

一般財団法人沖縄 IT イノベーション戦略センター  
2025-2028 中期経営計画

2025 年 11 月



# 目 次

I. はじめに .....	3
II. 中期見通し .....	4
III. 事業戦略と主要事業 .....	6
1. シンクタンク・戦略提言 .....	7
2. 事業支援・プロデュース .....	7
3. スタートアップ支援 .....	8
4. IT 産業振興 .....	8
5. その他 .....	8
IV. 組織運営と収支計画 .....	9
1. 組織運営 .....	9
(1) 人員計画と人材育成 .....	9
(2) 組織体制 .....	9
(3) システム・セキュリティ .....	9
(4) 財務 .....	10
(5) 会員サービス .....	10
(6) 外部団体等との連携 .....	10
(7) 広報・ブランディング .....	10
2 収支計画 .....	11
(1) 経常収益等の実績と計画の概要 .....	11
(2) 現状の課題と今後の取り組み .....	12
V. 経営理念等 .....	13

## I. はじめに

一般財団法人沖縄 IT イノベーション戦略センター（以下「ISCO」）は、2022-2024 中期経営計画策定時、恒常的かつ構造的な経営・収支構造の課題を抱えており、2024 年度には債務超過に陥る可能性が高く、経営体質の強化が最大のテーマといえる状況であった。

職員の雇用期間が最長 5 年に限定されていたため、組織の持続性が十分に担保できず、サービス品質も属人的でノウハウの共有が不十分であったため、失注が多発していた。さらに、公的な産業支援団体として営利活動に制約がある中、受託事業中心の運営では収益確保が難しく、受注率および収益率の向上が大きな課題であった。

2022 年度から 2024 年度にかけては、職員の無期雇用転換制度の導入や、企画提案の品質安定化、受託単価の引き上げ、工数削減による収益率の向上に取り組んだ。これらの施策が奏功し、2023 年度決算では黒字転換 2024 年度も黒字を維持することができ、債務超過の危機はひとまず回避された。

今回策定する中期経営計画では、黒字経営の継続と経営の安定化を柱とする。

事業面においては、IT・デジタルを活用した沖縄の全産業振興に資する事業を着実に推進し、支援企業数も順調に増加している。スタートアップ支援については、「おきなわスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム」が 2022 年に発足し、ISCO はその事務局として多くのスタートアップ支援に携わっている。

2023 年度からは海外との連携も活発化し、沖縄から直行便がある東アジア各地域の産業支援団体を中心に MOU を締結、イベントの相互出展やスタートアップ企業・IT 人材等の交流を推進している。

ResorTech EXPO は毎年進化し、出展者・来場者ともに増加し、約 2 万人規模の IT・DX 展示会・商談会へと成長している。海外からの企業・団体出展も増加し、各国の要人による視察も行われている。

ISCO は、こうした多様な事業を通じて一社でも多くの企業・団体を支援し、「小さなありがたみ」を積み重ねることが産業支援機関として最も重要であると認識しており、今後もこの姿勢を最優先していく方針である。

2025 年度現在、ISCO は設立から 7 年が経過し、8 期目を迎えた。AI をはじめとする IT 技術の進歩、新型コロナによるパンデミックや自然災害、国際紛争など、世界は目まぐるしく変化している。こうした絶え間ない変化の中で、ISCO は地域と一層連携し、沖縄の DX をリードする未来志向の挑戦を重ねていく所存である。

## Ⅱ．中期見通し

ISCO は、沖縄県経済の発展を牽引する産業支援機関として、IT イノベーションの活用を通じて、県内産業の課題解決と新たな価値創造を目的としている。

その目的を達成すべく、本計画期間中（2025-2028）は以下を中期重点取り組みとして経営を進めていく。

### ＜公募事業の着実な受託・実施＞

設立以来、行政からの IT・デジタル関連事業を中心に運営し、現在は国や市町村の事業も受託し、支援対象は多様な産業へ広がっている。

行政機関からの受託事業は、ISCO への社会的期待の表れと認識しており、今後もこれら事業を着実に受託し、県民への貢献と安定した経営の両立を図っていく。

### ＜協働による新価値・施策の提案＞

IT・デジタルの最新トレンドを行政と行動で分析し、価値創造や課題解決に向けた施策提案を推進する。

特に、AI の急速な進化・普及と高度化するサイバー攻撃への備えは ISCO が対応すべき重要なテーマ。

地球環境問題、気候変動、エネルギー変革、サーキュラーエコノミーは島嶼地域にとって深刻な課題であるが同時に沖縄にとって持続可能な社会システムを構築するためのビジネスチャンスであり新産業創出・業界支援を検討する。

### ＜自主事業の長期的検討＞

受託事業の縮小リスクに備え、自主事業の検討を継続する。これまでビッグデータの加工・販売等に取り組んできたが、安定収入には至っていない。今後は海外人材確保や職業紹介、認証制度、IT 人材育成など新分野の開拓も視野に入れ、長期的な事業開発を進める。

### ＜組織力強化と業務効率化＞

組織のフラット化と横断的な対応力強化を進める。AI 活用による業務効率化やプロセス標準化を推進し、全体の生産性向上を図る。

### <ブランディングと情報発信力の向上>

ISCO ブランディングと情報発信力強化のため、専任チームを設置し、IT・デジタル支援やイノベーションといえば ISCO が想起されるブランディングを推進する。

### <人材育成と主体的な事業提案>

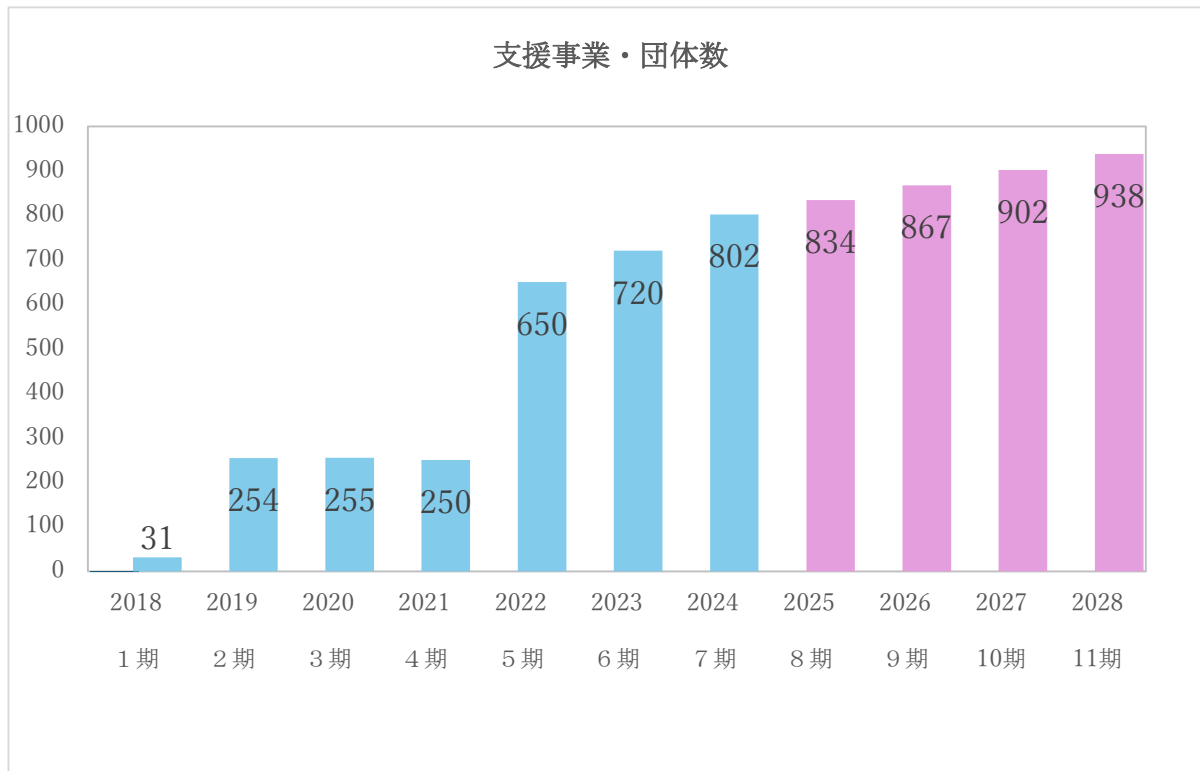
人材育成では、職員研修の充実と職位別研修の導入を進める。職員が主体的に事業提案・実施できる制度を設け、自己実現と収益向上の両立に挑戦する。

### <財務基盤の安定化>

財務面では、黒字経営の継続を目指し、財務体質の強化や経費構造の見直し、マネジメント強化を進める。

### <着実な企業・団体支援の推進>

各種事業を通じて、企業・団体の生産性向上や課題解決の支援を積み重ねていく。



※支援企業数は、ISCO が各年度に実施した主な事業（各年度異なる）における支援企業・団体数（EXPO 出展等の企業・団体含む）を積み上げたものである。

### Ⅲ. 事業戦略と主要事業



ISCO は、沖縄において「県外・海外」「産・学・官・金」「スタートアップ」「県内の同業者」「県内の異業種」といった多様な関係者の結節点となり、これらと連携することで県内産業の支援および課題解決を図る方針である。

IT・デジタルを活用し、「生産性向上」「人手不足への対応」「賃金の改善」といった好循環の実現を目指し、事業を五つに分類して展開している。

- シンクタンク・戦略提言
- 事業支援・プロデュース
- スタートアップ支援、
- IT 産業振興
- その他

## 1. シンクタンク・戦略提言

県内産業の振興および課題解決のため、信頼性の高い調査・研究と多様な提言が求められている。ISCO は、新技術や新産業に関する最新トレンドや企業情報の収集、課題分析を行い、行政との協働による施策提言と事業プロデュースに積極的に取り組む。

県内企業のデータ利活用支援や行政分野の DX 推進も支援し、イノベーション創出に向けたシンクタンク機能の強化を図る。

(具体的な事業・取組)

- 県内 IT 業界の調査分析、デジタルマーケティング
- データ活用推進に向けたオープンデータプラットフォーム整備等の環境構築
- 市町村等自治体の DX 支援
- 自治体の各種計画策定支援や調査業務 等

## 2. 事業支援・プロデュース

施策提言のみならず、IT・デジタルを活用した課題解決やイノベーションの加速につながる事業を実施する。革新的な技術やサービスを有する企業の誘致や実証実験の支援にも取り組み、それらを活用した新産業・新事業の創出を支援する。

ResorTech EXP0 は国際的・全国的なビジネスマッチングの場として規模拡大と差別化を図る。

(具体的な事業・取組)

- 県内企業のデジタル化、DX の推進
- ResorTech 推進（県内事業者のデジタル化機運醸成）
- ResorTech EXP0 の運営とさらなる進化
- テストベッド実証実験の推進
- 新産業創出へのチャレンジ（例：デジタルコンテンツ発信拠点）等

### 3. スタートアップ支援

スタートアップの創出・成長を多面的に支援するため、『おきなわスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム』の運営を中心に、産学官金の連携体制を構築し、投資環境整備にも取り組む。2025年度に同コンソが国のNWXT グローバル都市に認定されたことを受け、今後は重点産業領域（観光等4分野）を中核に据えた支援を推進し、グローバル展開を見据えたエコシステム形成を加速する。

琉球大学内に設立した「STARTUP LAB RYUDAI（琉ラボ）」の運営サポートも継続する。

（具体的な事業・取組）

- スタートアップエコシステム構築・運営などの各種支援
- 琉球大学・OIST と連携した教職員・研究者・学生等の起業支援
- アントレプレナー・イントレプレナー人材の育成・創出

### 4. IT 産業振興

IT・デジタルを活用した県内全産業の振興に向け、IT 産業支援に取り組む。IT 事業者のビジネス開発や他産業 DX に係るデジタル技術の開発・実証等の支援、県外・海外展開促進、IT 人材交流支援、デジタルスキル・IT リテラシー向上支援などを実施する。

（具体的な事業・取組）

- ICT ビジネス高度化支援
- IT 企業の県外・海外展開支援、誘致プロモーション推進
- IT 人材交流支援
- デジタルスキル・IT リテラシーの向上支援 等

### 5. その他

行政機関における電子申請システムやネットワークの保守・運用等に対応する。

（具体的な事業・取組）

- 沖縄特区・地域税制等電子申請システム運用
- 行政機関のネットワークシステムの保守・運用



## IV. 組織運営と収支計画

### 1. 組織運営

#### (1) 人員計画と人材育成

2025 年度に職員数 80 名体制を維持し、事業規模は約 10 億円で推移する見込みである。無期転換制度の継続により、組織の中核人材を安定的に確保しつつ、新たな人材獲得にも継続して取り組む方針である。

人材育成については、対面・オンライン・e ラーニングを組み合わせた社内研修を充実させ、プロジェクトマネジメントや DX 推進など、時代の要請に応じた専門スキルの強化を図る。さらに、職員の自主的な事業提案・実施制度を導入し、自己実現と収益力強化の両立を目指す。

(単位：人)

	2024	2025	2026	2027	2028
職員	88	80	80	80	80
役員※	3	3	3	3	3
民間出向	6	2	2	2	2
県出向	3	3	3	3	3
計	100	88	88	88	88

※役員のうち 1 名は県出向

#### (2) 組織体制

組織体制については、フラット化を推進し、迅速な意思決定とセクション横断的な連携強化に取り組むことで、シナジー効果の高い事業実施を目指す。

AI やデジタル技術の活用による業務効率化にも積極的に取り組み、業務プロセスの標準化や自動化によって、職員の負担軽減と生産性向上を目指す。

#### (3) システム・セキュリティ

システム導入・入れ替えは DX 視点で判断し、ISMS 認証に基づく業務管理・内部監査を徹底することで、情報セキュリティ管理体制の強化に取り組む。

#### （４） 財務

財務統制の強化、予算管理の高度化、事業進捗管理のサポート機能構築、資金繰りの可視化と資金効率の最大化に取り組むことで、経営の透明性と安定性の向上を目指す。リスク管理体制の充実にも力を入れ、経営基盤の強化に取り組む。

#### （５） 会員サービス

サービス向上・充実、マッチング機能強化、交流会開催などを通じてオープンイノベーション創出を目指す。会員同士のネットワーク拡大や情報共有の場を積極的に設けることで、地域産業の活性化にも取り組む。

#### （６） 外部団体等との連携

外部団体等との連携については、IIA（沖縄県情報産業協会）をはじめとする各業界団体、経済団体、外郭団体等と協力しながら、面的な支援体制の構築に取り組む。

MOU については、2025 年度には県内外 29 団体、県内 20 市町村と締結し、相互協力体制の構築を進めている。現在は、韓国、台湾、香港等の海外団体とはイベント相互出展やスタートアップ・人材交流を進めており、今後は実現性や有益性を吟味した精度の高い案件への取り組みと、新たな国・地域との関係構築も目指す。

市町村に対しては、行政 DX セミナー等を実施し、行政分野における DX 推進等に向けて関係強化に取り組む。

#### （７） 広報・ブランディング

広報・ブランディング施策については、インナーブランディング、パブリックブランディング、リクルーティングの三施策を相互に連携させて展開する。

組織理念やビジョンの浸透を通じて職員の帰属意識や一体感の醸成を目指し、活動内容や社会的意義を広く発信することで地域社会や関係機関との信頼関係の構築に取り組む。採用活動においても、団体の魅力や働く意義を的確に伝えることで、採用力の強化と人材確保の安定化を目指す。

## 2 収支計画

### (1) 経常収益等の実績と計画の概要

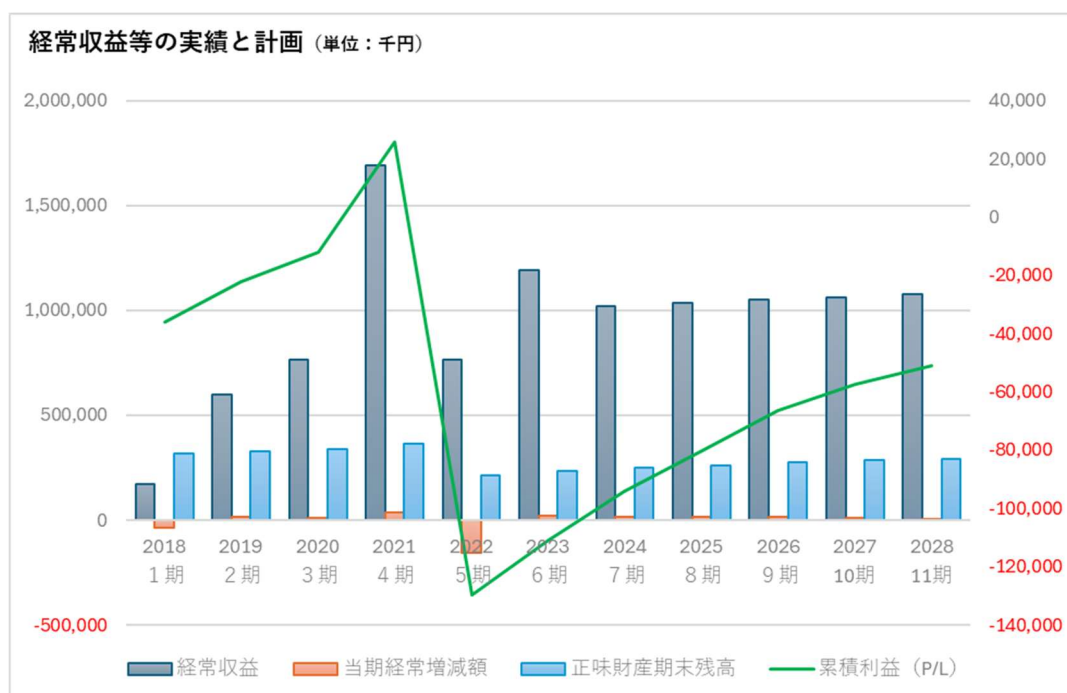
- 設立当初の2018年における経常収益は1億7,300万円であったが、2021年には新型コロナ対策関連の大型受託事業により大幅な増加を記録した。その後、2022年には失注等の影響で収益が約半減するなど変動を経て、現在は9億円から10億円台で安定的に推移している。
- 経常増減額については、設立以降2021年を除き赤字が続いていたが、2023年および2024年には黒字へと転換した。
- 本計画期間中も、2024年と同水準の経常収益と黒字額の維持を目指し、着実な経営運営を進めていく。

単位：千円

	2022-2024 中期計画実績			2025-2028 中期計画			
	2022 5期	2023 6期	2024 7期	2025 8期	2026 9期	2027 10期	2028 11期
経常収益	763,105	1,194,258	1,018,436	904,553	940,735	978,364	1,017,499
当期経常増減額	-155,711	18,772	16,934	5,871	15,021	14,644	14,672
累積利益 (P/L)	-129,855	-111,083	-94,149	-88,278	-73,257	-58,613	-43,941
正味財産期末残高	213,810	234,651	251,535	257,406	272,427	287,071	301,743

(参考 2018-2021年度)

	2018 1期	2019 2期	2020 3期	2021 4期
経常収益	173,086	596,108	766,982	1,689,772
当期経常増減額	-36,127	14,027	10,132	37,824
累積利益 (P/L)	-36,127	-22,100	-11,968	25,856
正味財産期末残高	318,808	327,793	336,584	366,358



## （２） 現状の課題と今後の取り組み

### <課題>

- 前中期計画（2022～2024 年度）においては、2 期連続で経常収益 10 億円超および経常黒字化を計上し、収益面では一定の安定化を図ったものの、依然として累積損失の解消には至らず、資金繰りに対する懸念や独自事業の創出に向けた投資余力の不足といった課題が残存する。
- 利益率が依然として低水準にとどまる中、近年の急激な物価上昇の影響を受け、収支構造のさらなる圧迫を懸念する状況にある。
- 県内の情報通信産業においては慢性的な人材不足が続く中、安定的な雇用の確保と人材の継続的な活用を可能とする職場環境の整備・強化を進める必要がある。

### <取組>

- 今中期計画においては、経常黒字化を継続し、財務基盤のさらなる安定・強化を図る。
- コスト面においては、物価高の傾向を踏まえ、受注の確実性を高めるために必要なスキル向上などの投資を継続して行う一方で、その他の経費についてもゼロベースで見直し、経費構造の再構築を図る。
- 収益面においては、現行の要員体制を維持しつつ、受注体制の強化と生産性の向上を図り、経常収益実績 10 億円からのさらなる上積みを目指す。
- 安定的な雇用環境の整備・強化を着実に進めるため、多角的な視点から課題を整理し、今後の方向性を見極めながら対応を図る。

## V. 経営理念等

これまでの経営理念や行動指針等は、設立当時とは周辺環境、ISCO に求められていること、実際の活動とは乖離が生じていた。

そのため、今回の中期経営計画策定にあわせて、以下のとおり MVV（ミッション、ビジョン、バリュー）としてあらたに定義する。

### 1. Mission（ミッション）

沖縄県経済の振興を図る産業支援機関として、最先端の IT イノベーションを活用する場や機会を提供することにより、県内産業界の課題解決と新たな価値創造を実現する

### 2. Vision（ビジョン）

- （1） IT・デジタルの活用とイノベーションの促進により、沖縄のあらゆる産業を支え、沖縄の未来をリードする存在となる
- （2） 職員が幸せと成長を感じる組織となるとともに、あらゆるステークホルダーから信頼され、頼られる存在となる

### 3. Value（バリュー）

- （1） 公的な産業支援機関として、公正で高品質な仕事を積み重ね、信頼を築く
- （2） IT・デジタルの支援機関として、視座を高く、自らイノベーションに取り組む
- （3） 既存事業に固執せず、新規事業の創造や獲得にチャレンジし続ける
- （4） 多様な価値観とチームワークを大切にし、ISCO で働いてよかったと思える環境をつくる
- （5） 地球環境や社会の持続性を尊重し、責任ある行動を実践する