

ESG説明会

企業理念「未来創発」と サステナビリティ経営

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

2020年2月20日

NRI

Share the Next Values!



1

価値共創を通じた社会課題の解決

2

2019年度の取組み

NRIグループの企業理念は「未来社会」をお客様と「共創」すること

NRIグループの企業理念

コーポレート・ステートメント

未来創発
Dream up the future.

使命	社会に対して： 新しい社会のパラダイムを洞察し、その実現を担う お客様に対して： お客様の信頼を得て、お客様とともに栄える
事業ドメイン	未来社会創発企業
経営の目標	ナビゲーション＆ソリューションにより、 企業価値の最大化を目指す
行動指針	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

NRIグループのサステナビリティ経営と目指す姿

NRIグループの持続的成長

持続可能な未来社会づくり

企業理念「未来創発」

NRIグループのサステナビリティ経営



【Vision2022 財務目標】

連結営業利益	1,000億円
連結営業利益率	14%以上
海外売上高	1,000億円
ROE	14%

価値共創を通じた社会課題の解決 (CSVへの取組み)

新たな価値創造を通じた
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



CSV : Creating Shared Value (共通価値の創造)

持続的成長に向けた重要課題

地球環境保全のための
負荷低減

社会からの信頼を高める
法令遵守・リスク管理

多様なプロフェッショナル
が挑戦する場の実現

社会のライフラインとして
の情報システムの管理

3つの社会価値を共創し「なくてはならない存在」であり続ける

NRIらしい3つの社会価値

NRIグループの活動の例



新たな価値創造を通じた
活力ある未来社会の共創

未来に向けて新たな価値
が次々と生み出され、
すべての生活者がそれらを
享受できる、豊かで快適な
社会をめざす

・ビジネスモデル変革

- DXコンサル、アナリティクス
- D2C、金融デジタル事業
- 異業種間連携、新規参入支援

・社会・制度提言、情報発信など



社会資源の有効活用を通じた
最適社会の共創

大切な社会資源(人財・
モノ・カネ・知的資産)を
有効活用する力強い産業
を育み、あらゆるひとが
暮らしやすい社会をめざす

・ビジネスプロセス変革

- 戦略/業務/システムコンサル

・ASPによるリソース削減

- ビジネスプラットフォーム
(STAR, BESTWAYなど)



社会インフラの高度化を通じた
安全安心社会の共創

情報システムをはじめとする
社会インフラの守りを固め、
事故や災害等にも強い、
安全安心な社会をめざす

・ITインフラ変革

- セキュリティ事業
- クラウド、マネージドサービス

・安定サービス運用

・防災・減災政策提言・復興支援など

1

価値共創を通じた社会課題の解決

2

2019年度の取組み

昨年度ESG説明会での質疑より

Q. 非財務のKPIと人事評価システムとの連動は？

A. 今後検討していきたい

Q. 役員報酬に、サステナビリティ関連のウェイトは？

A. 先進企業を参考にして検討する

Q. 人材育成に関する取組み・施策は？

A. ESGの取組みを評価に加えることができないか検討する

Q. TCFDに賛同とのことだが、環境面での取組みは？

A. 予想される社会課題について、会議体を設けて議論する

Q. TCFDで事業/財務のインパクトをどこまで確認するか？

A. 毎年のESG説明会で開示内容を改善していく

本日のご報告内容との関係

役職員の「価値共創」への取組みを
本部単位で評価し、賞与に加算

取締役会で「価値共創に向けた取組みの状況」を**報告・モニタリング**

社員への「価値共創」の浸透活動を推進。**社内表彰制度を刷新**

CSV推進のための「**NRI未来創発ファンド**」を創設

データセンター事業におけるTCFDシナリオ分析の財務インパクトを開示

TCFDの開示内容の中に、データセンターの防災関連情報を組み込み

2019年度の主な取組み

取締役会で、「価値共創に向けた取組みの状況」を定性・定量(KPI)の両面から報告(2019年10月～)。全社的・継続的にモニタリングを進める

▶ P.8

本部ごとの評価軸に「価値共創(CSV)」を追加することにより、役職員の「価値共創」への取組みを本部単位で評価し、2020年度賞与に加算

社内表彰制度「未来創発賞」を刷新し、「価値共創」への取組みを高く評価

▶ P.9

NRIグループのCSV活動を推進する「NRI未来創発ファンド」を創設。
長期視点のCSV活動をこれまで以上に推進する制度を、2020年度より運営開始

▶ P.10

価値共創の取組み状況をモニタリング

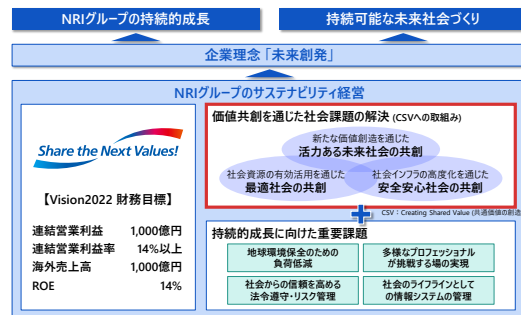
PDCAサイクル

中期経営計画
策定(3～4年)

事業計画策定
(年1回)

取締役会でモニタリング
(四半期ごと)

中期経営計画(2019-22)にて、
NRIグループのサステナビリティ経営
の全体像と3つの社会価値を標榜



全社：事業を通じた「価値共創」の推進を
活動方針とともに明示 (2019～)

セグメント：戦略目標・施策・KPIを、3つの
社会価値と紐づけて設定 (2019～)

本部：セグメントの活動方針を踏まえて、
各事業の成長戦略に組み込み (2020～)

バランススコアカード(BSC)の管理手法を導入し、業績や事業活動のみならず
社会価値の観点についても定性・定量(KPI)の両面でモニタリング

モニタリングの一例

(2019年4月～12月)

	成果	KPI
 活力ある 未来社会の共創	- 顧客企業のDX推進 - JALデジタルエクスペリエンスのサービス開始 - 新経済指標「GDP+i」など研究成果を発信	- DX関連売上 2,275億円 - 大手5紙取扱件数 101件
 最適社会の共創	- みずほ証券へのSTAR導入に着手 - マルチクラウドのサービス提供が拡大	- ビジネスプラットフォーム売上 781億円 - データセンター、共同利用によるCO2削減量 60,697トン
 安全安心社会 の共創	- 福島県復興支援の継続 - 安全なデータセンター運用がISO認証機関より表彰	セキュリティ・安全安心への投資額 29億円

社内表彰制度で、価値共創の取組みを高く評価

社内表彰制度「未来創発賞」

- お客様との共創、社会課題の解決などを通じた、「NRIグループの持続的成長」に資する取組みを評価して表彰

NRI未来創発賞 (The NRI Dream up the Future Awards)

2019年度の受賞テーマ



未来社会



最適社会



安全安心社会

価値共創賞 (Co-creation Category)

- AIやデータアナリティクスを活用した体験型サービスの共創



「CLASS EXPLORER」開発チーム (NRIデジタル、サービス・産業ソリューション事業本部)

- 安定稼働する社会インフラとしての高機能データセンター構築

製造業A社 データセンター設立チーム (データセンターサービス本部)



特別賞 (Special Recognition)

- 未来創発フォーラム「デジタルが拓く近未来」を通じたデジタル化提言



未来創発フォーラムコンテンツ制作チーム (未来創発センター、コンサルティング事業本部)

NRIグループの長期視点のCSV活動を支援するファンドを創設

「NRI未来創発ファンド」 2020年度より運営開始

- これまでNRIグループが継続的に行ってきたCSV活動(2018年度：6.9億円)も本枠組みに位置づけながら、3つの社会価値につながる**長期的な取組み**をさらに進めていく

カテゴリ	概要	活動例	初年度概算
未来社会づくり	未来社会のあるべき姿を洞察し、情報発信することで、その実現を目指す	未来社会に向けた情報発信	1～2億円
地域づくり	地域の活性化を通じて多様な価値を創出し、日本の産業発展に寄与する	- 地方創生 (地域のDX支援) - 被災地の復興支援	1～2億円
人づくり	未来社会の担い手となる人材を育成し、社会問題の解決に貢献する	- 学生向けキャリア教育 - 経営者、デジタル人材の育成	5～6億円

これからも社会にとって「なくてはならない存在」であり続けるために

NRIグループの持続的成長

持続可能な未来社会づくり

企業理念「未来創発」

NRIグループのサステナビリティ経営



【Vision2022 財務目標】

連結営業利益	1,000億円
連結営業利益率	14%以上
海外売上高	1,000億円
ROE	14%

価値共創を通じた社会課題の解決 (CSVへの取り組み)

新たな価値創造を通じた
NRIグループの社会価値創造推進委員会活動

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
松本・深澤



持続的成長に向けた重要課題

地球環境保全のための
負荷低減
NRIグループのESG活動
社会からの信頼を高める
法令遵守・リスク管理

多様なプロフェッショナル
が挑戦する場の実現
横山・佐藤
社会のライフラインとして
の情報システムの管理

The text is framed by two decorative swooshes. The top swoosh is a gradient bar transitioning from blue on the left to red on the right, arching over the text. The bottom swoosh is a solid blue bar, also arching under the text.

Share the Next Values!