ESG説明会

NRIグループの
価値共創推進委員会活動

株式会社 野村総合研究所

執行役員　松本 晃

価値共創リーダー1期生　相澤 晶子

2021年2月25日

NRI

Share the Next Values!

1 価値共創推進委員会の位置づけ

2 NRIグループ全社への浸透活動

3 今後の取組み

4 価値共創リーダーとしての活動

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

価値共創を通じた社会課題の解決を目指す委員会を設置

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
価値共創推進委員会

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[illegible]た
安全安心社会の共創

松本・相澤

＋

持続的成長に向けた重要課題

サステナビリティ推進委員会

地球環境保全のための
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

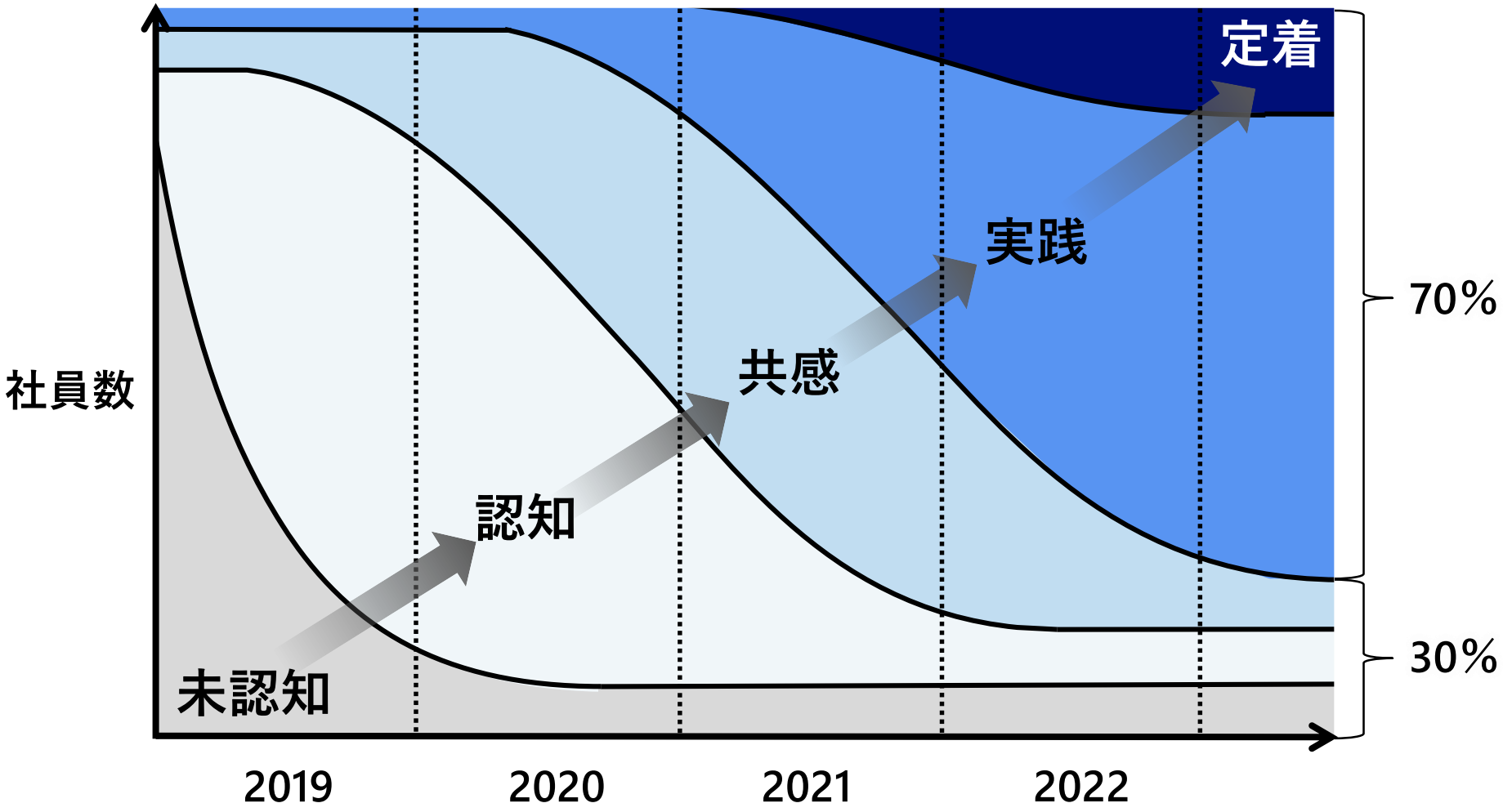
社会からの信頼を高める
法令遵守・リスク管理

社会のライフラインとして
の情報システムの管理

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

2022年度には、社員の7割を「実践～定着」の状態へ



この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

1 価値共創推進委員会の位置づけ

2 NRIグループ全社への浸透活動

3 今後の取組み

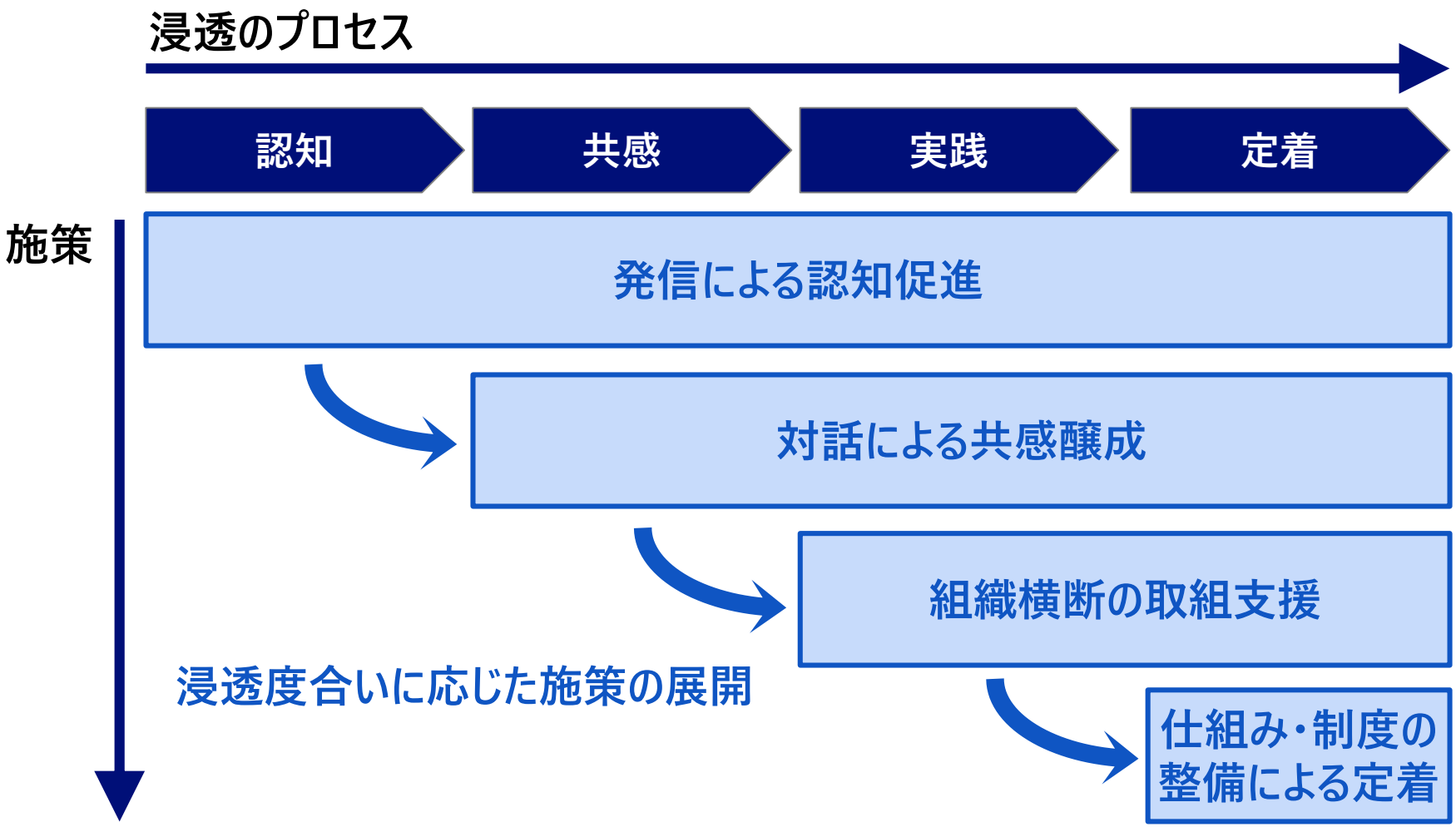
4 価値共創リーダーとしての活動

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

「価値共創」をNRIグループ全体に定着させる枠組み

事業を通じて、社会**価値**を顧客と**共**に**創**造する



この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

2018年度まで活動方針を固め、2019年度以降、活動を本格化

社会価値創造推進委員会　　価値共創推進委員会

	2018年度	2019年度	2020年度
社員への浸透活動	社員への浸透活動の検討	発信による認知促進 対話による共感醸成 仕組み・制度整備による定着	
事業への組込	事業への組込の検討	中計 PDCA 事業計画 PDCA	組織横断の取組支援 PDCA
グループへの展開			グループへの展開の検討

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

社内外に向けた情報発信による価値共創活動の認知促進

■社内向け特設サイトにおける情報発信

- サイト開設以降、のべ53件の記事を発信し、212,727PV閲覧されている（月平均11,818PV）

■社外向けの情報発信

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

対話による共感醸成

価値共創リーダー育成・活動支援を通じて全社への浸透を促す

■価値共創の浸透と実践を主導する**次世代リーダーの創出**と、彼らの活動を**継続的に支援**する取組みを実施中

「価値共創リーダー」の人材像

- ✓ 「NRIらしい３つの社会価値」とNRIの使命に強く共感している
- ✓ NRIグループを変革し続けるという使命感を持っている
- ✓ 高いリーダーシップを有している

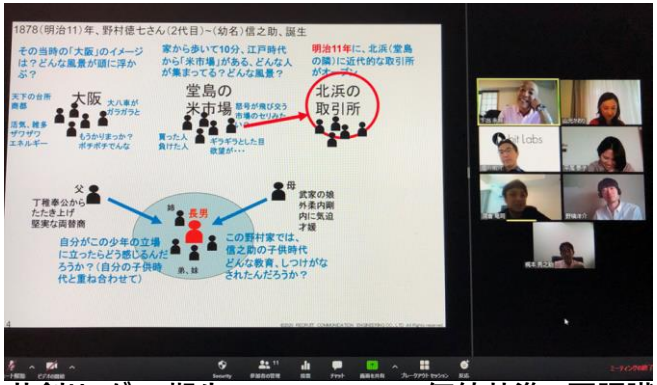
この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。
Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

価値共創リーダー育成・活動支援を通じて全社への浸透を促す

- ■プログラムは1期生、2期生とも共通
- ■1期生は「『価値共創』の実践・伝承」、2期生は「『実現したい未来とそのためにNRIが事業を通じて解く社会課題』の検討」を目的として実施

価値共創リーダー育成プログラム

STEP 0 目覚め	伝承者としての目覚め
STEP 1 自分を知る	自分の価値基準の再発見・再創造
STEP 2 NRIを知る	NRIの価値基準の再認識・再発見
STEP 3 動き出す	価値共創活動の設計
	価値共創活動の発表・社長ダイアログ
実践伝承	価値共創の実践①若手/経営層ダイアログ
	価値共創の実践②価値共創Day



価値共創リーダー2期生：STEP2・NRIの価値基準の再認識・再発見

価値共創リーダー2期生：価値共創活動の発表

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

社長ダイアログや価値共創Dayを通じて、共感を醸成する

■価値共創リーダー&社長ダイアログ

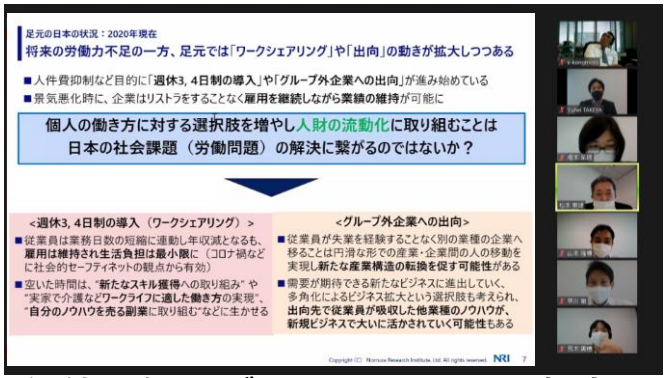
- 価値共創リーダーが、価値共創活動等で感じたことや疑問などを社長に直接問いかける機会

価値共創リーダー1期生：社長ダイアログ

価値共創リーダー2期生：社長ダイアログ

■価値共創Day

- NRIグループ役職員が価値共創を自分事として考えるようになることを目的として全社に周知



価値共創リーダー2期生による活動報告

パネルディスカッションの様子

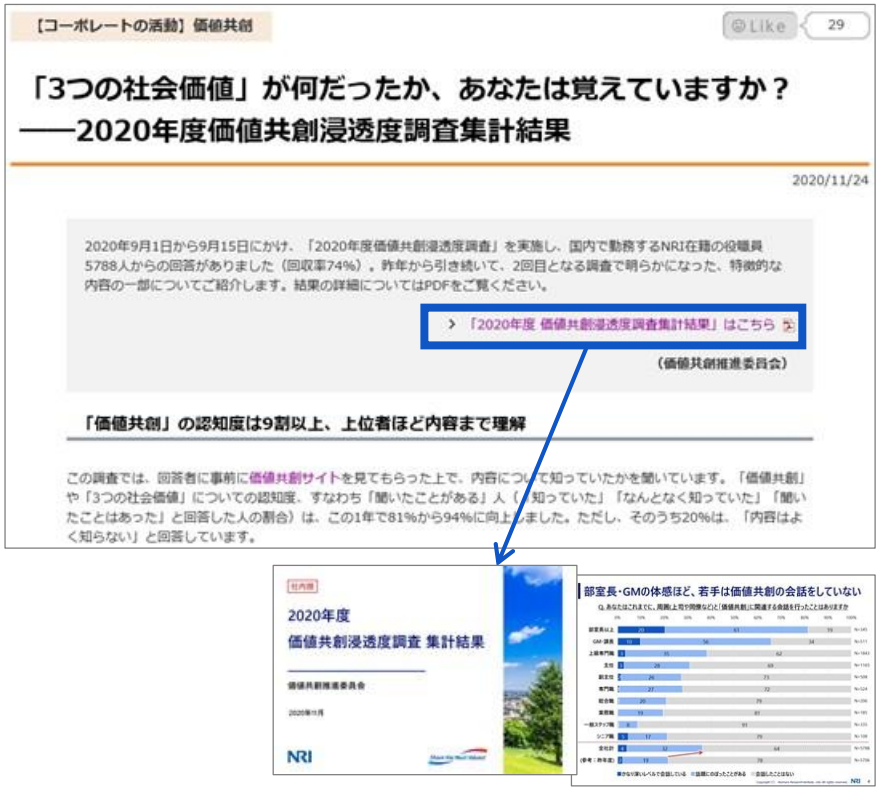
この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

価値共創の浸透度を経年でトレースし、分析結果を共有

- 目的：「価値共創」の浸透状況とその推移の把握 (課題把握・施策検討などに活用)
- 対象：NRIに籍を置く役職員 (回収数 5,788、回収率 74.1%)
- 期間：2020年9月1日～9月15日
- 方法：インターネット無記名アンケート　※事前に価値共創サイトを見た上で回答

価値共創サイト上に結果を公開 (2020/11/24)



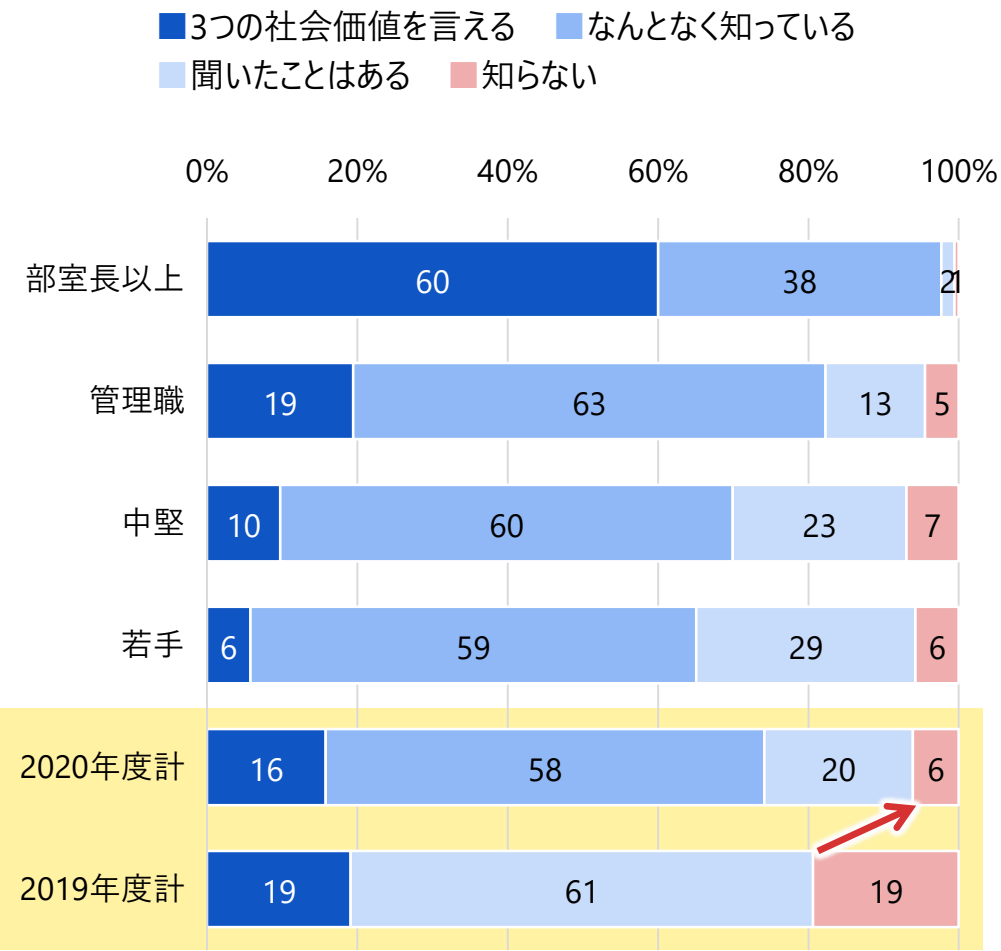
結果をもとにした対談記事を公開 (2020/12/24)

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

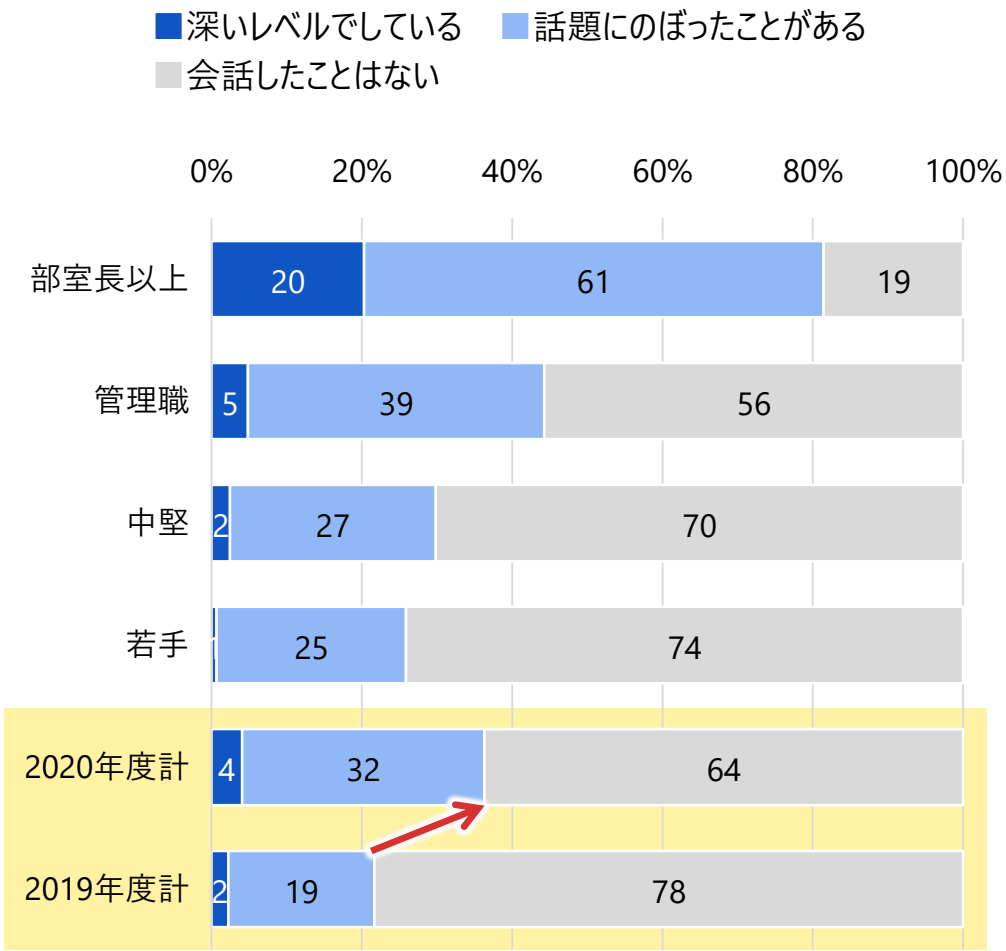
認知度は向上したが周囲との会話で話題に挙がる機会は少ない

Q.「価値共創」や「3つの社会価値」について知っていましたか



※2019年度は3段階評価

Q. 周囲(上司や同僚など)と「価値共創」に関連する会話を行ったことはありますか

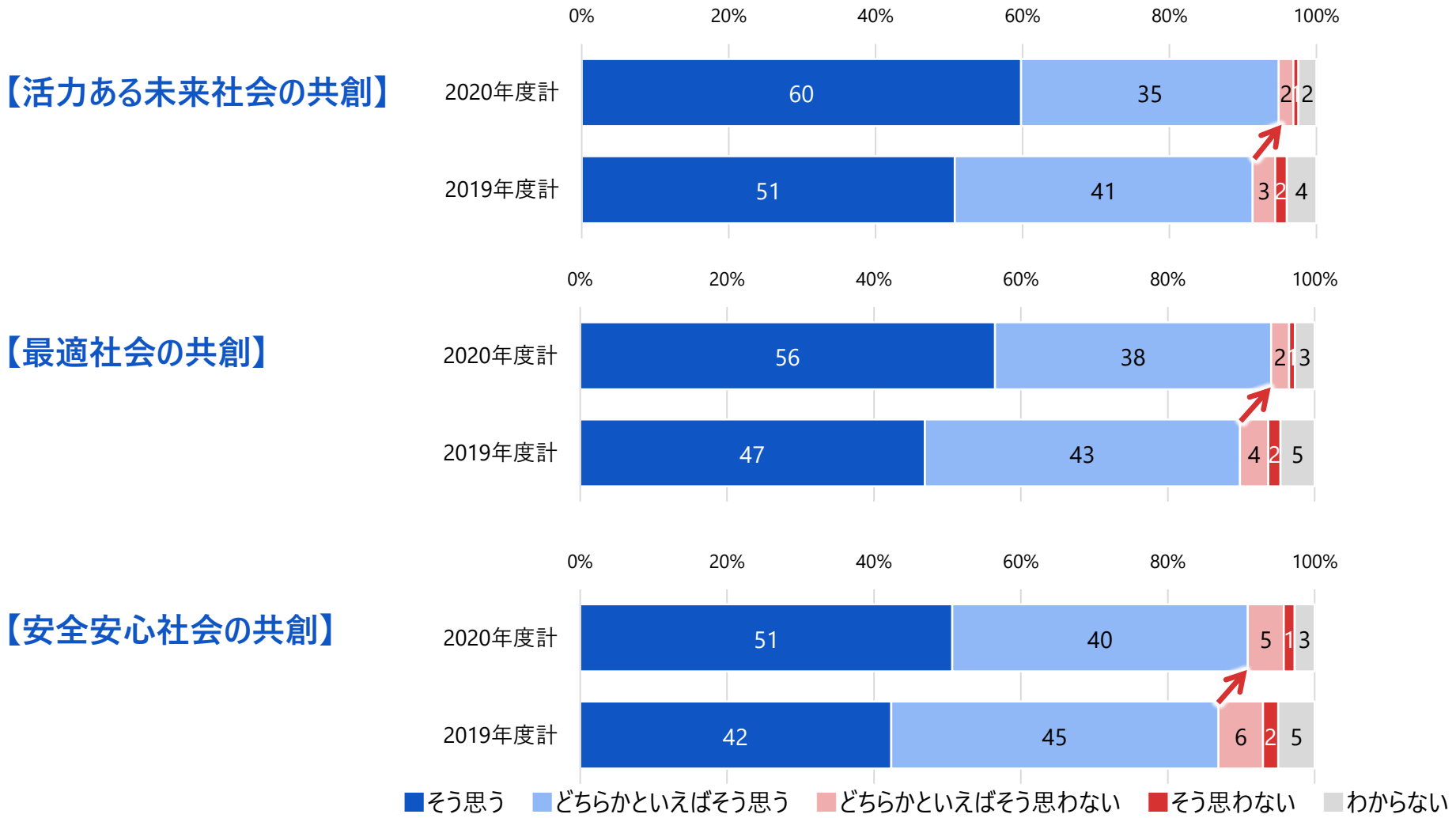


この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

ほとんどの社員が、社会価値の共創を使命と捉えている

Q.以下の社会価値を共創し続けることは、NRIグループにとっての使命であると思いますか



この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

現場における自発的な価値共創の取組みも増えてきている

■難しい環境にある証券業界において、業界の将来を担う各社リーダーとNRIの若手メンバーにて「次世代リーダー交流会」を企画し、金融を取り巻く社会課題の解決方法を模索してきた

第1回

2019年10月9日、**サステナビリティ**をテーマとして第1回を開催
証券会社14社 23名がご参加

第2回

2020年2月21日、**対面証券ビジネスの将来**を米国事例や企画中のソリューション事例から考えることをテーマとして第2回を開催
証券会社・JPX・日証協 14社 22名がご参加

第3回

2020年10月2日、「ニューノーマル時代を生き抜く証券営業を考える」をテーマとして第3回をZoomで開催
証券会社・JPX・日証協 14社 31名がご参加

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

現場の取組みの活性化を狙い、「価値共創活動 友の会」を開催

■目的

- 価値共創の取組みに関して**同じような課題や悩みを抱えている組織同士で事例の共有や議論**を行うことで、新たに自組織での取り組みを始めたり、改善していくこと、さらには組織を超えた取り組みへの発展を狙う
- 委員会としては、組織横断で取り組む施策の検討につながる糸口をみつけることを狙う

■参加者の声（共通課題）

- 活動の時間が取れず、現業との両立が難しい ➡ **一人一人の志や腹落ち、自分ごと化が大切**

■参加者の声（個別課題）

- 継続的な場づくりをしてほしい
- 話しやすい「雰囲気」や「対話する場」を作ってほしい
- 本音や失敗などオフィシャルでは言えない話を聞きたい
- 個別、具体的な事例をしっかりと聞きたい

➡ **第2回「価値共創活動 友の会」を開催**

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

1 価値共創推進委員会の位置づけ

2 NRIグループ全社への浸透活動

3 今後の取組み

4 価値共創リーダーとしての活動

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

社内外の「共感」を深めるべく活動を拡大

対話	✓ 価値共創リーダーのさらなる創出・育成 ✓ 価値共創Day等のイベント企画、運営実施
発信・連携	✓ 組織レベルの活動を促進する場の提供 ✓ 現場発の活動事例のNRIグループ内外への共有 ✓ グループ・グローバルへの活動の展開
仕組み・制度の整備	✓ 社員への浸透度の定点観測 ✓ 社員研修への価値共創コンテンツの組込み

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

1 価値共創推進委員会の位置づけ

2 NRIグループ全社への浸透活動

3 今後の取組み

4 価値共創リーダーとしての活動

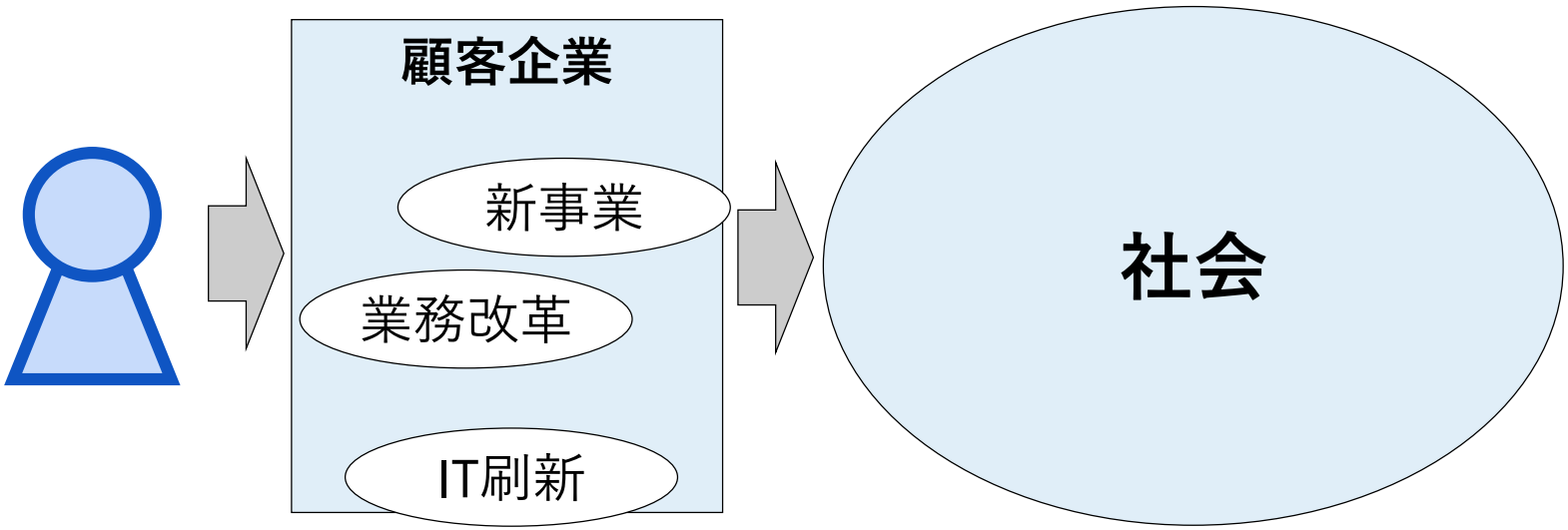
この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

自己紹介

相澤 晶子（システムコンサルティング本部）

サービス産業・流通本部にて小売系システム開発を担当後、
システムコンサルティング事業本部にて、石油・医療機器等製造業・
物流業等のIT戦略・システム化構想・DX変革支援を担当。
企業変革の理想と現実の狭間で顧客とともに汗をかく日々。
価値共創リーダー1期生。



この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。
Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

価値共創の背景にあるNRIの課題感（私なりの理解）

未来創発
Dream up the future.

既にやっている、で
思考停止していないか？

社員一人一人が
本気で社会を
見ているか

お客様に
課題を与えられてきた
のでは？

大企業病に
なっていないか・・・

他組織が
遠い？

有識者に
アクセス
しにくい？

提案への遠慮？

目の前の仕事で
手一杯・・・

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

価値共創リーダーWS

STEP 0 目覚め	伝承者としての目覚め
STEP 1 自分を知る	自分の価値基準の再発見・再創造
STEP 2 NRIを知る	NRIの価値基準の再認識・再発見
STEP 3 動き出す	価値共創活動の設計
	価値共創活動の発表・ 社長ダイアログ

・自覚させるプログラム

・Why、What、Howなし
⇒NRIらしいやり方？

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

NRIのあるべき姿とそのために必要な施策

社会を変革する企業へ

洞察する	説く・導く	変える
より先の未来社会を より高い視座で課題発見	一顧客を超えて 社会課題の解決へ導く	自らを変える リスクを取って実現

人材・人間力
より広く(グローバル)高い視座・倫理感・美意識

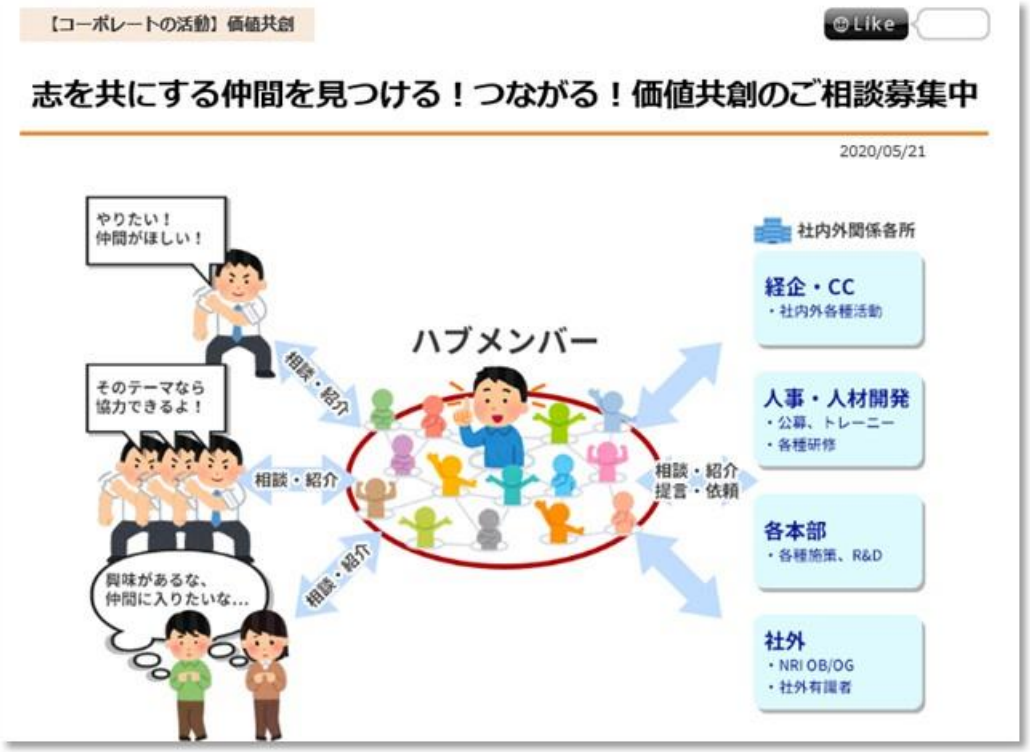
時間の創出	刺激の創出	チャレンジの創出

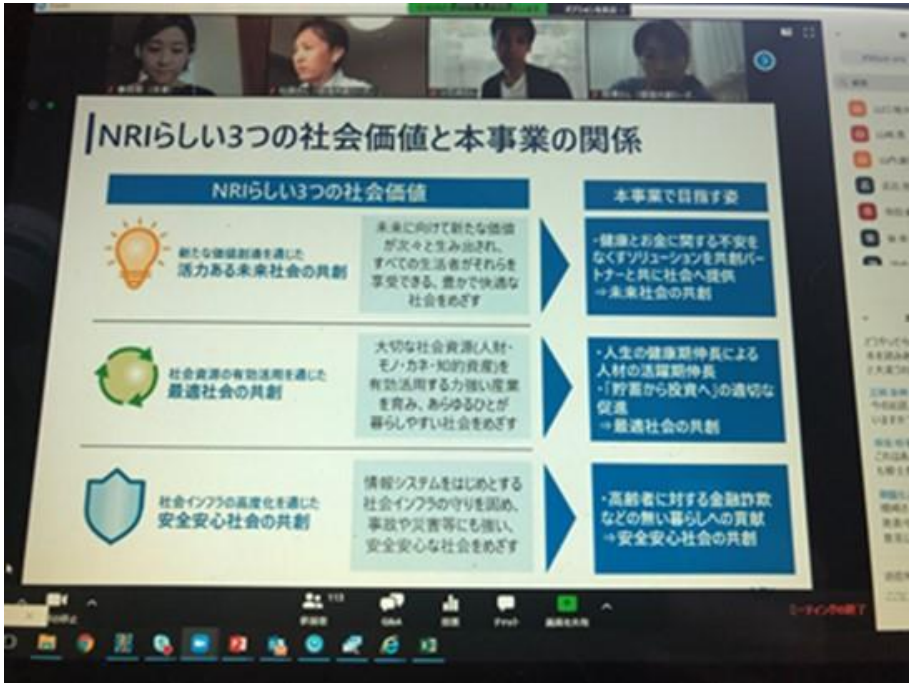
この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

価値共創ハブ

- 「価値共創による社会課題解決」をテーマに組織を超えて、人と人、人と会社をつなぐ
- トライアル期間中、仲間募集のオンラインピッチ企画を3回実施





Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

今後に向けて

■ 形はどうあれ、社員一人一人が意思を持って社会課題に取り組むための機運醸成は終わりのない活動、止めたら負け

枠組みでっかちにならない浸透方法の模索

・無機質に「タスク化」「制度化」すると辛いだけ
・わくわくしながら勝手に動いている状態をいかに作るか

仲間たちとの広い視野での対話の継続

・この手の話を惜しげも無く、恥ずかしがらずに口に出せる精神的に安全な場

顧客への働きかけ

・顧客の先の顧客／社会の価値に目を向けた提案を自ら持込み

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。
Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Share the Next Values!