

## 独立行政法人北方領土問題対策協会中期目標（案）

## 1．政策体系における法人の位置付け及び役割

我が国固有の領土である歯舞群島、色丹島、国後島及び択捉島の北方四島は、77年以上にわたり今もなおロシアが法的な根拠なく占拠し続けている。

我が国は、北方四島の帰属の問題を解決して日露平和条約を締結し、両国間に真の相互理解に基づく安定的な関係を確立することを一貫した基本方針としており、首脳間の協議を始め、外交努力が重ねられている。

粘り強い外交交渉には、北方領土問題の解決を求める国民世論の結集が不可欠であり、国民運動の一層の高揚と裾野の拡大が求められている。

そうした中で、独立行政法人北方領土問題対策協会（以下「協会」という。）は、国民世論の啓発、四島交流事業、元島民の援護、北方地域旧漁業権者等への融資等について、その政策実施機関として具体的な事業に取り組み、北方領土問題の解決の促進等を図っていく使命を負うものである。

現在、北方領土問題については、日露関係の動きや、平均 87 歳を超えた元島民の一層の高齢化など、大きな変化の時期を迎えている。

協会が、理事長のリーダーシップの下、そうした情勢変化を的確に見極め、知恵を絞り、政策目的や目標に立ち返って大胆かつ不断に取組の改善を重ねるとともに、政府の方針に基づき機動的な対応を可能とする体制の整備を図りながら、政策実施機関としての機能を最大化することを主眼として、この目標を定める。

（別添）政策体系図

## 2．中期目標の期間

中期目標の期間は、令和 5 年 4 月 1 日から令和 10 年 3 月 31 日までの 5 年間とする。

### 3. 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項<sup>1</sup>

以下のとおり、各業務（一定の事業等のまとめ<sup>2</sup>）における目標を定める。このほか、個別の事業・業務のPDCAサイクルを実効的に機能させるために必要な指標については、「4. 業務運営の効率化に関する事項（1）業務の見直し」に定める初年度における業務の見直しの中で併せて検討した上で、各年度の実施計画等において設定することとし、毎年度、その達成度を検証する。

#### （1）国民世論の啓発

北方領土返還要求運動の中核を担う方々の一層の高齢化を踏まえ、広く国民一般の北方領土問題に対する関心と理解を得て、今後の返還運動の裾野を広げ、国民運動としての活性化を図るという観点から、本中期目標期間中に目に見える効果を上げる。そのため、全国における活動の推進、青少年及び教育関係者に対する啓発等を通じた運動の担い手としての後継者育成の強化に加え、これまで啓発の効果が相対的に及んでいなかった世代の関心や理解の底上げを図ることに重点を置く。特に、相対的に関心度が低い若年層への情報発信に徹底的に取り組む。また、民間企業等と連携した取組も進める。

その前提として、PDCAサイクルの実効性を確保し、効果的な事業を実施するため、国民一般の北方領土問題に対する関心度や理解度などを定量的に把握することが重要である。令和3年3月に内閣府が実施した「新たな時代における北方領土返還要求運動の在り方に関する調査結果」においては、啓発事業等に参加した若年層を対象に、事業参加後の活動継続の状況や今後の継続意向等を調査したところ、9割以上が継続意向を示し、6割が何らかの事後活動を行っていたものの、必要な資料や情報の提供、発信方法のサポートなどのフォローが必要である等の改善点も判明した。このような調査等も勘案し、内閣府と連携しつつ、事業の有効性や費用対効果の検証を行い、その結果に基づき、既存事業の廃止や新規事業の創設、職員の関与の合理化を含む改善・効率化を徹底的に行う。

#### 北方領土返還要求運動の推進

全国各地の大会、署名活動、北方領土に触れる機会を提供する企画など北方領土返還要求運動に係る取組については、若年層など参加者の裾野の拡大や、取組の波及効果の増大に重点を置く。

北方領土返還要求全国大会については、運動における中核的な行事と捉え、大会の成果の効果的な情報発信などを通じ、北方領土問題に対する国民の関心度や理解度を高める。

都道府県等における取組の推進については、取組事例の情報収集・発信の強

<sup>1</sup> 協会の業務に関連する政策評価の令和3年度事前分析表は「内閣府（政策「北方領土問題の解決の促進」 施策「北方領土問題解決促進のための施策の推進」）」、令和3年度事業レビューは0197。

<sup>2</sup> 「国民世論の啓発」、「四島交流事業」、「調査研究」、「元島民等の援護」及び「北方地域旧漁業権者等への融資」

化などにより、全国各地の取組の見える化、地域間の取組の情報共有・連携を進める。

#### 青少年や教育関係者に対する啓発

全国の青少年が、元島民等を交え、北方領土問題に対する積極的な意見交換を行う機会づくりやその成果の発信強化などにより、青少年の主体的な問題意識や活動への参加意欲を醸成する。

また、学習指導要領の改訂を踏まえ、協会が作成する学習教材集の利活用、教育関係者による指導方法に関する研究や情報共有、その実践などを促進する。

#### 国民一般に対する情報発信

民間企業等とも連携しながら、北方領土問題に関する情報発信を大胆に強化することにより、北方領土問題に触れる機会を提供し、国民一般の関心と理解を広げる。その際、情報発信の対象は若年層に重点化するとともに、地域ごとの特性なども考慮した発信を行う。SNSの活用を始め発信ツールの多様化・高度化に積極的に対応するなど、効果的な発信方法を不断に検討する。具体的情報発信に当たっては、訴求対象を明確にした上で、それに応じた啓発内容や媒体をきめ細かく検討し、実施する。

これらの取組に当たっては、各種啓発事業について、特に若年層の割合の増加を目指し、これまで運動に参加したことのない国民が接しやすいような啓発の在り方を検討し、実施する。

また、北方領土隣接地域の事業と連携するなどにより、北方領土を直接見る機会の増加も含め、実感を伴った理解の浸透にも取り組む。北方館等の啓発施設についても、情報発信の強化などにより、集客力を向上させる。

#### 【指標】

- ・ 各種事業の実施効果の検証方法等について検討を行い、効果検証の結果等に基づき、PDCAサイクルが機能するよう努める。
- ・ 北方領土返還要求全国大会や都道府県等の北方領土返還要求運動に係る取組その他北方領土問題等に関するSNS等による各年度の情報発信の件数を前中期目標期間最終年度比20%増とする。[参考 令和3年度実績：532件]
- ・ 各年度におけるSNS等による情報発信について、読者数各年度8%増、反応数は前年度比増とする。[参考 令和3年度協会SNS読者数：ツイッター112,392件/フェイスブック13,272件/インスタグラム274件]
- ・ 各年度における県民大会等各地の事業への参加者について、若年層の参加割合増加のための仕組みを構築し、本中期目標期間第2年度から段階的に実施する。
- ・ また、各年度における県民大会等各地の事業への参加者について、若年層

の割合が前中期目標期間の年度平均の水準を上回るよう、協会は、若年層の参加の拡大に向けた対策を毎年度実施する。[参考 平成30年度～令和3年度の県民大会平均：若年層参加割合25%]

- ・ 全国の青少年が、元島民や隣接地域の地方自治体等を交え、主体的に意見交換を行う事業を毎年度実施する。
- ・ 協会HPに掲載する学習教材集のダウンロード数を前年度比増とする。[参考 令和3年度の協会HP掲載学習教材集ダウンロード件数：2.3万件]
- ・ 啓発グッズの設置やイメージキャラクター「エリカちゃん」とのコラボレーション、啓発イベントの連携など、毎年度新たに民間企業等から協会の取組への協力を得る。
- ・ 北方館、別海北方展望塔及び羅臼国後展望塔の各年度の集客数について、前中期目標期間の新型コロナウイルス感染症により集客数が減少した令和2、3年度を除いた年度平均の水準を上回るものとする。[参考 新型コロナウイルス感染症により集客数が減少した令和2、3年度を除いた実績平均：北方館14.6万人、別海北方展望塔7.6万人、羅臼国後展望塔3.4万人]

#### [指標設定の考え方]

- ・ 元島民の一層の高齢化を踏まえ、北方領土問題の解決に向けた意志を次代に引き継ぐためには、国民運動として運動を活性化していくことが重要。取組のPDCAサイクルを実効的に機能させるため、北方領土問題の解決に向けた国民世論が全体としてどの程度形成されているか、国民一般の理解度や関心度に関連する指標を設定し、それらの到達度について評価することを基本とする。また、内閣府が実施した「新たな時代における北方領土返還要求運動の在り方に関する調査結果」においては、啓発事業等に参加した若年層を対象に、事業参加後の活動継続の状況や今後の継続意向等を調査したところ、9割以上が継続意向を示し、6割が何らかの事後活動を行っていたものの、必要な資料や情報の提供、発信方法のサポートなどのフォローが必要である等の改善点も判明した。このようなことから、必要な取組について検討し、指標の追加・修正等を行う。
- ・ また、これまで啓発の効果が相対的に及んでいなかった世代への啓発の重点化及び元島民の一層の高齢化に伴い、SNS等による情報発信量や運動への若年層の更なる参加、啓発の波及効果を高めるための民間企業等との連携に関する指標を設定しているほか、協会の取組成果等が利活用されているかという観点での指標を設定。

【重要度：高】これまで北方領土返還要求運動の中核を担ってきた元島民の高齢化が一層進む中で、北方領土問題の解決に向けた強い意志が世代を超えて共有されることが必要。そのため、あらゆる地域、世代の国民、とりわけ次代を担う

若い世代の北方領土問題に対する理解を深め、関心を高めていくことが急務であり、目に見える効果を上げることが必要。

【困難度：高】問題への関心が相対的に低い層に情報を届け、関心と理解の底上げを図ることは容易なことではない。北方領土問題に対する関心や理解の度合いなどは、その時々々の社会情勢など外部要因による影響も想定される。評価においてそうしたことも考慮することを前提に、本中期目標期間においても目に見える効果を上げていく必要から、チャレンジングな目標を設定。

## (2) 四島交流事業

北方領土問題の解決を含む日露間の平和条約締結問題が解決されるまでの間、相互理解の増進を図り、問題の解決に寄与するため、関係機関・団体と連携し、北方四島在住ロシア人と元島民、返還運動関係者等との相互交流を着実に実施する。特に、日露関係等の情勢変化に応じた内閣府等の方針に基づき、体制の整備も含め、機動的かつ適切に対応する。

加えて、国民世論の啓発への波及効果を高める観点から、国民一般の北方領土問題に関する関心や理解を広げる上で有益な者の参加や交流プログラムの工夫を図るとともに、事業成果についての徹底的かつ継続的な情報発信(事業参加者による積極的な発信の推進を含む。) 事業参加者による事後活動を推進する。

交流プログラムについては、参加者のニーズも踏まえつつ、学術・文化・スポーツなどの専門家・団体とも連携し、相互理解の一層の増進につながる内容とする。

また、四島交流事業等使用船舶の利活用を通じ、北方領土問題に関する関心や理解を広げるための取組を促進する。

毎年度の事業のPDCAサイクルをより実効的に機能させるため、関係団体等の意見を聞きながら、課題と改善策をとりまとめて内閣府に報告し、改善の実現を図る。

### 【指標】

- ・ 各年度の計画に基づき、各事業を適切に実施する(日露関係等の情勢変化に応じた内閣府等の方針に基づき、体制の整備も含め、機動的に対応することを含む。外部要因により中止される場合を除く。)
- ・ 各事業に関連する情報発信を積極的に行うため、協会は従来よりも多様な媒体を用いた発信など、より多くの国民の関心を喚起するための工夫を行う。また、事業に関連する情報発信が一事業あたり協会から100件以上、参加者(50人を想定)から300件以上行われるよう、協会は必要な措置を講ずる。  
[参考：平成30年度平均352件、令和元年度平均333件(令和2年度、3年度は新型コロナウイルス感染症の影響により事業中止)]
- ・ 国民一般の北方領土問題に関する関心や理解を広げる上で有益な参加者について検討し、それらの者が参加する交流事業を毎年度実施する。
- ・ 交流プログラムについて、相互理解の増進に加え、国民世論の啓発への波及

効果の増大にも資する企画を毎年度検討し、実施する。[参考 令和3年度実績：0回（平成30年度、令和元年度は各年度1回実施、令和2年度、3年度は新型コロナウイルス感染症の影響により事業中止）]

- ・ 前中期目標期間において構築した、事業参加者による事後活動について発信する仕組みについて、効果を検証し、改善を実施する。
- ・ 事業の実施に関わらず、四島交流事業等使用船舶の利活用を通じ、北方領土問題に関する関心や理解を広げるための取組を促進する。

#### [ 指標設定の考え方 ]

- ・ 本事業については、毎年度運用の細部も含めて事業を検証し、改善を行うこととしているが、その改善策を講じていく中で、各年度の計画に基づいて事業を適切に実施していくことが第一の目標である。特に、本中期目標期間においては、内閣府等の方針に基づき、日露関係などの情勢変化に柔軟に対応していくことが肝要。
- ・ その上で、相互理解の増進のため、交流プログラムの更なる工夫に関する指標に加え、国民一般の関心や理解の広がりにもつながるよう、参加者の事後活動を含めた事業の情報発信の強化などに関する指標を設定。

### (3) 調査研究

北方領土の現状や北方領土問題の経緯などに関する情報・資料を保有する機関として、北方領土や北方領土問題の最新動向を踏まえ、関係機関等にとって最も関心の高いテーマを選定して調査研究を実施する。各調査研究成果については、積極的に発信し、利活用を促進する。また、調査研究の結果や収集資料を有機的に組み合わせ、一般国民の閲覧に供したり、啓発・教育のためのツールとして活用したりできるものとする。

#### 【指標】

- ・ 前中期目標期間に得た、調査研究結果を利活用した者からの調査研究内容についての評価を踏まえ、今中期目標期間に実施する調査研究に反映させる。
- ・ 各年度における調査研究結果の引用・利活用の件数を測定し、前年度の水準以上とする。[参考 令和2年度実績：引用数3件、利活用数：266件]
- ・ 調査研究結果について、県民会議等の返還要求運動に携わる関係機関等へ周知を行う仕組みを構築し、積極的に周知を行う。
- ・ 調査研究の結果や収集資料等を組み合わせた啓発資料・教育のためのツールを作成する。

#### [ 指標設定の考え方 ]

- ・ 調査研究の内容が関係機関等において役立つものとなっているか、また、より多く利活用されているかという点に関する指標を設定。

#### (4) 元島民等の援護

元島民等が置かれている特殊な事情及び元島民の高齢化が進んでいる現状に鑑み、元島民等が行う返還要求運動や後継者育成等の活動について、より効果的な実施のための助言を含めた支援を行う。

北方四島へのいわゆる自由訪問への支援について着実に実施する。特に、航空機による特別墓参など、その時々の日露関係の変化等に応じた内閣府等からの方針に基づき、体制の整備も含め、機動的かつ適切に対応する。

##### 【指標】

- ・ 元島民等の活動支援について、活動ごとに効果的な実施等のための助言をきめ細かく実施する。
- ・ 自由訪問への支援について、各年度の計画に基づき、各回、適切に実施する（日露関係等の情勢変化に応じた内閣府等の方針に基づき、体制の整備も含め、機動的に対応することを含む。外部要因により中止される場合を除く。）。

##### [ 指標設定の考え方 ]

- ・ 元島民等の活動支援については、元島民等の北方領土や北方領土問題への思いを多くの人々や次世代に伝えていくため、財政的支援のみならず、効果的な実施等のための助言を行うことを目標として明示。
- ・ 自由訪問への支援については、各年度の計画に基づいて着実に実施することが重要であり、特に、本中期目標期間においては、航空機を利用した墓参を中心とする自由訪問（いわゆる航空機による特別墓参）など、その時々の内閣府等の方針に基づき、日露関係などの情勢変化に適切に対応していくことが必要。

#### (5) 北方地域旧漁業権者等への融資

北方地域旧漁業権者等に対する特別措置に関する法律（昭和36年法律第162号）に基づき、融資事業を適切に行う。その際、北方地域旧漁業権者等が置かれている特殊な地位等に鑑み、親身になってきめ細かな相談やサービスを行う。

融資メニューについては、社会情勢や利用者ニーズを適切に踏まえ、必要に応じ、見直しを行う。見直しに当たっては、現在の融資メニュー全般にわたり、その実際の利用者の年齢、居住地域、収入状況、利用目的、借入額等を資金種類別にデータ化して分析を行うとともに、各種説明会等での資格者からの要望等や公的機関等の統計データを勘案し、不断に検討を行い、関係機関とも協議の上、できる限り早期に改定の具体的な内容等を決定する。

また、関係金融機関との連携を強化し、制度利用の活性化・円滑化を進める。

##### 【指標】

- ・ 個別の融資対象者の事業の経営と生活の安定に向けた相談等の件数を前中期目標期間最終年度比増とする。[参考 令和3年度融資相談件数：497件]
- ・ 各年度において、貸付債権に占める金融再生法開示債権の比率を協会と取引のある委託金融機関の平均金融再生法開示債権比率以下に抑制する。[参考 令和3年度平均金融再生法開示債権比率実績：4.11%]
- ・ 社会情勢や利用者ニーズを適切に踏まえ、必要に応じ、融資メニューの見直しを実施する。

#### [指標設定の考え方]

- ・ 北方地域旧漁業権者等が置かれている特殊な地位等に鑑み、親身になって事業の経営や生活の安定に向けてきめ細かく相談等に応じることにより、政策金融としての信頼を向上させていくことが必要。
- ・ 継続的・安定的に低利融資を行うため、融資事業の目的と社会情勢に応じた適切な貸付審査と貸付後の債権回収状況の把握が必要。
- ・ 融資事業が、北方地域旧漁業権者等の事業経営や生活の安定に資するものであるため、社会情勢や利用者ニーズを適切に踏まえ、必要に応じ、融資メニューの見直しを行うことを明示。

## 4. 業務運営の効率化に関する事項

### (1) 業務の見直し

本中期目標期間初年度において、理事長がリーダーシップを発揮するため、職員に対して法人のビジョンを明確に発信し、国民世論の啓発を中心に、事業の有効性や費用対効果の検証を行う。検証結果に基づき、既存事業の廃止や新規事業の創設、人員配置の見直し、職員の関与の合理化を含む改善・効率化を徹底的に行う。なお、本中期目標が設定している指標等において行うこととしている業務も含めて見直しを行うこととし、見直しの結果に基づき、必要に応じ、指標の修正等を行う。

また、各事業のPDCAサイクルを毎年度実効的に機能させていく。

効果的な事業の実施のため、委託事業については、実施内容やその効果検証に主体的に関与するとともに、助成事業については、所期の目的が達成されているか等の観点から事後的な確認を着実にを行う。

### (2) 業務運営の効率化に伴う経費節減等

運営費交付金を充当する業務について、業務の効率化を進めることなどにより、一般管理費(人件費及び一時経費を除く。)は、本中期目標期間最終年度における当該経費の総額を、前中期目標期間最終年度に対して、2%削減する。また、業務経費(特殊要因に基づく経費、一時経費及び四島交流等事業に要する備船・運航に係る経費を除く。)については、毎年度、前年度比1%の経費の効率化を図る。



### ( 3 ) 給与水準の適正化

役職員の給与水準については、政府の方針を踏まえ、国家公務員の給与水準を十分に考慮し、手当を含めた役員の報酬、職員の給与の在り方について検証した上で適正化に計画的に取り組むとともに、その検証結果や取組状況を公表する。

また、職員の勤務成績を給与等に反映することにより、職員の士気を向上させ、より効率的な業務運営を図る。

### ( 4 ) 調達合理化等

公正かつ透明な調達手続による適切で迅速かつ効果的な調達を実現する観点から「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」(平成27年5月25日総務大臣決定)に基づき策定した「調達等合理化計画」を着実に実施する。契約は原則として一般競争入札等(競争入札及び企画競争入札・公募をいい、競争性のない随意契約は含まない。以下同じ。)によることとし、一般競争入札等による場合であっても、特に企画競争、公募を行う場合には、競争性、透明性が確保される方法により実施する。

一者応札の縮減のため、十分な公告期間の確保や、新規参加者を考慮した仕様書の見直しなどを図る。また、国民世論の啓発等の事業の実施に係る調達に当たって、受託先に対しても事業の目標設定を求める。

## 5 . 財務内容の改善に関する事項

独立行政法人会計基準等により、運営費交付金の会計処理として、業務達成基準による収益化が原則とされていることを踏まえ、引き続き、収益化単位の業務ごとに予算と実績を管理する体制を強化する。

## 6. その他業務運営に関する重要事項

### (1) 内部統制の充実・強化

法人としての説明責任を十分に果たすため、理事長等からの指揮命令系統や情報伝達・共有の仕組みなど意思決定プロセスを明確化、文書主義の徹底を進める。

業務の有効性及び効率性、事業活動に関わる法令等の遵守、財務報告等の信頼性を確保する内部統制の充実・強化のため、監事と内部統制推進部門との連携等による監事機能の実効性の更なる向上や、前中期目標期間中に整備した内部統制の仕組みが有効に機能しているかの点検・検証を通じた不断の見直しに取り組む。

### (2) 公文書管理、個人情報保護、情報公開、情報セキュリティ対策

内部統制の充実・強化と連動して、法人文書の管理、個人情報の保護、情報公開について、法令等に基づき、適正に対応する。その際、法令の改正や行政機関における運用の動向等を十分に踏まえ、規程の整備や組織としての意識・対応力を向上させるための措置をとる。

情報セキュリティ対策については、政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準群を踏まえ、関係規程類を適時適切に見直し、整備する。これに基づき、情報セキュリティ対策を講じ、情報システムに対するサイバー攻撃への防御力、攻撃に対する組織的対応能力の強化に取り組む。対策の実施状況を毎年度把握し、PDCAサイクルにより対策の改善を図る。

### (3) 人事・労務管理

情勢変化に柔軟に対応するとともに、常に新たな発想をもって業務を遂行していくため、また、組織としての国際的なコミュニケーション能力を向上するため、研修への参加の奨励や外部組織との人材交流の検討等を含め、職員の意向も踏まえた柔軟な人員配置を通じたキャリア形成や計画的な人材の確保・育成の取組を進める。また、上述の業務の大胆な効率化と相まって、長時間労働の防止、育児・介護等との両立支援等の働き方改革を進め、職員の士気の向上、働きやすい職場環境の整備を行う。

### (4) デジタル化による業務運営の効率化

デジタル庁が策定した「情報システムの整備及び管理の基本的な方針」(令和3年12月24日デジタル大臣決定)にのっとり、情報システムの適切な整備及び管理を行うとともに、PMO(ポートフォリオ・マネジメント・オフィス)の設置等の体制整備を行う。また、情報システムについては、投資対効果を精査した上で整備する。

### (5) 温室効果ガスの排出の削減

温室効果ガス削減のための取組を実施する。

## (独) 北方領土問題対策協会の政策体系図

### 北方領土問題解決への道筋 (イメージ) < 国の政策、協会業務の背景 >

北方四島の帰属の問題を解決して日露平和条約を締結するという一貫した基本方針  
 北方領土をめぐる外交交渉

北方領土返還に向けた環境整備 (本土・四島)

- ・ **国民世論の啓発** (北方領土問題等の解決のための特別措置に関する法律)  
 (北方地域旧漁業権者等に対する特別措置に関する法律)
- ・ **交流等事業の推進** ・ **元島民等の援護** ・ **隣接地域の振興** 等

### 北方領土問題対策協会が果たすべき役割 (独立行政法人北方領土問題対策協会法)

- 国民世論の啓発、四島交流事業、調査研究、元島民等の援護及び旧漁業権者等への融資について、政策実施機関として具体的な事業に取り組み、北方領土問題の解決の促進等を図る。

#### < 本中期目標のポイント >

理事長のリーダーシップの下、日露関係や元島民の高齢化など情勢変化を的確に見極めつつ、政策目的や目標に立ち返って取組の改善を重ね、政策実施機関としての機能を最大化

#### 国民世論の啓発

- 莫の国民運動として若年層など運動の裾野の拡大
- 情報発信の強化

#### 四島交流事業

- 情勢変化にも対応しつつ、計画等に基づき着実に実施
- 世論啓発にも資する参加者やプログラムの検討、事業実施後も含めた発信強化

#### 調査研究

- 関係機関等の関心の高いテーマ選定
- 既存の調査研究成果を有機的に組み合わせ、啓発・教育へ活用

#### 元島民等援護

- 助言を含めた元島民の活動支援
- 情勢変化にも対応しつつ、自由訪問支援を着実に実施

#### 元島民等への低利融資

- きめ細かな相談等対応
- 必要に応じた融資メニューの見直し