

ESG説明会

# NRIグループのESG活動

---

株式会社 野村総合研究所

常務執行役員

横山 賢次

サステナビリティ推進室長

本田 健司

2021年2月25日

**NRI**

*Share the Next Values!*



# これからも社会にとって「なくてはならない存在」であり続けるために

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)

*Share the Next Values!*

【Vision2022 財務目標】

連結営業利益	1,000億円
連結営業利益率	14%以上
海外売上高	1,000億円
ROE	14%*

※ 継続的に高い資本効率を目指す

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  
NRIグループの価値共創推進委員会活動

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



持続的成長に向けた重要課題

NRIグループのESG活動

地球環境保全のための  
負荷低減  
社会からの信頼を高める  
法令遵守・リスク管理

多様なプロフェッショナル  
が挑戦する場の実現  
社会のライフラインとして  
の情報システムの管理

横山・本田

1

NRIグループのESG活動に対する考え方

2

NRIグループのESG活動

3

TCFDシナリオ分析結果のご報告

## 1. NRIグループのESG活動に対する考え方

# NRIグループのESG活動に対する考え方

### 1. 外部環境

- 国連の国際的な社会課題解決に向けた動き
- デジタル社会資本の需要拡大
- AIの浸透と懸念
- ESG投資の急拡大
- ステークホルダ資本主義台頭
- 責任あるサプライチェーンの要求

### 2. 経営理念・経営戦略

- 未来創発
- コンサルティング×ITソリューション
- 社会提言・制度提案などを通じた未来社会への貢献
- 顧客企業との価値共創

**未来創発**  
Dream up the future.

### 3. 事業戦略

- DXビジネスの創出と拡大
- グローバル化の加速
- ビジネスプラットフォーム拡大（社会基盤のシステム）
- 顧客システムのモダナイゼーション
- 人材リソースの拡充・高度化

経営基盤の整備

E(環境)

S(社会)

G(ガバナンス)

- ✓ **グローバル・カンパニーを目指すに相応しい活動を行う**
- ✓ **NRIらしさがあり、効果的かつ実効的な施策を実行する**
- ✓ **役職員・ビジネスパートナーとともに取り組む**

1

NRIグループのESG活動に対する考え方

2

NRIグループのESG活動

3

TCFDシナリオ分析結果のご報告

## 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

2014年5月に環境推進委員会（現サステナビリティ推進委員会）を設置、国際標準を意識した活動を推進

青字：今年度下期の主な活動

- 環境方針の改定
- 環境目標の改定・国際機関による認定
- 再生可能エネルギーの調達検討
- 環境情報開示の推進・環境データ保証
- TCFDシナリオ分析結果の公表
- NRI-EMS（環境マネジメントシステム）の展開
- グリーンボンドの発行
- サプライチェーンを考慮した調達方針・枠組みの整備
- ESG教育の推進（ESGの基礎知識動画の制作、eラーニング試験など）

### 今後の重点施策

IoTやAIの普及により、さらに電力使用量が増す懸念。国際的にもICT企業への温室効果ガス排出量の制限がより強められる可能性が高い。投資家などから気候変動によるリスクと機会を意識した事業戦略が求められる。

- TCFDシナリオ分析の金融セグメントへの展開
- グリーンファイナンスを活用した再生可能エネルギーの調達
- タクソミーの調査・研究／カーボンプライシングの導入検討

## 高まる世界的な気候変動への危機感に対応して、環境目標を2°Cから1.5°C目標へシフト

- 2018年9月に環境目標を改定し、世界の温度上昇を2°C未満に抑える2°C目標のSBT認証\*を取得した。
- 世界では、2°C目標では経済的な損失が大きく、1.5°C未満に抑える1.5°C目標へのシフトへのコンセンサスが進む
- そのような国際的なコンセンサスに呼応して、NRIも2°C目標から1.5°C目標に改定し、SBT認証\*を取得した。
- さらに、野心的にサプライチェーンのCO2削減も含めた環境目標達成の前倒しも継続的に取り組む。

### SBT1.5°C認定取得に向けた修正点

\* SBT認証：環境目標の国際認証

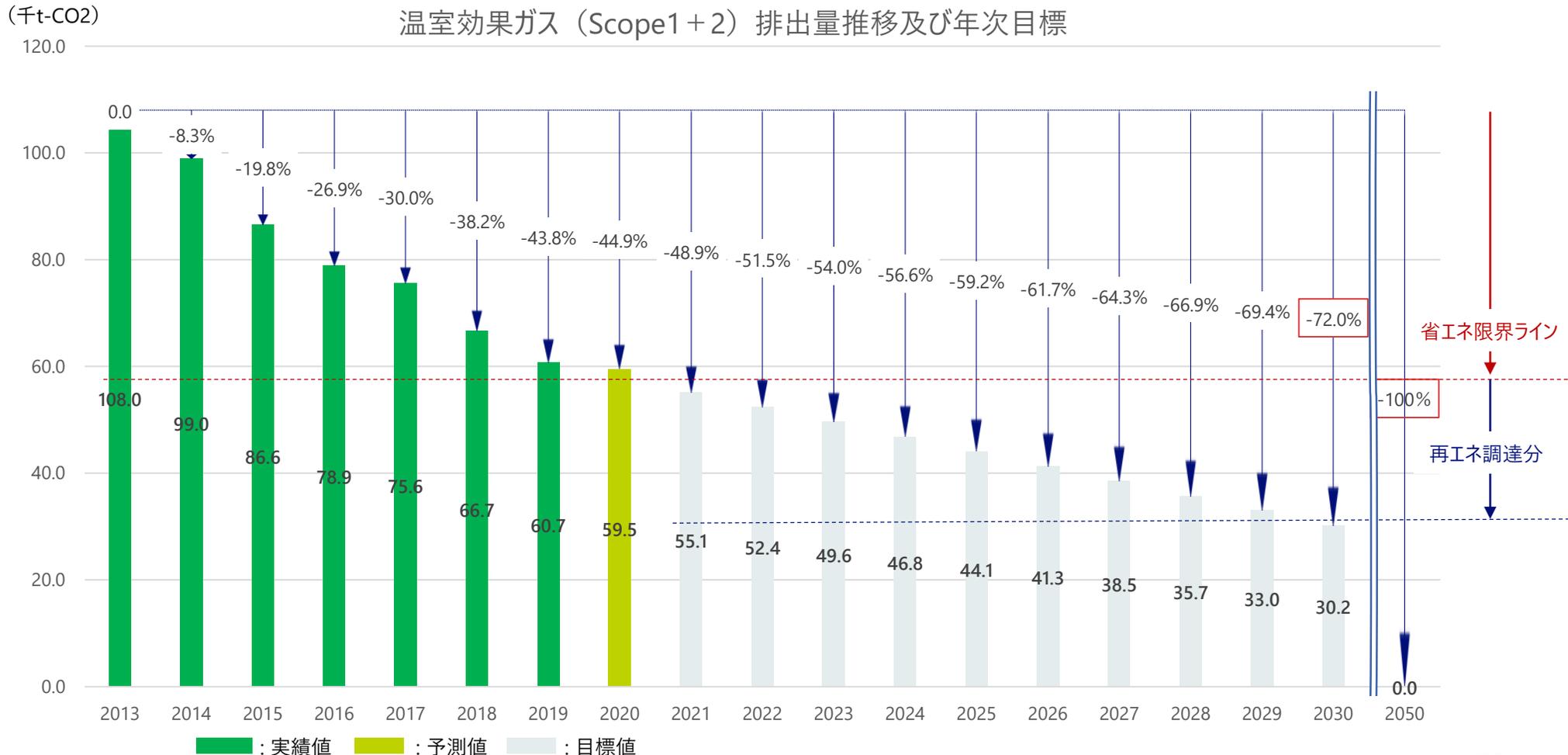
区分	2030年度目標※		2050年度目標
	SBT 2°C目標（現行）	SBT 1.5°C目標（予定）	
Scope1+2	NRIグループの 温室効果ガス排出量 <b>55%削減</b> （2013年度比）	NRIグループの 温室効果ガス排出量 <b>72%削減</b> （2013年度比）	NRIグループの 温室効果ガス排出ゼロ  再生可能エネルギー利用率 100%
	データセンターの 再生可能エネルギー利用率 <b>36%</b>	データセンターの 再生可能エネルギー利用率 <b>70%</b>	

区分	2023年度目標
Scope3	✓ 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）
	2030年度目標
	✓ 従業員の出張及び通勤に関する排出量を25%削減する（対象：Scope3のカテゴリ6、7）

※ SBTの規定で目標年は提出時点から最短5年、最長15年以内に設定する必要がある。

## 温室効果ガス排出量削減目標の推移と、1.5°C目標達成に向けた年次目標

- 2030年度迄に温室効果ガス排出量を72%削減する為には、現状の省エネ策では48%削減が限界となり、残りの24%については再生可能エネルギーの調達が必要になる。



# 再生可能エネルギー調達の推進

### ■ 再生可能エネルギー調達への進捗状況

- 2020年度は、2050年に温暖化ガス排出量ゼロを菅首相が所信表明するなど、国内でも脱炭素化への動きが活発化しつつある。NRIにおいても、再エネ化を前倒しで進めている。

#### 政府への働きかけ

- 小泉環境大臣との意見交換会（20年12月）
- デジタル社会資本の整備が進む中、政府に再エネ由来の電力の供給を増加させることを訴えた。



#### 国内オフィスの再エネ調達

- ビルオーナーへの働きかけ等により2021年度から再エネへ
- 東京本社の電力を再エネへ切替（21年8月予定）
  - 横浜野村ビルの電力を再エネへ切替（21年8月予定）
  - YBPビルの電力を再エネへ切替（21年8月予定）



2020年12月11日小泉環境大臣との意見交換会

#### 海外拠点の再エネ調達

- 海外拠点の電力は、本社による再エネ証書購入を検討中
- 中国拠点向けに、I-REC証書\*を購入
  - 米国拠点向けに、REC証書\*を購入
  - 豪州拠点向けに、LGC証書\*を購入
- \* 各地域で購入できる再エネ証書

#### データセンターの再エネ調達

- 全社横断の脱炭素化プロジェクトの開始
- 共同利用型サービスが稼働するプラットフォームの再エネ化
  - 再エネ化による共同利用型サービスの付加価値化
  - CO2排出量の開示標準化等の関連ビジネスの獲得



## 2. NRIのESG活動

# 脱炭素化（顧客向けサービス）プロジェクトのイメージ —会社としてのRE100達成を進め、対顧客向けITサービスを差別化—

### 顧客企業

- DXによるGreen Transformation
  - 環境規制等へ対応した新SaaS型ビジネスモデルの利用
  - 顧客との共創によるGX創造
- 共同利用型サービスの利用
  - 強まるサプライチェーン全体のCO2排出量（Scope1,2,3）開示要請
  - 顧客企業にとって共同利用型サービスのCO2排出量はScope3に相当

### 顧客企業のメリット

- Scope2（自社開発）のCO2排出量をScope3（共同利用型サービス）にシフトして、CO2排出量を74%削減
- NRI共同利用型サービス再エネ化によりサービス利用によるCO2排出量をゼロに

政府提言の2050年温暖化ガス排出ゼロへの貢献

### NRI

- データセンターの再エネ化
  - 2030年度データセンター再エネ率70%を目指して、段階的に再エネを導入
- 共同利用型サービスの再エネ化
  - 共同利用型サービスやOCI（Oracle Cloud Infrastructure）の使用電力を再生可能エネルギー由来のものにシフト

サービス提供

再エネ調達



Carbon Zero SaaS

### ■ NRIの環境目標

\* 実際には前倒し達成を意図

- 2030年度  
温室効果ガス72%削減（2013年度比）  
データセンター再エネ率 70%
- 2050年度  
再エネ比100%

# RE100

### 再生可能エネルギー調達

- 長期的な調達
  - 長期的に再生可能エネルギーを確保
  - 需要過多による価格高騰を回避
  - 地域住民に配慮した調達
  - IT技術を駆使して問題等の解決を支援
- 国際基準を意識した調達
  - RE100等の国際基準を満たした調達
  - 欧州等の厳しい環境基準を意識
- グリーンファイナンスの適用
  - グリーンボンドや新たなサステナブル債等による資金の調達
  - カーボン税制を活用



## 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

人事部・人材開発部を中心に女性の活躍推進や制度改革、健康経営を推進。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

- 人権方針・AI倫理ガイドラインの制定
- 社会情報開示の強化・社会データ保証
- 人権報告書の公開
- 女性活躍推進／出産・育児・介護支援／障がい者の活躍推進
- 国内グループ企業に対する簡易的な人権リスクアセスメントの実施
- WBCSD「人権に関するCEOガイド」に署名（社長のメッセージビデオ制作）
- サプライチェーンを考慮した調達方針・枠組みの整備
- 豪州において、先住民族向けにIT研修プログラムを提供（ASG）
- ESG教育の推進（ESGの基礎知識動画の制作、eラーニング試験など）

青字：今年度下期の主な活動

### 今後の重点施策

NRIグループのグローバル化が進む中、国際基準に準じた人権対応が必要。特に、国際社会からは、サプライチェーン上での人権への負の影響や、AI利活用に伴う人権への負の影響への懸念やその対応が要請されており、対応が必要になる。

- グループ内への人権方針やAI倫理ガイドラインの浸透等
- 人材開発・人事関連施策の開示強化
- NRIグループ・ビジネスパートナーへの人権DD実施、苦情処理メカニズム検討

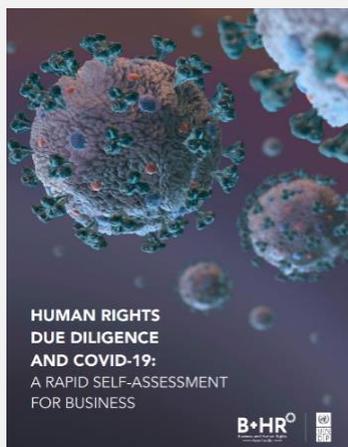
# NRIおよび国内グループ会社において簡易的な人権リスクアセスメントを実施

### ■ 概要

- 新型コロナウイルス感染拡大により、企業の事業活動への影響やそれによる人権への負の影響が新たなリスクとして浮上
- 上記変化を受け、新型コロナウイルス感染症流行下における、NRIグループ各社の人権に関するリスクや対応状況を明らかにするため、NRIおよびグループ各社への簡易的なアセスメントを実施

### ■ アセスメント：UNDP公開のコロナ禍における簡易チェックリストを活用して実施

- 国連開発計画(UNDP)作成の「人権デュー・デリジェンスと新型コロナウイルス：企業向け自社評価簡易チェックリスト」を活用
- 新型コロナウイルス感染症の危機に特化した内容
- 国連で採択された人権諸条約、ILO中核条約および『国連ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPs）』の関連する事項に基づくもので、新型コロナウイルス感染状況禍における、企業が取るべき重要な行動や配慮すべき事項を網羅



#### 《アセスメント内容》

1. 職場における健康と安全
2. 労働者の権利
3. 環境およびコミュニティへの影響
4. プライバシーの保護
5. 偏見と差別の防止
6. 会社方針 & マネジメントにおける検討事項

# 「ビジネスと人権」に関し、人権デューデリジェンスや苦情受付・対応を進めていく

### ■ ビジネスと人権については、関連する主管部や事業部と協働の上、進めていく予定

- 各種方針の浸透や人権デューデリジェンスは、ダイバーシティ&インクルージョン（人事） サプライチェーンマネジメント（調達管理）と協働しながら進める
- AI×人権については、AIの利活用を積極的に行っている事業部と協議し、必要な対応を改めて検討する

### 今後の方針

### 主な取組予定

#### 方針等の浸透

- グループ人権方針、AI倫理ガイドラインについて、国内外グループ会社への展開

- 国内外グループ会社への展開
- AI倫理ガイドラインの実効性向上に向けた議論開始
- ダイバーシティ&インクルージョンやDX研修と連携した、教育活動

#### 人権デューデリジェンス

- グループ会社における人権状況確認の定期的な実施
- ビジネスパートナーへのアセスメントや課題解決への継続的な取組

- 簡易人権リスクアセスメント（20年度実施）によって判明したリスクへの対応
- 簡易人権リスクアセスメント実施先の拡大（未実施国内G会社、NRI設立海外拠点、等）
- 潜在リスクの高い地域へのアセスメント（中国、フィリピン、インド、タイのパートナー）、等

#### 苦情受付・対応

- NRIらしい苦情受付対応の確立
- 世の中・他社の動きも踏まえた苦情処理対応の継続的な進化

- ビジネスパートナー向けのハラスメントホットラインの設置（21年4月設置予定）
- IT企業におけるベストプラクティスの見極め

## 2. NRIのESG活動

# サステナブル調達の実践強化に向け、3 指針にリニューアル

- 自社のみならずサプライチェーン全体において、サステナビリティを強く意識した調達活動を行うことが求められている。人権や環境、安全衛生に配慮した責任ある調達（サステナブル調達）を強化するため、関連する3方針をリニューアル。

名称	位置づけ	内容（概要）
<b>NRIグループ 調達方針</b>	NRIグループが、 責任ある調達を行う という方針	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 調達活動を通じ、ビジネスパートナーの皆様と共に、持続可能な社会の構築に貢献していくこと</li><li>・ パートナーシップの構築</li><li>・ 公明・公正な選定</li><li>・ サステナブル調達の実践</li></ul>
<b>NRIグループ ビジネス行動基準 (取引先に対して)</b>	NRIグループの社員 が、 調達の際に従うべき 行動基準	<ul style="list-style-type: none"><li>・ ビジネスパートナーとの相互理解、信頼解決に努める</li><li>・ 公明・公正かつ、サステナビリティ観点も含めた選定を行う</li><li>・ 委託中は、ビジネスパートナーの業務状況および、サステナビリティ等への対応状況も確認する</li><li>・ 下請法、職業安定法、派遣業法等を理解しそれを遵守する</li></ul>
<b>NRIグループ ビジネスパートナー 行動規範</b>	ビジネスパートナーに 守って戴きたい行動原 則	<ul style="list-style-type: none"><li>・ A.労働<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 強制労働、若年労働、労働時間、適正賃金、差別禁止、等</li></ul></li><li>・ B.安全衛生<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 職場の安全、緊急時の備え、労働災害、衛生的職場環境、等</li></ul></li><li>・ C.環境<ul style="list-style-type: none"><li>✓ エネルギー・温室効果ガス、水、大気への排出、等</li></ul></li><li>・ D.企業倫理<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 不適切な利益の排除、情報開示、知的財産、プライバシー、等</li></ul></li><li>・ E.マネジメントシステム<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 企業としての取組、お取引先への責任</li></ul></li></ul>

## 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

グローバル化を意識して、2017年度から海外の有識者とのダイアログを実施

- 独立役員会議の設置
- 「NRIコーポレートガバナンス・ガイドライン」制定
- 取締役会の実効性評価を導入
- 役職員の価値共創への取組みを本部単位で評価して賞与に加算
- 指名諮問委員会を新たに設置、報酬諮問委員会の構成員を社外の有識者から独立社外取締役に変更
- グローバルな納税額の開示
- マルス条項導入・クローバック条項導入
- 国際イニシアチブに参画
- ステークホルダーとのダイアログ

青字：今年度下期の主な活動

### 今後の重点施策

国内の企業としてはガバナンスは高いレベルにあるが、海外のESG投資家やグローバル展開を意識すると、グローバル展開している企業と同等のガバナンスが求められる。

- 取締役の多様性の推進
- ESG投資家等へのエンゲージメント強化
- 国際基準を満たす制度への見直し

# 世界の潮流を捉え、ESG関連方針や制度を導入/改訂

### ■ NRIグループ税務方針の改訂/海外納税額を開示

- グローバル事業の拡大に対応した税務体制の整備や移転価格ポリシーの制定など、税務ガバナンスについての情報を拡充するため、2020年にNRIグループ税務方針を改訂。
- 税務戦略・税務計画に関する開示強化の一環として、2020年から海外納税額を開示。

### ■ クローバック制度の導入

- ガバナンス体制強化のため、過去3年以内に支給した賞与の算定を基礎とした財務諸表の数値に変更が発生した場合、賞与の全部または一部について返還を請求できる「クローバック制度」を2020年に導入。

社員向けポータルサイト

NRI's ESG

### NRIグループのESG関連方針

■ 企業理念とESG関連方針体系

NRIグループは「未来創発」の企業理念の下、社会課題の解決によって持続可能な社会づくりに貢献することで、NRIグループ自身も持続的に成長すべく、様々な方針・ガイドラインを策定し、取り組みを行っています。

企業理念 「未来創発」

NRIグループのサステナビリティ経営

経営方針	サステナビリティ方針		
経営ビジョン Vision2022			
財務目標	非財務目標		
税務方針	環境方針	調達方針	人権方針
独占禁止法等遵守の方針	生物多様性行動指針	ビジネスパートナー行動規範(予定)	NRIグループAI倫理ガイドライン
贈収賄禁止に関する方針	ステュワードシップ責任を果たすための方針		
コーポレートガバナンス・ガイドライン			
企業行動原則			
ビジネス行動基準			

関連報告

統合レポート	サステナビリティ報告(サステナビリティブック、ESGデータブック、人権報告書)	
有価証券報告書	健康経営	ダイバーシティマネジメント

社内啓発のため、社員向けポータルサイトで企業理念とESG関連方針体系を掲載。

## 2. NRIのESG活動

### ステークホルダーとのダイアログ

#### ■ 2020年度の主なダイアログ

- 様々なステークホルダーとのダイアログを実施し、ESGの取り組みやリスクマネジメントに反映

#### World Benchmarking Alliance (SDGsを推進する国際NGO)

- SDGs視点での企業評価
- 人権の取り組みにおける開示の在り方
- 苦情処理メカニズムの要件



2020年度有識者ダイアログ

#### NRIグループのパートナー企業

- 国内外企業のESG動向
- サプライチェーンにおける環境目標の設定

#### 機関投資家

- 経営層のインセンティブの仕組み
- 温室効果ガス削減の実現方法
- TCFDのシナリオ分析の実施や分析結果の見解



WBCSDオンラインミーティング

#### WBCSD (持続可能な開発のための 世界経済人会議)

- コロナウイルスが事業に与えた影響とNRIの取り組み
- ステークホルダ資本主義におけるNRIへの期待

### これまでのダイアログにおけるご指摘と対応状況

#### ご指摘内容

##### 【経営全般】

グローバル化を推進していく中で、NRIの製品やサービスにESGを組み込んでいくことでビジネスの機会が得られる。

##### 【開示】

ESG情報は監査を受けており、容易にアクセスできるという点が重要。

##### 【人権】

新しい技術の進展が経済や社会にネガティブインパクトを与えないように、適切に管理する必要がある。

#### NRIの対応

中期経営計画（2019-2022）にて、NRIが事業を通して実現する3つの社会価値を定義。3つの社会価値にKPIを設定し、進捗を四半期ごとにモニタリングし、経営のPDCAに組み込む。

報告数値の信頼性を確保するため、環境・社会データの一部について、監査法人による第三者保証を取得。ESG情報を「ESGデータブック」で一元集約し、項目ごとに整理して開示。

NRIグループにおいてAIの研究、システムの開発、運用、利活用を進める上で、全役職員の行動指針をなる「AI倫理ガイドライン」を策定。AIの開発や利活用時に参照するチェックリストを社内展開。

## 2. NRIのESG活動

# 外部からの評価

### Dow Jones Sustainability Indices

Member of  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
Powered by the S&P Global CSA

World Indexに2018年から3年連続で、Asia Pacificには2016年から5年連続で採用されています。

### MSCI ESG Leaders Indexes\*

**2020** MSCI ESG Leaders  
Indexes Constituent

2016年から4年連続で採用されています。

### FTSE 4 Good Developed Index



2006年から14年連続で採用されています。

### CDP



2020年度は、昨年から2年連続で最高位の「Aリスト」に選定されました。サプライヤー・エンゲージメントリーダー・ボードにも2年連続で選定されています。

2020 CONSTITUENT MSCIジャパン  
ESGセレクト・リーダーズ指数  
2020 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)

### GIPIF関連ESG指数



2017年から設定された、GIPIF関連のESG指標の全てに選定されています。

### SOMPOサステナビリティ・インデックス

2020



Sompo Sustainability Index

2012年から9年連続で採用されています。

\*THE INCLUSION OF NRI IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF NRI BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

## 2. NRIのESG活動

# 加盟しているイニシアティブ



### 国連グローバル・コンパクト

2017年5月

各企業・団体が責任あるリーダーシップを発揮することにより、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み作りに参加する自発的な取り組み。



### 気候変動イニシアティブ

2018年6月

気候変動対策に積極的に取り組む企業や自治体など、国家政府以外の多様な主体の情報発信や意見交換を強化するためのネットワークです。



### 気候関連財務情報開示タスクフォース

2018年7月

世界経済の安定を図るための国際組織である金融安定理事会が設置したTCFDの最終提言への支持を表明しています。



### Science Based Targets Initiative

2018年9月

世界の平均気温の上昇を「2°C未満」に抑えるため、企業に対して科学的な知見と整合した削減目標を設定するよう求めるイニシアティブです。



### 持続可能な開発のための世界経済人会議

2019年1月

持続可能な開発を目指す企業約200社のCEO連合体で、企業が持続可能な社会への移行に貢献するために協働しています。



### Renewable Electricity 100%

2019年2月

事業活動によって生じる環境負荷を低減させるために設立されたイニシアティブ。事業運営に必要な電力を100%再生可能エネルギーで賄うことを目標としています。



### Business Ambition for 1.5°C

2020年5月

今後の気温上昇を1.5°Cに抑え、2050年までに二酸化炭素の排出量を実質ゼロとすることを企業に要請する共同書簡です。

1

NRIグループのESG活動に対する考え方

2

NRIグループのESG活動

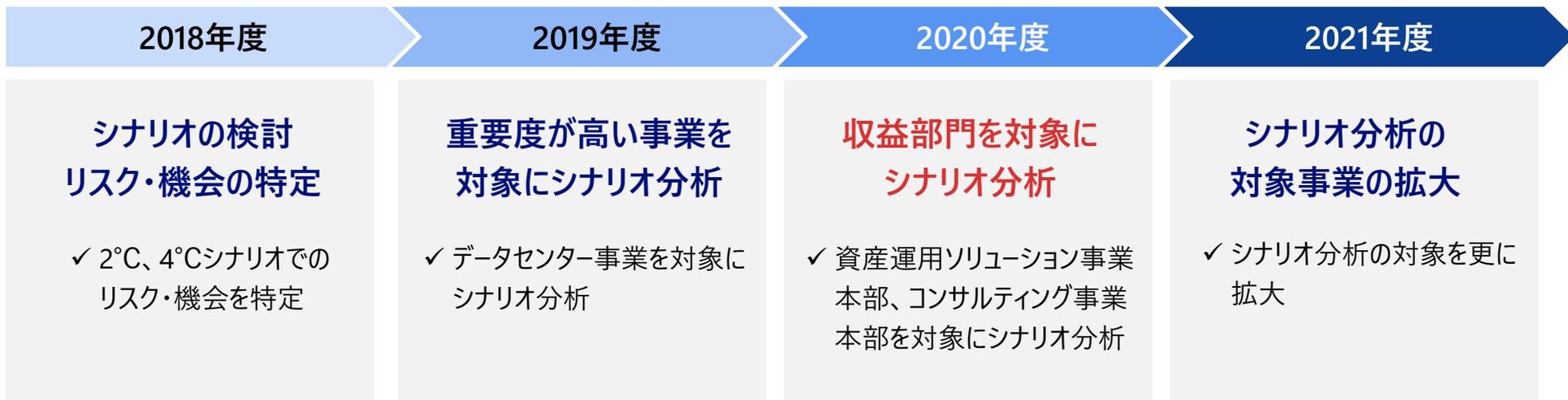
3

TCFDシナリオ分析結果のご報告

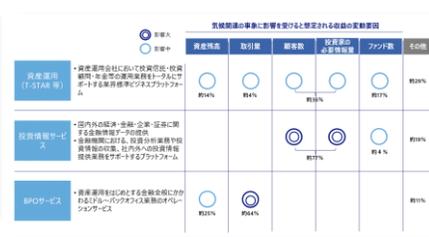
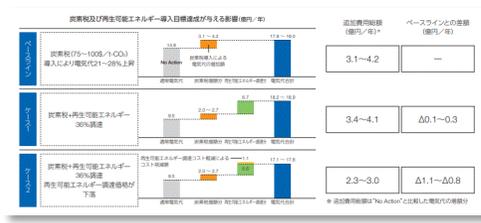
### 3. TCFDシナリオ分析結果のご報告

## 今年度は、資産運用ソリューション事業、コンサルティング事業を対象にシナリオ分析を実施

- NRIグループでは、2018年度からTCFD検討を開始し、リスク・機会の特定を実施。
- 今年度は、収益部門を対象にシナリオ分析を行い、影響を評価。



事業分野	TCFDシナリオ	リスク
コンサルティング	顧客企業、自治体等の顧客が求めるものは、NRIの持つ、サステナビリティに関する見識やソリューションへの需要が高まると考えられています。	4°Cシナリオで想定される気候変動の影響は、マクロ経済の停滞や需要の低迷を招き、事業の売上に影響するリスクが懸念とされています。
資産運用ソリューション	2050年の持続可能な開発目標（SDGs）に貢献する観点から、消費電力やCO2の削減、コストを大幅削減することができ、ESGに優れた環境に優れた投資先として、利益率向上が期待できると考えられています。	気候変動が資産の損失やマクロ経済の長期的停滞の要因となり、長期積立投資の機会損失を招き、顧客のサービスへの満足に影響するリスクが懸念とされています。
資産運用ソリューション	サステナビリティや環境に配慮した投資先は、価値向上につながるが、今後発生する気候変動が進展することは、資産価値の損傷にも考えられています。	気候変動リスクの顕在化により、自然災害発生時の場合の被害や事業継続のリスクが懸念とされています。
データセンター	NRIは、2025年を目途まで全ての電力を再生可能エネルギーで賄う、自然災害のリスクを軽減し、顧客の信頼性が確保される、需要増の機会にも考えられています。	自然災害に伴う電力障害や需要の増加は、機材のメンテナンス、更新費用や設備費用を大きく増やすリスクが懸念とされています。



### 3. TCFDシナリオ分析結果のご報告 (1) 資産運用ソリューション事業

## 資産運用会社向けの事業と収益の変動要因

### ■ NRIの資産運用会社向けの関連業務と気候関連の事象に影響を受けると想定される収益の変動要因の関係を調査



影響大



影響中

気候関連の事象に影響を受けると想定される収益の変動要因

		資産残高	取引量	顧客数	投資家の必要情報量	ファンド数	その他
<p>資産運用サービス (T-STAR 等)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>資産運用会社において投資信託・投資顧問・年金等の運用業務をトータルにサポートする業界標準ビジネスプラットフォーム</li> </ul>		◎	○	○	○	○	
<p>投資情報サービス</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>国内外の経済・金融・企業・証券に関する金融情報データの提供</li> <li>金融機関における、投資分析業務や投資情報の収集、社内外への投資情報提供業務をサポートするプラットフォーム</li> </ul>				○	◎	○	
<p>BPOサービス</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>資産運用をはじめとする金融全般にかかわるミドル～バックオフィス業務のオペレーションサービス</li> </ul>		○	○				

### 3. TCFDシナリオ分析結果のご報告 (1) 資産運用ソリューション事業

## 資産運用会社向け業務におけるリスク・機会

#### ■ 気候関連の事象により想定される変化を予測して、NRIの関連事業に対する影響を分析

- ・ 情報開示の強化を中心に、資産運用会社を支援する機会が増加することが判明

気候関連の事象	想定される変化	リスク/機会	関連事業
① カーボンプライス（炭素税等）の導入、新技術に対する補助	企業の競争力、企業価値が変化し、資産残高に影響が生じる。		資産運用サービス (T-STAR)
② 企業へのESG/気候関連の情報開示の強化の要請、標準化の促進	企業から開示される情報量が増加、また、開示内容は標準化されていくことで、資産運用会社において企業情報の整理ニーズが増加		投資情報サービス BPOサービス (コンサルティング)
③ 資産運用会社への情報開示強化	監督当局、アセットオーナーより運用におけるESG投資、サステナブルファイナンスに関する開示強化により、その支援に対するニーズが増加		資産運用サービス 投資情報サービス BPOサービス
④ 金融商品のESG情報開示の強化	資産運用会社が開発する個人向け金融商品におけるESG関連の項目についての説明等が求められる。		投資情報サービス BPOサービス
⑤ 個人のESGや気候変動への関心増加	環境・社会問題への関心が高いミレニアル世代・Z世代を中心にESG投資やインパクト投資への需要が高まることで、資産運用による環境・社会への影響の可視化へのニーズ増加		資産運用サービス (T-STAR)
⑥ 自然災害の激甚化	自然災害により損失が生じたことに起因して、経済活動が停滞し、資産残高は一時的に下落		資産運用サービス (T-STAR)

### 3. TCFDシナリオ分析結果のご報告 (1) 資産運用ソリューション事業

## 想定シナリオ

### ■ 2°C未満シナリオ、3～4°Cシナリオの内容

#### 2°C未満シナリオ

##### ○政策面①+技術面

炭素税導入	100～140ドル/t-CO <sub>2</sub>	企業の収益構造、 企業価値等へ影響大
新技術向け 補助金等	環境関連技術向けの 補助金等が充実	

##### ○政策面②

ESGや 気候関連の 開示強化	ESG関連の開示が強化が要請/義務化され、 企業の開示情報が増加 また、開示フレームワーク等が標準化される
-----------------------	---

##### ○経済・社会面

環境・社会へ の関心向上	アセットオーナー・個人が自らの資産運用における 環境・社会へのインパクトについて関心を高める
-----------------	---

##### ○自然環境面

自然災害の 激甚化	自然災害の激甚化は現状と大きな変化はない
--------------	----------------------

#### 3～4°Cシナリオ

##### ○政策面①+技術面

炭素税導入	30～50ドル/t-CO <sub>2</sub>	企業の収益構造、 企業価値等へ影響小
新技術向け 補助金等	環境関連技術向けの 補助金は一定程度	

##### ○政策面②

ESGや 気候関連の 開示強化	ESG関連の開示が強化が要請され、 企業の開示情報が増加 一方、開示フレームワーク等の標準化されない
-----------------------	--

##### ○経済・社会面

環境・社会へ の関心向上	アセットオーナー・個人が自らの資産運用における 環境・社会へのインパクトについて関心はあまり 高まらない
-----------------	--

##### ○自然環境面

自然災害の 激甚化	自然災害の激甚化が顕著になるとともに、 気候パターンの変化も明らかになる
--------------	---

### 3. TCFDシナリオ分析結果のご報告（1）資産運用ソリューション事業

## 財務的インパクトの算出方法

### ■ 算出方法

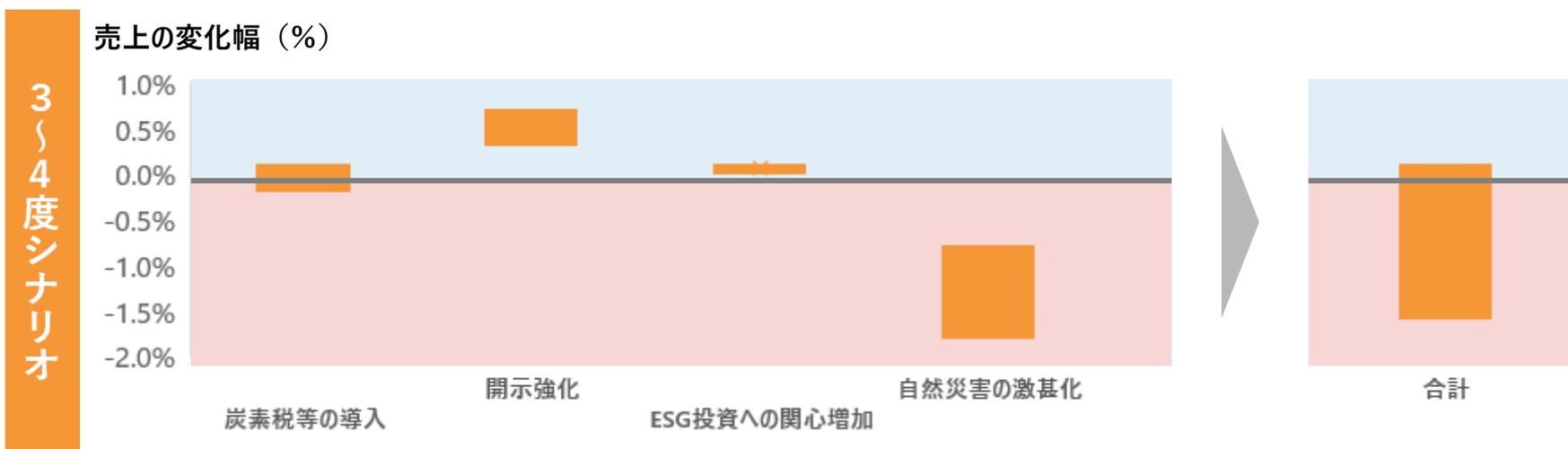
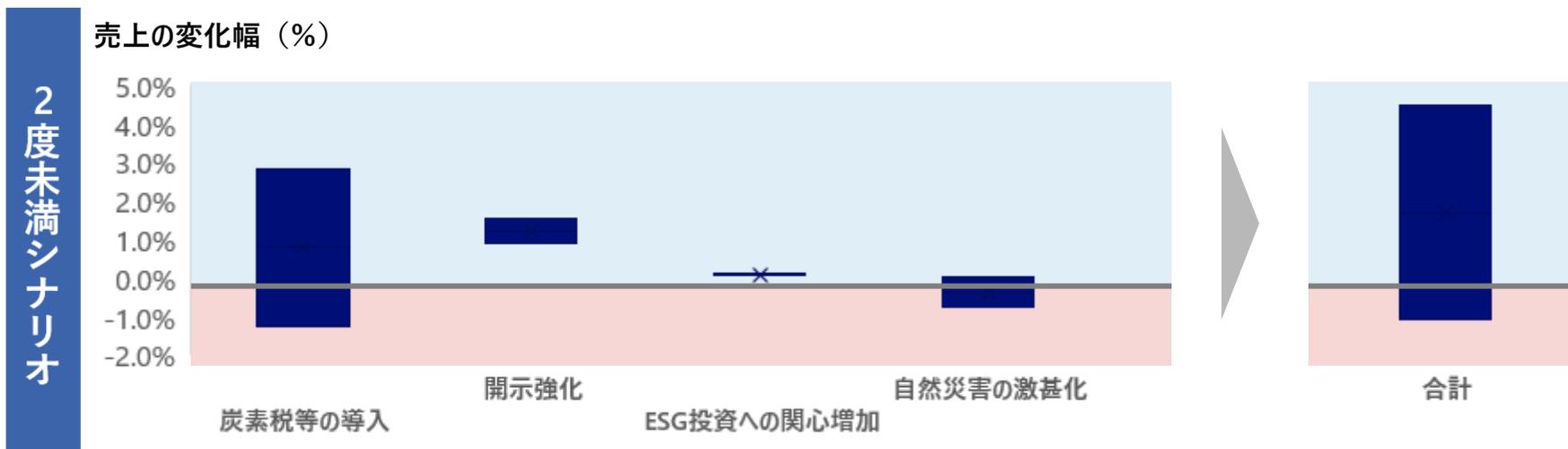
- 6つの気候関連の事象に関して、それぞれで財務インパクトを算出

	気候関連の事象	財務インパクトの算出方法
炭素税導入	① カーボンプライス（炭素税等）の導入、新技術に対する補助	GPIFの試算結果などから株価の変動幅を設定。顧客企業を対象にNRIへの支払額と純資産総額の関係进行分析して、株価の変動幅からNRIへの影響を算出した。
開示強化	② 企業へのESG/気候関連の情報開示の強化の要請、標準化の促進	企業のESG・統合報告書関連コンサルティングへの平均予算にサービス利用率を乗じて、調査による市場シェア予測から算出した。 顧客企業（金融機関）の予算からサービス利用率を乗じて算出した。
	③ 資産運用会社への情報開示強化	顧客企業（金融機関）の予算からサービス利用率を乗じて算出した。
	④ 金融商品のESG情報開示の強化	金融商品に対する情報提供単価に顧客企業（金融機関）とサービス利用料を乗じて算出した。
ESG投資への関心増加	⑤ 個人のESGや気候変動への関心増加	顧客企業を対象にNRIへの支払額とファンド数の関係进行分析して、関連ファンドの組成率からNRIへの影響を算出した。
自然災害の激甚化	⑥ 自然災害の激甚化	GPIFの試算結果や過去の事例を踏まえ、株価の変動幅を設定。顧客企業を対象にNRIへの支払額と純資産総額の関係进行分析して、株価の変動幅からNRIへの影響を算出した。

### 3. TCFDシナリオ分析結果のご報告 (1) 資産運用ソリューション事業

## シナリオ分析結果 財務的インパクトの算出

■ 2°C未満では売上増加の影響が相対的に大きくなるが、3~4°Cでは売上減少の影響が大きい。

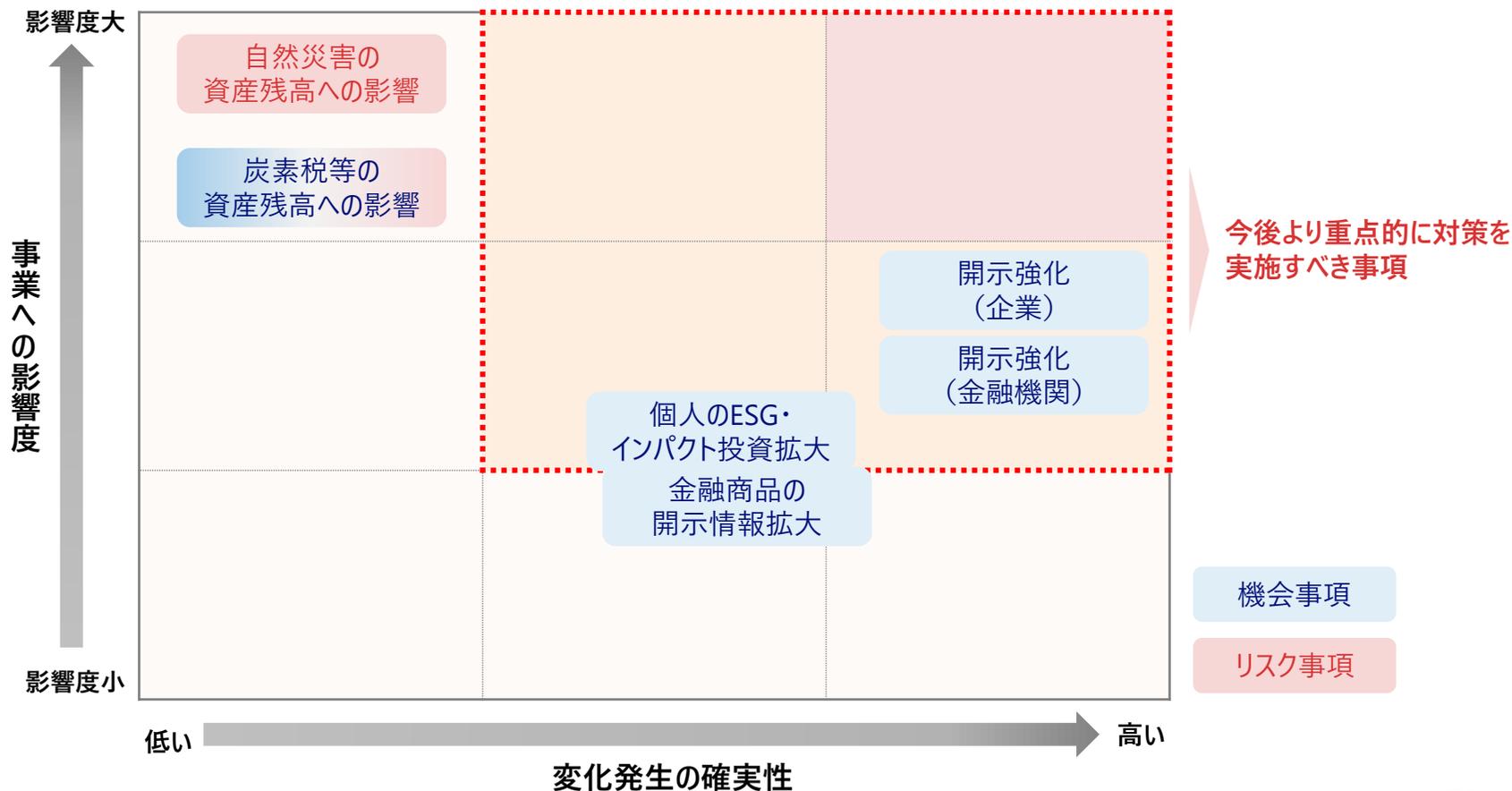


### 3. TCFDシナリオ分析結果のご報告 (1) 資産運用ソリューション事業

## 資産運用会社向け業務におけるリスク・機会の重要度評価

### ■ 開示強化の発生確率は高いことから、事業において注力する分野と想定

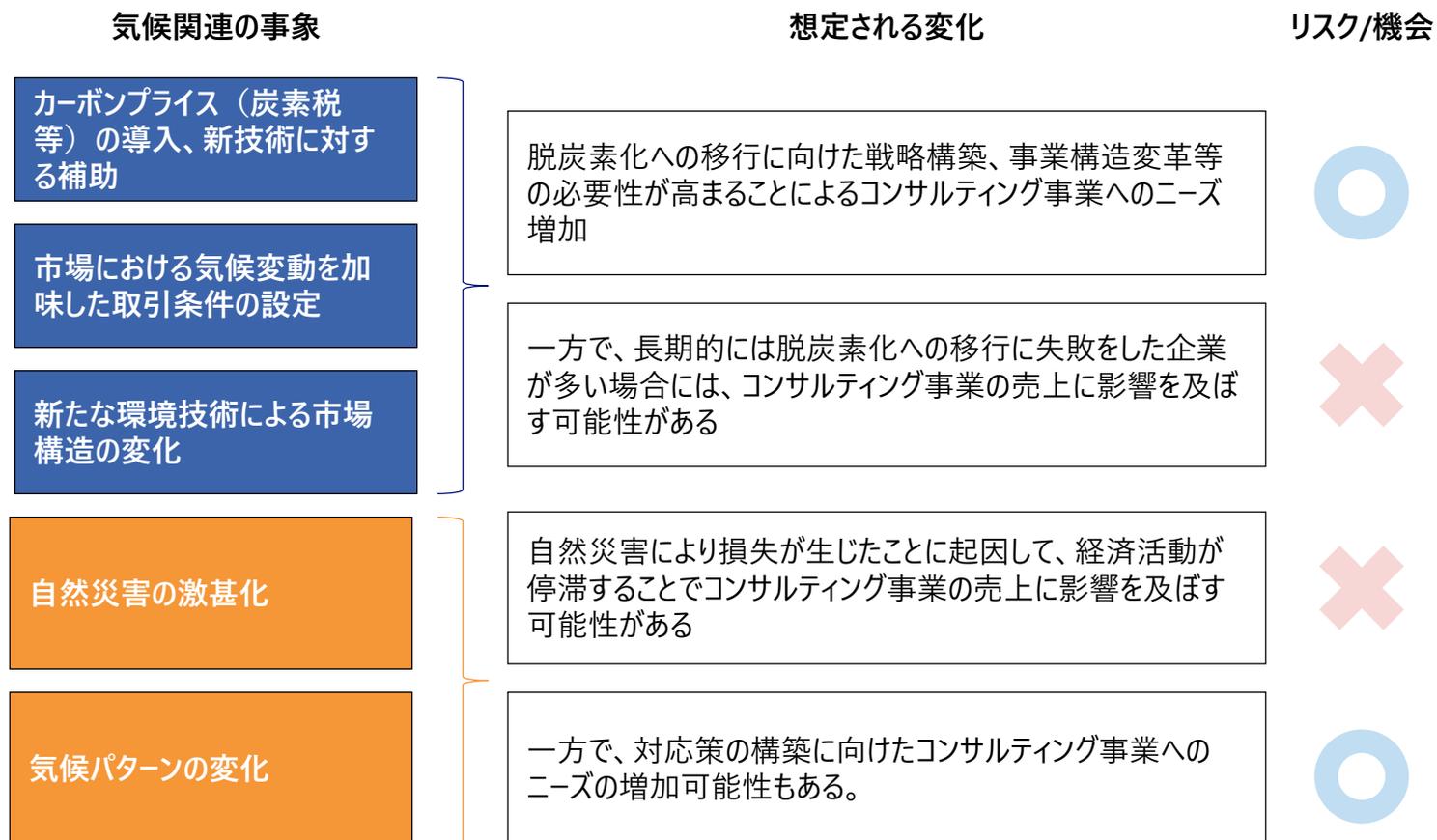
■ 事業への影響度	リスクや機会が生じることで影響を受ける要因（資産残高等）に依拠した事業規模を評価
■ 変化発生の確実性	リスクや機会が生じうる、気候関連の事象とそれによる経済社会の変化の確実性を評価



### 3. TCFDシナリオ分析結果のご報告 (2) コンサルティング事業

## コンサルティング事業におけるリスク・機会

- 脱炭素社会への移行や気候変動への適応に向けた企業支援の需要は増加すると想定される、一方、移行に失敗した場合には、マクロ経済の停滞を通じてマイナスの影響を受ける可能性がある

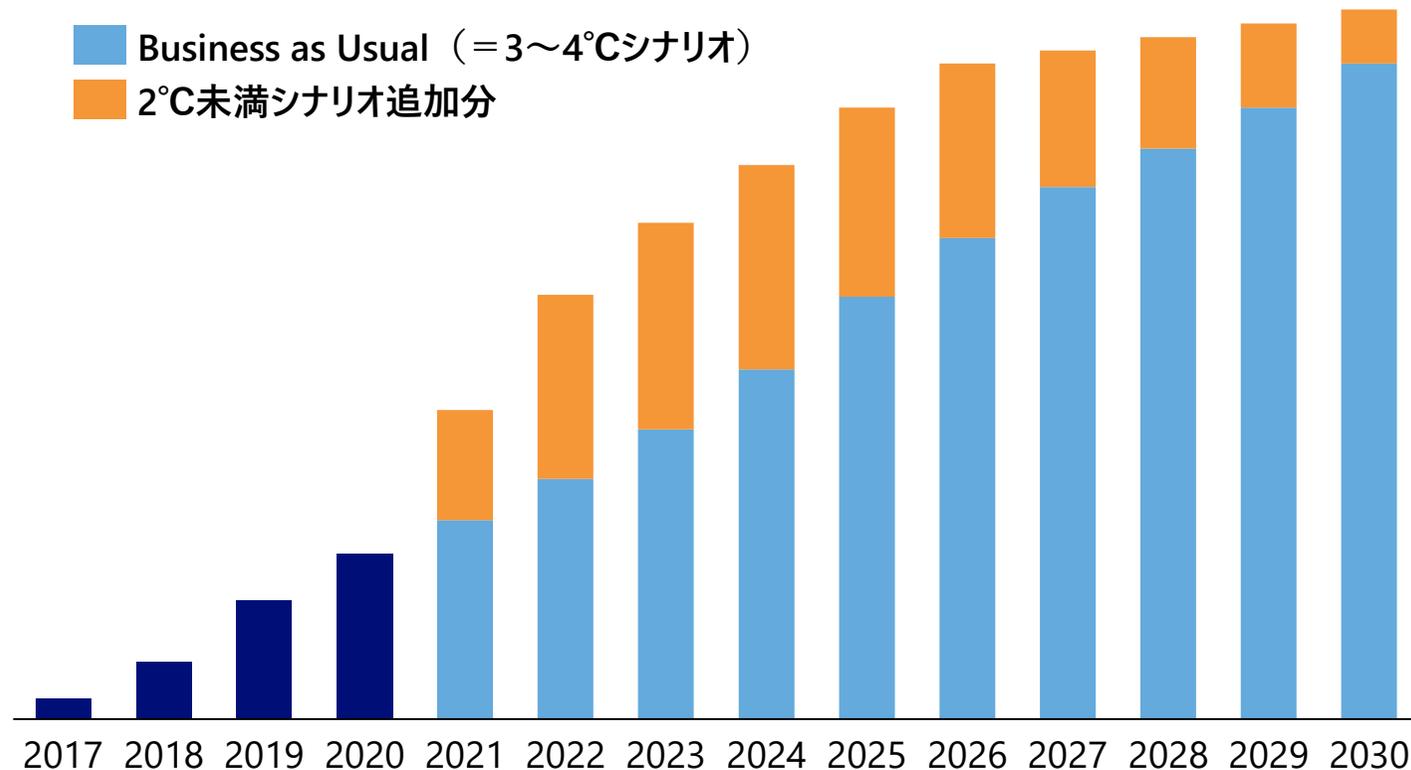


## コンサルティング事業における機会

### ■サステナビリティ関連コンサルティング事業の増加

- 企業は脱炭素化に向けた移行期にあり、経済社会のサステナビリティに向けた関心が高まるにつれて関連するコンサルティング事業はニーズは増加しており、2°C未満シナリオではさらに拡大していくと想定される。

コンサルティング事業におけるサステナビリティ関連の売上（予測）



## コンサルティング事業におけるリスク

### ■ 脱炭素化に向けた移行に失敗した場合に生じる可能性のあるショックイベントを通じて景気の悪化の影響については、過去の影響を踏まえ分析

- リーマンショックの影響を受けた2009年度においては、販売実績（売上高）として-12.1%の影響を受けていた。

#### コンサルティング事業におけるショックイベント発生時の過去の影響

	2008年度	2009年度	変化率
生産実績	181.2億円	172.7億円	-4.7%
受注状況	322.5億円	282.3億円	-12.5%
販売実績	328.7億円	288.8億円	-12.1%

脱炭素化に向けた移行の失敗により  
自然災害の激甚化が生じ、  
それを契機に景気の悪化が生じた場合に  
想定される本事業の減少幅

※上記は当時の有価証券報告書に基づき作成、そのため、当時とはセグメントの考え方や、ビジネス構造も変化があるため、あくまでもシナリオ分析における参考値。

## 【参考】気候変動影響を受けて、コンサルから派生が想定されるビジネス

ビジネスモデル分類	民間企業向け	官庁・自治体（業界団体含む）向け	
情報発信・提言※	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナ関連の情報発信・提言</li> <li>消費者・個人投資家向け情報発信</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナ関連政策に関する情報発信・提言</li> <li>業界団体のサステナ戦略・方針策定支援</li> </ul>	↑ 派生
戦略策定・業務支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業の存在意義・サステナ戦略・方針策定</li> <li>事業・業務支援／社外への情報開示・対話</li> <li>サステナ関連サービスの実証支援</li> <li>投融資モデル設計支援（対金融）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素関連政策立案支援</li> <li>サステナファイナンス政策立案支援</li> <li>サステナ関連事業運営支援</li> </ul>	従来の コンサル ビジネス
SI / パッケージ導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>非財務情報開示PFシステムの提供（対事業会社）</li> <li>投融資のための情報収集ツールの提供（対金融）</li> <li>サステナ見える化パッケージの提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナ見える化パッケージの提供（対自治体）</li> </ul>	↓ 派生
NRI自社ソリューションの開発・提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>非財務情報見える化サービス（対事業）</li> <li>投融資判断支援情報提供サービス（対金融）</li> <li>サステナ情報流通・仲介プラットフォームシステム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>非財務情報見える化サービス（対自治体）</li> </ul>	
実業参入	<ul style="list-style-type: none"> <li>グリーンエネルギー仲介・サポート</li> <li>グリーンデータセンターの販売</li> <li>グリーン商品共同購入支援</li> <li>サステナ関連消費者需要データサービス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業界コンソーシアム形成・発信</li> </ul>	

※このビジネスモデル単体で収益化するものではない

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!***