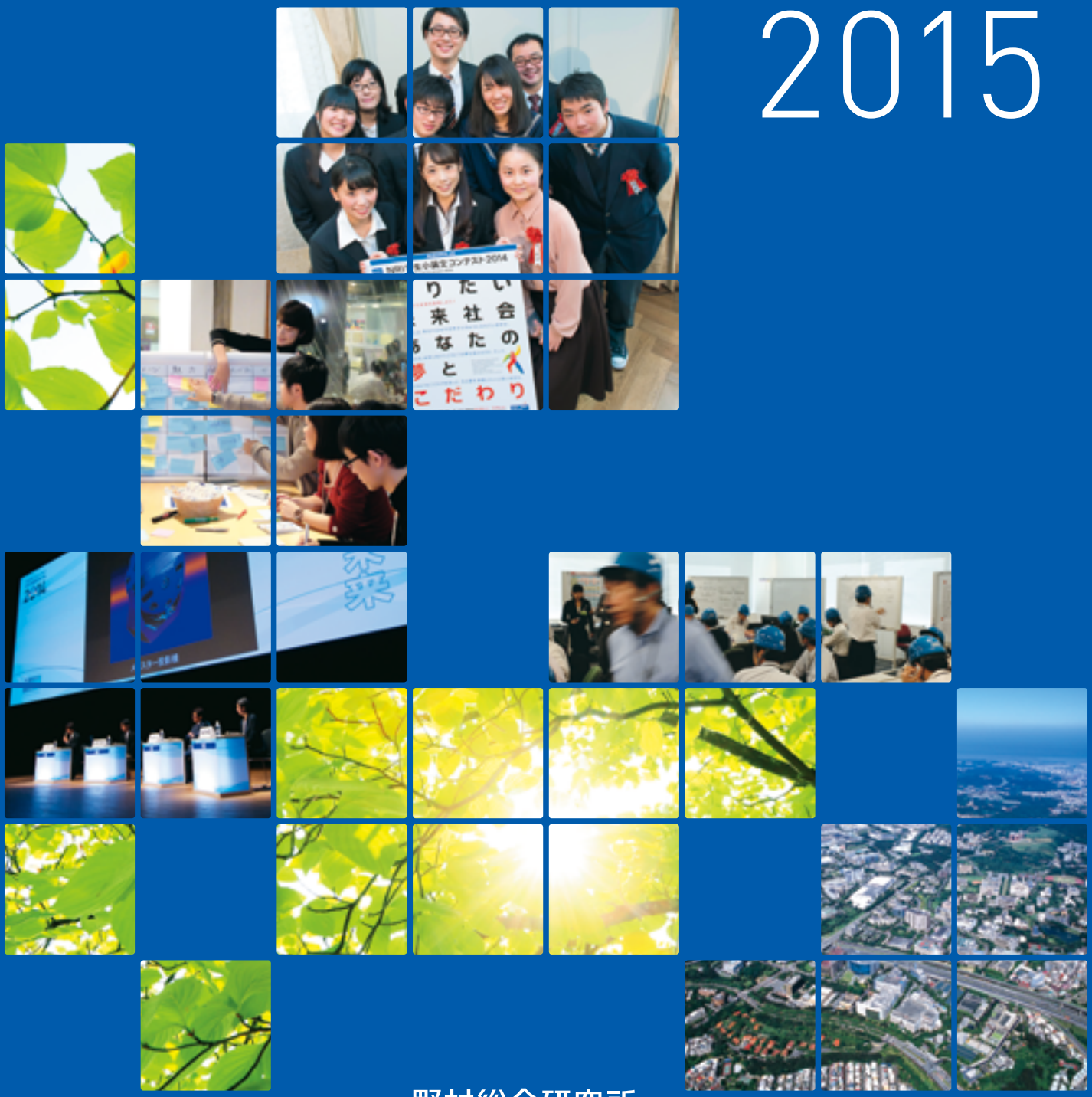
NRI 未来創発
Dream up the future.

NRI CSR 報告書 2015



野村総合研究所
Nomura Research Institute

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。

NRI CSR報告書 2015

目次

編集方針	3
トップメッセージ	4
NRIグループの事業の特徴と価値創造プロセス	7
CSR重点テーマとその設定プロセス	8
CSR重点テーマ別報告	16
CSR活動報告	27
GRIガイドライン内容索引	50
エンドースメント／第三者意見	54

編集方針

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理解していただくとともに、社内外との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、2005年から「CSR報告書」を発行しています。

「CSR報告書」は、インターネット上で公開する電子版のPDFファイルと、冊子版である「CSRブック」で構成されます。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グループがお伝えしたい内容を、親しみやすく、読みやすくまとめています。本電子版では、CSRの重点テーマに沿って取り組みや関連情報を報告します。また、NRIグループと社会の持続的発展のために重要なCSR活動については、インターネット上で「CSR活動File」として役職員の声や事例の形で紹介しています。

なお、2014年から、NRIの企業価値に関わる重要な財務・非財務情報について関連づけながら、分かりやすく説明する「統合レポート」を発行しています。

1年間のCSR活動の概要をわかりやすく説明	3つの重点テーマを中心とした取り組みや関連情報を詳細に説明	NRIの事業や活動を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2015」	PDFファイル 「CSR報告書2015」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/

報告対象組織

NRIの活動報告を中心に、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取り上げています。

報告対象期間

2014年度（2014年4月1日～2015年3月31日）の取り組みを中心に、一部、過去の経緯や2015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

2015年10月（前回の公開：2014年10月）、次回公開予定：2016年10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2015」発行時点である2015年10月まで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

トップメッセージ

これからの50年も
事業を通じて新しい価値を
創造することで、
社会的責任を
果たしていきます

野村総合研究所（NRI）は2015年4月、おかげさまで創立50周年を迎えることができました。

さまざまなステークホルダー（利害関係者）の皆様に支えられてきたこの50年と、これからの50年に鑑み、その想いを「変える意志、変わらぬ信念。」という言葉で表現し、社内で共有を進めています。

NRIは、調査・コンサルティングから情報システムの設計・構築・運用まで、一貫したサービスを提供しています。これらの事業活動を通じて、積極的に社会の変革を推進していく「変える意志」と、「時代先取りの精神（先進）」、「顧客第一の精神（信頼）」、そして「品質へのこだわり（品質）」という使命を全うし続けようという「変わらぬ信念」を、50周年に込める想い（スローガン）としました。

これからの50年も「未来創発」の実現に向け、事業を通じて新しい価値を創造することで、社会的責任を果たしていく所存です。

Vision2015の成果

2015年度は、2008年度からスタートした長期経営ビジョン「Vision2015」の総仕上げの年です。これまでを振り返ってみますと、NRIのコンサルティング事業とITソリューション事業の相乗効果をより発揮できるようになったことで、NRIのサービスをご利用いただく顧客や業界が拡大し、グローバル関連事業も推進することができました。これらによ

り、収益力の強化、および持続的成長の基盤となる、特定分野に依存し過ぎないバランスのとれた事業構造の構築が進められたことで、社会に対してより貢献できる環境が整ってきたと考えています。

持続的成長に向けた組織構造の変革 ― Vision2022での挑戦

持続的な成長と企業価値向上を実現していく上では、ステークホルダーとの協働や、ESG（環境・社会・ガバナンス）問題への対応が一層重要になるため、NRIでは現在、グローバル企業に求められる水準を満たせるよう、組織体制やルールの整備を進めています。

次期の長期経営ビジョン「Vision2022」では、Value（NRIならではの価値創造・価値向上）とVariety（多様な人材・スキル・ノウハウなどの結集）の倍増を目標に掲げ、持続的成長と企業価値向上への弛まぬ挑戦を続けていきます。

ガバナンス面では、今年6月に定時株主総会の承認を経て、新たに女性社外取締役（独立役員）1名を加え、社外取締役（独立役員）を2名から3名に増員しました。ガバナンスの独立性と透明性を高め、投資家との建設的な対話にも努めていく所存です。

また、国際的に通用する社会規範を遵守した事業活動を行うことが、グローバル展開を進める際の前提条件になります。今年新たに「人権に関する方針」、「贈収賄防止に関する方針」、「独占禁止法遵守の方針」を明文化し、公開しました。

環境面、社会面の施策としては、コーポレート部門の執行役員を委員長とする「環境推進委員会」を4月に設置し、グローバル基準で環境経営を推進する体制を整えました。

2015年7月1日には、障がい者雇用を促進するための新会社「NRIみらい株式会社」を設立しています。

これらの変革のねらいを社員一人ひとりが共有し、実践するために、今年度は「NRIグループ企業行動原則」を見直し、それを深く浸透するよう、取り組みを進めていきます。

成長ビジョン

NRIは常に顧客や社会の視点に立ち、課題の本質を捉えてその解決を図ることを基本姿勢としています。まず企業や社会が抱えている課題を的確に捉え、そしてそれらに対して、情報システムの活用を含めて、どのような解決策を生み出せるのかを考え抜くプロセスを大事にしています。さまざまな社会課題の中には、次世代に先送りすることが許されないものや、グローバル・リスクとして深刻化しうるものが増えてきました。そのような状況にあって、NRIが課題解決に貢献できる領域は幅広くありますが、その中で重点的に取り組むべきものを、「CSR重点テーマ」として特定しています。

具体的には、ステークホルダーの意見や国際動向をもとに社会課題を捉えた上で、「未来に向けた持続可能な社会づくり」「人々の暮らしを支える情報インフラの提供」「イノベーションを創出する人づくり」の3点を、昨年度と同様に重点テーマとして掲げました。

「未来に向けた持続可能な社会づくり」には、2014年に始まったNISA（少額投資非課

税制度）や、2016年1月から開始されるマイナンバー制度（社会保障・税番号制度）のような事例があります。このような持続可能な社会づくりに関する制度設計と、情報システムを活用した制度運営は、密接に関係しています。NRIはこれら社会制度の設計段階から関与し、調査研究や政府への提言を行うとともに、制度に対応した情報システムを開発・提供することで社会変革に貢献していきたいと考えています。

「人々の暮らしを支える情報インフラの提供」では、クラウドコンピューティングの普及やビッグデータの活用、さらにはIoT（Internet of Things：モノのインターネット）など、新たな情報技術に対する社会の大きな期待があります。しかし情報技術や情報システムは、課題を解決するための手段であり、目的ではありません。情報化社会の進歩は、市民生活や経済活動の利便性・効率性を飛躍的に高める一方、大規模な情報漏洩やサイバー攻撃など、情報セキュリティ面のリスクをもたらしています。情報システムという重要な社会インフラを担うNRIは、常に最高水準の情報セキュリティを確保し、情報化社会の安心と安全を支えることが最も基本的な社会的責任であると考えています。

「未来創発」を実現するためには、新しい価値や枠組みを考え、変革を創出する人材が欠かせません。それを解決するテーマが「イノベーションを創出する人づくり」です。社内では、健康経営の推進や、「女性」「グローバル社員」の活躍などダイバーシティ（人材の多様性）の推進と、人材マネジメントの改革にも力を入れています。

さらに、NRIが社会的に責任ある事業活動を進めていく上で、パートナー企業との協働が不可欠です。国内外のパートナー企業と共に発展し、相互に尊重し合える関係を築いていきます。また、日本や世界の未来を支える学生たちを育てていくことも大切です。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きます。

NRIのこれまでの50年を振り返ったとき、そしてこれからの50年を見据えたとき、連綿と引き継がれている創業の精神（DNA）は、「時代先取りの精神（先進）」、「顧客第一の精神（信頼）」、そして「品質へのこだわり（品質）」です。NRIの社員一人ひとりがこの3つを心に刻み、CSR重点テーマとして掲げた社会課題に果敢に挑戦することにより、「未来創発」の実現に向けた大きな貢献ができると信じています。

今後とも皆様の力強いご支援をいただけますよう、よろしくお願いいたします。

株式会社野村総合研究所
代表取締役会長 兼 社長

嶋本 正

NRIグループの事業の特徴と価値創造プロセス

NRIグループの事業

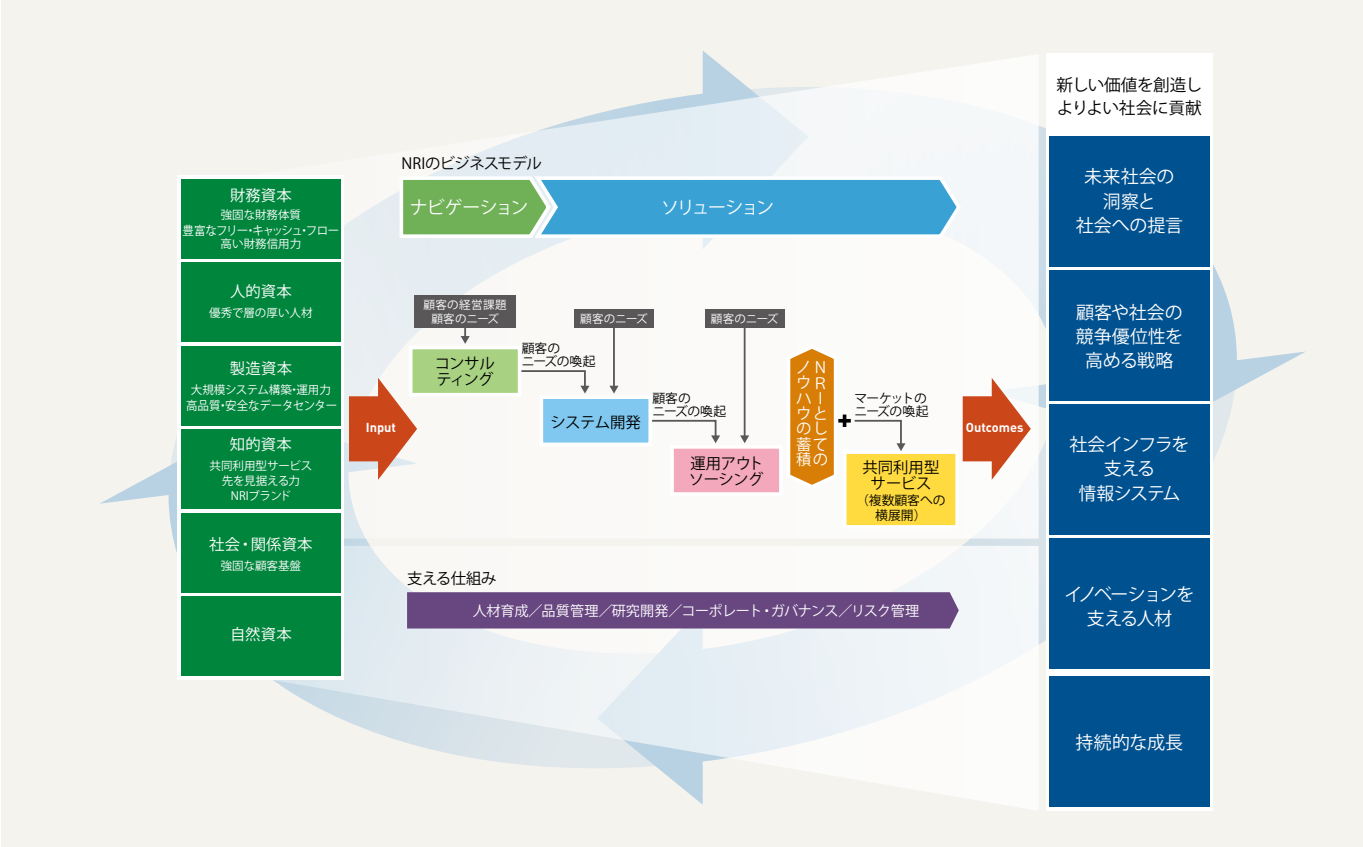
2015年4月、NRIは設立50周年を迎えました。その源流は、1965年に設立された日本初の民間シンクタンクである野村総合研究所と、1966年に設立されたシステムインテグレーターの草分けである野村コンピュータシステムにあり、両者は1988年に合併しました。NRIグループは現在、コンサルティング（経営コンサルティング、システムコンサルティング等）と、ITソリューション（システム開発、運用アウトソーシング、共同利用型サービス等）を事業の柱として、社会の仕組み、顧客のビジネス、人々の快適な暮らしを支えています。

NRIグループの価値創造プロセス（ナビゲーション×ソリューション）

NRIグループの事業上の特徴は、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」機能と、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」機能の両方を有していることにあります。

NRIグループは、この2つを相乗的に機能させて提供することで事業を拡大し、社会的な使命を果たすとともに、企業価値を高めていきたいと考えています。

価値創造プロセス



注）上記6つの「資本」を含む価値創造プロセスは、国際統合報告評議会（IIRC）が2013年12月に発表した「国際統合報告フレームワーク」を参考にしています。

参考）統合レポート2015 P.4-P.5「NRIとは」

CSR重点テーマとその設定プロセス

3つのCSR重点テーマ	9
CSR重点テーマの設定プロセス	10
ステークホルダー・ダイアログ ・有識者ダイアログ ・社員ダイアログ ・学生ダイアログ	12
マルチステークホルダー・エンゲージメントの取り組み	15

3つのCSR重点テーマ

NRIグループは、CSR活動を推進するうえで、特に重点的に取り組む分野を「重点テーマ」として特定しています。

この3つの重点テーマに沿って、責任ある事業活動を推進し、持続可能な社会の実現に向けた積極的な役割を果たしていきます。

1 未来に向けた持続可能な社会づくり

社会は豊かさを求めて成長を続けてきましたが、一方でその限界も見えています。増加する人口、枯渇する資源、地球温暖化などのマクロな問題から、国や地域毎の経済、産業、暮らしに関わるミクロな問題まで、次の世代に先送りできない問題が山積しています。NRIグループは、こうした社会課題に対して、調査・研究をもとにした提言や新たな社会の枠組みづくりを通じて、課題解決に貢献していきます。

〈NRIのアプローチ〉

イノベーション・マネジメント／コミュニティ開発支援／地球温暖化防止への責任

2 人々の暮らしを支える情報インフラの提供

現代社会において情報システムは、経済や産業、暮らしを支えるライフラインのひとつです。また、限られた資源を効率的に活用できるようにしたり、新たな仕組みと価値を生み出したりします。こうした情報システムを企画・開発し、安定的に運用することがNRIグループの事業の根幹です。信頼される情報システムをつくり、動かし、守り続けることで、社会や暮らしを支えていきます。

〈NRIのアプローチ〉

情報システムの利便性／情報システムの信頼性／情報セキュリティ

3 イノベーションを創出する人づくり

「未来創発」を実現するには、新しい価値や枠組みを考え、変革を創出する人材が欠かせません。そうした人材の育成のために、多様な働き方を受け入れる制度や環境づくり、育成や評価の仕組みづくりなどを推進しています。また、日本や世界の未来を支える学生たちを育てていくことも大切です。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きます。

〈NRIのアプローチ〉

ダイバーシティ／人材開発／次世代を担う若手人材の育成

CSR重点テーマの設定プロセス

CSR重点テーマは、ステークホルダーとのダイアログを起点にして、以下のStep1からStep4のサイクルで特定・検証しています。

Step 1　ステークホルダー・ダイアログ

NRIグループの活動に対して、さまざまなステークホルダーからご意見を伺う対話（ダイアログ）を実施しています。ダイアログを通じて、外部から見えているNRIグループの姿と、自らが抱く姿とのギャップを認識するとともに、NRIグループに対する要請や期待を把握しています。

〈主なダイアログ〉

有識者ダイアログ

NRIグループと関わりをもつさまざまな立場の有識者にお集まりいただき、NRIグループの事業活動をはじめ、コミュニケーション活動、CSR活動など、さまざまな視点から忌憚のないご意見をいただきました。

社員ダイアログ

嶋本社長（現・会長兼社長）が国内外のオフィスを訪問し、社員に「経営の思い」を伝えるためのダイアログを開催。社長自らが「NRIの原点」について社員に直接語りかけ、社員と意見交換しました。

学生ダイアログ

東京、名古屋、大阪の3都市において、大学（院）生との対話の場をもち、情報サービス業界やNRIグループに対するイメージのほか、企業を評価する視点、キャリア形成や、ワーク・ライフ・バランスに対する考え方等について意見をいただきました。

Step 2　社会的課題の把握

ステークホルダーとのダイアログで得た意見をもとに、ISO26000などCSRに関する各種国際基準やガイドライン等から課題の重要性を判断し、NRIグループに関わる社会的課題を把握、整理しています。

〈考慮した社会トレンド〉

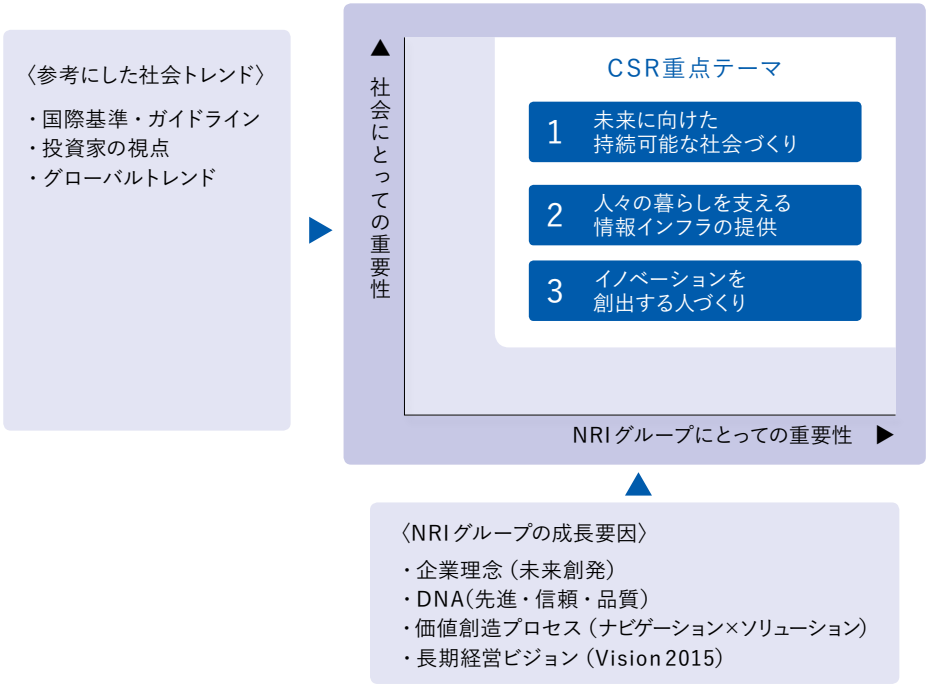
- 国際基準・ガイドライン（ISO26000、GRIガイドライン G4版等）
- 投資家の視点（DJSI(Dow Jones Sustainability Index)、FTSE4Good等SRIインデックスに関する調査等）
- グローバルトレンド（世界経済フォーラム「グローバルリスク報告書」、国連の「ポスト2015年開発アジェンダ」策定に向けた動向等）

Step 3　重点テーマの設定

〈NRIグループの事業の特徴と価値創造プロセス〉、および〈社会的課題の把握〉を踏まえて、NRIグループの事業活動が社会に与える影響、および社会的課題がNRIグループの事業活動に与える影響の両面から、重要性が高いと判断するものをCSR 重点テーマとして特定しています。

〈NRIの成長要因〉

・企業理念（未来創発）
・DNA（先進・信頼・品質）
・価値創造プロセス（ナビゲーション×ソリューション）
・長期経営ビジョン（Vision2015）



Step 4　承認およびレビュー

重点テーマについては、CSRに関連する部署との間での確認を経たのち、経営層による承認を得ています。そして、重点テーマに基づく活動をステークホルダー・ダイアログなどにおいて報告し、意見を収集し、重点テーマを見直す機会としていきます。

〈承認・レビュープロセス〉

・経営層による承認
・第三者意見
・エンドースメント（CSR活動プロセスに関する第三者確認）

ステークホルダー・ダイアログ

ステークホルダー・ダイアログについて

NRIグループは、ステークホルダーの声を経営に活かしていく取り組みを続けています。

お客様、ビジネス・パートナー、学生、社員、さらにはCSRに関する有識者など、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いただくダイアログの機会を増やしています。自らの活動が自己満足に陥らないよう、ダイアログを通じて、常に第三者の視点を重視しています。

ダイアログ 1　有識者ダイアログ

テーマ　NRIグループの活動全般について
参加者　お客様、証券アナリスト、メディア関係者など

秋山 をね氏（インテグレックス　代表取締役社長）／高畠 知子氏（日経BP社 出版局長）／田中 秀明氏（三菱UFJモルガン・スタンレー証券　シニアアナリスト）／手計 将美氏（(一社)情報サービス産業協会 事務局次長）／内藤 えり子氏（エーザイCJ部 顧客価値情報センター センター長）
注）所属・役職は当時

主な意見

・社員一人ひとりが、企業理念の「未来創発」を自分の仕事とどう関連するのかを考えることが大切。仕事の内容に関わらず、その目的や社会への貢献にどうつながっているかを理解して、誇りを持って働き続けることを期待したい。
・データセンターの仕組みなど、社会の安心に繋がる情報は控えめにせず、もっとオープンにした方がよいのではないか。ITは常にそれまで社会になかったものを創り出してきた。NRIは今後も先見性と洞察力を活かして挑戦を続け、業界を驚かせてほしい。
・情報サービス産業界は、労働集約的な産業で、今や成長率も日本の経済成長率程度となった。技術革新が進み、いつか業界ごと淘汰される時代が来るのではないかという危機感を持っている。NRIが率先して変革し、業界全体が地盤沈下しないよう構造改革をして欲しい。
・「失敗が許されない」「セキュリティ」というシステムに対する社会の目が、"チャレンジ"することにブレーキをかける要因となっている。ITソリューション60年の歴史の中で、SIerにとってチャレンジがしにくい環境はあるが、NRIにはもう一度原点に戻って"チャレンジ"をし続けて欲しい。
・NRIには、「信頼できる」「任せて安心」ということを日々感じている。今後は、社員一人ひとりが「相手の立場だったらどう考えるか」をもっと意識して行動すると、さらに良い関係構築ができるのではないかと思う。

ダイアログ 2　社員ダイアログ

テーマ　「経営の思い」を伝える
参加者　NRIグループの社員
回数：54回（国内51回、海外3回）
参加人数：815人（国内710人、海外105人）

嶋本社長（現･会長兼社長）が国内外のオフィスを訪問し、社員に「経営の思い」を伝えるためのダイアログを開催。社長自らが「NRIの原点」について社員に直接語りかけ、社員と意見交換しました。

質問・意見交換した主なテーマ
・担当分野の事業
・人事･人材育成
・経営戦略･事業戦略
・NRIのDNA（先進･信頼･品質）
・イノベーション
・社内環境（情報共有･連携等）
・グローバル
・ダイバーシティ

ダイアログ 3　学生ダイアログ

テーマ　働くこととCSR
参加者　大学（院）生
回数：3回（東京･名古屋･大阪）
参加人数：18名

主な意見

・IT業界は仕事が難しいというイメージを持っている。
・良い会社とは、社員同士が良い人間関係を保っている会社。
・職場環境で求めるものは「人との関係」。自分と意見が合っている人、一緒に働きたい人がいるかどうかを重視する。
・NRIは、ホームページを見ても何をやっている会社がわかりくい。
・NRIは人を育てる文化がある会社ということがわかった。
・すごくもうけ（利益）主義なイメージだったが、それがなくなった。

マルチステークホルダー・エンゲージメントの取り組み

2011年に国連が「ビジネスと人権に関する指導原則」を採択し、国際社会における人権重視の流れが強まる中、NRIグループがグローバルに事業を展開する上で、人権リスクへの対応は重要な課題の一つになりつつあります。

そのため、NRIは2012年度から、経済人コー円卓会議日本委員会が主催する「ステークホルダー・エンゲージメント・プログラム（人権デューディリジェンス・ワークショップ）」に参加し、企業、NGO／NPO、有識者、学識経験者等のマルチステークホルダーによる対話を通じて、人権課題の把握に取り組んでいます。
（2014年度は、34社17団体が当プログラムに参加）

主な参加者

【NGO／NPO】
アムネスティ・インターナショナル日本／ACE／FoE Japan／オックスファム・ジャパン／グリーンピース・ジャパン／社会的責任投資フォーラム／人身取引被害者センターライトハウス／セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン／日本ILO協議会／ビジネス・人権資料センター／ヒューライツ大阪　他

【参加企業（業種）】
食品・小売／アパレル・繊維製品／紙・印刷／化学／製薬／製造／金融／物流／情報・通信

情報・通信業界における重要な課題（2014年度）

・情報システム開発において長時間労働や不払い残業が発生する懸念
・海外委託先等において労働安全衛生が十分に確保されない懸念
・国家権力との関係におけるプライバシー権保護の問題
・個人情報漏洩等によるプライバシー権侵害の懸念
・海外の官公庁向け営業活動等における賄賂や腐敗の懸念
・ビッグデータビジネスにおいて、個人情報が悪用される懸念
・データセンターにおけるエネルギーの大量消費
・情報格差
　など

CSR重点テーマ別報告

CSR重点テーマ 1 未来に向けた持続可能な社会づくり 17
CSR重点テーマ 2 人々の生活を支える情報インフラの提供 21
CSR重点テーマ 3 イノベーションを創出する人づくり 24

CSR重点テーマ

1

未来に向けた持続可能な社会づくり

NRIが毎年開催している「未来創発フォーラム」

社会は豊かさを求めて成長を続けてきましたが、一方でその負の影響も見えています。増加する人口、枯渇する資源、地球温暖化などのマクロな問題から、国や地域毎の経済、産業、暮らしに関わるミクロな問題まで、次の世代に先送りできない社会問題がグローバル・リスクとして深刻化しつつあります。

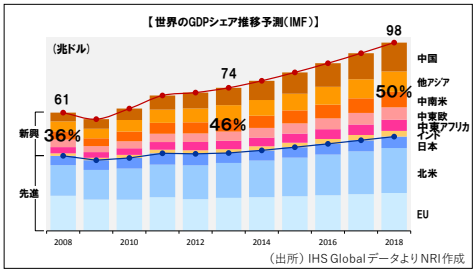
「未来創発」を企業理念に掲げるNRIグループは、これからも持続可能（サステナブル）な社会発展という国際社会の大きな要請に応えようと考えています。さまざまな社会課題に対して、調査・研究をもとにした提言や新たな社会の枠組みづくりなど、事業を通じて、社会課題の解決に貢献していきます。

Impact

今後、世界の市場の半分を新興国が占める

2018年には、世界のGDPの半分が中国、インド、その他のアジア諸国、中南米、中東、アフリカといった新興国によって占められると予測されている。（中略）こうした新興国の力強い成長を私たちは取り込んでいく必要があるのである。当然のことながら、多くの企業がすでに、新興国をターゲットとしてさまざまな商売を展開している。そうした努力はぜひ今後も続けていただきたいが、ここで述べるのは、そういう種類のこととは一線を画する。私たちがつくりあげ、成果があった社会システムを新興国に売り込み、それによって彼らの経済成長を支援しながら、私たちも同時に稼いでいこうというものだ。日本人の1人あたりのGDPの倍増は、新興国の人々のGDP倍増があってのことである。

——野村総合研究所 理事長 谷川史郎著
『日本人の「稼ぐ力」を最大化せよ』より抜粋



（出所）IHS Globalデータより NRI作成

NRIのアプローチ

アプローチ1 イノベーション・マネジメント

既存の常識を超え、社会に新たな変革をもたらすためには、イノベーションをリードする強力な存在が必要です。NRIグループは質の高い調査力と研究開発体制により、イノベーションを創造するための研究開発を推進しています。そして、生み出したイノベーションを現実の社会システムとして活かすための、新たな社会制度やルールづくりの提言を行っています。併せて、イノベーションが広く社会に認知され浸透するように、調査・研究成果の情報発信に力を入れています。

アプローチ2 コミュニティ開発支援

経済・社会発展の過程にある新興国・途上国の開発支援や、震災などの自然災害から立ち直ろうと努力している地域コミュニティの復興支援は、持続可能な社会づくりを実現するための重要な要素です。NRIグループが持つ強力なリソースの一つであるコンサルティング機能により、新興国開発や震災復興の支援を行っています。また、もう一つの強力なリソースであるITソリューション機能を活かして、地域コミュニティ開発の支援を行っています。さらに、社会貢献活動を通じた地域コミュニティへの貢献も、重要な活動の一つです。

アプローチ3 地球温暖化防止への責任

情報技術の急速な発展により、ICT産業全体が消費する電気エネルギーと、それに伴うCO_2排出量は世界規模で深刻な問題となっており、地球温暖化防止への責任ある行動が急務となっています。NRIグループは、データセンターの環境性能を世界最高水準に高めることにより、消費エネルギーの低減を推進しています。また、一つの情報システムを複数の企業で利用する「共同利用型サービス」の提供拡大により、社会全体で測定した場合のCO_2排出量を大幅に削減しています。

今後の課題

人権方針や贈収賄防止方針等の策定をはじめ、国際的な社会規範に適合した組織体制構築を進めていますが、今後は、持続可能な社会づくりに向けた理念やビジョンをNRIグループ全体で共有し、社員一人ひとりの自律した行動に繋げていく必要があります。また、環境推進委員会を2015年4月に正式に立ち上げ、グローバル基準の「環境経営」を推進する体制を整えましたが、今後は中期目標の設定や成果の開示など、実効性と透明性をより高めていく必要があると考えています。

トピックス

情報伝達機能を持つスマートウォッチを装着したJALスタッフ

アプローチ1　イノベーション・マネジメント

有望な先端技術を見極め、社会に役立つ力に変える

2014年度、日本航空株式会社と共同で、カメラ機能や情報伝達機能を持つウェアラブル端末をスタッフが身に付け、航空機の整備や空港内での旅客案内などの効率化と高度化を目指す実験を行いました。常に顧客と対話しながらその場で課題を確認し、修正や調整を繰り返しました。現場だけでは技術的に解決できないと判断された課題については、顧客と“共創”によるイノベーションで解決しました。

将来有望な先端技術を見極め、さまざまな機器やシステムと組み合わせて、実用に向けた開発・実験を繰り返し、社会に還元しています。その成果は事業活動に用いるだけでなく、書籍やレポートなどで情報発信もしています。

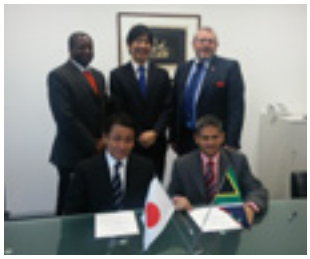
検討会の様子

アプローチ2　コミュニティ開発支援

福島12市町村の地域の将来像作成支援

復興庁から請負い、国による避難指示等を受けた福島県内の12市町村を主な地域とし、今後の短期的（事故後10年）および中長期的（現在から30～40年後）な観点から、あるべき将来像を具体化する検討会の設置・運営を支援しました。そのほか、将来像に関する住民アンケートなどを実施し、分析した成果は有識者の議論に活用され最終的には有識者の提言として取りまとめられました。

震災からの復興への支援、日本再生、地方創生とともに持続可能な社会づくりに取り組んでいきます。


南アフリカ共和国・貿易産業省との調印式

アプローチ2　コミュニティ開発支援

アフリカや中東諸国への投資促進

NRIは、日本企業の投資や事業展開を促すことを目的として、南アフリカ共和国政府と業務協力関係を築いています。ケニア、タンザニア、チュニジア、モーリシャスとも同様の関係を築き、アフリカや中東諸国の市場に日本企業が参入していくことを、積極的に支援しています。NRIは、上記5カ国の政府組織が持つ豊富な情報と現地ネットワークを活用し、コンサルティングサービスや情報発信等を通して、日本企業への投資機会の紹介や日本企業と現地企業とのマッチングを行い、日本企業のアフリカ市場への進出を支援しています。2014年6月には、社内に「アフリカビジネス推進事務局（ABPO）」を設置し、国際機関と連携した、ビジネスチャンスや市場ニーズの継続的な情報発信をはじめ、さまざまなステークホルダーへの支援を行っています。NRIは、こうした取り組みを通じて、アフリカ市場の発展と、日本企業の国際市場への展開に積極的に貢献しています。

アプローチ3　地球温暖化防止への責任

高度な環境性能をかねそなえたデータセンター

情報システムの運用では大量の電力を消費します。NRIグループは共同利用型情報システムの提供をはじめ、さまざまな分野で環境負荷低減活動に取り組んでいます。NRIグループは、事業において消費電力量の約8割を占めるデータセンターすべてにおいて、環

※通常は7℃程度の冷水を使用するが、14～15℃の中程度の冷水を使用することで電力消費を抑えられる

境マネジメントシステムを構築し、それに関する国際規格ISO14001の認証を取得しています。

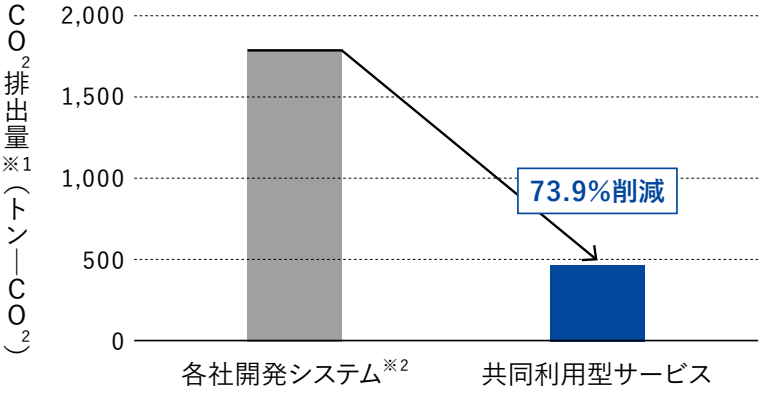
2012年11月に開業した東京第一データセンター(T1DC)では、2013年3月にISO14001を取得しました。T1DCは、「ダブルデッキシステム」を採用し、これをベースに複数の省エネルギー技術を組み合わせることにより、消費電力の大幅な削減を実現しています。また、冬期及び中間期の冷外気を利用して、冷凍機を使用せずに冷水を作るフリークーリングや高温冷水※を導入し、空調にかかる消費電力の大幅な削減を実現しました。さらには、太陽光発電システムや地熱を利用した熱源システムなど、自然エネルギーを最大限利用することにより環境負荷低減に努めています。その高度な環境性能が評価され、T1DCは「グリーンITアワード2013」で経済産業大臣賞を受賞しました。

アプローチ3　地球温暖化防止への責任

共同利用型サービス利用によるCO_2削減効果

NRIは、「STAR-IV」「BESTWAY」「Value Direct」など、数多くの共同利用型サービスを提供しています。複数企業が同一システムを共同で利用すれば、各社が独自にシステムを開発・運用する場合より、消費電力量やCO_2排出量、コストを大幅に軽減できます。NRIの試算によれば、およそ73.9%のCO_2削減効果を見込めます。

各社開発システムと共同利用型サービスの年間CO_2排出量の比較



※1 経済産業省が提示している東京電力の実排出係数を電力量に乗じて算出
※2 STARを利用している顧客が同等のシステムを個別に運用すると仮定し、サンプルデータの回帰分析で近似曲線を求めて算出。

CSR重点テーマ

2

人々の生活を支える情報インフラの提供

東京第一データセンター運用管理センター

現代社会において情報システムは、あらゆる産業のバリューチェーンを支える経済活動のインフラであるとともに、限られた資源を効率的に活用できるようにしたり、新たな仕組みやサービスを創出することで、社会イノベーションの実現に大きく寄与しています。

一方で、情報システムの利用が経済社会の隅々まで拡がるにつれて、システム障害やセキュリティ障害、情報漏洩による社会的影響、プライバシーの権利※など人権に関する新たな課題も深刻化しています。

情報システムを企画・開発し、安定的に運用することがNRIグループの事業の根幹です。信頼される情報システムをつくり、動かし、守り続けることで社会や暮らしを支えていきます。

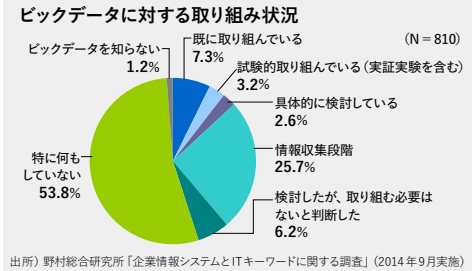
※プライバシーの権利
個人が自分の態度、信念、行動、意見をいつ、どのような状況で、どの程度他者と共有し、他者に対して明かさないかを自分で選ぶ権利のこと。高度情報化社会の進展に伴い、情報コントロール権としてのプライバシーの権利という考え方が出ている。

Impact

ビッグデータの活用とリスク

「ビッグデータをどのように活用すれば、自社の競争優位につながるのか」と真剣に検討し、ビッグデータ活用に取り組み始めた企業は着実に増加している。（中略）今後、「モノのインターネット（Internet of Things）」の進展によって、分析対象となるデータは急激に拡大していくと考えられる。これにより、民間企業だけでなく公共分野でもデータ活用が進み、電力不足や交通渋滞といった社会問題の解決に繋がると考えられる。ビッグデータの活用には期待も大きいが、プライバシーや個人情報保護にも最大限配慮することを忘れてはならない。（中略）積極的に活用を推進するアクセル役とプライバシーや個人情報保護に気を配るブレーキ役の両方が必要になると考えられる。

――野村総合研究所 基盤ソリューション企画部著
『ITロードマップ2015年版』より抜粋



出所）野村総合研究所「企業情報システムとITキーワードに関する調査」（2014年9月実施）

NRIのアプローチ

アプローチ1 情報システムの利便性

経済取引にかかる費用や時間などの社会コストを低減することは、経済活動が円滑かつ持続的に成長していくための重要な要素です。NRIグループは経済活動の血液とも言うべき金融分野に対し、共同利用型の業界標準システムの導入を推進することにより、業界全体のシステム費用削減やバックオフィス業務の効率化などを通じて、間接コストの大幅な削減に貢献しています。さらに、このノウハウを他の産業分野に応用することにより、より広範囲に企業の競争力を高め、経済・社会の発展に繋げています。

アプローチ2 情報システムの信頼性

情報システムは現代の社会インフラであり、ひとたび情報システム障害が発生すれば、経済活動や市民生活に多大な影響を及ぼします。NRIグループは「システムを止めない」ことを何よりも重視し、設計から保守・運用に至る品質に徹底してこだわっています。その上で、万が一の情報システム障害に備えたバックアップや事業継続の体制整備に万全を期しています。さらに、情報システムの品質を高めるには、サプライチェーン全体の品質向上が不可欠であるため、パートナー企業との相互発展に向けた活動に力を入れています。

アプローチ3 情報セキュリティ

社会インフラや企業を標的としたサイバー攻撃や、大規模な情報漏洩など、情報セキュリティに関するリスクは世界中で高まっています。NRIグループは、このリスクを、最高水準で対応すべき課題であると認識しています。そのため、情報セキュリティに関する強固なガバナンス体制と、多様な予防策を整えるとともに、情報セキュリティ障害発生時の影響を最小限に留める施策を講じています。また、パートナー企業に対する情報セキュリティ管理を強化しています。

今後の課題

情報技術の進歩に対しては、社会から大きな期待がある一方、情報サービス産業は労働集約的で成熟した産業と見られている部分もあります。情報サービス産業に優れた人材やリソースが集まり、持続的に成長していく事業環境を創るためには、パートナー企業と協働しながら、業界全体の魅力を高めていく必要があると考えています。

また、情報化社会における人権の問題として世界的に議論されているプライバシーの権利に関して、NRIの事業との直接的な関連性は低いものの、情報サービス産業の一員として、常にその動向に留意しておく必要があると認識しています。

トピックス

調査・研究成果を定期刊行物で情報発信

アプローチ1　情報システムの利便性

情報システムの「所有から利用へ」

NRIは多くの企業の情報システムを構築・運用するとともに、業務を遂行するために必要な情報システムを標準化し、一つのシステムを複数の企業で利用する「共同利用型サービス」を、多様な分野で提供しています。共同利用型サービスを利用するお客様は、ITコストを低減できるだけでなく、制度変更に個別に対応する必要がなくなります。

2014年1月に導入されたNISA(少額投資非課税制度)では、NRIは、モデルとなった英国のISAについて早くから調査・研究を行い、制度設計から関わっていたため、他社に先行して対応を進めることができました。2016年1月に開始予定のマイナンバー(社会保障・税番号)制度は、金融機関や一般企業にとって影響範囲も大きく、対応の欠かせない制度です。NISA導入時と同様に、独自に行ってきた調査・研究の成果を活かし、「共同利用型サービス」の提供で、制度導入やお客様の支援をいたします。

M&O基準の認証マーク
(Uptime Instituteが発行)

アプローチ2　情報システムの信頼性

東京第一データセンター―運営に関してグローバルでも高水準の評価

経済や金融、流通、製造などの産業活動や、生活を支える仕組みは、さまざまな情報システムによって支えられています。ある情報システムが停止すると、広い範囲に影響が広がり、企業へのダメージはもとより、社会や生活にも甚大な被害が及ぶことは、東日本大震災でも明らかになりました。NRIは、国内5ヶ所に大型のデータセンターを擁して、多くの企業の情報システムを運用するとともに、共同利用型の情報サービスを提供しています。東京第一データセンター(T1DC)は、2014年12月、米国の民間団体Uptime Instituteが定めたデータセンターの運営基準Management and Operationsの認証(M&O認証)を、日本で初めて取得しました。これは、日々のデータセンターの運営に対して、「組織対応」「維持管理計画」「スタッフトレーニング」「運営ポリシー」「負荷管理」などさまざまな観点から評価がおこなわれるものです。今回、T1DCは、極めて高得点で認証を取得し、グローバル基準に照らして高い評価を受けました。

アプローチ3　情報セキュリティ

システムの万全な運用体制

巨大地震を想定した業務継続訓練

NRIグループは、「情報セキュリティ障害管理システム」を導入し、情報セキュリティ障害を一元的に管理しています。様々な視点から総合的に判断できるよう、障害現場からの一方通行の報告だけではなく、双方向でコミュニケーションを行い、迅速、適切な対応を行うとともに、改善方策の社内展開が図れるようにしています。

大規模な災害やサイバー攻撃が起きた場合などを想定した対応体制の整備や、対応手順の作成、対応訓練の実施等、不測の事態にも備えています。2014 年度には、巨大地震の発生を想定した訓練に加えて、初めてサイバー攻撃を想定した訓練をNRIグループ全体で行いました。社員と同様に、パートナー企業にもセキュリティ対策活動を要請する他、セキュリティガイドラインの説明や、セキュリティ対策の実態調査と発見された問題点の是正、セキュリティ対策活動の年次報告の要請などを行っています。

CSR重点テーマ

3

イノベーションを創出する人づくり

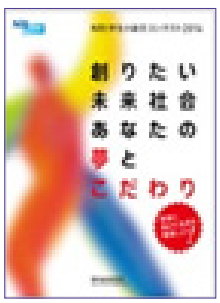
「NRI学生小論文コンテスト2014」の上位入賞者の皆さん

企業活動のグローバル化に伴い、ダイバーシティ（多様性）に対応した人材マネジメントが社会的な要請として求められるとともに、企業の長期的成長の観点からも重要な課題となっています。

NRIグループにとって、「人材」は中核をなす重要なリソースです。

多様な価値観をもつさまざまな人材が「未来創発」を実現するためには、新しい価値や枠組みを考え、変革を創出する人材が欠かせません。そうした人材の育成のために、多様な働き方を受け入れる制度や環境づくり、育成や評価の仕組みづくりなどを推進しています。また、日本や世界の未来を支える学生たちを育てていくことも大切と考え、若者の育成を支援するさまざまな施策に取り組んでいきます。

Impact



未来に向けた、学生からの提案

日本は、「モラルの国」「おもてなしの国」と言われることはあっても、「福祉の国」「教育の国」として名前があがることはない。日本では、小さい時から「人に迷惑をかけないようにしなさい」と教えられる。しかし、ドイツの友人から、「人に迷惑をかけるのは当たり前、だから人の迷惑もゆるしてあげなさい」と教えられたと聞いた。これが、分離教育とインクルーシブ教育の違いなのではないかと思い、私は考えさせられた。教育での福祉の充実を図りたい私のすべきことは、グローバル社会に通用するインクルージョンの考え方やインクルーシブ教育の必要性を発信していくことだ。世界に誇れる新たな「福祉教育の日本」を築くために。

――NRI学生小論文コンテスト2014 大学生の部 大賞
慶応義塾大学総合政策学部2年　城内香葉さん
「インクルーシブ教育の実現に向けて」より抜粋

NRIのアプローチ

アプローチ1 ダイバーシティ

多様な価値観に基づいた多面的な発想・行動を行う人材はNRIグループのリソースとして不可欠であり、ダイバーシティはNRIグループの成長への重要な要素となっています。NRIグループは女性が活躍する組織を目指し、「女性社員のキャリア形成支援」「仕事と育児の両立支援」「企業風土の形成」を3つの柱とした活動を積極的に進めています。また、グローバル企業として、国際的な社会規範に沿った人権・労働慣行に関する方針・体制を整備し、ダイバーシティを推進し成長力に変えていく組織づくりに取り組んでいます。

アプローチ2 人材開発

NRIグループの長期的な成長の鍵となるのは、高度な専門性を持ち、自ら設定した目標のもとに自立して働き、変革を恐れず果敢に挑戦していく人材です。人材開発戦略を確実に遂行するため、目指す人材像を明確化する「キャリアフィールド」（専門分野とレベルの分類）を整備し、組織と個人との成長目標の整合を図った上で、自発的・計画的な能力開発を推進しています。また、グローバル化に対応するためのグローバル人材の育成に力を入れるとともに、社内の意識改革・風土醸成による改善にも取り組んでいます。

アプローチ3 次世代を担う若手人材の育成

「未来創発」というNRIグループの企業理念を実現するためには、次世代を担う若手人材を育成し、将来に向けてより大きく社会的な波及効果を生み出すことが重要です。NRIグループは、小学生から大学生、留学生までそれぞれの対象者に応じて、教育プログラムの実施や、ダイアログ・小論文コンテストを通じた未来に目を向け考える場の提供など、NRIのノウハウを活かしたさまざまな活動を展開しています。また、大学での講義や講演、教員の民間企業研修など、教育機関と協働する取り組みも行っています。

今後の課題

社員のQOL（Quality of life）向上に資する「健康経営」の推進や、障がい者雇用促進のための新会社「NRIみらい」の設立、また、女性上級管理職の登用、育児に関する制度の拡充、女性社外取締役の就任など、ダイバーシティの推進と人材マネジメントの改革に積極的に取り組んでいます。今後は、長期経営ビジョンの目標に掲げるグローバル関連事業の拡大を支えるべく、グローバルレベルで、かつ自社の組織に合ったダイバーシティの推進と人材マネジメントの改革を一層進めていく必要があると考えています。

トピックス

アプローチ1　ダイバーシティ

障がい者雇用促進のための新会社「NRIみらい」を設立

NRIグループは、多様な人材が集い、一人ひとりが活躍できる職場環境を整えることを目指して、ダイバーシティの拡充に向けた取り組みを推進しています。2014年度、NRIは8名の障がい者を採用し、障がい者雇用率は2.1%となっています。2015年7月1日、障がい者雇用を促進するための新会社「NRIみらい株式会社」を設立しました。9月には特例子会社の申請をしました。NRIグループはこの新会社の設立により、ダイバーシティの範囲を拡充し、社員として雇用する障がい者の自立を支援します。

アプローチ2　人材開発

欧州最大級のグローバルソフトウェア企業で、1年間実務を体験

チームメンバーとの食事会の様子

NRIでは今後、事業基盤確立を目指して活躍するグローバルなビジネスリーダーを育成するために、海外における実務体験を組み込んだ実践的な育成プログラムを実施しています。お客様やNRIの海外拠点などに1年間程度派遣し、海外での実務経験を通じて業務遂行能力を高めます。

2014年4月から1年、ドイツに本社のあるグローバルソフトウェア企業に派遣された社員は、大量データの高速分析をするためのプラットフォーム（基盤環境）のプロジェクトチームのメンバーとして、参加しました。チームメンバー12名のうち、日本人はひとりだけ。そのほかのメンバーの出身地は9カ国と多彩でした。海外トレーニーを経験した成果として、本人は語学力の向上のほか、「海外で仕事をする際の柔軟性」「タスクを自ら取りに行く積極性」「派遣先企業の製品知識の習得」などを実感しています。

NRIでは、これまでに100名近い社員を海外トレーニーに選出し、12ヶ国18都市に派遣しています。

アプローチ3　次代を担う若手人材の育成

若者を支援するNRIらしい人づくり支援

高校生を対象とした「IT戦略体験プログラム」。現役のシステムエンジニアが講師を担当

NRIグループは、次世代を担う子どもたちや学生が自分で将来の進路や職業を選択し、社会で能力を発揮できる大人になってほしいとの思いから、多様な教育支援プログラムやイベントを提供しています。経営コンサルタント、システムコンサルタント、システムエンジニアなど多岐にわたる職種の社員が、日常の事業を通じて培った経験やノウハウを活かして、キャリア教育プログラムの講師を担当しています。「コンサル1日体験プログラム」、「IT戦略体験プログラム」など、NRIオリジナルのキャリア教育プログラムは、ゲーム感覚で楽しみながら、自分で考え、課題解決に挑戦していく内容となっています。

また、「働くを考える」をテーマに、大学生向けにCSRワークショップを実施しました。

CSR活動報告

CSR重点テーマ 1 未来に向けた持続可能な社会づくり 28
・研究開発
・調査・提言活動・情報発信
・震災復興支援
・社会づくり
・環境への配慮

CSR重点テーマ 2 人々の生活を支える情報インフラの提供 34
・品質管理
・情報セキュリティ管理
・知的財産権管理

CSR重点テーマ 3 イノベーションを創出する人づくり 38
・公正な雇用と人事
・ダイバーシティ
・健康経営
・労働安全衛生
・キャリア・能力開発の支援と風土醸成
・人づくり

組織統治 44
・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

ステークホルダーとの関係 47
・ステークホルダーとの関係
・お客様とのかかわり
・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

CSR重点テーマ 1 未来に向けた持続可能な社会づくり

研究開発

NRIグループは研究開発（R&D）を、事業を継続・革新し、さらには企業価値の向上を図る上で重要な投資対象のひとつと位置付けています。活動成果が、お客様およびNRIグループの企業価値を高め、ひいては社会の発展につながるよう、多角的な視点で行っています。R&Dによる先進性の実現や、IT基礎技術の向上による高品質かつ安定的な情報システムの運用、および基礎研究として行う調査に基づいた提言などを通じ、お客様の抱える悩みや社会的な課題の解決を目指します。

研究開発体制

NRIグループは、「研究系」、「技術系」、「事業系」の3つの領域で研究開発を推進しています。以下の研究開発体制のもと、必要に応じ社内あるいは社外との横断的な協業を進めながら取り組んでいます。

研究開発会議：研究開発戦略を提起・審議するとともに、個別のR&D案件について立案から成果活用に至るまで、全社的視点でプロジェクトを審査

未来創発センター：政策提言・先端的研究機能を担い、新しい社会システムに関する調査・研究を実施

IT基盤イノベーション本部：NRIグループの技術開発を担い、情報技術分野における先端技術、基盤技術などの研究を実施

各事業本部：中長期的な事業開発・新商品（サービス）開発を担い、事業性調査、プロトタイプの開発、実証実験などを実施

研究開発の重点分野と実績

中長期的な視点から、NRIグループがR&Dに取り組む重点分野として、「金融／産業」「情報技術」「グローバル」の3つを定めています。「金融／産業」では金融機関や市場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化の推進、「情報技術」では先進技術の継続的ウォッチングとそれを社会・生活に適用するIT 提案力の強化、「グローバル」ではナビゲーションとソリューションの両面から世界のさまざまな課題の解決に貢献することを、それぞれ目指しています。

2014年度は、合計で167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例

事例 金融／産業分野：政策・制度の研究と提言

「マイナンバー制度」（社会保障・税番号制度 2016年1月に開始予定）に関して、制度自体のあり方や、民間企業における制度導入の影響などについて2011年度から調査を開始し、関係省庁への提言や企業関係者などに対する研究成果の情報発信を継続して行っています。

また、公的年金改革において、NRI社員がGPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）の運用委員の1人に任命されており、各種の提案を行っています。そのほか、資本市場改革でも、調査研究の成果等を踏まえて、日本版スチュワードシップ・コードやコーポレートガバナンス・コードの策定の場で提言しています。

番号制度への取り組み
日本版スチュワードシップコードへの期待

事例 情報技術分野：先端技術を見極め、社会に役立つ仕組みを生み出すプロジェクト

ウェアラブルデバイス※を用いた実証実験

※頭や手など身につけることが可能な、画面ならびに音声通話やメール機能を持つ小型情報機器。

事例 グローバル分野：中国の商流ファイナンス拡充に向けた日中共同研究

2014年、NRIは中国社会科学院金融研究所と共同で中国の商流ファイナンス※に関する共同研究を開始し、商流ファイナンスの拡充に向けた政策提言とその実現方策について、検討を行っています。中国における、経済構造の急変革に伴う金融課題の解決に向けた支援活動の一つです。

※商流とは、商品の流通における受注・発注・決済などの取引関係の流れ。商流ファイナンスは企業内もしくはサプライチェーンのような企業間の商流に基づき、企業活動に必要な資金を調達する手法。

研究開発費の推移

	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
研究開発費（億円）	36.4	36.4	39.0	42.2

調査・提言活動・情報発信

調査・研究成果等の情報発信

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。

NRIが発行する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へ
提言・調査レポートのページはこちらへ
単行本の紹介ページはこちらへ

事例 「地方創生」に関する提言

NRIは、国の政策や企業戦略の立案支援で培った情報や調査・研究成果を、さまざまな切り口から「緊急提言 地方創生」と

題した提言の形で公表しています。

詳細はこちらへ

事例 **企業における情報セキュリティ実態調査**

詳細はこちらへ

事例 **サイバーセキュリティ：傾向分析レポート**

詳細はこちらへ

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2003年から毎年開催している「未来創発フォーラム」は、毎回、自ら新しい“価値”創りに取り組まれている様々な分野の先駆者を交えて議論を深めています。2014年度は、10月に「創り拓く私たちの未来」と題して、東京・名古屋・大阪で開催し、合わせて4,715名の方が来場されました。

情報発信の実績推移

	2012年度	2013年度	2014年度
単行本の発行（冊）	14	12	19
新聞・雑誌への寄稿（回）	304	278	210
講演（回）	861	943	1,088
テレビ・ラジオへの出演（回）	88	117	81
ニュースリリース（回）	96	97	88
セミナー・フォーラムの開催（回）	9	9	9

震災復興支援

本業を通じた震災復興支援

事例 **福島12市町村の地域の将来像作成支援**

詳細はp.19へ

事例 **福島県大熊町の「復興まちづくりビジョン」および「第二次復興計画」策定の支援事業**

大熊町（福島県双葉郡）について、今後の放射線量などの時間経過を踏まえた町のあり方を検討するとともに、町土再建の第一歩として、町内では比較的放射線量の低い南部の大川原地区に、人口3,000人規模の町を整備する「復興まちづくりビジョン」の策定を支援しました。さらに、町民や町役場の職員・有識者らと共同で、今後10年程度の大熊町復興のための具体的な施策・事業の方向性を「第二次復興計画」としてまとめました。今後も、大熊町の復興に向けたさまざまな施策支援を続けていきます。

事例 **義援金・支援金の寄付**

2014年度は、NRIグループ社員からの募金と会社からのマッチング分を合わせ、合計約1,950万円を社会福祉法人中央共同募金会が運営する「災害ボランティア・NPO活動サポート募金2」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、累計で約1億9,654万円となりました。

事例 **不要本の売却代金で小学校へ寄贈**

2012年度から、業務で利用し不要になった本を売却し、そのお金を被災した小中学校や、被災地で子どもたちを支援するNPOなどに寄付しています。2014年度は約2万冊を回収し、売却して得られた約144万円で、会津若松市に避難している福島県大熊町教育委員会に電子黒板を寄贈しました。電子黒板は、大熊町立小学校2校（大野小学校・熊町小学校）の教室に設置、授業で活用されています。

社会づくり

より良い社会の枠組みづくり

NRIは、あるべき未来社会について提言活動などを行うことに加え、経済団体や業界団体、国、地方自治体、独立行政法人などと協力しながら、よりよい社会の枠組みづくりを支援しています。

事例 **番号制度への取り組み**

詳細はこちらへ

事例 **アフリカや中東諸国への投資促進**

詳細はp.19へ

事例 **金融機関のサイバー攻撃への対策**

詳細はこちらへ

事例 **グループ会社の活動**

NRI FT Indiaでは、2012年7月の発足以降、地域の孤児院、社会的弱者を支援するNGOに償却の終わったPCを寄贈するなど、積極的に地域コミュニティに参画し、その発展に協力しています。2015年度は、7歳～14歳までの少年サッカー2チーム（63名）の運営資金の支援を行う予定です。

事例 **「TABLE FOR TWO」活動への参加**

NRIでは、2008年から木場と横浜の社員食堂で、週1回ヘルシーメニューを提供しています。これを食べた社員から20円、NRIから20円、合計40円ずつを、NPO法人TABLE FOR TWO INTERNATIONALを通じて、開発途上国の子どもたちの給食費として寄付しています。

社会づくり活動の実績

	2012年度	2013年度	2014年度
社会貢献活動支出総額（百万円）	549	792	581
TABLE FOR TWO寄付（現地食数）	15,878	15,650	14,404

環境への配慮

地球温暖化問題は、深刻な問題となりつつあり、世界の多くの企業が温室効果化ガス削減に向けて取り組んでいます。NRIが事業を行うITソリューション分野においても、ICT(情報通信技術)機器の急速な普及により、電力使用量の増加が進んでいます。

NRIは、このような環境の問題に取り組むため、グループ環境方針を制定し、2014年度に、新たに組織横断的な環境推進委員会を立ち上げ、環境推進室という専任部署を設置しました。環境推進委員会で環境課題の解決に向けた調査検討を行い、環境推進室で環境施策を実行していく体制を確立しています。

NRIでは、ITソリューション分野における電力使用量を抑えるため、共同利用型サービスの展開を進めています。

顧客が個々にシステムを構築して運用するより、共同利用型サービスで運用すれば、全体としてシステム構築やシステム運用に関する電力使用量を抑えることができます。さらに、その共同利用型サービスを運用しているデータセンターで、環境性能の高いサーバ機器や空調設備等を導入すれば、より電力使用量を抑えることができます。

NRIでは、電力使用量を含めたエネルギー使用量の約8割をデータセンターで使用しています。そのため、全てのデータセンターで、環境マネジメントシステムの国際標準規格であるISO14001の認証を取得して、環境負荷低減の取り組みを重点的に行っています。

各オフィスにおいても、継続的な省エネ、節電活動や、再生可能エネルギーへの取り組みなど、環境負荷低減に向けた活動を着実に行っています。今年度より、環境推進委員会を中心として、オフィスにおける環境マネジメントシステムの導入の検討も本格的に開始されています。

NRIグループ環境方針

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。

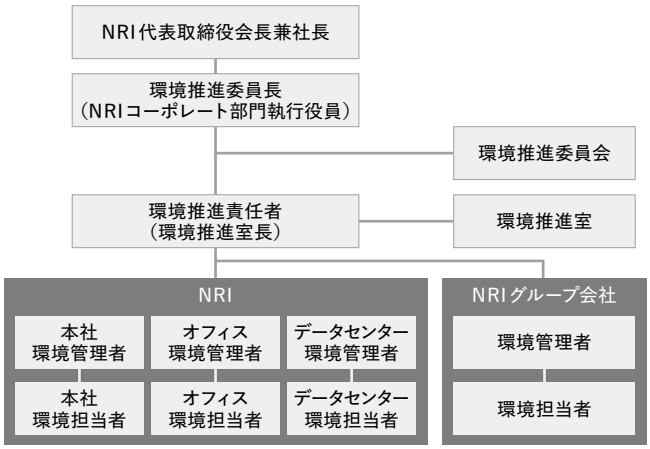
「NRIグループ環境方針」はこちらへ

生物多様性行動指針

NRIでは、生物多様性行動指針を制定しています。事業活動について、生物多様性とその他環境対策との連携した取り組みにより、環境影響の低減、生物多様性の保全と持続可能な利用につなげていきます。

「生物多様性行動指針」はこちらへ

環境活動推進体制



共同利用型サービス活用によるCO_2排出量の大幅な削減

NRIは、一つの情報システムを複数の企業で利用する「共同利用型サービス」を、多様な分野で提供しています。リテール証券会社向け総合バックオフィスシステムである「STAR」の場合、お客様企業各社が同等のシステムを個別に運用した場合に比べて、CO_2排出量を約7割削減できると試算しています。

詳細はp.20へ

環境性能の高いデータセンター

NRIはすべてのデータセンターにおいて、環境マネジメントシステムを構築し、環境マネジメントシステムに関する国際規格ISO14001の認証を取得しています。

東京第一データセンターは、データセンターの未来形ともいえる「ダブルデッキシステム※」を採用し、これをベースに複数の省エネルギー技術を組み合わせることにより、消費電力の大幅な削減を実現しました。データセンターの電気使用効率を表す指標であるPUE (Power Usage Effectiveness)は、業界最高水準の1.28(設計値)です。

※ダブルデッキシステムは、サーバ機器を置くフロアと、空調や電源などの設備関連機器を置くフロアを完全分離する方式。熱の発生源と空調システムを分離することで効率的かつ柔軟性の高い空調を実現し、消費電力の大幅な削減を可能にする。

自然エネルギーの使用

冬期及び中間期の冷外気を利用して、冷凍機を使用せずに冷水を作るフリークーリングや高温冷水※を導入し、空調にかかる消費電力の大幅な削減を実現しました。

また、太陽光発電システム、地熱を利用した熱源システムなど、自然エネルギーを最大限利用することにより環境負荷低減に努めています。

※水温は14℃～15℃程度。通常使用される7℃程度の冷水よりも電力消費を抑えられる。

データセンター省エネ指標の標準化を通した低炭素化への貢献

NRIは、日本発のデーター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。国内委員会では委員長、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。

2015年6月にフランス・パリで開催されたISO/IEC JCT 1/SC 39の年次総会で、日本が提案するデータセンターのエネルギー効率指標3件（再生可能エネルギーの利用度“REF”、サーバー機器の省エネ性能“ITEEsv”、サーバー機器の稼働率“ITEUsv”）が、正式にこの秋からの国際標準（ISO/IEC JCT 1）の場で承認投票へ向けての活動が行われることとなりました。

一般社団法人電子情報技術産業協会（JEITA）のグリーンＩＴ委員会では、これらの指標の原点となったDPPE※の普及を目指し、検討委員として、その有効性を日本やＥＣに広めました。

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

日本データセンター協会（JDCC）の活動においては、データセンターの省エネ度の認定を行う認定方式の策定作業を、調査の段階から主導しています。

NRIは、今後もデータセンターの低炭素化に貢献する活動を、関連団体の主導メンバーとして推進して行きます。

コンサルティング活動による地球環境問題への社会貢献

▌二国間クレジット制度（JCM）に関する取組み

日本は、地球温暖化を緩和する新たなメカニズムとして二国間クレジット制度（JCM）を世界に提案し、各署名国と協力して制度づくりを進めています。

NRIは、JCMに関わる政策提案のほか、インドネシアやベトナムでのJCM実現可能性調査を通した案件組成にも携わっています。

詳細はこちらへ

▌省エネルギー地域相談プラットフォーム構築支援事業

中小企業等に対して、省エネルギーに係る現状の把握と情報の整備、取組の計画（Plan）、実施（Do）、確認検証（Check）、計画の見直し（Action）の各段階においてきめ細かな対応が行える省エネルギー相談地域プラットフォームの構築を、NRIは委託を受け事務局として推進しています。

▌その他

他に以下のようなプロジェクトを行っています。

- 気候変動の影響に対応する適応分野で優れた日本企業の技術貢献可能性を検証する事業
- ネット・ゼロ・エネルギー・ハウスの実証実験
- 建材トップランナー制度の構築支援事業

役職員への環境教育

役職員一人ひとりの環境意識の向上を図り、環境に配慮した事業活動を行うために、環境に関する基礎知識について、2014年度からｅラーニングを開始しました。

〈NRIグループ環境方針〉に基づき、

- 環境問題に関する現状
- 環境問題解決に向けた企業、市民としての責任と役割
- 環境問題解決に向けたNRIの制度や取組み

から構成されたｅテストです。NRI役職員の約80％が受講しました。

事例 環境教育プログラム「マイ箸づくり」を地域住民との交流の場で提供

生物多様性の保護・促進という視点から、環境教育プログラム「マイ箸づくり」（ヒノキの間伐材を使い、親子で手作りの箸をつくる体験イベント）を、地域住民との交流の場で毎年実施しています。2014年度は、間伐の説明に加え、タブレット端末による生物多様性のクイズを通じて、子供たちにわかりやすい環境教育を行いました。

事例 大阪の新しいデータセンターにおける桜の樹種選定

大阪に建設中の新データセンターに創立50周年を記念して、桜を50本植樹します。

環境推進委員会を中心に、植樹する桜の樹種について、生物多様性の専門家や有識者の意見を聴取しながら、検討しました。

生物多様性の観点から見ると、地域の自然植生に合った樹木を選定する必要があることが分かり、新データセンターの地域の自然植生に近い「ヤマザクラ」を植樹する樹種に選定しています。

環境負荷情報

対象算定期間

2014年度（2014年4月1日～2015年3月31日）

集計範囲と算定方法

http://www.nri.com/~/media/PDF/jp/csr/greenstyle/data/150825.pdf

環境負荷情報　INPUT（資源利用）

INPUT		2012年度	2013年度	2014年度	保証	集計対象
エネルギー資源	電気（万kWh）	18,497	18,134	17,261	✓	*1
	灯油（kl）	12	31	29	✓	*2
	A重油（kl）	43	106	56	✓	
	都市ガス（万㎥）	51	50	47	✓	*3
	冷水・蒸気・温熱（1000GJ）	105	93	88	✓	
	総熱量（1000GJ）熱量換算値合計	1,963	1,917	1,822	✓	
水資源	上水（万㎥）	17.5	18.4	16.3	✓	*2
紙資源	事務用紙（t）	307	255	264	✓	*3

環境負荷情報　OUTPUT（環境影響）

OUTPUT		2012年度	2013年度	2014年度	保証	集計対象
温室効果ガス排出量	電気（万tCO_2）	8.2	9.5	9.2	✓	*1
	灯油、A重油、都市ガス（万tCO_2）	0.7	0.7	0.6	✓	*3
事業用排水	排水量（万㎥）	16.3	15.0	5.0	✓	*2
紙廃棄物	総廃棄物（t）	288	287	281	✓	*3
	最終処分量（t）	0	0	0	✓	
	リサイクル率（%）	100	100	100	✓	
産業廃棄物	総廃棄物（t）	369	257	272	✓	*4
	最終処分量（t）	22	22	28	✓	
	リサイクル率（%）	94	91.4	89.8	✓	

*1～4 環境負荷情報のINPUT（資源利用）とOUTPUT（環境影響）の集計対象

NO.	名称	説明
*1	NRIグループ	環境負荷情報の集計範囲と算定方法のII．収集範囲の各社
*2	NRIグループのデータセンター	横浜第一データセンター、横浜第二データセンター、日吉データセンター、大阪データセンター、東京第一データセンター
*3	NRIグループのうち本社が国内	環境負荷情報の集計範囲と算定方法のII．収集範囲の本社の所在（国内・海外）列が国内の各社
*4	NRIグループのデータセンター・総合センター	*2のデータセンターと横浜総合センター、丸の内総合センター、木場総合センター、横浜みなと総合センター、大阪総合センター

環境負荷情報　OUTPUT（スコープ別排出量）

項目		2014年度実績（単位）	保証	集計対象
スコープ1排出量				
NRIグループ合計		0.12（万tCO_2）	✓	*1
内訳	日本	0.12（万tCO_2）	✓	*2
	海外	—（万tCO_2）	—	—
スコープ2排出量				
NRIグループ合計		9.7（万tCO_2）	✓	電気*1 冷水・蒸気・温熱*2
内訳	日本	9.5（万tCO_2）	✓	*2
	海外	0.15（万tCO_2）	✓	*3
スコープ3排出量				
カテゴリ		2014年度実績（単位）	保証	集計対象
1	購入した物品・サービス	11（万tCO_2）	✓	*1
2	資本財	1.6（万tCO_2）	✓	*1
3	燃料・エネルギー関連の活動	0.73（万tCO_2）	✓	電気*1 冷水・蒸気・温熱*2
6	出張	0.43（万tCO_2）	✓	*1
7	従業員の通勤	0.19（万tCO_2）	✓	*1
11	販売した製品の使用	3.8（万tCO_2）	✓	*1
12	販売した製品の廃棄	0.04（万tCO_2）	✓	*1
計		18（万tCO_2）	✓	—

*1～3 環境負荷情報 OUTPUT（スコープ別排出量）の集計対象

NO.	名称	説明
*1	NRIグループ	環境負荷情報の集計範囲と算定方法のII．収集範囲の各社
*2	NRIグループのうち本社が国内	環境負荷情報の集計範囲と算定方法のII．収集範囲の本社の所在（国内・海外）列が国内の各社
*3	NRIグループのうち本社が海外	環境負荷情報の集計範囲と算定方法のII．収集範囲の本社の所在（国内・海外）列が海外の各社

Building a better working world

独立した第三者保証報告書

2015年9月11日

株式会社野村総合研究所
代表取締役会長兼社長　嶋本 正 殿

EY新日本サステナビリティ株式会社
東京都千代田区内幸町二丁目2番3号
日比谷国際ビル

代表取締役　原田昌平

業務責任者　沢味健司

当社は、株式会社野村総合研究所（以下、「会社」という。）からの委嘱に基づき、会社が作成した「野村総合研究所 CSR報告書2015の環境負荷情報」（以下、「レポート」という。）に記載されている2014年4月1日から2015年3月31日までを対象とする会社及び主要子会社の環境負荷情報（以下、「指標」という。）について限定的保証業務を実施した。保証の対象とし、手続を実施した指標については、レポートの該当箇所にマーク（✓）を付した。

1. 会社の責任

会社は、日本の環境法令等に準拠した基準（http://www.nri.com/~/media/PDF/jp/csr/greenstyle/data/150825.pdf 環境負荷情報の集計範囲と算定方法のⅢ算定方法）に従いレポートに記載されている指標を算定する責任を負っている。なお、温室効果ガスの排出量の算定には、排出係数を用いており、当該排出係数の基となる科学的知識が確立されておらず、また、温室効果ガス排出量の算定の過程で使用される測定装置固有の機能上の特質及びパラメータの推定的特質から固有の不確実性の影響下にある。

2. 当社の独立性と品質管理

当社は、誠実性、公正性、職業的専門家としての能力及び正当な注意、守秘義務、及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく、「職業会計士に対する倫理規程（Code of Ethics for Professional Accountants）」（国際会計士倫理基準審議会*1 2013年3月）に定める独立性を遵守した。また当社は、「国際品質管理基準第1号（International Standard on Quality Control 1）」（国際監査・保証基準審議会*2 2009年4月）に準拠しており、親会社である新日本有限責任監査法人のグループ（当社を含む）として、倫理規則、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。

3. 当社の責任

当社の責任は、実施した手続及び入手した証拠に基づいて、レポートに記載されている指標に対する限定的保証の結論を表明することにある。当社は、「国際保証業務基準3000（改訂）過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務（Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Information）」（国際監査・保証基準審議会*2 2003年12月）、「サステナビリティ情報審査実務指針」（一般社団法人サステナビリティ情報審査協会 2014年12月）及び温室効果ガス報告に関しては、「国際保証業務基準3410 温室効果ガス報告に対する保証業務（Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements）」（国際監査・保証基準審議会*2 2012年6月）に準拠し、限定的保証業務を実施した。

当社の実施した手続は、職業的専門家としての判断に基づいており、質問、プロセスの観察、文書の閲覧、分析的手続、レポートに記載されている指標の基礎となる記録との一致、及び以下を含んでいる。

- 日本の環境法令等に準拠した基準に関する質問及び適切性の評価
- レポートに記載されている指標に関する内部統制の整備状況に関する本社及びデータセンター（2か所）における質問、資料の閲覧
- レポートに記載されている指標に対する本社及びデータセンター（2か所）における分析的手続の実施
- レポートに記載されている一部指標に対する本社及びデータセンター（2か所）における試査による根拠資料との照合、再計算

限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務で実施する手続と比べて、その種類、時期、範囲において限定されている。その結果、当社が行った限定的保証業務は、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。

4. 結論

当社が実施した手続及び入手した証拠に基づいて、レポートに記載されている指標が日本の環境法令等に準拠した基準に従って算定、開示されていないと信じさせる事項はすべての重要な点において認められなかった。

以　上

*1 International Ethics Standards Board for Accountants　*2 International Auditing and Assurance Standards Board

CSR重点テーマ2 人々の生活を支える情報インフラの提供

品質管理

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自覚し、継続的に成果物の品質向上に努めています。

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、NRIグループの重要な役割と考えています。

このような観点から、NRIグループでは、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。

・情報システム構築段階の品質管理
・情報システム保守・運用段階の品質管理
・システム運用を支えるデータセンターの信頼性向上
・高品質維持を前提とした生産性の向上

情報システム構築段階の品質管理

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、リスク管理とプロジェクト支援を組織的に行うプロジェクト監理の体制を整えています。

長年の品質向上活動で培ったノウハウをもとに、品質マネジメントシステムを構築しています。プロジェクト監理やお客様満足度調査の結果などをもとに、定期的に品質マネジメントシステムを見直し、品質の継続的な改善を図っています。また、プロジェクトの標準的な工程や、各工程で実施すべき活動・作業等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、プロジェクトの品質と生産性の向上に繋げています。

NRIでは、一定規模以上の情報システム構築プロジェクトを適用対象として、品質マネジメントシステム規格ISO9001の認証を取得しています。

情報システム保守・運用段階の品質管理

システム保守・運用は、技術よりも「人」が支えている側面が大きいため、「人」にスポットをあてたチーム改革運動である「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。

※エンハンスメント：NRIでは、情報システムの保守・運用業務を、改善・提案を含めて、お客様の業務・システム全体をサポートする「サービス業務」と捉え、このように呼んでいる。

情報システム障害を5段階の障害影響レベルに分けて管理し、そのレベル毎に報告手続および対応の仕組みを整えています。また障害の分析手法に関する研修を実施し、NRIグループの社員およびパートナー企業の社員を対象に、能力と意識の向上を図っています。

システム運用を支えるデータセンターの信頼性向上

「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、大規模な地震等の災害や、システム関連設備障害など、危機発生時の行動を想定した計画を策定しています。

また、運用品質に関するマネジメントを強化するため、ITサービスの運用維持管理に関する国際標準規格であるISO20000の認証を早くから取得してきました。

さらに2014年12月には、データセンターの運営に関わるグローバルな認定制度であるM&O認定を、東京第一データセンターが日本で初めて取得しました。

高品質維持を前提とした生産性の向上

情報システムが長年の機能追加、改変やネットワークの発達等により複雑化している状況において、品質を最優先で維持しつつ、生産性を向上するために、「開発方法論」、「システム基盤」、「生産基盤」、「人材育成」、「開発パートナー育成」の5つの要素を連携させた生産革新活動を進めています。

ISO20000認証取得状況

取得年月	取得範囲
2007年12月	NRIデータiテック 基盤トータルサポートサービス
2008年3月	NRI データセンターサービス本部（一部の事業）
2008年10月	NRIデータiテック 野村證券（株）向け統合デスクトップサービス
2009年4月	NRI 横浜第一・第二データセンター
2010年9月	NRI 大阪データセンター
2014年4月	NRI 東京第一データセンター

情報セキュリティ管理

NRIグループは、金融、流通等社会を支える重要な情報インフラを運用しています。いかなるときも、サービスを継続し、重要情報を守るために、情報セキュリティ障害の発生を未然に防ぎ、万一発生した場合でも影響が最小限となるよう、様々な取り組みをしています。

情報セキュリティガバナンス体制

NRIグループは、情報セキュリティ統括責任者（執行役員）

を置き、組織全体として情報セキュリティ管理体制を整えています。すべての事業本部、グループ会社に情報セキュリティの責任者と担当者を置き、組織横断的な活動も行える「メッシュ構造」を構築しています。情報セキュリティ施策の促進に加え、情報セキュリティ障害、サイバー攻撃等、緊急事態への迅速、確実な対応を可能にしています。

また、先端ITの調査・研究等を行う専門組織や、情報セキュリティに関する専門会社であるグループ会社の技術やノウハウ、知識を各種施策の立案、実施に活かしています。

情報セキュリティ障害の発生を未然に防ぐための施策

情報セキュリティ関連のルールを策定

「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」、「情報資産管理規程」を整備するとともに、それぞれの実施要領、ガイドライン、マニュアル等を作成し、一貫性、実効性のある活動をしています。2014年度は14本の新ルールを作成し、53本を改訂しました。新しいルールの策定やルールの見直しの際には、外国人社員向けの翻訳も実施しています。

情報セキュリティ教育

セキュリティ意識の継続的な啓発や、設計開発時におけるセキュリティ品質向上等のため、継続的に情報セキュリティ教育を実施しています。また、本部やグループ会社の特性に応じた個別研修も実施しているほか、海外拠点向け研修は、英語、中国語でも受講できるようにしています。集合研修のほか、eラーニングも積極的に取り入れています。

お客様システムのセキュリティ確保

業務データの漏えいリスク等を低減するため、本番環境へのアクセスや業務データの持ち出し等に関するルールをプロジェクト毎に定め、PDCAサイクルを用いて継続的に改善しています。また、サイバー攻撃等によるデータの改ざんや、システム停止等への取り組みについても、同ルールで定めています。このルールは毎年見直し、主管部が妥当性を確認しています。

この他にも、個々のお客様システムのセキュリティ確保のために、様々な施策を実施しています。例えば、大量の個人情報や漏えい時の顧客影響が大きな情報を保有するプロジェクトのセキュリティ対策強化策として、該当するシステムの対策レベルをクレジットカードの安全対策基準であるPCI-DSS※以上にしています。

※PCI-DSS：Payment Card Industry Data Security Standardの略称。クレジット決済サービスに携わる事業者のクレジットカード情報や決済情報を保護するためのセキュリティレベルを確保・維持することを目的とした基準。

サイバー攻撃への全社的対応

サイバー攻撃対策として、ウィルス（マルウエア※1）対策ソフトの導入、ハードディスクの暗号化、各種セキュリティデバイス（ファイアウォール、IDS※2等）の導入等、システムによる防御を行っています。攻撃に利用されやすいOSやミドルウエア等の脆弱性に対しては、日々脆弱性情報を調べ、全社で共有し、組織的かつ迅速、適切に対策を講じています。近年増加している、特定の会社や組織を狙った「標的型攻撃メール」に対しては、振舞検知型マルウエア対策※3の導入や、全社員を対象とした体験型訓練の実施、送られてきたマルウエアの解析などを行っています。

※1 マルウエア：悪意のあるソフトウェアの総称であり、コンピュータに感染することによって、スパムの配信や情報窃取などの遠隔操作を自動的に実行するプログラムのこと。

※2 IDS：Intrusion Detection Systemの略。不正侵入を検出するシステム。

※3 振舞検知型マルウエア対策：標的型攻撃に使われるマルウエアは、その会社専用に作られる場合が多く、ウィルス対策ソフトでは検知・駆除できません。このため、サンドボックスと呼ばれる隔離環境で、マルウエアと思しきソフトウェアを動作させ、情報搾取やそのための事前活動といった振舞をしないかを調べ、駆除するための対策とします。

個人情報の取り扱い

NRIは「個人情報保護方針」を定め、社員はそれに沿って、個人情報の保護に関する法律、その他関係法令および「個人情報の取扱いについて」を遵守しています。監督官庁が定める個人情報保護に関するガイドラインにも対応する等、社会的要請の変化にも柔軟に対応しています。個人情報の不適切な取得および利用や漏えいによる影響の範囲は、経済や社会に対してだけではなく、プライバシー侵害、人権問題にも及ぶ重大な課題と認識し、漏えい防止や適正な利用に努めています。個人情報管理簿システムを導入し、個人情報の登録・利用状況を見える化し、適切な運用ができているか等、主管部による監査を行っています。

ヒューマンエラー対策

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、添付ファイルの暗号化等、メールのトラブル防止に向けて、幾重にも防衛策を講じています。機密度の高い情報を取り扱うプロジェクトにおいては、メールの送信にあたって上司の承認を必要とする運用を行う場合もあります。

国内・海外グループ会社向け施策

NRIグループとしての情報セキュリティ対策基準を設け、基準達成に向けた改善活動を推進しています。

海外グループ会社については、各社ごとにCISO※および情報セキュリティの担当者を任命し、拠点内の体制整備と情報セキュリティ向上計画の作成を指示しています。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。

※CISO：Chief Information Security Officerの略語。企業内で情報セキュリティを統括する担当役員。

パートナー企業に対する情報セキュリティ管理の強化

NRIグループは、パートナー企業にもセキュリティ対策活動を要請する他、セキュリティガイドラインの説明、セキュリティ対策の実態調査と、発見された問題点の是正、セキュリティ対策活動の年次報告を求めるといった活動を実施しています。また、常駐作業者を対象に、標的型攻撃メールの体験型訓練も実施しています。

情報セキュリティ障害の影響を最小限に留める施策

NRIグループは、「情報セキュリティ障害管理システム」を導入し、情報セキュリティ障害を一元的に管理しています。障害現場からの一方通行の報告だけではなく、様々な視点から総合的に判断できるよう、双方向でコミュニケーションを行い、迅速、適切な対応を行うとともに、改善方策の社内への展開が図れるようにしています。

サイバー攻撃が起きた場合を想定した対応体制（危機管理会議等）の整備、対応手順（コンティンジェンシープラン）の作成、対応訓練を実施する等、不測の事態にも備えています。

情報セキュリティ関連の主な研修（2014年度）

	開催回数（回）	受講者数（名）
入社時研修	12	337
層別研修	7	1,396
セキュリティ実践研修	3	141
海外拠点向けセキュリティ研修	1	900
派遣社員向けセキュリティ研修	1	2,035
個人情報（Pマーク）関連研修	1	6,292
個別事業本部向け特設研修	3	468

お客様システムのセキュリティを確保するための審査と是正状況（2014年度）

	審査数	是正対象数	是正完了数
プロジェクトセキュリティルールの確認	245	—※1	—※1
公開Webシステム審査	34	—※1	—※1
サイバー攻撃への対応状況調査と是正	130	16	16
本番・開発運用の状況調査と是正	137	35	35
AWS※2利用の実態状況調査と是正	28	11	11
BPO※3業務の実態調査と是正	35	15	10

※1　審査過程で是正指導するため数値なし。
※2　Amazon Web Serviceの略。Amazon. com社が提供しているオンラインサービスの総称。
※3　Business Process Outsourcingの略。組織が業務プロセスの一部を外部の専門会社に委託すること。

国内・海外拠点の情報セキュリティ施策（2014年度）

本部情報セキュリティ担当者連絡会（国内）	12回開催
海外拠点情報セキュリティ推進者定例	4回開催
訪問アセスメントを行ったグループ会社数・海外拠点数	13社（国内） 10拠点（海外）
海外拠点向け情報セキュリティパッケージ導入数	15拠点（海外）

国内・海外拠点の情報セキュリティを確保するための審査と是正状況（2014年度）

	審査数	是正対象数	是正完了数
公開Webシステム審査（国内）	12	—※	—※
公開Webシステム審査（海外）	2	—※	—※
サイバー攻撃対応状況調査と是正（国内）	93	6	6
本番・開発運用の状況調査と是正（国内）	104	41	41
AWS利用の実態状況調査と是正（国内）	57	30	30

※審査過程で是正指導するため数値なし。

サイバー攻撃への全社的対応（2014年度）

ウィルス対策ソフトの導入	端末数　約24,000台（国内）
危険と判断し共有、フォローした脆弱性対応	8回（国内）
標的型攻撃メール対応訓練	4回 常駐するパートナー企業社員を含む延べ8,303名を対象（国内）

個人情報の取り扱い（2014年度）

個人情報管理簿への登録数	約1,200件
監査対象とした部室	全部室（212）

ヒューマンエラー対策（2014年度）

メール誤送信防止導入効果	約65%の削減（2011年度比） 約33%の削減（2013年度比）

パートナー企業に対するアセスメントの実施（2014年度）

	パートナー企業数	是正対象数	是正完了数
パートナー企業のアセスメント	海外企業を含む100社以上	85社 342件	85社 308件

情報セキュリティに関する認証取得状況

ISMS※1 （情報セキュリティマネジメントシステム）	東京第一データセンター 横浜第一データセンター 横浜第二データセンター 大阪データセンター 大手町クラウドコントロールセンター 基盤サービス事業本部（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） データセンターサービス本部（一部の事業） 保険ソリューション事業本部（一部の事業） NRIセキュアテクノロジーズ NRIサイバーパテント NRIシステムテクノ（一部の事業） だいこう証券ビジネス（一部の事業）
プライバシーマーク※2	NRI NRIネットコム NRIデータiテック だいこう証券ビジネス

※1 JIS Q 27001（ISO/IEC 27001）に基づく認証
※2 JIS Q 15001に基づく認定

情報セキュリティ障害（2014年度）

情報セキュリティ障害	約12%減（2013年度比）

知的財産権管理

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、重要な社会インフラの一端を担う情報システムを開発・提供しています。特許権など、他者が保有する知的財産権を侵害してしまうと、これらの情報システムの提供に少なからず影響を与える可能性があります。このような侵害を回避すると同時に、自社の知的財産権を取得・活用することによって、情報システムを社会インフラとして安定的に継続して提供できると考えています。

このような観点から、知的財産権を管理する体制を整え、以下を重点活動テーマとして取り組んでいます。

・他者の権利の侵害防止
・自社の知的財産の権利化・保全・活用
・教育・啓発活動

管理体制

法務・知的財産部が中心となって、研究開発、事業企画、情報システムの開発の過程で生成／使用される知的財産権の管理に積極的に取り組んでいます。たとえば、新規の事業および研究開発プロジェクトを対象にレビューを実施して、新ビジネスや新技術の芽をいち早く見出し、特許について他者の権利調査および自社の権利取得の迅速化を図っています。法務・知的財産部には、弁理士の資格を持つ社員が現在4名在籍しています。

他者の権利の侵害防止

他者の知的財産権の侵害を未然に防ぐための予防法務活動を中心に、以下のような活動を行っています。

・研究開発段階や事業企画段階など、早期に他者の特許権、商標権を調査
・他者の知的財産権に抵触する可能性を認識した場合には、事実関係を公正に調査した上で適切に対応
・社内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定期的に確認

自社の知的財産の権利化・保全・活用

事業本部と緊密にコミュニケーションをとりながら、以下のような活動を行い、知的財産権の取得・活用を推進しています。

・事業の企画や研究開発の過程で生まれたアイディアや技術について、早期に特許権を取得
・既存の特許権を棚卸し、積極的に活用
・M&A等を通じて新たに加わった国内外グループ会社において、知的財産権を管理するための規程や体制を整備

教育・啓発活動

特許権や著作権などの知的財産権について、社員に権利化の意識の定着を図るとともに、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行っています。2014年度もNRIグループ内で説明会を開催し、社員の意識向上を図りました。また、知的財産権を活用した情報サービス産業の活性化や意識向上に向けて、業界団体での活動にも積極的に取り組んでいます。

CSR重点テーマ3 イノベーションを創出する人づくり

公正な雇用と人事

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。

NRIグループは、社員個々人の高い専門性こそが、高付加価値サービスをお客様に提供するための土台であると考えています。しかしながら、人材の確保や育成が想定通りに進まなかった場合には、サービスの先進性や信頼性、品質が低下し、お客様の高度な要請に的確に応えることができず、社会に影響が及ぶ可能性があります。そのような事態を防ぐため、性別等により差別することなく、個人の多様な能力・専門性・技能を適切に評価し、採用や処遇を決定しています。

人権に関する方針

NRIグループは、2014年度に「国際人権章典」「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」を尊重することを謳った人権方針を策定しました。「CSR方針」「NRIグループ企業行動原則」に示す遵守事項の徹底をはじめ、基本的人権を尊重し、安全で健康的な職場環境の実現に取り組んで参ります。

「NRIグループの人権に関する方針」はこちらへ

採用

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）、障がい者採用を通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。

※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。

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・企業への理解が深まるようにしています。

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も積極的に行っています。

障がい者雇用

2014年度、NRIは8名の障がい者を採用し、全社員に占める雇用率は2.1%となっています。

2012年度から開設したマッサージ室では、11名のヘルスキーパー（企業内理療師）の社員が、国内4拠点で活躍しています。

更なる障がい者の自立支援と、NRIグループの企業価値向上を目指し、特例子会社「NRIみらい」を2015年7月に設立しました（2015年10月、特例子会社の認定を取得）。

従来の身体障がい者の採用に加え、NRIみらいにおいて、知的障がい者や精神障がい者など、より多くの障がい者が活躍できる職域の拡大を目指します。

女性の採用と登用

2015年3月末現在、NRIにおける女性社員の割合は18.2%です。管理職登用については、2022年度までに上級専門職の女性比率を2014年度比2倍とすることを目標としています。女性社員の採用については、新卒採用者に占める女性社員比率25%を目安に、今後も計画的に行っていきます。

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2014年度で7回目を迎えるNWN年次大会があります。今回は、若手からシニアまで男女社員約200名が参加し、「自分の価値を考えよう」をテーマに、外部講師による講話や参加者同士による意見交換を行いました。

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を、定期的に実施しています。

従業員組合との対話

NRIは、「野村総合研究所従業員組合」（2015年4月1日現在の組合員数3,709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。

NRIの雇用状況

	2012年度	2013年度	2014年度
社員数（名）	5,823	5,938	5,972
うち女性（名）	1,018	1,053	1,085
（%）	17.5	17.7	18.2
専門職類・総合職数（名）	5,247	5,349	5,387
うち女性（名）	666	699	730
（%）	12.7	13.1	13.6
上級専門職数（名）	2,081	2,208	2,278
うち女性（名）	98	109	124
（%）	4.7	4.9	5.4
障がい者数（名）	100	109	108
雇用率（%）	1.9	2.1	2.1
年間採用者数（名）	357	308	328
うち女性（名）	97	83	85
（%）	27.2	26.9	25.9
離職率（%）	2.7	2.4	3.2
新卒入社社員の3年後定着率（%）	95.4	96.6	95.5
平均勤続年数（年）	12.5	13.0	13.4
平均給与（千円）	10,712	10,911	10,892

注）数字は年度末時点

NRIグループの雇用状況

	2012年度	2013年度	2014年度
社員数（名）	7,738	8,123	9,012

注）数字は年度末時点

NRIグループ地域別社員数・比率（2014年度末時点）

	合計	男性	女性
総数（名）	9,012 100%	6,980 100%	2,032 100%
日本（名）	8,105 89.9%	6,439 92.2%	1,666 82.0%
日本以外（名）	907 10.1%	541 7.8%	366 18.0%
欧州（名）	12 0.1%	7 0.1%	5 0.2%
米州（名）	41 0.5%	23 0.3%	18 0.9%
アジア（名）	854 9.5%	511 7.3%	343 16.9%
うち中国（名）	374 4.2%	164 2.3%	210 10.3%

注）比率は総数を100%とする

ダイバーシティ

NRIグループは、高い意欲や能力を有する社員が活躍でき、かつワーク・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。

社員数が増加し、グループ会社数が増えていく中で、社員1人ひとりが活躍できる環境整備の重要性が、ますます高まってきています。しかし、そのような環境を整備できなかった場合には、各人の活躍、および互いの影響・融合を実現できず、NRIグループのお客様や社会への提供価値は高まりません。そこで、NRIグループでは、社員の活躍を支える健全で働きやすい職場環境の整備を推進しています。

出産・育児・介護支援

NRIは「次世代育成支援対策推進法」が定める認定基準を満たし、認定マーク（愛称：くるみん）を継続取得しています。育児中の社員が安心して活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。

2013年度には、2012年度のNRI Women's Network（NWN）ワーキンググループ活動の発案をもとに、育児や介護に携わる社員の始業時刻や終業時刻に柔軟性を持たせるため、育児および介護関連制度の一部を改定しました。

くるみんマーク

ワーク・ライフ・バランスの推進

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。2014年度は、生活の質向上や自らを高める時間の創出を目指して各自が主体的に取り組むことで、長時間勤務削減や連続休暇の確実な取得を実現することを目標に、同キャンペーンを実施しています。また、2015年7月より在宅勤務制度を導入し、多様な働き方を実現しています。

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な情報の提供などを目的として、2008年度から家族報「NRIWaveふぁみりー」を発行しています。また、社員の子どもたちを会社に招く「NRIきっず会社訪問！」を開催しています。

NRIの育児・介護休業等取得者数等

	2012年度	2013年度	2014年度
マタニティ有給休暇取得者数（名）	9	9	12
産前産後休暇取得者数（名）	56	53	65
育児休業取得者数（名）	54	66	56
うち男性（名）	7	8	9
介護休業取得者数（名）	2	3	2
育児休暇取得後の復職率（女性）（%）	95.1	98.0	94.2
育児休暇取得後の定着率（女性）（%）	91.7	92.9	95.9

注）該当年度内に、休暇あるいは休業の取得を開始した人数
復職率：当年度の育児休業からの復職者数／当年度育児休業からの復職予定者数×100%
定着率：前年度の育児休業からの復職者のうち、当年度3月末時点で在籍している社員数／前年度の育児休業からの復職者×100%

NRIの年次有給休暇取得率

	2012年度	2013年度	2014年度
年次有給休暇取得率（%）	59.0	58.6	61.7

注）年次有給休暇取得率：当年度の年次有給休暇の取得日数／当年度に付与された年次有給休暇の日数

健康経営

NRIでは、全社員が心身ともに活き活きと働き続けることが持続的な成長に不可欠であると考えています。そのため2014年度から検討を進め、2015年度からは、社員のQOL（Quality of life）の向上に資する「健康経営」の実現を目指し、「NRI健康宣言2022」を掲げています。コーポレート部門の取締役専務執行役員がチーフヘルスオフィサー（CHO：Chief Health Officer）に就任し、健康経営を推進しています。

NRI健康宣言2022

基本方針：野村総合研究所は、社員一人ひとりが自らの健康に対して正しい知識・認識に基づき、長期的なQOLの向上に積極的に取り組むことを支援します。

活動目標

1. 生活習慣病を減らす
・生活習慣病の改善と予防で、社員の健康増進を図る

・健診結果への迅速な対応を促す仕組みを構築する
2. ストレスレスな職場を目指す
・個人・チームでストレスを予防する
・長期にわたって休んでいた社員が早期復職できる体制を整備する
3. 喫煙率を下げ、受動喫煙を防止する
・喫煙者の禁煙をサポートする
・喫煙スペースの見直しなど、たばこを吸わない・吸わせない環境を目指す
4. ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）を実現する
・時間外・休日労働を削減する
・有給休暇の取得を促進する

健康管理

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おり、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、産業医との面接を義務付けています。

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。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。

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。

テーマに応じた各種の社内相談窓口に加え、健康相談のカウンセリングや、コンプライアンス・セクハラに関するホットラインなど、社外の相談窓口も設けています。

労働安全衛生

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としており、労働時間管理、職場環境整備、個人の健康管理などについて積極的に取り組んでいます。

NRIグループでは、高い専門性を備えた人材が主要な経営資源です。労働安全衛生の不備により、社員が健全な環境の中で十分に能力を発揮できない状況が発生した場合には、生産性の低下や成果物の品質低下により、社会を支える重要な基盤である情報システムや、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の提供に影響が及ぶ可能性があります。
そのような事態を防ぐため、以下を重点課題として、労働安全衛生の管理に取り組んでいます。

1. 時間外労働および休日に関する法令の遵守
2. 連続した長時間労働の排除
3. 長時間勤務者に対する産業医面接の徹底と、医師の指示の遵守
4. 深夜勤務の削減
5. 連続休暇（暑中休暇、リフレッシュ休暇）の計画的かつ確実な取得

労働環境整備

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。

労働時間管理

NRIでは、労働法等に基づき労働時間・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。

上司が部下の労働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。

労働災害件数

	2012年度	2013年度	2014年度
労働災害件数（件）	0	0	1

注） 死亡災害および死傷災害による休業4日以上の発生件数

キャリア・能力開発の支援と風土醸成

NRIグループの礎となるのは「人財」、すなわち、高度な専門性を持ち、自ら設定した目標のもとに自立して働き、変革を恐れずに果敢に挑戦していく社員です。「人財」を育てるためには、能力を開花させ、現場で成果につなげていく仕組みや環境づくりが必要と考えています。

日本を取り巻く情勢が大きく変わり、社会変化のスピードが速まっている中で、変化に適応できる人材の育成が重要となっています。このため、目指す人材像を明確化するキャリアフィールドの整備、グローバル化への対応、社内の意識改革・風土醸成を重点課題として対策を講じています。

キャリア・能力開発支援制度

NRIグループでは、「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。

C&A（Challeng & Act）制度

社員の自発的・計画的な能力開発を支援する制度で、専門職類と総合職の社員が半期ごとに上司との面談を通じて、目標設定および達成度の確認を行います。

AHEAD※プログラム（人材育成活動診断）

人材育成に関する社内実態調査を社員へのアンケート方式で年に1回実施し、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てています。

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

自己申告制度

全ての社員が半期毎に、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制度で、自己啓発支援や人材の適材適所への配置を実現するために活用しています。

集合研修

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、全社で行う研修や事業本部の特性に応じた研修を企画・実施するほか、外部講座の紹介などを行っています。全社向けには、階層別研修を拡充しているほか、ITスキルやビジネススキルの研修、グローバル研修などを実施しており、社員の自律的なキャリア開発を支援し、各社員が将来に向けてのキャリア目標を描きやすい育成体系を確立しています。また各事業本部でも、それぞれの本部における育成強化目標に沿って、業務知識や先端IT知識を修得する研修などを実施しています。

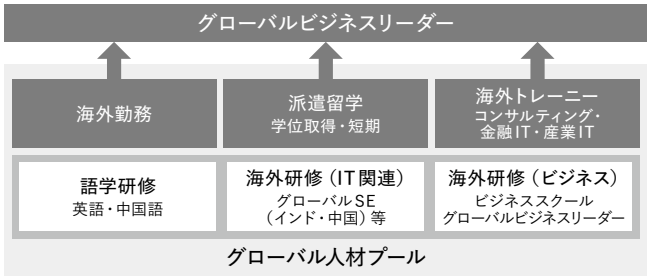
NRI認定資格制度

社員が将来のキャリアを描く際の指針となるよう、特に高い専門性を有する人材を会社として認定する制度です。2015年4月時点での認定資格者は、合計246名です。

グローバル人材の育成

NRIグループでは、グローバル人材の育成を目的に「海外トレーニー」「派遣留学」「海外研修」などの施策を実施しています。

グローバル人材育成プログラム



海外トレーニーでは、社員が顧客企業やNRIグループの海外拠点で1年間程度、実務研修を中心にグローバルビジネスを体験する実践的なプログラムが用意されています。これまでに100名近い社員が海外12カ国に派遣され、帰国後も国内外で活躍しています。

詳細はp.26へ

派遣留学では、海外のビジネススクールでMBAなどを取得します。海外研修では、海外のビジネススクールで数週間にわたり経営戦略やマーケティングなどを学んだり、中国やインドで数カ月間、中国語や英語でシステム開発の基礎を学ぶプログラムが用意されています。

今後はこれらのプログラムを更に充実させていく予定です。

キャリアフィールド（専門分野とレベルの分類）

キャリアフィールドは、社員がC&A制度の中で自身の現在の専門分野・レベルと、将来の目標を上司と共有するもので、複数を選択することが推奨されています。2013年度の改定で、より社員の活動実態に即し、人材像や社外での位置付けが明確になるよう、業界標準を意識した22のキャリアフィールドに再編・細分化を行い、レベルの概念を追加しました。

社員が組織の中で要求される「専門性の高さの追求」と「専門分野の多様化」の両立を意識し、自らの業務およびキャリアプランに活用することがキャリアフィールドを設定する目的です。あわせて、社内で提供する研修も、キャリアフィールドの体系に沿って整備・開発を進めており、組織的な人材育成、人材活用を推進しています。

キャリアフィールド一覧

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

※新人からおおよそ5年目までを対象

社員の意識改革・風土改革

NRInnovation! Forum(NIF)

社員の意識改革・風土改革の実現に向けた取り組みとして2011年度に開始した活動で、社員間のネットワークを作るとともに、社内の課題に対する議論・検討、提言を行う場です。

NIFは「人財育成」「女性活躍推進 NWN(NRI Women's Network)」「グローバル」「チャレンジ!」という4つのテーマで構成されており、それぞれフォーラムの開催や有志の社員によるボトムアップ活動を行っています。

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、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、それぞれのテーマ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、課題やアイディアに対して継続的に議論を進めています。

社内表彰制度

「未来創発」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。

主な公的資格の取得者数（2015年3月31日時点）

資格の種類	取得者数（名）※1
情報処理技術者（高度）※2	2,681
ITコーディネーター	174
Project Management Professional	213
ITIL Manager/Expert	53
証券アナリスト検定会員	224
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）	7
税理士	2
弁理士	6
中小企業診断士	37
アクチュアリー（正・準）	2
一級建築士	12
電気通信主任技術者	118

※1 人数はNRIグループの全体で集計
※2 情報処理技術者（高度）：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

研修費と研修時間

	2013年度	2014年度
研修費（NRIグループ全体）（百万円）	1,853	1,789
一人当たり研修時間（NRIのみ）（時間／人）	63	57

人づくり

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、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展開しています。

詳細はこちらへ

事例 野村マネジメント・スクール

1981年に、企業の経営幹部の育成を目的に設立したビジネス・スクールです。2009年に公益財団法人に認定されました。

詳細はこちらへ

事例 NRI学生小論文コンテスト

日本や世界の未来に目を向け、考える機会を持ってもらうことを目的に、2006年から、大学生、留学生、高校生を対象として、小論文コンテストを開催しています。

詳細はこちらへ

事例 キャリア教育支援

小学校、中学校、高等学校の児童・生徒を対象にキャリア教育プログラムを提供しています。小・中学生向けのプログラムの開発・運営にはNPO法人スクール・アドバイス・ネットワークの協力を頂いています。また、大学生・大学院生には、ワークショップなどを開催しています。

詳細はこちらへ

事例 大学への講義や講演の提供

コンサルタントやシステムエンジニアを大学に派遣し、企業経営やITなどのテーマで講義を実施しています。また、2014年度は、東京藝術大学社会連携センターとともに、シンポジウム「地域創生と日本文化の発酵Ⅰ」を開催し、NRI谷川理事長が「地域経済と文化」と題する講演を行いました。

事例 教員の民間企業研修

一般社団法人経済広報センターの要請に応え、小・中・高等学校などの数名の教員をNRI本社に招いて、毎年研修を実施しています。企業活動についての考え方や、企業の環境問題への取り組みなどについて理解を深めるとともに、企業研修での体験を子どもたちに伝え、今後の学校運営などに活かしてもらうことを目的としています。

事例 「NRIと未来を考えよう」イベント

次代を担う学生と社員とで「未来について考える」意見交換の場を提供しています。2014年7月、東京・名古屋・大阪で「未来創発キャンパス」を開催し、「グローバルで働くためには何をすべきか」などについて、大学（院）生と一緒に考えていきました。11月には、「働くを考える」をテーマに、B2B企業のイメージや働き方などについて考える学生ワークショップを、東京で開催しま

した。

事例「マーケティング分析コンテスト」

さまざまな視点からの消費者の購買要因に関するデータ分析を行い、学術研究および企業の市場分析力の向上に寄与することを目的に、社会人や学生など一般人を対象に、2007年から「マーケティング分析コンテスト」を開催しています。これまでも、数多くの研究成果が学術研究や実務の場で活用されています。

事例「NRIハッカソン」

2013年度からNRI社員と大学（院）生、一般社会人とでチームを作り、オープンイノベーションによるアイディアソン・ハッカソンを行っています。2014年度は“イベント”をテーマに、72名（12チーム）が参加しました。

事例 北京 清華大学で日本語学習を支援

毎年1回、日本語を学んでいる中国の大学生によるスピーチコンテスト「清華野村杯」を主催しています。第8回となる2014年度のテーマは、「今こそできる、こんな日中協力」でした。7名の学生が出場しました。

事例「JFAこころのプロジェクト」の支援

JFA（公益財団法人日本サッカー協会）が主催する、子どもの心身の健全な成長に寄与することを目的とした活動を支援しています。

人づくり活動の実施実績

		2012年度	2013年度	2014年度
野村マネジメントスクール　受講生（名）		199	189	196
NRI学生小論文コンテスト　応募数（件）		1,363	1,518	883
キャリア教育支援	学校数（校）	29	35	31
	参加人数（名）	900以上	1,600以上	1,700以上
大学への講義提供	学校数（校）	29	32	28
	派遣講師（名）	57	47	52

組織統治

コーポレート・ガバナンス／内部統制

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、全てのステークホルダーに対して透明性の高い公正で効率的な経営を実現することがコーポレート・ガバナンスの重要な目的と考えています。監査役会設置会社であるNRIは、監査役・監査役会の機能を有効に活用しつつ、コーポレート・ガバナンスをさらに充実させるための体制を構築しており、当社のコーポレート・ガバナンス体制は有効に機能していると考えています。

株主総会の充実に向けた取り組み

詳細はp.47へ

経営・執行体制

NRIの取締役は、2015年7月現在、社外取締役3名を含む10名です。任期を1年とし、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しています。社外取締役を招聘することにより、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を目指しており、その人選については、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ます。

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ます。2015年7月現在、業務を執行しない取締役副会長が議長を務めています。NRIは、業務執行の権限および責任を大幅に執行役員および経営役に委譲しており、取締役会はもっぱら全社レベルの業務執行の基本となる意志決定と業務執行の監督を担当しています。また、取締役会の諮問機関として、社外の有識者で構成される報酬諮問委員会を設置しています。

取締役会の決議により選任された執行役員および経営役は、取締役会が決定した方針に基づき業務を執行しています。事業活動の総合的な調整と業務執行の意思統一のため、代表取締役を中心に執行役員等が参加する経営会議を週1回開催し、経営全般の重要事項の審議をおこなっています。

監査体制

監査役は、社外監査役3名を含む5名であり、取締役会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をおこなっています。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ます。

監査役会は監査の方針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・表明をおこなっています。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、NRIの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ます。また監査役は、各種規程の遵守状況のモニタリング結果等の内部統制の状況に関する報告を、リスク管理統括部署から適宜受けています。

監査役による監査が実効的におこなわれることを確保するため、監査職務を支援する監査役室を設置しています。監査役室の人事については、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、監査役と協議したうえで決定しています。

内部統制

NRIグループ全般にわたって内部統制システムを整備し、かつ継続的な改善を図るため、リスク管理担当役員を任命するとともに、リスク管理統括部署を設置しています。また、統合リスク管理会議を開催して全社的な内部統制の状況を適宜点検するとともに、各事業部門並びにグループ会社が出席する業務推進委員会を通じて内部統制システムの定着を図っています。事業活動にともなう主要リスクに対しては、リスクごとに主管部署を定めており、必要に応じて専門性を持ったメンバーを集めた会議で審議し、主管部門が事業部門並びにグループ会社と連携して適切な対応を講じています。

「内部統制システムの構築に関する基本方針」はこちらへ

情報開示

NRIは、経営の透明性を向上させ、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーに対する説明責任を果たすため、適時開示の遂行と情報開示およびIR機能の一層の充実に努めています。開示書類の一層の信頼性向上のため、情報開示会議において、計算書類や有価証券報告書等の作成プロセスやその適正性の確認をおこなっています。また、個人投資家を対象とした会社説明会の開催や、個人投資家向けのホームページの充実に努めています。

役員報酬（2015年3月期）

	報酬等の総額（百万円）	基本報酬（百万円）	賞与（百万円）	ストックオプション（百万円）	その他※1（百万円）	対象となる役員数※2（名）
取締役（社外取締役を除く）	550	292	127	127	2	8
監査役（社外監査役を除く）	86	66	17	0	1	2
社外役員	84	74	8	-	0	8

※1「その他」には、確定拠出年金の掛金および傷害保険の保険料を記載しています。
※2「対象となる役員数」には、在任者数ではなく、報酬等の支給対象者数を記載しています。

取締役構成の推移

	2013/07時点	2014/07時点	2015/07時点
取締役合計（名）	9	9	10
社外取締役（名）	3	2	3
女性取締役（名）	0	0	1
外国人取締役（名）	0	0	0

取締役会実施状況の推移

	2012年	2013年	2014年
実施回数（回）	15	14	14
社外取締役の平均出席率（%）	87	97	89

※2012年は、2012年度の株主総会～2013年度株主総会直前までの期間とする。2013年、2014年も同様。

より詳しくは、「有価証券報告書」（2015年3月期）にて報告しています

リスク管理

NRIは、多くの共同利用型サービスやお客様企業の事業を支える情報システムを提供する企業として、その社会的重要性を十分に認識し、それらサービスやシステムを安全に動かし続けることを最大の使命と考えて、リスク管理活動に取り組んでいます。

リスク管理体制

NRIでは、リスクを「全社的なリスク」「事業活動に伴うリスク」「災害や事故などによる危機」の3つに大きく分け、統合リスク管理担当役員及びリスク管理統括部署のもと、リスク管理を行っています。

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

「事業活動に伴うリスク」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メンバーを集めた会議で案件を審議しています。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、リスク管理統括部署主導のもと、対応体制や手順などを定めて対策を行っています。

重点テーマによるリスク管理

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。

また、重要な事業・サービスを対象に、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※1やDR※2の強化を図っています。

※1 BCP：事業継続計画

※2 DR：災害復旧に備えた対策

2015年度版 役職員が守るべき重要なルール 重点テーマ

Ⅰ. プロジェクトリスクに対するマネジメントの厳格化
Ⅱ. 品質リスクに対する適切なマネジメントの継続
Ⅲ. データセンター運用の品質向上
Ⅳ. 情報セキュリティ管理態勢のレベルアップ
Ⅴ. 働きやすい労働環境の整備
Ⅵ. 事業継続責任を果たすための適切な備え
Ⅶ. NRIグループのガバナンス態勢の強化

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、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、リスク管理統括部署およびリスクごとの主管部署が連携して予防策の検討など必要な対応を行っています。

「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布し、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、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

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。

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ます。そして、障害の状況を踏まえながら、障害回復、原因究明、情報の開示、再発防止策の検討などの対策を実施します。

コンプライアンス

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。

NRIグループは、企業の使命として「顧客の信頼を得て、顧客とともに栄える」を掲げています。その実現のため、「法令及びその精神を遵守し、社会的公正性、信義則等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」「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」と企業行動原則でうたっています。社会的に重要なサービス・システムを提供す

る企業として、その不祥事は社会的に大きな影響を及ぼすことを認識し、研修等の啓発活動やコンプライアンス・ホットライン等による予防活動に注力しています。

「NRIグループ企業行動原則」はこちらへ
「NRIグループビジネス行動基準」はこちらへ
「NRIグループの贈収賄禁止に関する方針」はこちらへ
「NRIグループの独占禁止法等遵守の方針」はこちらへ

コンプライアンス体制

倫理・コンプライアンス体制については、その実効性を確保するため、最高倫理責任者およびコンプライアンス担当役員を置き、コンプライアンス会議を設置するほか、企業理念、企業行動原則、ビジネス行動基準、およびコンプライアンス規程からなるコンプライアンス・プログラムを設けています。リスク管理、コンプライアンス等に関する研修や啓発活動を継続的に実施することで、その定着と実効性の向上を図っています。また、反社会的勢力に対しては、取引を含め一切の関係を持たないことを基本方針としてビジネス行動基準に定めており、主管部署が情報収集および取引防止に関する管理・対応をおこなっています。

不正行為等の早期発見と是正を目的として、社外通報窓口（弁護士事務所）を含めた複数の通報窓口を設置しています。通報窓口に対しては、匿名で通報や相談ができます。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。

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いれています。

NRIグループの全社員に対し、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」を毎年配付しています。「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

NRIグループ全社員を対象として、コンプライアンス意識調査を隔年で実施しています。

コンプライアンス研修

NRIグループ全社員向け研修のほか、層別研修、役職別研修などにおいて、コンプライアンス関連の講義・演習を実施しています。

通報窓口への通報または相談件数の推移

	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
通報または相談件数（件）	5	17	1	6

コンプライアンス意識調査回収率

	2010年度	2012年度	2014年度
回収率（NRIグループ）（%）	88.1	74.4	87.3

注）隔年で実施

「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）履習率

	2011年度	2013年度
履習率（NRIグループ）（%）	99.5	96.1

注）隔年で実施

汚職・腐敗の事例、および実施した措置

該当事項はありません。

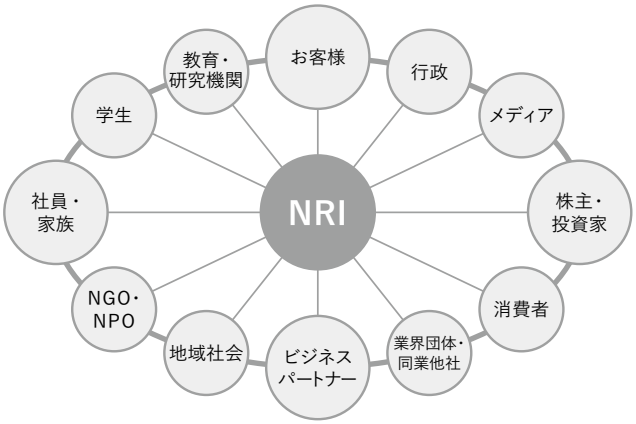
不公正取引（反競争的行為、独占的慣行など）により法的措置を受けた事例の総件数および、その結果

該当事項はありません。

ステークホルダーとの関係

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。



お客様とのかかわり

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。

受託案件に関する総合的な審議

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上で、下記のような検討を行い、受託を決定しています。

・調査会社などの情報を活用した与信審査の実施
・経営会議や各事業本部の会議における案件ごとの審議
・事業の将来性や発展性、社会的影響などを総合的に評価

お客様向けのフォーラムの開催

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取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（重点テーマ1の「調査・提言活動・情報発信」参照）。

お客様満足度調査によるサービス品質の向上

各プロジェクトで「お客様満足度調査」を実施し、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な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、全体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品質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。

2014年度のお客様満足度調査の結果

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 ・お客様とのコミュニケーション ・お客様への進捗・課題等の報告 ・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 ・見積もり根拠の明瞭性と価格

株主・投資家とのかかわり

NRIグループは中長期にわたって、健全かつ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きたいと考えています。

積極的な対話を通じて、株主・投資家の皆様の信頼を得るとともに、資本市場で適切な評価を受けることが大切です。そのため、フェアディスクロージャー（公平な情報開示）を基本に、NRIの事業や中長期的な成長戦略などの理解の促進と、株主・投資家層のさらなる拡充に取り組んでいます。

資本政策と配当方針

NRIでは中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35%を目安としています。

2014年度は、1株当たりの年間配当金を70円（前期比+14円）としました。

株主総会の充実に向けた取り組み

株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けて、以下のような取り組みを行っています。

・集中日を回避した株主総会日程の設定
・株主の皆様が総会議案の十分な検討期間を確保できるよう、招集通知の早期発送に加え、発送日よりも前にNRIおよび東京証券取引所のウェブサイトに掲載
・ご承諾いただいた株主の皆様には招集通知の電磁的送付を実施
・招集通知（要約）の英文での提供
・一般投資家のために、株主名簿管理人である信託銀行によ

るインターネットを用いた議決権行使機会を提供
・国内外の機関投資家のために、(株) ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」による議決権行使機会を提供
・株主総会終了後に、NRIグループの事業への理解を深めていただくために、株主の皆様を対象に「経営報告会」を開催

株主・投資家との直接的なコミュニケーションの充実

投資家層の拡大を目指して、直接的なコミュニケーションによるNRIの事業活動や成長戦略の理解促進に努めています。
・機関投資家やアナリスト向けに国内外での説明会およびミーティングを実施―2014年度は延べ548名とコンタクト
・国内外の機関投資家向けのフォーラムに参加―2014年度は東京で開催されたフォーラムに4回参加
・個人投資家向けの説明会を開催―2014年度は東京(2回)・札幌・福岡にて延べ559名とコンタクト

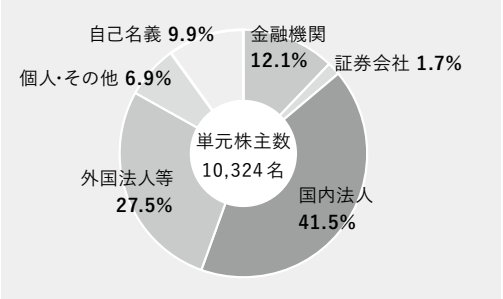
株主アンケートの実施

NRIは株主の皆様とのコミュニケーションの一環として、株主アンケートを実施しています。
・2014年度は2回実施
・1回目は、NRI株購入の理由やNRIの情報を入手する主な媒体、株式の保有方針などを質問―株主12,539名に発送し、1,968名より回答（回収率15.7%）
・2回目は、株主通信「NRIだより」の誌面構成への意見などを収集―株主11,887名に発送し、2,256名より回答（回収率19.0%）

適切な情報開示

NRIは、経営の透明性向上、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーに対する説明責任を果たすため、適時開示の遂行と情報開示およびIR機能の一層の充実に努めています。
・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
・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、開示資料の作成プロセスや適正性を確認
・ホームページの「IR情報」にて、決算情報等を速やかに掲載するとともに、個人投資家向けの専用サイトを設け、開示情報の充実と分かりやすさの向上を推進

所有者別持株比率（2015年3月31日現在）



ビジネスパートナーとのかかわり

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。

NRIグループの提供する社会的な基盤を支えるサービスを維持するためには、ビジネスパートナーとの良好な関係を継続することに加え、ともに成長していくことが不可欠です。そのために、NRIグループは以下のようなことを実施しています。
・ビジネスパートナーとの、NRIグループの経営方針の共有
・ともに成長していくための情報と機会の提供
・健全な業務環境を保つためのルール・手段の提供と定期的なモニタリング

公正で良好な取引関係の構築

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。

特に専門性の高い業務ノウハウ、情報技術力を持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て、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、2015年3月末時点で国内7社、中国2社となっています。

NRIグループの社員に対し、独占禁止法に則り、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周知徹底を図っています。

NRIとの業務に携わるパートナー企業の社員数は14,000名弱にのぼり、そのうち46%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、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

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、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、定期的に双方の品質監理担当者による会議を実施し、品質の確保と一層の向上を目指しています。

NRIグループは、品質と生産性の向上を目指した「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。さらに、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全社的に取り組む企業を「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。e-eパートナー企業は、2015年3月末時点で国内3社となっています。

※エンハンスメント業務活動：重点テーマ2のうち「品質管理」参照。

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、プロジェクト監理、品質監理、システムエンジニア教育などで、システム開発における協業を円滑かつ効率的に行う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役立つものとなっています。

2014年度は、31講座48回の研修を開催し、パートナー企業19社からのべ170名が受講しました。

パートナー企業の経営者を招待して「NRIグループ経営セミナー」を毎年開催し、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しています。2014年度は、国内外のパートナー企業114社から、234名が参加しました。

さらに、2014年度は、パートナー企業に呼びかけ、情報サービス企業としてのCSRを考える勉強会を始めました。4社6名が参加し、3回開催しました。

オフショア開発※1の推進

システム開発における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、約4割となっています。ITソリューション事業における中国パートナー企業は、2015年3月末現在、21地域19社です。

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都市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※2や、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。

※1 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

※2 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

パートナー企業における情報セキュリティ確保

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。

中国におけるオフショア開発委託費の推移

	2012年度	2013年度	2014年度
委託費（億円）	169	213	231

GRIガイドライン内容索引

GRIガイドライン内容索引

本報告書は、GRIサステナビリティ・レポーティング・ガイドライン G4版に準拠（中核）しています。

一般標準開示項目

一般標準開示項目		掲載ページ	ISO26000関連項目
戦略および分析			
G4-1	組織の持続可能性の関連性と組織の持続性に取り組むための戦略に関して、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	P4-6 トップメッセージ	6.2 組織統治 7.4 組織全体に社会的責任を統合するための実践
組織のプロフィール			
G4-3	組織の名称	統合レポート2015 P2-7 NRIとは 統合レポート2015 P66-68 連結財務諸表 統合レポート2015 P74 NRIグループ 統合レポート2015 P75 会社データ 事業・サービス	7.3.3 組織の影響力の範囲
G4-4	主要なブランド、製品およびサービス		
G4-5	組織の本社の所在地		
G4-6	組織が事業展開している国の数、および組織が重要な事業所を有している国、報告書中に掲載している持続可能性のテーマに特に関連のある国の名称		
G4-7	組織の所有形態や法人格の形態		
G4-8	参入市場（地理的内訳、参入セクター、顧客および受益者の種類を含む）		
G4-9	組織の規模（次の項目を含む） ・総従業員数 ・総事業所数 ・純売上高（民間組織について）、純収入（公的組織について） ・株主資本および負債の内訳を示した総資本（民間組織について） ・提供する製品、サービスの量		
G4-10	a. 雇用契約別および男女別の総従業員数 b. 雇用の種類別、男女別の総正社員数 c. 従業員・派遣労働者別、男女別の総労働力 d. 地域別、男女別の総労働力 e. 組織の作業の相当部分を担う者が、法的に自営業者と認められる労働者であるか否か、従業員や請負労働者（請負業者の従業員とその派遣労働者を含む）以外の者であるか否か f. 雇用者数の著しい変動（例えば観光業や農業における雇用の季節変動）	P38 NRIの雇用状況 P39 NRIグループの雇用状況 P39 NRIグループ地域別社員数・比率	
G4-11	団体交渉協定の対象となる全従業員の比率	P38 従業員組合との対話	6.3.10 労働における基本的原則及び権利 6.4.5 社会対話
G4-12	組織のサプライチェーン	P48-49 ビジネスパートナーとのかかわり	7.3.3 組織の影響力の範囲
G4-13	報告期間中に発生した、組織の規模、構造、所有形態またはサプライチェーンに関する重大な変更 ・所在地または事業所の変更（施設の開設や閉鎖、拡張を含む） ・株式資本構造の変化、その他資本の形成、維持、変更手続きの実施による変化（民間組織の場合） ・サプライヤーの所在地、サプライチェーンの構造、またはサプライヤーとの関係の変化（選択や終了を含む）	該当なし	
G4-14	組織が予防的アプローチや予防原則に取り組んでいるか否か、およびその取り組み方	P30-33 環境への配慮	6.5.2 環境：原則及び考慮点
G4-15	外部で作成された経済、環境、社会憲章、原則あるいはその他イニシアチブで、組織が署名または支持したものの一覧表示	該当なし	7.8 社会的責任に関する自主的なイニシアチブ
G4-16	（企業団体など）団体や国内外の提言機関で、組織が次の項目に該当する位置付けにあるものについて、会員資格の一覧表示 ・ガバナンス組織において役職を有しているもの ・プロジェクトまたは委員会に参加しているもの ・通常の会員資格の義務を超える多額の資金提供を行っているもの ・会員資格を戦略的なものとして捉えているもの	一般社団法人 情報サービス産業協会 副会長	
特定されたマテリアルな側面とバウンダリー			
G4-17	a. 組織の連結財務諸表または同等文書の対象になっているすべての事業体 b. 組織の連結財務諸表または同等文書の対象になっている事業体のいずれかが報告書の掲載から外れていることはないか	有価証券報告書（2015年3月期） P7-8 関係会社の状況	7.3.2 組織にとっての中核主題及び課題の関連性及び重要性の判断 7.3.4 課題に取り組むための優先順位の決定
G4-18	a. 報告書の内容および側面のバウンダリーを確定するためのプロセス b. 組織が「報告内容に関する原則」をどのように適用したか	P9 3つのCSR重点テーマ P10-11 CSR重点テーマの設定プロセス	
G4-19	報告書の内容を確定するためのプロセスで特定したすべてのマテリアルな側面の一覧表示		
G4-20	各マテリアルな側面について、組織内の側面のバウンダリーを次の通り報告 ・当該側面が組織内でマテリアルであるか否か ・当該側面が、組織内のすべての事業体（G4-17による）にとってマテリアルでない場合、次の2つの方法のどちらかを選択して報告 - G4-17の一覧に含まれており、その側面がマテリアルでない事業体または事業体グループの一覧 - G4-17の一覧に含まれており、その側面がマテリアルである事業体または事業体グループの一覧 ・組織内の側面のバウンダリーに関する具体的な制限事項	P3 編集方針 統合レポート2015 P74 NRIグループ	

G4-21	各マテリアルな側面について、組織外の側面のバウンダリーを次の通り報告 ・当該側面が組織外でマテリアルであるか否か ・当該側面が組織外でマテリアルである場合には、当該側面がマテリアルである事業体または事業体グループ、側面がマテリアルとされる理由となった要素を特定する。また、特定した事業体で当該側面がマテリアルである地理的所在地を記述する。 ・組織外の側面のバウンダリーに関する具体的な制限事項	P47 ステークホルダーとの関係 統合レポート2015 P2-7 NRIとは	
G4-22	過去の報告書で提供した情報を修正再記述する場合には、その影響および理由	該当なし	
G4-23	スコープおよび側面のバウンダリーについて、過去の報告期間からの重要な変更	該当なし	
ステークホルダー・エンゲージメント			
G4-24	組織がエンゲージメントしたステークホルダー・グループの一覧	P12-14 ステークホルダーダイアログ P15 マルチステークホルダー・エンゲージメントの取り組み P38 公正な雇用と人事 P47 ステークホルダーとの関係 P47 お客様とのかかわり P47-48 株主・投資家とのかかわり P48-49 ビジネスパートナーとのかかわり	5 社会的責任の認識及びステークホルダーエンゲージメント 7.5 社会的責任に関するコミュニケーション
G4-25	組織がエンゲージメントしたステークホルダーの特定および選定基準		
G4-26	ステークホルダー・エンゲージメントへの組織のアプローチ方法（種類別、ステークホルダー・グループ別のエンゲージメント頻度など。エンゲージメントを特に報告書作成プロセスの一環として行ったものか否か）		
G4-27	ステークホルダー・エンゲージメントにより提起された主なテーマや懸念、およびそれに対して組織がどう対応したか（報告を行って対応したものを含む）、また主なテーマや懸念を提起したステークホルダー・グループ		
報告書のプロフィール			
G4-28	提供情報の報告期間（会計年度、暦年など）	P3 編集方針	7.6 社会的責任に関する信頼性の向上
G4-29	最新の発行済報告書の日付（該当する場合）		
G4-30	報告サイクル（年次、隔年など）		
G4-31	報告書またはその内容に関する質問の窓口		
G4-32	a. 組織が選択した「準拠」のオプション b. 選択したオプションのGRI内容索引 c. 報告書が外部保証を受けている場合、外部保証報告書の参照情報	本表	
G4-33	a. 報告書の外部保証に関する組織の方針および現在の実務慣行 b. 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準 c. 組織と保証の提供者の関係 d. 最高ガバナンス組織や役員が、組織のサステナビリティ報告書の保証に関わっているか否か	P33 独立した第三者保証報告書 P55 エンドースメント P56-57 第三者意見書	
ガバナンス			
G4-34	組織のガバナンス構造（最高ガバナンス組織の委員会を含む）。経済、環境、社会影響に関する意思決定の責任を負う委員会	P44-45 コーポレート・ガバナンス／内部統制 統合レポート2015 P36-43 コーポレート・ガバナンス 内部統制システムの構築に関する基本方針	6.2 組織統治 7.4 組織全体に社会的責任を統合するための実践
倫理と誠実性			
G4-56	組織の価値、理念および行動基準 - 規範（行動規範、倫理規定など）	企業理念 NRIグループ企業行動原則 NRIグループビジネス行動基準	6.2 組織統治 7.4 組織全体に社会的責任を統合するための実践

特定標準開示項目

マテリアルな側面	DMAと指標		掲載ページ	ISO26000関連項目
CSR重点テーマ ｜ 1. 未来に向けた持続可能な社会づくり				
	DMA	マネジメント手法の開示	P17-20 CSR重点テーマ1	7.3.2 組織にとっての中核主題及び課題の関連性及び重要性の判断 7.3.4 課題に取り組むための優先順位の決定
経済パフォーマンス	EC1	創出、分配した直接的経済価値	P7 NRIグループの事業の特徴と価値創造プロセス 統合レポート2015 P22-23 財務・非財務ハイライト 有価証券報告書（2015年3月期） P12 外注実績 有価証券報告書（2015年3月期） P84 販売費及び一般管理費の主要な費目及び金額	6.8.7 富及び所得の創出
	EC3	確定給付年金制度の組織負担の範囲	有価証券報告書（2015年3月期） P99-101 退職給付関係	6.4.4 労働条件及び社会的保護
間接的な経済影響	EC8	著しい間接的な経済影響（影響の程度を含む）	P17-20 CSR重点テーマ1 P28-29 調査・提言活動・情報発信 P29 震災復興支援 P29 社会づくり P42-43 人づくり	6.8 コミュニティへの参画及びコミュニティの発展

地域コミュニティ	SO1	事業のうち、地域コミュニティとのエンゲージメント、影響評価、コミュニティ開発プログラムを実施したものの比率	P29 震災復興支援 P29 社会づくり P42-43 人づくり	6.8 コミュニティへの参画及びコミュニティの発展
	SO2	地域コミュニティに著しいマイナスの影響（現実のもの、潜在的なもの）を及ぼす事業	P30 環境性能の高いデータセンター	
原材料	EN1	使用原材料の重量または量	P32 環境負荷情報INPUT(資源利用)：紙資源	6.5.4 持続可能な資源の利用
エネルギー	EN3	組織内のエネルギー消費量	P32 環境負荷情報INPUT(資源利用)：エネルギー資源	6.5.4 持続可能な資源の利用
	EN6	エネルギー消費の削減量	P32 環境負荷情報INPUT(資源利用)：エネルギー資源	
	EN7	製品およびサービスが必要とするエネルギーの削減量	P20 共同利用型サービス利用によるCO_2削減効果	
水	EN8	水源別の総取水量	P32 環境負荷情報INPUT(資源利用)：水資源	6.5.4 持続可能な資源の利用
大気への排出	EN15	直接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ1）	P32 環境負荷情報OUTPUT(スコープ別排出量)	6.5.5 気候変動の緩和及び気候変動への適応
	EN16	間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ2）		
	EN17	その他の間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ3）		
	EN19	温室効果ガス（GHG）排出量の削減量	P32 環境負荷情報OUTPUT：温室効果ガス	
排水および廃棄物	EN22	水質および排出先ごとの総排水量	P32 環境負荷情報OUTPUT(環境影響)：事業用排水	6.5.3 汚染の予防
	EN23	種類別および処分方法別の廃棄物の総重量	P32 環境負荷情報OUTPUT(環境影響)：産業廃棄物	
CSR重点テーマ ｜ 2. 人々の暮らしを支える情報インフラの提供				
	DMA	マネジメント手法の開示	P21-23 CSR重点テーマ2	7.3.2 組織にとっての中核主題及び課題の関連性及び重要性の判断 7.3.4 課題に取り組むための優先順位の決定
調達慣行	EC9	重要事業拠点における地元サプライヤーへの支出の比率	P49 オフショア開発の推進	6.8.7 富及び所得の創出
製品およびサービス	EN27	製品およびサービスによる環境影響緩和の程度	P20 共同利用型サービス利用によるCO_2削減効果	6.5.5 気候変動の緩和及び気候変動への適応
	EN28	使用済み製品や梱包材のリユース、リサイクル比率（区分別）	P32 環境負荷情報OUTPUT(環境影響)：紙廃棄物 P32 環境負荷情報OUTPUT(環境影響)：産業廃棄物	6.5.4 持続可能な資源の利用
腐敗防止	SO4	腐敗防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修	P45-46 コンプライアンス	6.6.3 汚職防止
	SO5	確定した腐敗事例、および実施した措置	P46 汚職・腐敗の事例、および実施した措置	
反競争的行為	SO7	反競争的行為、反トラスト、独占的慣行により法的措置を受けた事例の総件数およびその結果	P46 不公正競争により法的措置を受けた事例の総件数および、その結果	6.6.5 公正な競争
顧客の安全衛生	PR1	主要な製品やサービスで、安全衛生の環境評価を行い、改善を図っているものの比率	P34 品質管理 P34-36 情報セキュリティ管理	6.7.8 必要不可欠なサービスへのアクセス
	PR2	製品やサービスのライフサイクルにおいて発生した、安全衛生に関する規制および自主的規範の違反事例の総件数（結果の種類別）	P36 情報セキュリティ障害	
製品およびサービスのラベリング	PR5	顧客満足度調査の結果	P47 2014年度のお客様満足度調査の結果	
顧客プライバシー	PR8	顧客プライバシーの侵害および顧客データの紛失に関して実証された不服申立の総件数	P36 情報セキュリティ障害	6.7.7 消費者データ保護及びプライバシー
CSR重点テーマ ｜ 3. イノベーションを創出する人づくり				
	DMA	マネジメント手法の開示	P24-26 CSR重点テーマ3	7.3.2 組織にとっての中核主題及び課題の関連性及び重要性の判断 7.3.4 課題に取り組むための優先順位の決定
雇用	LA1	従業員の新規雇用者と離職者の総数と比率（年齢、性別、地域による内訳）	P38 NRIの雇用状況	6.4.3 雇用及び雇用関係
	LA3	出産・育児休暇後の復職率と定着率（男女別）	P39 NRIの育児・介護休業等取得者数等	6.4.4 労働条件及び社会的保護
労働安全衛生	LA6	傷害の種類と、傷害、業務上疾病、休業日数、欠勤の比率および業務上の死亡者数（地域別、男女別）	P40 労働災害件数	6.4.6 労働における安全衛生
研修および教育	LA9	従業員一人当たりの年間平均研修時間（男女別、従業員区分別）	P42 研修費と研修時間	6.4.7 職場における人材育成及び訓練
	LA10	スキルマネジメントや生涯学習のプログラムによる従業員の継続雇用と雇用終了計画の支援	P40-42 キャリア・能力開発の支援と風土醸成	
多様性と機会均等	LA12	ガバナンス組織の構成と従業員区分の内訳（性別、年齢、マイノリティグループ、その他多様性指標別）	P38 NRIの雇用状況 P39 NRIグループ地域別社員数・比率 P44 取締役構成の推移	6.3.7 差別及び社会的弱者 6.3.10 労働における基本的原則及び権利
労働慣行に関する苦情処理制度	LA16	労働慣行に関する苦情で、正式な苦情処理制度により申立、対応、解決を図ったものの件数	P40 健康管理 P46 通報窓口への通報または相談件数の推移	6.3.6 苦情解決

エンドースメント
第三者意見

エンドースメント
―報告プロセスに関する第三者確認―

経済人コー円卓会議（CRT）日本委員会は、株式会社野村総合研究所が、「サステナブル・ナビゲーション」のフレームワーク（下図参照）を理解した上で、ニッポンCSRコンソーシアムのステークホルダー・エンゲージメント・プログラム（人権デュー・ディリジェンス・ワークショップ）に参加し、「業界毎に重要な人権課題 v. 2」に基づき人権課題とグローバルリスクとの関連性について同業他社やNGO等との議論を行い、ビジネスと人権との関連性および人権侵害の発生する文脈についての理解を深めたことを確認しました（Step A, B）。

また、マテリアリティの特定・検証を行った上で（Step C）、自社の取り組みを整理し、ステークホルダーや有識者とのダイアログを実施したことを確認しました（Step F, G）。

そして、人権方針、贈収賄禁止方針、独占禁止法等遵守方針の策定や、CDP（カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト）への参加など、国際的な文脈に沿ったCSRの取り組みを進めていることを確認しました（Step H, I）。

今後は、マテリアリティに沿った実効的な活動を一層推進し、国際的な評価の向上に繋げていかれることを期待します。

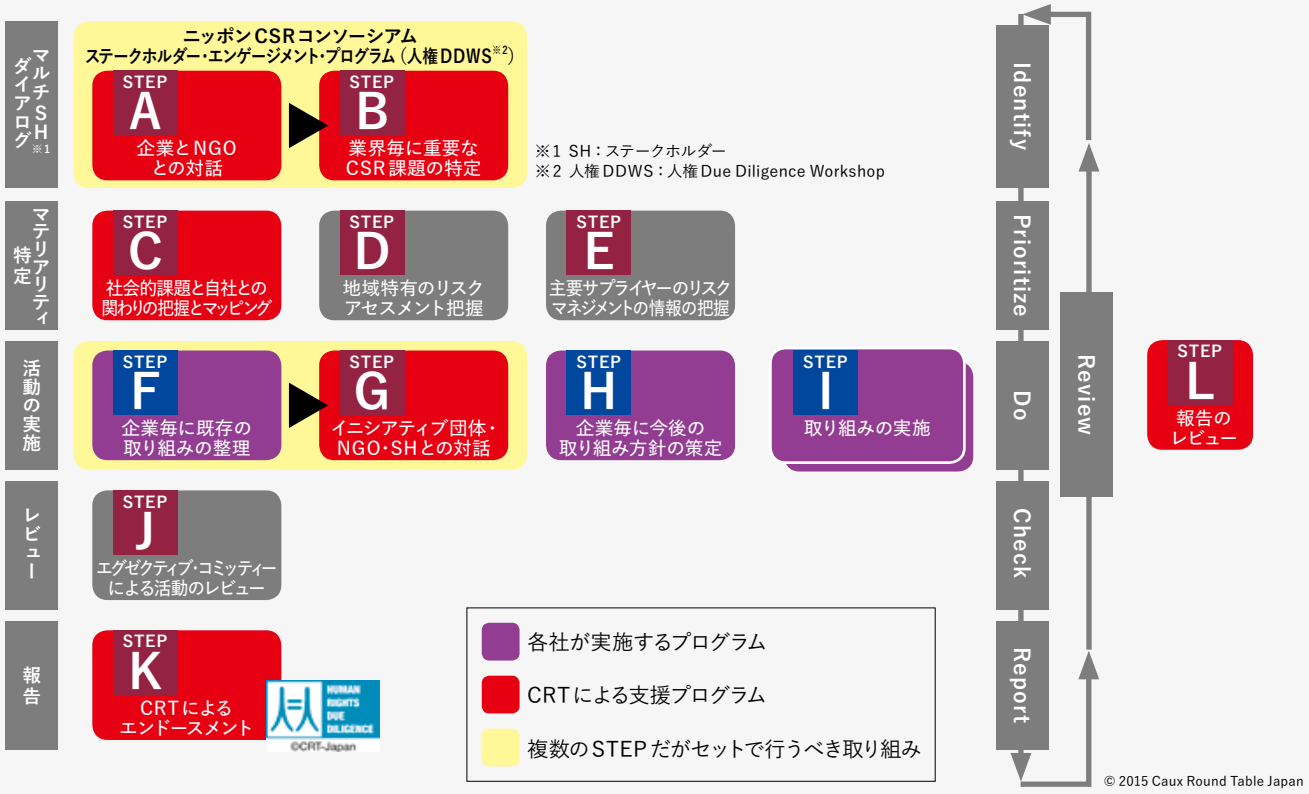
経済人コー円卓会議日本委員会
専務理事 事務局長
石田　寛

©CRT-Japan

サステナブル・ナビゲーション

サステナブル・ナビゲーションとは、グローバルスタンダードに適合した形でCSR活動を実践するために必要となる取り組みについて、CRT日本委員会がまとめたものです。サステナブル・ナビゲーションを使うことで、何がどこまでできているか、また、これから何をすればよいかを確認し、継続的に活動を進化させながら、効果的なCSR活動を行えるようになっています。

※「サステナブル・ナビゲーション」の詳細については、CRT日本委員会のホームページをご覧ください。



第三者意見

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）

水尾　順一

民間企業でCSRの実践に取り組み、その理論を大学や学会などアカデミーの場で体系化してきた立場を踏まえ、野村総合研究所（以下、NRI）のCSR活動およびその情報開示について、以下に第三者意見を申し述べます。

高く評価できる点

4つの報告媒体を通じて、効果的な情報開示がなされています。

NRIは2015年度に創立50周年を迎え、新たな50年を見据えて次期の長期経営ビジョン「Vision2022」を公表し、スタートさせています。「統合レポート2015」から、Vision2022の背景にある、「不易流行（守るべきは守り、変えるべきは変える）」の精神を読み取ることができます。

調査・コンサルティングや情報システムの設計・構築・運用などを主たる事業領域とする同社に必要とされるのが、時代の先を読みイノベーションに挑戦する「進取の気性」です。NRIでは「進取の気性」を、社会変革を推進する「変える意志」として重視しています。

また、時代を先取りする「先進」を大切にしながら、同社のビジネスを支える重要なステークホルダーとして顧客を第一とし、その「信頼」を高めるとともに、コア・コンピタンスに「品質」を位置付け、3つのシナジーを創出しています。こうしたNRIの「変わらぬ信念」は、「変える意志」と一体となって、競争優位の事業戦略としてサステナビリティとプロフィットの両立にも結びついています。

「統合レポート2015」のみならず、「CSR報告書2015・電子版」「CSRブック」「CSR活動File」などの多様なメディアを通じて、「Vision2022」がめざす価値を共有する経営モデルは、斬新かつ秀逸であるといえます。

3つのCSR重点テーマについて、PDCAのマネジメントサイクルが「見える化」されています。

昨年の「CSR報告書2014・電子版」にてPDCAのAct（評価と見直し）につながる情報の開示を提言しました。その結果、今年度の報告書では3つのCSR重点テーマについて、Impact=NRIのアプローチ＝トピックス＝今後の課題、としてPDCAが「見える化」されました。NRI全社共通のベクトルとして行動する羅針盤が明確になり、各部門や社員の課題解決に向けたCSR活動が、より一層促進されることが期待できます。

今後に期待する点

「社員の活動」に焦点を当てた報告を期待します。

CSR報告の目的の一つに、社員間の情報共有を通じた組織の活性化があります。人に焦点をあてた活動報告を通して、社員間の情報共有も進み、組織の活性化に結びつく効果が期待されます。

NRIの掲げるCSR重点テーマ3では「イノベーションを創出する人づくり」があげられ、また人材戦略においても「人財」を育成することの重要性が指摘されています。

こうした視点から、CSR報告書の作成においても重要とされる、企業としての取り組みの「網羅性」報告に加えて、重点テーマに掲げた今後の課題に取り組む「人」をクローズアップさせ、社員の活動に焦点をあてた報告も、組織内における情報共有の促進に効果的と考えます。

NRIの人材戦略として人財重視の姿勢を明確に打ち出す意味からも、重点テーマの課題解決に向けて人に焦点をあてた活動報告書へ進化することにより、組織イノベーションの深化が促進されることを心から祈念いたします。

第三者意見

株式会社インテグレックス
代表取締役社長
秋山　をね

評価したい点

「未来創発」への変わらぬコミットメント

創立50周年を迎えた本年、事業活動を通じて、積極的に社会の変革を推進していくこと、および、先進・信頼・品質という使命を全うし続けていくことを「変える意志、変わらぬ信念。」という言葉で表し、これからの50年も、事業活動を通じて新しい価値を創造することで、同グループの理念である「未来創発」の実現に取り組んでいくことを「トップメッセージ」で明言しており、経営トップの変わらぬコミットメントが感じられます。

CSRへの取り組みに当たっては、社会的課題の中で同社が解決に貢献できる領域の内、特に重点的に取り組むべきものとして定めた3つの重点テーマ、「未来に向けた持続可能な社会づくり」「人々の生活を支える情報インフラの提供」「イノベーションを創出する人づくり」に沿って活動を展開しています。報告に際しては、活動の内容だけでなく、各テーマへのアプローチを3つとそれを踏まえた今後の課題が記載されており、同社の戦略と今後の方向性が明確に示されています。

具体的な活動では、マイナンバー制度等の新たな社会制度の設計や情報システムを活用した制度運営への関与に加えて、従来から力を入れている「共同利用型サービス」の提供拡大を進めています。それにより、業界全体のシステム費用削減やバックオフィス業務の効率化による間接コストの削減を可能にするとともに、社会全体でのCO_2削減にも貢献しています。また、先端技術を既存の機器やシステムと組み合わせた開発・実証実験を顧客企業と共同で行い、先端技術の実用化、社会への還元を進めています。

環境への対応については、ICT機器の急速な普及によって電力使用量の増加が進む中で、グローバル基準での環境経営推進のための体制整備を行っています。それとともに、事業における消費電力量の約8割を占めるデータセンターにおいて、「ダブルデッキシステム」の採用や、複数の省エネ技術の組み合わせにより、消費電力の大幅削減に努めています。また、以前より進めてきた日本発のデータセンター省エネ指標の国際標準化については、3件の指標が承認投票に向けて動き出す等、成果が出始めています。

さらに期待したい点

リスク対応にコミットして社会全体のリターンの増大へ

クラウドコンピューティングの普及やビッグデータの活用、IoTの進展等、情報技術や情報システムの進化によって、人々の生活や企業活動への社会的リターンが増大することは、同時に、情報が漏洩したり、システムが止まることによって起こる社会的リスクの増大を意味します。また、情報技術・システムの飛躍的な進化の中で、それを使う人の恣意的な判断や独善的な目的により、情報が操作・改竄され、社会を欺き人々を裏切るような大きな不正・不祥事がグローバルに発生してもいます。

大規模な自然災害の発生やシステム関連設備の障害等、あらゆる事態を想定した対応を進め、社会を支える情報システムを守り抜いていくことが、今後も当然必要とされます。しかし、高度な情報システムに依存した社会では、どんな対応・対策を準備しても、情報システムそのものが機能しなくなるリスクや、取り扱う人の裁量や悪意によって作りだされるリスクは存在し続けます。

「守り」を固めながら、「未来創発」に向けた「攻め」の領域においても、そういったリスクへの対応に積極的にコミットし、社会全体としてのリターンの増大、すなわち安心・安全な社会づくりに、今後も一層貢献されていくことを期待します。

「CSR報告書2014」の第三者意見への対応

昨年の第三者意見では、まず、水尾先生から「課題解決に向けたCSR活動を通して、この1年で何がどのように改善されたか、明確にすることが期待されます」とのご指摘をいただきました。このご指摘については、「CSR重点テーマ別項目」の「今後の課題」の冒頭、あるいは「トピックス」でお応えするように努めました。また、「CSR活動報告」でも、環境負荷情報を充実し、「独立した第三者保証」を受けるなど、2014年度の改善点について報告しました。

次に、秋山様からは、社員、派遣・請負・委託先社員など「個々人の価値観の多様化や会社方針との行き違い」が「情報セキュリティを脅かす問題の背景、原因ともなっている」とのご指摘と、それに対して「ハード面（仕組み）だけでなくソフト面（人の心）での情報セキュリティの確立」の重要性について、ご指摘をいただきました。これらのご指摘について、まずは社員を対象として、社長による社員ダイヤログの実施や、「健康経営」の推進、ダイバーシティの推進、人材マネジメント改革などにより、応えるよう努力を続けています。