

# 2008年3月期中間決算 および 通期業績見通し

2007年10月25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. 2008年3月期中間決算について**

**2. 2008年3月期業績見通し**

**3. 2008年3月期重点施策の進捗**

# 2008年3月期 中間決算ハイライト

## ■ 前年同期との比較

(百万円)

	2007年3月期 中間	2008年3月期 中間	増減額	増減率
売上高	146,452	165,145	+18,693	+12.8%
営業利益	20,840	27,414	+6,574	+31.5%
営業利益率	14.2%	16.6%	+2.4P	
経常利益	22,495	29,342	+6,847	+30.4%
中間純利益	13,486	18,337	+4,850	+36.0%
1株当たり中間純利益	¥66.39	¥90.05	+¥23.66	+35.6%
1株当たり中間配当金	¥14	¥24	+¥10	

(注)2007年3月期の1株当たり情報は、株式分割(1:5)による影響を遡及しております。

# 連結中間決算ハイライト

## ■ 予想との比較

(百万円)

	2008年3月期 中間(予想)	2008年3月期 中間(実績)	増減額	増減率
売上高	160,000	165,145	+5,145	+3.2%
営業利益	25,000	27,414	+2,414	+9.7%
経常利益	27,000	29,342	+2,342	+8.7%
中間純利益	17,000	18,337	+1,337	+7.9%

(注) 予想は、2007年7月25日発表

# 2008年3月期 中間決算のキーワード

---

- **引き続き「さばく力」を発揮＋「生産力」のレベルアップも実感**

特に金融等の得意分野で、「さばく力」を発揮

「生産力」のレベルアップにも手ごたえありーリソースの有効活用が進む

- **金融機関からの緩まない需要**

金融機関の「ITを軸とした経営戦略」による投資増は、2Qも変わらず

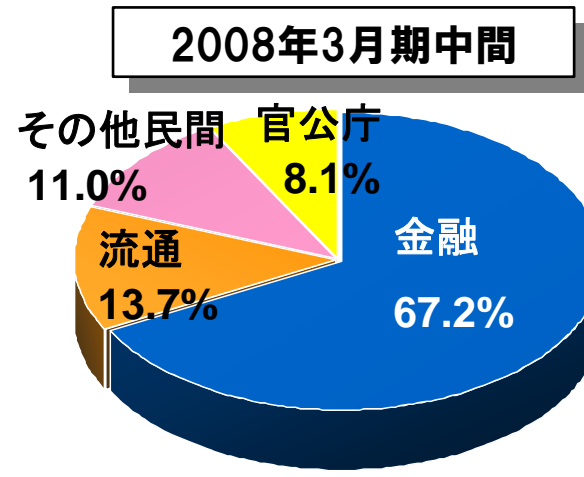
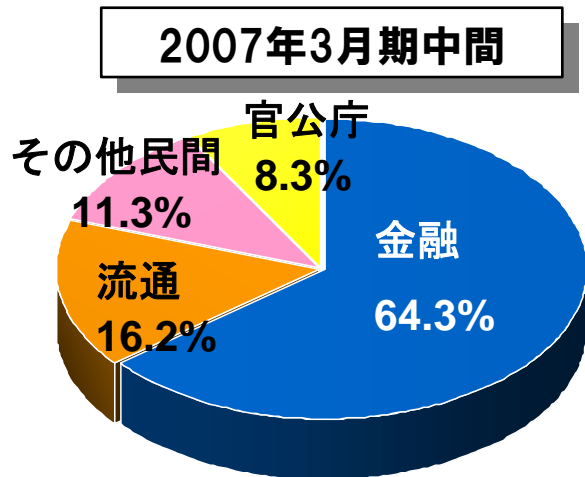
特に、「証券」「保険」での需要拡大が継続

- **「トップライン成長＋中長期の仕込み」両立も順調に進捗**

2Qでも引き続き、ソフトウェア投資や研究開発・人材育成など、

将来に向けた施策を強化

# 業種別連結売上高



(百万円)

	2007年3月期中間	構成比	2008年3月期中間	構成比	増減額	増減率
金融	94,097	64.3%	110,941	67.2%	+16,843	+17.9%
流通	23,669	16.2%	22,648	13.7%	△1,020	△4.3%
その他民間	16,578	11.3%	18,222	11.0%	+1,643	+9.9%
官公庁	12,105	8.3%	13,332	8.1%	+1,226	+10.1%
合計	146,452	100.0%	165,145	100.0%	+18,693	+12.8%
野村ホールディングス	44,388	30.3%	49,092	29.7%	+4,703	+10.6%
セブン&アイ・ホールディングス	17,703	12.1%	18,223	11.0%	+519	+2.9%

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

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) 2007 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

# 品目別連結売上高

(百万円)

	2007年3月期 中間	構成比	2008年3月期 中間	構成比	増減額	増減率
コンサルティングサービス	13,331	9.1%	13,778	8.3%	+447	+3.4%
開発・製品販売	59,134	40.4%	74,038	44.8%	+14,903	+25.2%
運用サービス	61,388	41.9%	69,059	41.8%	+7,670	+12.5%
商品販売	12,596	8.6%	8,268	5.0%	△4,328	△34.4%
ITソリューションサービス	133,120	90.9%	151,366	91.7%	+18,246	+13.7%
合 計	146,452	100.0%	165,145	100.0%	+18,693	+12.8%

# 連結P/Lハイライト

(百万円)

	2007年3月期 中間	2008年3月期 中間	増減額	増減率
<b>売上高</b>	146,452	165,145	+18,693	+12.8%
<b>売上原価</b>	106,038	113,565	+7,526	+7.1%
<b>外注費</b>	46,251	57,618	+11,366	+24.6%
<b>売上総利益</b>	40,413	51,579	+11,166	+27.6%
<b>売上総利益率</b>	27.6%	31.2%	+3.6P	-
<b>販管費</b>	19,573	24,165	+4,591	+23.5%
<b>営業利益</b>	20,840	27,414	+6,574	+31.5%
<b>営業利益率</b>	14.2%	16.6%	+2.4P	-



# 連結P/Lハイライト 続き

(百万円)

	2007年3月期 中間	2008年3月期 中間	増減額	増減率
<b>営業利益</b>	20,840	27,414	+6,574	+31.5%
<b>営業外損益</b>	1,654	1,928	+273	+16.5%
受取利息	238	617	+379	
受取配当金	872	1,087	+215	
持分法による投資利益	467	73	△394	
<b>経常利益</b>	22,495	29,342	+6,847	+30.4%
<b>特別損益</b>	△7	1,383	+1,391	
投資有価証券売却益	-	1,371	+1,371	
<b>法人税等</b>	9,001	12,388	+3,387	
<b>中間純利益</b>	13,486	18,337	+4,850	+36.0%

# 連結キャッシュ・フロー

(百万円)

	2007年3月期 中間	2008年3月期 中間	増減額
営業活動によるCF	9,159	31,175	+22,016
投資活動によるCF	△4,361	△32,713	△28,352
(うち資金運用目的投資)	4,668	△14,534	△19,203
フリー・キャッシュ・フロー	4,798	△1,537	△6,336
(資金運用目的投資を除く)	129	12,997	+12,867
財務活動によるCF	△3,641	△4,115	△473

# 連結受注残高

(百万円)

	2006年9月末	2007年9月末	増減額	増減率
コンサルティングサービス	6,913	6,094	△818	△11.8%
開発・製品販売	36,430	24,604	△11,825	△32.5%
運用サービス	55,880	63,628	+7,747	+13.9%
ITソリューションサービス	92,310	88,232	△4,078	△4.4%
合 計	99,224	94,327	△4,897	△4.9%

---

**1. 2008年3月期中間決算について**

**2. 2008年3月期業績見通し**

**3. 2008年3月期重点施策の進捗**

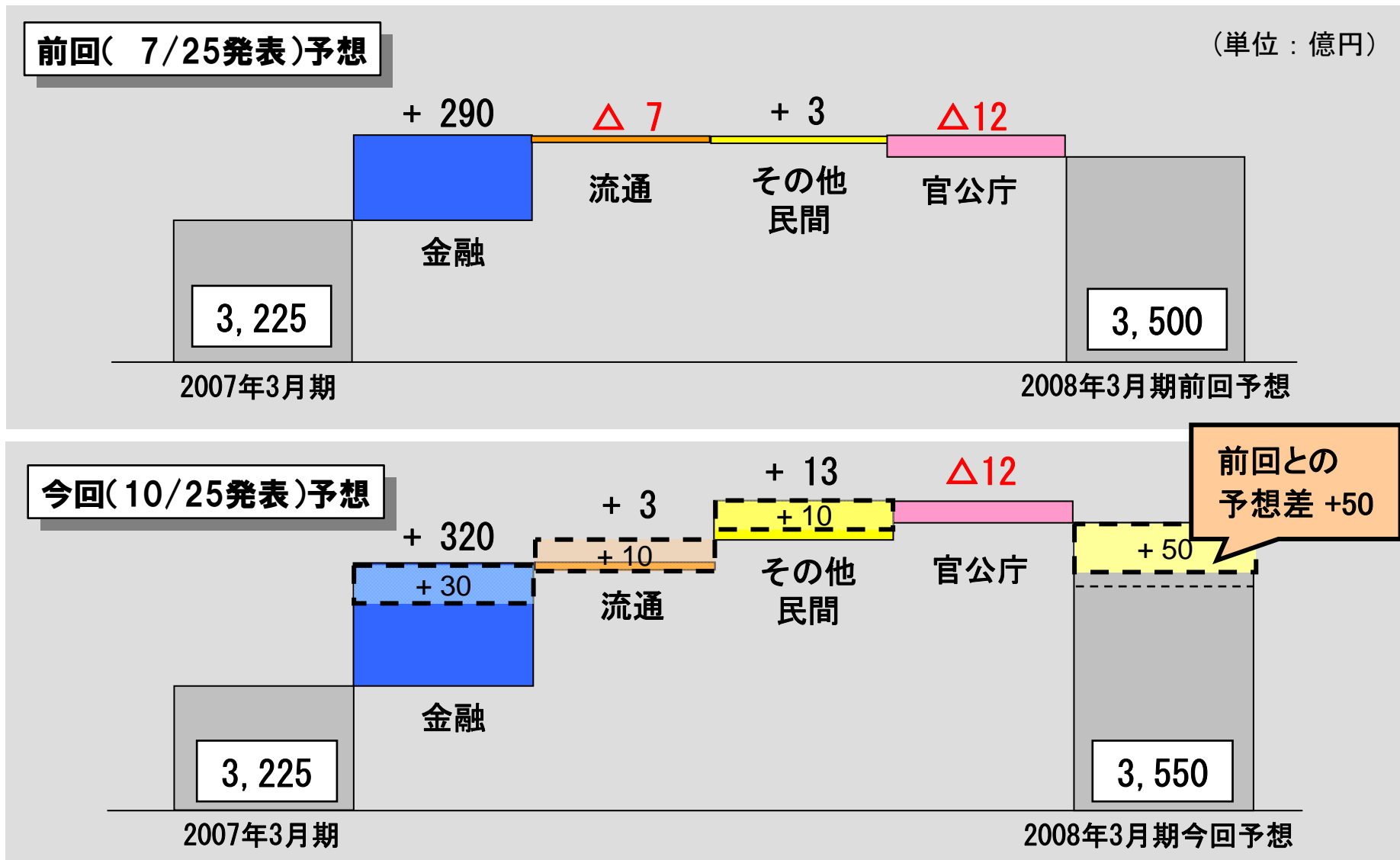
# 2008年3月期 通期連結業績予想

(億円)

	2007年3月期 (実績)	2008年3月期 (10/25予想)	増減額	増減率	2008年3月期 (7/25予想)
売上高	3,225	3,550	+324	+10.1%	3,500
営業利益	438	550	+111	+25.3%	520
営業利益率	13.6%	15.5%	+1.9P	/	14.9%
経常利益	460	580	+119	+25.8%	550
当期純利益	270	350	+79	+29.5%	335
1株当たり当期純利益	¥132.95	¥171.87	+¥38.92	+¥29.3	¥164.54

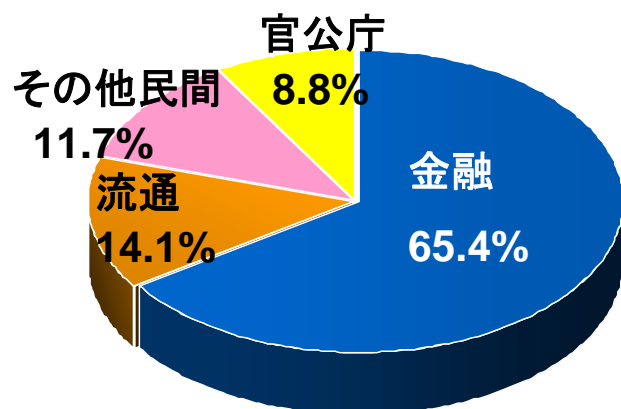
(注)2007年3月期の1株当たり情報は、株式分割(1:5)による影響を遡及しております。

# 通期売上高予想の変化

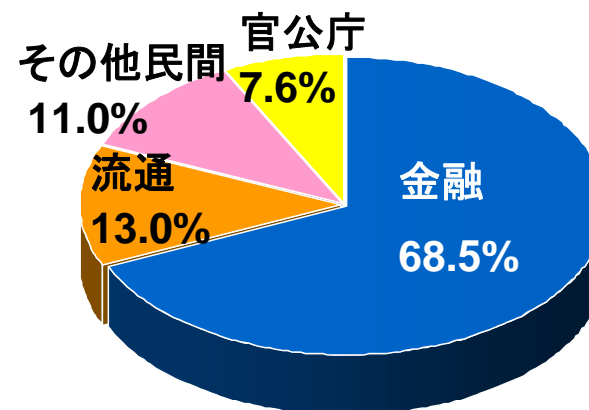


# 2008年3月期 業種別通期連結売上予想

2007年3月期(実績)



2008年3月期(10/25予想)



	2007年3月期 (実績)		2008年3月期 (10/25予想)			2008年3月期 (7/25予想)	
	金額	構成比	金額	構成比	増減額	増減率	金額
金融	2,109	65.4%	2,430	68.5%	+320	+15.2%	2,400
流通	456	14.1%	460	13.0%	+3	+0.8%	450
その他民間	376	11.7%	390	11.0%	+13	+3.7%	380
官公庁	282	8.8%	270	7.6%	△12	△4.5%	270
合計	3,225	100.0%	3,550	100.0%	+324	+10.1%	3,500

# 2008年3月期 品目別通期連結売上予想

(億円)

	2007年3月期 (実績)	構成比	2008年3月期 (10/25予想)	構成比	増減額	増減率	2008年3月期 (7/25予想)
コンサルティングサービス	298	9.3%	320	9.0%	+21	+7.1%	320
開発・製品販売	1,357	42.1%	1,580	44.5%	+222	+16.4%	1,530
運用サービス	1,265	39.3%	1,390	39.2%	+124	+9.8%	1,390
商品販売	303	9.4%	260	7.3%	△43	△14.4%	260
ITソリューションサービス	2,926	90.7%	3,230	91.0%	+303	+10.4%	3,180
合 計	3,225	100.0%	3,550	100.0%	+324	+10.1%	3,500



# 2008年3月期 通期連結業績予想の分析①

(億円)

	2007年3月期	2008年3月期						
	2Q (実績)	2Q (7/25予想)	前年 同期比	2Q (実績)	前年 同期比	前年下期 (実績)	当下期 (10/25予想)	前年 同期比
コンサルティングサービス	72	66	△8.8%	73	+1.9%	165	182	+10.2%
開発・製品販売	324	346	+6.7%	396	+22.2%	765	839	+9.7%
運用サービス	309	346	+11.7%	346	+11.9%	652	699	+7.3%
商品販売	73	66	△9.5%	59	△19.4%	177	177	△0.2%
ITソリューションサービス	708	759	+7.2%	802	+13.3%	1,595	1,716	+7.6%
合 計	780	825	+5.7%	876	+12.3%	1,760	1,898	+7.8%

# 2008年3月期 通期連結業績予想の分析②

## ■ ITソリューションサービス>「開発・製品販売」の売上高推移

(億円)

	上 期		下 期	
		前年同期比		前年同期比
2004年3月期	355	—	427	—
2005年3月期	373	+5.0%	520	+21.7%
2006年3月期	494	+32.4%	549	+5.6%
2007年3月期	591	+10.6%	765	+31.3%
2008年3月期	740 (実績)	+25.2%	840 (予想)	+9.7%

↑ 旧セグメント  
集計ベース

↓ 新セグメント  
集計ベース

---

**1. 2008年3月期中間決算について**

**2. 2008年3月期業績見通し**

**3. 2008年3月期重点施策の進捗**

# 2008年3月期の重点施策の進捗 – 上期を振り返って

## 事業拡大 – 顧客への『浸透』

(1)-1 金融系大型プロジェクト  
完遂と発展

(1)-2 システムコンサルティング  
機能の強化

(1)-3 金融分野以外での  
顧客・事業開拓

- ✓ 複数の大型プロジェクト、順調に進捗
- ✓ 既存のお客様からの需要拡大
- ✓ 共同利用型システムの次世代バージョン開発本格化
- ✓ 「業務×IT型」の案件の増加
- ✓ 「コンサル→システム」から「コンサル×システム」へ
- ✓ 新しい事業会社設立(ユビークリンク、社会情報システム)
- ✓ アジア(中国)システム事業元年、始動

## 足元固め⇒事業拡大へ

(2) さらなる生産革新

- ✓ 根付いてきた生産性向上のための施策
- ✓ プロジェクトマネジメント力の維持と向上

## 内なる先行投資

(3)-1 人材(確保と育成)

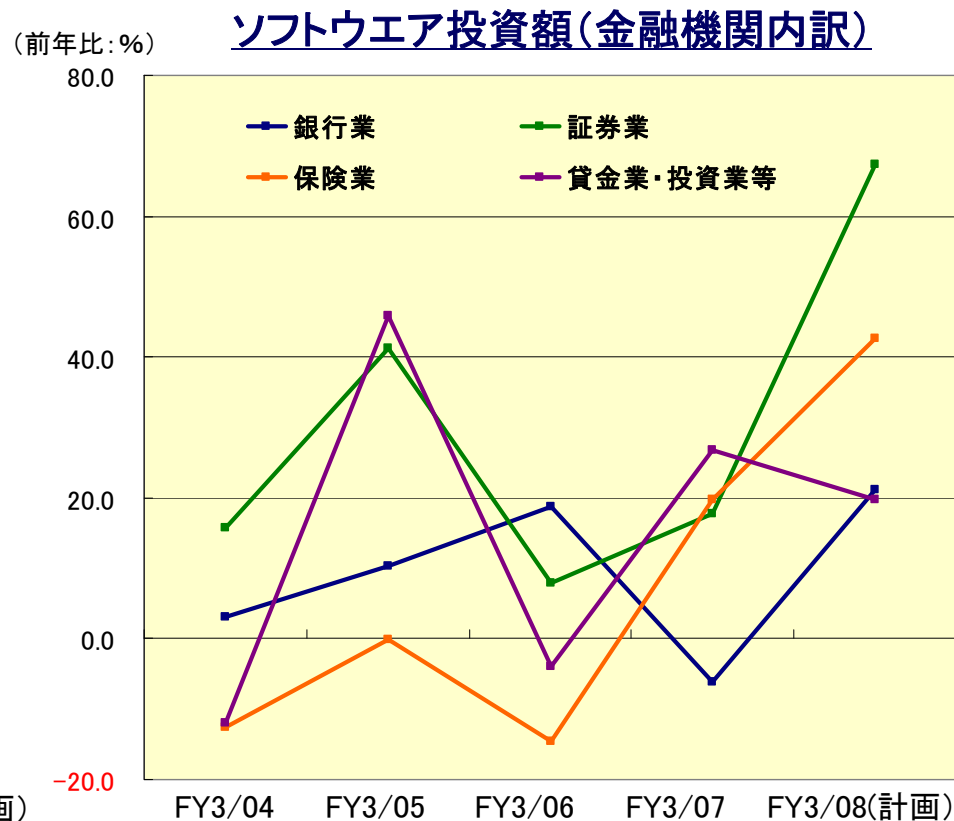
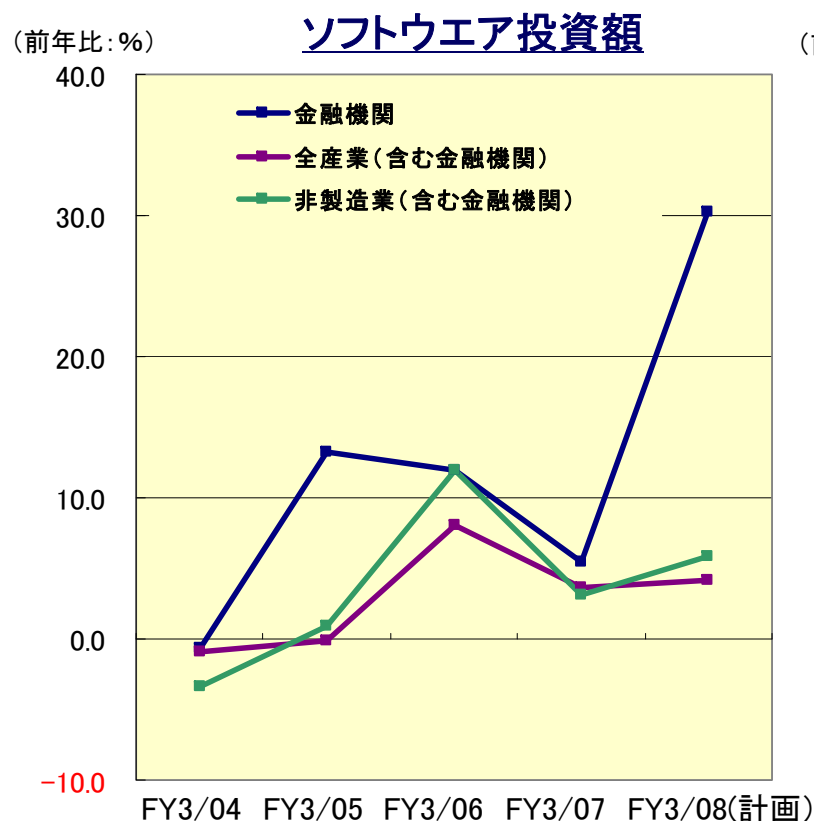
(3)-2 社内情報システム  
再構築

- ✓ 人材育成委員会の設置、研修体系の拡充
- ✓ 中国オフショア開発のステップアップ
- ✓ プロフェッショナルのための社内システムを設計中

# NRIを取り巻く経営環境

## ➤ マーケットは追い風が続く、証券会社のIT投資意欲も大

- 金融機関のソフトウェア投資額は、今期好調であると推計されている
- NRIの得意とする、「証券」「保険」分野での需要が引き続き・大



(出所)日銀短観 最新は2007年10月1日発表/企業に対するアンケート調査に基づく

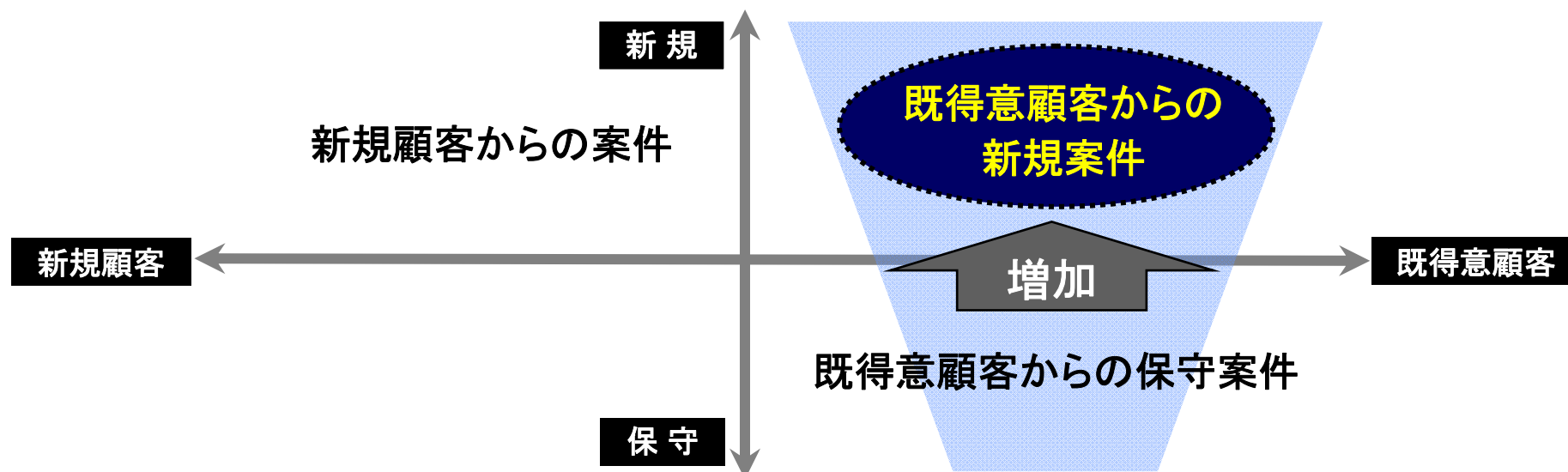
この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。  
Copyright(C) 2007 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

## (1)-1 金融系大型プロジェクトの完遂と発展

### ➤ 複数の新規大型プロジェクト、順調に進捗

- SIでの新規案件：総合証券複数社、ネット系金融・・・etc.  
⇒ いずれの大型案件も、スケジュール通りに進捗中
- **THE STAR**：STAR-IV 東海東京証券 (STAR-IV最大級規模)  
⇒ 2008年1月、リリース予定
- **TRADESTAR**  
⇒ 2007年7月末、ファースト・ユーザー稼働

### ➤ 既存のお客様からの需要拡大



# (1)-1 金融系大型プロジェクトの完遂と発展

## 共同利用型システムサービスの次世代バージョン開発本格化

- 次世代BESTWAY : フロント業務の24時間運用、土日営業にも対応するなど、個々のユーザーの事情に合わせた柔軟性を備える
- 次世代T-STAR : さらなるシェア拡大に向けて、投資顧問業務サポート機能を拡張





2007年10月5日 ニッキン



2006年9月29日 日経金融新聞広告より抜粋



## (1)-3 金融以外の分野での顧客・事業開拓 –新しい事業会社の設立

正式商号	株式会社ユビークリンク 	エヌ・アール・アイ・社会情報システム株式会社
設立	2007年8月1日	2007年10月1日
資本金	4億9,500万円	1億円
株主	NRI100%	NRI100%
事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地図・ナビゲーションサービス </li> <li>・プローブ交通情報・カーナビコンテンツ</li> <li>・ナビゲーション機能を用いたビジネスソリューションの構築・販売</li> <li>・エリアマーケティング など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・シルバー人材センター向けパッケージシステム「エイジレス80」 (市場でのシェア7割)</li> <li>・全国シルバー人材センター事業協会向けイントラネット構築</li> <li>・都道府県連合向け連合システムの提供</li> <li>・高齢化社会に向けた新しいソリューションの開発</li> </ul>

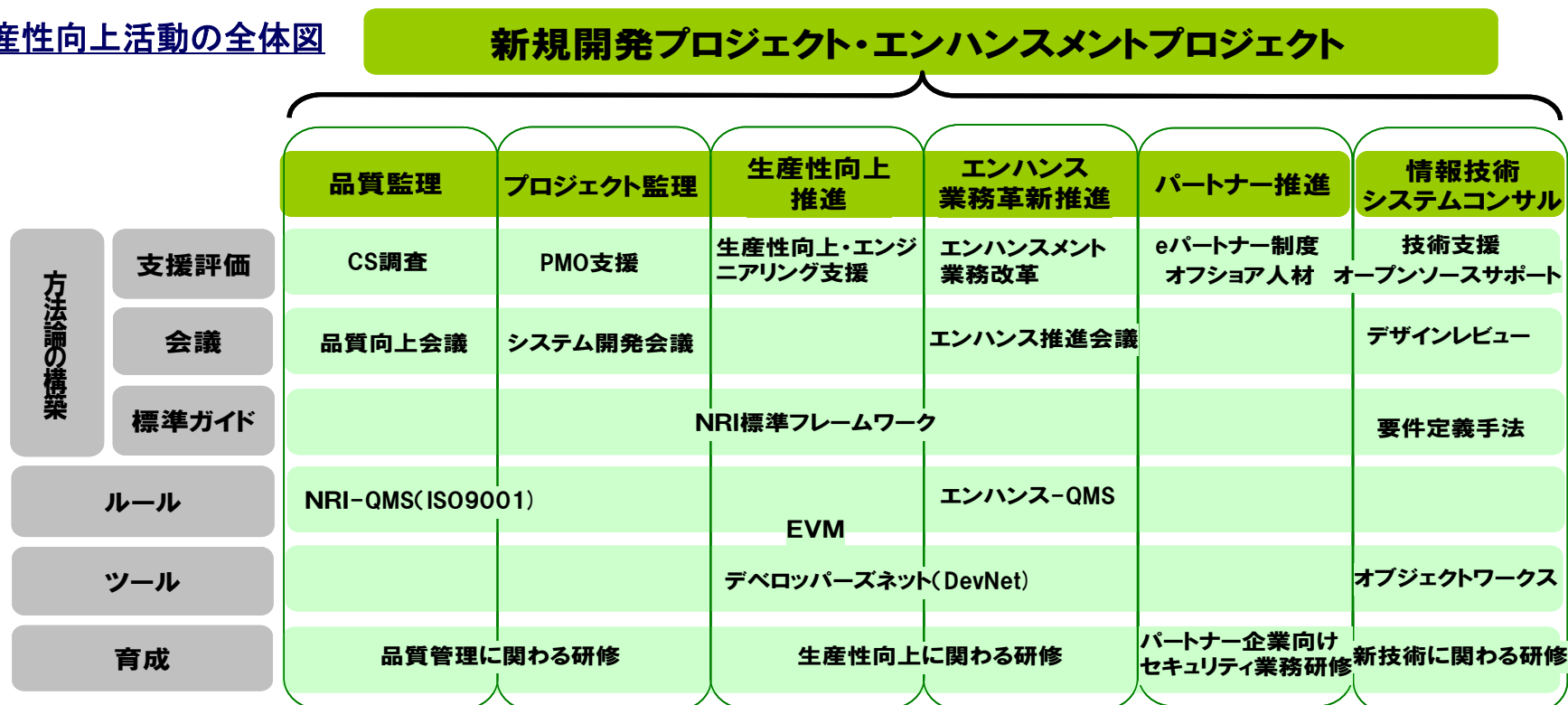


## (2) さらなる生産革新

### ➤ 根付いてきた生産性向上策 – ①現場力と継続する力

- 最初に「方法論の構築」、次に「ツール」作成、最後に「育成」
- 機能生産性を向上させると、コスト生産性が向上 – 最後は現場力と継続する力  
⇒ 結果として、プロジェクトマネジメント力の向上

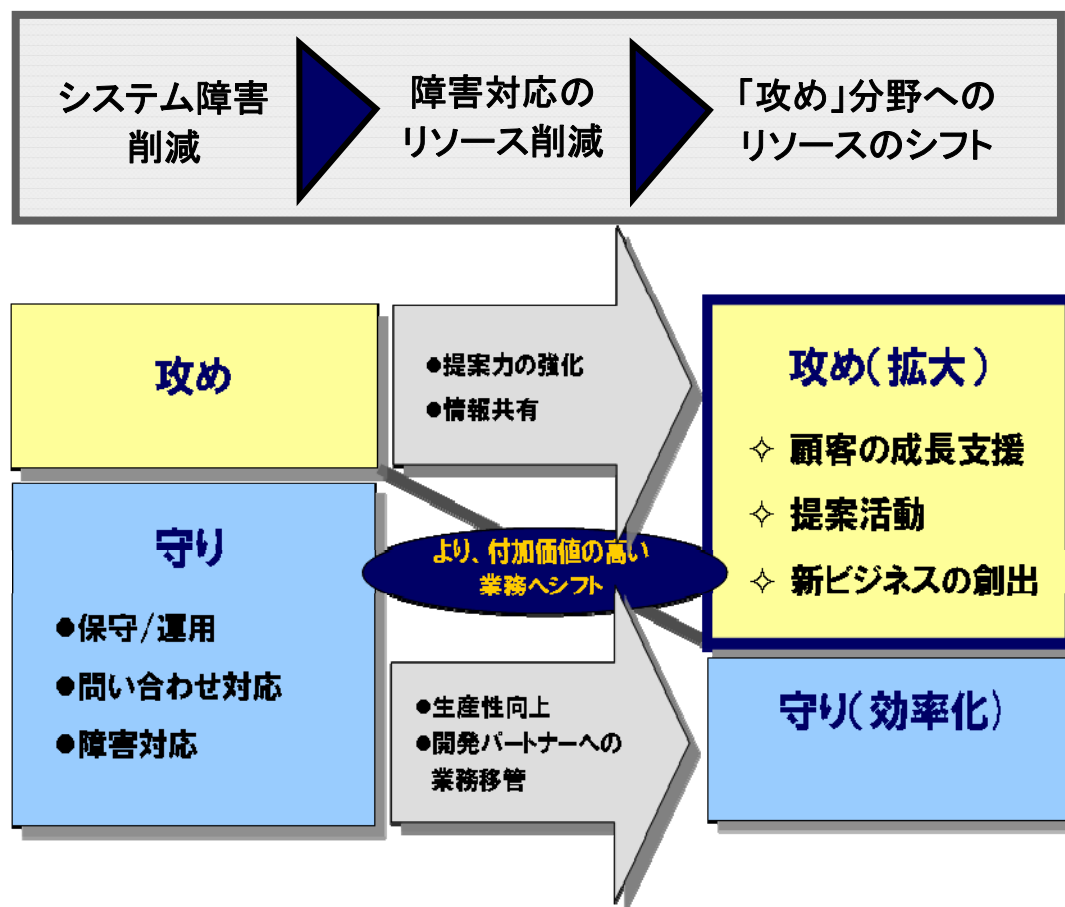
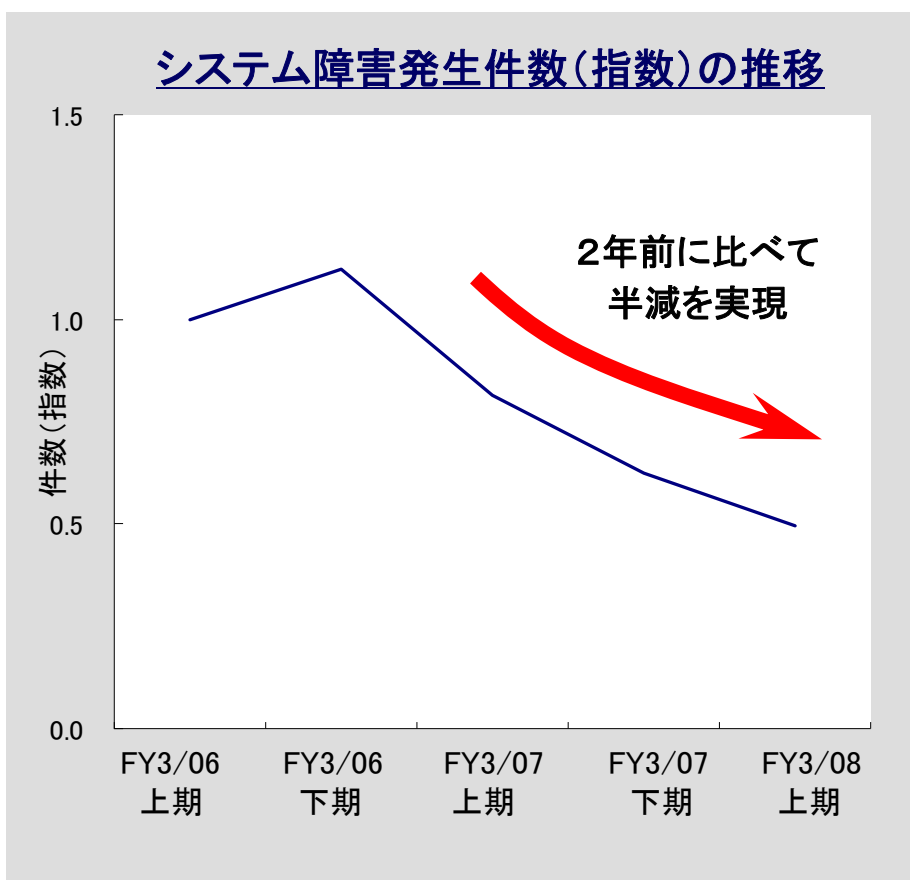
品質・生産性向上活動の全体図



## (2) さらなる生産革新

### ➤ 根付いてきた生産性向上策 – ②システム障害の削減

- システム障害発生件数が減少した結果、リソース(人員など)の有効活用が可能に



# (3)-1 人材(確保と育成)

## ➤ 2008/4入社は335名内定、中国オフショア開発は順調に拡大

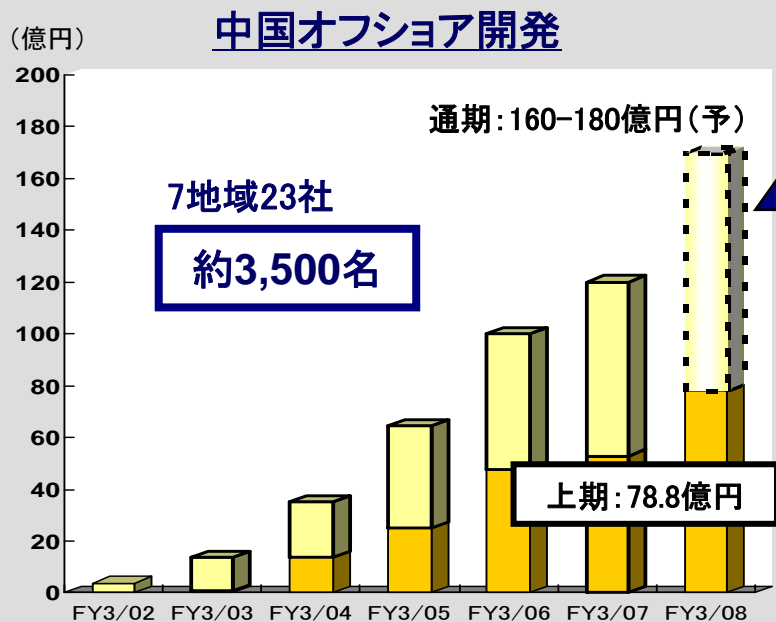
NRIグループ新卒採用状況

(名)

2003/4 入社	2004/4 入社	2005/4 入社	2006/4 入社	2007/4 入社	2008/4 入社内定
281	159	196	235	292	335

約5,500名

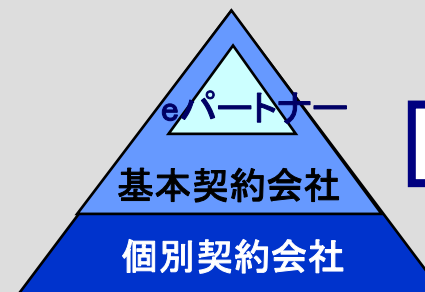
(うちIT技術者は、約4,000名)



3つのリソース  
を効果的に活用

### 国内協力パートナー

- eパートナー制度の推進  
(eパートナー企業11社、うち9社が国内)
- DevNetの活用
- パートナー企業経営層との関係強化
- ... etc.



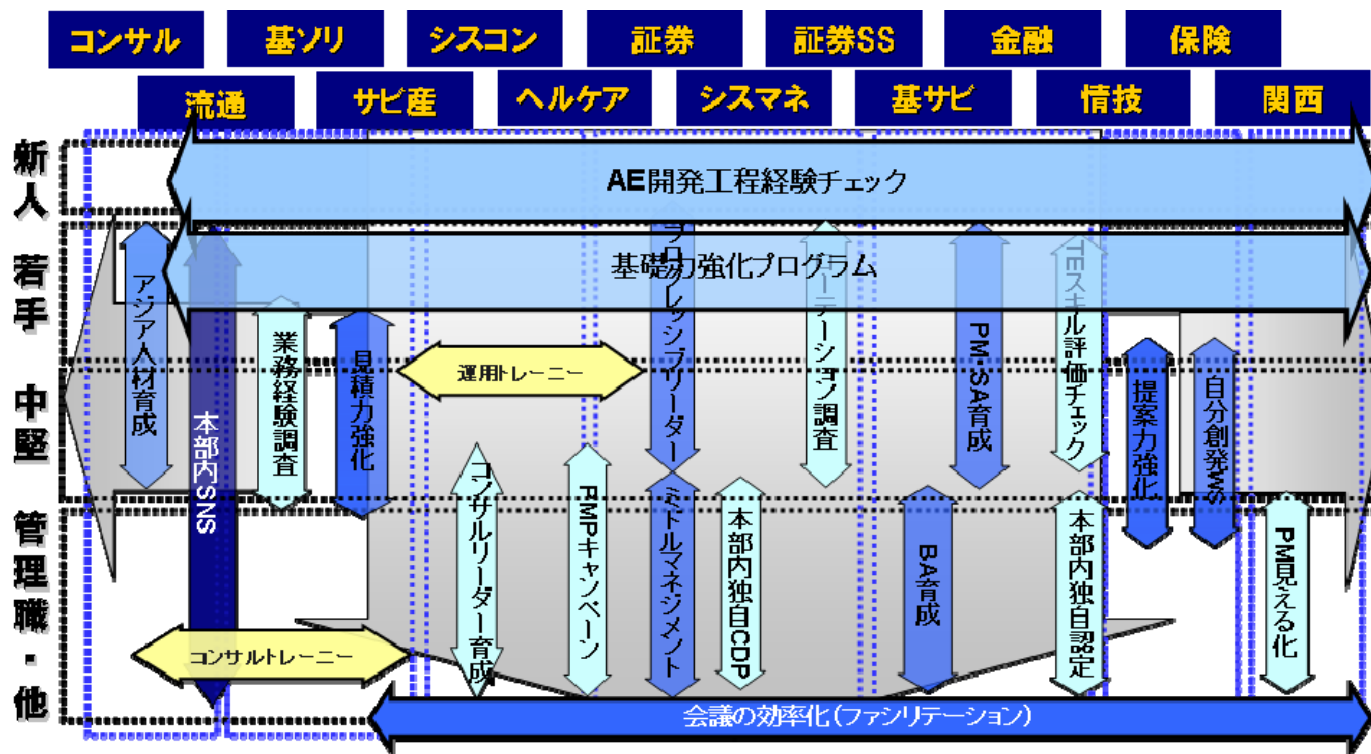
約7,000名

(3)-1 人材(確保と育成)

➤ 人材育成委員会を設置、人材育成プログラムを拡充

- 各事業本部のノウハウ・ナレッジを共有し、人材育成を加速させる  
⇒ 共通施策を立案・実施し、各事業本部のベストプラクティスを共有

NRIの人材育成プログラム



2007年9月6日 日経産業新聞

## (3)-1 人材(確保と育成)

### ➤ 中国オフショア開発のステップアップ – 次のステージへ！



- ① 証券系システム中心
- ② 新規・大型案件
- ③ 中国現地での開発

#### ①' (証券以外の)金融系システムでの活用本格化

- 共同利用型システムを中心に、活用が広がる

#### ②' エンハンスメント(保守)案件の委託拡大

- 活用範囲を広げることで、さらなる委託増加を目指す

#### ③' 中国人SEの『東京オンサイトサポート』拡大

- 人材育成(上流工程対応力、PM力向上)に寄与
- Face to Face のコミュニケーション機会増による、生産性向上

- 
- ・本資料は、2008年3月期中間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. 2008年3月期 上期の取り組み
2. プロジェクト事例
3. その他

# 1. 2008年3月期 上期の取り組み

## プロジェクトマネージャ育成

- 年間150回にわたる開発会議での案件チェックを通じて、社員の品質に対する意識を改革
- (社員だけでなく)協力会社やオフショア先の人材を育成し、真のパートナー作りを目指す

**SI各社 PM育成に力**  
プロジェクトマネージャ

**意識改革や人材教育に工夫**

情報サービス関連のIT（情報技術）投資が上向いている。金融を中心にシステム開発案件が豊富で、主要各社は「現状は開発プロジェクト管理をするPM（プロジェクトマネージャ）が不足している」と口をそろえる。各社とも下期に向け技術者育成などもめいた人材育成を進め始めた。

昨年からは金融業界を中心にSI（システム構築）案件が豊富で、通信や製造、流通などもSI案件が増え始めている。SIは効率化が図られている半面、根本は人財確保になっているため、開発技術者不足は情報サービス企業にとっても商機を逃してしまおう。一方で「数年前苦しまれた赤字案件の発生は抑えたい」（SIベンダー首脳）の本音だ。

技術力で案件獲得へ  
各社は技術力の高い人材を増やすことで旺盛な案件の獲得と処理に努めようとしている。特にプロジェクトマネージャの育成では、PMが不足しており、各社ともPM育成を加速させてきている。

次代のPMとなる人材を30人程度し教育を始めた。Nは現場の人間の間に目撃PMの成功や失敗の情報を共有し、独自の手法でマニュアル化する「PM WIS E」を作った。効果も挙げてきた。

人材マップを作成  
日立システムアンドサービスは資格格やプロジェクト管理者などの社内技術マップに加え、人材マップの作成にも取り組む。PMの社内認定では、人材を重視し、最適なプロジェクトの配属と育成を進めている。東芝グループでは東芝情報システムが「自己批判会議」により人の問題に真つ向から立ち向かった。人材の育成だけでなく、意識の改革により、改善に向かっているという。

IT人材育成研究所（NRI）は技術者育成に加え、ここ2年は年間150回にわたる開発会議で案件のチェックをしたことで、社員意識を変えている。協力会社との関係やオフショア（海外開発委託）先の人材育成を徹底し、真のパートナー作りを推進する。アイティフォーもPMの進化を始めた。これまでに十分だと思っていなかった反省から外部から専門の人員を集め、社内でも徹底させている。

2007年9月7日 電波新聞

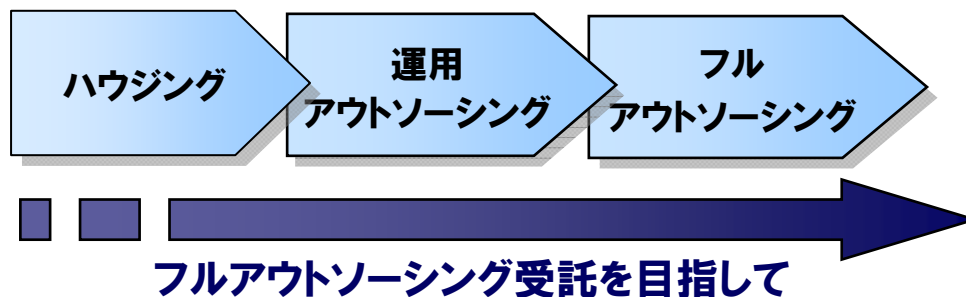


# 1. 2008年3月期 上期の取り組み -10月2日、新データセンター竣工



周辺環境を考慮し、圧迫感のないデザインを採用した新データセンター外観

## 正式名称: 横浜第二データセンター



金融機関を中心に、強い需要あり  
すでに複数社の利用が内定



センター入口



当データセンターの誇る免震構造



厳重なセキュリティチェック設備

# 1. 2008年3月期 上期の取り組み - 清華大学との共同研究センター稼動



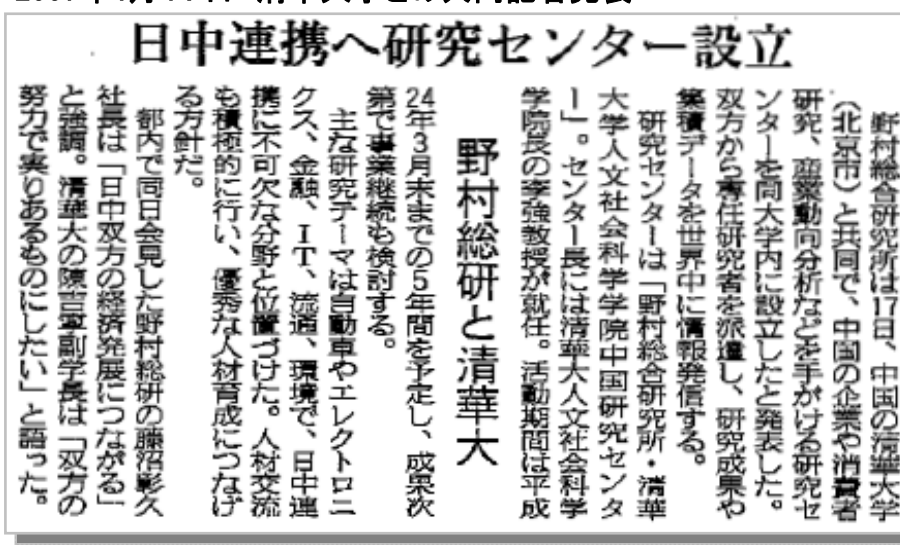
「野村総研・清華大学中国研究センター」外観



2007年4月17日 清華大学との共同記者発表



2007年10月12日 発足記念講演



2007年4月18日 産経新聞



## 2. プロジェクト事例

---



**関電工**

**株式会社 関電工 様**

**基幹系システムのアウトソーシング**

### 3. その他 - 業績補足説明資料

#### ■ 売上高3,550億円・営業利益550億円の収支モデル

(億円)

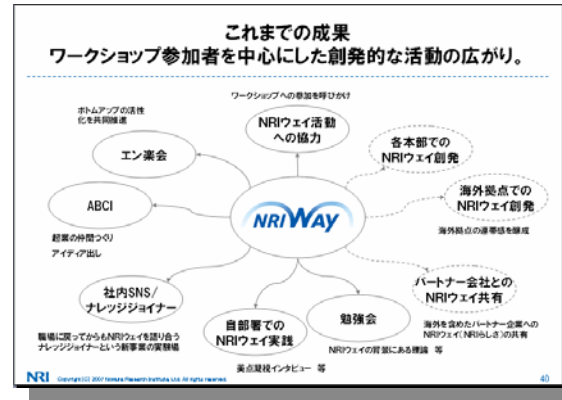
	2007年3月期 (実績)	2008年3月期 (10/25予想)注	前期比		2008年3月期 (7/25予想)注
			金額	増減率	
売上高	3,225	3,550	324	10.1%	3,500
売上原価	2,345	2,500	154	6.6%	2,490
うち労務費	501	555	53	10.7%	555
うち外注費	1,023	1,215	191	18.7%	1,175
うち減価償却費	188	155	△33	△18.0%	165
売上総利益	879	1,050	170	19.4%	1,010
粗利率	27.3%	29.6%	2.3P		28.9%
販管費	440	500	59	13.5%	490
営業利益	438	550	111	25.3%	520
営業利益率	13.6%	15.5%	1.9P		14.9%

(注) 収支モデル作成のための連結想定値

### 3. その他 - NRIウェイ

## NRIウェイ・プロジェクト

2008年1月に合併後満20年という節目の年を迎えるにあたって、NRIがどんな強みを築き、今日の成功につなげてきたのかを整理し、大きな夢と志の実現に向けて新たなNRIグループの強みを、全社員で一緒に創っていこうという活動



ワークショップ参加者の活動の広がり



Web版社内報「NRI Wave」での啓蒙

ポジティブな出発 (美点凝視) 未来創発にむけた土台作り 未来創発のための対話・行動・学習 新たなNRIの創発



いままでの歴史から得られた強み・誇り これから創られていく未来の強み・志



全社横断的に行われるワークショップの様子

### 3. その他 - ブランディング活動

## 「プロジェクト2015」

NRI独自の分析と展望に基づき、2015～2020年における生活像、社会像、産業構造を明らかにし、

# 2015～2020年、未来を提案します



書籍（2007年12月上旬発売予定）の  
表紙イメージ  
（今後、予告なく変わる可能性があります）

#### 各産業像

金融

住宅・交通

メディア

環境・エネルギー

ヘルスケア

公的サービス

自動車

...

#### 生活像、社会像の変化

生活者

経済構造

行財政

人口構造

国際関係

### 3. その他 - ロシア等へのグローバル活動

①モスクワ大学経営管理学院と  
ロシア経済についての共同研究

③ロシア（サンクトペテルブルク、  
モスクワなど6都市）での  
消費者動向調査を年2回継続中



2007年5月28日 日経産業新聞

②ロシアの産業競争力向上、  
地域経済発展に向けて市や政府関係  
機関へ提案

④民間企業に対し、ロシア展開に関する  
コンサルティングサービス提供