

## WWF ジャパン 2009 年度（第 39 期）事業計画及び収支予算

### I. 総括

#### 1. 2008 年度概観

懸案だった「生物多様性基本法」が 6 月に施行され、7 月には G 8 洞爺湖サミットが開催されるなど年度前半は環境問題に注目が集まった。しかしながら、夏場以降米国のサブプライムローンの焦げ付きに端を発した金融危機が世界全体を巻き込んだ景気後退に発展、本邦では福田首相の突然の辞任から政局の混迷が続くなど、環境問題への関心がやや薄れ、特に輸出企業を取り巻く経済環境が悪化したことによる一部法人会員の退会等の動きも見られるなど、年度後半にかけて急激な内外の政治・経済環境の変化の影響が散見された。

収支見込については、大きな経済環境の変化はあったものの、2008 年度に限っては法人寄付金が上半期を通じて大変好調であったほか、久々に大口の遺贈案件があったことから、事業活動収入は、期初予算を上回る着地になる見込みである。一方、事業活動支出については、各事業費とも期初予算の範囲内に収まる見込みである。この結果、予算段階では事業活動収支の 112 百万円の出超としていたが、現時点での着地見込みではむしろ若干の収入超になるものと思われる。

自然保護活動面では、WWF ネットワークにおける新しい枠組み Global Programme Framework(GPF)が固まり、14 件の重点案件 (Network Initiative:NI) も徐々に動き始めたが、全体としては未だ体制整備や資金確保に苦しんでいる NI が多い。こうした中、当法人では気候変動チームが Global Deal NI の一翼を担って活動しているほか、GPF における優先保全地域である Amur-Heilong (極東ロシア)、Sumatra 等における森林プロジェクト支援、アジア地区での優先保全地域と認定された黄海エコリージョン支援プロジェクト等を進めている。一方、WWF ジャパンが長年に亘りサポートしてきた京都府機船底曳網漁連が、MSC のアジア初の漁業認証を取得したことも大きなニュースである。

管理面では、時間を要していた SIMS (サポーター情報管理システム) の開発が一段落し、個人情報保護の一環として進めてきたプライバシーマーク (個人情報保護管理の認証制度) 取得についても、申請後の現地審査を 2008 年 8 月に受け、2009 年 3 月にマーク付与の認定がなされた。

尚、詳細については例年通り 6 月の定例「決算・事業報告」理事会・評議員会にてご報告させていただく。

#### 2. 2009 年度基本活動方針

2009 年度は下記 3 点を重点課題として取組んで参りたい。

##### (重点課題)

##### ① 「10 万人プロジェクト」の継続

-2015 年度までに 10 万人の個人サポーター獲得を目指すプロジェクトである。2008 年度、

2009 年度それぞれに 30 百万円を投資するプロジェクトの 2 年目として実施する。経済情勢は厳しいものの、中長期的な施策として前年度並みの投資を行う。

-個人サポーターの拡充を目指すことにより、市民団体としての発言力の強化と共に、安定資金の確保に繋げたい。

#### ②公益法人制度改革に向けた移行準備

-企画調整室中心に、新公益法人としての定款の策定及び関連内部規定の改定等諸準備が本格化する。

-移行申請提出予定時期：2010 年 10 月

#### ③生物多様性条約 COP10 に向けた検討と準備

-2010 年 10 月に名古屋で開催される当会議を有効に活用し、これまでの活動の成果発表等を通じて、内外における生物多様性の改善に向けた意識向上に資することを目指す。

-室横断的な COP10 コアチームによる検討を始めたほか、WWF インターナショナル・WWF ドイツとの協働、関連省庁・企業・NGO 等との連携や自然保護委員会との連携等を想定している。

### 3. 2009 年度収支予算

世界的な経済危機の中、収入面では不透明感が強いものの、予算段階では寄付金を前年度予算比 133 百万円増の 492 百万円（既に確定済みの Heart of Borneo NI への 70 百万円の入金分を含む）とするなど、事業活動収入合計予算は前年度比 17%増の 1,094 百万円とした。一方、支出面では上述の通り、10 万人プロジェクトへ 30 百万円の投資を行うなど、事業費支出全体では一般会計分で 990 百万円と前年度予算比 94 百万円増とし、収益会計分で 160 百万円と前年度予算比 5 百万円減としたほか、経費削減努力継続を前提に、管理費は 137 百万円と前年度予算比 15 百万円の減額とした。この結果、事業活動支出合計予算は、前年度予算比 7%増の 1,107 百万円となり、事業活動収支差額は、税引き後 27 百万円程度の出超となる。しかし、次年度事業引当資産の取崩収入等の引当資産を充当することで、最終的な当期収支差額は、54 百万円程度の黒字を見込んでいる。

こうした中、要員については原則現状維持とする。一方で、重点課題への取組みを充実させるための異動を行うことを予定している。

### 4. WWF ネットワークの January Project について

これは、(世界経済危機による収入減が予想される) 今後 3 年間に亘り、我々の目標を成功させる為に必要な投資分野とコスト削減分野を特定し、これを 2009 年度以降の WWF 全体の戦略的かつ実践的な計画に組み込んでいくことを目的とした、WWF インターナショナル主導のプロジェクトである。5 月に予定される次回年次総会までに、より具体的な検討がなされる予定である。

以下、各室よりそれぞれの事業計画につき、具体的にご報告申し上げます。

## II. 2009 年度自然保護室活動方針

ナショナルターゲットの構成を、GPF と整合性を持つように見直す作業を継続する。2011年以降のコンサーベーションプラン策定を開始するが、この過程でプログラム／プロジェクトを整理し、新たな中長期ビジョンを構築する。

2008年度は以下の作業を行った。

1. 現行のプログラムの中間評価（目標と達成点の確認）を行った。過去3年の実践を振り返って外部状況の変化を把握し、特に将来の機会について情報共有を計った。
2. WWFジャパンの次期枠組みを検討するため、手始めに現在のプログラムごとにナショナルターゲットの見直しを開始した。具体的には長期目標年次を2020年、中期目標年次を2015年において、1. の評価を踏まえた新たなナショナルターゲット案を策定している。

2009年度は引き続き、2011年～2015年コンサーベーションプランの策定作業の中で、WWFネットワークへの貢献を組み込んだ活動構成を組み立てていく。

3. プログラムリーダーおよび事務局長、室長からなる企画会議において、2.を踏まえた「日本のエコロジカルフットプリント(EFP)を下げ、世界のリビングプラネットインデックス(LPI)を上げる」というメタゴールに貢献する組み立てとなるように、GPFに沿って活動を再構成する。
4. 引き続きNIとの連携可能性を検討し、ネットワークのNI主要メンバーとの情報交換を行って、3.の活動構成に反映させる。
5. 3. と4. に従い、プログラム／プロジェクトの企画、絞り込みを行う。この結果、2010年で完了させるプロジェクトは、出口戦略を開始する。
6. 上記の結果をコンサーベーションプランの書式に整え（2009年度中）、自然保護委員会、評議員会への諮問を経て、理事会で2010年度中に承認を得る。

(1) 具体的な保全活動

- ・ EFP と LPI のふたつのメタゴールの、日本における具体的な数値目標の設定可能性を調査する（継続）。
- ・ 世界的な金融危機などの外部要因を勘案し、最小限の活動費で最大限の成果を得られるよういっそうの努力を行う。

(2) 生物多様性条約締約国会議 2010 年名古屋大会（10 月）に向け、「生きている地球レポート」を土台にした、知名度向上にも貢献する広報を全局的に行う。

(3) 広報活動

- ・ プロジェクト上、関係の深い学会やシンポジウム・ワークショップに参加する際は、WWF の露出を高める広報機会と捉え、必ず活動の発表を行う。内容はコンサーベ

- ・ 自然保護室広報では、2008 年度に成果があったエコプロダクツ展「私たちの暮らしと生物多様性」のテーマに沿った発表・展示資料を充実させ、プログラム・プロジェクトの枠を越えた情報交換をさらに活性化させるとともに、(2) に貢献する。
- (4) 自然保護委員会との連携強化
- ・ 引き続き電子メールの活用を通じ、委員会との情報交換を活性化することで活動に関する情報を提供し、諮問事項以外の課題についても随時ご指導いただく。特に2009 年度は、2010 年 CBD COP10 に向けた準備の年度として、WWF ジャパンの進める生物多様性保全関連のプロジェクト内容について、適宜ご相談申し上げたい。

### III. 2009年度トラフィックイーストアジアジャパン活動方針

#### 1. 基本方針

2008年7月から2012年6月までのトラフィックネットワークの活動計画(2009-2012)が策定された。活動の対象は前回の計画(2005-2008)よりもさらに焦点を定めたものとなっている。野生生物の消費国として日本は、この新ネットワーク活動計画の目的を達成するために、特に林産物、水産物により積極的にかかわっていく。2009年度はこの新計画にそった活動のスタートの年度となる。

また、2010年に開催される「第15回ワシントン条約会議/カタール」および「第10回生物多様性条約会議/名古屋」を機会とした法体制整備(種の保存法改正)や新しいプロジェクト(薬用植物の持続可能な利用)に力を注ぐ。

トラフィックの2009年度における活動の重点課題は以下の3点である。

- ① 「種の保存法」改正を目的とした調査、ロビー、普及啓発活動
- ② 第15回ワシントン条約会議にて討議されると思われる事項を中心とした水産物および林産物取引調査と普及啓発活動
- ③ 薬用芳香植物の持続可能な取引を推進するプロジェクトの開始

#### 2. 活動内容

ネットワークテーマと目的	トラフィックイーストアジアジャパン 2009年度活動 (ネットワークテーマから日本が環境に大きな影響を与えているものを選択)
<野生生物取引に関する法体制整備> 目的：国の野生生物取引の関連法や規制や執行が新たに発生した野生生物課題に対応できるようにする。	「種の保存法」の登録方法と罰則規定の改正に向けて、調査結果の分析、世論形成、ロビー活動を行う。
<資源の確保—林産物取引> 目的：木材の伐採と取引の管理と透明性を促進すること	1. 第15回ワシントン条約締約国会議に向けた木材種の掲載検討 2. アフリカなどの原産国から中国を経由して日本に輸入される木材流通の調査 3. 輸出国における木材の伐採から輸出までの合法性の資料の作成)
<資源の確保—水産物取引> 目的：海洋水産資源の生態的に持続不可能で違法な漁獲を削減すること	(1) ワシントン条約準備 ・ワーキンググループのメンバーとなり、WWF、IUCN(国際自然保護

	<p>連合)とともに意見を形成する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・関係機関へのロビー活動</li> </ul> <p>(2) 日本におけるウミガメとベッコウ甲の市場と法体制を、香港・中国・台湾の事務所と共同調査する。</p>
<p>&lt;資源の確保—薬用植物の取引&gt;</p> <p>目的：採集と取引のよりよい管理のために実践ツールを開発し、薬用植物、人間、健康管理の持続可能な将来を作り出す。</p>	<p>「薬用・アロマティック植物の野生からの持続的な採集に関する国際基準 (ISSC-MAP)」の考え方を周知するとともに協力先を開拓する。</p>
<p>&lt;重点種の保護&gt;</p> <p>目的：違法な捕獲と取引を顕著に減少させることによってゾウの個体数の減少をとどめ、その回復を支援する。</p>	<p>日本と中国に特別に輸入される象牙について、日本で法律の施行状況を調査してワシントン条約会議に報告する。</p>
<p>&lt;野生生物取引に関する消費者への普及啓発&gt;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上記プロジェクトの目的を達成するための普及啓発</li> <li>・生物の多様性をテーマにしたウェブページのリニューアル</li> </ul>

#### IV. 2009 年度業務室活動方針

##### ■ 基本方針

2008 年度後半から急激に進行した世界的な経済不安が、2009 年度はさらに深刻化することが予想される。こうした逆風の中にあっても、基本的に攻めの姿勢は崩さず、常に強気の姿勢で今年度を乗り切る。グループ間の連携をさらに深め、あらゆる機会を積極的に生かして収入につなげる。また、提案活動も積極的に展開し、より付加価値の高い資金調達機会の創出に努める。可能な限りの機会創出、相乗効果を室一丸となって目指すことにより、2009 年度は一般会計収入で 7 億円（対前年度比 115%）を目指す。

全局的な重点課題に位置づけられている「10 万人プロジェクト」については、個人グループ長をリーダーとして、3000 万円規模の投資を継続し、2 年目のテストマーケティングを遂行する。活動の遂行に当たっては、室横断的に各グループで連携し、より対費用効果の高い結果を目指す。2010 年度以降、そのノウハウやデータを活用した有効なマーケティング活動を展開すべく、有用なマーケティングデータの獲得とその分析を行い、下期以降、2010 年度以降の戦略立案を検討する。

##### ■ 各グループ方針

個人グループについては、「10 万人プロジェクト」等によって増加したサポーターをしっかりと受け止め、既存サポーターからの収入を向上させるため、サポーター維持体制および対既存サポーターへのマーケティングキャパシティの充実を図っていく。また、サポーター管理システム（SIMS）の追加開発にも積極的に関与し、IT グループのリードのもと、より効率的かつユーザフレンドリーなサポーター管理環境およびデータ分析環境を実現させる。

法人グループは、個人サポーター以上に経済状況に大きく影響を受けることが予想されるが、まずは既存の支援企業からの継続的な支援を確実に確保することに努める。また、キャッシュ支援以外にも、企業側の企画に相乗りする機会を探り、自然保護プロジェクトや個人サポーター増強に向けた機会創出も、企業との取り組み手法の一つとして位置付け、積極的に努める。2008 年度の「温暖化ブーム」「生物多様性ブーム」を経て、今年度こそが企業の環境に関する真の社会的責任能力が試される時であることを意識し、むしろ積極的・多角的な提案活動を展開し、新規支援獲得を目指す。Network Initiative については、今年度は試験的な位置づけではあるが、常にメニューの一つとして意識し、機会があれば提案に応じるものとする。

また、このような経済状況だからこそ機会創出が期待できるのが、法人系募金である。資金的な理由で支援を断念しようとしている法人には社員募金を提案するなど、法人グループとの連携を生かした提案活動が非常に有効と思われる。個人系募金についても、システム環境が一通り落ち着いたことから、より満足度の高いサービスを充実させると共に、

新規開拓にも積極的にチャレンジする。

パンダショップは、これまで以上に「市場の変革」に重点を置く WWF ネットワークの流れを受け、これまでの商品採用方針を大幅に見直し、WWF の主張をより明確に打ち出せるような商品のみを販売していくよう、方向転換を図る。たとえば、RSPO の認証のないパーム油を使った洗剤、菓子等、WWF の自然保護の主張に矛盾をきたしかねないものは、たとえそれが売上げに貢献する売れ筋商品だとしても取扱商品から除外していく。それによる売上げの減少は避けられないが、ユニークなヒット商品企画を打ち出し、法人受注を強化することによって、まずは既存のカタログ物販から 2 億円の売上げを確保することに極力努める。また、より効率的な EC サイト運営と顧客満足度とロイヤリティの向上のため、現在局内で管理・運営している EC サイトを外部委託 (ASP) する可能性について検討を開始する。さらに、新たな収入源となる新企画について、他グループとの連携のもと、具体的内容について検討を進める。

広報グループは、「収入・サポーター獲得に結びつく広報 (Marketing Communications)」をさらに強く意識し、業務室各グループおよび「10 万人プロジェクト」の広報的支援の他、積極的なメディアマーケティング、新規チャネル開拓など、多角的な展開、提案活動を試みる。特にこの不況時だからこそ、無償あるいは格安の広告チャンスを狙う。



## ■ 2009 年度予算目標

収入予算については、このような経済状況ではあるが、成長路線を崩すことなく、一般収入部門においては対前年度比平均 115%を目指す。収益会計部門収入については、対前年度 100%を堅く守ることを目標としたい。

### 目標収入予算

(千円)	2008 年度				2009 年度				対前 年度 比
	法人 G	募金 G	個人 G	計	法人 G	募金 G	個人 G	計	
個人会費	20,000		163,000	183,000			210,000	210,000	114%
個人寄付	60,000		72,000	132,000			130,000	130,000	98%
法人会費	67,000			67,000	67,000			67,000	100%
法人寄付	132,875			132,875	165,000	25,000		190,000	120%
個人募金		23,200		23,200		28,000		28,000	120%
法人募金		20,000		20,000		20,000		20,000	100%
遺産寄付				25,000			55,000	55,000	220%
一般会計				608,200				700,000	115%
ライセンス	30,000			30,000	30,000				100%
クレジットカード		20,600		20,600		20,000			97%
<b>グループ計</b>	<b>335,000</b>	<b>63,800</b>	<b>235,000</b>		<b>262,000</b>	<b>93,000</b>	<b>340,000</b>		
パンダショップ (売り上げ)			200,000	200,000			205,000	205,000	103%

注) 法人寄付のうち、NI 用収入予算を除く

## VI. 2009 年度企画調整室活動方針

### 1. 2010 年度までの基本方針

会費および寄付で成り立つ団体の運営は、市民や社会から信頼を得られるようにすることが重要である。法令遵守(コンプライアンス)、透明性、公平性は必要不可欠である。また、情報を適切に公開していくことが社会的な信頼を得、自然保護活動への賛同を得ることにつながる。

企画調整室は組織運営の基盤である、人事、総務、経理、情報システム(IT)の各部門に加え、局全体に関係する広報活動を担当する。2010 年度までに達成する目標は、以下の 3 つである。

- ①市民や社会への説明責任を果たし、透明性の高い組織となる
- ②活動を効果的に評価し、その結果を改善策に反映できる
- ③WWF ネットワークの一員として、世界の自然保護に貢献できるしくみを整える

### 2. 2008 年度活動の主な成果

2008 年度の活動の主な成果は以下のとおりである。

- ①新 JIS 規格に準拠した個人情報保護管理システムの運用を開始、個人情報の管理や IT 関係のセキュリティ対策を改善した。プライバシーマーク認定を得ることができ、社会的な信頼向上の一助となった。
- ②個人会員を管理する情報システム(SIMS)構築は 4 年の歳月を要したが、一区切りした。新たな追加として法人募金のための管理システムも導入した。これらの会員寄付管理のしくみは、会員への効果的なフォロー、事務作業の時間短縮につながった。
- ③IT 保守運用体制がより安定的なしくみになるよう変更準備を整えた。必要な要件を満たす外部委託先を選定し、2009 年度から実施開始できるように準備を整えた。

### 3. 2009 年度の具体的な活動

2009 年度は、より信頼を得られる組織としての新たな体制づくりを開始する。重点課題は、公益財団法人への移行措置の開始である。また、2008 年度から取り組んでいた管理会計を具体的に導入し、予算実績の効果的な管理をはかる。さらに、WWF ネットワークがすすめるグローバルプログラムフレームワークに対応できる人材を育成するしくみを整える。この他に、自らの活動に対して CO2 削減計画を実行する。以下に各グループでの主な活動計画を示す。

#### 3.1 公益財団法人への移行準備

2008 年 12 月からスタートした新しい公益法人制度にもとづく移行手続きは、当法人の運営にとって必須の案件である。2008 年 11 月理事会で承認された方向に沿って、公益財団法人への移行のための、定款の変更、役員を選定方法、各種規程見直しなどを理事会に提案する。認定申請に必要な書類を整え、2010 年 10 月までに移行申請する。

### 3.2 人材育成システム構築プロジェクト開始

組織と人がともに成長することを基本とした人材育成基本方針にもとづき、人材育成システム構築プロジェクトを立ち上げ、2010年度の完成をめざす。具体的な実施策としては、①人材開発と評価②健康・安全・福祉③コミュニケーション④人材配置を柱として、個々人がもつ能力を十分に発揮できるしくみを整え、ミッションの達成をめざすものとする。

### 3.3 予算実績を中心とした管理会計の開始

これまで公的な外部報告として、新公益法人会計にもとづく財務会計を実施してきた。これに加えて、各プロジェクト担当者が予算実績の管理が効率よくできるよう、管理会計を導入する。2008年度に局内でヒヤリングをおこない、ニーズに対応する会計ソフト選定に至っている。2009年度は導入にあたり細部をつめ、試験的運用を経て、実運用まですすめる。運用ができれば、収入支出の実績がタイムリーに把握でき、活動の進行管理が円滑になる。また、資金提供者に対してより詳細な会計報告が短時間で可能になる。

### 3.4 温室効果ガス(GHG)削減計画の実行

2008年度は、WWF ジャパンの活動のうち電気・ガス・水道・ガソリンの使用について、2020年度に2005年度レベルの50%削減を達成する内部目標を掲げ、実現可能性を検討中である。2009年度は、すぐに実行できる事柄による削減、業務効率化向上による削減、ITや省エネ技術による削減、ビルオーナー協力による削減、の4つのジャンルを実施する。

### 3.5 情報発信と支援獲得のためのウェブ強化

2008年度に10万人プロジェクトに対応して2年ぶりのリニューアルをおこなった。2009年度は、さらに支援獲得につながる企画の実施と、ユーザーの視点にたったサイト見直しをおこなう。また実施した効果をはかるためアクセス分析を継続しておこなう。これらを実現するため、体制を変更し、今後一層外部専門家と連携し、効果的な対策をすすめる。

以上