

# 2006年3月期決算 および 2007年3月期業績見通し

2006年4月27日

代表取締役社長

**藤沼 彰久**



2010年、  
日本の未来を提案します。

# 目次

---

1 . 2006年3月期決算について

2 . 2007年3月期業績見通し

3 . 2007年3月期の重点施策

# 連結決算ハイライト

## ■ 前期との比較

(百万円)

	2005年3月期	2006年3月期	増減額	増減率
売上高	252,963	285,585	+32,622	+12.9%
営業利益	30,159	36,469	+6,309	+20.9%
営業利益率	11.9%	12.8%	+0.8P	
経常利益	30,987	38,252	+7,264	+23.4%
当期純利益	16,303	22,518	+6,214	+38.1%
1株当たり当期純利益	¥362.30	¥519.72	+¥157.42	+43.5%
1株当たり配当金	¥100	¥140	+¥40	

# 連結決算ハイライト

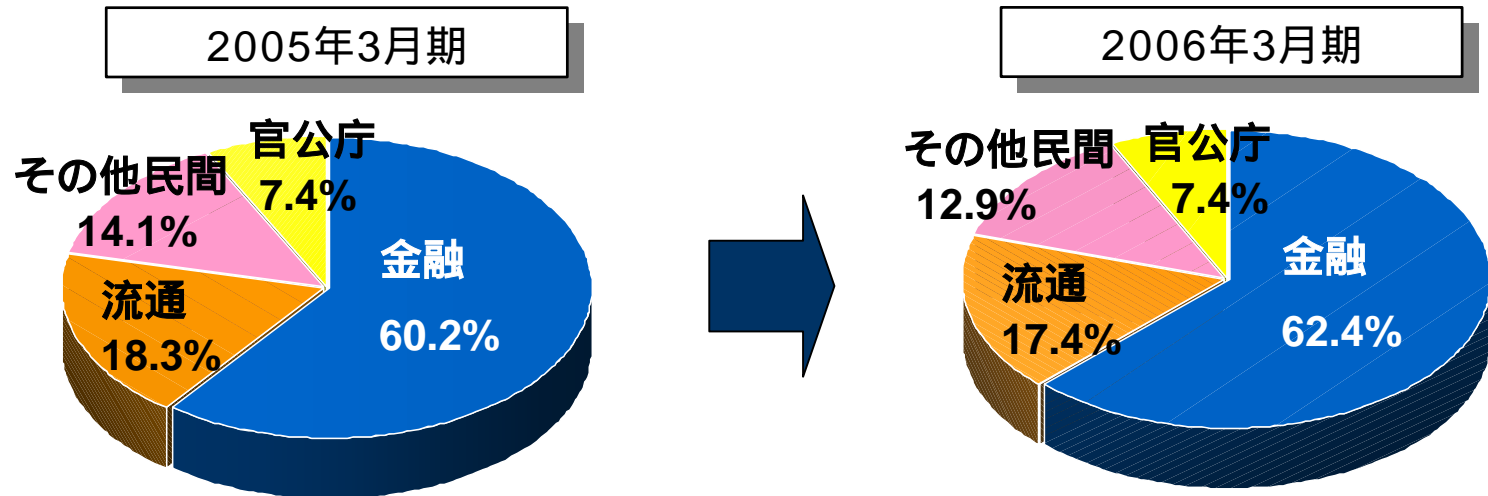
## ■ 予想との比較

(百万円)

	2006年3月期 (予想)	2006年3月期 (実績)	増減額
売上高	270,000	285,585	+15,585
営業利益	34,000	36,469	+2,469
経常利益	35,400	38,252	+2,852
当期純利益	21,000	22,518	+1,518

(注) 予想は、2005年10月14日発表

# 業種別連結売上高



(百万円)

	2005年3月期	構成比	2006年3月期	構成比	増減額	増減率
金融	152,326	60.2%	178,168	62.4%	+25,842	+17.0%
流通	46,209	18.3%	49,681	17.4%	+3,471	+7.5%
その他民間	35,712	14.1%	36,720	12.9%	+1,008	+2.8%
官公庁	18,714	7.4%	21,014	7.4%	+2,299	+12.3%
合計	252,963	100.0%	285,585	100.0%	+32,622	+12.9%
野村ホールディングス	67,102	26.5%	88,725	31.1%	+21,622	+32.2%
セブン&アイホールディングス	31,808	12.6%	34,907	12.2%	+3,099	+9.7%

(注)野村ホールディングスおよびセブン&アイホールディングスは向け売上高は、それぞれの子会社向け売上高を含む

# 品目別連結売上高

(百万円)

	2005年3月期	構成比	2006年3月期	構成比	増減額	増減率
開発・製品販売	89,386	35.3%	104,395	36.6%	+15,009	+16.8%
運用処理	97,559	38.6%	106,212	37.2%	+8,653	+8.9%
商品販売等	26,284	10.4%	30,392	10.6%	+4,107	+15.6%
システムソリューション	213,230	84.3%	241,000	84.4%	+27,770	+13.0%
コンサルティング・ナレッジ	39,733	15.7%	44,584	15.6%	+4,851	+12.2%
合計	252,963	100.0%	285,585	100.0%	+32,622	+12.9%

# 連結P/Lハイライト

	2005年3月期	2006年3月期	増減額	増減率
売上高	252,963	285,585	+32,622	+12.9%
売上原価	190,732	213,706	+22,974	+12.0%
外注費	73,173	87,335	+14,162	+19.4%
売上総利益	62,230	71,878	+9,647	+15.5%
売上総利益率	24.6%	25.2%	+0.6P	
販管費	32,071	35,409	+3,337	+10.4%
営業利益	30,159	36,469	+6,309	+20.9%
営業利益率	11.9%	12.8%	+0.8P	
営業外損益	828	1,783	+955	
持分法による投資利益	226	562	+336	
経常利益	30,987	38,252	+7,264	+23.4%

## 連結P/Lハイライト 続き

(百万円)

	2005年3月期	2006年3月期	増減額	増減率
<b>経常利益</b>	<b>30,987</b>	<b>38,252</b>	<b>+7,264</b>	<b>+23.4%</b>
特別利益	5,965	724	5,241	
投資有価証券売却益	5,524	724	4,800	
特別損失	9,592	1,441	8,150	
ソフトウェア評価減	6,526	-	6,526	
本社移転費用	981	-	981	
投資有価証券評価減	1,555	1,198	357	
法人税等	11,058	15,017	+3,959	
<b>当期純利益</b>	<b>16,303</b>	<b>22,518</b>	<b>+6,214</b>	<b>+38.1%</b>



# 連結キャッシュ・フロー

(百万円)

	2005年3月期	2006年3月期	増減額
現金及び現金同等物の期首残高	96,812	38,677	58,134
営業活動によるCF	27,569	48,875	+21,305
投資活動によるCF	81,981	17,853	+99,835
(うち資金運用目的投資)	69,589	44,056	+113,646
フリー・キャッシュ・フロー	54,411	66,729	121,141
財務活動によるCF	3,928	54,828	50,899
(うち自己株式の取得・処分)	2	48,147	48,144
現金及び現金同等物に係る換算差額	205	174	31
現金及び現金同等物の期末残高	38,677	50,752	+12,075

# 連結受注残高

(百万円)

	2005年3月末	2006年3月末	増減額	増減率
開発・製品販売	13,976	20,695	+6,718	+48.1%
運用処理	87,918	92,633	+4,714	+5.4%
商品販売等	-	1,021	+1,021	-
システムソリューション	101,895	114,350	+12,455	+12.2%
コンサルティング・ナレッジ	16,027	17,679	+1,652	+10.3%
合 計	117,923	132,030	+14,107	+12.0%

---

1. 2006年3月期決算について

2. 2007年3月期業績見通し

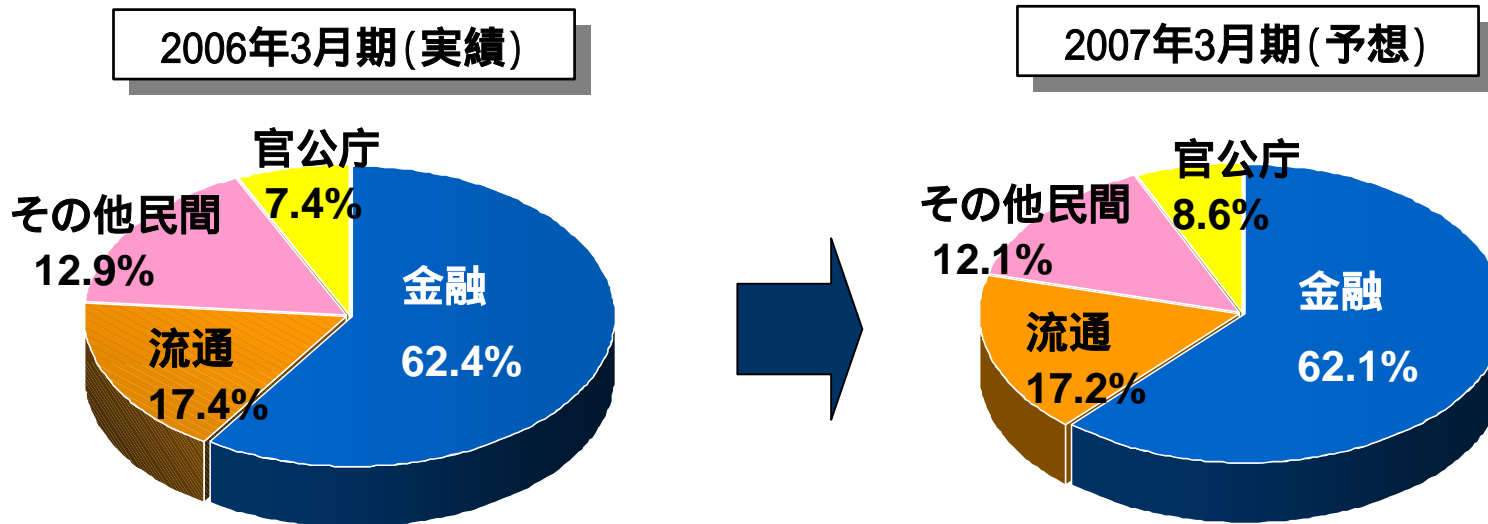
3. 2007年3月期の重点施策

## 2007年3月期 通期連結業績予想

(億円)

	2006年3月期 (実績)	2007年3月期 (予想)	増減額	増減率
売上高	2,855	2,900	+44	+1.5%
営業利益	364	370	+5	+1.5%
営業利益率	12.8%	12.8%	0.0P	
経常利益	382	385	+2	+0.6%
当期純利益	225	230	+4	+2.1%
1株当たり当期純利益	¥519.72	¥566.23	+¥46.51	+8.9%
1株当たり配当金	¥140	¥170	+¥30	
連結配当性向	26.2%	30.0%		

# 2007年3月期 業種別通期連結売上予想



(億円)

	2006年3月期 (実績)	構成比	2007年3月期 (予想)	構成比	増減額	増減率
金融	1,781	62.4%	1,800	62.1%	+18	+1.0%
流通	496	17.4%	500	17.2%	+3	+0.6%
その他民間	367	12.9%	350	12.1%	17	4.7%
官公庁	210	7.4%	250	8.6%	+39	+19.0%
合計	2,855	100.0%	2,900	100.0%	+44	+1.5%

## 2007年3月期 品目別通期連結売上予想

(億円)

	2006年3月期 (実績)	構成比	2007年3月期 (予想)	構成比	増減額	増減率
開発・製品販売	1,043	36.6%	1,150	39.7%	+106	+10.2%
運用処理	1,062	37.2%	1,100	37.9%	+37	+3.6%
商品販売等	303	10.6%	200	6.9%	103	34.2%
システムソリューション	2,410	84.4%	2,450	84.5%	+39	+1.7%
コンサルティング・ナレッジ	445	15.6%	450	15.5%	+4	+0.9%
合 計	2,855	100.0%	2,900	100.0%	+44	+1.5%

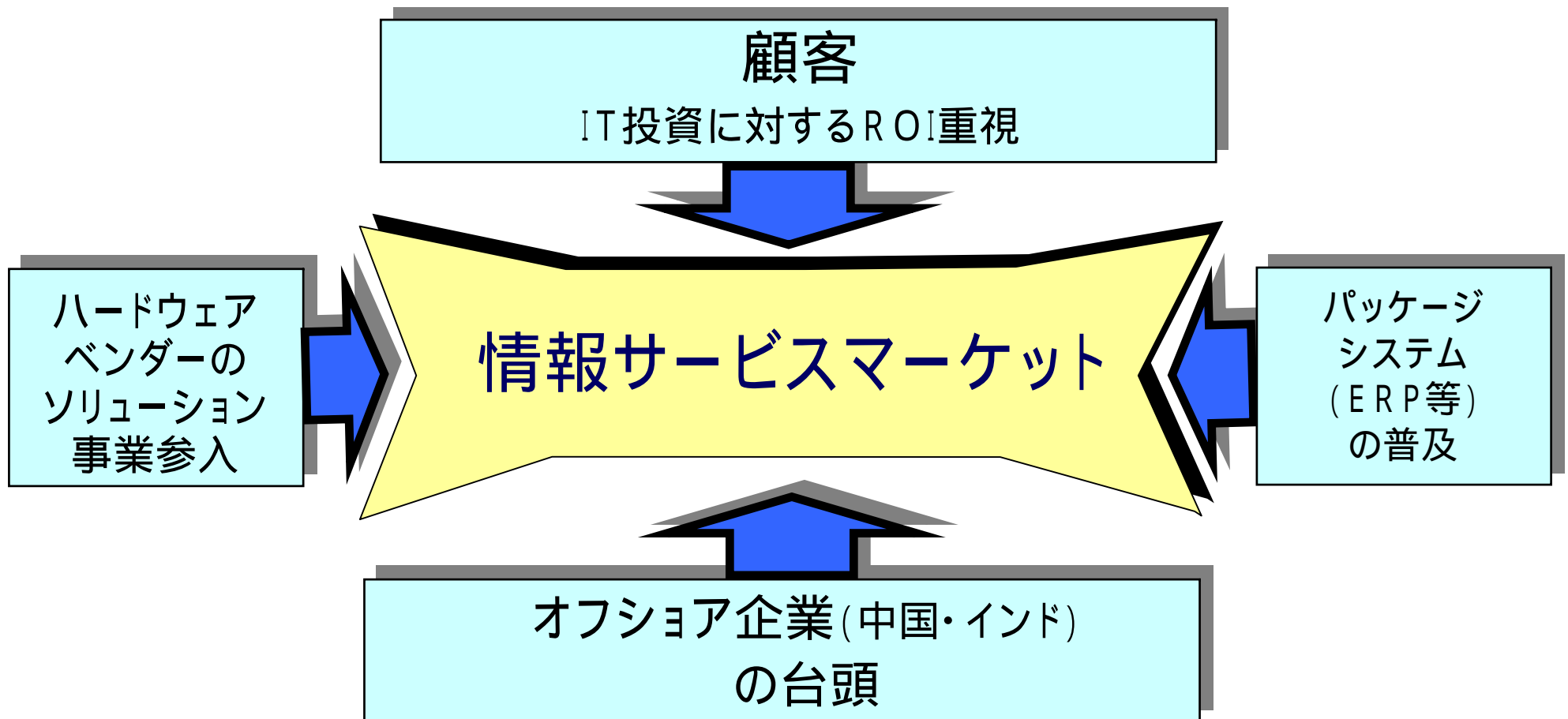
---

1. 2006年3月期決算について

2. 2007年3月期業績見通し

3. 2007年3月期の重点施策

# 情報サービスマーケットの環境認識 ~ 4つの脅威

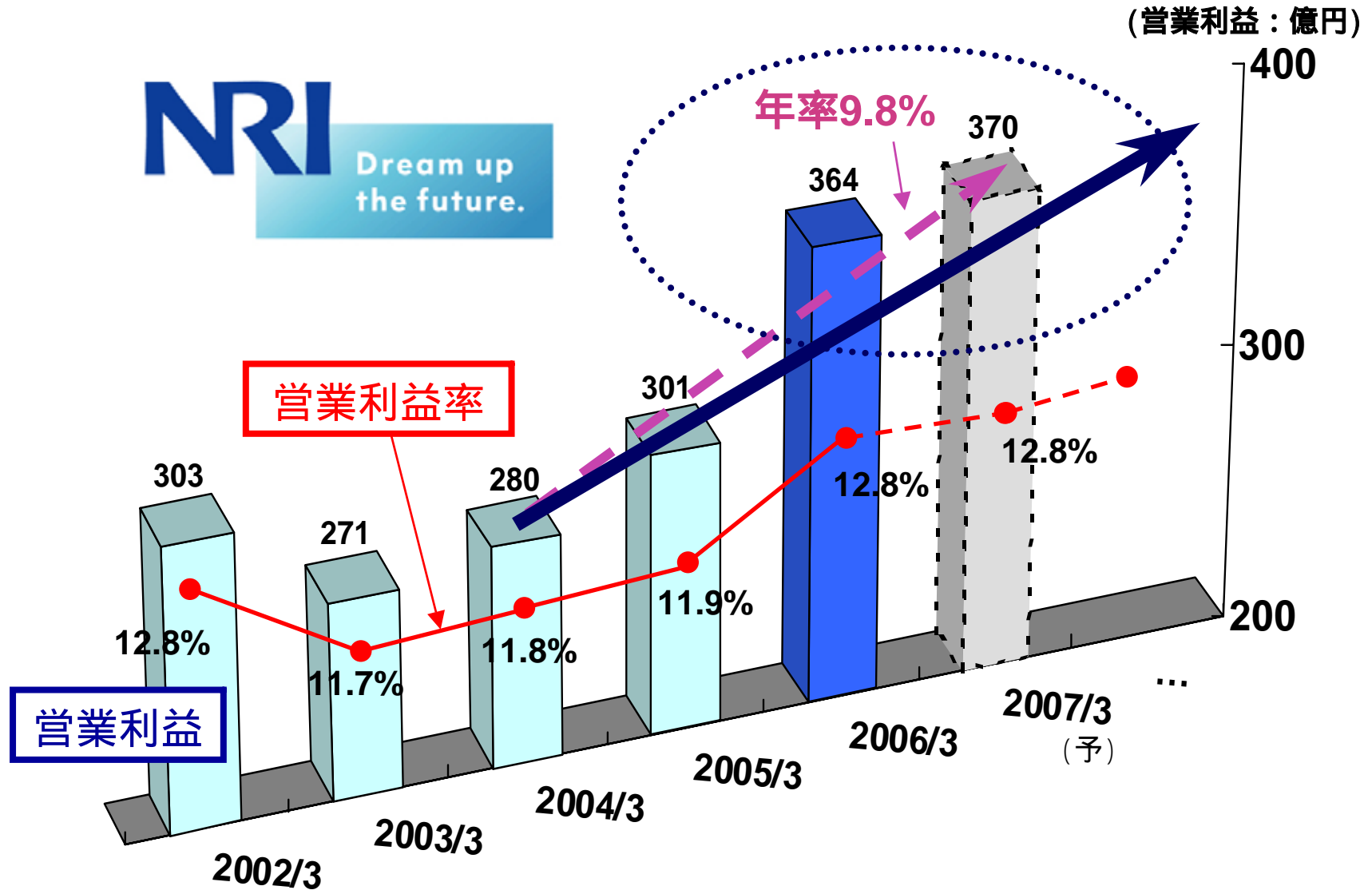




# NRIの目指すところ ~ 顧客への『浸透』

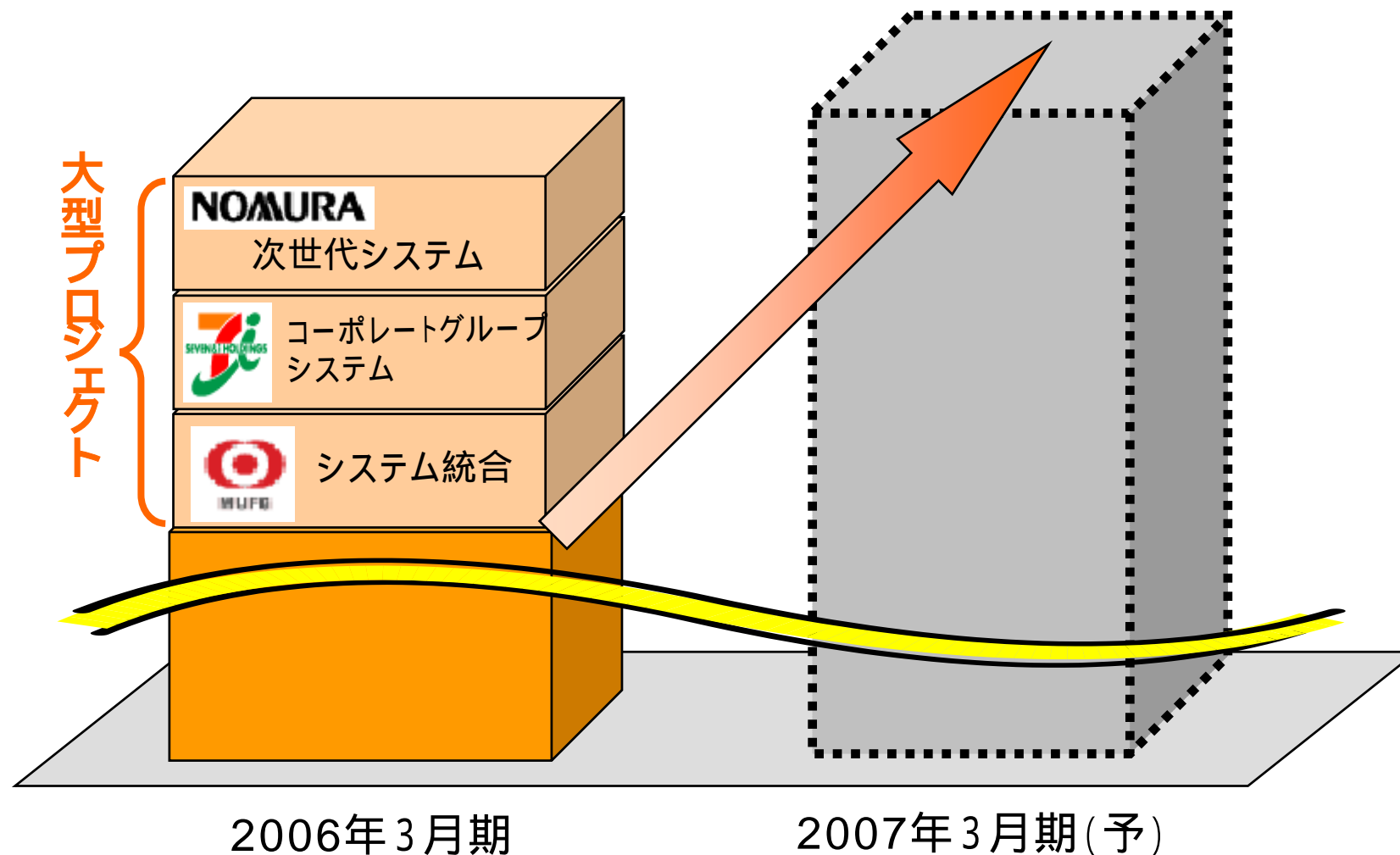


# さらなる成長へ ~ 業績の推移



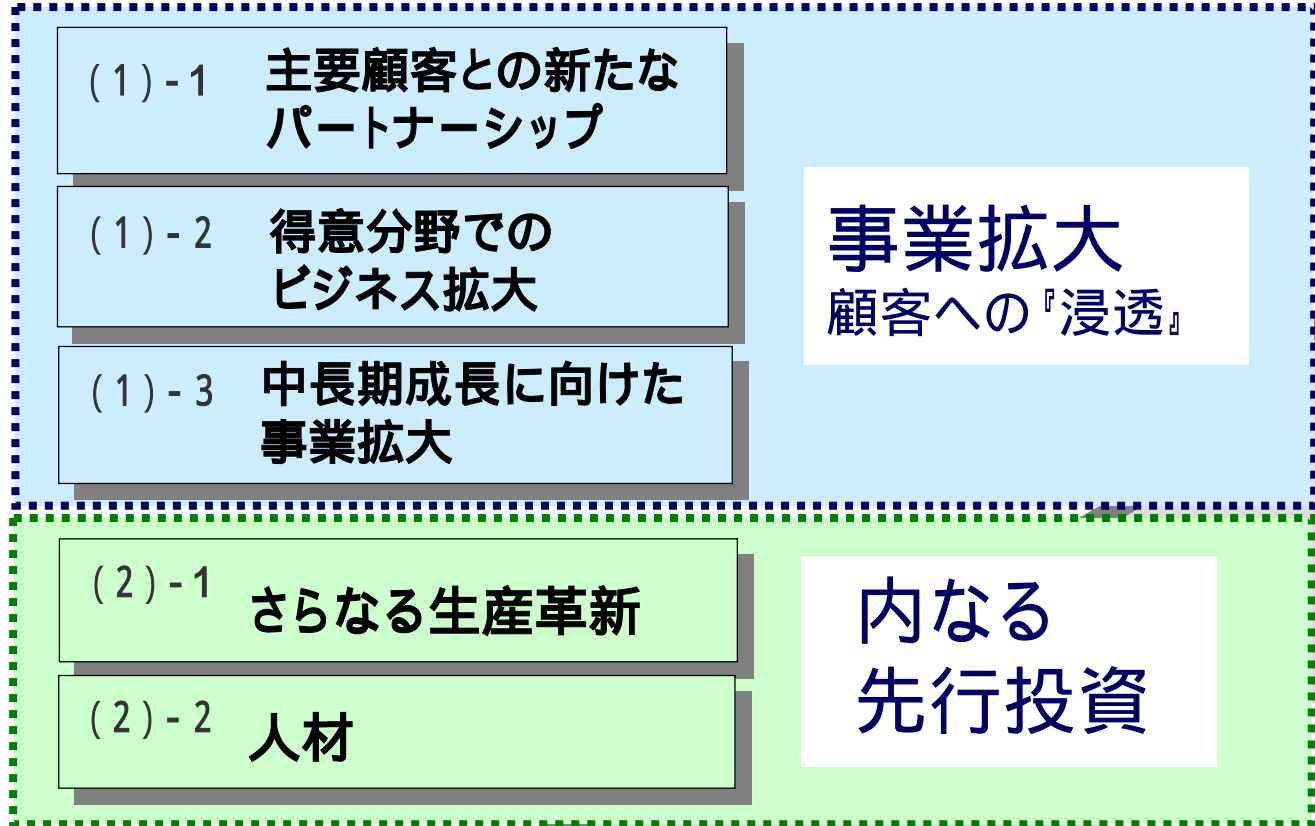
# さらなる成長へ ~ 大型プロジェクト完遂をカバー

## 売上高のイメージ



# 2007年3月期の重点施策

## 持続的成長



事業拡大  
顧客への『浸透』

(1)-1 主要顧客との新たな  
パートナーシップ

(1)-2 得意分野での  
ビジネス拡大

(1)-3 中長期成長に向けた  
事業拡大

内なる  
先行投資

(2)-1 さらなる生産革新

(2)-2 人材

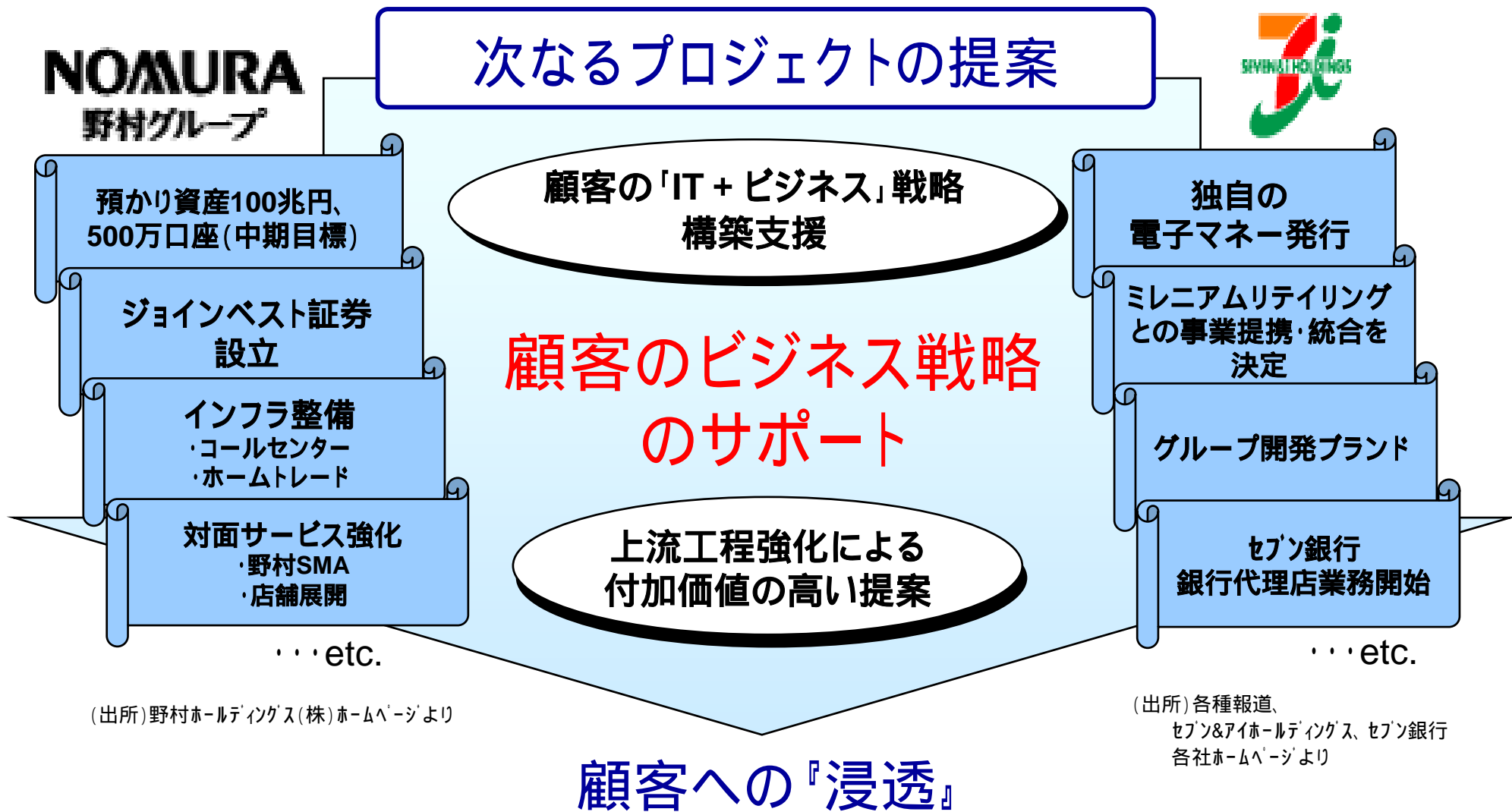
—● ナビゲーション力の強化

ソリューション力の強化

—● 成長領域の明確化

—● 成長を推進する仕組み構築

# (1) - 1 主要顧客との新たなパートナーシップ



(出所)野村ホールディングス(株)ホームページより

(出所)各種報道、セブン&アイホールディングス、セブン銀行各社ホームページより

# (1) - 2 得意分野でのビジネス拡大 ~ 金融向けビジネス

## 利用者本位の金融 クロスセル・チャネル改革

### ■クロスセル

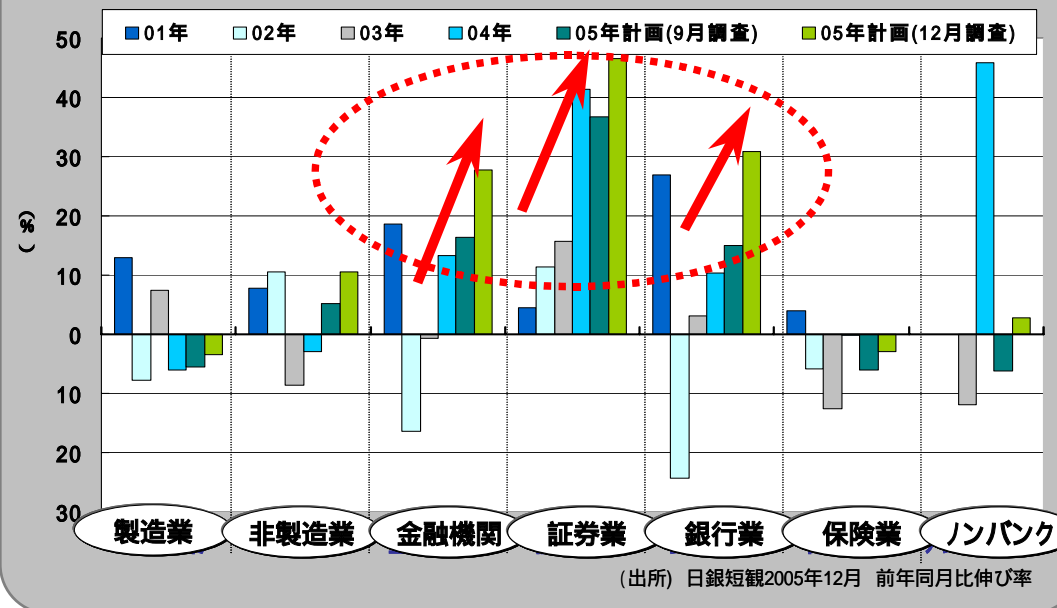
- ・銀行の総合金融サービス  
会社化  
預金、ローン、投信窓販、  
証券仲介、保険窓販 etc
- ・個人向けアドバイザー  
サービス  
貯蓄から投資へ  
富裕層向けサービス / SMA

### ■販売チャネル改革

- ・金融ネット取引の拡大と進化  
コールセンター / CRM
- ・新型銀行(他業種からの参入)  
への対応
- ・金融IT新技術  
生体認証

(SMA : Separately Managed Account)

## 金融機関を中心に旺盛なIT投資計画



## 金融・資本市場の効率化 システム改革

### ■市場改革

- ・証券決済制度改革 (STP)  
取引所、決裁機構、  
株券電子化、投信受益権DVP
- ・銀行の証券システム再構築

### ■サービス効率化

- ・年金改革
- ・証券化促進
- ・金融所得一体課税
- ・金融機関の品質管理  
売買執行・ファンド管理最適化
- ・グローバル金融商品拡大

## リスク管理 / 投資家保護

### ■企業内経営関連規制

- ・金融機関の経営リスク管理  
オペリスク / BCP・DR  
バーゼル / 日本版SOX法

### ■個人保護規制

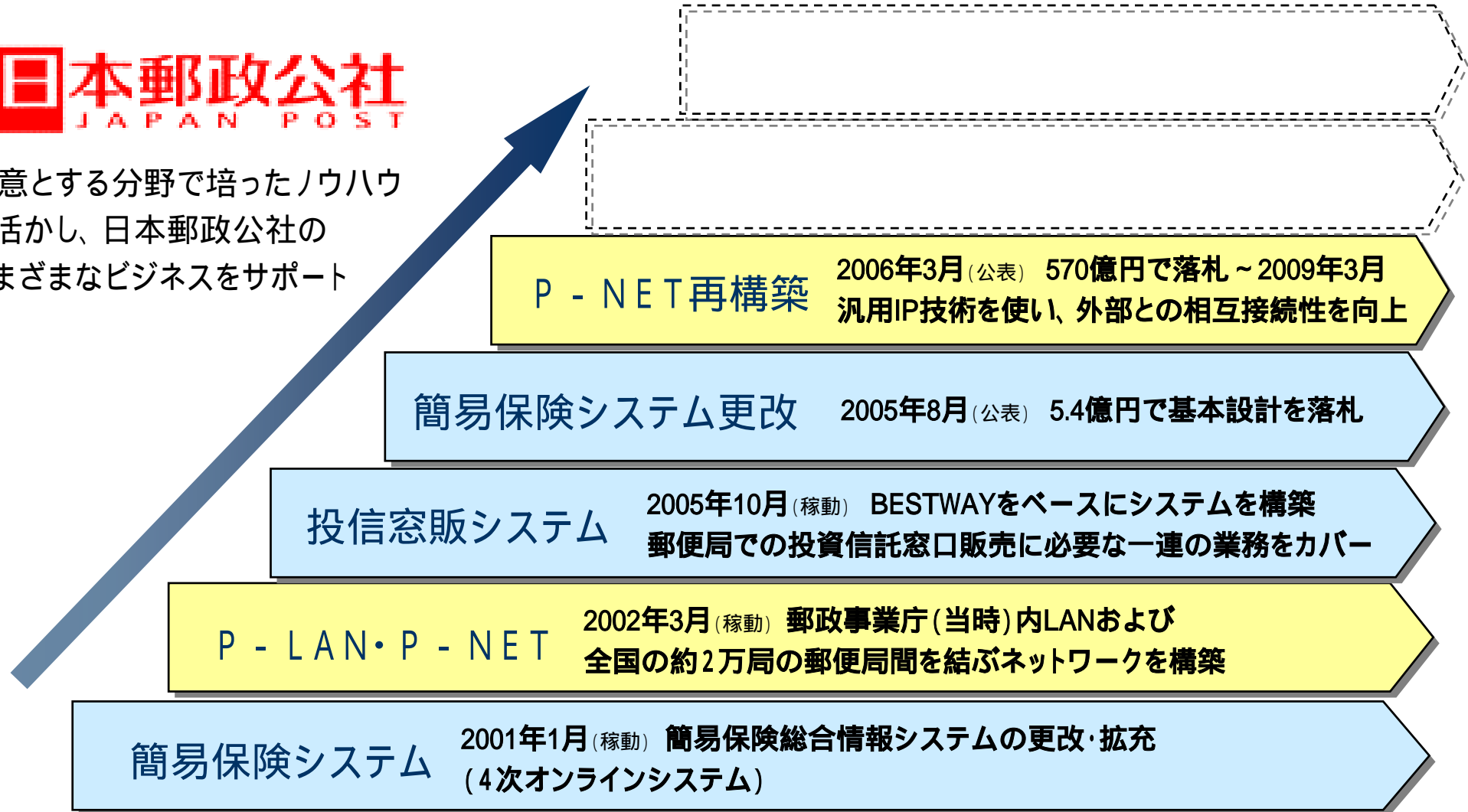
- ・情報セキュリティ管理  
個人情報保護法
- ・金融の製造者責任
- ・個人へのリスク商品販売  
投資サービス法  
コンプライアンス強化

(BCP : Business Continuity Planning DR : Disaster Recovery)

# (1) - 2 得意分野でのビジネス拡大 ~ 日本郵政公社



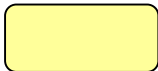
得意とする分野で培ったノウハウ  
を活かし、日本郵政公社の  
さまざまなビジネスをサポート



(注) 落札金額は税抜き



: 金融ノウハウ



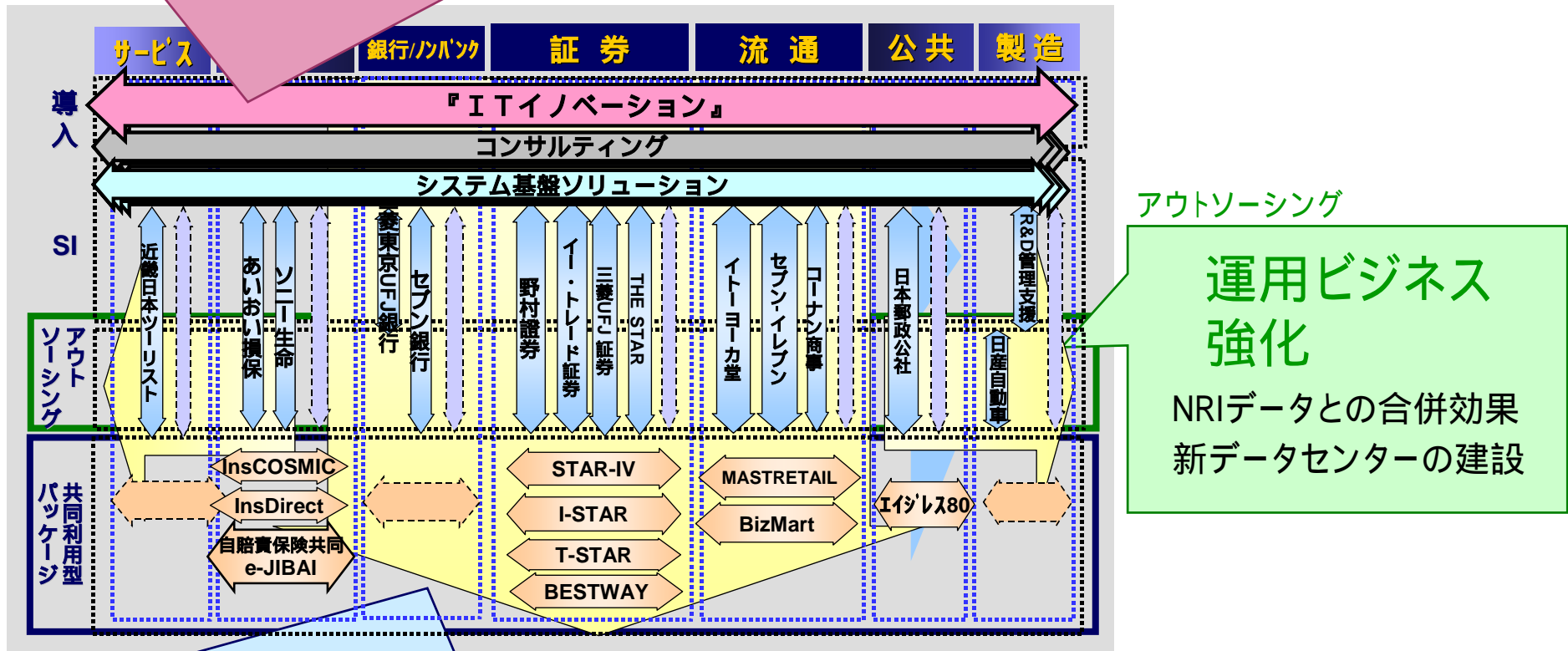
: システム基盤ソリューション

# (1) - 3 中長期成長に向けた事業拡大

ITイノベーション

圧倒的優位性の確立

金融ITイノベーションセンター  
経営ITイノベーションセンターの新設



アウトソーシング  
運用ビジネス強化  
NRIデータとの合併効果  
新データセンターの建設

共同利用型システムの競争力Up キャパシティUp & 機能拡張

共同利用型/パッケージ



## (2)-1 さらに生産革新 ~ NRIデータ合併での効果

### NRI+NRIデータ

2006年4月1日合併

#### ■ 総合力の発揮

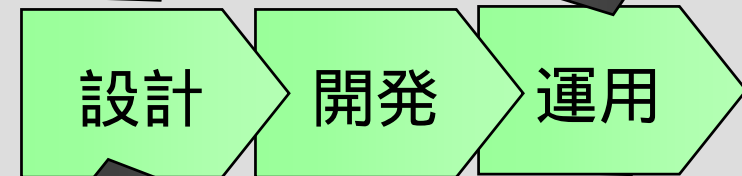
ナビゲーション  
(業務改革提案)

ソリューション  
(システム構築・運用)

システム  
マネジメント  
(データセンター運用  
など)

#### ■ 運用革新

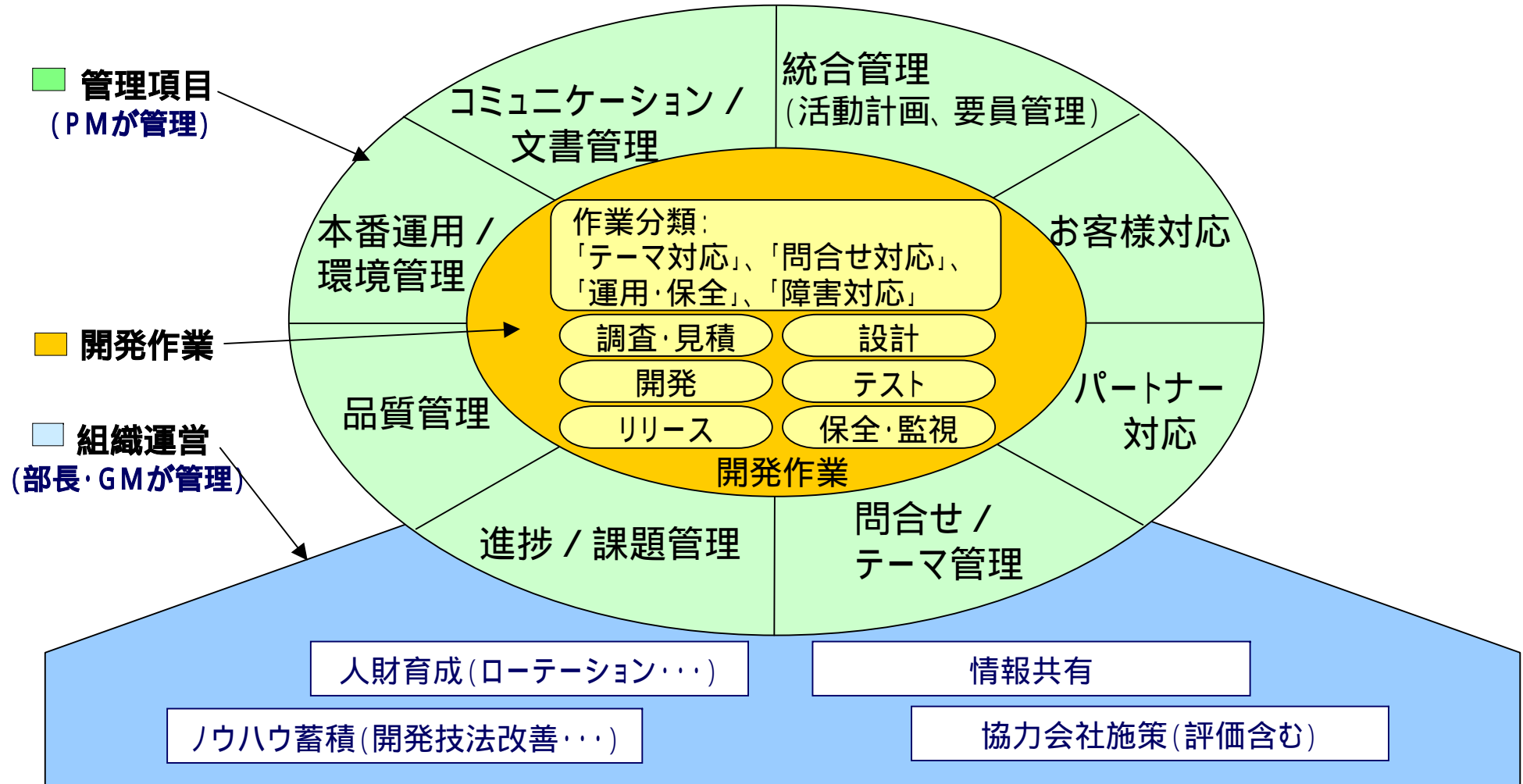
運用を考慮した設計



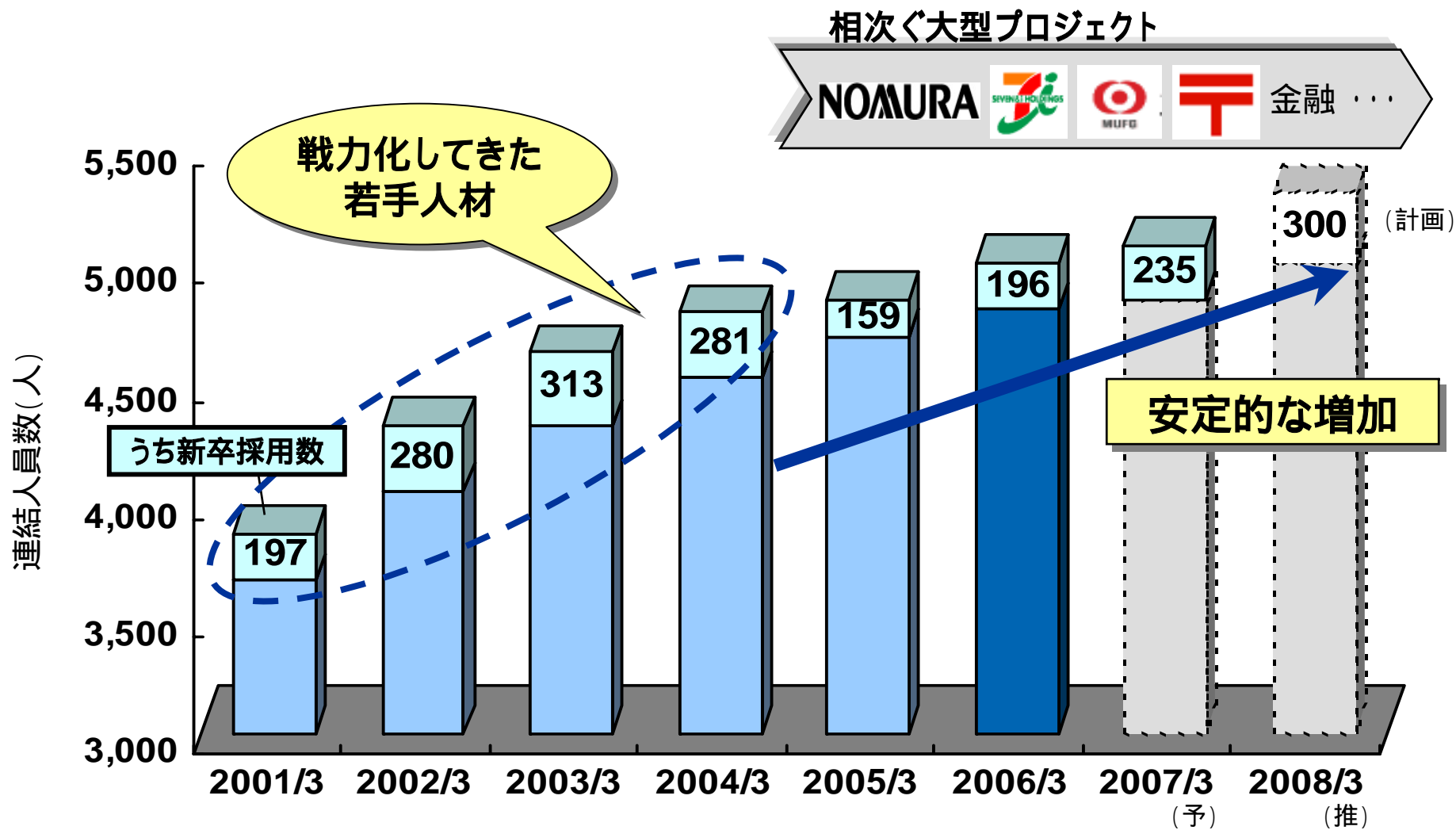
NRIグループとしてのトータルソリューション  
品質の向上 と 競争力強化

## (2)-1 さらなる生産革新 ~ エンハンスメント革新

### エンハンスQMS エンハンス標準 マネージメント要件のモデル

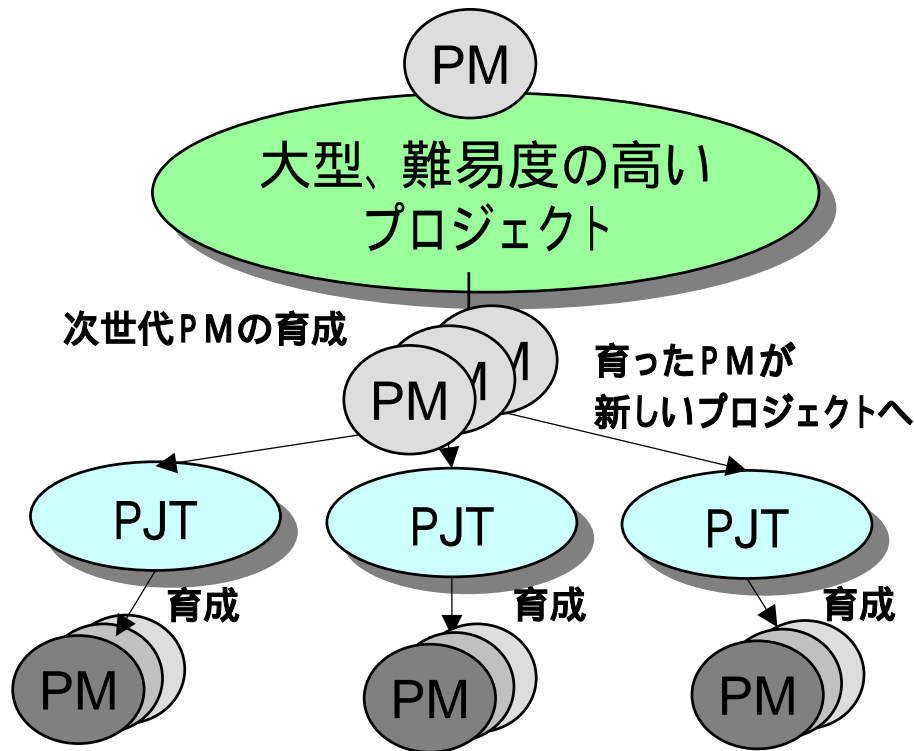


## (2) - 2 人材 ~ 計画的な人員増



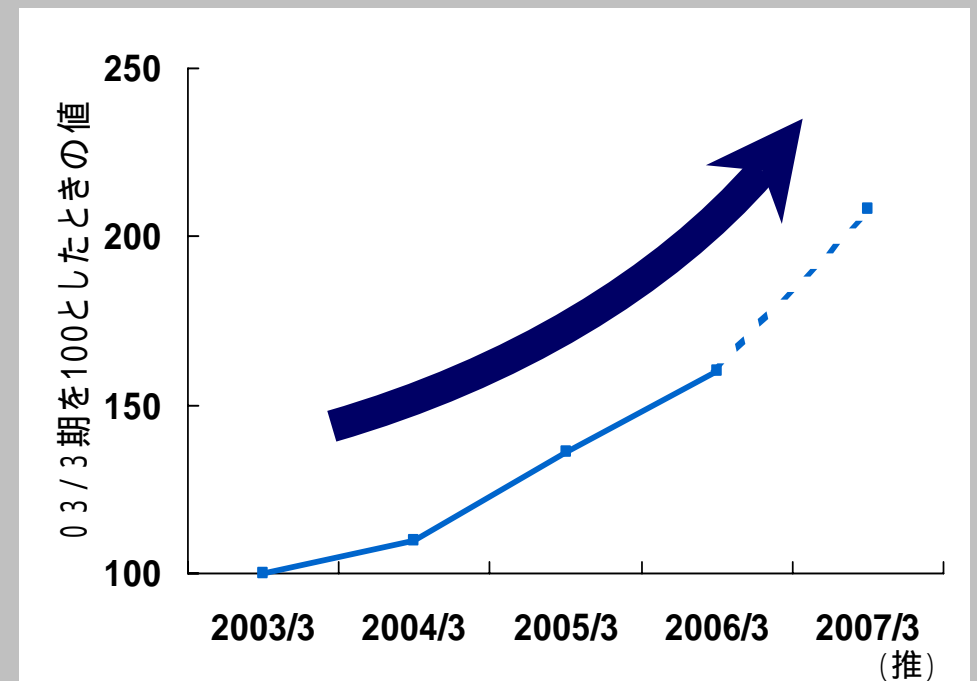
## (2)-2 人材 ~ 優秀なPMの育成

### ■大型プロジェクト・難プロジェクトは、人を育てる



- ・若手人材の戦略的アサイン
- ・社内認定制度 (PM、ITA、SA、BA)
- ・各種研修プログラム

### PM数の推移

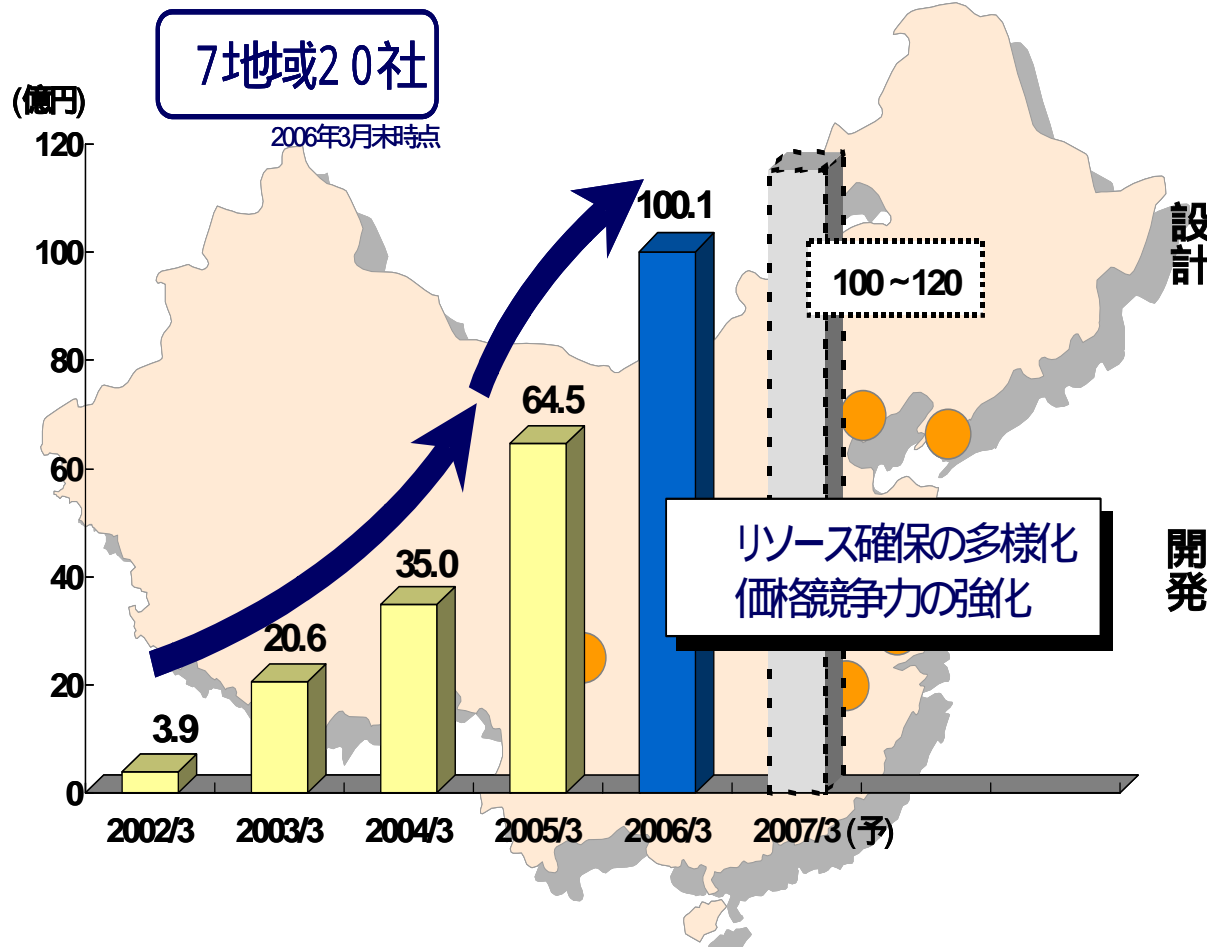


(各期にA,Bランクプロジェクトを担当したPM数。同一人物の重複分は除く)  
 プロジェクトランク...当社規定により、規模や難易度etc... によって  
 A~Cにランク付けされる

## (2) - 2 人材 ~ 中国オフショア開発の進化

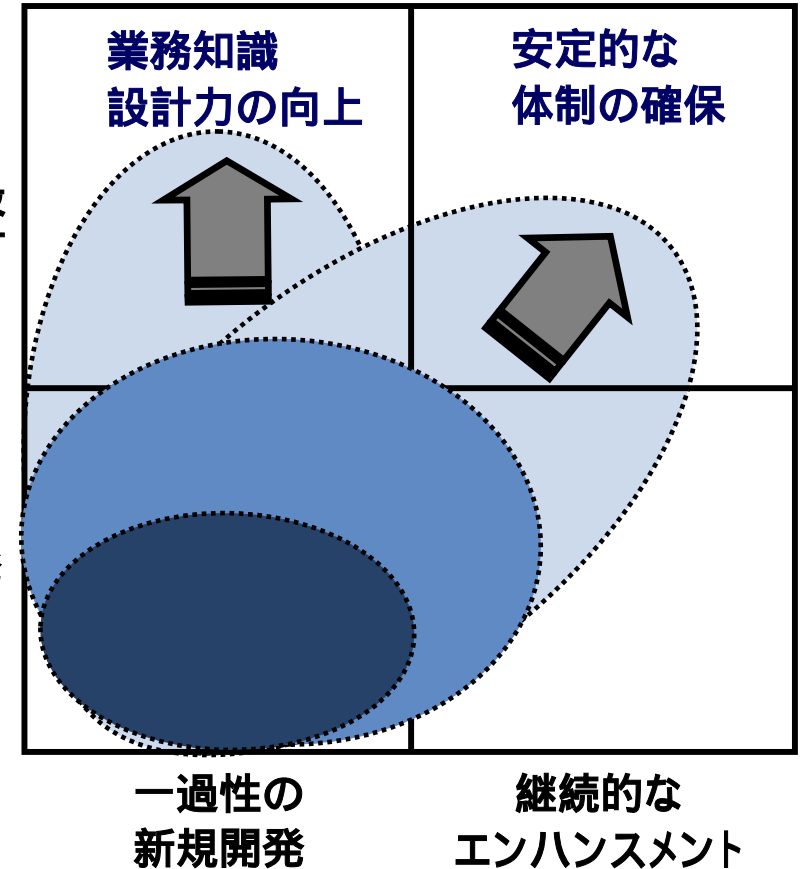
今までは

量的な拡大



これからは

質的な拡大



- 
- ・本資料は、2006年3月期決算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。本資料に掲載されております事項は、資料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、予告無しに変更されることがあります。
  - ・本資料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。

## 参考資料

---

1. 2006年3月期の取り組み（新聞、雑誌等の記事より抜粋）
2. プロジェクト事例
3. その他

# 1. 2006年3月期の取り組み ~ 三菱UFJ証券

## 三菱UFJ証券システム統合

- 三菱UFJ証券の10月1日発足にともない、ホールセール業務は旧三菱証券、リテール業務は旧UFJつばさ証券にシステムを統合
- NRIは従来から両社のシステムをサポート

### 「三菱UFJ証券」が発足 3年後にトップ2目指す 10月1日に郵政系証券問題解決

三菱UFJ証券(東京)は、10月1日、旧三菱証券(東京)と旧UFJつばさ証券(東京)の両社を統合し、ホールセール業務は旧三菱証券、リテール業務は旧UFJつばさ証券にシステムを統合して発足した。NRIは従来から両社のシステムをサポートしている。

三菱UFJ証券は、10月1日、旧三菱証券(東京)と旧UFJつばさ証券(東京)の両社を統合し、ホールセール業務は旧三菱証券、リテール業務は旧UFJつばさ証券にシステムを統合して発足した。NRIは従来から両社のシステムをサポートしている。

	営業収益	預かり資産
証券	5,718	699,817
大和(会社計)	4,149	425,516
日興(会社計)	2,968	326,431
三菱UFJ(2社計)	2,407	182,334

【注】単位:億円。大和は大和証券SMBCと大和証券、日興は日興コーポラル証券と日興証券の2社を統合した。三菱UFJは三菱証券とUFJつばさ証券の2社を統合した。

三菱UFJ証券は、10月1日、旧三菱証券(東京)と旧UFJつばさ証券(東京)の両社を統合し、ホールセール業務は旧三菱証券、リテール業務は旧UFJつばさ証券にシステムを統合して発足した。NRIは従来から両社のシステムをサポートしている。

2005年10月7日 ニッキン



# 1. 2006年3月期の取り組み ~ 日本郵政公社

## 投信窓販システム

- 投資信託窓口販売システムの開発・運用を2005年4月に受注
- NRIは従来より、銀行向けの投信窓販用パッケージシステム「BESTWAY」で大きなシェアを獲得

**投資信託窓口販売システム構築など NRI、郵政公社から受注**

野村総合研究所（NRI）は25日、日本郵政公社（生田正治総裁）から「投資信託窓口販売システムの構築、保守及び運用支援」案件を受注したと発表した。5年契約で受注額は17億8000万円。システム構築期間は約半年間で、秋にサービス開始の体制を整える。

NRIの投信窓販パッケージソフト「ベストウェイ」をベースにシステムを構築。郵便局で投資信託の窓口販売に必要な窓口業務や後方業務などの一連の事務をカバーする。ベストウェイは地方銀行などで導入され、投信窓販を行っている銀行の「6-7割で導入されている」（広報部）。

2005年4月26日 日刊工業新聞

**郵政公社の投信販売、「健全」「順調」なスタート**

郵政民営化後をにらみ、今後の郵便事業の収益源の柱として位置付けられる郵政公社の投資信託の販売が、10月3日から始まった。その滞り出しの状況と、スタートまでのシステム開発と体制整備の軌跡をみる。

10月3日から全国五七五局（普通局五五一局、特定局二十四局）で投信の販売が開始された。一日目までの九日間の販売状況は、口座開設件数五七二四件、購入件数八四四五件、販売額六一億九〇〇万円。事前の販売予想額の「八一九割」（吉武洋一郎・投資信託部長）と低調な水準ではあるが、生田正治総裁は会見で「けっして拡張に走るなどといったなかで、大変健全なスタート」であると評価した。販売担当者もコンプライアンスと説明責任を徹底させるために、慎重に郵出をしたというところだ。

同社では販売額の見込みを、今年度「一一九億円（単年度取入一八億円、三年後三五八八億円（同七九億円）、五年後六一六五億円（同一一五七億円）」と一、三年目で黒字化、五年目以降黒字率アップを図る方針。今後三年間をメドに取組を「一五五〇割まで増やす計画」である。

日本郵政公社による投資信託販売が成立した昨年一月以降、同社では販売体制の整備を急ピッチで進めてきた。二五の重点取扱局へ配置し販売指導の中核となる職員「投資アドバイザー」（五一一名）を社内公募により任命。「投信インストラクター」と呼ばれる民間金融機関での販売経験者（五九名）を派遣社員として採用、また約四七〇人に及ぶ販売担当者の研修も順次行ってきた。このような体制整備のなかでも、とりわけ「短期決戦」を強いられたのがシステム開発だ。

「まさにプロジェクトの世界だった」――野村総合研究所（NRI）の二村修・BESTWAY事業部長は振り返る。総合評価販売方式において、投信販売システムの開発・運用（五年間の保守を含む）をNRIが一億七八〇〇万円を高札したのは今年四月一日、提示された仕様から判断して、「通常ならば一年半の開発期間が必要な案件」（同氏）だったという。ただ、実際に大筋の仕事量が公表されたのは昨秋である。NRIでは「絶対とれ、絶対動かせ、絶対トラブルを」という経営陣からの推しのもと、すでにその時点から開発をスタートさせていた。

民間金融機関からの受注であれば、NRIのパッケージ商品「BESTWAY」をベースにしたシステム開発で済むところであるが、今回のプロジェクトでは、センターの構築、ソフトウェアがブレイン・ストールされたPCを各取扱局へ導入、販売担当者に対する研修の実施なども一括してNRIが請け負った。プロジェクトのピーク時は約一〇〇人の人員を投入したという。

これは理由に、今回の案件に注力した理由について、二村氏は「すでにメガバンク・信託銀行・地銀銀行の七割で「BESTWAY」をこの利用いただいており、これを積み上げてきた実績から、使命感に燃えて取り組んだ」と語り、ビジネス面での効果においては「（郵貯と）の（リレー）シフトにより、さまざまなビジネスをつくっていくことが可能」と強調する。「ファミリーバンク」を志向する郵貯は、民営化後、外貨預金やローンの取扱もターゲットに入れていた。NRIが郵政公社との関係強化に向けた働きを始めたときも関係者は多い。こうしたNRIの能力が奏功し、投信窓販開始からシステム関係のトラブルは発生していない。郵政公社側も「まったくゼロからシステムを導入した形なので想定外のトラブルが発生しないかと心配したが、順調なスタートでホッとしている」（郵便貯金事業本部投資信託部）とする。（本誌 小林賢也

2005年10月31日号 金融財政事情

# 1. 2006年3月期の取り組み ~ 日本郵政公社

## P-NET再構築

- 全国24,600カ所の郵便局と計算機センターを結ぶ「郵政総合情報通信ネットワーク（PNET）」の再構築を受注
- 新ネットワークは、2007年10月の民営化後に、郵便、貯金、保険のサービスを提供するための基盤となるシステム

2006年3月2日  
日本経済新聞  
11面



2006年3月3日  
日刊工業新聞

# 1. 2006年3月期の取り組み ~ セブン&アイグループ

## セブン銀行 / 新勘定系システム

- 2006年1月、勘定系システムを全面刷新
- 当プロジェクト推進メンバーとして、NRIから12名がセブン銀行に出向・常駐

追跡! >>> 注目プロジェクト  
セブン銀行  
変化への即応目指し  
新勘定系を遅れなく稼働  
実績ないWindowsパッケージを採用

業務	担当	2005												2006																													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																		
企画	システム企画部																																										
開発	開発本部(総務)																																										
	システム																																										
運用	システム運用部																																										
	システムセンター																																										
テスト	システムセンター																																										
	システムセンター																																										
導入	システムセンター																																										
	システムセンター																																										

たことである。前回は同内容、後者もオープン勘定系パッケージの第1号ユーザーが駆り立てた新システムを動かしたのは、ここ2-3年で例がない。では、なぜ計画通りにプロジェクトを完了できたのか、それは大きく二つの理由がある。一つは、業界に誇れない要件と、そうでないものを明確に分けたこと。二つ目は、プロジェクトにおける工数レバーや品質低下のリスクを軽減できたことだ(図1)。

**システムが経費の壁を越え**  
セブン銀行が新勘定系システムを刷新する検討に着手したのは、2003年春。定期預金を新しく取り扱うにはどの程度のシステム修繕が必要かを調査したところ、「商品コード体系を含め、アプリケーション全体を再直ししなければならぬことがわかった」(他社出向取締役システム部長)。

目立製作時のメインフレームで動作する旧システムには、普通預金の機能しか備わってなかった、というも、営業時は夜間サービスに特化した銀行を営業し、営業を依頼した日には「普通預金の機能だけあればいいから、とにかく早く作ってほしい」と要求していた。その結果、「アプリケーションとインフラが一体化した形になっていた」(旧システム部長)。

定期預金の追加だけでなく、旧システムを刷新するという選択はあった。だが、今更、カードローンなどの前払金を追加するために大規模な修繕が発生するようでは、システムが経営の足かせになりかねない。

コンサルティング会社のA.T.コーニーに調査を依頼したところ、「銀行の規模がそれほど大きくないうちに、システムを全面刷新したほうが得策」という結果が出た。そこでセブン銀行は2003年夏、勘定系システムの刷新を決定した。

100万口座からオープン常設でいる新システムにおける最優先の要件は「前払金を迅速に追加できること」(他社取締役)。ただし追加できるのは、定期預金やカードローンなど、どの預金にもあるようなオープンプロセスな商品だ。「例えば貯蓄代わりに使えるカードローンや少額から可能な定期預金など、基本的な商品を顧客のニーズに合わせて提供する」のがセブン銀行の戦略(旧システム部長)である。そこで、預金・融資などの基本商品を盛り込んだ「フルバンキング型」のシステムを作ろうと考えた。

フルバンキング型のシステムの構築には、費用と期間がかかる。それらを抑えるためには単方作り込みをしないことが重要と考え、パッケージ製品の採用をRFP(提案要求書)に示した。高機能やATM、インターネット、携帯電話といった顧客チャネルをすべてカバーすること、年中無休のコンビニエ

2006年3月20日  
日経コンピュータ

NRI この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。  
Copyright (C) 2006 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

34

# 1. 2006年3月期の取り組み ~ データセンター

## データセンター

- 国内4カ所目となるデータセンターを横浜市に建設予定（2007年秋竣工）



2006年3月29日  
日本経済新聞(神奈川版)

2006年3月29日  
日刊建設工業新聞



## 2. プロジェクト事例

---

### ■2006年3月期に受託したアウトソーシング案件の例



国分 株式会社

基幹系システム & 物流システム

おいしい記憶をつくりたい。



キッコーマン 株式会社  
基幹系システム & 情報系システム

**無印良品**

株式会社 良品計画  
基幹系システム

### 3. その他 ~ 事業環境: オンライン証券

---

- ・大手5社の2005年度売買代金は前年度に比べ倍増
- ・株式売買手数料の引き下げを背景に、口座獲得競争が再燃する可能性も

2006年4月2日

日本経済新聞

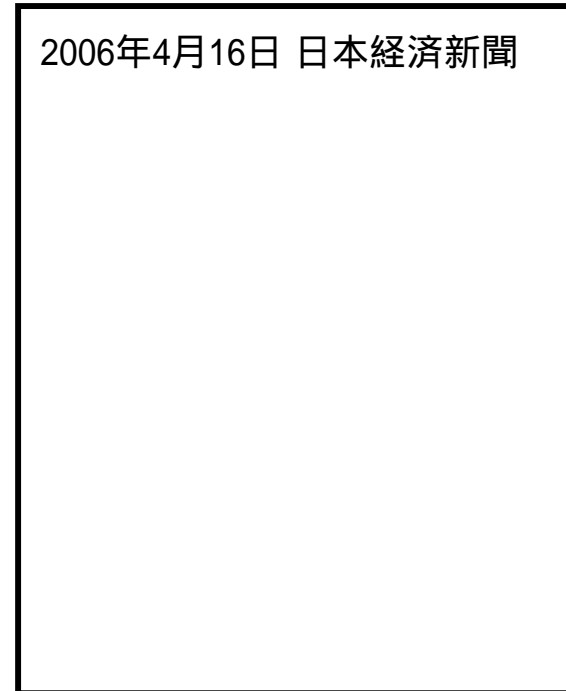
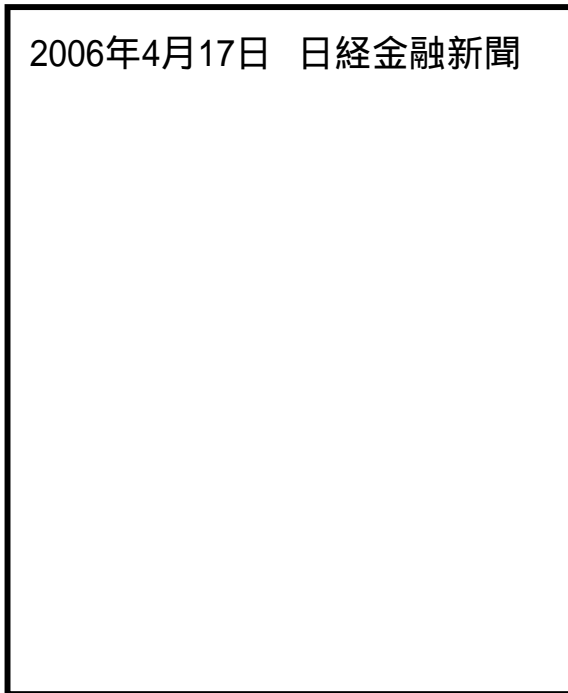
2006年4月11日

日本経済新聞

### 3. その他 ~ 事業環境: 投資信託市場

---

- ・2005年度末の市場規模(公募・私募)が85兆円と過去最高を更新
- ・日本郵政公社では、投資信託業務を大幅に拡大予定





# 3. その他 ~ ブランディング活動



【対顧客】

【対株主】

「2010年の日本」  
 キャンペーンプロモーション活動  
 (2005年9月～2006年3月)



【対社内】



【対一般】



【対マスコミ】

