

野村総合研究所 Nomura Research Institute

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。

1 株主の皆様へ



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。

米国発のサブプライムローン問題に端を発した世界的な金融危機により、昨年後半、世界経済は大きな打撃を受けました。その結果、実体経済にも大きな影響がおよび、金融機関だけでなく製造業をはじめとした多くの産業において、事業を取り巻く環境が非常に厳しくなっています。このような状況に対応するため、多くの企業は懸命な努力を続けています。野村総合研究所

グループ（以下、「NRIグループ」）はこのような努力を続けているお客様企業と一体となり、厳しい事業環境を克服し、中長期の成長を果たすためのさまざまな課題に真正面から取り組んでいきたいと考えています。

一方、NRIグループでは、2009年を“足元を見直す良い機会”ととらえております。

厳しい事業環境が想定されますが、それを変革のための好機ととらえ、どのような環境においても成長を続けることのできる筋肉質の経営基盤・事業基盤を構築することを目指します。そのため、従来より取り組んでいる、品質向上のための施策についてはさらに力を入れるとともに、あらためて基本に立ち返り、効率的・機動的な組織への革新に取り組んでまいります。

NRIグループでは、昨年、グループの長期ビジョンである「NRIビジョン2015」を策定しました。この長期ビジョンでは、2015年を念頭に「業界横断的・市場横断的なビジネスプラットフォームの提供」、「グローバル展開」、「成長を支える生産革命」を実現するという目標を掲げています。

2009年は長期ビジョン実行の2年目にあたります。非常に厳しい事業環境ですが「NRIビジョン2015」の実現に向けてグループが一丸となってこの難局にあたりたいと思います。

私もその先頭に立って成果を上げるべく取り組んでまいります。

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。

2009年2月

代表取締役会長兼社長（CEO&COO）

藤沼 彰久

数字で見るNRI（2008年4月～12月）

売上高

2,512億円

前年同期比 +0.6%



証券業向けシステム開発が減少するなど厳しい環境の中、保険業やその他産業向け案件に人的リソースをシフトし、売上高は前年同期比0.6%増の2,512億円となりました。

四半期(当期)純利益

216億円

前年同期比 △15.0%



保有株式の時価下落による特別損失があったこと、前年同期は保有株式の売却益があった影響もあり、四半期純利益は前年同期比15.0%減の216億円となりました。

- (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、2009年1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

373億円 前年同期比 $\Delta 4.7\%$ 

システム運用業務や間接業務の効率化を進めましたが、新データセンターの稼働にともなう償却費増や、共同利用型サービスのリリースにともなう運用コストの一時的な増加がありました。また中長期の持続的成長に向けた活動を推進した結果、営業利益は前年同期比4.7%減の373億円となりました。

経常利益

391億円 前年同期比 $\Delta 5.9\%$ 

営業利益の減益に加え、受取配当金が減少したこともあり、経常利益は前年同期比5.9%減の391億円となりました。

1株当たり四半期(当期)純利益

110円 前年同期比 $\Delta 14$ 円

1株当たり四半期純利益は、前年同期に比べ14円減の、110円となりました。

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。

(2009年1月29日)

単位：億円

	2009年3月期通期	
	従来予想	今回予想
売上高	3,500	3,400
営業利益	480	480
経常利益	500	500
当期純利益	285	285
1株当たり年間配当金	52円	52円

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

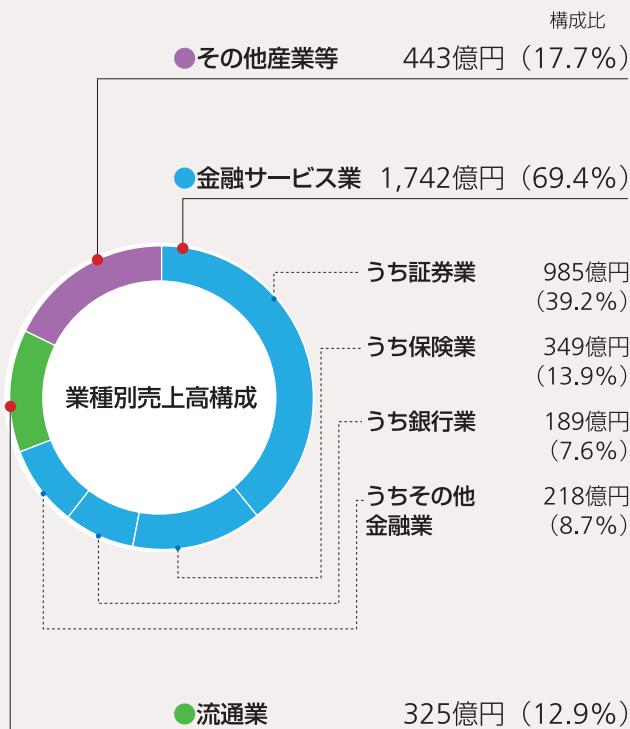
- 5 四半期連結財務諸表
- 7 トピックス
- 10 未来創発フォーラム2008

- 18 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～12月)

業種別売上高

景気悪化の影響で証券業のお客様を中心に情報システム投資意欲が落ち込む中、保険業向けでは売上が伸びました。



(注) 記載金額は、億円未満を切捨てて表示しております。

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

248億円 前年同期比 +15.7%

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。



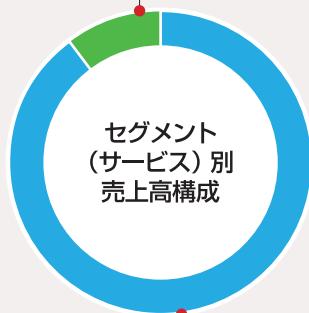
景気悪化の影響で経営コンサルティング案件は減少しましたが、金融サービス業向けやその他産業の新規顧客向けでシステムコンサルティング案件が増加しました。

(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

248億円 (9.9%)



●ITソリューションサービス

構成比

2,263億円 (90.1%)

ITソリューションサービス

2,263億円 前年同期比 $\Delta 0.9\%$

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、保険業向けが増加しましたが、証券業向けの落ち込みが大きく、減収となりました。運用サービスでは、金融サービス業向け共同利用型サービスや流通業向けアウトソーシングサービスが伸びました。商品販売は、システム開発案件の減少にともない減少しました。

(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

要約四半期連結損益計算書

単位：百万円

	2009年3月期 第3四半期	2008年3月期 第3四半期累計	2009年3月期 第3四半期累計
	自2008年10月 1日 至2008年12月31日	自2007年 4月 1日 至2007年12月31日	自2008年 4月 1日 至2008年12月31日
売上高	85,923	249,824	251,208
▶ 売上原価	59,592	173,441	175,894
売上総利益	26,331	76,383	75,314
▶ 販売費及び一般管理費	12,727	37,215	37,991
営業利益	13,603	39,167	37,322
▶ 営業外損益	475	2,419	1,829
経常利益	14,079	41,586	39,152
▶ 特別損益	△945	1,776	△1,390
税金等調整前四半期純利益	13,133	43,363	37,761
法人税等	5,713	17,897	16,109
四半期純利益	7,419	25,466	21,651

▶ 売上原価

システム運用業務の効率化を進めましたが、新データセンターの稼働による償却費の増加や共同利用型サービスのリリースにともなう運用コストの一時的な増加がありました。

▶ 販売費及び一般管理費

間接業務の効率化により事務委託費などが減少しましたが、中長期の持続的成長に向けた活動コストなどが増加しました。

▶ 営業外損益

受取配当金の減少などにより営業外損益は減少しました。

▶ 特別損益

保有株式の時価下落による特別損失などがあり、特別損益は△13億円となりました。

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

要約四半期連結貸借対照表

単位：百万円

	2008年3月期 第3四半期 (2007年12月31日現在)	2009年3月期 第3四半期 (2008年12月31日現在)
(資産の部)		
流動資産	191,167	149,403
固定資産	158,152	196,479
有形固定資産	54,548	57,667
無形固定資産	27,894	38,578
投資その他の資産	75,708	100,233
資産合計	349,320	345,882
(負債の部)		
流動負債	53,611	62,812
固定負債	73,316	79,155
負債合計	126,927	141,968
(純資産の部)		
株主資本		
資本金	18,600	18,600
資本剰余金	14,855	14,965
利益剰余金	223,088	237,199
自己株式	△46,455	△72,771
株主資本合計	210,088	197,994
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	11,525	8,011
為替換算調整勘定	267	△2,864
評価・換算差額等合計	11,793	5,146
新株予約権	510	773
純資産合計	222,392	203,914
負債純資産合計	349,320	345,882

要約四半期連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

	2008年3月期 第3四半期累計 自2007年 4月 1日 至2007年12月31日	2009年3月期 第3四半期累計 自2008年 4月 1日 至2008年12月31日
営業活動による キャッシュ・フロー	19,574	31,360
投資活動による キャッシュ・フロー	△37,289	△25,361
財務活動による キャッシュ・フロー	△8,642	△22,328
現金及び現金同等物に 係る換算差額	△176	△352
現金及び現金同等物の 増減額（減少：△）	△26,534	△16,681
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	89,319	58,843

「NRI学生小論文コンテスト2008」の表彰式を開催（2008年10月12日）



入賞者の皆さん

NRIでは、「日本の未来を提案します。」というキャッチフレーズのもと、2010年、そして2015年の日本に向けたさまざまな提案をお

こなうキャンペーンを2005年から実施してきました。その一環として、これからの社会を担う若い世代の皆さんに、日本の将来に目を向け、考える機会を持っていただくこと、2006年から毎年「NRI学生小論文コンテスト」を開催しています。

2008年は、「日本の新たな『開国』に向けて」をテーマにコンテストを開催し、大学生・高校生、そして留学生から、185の論文をお寄せいただきました。寄せられた

論文について、NRIグループの社員による審査の後、特別審査委員として池上彰氏（ジャーナリスト）を迎えた審査委員会での最終審査を経て入賞論文を決定しました。

2008年10月12日の表彰式にて大賞、優秀賞、特別審査委員賞に入賞された方々に表彰状を授与しました。入賞論文はホームページでご覧いただけます。

(<http://www.nri.co.jp/publicity/2010/2008/contest.html>)

セブン銀行の社内管理会計システムを構築（2008年12月3日発表）



NRIは、株式会社セブン銀行のATM処理データ等を一元的に収集・蓄積・管理する管理会計システムを構築し、10月から本格的に稼働開始しました。NRIのシステム・インテグレーション分野における豊富な実績とノウハウを活かし、開発着手から約6ヵ月という短期間でシステム構築を完了しました。

セブン銀行はこのシステムにより、ATM別・提携先別・拠点別・事業別・商品別・顧客別等のさまざまな切り口による収益構造・コスト構造を把握し、データ分析に基づいた合理的な資源配分による戦略立案に役立てることが可能となりました。

グループ会社の統合・譲渡を発表（2008年12月12日発表）

NRIの100%子会社であるエヌ・アール・アイ・ネットワークコミュニケーションズ株式会社とエヌ・アール・アイ・ウェブランディア株式会社が2009年4月に合併することを発表しました。前者の“Webシステム開発運用力”と後者の“顧客企業ブランド価値創出力”を融合させることで、より高い競争力を持つビジネスモデルを構築し、Webビジネスシステム分野におけるNo.1企業となることを目指します。

また、保険業界向けのシステム開発をおこなう100%子会社の株式会社インステクノの株式を、株式会社東邦システムサイエンスに、企業向けIT研修事業

およびマネジメント研修事業をおこなう100%子会社のエヌ・アール・アイ・ラーニングネットワーク株式会社の株式を、キャノンマーケティングジャパン株式会社に、NRIがそれぞれ譲渡することで基本合意しました。株式譲渡は2009年4月に実施する予定です。

各グループ会社の事業を最大限伸ばせる経営環境を検討した結果、上記のグループ会社の再編に至りました。今後もNRIは、各グループ会社の強みを活かし、NRIグループ全体としての一層の成長を目指して努力してまいります。

NRI協賛、金融庁後援の「日経産業新聞フォーラム」開催（2008年12月15日開催）

日本経済新聞社が主催し、NRIが協賛した2008年12月15日の日経産業新聞フォーラムにて、NRI金融市場研究室主席研究員の井上哲也が講演をおこないました。講演では、金融危機によって明らかになった金融市場で生じてきた構造変化を説明するとともに、新しい「市場主義」の提唱をおこないました。

このフォーラムは「転換点を迎えたグローバル金融市場、企業の経営力を高めるための金融サービスと一国内経済を力強く支えるための日本型金融ビジネスモデル」と題し、竹中平蔵氏（慶應義塾大学教授

グローバルセキュリティ研究所所長）、松尾直彦氏（東京大学大学院法学政治学研究科客員教授）らの講演がおこなわれ、金融危機直後の世界と日本の経済情勢を踏まえて企業の活力を高めるための、金融機関やマーケットの新たな役割について活発な議論が繰り広げられました。会場の経団連ホール（東京）には約400名の企業経営者や企業の財務担当者が来場し、講演に耳を傾けていました。

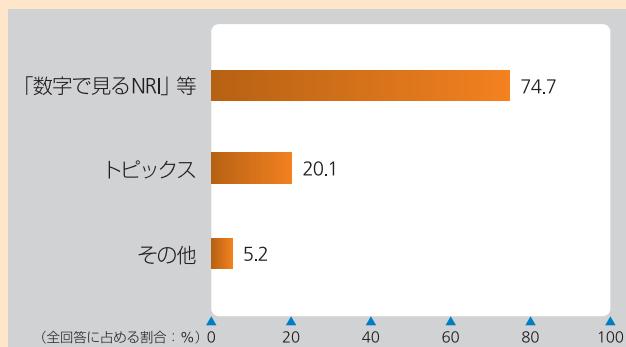
なお、フォーラムの様子は、2009年1月28日の日経産業新聞に掲載されました。

アンケート結果より (有効回答数：1,211)

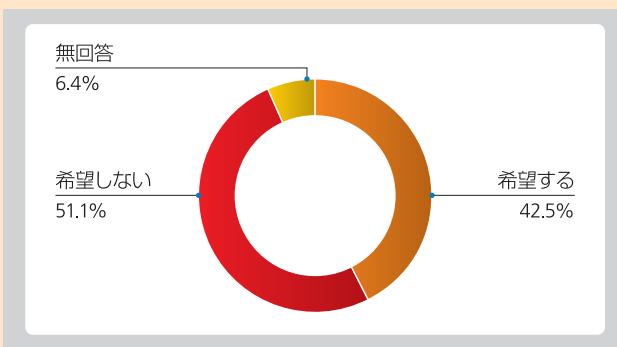
「NRIだより」に年2回、アンケートを同封し、株主の皆様のご意見をおうかがいしています。「NRIだより2008年Vol.3」に同封したアンケートにも多数のご回答をいただき、ありがとうございました。

下記にご紹介した以外にも、株価や配当、未来創発フォーラムなどに関して多くのご意見・ご希望をいただきました。皆様のご期待にお応えできるよう、今後も努力してまいります。

「NRIだより2008年Vol.3」でもっとも興味を持たれた記事はどれですか
(複数回答あり)



個人投資家の皆様を対象にした説明会等の開催を希望されますか



NRIのCSR (企業の社会的責任) 活動をご紹介しますホームページを更新しました。

NRIは「未来創発」という企業理念のもと、社会を支える情報システムをつくり、未来のあり方を提案する「攻めのCSR」、公正で誠実な企業経営や倫理観に基づいた事業をおこなう「守りのCSR」、そして「NRIらしい社会貢献」という3つのCSR活動を推進しています。

これらの活動を通じて、社会への責任を果たし、より豊かな社会の実現に貢献してまいります。

NRIのCSR活動を詳しくご紹介するホームページを2009年1月に最新情報に更新しましたので、ぜひご覧ください。

<http://www.nri.co.jp/csr/index.html>



未来創発フォーラム2008

名古屋・東京

2010年、未来を創発する力
—「第三の開国」に向けて

日本が世界で競争力を高め、
内外の環境変化に対応していくための
「第三の開国」に向けて
私たちが取り組むべきことは何か。
「未来創発フォーラム2008」では
名古屋と東京の2都市で
その答えを探っていきました。



名古屋

2008年10月2日(金)
13:30→17:00
中京大学文化市民会館
[オーロラホール]



名古屋では
日本の将来像を探りながら
想像力について
議論しました。

名古屋のフォーラムでは、最初に、NRI取締役会長兼社長の藤沼彰久が開催の挨拶をしました。その後、東京大学大学院教授の伊藤元重さんと、NRIの吉川尚宏による二つの講演が続きました。

想像力発 新たなものづくりへ

パネルディスカッションでは、ジャーナリストの池上彰さんがモデレーターを務め、「未来を想像する力」

をテーマに議論しました。

ロボットデザイナーの松井龍哉さんは、社会にとって利益があるソフトを想像し創造することで、ものづくりが新しくなると発言。長野県小布施町の活性化に寄与するセラ・マリ・カミングスさんは、「異文化を取り入れれば摩擦が起きる。摩擦を恐れないことで、今まで見捨てられていたもの、埋もれていたものを再認識でき、人を動かす力が生まれる」と話しました。NRIの奥田誠は、東海三県ではベンチャー企業が起りにくいこと

[講演] 大変化の時代

東京大学大学院
経済学研究科教授 経済学部長
伊藤 元重さん

伊藤さんは、世界同時金融危機の話の入口に、「今回の金融危機の背景にはここ8年間の世界的な大変化がある」と指摘し、「この1、2年の金融関連の動きだけを見ていたのでは、将来を見誤る」と述べました。

そして、「10年後、20年後の日本が元気な姿であるためには、これまでとは異なる発展の仕方が必要。海外をどう利用して国内をどう活性化するか考えるべき」と語り、国内の活性化については、「イノベーションに前向きな人材を育成することと、今までは内需型だった都市不動産、教育、医療などの非製造業分野を、世界に通用するレベルにまで伸ばしていくことが、より豊かな日本の社会につながる」と締めくくりました。



【講演】
2015年の日本～
脱『ガラパゴス化
現象』

NRIコンサルティング事業本部
主席コンサルタント
吉川 尚宏

吉川は、日本製携帯電話端末のグローバル市場におけるシェアの低さなどを例に挙げて、日本市場の孤立について解説。大陸から隔絶されて生物が独自進化したガラパゴス諸島になぞらえて、「日本は『ガラパゴス化』している」と述べました。

また、「今後、脱『ガラパゴス化』を図っていかないと、2015年頃の日本は、国内は閉塞、海外からは孤立してしまう」と指摘。「人口減少やGDPの伸び悩みによる内需依存の限界が訪れるため、グローバル戦略がより重要になる。脱『ガラパゴス化』のためには、世界に通用するスタンダードを確立して、自らの強さを、積極的に海外にアピールしていくことが大事」とまとめました。



【パネルディスカッション】
未来を想像する力



ジャーナリスト
池上 彰さん

を指摘。新しい「尖った技術」を見出せる、優れたコーディネーターの存在が重要だと述べました。伊藤さんは、「働くことを原点から考えると、昔は奴隷労働の『レーバー』がいて、産業革命後に『ワーカー』に変わった。今後は、仕事を楽しむ『プレイヤー』が活躍する時代。求められる人材も変わってくるだろう」と語りました。

池上さんは「『想像力が世界を救う』という言葉が好きだ。想像力を働かせることで、日本のさまざまな課題を解決できる」とまとめました。



東京大学大学院
経済学研究科教授 経済学部長
伊藤 元重さん

株式会社樹一市村酒造場
代表取締役
セーラ・マリ・カミングスさん



フラワーロボティクス株式会社
代表取締役
松井 龍哉さん

NRIコンサルティング事業本部
名古屋オフィス代表
奥田 誠

東京

2008年10月27日(月)

13:30→17:00

東京国際フォーラム

[ホールA]

東京では
未来を開拓するための
日本の力について
考えました。



【講演】

東京を基点に、
日本の経済・
産業の活性化を

経済ジャーナリスト
財部 誠一さん

財部さんは、自身の滞米体験をもとに、アメリカの世界同時金融危機下の状況について語り、「日本人は、株価に反映されている意味を過剰にとらえて、現状に怯えすぎている。自分の国の、世界に

おける経済的なポジションを客観的に理解して、市場と実体経済の関係と価値をしっかりと見極められるようにすべきだ」と述べました。

また、「日本には、高い技術力や素晴らしいサービス産業をはじめとした潜在能力があるのに、低い自己評価によって萎縮してしまっている。もっと自分の国に自信を持って、市場を開拓していくことが、経済・産業の活性化につながる」と語りました。

NRI取締役会長兼社長の藤沼彰久の挨拶に続いて、経済ジャーナリストの財部誠一さんが「東京を基点に、日本の経済・産業の活性化を」というテーマで、NRIの吉川が名古屋と同様のテーマで、それぞれ講演を行いました。

海外の評価を追わずに 価値を自分たちで見出す

パネルディスカッションは「未来を開拓する力」をテーマに行われました。名古屋のフォーラムでもモデレーターを務めた池上さんの、「未来を開拓する力をつくるうえで、今、私たちは何をすべきか」という問いかけから、議論が始まりました。

ギャラリストの小山登美夫さんは、昨今の海外における日本人アーティストブームの話から、「海外の評価を追いかけるのではなく、自分たちでその価値を見出せる環境を整えば、時間をかけず、よりダイナミックに、日本の力を世界に示していけるだろう」と語りました。

[パネルディスカッション]

未来を開拓する力


 ジャーナリスト
 池上彰さん

 経済ジャーナリスト
 財部 誠一さん

 ノンフィクション作家
 小松 成美さん

 チャーリスト
 小山 登美夫さん

 NRI 主席コンサルタント
 吉川 尚宏

財部さんは「太平洋戦争以降、欧米の文化を取り入れて成長してきたという歴史的な背景から、日本人は欧米に対する憧れを強く持っているため、『欧米で評価された』という肩書ばかりを重視してしまう傾向がある。日本人としてのアイデンティティーをしっかりとって、良いものは良いと言える自信を身につけるべき」と述べました。

ノンフィクション作家の小松成美さんは、「大リーグのイチロー選手もサッカーの中田英寿選手も、最初

は海外では通用しないと言われたが、強い志を持って海外に出ていき成功をつかんでいる。自分の力を信じて進んでいくことで、道を切り拓いてけるし、そこに活躍できる環境が生まれてくる」と発言しました。

日本の良さを見つけて 育てていくことが必要

NRIの吉川は、「日本には未来を開拓していく潜在力がある。これからは、その潜在力を生かして、ユニ

ークな人や製品を伸ばしていくこと、または、海外の技術やスタンダードとの融合を図っていくことが脱『ガラパゴス化』につながる」と話しました。

池上さんは、「バブルがはじけて、一度は元気がなくなった日本だが、必ず新しい芽が生まれる勃興期がやって来る。それまでに、日本人としてのアイデンティティーを持ち、日本の良さを自分たちで見つけていくことが大切。また、それを将来にも継承していくことが重要だ」と締めくくりました。



名古屋の会場となった中京大学文化市民会館



名古屋会場で展示された、体を動かしたときの服の見え方がわかるマネキンロボット「Palette」
© Flower Robotics



名古屋・東京両会場のロビーでは、NRIの事業内容などを伝える展示を行いました。休憩時には、多くの来場者が、展示された書籍やデモンストレーションに見入っていました。



両会場では、NRIの事業を紹介する小冊子やCSR報告書ダイジェスト、広報誌「未来創発」などが、NRIオリジナルエコバッグとともに来場者に配布されました。

お客様の立場で業務を理解し、先手先手へ。

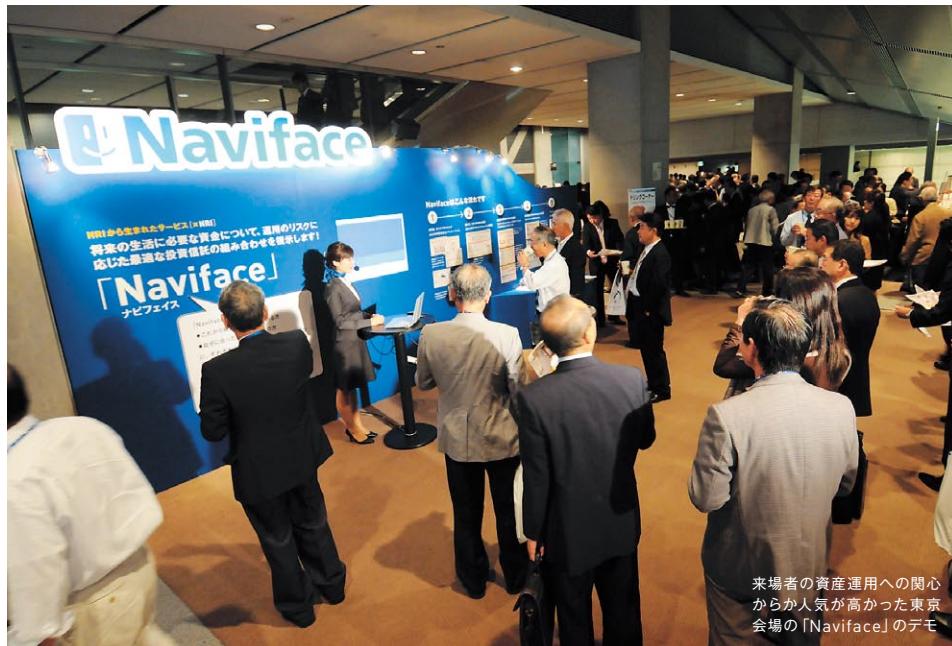
顧客目録、全体最適。

NRIのコアとなる5つの事業について解説した「NRIの事業」。

「未来創発」に向けた5つのキーワード

コンビニ × NRI

NRIが支えている社会の仕組みを具体的に紹介した「×NRI」



来場者の資産運用への関心から人気が高かった東京会場の「Naviface」のデモ



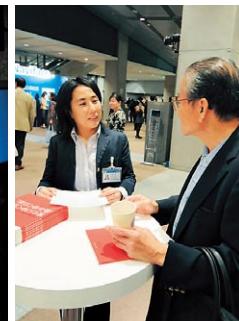
東京の会場は有明町の東京国際フォーラム



携帯総合ナビ「全力案内」の携帯電話を使用したデモ



電子マネー「nanaco」のパネル展示



世の中の仕組みや変化をナビゲートする「NRI未来ナビ3」



NRIの社会貢献活動をまとめた「NRI CSR 報告書ダイジェスト」



NRIの企業理念を伝える広報誌「未来開発」



未来を予測して年表化した「NRI未来年表2008-2050」

NRI 未来創発フォーラム2008 [プログラム]

名古屋 2008年10月2日(日) 中京大学文化市民会館

第1部 講演

大変化の時代

東京大学大学院経済学研究科教授 経済学部長
伊藤 元重

2015年の日本～脱「ガラパゴス化現象」

NRIコンサルティング事業本部 主席コンサルタント
吉川 尚宏

第2部 パネルディスカッション

未来を想像する力

パネリスト 東京大学大学院経済学研究科教授 経済学部長
伊藤 元重

フラワー・ロボティクス株式会社 代表取締役
ロボットデザイナー
松井 龍哉

株式会社樹一市村酒造場 代表取締役
株式会社文化事業部 代表取締役
セーラ・マリ・カミングス

NRIコンサルティング事業本部 名古屋オフィス代表
奥田 誠

モデレーター ジャーナリスト
池上 彰

東京 2008年10月27日(日) 東京国際フォーラム

第1部 講演

東京を基点に、日本の経済・産業の活性化を

経済ジャーナリスト
財部 誠一

2015年の日本～脱「ガラパゴス化現象」

NRIコンサルティング事業本部 主席コンサルタント
吉川 尚宏

第2部 パネルディスカッション

未来を開拓する力

パネリスト 経済ジャーナリスト
財部 誠一

ノンフィクション作家
小松 成美

ギャラリスト
小山 登美夫

NRIコンサルティング事業本部 主席コンサルタント
吉川 尚宏

モデレーター ジャーナリスト
池上 彰

会社データ

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	5,033名／NRIグループ6,114名（2008年12月31日現在）

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
特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱場所	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
(連絡先・照会先)	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 ☎0120-232-711（通話料無料）
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、事故その他の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。

- (注) 1. 株券電子化にとまない、株主様の住所変更、買取請求その他各種手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関（証券会社等）で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人（三菱UFJ信託銀行）ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
2. 特別口座に記録された株式に関する各種手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座管理機関（三菱UFJ信託銀行）にお問合せください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にてもお取次ぎいたします。
3. 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。

NRI未来ナビ

世の中のしくみや変化についてとりあげ、小冊子にまとめた「NRI未来ナビ」を発行しています。NRI未来創発フォーラムなどで配布するほか、東京・丸の内の一部無料配布ラックに置いています。



ホームページでもご覧いただけます
<http://www.nri.co.jp/navi/index.html>



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>