

**Integrative Strategic Research Programme
for the 7th Phase (ISRP7)**

FY2017 (Year 1)

Business Plan

May 2017

Institute for Global Environmental Strategies

TABLE OF CONTENTS

| | |
|--|----|
| Integrative Strategic Research Programme for the 7th Phase (ISRP7) | 1 |
| 1. About ISRP7 | 1 |
| 2. Overall key targets | 3 |
| 2.1. Intended impacts | 3 |
| 2.2. Outputs..... | 5 |
| 2.3. Management | 7 |
| 3. Overall Resource Plan | 8 |
| 3.1. Resource Utilisation Policy | 8 |
| 3.2. Potential risks in implementing FY2017 plan | 13 |
| 4. Intended impacts, major outputs, and resource allocation by group in FY2017 | 14 |
| 4.1. Three Issue Areas | 14 |
| 4.1.1. Climate and Energy (CE) | 14 |
| 4.1.2. Natural Resources and Ecosystem Services Area (NRE) | 15 |
| 4.1.3. Sustainable Consumption and Production (SCP) | 16 |
| 4.2. Two Functional Centres | 17 |
| 4.2.1. Centre for Strategic and Quantitative Analysis | 17 |
| 4.2.2. Centre for Sustainability Governance | 18 |
| 4.3. Three Taskforces | 19 |
| 4.3.1. City Taskforce | 19 |
| 4.3.2. Finance Taskforce | 20 |
| 4.3.3. Business Taskforce | 21 |
| 4.4. Five Satellite Offices and IPBES-TSU | 21 |
| 4.4.1. Kansai Research Centre (KRC) | 21 |
| 4.4.2. Kitakyushu Urban Centre (KUC) | 22 |
| 4.4.3. Regional Centre in Bangkok (BRC) | 23 |
| 4.4.4. Beijing Office (BJG) | 24 |
| 4.4.5. Tokyo Sustainability Forum | 25 |
| 4.4.5.1. IPBES-TSU-AP hosted at Tokyo Sustainable Forum | 26 |
| 4.5. Strategic Management Office (SMO) | 27 |
| 4.5.1. Knowledge and Communications | 27 |
| 4.5.2. Research and Publications | 28 |
| 4.5.3. Planning and Management | 29 |

| | |
|---|----|
| Annex: Other Projects for Public-interest Purposes..... | 31 |
| 1. Technical Support Unit (TSU) for the Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) - Task Force on National Greenhouse Gas Inventories (TFI)..... | 31 |
| 2. Asia-Pacific Network for Global Change Research (APN) | 32 |
| 3. Japanese Center for International Studies in Ecology (JISE) | 34 |

Integrative Strategic Research Programme for the 7th Phase (ISRP7)

1. About ISRP7

The Integrative Strategic Research Programme for the 7th Phase (ISRP7) of the Institute for Global Environmental Strategies (IGES) launches in July 2017 for a four-year implementation period. ISRP7 is built upon IGES's Medium-to-Long Term Strategy 2016-2025 (MLS), which was approved by the Eighth Board of Trustees meeting in February 2016.

IGES intends to be a leading agent of change in Asia and the Pacific through intellectual inputs, mainly based upon its strategic research. Given the two important international agreements that have been agreed in 2015, namely the 2030 Agenda for Sustainable Development including Sustainable Development Goals (SDGs) and the Paris Agreement, strategic research in coming years is likely to focus upon effective implementation. Quantitative analysis and data management with partner research institutes, and new models of governance based upon the concept of “global partnership” at all levels could be important areas for the institute.

In this connection, IGES recognises it is critical to strategically use the core fund to invest, select and conduct identified activities that can run throughout the phase to develop key expertise within IGES for in-depth policy analysis and send out influential messages. Utilising the core fund, a more programmatic approach should be explored where pooled resources can leverage collaborating partners' resources for larger impacts, and most effective forms of knowledge products or activities can be identified, where IGES has advantages over other organisations, to induce impacts. IGES will implement its strategic research programme with multiple groups at its head office and satellite offices, namely:

- **Three Issue Areas:** Climate and Energy, Natural Resources and Ecosystem Services, and Sustainable Consumption and Production
- **Two Functional Centres:** Centre for Strategic and Quantitative Analysis, and Centre for Sustainability Governance
- **Three Taskforces:** City, Finance, and Business
- **Five Satellite Offices:** Kansai Research Centre, Kitakyushu Urban Centre, Bangkok Regional Centre, Beijing Office, and Tokyo Sustainability Forum

At the same time, IGES renews its operation and management mode that enables more efficient and effective support for the implementation of the programme. From 1 July 2017, the former Secretariat

and the Programme Management Office (PMO) will be merged to create a Strategic Management Office (SMO) not only to provide institute-wide planning and management functions but also to shape and lead strategic research and policy analysis, development of business opportunities and effective communications through strategic engagement with stakeholders. SMO consists of three sections:

- **SMO:** Knowledge and Communications, Research and Publications, and Planning and Management,

The MLS states the aspirational goal of IGES as becoming one of the top 10 institutes in the world within 10 years as a leading agent of change by developing new models to generate value added knowledge through co-design, co-production and co-dissemination processes. FY2017 marks the first year of the 7th Phase to proceed to that goal.

2. Overall key targets

2.1. Intended impacts

IGES continues to identify and report what it believes to be part of its influence or achievement. Under the ISRP7 targets, IGES sets an overall FY2017 target as: **Approximate 25 impact cases will be reported each year with a variety of types and degrees¹ of observed ‘outcomes/impacts.’** IGES uses this reporting process as a stepping stone to further develop and refine its influencing strategies through effective engagement with stakeholders to achieve IGES missions. This business plan sets additional targets utilising other indicators as presented in Table 1 to see how well IGES’s knowledge products are reaching targeted stakeholders and general public. IGES will continue to make efforts in strengthening media relations by improving the IGES website and publication database for effective dissemination of IGES knowledge products. Past achievements regarding these additional targets are presented as a reference in Table 2 and Figure 1 and 2.

From FY2017, the Knowledge and Communications section of the SMO with expanded capacity will be accountable for impact/outcome generation of the institute through taking leadership in coordinating, monitoring, reporting, and facilitating key impact generation activities together with all groups of IGES, while establishing appropriate environments and networks for effective knowledge collaboration, co-learning and co-generation among strategic partners.

Table 1: Other Key Targets for Impact Generation for FY2017

| Indicator | FY2017 target |
|--|------------------|
| Media coverage (newspapers, magazines, TV/radio broadcasts, web-media) | 250 in total |
| IGES website viewership ¹⁾ | 775,000 |
| IGES publication downloads | 250,000 in total |

1): IGES plans to renew some parts of its website with the launch of the Integrative Strategic Research Programme for the 7th Phase, which may have negative impacts during renewal.

¹ A seven tiers as follows: 1) Outputs, 2) Outreach, 3) Outcome Level 1 – recognition of IGES expertise, 4) Outcome Level 2 – support for expanding IGES initiative and/or request for follow-up, 5) Outcome Level 3 – uptake of IGES proposal and/or acted upon by target stakeholders, 6) Impact Level 1 – changes in policy, planning or practice, 7) Impact Level 2 – changes in wider society (IGES *Medium-to-Long Term Strategy 2016-2025 (MLS)* 2016).

Table 2: Total Number of Media Coverage in the Past

| Language | FY2012 | FY2013 | FY2014 | FY2015 | FY2016 ¹⁾ |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|----------------------|
| Japanese | 90 | 104 | 117 | 199 | 176 |
| Other languages | 12 | 22 | 34 | 97 | 33 |
| Total | 102 | 126 | 151 | 296 | 209 |

1): April 2016-March 2017. The final numbers for IGES FY2016 will be reported for April 2016-June 2017 (15 months).

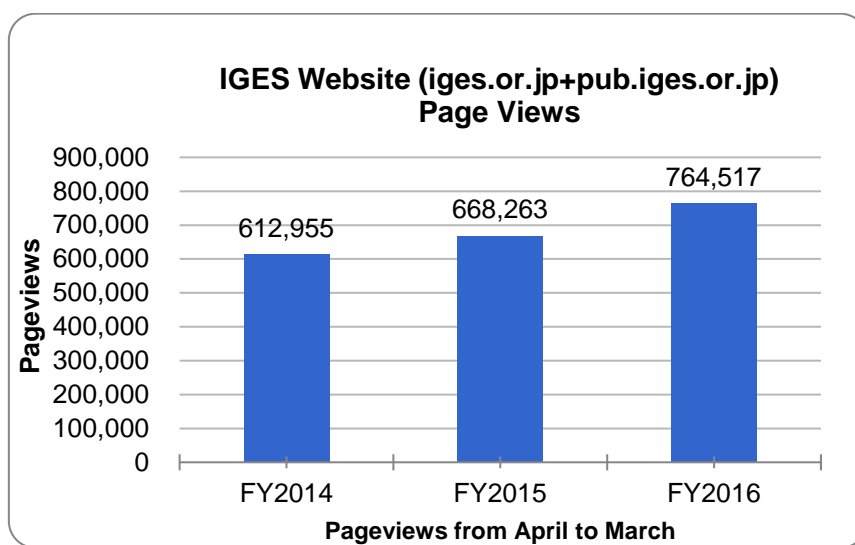


Figure 1: IGES Website Page Views (FY2014-16)

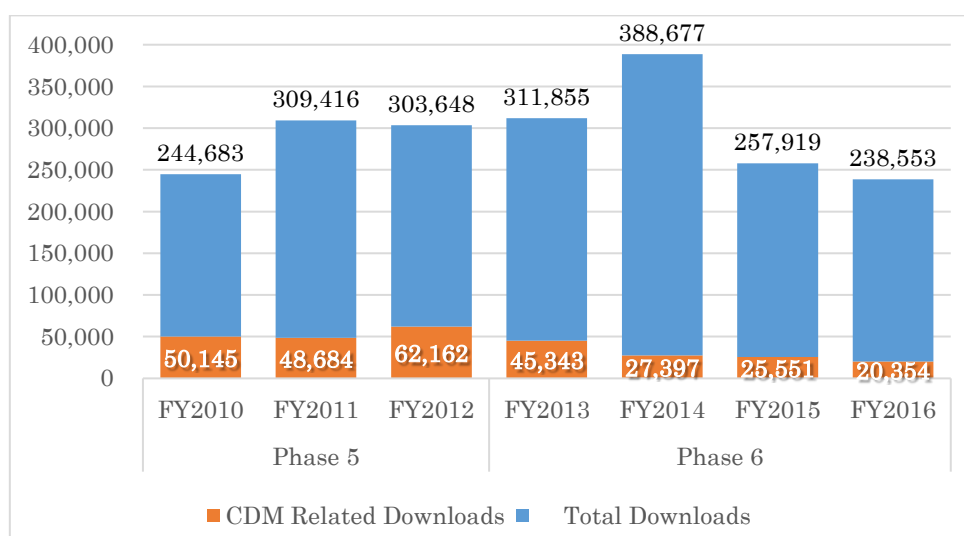


Figure 2: Downloads of IGES Publications (FY2010-FY2016)

Note: The counting methodology was changed mid-2016 to ensure more accurate figures.

2.2. Outputs

IGES intends to be a leading agent of change in Asia through intellectual inputs, mainly based upon its strategic research. Results of strategic research should be also published in a timely manner through appropriate channels so that target stakeholders become interested. Outputs themselves are not usually considered to be impacts, but are important as tools for generating impacts.

A total of 100 policy and research outputs should be produced each year during the 7th Phase. These outputs include policy reports or discussion papers, policy analysis, research reports, working papers, books, book chapters, as well as some shorter outputs such as policy briefs (policy recommendations) and issue briefs (basically synthesis). They also include similar outputs jointly produced with researchers in partner institutes and as products of networks of partners. In addition, 30 peer reviewed journal articles should be produced each year. During the 6th Phase, IGES published an average of about 85 policy and research outputs and 30 peer reviewed journal articles per year (Figure 3). Therefore, compared to the results in the 6th Phase, the ISRP7 targets are somewhat more ambitious than the average annual result but close to the highest level in the last few years.

The FY2017 publication plan as of April 2017 indicates that the number of envisaged outputs for policy and research outputs are higher than the target, although the number of currently planned peer reviewed journal articles is only half of the target (Table 3). Although it is often difficult to predict how many peer-reviewed journal articles are to be produced, further efforts will be made to achieve the target of 30 articles. The preparation for White Paper 6 to be published in time for ISAP 2019 will be also launched.

Huge fluctuations in outputs observed in FY2017 as shown in Figure 3 indicate IGES's weak governance to ensure planned outputs. Therefore, the Research and Publication section of SMO will lead in ensuring the quality and quantity of outputs (research/policy papers and other outputs) planned every year to meet the targets set in the ISRP7.

Table 3: Outputs Targets for FY2017

| Indicator | | Target | Publication plan (as of April 2017) |
|-------------------------------------|---|--------|-------------------------------------|
| Priority outputs | Flagship outputs focusing on climate and SDGs (for IGES 20th Anniversary) | 2 | 2 |
| | Twenty Year History of IGES (for IGES 20th Anniversary) | 1 | 1 |
| | Timely output on climate | 1 | 1 |
| | Timely output on SDGs | 1 | 1 |
| | Contribution to GEO6 | 2 | 2 |
| Written policy and research outputs | | 100 | 105 |
| Peer reviewed journal articles | | 30 | 15 |

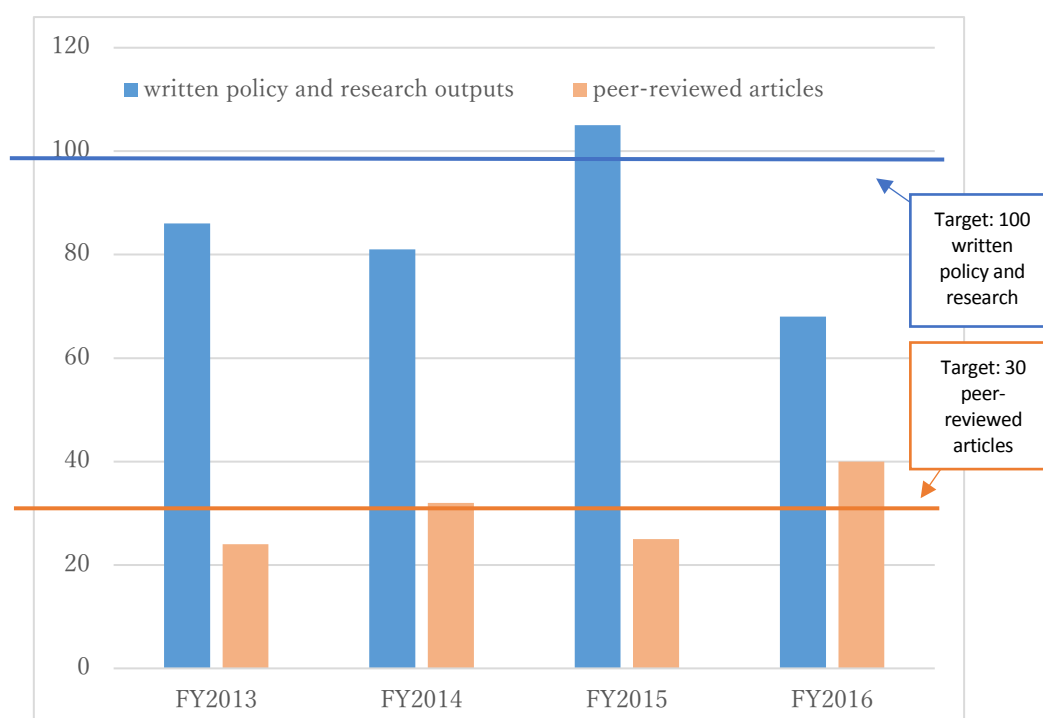


Figure 3: Sixth Phase Written Policy and Research Outputs Compared to 7th Phase Targets

2.3. Management

With the creation of SMO, IGES will take a more integrated approach from planning to results i.e. outputs, outcomes/impacts. The Planning and Management section of SMO will be responsible for sound management of finance and other key resources of the institute. Table 4 presents selected key targets proposed for FY2017 to meet the targets set for the 7th Phase.

Table 4: Management-related Targets for FY2017

| Indicator | FY2017 target |
|---|---------------------------------|
| (1) Contribution from the Ministry of the Environment, Japan (MOEJ) ('IGES core fund') | JPY 500 million |
| (2) Volume of external funds | JPY 2.2 billion |
| (3) Ratio of project financial value-added (FVA) [JPN] in the external funds in total [JPN] ¹⁾ | 47% |
| (4) Ratio of international external funds [JPN] in the external funds [JPN] ²⁾ | 25% |
| (5) Ratio of general administrative cost ³⁾ [JPN] in the total expenditure [JPN] | Around 13% |
| (6) Ratio of administrative staff ⁴⁾ in total staff ⁵⁾ | 20% |
| (7) Reduction of overtime (index) | 60 (2016=100, expense-based) |
| (8) Improvement in the efficiency of IGES internal decision making ⁶⁾ | over 30% |

1): IGES applies the concept of a “value-added” to the externally funded project or group level (when aggregated) financial management (namely “project financial value-added” or ‘project FVA’). Project FVA is calculated as: revenue less project operating expenditures such as outsourcing and travel costs. This is the amount available for personnel and other expenditures necessary for IGES strategic research and operations. The ratio of project FVA to the total project revenues (project FVA ratio) is used for an indicator for the fund availability for IGES’s strategic activities.

2): At the exchange rate of April 2017

3): HQ building rental fee is excluded because it is fully subsidised by the local government.

4): Administrative staff members correspond to the staff in the Planning and Management section of the SMO and those who are engaged in administrative work in satellite offices.

5): IGES Fellows and temporary staff are excluded from total staff numbers.

6): Intend to achieve through various measures (simplifying the approval process itself, introducing online application procedures, and improving document retrievability). As proxy indicators, the number of paper-based approvals and/or the number of people involved in decision-making process may be used.

3. Overall Resource Plan

3.1. Resource Utilisation Policy

The scale of IGES operations will be maintained at the similar level as that in FY2016. The core fund from the Ministry of the Environment, Japan (MOEJ) is secured to the amount of JPY500 million, and the total volume of the other external funds is slightly less. Thus, the final balance will be made with an increased project FVA ratio of externally funded projects and other saving measures. An overview of the FY2017 budget and major funding sources are presented in Table 5 and Figure 4, respectively. Figure 4 indicates the increase in the ratio of international funds to the total external funds. Past and ongoing efforts to fundraise from international sources have contributed to this increase. The detailed resource utilisation policy is presented below.

Table 5: Overall Budget for FY2017 Business Plan

| | FY2016 (Budget) | FY2017 (Budget) | JPY million | |
|--|--------------------|--------------------|---------------------------|------|
| | | | 2017-2016 (Difference) | |
| | | | volume | % |
| Revenue | | | | |
| MOEJ Contribution | 500 | 500 | 0 | 0% |
| Deposits for Promoting Strategic Initiatives | 30 | 30 | 0 | 0% |
| External Funds (project based) (a) | 2,318 | 2,156 | -162 | -7% |
| Subsidies from Local Gov. | 350 | 350 | 0 | 0% |
| Others | 39 | 36 | -3 | -8% |
| Total Revenue | 3,237 | 3,072 | -165 | -5% |
| Expenditure | | | | |
| Operating costs for externally funded projects (b) | 1,272 | 1,138 | -134 | -11% |
| Operating costs for IGES own initiatives | 95 | 130 | 35 | +37% |
| Personnel Costs | 1,261 | 1,205 | -56 | -4% |
| Administrative Costs | 609 | 579 | -30 | -5% |
| Contingency for transition to 7th Phase | | 20 | 20 | |
| Total Expenditure | 3,237 | 3,072 | -165 | -5% |
| Balance | 0 | 0 | | |
| Ratio of administrative cost* in the total expenditure | 13.6% | 13.3% | | |
| * HQ building rental fee of JPY 196 million is excluded from both administrative cost and total expenditure. | | | | |
| Project Financial Value-Added (FVA) (a)-(b) | 1,046 | 1,019 | -27 | |
| Project FVA Ratio((a)-(b))/(a) | 45% | 47% | 2 point | |

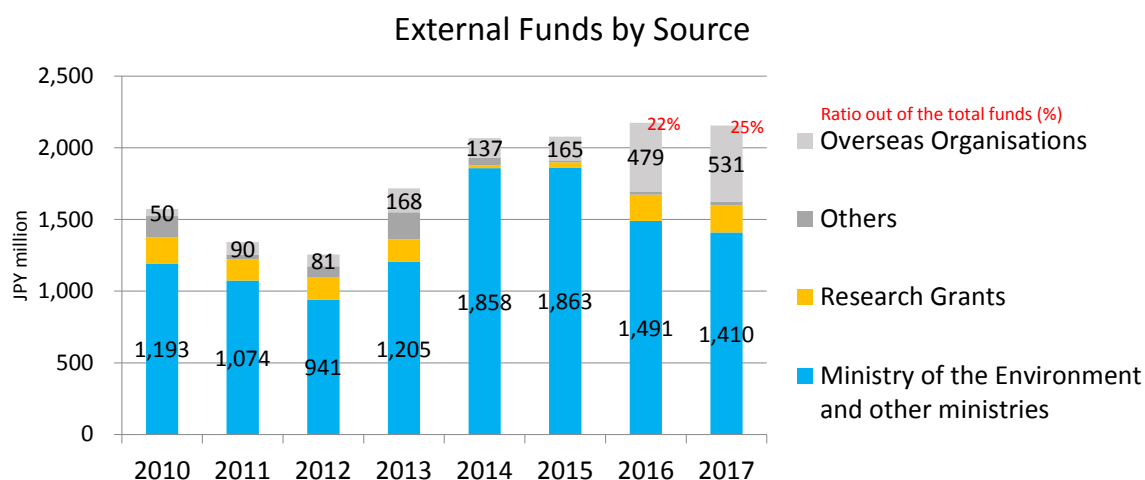


Figure 4: External Funds Breakdown

(1) Strategic use of funds

IGES receives funds from multiple sources: contribution from the Ministry of the Environment, Japan (JPY500 million for FY2017, ‘IGES core fund’), subsidies from sub-national governments, and those for project implementation from various funding sources. It is important for IGES to effectively utilise these funds, especially the portion where IGES has discretion. IGES defines the sum of the discretionary portions of available funds as an ‘extended core fund²’ and carefully plans its use.

- Allocate IGES’s ‘extended core fund’ for strategic research and operations as Table 6 indicates. As presented in Table 7, expanded Strategic Research Fund and Strategic Operation Fund of the institute coupled with other measures will support priority areas such as:
 - All-IGES activities such as International Forum for Sustainable Asia and the Pacific (ISAP), Flagship papers preparation, and IGES priority communications activities,
 - Activities that strengthen the engagement with non-state actors such as cities, the

² Calculated as the sum of the contribution from the MOEJ (‘IGES core fund’), the discretionary portion of subsidies from the sub-national governments, IGES’s deposit for Promoting Strategic Initiatives, and the sum of the total project FVA less earmarked personnel cost and consumption tax.

private sector, financial institutes, and

- Areas to strengthen IGES research competences expected to contribute to addressing priority issues such as realization of low/zero-carbon societies and implementation of SDGs.

Table 6: Strategic Use of extended Core Funds

Strategic Use of extended Core Funds

FY2017

| | Total | Management and Administration | Satellite Management | Non-research Staff | Research Staff | Own Initiatives | Contingency for transition** | JPY million | |
|--|-------|-------------------------------|----------------------|--------------------|----------------|-----------------|------------------------------|------------------------|-------------------|
| | | | | | | | | For Administrative Use | For Strategic Use |
| Extended Core Funds* | 717 | 130 | 43 | 213 | 181 | 130 | 20 | 396 | 321 |
| Ref: Project FVA for earmarked personnel costs and consumption tax | 884 | 84 | | | 800 | | | 84 | 800 |

FY2016

| | Total | Management and Administration | Satellite Management | Non-research Staff | Research Staff | Own Initiatives | | | |
|---|-------|-------------------------------|----------------------|--------------------|----------------|-----------------|--|-------------|------------|
| Extended Core Funds* | 723 | 152 | 43 | 325 | 108 | 95 | | 520 | 203 |
| Ref: Project FVA for earmarked personnel costs and consumption tax | 905 | 90 | | | 815 | | | 90 | 815 |
| Difference between FY2016 & FY2017 on use of Extended Core Funds | | | | | | | | -124 | 118 |

* Calculated as the sum of the contribution from the MOE ('IGES core fund'), the discretionary portion of subsidies from the sub-national governments, IGES's deposit for Promoting Strategic Initiatives, and the sum of the total project FVA less earmarked personnel cost and consumption tax.

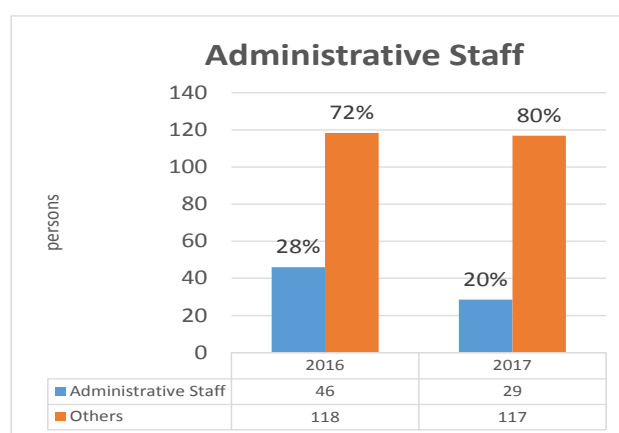
** Contingency for transition is halved into both Administrative use and Strategic use.

Table 7: IGES own Initiatives Breakdown

JPY million

| Major Items | 2016 Budget | 2017 Budget |
|---------------------------------|-------------|-------------|
| Strategic Research Fund | 19 | 35 |
| Strategic Operation Fund | 13 | 29 |
| ISAP | 25 | 25 |
| Outreach | 7 | 7 |
| Flagship | 5 | 5 |
| E-learning | 5 | 5 |
| Networking and other operations | 21 | 24 |
| Total | 95 | 130 |

- Shifting resources from indirect to direct activities through the following measures:
 - Create a slimmer management body (SMO) by integrating necessary functions of PMO and the Secretariat. The number of staff mainly engaged in management work³ was reduced in FY2017 by nine staff from FY2016.
 - General administrative costs and other indirect expenditures are substantially lower compared to those of the previous year, through introducing streamlining internal procedures, pooling systems, and clearer responsibilities for key staff members. (Figure 5 and Table 8 in the Planning and Management section of SMO below)



Administrative staff members correspond to the staff in the Planning and Management section of the SMO and those who are engaged in administrative work in satellite offices.

Figure 5: Ratio of Administrative Staff (FY2016-FY2017)

- Allow staff to spend more time to conduct works directly linked to strategic research and operations for impact generation, including networking, capacity development, knowledge management, and outreach.
- Strengthen project management supported by internal investment facilities through identifying both substantial and financial targets under the appropriate monitoring and review mechanisms to be managed by SMO so as to achieve the goals within the 7th Phase.

³ Management staff members in FY2017 correspond to the staff in the Planning and Management section of the SMO in FY2017; and those in FY2016 correspond to the staff in the Planning and Coordination section of the PMO and Secretariat

- Simplify internal approval processes through, among others, improved IT systems to promote smart office wherein indirect operations are more streamlined.

(2) Capturing and creating business opportunities

- Maintain and activate dialogues with potential funders and partners for new externally funded projects.
- Explore a new mode of operations of IGES (for-profit activities that serve public interest), including establishing a business arm in the near future.
- Increase project FVA up to 47% by getting externally funded projects with higher project FVAs, reducing outsourcing, and utilizing internal capacity such as conference services and capacity development opportunities coordinated and facilitated by the Knowledge and Communications section of SMO created in ISRP7.
- Strengthen a clearing house function in the SMO to support more integrated fundraising, thereby increase opportunities for large-sized funds from international financial funding sources.

(3) Strengthening the institutional base for improved performance

- Create three sections in the SMO to strengthen accountability to BOD/BOT by ensuring that the three key targets for the institute are met, i.e. impact generation, outputs, and efficient management.
- Create a category of “Professional Staff Member” in order to secure highly motivated individuals with capacities necessary for conducting strategic research and operations of IGES.
 - The Professional Staff members, a newly established staff category in the 7th Phase, will professionally deal with the international and substantial activities for impact generation. Many staff members of the 6th Phase will become and serve as the Professional Staff members including some of the administrative staff to assume higher responsibilities. Under these upgraded managers with clear responsibilities, the indirect work will be reduced through streamlining internal procedures and abolishing overlapping works. In addition, some administrative staff members will serve like a one-stop support centre, which will enable seamless coordination between research/operation units and the SMO.
- Introduce a tenure appointment system to secure core human resources and strengthen long-term institutional capacities.

3.2. Uncertainties in implementing FY2017 plan

Given a few assumptions and uncertainties involved in the overall budget plan presented in Table 5, we set out below a few important points to be taken into account for the flexible implementation of the FY2017 budget.

- In case the external funds increase, priorities are to be given to promotion of IGES own initiatives, particularly for the Strategic Research and Operation Fund.
- In case project FVA could not be raised as expected, items to be reduced would be administrative costs, particularly large spending items. In this respect, it should be stressed that potential cost reduction measures through internal procedural improvements and pooling systems, as well as potential revenue generating activities through a business arm are critical.
- Further examination is needed on the total number of administrative staff and their allocation so that IGES research and operations are more efficiently supported.
- Also further examination is needed on the expenditures associated with various types of IGES fellows and international desks in India and Indonesia.

4. Intended impacts, major outputs, and resource allocation by group in FY2017

The intended impacts, major outputs, and planned resource allocation (financial and HR) are summarised for each group. Financial allocation mainly indicates the expected amount of revenues raised from external funds and the portion that IGES receives as ‘project financial added-value in the revenues (as of 21 April).’ HR allocations also present an indicative staffing plan, based on the IGES recruitment plan (as of 21 April). Resource allocation is tabulated in the format below. Detailed intended impacts, implementing strategies to generate or induce those impacts, and activities by each group are presented in the Annex.

Resource allocation (example)

| | | |
|--|--|----------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation ¹⁾ | | [Million yen] |
| Sum of the ‘project financial value-added (FVA) and the ratio to the expected revenues | | [Million yen] [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff) ²⁾ | | [Million yen] |
| Staff composition ³⁾ | | [person] |

1): Includes personnel, operating costs and general administrative costs. External funds include subsidies from local governments earmarked for research activities. Figures are those registered to the accounting section.

2): Exclude staff to be determined.

3): Indicative and to be determined

4.1. Three Issue Areas

4.1.1. Climate and Energy (CE)

(1) Intended impacts

- The Paris Agreement is operationalised
- Materialisation of Greenhouse Gas (GHG) emission reductions through implementation of the Joint Crediting Mechanism (JCM)
- Political and social debates on carbon pricing in Asia are progressed
- Climate policy is developed by offering visualised pathways to decarbonisation

(2) Major outputs

| | | |
|-----------------------|--|----|
| Major planned outputs | Policy reports, research reports, chapters, papers | 2 |
| | Policy briefs, issue briefs | 1 |
| | Peer-reviewed journal articles | 1 |
| | Data, tool, video, training materials, etc. | 21 |

(3) Resource allocation

Resource allocation (CE)

| | | |
|--|---|-----------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | 364 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | 132 [Million yen] 36 [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 99 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Programme Director (1) Research Leader (1.5) Programme Manager (2) Research Manager (1) Professional Staff and other relevant staff (7) | Total 12.5 [person] |

4.1.2. Natural Resources and Ecosystem Services Area (NRE)

(1) Intended impacts

- Increased knowledge, support and incentives for landscape and ecosystem management
- Increased integration of policies and planning across sectors that impact land and natural resources
- Strengthened community resilience through development of local institutions, capacities and services
- Increased provision of scientific data, knowledge and tools for biodiversity conservation and adaptation planning
- Improved water quality through effective policy frameworks for pollution control
- Increased support and incentives for sustainable natural resource management through responsible markets and businesses

Please refer to the Annex for intended sub-impacts.

(2) Major outputs

| | | |
|-----------------------|--|----|
| Major planned outputs | Policy reports, research reports, chapters, papers | 21 |
| | Policy briefs, issue briefs | 6 |
| | Peer-reviewed journal articles | 6 |
| | Guidelines and Submission to policy processes | 3 |
| | Data, tool, video, training materials, etc. | 2 |

(3) Resource allocation

Resource allocation (NRE)

| | | |
|--|--|-----------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | 247 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | 114 [Million yen] 46 [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 142 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Programme Director (1) Research Leader (0) Programme Manager (4) Research Manager (4) Professional Staff (7) | Total 16 [person] |

4.1.3. Sustainable Consumption and Production (SCP)

(1) Intended impacts

- Establishment of SCP model cases towards long-term sustainability living within one planet (SCP Model Case)
- IGES/SCP is recognised as a regional policy research hub on SCP policy in Asia and the Pacific both at global and regional level (SCP Research Hub)
- Resource efficiency and the Reduce, Reuse, Recycle (3Rs) are progressed at the key international policy forum (the 3Rs) by IGES acting as knowledge catalyst
- Capacity of less developed economies in national, city and regional waste management is developed

(2) Major outputs

| | | |
|-----------------------|--|----|
| Major planned outputs | Policy reports, research reports, chapters, papers | 24 |
| | Policy briefs, issue briefs | 1 |
| | Peer-reviewed journal articles | 4 |
| | Guidelines and Submission to policy processes | 8 |
| | Data, tool, video, training materials, etc. | 1 |

(3) Resource allocation

Resource allocation (SCP)

| | | |
|--|---|-----------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | 375 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | 142 [Million yen] 38 [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 107 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Programme Director (2) CCET Director (1) Programme Manager (2) Research Manager (2) Professional staff and other relevant staff (7) | Total 14 [person] |

4.2. Two Functional Centres

4.2.1. Centre for Strategic and Quantitative Analysis

(1) Intended impacts

- Policymakers are better informed on SDGs and effective policy implementation at both the national and city levels
- Transformational changes needed to achieving the long-term mitigation targets and the SDGs are materialised
- Measurement of the progress made in achieving the 2030 targets for climate change and for the SDGs is enhanced by effective data and indicators

(2) Major outputs

| | | |
|-----------------------|--|---|
| Major planned outputs | Policy reports, research reports, chapters, papers | 7 |
| | Policy briefs, issue briefs | 1 |
| | Peer-reviewed journal articles | 2 |
| | Data, tool, video, training materials, etc. | 1 |

(3) Resource allocation

Resource allocation (Centre for Strategic and Quantitative Analysis)

| | | |
|--|--|---------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | 15 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | 8 [Million yen] 57 [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 55 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Programme Director (0) Research Leader (1) Programme Manager (0) Research Manager (2) Professional Staff (3) Research Advisor (1) | Total 7 [person] |

4.2.2. Centre for Sustainability Governance

(1) Intended impacts

- A more integrated and inclusive approach to implementing the SDGs is adopted at least 3 countries (and cities)
- SDGs are mainstreamed into their core operations and planning processes in at least 3 Japanese cities, businesses, and civil society organisations (CSOs)

(2) Major outputs

| | | |
|-----------------------|--|---|
| Major planned outputs | Policy reports, research reports, chapters, papers | 6 |
| | Data, tool, video, training materials, etc. | 4 |

(3) Resource allocation

Resource allocation (Centre for Sustainable Governance)

| | | |
|--|--|----------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | 126 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | 50 [Million yen] 39 [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 62 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Programme Director (0) Research Leader (1) Programme Manager (2) Research Manager (2) Professional Staff (2) | Total 7 [person] |

4.3. Three Taskforces

4.3.1. City Taskforce

(1) Intended impacts

- Capacity of cities to incorporate SDGs into city planning and implementation is enhanced.
- Cities developed carbon neutral strategies or conducted multi-benefit activities towards sustainable society.

(2) Major outputs

| | | |
|-----------------------|--|---|
| Major planned outputs | Policy reports, research reports, chapters, papers | 5 |
| | Policy briefs, issue briefs | 5 |

(3) Resource allocation

Resource allocation (City Taskforce)

| | | |
|--|--|----------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | 69 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | 36 [Million yen] 52 [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 53 [Million yen] |

| | | |
|--|---|------------------|
| Staff composition (Professional Staff Member) | Programme Director (2) Programme Manager (2) Research Manager (1) Professional Staff (0) | Total 5 [person] |
|--|---|------------------|

4.3.2. Finance Taskforce

(1) Intended impacts

- SDG finance tracker is developed in the Asian region by establishing a database on flow of SDG-aligned finance or SDG finance
- Finance shift by Japanese companies to low-carbon/resilient investment using pressures from overseas investors is enhanced by IGES acting as a Facilitator on climate engagement between overseas investors and Japanese companies
- A mechanism to promote financing low-carbon/adaptation technology development and transfer in Asian region is established by developing innovative technologies through financing

(2) Major outputs

| | | |
|-----------------------|--|---|
| Major planned outputs | Policy reports, research reports, chapters, papers | 9 |
|-----------------------|--|---|

(3) Resource allocation

Resource allocation (Finance Taskforce)

| | | |
|--|---|------------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | TBD [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | TBD [Million yen] TBD [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 30 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Programme Director (1) Programme Manager (1) Professional Staff (1.5) | Total 3.5 [person] |

4.3.3. Business Taskforce

(1) Intended impacts

- Positive business voices are delivered to the policymaking processes.
- Corporate individual actions to fulfill their ambition to transition to decarbonisation is increased and accelerated.
- Leading companies have joined forward-looking business groups and momentum generated among the business community.

(2) Major outputs

| | | |
|-----------------------|---|----|
| Major planned outputs | Guidelines and Submission to policy processes | 5 |
| | Business briefings | 12 |

Note: Besides those listed above, intended outputs include partnership development between global corporate leadership initiatives and production of media articles.

(3) Resource allocation

Resource allocation (Business Taskforce)

| | | |
|--|---|----------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | 85 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | 61 [Million yen] 72 [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 46 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Programme Director (1) Programme Manager (2) Professional Staff (2) | Total 5 [person] |

4.4. Five Satellite Offices and IPBES-TSU-AP

4.4.1. Kansai Research Centre (KRC)

(1) Intended impacts

- Low-carbon technology diffusion in developing countries

(2) Major outputs

| | | |
|-----------------------|---|---|
| Major planned outputs | Policy briefs, issue briefs | 3 |
| | Peer-reviewed journal articles | 2 |
| | Data, tool, video, training materials, etc. | 3 |

(3) Resource allocation

Resource allocation (KRC)

| | | |
|--|--|----------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | 145 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | 66 [Million yen] 45 [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 49 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Programme Director (0.5) Research Leader (0) Programme Manager (1) Research Manager (0) Professional Staff (3) Satellite Office Director and seconded staff (2.5) | Total 7 [person] |

4.4.2. Kitakyushu Urban Centre (KUC)

(1) Intended impacts

- Low-carbon and resilient policies are mainstreamed into urban planning and implementation in Asian cities
- Sustainable waste management practices are evolved in Asian cities
- Green growth and sound urban environmental management are promoted in Asian cities

(2) Major outputs

| | | |
|-----------------------|--|---|
| Major planned outputs | Policy reports, research reports, chapters, papers | 5 |
| | Policy briefs, issue briefs | 2 |
| | Guidelines and Submission to policy processes | 2 |
| | Data, tool, video, training materials, etc. | 2 |

(3) Resource allocation

Resource allocation (KUC)

| | | |
|--|--|----------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | 112 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | 65 [Million yen] 58 [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 53 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Programme Director (1) Research Leader (0) Programme Manager (1) Research Manager (1) Professional Staff (3) Seconded staff (1) | Total 7 [person] |

4.4.3. Regional Centre in Bangkok (BRC)

(1) Intended impacts

- Increased capacities of Asia-Pacific governments to develop and implement climate change adaptation policies and projects
- Improved environmental compliance and enforcement of pollution control practices in 18 Asian member countries.
- Know-how and resources to drive clean development are adopted to create more sustainable capacity for regional engagement in climate change mitigation activities
- Improved environmental quality in Association of South-East Asian Nations (ASEAN) cities through better long-term city planning and higher capacity to implement transformative local actions, closely linked to the SDGs

(2) Major outputs

| | | |
|-----------------------|---|---|
| Major planned outputs | Data, tool, video, training materials, etc. | 3 |
|-----------------------|---|---|

Note: Besides those listed above, planned outputs include the number of publications for involved networks such as Asia Pacific Adaptation Network (APAN), Asian Environmental Compliance and Enforcement Network (AECEN) and ASEAN Environmentally Sustainable Cities (ESC) Model Programme.

(3) Resource allocation

Resource allocation (BRC)

| | | |
|--|--|----------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | 171 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | 52 [Million yen] 30 [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 48 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Programme Director (1) Research Leader (0) Programme Manager (2) Research Manager (0) Professional Staff (3) | Total 6 [person] |

Core fund allocation for activities and office management (BRC)

| | | |
|----------------------|---|------------------|
| Expected expenditure | | 25 [Million yen] |
| | UNFCCC Regional Collaborating Centre | 4 |
| | Office rent | 5 |
| | Service fee for accounting, legal, IT etc. | 4 |
| | Office equipment for PCs/Software/TV conference | 2 |
| | Printing | 2 |
| | Communication for phone, internet etc. | 1 |
| | Water and Electricity | 1 |
| | Insurance for travel and health | 1 |
| | Others | 5 |

4.4.4. Beijing Office (BJG)

(1) Intended impacts

- Co-benefit of better air quality and CO₂ reduction in China are promoted through city-to-city cooperation between local governments in China and Japan.
- Policy recommendation and maintenance manual on wastewater treatment are adopted in local cities in China

(2) Major outputs

| | | |
|-----------------------|--|---|
| Major planned outputs | Policy reports, research reports, chapters, papers | 2 |
| | Guidelines and Submission to policy processes | 2 |

(3) Resource allocation

Resource allocation (BJG)

| | | |
|--|---|----------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | 168 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | 75 [Million yen] 45 [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 31 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Satellite Office Director (1) Professional Staff (2) | Total 3 [person] |

4.4.5. Tokyo Sustainability Forum

(1) Main focuses and activities

Tokyo Sustainability Forum will continue facilitating impact generation with various stakeholders particularly based in Tokyo. It will host the IPBES Technical Support Unit for the Asia-Pacific Regional Assessment (IPBES-TSU-AP) and co-locate with the office of ICLEI Japan. Planned activities include: provision of work and meeting space of IGES staff and IGES partners, assistance to Senior Fellows in implementing projects, and Implementation of IPBES Japan Biodiversity Fund (JBF) capacity building projects.

(2) Resource allocation

Resource allocation (Tokyo Sustainability Forum)

| | | |
|--|--|----------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | 33 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | 10 [Million yen] 32 [%] |

| | | |
|---|---|------------------|
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 25 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Satellite Office Director (1) Professional Staff (2) | Total 3 [person] |

Core fund allocation office management (TKY)

| | | |
|----------------------|-------------|------------------|
| Expected expenditure | | 22 [Million yen] |
| | Office rent | 18 |
| | Printing | 2 |
| | Others | 2 |

4.4.5.1. IPBES-TSU-AP hosted at Tokyo Sustainability Forum

(1) Intended impacts

- The region-wide scientific assessment on biodiversity and ecosystem services in the Asia-Pacific Region is widely recognised
- Scientifically sound and policy-relevant information on Biodiversity and Ecosystem Services in the Asia-Pacific Region is reflected in policies

(2) Major outputs

| | | |
|-----------------------|--|---|
| Major planned outputs | Policy reports, research reports, chapters, papers | 1 |
| | Data, tool, video, training materials, etc. | 1 |

(3) Resource allocation

Resource allocation (IPBES-TSU-AP)

| | | |
|--|---|----------------------------|
| Total expected revenues from external funds for project implementation | | 62 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio in the total expected revenues | | 22 [Million yen] 35 [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 11 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | IPBES-TSU-AP Head (1) Professional Staff (1) | Total 2 [person] |

4.5. Strategic Management Office (SMO)

4.5.1. Knowledge and Communications

(1) Main focuses and activities

This section plays a key role engaging with stakeholders and as an interface between IGES and its target audiences. The section will improve the transmission and communication of IGES's expertise and provide institutional leadership in knowledge and capacity building services. Overall, this section will lead in establishing appropriate environments and networks for effective knowledge collaboration, co-learning and co-generation among strategic partners and coordinating IGES's impact/outcome generation 'accountability' (monitoring, reporting, and improvement of the process itself at IGES) with all groups while implementing section's own activities. In order to achieve these objectives, this section is structured around four pillars:

- Communications
- Stakeholder Engagement
- Capacity and Knowledge Services, and
- Overall coordination in impact accountability effort.

(2) Intended impacts

- Enhanced profile of IGES both in Japan and abroad
- IGES expertise amplified and IGES messages well-received, in two or more areas (viz. climate change and SDGs), nationally and internationally among key stakeholders and incorporated into their visions, plans and actions
- Networks and opportunities established and enhanced to advance knowledge co-learning and co-generation around low-carbon, resilient and sustainable development strategies and actions
- Events and multi-stakeholder policy processes managed for effective dissemination and achievement
- IGES's knowledge and expertise adopted and applied by target stakeholders through effect knowledge services and exchange; and targeted stakeholders gain necessary knowledge and capacity to implement practical sustainability solutions
- Sustainability innovations streamlined into policies, planning and practice

(3) Major outputs

| | | |
|-----------------------|--|----|
| Major planned outputs | Policy reports, research reports, chapters, papers | 4 |
| | Policy briefs, issue briefs | 4 |
| | Guidelines and Submission to policy processes | 2 |
| | Data, tool, video, training materials, etc. | 19 |

Note: Besides those listed above, outputs include production of PR materials.

(4) Resource allocation

Resource allocation (Knowledge and Communications)

| | | |
|---|---|-----------------------------|
| Expected revenues from external funds for project implementation | | 237 [Million yen] |
| Sum of the project FVA and the ratio to the expected revenues | | 148 [Million yen] 63 [%] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 105 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Principal Staff (3) Senior Staff (3) Professional Staff (4) Principal Fellow (2) | Total 12 [person] |

Core fund allocation institute-wide research and activities (Knowledge and Communications)

| | | |
|--|------------------------------------|------------------|
| Expected expenditure (approximate allocation to the section) | | 76 [Million yen] |
| Breakdown | ISAP | 25 |
| | E-learning | 5 |
| | Outreach | 7 |
| | Strategic Operation Fund | 29 |
| | Networking contribution and others | 10 |

4.5.2. Research and Publications

(1) Main focuses and activities

The section will develop and manage a publication strategy for key knowledge products (publications) that are effective in generating impacts. This includes management of the publication policy in order to strengthen the quality of research outputs. This section will also manage the Strategic Research Fund (SRF) and the library.

(2) Resource allocation

Resource allocation (Research and Publications)

| | | |
|---|---|--------------------|
| Expected revenues from external funds for project implementation | | 0 [Million yen] |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 52[Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Principal Staff (2.5) Senior Staff (1) Professional Staff (2) | Total 5.5 [person] |

Core fund allocation for institute-wide activities (Research and Publications)

| | | |
|--|------------------------------|------------------|
| Expected expenditure (approximate allocation to the section) | | 50 [Million yen] |
| Breakdown | IGES Strategic Research Fund | 35 |
| | Library-related expenses | 9 |
| | Whitepaper/Flagship products | 5 |
| | Others | 1 |

4.5.3.Planning and Management

(1) Main focuses and activities

Planning and Management section will aim to streamline the procedures in planning and decision-making simultaneously taking consideration of appropriate resources management (financial and human). It aims to provide efficient corporate management services to maintain the organisational status and interest, support research activities, and make every effort to reduce unnecessary costs through regular review and improvement in five functions: (i) Planning and Evaluation, (ii) Information and Communication Technology (ICT) Systems, (iii) Financial Management, (iv) HR Management, and (v) General Administration.

(2) Resource allocation

Resource allocation (Planning and Management)

| | | |
|---|------------------------------------|------------------|
| Expected revenues from local governments and others | | 36 [Million yen] |
| | Service Fee from APN, JISE and TSU | 16 |

| | | |
|---|--|------------------|
| | Profit from bonds, foreign exchange profit | 8 |
| | IGES membership fee and others | 12 |
| Approximate total of personnel budget (Professional Staff Member) | | 68 [Million yen] |
| Staff composition (Professional Staff Member) | Secretary General (1) Principal Staff (2) Senior Staff (2) Professional Staff (3) | Total 8 [person] |

Table 8: Core fund and others allocation for institute-wide general administrative operations (Planning and Management)

[Million yen]

| Expected expenditure* | | FY2017 | Reference | |
|-----------------------|--|------------|------------|------------|
| | | | FY2016 | Difference |
| Breakdown | Facilities for IT (including PC & Software) | 46 | 48 | -2 |
| | Facilities for building (including office furniture) | 27 | 49 | -22 |
| | Governance issues (BoD/T meetings, Remuneration for lawyer, auditor, labor and social security attorney, etc.) | 23 | 26 | -3 |
| | Institutional Management System (Accounting, HR, other approval systems) | 13 | 6 | 7 |
| | Recruitment and other HR issues | 11 | 15 | -4 |
| | Communication fee such as telephone, internet etc. | 9 | 10 | -1 |
| | Printing | 6 | 5 | 1 |
| | Insurance for overseas travel | 5 | 5 | 0 |
| | Bank charge for remittance | 5 | 8 | -3 |
| | Others (office supplies, interests, etc.) | 8 | 6 | 2 |
| | Consumption tax | 1 | 1 | 0 |
| Total | | 154 | 179 | -25 |

Cost reduction by 14% from FY2016 to FY2017

* Excludes the costs which can be offset by the subsidies from local governments.

ANNEX: Other Projects for Public-interest Purposes

1. Technical Support Unit (TSU) for the Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) - Task Force on National Greenhouse Gas Inventories (TFI)

The TSU for IPCC-TFI provides scientific, technical and organisational support to the TFI under the supervision of the TFI Bureau (TFB) to fulfil the following two objectives.

- To develop and refine an internationally-agreed methodology and software for the calculation and reporting of national GHG emissions and removals;
- To encourage the widespread use of this methodology by countries participating in the IPCC and by signatories of the United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC).

The activities planned for FY2017 are explained in (1) to (5) below.

(1) Development, Maintenance and Improvement of IPCC Inventory Software

The IPCC Inventory Software helps inventory compilers to estimate emissions and removals of greenhouse gases according to the 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories (2006 IPCC Guidelines). In FY2017, the TSU will improve and enhance its functions by adopting a phased implementation approach, for example, by developing worksheets for Tier 2 methods for some categories in the Agriculture, Forestry and Other Land Use Sector. In addition, the TSU will continue providing technical support to users.

(2) Management of IPCC Emission Factor Database (EFDB)

The IPCC EFDB is a database of emission factors and other parameters whereby national experts can find nationally appropriate values to develop national GHG inventories in accordance with the IPCC inventory guidelines. In FY2017, the TSU will continue enhancing its usefulness by collecting data, organising relevant expert meetings and supporting the EFDB Editorial Board as well as implementing other activities to improve the database (e.g. improvement of the EFDB website and database system).

(3) Production of Reports to Supplement or Refine the IPCC Inventory Guidelines

Based on the decision IPCC/XLIV-5, adopted at the 44th Session of IPCC in October 2016, the TSU started activities for production of the Methodology Report titled the 2019 Refinement to the 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories (2019 Refinement). In

FY2017, the TSU will organise two Lead Author Meetings in September 2017 and in April 2018, and also one small meeting with Coordinating Lead Authors in March 2018. The TSU also organise the Expert Review of the first-order draft of 2019 Refinement from December 2017 to February 2018 in accordance with the procedures established by the IPCC.

(4) Inventory Internship Programme

In FY2017, this programme will not be implemented.

(5) Collaboration with Other Organisations

In FY2017, the TSU will continue cooperation with other organisations on inventory-related matters. For example, the TSU will contribute to inventory-related capacity building programmes implemented by UNFCCC, National Institute for Environmental Studies (NIES), etc., by sending programme officers as resource persons and providing inventory-related materials developed by the IPCC TFI. The TSU will also collaborate with other projects in IGES, where appropriate, on matters relating to estimation of greenhouse gas emissions and removals.

2. Asia-Pacific Network for Global Change Research (APN)

APN is an inter-governmental network whose mission is to promote collaborative research activities under themes including Climate Change, Biodiversity and Ecosystems, Changes in the Atmospheric, Terrestrial and Marine Domains, and Risk Reduction and Resilience. Developing the scientific capacity of scientists in the field of global change research, especially in developing countries is also one of APN's important pillars. In so doing, APN fosters the development of policy options for responses to global change that contributes to sustainable development and low-carbon society. APN is planning to conduct the following activities in FY2017:

(1) Regional Research Programme

APN will support international collaborative research projects, selected through the Annual Regional Call for Research Proposals (ARCP), and approved by the 22nd Inter-Governmental Meeting (IGM).

(2) Scientific Capacity Building and Enhancement for Sustainable Development in Developing Countries (CAPaBLE) Programme

APN supports capacity building activities for young, early-career scientists and practitioners, in particular in developing countries. Capacity building activities will also be selected through a competitive call for proposals and approved by the 22nd IGM.

(3) International Forum/Symposium/Workshop

i. Sub Regional Committee (SRC) Meeting

APN has established committees with respect to each region, i.e. Southeast Asia, South Asia and Temperate East Asia. In 2017, South Asia SRC Meeting will be held to share common challenges and research needs for sustainable society.

ii. Workshop on Technology Needs Assessment (TNA) on Climate Change Mitigation and Adaptation in Southeast Asia

APN will hold a workshop on technology needs assessment on climate change mitigation and adaptation in Southeast Asia. This workshop will support promoting technology transfer in Southeast Asia through discussion on technology assessments for various sectors such as energy, waste, water and tropical agriculture etc. and sharing best practices.

iii. Proposal Development Training Workshop (PDTW)

APN will hold a PDTW to develop the capacity of young scientists from developing countries to conduct global change research and compete for funding.

iv. Activities Jointly Organised and Conducted with Hyogo Prefectural Government

APN will co-organise the following international events with Hyogo Prefectural Government, which has been supporting APN since 1999 as the host government of the APN Secretariat.

- Hokusetsu SATOYAMA International Seminar etc.

(4) Other

i. Inter-Governmental Meeting and Other Meetings

APN will conduct its 22nd IGM and Scientific Planning Group (SPG) Meeting in Delhi, India, in April 2017.

ii. Science-Policy Dialogue under the JBF-IPBES Capacity Building Project

APN will organise science-policy dialogues in the sub-regions of the Asia-Pacific to provide guidance on knowledge and policy support tools developed by the Asia-Pacific Regional Assessment (APRA) for decision-makers and stakeholders in the Asia-Pacific region and to strengthen appropriate interactions among scientists and policymakers.

3. Japanese Center for International Studies in Ecology (JISE)

There is global concern over the severity of environmental problems, and conservation of biodiversity is gaining attention all over the world. In FY2017, the Japanese Center for International Studies in Ecology (IGES-JISE) will further strengthen and develop initiatives towards the realisation of a sustainable society that has been its objective since the Center was established. Through the development of research work and practical activities on both the regional to global levels, JISE will conduct work based on ecology, ranging from the conservation and restoration of local ecosystems, to revitalisation and creation of the global environment:

(1) Research Projects

For international research, JISE will develop international joint research to establish restoration technology in response to the decline in tropical forests that is progressing on a global scale. Specifically, JISE will promote practical projects on growth studies and restoration of tropical forests in Malaysia, Kenya, Cambodia and Lao PDR and will continue to work on community survey of tropical rain-green forest area in eastern Thailand

For research in Japan, JISE aims to develop a quantitative evaluation method based on the structure and function used in the environmental protection forests started in the 1970s by the Miyawaki-method.

Research is also conducted on biodiversity evaluation methods and environmental education for rural Satoyama. Based on the Japanese vegetation classification system currently under review, JISE is moving ahead with unresolved vegetation studies to estimate potential natural vegetation, and also conduct vegetation science research related to evaluation and conservation of biodiversity at the regional level especially in Kanagawa prefecture. JISE will also promote practical research for planting disaster-prevention coastal forests in locations in Western Japan that are predicted to be affected by a tsunami resulting from an earthquake originating in the Nankai Trough. Furthermore, in order to support regional forest creation and conservation of biodiversity, JISE will continue its studies and research on the natural environment in cooperation with the national and local governments, private companies, Non-Profit Organisations (NPOs), citizens etc., and practice natural regeneration focusing on forest creation, as well as striving to enhance joint research with other education and research institutions etc..

(2) Capacity Building

To educate leaders who can offer technical support to activities such as forest creation and nature restoration, JISE will implement ecology training on vegetation ecology and related topics. Furthermore, to introduce basic ecology to enhance ecological nature cognition and promote understanding of environmental conservation, JISE will hold “Ecological training” sessions and a series of lectures targeting a wide audience including local citizens and representatives of businesses.

(3) Interaction

JISE will continue to update its database of information regarding phytosociological data through its website, as basic material essential for environmental planning and nature restoration.

Also, JISE will hold outreach events targeting the general public such as the IGES-JISE Environmental Forum and organise lectures and debates between researchers and other experts.

(4) Dissemination and Public Awareness

JISE will post its activities such as research projects, and capacity building and exchange projects on its website or in the IGES-JISE Newsletter. JISE also publishes a bulletin “Eco-Habitat: JISE research” (in 24 volumes) as a research magazine, and will publish full texts of the published bulletin papers on Japan Science and Technology Information Aggregator, Electronic (J-STAGE) which is a general-purpose dissertation retrieval and publication system available on-line from FY2017.

第 7 期統合的戰略研究計画 (ISRP7)

Strategic Research Programme for the 7th Phase (ISRP7)

2017 年度事業計画

日本語訳(参考)
as of May11

2017 年 5 月

公益財団法人地球環境戦略研究機関

Institute for Global Environmental Strategies

目次

| | |
|---|----|
| 第7期統合的戦略研究計画 (ISRP7) | 1 |
| 1. ISRP7 について | 1 |
| 2. 主な目標 | 3 |
| 2.1. 所期のインパクト | 3 |
| 2.2. 成果物 | 5 |
| 2.3. マネジメント | 7 |
| 3. 組織全体のリソース | 8 |
| 3.1. リソース配分の方針 | 8 |
| 3.1. 2017 年度計画の実施における留意点 | 12 |
| 4. 各グループにおける 2017 年度の所期のインパクト、主な成果物及びリソース | 13 |
| 4.1. 3つの分野研究型エリア | 13 |
| 4.1.1. 気候変動とエネルギー (CE) | 13 |
| 4.1.2. 自然資源・生態系サービス(NRE) | 14 |
| 4.1.3. 持続可能な消費と生産 (SCP) | 15 |
| 4.2. 2つの機能的センター | 16 |
| 4.2.1. 戦略的定量分析センター | 16 |
| 4.2.2. 持続可能性ガバナンスセンター | 17 |
| 4.3. 3つのタスクフォース | 18 |
| 4.3.1. 都市タスクフォース | 18 |
| 4.3.2. ファイナンスタスクフォース | 19 |
| 4.3.3. ビジネスタスクフォース | 20 |
| 4.4. 5つのサテライトオフィス及び IPBES-TSU | 20 |
| 4.4.1. 関西研究センター (KRC) | 20 |
| 4.4.2. 北九州アーバンセンター (KUC) | 21 |
| 4.4.3. バンコク地域センター (BRC) | 22 |
| 4.4.4. 北京事務所 (BJG) | 23 |
| 4.4.5. 東京持続性フォーラム | 24 |
| 4.4.5.1. IPBES-TSU-AP (東京持続性フォーラムに設置) | 25 |
| 4.5. 戦略マネジメントオフィス (SMO) | 26 |
| 4.5.1. 知識とコミュニケーション | 26 |
| 4.5.2. 研究と出版 | 28 |
| 4.5.3. 計画と管理 | 28 |
| 5. その他の公益目的事業 | 30 |
| 1. IPCC インベントリータスクフォース技術支援ユニット(TSU)事業 | 30 |
| 2. アジア太平洋地球変動研究ネットワーク (APN) センター事業 | 31 |
| 3. 国際生態学センター (JISE) 事業 | 33 |

第7期統合的戦略研究計画（ISRP7）

1. ISRP7 について

IGES は 2017 年 7 月より 4 年間の第 7 期統合的戦略研究計画（ISRP7）を実施する。ISRP7 は 2016 年 2 月の第 8 回評議員会にて承認された IGES 中長期戦略(2016－2025 年)（MLS）に基づいて計画された。

IGES は、主に戦略研究に基づいた知的インプットを通じてアジア太平洋地域における主要なチェンジ・エージェントとなることを目指す。2015 年には持続可能な開発(SDGs)のための 2030 アジェンダ及びパリ協定の 2 つの主要な国際プロセスが合意され、戦略研究もこれらの効果的な実施に焦点を当てる。その上で、協働研究機関との定量分析やデータ管理、また、あらゆるレベルのステークホルダーが関与するグローバル・パートナーシップのコンセプトに基づく新たなガバナンスモデルの構築等は重要な分野である。

IGES は、フェーズ期間中に IGES の専門性や分析力を強化し、影響力のあるメッセージを発信するため、事業への投資や選択・集中、あるいは継続のために拠出金を戦略的に活用することが重要である。拠出金を有効活用することで、リソースをプールし、また協働パートナーのリソースも活用して更に大きなインパクトを目指すアプローチの展開や、IGES が得意とする分野においてインパクトを引き起こすために最も効果的な知識プロダクトや活動形態を特定する。

IGES は、本部を拠点とする複数の研究グループ及びサテライトオフィスにおいて、以下のとおり戦略研究計画を実施する：

3 つの分野型研究エリア： 気候変動とエネルギー、自然資源・生態系サービス、持続可能な消費と生産

2 つの機能性センター： 戦略的定量分析センター、持続可能性ガバナンスセンター

3 つのタスクフォース： 都市タスクフォース、ファイナンスタスクフォース、ビジネスタスクフォース

5 つのサテライトオフィス： 関西研究センター、北九州アーバンセンター、バンコク地域センター、北京事務所、東京持続可能性フォーラム

同時に、IGES は運営及びマネジメント体制を一新し、より効果的かつ効率的なプログラム実施支援を目指す。2017 年 7 月 1 日より、これまでの事務局とプログラム・マネジメント・オフィス（PMO）を統合し、戦略マネジメントオフィス（SMO）を設置する。SMO は、組織全体の企画及び管理だけでなく、戦略的研究や政策分析、ビジネス機会の創出やステークホルダーとの戦略的連携を通じた効果的なコミュニケーション等を計画・牽引する。SMO は 3 つの機能を持つ：

SMO: 知識とコミュニケーション、研究と出版、計画と管理

IGES 中長期計画に定めたとおり、IGES は、「共デザイン」、「共創」、「共同提供」のプロセスを通じて、付加価値のある知識を創造するための新モデルを築き、今後の 10 年間で世界の上位 10 位の研究機関となる野心的な目標を目指す。そのための取り組みを、第 7 期研究の初年度となる 2017 年度より開始する。

2. 主な目標

2.1. 所期のインパクト

IGES は、今後も IGES による影響や成果と考えられるインパクトについて同定していくこととし、ISRP7 で設定した年 20～25 件のインパクトまたは成果の報告という目標を達成するために、多様なタイプ及び段階¹にある実際の‘成果／インパクト’による約 25 件のインパクト報告を 2017 年度の目標とする。IGES は、この報告プロセスを通じ、IGES ミッションの達成に向けた影響戦略及びステークホルダーとの効果的な活動・関係の更なる構築や改善を行う。さらに、IGES の知識プロダクトがターゲットのステークホルダーや一般市民にどれだけ効果的に届いているかを見るための指標について目標を設定する（表 1）。IGES は、メディアとの連携を強化し、IGES のウェブサイトや出版データベースを改善して IGES の知的プロダクトの効果的な配信を実施する。過去の実績は表 2、図 1 及び 2 のとおり。

SMO の知識とコミュニケーションセクションは、戦略的パートナーとの効果的な協力、共同学習、知的プロダクトの共同制作に向けた適切な環境とネットワークを構築するとともに、IGES の全グループとともにインパクトや成果の形成の説明（モニタリング、報告、IGES におけるプロセス自体の改善）を主導する。

表 1: 2017 年度インパクト形成に向けた他の主要目標

| 指標 | 2017 年度目標 |
|---------------------------------|------------|
| メディア掲載（新聞、雑誌、TV 及びラジオ、ウェブメディア等） | 合計 250 |
| IGES ウェブサイトページビュー ¹⁾ | 775,000 |
| IGES 出版物のダウンロード | 合計 250,000 |

1): ISRP7 の開始に伴い IGES ウェブサイトの一部をリニューアル予定。リニューアルに伴い上記の指標に影響が出る可能性がある。

¹ 7つの段階は以下の通り：1) アウトプット、2) アウトリーチ、3) アウトカムレベル 1：IGES の専門性認識、4) アウトカムレベル 2：IGES のイニシアティブ拡大に向けた支援及び／またはフォローアップリクエスト、5) アウトカムレベル 3：IGES 提案の採用及び／またはターゲットとなるステークホルダーによる行動、6) インパクトレベル 1：政策、計画、実践における変化、7) インパクトレベル 2：幅広い社会における変化（IGES 中長期戦略 2016-2025（MLS）2016）。

表 2: 過去のメディア掲載合計

| 言語 | 2012 年度 | 2013 年度 | 2014 年度 | 2015 年度 | 2016 年度 ¹⁾ |
|-----|---------|---------|---------|---------|-----------------------|
| 日本語 | 90 | 104 | 117 | 199 | 176 |
| その他 | 12 | 22 | 34 | 97 | 33 |
| 合計 | 102 | 126 | 151 | 296 | 209 |

1): 2016 年 4 月～2017 年 3 月。2016 年度の最終的な数は 2016 年 4 月～2017 年 6 月（15 ヶ月）で報告予定。

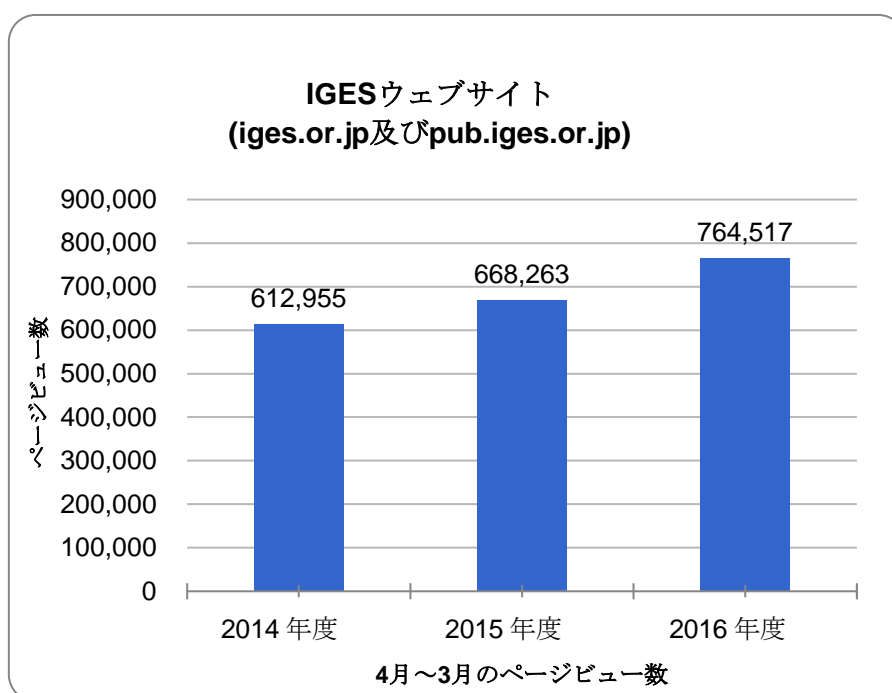


図 1: IGES ウェブサイト ページビュー数 (2014 年度～2016 年度)

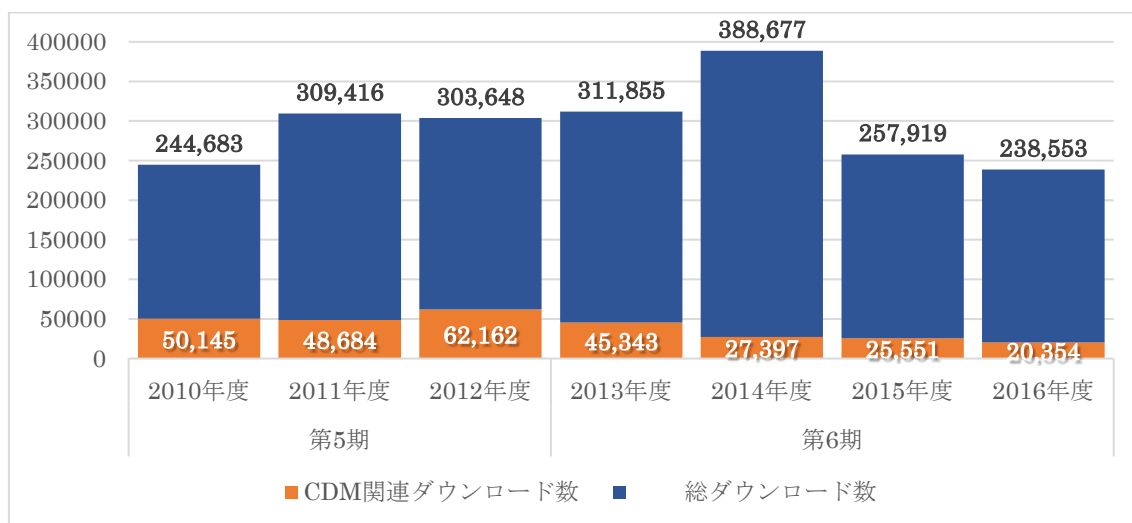


図 2: IGES 出版物のダウンロード数 (2010 年度-2016 年度)

注: 2016 年度途中からカウントの方法を改善した。

2.2. 成果物

IGES は、主に戦略研究に基づいた知的インプットを通じてアジアにおける主要なチェンジ・エージェントを目指している。戦略研究の成果も適切なチャンネルを通じてタイムリーに出版されるべきであり、それによりターゲットとなるステークホルダーの関心を得ることができる。成果物は通常それ自体がインパクトではなく、インパクトを形成するためのツールとして重要である。

第 7 期は、毎年 100 件の政策・研究出版物を出版する。この出版物には、政策レポートやディスカッションペーパー（政策分析）、研究レポート、ワーキングペーパー、書籍、分担執筆のほか、ポリシー・ブリーフ（政策提言）やイシュー・ブリーフ（シンセシス）などの短編出版物や、パートナー機関の研究者との共同執筆や、パートナー・ネットワークのプロダクトとしての出版を含む。また、年間の査読付ジャーナル論文出版数の目標数を 30 件とする（表 3）。第 6 期研究の年間の平均成果数と比較すると ISRP7 の目標値はやや野心的とも言えるが、ここ数年の成果数のうち最も高いレベルに近い数値に設定した。

2017 年 4 月に定めた計画によれば、2017 年度は、政策・研究出版物の数は目標値を達成できる予定である。現在の査読付ジャーナル論文の予定数は目標値の半分であるが、査読付ジャーナル論文の出版・掲載数は予測が難しいため、引き続き目標値の 30 件の達

成を目指す。図 3 に見られる 2017 年度の成果物数の変動は、所期の成果物を確実に生成するための IGES のガバナンスが脆弱であることを示している。

SMO の研究と出版セクションは、ISRP7 での目標を達成するため、毎年計画された成果物（研究／政策ペーパー等）の質と量を確保する。

表 3: 2017 年度 成果物目標

| 指標 | | 2017 年度 目標 | 2017 年計画 (2017 年 4 月時点) |
|---------------------------|--|---------------|----------------------------|
| プライオリ ティ成果物 | 気候及び SDGs に焦点を当てたフラッグシ ップ成果物 (IGES 20 周年記念) | 2 | 2 |
| | IGES の 20 年史 (IGES 20 周年記念) | 1 | 1 |
| | 気候に関するタイムリーな成果物 | 1 | 1 |
| | SDGs に関するタイムリーな成果物 | 1 | 1 |
| | GEO6 への貢献 | 2 | 2 |
| 政策・研究成果物（出版物） | | 100 | 105 |
| 査読付ジャーナル論文 | | 30 | 15 |
| 白書 6 計画（ISAP 2019 にて出版予定） | | | |

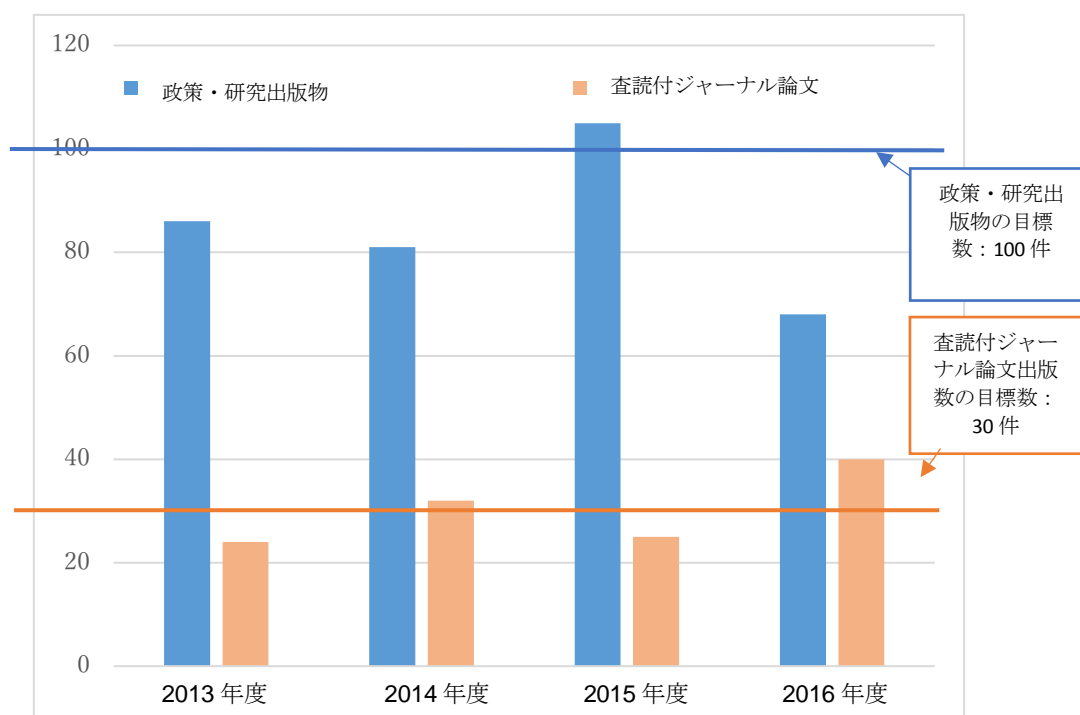


図 3: 7 期目標と比較した 6 期の政策・研究成果物（出版物）

2.3. マネジメント

SMO の設置に伴い、組織の計画から成果（アウトカム）/インパクトの形成まで、より統合的なアプローチが可能となる。組織の健全な資金及びその他の主要リソースの管理は SMO の計画と管理セクションが管轄する。マネジメントの改善にあたり、ISR7 のターゲットと呼応する 2017 年度の主要なターゲットを定めた。

表 4: 2017 年度マネジメント達成目標

| 指標 | 2017 年度 目標 |
|---|-----------------------------------|
| (1) 環境省からの拠出金 (IGES コア・ファンド) | 5 億円 |
| (2) 外部資金 | 22 億円 |
| (3) 外部資金事業の付加価値率 ¹⁾ | 47% |
| (4) 外部資金に占める国際的な資金の比率 ²⁾ | 25% |
| (5) 総支出に占める管理費の比率 ³⁾ | 約 13% |
| (6) 総職員数 ⁴⁾ に占める管理業務従事職員 ⁵⁾ の比率 | 20% |
| (7) 超過勤務の削減 | 60 (2016 年を 100 とする、 経費ベース) |
| (8) 機関内部の決定プロセスの効率化 ⁶⁾ | 30%以上 |

1): 付加価値という概念を外部資金事業やグループレベルの財務管理に用いる（プロジェクト FVA）。プロジェクト FVA は、各事業の収入合計からプロジェクト実施に係る直接経費（外注、旅費等）を差し引いた部分を指し、IGES の戦略研究プログラムを実施する上で必要な人件費等に相当する。

2): 2017 年 4 月時点の為替レートを適用。

3): 葉山本部建物家賃は神奈川県から全額補助を受けている。

4): フェローや非常勤職員は含まれない。

5): 戦略マネジメントオフィスの職員及びサテライトオフィス職員のうち管理業務に携わる職員を指す。

6): 様々な方策（承認プロセスの簡素化、オンライン申請手続きの導入、既存文書の活用）により達成することを意図する。指標の代替として、紙ベースの承認の数や意思決定に関与する職員の数を使用することができる。

3. 組織全体のリソース

3.1. リソース配分の方針

2017 年度の IGES の事業規模は 2016 年度と同程度を見込んでいる。コア資金となる環境省拠出金については 5 億円を確保し、一方、外部資金総額については若干下回るものの、外部資金事業の付加価値率（「プロジェクト FVA」）や他のコスト抑制手段により、最終的な収支均衡を目指す。2017 年度の予算概要及び主要な外部資金ソース内訳は表 5 及び図 4 にそれぞれ示したとおりである。図 4 は、外部資金に占める国際的な資金の比率の増加を示しており、国際的な資金獲得へのこれまでの継続的な取り組みが、この増加に寄与したものである。資源の活用方針は以下のとおり。

表 5: 2017 年度予算概要

| | 2016年度 (予算) | 2017年度 (予算) | 2017-2016 (差) | |
|--|----------------|----------------|------------------|------------|
| | | | 金額 | % |
| 収入 | | | | |
| 環境省拠出金 | 500 | 500 | 0 | |
| 戦略事業促進準備資金 | 30 | 30 | 0 | |
| 外部資金(事業ベース)(a) | 2,318 | 2,156 | -162 | -7% |
| 地方自治体補助金等 | 350 | 350 | 0 | |
| その他 | 39 | 36 | -3 | -8% |
| 合計 | 3,237 | 3,072 | -165 | -5% |
| 支出 | | | | |
| 事業費(外部資金事業)(b) | 1,272 | 1,138 | -134 | -11% |
| 事業費(IGES自主事業) | 95 | 130 | 35 | +37% |
| 人件費 | 1,261 | 1,205 | -56 | -4% |
| 管理費 | 609 | 579 | -30 | -5% |
| 7期移行期間の緊急措置用資金 | | 20 | 20 | |
| 合計 | 3,237 | 3,072 | -165 | -5% |
| 収支 | 0 | 0 | | |
| 管理費*が全体の支出に占める割合 | | | | |
| | 13.6% | 13.3% | | |
| * 本部建物家賃(196百万円)は全額補助されているため、管理費及び支出合計の双方より除外する。 | | | | |
| プロジェクトFVA: (a)-(b) | | | | |
| | 1,046 | 1,019 | -27 | |
| プロジェクトFVA率: ((a)-(b))/(a) | | | | |
| | 45% | 47% | 2 % ポイント | |

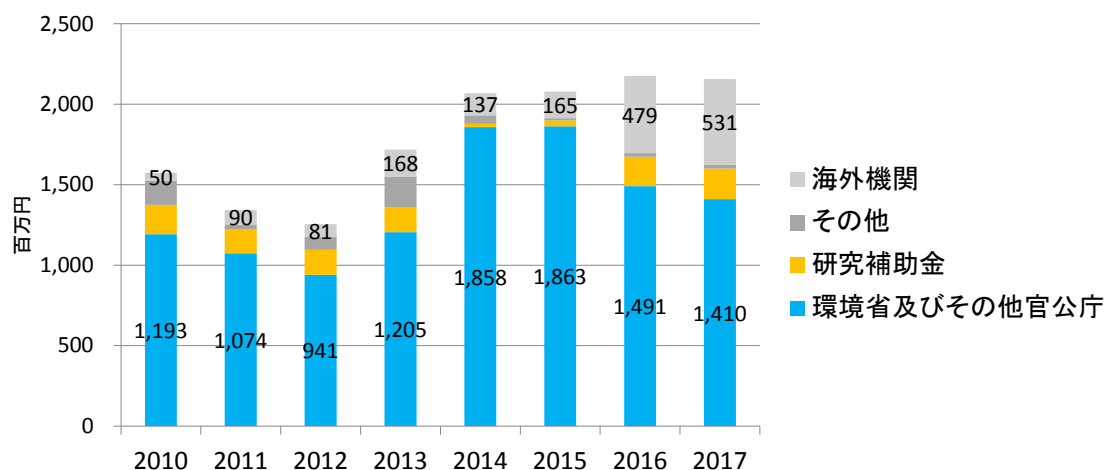


図 4: 外部資金内訳

(1) 資金の戦略的活用

IGES は、環境省拠出金(2017 年度 5 億円)や地方自治体からの補助金に加えて、様々な資金ソースよりプロジェクト実施のための外部資金を受けている。これら資金のうち、特に IGES 自身の裁量が可能な部分を有効に活用することが重要である。このため、IGES では、IGES の裁量度の高い資金及び部分の合計を「拡大コアファンド」²と定義し、その活用について慎重に計画する。

- 「拡大コアファンド」を戦略研究及び戦略オペレーションにより多く配分する(表 6 参照)。具体的には、戦略研究基金(SRF)と戦略オペレーション基金(SOF)を増額し、他の資金と組み合わせて、以下の優先分野での活動を支援する：
 - ・ 持続可能なアジア太平洋に関する国際フォーラム(ISAP)、フラッグシップペーパーの準備、及び重要なコミュニケーション活動等、所全体で取り組む活動
 - ・ 都市や民間セクター、金融機関等の非国家主体(non-state actor)との関わりを強化する活動
 - ・ 低炭素社会の実現や SDGs の実施等の優先課題への取り組みにおける IGES のコンピタンスを強化する分野。

² 環境省拠出金(IGES コア基金)、地方自治体補助金等のうち裁量の余地がある資金、プロジェクト FVA 合計から人件費及び消費税を控除した合計、及び IGES 戦略事業促進準備資金の合計。

表 6: 拡大コア資金の戦略的活用

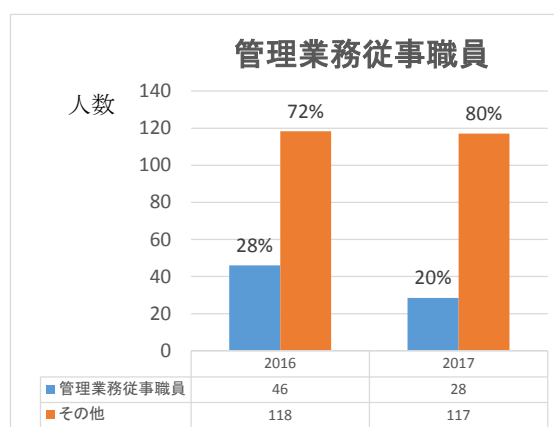
| 2017年度 | | | | | | | | 百万円 | |
|---|-------|--------------|------------------------|----------------|--------------|--------------------------------|-----------------------|-------|-------|
| | Total | 管理費 (所全体) | 管理費 (サテライトオ フィス) | 人件費 [研究員以外] | 人件費 [研究員] | 事業費(IGESの イニシアティブ による活動) | 移行期間の 緊急措置用 資金* | 管理的用途 | 戦略的用途 |
| 拡大コア資金 | 717 | 130 | 43 | 213 | 181 | 130 | 20 | 396 | 321 |
| プロジェクトFVA (ただし、 外部資金事業に積算されている 人件費及び消費税を除く) | 884 | 84 | | | 800 | | | 84 | 800 |
| 2016年度 | | | | | | | | | |
| 拡大コア資金 | 723 | 152 | 43 | 325 | 108 | 95 | | 520 | 203 |
| プロジェクトFVA (ただし、 外部資金事業に積算されている 人件費及び消費税を除く) | 905 | 90 | | | 815 | | | 90 | 815 |
| 拡大コア資金の増加 (2016年度-2017年度) | | | | | | | | -124 | 118 |

* 移行期間用の緊急措置資金の用途は、管理的と戦略的に二分させた。

表 7: IGES 自主事業 内訳

| | | | 百万円 | |
|---------------------|-----------|-----------|-----|--|
| 項目 | 2016 年度予算 | 2017 年度予算 | | |
| 戦略研究基金 | 19 | 35 | | |
| 戦略オペレーション基金 | 13 | 29 | | |
| ISAP | 25 | 25 | | |
| アウトリーチ | 7 | 7 | | |
| フラッグシップ出版物 | 5 | 5 | | |
| E ラーニング | 5 | 5 | | |
| ネットワーキング及び他のオペレーション | 21 | 24 | | |
| 合計 | 95 | 130 | | |

- リソースを間接的業務から直接的業務へシフトするために、以下を実施する。
 - 従来の PMO と事務局の機能を統合して、よりスリムな管理体制 (SMO) を構築する。これに伴い 2017 年度における管理的業務に従事するスタッフ数は 2016 年度より 9 人減少する。
 - 内部手続きの簡素化、スタッフプール制度の導入、主要スタッフの責任の明確化等の措置により、管理コストとその他の間接経費を前年度に比較して大幅に削減する。(以下、SMO「計画と管理」セクションの図 5、表 8 参照)



戦略マネジメントオフィスの職員及びサテライトオフィス職員のうち管理業務に携わる職員を指す。

図 5: 事務職員比率 (2016 年度-2017 年度)

- ・ インパクト形成のための戦略研究及びオペレーションに関与する業務により多くの時間を充てる。
- ・ 内部投資によりプロジェクト管理能力を強化し、7 期の目標達成に向け、研究面、資金面での目標を立てて SMO が適宜モニタリングやレビューを行う。
- ・ IT システム改善により、内部決裁プロセスを短縮し、間接業務を更に整理し簡素化する。

(1) ビジネス機会の確保と創造

- 新たな外部資金の獲得を目指し、潜在的な資金提供機関やパートナー機関との対話を継続・活性化する。
- 将来のビジネスアーム設立も念頭に、公的利益に資する収益事業などの新しい事業形態を模索する。
- 高いプロジェクト FVA を有する外部資金事業の獲得に努め、アウトソーシングを削減し、SMO「知識とコミュニケーション」セクションが提供する会議サービスや能力開発の機会など、内部の力を活用し、プロジェクト FVA を 47% まで向上させる。
- 事務効率化に向け SMO の機能を強化してより統合的な資金調達活動を支援し、国際資金ソースからの大型ファンドの獲得を目指す。

(2) 業務改善に向けた所内制度の強化

- 3つの主要な目標（インパクト形成、アウトプット、効率的マネジメント）を確実に達成し、評議員会、理事会への説明責任を強化するため、SMOに3つのセクションを設置する。
- IGESの戦略研究及びオペレーションの実施に必要な能力を有し高い意欲を持つ職員を「プロフェッショナル職員」として配置する。
- プロフェッショナル職員はインパクト形成に向けた国際的な業務や研究事業に関連した活動に従事する。数名の事務職員も含め6期職員の多くが7期にはより高い責任を負うプロフェッショナル職員となる。管理職の責任を明確にし、内部手続きの簡素化・重複業務の排除により間接業務を削減する。更に、事務系職員の中には研究部門とSMOの間で調整役を務め、ワンストップセンターを設置する。
- テニユア制度を導入し、中核的な職員を確保するとともに、組織の長期的な能力確保にも努める。

3.1. 2017年度計画の実施における留意点

表5示す予算の策定にあたりいくつかの前提条件や不確実性があるため、2017年度予算の執行にあたって考慮すべき重要なポイントを以下に述べる。

- 外部資金が増えた場合は、まずIGES独自事業の推進を優先的に進めるべきであり、特に戦略研究資金や戦略オペレーション資金に充てること。
- プロジェクトFVAの獲得が期待を下回った場合、まず管理費、特に大きな経費の支出を削減する。内部手続きの改善やスタッフプール制によるコスト削減、ビジネスアームによる収入増加にも努める。
- IGESの研究及びオペレーションをより効率的に支援するため、管理部門のスタッフ総数と配置についても更に検討が必要である。

IGESフェローやインド及びインドネシアの国際デスクの維持に係る経費についても更に検討が必要である。

4. 各グループにおける 2017 年度の所期のインパクト、主な成果物及びリソース

以下は、グループ毎の所期のインパクトや主な成果物、リソース（予算及び人員）の配分予定をまとめたものである。予算配分は主に外部資金からの収入予定額及び収入におけるプロジェクト FVA（4 月 21 日時点）の予定額である。人員配分についても同じく 4 月 21 日時点での IGES の採用計画に基づいている。リソース配分は以下にテーブル形式にて表示する。所期のインパクト及びその形成のための実施戦略や、各グループの活動の詳細についてはアネックスを参照されたい。

リソース配分（例）

| | | |
|---------------------------|--|--------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | [百万円] [%] |
| 人件費概算（プロフェッショナルスタッフ） | | [百万円] |
| 人員構成 ³⁾ | | [人] |

1): 人件費、事業費及び管理を含む。外部資金事業には地方自治体からの補助金事業も含まれる。

2): 暫定値

3): 暫定値

4.1. 3つの分野研究型エリア

4.1.1. 気候変動とエネルギー（CE）

(1) 所期のインパクト

- ・ パリ協定の実施
- ・ 二国間クレジット制度（JCM）実施による温室効果ガス（GHG）排出削減の実現
- ・ アジアにおける炭素価格制度（カーボンプライシング）の政治的および社会的議論の進展
- ・ 脱炭素化への明確な道筋の提供による気候政策の発展

(2) 主な成果物

| | | |
|-------|--|----|
| 主な成果物 | 政策レポート、研究レポート、分担執筆、ペーパー等 | 2 |
| | ポリシー・ブリーフ、イシュー・ブリーフ ポリシー・ブリーフ、イシュー・ブリーフ | 1 |
| | 査読付ジャーナル論文 | 1 |
| | データ、ツール、ビデオ、教材等 | 21 |

(3) リソース

| | | |
|---------------------------|---|---------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 364 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 132 [百万円] 36 [%] |
| 人件費概算（プロフェッショナルスタッフ） | | 99 [百万円] |
| 人員構成（プロフェッショナルスタッフ） | プログラムディレクター (1) リサーチリーダー (1.5) プログラクマネージャー (2) リサーチマネージャー (1) プロフェッショナルスタッフ (6) | 合計 12.5 [人] |

4.1.2. 自然資源・生態系サービス(NRE)

(1) 所期のインパクト

- ・ ランドスケープおよび生態系管理の知見、支援、インセンティブの向上
- ・ 土地や自然資源に影響を与えるセクター間の政策と計画統合の強化
- ・ 地域の組織、能力およびサービスの開発を通じたコミュニティレジリエンスの強化
- ・ 生物多様性の保全と適応計画のための科学的データ、知見、ツール提供の強化
- ・ 公害防止のための効果的な政策枠組みによる水質改善
- ・ 責任ある市場やビジネスを通じた持続可能な自然資源管理の支援とインセンティブの向上

初期のサブインパクトについてはアネックスを参照されたい。

(2) 主な成果物

| | | |
|-------|--------------------------|----|
| 主な成果物 | 政策レポート、研究レポート、分担執筆、ペーパー等 | 21 |
| | ポリシー・ブリーフ、イシュー・ブリーフ | 6 |
| | 査読付ジャーナル論文 | 6 |
| | 政策ガイドライン、政策提言 | 3 |
| | データ、ツール、ビデオ、教材等. | 2 |

(3) リソース

| | | |
|---------------------------|---|---------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 247 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 114 [百万円] 46 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ) | | 142 [百万円] |
| 人員構成(プロフェッショナルスタッフ) | プログラムディレクター (1) リサーチリーダー (0) プログラムマネージャー (4) リサーチマネージャー (4) プロフェッショナルスタッフ (7) | 合計 16 [人] |

4.1.3. 持続可能な消費と生産 (SCP)

(1) 所期のインパクト

- ・ 長期的に持続可能な「ワン・プラネット・リビング（地球 1 個分の暮らし）」に向けた SCP モデルケース（SCP Model Case）の確立
- ・ グローバルおよび地域レベルで IGES/SCP がアジア太平洋地域の SCP 政策に関する地域政策研究ハブとして認識される（SCP Research Hub）
- ・ 主要な国際政策フォーラム（The 3Rs）において IGES が knowledge catalyst として資源効率および 3Rs（Reduce, Reuse, Recycle）を促進

- ・ 発展途上国において、国・都市・地方レベルでの廃棄物管理能力の向上

(2) 主な成果物

| | | |
|-------|--------------------------|----|
| 主な成果物 | 政策レポート、研究レポート、分担執筆、ペーパー等 | 24 |
| | ポリシー・ブリーフ、イシュー・ブリーフ | 1 |
| | 査読付ジャーナル論文 | 4 |
| | 政策ガイドライン、政策提言 | 8 |
| | データ、ツール、ビデオ、教材等. | 1 |

(3) リソース

| | | |
|---------------------------|--|---------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 375 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 142 [百万円] 38 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ) | | 107 [百万円] |
| 人員構成 (プロフェッショナルスタッフ) | プログラムディレクター (2) CCET ディレクター (1) プログラムマネージャー (2) リサーチマネージャー (2) プロフェッショナルスタッフ及び 関連スタッフ (7) | 合計 14 [人] |

4.2. 2つの機能的センター

4.2.1. 戦略的定量分析センター

(1) 所期のインパクト

- ・ 国および都市レベルでの SDGs および効果的な政策実施について政策決定者の認知・理解の向上
- ・ 長期緩和目標と SDGs 達成に必要な変革の実現
- ・ 効果的なデータと指標による、気候変動と SDGs の 2030 年目標達成に向けた取組の進捗把握の促進

(2) 主な成果物

| | | |
|-------|--------------------------|---|
| 主な成果物 | 政策レポート、研究レポート、分担執筆、ペーパー等 | 7 |
| | ポリシー・ブリーフ、イシュー・ブリーフ | 1 |
| | 査読付ジャーナル論文 | 2 |
| | データ、ツール、ビデオ、教材等. | 1 |

(3) リソース

| | | |
|---------------------------|---|-------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 15 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 8 [百万円] 57 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ | | 55 [百万円] |
| 人員構成 (プロフェッショナルスタッフ) | プログラムディレクター (0) リサーチリーダー (1) プログラムマネージャー (0) リサーチマネージャー (2) プロフェッショナルスタッフ (3) 研究アドバイザー (1) | 合計 7 [人] |

4.2.2. 持続可能性ガバナンスセンター

(1) 所期のインパクト

- 少なくとも 3 カ国（および都市）がより統合的かつ包括的な SDGs 実施方法を採択
- 少なくとも 3 つの日本の都市、企業、市民団体（CSOs）が主要な運営および計画プロセスでの SDGs を主流化

(2) 主な成果物

| | | |
|-------|--------------------------|---|
| 主な成果物 | 政策レポート、研究レポート、分担執筆、ペーパー等 | 6 |
| | データ、ツール、ビデオ、教材等. | 4 |

(3) リソース

| | | |
|---------------------------|---|--------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 126 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 50 [百万円] 39 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ) | | 62 [百万円] |
| 人員構成(プロフェッショナルスタッフ) | プログラムディレクター (0) リサーチリーダー (1) プログラムマネージャー (2) リサーチマネージャー (2) プロフェッショナルスタッフ (2) | 合計 7 [人] |

4.3. 3つのタスクフォース

4.3.1. 都市タスクフォース

(1) 所期のインパクト

- SDGs を都市計画・実施に取りこむための都市の行政能力の向上
- 都市がカーボンニュートラル戦略を開発、または持続可能な社会に向けた複合的な利益をもたらす活動を実施

(2) 主な成果物

| | | |
|-------|--------------------------|---|
| 主な成果物 | 政策レポート、研究レポート、分担執筆、ペーパー等 | 5 |
| | ポリシー・ブリーフ、イシュー・ブリーフ | 5 |

(3) リソース

| | | |
|---------------------------|--|--------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 69 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 36 [百万円] 52 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ) | | 53 [百万円] |

| | | |
|--------------------------|---|----------|
| 人員構成(プロフェッショナル スタッフ) | プログラムディレクター (2) プログラマネージャー (2) リサーチマネージャー (1) プロフェッショナルスタッフ (0) | 合計 5 [人] |
|--------------------------|---|----------|

4.3.2. ファイナンスタスクフォース

(1) 所期のインパクト

- SDG 関連のファイナンス・フローに関するデータベースの構築、アジア地域における SDG 関連ファイナンス・トラッカーの開発
- IGES の関与により海外投資家・日本企業間の気候関連の連携が高まり、海外投資家のプレッシャーにより日本企業の低炭素／レジリエントな投資へのシフトが促進
- 革新的な技術開発、低炭素／適応に関する技術開発及び技術移転への投資を促進する仕組みの構築

(2) 主な成果物

| | | |
|-------|--------------------------|---|
| 主な成果物 | 政策レポート、研究レポート、分担執筆、ペーパー等 | 9 |
|-------|--------------------------|---|

(3) リソース

| | | |
|---------------------------|---|--------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 未定 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 未定 [百万円] 未定 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ) | | 30 [百万円] |
| 人員構成(プロフェッショナル スタッフ) | プログラムディレクター (1) プログラマネージャー (1) プロフェッショナルスタッフ (1.5) | 合計 3.5 [人] |

4.3.3. ビジネスタスクフォース

(1) 所期のインパクト

- ・ 政策立案プロセスに意欲的な企業グループの声を提供
- ・ 脱炭素化への移行目標を達成するための各企業の活動の活性化
- ・ 意欲的な企業グループへの主要企業の参加と産業界における機運醸成

(2) 主な成果物

| | | |
|-------|---------------|----|
| 主な成果物 | 政策ガイドライン、政策提言 | 5 |
| | ビジネス・ブリーフィング | 12 |

注：上記以外の成果として、世界の企業リーダーグループ間の連携強化やメディア掲載が挙げられる。

(3) リソース

リソース配分

| | | |
|---------------------------|---|--------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 85 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 61 [百万円] 72 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ) | | 46 [百万円] |
| 人員構成(プロフェッショナルスタッフ) | プログラムディレクター (1) プログラムマネージャー (2) プロフェッショナルスタッフ (2) | 合計 5 [人] |

4.4. 5つのサテライトオフィス及び IPBES-TSU

4.4.1. 関西研究センター (KRC)

(1) 所期のインパクト

- ・ 途上国における低炭素技術の普及

(2) 主な成果物

| | | |
|-------|---------------------|---|
| 主な成果物 | ポリシー・ブリーフ、イシュー・ブリーフ | 3 |
| | 査読付ジャーナル論文 | 2 |
| | データ、ツール、ビデオ、教材等. | 3 |

(3) リソース

| | | |
|---------------------------|---|--------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 145 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 66 [百万円] 45 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ) | | 49 [百万円] |
| 人員構成 (プロフェッショナルスタッフ) | プログラムディレクター (0.5) リサーチリーダー (0) プログラマネージャー (1) リサーチマネージャー (0) プロフェッショナルスタッフ (3) サテライトオフィス所長及び出向職員 (2.5) | 合計 7 [人] |

4.4.2. 北九州アーバンセンター (KUC)

(1) 所期のインパクト

- ・ アジアの都市の都市計画と実装における低炭素でレジリエントな政策の主流化
- ・ アジアの都市における持続可能な廃棄物管理実施の発展
- ・ アジアの都市におけるグリーン成長及び健全な都市環境管理の促進

(2) 主な成果物

| | | |
|-------|--------------------------|---|
| 主な成果物 | 政策レポート、研究レポート、分担執筆、ペーパー等 | 5 |
| | ポリシー・ブリーフ、イシュー・ブリーフ | 2 |
| | 政策ガイドライン、政策提言 | 2 |
| | データ、ツール、ビデオ、教材等. | 2 |

(3) リソース

| | | |
|---------------------------|---|--------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 112 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 65 [百万円] 58 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ) | | 53 [百万円] |
| 人員構成 (プロフェッショナルスタッフ) | プログラムディレクター (1) リサーチリーダー (0) プログラムマネージャー (1) リサーチマネージャー (1) プロフェッショナルスタッフ (3) 出向職員 (1) | 合計 7 [人] |

4.4.3. バンコク地域センター (BRC)

(1) 所期のインパクト

- ・ 気候変動への適応政策及びプロジェクトの開発と実施におけるアジア太平洋地域の政府の能力向上
- ・ 18 のアジアメンバー国における環境コンプライアンスの改善及び公害防止対策の実施
- ・ 気候変動の緩和活動に地域が関与する持続可能な能力を構築するためのクリーンな開発を促進するノウハウとリソースの採用
- ・ SDGs と深く関連し、優れた長期的な都市計画と、変革をもたらす地域行動を実施する高い能力を通じた ASEAN の都市における環境品質の向上

(2) 主な成果物

| | | |
|-------|------------------|---|
| 主な成果物 | データ、ツール、ビデオ、教材等. | 3 |
|-------|------------------|---|

注：上記以外の成果物として、アジア太平洋適応ネットワーク (APAN) やアジア環境法執行ネットワーク (AECEN)、ASEAN 環境的に持続可能な都市 (ESC) モデル都市プログラムをはじめとする関連ネットワークの出版物を多数作成予定。

(3) リソース

| | | |
|---------------------------|---|--------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 171 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 52 [百万円] 30 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ) | | 48 [百万円] |
| 人員構成(プロフェッショナルスタッフ) | プログラムディレクター (1) リサーチリーダー (0) プログラクマネージャー (2) リサーチマネージャー (0) プロフェッショナルスタッフ (3) | 合計 6 [人] |

コア資金による活動及び事務所経費内訳

| | | |
|------|-----------------------|----------|
| 費用内訳 | | 25 [百万円] |
| | UNFCCC 地域コラボレーションセンター | 4 |
| | 事務所家賃 | 5 |
| | 会計・法務等専門サービス費用 | 4 |
| | パソコン・ソフトウェア・TV 会議施設費等 | 2 |
| | 印刷費 | 2 |
| | 通信費用 (電話・インターネット) | 1 |
| | 光熱水費 | 1 |
| | 旅行保険 (海外出張者) | 1 |
| | その他 | 5 |

4.4.4. 北京事務所 (BJG)

(1) 所期のインパクト

- 中国と日本の地方自治体間の都市間協力を通じて、中国の大気環境の改善と二酸化炭素の削減の共同便益を促進
- 中国の地方都市において排水管理に関する政策提言及びマニュアルが採択

(2) 主な成果物

| | | |
|-------|--------------------------|---|
| 主な成果物 | 政策レポート、研究レポート、分担執筆、ペーパー等 | 2 |
| | 政策ガイドライン、政策提言 | 2 |

(3) リソース

| | | |
|---------------------------|--------------------------------------|--------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 168 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 75 [百万円] 45 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ) | | 31 [百万円] |
| 人員構成(プロフェッショナルスタッフ) | サテライトオフィス所長 (1) プロフェッショナルスタッフ (2) | 合計 3 [人] |

4.4.5. 東京持続性フォーラム

(1) 主な優先事項と活動

東京持続性フォーラムは、引き続き、東京を拠点とする関係者とのインパクト形成を促進する。IPBES アジア・オセアニア地域アセスメント技術支援機関 (IPBES-TSU-AP) の設置やイクレイ日本事務所のコロケーションに加え、IGES 職員や関係者へのミーティングスペースの提供や、シニアフェローのプロジェクト実施支援及び IPBES 日本生物多様性基金 (JBF) の能力開発プロジェクト実施を行う。

(2) リソース

リソース配分

| | | |
|---------------------------|--|--------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 33 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 10 [百万円] 32 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ) | | 25 [百万円] |

| | | |
|----------------------|--------------------------------------|----------|
| 人員構成 (プロフェッショナルスタッフ) | サテライトオフィス所長 (1) プロフェッショナルスタッフ (1) | 合計 3 [人] |
|----------------------|--------------------------------------|----------|

コア資金による事務所経費内訳

| | | |
|------|-----|----------|
| 費用内訳 | | 22 [百万円] |
| | 家賃 | 18 |
| | 印刷費 | 2 |
| | その他 | 2 |

4.4.5.1. IPBES-TSU-AP (東京持続性フォーラムに設置)

(1) 所期のインパクト

- ・ アジア太平洋における生物多様性と生態系サービスに関する地域全体の科学的評価が広く認知
- ・ アジア太平洋における生物多様性と生態系サービスに関する科学的に適正な政策に関する情報の政策への反映

(2) 主な成果物

| | | |
|-------|--------------------------|---|
| 主な成果物 | 政策レポート、研究レポート、分担執筆、ペーパー等 | 1 |
| | データ、ツール、ビデオ、教材等. | 1 |

(3) リソース

| | | |
|---------------------------|---|--------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 62 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 22 [百万円] 35 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ) | | 11 [百万円] |
| 人員構成 (プロフェッショナルスタッフ) | IPBES-TSU-AP ヘッド (1) プロフェッショナルスタッフ (1) | 合計 2 [人] |

4.5. 戦略マネジメントオフィス (SMO)

4.5.1. 知識とコミュニケーション

(1) 主な優先事項と活動

知識とコミュニケーションセクションは、IGES が対象とするステークホルダーとのインターフェースとしての重要な役割を果たす。IGES の専門知識の提供及びコミュニケーションのあり方を改善し、知識と能力開発サービス提供において組織全体をリードする。本セクションでは、セクション独自の活動を行いながら、IGES 全体としての戦略的パートナーとの効果的な協力、共同学習及び知的プロダクツの共同生産に向けた適切な環境とネットワークを構築するとともに、IGES の全グループとともにインパクト/アウトカム形成のアカウンタビリティ（モニタリング、報告、IGES におけるプロセス自体の改善）の調整を主導する。本セクションは以下の 4 つを活動の柱とし、目的の達成を目指す。

- コミュニケーション
- ステークホルダーとの連携
- 能力及び知識サービス
- インパクト形成におけるアカウンタビリティ実施の全体調整

(2) 所期のインパクト

- 国内外における IGES の注目度の向上
- IGES の専門知識の増幅と、国内外で 2 つ以上の分野（気候変動及び SDGs）において IGES のメッセージが主要なステークホルダーから評価され、そのビジョンや計画、行動へと反映
- 低炭素でレジリエントな持続可能な開発に関する戦略及び行動に関する知識の共同学習と共同生産を推進するためのネットワーク及び機会の創出と強化
- イベント及び多様なステークホルダー間の政策プロセスの運営によって効果的な情報発信と成果に寄与
- IGES の知識と専門技術が、効果的な知識サービス・交流によって、対象となるステークホルダーに採用・適用されるとともに、ステークホルダーが実用的な持続可能性に関する対応策の実施に必要な知識と能力を獲得
- 持続可能性の革新による政策、計画、実践の合理化

(3) 主な成果物

| | | |
|-------|--------------------------|----|
| 主な成果物 | 政策レポート、研究レポート、分担執筆、ペーパー等 | 4 |
| | ポリシー・ブリーフ、イシュー・ブリーフ | 4 |
| | 政策ガイドライン、政策提言 | 2 |
| | データ、ツール、ビデオ、教材等. | 19 |

注：上記以外の成果として、広報物等を作成。

(4) リソース

| | | |
|---------------------------|---|---------------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 237 [百万円] |
| プロジェクト FVA 及びプロジェクト FVA 率 | | 148 [百万円] 63 [%] |
| 人件費概算 (プロフェッショナルスタッフ) | | 105 [百万円] |
| 人員構成 (プロフェッショナルスタッフ) | プログラムディレクター (3) プログラムマネージャー (3) プロフェッショナルスタッフ (4) プリンシパルフェロー (2) | 合計 12 [人] |

コア資金による全所的活動費内訳

| | | |
|-----------|-------------|----------|
| 費用内訳 (概算) | | 76 [百万円] |
| 内訳 | ISAP | 25 |
| | E-ラーニング | 5 |
| | アウトリーチ | 7 |
| | 戦略オペレーション基金 | 29 |
| | ネットワーキング | 10 |

4.5.2. 研究と出版

(1) 主な優先事項と活動

このセクションでは、インパクト形成に効果的な主要な知的プロダクト（出版物）の出版物戦略策定と管理を行う。その一環として研究成果のクオリティ強化のためのパブリケーション・ポリシーを運用する。また、このセクションでは IGES の戦略研究基金や図書室の管理も管轄する。

(2) リソース

| | | |
|-----------------------------|-------------|---------------|
| 外部資金事業の獲得予定額 | | 0 [百万円] |
| 人件費概算（プロフェッショナルスタッフ） | | 52 [百万円] |
| 人員構成 (プロフェッショナル スタッフ) | 上席研究員 (2.5) | Total 5.5 [人] |

コア資金による全所的活動内訳

| | | |
|----------|--------------------|----------|
| 支出内訳（概算） | | 50 [百万円] |
| 内訳 | IGES 戦略研究基金 | 35 |
| | 図書館関連費 | 9 |
| | IGES 白書/フラッグシップ出版物 | 5 |
| | その他 | 1 |

4.5.3. 計画と管理

(1) 主な優先事項と活動

計画と管理セクションでは、組織の計画と決裁手続きの合理化と同時に、適正なリソース管理（資金及び人員）を目指す。組織の在り方と利益を維持管理するための効率的な組織マネジメントサービスや研究支援の提供のほか、以下の 5 つの機能の定期的なレビューと改善によって不要なコストの削減を実施する：(i) 企画・評価、(ii) 情報コミュニケーション技術（ICT）システム、(iii) 会計管理、(iv) 人事管理、(v) 総務。

(2) リソース

| | | |
|------------------------------|--|----------|
| 収入内訳 | | 36 [百万円] |
| | APN, JISE 及び TSU からの管理費負担金 | 16 |
| | 為替差益、債券運用益、等 | 8 |
| | IGES 賛助会員費等 | 12 |
| 人件費概算(プロフェッショナルスタッフ) | | 67 [百万円] |
| 人員構成 (プロフェッショナル スタッフ) | 事務局長 (1) プリンシパルスタッフ (2) シニアスタッフ (2) プロフェッショナルスタッフ (3) | 合計 8 [人] |

表 8: コア資金による全所的管理的経費内訳*

[百万円]

| 2017 年度 | | 参考 | |
|---|-----|---------|-----|
| | | 2016 年度 | 差額 |
| IT 関連設備・備品(パソコン及びソフトウェア等含む) | 46 | 48 | -2 |
| 建物施設 (オフィス家具等含む) | 27 | 49 | -22 |
| ガバナンス関連費用 (理事会運営費用、監査費用、顧問弁護士・社労士・産業医等費用、等) | 23 | 26 | -3 |
| 全所的システム (会計・人事・その他承認) | 13 | 6 | 7 |
| 採用等人事関連費用 | 11 | 15 | -4 |
| 通信費用 (電話料金、インターネット等) | 9 | 10 | -1 |
| 印刷費用 | 6 | 5 | 1 |
| 旅行保険 (海外出張者対象) | 5 | 5 | 0 |
| 銀行送金手数料 | 5 | 8 | -3 |
| その他 (事務用品、利息、等) | 8 | 6 | 2 |
| 消費税 | 1 | 1 | 0 |
| | 154 | 179 | -25 |

2016 年度から 2017 年度にかけて 14%の費用削減

* 地方自治体からの補助金・負担金等分は除く

5. その他の公益目的事業

1. IPCC インベントリータスクフォース技術支援ユニット(TSU)事業

気候変動に関する政府間パネル（IPCC）・国別温室効果ガスインベントリータスクフォース（TFI）の技術支援ユニット（TSU）は、次の 2 つの目的を達成するため、TFI ビューロー（TFB）の指導の下、TFI に対して科学的・技術的な支援及び組織運営上の支援を行っている。2017 年度に予定されている TSU の活動は、以下に示す通りである。

- 温室効果ガス（GHG）排出・吸収量を各国が計算し報告するための国際的に合意された手法、ソフトウェアの開発及び改善
- IPCC に参加している国々及び UNFCCC 締約国における上記手法の使用促進

(1) ソフトウェア・パッケージ開発事業

IPCC インベントリソフトウェアは、2006 年 IPCC ガイドラインの手法を用いた計算をインベントリ作成者が容易に実施できるよう支援するためのツールである。2017 年度に、TSU は、例えば農業・林業及びその他の土地利用（AFOLU）セクターのいくつかの排出・吸収源カテゴリーについて Tier2 計算手法実施のためのワークシートを組み込む等、同ソフトウェアの機能の改善や拡張を段階的に進める。ユーザーへの技術支援も継続する。

(2) データベース管理運営事業

IPCC 排出係数データベース（EFDB）は、各国の専門家が IPCC インベントリガイドラインに従って GHG インベントリを作成する際に、排出・吸収量計算に必要な各種係数について自国の状況に応じた適切な値を見つけることができるよう支援するためのツールである。2017 年度に、TSU は、データの収集、関連専門家会議の開催、EFDB 編集委員会の活動支援、EFDB ウェブサイト・システムの改良等により、同データベースの有用性の向上を進める。

(3) IPCC ガイドラインの補完レポート作成業務

2016 年 10 月に開催された第 44 回 IPCC 総会における決議（IPCC/XLIV-5）に基づき、TSU は、2006 年 IPCC ガイドラインに対する 2019 年改良報告書の作成のための活動を開始した。2017 年度に、TSU は、同報告書の執筆者会合を 2 回（2017 年 9 月、2018 年 4

月)、統括執筆者による小会合を1回(2018年3月)開催する。また、2017年12月から2018年2月にかけて、同報告書の第一次ドラフトの専門家による査読プロセスを実施する。

(4) インベントリーインターンシップ事業

2017年度に本事業を実施する予定はない。

(5) 他機関との協力

2017年度においても、TSUはインベントリー関連事項において他機関と連携・協力する。例えば、プログラムオフィサーをリソースパーソンとして派遣し、IPCC TFIのインベントリー関連成果物を提供することにより、UNFCCC、国立環境研究所等が実施するインベントリー関連の能力構築プログラムへの貢献を継続する。また、IGES内の他のプロジェクトと、GHGの排出及び吸収量算定に関連する事項において適宜協力する。

2. アジア太平洋地球変動研究ネットワーク (APN) センター事業

APNは、気候変動、生態系・生物多様性、大気・陸域・海洋の変動、適応・レジリエンス等をテーマとした共同研究の促進及び主に域内途上国の研究者の能力開発を目的とする政府間ネットワークである。これらの研究支援や能力開発を通じて、アジア太平洋地域の持続可能な開発及び低炭素社会に寄与する政策の立案に貢献している。2017年度は次の事業を行う。

(1) 公募型共同研究プログラム (ARCP) 公募事業 (国際共同研究の支援)

APN第22回政府間会合(IGM)で2017年度事業として決定する国際共同研究プロジェクトに対して支援を行う。

(2) 開発途上国の能力・向上プログラム (CAPaBLE) 公募事業

主に途上国の科学的能力の開発・向上を集中的に行うため、若手研究者等を対象とした能力向上事業の募集を実施し、APN第22回IGMにて採択される案件への支援を行う。

(3) 国際フォーラム開催事業

i. サブリージョナル会議

東アジア、東南アジア、南アジアのサブリージョンに分け、地域毎に共通する課題や研究ニーズ等を検討する会議を開催し、加盟各国の政策ニーズに役立つ事業の開発につなげる。2017 年度は南アジアで、サブリージョナル会議を開催する予定である。

ii. 東南アジアにおける気候変動の緩和と適応のための技術ニーズアセスメント (TNA) ワークショップ

東南アジア地域での気候変動の緩和と適応のための技術ニーズアセスメントに関するワークショップを開催する。各国の科学者と政策決定者が一堂に会し、エネルギー・廃棄物・水・熱帯農業など諸分野における技術アセスメントや各国のベストプラクティス等について議論し、地域への技術移転の促進を図る。

iii. 提案書作成トレーニングワークショップ

発展途上国の若手科学者の研究支援獲得のための能力開発を目的として、提案書作成トレーニングワークショップを開催する。

iv. 兵庫県との共同事業

APN センター（事務局）のホスト県であり、継続した運営支援を受けている兵庫県と協働し、以下の国際イベントを実施・開催協力する。

- 「北摂 SATOYAMA 国際セミナー」の開催 等

(4) その他

i. 政府間会合の開催

第 22 回政府間会合及び科学企画グループ（SPG）会合を 2017 年 4 月にインド・デリーで開催する。

ii. JBF-IPBES 科学と政策の対話会合の開催

JBF-IPBES 能力構築プロジェクトの一環として、アジア・オセアニア地域での科学と政策の対話を推進するため、地域アセスメントにより得られた成果を政府政策決定者等に提供・説明し、利用を促進する科学者との対話会合を開催する。

3. 国際生態学センター（JISE）事業

生態学を通じて持続可能かつ生物多様性の保全に即した社会の実現を目指し、地域から地球規模にいたる生態系の回復と創造に向けた実践的な調査研究を行う。また、生態学や自然再生に係る研修や自然環境に関する情報の収集と提供等を実施する。2017 年度は以下の事業を行う。

(1) 研究開発事業

国際研究として、地球規模で進行している熱帯林の減少に対し、その再生技術を確立するため、マレーシア、ケニア、カンボジア、ラオスにおける熱帯林の植生調査、熱帯林の再生の実践および植栽後のモニタリング調査などを進める。タイ東部においては潜在自然植生の把握のため、雨緑林地域の群落環の調査に継続して取り組む。

国内研究では、1970 年代から植栽された宮脇方式の環境保全林を対象にその構造や機能に基づく定量的評価手法の開発を目指す。里地里山を対象とした生物多様性の評価法および環境教育に関する研究を実施する。日本の群落体系を刷新し、潜在自然植生の推定のため未解決な植生の調査を進め、神奈川県 of 生物多様性の評価、保全のための活動を実施する。また、南海トラフを震源とする地震による西日本の津波到達予測地における防災海岸林の植栽のための実践的研究を推進する。さらに、これまでに引き続き、地域の森づくりや生物多様性の保全を支援するため国、自治体、民間企業、NPO、市民などと共同で自然環境の調査・研究を進め、森づくりを中心とした自然再生を実践し、他の教育・研究機関などとの共同研究の充実にも努める。

(2) 人材育成事業

森づくりや自然再生などの活動を技術的に支えるリーダー的人材の育成に向けて、植生生態学や関連分野のテーマをとりあげた生態学研修を官公庁・企業・団体の職員や市民、学生を対象として実施する。また、生態学的な自然認識の基礎能力の習得や環境保全への理解の促進へ向けて、広く一般市民や企業担当者を対象とした環境学習会（エコロジー教室）や連続講座を開催する。

(3) 交流事業

環境計画や自然再生に必須な基礎資料である植物社会学的な植生体系のウェブサイト上での公開を継続し、行政や研究者の利用に資する。また、一般市民を対象とした「JISE 市民環境フォーラム」を開催し、研究員および専門家による講演および討論を実施する。さらに 2017 年度より神奈川県関係団体との事業連携による人材育成・交流・普及啓発事業を展開する。

(4) 普及啓発事業

研究事業や人材育成、交流事業などの活動をウェブサイトやニュースレターに掲載する。また、研究雑誌として紀要「生態環境研究 Eco-Habitat」（24 巻）を発行し、掲載論文については 2017 年度よりインターネット上の汎用論文検索・公開システムである J-STAGE において全文公開を行う。