

パートナー企業様とのサステナビリティダイアログ

# ESGの潮流と NRIグループのサステナビリティ活動

---

株式会社 野村総合研究所

執行役員

サステナビリティ経営推進担当

**桧原 猛**

2023年1月27日

**NRI**

*Share the Next Values!*



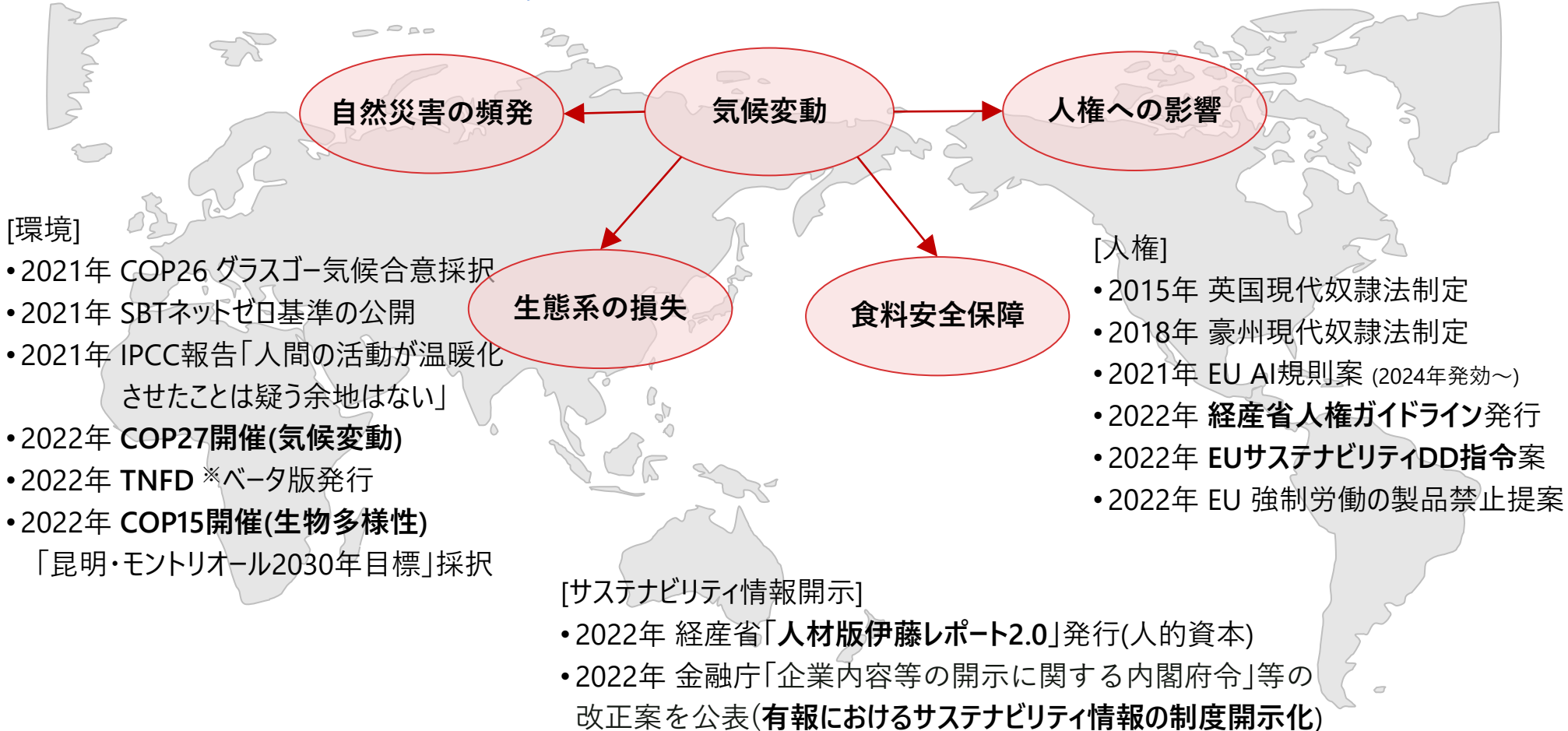
**1** 私たちを取り巻く環境

**2** NRIグループのサステナビリティ経営とめざす姿

**3** NRIグループのESG活動

# サステナビリティやESGは、今後ますます企業経営の重要課題に

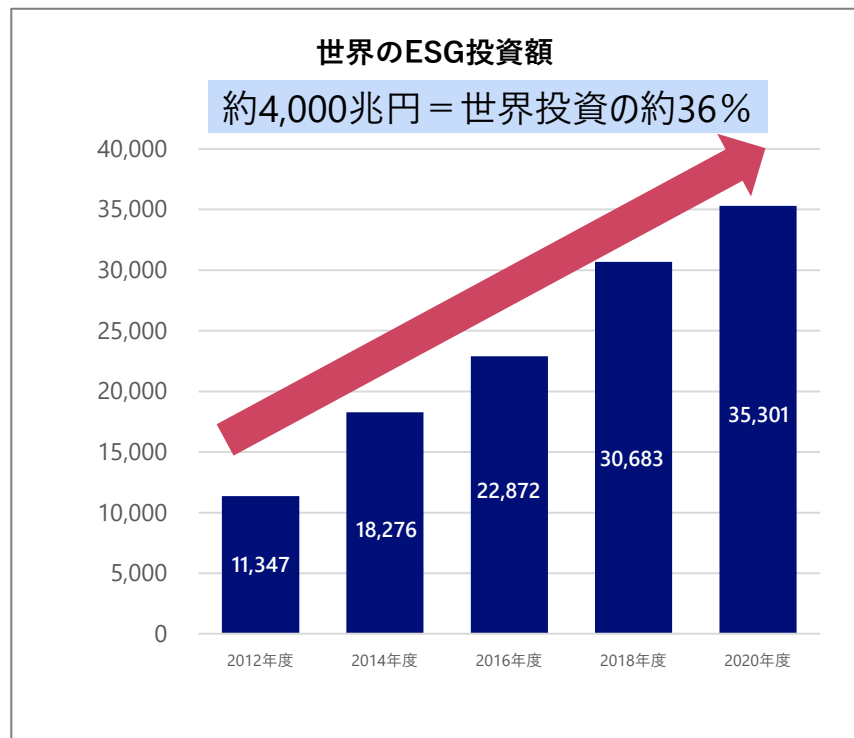
- サステナビリティ情報開示、人的資本、サステナビリティに関するガバナンスなどへの議論が活発化
- 気候変動への動きが加速、生物多様性など自然資本に関する議論や人権対応要請が一層高まる



※ TNFD：自然関連財務情報開示タスクフォース。民間企業や金融機関が、自然資本及び生物多様性に関するリスクや機会を適切に評価し、開示するための枠組みを構築する国際的な組織

# ESG投資の拡大に伴い、企業のサステナビリティ情報開示が必須に

## “ESG投資”が急拡大



出所) Global Sustainable Investment Review 2020

## サステナビリティ情報開示義務化の流れ

- 2017年6月 金融安定理事会のTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)が最終提言を発表
- 2021年3月 EUでSFDR(サステナブル金融開示規則)が適用、金融機関向け開示規制
- 2021年6月 TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)が発足
- 2021年11月 COP26で、非財務情報の開示を定めるISSB(IFRS財団国際サステナ基準審議会)設置へ
- 2022年5月 経産省が「人材版伊藤レポート2.0」発行、**人的資本経営**の取組みと開示が重要に
- 2022年11月 金融庁「企業内容等の開示に関する内閣府令」改正案公開、**有報**へのサステナビリティ情報開示義務化へ

**1** 私たちを取り巻く環境

**2** NRIグループのサステナビリティ経営とめざす姿

**3** NRIグループのESG活動

# NRIグループのサステナビリティ経営の全体像 (V2030に向けてアップデート予定)

NRIグループの持続的成長

持続可能な未来社会づくり

企業理念「未来創発」

## NRIグループのサステナビリティ経営 (中期経営計画2019～2022)

### Vision2022

(中計2022として、1年前倒しで概ね達成)

	Vision2022 (2023年3月期)	2022年3月期 実績
連結 営業利益	1,000億円	1,062億円
連結 営業利益率	14%以上	17.4%
海外売上	1,000億円	765億円 ※2
ROE	14%※1	21.3%

※1 継続的に高い資本効率を目指す  
 ※2 2023年3月期業績予想1,050億円

### 価値共創を通じた社会課題の解決 (CSVへの取り組み)

新たな価値創造を通じた  
**活力ある未来社会の共創**

社会資源の有効活用を通じた  
**最適社会の共創**

社会インフラの高度化を通じた  
**安全安心社会の共創**



CSV : Creating Shared Value (共通価値の創造)

### 持続的成長に向けた重要課題

地球環境への  
 負荷低減

多様なプロフェッショナル  
 が挑戦する場の実現

社会からの信頼を高める  
 法令遵守・リスク管理

社会のライフラインとして  
 の情報システムの管理

# NRIグループのサステナビリティ経営の全体像 (V2030に向けてアップデート予定)

NRIグループの持続的成長

持続可能な未来社会づくり

企業理念「未来創発」

## NRIグループのサステナビリティ経営 (中期経営計画2019～2022)

### Vision2022

(中計2022として、1年前倒しで概ね達成)

	Vision2022 (2023年3月期)	2022年3月期 実績
連結 営業利益	1,000億円	1,062億円
連結 営業利益率	14%以上	17.4%
海外売上	1,000億円	765億円 ※2
ROE	14%※1	21.3%

※1 継続的に高い資本効率を目指す  
 ※2 2023年3月期業績予想1,050億円

価値共創を通じた社会課題の解決 (CSVへの取組み)

新たな価値創造を通じた

### 価値共創を通じた社会課題の解決

社会資源の有効活用を通じた  
最適社会の共創

社会インフラの高度化を通じた  
安全安心社会の共創



CSV : Creating Shared Value (共通価値の創造)

### 持続的成長に向けた重要課題

地球環境への  
負荷低減

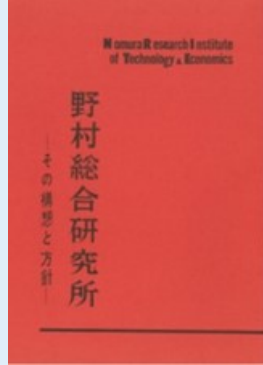
多様なプロフェッショナル  
が挑戦する場の実現

社会からの信頼を高める  
法令遵守・リスク管理

社会のライフラインとして  
の情報システムの管理

# NRIグループが社会課題へ取り組む姿勢は、創業時より受け継がれています

## (旧)野村総合研究所 (1965年設立)



設立趣意書 (1962年作成)

(設立趣意書の「設立の狙い」より)

- 産業経済の振興と一般社会への奉仕

## 野村コンピュータシステム (1966年設立)



(設立時の企業理念より)

- これまでの世の中にな  
新しい仕組みを創出

野村証券へ1955年に導入された日本初の商用コンピュータ

## 野村総合研究所 (1988年合併)



新会社の発足記念式典

### 【企業理念】

新しい社会のパラダイムを洞察し、その実現を担う  
お客様の信頼を得て、お客様とともに栄える

### 【コーポレート・ステートメント】

未来創発 – Dream up the future. –



## ステークホルダーとの価値共創を通じて3つの社会価値を創出

### NRIらしい3つの社会価値

### NRIグループの最近の活動例



新たな価値創造を通じた  
活力ある未来社会の共創

未来に向けて新たな価値  
が次々と生み出され、  
すべての生活者がそれらを  
享受できる、豊かで快適な  
社会をめざす

- ビジネスモデル変革
  - DXコンサル (アナリティクス、構造変革)
  - 提携を通じた**新ビジネスモデル**創出
- 社会・制度提言、情報発信
  - **デジタル社会資本**の重要性提言  
(未来創発フォーラム)



社会資源の有効活用を通じた  
最適社会の共創

大切な社会資源(人財・  
モノ・カネ・知的資産)を  
有効活用する力強い産業  
を育み、あらゆるひとが  
暮らしやすい社会をめざす

- ビジネスプラットフォームへの移行
  - 金融機関向けPF拡大(STAR-IVなど)
- ビジネスプロセス変革
  - **脱炭素化、省資源化**
  - 配送ルート最適化、店舗でのAI発注



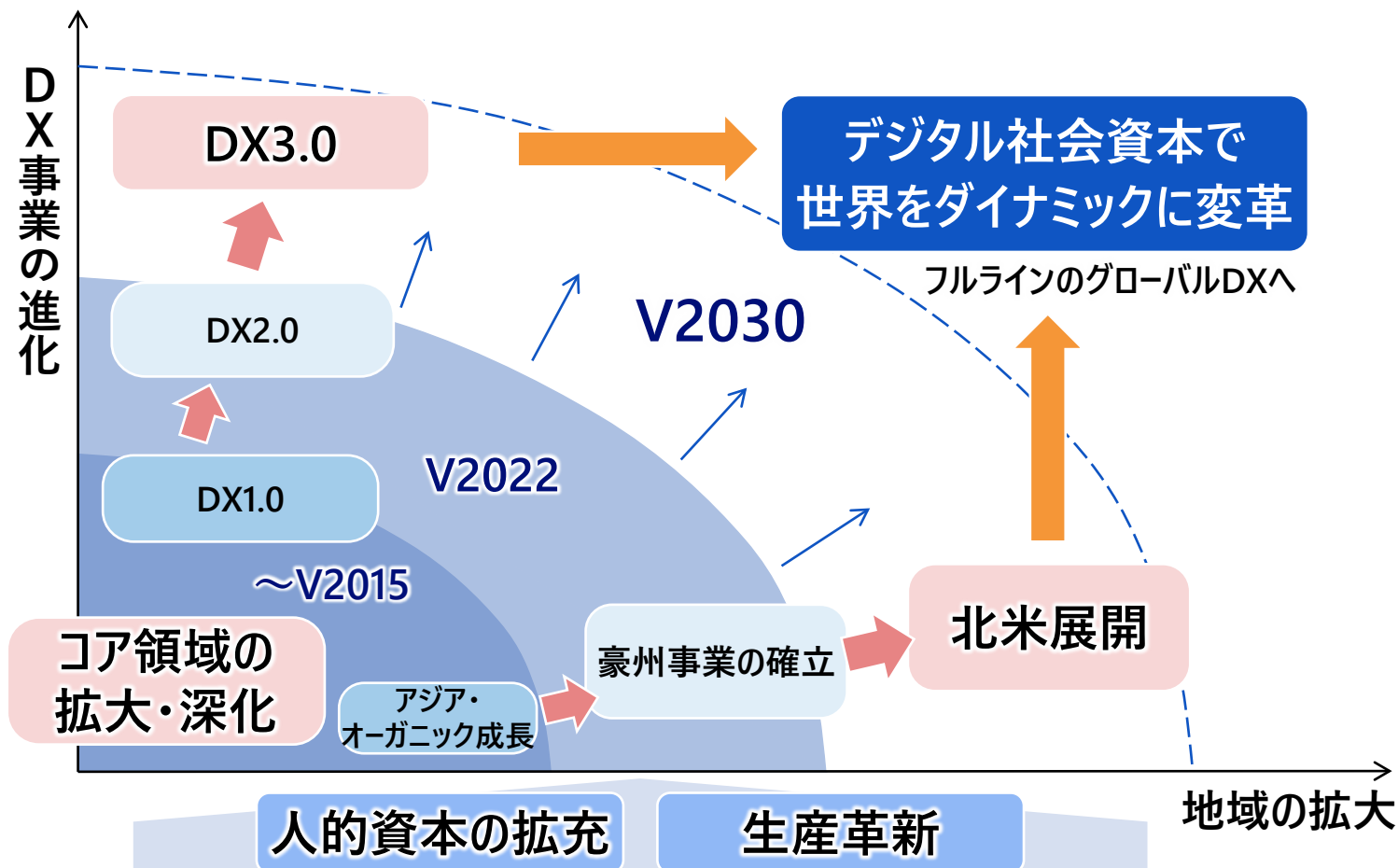
社会インフラの高度化を通じた  
安全安心社会の共創

情報システムをはじめとする  
社会インフラの守りを固め、  
事故や災害等にも強い、  
安全安心な社会をめざす

- ITインフラ変革
  - **ゼロトラストネットワーク**の実現
  - プライバシーガバナンス支援
- 社会基盤
  - **マイナンバー関連**ソリューションの拡充

## V2030成長ストーリー：コアの進化とDX・グローバルの新領域で成長を志向

- **コア領域**：拡大・深化を通じて**顧客の価値創出**をリード
- **DX**：企業や産業を超えて社会にインパクトをもたらす**DX3.0**へと進化
- **グローバル**：各地域のIPを相互に高めあいながら、NRIらしいDXを**グローバル**で実現



# NRIグループのサステナビリティ経営の全体像 (V2030に向けてアップデート予定)

NRIグループの持続的成長

持続可能な未来社会づくり

企業理念「未来創発」

## NRIグループのサステナビリティ経営 (中期経営計画2019～2022)

### Vision2022

(中計2022として、1年前倒しで概ね達成)

	Vision2022 (2023年3月期)	2022年3月期 実績
連結 営業利益	1,000億円	1,062億円
連結 営業利益率	14%以上	17.4%
海外売上	1,000億円	765億円 ※2
ROE	14%※1	21.3%

※1 継続的に高い資本効率を目指す  
 ※2 2023年3月期業績予想1,050億円

### 価値共創を通じた社会課題の解決 (CSVへの取り組み)

新たな価値創造を通じた  
**活力ある未来社会の共創**

社会資源の有効活用を通じた  
**最適社会の共創**

社会インフラの高度化を通じた  
**安全安心社会の共創**



CSV : Creating Shared Value (共通価値の創造)

### 持続的成長に向けた重要課題

地球環境への  
 負荷

**NRIグループのESG活動**

多様なプロフェッショナル  
 市場の実現

社会からの信頼を高める  
 法令遵守・リスク管理

社会のライフラインとしての  
 情報システムの管理

## NRIグループのマテリアリティ (V2030に向けてアップデート予定)

### 持続的成長に向けた重要課題

### NRIグループの最近の活動例



#### 地球環境への負荷低減

再生可能エネルギーの調達や共同  
利用型サービスの提供などを通じて、  
サプライチェーン全体を通して環境  
負荷の低減に取り組む

- ・TCFDシナリオ分析の継続実施
- ・**主要DCの再エネ電力**への切り替え
- ・ネットゼロ新目標策定に向けた検討



#### 多様なプロフェッショナル が挑戦する場の実現

個々の能力を最大限発揮できる  
環境を整備し、調達先も含めた人  
権に配慮した取引を推進する

- ・ダイバーシティ&インクルージョン推進
- ・社会データの第三者保証拡大
- ・「NRIグループ**ビジネスパートナー**  
行動規範」に基づくエンゲージメント



#### 社会からの信頼を高める 法令遵守・リスク管理

あらゆる法令、規程を遵守し、高い  
倫理観に則った誠実かつ公正な企  
業活動を遂行する

- ・価値共創の取組み評価・賞与反映
- ・クローバック・マルス条項導入
- ・投資家エンゲージメント推進
- ・「NRIコーポレートガバナンス・  
ガイドライン」改訂



#### 社会のライフラインとしての 情報システムの管理

サイバーリスクが高まる中、社会イン  
フラを担う企業として、情報システム  
の品質と情報セキュリティの維持・  
向上に努める

- ・プロジェクト監理機能強化
- ・全社的な品質・生産性向上活動
- ・情報セキュリティ対策レベルの向上
- ・サイバー攻撃対応の高度化

**1** 私たちを取り巻く環境

**2** NRIグループのサステナビリティ経営とめざす姿

**3** NRIグループのESG活動

## 環境(E)に関する取組みと今後の重点施策

### これまでの活動

先進的な取組みにより、外部評価機関から高い評価を継続

- NRI-EMS(環境マネジメントシステム)の展開 [2015年度～]
- 国内初の円建てグリーンボンドの発行 [2016年9月]
- TCFDシナリオ分析結果の公表 [2019年2月～]
- 国際認定機関SBTiによる1.5°C目標認定 [2021年2月]
- サステナビリティ・リンク・ボンドの発行 [2021年3月]
- 主要データセンターの再エネ電力への切替 [2021年8月～]
- 2030年Scope1 + 2ネットゼロ目標の設定 [2022年2月]
- 環境目標の設定を促進する**ビジネスパートナー様への支援を開始** [2022年度～]
- **CDPとの有識者トップ・ダイアログ開催** [2022年11月]
- **Scope3を含む2050年ネットゼロ目標(SBTi水準)の検討** [2023年2月]

### 今後の重点施策

Scope3への対応を柱とし、気候変動リスク等をふまえた対応と情報開示を推進

- ネットゼロ目標実現に向けた**ビジネスパートナー様への支援強化**
- **TNFDシナリオ分析**への着手
- WBCSD関連プロジェクト分科会活動への参画継続
- より高度な再エネ調達手段の検討

# サプライチェーンを含むネットゼロに向けて新たな目標を策定中

## 【現在の目標】 Scope1+2 ネットゼロ

区分	2030年度目標
Scope1+2	NRIグループの温室効果ガス排出量実質ゼロ (2013年度比) ※1
	NRIグループの 再生可能エネルギー利用率100%
Scope3	<b>2023年度目標</b>
	NRIグループのサプライヤーの <b>70%以上</b> がSBT水準の環境目標を設定 (対象：Scope3のカテゴリ1、2、11)
	<b>2030年度目標</b>
	従業員の出張及び通勤に関する 排出量を <b>25%削減</b> (対象：Scope3のカテゴリ6、7)

※1 残余排出量に関しては、今後の技術動向等を踏まえて対策を検討

## 【策定中の目標】 Scope1+2+3 ネットゼロへの挑戦

新・環境目標を  
SBTiネットゼロ基準に沿う形で策定中



### チャレンジポイント

- ✓ サプライチェーン(Scope3)を含む2050年までのネットゼロ達成
- ✓ 90%以上の削減
- ✓ 残余排出量の中和
- ✓ 基準年度は2015年度以降

## 2022年度よりScope3に関する取組みを本格化

- サプライチェーンを含む2050年ネットゼロ実現に向けては、Scope3の排出量削減が重要課題
- 2022年度より、以下の三本柱で取組みを強化

### Scope3削減に向けた取組みの三本柱

### 実施内容（予定を含む）

①

見える化

CDPサプライチェーンプログラム<sup>※1</sup>への参加

- ✓ ビジネスパートナー様の取組状況の可視化
- ✓ ビジネスパートナー様の排出量データの収集
- ✓ 算定方法（原単位）の見直し

※1国際環境NGO「CDP」が運営する環境情報開示プログラムの一つ。  
CDPがサプライチェーンプログラムのメンバー企業に代わり、メンバー企業のサプライヤーに対して環境関連情報の回答要請を行い、収集したデータを分析し還元する仕組み

②

エンゲージメント

ビジネスパートナー様向け  
GHG削減目標設定支援の推進

- ✓ ビジネスパートナー様への説明会・ワークショップの開催
- ✓ CDPとの連携によるSBT目標設定の解説

③

体制強化

組織横断的な取組みの推進

- ✓ Scope3削減に向けた部門を越えた課題、対策の議論



## 社会(S)に関する取組みと今後の重点施策

### これまでの活動

国際的な原則に沿った方針・ガイドラインの制定、情報の開示を推進。

- **人権方針**の制定 [2019年2月]
- AI倫理ガイドラインの制定 [2019年10月]
- ダイバーシティ&インクルージョンの推進 [2019年度～]
- NRIグループ内の**人権リスク**およびその実態把握のための定期調査[2019年度～]
- 社会情報開示の強化・**社会データ保証** [2020年度～]
- WBCSD「人権に関するCEOガイド」に署名 [2020年1月]
- **社会データ開示・外部保証**の拡大 (男女別継続雇用割合など) [2022年度]

### 今後の重点施策

自社のみならず国内外のサプライチェーンも含めた取組み(人権等)の推進

- 海外グループ会社における取組把握
- 社会データの外部保証拡充

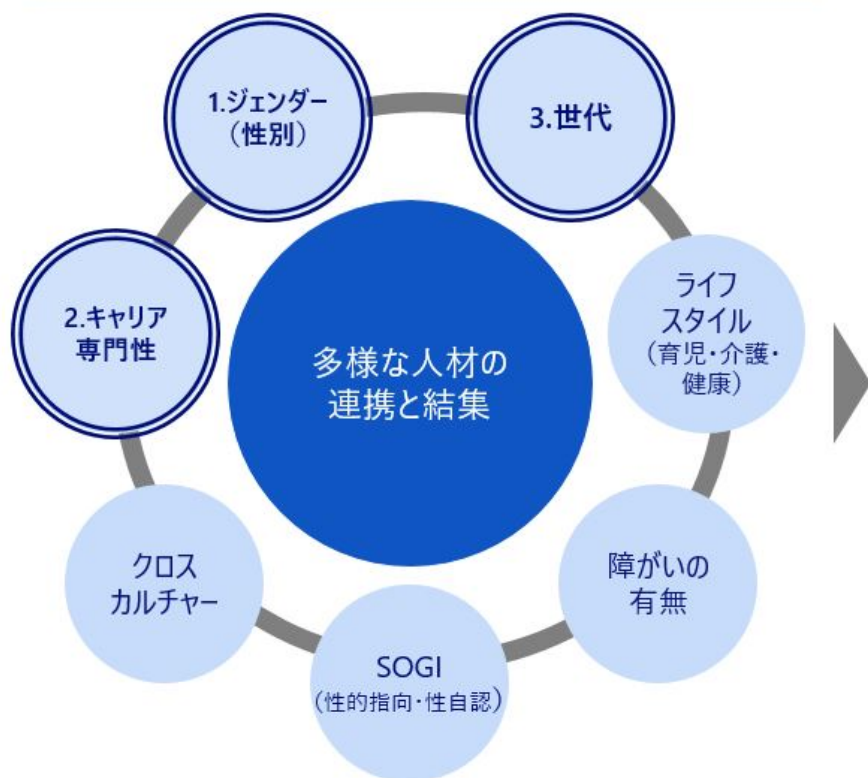
### 3. NRIグループのESG活動

## ダイバーシティ推進に向けた取り組み

- 活動方針の7領域のうち、「ジェンダー(性別)」、「キャリア・専門性」、「世代」の3つを重点領域として推進
- 全体向けの施策として、従業員エンゲージメントサーベイを実施し、施策に活用

#### ▼NRIグループのダイバーシティ&インクルージョン推進活動方針

様々な強みや個性を持つ社員一人ひとりの総力を結集し、  
生き活きと働き、挑戦し続けられる職場環境づくりを促進



社員の活躍推進における重点領域

#### 1. 女性活躍推進

－女性幹部(部長・GM)・役員候補育成に注力－

➡ 3名目の女性役員誕生(内部昇格者)、女性部長が倍増し21名

##### 【主な取り組み】

- 本部ごとに女性の部長・GM候補を登用時期含め確認、登用増
- ダイバーシティ推進の取り組みを、本部単位で評価して賞与に加算
- 女性役員が講師・メンターとなる女性管理職向け研修
- 取締役会・経営会議において女性幹部登用について議論

#### 2. キャリア・専門性

－多様なキャリア・専門性を持つ社員の活躍－

##### 【主な取り組み】

- 入社時オンボーディング強化 (フォローアップ面談・人脈づくり支援)
- キャリア入社社員向けに社長による直接対話イベント

#### 3. 世代間の融合

－年齢世代が異なっても、互いの強みを認め合う－

##### 【主な取り組み】

- 「世代」のインクルージョンをテーマとした管理職向けセミナーを開催

## ガバナンス(G)に関する取組みと今後の重点施策

### これまでの活動

コーポレート・ガバナンスの充実に取り組むと共に、各種制度を整備

- 「NRIコーポレートガバナンス・ガイドライン」制定 [2015年10月]
- 取締役会の実効性評価を導入 [2016年度]
- 指名諮問委員会を設置、報酬諮問委員会の独立社外取締役を構成員に
- 取締役への中長期インセンティブ「譲渡制限付株式報酬制度」を導入 [2018年度]
- **価値共創**への取組みを本部単位で評価して**賞与に加算** [2020年度]
- クロバック・マルス条項<sup>\*</sup>導入 [2020年度] ※取締役に対して過去に支給した報酬の返還を求めることができる制度
- 「NRIコーポレートガバナンス・ガイドライン」の改訂 [2021年12月]
- **グループガバナンス体制**の見直し・高度化 [2021年度～]
- ガバナンス関連**開示充実** [2022年度～]  
(取締役の会主な審議内容、年間スケジュール、実効性評価結果、役員のスキルマトリクス等)

### 今後の重点施策

外部動向変化や新ビジョンの実現を見据え、より実効性の高いガバナンスを推進

- 取締役会の関与を高めるサステナビリティガバナンス
- サステナビリティを意識したインセンティブ制度設計

さいごに

---

## 皆さまへのお願い

- 私たちNRIグループは、「持続可能な未来社会」の実現というゴールに向けて、何よりも皆さまとの**パートナーシップ**を大切にしながら、ともに成長したいと考えています。引き続き、ご理解・連携のほど、よろしくお願いいたします

- 本日、皆様へのお願いは以下の通りです (詳細はこの後のプログラムにてご説明します)

- **NRIグループビジネスパートナー行動規範**：改めて内容の確認・実践
- **セルフアセスメント、意見交換**：対象を拡大しながら定期的にも実施予定
- **NRIグループ共通の調達システム**：別途開催する説明会へのご参加

→ 調達管理部 伊藤よりご説明「NRIグループのサプライチェーンにおけるサステナビリティの取組について」

- **温室効果ガス排出削減目標**の設定
- **CDP気候変動質問書**へのご回答

→ サステナビリティ推進室 高橋よりご説明「NRI Net-Zero Journey」

The text is framed by two decorative swooshes. The top swoosh is a gradient bar transitioning from blue on the left to red on the right. The bottom swoosh is a solid blue bar.

***Share the Next Values!***