

2008 年度（第 38 期）事業計画

I. 総括

1. 2007 年度概観

IPCC（気候変動に関する政府間パネル）の第 4 次報告書において、地球温暖化が人間活動によるものであることがほぼ断定され、今すぐに手を打たなければ、大規模な気候変動など地球環境が有意な影響を受けることが指摘された。昨夏の猛暑のように日本でも異常気象が感知されるようになったこと、IPCC 及び前アメリカ副大統領アル・ゴア氏にノーベル平和賞が授与されたこと等から、世間一般の環境問題への関心も高まり大きな節目の年となった。

収支見込については、大きな遺贈案件はなかったが、法人寄付金、個人会費、募金収入等は好調であり、事業活動収入はほぼ予算に近い着地になると思われる。事業活動支出については、3 月末までの支払い状況を確認する必要があるが、各事業費とも期初予算の範囲内に収まる見込みである。予算では事業活動収支の 153 百万円の出超としていたが、現時点での見込みでは、出超幅は 100 百万円以内に収まるものと思われる。

自然保護活動については、選択と集中を目指す WWF ネットワークのプログラム構成の見直し作業をフォローしつつ、現在のコンサーベーションプランに基づく活動を継続して実施した。特筆すべきは、アジア初の Corporate Supporter となった(株)松下電器産業より 7 年間の資金支援を得て「黄海エコリージョン支援プロジェクト」が開始されたことが挙げられる。また気候変動プログラムでは、2050 年に向けて CO2 排出量 50～80%削減の必要性が認識されはじめ、議員勉強会や国際シンポジウムを通じて政府、産業界等へ導入を呼びかけたキャップ・アンド・トレード型の「脱炭素社会に向けた国内排出量取引制度提案（2006 年度）」に注目が集まっている。その他、ワシントン条約締約国会議、第 13 回気候変動枠組条約・第 3 回京都議定書締約国会議（バリ会議）、ソニー(株)の誘致したクライメートセイバーズ年次総会等の国際会議にも、WWF インターナショナルと連携して適切に対応した。

管理面では、SIMS（サポーター管理システム）の開発が一段落し、プライバシーマーク取得に向けた準備も整いつつある。

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. 2008 年度基本活動方針

WWF ネットワークの新 Global Programme Framework(GPF)が固まり、これからいよいよ実行段階に移行する為の議論が開始される。2010 年度までの活動は、原則として現行コンサーベーションプランに基づいた活動を継続するものの、新 GPF に沿ったものに徐々に活動内容をシフトしていく移行期間と位置づけられ、2011 年度以降をも睨んだ準備が必要となってくる。トラフィックについても、WWF ネットワークの新 GPF への移行に合わせ、協調した活動を志向している。

一方、WWF ネットワークと協調しながら、当財団としても活動の幅を広げていく為には、活動原資の一層の拡大が必要となる。近年好調な法人寄付については、投資案件の紹介や各種パートナーシップの構築等により大口寄付の吸収を目指す一方、安定的な資金基盤である個人サポーター、会員の裾野拡大を目指し、コンサルタントの活用や新手段の利用等を含めた新規投資も行って参りたい。

その他、Web を活用した広報活動、人事・管理制度面での一層の整備にも注力しながら、人員については真に必要なものかどうか判断しつつ都度対応していく。

3. 2008 年度収支予算

2008 年 1 月に露見した古紙偽装問題の影響は紙だけに止まらない為、パンダショップでの取り扱い商品やライセンス商品にも大きな影響があると思われ、収益事業からの収益は今年度を下回る可能性が高く、物品販売事業収入は前年度 218 百万円から約 8.3%減の 200 百万円と見込む。その下振れ分を補うことも含め、会費・寄付金収入については、前年度予算（会費・寄付金合計 542 百万円）比、約 12.3%増の 609 百万円と高い目標とする。この結果、事業活動収入合計予算は、936 百万円と前年度（891 百万円）比、約 5.1%増とした。

支出予算では、上述の通り個人サポーター獲得の為の投資を行うことから、サポーター事業費及び広報事業費を合計 227 百万円と前年度（189 百万円）比、約 20.1%増とした。自然保護事業費（含、トラフィック）は 439 百万円と前年度（418 百万円）比、約 5.0%増とする一方、管理費支出を 152 百万円と前年度（179 百万円）比、約 15.1%減としている。この結果、事業活動支出合計はほぼ前年（1,029 百万円）並みの 1,033 百万円となり、事業活動収支は 112 百万円の支出超となるが、次年度事業引当資産の取崩収入 120 百万円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約 3 百万円程度の黒字を見込んでいく。

4. 中長期ビジネスプランの見直し

WWF ネットワークにおける新 GPF の検討状況、社会・経済環境の変化等に鑑み、昨年度に策定した中長期ビジネスプランのレビューを実施した。主要な改訂ポイントは概要下記の通り。

- ①「1. 中長期ビジョン」に WWF ネットワークのメタ・ゴールも記載した。
- ②「表 3-2」の収入予算、支出予算の数字を見直すと共に、体裁を修正した。
- ③「4. コンサーベーションプランの概要」に「4-5. 2010 年以降を見据えたプログラムの再構成」の項を追加し、新 GPF へ向けた今後の対応について記述した。
- ④「6. 資金調達戦略」の内容を大幅に改訂、個人サポーター拡充施策を詳述した。
- ⑤「8. 効果的な内部管理」についても改訂を行い、KPI（Key Performance Indicators）等 WWF ネットワークとしての施策も意識し、活動評価、データ整備、環境負荷軽減等々についても追記した。

以下、各室・グループ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る。

II. 2008年度自然保護室活動方針

WWFネットワークの2つのメタゴール達成という視点から、ナショナルターゲットの構成を新しいGlobal Programme Framework (GPF: グローバルプログラムフレームワーク)と整合性を持つように見直し、2011年以降のコンサーベーションプラン策定に向けてプログラム/プロジェクトを整理することが、新たな中長期ビジョンを実現する上で重要である。

2008年度はその改組を開始する年度として、以下の作業を行う。

1. 2010年までのコンサーベーションプランの貫徹を目指しながら、現在の各プログラムの見直しと評価(目標と達成点の確認)を行う(上期)。見直しの全般的な評価を室長、室次長、各プログラムリーダーが担当し、自然保護委員会の外部評価を受ける。
2. 1.を踏まえ、「日本のエコロジカルフットプリント(EFP)を下げ、日本を含む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2つのメタゴールに貢献する組み立てとなるように、室および運営会議メンバーから選抜したタスクフォースを立ち上げ、新GPFに沿って活動の構成をデザインする。
3. ネットワーク・イニシアティブ(NI)の中で、特にCoral Triangle, Market Transformation, Global Deal, Heart of Borneoとの連携可能性を検討し、プロジェクト・デザインを担当するネットワークのNI主要メンバーとの情報交換およびインプットを行う。
4. 2. と3. に従い、現在のナショナルターゲットの見直しを行うとともに、プログラム/プロジェクトのデザイン、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、出口戦略を準備する(2008年度下期)。

(1) 具体的な保全活動

- ・ ネットワークのGPFおよびその導入プロセスが決まれば、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。
- ・ 人件費、管理費を含むプロジェクト経費の全体像を各担当者が認識し、費用対効果を強く意識して活動計画を立てる。
- ・ 各プロジェクトの活動年度は4月～3月に戻し、半年毎(4月～9月分を10月に、10月～3月分を4月に)に進捗を確認する。結果はテクニカルレポートにまとめ、室全体のPCMを確立させる。次年度計画は、原則、上期のレビューに基づいて策定する。
- ・ 上記のナショナルターゲットおよびプログラム構成の見直しに合わせ、グループ長(プログラムリーダー)の最初の任期最終年度として、グループ構成と運用のレビューを行う(下期)。

(2) 日本および周辺諸国で開催される国際会議の活用(政策提言活動の効率化)

- ・ 2008年度は、G8、ラムサール条約締約国会議、また生物多様性条約締約国会議のCOP10(2010年5月)招聘など、日本と周辺諸国においてWWFの活動と関係の

深い重要な国際会議が相次いで開催される。WWF インターナショナルの担当部署との連携を密にするとともに、自然保護室内のプログラム間の協力も図り、効率のよいロビーワークを展開するよう、計画を立てる。

- ① 洞爺湖サミット（G8）関連会議（3月～7月）
- ② 生物多様性条約締約国会議（5月、ドイツにて日本が名古屋への招致を提案）
- ③ ラムサール条約締約国会議（10月、韓国）

(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。内容はコンサーベーションプランに貢献し、室員間での評価をおこなうなど、精度の高いものとしていく。
- ・ 自然保護室広報担当者のグループ会議を定期開催し、プログラム・プロジェクトの枠を越えた情報交換を活発化させる。
- ・ 自然保護室広報グループで共通の WWF の活動に関するキーワードを採択し、戦略的に広報する。

(4) 自然保護委員会との連携強化

- ・ 2007 年度、自然保護委員会では、委員長を始め大幅なメンバー交代があった。メールやインターネットを活用し、委員会とのコミュニケーションを活性化することで活動に関する情報を提供し、専門外の面についても随時フィードバックをいただく。

III. 2008 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

日本はワシントン条約対象の動植物を 2005 年に 5 万件以上を輸入した。これは 2000 年～2004 年の年平均約 37,800 件から増加していることを示している。特に、水産物、木材、爬虫類皮製品やペットなどにおいては世界でも最も輸入量の多い国のひとつである。

2008 年度からは現在策定中のトラフィックネットワークの新グローバルワークプラン（2009－2012）に沿った活動となる。これは、WWF の新グローバルプログラムフレームワークに含まれるものである。なかでも野生生物の消費大国である日本として、そのエコロジカルフットプリントを減少させるため、また、野生生物輸出国の生物の多様性を守るために効果的な活動を行う。具体的には水産物と林産物の取引により力を注ぐとともに、「種の保存法」改正にむけて、必要な調査研究・普及啓発を行う。

トラフィックの 2008 年度重点活動課題として、以下の 3 点を掲げる。

- ① 「種の保存法」改正にむけて調査および活動
- ② 林産物取引調査（ネットワーク要請事項）の継続と野生生物消費新興国である中国との調査協力体制の構築
- ③ 水産物取引調査の再開

2. 活動内容

ネットワークテーマと目的	2008 年度活動 (ネットワークテーマのなかで日本にとって重要なものを選択)
<野生生物取引に関する法体制整備> 目的：取引の観点から、世界の希少種および資源の保全に必要な法体制整備を支援する	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「種の保存法（罰則規定・登録方法）」改正を目的とした調査（野生生物のインターネット販売の調査） ・ 2007 年度実施の爬虫類調査結果のまとめと分析 ・ 法執行機関支援
<林産物取引> 目的：違法木材取引と森林木材資源の乱獲を削減するために、木材取引を透明な手法で実施すること	<ul style="list-style-type: none"> ・ 税関統計および中国との貿易に関するプロジェクトの実施（ネットワークプロジェクト－3 年） ・ 輸出国の合法性についての情報提供
<水産物取引> 目的：海洋水産資源の生態的に非持続的で違法な漁獲を削減すること	<ul style="list-style-type: none"> ・ ウナギの法執行状況調査 ・ J A S 法の施行状況調査 ・ ネットワーク調査（ウミガメもしくはサンゴの取引調査） ・

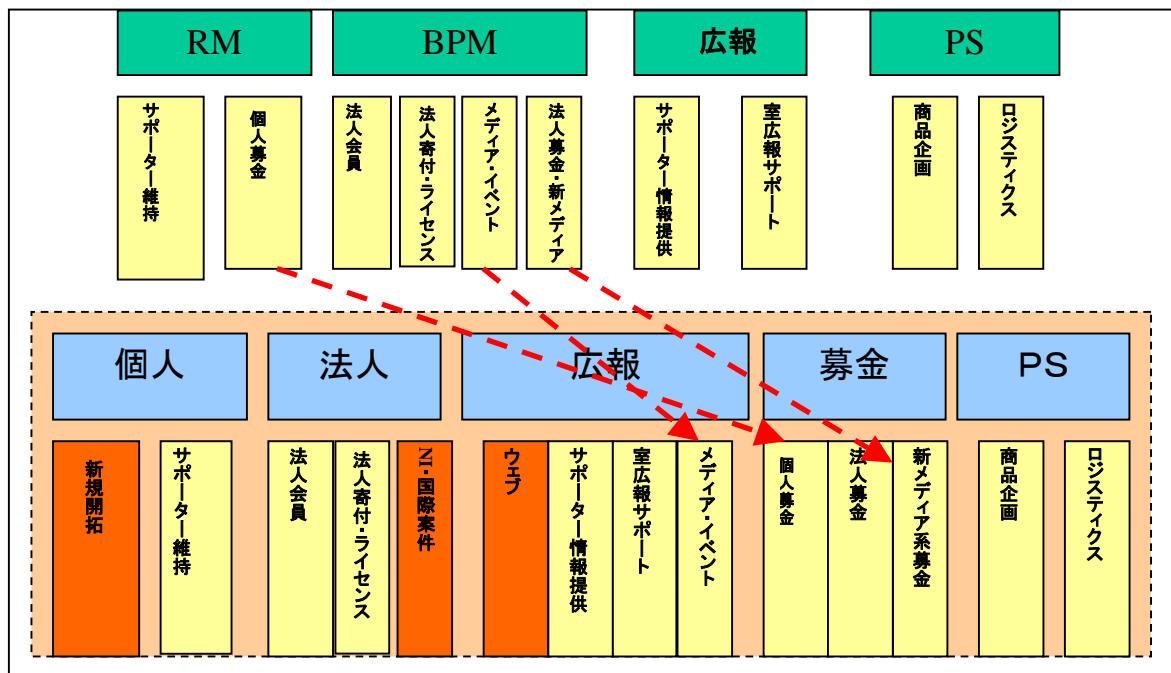
<p><早期警告> 目的：野生生物取引に係る新たな脅威への対応として、取り引きされる野生生物種の効果的保護対策を促進すること</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・日本のマーケットの傾向の分析。必要に応じて現状把握と課題改善提案を行う
<p><ゾウの取引> 目的：ゾウの個体群に対して取引が与える脅威を軽減すること。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・象牙の国際取引が再開された場合、象牙取引および取引管理をモニター、提言し、ネットワークのゾウ保護プロジェクトに貢献する
<p><薬としての取引> 目的：薬・香料として使用するための非持続的な野生生物の収穫による野生種と人間の福祉に対する脅威を削減すること</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・薬用動物の保護と利用が共存するためのシステムの推進（クマ研究者を中心とした違法取引情報交換ネットワークの立ち上げ）
<p><ホットスポットへの介入> 目的：集中的対策が最大の効果をもたらす場所で、野生生物取引が引き起こす生物多様性に対する脅威を軽減すること</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ ASEAN 地域をターゲットホットスポットとし、日本の消費が ASEAN 地域の生態系に悪い影響を与えないようにする <ul style="list-style-type: none"> －日本国内の法規制が東南アジアの希少種保全に寄与するよう問題提起 －ASEAN-WEN（+3）との連携強化
<p><野生動植物取引に関する消費者への普及啓発></p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記プロジェクト目標達成のための普及啓発 ・ 2007 年度作成DVD「わたしたちの生活と野生生物」の活用 ・ 持続可能な利用に関して消費者の認知度向上

IV. 2008 年度業務室活動方針

1. 基本方針

かつてないほど環境問題がクローズアップされる昨今、2008 年度は資金調達としてもこの機会を確実に捉え、資金基盤を構築する施策を積極的に展開したい。遅延していたサポーター情報システムの開発も 2007 年度に一段落し、サポーター維持体制もある程度整備されたことから、2008 年度は WWF のサポーター強化プログラムとの連携のもと、大幅な個人サポーター増強に向けたプランニングおよびテストマーケティングに投資を行い、着手する年と位置付ける。一方法人部門では、WWF ネットワークで進められている新プログラムフレームワークを意識しながら、これまで以上に大型長期法人案件提案の機会を的確かつ積極的につかみ、さらなるパイプラインとなる法人収入を確実に確保する。

また、2008 年度は、各案件機会からの収入を増強する目的で、これまで以上に室内のコミュニケーションを図り、相乗効果の可能性を追求する。例えば、法人部門がスポンサー企業から獲得したイベント機会に、パンダショップ、個人部門、広報がそれぞれの立場から積極的に検討を加え、スポンサー企業にとっても WWF にとってもより付加価値の高いものにグレードアップするなど、室内の連携をより密にすることによって、各グループを超えて全体の相乗効果を強化する。また、この目的のために、室内のグループ編成を変更する。4 グループから 5 グループに再編することによって、各業務の効率性と専門性を向上させ、各グループ代表が週 1 回ペースで集まって情報交換するなどの機会を設定する。



さらに、今後、新プログラムフレームワークを中心とした国際プロジェクト案件に個人部門、法人部門とも関与する機会が増えることが予想されることから、これまで以上に各スタッフの英語力、国際交渉力等の強化が急務である。2008 年度は、このような意識に立って各スタッフのキャパシティビルディングを図り、積極的な収入機会の創出を図る。

2. 各グループ方針

■ 個人グループ

これまでサポーター維持業務を中心としてきたが、2008年度は、新規獲得マーケティングプロジェクトに投資を行い、2015年までにサポーターを10万人とすることを目指したテストマーケティングを開始する。2008年度は、各種ダイレクトメールを数回にわたって実施する他、広報グループのウェブ担当が中心となってウェブマーケティングによるサポーター獲得の可能性を模索する。

一方、サポーター維持業務についても、サポーター情報システムの導入と運用に伴い、業務の省力化、効率化を実現するとともに、分析ツールを活用した情報発信を手がける。また、現在のサポーターサービス見直しと新規サービスの模索は引き続き行う。同時に、新規サポーター獲得活動によって増加が予想されるサポーター業務を確実に受け止める体制作りにも着手する予定である。

■ 法人グループ

法人会員については、2008年度は悲願の予算達成に向けてダイレクトメールによる新規会員の勧誘を行うと同時に、既存会員向けのサービス強化に取り組む。プロジェクト支援獲得については、WWFジャパンのプロジェクトのみならず、WWFネットワークで進行している新プログラムフレームワークのネットワークイニシアティブを意識した大型国際プロジェクト案件を積極的に提案し、機会創出につなげる。企業側も2010年に名古屋で生物多様性条約会議が開催される見込みから、「生物多様性」に対する関心が急速に高まっており、この機運を資金調達にも活用していく。

一方で、ライセンス、売り上げ連動型寄付については、NGOにもSR（Social Responsibility: 社会的責任）が求められ、WWFネットワークにおいてはMarket Transformation（市場の変革）ネットワークイニシアティブが立ち上がりWWFジャパンも積極的な関与を求められる中、これまで以上に対象商品選定の規制が厳しくなることが予想されるため、大幅な増収は期待できないと想定される。

■ 募金グループ

これまで、法人部門と個人部門に分散していた募金担当者を一つのグループに集約することで、シームレスな業務連携を図り、個人・法人の枠を超えていっそうの機会創出を実現する。特に企業を通じてその社員や会員への募金のアプローチやそれに対する企業のマッチング寄付など、個人と法人が一体となる仕組みを展開する。また、インターネットや携帯電話を中心としたポイント寄付やクリック募金、アフィリエイト寄付、その他新規技術を活用した新たな募金スキームにも、できる限り迅速に対応し、新たな募金収入の獲得にも力を入れる。

■ パンダショップ

2007年度は、収入2億円の壁を目前にして、残念ながら達成できなかった。2008年度

は、この悲願を達成するべく、春・夏カタログでは、プロジェクト支援商品、メッセージ商品に加えて、著名アーティストの作品をアルミボトル（水筒）にプリントしたオリジナル企画や、主力商品としてオーガニックコットン T シャツの充実を図り、確実な収益を狙う。

また、個人サポーターの増加がパンダショップ顧客の増加にもつながることから、個人部門の新規サポーター獲得活動とのさらなる連携を強めていく。

一方で、法人部門のライセンス、売り上げ連動型寄付と同様、NGO 通販としてより厳格な商品選定を要求されることが想定され、それによって売り上げに影響が出ることを考えられるため、大幅な収入増は期待しないが、収入 2 億円突破という目標に向けて挑戦する予定である。

■ 広報グループ

広報グループはこれまで、サポーター情報提供および室全体の広報業務支援など受身の広報活動が中心であったが、2008 年度は法人グループからメディアマーケティング担当者を広報グループに異動し、さらにウェブの担当者を新設することにより、より積極的な企画提案活動および多角的な広報企画の実現をめざし、知名度向上および資金調達の機会創出を展開する。

3. 2008 年度予算方針

支出予算については、上記の方針を踏まえて、個人サポーター部門については、全局承認のもと、これまで以上の投資を予定している。その他の部門については、具体的な提案が各グループからない限り、ほぼ昨年度並を想定している。

収入予算については、環境への関心の高まりを背景に、かなり強気の収入を目指す。部門によって異なるが、一般会計収入予算については平均対前年度 112%の収入予算達成を目標とする。

V. 2008 年度広報グループ活動方針

最重要メディアであるウェブの最大活用

- ① GOOGLE ANALYTICS に加入（2007 年 4 月）→ビジター分析
- ② 動画配信をスタート(2008 年 2 月前倒し開始)→コンテンツ拡充
- ③ ターゲットを拡大すべくコンテンツの検討とトライアル実施

VI. 2008 年度企画調整室活動方針

1. 背景

企画調整室は、人事、総務、経理、情報システムの各分野を中心に組織の基盤を整備する役割を担っている。

2008 年度は国内外で大きな制度変更がおこなわれる。公益法人にとって 110 年ぶりの大改革である公益法人改革 3 法が 2008 年 12 月から施行される。当財団にとっても新たな歴史の幕開けとなると同時に、法的位置づけの変更手続きを 2009 年から 5 年のうちに実施する必要がある。

一方、国際的には、WWF ネットワークで、Key Performance Indicators (KPI) や Project Insight を通して、これまでのやや緩い連合体から、ネットワークとして活動や財政を管理する動きが顕著になってきている。

国内外の様々な状況の変化に応じて、より一層充実した活動を実施する組織に改変する必要がある。

2. 企画調整室の目標

自然保護活動に必要な経営資源(ヒト、情報、モノ、カネ)が必要なときに必要なところに配置され、機能している状態をめざす。また、局全体の調整役として、自然保護室、業務室の仕事がより効果的に実行できるよう組織づくりと運営のしくみを整える。

3. 2008 年度の活動

1. 活動の成果を高める情報提供のしくみ整備

当法人の目的を達成し、個人会員の増大に貢献する施策を実施する。活動の透明性を高め、成果の達成に資する情報提供のひとつとして、日常の活動に必要な予算実績の管理ができるよう整備する。また、WWF ネットワークのしくみである Key Performance Indicators (KPI) や Project Insight を活用して、世界規模の自然保護活動への貢献を確認する。

2. 人材育成の方針策定と実施

国際的で複雑な環境問題を解決するためには、人材の育成が急務である。組織と人がともに成長することを基本とした人材育成方針を策定する。

3. 公益法人制度改革への対応開始

当財団は他の関連団体と連携しながらも、より一層、特徴を生かした差別化を図らなければならない。この変革に対応するべく、組織運営体制を整え、変化に対応できる人材を育成する必要がある。

4. ウェブの強化

インターネットによる情報発信の普及がめざましいことに対応し、当財団のホームページをより充実させ、個人会員獲得、資金調達の手段として活用する。

以上