NRI
Nomura
Research
Institute

アニュアルレポート2003

2003年3月期

And what can we do for your future?

野村総合研究所
Nomura Research Institute

未来創発

Dream up the future.

「未来創発ー 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 Knowledge Creation & Integration 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。

P.3 **株主の皆様へ**
P.5 **トップインタビュー**
P.13 **ビジネス概要** •コンサルティング・ナレッジサービス
P.15 •システムソリューションサービス
P.17 **NRI の強み** •人『財』育成
P.19 •R&D
P.20 •中国戦略
P.22 **財務セクション** •事業の概要
P.23 •2003 年 3 月期の業績
P.29 •今後の方針
P.30 •その他重要事項
P.34 **経理の状況**
P.87 **監査報告書**
P.88 **役員**
P.89 **NRI グループ**
P.90 **会社データ**

Dream up the Future.

Nomura Research Institute

株主の皆様へ

株主の皆様におかれましては、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2003年3月期のご報告を行うにあたり、改めて当社の事業の方向性をご案内申し上げます。

目指すもの

過去100年間の工業化社会の時代を経て、時代はまさに「ナレッジ（知）」が重要視される知識情報化社会となりました。この社会では、ITが市民社会の抱える多くの問題を解決するための強力な武器となります。NRIは、多くのお客様に対して先進的なサービスを提供することで、お客様の事業に貢献するとともに、自社の企業価値を高め、最終的に社会の変革と発展に貢献していきたいと考えています。

特徴と強み

NRIは、コンサルティング・ナレッジサービスとシステムソリューションサービスという2つの事業を通して、お客様の抱える「問題の発見」から「問題の解決」までをトータルにサポートすることをビジネスモデルとしています。競争力の源泉は、これまで積み重ねてきた膨大かつ良質な知的資産の蓄積と高度なIT活用能力であり、これを国内第一級の人材が支えています。

安定的な中長期成長に向けて

2003年3月期において、厳しい事業環境の中で減収減益となったことは、経営者として申し訳なく思っております。今期は、全社の営業情報を共有化するための「営業開発会議」を発足させるなど、新規事業分野の開拓に向けた体制強化に加え、新商品・新サービスを通じた新しいお客様の開拓や各種のコスト削減施策を実施することで、増収増益を目指します。

アジアビジネスの拡大

成長著しいアジア、とくに中国におけるビジネスを強化するために、上海と北京に拠点を開設しました。中国市場を含むアジアには、今後も日本企業のビジネス拠点の拡がりが期待され、これによりNRIのビジネス機会も拡大していきます。また中国ソフトウェア企業とのパートナーシップの強化は、生産性向上のための極めて重要な施策となります。

2004年3月期は、国内景気も引き続き厳しさが予想されますが、NRIはグループが一丸となって、真にお客様のお役に立つサービスの提供を継続してまいります。皆様には、なお一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

藤沼彰久

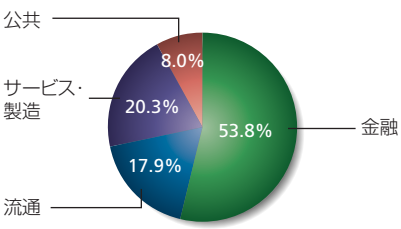
2003年6月
取締役社長

※業績ならびに今後の事業展開に関しては、「トップインタビュー」のページでその詳細をお知らせしています。

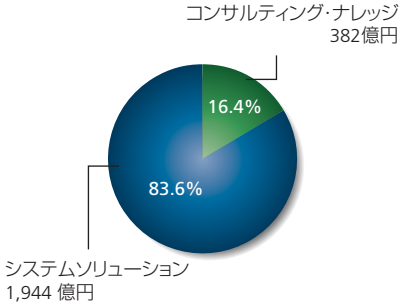
トップインタビュー

ー就任2年目を迎えた藤沼社長に、改めて今後の事業展開について聞きました。

業種別売上高



サービス別売上高



連結業績のサマリー及び事業セグメント別の状況

Q. 2003年3月期は目標未達という結果になりましたが？

A. 主力のシステムソリューション分野は、金融機関を中心とする企業の情報化投資の抑制や計画の先送りの増加に加え、郵政事業庁（現・日本郵政公社）向け大型システム開発案件が一巡しました。この結果、開発・製品販売は、通期で前年同期比で11.3％の減少となり、合計で連結売上高の5割近くを占める運用処理、商品販売は増加したものの、開発・製品販売の落ち込みをカバーするには至らず、システムソリューション全体の売上高はマイナス2.6％となりました。もう一つの事業の柱であるコンサルティング・ナレッジ分野は、第1四半期の低迷に対する危機感をバネに営業体制を組みなおし、下期より回復基調を実現して、通期では4.0％増と堅調な成長を達成しました。

しかし、2003年3月期の連結売上高は2,327億円で、前年比マイナス1.6％、営業利益は271億円で、前年比マイナス10.5％と、通期では減収減益となり、結果として皆様の期待にお応えすることはできませんでした。経営者として、事実を重く受け止めるとともに、マーケットの信頼にお応えできるよう全力を挙げて業務に邁進していく所存です。

今後の事業環境

Q. 国内景気の先行きは依然として不透明で、企業の投資意欲も減退しています。今後の事業環境をどのようにとらえていますか？

A. 情報サービス産業は、1996年から昨年までは年率10％を超える高い成長を示しましたが、マーケット環境は、昨年後半に、大きな変局点を迎えたと認識しています。成長率でいえば、この市場は中長期的に5～8％程度の成長率になっていくと見ており、その中での競争激化は目に見えています。ただ、こうした成長鈍化のシナリオを、お客様サイドからみたらどうなるかは重要なポイントです。発注先の選別基準は、コストダウンの要請をともないながら、「質」に向かっていくことは明らかです。情報システムは企業が競争に勝ち抜くための重要なツールであり、今やシステムは経営戦略の根幹に直結しています。その意味でSI（システムインテグレーション）やナレッジ分野で培ってきた知見と人的資源をフルに活用していけば、予想している業界成長率を上回ることは可能だと考えています。

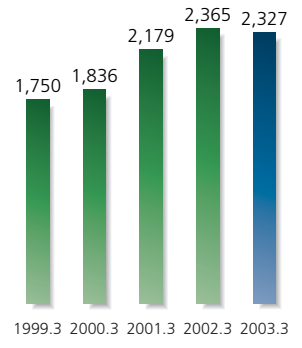
業績ハイライト（連結）

（億円）

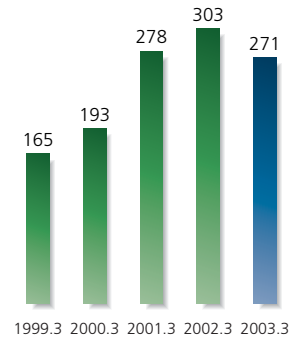
	1999.3	2000.3	2001.3	2002.3	**2003.3**
売上高	1,750	1,836	2,179	2,365	**2,327**
営業利益	165	193	278	303	**271**
経常利益	186	207	315	329	**276**
当期純利益	81	51	253	223	**154**
総資産額	1,521	1,682	2,891	2,998	**2,567**
純資産額（株主資本）	811	918	1,651	1,955	**1,853**
EPS（1株当たり当期純利益）	185円	114円	583円	504円	**337円**

（注） 1．記載金額は、億円未満を切捨てて表示しております。（EPSについては円未満切捨て）
2．2000年8月8日付で、500円額面株式1株を50円額面株式10株に分割いたしました。このため、2000年3月期以前の1株当たり当期純利益は、額面金額50円に換算した数値を用いております。なお、2001年3月期のEPSは、株式分割が期首に行われたものとして計算しております。
3．EPSは、企業会計基準第2号「1株当たり当期純利益に関する会計基準」（2002年9月25日）に基づいて算出しております。

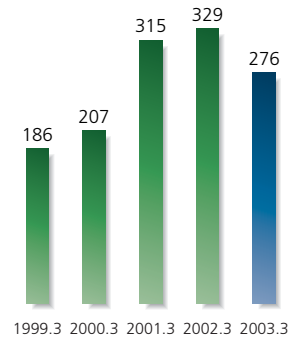
売上高 （億円）



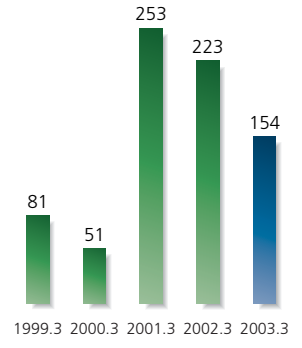
営業利益 （億円）



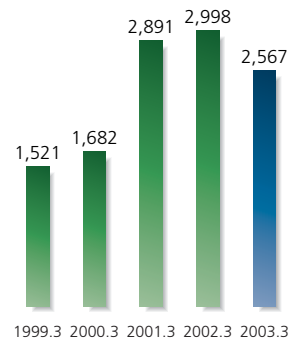
経常利益 （億円）



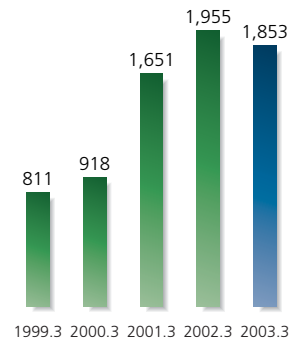
当期純利益 （億円）



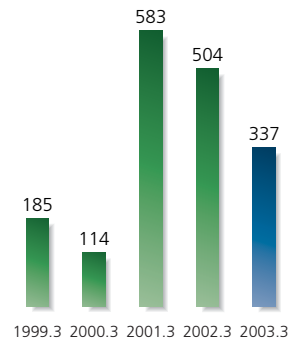
総資産額 （億円）



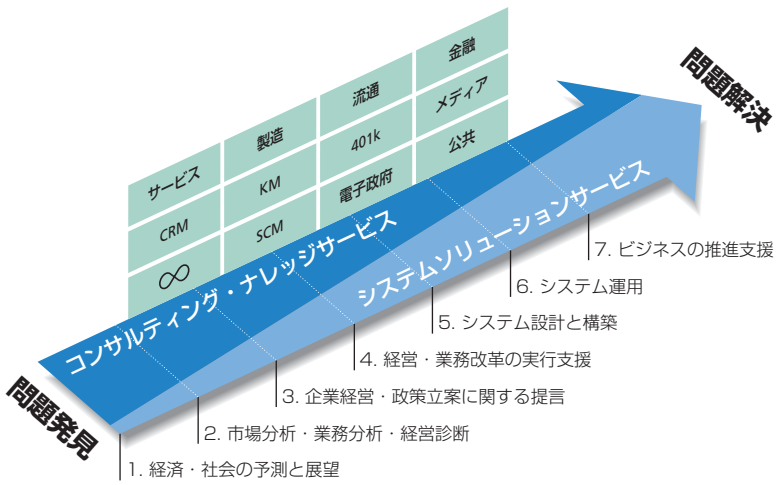
純資産額（株主資本） （億円）



EPS（1株当たり当期純利益） （円）



トータルソリューションの流れ



NRIの強み

Q. SIを標榜する企業は多く存在しますし、トータルソリューションという言葉も多くの企業が使っています。改めて、NRIの強みをどのように認識していますか？

A. NRIの強みは、お客様の抱える問題を発見して解決の方策を示す「ナビゲーション機能」としての調査・コンサルティング機能を持つとともに、具体的にお客様の問題を解決する「ソリューション機能」としてのシステムの設計・開発から運用までを、文字どおりワンストップで提供できることだと思います。ただし、調査・分析をし、基本設計をしてシステムの作り込みを行い、運用を行うという流れそのものは、SIやシステムコンサルティングを行う企業の基本的な業務の流れでもありますので、この質問への回答のためには、さらに一歩踏み込んだ説明が必要になってくると思います。お客様の属する業界やお客様の業務特性に関する知識、NRIではこれを「業務知識」と呼ぶのですが、この深さと広さが最大の強みであり、競争力の原点になっていると私は考えています。どのようなビジネスでもそうですが、お客様のビジネスの現場に分け入り、その状況を深く理解することによって初めて有効な提案ができるのです。その意味で「顧客の信頼を得て顧客とともに栄える」という経営理念が隅々まで徹底されているということが、NRIの強みといえるかもしれません。

Q. 優れたシステム開発のためには、先端技術の導入をいかに早く行うかがポイントであると考えられますが、そうではないのですか？

A. 先端技術の動向に関しては、早い時期から海外に調査のための拠点を置くなど、熱心に情報収集と評価を行っています。しかし、技術には誕生から成長・成熟、そして消滅まで一つのライフサイクルがありますので、最先端と呼ばれるものをお客様のシステムに安易に導入することは必ずしも賢明なこととはいえません。最も大事なことはお客様に「長期間にわたって安心して使っていただけるか」であり、そのためには導入予定の技術が世の中に広く普及することと、長期間にわたってその技術がサポートされるか、それこそがお客様にとって大事なことなのです。

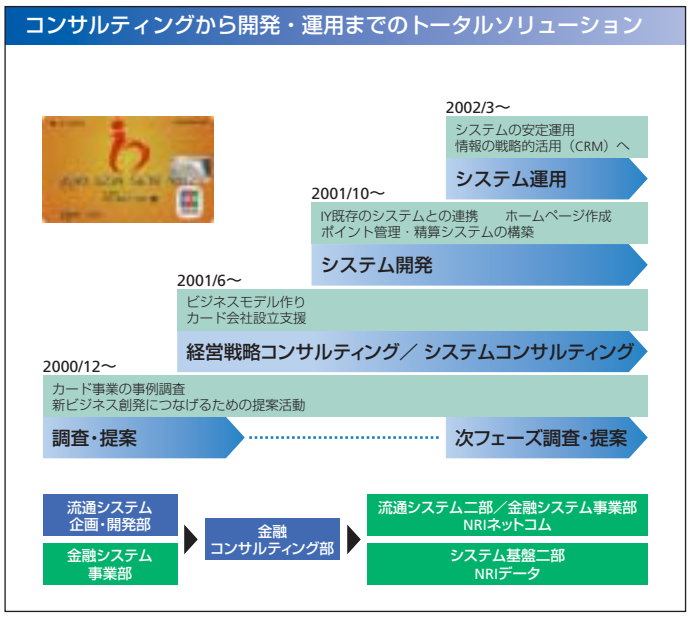
営業力の強化

Q. NRIには優秀な人材が多いとはいわれますが、新しいお客様の開拓や新しいソリューションの売り込みといった営業力の点ではいかがですか？

A. 今までは、仕事が仕事を呼ぶという好環境に恵まれていたといえます。例えば、イトーヨーカ堂グループとは、これまで手掛けた多くの案件を通じ信頼を築いているので、新しい事業を始められる際には常にお声を掛けて頂いております。そのよい例が「IYカード」です。このプロジェクトでは、ナレッジ部門が先行して調査・提案を行い、次にコンサルティング部門がビジネスモデルを作り、最終的にはシステム部門がシステムの構築・運用を行うという具合に、まさに総合力を活かした「ワンストップ・ソリューション」の提供を実現しています。信用が信用を生む好例で、組織の連携によりスムーズな受注ができました。ただ、製販一体（製造と販売を同一組織で行うこと）のため、じっくり仕込むタイプの新しいお客様への営業活動や新ソリューションの開発には、より力を入れていく必要があるのも確かです。特に営業の強化は、今後の成長のための重要な課題と位置付け、社長直轄の「営業開発会議」を設置しました。

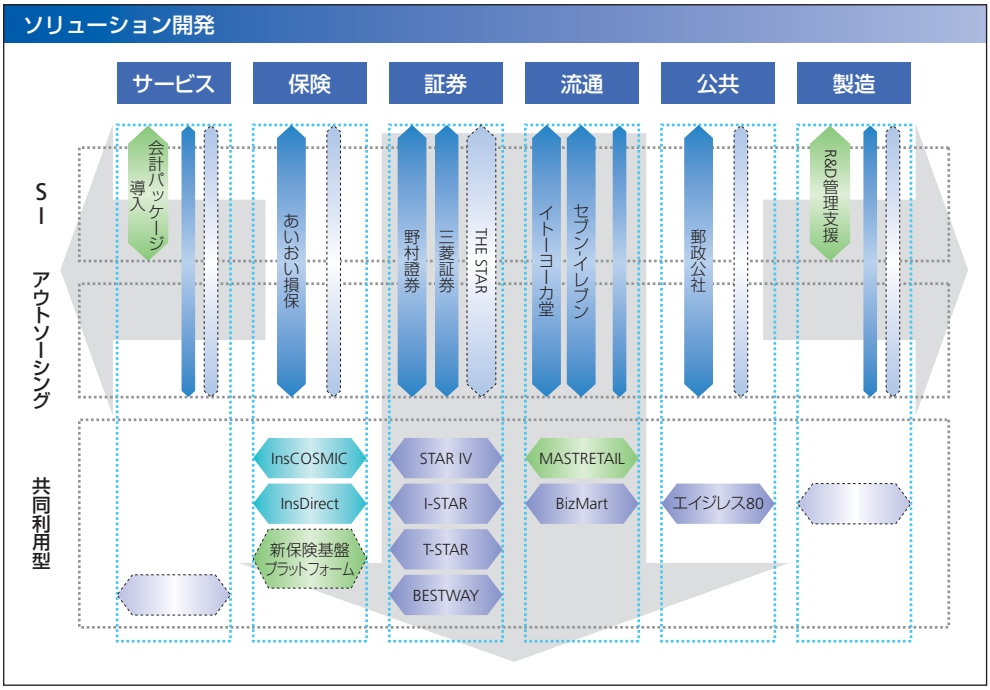
Q.「営業開発会議」とはどのような会議ですか？

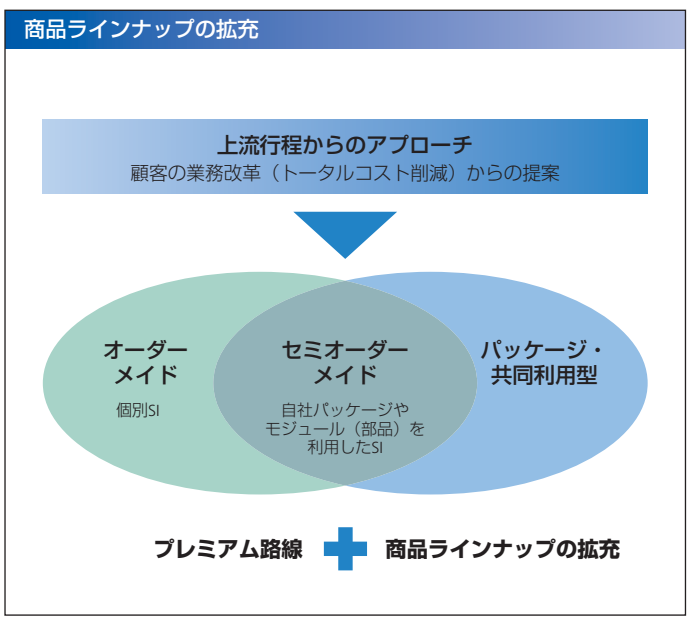
A. 営業に関する会議はこれまで、マーケット別・部門別に行われていました。この方法はそれぞれのお客様や分野を深耕していくにはよい方法ですが、反面、新規マーケットの中長期的な開拓や部門横断的な営業情報を共有化するといった点では課題も残されていました。これを解決するために営業情報を全社ベースで集約するのが営業開発会議です。目的は部門間の連携を高めるとともに、新規事業や長期的なテーマについて、NRI総体としての取り組みを決定し、実行監視を行っていきます。



Q. 社長として営業活動にどのような形で関与されていますか？

A. 私のすべての予定のうち、かなりの時間を営業活動にあてています。「この商談を是非お願いします」という営業は滅多にはいたしませんが、長期にわたりまた重要な仕事をお引受けするのですから、トップ同士でお互いの意思疎通をしっかり保っておくことが重要だと考え、先頭に立ってお客様とお会いしています。





事業戦略

Q. NRIの事業戦略の基本的な枠組みはどのようなものですか？

A. システムソリューション事業では、お客様との信頼関係をどのように築いていけるかがビジネスの成否を決めます。初めて仕事を頂くお客様の場合では、最初にSIやコンサルティングを通じて当社の実力を知ってもらい、信頼を得ることで、システム運用業務をアウトソーシングしていただくことを目指します。そして、多くのSI事業を手掛けることで蓄積してきた業務知識を活かして共同利用型サービスを開発し、お客様を広げていきます。つまり、証券や流通分野で実現してきたビジネスモデルを強化するとともに、他の業界においても実現していきたいと考えています。また、新規顧客開発のためのアプローチの方法を増やすために、商品ラインナップの拡充を行い、自社パッケージソフトやモジュールを利用した「セミオーダーメード」型のSIも提供していきたいと思います。

Q. 具体的にどのような業界をどのように開拓しようとしているのですか？

A. まず、証券分野においては、新規開発した共同利用型システム「STAR-IV」で顧客層を拡大するとともに、「ソフトウェア部品」としても提供し、準大手・中堅証券会社向けの個別SIに適用していきます。つまり、これまでに蓄積してきた知的資産を活用することにより、開発期間の短縮とコストダウンを実現し、収益力を向上させます。

同様に、流通分野では「MASTRETAIL」、保険分野では「InsCosmic」、「InsDirect」、「新保険基盤プラットフォーム」等のパッケージ商品がありますので、それぞれの分

野でSIに適用し、顧客層を拡大していく計画です。さらに、当社にとって未開拓の分野が多い製造業やサービス業の分野も積極的に狙っていきます。参入方法はさまざまですが、他社パッケージソフトを利用した、サービス業への会計パッケージ導入支援、製造業へのR&Dデータ管理システム導入などを行い、参入後は、商品とサービスを通じてお客様の信頼を獲得し、その後の事業拡大につなげていく方針です。

Q. コンサルティング・ナレッジ分野の事業戦略は？

A. コンサルティング事業は、お客様との間に厳しい「守秘義務契約」が課せられるために、その実態をご紹介することが難しいビジネスです。そこで、まず多くの株主の皆様に認識していただきたいのは、NRIが日本におけるナンバーワンのコンサルティング企業であるということです。そしてその特徴は、欧米型コンサルティング・ツールや手法を踏まえた上で、日本企業を熟知したコンサルタントによる実現可能な提案を行うとともに、具体的な実行支援を行ってきたことです。その結果、競合企業が苦戦している中で、当社におきましては4％成長という誇るべき実績を残すことができています。

コンサルティング部門では、「経営戦略」、「組織・人事戦略」、「マーケティング戦略」、「R&D戦略」といったテーマで日本のリーディング企業をサポートしています。また、官公庁向けには「国土・地域・都市計画」、「環境・エネルギー政策」、「防災政策」、「交通・物流システム計画」などをお手伝いしています。

ナレッジ事業分野においては、資産運用会社を中心とする数多くの金融機関向けに、金融情報の提供やデータ分析ツール等の開発を行っています。また、情報ネットワーク時代の到来で注目されるネットワーク・セキュリティ・サービスや特許関連情報サービス、コンテンツ配信プラットフォームといった新しいソリューションについても積極的に展開しています。

Q. シンクタンク活動への取り組みは？

A. 昨今、「ユビキタスネットワーク」という言葉が注目を集めていますが、これはNRIが日本に紹介したキーワードの1つです。ユビキタスの語源はラテン語で「同時に至るところに存在する」という意味であり、「ユビキタスネットワーク社会」は「ネットワークがあまねく存在する社会」を指します。つまり、今後の社会では、PCだけでなく、携帯電話やPDA、カーナビ、ゲーム機、家電製品などあらゆる情報機器が通信ネットワークでつながれ、誰もがいつでもどこでも自由に情報をやりとりできるようになります。NRIでは、この「ユビキタスネットワーク」が社会を大きく変える力になるとともに、日本の産業競争力再生の源泉になり得ると考えています。シンクタンクとして、社会変革を先導するコンセプトを創出し、未来を提言することは、NRIらしい企業の社会貢献という意味でも重要だと考え、今後も社会に対する提言活動に力を入れていきます。

Q. NRIは11箇所の海外拠点を持っていますが、ビジネスを海外で拡大しようという考えはないのですか？

A. NRIは1967年にニューヨーク事務所を開設、1972年にはロンドン事務所を開設するなど、いち早く海外展開を行い、海外情報の収集や経済調査・証券調査、システム管理サービスを提供してきました。1990年代半ばからは、米国シリコンバレーに拠点を開設した他、成長著しいアジアへの積極的な拠点展開を進め、現地政府や日系企業に対するサービスも強化してきました。このようにNRIは事業と情報収集のグローバル化に熱心に取り組んできましたが、今後最も力を入れていこうとしているのが、中国を核とする東アジア地区のビジネスです。すでに昨年、上海および北京に拠点を開設したほか、従来からある香港、台北などを中核拠点とし、今後は年率で20～30％、可能ならば一気に50％と伸ばしていきたいと考えています。将来的には、NRIグループの売上の10％をアジアビジネスで稼ぎ出すことを目標にしています。

2004年3月期に向けて

Q. すでに、2004年3月期は、売上高2,450億円、営業利益280億円という増収増益の計画を発表していますが、この計画をどのように達成しようとしていますか？

A. 売上のアップに必要なのは、システムソリューションの競争力を強化して新しいお客様を増やすこと。同時に収益力を向上させるためには、外に出ていく資金を少なくすること。時代がいかに変わろうとこの原則は変わりません。そして、昨年から打ってきた施策が徐々に効果を示し始めています。コスト削減に関しては、コストを下げながら品質を保っていく難しさがありますが、最も大きなポイントは、外注費の削減です。このために、協力会社の集約化ならびに中国でのオフショア開発を進めていきます。

Q. 投資家にとって気になる投資指標をどう考えたらよいですか？

A. 当社の場合は、有利子負債がほとんどないですから自然に営業利益より経常利益の方が多くなります。したがって何といっても本業でいくら稼ぎ出したかが重要です。つまり、成長期の企業として、本業の収益を示す営業利益および営業キャッシュフローを最も重視しています。また、企業に投下された総資本が、利益獲得のためにどれほど効率的に利用されているかを表すROAを重視し、その向上も目指しています。

NRIグループ

Q. 現代は、連結経営の時代と言われています。NRIグループの今後は？

A. 現状の顧客基盤に対しては全力を上げて対応していきますが、今後ともNRIグループの総力をあげて新規マーケットを開拓し、トータルソリューション提供企業としての地位を揺るぎ無いものにするというのが大きな目標です。またビジネスモデルによっては小回りのきく機動力が重要な場合もありますので、機動力を持った子会社を年間に1～2社は作っていこうと考えています。それによってグループ経営の収益を高めるとともに、若手社員の活躍の場を拡げていきたいと思います。

コーポレート・ガバナンス

Q. コーポレート・ガバナンスに関する見解は？

A. 極めて重視しています。具体的には、社外取締役、社外監査役の招聘による経営監視機能の強化を行っていますし、執行役員制の導入によって経営と執行の分離を進め、また取締役・執行役員は、その責任の明確化を目的に任期を1年に短縮しました。最近話題になっている「委員会等設置会社」に関しては、そのやり方が本当に日本の企業に合うのかどうかを見極めながら導入を検討していきたいと思います。またIR活動強化による経営情報の公開と株主・投資家の意見の収集に力を入れており、マーケットにおける信頼獲得のための努力を続けていきます。

企業文化とNRIの未来像

Q. 改めて今後の抱負を語っていただきたいのですが？

A. そもそも、合併前の野村コンピュータシステムは、日本で最初に商用コンピュータを導入した野村證券のコンピュータ部門が独立したものでしたし、旧野村総合研究所は日本で最初の民間シンクタンクでした。その両社による1988年の合併は「コンサルティングとシステムの融合」という時代のニーズを先行的にとらえて決断したものでした。その意味でも、他に先行して新たなビジネスモデルを、自らの力で切り拓いていくのが野村総合研究所の遺伝子であり、企業としてのアイデンティティです。私もこの遺伝子を引き継ぐ者として、新たなビジネスモデルを作っていくつもりです。

What's Our Core Business?

コンサルティング・ナレッジサービス

NRIのコンサルティング・ナレッジサービスでは、ナレッジ「知」を核にしてお客様の抱える問題の解決と新しいビジネスの創出を手掛けています。日本初の本格的な民間シンクタンクとして、35年以上にわたって経済・金融・産業・企業経営・地域社会などの幅広い分野で多彩なサービスを展開しています。

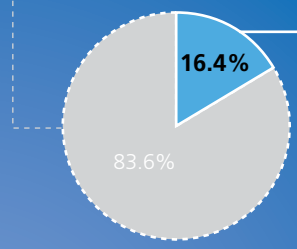
NRIグループでは、幅広い分野で多くの企業、官公庁、地方自治体などに、調査・研究、経営コンサルティング、システムコンサルティングなどのサービスを提供しています。その範囲は、企業戦略の立案、経営革新の実行支援、政策提言・施策支援など多岐にわたります。幅広い専門領域に多数の研究員・コンサルタントを擁して、現実的かつ具体的な提案および実行支援を行っていることからも分かるように、人材のクオリティの高さとカバレッジの広さが特徴です。

また、機関投資家である投資顧問や投資信託、保険会社、信託銀行などに対しては、金融情報および資産運用の分析ツールなど、豊富な調査研究データや分析ノウハウに基づくナレッジサービス（システム化されたサービス）を提供しています。日本版401k導入に関する制度設計や多くの投資情報に関するデータサービスでも定評があります。

2003年3月期の概況

期初から夏場にかけて、企業、および行政における支出の選別、絞込みの影響から、案件の減少や小型化、受注までの営業期間の長期化が進み、厳しい環境が続きました。しかし、秋口より徐々に回復基調となり、企業経営に対する業態革新支援、中国戦略など中長期成長戦略の策定支援、および特殊法人の経営形態変革支援など、企業や行政の構造改革を支える案件を中心に受注が拡大しました。特に、年明けには国の競争力強化に向けたIT化促進策に関して中央官庁より大型プロジェクトを受注するなど、底堅い需要に対して確実な成果を実現しました。また、投資情報サービスの拡充、インターネットを通じた情報

2003年3月期売上高
2,365億円



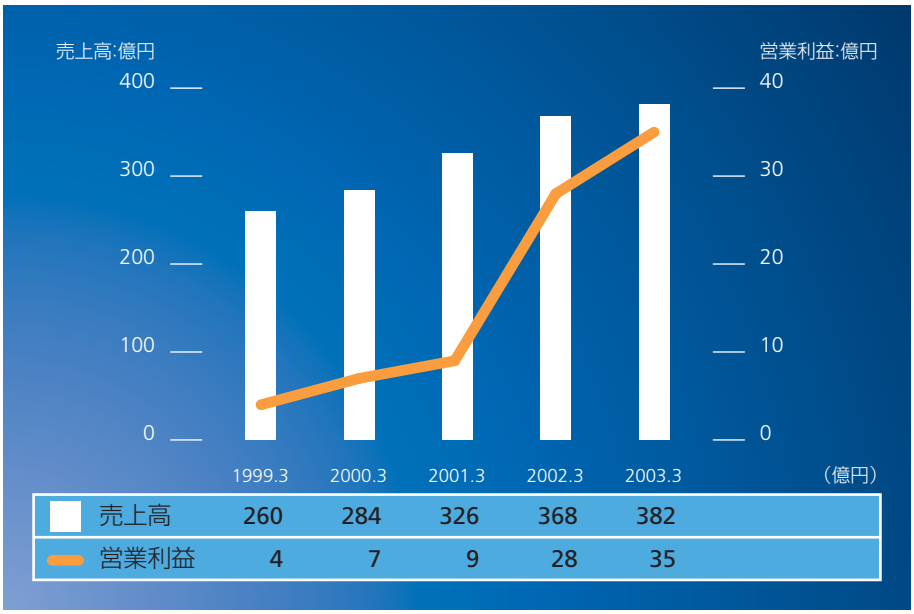
サービス	金額（億円）	構成比（%）
システムソリューション	1,944	83.6
開発・製品販売	830	35.7
運用処理	902	38.8
商品販売等	211	9.1
コンサルティング・ナレッジサービス	**382**	**16.4**
合　計	2,327	100.0

（注）1. 金額は、サービス（セグメント）間の内部売上高又は振替高を除いた外部顧客に対する売上高によっております。
2. 記載金額は億円未満切捨、消費税等は含まれておりません。

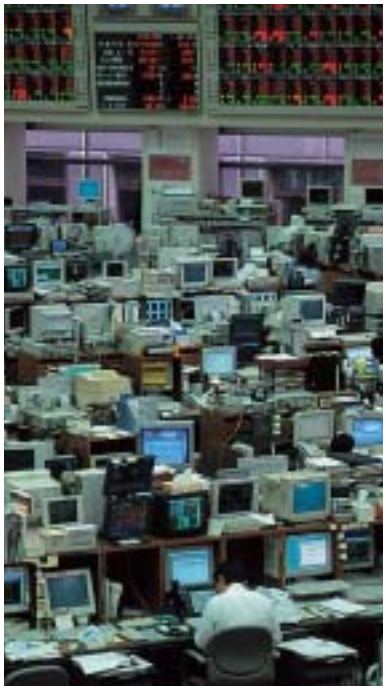
配信支援サービスの推進に加え、ネットワークセキュリティ事業や特許情報サービス事業も事業基盤を拡充しました。

この結果、コンサルティング・ナレッジサービスの売上高は382億円（前年同期比4.0％増）、営業利益は35億円（同24.6％増）となりました。

売上高および営業利益の推移



（注）1. 金額は、サービス（セグメント）間の内部売上高又は振替高を除いた外部顧客に対する売上高によっております。
2. 記載金額は億円未満切捨、消費税等は含まれておりません。



What's Our Core Business?

システムソリューションサービス

NRIのシステムソリューションサービスでは、最先端のITを活用し、金融・流通・サービス・製造・公共などの分野において、お客様の事業・業務改革における一貫したパートナーとして、情報システムの企画・設計から、開発・運用処理までを手がけています。

お客様の多様なニーズに合わせて、個別システムのコンサルティングからシステム化計画・設計・開発などを行う「SI（システムインテグレーション）サービス」、構築したシステムの保守・運用管理まで包括的に対応する「アウトソーシングサービス」、複数のお客様が共同でシステムを利用する「共同利用（ビューロ）型サービス」などを提供しています。近年は、これまでの業務システム構築で培われたノウハウをベースにソフトウエアのパッケージ化を積極的に推進しています。

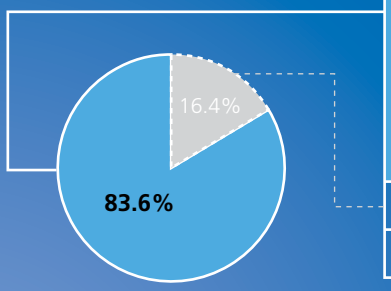
安定収益基盤である運用処理の売上比率が高い点がNRIの特徴で、2003年3月期では、連結売上高全体の38.8％を占めています。

また、EC（電子商取引）分野におけるビジネスモデル提案からシステム構築およびシステム運用、先端ネットワーク技術を活用したソリューションの提供についても積極的に取り組んでいます。同時に、NRIグループ全体として、MSP（マネジメント・サービス・プロバイダ）事業、ネットワークセキュリティー管理、特許情報サービス、インターネット基盤の設計・構築、インターネットデータセンター運用など、多様なサービスを展開しています。

2003年3月期の概況

開発・製品販売については、上半期は金融機関の合併やデータセンター統合にともなう情報システムの再構築とその立ち上げ対応、金融分野における税制をはじめ各種制度改正に対応した情報システムの開発などが堅調に推移しました。しかしながら、夏場以降の金融機関を中心とする情報化投資の抑制や計画の先送りの増加に加え、公共分野における大型システム開発案件が一段落したことによる減収要因もあり、前期との比較においては売上が減少しました。運用処理では、流通分野での顧客企業の取引拡大にともなう処理量の拡大が寄与し、順調に推移しました。また、引き続き総合的なシステム提案に努めた結果、

2003年3月期売上高
2,365億円



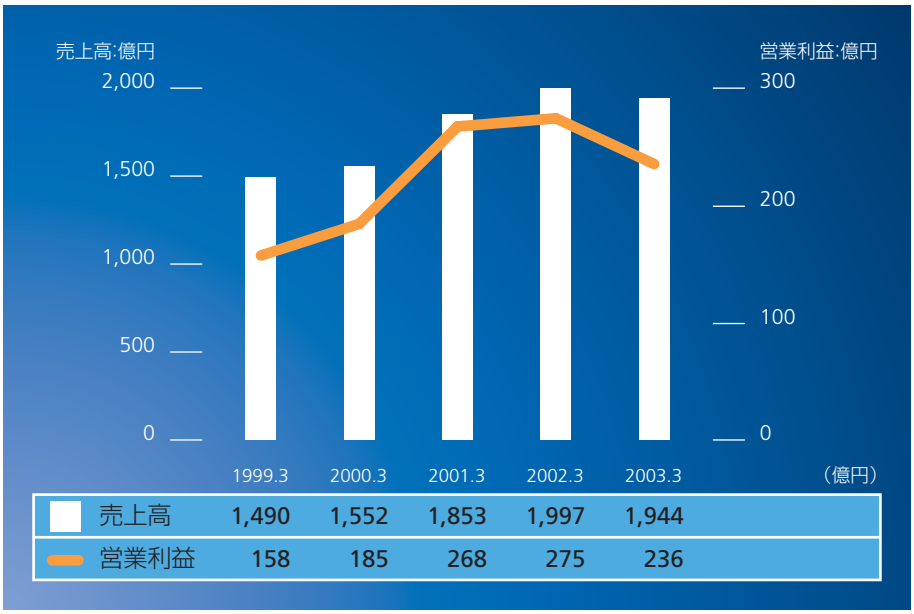
サービス	金額（億円）	構成比（%）
システムソリューション	1,944	83.6
開発・製品販売	830	35.7
運用処理	902	38.8
商品販売等	211	9.1
コンサルティング・ナレッジサービス	382	16.4
合　計	2,327	100.0

（注）1. 金額は、サービス（セグメント）間の内部売上高又は振替高を除いた外部顧客に対する売上高によっております。
2. 記載金額は億円未満切捨、消費税等は含まれておりません。

商品販売等は機器販売を中心に拡大しました。

この結果、システムソリューションサービスの売上高は、1,944億円（前年同期比2.6％減）、営業利益236億円（同14.1％減）となりました。売上高の内訳は、開発・製品販売830億円（同11.3％減）、運用処理902億円（同3.8％増）、および商品販売等211億円（同10.3％増）となっています。

売上高および営業利益の推移



（注）1. 金額は、サービス（セグメント）間の内部売上高又は振替高を除いた外部顧客に対する売上高によっております。
2. 記載金額は億円未満切捨、消費税等は含まれておりません。

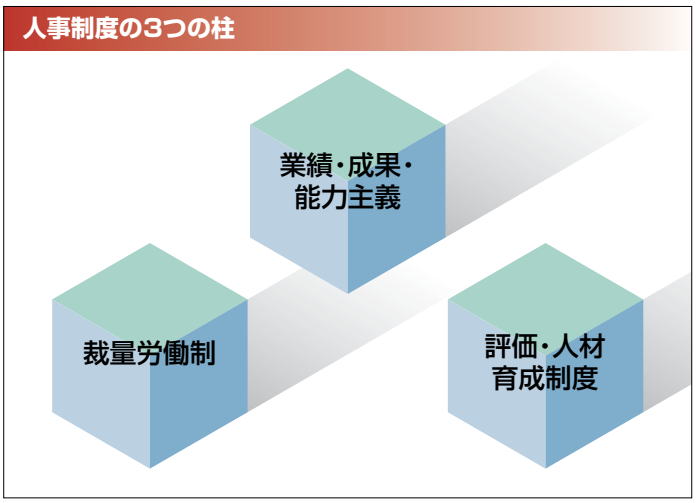
人『財』育成

NRI を支えるプロフェッショナル達

人を活かす仕組みと環境

NRI グループでは、日本型雇用システムにとらわれずに、社員のキャリア形成および処遇において、プロフェッショナルにふさわしい考え方と制度を導入しています。当グループは、100％人が資産の会社であり、それゆえ人を活かすことを最大の使命と考えています。

「業績・成果・能力主義」「裁量労働制」「評価・人材育成制度」－これが、NRI グループの人事制度における3つの柱です。1994年に日本でいち早く目標管理と業務成果の評価が連動した新しい人事制度を導入、その後も「業績成果・能力主義」を一段と徹底させ、よりプロフェッショナルに相応しい人事制度を目指して改革を続けています。



NRI グループの人『財』育成

「人」は、NRI グループの経営資源の中で最も重要であり、すべての付加価値の源泉となっています。その貴重な人的資源＝人『財』を、いかに速く育て、プロフェッショナルとしての力を持たせるか、これを実践しているのが当グループの人材育成です。社員がそれぞれの専門領域でプロフェッショナルとして活躍できるのも、まさにこの人材育成の仕組みがあってこそのものです。また、NRI グループの社員が各界で活躍していることは、この人材育成がまさに「プロフェッショナルを育成する」ためのものであることの証左と言えます。グループ内に持つ人材育成専門会社「NRI ラーニングネットワーク」の存在も、NRI グループの人材育成への意気込みの表れです。資格取得支援や個別のキャリアカウンセリングをはじめ、常時100種類以上に及ぶ人材開発講座や社外派遣研修などが整備されており、社員は必要な研修を自由に受講することができます。また、以前よりイントラネットを利用した人材開発支援には力を入れておりますが、2003年3月にリニューアルされた、人材開発ポータルサイト「Lykeion（リュケイオン）」では、各種講座の開催情報や受講申込手続きだけでなく、各社員の所属や役職、受講履歴に基づき一人一人に合ったキャリア形成のための情報を提供しています。

社内人材開発ポータルサイト
「Lykeion（リュケイオン）」
常時、開講予定の講座が掲載されるだけでなく、
社員一人一人のキャリア形成に役立つ情報を個別に
アドバイスする仕組みも持つ「能力開発のヒントの宝庫」

高度な社内認定資格制度

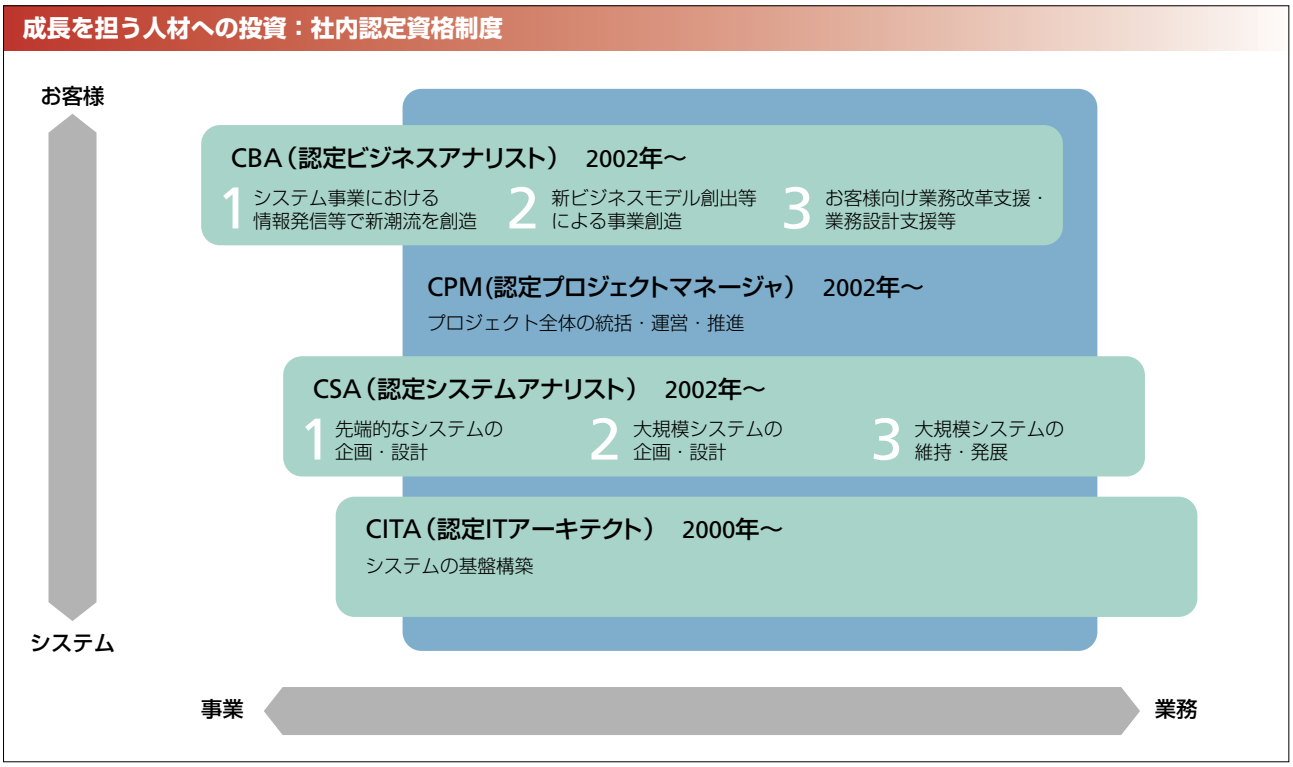
NRIグループの社員は、それぞれが研究員、コンサルタント、アプリケーションエンジニア、テクニカルエンジニアなどの『キャリア・フィールド（専門領域）』に属し、一人一人が高い専門知識を身に付けたプロフェッショナルです。専門性の高い人材を育成するために、公的資格取得のための支援に加え、NRIグループ独自の認定資格制度を導入しています。

これらの社内認定資格は、専門能力によって4つに区分され、実践的なプロジェクトマネジメント能力（CPM）やお客様の業務に対する深い知識（CSA）、高度なシステム技術（CITA）、新しいビジネスモデルを考案し創造する力（CBA）などを有し、若手社員の目標になり得る人材に与えられる資格です。当グループは、優れた人材に恵まれていると自負しておりますが、例えば認定プロジェクトマネージャ（CPM）の認定率は社員全体のわずか1％程度という厳しい認定基準からも分かるように、当制度は高度で先進的な知識と能力を持った人材だけが認定される仕組みとして定着しています。

人『財』育成ノウハウのビジネスへの展開

NRIグループで開発された、プロフェッショナル育成のための様々な教育プログラムは、NRIグループ社員育成のための利用にとどまらず、コンサルティングやIT技術者教育、経営者養成といった形で、NRIラーニングネットワーク株式会社を中心に外部企業に対してビジネスとしての展開も行っています。

成長を担う人材への投資：社内認定資格制度



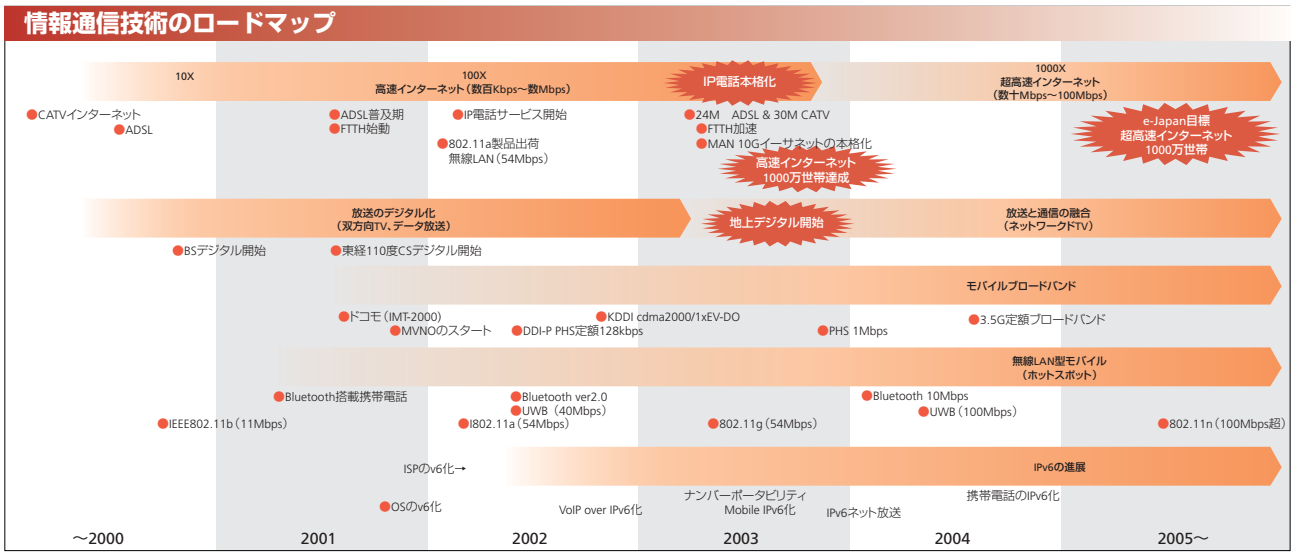
R&D

研究開発

「人財」と並ぶ NRI グループの強み、それは、我々の得意とする「トータル・ソリューション」を支える R&D（研究開発）を含めた将来への投資です。先端技術研究はもちろんのこと、お客様にとって信頼できる技術を見抜くための研究（技術創発 R&D）や、新事業・新商品開発に向けた事業性調査（事業創発 R&D）、新しい社会システムに関する調査・研究（社会創発 R&D）など、積極的な研究開発活動を行っています。

これらの研究開発活動は、各事業部門で行われるものと、全社テーマとして情報技術本部、研究創発センターや海外拠点を中心として取り組んでいるものがあります。取締役会の直属機関である研究開発会議では、研究開発プロジェクトの立案から成果活用に至る段階毎に審査を行い、投資効率を重視して、研究開発活動の一層の質的向上を図っています。全社予算で行う研究開発については、その目的として「新商品・サービスの創出」と「生産性・品質の向上」を重視しています。

これまでも、研究開発プロジェクトから生まれた新商品・サービスが発展し、NRI の事業メニューとなっている他、NRI セキュアテクノロジーズや NRI サイバーパテント等の複数の子会社が誕生しました。



2003 年のホットテーマ

①超高速ネットワークの飛躍（24M ADSL、30M CATV、54M 屋外無線 LAN）と、データ通信／電話／放送のバンドル化
②国民の 1/4 が高速インターネットユーザー（加入世帯数　1,000 万超）
③非 PC 向け IP サービス（IP 電話の本格普及と地上デジタル放送開始）

また、知的財産への対応として、研究成果に対する特許取得の活発化を進めるとともに、成果の社外への発表も進めています。最近の例では、2003 年 6 月に「電子証券の発行、移転、証明、消去のための処理システム及びその処理方法」について特許登録（特許第 3428876 号）を受けました。特許を取得した技術は、デジタル署名を付した電子証券の発行・移転・証明・消去を行うためのもので、今後は、この技術を活用した新たなサービスやシステムソリューションも積極的に展開していく予定です。

中国戦略

アジアビジネスの離陸

日本企業の中国市場進出が積極化しています。これにともない拡大する中国市場を舞台にしたコンサルティングやシステムソリューションのニーズに応えるべく、NRIでは2002年7月に上海拠点を、10月に北京拠点を開設しました。

市場としての中国

日系企業の多くが、中国で生産して日本へ逆輸出するという形での進出であるため、多額の直接投資を行っているにも関わらず、現地でのプレゼンスはあまり高くはありません。中国市場における成長のためには、中国の国内マーケットに焦点を当てていく必要があります。NRIの使命は、まずは日系企業の現地化推進のサポートであると考えていますが、ひいては中国経済発展への貢献も果たしていきたいと考えています。

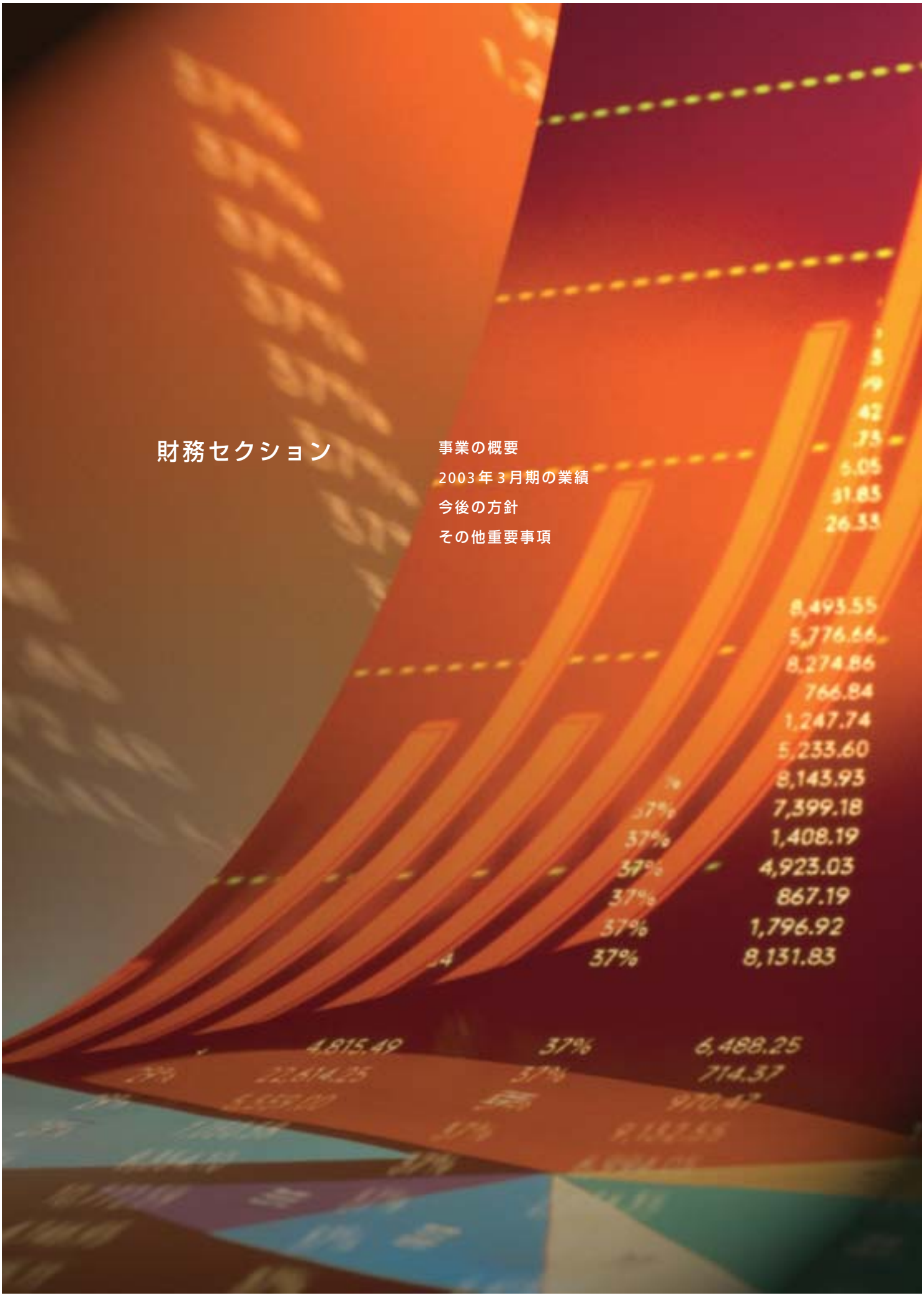
コンサルティング事業の拠点として当期7月に設立した上海拠点「野村総合研究所（上海）有限公司」では、主に経営や事業戦略のコンサルティング、地域事業開発支援など幅広いテーマに取り組んでおり、各領域での市場・競合分析から戦略策定、実行支援まで一貫したサポートを行っています。

システム開発力としての中国

中国は、市場としての魅力に留まりません。近年、NRIでは中国におけるシステム開発を進めています。かねてから中国のシステム開発力に着目し、中国人システムエンジニアのトレーニーを積極的に受け入れるなど、現地企業とパートナーシップを組んで中国でのシステム開発を拡大してきました。そして、当期10月に、システムの構築・運用拠点として「野村総合研究所（北京）有限公司」を設立し、本格的な進出を果たしました。

まずは、流通分野のリーディングカンパニーである既存のお客様の中国進出サポートニーズに迅速にお応えし、さらに、他分野のお客様に対してもサービスを拡大していきたいと考えています。また、将来を見据えて積極的な投資を進めている次世代証券システム（「THE STAR」）の開発委託を手始めに、当社が日本で手掛ける様々なシステムについても中国での開発を進めていきます。そのためには、開発の中核となるシステムエンジニア増員に向けて、現地の優秀な人材の発掘・育成を進めるとともに、優秀なパートナー企業との連携強化やシステム運用体制の整備などを早急に実施していく予定です。

NRIでは、大きな可能性を秘める中国でのビジネスや人々のパワーを積極的に取り入れながら、当社の得意とする「トータルソリューション」を武器に、中国さらにはアジアでのビジネス拡大を目指します。



財務セクション

事業の概要

2003年3月期の業績

今後の方針

その他重要事項

事業の概要

当期のわが国経済は、期初には輸出主導による景気の持ち直しの動きがみられたものの、下期以降はアジア向け等の輸出の環境悪化とともに減速し、厳しい状況が続きました。また、デフレの進行と長期化、株式市場の低迷、銀行の不良債権問題、イラク情勢緊迫化による米国経済の懸念等により、経済の先行き不透明感も強まりました。しかし、期末に向けては、わずかながらではありますが、設備投資に回復の兆しが感じられるようになってきました。

情報サービス産業におきましては、これまで堅調に推移してきた情報化投資にも計画の見直し・先送りの動きが本格化、夏場を境に市場成長の鈍化が鮮明になり、2桁近い拡大を続けてきた市場成長率はゼロ付近での推移となりました。一方で、いわゆる勝ち組企業においては引き続き情報化投資を拡大するなど、ユーザーにおける二極化が一層進みました。

このような経営環境のもと、NRIグループでは、企業の競争力強化のための経営改革の提案、その改革を支える情報システム構築の提案など、当グループの総合力を活かした活動を推進するとともに、行政に対しては、本格化する構造改革の実行支援や、行政が行っているIT化促進への提言等を行いました。また、市場の拡大と豊富な人的資源から注目の集まる中国市場については、コンサルティング・ナレッジサービスの拠点として7月に野村総合研究所（上海）有限公司を、情報システム構築・運用の拠点として10月に野村総合研究所（北京）有限公司を設立したほか、中国研究機関と研究交流の合意に至るなど、既存のアジア事業の展開に加え、中国事業を本格的に始動しました。より高い品質の実現、および収益力と生産性向上を目指した活動としては、プロジェクト管理の徹底・強化、システム開発委託企業とのより緊密な協力関係作りを目指す「eパートナー契約」の導入、中国での開発委託体制の整備などに取り組みました。さらに、特に市場環境の冷え込みが本格化した年末以降は、業務効率改善活動を一層強化し、徹底した経費節減に努めました。

また、2003年2月にはお茶の水総合センターを閉鎖するとともに、主にシステム開発拠点の集結に向けて木場総合センターを開設しました。

なお、将来的な年金の積み立て不足に備え、保有する株式の一部を退職給付信託に拠出し、拠出株式の簿価と信託拠出設定金額との差額67億円を特別利益に計上しました。また、長期金利の低下による割引率の見直し、および年金資産運用利回りの悪化等により発生した退職給付数理計算差異償却69億円も特別損失に計上しました。

上記のような活動に力を尽くしてまいりましたが、当期の業績は、売上高2,327億円（前年同期比1.6％減）、営業利益271億円（同10.5％減）、経常利益276億円（同16.2％減）、および当期純利益154億円（同30.9％減）となりました。

2003年3月期の業績

売上高

コンサルティング・ナレッジサービスは増収でしたが、システムソリューションサービスが減収となり、連結売上高は38億円減（前年同期比 1.6％減）の2,327億円となりました。この背景には、景況感の悪化に伴う企業の情報システム投資の抑制や投資判断の延期、東京証券市場における売買高の低迷、外資系証券会社の撤退などの影響があげられます。

営業利益

プロジェクト管理の徹底・強化やシステム開発委託企業とのより密接な協力体制を目指す「eパートナー契約」導入、中国開発委託体制の整備といった、生産性向上・収益力確保のための活動やコストダウン施策を推し進めましたが、営業利益は32億円減（同 10.5％減）の271億円となりました。

経常利益

投資事業組合収益等の減少から、経常利益は53億円減（同 16.2％減）の276億円となりました。

当期純利益

将来的な年金の積み立て不足に備え、保有する株式の一部を退職給付信託へ拠出し、拠出株式の簿価と信託拠出設定金額との差額67億円を特別利益に計上しました。また、長期金利の低下による割引率の見直し、および年金資産運用利回りの悪化等により発生した退職給付数理計算差異償却69億円を特別損失に計上しました。2002年3月期に発生した81億円の厚生年金基金引当金戻入益という特殊要因の反動もあり、当期純利益は69億円減（同30.9％減）の154億円となりました。

総資産額

証券会社向け共同利用型システムをはじめとする証券業関連のソフトウェア投資で無形固定資産が増大した反面、株式市場低迷による投資有価証券評価額の減少にともない、総資産額は2002年3月期末から430億円減（同14.4％減）の2,567億円となりました。

純資産額（株主資本）

所有有価証券等の評価額の下落によりその他有価証券評価差額金が減少したため、純資産額は2002年3月期末と比較して、102億円減（同5.2％減）の1,853億円となりました。

EPS

1株当たり当期純利益は、当期純利益の減少により167円減（同33.2％減）の337円となりました。

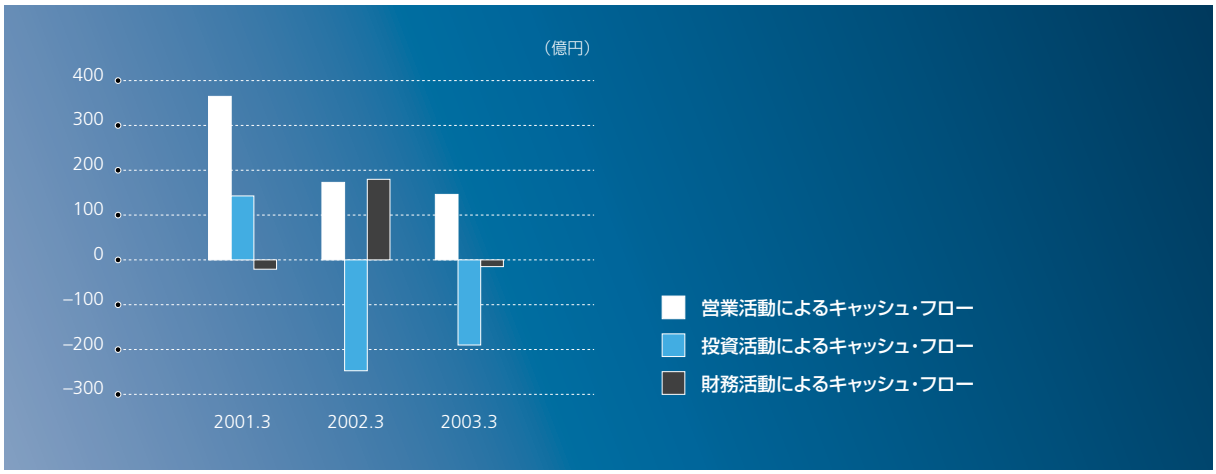
キャッシュフロー

当期の営業活動によるキャッシュ・フローは146億円となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは△189億円となりました。財務活動によるキャッシュ・フローにおいても△15億円となったことから、当期末の現金及び現金同等物は、前期末に比べて64億円減少し、887億円となりました。

（億円）

	2001.3	2002.3	2003.3
営業活動によるキャッシュ・フロー	364	172	146
投資活動によるキャッシュ・フロー	145	△247	△189
財務活動によるキャッシュ・フロー	△20	179	△15
現金及び現金同等物の期末残高	841	952	887

（注）記載金額は、億円未満切捨となっております。



営業活動によるキャッシュ・フロー

税金等調整前当期純利益が271億円（前年同期比30.3％減）となり、減価償却費は132億円（同6.6％増）となりました。当期においては、売上高が減収となったこと等により売上債権が16億円減少し、キャッシュ・フローの改善に寄与した一方、前期末に中央官庁プロジェクトにかかる買掛金が積み上がっていたこと等から、高水準であった仕入債務が74億円減少しました。また、木場総合センターの開設等にともなう差入保証金が15億円増加したこと、および日吉データセンターの受入保証金を40億円返却したことも、キャッシュ・フローの悪化要因となりました。この結果、法人税の支払額が前年より減少し140億円となったものの、当期の営業活動によるキャッシュ・フローは146億円（同15.5％減）となりました。

なお、当期において退職給付信託設定益および退職給付数理計算差異償却が発生していますが、いずれも資金の入金・支出をともなわない損益であり、営業活動によるキャッシュ・フローには影響を与えません。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動としては、木場総合センター開設等にともなうオフィス関連投資を行いましたが、システム運用機器およびパソコン等をはじめ全体的に有形固定資産の投資が一巡したため、有形固定資産の取得は47億円（前年同期比32.4％減）に留まりました。また、証券会社向け共同利用型システム等の開発を行い、無形固定資産の取得には162億円（同2.2％増）の資金を使用しました。さらに、投資有価証券の期限前償還等にともない70億円の資金回収があった一方、取引先との中長期的な業務協力関係強化等を目的とした投資有価証券の取得に59億円の資金を使用しました。この結果、投資活動によるキャッシュ・フローは△189億円（同23.2％減）となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動としては、8億円の配当金を支払い、また、長期借入金を6億円返済しました。この結果、財務活動によるキャッシュ・フローは△15億円となりました。

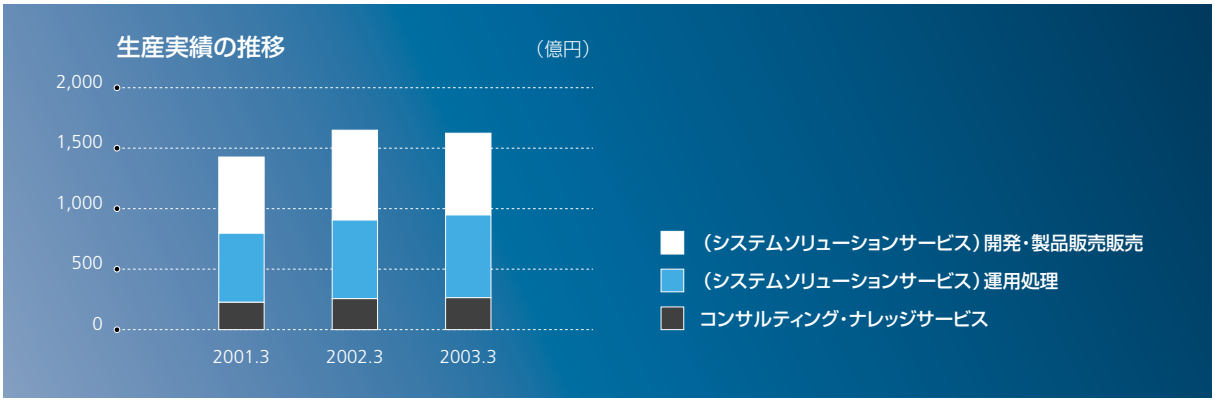
生産、受注及び販売の状況

生産実績

（億円）

事業の種類別セグメントの名称	2001.3	2002.3	2003.3	前年比(%)
システムソリューションサービス	1,201	1,393	1,360	△2.4
開発・製品販売	630	743	676	△9.0
運用処理	571	650	684	5.2
コンサルティング・ナレッジサービス	226	256	264	3.0
合　　計	1,428	1,650	1,624	△1.5

（注）1. 金額は製造原価によっております。
2. 記載金額は億円未満切捨、消費税等は含まれておりません。

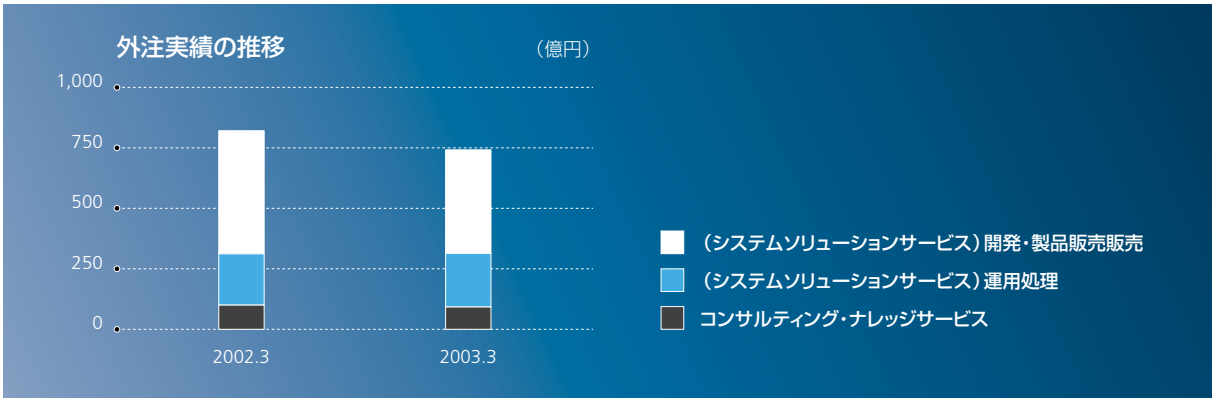


外注実績（2002年3月期より開示）

（億円）

事業の種類別セグメントの名称	2002.3	2002.3 生産実績に占める割合(%)	2003.3	2003.3 生産実績に占める割合(%)	前年比(%)
システムソリューションサービス	721	51.8	650	47.8	△ 9.9
開発・製品販売	509	68.5	428	63.3	△ 15.9
運用処理	212	32.7	222	32.5	4.5
コンサルティング・ナレッジサービス	100	39.2	92	34.9	△ 8.1
合　　計	822	49.8	742	45.7	△ 9.7

（注）1. 金額は製造原価によっております。
2. 記載金額は億円未満切捨、消費税等は含まれておりません。

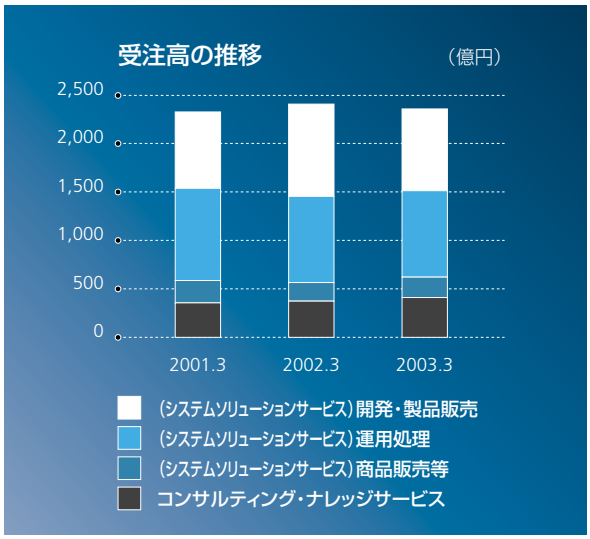


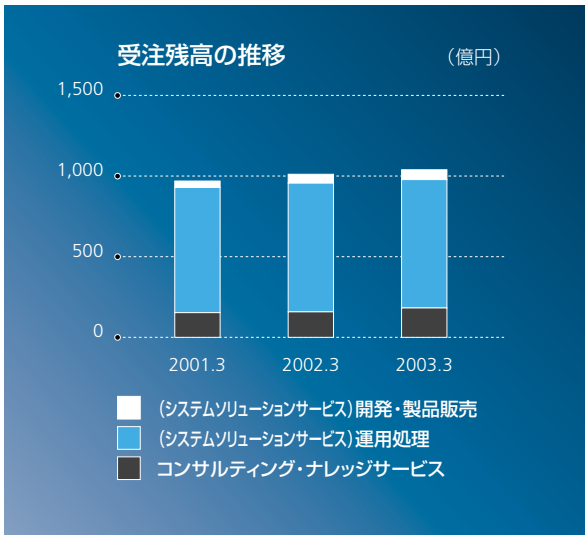
受注状況

（億円）

事業の種類別セグメントの名称	2001.3 受注高	2001.3 受注残高	2002.3 受注高	2002.3 受注残高	2003.3 受注高	2003.3 受注高 前年比(%)	2003.3 受注残高	2003.3 受注残高 前年比(%)
システムソリューションサービス	1,975	816	2,036	853	1,951	△4.2	858	0.6
開発・製品販売	789	40	953	55	837	△12.1	61	11.4
運用処理	953	776	891	798	901	1.1	796	△0.2
商品販売等	231	—	192	—	211	10.3	—	—
コンサルティング・ナレッジサービス	356	153	374	158	407	9.0	182	14.9
合　計	2,331	969	2,410	1,012	2,358	△2.1	1,040	2.8

（注）1. 金額は販売価格によっております。
2. 記載金額は億円未満切捨、消費税等は含まれておりません。
3. 継続的な役務提供を行い利用度数等に応じて料金をいただくサービスについては、各期末時点で翌期の売上見込額を受注額に計上しております。



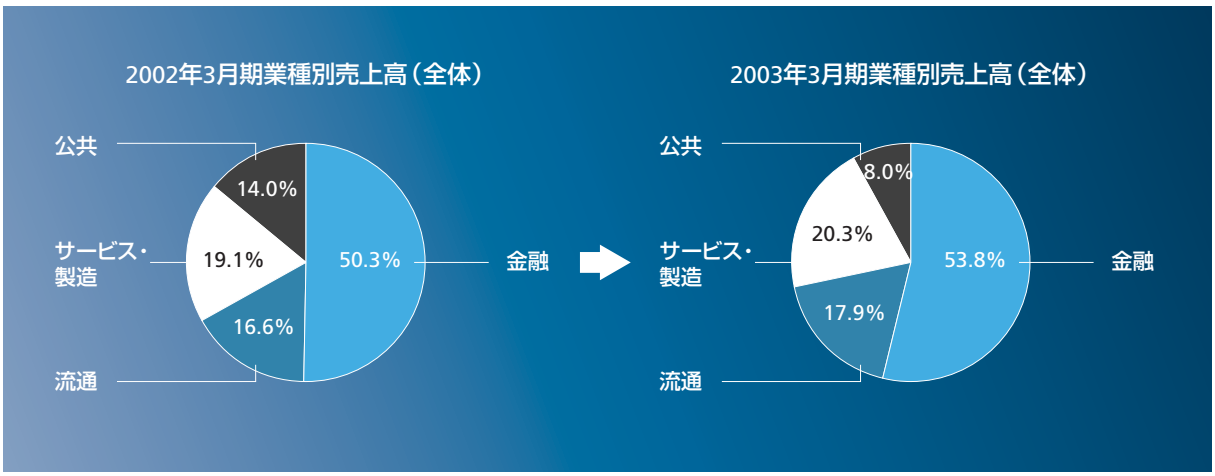


業種別売上高と売上高構成比率

（億円）

業種別売上高	2002.3 金額	2002.3 構成比(%)	2003.3 金額	2003.3 構成比(%)
金　融	1,190	50.3	1,252	53.8
野村ホールディングス	616	26.1	636	27.3
流　通	392	16.6	416	17.9
サービス・製造	451	19.1	471	20.3
公　共	331	14.0	186	8.0
合　計	2,365	100.0	2,327	100.0

（注）1. 記載金額は億円未満切捨、消費税等は含まれておりません。
2. 当期より、連結開示制度の定着および企業再編等の活性化に鑑み、原則として子会社の売上高を親会社の属する業種に合算するよう集計方法を変更しております。なお、前期についても遡及して変更しております。



設備投資等

当期における設備投資は、ソフトウエア開発、アウトソーシング・ビジネスの拡大による機械装置の増設、開発用のパソコン更新および総合センター開設にともなうオフィス関連投資等により、総額204億円（セグメント間取引消去後）となりました。なお、設備投資額にはソフトウエアに対する投資額を含めて表示しています。また、所要資金については、自己資金および増資資金の一部を充当しています。

システムソリューションサービス

金融業向けサービスのためのソフトウエア開発、アウトソーシング・ビジネスの拡大にともなうシステム運用機器の購入および開発用のパソコンの更新等を行ったため、設備投資額は176億円となりました。

コンサルティング・ナレッジサービス

資産運用、投資情報等の金融業向け情報サービス用のソフトウエア開発、および業務用のパソコンの更新等を行ったため、設備投資額は27億円となりました。

研究開発活動

NRIグループにおける研究開発（R&D）活動は、
1. 情報技術に関する先端技術、基盤技術、生産・開発技術の研究（技術創発R&D）
2. 新規事業・新商品開発に向けた基礎研究ならびに事業性調査、プロトタイプ開発、実証実験（事業創発R&D）
3. 新しい社会システムに関する調査・研究（社会創発R&D）

について行っています。

これらの研究開発活動は、当社の情報技術本部、研究創発センター等を中心として取り組んでおり、また、当社取締役会の直属機関である研究開発会議では、プロジェクトの立案から成果活用に至る審査を行い、研究開発活動の一層の質的向上を図っています。研究成果については、事業活動に精力的に活用するとともに、特に社会システムに関する調査・研究については、広く社会に提唱・情報発信しています。当期における研究開発費は、25億円となりました。

システムソリューションサービス

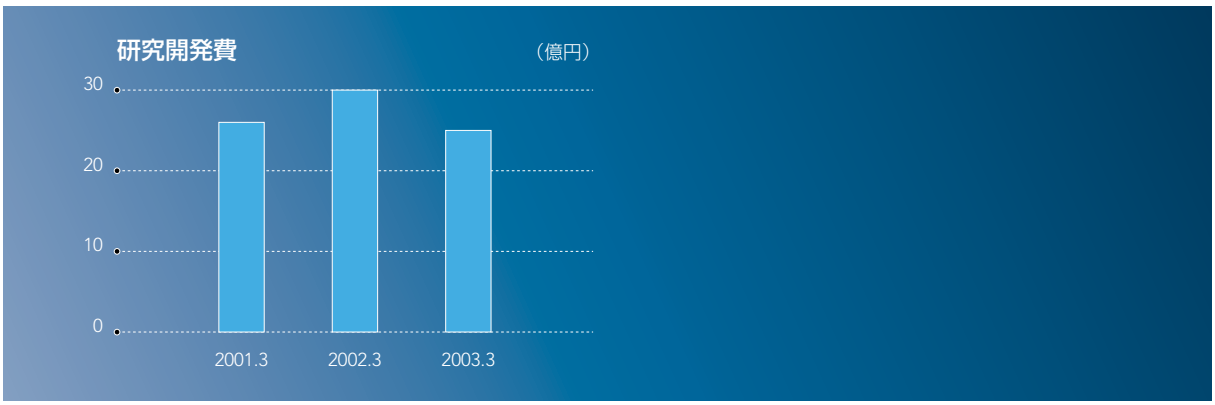
次世代の経営環境にマッチする革新的ビジネスモデルの研究、ならびに先進的な技術の活用による新たなシステムソリューションモデル創出に関する研究開発を行いました。システム開発の生産性と品質の向上については、先端的ソフトウエアを用いた開発技術の実用化研究、ソフトウエア開発用部品の開発、ソフトウエア組み合わせ技術の研究等を従来に引き続き取り組みました。また、システムの保守や運用における効率化に向け、システム保守業務における管理手法論の確立、システム障害発生時の緊急対応サポートの標準化ならびに方法論の確立等を行いました。この結果、システムソリューションサービスにおける研究開発費は16億円となりました。

コンサルティング・ナレッジサービス

次世代の経営・企業活動や新しい社会システムに関する調査研究に取り組みました。具体的には、次世代の企業内教育のあり方および方法論に関する実証研究、サービスビジネスにおけるイノベーションに関する調査研究、新時代の金融業界でのITサービスに関するビジネスモデル研究等を行いました。この結果、コンサルティング・ナレッジサービスの研究開発費は8億円となりました。

（億円）

	2001.3	2002.3	2003.3
研究開発費	26	30	25



（注）記載金額は億円未満切捨、消費税等は含まれておりません。

今後の方針

対処すべき課題

情報サービス産業を取り巻く事業環境は、デフレの進行と長引く景気低迷による企業の投資抑制が当産業にも波及し、市場成長の鈍化、お客様からのコストダウン要請の強まり等、厳しさが増しています。こうした厳しい環境に対応するため、NRIグループでは、営業体制の強化、商品・サービスの競争力の強化、生産性の向上、そして、その実現の原動力たる人材の育成を重要な経営課題と認識しています。

営業体制の強化に関しては、営業開発会議を新設し、重要営業案件に関する組織を越えた情報共有化を進め、全社的な総合力を発揮して大型／新商品・サービスの営業にあたる体制整備に注力します。

商品・サービスの競争力の強化については、トータル・ソリューションを提供する、お客様から信頼されるパートナーとしての地位確立に向けて、業務改革提案などのお客様の上流ニーズからシステム開発・運用処理に至るまでの広範囲なアプローチをより一層強化します。

生産性の向上については、プロジェクト管理の強化、システム開発工程の標準化に加えて、システムの維持管理工程においても業務プロセスの定義、数値管理手法の確立等、効率化施策を実施します。同時に、優良なシステム開発委託企業を組織化（ｅパートナー契約を締結）し連携を強化するとともに、システム開発の上流工程からシステム稼動後の維持管理まで、広範囲な工程のシステム開発委託を国内と同様に中国においても推進するなど、効率的なシステム開発委託体制の整備を進めます。

人材の育成に関しては、引き続き研修制度の充実と資格制度の充実を進めるとともに、プロフェッショナルに相応しい処遇の確立を図ります。

NRIグループは、透明性が高く、公正な経営を実現することを最優先に取り組んでいます。当期は、株主と経営者の利害の共有化により企業価値の一層の向上を図るため、取締役および執行役員へのストックオプション制度の導入を行いました。さらに、経営の透明性向上のため、株主の皆様に対する説明責任を果たし、情報開示の一層の充実強化を目指します。

また、経営環境が厳しい中、企業行動の倫理が問われておりますが、その対応が企業の競争力に大きな影響を及ぼすことから、コンプライアンスの重要性が増しています。NRIグループでは、コンプライアンス会議を常設し、倫理法令等の遵守体制の整備や違反の発生防止等を図るとともに、コンプライアンスに関する社内研修を適宜実施し社内啓蒙を進めています。さらに、倫理コンプライアンスプログラムを一新させ、役職員一丸となって公正かつ誠実に企業活動を行うとともに、経営理念の実現を通じて広く社会の発展に貢献していきます。

設備の新設、除却等の計画

今後1年間で256億円の設備投資を計画しています。投資予定金額については、自己資金を充当する予定です。また、経常的な設備の更新のための除却および売却を除き、重要な設備の除却および売却の計画はありません。

事業の種類別セグメントの名称	設備の内容	投資予定金額（億円）	主な内容・目的
システムソリューションサービス	ソフトウェア	82	顧客サービス提供目的の自社利用ソフトウエアおよび販売目的ソフトウェアの開発等
	ハードウェア	48	システム開発用機器、コンピュータシステムおよびネットワークの運用処理サービス提供用機器等
	センター施設	87	1999年3月に(株)大和銀行と締結した不動産売却オプション契約に基づく、大阪データセンター施設の取得（2004年3月取得予定）
コンサルティング・ナレッジサービス	ソフトウェア	23	ナレッジソリューションサービス提供目的の自社利用ソフトウェアの開発等
	ハードウェア	8	ナレッジソリューションサービス提供用機器等
全社（共通）	ソフトウェア	3	社内システムで利用する購入ソフトウェア等
	オフィス設備等	5	不動産設備の更新およびパソコン等
合　計		256	－

（注）記載金額は億円未満切捨、消費税等は含まれておりません。

その他重要事項

経営上の重要な契約等

大阪データセンターの流動化に関する主要な契約

資金調達の多様化、資産の圧縮およびこれによるＲＯＡ（Return On Asset、総資産利益率）の改善等を目的に、1999年3月に当社所有の大阪データセンターの流動化に関する契約を締結しました。不動産流動化における当社、サウスプラザ株式会社（商法に基づき設立された特別目的会社）およびNRIデータサービス株式会社が締結した主要な契約の概要は次のとおりです。

締結年月	契約の名称	相手先	契約の概要
1999年3月	不動産管理処分信託契約	（株）大和銀行	当社は、当社が所有する大阪データセンターの土地、建物ならびに現金を、受益者のための管理、運用および処分を目的として（株）大和銀行に信託する（信託期間は1999年3月30日から2004年3月22日）。
1999年3月	信託受益権譲渡契約	サウスプラザ（株）	（株）大和銀行の承諾を得て、当社は上記の不動産管理処分信託契約による信託受益権を、サウスプラザ（株）に譲渡する。
1999年3月	サウスプラザ（株） 無担保社債（（株）野村総合研究所保証付及び責任財産限定特約付） （適格機関投資家限定） 引受契約	野村證券（株）	サウスプラザ（株）は、上記の信託受益権等の責任財産から生じるキャッシュ・フローを元利金の支払いの原資とする無担保社債（当社が元利金合計の保証を行う）を発行し、野村證券（株）が本社債全額の買取引受を行う。
1999年3月	不動産売却オプション契約	（株）大和銀行	（株）大和銀行は、当該契約にある期間中に、同契約にある売却価格でNRIデータサービス（株）に大阪データセンターの土地・建物を売却する権利を取得する。また、同行がこの権利を行使せず、これらの資産を同売却価格を上回る価格で売却する場合には、当該契約にある期間まで、NRIデータサービス（株）が優先交渉権を有する。

（注）1. 従来、大阪データセンターはNRIデータサービス（株）が当社から賃借して利用しておりましたが、上記の契約の締結に伴い、1999年3月に同社は（株）大和銀行と大阪データセンターの利用に関する建物賃貸借契約を締結しました。
2.（株）大和銀行は、2003年3月1日付で（株）りそな銀行に商号変更しております。

ストックオプション制度の内容

① 2002年6月26日定時株主総会決議

決議年月日	2002年6月26日
付与対象者の区分及び人数	当社の取締役および執行役員（31名） 当社国内子会社の取締役（12名）
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式
株式の数	80,500株
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり17,913円
新株予約権の行使期間	自 2004年7月1日 至 2007年6月30日
新株予約権の行使の条件	①権利行使時において、当社もしくは当社国内子会社の取締役、執行役員またはこれらに準じる地位にあることを要する。ただし、死亡、任期満了その他正当な理由があると認められる場合には、新株予約権者またはその相続人は一定期間に限り権利を行使することができる。 ②当社普通株式の東京証券取引所における普通取引の終値が、権利行使請求日の直前5連続取引日において、1株当たり20,000円以上であることを要する。 ③その他の権利行使の条件については、当社と新株予約権者との間で締結する新株予約権の割当に関する契約に定めるところによる。
新株予約権の譲渡に関する事項	権利を第三者に譲渡、質入その他の処分をすることはできない。

② 2003年6月24日定時株主総会決議

決議年月日	2003年6月24日
付与対象者の区分及び人数	当社の取締役および執行役員ならびに当社国内子会社の取締役であって、当社取締役会が定めた者（人数未定）
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式
株式の数	90,000株を上限とする。[注1]
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たりの払込金額は、新株予約権を発行する日の属する月の前月の各日（終値のない日を除く。）の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値の平均値に1.05を乗じた金額とし、1円未満の端数は切り上げる。ただし、当該金額が新株予約権の発行日の終値（終値がない場合は、それに先立つ直近日の終値）を下回る場合は、当該終値とする。[注2]
新株予約権の行使期間	自　2005年7月1日 至　2008年6月30日
新株予約権の行使の条件	①権利行使時において、当社もしくは当社国内子会社の取締役、執行役員またはこれらに準じる地位にあることを要する。ただし、死亡、任期満了その他正当な理由があると認められる場合には、新株予約権者またはその相続人は一定期間に限り権利を行使することができる。 ②その他の権利行使の条件については、当社と新株予約権者との間で締結する新株予約権の割当に関する契約に定めるところによる。
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡するには当社取締役会の承認を要する。

（注）1. 当社が株式分割または株式併合を行う場合は次の算式により目的たる株式の数を調整し、その結果生じる1株未満の端数は切り捨てる。

調整後株式数＝調整前株式数 ×分割（または併合）の比率

また、(i) 当社が合併を行う場合において、存続会社もしくは新設会社が新株予約権にかかる当社の義務を承継するとき、または (ii) 当社が会社分割を行う場合において、分割によって設立された会社もしくは分割によって営業を承継する会社が新株予約権にかかる当社の義務を承継するとき、当社は必要と認める株式数の調整を行う。

2. 当社が株式分割または株式併合を行う場合は次の算式により払込金額を調整し、その結果生じる1円未満の端数は切り上げる。

調整後払込金額＝調整前払込金額×（1／分割・併合の比率）

また、(i) 当社が合併を行う場合において、存続会社もしくは新設会社が新株予約権にかかる当社の義務を承継するとき、または (ii) 当社が会社分割を行う場合において、分割によって設立された会社もしくは分割によって営業を承継する会社が新株予約権にかかる当社の義務を承継するとき、当社は必要と認める払込金額の調整を行う。

自己株式の取得等の状況

①前決議期間における自己株式の取得等の状況
該当事項はありません。

②2003年6月24日定時株主総会決議

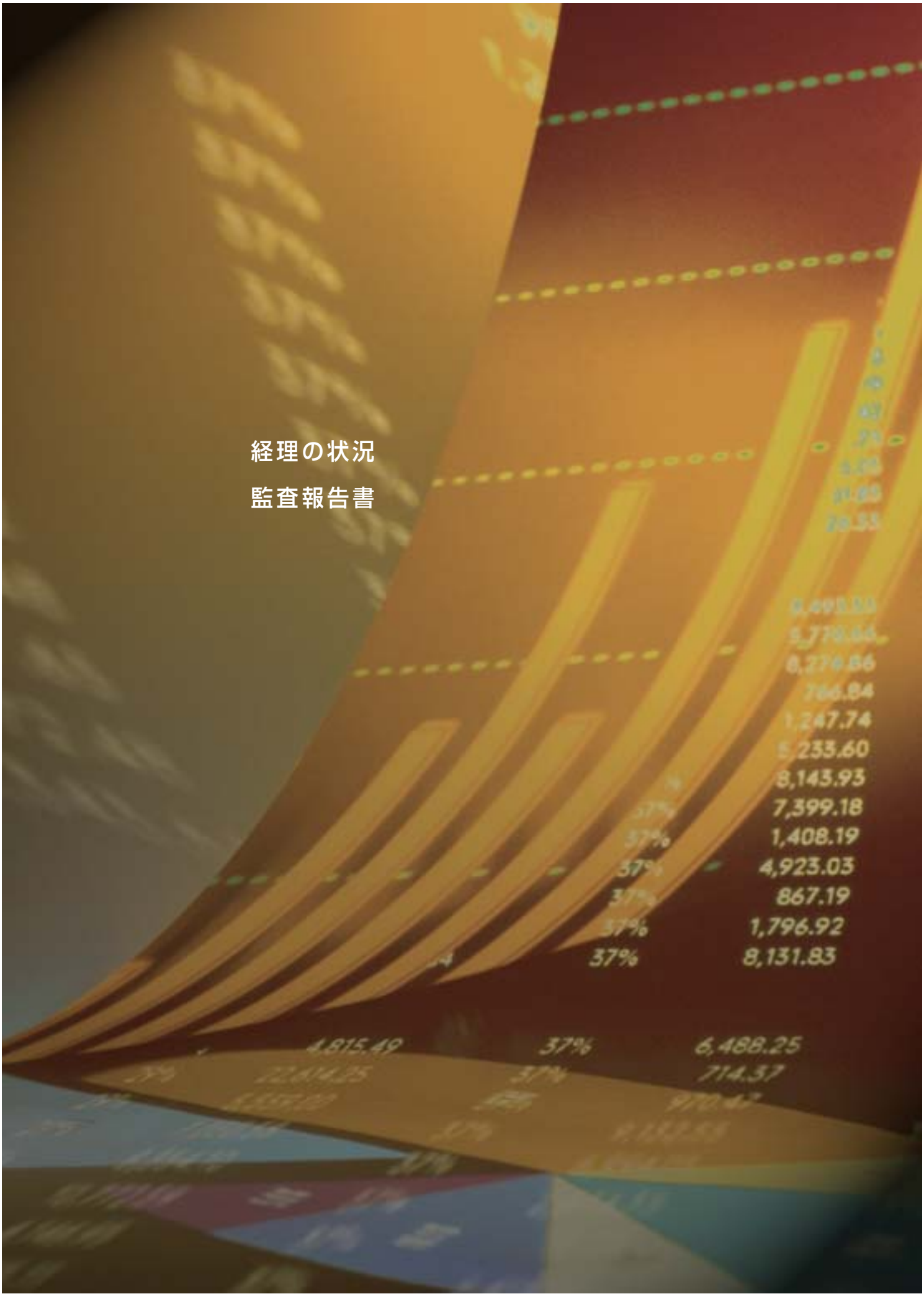
区分	株式の種類	株式数（株）	価額の総額（円）
自己株式取得に係る決議	普通株式	500,000	4,000,000,000
再評価差額金による消却のための買受けに係る決議	―	―	―
計	―	―	4,000,000,000

(注)上記授権株式数の当定時株主総会の終結した日現在の発行済株式総数に占める割合は1.1％となります。

配当政策

当社では、継続的な企業価値の向上が最も重要な株主還元と考えています。利益配分につきましては、長期的な事業発展のための内部留保の充実に留意しつつ、利益水準およびキャッシュ・フローの状況を勘案し、適正かつ安定的な配当を行うことを基本方針としています。

内部留保資金は、今後とも高い成長が見込まれる共同利用型システムの拡充、新規事業開発、システム開発生産性向上、品質向上等を目的とした設備投資および研究開発投資ならびに人材育成投資の原資とし、今後の事業展開に活用していきます。


8,143.93
7,399.18
1,408.19
4,923.03
867.19
1,796.92
8,131.83
37%
4,815.49
6,488.25
714.37

経理の状況

監査報告書

経理の状況

１．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。）に基づいて作成しております。

なお、前連結会計年度（自　平成13年４月１日　至　平成14年３月31日）は、改正前の連結財務諸表規則に基づき、当連結会計年度（自　平成14年４月１日　至　平成15年３月31日）は、改正後の連結財務諸表規則に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しております。

なお、第37期事業年度（自 平成13年４月１日　至 平成14年３月31日）は、改正前の財務諸表等規則に基づき、第38期事業年度（自 平成14年４月１日　至 平成15年３月31日）は、改正後の財務諸表等規則に基づいて作成しております。

２．監査証明について

当社は、証券取引法第193条の２の規定に基づき、前連結会計年度（自 平成13年４月１日　至 平成14年３月31日）および第37期事業年度（自 平成13年４月１日　至 平成14年３月31日）ならびに当連結会計年度（自 平成14年４月１日　至 平成15年３月31日）および第38期事業年度（自 平成14年４月１日　至 平成15年３月31日）の連結財務諸表および財務諸表について、新日本監査法人により監査を受けております。

１．【連結財務諸表等】

（1）【連結財務諸表】

①【連結貸借対照表】

区分	注記番号	2002年３月期 前連結会計年度（平成14年３月31日） 金額（百万円）		構成比（％）	2003年３月期 当連結会計年度（平成15年３月31日） 金額（百万円）		構成比（％）
（資産の部）							
Ⅰ　流動資産							
１．現金預金			33,181			26,739	
２．受取手形			99			―	
３．売掛金			36,178			31,203	
４．開発等未収収益			7,720			10,796	
５．有価証券			62,021			62,020	
６．商品			214			253	
７．前払費用			556			585	
８．繰延税金資産			3,385			3,458	
９．その他			370			520	
10．貸倒引当金			△83			△40	
流動資産合計			143,645	47.9		135,538	52.8
Ⅱ　固定資産							
１．有形固定資産							
（1）建物及び構築物	※１	31,651			32,139		
減価償却累計額		△18,720	12,930		△19,774	12,365	
（2）機械装置		27,099			26,362		
減価償却累計額		△21,392	5,706		△21,223	5,139	
（3）器具備品		15,875			15,382		
減価償却累計額		△10,327	5,548		△10,248	5,134	
（4）土地	※１		7,635			7,635	
有形固定資産合計			31,822	10.6		30,274	11.8
２．無形固定資産							
（1）ソフトウエア			15,757			22,775	
（2）ソフトウエア仮勘定			9,255			10,331	
（3）電話加入権等			723			709	
無形固定資産合計			25,736	8.6		33,816	13.2
３．投資その他の資産							
（1）投資有価証券			75,920			33,767	
（2）関係会社株式	※２		8,748			8,780	
（3）出資金			2,502			2,107	
（4）従業員長期貸付金			879			225	
（5）長期差入保証金			8,516			10,065	
（6）繰延税金資産			1,074			1,247	
（7）その他	※６		1,050			1,010	
（8）貸倒引当金			△3			△36	
投資その他の資産合計			98,689	32.9		57,168	22.3
固定資産合計			156,247	52.1		121,259	47.2
資産合計			299,892	100.0		256,798	100.0

区分	注記番号	2002年３月期 前連結会計年度 （平成14年３月31日） 金額（百万円）	構成比（%）	2003年３月期 当連結会計年度 （平成15年３月31日） 金額（百万円）	構成比（%）
（負債の部）					
Ⅰ　流動負債					
１．買掛金		28,748		21,312	
２．１年内返済予定長期借入金		608		608	
３．未払金		1,450		760	
４．未払費用		2,653		2,954	
５．未払法人税等		8,495		5,127	
６．未払消費税等		943		1,053	
７．前受金		1,993		1,639	
８．賞与引当金		7,480		6,369	
９．その他		656		653	
流動負債合計		53,030	17.7	40,480	15.8
Ⅱ　固定負債					
１．長期借入金		2,918		2,310	
２．繰延税金負債		21,510		5,554	
３．退職給付引当金		21,753		22,277	
４．役員退職慰労引当金		1,115		825	
５．受入保証金		4,000		－	
固定負債合計		51,298	17.1	30,967	12.1
負債合計		104,328	34.8	71,448	27.8
（資本の部）					
Ⅰ　資本金		18,600	6.2	－	－
Ⅱ　資本準備金		14,800	4.9	－	－
Ⅲ　連結剰余金		126,135	42.1	－	－
Ⅳ　その他有価証券評価差額金	※７	35,592	11.9	－	－
Ⅴ　為替換算調整勘定		437	0.1	－	－
Ⅵ　自己株式		△1	△0.0	－	－
資本合計		195,564	65.2	－	－
Ⅰ　資本金	※４	－	－	18,600	7.2
Ⅱ　資本剰余金		－	－	14,800	5.8
Ⅲ　利益剰余金		－	－	140,334	54.6
Ⅳ　その他有価証券評価差額金	※７	－	－	11,797	4.6
Ⅴ　為替換算調整勘定		－	－	△180	△0.1
Ⅵ　自己株式	※５	－	－	△1	△0.0
資本合計		－	－	185,350	72.2
負債・資本合計		299,892	100.0	256,798	100.0

②【連結損益計算書】

区分	注記番号	2002年３月期 前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日） 金額（百万円）		百分比（%）	2003年３月期 当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日） 金額（百万円）		百分比（%）
Ⅰ　売上高			236,569	100.0		232,743	100.0
Ⅱ　売上原価			173,636	73.4		173,545	74.6
売上総利益			62,933	26.6		59,198	25.4
Ⅲ　販売費及び一般管理費	※1 ※2		32,568	13.8		32,034	13.8
営業利益			30,364	12.8		27,164	11.7
Ⅳ　営業外収益							
１．受取利息		552			469		
２．受取配当金		333			294		
３．投資事業組合収益		1,592			56		
４．持分法による投資利益		297			167		
５．その他営業外収益		226	3,001	1.3	201	1,190	0.5
Ⅴ　営業外費用							
１．支払利息		135			98		
２．投資事業組合費用		92			477		
３．新株発行費		152			－		
４．その他営業外費用		32	412	0.2	151	727	0.3
経常利益			32,953	13.9		27,627	11.9
Ⅵ　特別利益							
１．固定資産売却益		43			5		
２．関係会社株式売却益	※3	－			136		
３．関係会社持分変動益	※3	－			405		
４．出資金譲渡益	※3	－			40		
５．貸倒引当金戻入益		5			44		
６．厚生年金基金引当金戻入益	※3	8,147			－		
７．退職給付信託設定益	※3	－	8,195	3.5	6,735	7,369	3.2
Ⅶ　特別損失							
１．固定資産売却損		9			7		
２．固定資産除却損	※4	353			636		
３．投資有価証券評価減	※4	515			206		
４．ゴルフ会員権評価減	※4	65			26		
５．退職給付数理計算差異償却	※4	1,194	2,139	0.9	6,942	7,818	3.4
税金等調整前当期純利益			39,009	16.5		27,177	11.7
法人税、住民税及び事業税		11,426			10,686		
法人税等調整額		5,219	16,645	7.0	1,031	11,718	5.0
当期純利益			22,363	9.5		15,459	6.6

③【連結剰余金計算書】

区分	2002年３月期 前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日） 金額（百万円）		2003年３月期 当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日） 金額（百万円）	
Ⅰ　連結剰余金期首残高		104,289		－
Ⅱ　連結剰余金減少高				
１．配当金	215		－	
２．役員賞与金	302	517	－	－
Ⅲ　当期純利益		22,363		－
Ⅳ　連結剰余金期末残高		126,135		－
（資本剰余金の部）				
Ⅰ　資本剰余金期首残高				
資本準備金期首残高	－	－	14,800	14,800
Ⅱ　資本剰余金期末残高		－		14,800
（利益剰余金の部）				
Ⅰ　利益剰余金期首残高				
連結剰余金期首残高	－	－	126,135	126,135
Ⅱ　利益剰余金増加高				
当期純利益	－	－	15,459	15,459
Ⅲ　利益剰余金減少高				
１．配当金	－		899	
２．役員賞与金	－	－	360	1,260
Ⅳ　利益剰余金期末残高		－		140,334

④【連結キャッシュ・フロー計算書】

区分	2002年３月期 前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日） 金額（百万円）	2003年３月期 当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日） 金額（百万円）
Ⅰ　営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	39,009	27,177
減価償却費	12,419	13,244
貸倒引当金の増減額（減少：△）	△5	△10
受取利息及び配当金	△885	△763
支払利息	135	98
投資事業組合収益・費用（収益：△）	△1,500	420
持分法による投資損益（益：△）	△297	△167
固定資産除却損	353	636
固定資産売却損益（益：△）	△33	1
投資有価証券評価減	515	206
出資金譲渡損益（益：△）	―	△40
関係会社株式売却損益（益：△）	―	△136
関係会社持分変動損益（益：△）	―	△405
ゴルフ会員権評価減	65	26
売上債権の増減額（増加：△）	△9,976	1,644
たな卸資産の増減額(増加：△)	138	△38
仕入債務の増減額（減少：△）	6,724	△7,435
未払消費税の増減額（減少：△）	△713	109
賞与引当金の増減額（減少：△）	492	△1,110
退職給付引当金の増減額（減少：△）	2,021	627
厚生年金基金引当金の増減額（減少：△）	△11,548	―
役員退職慰労引当金の増減額（減少：△）	121	△289
長期差入保証金の増減額（増加：△）	△1,653	△1,549
受入保証金の増減額（減少：△）	―	△4,000
その他	1,274	9
役員賞与の支払額	△302	△360
小計	36,357	27,891
利息及び配当金の受取額	1,168	877
利息の支払額	△143	△101
法人税等の支払額	△20,089	△14,054
営業活動によるキャッシュ・フロー	17,292	14,611
Ⅱ　投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の払戻による収入	9	―
有形固定資産の取得による支出	△7,006	△4,734
有形固定資産の売却による収入	427	14
無形固定資産の取得による支出	△15,878	△16,220
無形固定資産の売却による収入	71	63
投資有価証券の取得による支出	△2,166	△5,920
投資有価証券の売却・償還による収入	―	7,010
関係会社株式の取得による支出	△30	―
関係会社株式の売却による収入	13	177
出資金の増加による支出	△183	△73
出資金の減少による収入	3	34
短期貸付による支出	△20,000	―
短期貸付金の回収による収入	20,000	―
従業員長期貸付による支出	△1,171	△598
従業員長期貸付金の回収による収入	1,173	1,252
投資活動によるキャッシュ・フロー	△24,736	△18,994
Ⅲ　財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純減額	△100	―
長期借入金の返済による支出	△2,608	△608
株式の発行による収入	20,900	―
自己株式の取得による支出	△1	―
配当金の支払額	△215	△895
財務活動によるキャッシュ・フロー	17,975	△1,503
Ⅳ　現金及び現金同等物に係る換算差額	548	△556
Ⅴ　現金及び現金同等物の増加額（又は減少額）	11,079	△6,442
Ⅵ　現金及び現金同等物の期首残高	84,123	95,203
Ⅶ　現金及び現金同等物の期末残高	95,203	88,760

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項

前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
１．連結の範囲に関する事項 連結子会社の数 子会社14社すべてを連結しております。 主要な連結子会社名 エヌ・アール・アイ・データサービス㈱ なお、当連結会計年度において設立されたエヌ・アール・アイ・サイバーパテント㈱を、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。	１．連結の範囲に関する事項 連結子会社の数 子会社16社すべてを連結しております。 主要な連結子会社名 エヌ・アール・アイ・データサービス㈱ なお、当連結会計年度において設立された野村総合研究所（北京）有限公司および野村総合研究所（上海）有限公司を、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。
２．持分法の適用に関する事項 持分法適用の関連会社数 関連会社４社すべてに対する投資について、持分法を適用しております。 主要な関連会社名 ニイウス㈱ なお、当連結会計年度において設立、清算された㈱ビューパレット設立企画は、存続期間中の損益を取込んでおります。 また、前連結会計年度に全持株を売却した㈱ユニオンコンピューターサービスは、持分法の適用範囲から除外しております。 持分法適用会社のうち、決算日が連結決算日と異なる会社については、各社の事業年度にかかる財務諸表を使用しております。	２．持分法の適用に関する事項 持分法適用の関連会社数 関連会社３社すべてに対する投資について、持分法を適用しております。 主要な関連会社名 ニイウス㈱ なお、前連結会計年度において清算された㈱ビューパレット設立企画は、当連結会計年度より持分法の適用範囲から除外しております。 持分法適用会社のうち、決算日が連結決算日と異なる会社については、各社の会計期間にかかる財務諸表を使用しております。ただし、連結決算日までの期間に発生した重要な取引については、連結上必要な調整をおこなっております。
３．連結子会社の決算日等に関する事項 連結子会社の決算日はすべて３月31日であり、連結財務諸表提出会社と一致しております。	３．連結子会社の決算日等に関する事項 連結子会社の決算日が連結決算日と異なる会社は、野村総合研究所（北京）有限公司および野村総合研究所（上海）有限公司の２社であり、決算日は12月31日であります。連結財務諸表の作成にあたっては、連結決算日に実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しております。
４．会計処理基準に関する事項 (1) 重要な資産の評価基準および評価方法 イ．有価証券 売買目的有価証券 時価法（売却原価は主として移動平均法により算定） 満期保有目的の債券 償却原価法 その他有価証券 時価のあるもの 決算日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部資本直入法により処理し、売却原価は主として移動平均法により算定） 時価のないもの 主として移動平均法による原価法	４．会計処理基準に関する事項 (1) 重要な資産の評価基準および評価方法 イ．有価証券 売買目的有価証券 同左 満期保有目的の債券 同左 その他有価証券 時価のあるもの 同左 時価のないもの 同左

前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
ロ．デリバティブ 時価法	ロ．デリバティブ 同左
ハ．商品および仕掛品 個別法による原価法	ハ．商品および仕掛品 同左
(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法	(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法
イ．有形固定資産 主として定率法を採用しております。なお、国内連結会社は、技術進歩による陳腐化の著しい機械装置、器具備品の一部の資産については、個別見積りによる耐用年数を採用しております。 ただし、国内連結会社は平成10年４月１日以降に取得した建物（建物付属設備を除く）は定額法によっております。 なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。 建物及び構築物　15～50年 機械装置　３～15年 器具備品　３～６年	イ．有形固定資産 同左
ロ．無形固定資産 販売目的ソフトウエアについては、残存有効期間に基づく均等配分額を下限として見込販売数量もしくは見込販売収益に基づく償却方法によっております。なお、残存有効期間は原則として３年であります。 また、顧客サービス提供目的の自社利用ソフトウエアについては、利用可能期間に基づく定額法により償却しております。なお、利用可能期間は最長５年であります。 その他の無形固定資産については、定額法を採用しております。	ロ．無形固定資産 同左
(3) 重要な引当金の計上基準	(3) 重要な引当金の計上基準
イ．貸倒引当金 売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。	イ．貸倒引当金 同左
ロ．賞与引当金 従業員の賞与の支払いに充てるため、当連結会計年度に負担すべき支給見込額を計上しております。	ロ．賞与引当金 同左

前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
ハ．退職給付引当金 従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき、当連結会計年度において発生していると認められる額を計上しております。 会計基準移行時差異については、移行連結会計年度に全額を処理しております。 数理計算上の差異は、発生年度に全額を処理しております。	ハ．退職給付引当金 同左
ニ．役員退職慰労引当金 国内連結会社の役員の退職慰労金の支払いに充てるため、内規に基づく期末要支給額を計上しております。	ニ．役員退職慰労引当金 同左
(4) 重要なリース取引の処理方法 リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引については、主として通常の賃貸借取引にかかる方法に準じた会計処理によっております。	(4) 重要なリース取引の処理方法 同左
(5) 重要なヘッジ会計の方法 イ．ヘッジ会計の方法 特例処理の要件を満たしている金利スワップについて特例処理によっております。	(5) 重要なヘッジ会計の方法 イ．ヘッジ会計の方法 同左
ロ．ヘッジ手段とヘッジ対象 当連結会計年度にヘッジ会計を適用したヘッジ手段とヘッジ対象は以下のとおりであります。 ヘッジ手段…金利スワップ ヘッジ対象…借入金	ロ．ヘッジ手段とヘッジ対象 同左
ハ．ヘッジ方針 決裁規程に基づき、特に重要な金利変動リスクをヘッジしております。	ハ．ヘッジ方針 同左
ニ．ヘッジ有効性評価の方法 特例処理の金利スワップについては、有効性の評価を省略しております。	ニ．ヘッジ有効性評価の方法 同左

前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
(6) 収益および費用の計上基準 リサーチ・コンサルプロジェクト、システム開発プロジェクトについては原則として進行基準を、その他のプロジェクトについては実現基準を適用しております。 なお、期末日現在未完成のプロジェクトにかかる進行基準の適用にともなう売上高相当額については、連結貸借対照表上、「開発等未収収益」として計上しております。	(6) 収益および費用の計上基準 同左
(7) 消費税等の会計処理 消費税および地方消費税の会計処理は、税抜き方式によっております。	(7) 消費税等の会計処理 同左 （１株当たり情報） 「１株当たり当期純利益に関する会計基準」（企業会計基準第２号）および「１株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第４号）が平成14年４月１日以後開始する連結会計年度にかかる連結財務諸表から適用されることになったことにともない、当連結会計年度から同会計基準および適用指針によっております。なお、これによる影響につきましては、注記事項（１株当たり情報）に記載しております。
５．連結子会社の資産および負債の評価に関する事項 連結子会社の資産および負債の評価については、全面時価評価法を採用しております。	５．連結子会社の資産および負債の評価に関する事項 同左
６．連結調整勘定の償却に関する事項 連結調整勘定の償却については、発生した連結会計年度で一括償却しております。	６．連結調整勘定の償却に関する事項 同左
７．利益処分項目等の取扱いに関する事項 連結剰余金計算書は、連結会社の利益処分について、連結会計年度に確定した利益処分に基づいて作成しております。	７．利益処分項目等の取扱いに関する事項 同左
８．連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲 連結キャッシュ・フロー計算書における資金(現金及び現金同等物)は、手許現金、随時引き出し可能な預金および容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から３ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。	８．連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲 同左

注記事項

（連結貸借対照表関係）

前連結会計年度 （平成14年３月31日）	当連結会計年度 （平成15年３月31日）
※１ 担保資産および担保付債務 担保に供している資産は次のとおりであります。 土地 2,682百万円 建物 1,158百万円 計 3,841百万円 担保付債務は次のとおりであります。 １年内返済予定長期借入金 208百万円 長期借入金 2,518百万円 計 2,726百万円	※１ 担保資産および担保付債務 担保に供している資産は次のとおりであります。 土地 2,682百万円 建物 1,130百万円 計 3,812百万円 担保付債務は次のとおりであります。 １年内返済予定長期借入金 208百万円 長期借入金 2,310百万円 計 2,518百万円
※２ 関連会社に対する主な資産 関係会社株式 1,197百万円	※２ 関連会社に対する主な資産 関係会社株式 1,694百万円
３ 保証債務 サウスプラザ㈱が発行した無担保社債の元利金の保証 10,728百万円 連結財務諸表提出会社は平成11年３月において、㈱大和銀行を受託者として、当社の所有する大阪データセンターの土地及び建物等につき不動産管理処分信託契約を設定し、国内特別目的会社であるサウスプラザ㈱に信託受益権を譲渡しました。本社債は、当該信託受益権等の責任財産から生じるキャッシュ・フローを元利金支払の原資とする資産流動化証券であります。	３ 保証債務 サウスプラザ㈱が発行した無担保社債の元利金の保証 10,464百万円 同左
※４ ――――	※４ 当社の発行済株式総数 普通株式 45,000,000株
※５ ――――	※５ 連結会社および関連会社が保有する自己株式の数 普通株式 100株
※６ 投資その他の資産のその他 「投資その他の資産」の「その他」は、ゴルフ会員権の預託保証金に対する貸倒引当金相当額211百万円を相殺のうえ表示しております。	※６ 投資その他の資産のその他 「投資その他の資産」の「その他」は、ゴルフ会員権の預託保証金に対する貸倒引当金相当額162百万円を相殺のうえ表示しております。
※７ その他有価証券評価差額金 「その他有価証券評価差額金」には、構成資産がその他有価証券である投資事業組合に対する出資金にかかるもの△122百万円が含まれております。	※７ その他有価証券評価差額金 「その他有価証券評価差額金」には、構成資産がその他有価証券である投資事業組合に対する出資金にかかるもの△9百万円が含まれております。

（連結損益計算書関係）

前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
※１ 販売費及び一般管理費の主要な費目および金額 役員報酬 741百万円 給与手当 9,208百万円 賞与引当金繰入額 1,899百万円 退職給付費用 1,035百万円 役員退職慰労引当金繰入額 241百万円 福利厚生費 1,694百万円 不動産賃借料 4,103百万円 事務委託費 5,136百万円 器具備品費 1,270百万円 租税公課 443百万円 減価償却費 929百万円	※１ 販売費及び一般管理費の主要な費目および金額 役員報酬 876百万円 給与手当 9,735百万円 賞与引当金繰入額 1,632百万円 退職給付費用 1,144百万円 役員退職慰労引当金繰入額 160百万円 福利厚生費 2,119百万円 不動産賃借料 3,736百万円 事務委託費 5,511百万円 器具備品費 683百万円 旅費交通費 996百万円 減価償却費 863百万円
※２ 一般管理費に含まれる研究開発費 研究開発費 3,051百万円	※２ 一般管理費に含まれる研究開発費 研究開発費 2,508百万円
※３ 特別利益 イ．厚生年金基金引当金戻入益 厚生年金基金引当金戻入益は、日本証券業厚生年金基金からの脱退にともなう厚生年金基金引当金の取崩しのうち、特別掛金の拠出に対して充当されなかった額の戻入によるものであります。	※３ 特別利益 イ．関係会社株式売却益 関係会社株式売却益は、ニイウス㈱株式1,890株の売却にともなうものであります。 ロ．関係会社持分変動益 関係会社持分変動益は、ニイウス㈱の公募増資にともなう持分変動益545百万円と、同社が自己株式を取得したことにともなう持分変動損△139百万円によるものであります。 ハ．出資金譲渡益 出資金譲渡益は、野村シティック国際経済諮詢有限公司の出資持分の売却によるものであります。 ニ．退職給付信託設定益 退職給付信託設定益は、当社保有株式の一部を退職給付信託に拠出したことによるものであります。
※４ 特別損失 イ．投資有価証券評価減 投資有価証券評価減は、主として㈱セブンドリーム・ドットコム株式および㈱アルゴ二十一株式の減損にともなうものであります。 ロ．ゴルフ会員権評価減 ゴルフ会員権評価減には、ゴルフ会員権の預託保証金に対する貸倒引当金繰入相当額11百万円が含まれております。 ハ．退職給付数理計算差異償却 退職給付数理計算差異償却は、主として割引率の見直しおよび実際運用収益率が期待運用収益率を下回ったことによる数理計算上の差異の発生にともなう費用であります。	※４ 特別損失 イ．固定資産除却損 固定資産除却損は、主としてお茶の水総合センター閉鎖にともなうものであります。 ロ．投資有価証券評価減 投資有価証券評価減は、主として㈱アルゴ二十一株式の減損にともなうものであります。 ハ．ゴルフ会員権評価減 ゴルフ会員権評価減には、ゴルフ会員権の預託保証金に対する貸倒引当金繰入相当額8百万円が含まれております。 ニ．退職給付数理計算差異償却 退職給付数理計算差異償却は、主として割引率等の見直しおよび実際運用収益率が期待運用収益率を下回ったことによる数理計算上の差異の発生にともなう費用であります。

（連結キャッシュ・フロー計算書関係）

前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
(1) 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に記載されている科目の金額との関係	(1) 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に記載されている科目の金額との関係
現金預金勘定　33,181百万円 取得日から３ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資（有価証券）　62,021百万円 現金及び現金同等物　95,203百万円	現金預金勘定　26,739百万円 取得日から３ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資（有価証券）　62,020百万円 現金及び現金同等物　88,760百万円
(2) 重要な非資金取引の内容 該当事項はありません。	(2) 重要な非資金取引の内容 退職給付信託の設定 投資有価証券の退職給付信託への拠出額（帳簿価額）　103百万円 退職給付信託設定益　6,735百万円 投資有価証券の退職給付信託への拠出額（時価）　6,839百万円 なお、投資有価証券の退職給付信託への拠出額（時価）は、「退職給付引当金の増減額（減少：△）」に含めております。

（リース取引関係）

前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
（借手側） (1) リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引 イ．リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額および期末残高相当額	（借手側） (1) リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引 イ．リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額および期末残高相当額

	取得価額相当額（百万円）	減価償却累計額相当額（百万円）	期末残高相当額（百万円）
機械装置	1,853	1,433	419
器具備品	13,472	6,563	6,909
ソフトウエア	1,045	343	701
合計	16,371	8,341	8,030

	取得価額相当額（百万円）	減価償却累計額相当額（百万円）	期末残高相当額（百万円）
機械装置	694	576	118
器具備品	15,439	8,186	7,252
ソフトウエア	1,132	545	586
合計	17,266	9,308	7,958

ロ．未経過リース料期末残高相当額

１年内	3,678百万円
１年超	5,753百万円
合計	9,431百万円

ロ．未経過リース料期末残高相当額

１年内	3,677百万円
１年超	5,341百万円
合計	9,019百万円

ハ．支払リース料、減価償却費相当額および支払利息相当額

支払リース料	3,445百万円
減価償却費相当額	3,258百万円
支払利息相当額	187百万円

ハ．支払リース料、減価償却費相当額および支払利息相当額

支払リース料	3,757百万円
減価償却費相当額	3,569百万円
支払利息相当額	149百万円

ニ．減価償却費相当額の算定方法

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法により算出しております。

ニ．減価償却費相当額の算定方法

同左

ホ．利息相当額の算定方法

リース料総額とリース物件の取得価額相当額との差額を利息相当額とし、各連結会計年度への配分方法については、利息法によっております。

ホ．利息相当額の算定方法

同左

(2) オペレーティング・リース取引

未経過リース料

１年内	293百万円
１年超	531百万円
合計	825百万円

(2) オペレーティング・リース取引

未経過リース料

１年内	278百万円
１年超	413百万円
合計	691百万円

前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）

（貸手側）

リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引

イ．リース物件の取得価額、減価償却累計額および期末残高

	取得価額（百万円）	減価償却累計額（百万円）	期末残高（百万円）
器具備品	1,168	1,077	90
ソフトウエア	142	131	11
合計	1,311	1,209	101

ロ．未経過リース料期末残高相当額

１年内	131百万円
１年超	ー百万円
合計	131百万円

ハ．受取リース料、減価償却費および受取利息相当額

受取リース料	501百万円
減価償却費	412百万円
受取利息相当額	55百万円

ニ．利息相当額の算定方法

利息相当額の各期への配分方法については、利息法によっております。

ホ．転貸リースにかかる未経過リース料期末残高相当額

１年内	990百万円
１年超	1,866百万円
合計	2,857百万円

（注）ほぼ同額が上記借手側未経過リース料期末残高相当額に含まれております。

（貸手側）

リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引

イ．リース物件の取得価額、減価償却累計額および期末残高

	取得価額（百万円）	減価償却累計額（百万円）	期末残高（百万円）
器具備品	956	956	ー
ソフトウエア	63	63	ー
合計	1,019	1,019	ー

ロ．未経過リース料期末残高相当額

１年内	ー百万円
１年超	ー百万円
合計	ー百万円

ハ．受取リース料、減価償却費および受取利息相当額

受取リース料	131百万円
減価償却費	101百万円
受取利息相当額	9百万円

ニ．利息相当額の算定方法

同左

ホ．転貸リースにかかる未経過リース料期末残高相当額

１年内	916百万円
１年超	1,372百万円
合計	2,288百万円

（注）ほぼ同額が上記借手側未経過リース料期末残高相当額に含まれております。

（有価証券関係）

前連結会計年度

１．売買目的有価証券（平成14年３月31日）

該当事項はありません。

２．満期保有目的の債券で時価のあるもの（平成14年３月31日）

該当事項はありません。

３．その他有価証券で時価のあるもの（平成14年３月31日）

	種類	取得原価（百万円）	連結貸借対照表計上額(百万円)	差額（百万円）
（連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの）	(1) 株式	2,809	64,386	61,577
	(2) 債券			
	①国債・地方債等	―	―	―
	②社債	―	―	―
	③その他	―	―	―
	(3) その他	―	―	―
	小計	2,809	64,386	61,577
（連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの）	(1) 株式	276	275	△0
	(2) 債券			
	①国債・地方債等	―	―	―
	②社債	―	―	―
	③その他	―	―	―
	(3) その他	―	―	―
	小計	276	275	△0
合計		3,085	64,662	61,576

（注）その他有価証券で時価のあるもののうち、減損処理をおこなった金額は119百万円であり、取得原価には減損処理後の金額を記載しております。なお、時価のある株式については、原則として連結決算日の時価が取得価額に比べて50%以上下落した銘柄についてはすべて、30%以上50%未満下落した銘柄については回復可能性があると認められるものを除き、減損処理をおこなっております。

４．当連結会計年度中に売却したその他有価証券（自 平成13年４月１日　至 平成14年３月31日）

該当事項はありません。

５．時価のない主な有価証券の内容および連結貸借対照表計上額（平成14年３月31日）

	連結貸借対照表計上額 （百万円）
その他有価証券	
非上場株式 （店頭売買株式を除く）	11,809
非上場国内債券	7,000
その他（マネー・マネジメント・ファンド）	20,015
〃　（フリー・ファイナンシャル・ファンド）	30,007
〃　（コマーシャル・ペーパー）	11,998

６．その他有価証券のうち満期があるものおよび満期保有目的の債券の今後の償還予定額（平成14年３月31日）

	１年以内 （百万円）	１年超５年以内 （百万円）	５年超10年以内 （百万円）	10年超 （百万円）
(1) 債券				
①非上場国内債券	－	7,000	－	－
②社債	－	－	－	－
③その他	－	－	－	－
(2) その他	－	－	－	－

当連結会計年度

１．売買目的有価証券（平成15年３月31日）

該当事項はありません。

２．満期保有目的の債券で時価のあるもの（平成15年３月31日）

該当事項はありません。

３．その他有価証券で時価のあるもの（平成15年３月31日）

	種類	取得原価（百万円）	連結貸借対照表計上額(百万円)	差額（百万円）
（連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの）	(1) 株式	1,334	21,873	20,539
	(2) 債券			
	①国債・地方債等	－	－	－
	②社債	－	－	－
	③その他	－	－	－
	(3) その他	－	－	－
	小計	1,334	21,873	20,539
（連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの）	(1) 株式	1,673	1,492	△180
	(2) 債券			
	①国債・地方債等	－	－	－
	②社債	－	－	－
	③その他	－	－	－
	(3) その他	－	－	－
	小計	1,673	1,492	△180
合計		3,007	23,365	20,358

（注）その他有価証券で時価のあるもののうち、減損処理をおこなった金額は171百万円であり、取得原価には減損処理後の金額を記載しております。なお、時価のある株式については、原則として連結決算日の時価が取得価額に比べて50%以上下落した銘柄についてはすべて、30%以上50%未満下落した銘柄については回復可能性があると認められるものを除き、減損処理をおこなっております。

４．当連結会計年度中に売却したその他有価証券（自 平成14年４月１日　至 平成15年３月31日）

売却額（百万円）	売却益の合計額（百万円）	売却損の合計額（百万円）
6,839	6,735	－

（注）売却額および売却益の合計額は、退職給付信託への株式拠出額6,839百万円および退職給付信託設定益6,735百万円であります。

5．時価のない主な有価証券の内容および連結貸借対照表計上額（平成15年３月31日）

	連結貸借対照表計上額 （百万円）
その他有価証券	
非上場株式 （店頭売買株式を除く）	17,488
その他（マネー・マネジメント・ファンド）	20,018
〃　（フリー・ファイナンシャル・ファンド）	17,008
〃　（コマーシャル・ペーパー）	24,994

6．その他有価証券のうち満期があるものおよび満期保有目的の債券の今後の償還予定額（平成15年３月31日）

該当事項はありません。

（デリバティブ取引関係）

１．取引の状況に関する事項

前連結会計年度 （自 平成13年４月１日　至 平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自 平成14年４月１日　至 平成15年３月31日）
(1) 取引の内容および利用目的 借入金について金利変動によるリスクを回避するため、金利スワップをおこなっております。	(1) 取引の内容および利用目的 同左
(2) 取引に対する取組方針 借入金等について、特に重要な金利変動リスクを回避する目的で利用するものであり、投機目的のデリバティブ取引はおこなわない方針であります。	(2) 取引に対する取組方針 同左
(3) 取引にかかるリスクの内容 金利スワップについては、市場の金利変動によるリスクを有しております。契約先には信用度の高い金融機関を選定するため、相手先の債務不履行にかかる信用リスクはほとんどないものと判断しております。	(3) 取引にかかるリスクの内容 同左
(4) 取引にかかるリスク管理体制 取引等は当社で集中管理しており、取引の締結は決裁規程にしたがった社内決裁手続を経ておこなわれております。	(4) 取引にかかるリスク管理体制 同左

２．取引の時価等に関する事項

前連結会計年度 （自 平成13年４月１日　至 平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自 平成14年４月１日　至 平成15年３月31日）
該当事項はありません。 （注）ヘッジ会計が適用されているものを、記載対象から除外しております。	同左

（退職給付関係）

１．採用している退職給付制度の概要

当社および国内連結子会社は、確定給付型の制度として、適格退職年金制度および退職一時金制度を設けております。また、従業員の退職等に際して割増退職金を支払う場合があります。以上の制度に加え、当社および国内連結子会社は、確定拠出年金制度を平成14年４月より導入しております。

また、当社においては、退職給付信託を平成15年３月28日付で設定しております。

なお、平成13年８月31日付で当社および国内連結子会社は、日本証券業厚生年金基金から脱退しております。同基金は総合設立の厚生年金基金であるため、退職給付にかかる会計基準注解12に基づき、脱退時までの同基金への要拠出額に関しては退職給付費用として処理しております。

２．退職給付債務に関する事項

	前連結会計年度 （平成14年３月31日） （百万円）	当連結会計年度 （平成15年３月31日） （百万円）
(1) 退職給付債務	△43,727	△50,743
(2) 年金資産	21,973	28,465
(3) 退職給付引当金（(1)＋(2)）	△21,753	△22,277

前連結会計年度 （平成14年３月31日）	当連結会計年度 （平成15年３月31日）
（注）一部の子会社は、退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しております。	（注）１．同左 ２．上記の金額には退職給付信託6,161百万円が含まれております。

３．退職給付費用に関する事項

	前連結会計年度 （自 平成13年４月１日 至 平成14年３月31日） （百万円）	当連結会計年度 （自 平成14年４月１日 至 平成15年３月31日） （百万円）
(1) 勤務費用	3,467	3,381
(2) 利息費用	961	988
(3) 期待運用収益	△312	△329
(4) 数理計算上の差異の費用処理額	1,194	6,942
(5) 退職給付費用（(1)＋(2)＋(3)＋(4)）	5,311	10,982
(6) その他	―	267
計	5,311	11,250

前連結会計年度 （自 平成13年４月１日 至 平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自 平成14年４月１日 至 平成15年３月31日）
（注）１．簡便法を採用している子会社の退職給付費用は、「(1) 勤務費用」に計上しております。 ２．厚生年金基金に対する脱退時までの要拠出額を「(1) 勤務費用」に含めて計上しております。 ３．上記以外に、厚生年金基金脱退時特別掛金3,400百万円を拠出しております。	（注）１．同左 ２．「(6) その他」は、確定拠出型年金等への拠出額であります。

４．退職給付債務等の計算の基礎に関する事項

	前連結会計年度 （自 平成13年４月１日 至 平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自 平成14年４月１日 至 平成15年３月31日）
(1) 退職給付見込額の期間配分方法	期間定額基準	同左
(2) 割引率	2.3%	2.1%
(3) 期待運用収益率	1.5%	同左
(4) 数理計算上の差異の処理年数	発生年度に全額を処理しております。	同左
(5) 会計基準変更時差異の処理年数	移行連結会計年度に全額を処理しております。	同左

（税効果会計関係）

１．繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （平成14年３月31日）	当連結会計年度 （平成15年３月31日）
繰延税金資産		
賞与引当金繰入限度超過額	2,040	2,148
未払事業所税否認	90	97
未払事業税否認	769	458
退職給付引当金超過額	7,759	8,166
減価償却費の償却超過額	3,162	2,367
役員退職慰労引当金繰入限度超過額	468	334
少額固定資産費否認	423	245
その他	859	1,188
繰延税金資産合計	15,574	15,007
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	△25,773	△8,543
プログラム等準備金繰入額	△6,458	△6,877
特別償却準備金繰入額	△340	△269
その他	△52	△164
繰延税金負債合計	△32,625	△15,855
繰延税金資産（△負債）の純額	△17,050	△847

（注）繰延税金資産（△負債）の純額は、連結貸借対照表の以下の項目に含まれております。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （平成14年３月31日）	当連結会計年度 （平成15年３月31日）
流動資産－繰延税金資産	3,385	3,458
固定資産－繰延税金資産	1,074	1,247
固定負債－繰延税金負債	△21,510	△5,554

２．法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

前連結会計年度（自 平成13年４月１日　至 平成14年３月31日）

連結財務諸表規則第15条の５第３項の規定に基づき記載を省略しております。

当連結会計年度（自 平成14年４月１日　至 平成15年３月31日）

連結財務諸表規則第15条の５第３項の規定に基づき記載を省略しております。

３．法人税等の税率の変更による繰延税金資産および繰延税金負債の修正額

前連結会計年度（自 平成13年４月１日　至 平成14年３月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 平成14年４月１日　至 平成15年３月31日）

「地方税法等の一部を改正する法律」が平成15年３月31日に公布され、平成16年４月１日以後に開始する連結会計年度より法人事業税に外形標準課税制度が導入されることから、平成16年４月１日以後に解消が見込まれる一時差異等にかかる繰延税金資産および繰延税金負債の計算には、改正後の法定実効税率を使用しております。この改正にともない、繰延税金資産（△負債）の純額は91百万円減少し、当連結会計年度に計上された法人税等調整額は同額増加しております。

（セグメント情報）

【事業の種類別セグメント情報】

	前連結会計年度（自　平成13年４月１日　至　平成14年３月31日）				
	システムソリューションサービス（百万円）	コンサルティング・ナレッジサービス（百万円）	計（百万円）	消去又は全社（百万円）	連結（百万円）
Ⅰ　売上高及び営業利益					
(1) 外部顧客に対する売上高	199,757	36,811	236,569	―	236,569
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	2,757	1,566	4,324	(4,324)	―
計	202,515	38,378	240,894	(4,324)	236,569
営業費用	174,980	35,541	210,522	(4,317)	206,204
営業利益	27,534	2,836	30,371	(6)	30,364
Ⅱ　資産、減価償却費及び資本的支出					
資産	106,019	22,943	128,963	170,929	299,892
減価償却費	9,042	3,376	12,419	(0)	12,419
資本的支出	19,271	3,455	22,727	(0)	22,727

	当連結会計年度（自　平成14年４月１日　至　平成15年３月31日）				
	システムソリューションサービス（百万円）	コンサルティング・ナレッジサービス（百万円）	計（百万円）	消去又は全社（百万円）	連結（百万円）
Ⅰ　売上高及び営業利益					
(1) 外部顧客に対する売上高	194,469	38,274	232,743	―	232,743
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	3,472	1,747	5,220	(5,220)	―
計	197,941	40,022	237,964	(5,220)	232,743
営業費用	174,296	36,488	210,785	(5,205)	205,579
営業利益	23,645	3,533	27,178	(14)	27,164
Ⅱ　資産、減価償却費及び資本的支出					
資産	110,960	23,820	134,781	122,017	256,798
減価償却費	10,047	3,197	13,245	(0)	13,244
資本的支出	17,693	2,778	20,472	(16)	20,456

（注）１．事業区分の方法および各区分に属する主要なサービスの名称

サービスの種類、性質、業務形態の類似性により下記のサービスに区分しております。

システムソリューションサービス……コンピュータシステムの開発から運用処理、パッケージソフトの製品販売、システム機器等の商品販売

コンサルティング・ナレッジサービス……シンクタンクとしての調査・研究、経営コンサルティング、情報技術（ＩＴ）を活用した資産運用関連支援サービスやＥＣ（電子商取引）関連事業

２．資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は、前連結会計年度は171,356百万円、当連結会計年度は122,816百万円であり、その主なものは、連結財務諸表提出会社での余資運用資金、投資有価証券であります。

【所在地別セグメント情報】

前連結会計年度（自 平成13年４月１日　至 平成14年３月31日）

国内セグメントの売上高等の金額がいずれも全セグメントの売上高等の合計額の90%超であるため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 平成14年４月１日　至 平成15年３月31日）

国内セグメントの売上高等の金額がいずれも全セグメントの売上高等の合計額の90%超であるため、記載を省略しております。

【海外売上高】

前連結会計年度（自 平成13年４月１日　至 平成14年３月31日）

海外売上高は、連結売上高の10%未満のため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 平成14年４月１日　至 平成15年３月31日）

海外売上高は、連結売上高の10%未満のため、記載を省略しております。

【関連当事者との取引】

前連結会計年度（自 平成13年４月１日　至 平成14年３月31日）

(1) 親会社および法人主要株主等

属性	会社等の名称	住所	資本金（百万円）	事業の内容	議決権等の所有(被所有)割合（%）	関係内容		取引内容	取引金額（百万円）	科目	期末残高（百万円）
						役員の兼任等	事業上の関係				
その他の関係会社	野村ホールディングス㈱	東京都中央区	182,799	持株会社	(被所有) 直接 4.78 間接 19.28	転籍 1名 うち代表取締役として 1名	システムソリューションサービス、コンサルティング・ナレッジサービスの販売先	システム開発・運用処理等（注）２	48,967	売掛金および開発等未収収益	5,768
										受入保証金	4,000

（注）１．野村證券㈱は、平成13年10月１日付で会社分割により持株会社体制に移行し、商号を野村ホールディングス㈱に変更するとともに、証券業その他の営業を、同社の完全子会社である野村證券㈱（旧商号：野村證券分割準備㈱）に承継させました。

なお、分割によって発足した、野村ホールディングス㈱と野村證券㈱向けの売上高の合計は50,752百万円、売掛金および開発等未収収益の残高合計は5,879百万円であります。

２．上記の取引金額には、消費税等を含んでおりませんが、残高には消費税等を含んでおります。

３．取引条件ないし取引条件の決定方針等は以下のとおりです。

システムソリューションサービスおよびコンサルティング・ナレッジサービス取引は、システムの開発・維持、調査研究等にかかる業務を受託しているものであり、取引の条件は、コンピュータの運営維持にかかる費用、調査研究費用等を勘案し、取引ごとに決定しております。

(2) 兄弟会社等

属性	会社等の名称	住所	資本金(百万円)	事業の内容	議決権等の所有(被所有)割合(%)	関係内容		取引内容	取引金額(百万円)	科目	期末残高(百万円)
						役員の兼任等	事業上の関係				
その他の関係会社の子会社	野村證券㈱	東京都中央区	10,000	証券業	なし（注）５	なし	システムソリューションサービス、コンサルティング・ナレッジサービスの販売先	新株式の払込金の受取（注）２ （新規発行株式の引受手数料相当額）	20,900 (1,100)	―	―
その他の関係会社の子会社	野村不動産㈱	東京都新宿区	2,000	不動産業	なし（注）４	転籍 1名	建物等の賃借等および保守修繕等の委託先	不動産の賃借等（注）２	3,865	長期差入保証金	3,543
その他の関係会社の子会社	エヌ・エフ・ビル投資㈱（注）３	東京都新宿区	20	不動産の所有、賃借、管理等（野村不動産㈱の特別目的会社）	なし（注）４	なし	投資有価証券（社債）の投資	社債利息の受取（注）２	201	投資有価証券	7,000
その他の関係会社の子会社	野村ファイナンシャルリソーシス㈲	東京都千代田区	3	金融業	なし（注）５	なし	金銭の貸付	金銭の貸付	20,000	―	―
								貸付金利息の受取（注）２	2	―	―

（注）１．上記の取引金額には、消費税等を含んでおりませんが、残高には消費税等を含んでおります。

２．取引条件ないし取引条件の決定方針等は以下のとおりです。

(1) 当社の新株式発行に際し、引受価額（10,450円）にて新株式払込金を当社に払込み、11,000円にて発行をおこなっております。発行価額、引受価額については、市場需要等を勘案し合理的に決定しております。

(2) 不動産賃借については、市場賃貸価格等を勘案して決定しております。

(3) 社債利息は、平成11年３月25日に発行された「エヌ・エフ・ビル投資株式会社第一回無担保社債（責任財産限定特約付・少人数限定）」の利息であります。利率は市場金利等を勘案して合理的に決定されており、年限は５年となっております。

(4) 資金の貸付については、市場金利等を勘案して決定しております。

３．エヌ・エフ・ビル投資㈱は、野村不動産㈱が資産流動化証券を発行するために設立した特別目的会社であります。

４．野村不動産㈱およびエヌ・エフ・ビル投資㈱は、当社の「その他の関係会社」である野村土地建物㈱が過半数の議決権を有しております。

５．野村證券㈱および野村ファイナンシャルリソーシス㈲は、当社の「その他の関係会社」である野村ホールディングス㈱が全議決権を有しております。

当連結会計年度（自 平成14年４月１日　至 平成15年３月31日）

（1）親会社および法人主要株主等

属性	会社等の名称	住所	資本金（百万円）	事業の内容	議決権等の所有(被所有)割合（%）	関係内容		取引内容	取引金額（百万円）	科目	期末残高（百万円）
						役員の兼任等	事業上の関係				
その他の関係会社	野村ホールディングス㈱	東京都中央区	182,799	持株会社	（被所有）直接 5.78 間接 19.34	転籍 3名	システムソリューションサービス、コンサルティング・ナレッジサービスの販売先	システム開発・運用処理等（注）２	48,689	売掛金および開発等未収収益	6,996
								運用処理料金改定にともなう受入保証金の返却	4,000	－	－
								野村シティック国際経済諮詢有限公司出資持分の売却（注）３	45	－	－
								（出資金譲渡益）	(40)	－	－

（注）１．上記の取引金額には、消費税等を含んでおりませんが、残高には消費税等を含んでおります。

２．取引条件ないし取引条件の決定方針等は以下のとおりです。
システムソリューションサービスおよびコンサルティング・ナレッジサービス取引は、システムの開発・維持等にかかる業務を受託しているものであり、取引の条件は、コンピュータの運営維持にかかる費用等を勘案し、取引ごとに決定しております。

３．野村シティック国際経済諮詢有限公司への出資持分は未上場会社に対するものであり、未上場会社の評価方法として一般に認められている算定式によって算出した価額で売却しております。

（2）兄弟会社等

属性	会社等の名称	住所	資本金（百万円）	事業の内容	議決権等の所有(被所有)割合（%）	関係内容		取引内容	取引金額（百万円）	科目	期末残高（百万円）
						役員の兼任等	事業上の関係				
その他の関係会社の子会社	野村不動産㈱	東京都新宿区	2,000	不動産業	なし（注）４	転籍 1名	建物等の賃借等および保守修繕等の委託先	不動産の賃借等（注）２	3,776	長期差入保証金	3,542
その他の関係会社の子会社	エヌ・エフ・ビル投資㈱（注）３	東京都新宿区	20	不動産の所有、賃借、管理等（野村不動産㈱の特別目的会社）	なし（注）４	なし	投資有価証券（社債）の投資	社債の償還（注）２	7,000	－	－
								社債利息の受取（注）２	268		

（注）１．上記の取引金額には、消費税等を含んでおりませんが、残高には消費税等を含んでおります。

２．取引条件ないし取引条件の決定方針等は以下のとおりです。
（1）不動産賃借については、市場賃貸価格等を勘案して決定しております。
（2）社債利息は、平成11年３月25日に発行された「エヌ・エフ・ビル投資株式会社第一回無担保社債（責任財産限定特約付・少人数限定）」の利息であります。利率は市場金利等を勘案して合理的に決定されており、年限は５年となっておりますが、期限前償還を平成15年３月25日付でおこなっており、社債元本の１%分を割増利息として受け取っております。

３．エヌ・エフ・ビル投資㈱は、野村不動産㈱が資産流動化証券を発行するために設立した特別目的会社であります。

４．野村不動産㈱およびエヌ・エフ・ビル投資㈱は、当社の「その他の関係会社」である野村土地建物㈱が過半数の議決権を有しております。

（１株当たり情報）

前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
(a) １株当たり純資産額 4,345.88円	(a) １株当たり純資産額 4,112.61円
(b) １株当たり当期純利益 513.24円	(b) １株当たり当期純利益 337.26円
(c) 潜在株式調整後１株当たり当期純利益 転換社債等潜在株式がないため記載しておりません。	(c) 潜在株式調整後１株当たり当期純利益 希薄化効果を有している潜在株式がないため記載しておりません。 当連結会計年度から「１株当たり当期純利益に関する会計基準」（企業会計基準第２号）および「１株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第４号）を適用しております。なお、同会計基準および適用指針を前連結会計年度に適用して算定した場合の１株当たり情報については、以下のとおりであります。 (a) １株当たり純資産額 4,337.86円 (b) １株当たり当期純利益 504.96円 (c) 潜在株式調整後１株当たり当期純利益 潜在株式がないため記載しておりません。

（注）１株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
――――――	１．当期純利益 15,459百万円 ２．普通株主に帰属しない金額 282百万円 ３．普通株式にかかる当期純利益 15,176百万円 ４．期中平均株式数 44,999,900株 ５．希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後１株当たり当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要 ①新株予約権１種類（新株予約権の目的となる株式の数80,500株） ②新株予約権の行使時の払込金額 １株当たり17,913円 ③新株予約権が存在する期間の期中平均株価 12,059.30円

（重要な後発事象）

前連結会計年度 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	当連結会計年度 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
当社の平成14年６月26日開催の定時株主総会において、商法第280条ノ20ならびに第280条ノ21の規定に基づき、ストックオプションとして新株予約権を無償で発行することが次のとおり決議されました。 イ．付与対象者の区分および人数： 当社の取締役および執行役員ならびに当社国内子会社の取締役であって、当社取締役会が定めた者 ロ．新株予約権の目的となる株式の種類：普通株式 ハ．株式の数：90,000株を上限とする。 ニ．新株予約権の行使時の払込金額： 新株予約権を発行する日の属する月の前月の各日（終値のない日を除く。）の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値の平均値に1.05を乗じた金額とし、１円未満の端数は切り上げる。ただし、当該金額が新株予約権の発行日の終値（終値がない場合は、それに先立つ直近日の終値）を下回る場合は、当該終値とする。 ホ．新株予約権の行使期間： 平成16年７月１日～平成19年６月30日 ヘ．新株予約権の譲渡に関する事項： 新株予約権を譲渡するには当社取締役会の承認を要する。	当社の平成15年６月24日開催の定時株主総会において、商法第280条ノ20ならびに第280条ノ21の規定に基づき、ストックオプションとして新株予約権を無償で発行することが次のとおり決議されました。 イ．付与対象者の区分および人数： 当社の取締役および執行役員ならびに当社国内子会社の取締役であって、当社取締役会が定めた者 ロ．新株予約権の目的となる株式の種類：普通株式 ハ．株式の数：90,000株を上限とする。 ニ．新株予約権の行使時の払込金額： 新株予約権を発行する日の属する月の前月の各日（終値のない日を除く。）の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値の平均値に1.05を乗じた金額とし、１円未満の端数は切り上げる。ただし、当該金額が新株予約権の発行日の終値（終値がない場合は、それに先立つ直近日の終値）を下回る場合は、当該終値とする。 ホ．新株予約権の行使期間： 平成17年７月１日～平成20年６月30日 ヘ．新株予約権の譲渡に関する事項： 新株予約権を譲渡するには当社取締役会の承認を要する。

⑤【連結附属明細表】

【社債明細表】

該当事項はありません。

【借入金等明細表】

区分	前期末残高（百万円）	当期末残高（百万円）	平均利率（％）	返済期限
１年以内に返済予定の長期借入金	608	608	2.4	－
長期借入金（１年以内に返済予定のものを除く。）	2,918	2,310	3.3	平成16年４月30日～平成27年３月31日
その他の有利子負債	－	－	－	－
計	3,526	2,918	－	－

（注）１．「平均利率」につきましては、期末借入残高に対する加重平均利率を記載しております。

２．長期借入金（１年以内に返済予定のものを除く。）の連結決算日後５年内における返済予定額は以下のとおりであります。

	１年超２年以内（百万円）	２年超３年以内（百万円）	３年超４年以内（百万円）	４年超５年以内（百万円）
長期借入金	208	208	208	208

(2)【その他】

該当事項はありません。

2．【財務諸表等】

（1）【財務諸表】

①【貸借対照表】

区分	注記番号	2002年３月期 第37期 （平成14年３月31日） 金額（百万円）		構成比（％）	2003年３月期 第38期 （平成15年３月31日） 金額（百万円）		構成比（％）
（資産の部）							
Ⅰ　流動資産							
１．現金預金			23,224			17,684	
２．受取手形			99			―	
３．売掛金	※２		33,393			28,367	
４．開発等未収収益			7,160			10,455	
５．有価証券			62,021			62,020	
６．商品			193			239	
７．前払費用			362			327	
８．繰延税金資産			2,759			2,733	
９．その他			635			756	
10．貸倒引当金			△77			△36	
流動資産合計			129,772	46.1		122,549	51.3
Ⅱ　固定資産							
１．有形固定資産							
（1）建物		28,463			28,797		
減価償却累計額		△17,894	10,569		△18,738	10,059	
（2）構築物		889			889		
減価償却累計額		△562	326		△582	307	
（3）機械装置		23,648			22,621		
減価償却累計額		△19,527	4,120		△18,777	3,844	
（4）器具備品		13,064			12,126		
減価償却累計額		△8,691	4,372		△8,247	3,878	
（5）土地			4,953			4,953	
有形固定資産合計			24,342	8.6		23,042	9.6
２．無形固定資産							
（1）ソフトウエア			15,107			20,977	
（2）ソフトウエア仮勘定			8,764			10,567	
（3）電話加入権等			502			474	
無形固定資産合計			24,375	8.7		32,019	13.4
３．投資その他の資産							
（1）投資有価証券			75,916			33,763	
（2）関係会社株式			13,696			13,603	
（3）出資金			2,143			1,775	
（4）従業員長期貸付金			868			219	
（5）長期差入保証金			9,565			11,059	
（6）その他	※６		962			953	
（7）貸倒引当金			△1			△36	
投資その他の資産合計			103,151	36.6		61,336	25.7
固定資産合計			151,868	53.9		116,398	48.7
資産合計			281,641	100.0		238,948	100.0

区分	注記番号	2002年３月期 第37期 （平成14年３月31日） 金額（百万円）		構成比（%）	2003年３月期 第38期 （平成15年３月31日） 金額（百万円）		構成比（%）
（負債の部）							
Ⅰ　流動負債							
１．買掛金	※２		29,959			22,425	
２．１年内返済予定長期借入金			400			400	
３．未払金			1,418			1,050	
４．未払費用			1,495			1,612	
５．未払法人税等			6,578			3,212	
６．未払消費税等			602			743	
７．前受金			1,669			1,352	
８．関係会社預り金			8,514			12,610	
９．賞与引当金			6,000			5,000	
10．その他			535			526	
流動負債合計			57,174	20.3		48,933	20.5
Ⅱ　固定負債							
１．長期借入金			400			－	
２．繰延税金負債			21,428			5,363	
３．退職給付引当金			19,752			19,820	
４．役員退職慰労引当金			970			660	
５．受入保証金	※２		4,945			998	
固定負債合計			47,497	16.9		26,842	11.2
負債合計			104,671	37.2		75,776	31.7
（資本の部）							
Ⅰ　資本金	※１		18,600	6.6		－	－
Ⅱ　資本準備金			14,800	5.3		－	－
Ⅲ　利益準備金			570	0.2		－	－
Ⅳ　その他の剰余金							
１．任意積立金							
(1) プログラム等準備金		7,189			－		
(2) 特別償却準備金		449			－		
(3) 別途積立金		81,070	88,709		－	－	
２．当期未処分利益			18,698			－	
その他の剰余金合計			107,408	38.1		－	－
Ⅴ　その他有価証券評価差額金	※７		35,592	12.6		－	－
Ⅵ　自己株式			△1	△0.0		－	－
資本合計			176,970	62.8		－	－

区分	注記番号	2002年３月期 第37期 （平成14年３月31日） 金額（百万円）		構成比（％）	2003年３月期 第38期 （平成15年３月31日） 金額（百万円）		構成比（％）
Ⅰ　資本金	※1		－	－		18,600	7.8
Ⅱ　資本剰余金							
１．資本準備金		－			14,800		
資本剰余金合計			－	－		14,800	6.2
Ⅲ　利益剰余金							
１．利益準備金		－			570		
２．任意積立金							
(1) プログラム等準備金		－			8,362		
(2) 特別償却準備金		－			380		
(3) 別途積立金		－			96,070		
３．当期未処分利益		－			12,591		
利益剰余金合計			－	－		117,975	49.4
Ⅳ　その他有価証券評価差額金	※5 ※7		－	－		11,797	4.9
Ⅴ　自己株式	※4		－	－		△1	△0.0
資本合計			－	－		163,171	68.3
負債・資本合計			281,641	100.0		238,948	100.0

②【損益計算書】

区分	注記番号	2002年３月期 第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日） 金額（百万円）		百分比（%）	2003年３月期 第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日） 金額（百万円）		百分比（%）
Ⅰ　売上高	※1						
１．システムソリューションサービス							
(1) 開発・製品販売		93,244			83,088		
(2) 運用処理		73,949			75,851		
(3) 商品販売等		14,997	182,191		16,686	175,626	
２．コンサルティング・ナレッジサービス							
(1) コンサルティング・ナレッジ		34,885			35,210		
(2) 商品販売等		223	35,109		736	35,947	
売上高合計			217,301	100.0		211,573	100.0
Ⅱ　売上原価	※1						
１．システムソリューションサービス							
(1) 開発・製品販売		70,075			60,961		
(2) 運用処理		57,616			62,840		
(3) 商品販売等		12,912	140,604		14,720	138,522	
２．コンサルティング・ナレッジサービス							
(1) コンサルティング・ナレッジ		23,234			23,345		
(2) 商品販売等		190	23,425		564	23,909	
売上原価合計			164,029	75.5		162,432	76.8
売上総利益			53,271	24.5		49,141	23.2
Ⅲ　販売費及び一般管理費	※2						
１．広告宣伝費		383			280		
２．交際費		466			416		
３．役員報酬		495			479		
４．給与手当		7,276			7,472		
５．賞与引当金繰入額		1,547			1,295		
６．退職給付費用		816			863		
７．役員退職慰労引当金繰入額		176			113		
８．福利厚生費		1,691			2,015		
９．教育研修費		967			451		
10．不動産賃借料		3,316			3,126		
11．保守修繕費		590			404		
12．水道光熱費		450			550		
13．事務委託費		7,160			8,306		
14．旅費交通費		710			723		
15．通信費		355			289		
16．器具備品費		1,045			530		
17．事務用品費		326			297		
18．情報資料費		232			261		
19．租税公課		259			244		
20．減価償却費		690			606		
21．雑費		870	29,831	13.7	381	29,110	13.8
営業利益			23,440	10.8		20,031	9.5

区分	注記番号	2002年３月期 第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日） 金額（百万円）		百分比（％）	2003年３月期 第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日） 金額（百万円）		百分比（％）
Ⅳ　営業外収益							
１．受取利息		48			25		
２．有価証券利息		230			282		
３．受取配当金		332			329		
４．投資事業組合収益		1,589			56		
５．その他営業外収益		154	2,356	1.1	164	858	0.4
Ⅴ　営業外費用							
１．支払利息	※１	52			27		
２．投資事業組合費用		64			428		
３．新株発行費		152			－		
４．その他営業外費用		35	304	0.2	130	586	0.3
経常利益			25,492	11.7		20,303	9.6
Ⅵ　特別利益							
１．固定資産売却益		42			5		
２．関係会社株式売却益	※３	－			174		
３．出資金譲渡益	※３	－			40		
４．貸倒引当金戻入益		11			42		
５．厚生年金基金引当金戻入益	※３	7,401			－		
６．退職給付信託設定益	※３	－	7,455	3.4	6,735	6,998	3.3
Ⅶ　特別損失							
１．固定資産売却損		8			7		
２．固定資産除却損	※４	338			626		
３．投資有価証券評価減	※４	514			206		
４．関係会社株式評価減	※４	－			180		
５．関係会社清算損		16			－		
６．ゴルフ会員権評価減	※４	61			13		
７．退職給付数理計算差異償却	※４	1,249	2,188	1.0	6,446	7,480	3.5
税引前当期純利益			30,759	14.1		19,821	9.4
法人税、住民税及び事業税		8,554			7,464		
法人税等調整額		4,736	13,290	6.1	1,191	8,655	4.1
当期純利益			17,469	8.0		11,165	5.3
前期繰越利益			1,229			1,425	
当期未処分利益			18,698			12,591	

製造原価明細書

(a) システムソリューションサービス売上原価

イ．開発・製品販売売上原価

区分	2002年３月期 第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日） 金額（百万円）		構成比（%）	2003年３月期 第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日） 金額（百万円）		構成比（%）
Ⅰ　労務費		13,963	18.7		14,113	20.9
Ⅱ　外注費		55,678	74.6		48,636	71.9
Ⅲ　経費						
１．システム運用経費	1,019			462		
２．不動産関係費	2,134			2,181		
３．減価償却費	521			437		
４．その他	1,300	4,976	6.7	1,818	4,900	7.2
当期総製造費用		74,618	100.0		67,650	100.0
Ⅳ　期首仕掛品原価		16			－	
Ⅴ　ソフトウエア振替高		△5,582			△7,597	
Ⅵ　ソフトウエア償却高		1,023			908	
当期開発・製品販売売上原価		70,075			60,961	

ロ．運用処理売上原価

区分	2002年３月期 第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日） 金額（百万円）		構成比（%）	2003年３月期 第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日） 金額（百万円）		構成比（%）
Ⅰ　労務費		7,311	12.1		8,050	12.7
Ⅱ　外注費		43,473	71.9		47,261	74.3
Ⅲ　経費						
１．システム運用経費	6,579			6,218		
２．不動産関係費	1,226			1,194		
３．減価償却費	746			375		
４．その他	1,110	9,663	16.0	501	8,290	13.0
当期総製造費用		60,447	100.0		63,603	100.0
Ⅳ　ソフトウエア振替高		△5,328			△4,400	
Ⅴ　ソフトウエア償却高		2,497			3,638	
当期運用処理売上原価		57,616			62,840	

ハ．商品販売等売上原価

区分	2002年３月期 第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日） 金額（百万円）		構成比（%）	2003年３月期 第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日） 金額（百万円）		構成比（%）
Ⅰ　期首たな卸高		224	1.7		174	1.2
Ⅱ　当期仕入高		12,861	98.3		14,769	98.8
合計		13,086	100.0		14,943	100.0
Ⅲ　期末たな卸高		174			223	
当期商品販売等売上原価		12,912			14,720	

(b) コンサルティング・ナレッジサービス売上原価

イ．コンサルティング・ナレッジ売上原価

区分	2002年３月期 第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日） 金額（百万円）		構成比（%）	2003年３月期 第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日） 金額（百万円）		構成比（%）
Ⅰ　労務費		8,099	35.3		8,357	36.5
Ⅱ　外注費		11,085	48.3		10,610	46.3
Ⅲ　経費						
１．システム運用経費	207			207		
２．不動産関係費	1,362			1,505		
３．減価償却費	466			496		
４．その他	1,727	3,764	16.4	1,746	3,956	17.3
当期総製造費用		22,948	100.0		22,924	100.0
Ⅳ　ソフトウエア振替高		△2,068			△1,797	
Ⅴ　ソフトウエア償却高		2,354			2,218	
当期コンサルティング・ナレッジ売上原価		23,234			23,345	

ロ．商品販売等売上原価

区分	2002年３月期 第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日） 金額（百万円）		構成比（%）	2003年３月期 第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日） 金額（百万円）		構成比（%）
Ⅰ　期首たな卸高		22	10.8		18	3.3
Ⅱ　当期仕入高		186	89.2		561	96.7
合計		209	100.0		580	100.0
Ⅲ　期末たな卸高		18			15	
当期商品販売等売上原価		190			564	

原価計算の方法

当社の原価計算は、個別原価計算によっております。なお、労務費および一部の経費につきましては予定原価を適用し、原価差額については期末において調整計算をおこなっています。

③【利益処分計算書】

区分	2002年３月期 第37期 （平成14年６月26日） 金額（百万円）		2003年３月期 第38期 （平成15年６月24日） 金額（百万円）	
Ⅰ　当期未処分利益		18,698		12,591
Ⅱ　任意積立金取崩高				
プログラム等準備金取崩高	748		794	
特別償却準備金取崩高	69	818	69	863
合計		19,517		13,454
Ⅲ　利益処分額				
１．配当金	899		899	
２．役員賞与金	269		187	
（うち監査役賞与金）	(24)		(21)	
３．任意積立金				
(1) プログラム等準備金	1,922		1,794	
(2) 特別償却準備金	―		6	
(3) 別途積立金	15,000	18,091	9,000	11,888
Ⅳ　次期繰越利益		1,425		1,566

（注）上記（　）内の日付は株主総会決議の日であります。

重要な会計方針

第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
１．有価証券の評価基準および評価方法 売買目的有価証券 時価法（売却原価は移動平均法により算定） 満期保有目的の債券 償却原価法 子会社株式および関連会社株式 移動平均法による原価法 その他有価証券 時価のあるもの 決算日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部資本直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定） 時価のないもの 移動平均法による原価法	１．有価証券の評価基準および評価方法 売買目的有価証券 同左 満期保有目的の債券 同左 子会社株式および関連会社株式 同左 その他有価証券 時価のあるもの 同左 時価のないもの 同左
２．デリバティブの評価基準および評価方法 時価法	２．デリバティブの評価基準および評価方法 同左
３．たな卸資産の評価基準および評価方法 個別法による原価法	３．たな卸資産の評価基準および評価方法 同左
４．固定資産の減価償却の方法 (1) 有形固定資産 定率法（平成10年４月１日以降に取得した建物（建物付属設備を除く）については定額法）を採用しております。なお、技術進歩による陳腐化の著しい一部の資産については、個別見積りによる耐用年数を採用しております。 主な耐用年数は以下のとおりであります。 建物および構築物　15～50年 機械装置　３～15年 器具備品　３～６年 また、器具備品の賃貸用機器については、リース期間定額法を採用しております。 (2) 無形固定資産 販売目的ソフトウエアについては、残存有効期間に基づく均等配分額を下限として見込販売数量もしくは見込販売収益に基づく償却方法によっております。なお、残存有効期間は原則として３年であります。 また、顧客サービス提供目的の自社利用ソフトウエアについては、利用可能期間に基づく定額法により償却しております。なお、利用可能期間は最長５年であります。 その他の無形固定資産については、定額法を採用しております。	４．固定資産の減価償却の方法 (1) 有形固定資産 同左 (2) 無形固定資産 同左

第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
５．引当金の計上基準 (1) 貸倒引当金 売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。 (2) 賞与引当金 従業員の賞与の支払いに充てるため、支給見込額を計上しております。 (3) 退職給付引当金 従業員の退職給付に備えるため、当期末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき、当期において発生していると認められる額を計上しております。 会計基準移行時差異については、移行年度に全額を処理しております。 数理計算上の差異は、発生年度に全額を処理しております。 (4) 役員退職慰労引当金 役員の退職慰労金の支払いに充てるため、内規に基づく期末要支給額を計上しております。	５．引当金の計上基準 (1) 貸倒引当金 同左 (2) 賞与引当金 同左 (3) 退職給付引当金 同左 (4) 役員退職慰労引当金 同左
６．リース取引の処理方法 リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引にかかる方法に準じた会計処理によっております。	６．リース取引の処理方法 同左
７．収益および費用の計上基準 リサーチ・コンサルプロジェクト、システム開発プロジェクトについては原則として進行基準を、その他のプロジェクトについては実現基準を適用しております。 なお、期末日現在未完成のプロジェクトにかかる進行基準の適用にともなう売上高相当額については、貸借対照表上、「開発等未収収益」として計上しております。	７．収益および費用の計上基準 同左
８．その他財務諸表作成のための重要な事項 消費税等の会計処理 消費税および地方消費税の会計処理は、税抜き方式によっております。	８．その他財務諸表作成のための重要な事項 消費税等の会計処理 同左 （１株当たり情報） 「１株当たり当期純利益に関する会計基準」（企業会計基準第２号）および「１株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第４号）が平成14年４月１日以後開始する事業年度にかかる財務諸表から適用されることになったことにともない、当期から同会計基準および適用指針によっております。なお、これによる影響につきましては、注記事項（１株当たり情報）に記載しております。

注記事項

（貸借対照表関係）

第37期 （平成14年３月31日）	第38期 （平成15年３月31日）
※１　授権株式数、発行済株式総数 授権株式数　普通株式150,000,000株 発行済株式総数　普通株式 45,000,000株	※１　授権株式数、発行済株式総数 授権株式数　普通株式150,000,000株 発行済株式総数　普通株式 45,000,000株
※２　区分掲記されたもの以外で各科目に含まれている関係会社に対するもの 売掛金　5,927百万円 買掛金　6,088百万円 受入保証金　4,945百万円	※２　区分掲記されたもの以外で各科目に含まれている関係会社に対するもの 売掛金　7,277百万円 買掛金　7,213百万円 受入保証金　998百万円
３　保証債務 サウスプラザ㈱が発行した無担保社債の元利金の保証　10,728百万円 当社は第34期において、㈱大和銀行を受託者として、当社の所有する大阪データセンターの土地及び建物等につき不動産管理処分信託契約を設定し、国内特別目的会社であるサウスプラザ㈱に信託受益権を譲渡しました。本社債は、当該信託受益権等の責任財産から生じるキャッシュ・フローを元利金支払の原資とする資産流動化証券であります。	３　保証債務 サウスプラザ㈱が発行した無担保社債の元利金の保証　10,464百万円 同左
※４　――――	※４　当社が保有する自己株式の数 普通株式　100株
※５　――――	※５　配当制限 平成14年改正前の商法第290条第１項第６号に規定する資産に時価を付したことにより増加した純資産額は11,797百万円であります。
※６　投資その他の資産のその他 「投資その他の資産」の「その他」は、ゴルフ会員権の預託保証金に対する貸倒引当金相当額211百万円を相殺のうえ表示しております。	※６　投資その他の資産のその他 「投資その他の資産」の「その他」は、ゴルフ会員権の預託保証金に対する貸倒引当金相当額162百万円を相殺のうえ表示しております。
※７　その他有価証券評価差額金 「その他有価証券評価差額金」には、構成資産がその他有価証券である投資事業組合に対する出資金にかかるもの△122百万円が含まれております。	※７　その他有価証券評価差額金 「その他有価証券評価差額金」には、構成資産がその他有価証券である投資事業組合に対する出資金にかかるもの△9百万円が含まれております。

（損益計算書関係）

第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
※１　関係会社との取引にかかるもの 売上高　50,432百万円 外注費　47,738百万円 支払利息　11百万円	※１　関係会社との取引にかかるもの 売上高　50,630百万円 外注費　53,372百万円 支払利息　15百万円
※２　一般管理費に含まれる研究開発費 研究開発費　2,581百万円	※２　一般管理費に含まれる研究開発費 研究開発費　2,054百万円
※３　特別利益の内容 イ．厚生年金基金引当金戻入益 厚生年金基金引当金戻入益は、日本証券業厚生年金基金からの脱退にともなう厚生年金基金引当金の取崩しのうち、特別掛金の拠出に対して充当されなかった額の戻入によるものであります。	※３　特別利益の内容 イ．関係会社株式売却益 関係会社株式売却益は、ニイウス㈱株式1,890株の売却にともなうものであります。 ロ．出資金譲渡益 出資金譲渡益は、野村シティック国際経済諮詢有限公司の出資持分の売却によるものであります。 ハ．退職給付信託設定益 退職給付信託設定益は、当社保有株式の一部を退職給付信託に拠出したことによるものであります。
※４　特別損失の内容 イ．投資有価証券評価減 投資有価証券評価減は、主として㈱セブンドリーム・ドットコム株式および㈱アルゴ二十一株式の減損にともなうものであります。 ロ．ゴルフ会員権評価減 ゴルフ会員権評価減には、ゴルフ会員権の預託保証金に対する貸倒引当金繰入相当額11百万円が含まれております。 ハ．退職給付数理計算差異償却 退職給付数理計算差異償却は、主として割引率の見直しおよび実際運用収益率が期待運用収益率を下回ったことによる数理計算上の差異の発生にともなう費用であります。	※４　特別損失の内容 イ．固定資産除却損 固定資産除却損は、主としてお茶の水総合センター閉鎖にともなうものであります。 ロ．投資有価証券評価減 投資有価証券評価減は、主として㈱アルゴ二十一株式の減損にともなうものであります。 ハ．関係会社株式評価減 関係会社株式評価減は、子会社であるNomura Research Institute Hong Kong Limitedの減損処理にともなうものであります。 ニ．ゴルフ会員権評価減 ゴルフ会員権評価減には、ゴルフ会員権の預託保証金に対する貸倒引当金繰入相当額8百万円が含まれております。 ホ．退職給付数理計算差異償却 退職給付数理計算差異償却は、主として割引率等の見直しおよび実際運用収益率が期待運用収益率を下回ったことによる数理計算上の差異の発生にともなう費用であります。

（リース取引関係）

第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
（借手側） リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引 イ．リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額および期末残高相当額	（借手側） リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引 イ．リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額および期末残高相当額

	取得価額相当額（百万円）	減価償却累計額相当額（百万円）	期末残高相当額（百万円）
機械装置	1,852	1,433	419
器具備品	2,240	1,415	824
合計	4,092	2,849	1,243

	取得価額相当額（百万円）	減価償却累計額相当額（百万円）	期末残高相当額（百万円）
機械装置	694	576	118
器具備品	1,871	1,259	612
合計	2,566	1,835	730

ロ．未経過リース料期末残高相当額

１年内	1,222百万円
１年超	1,323百万円
合計	2,545百万円

ロ．未経過リース料期末残高相当額

１年内	799百万円
１年超	895百万円
合計	1,695百万円

ハ．支払リース料、減価償却費相当額および支払利息相当額

支払リース料	951百万円
減価償却費相当額	874百万円
支払利息相当額	56百万円

ハ．支払リース料、減価償却費相当額および支払利息相当額

支払リース料	826百万円
減価償却費相当額	763百万円
支払利息相当額	28百万円

ニ．減価償却費相当額の算定方法

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

ニ．減価償却費相当額の算定方法

同左

ホ．利息相当額の算定方法

リース料総額とリース物件の取得価額相当額との差額を利息相当額とし、各期への配分方法については、利息法によっております。

ホ．利息相当額の算定方法

同左

第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
（貸手側） リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引 イ．リース物件の取得価額、減価償却累計額および期末残高	（貸手側） リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引 イ．リース物件の取得価額、減価償却累計額および期末残高

	取得価額（百万円）	減価償却累計額（百万円）	期末残高（百万円）
器具備品	1,168	1,077	90
ソフトウエア	142	131	11
合計	1,311	1,209	101

	取得価額（百万円）	減価償却累計額（百万円）	期末残高（百万円）
器具備品	956	956	－
ソフトウエア	63	63	－
合計	1,019	1,019	－

ロ．未経過リース料期末残高相当額

１年内	131百万円
１年超	－百万円
合計	131百万円

ロ．未経過リース料期末残高相当額

１年内	－百万円
１年超	－百万円
合計	－百万円

ハ．受取リース料、減価償却費および受取利息相当額

受取リース料	501百万円
減価償却費	412百万円
受取利息相当額	55百万円

ハ．受取リース料、減価償却費および受取利息相当額

受取リース料	131百万円
減価償却費	101百万円
受取利息相当額	9百万円

ニ．利息相当額の算定方法

利息相当額の各期への配分方法については、利息法によっております。

ニ．利息相当額の算定方法

同左

ホ．転貸リースにかかる未経過リース料期末残高相当額

１年内	990百万円
１年超	1,866百万円
合計	2,857百万円

（注）ほぼ同額が上記借手側未経過リース料期末残高相当額に含まれております。

ホ．転貸リースにかかる未経過リース料期末残高相当額

１年内	916百万円
１年超	1,372百万円
合計	2,288百万円

（注）ほぼ同額が上記借手側未経過リース料期末残高相当額に含まれております。

（有価証券関係）

第37期（平成14年３月31日）

子会社株式および関連会社株式で時価のあるものはありません。

第38期（平成15年３月31日）

	貸借対照表計上額（百万円）	時価（百万円）	差額（百万円）
関連会社株式	67	5,601	5,534

（税効果会計関係）

１．繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

（単位：百万円）

	第37期（平成14年３月31日）	第38期（平成15年３月31日）
繰延税金資産		
賞与引当金繰入限度超過額	1,623	1,675
未払事業所税否認	63	67
未払事業税否認	601	296
退職給付引当金超過額	6,994	7,221
減価償却費の償却超過額	2,872	2,068
役員退職慰労引当金繰入限度超過額	407	266
少額固定資産費否認	334	168
その他	538	753
繰延税金資産合計	13,436	12,518
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	△25,773	△8,543
プログラム等準備金繰入額	△6,055	△6,386
特別償却準備金繰入額	△275	△218
繰延税金負債合計	△32,105	△15,148
繰延税金資産（△負債）の純額	△18,668	△2,629

２．法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

第37期（自 平成13年４月１日　至 平成14年３月31日）

財務諸表規則第８条の12第３項の規定に基づき、記載を省略しております。

第38期（自 平成14年４月１日　至 平成15年３月31日）

財務諸表規則第８条の12第３項の規定に基づき、記載を省略しております。

３．法人税等の税率の変更による繰延税金資産および繰延税金負債の修正額

第37期（自 平成13年４月１日　至 平成14年３月31日）

該当事項はありません。

第38期（自 平成14年４月１日　至 平成15年３月31日）

「地方税法等の一部を改正する法律」が平成15年３月31日に公布され、平成16年４月１日以後に開始する事業年度より法人事業税に外形標準課税制度が導入されることから、平成16年４月１日以後に解消が見込まれる一時差異等にかかる繰延税金資産および繰延税金負債の計算には、改正後の法定実効税率を使用しております。この改正にともない、繰延税金資産（△負債）の純額は65百万円減少し、当年度に計上された法人税等調整額は同額増加しております。

（１株当たり情報）

第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
(a) １株当たり純資産額 3,932.68円 (b) １株当たり当期純利益 400.91円 (c) 潜在株式調整後１株当たり当期純利益 転換社債等潜在株式がないため記載しておりません。	(a) １株当たり純資産額 3,621.87円 (b) １株当たり当期純利益 243.97円 (c) 潜在株式調整後１株当たり当期純利益 希薄化効果を有している潜在株式がないため記載しておりません。 当期から「１株当たり当期純利益に関する会計基準」（企業会計基準第２号）および「１株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第４号）を適用しております。なお、同会計基準および適用指針を第37期に適用して算定した場合の１株当たり情報については、以下のとおりであります。 (a) １株当たり純資産額 3,926.68円 (b) １株当たり当期純利益 394.72円 (c) 潜在株式調整後１株当たり当期純利益 潜在株式がないため記載しておりません。

（注）１株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
――――――	１．当期純利益 11,165百万円 ２．普通株主に帰属しない金額 187百万円 ３．普通株式にかかる当期純利益 10,978百万円 ４．期中平均株式数 44,999,900株 ５．希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後１株当たり当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要 ①新株予約権１種類（新株予約権の目的となる株式の数80,500株） ②新株予約権の行使時の払込金額 １株当たり17,913円 ③新株予約権が存在する期間の期中平均株価 12,059.30円

（重要な後発事象）

第37期 （自　平成13年４月１日 至　平成14年３月31日）	第38期 （自　平成14年４月１日 至　平成15年３月31日）
平成14年６月26日開催の定時株主総会において、商法第280条ノ20ならびに第280条ノ21の規定に基づき、ストックオプションとして新株予約権を無償で発行することが次のとおり決議されました。 イ．付与対象者の区分および人数： 当社の取締役および執行役員ならびに当社国内子会社の取締役であって、当社取締役会が定めた者 ロ．新株予約権の目的となる株式の種類：普通株式 ハ．株式の数：90,000株を上限とする。 ニ．新株予約権の行使時の払込金額： 新株予約権を発行する日の属する月の前月の各日（終値のない日を除く。）の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値の平均値に1.05を乗じた金額とし、１円未満の端数は切り上げる。ただし、当該金額が新株予約権の発行日の終値（終値がない場合は、それに先立つ直近日の終値）を下回る場合は、当該終値とする。 ホ．新株予約権の行使期間： 平成16年７月１日～平成19年６月30日 ヘ．新株予約権の譲渡に関する事項： 新株予約権を譲渡するには当社取締役会の承認を要する。	平成15年６月24日開催の定時株主総会において、商法第280条ノ20ならびに第280条ノ21の規定に基づき、ストックオプションとして新株予約権を無償で発行することが次のとおり決議されました。 イ．付与対象者の区分および人数： 当社の取締役および執行役員ならびに当社国内子会社の取締役であって、当社取締役会が定めた者 ロ．新株予約権の目的となる株式の種類：普通株式 ハ．株式の数：90,000株を上限とする。 ニ．新株予約権の行使時の払込金額： 新株予約権を発行する日の属する月の前月の各日（終値のない日を除く。）の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値の平均値に1.05を乗じた金額とし、１円未満の端数は切り上げる。ただし、当該金額が新株予約権の発行日の終値（終値がない場合は、それに先立つ直近日の終値）を下回る場合は、当該終値とする。 ホ．新株予約権の行使期間： 平成17年７月１日～平成20年６月30日 ヘ．新株予約権の譲渡に関する事項： 新株予約権を譲渡するには当社取締役会の承認を要する。

④【附属明細表】

【有価証券明細表】

【株式】

銘柄			株式数（株）	貸借対照表計上額（百万円）
投資有価証券	その他有価証券	㈱ジャフコ（注）	4,198,000	17,253
		㈱リクルート	600,000	4,080
		㈱セブンーイレブン・ジャパン	1,002,174	3,136
		㈱アイワイ・カード・サービス	30,000	1,500
		埼玉開発㈱	780	1,066
		藍澤證券㈱	1,000,000	1,039
		㈱アイワイバンク銀行	20,000	1,000
		日本インベスター・ソリューション・アンド・テクノロジー㈱	15,000	750
		高木証券㈱	6,248,941	631
		エース証券㈱	1,845,369	483
		ワールド日栄証券㈱	6,627,636	266
		朝日火災海上保険㈱	143,000	259
		㈱セブンドリーム・ドットコム	13,000	254
		㈱ベネッセコーポレーション	183,600	247
		いちよし証券㈱	879,968	189
		その他（38銘柄）	3,029,062	1,606
		小計	25,836,530	33,763
合計			25,836,530	33,763

（注）当社が退職給付信託の信託財産に拠出し、議決権行使の指図権を留保している株式1,490千株は含まれておりません。

【債券】

銘柄			券面総額（百万円）	貸借対照表計上額（百万円）
有価証券	その他有価証券	コマーシャル・ペーパー（２銘柄）	9,000	8,999
		アセットバック・コマーシャル・ペーパー（８銘柄）	14,000	13,995
		特約付預金担保型コマーシャル・ペーパー（１銘柄）	2,000	1,999
		小計	25,000	24,994
合計			25,000	24,994

【その他】

銘柄			投資口数等（百万口）	貸借対照表計上額（百万円）
有価証券	その他有価証券	マネー・マネジメント・ファンド（１銘柄）	20,018	20,018
		フリー・ファイナンシャル・ファンド（１銘柄）	17,008	17,008
		小計	37,026	37,026
合計			37,026	37,026

【有形固定資産等明細表】

資産の種類	前期末残高 （百万円）	当期増加額 （百万円）	当期減少額 （百万円）	当期末残高 （百万円）	当期末減価償却累計額又は償却累計額 （百万円）	当期償却額 （百万円）	差引当期末残高 （百万円）
有形固定資産							
建物（注）３、４	28,463	873	538	28,797	18,738	1,107	10,059
構築物	889	―	―	889	582	19	307
機械装置（注）３、４	23,648	1,169	2,196	22,621	18,777	1,317	3,844
器具備品（注）３、４	13,064	1,180	2,119	12,126	8,247	1,519	3,878
土地	4,953	―	―	4,953	―	―	4,953
有形固定資産計	71,019	3,222	4,854	69,388	46,345	3,962	23,042
無形固定資産							
ソフトウエア（注）３	34,249	13,061	242	47,068	26,091	7,077	20,977
ソフトウエア仮勘定（注）３、４	8,764	13,795	11,993	10,567	―	―	10,567
電話加入権等	881	5	11	875	401	26	474
無形固定資産計	43,895	26,863	12,247	58,511	26,492	7,104	32,019
投資その他の資産（その他）（注）１、２	429	51	―	481	270	36	211
繰延資産	―	―	―	―	―	―	―
繰延資産計	―	―	―	―	―	―	―

（注）１．「投資その他の資産（その他）」については、役務の提供を受ける期間等に応じて毎期均等償却をおこなっております。

２．「投資その他の資産（その他）」については、償却対象資産のみを記載しております。

３．当期増加額の主なものは、次のとおりであります。

資産の種類	内容	取得価額 （百万円）
建物	不動産設備の更新	873
機械装置	ホストコンピュータおよびネットワーク関連	1,169
器具備品	パソコン等	1,180
ソフトウエア	証券会社向け共同利用型システム	6,707
ソフトウエア仮勘定	証券会社向け共同利用型システム	8,309

４．当期減少額の主なものは、次のとおりであります。

資産の種類	内容	取得価額 （百万円）
建物	お茶の水総合センター閉鎖にともなう除却等	538
機械装置	ホストコンピュータおよびネットワーク関連の除却	2,196
器具備品	パソコン等の除却	2,119
ソフトウエア仮勘定	証券会社向け共同利用型システムのソフトウエアへの振替	6,551

５．損益計算書では、連結子会社であるエヌ・アール・アイ・データサービス㈱へのデータセンター設備のレンタル取引による売上高の一部を減価償却費（2,421百万円）の戻入として処理しております。

【資本金等明細表】

区分			前期末残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
資本金		（百万円）	18,600	―	―	18,600
資本金のうち既発行株式	普通株式（注）１	（株）	(45,000,000)	―	―	(45,000,000)
	普通株式	（百万円）	18,600	―	―	18,600
	計	（株）	(45,000,000)	―	―	(45,000,000)
	計	（百万円）	18,600	―	―	18,600
資本準備金及びその他資本剰余金	（資本準備金）株式払込剰余金	（百万円）	14,800	―	―	14,800
	計	（百万円）	14,800	―	―	14,800
利益準備金及び任意積立金	（利益準備金）	（百万円）	570	―	―	570
	（任意積立金）プログラム等準備金（注）２	（百万円）	7,189	1,922	748	8,362
	特別償却準備金（注）２	（百万円）	449	―	69	380
	別途積立金（注）２	（百万円）	81,070	15,000	―	96,070
	計	（百万円）	89,280	16,922	818	105,384

（注）１．当期末における自己株式は100株であります。

２．当期増加額および減少額は前期決算の利益処分によるものであります。

【引当金明細表】

区分	前期末残高（百万円）	当期増加額（百万円）	当期減少額（目的使用）（百万円）	当期減少額（その他）（百万円）	当期末残高（百万円）
貸倒引当金	79	72	―	79	72
賞与引当金	6,000	5,000	6,000	―	5,000
役員退職慰労引当金	970	113	424	―	660

（注）貸倒引当金の当期減少額の「その他」は、一般債権の貸倒実績率による洗替額であります。

(2)【主な資産および負債の内容】

①現金預金

区分		金額（百万円）
現金		4
預金	当座預金	3,842
	普通預金	13,155
	郵便貯金等	683
	小計	17,680
合計		17,684

②売掛金

（イ）相手先別内訳

相手先	金額（百万円）
野村ホールディングス㈱	6,996
㈱セブンーイレブン・ジャパン	1,571
日立キャピタル㈱	1,496
㈱日立製作所	577
㈱イトーヨーカ堂	527
その他	17,197
合計	28,367

（ロ）売掛金の発生および回収ならびに滞留状況

前期繰越高（百万円）（A）	当期発生高（百万円）（B）	当期回収高（百万円）（C）	次期繰越高（百万円）（D）	回収率（%） $\frac{(C)}{(A)+(B)}\times100$	滞留期間（日） $\frac{\frac{(A)+(D)}{2}}{\frac{(B)}{365}}$
33,393	218,934	223,960	28,367	88.8	51.5

（注）消費税等の会計処理は税抜き方式を採用しておりますが、上記「当期発生高」には消費税等が含まれております。

③開発等未収収益

相手先	金額（百万円）
日本インベスター・ソリューション・アンド・テクノロジー㈱	1,096
東亜商事㈱	388
㈱エーエム・ピーエム・ジャパン	376
あいおい損害保険㈱	344
セコム損害保険㈱	311
その他	7,938
合計	10,455

④商品

区分	金額（百万円）
コンピュータ機器	239
合計	239

⑤関係会社株式

銘柄		金額（百万円）
子会社株式	NRI Holding America Inc.	2,098
	エヌ・アール・アイ・データサービス㈱	1,000
	エヌ・アール・アイ・ネットワークコミュニケーションズ㈱	450
	エヌ・アール・アイ・セキュアテクノロジーズ㈱	450
	エヌ・アール・アイ・シェアードサービス㈱	450
	その他（７銘柄）	1,684
	小計	6,132
関連会社株式	野村ファンド・リサーチ・アンド・テクノロジー㈱	196
	日本クリアリングサービス㈱	120
	ニイウス㈱	67
	小計	383
その他の関係会社株式	野村土地建物㈱	5,851
	野村ホールディングス㈱	1,235
	小計	7,086
合計		13,603

⑥買掛金

相手先	金額（百万円）
エヌ・アール・アイ・データサービス㈱	6,180
㈱日立製作所	1,627
㈱日立情報システムズ	756
富士通㈱	704
キヤノンシステムソリューションズ㈱	658
その他	12,498
合計	22,425

⑦関係会社預り金

相手先	金額（百万円）
エヌ・アール・アイ・データサービス㈱	9,843
エヌ・アール・アイ・ネットワークコミュニケーションズ㈱	1,578
エヌ・アール・アイ・シェアードサービス㈱	688
エヌ・アール・アイ・セキュアテクノロジーズ㈱	284
エヌ・アール・アイ・ラーニングネットワーク㈱	193
その他	21
合計	12,610

(3) 【その他】

該当事項はありません。

（証券取引法第１９３条の２の規定に基づく監査法人の監査報告書　謄本）

監査報告書

平成１４年６月２６日

株式会社　野村総合研究所

取締役社長　　藤沼　彰久　殿

新日本監査法人

代表社員
関与社員　公認会計士　吉村　貞彦　　印

代表社員
関与社員　公認会計士　小島　秀雄　　印

関与社員　公認会計士　岩部　俊夫　　印

当監査法人は、証券取引法第１９３条の２の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社野村総合研究所の平成１３年４月１日から平成１４年３月３１日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結剰余金計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結附属明細表について監査を行った。

この監査に当たって、当監査法人は、一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠し、通常実施すべき監査手続を実施した。

監査の結果、連結財務諸表について会社の採用する会計処理の原則及び手続は、一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠し、かつ、前連結会計年度と同一の基準に従って継続して適用されており、また、連結財務諸表の表示方法は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和５１年大蔵省令第２８号）の定めるところに準拠しているものと認められた。

よって、当監査法人は、上記の連結財務諸表が株式会社野村総合研究所及び連結子会社の平成１４年３月３１日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を適正に表示しているものと認める。

会社と当監査法人又は関与社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

※上記は、監査報告書の謄本であり、当社が提出した EDINET による有価証券報告書に添付された監査報告書と同一の記載内容であります。また、監査報告書の原本は当社が別途保管しております。

（証券取引法第１９３条の２の規定に基づく監査法人の監査報告書　謄本）

独立監査人の監査報告書

平成１５年６月２４日

株式会社　野村総合研究所
取締役会　御中

新日本監査法人

代表社員
関与社員　公認会計士　吉村　貞彦　　印

代表社員
関与社員　公認会計士　小島　秀雄　　印

関与社員　公認会計士　岩部　俊夫　　印

当監査法人は、証券取引法第１９３条の２の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社野村総合研究所の平成１４年４月１日から平成１５年３月３１日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結剰余金計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結附属明細表について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社野村総合研究所及び連結子会社の平成１５年３月３１日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

会社と当監査法人又は関与社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

※上記は、監査報告書の謄本であり、当社が提出した EDINET による有価証券報告書に添付された監査報告書と同一の記載内容であります。また、監査報告書の原本は当社が別途保管しております。

（証券取引法第１９３条の２の規定に基づく監査法人の監査報告書　謄本）

監査報告書

平成１４年６月２６日

株式会社　野村総合研究所

取締役社長　　藤沼　彰久　殿

新日本監査法人

代表社員
関与社員　公認会計士　吉村　貞彦　　印

代表社員
関与社員　公認会計士　小島　秀雄　　印

関与社員　公認会計士　岩部　俊夫　　印

当監査法人は、証券取引法第１９３条の２の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社野村総合研究所の平成１３年４月１日から平成１４年３月３１日までの第３７期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、利益処分計算書及び附属明細表について監査を行った。

この監査に当たって、当監査法人は、一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠し、通常実施すべき監査手続を実施した。

監査の結果、会社の採用する会計処理の原則及び手続は、一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠し、かつ、前事業年度と同一の基準に従って継続して適用されており、また、財務諸表の表示方法は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和３８年大蔵省令第５９号）の定めるところに準拠しているものと認められた。

よって、当監査法人は、上記の財務諸表が株式会社野村総合研究所の平成１４年３月３１日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を適正に表示しているものと認める。

会社と当監査法人又は関与社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

※上記は、監査報告書の謄本であり、当社が提出した EDINET による有価証券報告書に添付された監査報告書と同一の記載内容であります。また、監査報告書の原本は当社が別途保管しております。

（証券取引法第１９３条の２の規定に基づく監査法人の監査報告書　謄本）

独立監査人の監査報告書

平成１５年６月２４日

株式会社　野村総合研究所
取締役会　御中

新日本監査法人

代表社員
関与社員　公認会計士　吉村　貞彦　　印

代表社員
関与社員　公認会計士　小島　秀雄　　印

関与社員　公認会計士　岩部　俊夫　　印

当監査法人は、証券取引法第１９３条の２の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社野村総合研究所の平成１４年４月１日から平成１５年３月３１日までの第３８期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、利益処分計算書及び附属明細表について監査を行った。この財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社野村総合研究所の平成１５年３月３１日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

会社と当監査法人又は関与社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

※上記は、監査報告書の謄本であり、当社が提出した EDINET による有価証券報告書に添付された監査報告書と同一の記載内容であります。また、監査報告書の原本は当社が別途保管しております。

役員 （2003年7月1日現在）

取締役および監査役

取締役会長
橋本　昌三

取締役副会長
太田　清史

取締役副会長
後藤　博信

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
常務執行役員
矢ヶ部　敬

取締役
常務執行役員
今井　久

取締役
常務執行役員
栗之丸　孝義

取締役
常務執行役員
梅田　純

取締役
常務執行役員
加用　久男

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
常務執行役員
末永　守

取締役 注1
武田　國男

監査役（常勤）
高橋　修

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）

常務執行役員	小山　敏幸	執行役員	小川　義明
執行役員	竹内　伸	執行役員	鵜川　寿信
執行役員	鈴木　純	執行役員	山田　澤明
執行役員	杉山　由高	執行役員	永田　滋範
執行役員	嶋本　正	執行役員	三ツ木　義人
執行役員	沢田　ミツル	執行役員	谷川　史郎
執行役員	安岡　彰	執行役員	石橋　慶一
執行役員	栃澤　正樹	執行役員	宮内　康一
執行役員	村上　宣夫	執行役員	楠　真
執行役員	山田　浩二		

（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。

NRIグループ （2003年7月1日現在）

株式会社　野村総合研究所
http://www.nri.co.jp

本社／大手町総合センター
〒100-0004
東京都千代田区大手町2-2-1　新大手町ビル
Tel. 03-5255-1800

日本ビル総合センター
〒100-0004
東京都千代田区大手町2-6-2　日本ビル
Tel. 03-5255-1800

木場総合センター
〒135-0042
東京都江東区木場1-5-25　タワーS棟
Tel. 03-5255-1800

横浜総合センター
〒240-8511
神奈川県横浜市保土ヶ谷区神戸町134
Tel. 045-333-8100

大阪総合センター
〒530-0004
大阪府大阪市北区堂島浜1-4-16
アクア堂島西館
Tel. 06-4797-2700

ソウル支店
Nomura Research Institute, Ltd.
Seoul Branch
11th Fl. Youngpoong Bldg.
33 Seorin-Dong, Chongro-ku,
Seoul, 110-752　Korea
Tel.+82(2)399-5111

台北支店
Nomura Research Institute, Ltd.
Taipei Branch
13F-E, No.168, Tun-Hwa N. Rd.
Taipei, Taiwan R.O.C.
中華民国台北市敦化北路168号13F-E
Tel.+886(2)2718-7620

マニラ支店
Nomura Research Institute, Ltd.
Manila Branch
27th Fl. Yuchengco Tower, RCBC Plaza
6819 Ayala cor Sen. Gil J. Puyat
Avenues, 1200
Makati City, Philippines
Tel.+63(2)757-1946

NRIデータサービス株式会社
〒240-8513
神奈川県横浜市保土ヶ谷区神戸町129-6
Tel.045-336-1000
http://www.nridata.co.jp

NRIネットワークコミュニケーションズ株式会社
〒530-0004
大阪府大阪市北区堂島浜1-4-16
アクア堂島西館
Tel.06-4797-2800
http://www.nri-net.com

NRIラーニングネットワーク株式会社
〒100-0004
東京都千代田区大手町1-6-1　大手町ビル
Tel.03-3282-1311
http://learningnet.nri.co.jp

NRIセキュアテクノロジーズ株式会社
〒100-0004
東京都千代田区大手町1-6-1　大手町ビル
Tel.03-5220-2022
http://www.nri-secure.co.jp

NRIシェアードサービス株式会社
〒240-0005
神奈川県横浜市保土ヶ谷区神戸町134
Tel.045-336-8600

NRIサイバーパテント株式会社
〒100-0004
東京都千代田区大手町1-6-1　大手町ビル
Tel.03-5208-1011
http://www.patent.ne.jp

NRIウェブランディア株式会社
〒100-0004
東京都千代田区大手町2-6-2　日本ビル
Tel.03-5201-2800
http://webrandia.nri.co.jp

NRIホールディング・アメリカ
ノムラ・リサーチ・インスティテュート・アメリカ
Nomura Research Institute America, Inc.
40 Wall St. 34th Fl.
New York, NY 10005, U.S.A.
Tel. +1(212)607-2900

ワシントン支店
Washington Office
The Homer Bldg.
601 13th St. N.W. #320
South Washington,D.C.
20005-3807, U.S.A.
Tel.+1(202)783-6013

NRIパシフィック
NRI Pacific Inc.
1400 Fashion Island Blvd. #1010
San Mateo, CA 94404, U.S.A.
Tel.+1(650)638-7250

ノムラ・リサーチ・インスティテュート・ヨーロッパ
Nomura Research Institute Europe Limited
Nomura House
1 St.Martin's-le-Grand
London EC1A 4NP, England
Tel.+44(20)7521-2000

野村総合研究所（北京）有限公司
野村総研（北京）系統集成有限公司
Nomura Research Institute (Beijing) Limited
6F,Raycom Infotech Park Tower A,
2 Kexueyuan-Nanlu, Haidian District,
Beijing, 100080, China
北京市海淀区中関村科学院南路2号
融科資訊中心A座6F　100080
Tel. +86(10)8286-1555

野村総合研究所（上海）有限公司
野村総研（上海）諮詢有限公司
Nomura Research Institute Shanghai Limited
Room601,Kerry Center,
No.1515 Nan Jing Road West,
Shanghai 200040, China
上海市南京西路1515号嘉里中心601室
200040
Tel.+86(21)5298-6700

ノムラ・リサーチ・インスティテュート・ホンコン
Nomura Research Institute Hong Kong Limited
20th Fl. Citibank Tower
3 Garden Rd.
Central, Hong Kong
Tel.+852(2536)1900

ノムラ・リサーチ・インスティテュート・シンガポール
Nomura Research Institute (Singapore) Private Limited
6 Battery Rd. #36-01
Singapore 049909, Singapore
Tel.+65(6225)8441

会社データ （2003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.
本社所在地	〒100-0004 東京都千代田区大手町二丁目2番1号 新大手町ビル
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
従業員数	3,279人／NRI グループ4,619人

資格取得者

情報処理技術者	
システム監査技術者	109名
システムアナリスト	122名
プロジェクトマネージャ	132名
アプリケーションエンジニア	429名
テクニカルエンジニア （ネットワーク）	333名
テクニカルエンジニア （データベース）	122名
テクニカルエンジニア （システム管理）	57名
上級システムアドミニストレータ	28名
証券アナリスト資格取得者	144名

大株主

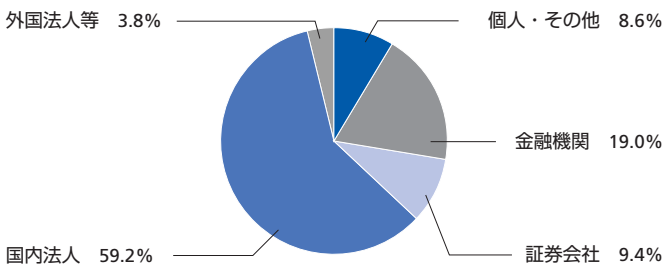
株主名	所有株式数（千株）	持株比率（%）
野村土地建物株式会社	13,520	30.04
野村アセットマネジメント株式会社	8,677	19.28
株式会社ジャフコ	3,880	8.62
野村ホールディングス株式会社	2,600	5.78
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,909	4.24
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	1,785	3.97
NRIグループ社員持株会	884	1.96
ワールド日栄証券株式会社	818	1.82
UFJ信託銀行株式会社（信託勘定A口）	552	1.23
髙木証券株式会社	550	1.22

（注） 1. 野村アセットマネジメント株式会社は、所有株式すべてを消費貸借契約により野村證券株式会社に貸し付けております。
2. 野村ホールディングス株式会社は、所有株式すべてを消費貸借契約により野村證券株式会社に貸し付けております。
当該株式の名義人は野村證券株式会社であります。

株式の状況

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	15,164名

所有者別持株比率



株主メモ

決算期	毎年3月31日
定時株主総会	毎年6月
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	〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号
（お問い合せ先、郵便物送付先）	UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL ： 03-5683-5111（代表）
同取次所	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
1単元	100株
公告	日本経済新聞 ※決算公告は、当社ホームページ (http://www.nri.co.jp/) に掲載

（注意事項）
本アニュアルレポートは、2003年3月期の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たものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではなく、また何らかの保証・約束をするものではありません。本アニュアルレポートに記載されている意見や見通しは、アニュアルレポート作成時点における当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。本アニュアルレポートのいかなる部分も一切の権利は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、無断で複製または転送等を行わないようお願いいたします。

本アニュアルレポートに関するお問い合わせ先：

株式会社野村総合研究所　財務部　IR課
〒100-0004
東京都千代田区大手町2-2-1　新大手町ビル
TEL　：(03) 5255-0442
FAX　：(03) 5255-1992
E-mail ：ir@nri.co.jp

株式会社 野村総合研究所

〒100-0004　東京都千代田区大手町 2-2-1 新大手町ビル
TEL (03) 5255-1800
http://www.nri.co.jp

Printed in Japan