

野村総合研究所

# NRIだより

## CONTENTS

株主の皆様へ	1
決算ハイライト	4
トピックス	6
お知らせ／株主メモ	8

2026年3月期第2四半期（中間期）

2025年4月1日～2025年9月30日



**Dream up the future.**  
**未来創発**

代表取締役 社長  
柳澤 花芽

## 株主の皆様へ

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、心より御礼申し上げます。当社グループの事業活動への深いご理解と温かいご支援に感謝いたします。

あらゆる産業において、デジタル技術を活用した業務変革や新たな事業創造、いわゆるDX（デジタルトランスフォーメーション）への需要はますます高まっており、当社の事業環境は引き続き堅調に推移しています。この結果、2026年3月期上期の業績は、売上収益、営業利益とも、上期として過去最高を更新し、売上収益3,970億円（前年同期比5.4%増）、営業利益787億円（同20.1%増）となりました。皆様の多大なるご支援の賜物であり、改めて厚く御礼申し上げます。



## 中長期的な成長に向けた取り組み

短期的な事業環境は堅調に推移していますが、2030年、さらにはその先を見据えますと、私たちは変化に対応していく必要性を改めて認識しています。生成AIの急速な進化は、私たちの事業にとってチャンスでもあります。同時に収益構造を大きく変えるリスクとなる可能性も秘めています。こうした変化の中でNRIがこれからも持続的に成長を遂げるためには、ソフトウェア投資の拡大によりビジネスプラットフォームのような「人員数に依存しない成長モデルの確立」が重要となります。中期経営計画（2023-2025）の最終年度である本年度は、特に以下の3点を重点施策として進めています。

### ①「AIによるビジネス変革」を NRIの成長エンジンに

AIの活用を、NRIの新たな成長の柱とすべく、取り組みを本格化させています。社内では、これまで部分的な活用であったAIを、開発工程全体で活用できるプラットフォームへと進化させ、生産性と品質のさらなる向上を目指しています。AIの力を借りることで、人はより創造的で付加価値の高い仕事に集中できるようになる、私たちはそう考えています。AIを、社員一人ひとりの能力や創

造性を引き出すための心強いパートナーと位置づけ、開発スピードの向上や、若手社員がより質の高いシステム開発に携われる環境づくりを進めています。

お客様に対しては、業務効率化のご支援に留まらず、AIを組み込んだ新たな商品・サービスの創出や、ビジネス全体の最適化など、お客様の企業価値を高める本質的な変革のお手伝いをさせていただいています。全社員がAIをより深く理解し、使いこなせるよう人材育成にも力を注ぎ、お客様への提案につなげることができるよう努めています。

### ② セキュリティビジネスの強化

企業経営において重要性がますます高まるサイバーセキュリティの領域では、20年来の専門性と実績を持つNRIセキュアテクノロジーズ（株）を中心に、グループ一体でビジネスを強化しています。近年、サプライチェーン全体を対象としたサイバー攻撃が増加し、企業間の連携による対策が求められています。社会全体のデジタル化が進む中で、その基盤となる「安全」を私たちが支えることは、大きな社会的責任を伴うものと深く認識しています。こうした社会的な要請にお応えするため、本年度より新サービス「NRIデジタルトラスト」の提供を開始いたしました。これは、企業の垣根を越えた安全なデータ連携基盤を提供するものであり、開発から運用までITライフサイクル全体を守ること、社会の安全・安心に貢献する事業として大切に育てています。この領域は、当社が長年培ってきた「信頼」を事業価値として社会に還元できる、大変意義深い成長分野であると位置づけています。

### ③ 人的資本の拡充

AIの活用やセキュリティビジネスの強化といった変革を推進する上で、その原動力となるのは「人」にほか



なりません。「人的資本の拡充」は、経営における最重要課題の一つです。これからの時代は、AIや当社が持つソフトウェア資産などの知的資産をいかに活用し、お客様や社会のために新しい価値を創造できるかを構想し、実行できる人材がますます重要になります。当社には、社員に挑戦的な役割を任せることで人が育ち、会社も共に成長してきた歴史と文化があります。これからも、社員一人ひとりがやりがいのある仕事に挑戦できる機会を積極的に設けるとともに、処遇制度の見直しなどを通じて「働く場としての魅力」を一層高め、それぞれの挑戦と成長をしっかりと支援していきます。社員一人ひとりが、自らの専門性を高め、未来を構想する力を伸ばしていけるよう、会社として最大限のサポートを続けます。

本年度は、これらの3つの重点施策を推進しており、中長期的な課題の解決に取り組むことで、未来の成長基盤を強固なものにしていきます。現在、こうした取り組みをさらに発展させ、2026年度以降の成長戦略を描く、次期中期経営計画の策定を進めています。これまでの取り組みを礎とし、企業価値の持続的な向上を実現するための新たな道筋をご提示できるよう、グループ一丸となって取り組んでいます。

## 未来を拓く開拓精神とともに

本年、NRIは創立60周年という節目の年を迎えました。私たちの原点は、豊かな森のほかに何もない鎌倉の地にありました。勇猛果敢な先人たちは、文字通り道を切り開くことから事業を始め、現在のNRIの事業基盤を築き上げました。翻って、現在のNRIはプロ意識が高い人材の宝庫です。この時代において、高いプロ意識は重要な資質ですが、同時に環境変化が激しい今の時代だからこそ、私たちは創業当時の開拓精神を再び取り戻すタイミングではないかとも感じています。私自身がその先頭に立ち、皆様のご期待にお応えできるよう、未来のNRIを創るべくグループ一丸となって推進してまいります。

株主の皆様におかれましては、これからも挑戦を続けるNRIに、引き続き変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

2025年11月  
代表取締役 社長

柳澤花芽



野村総合研究所 旧本社跡地



# 決算ハイライト

## 決算のポイント

- POINT 1

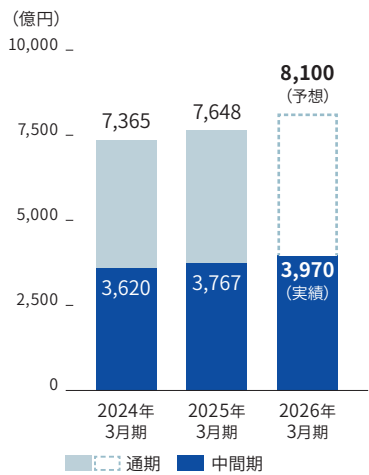
売上収益は、金融ITソリューションセグメントやIT基盤サービスセグメントを中心に増加し、3,970億円（前年同期比5.4%増）となりました。
- POINT 2

営業利益は、国内事業における収益性向上により、787億円（同20.1%増）となり、営業利益率は19.8%となりました。
- POINT 3

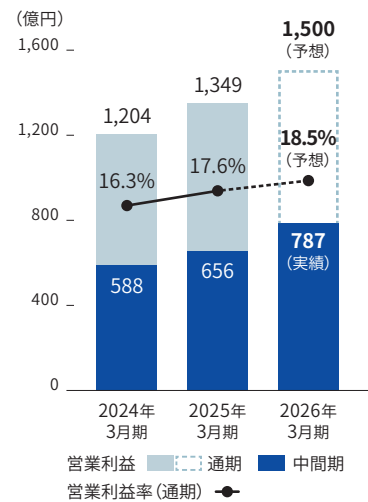
親会社の所有者に帰属する中間利益は、535億円（同17.3%増）となりました。

	2025年3月期 中間期	2026年3月期 中間期	増減額	増減率
売上収益	3,767億円	<b>3,970億円</b>	+202億円	+5.4%
営業利益	656億円	<b>787億円</b>	+131億円	+20.1%
営業利益率	17.4%	<b>19.8%</b>	+2.4p	－
親会社の所有者に帰属する中間利益	456億円	<b>535億円</b>	+79億円	+17.3%
基本的1株当たり中間利益	79円	<b>93円</b>	+14円	－

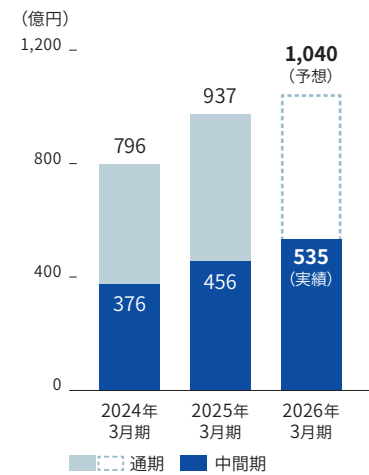
### 売上収益



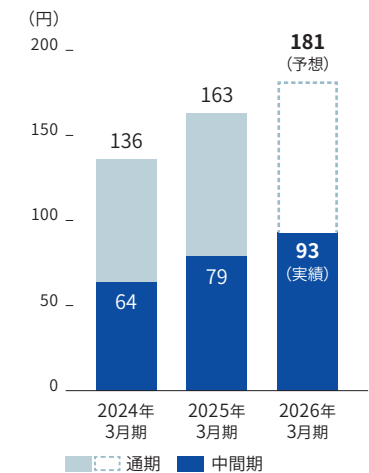
### 営業利益／営業利益率（通期）



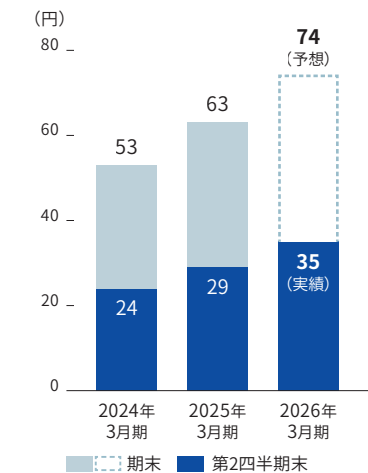
### 親会社の所有者に帰属する 中間（当期）利益



### 基本的1株当たり中間（当期）利益



### 1株当たり配当金



(注) 1. 記載金額は、億円未満（基本的1株当たり中間（当期）利益及び1株当たり配当金は円未満）を切捨てて表示しています。

2. 2026年3月期通期予想は2025年4月24日に発表したものです。業績予想は当社が現時点で入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は、様々な要因により大きく異なる可能性があります。

セグメント業績のポイント

- POINT 1

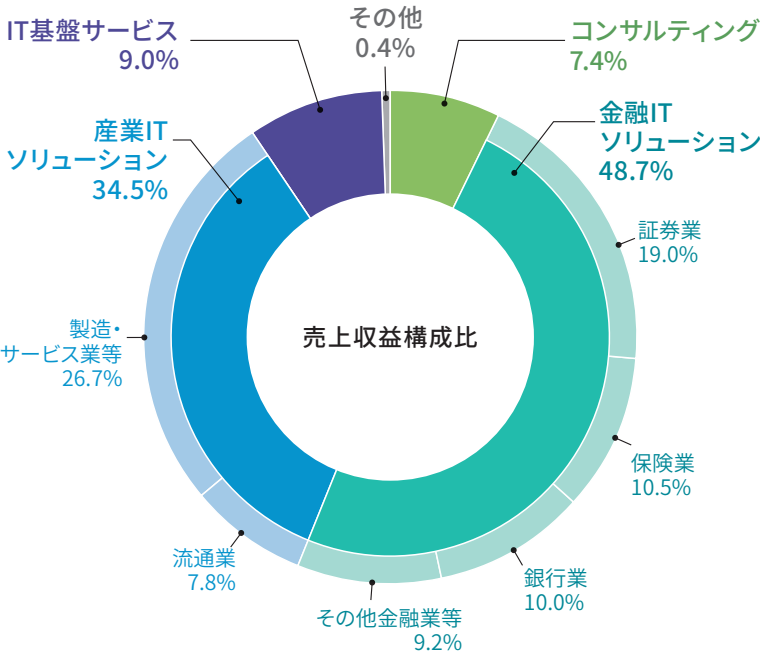
コンサルティングは、AIコンサルティング案件等の増加により、売上収益、営業利益ともに増加しました。
- POINT 2

金融ITソリューションは、幅広い業種向けのシステム開発案件の増加により、売上収益、営業利益ともに増加しました。
- POINT 3

産業ITソリューションは、国内の製造・サービス業向け案件が増加したものの、海外事業の停滞により減収となりました。一方で、国内事業における収益性向上により増益となりました。
- POINT 4

IT基盤サービスは、デジタルワークプレイス事業等の寄与により、売上収益、営業利益ともに増加しました。

セグメント別外部売上収益 (2026年3月期中間期)

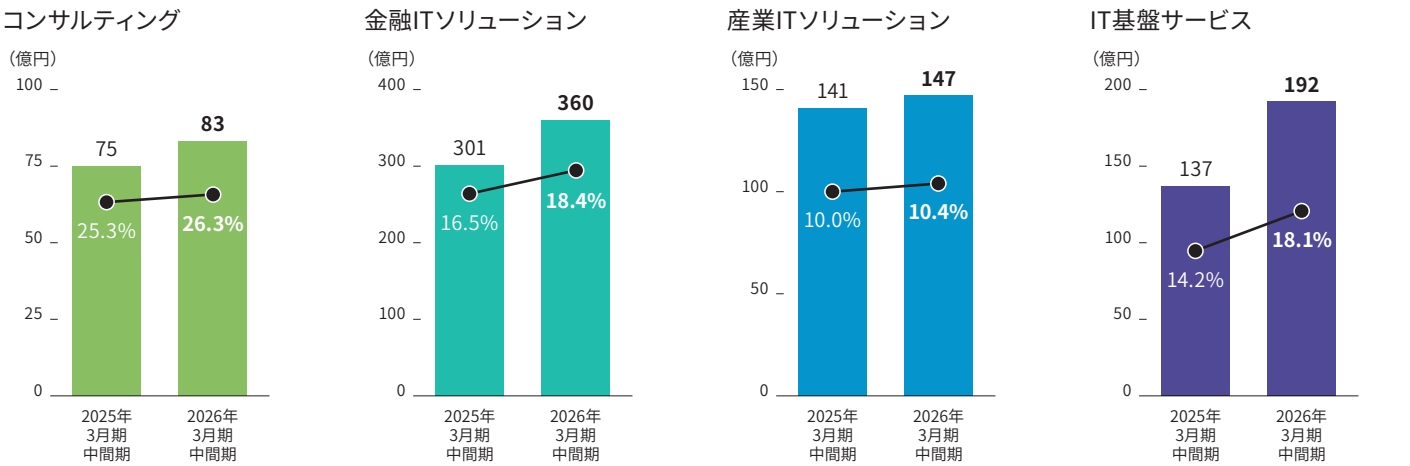


売上収益前年同期比較

(億円)	2025年3月期中間期	2026年3月期中間期	前年同期比
コンサルティング	274	293	6.8%
金融ITソリューション	1,799	1,935	7.6%
証券業	713	755	5.8%
保険業	400	416	3.8%
銀行業	380	397	4.6%
その他金融業等	304	366	20.3%
産業ITソリューション	1,377	1,370	△0.5%
流通業	322	308	△4.3%
製造・サービス業等	1,054	1,061	0.6%
IT基盤サービス	298	356	19.4%
その他	17	14	△13.9%
合計	3,767	3,970	5.4%

(注) 記載金額は、億円未満を切捨てて表示しています。

セグメント別損益 (2026年3月期中間期)



(注) 1. 記載金額は、億円未満を切捨てて表示しています。  
2. 2026年3月期第1四半期にセグメントの区分を一部変更しており、前中間連結会計期間については、当該変更後の区分による数値を記載しています。

## AIの時代を、共に。




<https://ai.nri.com/>




**NRI**

[Top](#)
[Capabilities](#)
[Partners](#)
[Topics](#)
[Experts](#)


お問い合わせ



2025/10/16  
野村総合研究所、AWSと生成AI分野で戦略的協業契約を締結



2025/10/09  
成田空港と野村総合研究所、ロボットによるお土産無人販売の実証実験を開始



2025/09/04  
野村総合研究所、AIによる「多視点分析システム」を開発

様々な分野で活用が進むAIは、生成AIの登場でさらに大きな注目を集め、本格的なAI時代が到来しています。これからの企業経営において、AIの積極的な活用は競争力強化に欠かせません。

私たちは、「AIによるビジネス変革」をNRIの成長エンジンとすることを目指し、いち早く全社的な取り組みを進めてきました。生成AIの登場当初から未来の活用を予見し、専門組織を立ち上げ、「お客様のビジネス変革」と「NRI自身の生産性向上」を推進しています。

本格的なAI導入には、戦略立案から導入・運用、セキュリティ、人材育成まで、すべてを整合させた推進が必要であり、これはまさに経営レベルで取り組むべき重要課題です。NRIは、課題解決の提案からシステム開発・運用までを一貫して担う独自のビジネスモデル「コンソリューション」を有しています。AI活用の未来像を早くから描き準備を進めてきた私たちだからこそ、包括的な支援が可能であると自負しています。今後のNRIの活動に、ぜひご注目ください。

## NRIデジタル、地域活性化・関係人口創出を目指し、WEBメディア「55 Stations」を開設



<https://gogo-stations.dokokani-eki-net.com/>

NRIは、2022年より東日本旅客鉄道(株) (以下、JR東日本) と共同で、お客様が保有するJRE POINTを使ってランダムに選ばれた1つの駅に旅行することができる「どこかにビューーン!」を運営しています。2025年9月には、地域メディアの過去記事を有効活用し、新幹線停車駅全55駅の魅力を伝えるWEBメディア「55 Stations」を新たに開設しました。

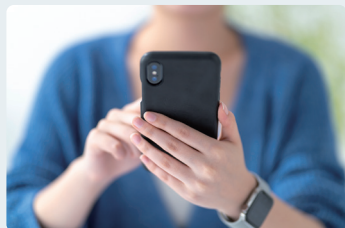
また、2025年10月には持続可能な社会づくりに不可欠な「地域創生」を着実に前進させるため、JR東日本と共同で「(株) 地域みらいブレインリンク」を設立しました。地域みらいブレインリンクは、NRIの

「デジタル社会に関する未来予測、社会・経営課題解決やデジタル実装力」と、JR東日本グループの「リアルとデジタルの多様なお客様接点やネットワーク、アセット」という強みを活かし、地域で暮らす人たちの生活様式と働き方を改革する「ライフスタイル・トランスフォーメーション(LX)」を目指します。

「55 Stations」は、地域密着型コンテンツの提供による魅力的な観光資源の発掘に加え、地域みらいブレインリンクとも連携しながら、「新たな旅への需要を創出するプラットフォーム」となることを目指します。NRIはこの取り組みを通じ、中長期的には人々の移動の目的(地)づくりへと貢献し、地域に活力をもたらしていきます。



# e-NINSHOにてiPhoneのマイナンバーカードによる本人確認サービスを提供開始



NRIは、国内最多の利用実績を持つ総務大臣認定の公的個人認証サービス「e-NINSHO<sup>※1</sup>」において、iPhone<sup>※2</sup>のマイナンバーカードを利用した本人確認サービスの提供を2025年7月から開始しました。

これまでのマイナンバーカードを用いた公的個人認証による本人確認では、マイナンバーカード本体をスマートフォンにかざして読み取る必要がありました。この度の提供開始により、iPhoneのマイナンバーカードを利用し、生体認証するだけで、実物のマイナンバーカードをかざすことなく、簡便かつ安全に本人確認ができるようになります。

NRIは今後も、社会インフラであるマイナンバーとデジタル技術を活用して、利便性の高い安全・安心なデジタル社会の実現を目指します。

※1 マイナンバーカードによるログイン認証や従業員の人事管理・金融機関口座開設におけるマイナンバー情報取得等、マイナンバーカードを利用してオンラインで本人確認を行う統合型の本人確認プラットフォームサービスです。詳細は次のURLをご参照ください。

<https://www.nri.com/jp/service/solution/eninsho.html>

※2 iPhoneはApple Inc.の商標または登録商標です。

## Column

### NRIの競争力の源泉 品質への強いこだわり

NRIは創業以来、情報システムの設計から開発、保守・運用に至るまで品質にこだわり、その安定稼働に努めています。

NRIのデータセンターでは、金融取引に関わるシステムを筆頭に、人々の暮らしを支える様々な情報システムを運用しています。情報システムの安定稼働を確保し、安全・安心なサービスを提供するため、サービスに関わるリスクの可視化、各種障害を想定した訓練、設備の連動点検などを定期的の実施しています。国内3カ所すべてのデータセンターで、管理・運営品質に世界水準の信頼性があると認められ、M&O認証<sup>※</sup>を取得しています。また、日本、アメリカ、デンマークの拠点をリレーし、この時差を活かした「Follow the Sun」体制で24時間365日システムを監視・管理することで、災害や障害などのリスクにも強いシステム運用を実現しています。

NRIはこれからも、データセンター運営、およびシステム運用の品質にこだわり、情報システムの安全・安心な稼働で人々の暮らしを支えます。

※アメリカの民間団体Uptime Instituteが定めたデータセンターの運営基準認証。



事故を未然に防ぐ総合連動点検



定期的に安定稼働の確認と予防保全を行う各設備点検

統合レポート2025のご紹介



NRIの事業活動を  
包括的に記載した  
「統合レポート2025」  
を発行しました。

「統合レポート2025」は、CEOメッセージをはじめとし、NRIの強みや経営戦略、人的資本・知的資本への投資が企業価値にもたらすインパクト分析、社外取締役を交えた鼎談などを掲載しています。多角的な視点からNRIの全体像をご理解いただける一冊となっています。

統合レポート2025  
<https://ir.nri.com/jp/ir/library/report.html>



「WORLD’S MOST SUSTAINABLE COMPANIES  
OF 2025」ランキングで世界6位に選出

NRIは、米国のニュースメディアTIME誌が20以上のESG指標に基づき評価し、2025年6月に発表した「WORLD’S MOST SUSTAINABLE COMPANIES OF 2025」において、世界6位となり、2024年の8位に続き、2年連続で選出されました。

NRIグループは、持続可能な未来社会づくりと自社の成長戦略を一体として捉え、社会価値を創造することで成長していく「サステナビリティ経営」を推進しています。

CDP気候変動調査、最高評価の「Aリスト」企業に  
6年連続で選定



NRIは、2025年7月、地球環境問題に関する国際的な非営利団体CDPが実施した調査において、最高評価の「Aリスト」企業に6年連続で選定されました。これは、NRIの気候変動に対する取り組みや情報開示が、国際的に高いレベルにあると評価されたものと考えています。

NRIグループは、今後も気候変動問題をはじめとした社会課題に対し、様々なステークホルダーの皆様と共に新たな価値を創造し、持続可能な未来社会づくりに貢献していきます。

ホームページ サステナビリティトップ  
<https://www.nri.com/jp/sustainability>



株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
単元株式数	100株
公告方法	電子公告 (公告掲載URL <a href="https://pn.nri.com/">https://pn.nri.com/</a> ※2025年12月9日より <a href="https://www.nri.com/jp/pn/index.html">https://www.nri.com/jp/pn/index.html</a> に変更いたします。) ただし、事故その他のやむを得ない事由により、電子公告によることができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。
配当受領株主 確定日	期末配当金 3月31日 中間配当金 9月30日
株主名簿管理人 及び特別口座 口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱場所 (郵送先) (電話照会先)	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 新東京郵便局私書箱29号 <b>0120-232-711</b> (通話料無料)
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
証券コード	4307

株式会社野村総合研究所

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-2  
大手町フィナンシャルシティ グランキューブ  
TEL 03-5533-2111 <https://www.nri.com/jp/>



株式に関するお問い合わせ

- 届出住所・姓名などのご変更
- 配当金の受領方法・振込先のご変更
- 単元未満株式の買取請求



口座を開設されている証券会社へ  
お問い合わせください。

- 特別口座に関するご照会
- 郵送物の発送と返戻に関するご照会
- 支払期間経過後の配当金に関するご照会
- その他株式事務に関する一般的なご照会



三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部へ  
お問い合わせください。  
電話照会先は左記をご参照ください。