

# NRI だより

2005年3月期 事業報告書

2004年4月1日～2005年3月31日



NRIグループは  
常に未来社会を洞察し、  
その実現を担う  
『未来社会創発企業』を目指します。

Dream up the future.

# 未来創発

Dream up the future.

「未来創発－Dream up the future.」は  
未来社会のパラダイムを洞察し、  
新しいビジネスモデルを創出していく  
NRIグループの理念を表すステートメントです。  
NRIグループはナビゲーション&ソリューションを通じ、  
未来社会創発企業として、あくなき挑戦を続けます。

## 目次

株主の皆様へ	2	特集	11
業績ハイライト（連結）	3	トピックス	13
経営成績（連結）	5	書籍紹介	15
株主の皆様へのアンケートから	10	会社データ	17

## 2005年3月期のご報告と今期の展望



株主の皆様には、ますますご清栄のこととお慶び申し上げます。

株式会社野村総合研究所（以下NRI）の2005年3月期（2004年4月～2005年3月）の事業報告書をお送りするにあたり、ひとことご挨拶申し上げます。

当期は、企業収益の改善により設備投資が増加するなど日本経済は緩やかな回復が続きました。情報サービス産業においては需要の回復感が出始めているものの、回復基調が確実なものとなるまでには至りませんでした。このような環境のもと、NRIは主要顧客の大型案件への対応をおこなうとともに、営業活動および事業基盤の強化に努めました。

この結果、2005年3月期の連結業績は売上高2,529億円、営業利益301億円、経常利益309億円、当期純利益163億円となりました。また株主の皆様への配当につきましては、一株当たり年間40円から、当期は100円（うち期末配当金80円）へと増配いたしました。

NRIグループといたしましては、コンサルティングからシステム開発・運用処理までの総合力を活かし、「問題発見」から「問題解決」までの一貫したサービス、すなわち「ナビゲーション&ソリューション」のおお客様への提供を通じて、業績の向上に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、なにとぞ一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

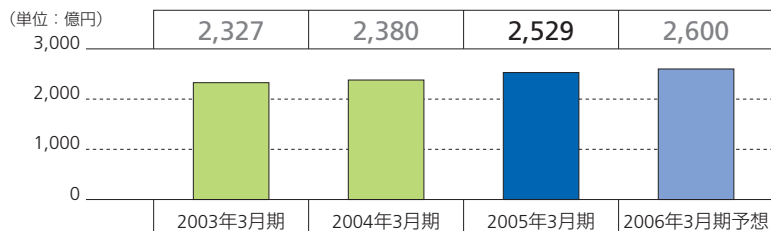
2005年6月  
取締役社長

藤沼彰久

## 売上高

2,529億円  
(前期比 +6.3%)

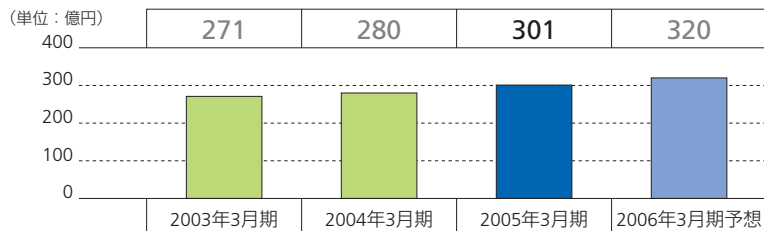
売上高は、証券業を中心とする金融サービス業向けが好調だったことにより、2,529億円と、前期比+6.3%の増収になりました。



## 営業利益

301億円  
(前期比 +7.6%)

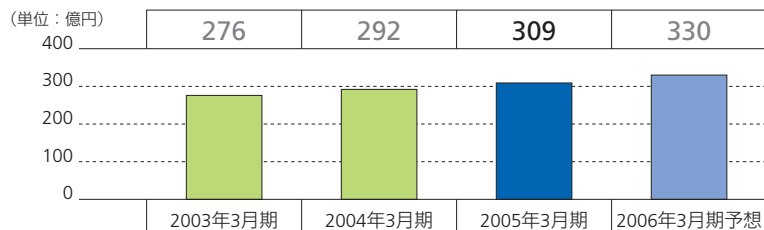
営業利益は、売上原価が増加したものの、販管費および一般管理費の伸びを抑制し、301億円と、前期比+7.6%の増益になりました。



## 経常利益

309億円  
(前期比 +5.8%)

持分法による投資利益や受取配当金の減少などにより営業外収益が減少したものの、営業利益の増収により、経常利益は309億円と、前期比+5.8%の増益になりました。



(注) 記載金額は、億円未満を切捨てて表示しております。

## 当期純利益

163億円

(前期比 △10.8%)

特別損失としてソフトウェア評価減を計上したことなどにより、当期純利益は163億円と、前期比△10.8%の減益になりました。

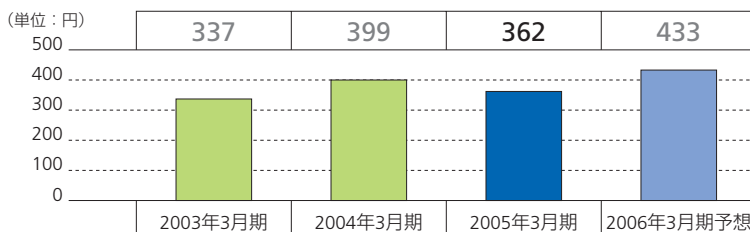


(注) 記載金額は、億円未満を切捨てて表示しております。

## 1株当たり当期純利益

362円

(前期比 △37円)



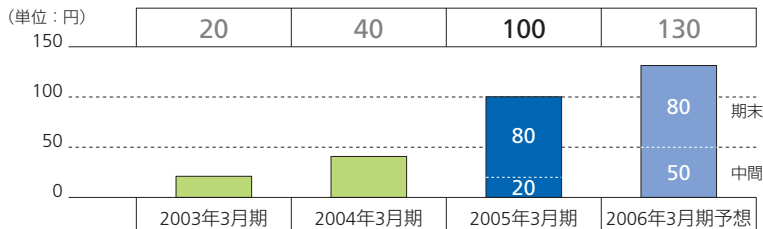
(注) 記載金額は、円未満を切捨てて表示しております。

## 1株当たり年間配当金

100円 (うち期末 80円)

(前期比 +60円)

配当方針の変更をおこない、連結ベースの配当性向(当期純利益に対する配当金の占める割合)で3割を目指すことといたしました。



※2006年3月期予想は、2005年4月27日に発表したものです。

業績予想は、現時点で入手可能な情報に基づき作成しております。したがって、予想に内在する不確定要因や今後の事業運営における状況変化等により、実際の売上高および利益は当該予想と異なる結果となる可能性があります。

## サービス別売上高

### システムソリューションサービス

最先端の情報技術と長年にわたって蓄積してきた業務知識を活用し、お客様の事業・業務改革に関わるIT戦略パートナーとして、情報システムの企画・設計から、開発・運用処理までをおこなっています。

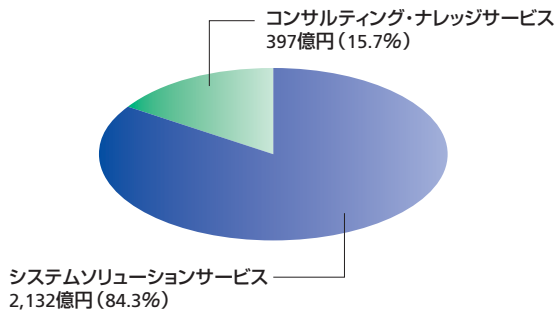
### コンサルティング・ナレッジサービス

調査・研究、経営コンサルティングなどのサービスを提供しています。NRIグループではナレッジ（＝知）を核にしてお客様の問題解決と新しいビジネスの創出を手がけています。

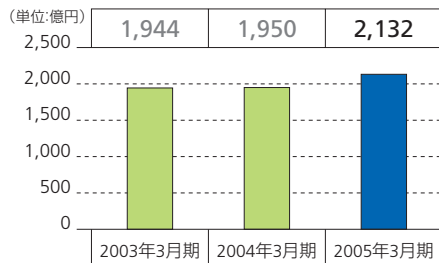
### システムソリューションサービス

証券会社向けシステム開発案件、証券業向けシステム運用、銀行業向けネットワーク運用およびシステム開発案件に対応した商品販売など金融サービス業向けが好調で、売上高は前期に比べ181億円増収の、2,132億円となりました。

サービス別売上高構成



システムソリューションサービス売上高

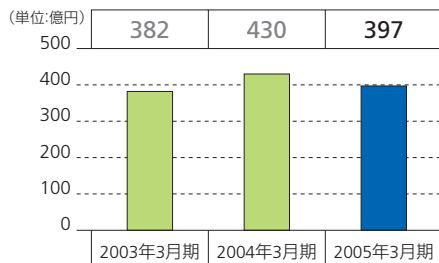


(注) 記載金額は、億円未満を切捨てて表示しております。

## コンサルティング・ナレッジサービス

企業の経営戦略およびビジョン構築、事業戦略や計画の策定を支援する案件に加え、企業再生およびCSR（企業の社会的責任活動）に関連したコンサルティング案件が金融サービス業向けに好調でした。その一方で、前期の官公庁向け大型コンサルティング案件の完了による売上高の減少や経済・資本市場研究本部の野村証券グループへの移管の影響があり、売上高は前期に比べ32億円減収の、397億円となりました。

### コンサルティング・ナレッジサービス売上高

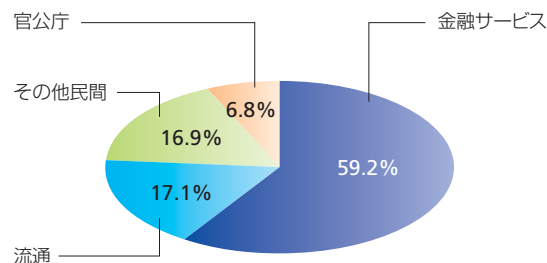


(注) 記載金額は、億円未満を切捨てて表示しております。

## 業種別売上高

売上高を業種別に見ると、金融サービス業向けは、証券業および銀行業向けのシステム開発ならびに運用処理が増加したことなどにより、全体として好調でした。一方で、流通業向け、その他民間企業向けおよび官公庁向けでは、大型案件の反動による売上高の減少が大きく低調でした。

### 業種別売上高構成



### 業種別売上高

	単位：億円		
	2004年3月期	2005年3月期	増減額
金融サービス	1,251	1,498	+247
流通	446	431	△15
その他民間	484	426	△57
官公庁	198	172	△25
合計	2,380	2,529	+148

(注) 記載金額は、億円未満を切捨てて表示しております。

## 要約連結損益計算書

	単位：百万円		
	2004年3月期 自2003年4月 1日 至2004年3月31日	2005年3月期 自2004年4月 1日 至2005年3月31日	増減額
売上高	238,067	252,963	+14,895
売上原価	178,096	190,732	+12,635
売上総利益	59,971	62,230	+2,259
販売費及び一般管理費	31,948	32,071	+122
営業利益	28,022	30,159	+2,136
営業外損益	1,271	828	△442
経常利益	29,293	30,987	+1,694
特別損益	3,633	△3,626	△7,260
税金等調整前当期純利益	32,927	27,361	△5,566
法人税等	14,657	11,058	△3,599
当期純利益	18,269	16,303	△1,966

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

システム開発案件の大幅な増加にともない外部委託費が増加しましたが、システム開発保守業務の標準化とプロジェクト管理の強化により、売上総利益は622億円と、22億円の増益になりました。

経費の効率的な利用に引き続き取組んだ結果、増収にもかかわらず、販売費及び一般管理費は前期並みにとどめました。

ソフトウェア評価減を65億円計上しました。



## 要約連結貸借対照表

単位：百万円

	2004年3月期 (2004年3月31日現在)	2005年3月期 (2005年3月31日現在)	増減額
流動資産	154,252	135,515	△18,737
固定資産	172,547	181,826	+9,278
有形固定資産	36,661	37,295	+633
無形固定資産	32,505	22,418	△10,086
投資その他の資産	103,380	122,112	+18,731
資産合計	326,799	317,341	△9,458
流動負債	49,585	50,001	+416
固定負債	47,883	35,573	△12,310
負債合計	97,468	85,574	△11,894
資本金	18,600	18,600	—
資本剰余金	14,800	14,800	—
利益剰余金	156,710	170,018	+13,308
その他有価証券評価差額金	40,081	28,987	△11,094
為替換算調整勘定	△857	△632	+224
自己株式	△3	△6	△2
資本合計	229,331	231,766	+2,435
負債・資本合計	326,799	317,341	△9,458

● 資金運用目的投資等により、流動資産に含まれる有価証券は275億円減少し、投資その他の資産に含まれる投資有価証券が215億円増加しました。

● ソフトウェア資産が99億円減少しました。

● 繰延税金負債が111億円減少しました。

● 投資有価証券の評価益が減少しました。

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

## 要約連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円			
	2004年3月期 自2003年4月1日 至2004年3月31日	2005年3月期 自2004年4月1日 至2005年3月31日	増減額
営業活動による キャッシュ・フロー	29,312	27,569	△1,742
投資活動による キャッシュ・フロー	△19,143	△81,981	△62,838
財務活動による キャッシュ・フロー	△1,508	△3,928	△2,420
現金及び現金同等物に係る換算差額	△609	205	+814
現金及び現金同等物の増減額	8,051	△58,134	△66,186
現金及び現金同等物の期首残高	88,760	96,812	+8,051
現金及び現金同等物の期末残高	96,812	38,677	△58,134

● 前期が増益だった影響等により、当期の法人税等の支払額が60億円増加しました。

● 資金運用目的投資への支出が695億円増加しました。

● 前期の増配および当期からの中間配当の実施により、配当金支払が17億円増加しました。

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

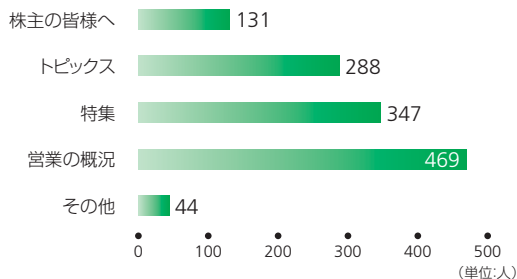
## 株主の皆様へのアンケートから

NRIでは、年2回、NRIだよりアンケートを同封しており、毎回多くの方からご回答をいただいております。ご協力に厚く御礼を申し上げます。

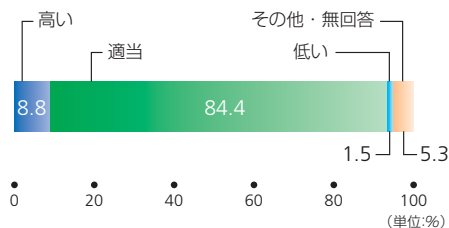
NRIだより2004 Vol.4に添付のアンケートには、2005年1月31日までに1,195通のご回答をいただきました。ご回答からは、NRIの業績や「特集」「トピックス」などNRIの事業内容に多くの方が興味をお持ちであることが分かりました。今後も、株主の皆様の声을 IR活動に活かし、業績や事業内容をよりわかりやすくお伝えしてまいります。

お寄せいただいた回答の集計結果の一部をご紹介します。

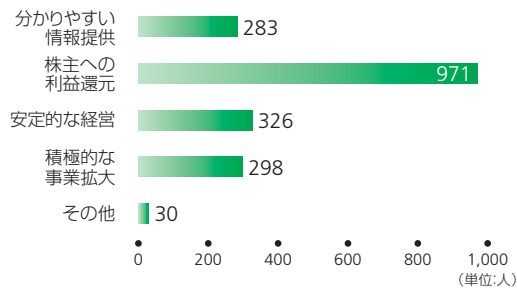
### Q. 「NRIだより」で興味を持たれた記事(複数回答)



### Q. 「NRIだより」の発行頻度について



### Q. NRIに対して今後望むもの(複数回答)



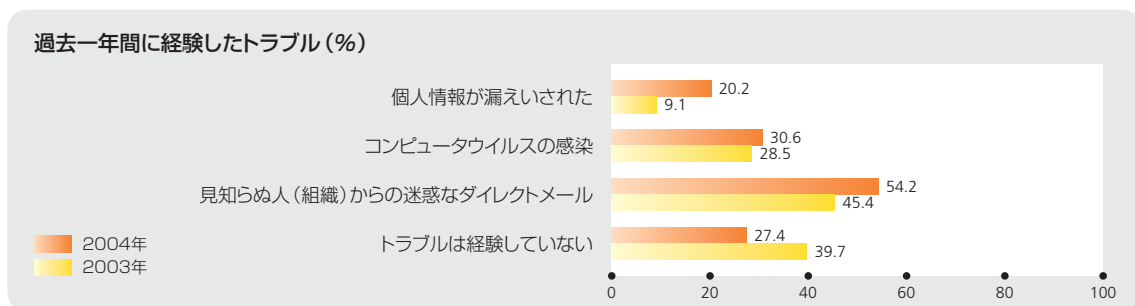
なお、ご回答いただきました内容につきましては、NRIのIR活動の参考にさせていただくものであり、その他の目的に利用することはありません。

# 個人情報保護に関する 消費者意識調査 2004

## 一般の消費者の間でも個人情報の保護の意識が急速に高まる

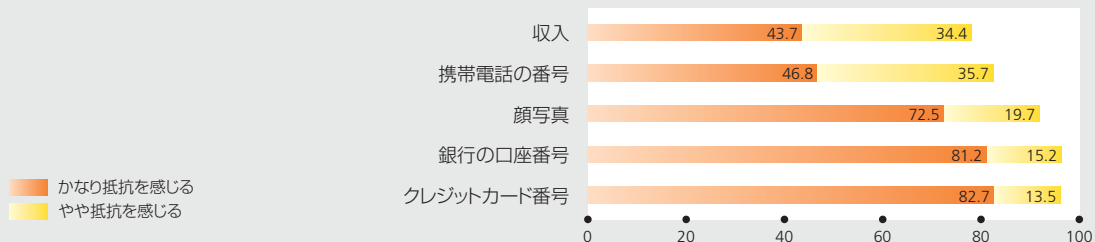
NRIグループの情報セキュリティ専門会社であるNRIセキュアテクノロジーズは、インターネットを利用する個人を対象に、「個人情報保護に関する消費者意識調査2004」と題したアンケート調査を2004年9月におこないました。その結果、この1年間で一般の消費者の間でも個人情報の保護の意識が急速に高まっていることが明らかになりました。

パソコンやインターネット利用でトラブルを経験していない人は昨年に比べ大きく減少しています。「見知らぬ人（組織）からの迷惑なダイレクトメール」を受けた経験のある人が2003年度調査の45.4%から54.2%へと9ポイント近く上昇して過半数を超え、「個人情報に漏えいされた」という回答も9.1%から20.2%へと増加しています。



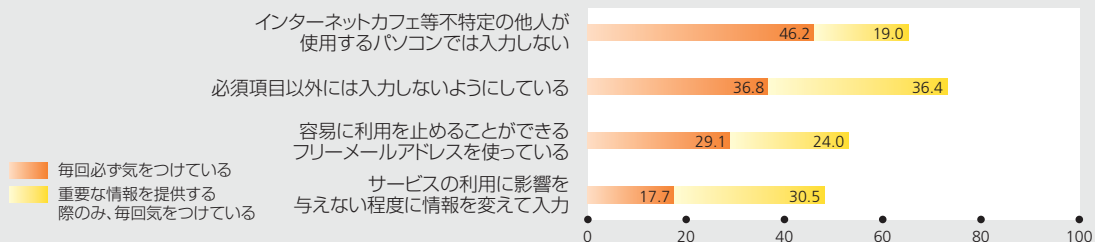
また、8割以上の方がクレジットカード番号や銀行の口座番号をWebサイトに入力することに強い抵抗を感じています。

### Webサイトに情報を入力し提供する際に抵抗を感じるもの(%)



個人情報を提供する際には、何らかの対策を取っている人も多く、重要な情報を提供する場合には、必須項目以外の欄に記入しないようにしている人が7割にのびります。

### Webサイトに情報を提供する際に注意していること(%)



さらに、最近あいつぐ企業の個人情報漏えい事件に対しても、「有料サービスであるからには、基本的な情報であっても絶対に漏えいして欲しくない」という人が6割を超えるなど、個人情報の保護の意識が急速に高まっていることがうかがえます。

### NRI グループの個人情報の取り扱いについて

NRI グループでは、皆様の氏名、住所等の個人情報につきましては、「個人情報保護方針」および「個人情報の取り扱いについて」に則って管理しております。

なお、NRIの「個人情報保護方針」および「個人情報の取り扱いについて」につきましては、下記のWebサイトをご参照ください。

「個人情報保護方針」 <http://www.nri.co.jp/site/security.html>

「個人情報の取り扱いについて」 <http://www.nri.co.jp/site/privacy.html>

### 個人情報を自動的にマスク処理するツール 「TRUE TELLER 個人情報フィルタ」を発売

(2005年3月3日発表)

営業日報やコールセンターに寄せられる問い合わせといった情報は、テキストデータとして電子化され、膨大な量となって企業内に蓄積されています。こうしたテキストデータは、文章中に氏名、電話番号、メールアドレス等の個人情報が含まれていることがあり、企業内の関連部署間で共有、または外部に公開する際に個人情報漏洩のリスクをとまっています。「TRUE TELLER 個人情報フィルタ」は、入力されたテキストデータに対して、個人情報の可能性が高い文字列を抽出、**マスク処理**を自動的におこなうことができるツールです。

#### ■主な利用シーン

1. コールセンター等に寄せられる苦情や問い合わせデータの社内共有
2. 営業日報データの社内共有
3. 掲示板の書き込みデータ内にある個人情報の削除
4. 委託業者へデータを提供する際の個人情報のマスク処理
5. 顧客への返信メール内の個人情報チェック

**マスク処理**：表示したくないテキストなどを\*\*\*の文字などに置き換えて隠すこと



### カブロボコンテストを開催

(2005年1月24日～2月25日開催)



早稲田大学工学部コンピュータ・ネットワーク工学科、日本アイ・ビー・エム株式会社と共同で、株の自動売買をおこなうプログラム（ロボット）を作成し、仮想売買をおこなって運用成績を競うコンテスト「カブロボ・コンテスト」を開催しました。参加費は無料で、プログラミングの未経験者から上級者まで、それぞれに楽しめる工夫がされています。

2005年1月24日にスタートし1ヵ月間おこなわれた第1回大会には2,400を超えるチームが参加し、1,000万円からスタートした資産を1,129万6千円に増やしたチームが優勝しました。

2005年後半には第2回大会を計画しています。(http://www.kaburobo.jp/)

## 世界 70 カ国の特許情報を収録 【NRI サイバーパテント】

(2005 年 1 月 11 日発表)

企業の知的財産権に関わる業務を支援する NRI のグループ会社である NRI サイバーパテントは、インターネット特許情報サービス「NRI サイバーパテントデスク」において、世界約 70 カ国の特許の関連付けデータ等を提供するサービスを 2005 年 1 月 11 日より開始しました。NRI サイバーパテントは、これからも「NRI サイバーパテントデスク」のコンテンツの拡充、検索機能の強化などにより、知財立国を目指す日本の産業界を側面支援すべくユーザーニーズに応じていきます。

### ホームページのご紹介



ホームページでは  
NRI の最新の情報をお伝えしています。  
あわせてご覧ください。

<http://www.nri.co.jp/>

最近出版されたNRI社員執筆の書籍をご紹介します。

国際競争を勝ち抜く  
ユビキタス・サービス産業化の構想



「花びら型産業」「統知企業」で、ユビキタスネットワークを産業化する。国際的な産業競争に打ち勝ち、「日本の時代」を迎えるための方法論。

野村総合研究所 発行

玉田 樹 執筆

2005年3月28日

本体価格：2,000円

これから情報・通信市場で何が起こるのか  
—IT市場ナビゲーター 2005年版—



2009年までの情報・通信市場規模とトレンドを展望する、シリーズ第4弾！成長と衰退が目まぐるしく入れ替わるIT市場。2009年までの携帯電話、ブロードバンド、eビジネス・ライフ、放送、ハード、プラットフォーム、セキュリティなどの主要7市場37分野の市場規模と成長機会を詳細に分析した、業界関係者・事業戦略立案担当者必読の本。

東洋経済新報社 発行

野村総合研究所 情報・通信コンサルティング・二部 著

2005年1月27日

本体価格：2,000円

バランス・スコアカードの経営  
—戦略志向の組織づくり—



日本企業の成功事例を交えて解説！戦略を組織に定着させるため、バランス・スコアカード（BSC）の導入に踏み切る日本企業が増えている。本書は日本企業の成功事例を多数交えながら、戦略を活かすBSCの設計・導入、運用のポイントを具体的に解説。

日本経済新聞社 発行

森沢徹・宮田久也・黒崎浩 著

2005年1月5日

本体価格：2,600円

ベビーブーマー・リタイアメント  
—少子高齢化社会の政策対応—



本格的な高齢社会がはじまる。「安心ある老後」と「現役世代の活性化」を同時に実現させる！社会保障、年金、住まいと暮らし、税制、個人事業の活性に関する提言。

野村総合研究所 発行

中村実・安田純子 執筆

2004年12月10日

本体価格：2,000円



## 経営用語の基礎知識【第2版】



基礎から最新トレンドまでわかるビジネスに必須の200語。大好評・用語集の最新版。

ダイヤモンド社 発行  
野村総合研究所  
コンサルティング・セクター 編著  
2004年10月28日  
本体価格：1,500円

## 戦略実践ノート

—「ストラテジック・プラクティショナー」を目指して—



なぜ当たり前前の方が、当たり前前できないのか。

ダイヤモンド社 発行  
野村総合研究所  
コンサルティング・セクター 著  
2004年10月7日  
本体価格：1,800円

## 情報資産のリスクマネジメント



個人情報流出対策は情報資産の管理から！

ぎょうせい 発行  
小見志郎 著  
2004年10月1日  
本体価格：2,000円

## 経済政策の課題

—経済改革からデフレ出口戦略まで—



危機対応から平時復帰に向けた出口戦略とは。

野村総合研究所 発行  
富田俊基 執筆  
2004年9月10日  
本体価格：3,000円



## 定期刊行物

### 知的資産創造

リサーチ・コンサルティングとシステムのプロフェッショナルによる論文集

『知的資産創造』はNRIホームページ <http://www.nri.co.jp/opinion/chitekishisan/index.html> をご覧いただくか、NRI シェアードサービス Tel.045-336-7331 に定期購読（年間10,000円）をお申し込みください。

# 会社データ（2005年3月31日現在）

## 会社概要

会社名	株式会社 野村総合研究所
英文社名	Nomura Research Institute, Ltd.
所在地	〒100-0005 東京都千代田区丸の内一丁目6番5号 丸の内北口ビルディング
沿革	1965年4月 株式会社野村総合研究所 (NRI) 設立 1966年1月 株式会社野村電子計算センター (NCC) 設立 1988年1月 両社が合併
資本金	186億円
代表者	取締役社長 藤沼 彰久
従業員数	3,426名／NRI グループ4,848名

## 株式の概況

会社が発行する株式の総数	150,000,000 株
発行済株式の総数	45,000,000 株
株主数	12,878名

## 大株主

株主名	所有株式数 (千株)	議決権比率 (%)
野村アセットマネジメント株式会社	8,677	19.28
野村ファシリティーズ株式会社	7,720	17.16
株式会社ジャフコ	3,180	7.07
野村ホールディングス株式会社	2,600	5.78
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	2,498	5.55
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	1,894	4.21
NRI グループ社員持株会	1,080	2.40
高木証券株式会社	550	1.22
ザ チェース マンハッタンバンク エヌエイ ロンドン	473	1.05
株式会社セブン-イレブン・ジャパン	430	0.96

## 連結子会社

### 国内子会社

- NRI データサービス株式会社
- NRI ネットワークコミュニケーションズ株式会社
- NRI ラーニングネットワーク株式会社
- NRI ガーデンネットワーク株式会社
- NRI セキュアテクノロジー株式会社
- NRI サイバーパテント株式会社
- NRI ウェブランディア株式会社
- NRI シェアードサービス株式会社
- 株式会社インステクノ

### 海外子会社

- NRI Holding America Inc.
- Nomura Research Institute America, Inc.
- NRI Pacific Inc.
- NRI Investment America, Inc.
- Nomura Research Institute Europe Limited
- 野村総合研究所 (北京) 有限公司
- 野村総合研究所 (上海) 有限公司
- Nomura Research Institute Hong Kong Limited
- Nomura Research Institute (Singapore) Private Limited

## 資格取得者

### 情報処理技術者

システム監査技術者	149名
システムアナリスト	157名
プロジェクトマネージャ	210名
アプリケーションエンジニア	497名
テクニカルエンジニア (ネットワーク)	418名
テクニカルエンジニア (データベース)	192名
テクニカルエンジニア (システム管理)	101名
上級システムアドミニストレータ	45名

### 証券アナリスト資格取得者

156名

## 役員（2005年6月23日現在）

### 取締役および監査役

代表取締役社長	藤沼 彰久
代表取締役 専務執行役員	奥田 齊
代表取締役 専務執行役員	鳴沢 隆
取締役 専務執行役員	今井 久
取締役 常務執行役員	椎野 孝雄
取締役 常務執行役員	室井 雅博
取締役 執行役員	廣田 滋
取締役 注1	武田 國男
監査役（常勤）	後藤 博信
監査役（常勤）	小林 諒一
監査役（常勤）	岡田 謙二
監査役（常勤）注2	田中 正人
監査役 注2	泉谷 裕

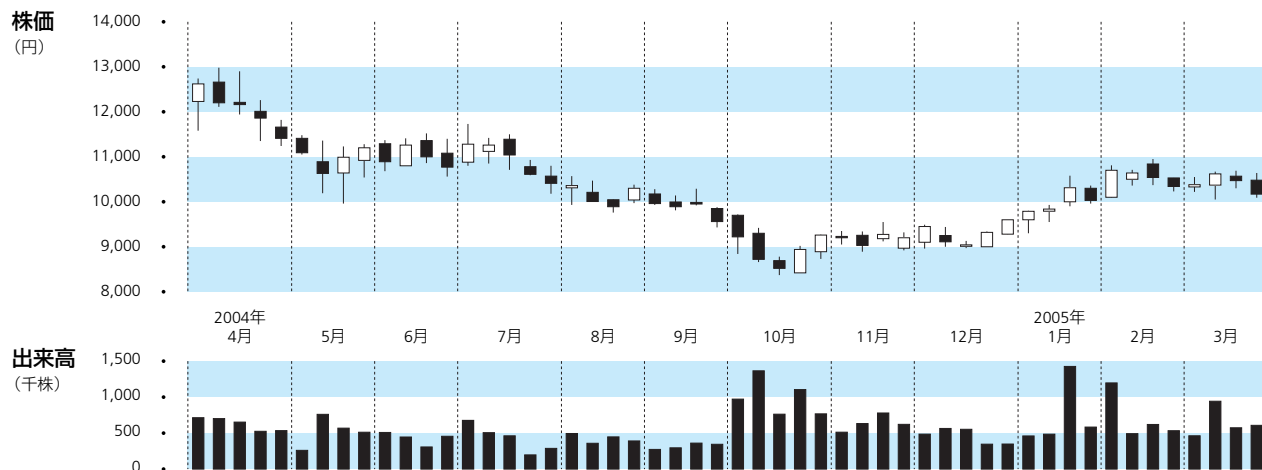
### 執行役員（取締役兼務は除く）

専務執行役員	栗之丸孝義	執行役員	柄澤 正樹
常務執行役員	矢ヶ部 敬	執行役員	山田 澤明
常務執行役員	末永 守	執行役員	三ツ木義人
常務執行役員	小山 敏幸	執行役員	谷川 史郎
常務執行役員	嶋本 正	執行役員	石橋 慶一
常務執行役員	沢田ミツル	執行役員	宮内 康一
常務執行役員	鈴木 純	執行役員	楠 真
常務執行役員	山田 浩二	執行役員	柳 晴男
常務執行役員	鶴川 寿信	執行役員	栗原 良行
		執行役員	堀部 明
		執行役員	齊藤 春海
		執行役員	此本 臣吾
		執行役員	福井 正樹
		執行役員	柴内 哲雄
		執行役員	板野 泰之
		執行役員	中野 秀昭

(注) 1. 商法第188条第2項第7号ノ2に定める社外取締役であります。

2. 株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律第18条第1項に定める社外監査役であります。

## 株価チャート



## 株式会社 野村総合研究所

〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-5 (丸の内北口ビルディング)

TEL (03) 5533-2111

<http://www.nri.co.jp/>



### 株主メモ

決算期	毎年3月31日
定時株主総会	毎年6月
配当金受領株主確定日	利益配当金 3月31日 中間配当金 9月30日
名義書換代理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番3号 UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱所 (お問い合わせ先、郵便物送付先)	〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL 0120-232-711
同取次所	UFJ信託銀行株式会社 全国各支店 野村証券株式会社 本店および全国各支店
1単元	100株
公告掲載新聞	日本経済新聞 ※決算公告は、当社ホームページ ( <a href="http://www.nri.co.jp/">http://www.nri.co.jp/</a> ) に掲載

