

## シナリオ分析と気候変動経営への展開

## Integration of Scenario Analysis into Climate Change Management

廣田 修 倉橋 尚子

Osamu HIROTA, Naoko KURAHASHI

シナリオ分析のプロセス		2020年度		2021年度		対応するTCFD要件
		上期	下期	上期	下期	
プロジェクトチーム・シナリオ分析手法の決定	多角的かつ包括的にシナリオ分析を行うための組織横断的なチームを年度ごとに編成(2021年度は重要課題を反映し、シナリオ分析の目的と進め方を確認)	●		●		ガバナンス マテリアリティ評価
シナリオの選定	IPCC1.5℃特別報告書、IEAレポートから、1.5℃および4℃シナリオを基本シナリオに選定。このほか、建設業界全体・フジタの事業に影響を及ぼすシナリオとして、国際社会・経済状況についての公的予測や条約・宣言等から、感染症、大規模災害、財政破綻、少子化、格差など幅広い分野を追加(追加シナリオ)			●		シナリオ群の特定、決定
フジタの自社対応シナリオ設定・シナリオ評価	1.5℃シナリオ(2020年度)、4℃シナリオ(2021年度)、それぞれの追加シナリオから選定される自社対応シナリオを設定。シナリオの確実性、リスク・機会・コスト、業界や自社のビジネスインパクト、効果・社会性から重要性を評価し、リスト化		●	●	●	ビジネスインパクト の評価
重要課題の抽出・シナリオ統合・内部レビュー	リスク・機会・コスト面を中心にフジタの重要課題を抽出し、カテゴリー別、年代順に整理・統合。各年度最終2回の分析では、財務、調達、支店、関係会社(2020年度)、環境研究、営業(2021年度)ほか部門を拡大したレビューを実施		●	●	●	潜在的レスポンス の特定
文書化・情報開示	成果物は社内イントラネットにて公開		●	●	●	文書化と開示
経営計画・技術戦略案への提案	経営戦略への統合に向け、分析結果を経営層と共有。気候変動経営に向け、重要課題・気候変動のリスクと機会への対応をマネジメントシステムと連動し、運用を提案。中期経営計画、部門長期戦略、部門ほか展開			●	●	ガバナンス
外部レビュー	2022年1月に、2年間のシナリオ分析資料(15件)をエビデンスとして、コンサルタント会社による分析プロセスのレビューを実施				●	—

## 概要

脱炭素、防災など気候変動に関わる事業ニーズへの対応が、社内でも始まったものの、裏付けとなる分析や全体的な長期戦略が無いまま展開しており、経営的懸念があった。そこで、「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への対応」と「気候変動下での事業継続、価値提供を担保する自社の重要課題を抽出すること」を目的に、シナリオ分析プロジェクトを立ち上げた。当社は非上場であるがゆえ、TCFD提言を踏まえた経営戦略の見直しや情報開示の重要性の理解、関心は一部の関係者に限られており、経営層を筆頭に関連部署の巻き込みが課題であった。そこで事業機会に着目し、新たな事業分野となる重要課題、既存技術や営業セグメントとの紐づけを提示することで、気候変動経営を自社の長期的課題として位置付けるアプローチを取った。その結果、シナリオ分析を踏まえた重要課題は2022年度からの新たな経営計画、部門長期戦略、部門計画に反映され、既存の活動を含め体系的な展開・運用に至った。シナリオ分析の成果とプロセスを紹介する。

As business needs related to climate change, such as decarbonization and disaster prevention, are increasing, we have begun to respond to them without establishing a base analysis or a long-term strategy, leading to managerial concerns. In 2020, we launched a cross-departmental internal project with the aim of (1) responding to TCFD recommendations and (2) identifying the company's materiality to ensure business continuity and continual value delivery under climate change. Being an unlisted company, the biggest challenge we faced was a lack of interest by top management and relevant departments in climate-related strategy assessment and disclosure recommended by the TCFD. We took an approach of implementing climate change management as a long-term issue by exploring business opportunities and presenting materiality linked with new business fields, existing technologies, and sales segments. Scenario analysis-based materiality has now been integrated into 2022 new management and divisional plans, which has led to implementation and operation under the management system along with existing activities.

● 土木

● 建築

● ICT

● 環境