

## 事業計画（2027.6 期）

公益財団法人 世界自然保護基金ジャパン（WWF ジャパン）

## I. 2027.6 期のWWF ジャパン事業計画と予算について（概要）

### ■■■事業計画と予算に関連する資料の全体構成

#### 1) 中期初年度 2027.6 期の経営方針

・「中期経営戦略（3事業戦略）」に合わせた「組織体制」で、中期初年度の「事業計画」「予算」の策定実行し、事業レビューサイクルを確立する

#### 2) 事業予算の基本方針（2027.6 期）

#### 3) 3事業計画＋企画管理室事業計画

- ・環境保全事業計画（自然保護室）
- ・個人エンゲージメント事業計画（個人エンゲージメント室）
- ・法人エンゲージメント事業計画（法人エンゲージメント室）
- ・企画管理室事業計画

### ■■■ 1) 中期初年度 2027.6 期の事業方針

次期中期となる 2027.6 期から 2030.6 期まで 4 年間の中期経営戦略（3事業戦略）の戦略全体構造を以下のように定めた。

（図 中期経営戦略（戦略全体構造））

## 1. 中期経営戦略【戦略全体構造】



| 世界全体     | WWF ミッション                                                                                                                                                                         | WWF ビジョン                                       | WWF バリュー                                                         |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
|          | 世界の生物多様性保全、自然資源の持続可能な利用、環境汚染と浪費的消費削減                                                                                                                                              | 人と自然が調和して生きられる未来を築くこと                          | Collaboration、Integrity、Respect、Courage                          |
| WWF ジャパン | 2つの国際環境条約目標                                                                                                                                                                       | 3つのWWF グローバル ゴール                               | 6つのWWF ROADMAP 2030目標                                            |
|          | ネイチャーポジティブ（2030）<br>ネットゼロ（2050）                                                                                                                                                   | 自然の生息地の減少をゼロにする<br>種の減少をゼロにする<br>フットプリントを半減にする | ①豊かな生物多様性 ②地域主導の保全活動拡大 ③食料農業のシステム変革 ④気候変動へのレジリエンス構築 ⑤資金動員 ⑥自然の向上 |
| WWF ジャパン | 全体目標・方針                                                                                                                                                                           |                                                |                                                                  |
|          | 全体目標： 2030年までに生物多様性の減少を食い止め、回復軌道に乗せるネイチャーポジティブ達成を目指す。<br>その中で、2030年までに日本の温室効果ガス50%以上削減と、気候変動問題と生物多様性問題の同時解決を目指す。<br>経営資源配分方針：高インパクトプロジェクト・施策への経営資源集中、収支バランス安定化、人員規模適正化、経営資源配分の最適化 |                                                |                                                                  |
|          | 3事業戦略（保全戦略・個人エンゲージメント戦略・法人エンゲージメント戦略）                                                                                                                                             | 基盤機能（財務機能・広報機能・人事機能他）                          |                                                                  |
|          | 保全：3領域・10アプローチを戦略的に組み合わせた高インパクト化                                                                                                                                                  | 財務：安定財源と変動性の高い財源の管理徹底                          |                                                                  |
|          | 個人：高インパクト施策への集中・エンゲージメント拡大                                                                                                                                                        | 広報機能：保全広報・個人マーケ・ブランド管理機能の最適化                   |                                                                  |
| WWF ジャパン | 法人：6ポートフォリオアプローチでのエンゲージメント拡大                                                                                                                                                      | 人事：横断的体制構築による組織的な課題解決・人材育成                     |                                                                  |

その中で、「中期全体目標・中期経営方針」は、以下の通りとしている。

## ■中期全体目標

2030 年までに生物多様性の減少を食い止め回復軌道に乗せるネイチャーポジティブ達成する。

その中で、2030 年までに日本の温室効果ガス排出量 50%以上削減と、気候変動問題と生物多様性問題の同時解決を目指す。

## ■中期経営方針

- ①環境保全：High conservation impact projects に経営資源を集中し、中期的に保全インパクト拡大を追求する。
- ②支援拡大（個人・法人）：High fundraising impact projects（施策）に経営資源を集中する、中期的に支援インパクト拡大（収入＋貢献利益）を追求する。
- ③収支予算規模：収入予算を 3 区分化し管理し（安定収入＋高変動収入＋積立向け収入）、中期的に安定的な収支バランスをとり、中期的な収支規模拡大を追求する。
- ④人員規模：収支規模に合った人員規模適正化、経験と専門性を備えた人材が推進力となる最適な組織体制を追求する。
- ⑤収支規模（初年度 FY27 と中期 4 年）：  
初年度は単年度収支バランス規模にダウンサイズ、中期ではそこから再成長する。  
次期中期の特定資産積立と投資計画を作成した。  
（特定資産 5.33 億＝4 年の個人・保全投資(3.38 億)＋赤字リザーブ金額(1.95 億)確保  
次期中期の初年度(FY27)は、単年度での収支バランスが取れる収支規模へダウンサイズする。  
FY30 に向かっては、保全インパクト、資金調達インパクト、収支規模の再成長を目指す。

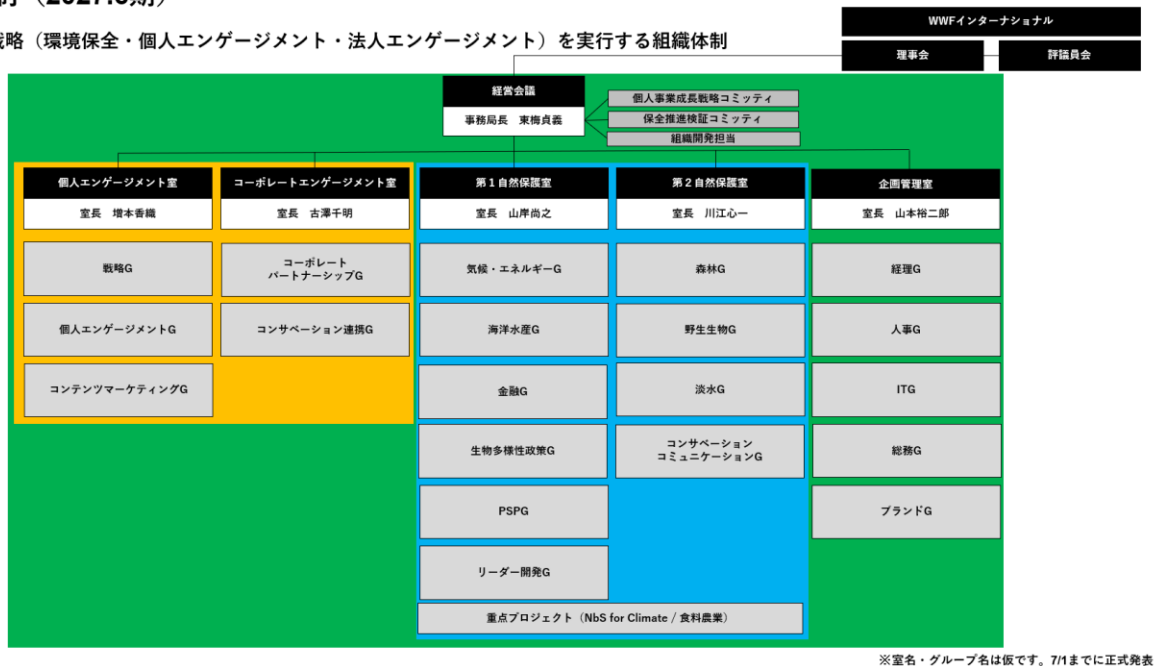
## ■■■組織体制（2027.6 期）

組織体制は、3 事業戦略（環境保全・個人エンゲージメント・法人エンゲージメント戦略）を実行する組織体制へと再編する。

図 組織体制（2027.6 期）

## 組織体制（2027.6期）

■ 3 事業戦略（環境保全・個人エンゲージメント・法人エンゲージメント）を実行する組織体制



## ■ ■ ■ 中期経営方針に基づく、2027.6 期経営方針

### ■ 2027.6 期経営方針

#### ■ ①環境保全：（自然保護 2 室）

■ 中期方針： High conservation impact projects に経営資源を集中し、中期的に保全インパクト拡大を追求する。

#### ■ 2027.6 期方針：

- ・ 通常プロジェクト（24 件）の実行と進捗・成果管理サイクルを確立する。（保全プロジェクト進捗管理シートと、プロジェクトレビューサイクルの導入）
- ・ 重点横断プロジェクト（2 件）の開発を進め、立ち上げを目指す。（保全テーマ横断）
- ・ 新たな重点横断プロジェクト候補の検討と開発を継続する。（保全テーマ横断）
- ・ 自然保護室と個人エンゲージメント室との連携をさらに進め、個人エンゲージメント・保全広報の強化を進める。
- ・ 自然保護室が企業トランスフォーメーション（ビジネスの行動変容）を推進するとともに、法人エンゲージメント室と連携し法人寄付獲得に貢献する

■②支援拡大：（個人エンゲージメント室）×（自然保護室）×（法人エンゲージメント室）の組織横断連携

■中期方針： High fundraising impact projects（施策）に経営資源を集中する、中期的に支援インパクト拡大（収入＋貢献利益）を追求する。

■2027.6 期方針：

■【個人エンゲージメント事業】（個人エンゲージメント室）×（個人事業成長戦略コミッティ）×（自然保護室）の組織横断連携

・個人エンゲージメント戦略をより具体化し、J O B／V P 戦略策定（上位戦略・組織横断的な価値提供）と、ファンドレイジング戦略策定（下位戦略・具体的な収入・貢献利益拡大の戦略）を推進し、両戦略に基づいた個人マーケティング施策を実施し、戦略・施策レビューサイクルを確立する。

■【法人エンゲージメント事業】（法人エンゲージメント室）×（自然保護室）の組織横断連携

・法人寄付拡大を目指し、企業ニーズ（6 ポートフォリオ）を深掘りし、アクティブに法人寄付の提案と価値提供のサイクルを強化し、法人収入拡大を目指す。また、自然保護室の企業トランスフォーメーション活動との連携を深め、法人寄付獲得につなげる。戦略・施策レビューサイクルを確立する。

## ■■■次期中期の財務シナリオ【方針】

■中期収入拡大・回復方針

- ・法人収入：さらなる拡大を目指す。
- ・個人会費収入（安定収入）： システムとオペレーション整備が一段落し、貢献利益の回復を確保する。
- ・補助金収入：さらなる拡大を目指す。
- ・メジャレガ収入： 計画して安定的に獲得することが難しいためいったん保守的に見積る。高額な収入実績が発生した年度では、特定資産に繰り入れて複数年の成長投資活動の資金に充てる。

■中期活動支出の回復方針

- ・活動費支出：現在の中期試算では今中期実績よりやや少ない。特定資産を中期中に追加で確保し、拡大・回復の活動の資金に充てる。

■人件費管理方針

・人件費支出：人件費率の適正化（40%未満）と、安定財源のめどがつくまで新規及び補充採用を停止することで、人件費のさらなる増大を抑える。

## ■【今中期4年実績(FY22-25)と、次期中期4年予測(FY27-30)の比較（成長）】

2027.6期の事業規模と収支予算を検討するに当たり、今中期の実績を分析するとともに、時期中期の中期的予測を行った。以下がその結果である。

## ■今中期収支実績4年(FY22-FY25)と、次期中期収支予測シナリオ4年(FY27-FY30)の比較

### 中期収入と貢献利益の拡大・回復予測

|               |                               |
|---------------|-------------------------------|
| ・法人収入         | 18.4 億→26.1 億                 |
| ・個人会費収入（安定収入） | 20.2 億→19.8 億                 |
| ・個人会費貢献利益     | 4.9 億→7.1 億                   |
| ・補助金収入        | 9.5 億→14.4 億（含む PSP 収入 5.9 億） |
| ・メジャレガ収入（高ボラ） | 10.2 億→7.0 億（保守的予測値）          |

### ■中期活動支出の回復予測

|        |               |
|--------|---------------|
| ・活動費支出 | 47.3 億→46.8 億 |
|--------|---------------|

## ■■■2027.6 月期 事業予算の基本方針

### ■目指す収入予算の拡大

- ・2027.6 月期収入予算：事業活動収支ベースで収入予算 21.0 億円

前期 2026.6 月期と比べ、全体で約 1.5 億円の収入回復・拡大の収入予算目標とし、助成金の収入拡大、法人収入の継続拡大を目指す。

### ■＊参考 過去の収入予算規模

- ・2026.6 月期収入予算：事業活動収支ベースで収入予算 19.5 億円

（前期と比べ約 1 億円の収入回復・拡大の収入予算目標で、個人会費の収入回復と、法人と公的セクターからの収入拡大を目指した）

- ・2025.6 月期収入予算：事業活動収支ベースで収入予算 18.4 億円

（前期とほぼ同額の収入予算目標で、個人からの収入回復と、法人と公的セクターからの収入拡大を目指した）

- ・2024.6 月期収入予算：事業活動収支ベースで収入予算 18.0 億円

（前期とほぼ同額の収入予算目標で、達成率の向上を目指し、実質の収入拡大を目指した）

- ・2023.6 月期収入予算：事業活動収支ベースで収入予算 18.0 億円

(前期比約 1.4 億円の収入増を目指した)

- ・ 2022.6 月期収入予算：事業活動収支ベースで収入予算 16.6 億円

## ■ 目指す支出予算の拡大

- ・ 2027.6 月期支出予算：事業活動収支ベースで支出予算 19.1 億円

前期比約－3 億円の支出減、人件費比率の適正化とハイインパクトな活動への資金集中を目指す。

(含む、特定資産からの投資 0.64 億円 (参考：2026.6 月期特定資産投資予算 2.79 億円))

## ■ \* 参考 過去の支出予算規模

- ・ 2026.6 月期支出予算：事業活動収支ベースで支出予算 22.1 億円  
(前期と同規模の約 22.1 億円の支出とした。)
- ・ 2025.6 月期支出予算：事業活動収支ベースで支出予算 22.1 億円  
(前期比約－1.7 億円の支出減、執行率向上を目指した)
- ・ 2024.6 月期支出予算：事業活動収支ベースで支出予算 23.8 億円  
(前期比約 1.0 億円の支出増を目指した)
- ・ 2023.6 月期支出予算：事業活動収支ベースで支出予算 22.8 億円  
(前期比約 3.6 億円の支出増を目指した)
- ・ 2022.6 月期支出予算：事業活動収支ベースで支出予算 19.2 億円

## ■ 特定資産を活用した収支に関する注記

新中期も特定資産を活用していく。

- ・ 初年度は単年度収支バランス規模にダウンサイズするが、次年度以降は特定資産も活用しつつ再成長する
- ・ 大型の無指定のレガシー収入等が発生した年度では、単年度の活動支出にすべては充てず、一部を特定資産に積み立てる (FY26 期末見込み： 5.33 億)
- ・ 一部を財務上の不測の事態に備えて積み立てる (中期赤字リザーブ) (FY27 収支予算見込み： 1.95 億)
- ・ 積立てた特定資産は保全活動や単年で貢献利益の出ない個人投資などに活用する  
(個人投資 4 年投資見込み： 2.03 億) (保全投資 4 年投資見込み： 1.35 億)

(参考) 特定資産を活用した前中期計画投資：

個人サポーター・会費収入拡大投資(5 年・6.3 億円)と自然保護拡大投資(4 年・3.7 億円)

2027.6 月期特定資産支出予算：

支出予算 0.64 億円、残高見込 4.69 億円

2026.6 月期特定資産残高（見込み）：

支出予算 2.79 億円、支出見込 2.26 億円、積立見込 3.55 億円、残高見込 5.33 億円

2025.6 月期特定資産残高（決算）：

支出予算 2.60 億円、支出実績 2.28 億円、為替差損等 0.1 億円、残高 4.04 億円

2024.6 月期特定資産残高（決算）：

支出予算 3.10 億円、支出実績 3.61 億円、残高 6.42 億円

（以上、「2027.6 期の WWF ジャパン事業計画と予算について（概要）」）



## Ⅱ. 自然保護事業（環境保全事業）の中期計画と、2027.6 期の活動計画（事業計画）

### ● 1：自然保護活動の全体像

- ・ 2027.6 期は、新たに始まる中期計画（4 カ年）の初年度として活動を行なう
- ・ 一部の前・中期計画の継続と完了を目指す活動を含む取り組みを実施
- ・ 2026.6 期に行なった組織改編を基礎に、必要な改善を加え新体制で取り組む

### ● 2：各グループ 2027.6 月期の活動目標と計画の概要

- 1) 気候・エネルギーグループ
- 2) 森林グループ
- 3) 海洋水産グループ
- 4) 野生生物グループ
- 5) 淡水グループ

以下は、上記 5 つの活動グループを横断的に連携させるためのグループ)

- 6) 金融グループ
- 7) PSP グループ
- 8) 生物多様性政策グループ
- 9) リーダー開発グループ
- 10) 重点プロジェクト（NbS for Climate（自然に根差した解決策）/食料農業）

---

### ● 1：自然保護活動の全体像

#### 新・中期計画初年度にあたる 2027.6 期の取り組みについて

WWF ジャパンでは、2022 年 7 月～2026 年 6 月にかけて、5 カ年の中期計画として実施した、国内外の環境保全と持続可能な社会づくりを目指す取り組みをふまえ、今後の国際的、国内的動向を見据えた、新・中期計画（2027 年 7 月～2030 年 6 月）を計画し、2027.6 期よりその取り組みを開始する。

#### ◆新・中期計画の目標について

新・中期計画では、長期的目標として掲げてきた二大目標「生物多様性の回復（ネイチャーポジティブ）」「脱炭素社会の実現」の位置づけを修正し、「ネイチャーポジティブ」を組織全体の中核目標とする。気候変動対応はネイチャーポジティブを軸にした目標として活動を推進する。

**目標：2030 年までに生物多様性の減少を食い止め、回復軌道に乗せるネイチャーポジティブ達成を目指す。**その中で、2030 年までに日本の温室効果ガス 50%以上削減と、気候変動問題と生物多様性問題の同時解決を目指す。具体的には、

- ① ネイチャーポジティブ：日本において、生物多様性及び生態系サービスに関する総合評価（JBO）が「回復傾向にある」となること。世界においては、生きている地球指数（LPI）が2020 年比で回復に転じていること。
- ② 温室効果ガス排出半減：日本で温室効果ガス排出量が2019 年比で50%以上減、世界で43%減となること。

#### ◆自然保護活動の新・中期計画の方針について

新・中期計画では、次の点を方針とし、設定した各分野の活動計画の立案を検討した。

特に、環境保全活動に関しては、大きな成果につながる高インパクトな保全プロジェクトへ経営資源を集中し、中期的に保全インパクトを拡大する。

そのため、次の3領域の取り組みにて10のアプローチを戦略的に組み合わせて実施する。

- マーケット変容：日本のビジネス変容を協力を促す
  - ・ 目指すべき水準を 認証制度・行動基準を通じて広める
  - ・ 重要なコモディティ・野生生物についてトレーサビリティ確保や調達方針等の策定・実施を促すことを通じて需要を変える
  - ・ 自社のサプライチェーン内だけでなく、ランドスケープ、シースケープ、ウォーターシェワードシップを考慮した保全活動を促す
  - ・ 投融資のグリーン化とともに、WWF が取り組む活動にも革新的な方法でファイナンスを引き出す
- フィールド実践：世界的に重要な生態系と野生生物種の保全に大きく貢献する
  - ・ 世界的に見て重要な地域と野生生物種を地域や他の WWF オフィス、他の NGO などのステークホルダーと連携して保全する
  - ・ 日本の負の影響に、陸域、海、内水域の現場で対処する
  - ・ 公的機関との協働を通じて、重要な地域と野生生物種の保全活動についてより大きなインパクトを目指す
  - ・ ネイチャーポジティブと気候変動対策を同時実現が可能であることを示す

- 政策アドボカシー：日本の法規制を相当に強化する
  - ・ 専門家として政府の意思決定プロセスに具体的提案をもって直接的に働きかける
  - ・ 企業、自治体など非国家アクターの声を集め、必要な政策導入・実施を訴える

## ◆体制について

2027.6 期からの組織体制については、保全・個人・法人の 3 事業の高インパクト達成に向け、組織横断の連結と統合を進めた。新体制では、保全プロジェクトと個人支援戦略・施策を組織的に立案・検証するコミッティを新設。2 年ごとに各プロジェクト・施策の中間レビューを行い、インパクト評価を確定する。

保全事業では、自然保護室を 2 室へ再編。異なる専門分野において組織横断的協働を強化するため、横断グループを一部統合し、NbS for Climate および食料農業を重点プロジェクトとして新設する。

---

## ● 2：各グループ 2027.6 月期の活動目標と計画の概要

自然保護活動の全体計画である、コンサベーションプラン（新・中期計画）および 2027.6 期の事業計画より、各重点分野、および各分野の計画概要を、以下に示す。

### 1）気候・エネルギーグループ 活動計画

気候・エネルギーグループは、自然と共生する脱炭素社会の実現に向けて、「政策・制度の強化」と「対策の実施」という 2 つの分野で活動を展開する。前・中期計画の活動分野の多くを引き継ぎつつ、政策提言（国内、国際）、企業への働きかけ、金融分野との連携強化や、自治体や市民団などを含む非国家アクターによる取り組み、戦略的なメディア活用、地域での持続可能な再生可能エネルギーの推進をより強固に進めていく。

**主要なプロジェクトおよび中期目標（～2030 年）と 2027.6 期の活動計画：**

**【プロジェクト 1】自然と共生する脱炭素社会の実現 | 政策・制度の強化**

（中期目標）

- ・ 2030 年までに策定予定の次期 NDC（国別削減目標）で示される GHG（温室効果ガス）削減目標が 2040 年までに 80%以上（2013 年比）となるよう政策・制度の強化をし、2050 年より早い時期に 100%削減を目指す
- ・ 日本の政策・制度の強化をし、次期エネルギー基本計画（2028 年予定）で示される電源構成で再生可能エネルギー発電電力量の比率が 2040 年までに 90%以上を目指すし、2050 年より早い段階で再エネ比率 100%達成を目指す

#### （2027.6 期 目標）

##### <国内政策の推進>

- ・ 次期エネルギー・シナリオまたは代替の政策提言を作成・公表していること
- ・ 再エネの促進制度および規制制度、GX-ETS（日本版排出量取引制度）のフォローアップ、建築物ライフサイクル CO2（LCCO2）削減、表示制度での提言に着手していること
- ・ 与野党議員、審議会委員とのつながりを構築していること
- ・ WWF ポジションに一定程度沿った政策決定、企業の行動変容

##### <国際的な脱炭素施策の推進>

- ・ 国連気候変動会議（COP）、G7 などにおける国際約束の推進、企業の行動変容

##### <非国家アクターの政策関与の促進・推進>

- ・ 気候変動イニシアティブ（JCI）の多様なメンバーとの対話・ヒアリングを通じて、政策関与に協力してくれるオピニオン・リーダーのめどがついていること
- ・ JCI 主催の政府向け情報提供・意見交換会が実現していること

##### <戦略的なメディア活用>

- ・ 主要メディアにおいて、WWF の主張に沿った論調の記事が重要な視点として掲載されること

#### （2027.6 期 活動計画）

##### <国内政策の推進>

- ・ 再エネとネイチャーの対立について事例を分析のうえ、外部有識者の協力も仰ぎつつ、対処すべき重要な対立を特定する。また、それを最小化するために必要な取り組み・施策の要素を洗い出す
- ・ 外部の有識者とともに、立地地域への環境負荷の低減の方法や程度、再エネ導入可能量、地域経済への波及可能性などを分析する
- ・ 分析内容をもとにして提言案を作成する。並行して公開方法や具体的なインプット先、タイミングなどを検討する
- ・ 以下の領域を中心として、外部環境を加味しつつ、注力すべき制度および論点を特定する。その際には、JCI メンバー団体をはじめとして現場の知見を勘案する

- 太陽光パネル屋根置き義務化、ソーラーシェアリング規制改革をはじめとした、再エネ導入促進策
- ゾーニングへのインセンティブ付与、累積的影響評価の導入、パネルリサイクル規制強化等の再エネ規律強化策
- ・ 建築物 LCCO2 削減策、グリーン購入法の改善、表示制度の強化などの脱炭素製品の選択を促す政策
- ・ 上記の注力する論点に関する提言の作成に向けて、協働できる外部専門家・JCI メンバー等を特定する
- ・ GX-ETS の実施状況をフォローするために必要な項目と方法を明らかにする
- ・ 与野党の国会議員およびエネ基の審議会委員と、同一人物と複数回以上の対話の機会を持ち、継続的に意見交換できる先としての信頼を得る
- ・ NDC 達成に向けた施策の強化。および再エネ導入目標の引き上げに向けた審議会への働きかけ
- ・ 透明性を活用した対策強化（金融庁や東証に対する開示基準の強化などの働きかけ）

#### <国際的な脱炭素施策の推進>

- ・ COP、G7 などの国際交渉の場における国際約束の推進に働きかける
- ・ 国際貿易などを通じた国内外施策の推進

#### <非国家アクターの政策関与の促進・推進>

- ・ 政策関与に協力してくれるオピニオン・リーダー候補となる JCI メンバーとの面談・ヒアリングの実施
- ・ 国内外の気候変動対策・政策に関する最新動向を伝える JCI でのセミナー開催
- ・ 情報提供・意見交換会開催の企画、省庁との対話、開催、振り返りと次回の企画へのつなぎ
- ・ 情報提供・意見交換会のコンテンツ作成のための国内外協力機関・団体との対話、調整

#### <戦略的なメディア活用>

- ・ 主要メディア（特に経済紙）への働きかけ

### **【プロジェクト 2】自然と共生する脱炭素社会の実現 | 対策の実施**

（中期目標）

- ・ 日本における対策の実施を通じて、自然環境に大きな負荷なく再エネ導入が進み、

2030年までに日本の再生可能エネルギー割合が WWF ジャパンのエネルギー・シナリオのレベルに達している

- ・ 日本における企業変容などを通して 2030 年に GHG 排出量が半減以上となっている

#### (2027.6 期 目標)

##### <再生可能エネルギーを 3 倍に拡大>

- ・ 福岡県において、地域社会に便益をもたらす営農型太陽光発電の良好事例が形成されている
- ・ 太陽光・風力に対する印象改善に向けて発信すべき必要情報が整理されている

##### <日本におけるグリーン鉄の需要創出>

- ・ 需要家企業にヒアリングを行いグリーン鉄について対話を開始すること
- ・ COP31（国連気候変動枠組み条約第 31 回締約国会議）に向けて、マスバランスではないグリーン鉄についてのサイドイベントなどが行われ、政府関係者が参加すること

##### <企業の脱炭素の促進>

- ・ 取り組みの遅れる企業の軌道修正ができていること
- ・ 先進企業の取り組みが広がっていること
- ・ 企業の NbS for Climate の取り組みが確立し始める

##### <気候・生物多様性リテラシーの向上>

- ・ 日本全国の中高生を対象に、地球温暖化の原因やエネルギー問題について理解を深めること、また、合意形成のむづかしさについて体験し理解すること
- ・

#### (2027.6 期 活動計画)

##### <再生可能エネルギーを 3 倍に拡大>

- ・ 低環境負荷の再エネの導入促進（農地での導入促進）：フィールドプロジェクトにより、経済性・社会受容性の高い営農型太陽光の優良事例の形成、ならびに訴求を実施する
- ・ 低環境負荷の再エネの導入促進（再生可能エネルギーの一般認識の改善・向上）：再エネ施設（事業用太陽光、風力）に対する“問題施設化”を抑制し改善するため、再エネに関連した誤情報の是正を目的とした情報発信や、社会的優良事例（コミュニティパワー事例等）の発信などを実施

##### <日本におけるグリーン鉄の需要創出>

- ・ 鉄の需要家（企業）との対話を開始する

- ・ COP31 の議長国であるオーストラリア政府の動きを情報収集し、日本政府関係者との対話を試みる

#### <企業の脱炭素の促進>

- ・ 先進企業の取り組みを後押しする目的のセミナー（スクールパリ協定等）を 2 回以上開催する
- ・ 特定重点企業のベースライン調査を実施し、軌道修正レポートを公開する
- ・ NbS for Climate の定義づくりと、対象企業のベースライン調査を行い、事例の策定と収集をまとめた NbS レポートを作成する
- ・ 特定重点企業 5 社を含めた企業との対話を実施する
- ・ 先進企業の取り組みや軌道修正レポートの内容を一般の方に伝えるような仕組みのイベントを実施する

#### <気候・生物多様性リテラシーの向上>

- ・ 日本全国の中高生を募ってワークショップを開催し、地球温暖化の原因やエネルギー問題について考えさせると同時に、合意形成の難しさを学んでもらうワークショップを開催する

---

## 2) 森林グループ 活動計画

森林グループではこれまで、日本で消費されるパーム油や天然ゴム、紙や木材の生産によって保全価値の高い森林生態系が損なわれている、東南アジアとブラジルの熱帯林を中心にフィールドおよび、企業による原料調達の改善を進めるプロジェクトを展開してきた。前中期計画において開始した、日本が輸入・消費を通じて海外の森林に影響を及ぼしている牛肉の生産についても取り組みを継続する。また、日本国内の森林とその利用にも目を向け、持続可能な森林管理の確立を通じた、地域における生物多様性の保全を目指す。

主要なプロジェクトおよび中期目標（～2030 年）と 2027.6 期の活動計画：

### 【プロジェクト 1】中央スマトラ森林保全（インドネシア）

（中期目標）

- ・ 森林減少率を 5%以下を維持する
- ・ 天然ゴム／アブラヤシ農園の 30%が持続可能な生産を実践している
- ・

（2027.6 期 目標）

- ・ パトロールの実施(1 万 km/年以上)、違法行為発見率が前年と同程度以下
- ・ 法執行キャパシティ・ビルディング
- ・ 森林再生活動
- ・ 天然ゴム小規模農家キャパシティ・ビルディング (100 名/年)、新たな介入対象農家の特定
- ・ アブラヤシ農園でのリジェネラティブ農業パイロットの開始 (1 農園)
- ・ グリーンスクール(インドネシア政府の環境教育プログラム Adiwiyata)認定に向けたキャパシティ・ビルディングが実施されていること

#### (2027.6 期 活動計画)

- ・ パトロール、違法行為の通報、代替収入源確保支援
- ・ キャパシティ・ビルディングのためのイベント
- ・ 植林、協生農法 (Synecoculture)
- ・ 小規模農家トレーニング、バイヤーの探索
- ・ 教員、学校関係者のキャパビル、ESD の実践

### 【プロジェクト 2】アトランティックフォレストにおける自然再生プロジェクト (ブラジル)

#### (中期目標)

- ・ アトランティックフォレスト (大西洋沿岸林) における、保護区内での森林破壊ゼロ
- ・ 150 万ヘクタールの自然再生のうち、エスプリトサント州にて 8,000~10,000 ヘクタール、アッパーパラナ地域にて 13,300 ヘクタールの再生
- ・ 生息地の保護により、ジャガー個体数の減少を反転
- ・ 保全や再生が長期的に支持されるための法整備

#### (2027.6 期 目標)

- ・ エスプリトサント州にて生態系サービスの支払いプログラムやアグロフォレストリーによる自然再生を実現する。
- ・ アッパーパラナ地域 (パラナ州) にて地域住民と協力した自然再生モデルを立ち上げる

#### (2027.6 期 活動計画)

#### <エスプリサント州>

- ・ 生態系サービスへの支払いプログラムの実施



- ・ カーボンクレジット制度を活用した新たな自然再生
- ・ コーヒー、カカオ等の生産農家によるアグロフォレストリー型自然再生
- ・ 公的・私的保護区内での植生回復、コリドー（緑の回廊）づくり

#### <アッパーパラナ>

- ・ 自然再生モデル地域として 4 つ地域を選出・選定
- ・ 20-30 箇所の土地（私有地）所有者による自然再生の開始

### **【プロジェクト 3】 ダナ・テナセリム・ランドスケープにおけるトラ保全プロジェクト（タイ）**

#### （中期目標）

- ・ トラのエサとなる草食動物の個体数が 5%以上増加している
- ・ 4 万ヘクタールの森林・生息地を、維持・回復
- ・ 50 以上のコミュニティが生計向上と野生生物との共存を両立すること

#### （2027.6 期 目標）

- ・ 草食動物の生息環境が改善し、草食動物の繁殖機会が増加すること
- ・ 違法行為の監視、通報が前年と同等レベルに継続されること
- ・ 各ステークホルダーの協力が得られ、コリドー想定エリア内の保護区や OECM、持続可能な森林管理区域が拡大していること
- ・ 森林面積および、トラ等野生生物の増加傾向が維持されること
- ・ トラブルの予防・対処に向けてステークホルダーの準備が進んでいること

#### （2027.6 期 活動計画）

- ・ サンバー、バンテン、ゴーラル、ターミンジカの野生リリース（年 30 頭以上）とモニタリング
- ・ 草地・塩場の維持管理
- ・ パトロールの支援
- ・ コリドー形成のための保護区・OECM・持続可能な森林管理の拡大に向けたステークホルダーへの働きかけ／アドボカシー
- ・ 森林・野生生物モニタリング
- ・ Tiger School の継続、草食動物の野生リリースへの巻き込み

## 【プロジェクト 4】 オーストラリアの森林保全（オーストラリア）

（中期目標）

- ・ 10 万ヘクタールの森林を再生すること
- ・ 計 2,000 万ヘクタールの天然林が保護区に指定されること

（2027.6 期 目標）

- ・ 1 万ヘクタールの森林再生を目指して、コアラの生息地を守りながらカーボンクレジットを創出する仕組みである **Koala Friendly Carbon Initiative** をこれまでのプロジェクトから非公開会社化（Pty Ltd）し、活動を加速させる。
- ・ コアラにとって深刻な感染症への対策として開発されたワクチンの接種に伴う管理期間を現在の 30 日間より縮小し、個体へのストレス軽減および管理コストの低減を図る
- ・ NSW 州が天然林施業から人工林施業へ転換するように推し進める

（2027.6 期 活動計画）

- ・ **Koala Friendly Carbon Initiative** プロジェクトを非公開会社化する
- ・ **Koala Friendly Carbon Initiative** のスキームで計 200 ヘクタールの生息地回復を実現し、景観の連結性回復と炭素固定に貢献する
- ・ 生息地の回復やコアラの保護区設立など、前・中期の活動進捗について継続的にモニタリングを行う
- ・ 2 回の接種が必要なワクチンを、2 度同時に接種し、2 回目は 30 日目に効力が発揮するように生分解性を図る。
- ・ NSW 州政府や市民に対して天然林施業から人工林施業への転換の必要性を説得できる材料をえるために、施業後の天然更新の有無などを確認する

## 【プロジェクト 5】 森林の多面的機能を高める持続可能な森林管理の普及（日本）

（中期目標）

- ・ 日本の山林において、FSC 認証林と水源涵養機能、表土保持機能、生物多様性保全機能との相関を示し、認証木材の価値・需要が向上し、FSC 認証林が拡大傾向に転じる。

（2027.6 期 目標）

- ・ 宮城県南三陸町の行政と連携した放置林再生事業の体制が確立し、官民一体による集約化が動き出し、3つのモデル地区への働きかけが始まること
- ・ 南三陸町と岐阜県東白川村にて、山林の多面的機能の基礎情報が揃い、分析・評価の下地（ベースライン）ができること
- ・ 活動に参画するステークホルダーを呼び込むためのコンテンツが増えること

(2027.6 期 活動計画)

#### <南三陸町での放置林再生事業>

- ・ 南三陸町の FSC 山林管理ビジョン作成
- ・ 行政と森林経営管理制度のすり合わせ
- ・ モデル3地区の山林所有者を対象とした説明会実施
- ・ 集約化および FSC 認証林化に合意いただいた林小班の管理計画確定

#### <多面的機能調査>

- ・ 南三陸町の 10 地点で調査（毎木、下層植生・林床被覆率、河川ライン、哺乳類、鳥類）を実施する
- ・ 東白川村で調査（地表流出量、透水性、地下水寄与度、下層植生・林床被覆率、水生生物）を実施する
- ・ 東白川村の調査地区を針葉樹人工林間伐地区以外の種類を確保する

#### <普及啓発活動>

- ・ 東白川村小学校にて認証に関する授業
- ・ 東白川村のステークホルダーや施業に関する動画政策
- ・ 東白川村にて調査結果速報および動画試写会を実施
- ・ 南三陸いのちめぐり学会にて活動報告をし、町民へ事業を普及する

**【プロジェクト 6】** アッパーカクム地域における、アグロフォレストリーおよびリジェネラティブ農法を取り入れた NbS カカオ生産プロジェクト（ガーナ）

(中期目標)

- ・ 2030 年までに、ガーナ・セントラル州カクム国立公園周辺の対象郡で地方政府と連携し、小規模カカオ農家がリジェネラティブ農法を取り入れたサステナブルな生産方法を実践することにより、当該カカオ農園において炭素除去量が増加し土壌の状態が改善している

(2027.6 期 目標)

- ・ リジェネラティブ農法を習得し実践に移していること

- ・ 指導農家が育成されていること
- ・ 炭素除去量と土壌状態についての変化がデータで把握され、改善した場合・なかった場合の理由も分析できていること
- ・ 定期 M & E の結果が進捗にフィードバックされている

(2027.6 期 活動計画)

- ・ リジェネラティブ農法等普及のための、郡・村政府との協議、対象農家選定、選定農園の位置情報を示すデジタル地図製作、研修（農法、児童労働、労働安全衛生）、VSLA ファシリテーター育成研修、VSLA グループ結成とキット提供
- ・ 指導農家の育成のための、指導農家選定、指導農家候補への指導方法技術研修、指導農家による周辺農家への技術指導
- ・ 科学的検証と、定期モニタリング評価および年度末報告書作成

## 【プロジェクト 7】 持続可能な生産と日本市場変革による森林保全

(中期目標)

### 【紙パルプ】

- ・ 企業の調達方針策定（新規）、改定（強化）により、関係するランドスケープの保全活動へ貢献していること。森林破壊に加担しない紙の利用への認知が社会（企業や消費者等）に広まっていること

### 【パーム油】

- ・ インドネシア・スマトラ島で、RSPO 取得済み小規模農家グループが農園環境改善のためリジェネラティブ農業に取り組んでいること

### 【天然ゴム】

- ・ インドネシア・スマトラ島およびマレーシアで、企業の調達方針策定（新規）、改定（強化）により、関係するランドスケープの保全活動へ貢献していること。森林破壊に加担しない天然ゴム利用への認知が社会（主に企業）に広まっていること

### 【国産木材】

- ・ 国内森林プロジェクトによる日本の林業の上流を改善する活動を下流側・需要側から支えるため、木材を扱う日本の大手企業が国産木材にもサステナビリティを求めようになること

### 【農畜】

- ・ 調達する農畜産物のうち、特に負荷/リスクが高い調達物について、持続可能な調達方針策定、生産現場の改善支援を実施している企業が増えていること

(2027.6 期 目標)

#### 【紙パルプ】

- ・ 企業の調達方針策定（新規）、改定（強化）により、関係するランドスケープの保全活動へ貢献
- ・ 森林破壊に加担しない紙の利用への認知が社会（企業や消費者等）に広まること

#### 【パーム油】

- ・ スマトラ島の小規模農家支援プロジェクトの方向性の確定
- ・ 新規企業寄付の獲得
- ・ JaSPON（持続可能なパーム油ネットワーク）メンバーが小規模農家支援プロジェクトについて理解していること

#### 【天然ゴム】

- ・ 企業の調達方針策定（新規）、改定（強化）、投資（寄付）により、関係するランドスケープの保全活動に貢献する
- ・ 森林破壊に加担しない天然ゴム利用への認知が社会（主に企業）に広まる

#### 【国産木材】

- ・ 外材、国産材の市況を正確に把握したうえで、国産材についての方針を既存の木材調達方針に含むことを促す対話を開始すること
- ・ 国内森林の状況を正確に把握し発信していること

#### 【農畜】

- ・ 農畜産物に対するリスク把握分析を行う企業が増加する
- ・ 主に淡水 G と連携し、企業に働きかけるポイントを検討する

（2027.6 期 活動計画）

#### 【紙パルプ】

- ・ 主要な紙パルプ原料生産国についての情報収集と発信
- ・ インドネシア、ブラジルについては現地 WWF の活動支援、および市場参加者（企業）による貢献（調達・資金）を引き出す交渉
- ・ 個別企業とのエンゲージメント（情報提供、調達アドバイス、方針策定・改定等）
- ・ サプライチェーンと生産現場をつなげるプロジェクトの提案
- ・ 講演機会の創出等

#### 【パーム油】

- ・ 日本企業の関心を引く項目を検討しフィールドでの複数年計画を策定する
- ・ 企業向けのプロポーザルを作成する

- ・ 特にサプライチェーンの上流企業に対する働きかけを行う
- ・ JaSPON（持続可能なパーム油ネットワーク）向けのセミナーの実施

#### 【天然ゴム】

- ・ 企業等の事例についての情報発信
- ・ インドネシアまたマレーシアについて、現地 WWF の活動支援、および市場参加者（企業）による貢献（調達・資金）を引き出す交渉
- ・ 個別企業とのエンゲージメント（情報提供、調達アドバイス、方針策定・改定など）
- ・ サプライチェーンと生産現場をつなげるプロジェクトの提案
- ・ 講演機会の創出

#### 【国産木材】

- ・ 外国産材の輸入状況・予測、国産材生産量・生産予測等のコンサル選定、契約、調査開始
- ・ 個社訪問によるニーズ調査と業種の絞り込み
- ・ 把握されたニーズに基づいて方針への落とし込み戦略を考案
- ・ 絞り込んだ業種において個社エンゲージメントを開始
- ・ 日本の森林が抱える課題について、放置山林、多面的機能の毀損等について正確な情報把握のため、国内森林プロジェクトと協力して業務委託、調査を開始
- ・ 調査レポート／内容のウェブでの発信（１回）、セミナー（１回）実施

#### 【農畜】

- ・ 農畜産物を多く使用する企業や、これまでの対話により動く可能性がある企業に対して、農畜産物のリスク把握の必要性を働きかける
- ・ 他グループとも連携し、企業向けのセミナー等によるリスク発信を行う
- ・ 淡水グループ等と、企業ターゲットを検討する
- ・ 企業に提案可能なプロポーザル等を準備する

### 3) 海洋水産グループ 活動計画

海洋水産グループは長年にわたり取り組み、成果を挙げてきた持続可能な水産業の促進を目指す取り組みをはじめ、問題の深刻化が指摘される海洋プラスチック汚染、そしてサンゴ礁を中心とする豊かな海洋生態系の保全を目的とした活動を展開する。主には、海洋保全にかかわる国際ガバナンスの向上や、水産関連業界、行政への提言と連携に取り組み、

法制度の整備や、ビジネスを動かす力を持った金融業界への働きかけ、そして人権問題なども視野に入れつつ、サプライチェーン全体を視野に入れた活動を行なう。

## 主要なプロジェクトおよび中期目標（～2030 年）と 2027.6 期の活動計画：

### 【プロジェクト 1】持続可能な水産業の普及拡大プロジェクト

（中期目標）

#### 【国際ポリシー】

- ・ 主要な RFMOs（地域漁業管理機関）において、日本市場にとって重要な魚種の漁獲戦略および IUU（違法・無報告・無規制）漁業対策措置の強化が合意されていること

#### 【国内ポリシー】

- ・ IUU 漁業対策およびトレーサビリティに関連する法規制（水産流通適正化法、食品表示法）が強化され、海外（EU、米国、東アジア）の仕組みと整合性・連携がとれていること

#### 【企業（サプライチェーン）】

- ・ 主要な水産物調達企業（5 社）が野心的調達方針を策定・改善し、水産物の調達改善が確実に実行され、うち少なくとも 3 社で GDST（Global Dialogue on Seafood Traceability）の導入が進んでいること

#### 【生産】

- ・ 企業の支援の下、重要魚種（マグロ、サーモン／飼料原料、エビ、イカなど）のサステナビリティが向上（認証取得／GDST 実装）するとともに、地域・社会問題も改善がみられること

#### 【人権】

- ・ 上記 1～4 において、人権 DD（デューデリジェンス）ガイドラインの法整備に向けた政府内での調整が行われていること。WWF の関与のもと企業の人権 DD に関する優良事例が 2 件以上あること

#### 【金融】

- ・ 金融機関により上記 1～5 に関する取り組みが行われ、情報の開示が進んでいること

（2027.6 期 目標）

#### 【国際ポリシー】

- ・ WCPFC（中西部太平洋まぐろ類委員会）においてクロマグロおよび南ビンナガの漁獲戦略、メバチの管理基準値が合意されている。NPFC（北太平洋漁業委員会）

において、サンマの HCR（漁獲制御ルール）が合意されていること

#### 【国内ポリシー】

- ・ 水産流通適正化法に関する検討会が実施され、対象魚種拡大および電子化に向けた具体的ロードマップが提示されていること。食品表示法改正に係る認識・需要・課題が整理されていること

#### 【企業（サプライチェーン）】

- ・ 大手水産・食品企業と共同で実施するアナゴの GDST パイロット・プロジェクトが完了していること。寿司チェーンに関する定期的な対話の場を作り、少なくとも 1 社で調達改善の進捗が見られること。大手小売企業と強化された水産物調達方針が公開されていること

#### 【生産】

- ・ 各 AIP（養殖業改善プロジェクト）、FIP（漁業改善プロジェクト）に関連企業が参加し、計画通りに改善が進捗していること。プロジェクトの実施に必要な資金の確保ができていること

#### 【人権】

- ・ 各グループと連携し、関連団体との対話を通じて戦略が立案できていること

#### 【金融】

- ・ 海洋水産グループの目標達成に資するブルーファイナンスに取り組む金融機関が 1 社以上増えていること

#### （2027.6 期 活動計画）

- ・ WCPFC 北小委員会会合、年次会議、ISC（国際科学会議）等の出席と水産庁との対話、ネットワーク内調整、企業団体からの要望書の取りまとめと提出
- ・ NPFC の出席と水産庁との対話
- ・ 水産流通適正化法の検討会参加、企業との共同要望書の提出
- ・ IUU 漁業対策に関心のある大使館などとの対話と連携に向けた協議
- ・ スルメイカ漁業の電子化にむけた水産庁との対話。東アジアにおけるスルメイカ資源共同管理にむけた海外団体との対話
- ・ 消費者の持続可能な購買選択に資する情報提供のしくみ構築のための対話を、消費者庁、消費者団体等と開始する
- ・ 大手水産・食品企業および日本のサプライチェーン企業と GDST 導入を軸としたトレーサビリティ改善に向けた協議およびサポート
- ・ 寿司チェーン、関連企業との対話、セミナー等の実施
- ・ 大手小売企業との水産物調達方針に関する対話、情報提供



- ・ エビ AIP の実施。エビ調達に関する企業との対話・ヒアリングの実施
- ・ インドでの FIP の開始。改善計画にもとづく活動の実施。
- ・ ペルー産マルアナゴを対象とした GDST 試験導入のサポート。オオアカイカを対象とした GDST 試験導入の開始サポート
- ・ 飼料原料となる浮き魚の FIP を中心としたサーモン養殖業の改善の実施
- ・ 人権団体との対話、他グループとの情報共有
- ・ 戦略立案のための情報整理
- ・ プロジェクト実施に必要な資金の確保。資金獲得のための応募 2 件以上提出
- ・ 金融機関・他ステークホルダーと 10 件以上の対話。各社報告書のレビュー
- ・ 金融機関との協働プロジェクトの起案

## 【プロジェクト 2】プラスチックを中心とした汚染防止とサーキュラーエコノミーの推進プロジェクト

(中期目標)

### 【政策】

- ・ プラスチック汚染問題の解決に効果的な国際条約が発足し、国内においても WWF が求める効果的な法制度が導入されていること

### 【企業】

- ・ 生産・排出量の多い企業数社が、WWF の推奨水準の野心的な 3R 目標を実行し、サーキュラーエコノミー社会の実現に向けてポジティブな影響力を発揮していること

### 【漁具】

- ・ ゴーストギア対策とモニタリングのための実効的な法制度が実装され、ゴーストギア・リスクの高い漁具・エリアまたは企業において有効な対策が新規に 2 件以上実行されていること

(2022.6 期 目標)

### 【政策】

- ・ INC（政府間交渉委員会）において国際条約が可決されること

### 【企業】

- ・ 対話・改善メカニズム（ポスト・サーキュラーチャレンジ 2025）について企業と対話が開始されていること

### 【漁具】

- ・ ゴーストギア調査隊の結果や海外の先進事例をもとに関係省庁、企業等と取組強化に向けた協議が開始されていること

(2022.6 期 活動計画)

- ・ 企業連合／WWF ネットワークとの連絡調整を行い INC および日本政府に対して働きかけを行う
- ・ 情報収集、企画立案と企業との対話
- ・ ゴーストギア調査隊最終報告書の発表と関連省庁へのロビーイング、関連する企業・地域へのインプット（報告会）
- ・ 海外の先進事例をもとに日本の取り組むべき方向性について整理し、政府・関係機関と対話・ウェビナーを行う
- ・ 2026 年冬の試験研究結果あら実用性がある場合は、水中ソナーによるゴーストギア探索システムの地域運用を試みる

**【プロジェクト 3】サンゴ礁生態系保全プロジェクト**

(中期目標)

**【サンゴ礁域】**

- ・ 鹿児島県奄美大島・国直のサンゴ礁生態系に関する情報が収集・蓄積され、地域主体の保全行動計画が策定され、持続可能なかたちで保全と利活用が行われていること

**【高緯度サンゴ群集域】**

- ・ 高緯度サンゴ群集に関する情報が整理され、保全や利活用に関するネットワーク形成を通じて認知向上や機運醸成がなされ、ステークホルダーによる保全や利活用の実施が前進していること

(2027.6 期 目標)

**【サンゴ礁域】**

- ・ 地域主体でのサンゴ礁モニタリング体制が構築され、第 1 回・2 回調査が実行・完了していること

**【高緯度サンゴ群集域】**

- ・ 各地の高緯度サンゴ群集に関する基礎情報の整理・発信が進んでいる。ネットワーク形成の組織基盤が形成されていること

(2022.6 期 活動計画)

- ・ 地域主体のサンゴ礁生態系のモニタリング体制構築と実施

- ・ 国直海域におけるサンゴ相の概要に関する集落への情報提供
  - ・ 高緯度サンゴ群集メーリングリストの運用
- 

#### 4) 野生生物グループ 活動計画

野生生物グループでは、日本国内で固有種・絶滅危惧種が特に集中して生息しており国際的にも保全価値の高い南西諸島における生態系保全、日本の消費が関係する野生動物の過剰なペット利用への取り組みを推進する。また、前・中期に海外フィールドで主要な課題となった、人と野生生物との軋轢（あつれき）問題について引き続き注力していくほか、日本でも「野生鳥獣」の問題が深刻化したことを受け、この問題の解決に向けた取り組みを模索していく。

主要なプロジェクトおよび中期目標（～2030 年）と 2027.6 期の活動計画：

##### 【プロジェクト 1】南西諸島フィールド保全プロジェクト

（中期目標）

- ・ 絶滅危惧種（イリオモテヤマネコ・カンムリワシ等）の生息地の回復
- ・ 開発による生息地の改変阻止と新たな保護区の設置

（2027.6 期 目標）

- ・ 沖縄県竹富町・西表島の浦内川流域で水域環境の保全活動を行うと共に、西表島・稲葉地区における保全型エコツーリズムの受け入れを開始すること
- ・ 西表島・干立地区における水田拡張。再生モニタリング調査を実施すること
- ・ 与那国島における湿地再生が始動すること
- ・ 石垣島・名蔵アンパル水系におけるゴルフリゾート開発計画の見直しや、生息地配慮策が反映されること
- ・ 観光事業者や開発事業者等への生息地配慮策の要請
- ・ 与那国島の保護区拡大に向けた自治体との協議と生息調査の開始
- ・ 絶滅危惧種の重要な生息地における新たな開発計画に対する緊急対応

（2027.6 期 活動計画）

- ・ 西表島・稲葉地区において、浦内川の橋架け替え工事や取水計画等に関わる情報収集と、日本魚類学会・環境省西表事務所等関係先との連携、保全型エコツーリズム

のガイド育成、リーフレット・ツアールート・カメラトラップの整備、水生昆虫の専門家による再生モニタリング調査の実施

- ・ 西表島・干立地区の水田再生への新たな地権者の同意取得、竹富町農政課・文化庁との連携、植物の各専門家による再生モニタリング調査の実施
- ・ 与那国島の、再生の対象となる耕作放棄地の選定、開墾作業の着手、町役場各課への報告・協力要請
- ・ 石垣島のゴルフリゾート計画に対する新たな要請の実施と事業者の働きかけ、ラムサール湿地の価値普及活動
- ・ 観光事業者との対話の継続、開発事業者への要請と回答を受けたアクションの検討、日本魚類学会等の学会、日本野鳥の会等の団体との連携
- ・ 与那国島の樽舞湿原等の重要湿地で目指す保護区の種別選定と関係する行政・自治体・住民への提案
- ・ 絶滅危惧種の重要な生息地における新たな開発案件に必要な緊急的な対策の実施

## 【プロジェクト 2】人と野生動物の軋轢緩和：西ヒマラヤ

(中期目標)

- ・ 西ヒマラヤにおいて、牧草地の生物多様性と生態系の健全性を保全し、人と野生動物の軋轢を減らし、地域社会に基づく保全政策が強化されていること
- ・ 象徴種のユキヒョウをはじめとする、保全の必要性が高い希少な野生生物種を対象とした保護活動を展開すること

(2027.6 期 目標)

- ・ 対象種の個体数、分布、移動、遺伝情報が確立されていること
- ・ 軋轢による被害と、野生生物の移動に関する空間的に明確なリスク・機会マップの作成
- ・ 軋轢・報復による野生動物の殺生が減少していること
- ・ 人間活動と野犬による野生生物への悪影響の軽減、それによる生息地の安全性向上と死亡率の低下
- ・ 補償、放牧、牧草地管理、地域密着型観光、軋轢対応における、適応的管理と政策の改善
- ・ 透明性が高く、公正かつ効果的な紛争対応システムの確保
- ・ 地域関係者・コミュニティが保全のパートナーとなること
- ・ 保全に資する持続可能で確たる生計が確立されること

(2027.6 期 活動計画)

- ・ 主要生息地における体系的なカメラトラップ調査、痕跡調査、距離サンプリングの実施。キアンとマーコールの個体数密度調査、オオカミの生物音響学調査および長期モニタリンググリッドを展開し、地域住民の目撃情報も統合する
- ・ 糞の収集、行動観察を実施し、詳細な食性分析を行い野生捕食対象と家畜の比率を判定する。キャン（チベットノロバ）および野生有蹄類の採食行動研究を実施する
- ・ 種分布モデル、生息地適性モデルを用いた移動コリドーの構築
- ・ 家畜の喪失、作物の被害、季節的なパターン等の記録のための世帯調査および焦点グループ討論の実施
- ・ 地域コミュニティと連携し、植生調査、牧草地生産性評価、放牧により生じる自然への圧力のマッピングおよび劣化度評価を実施
- ・ 軋轢の被害記録、地形、土地利用、居住区域、動物の移動パターンを用いた予測的相互作用マップの生成し、ホットスポットを特定する
- ・ 家畜保護犬の訓練プログラムを開始し、家畜の保護を強化するとともに捕食者の侵入に対する早期警戒システムを強化する
- ・ 野生草食動物のためのスゲ類・イネ科植物区画を設置。回復区域の保護のための季節的囲い込みとモニタリングを実施
- ・ 野生動物に悪影響を及ぼす野犬を防ぐための、管理された給餌システムの支援、野良犬の経口避妊プログラムの実施、犬の誘引を減らすための廃棄物管理に関する教育を行う
- ・ 優先対象地域でのコミュニティとの協働的な取り組みを通じ、伝統的なシャンドン（狼罾）を特定し撤去する
- ・ コミュニティおよび地方政府との協議を通じ、法的・制度的ギャップ分析を実施。廃棄物管理システム、指定放牧区域、観光ガイドライン、コンフリクト対応プロトコル等の実践モデルを試験導入し、政策改善の根拠を創出する
- ・ 政策提案を作成し政府へ提出する。州レベルのワークショップを企画し、政府の野生生物部門および観光部門と連携して検証済みモデルに基づく改善政策の統合と採用を支援する
- ・ 野生動物による被害報告のためのモバイルアプリケーションの導入。認定検証者の訓練と、地域担当者の育成、進捗追跡のためのコミュニティ向けダッシュボードを備えた補償プロトコルを確立する
- ・ 政府の森林部門および警察部門に対し、密猟対策プロトコル、野生生物科学捜査、証拠収集、迅速対応手順に関する研修を提供し、執行・報告能力を強化する
- ・ 野生生物保護と軋轢対応策について、武装部隊および村落グループの意識啓発と関与を促進する
- ・ 若者による自然保護活動隊と移牧民監視ネットワークを組織し、地域社会との連携

を構築・強化する

- ・ 保全に資する生計のためのキャパシティ・ビルディング（若者のネイチャーガイドやホームステイホストとしての育成、野生動物観察プロトコルとニッチ観光モデルの開発等）を行う

### 【プロジェクト3】人と野生動物の軋轢緩和：SOKNOT（ケニア南部・タンザニア北部）

（中期目標）

- ・ 2030 年までに、人とアフリカゾウの衝突発生件数（報復による殺害件数や人への被害）を減少させるために、タンザニア・タンガ州の 3 地区（ルショト、コログウェ、ムキンガ）の集落における軋轢回避・緩和策や、選定した 4 グループでの安定した生計向上手段（養蜂）が確立され、促進していること

（2027.6 期 目標）

- ・ コログウェ／ムキンガ／ルショト地区の対象集落 29 カ所において、人とゾウとの軋轢のモニタリングが実効性のある形で継続・実施されていること
- ・ コログウェ／ムキンガ／ルショト地区の対象集落（29 カ所）において、人とゾウとの軋轢に対する住民の理解が促進されていること
- ・ ルショト／コログウェ地区において、人とゾウとの軋轢の緩和策でもある代替生計手段として養蜂業が効率的に運営されていること（2026 年.6 月期に選定した対象の 4 グループ）
- ・ 環境・社会的セーフガードフレームワーク（ESSF／ESMF）に関するモニタリング体制が整備されていること

（2027.6 期 活動計画）

- ・ 集落や農地に現れたゾウを追い返すための、ライト、ブブゼラ、火炎筒などの器材の配布
- ・ 早期警告システムの構築やモニタリング向上のためのデバイスやバイク等、器材の配布および、村落の監視員（VGS）や住民への器材の使い方レクチャーの実施
- ・ 地域住民へのヒアリング、アンケートの実施
- ・ 地域行政官（DGO）や VGS への軋轢に関する情報収集・報告の仕方および、発生時の対処の仕方などトレーニングの実施
- ・ ゾウ・サイの日などを活用した住民向け普及イベントの実施
- ・ 近代的養蜂業を推進するためのワークショップやトレーニングの実施
- ・ 近代的養蜂業に適したハチの巣箱提供
- ・ ハチの巣箱管理など養蜂業に関する能力向上に向けたトレーニングの実施

- ・ ハチの巣箱がゾウ除けのフェンスとして機能するための設置場所の選定や運用体制の計画策定
- ・ 共同組合の設立やパッケージ、ブランディング、マーケティングを実施する体制の構築に向けた住民向けワークショップの実施
- ・ オフィスで策定した環境・社会的セーフガード（ESMF）の指針に則った施策の整備

## 【プロジェクト 4】 人と野生動物の軋轢緩和：アマゾン

（中期目標）

- ・ アマゾンの一部であるブラジル・アマパ州において、ジャガーの生息状況と人との軋轢の動向を継続的にモニタリングできる体制が構築され、適切な対応策を地域社会主導で実装できるようになっていること

WWF が推奨する手法が、国のジャガー保全戦略の中で採用され、適切に運用されていること

（2027.6 期 目標）

- ・ ジャガーのモニタリングの分析結果が論文化され、運用のプロトコルについて、政府が進める保全戦略策定のプロセスの中で提案されていること
- ・ 2026 年.6 月期に実施した、人とジャガーの軋轢に関するアセスメント結果について論文化され、対象地域であるアマパ州での戦略的な施策実施に向けた計画策定に活用されていること
- ・ 対象地域であるアマパ州のリオ・カジャリ採集保護区および、ラゴ・プラトゥバ生物保護区で、優先的に施策を実施する場所が特定されていること
- ・ 人とジャガーとの軋轢に対処するためのアプローチについて、地域の関係者と連携した検討が開始されていること

（2027.6 期 活動計画）

- ・ ジャガーのモニタリングの分析結果の論文投稿
- ・ 人とジャガーの軋轢に関するアセスメント結果の論文投稿
- ・ 人とジャガーの軋轢に対処するアプローチに関する地域の関係者向けワークショップの実施
- ・ 対象地域であるアマパ州のリオ・カジャリ採集保護区および、ラゴ・プラトゥバ生物保護区での、施策実施地域の選定
- ・ 人とジャガーの軋轢に対処する取り組みのアウトラインの策定

## 【プロジェクト 5】野生動物の適正なペット利用促進プロジェクト

(中期目標)

国内法（動物愛護法、外来生物法）の規制強化およびペットガイドによる問題の認知拡大によって、ペット事業者の動物の調達と消費者のペット利用種の選定の適正化が進んでいること

(2027.6 期 目標)

- ・ 動物愛護法の 2027 年の法改正案に WWF 提案が反映されていること
- ・ 外来生物法の改正ポイントが整理され、関係者等に提案できる状態になっていること
- ・ ペットガイドが消費者や事業者の持続可能なペット利用に活用されていること

(2027.6 期 活動計画)

- ・ 獣医や業界への理解促進のための働きかけ
- ・ 外来種や法律などの有識者、環境省等のヒアリングを行い、外来生物法の抜け穴や改善策等を整理し、改正要望書を作成する
- ・ ペットガイド掲載種を 5 種追加する（年に 5 種×4 年）

---

## 5) 淡水グループ 活動計画

海外で、深刻な過剰な水の利用や汚染を引き起こしながら生産されている、農産物や工業製品が、日本に多く輸出され消費されている現状を受け、国内外の連携のもと、健全な淡水資源の母体となる河川や湖沼、湿地といった自然環境の保全と、持続可能な利用を推進する。上流から下流までの「流域」という視野の中で、関連するステークホルダーとの協働（コレクティブアクション）を実現し、水リスクへの取り組み、生態系保全、サステナブルな生産活動などを推進する。

主要なプロジェクトおよび中期目標（～2030 年）と 2027.6 期の活動計画：

### 【プロジェクト 1】テキスタイル・コットン産業改善プロジェクト

(中期目標)

- ・ 日本の主要なアパレル・繊維企業・商社が持続可能なコットン調達や水戦略・目標設定を行い、それらに基づいて調達地域・流域の生産改善に取り組むことで、バリューチェーンを通して環境・社会課題が広く認知・軽減され、生産地の生物多様性と生態系が維持・保全される



## (2027.6 期 目標)

- ・ 2社の大手アパレル・ブランドによる、WWFが求める水準の水方針・戦略・持続可能なコットン調達方針の策定・公開が行われていること
- ・ 日本企業と連携した中央インドにおける持続可能なコットン栽培プロジェクトのデザインが完了し、活動が開始していること
- ・ 繊維商社と連携した認証コットン普及キャンペーンが開始され、2ブランドが参画し、実際の国際認証（OCS もしくは GOTS を想定）のラベル付き製品が開発、販売されていること
- ・ 関連の情報発信が WWF を含む複数の主体から 5 件発信されていること
- ・ 特定企業とのパートナーシップが締結され、現地支援と継続的な対話の体制が構築されている。

## (2027.6 期 活動計画)

- ・ 特に議論が進んでいる企業に対し、個別の対話、社内勉強会、パートナーシップの議論等を通して、直接的に企業に働きかける。期中に可能性が高まった企業については追加の対応を検討する。
- ・ 企業向けの普及啓発セミナー・発信を実施する
- ・ インドプロジェクトへの関心が高い企業の関心を踏まえて、WWF インドと FY27 以降の協働についての合意形成を行い、プロジェクト計画（活動、資金調達、コミュニケーション）を策定する
- ・ キャンペーンに参画するブランドとの合意形成のための企業対話を行う
- ・ キャンペーンの設定、実施をブランドのニーズに合わせて行う
- ・ 上記目標に紐づいた活動と連携し、WWF ジャパンオウンドメディア、外部メディア、企業からの関連の発信を促す。具体的には、イベント時のメディアアプローチの他、パートナーシップやキャンペーンに向けた対話の中で、発信に関連するコミットメントを獲得し、確実な発信に繋げる
- ・ 特定企業とのパートナーシップ締結に向けた直接的な対話を実施する。その際、企業ニーズに合わせた検討を WWF インターナショナルとも協力して対話とフィールド形成を実施する

## 【プロジェクト 2】印旛沼流域におけるウォータースチュワードシップの推進と ICT セクターの変容プロジェクト

### (中期目標)

#### <フィールドプロジェクト>

- ・ 印旛沼流域の既存のイニシアティブ、自治体、AWS（Alliance for Water

Stewardship)、地域住民と連携した流域企業コンソーシアムが設立され、優先地域における水環境の維持向上や生物多様性保全活動を含む、流域単位の水スチュワードシップが推進されていること

#### <マーケット>

- ・ フィールドプロジェクトを通し、データセンターをはじめとした ICT セクターの水取り組みに関して Call to Action が整理され、ICT セクターへの働きかけが開始されること
- ・ WWF の働きかけによって、少なくとも 1 社の ICT セクター企業が WWF の求める水準の水方針・戦略を策定していること

#### (2027.6 期 目標)

- ・ 流域企業コンソーシアムの立ち上げを支援する
- ・ AWS に働きかけ、印旛沼流域の企業コンソーシアムを AWS Collective Action Accelerator に位置づける
- ・ コンソーシアムメンバーの敷地や流域内の優先地域において、絶滅危惧種の保全や水源涵養に資する活動を実施する
- ・ 流域スケールでの自然関連情報に基づき、流域で既に計画／実施されている自然保護事業がより効果的になるアドバイスを提供する
- ・ コンソーシアムメンバーによるネイチャーポジティブを目指す事業活動や自然の回復・再生のためのサステナブル・ファイナンスを支援する
- ・ 流域保全の重要性について流域住民や農業者向けのアウトリーチを行う

#### (2027.6 期 活動計画)

- ・ 印旛沼流域にデータセンターを有する企業をピックアップし、AWS 取得候補を検討する
- ・ 流域企業コンソーシアムの事務局体制を検討するコアメンバー（企業・団体）を選定する
- ・ AWS に計画を共有し、AWS アクセレーター申請の初期プロセスを開始する
- ・ 国立環境研究所に業務委託を行い、サイトを選定し、1 か所でトライアル実施を行う
- ・ サステナブル・ファイナンス支援のために千葉銀行と協議を実施する
- ・ FY28 以降の準備として、地域の主体が実施する活動に協賛・協力する

### 【プロジェクト 3】 渡り鳥／水田保全プロジェクト

#### (中期目標)

- ・ 九州有明海流入河川流域で設定した生物多様性保全上重要なエリアにおいて、自治体・研究者・地域住民・農業者・流域に拠点を置く企業等の協働によるコレクティブアクションの実践により、持続可能な生態系保全活動の好事例が創出・集積・共有・実装される循環をとおして、生物多様性が維持・向上されていること

(2027.6 期 目標)

**【保全の実践と事例の集積】**

- ・ 重要地域における保全活動を自治体・市民との連携により実施した結果、2030 年度のモニタリング調査において生物多様性が維持・向上していること

**【知の集積・発信・共創のプラットフォーム形成】**

- ・ 生物多様性の保全に向けた持続可能な地域の取り組みのグッドプラクティス（モデルケース）が整理され、地域に共有されていること

**【アドボカシー・行政対話と協働】**

- ・ 保護区以外の地域における保全の実装に向けた法的課題が整理され、その改善に向けた対話が進んでいる

**【民間企業との協働・ウォータースチュワードシップの推進】**

- ・ 民間企業を含むあらゆる関係者が流域の一員であることを認知し、共創の枠組みにおいて行動している

(2027.6 期 活動計画)

- ・ 佐賀市・玉名市・柳川市・大木町における、水田農業と生物多様性保全の両立に向けた地域活動の実践と、各自治体の計画・政策へのインプット
- ・ うきは市・朝倉市・久留米市における、治水と生物多様性保全の両立に向けた事例の創出と、各自治体の計画・政策へのインプット
- ・ フライウェイ保全：繁殖地保全支援とそれを活用した越冬地の分散化に向けた地域事例創出（モンゴル・玉名市）
- ・ 上記活動を踏まえた、ステークホルダー・エンゲージメントのための効果的な介入点と行動を促す工夫を整理する
- ・ 産官学・地域住民・地域団体等の協創に向けたガイダンスを整理する
- ・ 上記に基づき、共創のプラットフォームを設計する

**【プロジェクト 4】 ウォータースチュワードシップ（水全般）推進プロジェクト**

(中期目標)

- ・ 日本国内において、ウォータースチュワードシップ（責任ある水利用管理）が主流化し、WWF の働きかけを通して、複数の日本企業が水に関連したベストプラクティス

イスを実践している。また、そうした企業との連携を通して、重要な流域での水に関連した環境保全の取り組みが WWF との連携を通して開始されていること

(2027.6 期 目標)

- ・ 優先セクター以外の水関連企業からの問い合わせに対してリアクティブな対応が十分に取れていること
- ・ 今中期中にグループ横断で必要となる基盤的な情報が整理され、発信に向けた準備が開始されていること
- ・ アパレル繊維、食品飲料、ICT のそれぞれのプロジェクトと連携し、グループとしての資金調達と企業による現地改善活動の事例作りが少なくとも 1 件成立していること

(2027.6 期 活動計画)

- ・ リアクティブな企業対応
- ・ 水グループ全体を横断するセミナー・イベント等を少なくとも 1 度開催する
- ・ グループ横断的に必要な基盤情報についてグループ内での意見交換を実施し、リストを取りまとめる
- ・ 特に優先的に必要な基盤情報については、情報収集を開始し、広報発信に向けた準備（計画、予算確保、外注先の選定）を期末までに開始する
- ・ FY27 では、特に上記目標のクライテリアに沿う協働の可能性が既に見えている企業との対話について、グループ内の協力体制のもと、案件成立のために必要な施策を打つ。例えば、水のスコーピング・アセスメント、コンテクスチュアル・ウォーター・ターゲット設定に関するセクター横断的な企業へのインプット、調達方針策定支援、企業向け勉強会コンテンツの作成等を想定

**【プロジェクト 5】食品・飲料セクターのウォータースチュワードシップ推進プロジェクト**

(中期目標)

- ・ 食品・飲料セクターがバリューチェーン上影響を及ぼしている流域での地域課題とリスクを把握し、これを軽減するために流域でのウォータースチュワードシップに取り組むことで、社会・経済面を含む課題や水リスクが軽減され、淡水生態系が維持・保全されること

(2027.6 期 目標)

- ・ 食品飲料企業が、サプライチェーンを含む適正な水リスク把握に基づき、WWF の求める水準の水方針・目標・戦略のアップデートを開始していること
- ・ 食品飲料企業が、将来的なコレクティブアクション実施のための活動計画と現地課

題・情報の把握を行っていること

(2027.6 期 活動計画)

- ・ FY26 までの活動を踏まえ、働きかけを優先すべき食品飲料企業リストを整理する
- ・ 企業対話によりバリューチェーン上の優先流域を選定し、情報収集（飲料セクターはチェコ/CEE、食品セクターはメキシコ、その他日本企業のフットプリントの観点から取り組みが必要な流域を想定）する
- ・ 適正な水リスク把握に基づき、企業の水方針・目標・戦略の策定支援またはレビューを実施する
- ・ ウォータースチュワードシップに関する对外発信を行う（活動報告、外部メディア、セミナー等）
- ・ コレクティブアクションの体制、目標、TOC、活動内容、KPI、個社の役割、情報共有枠組みなどの計画を現地オフィスと協働で設計する（チェコ/CEE）
- ・ 企業対話によりコレクティブアクションへの参加を働きかける

---

## 6) 金融グループ 活動計画

特にビジネスによる環境対策を推進する上で、大きな影響力を持つ金融の改善を強化する。パリ協定、持続可能な開発目標、生物多様性国際枠組みなど、環境保全に関連する国際的な目標に、金融の在り方、投融資の方針を整合させるとともに、官民の金融機関が環境に配慮した投融資、金融商品の組成・販売、資金調達・移動、ESG 指標などの改善を促進することで、森林、海洋、淡水、気候などの取り組みを後押しし、その成果を最大化させる。

主要なプロジェクトおよび中期目標（～2030 年）と 2027.6 期の活動計画：

### 【プロジェクト 1】サステナブル・ファイナンス

(中期目標)

- ・ 以下を通じて、420 億ドル相当の資金が、自然および気候対策に対して投資されているか、あるいは（他の用途から）振り向けられている状態を確保する。
- ・ 金融機関において自然配慮型投融資・エンゲージメントが定着していること
- ・ 金融機関の投融資判断に資する自然関連情報の開示が定着していること
- ・ WWF と企業が協働するネイチャーポジティブに資する事業活動への投融資や保険引き受けが行われていること

(2027.6 期 目標)

- ・ 既存の自然関連 ESG インテグレーションの手法が整理され、課題が特定されていること
- ・ コモディティの持続可能な調達を軸とした **Nature Transition Plan** を策定し、TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）開示に記載する企業事例を作ること
- ・ 国内サステナビリティ・リンク・ローン案件への関与方法が特定されていること
- ・ 保険業者と減災における保険の役割について検討を行うこと

#### （2027.6 期 活動計画）

- ・ 主要な年金基金および大手国内金融機関 10 社の ESG インテグレーション手法（セクターポリシー、議決権行使方針、エンゲージメント方針やエンゲージメントの実務）に関する公開情報を特定し、整理を行う
- ・ 事例候補となる事業会社を特定し、自然保護室の縦軸グループのいずれかと働きかけを行う
- ・ 策定した TNFD 開示の評価軸に基づき、対象企業を特定し、ベンチマーク調査を実施・公開する
- ・ 公開されているグリーンファイナンス案件から絞り込みを行い、Sustainability Performance Targets(SPTs) と KPIs を抽出し、適切性の評価や WWF の関与余地を整理する
- ・ 淡水グループと共同で実施するフィールドプロジェクトを事例に、保険業者との議論を開始する

## 7）PSP（Public Sector Partnership）グループ 活動計画

貧困や不安定な生計、教育機会の不足、制度・行政能力の脆弱性などの社会経済的・制度的課題が生物多様性の保全や気候変動への脆弱性を招く中、環境目標の達成のための前提条件として、持続可能な資源管理が実行・定着するための社会的・制度的基盤の強化に取り組む。日本政府の公的資金による案件形成を起点とし、国際機関や他ドナーとの連携を通じて、戦略分野における事業の規模およびインパクトを拡大していく。

主要なプロジェクトおよび中期目標（～2030 年）と 2027.6 期の活動計画：

**【プロジェクト 1】経済社会開発を通じた生物多様性保全と気候レジリエンス強化の包括プロジェクト**

（中期目標）

- ・ WWF ジャパンの貢献として、日本政府拠出の資金、パートナーシップ、ならびに WWF ジャパンおよびそのパートナーが有する知見を活かした事業管理を通じて、当該 Landscape（または国・地域）プログラムが掲げるアウトカムの達成を実現可能にし、または加速すること。
- ・ バスケット／連携型支援における WWF ジャパンの貢献は、ジャパンの協力によって以下のような変化が生じ、結果としてプログラム指標の進捗に寄与していること
  - 1) 対象範囲や裨益者の拡大
  - 2) 実施の質（MEL・ガバナンス）の向上
  - 3) 政策・制度の前進
  - 4) 他資金や他主体の動員の促進

#### （2027.6 期 目標）

- ・ 日本 NGO 連携無償資金協力（N 連）等を通じた公的資金を活用し、Landscape／国別プログラムにおける生物多様性保全および持続可能な自然資源管理に資する事業の形成・推進を行うこと
- ・ 他ドナー、政府機関、他 NGO 等との連携を戦略的に強化し、環境保全と社会課題を統合的に解決する事業モデルを形成・展開することで、Landscape／Seascope における保全成果の拡大に貢献する

#### （2022.6 期 活動計画）

##### 【案件形成・申請関連】

##### <課題分析・優先付け>

- ・ 対象国・対象 Landscape/Seascope・分野の優先順位付け（政策整合・ニーズ・リスク・実現可能性）
- ・ プログラム目標・指標との整合確認

##### <事業設計・MEL 設計>

- ・ ベースライン把握（既存データ＋必要最小限の追加調査）
- ・ 成果枠組み（アウトカム・アウトプット）／MEL 設計（指標・測定方法・頻度）
- ・ 予算骨子、実施体制（ガバナンス、役割分担）設計
- ・ WWF ジャパンおよび海外オフィスの能力強化（公的資金連携に関する理解および公的案件形成・実施能力の向上）

##### 【ドナー・連携対応】

##### <ドナー協議・窓口形成>

- ・ 世界銀行日本社会開発基金（JSDF）、国際協力機構（JICA）等の方針・公募動向の把握、担当窓口の確認

#### <協働による案件形成・申請推進>

- ・ セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン（SCJ）等との協働枠組みの合意形成（役割・強み・実施体制）
- ・ パキスタンにおける JSDF への案件形成について、アイデアノートの共同作成・提出
- ・ 他連携案件の申請先特定、申請までのプロセス管理

#### <組織内調整・案件機会の提案>

- ・ JICA／世銀等の技術協力・公示案件の情報収集
- ・ 事務局長、保護室関係者への提案、検討・申請判断の促進

#### <新規パイプライン形成>

- ・ 他ドナー案件のコンセプトノート／提案書作成（年2～3件）
- ・ 地域社会の関与を高める手法の検討を提案書に反映する（例：アート、ストーリーテリング等）

---

## 8) 生物多様性グループ 活動計画

2022 年 12 月に採択された「昆明・モントリオール生物多様性枠組（KMGBF）」は、国際社会の生物多様性保全の新たな世界目標として、政策やビジネス、社会のあらゆる面に浸透し始めている。この枠組みが目指す「2030 年までに生物多様性の損失を止め、回復軌道に乗せる（ネイチャーポジティブ）」ことを達成し、2050 年までの「自然と共生する世界」を実現するため、WWF 内の各グループと連携しつつ、生物多様性に関連した国内外の重要な政策への提言を行なう。

### 主要なプロジェクトおよび中期目標（～2030 年）と 2027.6 期の活動計画：

#### 【プロジェクト 1】生物多様性の主流化・政策アドボカシープロジェクト

（中期目標）

##### 【国レベルでの主流化】

- ・ 経済・財政に関わる国の政策（特に、KMGBF のターゲット 18 の補助金、サプライチェーン、農業政策・食料システム、価値評価・インセンティブの分野）において、生物多様性の主流化が前進すること

##### 【横断テーマ】

- ・ WWF ジャパンとしての横断的な政策発信、情報共有と連携を通じて、アドボカシー活動が強化できていること



(2027.6 期 目標)

【国レベルでの主流化】

- ・ 生物多様性条約 (CBD) のグローバルレビュー前後等で、日本の取組強化の必要性がメディアに取り上げられること
- ・ 公的資金をめぐる KMGBF のターゲット 18 に対応する検討が、政府関係部局において始まっていること
- ・ サプライチェーンおよび農業・食料システムの関連政策の動向把握とフィージビリティ検討に着手できていること
- ・ 生物多様性の価値評価について、国レベルの制度設計の検討に対し、WWF の見解がふまえられていること

【横断テーマ】

- ・ 「生きている地球レポート」の発信、横断・連携案件の政策アドボカシー、対外発信・イベント等での活動が実施できていること

(2027.6 期 活動計画)

- ・ 生物多様性条約第 17 回締約国会議 (CBD COP17) 等の国際会議への参加を通じた動向把握と対外発信、および政策アドボカシーを実施する
  - ・ ターゲット 18 について、対象となるセクターや制度を整理し、関係省庁等との意見交換、政策提言につなげる
  - ・ サプライチェーンや食糧・農業システムの政策について国内外の関連動向を把握し、アプローチを検討する
  - ・ 生物多様性の価値評価をベースとした取引制度等に対し、WWF のポジションをまとめ、国の検討プロセス等へインプットする
  - ・ 30by30 ロードマップの中間評価のプロセスに参加し、提言および対外発信をおこなう
  - ・ 「生きている地球レポート」の発表ほか、WWF の連携・横断案件として政策インプットやイベントにおける活動を推進する
-

## 9) リーダー開発グループ 活動計画

日本において、人々の環境意識や各界のリーダーシップがまだ不十分な中、環境・サステナビリティ教育や次世代環境リーダーをサポートするような仕組みも十分ではない。本質的な環境課題につながる事業作りを行ってきた WWF ジャパンが、18 歳～35 歳のユースをサポートする場を提供することで、ネイチャーポジティブおよびカーボンニュートラル達成のために必要な地域や分野、世代を超えた協働を促進する。

主要なプロジェクトおよび中期目標（～2030 年）と 2027.6 期の活動計画：

### 【プロジェクト 1】次世代環境リーダー育成プログラム「BEE」

（中期目標）

- ・ BEE に参加した人材を中心とした次世代環境リーダーコミュニティが形成され、それぞれの事業スコープ内で、環境課題解決に大きな影響（Impact/Influence）を持つステークホルダー（事業会社、地域行政、メディア等）の利害を的確に把握し、巻き込んでいること。さらに、大きなインパクトをもたらすドライバー High Impact Drivers (HIDs)（事業会社、行政等）のグリーンウォッシュを助長しない形で、環境課題の解消につながる社会的な取り組みが進んでいること

（2027.6 期 目標）

#### 【環境リーダー育成】

- ・ BEE 受講生が一連のプログラムを通じて筋の良い環境 ToC（Theory of Change）を描き、事業フェーズに応じて随時アップデートできるようになること

#### 【環境リーダー予備軍育成】

- ・ アクション実践に必要な環境リーダーの基礎を抑えた、環境リーダー予備軍を 15 名以上輩出すること

#### 【終了後】

- ・ 卒業事業の中から各活動分野・地域で HIDs を巻き込んだ事業展開がされていること

（2027.6 期 活動計画）

- ・ BEE プログラムを実施する
- ・ BEE スタータープログラムを実施する
- ・ BEE プログラムへの応募につながるような情報提供を行う
- ・ BEE 卒業生を含む、環境リーダーのコミュニケーションツールの検討および運営を行う
- ・ BEE 卒業生を含む、環境リーダーのイベントを実施する

---

## 10) 重点プロジェクト (NbS for Climate/食料農業) 活動計画

気候変動と生物多様性減少は相互に関係しており、その解決のためには同時に双方に取り組む必要がある。そのための解決策として、**Nature-based Solutions**（自然に根差した解決策）が有効であり、気候変動の緩和や適応に貢献する自然保護・再生プロジェクトにグループを横断・連携して取り組む。具体的には、国内の生産林整備を通じた生物多様性保全と炭素蓄積、水田の多面的機能保全による淡水生態系維持・向上と洪水管理、エビ養殖改善を通じたマングローブ林保全による生物多様性保全と炭素蓄積・水害/海岸浸食防止の3つに取り組む。

食料・農業生産は世界の淡水取水量の7割を占め、生物多様性減少の7割を引き起こしていると言われており、ネイチャーポジティブ実現のためには持続可能な生産が必要不可欠である。また、持続可能な農林水産業を継続・拡大させるためには、消費者・事業者に対する認証普及や需要の拡大が必要となっている。WWF ネットワークでは、土地改変・劣化や資源の過剰利用のない食料生産のモデル事例作りを進めており、WWF ジャパンでも事業者や消費者を巻き込んだ日本国内（宮城県および石垣島）での持続可能な生産事例を作り、認証品の需要拡大を同時に図ることで、企業による他産品や他地域での持続可能な生産拡大を促す。

主要なプロジェクトおよび中期目標（～2030年）と2027.6期の活動計画：

### 【プロジェクト1】NbS for Climate プロジェクト

（中期目標）

- ・（国内森林）放置林の中から生産性ある山林を集約化し、FSC 認証林として管理することで多面的機能が向上するとともに炭素蓄積が増加している
- ・（水田）自然に根差した洪水管理の事例を蓄積し、淡水生態系の維持・向上と気候変動の適応と緩和を図る地域モデルが確立されている
- ・（マングローブ林）インドネシアで、海洋保護区の拡大とエビ養殖業の改善を通じてマングローブ林が保全されることで、生物多様性と気候変動の課題解決に貢献す

るとともに、地域社会の暮らしが守られている

- ・ **NbS for Climate** による生物多様性保全と気候効果（緩和と適応）の科学的知見とベストプラクティスが整理・蓄積・共有され、企業との協働・実装の基盤が整っている

#### （2027.6 期 目標）

- ・ （国内森林）南三陸の行政と連携した放置林再生事業の体制が確立し、官民一体による集約化が動き出し、3つのモデル地区への働きかけが始まっている
- ・ （水田）治水と生物多様性保全の両立に向けて、自治体の計画・政策へのインプットが行われている。
- ・ （マングローブ林）インドネシアでマングローブ林による炭素吸収・貯留量が現場レベルで示されている。

#### （2027.6 期 活動計画）

- ・ （国内森林）南三陸町の **FSC** 山林管理ビジョン作成、行政と森林経営管理制度のすり合わせ、モデル3地区の山林所有者を対象とした説明会実施、集約化および **FSC** 認証林化に合意いただいた林小班の管理計画確定
- ・ （水田）科学者と連携したモニタリング調査・市民協働調査・イベントを実施する
- ・ （マングローブ林）インドネシアの海洋保護区の候補区域でのマングローブ林による炭素吸収・貯留量に関する調査の実施

### 主要なプロジェクトおよび中期目標（～2030 年）と 2027.6 期の活動計画：

#### 【プロジェクト 1】食料農業プロジェクト

##### （中期目標）

- ・ 宮城県内の水産業・林業・農畜産業において、**WWF** と協働で環境負荷削減・ネイチャーポジティブに貢献する農林水産業に関するプロジェクトが開始され、認証取得エリアや種が拡大される。また、宮城県内の多様なセクターにおいて認証品を提供する場が拡大し、認証品の需要が増加するとともに、認証制度の多面的価値に関する理解が深まる
- ・ 石垣島白保、特に轟川の周辺を対象として、持続可能なサトウキビ栽培や畜産等のグッドプラクティスを展開し、轟川流域ならびにその流入河口である白保サンゴ礁海域への汚染が低減する

##### （2027.6 期 目標）

- ・ （宮城県）自治体と連携協定に関する協議が立ち上がり、生産者や調達企業とプロジェクト協働についての対話を通して合意が得られる（白保）現地で展開可能な畜産ま

たはサトウキビのベストプラクティスが特定され、計画が策定される

(2027.6 期 活動計画)

- ・（宮城県）自治体に対する連携協定のドラフトを作成し、提案をおこなう
- ・（宮城県）プロジェクト対象地域や産品を検討し、生産者や企業に対して対話と協力をよびかける
- ・（白保）畜産とサトウキビ生産のベストプラクティスの事例を収集し、現地に展開するためのフィージビリティスタディを実施する

### Ⅲ. 個人エンゲージメント室 2027.6 期 事業計画

#### ■ 今中期（FY22-26）の振り返り

今中期では、マーケティング室は、WWF ジャパンの保全活動の中長期的に持続・拡大させるための安定的な財源基盤の構築を担う部門として、個人および法人からの支援拡大に取り組んできた。とりわけ、個人ファンドレイジングにおける個人会費は、無指定かつ継続的な支援を通じて、自由度と安定性の高い財源を確保すると同時に、支援者との長期的な信頼関係を構築する基盤事業として位置づけている。

今中期経営計画においては、「FY26 時点での保護活動費を FY21 対比で倍増させる」という全局目標に対し、マーケティング室として FY26 時点で法人収入 6 億円、個人収入 14 億円、合計 20 億円という目標を掲げ、各年度の予算をバックキャストで設定し、活動を進めてきた。

法人収入については、自然保護室との協働のもと、新規大型パートナーシップの獲得に加え、既存支援企業との新たな取組みの創出、ならびに海外ネットワークからの案件活用等を通じて、大口支援の確実な獲得を進めてきた結果、計画どおり増収を実現している（FY25 収入実績：5.97 億円）。

また、法人からの新規問い合わせの増加および収入規模の拡大に伴い、既存企業との関係維持・運營業務の負荷が増大する中で、業務効率化の推進およびアドミニストレーションチームの体制強化に取り組んだことにより、ファンドレイジング業務へのリソース集中が可能となり、収入成長を支える基盤の整備が進んだ。

さらに、FY25 より、過去の制約事例の分析に基づき、企業側の支援意向（JOB）を 6 類型に整理し、当該分類に応じた戦略的アプローチ（ポートフォリオ戦略）を導入した。これにより、企業ニーズに即した提案精度の向上と機会創出の高度化を図り、更なる収入の伸長を目指している。

一方、個人収入については、外部環境の変化や内部のファンドレイジング環境（オペレーション・システム制約等）の影響を受け、未達となる見込みである（FY25 収入実績 11.35 億円）。個人会費収入は前中期 4 年と比較して増加したものの、会員数は依然として減少傾向にある。また、成長を見据えた新規施策への戦略的投資や、期初想定外のシステム移行およびオペレーション整備に伴う支出増加の影響を受け、貢献利益※は減少した。

※貢献利益：収入から人件費を含む全ての費用を差し引いた、自然保護活動の原資となる利益

<前中期4年（FY18-21）と今中期4年（FY22-25）の収支実績比較>

- ・法人収入：14.5 億円 → 18.4 億円
- ・個人収入：43.4 億円 → 39.2 億円 ※前中期は超大型遺産寄付 7.98 億円を含む
- ・個人会費収入：18.1 億円 → 20.2 億円
- ・個人会費貢献利益：7.1 億円 → 4.9 億円（システム投資 1.8 億円を除くと 6.7 億円）

中期経営計画最終年となる FY26 においては、現実的な収入状況を踏まえつつ、デジタル広告の内製化推進およびコミュニケーション強化を図り、次期中期に向けた回復と安定化への足掛かりを築く一年として活動を進めてきた。

FY27 以降は、これまでマーケティング室に含まれていた個人ファンドレイジング事業および法人ファンドレイジング事業を、それぞれ「個人エンゲージメント室」「コーポレートエンゲージメント室」として分離し、より戦略的な事業推進体制へ移行する。

## ■ 2027 年 6 月期（FY27）の事業計画

### 1. 個人エンゲージメント事業

個人エンゲージメント事業は、WWF ジャパンの保全活動の中長期的に持続・拡大させるための基盤事業であり、安定性と自由度の高い財源を確保するとともに、支援者との長期的な信頼関係を構築する役割を担う。

#### （1）基本方針

FY27 は、次期中期経営計画（FY27-30）に向けた初年度として、従来の収入拡大路線から転換し、貢献利益を重視した事業運営を基本とする。

無指定かつ継続的な支援である個人会費を中核とし、貢献利益の回復および向上を図りながら、収入の安定化を実現することを最優先課題と位置づける。

そのため、単年度での収入拡大を追求するのではなく、限られた経営資源を、認知・理解促進から新規支援獲得、継続支援に至る各段階において仮説を設定し、検証およびテストを通じて効果を見極めたうえで、貢献利益および支援インパクトの高い施策を特

定し、重点的にスケールさせることにより、収入の安定化と持続可能な財源基盤の構築を図る。

以上を踏まえ、FY27における基本方針を以下のとおり定める。

- ・無指定かつ継続的な支援である個人会費を最重要財源と位置づけ、収入規模の拡大よりも、貢献利益の回復および安定化を優先する
- ・支援者が「なぜ WWF を支援するのか」という JOB を起点に、提供価値（Value Proposition）を明確化し、認知・理解促進からリード化、新規支援獲得、継続支援に至るまでの支援体験全体を一体的に設計することで、LTV（顧客生涯価値）の最大化を図る
- ・保全活動の価値を分かりやすく伝えるコミュニケーションを通じて支援実感を高め、中長期的に持続可能な収益構造の確立を目指す

## （2）事業計画

### ① 支援者理解に基づく戦略設計（JOB／VP）

支援者が WWF への支援を通じて解決したい「JOB」を起点に、提供すべき価値（Value Proposition）を定義し、組織全体で共通の戦略認識および判断基準のもとで事業を推進する。

外部・内部環境および支援者理解に関する調査・分析を強化し、仮説検証を前提とした施策設計を徹底する。

### ② 認知・理解促進機能および PESO メディアの集約

これまで組織内で分散していた認知・理解促進機能および PESO メディア（Paid／Earned／Shared／Owned）を、FY27 より個人エンゲージメント事業に集約する。

これにより、認知・理解促進から支援獲得、継続に至るまで、一貫性のあるメッセージ設計および統合的なコミュニケーション運用を可能とし、支援者の共感・理解・信頼を高め、最終的な支援行動および継続支援につなげる。

### ③ 体制・戦略運用の強化（二階層体制）

個人エンゲージメント事業においては、戦略機能と事業執行機能を明確に分離した二階層体制のもとで事業を推進する。

#### ● 個人事業成長戦略コミッティ（経営機能）

室横断で個人の JOB・VP 戦略を立案・評価し、主要施策および事業ポートフォリオについて、貢献利益およびインパクトの観点から財務的検証を行う。

仮説検証結果を踏まえ、中期的視点に基づき施策の継続・見直しを判断し、選択と集中

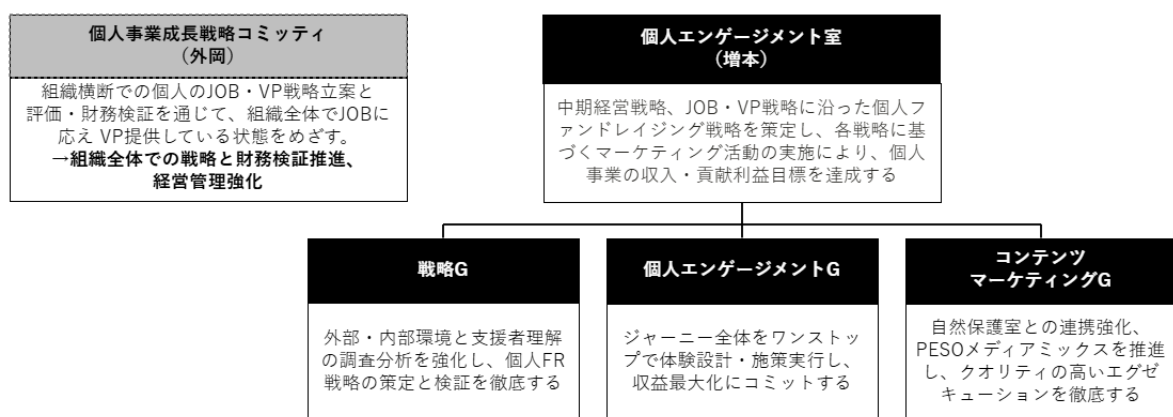


を進める。

### ● 個人エンゲージメント室（事業執行機能）

JOB・VP 戦略に基づき、個人ファンドレイジング戦略の立案および施策の実行を担う。集約した認知・理解促進機能および PESO メディアを活用し、支援者ジャーニー全体を一体的に設計・運用する。

この二階層体制により、戦略立案・評価（経営）と施策実行（事業執行）を分離しつつ連動させ、ガバナンスを強化するとともに、組織横断的な取り組みを推進する。



### (3) 数値目標

2027 年 6 月期（FY27）における個人エンゲージメント事業の数値目標は、以下のとおりとする。

- ・ 個人事業収入全体：8 億 9,500 万円
- うち 個人会費収入：5 億 1,000 万円

中期 4 年では、デジタル広告の内製推進によるコスト削減及び、コンテンツマーケティングの強化による獲得効率の向上という FY26 の方針は踏襲。更に、来中期は貢献利益の高い施策に注力する事で、以下の数値目標を目指す。

- ・ 個人会費収入：20.2 億円 → 19.8 億円（安定化）
- ・ 個人会費貢献利益：4.9 億円 → 7.1 億円（回復）

#### IV. コーポレートエンゲージメント室 2027.6期 事業計画

法人エンゲージメント事業は、環境保全活動の推進において、企業活動を通じた社会・経済システムの変革を促進に貢献するとともに、法人収入の成長を担う重要な事業である。

FY27 よりコーポレートエンゲージメント室として独立し、資金調達と社会変容インパクトの最大化を図る。

##### (1) 事業計画

###### ① ポートフォリオに基づく戦略的アプローチ

企業の関心や関与形態に応じた「ポートフォリオ」を基盤とし、戦略的に収入の拡大を図る。

特に、現在収入構成比の高く、拡大が見込める以下の領域を重点領域とする。

サステナビリティ向上協働型（事業変革への直接関与）

海外ネットワーク由来型

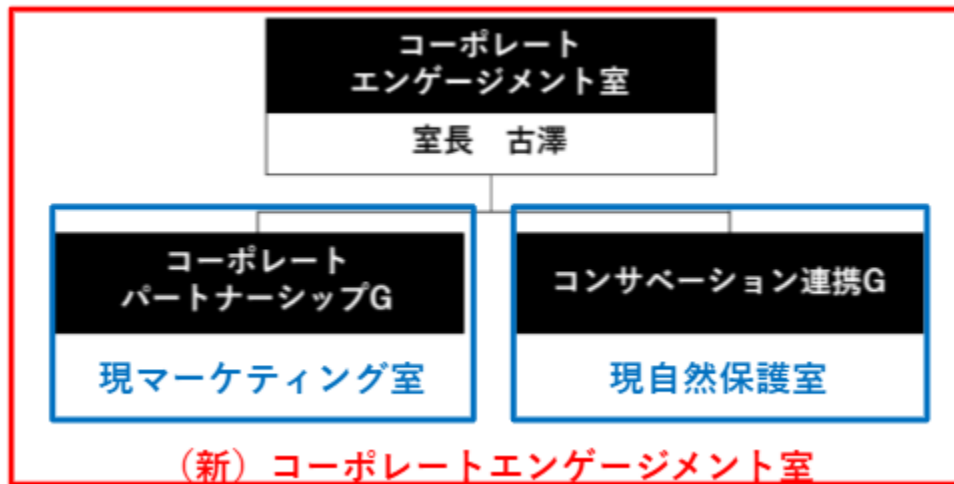
ステークホルダー訴求型（省資源連動寄付、ポイント寄付、株主優待からの寄付等）

###### ② 保全部門と資金調達部門との連結による両インパクトの最大化

今中期においても、社会貢献的な環境保護への寄付に加え、持続可能な成長等のビジネス上の利益につながる企業との協働のために、コーポレートパートナーシップグループと自然保護室との連携が進められてきた。とりわけ企業からの資金調達に際するWWFのリスク回避のためのデューデリジェンスについては、両室間での連携スキームなどが構築されたことによる効率化を図ることが可能となった。

FY27 においては下記の体制統合により、デューデリジェンスを超えた取り組みとして企業活動による負の環境インパクトを低減し、ポジティブインパクト創出に貢献しつつ（保全への貢献）、資金調達にも貢献する質の高いパートナーシップ案件をこれまで以上に増やしていくことを狙う。

これを実現するため、自然保護室各グループ長がコンサベーション連携グループメンバーとなり、コーポレートパートナーシップグループと情報およびナレッジを常時共有・深化させる体制を構築することで、保全および収入の両面におけるインパクトの最大化を図る。



## (2) 数値目標

2027 年 6 月期 (FY27) における法人エンゲージメント事業の数値目標は、6 億 5000 万円、FY30 時点では 8 億円と大きな拡大を目指す。

## **V. 企画管理室 2027.6 期事業計画**

### **●2027.6 期の重点方針と事業計画**

#### **新中期の経営戦略に対応した人材マネジメント**

新中期では人件費規模を適正範囲に抑える目的から、安定的な資金の見通しがつくまで新規増員や補充を行わない方針である。その状況のなかで自然保護の新しい取り組みや支援者によりフォーカスしたファンドレイジングチームの再編、広報機能をより保全や支援の現場に近い形に再編するなど、職員に新しい組織での貢献や今までと異なる役割にチャレンジを求めることが多くなる。

また、以前の中期計画では各室が 5 年間のタイムスパンで活動を計画・実行していたが、環境保全に係る内外の目まぐるしい変化や緊急度を増す要請に対応するため、各施策を 2 年ごとに評価し、必要な変更を加えていく戦略となっている。

人事はこれらの方針に対応して、職員が円滑に業務に従事できるように、適正な配置、育成、評価を行っていく。また、移行期にあたっては組織文化（Our Values）を中心にした組織開発の施策を行っていく。

人員配置については、リーダー人材の輩出とスパン・オブ・コントロールを意識して行い、柔軟な組織運営の観点から短期的なアサインメントや兼任も取り入れる。

評価・給与制度については MBO 主体の評価は変わらないが、経営戦略に沿った目標設定と評価が行われていることをチェックする。

#### **ファンドレイジング施策の評価支援**

経理の目線から、各種の個人支援者を対象としたファンドレイジング施策の評価を支援して、タイムリーに施策の継続の可否や変更判断を促す。

#### **助成金及び指定あり法人寄付への管理部門としての支援**

引き続き公的助成金や指定あり法人寄付の獲得を目指していく中で、財団やドナー法人の求める詳細な会計書類の提出や外部監査に管理部門として対応できる体制を維持していく。

#### **業務効率にフォーカスしたアプリケーション導入と管理**

引き続き Office365 をメインにしたソフトウェアによる業務の効率化をより深めていきたい。また、業務での AI の利用について WWF インターナショナルのガイドラインに準拠した局内ルールをまもり、個人情報の漏洩や著作権侵害などを起こさない運用管理を進めていく。

## ブランドグループの配置と運用

前中期に存在した、「ブランドコミュニケーション室」の機能のうち、組織広報およびブランド管理に従事するグループを企画管理室に配置し、WWFブランド価値の維持・向上のための統合整理、制作物チェック、各種施策実行や危機管理広報などを実施していく。