

パートナー企業とのサステナビリティダイアログ

NRIのサステナビリティ経営

株式会社 野村総合研究所

常務執行役員

横山 賢次

2021年1月21日

NRI

Share the Next Values!



1 NRIグループを取り巻く環境

2 NRIグループのESG活動

カーボンニュートラル。何とかなるという発想では絶対に何ともならない

小林義光 三菱ケミカルホールディングス会長の言葉

あまり伝わっていない気がするので何度も言うことにしている。2020年、世界経済に大ブレーキがかかった。人・モノの移動が制限され、世界はマイナス成長に陥った。片やこの状況下で減った温暖化ガスは国際エネルギー機関（IEA）推計で年7～8%。これだけのリセッションでもたった8%だ。

折しも菅義偉首相は「2050年、カーボン・ニュートラル」を打ち出した。パリ協定の「1.5度目標」の達成には、30年まで毎年8%の削減が必要だ。今回程度のリセッションを10年繰り返してやっと到達できるレベル。この現実を政治も企業も個人もどれだけ理解しているだろう。産業構造も私たちの生活も、一変するほどの革命的な取り組みがなければ解決できない難題だ。何とかなるという発想では、絶対に何ともならない。まずこの出発点にたたなければならない。

日経ビジネスの2020.12.28・2021.01.04合併号 「賢人の警鐘」より抜粋

サステナブル経営を求める世界の動き

国際的な枠組み・原則の整備・進展が急速に進んだことで、サステナビリティと経営の一体化に向けた企業取り組みが加速

世界レベルでの社会課題の深刻化



環境問題、人権問題等のグローバルレベルでの危機意識の高まり

資本市場における社会要請（ESG）への関心の高まりと、国際的な枠組み・原則の整備

国連SDGsやパリ協定等の国際的な社会課題解決目標の合意

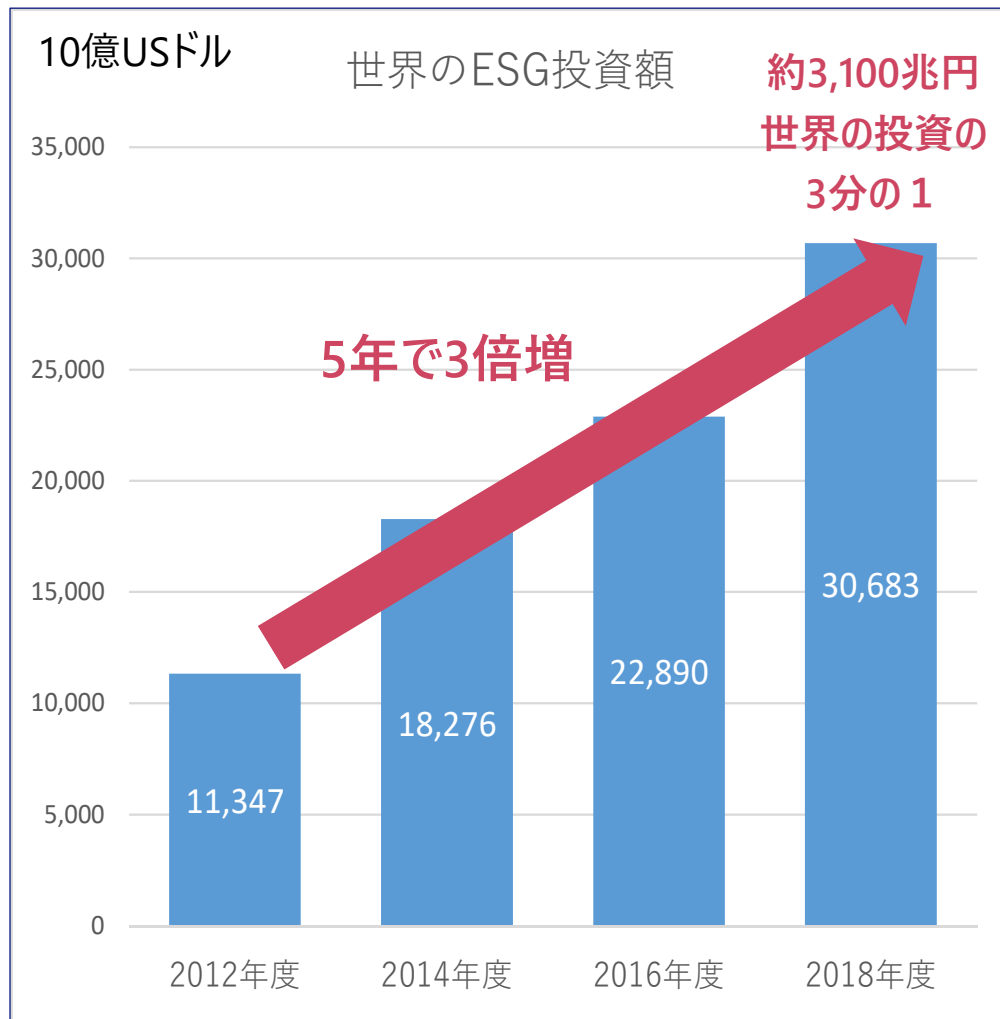
新たな経営論の出現：CSVやパーパスの出現

グローバルな社会要請(ESG)を踏まえた事業成長の道筋として、サステナビリティと経営の一体化への期待・関心が高まる

世界のESG投資の動向

■世界のESG投資

- 2018年における世界のESG投資額：約3,100兆円（世界の投資の3分の1）
- 2019年における日本のESG投資額：約336兆円



■ ESG投資の急拡大のきっかけ

- 国連責任投資原則(PRI)の発行(2006年)
- 国連が機関投資家に責任のある投資を呼びかけ

■ グローバル企業が人権・環境問題で責任を問われる (NGOによるネガティブキャンペーンや不買運動に発展)

- ナイキ、アップル、H&M、ユニクロ、ネスレ、ケロッグ、P&G、ユニリーバ
- 例) 1997年、ナイキは東南アジアの工場で低賃金労働、劣悪な環境での長時間労働、児童労働、強制労働が発覚、経済的な大打撃を受ける。

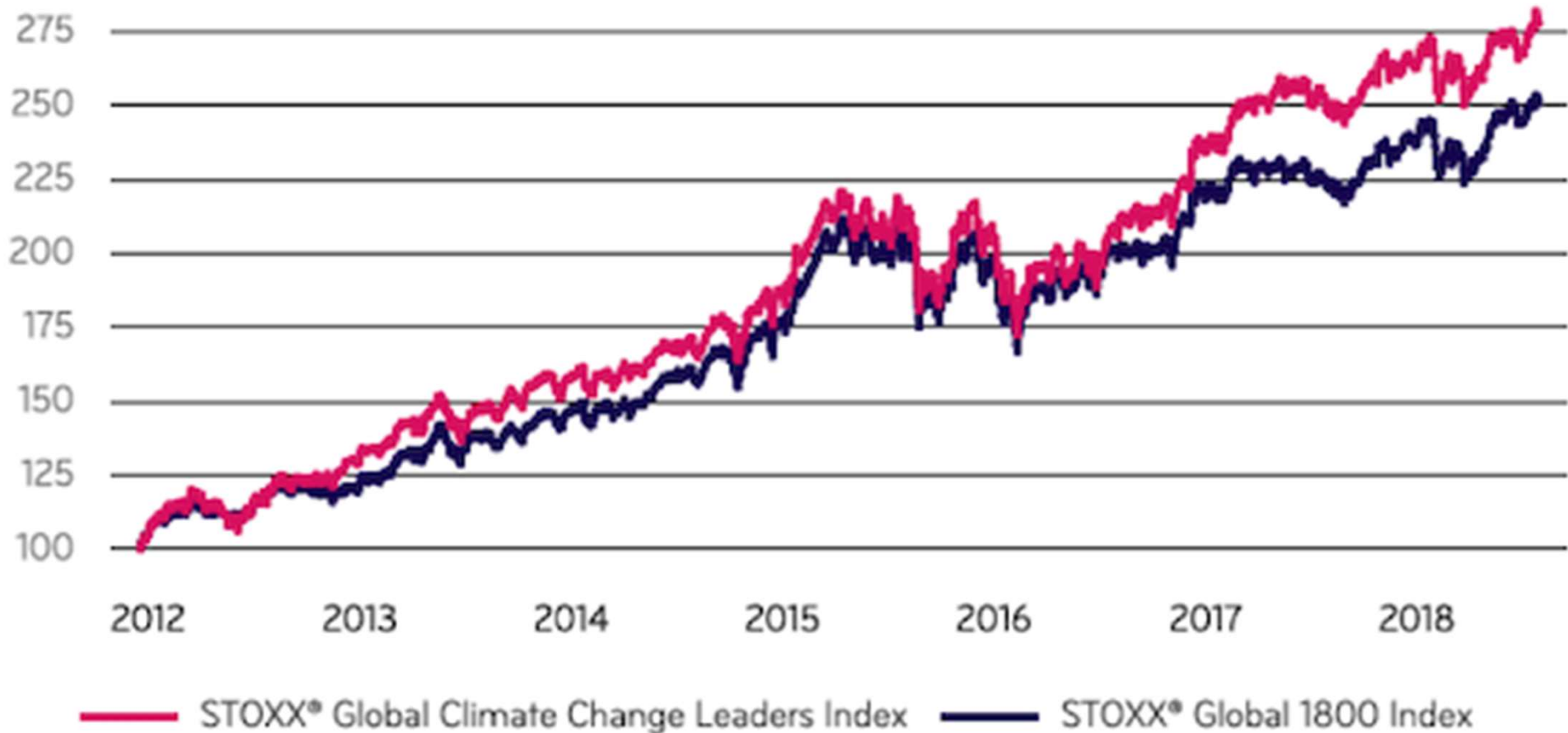
■ 年金機構を中心に投資資金がESG投資へシフト

■ ミレニアル世代が積極的にESG投資

■ 国際的評価機関やESGインデックスにより、企業の活動を正に評価される環境が整う。

世界のESG投資の動向

- 気候変動リーダー企業の株価上昇は他企業と比較して26%高い



CDP Aリストのパフォーマンス インデックス別の年間推移

出典：STOXX® GLOBAL CLIMATE CHANGE LEADERS INDEX

<https://www.stoxx.com/document/Bookmarks/CurrentFactsheets/SXCCLEG.pdf>

1

NRIグループのESG活動に対する考え方

2

NRIグループのESG活動

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への取り組み)

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

多様なプロフェッショナル
が挑戦する場の実現

社会からの信頼を高める
法令遵守・リスク管理

社会のライフラインとして
の情報システムの管理

2.NRIグループのESG活動

NRIグループのESG活動に対する考え方

1. 外部環境

- 国連の国際的な社会課題解決に向けた動き
- デジタル社会資本の需要拡大
- AIの浸透と懸念
- ESG投資の急拡大
- ステークホルダ資本主義台頭
- 責任あるサプライチェーンの要求

2. 経営理念・経営戦略

- 未来創発
- コンサルティング×ITソリューション
- 社会提言・制度提案などを通じた未来社会への貢献
- 顧客企業との価値共創

未来創発
Dream up the future.

3. 事業戦略

- DXビジネスの創出と拡大
- グローバル化の加速
- ビジネスプラットフォーム拡大
(社会基盤のシステム)
- 顧客システムのモダナイゼーション
- 人材リソースの拡充・高度化

経営基盤の整備

E(環境)

S(社会)

G(ガバナンス)

- ✓ グローバル・カンパニーを目指すに相応しい活動を行う
- ✓ NRIらしさがあり、効果的かつ実効的な施策を実行する
- ✓ 役職員・ビジネスパートナーとともに取り組む

環境に関する取組み

これまでの活動

2014年5月に環境推進委員会（現サステナビリティ推進委員会）を設置、国際標準を意識した活動を推進

- 環境方針の改定
- TCFDシナリオ分析結果（財務的インパクト）の公表
- 外部評価機関の分析・環境情報開示の推進
- **環境目標の策定・国際機関による認定・温室効果ガス削減**
- NRI-EMS（環境マネジメントシステム）の展開
- グリーンボンドの発行
- グリーン調達への推進（調達方針へのESG配慮の項目を組み入れ等）
- 環境教育の推進

今後の重点施策

IoTやAIの普及により、さらに電力使用量が増す懸念。国際的にもICT企業への温室効果ガス排出量の制限がより強められる可能性が高い。

- **TCFDシナリオ分析の収益部門への展開**
- グリーンファイナンスを活用した再生可能エネルギーの調達
- サプライチェーン（Scope3）に対する環境活動の啓発・支援
- トランジション・ファイナンスの調査・研究/カーボンプライシングの導入検討

2.NRIグループのESG活動

高まる世界的な気候変動への危機感に対応して、環境目標を2°Cから1.5°C目標へシフト

- NRIグループは、2018年9月に環境目標を改定し、SBT2°C目標の認証を取得
- 2020年5月に「Business Ambition for 1.5°C」に署名し、SBT1.5°C目標の認定を取得予定

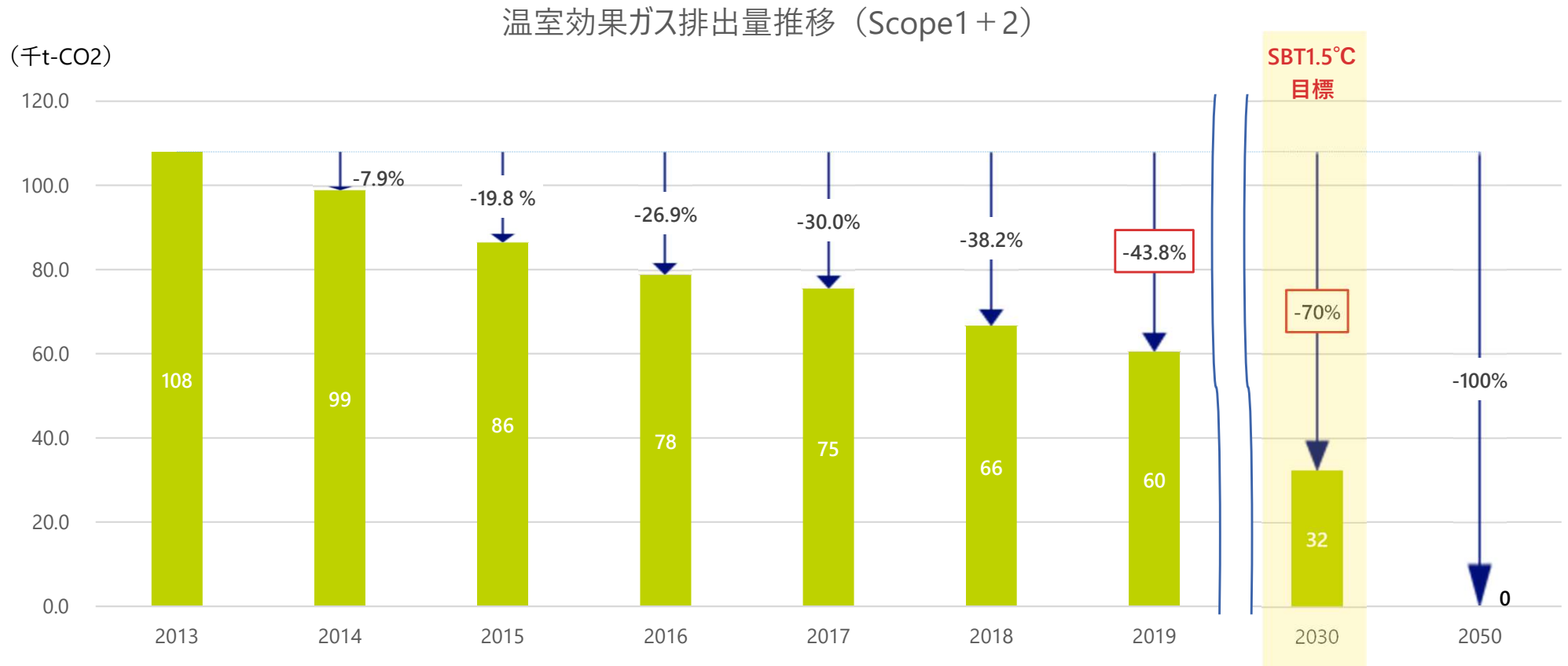
SBT1.5°C認定取得に向けた修正点

区分	2030年度目標*		2050年度目標
	SBT 2°C目標（現行）	SBT 1.5°C目標（予定）	
Scope1+2	NRIグループの 温室効果ガス排出量 55%削減 （2013年度比）	NRIグループの 温室効果ガス排出量 70%削減 （2013年度比）	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%
	データセンターの 再生エネルギー利用率 36%	データセンターの 再生エネルギー利用率 67%	
区分	2023年度目標		
Scope3	✓ 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6、7）		

2.NRIグループのESG活動

温室効果ガス排出量削減目標の進捗

- 2030年度の温室効果ガス排出量70%削減目標に対して、2019年度実績で約44%の削減
- 現状の省エネ策では約47%削減が限界、残りの23%については再生可能エネルギーの調達が必要



社会に関する取組み

これまでの活動

人事部・人材開発部を中心に女性の活躍推進や制度改革、健康経営を推進。国際的な原則に沿った方針・ガイドラインの制定、情報の開示

- 人権方針・AI倫理ガイドラインの策定
- 社会情報開示の強化・社会データ保証
- 人権報告書の公開
- 被災地支援
- 女性活躍推進／出産・育児・介護支援
- 健康経営
- 障がい者の活躍推進
- WBCSD「人権に関するCEOガイド」に署名

今後の重点施策

ASGやSMSのM&A等、NRIグループでグローバル化が進んでいるため、人権デューデリジェンス等にグローバル企業として取り組む必要がある。世界ではAI利用による人権侵害の懸念が高まりつつあり対応が必要。

- グループ内への人権方針やAI倫理ガイドラインの浸透等
- 簡易的な人権リスクアセスメントの実施
- サプライチェーンを考慮した調達方針・枠組みの整備
- サプライチェーンへの苦情処理メカニズムの導入検討

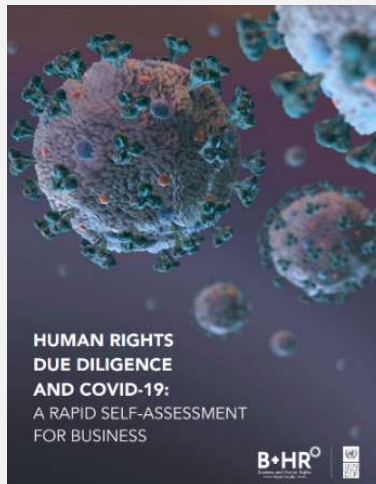
NRIおよび国内グループ会社において簡易的なリスクアセスメントを実施

■ 背景

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が広がり、また、人権にも影響が及ぶ。
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、NRIおよびグループ各社への簡易的なアセスメントを実施。

■ アセスメント内容：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を活用

- 新型コロナウイルス感染症の危機に特化した内容
- 国連で採択された人権諸条約、ILO中核条約および『国連ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPs）』の関連する規定に基づく内容
- 新型コロナウイルスの危機を3つの段階（準備期・対応期・復興期）に分け、段階ごとに、重要な行動や配慮すべき事項を提示



《アセスメント内容》

1. 職場における健康と安全
2. 労働者の権利
3. 環境およびコミュニティへの影響
4. プライバシーの保護
5. 偏見と差別の防止
6. 会社方針 & マネジメントにおける検討事項

2.NRIグループのESG活動

サステナブル調達の実践強化に向け、3 指針を改定および新設予定

- 自社のみならずサプライチェーン全体において、サステナビリティを強く意識した調達活動を行うことが求められている。
人権や環境、安全衛生に配慮した責任ある調達（サステナブル調達）を実現するため、関連する3方針を改訂および新設。

名称	区分	位置づけ	内容（概要）
NRIグループ 調達方針	4月1日付 改定予定	NRIグループが、 責任ある調達を行う という方針	<ul style="list-style-type: none">・ 調達活動を通じ、ビジネスパートナーの皆様と共に、持続可能な社会の構築に貢献していくこと・ パートナーシップの構築・ 公明・公正な選定・ サステナブル調達の実践
NRIグループ ビジネス行動基準 (取引先に対して)	4月1日付 改定予定	NRIグループの社員が、 調達の際に従うべき 行動基準	<ul style="list-style-type: none">・ ビジネスパートナーとの相互理解、信頼解決に努める・ 公明・公正かつ、サステナビリティ観点も含めた選定を行う・ 委託中は、ビジネスパートナーの業務状況および、サステナビリティ等への対応状況も確認する・ 下請法、職業安定法、派遣業法等を理解しそれを遵守する
NRIグループ ビジネスパートナー 行動規範	4月1日付 新設予定	ビジネスパートナーに守っ て戴きたい行動原則	<ul style="list-style-type: none">・ A.労働<ul style="list-style-type: none">✓ 強制労働、若年労働、労働時間、適正賃金、差別禁止、等・ B.安全衛生<ul style="list-style-type: none">✓ 職場の安全、緊急時の備え、労働災害、衛生的職場環境、等・ C.環境<ul style="list-style-type: none">✓ エネルギー・温室効果ガス、水、大気への排出、等・ D.企業倫理<ul style="list-style-type: none">✓ 不適切な利益の排除、情報開示、知的財産、プライバシー、等・ E.マネジメントシステム<ul style="list-style-type: none">✓ 企業としての取組、お取引先への責任

ガバナンスに関する取組み

これまでの活動

グローバル化を意識して、2017年度から海外の有識者とのダイアログを実施

- 独立役員会議の設置
- 「NRIコーポレートガバナンス・ガイドライン」制定
- 取締役会の実効性評価を導入
- 役職員の価値共創への取組みを本部単位で評価して賞与に加算
- 指名諮問委員会を新たに設置、報酬諮問委員会の構成員を社外の有識者から独立社外取締役に変更
- **NRIグループ税務方針改訂、海外納税額の開示**
- **クローバック制度の導入**
- **有識者ダイアログの実施**

今後の重点施策

国内の企業としては、ガバナンスは高いレベルにあるが、海外のESG投資家やグローバル展開を意識すると、グローバル展開している企業と同等のガバナンスが求められる。

- 取締役における多様性の推進
- **ESG投資家等へのエンゲージメント強化**
- 国際基準を満たす制度への見直し

2.NRIグループのESG活動

世界の潮流を捉え、ESG関連方針や制度を導入/改訂

■ NRIグループ税務方針の改訂/海外納税額を開示

- 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制定など、税務ガバナンスについての情報を拡充するため、2020年にNRIグループ税務方針を改訂。
- 税務戦略・税務計画に関する開示強化の一環として、2020年から海外納税額を開示。

■ クローバック制度の導入

- ガバナンス体制強化のため、過去3年以内に支給した賞与の算定を基礎とした財務諸表の数値に変更が発生した場合、賞与の全部または一部について返還を請求できる「クローバック制度」を2020年に導入。

社員向けポータルサイト

NRI's ESG

NRIグループのESG関連方針

■ 企業理念とESG関連方針体系

NRIグループは「未来創発」の企業理念の下、社会課題の解決によって持続可能な社会づくりに貢献することで、NRIグループ自身も持続的に成長すべく、様々な方針・ガイドラインを策定し、取り組みを行っています。

企業理念「未来創発」

NRIグループのサステナビリティ経営

経営方針		サステナビリティ方針	
経営ビジョン Vision2022			
財務目標		非財務目標	
税務方針	環境方針	調達方針	人権方針
独占禁止法等遵守の方針	生物多様性行動指針	ビジネスパートナー行動規範(予定)	NRIグループAI倫理ガイドライン
贈収賄禁止に関する方針	ステュワードシップ責任を果たすための方針		
コーポレートガバナンス・ガイドライン			
企業行動原則			
ビジネス行動基準			

関連報告

統合レポート	サステナビリティ報告(サステナビリティブック、ESGデータブック、人権報告書)		
有価証券報告書	健康経営	ダイバーシティマネジメント	

ESGとは
ESGに関する基本的な用語

社内啓発のため、社員向けポータルサイトで企業理念とESG関連方針体系を掲載。

2.NRIグループのESG活動

様々なステークホルダーとダイアログを実施し、経営戦略やリスクマネジメントに反映

■ 2020年度の主なエンゲージメント

World Benchmarking Alliance (SDG s を推進する国際NGO)

- SDGs視点での企業評価
- 人権の取り組みにおける開示の在り方
- 苦情処理メカニズムの要件

NRIグループのパートナー企業

- 国内外企業のESG動向
- サプライチェーンにおける環境目標の設定

機関投資家

- 経営層のインセンティブの仕組み
- 温室効果ガス削減の実現方法
- TCFDのシナリオ分析の実施方法や分析結果の見解

WBCSD (持続可能な開発のための 世界経済人会議)

- コロナウイルスが事業に与えた影響とNRIの取り組み
- ステークホルダ資本主義におけるNRIへの期待



2020年度有識者ダイアログ



WBCSDオンラインミーティング

2.NRIグループのESG活動

加盟しているイニシアティブ



国連グローバル・コンパクト

2017年5月

各企業・団体が責任あるリーダーシップを発揮することにより、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み作りに参加する自発的な取り組み。



気候変動イニシアティブ

2018年6月

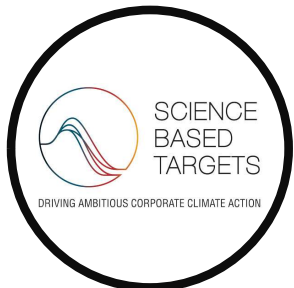
気候変動対策に積極的に取り組む企業や自治体など、国家政府以外の多様な主体の情報発信や意見交換を強化するためのネットワークです。



気候関連財務情報開示タスクフォース

2018年7月

世界経済の安定を図るための国際組織である金融安定理事会が設置したTCFDの最終提言への支持を表明しています。



Science Based Targets Initiative

2018年9月

世界の平均気温の上昇を「2°C未満」に抑えるため、企業に対して科学的な知見と整合した削減目標を設定するよう求めるイニシアティブです。



持続可能な開発のための世界経済人会議

2019年1月

持続可能な開発を目指す企業約200社のCEO連合体で、企業が持続可能な社会への移行に貢献するために協働しています。



Renewable Electricity 100%

2019年2月

事業活動によって生じる環境負荷を低減させるために設立されたイニシアティブ。事業運営に必要な電力を100%再生可能エネルギーで賄うことを目標としています。



Business Ambition for 1.5°C

2020年5月

今後の気温上昇を1.5°Cに抑え、2050年までに二酸化炭素の排出量を実質ゼロとすることを企業に要請する共同書簡です。

2.NRIグループのESG活動 外部からの評価

Dow Jones Sustainability Indices

Member of
**Dow Jones
Sustainability Indices**
Powered by the S&P Global CSA

World Indexに2018年から3年連続で、Asia Pacificには2016年から5年連続で採用されています。

MSCI ESG Leaders Indexes

2020 MSCI ESG Leaders
Indexes Constituent

2016年から4年連続で採用されています。

FTSE 4 Good Developed Index



2006年から14年連続で採用されています。

CDP



2020年度は、昨年から2年連続で最高位の「Aリスト」に選定されました。2019年度はサプライヤー・エンゲージメントリーダー・ボードにも選定されています。

2020 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数
2020 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



FTSE Blossom
Japan



GPIF関連ESG指数

2017年から設定された、GPIF関連のESG指標の全てに選定されています。

SOMPOサステナビリティ・インデックス

2020



Sompo Sustainability Index

2012年から9年連続で採用されています。

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. The bottom swoosh is a solid blue bar.

Share the Next Values!