

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 2016

目次

目次／編集方針	3
トップメッセージ	4
NRIグループの源流と主な事業	7
CSR重点テーマとその特定プロセス	8
CSR重点テーマ別報告	17
CSR活動報告	30
GRIガイドライン内容索引	56
エンドースメント	60

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を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（本紙）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」として従業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2016」 2016年6月発行済 https://www.nri.com/jp/csr/report/	PDFファイル 「CSR報告書2016」電子版 https://www.nri.com/jp/csr/report/	インターネット上 「CSR活動File」 https://www.nri.com/jp/csr/activities/index.html

Share the Next Values!

**2016年4月、NRIの代表取締役社長に
此本臣吾が就任しました。
昨年度、創立50周年を迎えたNRIが、
グループとして健全かつ持続的に成長し、
社会的責任を果たしていくための取り組みと、
その背景にある考えについて語ります。**

東日本大震災および平成28年熊本地震で被災された皆様に、心よりお見舞い申し上げますとともに、一日も早い復旧・復興を心からお祈りいたします。

先の熊本地震においてNRIは、熊本県に対して、震災復興を実現するための具体的なプロジェクトの企画立案への協力と実現方策の検討を、同県益城町には、社員を現地に派遣し、復興計画の策定など主にソフト面で復興事業の推進支援を行うこととしました。これとあわせて、熊本地震が示唆する今後の防災・減災・耐震化等の政策のあり方について提言を公表するなど、NRIグループとしても様々な形で支援を行ってまいります。

さて、私たちの生活や経済活動のあらゆる場面にITが組み込まれていく、新たな「デジタル化」の大きな変革がグローバル規模で進んでいます。

具体的には、ビッグデータを活用したデジタルマーケティング、FinTech(フィンテック:金融とITの融合)、IoT(Internet of Things:モノのインターネット)、AI(人工知能)などの先端技術が、生活やビジネスの方法を根底から変えていく可能性をもっています。

NRIは、いまこそ「グローバル化の加速」と「デジタル化の勃興」という潮目が変わる重大な局面に差し掛かっている時期と捉え、コンサルティングとITサービスを通じて社会の変革をリードし、NRIグループの企業理念である「未来創発」の実現に向けて、積極的に責任を果たしてまいります。

長期経営ビジョン「Vision2022」 での挑戦

2008～2015年度の8年間にわたって進めてきた長期経営ビジョン「Vision2015」の成果として、業界のなかでも高水準な収益性を保ちつつ、業界平均を上回る成長を達成できたことが挙げられます。

2015年度からスタートした長期経営ビジョン「Vision2022」では、さらに目線を上げ、最終年度である2022年度には、海外売上高を現在の約4倍の1,000億円、営業利益を同じく約2倍の1,000億円とする高い目標を掲げています。NRIのお客様である企業が変革を求めるなか、NRI自身がグローバル化・デジタル化への対応力を一層高め、持続的に成長することが、お客様の信頼に応え、さらにはその先のステークホルダーや社会の期待に応えるために必要な姿と考えます。そして、その実現のためには、業務モデルや人事制度を含め、すべてグローバル標準に合わせていかなければなりません。国籍や価値観の違う人たちが、リスクをとって新しいことに挑戦し、イノベーションを生み出せるような意識改革と制度改革を進めていく必要があると考えています。

持続可能な社会づくりに向けた責任

Vision2022の実現に向けた私たちの思いを、ビジョン・ステートメントとして、“Share the Next Values!”という言葉に込めました。特に“Share”という言葉は、私たちが創業以来行ってきた事業が、お客様とともに社会の変革の実現を担っているという意味で、NRIらしくもあり、マイケル・E・ポーター氏(ハーバード大学)の提唱する「共通価値の創造(CSV:Creating Shared Value)」の考え方にもつながっています。

Vision2022を推進するにあたって、今後、NRIが海外に事業展開をしていく場面が一層増えていきます。その際に、進出した国の未来社会づくりにつながる仕事をしていくことが重要です。その国に根付いて、その国が抱える問題の解決に携わる仕事をしてこそ、信頼関係を築き、事業を通じて社会に貢献することができると考えています。“本業を通じて、社会への責任を果たす”という私たちの意志は、ここにあります。

また、これまでに述べた攻め(事業)の領域だけでなく、守りの領域における取り組みとして、「ガバナンスの強化」が重要です。そこでは、法制度上必要なコーポレート・ガバナンスの整備にとどまらず、ESG(環境・社会・ガバナンス)に関する国際的な社会規範に適合することも重要な要件となります。一例として、環境面の取り組みでは、NRIは2015年度のCDP*の「気候変動情報開示先進企業(CDLI)」に選定されました。また、社会面では、グローバルなデータセンター運営基準であるM&O認証を、NRIの東京第一データセンター(2014年12月、日本初)と横浜第二データセンター(2016年2月)が取得しました。

今後、グローバルに事業を展開していく上で、「責任あるサプライチェーン」や、「ビジネスと人権」といった課題についても国際的な要請に対応していく必要があります。

(*企業の気候変動に関する情報開示を評価・格付けする国際非営利団体)

「未来創発」へのたゆまぬ取り組み

Vision2022を実現し、社会の発展に貢献するために、私たちはコンサルティングとITサービスを併せ持つNRI独自の強みをしっかりと磨くとともに、事業領域を拡大し、活動の範囲をグローバルへと広げることに取り組んでいく所存です。

非連続で、不透明な時代だからこそ、新しい社会のパラダイムを洞察し、その実現を担っていかうと考えています。そして、私たち自身も変化しながら、さまざまなステークホルダーの皆様とともに新たな価値を創造し、社会課題の解決に向けて貢献してまいります。

株式会社野村総合研究所
代表取締役社長

此本 臣吾

ビジョン・ステートメント

Vision2022の実現に向けた私たちの思いを“Share the Next Values!”という言葉に込めました。NRIの社員の一人ひとりが、この思いを持って、新たな価値の実現に向けて挑戦します。

Share the Next Values!

Share the Next Values!

多様な人材の総力の結集や、成果と喜びの分かち合い

Share the Next Values!

新しい時代に向けたパラダイムの洞察とビジネスモデルの創造

Share the Next Values!

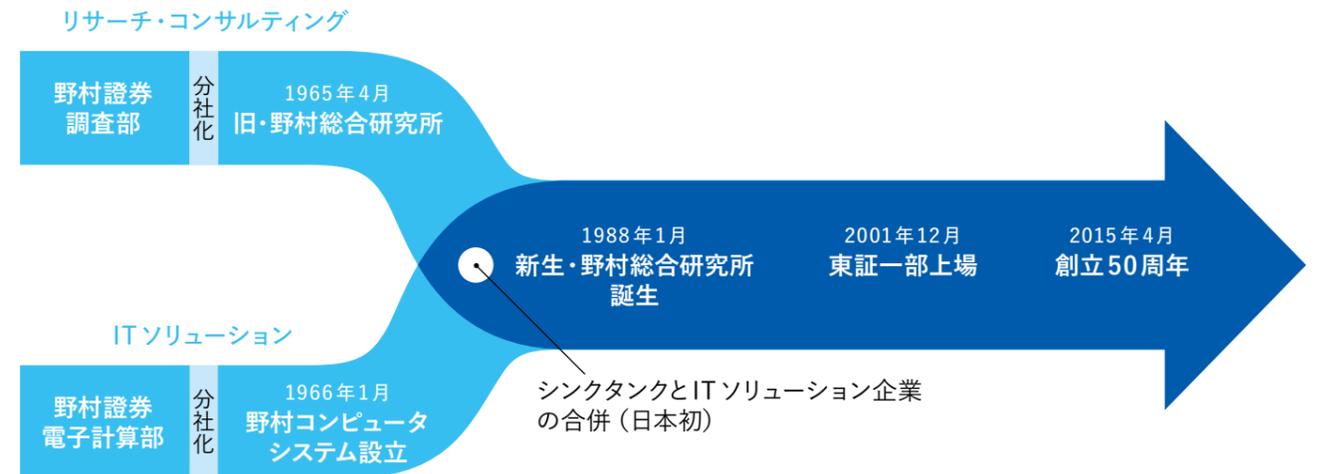
イノベーションによって生み出される新しい価値や多くの人の価値観

NRIグループの源流

NRIは、2015年度、創立50周年を迎えました。その源流は、1965年4月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1月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。

なりたち

NRIは、合併により、リサーチ・コンサルティングからITソリューションまで、一貫した先進的なサービスを提供する企業となりました。



主な事業

NRIの主な事業は、「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事業です。例えば、コンサルティングビジネスでは、企業の成長戦略策定や業務改革をお客様とともに立案したり、ITソリューションビジネスでは、いまでは社会のインフラの一部となった、私たちの生活に欠かせない金融や流通をはじめとしたさまざまな場面で、高度な情報システムを開発・運用などを行うなど、お客様のビジネスや快適な社会、暮らしを支えています。

社会や産業、企業の今をとらえて、その先へと導く コンサルティング

- マネジメントコンサルティング
- システムコンサルティング

業界に不可欠なシステムやサービスを提供する 金融ITソリューション

- 証券ITソリューション
- 資産運用ITソリューション
- 銀行ITソリューション
- 保険ITソリューション

業界の枠や既存の仕組みを越え、変革と成長を支える 産業ITソリューション

- サービス業・製造業向けITソリューション
- 流通業界向けITソリューション
- パッケージインテグレーション

安全と信頼、先端技術を追求し続ける IT基盤サービス

- 先端技術ドメイン
- ITインフラサービスドメイン
- 情報セキュリティドメイン

NRIの事業について詳しくはこちらへ

CSR 重点テーマとその特定プロセス

3つのCSR重点テーマ	9
CSR重点テーマの特定プロセス	10
ステークホルダー・ダイアログ	12
・有識者ダイアログ	
・社員ダイアログ	
・学生ダイアログ	
マルチステークホルダー・エンゲージメントの取り組み	16

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。

以下の3つの重点テーマに沿って、NRIグループでは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、一方でそれによる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。NRIグループでは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〉

ダイバーシティの推進／人材開発／次世代を担う人材の育成

CSR重点テーマの特定プロセス

CSR重点テーマは、ステークホルダーとの対話（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ダイアログを実施しています。これらの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。（p12～15に詳細）

〈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をお迎えし、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

嶋本会長（当時会長兼社長）が国内の事務所を訪れ、社員に「経営の思い」を伝えるためのダイアログを開催し、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交換しました。

Step 2 社会的課題の把握

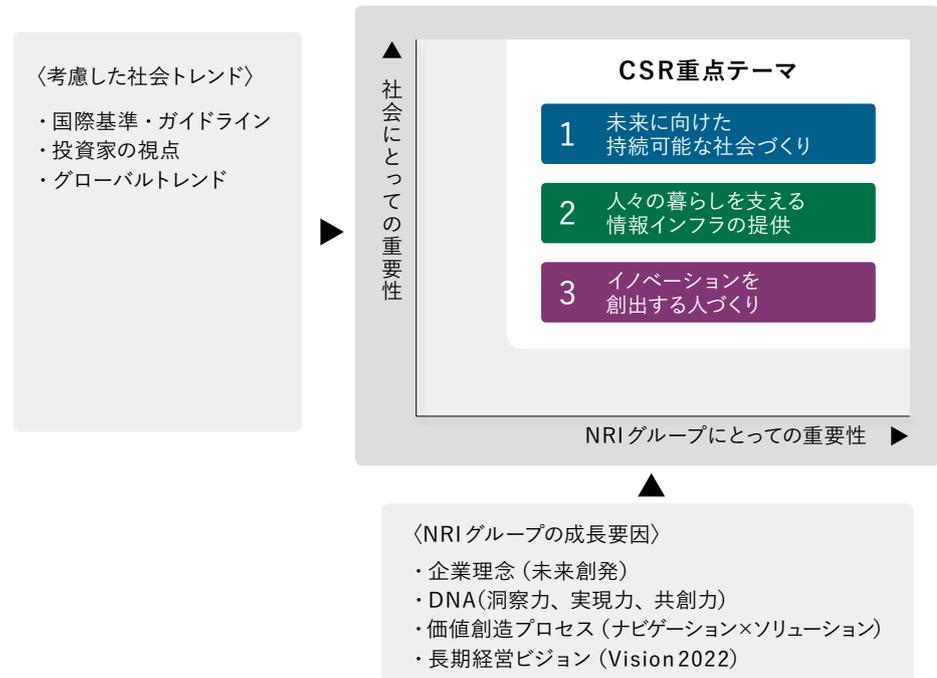
ステークホルダーとのダイアログで得た意見をもとに、ISO26000などCSRに関する各種国際基準やガイドライン等から課題の重要性を判断し、NRIグループに関わる社会的課題を把握、整理しています。

〈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)、FTSE 4 Good等SRIインデックスに関する調査等〉
- ・グローバルトレンド〈国連SDGs(持続可能な開発目標)等〉

Step 3 重点テーマの設定

NRIグループの事業の特徴およびStep2の社会的課題の把握を踏まえ、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されたものを「CSR重点テーマ」として特定しています。



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
- ・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

NRIグループは、2015年度、以下のステークホルダーダイアログを開催しました。

ダイアログ 1 有識者ダイアログ (1)

テーマ NRIグループの企業価値向上や事業の重要性について

有識者 鈴木 均氏 (株)国際社会経済研究所 代表取締役社長

寺中 誠氏 東京経済大学 講師

注) 所属・役職は当時



2名の有識者をお迎えし、CSR担当役員(当時)である常務執行役員の白見好生とコーポレートコミュニケーション部長の野呂直子が、NRIグループの本業や今後の取り組みに対する有識者からの示唆・期待などに耳を傾け、意見交換をしました。

NRIに期待すること

- NRIはIT分野におけるリーディング企業の一つであり、かつコンサルティング、シンクタンクという立場にもあるので、日本の社会、未来をどう描くかということについて、これからも提言を続けて行って欲しい。特に日本政府が抱える一千兆円を超える債務残高を減らすことは大きな課題であり、その中で、マイナンバーを活用した行政の効率化や、IoTの動きにみられるように、あらゆる分野でITを活かしていくことはとても重要なので、ぜひ高い見識で提言を続けることを期待する。
- マイナンバーは面白いチャレンジである。マイナンバーが適切に利用されるためには、さまざまなセーフガードが必要で、そのための設計をしなければならない。しかしまだその点が不十分であり、マイナンバーに反対している人も多いため、普及が難しい状況。この問題に対するソリューションを提供できるのは、システムを担っているところであり、NRIに期待している。マイナンバーに限らず、システムを運営し、ソリューションを提供しているNRIの仕事は社会の最前線にあるので、そのリーダーシップを発揮して欲しい。

ダイアログ 1 有識者ダイアログ (2)

テーマ NRIグループの活動全般について

- 有識者 上野 真氏 大和証券(株) 企業調査部 担当部長 チーフアナリスト
清末 真司氏 (株)東洋経済新報社 ビジネスプロモーション局 カスタム企画制作部
部長
増田 典生氏 (株)日立製作所 情報・通信システム社 ブランド戦略部兼務CSR部
担当部長
水尾 順一氏 駿河台大学大学院 教授

注) 所属・役職は当時



コーポレートコミュニケーション部長の野呂直子が4名の有識者の方とNRIグループの事業、コミュニケーション活動などについて意見交換しました。

主な意見

- NRIが海外に進出・拡大するうえではもっとイノベーションが必要。ダイバーシティで言えば、役員の男女比率や外国人比率ではなく、20代の執行役員や70代の現役専門職がいる等と言った“縦のダイバーシティ”を推進し、日本らしいダイバーシティ制度での実現を期待したい。
- 新しい制度や仕組みをつくり、網羅的で抜けがなさそうなCSR活動だと思っ一方、業界のリーディングカンパニーとして、突き抜けた先進的な施策を出していくと、ものすごい発信力になるのではと期待している。そのことで、“夢のない時代”と言われている社会や業界を明るくして欲しい。
- ナビゲーション×ソリューションの強みを活かし、情報インフラの先にある社会インフラの提供に資する事業をぜひ広めて欲しい。また、小・中・高校生向けのキャリア教育施策などを通じて、若い人にIT業界の仕事について興味を持ってもらい、夢を与えて欲しい。
- 常に新しいことに取り組み、ある意味で新しいモデルとして社会に見せていると思う。今後は、NRIが率先してCSR人権、ワーク・ライフ・バランスといった視点でさらに変革を起こし、「この業界はかつて“3K”といわれてきたが、今はそうではない」ということを、示して欲しい。

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：42回 / 参加人数：568名



嶋本会長（当時会長兼社長）が国内の事業所を訪れ、社員に「経営の思い」を伝えるためのダイアログを開催。自らがまとめた「社員に伝えたい50の思い」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

- NRIグループ企業行動原則
- 大企業病の克服
- グローバル化の推進
- 変化対応力のある人づくり



なお、「50の思い」は、創立50周年事業の一環として、冊子「NRIしまキューブ」にまとめ、NRIグループ全社員に配付しました。（日・英・中国語版）

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



《NRIのイメージ》

- 他のシステムインテグレーターと比べると、単価は高いが付加価値の高い仕事をしている
- 具体的な事業内容がわかりにくい
- 日本トップの総合シンクタンク

《良い会社、働きたい会社とは》

- この人についていきたい、一緒に働きたいと思う人がいる会社
- 自分が成長できるところ
- 社員同士が良い人間関係を保っている会社
- 長く働ける会社。やりがいがある会社
- 「自分が入社した会社」

その他のステークホルダーからの声

社外のWebアンケートサイト上で、広く一般の方々354名に、「CSRブック2015」と「CSR報告書2015電子版」をお読みいただき、NRIグループに対するイメージやCSRの取り組みについてご意見をいただきました。

《NRIグループのCSR活動への評価》

- 未来に向け、一生懸命取り組んで環境と人を大切にしているので、評価できる。(20代 学生)
- 全方位的な取り組みは評価できる。あとは、より深く重点的な分野を持つことが望まれる。(40代 フリーター)
- IT企業として、もっと社会貢献を前面に出して行って欲しい。(50代 会社員)
- 活動は評価できるが、創立50周年に相応しい新たなCSRがあればよいと思う。(60代 自営業)
- 今後はマイナンバー制度の導入により、情報セキュリティに関する関心が益々高まると思う。これに対し国際的な視点から有用な研究、提案を期待する。(40代 公務員)

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です。

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）」に毎年参加し、企業、NGO/NPO、有識者等のマルチステークホルダーによる対話を通じて、人権課題の把握に努めています。

（2015年度は、企業45社、NGO/NPO等18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/移住労働者と連帯する全国ネットワーク/ウォーターエイドジャパン/FoE Japan/サステナビリティ消費者会議/社会的責任投資フォーラム/ジェンダー・アクション・プラットフォーム/セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン/熱帯林行動ネットワーク/レインフォレスト・アクション・ネットワーク/レインボー・アクション/日本ILO協議会/ビジネス・人権資料センター 他

【参加企業（業種）】製造（電機・精密・その他）/製造（インフラ関連）/情報・通信/物流/金融/化学・建築材料/製薬/アパレル/食品/紙・印刷/監査・コンサルティング



情報・通信業界における重要な人権課題等（2015年度抜粋）

- 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おそれ
- サービス停止により利用者の社会生活を脅かすおそれ
- 個人情報漏洩等によりプライバシー権を侵害するおそれ
- 不正サイトや不正なICT(情報通信技術)利用により人権が脅かされるおそれ
- 国家権力からの個人情報提供要求に抗しきれないおそれ
- 海外の官公庁向け営業活動等における賄賂や腐敗のおそれ
- 環境に配慮したエネルギーや水の利用
- 情報格差是正による人々の生活向上等のポジティブな働きかけなど

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	18
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	22
CSR 重点テーマ 3 イノベーションを創出する人づくり	26

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、一方でそれによる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。2015年に国連で採択されたSDGs(持続可能な開発目標)では、2030年までに実現すべき17の目標が示され、その達成に向け、いま世界が協力して動き始めています。

「未来創発」を企業理念に掲げるNRIグループは、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、事業を通じて持続可能な社会づくりをリードしていきます。

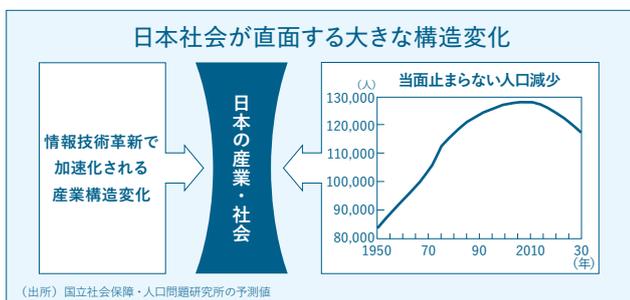
社会のトレンド

日本が直面する2つの構造変化

現在、日本社会は、2つの大きな変化に直面している。一つは、当面止まらない「人口減少」である。(中略)政府は人口減少に歯止めをかける目的で「地方創生」「少子化対策」などの各種施策に着手しているものの、効果が表れるには一定の時間を要することもあり、2030年に人口が1億2000万人を割るのは確実といえるであろう。人口減少というトレンドそのものは、もはや避けようがない現実というべきである。そしてもう一つが、情報技術革新によって加速化される「産業構造変化」である。

2011年に米デューク大学のキャシー・デビッドソン教授が発表した次の言葉は、現在の産業構造変化のスピード感を如実に表わしている。「2011年度にアメリカの小学校に入学した子どもたちの65%は、今は存在していない職業に就くだろう」。

—— NRI未来創発フォーラム2015基調講演 野村総合研究所理事長 谷川史郎「2030年の日本をデザインする」より抜粋



重点テーマに対するNRIの アプローチ

研究開発費

51.1 億円

東日本大震災被害への
寄付累計金額および
参加社員数

約2億1,260万円
延べ7,597名

* 2016年2月時点

2022年度目標
温室効果ガス排出量
(2013年度比)

25%削減

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り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、もう一つの強力なりソースである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と普及により、ICT(情報通信技術)産業全体が消費する電気エネルギーと、それに伴うCO₂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、事業で消費する電力量の約8割を占める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。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CO₂排出量を大幅に削減しています。2016年2月、NRIは2022年度に向けた[環境目標](#)を策定し、計画的な温室効果ガスの削減目標を明示しました。

進捗と課題

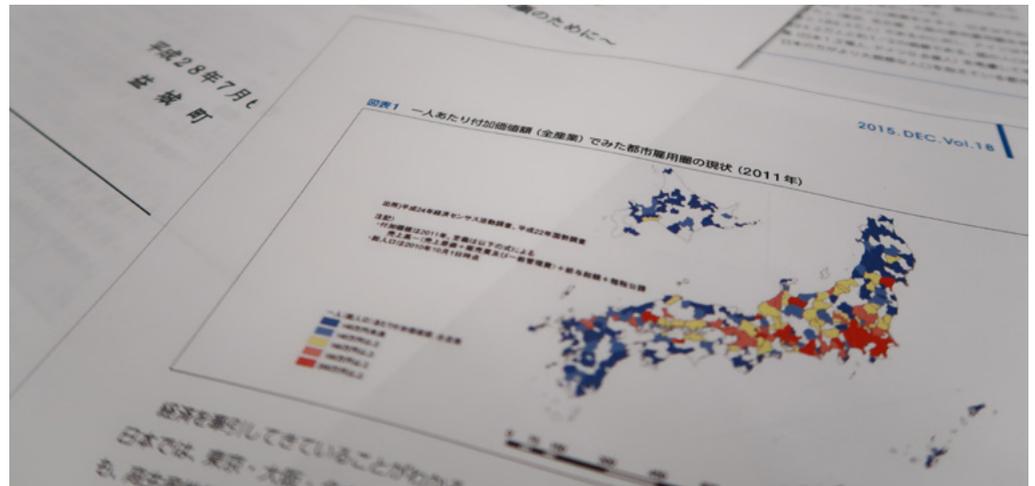
「[環境経営](#)」の成果として、NRIの地球温暖化防止への取り組みが、企業の気候変動に関する情報開示を評価・格付けする国際非営利団体CDPから高く評価され、2015年度の「[気候変動情報開示先進企業\(CDLI\)](#)」に選定されました。

社会面の取り組みとしては、2015年度に「[NRIグループ企業行動原則](#)」および「[NRIグループビジネス行動基準](#)」を改定しました。今後も事業活動のグローバル化に伴い、国際的な社会規範に適合した組織体制作りと情報開示を進める必要があると考えています。

問題解決に向けたNRIの アクション

熊本地震に対する創造的復興支援

アプローチ2 コミュニティ開発支援



NRIは2011年に発生した東日本大震災において実施してきた、復興に向けた緊急対策の提言や、宮城県の復興計画策定支援といった経験を活かして、創造的復興を踏まえた熊本の支援に取り組んでいます。例えば、地震で、観測史上例のない大災害に見舞われた益城町において、コンサルタントが現地に常駐し、甚大な被害からの復興に向けて、まちづくりの基本的な姿勢や取り組みの方向性を示す「益城町震災復興基本方針」の策定を支援しました。今後はこの理念に基づき、復興計画の策定に寄与していきます。また、熊本県において震災復興を実現するための事業（産業、人材、医療・福祉、まちづくり、インフラ等）の企画立案など、職員の方々が取り組む復興事業を実現するためにNRIがサポートし、官民連携に基づく実現方策を検討していきます。

[詳細はこちら](#)



実証実験中の「対話型自動販売機」

最新音声技術を活用した訪日外国人向けの「おもてなし」実証実験

アプローチ1 イノベーション・マネジメント

インバウンド需要が盛り上がる2020年の東京オリンピックを見据え、2016年1月にアサヒグループとNRIは共同で「対話型自動販売機」の実証実験を開始しました。

この実証実験は、NRIが他社と共同で新たなビジネスサービスの創出を目指すオープンイノベーションの場を活用したものです。実験では、最新の音声認識技術を活用し、日本語表記が理解できない外国人に対して、日常会話のような感覚で英語による商品情報を提供することで、商品に対する理解を促進できるよう目指しました。今後も利用者の行動データを蓄積・分析することで、急増する訪日外国人のニーズを検証し、商品の購買と商品のファン化の促進、ひいては訪日外国人への「おもてなし」活動となるよう、多言語対応をはじめ、さまざまな施策を展開していきます。

[詳細はこちら](#)



ベトナム・ミャンマーなどの社会インフラ開発を支援

アプローチ2 コミュニティ開発支援

新興国や途上国の持続可能な経済・社会発展を推進するためには、インフラの整備が不可欠です。日本政府は、わが国の成長戦略・国際展開戦略の一環として、「インフラシステム輸出」を経済財政政策のなかで掲げています。

NRIは、2013年から新興国における「ビジネスインフラ輸出」に関する調査研究を続けており、2014年度からは、総務省から委託を受け、ベトナム、ミャンマーなど新興国での郵便インフラ導入を支援しています。具体的には、支援候補国の情報通信省、郵便事業体に対して、日本の事例をベースに郵便事業を基盤とした新事業の提案や郵便事業体のキャパシティ（新興国／途上国の推進能力）調査を行ってきました。NRIはこれからも新興国に対して「産業と技術革新の基盤づくり」を支援するとともに、日本企業の海外ビジネス展開も支援していきます。

「気候変動情報開示先進企業」に選定

アプローチ3 地球温暖化防止への責任

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「環境方針」に従って、環境負荷低減に向けた取り組みを計画的かつ継続的に推進しています。NRIグループは、事業において消費する電力量のうち、約8割を占めるデータセンターすべてにおいて、環境マネジメントシステム（EMS）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。

NRIの地球温暖化防止への取り組みは、気候変動に関する企業の情報開示を評価・格付けする国際非営利団体CDPから高く評価され、2015年度の「気候変動情報開示先進企業（CDLI）」の1つに選定されました。2015年度からは、開示する環境数値に関して第三者機関の保証を取得することで、開示情報の透明性確保に努めています。それに加えて、計画的な温室効果ガスの削減に向けた明確な環境目標を掲げました。

[詳細はこちら](#)

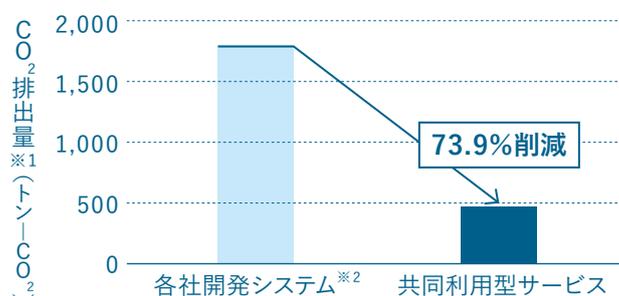
共同利用型サービス利用によるCO₂削減効果

アプローチ3 地球温暖化防止への責任

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CO₂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CO₂削減効果を見込めます。

[詳細はこちら](#)

各社開発システムと共同利用型サービスの年間CO₂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を利用しているお客様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

人々の暮らしを支える
情報インフラの提供

東京第一データセンターの運用管理センター



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（価値連鎖）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。

* 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。

一方で、情報システムの利用が経済社会の隅々まで広がるにつれて、情報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、NRI グループは、社会や暮らしを支えています。

社会のトレンド

2030年のIoT



これまでの人間主体のインターネットの普及と、これからの機器、産業、社会をターゲットとしたネットワーク化は、よく市場で話題になっている伝送速度の速さ、データフォーマットやプロトコルなどの典型的な新技術要件だけでなく、技術以外のビジネスモデル（利益獲得・分配）、商習慣や法規制など多岐にわたる関係者間での利害関係の調整が必要となる。加えて、社会インフラとして、状況によっては人命に直結するシステムとしての信頼性確保も極めて重要であり、これらの要件、特性からIoT（モノのインターネット）が広く社会に普及するまでのリードタイムは極めて長くなると予想される。（中略）恐らく、これからのIoTは、第1に、供給側ではなく、利用者側の主導権、関与がより強まる。そして第2に、技術要件や技術の可能性以上に、ビジネスモデルとして成立させるための要件、課題のクリアが、その重要性を増す可能性が高い。

——野村総合研究所 桑津浩太郎 著「2030年のIoT」発行：東洋経済新報社より抜粋

重点テーマに対するNRIの アプローチ

FinTech Rankings^{*1}で
世界第10位

FinTech Forward
Rankings^{*2}で
世界第9位

*1 IDC Financial Insightsが
発表するランキング。2015年
9月15日発表。

*2 American BankerとBAI
が発表するランキング。2015
年10月13日発表。

5ヶ所のデータセンター
における障害対応訓練
回数

2,859回

訪問アセスメントを
行ったグループ会社数

国内4社

海外18社

進捗と課題

*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)

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おいて、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、パートナー企業における情報セキュリティ管理を支援しています。

東京第一データセンターに続き横浜第二データセンターにおいて、米国の民間団体が定めるデータセンター運営に関するグローバル基準であるM&O認証*を取得し、世界水準の高い信頼性を有していると明らかにしました。

今後とも情報セキュリティリスクの世界的な高まりや、情報化社会における人権として世界的に議論されているプライバシーの権利の問題などを含め、情報システムという社会インフラの信頼性を確保するために、常に最先端の責任ある対応をとる必要があると考えています。

問題解決に向けたNRIの アクション

2つのデータセンターの運営に関して グローバルで高い評価

アプローチ2 情報システムの信頼性



横浜第二データセンター



M&O 基準の認証マーク
(Uptime Instituteが発行)

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。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であるManagement and Operationsの認証(M&O認証)を、日本で初めて取得しました。これに続き、2016年2月、横浜第二データセンターでも同認証を取得しました。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。

[詳細はこちら](#)

情報システムの「所有から利用へ」

アプローチ1 情報システムの利便性

NRIは多くの企業の情報システムを個別に構築・運用するだけでなく、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共同利用する「業界標準ビジネスプラットフォーム」を、多様な分野で提供しています。このプラットフォームを利用するお客様は、情報システム関連の費用を低減できるだけでなく、制度変更に関別に対応する必要がなくなります。



その一つが、ホールセール証券業務を総合的にカバーする「[I-STAR](#)」です。1987年のサービス開始以来、100社以上の金融機関に導入され、今日では日本のホールセール証券業務をサポートする標準的な仕組みとなっています。その機能の一つに、「I-STAR/LC」があります。これは、金融機関同士の資金や国債の決済を担う日本銀行のシステム「日銀ネット」を通じた決済の管理をサポートするものです。日銀ネットにおいて、コンピュータ接続方式を利用する金融機関の約半数に利用されており、日本の資金決済を支える重要なインフラとして機能しています。



PFI認定ロゴ
"the PCI Security Standards Council"

* [PCI SSC \(Payment Card Industry Security Standards Council, LLC\)](#): 国際クレジットカードブランド5社が設立した、クレジットカードのセキュリティ基準の開発、管理、教育、および認知を実施する有限責任会社

クレジットカードビジネスやカード会員を守る支援

アプローチ3 情報セキュリティ

近年、訪日外国人旅行者の増加に伴い、カード決済の需要はさらに高まると予想され、クレジットカードを扱うビジネスの拡大が見込まれています。その一方で経済価値の高いクレジットカード情報は、サイバー攻撃や各種犯罪の標的にもなります。

NRIセキュアテクノロジーズ(株) (以下、NRIセキュア)は、2006年から「[事故対応支援サービス](#)」を提供しており、個人情報漏えいなどの事故に対する各社の対応を数多く支援してきました。2015年12月、クレジットカードのセキュリティ基準の開発、管理、教育、および認知を行うPCI SSC*から、NRIセキュアはカード情報漏えい事故を取り扱う調査機関(PFI: PCI Forensic Investigator)としての認定を取得しました。これにより、同社のクレジットカード情報を扱う企業に対するセキュリティ支援が強化され、加盟店が預かっているカード情報が漏えいした場合に、事故調査をはじめとした復旧の支援ができるようになりました。NRIグループは激化するサイバー攻撃や内部犯罪から、クレジットカードビジネスとカード会員を守る支援を継続しています。

[詳細はこちら](#)

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2015」の
受賞者

企業活動のグローバル化に伴い、ダイバーシティに対応した人材マネジメントが社会から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資源です。「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、一人ひとりに配慮した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ます。

社会のトレンド

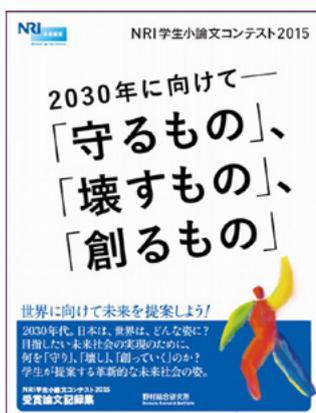
未来に向けた、学生からの提案

大学教育は、人的資本の蓄積に対して極めて重要な役割を果たす。日本だけでなく、他の国も大学教育の重要性を認識し、多くの力を注いでいる。日本の場合、2015年5月末に、文部科学省から国立大学に通知する素案が公表されたが、内容を簡単にまとめると、「文系の学部・大学院の廃止や定員削減を早急に進めよ」というものである。私にとっては、それはかなり衝撃的であった。(中略) 学問の本来の目的から見たらどうだろうか。学問の価値は、「人的資本=将来利益の現在価値(貨幣価値)」だけでは測れないだろう。もし学問の価値も将来の貨幣価値で測れば、大学は貨幣価値を創造できる資本主義の部品を作る工場でしかないのではないかと。ゆえに、改めて大学の果たす社会的な役割を考えなければならない。

— NRI 学生小論文コンテスト2015 留学生の部 大賞

北海道大学大学院経済学研究科修士課程1年 李超君さん(中国)

「問題解決学科—『守破離』の精神から」より抜粋



重点テーマに対するNRIの アプローチ

2018年度目標
管理職に占める
女性社員の比率%

7%以上

アプローチ 1 ダイバーシティの推進

多様な価値観に基づいて多面的な発想・行動を行う人材は、NRIグループが事業を発展させるうえで不可欠であり、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では、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つを柱とした活動を展開したり、2010年度からダイバーシティ推進組織を設置したりするなど、女性活躍推進に向けてさまざまな活動を推進してきました。また、グローバル企業として相応しい、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するとともに、それを企業としての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、各国でビジネスを展開できる人材の育成に力を入れるとともに、社内の意識改革・風土醸成によるワークスタイルの改善にも取り組んでいます。

2015年度研修費

17.12億円

アプローチ 3 次世代を担う人材の育成

「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と考えています。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た教育プログラムの実施や、ダイアログ（対話）・小論文コンテストを通じて未来に目を向け考えていく場を提供するなど、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、社員による大学での講義・講演、教員の民間企業における研修を受け入れるなど、教育機関と協働する取り組みも行っています。

NRI学生小論文
コンテスト2015
応募総数

2,622作品

進捗と課題

社員の活力や生産性の向上、組織の活性化を目的に、2015年にCHO(健康経営責任者)を設置し、「健康経営」を推進する体制を整えました。

ダイバーシティ推進の施策としては、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(女性活躍推進法)に基づく2016～2018年度の行動計画を策定。また、2015年7月に障がい者雇用を促進するための特例子会社「NRIみらい」を設立しました。

今後は、グローバルレベルで、ダイバーシティ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。

問題解決に向けたNRIの アクション

個人と企業が協業して オープンイノベーションを目指す場を提供

アプローチ3 次代を担う人材の育成



NRIは、2015年10月、「NRIハッカソン@CEATEC JAPAN 2015」を開催しました。「Money×IoT」をテーマにメンバーを募集し、140名の参加者が集まりました。

ハッカソンとは、ハック(hack)とマラソン(marathon)を組み合わせた造語です。学生からエンジニア、プログラマーまで多様な人材がチームを組み、1日～2日間で新しいアイデアをかたちにする「NRIハッカソン」。形にとらわれない発想や新鮮な驚きに満ちた「共創の場」がイノベーションを起こす人材育成へとつながっています。

[詳細はこちら](#)

障がい者雇用促進のための新会社「NRI みらい」を設立

アプローチ1 ダイバーシティの推進

NRIは、2015年7月、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、10月には「特例子会社*」の認定を取得しました。NRIグループはこの新会社で雇用する障がい者の自立を支援するなど、ダイバーシティの範囲を拡充しています。また、NRIは2015年8月から9月にかけて、上場企業を対象とする「[障害者雇用に関する実態調査](#)」と、特例子会社を対象とする「[障害者雇用及び特例子会社の経営に関する実態調査](#)」を、「NRIみらい」と共同で行い、その結果を公表しました。

[詳細はこちら](#)



*特例子会社：障がい者の雇用に特別な配慮をし、法律が定める一定の要件を満たした上で、障がい者雇用率の算定の際に、親会社の一事業所と見なされるような「特例」の認可を受けた子会社のこと。



HBSでのディスカッションメンバーとの会食

海外での実務経験を通じて、業務遂行能力を高める海外トレーニー制度 アプローチ2 人材開発

NRIでは、海外で事業基盤の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、国際業務の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。顧客企業や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12月から1年、NRIアメリカ(NewYork)に派遣された社員は、自動車や製造業顧客向けコンサルティングサービスを提供するグループで実務を経験。Off-JTではHBS(Harvard Business School)やCBS(Columbia Business School)のExecutive Educationプログラムに参加して、グローバル戦略や企業評価などの理論について学びました。これらの経験を通じ、多様な人が多様な考えを持ち、互いに尊重する姿勢が重要であることが体得できました。

NRIでは、5年間で100名を超える社員がグローバル研修の対象として選出され、13カ国21都市に派遣されています。

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 31

- ・ 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 人々の暮らしを支える情報インフラの提供 39

- ・ 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 43

- ・ 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 49

- ・ 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 53

- ・ 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R&D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

セグメントごとに、「コンサルティング」では次代のビジネスや戦略をナビゲートしていくこと、「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、「IT基盤サービス」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提案力の強化を、それぞれ目指しています。

2015年度は、合計で176件のプロジェクトを実施しました。

オープン・イノベーションへの取り組み

NRIは2012年に、「NRI未来ガレージ」という新ビジネス創造の枠組みを立ち上げています。どのようにITを活用すれば新しいビジネスの仕組みを作れるか、どういう問題解決ができるのかを顧客と一緒に考えて、実証実験を通じて確かめてみようというものです。また、グローバル規模でのオープン・イノベーション推進のため、米国スタンフォード大学の研究プロジェクトに参

加するなど、米国西海岸でベンチャー企業等とのネットワーク構築を強化しています。

主な研究開発プロジェクトの例

事例 オープン・イノベーション：NRI未来ガレージ

空港利用者へのサービス向上のため、サービスロボットを活用した実証実験を行いました。また、訪日外国人向けおもてなし活動の一環として、最新の音声認識技術を活用した「対話型自動販売機」の実証実験を行いました。

**サービスロボットを活用した実証実験
「対話型自動販売機」の実証実験**

事例 コンサルティング：地方創生イノベーションと未来予測

地方創生において、地元の事業者・起業家と全国の革新的経営者の交流・触発を図ることで、新たな事業創造を目指す取り組みを行っています。また、人口減少に伴い、労働力の減少が予想される日本において、AI（人工知能）やロボット等を活用して労働力を補完した場合の社会的影響に関する研究を行いました。

コンピュータ技術による代替確率の高い職業試算

事例 金融／産業：ITを活用したビジネス革新への取り組み

金融セグメントでは、ITを活用した金融系新興企業（FinTech^{※1}企業）に関する調査と、FinTechがもたらす金融の将来像に関する研究を行いました。また、**銀行分野におけるブロックチェーン技術の利活用に向けた実証実験**を行いました。

産業セグメントでは、海外市場に関する調査の他、日本と中国の間で注目され始めている、**越境EC^{※2}に関する調査**を行いました。

※1 Fin Tech: 金融 (Finance) と技術 (Technology) を連ねた造語で、主にITを活用した新たな金融サービスやその提供企業のことも含めて意味している。

※2 越境EC: 越境 Electronic Commerce。インターネット通販サイトを通じた国際的な電子商取引。

事例 IT基盤サービス：ITロードマップと生産革新に向けた取り組み

AIなどの重要技術が2020年までにどのように進展し、実用化されるかを予測した「**ITロードマップ**」をとりまとめました。また、生産革新技術の探索やマルチブラウザ^{※3}に関する調査を行いました。

※3 マルチブラウザ: WebサイトやWebアプリケーションが、どのWebブラウザでも同じ表示や動作を再現できる状態。

研究開発費の推移 (億円)

	2013年度	2014年度	2015年度	集計対象
研究開発費 計	35.75	39.86	51.10	単体
コンサルティング	7.81	8.14	10.56	単体
金融ITソリューション	15.02	18.55	26.18	単体
産業ITソリューション	3.76	4.41	7.00	単体
IT基盤サービス	9.16	8.76	7.34	単体

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 企業における情報セキュリティ実態調査

[詳細はこちら](#)

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](#)

事例 生活者1万人アンケート調査

[詳細はこちら](#)

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。中でも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”創りに取り組んでいる、さまざまな分野の先駆者を交えて議論を深めています。2015年度は、10月に「2030年の日本をデザインする」と題して、東京・名古屋・大阪で開催し、合わせて4,180名の方が来場されました。

情報発信の実績推移

	2013年度	2014年度	2015年度	集計対象
単行本の発行(冊)	12	19	25	グループ
新聞・雑誌への寄稿(回)	278	210	229	グループ
講演(回)	943	1,088	1,161	グループ
テレビ・ラジオへの出演(回)	117	81	126	グループ
ニュースリリース(回)	97	88	107	グループ

震災復興支援

本業を通じた震災復興支援

事例 熊本県および益城町震災復興支援

[詳細はp.20へ](#)

事例 福島12市町村の地域の将来像作成支援

2015年度に復興庁から請負い、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(2020年頃)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。さらにその後、将来像に記された個別項目の具体化と実現に向けての進捗管理を行うため、「福島12市町村将来像実現ロードマップ2020」の作成を支援するとともに、長期的な対応が見込まれる廃炉関連事業者等に対するヒアリング調査を実施するなど、同地域の復興まちづくりの検討を支援しています。

事例 義援金・支援金の寄付

2015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1,600万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2億1,260万円となりました。

事例 不要本の売却代金で小学校へ電子黒板を寄贈

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2台寄贈しました。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。

[詳細はこちら](#)

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 ベトナム・ミャンマーなどの社会インフラ開発を支援

[詳細はp.21へ](#)

事例 金融機関のサイバー攻撃への対策

[詳細はこちら](#)

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、地域の孤児院や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(計63名)に対して運営資金の支援を行いました。今後も継続していく予定です。

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

	2013年度	2014年度	2015年度	集計対象
社会貢献活動支出総額(百万円)	792	581	688	単体
TABLE FOR TWO 寄付(現地食数)	15,650	14,404	13,842	単体

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、電力使用量が増加しています。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、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。

2015年11月にパリで開催された国連気候変動枠組条約第21回締約国会議(COP21)等の国際的な動きに合わせ、NRIはグループの環境目標を定めました。

環境情報の開示についても、2015年度は、国際基準にのっとった第三者機関による保証を取得し、精度の高い情報提供を行っています。

また、NRIは、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、主要なオフィスにはNRI独自の環境マネジメントシステムNRI-EMSを導入し、省エネ、節電活動など継続的な環境負荷低減活動に取り組んでいます。

環境への貢献

IT業界では、さらなるITの利用拡大が進む中、電力使用量の増大化が懸念されています。そのような中、NRIは、お客様企業も含めたバリューチェーン全体のITによる電力使用を抑制する事業戦略を策定しています。

それは、業界標準ビジネスプラットフォーム(共同利用型サービス)の拡大です。

この共同利用型サービスは、個別お客様向けのシステム構築で培った技術・ノウハウを盛り込み、お客様に必要な業務を標

準化したうえで、システムとしてNRIが独自に開発・提供するサービスです。継続性の高い事業であり、NRIの高い収益力の源泉の一つとなっています。

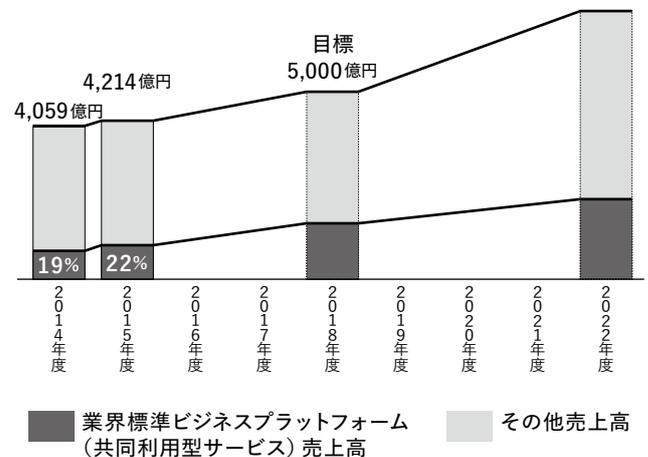
代表的な共同利用型サービスには、リテール証券会社向け総合バックオフィスシステム「STAR」や銀行等向け投資信託窓口販売口座管理システム「BESTWAY」等があり、国内業界でのシェアが6割～7割と高いシェアを誇っています。

大きな強みであるこの共同利用型サービスを、NRIは、さらに拡大していくことを事業戦略に盛り込んでいます。このサービスに関連した売上高(グリーンレベニュー)の全体に占める割合は、2007年度の12%から2015年度の22%と、この8年間で拡大しています。NRIは、中期経営計画や長期経営ビジョン「Vision2022」の中で、更なる拡大を目指しています。

共同利用型サービスは、お客様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、全体として電力使用量を抑えることができ、約7割のCO₂を削減することができますと考えられています。

このサービスは、NRIが提供するクラウド環境で稼動しており、従来のクラウド環境でのCO₂排出量の抑制効果だけでなく、さらに共同利用型としての抑制効果が加えられる仕組みとなっています。

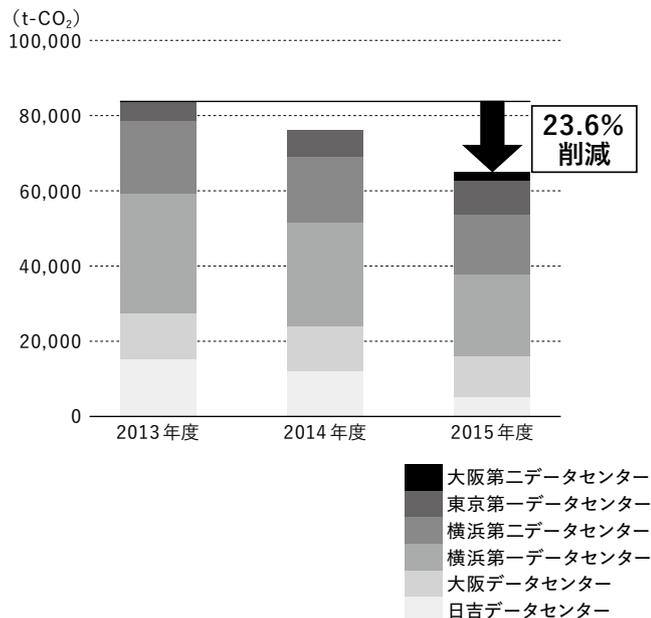
売上高と業界標準ビジネスプラットフォームの売上割合



さらに、これを環境性能の高いデータセンターで、運用すれば、より電力使用量を抑えることができます。

NRIでは、これまでのデータセンターから、東京第一データセンター等の新しいデータセンターに共同利用型サービス等のシステムの移行を進めています。2015年度においては、老朽化した日吉データセンターを閉鎖する一方、新たに大阪第二データセンターの稼動を開始しています。

2015年度のCO₂排出量は、2013年度に比べ23.6%削減されました。

データセンターのCO₂排出量推移

新しいデータセンターの中でも、特に東京第一データセンターは、国内でもトップクラスの環境性能を誇っています。2013年度には、その性能が評価され、「グリーンITアワード」(主催:一般財団法人電子情報技術産業協会(JEITA)、グリーンIT推進協議会 後援:経済産業省)において、ITの省エネの分野で「経済産業大臣賞」を受賞しています。

また、NRIのコンサルティング事業においては、二国間クレジット制度(JCM)に関する取り組みや省エネルギー地域相談プラットフォーム構築支援事業に携わることで、地球環境問題解決に向けた社会貢献を行っています。

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。

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。

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。

NRIグループは、社会の一員として、生物多様性の保全と持続可能な利用を促進するため、次の取り組みを積極的に行います。

1. 生物多様性との関係を把握

事業活動全体が生物多様性にどのように依存し、また影響を与えているか、評価・分析することで把握します。

2. 継続的な活動

社員一人ひとりの意識の向上を図り、生物多様性に配慮した事業活動を行うことで、生物多様性に及ぼす影響を低減するとともに予防・回避を継続的に図ります。

3. 推進体制と取り組み方

推進体制を整備し、事業や長期的な観点により影響・効果の高い施策から優先して取り組みます。また、持続可能な社会の一員として、継続的な社会貢献活動を行います。

4. 技術による貢献

データセンターの構築運営やオフィスの立地や再配置において、生態系の保護などに配慮するなど事業の特性に応じた技術による貢献を目指します。

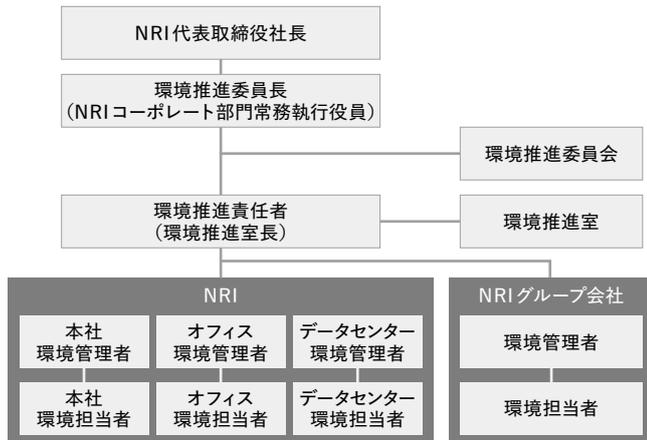
5. 連携した活動と取り組み範囲の拡大

地域重視と広域的・グローバルな認識を持ち、取り組みにあたっては、地域住民・行政・NPOなど多様なステークホルダーと連携し、幅広い知見や手段を活用します。

NRIグループの調達方針

NRIグループでは、社外委託先や購買先などのビジネスパートナーにESG(環境・社会・ガバナンス)に配慮した活動を求めるため、調達方針を定めています。『ESG調達の実践』という項では、「法令や社会規範を遵守するとともに、環境・人権等へ配慮した調達活動を行い、ビジネスパートナーの皆様と共に、持続可能な社会の構築に貢献していきます。」とうたっています。

環境活動推進体制



NRIグループ環境目標

NRIは、海外拠点も含めたグループ全拠点を対象とし、2013年度を基準とした温室効果ガス排出量^{*}の削減目標を定めました。

年度	削減目標	集計対象
2018年度（中間目標）	18%	グループ
2022年度	25%	グループ

^{*}スコープ1とスコープ2が対象

環境目標の達成状況

項目	2013年度 基準年度	2015年度	削減率	2022年度 目標削減率	集計対象
スコープ1及びスコープ2排出量（千t-CO ₂ ）					
NRIグループ合計	107	86	19.9%	25.0%	グループ

[NRIグループの環境データはこちら](#)

積極的な環境情報開示

NRIは、環境推進委員会を中心として積極的な環境情報の開示を進めています。2014年度分から第三者機関による環境情報の保証も取得し、GHGプロトコル等の国際基準にのっとった精度の高い環境情報の提供に努めています。

このような活動により、企業の気候変動に関する情報開示を評価・格付けする国際非営利団体CDPにより、2015年度の「気候変動情報開示先進企業（CDLI: Climate Disclosure Leadership Index）」に選定されました。

[詳細はP.21へ](#)

環境マネジメントシステムの展開

NRIでは、データセンターにおいて環境マネジメントシステムの国際標準規格であるISO14001の認証を取得しています。2015年度からは、オフィスにおいてNRI独自の環境マネジメントシステムNRI-EMSを主要なオフィスに導入しました。これにより、NRIグループ全体の温室効果ガス排出量の94%を環境マネジメントシステムでカバーできるようになりました。環境マネジメントシステムの導入により、環境関連の法令順守や環境情報の精緻化などが強化され、PDCAサイクルによる継続的な環

境負荷低減活動が行われています。

共同利用型サービス活用によるCO₂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、CO₂排出量を約7割削減できると試算しています。

[詳細はP.21へ](#)

環境性能の高いデータセンター

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。

主な削減対策

① アンビエント・タスク空調システム

標準的な熱負荷は全体空調（アンビエント空調）で対応し、サーバ等の熱源が集中する高負荷な箇所に局所空調（タスク空調）を段階設置します。

必要な箇所に必要なだけ冷風を供給することでエネルギー低減を図ります

② 高温冷水システム

ダブルデッキを使用することで、従来、コンピュータの冷却に必要な冷水温度が7℃前後程度だったものが14℃前後にすることが可能となり、冷凍機効率が上昇しエネルギー削減を実現しました。

このような対策を行うことで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12.8（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。

データセンターでの自然エネルギーの使用

東京第一データセンターでは、太陽光発電システム、地熱を利用した熱源システムなどを導入し、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。その他、外気を利用した下記の仕組みを導入しています。

① フリークーリング

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」を導入。合わせて高温冷水システムを導入したことで外気の利用期間が拡大し、熱

源空調にかかる消費電力を大幅に削減しました。

② クールピット

建物に取り入れる外気を屋上から地下のコンクリート製の空間（ピット）の中に取り込む仕組み。年間を通して温度が低い建物の地下に空気を通過させて予冷することで、空調負荷を低減させ、省エネルギーを図っています。

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）に関する取り組み

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、署名国におけるJCMプロジェクトの案件組成や実行支援にも携わっています。

[詳細はこちら](#)

■ 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。

■ 平成27年度「低炭素・循環・自然共生」

地域創生実現プラン策定事業 委託業務（環境省）

低炭素・循環・自然共生の達成と地域創生（地域における産業創出・雇用確保）を両立させるような事業を盛り込んだ地域創生実現プランの策定促進に向けて、全国17地域を対象に地域プランの作成と個別事業の立ち上げ等に資する支援を行うとともに、それを通じて得たノウハウを全国プランとしてとりまとめました。

■ ZEB・ZEHロードマップ作成事業

業務部門および家庭部門における省エネルギーの重要性が高まる中、エネルギー基本計画（2014年4月閣議決定）に明記されたZEB^{※1}およびZEH^{※2}の政策目標の達成に向けて、ZEB・ZEHの現状と課題、今後の普及のための施策の方向性をとりまとめたロードマップの作成に関して、事務局として調査、委員会運営等を担当しています。

※1 ZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）

※2 ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）

■ その他の環境への配慮に関するプロジェクト

・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

・ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）の実証実験

グリーンボンド[※]の発行

環境性能に優れた横浜野村ビル（2017年4月に入居予定）の一部の信託受益権を取得するため、国内事業会社初のグリーンボンド発行の準備を進めています（2016年9月発行）。

※グリーンボンド：企業や地方自治体等が地球温暖化をはじめとした環境問題の解決に資する事業に要する資金を調達するために発行する債券

[詳細はこちら](#)

役職員への環境教育・環境インセンティブ制度の導入

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「NRIグリーンスタイル活動」を推進しています。2015年度は、全役職員が環境負荷低減に向けた意識の向上や取り組みの推進を目指し、社内向けの環境ポータルサイトを刷新し、環境にかかわるさまざまな情報を発信しました。

2014年度から開始したeラーニングによる環境テストを2015年度はESG（環境・社会・ガバナンス）テストに変え、社会・ガバナンスも加えたテストとして実施しています。NRI 役職員の約93%が受講しました。

NRIグループの未来社会創発企業としての確立・発展に貢献した活動を表彰する社内インセンティブ制度「未来創発賞」において、ESGを重要な評価項目としています。

■ 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。

■ 事例 只見町「ただみ豪雪林業・観察の森」整備事業への寄付

NRIは2016年3月に森林の保全を目的とした福島県只見町の「ただみ豪雪林業・観察の森」整備事業に寄付を行いました。只見町は、豊かな自然が残る地域として、ユネスコ（国連教育科学文化機関）から「ユネスコエコパーク」に認定されています。

■ 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

大阪第二データセンターに創立50周年を記念して、桜を50本植樹しました。

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、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

2015年度(2015年4月1日～2016年3月31日)

集計範囲と算出方法

<http://www.nri.com/~media/PDF/jp/csr/greenstyle/data/160617.pdf>

環境負荷情報 INPUT(資源利用)

INPUT		2014年度	2015年度	保証	集計対象
エネルギー資源	電気(千kWh)	174,209	154,443	✓	*1
	灯油(kl)	29	20	✓	*3
	A重油(kl)	56	279	✓	
	都市ガス(千m)	473	407	✓	
	冷水・蒸気・温熱(千GJ)	88	88	✓	
	総熱量(千GJ)	1,837	1,650	✓	
水資源	上水(千m)	163	231	✓	
紙資源	事務用紙(t)	263	258	✓	*3

環境負荷情報 OUTPUT(環境影響)

OUTPUT		2014年度	2015年度	保証	集計対象
温室効果ガス排出量	電気(千t-CO ₂)	92	79	✓	*1
	灯油・A重油・都市ガス(千t-CO ₂)	1	1	✓	*3
	冷水・蒸気・温熱(千t-CO ₂)	6	5	✓	
	排出量合計(千t-CO ₂)	99	86	✓	
事業用排水	排水量(千m)	50	40	✓	
紙廃棄物	総廃棄物(t)	280	305	✓	*3
	最終処分量(t)	—	—	✓	
	リサイクル率(%)	100.0%	100.0%	✓	
産業廃棄物	総廃棄物(t)	508	566	✓	*4
	最終処分量(t)	28	52	✓	
	リサイクル率(%)	94.5%	90.7%	✓	

*1～4 環境負荷情報 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「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、大阪第二データセンター
*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「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	2015年度	保証	増減率	集計対象
スコープ1排出量(千t-CO ₂)						
NRIグループ合計		1	1	✓	35.1%	*1
エリア別内訳	国内(千t-CO ₂)	1	1	✓	35.1%	*2
	海外(千t-CO ₂)	—	—	✓	—	*3
スコープ2排出量(千t-CO ₂)						
NRIグループ合計		97	84	✓	△13.6%	電気*1 冷水・蒸気・温熱*2
エリア別内訳	国内(千t-CO ₂)	95	81	✓	△14.1%	*2
	海外(千t-CO ₂)	2	2	✓	5.4%	*3
スコープ1、スコープ2排出量合計(千t-CO ₂)						
NRIグループ合計		99	86	✓	△13.0%	電気・灯油・A重油・都市ガス*1 冷水・蒸気・温熱*2
エリア別内訳	国内(千t-CO ₂)	96	83	✓	△13.5%	*2
	海外(千t-CO ₂)	2	2	✓	5.4%	*3

スコープ3排出量(千t-CO₂)

カテゴリ		2014年度	2015年度	保証	増減率	集計対象
1	購入した物品・サービス	69	75	✓	8.6%	*1
2	資本財	16	48	✓	197.9%	*1
3	燃料・エネルギー関連の活動	7	6	✓	△8.6%	電気*1 冷水・蒸気・温熱*2
6	出張	4	5	✓	15.4%	*1
7	従業員の通勤	2	2	✓	△2.3%	*1
11	販売した製品の使用	33	21	✓	△35.0%	*1
12	販売した製品の廃棄	0	0	✓	△89.6%	*1
計		133	160	✓	19.7%	

*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「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「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「II. 収集範囲」の本社の所在(国内・海外)列が海外の各社

注) 1. 記載数値は、表示単位未満の端数を切り捨てています。ただし、比率は、表示桁未満の端数を四捨五入しています。

2. 過去数値については、重要な買収等による影響を「The Greenhouse Gas Protocol (A Corporate Accounting and Reporting Standard-Chapter 5. Tracking Emissions Over Time)」に従い、再計算した数値を記載しています。

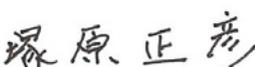


独立した第三者保証報告書

2016年6月17日

株式会社野村総合研究所
代表取締役社長 此本 臣吾 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 

業務責任者 

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2016」(以下、「レポート」という。)の「環境負荷情報」に記載されている2015年4月1日から2016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(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、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、「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、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 2013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、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 人々の暮らしを支える 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

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、安定稼働を維持するとともに、ビジネスや業務の変更に応じた改修や作業を正確かつ期日どおりに遂行することが求められます。その運営を支えるチームや人が、業務改善に自ら取り組む改善運動として「エンハンスメント*業務革新活動」を、2005年から継続しています。

*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。

この「エンハンスメント業務革新活動」において、情報システム障害の削減を重要な改善目標として取り組み、稼働しているシステムの品質向上を図っています。

NRIでは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、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認定の取得を進めています。2014年12月に日本のデータセンターとして初めて東京第一データセンターで取得したことに続き、2016年2月に横浜第二データセンターでも取得しました。

[詳細はこちら](#)

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 野村証券(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

[詳細は p.24へ](#)

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、さまざま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をグループ内に有し、その技術やノウハウ、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」、「特定個人情報管理規程」、「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。2015年度は23本の新ルールを作成し、50本を改訂しました。新しいルールの策定や見直しの際には、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

情報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ごとに定め、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。

このほかにも、個々のお客様ごとのシステムのセキュリティを確保するために、さまざまな施策を実施しています。例えば、大量の個人情報を取り扱うプロジェクト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に対しては、ルール通りの運用が実施されていることを主管部が個別に訪問、確認しています。

■ 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（マルウェア^{*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}、振る舞い検知型マルウェア対策^{*3}等）の導入等、システムによる防御を行っていますが、サイバー攻撃は攻撃者優位であり、防御のためのシステム対応だけでは不十分であると認識し、攻撃対応態勢（CSIRT^{*4}）を整えています。サイバー攻撃を受けても攻撃が成功しないようにする防火

型の活動として、脆弱性情報、攻撃情報等の収集、評価、共有し、組織的かつ迅速、適切に対策を講じています。標的型攻撃メールの体験型訓練継続実施など教育、訓練も実施しています。2015年度は、攻撃が成功した場合でも対応できるよう、消火型の活動として、脅威種別ごとに攻撃の検知、検知後の対応態勢が整っているかをプロジェクトごとに確認し、要すれば改善も行いました。

※1 マルウェア：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 振る舞い検知型マルウェア対策：標的型攻撃に使われるマルウェアは、その会社専用で作られる場合等、ウィルス対策ソフトでは検知・駆除できない。このため、サンドボックスと呼ばれる隔離環境で、マルウェアと疑似ソフトウェアを動作させ、情報採取やそのための事前活動といった振る舞いをしないかを調べ、駆除するための対策とする。

※4 CSIRT：Computer Security Incident Response Teamの略。コンピュータインシデントに関する通知を受け取り、適切な対応を実施する組織（チーム）又はその機能のこと。

■ 個人情報（個人番号を含む）の取り扱い

NRIは「[個人情報保護方針](#)」を定め、「[個人情報の取り扱いについて](#)」を公開しています。社員はそれに沿って、個人情報の保護に関する法律、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（いわゆるマイナンバー法）、その他関係法令を遵守しています。監督官庁（今後は個人情報保護委員会）が定める各種規則・ガイドラインの改定にも対応する等、社会的な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、利用および漏えいによる影響の範囲は、経済や社会に対してだけでなく、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、個人情報の適正な取得、利用、廃棄および漏えいの防止に努めています。また、個人情報管理簿システムを導入し、個人情報の登録・利用・廃棄等の状況を見える化、更に個人情報の適切な取り扱いができてきているかの確認を毎年主管部が行っています。

■ 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に、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」の遵守を依頼しています。その状況はパートナー企業へのアセスメントを実施することにより、定期的に確認しています。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ました。

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、危機的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（2015年度）

	開催回数(回)	受講者数(名)	集計対象範囲
入社時研修	12	356	*2、*4
層別研修	12	1,219	*4
セキュリティ実践研修	3	44	*2、*4
海外拠点向けセキュリティ研修	1	2,359	*3
派遣社員向けセキュリティ研修	1	1,906	*2、*4
個人情報(Pマーク)関連研修	1	6,792	*2、*4

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（2015年度）

	審査数	是正対象数	是正完了数	集計対象範囲
プロジェクトセキュリティルールの確認	231	—※1	—※1	*4
公開Webシステム審査	49	—※1	—※1	*4
サイバー攻撃への対応状況調査と是正	130	18	18	*4
本番・開発運用の状況調査と是正	130	5	5	*4
AWS※2利用の実態状況調査と是正	14	6	6	*4
BPO※3業務の実態調査と是正	3	3	3	*4

※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（2015年度）

	回数等	集計対象範囲
本部情報セキュリティ担当者連絡会(国内)	12回開催	*2
海外拠点情報セキュリティ推進者定例	4回開催	*3
訪問アセスメントを行ったグループ会社数	4社(国内) 18社(海外)	*2、*3
海外拠点向け情報セキュリティパッケージ導入数	14社(海外)	*3

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（2015年度）

	審査数	是正対象数	是正完了数	集計対象範囲
公開Webシステム審査(国内)	8	—※	—※	*2
公開Webシステム審査(海外)	3	—※	—※	*3
サイバー攻撃対応状況調査と是正(国内)	96	22	21	*2
サイバー攻撃対応状況調査と是正(海外)	10	0	0	*3
本番・開発運用の状況調査と是正(国内)	5	3	3	*2
AWS利用の実態状況調査と是正(国内)	9	6	6	*2
BPO業務の実態調査と是正	6	1	1	*2

※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（2015年度）

	対応	集計対象範囲
ウイルス対策ソフトの導入	端末数 約24,000台	*2、*4
危険と判断し共有、フォローした脆弱性対応	11回	*2
標的型攻撃メール対応訓練	2回 常駐するパートナー企業社員を含む延べ16,447名を対象	*2

個人情報の取り扱い（2015年度）

	個人情報の取り扱い	集計対象範囲
個人情報管理簿への登録数	約600件	*4
監査対象とした部室	全部室(232)	*4

ヒューマンエラー対策（2015年度）

	対策の結果	集計対象範囲
メール誤送信防止導入効果	約20%の削減(2011年度比)	*1

パートナー企業に対するアセスメントの実施（2015年度）

	パートナー企業数	是正対象数	是正完了数	集計対象範囲
パートナー企業のアセスメント	海外企業を含む83社	40社 191件	39社 171件	*4

情報セキュリティに関する認証取得状況

	認証取得範囲	対象範囲
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	*1
	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)	
プライバシーマーク ^{※2}	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) だいがう証券ビジネス (一部の事業)	*1

※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 (2015年度)

情報セキュリティ障害	約1%増 (2014年度比)	集計対象範囲
		*4

*1~4: 情報セキュリティ関連の各数値情報の集計対象範囲

NO.	名称
*1	NRI 本体および NRI グループ会社 (国内・海外)
*2	NRI グループ会社 (国内)
*3	NRI グループ会社 (海外)
*4	NRI 本体のみ

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、さまざまな業界において、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だし、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、意匠権を調査
- ・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。

- ・事業企画や研究開発の過程で生まれたアイデアや技術、画面デザインについて、早期に特許権や意匠権を取得
- ・事業担当者と既存特許権の活用評価や、活用推進策などについて意見交換
- ・企業の合併・買収 (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

特許権や意匠権、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、他者が持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。2015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 대응することができず、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います。

[「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

2015年度、NRIは12名の障がい者を採用し、全社員に占める雇用率は2.2%となっています。2012年度から開設したマッサージ室では、10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。

さら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、2015年10月、特例子会社の認定を取得しました。

NRIみらいでは、2016年度は知的障がい者や精神障がい者を合計7名採用し、データ入力・チェック、スキャニング、研修支援、オフィス清掃などの業務を中心にNRIグループ内で活動しています。

[「NRIみらい」の設立は、P.28へ](#)

女性の採用と登用

NRIでは、2016年4月施行の[女性活躍推進法に基づく行動計画](#)を策定しています。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30%以上を目安に、今後も計画的に行ってまいります。管理職登用については、2018年度末までに女性管理職比率を7%以上とすることを目標としています。

これらの実現を支える活動として、NRI Women's Network (NWN)があります。NWNでは、女性社員がさらに輝くための環境を目指し、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つを柱とした活動を展開しています。そのひとつに2015年度で8回目を迎えたNWN年次大会があります。今回はNWNが展開する3つの柱のうち、「女性のキャリア形成支援」「仕事と育児の両立支援」の2つに焦点をあて「ひとつ上のステージへ」をテーマに、外部講師による講話や女性社員約110名の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実施しているほか、2016年度より女性社員向けキャリア研修を実施し、女性社員のさらなる活躍に向けた支援を行います。

従業員組合との対話

NRIは、「野村総合研究所従業員組合」（2016年4月1日現在の組合員数3,773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。

雇用状況

	2013年度		2014年度		2015年度		集計対象
	名	比率(%)	名	比率(%)	名	比率(%)	
社員数 総数	8,123	—	9,012	100.0	10,757	100.0	グループ
男性	—	—	6,980	77.5	7,980	74.2	グループ
女性	—	—	2,032	22.5	2,777	25.8	グループ
地域別 社員数 日本	—	—	8,105	89.9	8,498	79.0	グループ
男性	—	—	6,439	—	6,678	—	グループ
女性	—	—	1,666	—	1,820	—	グループ
欧州	—	—	12	0.1	21	0.2	グループ
男性	—	—	7	—	14	—	グループ
女性	—	—	5	—	7	—	グループ
米州	—	—	41	0.5	293	2.7	グループ
男性	—	—	23	—	153	—	グループ
女性	—	—	18	—	140	—	グループ
アジア	—	—	854	9.5	1,945	18.1	グループ
男性	—	—	511	—	1,135	—	グループ
女性	—	—	343	—	810	—	グループ
うち中国	—	—	374	4.2	1,398	13.0	グループ
男性	—	—	164	—	737	—	グループ
女性	—	—	210	—	661	—	グループ
社員数 総数	5,938	100.0	5,972	100.0	5,979	100.0	単体
男性	4,885	82.3	4,887	81.8	4,855	81.2	単体
女性	1,053	17.7	1,085	18.2	1,124	18.8	単体
役員	14	男女比	15	男女比	15	男女比	単体
男性	14	100.0	14	93.3	14	93.3	単体
女性	0	0.0	1	6.7	1	6.7	単体
管理職	2,208	男女比	2,278	男女比	2,351	男女比	単体
男性	2,099	95.1	2,154	94.6	2,215	94.2	単体
女性	109	4.9	124	5.4	136	5.8	単体
年間採用者数	308	男女比	328	男女比	299	男女比	単体
男性	225	73.1	243	74.1	210	70.2	単体
女性	83	26.9	85	25.9	89	29.8	単体
障がい者雇用数*	109	2.1	108	2.1	117	2.2	単体

※障がい者雇用はNRI+NRIみらいの実人数。比率は人数比ではなくポイント換算による雇用率

採用者数と離職率

	2013年度	2014年度	2015年度	集計対象
採用者数	308	328	299	単体
男性(名)	225	243	210	単体
(%)	73.1	74.1	70.2	単体
女性(名)	83	85	89	単体
(%)	26.9	25.9	29.8	単体
総離職率(%)	2.4	3.2	3.3	単体
平均勤続年数(年)	13.0	13.4	13.8	単体
新卒新入社員の3年後定着率(%)	96.6	95.5	94.8	単体

報酬

	2013年度	2014年度	2015年度	集計対象
平均報酬(千円) 従業員全体	10,911	10,892	11,560	単体

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、社員一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働き続けられる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訂しました。

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。2015年度は、各部署の状況に即した施策を主体的に立案し実行することで、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ました。また、2016年3月から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きつず会社訪問!」を開催しています。

育児・介護休業等取得者数

	2013年度	2014年度	2015年度	集計対象
マタニティ有給休暇取得者数(名)	9	12	17	単体
産前産後休暇取得者数(名)	53	53	73	単体
育児休業取得者数(名)	66	56	96	単体
うち男性(名)	8	9	21	単体
介護休業取得者数(名)	3	1	1	単体
育児休業取得後の復職率(%)	98.0	96.1	97.9	単体
育児休業取得後の定着率(%)	92.9	95.9	92.3	単体

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復職した者のうち、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%

年次有給休暇取得率

	2013年度	2014年度	2015年度	集計対象
年次有給休暇取得率(%)	58.6	61.7	66.5*	単体

※2015年度より、暑中休暇(年3日取得可能)を含んだ日数で算出

健康経営

NRIでは、全社員が心身ともに生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	活動方向	主な取り組み
1.生活習慣病を減らす	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 健診後の事後措置の強化 ヘルシーメニューの配信と食堂での展開
2.ストレスレスな職場を目指す	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> ラインケア研修の強化 ストレスチェック制度導入
3.喫煙率を下げ、受動喫煙を防止する	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 喫煙スペース半減 ※2016年度は廃止予定 禁煙サポート開始
4.ワーク・ライフ・バランス(仕事と生活の調和)を実現する	<ul style="list-style-type: none"> 時間外・休日労働を削減する 有給休暇の取得を促進する 	<ul style="list-style-type: none"> 長時間労働削減に向けた管理基準強化

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対応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を始めとする有給休暇取得促進

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

		2013年度	2014年度	2015年度	集計対象
業務上死亡者数(名)	従業員	0	0	0	単体
労働災害件数(件)*		0	1	0	単体

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浸透、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(Challenge & 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

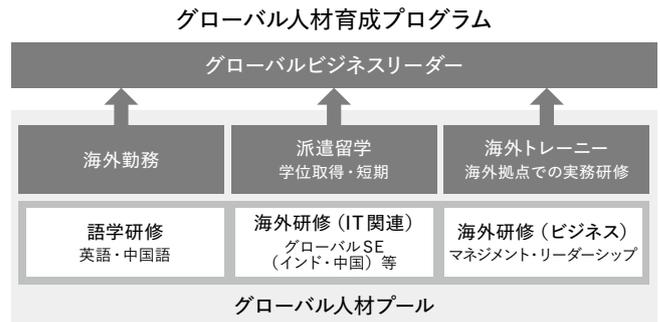
人材開発センターと各事業本部の人材育成担当者が協力して、全社で行う研修や事業本部の特性に応じた研修を企画・実施するほか、外部講座の紹介などを行っています。全社向けには、階層別研修を拡充しているほか、ITスキルやビジネススキルの研修、グローバル研修などを実施しており、社員の自律的なキャリア開発を支援し、各社員が将来に向けてのキャリア目標を描きやすい育成体系を確立しています。また各事業本部でも、それぞれの本部における育成強化目標に沿って、業務知識や先端IT知識を修得する研修などを実施しています。

■ 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。2016年4月時点での認定資格者は、合計252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。



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。5年間で100名を超える社員が海外13カ国に派遣され、帰国後も国内外で活躍しています。

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さらに充実させていく予定です。

[詳細はP.29へ](#)

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、社員の活動実態に即して、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とレベルを設定しています。

C&A制度の中で現在のキャリアフィールドとレベル、将来の目標としたいキャリアフィールドを上司と共有します。キャリアフィールドは複数選択することができます。キャリアフィールドの目的は、社員が組織の中で要求される「専門性の追求」と「専門分野の多様化」の両立を意識すること、今後のキャリアプランを考えるツールとして活用することです。あわせて、キャリアフィールドに沿って研修受講できるよう、組織的な人材育成、人材活用を推進しています。

社員の意識改革・風土改革

■ NRInnovation! Forum(NIF)

NIFは社員の意識改革・風土改革の実現に向けた取り組みとして、組織を超えた社員間のネットワーク作り、社内の課題に対

する議論・検討、提言を行う場として2011年にスタートしました。

「人育成」「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、フォーラムの開催や有志の社員によるワーキング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、経営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。これらの活動では、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。

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(2016年3月31日時点)

資格の種類	取得者数	集計対象
情報処理技術者(高度) ^{**}	6,009	単体
ITコーディネーター	176	単体
Project Management Professional	230	単体
ITIL Manager/Expert/Intermediate	63	単体
証券アナリスト検定会員	228	単体
米国証券アナリスト(CFA)	3	単体
公認会計士	10	単体
米国公認会計士(CPA)	7	単体
税理士	2	単体
弁理士	5	単体
中小企業診断士	42	単体
アクチュアリー(正・準)	2	単体
一級建築士	12	単体
電気通信主任技術者	114	単体

^{**}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。旧「システムアナリスト」および旧「上級システムアドミニストレーター」、旧「上級セキュリティアドミニストレーター」を含む延べ人数。

研修費と研修時間

	2013年度	2014年度	2015年度	集計対象
研修費(百万円)	1,858	1,789	1,712	グループ
一人あたり研修時間(時間/人)	63	57	54	単体

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](#)

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](#)

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](#)

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](#)

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。

NRIは、2016年4月、東京工業大学と「[NRI・東工大サイバーセキュリティ教育研究共創プログラム](#)」に関する連携協定を結び、「サイバーセキュリティ」に関する研究・教育の推進に協力しています。また、6月には、[東京大学の「先端人工知能学教育寄付講座」](#)設立のために寄付をし、人工知能(AI)の研究者を育成する支援をしています。

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 大学(院)生向け「企業の社会貢献を考える」ワークショップ開催

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。2016年2月に、「企業の社会貢献を考える」をテーマに、企業のCSRや、自分は企業でどのように社会に貢献したいかなどを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。

[詳細はこちら](#)

事例 オープンイノベーションによる「NRI ハッカソン」

NRIでは、2013年度以来学生からエンジニア、プログラマーまで多様な人材がチームを組み、新しいアイデアをかたちにする、アイデアソン・ハッカソンを行っています。2015年度は“Money×IoT”をテーマに、140名(32チーム)が参加しました。

[詳細はP.28へ](#)

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9回となる2015年度のテーマは、「中国人の爆買い～私はこう思う～」でした。14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

	2013年度	2014年度	2015年度	集計対象
野村マネジメントスクール 受講生(名)	189	196	216	—
NRI学生小論文コンテスト 応募数(件)	1,518	883	2,622	—
キャリア教育支援 学校数(校) 参加人数(名)	35 1,600以上	31 1,700以上	38 1,500以上	単体
大学への講義提供 学校数(校) 派遣講師(名)	32 47	28 52	32 59	単体

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、各事業部門なら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なら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。

2015年度は、NRIグループ社員の企業理念の実現に向けた指針である「NRIグループ企業行動原則」と「NRIグループビジネス行動基準」を改訂しました。

「内部統制システムの構築に関する基本方針」はこちら

適切な情報開示

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。開示書類の信頼性を一層向上するため、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。

株主・投資家への情報開示についてはP.54へ

役員報酬(2016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)	単体/ グループ
取締役 (社外取締役を除く)	582	281	147	149	3	9	単体
監査役 (社外監査役を除く)	79	58	19	—	1	3	単体
社外役員	93	83	9	—	0	6	単体

※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

	2014/07時点	2015/07時点	2016/07時点	単体/ グループ
取締役合計(名)	9	10	10	単体
社外取締役(名)	2	3	3	単体
女性取締役(名)	0	1	1	単体
外国人取締役(名)	0	0	0	単体

取締役会実施状況の推移

	2013年	2014年	2015年	単体/ グループ
実施回数(回)	14	15	14	単体
社外取締役の平均出席率(%)	97	83	93	単体

※2013年は、2013年度の株主総会～2014年度株主総会直前までの期間とする。2014年、2015年も同様。

「有価証券報告書」(2016年3月期)

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、リスク管理担当役員およ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

2016年度重点テーマ

- I. プロジェクトリスクに対するマネジメントの更なる強化
- 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. グローバル化に相応しいガバナンス態勢の整備

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グループ企業行動原則において『NRIグループは、「企業理念」の実現に向けて、企業行動原則に基づき、未来志向でグローバルかつ自律的に行動し、さまざまなステークホルダーとの信頼関係を築きます。』とうたい、例えば、社会に対しては「私たちは、法令とその精神を遵守し、反社会的勢力とは一切の関係を遮断します。」と記しています。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、研修などの啓発活動による予防活動や、不正行為等の早期発見とその是正を目的にコンプライアンス・ホットラインを設置するなど、コンプライアンス経営の強化を図っています。

[「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、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	2015年度	集計対象
通報または相談件数(件)	5	17	1	6	3	*1

コンプライアンス意識調査回収率

	2010年度	2012年度	2014年度	集計対象
回収率(NRIグループ)(%)	88.1	74.4	87.3	*2

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)履修率

	2011年度	2013年度	2015年度	集計対象
履修率(NRIグループ)(%)	99.5	96.1	98.9	*3

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。(集計対象:*2)

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。(集計対象:*2)

*1~3の集計対象

NO.	名称	説明
*1	NRIグループ(国内)(一部を除く)	本社の所在が国内のNRIグループ各社(だいがう証券ビジネスを除く)
*2	NRIグループ(国内外)	本社の所在が国内外のNRIグループ各社
*3	NRIグループ(国内外)(一部を除く)	本社の所在が国内外のNRIグループ各社(だいがう証券ビジネス、および、海外のNRIグループ各社現地採用社員を除く)

人権の尊重

NRIグループは、「国際人権章典」、「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」を尊重しています。「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](#)

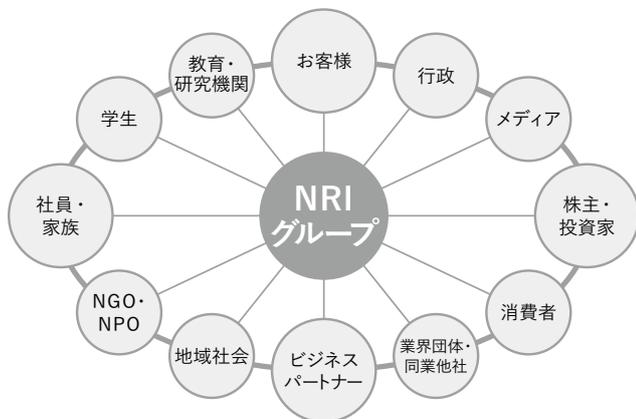
また、2012年度から、経済人コー円卓会議日本委員会が主催する人権デューデリジェンス・ワークショップに参加し、企業、NGO/NPO、有識者等のマルチステークホルダーによる対話を通じて、人権課題の把握に努めています。

「マルチ・ステークホルダー・エンゲージメントの取り組み」はp.16へ

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」「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お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っています。

2015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
<ul style="list-style-type: none"> ・お客様のニーズや課題の把握 ・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 ・システムの信頼性
改善を期待されている項目
<ul style="list-style-type: none"> ・マニュアルのわかりやすさ ・見積もり根拠の明確性と価格

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。

2015年度は、1株当たりの年間配当金を80円（前期比+10円[※]）としました。

※当社は2015年10月1日付で普通株式1株につき1.1株の割合で株式分割を行っていますが、当期の期末配当はこれに伴う1株当たり配当金の調整は行わないため、年間で実質14円の増配となります。

株主総会の充実にに向けた取り組み

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

株主・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—2015年度は延べ539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—2015年度は東京で開催されたフォーラムに3回参加
- ・個人投資家を対象とした会社説明会を開催—2015年度は東京(2回)・札幌・大阪・福岡にて延べ1,062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。

- ・2015年度は2回実施
- ・1回目は、NRIの情報を入手する主な媒体や「NRIだより」で紹介してほしい事業テーマなどを質問—株主10,545名に発送し、2,024名より回答(回収率19.2%)
- ・2回目は、株式購入の時期やきっかけ、保有方針などを質問—株主10,887名に発送し、2,455名より回答(回収率22.6%)

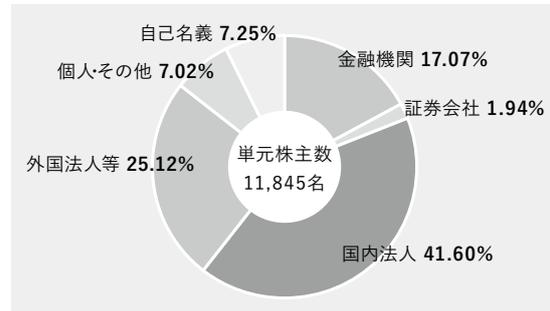
適切な情報開示

NRIは、経営の透明性向上、株主・投資家をはじめとする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

[IR情報に関するポータルサイトはこちらへ](#)

所有者別持株比率(2016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

NRIグループのシステム開発をパートナー企業へ委託する際には、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パートナーは、2016年3月末時点で国内7社、中国1社となっています。

NRIグループの社員に対し、独占禁止法にのっとり、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11,500名ののぼり、そのうち約半数が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パートナーをはじめとするパートナー企業と共同で、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パートナーは、2016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革新活動については、P.39へ

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。2015年度は、eパートナーを中心にのべ199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。2015年度は、国内外のパートナー企業112社から、234名が参加しました。

さらに、NRI創立50周年を記念して、中国北京において「中国パートナーフォーラム」を開催し、中国のパートナー企業20社から、70名が参加しました。

2014年度からパートナー企業に呼びかけ、CSR調達の一環として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。2015年度は4社6名が参加し、2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。

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。ITソリューション事業における中国パートナー企業は、2016年3月末現在、19地域21社です。

中国におけるオフショア開発委託費の推移

	2013年度	2014年度	2015年度	集計対象
委託費(億円)	213	234	234	単体

さらに、日本国内のニアショア開発^{※2}や、チャイナ・プラス・ワゴン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に努め、状況を定期的に確認しています。

詳細は、P.41へ

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・レポート・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	P4-5 トップメッセージ
組織のプロフィール		
G4-3	組織の名称	統合レポート2016 P4-9 NRIとは
G4-4	主要なブランド、製品およびサービス	統合レポート2016 P68-70 連結財務諸表
G4-5	組織の本社の所在地	統合レポート2016 P74 NRIグループ
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	統合レポート2016 P75 会社データ
G4-7	組織の所有形態や法人格の形態	統合レポート2016 P75 会社データ
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）	統合レポート2016 P75 会社データ
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	統合レポート2016 P75 会社データ
G4-10	a. 雇用契約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）	P44 雇用状況
G4-11	団体交渉協定の対象となる全従業員の比率	P43 従業員組合との対話
G4-12	組織のサプライチェーン	P54-55 ビジネスパートナーとのかかわり
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	P33 環境への配慮
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
G4-16	（企業団体など）団体内の提言機関で、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 理事
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 （2016年3月期） P7 関係会社の状況
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重点テーマの特定プロセス
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 P62 編集方針 統合レポート2016 P74 NRIグループ
		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
		7.3.3 組織の影響力の範囲
		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
		7.3.3 組織の影響力の範囲
		6.5.2 環境：原則及び考慮点
		7.8 社会的責任に関する自主的なイニシアチブ
		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

G4-21	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	P53 ステークホルダーとの関係 統合レポート2016 P4-9 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	P12-15 ステークホルダーダイアログ P16 マルチステークホルダー・エンゲージメントの取り組み	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	P53-55 ステークホルダーとの関係	
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 P62 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	P38 独立した第三者保証報告書 P60 エンドースメント	
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	P35 環境活動推進体制 P49-51 コーポレート・ガバナンス/内部統制 統合レポート2016 P38-47 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 について	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）	P51 コンプライアンス体制 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	P18-21 CSR重点テーマ1
経済パフォーマンス	EC1	創出、分配した直接的経済価値	統合レポート2016 P10-11 財務・非財務ハイライト 有価証券報告書 (2016年3月期) P11 外注実績 有価証券報告書 (2016年3月期) P87 販売費及び一般管理費の主要な費目及び金額
	EC3	確定給付年金制度の組織負担の範囲	有価証券報告書 (2016年3月期) P103-105 退職給付関係
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）	P18-21 CSR重点テーマ1 P32 調査・提言活動・情報発信 P32 震災復興支援 P32-33 社会づくり P47-48 人づくり

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	P32 震災復興支援 P32-33 社会づくり P47-48 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	P33 環境への配慮	
原材料	EN1	使用原材料の重量または量	P37 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	P37 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	P37 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	P21 共同利用型サービス利用によるCO₂削減効果 2020年に向けた環境目標を設定	
水	EN8	水源別の総取水量	P37 環境負荷情報INPUT(資源利用): 水資源	
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)	P37 環境負荷情報 (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	P37 環境負荷情報OUTPUT(環境影響): 温室効果ガス排出量	
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	P22-25 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	P55 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	P21 共同利用型サービス利用によるCO₂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)	P37 環境負荷情報OUTPUT(環境影響): 紙廃棄物、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	P51-52 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	P52 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	P52 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	P39 品質管理 P39-42 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)	P42 情報セキュリティ障害 (2015年度)	
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	P53 2015年度のお客様満足度調査結果	
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	P42 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	P26-29 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)	P44 採用者数と離職率	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)	P44 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)	P45 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)	P47 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	P46-48 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)	P50 取締役構成の推移 P44 雇用状況	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	P45 健康管理 P52 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

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. 3」に基づき人権課題について同業他社やNGO等との議論を行い、自社の事業活動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、マテリアリティの検証を行い（Step C）、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）。さらに、CDP「気候変動情報開示先進企業」に選定されるなど、グローバル基準に則した環境情報開示の拡充を行った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てサプライチェーンを含めた活動を推進するとともに、情報開示のバウンダリーを拡げ、国際的な評価向上に資するESG情報開示の拡充を一層進めていくことを期待します。



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

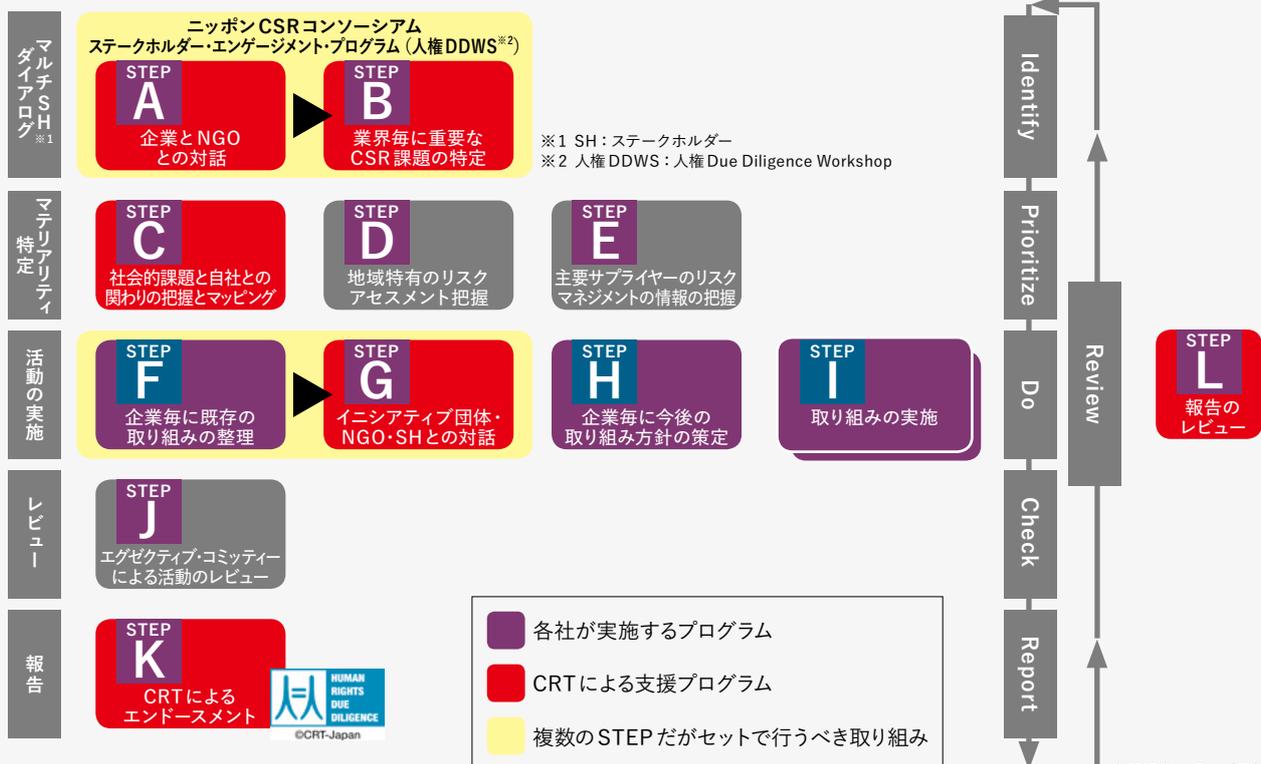


サステナブル・ナビゲーション

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、経済人コー円卓会議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きます。

※「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。



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

2015年度（2015年4月1日～2016年3月31日）の取り組みを中心に、一部、過去の経緯や2016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。

参照したガイドライン

- ・GRIサステナビリティ・レポート・ガイドラインG4版
- ・環境省 環境報告ガイドライン2012年版

電子版公開年月

2016年9月（前回の公開：2015年10月、次回公開予定：2017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2016」発行時点である2016年9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