NRI

ESGデータブック 2021

〈2021年3月期〉

Environment

Social

Governance

野村総合研究所
Nomura Research Institute

ESGデータブック 2021 目次

サステナビリティ マネジメント

サステナビリティ方針	p.1
ステークホルダー	p.3
マテリアリティ<重要課題>	p.4
情報開示	p.6

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス マネジメントアプローチ	p.8
コーポレート・ガバナンス データ	p.10
リスクマネジメント マネジメントアプローチ	p.24
リスクマネジメント データ	p.26
コンプライアンス マネジメントアプローチ	p.33
コンプライアンス データ	p.34
サプライチェーン・マネジメント マネジメントアプローチ	p.40
サプライチェーン・マネジメント データ	p.41
クライアント・リレーションシップ・マネジメント マネジメントアプローチ	p.46
クライアント・リレーションシップ・マネジメント データ	p.49
イノベーション・マネジメント データ	p.50
情報システムの品質 マネジメントアプローチ	p.55
情報システムの品質 データ	p.56
情報セキュリティ マネジメントアプローチ	p.64
情報セキュリティ データ	p.65

環境

環境マネジメント マネジメントアプローチ	p.73
環境マネジメント データ	p.75
気候変動 データ	p.78
温室効果ガス排出 データ	p.81
エネルギー消費 データ	p.82
資源利用・廃棄物 データ	p.83
NRIグリーンボンド（第3回無担保社債）データ	p.84
NRIサステナビリティ・リンク・ボンド（第8回無担保社債）データ	p.85

社会

労働慣行・ダイバーシティ マネジメントアプローチ	p.86
労働慣行 ・ダイバーシティ データ	p.89
労働安全衛生 マネジメントアプローチ	p.100
労働安全衛生 データ	p.102
人材開発 マネジメントアプローチ	p.106
人材開発 データ	p.108
ビジネスと人権 マネジメントアプローチ	p.120
ビジネスと人権 データ	p.121
社会貢献活動 データ	p.129

外部保証

外部保証	p.134

GRIスタンダード対照表

GRIスタンダード対照表	p.135

■表中記号に関する凡例

記号

–	該当なし
n/a	欠損または利用不可

集計対象範囲を表す記号

a	NRIグループ（国内・海外）
a-	基本的に、NRIグループ（国内・海外）であるが、一部を除く
b	NRIグループ（国内）
b-	基本的にNRIグループ（国内）であるが、一部を除く
c	NRI単体
c-	基本的にNRI単体であるが、一部を除く
d	その他

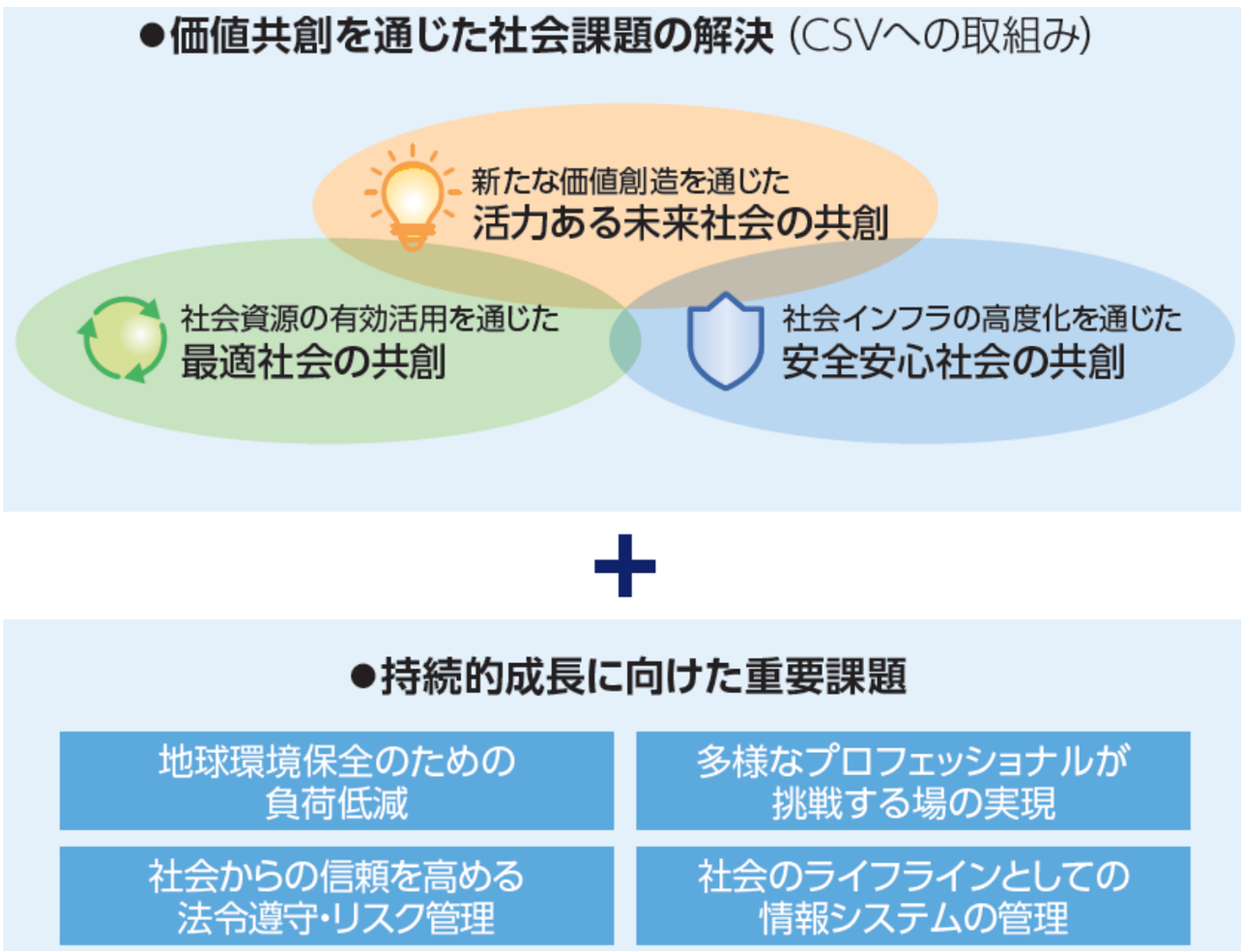
■ サステナビリティ方針

A01

▶サステナビリティ経営方針

NRIのサステナビリティ経営方針	
	NRIは、お客様が事業の中で社会課題を解決していくことを支援し、社会価値をお客様と共創していく企業になっていきたいと考えています。 そのような想いから、NRIは、国連グローバルコンパクト(UNGC)、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)等に賛同し、参加を表明しています。 「NRIグループ中期経営計画(2019-2022)」では「価値共創を通じた社会課題の解決」を謳い、 ・「新たな価値創造を通じた活力ある未来社会の共創」 ・「社会資源の有効活用を通じた最適社会の共創」 ・「社会インフラの高度化を通じた安全安心社会の共創」 の3つの社会価値の共創を中核に事業を推進していくことを定めました。 今後とも社会に信頼され、その期待に応えていくために、私たち自身も変化しながら、新しいテクノロジーの潮流を先取りし、未来社会における課題解決に繋がる事業を推進することで、持続可能な未来社会づくりに貢献し、社会的責任を果たしてまいります。 また、国内外の多様なステークホルダーの声に対し真摯に耳を傾け、自らの行動を律していく所存です。

NRIグループのサステナビリティ経営



リンクファイル	サステナビリティマネジメント「ESG説明会」 https://www.nri.com/jp/sustainability/management/esg/2018 Vision2020とNRIの目指すサステナビリティ経営 https://ir.nri.com/jp/ir/library/report/main/05/teaserItems2/0/link/AR2020_view_all.pdf#page=44 サステナビリティ経営 https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/sustainability/Sustainability_Book2021.pdf#page=6

サステナビリティ方針

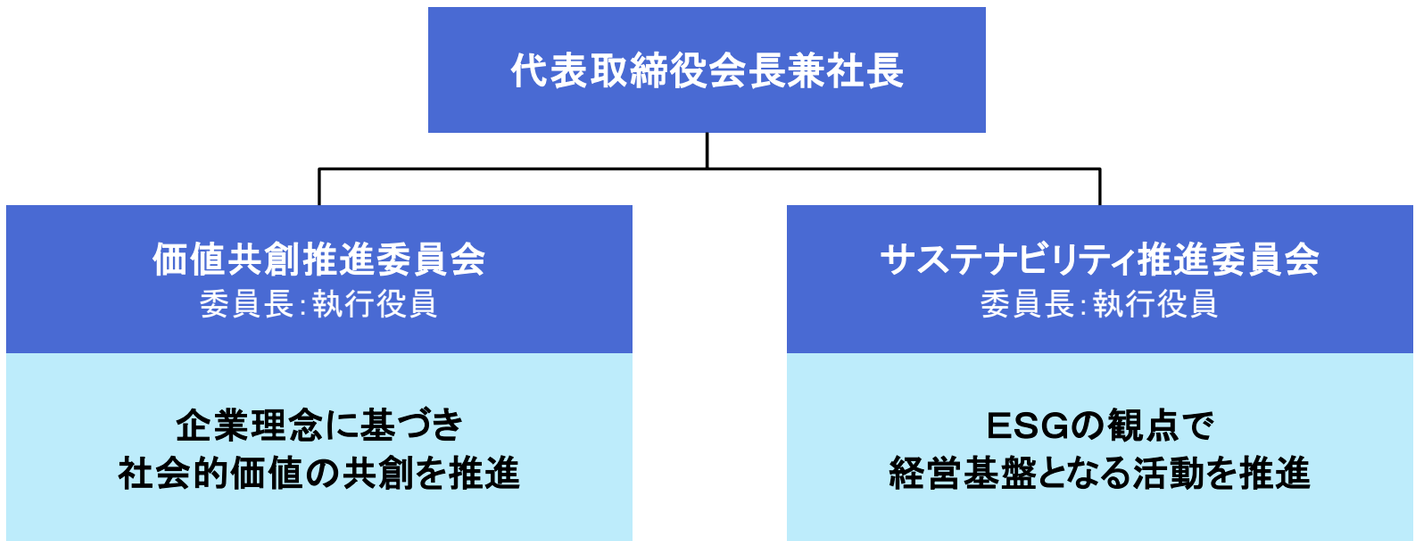
A01

▶サステナビリティ経営の推進体制

サステナビリティ経営の推進体制

NRIでは、サステナビリティ推進体制として、「価値共創推進委員会」と「サステナビリティ推進委員会」を会長兼社長特命で設置し、両委員会での調査や議論を踏まえて、経営会議等への提言を行っています。

【体制図】



▶イニシアチブへの参画

イニシアチブへの参画

・国連グローバル・コンパクト（UNGC：United Nations Global Compact）
・気候変動イニシアチブ（JCI：Japan Climate Initiative）
・持続可能な開発のための世界経済人会議 (WBCSD：World Business Council for Sustainable Development)
・気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures）
・Science Based Targets initiative（SBTi）
・RE100 (Renewable Electricity 100%)
・Business Ambition for 1.5°C
・一般社団法人日本経済団体連合会「企業行動憲章」
・COOL CHOICE

■ ステークホルダー

▶ステークホルダーの状況

ステークホルダーの状況	
	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。

▶ステークホルダーとの対話

ステークホルダーとの対話	
	NRIグループは、日常の事業活動を通じて、さまざまな形でステークホルダーの意見を聞き、コミュニケーションを図る機会を大事にしています。 また、日常の対話の他に、グローバルなサステナビリティのトレンドを理解し、経営戦略やリスクマネジメントに反映するために、オピニオンメーカーやルールメーカーである有識者とのダイアログを行っています。 2018年度は、スイスのジュネーブにあるSDGs推進する国際的NPO World Business Council for Sustainable Development（以下、WBCSD）を訪問、さらにチューリッヒで国際的なESG評価機関のRobecoSAMを訪問し、海外での２回目のダイアログを開催しました。 そのダイアログでは、「ESG投資家が企業に求めること」や「SDGsに向けた企業としてのあるべき対応」などについて、意見を交わしました。 また、サステナビリティ経営と具体的なESGに対する取り組みを紹介するためのESG説明会をこの年以降毎年開催し、ステークホルダーの方々より「NRIらしい価値共創」に対して、貴重なご意見をいただきました。 2019年度は、NRIで3回目となる海外でのステークホルダー・ダイアログをフランスのパリで開催しました。 サステナブルファイナンスの分野において世界をリードする金融機関BNPパリバグループの資産運用部門BNP Paribas Asset Management、および国際的なESG評価機関であるVigeo Eirisを訪問しました。 当該ダイアログでは、各企業の有識者とNRIの社員等数名が、「国際的なサステナブルファイナンスの潮流」や「SDGsに対する企業の取組みに対する評価」などについて、意見を交わしました。 2020年度は、新型コロナウイルス感染防止の観点からオンラインで実施しました。通算4回目となる有識者ダイアログでは、持続可能な開発目標（SDGs）を推進している国際NGO、World Benchmarking Allianceとダイアログを行いました。ダイアログでは、主に「SDGs視点での企業評価」や「人権の取り組みにおける開示の在り方」などについて、意見を交わしました。 ダイアログにはNRIグループのサステナビリティ責任者である常務執行役員が参加し、ダイアログの成果をガバナンスと経営の強化に直接反映する体制としています。
リンクファイル	ステークホルダーダイアログ https://www.nri.com/jp/sustainability/management/dialogue ESG説明会 https://www.nri.com/jp/sustainability/management/esg/2018 ダイアログ https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/sustainability/Sustainability_Book2021.pdf#page=52

■ マテリアリティ<重要課題>

▶マテリアリティ（重要課題）

マテリアリティ（重要課題）	
	ISO 26000、GRI*ガイドライン第4版、Dow Jones Sustainability Indices （DJSI）、SASB（米国サステナビリティ会計基準審議会）の国際基準・ガイドラインの項目や国連グローバル・コンパクトをベースとしてNRIの15のマテリアリティ（重要課題）を特定しています。 社会のライフラインとしての情報システムの管理 ・情報セキュリティ・システム管理 ・情報社会へのアクセス 多様なプロフェッショナルが挑戦する場の実現 ・人材の多様性 ・社会との対話 ・顧客とのコミュニケーション ・健全な雇用・労使関係 ・人権の尊重 社会からの信頼を高める法令遵守・リスク管理 ・コーポレート・ガバナンスの強化 ・リスク・危機管理 ・海外腐敗防止 ・顧客への適切な情報開示 地球環境保全のための負荷低減 ・気候変動への対応 ・持続可能なエネルギー消費 ・環境に対する責任と保全 ・サプライチェーンにおける環境配慮

* GRI：Global Reporting Initiativeという国際組織の略称。

マテリアリティ（重要課題）の特定プロセス	
	Step1　国際基準に基づく課題要素洗い出し 持続可能な成長を考えるうえで考慮すべき課題となり得る要素を国際規格のガイドライン等をベースとして網羅的なロングリストをまとめる。 **Step2　マテリアリティ（重要課題）の特定** 洗い出した要素に対して、経営の視点（横軸）、社外ステークホルダーの視点（縦軸）から、重要度が高い要素を抽出・特定する。 **Step3　有識者へのヒアリング・経営討議** 抽出された重要度が高い要素に関して、社外の有識者の意見を踏まえて内容を調整、信頼性や客観性を担保し、経営討議を経て特定する。

■ マテリアリティ<重要課題>

A03

▶マテリアリティ（重要課題）のKPI

地球環境保全のための負荷低減

対象とするマテリアリティ（重要課題）	
	気候変動への対応
長期の目標	
	2030年度において、NRIグループの事業活動から生じる温室効果ガスの排出量（Scope1+2）を2013年度比で72%削減する。
目標年度	
	2030年度
進捗	
	2020年度：温室効果ガス排出量削減率48.7%（2013年度比）

多様なプロフェッショナルが挑戦する場の実現

対象とするマテリアリティ（重要課題）	
	人材の多様性
長期の目標	
	1. 女性管理職比率を2022年度末までに8.5%以上にする（女性管理職を100名以上新たに登用する） 2. 女性の採用比率を30％以上にする 3. 管理職に対するダイバーシティマネジメントに関する更なる意識啓発を行う
目標年度	
	2022年度
進捗	
	2020年度：女性管理職比率7.6%、女性採用比率27.2%

社会のライフラインとしての情報システムの管理

対象とするマテリアリティ（重要課題）	
	情報セキュリティ・システム管理
長期の目標	
	顧客システムのセキュリティ審査結果と是正状況、および各事業拠点、パートナー企業に対する監査結果と是正状況を指標として管理する。
目標年度	
	毎期設定する年度目標に向けて継続して取り組んでいる。
進捗	
	2020年度：財務的および社会的に重大な影響を及ぼす情報システム障害は発生しませんでした。

KPI

		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
財務的、社会的に重大な影響を及ぼす情報システム障害の件数	件	0	0	0	0	0
	集計対象範囲	c	c	c	c	c

■ 情報開示

▶情報開示の体系

情報開示の体系	
	統合レポート（冊子およびPDF） 企業価値創造活動の全体像をわかりやすく、かつ、簡潔にお伝えするために、企業価値に関わる重要な財務・非財務情報について関連付けながら説明しています。 ESGデータブック（PDF） 環境（E）、社会（S）、ガバナンス（G）に関する非財務情報に関し、詳細に開示しています。 サステナビリティブック（冊子およびPDF） 1年間のサステナビリティ推進活動の概要をわかりやすく説明しています。 ウェブサイト NRIグループに関する情報、株主・投資家情報、CSR情報、その他の情報に関し、詳細に開示しています。

リンクファイル	
	ディスクロージャー方針 https://www.nri.com/jp/ir/policy 統合レポート https://ir.nri.com/jp/ir/library/report.html サステナビリティ https://www.nri.com/jp/sustainability サステナビリティ報告 https://www.nri.com/jp/sustainability/library/report

▶報告の対象範囲/報告期間/外部保証

報告の対象範囲	
	財務および非財務情報の開示に関しては、原則としてNRIグループ（株式会社野村総合研究所および連結子会社）を対象としています。 非財務情報のうち、特定の範囲を対象としているものが一部ありますが、その場合は個別に対象範囲を明示しています。

報告対象期間	
	2020年度（2020年4月1日～2021年3月31日）の取り組みを中心に、一部、過去の経緯や2021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。

外部保証	
	環境データや社会貢献活動データの一部については、第三者認証機関からの認証を取得しています。

リンクファイル	
	独立した第三者保証報告書（p.134）

情報開示

▶参考にしたガイドライン

開示にあたって参考にしたガイドライン	
	・国際統合報告評議会（IIRC）国際統合報告フレームワーク ・グローバル・レポーティング・イニシアチブ（GRI）サステナビリティ・レポーティング・スタンダード ・環境省　環境報告書ガイドライン（2018年版） ・国連　ビジネスと人権に関する指導原則報告フレームワーク ・コーポレート・ヒューマンライツ・ベンチマーク
リンクファイル	GRIスタンダード対照表（p.135）

▶社外からの評価

社外からの評価	
	SRIインデックス銘柄への選定 ・Dow Jones Sustainability World Index (2018年～) ・Dow Jones Sustainability Asia/Pacific Index（2016年～） ・MSCI ESG Leaders Index（MSCI Global Sustainability Indexesから2017年に改称）（2016年～） ・FTSE4Good Developed Index（2006年～） ・MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数（2017年～） ・MSCI日本株女性活躍指数（WIN）（2017年～） ・FTSE Blossom Japan Index（2017年～） ・SOMPO Sustainability Index（2012年～） ・S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数 (2018年～) 持続可能性（サステナビリティ）関連の評価 ・S&P Global社「Sustainability Award 2021」シルバークラス（2021年） 気候変動関連の評価 ・CDP 気候変動Aリスト企業（2019年度~） ・CDP サプライヤー・エンゲージメント・リーダー・ボード（2019年度~） ダイバーシティ関連の評価 ・経済産業省・東京証券取引所「なでしこ銘柄」に選定（2017年～） ・厚生労働省「えるぼし」最高位を取得（2017年～） ・厚生労働省「くるみん」認定 (2007年～) ・厚生労働省「プラチナくるみん」認定 (2018年～) 健康経営*への評価 ・日本健康会議「健康経営優良法人（ホワイト500）」認定を取得（2017年～） ・日本生産性本部「ワークライフバランス大賞」優秀賞（2016年）

*「健康経営」は、特定非営利活動法人健康経営研究会の登録商標です。

■ コーポレート・ガバナンス マネジメントアプローチ

G01M

本マネジメントアプローチが関連する、NRIのマテリアリティ

「コーポレート・ガバナンスの強化」および「社会との対話」

重要課題とNRIのアプローチ

NRIは、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため、社会、お客様、社員、取引先、株主等のステークホルダーの立場を踏まえたうえで、透明・公正かつ迅速・的確な意思決定を行うための仕組みがコーポレート・ガバナンスであるとの認識に立ち、以下の基本的な考え方に沿って、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

1. ステークホルダーとの協働
NRIは、ステークホルダーの利益を尊重し、ステークホルダーと適切に協働する。特に株主に対しては、その権利が実質的に担保されるよう適切な対応を行うとともに実質的な平等性を確保する。

2. 情報開示とコミュニケーション
NRIは、法令および東京証券取引所の規則で定められている情報、ならびにステークホルダーにNRIを正しく理解してもらうために有用な情報を、迅速、正確かつ公平に開示し透明性を確保するとともに、株主との間で建設的な対話を行う。

3. コーポレート・ガバナンス体制
NRIは、監査役会制度を基礎として、独立社外取締役・独立社外監査役を選任するとともに、独立社外取締役を主要な構成員とする取締役会の諮問機関を設置することにより、経営監督機能を強化する。

なお、NRIのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方、および取り組み方針を明らかにするため、「NRIコーポレートガバナンス・ガイドライン」を公開しています。

重点活動・中長期目標

NRIグループは、国内市場においては金融業や流通業における顧客基盤の構築や金融分野のビジネスプラットフォームの提供などを通して、グローバル市場においては日本企業のグローバル化への対応と、主に豪州でのＭ＆Ａなどを通して成長してきました。
さらに、顧客企業においては新型コロナウイルス感染症の拡大を契機にDX(デジタルトランスフォーメーション)関連の IT投資が増加し、業務プロセスを変革する段階から、ビジネスモデルそのものを変革する段階へと急速に進展しています。
NRIグループが今後さらなる成長を実現するためには、国内外の既存事業領域における競争優位性をさらに高めつつ、DX領域においても信頼されるパートナーとしての地位を確立し、顧客との取引を大型化する必要があると考えています。そのためには DX事業やグローバル事業を推進する人材の確保が必要であり、採用と育成の強化が重要であると認識しています。
連結での海外売上比率は8.8%、NRIの外国人持株比率は約30%、NRIグループの海外就業者比率は26.2%です。

■ コーポレート・ガバナンス マネジメントアプローチ

G01M

進捗・成果・課題	
	透明性と独立性の向上に関しては、2015年に独立社外取締役を2名から3名に増員し、2016年からは取締役会の実効性評価を始めました。 2017年には、独立社外取締役を主要な構成員とする指名諮問委員会を新設するとともに、報酬諮問委員会の主要な構成員を社外有識者から独立社外取締役に変更しました。 持続可能性の面では、2017年にサステナビリティ推進委員会を設置し、経営の意思決定と監督に持続可能性の視点を取り入れる体制としました。 グローバルガバナンスにおける多様性・普遍性については、新たにNRIグループに加わった海外子会社の企業文化・風土を尊重しながら、NRIの企業理念やグループ企業行動原則・行動基準等を共有するという方向で進めています。

リンクファイル	
	コーポレート・ガバナンス https://www.nri.com/jp/company/governance NRIのコーポレート・ガバナンス https://ir.nri.com/jp/ir/library/report/main/05/teaserItems2/0/link/AR2020_view_all.pdf#page=74 有価証券報告書 https://ir.nri.com/jp/ir/library/securities.html

■ コーポレート・ガバナンス データ

G01D

▶コーポレート・ガバナンスの方針

取締役会の独立性に関する方針および目標	
	NRIは、監査役会制度を基礎として、独立社外取締役・独立社外監査役を選任するとともに、独立社外取締役を主要な構成員とする取締役会の諮問機関を設置することにより、経営監督機能を強化しています。 取締役会は、非業務執行取締役、業務執行取締役、および社外取締役でバランス良く構成し、執行の視点、監督の視点、第三者の視点など、多角的な視点から取締役会における適切な意思決定と監督の実現を図っています。 独立社外取締役は原則3名、少なくとも2名以上選任することを定めています。 なお、取締役会の独立性に関しては、「NRIコーポレートガバナンス・ガイドライン」第11条、第13条、第17条、第19条、第23条に定めています。
参照文書	
	NRIコーポレートガバナンス・ガイドライン https://www.nri.com/jp/company/governance

▶コーポレート・ガバナンスの構成

取締役数、監査役数（7月頭）		単位	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
取締役総数		名	9	7	9	9	9
	うち、女性	名	1	1	1	1	1
	うち、外国人	名	0	0	0	0	0
	業務執行社内取締役	名	3	3	3	3	3
	非業務執行社内取締役	名	3	1	3	3	3
	社外取締役	名	3	3	3	3	3
監査役総数		名	5	5	5	5	5
	うち、女性	名	0	0	0	0	0
	うち、外国人	名	0	0	0	0	0
	社外監査役	名	3	3	3	3	3
	集計対象範囲		c	c	c	c	c
取締役会議長							
	取締役会議長は非業務執行取締役が務めることを「NRIコーポレートガバナンス・ガイドライン」に定め、これにより監督と執行の分離を図っています。（「NRIコーポレートガバナンス・ガイドライン」 第13条 取締役会の議長）						

執行役員等の数（7月頭）		単位	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
執行役員*		名	38	40	38	41	40
	うち、女性	名	0	0	1	1	2
経営役		名	12	10	10	9	8
	うち、女性	名	1	1	1	1	0
研究理事		名	1	2	2	2	3
	うち、女性	名	0	0	0	0	0
	集計対象範囲		c	c	c	c	c

* 業務執行社内取締役を含む

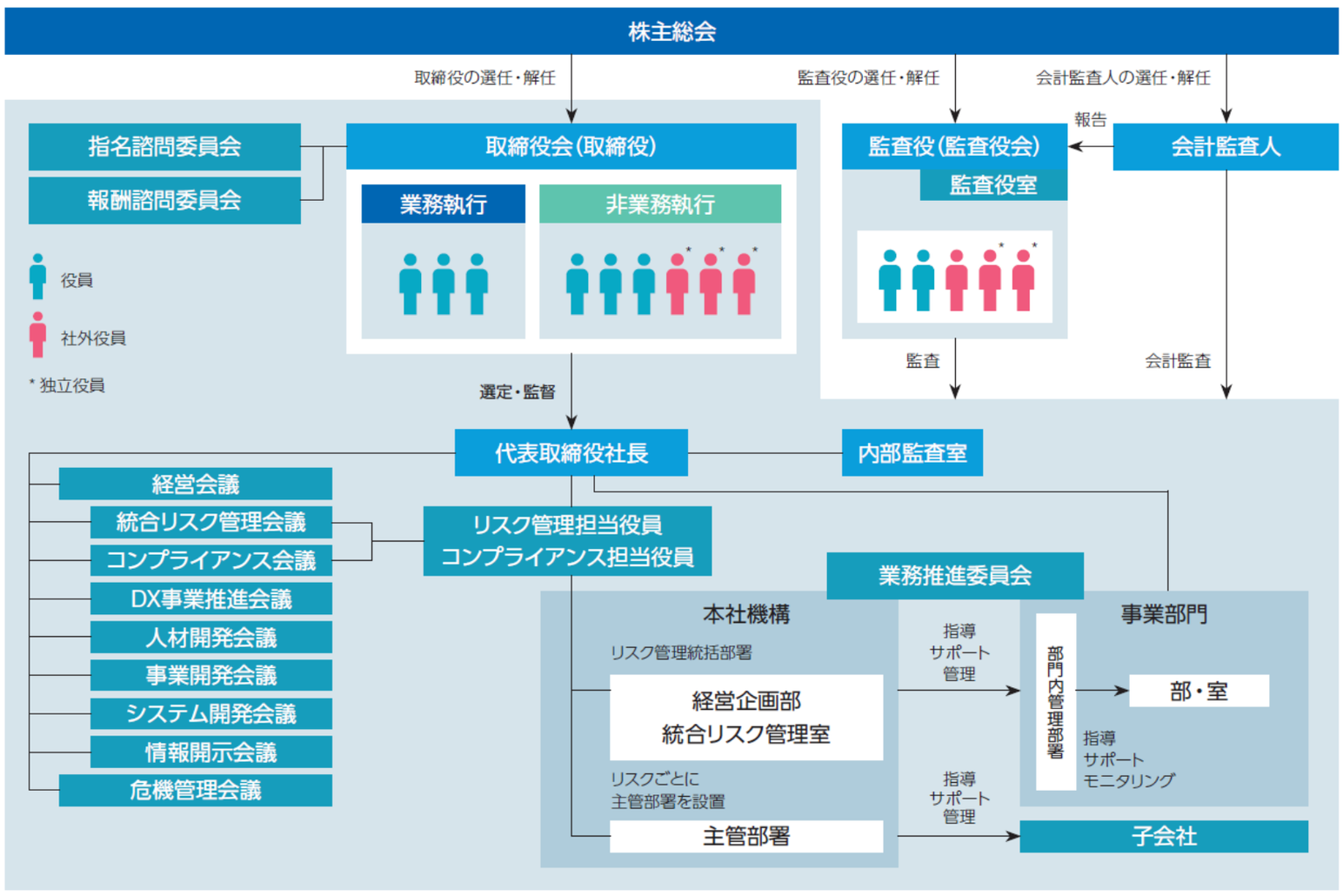
■ コーポレート・ガバナンス データ

G01D

▶コーポレート・ガバナンス体制図

コーポレート・ガバナンス体制図

[2021年7月1日現在]



▶取締役・監査役の選定基準・プロセス

取締役・監査役等の選定プロセス	
	取締役は15名以内とし、取締役会全体として、NRIの事業、企業経営、IT技術、財務、金融等に関する経験、知見等のバランスや多様性を考慮した構成とし、多角的な視点から取締役会における適切な意思決定と監督の実現を図ることとしています。 監査役会は、独立性確保のため半数以上を社外監査役で構成し、独立社外監査役は2名以上選任することとしています。 また、監査役には、財務および会計に関する相当程度の知見を有する者を1名以上選任することとしています。
取締役・監査役の選定基準	
	取締役候補者は、豊富な実務経験と高い能力、見識を備え、NRIの企業理念に沿って中長期的な企業価値向上に貢献することが期待できる人物を選定することとしています。 監査役候補者は、豊富な実務経験と高い能力、見識を備え、中立的・客観的な視点から監査を行い、経営の健全性確保に貢献することが期待できる人物を選定することとしています。

■ コーポレート・ガバナンス データ

G01D

▶コーポレート・ガバナンスの機能（機関・委員会）

最高統治機関	
概要	取締役会
	業務執行の権限および責任を大幅に執行役員等に委譲し、取締役会は専ら全社レベルの業務執行の基本となる意思決定と、取締役の職務執行の監督を担当します。 （「NRIコーポレートガバナンス・ガイドライン」第11条 取締役会等の体制）
機関の長	
	取締役副会長　深美 泰男
構成員（機関の長を除く）	
	此本 臣吾、百瀬 裕規、安齋 豪格、江波戸 謙、船倉 浩史、大宮 英明、坂田 信以、大橋 徹二

取締役の報酬に関する機関	
概要	報酬諮問委員会
	報酬諮問委員会は、独立社外取締役を主要な構成員とし、取締役の報酬等の体系および水準等について、客観的かつ公正な視点から審議します。 （「NRIコーポレートガバナンス・ガイドライン」第22条 報酬諮問委員会）
機関の長	
	取締役副会長　深美 泰男
構成員（機関の長を除く）	
	安齋 豪格、大宮 英明、坂田 信以、大橋 徹二

取締役・監査役等の指名に関する機関	
概要	指名諮問委員会
	独立社外取締役を主要な構成員とし、毎年定期的に社長の後継者計画の策定・運用や取締役・監査役候補者、社長等の選定等について、経営の基本方針および各役員の選定基準等に照らし、客観的かつ公正な視点から審議します。 また、現任の取締役および社長等の活動実績等に疑義が生じた場合、解任の相当性について審議します。 （「NRIコーポレートガバナンス・ガイドライン」第21条 指名諮問委員会）
機関の長	
	取締役副会長　深美 泰男
構成員（機関の長を除く）	
	此本 臣吾、大宮 英明、坂田 信以、大橋 徹二

■ コーポレート・ガバナンス データ

G01D

監査に関する機関

概要	監査役・監査役会
	監査役・監査役会は、取締役の職務執行を適切に監査します。 監査役会は、監査役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・表明を行います。 （「NRIコーポレートガバナンス・ガイドライン」第11条 取締役会等の体制）
機関の長	監査役　坂田 太久仁
構成員（機関の長を除く）	佐藤 公平、西村 元也、山崎 清考、小酒井 健吉

経営戦略に関する機関

概要	経営会議
	業務執行の意思統一をはかるため、会社経営の全般的な重要事項を審議します。
機関の長	代表取締役会長兼社長　此本 臣吾
構成員（機関の長を除く）	安齋 豪格、江波戸 謙、上田 肇、林 滋樹、増谷 洋、竹本 具城、立松 博史、館野 修二、西本 進、須永 義彦、桧原 猛、柳澤 花芽

リスク管理に関する機関

概要	統合リスク管理会議
	取締役社長の指示に基づき、システム障害、情報セキュリティ、事業継続等の当社グループのリスク管理に関する重要事項を審議します。
機関の長	代表取締役専務執行役員　安齋 豪格
構成員（機関の長を除く）	江波戸 謙、上田 肇、林 滋樹、増谷 洋、竹本 具城、立松 博史、館野 修二、西本 進、須永 義彦、桧原 猛、柳澤 花芽

■ コーポレート・ガバナンス データ

G01D

コンプライアンスに関する機関

概要	コンプライアンス会議
	取締役社長の指示に基づき、倫理・法令等の遵守体制の整備、再発防止等、倫理・コンプライアンス経営の推進に係る重要事項を審議します。
機関の長	
	代表取締役専務執行役員　安齋 豪格
構成員（機関の長を除く）	
	江波戸 謙、上田 肇、林 滋樹、増谷 洋、竹本 具城、立松 博史、館野 修二、西本 進、須永 義彦、桧原 猛、柳澤 花芽、山口 隆夫

サステナビリティに関する機関

概要	価値共創推進委員会、サステナビリティ推進委員会
	NRIグループのサステナビリティ経営を推進するために、理念に基づき、社会課題を解決して、サステナブルな社会の創出に貢献する「価値共創推進委員会」と、ESGの視点で経営基盤となる活動を推進し、ブランド毀損を抑止する「サステナビリティ推進委員会」を設置しています。
機関の長	
	価値共創推進委員会　執行役員　森沢 伊智郎 サステナビリティ推進委員会　執行役員　桧原 猛

DX事業推進に関する機関

概要	DX事業推進会議
	代表取締役社長の指示に基づき、デジタルトランスフォーメーション（DX）事業の推進に関する重要事項を審議する。
機関の長	
	専務執行役員　増谷 洋
構成員（機関の長を除く）	
	林 滋樹、嵯峨野 文彦、桧原 猛、郡司 浩太郎、斉藤 英紀、中山 浩之、石綿 昌平、雨宮 正和

■ コーポレート・ガバナンス データ

G01D

人材に関する機関

概要	人材開発会議
	取締役社長の指示に基づき、社員の能力開発および育成に関する重要事項を審議します。
機関の長	代表取締役専務執行役員　安齋 豪格
構成員（機関の長を除く）	柳澤 花芽、江波戸 謙、上田 肇、林 滋樹、増谷 洋、竹本 具城、立松 博史、館野 修二

事業開発に関する機関

概要	事業開発会議
	取締役社長の指示に基づき、研究開発、企画事業、有価証券取得等の投資に関する重要事項を審議します。
機関の長	常務執行役員　須永 義彦
構成員（機関の長を除く）	林 滋樹、増谷 洋、桧原 猛

システム開発に関する機関

概要	システム開発会議
	取締役社長の指示に基づき、ITソリューションに係るシステム等の顧客への提案・見積、開発およびリリースに関する重要事項を審議します。
機関の長	常務執行役員　西本 進

情報開示に関する機関

概要	情報開示会議
	取締役社長の指示に基づき、有価証券報告書等の開示に関する重要事項を審議します。
機関の長	常務執行役員　須永 義彦

■ コーポレート・ガバナンス データ

G01D

危機管理に関する機関	
概要	危機管理会議
	取締役社長の指示に基づき、自然災害、感染症、システム障害、情報セキュリティ障害等、危機発生時における迅速な体制の整備と支援等を行います。
機関の長	代表取締役専務執行役員　安齋 豪格
構成員（機関の長を除く）	西本 進、桧原 猛、江波戸 謙、上田 肇、林 滋樹、増谷 洋、竹本 具城、立松 博史、館野 修二、安丸 徹、須永 義彦、渡辺 徹郎、柳澤 花芽

内部統制の推進に関する機関	
概要	業務推進委員会
	本社機構と事業部門の部門内管理部署が参加し、有効性・効率性の高い内部統制の定着を図ります。
機関の長	常務執行役員　須永 義彦

▶取締役会の有効性

取締役会の状況	単位	在任期間中
取締役会の開催回数*	回	14
取締役会の出席率	%	100
取締役の任期	年	1
取締役の平均在職期間	年	4.3

* 2020年6月18日第55回定時株主総会から2021年6月18日第56回定時株主総会までの期間

取締役会の実効性分析・評価の結果
1.　評価手法 ・全取締役・監査役を対象にしたアンケート調査 ・独立役員との意見交換 ・上記結果を基に取締役会で議論 2.　評価結果 以下の点から、取締役会の実効性は概ね確保されていると評価

■ コーポレート・ガバナンス データ

a. 取締役会の構成・運営状況

・社外役員からの活発な意見・助言を始めとして、取締役会全体として自由闊達で建設的な議論・意見交換が行われている。今後も社外役員への情報提供機会の確保や方法の工夫によって、更なる議論の質の向上が期待される。

・社内の業務執行・非執行の取締役と独立社外取締役の構成比や経験の多様性がバランスよく確保され、適切な意思決定と監督を担保する体制が整えられている。今後の事業の状況や経営戦略を踏まえ、取締役会構成・多様性の在り方については継続的に議論していく必要性を認識した。

b. 経営戦略

・中期経営計画に基づく事業戦略であるＤＸ・グローバルに関する議論、意見交換は、計画の進捗状況とあわせて継続的かつ適切に実施されているものの、さらなる議論が必要である。

・戦略遂行を支える人材マネジメントの強化や、サステナビリティに関しても適切に議論された。

c. 内部統制・リスク管理・グループガバナンス

・国内外のグループ会社の増加に伴い、グループガバナンスについて現状と課題が共有され、今後の取組みの方向性について適切に議論・意見交換が行われた。今後は、規模拡大に伴いグループ経営の観点から、各社のグループにおける位置づけ・機能を整理した上でガバナンスの在り方の議論を充実させることが重要課題であると認識された。

・内部統制・リスク管理については、リスク単位での内部統制の構築・運用状況に関する報告と議論が進んだ。今後は中長期的な視点で、事業環境変化や戦略推進に伴う将来のリスクに関する議論も充実させることが望まれる。

d. 委員会

・「指名諮問委員会」・「報酬諮問委員会」について、社長の後継者計画、役員候補者の選定や育成プロセス、役員報酬の決定方法等に関する議論・意見交換が適切に行われており、任意の委員会でありながら実効的に機能している。

e. 実効性評価を踏まえた取組み

・2020年度の課題となっていたＮＲＩグループ中期経営計画（2019～2022）に掲げる戦略推進およびグループガバナンスに関する議論の更なる充実を目的として取締役会で議論するテーマが予め設定され、人材・リソース戦略、サステナビリティ・価値共創推進活動やグループガバナンス等に関する議論が計画的に進むなど、過去の評価結果を踏まえた改善がなされている。

3. さらなる実効性の向上に向けて

・上記分析・評価を踏まえ、取締役会の実効性の向上を目指し、継続的に取り組んでいく

■ コーポレート・ガバナンス データ

▶役員報酬等

役員区分ごとの報酬等の総額等	対象人数（名）	単位	報酬等の総額	固定報酬	業績連動報酬			その他
				基本報酬	賞与	ストックオプション	譲渡制限付株式報酬	
取締役	11	百万円	663	271	164	5	219	1
うち、社外取締役	4	百万円	43	43	–	–	–	–
監査役	6	百万円	174	111	40	0	20	2
うち、社外監査役	3	百万円	67	53	13	–	–	0

（注）1. 上記には、2020年6月18日開催の第55回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役2人（うち社外取締役1人）及び監査役1名を含んでいます。

2. 「ストックオプション」は、新株予約権の公正価値の総額を、新株予約権の割当日から権利行使開始日までの勤務期間に応じて均等に費用化しており、2017年度以前に付与されたものについて、2019年度において費用計上された金額を記載しています。なお、監査役のストックオプションは、監査役就任前に付与されたものです。

3. 「譲渡制限付株式報酬」は、譲渡制限付株式と引換えに現物出資させることとなる金銭報酬債権の総額を、譲渡制限付株式の割当日から譲渡制限解除日までの勤務期間に基づき均等に費用化しており、2020年度において費用計上された金額を記載しています。なお、監査役の譲渡制限付株式報酬は、監査役就任前に付与されたものです。

4. （注）2. 3. の「ストックオプション」及び「譲渡制限付株式報酬」の費用計上される金額がそれぞれの勤務期間に応じて均等化されるため、上記の各報酬要素別の割合は、上記「① b. 取締役の報酬等の構成」において記載した各報酬要素の割合と異なります。

5. 「その他」には、確定拠出年金の掛金及び傷害保険の保険料を記載しています。

■ コーポレート・ガバナンス データ

G01D

役員ごとの連結報酬等の総額等					固定報酬	業績連動報酬			その他
	氏名	役員区分	単位	連結報酬等の総額	基本報酬	賞与	ストックオプション	譲渡制限付株式報酬	
	此本 臣吾	取締役	百万円	149	53	41	1	52	0
	上野 歩	取締役	百万円	124	47	32	1	43	0
	深美 泰男	取締役	百万円	103	37	28	0	35	0

（注） 1. 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。

2. 「ストックオプション」は、新株予約権の公正価値の総額を、新株予約権の割当日から権利行使開始日までの勤務期間に応じて均等に費用化しており、2017年度以前に付与されたものについて、2019年度において費用計上された金額を記載しています。

3. 「譲渡制限付株式報酬」は、譲渡制限付株式と引換えに現物出資させることとなる金銭報酬債権の総額を、譲渡制限付株式の割当日から譲渡制限解除日までの勤務期間に基づき均等に費用化しており、2020年度において費用計上された金額を記載しています。

4. （注）2. 3. の「ストックオプション」及び「譲渡制限付株式報酬」の費用計上される金額がそれぞれの勤務期間に応じて均等化されるため、上記の各報酬要素別の割合は、上記「① b. 取締役の報酬等の構成」において記載した各報酬要素の割合と異なります。

5. 「その他」には、確定拠出年金の掛金及び傷害保険の保険料を記載しています。

取締役の報酬等の額または算定方法の決定に関する方針	
	取締役の報酬等の総額の上限は年10億円（譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬債権は、長期インセンティブ株式報酬として年1億2千万円以内、中期インセンティブ株式報酬として年2億8千万円以内、合わせて年4億円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。））です。 当社は、取締役の報酬等について透明性の向上を図ることを目的に、報酬等の体系および水準について客観的かつ公正な視点から審議する取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を主要な構成員とする報酬諮問委員会を設置しています。 その諮問結果を踏まえ、取締役会において、取締役の報酬等の決定に関する方針を決定しています。 取締役の報酬制度は、役職位を基本としていますが、業績の一層の向上を図るため、業績連動性を重視した制度としています。 その水準は、情報サービス産業におけるリーディングカンパニーたるべき水準を、市場水準および動向等を参考に決定しています。

■ コーポレート・ガバナンス データ

a.取締役の報酬等の方針

i. 業績連動性が高い報酬制度とし、持続的な企業価値の向上を目指すために、中長期の経営目標達成への動機づけとなるようなインセンティブ性を確保すること

ii. 情報サービス産業におけるリーディングカンパニーたるべき水準であること

b.取締役の報酬等の構成

取締役（社外取締役を除く。）の報酬等は、役職位に基づいた制度体系とし、基本報酬、賞与、株式関連報酬（以下「報酬要素」という。）で構成します。社外取締役に対しては、客観的立場に基づく当社グループ経営に対する監督及び助言の役割を考慮し、基本報酬のみを支給します。
業績連動性の高い報酬制度とするために、賞与（注1）及び株式関連報酬（注2）に重きを置いています。報酬要素の構成割合は、賞与が単年度の連結業績、株式関連報酬が付与時点の株価により、それぞれ連動することとなり、2020年度の取締役等の報酬における構成要素のおおよその割合は、基本報酬（固定報酬）を「1」とした場合、賞与は「0.7」、株式連動報酬は「1.5」、連動報酬は「2.2」となります。

<table>
<tr><td rowspan="2">（固定報酬）
基本報酬
【1】</td><td colspan="2">（業績連動報酬）【2.2】</td></tr>
<tr><td>（短期業績連動報酬）
賞与
【0.7】</td><td>（中長期業績連動報酬）
株式関連報酬
【1.5】</td></tr>
</table>

（注） 1. 2020年度の取締役（社外取締役、期中退任及び期中就任取締役を除く。）の平均値で計算しています。
2. 株式関連報酬は、譲渡制限付株式と引換えに現物出資させることとなる金銭報酬債権の総額を使用しています。

（Ⅰ） 基本報酬（固定報酬）

職務遂行のための固定報酬として支給し、各取締役の経歴・職歴に応じた報酬としての本人給と、各取締役の任期中の役職位・職務に基づく役割給で構成します。

各取締役の基本報酬は、取締役の報酬等の決定方針に基づき、報酬諮問委員会の諮問結果を踏まえ、取締役会で決定します。

■ コーポレート・ガバナンス データ

（Ⅱ） 賞与

中長期の経営目標（連結）を達成するための短期インセンティブ報酬として位置づけ、当社が最も重視する経営指標である営業利益を最重要業績指標とし、営業外損益・特別損益等の状況を踏まえた経常利益及び親会社株主に帰属する当期純利益を加味し、業績指標増減率に連動させて、取締役賞与水準の対前年度増減率を決定します。具体的な算定方法は次のとおりです。

また、各取締役の賞与は、報酬諮問委員会の諮問結果を踏まえ、取締役会で決定します。

各取締役賞与支給額 ＝ 前年度基準賞与（α） × [1 業績指標増減率（β）] × 役職位別ポイント（γ）

← 0%から200%の範囲で変動 →

（α） 前年度基準賞与
前年度における取締役社長の賞与支給額とします。

（β） 業績指標増減率
最終的な業績指標増減率は、報酬諮問委員会の諮問結果を踏まえ、取締役会で決定します。

業績指標増減率として採用している業績指標の当年度の実績は次のとおりであり、各業績指標に対して一定の評価ウエイトを用いて算定した当年度の取締役賞与水準の業績指標増減率は＋3.0％となりました。

業績指標 (日本基準)	前年度 (2019年度)	当年度 (2020年度)	増減率
営業利益	831億円	865億円	4.00%
経常利益	845億円	860億円	1.80%
親会社株主に帰属する当期純利益	692億円	681億円	△1.7％

（γ） 役職位別ポイント
取締役社長を1.0とし、その他取締役は各役職位に基づいたポイントを設定します。

■ コーポレート・ガバナンス データ

（III） 株式関連報酬（譲渡制限付株式報酬）

当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、当社の株主との価値共有を進めることを目的として、社外取締役を除く取締役に対して、中長期インセンティブ報酬として、次の2種類の譲渡制限付株式報酬を支給します。なお、社外取締役を除く取締役は「役員自社株保有ガイドライン」に基づき役職位に応じた一定数以上の当社株式を保有することとしています。

種　　類	譲渡制限期間
長期インセンティブ株式報酬	割当日から当社又は当社子会社の役員等を退任するまで
中期インセンティブ株式報酬	割当日から3年から5年の間

c. クローバック制度等

過去 3 年以内に支給した賞与の算定の基礎とした財務諸表の数値に訂正等が生じた場合、当該賞与の全部または一部の返還を請求することができる制度（クローバック制度）を導入しています。また、譲渡制限付株式報酬制度において、譲渡制限株式の付与対象者が、法令、社内規程に違反する等の非違行為を行ったまたは違反したと取締役会が認めた場合は、当社が付与した株式の全部を無償取得することができる条項（マルス条項）を、譲渡制限付株式割当契約書にて定めています。

d. 取締役の報酬等の決定プロセス

当社の取締役の報酬等については、独立社外取締役を主な構成員とする取締役会の諮問機関である報酬諮問委員会において、報酬等の体系および水準、個人別報酬等の内容、それらの決定方針ならびに手続きについて諮問し、その結果を踏まえ、取締役会において取締役の報酬等の方針ならびに個人別報酬等の内容等を決定しています。
取締役各個人に支給する報酬等のうち基本報酬の金額については、取締役の報酬等の決定方針に定める役職ごとのテーブルに従い、報酬諮問員会で確認したうえで、その決定を代表取締役会長兼社長 此本臣吾に一任しています。これらの権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当業務の評価を行うには代表取締役社長が適していると判断したためです。
なお、当社の取締役の報酬等の決定方針を、2021年 2 月18日開催の取締役会で決議しており、2021年度以降、取締役各個人に支給する報酬等の金額の決定を特定の取締役に一任せず、取締役会で決定することとしました。

取締役社長の報酬と従業員平均給与額の比較	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
代表取締役社長の報酬	百万円	104	113	115	131	149
年収の比率	倍	9.0	9.7	9.4	10.6	12.2

■ コーポレート・ガバナンス データ

▶経営層への自社株保有要請

経営層の自社株保有に関する規定	
	取締役は「役員自社株保有ガイドライン」に基づき、役職位に応じた一定数以上のNRI株式を保有することになっています。 基本給をベースとした場合、株価の変動により保有すべき株数が大きく変動することから、当社は保有株式を株数で規定しています。取締役は、単年度で付与される報酬株数の3倍以上を保有する規定となっています。 2020年度は、基本報酬の1.5倍に相当する株式が付与されています。したがって、取締役は、基本報酬の約4.5倍以上に相当する株式を保有しています。

■ リスクマネジメント マネジメントアプローチ

G02M

本マネジメントアプローチが関連する、NRIのマテリアリティ

15のすべてのマテリアリティと関連するが、とりわけ「リスク・危機管理」

重要課題とNRIのアプローチ

NRIグループは、業務遂行上、生じる不測の事態により、NRIグループの資本が毀損する可能性、または、業務遂行上妨げとなる事象により企業価値の維持、向上ができなくなるものを事業運営上のリスクとして定義しています。
これらリスクは、米国COSO（The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission：米国トレッドウェイ委員会組織委員会）が開発したERMフレームワーク（COSO Enterprise Risk Management-Integrated Framework：全社的リスクマネジメント－統合フレームワーク）に則り、経営戦略リスク、事業継続リスク、コンプライアンスリスク、情報セキュリティリスク、システム障害リスク、プロジェクト管理リスク、外部委託・調達リスク、子会社・関連会社リスク、業務リソースリスク、情報開示リスク、レピュテーションリスクの11種類に分類し、統合的に管理しています。
また、近年では気候変動や人権課題など社会的課題に対するリスクへの対応が、企業の中長期の持続的成長に大きな影響を及ぼすことを認識しています。NRIグループは、これらESGリスクについても、統合リスクの枠組みの中で対応していきます。
NRIグループは、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し、統合リスク管理会議の内容は、年に複数回、取締役会へ報告しています。
事業活動に伴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会議で審議し、主管部署が事業部門と連携して適切な対応を講じています。

重点活動・中長期目標

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基に、全社的なリスクの点検・評価を行い、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（事業継続計画）やDR（災害復旧に備えた対策）の強化を図っています。

【2021年3月期 重点テーマ】
①品質リスクに対する適切なマネジメントの継続
②情報セキュリティ管理態勢の高度化
③プロジェクトリスクに対するマネジメントの徹底
④NRIグループ全体のガバナンスの実効性向上
⑤事業継続責任を果たすための適切な備え
⑥働きやすい労働環境の整備

■ リスクマネジメント マネジメントアプローチ

G02M

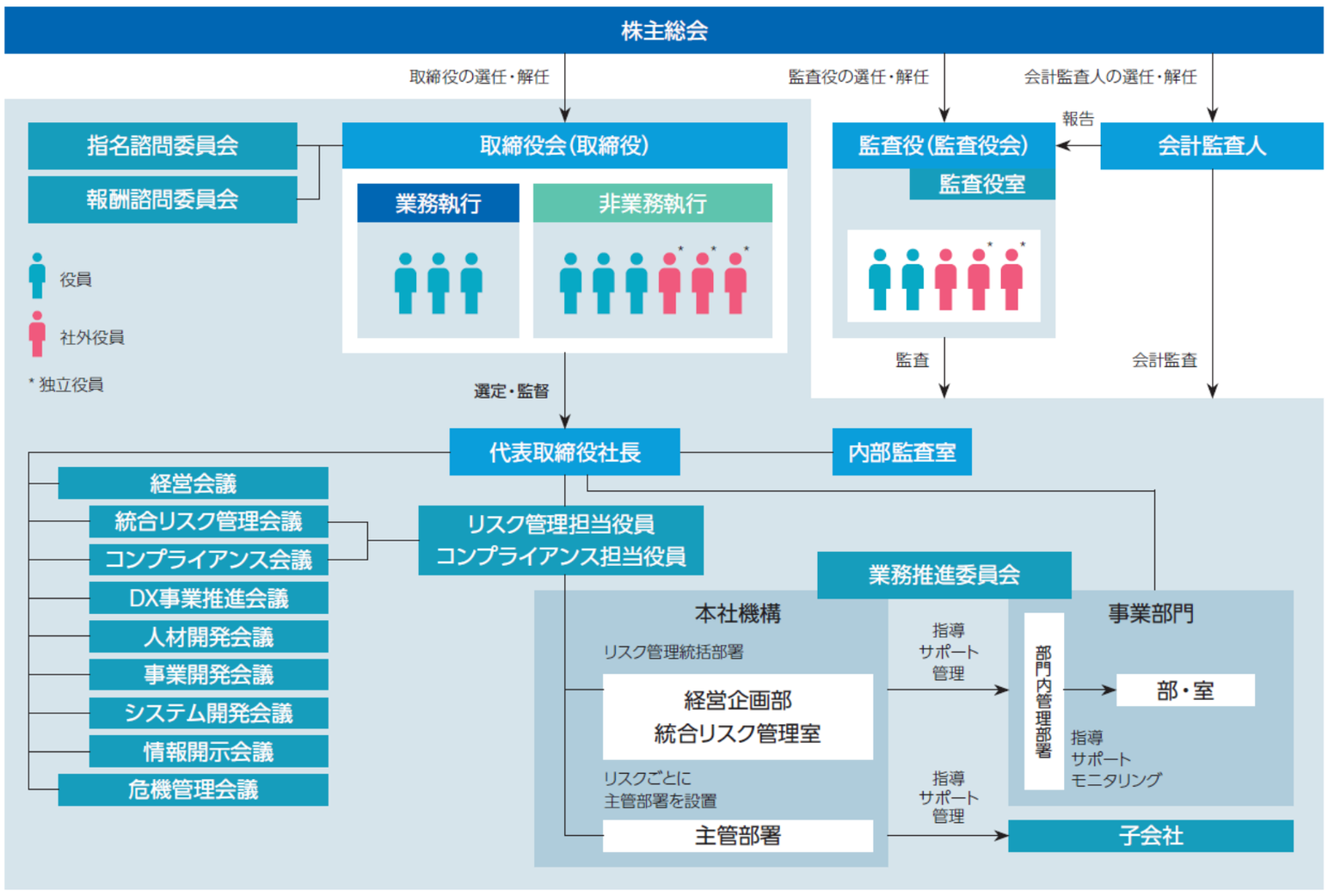
進捗・成果・課題	
	統合リスク管理会議の2021年3月期における重点テーマの各項目および成果は次のとおりです。 ①品質リスクに対する適切なマネジメントの継続 継続的なシステム障害削減活動にくわえ、システム障害時に広範囲に影響を及ぼす事業の改善、テレワーク下での障害対応体制の構築、障害対応訓練を実施。 ②情報セキュリティ管理態勢の高度化 CSIRT体制の整備、およびDX事業に必要な新たなセキュリティ対策を検討、また情報アクセス管理状況の再点検を実施。 ③プロジェクトリスクに対するマネジメントの徹底 予期せぬ不採算案件が発生した場合に備え、提案見積審査委員会でのチェック強化を継続。 ④グローバル化に相応しいガバナンス態勢の整備 海外の地域統括組織を中心としたガバナンス機能を整備、またNRIグループ内部統制に関する施策を検討・整備 ⑤事業継続責任を果たすための適切な備え 新型コロナウィルス対応体制を構築し対策検討・実施を継続、またテレワーク体制での危機対応体制の構築、自然災害やシステム障害を想定した訓練を実施 ⑥働きやすい労働環境の整備 労務管理基準に基づいた労務状況のモニタリング、また新型コロナ禍における多様な働き方に対応できる労働環境を整備

リンクファイル	
	内部統制システムの構築に関する基本方針 https://www.nri.com/jp/company/internal 事業等のリスク https://www.nri.com/jp/company/risk

■ リスクマネジメント データ

G02D

▶リスクマネジメントの体制

リスクマネジメントの体制	
	NRIは、内部統制システムの構築に関する基本方針を定めるとともに、リスク管理担当役員を任命し、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し、統合リスク管理会議の内容は、年に複数回、取締役会へ報告しています。 事業活動に伴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会議で審議し、主管部署が事業部門と連携して適切な対応を講じています。 また、代表取締役社長直属の組織である内部監査室（社員23名）が、リスク管理体制やコンプライアンス体制等の有効性、取締役の職務執行の効率性を確保するための体制等について、NRIグループの監査を行っています。 監査結果は代表取締役社長等に報告され、是正・改善の必要がある場合には、リスク管理統括部署、主管部署および事業部門が適宜連携し、改善に努めています。 また、内部監査室は、会計監査人との間で内部監査の実施計画や結果に関して定期的に意見交換を行い、連携を図っています。 【コーポレート・ガバナンス体制図】 [2021年7月1日現在] 
責任者	
	リスク管理責任者 代表取締役 専務執行役員 コーポレート部門管掌*　安齋 豪格 * リスク管理およびコンプライアンスを担当に含む リスク管理体制やコンプライアンス体制の監査 内部監査室長　鈴木 仙弘
責任機関・委員会	
	統合リスク管理会議

■ リスクマネジメント データ

G02D

リスクマネジメント機能の独立性、および取締役会の関与	
	リスク管理の全体最適を図るため、取締役会の決議により、NRIグループ全体のリスク管理に関する規程を定め、リスク管理担当役員およびリスク管理統括部署を置いています。 また、取締役社長の指示に基づきNRIグループのリスク管理に関する重要事項を審議するため、統合リスク管理会議を置いています。

▶リスクアセスメント

リスク評価手法	
	NRIグループでは、リスク管理に関する重要事項を審議するため、取締役社長の指示に基づき、統合リスク管理会議を組織しています。 統合リスク管理会議では、NRIグループにおける重要リスクをモニタリングし、リスクを網羅的に分析したうえで、中長期のリスクと短期のリスクの分類、各リスクごとの重要性を総合的に勘案し、毎年、重点テーマを定め管理しています。 それらリスク評価やモニタリング内容などは、年に複数回、取締役会へ報告しています。
リスク管理の対象としているリスク項目	
	経営戦略リスク 事業継続リスク コンプライアンスリスク 情報セキュリティリスク システム障害リスク プロジェクト管理リスク 外部委託・調達リスク 子会社・関連会社リスク 業務リソースリスク 情報開示リスク レピュテーションリスク

リンクファイル	内部統制／倫理・コンプライアンス https://ir.nri.com/jp/ir/library/report/main/05/teaserItems2/0/link/AR2020_view_all.pdf#page=82 事業等のリスク https://www.nri.com/jp/company/risk

■ リスクマネジメント データ

G02D

▶長期のリスク

長期のリスク 1

	M&Aに伴う、買収先のESGリスク
事業への潜在的影響	
	NRIは中期経営計画でグローバル事業の拡大を目標としており、海外企業のM&Aも従来以上に積極的に行っていく予定です。 その際に、買収先企業の事業リスク、財務リスクは事前に十分に審査していますが、買収時に認識できないより長期的な潜在的なESGリスクが発生した場合、将来的にNRIのレピュテーションの毀損や、事業継続への影響が生じる可能性があります。
リスク低減策	
	M&Aの実施に際しては、事前審査において、財務リスク、法務リスクに加えて、ESGリスクに関するデューディリジェンスも実施しています。 また買収後には、買収先企業の経営者、従業員に対して、経営理念の浸透を含めたプリンシプルベースの教育を行い、ガバナンスを強化しています。

長期のリスク 2

	データセンターの電力使用によるCO_2排出に伴う、気候変動移行リスク
事業への潜在的影響	
	NRIは5つのデータセンターを保有しており、その電力使用に伴う温室効果ガス排出量は、NRIグループ全体の排出量の72%を占めています。 気候変動に関する国際的な合意が急速に進む状況において、今後、炭素税の導入といった新たな規制や税制により、大量の温室効果ガスを排出するデータセンターの運営コストが上昇するリスクがあります。
リスク低減策	
	データセンターの環境性能を世界トップレベルに高めることにより、消費電力の軽減と温室効果ガス排出量の削減を図っています。 すべてのデータセンターでISO 14001の認証を取得することで、PDCAサイクルをまわし、環境マネジメントのレベルを継続的に改善しています。 また、2030年度までに温室効果ガス排出量を2013年度比で72％削減する環境目標を策定しました。この目標はSBTiから1.5°C目標の認定を取得しており、国際的な気候変動対策への取組みに即したものとなります。 加えて本環境目標達成のために、2030年度までにNRIグループのデータセンターにおける再生可能エネルギー利用率を70％とする目標を立てました。これらの目標達成に向けて再生可能エネルギーの利用率を高めることで、気候変動の移行リスクへ対応していきます。

■ リスクマネジメント データ

G02D

▶リスクへの対応

統合的リスク管理体制

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、それぞれについて管理体制を構築し、互いに連携しながら統合的にリスク管理を行うとともに、適宜その体制を点検し、改善を図っています。
特に、社会的影響の大きい事業・サービスについては、BCP（事業継続計画）やDR（災害復旧）の整備に取り組んでいます。

大規模な災害、事件・事故や感染症の流行などへの対策

災害や事件・事故などの発生時には、NRI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。
緊急時の行動指針や連絡体制などをイントラネットに掲載し、社内への周知・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。
また、新型コロナウイルス感染拡大による出社率抑止や大規模自然災害等で出社不可となる事態においても業務遂行が可能となるよう、テレワーク環境での危機対応体制の構築や事業継続計画の継続的な見直しを行っています。

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。
大規模地震等の自然災害や感染症の発生・拡大、大規模システム障害や情報セキュリティ障害が発生した場合、速やかに全社的な危機管理体制を構築し、対策の検討・推進、担当部署やお客様との情報の連携などを図ります。
大規模システム障害や情報セキュリティ障害については、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。

■ リスクマネジメント データ

G02D

▶エマージングリスク

新たなリスク 1	
リスクの内容	AIを活用したシステム開発における人権リスク
	今後、AIを活用したシステム開発を当社が受託することも増えてきます。 当社の顧客企業には金融機関や流通企業がおり、与信のスコアリングやターゲティング広告、プロファイリングによるダイレクトマーケティング等のシステムへのAI活用が予想されます。 AI活用により、個人情報保護やプライバシーへの影響や差別や社会的排除の発生などが懸念されます。
ビジネスインパクト	
	AI技術の進展等により、より事業戦略的システムの構築需要が高まり、当社の売上が向上する可能性がある一方で、個人情報保護、プライバシー、差別、社会的排除等の社会問題を引き起こし、レピュテーションを毀損して、当社の売上等を減少させる可能性もあります。
対策	
	信頼できる高品質AIシステムの開発が可能なプロセスや体制の確立が必要です。 公平性、アカウンタビリティ、透明性等の確保による信頼性や、プライバシー、セキュリティ、ディペンダビリティを確保した高品質AIの技術開発と、その運用基準、体制の確立を目指しています。 NRIは、The OECD AI Principles、Ethics guidelines for trustworthy AI等の国際的原則を参照しながら、AIの開発や利活用を行う際の考え方や指針をまとめた「NRIグループAI倫理ガイドライン」を2019年度に策定しました。 今後は、本ガイドラインが示す考え方が、NRIグループの活動に適切に反映されるための仕組みの検討や、社内への展開を進めていきます。

■ リスクマネジメント データ

G02D

新たなリスク 2

リスクの内容	社内外からの不正アクセスリスク
	COVID-19がもたらしたニューノーマルの時代において、リモートワークという新しい働き方が、想定を超える速さで拡がっています。そして、新たな脅威として、リモートワーカーの増加に伴う、情報漏洩やサイバー攻撃に関するリスクが生じています。リモートワークの拡大することで、家庭などの社外から社内へのアクセスが増え、接続に利用するVPNの脆弱性を悪用して社内に侵入されるケースが想定されているためです。従来のネットワークセキュリティでは、いったん社内に侵入されるとどのような状況でも信頼（トラスト）され、マルウェアによる感染拡大や機密情報漏洩が容易に発生してしまうことになります。
ビジネスインパクト	
	ニューノーマル時代の新しい働き方に伴い、IT環境は日々変化しており、ネットワークによる社内と社外の境界もあいまいになってきています。 当社のようなシステム開発・運営会社は業務遂行上、顧客企業の機密データや個人情報を取り扱っているため、セキュリティ対策について、最新動向を踏まえながら、万全の体制で対応することが求められています。 社内社外にかかわらず、一度でも不正アクセスによる情報漏洩が発生すれば、システム開発会社としてのレピュテーションの毀損は免れません。
対策	
	NRIグループ内のセキュリティ専門会社であるNRIセキュアテクノロジーズの協力のもと、社内社外を問わず、「すべて信頼しない（ゼロトラスト）」を前提としたセキュリティ対策を実施しています。 社内ネットワークは安全であるという先入観を捨て、社内社外を区別せずにすべてのアクセスを常時検証しています。 具体的には、アクセス要求が発生するたびにユーザーのアイデンティティや端末のセキュリティ状態を検証し、事前に定義された条件に基づいて情報資産へのアクセスを許可する仕組みをプラスすることで、ファイアウォールだけでは捕らえられなかった怪しいアクセスを検知・統制しています。

リンクファイル	リモートワークを支えるゼロトラスト https://www.nri.com/jp/journal/2021/0323 デジタルトランスフォーメーションに重要なセキュリティ戦略 https://www.nri.com/jp/journal/2019/1211

■ リスクマネジメント データ

G02D

▶リスク文化

リスクマネジメントに関する教育・啓発	
	階層別研修の実施、eラーニングによる全社員への啓発、コンプライアンス意識調査を通じた啓発を行っています。

人事評価、財務的なインセンティブ	
	事業活動に伴うリスクについてはリスクごとに主管部署が定められており、リスクマネジメントの成果は主管部門の部門長の業績評価に直接反映されます。その他のリスク*1については、リスク発生の責任の所在に応じて、部門長の評価に反映されることがあります。 また、管理職が管理する配下従業員に関する人権・労働リスク*2に関して、管理職のリスク管理の成果として業績評価に直接反映されます。

*1 コンプライアンスリスク、従業員に関する人権・労働リスク、等

*2 安全衛生、長時間労働、差別・ハラスメント、等

従業員による潜在的リスクの確認・報告	
	NRIグループの従業員は、違法行為や情報セキュリティ上のインシデントを含むあらゆるリスクを発見した場合、通常のレポートラインに基づいてリスク主管部署へ報告することが義務付けられていると同時に、当該リスク主管部署は、リスク管理担当役員へ報告することが義務付けられています。 また、これらのリスクを是正する目的で、外部サービス（弁護士事務所）にホットラインを設けています。

潜在的リスクに関する社内のフィードバックプロセス	
	業務推進委員会にて、全部門に向けリスク事例を速やかに展開し、また部門間の情報を共有するなど、リスクへの対応力を高めています。2020年度は、業務推進委員会を8回開催しました。

■ コンプライアンス マネジメントアプローチ

G03M

本マネジメントアプローチが関連する、NRIのマテリアリティ

15のすべてのマテリアリティの基本となるが、とりわけ「海外腐敗防止」

重要課題とNRIのアプローチ

グローバル経済の拡大に伴い、企業が公正で透明性の高い事業活動を行うことへの社会的な要請はますます厳しくなっています。
特に、腐敗防止、不正競争防止、税務コンプライアンス等の、国境を跨いで社会的影響が大きい問題に対しては、世界的に法規制の強化が進んでいます。
NRIグループは、中期経営計画「Vision2022」でグローバル関連事業の拡大を目指しており、グローバルなコンプライアンス体制を整備し法令遵守の徹底を図ります。
また、法令遵守に留まらず、国際的な社会規範に従った行動をしていくことが、持続的な事業活動の前提であると認識しています。

重点活動・中長期目標

NRIは、一般社団法人日本経済団体連合会の会員として、その企業行動憲章の精神を尊重し、実践しています。
NRIグループ全役員・従業員が遵守すべき規範として、「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」を定めています。
また、「NRIグループ人権方針」「NRIグループAI倫理ガイドライン」「NRIグループの贈収賄禁止に関する方針」「NRIグループの独占禁止法遵守の方針」および「NRIグループ税務方針」を定め、グローバルなコンプライアンス強化を進めています。

■ コンプライアンス データ

G03D

▶コンプライアンス方針

コンプライアンスに関する方針	
	NRIグループは倫理・法令などを誠実に遵守し、その徹底を図っています。 「企業理念」ならびに「NRIグループ企業行動原則」を実現するために設けた「NRIグループビジネス行動基準」においては、「暴力団等の反社会的勢力または犯罪的行為をおこなう個人・団体とは、一切関係を持ってはならない」と定めています。 また、NRIグループの事業に従事する者（社員のみならず、パートナー企業の社員等も含みます）からの組織的または個人的な法令違反行為等に関する通報の適正な処理の仕組みを設けることにより、不正行為等の早期発見と是正を図り、もってコンプライアンス経営の強化を図っています。 さらに、人権、AI倫理、贈収賄禁止、および独占禁止法遵守、および税務に関する方針を策定しています。
方針の適用範囲	
	NRIグループ役職員
参照文書	
	企業理念 https://www.nri.com/jp/company/c_philosophy/ NRIグループ企業行動原則 https://www.nri.com/jp/company/company_code/ NRIグループビジネス行動基準 https://www.nri.com/jp/company/business_code/ コンプライアンスの推進 https://www.nri.com/jp/sustainability/social/policies

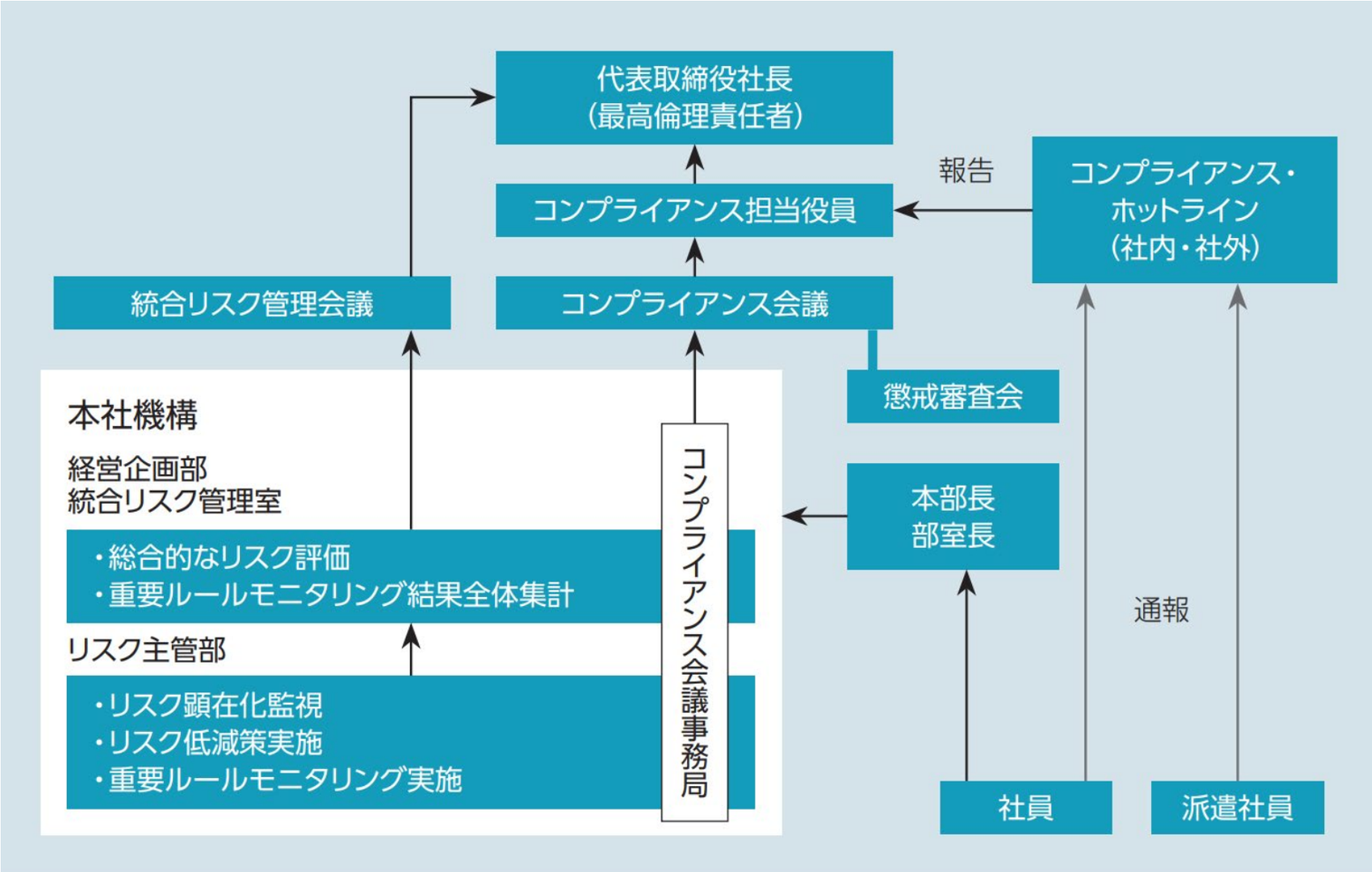
■ コンプライアンス データ

G03D

▶コンプライアンスの体制

NRIグループのコンプライアンスの体制

倫理・法令遵守経営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・運営するほか、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。



責任者

最高倫理責任者：	代表取締役会長兼社長	此本 臣吾
リスク管理担当役員/コンプライアンス担当役員：	代表取締役専務執行役員	安齋 豪格

責任機関・委員会

コンプライアンス会議

内部通報制度、相談窓口

法令違反行為等に関する通報窓口は社外通報窓口（弁護士事務所）および海外拠点の通報窓口を含めた複数の通報窓口を設置し、匿名での通報や相談ができるようにしています。
また、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。

第三者によるコンプライアンス・システムの監査・外部認証

内部統制監査報告書作成の一環として、毎年、コンプライアンス・システムは監査法人による監査を受けています。

■ コンプライアンス データ

G03D

▶コンプライアンスの状況

コンプライアンス徹底の仕組み

NRIグループは、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基に、翌年度に優先的に取り組むべき重要なリスクを「重点テーマ」として経営層が設定し、ルール遵守の徹底に力を入れています。
「重点テーマ」を、ルールの内容や法的根拠、事例等を解説した冊子「NRIグループ RULE BOOK 役職員が守るべき重要なルール」に反映させ、この冊子をNRIグループの全社員に配布しています。
これに掲載されたルールの遵守状況は、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て、改善に取り組んでいます。
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原則として隔年で実施しています。
また、層別研修、役職別研修などに加え、「役職員が守るべき重要なルール」に関する確認テスト（eラーニング形式）を実施しています。

	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
コンプライアンス確認テスト履修率*	%	–	–	–	97.9	–
集計対象範囲					b-	
コンプライアンス意識調査回収率*	%	81.5	–	–	–	82.5
集計対象範囲		b-				b-
内部通報・相談件数	件	8	2	4	3	4
集計対象範囲		b-	b-	b-	b-	b-

* 2019年度はコンプライアンス確認テストを実施しました。2016年度と2020年度にはコンプライアンス意識調査を実施しました。

コンプライアンス違反件数、内容、および措置

2020年度は、NRIグループの経営に重大な影響を与えるコンプライアンス違反はありませんでした。
コンプライアンス違反が認められた従業員は、社内規程に従って減給処分等を含む懲戒処分の対象となります。

■ コンプライアンス データ

G03D

▶腐敗防止

腐敗防止に関する方針	
	NRIグループは、社会規範と法令に則って公正な企業活動を遂行するため、日本国不正競争防止法、US FCPA（Foreign Corrupt Practices Act）、UK Bribery Act 2010、中国刑法贈収賄罪、その他各国の贈収賄法規制を遵守します。 贈収賄行為および贈収賄に該当する恐れのある行為を未然に防止し、お客様や社会から信頼をいただける企業であり続けます。 NRIグループは、NRIグループのすべての役員および職員に対し、行動基準として「NRIグループの贈収賄禁止に関する方針」を定めます。 代理人およびパートナーに対しても同様のルールの遵守を求めます。
方針の適用範囲	
	NRIグループ役職員、ビジネスパートナー
参照文書	
	NRIグループの贈収賄禁止に関する方針 https://www.nri.com/jp/sustainability/social/policies#zoushuu

汚職に関する違反件数、内容、および措置	
	2020 年度における汚職と贈賄の事例や係争案件は確認されていません。

▶政治献金

政治献金に関する方針	
	NRIグループは、「NRIグループビジネス行動基準」において、「企業活動に関連して政治家（含む候補者）又は政治団体に対する政治献金や選挙運動への協力について直接これをおこなってはならない」と定めています。
方針の適用範囲	
	NRIグループ役職員
参照文書	
	NRIグループビジネス行動基準 http://www.nri.com/jp/company/business_code.html

政治献金の金額・主要な献金先	
	NRIグループは、政治献金を行っていません。

■ コンプライアンス データ

G03D

▶不正競争防止

不正競争防止に関する方針	
	NRIグループは、独占禁止法、不正競争防止法および下請法等の国内法はもちろん、米国の反トラスト法、EU競争法、中国独禁法等各国の独禁法規制を遵守し、公正な競争を行います。 NRIグループは、NRIグループのすべての役員および職員に対し、行動基準として「NRIグループの独占禁止法等遵守の方針」を定めます。 代理人およびパートナーに対しても同様のルールの遵守を求めます。
方針の適用範囲	
	NRIグループ役職員、ビジネスパートナー
参照文書	
	NRIグループの独占禁止法等遵守の方針 https://www.nri.com/jp/sustainability/social/policies#dokusen

不正競争防止に関する違反件数、内容、および措置	
	該当事項はありません。

▶税務リスク・コンプライアンス

税務に関する方針	
	NRIグループの税務に対する方針を「NRIグループ税務方針」として定め、基本方針、法令遵守、税務ガバナンス、税務リスクへの対応、税務プランニング、税務当局との関係について規定しています。 NRIグループは、法令・社会規範・社内規程を遵守し、公正かつ透明性の高い事業活動を行い、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めます。 グローバル事業の拡大に対応した税務体制の整備や移転価格ポリシーの作成など、継続的に税務ガバナンスの充実に取り組んでいます。 NRIグループは、事業活動を行う各国の税法や国際的な租税ルール等を遵守し、これらの法律が意図する精神も考慮しながら、事業活動で生み出された価値に基づき、適正な納税地で適正な額を納税します。 本方針は、NRIの財務を担当する役員により承認されているものです。
方針の適用範囲	
	NRIグループ
参照文書	
	NRIグループ税務方針 https://www.nri.com/jp/sustainability/social/policies#zeimu

税務ガバナンス	
	NRIグループは、グループ全体における税務リスク及び税コストを適切に管理するため、税務ガバナンスの充実に向けた取組みを進めています。 NRIグループの税務ガバナンスの責任は、NRIの財務を担当する役員にあります。税務調査結果については、経営者及び監査役に報告しており、重要な事項は取締役会へ報告しています。 NRIグループ企業間の取引に関して「NRIグループ移転価格ポリシー」を制定・運用しています。 NRIグループ企業間の取引価格は、OECD移転価格ガイドライン及び当該移転価格ポリシーに従い、独立企業間価格に準じた価格を設定しています。

コンプライアンス データ

G03D

地域別納税額			単位	2019年度	2020年度
	日本		億円	163	332
		（比率）	%	95.5	97.7
	日本以外		億円	7	7
		（比率）	%	4.5	2.3
	合計		億円	170	339
		集計対象範囲		a	a

（注） 納税額は当社グループ各拠点の納税額を分類しています。

サプライチェーン・マネジメント マネジメントアプローチ

G04M

本マネジメントアプローチが関連する、NRIのマテリアリティ

「社会との対話」「サプライチェーンにおける環境配慮」

重要課題とNRIのアプローチ

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

また、国内外でビジネスを行ううえで「責任あるサプライチェーン」への対応が強く求められるようになり、法令遵守や品質・情報セキュリティ面の責任に加えて、環境保全や適正な労働慣行、人権の尊重などESG面の課題に対しても、ビジネスパートナーと一体となって取り組んでいく必要があります。
そのため、「NRIグループ調達方針」の中で「サステナブル調達の実践」を明示するとともに、2021年4月に新たに「NRIグループビジネスパートナー行動規範」を制定し、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ともに、持続可能な社会の構築に貢献していくという方針を共有しています。

重点活動・中長期目標

環境面の取り組みとして、現在、サプライチェーンにおける環境目標の設定を進めています。
温室効果ガス排出量の影響が大きいScope3のカテゴリー1（購入した製品・サービス）、カテゴリー2（資本財）、およびカテゴリー11（販売した製品・サービス）に該当するビジネスパートナーに対して、SBT基準の温室効果ガス排出削減目標を設定するように働きかけていきます。
人権面の取り組みとしては、2021年4月に制定した「NRIグループビジネスパートナー行動規範」に人権に関する遵守事項を定め、周知しています。
主要なビジネスパートナーには「NRIグループビジネスパートナー行動規範」への同意をいただき、サプライチェーン全体でのサスティナブル調達の実践に取り組みます。

進捗・成果・課題

NRIは、今後求められるサプライチェーン全体でのESG活動への布石とするため、ビジネスパートナーと、毎年「サステナビリティダイアログ」を行っています。
そこでは、ESGに関する国内外企業の動向や、NRIを含めた参加企業各社のESG活動の状況を共有し、意見を交換しています。
とりわけ、人権に関しては、多くの時間を割くようにしています。
2020年度は53社のビジネスパートナーが参加しました。
2021年度もサプライチェーンに関する目標達成に向けて、ビジネスパートナーとの対話や啓蒙を継続するため「サステナビリティダイアログ」への積極的な参加を働きかける予定です。

■ サプライチェーン・マネジメント データ

G04D

▶サプライチェーン・マネジメントの方針

サプライヤーに適用する方針	
	NRIグループは、「NRIグループ調達方針」により、社外委託先や購買先などのビジネスパートナーに対するパートナーシップの構築と公正な選定について定めています。 また、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、調達方針の中に「サステナブル調達の実践」という項目を設けています。 さらに、2021年4月に新たに「NRIグループビジネスパートナー行動規範」を制定し、サプライチェーン全体で持続可能な社会の実現に取り組む活動をしています。
方針の適用範囲	
	NRIグループの役員および社員、ならびに、社外委託先、購買先などのビジネスパートナー
参照文書	
	NRIグループ調達方針 https://www.nri.com/jp/company/partner NRIグループビジネスパートナー行動規範 https://www.nri.com/jp/company/partner_code

▶サプライチェーンの状況

サプライヤーの概要	
	NRIグループの主なビジネスパートナーは、以下の２つになります。 ①パートナー企業（社外委託先） ②ベンダー（ハードウェア購買先） システムインテグレーターとしての側面から言えば、NRIグループは、情報システムの構築や運用を発注するクライアント（お客様法人）から受注させていただくことが少なくありません。 その場合、NRIグループは、設計などの上流の工程を受け持ち、パートナー企業には下流の工程をお願いしています。 システムエンジニアの集団という意味では、NRIグループも、パートナー企業も、違いはありません。

	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
中国オフショアパートナー企業数	社	18	18	18	20	19
パートナー要員概数（国内）	名	7,000	7,000	7,000	7,500	7,000
パートナー要員概数（中国）	名	3,500	3,500	4,000	5,000	5,000
集計対象範囲		c	c	c	c	c

調達金額		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
外部委託費総額		百万円	126,361	135,522	150,635	161,305	171,503
国・地域別内訳	中国	百万円	18,815	19,532	23,213	28,514	30,460
集計対象範囲			a	a	a	a	a

■ サプライチェーン・マネジメント データ

G04D

重要なサプライヤー（critical supplier）

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、2021年3月末時点で国内7社、中国7社となっています。
また、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、2021年3月末時点で国内2社となっています。

	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
eパートナー数	社	8	13	13	15	14
うち国内	社	7	8	8	8	7
うち中国	社	1	5	5	7	7
e-eパートナー数	社	3	3	3	3	2
うち国内	社	3	3	3	3	2
集計対象範囲		c	c	c	c	c

オフショア開発の活用

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。
日本国内のニアショア開発[*1]や、チャイナ・プラス・ワンとして東南アジア地域におけるオフショア開発[*2]も推進しています。

*1 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。
*2 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。

▶サプライチェーンのリスク評価

サプライチェーンのリスク評価方法

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。
また、情報セキュリティに関しては、パートナー企業においてもNRI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、NRIの施設内に常駐するパートナー企業社員を対象に、標的型攻撃メールの体験型訓練も実施しています。

■ サプライチェーン・マネジメント データ

G04D

サプライチェーンのリスク評価結果

NRIグループは、サプライチェーンのリスクを評価した結果、パートナー企業について、下記のとおり、2 つのリスクがあると考えています。

1. 良好な取引関係
2020年3月期において、生産実績に占める外部委託費の割合は 4 割であり、NRIグループが事業を円滑に行うためには、優良なパートナー企業の確保と良好な取引関係の維持が必要不可欠になります。
NRIグループは、定期的にビジネスパートナーの審査を実施するほか、国内外を問わずビジネスパートナーの新規開拓を行うなど、優良なパートナー企業の安定的な確保に努めています。
また、特に専門性の高い業務ノウハウ等を持つパートナー企業であるeパートナーとのプロジェクト・リスクの共有や、パートナー企業に対するセキュリティおよび情報管理の徹底の要請など、パートナー企業も含めた生産性向上および品質向上活動に努めています。
パートナー企業は、中国をはじめとする海外にも広がっており、中国企業への委託は外部委託費の17%を占めています。
このため、役員や社員が中国を中心に海外のパートナー企業を定期的に訪問し、プロジェクトの状況確認を行うなど、協力体制の強化に努めています。
このような取り組みにもかかわらず、優良なパートナー企業の確保や良好な取引関係の維持が実現できない場合には、事業を円滑に行うことができなくなる可能性があります。
特に、海外のパートナー企業への委託については、日本とは異なる政治的・経済的・社会的要因により、予期せぬ事態が発生する可能性があります。

2. 請負業務
請負契約のもとで行われる業務委託にあたっては、労働関係法令に則った適切な対応が求められます。
NRIグループは、請負業務に関するガイドラインを策定し全社的な問題意識の共有化・定着化を図り、また、ビジネスパートナーを対象とした説明会を開催するなど、適正な業務委託の徹底に努めています。
このような取り組みにもかかわらず、請負業務の趣旨から逸脱して業務が遂行され、偽装請負問題などが発生した場合には、NRIグループの信用を失う可能性があります。

▶公正な取引

パートナー企業に対する適切な取引関係

NRIグループは、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、下請事業者への業務委託は発注書面の交付、支払期日など法律遵守を徹底しています。
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。

■ サプライチェーン・マネジメント データ

G04D

請負業務の適正化に向けた自主点検

NRIとの業務に携わるパートナー企業の社員数は、およそ12,000名にのぼり、そのうち約4割がNRIの施設内に常駐しています。
請負契約のもとで行われる業務委託にあたっては、労働関係法令に則った適切な対応が求められます。
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。

自主点検の結果	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
点検プロジェクト数*	件	922	939	926	1,206	1,186
集計対象範囲		c	c	c	c	c

* 2019年度から点検対象数値を実行責任者数とした。

▶サプライチェーンの情報セキュリティ

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は、パートナー企業においてもNRI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。

パートナー企業のアセスメント	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
監査を実施したプロジェクト数	件	87	81	76	95	780
集計対象範囲		c	c	c	c	c

▶サプライヤー選定基準

サプライヤーの選定基準

ビジネスパートナーの皆様に公平な競争機会を提供し、経営状況、製品・サービスの品質・納期・価格、環境・社会・ガバナンスへの取り組み状況等を総合的に評価し、公明かつ公正に選定します。

■ サプライチェーン・マネジメント データ

▶サプライヤーのキャパシティビルディングおよびインセンティブ

パートナー企業との相互発展に向けた活動

情報システムの構築や運営に関する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には、パートナー企業と合同で定期的にプロジェクト担当者会議や責任者会議を行い、工程全体の状況や課題、想定されるリスクを確認・共有しています。
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、品質の確保といっそう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年度に設け、運用しています。
なお、2020年度の経営セミナーは、中止しました。

	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
研修に参加したパートナー企業数	社	15	14	15	16	12
パートナー企業からの研修参加者数（のべ人数）	名	300	390	306	511	402
経営セミナーに参加したパートナー企業数	社	109	103	110	113	—
パートナー企業からの経営セミナーへの参加者数	名	238	231	226	223	—
集計対象範囲		c	c	c	c	c

* 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ます。

■ クライアント・リレーションシップ・マネジメント マネジメントアプローチ

G05M

本マネジメントアプローチが関連する、NRIのマテリアリティ

「顧客とのコミュニケーション」「顧客への適切な情報開示」

重要課題とNRIのアプローチ

企業はバリューチェーン全体を通じて、お客様や利用者に安全・安心でニーズに応える製品・サービスを提供し続ける責任があります。
さまざまな産業や官公庁などに情報システムを提供しているNRIグループは、直接のお客様に対する責任のみならず、情報システムの恩恵を受ける一般の消費者・利用者への影響や、情報システムが社会にもたらす影響についても考える責任があります。
NRIグループは、情報システム品質および情報セキュリティに関する高度な技術と組織体制で最高水準の情報システムサービスを提供*するとともに、コンサルティングとITソリューションを通じて、将来に向けた産業と技術革新の基盤を創り、経済・社会の発展に繋げていきます。

*後記「情報システムの品質」「情報セキュリティ」も併せてご参照ください。

■ クライアント・リレーションシップ・マネジメント マネジメントアプローチ

G05M

重点活動・中長期目標

NRIグループは、企業理念の中で「新しい社会のパラダイムを洞察し、その実現を担う」「お客様の信頼を得て、お客様とともに栄える」を自らの使命と定めることで、「未来社会」をお客様と「共創」する意志を示しています。
今後も、お客様との「価値共創」を通じて、NRIグループの持続的成長と持続可能な未来社会づくりの両立を目指します。

長期経営ビジョン「Vision2022」

上記の企業理念の下で、2022年度末までの長期経営ビジョン「Vision2022」を定めました。
Vision2022のビジョン・ステートメント "Share the Next Values!" には、お客様とともに新たな価値の実現に向けて挑戦し続けるNRIグループの意志が込められています。

"Share the Next Values!" に込めた想い

・Share：NRIグループ内外の多様な人材が手を携えて総力を結集し、お客様とともに活力ある未来社会づくりに貢献して、成果と喜びを分かち合う。
・Next：時代先取りの精神で、グローバルへ、デジタルへ、未来の領域へと踏み出していき、次代に向けた新たなビジネスモデルを創造する。
・Values：自らの強みを磨き、社会とお客様への様々なサービス提供を通じて価値を創造し、未来志向の新たなビジネスモデルを生み出していく。

中計経営計画（2019－2022）

Vision2022の後半にあたる4年間の計画として、「中期経営計画（2019－2022）」を定めました。
この計画では、成長戦略や数値目標だけでなく、お客様とともに「共創」する3つの社会価値についても言及し、「サステナビリティ経営」を推進していく意志を改めて明示しています。

成長戦略（注力テーマ）

・DX戦略：テクノロジーを活用した顧客のビジネスモデル/プロセス変革
・ビジネスプラットフォーム戦略：金融分野のビジネスプラットフォームの進化
・クラウド戦略：クラウドを活用したレガシーシステムのモダナイゼーション
・グローバル戦略：海外売上高1,000億円に向けたさらなるグローバル事業展開
・人材・リソース戦略：NRIの競争力を支える人材採用・開発、パートナー連携

数値目標

	2019年度実績	2022年度目標
・売上高	5,288億円	6,700億円以上
・営業利益	831億円	1,000億円
・営業利益率	15.7%	14%以上
・海外売上高	467億円	1,000億円
・EBITDAマージン	22.2%	20%以上
・ROE	20.3%	14%※

※ 継続的に高い資本効率を目指す

3つの社会価値

・新たな価値創造を通じた活力ある未来社会の共創
・社会資源の有効活用を通じた最適社会の共創
・社会インフラの高度化を通じた安全安心社会の共創

■ クライアント・リレーションシップ・マネジメント マネジメントアプローチ

G05M

KPI		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
	営業利益	億円	585	651	714	831	865
	営業利益率	%	13.8	13.8	14.3	15.7	15.7
	海外売上高	億円	189	435	530	467	436
	ROE	%	10.7	12.9	12.3	20.3	21.8
	集計対象範囲		a	a	a	a	a
	お客様満足度 （「満足している」顧客の割合）	%	82.8	84.6	86.9	83.8	86.4
	集計対象範囲		c	c	c	c	c

リンクファイル	NRIグループ 企業理念 http://www.nri.com/jp/company/c_philosophy.html NRIグループ企業行動原則 http://www.nri.com/jp/company/company_code.html NRIグループビジネス行動基準 http://www.nri.com/jp/company/business_code.html 長期経営ビジョンV2022 https://www.nri.com/jp/company/vision

■ クライアント・リレーションシップ・マネジメント データ

G05D

▶受託者責任

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うえで、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

▶顧客満足

顧客満足度調査

各プロジェクト・サービスで「お客様満足度調査」を実施し、プロジェクト・サービス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。

高い評価をいただいている項目

・熱意・コミットメントの強さ
・ご要望に対する柔軟な対応
・システムに関する専門知識や技術力
・システムの信頼性
・トラブル発生防止への取り組み

改善を期待されている項目

・マニュアルや設計書の内容、わかりやすさ
・見積根拠の明瞭性

	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
お客様満足度（「満足している」顧客の割合）*1	%	82.8	84.6	86.9	83.8	86.4
調査対象顧客*2の割合（事業ユニットの割合）	%	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
集計対象範囲		c	c	c	c	c

*1 5段階の評価基準のうち上位2段階を「満足している」顧客の割合として加重平均で算出しています。
*2 コンサルティング事業およびITソリューション事業の全事業ユニットを対象に実施していますが、調査対象の顧客およびプロジェクト・サービスは、各事業ユニットごとに一定の基準で抽出しています。

■ イノベーション・マネジメント データ

G06D

▶研究開発の方針

研究開発の考え方	
	持続可能な社会づくりに向け、企業がイノベーションを創造し社会的課題の解決に貢献することが大きく期待されています。 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。 研究開発の重点分野として、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、DXの推進や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。

▶研究開発の体制

研究開発体制	
	NRIグループは、「デジタル社会基盤」、「先端技術開発・獲得」、「事業開発」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。 研究開発委員会 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マネジメント 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 DX生産革新本部 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

▶研究開発の状況

研究開発費			単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
	総額		百万円	5,674	5,170	3,665	4,310	4,468
	分野別内訳	コンサルティング	百万円	1,247	921	796	824	1,109
		金融ITソリューション	百万円	2,947	2,844	1,694	1,984	1,947
		産業ITソリューション	百万円	622	622	583	714	757
		IT基盤サービス	百万円	857	781	590	781	654
	売上高比率		%	1.3	1.1	0.7	0.8	0.8
		集計対象範囲		a	a	a	a	a

■ イノベーション・マネジメント データ

G06D

▶オープン・イノベーション

オープンイノベーション 1

NRIと野村ホールディングス株式会社は、2019年9月にブロックチェーン技術を活用した有価証券の権利を交換する基盤の開発・提供を行う合弁会社「BOOSTRY」を設立しました。
BOOSTRYは、NRIと野村ホールディングスの両社から、ファイナンス、法律、ブロックチェーン技術、ITソリューション等の知見を持つ人材を集め、事業法人等が有価証券やその他の権利を発行・流通するための新たな基盤を構築する事業を開拓しています。
そしてこの合弁会社のブロックチェーン技術を活用し、2020年3月に、NRIは日本発の「デジタルアセット債」及び「デジタル債」を発行しました。
本社債は、ブロックチェーン技術を活用した社債原簿の管理を行い、従来型の社債では困難だった発行者による社債権者の継続的な把握を可能としました。

参照事例

ニュースリリース（2019年9月2日付）：
ブロックチェーン技術を活用した有価証券等の取引基盤の開発・提供を行う合弁会社の設立について
https://www.nri.com/jp/news/newsrelease/lst/2019/cc/0902_1

ニュースリリース（2020年3月30日付）：
野村総合研究所、ブロックチェーン技術を活用した日本初の「デジタルアセット債」及び「デジタル債」を発行
https://www.nri.com/jp/news/newsrelease/lst/2020/cc/0330_1

オープンイノベーション 2

日本航空（株）とNRIが2018年に共同開発した国内線特典航空券サービス「どこかにマイル」は、通常よりも少ないマイルで、ランダムに表示された4つの行き先候補の「どこか」に行けるサービスです。
このサービスには、NRIの保有特許を基に開発されたアルゴリズムが組み込まれています。
こうした新サービス共創の取り組みを更に進めて、NRIとJALは2019年に共同出資会社「JALデジタルエクスペリエンス」を設立しました。
NRIグループが持つデータ・アナリティクスやAIなどのデジタル・テクノロジーを活用し、旅を基軸にしながら、顧客一人一人の潜在ニーズに合わせた豊かな体験や新たなライフスタイルを提案する体験型サービスの提供を展開しています。
顧客の旅行機会の拡大や新たな体験の提供とともに、日本各地の魅力再発見、地域活性化にもつながるサービスとして、NRIのアナリティクス力が社会的課題の解決に貢献する一つのイノベーションを生み出しました。

参照事例

NRI JOURNAL：JALとNRIに聞く、「どこかにマイル」はなぜ成功したのか
https://www.nri.com/jp/journal/2017/0526
お客様との「共創」で、新しい価値を創造
https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/sustainability/Sustainability_Book2019.pdf#page=14

共同ニュースリリース（2019年2月4日付）：
日本航空と野村総合研究所 共同出資会社「JAL デジタルエクスペリエンス」を設立
https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/news/newsrelease/cc/2019/190204_1.pdf

共同ニュースリリース（2019年10月30日付）：
JALとNRIの合弁会社「JALデジタルエクスペリエンス」、パートナー企業と提携し、会員サービスを開始します
～AIが旅好きな人の特徴を推定し、一人一人に合わせたサービスを提案～
https://www.nri.com/jp/news/newsrelease/lst/2019/cc/1030_1

■ イノベーション・マネジメント データ

G06D

オープンイノベーション 3	
	TORANOTECの100%子会社であるTORANOTEC投信投資顧問は、おつりで投資するサービス「トラノコ」を提供しています。これは、少額な資金で誰でも投資を可能にするサービスです。 NRIはこれまで、投信口座管理システムや、投信会社のバックオフィス業務をサポートするシステムを提供して、「トラノコ」の円滑なサービス提供を支援してきました。 今後は更に出資を通じて、「トラノコ」のさらなる進化と、新た投資サービスの開発に取り組んでいきます。 具体的には、NRIが口座管理システムを提供している既存の銀行に「トラノコ」を適応することで、若年層や投資未経験層への新たなアプローチを可能にします。 また、金融機関に向けた少額投資に係る新たな資産運用サービスの開発を推進していきます。
参照事例	
	統合レポート2018:資産運用及びアプリ開発を手掛けるTORANOTECに出展 https://ir.nri.com/jp/ir/library/report/main/0/teaserItems1/00/linkList/017/link/ar2018.pdf#page=41

■ イノベーション・マネジメント データ

G06D

▶プロセスのイノベーション

プロセスのイノベーション	
概要	システム開発効率化に資する開発ツールの導入
	NRIは、大規模な情報システム開発において、成果物の品質向上と、業務効率化の双方を統合的にサポート（管理）する開発ツールを構築しました。 このツールは、品質管理・進捗管理・課題管理といったプロジェクト管理の機能にナレッジの蓄積・共有とコミュニケーションの活性化によりチームワークと生産性を向上する機能を統合した「コラボレーションソリューション」や、近代的なソフトウェア開発で求められる継続的インテグレーション/デリバリを実現する「DevOpsソリューション」など、複数のソリューションパッケージで構成されています。 このツールの導入により、システム開発のプロジェクトマネジメントの高度化と、プロジェクトメンバーの業務効率化を両立するとともに、システム開発プロセスの近代化と効率化を実現することが可能になりました。 2017年よりこのツールを「aslead」というサービス名称で外販しており、2021年5月時点では 4 ソリューションを提供し、今後も新たなソリューションパッケージの提供を予定しています。 これにより、NRIのプロセスイノベーションの成果がより広くIT産業全体に波及していくことが期待されます。
事業上の効果	
	このツール導入による業務効率化により、一人一日あたり50分程度の余力時間が創出されると見込まれ、全体で約9.3%のコスト削減効果になります。
参照事例	
	ニュースリリース（2017/10/19）： システム開発プロジェクトにおける品質向上と業務効率化の双方を推進する開発管理統合サービス「aslead」の提供を開始 https://www.nri.com/jp/news/newsrelease/lst/2017/cc/1019 お知らせ（2021/2/26）： GitLab社とパートナー契約を締結し、国内正規代理店として初のGitLabを主軸とした先駆的なDevOpsソリューションを販売開始 https://www.nri.com/jp/news/info/cc/lst/2021/0226_1 お知らせ（2021/3/16）： Elastic社より「2020年 ベスト・ソリューション・パートナー」賞を受賞 https://www.nri.com/jp/news/info/ips/lst_ips/2021/0316_1 aslead https://aslead.nri.co.jp/

▶環境面のイノベーション

環境面のイノベーション							
概要	共同利用型サービスの開発・普及によるCO_2排出量の削減						
	複数の企業が1つの情報システムを共有する「共同利用型サービス」により、お客様が個々にシステムを構築して運用する場合に比べて、全体として電力使用量を抑えることができ、約7割のCO_2を削減することができると試算しています。						
環境面のイノベーションによる効果		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
	共同利用型サービスの売上高比率	%	23	21	20	19	19
	集計対象範囲		a	a	a	a	a

■ イノベーション・マネジメント データ

G06D

▶社会面のイノベーション

社会面のイノベーション						
概要	コンサルティングによるコミュニティ開発の支援					
	NRIは約700名のコンサルタントを有し、質量ともに日本のトップコンサルティングファームの一つです。 企業、地方自治体、新興国政府などNRIの多様なコンサルティングサービスは、全て重要な社会課題の解決に直接繋がるものであり、社会面のイノベーションといえます。					
社会面のイノベーションによる効果		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
	コンサルティング事業の売上高比率	%	7.2	7.7	8.2	7.3	6.8
	集計対象範囲		a	a	a	a	a

情報システムの品質 マネジメントアプローチ

G07M

本マネジメントアプローチが関連する、NRIのマテリアリティ

「情報セキュリティ・システム管理」

重要課題とNRIのアプローチ

現代社会において、情報システムは、さまざまな形で社会に広く、また深く浸透し、私たちの便利で快適な暮らしに欠かせないインフラとなっています。
また、新たな仕組みやサービスを実現する要であり、社会のイノベーションに大きく寄与しています。
一方で、ひとたび情報システムに障害が発生すれば、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、創業以来一貫して、情報システムの設計から保守・運用に至るまでの品質にこだわり、情報サービスが予定外に止まることのないことを何よりも重視しています。
そのうえで、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。

重点活動・中長期目標

証券、銀行、保険、流通、通信など、さまざまな業界において、システムの構築から運用までトータルでサポートしているNRIグループでは、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
・情報システム運用を支えるデータセンターの信頼性向上

進捗・成果・課題

NRI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2002年1月に取得しています。
加えて、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。

データセンターでの成果

NRIは、保有・管理する５つすべてのデータセンターにおいて、ITサービスマネジメントに関する国際規格であるISO/IEC 20000およびISO/IEC 27001の認証を取得しています。
また、東京第一、横浜第二、大阪第二の３つのデータセンターにおいて、米国の民間団体 Uptime Institute が定めるデータセンターの運営に関するグローバル基準であるManagement and Operation認証（以下、「M&O認証」）を取得し、世界水準の高い信頼性を確保しています。
なお、2014年12月の東京第一データセンターが、国内初の取得例となります。

KPI

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
ISO 9001認証の取得状況	取得済み	取得済み	取得済み	取得済み	取得済み
ISO/IEC 20000/ISO/IEC 27001認証を取得したデータセンターの数	5	5	5	5	5
ISO/IEC 27017 認証の取得状況	-	-	取得済み	取得済み	取得済み
M&O認証を取得したデータセンターの数	2	3	3	3	3
データセンターにおける障害対応訓練の実施回数	約2,900	約3,400	約4,600	約4,100	約4,000
データセンター運営に関わる関係者での全体運用訓練の実施回数	5	5	5	5	5
集計対象範囲	c	c	c	c	c

リンクファイル

NRIジャーナル：「サプライチェーンを止めない」ために
https://www.nri.com/jp/journal/sustainability/2017/01

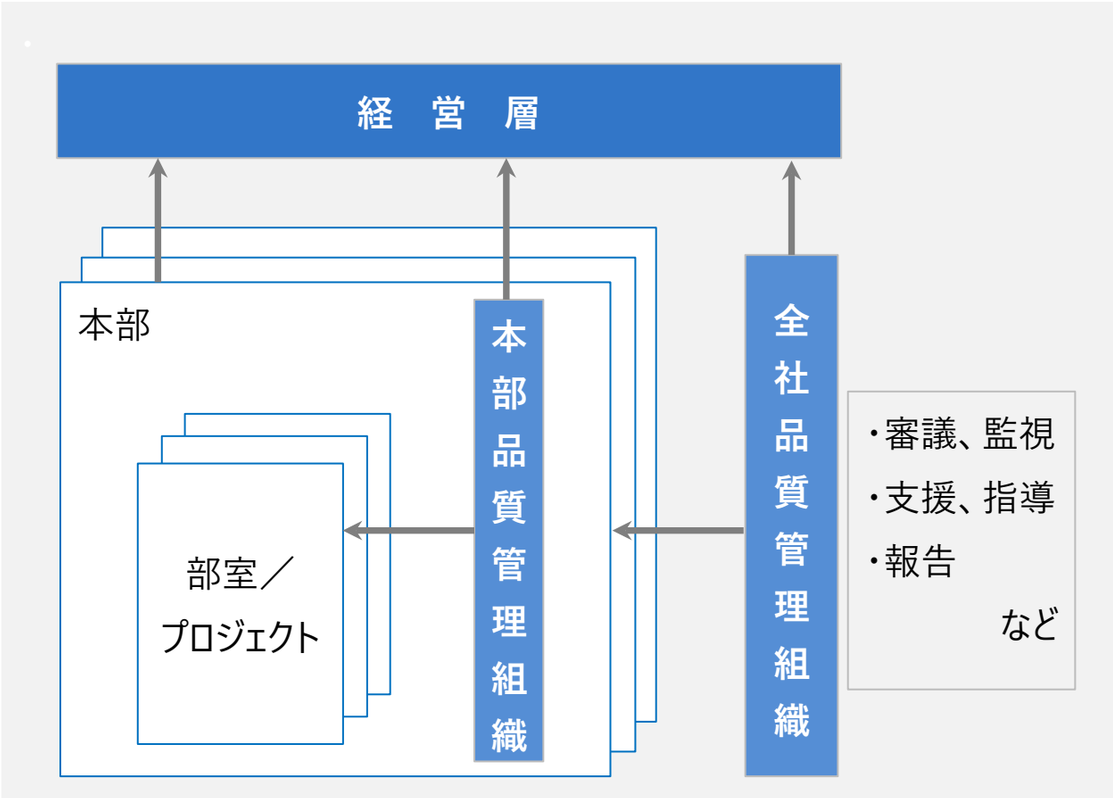
■ 情報システムの品質 データ

G07D

▶情報システム品質向上の推進体制

情報システム品質向上の推進体制

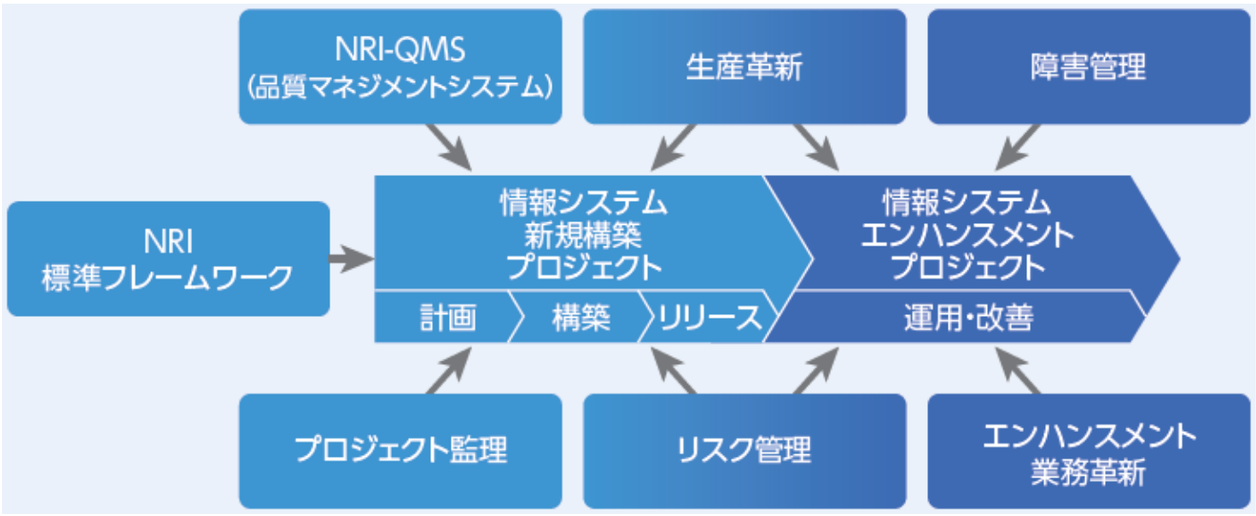
プロジェクト実施にあたっては、各事業本部が責任をもって品質管理を行っています。
加えて、その活動を全社的に監理・推進するとともに、個々に支援する組織として、品質監理本部やDX生産革新本部などが、品質に関する目標の設定や計画の策定をはじめ、品質マネジメントシステムの構築、標準ガイドラインの提供やプロジェクトへの助言などを行っています。
また、「品質向上により生産性が向上し、それがさらなる品質向上につながる」という考えのもと、生産性向上にかかわる課題の解決にも積極的に取り組んでいます。



▶情報システムの品質向上への取り組み

情報システムの品質向上に向けたプロジェクト支援体制

NRIでは、情報システムを新規に構築するプロジェクト段階から、保守・運用のプロジェクトに至るまで、品質管理や生産革新を専門とする組織を中心に、全社を挙げて品質にこだわり、支える体制を整えています。



NRI-QMS*（品質マネジメントシステム）

長年の品質向上活動で培ったノウハウを基に構築された品質マネジメントシステムです。
個々のプロジェクトの品質を確保するための業務プロセスに関する社内規程やガイドライン・雛型を定めたものであると同時に、お客様満足度調査や監査の結果などを基にNRI-QMS自体を定期的に見直し、品質の継続的な改善を図る仕組みです。
NRIでは、一定規模以上の工数を要する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の規格ISO 9001の認証を取得しています。

*QMS：Quality Management Systemの略。

■ 情報システムの品質 データ

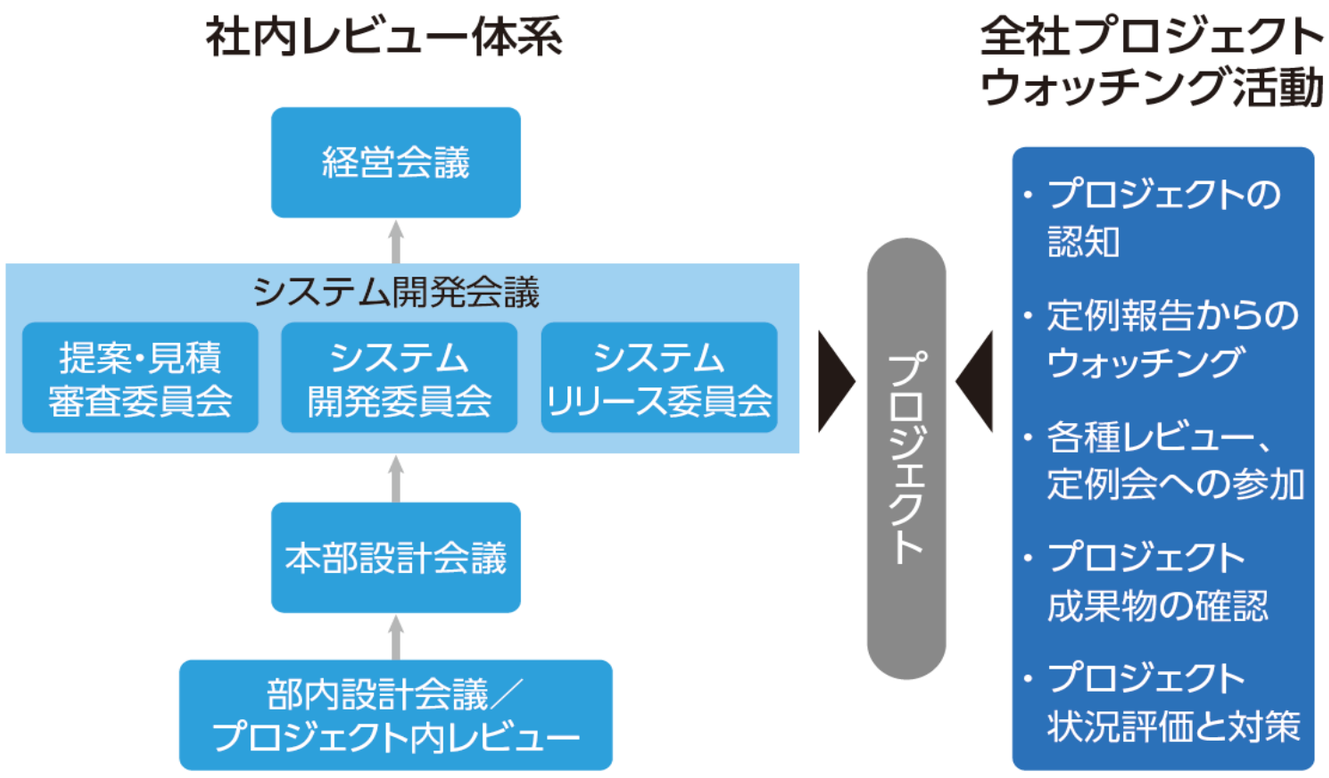
G07D

NRI標準フレームワーク

社内規程に則った設計・開発、プロジェクト管理、およびレビュー会議の審査が効果的・効率的に行われ、プロジェクトの品質や生産性が高まるよう、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・作業などをまとめたガイドラインであり、イントラネットを通じて全社員で共有しています。
このなかには、各工程で作成すべき成果物（文書）の雛型や作成の手引、事例のほか、品質や生産性の向上に役立つツールやチェックリストなども盛り込まれており、実務ノウハウを社内に浸透させる役割も果たしています。

プロジェクト監理

大規模で複雑な情報システムの構築を成功させるため、情報システムを新規に構築するプロジェクトに対して、「監視機能」と「推進・支援機能」の両面で各事業本部を支えています。
各プロジェクトを実践・成功させるための「管理」とは別に、プロジェクトの品質向上を目指し、問題の早期発見、早期対策を支援する「プロジェクト監理活動」を推進しています。
各プロジェクトの状況をつねにモニタリングし、リスクの回避・軽減に向けた支援活動として、プロジェクトマネージャー業務を援助するとともに、品質向上のための開発プロセスや成果物の改善指導などを行っています。
また、個々のプロジェクトごとの品質・納期・収支などに関するリスクを把握・評価して適切な対応を行うため、社内規程に則って、提案・見積り、構築、リリースなどのプロジェクトの節目ごとに各種のレビュー会議を実施しています。
レビュー会議には、全社、事業本部、部という３つのレベルがあり、構築する情報システムの規模や特性、難易度などによって、審査を受けもつレビュー会議が決まります。
それぞれのレビュー会議は、単なるプロセスチェックの機会ではなく、プロジェクトマネジメントや品質管理、情報技術などに精通した社内のエキスパートがシステムの内容まで厳しく審査し高品質を実現するとともに、担当者に助言やノウハウを提供するなどの適切な指導や支援を行う場です。
個々のプロジェクトに関するリスクは、5段階の影響レベルに分けられ、経営会議に報告され、必要に応じて、早急な対策や、中長期的な対策が講じられるようになっています。



■ 情報システムの品質 データ

G07D

生産革新

NRIでは、お客様のニーズに合わせてさまざまな技術の中から適切な技術の組合せを選択してシステムを構築・保守してきました。
その経験を踏まえ次のような観点で生産性向上に取り組んでいます。
一つは、新技術採用において、新しい機能の活用だけでなく、新技術を使う開発の品質や生産性を担保するためのノウハウを素早く獲得するために技術ごとの専門家集団を構成しています。
もう一つは、NRIではさまざまな年代のさまざまな技術を適用した多くのシステムをサポートしていますので、その保守・運用においては技術に依存しない共通的なプロセスに注目して生産性向上を進めています。
これら２つの観点における複数の施策を複合的に組み合わせることで「生産革新」を目指しています。

情報システム障害管理

NRIでは、情報システム障害削減に向けた全社的な仕組みを構築し、取り組みを重点的に行ってきた結果、障害の発生は大幅に減少しました。
現在では、各現場固有の課題をターゲットとした障害削減活動を中心に、活動が継続的に実施されるよう、全社で共通のルールなどを定め障害発生時の対応および再発防止策を適切に実施することにより、システムの品質改善を図っています。
障害の影響範囲により5段階の障害影響レベルに分けて管理し、障害影響レベルごとに報告手続きを定め、発生後、遅滞なく情報連携が行われる仕組みを構築しています。
発生した障害に対しては、深掘した分析を行い、根本原因を究明し、改善を実施しています。また障害の分析手法に関する研修カリキュラムを用意し、社員およびパートナーの能力と意識の向上を図っています。

エンハンスメント業務革新

情報システムは稼働を始めてから廃止されるまで、お客様のビジネスをサポートし続けます。
その間、ビジネスの変化や制度の改定、技術の進歩などに合わせて機能を向上させていくことで、より長い期間、費用対効果の高いシステムの利用が可能になります。
NRIでは、情報システムを安定稼働させつつ機能向上を続けることが重要と考え、一般的に保守と呼ばれる稼働後の工程を「エンハンスメント」と呼んでいます。
エンハンスメントは、長い期間続く業務になりますので、課題の放置による損失や改善による効果が大きくなる特徴があります。
そこで、全社的に改善活動を推進していくために「エンハンスメント業務革新」という標語を定め、毎年度それぞれのシステムにおいて改善計画を立てて実現する活動を継続しています。

■ 情報システムの品質 データ

G07D

▶データセンターサービス本部における、情報システムの保守・運用の品質管理

品質管理の概要

構築した情報システムが有効に活用されるためには、安定したシステム運用が不可欠です。NRIグループは24時間365日、確かな品質のシステム運用サービスを長年にわたって提供しています。
NRIのデータセンターサービス本部では、そうした積み重ねと、ITIL*により、ITサービスマネジメントシステム「システム運用ITSMS」を構築し、データセンターでお預かりする情報システムを対象として、ITサービスマネジメントに関する国際規格であるISO/IEC 20000の認証取得を進めてきました。
この「システム運用ITSMS」に則り、お客様満足度調査の結果や、障害の記録などを活用して、システム運用の品質およびITサービスの向上に努めています。

* ITIL：Information Technology Infrastructure Libraryの略。情報システムの運用管理を実行するうえでの業務プロセスと手法を体系的に標準化したもの。AXELOS Limitedの登録商標。

方針

我々は社内外のすべての顧客に対し、品質の高いデータセンター設備・運用サービスを提供する。

ISO 20000の適用範囲

１．データセンターにおけるシステム運用の管理とシステム監視およびデータセンター設備の管理

関連事業所
・横浜総合センター
・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
・大阪第二データセンター
・大手町クラウドコントロールセンター
・運用執務室（横浜ランドマークタワー）
・中之島クラウドコントロールセンター

２．データセンターサービス本部運用サービス推進部における顧客向けIT全般統制サービスおよびサービスデスクサービスの提供をサポートするITサービスマネジメントシステム

関連事業所
1）札幌ITSMセンター
2）横浜野村ビル

運用品質向上とシステム障害削減への取り組み

情報システムの運用サービスにおいては、機器の故障や、データ量の急増による処理の遅延、あるいは操作の過誤による障害を、完全には避けられません。システム運用部門では、これらの障害の削減と生産性向上に向けて、情報システム構築部門との連携強化や、運用業務の標準化・自動化・省力化の推進、オペレーターのスキル向上など、さまざまな取り組みを行っています。

■ 情報システムの品質 データ

G07D

情報システム構築部門との連携の強化

NRIは、情報システムの稼動品質を向上させるため、システム構築段階から運用品質を見据えた取り組みを強化しています。
第一に、情報システム構築部門と連携を図り、システム運用を安定的かつ効率的に行うための運用業務の標準化を進めています。
その成果の一環として、NRI標準フレームワークに、運用に関する項目を整備しています。
また、システム構築部門の社員向けに、運用品質を考慮したシステム設計を行うための研修を継続しています。
第二に、障害発生時には情報システム構築部門と連携して、その原因究明と対策に取り組んでいます。
類似の障害が懸念されるシステムについても、担当システム部門と協力して対策を展開し、障害発生の未然防止に努めています。

運用の標準化・自動化・省力化の推進

NRIでは、情報システム運用における作業の漏れや、手順の間違いなど、ヒューマンエラーによる障害をなくすため、自動化を推進しています。
自社製品である運用管理ツール「Senju」により、システム運用の自動化、省力化、ミスの削減を進めるとともに、その他のツールを用いた業務の標準化や、障害対応事例集の活用などにより、障害の未然防止や、その発生時における迅速かつ適切な対応を図っています。

運用品質に関する改善提案活動の推進

NRIでは、情報システムの運用に携わるNRIおよびパートナー企業の社員から、システム運用の品質改善に向けて年間約1,000件の改善提案を集めており、特に優れた提案については表彰制度を設けています。
これらの提案は、システム運用業務に精通した社員の意見を取り入れながら改善活動に反映され、品質向上に活かされています。

自動化・省力化に向けたオペレーションスキルの向上

情報システムを安定的に運用するためには、稼働しているコンピュータやネットワーク機器などを操作するオペレーターの能力向上が重要な要素となります。
特に、自動化・省力化が進めば、小人数でさまざまな障害に対応できるよう高い専門性を身につける必要があります。
そこで、NRIではオペレーターに対して、集合研修やeラーニング研修を実施し、意識と技術の向上を図っています。
また、担当オペレーターが一定以上の技能をもつことを推奨し、習熟意欲向上を促すため、2005年度から習熟度を試験で判定する技能能力判定制度を導入しています。
技能に応じて、シルバーとゴールドの認定があり、オペレーターの技能向上やモチベーションの向上に役立っています。

■ 情報システムの品質 データ

G07D

▶情報システム運用を支えるデータセンターの信頼性向上

データセンターの信頼性向上

情報システムの安定稼働には、情報システム自体の品質に加え、その情報システムを管理・運用するデータセンターという施設の運営品質も非常に重要です。

NRIでは、情報システムの安定稼働を担保し、安全・安心なサービス品質提供のため、データセンターサービスに関わるリスクの可視化、各種センター障害を想定した対応訓練、センター設備を連動させた点検等を行っています。

さらにNRIは、東京第一、横浜第二、大阪第二の３つのデータセンターにおいて、Uptime Institute※が定めた、データセンターの設備運用と施設運営に関するグローバル基準であるManagement and Operation認証（以下「M&O認証」）を取得し、世界水準の高い信頼性があることを客観的に評価しています。
なお、2014年12月の東京第一データセンターが、国内初の取得例となり、2021年3月現在、日本国内において認証取得したデータセンターは、NRIの３つのデータセンターを含めて６データセンターのみです。

※ Uptime Institute：データセンターのパフォーマンスと効率性向上の支援を目的として、データセンターの設計、構築、運用に関する研究、教育、およびコンサルティングサービスを提供する米国の民間団体。世界的に著名な第三者機関として、データセンター設備のTIER基準の作成や、M&O認証を運営し、世界各地の拠点（米国、メキシコ、コスタリカ、ブラジル、イギリス、スペイン、UAE、ロシア、中国、台湾、シンガポール、マレーシア）を通じてグローバルに活動を展開しています。

M&O認証取得状況

東京第一データセンター（2014年12月初回取得、2018年12月更新。更新は3年毎に審査）
横浜第二データセンター（2016年　2月初回取得、2021年1月更新。更新は3年毎に審査）
大阪第二データセンター（2017年12月初回取得、2019年12月更新。更新は3年毎に審査）

参照文書

データセンター運用のグローバル品質基準 ―M&O認証の意味とNRIの取り組み―
https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/knowledge/publication/it_solution/2016/09/ITSF160903.pdf

東京第一データセンターが、M&O認証を日本で初めて取得
https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/news/newsrelease/cc/2014/141225.pdf

横浜第二データセンターがM&O認証を取得
https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/news/info/cc/2016/160425_1.pdf

Uptime Institute LLC　（英語）
https://uptimeinstitute.com/

■ 情報システムの品質 データ

G07D

▶SOC2保証報告書の発行

SOC2保証報告書の発行	
	SOC2保証報告書とは、サービス提供業務のセキュリティや可用性、機密保持等に関する内部統制について、米国公認会計士協会（AICPA）のガイダンス※に従って外部監査法人が意見表明を行った報告書です。 NRIの提供するシステムサービスは、高い信頼性とセキュリティが求められるケースが多いことから、特定のサービスについて、上記のガイダンスに沿った保証を受けるとともに、その業務実態が公益財団法人金融情報システムセンター（FISC）が発行する「金融機関等コンピュータシステムの安全対策基準」に準拠していることについても、外部監査法人から意見表明を受ける形でSOC2保証報告書を毎年受領しています。 なお、FISC安全対策基準にも準拠したSOC2保証報告書への対応を、NRIは2012年から行っており、当時日本で初めての取り組みでした。 ※ Reporting on Controls at a Service Organization Relevant to Security, Availability, Processing Integrity, Confidentiality or Privacy / AICPA

▶情報システムに関する危機管理

危機管理	
	NRIグループは、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「NRIグループ コンティンジェンシープラン」を作成しています。
保守・運用段階にある情報システムにおける危機管理	
	大規模なシステム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。
データセンターにおける危機管理	
	顧客の重要なデータを預かっているNRIのデータセンターでは「データセンター・コンティンジェンシー・プラン（緊急時におけるデータセンターの運用継続のための対応計画）」を整備しています。大規模な地震等の災害に起因する大規模停電およびシステム関連の電源設備障害など、危機発生時の設備の連動性を担保するための総合点検、ならびに具体的な行動を想定した危機対応訓練を定期的に実施しています。

▶NRIグループが提供するサービスに関わるマネジメントシステムに関する認証取得状況

ISO 9001	会社名	取得年月	取得対象
	NRI	2002年 1月	顧客に提供する、予定工数が一定規模以上の企画型、受託型システムの設計・開発
	NRIシステムテクノ	2001年 9月	受託案件のシステム保守運用・開発業務
	だいこう証券ビジネス	2016年11月	バックオフィス業務
	DSB情報システム	TBC	金融・証券向け受託ソフトウェアの設計、開発、保守
	日本証券テクノロジー	2003年12月	金融・証券向けシステム、および関連パッケージソフトウェアの設計・開発

■ 情報システムの品質 データ

G07D

ISO/IEC 20000	会社名	取得年月	取得対象
	NRI	2008年 3月	データセンターサービス本部運用サービス推進部における顧客向けIT全般統制サービス及びサービスデスクサービスの提供をサポートするITサービスマネジメントシステム
		2009年 4月	データセンターにおけるシステム運用の管理とシステム監視及びデータセンター設備の管理

▶NRIグループにおける、情報システムの品質マネジメントに関連する、近年の情報発信活動

単行本	文献名	出版社	発行年月
	ITロードマップ 2021年版 https://www.nri.com/jp/knowledge/book/lst/2021/o_book229	東洋経済新報社	2021年3月刊
	Oracle Cloud Infrastructure エンタープライズ構築実践ガイド https://www.nri.com/jp/knowledge/book/lst/2021/o_book227	技術評論社	2021年1月刊
	ITナビゲーター2021年版 https://www.nri.com/jp/knowledge/book/lst/2020/o_book225	東洋経済新報社	2020年12月刊
	デジタルケイパビリティ DXを成功に導く組織能力 https://www.nri.com/jp/knowledge/book/lst/2020/o_book223	日経BP	2020年11月刊
	DX推進から基幹系システム再生まで デジタルアーキテクチャー 設計・構築ガイド https://www.nri.com/jp/knowledge/book/lst/2020/o_book222	日経BP	2020年11月刊
	要点整理から攻略する『AWS認定 セキュリティ-専門知識』 https://www.nri.com/jp/knowledge/book/lst/2020/o_book220	マイナビ出版	2020年7月刊
	システム障害対応の教科書 https://www.nri.com/jp/knowledge/book/lst/2020/o_book217	技術評論社	2020年4月刊

情報セキュリティ マネジメントアプローチ

G08M

本マネジメントアプローチが関連する、NRIのマテリアリティ

「情報セキュリティ・システム管理」

重要課題とNRIのアプローチ

情報システムが経済活動や市民社会の隅々にまで浸透するにつれて、社会インフラや企業・官公庁等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、金融、流通など社会を支える重要な情報インフラを運用しています。
サービスを継続し、大切な情報を守るために、情報セキュリティ障害の発生を未然に防ぐよう、さまざまな取り組みを行っています。
加えて、万一情報セキュリティ障害が発生した場合でも影響が最小限となるよう、対策を施しています。

重点活動・中長期目標

NRIグループは、情報セキュリティリスクを、最高水準の技術と体制で対応すべき課題であると認識し、以下の重点施策を講じています。

・情報セキュリティ障害の未然防止
・情報セキュリティに関する強固なガバナンス体制の構築

進捗・成果・課題

情報セキュリティ障害の未然防止
クライアントの業務データの漏えいリスク等を低減するため、本番システム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、サイバー攻撃への未然防止策としてウィルス対策ソフトの導入、ハードディスクの暗号化、各種セキュリティデバイスの導入等、システムによる対応を行う一方、事前の脆弱性情報、攻撃情報等の収集、評価と迅速、適切な対応を行うための組織的活動を進めています。

情報セキュリティに関する強固なガバナンス体制の構築
情報セキュリティ統括責任者およびすべての事業本部、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、組織全体としての情報セキュリティ管理体制を整えています。
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、より確実な対応を可能にするための活動を継続しています。

KPI

		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
情報セキュリティ障害の件数（前年度比）		約11%減	約11%減	約27%増	約40%減	約17％減
重大な情報セキュリティ障害の件数	件	0	0	0	0	0
重大な情報セキュリティ障害により発生した費用	百万円	0	0	0	0	0
顧客のプライバシー侵害及び顧客データの紛失に関する、外部からの申し立て（規制当局を含む）	件	0	0	0	0	0
集計対象範囲		c	c	c	c	c

リンクファイル
情報セキュリティ対策についての宣言文
https://www.nri.com/jp/site/security_declare

情報セキュリティ データ

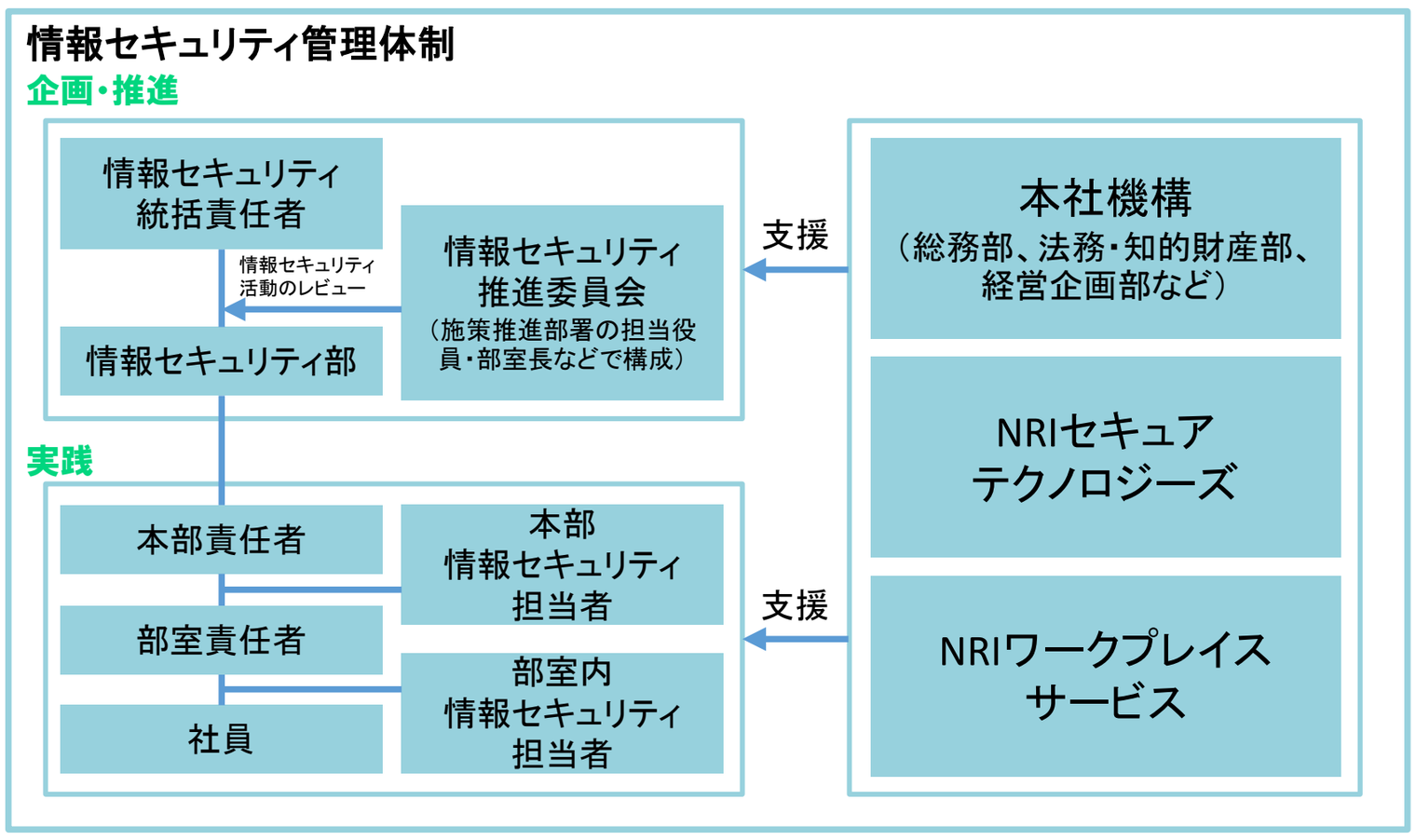
G08D

▶情報セキュリティの方針

情報セキュリティに関する方針	
	NRIおよびそのグループ企業は、法令を遵守するとともに情報サービスを提供する企業が果たすべき役割を十分に認識し、社会の範となる高度な情報セキュリティマネジメントの枠組みを確立させて、お客様や社会から信頼をいただける企業であり続けることを宣言します。
方針の適用範囲	
	NRIグループ
参照文書	
	情報セキュリティ対策についての宣言文 https://www.nri.com/jp/site/security_declare

▶情報セキュリティのマネジメント

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を任命し、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配置し、組織横断的な活動を行えるメッシュ構造を構築しています。 これにより、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やサイバー攻撃などの、緊急事態への迅速かつ的確な対応を確実に行うことを可能にしています。 また、先端的な情報技術の調査・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NRIセキュアテクノロジーズ㈱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。 国内外の各グループ会社については、各社ごとに情報セキュリティの責任者および担当者を任命し、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、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。



責任者	
	情報セキュリティ統括責任者　常務執行役員　西本進
責任機関・委員会	
	情報セキュリティ推進委員会

■ 情報セキュリティ データ

G08D

情報セキュリティに関する規程類の整備

情報セキュリティにかかわる法令や情報技術の進展に対応して、「情報セキュリティ管理規程」、「機密情報管理規程」、「個人情報管理規程」、「特定個人情報管理規程」、「情報資産管理規程」などの管理規程を、適宜新設、ないしは改定しています。
また、それぞれの管理規程に対し、実施要領やガイドライン、マニュアルなどを用意し、一貫性と実効性のある情報セキュリティ管理が行われるようにしています。

情報セキュリティに関する教育・啓発

情報セキュリティ意識の啓発や、規程類の周知、設計開発時におけるセキュリティ品質向上などのため、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、英語や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。

情報セキュリティ関連研修受講者数	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
入社時研修	名	355	392	515	557	450
サイバー攻撃対策実践研修	名	129	78	83	56	–
情報セキュリティ管理研修	名	–	–	–	–	6,387
個人情報管理研修	名	5,807	5,997	6,116	6,252	6,387
派遣社員向けセキュリティ研修	名	1,535	1,641	1,695	1,686	1,795
集計対象範囲		b	b	b-	b-	b-
海外拠点向けセキュリティ研修	名	2,438	2,597	2,739	2,417	2,705
集計対象範囲		d	d	d	d	d

■ 情報セキュリティ データ

G08D

▶情報セキュリティ障害の発生を未然に防ぐための施策

クライアントの情報システムにおけるセキュリティ確保

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。
例えば、大量の個人情報を取り扱うプロジェクトや、漏えい時にクライアントへの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実査し、確認しています。
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、主管部が妥当性を確認しています。

お客様システムのセキュリティを確保するための審査	対象／単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
プロジェクトセキュリティルールの確認	審査数／件	269	230	165	141	110
公開Webシステム審査	審査数／件	37	84	77	83	67
サイバー攻撃への対応状況調査と是正	審査数／件	128	145	148	149	158
本番運用の状況調査と是正	審査数／件	155	10	11	147	12
AWS[*1]利用の実態状況調査と是正	審査数／件	14	30	48	169	193
BPO[*2]業務の実態調査と是正	審査数／件	3	1	3	4	1
集計対象範囲		c	c	c	c	c

*1 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。

*2 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。

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は、パートナー企業においてもNRI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。

パートナー企業のアセスメント	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
監査を実施したプロジェクト数	件	87	81	76	95	780
集計対象範囲		c	c	c	c	c

情報セキュリティ データ

G08D

国内グループ会社向けの施策

グループの定期的な情報セキュリティアセスメントを実施し、改善活動を支援しています。

	対象／単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
公開Webシステム審査	審査数／件	4	28	24	22	12
サイバー攻撃対応状況調査と是正	審査数／件	99	107	19	154	167
本番運用の状況調査と是正	審査数／件	7	4	6	7	7
AWS[*1]利用の実態状況調査と是正	審査数／件	5	58	22	34	45
BPO[*2]業務の実態調査と是正	審査数／件	6	3	2	1	1

*1 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。

*2 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。

海外グループ会社向けの施策

グループの定期的な情報セキュリティアセスメントを実施し、改善活動を支援しています。

	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
海外拠点向け情報セキュリティパッケージ導入数	件	15	16	17	17	16
公開Webシステム審査	件	4	7	3	1	4
サイバー攻撃対応状況調査と是正	件	16	14	4	3	0

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、WAF[*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。

*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 WAF：Web Application Firewallの略。Webアプリケーションの脆弱性を悪用した攻撃を検出、あるいはその攻撃を防御するシステム。

*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、その会社専用に作られる場合が多く、通常の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、マルウェアと思しきソフトウェアを動作させ、情報窃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、マルウェアを検知・駆除するという方法で講じられる対策をこのように呼ぶ。

*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）またはその機能のこと。

■ 情報セキュリティ データ

G08D

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、大量送信業務におけるルール策定、セキュアなファイル共有サービス（NRIセキュアのクリプト便）の利用等、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。

▶ペネトレーションテストの実施

ペネトレーションテストの実施	
	NRIでは、サイバー攻撃対策の一環として、毎月、グループ会社のNRIセキュアテクノロジーズの協力のもと、当社ウェブサイトのペネトレーションテスト（侵入テスト）を実施しています。

▶情報セキュリティ障害の影響を最小限に留める施策

情報セキュリティ障害の影響を最小限に留める施策	
	NRI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、さまざま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など、危機的事態にも備えています。

▶情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS[*1]）の認証取得

ISMS認証取得状況	
会社名、 事業所名 または部署名	NRI　横浜総合センター NRI　東京第一データセンター NRI　横浜第一データセンター NRI　横浜第二データセンター NRI　大阪データセンター NRI　大阪第二データセンター NRI　大手町クラウドコントロールセンター NRI　運用執務室（横浜ランドマークタワー） NRI　中之島クラウドコントロールセンター NRI　システムコンサルティング事業本部（一部の事業） NRI　データセンターサービス本部（一部の事業） NRI　クラウドサービス事業本部（一部の事業）*2 NRI　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）

*1 JIS Q 27001（ISO/IEC 27001）に基づく認証。

*2 ISO/IEC 20017 クラウドサービスセキュリティ認証。

■ 情報セキュリティ データ

G08D

▶個人情報の保護

個人情報の保護に関する方針	
	NRIは「個人情報保護方針」を定め、公開しています。 社員はそれらに沿って、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。 また、個人情報保護委員会が定める法令・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。 なお、当社では個人情報管理規程を定めており、役員および社員がこれに違反した場合には、懲戒処分も含め社内規程に従って対処いたします。
方針の適用範囲	
	NRI
参照文書	
	個人情報保護方針（適用範囲：NRI） https://www.nri.com/jp/site/security.html 個人情報の取扱いについて（適用範囲：NRIグループ） https://www.nri.com/jp/site/privacy.html

■ 情報セキュリティ データ

G08D

▶個人情報の保護に関するマネジメント

個人情報の保護に関するガバナンス体制	
	「個人情報保護管理者」に、個人情報保護マネジメントシステムの実施および運用に関する責任および権限を持たせております。 「個人情報保護監査責任者」は、取締役社長によって指名され、個人情報保護管理者から独立した公平、かつ客観的な立場にあり、監査の実施および報告を行う責任および権限を持ちます。 「個人情報保護教育責任者」は、個人情報保護管理者を補佐して、社員等の教育の実施ならびに報告を行う責任および権限を持ちます。
最高責任者	
	情報セキュリティ統括責任者が兼務しています。

個人情報の保護に関する規程類の整備	
	「情報セキュリティのマネジメント」の「規程類の整備」に含まれています。

個人情報の保護に関する教育・啓発	
	「情報セキュリティのマネジメント」の「情報セキュリティ教育」に含まれています。

NRIが保有する個人情報	
	「個人情報管理簿システム」を導入し、個人情報の登録・利用・廃棄等の状況を把握しています。 さらに、個人情報の適切な取り扱いができているかどうかについての確認を、毎年主管部が行っています。 役員、社員、派遣社員、クライアントである法人のご担当者、ビジネスパートナー（社外委託先および購買先）のご担当者、NRIグループのイベントへの参加申込者などの個人情報を保有しています。 なお、クライアントが保有する個人情報を、システム処理などで取り扱う場合があります。

外部からの相談窓口	
	外部からの一般的な問い合わせは広報部門で対応しています。

パートナー企業に対する個人情報保護管理の強化	
	パートナー企業には、NRIが保有する個人情報を取り扱う場合には、「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。

■ 情報セキュリティ データ

G08D

▶個人情報の保護に関するリスク

二次的な目的（内部的目的や商業的目的）で利用した個人情報・顧客情報の比率
該当しません。 NRIグループでは、クライアントである法人が保有する個人情報を扱うことがありますが、NRIグループが直接それらの情報を保有・利用しているわけではありません。

政府または法令による個人情報提出の要請件数、および対応
該当しません。 NRIグループでは、クライアントである法人が保有する個人情報を扱うことがありますが、NRIグループが直接それらの情報を保有・利用しているわけではありません。 したがって、政府からの要請を含めた顧客個人情報保護の問題に関しては、クライアントが判断し、対応することになります。

情報システムの個人情報保護に関し政府の統制を受けるリスクのある国・地域の状況
各国・地域の状況を把握し、適切な対応を行っています。

個人情報の保護に関する違反件数、内容、および措置
発生していません。

▶プライバシーマーク*の取得状況

プライバシーマークの取得状況
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 DSB情報システム

* JIS Q 15001に基づく認定。

■ 環境マネジメント マネジメントアプローチ

E01M

本マネジメントアプローチが関連する、NRIのマテリアリティ

「気候変動への対応」「持続可能なエネルギー消費」「環境に対する責任と保全」および「サプライチェーンにおける環境配慮」

重要課題とNRIのアプローチ

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、「Green by NRI」と「Green of NRI」の両面のアプローチから、地球環境問題の解決に向け積極的に活動しています。

「Green by NRI」とは、ITソリューションやコンサルティングサービス、政策提言活動を通じて、顧客の事業や社会システムの効率化と生産性向上を図り、これにより環境負荷低減に貢献するアプローチです。

「Green by NRI」の活動で影響が大きい事例として、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。

「Green of NRI」とは、データセンターやオフィスビルの設備やIT機器の省エネルギー化、一人ひとりが行う省エネ活動などの環境対策により、NRIグループ自身の環境負荷低減を進めるアプローチです。

「Green of NRI」の活動で影響が大きい事例として、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しています。

重点活動・中長期目標

NRIグループは、環境性能の高いデータセンターへのシステム移行や、本社をはじめとした主要なオフィスをエネルギー効率の高いオフィスビルに移転するなど、温室効果ガス排出量の削減に向けた活動を継続的に推進してきました。

2018年2月には気候変動問題に対する国際的な要請に沿った形で、世界の平均気温上昇を産業革命前と比較して「2°C」に抑える目標を設定しました。その後、IPCCの1.5°C特別報告書において、産業革命前から気温が1.5°C以上上がった場合、洪水や干ばつなどによる被害が甚大であることが示され、産業革命前からの気温上昇を1.5°Cに抑える必要があると国際的に認識されるようになりました。NRIグループは、このような世の中の流れに呼応する形で2020年5月にBusiness Ambition for 1.5°Cに署名し、2021年2月に1.5°C目標の認定を取得しました。

主要目標

1. NRIグループの温室効果ガス排出量（Scope1＋Scope2の合計）を2030年度に72％削減（2013年度比）
2. データセンターの再生可能エネルギー利用率を2030年度に70%

■ 環境マネジメント マネジメントアプローチ

E01M

進捗・成果・課題

環境主要目標の達成進捗状況は以下の通りです。

NRIは、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、2年連続でAリスト企業に選定されました。これはNRIグループの温室効果ガス排出削減、気候リスク緩和などの取り組みが、国際的に評価されたものと認識しています。

KPI	単位	2013年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
CO_2排出量（Scope1+2）	千t-CO_2	108	78	75	66	60	55
削減率（基準年度対比）	%	(基準年)	26.9	30.0	38.2	43.8	48.7
データセンターエネルギー使用量	千kWh	–	108,598	103,815	98,550	95,779	95,523
再生可能エネルギー利用量	千kWh	–	82	75	72	75	1,570
再生可能エネルギー利用率	%	–	0.1	0.1	0.1	0.1	1.6
集計対象範囲		a	a	a	a	a	a

リンクファイル

Green by IT

・共同利用型サービスの活用によるCO_2排出量の大幅削減

・データセンターの省エネルギー化の提言活動

・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

https://www.nri.com/jp/sustainability/environment/Green_by_NRI

Green of IT

・高度な環境性能を誇るデータセンター

https://www.nri.com/jp/sustainability/environment/Green_of_NRI/data_center

・オフィスにおける省エネルギー、環境負荷低減活動

https://www.nri.com/jp/sustainability/environment/Green_of_NRI/saving

・役職員への環境教育

https://www.nri.com/jp/sustainability/environment/Green_of_NRI/education

・役職員の環境活動

https://www.nri.com/jp/sustainability/environment/Green_of_NRI/activities

グリーンボンド

https://www.nri.com/jp/sustainability/environment/greenbond

アジア象の保護活動への参加

https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/ir/library/AR2017.pdf#page=51

■ 環境マネジメント データ

E01D

▶環境に関する方針

環境に関する方針	
	NRIでは、気候変動問題及び環境汚染を含む地球環境問題への取組みを世界共通の問題であるとの認識のもと、「NRIグループ環境方針」を策定しています。 また、「生物多様性行動指針」を定め、生物多様性の保全と持続可能な利用促進に向けた取り組みを行っています。 社外委託先や購買先等のビジネスパートナーに対してもESG（環境・社会・ガバナンス）に配慮した活動を求め、調達方針の中に「サステナブル調達の実践」という項目を定めています。法令や社会規範の順守とともに、環境に配慮した調達活動を行います。
方針の適用範囲	
	NRIグループ従業員
参照文書	
	NRIグループ環境方針 https://www.nri.com/jp/sustainability/environment/policy 生物多様性行動指針 https://www.nri.com/jp/sustainability/environment/biodiversity NRIグループの調達方針 https://www.nri.com/jp/company/partner

▶環境マネジメントシステム

環境マネジメントの体制	
	NRIは、代表取締役社長の指示に基づき、気候変動問題を包含するサステナビリティ経営に責任を負う「サステナビリティ推進委員会」を組織し、年に複数回、経営会議および取締役会へサステナビリティに関する取り組みおよび経営への提言を行っています。
責任者	
	執行役員　桧原 猛
責任機関・委員会	
	サステナビリティ推進委員会

環境マネジメントシステム（EMS)導入状況				
	NRIでは、主なCO_2発生源である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ISO 14001の認証を取得しています。オフィスにおいては、2015年度からNRI独自の環境マネジメントシステム「NRI-EMS」の導入を進めています。 2018年度には、中国の智明グループをNRI-EMSの適用範囲として新たに4拠点を追加し、引き続きその他の海外拠点への導入検討を進めています。			
	EMSカバー率（エネルギー消費量ベース）		単位	2020年度
			%	94.4
	データセンター	（ISO 14001導入率 100%）	%	70.5
	国内オフィス	（NRI-EMS導入率 85.1%）	%	23.4
	海外拠点	（NRI-EMS導入率 26.2%）	%	0.5
	集計対象範囲			a

■ 環境マネジメント データ

E01D

環境に関する監査

NRIは、データセンターのISO 14001、およびオフィスのNRI-EMSにおいて、それぞれ年に複数回の内部監査を実施しており、EMSのPDCAサイクルにより継続的に改善しています。

環境に関する情報開示

NRIは、環境に関する取り組みに関して、ウェブサイトや統合レポート、有価証券報告書等で公開しています。
環境データでは、GHGプロトコル等の国際基準を参照し算定を行っています。2014年度分から第三者保証機関による環境情報の保証を取得し、毎年保証項目を増やしています。
TCFDのシナリオ分析結果を、毎年2月に開催するESG説明会で投資家・メディア向けに発表するとともに、ウェブサイト・統合レポートで開示しています。

環境に関する教育

役職員一人ひとりが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。
2020年度は、毎年実施しているESG（環境・社会・ガバナンス）eラーニングテストのためのESG学習用動画を改定し、社内へ展開しました。
また、2016年度から継続実施している福島県只見町の森林整備体験*に参加する活動、および東京都八王子市の「高尾の森自然学校」での家族参加型の環境体験活動を実施しています。（2020年度は新型コロナウィルス感染症の影響で、開催を見合わせました）
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。

* NRIは、2016年3月に福島県只見町の「ただみ豪雪林業体験・観察の森」整備事業に寄付しています。

環境に関する法規制違反件数、内容、および措置

該当事項はありません。

■ 環境マネジメント データ

E01D

▶環境マスバランス

NRIグループの環境マスバランス 保証

INPUT			単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
	エネルギー使用量	合計	千GJ	1,529	1,492	1,390	1,328	1,290	✔
		電気*1	千kWh	143,253	136,518	127,773	121,926	119,574	✔
		ガス・燃料・冷水・蒸気・温熱*2	千GJ	138	167	150	144	130	✔
		うち再生可能エネルギー*1 *a	千kWh	82	621	743	886	3,926	✔
	水使用量	上水*2	千m^3	200	201	212	185	154	✔
	紙使用量	事務用紙*2	t	217	213	190	174	80	✔
OUTPUT			単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
	温室効果ガス	合計	千t-CO_2	78	75	66	60	55	✔
		電気*1 *b	千t-CO_2	72	68	60	54	49	✔
		ガス・燃料・冷水・蒸気・温熱*2	千t-CO_2	6	6	6	6	5	✔
	事業用排水*3	排水量	千m^3	40	35	37	34	32	✔
	紙廃棄物*2	総廃棄量	t	284	269	193	173	95	✔
		最終処分量	t	0	0	0	0	0	✔
		リサイクル率	%	100	100	100	100	100	✔
	産業廃棄物*4	総廃棄量	t	666	2,365	1,414	539	418	✔
		最終処分量	t	22	75	40	25	33	✔
		リサイクル率	%	96.6	96.8	97.2	95.4	92.1	✔
		集計対象範囲		（注2）	（注2）	（注2）	（注2）	（注2）	

（注1）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。

（注2）集計対象範囲は以下のとおり

*1 NRIグループ

*2 NRIグループのうち本社が国内にあるもの

*3 NRIのデータセンター

*4 NRIグループのデータセンター・総合センター

（注3）再生可能エネルギーについて

*a 太陽光の自家発電(全て自家消費)、グリーン電力証書、J-クレジットおよび海外の自然エネルギー由来のエネルギー属性証明書の発電電力量を集計しています。

（注4）温室効果ガス（電気）について

*b ロケーション基準による算定結果：53千t-CO_2

■ 気候変動 データ

E02D

▶気候変動に関するガバナンス

ガバナンスの体制と方法	
最高責任者	
	執行役員　桧原 猛
責任機関・委員会名	
	サステナビリティ推進委員会
気候変動に関するマネジメントへのインセンティブ	
	NRIグループの環境マネジメントシステムを確実に運営するために、ISO 14001内部監査員やエネルギー管理士等、気候変動の管理に関連する複数の外部資格の取得を奨励しており、取得した従業員に対し試験料を支給するとともに、資格取得者に対して人事考課において評価しています。 また、毎年気候変動への対応を含む各部門のビジネスパフォーマンスとCSVパフォーマンスを定量的・定性的に評価し、優れた結果を出した部門を選定しています。この評価は、当該部門の部門長（役員）及び従業員のボーナスに反映されます。 加えて、NRIグループでは、コーポレート・ステートメントである「Dream up the future.」を実現するため、毎年、NRIグループのプレステージ向上やビジョン実現に貢献した社員を表彰する制度があります。本制度は、社会提言等の情報発信活動、新事業・新技術の開発のみならず、ESG（環境・社会・ガバナンス）/サステナビリティ活動を通じた企業価値向上に貢献した社員も表彰の対象としています。
気候変動に関するリスク管理方法	
	NRIグループは、業務遂行上、生じる不測の事態により、NRIグループの資本が毀損する可能性、または、業務遂行上、妨げとなる事象により企業価値の維持、向上ができなくなるものを事業運営上のリスクとして定義しています。 NRIグループは、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、代表取締役社長の指示に基づき統合リスク管理会議を設置し、全社的な内部統制の状況を適宜点検しています。 統合リスク管理会議の内容は、年に複数回、取締役会へ報告しています。 事業活動に伴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会議で審議し、主管部署が事業部門と連携して適切な対応を講じています。 気候変動リスクを含めたESG課題への対応については、統合リスク管理会議とは別に、代表取締役社長の指示に基づき、主にサステナビリティマネジメントを推進するサステナビリティ推進委員会と、CSV（CreatingShared Value）経営を推進する価値共創推進委員会を設置しています。 これら3つの組織体において、トライアングル体制にて、ESGリスクのみならず、ESGオポチュニティについても経営戦略に取り込み、推進しています。 気候関連リスク（自然災害等の事業継続リスクも含む）については、社会に対する負の影響を抑止するため、ESGの経営基盤に責任を持つサステナビリティ推進委員会で管理しています。 NRIグループが取り組むべきマテリアリティを特定しており、4つのマテリアリティの中に「環境負荷の低い未来社会の創発」を挙げています。 当該マテリアリティに沿った形で、「気候変動への対応」「持続可能なエネルギー消費」「環境に対する責任と保全」「サプライチェーンにおける環境配慮」をテーマに、それぞれ対外的に環境目標を策定・公表し、気候変動リスクを管理しています。 また、基盤となる気候変動管理として、保有する5つのデータセンター拠点において、ISO 14001の認証を取得しており、主要オフィスについては、NRIグループ独自のEMS（NRI-EMS）を導入し、PDCAを実践しています。

■ 気候変動 データ

E02D

▶気候変動に関する目標

気候変動に関する目標

区分

Scope1+2

2030年度目標

・NRIグループの温室効果ガス排出量72％削減（2013年度比）

・データセンターの再生可能エネルギー利用率70％

2050年度目標

・NRIグループの温室効果ガス排出ゼロ

・再生可能エネルギー利用率100％

Scope3

2023年度目標

NRIグループのサプライヤーの70％以上がSBT水準の環境目標を設定（対象：Scope3のカテゴリ1、2、11）

2030年度目標

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

進捗

	単位	2013年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
CO_2排出量（Scope1+2）	千t-CO_2	108	78	75	66	60	55
削減率（基準年度対比）	%	(基準年)	26.9	30.0	38.2	43.8	48.7
データセンターエネルギー使用量	千kWh	–	108,598	103,815	98,550	95,779	95,523
再生可能エネルギー利用量	千kWh	–	82	75	72	75	1,570
再生可能エネルギー利用率	%	–	0.1	0.1	0.1	0.1	1.6
サプライヤーの環境目標設定割合	%	–	n/a	4.6	18.1	21.6	30.5
出張及び通勤に関する排出量	千t-CO_2	7	9	9	11	28	5
削減率（基準年度対比）	%	(基準年)	–	–	–	–	28.2
集計対象範囲		a	a	a	a	a	a

▶気候変動によるリスク

規制によるリスク

脱炭素化に向けた動きが加速しており、カーボンプライシングの導入や強化に向けた検討が各国で実施され、日本においても検討が進められています。
一方、日本では、再生可能エネルギーの発電量は現在10％台であり、政府目標である2030年のエネルギーミックスにおいても再生可能エネルギーによる発電は22－24％と諸外国に比べて高くはなく、化石燃料に多くを依存することが予測されています。
そのため、長期の排出削減目標の実現に向けてIEAで想定しているような高い炭素税が導入されれば、日本の電力価格が上昇することが見込まれ、データセンターを保有するNRIグループも費用が増加するリスクとなります。
また、欧米のIT企業が脱炭素化に舵を切っており、競争上のリスクになると考えています。
そこでNRIグループでは、RE100に加盟し、2050年にすべての電力を再生可能エネルギーで賄うことを目標として、取り組んでいます。加えて、日本のRE100メンバー企業とともに、日本政府に対して再生可能エネルギーの供給量を増やすよう政策提言を行っています。

■ 気候変動 データ

E02D

物理的影響によるリスク

NRIグループの事業（コンサルティング、システム開発）において、人件費が最大の費用項目です。
そのため、気候変動が生じ、大雨や台風の激甚化により作業日数が少なくなった場合、新たな人員が必要となり、人件費が増加するリスクがあります。現在、NRIグループは約13,000人の社員のうち、約7割が日本、その他は豪州、中国、インドを中心に業務を行っており、ほぼすべての地域が自然災害の影響を受けると想定しています。
上記に対し、NRIではBCPの強化対策として、オフィスの移転やテレワークの導入等を積極的に行い、リスクの低減に務めています。

▶気候変動による機会

気候変動による機会

NRIグループでは、日本国内にデータセンターを5つ保有し、ITソリューションのアウトソーシングサービス及び共同利用型サービスに関する事業を展開しています。特に共同利用型サービスは、複数の企業が同一システムを共同で利用することにより、消費電力やCO_2排出量を削減できるサービスであり、グリーンレベニューとして売上の約20％を占めています。
また、NRIグループではRE100加盟により2030年度までにデータセンターの再生可能エネルギー利用率を70％、2050年度にはNRIグループ全体で100％にする目標を掲げています。
このような低・脱炭素に関するサービスは、今後需要が増加することが予想され、NRIグループにとっての事業機会になると考えています。

▶気候変動緩和への活動

製品・サービスを通じた気候変動緩和への貢献

共同利用型サービス
ITサービス業界全体の電力使用量の増大が懸念される中で、NRIは、顧客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計画を策定しています。
具体的には、NRIが提供する共同利用型サービス関連売上高が拡大することで、社会全体としてのCO_2排出量の抑制効果が期待できます。
共同利用型サービスを利用いただくことで、顧客が個々にシステムを構築して運用することに比べて、約 7 割のCO_2を削減することができると考えられています。

	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
グリーンレベニュー（共同利用型サービス売上高）	億円	978	1,001	987	1,036	1,029
売上高比率	%	23.1	21.2	19.7	19.6	18.7
	集計対象範囲	a	a	a	a	a

業界団体や規制などに対する気候変動緩和の貢献

NRIはRE100メンバー会に積極的に参加し、提言にも賛同することで、再生可能エネルギーの調達環境の改善に向けて政策エンゲージメントを行っています。
具体的には、2021年1月18日に、気候変動イニシアティブ（JCI）のメンバー企業と共に、次期エネルギー基本計画で、2030年度の再生可能エネルギー電力目標を現状の22～24％から40～50％に引き上げを求めるメッセージを公表しました。加えて、2021年3月22日に、RE100（クライメートグループ）及びRE100メンバー企業、日本気候リーダーズ・パートナーシップ（JCLP:RE100地域パートナー）協同で、COP26に向けて2030年の自然エネルギーの目標を50％に設定する書簡を送付し、日本政府に対して再生可能エネルギーの導入拡大を要請しました。

■ 温室効果ガス排出 データ

E03D

▶温室効果ガス排出量

温室効果ガス排出量（Scope1、Scope2）	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	保証
直接的温室効果ガス排出量（Scope1）	千t-CO_2	1	1	1	1	1	✔
国内	千t-CO_2	1	1	1	1	1	✔
海外	千t-CO_2	0	0	0	0	0	✔
間接的温室効果ガス排出量（Scope2）*1 *2	千t-CO_2	77	73	65	58	53	✔
国内	千t-CO_2	74	70	62	56	53	✔
海外	千t-CO_2	3	3	2	2	0	✔
Scope1+Scope2排出量合計*3	千t-CO_2	78	75	66	60	55	✔
国内	千t-CO_2	75	72	63	58	55	✔
海外	千t-CO_2	3	3	2	2	0	✔
集計対象範囲*1		a-	a-	a-	a-	a-	

*1 Scope2の集計対象範囲のうち、電気使用量はa（NRIグループ全体）、冷水・蒸気・温熱はb（NRIグループのうち本社が国内にあるもの）

（注1）間接的温室効果ガス排出量（Scope2）について

*2 ロケーション基準による算定結果：国内56千t-CO_2、海外1千t-CO_2、合計57千t-CO_2

（注2）Scope1+Scope2排出量合計について

*3 ロケーション基準による算定結果：国内57千t-CO_2、海外1千t-CO_2、合計59千t-CO_2

温室効果ガス排出量（Scope3）		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	保証
間接的温室効果ガス排出量（Scope3）		千t-CO_2	112	137	120	180	133	✔
カテゴリ1	購入した物品・サービス	千t-CO_2	64	69	84	91	97	✔
カテゴリ2	資本財	千t-CO_2	23	44	12	15	16	✔
カテゴリ3	燃料・エネルギー関連の活動	千t-CO_2	6	6	5	10	10	✔
カテゴリ6	出張	千t-CO_2	6	7	8	24	1	✔
カテゴリ7	従業員の通勤	千t-CO_2	2	2	2	4	3	✔
カテゴリ11	販売した製品の使用	千t-CO_2	9	7	6	34	4	✔
カテゴリ12	販売した製品の廃棄	千t-CO_2	0	0	0	0	0	✔
集計対象範囲			a-	a-	a-	a-	a-	

（注1） カテゴリ3 燃料・エネルギー関連の活動の集計対象範囲のうち、電気使用量はa（NRIグループ全体）、冷水・蒸気・温熱はb（NRIグループのうち本社が国内）

（注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。

売上高あたり温室効果ガス排出量の推移（Scope1+2）	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
売上高あたり温室効果ガス排出量	t-CO_2／百万円	0.185	0.160	0.133	0.114	0.100

■ エネルギー消費 データ

E04D

▶エネルギー使用量

エネルギー使用量		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	保証
エネルギー総使用量		千kWh	172,912	172,906	160,866	154,125	148,604	✔
電気	(A)	千kWh	143,253	136,518	127,773	121,926	119,574	✔
灯油		kl	35	32	0	52	0	✔
A重油		kl	103	112	128	113	137	✔
ガス		千m^3	311	569	628	644	587	✔
冷水・蒸気・温熱		千GJ	87	100	85	80	72	✔
再生可能エネルギー利用量*	(B)	千kWh	82	621	743	886	3,926	✔
再生可能エネルギー利用率	(B/A)	%	0.1	0.5	0.6	0.7	3.3	✔
		集計対象範囲	a	a	a	a	a	

* 太陽光の自家発電(全て自家消費)、グリーン電力証書、J-クレジットおよび海外の自然エネルギー由来のエネルギー属性証明書の発電電力量を集計しています。

▶データセンターのエネルギー使用

データセンターのエネルギー使用量		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	保証
データセンターエネルギー使用量	(A)	千kWh	108,598	103,815	98,550	95,779	95,523	✔
再生可能エネルギー利用量*	(B)	千kWh	82	75	72	75	1,570	✔
再生可能エネルギー利用率	(B/A)	%	0.1	0.1	0.1	0.1	1.6	✔
データセンターカバー率		%	100	100	100	100	100	

* 東京第１データセンターにおける太陽光の自家発電(すべて自家消費)、グリーン電力証書、J-クレジットを集計しています。

■ 資源利用・廃棄物 データ

E05D

▶水資源

水使用量	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	保証
水使用量合計	千m^3	200	201	212	185	154	
上水消費量	千m^3	200	201	212	185	154	✔
中水消費量		–	–	–	–	–	
集計対象範囲*		b-	b-	b-	b-	b-	

* b-：集計対象範囲は、NRIグループのデータセンターおよび総合センター

排水量	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	保証
排水量合計	千m^3	40	35	37	34	32	✔
集計対象範囲*		c-	c-	c-	c-	c-	

* c-：集計対象範囲はNRIのデータセンター

▶紙資源

紙使用量	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	保証
紙使用量（事務用紙）	t	217	213	190	174	80	✔
集計対象範囲*		b-	b-	b-	b-	b-	

* b-：集計対象範囲は、NRIグループのデータセンター、総合センターおよび一部オフィス

紙廃棄物	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	保証
紙廃棄物合計	t	284	269	193	173	95	✔
リサイクル率	%	100	100	100	100	100	✔
集計対象範囲*		b-	b-	b-	b-	b-	

* b-：集計対象範囲は、NRIグループのデータセンター、総合センターおよび一部オフィス

▶廃棄物

廃棄物発生量	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	保証
廃棄物発生量合計	t	666	2,365	1,414	539	418	✔
リサイクル率	%	96.6	96.8	97.2	95.4	92.1	✔
集計対象範囲*		b-	b-	b-	b-	b-	

* b-：集計対象範囲は、NRIグループのデータセンターおよび総合センター

■ NRIグリーンボンド（第3回無担保社債）データ

E06D

プロジェクトの状況

KPI

NRIは、2017年4月にNRIグリーンボンドの資金使途となる横浜総合センター(横浜野村ビル)の信託受益権を取得し、合わせて賃借人として利用を開始しています。

分野	項目	単位	2020年
環境	産業廃棄物量	t	3.5
	リサイクル率	%	27.0
社会	労働安全衛生：重篤な労働災害の発生件数（サブコントラクター含む）	件	0
ガバナンス	ESGに関連する係争の有無（サブコントラクター含む）	件	0
地域社会貢献	地域社会との対話・交流のためにとられた行動		

・2020年11月12日～2021年2月14日にかけて、ウィンターイルミネーションを実施。

対象施設の環境評価

保証

横浜総合センター（横浜野村ビル）			単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
INPUT	エネルギー使用量	合計	千GJ	－	62	77	83	74	✔
	電気		千kWh	－	3,086	3912	4,261	3,887	✔
	ガス・冷水・温熱		千GJ	－	32	39	42	37	✔
OUTPUT	温室効果ガス	合計	t-CO_2	－	2,953	3,604	3,909	3,450	✔
	電気		t-CO_2	－	1,500	1,858	1,994	1,776	✔
	ガス・冷水・温熱		t-CO_2	－	1,453	1,745	1,915	1,674	✔
	床面積当たり排出量		t-CO_2/㎡	－	0.05	0.07	0.07	0.06	
	従業員一人当たり排出量（A）		t-CO_2/人	－	0.45	0.54	0.59	0.52	

横浜みなと総合センター（横浜ダイヤビル）		単位	2016年度	2017年度
OUTPUT	エネルギー資源総熱量	千GJ	77	51
	温室効果ガス排出量	t-CO_2	3,963	2,537
	床面積当たり排出量	t-CO_2/㎡	0.12	0.14
	従業員一人当たり排出量（2017年度：B）	t-CO_2/人	1.02	1.13

横浜野村ビルと横浜ダイヤビルとの比較		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
OUTPUT	従業員一人当たり排出量の改善 (A-B)/B	%	－	-60.6	-51.9	-47.8	-53.9

（注1） 横浜野村ビルの環境評価を実施するに当たり、主たる移転元である横浜ダイヤビルを比較対象としています。

（注2） 従業員一人当たり排出量は、当社のオフィス基準で定める従業員一人当たりの標準利用面積2.5坪を基に算出しています。

（注3） 横浜野村ビルのエネルギー資源は電気、ガス、冷水・温熱であるため、当該資源を対象として総熱量、温室効果ガス排出量、床面積当たり排出量、従業員一人当たり排出量を算出しています。

■ NRIサステナビリティ・リンク・ボンド（第8回無担保社債）データ

E07D

KPIの状況

保証

NRIは2021年3月26日に、「NRIグループ環境方針」における行動指針の実践としてNRIサステナビリティ・リンク・ボンド（SLB）の発行を行いました。SLBは、あらかじめ定められたサステナビリティ/ESGの目標を達成するか否かによって条件が変化する債券をいいます。SLBの発行体は、あらかじめ定めた時間軸の中で、将来の持続可能性に関する成果の改善にコミットします。具体的には、SLBは、発行体があらかじめ定めた重要な評価指標(KPI)とサステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット(SPTs)による将来のパフォーマンスの評価に基づいた金融商品であり、KPIに関して達成すべき目標数値として設定されたSPTsを達成したかどうかによって、債券の条件が変化します。

本SLBにおいては以下の2つのKPIを使用します。
・KPI 1： NRIグループの温室効果ガス排出量（Scope 1+2）
・KPI 2：データセンターの再生可能エネルギー利用率

KPI

	単位	基準年 2013年度	目標年 2030年度	進捗 2020年度	
NRIグループの温室効果ガス排出量（Scope1＋2）	千t-CO_2	108	30	55	✔
データセンターの再生可能エネルギー利用率	%	–	70	1.6	✔

SPTsの達成状況

本SLBにおいては以下の2つのSPTを使用します。
・SPT 1：2030年度にNRIグループの温室効果ガス排出量を72%削減（2013年度比）（Scope 1+2）
・SPT 2：2030年度にデータセンターの再生可能エネルギー利用率70%

各SPTsの達成進捗状況は下記の通りです。

SPT

	単位	目標年 2030年度	進捗 2020年度
2030年度にNRIグループの温室効果ガス排出量を72%削減	%	72	48.7
2030年度にデータセンターの再生可能エネルギー利用率70%	%	70	1.6

労働慣行・ダイバーシティ マネジメントアプローチ

S01M

本マネジメントアプローチが関連する、NRIのマテリアリティ

「人材の多様性」「健全な雇用・労使関係」

重要課題とNRIのアプローチ

社員が互いの多様な価値観を尊重しあうことは、心身ともに健康で活き活きと働き続けられる職場環境の礎であるとともに、社員個人はもとより、組織の生産性と創造性の向上をもたらし、会社の持続的な成長に不可欠であると、NRIグループは考えています。
加えて、NRIグループは海外における事業を拡大し、社員の４人に１人は海外で働くようになりました。
そのため、人種、民族、国籍、出身地、社会的身分、社会的出身（門地）、性別、婚姻の有無、年齢、言葉、障がいの有無、健康状態、宗教、思想・信条、財産、性的指向・性自認及び職種や雇用形態の違いを問わず、多様な価値観を持つ人材がNRIグループに定着し、活躍できるように、国際的な社会規範に沿ったダイバーシティマネジメントを推進しています。
また、それを企業としての成長力に変えていくため、創造性を発揮できるよう、長時間労働を抑え、ワーク・ライフ・バランスを向上し、社員が自身の健康や家庭生活も大切にしながら能力を十分に発揮できる環境づくりを進めています。
採用においても、性別等による差別をすることなく、個人の多様な能力・専門性・技能を適切に評価し、決定しています。
採用活動については、新卒者の定期採用のほか、キャリア・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」*をコンセプトとして、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。

■ 労働慣行・ダイバーシティ マネジメントアプローチ

S01M

重点活動・中長期目標

NRIグループは、以下の目標を定め、ダイバーシティ＆インクルージョンに関する取り組みを推進しています。

【女性活躍推進法に基づく行動計画】
（対象：NRI）期間2019年4月～2023年3月

目標
1. 女性管理職比率を2022年度末までに8.5%以上にする（女性管理職を100名以上新たに登用する）
2. 女性の採用比率を30％以上にする
3. 管理職に対するダイバーシティマネジメントに関する更なる意識啓発を行う

取り組み
1. 管理職育成を目的とした女性社員向けリーダー育成プログラムを継続する
2. 女性学生の応募増加施策を継続する
3. 多様な個性や価値観を持つ社員に対する管理職のマネジメント責任および育成責任の啓蒙施策を実施する
4. 社員が多様な働き方を選択できるための、制度改革を実施する

また、以下の目標を定め、両立支援にに関する取り組みを推進しています。

【次世代育成支援対策推進法に基づく次世代育成支援対策の実施状況】
（対象：NRI*）

目標
1.育児関連制度の利用促進と、より利用しやすい制度への改善を目指す
2.多様な人材の活躍を支える風土の醸成と向上に努める
3.ワークライフバランスの充実のため、労働環境をさらに向上させる

対策
1-1. 事業所内保育所の運用推進、定期的な説明会の開催
1-2.男性の育児関連制度の周知継続
1-3. 育児関連制度の利用実態・社員要望をアンケート・面談で把握、改善策検討

2-1.育児・介護関連ハラスメント予防のために、定期的に層別研修等を実施
2-2. 妊娠・育休復帰後の社員とその上司を対象とした研修・面談等の両立支援施策の継続
2-3.妊娠・育休復帰後の社員が働きやすい風土醸成のため上司向けの研修を実施

3-1. 在宅勤務・各種ITツールの活用で柔軟な働き方を促進
3-2. 休暇取得キャンペーンの実施

* 2018年8月にプラチナくるみん特例認定を受けたため、行動計画策定のかわりに、次世代育成支援対策の実施状況を厚生労働省「両立支援のひろば」に公開しています。

■ 労働慣行・ダイバーシティ マネジメントアプローチ

S01M

進捗・成果・課題

NRIは、女性活躍推進に優れた上場企業として、平成28年度以来5年連続で「なでしこ銘柄」に選定されています。
「なでしこ銘柄」は、経済産業省と東京証券取引所が共同で「女性活躍推進」に優れた上場企業を、「中長期の企業価値向上」を重視する投資家にとって魅力ある銘柄として紹介し、投資や各社の取り組みを促進するものです。
また、厚生労働大臣より、女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況が優良な「えるぼし」企業の最高位（3段階目）に認定されました。
この認定制度は、2016年4月施行の女性活躍推進法に基づくもので、1. 採用、2. 継続就業、3. 労働時間等の働き方、4. 管理職比率、5. 多様なキャリアコースの各評価項目に対する実績が評価されました。

KPI

	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
女性管理職比率*1	%	6.1	6.4	6.8	7.1	7.6
採用10年前後の女性継続雇用割合／男性継続雇用割合*2	%	81.9	78.8	72.4	77.7	86.3
女性平均勤続年数／男性平均勤続年数*3	%	80.1	79.8	78.8	79.7	78.8
女性採用比率*4	%	25.6	26.7	27.6	28.2	27.2
集計対象範囲		c	c	c	c	c

*1「女性管理職比率」の数値は各年度初（4月1日）時点。
*2 数値は各年度初時点、9～11事業年度前の3年間に採用した従業員が対象。
*3 数値は各年度末（3月31日）時点。
*4「女性採用比率」の値は各年度合計値に基づき算出。

リンクファイル

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）に関して
https://www.nri.com/jp/sustainability/social/diversity_mgmt#flag2
新たなワークスタイルで生産性を向上
https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/sustainability/Sustainability_Book2018.pdf#page=14
次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画
NRIの出産・育児に関する主な制度
https://www.nri.com/jp/sustainability/social/diversity_mgmt#flag3
NRIの介護に関する主な制度
https://www.nri.com/jp/sustainability/social/diversity_mgmt#flag4

■ 労働慣行・ダイバーシティ データ

S01D

▶従業員構成

従業員数（連結）				単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
全体	総数			名	11,605	12,708	12,578	13,278	13,430
		男性		名	8,375	9,285	n/a	n/a	n/a
				%	72.2	73.1	–	–	–
		女性		名	3,230	3,423	n/a	n/a	n/a
				%	27.8	26.9	–	–	–
	外国人			名	2,837	3,799	3,493	3,705	3,457
				%	24.4	29.9	27.8	27.9	25.7
地域別	日本			名	8,676	8,821	9,004	9,495	9,912
				%	74.8	69.4	71.6	71.5	73.8
		男性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
		女性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
	欧州			名	12	14	15	16	12
				%	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
		男性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
		女性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
	米州			名	383	392	345	328	218
				%	3.3	3.1	2.7	2.5	1.6
		男性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
		女性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
	アジア			名	1,995	2,052	1,761	1,860	1,903
				%	17.2	16.1	14.0	14.0	14.2
		男性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
		女性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
		うち中国		名	1,473	1,465	1,168	1,244	1,289
				%	12.7	11.5	9.3	9.4	9.6
		男性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
		女性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
	豪州			名	539	1,429	1,453	1,579	1,385
				%	4.6	11.2	11.6	11.9	10.3
		男性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
		女性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
	海外合計			名	2,929	3,887	3,574	3,783	3,518
				%	25.2	30.6	28.4	28.5	26.2
		男性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
		女性		名	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
			集計対象範囲		a	a	a	a	a

（注）数値は各年度末時点。

■ 労働慣行・ダイバーシティ データ

S01D

従業員数（NRI単体）			単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	保証
全体	総数		名	6,003	6,130	6,297	6,353	6,507	
		男性	名	4,861	4,947	5,049	5,058	5,152	
			%	81.0	80.7	80.2	79.6	79.2	
		女性	名	1,142	1,183	1,248	1,295	1,355	
			%	19.0	19.3	19.8	20.4	20.8	
	平均年齢		歳	39.9	40.2	40.3	40.4	40.5	
		男性	歳	40.5	40.8	41.0	41.2	41.2	
		女性	歳	37.5	37.7	37.6	37.6	37.6	
	平均勤続年数		年	14.3	14.6	14.6	14.7	14.7	
		男性	年	14.8	15.2	15.3	15.4	15.4	
		女性	年	11.9	12.1	12.1	12.3	12.1	
		女性／男性	%	80.1	79.8	78.8	79.7	78.8	✔
	外国人		名	92	106	112	110	122	
			%	1.5	1.7	1.8	1.7	1.9	
年齢別	30歳未満		名	1,172	1,158	1,223	1,258	1,359	
			%	19.5	18.9	19.4	19.8	20.9	
		男性	名	847	820	858	889	957	
		女性	名	325	338	365	369	402	
	30～39歳		名	2,031	2,023	2,044	2,047	2,064	
			%	33.8	33.0	32.5	32.2	31.7	
		男性	名	1,650	1,640	1,640	1,615	1,624	
		女性	名	355	381	383	404	440	
	40～49歳		名	1,583	1,624	1,575	1,527	1,497	
			%	26.4	26.5	25.0	24.0	23.0	
		男性	名	1,285	1,315	1,268	1,230	1,215	
		女性	名	287	298	309	307	282	
	50～59歳		名	1,116	1,221	1,338	1,404	1,432	
			%	18.6	19.9	21.2	22.1	22.0	
		男性	名	1,000	1,092	1,190	1,231	1,225	
		女性	名	116	129	148	173	207	
	60歳以上		名	101	104	117	117	155	
			%	1.7	1.7	1.9	1.8	2.4	
		男性	名	79	80	93	93	131	
		女性	名	22	24	24	24	24	

（注）数値は各年度末時点

労働慣行・ダイバーシティ データ

S01D

従業員数（NRI単体）			単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	保証
管理職層別	総数		名	2,501	2,607	2,733	2,844	2,861	
		男性	名	2,348	2,441	2,547	2,642	2,643	
			%	93.9	93.6	93.2	92.9	92.4	
		女性	名	153	166	186	202	218	
			%	6.1	6.4	6.8	7.1	7.6	✔
		うち部長職以上	名	201	211	205	224	225	
		男性	名	195	204	197	214	215	
			%	97.0	96.7	96.1	95.5	95.6	
		女性	名	6	7	8	10	10	
			%	3.0	3.3	3.9	4.5	4.4	
		うち課長職以上（部長職を除く）	名	2,300	2,396	2,528	2,620	2,636	
		男性	名	2,153	2,237	2,350	2,428	2,428	
			%	93.6	93.4	93.0	92.7	92.1	
		女性	名	147	159	178	192	208	
			%	6.4	6.6	7.0	7.3	7.9	
		うち収益部門における管理職数（スタッフ部門を除く）	名	n/a	2,416	2,537	2,594	2,596	
		男性	名	n/a	2,272	2,373	2,416	2,407	
			%	n/a	94.0	93.5	93.1	92.7	
		女性	名	n/a	144	164	178	189	
			%	n/a	6.0	6.5	6.9	7.3	
		集計対象範囲		c	c	c	c	c	

（注）数値は各年度末時点、ただし「管理職層別」は各年度初（4月1日）時点。

▶障がい者雇用

障がい者雇用の推進	保証
NRIは、障がい者雇用に積極的に取り組んでいます。 NRI特例子会社のNRIみらい㈱では、主要拠点に設置しているマッサージ室で、ヘルスキーパー（視覚障がいがある企業内理療師）の社員が、グループ社員向けリラクゼーションで活躍しています。 また、知的障がい者であるオフィスサポーターの社員は、研修支援、文書の電子化、社内便デリバリー、オフィス空間整備、用度品管理など幅広い分野で活躍しています。 今後もさらなる就業機会の開拓を図り、障がい者の活躍を推進していきます。	

	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
障がい者雇用者数	名	121	134	142	166	170	✔
障がい者実雇用率*	%	2.22	2.19	2.26	2.45	2.35	✔
集計対象範囲		d	d	d	d	d	

（注1）数値は各年度6/1時点。

（注2）d：集計対象範囲は、NRIおよび、特例子会社制度におけるグループ適用会社

*「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づく実雇用率

■ 労働慣行・ダイバーシティ データ

S01D

▶報酬

平均年間給与	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
従業員全体	千円	11,514	11,660	12,217	12,352	12,251
	集計対象範囲	c	c	c	c	c

（注）賞与および基準外給与を含む。

新卒初任給	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
修士	円	251,500	251,500	251,500	251,500	251,500
学士	円	221,500	221,500	221,500	221,500	221,500
	集計対象範囲	c	c	c	c	c

（注）当該年度の4月第1営業日に入社した新卒採用社員の値。

▶ダイバーシティ&インクルージョンの推進

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

NRIでは、ダイバーシティ&インクルージョンを、社員一人ひとりの様々な強みや個性が組織の強みに転換されることと考えています。NRIのダイバーシティ&インクルージョン推進活動は、2008年度開始の女性活躍推進活動「NRI Women's Network（NWN）」からはじまりましたが、今ではキャリア・専門性の違いや世代の違い、育児・介護・健康といったライフスタイルの違い、障がい・SOGI・異文化への理解といったさまざまな多様性への取り組みを行っています。
2018年度からは、部室長課長向けのダイバーシティ&インクルージョンセミナーを年1回開催し、経営トップから直接ダイバーシティ経営の必要性やインクルージョンを促すコミュニケーションの重要性を伝えています。

女性活躍の推進

NRIの女性活躍推進活動「NRI Women’s Network（NWN）」は、「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つを活動の柱とし、2008年度から取り組みを継続しています。

女性社員比率の上昇とともに、女性が働き続けることが当たり前になり、近年のNWN活動は「よりプロフェッショナルとしてキャリアの幅を広げ、活躍し続ける」ことに重きを置くようになっています。
2016年度には女性管理職候補向け「リーダー育成プログラム」を開始、2018年度からは女性役員自らが講師を務める女性管理職向け「女性リーダー養成塾」を実施しています。
出産・育児に関する取り組みにも継続的に実施しており、妊娠中の女性社員とその上司を対象とした三者面談、育児休業から復帰した社員とその上司がペアで参加する仕事と育児の両立支援研修、「仕事と育児の両立支援ガイドブック 上司編」など、ライフイベントを迎える本人だけでなく、上司にも積極的な働きかけを行っています。
加えて、社内で比率が高い男性社員の理解を深めるために、男性向けの制度整備や研修の実施、育児ノウハウの共有にも活動を広げています。

こうした取り組みにより、NRIは2016年度以来5年連続で「なでしこ銘柄」に選定されています。
「なでしこ銘柄」とは、経済産業省と東京証券取引所が共同で「女性活躍推進」に優れた上場企業を、「中長期の企業価値向上」を重視する投資家にとって魅力ある銘柄として紹介するもので、投資家への投資促進や、各社の取り組みを促進するものです。
また、2017年には、厚生労働大臣より、女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況が優良な「えるぼし」企業の最高位（3段階目）に認定されています。
この認定は、2016年4月施行の女性活躍推進法に基づくもので、1. 採用、2. 継続就業、3. 労働時間等の働き方、4. 管理職比率、5. 多様なキャリアコースの全ての評価項目に対する実績が評価されました。
さらに、NRIは、2017年以来4年連続で「MSCI日本株女性活躍指数」に組み入れられています。
この指数は、年金積立金管理運用独立法人（GPIF）が、パッシブ運用を行うために選定した３つのESG指数のうちの一つです。

労働慣行・ダイバーシティ データ

S01D

2020 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

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

ダイバーシティ＆インクルージョンに関する労使協議の状況

NRIは、「野村総合研究所従業員組合」と、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、定期的に、または不定期に、対話を重ねています。この中で、ダイバーシティマネジメントに関する重要事項についても協議しています。

▶長期的なインセンティブ

従業員に対する長期的なインセンティブの概要

NRIは、短期的な業績向上に偏ることがないよう、NRIグループ社員持株会制度、信託型従業員持株インセンティブ・プラン、退職慰労金制度（確定給付企業年金制度、確定拠出年金制度）という、長期的なモチベーションの向上につながるインセンティブ制度を導入しています。

NRIグループ社員持株会制度

NRIグループ（NRIおよびNRIの連結子会社）の社員が、その給与と賞与から自らが定めた金額分の、NRIの株式を定期的に購入し、中長期的な資産形成を支援する福利厚生制度です。
社員には、拠出した金額の10%にあたる奨励金が、NRI株式という形で与えられます。
また、NRIの株式を保有することにより、NRIグループの業績を向上させるモチベーションを高めるインセンティブ制度としても働きます。
なお、配当金は、税引後に、NRIの株式購入に再投資されます。

自己株式を控除したNRIの発行済株式総数に対する持株会所有株式数の比率：4.74%（2021年3月末）

信託型従業員持株インセンティブ・プラン

NRIグループの従業員に対する中長期的な企業価値向上へのインセンティブを付与し、従業員の福利厚生の充実を図ることにより当社の持続的成長を促すことを目的として、信託型従業員持株インセンティブ・プランを導入しています。
本プランは、NRIグループ社員持株会に加入するすべての従業員を対象とするインセンティブ・プランです。
本プランでは、NRIが信託銀行に設定した専用の信託を通じて、持株会が4年間にわたり取得すると見込まれる数のNRI株式を、借入金を原資として予め取得します。その後は、本信託から持株会に対して継続的にNRI株式の売却が行われ、信託終了時点で本信託内に株式売却等相当額が累積した場合には、当該金銭が残余財産として受益適格要件を充たす者に分配されます。
これにより、従業員は信託期間である4年間にわたるNRIの株価上昇のメリットを享受することになるため、中長期的な業績向上へのインセンティブとなります。

■ 労働慣行・ダイバーシティ データ

S01D

▶採用と離職

採用・離職			単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
	採用者数*1	総数	名	289	339	452	496	543
		男性	名	212	256	328	374	406
			%	73.4	75.5	72.6	75.4	74.8
		女性	名	77	83	124	122	137
			%	26.6	24.5	27.4	24.6	25.2
		新卒採用者数	名	223	266	319	308	393
		中途採用者数	名	66	73	133	188	150
	離職者数*2	総数	名	237	266	284	322	297
	離職率*2		%	3.5	3.8	3.9	4.3	3.8
		集計対象範囲		c	c	c	c	c

（注）年度集計値。

*1 子会社等への出向者を含む。

*2 定年退職者、継続雇用の期間満了者、他社からの出向者の受入解除者を含む。

新卒採用状況			単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
	採用者数		名	223	266	319	308	393
		男性	名	166	195	231	221	286
			%	74.4	73.3	72.4	71.8	72.8
		女性	名	57	71	88	87	107
			%	25.6	26.7	27.6	28.2	27.2
	うち、大卒以上		名	223	266	319	308	393
		男性	名	166	195	231	221	286
		女性	名	57	71	88	87	107
	うち、短大・専門		名	0	0	0	0	0
	うち、高卒・他		名	0	0	0	0	0
		集計対象範囲		c	c	c	c	c

（注）年度集計値。子会社等への出向者を含む。

新卒採用者のうち、STEM関連の部門に配属された従業員			単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
	採用者数		名	n/a	n/a	n/a	n/a	393
	うち、STEM* 関連の部門に配属された従業員数		名	n/a	n/a	n/a	n/a	336
		男性	名	n/a	n/a	n/a	n/a	247
			%	n/a	n/a	n/a	n/a	73.5
		女性	名	n/a	n/a	n/a	n/a	89
			%	n/a	n/a	n/a	n/a	26.5
		集計対象範囲						b-

* Science（科学）、Technology（技術）、Engineering（工学）、Mathematics（数学）の総称

■ 労働慣行・ダイバーシティ データ

S01D

中途採用状況	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
採用者数	名	66	73	133	188	150
男性	名	46	61	97	153	120
	%	69.7	83.6	72.9	81.4	80.0
女性	名	20	12	36	35	30
	%	30.3	16.4	27.1	18.6	20.0
集計対象範囲		c	c	c	c	c

（注）年度集計値。子会社等への出向者を含む。

採用10年前後の継続雇用の状況	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	保証
女性継続雇用割合／男性継続雇用割合*1	%	81.9	78.8	72.4	77.7	86.3	✔
集計対象範囲		c	c	c	c	c	

*1 数値は各年度初時点、9～11事業年度前の3年間に採用した従業員が対象。

新卒採用３年後定着率	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
2事業年度前の新卒採用者数*	名	242	240	218	265	315
男性	名	185	174	164	194	230
女性	名	57	66	54	71	85
2事業年度前の新卒採用者のうち、翌年度頭の継続雇用者数	名	220	224	209	246	291
男性	名	168	164	161	183	212
女性	名	52	60	48	63	79
新卒採用3年後定着率	%	90.9	93.3	95.9	92.8	92.4
男性	%	90.8	94.3	98.2	94.3	92.2
女性	%	91.2	90.9	88.9	88.7	92.9
集計対象範囲		c	c	c	c	c

* 4月1日に入社した者のみ。

▶従業員の満足度

従業員満足度調査の概要（2016年度～2020年度）

NRIは、従業員意識を多面的に把握するために、主に３つの方法で従業員の満足度が計測されています。
サイクルは、短いものでは半年に１回、日本と海外で働くすべてのNRI従業員を対象に実施しています。
調査方法は主にインターネット調査です。
調査項目は、仕事内容、報酬、ワーク・ライフ・バランス、キャリアサポート、福利厚生、職場環境、働きやすさ、全体的な満足度などです。
調査結果は、人事施策立案の判断材料として利用され、また社内イントラネットで従業員に開示され、フィードバックされます。

労働慣行・ダイバーシティ データ

S01D

満足度調査結果*1	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
総合的満足度が高い割合*2	%	–	80.5	–	81.8	–
男性	%	–	80.3	–	81.7	–
女性	%	–	81.1	–	82.4	–
調査対象者の割合*3	%	–	51.4	–	51.9	–
調査対象者のうち男性比率	%	–	81.3	–	80.6	–
調査対象者のうち女性比率	%	–	18.7	–	19.4	–
集計対象範囲*3			d		d	

（注）d：日本で働くNRI社員

*1 調査のスケールは、「満足している」、「どちらかといえば満足している」、「どちらかといえば不満である」、「不満である」の4段階。
（2015年度調査までは「どちらでもない」を含む5段階）

*2「 総合的満足度が高い割合」は「満足している」と「どちらかといえば満足している」を合計した割合。

*3「 調査対象者の割合」はNRIグループの連結従業員総数に対する、調査対象者（日本で働くNRI従業員）の割合を示しています。

従業員満足度調査の概要（2021年度～）

NRIは、従業員の働きがいを把握し、会社全体で働きがいを創造していくために2021年度より従業員エンゲージメント*1 が計測されています。
調査にはエンゲージメントサーベイツール「wevox」*2を利用し、年に1回(6月)、調査年の4月(今回であれば2021年4月)に入社した新入社員を除き、NRI単体とNRIからの出向者の割合が高いグループ会社5社*3 の社員を対象に実施しています。
調査結果は、人事施策立案の判断材料として利用され、また社内イントラネットで従業員に開示され、フィードバックされます。

満足度調査結果*4	単位	2021年度
総合的満足度が高い割合*5	%	82.9%
性別の総合満足度が高い割合		
男性	%	83.8%
女性	%	79.4%
年代別の総合満足度が高い割合		
20代	%	83.2%
30代	%	84.2%
40代	%	84.1%
50代	%	79.9%
60代	%	77.9%
調査対象者の割合	%	49.0%
集計対象範囲		d

*1 組織に対する自発的な貢献意欲や、主体的に仕事に取り組んでいる心理状態を指標化したもの。

*2 株式会社アトラエが提供するエンゲージメント解析ツール。調査項目は、職務、健康、人間関係、組織風土、環境など9つのキードライーバーを元に設計。

*3 NRIセキュアテクノロジーズ、NRIワークプレイスサービス、NRI社会情報システム、NRIデジタル、野村マネジメントスクールのグループ会社5社。

*4 調査のスケールは、「とても不満である」(1)から「とても満足している」(7)の7段階。

*5「総合的満足度が高い割合」は7段階中、(5)-(7)で回答した合計の割合。

■ 労働慣行 ・ダイバーシティ データ

▶ワーク・ライフ・バランス

両立支援の概要

NRIは、妊娠期～育児期にかけて育児・介護休業法で定められた制度を上回る制度を整えています。
育児のための短時間勤務制度・時間外勤務の免除・制限等は、小学校 3 年生の学年末まで取得することができ、始業時刻・終業時刻を選択可能なセレクト勤務・シフト勤務などの独自制度を併用することができます。
2016年度にはパートナーが出産する社員のための「パートナー出産休暇制度」を導入、2017年度には事業所内保育所を開設するなど、継続して両立のための環境整備に取り組んでいます。
制度面の整備のみならず、個々の事情にあわせて制度を選択するための情報提供や事例紹介にも力を入れています。
妊娠中の女性社員とその上司を対象とした「三者面談」、育児休業から復帰した社員とその上司がペア参加する「仕事と育児の両立支援研修」などを通し、社員の仕事と育児の両立を積極的に応援しています。
また、介護セミナーの定期開催や介護コンシェルジュデスクを通して、情報提供を行っています。
NRIは「次世代育成支援対策推進法」に基づく子育てサポート企業としての認定を受け、2007年より認定マーク（愛称：くるみん）を継続して取得しています。
2018年には、5期連続の認定に加え、より高い水準の取り組みを行った企業に与えられる、特例認定（プラチナくるみん）を受けています。

両立支援制度利用状況	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
マタニティ有給休暇取得者数	名	13	9	13	8	4
産前産後休暇取得者数	名	76	56	72	78	61
育児休業取得者数	名	130	252	261	260	273
男性	名	60	189	194	190	208
うちパートナー出産休暇のみ取得	名	36	167	156	137	124
うち育児休業取得	名	24	22	38	53	84
女性	名	70	63	67	70	65
育児短時間勤務制度利用者数	名	107	107	112	103	108
育児休業取得率						
男性（パートナー出産休暇含む）	%	18.7	59.6	61.0	65.1	68.6
男性（育児休業取得者）	%	7.5	10.1	11.9	18.2	27.7
女性	%	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
育児休業取得後の復職率（女性）	%	97.3	97.0	96.7	98.1	100.0
育児休業取得後の定着率（女性）	%	91.7	93.3	92.8	96.8	96.5

労働慣行・ダイバーシティ データ

S01D

両立支援制度利用状況	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
介護休業取得者数	名	2	3	3	0	1
介護休暇取得のべ日数	日	43.0	34.0	16.0	21.5	3.0
介護短時間勤務制度利用者数	名	0	0	0	2	1
集計対象範囲		c	c	c	c	c

▶多様で柔軟な働き方の支援

多様で柔軟な働き方を支援する施策の概要

NRIでは、専門職に対しては、業務の進め方、時間配分を本人の裁量、自己管理に委ねる裁量労働制を適用しています。
また、専門職種の業務遂行におけるいっそうの効率化、生産性向上を目指し、時間の裁量に加え、一定の範囲で場所の裁量を持たせる制度も整えており、計画的に自宅やサテライトオフィスでの勤務が可能です。
また、札幌と福岡では、その土地で働くことをを前提としたエリア職の採用を行っています。
2018年度には、オンライン学習講座Courseraの受講支援制度を全社で導入し、多様で柔軟な働き方をしている社員が、時間と場所にとらわれず自身のペースで自己研鑽できる機会も設けました。

事業所内保育所の設置

社員が希望するタイミングでの復職をバックアップし、キャリアプランの醸成を支援するため、2017年6月に、NRIで初めての事業所内保育所となる「ゆめみなと保育園」を横浜総合センター（横浜野村ビル）に開園しました。

男性の家事育児参加を促進するための仕組み作り

2017年1月にパートナー出産休暇を導入し、男性社員にとっても積極的に育児に参加しやすくなるよう制度整備を行いました。
全社員に「仕事と育児の両立支援Guide Book 男性編」が公開されているほか、育児に関する社内制度への理解を促進するため、社内制度を紹介する説明会の実施や、子育て当事者の男性社員・女性社員による子育てノウハウの情報発信を行いました。
育児休業取得経験のある男性社員による座談会も開催しています。

職場復帰支援策の強化

妊娠期間中には、女性社員とその上司を対象とした「三者面談」を2011年度から実施しています。妊娠中・育児中に利用できる社内制度の理解を深めるとともに、復帰後の働き方について上司交えて話し合い、スムーズな職場復帰を支援しています。また復帰1～2か月前の利用を想定した「復帰面談シート」（チェックリスト）を作成し、復帰が決まった女性社員とその上司が、改めて直近の状況を踏まえた復帰後の働き方を確認できるようにしています。
育児休業からの復帰後には、「仕事と育児の両立支援研修」を2010年度から継続実施しています。ここでも女性社員とその上司が対象となり、実際に復帰してからの両立の悩みや、両立する部下を持つ上司側の悩みについて、相互理解を促しています。また復職後数年経った先輩女性社員の体験談・インタビューを通じ、中長期のキャリア展望について、女性社員と上司が話し合う機会も設けています。

休暇取得の促進

暑中休暇・リフレッシュ休暇などの連続休暇の計画的な取得を推進しています。
2016年度以降、有給休暇取得率70%以上を達成しています。

労働慣行・ダイバーシティ データ

S01D

テレワークの活用

NRIは、従来から、勤務先事業所とは別のNRIの事業所で就業できる仕組みを整えていました。
2016年3月に、業務遂行のいっそうの効率化と、生産性向上のため、テレワーク制度を導入し、2017・2018年度には、総務省をはじめとする6省庁が東京都ならびに経済界と連携して展開する「テレワーク・デイズ」にも特別協力団体として参加し、5日間でのべ約6,000名の社員がテレワークを活用しました。
新型コロナウィルス感染症の流行下においても、これまでの経験を活かし、約9割の社員がテレワークを活用しており、通常時はオフィスへの出社率5割、緊急事態宣言やまん延防止等重点措置の対象となった地域は出社率3割で業務を行っています。

サテライトオフィス

NRIでは自席のあるオフィス以外の、主要なオフィスに「リエゾン」を設けており、サテライトオフィスとして利用できるようにしています。
また社外のサテライトオフィスを契約し、社員にとって効率的でかつ柔軟な働き方を実現しています。

カジュアルウェア

NRIグループでは、リラックスした服装により柔軟な発想を促し生産性を高めることを目的として、1996年から、「お客様に会う可能性がある場合にはビジネススーツを着用すること」などのガイドラインの下で、カジュアルウェアでの勤務を社員に認めています。
加えて、2011年からは、省エネのため、5月から9月までをクールビズ期間として、お客様の前でもノーネクタイでも構わないなど、カジュアルウェアに関するガイドラインを緩和していましたが、2021年度からは、期間の指定を廃止し、その時の状況に応じて、各自の判断で地球温暖化対策に資する行動をとることとしています。

労働安全衛生 マネジメントアプローチ

S02M

本マネジメントアプローチが関連する、NRIのマテリアリティ

「健全な雇用・労使関係」「社会との対話」

重要課題とNRIのアプローチ

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など、事業サービスに影響が及ぶ恐れがあります。
そのため、NRIは、2015年度から、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」のもと、目標に向かって、実現に努めています。
健康経営は、社員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践することです。
社員の健康は、企業におけるリスクマネジメントの観点からも重要な位置を占めており、健康管理を社員個人に任せるのではなく、企業として積極的に関わっていこうとするものです。
社員が健康であることは、個人にとっても企業にとっても非常に重要なことであり、健康経営は、企業がその理念に基づき、社員が健康になることを積極的にあと押しすることで、社員の活力や生産性の向上等、組織の活性化をもたらし、結果的に業績や企業価値の向上につながると期待されます。

【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。

NRIでは、社員へのアンケート調査や従業員組合などを通じて寄せられる社員の意見を活かしながら、社員の労働時間や健康状態、職場環境などの改善に積極的に取り組んでいます。

※「健康経営」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

重点活動・中長期目標

NRIは、以下の5項目をを労働安全衛生上の重点課題として、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はじめとする有給休暇取得促進

また、健康経営について以下4項目の活動目標を設定し取り組んでいます。
1 生活習慣病を減らす
・社員の人間ドック・健康診断の予約状況・受診状況を管理し、受診を促進
・主要なオフィスに健康管理室を設け、産業医が対応する体制を構築
2 ストレスを減らす
・労働安全衛生法に基づくストレスチェックを実施
・仕事上の悩みの相談窓口（社内・社外）を設置
3 喫煙率を減らす
・禁煙サポートを導入
・事業所内喫煙スペースを閉鎖
4 ワーク・ライフ・バランスを推進
・時間外・休日労働を削減
・有給休暇の取得を促進
・ 業務効率化、会議効率化、朝型勤務など、現場主導で取り組むスマート・ワークスタイル・キャンペーン（SWC）を実施

労働安全衛生 マネジメントアプローチ

S02M

進捗・成果・課題

NRIは、日本健康会議※から、特に優良な健康経営を実践している大企業の法人として、「健康経営優良法人（ホワイト500）」に認定されました。
健康経営優良法人認定制度は、2016年度に創設された認定制度で、「経営理念」「組織体制」「制度・施策実行」「評価・改善」「法令遵守・リスクマネジメント」の観点で審査が行われます。
NRIは、規模の大きい企業や医療法人を対象とした「大規模法人部門」で認定基準に適合し、2016年度から5年連続で本認定を取得しました。

※ 日本健康会議：経済団体・医療団体・保険者などの民間組織や自治体が連携し、優良な健康経営の実現のために職場、地域で具体的な対応策を実現していくことを目的とする活動体。

KPI

	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
従業員の一人あたり年間総労働時間*	時間/年	2,085.8	2,034.3	2,017.2	2,050.1	2,160.3
従業員一人あたり月平均時間外労働時間*	時間/月	27.2	22.0	21.5	26.6	33.5
定期健康診断受診率	%	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
定期健康診断有所見率	%	45.4	70.1	67.9	70.0	72.4
喫煙率	%	17.0	15.9	15.2	14.6	13.0
運動習慣者比率	%	15.9	19.0	20.7	20.5	23.3
集計対象範囲		C	C	C	C	C

* 管理職、裁量労働制社員を含む全従業員。

リンクファイル

健康経営
https://www.nri.com/jp/sustainability/social/health_and_productivity_mgmt
丸の内エリア就業者の健康管理を、試験的に支援
https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/ir/library/AR2017.pdf#page=49

労働安全衛生 データ

S02D

▶労働安全衛生

労働安全衛生に関する方針

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。

労働安全衛生に関する体制

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。

責任者

【労働安全衛生責任者】
執行役員　柳澤 花芽（人事・人材開発担当）

【健康経営責任者】
会長兼社長　此本 臣吾　（健康経営担当チーフヘルスオフィサー［CHO: Chief Health Officer］）

責任機関、委員会

労働安全衛生委員会

労働安全衛生に係る労使協議の状況（安全衛生委員会の状況等）

NRIは、「野村総合研究所従業員組合」と、団体交渉や懇談会などを通じて、労務環境などにかかわるテーマについて、定期的に、または不定期に対話を重ねています。

労働安全衛生に関するリスク管理

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はじめとする有給休暇取得促進

また、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、深夜勤務や休日出勤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するとともに、長時間勤務者に対する産業医面接の徹底によるリスクの把握を実施しています。

労働安全衛生 データ

S02D

労働安全衛生の状況	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
業務上死亡者数	名	0	0	0	0	0
労働災害件数*1	件	2	0	2	1	0
労働災害度数率*2		0.16	0.00	0.16	0.08	0.00
従業員一人あたり月平均時間外労働時間*3	時間	27.2	22.0	21.5	26.6	33.5
集計対象範囲		c	c	c	c	c

*1 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。
*2 休業労働災害被災者数／のべ労働時間数×100万時間。
*3 管理職、裁量労働制社員を含む全従業員。

▶健康経営

健康管理の概要	
	NRIグループでは、定期健診の受診促進と受診結果のフォロー、産業医による対応、相談窓口の設置、時間外労働の削減など、社員の健康の維持・向上に総合的に取り組んでいます。
人間ドック・健康診断の受診促進	
	NRIグループは、すべての社員に対し、毎年必ず健康診断（30歳未満）または人間ドック（30歳以上）を受診するよう定期的に指示し、その受診状況を確認しています。 また、深夜業に従事した社員については、半年ごとに健康診断を受けるよう指示し、その受診状況を確認しています。
オフィスへの健康管理室の設置と産業医による対応	
	NRIは、主要なオフィスに健康管理室を設け、産業医が対応する体制を整えています。 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。
安全衛生法に基づくストレスチェックの実施	
	NRIグループでは、2016年度より、労働安全衛生法に基づき、社員がメンタルヘルス不調となることを未然に防止するため、Webアンケート形式のストレスチェックを導入しました。 これにより、社員自身に自らのストレスの状況について気づきを促し、必要に応じて産業医による面談を実施しています。 また、検査結果を組織ごとに集計・分析し、職場環境の改善につなげています。今後も、法令に従い、毎年実施していきます。
仕事上の悩みの相談窓口を設置	
	NRIグループでは、社員を対象とした各種相談窓口「PraNet（Professional Assist Network）」を設置し、社員からのさまざまな相談に対応できる体制を整えています。 社内の相談窓口に加え、社外にも複数の相談窓口を用意しており、相談できる内容は、仕事・職場全体に関する相談、キャリア開発・能力開発に関する相談、職場のストレスや健康に関する相談、家族の健康や介護に関する相談、倫理・コンプライアンスに関する相談、ハラスメントに関する相談など、多岐にわたります。

■ 労働安全衛生 データ

S02D

時間外・休日労働の削減

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。
また、長時間労働等取り除くべき危険・リスクを指数化した「健康管理指数」等の指標によって、部署ごとの状況を定期継続的に確認しています。

喫煙率の低減

NRIは、2015年11月から、禁煙治療にかかる治療費（自己負担分）の７割を会社が支援する「禁煙サポート」を導入しました。
また、NRIは、2015年10月に、オフィスの喫煙スペースを半減させ、2016年度には、世界禁煙デー（5月31日）に、主要なオフィスの喫煙スペースをすべて閉鎖しました。

健康管理のKPI

	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
定期健康診断受診率	%	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
定期健康診断有所見率	%	45.4	70.1	67.9	70.0	72.4
喫煙率	%	17.0	15.9	15.2	14.6	13.0
運動習慣者比率	%	15.9	19.0	20.7	20.5	23.3
集計対象範囲		c	c	c	c	c

▶労働時間および年次有給休暇の取得状況

従業員一人あたり年間総労働時間	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
従業員一人あたり年間総労働時間	時間/年	2,085.8	2,034.3	2,017.2	2,050.1	2,160.3
集計対象範囲		c	c	c	c	c

（注）管理職、裁量労働制社員を含む全従業員

従業員一人あたり月平均時間外労働時間	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
従業員一人あたり月平均時間外労働時間	時間	27.2	22.0	21.5	26.6	33.5
集計対象範囲		c	c	c	c	c

（注）管理職、裁量労働制社員を含む全従業員。

年次有給休暇*1	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
付与日数*2	日	21.6	21.5	21.4	21.4	21.3
取得日数	日	15.3	15.4	15.3	15.2	13.7
年次有給休暇取得率	%	70.6	71.4	71.3	71.1	64.1
集計対象範囲		c	c	c	c	c

*1 全従業員平均ベース。

*2 繰越分を除く。

■ 労働安全衛生 データ

▶メンタルヘルス対策

メンタルヘルス対策	
	メンタルヘルス対策としては、深夜勤務の削減、連続した長時間労働の排除、長時間勤務者に対する産業医面接の徹底、労働安全衛生法に基づくストレスチェックの他に、以下のような取り組みを行っています。
職場のストレスに関する相談窓口の設置	
	社員は、職場のストレスに関する相談を、健康管理室（産業医やカウンセラー）に相談できます。 加えて、健康保険組合の制度で、社員は、電話やWebサイトを通じて、あるいは対面で、専門の心理カウンセラーによるカウンセリングが受けられます（一定の条件の下で無料）。
長時間労働社員への産業医面談の義務づけ	
	NRIでは、時間外勤務時間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づけています。
「ストレスチェック」の実施	
	NRIでは、労働安全衛生法第66条の10の規定に基づくストレスチェック制度を以下の目的で2016年より実施しています。 ・自分のストレス状態を知ることで、ストレスをためすぎないように対処する ・ストレスが高い状態の場合には、医師の面接を受けて助言をもらう ・面接の結果、会社は必要に応じて就業上の措置を行う ・ストレス原因となる職場環境の改善につなげる
復帰支援プログラム	
	傷病等で休みを取った社員の復職に際しては、主治医の診断の結果を受けて、産業医と相談のうえ、復職させるようにしています。 一定以上の休みを取った社員の場合には、再休職を予防する研修が組み込まれた、外部の専門機関によるリワーク・トレーニングを受講させ、再休職することのないように努めています。

▶野村健康保険組合の制度

ノムラ健康ダイヤル24	
	健康・医療・介護・育児・メンタルヘルスなどについて、 経験豊かな医師、保健師、看護師などに、24時間・年中いつでも、電話で無料の相談ができます。 また、近隣の医療機関や、先進医療を行っている医療機関に関する検索システムを利用することができます。

専門医療ダイヤル	
	社員やその家族が、がんなどの重篤な病気と診断されたとき、セカンドオピニオンや専門医療機関への紹介・受診手配のサービスが受けられます（一定の条件の下で無料）。

メンタルヘルスカウンセリングサービス	
	電話やWebサイトを通じて、あるいは対面で、専門の心理カウンセラーによるカウンセリングが受けられます。 2020/11からは、オンラインによる面談サービスも開始しました（一定の条件の下で無料）。

人材開発 マネジメントアプローチ

S03M

本マネジメントアプローチが関連する、NRIのマテリアリティ

「人材の多様性」

重要課題とNRIのアプローチ

NRIグループでは、企業理念に基づく社員の行動指針として「真のプロフェッショナルとしての誇りを胸に、あくなき挑戦を続ける」を掲げています。
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プロフェッショナルである社員です。
長期経営ビジョン「Vision2022」の実現には、従来の得意領域での成長や生産性向上を目指すだけではなく、未来を先取りし未知の領域に挑戦する「人財」が不可欠となります。
NRIグループは、こういった「人財」を育むために、志の高い人材の能力を開花させ、現場で成果につなげていく仕組みや環境づくりを促進しています。
中期経営計画（2019-2022）において、成長戦略の注力テーマとして(1)デジタルトランスフォーメーション（DX）戦略、(2)ビジネスプラットフォーム戦略、(3)クラウド戦略、(4)グローバル戦略、(5)人材・リソース戦略を挙げており、人材開発マネジメントは経営上の重要な戦略イシューです。
特に、DX戦略とグローバル戦略の実現を担う人材の質と量の確保を重要課題としています。
また、持続可能な未来社会づくりに貢献できる経営を目指すための「NRIらしい３つの社会価値」を実現できる中核人材の育成にも力を入れています。

重点活動・中長期目標

NRIの人事制度は「業績・成果・能力主義」「裁量労働制」「評価・人材育成制度」の3つの柱を軸に、多種多様なプロフェッショナルが活き活きと活躍できる仕組みや環境を設計しています。
評価・人材育成制度を有効に機能させるべく、社員には「専門性の追求」とともに「専門分野の多様化」を動機付けしています。
複数の専門分野で能力を磨くことで、事業環境の変化に柔軟に対応可能な、視野が広く、組織横断で協業したり顧客共創を牽引したりすることができる人材が育つと考えているためです。
また、「OJT（On the Job Training）」を中心に、「研修」「自己研鑽」を合わせた3つの手段を有機的に結合させることを重視しています。
NRIでは、業務経験を通じたOJTの機会提供こそが最良の育成手段と考えており、研修は、OJTで得た知識を整理し、理解を深めるための手段、または、OJTでは得られない知識・技能を習得するための手段として位置付けています。
さらに、各社員の資格取得や語学力向上の自己研鑽を支援する仕組みも整えています。
重点活動として、長期経営ビジョン「Vision2022」の次の時代を担い、NRIらしい３つの社会価値を共創できる「中核人材育成」、中期経営計画（2019-2022）の成長戦略を支える「DX人材育成」「グローバル人材育成」にフォーカスして取り組んでいます。

■ 人材開発 マネジメントアプローチ

S03M

進捗・成果・課題

NRIでは、日本初の民間シンクタンクとしての創業以来、日本企業トップクラスの人材育成投資をしており、挑戦するプロフェッショナルを生み出し続けることで、日本最大のシンクタンクへと企業成長をとげてきました。
公的専門資格の圧倒的な取得者数は、高度な専門性を有する人材が育成されていることを客観的に判断する指標の一つと言えます。
重点活動の「中核人材育成」では、中堅・管理職・課長・部長の 4 段階での選抜型育成プログラムを実施しています。
これによりネクストステージへの後継候補者を強化しています。
これまでに約200名の部長（2002年以降実施と2020年開始の2プログラム）、約110名の課長（2015年改訂以降）が選抜型育成プログラムを修了しています。
「DX人材育成」では、従来のキャリアフィールドとキャリアステージに合わせた研修に加えて、AI、アナリティクス、ブロックチェーン、UXデザイン、アジャイル、マイクロサービスなどの新たな研修体系を整備し、重点戦略領域での活躍人材を増やす施策を進めています。
「グローバル人材育成」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、グローバル業務の実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年間程度派遣するなど、海外での実務経験を通じて業務遂行能力を高めます。
海外トレーニー制度では、これまでに300名を超える社員が18の国や地域の30都市に派遣されており、これらの重点活動を今後さらに高度化、拡大していく予定です。

リンクファイル	人を育てる「教育制度」 https://working.nri.co.jp/2021/contents/institution/institution_a.html 人を活かす「評価制度」 https://working.nri.co.jp/2021/contents/institution/institution_b.html NRIの人材戦略 https://ir.nri.com/jp/ir/library/report/main/05/teaserItems2/0/link/AR2020_view_all.pdf#page=56

■ 人材開発 データ

S03D

▶人材開発マネジメント

人材開発に関する方針（重点分野）
「人」は、NRIグループの経営資源の中で最も重要なものであり、すべての付加価値の源泉です。 志の高い人材の能力を開花させ、現場で成果につなげていけるような「人財」に育成していくことが、NRIグループの人材育成です。 NRIグループ社員のプロフェッショナルとしての活躍は、人材育成の仕組みによって支えられています。 NRIの人事制度では、「業績・成果・能力主義」「裁量労働制」「評価・人材育成制度」の3つの柱を軸に、多種多様なプロフェッショナルが活き活きと活躍できる仕組みや環境が設計されています。 特に人材育成においては、①「OJT（On the Job Training）」、②「研修」、③「自己研鑽」の3つ要素がさまざまな局面で有機的に結合していくことが重要であり、プロフェッショナル育成の土台であると考えています。 業務経験を通じた「OJT」の機会提供こそが最良の育成手段であり、「研修」は、OJTで得た知識を整理し、理解を深めるための手段、または、OJTでは得られない知識・技能を習得するための手段として位置付けています。 このOJTを効果的に実現するための仕組みが、「C&A（Challenge & Act）制度」です。 これは、自身の能力開発と上司からの業績評価を適切に受けるために、上司との面談を通じて半期ごとに個人別目標を明確に設定し、その目標の達成度合いを確認・評価する制度です。当制度では、目標の達成に向けて上司の指導を受けながら業務に取り組み、定期的な面談で上司と部下のコミュニケーションが図られることから、社員一人ひとりの自主性と個性に応じた成長を支援することができます。 VUCAの時代、DXの時代において、変化に迅速に対応できる人材の育成は重要な経営課題です。 評価・人材育成制度を有効に機能させるべく、社員には「専門性の追求」とともに「専門分野の多様化」を動機付けしています。 複数の専門分野で能力を磨くことで視野が広がり、事業環境の変化に柔軟に対応可能な人材が育つと考えているためです。 また、社員のキャリアや目指すべき専門性の指針となる「キャリアフィールド制度」「社内認定資格制度」は、人材育成を推進するために非常に重要な制度となっています。

人材開発 データ

S03D

人材育成プログラム

人材育成プログラムについては、各種の集合研修に加えて、eラーニング研修、資格取得・語学習得支援、留学・研究員派遣・トレーニーなど、多くのメニューを用意しています。
長期経営ビジョン「Vision2022」の実現に向けて、特に力を入れているのが、①「中核人材育成」、②「DX（デジタルトランスフォーメーション）人材育成」、③「グローバル人材育成」です。

①中核人材育成では、NRIグループの使命である「価値共創」の理念のもと、持続可能な未来社会づくりに貢献できる人材を育成するプログラム（主に、経営幹部候補育成、事業マネジメント能力育成、新事業創造力育成）を実施しています。
上位の管理職向けの選抜研修は、長期経営ビジョン「Vision2022」のさらに次に向けて経営幹部候補のパイプラインを広げることを目的とし、経営人材として必要な基礎知識を学ぶとともに、P/L中心の事業目線を離れて、事業セグメント連携・全社最適による価値最大化、B/S・P/Lバランス、マルチステークホルダ等の経営目線を学び、深めるカリキュラムになっています。
個々人の能力開発のためのアセスメントも実施しています。中堅向けの選抜研修は、事業実務でのキャリア開発を離れて高度なマネジメント知識や事業創造プロセスを社内外の多様な人材と交流しながら学びます。

②DX人材育成では、長期経営ビジョン「Vision2022」の成長戦略の一つであるDX戦略を加速する人材を育成するプログラムを実施しています。
AIやアナリティクス、ブロックチェーン、UXデザイン、アジャイル、マイクロサービスなど、DX時代に必要なケイパビリティの強化を目指し、ITスキルのみならず、最新のビジネスユースケースから先鋭的なビジネスインサイトを学ぶ場作りもしています。
国内外の研究機関（大学院等）やデータサイエンティスト（DS）協会などの外部団体とも連携し、より高度な学びの場を設定し、社員の人脈形成・活躍の場作りなどの支援もしています。
従来の能力を備えたコンサルタント、システムエンジニアにも、既存スキルを活かしながらDX分野へ対応可能な各種研修を用意し、DX時代のNRIが目指す人材ポートフォリオへの戦略的な移行を進めています。

③グローバル人材育成では、長期経営ビジョン「Vision2022」の成長戦略の一つである「グローバル戦略」を遂行できる人材を育成するプログラムを実施しています。
NRI事業ポートフォリオの拡大を目指して、グローバルで活躍できる次世代ビジネスリーダを育成するため、「グローバル人材プール」という考えのもと、海外トレーニー、派遣留学をはじめとする多くのプログラムを用意しています。グローバルでの活躍を志向し、相応のスキルをもつ社員に計画的に経験を積ませ、帰任後にグローバル人材として様々な事業領域で活躍できるよう育成しています。
「海外トレーニー制度」は、2020年度に強化しました。従来のトレーニー制度である、海外での多様性に富むステークホルダーとの実務経験を通じて、業務遂行能力を高めるグローバルビジネス（GB)トレーニーに加え、NRIの海外拠点・グループ会社におけるマネジメント人材を育成するため、グローバル戦略リーダー（GSL）トレーニーを開始しました。

■ 人材開発 データ

S03D

自己研鑽	自己研鑽については、プロフェッショナルとしてのキャリア開発において不可欠のものであり、人事制度面も含め様々な方法で推奨をしています。 NRIの業務に密接に関連している情報処理技術者、PMP、証券アナリスト検定会員などの特定の資格については、社員向けに試験対策講座の提供や外部講座の受講費用補助、公認会計士や中小企業診断士など業務に資する公的な資格については、資格登録費用や受験料の還付・補助を行っているほか、近年では統計学、データサイエンス、AI、クラウド、アジャイル開発など、DX関連資格への支援も強化しています。 また語学力研鑽に向けては、社員向けTOEIC試験の実施や、語学スクールへの通学補助なども行っています。 昨今のデジタルラーニングの普及に伴い、eラーニングサービスであるCouseraやUdemy、動画ストリーミング共通基盤（gacco）などのMOOC（Massive Open Online Courses ）を活用した自己研鑽にも力を入れています。 働き方改革の進展にあわせて、新しいデジタルラーニングスタイルへの変革（学び方改革）をしていくことも重要です。 MOOCの活用に加えて、学びの場のデジタル化、学びに関連するコミュニケーションのデジタル化、時空を越えた学びの場の設定など、様々な学び方改革を推進しています。 特に全社に導入した gaccoについては、研修スタイルの変革だけでなく、様々な社員向けメッセージの発信拡大や、社内に蓄積されたナレッジ・インサイトを共有する場としても活用機会が広がっています。
参照文書	人を活かす「評価制度」 https://working.NRI.co.jp/2021/contents/institution/institution_b.html NRIの人材戦略 https://ir.NRI.com/jp/ir/library/report/main/05/teaserItems2/0/link/AR2020_view_all.pdf#page=56

■ 人材開発 データ

▶人材開発プログラム

人材開発プログラム 1

NRIでは、社員の活動実態に即して、専門分野とそのレベルを社内外に明確にするために、業界標準のITSSを意識した22のキャリアフィールドを設定しています。
専門性の度合いについては、各々について７つのレベルを規定しています。
この制度は、社員が専門性を追求する際に、自らの専門分野とレベルを把握し、レベルアップを図る見取り図となっており、半期ごとに目標設定と成果確認をするC&A（Challenge and Act）制度のベースにもなっています。
社員には、複数のキャリアフィールドで目標を設定して、能力開発していくことを奨励しています。
専門分野を複数持つことで視野が広がり、事業環境の変化への柔軟な対応を可能とするだけでなく、組織横断での協業や顧客共創を牽引する人材に育つと考えているためです。

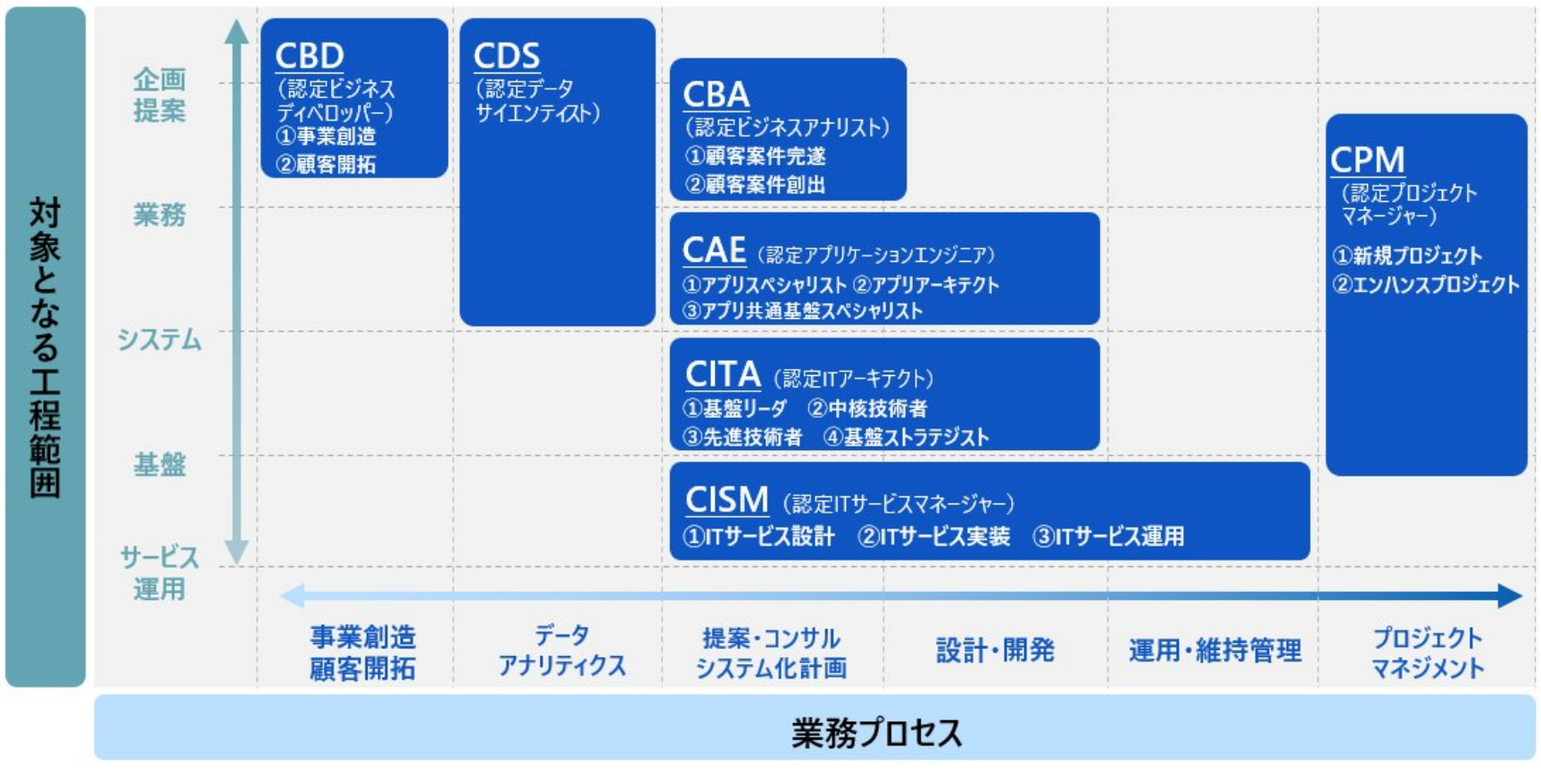
■キャリアフィールド

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

社内認定資格制度

キャリアフィールドを極めた高度な専門性を持つ人材を、社内認定資格者（NRI認定資格者）として認定することにより、プロフェッショナル人材のロールモデル（目標像）を示すとともに、当該分野におけるNRIの中核的な人材育成を促進しています。
７資格１６区分が設定されており、複数の認定資格を得ることも可能です。
能力基準はもとより、ビジネス実績も含めてNRIを代表する人物として相応しいか、年２回の審査が行われています。
NRI認定資格候補者に対しては、適切なジョブアサインによるOJTに加えて、各資格の要件に則したカリキュラムの研修が設定されています。

■社内認定資格制度



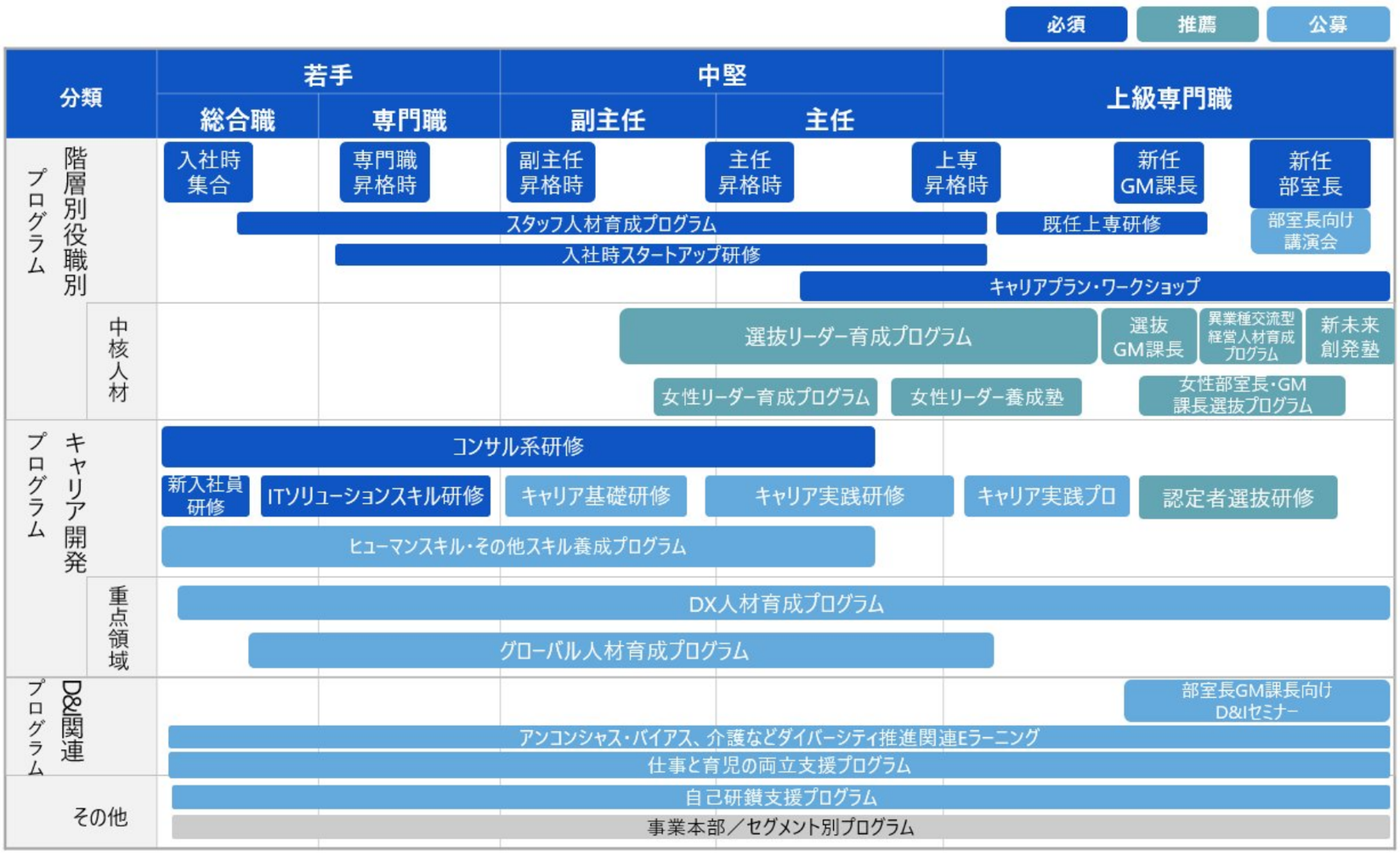
■ 人材開発 データ

S03D

研修プログラム

全社で実施する研修プログラムは、大きく「階層別プログラム」「キャリア別プログラム」に分かれています。
「階層別プログラム」では、階層別・役職別カリキュラムに加えて、選抜型の経営人材育成のほか、職種別カリキュラム、女性活躍支援、節目節目の年齢層を対象にキャリア自律支援のプログラムを継続的に実施し、毎年改善を重ねています。
「キャリア別プログラム」では、キャリアフィールドに沿った個々人の能力開発、社内認定を目指したキャリア開発などを意識して、多様な社員ニーズを満たせるよう多彩な研修プログラムを提供しています。
長期経営ビジョン「Vision2022」に即して、「デジタルトランスフォーメーション（DX）人材育成」「グローバル人材育成」も充実させています。
全社で実施する研修プログラムに加えて、各事業本部が独自に研修プログラムを開発・実施しており、各事業本部の事業や業務を網羅するきめ細かい研修育成体系が構築されています。

■研修マップ



事業上の効果

NRIの長期経営ビジョン「Vision2022」の成長戦略に沿った人材像やキャリア、育成プログラムを社員に示すことにより、戦略分野を推進する人材の拡大を促進しています。
また、育成状況や変化を経年で可視化することにより、長期的な人材戦略の立案と人材ポートフォリオの確認、また短期間で専門性の高い人材の育成を実現させています。

対象従業員

国内外で働く全てのNRI社員

人材開発 データ

人材開発プログラム 2

階層別プログラム	NRIグループでは、キャリアステージに合わせて様々な研修プログラムを実施しています。 キャリアステージの昇格時や役職任用時などの研修プログラムがあり、中堅社員から役員までの各層で選抜研修プログラムを実施し、経営幹部候補の計画的な育成にも力を入れています。 特に管理職までの昇格時研修については、時代にあった、当社ならではの研修内容とすべく検討を進め、2019昨年度より階層毎に順次改定、実施を進めています。 また、研修実施の方法についても、新たな試みとして従来の集合型の研修に加え、オリジナルの動画コンテンツを活用した個別学習と集合学習を組み合わせたブレンディッドラーニングにも取り組んでいます。 さらにダイバーシティの取り組みとしては、女性社員向けの各層選抜プログラムに加えて、ダイバーシティ＆インクルージョンセミナーを通じて社員の意識向上および啓蒙活動にも力を入れています。 近年では40代半ばを初めとするベテラン社員がこれまで培ってきた能力を発揮し、新しい分野やスキルにも挑戦しながら業務に取り組むことを支えるために、一定期間ごとに自らの考えを整理し、自律的にキャリアを展望し、次の行動へ結びつくよう、キャリアの中で複数回の受講が可能なキャリアプランワークショップを実施しています。

■ 人材開発 データ

S03D

経営人材育成プログラム

NRIグループの成長戦略や事業創造を担う中核人材を育成するプログラムを実施しています。主に、
①経営幹部候補の育成を目標とするコース
②組織長候補の育成を目標とするコース
③高い視座と全社的視点から事業をマネジメントする能力の育成を目標とするコース
④新事業創造力の育成を目標とするコース
の4つのカリキュラムから構成されています。

①の経営幹部候補の育成では、「経営とは、経営者とは何か」を考えることを目的に、経営に必要な基礎知識・教養を深めます。
事業部長としてではなく、経営者として事業セグメント連携・全社最適による価値最大化、B/S・P/Lバランス、マルチステークホルダ等の経営目線を学び、深めるカリキュラムになっています。
また、役員を含む上級管理職からの選抜者は、当社が支援している外部のビジネススクール（野村マネジメント・スクール）に参加し、我が国を代表する企業から派遣された受講生と切磋琢磨することを通じて、経営能力の習得に努めています。
中堅向けの選抜研修では、事業実務でのキャリア開発を離れて、高度なマネジメント知識や事業創造プロセスを学ぶとともに、長期経営ビジョン「Vision2022」の成長戦略上重要な「DX時代のリーダシップ」や「顧客共創を牽引できる人材」を意識した異業種交流などのプログラムを提供しています。
参加者は管理職・中堅社員など各層から選抜され、集合研修、個人ワークやワークショップ等のプログラムを経て、NRIの経営・事業に関する課題の発見、解決策の提言と実行を目指していきます。

■階層別役職別プログラム

研修対象	総合職	専門職			上級専門職		
	総合職 新入社員研修	専門職 昇格時研修	副主任 昇格時研修	主任 昇格時研修	上級専門職 昇格時研修	[昇進/役職別研修] 新任GM課長 研修	新任部室長 研修
特徴	学生から社会人へのギアチェンジ	専門職への決意	自らの成長、キャリアを考える	一段高い視点から考える	管理職としての心構え	ラインマネジャーとしての意識醸成	会社幹部として組織を成長させる
階層	入社時 集合研修 総合職 総合職	昇格時研修 専門職 専門職	昇格時研修 副主任	昇格時研修 主任	昇格時研修 上級 上席 主席 上級専門職	新任GM課長研修 新任部室長研修 東京藝大Artワークショップ 部室長向け講演会 役職別研修	

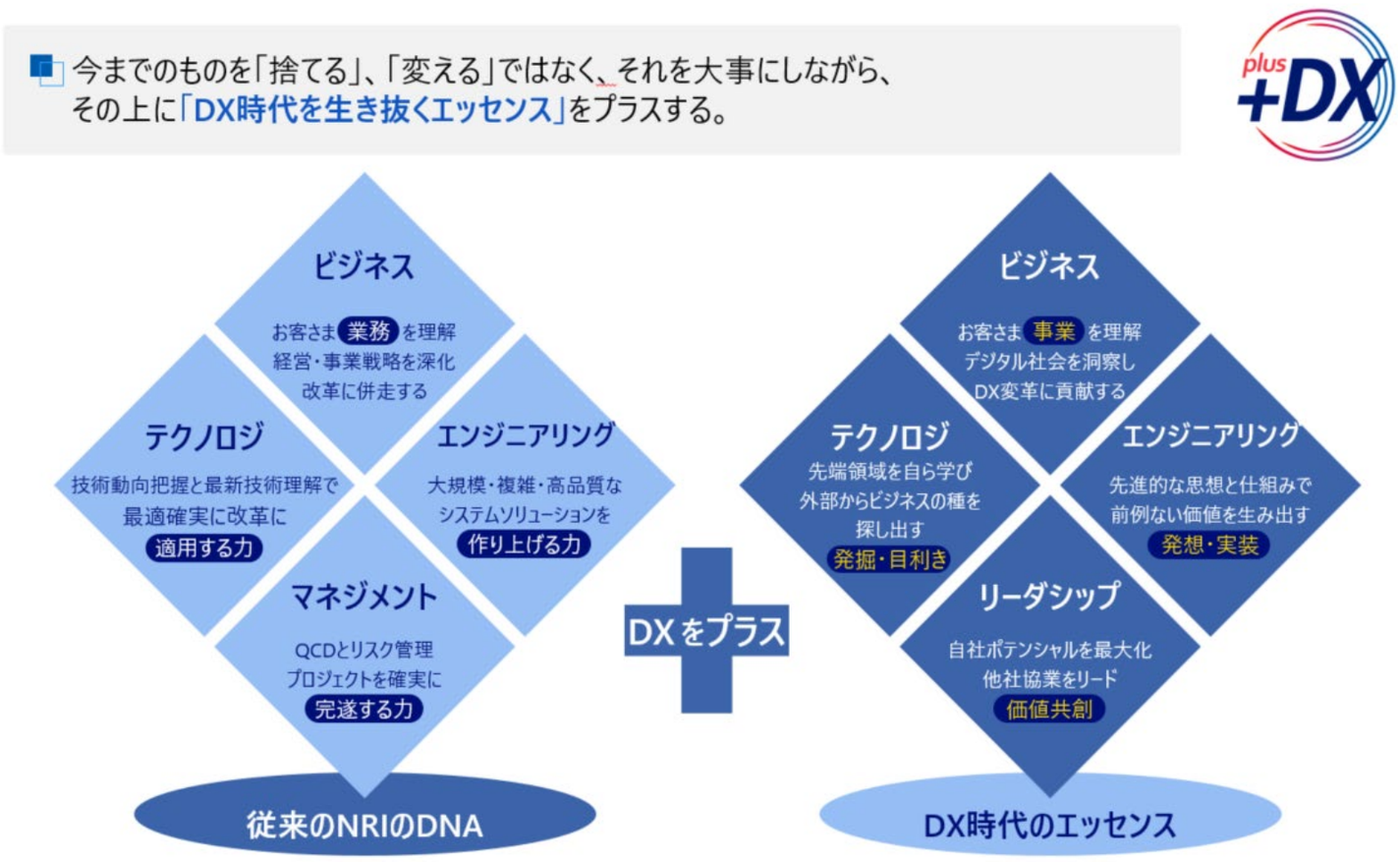
■ 人材開発 データ

S03D

DX人材育成プログラム

長期経営ビジョン「Vision2022」の成長戦略の一つである「DX戦略」を加速する人材を育成するプログラムを実施しています。
AI、アナリティクス、ブロックチェーン、UXデザイン、アジャイル、マイクロサービスなど、DX時代に必要なケイパビリティの強化を目指し、従来の入社年次にあわせたスキル養成に加えて、年次横断でのDXスキル獲得のための研修を用意しています。
基礎知識やITスキルのみならず、実践ノウハウ、最新のビジネスユースケース、NRIらしい深い洞察や先鋭的なビジネスインサイトを共有するような、多彩なカリキュラムを整備し、豊富な「学ぶ場作り」を提供しています。
国内外の研究機関（大学院等）やデータサイエンティスト（DS）協会などの外部団体や企業との連携を積極的に行って、アカデミックな知見・先進的な事例を数多く取り込んで、より高度な学びの場を設定したり、社員の人脈形成・活躍の場作りなどの支援もしています。
これらは、「学びの機会」「育成の機会」「繋がる機会」「活躍の機会」を軸にカリキュラムが企画・計画され、より効果の高いスキル習得のチャンスを得られるように構成されています。

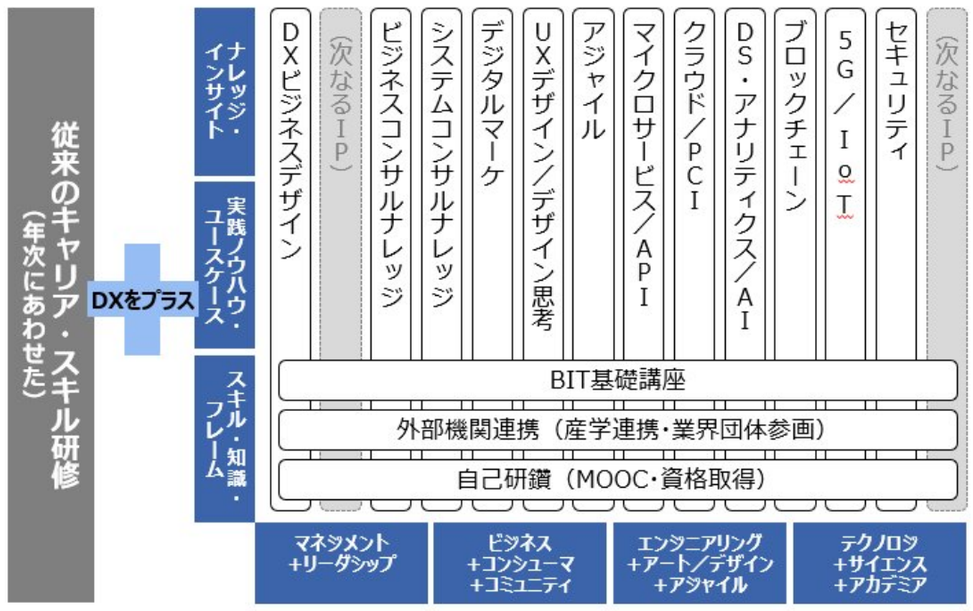
[新しいDX人材イメージ]



[DX人材育成プログラム]

ねらい

個々人の経験／志向・取り組む業務の状況等に応じて、「DXスキルをプラス」する。



ナレッジ・インサイト

- 社内の第一人者が実務で培った「ビジネスインサイト/洞察力」を共有
- ハードスキル的な「専門力」だけでなく、プロとしてのソフトスキルを、少人数の濃厚なサロンで伝承

実践ノウハウ・ユースケース

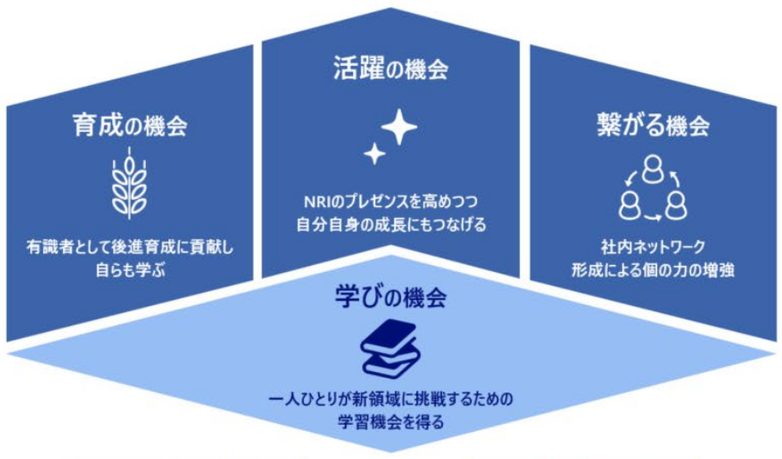
- 記事・雑誌で得られない奥深さ/幅広さで、ビジネスユースケースのキモを知る
- 社内外の実務家から、あの案件あの瞬間の臨場感ある生の実践ノウハウを感じる

スキル・知識・フレーム

- 若手からベテランまで、基礎から学び直せる幅広いカリキュラム、手を動かすハードスキルも
- 東大など、サイエンス・アカデミアのトップクラスのインプットも

[DX人材成長のための4つの機会提供]

ねらい 学びの場でDX時代を生き抜くエッセンスをプラスする。
「自ら学ぶ人」に機会提供を最大化する。



1.学びの機会

- 単純なスキル・事例研究に加えて、NRIらしい高度なナレッジ共有、独自のインサイトも学べる研修
- 一人ひとりの状況に応じ、自分のペースで学べるよう、自由度を持たせる、未経験者やベテランでも気軽に取り組めるように基礎を学ぶコース
- Coursera,大学講座,資格取得などで自己研鑽

2.育成の機会

- 社内外の研修や産学連携大学への教授・講師・講話者としての登壇機会、インターン生を指導する機会
- NRIナンバーワンから、業界ナンバーワンのナレッジをくみ上げ、質の高いコンテンツを整備、現場の肌感覚で本当に必要な育成を主導する
- 他者に教える機会を通して、自らがさらなる学びを得る

3.繋がる機会

- 有識者会議のメンバーとして社員育成の企画に参加、社内のCenter-of-Excellenceとも連携
- どこにどのような人材・案件があるかを、相互に理解し、協働の下地とする
- 有能な人材を発見する場とし、認定候補やジョブアサイン候補の探索もできるようにする

4.活躍の機会

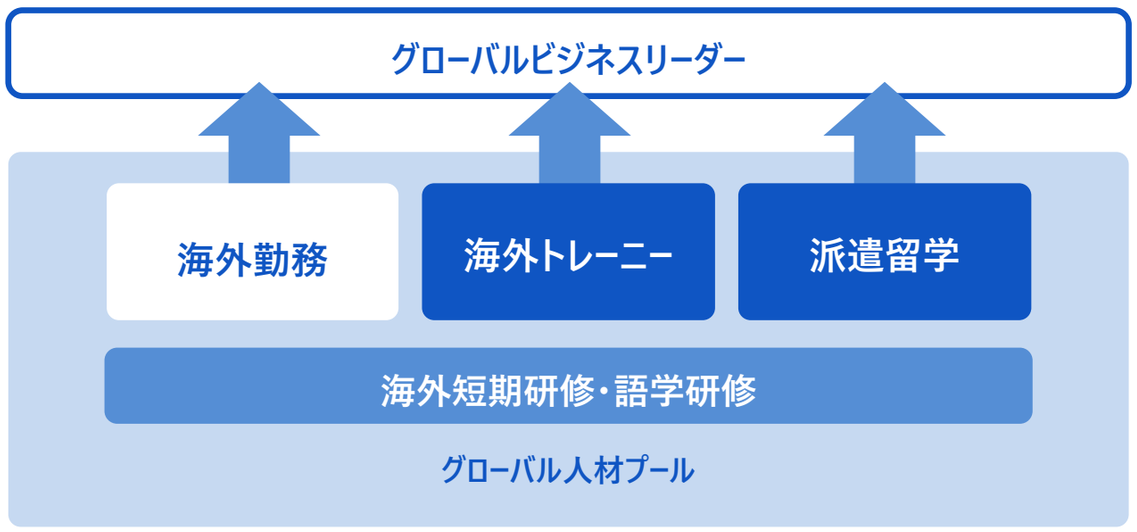
- 外部講演、新聞記事・Web記事掲載など積極的な情報発信による外部活躍
- 業界団体の理事や委員として活躍し、業界へのコネクションを構築
- 外部活躍によるNRIのプレゼンス向上および自身のネームバリューアップ、自己成長を狙う

人材開発 データ

S03D

グローバル人材育成プログラム

NRIでは、グローバルで大きく活躍できるビジネスリーダーを育成するため、多くの育成プログラムを実施しています。特に、社員をグローバルで活動する顧客企業の海外拠点に派遣し、１年程度グローバルビジネスを体験する「海外トレーニー制度」に力を入れています。2020年度からはNRIの海外拠点をマネジメントできる人材を育成するグローバル戦略リーダ（GSL）トレーニー制度を新たに開始しています。
また、「派遣留学」は、幅広い教養と見識および高度な専門能力を獲得するための制度で、海外のビジネススクールでのMBA取得を通じて、国際基準の企業経営を学ばせています。
コンピュータサイエンス（MSE/MCS）や法務（LLM）などの学位取得も盛んです。



事業上の効果

３つの重点事項について、「中核人材育成」では、これまでに約200名の部長（2002年以降実施と2020年開始の2プログラム）、約110名の課長（2015年改訂以降）が選抜型育成プログラムを修了し、課長プログラム修了者が部長プログラムに参加するケースも増え、後継者候補のパイプラインが着実に強化されています。
「DX人材育成」では、AI、アナリティクス、ブロックチェーン、アジャイルなどの戦略ケイパビリティを強化し、戦略重点領域への人員シフトによる、成長戦略の実現を促進しています。
「グローバル人材育成」では、グローバルなビジネスリーダーの育成により、NRIのグローバル事業の拡大を促進しています。

対象従業員

上級・中堅の管理職

■ 人材開発 データ

S03D

▶人材育成への投資

人材育成投資費用			単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
人材育成投資費総額			百万円	3,365	3,448	3,632	3,531	3,196
		集計対象範囲		a	a	a	a	a
従業員一人あたり人材育成能力開発投資費用			千円	475	466	477	446	366
		集計対象範囲		c	c	c	c	c
総人材育成能力開発時間			時間	267,688	269,826	315,630	310,350	348,539
従業員一人あたり人材育成能力開発日数			日/人	6.3	6.0	6.9	6.7	7.3
従業員一人あたり人材育成能力開発時間			時間/人	47	45	52	50	55
	年代別	30歳未満	時間/人	–	118	145	158	174
		30～50歳	時間/人	–	18	20	24	21
		50歳超	時間/人	–	7	7	11	9
	性別	男性	時間/人	–	36	42	48	51
		女性	時間/人	–	57	69	80	84
		集計対象範囲*			c'	c'	c'	c'

* c': 国内外に従事するNRI社員

▶人材開発の効果測定

人材開発の効果測定方法

高度な専門性を有する人材の育成に関する投資効果を客観的に判断する指標として、公的専門資格の取得者数を重視しています。

人材開発 データ

S03D

公的専門資格取得者数	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度*4
情報処理技術者（ITストラテジスト）	名	305	328	354	374	369
情報処理技術者（システムアーキテクト）	名	903	949	974	990	973
情報処理技術者（プロジェクトマネージャ）	名	814	869	909	943	934
情報処理技術者（ネットワークスペシャリスト）	名	939	955	975	1,000	996
情報処理技術者（データベーススペシャリスト）	名	789	843	879	924	912
情報処理技術者（エンベッデッドシステムスペシャリスト）	名	40	48	50	55	56
情報処理技術者（情報セキュリティスペシャリスト）	名	1,218	1,202	1,185	1,163	1,160
情報処理技術者（ITサービスマネージャ）	名	388	409	413	433	427
情報処理技術者（システム監査技術者）	名	342	354	360	363	350
情報処理安全確保支援士*1（試験合格者数）	名	–	108	242	375	377
Project Management Professional	名	255	292	299	320	336
ITIL Manager / Expert / Intermediate	名	70	70	70	68	77
証券アナリスト検定会員	名	242	245	245	246	246
公認会計士	名	9	9	16	15	12
中小企業診断士	名	45	46	46	48	46
一級建築士	名	11	10	10	10	10
電気通信主任技術者	名	110	107	107	108	86

NRI認定資格制度取得者数	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
認定ビジネスディベロッパー	名	24	18	15	23	27
認定ビジネスアナリスト	名	26	23	22	25	29
認定データサイエンティスト*2	名	–	7	14	17	21
認定アプリケーションエンジニア*3	名	16	19	23	24	28
認定ITアーキテクト	名	67	65	69	66	69
認定ITサービスマネージャー	名	28	30	33	39	43
認定プロジェクトマネージャー	名	96	94	93	107	117
集計対象範囲		c	c	c	c	c

（注）すべて年度末値。

*1 2017年4月より試験開始。

*2 2017年10月より認定開始。

*3 2015年10月より認定開始。

*4 2020年度の情報処理技術者試験は、一部が翌年度に延期されている

ビジネスと人権 マネジメントアプローチ

S04M

本マネジメントアプローチが関連する、NRIのマテリアリティ

「人権の尊重」、「社会との対話」

重要課題とNRIのアプローチ

NRIグループは、「NRIグループの人権に関する方針」で宣言しているとおり、「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」および「ビジネスと人権に関する指導原則」などの人権と労働に関する国際規範を支持・尊重しています。
とりわけ、労働基本権を尊重すること、ならびに、強制労働、児童労働、差別、およびハラスメントを禁止することについては、改めて項目を立て、明確に示しています。
また、AIの開発や利活用に関わる企業として、AIによる負の影響を低減させながらAIの開発や利活用を進めることを意図して、「NRIグループAI倫理ガイドライン」を策定しています。

NRIグループは、「NRIグループの調達方針」において、社外委託先や購買先などのビジネスパートナーの皆様との取引に際し、人権に配慮した調達を行うことを宣言しています。NRIグループにおけるサステナブル調達を更に加速させるため、「NRIグループビジネスパートナー行動規範」を制定し、社外委託先や購買先などのビジネスパートナーに理解を求めています。
また、NRIは、「人権」・「労働」・「環境」・「腐敗防止」の4分野・10原則に賛同し、2017年5月に「国連グローバル・コンパクト」に参加しました。
経営トップ自らのコミットメントのもと、NRIは、10原則を遵守・実践し、責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長の実現に向けて、いっそうの努力をしていく考えです。

重点活動・中長期目標

NRIは長期経営ビジョン「Vision2022」の成長戦略の一つとして「グローバル化の飛躍的拡大」（Dramatic expansion of globalization）を掲げており、海外における人権課題を重要になると考えております。
2020年度は、2019年度に着手した人権デューデリジェンスをさらに進め、明らかになった課題への対応も進める予定です。

進捗・成果・課題

2018年度より、サステナビリティ推進委員会において、人権デューディリジェンスの取り組みを開始しています。
2019年度は、人権デューデリジェンスを進め、現時点での当社グループの人権リスクの特定を行いました。
2020年度は、新型コロナウイルス感染症流行下における、NRIグループ各社の人権に関するリスクや対応状況を明らかにするため、簡易的な人権リスクアセスメントを実施しました。

リンクファイル	NRIグループの人権に関する方針 https://www.nri.com/jp/sustainability/social/policies#jinken NRIグループの調達方針 https://www.nri.com/jp/company/partner NRIグループAI倫理ガイドライン https://www.nri.com/jp/sustainability/social/policies#AI_Ethics_Guidelines 人権報告書 https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/sustainability/library/back_number/human_rights_report.pdf

ビジネスと人権 データ

S04D

▶ビジネスと人権に関するマネジメント

人権に関する最高責任者	
責任機関・委員会	執行役員
人権に関する取締役会の関与（報告、審議、取締役評価・報酬への反映等）	人権啓発推進委員会
教育・啓発	取締役会の裁可を要する事案は、適宜取締役会が審議して判断されます。

NRIグループ社員に対しては、「NRIグループビジネス行動基準」において、働きやすい職場づくりのため、互いの人格と個性を尊重し、人権を侵害する言動は一切行ってはならないと定めています。
こうしたルールは、毎年見直される「RULE BOOK 役職員が守るべき重要なルール」の案内を通じて、周知を図っています。
また、層別研修や役職別研修の際にも取り上げて、認識を新たにさせています。
人権を侵害する言動があった場合には、事実関係を調査のうえ、必要に応じてコンプライアンス違反として当該社員を懲戒処分にしています。
派遣社員に対しては、定期的に「NRIグループでの就業にあたり守るべき重要なルール（派遣社員編）」を渡し、人権を尊重することや、差別的な言動は禁止されていることを、説明しています。
NRIグループ各社のすべての部長は、人権啓発推進委員会の推進委員を任じられています。
さらに、部長に対しては、人権が互いに尊重された働きやすい職場環境をつくる職責があることを定め、認識させています。

▶人権尊重への取組み

人権関連の取り組み概要

NRIグループは、「国際人権章典」、「ILO中核的労働基準」等の国際的規範および、「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権尊重への取り組みを進めています。
人権尊重の取り組みは、「方針・コミットメント」、「人権影響評価・テーマ特定」、「人権尊重に向けた取り組み」、「モニタリング・情報公開」のプロセスを踏みながら進めていきます。

方針策定・コミットメント	人権影響評価・テーマ特定	人権尊重に向けた取り組み	モニタリング・情報公開
● 人権方針をはじめとする、人権尊重に対する方針の策定・コミットメント、体制の構築 ● 方針・コミットメントの周知・浸透	● 潜在的な人権リスク領域の特定（人権リスクアセスメントの実施） ● 人権テーマの検討・特定 ● ステークホルダーとのコミュニケーション ● 実態把握・影響評価	● 人権テーマに対する施策 ● 人権影響評価結果に対する対応 ＋ ● 苦情処理・救済メカニズム	● 施策などの状況や、人権影響の継続的なモニタリング ● 取組み状況の公開

■ ビジネスと人権 データ

S04D

▶ビジネスと人権に関する方針

人権に関する方針	
	NRIグループは、「NRIグループ人権方針」を定め、「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国際労働機関の宣言」、「国連グローバル・コンパクトの10原則」等の人権国際規範を支持しています。 AIの開発や利活用に関わる企業として、AIによる負の影響を低減させながらAIの開発や利活用を進めることを意図して、「NRIグループAI倫理ガイドライン」を策定しています。 2020年度は、サステナブル調達の更なる推進のため、「NRIグループ調達方針」および「ビジネス行動基準」の用語・表現を見直すとともに、「NRIグループビジネスパートナー行動規範」を新たに制定し、ビジネスパートナーと共に取り組むための体制を整えました。
方針の適用範囲	
	NRIグループ、および社外委託先や購買先などのビジネスパートナー
参照文書	
	NRIグループ人権方針 https://www.nri.com/jp/sustainability/social/policies#jinken NRIグループの調達方針 https://www.nri.com/jp/company/partner NRIグループビジネスパートナー行動規範 https://www.nri.com/jp/company/partner_code NRIグループAI倫理ガイドライン https://www.nri.com/jp/sustainability/social/policies#AI_Ethics_Guidelines

▶人権デューディリジェンス

国連「指導原則」に基づく人権デューディリジェンスの実施	
	NRIグループは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」で定められた手順に従って、人権デューディリジェンスの仕組みを構築しています。
1. 人権リスクアセスメントの実施	
	NRIは、世界的に認められた人権リスク評価手法を提供しているVerisk Maplecroft社*1および経済人コー円卓会議日本委員会*2の協力を得て、人権リスクアセスメントを実施し、NRIグループの事業活動が人権に及ぼす潜在的な人権リスクの特定を行いました。 この人権リスクアセスメントは、Verisk Maplecroft社の産業分類に沿い、NRIグループの主要事業であるITサービス事業が属するソフトウェア・ITサービス産業と、コンサルティング事業の属するプロフェッショナルサービス産業を対象産業としております。 また、NRI、連結子会社およびTier1サプライヤーが所在する全37カ国を対象地域とし、これら産業が対象地域において引き起こしうる潜在的な人権リスクを特定いたしました。 ILO（国際労働機関）中核的労働基準および分析対象産業との関連性に基づいて選定された10の人権リスク指標に関し、人権リスクを10段階のスコアで評価した上で、4つのリスクレベル（顕著なリスク、高リスク、中リスク、低リスク）に分類しました。 *1 Verisk Maplecroft：リスク分析・リサーチ・戦略予測の分野におけるリーディング企業。 政治・人権・経済・環境リスクが組織のレジリエンスや持続可能な調達に及ぼす影響について、データに基づくソリューションやアドバイスを提供する。 *2 経済人コー円卓会議日本委員会：ビジネスを通じて社会をより自由かつ公正で透明なものとすることを目的としたビジネスリーダーのグローバルネットワーク。人権尊重に向けた企業の取組みを支援する。

ビジネスと人権 データ

S04D

＜人権リスクアセスメント実施範囲＞

対象産業	ソフトウェア・ITサービス産業：ITサービス事業 （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） プロフェッショナルサービス産業：コンサルティング事業
対象国・地域	オーストラリア、ブラジル、カナダ、中国、デンマーク、ドミニカ共和国、フランス、ドイツ、インド、インドネシア、アイルランド、イタリア、日本、ルクセンブルグ、マレーシア、メキシコ、ミクロネシア、モンゴル、オランダ、ニュージーランド、ノルウェー、パナマ、フィリピン、ルーマニア、ロシア、シンガポール、南アフリカ、韓国、スリランカ、スウェーデン、スイス、台湾、タイ、アラブ首長国、英国、米国、ベトナム
人権リスク指標	児童労働、適正賃金、適正な労働時間、職場における差別、現代奴隷、労働安全衛生、プライバシーの権利、結社の自由と団体交渉権、先住民族の権利、土地・財産・住居に関する権利

<特定された人権リスク>

プライバシーの権利

・ソフトウェア・ITサービス産業に関連する人権リスクとして、8の国・地域で「顕著なリスク」、8の国・地域で「高リスク」と特定された。

・プロフェッショナルサービス産業に関連する人権リスクとして、4の国・地域で「高リスク」と特定された。（対象となる主なステークホルダーグループ：顧客、コミュニティ）

適正賃金

・ソフトウェア・ITサービス産業に関連人権リスクとして、14の国・地域で「高リスク」と特定された。（対象となる主なステークホルダーグループ：従業員、サプライヤー従業員）

適正な労働時間

・プロフェッショナルサービス産業に関連する人権リスクとして、5の国・地域で「高リスク」と特定された。（対象となる主なステークホルダーグループ：従業員、サプライヤー従業員）

ビジネスと人権 データ

2. 人権インパクトアセスメント

NRIは、潜在的なリスク評価結果を受け、2019年度から、NRIおよびそのグループ会社、ビジネスパートナーを対象とした実態把握を開始しています。
実態把握に向けては、欧州委員会の「ICT Sector Guide on Implementing the UN Guiding Principles on Business and Human Rights」、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンのサプライチェーン分科会による「CSR調達セルフ・アセスメント・ツール・セット」をはじめとする、各種ガイドラインを参考に調査内容や方法を策定しています。
また、各国・地域の法令や内外環境の理解を進め、調査内容や方法を見直しております。
今後は、実態把握調査を順次進めていくとともに、人権テーマの見直しや発見されたリスクへの対応にも取り組んでいきます。

＜実態把握内容＞

・各国・地域の状況：各国・地域で適用される法令、各国・地域における人権課題やトピックス、等
・人権・労働：人権尊重、差別、児童労働、強制労働、賃金、労働時間、非人道的な行為、従業員との対話・協議、ホットライン等の状況、労働者のプライバシー、等
・安全衛生：職場の安全・衛星、緊急時の対応、労働災害の状況、等
・ビジネスにおける人権：委託先との関係性、ビジネスを通じた人権侵害の可能性（プライバシー侵害の可能性、等）
・その他：ビジネスと人権に関する課題意識、当社への意見、等

＜人権テーマ特定＞

NRIグループの企業理念やビジョン、潜在的な人権リスク評価の結果、グループ会社やビジネスパートナー等の対話を踏まえ、NRIグループが重点的に取り組む人権テーマは「Decent Work」「Privacy and Data Security」「Diversity」と考えています。
今後、これらの人権テーマについて、NRIグループだけではなく、ビジネスパートナーをはじめとするサプライチェーンも含めたビジネスによる影響を鑑み、人権尊重のあり方の検討や活動を進めていきます。
一方で、「ビジネスと人権」をとりまく環境は、変化を続けており、国内外・社内外の環境やステークホルダー・ライツホルダーとの対話、人権リスクの実態把握結果を踏まえて適宜見直していくことを想定しています。

Decent Work

・健康的で人間らしい、働きがいのある働き方の実現
・適正な労働時間、賃金の実現

Privacy and Data Security

・プライバシーに関する情報を適切に扱い、個人の尊厳が守られる、プライバシーの保護の実現
・AIをはじめとする技術進化に即した人権尊重の実現

Diversity

・多様なバックグラウンドの人材が、いかなる差別やハラスメントを受けることなく、活躍できる環境の実現

ビジネスと人権 データ

簡易的な人権リスクアセスメントの実施

1. 背景と概要

新型コロナウイルス感染拡大により、企業の事業活動への影響やそれによる人権への負の影響が新たなリスクとして浮上しています。このような状況を鑑み、新型コロナウイルス感染症流行下における、NRIグループ各社の人権に関するリスクや対応状況を明らかにするため、2020年度にNRIおよびグループ各社を対象に簡易的な人権アセスメントを実施しました。
簡易人権リスクアセスメントの内容は、国連開発計画（UNDP）が発表した「人権デュー・デリジェンスと新型コロナウイルス：企業向け自社評価簡易チェックリスト」の中から、NRIの事業に該当しない設問を省いた内容で実施しています。

＜人権リスクアセスメント実施範囲＞

対象	NRIおよび国内グループ企業13社
アセスメント内容	・職場における健康と安全 ・労働者の権利 ・環境およびコミュニティへの影響 ・プライバシーの保護 ・偏見と差別の防止 ・会社方針＆マネジメントにおける検討事項

2020年度に実施したアセスメントにおいて、特に、下記の事項において課題が見受けられました。

・単発で仕事を請け負う方も含むすべての従業員への、コロナ禍における労働安全衛生方針についての教育
・従業員へのマスクや個人防護具等の廃棄方法に関する周知徹底
・新型コロナウイルス罹患者への差別や偏見への配慮

新型コロナウイルス罹患者への差別や偏見への対処として、NRIおよび国内グループ会社が閲覧できる社内ポータルサイトに、新型コロナウイルス罹患者に対して、社員が留意・配慮すべき事項を記載して社員に周知しました。

上記以外のリスクに対しても、適切に対処してまいります。

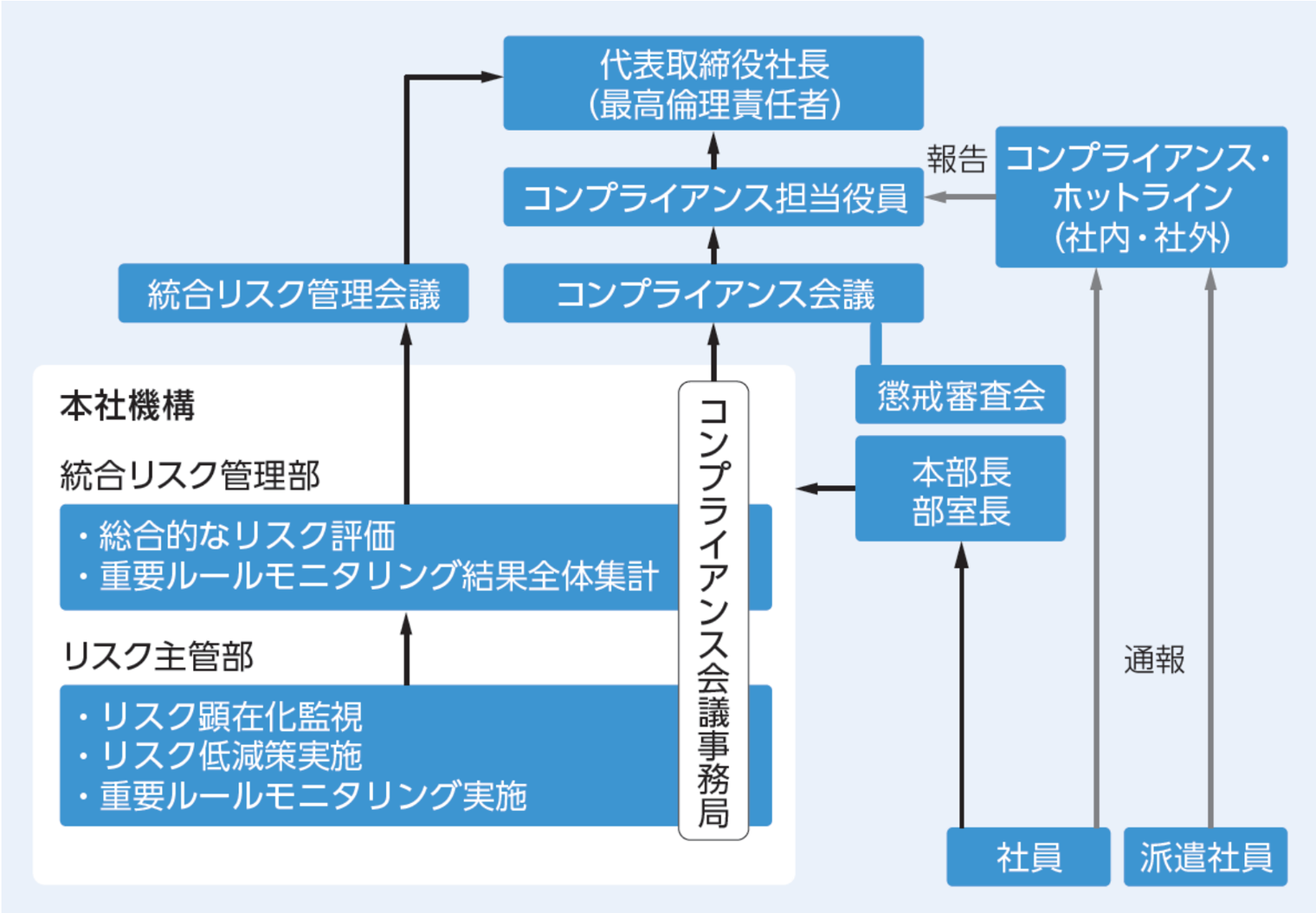
ビジネスと人権 データ

S04D

▶人権に関する情報公開

取り組み状況の公開	
	NRIは、人権に関する取り組みをウェブサイトや報告書で公開しています。 2019年度に、当社の人権に関する方針や取組み等をまとめた「人権報告書」を公表しました。 この報告書は、企業の人権課題への対応についての報告に関する包括的なガイドラインである「国連指導原則報告フレームワーク」を参照し、作成しています。
参照文書	
	人権報告書 https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/sustainability/library/back_number/human_rights_report.pdf

▶人権に関する相談・通報への対応

社員、および派遣社員、パートナー企業社員を対象とした相談・通報に対応する仕組み	
	NRIグループ社員、ならびに派遣社員、ビジネスパートナーを対象として、万が一自分や誰かの人権が損なわれた場合や、その恐れに気づいた場合には、社内ならびに社外に通報窓口が用意されており、イントラネット上で、いつでもその連絡先を確認することができます。 なお、通報窓口があることは、社員については、入社時研修や、毎年配布される冊子「NRIグループ RULE BOOK 役職員が守るべき重要なルール」に記載するなどを通して周知に努めています。 また、派遣社員やNRIグループの事業所で就業するパートナー企業（社外委託先）社員には、初めて就業する際に、通報窓口があることを資料を渡して、説明しています。 相談や通報に対しては、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。
	
適用対象範囲	
	NRIグループ社員、および派遣社員、ビジネスパートナー

■ ビジネスと人権 データ

S04D

外部を対象とした相談・通報に対応する仕組み（サプライヤー、地域コミュニティ、その他）	
適用対象範囲	NRIグループに対する外部からの人権に関する苦情を専門とした窓口は設置していません。 しかし、代表の電話番号や、問い合わせ一般を受け付けるメールアドレスを公開しており、各社の広報部門が窓口となって、しかるべき部署が適切に対応するようにしています。 2021年度よりビジネスパートナー向けの相談窓口も設置しています。
	NRIグループ社員と派遣社員、ビジネスパートナーを除くすべてのステークホルダー

▶結社の自由と団体交渉の確保

従業員組合との対話	
	NRIは、「野村総合研究所従業員組合」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。

	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
従業員組合　組合員数*1	名	3,773	3,656	3,579	3,667	3,965
加入率*2	%	100	100	100	100	100
集計対象範囲*2		d	d	d	d	d

*1 組合員数は翌年度頭の数値。
*2 加入率は対象従業員に対する比率（NRIはユニオンショップ制を採用しています）。

▶人権に関するエンゲージメント

ステークホルダーとの対話	
参照文書	NRIは、毎年、有識者とのダイアログを行い、人権リスクをはじめとしたNRIグループの事業活動に関連するESGリスクの把握に努めています。 2020年度は、持続可能な開発目標（SDGs）を推進している国際NGO、World Benchmarking Allianceと、SDGS視点における企業評価や、苦情処理メカニズムの在り方についてダイアログを実施しました。 これまでのダイアログにおいて、デジタルライツ、労働者の権利、性別・国籍による差別、サプライチェーンにおける人権、コミュニティへの影響などが、NRIが考慮すべき人権リスクとして指摘されました。 今後、具体的な人権リスクの特定、評価、対応を進めていきたいと考えています。
	ステークホルダーダイアログ https://www.nri.com/jp/sustainability/management/dialogue

ビジネスと人権 データ

S04D

マルチ・ステークホルダー・エンゲージメント	
提起された課題	NRIは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2012年度より参加し、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。
参照文書	情報・通信業界における重要な人権課題（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
	ステークホルダー・エンゲージメント・プログラム http://crt-japan.jp/portfolio/stakeholder_engagement_program/ 人権デューディリジェンス・ワークショップ http://crt-japan.jp/files2018/SHE/Report%20of%20Stakeholder%20Engagement%20Program%20in%20JP.pdf

■ 社会貢献活動 データ

S05D

▶社会貢献活動の方針

社会貢献活動の考え方	
	企業は、地域や社会で活動するステークホルダーの一員として、人材や技術、資金などのリソースを活用して、地域・社会の発展に貢献する責任があります。 NRIは、事業活動と社会貢献活動を、企業理念である「未来創発」を実現するための一体の活動と考えています。 そして、「人づくり」「社会づくり」「情報発信」を社会貢献活動の重点分野として定め、人材と技術を活かしたさまざまな活動を行っています。
参照文書	
	NRI学生小論文コンテスト https://www.nri.com/jp/news/event/lst/cc/sustainability/contest キャリア教育プログラム https://www.nri.com/jp/sustainability/edu 東日本大震災からの復興に向けたNRIグループの取り組み https://www.nri.com/jp/act311 新型コロナウイルス対策緊急提言 https://www.nri.com/jp/keyword/proposal

▶社会貢献活動の重点分野

社会貢献活動の重点分野 1	
	人づくり：次世代を担う人材の育成
事業との関連性	
	次世代を担う人材を育成することは、多くのプロフェッショナル人材を有するNRIのリソースを活かした活動であると同時に、「未来創発」というNRIの企業理念を実現するうえでも欠かせない活動です。 「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。
事業上の効果	
	ブランド力と評価の向上：人づくり（Personal development）に強みを発揮することは、シンクタンクとしてのブランド力の向上につながり、特に学生からの評価の向上と優秀な人材の採用につながります。 学生からの評価を測るKPIとして学生とのダイアログを毎年開催し、NRIに対する評価を測っています。

社会貢献活動 データ

S05D

社会への効果	
	人材育成の社会的効果を評価する指標（KPI）として、学生プログラムの参加数の推移を設定しています。 主要な学生プログラムの一つとして2006年から「NRI学生小論文コンテスト」を開催しています。 このプログラムは、これからの社会を担う若い世代に日本や世界の未来に目を向け、考える機会を持つことを目的として始めたプログラムです。 コンテストで入賞した提案を広く社会に公表することによって、若者を含む幅広い世代が日本と世界の未来を考えるきっかけを提供しています。 2020年の論文応募数は1,925作品（前年比16％減少）となり、2006年開始以来の累計応募数は19,807作品に上ります。 また、もう一つの学生プログラムである、学生にICT教育の機会を提供する「キャリア教育支援」の2020年の参加者は41人でした。

社会貢献活動の重点分野 2

	社会づくり：コミュニティ開発支援
事業との関連性	
	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。
事業上の効果	
	社会づくり（Social development）に関する社会貢献活動は、地域コミュニティ復興支援や新興国・途上国の開発支援に関するコンサルティング事業およびITソリューション事業につながり、収益を生み出しています。 その成果は個別のプロジェクト単位で測ることができます。
社会への効果	
	社会づくりの効果の一つとして、自然災害の被災者等への義援金・支援金の寄付が挙げられます。 2011年3月の東日本大震災に対する義援金・支援金は、のべで10,316名のNRIグループ社員が拠出しました。累積額は、NRIからのマッチングギフト分を含めて、総額2億6453万円に上ります。 2016年の熊本地震に対する義援金は、のべで2,350名のNRIグループ社員が拠出しました。累積額は、NRIからのマッチングギフト分を含めて、3506万8千円です。 平成30年７月の豪雨災害に対する義援金は、のべで626名のグループ社員が拠出し、その額は561万7千円です。 令和２年７月の豪雨災害に対する義援金は、のべで355名のグループ社員が拠出し、その額は305万円です。

社会貢献活動 データ

S05D

社会貢献活動の重点分野 3

	情報発信：調査・研究成果等の情報発信
事業との関連性	
	NRIが進める社会イノベーションが広く社会に認知され浸透するためには、調査・研究活動成果の情報発信が欠かせません。 NRIは、創立当初から多様な分野において調査・研究活動を行っています。 得られた成果は事業に活かすとともに、定期刊行物やレポート、書籍、フォーラムなどのイベントを通じて情報発信を続けています。
事業上の効果	
	フォーラムやイベント等を通じて情報発信を続けることにより、シンクタンクとしてのNRIの評価が高まり、最先端のイノベーション関連のプロジェクトにつながります。 その成果は、イノベーションの投資として研究開発費で測ることができます。
社会への効果	
	情報発信の社会的効果を評価する指標(KPI)として、情報発信媒体別の発信推移を設定しています。 2020年度の情報発信実績は、単行本の発行18冊、新聞・雑誌への寄稿353回、講演666回、テレビ・ラジオへの出演227回、ニュースリリース86回となりました。

▶社会貢献活動の投入費用

社会貢献活動費		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	保証
総額		百万円	591	717	841	683	780	
費目別内訳	金銭の提供	百万円	360	272	395	314	343	✔
	現物の提供	百万円	1	0	0	3	0	
	施設開放	百万円	4	4	4	4	0	
	経営スクールへの人材提供*1	百万円	122	126	127	58	71	✔
	研究開発費*2	百万円	–	156	152	174	259	
	その他	百万円	213	209	162	132	107	
対経常利益率（NRI単体）		%	1.06	1.23	1.08	0.90	1.03	
	集計対象範囲		c	c	c	c	c	

*1 2019年度より算定方法を見直したため、前年との差異が発生しています

*2 研究開発費のうち、未来社会づくりや地域づくりに関連するもの

社会貢献活動 データ

S05D

2020年度の社会貢献活動費（支出種類別の割合）			
総額		百万円	780
	長期的な活動	百万円	562
		%	72.0
	短期的な活動	百万円	15
		%	2.0
	協賛支援	百万円	203
		%	26.0

2020年度の社会貢献活動費（活動種類別の割合）			
総額		百万円	780
	現金の寄付	百万円	343
	社員によるボランティア	百万円	308
	現物による支援	百万円	0
	運営費	百万円	128

■ 社会貢献活動 データ

S05D

▶社会貢献活動の効果測定

社会貢献活動のKPI			単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
人づくり	NRI学生小論文コンテスト応募数		件	3,103	1,767	1,444	2,300	1,925
	キャリア教育支援	学校数	校	34	24	31	29	2
		参加人数	名	1,277	733	850	704	41
		集計対象範囲		c	c	c	c	c
社会づくり	被災地への復興支援寄付	総額	千円	39,904	13,214	16,577	12,000	16,050
		東日本大震災*1	千円	12,010	9,000	8,000	12,000	11,000
		2016年 熊本地震	千円	27,894	4,214	2,960	-	-
		平成30年7月豪雨災害	千円	-	-	5,617	-	-
		令和2年7月豪雨災害	千円	-	-	-	-	5,050
		集計対象範囲		a	a	a	a	a
	TABLE FOR TWO*2 *3		現地食数	16,628	24,041	34,982	31,431	10,576
		集計対象範囲		d	d	d	d	d
情報発信	単行本の発行		冊	13	15	20	21	18
	新聞・雑誌への寄稿		回	273	298	306	290	353
	講演		回	937	962	922	911	666
	テレビ・ラジオへの出演		回	102	158	267	155	227
	ニュースリリース*4		回	97	104	69	80	86
		集計対象範囲		c	c	c	c	c

*1 NRIグループ社員からの募金、およびNRIによるマッチングギフトの合計値。

*2 飲食者からの寄付と、NRIが行った同額のマッチングギフトの合計値。

*3 2017年度より、CUP FOR TWOも始め、その分も算入。

*4 2018年度より、「ニュースリリース」への掲載基準が改訂されました。

▶各種団体への費用

各種団体への費用		単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
	総額	千円	5,400	5,400	5,000	5,000	5,000
	業界団体・特定公益推進法人	千円	5,400	5,400	5,000	5,000	5,000
	地域組織、任意の協議会	千円	-	-	-	-	-
	ロビー活動	千円	-	-	-	-	-
	その他、政治献金	千円	-	-	-	-	-
	集計対象範囲		c	c	c	c	c

（注）2020年度の各種団体への費用は、記載の「業界団体・特定公益推進法人」1件のみです。

■ 外部保証

独立した第三者保証報告書

2021年6月30日

株式会社野村総合研究所
代表取締役会長兼社長
此本 臣吾 殿

EY新日本有限責任監査法人
東京都千代田区有楽町一丁目1番2号
業務責任者 沢味健司

当法人は、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「ESGデータブック2021の環境情報開示および社会情報開示」（以下、「レポート」という。）に記載されている2020年4月1日から2021年3月31日までを対象とする会社及び主要子会社、横浜総合センター（横浜野村ビル）の重要な環境情報および社会情報（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（https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/sustainability/evaluations/FY2020_Scope_of_Data_Collection_and_Method_of_Calculation.pdf）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. 当法人の独立性と品質管理

当法人は、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 ）に定める独立性を遵守した。また当法人は、「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 ）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. 当法人の責任

当法人の責任は、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。当法人は、「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 Financial Information）」（国際監査・保証基準審議会*2 ）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 ）に準拠し、限定的保証業務を実施した。

当法人の実施した手続は、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であり、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）、横浜総合センターにおける質問、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）、横浜総合センターにおける分析的手続の実施
- 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）、横浜総合センター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、当法人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

当法人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

NRIのサステナビリティ情報開示は、GRI（Global Reporting Initiative）サステナビリティ・レポーティング・スタンダードの中核 (Core)オプションに準拠しています。

◆ 一般開示項目

102：一般開示項目		資料名 - 項目名	掲載ページ
1. 組織のプロフィール			
102-1	組織の名称	統合レポート2021 - 会社情報/株式情報	p.109
102-2	活動、ブランド、製品・サービス	統合レポート2021 - ビジネスモデル	p.22
		統合レポート2021 - NRIの4つの事業セグメント	p.92
102-3	本社の所在地	統合レポート2021 - 会社情報/株式情報	p.109
102-4	事業所の所在地	統合レポート2021 - NRIグループネットワーク	p.108
		NRI公式サイト - 国内・海外拠点	(リンク)
102-5	所有形態および法人格	統合レポート2021 - 会社情報/株式情報	p.109
102-6	参入市場	統合レポート2021 - 競争優位性	p.23
		統合レポート2021 - NRIの4つの事業セグメント	p.92
		統合レポート2021 - NRIグループネットワーク	p.108
		NRI公式サイト - ソリューション・サービス	(リンク)
		NRI公式サイト - 国内・海外拠点	(リンク)
102-7	組織の規模	ESGデータブック2021 - 労働慣行・ダイバーシティ - 従業員構成	p.89
		統合レポート2021 - 過去10年間の要約連結財務諸表	p.102
		統合レポート2021 - 会社情報/株式情報	p.109
		有価証券報告書 - 第2 事業の状況 - 3 経営者による財政状況、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析	p.19
		有価証券報告書 - 第5 経理の状況 - 1-①連結貸借対照表	p.73
102-8	従業員およびその他の労働者に関する情報	ESGデータブック2021 - 労働慣行・ダイバーシティ - 従業員構成	p.89
102-9	サプライチェーン	ESGデータブック2021 - サプライチェーン・マネジメント - サプライチェーンの状況	p.41
		統合レポート2021 - 価値共創プロセス	p.20
		統合レポート2021 - パートナーとの協働	p.65
102-10	組織およびそのサプライチェーンに関する重大な変化	当該報告年度中にサプライチェーンに関する重大な変化はありません。	
102-11	予防原則または予防的アプローチ	ESGデータブック2021 - リスクマネジメント - マネジメントアプローチ	p.24
		ESGデータブック2021 - リスクマネジメント - データ	p.26
		ESGデータブック2021 - クライアント・リレーションシップ・マネジメント - 受託者責任	p.49
		ESGデータブック2021 - 環境マネジメント - マネジメントアプローチ	p.73
		統合レポート2021 - 内部統制／倫理・コンプライアンス	p.88
102-12	外部のイニシアティブ	ESGデータブック2021 - サステナビリティ方針-イニシアチブへの参画	p.2
		統合レポート2021 - 主なサステナビリティ活動実績／イニシアチブへの加盟	p.79
		NRI公式サイト - 参加しているイニシアチブ	(リンク)
		サステナビリティブック2021 - 参加しているイニシアチブ	p.54

102-13	団体の会員資格	ESGデータブック2021 - サステナビリティ方針-イニシアチブへの参画	p.2
		統合レポート2021 - 主なサステナビリティ活動実績／イニシアチブへの加盟	p.79
		NRI公式サイト - 参加しているイニシアチブ	(リンク)
		サステナビリティブック2021 - 参加しているイニシアチブ	p.54
2. 戦略			
102-14	上級意思決定者の声明	統合レポート2021 - トップメッセージ	p.10
102-15	主要なインパクト、リスク、機会	ESGデータブック2021 - リスクマネジメント - 長期のリスク	p.28
		ESGデータブック2021 - 気候変動 - 気候変動によるリスク	p.79
		ESGデータブック2021 - 気候変動 - 気候変動による機会	p.80
3. 倫理と誠実性			
102-16	価値観、理念、行動基準・規範	ESGデータブック2021 - コンプライアンス - コンプライアンス方針	p.34
102-17	倫理に関する助言および懸念のための制度	ESGデータブック2021 - コンプライアンス - コンプライアンスの体制	p.35
102：一般開示項目		**資料名 - 項目名**	**掲載ページ**
4. ガバナンス			
102-18	ガバナンス構造	ESGデータブック2021 - コーポレート・ガバナンス - コーポレート・ガバナンス体制図	p.11
		ESGデータブック2021 - サステナビリティ方針 - サステナビリティ経営の推進体制	p.2
102-19	権限委譲	ESGデータブック2021 - サステナビリティ方針 - サステナビリティ経営の推進体制	p.2
102-20	経済、環境、社会項目に関する役員レベルの責任	ESGデータブック2021 - サステナビリティ方針 - サステナビリティ経営の推進体制	p.2
102-21	経済、環境、社会項目に関するステークホルダーとの協議	ESGデータブック2021 - ステークホルダー - ステークホルダーとの対話	p.3
		ESGデータブック2021 - クライアント・リレーションシップ・マネジメント - 顧客満足	p.49
		統合レポート2021 - 株主・投資家との対話の機会の充実	p.67
102-22	最高ガバナンス機関およびその委員会の構成	ESGデータブック2021 - コーポレート・ガバナンス - コーポレート・ガバナンスの構成	p.10
		ESGデータブック2021 - コーポレート・ガバナンス - コーポレート・ガバナンスの機能	p.12
102-23	最高ガバナンス機関の議長	ESGデータブック2021 - コーポレート・ガバナンス - コーポレート・ガバナンスの構成	p.10
102-24	最高ガバナンス機関の指名と選出	ESGデータブック2021 - コーポレート・ガバナンス - 取締役・監査役の選定基準・プロセス	p.11
102-25	利益相反	ESGデータブック2021 - コーポレート・ガバナンス - コーポレート・ガバナンスの方針	p.10
102-26	目的、価値、戦略の設定における最高ガバナンス機関の役割	ESGデータブック2021 - サステナビリティ方針 - サステナビリティ経営方針	p.1
		ESGデータブック2021 - サステナビリティ方針 - サステナビリティ経営の推進体制	p.2
		NRI公式サイト - コーポレート・ガバナンス	(リンク)
		統合レポート2021 - 取締役会・監査役会の体制	p.82
102-27	最高ガバナンス機関の集合的知見	ESGデータブック2021 - サステナビリティ - サステナビリティ経営の推進体制	p.2
		NRI公式サイト - コーポレート・ガバナンス	(リンク)

102-28	最高ガバナンス機関のパフォーマンスの評価	ESGデータブック2021 - コーポレート・ガバナンス-取締役会の有効性	p.16
102-29	経済、環境、社会へのインパクトの特定とマネジメント	ESGデータブック2021 - サステナビリティ方針 - サステナビリティ経営の推進体制	p.2
		ESGデータブック2021 - マテリアリティ（重要課題）	p.4
102-30	リスクマネジメント・プロセスの有効性	ESGデータブック2021 - リスクマネジメント - リスクマネジメントの体制	p.26
		ESGデータブック2021 - リスクマネジメント - リスクアセスメント	p.27
102-31	経済、環境、社会項目のレビュー	ESGデータブック2021 - サステナビリティ - サステナビリティ経営の推進体制	p.2
102-32	サステナビリティ報告における最高ガバナンス機関の役割	ESGデータブック2021 - サステナビリティ - サステナビリティ経営の推進体制	p.2
102-33	重大な懸念事項の伝達	ESGデータブック2021 - コンプライアンス - コンプライアンスの体制	p.35
102-34	伝達された重大な懸念事項の性質と総数	ESGデータブック2021 - コンプライアンス - コンプライアンスの状況	p.36
102-35	報酬方針	ESGデータブック2021 - コーポレート・ガバナンス - 役員報酬等	p.18
102-36	報酬の決定プロセス	ESGデータブック2021 - コーポレート・ガバナンス - 役員報酬等	p.18
102-37	報酬に関するステークホルダーの関与	－	
102-38	年間報酬総額の比率	ESGデータブック2021 - コーポレート・ガバナンス - 役員報酬等	p.18
102-39	年間報酬総額比率の増加率	－	
5. ステークホルダー・エンゲージメント			
102-40	ステークホルダー・グループのリスト	ESGデータブック2021 - ステークホルダー - ステークホルダーの状況	p.3
102-41	団体交渉協定	ESGデータブック2021 - ビジネスと人権 - 結社の自由と団体交渉の確保	p.127
102-42	ステークホルダーの特定および選定	ESGデータブック2021 - ステークホルダー - ステークホルダーとの対話	p.3
102-43	ステークホルダー・エンゲージメントへのアプローチ方法	ESGデータブック2021 - ステークホルダー - ステークホルダーとの対話	p.3
102-44	提起された重要な項目および懸念	ESGデータブック2021 - ステークホルダー - ステークホルダーとの対話	p.3
6. 報告実務			
102-45	連結財務諸表の対象となっている事業体	統合レポート2021 - NRIグループネットワーク	p.108
102-46	報告書の内容および項目の該当範囲の確定	ESGデータブック2021 - 情報開示 - 報告の対象範囲/報告期間/外部保証	p.6
102-47	マテリアルな項目のリスト	ESGデータブック2021 - マテリアリティ（重要課題）	p.4
102-48	情報の再記述	環境データの一部について、重要な買収等による影響を再計算した数値を記載し、当該箇所に注記を付しています	－
		ESGデータブック2021 - 環境マネジメント データ - 環境マスバランス	p.77
102-49	報告における変更	マテリアルな項目および該当範囲に関する、過去の報告期間からの重大な変更はありません	－
102-50	報告期間	ESGデータブック2021 - 情報開示 - 報告の対象範囲/報告期間/外部保証	p.6
102-51	前回発行した報告書の日付	ESGデータブック2021 - 情報開示 - 報告の対象範囲/報告期間/外部保証	p.6
102-52	報告サイクル	ESGデータブック2021 - 情報開示 - 報告の対象範囲/報告期間/外部保証	p.6
102-53	報告書に関する質問の窓口	ESGデータブック2021 - お問合せ先	奥付
102-54	GRIスタンダードに準拠した報告であることの主張	GRIスタンダード対照表	本表

102-55	内容索引	GRIスタンダード対照表	本表
102-56	外部保証	ESGデータブック2021 - 情報開示 - 報告の対象範囲/報告期間/外部保証	p.6
		ESGデータブック2021 - 外部保証	p.134

◆ 特定スタンダード　200：経済　/　300：環境　/　400：社会

200：経済		資料名 - 項目名	掲載ページ
201：経済パフォーマンス			
201-1	創出、分配した直接的経済価値	統合レポート2021 - 価値共創プロセス	p.20
201-2	気候変動による財務上の影響、その他のリスクと機会	ESGデータブック2021 - 気候変動 - 気候変動によるリスク	p.79
		ESGデータブック2021 - 気候変動 - 気候変動による機会	p.80
201-3	確定給付年金制度の負担、その他の退職金制度	有価証券報告書-第5.経理の状況-18.従業員給付-(1)確定給付制度	p.109
201-4	政府から受けた資金援助	–	
202：地域での存在感			
202-1	地域最低賃金に対する標準新人給与の比率（男女別）	–	
202-2	地域コミュニティから採用した上級管理職の割合	–	
203：間接的な経済的インパクト			
203-1	インフラ投資および支援サービス	NRI公式サイト - サステナビリティトピックス	(リンク)
203-2	著しい間接的な経済的インパクト	NRI公式サイト - サステナビリティトピックス	(リンク)
204：調達慣行			
204-1	地元サプライヤーへの支出の割合	ESGデータブック2021 - サプライチェーン・マネジメント - サプライチェーンの状況	p.41
205：腐敗防止			
103	マネジメント手法	ESGデータブック2021 - コンプライアンス - マネジメントアプローチ	p.33
205-1	腐敗に関するリスク評価を行っている事業所	–	
205-2	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	ESGデータブック2021 - コンプライアンス - 腐敗防止	p.37
205-3	確定した腐敗事例と実施した措置	ESGデータブック2021 - コンプライアンス - 腐敗防止	p.37
206：反競争的行為			
206-1	反競争的行為、反トラスト、独占的慣行により受けた法的措置	ESGデータブック2021 - コンプライアンス - 不正競争防止	p.38
300：環境		**資料名 - 項目名**	**掲載ページ**
301：原材料			
301-1	使用原材料の重量または体積	ESGデータブック2021 - 資源利用・廃棄物 - 紙資源	p.83
301-2	使用したリサイクル材料	–	
301-3	再生利用された製品と梱包材	–	

302：エネルギー			
103	マネジメント手法	ESGデータブック2021 - 環境マネジメント - マネジメントアプローチ	p.73
302-1	組織内のエネルギー消費量	ESGデータブック2021 - エネルギー消費 - エネルギー消費量	p.82
302-2	組織外のエネルギー消費量	－	
302-3	エネルギー原単位	－	
302-4	エネルギー消費量の削減	ESGデータブック2021 - エネルギー消費 - エネルギー消費量	p.82
302-5	製品およびサービスのエネルギー必要量の削減	ESGデータブック2021 - 気候変動 - 気候変動緩和への活動	p.80
303：水			
303-1	水源別の取水量	ESGデータブック2021 - 資源利用・廃棄物 - 水資源	p.83
303-2	取水によって著しい影響を受ける水源	該当ありません	
303-3	リサイクル・リユースした水	該当ありません	
304：生物多様性			
304-1	保護地域および保護地域ではないが生物多様性価値の高い地域、もしくはそれらの隣接地域に所有、賃借、管理している事業サイト	該当ありません	
304-2	活動、製品、サービスが生物多様性に与える著しいインパクト	該当ありません	
304-3	生息地の保護・復元	該当ありません	
304-4	事業の影響を受ける地域に生息するIUCNレッドリストならびに国内保全種リスト対象の生物種	該当ありません	
305：大気への排出			
103	マネジメント手法	ESGデータブック2021 - 環境マネジメント - マネジメントアプローチ	p.73
305-1	直接的な温室効果ガス（GHG)排出量（スコープ1）	ESGデータブック2021 - 温室効果ガス排出 - 温室効果ガス排出量	p.81
305-2	間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ2）	ESGデータブック2021 - 温室効果ガス排出 - 温室効果ガス排出量	p.81
305-3	その他の間接的な温室効果ガス（GHG)排出量（スコープ3）	ESGデータブック2021 - 温室効果ガス排出 - 温室効果ガス排出量	p.81
305-4	温室効果ガス（GHG）排出原単位	ESGデータブック2021 - 温室効果ガス排出 - 温室効果ガス排出量	p.81
305-5	温室効果ガス（GHG)排出量の削減	ESGデータブック2021 - 温室効果ガス排出 - 温室効果ガス排出量	p.81
305-6	オゾン層破壊物質（ODS)の排出量	該当ありません	
305-7	窒素酸化物（Nox）、硫黄酸化物（Sox）、およびその他の重大な大気排出物	該当ありません	
300：環境		**資料名 - 項目名**	**掲載ページ**
306：排水および廃棄物			
306-1	排水の水質および排出先	該当ありません	
306-2	種類別および処分方法別の廃棄物	ESGデータブック2021 - 資源利用・廃棄物 - 廃棄物	p.83
306-3	重大な漏出	ESGデータブック2021 - 環境マネジメント - 環境マネジメントシステム	p.75
306-4	有害廃棄物の輸送	該当ありません	
306-5	排水や表面流水によって影響を受ける水域	該当ありません	

307：環境コンプライアンス			
103	マネジメント手法	ESGデータブック2021 - 環境マネジメント - マネジメントアプローチ	p.73
307-1	環境法規制の違反	ESGデータブック2021 - 環境マネジメント - 環境マネジメントシステム	p.75
308：サプライヤーの環境面のアセスメント			
103	マネジメント手法	ESGデータブック2021 - サプライチェーン・マネジメント - マネジメントアプローチ	p.40
308-1	環境基準により選定した新規サプライヤー	ESGデータブック2021 - サプライチェーン・マネジメント - サプライヤー選定基準	p.44
308-2	サプライチェーンにおけるマイナスの環境インパクトと実施した措置	–	
400：社会		**資料名 - 項目名**	**掲載ページ**
401：雇用			
103	マネジメント手法	ESGデータブック2021 - 労働慣行・ダイバーシティ - マネジメントアプローチ	p.86
401-1	従業員の新規雇用者と離職	ESGデータブック2021 - 労働慣行・ダイバーシティ - 採用と離職	p.94
401-2	正社員には支給され、非正規社員には支給されない手当	–	
401-3	育児休暇	ESGデータブック2021 - 労働慣行・ダイバーシティ - ワーク・ライフ・バランス	p.97
402：労使関係			
402-1	業務上の変更に関する最低通知期間	–	
403：労働安全衛生			
103	マネジメント手法	ESGデータブック2021 - 労働安全衛生 - マネジメントアプローチ	p.100
403-1	正式な労使合同安全衛生委員会における労働者代表の参加	ESGデータブック2021 - 労働安全衛生 - 労働安全衛生	p.102
403-2	傷害の種類、業務上傷害・業務上疾病・休業日数・欠勤および業務上の死亡者数	ESGデータブック2021 - 労働安全衛生 - 労働安全衛生	p.102
403-3	疾病の発症率あるいはリスクが高い業務に従事している労働者	ESGデータブック2021 - 労働安全衛生 - 労働安全衛生	p.102
403-4	労働組合との正式協定に含まれている安全衛生条項	ESGデータブック2021 - 労働安全衛生 - 労働安全衛生	p.102
404：研修と教育			
103	マネジメント手法	ESGデータブック2021 - 人材開発 - マネジメントアプローチ	p.106
404-1	従業員一人当たりの年間平均研修時間	ESGデータブック2021 - 人材開発 - 人材育成への投資	p.118
404-2	従業員スキル向上プログラムおよび移行支援プログラム	ESGデータブック2021 - 人財開発 - 人材開発プログラム	p.111
404-3	業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合	–	

405：ダイバーシティと機会均等			
103	マネジメント手法	ESGデータブック2021 - 労働慣行・ダイバーシティ - マネジメントアプローチ	p.86
405-1	ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ	ESGデータブック2021 - コーポレート・ガバナンス - コーポレート・ガバナンスの構成	p.10
		ESGデータブック2021 - 労働慣行・ダイバーシティ - 従業員構成	p.89
405-2	基本給と報酬総額の男女比	–	
406：非差別			
406-1	差別事例と実施した救済措置	–	
407：結社の自由と団体交渉			
407-1	結社の自由や団体交渉の権利がリスクにさらされる可能性のある事業所およびサプライヤー	–	
408：児童労働			
408-1	児童労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	–	
409：強制労働			
409-1	強制労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	–	
410：保安慣行			
410-1	人権方針や手順について研修を受けた保安要員	–	
411：先住民族の権利			
411-1	先住民族の権利を侵害した事例	該当ありません	
400：社会		**資料名 - 項目名**	**掲載ページ**
412：人権アセスメント			
103	マネジメント手法	ESGデータブック2021 - ビジネスと人権 - マネジメントアプローチ	p.120
		人権報告書 - 人権尊重活動プロセス	p.4
412-1	人権レビューやインパクト評価の対象とした事業所	ESGデータブック2021 - ビジネスと人権 - 人権デューディリジェンス	p.122
412-2	人権方針や手順に関する従業員研修	ESGデータブック2021 - ビジネスと人権 - ビジネスと人権に関するマネジメント	p.121
		人権報告書 - 教育・周知	p.7
412-3	人権条項を含むもしくは人権スクリーニングを受けた重要な投資協定および契約	–	
413：地域コミュニティ			
413-1	地域コミュニティとのエンゲージメント、インパクト評価、開発プログラムを実施した事業所	–	
413-2	地域コミュニティに著しいマイナスのインパクト（顕在的、潜在的）を及ぼす事業所	–	

414：サプライヤーの社会面のアセスメント			
414-1	社会的基準により選定した新規サプライヤー	ESGデータブック2021 - サプライチェーン・マネジメント - サプライヤー選定基準	p.44
414-2	サプライチェーンにおけるマイナスの社会的インパクトと実施した措置	ESGデータブック2021 - サプライチェーン・マネジメント - サプライチェーンのリスク評価	p.42
		ESGデータブック2021 - サプライチェーンの情報セキュリティ	p.44
415：公共政策			
415-1	政治献金	ESGデータブック2021 - コンプライアンス - 政治献金	p.37
416：顧客の安全衛生			
103	マネジメント手法	ESGデータブック2021 - 情報システムの品質 - マネジメントアプローチ	p.55
		ESGデータブック2021 - 情報セキュリティ - マネジメントアプローチ	p.64
416-1	製品およびサービスのカテゴリーに対する安全衛生インパクトの評価	ESGデータブック2021 - 情報システムの品質 - 情報システムの品質向上への取り組み	p.56
		ESGデータブック2021 - 情報セキュリティ - 情報セキュリティのマネジメント	p.65
416-2	製品およびサービスの安全衛生インパクトに関する違反事例	ESGデータブック2021 - 情報セキュリティ - マネジメントアプローチ	p.64
417：マーケティングとラベリング			
417-1	製品およびサービスの情報とラベリングに関する要求事項	該当ありません	
417-2	製品およびサービスの情報とラベリングに関する違反事例	該当ありません	
417-3	マーケティング・コミュニケーションに関する違反事例	該当ありません	
418：顧客プライバシー			
418-1	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具体化した不服申立	ESGデータブック2021 - 情報セキュリティ - 個人情報の保護に関するリスク	p.72
419：社会経済面のコンプライアンス			
419-1	社会経済分野の法規制違反	ESGデータブック2021 - コンプライアンス - コンプライアンスの状況	p.36

報告対象組織の範囲

財務および非財務情報の開示に関しては、原則としてNRIグループ（株式会社野村総合研究所および連結子会社）を対象としています。非財務情報のうち、特定の範囲を対象としているものが一部ありますが、その場合には個別に対象範囲を明示しています。

報告対象期間

2020年度 （2020年4月1日～2021年3月31日）の取り組みを中心に、一部、過去の経緯や2021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

- 国際統合報告評議会（IIRC）国際統合報告フレームワーク
- グローバル・レポーティング・イニシアチブ（GRI）サステナビリティ・レポーティング・スタンダード
- 環境省 環境報告ガイドライン 2018年版
- 国連 ビジネスと人権に関する指導原則報告フレームワーク
- コーポレート・ヒューマンライツ・ベンチマーク

公開年月

2021年7月（次回公開予定：2022年7月）

商標について

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

本書には、NRIグループに関する過去と現在の事実に加えて、2021年6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。

本書に関するお問い合わせ先

株式会社野村総合研究所
サステナビリティ推進室
〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-2 大手町フィナンシャルシティ グランキューブ
E-mail： sustainability@nri.co.jp

NRI