



企業の自然移行計画に求められるポイント

自然関連財務情報開示のためのワークショップ

通称「ネイチャーポジティブ経営を実践する会」《アドバンス編》

2025年1月29日



1. TNFDの自然関連移行計画に関するガイダンス案

2. 企業事例

1. TNFDの自然関連移行計画に関するガイダンス案

2. 企業事例

1.TNFDの自然関連移行計画に関するガイダンス案

**2024年10月にTNFDから自然移行計画ガイダンス案が発表され、
2025年2月までコメントを応募し、ガイダンスは2025年中に最終化を予定している**



出所：Taskforce on Nature-related Financial Disclosures「Discussion paper on Nature transition plans（2024年10月）」（<https://tnfd.global/wp-content/uploads/2024/10/Discussion-paper-on-nature-transition-plans.pdf?v=1729942723>（2025年1月10日アクセス）を基にEY作成

TNFD開示提言の4つの柱の「戦略」パート

自然関連のリスクと機会が、組織の事業、戦略、財務計画に与える実際および潜在的に重要な影響を開示する。

A. 組織が特定した自然関連の依存、インパクト、リスクと機会を短期、中期、長期ごとに説明する。

B. 自然関連の依存、インパクト、リスクと機会が、組織のビジネスモデル、バリューチェーン、戦略、財務計画に与えたインパクト、および**移行計画**や分析について説明する。

C. 自然関連のリスクと機会に対する組織の戦略のレジリエンスについて、さまざまなシナリオを考慮して説明する。

D. 組織の直接操業において、および可能な場合は上流と下流のバリューチェーンにおいて、優先地域に関する基準を満たす資産および／または活動がある地域を開示する。

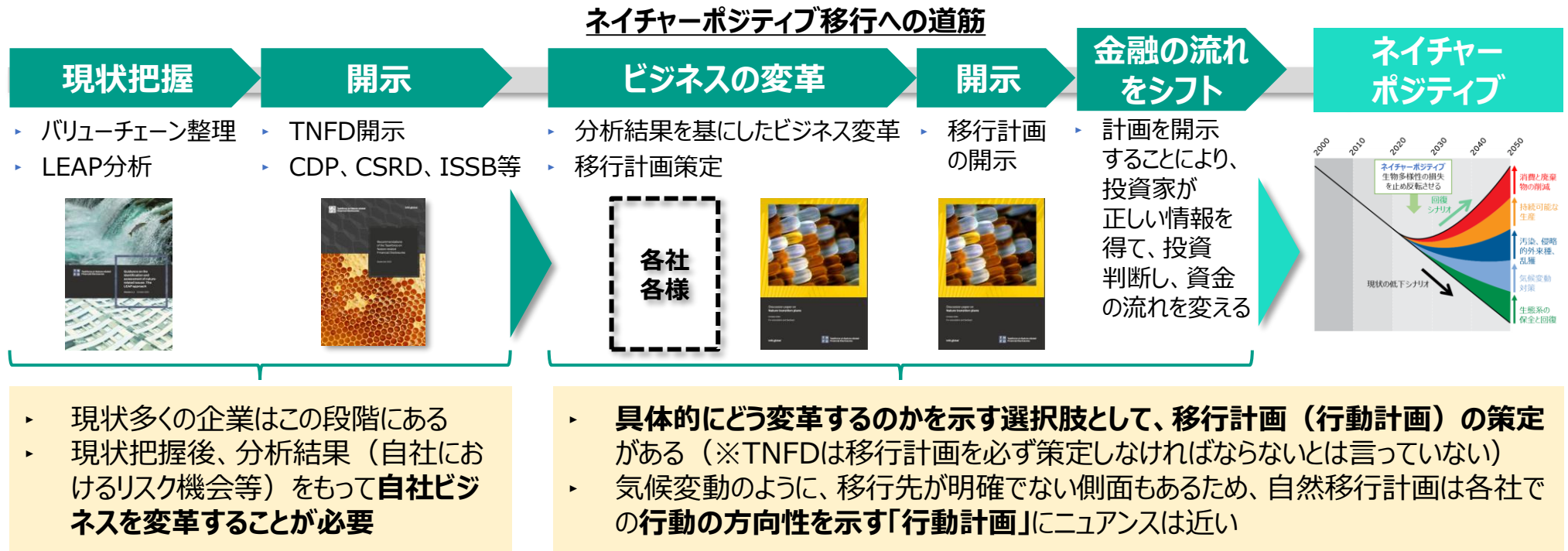
出所：TNFD「自然関連財務情報開示タスクフォースの提言」（https://tnfd.global/wp-content/uploads/2024/02/%E8%87%AA%E7%84%B6%E9%96%A2%E9%80%A3%E8%B2%A1%E5%8B%99%E6%83%85%E5%A0%B1%E9%96%8B%E7%A4%BA%E3%82%BF%E3%82%B9%E3%82%AF%E3%83%95%E3%82%A9%E3%83%BC%E3%82%B9%E3%81%AE%E6%8F%90%E8%A8%80_2023.pdf?v=170722327）（2025年1月10日アクセス）を基に作成

1.TNFDの自然関連移行計画に関するガイダンス案

自然移行計画はネイチャーポジティブに向けた具体的なビジネス戦略を指し、ガイダンス案では、移行計画に含むべき重要なポイントおよび開示方法が示されている

自然移行計画の定義

組織全体のビジネス戦略の一部であり、2030年までに生物多様性の損失を食い止め、反転させ、2050年までに自然を回復させるという、**Global Biodiversity Framework-生物多様性枠組み（GBF）**もが**目指す社会への移行に貢献するための、組織における目標、ターゲット、アクション、説明責任、リソースを示すもの**



自然移行計画ガイダンス案の目的

自然移行計画を策定するとしたときに、計画に**含むべき重要なポイント**、そして**どのように開示すべきか**を示すこと

1.TNFDの自然関連移行計画に関するガイダンス案

移行計画の適用範囲、精度、気候変動移行計画との統合については、段階的な対応が求められており、ビジネス戦略の計画サイクルに沿って見直すことになることが想定される

経時的な適用範囲の拡大と精度の向上

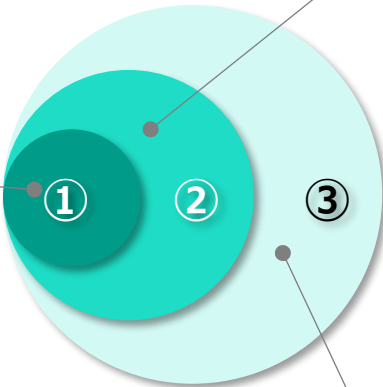
ガイダンス案は、直ちに組織の関連するすべての場所・依存・インパクト・リスク・機会をカバーする移行計画の策定を求めているわけではない。**まずは自社の優先度が高い事項から策定し、徐々に範囲を拡大し、精度を向上させていくことが望まれている。**

①最も緊急に対応する必要がある依存・インパクト

- ▶ 最も重大な物理・移行リスク
- ▶ 最も重大なインパクト
- ▶ 実行可能性が高い対策

②対象範囲を拡大

依存・インパクト・リスク・機会、地域、立地、VC、セクター、インパクトドライバー、生態系サービス等



③GBF目標達成に貢献する、すべての依存・インパクト・リスク・機会をカバー

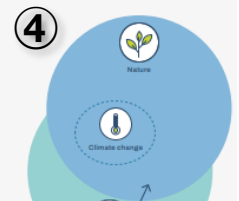
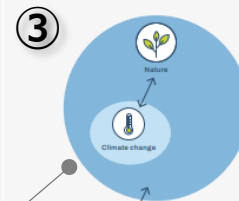
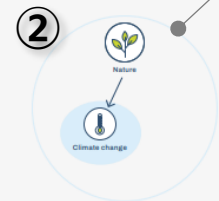
気候変動移行計画との段階的統合

将来的には気候変動移行計画（およびその他サステナビリティ課題）と自然移行計画を統合することが望ましいが、実務上、**初めは気候と自然の相互作用を考慮しながら、それぞれの計画を策定・開示することが考えられる。**

①気候変動移行計画を策定



②気候変動移行計画に活かすための自然を考慮



③気候、自然、社会目的（just transition）を個別管理する。相互の相乗効果とトレードオフは評価する。

④自然、社会を統合的に管理する。気候変動移行計画は自然移行計画に包含される。

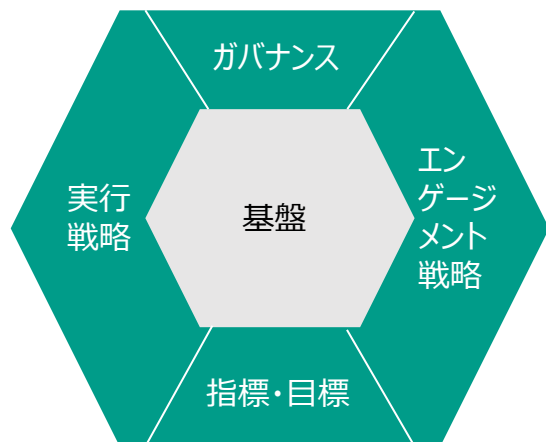
移行計画の報告・更新

自然移行計画はビジネス戦略の一部であることを考慮し、**ビジネス戦略の計画サイクルに沿って更新されるべきである。**
ただし、課題への取組に対する評価は組織の報告サイクルに合わせ毎年実施する必要がある。

1.TNFDの自然関連移行計画に関するガイダンス案

自然移行計画のテーマ・開示事項は、GFANZ※、TPT※の枠組みと整合させたくえて、気候変動関連項目を除外、新たに自然関連項目を追加するように策定されている

※GFANZ : Glasgow Financial Alliance for Net Zero、TPT : Transition Plan Taskforce



本ガイダンス案の自然移行計画のテーマ

- ▶ **基盤**：自然移行計画の全体的なアプローチ
- ▶ **実行戦略**：事業活動、製品、サービス、方針を移行計画と整合させるための行動
- ▶ **エンゲージメント戦略**：移行計画におけるステークホルダーとのエンゲージメント
- ▶ **指標・目標**：移行計画の優先事項の進捗を監視するための指標と目標
- ▶ **ガバナンス**：移行計画の実施を監督、支援するための取締役会、経営陣の体制

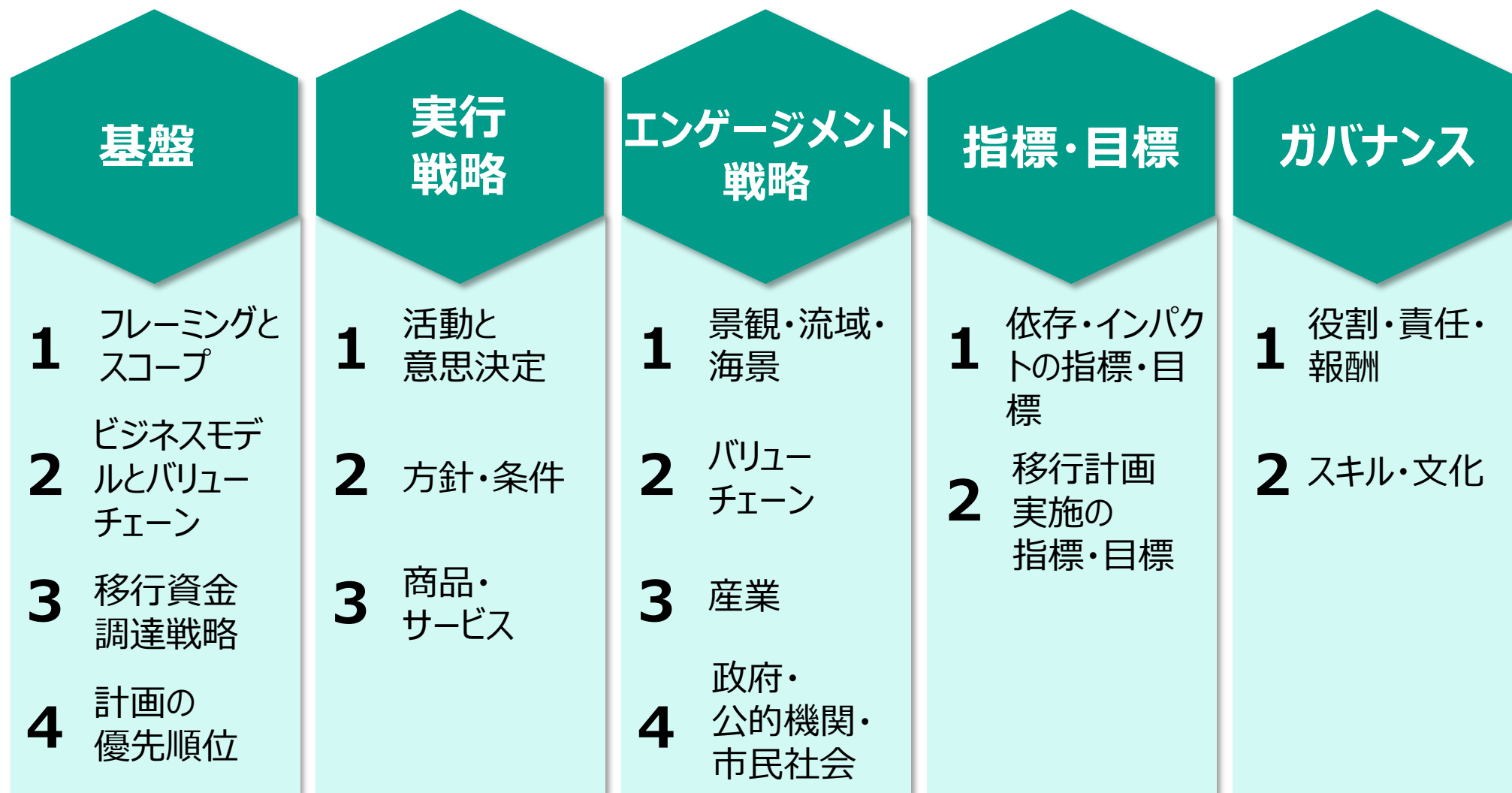
TPTの枠組みとの関連性（本ガイダンス案の開示事項）

廃止 踏襲 新規

基盤	実行戦略	エンゲージメント戦略	指標・目標	ガバナンス
戦略的野心	事業計画とオペレーション	景観・流域・海景	依存・インパクト	取締役会の監督・報告
フレーミングとスコープ	商品・サービス	バリューチェーン	ガバナンス、ビジネス、オペレーション	マネジメントの責任、アカウンタビリティ
ビジネスモデル等	方針・条件	産業	財務	文化
計画の優先順位	財務計画	政府・公的機関・市民社会	GHG	インセンティブ・報酬
主な前提条件や外部ファクター			カーボנקレジット	スキル・コンピテンシー・トレーニング

本ガイダンス案では、自然移行計画を策定する際の構成要素を定めており、検討すべき重要なポイントはこの枠組みベースで解説されている

本ガイダンス案の自然移行計画の構成要素（※開示事項とは一部異なる）



1.TNFDの自然関連移行計画に関するガイダンス案

「基盤」では、組織が策定した移行計画は、GBFのどの側面に貢献し、それによってどのような変更が生じるのかなど、移行に向けた組織の全体的なアプローチを検討する必要がある

※本ガイダンス案には、金融機関対象の記載も含まれるが、本資料は事業会社対象の記載のみにフォーカスして作成

基盤

1. フレーミングとスコープ	2. ビジネスモデルとバリューチェーン	3. 移行資金調達戦略	4. 計画の優先順位
検討すべき項目 - 移行計画を通じて貢献する内容（GBF、科学的根拠、公的政策との関係） - 移行計画に含まれる自社の事業領域やバリューチェーン、自然との接点	検討すべき項目 移行計画を進める上で、想定される自社の事業、及び、バリューチェーンの変更（短・中・長期における）	検討すべき項目 組織が移行計画の一環として展開する移行資金調達戦略（※金融機関のみ対象のため詳細は割愛）	検討すべき項目 - 移行計画における組織の優先事項とその範囲（依存・インパクト・リスク・機会、場所、VC） - 優先順位付けの方法（前提条件、場所固有、トレードオフ、意図しない結果の検討含む）

検討のポイント

- 貴社の移行計画は**GBFのどのターゲット**に貢献し、その対応は貴社の**事業（ビジネスモデル、バリューチェーン）にどのような変更をもたらす**かを明確にする
- 優先度が高い、自然関連の**依存・インパクト・リスク・機会、場所、VC**を検討し、その問題と場所に対して何を達成しようとしているのかを明確にする（例：XX飲料会社は、メキシコのYY州の砂糖・大麦生産拠点周辺の水ストレスへの対処を優先します。これは周辺の水への依存が大きいことから優先度が高いと判断しました。節水の取り組み・・・や水の包括的な管理・・・を実施し、これに対応します。）
- 意図しない結果として、インパクトリーケージ※を避けるため、地域全体での取り組みとすることなどを「実行戦略」、「エンゲージメント戦略」にて検討する必要がある

※ ある地域で自然を管理・保護しようとする活動が別の地域で悪影響をもたらす場合に起こる、意図しないマイナスの結果

「実行戦略」では、移行計画とそれに関連する目標を達成するための具体的なアクションを含むロードマップを検討する必要がある

※本ガイダンス案には、金融機関対象の記載も含まれるが、本資料は事業会社対象の記載のみにフォーカスして作成

実行戦略

1. 活動と意思決定	2. 方針・条件	3. 商品・サービス
<u>検討すべき項目</u> - 組織の事業計画、財務計画、事業運営への自然移行の組み込みの内容（短期、中期、長期の時間軸を考慮） - 移行計画を達成するために、組織が行うアクション	<u>検討すべき項目</u> 移行計画を達成するために、組織が使用する既存の方針と条件やサプライヤー選定のデューデリジェンスプロセスの有無	<u>検討すべき項目</u> 移行計画を達成するために、組織が行う商品・サービスのポートフォリオ、ビジネスモデルの変更（短期、中期、長期の時間軸を考慮）

検討のポイント

- 貴社の移行計画とそれに関連する目標を達成するために、具体的に**どう事業活動を変革していくのか**、また、その変革を通じた**目標達成のためのロードマップ**を明確にする
- 他サステナビリティ課題との**相乗効果・トレードオフ**を特定し、どのようにアプローチするのかを明確にする
- アクションについては、**Mitigation Hierarchy（回避・最小化・回復・オフセット）**を適用して検討する
- 移行計画実施の結果として、組織のバリューチェーンの場所の変更やダイベストメントを実施する際には、**離れる場所の将来的な自然への影響を考慮すべき**である。例えば、あるサプライヤーを変更し、自社との直接的な関わりを断ったとしても、そのサプライヤーがその場所で活動が続ける限り、自然への悪影響は減少しない可能性がある
- よって、その場所の自然喪失を食い止め、回復させるための継続的な支援などの**エンゲージメント活動の実施**を検討すべきである。もしくは、**計画的な移行期間**を設け、場所との関わりを段階的に縮小し、その場所の**自然回復のためのプログラムや投資**を実施することも考えられる



「エンゲージメント戦略」では、自然移行計画とそれに関連する目標達成に必須であるエンゲージメント活動の内容を明確にする必要がある

※本ガイダンス案には、金融機関対象の記載も含まれるが、本資料は事業会社対象の記載のみにフォーカスして作成

エンゲージメント戦略

1. 景観・流域・海景	2. バリューチェーン	3. 産業	4. 政府・公的機関・市民社会
検討すべき項目 - 移行計画を達成するために、組織が行う景観、流域、海景レベルでのエンゲージメント活動の内容(規模、目的、期限等) - エンゲージメント活動の優先順位	検討すべき項目 移行計画を達成するために、組織が行うバリューチェーン上の組織や個人に対するエンゲージメント活動（議論、トレーニングの提供、財政支援など）	検討すべき項目 移行計画を達成するために、組織が行う業界内での取り組みやエンゲージメント活動	検討すべき項目 移行計画を達成するために、組織が行う政府、規制当局、公的機関、市民社会に対する直接的、間接的エンゲージメント活動

検討のポイント

- 自然移行計画とそれに関連する目標達成には、**ステークホルダーとのエンゲージメントが必須**であり、**効果的なエンゲージメント活動の手順、具体的なコミットメント内容**を明確にする
- エンゲージメント活動には、**先住民や地域住民の権利を含む人権デューデリジェンス**の組み込みを含める必要がある
- バリューチェーン上などで、既に実施しているエンゲージメント活動があれば、それに**移行計画をどのように組み込み、望ましい結果を達成するためにどのようなギャップがあるか**を検討する
- まずは、産業（同業他社、業界団体など）や政府とのエンゲージメントが、**移行計画の達成にどのように役立つか**を検討する



「指標・目標」では、移行計画の優先事項を実現するための、「実行戦略」と「エンゲージメント戦略」の進捗状況をモニタリングするための指標と目標を設定する必要がある

※本ガイダンス案には、金融機関対象の記載も含まれるが、本資料は事業会社対象の記載のみにフォーカスして作成

指標・目標

1. 依存・インパクトの指標・目標

検討すべき項目

- 移行計画を推進し、その進捗を測定、管理するために使用される**自然へのインパクト要因、自然の状態、生態系サービス**に関する指標と目標
- リスクと機会**に関する指標

2. 移行計画実施の指標・目標

検討すべき項目

- 移行計画における行動を推進、モニタリングするために使用される**ガバナンスや事業運営上**の指標と目標
- 移行計画を推進、モニタリングするために使用される**財務上**の指標と目標

検討のポイント

- 指標・目標は、移行計画の優先事項を実現するための**実行戦略とエンゲージメント戦略の進捗状況をモニタリング**するために必要である。指標・目標は、組織の移行計画へのコミットメントの成果の**説明責任をサポート**することができる
- 目標設定については、**科学的根拠に基づく目標**（SBTs for Nature）を設定することが推奨されている
- 指標については、TNFDのコアグローバル開示指標、セクター開示指標も使用可能だが、**指標（および目標）は場所別**に報告されることが望まれる
- 指標管理においても、**相乗効果・トレードオフを考慮する**必要があり、優先するインパクトドライバー以外の指標も検討することが望まれる（例：農産物生産者が取水量を減らす取り組みをした際に、収量を維持するために農薬を大量投入することが考えられ、それをチェックすることができる）



「ガバナンス」では、信頼性のある自然移行計画を下支えするガバナンス体制、企業文化の構築方法を検討する必要がある

※本ガイダンス案には、金融機関対象の記載も含まれるが、本資料は事業会社対象の記載のみにフォーカスして作成

ガバナンス

1. 役割・責任・報酬

検討すべき項目

- ・ 移行計画を**監督**(承認・変更・更新・報告)する**ガバナンス機関**(取締役会、委員会等)もしくは**責任を有する個人**
- ・ 移行計画を管理するための**経営陣の役割やその手順**
- ・ 移行計画を**組織のインセンティブ・報酬制度と整合**させる方法

2. スキル・文化

検討すべき項目

- ・ 全社レベルで移行計画を実施するために、必要となる**適切なスキル、コンピテンシー、知識を評価・維持・構築**するための方法
- ・ 移行計画を**組織の文化（社内風土）**と合わせる（変化させる）ための方法

検討のポイント

- ・ **信頼性のある**自然移行計画は、それを監督する**強固なガバナンス体制によって支えられる**べきである
- ・ ガバナンスの構築は、**マネジメントのbuy-in（賛同）、計画の承認**から始まり、それを組織のより**広範な戦略に組み込む**こと、さらには、**リソースを確保**し、組織内の**人材が計画を実現するためのスキルを持ち、適切なインセンティブ**を与えられ、**責任をもって遂行**されることが求められる
- ・ 計画を実行するための適切な**企業文化の創造**が不可欠であり、全社員に自然への意識を根付かせ、イノベーションを奨励し、リーダーシップが計画の重要性を定期的に発信し、進捗状況や変更について報告することが求められる



1. TNFDの自然関連移行計画に関するガイダンス案

2. 企業事例

2.企業事例

キリングroupは、TNFDの自然移行計画ガイダンス案発行よりも早く、脱炭素、資源循環、ネイチャーポジティブの取り組みを統合した移行計画を開示

1

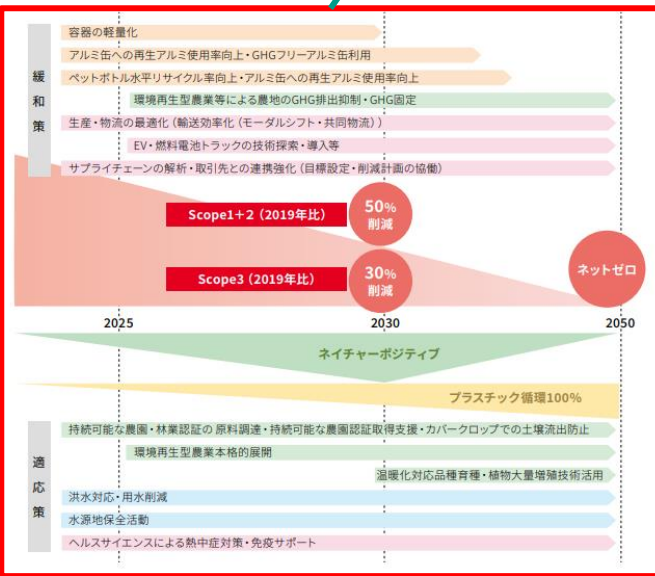
移行計画は、**脱炭素社会、ネイチャーポジティブ、サーキュラーエコノミーの同時達成**を事業継続性を担保しながら実現するため、**統合された計画**として策定

2

移行計画の**アクション**をSBTN（SBTs for Nature）が提唱する自然資本に対する**AR3Tフレームワーク**で整理。環境省の移行戦略「**自然資本の保全への貢献と価値創造**」と整合

移行計画

移行計画は、脱炭素社会、ネイチャーポジティブ、サーキュラーエコノミーの同時達成を事業継続性を担保しながら実現するために、個別の計画としてではなく統合された計画になるように策定しています。気候変動の緩和と適応の側面から見た移行計画は、下図となります。



ネイチャーポジティブへの移行計画

ネイチャーポジティブへの移行は、SBTN（SBTs for Nature）が提唱する自然資本に対するAR3Tフレームワークで整理して進めていきます。

アクション	
回避 (Avoid)	- FSC認証紙使用比率100%達成・維持とグロリー（パルメックス） - パーム油（パーム核油除く）の1次原料、2次原料で、RSPOの認証クレジット100%達成・維持、森林破壊のおそれがある国や地域からの調達を回避 - 最小限の水で植物大量増殖可能な装置・型培養技術の応用事例を継続して開拓 - スリランカで、農園に住む若者を対象に野生動物の保護教育を実施
軽減 (Reduce)	- スリランカの紅茶農園、ベトナムのコーヒー農園へのレインフォレスト・アライアンス認証取得支援 - フードロス&ウェストの削減 - 水ストレスの高いオーストラリアの醸造所で、逆浸透膜を利用した高度用水処理を導入・運用継続
復元・再生 (Restore & Regenerate)	- 遊休農地を日本ワインのヴィンヤードに活用。草生栽培による生態系の回復 - スリランカでの農園内にある水源地保全 - 国内製造事業所の水源地保全
変革 (Transform)	- TNFD・SBTs for Natureなど自然資本財務情報開示ガイダンス策定に参加 - 持続可能な紙利用のためのコンソーシアムを他企業・NGOと設立し、FSC認証紙の供給拡大に貢献 - レインフォレスト・アライアンスコンソーシアムを設立して、持続可能な農業の認知度向上に貢献

自然資本に対する戦略・進捗 (AR3Tに準拠した開示)		
自然資本	水資源	生物資源
回避 (Avoid)	水資源消費削減技術の応用事例を継続して開拓	国内事業でFSC100%達成・維持（パルメックス）
軽減 (Reduce)	水ストレスの高リスク地域に回避した適切な調達を実施 水ストレスの高い国・地域に、逆浸透膜を利用した高度用水処理を導入・運用継続	スリランカの紅茶農園に対してレインフォレスト・アライアンス認証取得支援のためのトレーニングを実施 ベトナムのコーヒー農園に対してレインフォレスト・アライアンス認証取得支援を実施 国内事業・海外事業でフードロス削減を実施
復元・再生 (Restore & Regenerate)	スリランカの農園内にある水源地保全・遊休農地への活用を実施 スリランカでの農園内にある水源地保全	遊休農地を日本ワインのヴィンヤードに活用することで生態系を回復 スリランカで、農園に住む若者を対象に野生動物の保護教育を実施
変革 (Transform)	SBTs for Natureのレポートエンゲージメントプログラム参加結果として、自然資本の科学的評価・設定フレームワーク構築に貢献	SBTs for Natureによる世界に先駆けた、TNFDからの開示をたまたみ活用での分析に参画 持続可能な紙利用のためのコンソーシアムを他企業・NGOと設立し、FSC認証紙の供給拡大に貢献 レインフォレスト・アライアンスコンソーシアムを設立して、持続可能な農業の認知度向上に貢献

3

自然資本の移行計画に対する**戦略・進捗**をSBTNのAR3Tに準拠して整理。
例えば、回避に分類される「**パーム油の1次原料、2次原料で、RSPOの認証クレジット100%達成・維持、森林破壊のおそれがある国や地域からの調達を回避**」というアクションに対し、「**国内事業RSPO100%達成・維持**」という現時点での進捗を開示

移行計画のポイント

脱炭素、ネイチャーポジティブ、サーキュラーエコノミーを統合し、2050年の目標に対しての戦略、進捗を開示

2.企業事例

ヤマハ株式会社は、自然移行計画ガイダンス案発行に先んじて、 定量目標を含めた2050年までの「ネイチャーポジティブへの移行計画」を開示

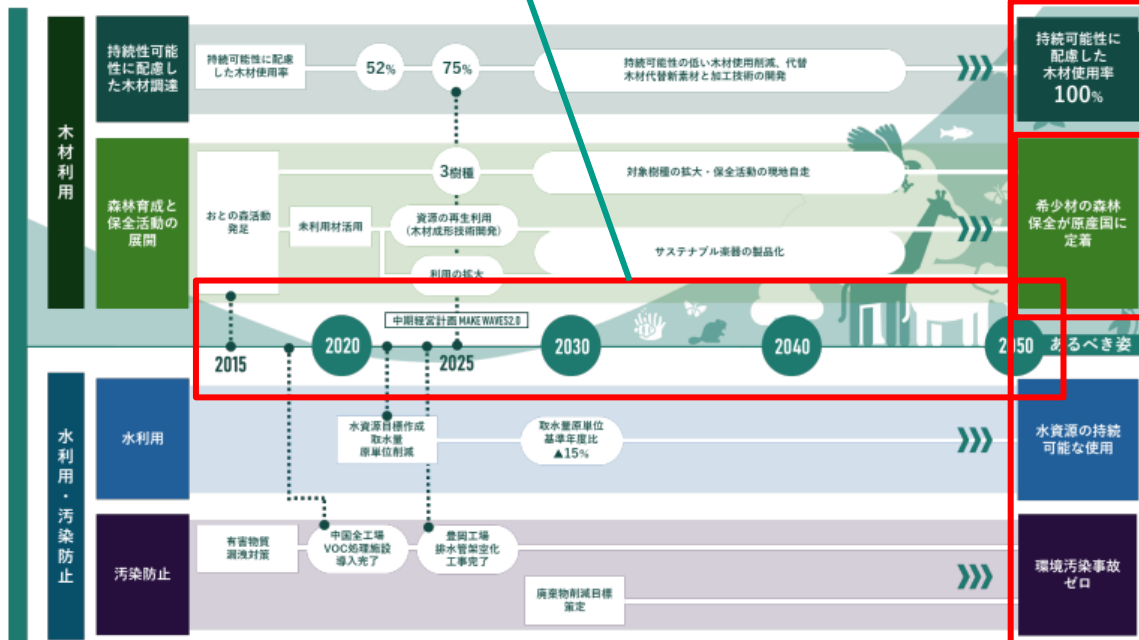
1

TCFD/TNFDの統合報告の中で、2015年から2050年までの**短期・中期・長期での時間軸**を考慮したネイチャーポジティブへの移行計画を開示

2

2050年の「あるべき姿」からバックキャストしたマイルストーンと定量目標、達成のためのアクションを開示

(図5) ネイチャーポジティブへの移行計画



3

自社だけではなく、**原材料の生産国に対するエンゲージメントと変革**もネイチャーポジティブへの移行計画に内包

「事業活動や製品が生物多様性に与える影響を**バリューチェーン全体**で考慮し、悪影響を最小限に抑える取り組みを推進します。特に森林保全に注力し、持続可能な木材活用に努めつつ、楽器適材の育成を推進します※」という企業としての方針と整合

※「ヤマハグループ TCFD、TNFDへの対応」P14から抜粋

■ 移行計画のポイント

2050年のあるべき姿からバックキャストしたネイチャーポジティブへの移行計画を設定

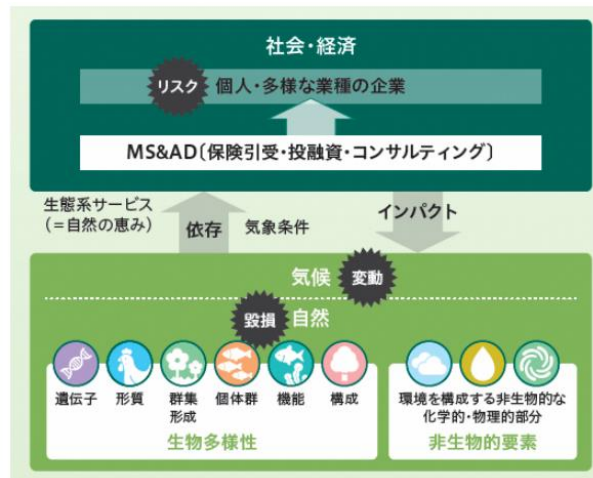
2. 企業事例

MS&ADは、損害保険を自然環境と調和の取れた持続可能な社会・経済と共に成長していくビジネスと考え、社会全体のレジリエンス向上と新規ビジネスの創出を目指す

■ ビジネス変革前

- ▶ MS&ADの中核事業である損害保険は、さまざまな自然災害リスクを引き受け、個人や企業に補償を提供
- ▶ 気候変動による自然災害の発生率増加や激甚化により、**国内外の損害保険事業の保険引受利益の減少やボラティリティの抑制**が課題となった

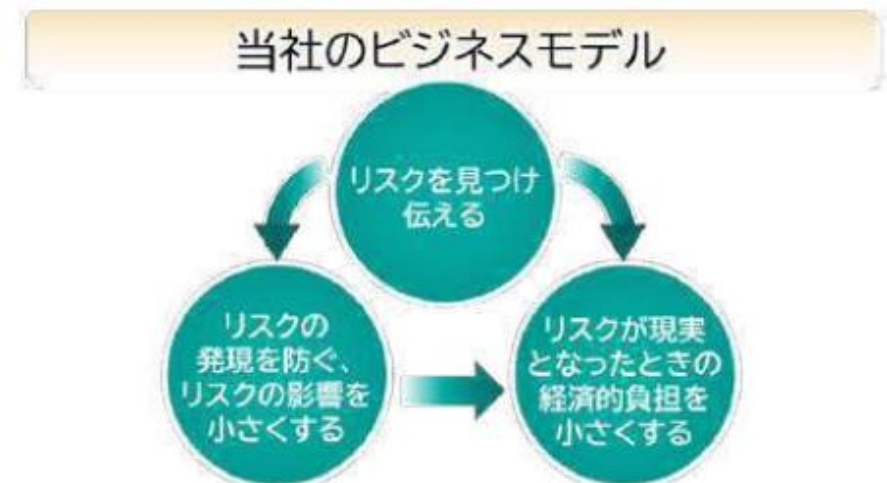
MS&ADの事業（保険引受）において、自然関連の依存・インパクトに起因するリスク有



■ ビジネス変革後

- ▶ 保険引受の際に、取引先の「環境・社会リスク評価」を実施
- ▶ 高リスクの取引先にはリスク低減のサービスを提供
⇒ **社会全体のレジリエンス向上を目指す**

自然関連のリスクを特定し低減するビジネスモデル導入



■ 成果・ポイント

1. 取引先のレジリエンス向上により、自然災害による保険金支払いの増加等のリスクを低減
2. ネットゼロ、ネイチャーポジティブ社会に向けた新たな保険サービスやリスク低減サービスなどのビジネス機会の創出

2. 企業事例

ネスレは、カカオ、コーヒーなどのサプライチェーン上流の取引先の支援を通じ、企業価値とレジリエンスの向上、人々の生活の質向上を実現

■ ビジネス変革前

- ▶ ネスレがサプライチェーン上流から調達する農産物の生産活動は、生産地の自然環境や地域社会に**大きなインパクト**を与えていた
- ▶ 特に、カカオやコーヒー関連商品は売上比的にも重要なコモディティである
- ▶ ステークホルダーから**サプライチェーン上の人権・環境問題**に対処する要求が高まっていた

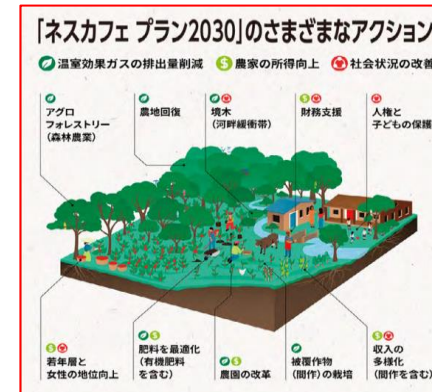
■ ビジネス変革後

- ▶ **取引先支援を通じてサプライチェーン上流を変革**
- ▶ **カカオ**：人権DDを強化し、児童の就学や生計向上に取り組むカカオ農家に経済的インセンティブを与える等の取り組みに、2030年までに**13億スイスフラン（約1630億円）の投資**をすることを発表
- ▶ **コーヒー**：生産者に対し、**環境再生可能なコーヒー栽培への移行**を支援（資金援助、研修、技術支援等）することで**収量の増加、生活向上**を推進

ネスレ日本のバリューチェーンにおけるサステナビリティへの取り組み



コーヒーに関する取り組み（ネスカフェプラン2030）



■ 成果・ポイント

- 2023年 コーヒーブリュインデックスにて**コーヒーの持続可能性で第一位**を獲得するなどの**高い企業評価**を受ける
- コーヒー生産者は、2022年と比較して1ヘクタールあたりの**コーヒー生産性を5%から25%向上**等の**生産力強化**
- 生産農家の支援を通じた**サプライチェーンの強靱化と公正な移行の実現**