

C

S

Corporate

Social

Responsibility

N

R

I

N

O

→

ω

未来創発

Dream up the future.

「未来創発—— Dream up the future.」

この言葉は、未来社会のパラダイムを洞察し

新しいビジネスモデルを創出していく

NRIグループの理念を表すステートメントです。

変化が激しく先の予測がつかないこの時代。

社会をしっかりと見据えながら

確かな未来を切り拓いていきたい。

そのために、新しい価値を創造することで

世の中に貢献したいと私たちは願っています。

NRIグループは「未来社会創発企業」として

あくなき挑戦を続けていきます。

報告媒体の位置づけ・編集方針

※ステークホルダー:

「お客様」「社員」「株主・投資家」をはじめ、「消費者」「地域社会」など事業活動に直接・間接的にかかわる方々。

野村総合研究所 (NRI) は、NRIグループのCSR (企業の社会的責任) にかかわる取り組みをステークホルダー*の皆様にご理解いただくとともに、双方向でコミュニケーションを図り、NRIグループの取り組みの向上につなげていくことを目的として、インターネット上や冊子でNRIグループのCSR活動を広く紹介しています。

現在、NRIグループの主なCSR活動を報告する媒体は、「CSR報告書」冊子版 (CSRブック)、「CSR報告書」電子版、「CSR活動File」の3つに分かれています

「CSRブック」は、ステークホルダーの皆様にとって関心の高い内容や、NRIグループが特にお伝えしたい内容を読みやすくまとめました。

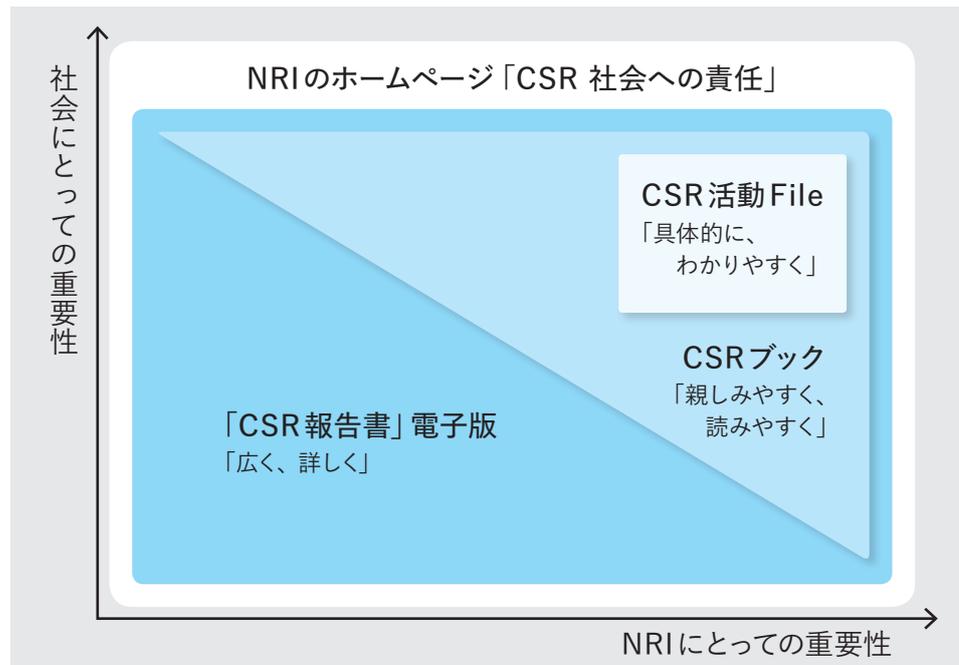
「CSR報告書」電子版は、GRI (Global Reporting Initiative) の「サステナビリティ・レポート・ガイドライン第3版」を参考にし、報告内容の網羅性と重要性を検証しています。正確な情報開示に努めるとともに、報告内容についての客観的な評価を示すため、社外の有識者から第三者意見を受けて作成しています。

「CSRブック」「CSR報告書」電子版は年一回発行しています。

「CSR活動File」は、本業を通じたCSR活動のなかから、NRIグループと社会の持続的な発展のために重要な事例を具体的に取り上げ、わかりやすく紹介しています。

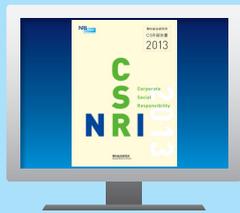
NRIでは、2009年度に「CSR重要性調査」を実施し、今後NRIグループが取り組むべきCSRの重点テーマを明らかにしました。NRIグループのCSR活動はCSRの重点テーマに沿って実施・報告されています。

報告媒体の位置づけ



報告対象組織

NRIに関するCSR活動報告を中心に、一部の項目ではNRIグループ全体やグループ各社の活動についてとり上げています。

1年間のCSR活動の概要をわかりやすく説明	1年間のCSR活動を網羅性を考慮して詳細に説明	NRIの事業をCSRの視点から具体的かつタイムリーに解説
		
冊子 「CSRブック2013」	PDFファイル 「CSR報告書2013」電子版 http://www.nri.com/jp/csr/index.html	インターネット上 「CSR活動File」 http://www.nri.com/jp/csr/activities/

報告対象期間

2012年度（2012年4月1日～2013年3月31日）の取り組みを中心に、一部、過去の経緯や2013年4月1日以降の活動、および将来の活動予定についても記載しています。

電子版公開年月

2013年10月（前回の公開：2012年9月、次回公開予定：2014年9月）

商標について

電子版に記載されている社名・製品名など固有の名称は、各社の商標または登録商標です。

免責事項

電子版には、NRIグループに関する過去と現在の事実に加えて、「CSR報告書2013」発行時点である2013年10月に入手できた情報に基づいた計画や予測が含まれています。諸与件の変化によって、将来の事業活動の結果や事象がこの計画や予測とは異なったものとなる可能性があります。

「CSR報告書」に関するお問い合わせ先

株式会社野村総合研究所
コーポレートコミュニケーション部 CSR推進室
〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-5 丸の内北口ビル
Tel.03-6270-8200 Fax.03-6270-8800
E-mail:nri-csr@nri.co.jp

	はじめに（企業理念、報告媒体の位置づけ・編集方針）	2
	トップメッセージ	6
	NRIグループのCSR方針	10
	CSRの重点テーマ	14
攻めのCSR	本業を通じて社会への責任を果たす	17
	NRIの事業	18
	長期経営ビジョン「Vision 2015」	19
	CSR活動File	21
	研究開発	23
守りのCSR	社会との信頼関係を築く	26
	コーポレート・ガバナンス／内部統制	27
	リスク管理	30
	コンプライアンス	34
	品質管理	36
	情報セキュリティ管理	42
	知的財産権管理	49
	環境への配慮	52
NRIらしい社会貢献	心にとどく社会貢献をめざす	59
	情報発信	60
	人づくり	64
	社会づくり	70
	その他の社会貢献	74
ステークホルダーとの関係		76
	お客様とのかかわり	77
	社員とのかかわり	79
	株主・投資家とのかかわり	92
	ビジネスパートナーとのかかわり	95
	NRIグループ企業行動原則／NRIグループビジネス行動基準	99
	計画と実績一覧	101
	第三者意見	105
	GRIガイドライン内容索引	109
	会社概要	117

トップメッセージ

皆さまとともに、
「未来創発」の実現を
目指します



NRIグループは企業理念に「未来創発」を掲げています。
社会のパラダイムを洞察し、新しい価値を創造することで世の中に貢献していく。
ここに私たちNRIの価値の源泉があります。

震災復興への期待に応えていく

東日本大震災から2年以上が経過した現在も、復興は緒に就いたばかりであると認識しています。被災地域の一日も早い復興を心より祈念するとともに、「震災からの復興と日本再生」という、我が国にとっての大きな課題につきましても、NRIグループとして引き続き、全力を挙げて支援してまいります。

私たちは震災直後から、NRIグループの強みを活かした形での支援を継続的に続けています。現地の状況を踏まえ、時代の先を読んだ上で、どのような形で再生・復興を進めていけばよいのかという観点から、国や自治体等への提言やコンサルティング、また、被災地を支える事業を展開する企業のサポートなどを通じて、復興を支援してきました。

これからも、「復興の役に立ちたい」という社員の想いをベースに、経営としてできることを具現化していくことが、NRIグループの使命であると考えています。

Vision2015の成果を出していく

NRIグループの長期経営ビジョンである「Vision2015」では、次のような「ありたい姿」を目指しています。

- ・社会から見て「時代の先を捉えて、世の中をリードしてくれる会社」
- ・お客様から見て「経営・事業戦略について相談できる真のパートナー」
- ・取引先から見て「業界を引っ張っていく会社」
- ・社員から見て「生き活きと働けて、新しいことにチャレンジできる活力ある会社」

「ありたい姿」に向けて推進してきた「Vision2015」ですが、2012年度には、各事業分野で、その努力の成果が着実に出てきたと感じています。

まず、金融分野では、NRIが提供する業界標準の証券総合バックオフィスシステム「STAR」を、業界最大手である野村證券が、2013年1月から利用し始めました。このことには、大きな意義があります。すなわち、お客様個別ではなく、業界で共通に求められるソリューションを、NRIが「業界標準ビジネスプラットフォーム」として提供することにより、業界を通してバックオフィス業務の効率化やシステム費用の削減に繋がるということです。そしてその分が、ソリューションを利用する金融機関の先にいらっしゃるエンドユーザのサービスや利便性の向上に還元されるため、エンドユーザを含む業界全体として大きな効果が期待できます。また、こうした共同利用型システムが普及すると、個別のシステムで消費していた電力使用やCO₂排出が大幅に抑制され、社会全体で見た環境負荷の低減にも寄与します。

次に、昨年11月に最新鋭の設備を備えたデータセンターを多摩に建設しました。NRIにとって5つ目のセンターとなりますが、環境負荷への配慮とともに従来にも増して高度な安全性・信頼性を確保しています。NRIが構築・運用するシステムを通じて、広く社会や企業の活動を支えていくための重要な基盤となります。また、首都圏から距離の離れた大阪にも、現在あるセンターに加えて新たなデータセンターを建設する予定であり、災害時などにおいても業務を継続できる環境を充実して行きます。

そして、国外に目を向けると、この1年で、NRIタイ、NRIインド、NRI FT Indiaなど海外拠点を拡充し、現地企業とのパートナーシップの構築を進めてきました。日系企業のお客様はこれまで以上に成長著しいアジアに着目しています。そういったお客様が海外に進出する際に、現地での事業展開に関わるコンサルティングや、システム構築の支援を行う機会が増えており、それに的確に応えようとするためです。グローバル展開において大事なことは、相互信頼を深めつつ現地に溶け込んでいくことだと考えています。現地の人たちが「日本のノウハウを学び、自分の国を発展させていける」と実感できる形で、一緒に事業を進めていくという信頼関係の形成が重要です。

これからも「Vision2015」の達成に向け、社員一人ひとりが先に述べた「ありたい姿」

を意識し、積極的に行動する組織にしていくことが、私の役割だと考えています。

社会への影響の大きさを十分認識し、責任を果たしていく

今年の1月21日に、横浜のデータセンターにおいて電源設備に障害が発生し、システムをご利用いただいていたお客様にご迷惑をお掛けしました。この件に関しては、再発防止に向けた施策を鋭意進めています。経営としても、私が委員長を務めるデータセンター運営会議を設置し、社外の識者の方々の視点も入れて、よりの確な対応をしていきます。

今回の事故を契機に、改めてNRIが担う社会的責任の大きさを認識しました。NRIが構築・運用する大規模な情報システムやデータセンターは、社会のライフラインないしインフラとして不可欠な存在になっています。ひとたびシステム障害や情報漏えいなどが起これば、社会に多大な影響を及ぼすことになります。システム障害の発生防止と情報セキュリティ管理は、社会インフラを担うNRIの最も重要な責務であると改めて自覚し、サービスの品質向上に徹底してこだわり続けていきます。

NRIが社会に認められ、期待されているものとは何なのかを考えると、一つは、「新しい社会のパラダイムを洞察し実現していく」という先進性です。もう一つは、「お客様とともに栄える」という信頼関係です。そして、「先進」と「信頼」を支えるのが、社会インフラを担うNRIのサービスの「品質」です。この三つのうち、一つでも失ってしまえば、NRIに存在価値はありません。

「先進」、「信頼」、「品質」という原点に立ち返り、社会からの期待に応えつつ、未来に向けた提案を続けていくことが、NRIの果たすべき社会的責任であり、存在価値そのものであると考えています。

ステークホルダーの声を経営に活かしていく

NRIは、自らの活動で自己満足に陥らないよう、第三者の視点を出来るだけ意識してこうとしています。具体的には、お客様、取引先、学生、社員、さらにはCSR分野の有識者など、さまざまなステークホルダーから、NRIの活動に対して意見を頂くダイアログ（対話）の機会を増やしています。

ステークホルダーの方々の目からはNRIがどのように見えているのか、NRIには何が欠けているのかを聞きながら、自分たちが理解しているNRI像と、外から見えているNRI像とのギャップを確認し、改善すべき点を見定めています。社会から見たNRIや、お客様から見たNRIこそが我々の価値の評価そのものであり、外からの意見に真摯に耳を傾ける姿勢を持ち続けたいと考えています。

未来創発につながる人づくりに力をいれていく

NRIグループの企業理念である「未来創発」を実現するためには、日本や世界の未来を支える多くの若い力との連携が必要です。このため、NRIグループでは若者の育成を支援する、さまざまな施策に取り組んでいます。

高校生、大学生に未来について考えてもらう機会を提供する「NRI学生小論文コンテスト」を、2006年度から実施してきましたが、2012年度には、社員と若者が直接コミュニケーションをとる機会として、「未来創発キャンパス」というフォーラムを新たに始めました。また、次世代が誇りを持って働くことができる仕事を創造する「日本価値創造プロジェクト」を、2012年度から開始しました。こうした活動は、これからも継続・展開してまいります。

長期経営ビジョン「Vision2015」の最終年度である2015年度は、ちょうどNRIの創立50周年にあたります。いままで歩んできた50年を振り返りながら、この先NRIがどのような姿になりたいのか、またどのような形で社会に役立っていくのか、社員一人ひとりが考え、共有する機会にしたいと考えています。

NRIグループは、世の中の変化を洞察し、社会やお客様の課題を発見して解決策を導く「ナビゲーション」機能と、その解決策を業務改革やシステム設計、構築、運用によって実現する「ソリューション」機能を相乗的に働かせ、皆さまと力を合わせて、よりよい未来を創り出していきます。

今後とも皆さまの力強いご支援をいただけますよう、宜しくお願いいたします。

株式会社野村総合研究所
代表取締役社長

嶋本 正

NRIグループのCSR方針

NRIグループのCSR方針

NRIグループは、第一に本業を通じて社会への責任を果たすことをめざします。同時に、本業の遂行に間違いや不正が起こらないよう留意し、社会との信頼関係の構築に努めます。本業における日々の業務の確かな積み重ねこそ、NRIグループのCSRがめざすものです。そして、人々の心にとどく社会貢献を行うことで、ステークホルダーとの深いきずなを構築します。

CSRに関する考え方

NRIグループは、「攻めのCSR」「守りのCSR」「NRIらしい社会貢献」という3つの方向性を通じて、企業としての社会的責任を果たします。同時に、「ステークホルダーとの関係」を重視しています。

NRIグループの社会的責任の第一は、本業を通じて社会への責任を果たす「攻めのCSR」活動にあります。それは「未来社会のあり方を洞察」し、「社会を支える情報システムをつくる」ことです。

本業の遂行に際しては、社会との信頼関係を築くために、間違いや不正が起こらないよう細心の注意を払うなど、「守りのCSR」活動を行います。

「NRIらしい社会貢献」とは、人々の心にとどく貢献活動を通じて、社会とのきずなを深める努力を指します。NRIらしいきずなづくりを推進するために、新しい社会を洞察するための情報を発信し、次世代の社会を担う若者や経営者の育成を支援します。そして、多様なステークホルダーとともに、より良い社会の枠組みづくりに積極的に取り組みます。

同時に、各ステークホルダーとは、互いの関係の特性に応じたコミュニケーションを緊密に保ち、それぞれの主体について責任を果たします。

CSR活動の推進体制

NRIグループでは、「CSR活動は企業活動のあらゆる場面で実施すべきものである」という認識のもと、全事業部門および社員一人ひとりが、日常の業務において社内外とのコミュニケーションを図り、NRIグループに対する社会の期待や要請を把握し、その業務に活かすことで、CSR活動を推進しています。

2004年に専任組織であるCSR推進室を設置し、CSR方針の策定や全社横断のCSR活動の推進をはじめ、CSRに関する関連部署との連携や情報収集・社内啓発を進めてきました。2009年4月には広報部と統合しコーポレートコミュニケーション部となり、社内外とのコミュニケーションの強化を図りながら、より組織的・体系的にCSR活動を推進しています。

なお、「守りのCSR」については、経営企画部、法務・知的財産部、総務部、統合リスク管理部、情報セキュリティ部、経理財務部など本社機構の各部や、品質・生産革新本

部などの主管部署がそれぞれ方針を定め、各事業部門や社員の活動を支援しています。

また、2007年に発足した社内有志による「CSRプロモーターズ・ネットワーク」を通じて、社員の声をCSR活動に生かしています。

3つのCSR活動——本業の責任、社会へのきずな

私たちの社会的責任の第一は「本業を通じて社会への責任を果たす」ことにあります。それは「未来社会のあり方を洞察」し、「社会を支える情報システムをつくる」ことです。ナビゲーション×ソリューションという私たちの事業内容そのものの着実な遂行にはかなりません。私たちは、「お客様の競争力・業績の向上」と「日本と世界の持続的成長」に貢献することで、より良い未来社会を創発します。
[重点項目] 事業活動、研究開発

攻めのCSR

本業を通じて
社会への責任を果たす

守りのCSR

社会との
信頼関係を築く

NRIらしい 社会貢献

心にとどく
社会貢献をめざす

私たちは、人びとの心にとどく社会貢献を通じて、社会とのきずなを深めるよう努めます。NRIらしいきずなづくりを推進するために、新しい社会を洞察するための情報を発信し、次世代社会を担う若者や経営者の育成を支援します。そして、ステークホルダーとともに、より良い社会の枠組みづくりに積極的に取り組みます。あらゆる機会を通じてステークホルダーとのコミュニケーションを図り、本業での確かなCSR活動を内外にわかりやすく伝えます。

[重点項目] 情報発信、人づくり、社会づくり

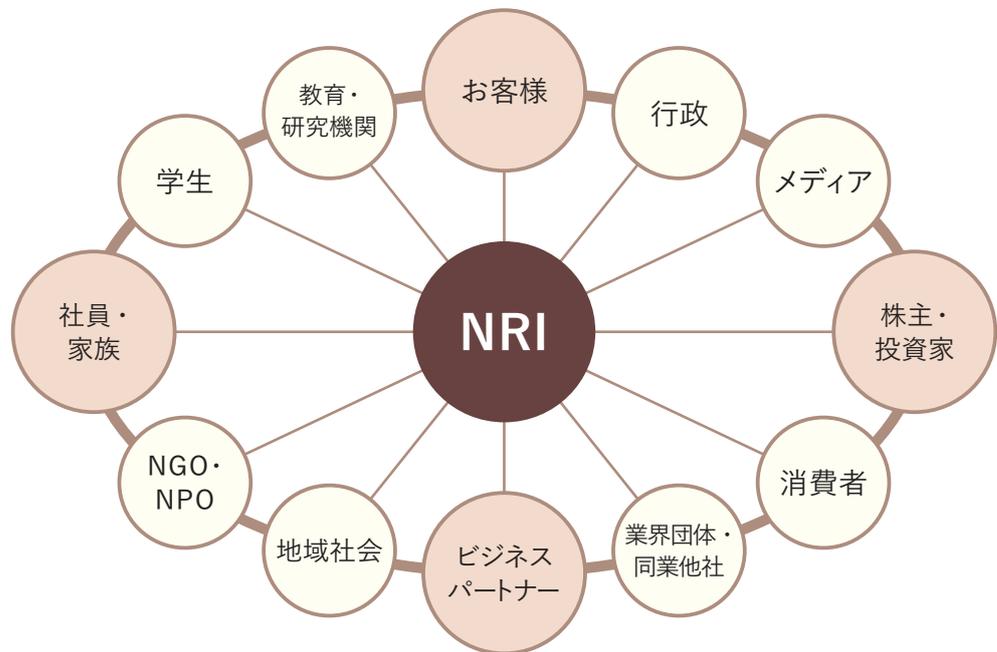
私たちは、本業の遂行に際して、間違いや不正が起こらないように細心の注意を払います。社会との信頼関係を築き、NRIグループの企業価値を守るために、あらゆる法令を遵守することはもちろん、社会・文化的モラルにもとる行為を行いません。そのために、次のような具体的な制度、体制を整備し、徹底します。

[重点項目] コーポレート・ガバナンス／内部統制、リスク管理、コンプライアンス、品質管理、情報セキュリティ管理、知的財産権管理、環境への配慮

ステークホルダーとの関係

NRIグループのステークホルダーは、「お客様」「社員・家族」「株主・投資家」「ビジネスパートナー」を中核とし、「消費者」「メディア」「地域社会」「業界団体・同業他社」「行政」「教育・研究機関」「学生」「NGO・NPO」に至る広がりをもっています。ステークホルダーごとの特性に応じたコミュニケーションを緊密に保ちながら、より良い未来社会の創発と、社会とのより強い信頼関係の構築につなげていきます。

関係するステークホルダー



CSRの重点テーマ

NRIグループがCSRを推進する上で、特に重点的に取り組む項目を「重点テーマ」として設定しています。

CSRの重点テーマ

- 持続可能な活力ある未来社会を創発する使命
- 社会を支える情報インフラを担う責任
- 未来を志向し、具現化する社員の育成
- 次世代の社会を担う人づくり支援
- 相互の成長に資するパートナーシップの構築

CSR課題の把握

NRIグループが取り組むべきCSRの重点テーマを明らかにするため、国際標準機関などのCSRに対する認識、評価基準を踏まえ、2009年度に「CSR重要性調査」を実施しました。この調査では、「社会の持続的発展の視点からみた重要性（以下、社会にとっての重要性）」と「NRIグループの企業価値向上の視点からみた重要性（以下、NRIにとっての重要性）」という2つの視点からCSRマネジメント項目の重要性を測定しました。

※1 重要象限:

今後とも重点的に取り組むべき領域。

※2 コミュニケーション象限:

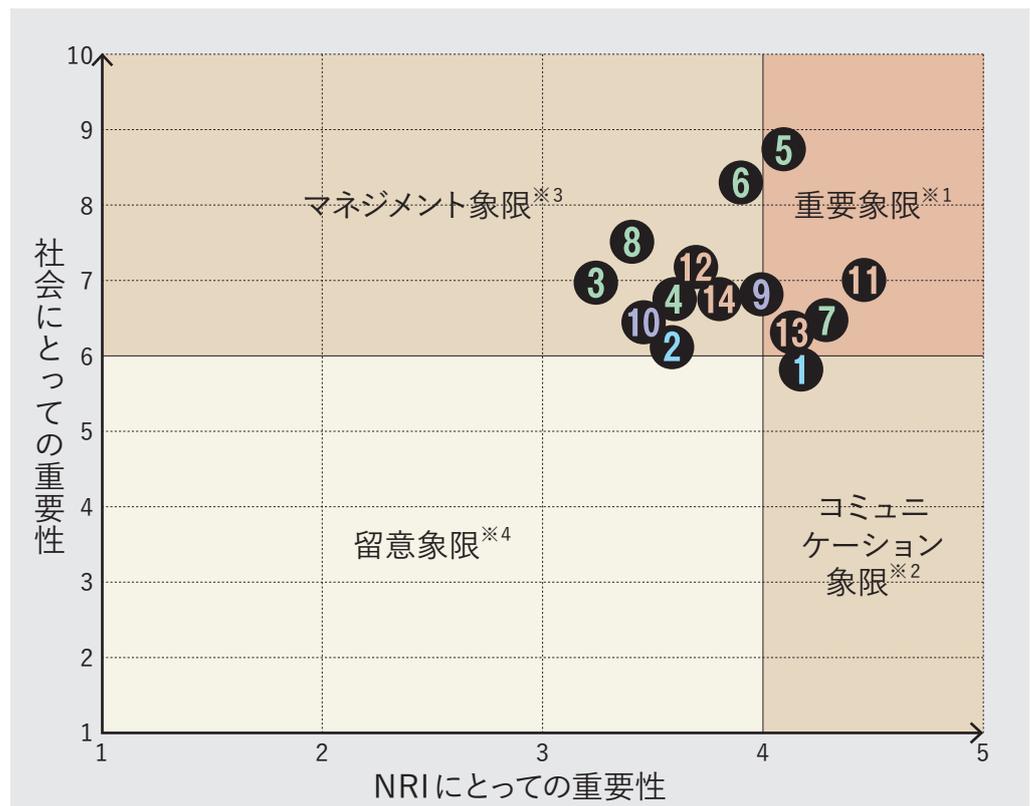
社会からの認知を高める領域。

※3 マネジメント象限:

社会の要請、期待に対する感度を高めて対応すべき領域。

※4 留意象限:

優先度は高くないが、将来的な課題として留意が必要な領域。



CSRマネジメント項目別のNRIグループの基本的な考え方

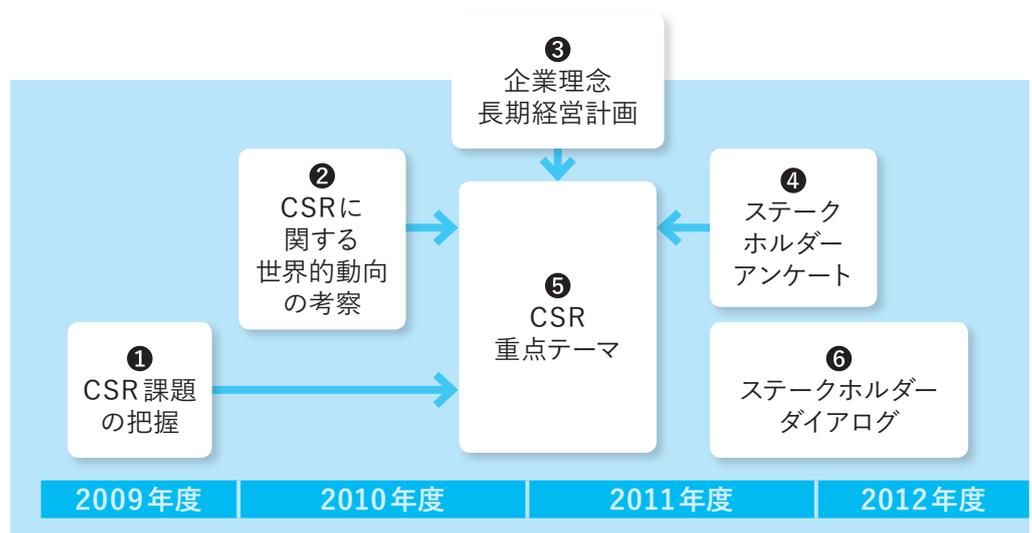
CSRマネジメント項目	NRIグループの基本的な考え方
攻めのCSR	
① ナビゲーション	顧客や社会へのさまざまな提案活動を通じて、新しい社会づくりに幅広く貢献する
② ソリューション	顧客や業界の重要な基盤を構築し、社会や人々の暮らしに貢献する
守りのCSR	
③ コーポレート・ガバナンス ／内部統制	迅速かつ的確な意思決定と、透明性が高く公正で効率的な経営を実現する
④ リスクマネジメント ／危機管理	さまざまなリスクを予測し、適切な管理を行う
⑤ コンプライアンス	倫理・法令等を遵守し、社会からの信頼を高める
⑥ 品質管理	高い品質にこだわり、継続的に向上させる
⑦ 情報セキュリティ管理	社会の規範となる高度な情報セキュリティ管理の仕組みで、顧客企業や社会からの信頼を得る
⑧ 環境への配慮	企業市民の義務と認識し、地球温暖化防止のため、省エネ・省資源活動に継続して努める
NRIらしい社会貢献	
⑨ 情報発信	事業活動や調査・研究で得られた知見やノウハウを発信し、広く社会の発展に貢献する
⑩ 人づくり・社会づくり	若者や経営者の育成を支援し、より良い社会の枠組みづくりに貢献する
ステークホルダーとの関係	
⑪ 株主・投資家とのかかわり	企業価値を高め、株主・投資家との積極的な対話に努め、期待に応える
⑫ 顧客とのかかわり	顧客の立場で考え抜き、長期にわたり取引が継続する信頼関係の構築に全力を尽くす
⑬ ビジネスパートナー とのかかわり	健全な商習慣と法令に沿った、相互に利益のある取引関係を構築する
⑭ 社員とのかかわり	人格と人権を尊重し、業績と能力による公正な人事を行い、良好な職場環境を提供する

※「CSRマネジメント項目」は、「CSR重要性調査」を実施した2009年度時点の表現を使用。

重点テーマ設定のプロセス

NRIグループでは、下記のプロセスに沿って、CSRの重点テーマを設定しました。

- ① 企業に対するステークホルダーからの要請項目について、「社会にとっての重要性」、および「NRIにとっての重要性」の二つの視点から評価したうえで、CSR課題を抽出しました。
- ② 国際標準機関（ISO）や国際的CSR格付機関などのCSRに対する認識、評価基準の変化を踏まえ、今後、NRIのCSRに求められる対応、範囲を検討しました。
- ③ 企業理念、長期経営ビジョン「Vision 2015」、企業行動原則などを踏まえ、NRIグループが取り組むべきCSRの方向性を整理しました。
- ④ 上記①～③のプロセスを経て絞り込んだ重要性の高いCSRテーマについて、ステークホルダーアンケートを行い、NRIグループのCSRに対する認識、要請、期待を整理しました。
- ⑤ 上記の結果をもとに、5つの重点テーマを設定しました。
- ⑥ ④のアンケートにご協力いただいた有識者の方々などに重点テーマを踏まえた当該年度の活動を報告し、ご意見などをいただきました。



私たちの社会的責任の第一は「本業を通じて社会への責任を果たす」ことにあります。それは「未来社会のあり方を洞察」し、「社会を支える情報システムをつくる」ことです。ナビゲーション×ソリューションという私たちの事業内容そのものの着実な遂行にはかなりません。私たちは、「お客様の競争力・業績の向上」と「日本と世界の持続的成長」に貢献することで、より良い未来社会を創発します。

[重点項目] 事業活動、研究開発

攻めのCSR

本業を通じて
社会への責任を果たす

NRIらしい
社会貢献

心にとどく
社会貢献をめざす

守りのCSR

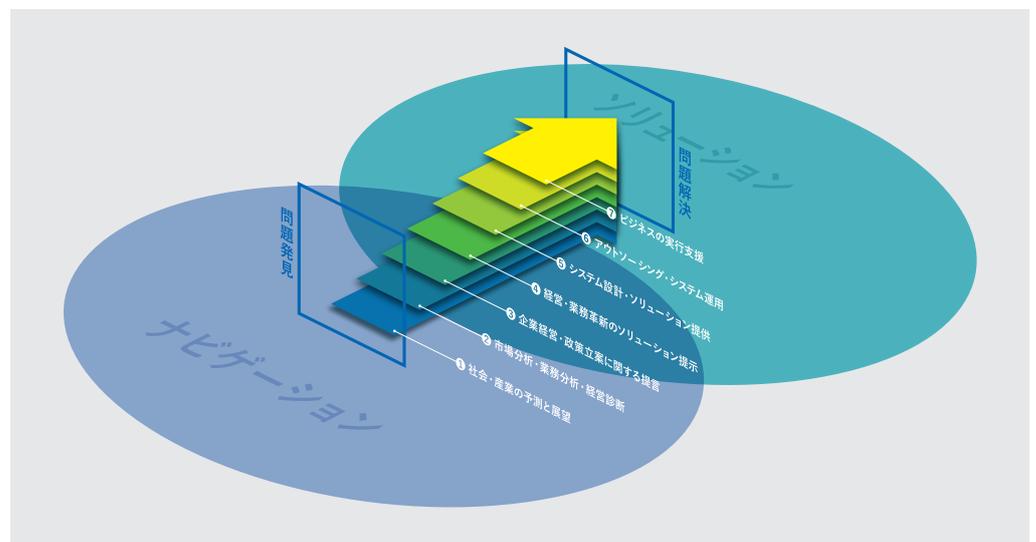
社会との
信頼関係を築く

NRIの事業

未来を創発するNRIのDNA「ナビゲーション×ソリューション」

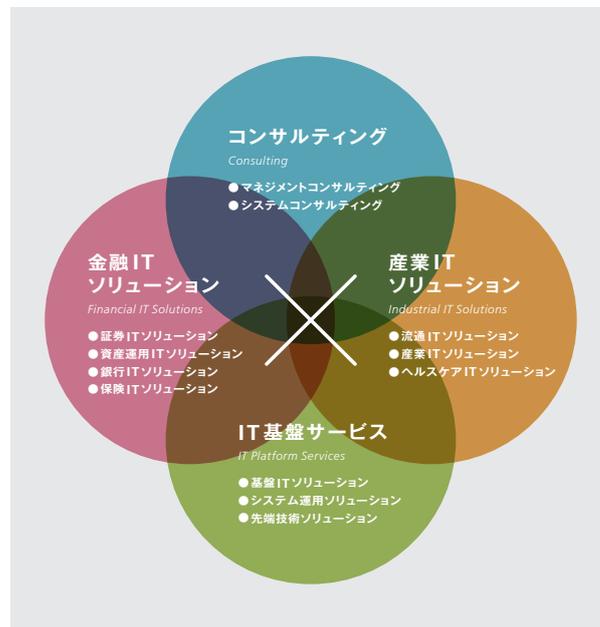
NRIグループの「未来創発」を実現する軸となるのが、「ナビゲーション×ソリューション」です。予測、分析、政策提言などによって問題発見から解決策を導くまでの「ナビゲーション」と、その解決策を業務改革やシステムの設計、構築、運用によって実現する「ソリューション」。この2つを相乗的に機能させることで、NRIは新たな未来を創り出しています。

問題発見から問題解決まで7つのステップからなる「ナビゲーション×ソリューション」



企業や社会、人々の暮らしをあらゆる領域で支えるNRIの事業

NRIの4つの事業



NRIは、「コンサルティング」「金融ITソリューション」「産業ITソリューション」「IT基盤サービス」の4つの事業を通して、社会の仕組みづくり、お客様のビジネス、人々の快適な暮らしを支えています。これらの事業活動を進めていくときに、軸となるのが「ナビゲーション×ソリューション」です。4つの事業それぞれで、あるいは事業横断的に「ナビゲーション×ソリューション」を機能させながら、私たちのサービス価値を高めています。

長期経営ビジョン「Vision 2015」

2015年に向けた4つの事業戦略

NRIは、企業理念の実現と企業価値の向上に向け、NRIグループの長期経営ビジョン「Vision 2015」を策定しています。「Vision 2015」は、ビジネスの変革を遂げながら成長するための事業戦略として「金融関連分野のサービス高度化」「産業関連分野の拡大」「中国・アジア事業の強化・拡大」「生産革命・人材開発」を掲げています。

NRIグループは「いまを超える、自らを超える。」のステートメントのもと、新たな価値を創出する力をつけるべく、自己変革に取り組んでいます。

長期経営ビジョン「Vision 2015」

※ コンシューマーインダストリー：
流通業や消費財製造業など、
消費者と直接接点を持つ産業。

成長力：7%成長を目指す
収益力：営業利益率13%以上
力強い事業ポートフォリオ



成長に向けた4つの事業戦略

金融関連分野のサービス高度化

金融機関のニーズに広く応える
“業界標準ビジネスプラットフォーム”を
より多くのお客様に提供

産業関連分野の拡大

生活者につながるコンシューマー
インダストリー※を中心に、対象企業や
サービス範囲を拡大

中国・アジア事業の強化・拡大

中国・アジアにもう一つのNRIをつくり、
ナビゲーションとソリューションの
両面から企業・社会に貢献

生産革命・人材開発

“いまを超える、自らを超える”を
スローガンに、既存の枠組みを超えて
活躍できる人材を育成

重点施策への取り組み

NRIグループは、長期経営ビジョン「Vision 2015」の重点施策を定め、目標達成に向けた取り組みを推進しています。

重点施策への2012年度の取り組み（一部）

金融関連分野のサービス高度化

野村証券の国内システム刷新プロジェクトへの対応

- STAR^{※1}の導入を完遂
- 国内システム刷新に向けたSTAR導入後のステップをスタート

業界標準ビジネスプラットフォームの事業領域拡大

- 保険会社向け自賠償保険の共同利用型サービス「InsCALI」を提供開始
- インターネットバンキングサービス「Value Direct」の顧客層を拡大

産業関連分野の拡大

産業分野における顧客基盤の拡大

- IT部門の構造改革やプライムアカウント戦略を通じて、重点顧客の新規開拓・顧客大型化を推進
- 全社構造改革の構想作りから実行支援まで、国内大型顧客へのサポートを拡大

中国・アジア事業の強化・拡大

中国・アジアを中心とした事業の強化・拡大

- 東京の拠点と連携し、現地で安定顧客基盤を作るための案件を戦略的に受注
- NRIタイやNRIヨーロッパルクセンブルク支店など海外拠点を拡充するとともに、既存拠点の再編の推進
- グローバル案件の受注など、アジア顧客の拡大のための事業基盤の構築

生産革命・人材開発

東京第一データセンターの活用を含めたシステム基盤競争力の強化

- 東京第一データセンターに「NRI金融クラウド^{※2}」の構築を推進
- BCP^{※3}/DR^{※4}の需要増加に対応するため、関西地区に新データセンター設置を計画

グローバル人材の育成

- 海外トレーニー制度の実施による、グローバル人材の育成を強化

※1 STAR:

証券総合バックオフィスシステム。

※2 NRI金融クラウド:

金融機関の要求レベルに応えるクラウドサービスの提供。

※3 BCP:

事業継続計画。

※4 DR:

災害復旧に備えた対策。

CSR活動File

本業を通じたCSR活動の紹介「CSR活動File」

NRIグループと社会の持続的な発展のために重要な、本業を通じたCSR活動のなかから具体的な事例を取り上げ、わかりやすく紹介する「CSR活動File」をNRIのホームページに掲載しています。

2012年度に「CSR活動File」に掲載した事例を紹介します。

[「CSR活動File」はこちら](#)

CSR活動File 事例006



〈24時間365日、暮らしと経済を支える縁の下の力持ち〉

IT社会のライフラインを担うデータセンター

——システムマネジメント事業本部 データセンター

情報システムの発達と普及により、コンビニエンスストア、ネットショッピング、ICカード、ATMやネットバンキングなどさまざまな分野で、私たちの暮らしは大変便利なものになっています。こうした便利を生み出す情報システムとネットワークを支え、膨大なデータの流通・管理・蓄積を担っているのが「データセンター」です。データセンターでは24時間、365日休むことなくデータ処理を行っています。

水道、電気、ガスなどは日々の生活にかかせないことから「ライフライン」と呼ばれています。現代においては情報システムも重要なライフラインのひとつにあげられています。こうした情報システムを守るためNRIの最新のデータセンターでは、震度7クラスの地震に際しても、情報システムへの影響を抑制できる「免震構造」を備えています。また、データセンターには顧客情報や取引情報をはじめ、機密性が高いデータが多く保管されているため、情報セキュリティについても厳重な管理を行っています。さらに、環境にも配慮した設備を導入しています。NRIは、データセンターを運用する事業者として大きな社会的責任を担っていることを強く認識しており、あらためて対策の強化に努めています。

[詳細はこちら](#)

CSR活動File 事例007



〈アジアに生きる日本を模索する〉

「物聯網」支援を通じた日中協業の橋渡し

——未来創発センターの研究・コンサルティング活動

中国では、ICT（情報通信技術）を活用して都市インフラや産業基盤の高度化を図る国家プロジェクト「物聯網（ウーレンワン）」の取り組みが始まっています。「物聯網」とはセンサーを用いてモノ同士をつなぐネットワークシステムのことで、深刻化する都市問題や高齢化問題の解決手段として期待されています。NRIは、「物聯網」にかかわる技術や産業発展のために協業する活動を進めています。

中国では、都市部の交通渋滞、大気汚染などに加え、急速に進む高齢化などさまざまな問題を抱えていますが、こうした問題に対して「物聯網」プロジェクトの成果が活用できます。「交通渋滞解消のため情報システムを使って自動車と道路の統合管理を行う」「都

市の安全を守るために警備のシステムを導入する」「高齢者が必要とする医療・福祉関連サービスをICTによって創出する」といったことが、モデルプロジェクトとして考えられています。

中国の政府や企業は、日本のノウハウや技術、経験に強い関心を持っています。一方、日本の企業にとって「物聯網」にかかわる市場への参入は単独では難しい状況です。NRIはこの両者の間に立って、日本企業の中国における事業機会創出を導くことで、中国の社会問題を解決し、日本の活力向上に尽力しています。

[詳細はこちら](#)

CSR活動File 事例008

〈超高齢社会に向けたIT貢献〉

シルバー人材センター支援を通じて地域社会を活性化する

——NRI社会情報システムの「エイジレス80」

日本の人口は2050年には1億人を割り、国民の約40%が65歳以上になることが予想されています*。これまでのような手厚い社会保障や公的サービスは縮小を迫られる一方、医療、介護、育児などにかかわるニーズは増大し、多様化しています。リタイア後も元気な高齢者がこうした課題に対応していけるよう、高齢者と地域のニーズとをつなぐ「シルバー人材センター」が活用されています。シルバー人材センターは、地域や企業などから要請のあった仕事を、登録会員である高齢者に紹介しています。このシルバー人材センターの業務を、情報システム「エイジレス80」を通じてNRI社会情報システムがサポートしています。

シルバー人材センターには、野菜や工芸品などをつくっているところもありますが、「エイジレス80」を活用すれば、全国組織を軸に地域の特徴ある農産物などを通信販売することも可能であると考えられます。また地方で増加する空き家を、田舎暮らしに憧れる大都市の人たちに紹介することなどもできます。NRI社会情報システムは、安心して暮らせる地域社会の実現を目指す事業主体の方々に対して、情報システムを活用した支援をすることで、超高齢社会が抱える課題の解決に貢献していきます。

[詳細はこちら](#)

※（引用）国立社会保障・人口問題研究所『日本の将来推計人口（平成24年1月推計）』

研究開発

未来につながる研究開発を推進する

Plan

NRIグループは研究開発を、事業を継続・革新し、企業価値を高めていくために最も重要な投資対象のひとつと位置づけ、その成果がお客様の企業価値の向上や社会の発展につながるような多角的な視点でテーマ設定や審査を行っています。お客様に提供するITソリューションや基礎研究としての調査に基づく提言などを通じ、社会的な課題の解決を目指します。

[基本方針]

次の内容に適合する研究開発を積極的に推進する。

- 競争力のある新規事業・新規分野の継続的な創出
- 既存事業・サービスの高度化・高付加価値化
- 日本ならびに世界に向けた先進的な提案

[2012年度の主な計画]

- 研究開発の計画力のさらなる向上
- 研究開発の推進力のさらなる向上
- 事業化可能性の向上に向けた施策の実施

Do

中長期的な視点を重視した研究開発

研究開発の領域と体制

NRIグループは事業系、技術系、研究系の3つの領域で研究開発を推進しています。NRIグループの技術開発を担う情報技術本部が情報技術に関する先端技術、基盤技術などの研究と、政策提言・先端的研究機能を担う未来創発センターが新しい社会システムに関する調査・研究に取り組んでいます。このほか、各事業部門においても、中長期的な視点に立った事業開発・新商品開発に取り組んでおり、事業性調査、プロトタイプ[※]の開発、実証実験などを行っています。必要に応じ、社内横断的な協業体制の下で進めています。研究開発戦略を提起するとともに全社的な視点から取り組むべき研究開発プロジェクトを選定する場として、研究開発会議（主に執行役員で構成）を設置しており、立案から成果活用に至るまでプロジェクトの審査を行っています。

※ プロトタイプ：

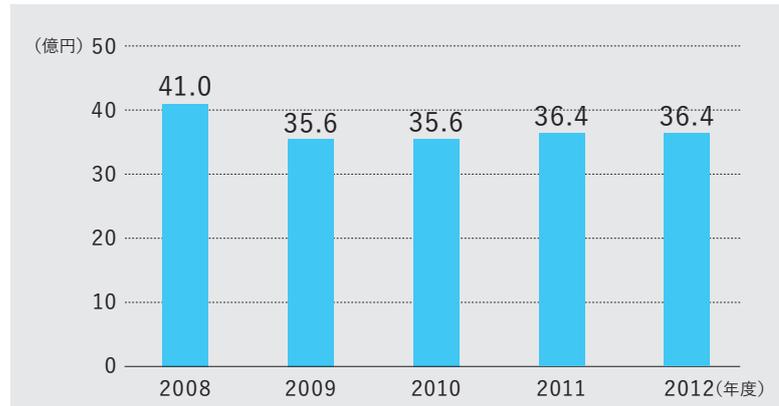
実際に近いイメージで施策したシステム。

研究開発への積極的な投資

NRIグループは、お客様の企業価値の向上や社会的課題の解決を目指し、成長を持続するため、新規事業開拓に向けた研究開発活動に、毎年積極的な投資を行っています。

Do

研究開発費の推移



研究開発の重点分野と2012年度実績

NRIグループは、中長期的な視点から研究開発に取り組む重点分野として、「金融」「情報技術」「グローバル」の3分野を定めています。最先端分野に注力し、“これからのサービスを企業の枠を超えて創る”ことで、競争力のある新規事業・新規分野の継続的な創出を目指しています。2012年度は、約140件のプロジェクトを実施しました。

主な研究開発プロジェクトのテーマ

金融	<ul style="list-style-type: none"> ・ 金融市場研究 (NISA^{※1}等) ・ 提案型の営業業務を支援する金融機関向けソリューション
グローバル	<ul style="list-style-type: none"> ・ 金融市場政策を議論する「中国金融40人論壇^{※2}」との合同円卓会合 ・ インドIT市場定点観測
情報技術	<ul style="list-style-type: none"> ・ 技術動向調査、有益な技術の発掘 (ITロードマップ等) ・ 技術・製品の事業活用視点での評価・検証 (クラウド、スマートデバイス^{※3}等)

※1 NISA:

少額投資非課税制度。ISAはIndividual Savings Accountの略。

※2 中国金融40人論壇:

金融に関する政策を研究するために、2008年に発足した独立系のシンクタンク。

※3 スマートデバイス:

スマートフォンやタブレット端末など、携帯型の多機能端末。

※4 O2O:

Online to Offlineの略。オンライン(インターネット)の情報がオフライン(実際の店舗チャネル)の購買活動に影響を与えたり、オンラインからオフラインへと生活者の行動を促すマーケティング手法や、それを利用したビジネス。

お客様との共同研究で推進力のさらなる向上

2012年6月、NRIでは、参画企業と共同で新しいサービスの創出を目指す新たな取り組みとして「NRI未来ガレージ」を開設しました。「NRI未来ガレージ」では、“これからのサービスを創り出すことを目的に、アイデアジェネレーションのためのワークショップや、技術的検討、試作および共同での実証実験を行っています。

先行事例として、2012年11月から2013年1月に、株式会社ビックカメラと共同で、スマートフォンを活用し、ビックカメラのお客様に最適なクーポンを配信する実証実験を行いました。昨今のスマートフォンの急速な普及によって、生活者が位置情報を活用しやすくなったことや、SNS(ソーシャルネットワークサービス)上で位置情報を共有する行動が増え始めたことにより、社会・産業分野においても位置情報サービスの価値が高まっています。スマートフォンを活用し、消費者の購入履歴、位置情報、天候などに応じたクーポンを自動的に配信する実証実験を行い、ビジネスモデルの検証やO2O(オー・ツー・オー)^{※4}の研究を行いました。社会ニーズを模索しつつ、新しい技術の活用でお客様や社会の未来につながる研究開発を行っていきます。

Do



「中国金融40人論壇」との合同円卓会合



「NRI未来ガレージ」の専用ルーム



ビックカメラとの実証実験で配信したクーポンのサンプル

Check & Act

[2012年度の評価]

- 最先端分野への投資により、社会的な課題解決に向けた提言力を強化
- お客様との共同研究により、従来以上にテーマがお客様や社会課題と融合

[2013年度の主な計画]

- 「戦略技術」「グローバル」「ブランディング」の3テーマを柱として運営
- 研究開発プロジェクトのPDCAを強化

攻めのCSR

本業を通じて
社会への責任を果たす

NRIらしい 社会貢献

心にとどく
社会貢献をめざす

守りのCSR

社会との
信頼関係を築く

私たちは、本業の遂行に際して、間違いや不正が起こらないように細心の注意を払います。社会との信頼関係を築き、NRIグループの企業価値を守るために、あらゆる法令を遵守することはもちろん、社会・文化的モラルにもとる行為を行いません。そのために、次のような具体的な制度、体制を整備し、徹底します。

[重点項目] コーポレート・ガバナンス／内部統制、リスク管理、コンプライアンス、品質管理、情報セキュリティ管理、知的財産権管理、環境への配慮

コーポレート・ガバナンス／内部統制

透明性が高く、公正で効率的な経営を実現する

Plan

2006年に施行された会社法により、経営の自由度が拡大した一方で、企業にはこれまで以上にコーポレート・ガバナンス（企業統治）の強化や内部統制の推進を図ることが求められるようになりました。NRIは、企業価値の向上には業務執行における迅速かつ的確な意思決定を実現することと、すべてのステークホルダーに対して透明性が高く、公正で効率的な経営を実現することが重要であると考え、コーポレート・ガバナンスおよび内部統制の充実に努めています。

[2012年度の主な計画]

- 全社レベルでの内部統制の充実
- 事業部門内管理部署における統制能力の強化

Do

コーポレート・ガバナンス体制の概要

NRIは監査役会設置会社です。監査役・監査役会の機能を有効に活用しつつ、さらにコーポレート・ガバナンスを充実させるための体制を構築しています。その一環として、株主総会の充実、取締役会の意思決定の迅速化および監督機能の強化、監査役の監査機能の強化、情報開示の充実などに取り組んでいます。

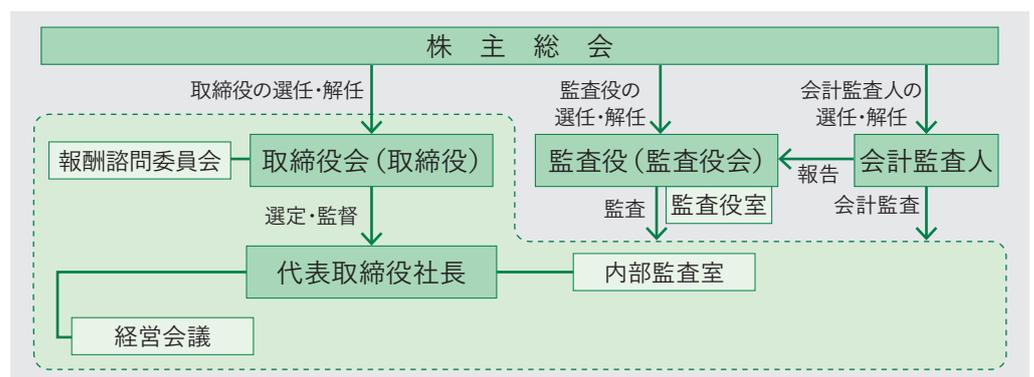
内部統制システムの概要

NRIは、企業価値の向上に向けて、業務執行における迅速かつ的確な意思決定と、より透明性の高い公正で効率的な経営の実現を重視しています。

この理念の下、コーポレート・ガバナンスおよび内部統制の充実・強化のため、「内部統制システムの構築に関する基本方針[※]」（2006年5月制定、2012年4月改正）を定めています。この方針に則り、法令および定款に適合した職務を行う体制、リスク管理体制、財務報告の信頼性を高めるための体制などを整備しています。

※「内部統制システムの構築に関する基本方針」の詳細は [こちら](#)

コーポレート・ガバナンスおよび内部統制の体制



Do

[組織等の役割や施策]

株主総会

会社の重要事項に関する意思決定機関。NRIは株主総会の活性化と議決権行使の円滑化のため、より多くの株主に出席いただける開催日の設定や、招集通知の早期発送、インターネットによる議決権行使制度の導入や機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームへの参加を行っている。

取締役・取締役会

業務執行の権限および責任を大幅に執行役員に委譲しているため、取締役会は専ら全社レベルの基本となる意思決定と業務執行の監督を行う。取締役会は、月1回開催するほか、必要に応じて随時開催している。2013年7月現在、業務を執行しない取締役会長が議長を務めている。

取締役9名中、社外取締役は3名である。経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を確立するとともに、各年度における経営責任を明確にするため、取締役の任期は1年である。取締役会の一層の活性化と、公正で透明性の高い経営の実現のため、社外取締役を招聘しており、その人選にあたっては、独立性に加え、NRIの業務執行を客観的な視点で監督するにふさわしい豊富な経験と高い見識を重視している。

監査役・監査役会

監査の方針とその他監査に関する重要事項の協議・決定、および監査意見の形成・表明を行う。監査役は、社外監査役3名を含む5名であり、取締役会およびその他の重要な会議に出席するほか、必要に応じて役職員に対して報告を求め、取締役の職務執行に関して厳正な監査にあたる。社外監査役については、監査体制の中立性・独立性を確保するため、取締役の職務執行を客観的な立場から監査し、公正な視点で意見形成ができる人材を選任している。

監査役は、会計監査人から監査計画、監査実施状況の報告を受けるほか、内部監査部門である内部監査室から内部監査結果の報告を受けるなど、会計監査人および内部監査室と連携して監査を進めている。また、リスク管理統括部署から、各種規程の遵守状況のモニタリング結果等、内部統制の状況に関する報告を適宜受けている。

監査役室

監査役による監査が実効的に行われるよう支援する。その人事については、代表取締役または人事担当役員が監査役室の独立性に留意し、監査役と協議して決定する。2013年7月現在、社員6名が専従している。

報酬諮問委員会

社外有識者で構成され、取締役の報酬等の体系および水準について客観的かつ公正な観点から審議する。

Do

[組織等の役割や施策]

内部監査室

リスク管理体制やコンプライアンス体制等の有効性、および取締役の職務執行の効率性を確保するための体制等について、NRIグループの監査を行う代表取締役社長直属の組織。2013年7月現在、社員21名が専従している。

監査結果は代表取締役社長等に報告され、是正・改善の必要がある場合には、リスク管理統括部署、主管部署および事業部門が適宜連携し、改善に努めている。また、内部監査室は、会計監査人との間で、内部監査の実施計画や結果に関して定期的に意見交換を行い、連携を図っている。

経営会議

事業活動の総合的な調整と業務執行の意思統一のため、週1回開催。2013年7月現在、代表取締役4名を中心に執行役員等が参加し、経営全般の重要事項を審議する。

Check & Act

[2012年度の評価]

- 全社レベルでの内部統制に関するモニタリング項目の見直し・充実
- コーポレート・ガバナンスおよび内部統制の体制の見直し・整備
(「[リスク管理](#)」参照)

[2013年度の主な計画]

- 全社レベルでの内部統制の充実(継続)
- 事業部門内管理部署における統制能力の強化(継続)

リスク管理

さまざまなリスクを予測し、適切な管理を行う

Plan

NRIグループでは、リスクを「全社的なリスク」「事業活動にともなうリスク」、そして「災害や事故などによる危機」の3つに大きく分けて、それぞれについて管理体制を整備し、リスク管理の強化を図っています。

[2012年度の主な計画]

※1 BCP:

事業継続計画。

※2 DR:

災害復旧に備えた対策。

- 全社的な事業継続とリスクの再点検
- 優先的に取り組むべき重点テーマに関するPDCAの充実
- 重要事業のBCP^{※1}/DR^{※2}の継続的な整備と運用評価
- 節電、停電対策の推進

Do

リスク管理

リスク管理体制と活動

NRIは、2012年4月1日に、全社におけるリスク管理を統括するために「統合リスク管理部」を設置しました。また、事業部門から独立した立場でNRIグループのリスクを認識、評価、モニタリングの実施と必要な対策を講じるという一連のリスク管理体制整備と活動に責任を負うリスク管理担当役員を任命しました。

NRIでは、リスクを「全社的なリスク」「事業活動にともなうリスク」「災害や事故などによる危機」の3つに大きく分け、それぞれ管理体制を構築し、互いに連携しながらリスク管理を行うとともに、適宜その体制を点検し、改善を図っています。

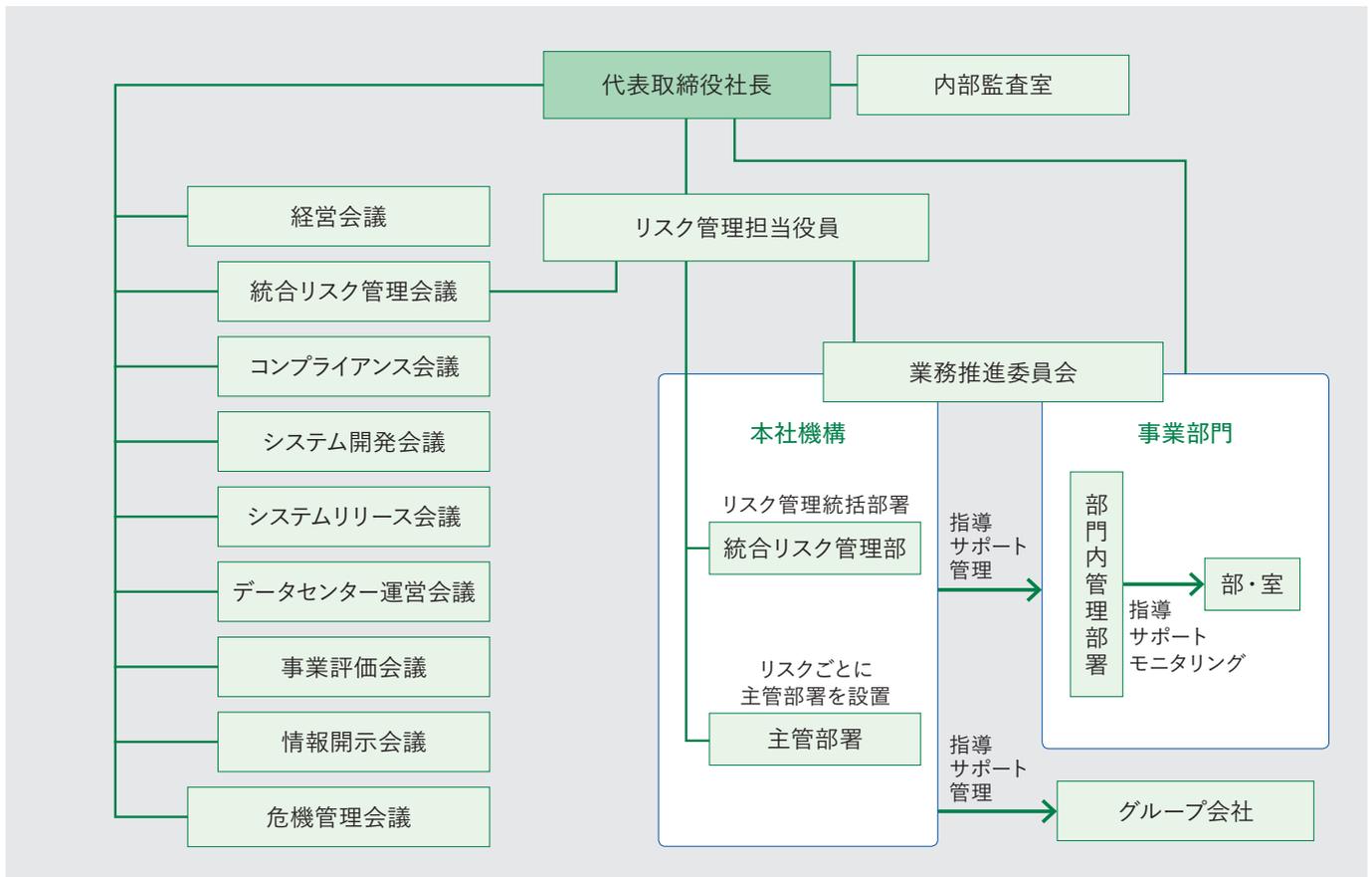
「全社的なリスク」の管理については、統合リスク管理部が状況を把握し、経営の意思のもと、主管部署と連携して全体最適を図っています。

「事業活動にともなうリスク」の管理については、リスクごとに主管部署および関連規程を定め、必要に応じて専門性のある会議で審議しています。主管部署は事業部門と連携して適切な対策を講じ、リスク管理の有効性の向上を図っています。

「災害や事故などによる危機」の管理については、「事業の重大な障害・瑕疵」、「重大な情報漏えい」、「災害等の緊急事態」を対象とし、統合リスク管理部危機管理室が主導する危機管理会議事務局が緊急事態発生時の基本的な対応体制や手順などを定め、対策を行っています。

また、統合リスク管理部が中心となって、リスク管理に関する継続的な改善活動を行うとともに、社員への定着を図るための研修や啓発活動を適宜実施しています。

リスク管理体制（2013年4月現在）



Do

リスク管理の強化

NRIでは、毎年、規程の遵守状況の全社モニタリング結果や、内部監査の結果などをもとに、全社的なリスクの点検・評価を行い、翌年度に優先的に取り組むべき重点テーマを経営層が設定しています。

2012年度の優先的に取り組むべき重点テーマは、「事業継続責任を果たすための適切な備え」や「NRIグループのガバナンス体制の整備」などでした。

NRIは、これらの重点テーマに関するPDCAの充実を進めています。経過や成果は、全社モニタリング結果とともに、統合リスク管理会議／業務推進委員会で報告され、リスク管理に活用されています。

2012年度は、設定された当該年度の重点テーマ及び主管部署によるリスク評価状況等を踏まえ、全社モニタリング項目を見直しました。

また、重要な事業・サービスに対して、事業を継続するうえで必要なリスク対策に関するモニタリングを定期的に行うことにより、BCPやDRの強化を図っています。

2013年度は、2012年度に取り組んだ点検・評価結果および横浜第一データセンターにおける電源設備障害等を踏まえ、「データセンター運営の品質向上」を優先的に取り組むべき重点テーマを新たに設定し、全社を挙げてリスク管理の強化に取り組んでいます。

大規模な災害、事件・事故や感染症の流行などへの対策

災害や事件・事故などの発生時には、NRIはグループ社員および関係者の生命と安全を確保するとともに、お客様の重要な情報システムと情報資産を守り、事業・業務を継続

Do

することに努めています。

大規模な災害、NRIグループにかかわる事件・事故、感染症の流行などの発生に備え、統合リスク管理部およびリスクごとの主管部署が連携して予防策等を検討し、必要な対応を行っています。

2012年度は、電力需給ひっ迫に備えた節電対応を継続しつつ、全国の拠点に範囲を拡げて、使用電力を削減しました。

また、大震災に備えて「東京都帰宅困難者対策条例」が制定されたのを機に、全国拠点で防災用品の備蓄強化を開始しました。さらに、救急救護の知識の向上を目指し、心肺蘇生方法の講習及びシミュレータを使用したAEDの実技訓練を複数拠点で行いました。

啓発活動の実施と裾野の拡大

NRIグループ社員に対して、リスク管理への意識啓発を進め、重点的なリスクの低減に取り組むために、2012年度の重点テーマを踏まえ、「役職員が守るべき重要なルール」を改定しました。NRIグループ全社員に対し、冊子の配付やeラーニングなどを利用して理解と定着を図っています（「[コンプライアンス](#)」参照）。

また、「コンティンジェンシーハンドブック」をNRIグループ全社員に配付し、災害などの緊急事態発生時における行動指針の徹底を図っています。

さらに、NRIグループでは、災害発生時に電子メールや電話を通じて全社員の安否や、出社可否を確認するための「安否確認システム」を構築し、迅速な運用を実現するための訓練を毎年行っています。安全管理の観点から、派遣社員についても、本人の了解を得たうえで、安否確認の対象としています。

危機管理

NRIグループの危機管理体制と活動

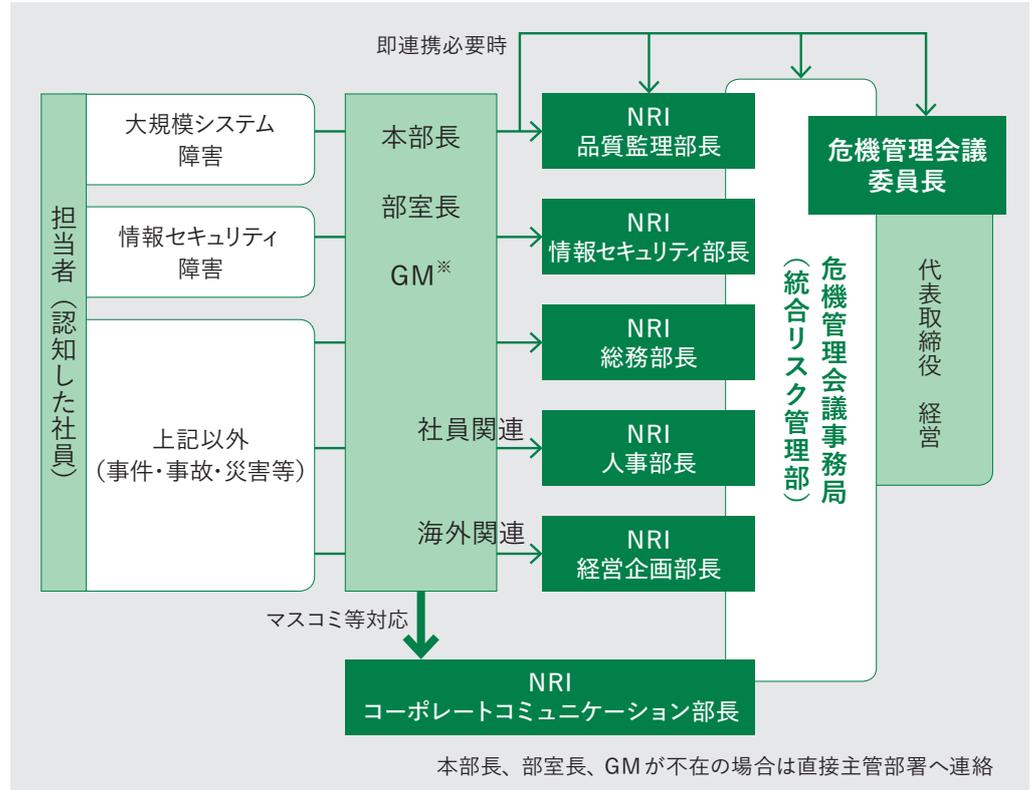
NRIグループは、さまざまな緊急事態に迅速に対応するため、規程の制定や危機管理会議の招集など、危機管理に関する体制及びルールを整備しています。また、緊急事態発生に備えた事前準備として、緊急事態発生時の基本的な対応体制・手順をまとめた「コンティンジェンシープラン」を作成しています。

緊急事態発生時には、関係者が迅速に情報を共有し、緊急対策本部などで対策を検討・実行します。たとえば、大規模なシステム障害や情報セキュリティ障害が発生した場合、速やかに緊急対策本部を設置して担当部署やお客様との連携を図り、障害の状況を踏まえながら、障害回復、原因究明、状況の開示、再発防止策の検討などの対策を実施します。

Do

緊急事態発生時の連絡体制

※ GM:
グループマネージャー。



Check & Act

[2012年度の評価]

- リスクの再点検と優先的に取り組むべき重点テーマの決定
- リスク状況に応じたPDCAサイクルの整備
- 重要事業に関するBCP/DRの運用評価と整備
- 節電、停電対策の着実な実施

[2013年度の主な計画]

- リスクの再点検結果を踏まえた重点テーマの設定
- リスク状況を踏まえた深度あるPDCAの実施
- 重要事業に関するBCP/DRの継続的な運用評価と整備 (継続)
- 震災や感染症等を想定した体制および備品の整備

コンプライアンス

法令等を守り、高い倫理観をもって事業を行う

Plan

NRIグループは倫理・法令などを誠実に遵守し、社会からの信用を高めることを目的として、コンプライアンスの徹底を図っています。また、NRIは一般社団法人日本経済団体連合会の会員企業として、その企業行動憲章の精神を尊重し、実践しています。

[2012年度の主な計画]

- 2012年度版「役職員が守るべき重要なルール」の作成と啓発活動の推進
- NRIグループ全社員を対象としたコンプライアンス意識調査の実施とコンプライアンスのさらなる徹底
- 事業部門やグループ会社に対する個別の改善活動の検討・実施

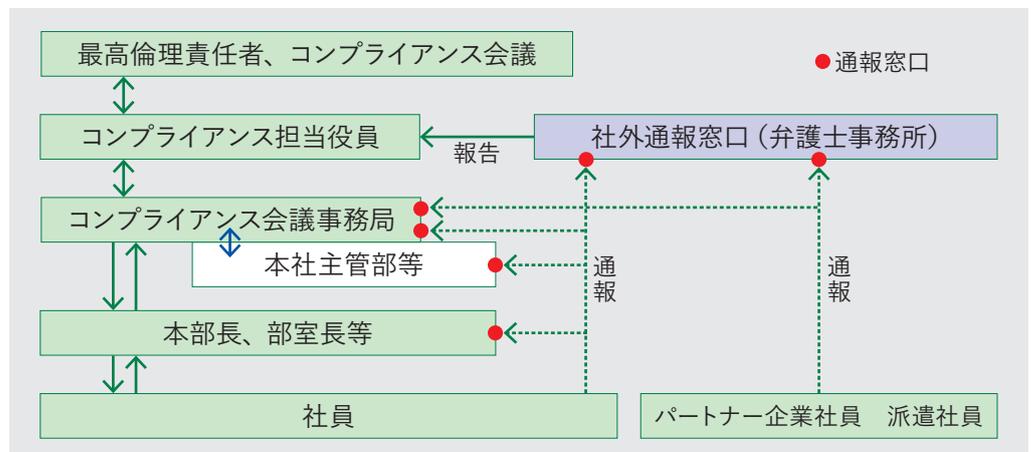
Do

コンプライアンス推進体制と通報窓口

NRIグループでは、最高倫理責任者とコンプライアンス担当役員を置き、コンプライアンスの徹底に努めています。不正行為等の早期発見と是正を目的として、次の図に示すような複数の通報窓口を設置しています。通報窓口に対しては、匿名で通報・相談できます。それに加え、通報者に対し、通報を理由とした解雇や契約解除などの不利益な取り扱いを禁じるなど、通報者の保護が図られています。

これらの通報に対しては、事実を調査したうえで速やかに対処し、再発防止などの措置を講じています。

コンプライアンス体制と通報窓口



「役職員が守るべき重要なルール」の冊子配付とモニタリング

NRIグループでは、毎年、規程の遵守状況の全社モニタリング結果や、内部監査の結果などをもとに、翌年度に優先的に取り組むべき重要なリスクを「重点テーマ」として経営層が設定し、ルール遵守の徹底に力を入れています。

Do

遵守徹底に向けた施策として、優先的に取り組むべき重要なルールの内容や法的根拠、事例等を解説した冊子「役職員が守るべき重要なルール」と携帯可能な「リーフレット」を、NRIグループの全社員に配付しました。海外拠点においても、英語版や中国語版、韓国語版の「役職員が守るべき重要なルール」を全社員に配付し、研修などを実施しています。

「役職員が守るべき重要なルール」の遵守状況については、定期的にモニタリングを実施し、課題が発見された場合は本社機構と事業部門が連携し、改善に取り組んでいます。

コンプライアンス意識調査の実施

NRIグループ全社員を対象として、コンプライアンス意識の向上をうながすとともに、社員の意見や意識変化からNRIグループのコンプライアンス上の課題を把握することを目的として、コンプライアンス意識調査を定期的に実施しています。今回は2013年1月に実施しました。調査の集計・分析結果は、各種会議において報告され、今後の研修・改善活動に活用されます。

コンプライアンス研修の実施

NRIグループは、毎年、社員のコンプライアンス意識を高めるために、さまざまな研修を行っています。

2012年度は、再整理および充実を図ったコンプライアンス教育指導体系にもとづいて、コンプライアンス関連の講義・演習を実施し、コンプライアンスの徹底を図りました。

コンプライアンス強化をめざした主な研修

対象者	研修の内容
NRIグループ全社員	「役職員が守るべき重要なルール」に関するコンプライアンス確認テスト(eラーニング形式)
	「役職員が守るべき重要なルール」(経理編)
層別研修 新入社員(新卒およびキャリア採用)、一般スタッフ職、専門職昇格者、副主任・主任昇格者、上級専門職昇格者	企業倫理、人権啓発、法令遵守、情報セキュリティ、層別役割、層別留意事項など
役職別研修 GM [*] ・課長研修、部長研修、スタッフ研修	
営業担当者	契約・機密管理
各部署の経理承認者	経理・財務関連のコンプライアンス

※ GM:
グループマネージャー。

Check & Act

[2012年度の評価]

- 2012年度版「役職員が守るべき重要なルール」の作成と啓発活動の推進
- NRIグループ全社員を対象としたコンプライアンス意識調査の実施とコンプライアンスのさらなる徹底

[2013年度の主な計画]

- 全社員必須のコンプライアンスに係る確認テスト(eラーニング形式)の実施
- 層別・役職別研修等におけるコンプライアンス関連の講義・演習を継続実施
- 「役職員が守るべき重要なルール」の遵守状況をモニタリングし、発見された課題については本社機構と事業部門が連携して改善を実施

品質管理

高い品質にこだわり、継続的に向上させる

Plan

NRIグループは創業以来、一貫して「品質へのこだわり」を経営の重要テーマとしてきました。NRIグループ社員は社会を支える重要な基盤となる情報システムや、お客様の経営や事業に深くかかわるコンサルティングサービスを提供する責任の大きさを認識し、継続的に品質の向上に努めています。

[2012年度の主な計画]

- 品質マネジメントシステムの維持と継続的な改善の実施
- ITサービスマネジメントシステムの維持と継続的な改善の実施

社会的影響と重点活動

情報システムは、構築して終わりではありません。NRIグループは、証券、銀行、保険、流通、通信など、様々な業界において、システムの構築から保守、運用まで、トータルでサポートしています。重要な社会インフラである、これらの情報システムに障害が発生すれば、経済活動や国民生活に直接的に重大な影響をおよぼすことになりかねません。

お客様と約束した期間、コストの中で品質の高いシステムを構築することはもちろん、システムが稼働した後の、保守、運用における品質の確保も、重要な役割と言えます。

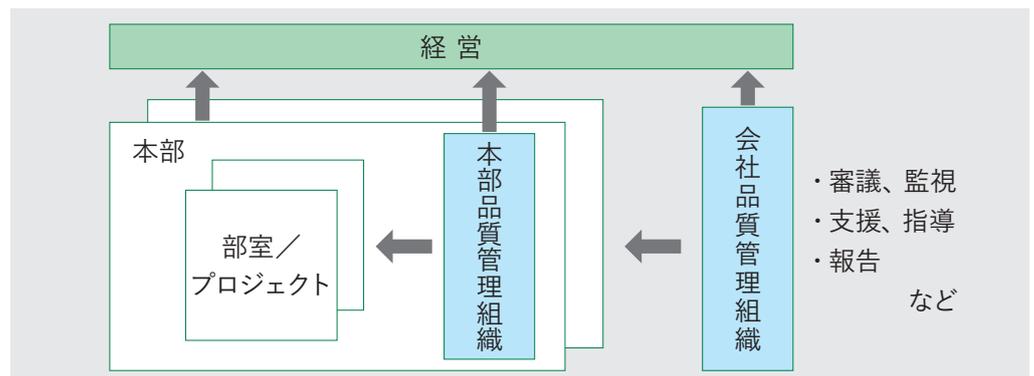
このような観点から、NRIグループでは、社会インフラを支える情報システムの信頼性を高めるため、以下を重点活動テーマとして取り組んでいます。

1. 情報システム構築における品質管理
2. 情報システムの保守・運用における品質管理
3. システム運用を支えるデータセンターの信頼性向上
4. 高品質を前提とした生産性の向上

Do

情報システムの構築と運用における品質管理

品質向上の推進体制



Do

情報システムの構築における品質管理

プロジェクト監理活動によるリスク管理とプロジェクト支援

大規模で複雑な情報システムを構築するプロジェクトを成功に導くため、NRIはプロジェクトを組織的に支援する仕組みを整えています。

プロジェクト監理部は、各プロジェクトの状況を常にモニタリングしています。リスクを回避・軽減するため、プロジェクトマネージャー業務をサポートするとともに、開発プロセスや成果物について、品質向上のための改善指導などを行っています。

「NRI標準フレームワーク」による品質・生産性向上

NRIでは、プロジェクトの標準的な工程、各工程で実施すべき活動・作業などをまとめたガイドライン「NRI標準フレームワーク」をイントラネットで共有しています。これは、設計・開発、プロジェクト管理、およびレビュー会議の審査を効果的・効率的に行い、プロジェクトの品質や生産性を高めることを目的としています。このなかには、各工程で作成すべき成果物（文書）の雛型や作成の手引き、事例のほか、品質や生産性の向上に役立つツールやチェックリストなども盛り込まれており、実務ノウハウを社内に浸透させる役割も果たしています。

情報システムの保守・運用における品質管理

エンハンスメント業務革新活動

NRIでは、情報システムの保守・運用業務を、単なるコンピューターシステムの「保守・運用」だけでなく、「改善、提案」を含め、システムを使うお客様の業務システム全体をサポートする「サービス業」と捉え、「エンハンスメント」と呼んでいます。

そして、システム保守・運用業務の実態は、「技術」よりも「人」が支えている側面が大きいため、エンハンスメント業務にかかわる「人」にスポットを当て、やる気を出すチーム改革＝「エンハンスメント業務革新活動」を2005年から継続的に推進しています。

情報システム障害管理

NRIでは、情報システム障害削減に向けた全社的な仕組みを構築し、取り組みを重点的に行ってきた結果、障害の発生は大幅に減少しました。

現在では、各現場固有の課題をターゲットとした障害削減活動を中心に、活動が継続的に実施されるよう、全社で共通のルールなどを定め障害発生状況を監視しています。情報システム障害に係る基本的な管理事項を定め、障害発生時の対応および再発防止策を適切に実施することにより、システムの品質改善を図っています。

障害の影響範囲により5段階の障害影響レベルに分けて管理し、障害影響レベルごとに報告手続きを定め、発生後、遅滞なく情報連携が行われる仕組みを構築しています。発生した障害に対しては、深掘した分析を行い、根本原因を追究し、改善を実施しています。また障害の分析手法に関する研修カリキュラムを用意し、社員及びパートナーの能力と意識の向上を図っています。

Do

システム運用を支えるデータセンターの信頼性向上

お客様の重要なシステムを預かり、運用するデータセンターとして、大規模な災害や事故などによる事業継続の危機に備えるため、NRIでは「データセンター・コンティンジェンシープラン（緊急時対応計画）」を作成しています。2012年度改訂により、首都直下型地震に加え、システム関連設備障害や、大規模な災害などの危機に備え、危機発生時の行動を想定した計画を策定しています。

緊急時の対応計画、連絡・情報共有の手順を整え、定期的に計画を見直し、関連するお客様や社内各部と連携して計画に基づく訓練を実施しています。

国際標準規格を活用した運用品質に関するマネジメントの強化

構築した情報システムが有効に活用されるためには、安定したシステム運用が不可欠です。NRIグループは24時間365日、確かな品質のシステム運用サービスを長年にわたって提供しています。その積み重ねを通じて、NRIはシステム運用サービスの品質マネジメントシステム「運用QMS」を構築し、1998年にデータセンターにおけるシステム運用サービスを適用対象として、ISO9001の認証を取得（2011年5月に認証の継続を終了）しました。

しかし、お客様とのSLA（サービスレベル契約）やOLA（運用レベル契約）を履行するために必要なサービスのマネジメントは、ISO9001に準拠した「運用QMS」だけでは十分にカバーできません。そのため、NRIでは2008年度に、ITサービスの運用維持管理に関する国際規格であるISO20000の認証取得に向けて、ITIL[※]をベースとしたITマネジメントシステム「運用ITSMS」を構築しました。2010年8月には横浜第一データセンターおよび横浜第二データセンターに加えて、大阪データセンターでお預かりする情報システムを対象に、ISO20000認証取得範囲を拡大しました。2013年度には東京第一データセンターにも拡大する計画です。

これらのマネジメントシステムに則り、お客様満足度調査の結果や、障害の記録などを活用して、システム運用の品質およびITサービスの向上に努めています。

NRIデータiテックでも、2007年12月にIT基盤トータルサポートサービスを対象に、2008年10月には野村証券株式会社に提供する統合デスクトップサービスを対象として、ISO20000認証を取得しています。

運用品質向上と障害削減への取り組み

情報システムの運用サービスにおいては、機器の故障や、データ量の急増による処理の遅延、あるいは不適切な操作によるトラブルなどの障害を、完全には避けられません。

システム運用部門では、こういった障害の削減と生産性向上に向けて、「情報システム構築部門との連携強化」や、「運用業務の標準化・自動化・省力化の推進」、「オペレーターのスキル向上」など、さまざまな取り組みを行っています。

※ ITIL:

Information Technology Infrastructure Libraryの略。情報システムの運用管理を実行するうえでの業務プロセスと手法を体系的に標準化したもの。英国およびEU各国における英国政府OGC (Office of Government Commerce)の、商標または登録商標。

Do

高品質を前提とした生産性の向上

新たな生産革新活動への取り組み

情報システムにおいては、「品質」は最優先で維持しつつ、「生産性」をあげることをあわせて検討することが重要です。

一方で、生産性を阻害する要因も多くあります。最近のITの進化は早く、従来とは異なる新たな手法が生み出されています。情報システムの構築にあたっては、常に新たな技術を取り込み、エンジニアリング力を高めていかななくてはなりません。また、これまで構築されてきた情報システムは、長年にわたるシステムへの機能追加、度重なる改変により複雑化しています。さらに、ネットワークの発達により情報システム同士がさらに複雑にからみあう状況を生じています。このような状況は、情報システムの保守・運用の生産性を阻害する要因となっています。

情報システムの構築段階から、効率的なエンハンスを考え、保守・運用の生産性向上を実現するとともに、円滑なシステム再構築が可能な状況を常に保っていることを最終目標に置くという新たな考え方が必要です。その考え方に沿った方法論を出発点とし、以下の5つの要素を連携させ、総合的に取り組んでいきます。

- ・ エンハンス、再構築をゴールとした新しい開発方法論
- ・ 開発方法論と親和性の高い標準化されたシステム基盤
- ・ 標準化されたシステム基盤上で開発方法論を実現、効率化するAPL生産基盤（ツール・手法）
- ・ 開発方法論とAPL生産基盤を活用することにより担当範囲の拡大とスキルアップを目指した人材育成
- ・ 開発方法論に則り、特性や役割分担を踏まえた開発パートナー育成

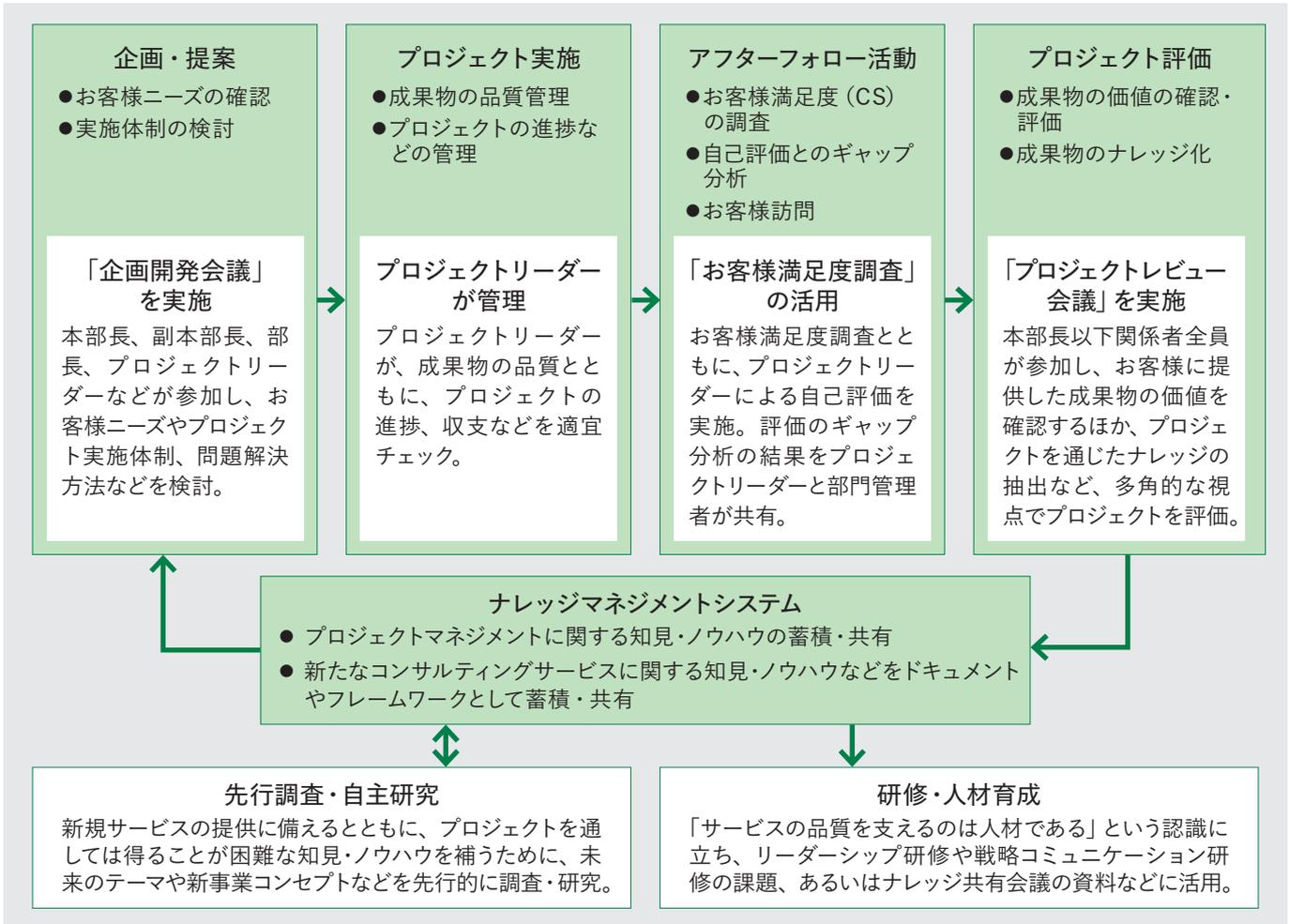
コンサルティングサービスにおける品質管理

プロジェクトの特性に応じた品質向上活動の実施

コンサルティング事業本部とシステムコンサルティング事業本部は、幅広い業種・業界の企業や官公庁などのお客様に対して、経営・政策・情報システムなどのさまざまな課題に関するコンサルティングサービスを提供しています。お客様の事業領域やテーマは多岐にわたり、課題も年々複雑化していることから、プロジェクトの特性に応じた品質管理を、適切なタイミングで実施することが重要となっています。

そのため、コンサルティング事業本部はプロジェクトの企画・提案時に「企画開発会議」、完了時に「プロジェクトレビュー会議」、また、フォローアップのため「お客様満足度（CS）調査」を実施しています。さらに、プロジェクトを通じて得た知見を「ナレッジマネジメントシステム」としてデータベース化し、新たな研究や提案活動に活用するなど、プロジェクトのPDCAサイクルを通じて、絶えずコンサルティングサービスの品質向上を図っています。

コンサルティング事業本部の品質向上サイクル



Do

同事業本部では、これまでの経験から、お客様に高く評価していただくためには、4つの評価規準を踏まえて価値を創造し、提供することが重要であると考えています。「企画開発会議」や「プロジェクトレビュー会議」でも、これらを中心に検討しています。

コンサルティング・プロジェクトの4つの評価規準

- ・お客様の「真の課題」を明確にし、問題解決にあたること
- ・NRIならではの問題解決の仮説と検証方法を提案すること
- ・プロジェクトの適切な管理や運営方法をお客様に提案し、その合意を得て、お客様と協同でプロジェクトを推進すること
- ・得られた成果が、お客様の課題を実際に解決する、あるいは組織や事業の革新を実現するものであること

システムコンサルティング事業本部においても、同様の目的で「本部レビュー会」やお客様満足度調査を実施しています。その内容を本部会で共有するとともに、プロジェクトに関する知見・ノウハウを蓄積する本部ナレッジサイトを構築し、継続的な品質向上に努めています。

Check & Act

[2012年度の評価]

- 各現場固有の課題をターゲットとした障害削減活動を実施

[2013年度の主な計画]

- 品質マネジメントシステムの維持と継続的な改善の実施（継続）

情報セキュリティ管理

社会の規範となる高度な情報セキュリティ管理を行う

Plan

※ 個人情報を含む
(以下、同様)。

NRIグループは社会を支える情報インフラを担う企業として、お客様からお預かりしている大切な機密情報^{*}を守ることを最も重要な責任と考えています。

そのために、情報セキュリティ障害の発生を未然に防ぐこと、発生した場合でもその影響を最小限に留めるよう常に継続した施策を講じることに力を入れています。

[2012年度の主な計画]

- 情報漏えい対策のさらなる強化(継続)
- 国内グループ会社、海外拠点の情報セキュリティ対策の推進と実態調査
- サイバー攻撃など新たな情報セキュリティ脅威に対する対策の推進

社会的影響と重点活動

NRIグループの事業活動に伴い社会に対して次のような影響を与えうると考えています。

1. 情報セキュリティ障害による社会への影響
 - ・ 金融機関等のシステムから、大量の個人情報が漏えい
 - ・ お客様から預かっている機密情報の、データセンターからの漏えい
 - ・ サイバー攻撃によるシステム停止・破壊および機密情報の漏えい
2. 情報セキュリティ対策のプロフェッショナル集団(NRIセキュアテクノロジーズ)の知識と能力を活用した、産業界全体の情報セキュリティレベルの向上
 - ・ NRIが預かる金融機関システムの安全確保
 - ・ 大手コンビニエンスストア、その他流通業界向けシステムの情報セキュリティ向上に向けた貢献

そのため、社会を支える情報インフラを担う責任を果たすべく、以下を重点活動テーマとして取り組んでいます。

1. お客様から預かる機密情報に対する情報セキュリティ強化と情報セキュリティ調査活動
2. 情報セキュリティに関する規程・ガイドライン強化、見える化の推進、および各種施策の実施
3. グループ会社およびパートナー企業の情報セキュリティ強化
4. サイバー攻撃など新たな情報セキュリティ脅威に対する対策の推進

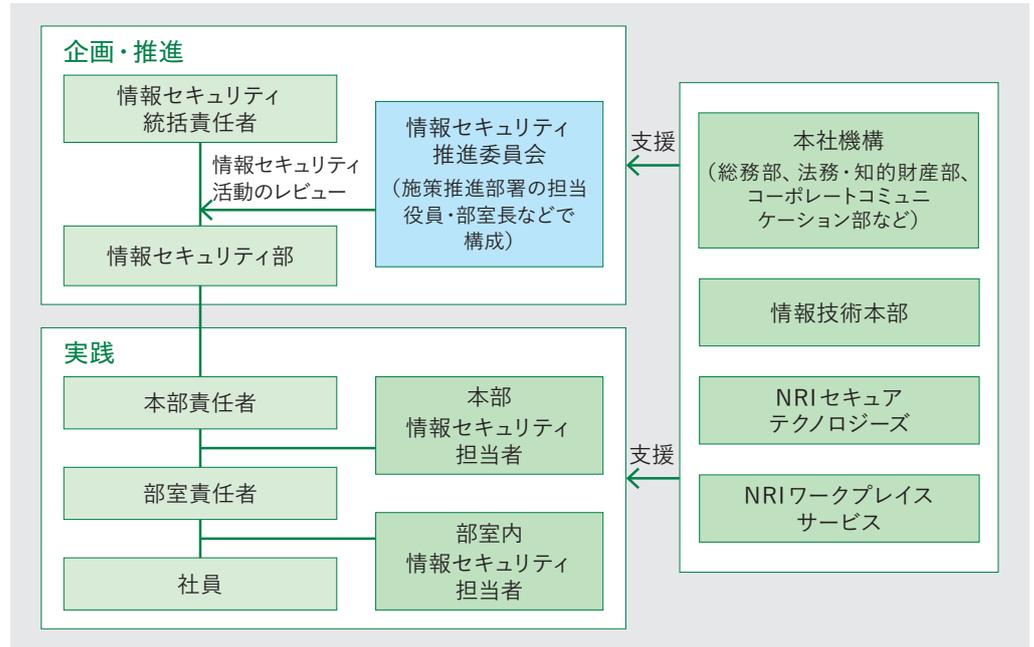
Do

情報セキュリティ管理体制

NRIグループでは、情報セキュリティ統括責任者を置き、組織全体として情報セキュリティレベルの向上に継続的に取り組んでいます。

Do

情報セキュリティ管理体制



NRIおよびグループ各社は、それぞれ、情報セキュリティマネジメントに関する認証や、プライバシーマークの取得にも積極的に取り組んでいます。

NRIは2011年度に、NRIネットコムは2012年度に、一般財団法人日本情報経済社会推進協会から、「プライバシーマーク制度貢献事業者」として表彰されました。これは、制度が設立された当初から、多年にわたり、プライバシーマーク付与事業者として個人情報保護レベルの維持・向上に努め、制度の普及推進に貢献したことによるものです。

情報セキュリティに関する認証の取得状況

認証名	NRIグループ内の取得組織・事業
ISMS (情報セキュリティ マネジメントシステム)	横浜第一データセンター(一部の事業) 大阪データセンター(一部の事業) 証券ITソリューション事業本部(一部の事業) システムコンサルティング事業本部(一部の事業) NRIセキュアテクノロジーズ(全事業)
プライバシーマーク	NRI NRIネットコム NRIデータiテック

お客様から預かる機密情報に対する情報セキュリティ強化と
情報セキュリティ調査活動

お客様から預かる機密情報に対する情報セキュリティ強化への施策

NRIは、お客様の業務データの漏えいリスクを低減するため、業務システムへのアクセスや、業務データの持ち出しなどに関するルールの順守状況について、PDCAサイクルを用いて継続的に改善しています。2012年度は、全本部141プロジェクトについて実態を

Do

調査し改善を行いました。

金融関連等の大量の個人情報の漏えい対策への取り組み

統合リスク管理部および統合リスク管理委員会・統合リスク管理会議と協働し、金融機関等の大量機密情報を保有するプロジェクトに対する対策強化を推進しています。

データセンターにおける情報セキュリティ管理

お客さまの重要な情報を預かるデータセンターにおいては、情報への不正アクセス・不正利用防止対策を実施し、情報セキュリティの向上に努めています。

主な情報への不正アクセス・不正利用防止対策

- ・ データセンター内における情報セキュリティ領域の設定
- ・ ネットワークへのアクセス証跡管理
- ・ 可搬媒体に入れるデータの暗号化
- ・ 入退館時における記憶媒体持ち込み・持ち出しチェック
- ・ 3Dホログラフィック・ボディスキャナーやX線検査装置を活用したチェック強化

横浜第二データセンターは、原則として人を出入りさせないという運用方針のもとに設計されています。やむを得ず入館が必要な場合は、ほかのデータセンター以上の厳重な検査を行います。

メール誤送信対策

機密情報漏えい対策としてメール誤送信対策を継続して実施しています。メール誤送信対策のルールやガイドラインを整備しています。また、業務に使用するすべてのパソコンへのメール誤送信対策ソフトの導入や、同報メールアドレスの管理徹底など、何重にも防衛策を講じています。

情報セキュリティに関する規程・ガイドライン強化、見える化の推進、および各種施策の実施

情報セキュリティ障害管理の強化

2010年度に、NRIグループ各社・海外拠点を含む全社で、情報セキュリティ障害管理システムを導入しました。このシステムは、情報セキュリティ障害の発生状況・発生内容・報告状況・対応状況・対策状況を一元的に管理するもので、リアルタイムでの情報の共有を実現します。これにより、情報セキュリティ障害のリスクの程度に応じた対応・対策を従来よりも迅速かつ円滑に講じられるようになりました。

Do

情報セキュリティ規程・ガイドライン強化と周知の徹底

NRIグループは情報セキュリティにかかわる法令や情報技術の進展に対応して、「情報セキュリティ管理規程」「機密情報管理規程」「個人情報管理規程」などの管理規程を策定し、適宜改定しています。

2012年度は、「クラウド利用ガイドライン」を新設し、会社が業務目的で社員に貸与するスマートフォンの利用に関するルールを見直しました。国内のNRI全社員および全派遣社員を対象に情報セキュリティに関するeラーニング研修を実施しており、その受講率は100%です。また、各階層別研修、本部情報セキュリティ担当者向け研修、若年層向け情報セキュリティ実践研修などの集合研修を適宜実施しています。

また、海外拠点・海外グループ会社向けには、「情報資産管理規程」などの管理規程を策定し、英語版・中国語版・韓国語版を策定して、海外拠点・海外グループ会社に周知徹底を図っています。なお、違反が生じないようにする目的で、これらの規程には懲罰規程が設けられています。

情報セキュリティ値の「見える化」の推進

情報セキュリティ値の「見える化」を推進するため、以下のようなシステム化を行ったうえ、継続的に定量的な情報セキュリティ値データとして活用しています。

1. 情報セキュリティ障害管理システムによる情報セキュリティ障害の発生状況・発生内容・報告状況の「見える化」
2. 個人情報管理簿システムによる個人情報の登録・利用の状況の「見える化」
3. パソコン管理システムによるパソコンの安全性の状況把握の「見える化」

グループ会社およびパートナー企業の情報セキュリティ強化

グループ・関連会社に対するPDCA活動

NRI国内グループ会社および関連会社全12社に対して、情報セキュリティ状況の調査活動を実施しました。把握されたリスクについては、2013年度の情報セキュリティ計画書に反映するよう指導するとともに、改善計画の進捗状況をモニタリングしています。また、各社の情報セキュリティ推進者が参加する定例会議を持つようになっています。

海外拠点における情報セキュリティ対応

海外の18拠点全てにおいては、CISO[※]および情報セキュリティ推進者を任命し、体制の整備と情報セキュリティ計画の作成を指示しています。海外拠点の情報セキュリティ推進者との定例会議を四半期毎に行い、PDCAサイクルにより、情報セキュリティ管理を強化しています。また、現地の治安や電力事情、通信回線の品質などを考慮したインフラをセキュリティパッケージとして作成し、導入を推進しています。

パートナー企業に対する情報セキュリティ対応

全パートナー企業357社に対して情報セキュリティの実施状況に関する年次報告を求め、実態を把握し、改善を図っています。

※ CISO:

Chief Information
Security Officerの
頭文字。

Do

情報セキュリティに関する啓発活動の一環として、パートナー企業を対象に、情報セキュリティに関する説明会を毎年実施しており、2012年度は国内308社、中国21社が出席しました。

さらに、システム開発保守の委託契約を結ぶ全パートナー企業158社を対象に訪問調査を行い、NRIの指定する情報セキュリティガイドラインの遵守状況を確認しています。不適合事項については是正勧告書を送付し、是正内容と完了予定時期を確認しています。調査結果から把握した課題は翌年度の活動へ反映するとともに、調査結果は社内システムにより全社で共有しています。

サイバー攻撃など新たな情報セキュリティ脅威に対する対策の推進

サイバー攻撃に関する調査活動および対策のPDCA活動

インターネットに公開しているすべてのサイトに対しぜい弱性調査を行いました。発見されたぜい弱性については、PDCAサイクルを用いて対策を講じています。

サイバー攻撃に関する定常的・継続的な活動

- ・ インターネット公開サイトに対するサイバー攻撃を常時監視
- ・ インターネット公開サイトに対する定期的な診断によるぜい弱性の低減・排除
- ・ 社員が用いるパソコンにウィルス検知ソフトを導入し、ウィルスの侵入・感染を常時監視
- ・ NRIから社外に送信する電子メールに対する“なりすまし”防止対策を実施
- ・ マイクロソフトなどのソフトウェアメーカーから重大なぜい弱性が発表された際に、直ちに社内に周知し改善を実施
- ・ 政府系機関が主催する組織との連携によるサイバー攻撃に関する最新情報の収集
- ・ 標的型攻撃メールに対する対応訓練を実施し、電子メールを用いたサイバー攻撃への対応力を強化

スマートフォンやタブレット端末の普及に伴う新しい脅威への対応

スマートフォンやタブレット端末の普及により高速の無線通信や小型大容量の記録媒体が増えたことから、これまでにない脅威が生ずるおそれがあるため、新たな情報セキュリティ対策の検討に着手しました。

Check & Act

お客様から預かる機密情報に対する情報セキュリティ強化と情報セキュリティ調査活動

内容	対象	方法・項目等	実績
本番ルールの運用状況調査	全本部・141プロジェクト	アンケート調査	改善事項についてはすべて対応完了
	安全性の観点から抽出した13プロジェクト	訪問調査	改善事項についてはすべて対応完了
個人情報管理監査	NRI全211部室	アンケート調査および訪問調査	改善事項についてはすべて対応完了
大量メール送信業務状況調査	国内・海外グループ各社192業務	アンケート調査	改善事項についてはすべて対応完了
メール誤送信	NRI及びグループ各社(一部)	情報セキュリティ障害管理システム	2011年度比で大幅に減少

情報セキュリティに関する規程・ガイドライン強化、見える化の推進、および各種施策の実施

項目	対象	調査方法等	実績
情報セキュリティ障害	—	情報セキュリティ障害管理システムへの登録	2011年度比半減
情報セキュリティに関する研修受講	国内のNRI社員およびNRI派遣社員	eラーニング	受講率100%

グループ会社およびパートナー企業の情報セキュリティ強化

項目	対象	調査方法等	実績
グループ・関連会社アセスメント	グループ・関連会社12社	調査項目48項目	改善指導実施
セキュリティ対策実施報告書	パートナー企業	提出の要請	パートナー企業から報告書を受領
パートナーセキュリティ説明会	パートナー企業	出欠管理	国内企業308社、中国企業21社が出席
パートナー企業訪問調査	パートナー企業158社	調査項目9,411件	不適合事項については、すべて改善計画を受領

[2012年度の評価]

- お客様の機密データの情報セキュリティ強化への施策およびPDCA活動を実施
- 国内グループ会社および関連会社全12社に対して、情報セキュリティ状況の調査活動を実施
- 海外の18拠点全てにCISOおよび情報セキュリティ推進者を任命し、体制の整備と情報セキュリティ計画の作成を実施
- 情報セキュリティ障害管理の強化およびメール誤送信についての徹底的な対策により、2011年度と比べ情報セキュリティ障害の総数を半減
- 大量メール送信業務について国内・海外グループ各社について一斉点検し、改善

Check & Act

を行うことによりメール誤送信を大幅に削減

- インターネットに公開するすべてのサイトに対し、サイバー攻撃へのぜい弱性調査を実施し、基本的なぜい弱性が発見されたサイトについて、すべて対策を完了

[2013年度の主な計画]

1. お客様から預かる機密情報に対する情報セキュリティ強化と情報セキュリティ調査活動
 - お客様の機密情報に関する調査活動と対策のPDCA活動を継続
 - 金融機関等の大量機密情報を保有するプロジェクトに対する対策を強化
2. 情報セキュリティに関する規程・ガイドライン強化、見える化の推進、および各種施策の実施
 - 携行品の紛失防止への更なる対策による情報セキュリティ障害の削減
3. グループ会社およびパートナー企業の情報セキュリティ強化
 - 国内グループ会社、海外拠点の情報セキュリティ対策の推進と調査活動強化（継続）
 - 外部環境の変化に対応した、パートナー企業向けの情報セキュリティガイドラインの改定・周知徹底
 - 海外拠点を対象とした、情報セキュリティ研修の強化
4. サイバー攻撃など新たな情報セキュリティ脅威に対する対策の推進
 - 2012年度に効果が確認された標的型攻撃メール対応訓練を全社レベルで実施
 - 「ゼロday攻撃」など新たな情報セキュリティ脅威に対抗する新技術の導入を計画
 - インターネットに公開するすべてのサイトに対するぜい弱性調査と、発見されたぜい弱性に対する対策実施のPDCA活動の継続実施
 - スマートフォンやタブレット端末の普及による新たな脅威に対応する、次世代情報セキュリティツール導入の企画・推進

知的財産権管理

知的財産権の取得を推進し、他者権利の侵害を防止する

Plan

NRIグループでは、知的財産権の取得や活用、他者が保有する権利の侵害防止を通じて、事業の価値創造および法令遵守に取り組んでいます。

[2012年度の主な計画]

- 事業のグローバル展開を知的財産の面から積極支援
- 他者の知的財産権の侵害回避を目的とした予防法務活動の強化
- 既存知的資産の積極的活用
- 適正かつ効率的なソフトウェアライセンス管理の推進

Do

知的財産権管理の推進体制

NRIグループは、研究開発や情報システム開発の過程で生まれる知的財産について、法務・知的財産部が全社を統括し、特許出願や商標登録などに積極的に取り組んでいます。法務・知的財産部には、知的財産権に関する専門家である弁理士の資格をもつ社員が現在5名在籍しています。各事業本部と緊密なコミュニケーションをとりながら、社員に対して特許取得・活用の推進や知的財産権に対する意識の啓発などの取り組みを進めています。

また、外部の知的財産権利者から寄せられるクレームなどに対しては、事実関係を公正に調査したうえで、適切な対応を行っています。

知的財産権に関する社員の意識向上

NRIグループでは、特許や著作権などの知的財産について、社員に権利化の意識の定着を図ると共に、他者がもつ権利を尊重して侵害が生じないようにする活動を積極的に行っています。

2012年度は、著作権法改正の周知徹底と共に、著作権の基本的な事項を理解定着させるため、事業本部ごとに著作権セミナーを重点的に開催し、あらためて社員意識の向上を図りました。

ソフトウェアライセンス管理の徹底

NRIは、知的財産権の侵害事故防止対策のひとつとして、「ソフトウェアライセンス管理規程」を制定し、運用面においては「ライセンス管理システム」により、社内でのパソコンにインストールされたソフトウェアと、保有するライセンスの整合性を効率的に確認しています。

2012年度は、社内でソフトウェア管理者向け説明会を開催するなど、ソフトウェアライセンス管理に関する社内ルールの周知・徹底活動を継続し、また、2011年度と異なるべ

Do

ンダーによるソフトウェア使用状況調査にも対応し、適正な管理が行われていることを第三者によって確認しました。

企画事業および研究開発に関する知的財産レビューの実施

ITソリューション事業における新技術やビジネスアイデアなどは、特許として権利化し、それを活用することで企業価値を高められる重要な要素となっています。

NRIでは、自社特許の確保や他者特許の侵害回避のために、2012年度より知的財産レビューを開始しました。これは、一定規模以上の企画事業および研究開発のプロジェクトを対象として、新ビジネスや新技術の芽をいち早く見出し、他者の権利調査や自社特許出願を早期に行う活動であり、事業部と法務・知的財産部とが緊密に連携して推進しています。

知的財産権分野におけるグローバルへの取り組み

NRIグループでは、「Vision2015」の中で「中国・アジア事業の強化・拡大」を掲げるなど、グローバル展開を加速しています。その中で、中国を中心に海外展開を予定しているサービスやプロダクトについて、知的財産に関するサポートを行っています。

2012年度は、インドやタイなどでNRIグループの新たな海外拠点を立ち上げる動きに合わせて、必要な商標の調査および出願を進めたほか、中国での商標確保のための関係者との折衝など、主にコーポレートブランドの確立に向けた活動を推進しました。

業界団体を通じた知的財産啓発活動等の推進

わが国の情報サービス産業は、製造業などに比べて歴史が浅く、知的財産権制度においても、業界の実情が反映されていない面があります。NRIグループは、知的財産を活用した今後の業界の活性化や、関係者の知的財産に関する意識の向上に向け、業界団体などを支援しつつ、啓発活動を行っています。

一般社団法人情報サービス産業協会（JISA）企画委員会の知的財産部会には、NRIから社員2名が参加しています。2012年度は、会員企業向けの特許教育のための小冊子の改訂において、主導的な役割を果たしました。

また、日本知的財産協会のソフトウェア委員会ではNRI社員が委員長を務め、IT分野における知的財産の調査研究活動などを通じて業界に貢献しました。

さらに、前年度に引き続き、2012年度も産業構造審議会知的財産政策部会の意匠制度小委員会に参加し、日本の意匠制度の改正に関する議論において、情報サービス業界の立場から問題点の指摘や改正の方向性についての提言を行いました。

Check & Act

[2012年度の評価]

- 知的財産レビューを通じて、早期の権利化や侵害回避のための活動を強化
- 著作権セミナーを重点的に開催し、法改正内容の周知や基本知識の定着を推進
- 業界団体活動において、知的財産に関する研究や啓発活動を推進し、政策提言も実施
- ソフトウェアライセンス管理に関する社内ルールの周知・徹底活動を継続し、また

Check & Act

ベンダーによるソフトウェア使用状況調査に対応し、適正な管理が行われていることを確認

[2013年度の主な計画]

- 事業のグローバル展開を知的財産の面から積極支援（継続）
- 役職員の知的財産権意識の向上活動
- 適正かつ効率的なソフトウェアライセンス管理の推進（継続）

環境への配慮

事業活動を通じて地球環境問題に貢献し、
持続可能な未来を創造する

Plan

ICT（情報通信技術）機器の普及・活用の急速な拡大に伴い電力使用量も増加し、地球温暖化の要因とされるCO₂の排出量が増大しています。NRIは、効率的な情報システムの構築、共同利用型システムおよびデータセンターサービスの提供を通じて、環境負荷の低減に取り組んでいます。さらに、環境に関する調査・研究活動の成果を活かした社会への提言活動や、企業へのコンサルティング活動を行い、社会全体の環境負荷低減に貢献します。

[2012年度の主な計画]

- 「NRI グリーンスタイル活動」の継続的な推進
- 年間を通じた節電活動の実施（特に夏期の需給逼迫時における対策の実施）
- 国や地方自治体の地球温暖化対策への適切な対応継続
- 横浜第一、横浜第二、日吉、大阪の4データセンターにおけるエネルギー使用原単位の1%改善（2011年度比）
- 最新の省エネ技術の導入、自然エネルギー利用により環境性能を追求した東京第一データセンターの竣工

社会的影響と重点活動

NRIグループの事業活動に伴い、環境に対して次のような影響を与えています。

- ・ データセンターの稼働に伴うCO₂排出などの環境負荷
- ・ オフィスにおける業務活動、および移動のための交通機関利用に伴う環境負荷
- ・ パートナー企業の事業活動に伴う環境負荷

一方で、環境に関する調査・研究や提言活動、効率的な情報システムの構築、共同利用型システムおよびデータセンターサービスの提供などにより、社会全体の環境負荷の低減に貢献することができます。

そのためNRIでは、以下を重点活動テーマとして環境負荷低減に向けた取り組みを推進しています。

1. データセンターのエネルギー効率の改善
2. オフィスにおける省エネ、環境負荷低減
3. 低炭素社会の実現に向けた国内・海外における活動

Do

環境方針と環境活動推進体制

NRIグループでは、「NRIグループ環境方針」に沿って、環境活動推進体制のもと、組織全体で環境負荷低減活動を展開しています。

NRIグループ 環境方針

株式会社 野村総合研究所 代表取締役社長 嶋本 正

NRIグループでは、豊かな未来を目指し、人類と自然とが調和する地球環境保全のために、全役職員が環境負荷低減に向けた取り組みを行っていきます。

この活動を「NRIグリーンスタイル活動」と名付け、計画的かつ継続的に推進します。

1. 事業活動による地球環境問題への社会貢献

未来社会創発企業として、環境に関する提言や環境負荷低減に向けたソリューションを社会とお客様に提供し、地球環境問題に貢献します。

2. 全員参加型の環境活動

地球温暖化防止のために全役職員が環境保全を意識し、それぞれの地域社会の一員として創意・工夫を凝らして積極的に社会貢献の活動を推進します。

3. 環境意識の向上

地球環境問題の意識向上のために、役職員及び取引先への環境教育や啓発活動を推進します。

4. 環境関連コンプライアンスの遵守

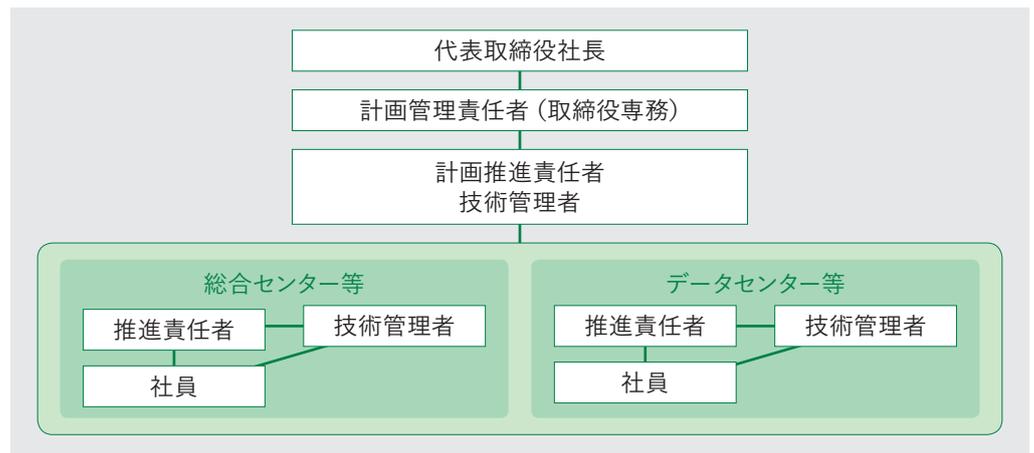
環境保全に関する国内外の法規制を遵守し、社会の要求事項も考慮しながら環境負荷低減を推進します。

5. 環境負荷の低減

環境負荷低減に向けて、オフィスやデータセンターの省資源・省エネルギー化に配慮した活動を推進します。

Do

環境活動推進体制



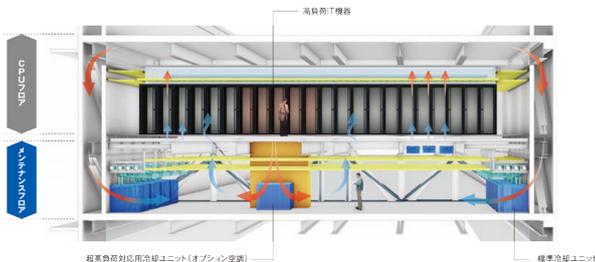
データセンターのエネルギー効率の改善

新しい技術を積極的に採用したNRIのデータセンター

NRIでは、全てのデータセンターで環境マネジメントシステムを導入しています。2012年11月に開業した東京第一データセンターにおいても、2013年3月にISO14001認証を取得しました。

Do

NRIのデータセンターでは太陽光パネルによる発電や地熱を利用した熱源システムなど、自然エネルギーを積極的に用いています。東京第一データセンターでは、ダブルデックシステムによる局所負荷への熱処理対応などにより、十分な冷風とICT機器の負荷にあわせた効果的な運転を実現しました。



ダブルデックシステムイメージ



太陽光発電システム



地熱を利用した熱源システム

将来設計に基づいた計画的な設備更改

NRIのデータセンターでは、最新設備の導入を計画的に実施しています。2012年度は、冷凍機、空調機、自動制御設備、中央監視設備等の大型設備の更改を行いました。

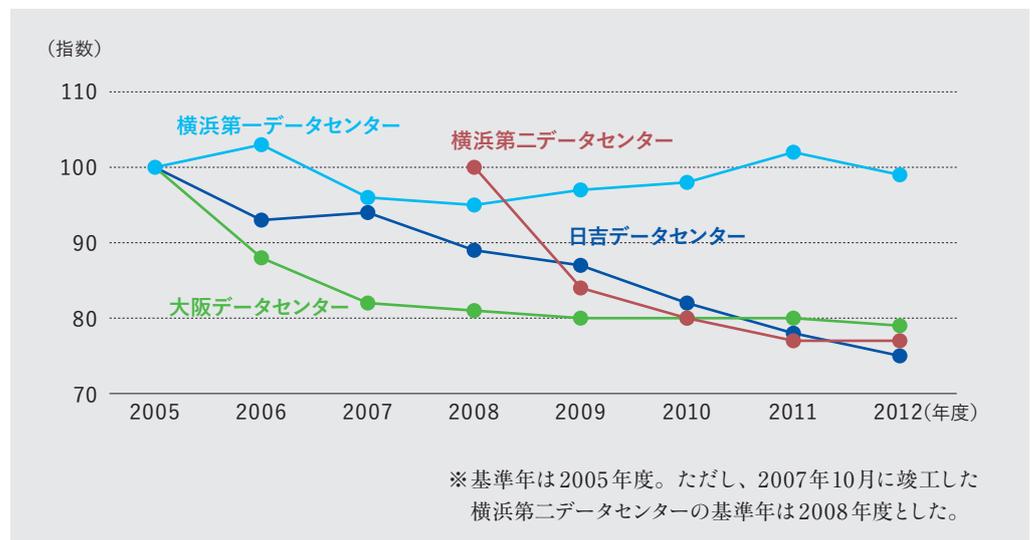
データセンターは社会インフラとして重要度が増しており、機器の将来動向や社会的要請、消費エネルギー増加等の問題を、新しい技術を取り入れた最適な運用によって解決しています。

環境負荷低減に向けた最適なコンピュータールームの運用

NRIのデータセンターでは、ICT機器集約化によるエネルギー効率化を実現するため、専用のガイドラインに基づいて、ラック設置・機器設置についての改善活動を推進してきました。

環境負荷低減に向けた最適なコンピュータールームの運用に向けて、設備だけでなく、ICT機器環境をリアルタイムで監視できる最新型のモニタリングシステムをデータセンターに導入しました。

データセンターにおける電力消費効率化の推移



Do

データセンターにおける環境目標と実績

目標	実績	原単位増減	CO ₂ 換算増減
エネルギー使用原単位で1%改善 (2011年度比)	横浜第一データセンター	2.30%減	4,036t 増
	横浜第二データセンター	0.20%増	3,941t 増
	日吉データセンター	4.20%減	1,803t 増
	大阪データセンター	0.60%減	16t 減
	4データセンターの合計	1.28%減	9,764t 増
法令および自治体の条例に従った分別	・ 法令および自治体の条例どおりに実施		
環境教育の実施	・ 環境教育の向上推進として、データセンター関連施設の社員に対してe-ラーニングを中心に環境教育を2回実施し、のべ1,200人を超える社員が受講		
ISO14001内部監査員の養成	・ 内部監査員を12名養成		
ISO 認証機関による定期審査	・ 2013年2月に実施		
内部監査委員による定期審査	・ 2012年7月、12月に実施		
地域での清掃活動実施	・ 毎月、すべてのデータセンターで実施 (大阪データセンターは大阪市主催の「クリーン大阪」に参加)		
事務用品のグリーン購入推進	・ グリーン購入状況の定量的な把握を継続		
事務用品のリユース活動	・ 事務用品のリユース活動を継続		

※データセンター利用増加にともない、一部データセンターでCO₂換算量は増加したが、エネルギー使用の効率化を進めたことにより、4データセンター全体における使用原単位は改善した。

オフィスにおける省エネ、環境負荷低減

グリーンスタイル活動の推進

NRIグループは、全社員を対象に環境に負荷をかけない「NRIグリーンスタイル活動」を継続して実施し、CO₂排出量の削減に努めています。オフィスの空調温度や照度の適正化、パソコン・ディスプレイや複合機の省電力設定、グリーン調達などを推進しています。また、2012年度の節電の取り組みにおいて、グループとして2010年度比マイナス15%の電力使用量の削減を達成しました。

環境に配慮した資源の利用とともに、パソコンや紙のリユース・リサイクルにも努めています。事務用品については調達の効率化を進め、グリーン購入を推進しています。なお、会議や打ち合わせでは、紙を使わないワークスタイルが定着しています。また、生物多様性への取り組みについて検討に着手しています。

省エネ法や地方自治体の地球温暖化対策への対応

NRIでは、省エネ法や地方自治体の地球温暖化対策に関する制度の改正に対応する

Do

ため、2008年度からオフィスにおけるエネルギー使用量や温室効果ガスの排出量を把握する体制づくりを進めてきました。

2012年度は、経済産業省、東京都、横浜市に対して、地球温暖化対策計画書を提出しました。今後この計画書に基づいて、エネルギー・CO₂削減策を実施していく予定です。

オフィスにおけるCO₂排出量実績

(単位：t)

	2010年度	2011年度	2012年度	対2010年度比	対2011年度比
東京地区	6,714	4,867	5,496	18.1%減	12.9%増
横浜地区	11,999	9,374	9,714	19.0%減	3.6%増
その他	1,090	1,002	700	35.8%減	30.1%減
計	19,803	15,243	15,910	19.7%減	4.4%増

低炭素社会の実現に向けた国内・海外における活動

データセンターの省エネに関する国際標準化に向けた活動

NRIは、日本発のデータセンター省エネ指標を国際標準とする交渉を、2009年から日米欧3極の官民の会議で、さらに2012年からはより広範囲なISO(国際標準化機構)の場で進めてきました。国内委員会では主査、世界委員会ではタスクフォースリーダーを務めるなど、主体的に活動しています。2013年5月22日にアイルランドで開催された国際会議(ISO/IEC JTC1/SC39)において、日本が提案するデータセンターの4つのエネルギー評価指標が議論され、順次一年から二年後にISO規格として登録される道筋がつくことになりました。この指標は、日本のグリーンIT推進協議会(GIPC)において、NRIも参画して開発してきたDPPE^{*}に基づくものです。

※ DPPE:

Datacenter Performance Per Energy の略。データセンターエネルギー効率評価指標。

国内のデータセンター事業者の省エネ活動の推進

NRIはデータセンター事業者の1社として、情報サービス産業協会(JISA)のデータセンタ部会長を務め、上記DPPEの実測事業に積極的に参画し、DPPEの有効性を示す中心的役割を果たしました。また、日本データセンター協会(JDCC)の活動においても、電力制限への対応や、東京都の総量排出規制において、データセンターが社会全体の低炭素化に貢献していることを確認した際に、業界を取りまとめる役割を果たしています。

事業活動における環境負荷情報

			2010年度	2011年度	2012年度	前年度比(%)
INPUT (資源利用)	エネルギー資源	電気量 (万 kwh)	19,759	18,641	18,497	-0.8
		灯油量 (kl)	13	16	12	-23.8
		A重油量 (kl)	123	87	43	-50.7
		都市ガス量 (万m ³)	75	55	51	-7.1
		冷水・蒸気 (×10 ³ Gj)	84.3	109.5	105.1	-4.0
	水資源 ^{※1}	上水量 (万m ³)	18.5	15.7	17.5	11.4
	紙資源 ^{※2}	事務用紙量 (t)	325	291	307	5.5

事業活動

OUTPUT (環境影響)	温室効果ガス	電気使用量 (万t-CO ₂)	7.5	7.0	8.2	17.1
		ガス・燃料使用量 他 (万t-CO ₂)	0.7	0.8	0.7	-12.5
	事業用排水 ^{※1}	排水量 (万m ³)	8.6	7.3	16.3	123.3
	紙廃棄物 ^{※2}	総廃棄量 (t)	324	297	288	-3.0
		最終処分量 (t)	0	0	0	0.0
		リサイクル率 (%)	100	100	100	—
	産業廃棄物 ^{※3}	総廃棄量 (t)	1,113	979	369	-62.3
		最終処分量 (t)	112	63	22	-65.1
		リサイクル率 (%)	89.9	93.6	94.0	—

参考		2010年度	2011年度	2012年度	前年度比(%)
PC機器のリユース・リサイクルによるCO ₂ 負荷削減(環境影響のマイナス)	台数 (台)	4,471	3,949	16,667	322.1
	温室効果ガス削減量 (t-CO ₂)	401	351	1,537	337.9

※1 水資源、および事業用排水については、データセンターでの使用量、排水量に限る。

※2 紙資源、および紙廃棄物については、オフィスでの使用量、廃棄量に限り、2012年度よりNRIグループ全体量とした。

※3 特定フロンガス、および代替フロンガス使用の空調機の使用はなし。

2012年度より産業廃棄物の重量換算係数等を廃棄実態に適合し、プラスチック廃容器包装換算係数0.1t/m³とした。

Check & Act [2012年度の評価]

- 「NRIグリーンスタイル活動」を継続的に推進するなかで、オフィスにおける夏の節電活動に取り組み、グループとして2010年度比15%の電力使用量の削減を達成
- 省エネ法や地方自治体の地球温暖化対策に関する制度に適切に対応し、定期報告書、中長期計画書、地球温暖化対策実施状況報告書を、経済産業省や関連する自治体に提出
- 横浜第一、横浜第二、日吉、大阪の4データセンターにおけるエネルギー使用量原単位の1%改善(2011年度比)を達成

Check & Act

- 横浜第一、横浜第二、日吉の3データセンターで、省エネ設備への更新や自主的な節電活動を実施し、使用電力量については前年度比1.6%削減を達成

[2013年度の主な計画]

- 「NRI グリーンスタイル活動」の継続的な推進
- 年間を通じた節電活動の実施（特に夏季の需給逼迫時における対策の実施）
- 国や地方自治体の地球温暖化対策への適切な対応継続
- 横浜第一、横浜第二、日吉、大阪の4データセンターにおける総エネルギー使用原単位の1%改善（2012年度比）
- 最新省エネ技術の導入、自然エネルギー利用により環境性能を追求した東京第一データセンターの運用
- 生物多様性への取り組みに着手（子どもたちへの環境教育の実施）
- 再生可能エネルギーへの取り組み強化

攻めのCSR

本業を通じて
社会への責任を果たす

守りのCSR

社会との
信頼関係を築く

NRIらしい 社会貢献

心にとどく
社会貢献をめざす

私たちは、人びとの心にとどく社会貢献を通じて、社会とのきずなを深めるよう努めます。NRIらしいきずなづくりを推進するために、新しい社会を洞察するための情報を発信し、次世代社会を担う若者や経営者の育成を支援します。そして、ステークホルダーとともに、より良い社会の枠組みづくりに積極的に取り組みます。あらゆる機会を通じてステークホルダーとのコミュニケーションを図り、本業での確かなCSR活動を内外にわかりやすく伝えます。

[重点項目] 情報発信、人づくり、社会づくり

情報発信

未来社会の創発に資する情報を社会に発信

NRIは社会・産業や経営、ITなど広範なテーマについて、未来社会の創発に資する調査・研究成果や提言を、単行本や月刊誌、レポート、ホームページなど、さまざまな媒体で社会に発信しています。

社会に資する調査結果や情報の発信

NRIグループは、社会が注目するテーマについて調査・研究を行い、その結果を公表しています。

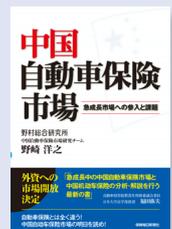
2012年度に公表した主な調査・研究成果

- グローバル本社機能のあり方に関するアンケート調査（2012年4月）
- 「共通番号制度」の課題とその解決策（2012年4月）
- 2017年度までのビッグデータ活用技術の動向と影響に関する予測 [ITロードマップ]（2012年5月）
- サイバーセキュリティ傾向分析2012（2012年7月）
— NRIセキュアテクノロジーズ
- 中国自動車保険市場の研究（2012年7月）
- 生活者1万人アンケート調査（2012年11月）
- 2017年度までのICT（情報通信技術）市場予測（2012年11月）
- 富裕層アンケート調査（2012年11月）
- 2017年度までの位置情報の活用によるサービス進化と影響に関する予測 [ITロードマップ]（2012年11月）
- ビッグデータの利活用に関する企業アンケート調査（2012年12月）

2012年度は、業務を通じて得た知見をまとめた単行本を14冊発行しました。主なテーマとして、「次世代にとっての質の高い仕事の創造」を中核にした日本再生に向けた提言や、社会保障と税の行政手続きに使う共通番号制度（マイナンバー法）に関する枠組みの見直しを提案したほか、発展著しいインドや中国の今後の展望や、進出する日本企業の戦略についても提案を行っています。

2012年度に発行した主な単行本

- 完全解説 共通番号制度 —マイナンバー法の真実、プライバシー保護は大丈夫か?—
2012年4月/アスキー・メディアワークス発行
- 次世代金融ビジネスの潮流2012 —市場構造の変化に対応する価値観の再構築—
2012年4月/野村総合研究所発行
- ビッグデータ時代のライフログ—ICT社会の“人の記憶”—
2012年7月/東洋経済新報社発行
- 中国自動車保険市場—急成長市場への参入と課題—
2012年7月/毎日保険新聞社発行
- ビッグデータの衝撃—巨大なデータが戦略を決める—
2012年7月/東洋経済新報社発行
- 転換期を迎えるインド—変化をチャンスに変える日本企業の戦略—
2012年8月/東洋経済新報社発行
- 進化する電力システム—市場フロンティアとビジネスモデル革新—
2012年8月/東洋経済新報社発行
- ITナビゲーター 2013年版
2012年12月/東洋経済新報社発行
- 図解 CIO ハンドブック 改訂4版
2012年12月/日経BP社発行
- 2020年の日本—美点凝視で閉塞突破—
2012年12月/東洋経済新報社発行
- ITロードマップ2013年版—情報通信技術は5年後こう変わる!—
2013年1月/東洋経済新報社発行



- [マイナンバー法のすべて](#)
2013年1月／東洋経済新報社発行
- [プライベートバンキング戦略](#)
2013年3月／東洋経済新報社発行
- [不動産投資市場の研究](#)
2013年3月／東洋経済新報社発行
- 単行本紹介ページは[こちら](#)



社会や産業分野で関心が高いテーマについての調査研究や提言をまとめた論文誌「知的資産創造」や、IT分野における先端的な情報およびNRIグループが提供するシステムソリューションを紹介する「ITソリューションフロンティア」などの月刊誌を発行しています。

そのほか、金融・証券分野や情報システム開発の専門家が連携してトピックスをまとめた「金融ITフォーカス」や、中央省庁、地方自治体や協働する企業のニーズに応じて、パブリックマネジメントに関する政策立案や事業展開に関する最新情報をまとめたレポートなどがあります。これらの月刊誌やレポートのほとんどは、NRIのホームページから無料でダウンロードすることができます。

- 定期刊行物のページは[こちら（日本語）](#) [こちら（英文）](#)
- 提言・調査レポートのページは[こちら](#)

役職員が執筆し、NRIが発行している定期刊行物、レポートの一部



このほか、さまざまな媒体を通じ、未来社会の創発に資する調査・研究成果や提言を、広く社会に情報発信しています。

そのほかの情報発信の実績

(回)

	2010年度	2011年度	2012年度
新聞・雑誌への寄稿	331	377	304
講演	939	967	861
テレビ・ラジオへの出演	68	92	88
ニュースリリース	96	115	96

社会や企業経営の課題とその解決をテーマとしたセミナー・フォーラムの開催

NRIは未来に向けた提言をより広く社会に発信するため、株主、お客様、そして一般の方々を対象に、セミナーやフォーラムを開催しています。

なかでもとくに大規模なのが、2003年から毎年開催している「[未来創発フォーラム](#)」です。2012年10月には、「新しい可能性への挑戦。」と題して、東京・名古屋で開催し、合わせて約3,500名の方が来場されました。

このフォーラムでは、外部有識者やNRI社員が登壇し、講演やパネルディスカッションを行いました。「社会全体が大きな転換期を迎える中、直面する課題を乗り越えて、新たな可能性やイノベーションを生み出していくために、何ができるのか、何に挑戦すべきなのか。」について、facebookや会場からの意見も参考にしながら、パネルディスカッションを行いました。当日の様子の一部は、[Ustreamで配信](#)しています。



「未来創発フォーラム2012」会場の様子(東京) パネルディスカッションの様子(名古屋)

2012年度に開催した主なセミナーとフォーラム

ITロードマップセミナー（東京 2012年5月、11月）

—最新IT動向と企業情報システムへのインパクト—

ITと新社会デザインフォーラム2012 株式会社NTTデータと共催

—日本を創り継ぐプロジェクト—（2012年5月）

NRI未来創発キャンパス（東京 2012年9月）

—グローバル時代の働き方を考えよう—



NRI未来創発キャンパスの
パネルディスカッションの様子

未来創発フォーラム2012（東京・名古屋 2012年10月）

—新しい可能性への挑戦。—

NRI金融ITフォーラム（東京 2012年11月）

NRI新春フォーラム2013（東京・大阪 2013年1月）

人づくり

次世代を担う若者や経営者の育成を支援

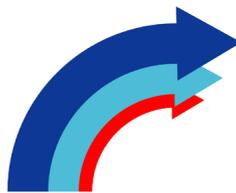
NRIは次世代を担う人材の育成に向けて、野村マネジメント・スクールが行う企業経営者向け講座の支援や、論文コンテスト、学生や生徒向け教育プログラムの提供、大学への講師派遣などを通じて、国内外の「人づくり」を推進しています。

未来を支える人材の育成を支援

NRIの施策「人づくり Innovation! 2015」

NRIでは、企業理念である「未来創発」の具現化に向けて、本業を通じて培ったノウハウを活かした社会貢献活動として、次世代を担う人材の育成を支援するさまざまなプログラムを提供しています。こうしたNRIの人づくり施策のステートメントを「人づくり Innovation! 2015」とし、その時代の社会を支える「人づくり」支援を推進していきます。

人づくり
Innovation!
2015
 探る・伸ばす・導く、を創る。



NRIの施策「人づくり Innovation! 2015」の
 ロゴマーク

「野村マネジメント・スクール」で経営者を養成

公益財団法人野村マネジメント・スクールは、1981年、企業の経営幹部の育成を目的に設立されたビジネススクールです。同スクールでは「企業経営に関する国際的な相互理解の増進と人材の育成を図り、もって我が国経済社会の健全な発展および国民生活の向上に寄与する」という理念のもとに、さまざまな教育研修事業を展開しています。NRIは同スクールの設立当初から、調査・研究や経営コンサルティングの経験とノウハウを活かしその運営に携わり、2010年からはNRIの藤沼彰久会長が理事長に就任しています。

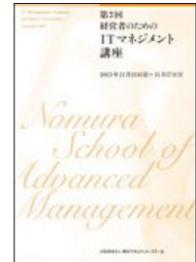
野村マネジメント・スクールは、「トップのための経営戦略講座」など、現在4講座を実施しており、創立以来32年間で、主要講座だけでも延べ5,900名以上の受講生を輩出しています。受講後に社長・会長などの企業トップに就任した人は、上場企業だけをとってみても延べ160名を超えています。また、講座修了後は、受講者同士の異業種交流が活発に行われており、日本経済を担う次世代経営人材のネットワークの形成にも役立っています。

2011年からは、「経営者のためのITマネジメント講座」を提供しています。企業経営にとってITの重要性が増すなかで、ITのマネジメントを専門家に任せにせず、経営者自身がITを活用した経営戦略やリスクマネジメントなどについて、適切かつ迅速に意思決定ができるようになることを目的としています。ITマネジメントに関するフレームワークや手法

の講義に加えて、日本企業の事例や実践的な課題についてのケース討議などを行っています。講師には、この分野で世界的権威ともいえるMIT（米国 マサチューセッツ工科大学）の講師と並び、NRIからも第一線のコンサルタントが参加しています。



「トップのための経営戦略講座」の様子



ITマネジメント
講座の募集案内

野村マネジメント・スクールが提供している講座は[こちら](#)>>

7回目を迎えた「NRI学生小論文コンテスト」

NRIは次世代を担う大学生や高校生に、日本の未来に目を向け、あるべき姿を考えてもらう機会を提供する目的で、2006年から「NRI学生小論文コンテスト」を開催しています。第7回となる2012年度は、「自分たちの子ども時代に創り伝えたい社会」を基本テーマに、「あるべき社会の姿と私たちの挑戦」（大学生・留学生）、「私たちがすべきこと、できること、やりたいこと」（高校生）を部門別テーマとして募集し、1,363件の応募がありました。入賞論文11点は、インターネット上や冊子にして公開しています。

このコンテストでは、NRIグループの社員有志による「社内応援団」が、毎年、論文の募集活動や、一次審査を行っています。募集活動では、母校などに直接出向いて説明したりするほか、社員が講師を務めている大学の学生に対しても、応募を呼びかけています。二次（最終）審査には、特別審査委員としてジャーナリスト・東京工業大学教授の池上彰氏、ノンフィクションライターの最相葉月氏を迎えて、厳正に審査を行います。

2009年度からは、表彰式に先立ち受賞者による論文発表会を行い、NRIグループ社員との意見交換の場としています。2012年度は、同コンテストで過去に受賞した人も発表会に参加し、コンテストを通じた「未来を提案する」若者のネットワークを広げました。



二次審査会の様子



2012年度のコンテスト受賞者

キャリア教育の支援

NRIグループは、2012年度、国内29の学校からの依頼に応じ、キャリア教育プログラムを提供したり、社員が講師として学校に出向き講演したりしました。キャリア教育プロ

プログラムはこれまで高校生・大学生向けが主でしたが、2012年度には、小学生向けプログラムを新たに開発しました。このプログラムは、身近な生活の背景にある情報システムに触れ、社会を支える仕組みを体験することにより、情報システムの有用性や社会性を理解してもらえるようになってきました。プログラムの開発・運営にはキャリア教育コーディネーターとして活動する「[NPO S.A.Net \(スクール・アドバイズ・ネットワーク\)](#)」の協力を得ました。まずはNRIグループのオフィス周辺の学校を対象とし、横浜市立保土ヶ谷小学校、および江東区立平久(へいきゅう)小学校で実施しました。これらを含め、2012年度は、小学生から大学(院)生までの合計900名を超える生徒・学生たちが参加しました。

2012年度のキャリア教育プログラムの実績

対象学年	プログラム名	参加校数	実施回数
小学生(5-6年生)、中学1年生	便利を支える情報システムの秘密	4校	7回
中・高校生	出前授業(社員講師による講演)	10校	10回
中・高校生	NRI IT戦略体験プログラム	5校	5回
中・高校生	社員へのインタビュー、特設プログラム	4校	4回
高校生	チームビルディング研修	1校	1回
高校生	NRIコンサル1日体験プログラム	2校	2回
大学・大学院生	ワークショップ等	3校	3回



「チームビルディング研修」の様子



「便利を支える情報システムの秘密」の様子

教員の民間企業研修の受け入れ

NRIは一般財団法人経済広報センターの要請に応え、2006年から「教員の民間企業研修」を受け入れています。この研修は、教員が企業訪問で得た体験を教育に活かす目的で実施されています。2012年8月には、練馬区の教員10名を受け入れ、社員が講師となって3日間研修を行いました。NRIグループの本業であるコンサルティングやITソリューションの業務と社会とのかかわり、キャリア教育プログラムの体験や、社会で関心の高まる「ビッグデータ」や「情報セキュリティ管理」についての講演など、学校教育で活用してもらえる内容になるように努めました。

若者と一緒に未来について考える場の提供

NRIでは、未来について若者と一緒に考える、さまざまな取り組みをしています。2012年度は、6月に秋から海外大学院へ留学予定の学生を対象に壮行会を開催し、留学や海

外赴任の経験のある社員との意見交換などを行いました。9月には、『[NRI未来創発キャンパス](#)』を開催し、200人を超える大学生・大学院生が集まりました。「将来のキャリア」や「グローバル時代の働き方」について、社員と意見交換が行われました。

北京「清華大学」で大学生の日本語学習を支援

NRIは、将来の日中関係を支えていく人材育成を支援する目的で、毎年1回、北京で日本語を学んでいる大学生によるスピーチコンテスト（清華野村杯・日中経済プレゼン大会）を主催しています。

2007年に清華大学内に設立した清華大学・野村総研中国研究センターが、現地の日本語教師らの協力を得てコンテストを運営しています。2013年3月のスピーチのテーマは、「ここがスゴイぞ、中国人」。日中間の友好と相互理解を深めるために、学生たちには、思い切り自分たちの自慢話をしてもらいました。身近で人間関係を大切にする中国人を取り上げるなど、出場した学生たちにとって、日頃の日本語の勉強の成果を公表する場となりました。この活動は、日中のメディアなどに多数取り上げられました。NRIは国内のみならず、中国をはじめアジアの「人づくり」支援も行っています。



「清華野村杯・日中経済プレゼン大会」の参加者

NRI 嶋本社長が上海の復旦大学で講演

2012年9月、NRI嶋本正社長が、上海市にある復旦大学 コンピュータ科学院・ネットワーク&情報セキュリティ研究所で、「日本のITサービス産業の展望」と題する講演を行い、復旦大学の学生や教員など約150名が聴講しました。講演後は、NRIの経営に関する質問やこれから求められるIT人材像について、多数の質問が寄せられました。嶋本社長は、経営者としての思いに加え、情報技術に深くかかわってきた先輩として、それらの質問に回答しました。

詳細は[こちら](#)

「JFAこころのプロジェクト」の支援を通じた「人づくり」支援

NRIは、2012年9月から公益財団法人日本サッカー協会（以下「JFA」）が行っている「[JFAこころのプロジェクト](#)」を支援しています。「JFAこころのプロジェクト」は、子供の心身の健全な成長に寄与することを目的に、JFAが2007年4月から取り組んでいる活動です。NRIが掲げるCSR活動の重点テーマ「次世代の社会を担う人づくり支援」の一環として本プロジェクトに協賛し、これからの社会を担う若者に、日本や世界の未来に目を向け、考えるさまざまな機会として支援をしていきます。

大学での講座の提供と講師の派遣

NRIグループは、国内外の大学にコンサルタントやシステムエンジニアを積極的に派遣し、企業経営やITなどのテーマで講義を行っています。2012年度は、29校の大学・大学院で、のべ57名が教壇に立ちました。

2012年度に提供した連携講座

大学名	研究科名	講師名
北陸先端科学技術大学院大学	大学院 知識科学研究科	池澤直樹／日戸浩之／寺崎明
京都大学	大学院 情報学研究科	横澤誠／木下貴史
北海道大学	大学院 国際広報メディア・観光学院	北村倫夫／野村武司／齊藤義明
滋賀大学	大学院 経済学研究科	福地学／熊谷直次／山田秀之／村上武／長谷川正人
名古屋大学	大学院 情報科学研究科	中元秀明／菅谷光啓／古林紀哉
東京工業大学	大学院 社会理工学研究科	潮見登

2012年度に提供した講義

大学名	学部・研究科名	講師名
宮城大学	事業構想学部	平本督太郎
筑波大学	大学院 システム情報工学研究科 経営・政策科学専攻 大学院 大学院 ビジネス科学研究科 大学院 システム情報工学研究科	益田勝也 石井伸一 大崎貞和 二村修
青山学院大学	大学院 国際マネジメント研究科	村田佳生
駒澤大学	経営学部	安岡寛道
事業構想大学院大学	事業構想研究科	柴山慎一／高田伸朗
上智大学	法学部 理工学部	稲見浩之／科野宏典／長田徹／坂口剛／駒村和彦／三輪紀人／柳沢樹理 坂本純一
多摩大学	経営情報学部	中川理
中央大学	大学院 理工学研究科 専門職大学院 国際会計研究科 理工学部	宇都正哲 谷山智彦 椎野孝雄
東京大学	公共政策大学院 法学部	蓮池勝人 大崎貞和
東京工業大学	大学院 社会理工学研究科 大学院 イノベーション・マネジメント研究科	梶原光徳／片平希望 森川健

大学名	学部・研究科名	講師名
日本大学	経済学部 文理学部	宇都正哲 坂本純一
法政大学	専門職大学院 イノベーション・マネジメント研究科	角田勝／西片公一
明治大学	大学院 経営学部経営学研究科	平本督太郎
早稲田大学	大学院 ビジネススクール (WBS) 大学院 商学研究科ビジネス専攻／ファイナンス専攻 大学院 創造理工学研究科 経営デザイン専攻 創造理工学部	森沢徹 大崎貞和 中川隆之 國光健一
大阪市立大学	大学院 創造都市研究科	川本達志
大阪経済大学	大学院 経営情報研究科	堀江貞之
同志社大学		此本臣吾
京都大学	大学院 経営管理研究部	上野洋
立命館大学	大学院 経営管理研究科 国際関係学部	此本臣吾 藪中三十二
広島大学	大学院 社会科学研究科	川本達志
高知工科大学	マネジメント学部	黒崎宗宏
九州大学	産学連携センター 大学院 システム情報学府	此本臣吾 二村修
第一工業大学	情報電子システム工学科	安岡寛道

社会づくり

より良い社会の枠組みづくりに貢献する

NRIは、新しい社会の方向性やあり方を洞察し、それを実現するための方策や仕組みを提案・提言しています。

本業として提言活動などを行うことに加えて、一般社団法人日本経済団体連合会（経団連）などの経済団体や、一般社団法人情報サービス産業協会（JISA）などの業界団体に加盟し、その活動に協力しています。それとともに、国、地方自治体、独立行政法人などが主催する多くの委員会や実証実験等に参加し、よりよい社会の枠組みづくりを支援しています。

「ITと新社会デザインフォーラム」の成果から業界変革への提言

NRIは株式会社NTTデータと共同で、ITサービス産業の活性化を目指し、2009年からさまざまな取り組みを行っています。その一環として、「ITと新社会デザインフォーラム」を共催し、2011年度は、前年度の提言を受けて、社会課題解決への想いを共有し、解決策をデザインする2つのプロジェクト「日本を創り継ぐプロジェクト」と「デザイン型人材10倍増プロジェクト」を実施しました。

2012年度は、5月に「ITと新社会デザインフォーラム2012」を開催しました。この場では、2011年度に実施した2つのプロジェクトの成果や課題を報告するとともに、「デザインと社会的イノベーション」、「ITとデザインシンキング」という2つの提言を行いました。さらに、この3年間の取り組みの集大成として、単行本「ITプロフェッショナルは社会価値イノベーションを巻き起こせ」を、両社共著で出版しました。この本では、これからの時代に求められるイノベーションのあり方と、それを創造するためのアプローチ（方法論）およびデザイン型人材像について提言しています。



「ITと新社会デザインフォーラム2012」で、「デザイン型人材」について講演するNRI役員



ITプロフェッショナルは社会価値イノベーションを巻き起こせ
—社会価値を創造する“デザイン型人材”の時代へ—
著：NTTデータ／野村総合研究所
発行：日経BP社
2013年4月発行

望ましいICT社会の実現に協力

インターネットやブロードバンド、ソーシャルネットワークといった、ICT(情報通信技術)やそれを利用したサービスの普及によって、「いつでも、どこでも、なんでも、(誰でも)」ネットワークにつながる社会が進展してきました。NRIは2000年から、それを「ユビキタス社会」と名付けて、その意義や展望を述べた論文や書籍を多数発表したり、その実現に向けた政策立案などに携わってきました。

昨今では、「クラウド・コンピューティング」「ビッグデータ革命」「スマートデバイス」など、さらにICT分野での新しい展開が進み、生活分野やビジネス分野で一層のICT活用を進める段階にきています。NRIグループは、政府や企業をはじめ、さまざまな主体がICTを活用して、国民生活の向上や、国際競争力の強化につながる取り組みを支援しています。

※1 番号制度:

正式名称は、行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律。

2013年5月に法案が可決成立した「番号制度^{*1}(通称:マイナンバー法)」は、国民一人ひとりに番号を交付し、年金や健康保険などの社会保障給付と納税をひとつの番号で管理するもので、2016年から運用が開始される予定です。NRIは、その制度を活用した政策や運用のあり方について調査・研究するとともに、単行本や、論文誌でこの制度がもつ課題やその解決策を提言してきました。また、テレビ、新聞、雑誌などからの取材を通じ、広く国民に情報発信することで、より良い制度にするための議論に参画しています。

OpenID技術は、インターネットをより安全で使いやすくするための、ユーザー認証に関わる重要な技術です。NRIは、日本国内でのOpenID技術の普及、啓発などを目的に設立された、『[一般社団法人OpenIDファウンデーション・ジャパン\(OIDF-J\)](#)』の発起人となり、同社団の設立当初から社員が代表理事に就任するなど、積極的に運営に関わっています。2013年3月には[国立情報学研究所](#)とOIDF-Jが共催で「[Japan Identity & Cloud Summit 2013](#)」を開催し、産官学の垣根を越えた認証技術の向上をめざす活動に発展しています。米国『[OpenID Foundation](#)』においても、NRI社員が理事長に就任し、国際標準化を推進しています。NRIは、OpenID技術の開発やその普及を推進し、日本国内外において先導的な立場で活動しています。

※2 グリーン成長(Green Growth):

グリーンな社会への対応を、後ろ向きにとらえず、むしろ成長の新たな原動力ととらえて新たな市場や技術、イノベーション、雇用を開発する考え方。

このほか、2012年度は、OECD(経済協力開発機構)やAPEC(アジア太平洋経済協力)で行われた情報通信政策やグリーン成長^{*2}に関する会議に、NRIの役職員が民間専門家として参加し、新たな情報通信の動向について議論するとともに、政策協調方針や各国政府の役割と官民連携について提言しました。10月には、日米政府(日本総務省と米国国務省)がワシントンDCで開催した「インターネットエコノミーに関する日米政策協力対話」会合に、経団連の作業部副主査としてNRI社員が参加し、クラウド・コンピューティングの推進にかかわる政策課題について発表し、日本産業界の立場で日米対話と政策協力のための支援を行いました。

このように、NRIグループは、ICTを安心・安全で使いやすい社会インフラとして活用し、より良い社会の枠組みを作るための活動を推進・支援しています。



マイナンバー法のすべて
 編著：野村総合研究所 八木晃二
 発行：東洋経済新報社
 2013年1月発行



OECD主催「International Green Manufacturing Summit」で、Green成長について解説するNRI社員（右から2人目）

新興国・開発途上国の社会的課題を解決するビジネスの展開を支援

世界全体では、BoP (Base of the economic Pyramid) と呼ばれる、年間所得3,000ドル以下の低所得階層が人口の約70%を占めています。「国連ミレニアム開発目標」では、極度の貧困撲滅のため、この層の人口を、2015年までに1990年の半分に削減することを掲げています。この目標に向けて、各国政府を中心に、国際機関、民間企業、NGOなどが連携して、さまざま取り組みを進めています。近年では、欧米を中心とする企業が事業を通じて、貧困層が抱える衛生問題や疾病をはじめとする社会的課題を解決し、さらには現地での雇用を創出する例が増えつつあります。

NRIは、BoP ビジネスに関するさまざまな調査・研究、コンサルティングサービスなどを通じて蓄積されたノウハウを活かし、経済団体や業界団体での講演活動や、大学などでの授業や講演、さらには新聞・雑誌等からの取材などにも積極的に応えることで、BoP ビジネスの普及・啓発に寄与しています。

2012年度は、NRI社員が経済産業省「BoP ビジネス支援センター運営協議会」に委員として参画し、日本政府・国際機関によるBoP ビジネス支援の政策立案に協力しました。また、関西経済同友会の「BoP ビジネス委員会」に、アドバイザーとして参加し、インド現地視察等のコーディネートや、関西企業におけるBoP ビジネスに関する知識・経験の向上とネットワークの拡大および経営者視点からの政策立案に協力しました。

また、2013年6月に行われた「第5回アフリカ開発会議」に先立ち、急成長するアフリカ市場とそこに進出する先進国企業の現状や課題を調査・研究するとともに、日本企業がアフリカ市場へ進出するための戦略について検討してきました。その成果を提言としてまとめ、NRIの論文誌「知的資産創造」などで公開しています。同年3月には、経済産業省委託事業を通じて、UNDP(国連開発計画)と経済産業省とが共催したシンポジウム「アフリカにおけるインクルーシブビジネス^{※1}と気候変動適応の可能性」の運営を支援し、社員がワークショップのモデレーターを務めました。このシンポジウムは、より多くの民間企業がアフリカに進出することを通じて、開発課題の解決を促すことを目的としています。特にアフリカ各地での洪水や干ばつなど、気象災害への対応が国際的な課題となるなか、災害に強い社会づくりやなどへの企業の積極的な参加を呼びかけました。

さらに、新興国における日本企業のグローバル戦略についてもさまざまな活動を行いました。「知的資産創造」の2012年8月と11月では特集を組み、それぞれ「新興国におけるヘルスケア市場の展望と日本企業の事業機会」、「日本企業の新興国PMI^{※2}における

※1 インクルーシブビジネス：

貧困層を生産者・消費者・労働者として巻き込み、現地で雇用や商品、サービスを生み出すことにより、貧困層の人々の選択肢の拡大と、企業の事業機会の拡大を図るビジネス(UNDPの資料を参考)。

※2 PMI：

Post Merger Integrationの略。買収後の業務統合。

成長戦略」をテーマに、調査・研究成果を基にした提言を行っています。

NRIは、今後も新興国・途上国の社会課題の解決と、企業にとって市場創出となる活動を結び付けるビジネスの活性化を図ることで、それらの国々における社会づくりの支援を続けていきます。



BoPビジネス関連調査において、インド農村を訪問するNRI社員



知的資産創造 2012年8月号
特集「新興国におけるヘルスケア市場の展望と日本企業の事業機会」を掲載



知的資産創造 2012年11月号
特集「日本企業の新興国PMIにおける成長戦略」を掲載



知的資産創造 2013年2月号
「最後の巨大市場アフリカへのエントリー戦略」を掲載

その他の社会貢献

良き企業市民として、 役職員が自主的に社会貢献活動に参加

震災復興に向けた義援金・支援金の寄付

NRIグループは東日本大震災発生直後から、さまざまな震災復興支援活動を行っています。2011年度に続き、2012年12月、被災地で支援活動を行っている災害ボランティアやNPOを助成する活動支援金への寄付をNRIグループ社員から募集しました。

社員からの募金と会社からのマッチング分を合わせ、合計1,500万円を、社会福祉法人中央共同募金会に寄付しました。NRIグループとして、東日本大震災被害への義援金・支援金は、累計で1億6,400万円となりました。2012年10月、NRIが行った東日本大震災復興への活動支援金の寄付に対して、中央共同募金会から感謝状が授与されました。

《参考》震災復興に向けたNRIグループの取り組みは[こちら](#)

業務で使用したパソコンや書籍を震災復興のために寄贈

NRIは、2007年からIT教育・職業訓練などに寄与することを目的に、業務で使用したパソコンの寄贈を推進しています。2012年8月に、東日本大震災の被災地で活動するNPO2団体に中古パソコン合計25台を寄贈しました。

2012年は、新たに、社内で不要になった本を売却し、そのお金を東日本大震災で被災した小中学校や、被災地で子どもたちを支援をするNPOなどに寄付する取り組み「Book for the future」を開始しました。コンサルティングをはじめ、NRIが行う業務の特性上、多くの書籍を資料として利用します。利用後、不要となった書籍を有効に活用し、社員も気軽に社会貢献活動に参加できるよう、オフィスの引越しや年末の片づけキャンペーンに合わせて、本を回収しています。これまで、合計8,136冊を回収し、売却して得られた858,160円を被災地の小中学校やNPO3団体に寄付しました。

今後も、IT教育の推進や東日本大震災復興支援などに寄与することを目的として、使用したパソコンや書籍の売却代金など寄贈を続けていきます。



社会福祉法人中央共同募金会から感謝状の授与 不要書籍を回収ボックスに入れる社員

地域の美化に向けた活動

NRIでは地域の美化に向けて、2007年9月から、東京都江東区木場と横浜市保土ヶ谷区にある事業所の周辺で、月に1回、社員参加による清掃を行っています。また、データセンターにおいても、環境改善活動の一環として、周辺地域の清掃活動を行っています（「[環境への配慮](#)」参照）。2012年度は、のべ1,100名を超える社員が参加しました。2012年10月には、大阪市一斉清掃イベント「大阪マラソン“クリーンUP”作戦」に13名が参加し、大阪データセンター周辺の清掃を行いました。同年11月に開設した東京第一データセンターでは清掃活動のほか、2013年2月の積雪の際に駅周辺の雪かきも行いました。



木場総合センター周辺の清掃活動



東京第一データセンター周辺の雪かき

「TABLE FOR TWO」活動を通じたアフリカの子どもたちへの学校給食費の寄付

NRIでは2008年5月から、「TABLE FOR TWO (TFT)」活動に参加しています。木場と横浜の2カ所の社員食堂において、それぞれ週1回、ヘルシーメニューを提供し、ランチを食べた社員からの寄付金額（一食20円）に、NRIから同額を加えて寄付金としています。2012年度は、15,878食分の寄付金を、特定非営利活動法人TABLE FOR TWO International (TFT International) を通じて、アフリカの子どもたちに寄付しました。2012年4月、NRIがTFT活動を継続的に支援していることに対して、[NPO法人 TFT International](#) から感謝状をいただきました。

NRI FT Indiaの取り組み

NPOを立ち上げ、ボランティア活動をしているNRI FT India（インド、コルカタ）の社員が、2013年1月に、様々な事情でメガネが買えない人たちにメガネを寄付しました。この活動に賛同した日本のNRIの社員も、使用済みのメガネを日本から寄付しました。この活動を通じてこの4年間で、300人以上の白内障手術の支援と、2,000人以上の人にメガネを配布しています。

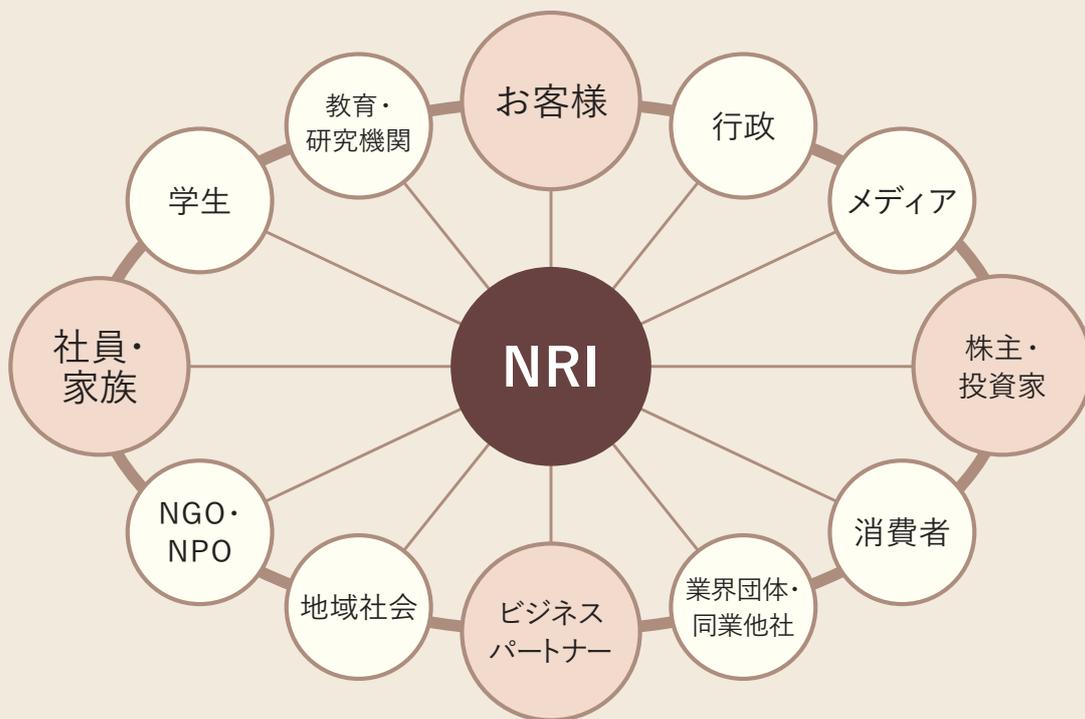
また、NRI FT Indiaでは、ボランティア活動を行う社員が中心となって、障害者のための学校や政府の補助を十分に受けられない学校に対して、同社で償却が終わったパソコンを斡旋したり、社員が個人的にお金を寄付したりしています。



希望者がメガネを選んでいる様子

ステークホルダーとの関係

私たちのステークホルダーは、「お客様」「社員・家族」「株主・投資家」「ビジネスパートナー」を中核とし、「消費者」「メディア」「地域社会」「業界団体・同業他社」「行政」「教育・研究機関」「学生」「NGO・NPO」に至る広がりをもっています。ステークホルダーごとの特性に応じたコミュニケーションを緊密に保ちながら、より良い未来社会の創発と、社会とのより強い信頼関係の構築につなげていきます。



お客様とのかかわり

お客様からの信頼を得て、お客様とともに栄える

Plan

NRIグループは、お客様に対して、誠実な営業活動を行うとともに、お客様との契約を守り、お客様に満足していただけるサービスの提供に努めています。

[2012年度の主な計画]

- お客様満足度調査の継続的な実施と有効性評価
- お客様向けのフォーラムの開催

Do

受託案件に関する総合的な審議

NRIでは、お客様からの業務の依頼に対して、品質・納期などの受託者責任、および案件の法律的・倫理的・経営的リスクを十分に考慮したうえで、受託を決定しています。そのために、調査会社などの情報を活用して与信審査を行うとともに、経営会議や各事業本部の会議で、案件ごとの審議を行っています。これらの会議では、提案書や見積書などをもとに、事業の将来性や発展性、社会的影響などを総合的に評価しています。

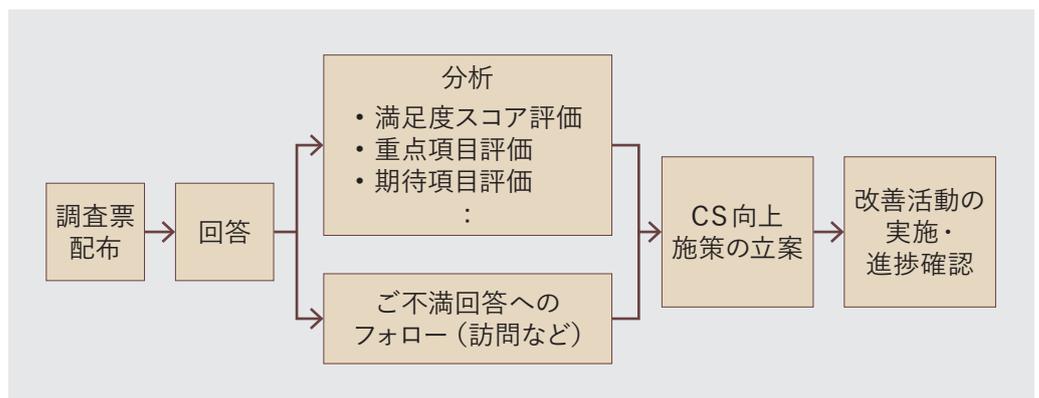
お客様満足度調査の実施

NRIはお客様からのご意見を、より良いサービスにつなげるため、各プロジェクトで「お客様満足度調査」を実施しています。

この調査では、プロジェクト全体に関する総合評価をしていただくとともに、提案力やトラブルへの対応などについても具体的にご意見をいただいています。

調査結果は品質監理部がとりまとめ、全社的な傾向の分析を行うとともに、担当部署に回答をフィードバックし、アフターフォローやサービス改善に向けた施策を実施するなど、サービスの品質向上に役立てています。

お客様満足度 (CS) 調査の流れ



Do

2012年度のお客様満足度調査の分析結果

高い評価をいただいている項目

- ・お客様のニーズや課題の把握
- ・システムに関する専門知識や技術力
- ・スケジュール・納期の遵守

改善を期待されている項目

- ・マニュアルのわかりやすさ
- ・見積り根拠の明瞭性と価格

お客様向けのフォーラムの開催

NRIグループはお客様のビジネスや業務に役立つよう、経営や社会の課題をテーマにとり上げたさまざまなフォーラムやセミナーを開催しています（「[情報発信](#)」参照）。

Check & Act

[2012年度の評価]

- お客様満足度調査とその結果を受けたフォロー対策を実施
- 東京、大阪などでお客様向けフォーラムを開催
- 事業本部ごとにセミナーを開催するなど、個別の取り組みを推進

[2013年度の主な計画]

- お客様満足度調査の継続的な実施と有効性評価（継続）
- お客様向けのフォーラムの開催（継続）

社員とのかかわり①

公正な人事を行い、専門性の高い人材を育成する

Plan

NRIグループは、社員の人格と人権を尊重し、業績と能力を基準とした公正な人事を行うことを基本方針としています。

また、「業績・成果・能力主義」「裁量労働制」「評価・人材育成制度」を人事制度の3つの柱と位置づけ、社員がより高い能力を発揮し、プロフェッショナルにふさわしい処遇を実現することを目指しています。

[2012年度の主な計画]

- ダイバーシティ・マネジメントの推進
- キャリア・能力開発の支援強化
- 人材育成風土醸成のための取り組み

Do

公正な雇用と人事

雇用の取り組み

NRIグループは、性別や年齢などによる差別をなくすとともに、個人の多様な能力・専門性・技能を適切に評価し、社員の採用・処遇を決定しています。

採用活動については、新卒者の定期採用のほか、キャリア（中途）・障がい者採用を全年で実施しています。採用時の会社説明に際しては、「RJP[※]」をコンセプトに、事実に基づいた情報を開示しています。

業界や企業に対する理解の場を広く提供するため、インターンシップによる職場体験の機会を提供するとともに、新卒採用ホームページ内に企業説明の映像を公開し、採用セミナーに参加できない学生も業界・企業理解が深まるようにしています。また、多様な人材を確保するために、海外でも採用活動を行うなど、グローバル人材の採用を積極的に行っています。

※RJP:

Realistic Job Previewの略。求職者に仕事の内容や環境・社風などについて、良い面も悪い面もありのままに伝えていこうという考えで実施する採用活動。

NRIグループの雇用状況（3月末）

（名）

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度 [※]
社員数	6,118	6,263	6,594	6,881	7,738

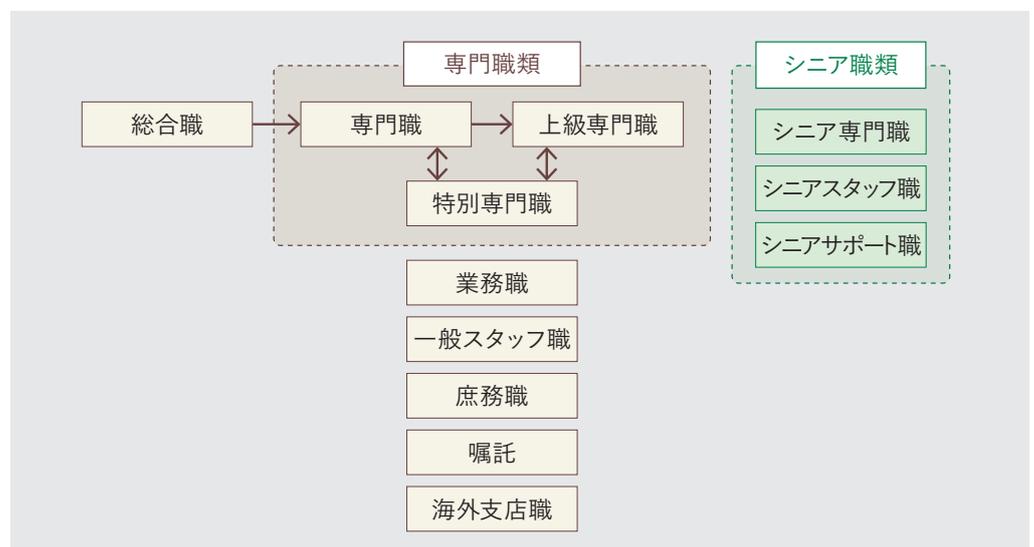
※2012年4月にNRIシステムテクノ株式会社、同年7月にノムラ・リサーチ・インスティテュート・フィナンシャル・テクノロジーズ・インディアが、また同年8月に株式会社ユービーセキュアが連結子会社として加わりました。

Do

NRIの雇用状況

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
社員数(名)	5,030	5,314	5,560	5,739	5,823
うち女性(名)	787	854	925	971	1,018
専門職類・総合職数(名)	4,448	4,714	4,961	5,124	5,247
うち女性(名)	469	529	593	628	666
上級専門職数(名)	1,658	1,748	1,870	1,976	2,081
うち女性(名)	47	56	69	82	98
障がい者数(名)	79	84	83	86	100
雇用率(%)	1.7	1.8	1.7	1.7	1.9
年間採用者数(名)	474	427	416	380	357
うち女性(名)	104	97	96	100	97
離職率(%)	2.4	2.3	2.5	3.1	2.7
平均勤続年数(年)	11.2	11.4	11.7	12.0	12.5
平均給与(千円)	11,107	11,402	10,507	10,518	10,712

NRIの職種体系



障がい者の採用と働きやすい環境の整備

NRIグループでは、障がい者の採用を推進しています。2012年度、NRIは14名を採用し、全社員に占める雇用率は1.9%となっています。特に、2012年度は新たな職域として、オフィスにマッサージ室を開設し、ヘルスキーパー（企業内理療師）の社員2名を採用しました。2013年度はマッサージ室を増設し、ヘルスキーパーの社員をさらに6名増員する予定です。

今後も、障がい者向け企業合同就職面接会に参加するなど、採用活動に積極的に取り組み、障がい者が働きやすい環境の整備にも努めていきます。

Do

女性社員の採用と登用

NRIグループは、女性社員の採用・能力開発・管理職への登用に積極的に取り組んでおり、2013年3月末現在、NRIにおける女性社員の割合は17.5%です。また、女性社員が働きやすい環境を整備しており、管理職として活躍する女性社員も徐々に増えてきています。

女性社員がさらに活躍できる環境を目指し、2008年度から「女性のキャリア形成支援」「仕事と育児の両立支援」「企業風土の醸成」の3つを柱としたNRI Women's Network (NWN) 活動を展開しています。そのひとつに、女性社員のネットワーク形成を主な目的としたNWN年次大会があります。5回目を迎えた2012年度大会では、男女社員約200名が参加し、「チャレンジし続けることの大切さ」をテーマに、外部講師による講話や参加者どうしのディスカッションを行いました。また、女性社員によるワーキンググループでは、NWN活動の3つの柱のそれぞれについて、今後の課題や取り組みを検討しています。さらに、妊娠・育児中の女性社員とその上司を対象とした面談や研修プログラムも定期的実施しています。

従業員組合との対話

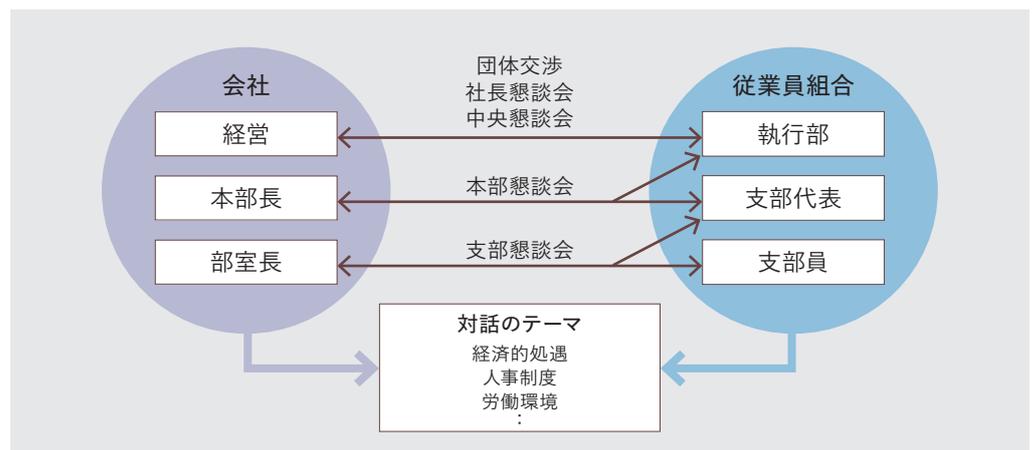
NRIは、「野村総合研究所従業員組合」(2013年3月末現在の組合員数3,654名)とユニオンショップ協定を締結しています。従業員組合とは、団体交渉や懇談会などを通じて、経済的処遇や人事制度、労務環境などにかかわるテーマについて、対話を重ねています。

毎年実施している「従業員意識実態調査」の結果や、支部会、セミナー等での議論から明らかになった課題は、NRIの経営層にも伝えられ、施策の立案に活かされています。また、従業員組合は労使の参加する衛生委員会を中心に、セーフティネットとして時間外労働削減の活動を行ってきました。

従業員組合独自の施策としては、人事評価制度や、出産・育児支援制度などの認知度向上、周知のためのさまざまなセミナーを開いているほか、組合報をリニューアルして発刊するなど組合員間のコミュニケーション活性化にも注力しています。さらに、東京ディズニーリゾートでの独自イベントなど、充実した余暇を過ごすための支援活動も行っています。

NRIと従業員組合とは、相互の対話をベースに、「従業員がより働きがいを感じられる会社づくり」という目標を共有しつつ、それぞれの活動を推進しています。

従業員組合との関係



Do

キャリア・能力開発の支援

キャリア開発支援プログラム

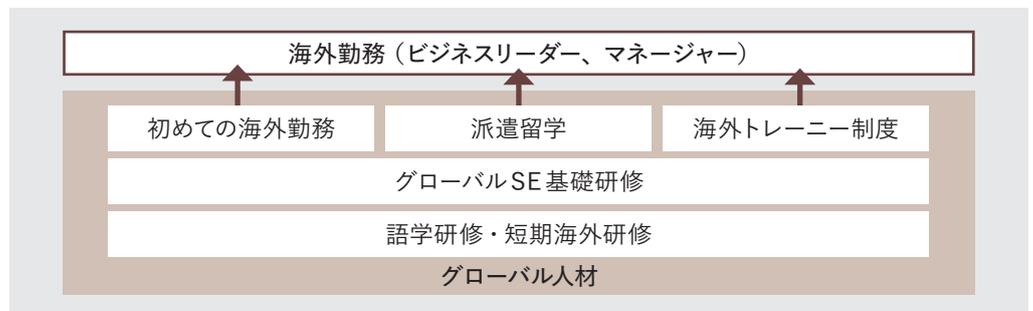
NRIグループでは、さまざまな業務を通じて知識・技能を向上させていく「OJT(On the Job Training)」を中心に、「研修」「自己研鑽」の3つを組み合わせた人材育成プログラムを社員に提供し、プロフェッショナルとして活躍できる人材の育成を積極的に行っています。

2011年度から、グローバルビジネスに対応できる人材をより多く育成するための強化プログラムとして、海外における実務体験を組み込んだ実践的な研修「海外トレーニー制度」を開始しました。

「海外トレーニー制度」では、NRIグループやお客様の海外拠点に原則1年間社員を派遣します。派遣期間中は、実務研修に加え、語学などの外部研修も受講します。2013年度は21名が北米、欧州、アジアなどに派遣されます。今後も継続して毎年20人程度を派遣していく予定です。

このほか、海外のビジネススクールで短期間、経営学を学んだり、中国やインドで数ヶ月にわたり中国語と英語でシステム開発の基礎を学ぶ「海外研修」や、海外の大学で学位を取得する「派遣留学」も、従来から実施しています。今後はこれらのプログラムも強化し、「海外トレーニー制度」とあわせて、毎年100人～150人を海外での研修に派遣する計画です。

グローバル人材育成のしくみ



能力開発を支援するC&A制度

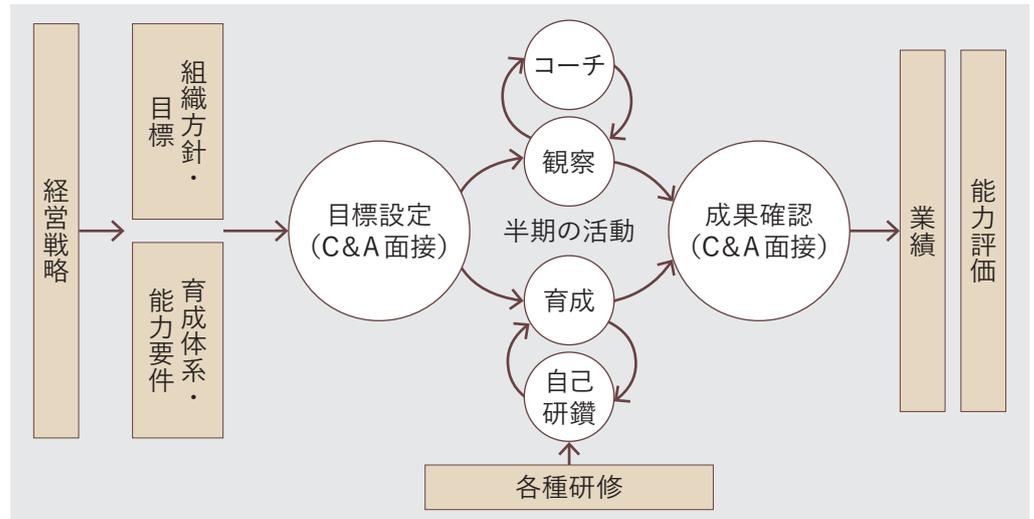
NRIグループは、社員の自発的・計画的な能力開発を支援するため、「C&A(Challenge & Act) 制度」を設けています。

C&A制度では、専門職類と総合職の社員が上司と面談して、それぞれの目標を立て、その達成度を確認・評価します。業績の目標設定は上期・下期の最初に、能力開発の目標は年度初めに設定し、それぞれ半期ごとに確認・評価を行います。

目標の達成に向けて上司の指導やアドバイスを受けながら業務に取り組めること、また、定期的な面談で上司とのコミュニケーションが図られることから、社員一人ひとりの自主性と個性に応じた成長を支援することができます。

Do

C&A制度の概要



AHEADプログラム

※AHEAD:

Assist (支援)
Human Expertise (専門家)
Ability (能力)
Development (促進)
の頭文字を取った略称。

NRIは年に一度、社員へのアンケートによる人材育成に関する社内実態調査「AHEAD* (人材育成活動診断) プログラム」を実施しています。この結果を分析し、部下の指導や育成の実態を上司や組織単位で把握し、社員の能力開発への意識を高めることに役立っています。

自己申告制度

NRIでは、すべての社員が半期ごとに、現在の業務内容や職場環境、将来のキャリアパスなどに関する各種相談事項を人事部長に直接申告できる「自己申告制度」を設けています。申告された内容は、自己啓発支援や人材の適材適所への配置の実現のために活用しています。

集合研修の充実

NRIグループでは、人材育成活動を支援するため、人材開発センターと各事業本部の人材育成担当者が協力して、事業本部の特性に応じた講座を企画・実施するほか、外部研修の紹介などを行っています。

2012年度は、従来の研修に加え、若手および中堅システムエンジニア育成のためのキャリア別育成プログラム「キャリア基礎コース」を新たに開設しました。また、海外研修プログラムを充実させ、グローバル人材の育成を意識した施策を実施しました。

NRIは従来から新入社員一人ひとりに先輩社員がつき、1年間指導にあたる「インストラクター制度」を導入するなど、業務を通じて社員を育成する仕組みを整えています。2012年度は、上司としての指導やアドバイスを行う能力を高める「フィードバックスキル研修」や40代社員向けの「キャリアプラン研修」など、新たな研修を実施しました。なお、2012年度のNRIグループ全体の研修費は1,843百万円となっています。公的資格の取得のための研修にも、継続的に力を入れています。

Do

※ 情報処理技術者（高度）：

NRIグループでは、ITパスポート、基本情報技術者、応用情報技術者を除いた情報処理技術者を「高度」と位置づけている。

公的資格の取得者数 (名)

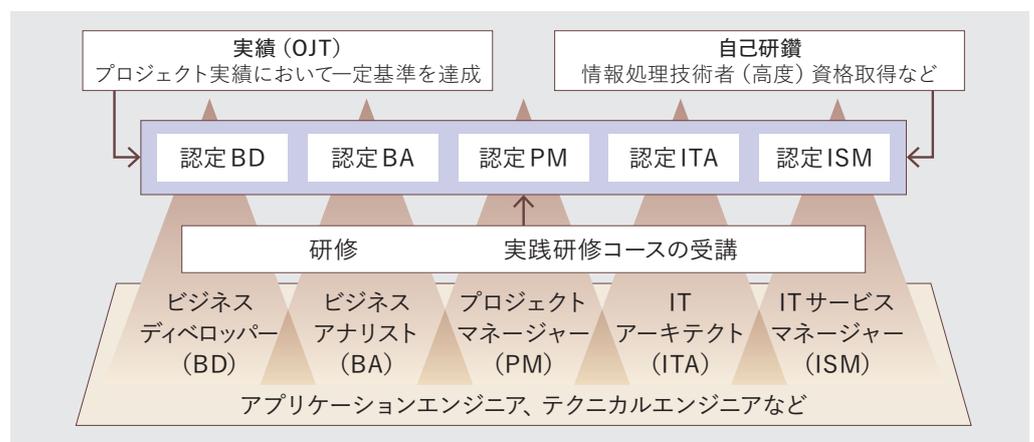
資格の種類	取得者数
情報処理技術者（高度）※	2,407
ITコーディネーター	168
Project Management Professional	178
ITIL Manager	45
証券アナリスト検定会員	218
米国証券アナリスト（CFA）	3
公認会計士	8
米国公認会計士（CPA）	6
税理士	3
弁理士	7
中小企業診断士	34
アクチュアリー（正・準）	2
一級建築士	11
電気通信主任技術者	120

プロフェッショナル人材を社内認定する「NRI認定資格制度」

NRIグループでは、システム系の社員が将来のキャリアを描く際の指針となるよう、とくに高い専門性を有する人材を、会社として認定する「NRI認定資格制度」を設けています。

2013年3月末時点での認定資格者は、合計241名となっています。

NRI認定資格制度の概要



キャリアフィールドの改定

NRIグループでは、2013年4月にキャリアフィールドを改定し、多様な人材が活躍できる土壌づくりと人材育成への取組みを強化しました。キャリアフィールドは人材育成や人材活用の仕組みのひとつで、社員がC&A制度の中で自分自身の専門分野とレベルを選

Do

択するものです。

今回、社員の活動実態に合わせ、人材像や業界内での位置付けが明確になるように「ITスキル標準 (ITSS)」や「共通キャリア・スキルフレームワーク (CCSF)」といった業界標準を意識した22のキャリアフィールドに再編、細分化を行ったことに加え、新たにレベルの概念を追加しました。また、複数のキャリアフィールドを選択することを推奨しています。

この改定の目的は、社員と組織が要求される専門性の追求と専門分野の多様化の両立を意識し、日々の業務の中でOJTやジョブアサイン、ローテーションなどに活用して、自身の、あるいは部下の多能工化を図り、NRIグループのビジネスの発展に中長期的に寄与することです。

今後、社員が自らのキャリアを考え、C&A制度を通じて中長期のキャリアを上司と一緒に考える材料として利用していきます。また、キャリアフィールドの体系に沿った形で研修を整備し、組織的な人材育成、人材活用を推進します。

新しいキャリアフィールド

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
新キャリアフィールド	戦略コンサルタント	業務コンサルタント	システムコンサルタント	ストラテジスト	営業／アカウントマネージャ	プロジェクトマネージャ(新規)	プロジェクトマネージャ(エンハンス)	アプリケーションアーキテクト	IT基盤アーキテクト	アプリケーションスペシャリスト	アプリ共通基盤スペシャリスト	IT基盤スペシャリスト	セキュリティスペシャリスト	ITサービスマネージャ	研究員	データサイエンティスト	プロジェクト管理スペシャリスト	品質管理スペシャリスト	業務管理スタッフ	経営管理／本社スタッフ	システムエンジニア	コンサルタント

人材育成風土の醸成に向けた取り組み

社内横断型の活動「NRIInnovation! Forum」

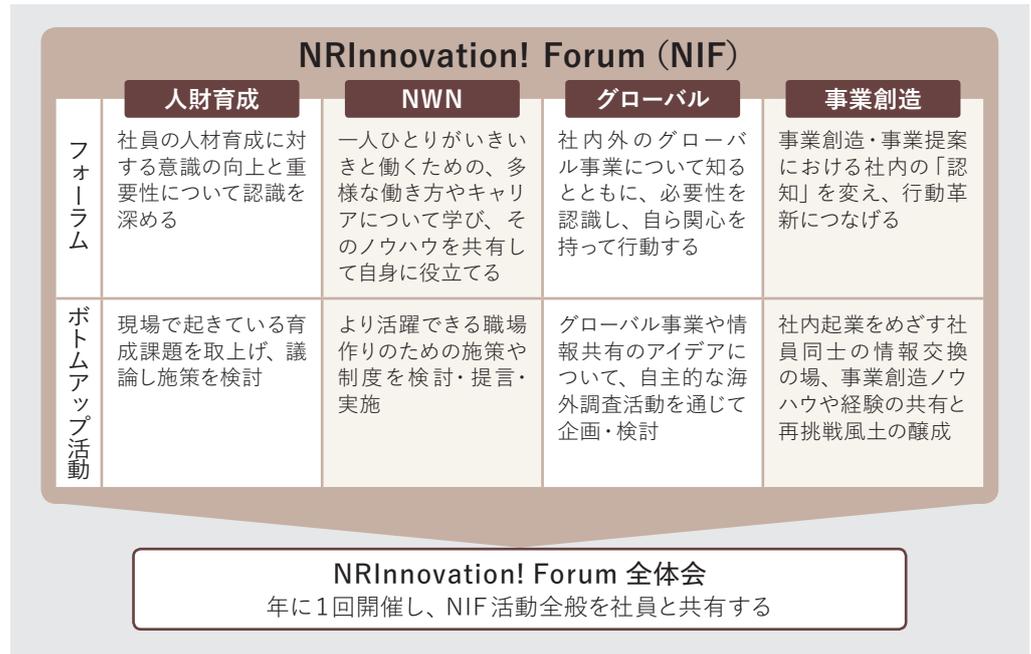
NRIは、社員の意識改革・風土改革の実現に向けた新たな取り組みとして、2011年度より「NRIInnovation! Forum」(NIF)を開始しました。

NIFは長期経営ビジョン「Vision2015」のビジョンスローガンである「いまを超える、自らを超える。」と、社員がお互いに尊敬・尊重しあう「Mutual Respect」の実現に向けて、社員間のネットワークを作り、社内の課題に対する議論・検討、提言を行う場です。それまで個々に行われてきた活動を有機的に結合し、組織を超えた議論を通じて人脈と「Mutual Respect」精神の形成、および新たな事業創造へとつなげることを狙いとしています。

NIFは、次表のように大きく4つのカテゴリで構成されており、それぞれフォーラムの開催と有志の社員によるボトムアップ活動を行っています。

Do

NRInnovation! Forumの概要



フォーラムでは、社外の有識者を招いて講演を行うとともに、嶋本社長からのメッセージや社内外の事例を共有することで、それぞれのカテゴリに対する認識を深めます。また、社員同士のディスカッションを通じて、新しいネットワークを形成します。

ボトムアップ活動では、若手社員を中心に異なる本部の社員が集まり、課題やアイデアに対して継続的に議論を進めています。



NIF全体会の様子

新規事業を創造する社内ベンチャー制度

人材育成風土の醸成に向けた取り組みである「NRInnovation! Forum」のボトムアップ活動の一環として、社員の発案によるボトムアップ型の社内ベンチャー制度「プラスA」を2012年度から新たに推進しています。「プラスA」では、部署や業務分野に関係なく、社員は自分が持つアイデアをもとに、新たな事業化に取り組むことができます。

まず、提案された事業アイデアに対しより広い視点から共感を醸成し、仲間づくりを進め（STEP1）、チームでの検討を通じ事業化のフィージビリティを明確にしていきます（STEP2）。さらに、「ミニ錬成道場」という場で事業構想に仕上げ、審査を経て事業化調査の段階に進みます（STEP3）。最後に、「錬成道場」で現地・現物・現実・現場での検証を行い、事業計画を策定して事業化の母体となる本部の支持の獲得を目指します

Do

(STEP4)。最終的に研究開発制度などを活用した新規事業化を通じて、事業創造型人材を育てていきます。

プラスAの事業化プロセス



未来創発賞の表彰

「未来創発 — Dream up the future.」を企業理念に掲げるNRIグループは、社員が積極的に未来を創発する活動に取り組むことを奨励するため、社内表彰制度「未来創発賞」を2004年度に創設し、毎年、年初に表彰しています。第9回となる2012年度は、4つの活動を表彰しました。

Check & Act

[2012年度の評価]

- 女性の活躍推進に向けたNRI Women's Network (NWN)の活動を展開
- グローバル人材育成に向けた強化プログラムとして、「海外トレーニー制度」を拡充
- 社員の意識改革(風土改革)の実現に向けた新たな取り組み「NRInnovation! Forum」を拡充
- 多様な人材が活躍できる土壌づくりのためのキャリアフィールドの改定を実施
- 従来の社内ベンチャー制度であるABCi^{※1}を活用し、より多様性に富んだ事業資産の創発と人材育成に資するよう「プラスA」活動をスタート
- プラスAのNRInnovation! Forum活動への組み入れにより、挑戦する風土の醸成をさらに推進

※1 ABCi:

Advanced Business Creation initiative の略。

[2013年度の主な計画]

- ダイバーシティ・マネジメントの推進(継続)
- 人材育成プログラムの充実
- 認定ビジネスディベロッパー^{※2}とプラスA活動の連携等を通じ、社員発案による新事業創造の裾野の拡大に着手

※2 認定ビジネスディベロッパー:

新たなビジネスモデルを創出したり、事業の拡大・発展を推進していることを認定された社員。

社員とのかかわり②

健全で働きやすい職場環境を整備する

Plan

NRIグループは、社員に安全で健康的な職場環境を提供することを基本方針に、ワークライフバランスを実現できる職場環境の整備に取り組んでいます。

[2012年度の主な計画]

- 育児支援制度の活用推進の取り組み
- 労務環境の改善

Do

より働きやすい制度・職場環境の整備

出産・育児・介護を支援する制度の整備

NRIは「次世代育成支援対策推進法」（以下、「次世代法」）に基づき、社員の仕事と育児の両立支援を目的に策定した一般事業主行動計画の「第三期行動計画」に定めた目標を達成し、次世代法が定める認定基準を満たしたことから、2013年7月に認定マーク（愛称:くるみん）を継続取得しました。2013年4月からは、「第四期行動計画」（計画期間:2013年4月1日～2016年3月31日）に沿って、育児中の社員が安心して生き活きと働くことができる仕組みの整備や、社員全体への育児に関連する情報の発信に努めています。

加えて、2012年度のNRI Women's Network (NWN) ワーキンググループ活動では、育児中の社員にとってより利用しやすい制度の整備を目指し、制度の改善や新設に関する検討を実施しました。今後は具体化に向けてさらに検討を進めていきます。



認定マーク（愛称:くるみん）

制度の周知と活用促進に向けては、イントラネット上での案内や管理職研修での説明等を実施しています。また、介護休業制度についても整備を進め、より多くの社員が活用できるような環境づくりを目指しています。

※該当年度内に、休暇あるいは休業の取得を開始した人数。

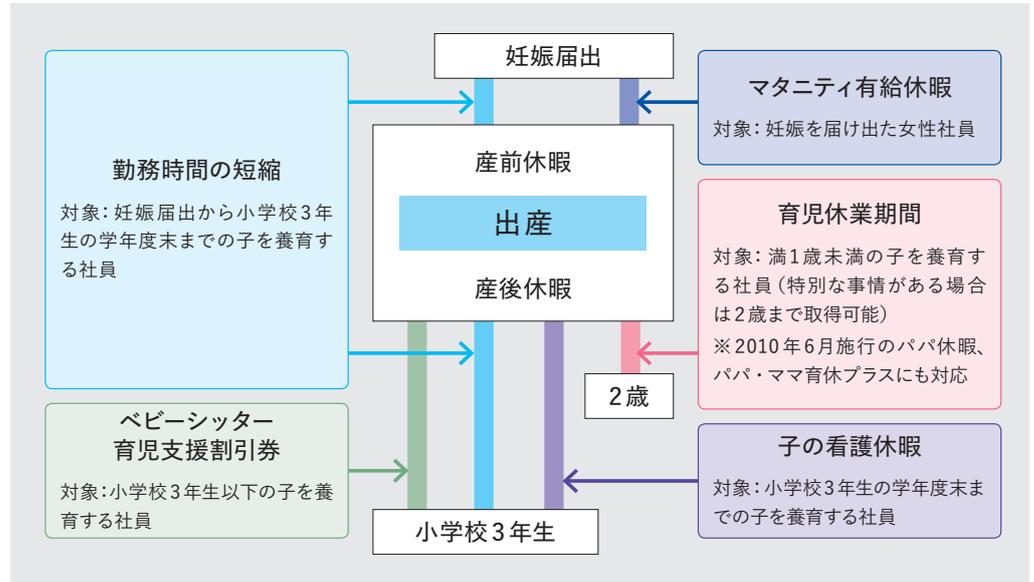
NRIにおける育児・介護休業等 取得者数[※]

(名)

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
マタニティ有給休暇取得者数	8	9	9	7	9
産前産後休暇取得者数	37	40	30	55	56
育児休業取得者数	40	45	36	60	54
うち男性	5	3	7	10	7
介護休業取得者数	0	1	4	3	2

Do

NRIの出産・育児に関する支援制度



心身の健康への配慮

労働環境整備と社員の健康確保

NRIでは、労働環境整備を目的として「安全衛生委員会」を設置し、事業本部単位での衛生管理体制も整えています。これにより、事業本部ごとの事業や業務特性に合わせた、適切な労働環境整備を行っています。

また、社員の勤務状況を正しく把握できる仕組みをつくり、管理職がこの情報をもとに適切な指導を行えるようにしています。

労働時間を適切に管理する仕組み

NRIでは、労働法に基づき労働時間・深夜勤務・休日勤務などについての社内管理基準を定め、適正な労務管理を行っています。

上司が部下の業務時間や休暇取得状況などを、随時オンラインで確認できる仕組みや、深夜勤務や休日勤務を行った社員のリストを翌日に管理職に配信するなど、社員の勤務状況を正しく把握できる仕組みを整備しています。

健康管理のサポート

NRIグループでは、すべての社員に定期的な健康診断や人間ドックの受診を指示しています。また、主要なオフィスには健康管理室を設け、産業医が対応する体制を構築しています。

産業医は、社員の健康診断や人間ドックの受診結果をチェックするとともに、社員からの健康相談等に応じています。さらに、時間外勤務が社内基準を超えた場合には、対象社員の心身への影響を考慮し、産業医との面談を義務づけています。

インフルエンザの発症や重症化の予防策として、2009年度から希望者に対して、事業所内でインフルエンザの予防接種を実施しています。

Do

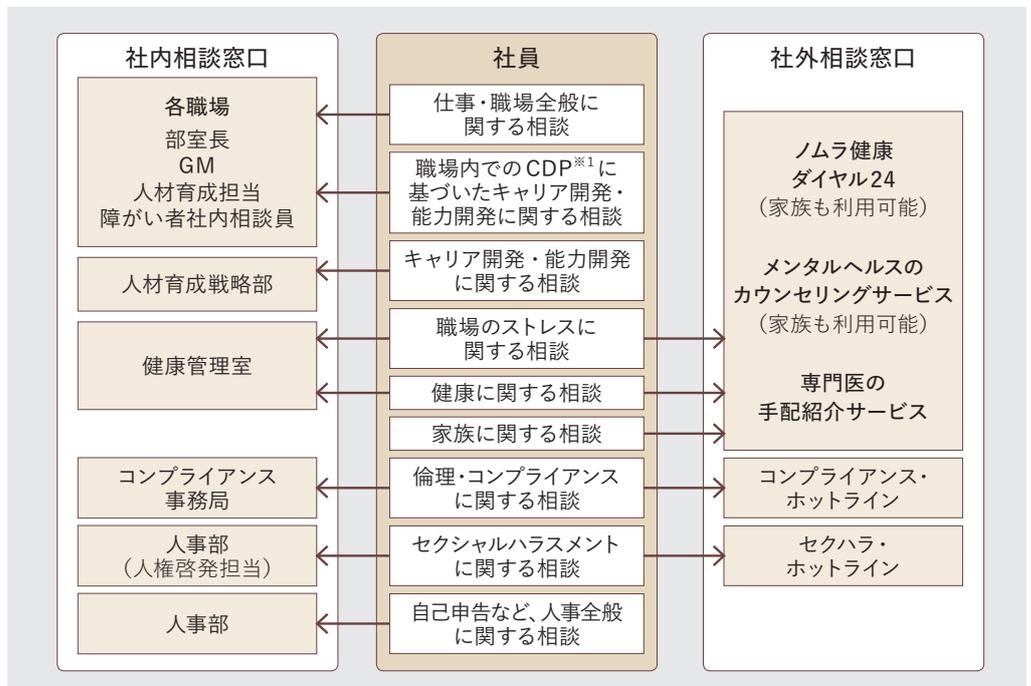
こころの健康診断

NRIでは、人と組織の健康をつねに保ち、社員の幸福と組織の活性化を実現することを目的として、2年に1回、全社員を対象に「こころの健康診断」を実施しています。最近では2012年11月に行いました。診断シートに記入・回答した社員とその家族は、精神科医や臨床心理士が応対する相談サービスを利用することができます。

安心して働くための相談窓口「PraNet」

NRIグループでは、仕事上の倫理・コンプライアンス問題、職場環境や健康などのさまざまなテーマについて相談できる窓口「PraNet(Professional Assist Network)」を設けています。

「PraNet」の仕組み



※1 CDP:

Career Development Programの略。個人の適性や希望を考慮し、人材の育成・活用を図るプログラム。

スマート・ワークスタイル・キャンペーンの推進

ワークスタイルを見直し、仕事を効率的に行う一方、仕事以外の時間を確保・充実させることをテーマに、2006年度から「スマート・ワークスタイル・キャンペーン」として、全社的な取り組みを行っています。これは、NRIが持続的に成長するためには、社員が働きやすい環境を整えることが不可欠である、との考え方に拠るものです。

このキャンペーンでは、たとえば、遅くとも22時までの退社を徹底する、会議・打ち合わせ時間は定時内(8:40～17:10)とする、といった指針の設定や、休暇取得キャンペーンの実施などを行ってきました。2012年度は、具体的な施策として、上期には暑中休暇の取得キャンペーンを、下期にはリフレッシュ休暇※2の取得キャンペーンを全社的に実施しました。

※2 リフレッシュ休暇:

心身のリフレッシュを図るという趣旨で設けられた、5日間連続して有給休暇を取得することを奨励する制度。

Do

年次有給休暇取得率

(%)

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
年次有給休暇取得率	55.7	62.0	63.7	67.0	62.0

NRIグループと社員、家族をつなげる冊子の発行とイベントの実施

NRIグループは、社員やその家族に向け、NRIグループに対する理解促進や有益情報の提供などを目的とし、2008年から家族報「NRI Wave ふぁみりー」を発行しています。2012年度は、NRIグループの仕事や、これまでの歴史などを特集に取り上げました。また、社員の子どもたちを夏休みや冬休みに会社に招く「NRIきっず会社訪問!」を開催しています。イベントでは、参加した子どもたちが役員と名刺交換したり、普段仕事をしている職場を訪問することができます。



家族報「NRI Wave ふぁみりー」(2012年12月号)

Check & Act

[2012年度の評価]

- 育児支援制度の活用促進や制度の改善・新設に関する検討を実施
- 管理基準の目標を定め、労務環境を改善

[2013年度の主な計画]

- 育児支援制度の活用推進への取り組み(継続)
- 労務環境の改善(継続)

株主・投資家とのかかわり

企業価値を高め、株主・投資家の期待に応える

Plan

NRIグループは健全かつ中長期にわたる持続的な成長と利益目標の達成に努め、株主・投資家の皆様の期待に応えていくことを基本方針としています。この方針に基づき、株主・投資家の皆様との積極的な対話に努めています。

[2012年度の主な計画]

- 個人投資家向けIRの向上(公式サイトでの個人向けIR情報の拡充、個人投資家説明会)
- 海外機関投資家とのコミュニケーション拡充による投資家層の拡大
- 情報開示の充実
- NRIの中長期成長戦略とその進捗を、具体的な事例を交えて説明し、理解を促進

Do

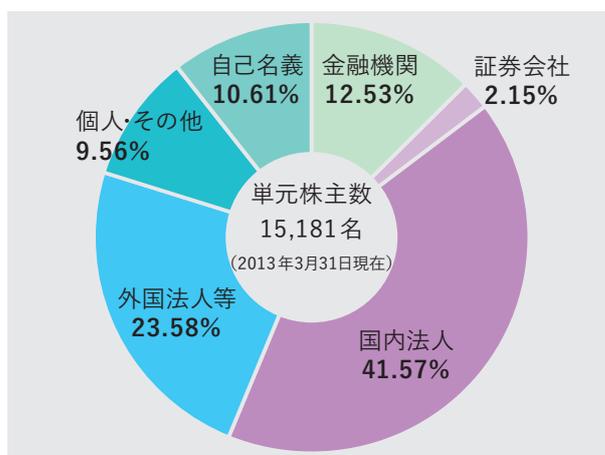
中長期の成長をめざした資本政策

適正かつ安定的な配当

NRIでは長期的な事業発展のため、内部留保の充実に留意し、剰余金の配当については、安定的に行うことを基本方針としています。具体的には、事業収益ならびにキャッシュ・フローの状況などを基準にしながら、連結配当性向として3割をめざしています。

2012年度は、2011年度と同じく1株あたりの年間配当金を52円としました。

株主構成



コミュニケーションと情報開示の充実

株主総会の充実

NRIは株主総会の開催にあたって、株主の皆様の利便性に配慮し、事前に承諾いた

Do

だいたの方に招集通知を電子メールで送信するとともに、インターネットによる議決権行使の制度を導入しています。2009年からは、英文招集通知も作成しています。株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」に参加し、海外の株主・投資家の皆様など、より多くの方に議決権を行使していただく機会を設けています。議決権行使結果については、総会終了後速やかに開示しています。

また、総会終了後には、NRIグループの事業への理解をより深めていただくために「経営報告会」を開催し、NRIグループを取り巻く事業環境と今後の取り組みなどを、直接株主の皆様へ報告しています。

2012年6月に開催した経営報告会では、インド・東南アジアの市場動向とNRIの取り組みについて報告しました。報告後の質疑応答では、グローバル化を推進する背景や目標、グローバル人材の育成方法についての質問を受けました。また、コンサルティング部門とソリューション部門との壁ができない形でグローバル化を進めてほしいといった意見をいただきました。

投資家層の拡大に向けた株主・投資家との直接的なコミュニケーションの充実

機関投資家やアナリスト向けに、NRIは国内外で説明会およびミーティングを開催しています。2012年度は、のべ477名の機関投資家・アナリストとミーティングをもちました。また、より多くの地域の個人投資家にNRIを知っていただくため、個人投資家向けの説明会を、名古屋・東京で開催しました。さらに、東京で開催された国内外の機関投資家向けのフォーラムに2回参加し、NRIの事業活動や成長戦略の理解促進に努めました。



個人投資家向け説明会（東京）

株主アンケートの実施

NRIは株主の皆様とのコミュニケーションを行う機会のひとつとして、株主アンケートを実施しています。2012年度は、2回実施し、それぞれ下記の回答がありました。

NRIは株主の皆様からのご要望・ご意見の把握に一層努め、期待に応えていきたいと考えています。

株主アンケートの回収結果

1回目——株主15,943名に発送し、1,117名より回答（回収率7.0%）。

2回目——株主16,250名に発送し、1,110名より回答（回収率6.8%）。

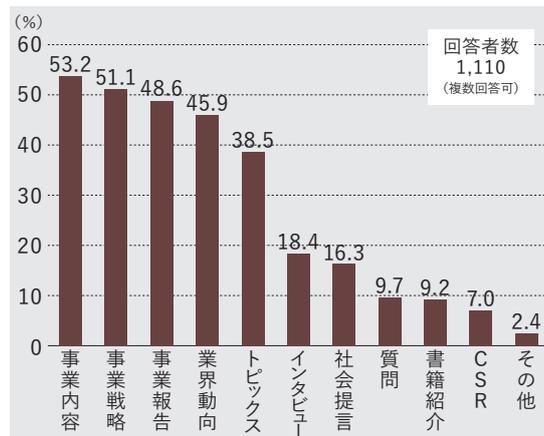
Do

※ NRIだより：
株主向け報告書。

[1回目] NRI株購入の理由



[2回目] NRIだより[※]で扱ってほしいテーマ



適切な情報開示による信頼性の向上

NRIは、株主・投資家の皆様や市場への説明責任を果たすために、情報の適時開示や信頼性の向上を図っています。

2012年度は、NRIの中長期的な成長戦略とその進捗を広く理解していただくべく、株主・投資家の皆様との継続的なコミュニケーションを意識した情報開示を行いました。

情報開示の面では、開示資料の信頼性向上を目的とした「情報開示会議」を設置し、計算書類・附属明細書や有価証券報告書などの作成プロセスやその内容に不実がないことを確認しています。

ホームページの「投資家情報」のコーナーでは、決算情報を迅速に発信するとともに、株主通信「NRIだより」やアニュアルレポート、決算説明会の資料を掲載しています。また、本決算および第2四半期の説明会の動画を配信しています。さらに、開示内容を見直し情報開示のさらなる充実に努めました。特に、個人投資家向けには身近な事例を追加し分かり易さの向上にも努めました。

Check & Act

[2012年度の評価]

- 公式サイトでの個人向けIR情報の拡充や、個人投資家向けの説明会の開催を通じ、個人投資家とのコミュニケーションを拡充
- 機関投資家向けの説明会の開催や投資家フォーラムへの参加をはじめ、英語資料の迅速な作成開示や、定期的な海外IR活動を通じ、海外機関投資家とのコミュニケーションを拡充
- IR説明会、アニュアルレポートを通じ、長期経営ビジョン「Vision2015」を柱としたNRIの成長戦略とその進捗への理解を促進

[2013年度の主な計画]

- 個人投資家向けIRの推進 (NRIだより、個人投資家向け説明会など)
- 海外機関投資家とのコミュニケーション拡充による投資家層の拡大 (継続)
- 情報開示の充実 (継続)
- NRIの中長期成長戦略とその進捗について、具体的な事例を交えた説明による理解の促進 (継続)

ビジネスパートナーとのかかわり

相互の発展につながるパートナーシップを築く

Plan

NRIグループの事業は、社外委託先や購買先など、ビジネスパートナーの皆様との協力のうえに成り立っています。そのため、NRIグループでは、健全な商習慣と法令に従った、相互に利益のある取引関係を構築することを基本方針としています。この基本方針に則り、NRIグループはビジネスパートナーの皆様とともに、サービスの高付加価値化と生産性向上に向けた活動を続けています。

[2012年度の主な計画]

- eパートナー企業をはじめとしたパートナー企業とのさらなる連携強化
- eパートナー企業をはじめとしたパートナー企業との相互発展に向けた活動
- オフショア開発[※]をさらに拡大するための活動の推進
- パートナー企業における情報セキュリティ強化の支援

※オフショア開発：

海外の企業や子会社に、ソフトウェアの開発やシステムの構築などを委託すること。

Do

公正で良好な取引関係の構築

NRIグループとビジネスパートナーの関係

NRIグループは、ビジネスパートナーの皆様と円滑な取引関係を築き、共存共栄のビジネスモデルを構築することで、つねに高品質のサービスを提供できる体制の充実・強化に努めています。

パートナー企業と取引を開始する際には、技術力、商品・サービスの品質・納期・コスト、人員と体制、財務状況、コンプライアンスおよび情報セキュリティ管理への取り組みなどを総合的に評価しています。海外のパートナー企業については、さらに「外国為替及び外国貿易法」など、法令に基づく審査も行っています。

NRIグループは、特に専門性の高い業務ノウハウ、情報技術力をもつパートナー企業とは、「eパートナー契約」を締結し、プロジェクト運営などで密接に連携し、「情報セキュリティ管理」の徹底と、「品質管理」の向上を図り、「人材育成」にも協力しています。eパートナー企業は、2013年3月末時点で国内7社、中国2社となっています。

パートナー企業に対する優越的地位の濫用防止

NRIグループは、パートナー企業との公正で良好な取引関係を確立するため、独占禁止法に則り、NRIグループの社員に発注者としての優越的地位の濫用を禁じています。また、「下請代金支払遅延等防止法（下請法）」の遵守状況について、プロジェクトの責任者に確認しています。さらに、パートナー企業に対しては、贈答や接待を辞退する旨を文書で通知するとともに、NRIグループの社員にもその旨の周知徹底を図っています。

Do

適正な請負業務の定着推進

NRIとの業務に携わるパートナー企業の社員数は10,000名強にのぼり、そのうち約5割がNRIの施設内に常駐しています。これらのパートナー企業社員との業務遂行において、適正な請負業務を維持するために「請負業務ガイドライン」を策定し、さらに請負契約のパートナー企業社員の執務場所とNRI社員の執務場所を分離して、パートナー企業社員に対してNRI社員が直接指揮命令するような「偽装請負」の防止に努めています。更に適正な請負業務を定着させるために、毎年、自主点検を実施しています。

パートナー企業との相互発展に向けた活動

システム開発の品質向上に向けた連携

ITソリューション事業の品質向上のためには、パートナー企業との連携が不可欠です。NRIグループは、プロジェクトの一部工程を国内外のパートナー企業に委託した場合、パートナー企業と合同で定期的に行うプロジェクト担当者会議や責任者会議を通じて、工程全体の状況や課題、あるいは想定されるリスクを確認しています。主要なパートナー企業とは、品質の確保と一層の品質向上を目指し、定期的に双方の品質監理担当者による会議も実施しています。

エンハンスメント業務革新をともに推進

NRIグループは、品質と生産性の向上をめざした「エンハンスメント業務革新活動」を推進しています。各プロジェクトでは、eパートナー企業をはじめとするパートナー企業と協同で、継続的にこの活動に取り組んでいます（「品質管理」参照）。

さらに、NRIグループは、エンハンスメント業務革新活動を、特定のプロジェクトに限らず、企業全体で行っていただける企業を「e-eパートナー（extended eパートナー）」として認定する制度を、2008年度に制定しました。2013年3月時点で、3社と「e-eパートナー契約」を締結しており、引き続きエンハンスメント業務革新活動の一層の連携を図っていきます。

人材育成の支援

NRIグループは、パートナー企業に対して、NRIグループ独自の内容を盛り込んだ研修を提供しています。研修のテーマは、プロジェクト管理・品質管理・システムエンジニア教育などで、システム開発の協業を円滑で効率的にすることを目的としており、加えてパートナー企業の人材育成の機会としてもお役立ていただいています。2012年度は8講座18回の研修を開催し、パートナー企業18社から、延べ150名が受講されました。

NRIグループの経営方針の共有

NRIグループの経営方針や各期の重点施策をパートナー企業と共有するため、毎年パートナー企業の経営者を招待し、「NRIグループ経営セミナー」を開催しています。2012年度は、国内外のパートナー企業約100社から、約200名がセミナーに参加されました。

Do

オフショア開発の推進

NRIグループは、オフショア開発における一層の品質向上と生産性の確保をめざした活動を継続しています。委託工程の拡大や委託業務の拡大を進め、委託工数全体に占めるオフショアパートナー企業の比率は3割を超えています。ITソリューション事業における中国パートナー企業は、2013年3月末現在、9地域20社です。

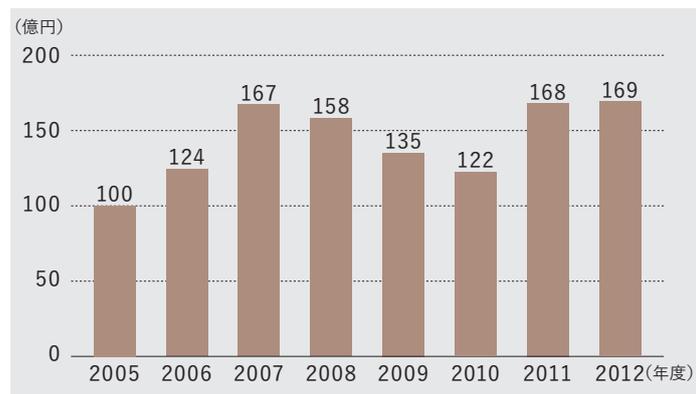
2012年度は、尖閣諸島問題などが深刻化し、日中関係に大きな動揺がありました。NRIグループは、中国パートナー企業と緊密な連携を行い、中国国内の正確な状況を把握するとともに、中国パートナー企業と協力して不測の事態にも対応できるよう努めました。NRIグループは、今後も中国パートナー企業との情報連携を続けつつ、オフショア開発を推進していきます。

一方、NRIグループは委託先の多様化を進めています。中国では北京や上海など大都市部だけでなく、中国パートナー企業と協力して中国地方拠点におけるオフショア開発推進に取り組んでいます。さらに、日本国内のニアショア開発^{*}、チャイナ+1として東南アジア地域におけるオフショア開発も推進しています。

※ニアショア開発：

国内遠隔地の企業や子会社に、ソフトウェアの開発やシステムの構築などを委託すること。

中国パートナー企業への委託費の推移



パートナー企業における情報セキュリティ確保活動の推進

NRIグループは、パートナー企業においてもNRIグループと同等のセキュリティレベルを確保するため、パートナー企業と「機密保持契約」「個人情報の取り扱いに関する覚書」を締結するとともに、「セキュリティガイドライン」の遵守を依頼し、その状況を定期的に確認しています（「[情報セキュリティ管理](#)」参照）。

2012年度は、前年度に引き続き、国内外のパートナー企業向けの説明会を東京や大阪などで開催し、国内308社、中国21社のパートナー企業が参加しました。このなかで、情報セキュリティ向上のための「計画」「実行」「評価」「改善」活動（PDCA活動）を適切に行うよう改めて強調しました。

また、中国のパートナー企業向けに、北京、上海、大連でも説明会を開催し、情報セキュリティの重要性を訴えました。

Check & Act

[2012年度の評価]

- ITソリューション事業の品質向上のため、パートナー企業との連携を強化
- パートナー企業との相互発展に向けた活動を実施
- オフショア開発の維持・拡大と多様化へ向けた活動を推進
- パートナー企業における情報セキュリティ強化を支援

[2013年度の主な計画]

- eパートナー企業をはじめとしたパートナー企業とのさらなる連携強化（継続）
- パートナー企業との相互発展に向けた活動の推進（継続）
- オフショア開発の拡大と多様化へ向けた活動の推進（継続）
- パートナー企業における情報セキュリティ強化の支援（継続）

NRIグループ企業行動原則

NRIグループビジネス行動基準

NRIグループ企業行動原則

NRIグループは、「企業理念」を実現するため、次の原則に基づいて行動します。

1 社会に対して

- NRIグループは、事業活動や調査・研究で得た成果を積極的に「情報発信」します。また、これまでに培った知見やノウハウを活かして、次世代を担う若者や経営者の「人づくり」を支援し、未来社会のあり方を提言することによって「社会づくり」に貢献します。
- NRIグループは、環境問題を意識した事業活動を推進し、地域社会とも連携して社会的責任を果たします。
- NRIグループは、法令およびその精神を遵守し、社会的公正性、信義則などを尊重して事業活動をおこない、反社会的勢力とは一切の関係を遮断します。

2 お客様に対して

- NRIグループは、お客様の立場になって考え抜き、長期にわたってお取引いただけるよう信頼関係の構築に全力を尽くします。
- NRIグループは、高品質・高付加価値を第一とし、お客様との約束を守り、お客様の発展に貢献する満足度の高いサービスの実現に全力を尽くします。

3 社員に対して

- NRIグループは、高度な専門性と強い責任感、広い社会性を有する人材の育成を経営の最優先課題とします。
- NRIグループは、個々の専門性、発想力、ナレッジが相互補完し、高い付加価値を生み出せるように、組織を超えたプロジェクト制度を重視し、推進します。

- NRIグループは、社員の能力が十分に発揮でき、人格と人権が尊重される安全で健康的な職場環境を提供します。

4 株主・投資家に対して

- NRIグループは、経営資源を効率的に活用して健全で安定した成長と企業価値拡大を追求し、株主に報います。
- NRIグループは、企業情報の公正な開示に努め、開かれた会社をめざします。

5 取引先に対して

- NRIグループは、社外委託先および購買先との間で、法令と健全な商習慣にしたがって、相互に利益のある取引関係を構築します。

NRIグループビジネス行動基準

NRIグループ社員は、「企業理念」ならびに「NRIグループ企業行動原則」を実現するため、法令、社会規範等を遵守し、以下に掲げる行動基準にもとづいて行動する。

1 社会に対して

1-1) 良き企業市民として

- ①「未来創発 - Dream up the future. -」という企業理念にもとづき、時代を先取りした調査、研究に取り組み、「社会づくり」、「人づくり」に貢献する。
- ②ボランティア活動や地域交流に参加し、社会貢献活動に積極的に取り組む。

1-2) 環境への配慮

環境問題への取り組みを企業市民の義務と認識し、地球温暖化防止のため、省エネ・省資源活動に継続して努める。

1-3) 法令等の遵守

企業活動に関係する全ての法令を遵守し、商慣習等もふまえた公正な競争をおこなう。

1-4) 反社会的勢力等との関係

暴力団等の反社会的勢力または犯罪的行為をおこなう個人・団体とは、一切関係を持つてはならない。取引において疑問が生じた場合あるいは反社会的勢力などから不当な要求がなされた場合は、速やかに主管部に報告・相談する。

1-5) 第三者の知的財産権の尊重

第三者が保有する知的財産権を侵害してはならない。ライセンスを正規に取得していないソフトウェアを使用してはならない。

2 お客様に対して

2-1) 専門家責任の遂行

お客様の立場に立って最適・最善のサービスを提供する。自己の専門領域を超える場合は、NRIグループの総合力を活かして課題の解決に全力を尽くす。

2-2) お客様への提案、契約交渉、契約履行

お客様の利益とNRIグループの利益の両立を図る取引を心がける。契約を締結する際は事前に主管部の審査を受け、契約締結後はその契約条件を誠実に履行しなければならない。

2-3) 品質へのこだわり

全社的な品質向上の取り組みをよく理解し、継続

的な品質向上活動を通じて顧客満足度の向上に努める。

3 NRIグループ社員として

3-1) 責任ある言動

社会人としてまたプロフェッショナルとして寄せられる期待と責任を自覚して行動しなければならない。

3-2) 不適切なビジネスの排除

- ①取引は適正な競争にもとづき、公正な条件でおこなわなければならない。
- ②取引先・取引内容について妥当性を欠くものは回避しなければならない。
- ③お客様に対して責任の負えないようなビジネスは回避しなければならない。

3-3) 情報セキュリティ

- ①情報セキュリティはNRIグループの生命線であることを認識し、法令・社内規程を正しく理解し遵守しなければならない。
- ②個人情報や他社の機密情報は、原則取得してはならない。業務上やむをえず取得する場合は、法令・社内規程に則って適切に管理し、無断で第三者に開示してはならない。
- ③社内情報システムおよび情報通信機器は会社が指定した物を使用し、社内規程を遵守して適正な利用に努め、原則として私的な目的で使用してはならない。

3-4) 働きやすい職場づくり

- ①お互いの人格と個性を尊重し、不合理な差別、セクハラ・パワハラ等の人権侵害は一切おこなってはならない。
- ②労働関連法規等を遵守し、健康で働きやすい職場環境の維持に努める。

3-5) 決裁および会計ルールの遵守

決裁から会計に至る社内規程を遵守し、経理処理は正しく迅速におこなわなければならない。

3-6) 会社資産の適正管理

会社資産、知的財産等の適正な管理に努めなければならない。

3-7) 対外発表活動

- ①対外発表は社内規程に則り、全て申請・届出をおこない、所定の承認を得なければならない。
- ②対外発表をおこなう場および媒体については、それにふさわしいものを選別しなければならない。

3-8) 有価証券等の売買

- ①内部者情報を利用して有価証券等の売買をおこなってはならない。
- ②有価証券等の売買に際しては、必ず主管部に事前申請し、承認を得なければならない。

4 株主・投資家に対して

4-1) 企業価値の向上と情報開示

- ①企業価値の毀損を防ぎ、健全で安定した成長を追求し、株主利益の向上に努める。
- ②企業情報の適正な開示の基本となる企業会計原則、法令、社内規程等を遵守し、開示すべき情報が正確かつ速やかに開示されるように努める。

4-2) 内部者情報の管理

NRIグループや他社の内部者情報は、その情報が公開されるまで、業務上知る必要のない人々に伝達したり、社外に開示してはならない。

5 取引先に対して

5-1) 社外委託先等との取引

- ①最適な取引先を公正に選定しなければならない。また、委託した業務の状況は自ら把握していなければならない。
- ②業務委託に関しては、下請法、職業安定法、派遣業法等を理解しそれを遵守しなければならない。

5-2) 節度ある交流

- ①社会通念を逸脱し、贈収賄などの誤解を受けるおそれのある接待はしてはならない。
- ②贈答品の授受は、安価なものあるいは広く提供されるものを除き、原則おこなってはならない。

計画と実績一覧

計画と実績一覧

「攻めのCSR」の「研究開発」、「守りのCSR」および「ステークホルダーとの関係」の項目について、2012年度の計画と活動実績、および2013年度の計画の主なところを一覧表形式で報告します。

進捗状況：◎計画以上に達成 ○計画どおり達成 △一部未達成 ×進捗なし

項目	2012年度の主な計画	2012年度の主な実施項目	進捗状況	2013年度の主な計画
攻めのCSR				
研究開発	研究開発の計画力・推進力のさらなる向上	・最先端分野への投資により、社会的な課題解決に向けた提言力を強化	○	・「戦略技術」「グローバル」「ブランディング」の3テーマを柱として運営
	事業化可能性の向上に向けた施策の実施	・お客様との共同研究により、従来以上にテーマがお客様や社会課題と融合	○	・研究開発プロジェクトのPDCAを強化
守りのCSR				
コーポレート・ガバナンス／内部統制	全社レベルでの内部統制の充実	・全社レベルでの内部統制に関するモニタリング項目の見直し・充実	○	・全社レベルでの内部統制の充実（継続）
	事業部門内管理部署における統制能力の強化	・コーポレート・ガバナンスおよび内部統制の体制の見直し・整備	○	・事業部門内管理部署における統制能力の強化（継続）
リスク管理	全社的な事業継続とリスクの再点検	・リスクの再点検と優先的に取り組むべき重点テーマの決定	△	・リスク再点検結果を踏まえた重点テーマの設定
	優先的に取り組むべき重点テーマに関するPDCAの充実	・リスク状況に応じたPDCAサイクルの整備	○	・リスク状況を踏まえた深度あるPDCAの実施
	重要事業のBCP/DRの継続的な整備と運用評価	・重要事業に関するBCP/DRの運用評価と整備	○	・重要事業に関するBCP/DRの継続的な運用評価と整備（継続）
	節電、停電対策の推進	・節電、停電対策の着実な実施	○	・震災や感染症等を想定した体制および備品の整備
コンプライアンス	2012年度版「役職員が守るべき重要なルール」の作成と啓発活動の推進	・2012年度版「役職員が守るべき重要なルール」の作成と啓発活動の推進	○	・全社員必須のコンプライアンスに係る確認テスト（eラーニング形式）の実施
	NRIグループ全社員を対象としたコンプライアンス意識調査の実施とコンプライアンスのさらなる徹底	・NRIグループ全社員を対象としたコンプライアンス意識調査の実施とコンプライアンスのさらなる徹底	○	・層別・役職別研修等におけるコンプライアンス関連の講義・演習を継続実施
	事業部門やグループ会社に対する個別の改善活動の検討・実施	・本社機構と事業部門が連携し、継続的に改善活動を実施	○	・「役職員が守るべき重要なルール」の遵守状況をモニタリングし、発見された課題については本社機構と事業部門が連携して改善を実施
品質管理	品質マネジメントシステム、ITサービスマネジメントシステムの維持と継続的な改善の実施	・各現場固有の課題をターゲットとした障害削減活動を実施	○	・品質マネジメントシステムの維持と継続的な改善の実施（継続）

項目	2012年度の主な計画	2012年度の主な実施項目	進捗状況	2013年度の主な計画
情報セキュリティ管理	情報漏えい対策のさらなる強化	<ul style="list-style-type: none"> お客様の機密データの情報セキュリティ強化への施策およびPDCA活動を実施 情報セキュリティ障害管理の強化およびメール誤送信についての徹底的な対策により、2011年度と比べ情報セキュリティ障害の総数を半減 大量メール送信業務について国内・海外グループ各社について一斉点検し、改善を行うことによりメール誤送信を大幅に削減 	◎	<ul style="list-style-type: none"> お客様から預かる機密情報に対する情報セキュリティ強化と情報セキュリティ調査活動 情報セキュリティに関する規程・ガイドライン強化、見える化の推進、および各種施策の実施 グループ会社およびパートナー企業の情報セキュリティ強化 サイバー攻撃など新たな情報セキュリティ脅威に対する対策の推進
	国内グループ会社、海外拠点の情報セキュリティ対策の推進と実態調査	<ul style="list-style-type: none"> 国内グループ会社および関連会社全12社に対して、情報セキュリティ状況の調査活動を実施 海外の18拠点全てにCISOおよび情報セキュリティ推進者を任命し、体制の整備と情報セキュリティ計画の作成を実施 	○	
	サイバー攻撃など新たな情報セキュリティ脅威に対する対策の推進	<ul style="list-style-type: none"> インターネットに公開するすべてのサイトに対し、サイバー攻撃へのぜい弱性調査を実施し、基本的なぜい弱性が発見されたサイトについて、すべて対策を完了 	○	
知的財産権管理	事業のグローバル展開を知的財産の面から積極支援	<ul style="list-style-type: none"> 新たな海外拠点の立ち上げのサポートや、海外拠点のコポレートブランドの確立に向けた活動を適切に推進 	○	<ul style="list-style-type: none"> 事業のグローバル展開を知的財産の面から積極支援（継続） 役職員の知的財産権意識の向上活動 適正かつ効率的なソフトウェアライセンス管理の推進（継続）
	他者の知的財産権の侵害回避を目的とした予防法務活動の強化	<ul style="list-style-type: none"> 知的財産レビューを通じて、早期の権利化や侵害回避のための活動を強化 	○	
	既存知的資産の積極的活用	<ul style="list-style-type: none"> 著作権セミナーを重点的に開催し、法改正内容の周知や基本知識の定着を推進 	○	
	適正かつ効率的なソフトウェアライセンス管理の推進	<ul style="list-style-type: none"> ソフトウェアライセンス管理に関する社内ルールの周知・徹底活動を継続し、またベンダーによるソフトウェア使用状況調査に対応し、適正な管理が行われていることを確認 	○	
環境への配慮	「NRIグリーンスタイル活動」の継続的な推進	<ul style="list-style-type: none"> 「NRIグリーンスタイル活動」を継続的に推進するなかで、オフィスにおける夏の節電活動に取り組み、グループとして2010年度比15%の電力使用量の削減を達成 	○	<ul style="list-style-type: none"> 「NRIグリーンスタイル活動」の継続的な推進 年間を通じた節電活動の実施（特に夏季の需給逼迫時における対策の実施） 国や地方自治体の地球温暖化対策への適切な対応継続 横浜第一、横浜第二、日吉、大阪の4データセンターにおける総エネルギー使用原単位の1%改善（2012年度比） 最新省エネ技術の導入、自然エネルギー利用により環境性能を追求した東京第一データセンターの運用 生物多様性への取り組みに着手（子どもたちへの環境教育の実施） 再生可能エネルギー普及への取り組み強化
	年間を通じた節電活動の実施（特に夏季の需給逼迫時における対策の実施）	<ul style="list-style-type: none"> 横浜第一、横浜第二、日吉の3データセンターで、省エネ設備への更新や自主的な節電活動を実施し、使用電力量については前年度比1.6%削減を達成 	○	
	国や地方自治体の地球温暖化対策への適切な対応継続	<ul style="list-style-type: none"> 省エネ法や地方自治体の地球温暖化対策に関する制度に適切に対応し、定期報告書、中期計画書、地球温暖化対策実施状況報告書を、経済産業省や関連する自治体に提出 	○	
	横浜第一、横浜第二、日吉、大阪の4データセンターにおけるエネルギー使用原単位の1%改善（2011年度比）	<ul style="list-style-type: none"> 横浜第一、横浜第二、日吉、大阪の4データセンターにおけるエネルギー使用原単位の1%改善（2011年度比）を達成 	○	
	最新の省エネ技術の導入、自然エネルギー利用により環境性能を追求した東京第一データセンターの竣工	<ul style="list-style-type: none"> 新しい技術を積極的に採用した東京第一データセンターを2012年11月21日に開業 	○	

項目	2012年度の主な計画	2012年度の主な実施項目	進捗状況	2013年度の主な計画
ステークホルダー				
顧客との かかわり	お客様満足度調査の継続的な実施と有効性評価	<ul style="list-style-type: none"> お客様満足度調査とその結果を受けたフォロー対策を実施 事業本部ごとにセミナーを開催するなど、個別の取り組みを推進 	○	<ul style="list-style-type: none"> お客様満足度調査の継続的な実施と有効性評価（継続） お客様向けのフォーラムの開催（継続）
	お客様向けのフォーラムの開催	<ul style="list-style-type: none"> 東京、大阪などでお客様向けフォーラムを開催 	○	
社員との かかわり	ダイバーシティ・マネジメントの推進	<ul style="list-style-type: none"> 女性の活躍推進に向けたNRI Women's Network (NWN) の活動を展開 	○	<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティ・マネジメントの推進（継続）
	キャリア・能力開発の支援強化	<ul style="list-style-type: none"> グローバル人材育成に向けた強化プログラムとして、「海外トレーニー制度」を拡充 多様な人材が活躍できる土壌づくりのためのキャリアフィールドの改定を実施 	◎	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成プログラムの充実 認定ビジネスディベロッパーとプラスA活動の連携等を通じ、社員発案による新事業創造の裾野の拡大に着手
	人材育成風土醸成のための取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 社員の意識改革（風土改革）の実現に向けた新たな取り組み「NRIInnovation! Forum」を拡充 従来の社内ベンチャー制度であるABCiを活用し、より多様性に富んだ事業資産の創発と人材育成に資するよう「プラスA」活動をスタート プラスAのNRIInnovation! Forum活動への組み入れにより、挑戦する風土の醸成をさらに推進 	○	<ul style="list-style-type: none"> 育児支援制度の活用推進への取り組み（継続） 労務環境の改善（継続）
	育児支援制度の活用推進の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 育児支援制度の活用促進や制度の改善・新設に関する検討を実施 	○	
	労務環境の改善	<ul style="list-style-type: none"> 管理基準の目標を定め、労務環境を改善 	○	
株主・投資家 とのかかわり	個人投資家向けIRの向上（公式サイトでの個人向けIR情報の拡充、個人投資家説明会）	<ul style="list-style-type: none"> 公式サイトでの個人向けIR情報の拡充や、個人投資家向けの説明会の開催を通じ、個人投資家とのコミュニケーションを拡充 	○	<ul style="list-style-type: none"> 個人投資家向けIRの推進（NRIだより、個人投資家向け説明会など）
	海外機関投資家とのコミュニケーション拡充による投資家層の拡大	<ul style="list-style-type: none"> 機関投資家向けの説明会の開催や投資家フォーラムへの参加をはじめ、英語資料の迅速な作成開示や、定期的な海外IR活動を通じ、海外機関投資家とのコミュニケーションを拡充 	○	<ul style="list-style-type: none"> 海外機関投資家とのコミュニケーション拡充による投資家層の拡大（継続） 情報開示の充実（継続）
	NRIの中長期成長戦略とその進捗を、具体的な事例を交えて説明し、理解を促進	<ul style="list-style-type: none"> IR説明会、アニュアルレポートを通じ、長期経営ビジョン「Vision2015」を柱としたNRIの成長戦略とその進捗への理解を促進 	○	<ul style="list-style-type: none"> NRIの中長期成長戦略とその進捗について、具体的な事例を交えた説明による理解の促進（継続）
ビジネス パートナー とのかかわり	eパートナー企業をはじめとしたパートナー企業とのさらなる連携強化	<ul style="list-style-type: none"> ITソリューション事業の品質向上のため、パートナー企業との連携を強化 	○	<ul style="list-style-type: none"> eパートナー企業をはじめとしたパートナー企業とのさらなる連携強化（継続）
	eパートナー企業をはじめとしたパートナー企業との相互発展に向けた活動	<ul style="list-style-type: none"> パートナー企業との相互発展に向けた活動を実施 	○	<ul style="list-style-type: none"> パートナー企業との相互発展に向けた活動の推進（継続） オフショア開発の拡大と多様化へ向けた活動の推進（継続）
	オフショア開発をさらに拡大するための活動の推進	<ul style="list-style-type: none"> オフショア開発の維持・拡大と多様化へ向けた活動を推進 	○	<ul style="list-style-type: none"> パートナー企業における情報セキュリティ強化の支援（継続）
	パートナー企業における情報セキュリティ強化の支援	<ul style="list-style-type: none"> パートナー企業における情報セキュリティ強化を支援 	○	

第三者意見

水尾 順一



駿河台大学大学院教授
日本経営倫理学会副会長
博士（経営学）

持続可能な社会をめざし、企業と大学でCSRの理論と実践を融合してきた立場から、以下に第三者意見を申し述べます。

高く評価できる点：

攻めと守り、そしてNRIらしい社会貢献のCSRが、3つの媒体を通じて効果的に情報開示がなされています。

同社が経営の原点として進める「先進」と「信頼」、「品質」。これらを踏まえ、社会からの期待に応えつつ未来に向けて提案をすすめるCSR活動が十分に開示されています。

第一は「未来社会のあり方を洞察」し、「社会を支える情報システムをつくる」という「攻めのCSR」です。その中核となるのが「ナビゲーションとソリューション」、さらには経営ビジョンとしての「Vision2015」です。

第二は明日への固い基盤をつくり、安全・安心社会を構築する「守りのCSR」です。コンプライアンスをはじめとして、危機管理や情報社会を背景に、近年特に重要視される情報セキュリティ管理などに高い信頼と品質が確保されています。

第三は、たとえばマイナンバー法に関する制度や技術に貢献するなど、望ましいICT社会の実現をめざした「NRIらしい社会貢献」活動への取り組みです。

これらが「CSR報告書・電子版」「CSRブック」と「CSR活動File」で棲み分けされ、適切に情報開示がなされています。

社内外の活動を通じて「未来創発につながる人づくり」にかける同社の思いを感じることができます。

社外では2012年から「未来創発キャンパス」「日本価値創造プロジェクト」など、次世代の育成に関する新たな取り組みが始まっています。

また社内でもC&A制度による社員の自発的・計画的な能力開発の支援、社内横断型の「NRI Innovation! Forum」、新規事業を創造する社内ベンチャー制度の「プラスA」など多種多様な活動を通じて、未来創発に向けて挑戦する風土の醸成をめざしています。

「人は石垣、人は城」という言葉にもあるように企業や社会にとって人材は人財、つまり貴重な財産であり、持続可能な発展の礎ともなります。「未来創発につながる人づくり」にかける同社の強いエネルギーを感じ取ることができます。

今後に期待する点：

ベンチマーキングを通じたさらなる経営改善活動を期待します。

CSR活動は、社会の持続可能な発展に貢献するのみならず、自社の課題を発見し、継続的改善に結びつけることで、組織のイノベーションに結びつけることも重要な使命です。その為には、同社のCSR活動のベンチマーキング（比較・分析）を行うガイドラインが必要となります。2010年11月に発効されたISO26000(JISZ26000)がその基準となるものです。

巻末にGRIのガイドラインとの対比が報告されていますが、今後はさらにイノベーションにドライブをかける意味から、ISO26000とも対比させ課題発見と改善に向けた活動が期待されます。

すでに、同社の報告書はPDCAによるマネジメントサイクルにそって報告がなされ、次年度への課題も明確になっています。同社のCSR活動とISO26000を一覧で比較・分析することで、今後3～5年の中・長期的な課題と、1～2年の短期的課題の明確化も可能となります。

これらを今後の経営改善に向けた戦略的な取り組みに生かし、さらなるイノベーション、そして持続可能な発展に結びつけられるよう心から祈念申し上げます。

秋山 をね



株式会社インテグレックス
代表取締役社長

評価したい点：

「未来創発」実現への歩みを 着実に進めています

グループ理念である「未来創発」に向けた「Vision2015」について、各事業分野で着実に成果があがってきたことが「トップメッセージ」で語られています。2008年のビジョン発表以降、着実に取り組みを続け、「ありたい姿」に近づいていること自体が、経営トップのコミットメントの表れであるといえます。データセンター事故への言及部分では、同社の担う社会的責任の大きさを改めて認識し、その責任をしっかりと果たしていこうとする覚悟が感じられます。

取り組みについては、「攻めのCSR」「守りのCSR」「NRIらしい社会貢献」の3つの方向性で活動を続け、取り組み項目に分けて報告すると共に、「ステークホルダー」とのかかわりを加えて「計画と実績一覧」にもまとめています。前年の活動の進捗に基づく今年度の計画について、実施項目、進捗状況、それを踏まえた次年度の計画が掲載されており、見直しを行いながら、活動を継続していることがわかります。

「攻めのCSR」では、「NRI未来ガレージ」のように、顧客企業と共同で、「これから」のサービスの創出を目指して、従来以上に顧客や社会の課題と融合した研究に取り組んでいるのが印象的です。「CSR活動File」では、具体的な活動事例が紹介されていますが、「データセンター」の「止めない、漏らさない」運用管理は、まさに日本社会の基盤を支えるものであり、また、「エイジレス80」は、高齢化が進む日本の課題解決に貢献する取り組

みといえます。

「守りのCSR」ではNRIの事業にとって極めて重要な「情報セキュリティ管理」と「品質管理」、また「環境への配慮」において、「社会的影響と重点活動」として、なぜ、何のために活動を行うのかという問題意識を説明しています。明確な問題意識に基づく活動であることがわかり、真剣さが感じられます。「環境」については、事業から生じる環境負荷の低減だけでなく、NRIの強みを活かした社会全体の環境負荷低減への取り組みが行われています。データセンターの省エネに関する国際標準化に向けた活動は、海外にも大きな影響力を持つといえ、今後の展開が期待されます。

今後さらに期待したい点：

「ビッグデータ」(情報融合) での さらなるリーダーシップを

ITの進歩による急速な情報化の進展と、スマートフォンをはじめとするさまざまなデジタル端末の普及に伴い、世の中に大量のデータが流通し、蓄積されるようになっていきます。厳重なデータ管理の重要性は当然のことながら、同時に、医療、介護、環境、教育、ライフスタイル等のさまざまな分野での課題解決や社会の持続的な発展のために、それら大量のデータを有効に活用していくことが、非常に重要になるといえます。

また、情報を融合（一元融合）することによって生まれる「ビッグデータ」のこれからの進化は、あらゆるモノ・カネ・サービスと情報を一体化させ、持続的成長のメインエンジンとなる可能性すらあります。

「ビッグデータ」の先駆的企業として、日本のデータを守り、グローバルなデータへ攻め入るような大きな情報融合のビジョンを描き、日本社会、日本企業をリードされることを期待します。

「CSR報告書2012」の第三者意見への対応

昨年の第三者意見で「定量的な指標化」や「『環の力』をさらに活かす必要がある」とのご指摘をいただきました。

「CSR報告書2013」では、より社会からの目線を意識した報告書を目指し、「守りのCSR」の「情報セキュリティ」「品質管理」で目標に対する達成度の数値化を実現しました。「環境への配慮」では環境負荷情報のさらなる開示を行い、NRIグループが環境に与える影響や、どのように貢献しているかを詳細に説明しました。

社内外のコミュニケーションや相互理解を深め、「環の力」をより活かしていくために、社外有識者、社員、学生など多様なステークホルダーの方からNRIグループの事業、コミュニケーション活動などに対してご意見をいただくための「CSRダイアログ」を開催しました。また、「未来創発」を担う若い力を育てるための活動も推進しました。新たな組織として未来創発センター内に「2030年研究室」を設立し、今の若者が取り組める新しいビジネスを創出するための「日本価値創造プロジェクト」を開始しました。さらに、学生向けのフォーラム「未来創発キャンパス」を開催し、学生と社員が互いに未来について考える場を提供しました。

GRIガイドライン内容索引

GRIガイドライン内容索引

この内容索引は、Global Reporting Initiative(GRI) の「サステナビリティ・レポート・ガイドライン第3版」の指標に該当する情報の開示場所を示しています。

項目	指標	掲載ページ
1. 戦略および分析		
1.1	組織にとっての持続可能性の適合性と、その戦略に関する組織の最高意思決定者（CEO、会長またはそれに相当する上級幹部）の声明	トップメッセージ アニュアルレポート2013 (p.12-19) ※
1.2	主要な影響、リスクおよび機会の説明	トップメッセージ NRIグループのCSR方針 CSRの重点テーマ リスク管理 計画と実績一覧 有価証券報告書 (2013年3月期) (p.15-18) ※ アニュアルレポート2013(p.12-35, p.48-52) ※
2. 組織のプロフィール		
2.1	組織の名称	会社情報 ※
2.2	主要なブランド、製品および/またはサービス	攻めのCSR 情報発信 CSR活動File NRIの事業 ※ 事業・サービス紹介 ※ アニュアルレポート2013(p.02-07, p.12-29) ※
2.3	主要部署、事業会社、子会社および共同事業などの組織の経営構造	組織図 ※ NRIグループ ※ 有価証券報告書 (2013年3月期) (p.05-08) ※
2.4	組織の本社の所在地	会社情報 ※
2.5	組織が事業展開している国の数および大規模な事業展開を行っている、あるいは報告書中に掲載されているサステナビリティの課題に特に関連のある国名	会社情報 ※ グローバル事業 ※ 有価証券報告書 (2013年3月期) (p.05-08) ※ アニュアルレポート2013(p.122) ※
2.6	所有形態の性質および法的形式	会社情報 ※
2.7	参入市場（地理的内訳、参入セクター、顧客/受益者の種類を含む）	NRIの事業 ※ 事業・サービス紹介 ※ グローバル事業 ※ 有価証券報告書 (2013年3月期) (p.05-11) ※ アニュアルレポート2013(p.02-07, p.12-29) ※
2.8	以下の項目を含む報告組織の規模 ・従業員数 ・純売上高（民間組織について）あるいは純収入（公的組織について） ・負債および株主資本に区分した総資本（民間組織について） ・提供する製品またはサービスの量	社員とのかかわり① 会社情報 ※ 有価証券報告書 (2013年3月期) (p.01-02, p.74-78) ※ アニュアルレポート2013(p.04-11, p.38-39, p.56-62) ※
2.9	以下の項目を含む、規模、構造または所有形態に関して報告期間中に生じた大幅な変更 ・施設のオープン、閉鎖および拡張などを含む所在地または運営の変更 ・株主資本構造およびその資本形成における維持および変更業務（民間組織の場合）	トップメッセージ NRIの歴史 ※ 有価証券報告書 (2013年3月期) (p.03-08) ※
2.10	報告期間中の受賞歴	該当なし

注 掲載ページ欄において、※マークのついたリンク先には、「CSR報告書2013」が対象とする報告期間（本索引表【項目3.1】）、スコープおよびバウンダリー（本索引表【項目3.5-3.7】）を超える情報が含まれている場合があります。

項目	指標	掲載ページ
3. 報告要素		
報告書のプロフィール		
3.1	提供する情報の報告期間(会計年度/暦年など)	報告媒体の位置づけ・編集方針
3.2	前回の報告書発行日(該当する場合)	報告媒体の位置づけ・編集方針
3.3	報告サイクル(年次、半年ごとなど)	報告媒体の位置づけ・編集方針
3.4	報告書またはその内容に関する質問の窓口	お問い合わせ*
報告書のスコープおよびバウンダリー		
3.5	以下を含め、報告書の内容を確定するためのプロセス ・重要性の判断 ・報告書内の、およびテーマの優先順位付け ・組織が報告書の利用を期待するステークホルダーの特定	NRIグループのCSR方針 CSRの重点テーマ ステークホルダーとの関係 報告媒体の位置づけ・編集方針
3.6	報告書のバウンダリー(国、部署、子会社、リース施設、共同事業、サプライヤー(供給者)など)	報告媒体の位置づけ・編集方針
3.7	報告書のスコープまたはバウンダリーに関する具体的な制限事項を明記する	NRIグループのCSR方針 ステークホルダーとの関係 報告媒体の位置づけ・編集方針
3.8	共同事業、子会社、リース施設、アウトソーシングしている業務および時系列での、および/または報告組織間の比較可能性に大幅な影響を与える可能性がある事業体に関する報告の理由	該当なし
3.9	報告書内の指標およびその他の情報を編集するために適用された推計の基となる前提条件および技法を含む、データ測定技法および計算の基盤	該当なし
3.10	以前の報告書で掲載済みである情報を再度記載することの効果の説明、およびそのような再記述を行う理由(合併/買収、基本となる年/期間、事業の性質、測定方法の変更など)	該当なし
3.11	報告書に適用されているスコープ、バウンダリーまたは測定方法における前回の報告期間からの大幅な変更	該当なし
GRI内容索引		
3.12	報告書内の標準開示の所在場所を示す表	本表
保証		
3.13	報告書の外部保証添付に関する方針および現在の実務慣行。サステナビリティ報告書に添付された保証報告書内に記載がない場合は、外部保証の範囲および基盤を説明する。また、報告組織と保証の提供者との関係を説明する	第三者意見 報告媒体の位置づけ・編集方針
項目		
4. ガバナンス、コミットメントおよび参画		
ガバナンス		
4.1	戦略の設定または全組織的監督など、特別な業務を担当する最高統治機関の下にある委員会を含む統治構造(ガバナンスの構造)	コーポレート・ガバナンス/内部統制 内部統制システムの構築に関する基本方針について ^{**} 有価証券報告書(2013年3月期)(p.62-69) ^{**} アニュアルレポート2013(p.32-35) ^{**}
4.2	最高統治機関の長が執行役員を兼ねているかどうかを示す(兼ねている場合は、組織の経営におけるその役割と、このような人事になっている理由も示す)	コーポレート・ガバナンス/内部統制
4.3	単一の理事会構造を有する組織の場合は、最高統治機関における社外メンバーおよび/または非執行メンバーの人数を明記する	コーポレート・ガバナンス/内部統制 有価証券報告書(2013年3月期)(p.62-69) ^{**} アニュアルレポート2013(p.30-36) ^{**}
4.4	株主および従業員が最高統治機関に対して提案または指示を提供するためのメカニズム	コーポレート・ガバナンス/内部統制 社員とのかかわり① 株主・投資家とのかかわり 有価証券報告書(2013年3月期)(p.62-69) ^{**} アニュアルレポート2013(p.30-36) ^{**}
4.5	最高統治機関メンバー、上級管理職および執行役についての報酬(退任の取り決めを含む)と組織のパフォーマンス(社会的および環境的パフォーマンスを含む)との関係	有価証券報告書(2013年3月期)(p.69) ^{**} アニュアルレポート2013(p.32-33) ^{**}
4.6	最高統治機関が利害相反問題の回避を確保するために実施されているプロセス	-(非開示)
4.7	経済的、環境的、社会的テーマに関する組織の戦略を導くための、最高統治機関のメンバーの適性および専門性を決定するためのプロセス	-(非開示)

注 掲載ページ欄において、*マークのついたリンク先には、「CSR報告書2013」が対象とする報告期間(本索引表【項目3.11】)、スコープおよびバウンダリー(本索引表【項目3.5-3.7】)を超える情報が含まれている場合があります。

4.8	経済的、環境的、社会的パフォーマンス、さらにその実践状況に関して、組織内で開発したミッション（使命）およびバリュー（価値）についての声明、行動規範および原則	NRIグループのCSR方針 CSRの重点テーマ 長期経営ビジョン「Vision2015」 コンプライアンス NRIグループ企業行動原則 NRIグループビジネス行動基準 環境への配慮 企業理念 [*] 情報セキュリティ対策についての宣言文 [*] NRI「個人情報保護方針」 [*] NRIグループ「個人情報の取扱いについて」 [*] NRIグループ 環境方針 [*]
4.9	組織が経済的、環境的、社会的パフォーマンスを特定し、マネジメントしていることを最高統治機関が監督するためのプロセス。関連のあるリスクと機会および国際的に合意された基準、行動規範および原則への支持または遵守を含む	コーポレート・ガバナンス/内部統制 リスク管理 コンプライアンス 品質管理 情報セキュリティ管理 環境への配慮 お客様とのかかわり 内部統制システムの構築に関する基本方針について [*] アニュアルレポート2013(p.30-35) [*]
4.10	最高統治機関のパフォーマンスを、特に経済的、環境的、社会的パフォーマンスという観点で評価するためのプロセス	コーポレート・ガバナンス/内部統制 リスク管理
外部のイニシアティブへのコミットメント		
4.11	組織が予防的アプローチまたは原則に取り組んでいるかどうか、およびその方法はどのようなものかについての説明	コーポレート・ガバナンス/内部統制 リスク管理 コンプライアンス 品質管理 情報セキュリティ管理 知的財産管理 環境への配慮 お客様とのかかわり 社員とのかかわり① 社員とのかかわり② ビジネスパートナーとのかかわり 情報セキュリティ対策についての宣言文 [*] NRI「個人情報保護方針」 [*] NRIグループ「個人情報の取扱いについて」 [*]
4.12	外部で開発された、経済的、環境的、社会的憲章、原則あるいは組織が同意または受諾するその他のイニシアティブ	コンプライアンス
4.13	組織が以下の項目に該当するような、（企業団体などの）団体および/または国内外の提言機関における会員資格 <ul style="list-style-type: none"> ・統治機関内に役職を持っている ・プロジェクトまたは委員会に参加している ・通常の会員資格の義務を越える実質的な資金提供を行っている ・会員資格を戦略的なものとして捉えている 	知的財産権管理 社会づくり
ステークホルダー参画		
4.14	組織に参画したステークホルダー・グループのリスト	NRIグループのCSR方針
4.15	参画してもらうステークホルダーの特定および選定の基準	NRIグループのCSR方針 ステークホルダーとの関係 ビジネスパートナーとのかかわり
4.16	種類ごとの、およびステークホルダー・グループごとの参画の頻度など、ステークホルダー参画へのアプローチ	NRIグループのCSR方針 コーポレート・ガバナンス/内部統制 コンプライアンス 品質管理 お客様とのかかわり 社員とのかかわり① 社員とのかかわり② 株主・投資家とのかかわり ビジネスパートナーとのかかわり 外部識者が語るNRI
4.17	その報告を通じた場合も含め、ステークホルダー参画を通じて浮かび上がった主要なテーマおよび懸案事項と、それらに対して組織がどのように対応したか	コンプライアンス 品質管理 お客様とのかかわり 社員とのかかわり① 社員とのかかわり② 株主・投資家とのかかわり ビジネスパートナーとのかかわり

注 掲載ページ欄において、※マークのついたリンク先には、「CSR報告書2013」が対象とする報告期間（本索引表【項目3.1】）、スコープおよびバウンダリー（本索引表【項目3.5-3.7】）を超える情報が含まれている場合があります。

項目	指標	掲載ページ
5. マネジメント・アプローチおよびパフォーマンス指標		
経済		
	マネジメント・アプローチに関する開示	長期経営ビジョン「Vision2015」 リスク管理 人づくり 社会づくり その他の社会貢献 社員とのかかわり① 株主・投資家とのかかわり ビジネスパートナーとのかかわり 事業・サービス紹介 [*] 有価証券報告書 (2013年3月期) (すべて) [*] アニュアルレポート2013(すべて) [*]
側面：経済的パフォーマンス		
EC1	中核	収入、事業コスト、従業員の給与、寄付およびその他のコミュニティへの投資、内部留保および資本提供者や政府に対する支払いなど、創出および分配した直接的な経済的価値 人づくり その他の社会貢献 社員とのかかわり① 社員とのかかわり② 株主・投資家とのかかわり ビジネスパートナーとのかかわり 有価証券報告書 (2013年3月期) (p.01-02、p.10-14、p.59-61、p.69-135) [*] アニュアルレポート2013 (p.04-09、p.38-39、p.55-120) [*]
EC2	中核	気候変動による、組織の活動に対する財務上の影響およびその他のリスクと機会 - (非開示)
EC3	中核	確定給付型年金制度の組織負担の範囲 有価証券報告書 (2013年3月期) (p.19、p.21-22、p.82、p.96-101) [*] アニュアルレポート2012(p.52-54、p.78-79) [*]
EC4	中核	政府から受けた相当の財務的支援 - (非開示)
側面：市場での存在感		
EC5	追加	主要事業拠点について、現地の最低賃金と比較した標準的新入社員賃金の比率の幅 - (非開示)
EC6	中核	主要事業拠点での地元のサプライヤー (供給者) についての方針、業務慣行および支出の割合 ビジネスパートナーとのかかわり
EC7	中核	現地採用の手順、主要事業拠点で現地のコミュニティから上級管理職となった従業員の割合 - (非開示)
側面：間接的な経済的影響		
EC8	中核	商業活動、現物支給、または無料奉仕を通じて主に公共の利益のために提供されるインフラ投資およびサービスの展開と影響 情報発信 人づくり 社会づくり その他の社会貢献 CSR活動File 事業・サービス紹介 [*] NRI社会情報システム [*]
EC9	追加	影響の程度など、著しい間接的な経済的影響の把握と記述 - (非開示)
環境		
	マネジメント・アプローチに関する開示	環境への配慮 NRIグループ企業行動原則 NRIグループビジネス行動基準 NRIグループ環境方針 [*]
側面：原材料		
EN1	中核	使用原材料の重量または体積 - (非開示)
EN2	中核	リサイクル由来の使用原材料の割合 - (非開示)
側面：エネルギー		
EN3	中核	一次エネルギー源ごとの直接的エネルギー消費量 環境への配慮
EN4	中核	一次エネルギー源ごとの間接的エネルギー消費量 - (非開示)
EN5	追加	省エネルギーおよび効率改善によって節約されたエネルギー量 - (非開示)
EN6	追加	エネルギー効率の高いあるいは再生可能エネルギーに基づく製品およびサービスを提供するための先導的取り組み、およびこれらの先導的取り組みの成果としてのエネルギー必要量の削減量 環境への配慮
EN7	追加	間接的エネルギー消費量削減のための先導的取り組みと達成された削減量 環境への配慮

注 掲載ページ欄において、※マークのついたリンク先には、「CSR報告書2013」が対象とする報告期間 (本索引表【項目3.1】)、スコープおよびバウンダリー (本索引表【項目3.5-3.7】) を超える情報が含まれている場合があります。

側面：水			
EN8	中核	水源からの総取水量	- (非開示)
EN9	追加	取水によって著しい影響を受ける水源	該当なし
EN10	追加	水のリサイクルおよび再利用分が総使用水量に占める割合	- (非開示)
側面：生物多様性			
EN11	中核	保護地域内あるいはそれに隣接した場所および保護地域外で、生物多様性の価値が高い地域に所有、賃借、または管理している土地の所在地および面積	該当なし
EN12	中核	保護地域および保護地域外で、生物多様性の価値が高い地域での生物多様性に対する活動、製品およびサービスの著しい影響の説明	該当なし
EN13	追加	保護または復元されている生息地	該当なし
EN14	追加	生物多様性への影響をマネジメントするための戦略、現在の措置および今後の計画	- (非開示)
EN15	追加	事業によって影響を受ける地区内の生息地に生息するIUCN(国際自然保護連合)のレッドリスト種(絶滅危惧種)および国の絶滅危惧種リスト種の数。絶滅危険性のレベルごとに分類する	該当なし
側面：排出物、廃水および廃棄物			
EN16	中核	直接的および間接的な温室効果ガスの総排出量(重量)	環境への配慮
EN17	中核	その他の関連ある間接的な温室効果ガス排出量(重量)	- (非開示)
EN18	追加	温室効果ガス排出量削減のための率先取り組みと達成された削減量	環境への配慮
EN19	中核	オゾン層破壊物質の排出量(重量)	- (非開示)
EN20	中核	表記するNOx、SOxおよびその他の著しい影響を及ぼす排気物質の種類別の重量	- (非開示)
EN21	中核	水質および放出先ごとの総排水量	- (非開示)
EN22	中核	種類および廃棄方法ごとの廃棄物の総重量	- (非開示)
EN23	中核	著しい影響を及ぼす漏出の総件数および漏出量	該当なし
EN24	追加	バーゼル条約付属文書I、II、IIIおよびVIIIの下で有害とされる廃棄物の輸送、輸入、輸出、あるいは処理の重量、および国際輸送された廃棄物の割合	- (非開示)
EN25	追加	報告組織の排水および地表流水により著しい影響を受ける水界の場所、それに関連する生息地の規模、保護状況、および生物多様性の価値を特定する	該当なし
側面：製品およびサービス			
EN26	中核	製品およびサービスの環境影響を緩和する先導的取り組みと影響削減の程度	環境への配慮
EN27	中核	再生利用される販売製品およびその梱包材の、カテゴリー別の割合	- (非開示)
側面：遵守			
EN28	中核	環境規制への違反に対する相当な罰金の金額および罰金以外の制裁措置の件数	該当なし
側面：輸送			
EN29	追加	組織の業務に使用される製品、その他物品および原材料の輸送、および従業員の移動からもたらされる著しい環境影響	- (非開示)
側面：総合			
EN30	追加	種類別の環境保護目的の総支出および投資	- (非開示)
労働慣行とディーセント・ワーク(公正な労働条件)			
		マネジメント・アプローチに関する開示	社員とのかかわり① 社員とのかかわり② NRIグループ企業行動原則 NRIグループビジネス行動基準
側面：雇用			
LA1	中核	雇用の種類、雇用契約および地域別の総労働力	社員とのかかわり①
LA2	中核	従業員の総離職数および離職率の年齢、性別および地域による内訳	社員とのかかわり①
LA3	追加	主要な業務ごとの、派遣社員またはアルバイト従業員には提供されないが、正社員には提供される福利	社員とのかかわり②
側面：労使関係			
LA4	中核	団体交渉協定の対象となる従業員の割合	社員とのかかわり① 有価証券報告書(2013年3月期)(p.9)**
LA5	中核	労働協約に定められているかどうかも含め、著しい業務変更に関する最低通知期間	- (非開示)

注 掲載ページ欄において、※マークのついたリンク先には、「CSR報告書2013」が対象とする報告期間(本索引表【項目3.1】)、スコープおよびバウンダリー(本索引表【項目3.5-3.7】)を超える情報が含まれている場合があります。

側面：労働安全衛生			
LA6	追加	労働安全衛生プログラムについての監視および助言を行う公式の労使合同安全衛生委員会の対象となる総従業員の割合	社員とのかかわり②
LA7	中核	地域別の、傷害、業務上疾病、損失日数、欠勤の割合および業務上の総死者数	－（非開示）
LA8	中核	深刻な疾病に関して、労働者、その家族またはコミュニティのメンバーを支援するために設けられている、教育、研修、カウンセリング、予防および危機管理プログラム	リスク管理 社員とのかかわり②
LA9	追加	労働組合との正式合意に盛り込まれている安全衛生のテーマ	社員とのかかわり①
側面：研修および教育			
LA10	中核	従業員のカテゴリー別の、ひとりあたりの年間平均研修時間	－（非開示）
LA11	追加	従業員の継続的な雇用適性を支え、キャリアの終了計画を支援する技能管理および生涯学習のためのプログラム	社員とのかかわり①
LA12	追加	定期的にパフォーマンスおよびキャリア開発のレビューを受けている従業員の割合	社員とのかかわり①
側面：多様性と機会均等			
LA13	中核	性別、年齢、マイノリティーグループおよびその他の多様性の指標に従った、統治体（経営管理職）の構成およびカテゴリー別の従業員の内訳	社員とのかかわり①
LA14	中核	従業員のカテゴリー別の、基本給与の男女比	社員とのかかわり①
人権			
		マネジメント・アプローチに関する開示	コンプライアンス 社員とのかかわり① 社員とのかかわり② NRIグループ企業行動原則 NRIグループビジネス行動基準
側面：投資および調達慣行			
HR1	中核	人権条項を含む、あるいは人権についての適正審査を受けた重大な投資協定の割合とその総数	－（非開示）
HR2	中核	人権に関する適正審査を受けた主なサプライヤー（供給者）および請負業者の割合と取られた措置	－（非開示）
HR3	追加	研修を受けた従業員の割合を含め、業務に関連する人権的側面に関わる方針および手順に関する従業員研修の総時間	コンプライアンス
側面：無差別			
HR4	中核	差別事例の総件数と取られた措置	－（非開示）
側面：結社の自由			
HR5	中核	結社の自由および団体交渉の権利行使が著しいリスクに曝されるかもしれないと判断された業務と、それらの権利を支援するための措置	該当なし
側面：児童労働			
HR6	中核	児童労働の事例に関して著しいリスクがあると判断された業務と、児童労働の防止に貢献するための対策	該当なし
側面：強制労働			
HR7	中核	強制労働の事例に関して著しいリスクがあると判断された業務と、強制労働の防止に貢献するための対策	該当なし
側面：保安慣行			
HR8	追加	業務に関連する人権の側面に関する組織の方針もしくは手順の研修を受けた保安要員の割合	該当なし
側面：先住民の権利			
HR9	追加	先住民の権利に関する違反事例の総件数と取られた措置	該当なし
社会			
		マネジメント・アプローチに関する開示	NRIグループのCSR方針 リスク管理 コンプライアンス 情報セキュリティ管理 知的財産権管理 社会づくり お客様とのかかわり ビジネスパートナーとのかかわり NRIグループ企業行動原則 NRIグループビジネス行動基準 内部統制システムの構築に関する基本方針について [*] 情報セキュリティ対策についての宣言文 [*] 事業・サービス紹介 [*]

注 掲載ページ欄において、※マークのついたリンク先には、「CSR報告書2013」が対象とする報告期間（本索引表【項目3.1】）、スコープおよびバウンダリー（本索引表【項目3.5-3.7】）を超える情報が含まれている場合があります。

側面：コミュニティ		
SO1	中核	<p>参入、事業展開および撤退を含む、コミュニティに対する事業の影響を評価し、管理するためのプログラムと実務慣行の性質、適用範囲および有効性</p> <p>お客様とのかかわり</p>
側面：不正行為		
SO2	中核	<p>不正行為に関連するリスクの分析を行った事業単位の割合と総数</p> <p>リスク管理 コンプライアンス 情報セキュリティ管理 ビジネスパートナーとのかかわり</p>
SO3	中核	<p>組織の不正行為対策の方針および手順に関する研修を受けた従業員の割合</p> <p>コンプライアンス 情報セキュリティ管理 知的財産権管理</p>
SO4	中核	<p>不正行為事例に対応して取られた措置</p> <p>コンプライアンス</p>
側面：公共政策		
SO5	中核	<p>公共政策の位置づけおよび公共政策立案への参加およびロビー活動</p> <p>社会づくり 事業・サービス紹介※</p>
SO6	追加	<p>政党、政治家および関連機関への国別の献金および現物での寄付の総額</p> <p>該当なし</p>
側面：反競争的な行動		
SO7	追加	<p>反競争的な行動、反トラストおよび独占的慣行に関する法的措置の事例の総件数とその結果</p> <p>－（非開示）</p>
側面：遵守		
SO8	中核	<p>法規制の違反に対する相当の罰金の金額および罰金以外の制裁措置の件数</p> <p>－（非開示）</p>
製品責任		
		<p>マネジメント・アプローチに関する開示</p> <p>リスク管理 品質管理 情報セキュリティ管理 お客様とのかかわり ビジネスパートナーとのかかわり 情報セキュリティ対策についての宣言文※ NRI「個人情報保護方針」※ NRIグループ「個人情報の取扱いについて」※ NRIグループ企業行動原則 NRIグループビジネス行動基準</p>
側面：顧客の安全衛生		
PR1	中核	<p>製品およびサービスの安全衛生の影響について、改善のために評価が行われているライフサイクルのステージ、ならびにそのような手順の対象となる主要な製品およびサービスのカテゴリーの割合</p> <p>リスク管理 品質管理 情報セキュリティ管理 お客様とのかかわり</p>
PR2	追加	<p>製品およびサービスの安全衛生の影響に関する規制および自主規範に対する違反の件数を結果別に記載</p> <p>－（非開示）</p>
側面：製品およびサービスのラベリング		
PR3	中核	<p>各種手順により必要とされている製品およびサービス情報の種類と、このような情報要件の対象となる主要な製品およびサービスの割合</p> <p>－（非開示）</p>
PR4	追加	<p>製品およびサービスの情報、ならびにラベリングに関する規制および自主規範に対する違反の件数を結果別に記載</p> <p>－（非開示）</p>
PR5	追加	<p>顧客満足度を測る調査結果を含む、顧客満足に関する実務慣行</p> <p>お客様とのかかわり</p>
側面：マーケティング・コミュニケーション		
PR6	中核	<p>広告、宣伝および支援行為を含むマーケティング・コミュニケーションに関する法律、基準および自主規範の遵守のためのプログラム</p> <p>－（非開示）</p>
PR7	追加	<p>広告、宣伝および支援行為を含むマーケティング・コミュニケーションに関する規制および自主規範に対する違反の件数を結果別に記載</p> <p>－（非開示）</p>
側面：顧客のプライバシー		
PR8	追加	<p>顧客のプライバシー侵害および顧客データの紛失に関する正当な根拠のあるクレームの総件数</p> <p>情報セキュリティ管理</p>
側面：遵守		
PR9	中核	<p>製品およびサービスの提供および使用に関する法規の違反に対する相当の罰金の金額</p> <p>－（非開示）</p>

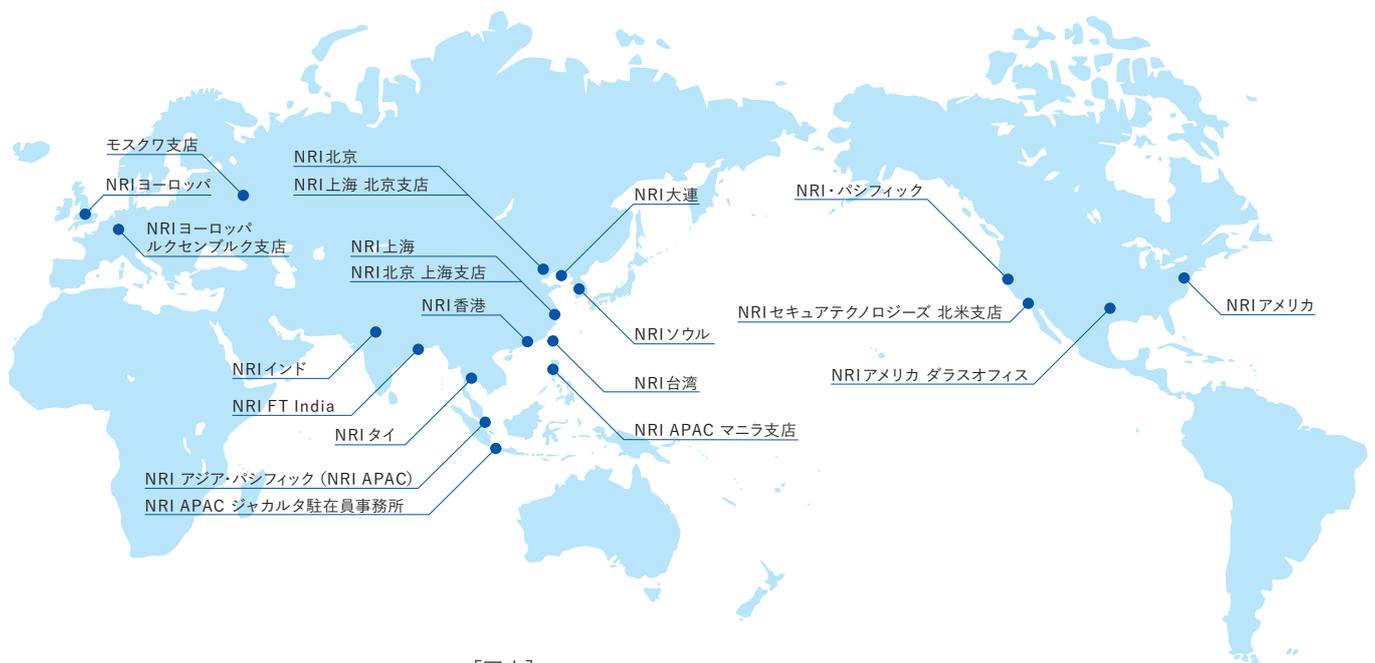
注 掲載ページ欄において、※マークのついたリンク先には、「CSR報告書2013」が対象とする報告期間（本索引表【項目3.1】）、スコープおよびバウンダリー（本索引表【項目3.5-3.7】）を超える情報が含まれている場合があります。

会社概要

会社概要

社名	株式会社野村総合研究所
英文社名	Nomura Research Institute, Ltd.
創業日	1965年4月1日
資本金	186億円
従業員数	5,823人／NRIグループ7,738人(2013年3月31日現在)
本社	〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-5 丸の内北口ビル
連結売上高	3,638億円(2013年3月期)

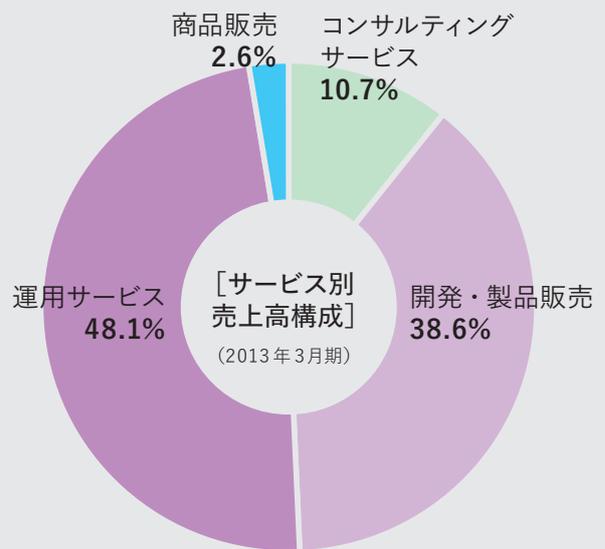
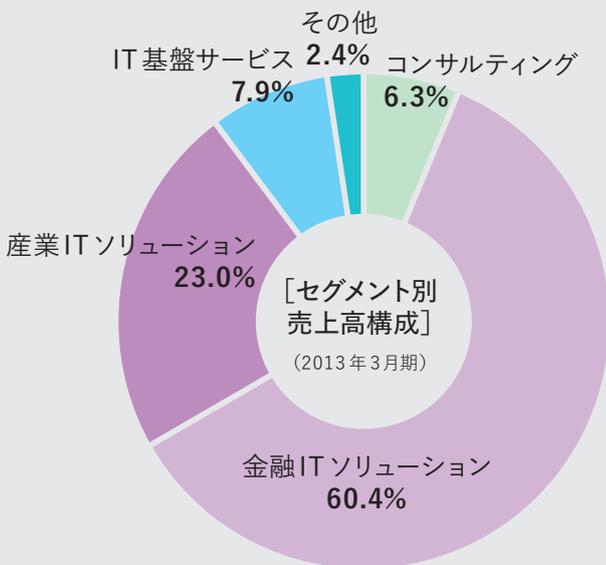
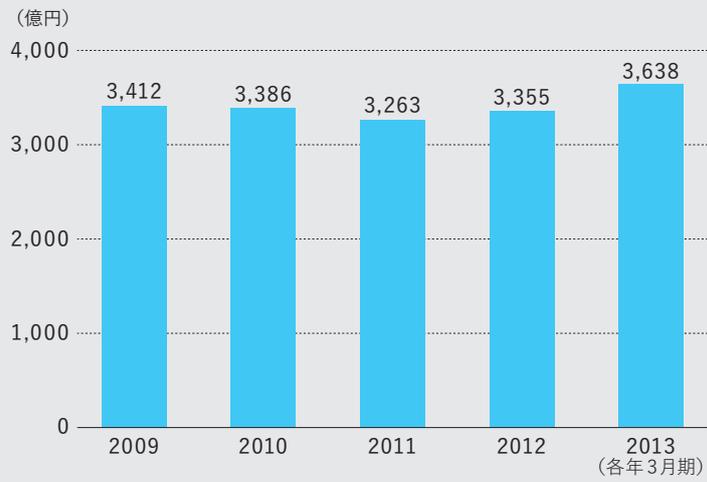
NRIグループの企業と拠点配置(2013年4月1日現在)



[国内]

- 株式会社野村総合研究所
- NRI ネットコム株式会社
- NRI セキュアテクノロジーズ株式会社
- NRI ワークプレイスサービス株式会社
- NRI データiテック株式会社
- NRI サイバーバテント株式会社
- NRI 社会情報システム株式会社
- NRI プロセスイノベーション株式会社
- NRI システムテクノ株式会社

[売上高]



[営業利益／営業利益率]



[経常利益]

