

# 2012年3月期決算

## および 2013年3月期業績見通し

2012年4月25日

株式会社 野村総合研究所  
代表取締役社長  
嶋本 正



# 目次

---

**1. 2012年3月期決算について**

**2. 2013年3月期業績見通し**

**3. 中長期の成長に向けた重点施策**

# 決算ハイライト

## ■ 前期との比較

(百万円)

	2011年3月期	2012年3月期	増減額	増減率
売上高	326,328	335,554	+9,226	+2.8%
営業利益	38,426	43,152	+4,725	+12.3%
営業利益率	11.8%	12.9%	+1.1P	
経常利益	40,073	44,686	+4,612	+11.5%
当期純利益	23,188	32,920	+9,732	+42.0%
1株当たり当期純利益	¥119.11	¥168.40	+¥49.29	+41.4%
1株当たり年間配当金	¥52.00	¥52.00	—	—

# 業績予想との比較 (1)

(億円)

	2011年3月期	2012年3月期		
	実績	予想 <sup>(注)</sup>	実績	予想差
売上高	3,263	3,315	3,355	+40
営業利益	384	430	431	+1
営業利益率	11.8%	13.0%	12.9%	△0.1P
経常利益	400	445	446	+1
当期純利益	231	315	329	+14

(注) 予想は、2012年1月27日発表の2012年3月期業績予想

## 業績予想との比較 (2)

(億円)

(セグメント別売上高)	2011年3月期		2012年3月期	
	実績	予想 <sup>(注)</sup>	実績	予想差
コンサルティング	197	210	216	+6
金融ITソリューション	1,949	2,010	2,026	+16
証券業	949	995	998	+3
保険業	544	545	545	+0
銀行業	235	250	254	+4
その他金融業等	220	220	226	+6
産業ITソリューション	879	880	893	+13
流通業	411	425	428	+3
製造・サービス業等	468	455	465	+10
IT基盤サービス	153	130	133	+3
その他	83	85	85	+0
(サービス別売上高)	実績	予想 <sup>(注)</sup>	実績	予想差
コンサルティングサービス	329	355	360	+5
開発・製品販売	1,170	1,235	1,255	+20
運用サービス	1,665	1,635	1,640	+5
商品販売	97	90	98	+8
合 計	3,263	3,315	3,355	+40

# 2012年3月期 決算のポイント

---

## ●通期売上高は、4期ぶりの増収

1. コンサルティングは、経営コンサル・システムコンサルともに好調
2. 金融ITソリューションは、野村証券STAR-IV導入プロジェクトや銀行向けシステム開発への対応が拡大
3. 産業ITソリューションは、新規分野での事業拡大施策を積極的に遂行

## ●通期営業利益も、4期ぶりの増益

1. コンサルティングは、増収により収益性が大幅改善
2. 金融ITソリューションは、大型案件がスタートし稼働率上昇
3. 産業ITソリューションでは、不採算案件が減る一方、新規顧客獲得に伴うコスト増

## ●1Qの特別利益により、当期純利益は+42.0%の増益

# セグメント別外部売上高

(百万円)

	2011年3月期	構成比	2012年3月期	構成比	増減額	増減率
コンサルティング	19,724	6.0%	21,685	6.5%	+1,960	+9.9%
金融ITソリューション	194,938	59.7%	202,628	60.4%	+7,689	+3.9%
証券業	94,935	29.1%	99,887	29.8%	+4,951	+5.2%
保険業	54,420	16.7%	54,594	16.3%	+174	+0.3%
銀行業	23,561	7.2%	25,471	7.6%	+1,910	+8.1%
その他金融業等	22,021	6.7%	22,674	6.8%	+653	+3.0%
産業ITソリューション	87,974	27.0%	89,342	26.6%	+1,368	+1.6%
流通業	41,168	12.6%	42,841	12.8%	+1,672	+4.1%
製造・サービス業等	46,805	14.3%	46,501	13.9%	△304	△0.7%
IT基盤サービス	15,365	4.7%	13,364	4.0%	△2,000	△13.0%
その他	8,324	2.6%	8,532	2.5%	+207	+2.5%
合 計	326,328	100.0%	335,554	100.0%	+9,226	+2.8%
野村ホールディングス	75,886	23.3%	89,473	26.7%	+13,587	+17.9%
セブン&アイ・ホールディングス	39,643	12.1%	39,998	11.9%	+354	+0.9%

(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) 2012 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

# 主なセグメント別損益

■各セグメントは内部売上高を含む

(百万円)

		2011年3月期	2012年3月期	増減額	増減率
コンサルティング	売上高	19,777	21,807	+2,029	+10.3%
	営業利益	1,217	3,011	+1,793	+147.2%
	営業利益率	6.2%	13.8%	+7.6P	
金融ITソリューション	売上高	195,004	202,719	+7,714	+4.0%
	営業利益	18,504	21,433	+2,929	+15.8%
	営業利益率	9.5%	10.6%	+1.1P	
産業ITソリューション	売上高	92,758	94,663	+1,904	+2.1%
	営業利益	6,344	6,574	+230	+3.6%
	営業利益率	6.8%	6.9%	+0.1P	
IT基盤サービス	売上高	78,552	79,372	+819	+1.0%
	営業利益	9,651	9,516	△134	△1.4%
	営業利益率	12.3%	12.0%	△0.3P	



# サービス別売上高

(百万円)

	2011年3月期	構成比	2012年3月期	構成比	増減額	増減率
コンサルティングサービス	32,966	10.1%	36,098	10.8%	+3,131	+9.5%
開発・製品販売	117,075	35.9%	125,556	37.4%	+8,480	+7.2%
運用サービス	166,580	51.0%	164,084	48.9%	△2,496	△1.5%
商品販売	9,705	3.0%	9,815	2.9%	+109	+1.1%
合 計	326,328	100.0%	335,554	100.0%	+9,226	+2.8%

# P/Lハイライト

(百万円)

	2011年3月期	2012年3月期	増減額	増減率
<b>売上高</b>	326,328	335,554	+9,226	+2.8%
<b>売上原価</b>	233,119	235,515	+2,396	+1.0%
<b>外注費</b>	101,156	112,039	+10,882	+10.8%
<b>売上総利益</b>	93,209	100,038	+6,829	+7.3%
<b>売上総利益率</b>	28.6%	29.8%	+1.3P	
<b>販管費</b>	54,782	56,886	+2,103	+3.8%
<b>営業利益</b>	38,426	43,152	+4,725	+12.3%
<b>営業利益率</b>	11.8%	12.9%	+1.1P	

# P/Lハイライト 続き

(百万円)

	2011年3月期	2012年3月期	増減額	増減率
<b>営業利益</b>	38,426	43,152	+4,725	+12.3%
<b>営業外損益</b>	1,646	1,533	△113	
受取利息	337	351	+13	
受取配当金	1,139	1,025	△113	
<b>経常利益</b>	40,073	44,686	+4,612	+11.5%
<b>特別損益</b>	△219	11,518	+11,737	
関係会社株式売却益	—	8,564	+8,564	
特別配当金	—	3,010	+3,010	
<b>法人税等</b>	16,663	23,283	+6,619	
<b>当期純利益</b>	23,188	32,920	+9,732	+42.0%

# キャッシュ・フロー

(百万円)

	2011年3月期	2012年3月期	増減率
営業活動によるキャッシュ・フロー	48,777	53,067	+8.8%
投資活動によるキャッシュ・フロー	△27,723	△47,731	+72.2%
(除く、資金運用目的投資)	△19,292	△25,299	+31.1%
フリー・キャッシュ・フロー	21,054	5,335	△74.7%
(除く、資金運用目的投資)	29,485	27,767	△5.8%
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,590	△10,438	—
現金及び現金同等物の増減額	22,309	△5,041	—
(除く、資金運用目的投資)	30,740	17,391	△43.4%
現金及び現金同等物の期末残高	82,085	77,043	△6.1%

# セグメント別外部受注残高

(百万円)

	2011年3月末	2012年3月末	増減額	増減率
コンサルティング	2,409	3,586	+1,176	+48.8%
金融ITソリューション	110,310	110,579	+269	+0.2%
産業ITソリューション	46,827	50,597	+3,769	+8.0%
IT基盤サービス	7,797	8,443	+646	+8.3%
その他	1,940	2,035	+95	+4.9%
合 計	169,286	175,242	+5,956	+3.5%
うち、翌期分	167,648	174,440	+6,792	+4.1%

---

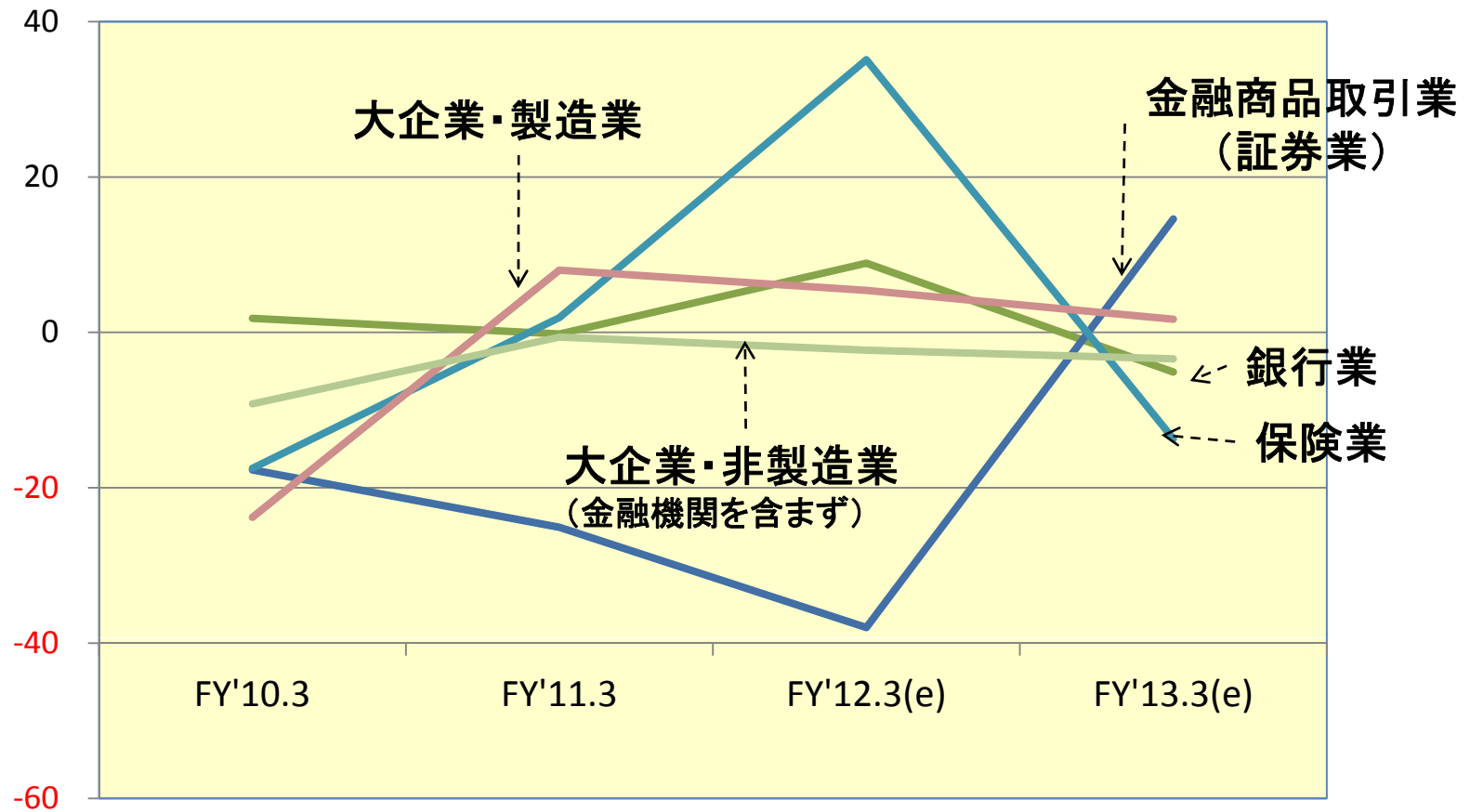
**1. 2012年3月期決算について**

**2. 2013年3月期業績見通し**

**3. 中長期の成長に向けた重点施策**

# 今期の経営環境の見通し

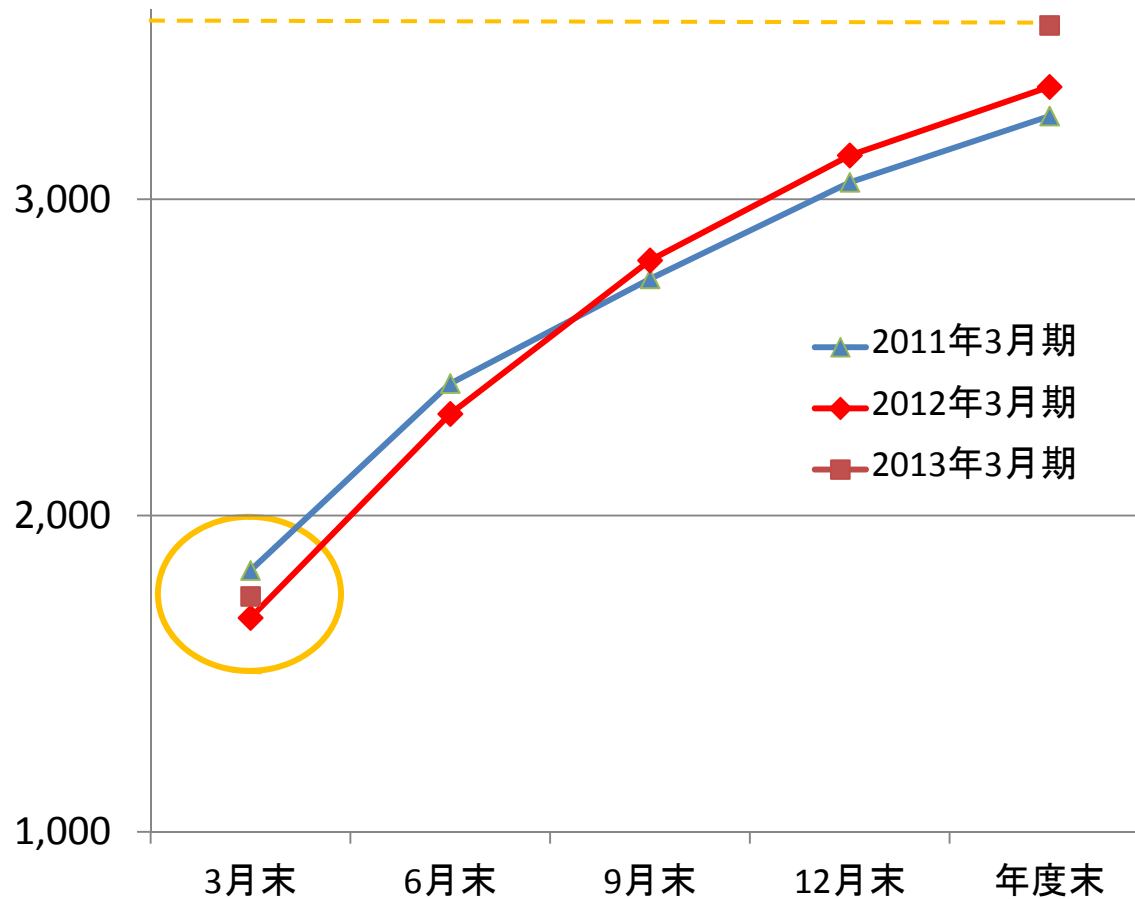
➤ 日銀短観のソフトウェア投資計画(3月調査)は、慎重な計画が目立つ



# 売上高＋受注残高(うち期中分)

- 期初の受注残(うち期中分)は順調

売上高累計額＋受注残高(うち期中分)の推移












# セグメント毎の取り組み

## ➤ 大規模重要プロジェクトの完遂と、新規顧客創出・拡大を目指す

2013年3月期の取り組み

コンサルティング		・業務コンサル等の拡大、アジア顧客の拡大、顧客IT部門支援推進
金融ITソリューション		
証券業		・野村証券へのSTAR-IV導入、STAR-IV顧客拡大に向けた営業
保険業		・既存大型顧客を中心に継続・追加案件獲得活動継続 ・業界再編の動きへの対応等による民間生損保拡大
銀行業		・インターネットバンキングシステム「Value Direct」で順調な顧客獲得、新規リリース ・信託銀行顧客の勘定系システムの刷新・開発中
その他金融業等		・資産運用系ASPでの①フロント・ミドル系サービス強化、②クラウド技術を活用したサービスの刷新や、BPO事業の推進
産業ITソリューション		
流通業		・主要顧客の海外展開等の対応 ・新規ソリューションの確立
製造・サービス業等		・コンシューマ・インダストリー(消費財製造業等)を中心に、新規顧客・新規案件の獲得努力を継続。 ・NRIシステムテクノを通じた味の素へのサービス提供。通信業向け事業の拡大

# 2013年3月期 通期業績予想のポイント

---

- **事業環境は不透明感が継続するものの、証券業、製造・サービス業向けを中心に+5.8%の増収を見込む**

- 全般的な顧客のITコスト抑制傾向は当面継続の見通し。回復時期は不透明
- 証券業向けは、野村証券へのSTAR-IV導入プロジェクトで高稼働が継続
- NRIシステムテクノを通じた味の素へのサービス提供がスタート

- **得意分野事業の確実な実行と、新規分野の事業拡大をバランスよく推進し、OPMのレベルを維持しつつ+4.3%の増益**

- 増収に伴う、利益向上
- 新規事業拡大に伴うコスト増
- 11月に開業する新データセンターやソフトウェアの減価償却費増
- 事務委託費の効率化など、コストコントロールに注力

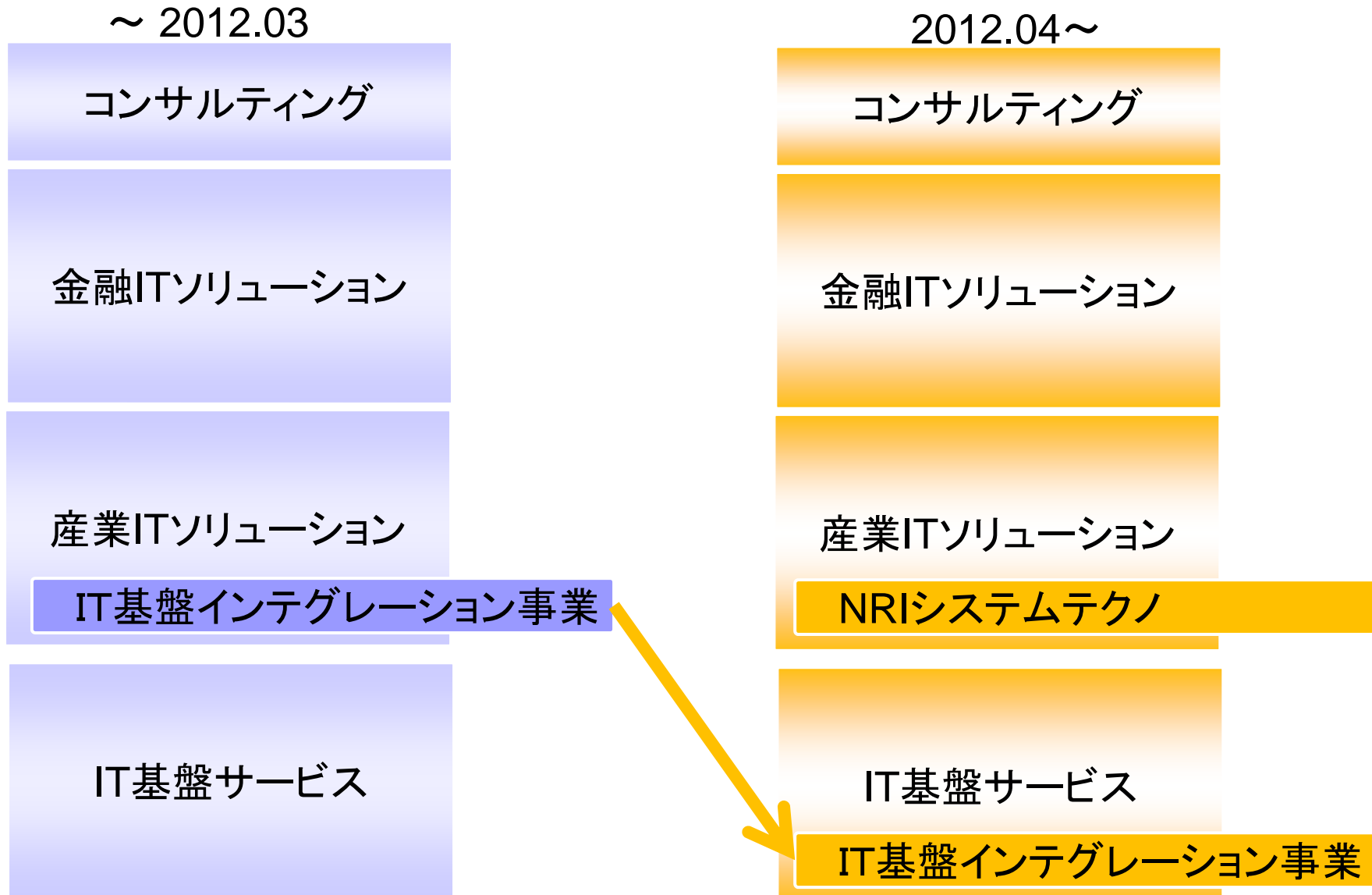
# 2013年3月期 通期業績予想

【通期】

(億円)

	2012年3月期 通期(実績)	2013年3月期 通期(予想)	増減額	増減率
売上高	3,355	3,550	+194	+5.8%
営業利益	431	450	+18	+4.3%
営業利益率	12.9%	12.7%	△0.2P	
経常利益	446	465	+18	+4.1%
当期純利益	329	280	△49	△14.9%
1株当たり当期純利益	¥168.40	¥142.74	△25.66	△15.2%
1株当たり年間配当金	¥52.0	¥52.0	—	—
配当性向	30.9%	36.4%	+5.5P	

# 組織変更に伴うセグメント変更のポイント



# 2013年3月期 セグメント別外部売上高予想

2012年4月1日付組織改正に伴いセグメントの区分を一部変更しており、前年同期比較については、当該変更後の区分による前年同期の数値を用いています

【通期】

(億円)

	2012年3月期 通期(実績)	構成比	2013年3月期 通期(予想)	構成比	増減額	増減率
コンサルティング	216	6.5%	230	6.5%	+13	+6.1%
金融ITソリューション	2,026	60.4%	2,085	58.7%	+58	+2.9%
証券業	998	29.8%	1,030	29.0%	+31	+3.1%
保険業	545	16.3%	535	15.1%	△10	△2.0%
銀行業	254	7.6%	270	7.6%	+15	+6.0%
その他金融業等	226	6.8%	250	7.0%	+23	+10.3%
産業ITソリューション	719	21.4%	820	23.1%	+100	+14.0%
流通業	425	12.7%	420	11.8%	△5	△1.2%
製造・サービス業等	293	8.8%	400	11.3%	+106	+36.1%
IT基盤サービス	307	9.2%	325	9.2%	+17	+5.6%
その他	85	2.5%	90	2.5%	+4	+5.5%
合 計	3,355	100.0%	3,550	100.0%	+194	+5.8%

# 2013年3月期 サービス別売上高予想

【通期】

(億円)

	2012年3月期 通期(実績)	構成比	2013年3月期 通期(予想)	構成比	増減額	増減率
コンサルティングサービス	360	10.8%	360	10.1%	△0	△0.3%
開発・製品販売	1,255	37.4%	1,350	38.0%	+94	+7.5%
運用サービス	1,640	48.9%	1,750	49.3%	+109	+6.7%
商品販売	98	2.9%	90	2.5%	△8	△8.3%
合 計	3,355	100.0%	3,550	100.0%	+194	+5.8%

# 2013年3月期 設備投資、減価償却費予想

## 【投資等】

(億円)

	2012年3月期 (実績)	2013年3月期 (予想)	増減額	増減率
設備投資	411	350	△61	△15.0%
有形固定資産	197	200	+2	+1.1%
無形固定資産	213	150	△63	△29.8%
研究開発	36	35	△1	△3.9%

## 【減価償却費】

	2012年3月期 (実績)	2013年3月期 (予想)	増減額	増減率
合計	308	325	+16	+5.3%

---

**1. 2012年3月期決算について**

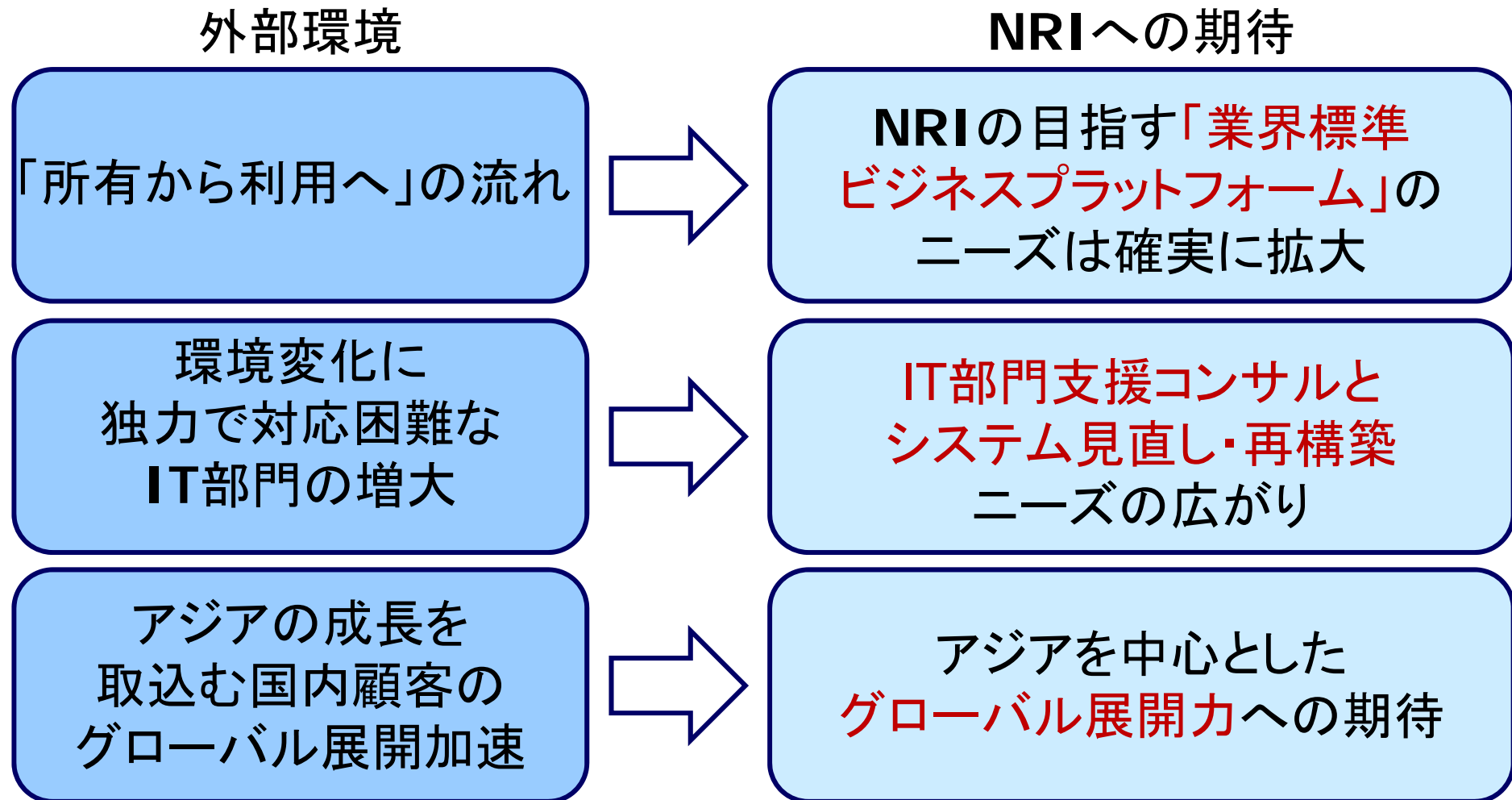
**2. 2013年3月期業績見通し**

**3. 中長期の成長に向けた重点施策**



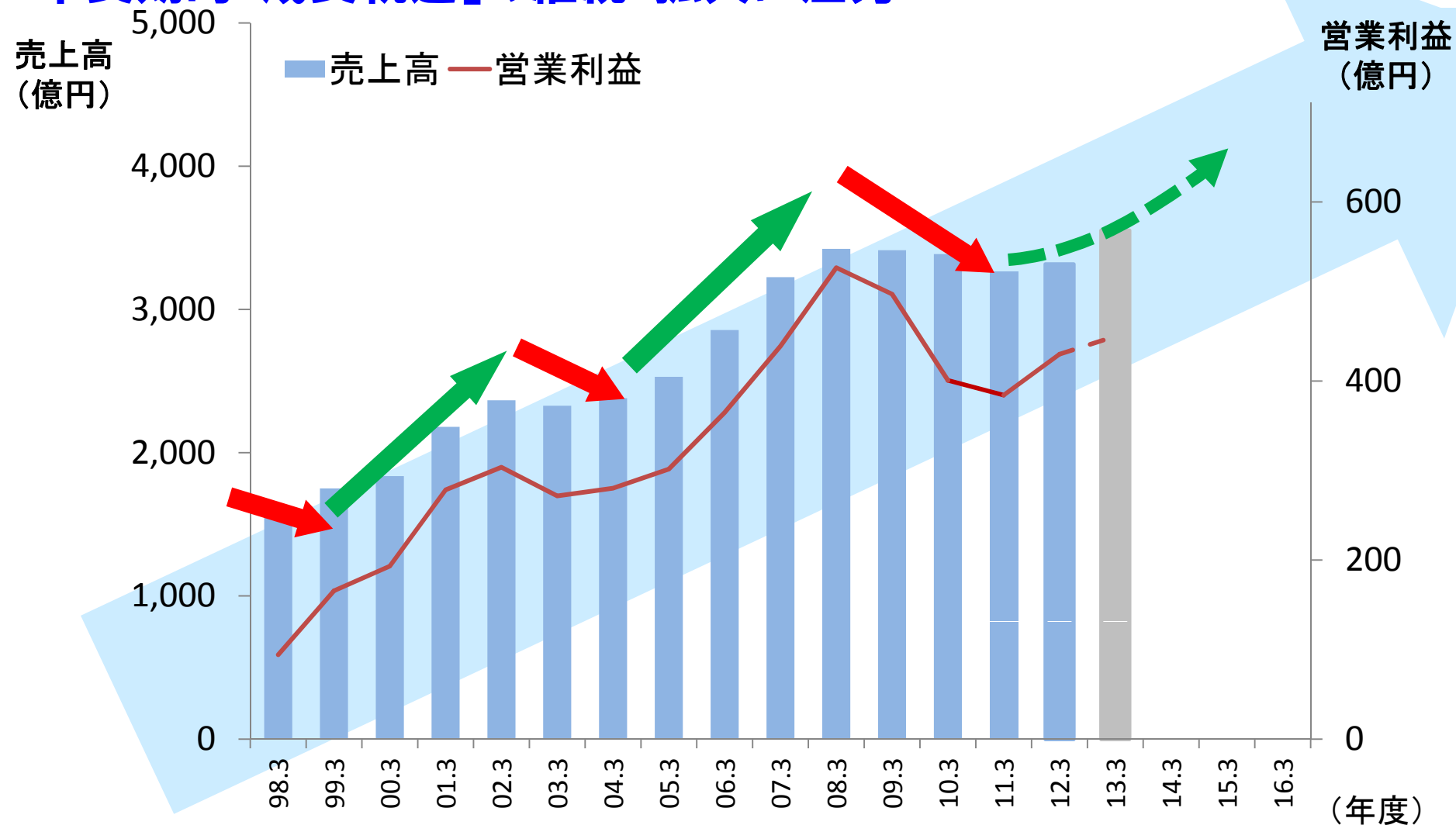
# 外部環境(中長期)

## ● 事業環境はNRIにとってフォローの風に



# 中長期の成長に向かって

## ● 中長期的「成長軌道」の継続・拡大に注力



# 中長期の成長に向けて:ビジョン2015

---

## **金融**関連分野のサービス高度化

✓ 業界標準ビジネスプラットフォーム拡大

## **産業**関連分野の拡大

✓ 得意分野で強みを活かして、顧客拡大

## **中国・アジア**事業の強化・拡大

✓ 中国・アジアに「第二のNRI」を

## **生産革命・人材開発**

# 中長期の成長に向けた重点施策

**金融**関連分野のサービス高度化

野村証券へのSTAR導入完遂とその後の展開

**産業**関連分野の拡大

バンキング分野でのソリューション拡大

**中国・アジア**事業の強化・拡大

業務コンサル事業の強化

プライムアカウント戦略(コンサル×システム)強化

**生産革命・人材開発**

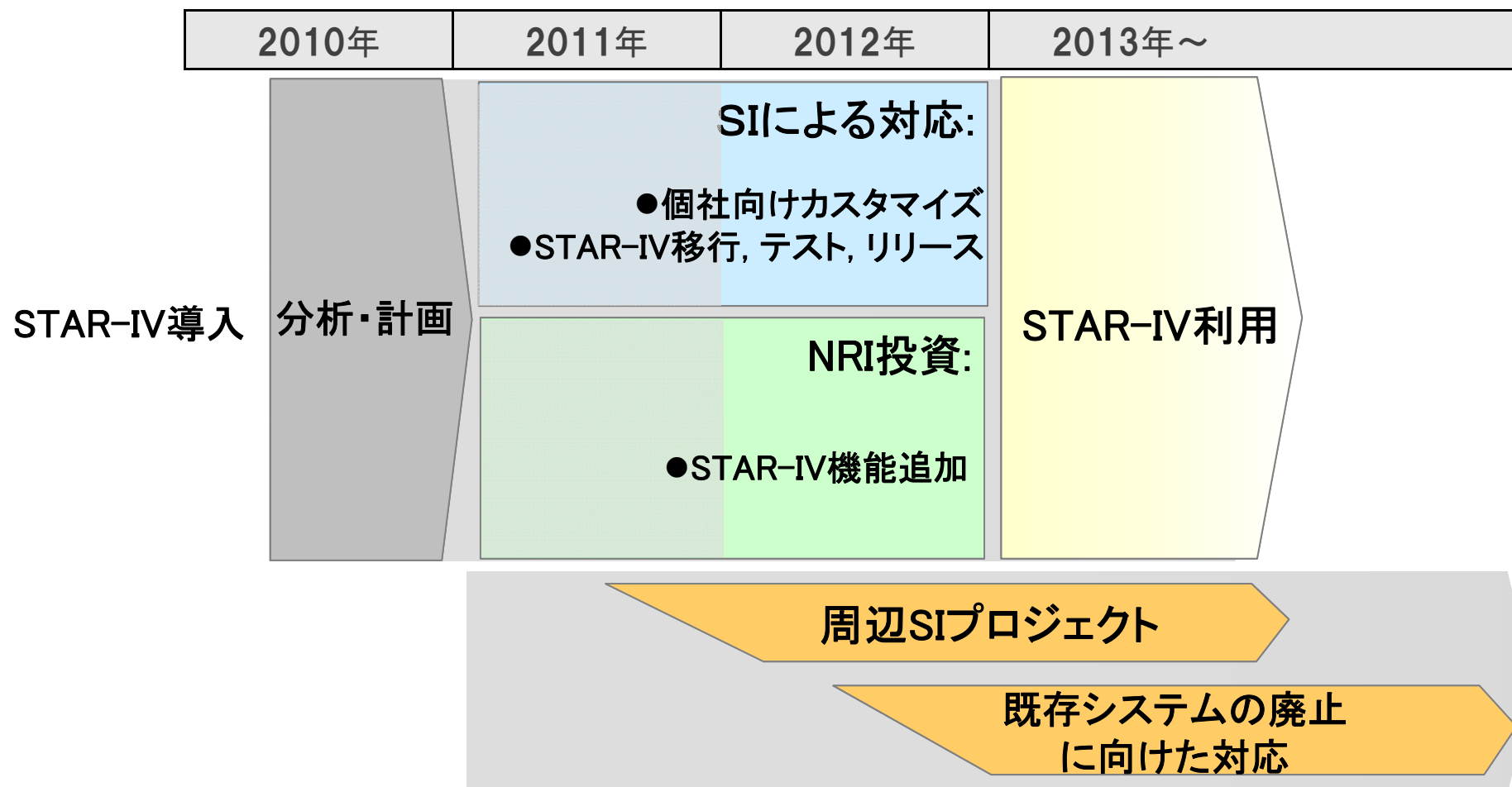
コンシューマー・インダストリに注力した顧客基盤拡大

アジアを中心としたコンサル拠点の拡充、システム事業基盤確立

NRIらしい「基盤ビジネス」の拡充

# 野村証券へSTAR-IV導入完遂とその後の展開

- 野村証券への「STAR-IV」導入プロジェクトは予定通りに進捗
- 既存システムの廃止に向けた対応も検討開始



## バンキング分野でのソリューション拡大

- インターネットバンキングサービス「Value Direct」の顧客拡大
- 次世代Bestwayの導入促進

**Value Direct**

インターネットバンキングサービス  
導入決定企業 6社 (注1)

(注1)2012年4月時点

ユニシスとの協業

オープン勘定系システム  
「BANKSTAR<sup>®</sup>」等を活用

(注2)

(注2) 日本ユニシスの登録商標

**Bestway JJ**

投資信託の窓販業務ソリューション

導入企業は105社 (注3)

(注3)2012年3月末

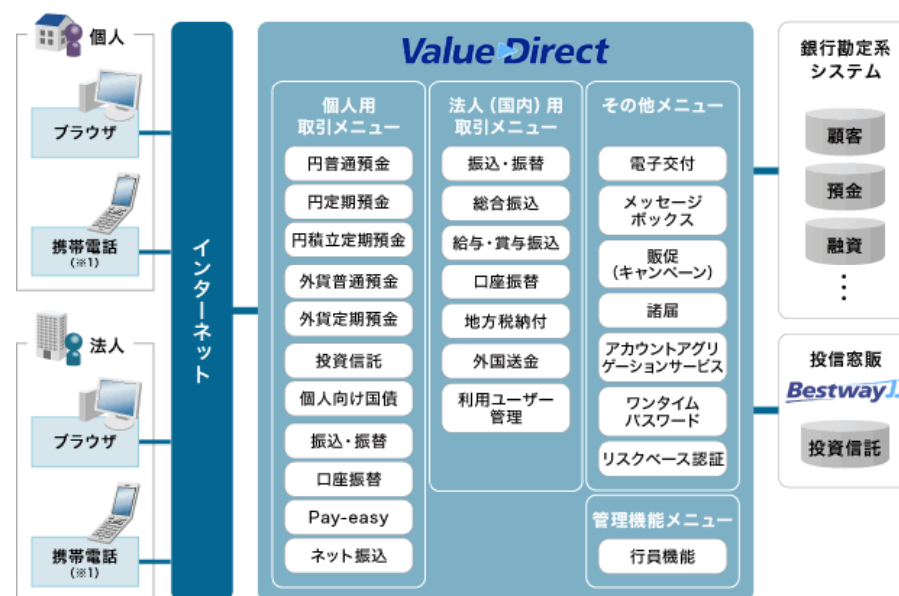
# (事例)インターネットバンキングサービス Value Direct

- フルバンキングサービスの第1号ユーザが1月に稼働
- 投信サービスも、みなと銀行、南都銀行へ2月以降にサービス開始


**みなと銀行** MINATO BANK  

**南都銀行**  
 NANTO BANK WEB SITE

**Value Direct** を利用  
他4社採用決定

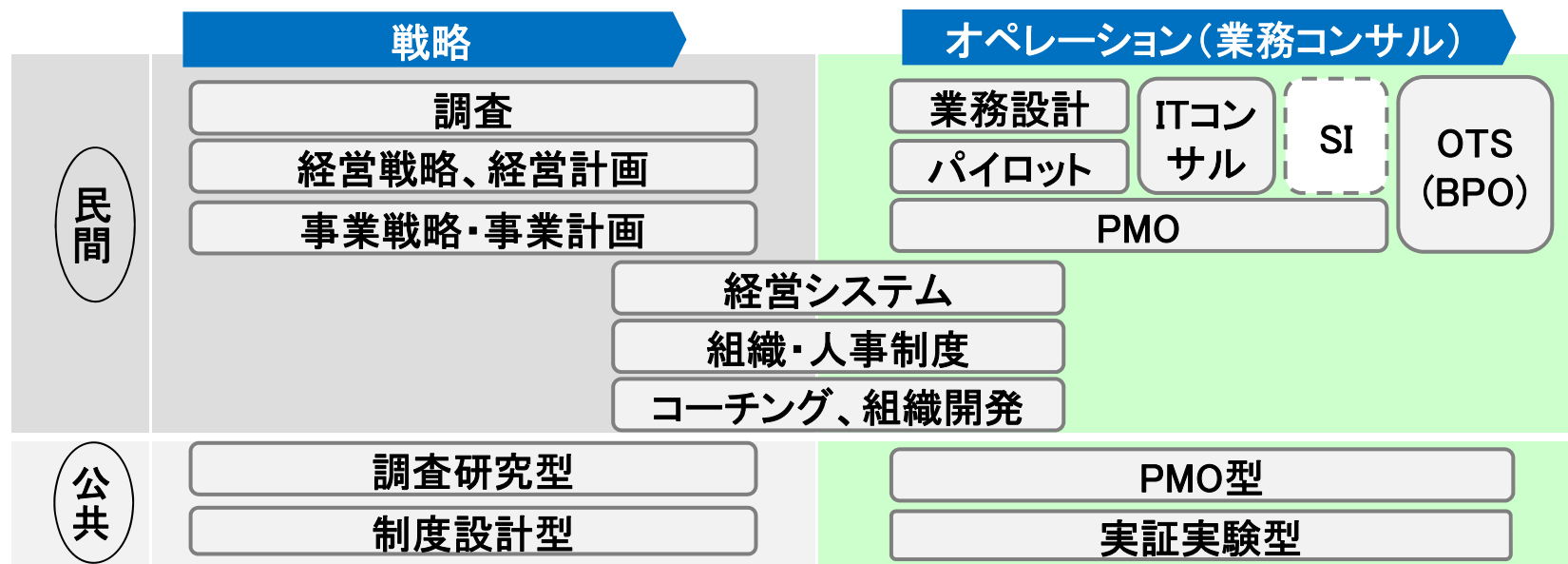


※1 携帯電話 (iモード、EZweb、SOFTBANK) に対応

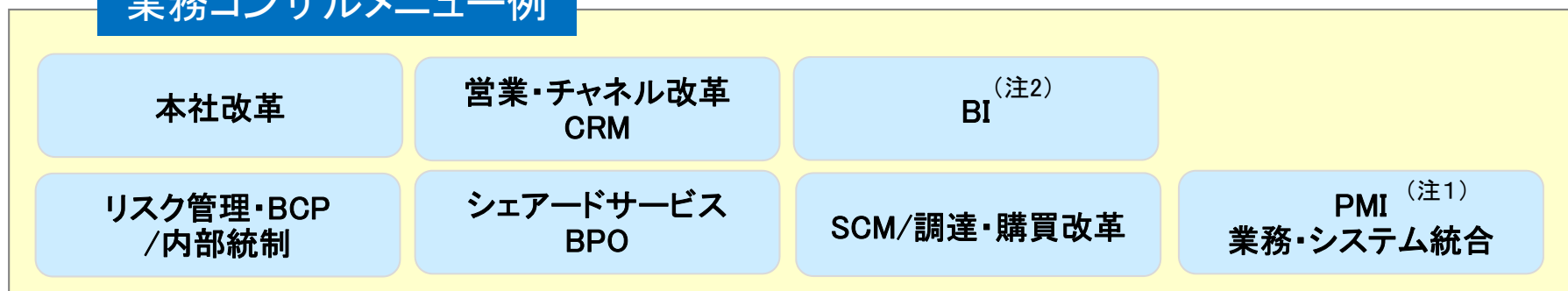
(注)「Value Direct」には、振込・振替、定期預金、外貨預金、投資信託、国債、ローンなど一連の取引に対応したフルバンキング機能を装備  
「Value Direct/投信」は、「Value Direct」のうち投資信託機能を提供

# 業務コンサル事業の強化

## ●コンサルティングは戦略案件をベースにオペレーション領域でも成長



### 業務コンサルメニュー例



(注1)PMI (Post Merger Integration; 合併・買収後の統合)

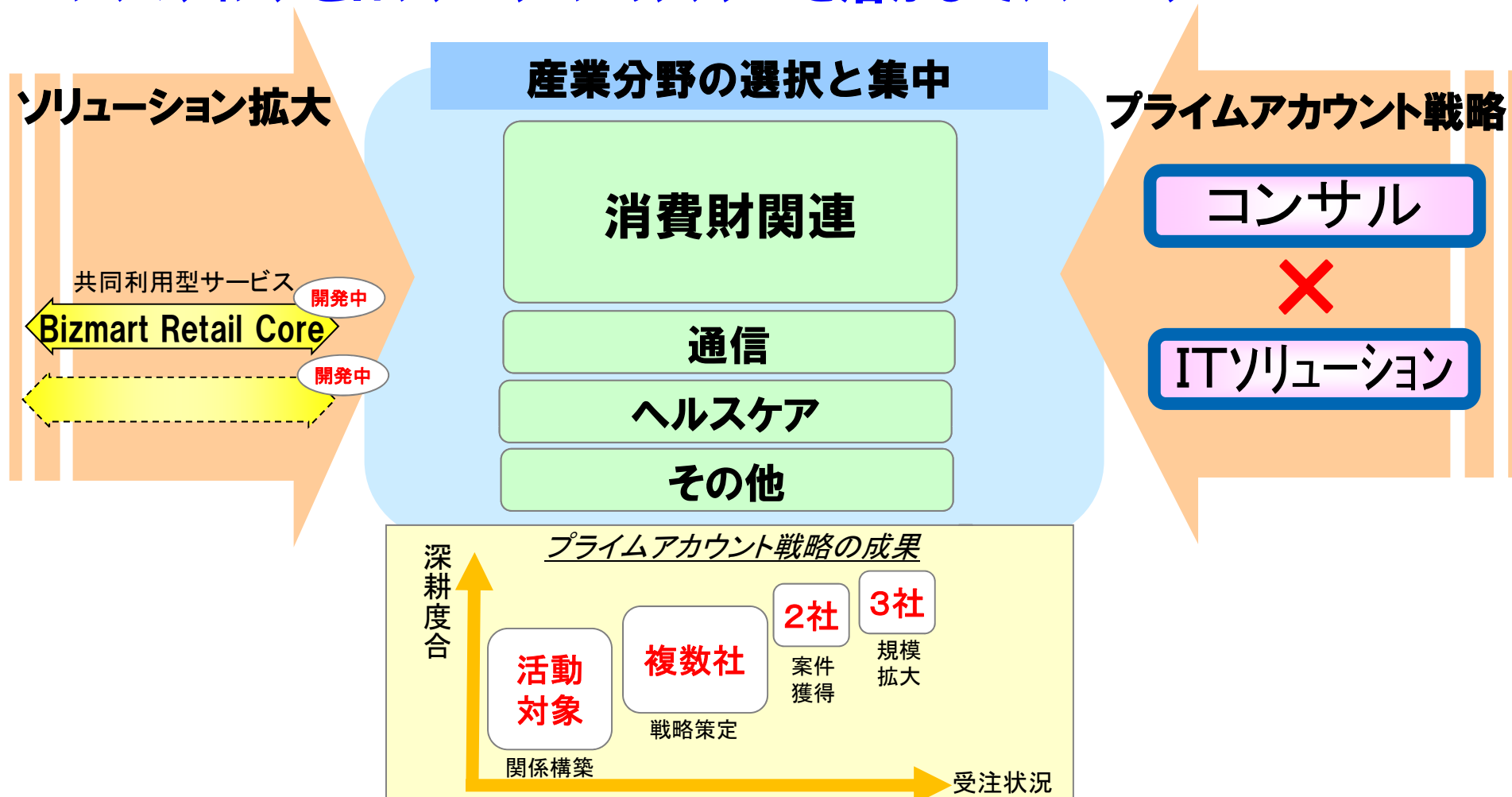
(注2)BI(Business Intelligence) 企業内外に存在する情報資源にアクセスし、それを分析、活用するために導入する仕組み



# プライムアカウント戦略の強化

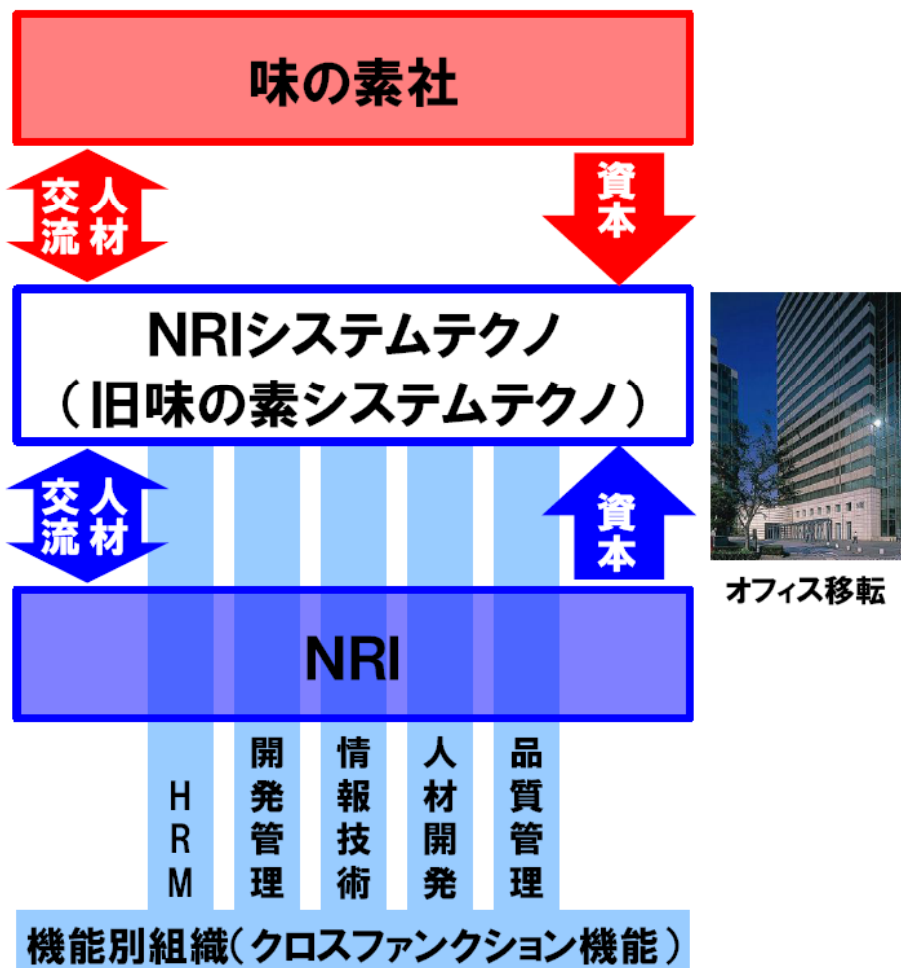
## コンシューマ・インダストリに注力した顧客基盤拡大

- 産業分野はコンシューマ・インダストリ向けに選択と集中
- コンサルティングとITソリューションのシナジーを活かしてアプローチ



# (事例)味の素(株)とITサービスの戦略的業務提携

## ●4月1日付で味の素グループの情報子会社をNRIグループへ迎え入れ



### 1)人材育成を核にした改革の推進

- 三者間の積極的人材交流
- 人材育成基盤(OJT、講座、各種HRM制度)活用
- NRIでの外部プロジェクト経験等を通じた専門性向上

### 2)NRIのマネジメントシステムへの編入

- NRIのマネジメントシステム(開発管理、品質管理、システム技術等のクロスファンクション機能)を活用
- NRIオフィスへの移転

### 3)NRIシステムテクノ(旧味の素システムテクノ社)へのメジャー出資(51%)

- NRIは主体的に改革推進にコミット

プライムアカウント戦略の強化

コンシューマ・インダストリを核とした顧客基盤拡大

## (事例)資生堂の中核的な業務の革新支援

- **資生堂の新ビジネスの実現を包括的に支援**
  - 4月に開始したオンラインビジネスの実現を、事業モデルの企画からシステム設計・開発、監視までを支援



株式会社資生堂様

新ビジネスの実現  
を包括的に支援<sup>(注)</sup>

(注) 美と健康に関する企業と専門家によるコラボレーションサイト「ビューティー・アンド・コー (Beauty & Co.)」と総合美容サービス「ワタシプラス(watashi+)」の新ビジネスモデルの提案から、「ワタシプラス」の構築・開発から運用監視までを、一貫して支援

# アジアを中心としたコンサル拠点の拡充、システム事業基盤確立

- 上海に続くコンサル拠点の拡充(インド、東南アジア等)
- 7&i事業、グローバルSCMに続くシステム事業の創出  
→現地企業とのアライアンス推進も推進

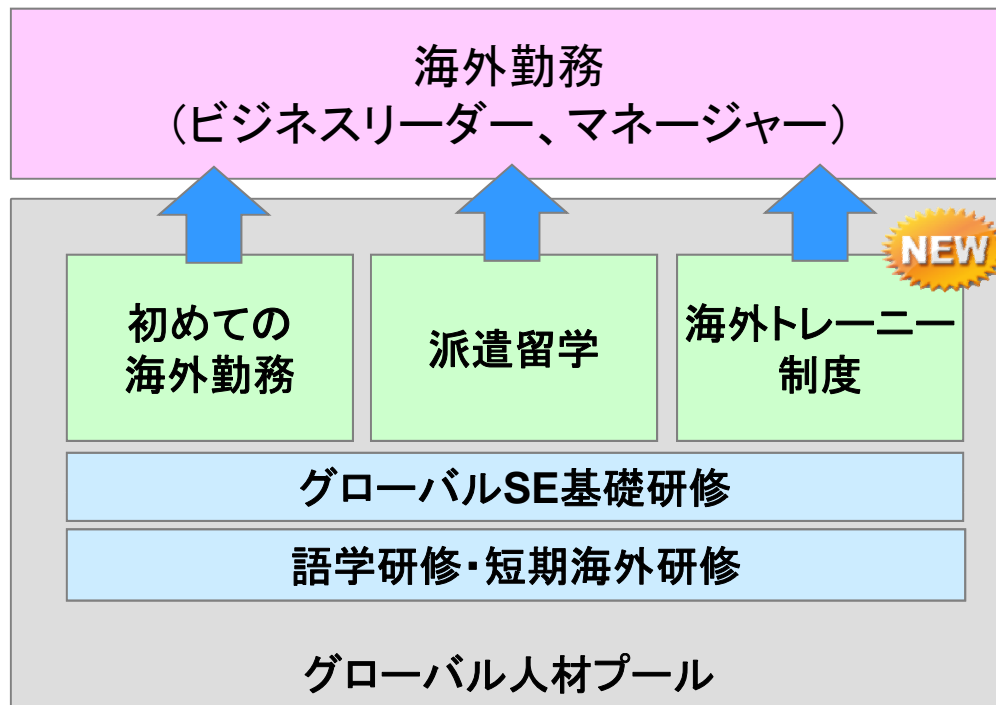


# <グローバル人材育成について>

## ● 海外売上高比率5%を目指し、海外人材の育成を強化

### ■ (例)海外トレーニー制度:

⇒ 自社や顧客の海外拠点に社員を一年間派遣、12年度は17人  
 その他研修も含め、海外へ100人単位で派遣



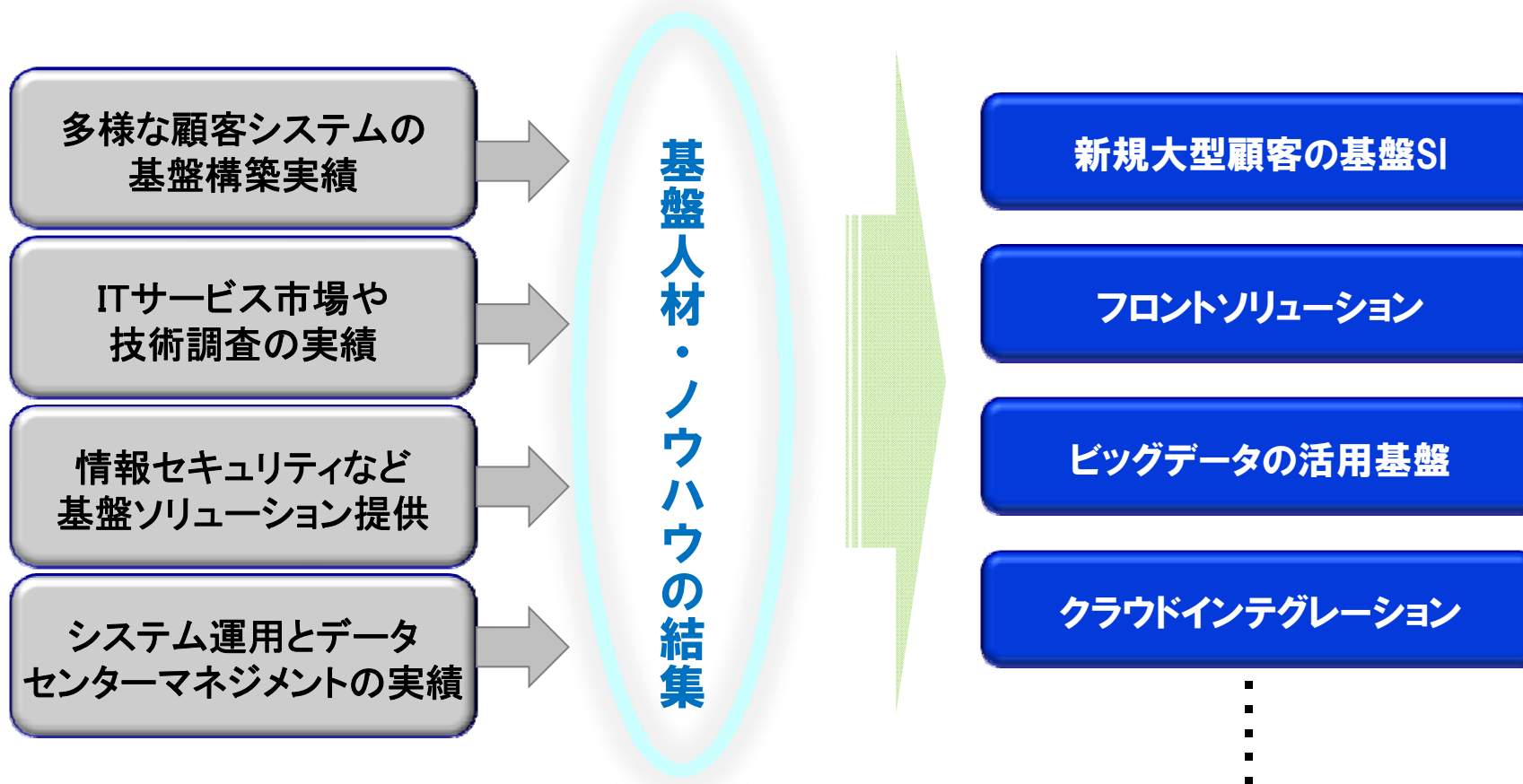
野村総研  
 今年度17人 グローバル人材育成  
**海外長期派遣を開始**

野村総合研究所(NRI)は自社や顧客の海外拠点に社員を1年間派遣する「海外トレーニー制度」を始めた。1拠点当たり1人を派遣し、すべてを自分の力で解決する必要がある環境に身を置くことにより、海外で活躍できる人材を育てる。2011年度は17人の派遣が決まっており、既に約半数が現地での活動を始めた。残りの参加者も順次現地に赴任する。13年度以降も引き続き実施する。

希望者の中から所属部署の推薦を得た社員を参加者に選定した。北米、欧州、アジアなどNRIの全海外拠点と顧客の海外拠点に1年間駐在させる。職本正社長は「逆環境や変化に対応できるような人材を育てたい」と厳しい環境を置くことで社員の成長を促す狙いを話した。参加者は帰国後通常業務に復帰するが、その後も機会があることに海外で活躍してもらい、NRIは10月、13カ月間の海外研修も実施している。インドなど新たな海外法人の開設によって社内でも高まりつつある海外への意識を、社員の海外派遣や研修によって押し上げることを目指す。

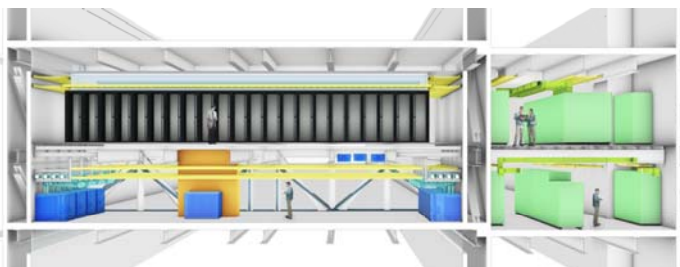
# NRIらしい「基盤ビジネス」の拡大

- 「IT基盤サービス」セグメントに「IT基盤インテグレーション事業」を集約し、NRIグループの1,000名を超える基盤人材の力を結集した「基盤ビジネス」を実現する



## <高まるデータセンター需要への対応>

- BCP/DR、クラウド対応等DCへの需要は高まっている
- 最新鋭のDC (東京第一データセンター)は2012年11月開業予定
- 4月にIT基盤インテグレーション事業本部内にアウトソーシング事業部を設置



(図)コンピュータ室の床下空間階高を4mにしたダブルデッキシステム

### 最高水準の耐災害性と信頼性

#### ■安全性 (Safety)

- 地震/水害/液状化のリスクが低い立地
- 縦揺れにも対応した最新ビル免震構造

#### ■持続可能性 (Sustainability)

- 都心から近く、複数経路によるアクセスが可能
- 災害時には各DCの相互リレーションで対応

#### ■セキュリティー (Security)

- データ盗聴を防止する電磁シールド
- 3DホログラフィックボディースキャナやX線検査装置などによるセキュリティチェック

#### ■最新の技術集結 (ダブルデッキシステム採用)

- ICTの高集積設置を実現
- 高度なセキュリティーとメンテナンス性
- CO2排出量削減に貢献

**高機能なデータセンターは、NRIのシステムアウトソーシング事業を支える基幹設備**



- 
- ・本資料は、2012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。
  - ・業績予想に関する参考値は当社の現状及び見通しをご理解いただくために目安となる値を表示したものです。なお、新たな情報や何らかの現象が生じた場合において、当社が業績見通し等を常に見直すとは限りません。



# 参考資料

---

1. その他業績関連資料
2. 最近の取り組み
3. その他

1. その他業績関連資料

# 決算ハイライト <第4四半期>

## ■ 前年同期との比較

(百万円)

	2011年3月期 4Q(1月~3月)	2012年3月期 4Q(1月~3月)	増減額	増減率
売上高	84,353	91,175	+6,821	+8.1%
営業利益	11,408	12,527	+1,119	+9.8%
営業利益率	13.5%	13.7%	+0.2P	
経常利益	11,738	12,810	+1,071	+9.1%
四半期純利益	6,946	8,425	+1,479	+21.3%

1. その他業績関連資料

# セグメント別外部売上高 <第4四半期>

(百万円)

	2011年3月期 4Q(1~3月)	構成比	2012年3月期 4Q(1~3月)	構成比	増減額	増減率
コンサルティング	5,682	6.7%	6,403	7.0%	+721	+12.7%
金融ITソリューション	48,896	58.0%	55,034	60.4%	+6,138	+12.6%
証券業	24,098	28.6%	28,283	31.0%	+4,185	+17.4%
保険業	13,963	16.6%	13,539	14.8%	△424	△3.0%
銀行業	5,261	6.2%	7,035	7.7%	+1,774	+33.7%
その他金融業等	5,572	6.6%	6,175	6.8%	+603	+10.8%
産業ITソリューション	24,277	28.8%	23,875	26.2%	△401	△1.7%
流通業	9,898	11.7%	10,710	11.7%	+811	+8.2%
製造・サービス業等	14,379	17.0%	13,165	14.4%	△1,213	△8.4%
IT基盤サービス	3,341	4.0%	3,628	4.0%	+287	+8.6%
その他	2,156	2.6%	2,232	2.4%	+76	+3.6%
合 計	84,353	100.0%	91,175	100.0%	+6,821	+8.1%
野村ホールディングス	18,904	22.4%	26,004	28.5%	+7,099	+37.6%
セブン&アイ・ホールディングス	9,315	11.0%	10,626	11.7%	+1,310	+14.1%

(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) 2012 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

1. その他業績関連資料

# 主なセグメント別損益

## <第4四半期>

■各セグメントは内部売上高を含む

(百万円)

		2011年3月期 4Q(1月~3月)	2012年3月期 4Q(1月~3月)	増減額	増減率
コンサルティング	売上高	5,687	6,432	+744	+13.1%
	営業利益	620	1,268	+647	+104.2%
	営業利益率	10.9%	19.7%	+8.8P	
金融ITソリューション	売上高	48,910	55,043	+6,132	+12.5%
	営業利益	5,131	6,768	+1,637	+31.9%
	営業利益率	10.5%	12.3%	+1.8P	
産業ITソリューション	売上高	25,723	25,555	△168	△0.7%
	営業利益	3,110	2,149	△960	△30.9%
	営業利益率	12.1%	8.4%	△3.7P	
IT基盤サービス	売上高	18,507	20,861	+2,354	+12.7%
	営業利益	1,849	1,731	△117	△6.4%
	営業利益率	10.0%	8.3%	△1.7P	

1. その他業績関連資料

# サービス別売上高 <第4四半期>

(百万円)

	2011年3月期 4Q(1月~3月)	構成比	2012年3月期 4Q(1月~3月)	構成比	増減額	増減率
コンサルティングサービス	9,785	11.6%	9,885	10.8%	+100	+1.0%
開発・製品販売	29,346	34.8%	36,057	39.5%	+6,711	+22.9%
運用サービス	41,474	49.2%	41,689	45.7%	+214	+0.5%
商品販売	3,747	4.4%	3,542	3.9%	△204	△5.5%
合 計	84,353	100.0%	91,175	100.0%	+6,821	+8.1%

1. その他業績関連資料

P/Lハイライト <第4四半期>

(百万円)

	2011年3月期 4Q (1月~3月)	2012年3月期 4Q (1月~3月)	増減額	増減率
<b>売上高</b>	<b>84,353</b>	<b>91,175</b>	<b>+6,821</b>	<b>+8.1%</b>
<b>売上原価</b>	<b>58,914</b>	<b>64,198</b>	<b>+5,283</b>	<b>+9.0%</b>
<b>外注費</b>	<b>25,702</b>	<b>31,179</b>	<b>+5,476</b>	<b>+21.3%</b>
<b>売上総利益</b>	<b>25,439</b>	<b>26,977</b>	<b>+1,537</b>	<b>+6.0%</b>
<b>売上総利益率</b>	<b>30.2%</b>	<b>29.6%</b>	<b>△0.6P</b>	
<b>販管費</b>	<b>14,031</b>	<b>14,449</b>	<b>+418</b>	<b>+3.0%</b>
<b>営業利益</b>	<b>11,408</b>	<b>12,527</b>	<b>+1,119</b>	<b>+9.8%</b>
<b>営業利益率</b>	<b>13.5%</b>	<b>13.7%</b>	<b>+0.2P</b>	

1. その他業績関連資料

**P/Lハイライト** <第4四半期> 続き

(百万円)

	2011年3月期 4Q(1月~3月)	2012年3月期 4Q(1月~3月)	増減額	増減率
<b>営業利益</b>	11,408	12,527	+1,119	+9.8%
<b>営業外損益</b>	330	282	△48	
<b>経常利益</b>	11,738	12,810	+1,071	+9.1%
<b>特別損益</b>	96	697	+600	
<b>法人税等</b>	4,889	5,081	+192	
<b>四半期純利益</b>	6,946	8,425	+1,479	+21.3%

1. その他業績関連資料

# 2013年3月期 業績予想参考値(上期・下期)

通期の業績予想値(売上高・営業利益・経常利益・当期純利益。内訳除く。)以外は参考値です

(億円)				
【上期】	2012年3月期 上期(実績)	2013年3月期 上期(予想)	増減額	増減率
売上高	1,614	1,750	+135	+8.4%
営業利益	200	210	+9	+4.6%
営業利益率	12.4%	12.0%	△0.4P	
経常利益	210	220	+9	+4.6%
当期純利益	197	130	△67	△34.0%

【下期】	2012年3月期 下期(実績)	2013年3月期 下期(予想)	増減額	増減率
売上高	1,740	1,800	+59	+3.4%
営業利益	230	240	+9	+4.0%
営業利益率	13.3%	13.3%	+0.1P	
経常利益	236	245	+8	+3.6%
当期純利益	132	150	+17	+13.5%



2012年4月1日付組織改正に伴いセグメントの区分を一部変更しており、以下、前年同期比較については、当該変更後の区分による前年同期の数値を用いています

1. その他業績関連資料

2013年3月期 セグメント別売上高予想参考値(上期・下期)

(億円)

【上期】	2012年3月期 上期(実績)	構成比	2013年3月期 上期(予想)	構成比	増減額	増減率
コンサルティング	96	6.0%	110	63%	+13	+13.8%
金融ITソリューション	975	60.4%	1,030	58.9%	+54	+5.6%
証券業	464	28.8%	510	29.1%	+45	+9.8%
保険業	281	17.4%	265	15.1%	△16	△5.8%
銀行業	121	7.5%	130	7.4%	+8	+6.7%
その他金融業等	107	6.7%	125	7.1%	+17	+16.3%
産業ITソリューション	356	22.1%	410	23.4%	+53	+15.1%
流通業	211	13.1%	210	12.0%	△1	△0.8%
製造・サービス業等	144	9.0%	200	11.4%	+55	+38.3%
IT基盤サービス	144	8.9%	155	8.9%	+10	+7.3%
その他	42	2.6%	45	2.6%	+2	+6.8%
合計	1,614	100.0%	1,750	100.0%	+135	+8.4%
【下期】	2012年3月期 下期(実績)	構成比	2013年3月期 下期(予想)	構成比	増減額	増減率
コンサルティング	120	6.9%	120	6.7%	△0	△0.2%
金融ITソリューション	1,051	60.4%	1,055	58.6%	+3	+0.4%
証券業	534	30.7%	520	28.9%	△14	△2.7%
保険業	264	15.2%	270	15.0%	+5	+2.1%
銀行業	132	7.6%	140	7.8%	+7	+5.4%
その他金融業等	119	6.8%	125	6.9%	+5	+4.8%
産業ITソリューション	362	20.8%	410	22.8%	+47	+13.0%
流通業	213	12.3%	210	11.7%	△3	△1.7%
製造・サービス業等	149	8.6%	200	11.1%	+50	+34.0%
IT基盤サービス	163	9.4%	170	9.4%	+6	+4.0%
その他	43	2.5%	45	2.5%	+1	+4.2%
合計	1,740	100.0%	1,800	100.0%	+59	+3.4%

1. その他業績関連資料

## 2013年3月期 サービス別売上高予想参考値（上期・下期）

（億円）

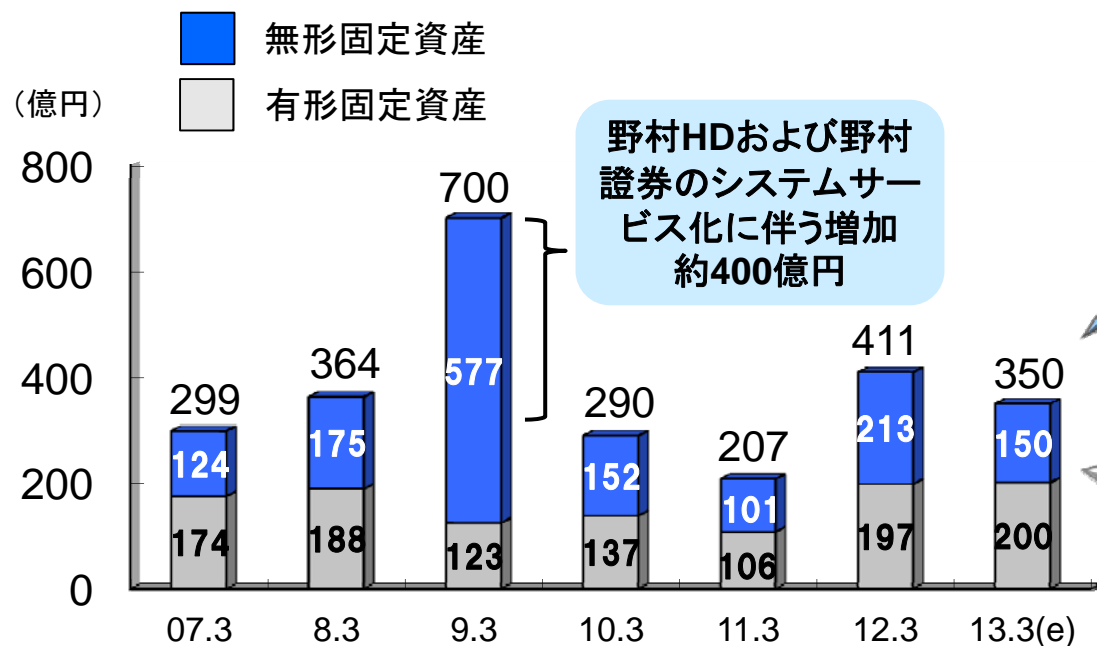
【上期】	2012年3月期 上期(実績)		構成比	2013年3月期 上期(予想)		増減額	増減率
				構成比			
	コンサルティングサービス	172	10.7%	175	10.0%	+2	+1.7%
	開発・製品販売	587	36.4%	680	38.9%	+92	+15.8%
	運用サービス	813	50.4%	845	48.3%	+31	+3.9%
	商品販売	42	2.6%	50	2.9%	+7	+17.8%
	合 計	1,614	100%	1,750	100%	+135	+8.4%
【下期】	2012年3月期 下期(実績)		構成比	2013年3月期 下期(予想)		増減額	増減率
				構成比			
	コンサルティングサービス	188	10.8%	185	10.3%	△3	△2.1%
	開発・製品販売	668	38.4%	670	37.2%	+1	+0.2%
	運用サービス	827	47.5%	905	50.3%	+77	+9.3%
	商品販売	55	3.2%	40	2.2%	△15	△28.2%
	合 計	1,740	100%	1,800	100%	+59	+3.4%

## 1. その他業績関連資料

# 投資について

- **ハード:新データセンター構築**
- **ソフト:STAR-IVを中心とした共同利用型サービスへ投資**

### 設備投資額の推移



#### 無形固定資産への投資

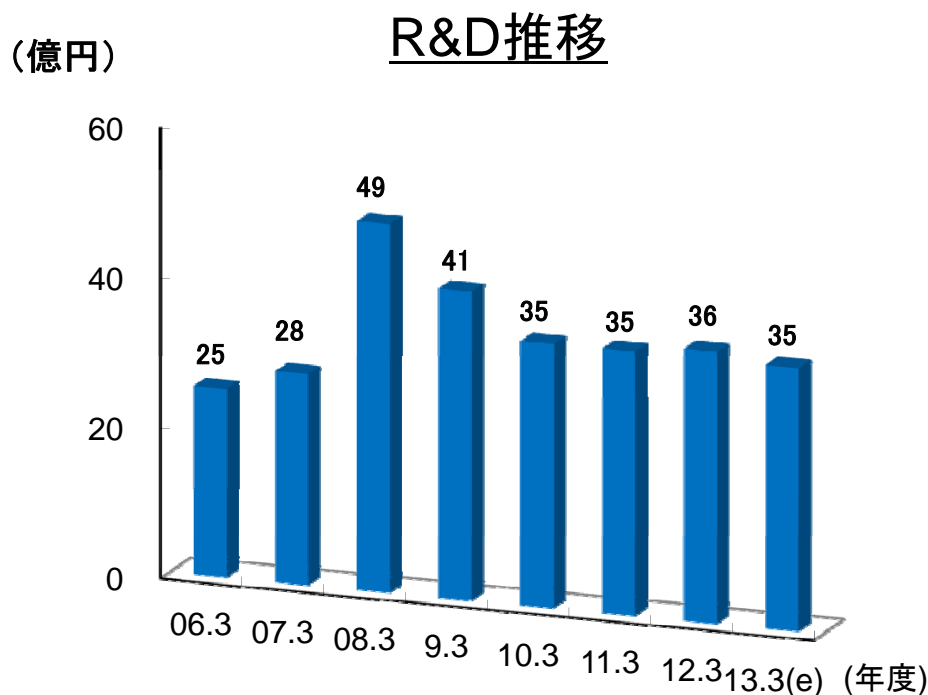
- STAR-IVの機能強化を含む

#### 有形固定資産への投資

- 新DCへの投資 約90億円
- その他設備の更新等

# 研究開発

## ● 事業化をより意識しテーマを精査しながら実施

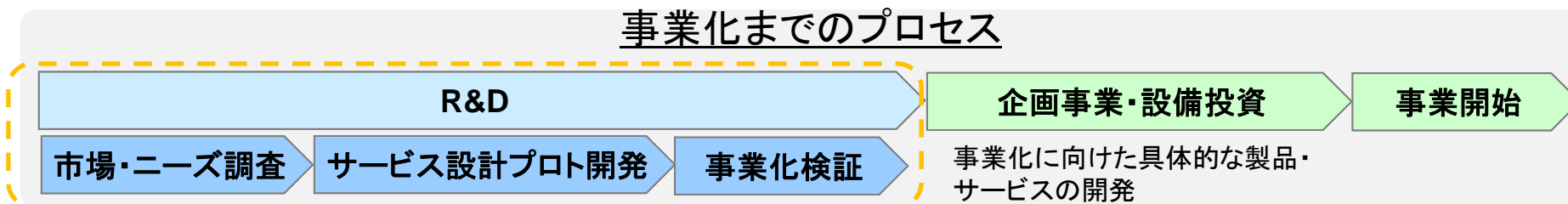


### 今期R&Dテーマの例

- フロント・インターフェース領域
- クラウド関連の事業化
- ビッグデータ関連の事業化
- DI<sup>(注)</sup>関連の事業化
- 小売、マーケティング関連の事業化
- 生産性向上ための研究

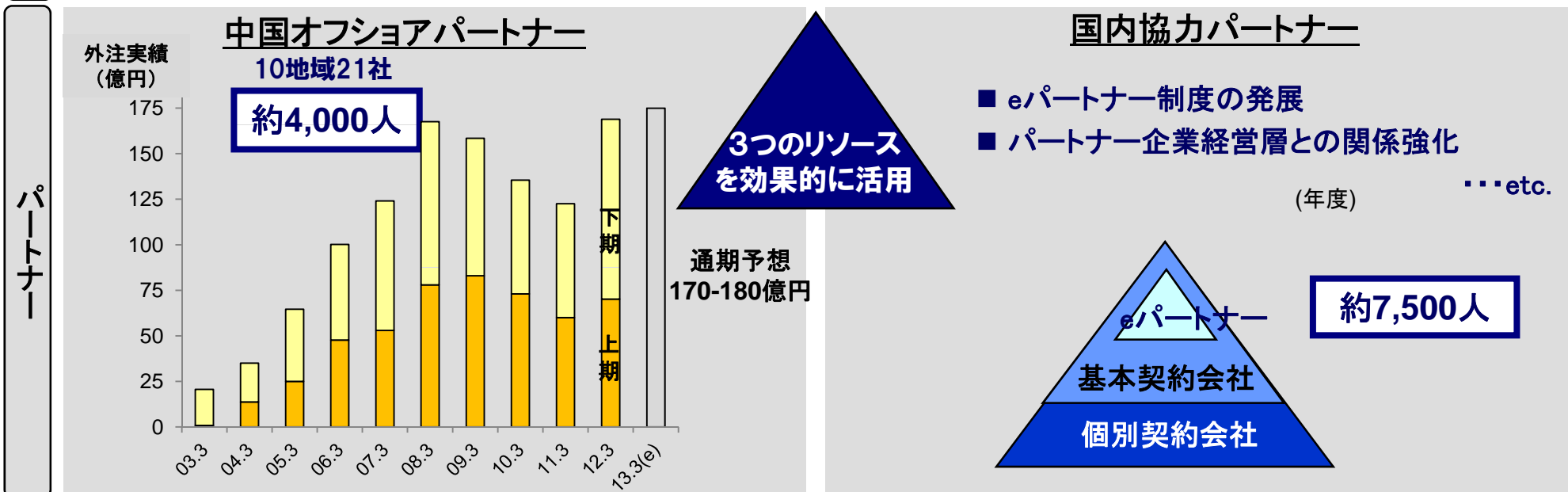
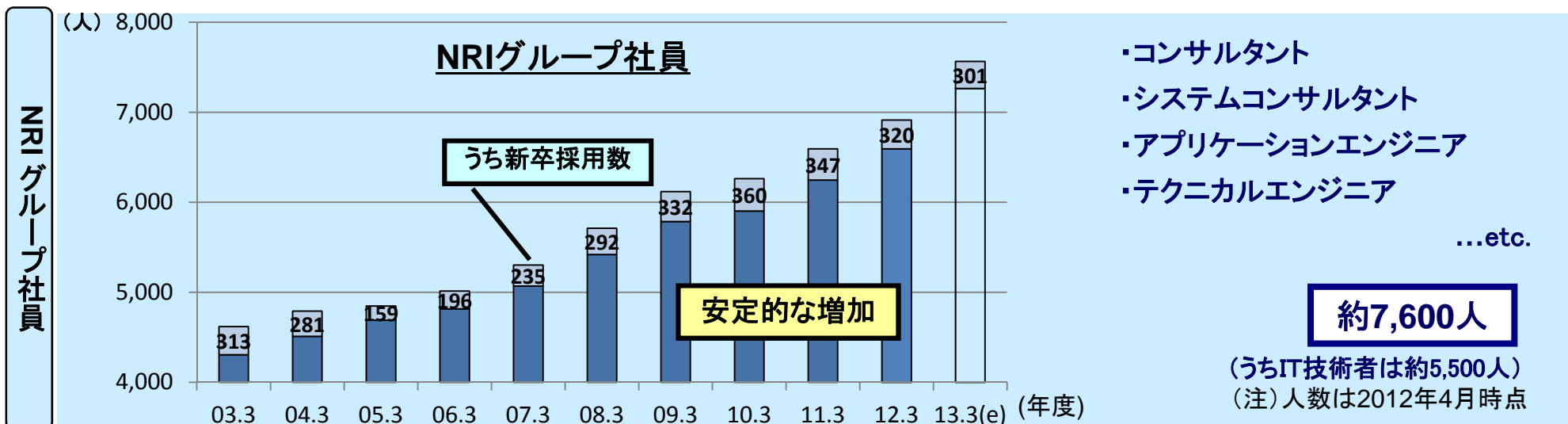
(注) Digital Identity: ユーザーIDを連携するための仕組み

### 事業化までのプロセス



1. その他業績関連資料

# 社員+国内・中国協力パートナー



# NRIシステムテクノ概要

会社名	NRIシステムテクノ(株)	<b>NRIシステムテクノ</b> NRI System Techno
株式譲渡日	2012年4月1日	
代表取締役社長	山田 浩二(元NRI常務執行役員)	
本社所在地	横浜市保土ヶ谷区(YBP)	
社員数	約350名	
株主構成	NRI:51%、味の素:49%	
主な事業内容	(1)情報システムに関するコンサルティング業務 (2)情報システムの設計及び開発業務の受託 (3)情報システムの維持業務の受託 (4)各種情報処理サービスの受託 (5)情報システムに関するハードウェア及びソフトウェアの賃貸及び売買 (6)前各号に付帯する一切の業務	

## 2. 最近の取り組み

### シンガポールの現法を統括拠点に

- 4月1日に、グループ会社であるNRIシンガポールの商号をNRI APACに変更し、増資した
- これらの施策を通じ、NRI APACをアジア事業展開の中核拠点として位置づけ、アジア地域における事業の強化・拡大を加速する
- NRIインドとNRI香港が傘下に入り、資本金は16億円となる

### シンガポールの現法

## 東アジア統括拠点に

野村総研

野村総合研究所（NRI）は、総務業務などを集約する。今後ほかの現地法人も傘下に入れることを検討。新会社に権限を集中させ、海外事業を機動的に進める。

野村総合研究所（NRI）は、総務業務などを集約する。今後ほかの現地法人も傘下に入れることを検討。新会社に権限を集中させ、海外事業を機動的に進める。

野村総合研究所（NRI）は、総務業務などを集約する。今後ほかの現地法人も傘下に入れることを検討。新会社に権限を集中させ、海外事業を機動的に進める。

野村総合研究所（NRI）は、総務業務などを集約する。今後ほかの現地法人も傘下に入れることを検討。新会社に権限を集中させ、海外事業を機動的に進める。

野村総合研究所（NRI）は、総務業務などを集約する。今後ほかの現地法人も傘下に入れることを検討。新会社に権限を集中させ、海外事業を機動的に進める。

野村総合研究所（NRI）は、総務業務などを集約する。今後ほかの現地法人も傘下に入れることを検討。新会社に権限を集中させ、海外事業を機動的に進める。

2012/3/19 日刊工業新聞

## 2. 最近の取り組み

### みなと銀にValue Direct納入

- 2月6日よりみなと銀行に対して、「Value Direct/投信」サービスの提供を開始。同行は「Value Direct/投信」の第一号ユーザーとなる
- 「Value Direct/投信」は、NRIが提供する共同運用型のインターネットバンキングサービス「Value Direct」のうち、投資信託機能を提供するサービス。本サービスは、利用者がインターネットを通じて投資信託取引を行う上で必要となる「投信情報」、「注文」、「取引・残高照会」、「電子交付」などの機能を包括的に提供するもの
- 同システムは既に他の数行への導入が決まっており、現在稼働準備を進めている

2012/2/21 日経産業新聞



## 2. 最近の取り組み

### ビッグデータ活用販売支援

- ビックデータに関する研究会を発足し、製造や流通など業種別に顧客企業と実証実験を開始
- 直販や代理店販売、ネット販売など販売経路ごとに分かれている顧客情報などの業務データを統合して、最適な販売戦略を立てられるようにする。実験終了後も分析基盤に採用されることを目指す

## 大量データ活用 販売支援

### 野村総研、業種別に実験

### 顧客情報統合し分析

野村総合研究所（NRI）は顧客情報管理でのビッグデータ（大量データ）活用に取り組む。統計学に精通したデータアナリストや経営コンサルタントが参画する研究会を発足し、製造や流通など業種別に顧客企業と実証実験を始めた。直販や代理店販売、ネット販売など販売経路ごとに分かれている顧客情報などの業務データを統合して、最適な販売戦略を立てられるようにする。実験終了後も分析基盤に採用されることを目指す。

#### SE・アナリストも参画

多種多様なビッグデータ活用に際して、データを受け取っている製造や流通、アナリストや業務・経通、金融、通信、インターネット販売の顧客企業、SE（システムエンジニア）が参画する。コンサルテの事業戦略に直結する目印を設けた。先行実施の間に、ビッグデータ活用の仮説立案と実証を絡め、3職種の人一組が顧客1社の実証実験を担当する。

新たに整備したツール

による直販、代理、ウェブ販売経路ごとに分かれた顧客データを統合する。この販売経路ごとの時期に広告宣伝を実施すべきかなど戦略立案を支援する。消費者と商品をつなげる接点が、パソコンやスマートフォン（多機能携帯電話）によるネットを通じたIT活用になっている現状に

対応。関心をもちそうな商品やウェブを通じて最適なタイミングで勧める機能を持たせる。

実証実験の終了後は自社運用での採用を目指す。これと並行してネットワークを通じて活用するクラウドコンピューティング型で提供する準備も進める。NRIがデータ分析を受託することもできる。

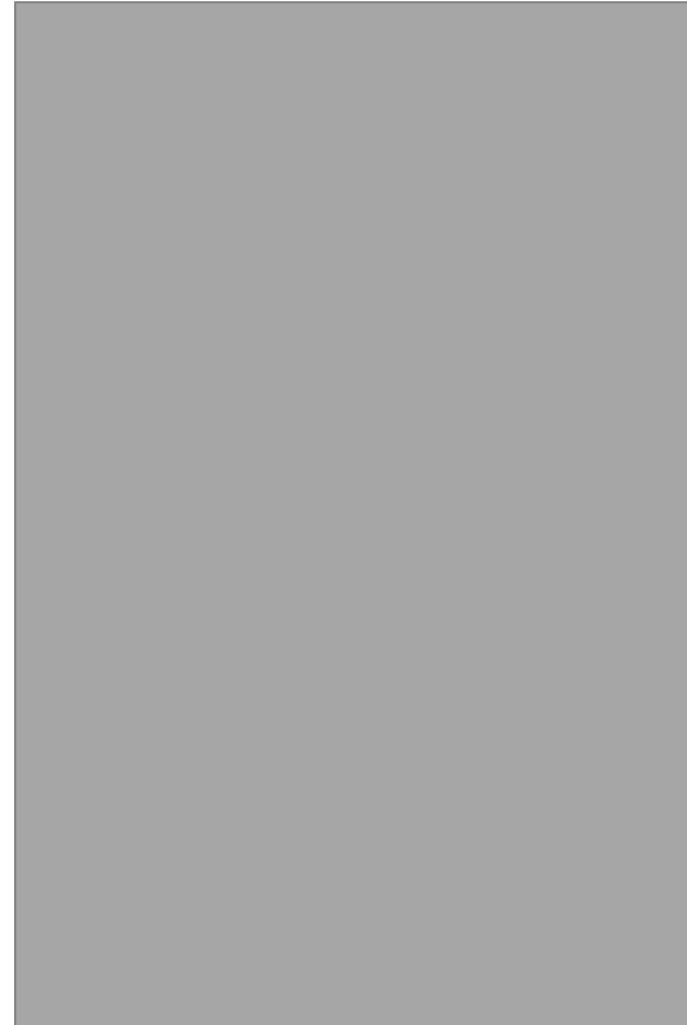
流通業はアマゾンなどのネット通販に押されている。ビッグデータ活用で消費者との接点となる社内IT基盤を整備し、商品の提案体制を整えることを支援する。

2012/4/11 日刊工業新聞

## 2. 最近の取り組み

### 中国の商業団体と提携

- 中国商業連合会と、日中間の流通・サービス業界の交流促進に関し、戦略提携をすることで合意
- NRIと中国商業連合会が、これまでそれぞれが培ってきた流通・サービス業界に関する知識や人的ネットワークなどを相互に提供しあい、日中間の企業交流を促進する活動を進める
- 中国市場について共同でセミナーを開催するほか、日中の企業に対する個別のコンサルティングサービスも実施する予定



2012/2/15 日経産業新聞

### 3. その他 - 業績予想補足説明資料

#### ■ 売上高3,550億円・営業利益450億円の収支モデル

(億円)

	2011年3月期 (実績)	2012年3月期 (実績)	2013年3月期 (4/25予想) <sup>(注)</sup>	前期比	
				増減額	増減率
売上高	3,263	3,355	3,550	+194	+5.8%
売上原価	2,331	2,355	2,520	+164	+7.0%
うち労務費	543	571	620	+48	+8.4%
うち外注費	1,011	1,120	1,185	+64	+5.8%
うち減価償却費	288	294	310	+15	+5.2%
売上総利益	932	1,000	1,030	+29	+3.0%
売上総利益率	28.6%	29.8%	29.0%	△0.8P	
販管費	547	568	580	+11	+2.0%
営業利益	384	431	450	+18	+4.3%
営業利益率	11.8%	12.9%	12.7%	△0.2P	

(注) 収支モデル作成のための想定値

### 3. その他 - コミュニケーション活動

#### フォーラム・説明会等

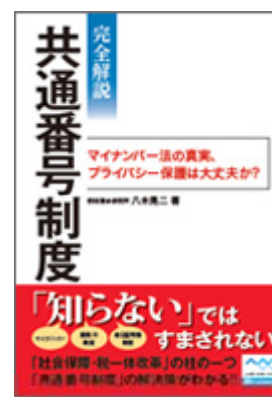


2012年2月  
豊橋技科大学にて講演



2012年3月  
「中国自動車保険の現状と展望」セミナー

#### 出版物



2012年1月以降に出版された本の例