

Dream up the future.

NRIグループは、未来社会を洞察し、その実現を担う
『未来社会創発企業』として、あくなき挑戦を続けます。



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。

当期は、欧米金融危機の影響による世界経済悪化への懸念を背景に、証券業を中心に情報システム投資に慎重な姿勢が見られました。NRIでは、投資意欲の強い保険業やその他産業顧客向けの営業を強化し、変化する事業環境に応じた施策を積極的に進めました。また、販管費や外部委託費の見直しなど、

コスト構造の改革を加速しました。

この結果、当第2四半期累計（2008年4月～9月）の業績は、2008年4月に公表した業績見通しの売上高・営業利益の水準を確保することができました。

しかしながら、世界的な金融市場の混乱など景気の下振れリスクが高まる中、金融業界の情報システム投資意欲に改善が見られない状況が続いており、通期の業績見通しを修正せざるを得ないこととなりました。今後も新規顧客・事業開拓および一層の経費削減に取り組み、業績の上積みを目指してまいります。

第2四半期末の配当金については、前回予想どおり1株当たり26円と決定しました。期末配当金についても前回の予想を据え置き、26円（予想）とします。

NRIグループでは、2008年4月から進めている長期経営計画「ビジョン2015」を通じ、「ナビゲーション&ソリューション」をさらに発展させてまいります。

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。

2008年11月
代表取締役会長兼社長（CEO&COO）

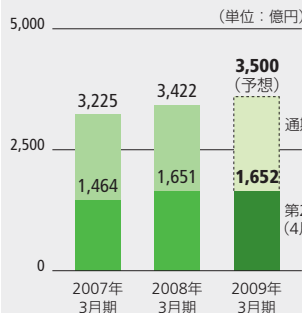
藤沼 彰久

※業績予想の修正に関しては、P6「業績予想の修正について」をご参照ください。

売上高

1,652億円

前年同期比 +0.1%

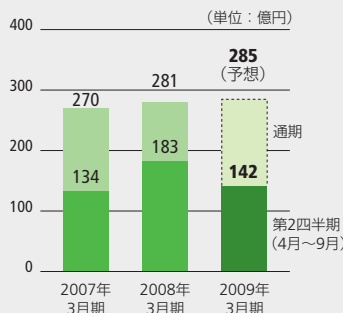


証券業を中心に情報システム投資に慎重な姿勢を示すなど厳しい環境の中、保険業など投資意欲の強い業種向けに人的リソースシフトを積極的におこない、売上高は前年同期比0.1%増の1,652億円となりました。

四半期(当期) 純利益

142億円

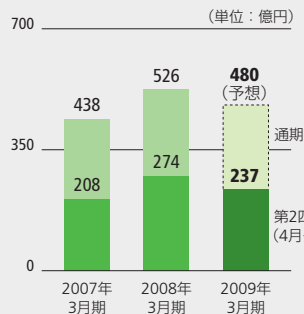
前年同期比 △22.4%



リース会計の会計基準変更による一時的な特別損失などがあり、四半期純利益は142億円となりました。

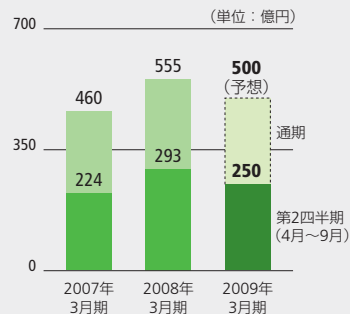
- (注) 1. 記載金額は、億円未満(1株当たり四半期(当期)純利益・配当金は円未満)を切捨てて表示しております。
2. 2009年3月期通期予想は、2008年10月に発表したものです。業績予想は、現時点で入手可能な情報に基づき作成しております。したがって、予想に内在する不確定要因や今後の事業運営における状況変化等により、実際の売上高、利益および配当金は当該予想と異なる結果となる可能性があります。

営業利益

237億円 前年同期比 $\triangle 13.5\%$ 

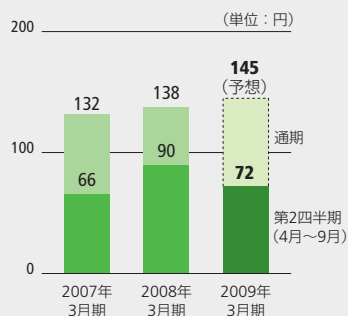
厳しい事業環境の中、プロジェクト管理の徹底や品質の向上は順調に進みましたが、前年に比べ得意とする証券業向けの売上が減少した影響もあり、営業利益は前年同期比13.5%減の237億円となりました。

経常利益

250億円 前年同期比 $\triangle 14.6\%$ 

営業利益の減少と受取利息・受取配当金の減少などにより、経常利益は前年同期比14.6%減の250億円となりました。

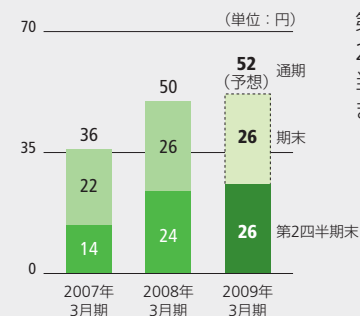
1株当たり四半期(当期)純利益

72円 前年同期比 $\triangle 17$ 円

1株当たり四半期純利益は、前年同期に比べ17円減の、72円となりました。

1株当たり配当金

26円 前年同期比 +2円



第2四半期末の配当金は、2008年4月に発表した配当予想通り、26円といたします。

目次	1 株主の皆様へ
	1 数字で見るNRI
	3 業種別およびセグメント別の概況

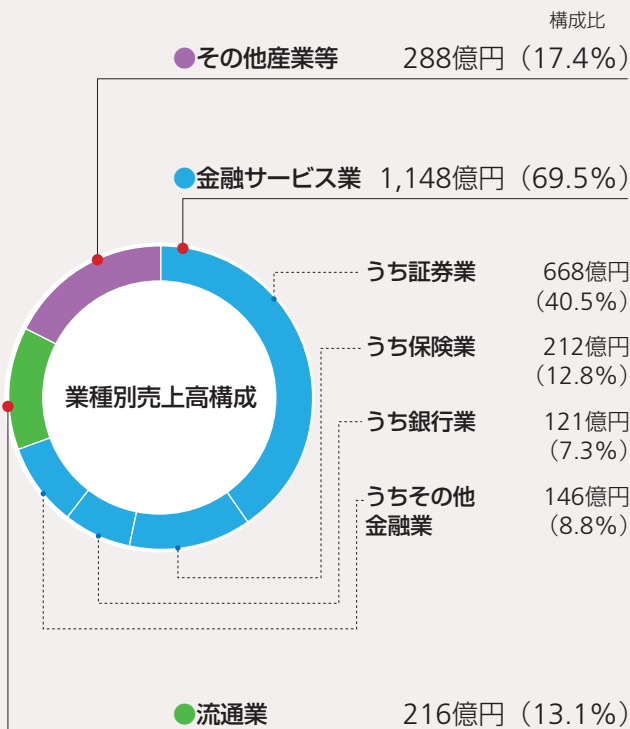
	5 四半期連結財務諸表
	7 特集「NRIビジョン2015」
	11 トピックス

	13 単行本紹介
	14 会社データ

3 業種別およびセグメント別の概況 (2008年4月～9月)

業種別売上高

世界的な金融不安などを背景に証券業向けの売上が落ち込む一方、保険業やその他産業向けは需要が旺盛でした。



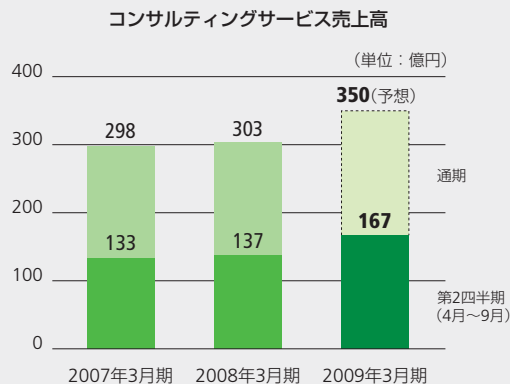
(注) 記載金額は、億円未満を切捨てて表示しております。

セグメント(サービス)別売上高

コンサルティングサービス

167億円 前年同期比 +21.2%

調査・研究、経営コンサルティング、システム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。



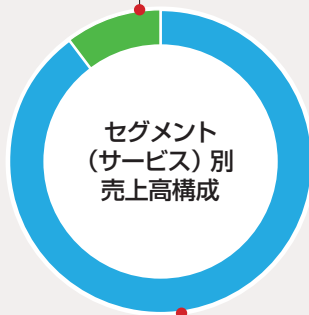
業務改革コンサルティング案件のほか、金融サービス業向けやその他新規顧客向けなどでシステムコンサルティング案件が伸び、売上高は167億円と前年同期比21.2%の増収になりました。

(注) 記載金額は、億円未満を切捨てて表示しております。

●コンサルティングサービス

構成比

167億円 (10.1%)



●ITソリューションサービス

構成比

1,485億円 (89.9%)

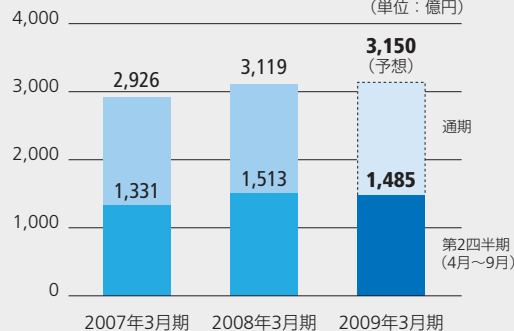
ITソリューションサービス

1,485億円 前年同期比 Δ 1.8%

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、お客様との事業・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・運用までをおこなっています。

ITソリューションサービス売上高

(単位：億円)



開発・製品販売は保険業向けが好調だったものの、証券業向けが落ち込み、付随する商品販売が減少しました。システム運用は証券業や流通業向けなどで増加しました。ITソリューションサービス全体では、売上高は前年同期比1.8%減収の1,485億円となりました。

(注) 記載金額は、億円未満を切捨てて表示しております。

5 四半期連結財務諸表

要約連結損益計算書

単位：百万円

	2009年3月期 第2四半期 自2008年7月 1日 至2008年9月30日	2008年3月期 第2四半期累計 自2007年4月 1日 至2007年9月30日	2009年3月期 第2四半期累計 自2008年4月 1日 至2008年9月30日
売上高	85,789	165,145	165,285
▶ 売上原価	59,784	113,565	116,301
売上総利益	26,005	51,579	48,983
▶ 販売費及び一般管理費	12,146	24,165	25,264
営業利益	13,858	27,414	23,718
▶ 営業外損益	298	1,928	1,354
経常利益	14,157	29,342	25,073
▶ 特別損益	△96	1,383	△444
税金等調整前四半期純利益	14,061	30,726	24,628
法人税等	5,880	12,389	10,395
四半期純利益	8,181	18,337	14,232

▶ 売上原価

減価償却の増加や、新規顧客や新規サービスでの外注費の増加により、前年同期に比べ売上原価が増加しました。

▶ 販売費及び一般管理費

中長期の成長に向けた活動や、社内情報システムや情報セキュリティのためのコストが増加しました。

▶ 営業外損益

受取利息・受取配当金の減少などにより、営業外損益は前年同期に比べ減少しました。

▶ 特別損益

リース会計の会計基準変更による一時的な特別損失や有価証券の評価損などがあり、特別損益は△4億円となりました。

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

要約連結貸借対照表

単位：百万円

	2008年3月期 第2四半期 (2007年9月30日現在)	2009年3月期 第2四半期 (2008年9月30日現在)
(資産の部)		
流動資産	212,263	158,693
固定資産	158,402	197,096
有形固定資産	55,072	58,302
無形固定資産	25,446	36,369
投資その他の資産	77,883	102,424
資産合計	370,666	355,790
(負債の部)		
流動負債	75,239	69,024
固定負債	73,791	79,495
負債合計	149,031	148,519
(純資産の部)		
株主資本		
資本金	18,600	18,600
資本剰余金	14,840	14,946
利益剰余金	220,849	234,837
自己株式	△46,683	△72,808
株主資本合計	207,606	195,575
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	13,223	11,984
為替換算調整勘定	414	△972
評価・換算差額等合計	13,638	11,011
新株予約権	390	683
純資産合計	221,635	207,270
負債純資産合計	370,666	355,790

要約連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

	2008年3月期 第2四半期累計 自2007年4月 1日 至2007年9月30日	2009年3月期 第2四半期累計 自2008年4月 1日 至2008年9月30日
営業活動による キャッシュ・フロー	31,175	21,260
投資活動による キャッシュ・フロー	△32,713	△18,895
財務活動による キャッシュ・フロー	△4,115	△17,184
現金及び現金同等物に 係る換算差額	△138	48
現金及び現金同等物の 増減額（減少：△）	△5,791	△14,771
現金及び現金同等物の 期首残高	115,854	75,524
現金及び現金同等物の 四半期末残高	110,062	60,753

業績予想の修正について

以下の通り2009年3月期の業績予想を修正しました。

単位：億円

	2009年3月期通期	
	従来予想 (2008年4月発表)	今回予想
売上高	3,600	3,500
営業利益	530	480
経常利益	555	500
当期純利益	325	285
1株当たり年間配当金	52円	52円



代表取締役専務執行役員
事業部門統括
嶋本 正

NRIビジョン2015

NRIは、中長期の成長に向けて、今期から「ビジョン2015」を推進しています。同ビジョンで掲げたNRIの目指す新たな事業像と、その実現に向けた方針をご説明します。

2015年の将来像

- 業界で圧倒的な存在感を持つメジャープレイヤー
- 直接金融（証券業など）向けに次ぐ、第2・第3の収益の柱を持つ



将来像の実現に向けた方針

- ① 新世代ビジネスプラットフォームの提供
- ② グローバルへの取り組み
 - ・アジアにもうひとつのNRIを
- ③ 成長を支える生産革命



いまを超える、自らを超える。

「ビジョン2015」でNRIが目指す将来像はどのようなものですか？

ひとつの大きな目標は、情報サービス業界で圧倒的な存在感を持つメジャープレイヤーとなることです。規模を追求するだけでは決してありませんが、社会に大きな影響を持つシステムを実現していくには、リスクをとることのできる体力があること、ユーザーからの信頼を得ていくことが必須であると考えています。

もうひとつは、第2、第3の柱となる事業を創出していくことです。現在のNRIは、特に直接金融（証券業など）向けで圧倒的な強さを持っています。また、野村ホールディングス(株)、(株)セブン&アイ・ホールディングスという2つの主要顧客とは長年のパートナーシップを築いています。しかし、中長期的な成長に向けては、第2、第3の収益の柱を作っていかなければ、いずれ成長の限界が来ると考えています。具体的には、新しい顧客の開拓と合わせて、新しいビジネスモデルを次々と開発し、そしてアジアには「もうひとつのNRI」を作ることを目指しています。

新たな事業像を実現するための方針をお聞かせください。

方針としては、①「**新世代ビジネスプラットフォーム**」の提供、②**グローバルへの取り組み**、③**成長を支える生産革命**—の3つを掲げています。

特にキーワードとなるのは①「**新世代ビジネスプラットフォーム**」です。これは、今までのNRIの事業の中心であった各顧客ごとに異なった個別のITサービスの提供だけでなく、業界横断的・市場横断的な汎用サービスの提供を目指すものです。

そのための重要な施策として、各業界における有力企業との連携強化を図っていきます。社会や業界に対する提言力はNRIの強みのひとつですが、これをさらに強化することで、新規顧客の開拓につなげ、また既存の顧客からの一層の信頼を

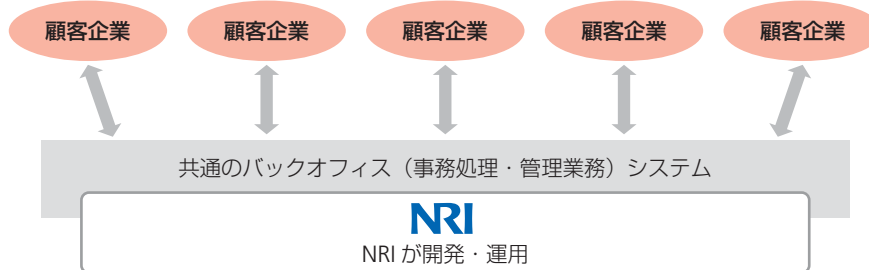
獲得します。こうして得た顧客との関係の中で、マーケットのニーズを的確にとらえ、顧客とも協業しながらマーケット全体の発展に貢献するプラットフォームづくりにつなげていきます。

新世代ビジネスプラットフォームの一例

従来の「顧客ごとのITサービス」



「新世代ビジネスプラットフォーム」の例



②グローバルへの取り組みについては、「アジアにもうひとつのNRIを」を目標としています。これまでもコンサルティングやシステム開発などのサービスをおこなっていましたが、これらをもっと連携させ、NRI本来のナビゲーション&ソリューションを提供できる体制をアジアに作っていきます。新設のアジアシステ

ム事業本部が中心となって、当初は日系企業、将来的には中国政府・公共分野、企業などへのソリューション提供をも目指し、人材育成、体制強化などを進めます。NRIの強みを日本においてと同じように発揮するには時間がかかると思いますが、国内より高い成長性を見込めるアジアでの事業展開は、中長期の成長にとって特に重要です。

③**成長を支える生産革命**は、これまで成果を挙げてきた生産性向上策と品質高度化をさらに強化するもので、強靱な体質づくりで新事業創造の土台を支えます。

ビジョン2015の実現に向けて、今期はまずどのようなことに取り組んでいますか？

最初のアクションとして、各方針を具体的に検討、実行する新組織を立ち上げました。また、「新世代ビジネスプラットフォーム」を実現するための全社横断的な委員会を3つ設置し、取り組みを推進してきています。そして、今後の具体的なアクションプランを立案しているところです。

業界・分野横断型ビジネスや中国展開など、NRI自身にとっても大きな変化ではないでしょうか。

新たな事業像を実現するには、NRI自身が発想や仕事のやり方を変えていくこと、すなわちイノベーションが必要です。ですからビジョン2015では「NRIInnovation!」「いまを超える、自らを超える。」というキーワードを掲げています。イノベーションへの意識を全社に浸透させていくことが、ビジョン実現の成否を握ると考えています。簡単ではありませんが、NRIは、次代の社会や市場・業界のインフラとなるようなITプラットフォームを構想する能力を持つ数少ない企業であると自負していますし、その実現のためには変革が不可欠なのです。

次世代特許検索サービス「NRIサイバーパテントデスク2」をリリース予定

【NRIサイバーパテント】（2008年7月29日発表）

NRIの100%子会社のNRIサイバーパテント(株)は、企業の知的財産に関わる業務の大幅な効率化を可能にする次世代特許検索サービス「NRIサイバーパテントデスク2」をリリースする予定です。現行サービスの収録情報や操作性を継承した上で、検索システムや情報共有システムをそれぞれ一新した新たなサービスを提供します。

NRIサイバーパテントは、インターネット上で国内外的の特許情報や技報（企業で発行する技術雑誌）の検索・閲覧が可能なサービス「NRIサイバーパテントデスク」（<http://www.patent.ne.jp>）を提供してきました。これまで約3,000社の企業に導入いただき、多くのユーザーの声を基にコンテンツの拡充や新たな機能提供を続けています。

国立大学法人東京工業大学と連携協定を締結（2008年9月22日発表）



握手を交わす東京工業大学の伊賀健一学長と藤沼社長

日本のGDPの7割を占めるサービス産業のイノベーション（革新）を図っていくことを目指し、NRIと東京工業大学が連携協定を締結しました。

東京工業大学の研究成果（シーズ）と、サービス産業を熟知したNRIからのニーズを情報交換することなどにより、サービス産業の生産性向上に向けた新たな展開が期待できます。多くの産学連携は自然科学系・工業分野であるのに対して、この連携は社会科学系・サービス分野での産学連携であること、また社会学、経済学、工学などの異分野が融合した連携であることが、大きな特徴となっています。

2008年10月より3年間にわたって、寄付研究部門の設置や研究交流会の開催、共同研究の実施などをおこなっていく予定です。

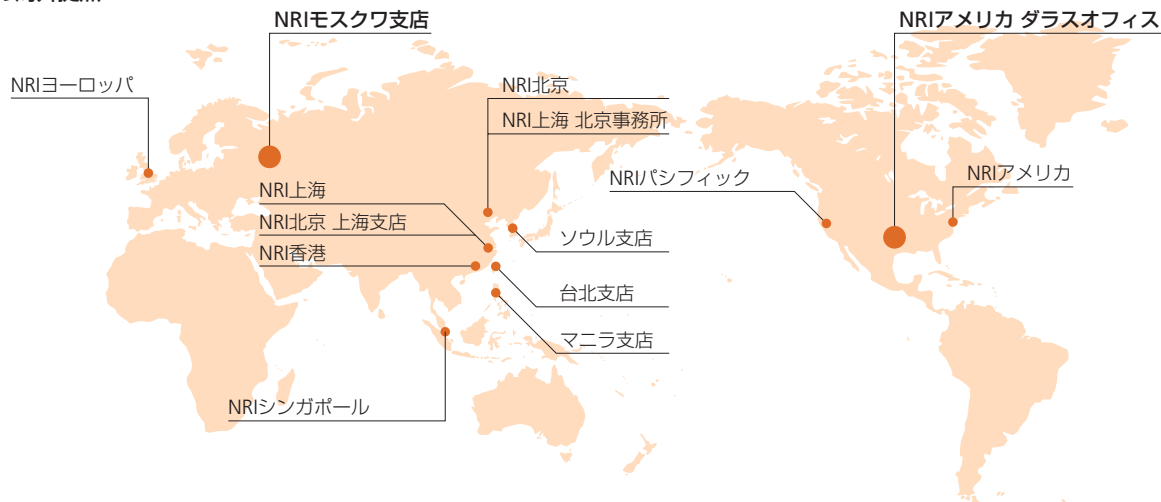
海外に2つの新拠点を開設

コンサルティングの新拠点として、2008年11月にモスクワに支店を開設しました。グローバル企業のロシアへの進出が活発化する中、ロシアにおける事業拡大はグローバルに事業展開を図る日本企業にとって経営上の重要課題となってきています。NRIでは、従来よりロシアの経済成長に着目し、ロシア政府等に対して提言活動を積極的におこなってきましたが、ニーズが高まっている日本企業のロシア事業戦略にきめ細かなコンサルティングサービスを提供するため、モスクワ支店を開設しました。また、2010年代に向けて国家プロジェクトが相次ぐロシア政府による産業や地域の発展戦略に対しても、日本で蓄積したコンサルティン

グ経験を活かし、モスクワ支店を基点に積極的な事業展開をおこなってまいります。

また、NRIの米国現地法人であるノムラ・リサーチ・インスティテュート・アメリカ（NRIアメリカ）の新拠点として、8月にテキサス州ダラスにオフィスを開設しました。米国の流通業界は、燃料費と人件費の増加によるコスト増、消費の冷え込みによる売上減少などにより、企業の利益が圧迫されています。このような状況の中、NRIが日本およびアジアで蓄積した流通業界に対するコンサルティング・ソリューション実績を活用し、ダラスオフィスを基点に米国での事業展開をおこなってまいります。

NRIの海外拠点





リチャード・クー 著
徳間書店 発行
2008年6月30日
定価：本体1,700円+税
A5判・326ページ
ISBN 978-4-19-862553-5
ハードカバー

日本経済を襲う 二つの波

—サブプライム危機と
グローバル化の行方—

米住宅バブル崩壊とともに噴出して
きたサブプライム問題、ドル危機、
食糧・資源の高騰など、いま世界が
直面している危機は旧来の経済学で
はまったく対応できない！
バランスシート不況の分析で世界から
注目を浴びるリチャード・クーが、
世界大恐慌を回避するためにいま日
本と世界はどう対処すべきか、明確
な見取り図と処方箋を提示する。

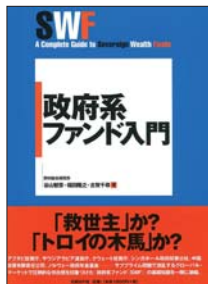


野村総合研究所／
金融ITイノベーション
センター 編
野村総合研究所 発行
2008年7月1日
定価：本体2,300円+税
A5判・288ページ
ISBN 978-4-88990-124-5
ソフトカバー

次世代金融ビジネスの 潮流

—激動する金融フロンティアを
生き抜く戦略と技術—

金融フロンティアを制圧せよ！
金融ITリテラシーがなければ成功は
望めない。
グローバル視野から、最先端を解き
明かす。



野村総合研究所
谷山智彦・福田隆之・
古賀千尋 著
日経BP社 発行
2008年7月7日
定価：本体1,800円+税
A5判・181ページ
ISBN 978-4-8222-4683-9
ソフトカバー

政府系ファンド入門

—A Complete Guide to
Sovereign Wealth Funds—

アブダビ投資庁、サウジアラビア通
貨庁、クウェート投資庁、シンガポ
ール政府投資公社、中国投資有限責
任公司、ノルウェー政府年金基金…
サブプライム問題で混乱するグロー
バル・マーケットで圧倒的な存在感
を印象づけた「政府系ファンド
(SWF)」の基礎知識を一冊に凝縮。



野村総合研究所 著
東洋経済新報社 発行
2008年8月7日
定価：本体1,700円+税
四六判・235ページ
ISBN 978-4-492-50185-6
ハードカバー

2015年の建設・ 不動産業

—新たな業界再構築に向けて—

「建築・不動産業界」に着目し、
2015年に向けた市場や業界の構造
変化を展望。

会社データ (2008年9月30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
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	代表取締役会長兼社長 藤沼 彰久
従業員数	5,030名/NRIグループ6,099名

株式の状況

発行可能株式総数	750,000,000 株
発行済株式の総数	225,000,000 株
株主数	18,209 名

大株主

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
野村アセットマネジメント株式会社	43,387	19.28
野村ファシリティーズ株式会社	18,600	8.27
株式会社ジャフコ	15,040	6.68
野村ホールディングス株式会社	13,000	5.78
シービーニューヨーク オービス エスアイシーアーヴィー	6,874	3.06
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	6,528	2.90
NRIグループ社員持株会	5,225	2.32
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	4,859	2.16
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口4G)	4,177	1.86
シービーニューヨーク オービス ファンズ	3,763	1.67

(注) 当社は、自己株式30,496千株を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。

連結子会社

国内子会社

- 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セキュアテクノロジーズ株式会社
- 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ワークプレイスサービス株式会社
- NRIデータテック株式会社
- NRI社会情報システム株式会社
- 株式会社インステクノ
- 株式会社コピーリンク

海外子会社

- Nomura Research Institute 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

株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
定時株主総会	6月
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱場所 (連絡先・照会先)	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 フリーダイヤル 0120-232-711
同取次所	三菱UFJ信託銀行株式会社 全国各支店 野村證券株式会社 本店および全国各支店 株式関係のお手続き用紙のご請求は、次の三菱UFJ信託銀行のフリーダイヤル（自動応答）およびインターネットでも24時間承っております。 フリーダイヤル 0120-244-479（本店証券代行部） 0120-684-479（大阪証券代行部） インターネットホームページ http://www.tr.mufg.jp/daikou/
単元株式数	100 株
公告方法	電子公告（当社ホームページ http://www.nri.co.jp ） ただし、事故その他やむを得ない事由により、電子公告によることができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。

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
TEL 03-5533-2111 <http://www.nri.co.jp>