

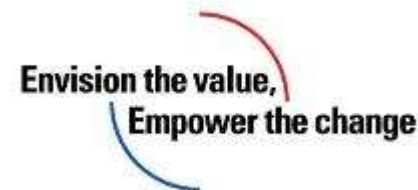
# 札証IR個人投資家向け会社説明会

## 株式会社 野村総合研究所

(東京証券取引所 プライム市場 / 証券コード：4307)

代表取締役 専務執行役員  
安齋 豪格

2024年11月15日



1 野村総合研究所(NRI)とは？

2 成長を続けるNRIの強み

3 さらなる成長に向けた取り組み -NRI Group Vision 2030-

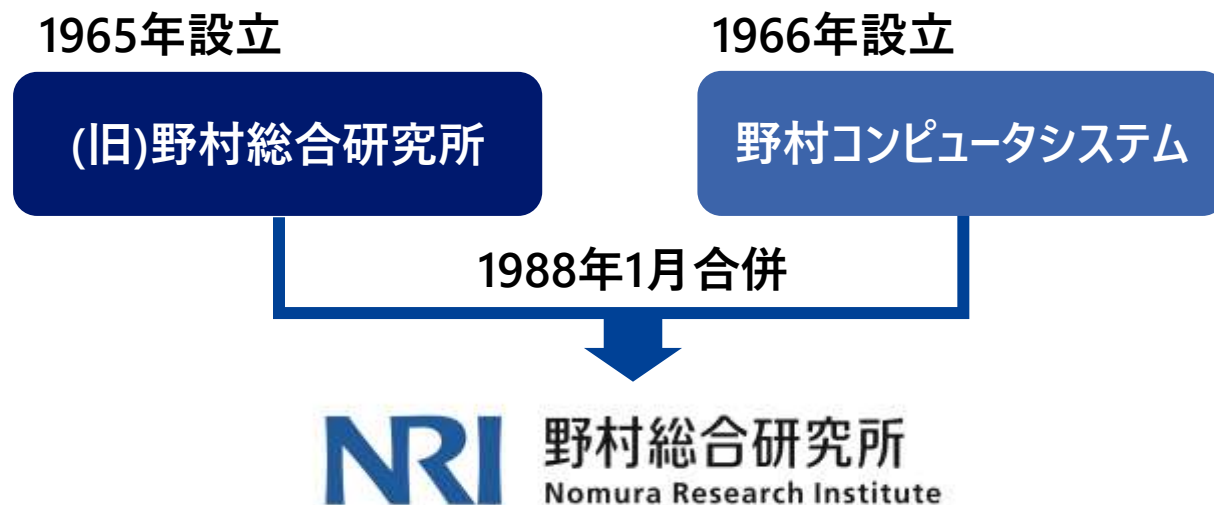
4 さらなる成長に向けた取り組み -中期経営計画(2023-2025)-

5 取り組み事例

6 数値目標・株主還元

# 1. 野村総合研究所(NRI)とは？

日本初の民間シンクタンク「(旧)野村総合研究所」とシステムインテグレータの草分け「野村コンピュータシステム」が合併して誕生した会社です



2001年12月 東証一部上場

2022年4月 新市場区分プライム市場に移行  
(証券コード：4307)

## 企業理念 (使命)

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

## コーポレート・ステートメント

未来創発  
— Dream up the future. —

# 1. 野村総合研究所(NRI)とは？

創業（1965）・・・国内、民間初の総合シンクタンクとして誕生しました



野村総合研究所の設立趣意書  
(1963年に野村證券が作成)

## 設立趣意書（通称・赤本）より

- ねらい
- ・ 日本でこれまでにない、あたらしいタイプの研究所となること
  - ・ 研究調査を通ずる産業経済の振興と一般社会への奉仕

「今の経済界にとって、第一に国際的な視野、第二に経済動向についての科学的分析、第三に技術研究への深い理解であり、今日ほど研究調査の重要性の大なる時代はない」

■ 「公益法人」ではなく、あえて「株式会社」に

野心的な構想を実現するために、株式会社による経済合理性の厳しさを選んだ

# 1. 野村総合研究所(NRI)とは？

## 合併（1988）・・・情報サービス企業のあるべき姿を予見して実現しました

- 旧・野村総合研究所と野村コンピュータシステムの合併により  
コンサルティングとITソリューションの機能を併せ持つ会社が誕生



### 乾坤一擲（けんこんいってき）

「乾」は天、「坤」は地を表し、天と地をかけたような大勝負を表現した言葉です。また、野村総合「研」究所と野村「コン」ピュータシステムの「研」と「コン」で「けんこん」という洒落っ気も込められています。

### 野村証券 経営陣からの言葉

- ・ 来るべき高度情報社会を見通したとき、  
システム機能を持たないシンクタンクはあり得ないし、  
シンクタンク機能を持たないシステム企業もあり得ない  
(調印式後の記者会見)
- ・ 1プラス1は2ではない。この合併は必ず10になる
- ・ 将来の日本の政治・経済すべてにわたって、**世界一の総合研究所**が必要だ  
(新生NRI発足記念式典での祝辞)
- ・ **合併の効果や意味は、今から30年後に分かる**  
あのときに合併して良かったと誰もが思うはずだ  
(タウンホールミーティング時メッセージ)

# 1. 野村総合研究所(NRI)とは？

NRIは「コンサルティング」と「ITソリューション」を提供する会社です

## コンサルティング

未来予測・社会提言等

マネジメントコンサルティング

業務コンサルティング

システムコンサルティング



## ITソリューション

システム開発・導入

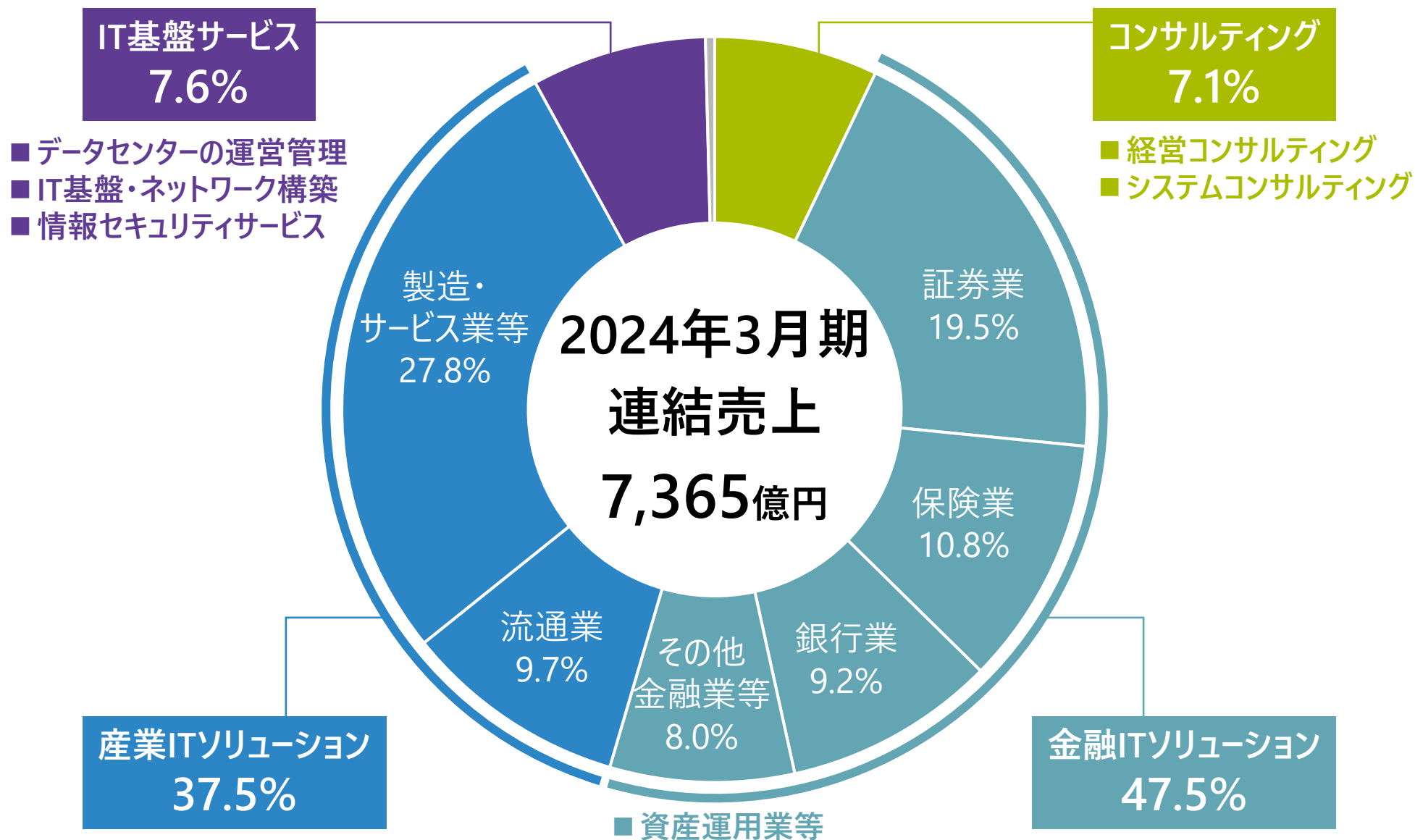
運用アウトソーシング

共同利用型サービス

BPO (ビジネスプロセス・アウトソーシング)

# 1. 野村総合研究所(NRI)とは？

## 金融機関向け売上比率が高い点が特徴です





# 1. 野村総合研究所(NRI)とは？

皆さまの日々の暮らしを支えるNRIの仕事を、いくつかご紹介します





# 1. 野村総合研究所(NRI)とは？

皆さまの日々の暮らしを支えるNRIの仕事を、いくつかご紹介します

データ

ATM

電子マネー



## 未来予測・社会提言（シンクタンク）

- 社会への提言  
（脱炭素社会に向けて、市場創造、官民連携を推進）
- 生活者や投資家の意識調査
- 各産業やIT技術等の未来予測

取材・講演・出版・ウェブで発信

コンサルティング

新聞  
（金融情報）

保険

# 1. 野村総合研究所(NRI)とは？

皆さまの日々の暮らしを支えるNRIの仕事を、いくつかご紹介します

データ

ATM

電子マネー

## コンサルティング

- **地方創生、まちづくり政策策定支援**  
(山形県鶴岡市のデジタル改革支援など)
- **生活者に関するマーケティング調査**  
(生活者1万人アンケート、エリアマーケティングなど)
- **無人自動運転の実装支援**  
(地域や業種をまたがるモビリティデータ利活用推進)

コンサル  
ティング

新聞  
(金融情報)

# 1. 野村総合研究所(NRI)とは？

皆さまの日々の暮らしを支えるNRIの仕事を、いくつかご紹介します

データ

ATM

電子マネー



## 証券会社

- ・大量の有価証券取引を確実に処理するために必要不可欠なITサービスを提供

金融商品取引の安定を支える

コンサル  
ティング

新聞  
(金融情報)

# 1. 野村総合研究所(NRI)とは？

皆さまの日々の暮らしを支えるNRIの仕事を、いくつかご紹介します

データ

ATM

電子マネー



## コンビニエンスストア

- POSシステムをサポート  
(売れ行き動向データを発注等に活用)

暮らしに身近で便利な  
コンビニエンスストアを支える

コンサル  
ティング

新聞  
(金融情報)



# 1. 野村総合研究所(NRI)とは？

皆さまの日々の暮らしを支えるNRIの仕事を、いくつかご紹介します

データ

ATM

電子マネー



## ATM

- ATMネットワークをサポート  
(24時間365日、確実に稼動)

身近で便利な金融サービスを支える

コンサル  
ティング

新聞  
(金融情報)

1 野村総合研究所(NRI)とは？

2 成長を続けるNRIの強み

3 さらなる成長に向けた取り組み -NRI Group Vision 2030-

4 さらなる成長に向けた取り組み -中期経営計画(2023-2025)-

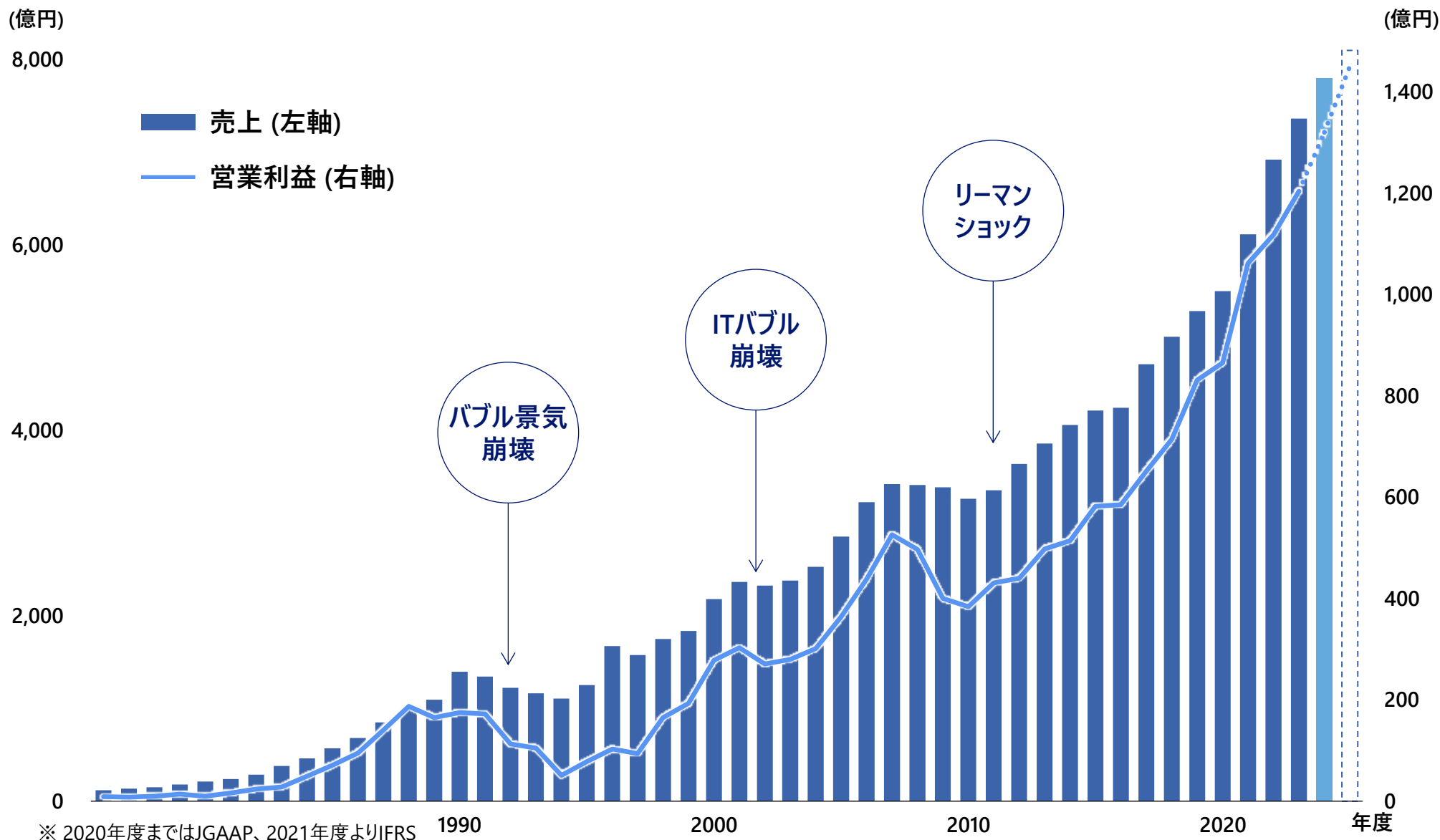
5 取り組み事例

6 数値目標・株主還元



## 2. 成長を続けるNRIの強み

創業以降、**持続的な成長**を達成してきました



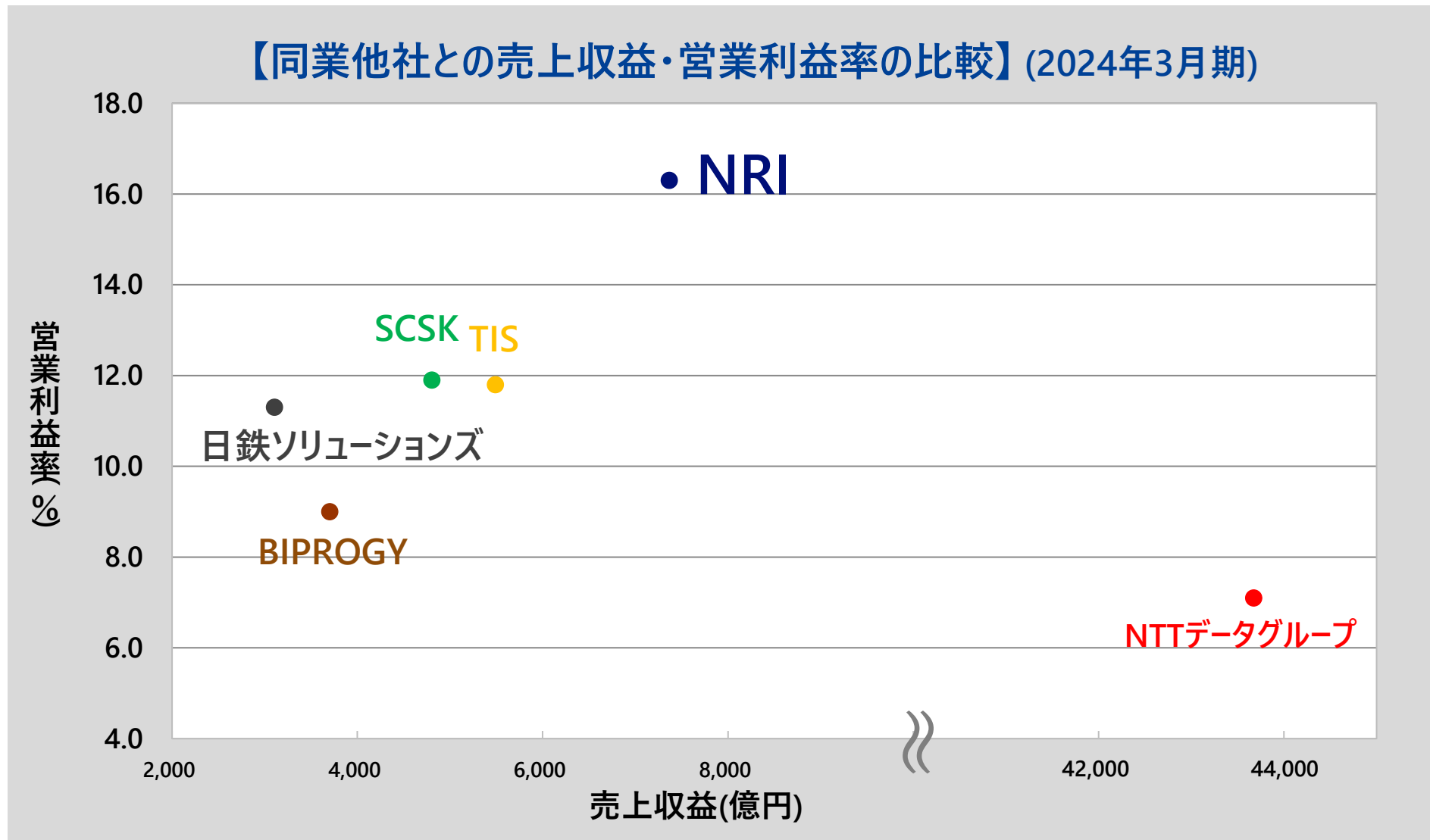
※ 2020年度まではJGAAP、2021年度よりIFRS

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

## 2. 成長を続けるNRIの強み

ITサービス業界の中で、**業界トップクラスの利益率**を継続しています



## 2. 成長を続けるNRIの強み

### NRIの強み

強固な顧客基盤

継続的な事業による安定的な業績

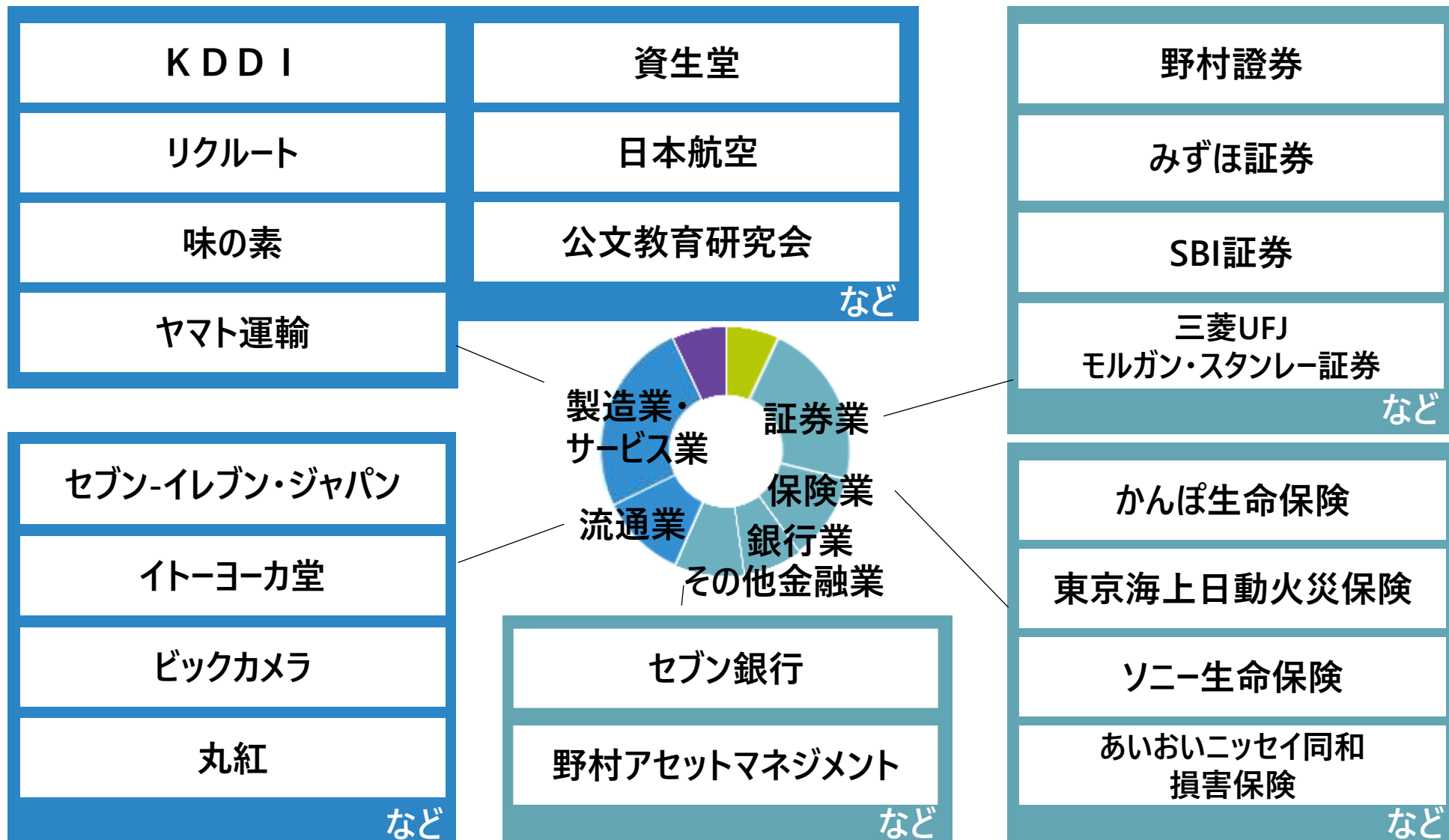
多様な共同利用型サービス

高い安全性と信頼性

卓越したビジネスモデル

## 2. 成長を続けるNRIの強み

様々な業界のトップ企業を中心に【強固な顧客基盤】を保有しています



## 2. 成長を続けるNRIの強み

強固な顧客基盤のもと、約60%の継続的な事業を有し、  
同業他社に比べて、【**安定的な業績**】を実現しています

強固な顧客基盤

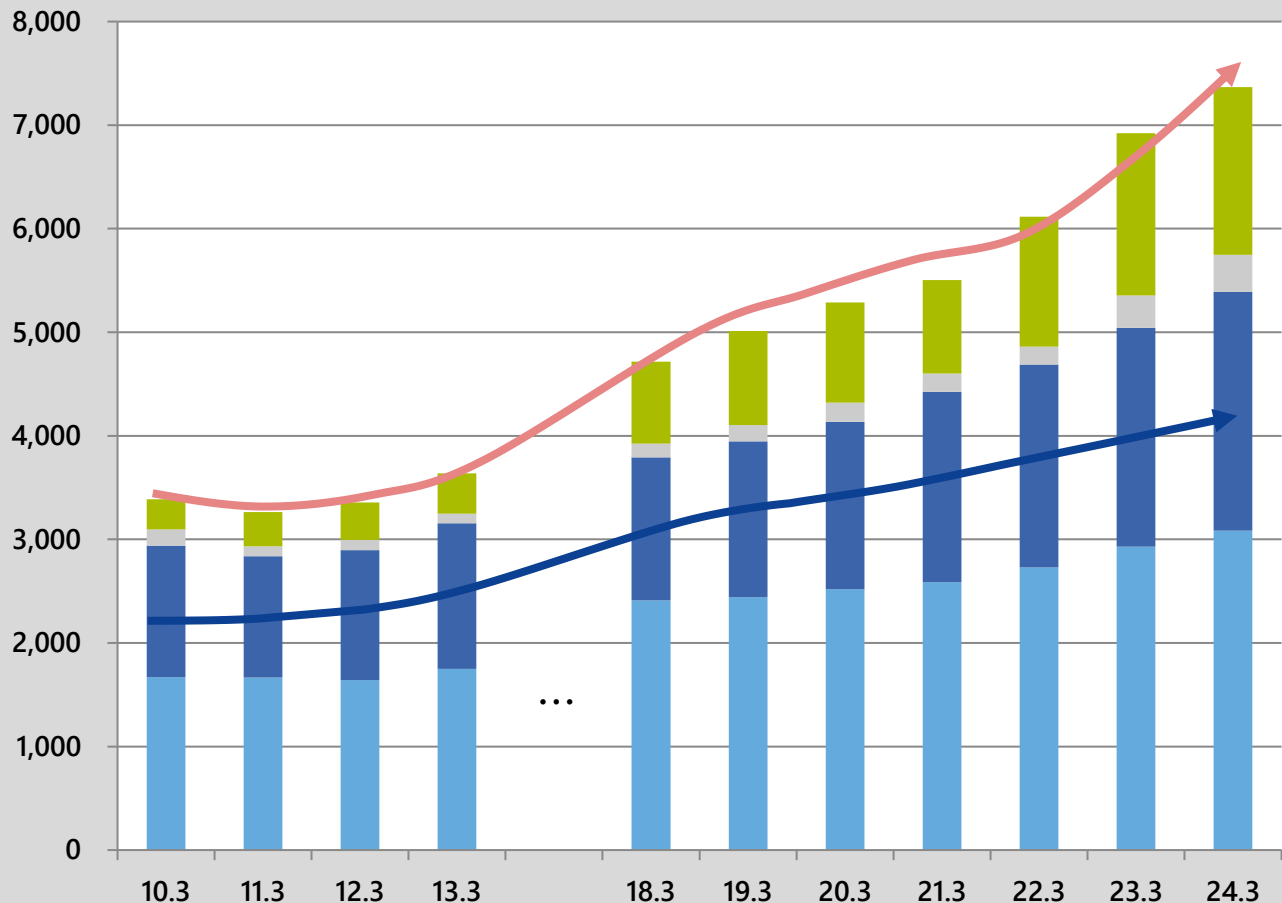
継続的な事業による安定的な業績

多様な共同利用型サービス

高い安全性と信頼性

卓越したビジネスモデル

売上収益（億円）



景気循環に連動する事業  
約40%

- コンサルティング
- 商品販売
- システム開発（新規）

継続的な事業  
約60%

- システム開発（エンハンスメント）
- 運用サービス
  - ・ 運用アウトソーシング
  - ・ 共同利用型サービス

■ コンサルティング サービス	22.0%
■ 商品販売	4.9%
■ システム開発等	31.3%
■ 運用サービス	41.9%

（注）%は2024年3月期における割合

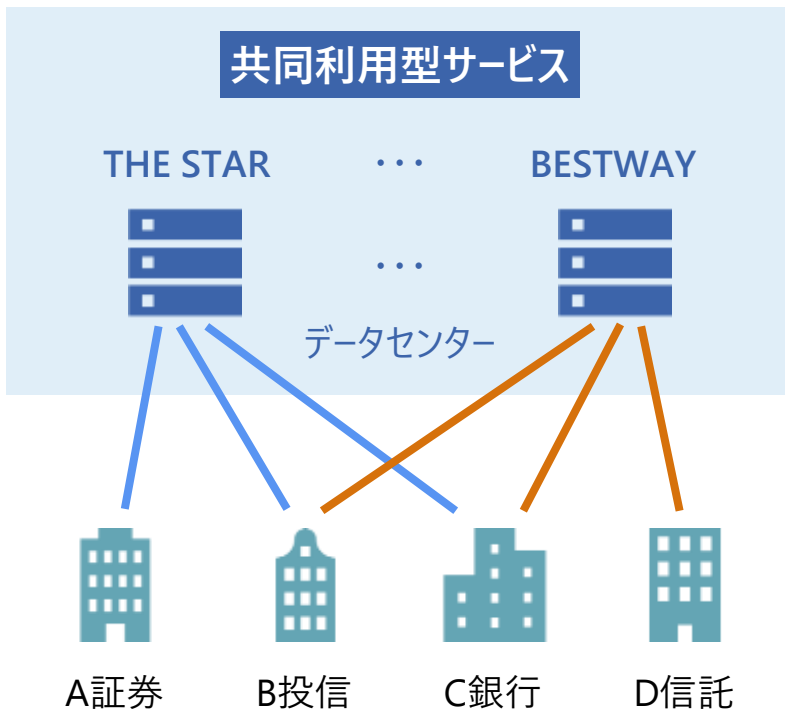
強固な顧客基盤
継続的な事業による安定的な業績
多様な共同利用型サービス
高い安全性と信頼性
卓越したビジネスモデル

## 2. 成長を続けるNRIの強み

NRIは【共同利用型サービス】に大きな強みを持っています  
 情報システムの「所有から利用へ」の流れを作り出したパイオニアです

- ◆ NRIが開発したシステムをお客様が共有
- ◆ 利用料方式で、お客様のニーズにあった機能を取捨選択してご利用可能
- ◆ 煩雑な制度改正にも迅速に対応

## 【共同利用型サービスの一例】



<b>THE STAR</b> <small>リテール証券会社向け 総合バックオフィスシステム</small>	86社	<b>Value Direct</b> <small>インターネットバンキング システム</small>	25社
<b>I-STAR</b> <small>ホールセール証券会社向け 総合バックオフィスシステム</small>	30社	<b>e-BANGO</b> <small>マイナンバー管理サービス</small>	<small>マイナンバー保管件数 約4,300 万件</small>
<b>T-STAR</b> <small>資産運用会社向け 信託財産管理システム</small>	81社	<b>e-NINSHO</b> <small>本人確認トータル ソリューション</small>	429社
<b>BESTWAY</b> <small>銀行等向け投信窓販 口座管理システム</small>	109社	<b>e-私書箱</b> <small>マイナポータルと連携する官 民連携クラウド</small>	95社

※利用社数は2024年3月末時点



強固な顧客基盤
継続的な事業による安定的な業績
多様な共同利用型サービス
高い安全性と信頼性
卓越したビジネスモデル

## 2. 成長を続けるNRIの強み

**【高い安全性と信頼性を誇るデータセンター】**がNRIのビジネスを支えています  
 緊急事態での事業継続や災害復旧にも、万全の体制を備えています

### 【関東】



#### 東京第一データセンター



竣工：2012年  
 延床面積：38,820m<sup>2</sup>  
 受電能力：4万KVA

### 【関西】



#### 大阪第二データセンター



竣工：2016年  
 延床面積：18,360m<sup>2</sup>  
 受電能力：7,500KVA



#### 横浜第二データセンター



竣工：2007年  
 延床面積：15,888 m<sup>2</sup>  
 受電能力：1.5万KVA

強固な顧客基盤
継続的な事業による安定的な業績
多様な共同利用型サービス
高い安全性と信頼性
卓越したビジネスモデル

## 2. 成長を続けるNRIの強み

**【高い安全性】**を誇るセキュリティ事業が、高度化するサイバー攻撃とその脅威からお客さまのビジネスを守っています

### NRIセキュアテクノロジーズ株式会社

- ・2000年に設立の国内では老舗のセキュリティ専門会社
- ・グループ企業含め社員数813名
- ・売上収益は約450億円（国内最大級の事業規模）



#### 4つのコア事業

##### コンサルティング事業

顧客密着型の問題解決支援

##### DXセキュリティ事業

デジタルトランスフォーメーションを支えるセキュリティ

##### マネージドセキュリティサービス事業

24時間365日のセキュリティ監視

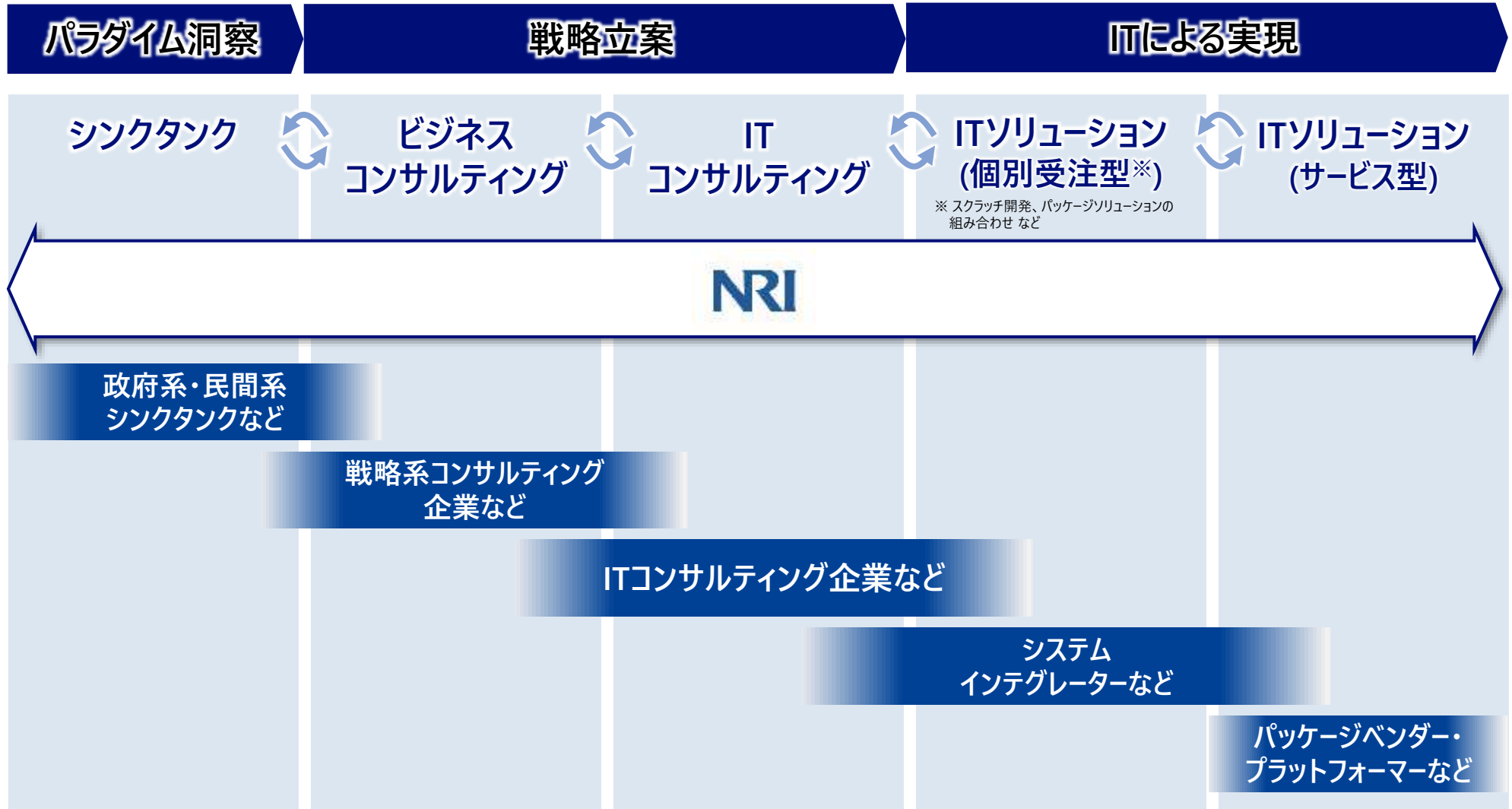
##### ソフトウェア事業

日本市場に合わせた自社開発のソリューション

強固な顧客基盤
継続的な事業による安定的な業績
多様な共同利用型サービス
高い安全性と信頼性
卓越したビジネスモデル

## 2. 成長を続けるNRIの強み

パラダイム洞察から顧客の戦略立案、ITの実装までをシームレスに展開できる企業は**NRI**において他にありません

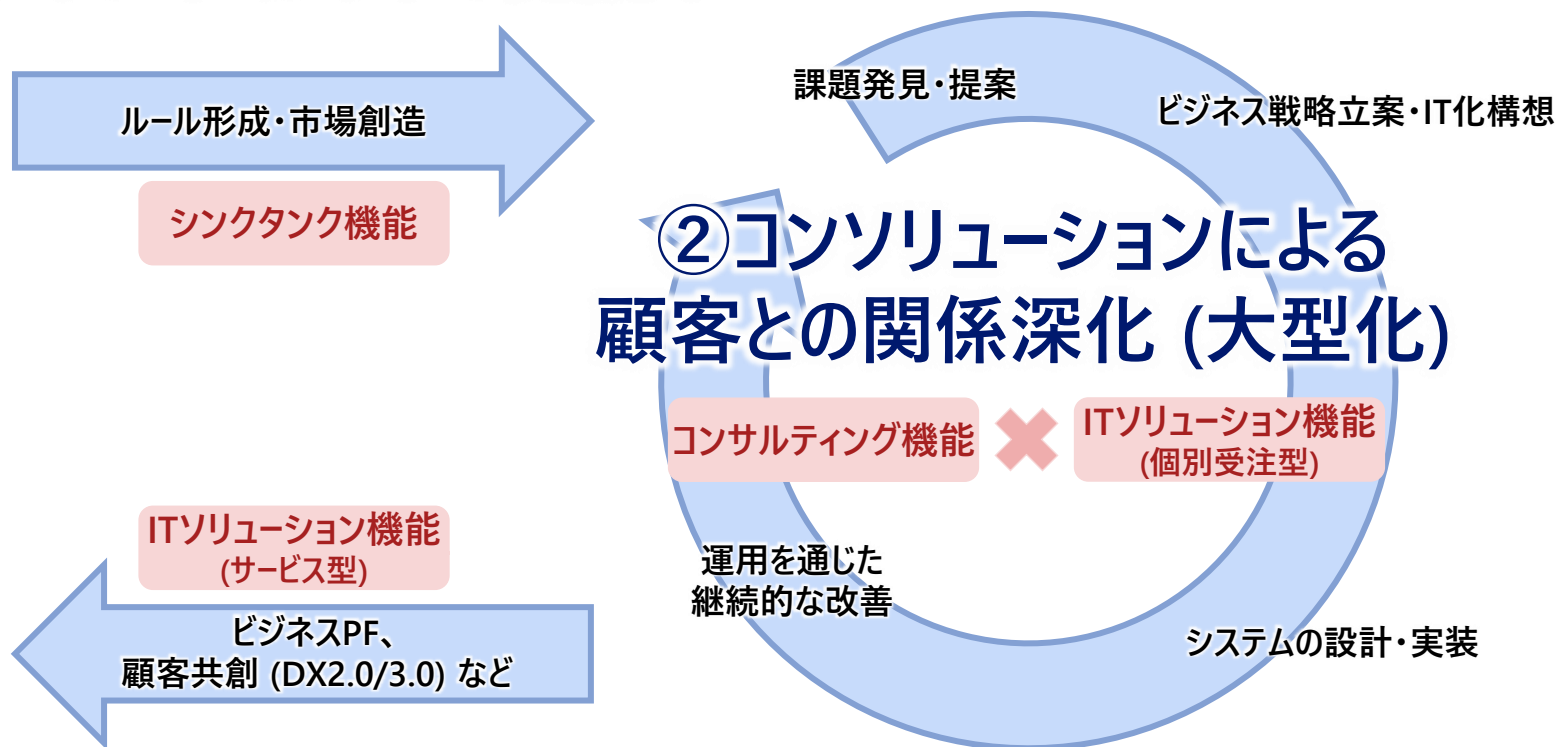


強固な顧客基盤
継続的な事業による安定的な業績
多様な共同利用型サービス
高い安全性と信頼性
卓越したビジネスモデル

## 2. 成長を続けるNRIの強み

シンクタンク、コンサルティング、ITソリューションが有機的につながる  
**【卓越したビジネスモデル】**を築いています

### ①パラダイムシフトの先読み



### ③サービス型のビジネス創造



会社紹介ビデオをご覧ください

1 野村総合研究所(NRI)とは？

2 成長を続けるNRIの強み

3 さらなる成長に向けた取り組み -NRI Group Vision 2030-

4 さらなる成長に向けた取り組み -中期経営計画(2023-2025)-

5 取り組み事例

6 数値目標・株主還元



## 2030年のNRIグループの姿

経営とテクノロジーの融合で時代を先駆け、DXの先にある豊かさを洞察し、  
デジタル社会資本で世界をダイナミックに変革する存在へ

### 創発する社会

夢と可能性に満ち、  
豊かさを実感する、  
活力ある社会

人々の英知がつながり、  
環境にやさしい  
持続可能な社会

強くてしなやかな、  
安全で安心に  
満ちた社会

### 2030年に向けて

NRIグループの優れた人的・知的資本を結集し、豊かな未来社会に向けたデジタル社会資本を創出する

社会資源の有効活用のためのビジネスプラットフォーム(BPF)導入や最適社会の実現に向けたデジタルツイン等の取組みを推進する

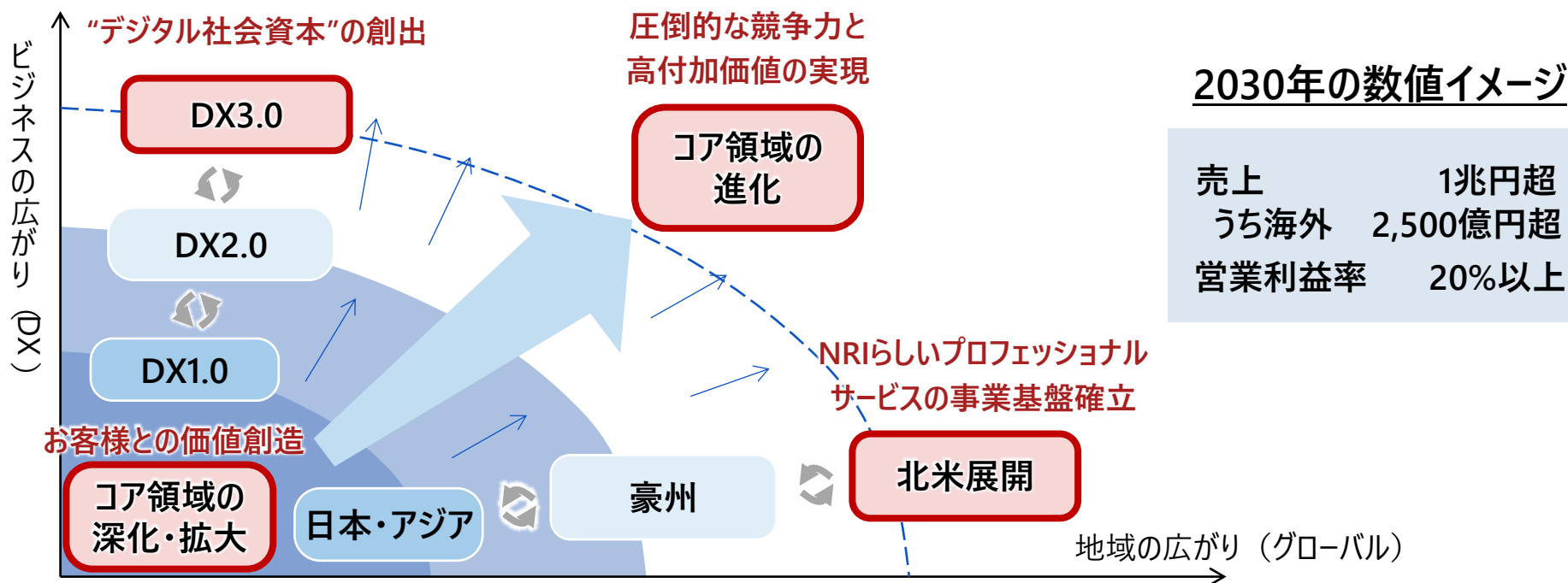
あらゆる人が安心してデジタルサービスを楽しむように、災害やサイバーリスクに強いITインフラを実現し、安定運用する

デジタル社会資本とは：デジタル技術で新たな価値を生み出し、社会や産業を支える共通のインフラやサービス

### 3. さらなる成長に向けた取り組み – NRI Group Vision 2030 –

## 成長ストーリー

- **コア領域** : お客様との価値創造の**深化**と、競争力・付加価値向上の**進化**を追求
- **DX※** : 企業・産業を超えて、社会にインパクトをもたらす**DX3.0に挑戦**
- **グローバル** : 巨大かつ高い成長力をもつ市場である**北米で事業基盤を確立**



### 2030年の数値イメージ

売上	1兆円超
うち海外	2,500億円超
営業利益率	20%以上

※ DX1.0：企業レベル、DX2.0：産業レベル、DX3.0：社会レベル

### 3. さらなる成長に向けた取り組み – NRI Group Vision 2030 –

## サステナビリティ基本方針（マテリアリティ）

マテリアリティ: 「持続可能な未来社会づくり」と「NRIグループの成長戦略実現」のために  
2030年に向けて重点的に取り組むテーマ

#### 創出する価値



デジタル社会資本の  
充実を通じた  
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

#### 価値を生み出す 資本



多様なプロフェッショナルの  
挑戦・成長による  
人的資本の拡充



個々の知を組織力に  
昇華させる  
知的資本の創出・蓄積



#### 経営基盤 (ESG)

ビジネスパートナー  
との協働による  
地球環境への貢献




ステークホルダー  
との関係強化による  
社会的責任の遂行



戦略的な  
リスクコントロールを実現する  
ガバナンスの高度化

### 3. さらなる成長に向けた取り組み

## 新たなビジョン・ステートメントを策定しました



**Envision the value,  
Empower the change**

私たちNRIグループは、ありたい未来をかなえるため、  
お客様の社会への想いとともに。

不確実性を極めた時代に、誰も見えなかった新たな豊かさを、鮮明に描く。  
変革への道筋を見だし、緻密に大胆に実現する。

創造は挑戦で、挑戦は成長で、成長は可能性だ。  
私たち一人ひとりが、未来を動かす力になる。

**Envision the value, Empower the change**  
まだ見ぬ価値をともに描き、変革にさらなる力を。

1 野村総合研究所(NRI)とは？

2 成長を続けるNRIの強み

3 さらなる成長に向けた取り組み -NRI Group Vision 2030-

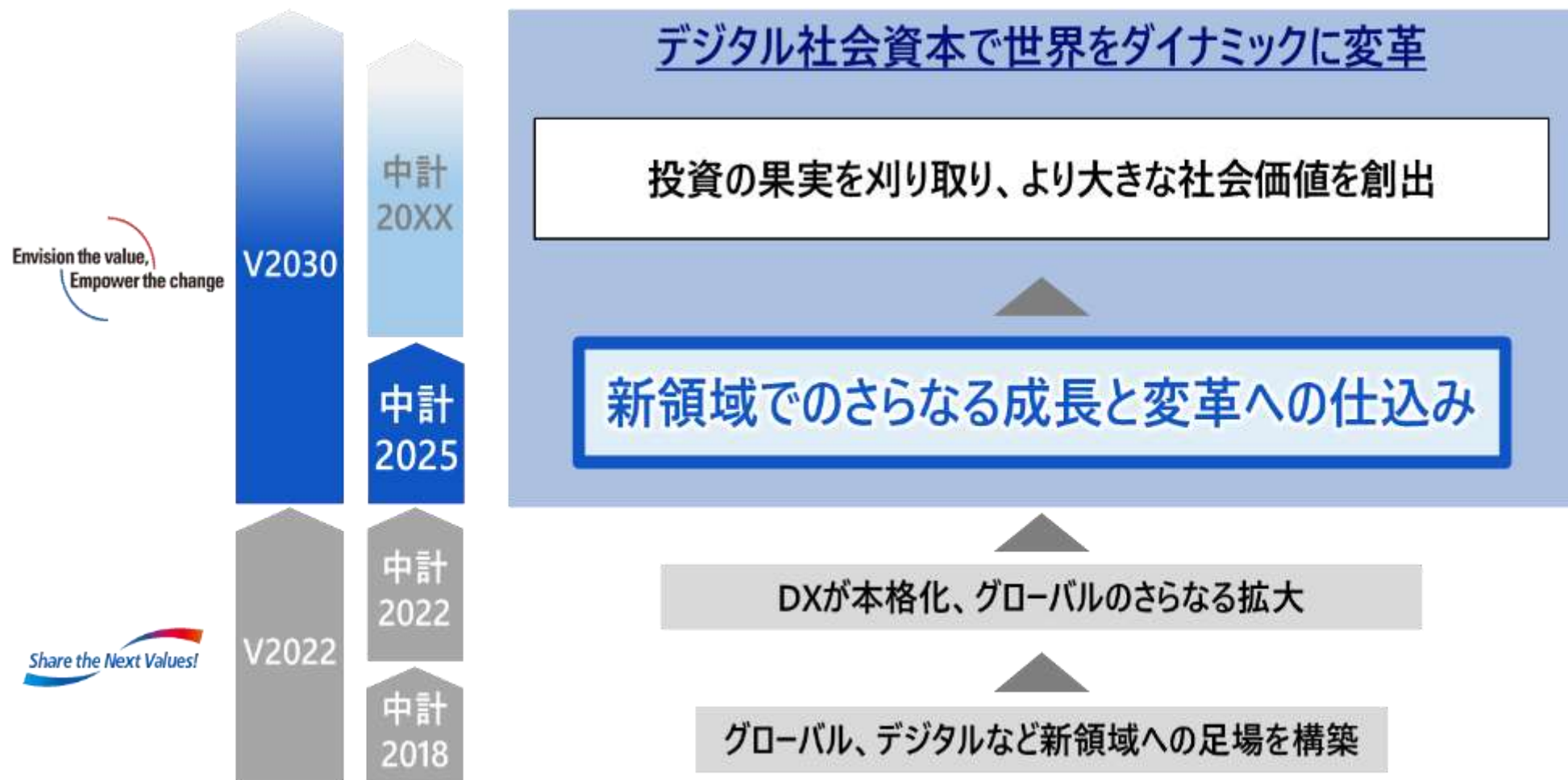
4 さらなる成長に向けた取り組み -中期経営計画(2023-2025)-

5 取り組み事例

6 数値目標・株主還元

#### 4. さらなる成長に向けた取り組み - 中期経営計画（2023-2025） -

## 中計2025はV2030実現に向けた仕込みの期間です



## 中計2025の成長戦略の柱

コア領域	ビジネスモデルの進化で競争力と付加価値を向上
DX (DX2.0/3.0)	デジタル社会資本の共創と新領域への挑戦
グローバル (北米展開)	世界3極での事業運営に向けた体制整備
マネジメント	新たな価値創造のための経営基盤の盤石化



#### 4. さらなる成長に向けた取り組み - 中期経営計画（2023-2025） -

## コア領域の進化（抜本的な生産革新）

■ 中計2025期間で、合計約200億円の生産性向上投資を計画しています

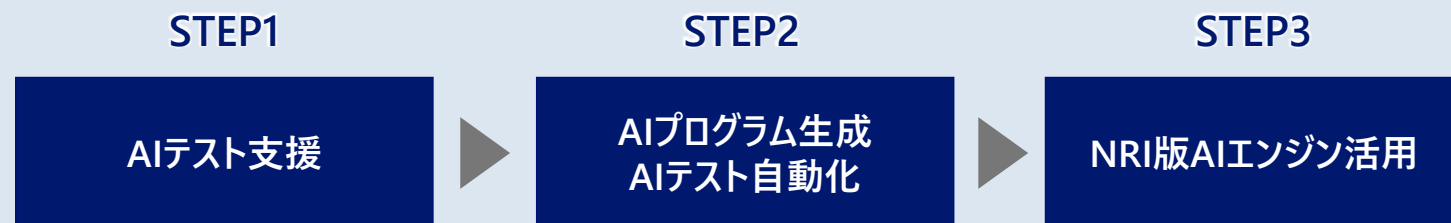
### 既存IT資産の モダナイズ

- ✓ 金融ビジネスプラットフォームの機能統廃合など、システム規模の最適化
- ✓ 基盤刷新、クラウド移行など産業分野のモダナイズ推進

### 開発フレーム ワークと 共同利用型 システム

- ✓ 社内ノウハウとシステム共通部品を共有するフレームワーク（仕組み）の整備
- ✓ 共同利用型システムの仕様の共通化

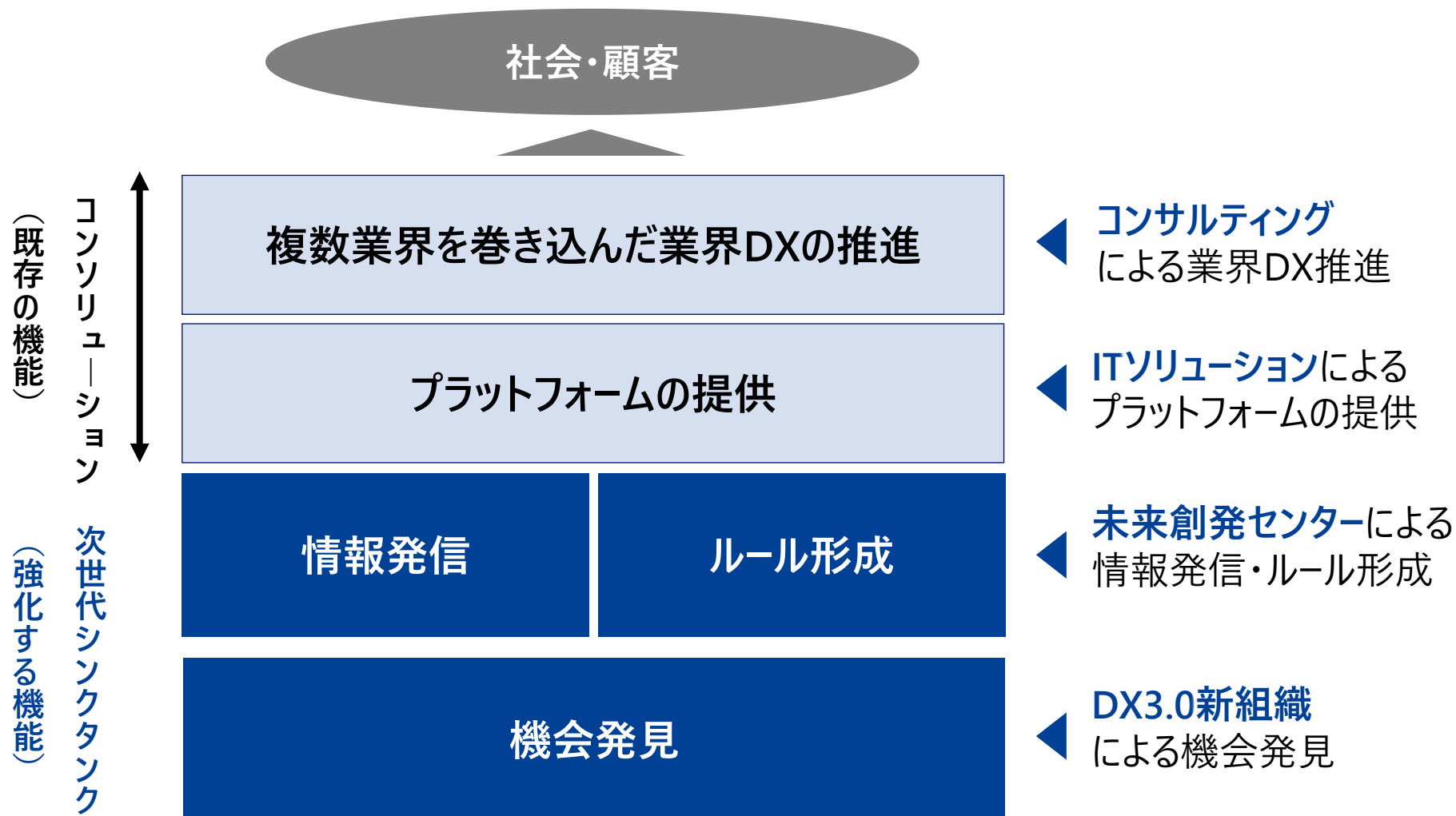
### AIを活用した 開発プロセス 確立





# DX2.0/3.0の創出加速に向けた次世代シンクタンク機能

## DX2.0/3.0事業化の全体像

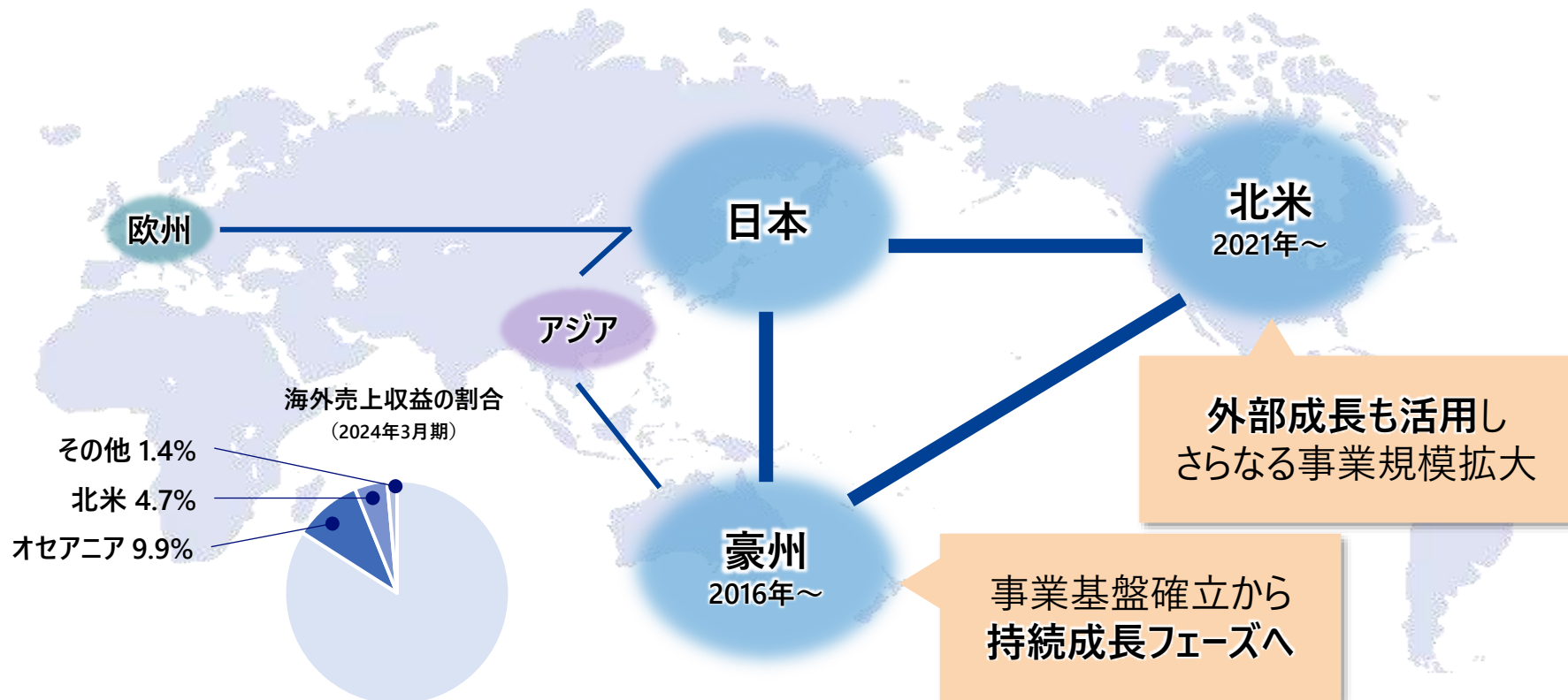


#### 4. さらなる成長に向けた取り組み - 中期経営計画（2023-2025） -

## グローバル：世界三極を中心とした事業展開へ

- 日本・アジア、豪州、北米の三極を中心に、**現地経営体制による持続的な事業基盤を確立し**、地域間の連携強化・シナジー創出を加速します
- 長期的には**フルラインのグローバルDX事業**の展開を目指します

DXを各地域で進化させつつ、相互に高めあう



#### 4. さらなる成長に向けた取り組み - 中期経営計画（2023-2025） -

## 人的資本の一層の拡充に取り組みます

- 社員の志向・経験を考慮しながら一人ひとりの能力を最大限に引き出し、人的資本の成長サイクルを加速します

### 新卒・キャリア 採用強化

- 第二新卒採用の導入、学生インターン受入の拡大
- 採用チャネルの拡大

### 成長機会の拡大

- タレントマネジメントによる**成長機会付与と成長実感向上**
- DXなどの**ケイパビリティ可視化**と、計画的な機会付与

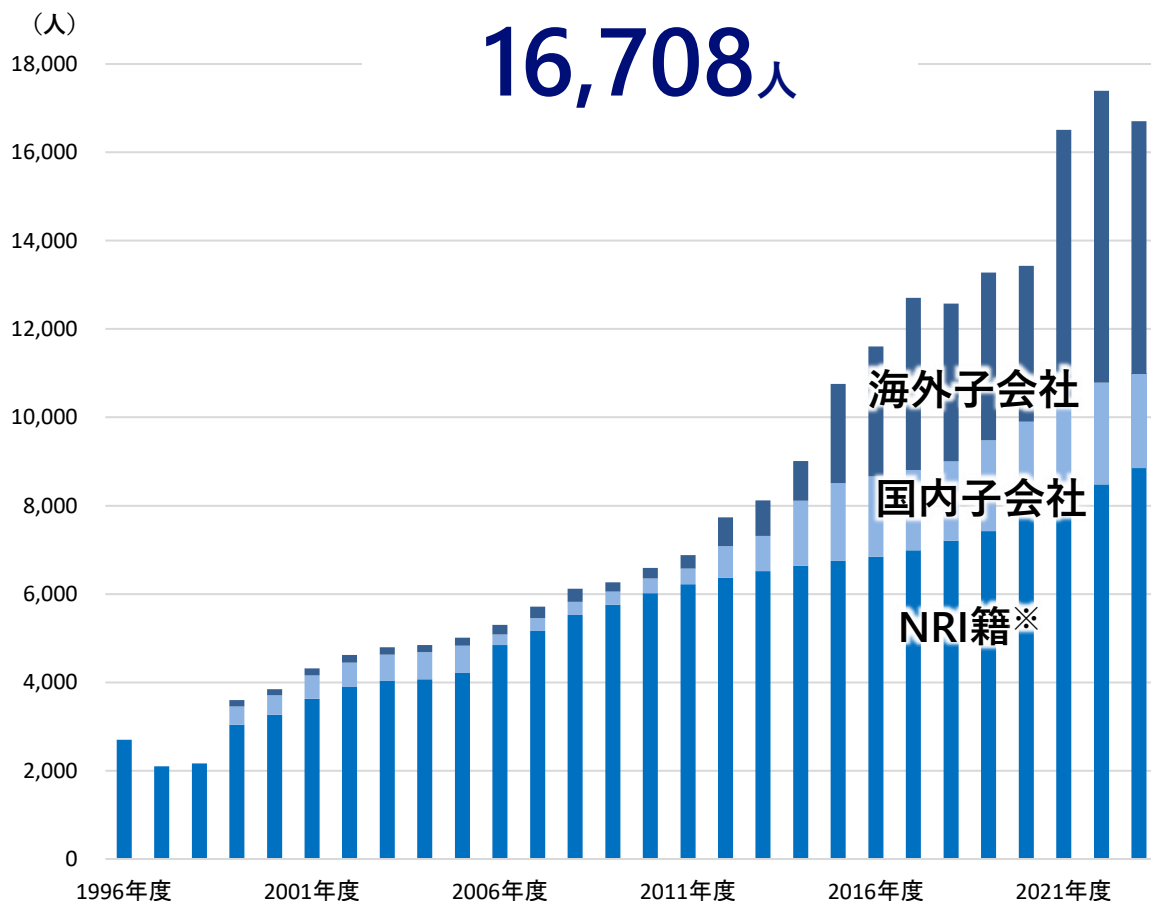
### ダイバーシティ& インクルージョン

- 管理職への登用など、**女性活躍機会の拡大**
- 全社員対象のダイアログなど、**エンゲージメント向上**

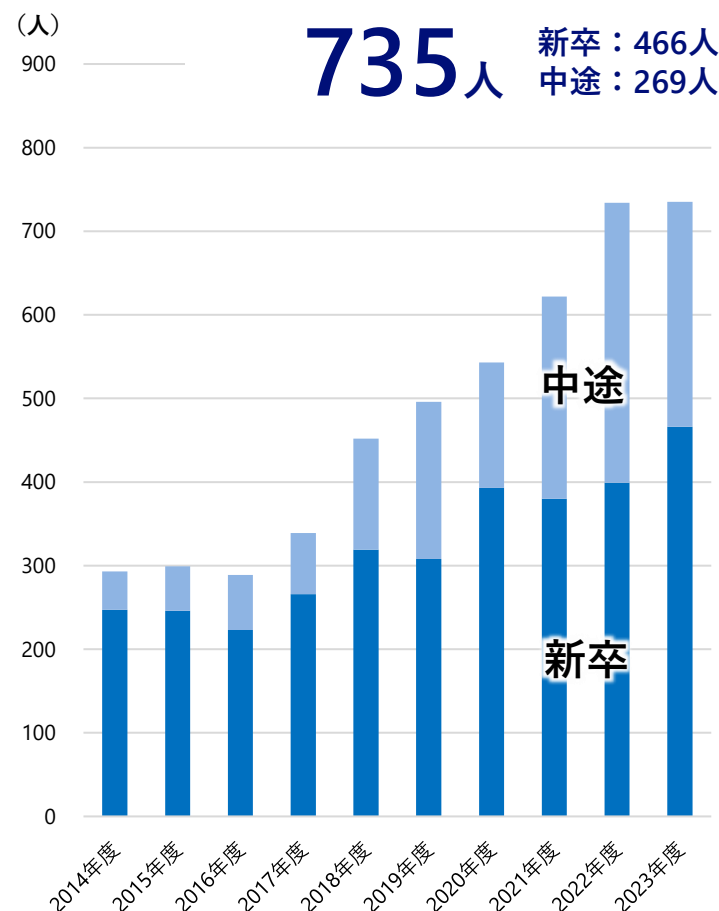
(参考資料) 成長を続けるNRIの強み

【優秀で層の厚い人材】がNRIの強みの源泉です

NRIグループ社員数  
(2023年度)



NRI籍※採用数  
(2023年度)



※ NRI本体採用のグループ会社社員等を含む

#### 4. さらなる成長に向けた取り組み - 中期経営計画（2023-2025） -

## ESGの取り組みをグループ、サプライチェーンへ拡大します

- 取り組みをさらに進化させ、ステークホルダーからの信頼を一層向上させます



ビジネスパートナーとの  
協働による  
地球環境への貢献

サプライチェーン全体  
での脱炭素化

- ネットゼロ実現の取り組み加速
- 再生可能エネルギーの  
利用拡大
- 気候変動情報、自然資本・  
生物多様性等の開示充実



ステークホルダーとの  
関係強化による  
社会的責任の遂行

ステークホルダーの  
ウェルビーイングの向上

- ワークインライフ・健康経営の  
進化
- NRIグループビジネスパート  
ナー行動規範の適用拡大
- 人権デューデリジェンス強化、  
AI倫理動向の把握・対応



戦略的なリスク  
コントロールを実現する  
ガバナンスの高度化

グループ・グローバル  
での取組み加速

- 情報開示の充実
- サステナビリティ関連の  
ガバナンス強化
- サステナビリティ経営を  
加速する役員報酬の設計

#### 4. さらなる成長に向けた取り組み - 中期経営計画（2023-2025） -

# 2050年までにサプライチェーン全体でネットゼロを目指します

区分	2030年度目標	2050年度目標
<b>Scope1+2</b> (NRIグループの 直接・間接排出)	NRIグループの温室効果ガス排出量 <b>97%削減</b> (2019年度比) 残余排出量* <sup>1</sup> を中和化* <sup>2</sup>	NRIグループの温室効果ガス排出量 バリューチェーン全体で <b>ネットゼロ*</b>
	NRIグループの 再生可能エネルギー利用率 <b>100%</b>	
<b>Scope3</b> (NRIグループの活動に 関連する、ビジネスパート ナーなど他社の排出)	NRIグループの温室効果ガス排出量 <b>30%削減</b> (2019年度比)	

\* Scope1 + 2 + 3排出量を2019年度比で92%削減、  
残余排出量\*<sup>1</sup> を中和化\*<sup>2</sup>  
 \* Scope1+2：97%以上削減+中和化  
 Scope3：90%削減+中和化

FY2030

FY2050

主な行動計画 Scope1+2

- 再エネ調達の高度化・多様化
- データセンターのエネルギー消費最適化

Scope3

- 計算方法の精緻化
- ビジネスパートナーへの働きかけ
- 優先調達の実施

- 再エネ調達の高度化・データセンターのエネルギー最適化の取組継続

- ビジネスパートナーとの協働の強化  
(優先調達の高度化等)

2050年度までに  
バリューチェーン全体で  
ネットゼロを達成

投資計画

(2024~2030年度の投資額・費用の合計)

**20~30億円** (再エネ調達等)

※1 残余排出量：目標年の時点で自社グループのバリューチェーン内で削減できない排出量

※2 中和化：バリューチェーンの外で炭素除去技術等を活用し、残余排出量を相殺すること

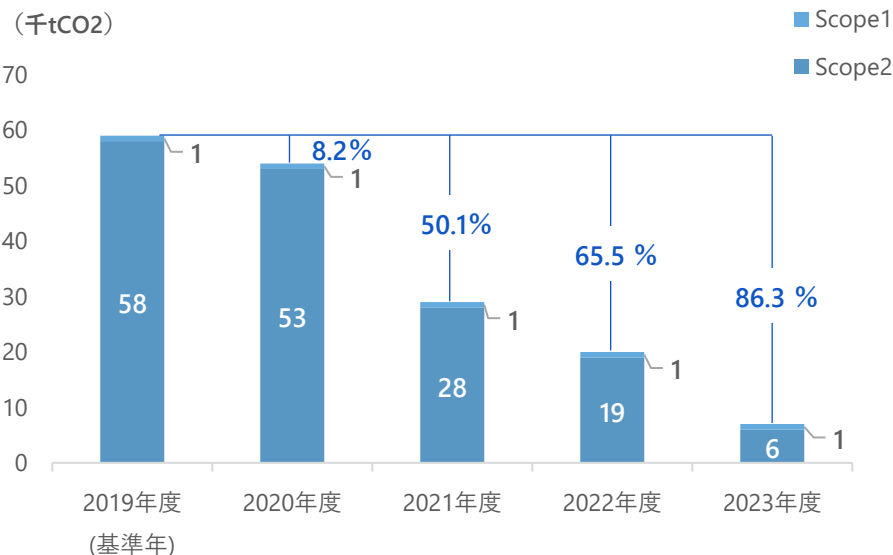
(参考資料)

## NRIグループ新環境目標：「2050年にScope1+2+3でのネットゼロ」達成

- 2030年度までのScope1+2削減目標を引き上げるとともに、2050年度までにScope3を含めてネットゼロとする目標を設定（2023年2月）
- SBTイニシアティブ「企業ネットゼロ基準」に合致した目標であるとして認定を取得（2024年2月）

区分	2030年度目標	2050年度目標
Scope1 + Scope2	NRIグループの 温室効果ガス排出量 <b>97%削減</b> (2019年度比) 残余排出量 <sup>※1</sup> を中和化 <sup>※2</sup>	NRIグループの 温室効果ガス排出量 バリューチェーン全体で <b>ネットゼロ*</b>  * Scope1+2+3排出量を 2019年度比で92%削減、 残余排出量 <sup>※1</sup> を中和化 <sup>※2</sup>  * Scope1+2：97%以上 削減+中和化 Scope3：90%削減+中 和化
	NRIグループの 再生可能エネルギー利用率 100%	
Scope3	NRIグループの 温室効果ガス排出量 <b>30%削減</b> (2019年度比)	

### 温室効果ガス（Scope1+2）排出削減率



環境性能に優れた新しいデータセンターへの移行や再生可能エネルギー由来の電力の利用等により、**2019年度比で約86%の削減**を実現しています

※1 残余排出量：目標年の時点で自社グループのバリューチェーン内で削減できない排出量  
※2 中和化：バリューチェーンの外で炭素除去技術等を活用し、残余排出量を相殺すること

1 野村総合研究所(NRI)とは？

2 成長を続けるNRIの強み

3 さらなる成長に向けた取り組み -NRI Group Vision 2030-

4 さらなる成長に向けた取り組み -中期経営計画(2023-2025)-

5 取り組み事例

6 数値目標・株主還元

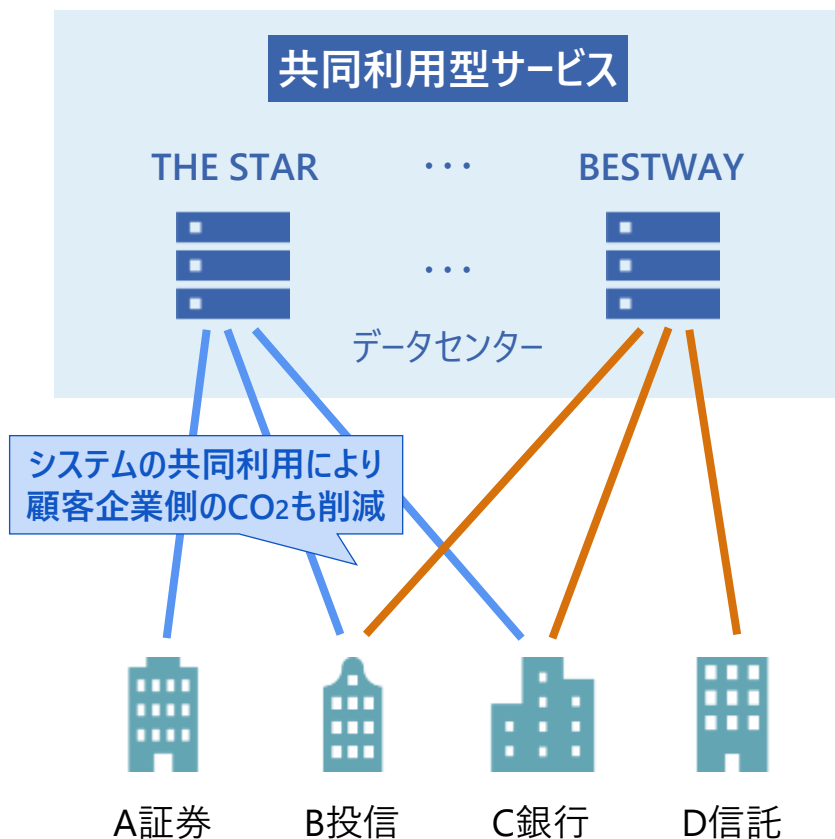


## 5. 取り組み事例

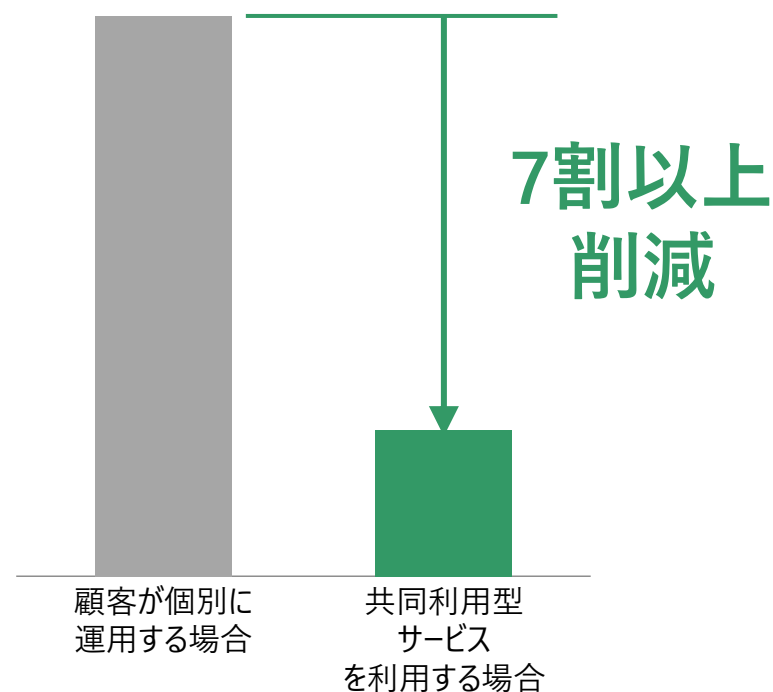
### 【価値共創を通じた社会課題の解決】

共同利用型サービスの利用により、お客様は7割以上のCO<sub>2</sub>を削減できます

#### NRIのビジネスプラットフォームサービス



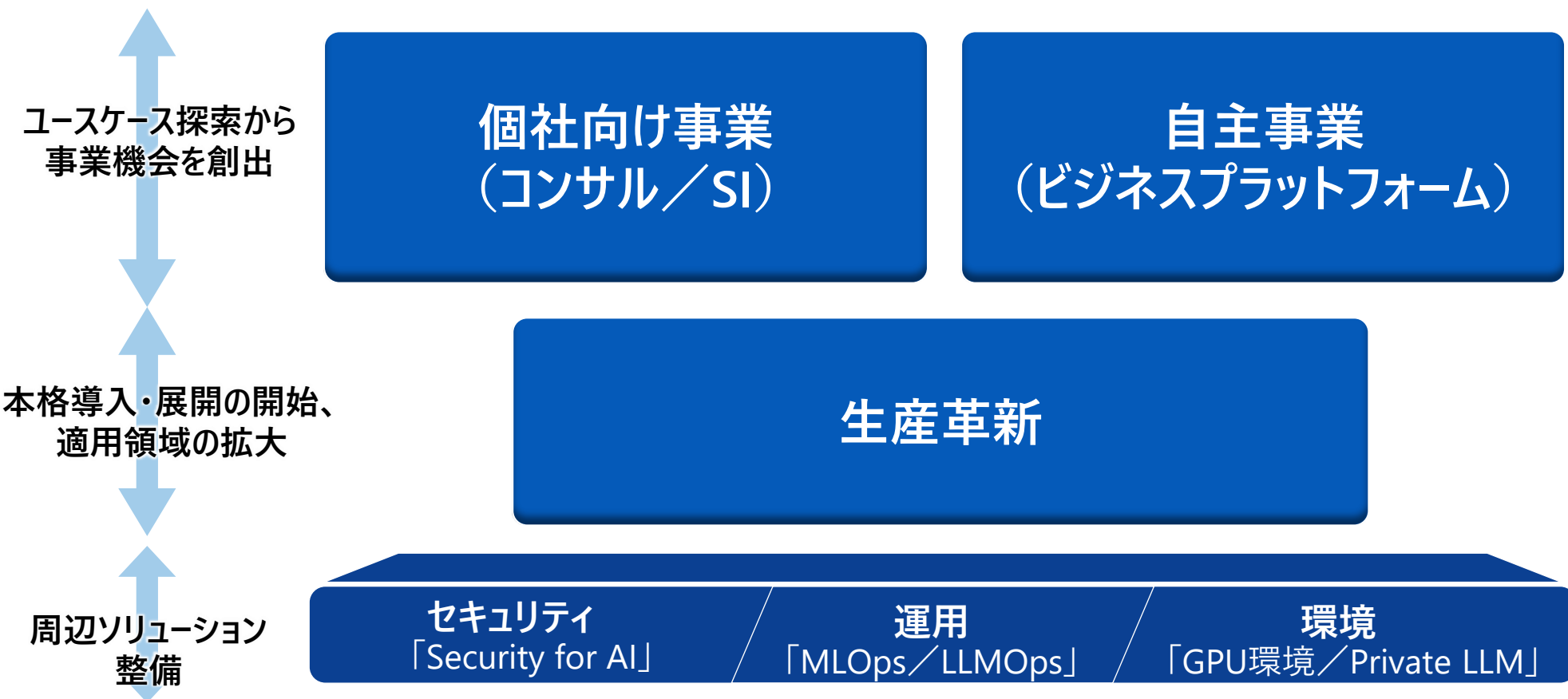
#### 共同利用型サービスによるCO<sub>2</sub>削減効果 (イメージ)



## 5. 取り組み事例

お客様向けと社内向けの2つの分野でAIの活用を進めています

- 生成AIは「進化」・「実用」へ。AIをNRIグループの成長エンジンに
- 2024年度は、AI関連サービス開発、生産革新、先進技術調査など約100億円の投資・R&Dを計画



## 5. 取り組み事例

### 【どこかにマイル】

DXで新たな顧客体験を創出し、地域活性化に貢献します

- 日本航空・NRIデジタル・NRIが協働して、2016年12月より提供開始
- マイルを利用して4つの行き先候補の中から「どこか」に行けるサービスで、新たな旅先との出会いを提供
- 2023年11月から札幌（千歳・丘珠）空港発着が追加

JAPAN AIRLINES

どこかにマイル

よくある質問

日本の魅力、再発見!  
行き先はおまかせ、マイルをつかってどこかに行こう!

どこかにマイル  
Go somewhere

発着地 札幌 (新千歳・丘珠)

行き 11月26日 (日) 出発時間 07:00~10:59

帰り 11月27日 (月) 到着時間\* 15:00~22:59

大人 (12歳~) 1名 小児 (3~11歳) 0名 幼児 (0~2歳) 0名

\*実搭乗が可能な時間帯です。

ご利用案内 小児・幼児について

※ 出発時間・到着時間に「時間無指定なし」を選択された場合、日帰り航路の滞在時間は5時間以上、1泊以上の航路の滞在時間は17時間以上ある便にて行き先候補が表示されます。

検索する

## 5. 取り組み事例

### 【DXビジネスの創出と拡大】 DX3.0の事例

デジタル社会の要となるマイナンバーに関連するソリューションを提供しています

- 確定申告のデジタル申請では、政府のマイナポータルと連携する仕組みを提供しています



## 5. 取り組み事例

### 【キッズニア福岡】

子どもたちがみずから考え手を動かして社会課題を解決する体験を届けます

- 2022年7月、未来を担う子どもたちへの貢献活動としてNRIのビジネスを疑似体験できるパビリオンを出展

パビリオン名

ビジネスイノベーションセンター



キッズニア出展にかけるNRIの想い

<https://www.nri.com/jp/kidzania>

### エンジニアリング・ラボ



### ビジネスデザイン・スタジオ



1 野村総合研究所(NRI)とは？

2 成長を続けるNRIの強み

3 さらなる成長に向けた取り組み -NRI Group Vision 2030-

4 さらなる成長に向けた取り組み -中期経営計画(2023-2025)-

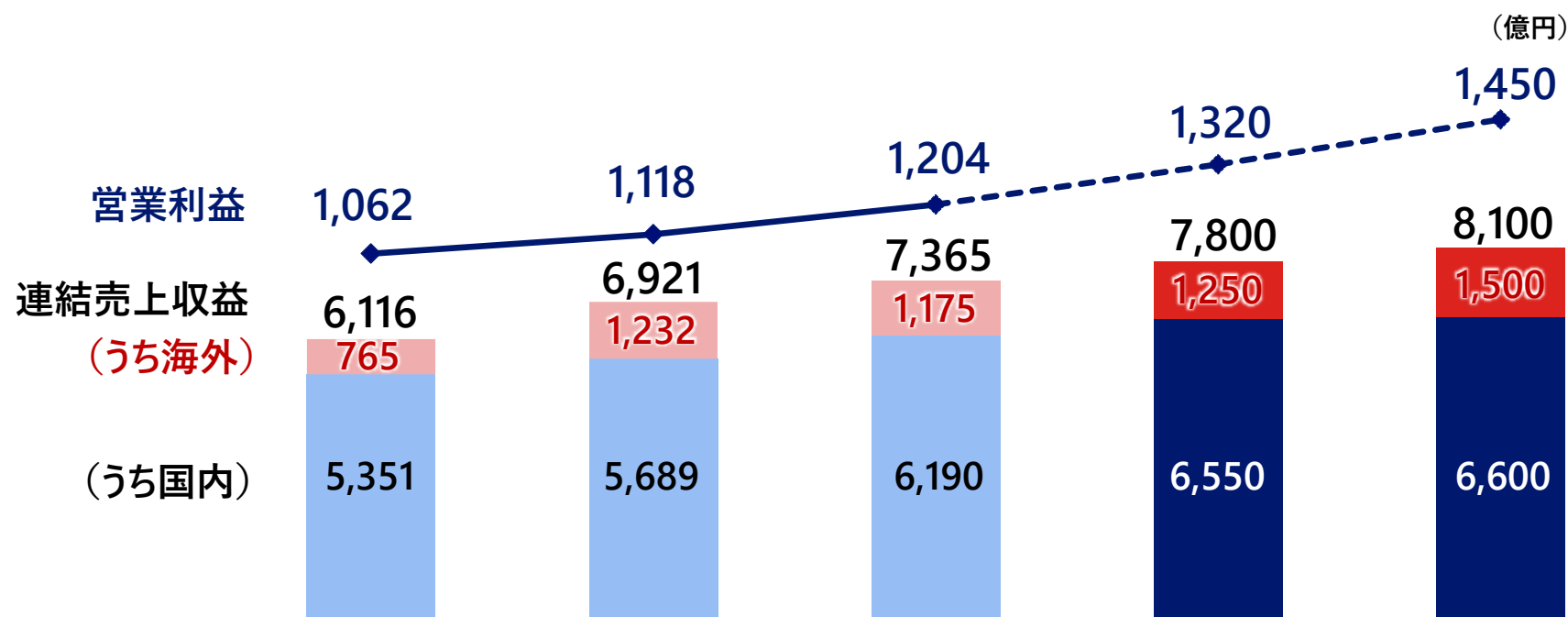
5 取り組み事例

6 数値目標・株主還元



## 6. 数値目標・株主還元

2026年3月期の売上収益8,100億円、営業利益1,450億円を目標としています



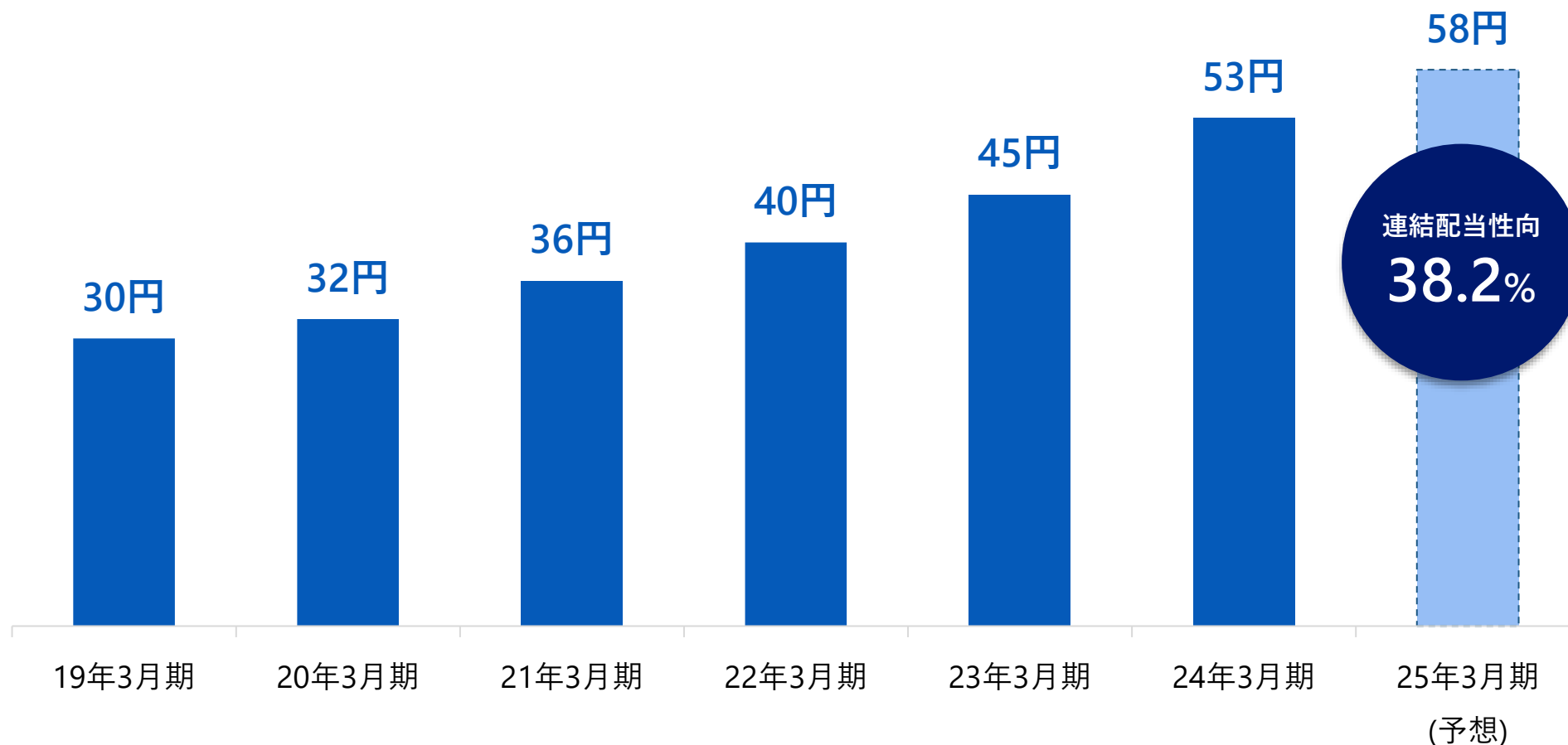
	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	2024年3月期 実績	2025年3月期 予想	2026年3月期 目標
連結売上収益	6,116 億円	6,921 億円	7,365 億円	7,800 億円	8,100 億円
営業利益	1,062 億円	1,118 億円	1,204 億円	1,320 億円	1,450 億円
営業利益率	17.4 %	16.2 %	16.3 %	16.9 %	17.9 %
海外売上収益	765 億円	1,232 億円	1,175 億円	1,250 億円	1,500 億円
ROE	21.3 %	20.7 %	19.9 %	-	20%以上



## 6. 数値目標・株主還元

利益成長の成果を、株主の皆様へ安定継続的に還元する方針です  
2026年3月期の連結配当性向40%を目標に、安定的な配当を継続します

### 【1株当たり年間配当金の推移】※



※ 2019年7月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施しました。

## 6. 数値目標・株主還元

### 【株価チャート】日経平均との比較チャート

2009年1月5日の日経平均及びNRI株価を100とした場合の株価推移



終値

4,592円

時価総額

2.6兆円

(2024年10月31日現在)

**ご清聴ありがとうございました**

# 参考資料

(参考資料) 野村総合研究所の提供サービス (コンサルティング)

コンサルティングは、**国内外約1,000名を超えるコンサルタントが、**  
企業や政府・官公庁のお客様に対して、様々な支援を行っています

## 未来予測・社会提言等

- 経済・社会・産業などの将来像を予測
- 出版活動やメディア取材・シンポジウム等での政策提言などでの情報発信

## 経営・政策コンサルティング

- 企業の経営戦略・個別戦略策定の支援
- 政府・官公庁の政策立案の支援  
例) 中長期計画、年度計画、新規事業計画、M&A等

## 業務コンサルティング

- 企業の戦略実行の支援
- 政府・官公庁の政策実現の支援  
例) プロジェクト管理、業務プロセス構築、実行サポート等

## システムコンサルティング

- 企業や官公庁のITシステム戦略の策定
- ITを活用した業務改革の計画、実行支援
- グローバル各拠点でのITガバナンスの確立

## (参考資料) 野村総合研究所の提供サービス (ITソリューション)

ITソリューションは、**システム開発**を皮切りに**運用アウトソーシング**に繋げ、さらに、培ったノウハウで**共同利用型サービス**を開発・提供しています

### システム開発

- **情報システムの企画、設計、開発**

※必要なハードウェア(サーバ, ネットワーク機器), ソフトウェア(OS, ミドルウェア, パッケージソフト)を企画・選定し、構築を行う

### 運用アウトソーシング

- **開発したシステムを安全に運用、保守**

※システム安定稼動のために、システムの監視や万が一の障害対応をしたり、システムの改修を行う

### 共同利用型サービス

- **NRIが自ら開発したシステムを、複数の顧客に対して共同利用型サービスとして広く提供**

### B P O

- **共同利用型サービスと関連する人的業務を合わせて受託 (B P O : ビジネスプロセス・アウトソーシング)**

例) データ入力、帳票出力・送付、顧客口座管理業務など

(参考資料) さらなる成長に向けた取り組み

## 【DXビジネスの分類と事例】

DXにより、お客様のビジネスを総合的に支援し、社会の変革に挑戦していきます

社会の 変革	DX3.0	パラダイム変革	様々なパートナーとの共創を通じた社会課題解決	
			<ul style="list-style-type: none"><li>社会課題解決に資するコンサルティング &amp; ソリューション</li><li>社会課題 (例) : 脱炭素化、循環型社会、食品流通最適化</li><li>デジタル活用や起業家支援による地域社会の創生</li></ul>	
顧客・業界の 変革	DX2.0	ビジネスモデル変革	今までにないデジタルサービスの確立	
			<ul style="list-style-type: none"><li>新たな業種横断型プラットフォームの構築</li><li>顧客の新たなビジネスモデルやエコシステム (複数企業が連携する仕組み) の実現</li></ul>	
	DX1.0	プロセス変革	デジタルフロント	生活者向け活動のデジタル化
			デジタルバック	顧客の企業内活動のデジタル化
		インフラ変革	クラウド/セキュリティ等のインフラ高度化	
			<ul style="list-style-type: none"><li>クラウド移行支援、システム運用の高度化、セキュリティ事業</li></ul>	



## (参考資料) サステナビリティ経営への取り組み

### 【持続的成長に向けた重要課題】

ダイバーシティ（多様性）の拡大に向けた取り組みを実施しています

## 女性活躍

- NRI公式ホームページの情報発信  
(<https://career.nri.co.jp/spur/>)

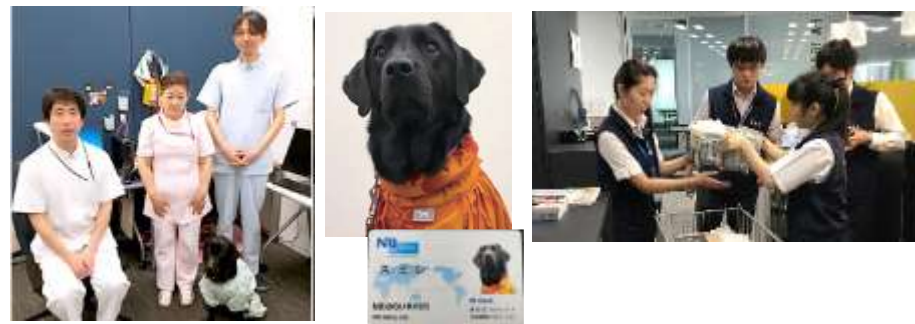


- 事業所内保育所  
「ゆめみなと保育園」



## 障がい者活躍

- 2015年に障害者雇用促進法に基づく特例子会社としてNRIみらいを設立



「そらかふえみらい」NRIみらいのバリスタがハンドドリップで珈琲を提供



# (参考資料) サステナビリティ経営への取り組み

## 【持続的成長に向けた重要課題】

## ESGに関する取り組みが外部から評価されています

### Dow Jones Sustainability Indices



World Indexに2018年から6年連続で、Asia Pacificには2016年から8年連続で採用

### MSCI\* ESG格付け



As of 2023, Nomura Research Institute, Ltd. received an MSCI ESG Rating of AAA

2021年から3年連続で格付最上位ランクのAAAを獲得

### CDP



CDP2019から5年連続で最高位の「Aリスト」に選定。サプライヤー・エンゲージメント評価のリーダー・ボードにもCDP2019から5年連続で選定

### MSCI\* ESG Leaders Indexes



2016年から9年連続で採用

### FTSE 4 Good Index Series



2006年から18年連続で採用

### Sompoサステナビリティ・インデックス



2012年から12年連続で採用

### GPIF関連ESG指数

2024 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数  
2024 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)



GPIFが国内株式を対象として選定しているESG株指数の構成銘柄に選定

\*THE INCLUSION OF NRI 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 NRI 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.

\*2 <https://www.nri.com/jp/sustainability/evaluations>

### えるぼし



女性活躍推進法に基づく取組み状況が優良な企業を選定するもので、NRIは2017年に最高位(3段階目)を取得

### プラチナくるみん



次世代育成支援対策推進法に基づいた行動計画で定めた目標を達成するなど、より高い水準の取組みを行った企業として、2018年に認定

### ディスクロージャー優良企業



優れた企業情報開示企業に2017年度より7回連続15回目の選出

## （参考資料）よくあるご質問

### 【よくあるご質問①】

Q. 事業内容を教えてください。

A. 当社の事業は、大きく以下の2つに分けられます。

顧客（民間企業や官庁・地方自治体など）に対する

①企業経営や政策立案などに関するコンサルティング（方針づくり）

②事業を支援するコンピュータシステム（情報システム）の設計・開発・運用  
（システムを考え、つくり、動かす）

Q. 野村ホールディングスとは、どのような関係ですか？

A. 野村ホールディングスとそのグループ会社は、当社にとって最大の顧客であり、同時に最大の株主です。

また当社は、野村証券から約60年前に独立し分社化した2つの会社が源流となっており、独立した会社として運営しています。

資本関係は、野村ホールディングスとその子会社が、当社の株式の22.9%を保有しています。

（2024年3月末時点）

## (参考資料) よくあるご質問

### 【よくあるご質問②】

Q. 株式調査などをおこなっているのですか？

A. かつては株式調査などをおこなう組織がありましたが、この組織は約20年前に廃止し、所属していた証券アナリストチームは野村証券に移籍しました。現在は、個別株式の調査やレポート作成は行っていません。

Q. 海外事業の売上はどのくらいですか？

A. 海外売上収益は、2024年3月期で1,175億円です。  
新長期経営ビジョン「NRI Group Vision 2030」では、2030年のイメージとして海外売上収益2,500億円超を掲げています。

Q. 株主優待は実施しないのですか？

A. すべての株主への公平な利益還元を考慮し、株主優待は実施しておりません。

## お問い合わせ先

# 株式会社 野村総合研究所 IR室

E-mail : [ir@nri.co.jp](mailto:ir@nri.co.jp)

URL : <https://www.nri.com/jp>

- 本資料は、株式会社野村総合研究所が業績および今後の経営戦略に関する情報の提供を目的として作成したものです。
- 本資料は、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的として作成されたものではありません。
- 本資料に掲載されている情報や意見は、信頼できると考えられる情報源より取得したものです。その情報の正確性及び完全性を保証または約束するものではありません。なお、本資料で使用するデータ及び表現等の欠落、誤謬、本情報の使用により引き起こされる損害等に対する責任は負いかねますのでご了承ください。
- 本資料の一切の権利は別段の記載がない限り株式会社野村総合研究所に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、当社の書面による承諾を得ずに複製または転送等を行わないようお願いいたします。



**Envision the value,  
Empower the change**