（2025 年 10 月 30 日開催、東京）

株式会社野村総合研究所
2026 年 3月期第 2 四半期決算説明会

質疑応答（Q＆A）

説明者：　代表取締役 社長　　柳澤 花芽
　　取締役 常務執行役員　　山﨑 政明

質問者 1 人目（アナリスト）

Q1：海外事業の構造改革について、対象範囲や一過性コストの発生有無など、可能な範囲で具体的に伺いたい。また、コストの規模感は数十億円前半という認識でよいか。

A1：一過性の費用を計上し、成長が見込めない、または戦略的整合性のない事業を切り離す方針である。現在検討中であり、現地社員への影響も考慮し、具体的な事業名の言及は控える。コストの規模感は国内事業で補える範囲内を想定しているが、金額は未定である。

Q2：国内の受注動向について伺いたい。産業 IT は受注が大きく回復しているが、新規顧客の獲得が進んでいるのか、あるいは上流工程の案件が開発工程に移っているのか。この傾向の継続性はどうか。また、金融 IT の受注が減少しているのは四半期ごとの変動なのか、ピークアウトの兆候か。産業 IT と金融 IT の受注の着地と見通しについて教えてほしい。

A2：産業 IT については、幅広い新規顧客の獲得に加え、既存顧客からも多様な案件を受注している。2026 年 3 月期第 1 四半期や 2025 年 3 月期下期に上流工程にあった案件が開発フェーズに移行したものもある。金融 IT については、前期に銀行業向けやソーシャル DX 関連の案件で複数年にわたる大型案件があったため、その反動減の影響で減少しているが、堅調な受注環境に変化はない。

Q3：産業 IT の中でも、投資抑制の話が多い流通系の主要顧客の投資動向は底打ちしたと捉えてよいか。

A3：個別企業へのコメントは控えるが、各社とも必要な投資は継続する姿勢であると認識している。

Q4：生成 AI の活用について、下期から AI 開発プラットフォームを本格適用するとのことだが、具体的に

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。
Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

何が変わるのか。期末時点でのプロジェクト適用率や、その他定量的なデータがあれば教えてほしい。

A4：AI テスト支援（STEP1）、AI プログラム生成（STEP2）の範囲では、生成 AI の活用が当たり前になってきており、新規プロジェクトの半数以上で活用されている。定量的な効果測定は難しいが、一定の業績インパクトはあると考える。AI 開発プラットフォーム（ステップ 3）はこれまで R&D を進めてきたが、今期下期から自社ビジネスプラットフォームへの投資プロジェクトに本格適用する。これにより投資金額の圧縮を見込む。現状では 4 割程度の工数削減が可能と見立てているが、実際の効果は今後の検証による。

質問者 2 人目（アナリスト）

Q1：2030 年に売上高 1 兆円超、営業利益率 20%以上を達成という長期ビジョンを発表した当時は高い目標と感じたが、今では現状の延長線で達成可能ではないかと見ている。これを踏まえ、来期から始まる新しい中期経営計画について、現時点で想定しているテーマを伺いたい。可能であれば、柳澤社長が考える数字的な目線も教えてほしい。また、海外事業、特に 2016 年より開始した豪州事業については、シナジー創出という観点での役割は終えたように感じられるため、抜本的な見直しを期待している。

A1：次の中期経営計画は現在検討中であり、2026 年 4 月の本決算発表時に説明する予定である。テーマとしては、AI 関連ビジネスのサービスやソリューション提供が柱となる。また、ソーシャル DX など社会コスト低減に貢献するビジネスも重要なテーマであり、サービス型や共同利用型のビジネスモデルの拡大にも関連してくるであろう。

Q2：AI 関連事業についてのスタンスを詳しく伺いたい。外部の AI プロダクトをソリューションとして提供するのか、自社独自の AI 開発に投資するのか。AI 事業はアセットや IP を自社で保有するモデルか、（外部の）ソリューションの導入を支援するモデルなのか。

A2：両方の可能性がある。現状、大規模言語モデル（LLM）を自社開発する予定はなく、他社開発のものを活用する方針である。各 LLM の強みや特徴を組み合わせ、顧客業務への深い理解と技術知見を活かして最適なインテグレーションを行う。Google Cloud などクラウドベンダーやスタートアップ企業と積極的に提携し、当社が保有する IP やサードパーティーの製品も活用しながら、顧客ごとに最適なソリューションを提供する。一方、金融領域など当社が高付加価値を創出できる分野には積極的に投資を行う方針である。

質問者 3 人目（アナリスト）

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。
Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q1：AI の取り組みは STEP3 まで進んでいるが、海外の構造改革は利益体質への転換が目的か。また、構造改革完了後も 2030 年ビジョンの売上 2,500 億円達成に向けて追加の M&A を継続する方針か。

A1：構造改革で事業の土台を整え、健全な成長を目指していきたい。売上目標については、数字ありきではなく、場合によっては小規模な買収が発生する可能性もあるが、構造改革については事業特性や外部環境を見極めて意思決定するつもり。

Q2：今期計画している AI 関連投資額 168 億円の用途は、主に AI 活用 STEP3 の AI 開発プラットフォームなのか。

A2：AI 開発プラットフォームへの投資だけではなく、顧客向け AI サービスの先行開発や顧客との"共創"プロジェクトなど様々な取り組みが含まれる。

質問者 4 人目（アナリスト）

Q1：9 月リリースの「YUIAI」は Oracle Alloy を活用したデータ安全性の高いサービスと認識している。現在の営業状況や、第 2 四半期における受注額への影響について教えてほしい。また、生成 AI 活用の STEP3 は金融 IT に限らず産業 IT も含めた社内全体の生産性向上につながるか。

A1：「YUIAI」はリリース直後であり、顧客ニーズを拾いながらサービスラインアップ拡充と受注活動を並行して進めている段階である。STEP3 は現時点では金融 IT のビジネスプラットフォームが対象であり、産業 IT 向けには部分的適用を検討中。

Q2：次期中期経営計画について、ROE 目標はより踏み込んだものが期待できるか。現状維持で満足しているか。ROE の向上余地について中長期的な見解を伺いたい。

A2：次期中計については現在検討中であり、2026 年 4 月の発表を待っていただきたい。

質問者 5 人目（アナリスト）

Q1：海外事業の構造改革を検討するに至った背景について伺いたい。期初の想定では国内事業の上振れで海外事業の不調はカバーできる前提だったと理解しているが、この半年で想定と異なる環境変化があったため今回の判断に至ったのか。それは個別事業の成長性の低下なのか、米国市場全体での内製化や生成 AI による（IT サービス市場に対する）デフレ効果などマクロ環境の変化なのか、どちらの要因が大きいのか。

A1：個別要因とマクロ要因の両方が組み合わさっている。海外事業は前期・前々期と苦しい状況が続

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。
Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

き、様々な施策を打ってきたが、外部環境の影響や自社の取り組みのスピード不足もあり、依然として厳しい状況である。現在、国内業績は好調であり、次期中期経営計画検討のタイミングとも重なったため、一時的な費用が発生しても構造改革を実行すべきと判断した。

Q2：国内産業 IT における受注拡大の余力について伺いたい。国内産業 IT の第 2 四半期の受注高は強く、受注残高も 10%増加している。現状は目先の案件で手一杯なのか、それとも大型案件の入り口に過ぎず、受注残高の前期比を 20%程度まで積み上げる余力はあると考えてよいか。

A2：具体的な数字は申し上げられないが、顧客の需要やニーズは依然として強く、様々な相談を受けている。産業 IT ソリューションセグメントとしてさらに成長できるよう努めている。以前には事業活況時に生産活動に人員が集中し営業活動が手薄になる局面もあったが、今期は次の案件の仕込みも並行して進めている。

以上

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。
Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.