

# 明日への力

## 日本総合研究所

リサーチ・コンサルティング部門  
ディレクター/プリンシパル 段野 孝一郎

33



1・TCFDで提言されたシナリオ分析の重要性

環境省「TCFDを活用した経営戦略立案のススメ」(二〇一九年三月)によると、TCFDは、全ての企業に対し、①二〇二〇目標等の気候シナリオを用いて、②自社の気候関連リスク・機会を評価し、③経営戦略・リスク管理へ反映するとともに、④その財務上の影響を把握・開示することを求めているとされる。

一方で、企業サイドからは、特に①②の対応を行うに当たり、シナリオ分析の進め

方が分からないとの声も多く聞かれる。本稿では、企業がシナリオ分析を進めていく上で、つまずきやすいポイントを踏まえながら、シナリオ分析を具体的に実践するコツを紹介したい。

### 2・何のためのシナリオ分析なのか？

シナリオ分析を行う際に、担当者が困惑する点は、「そもそも何のためにシナリオを作成するのか?」「どのようなシナリオを想定すればよいのか?」ということであろう。TCFD提言では、二〇二〇以下のシナリオを含む複数のシナリオを使用することが推奨されている。これは、気候変動が企業活動

## 重要性が高まるTCFD対応

### 失敗しないポイント

に与える影響が不確かな中、確定的な一つのシナリオだけを想定し、対策を検討するだけでは不十分だからである。

すなわち、シナリオ分析では、自社が実現する可能性が高いと考える一つのシナリオを挿くのではなく、これまで想定していなかったような世界についてもシナリオとして設定することが重要である。このように

設定したシナリオのいずれにおいても、自社が適切に対応できることを示すことが、自社の経営戦略が気候変動に対してレジリエントであることを示すことにつながるの

従って、シナリオを検討するうえで、これまで企業が所属する業界では考えられなかったような想定外のシナリオなども考慮する必要がある。そのためは視座・視野を高く・広く持って外部環境の動向を分析する必要があるので。

### 3・シナリオ分析の始め方ー着眼大局、着手小局

TCFD提言では、気候変動関連の情報開示に向けて、経営陣をはじめとする社内全体と連携しながら議論していくことが重要であるとされている。一方、取り組みの全容が見えない中で社内全体に関係者を作

ある。また、担当者の理解が深まれば、次フェーズ以降の社内展開も容易になり、社内においてもスムーズかつ建設的な議論が可能となる。

さらに、シナリオ分析を開始する際の留意点として、コンサルタントに任せきりにしないことも重要である。シナリオの設定や各種のデータ整理など、コンサルタントに依頼する方がスムーズなことも多いことは事実である。しかし、将来的に全社に展開する時のことを考えると、担当者自らが考え、シナリオを導き出し、対策を考えることは、担当者自身のシナリオ分析に対する理解度を深めるだけでなく、他部署に対してシナリオの納得度を伝えていくうえでも、非常に有効である。

### 4・成長機会の獲得ー受け身的対応から積極的対応へ

気候変動への関心が日々強まる中、気候変動の影響を考慮した財務情報開示の重要性が今後高まることが予想される。しかし、TCFDの対応は、単なる投資家対応といった側面のみならず、自社の持続的な成長機会を考察し、さらなる成長領域を特定するうえでも有効である。TCFDの要請に受け身的に対応するのではなく、むしろ積極的に取り組んでいくことで、企業も新たな成長機会をつかみ得るのではないだろうか。

\*記事に関するお問い合わせはrdweb@mr.jri.co.jpまでお願い致します。