2020年3月期決算
および2021年3月期業績見通し

株式会社 野村総合研究所
代表取締役会長兼社長

此本 臣吾

2020年4月28日

Share the Next Values!

1 2020年3月期決算について

2 価値共創の取り組み

3 新型コロナウイルスの影響と2021年3月期業績見通し

4 最近の取り組み

5 参考資料

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.

2020年3月期決算について

決算ハイライト

■ 前年同期との比較（*は参考数値）

（百万円）

	2019年3月期	2020年3月期	増減額	増減率
売上高	501,243	528,873	27,629	5.5%
営業利益（のれん償却前）*	75,373	86,343	10,970	14.6%
営業利益	71,442	83,178	11,736	16.4%
営業利益率（のれん償却前）*	15.0%	16.3%	1.3P	
営業利益率	14.3%	15.7%	1.5P	
EBITDAマージン	21.7%	22.2%	0.5P	
経常利益	72,409	84,528	12,119	16.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	50,931	69,276	18,344	36.0%
1株当たり当期純利益（EPS）	¥72.11	¥109.35	¥37.24	
1株当たり年間配当金	¥30.00	¥32.00	¥2.00	
配当性向	41.5%	27.9%	△13.6P	
自己資本当期純利益率（ROE）	12.3%	20.3%	8.0P	

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.

2020年3月期決算について

決算ハイライト

■ 業績予想との比較

（億円）

	2019年3月期	2020年3月期		
	実績	予想※	実績	予想差
売上高	5,012	5,300	5,288	△11
営業利益	714	820	831	11
営業利益率	14.3%	15.5%	15.7%	0.3P
経常利益	724	830	845	15
親会社株主に帰属する当期純利益	509	690	692	2

※　予想は、2020年1月30日発表の2020年3月期業績予想

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.

2020年3月期決算について

セグメント別外部売上高

（百万円）

	2019年3月期※	構成比	2020年3月期	構成比	増減額	増減率
コンサルティング	34,839	7.0%	38,572	7.3%	3,733	10.7%
金融ITソリューション	252,367	50.3%	273,571	51.7%	21,203	8.4%
証券業	100,309	20.0%	112,762	21.3%	12,453	12.4%
保険業	64,874	12.9%	66,374	12.6%	1,500	2.3%
銀行業	43,404	8.7%	51,022	9.6%	7,618	17.6%
その他金融業等	43,780	8.7%	43,411	8.2%	△369	△0.8%
産業ITソリューション	180,882	36.1%	178,490	33.7%	△2,392	△1.3%
流通業	66,814	13.3%	66,789	12.6%	△24	△0.0%
製造・サービス業等	114,068	22.8%	111,700	21.1%	△2,367	△2.1%
IT基盤サービス	33,153	6.6%	38,239	7.2%	5,085	15.3%
合　計	501,243	100.0%	528,873	100.0%	27,629	5.5%

※　2019年4月1日付で海外子会社ASGグループの事業全てを産業ITソリューションセグメントに区分変更しています。
なお、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。

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.

2020年3月期決算について

セグメント別外部売上高 （補足情報）

■ 主要顧客別売上高

（百万円）

	2019年3月期	割合※	2020年3月期	割合※	増減額	増減率
野村ホールディングス	60,579	12.1%	65,049	12.3%	4,470	7.4%
セブン＆アイ・ホールディングス	49,109	9.8%	52,434	9.9%	3,324	6.8%

※　外部売上高（合計）に対する割合

■ 海外売上高

（百万円）

	2019年3月期	割合※	2020年3月期	割合※	増減額	増減率
海外売上高	53,081	10.6%	46,752	8.8%	△6,328	△11.9%
北米＊	9,738	1.9%	8,625	1.6%	△1,113	△11.4%
オセアニア＊	35,858	7.2%	31,841	6.0%	△4,016	△11.2%
アジア・その他＊	7,484	1.5%	6,285	1.2%	△1,198	△16.0%

＊　地域別については顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類したものを参考数値として記載しております。
※　外部売上高（合計）に対する割合

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.

2020年3月期決算について
セグメント別損益

■ 各セグメントの売上高は内部売上高を含む

（百万円）

		2019年3月期※	2020年3月期	増減額	増減率
コンサルティング	売上高	35,481	39,612	4,130	11.6%
	営業利益	7,786	9,515	1,729	22.2%
	営業利益率	21.9%	24.0%	2.1P	
金融ITソリューション	売上高	255,162	276,937	21,775	8.5%
	営業利益	27,095	35,034	7,938	29.3%
	営業利益率	10.6%	12.7%	2.0P	
産業ITソリューション	売上高	183,580	181,438	△2,142	△1.2%
	営業利益	18,449	19,719	1,270	6.9%
	営業利益率	10.0%	10.9%	0.8P	
IT基盤サービス	売上高	127,777	138,833	11,055	8.7%
	営業利益	17,130	18,454	1,323	7.7%
	営業利益率	13.4%	13.3%	△0.1P	

※　2019年4月1日付で海外子会社ASGグループの事業全てを産業ITソリューションセグメントに区分変更しています。
なお、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。

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.

2020年3月期決算について

増減要因分析

■ セグメント別外部売上高および、セグメント別損益の主な増減要因は以下の通り。

（凡例）（＋）増加要因、（－）減少要因

セグメント		外部売上高	営業利益
コンサルティング		(＋) 国内コンサルティング案件	(＋) 増収効果による増益
金融IT ソリューション	証券業	(＋) 複数顧客向け共同利用型サービス導入 (＋) 証券会社向け製品販売	(＋) 増収効果による増益 (＋) 体制シフトによる稼働率の上昇
	保険業	(＋) 損保業向けシステム開発	
	銀行業	(＋) 複数顧客向けシステム開発	
	その他金融業等		
産業IT ソリューション	流通業	(＋) 複数顧客向けシステム開発 (－) 海外事業減収	(＋) 開発生産性の向上
	製造・サービス業等	(－) 海外事業減収	
IT基盤サービス		(＋) デジタルワークプレイス、クラウド事業、情報セキュリティ事業	

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.

2020年3月期決算について

サービス別外部売上高

（百万円）

	2019年3月期	2020年3月期	増減額	増減率
コンサルティングサービス	90,816	96,862	6,046	6.7%
開発・製品販売	150,467	161,703	11,235	7.5%
運用サービス	244,273	251,908	7,635	3.1%
商品販売	15,686	18,399	2,712	17.3%
合　計	501,243	528,873	27,629	5.5%

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.

2020年3月期決算について

連結P/Lハイライト

（百万円）

	2019年3月期	2020年3月期	増減額	増減率
売上高	501,243	528,873	27,629	5.5%
売上原価	336,508	348,006	11,498	3.4%
外注費	150,635	161,305	10,670	7.1%
売上総利益	164,735	180,866	16,131	9.8%
売上総利益率	32.9%	34.2%	1.3P	
販管費	93,293	97,688	4,394	4.7%
のれん償却額	3,931	3,164	△766	△19.5%
営業利益	71,442	83,178	11,736	16.4%
営業利益率	14.3%	15.7%	1.5P	

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.

2020年3月期決算について

連結P/Lハイライト　続き

（百万円）

	2019年3月期	2020年3月期	増減額	増減率
営業利益	71,442	83,178	11,736	16.4%
営業外損益	967	1,349	382	39.5%
受取配当金	1,145	956	△189	△16.5%
経常利益	72,409	84,528	12,119	16.7%
特別損益	4,340	17,968	13,627	314.0%
投資有価証券売却益	9,079	19,198	10,119	111.5%
減損損失	△3,698	△2,383	1,315	△35.6%
法人税等	25,213	32,288	7,074	28.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	50,931	69,276	18,344	36.0%

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.

2020年3月期決算について

決算のポイント

■ **売上高は 5.5%の増収**

- 金融ITを中心に国内向け事業が牽引

■ **営業利益は 16.4%の増益**

- 増収効果に加え、開発生産性の向上が寄与

金融ビジネスプラットフォームが大きく拡大すると共に、DXコンサルティングやデジタルIP整備が進展することで、コンサル・産業系DX事業のさらなる拡大に確かな手応え

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.

1 2020年3月期決算について

2 価値共創の取り組み

3 新型コロナウイルスの影響と2021年3月期業績見通し

4 最近の取り組み

5 参考資料

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.

価値共創の取り組み

サステナビリティ経営と目指す姿

NRIグループの持続的成長　　**持続可能な未来社会づくり**

企業理念「未来創発」

NRIグループのサステナビリティ経営

Share the Next Values!

【中計2022 財務目標】

連結営業利益	1,000億円
連結営業利益率	14%以上
海外売上高	1,000億円
ROE	14%※

※前期に引き続き高い資本効率を目指す

価値共創を通じた社会課題の解決 (CSVへの取組み)

新たな価値創造を通じた
活力ある未来社会の共創

社会資源の有効活用を通じた
最適社会の共創

社会インフラの高度化を通じた
安全安心社会の共創

＋

CSV：Creating Shared Value (共通価値の創造)

持続的成長に向けた重要課題

- 地球環境保全のための負荷低減
- 多様なプロフェッショナルが挑戦する場の実現
- 社会からの信頼を高める法令遵守・リスク管理
- 社会のライフラインとしての情報システムの管理

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.

価値共創の取り組み

重要指標　※四半期ごとにモニタリングを実施

「－」は非開示

社会価値	中長期の施策	重要指標	2020年3月期 実績
新たな価値創造を通じた **活力ある未来社会の共創**	**社会提言・制度提案**の発信	**主要メディア取扱件数**※1	122件
	DXの推進	**DX関連売上**	3,080億円
		DX2.0総事業規模	–
	新たな**ビジネスモデル**創出	**提携件数（JV・自治体支援など）**	4件
社会資源の有効活用を通じた **最適社会の共創**	**最適社会に向けた変革**への貢献	**業務改革コンサル受注規模**	–
	ビジネスプラットフォームのサービス拡大	**ビジネスプラットフォーム売上高**	1,036億円
	ビジネスプラットフォームを通じた 顧客の**環境効果**創出	**共同利用による顧客のCO_2削減量**※2	83,299トン
	最適社会を実現する **ITインフラ構築**への貢献	**クラウド・DCサービス事業規模**	–
社会インフラの高度化を通じた **安全安心社会の共創**	**社会インフラの高度化**への貢献	**公共向け事業規模**	–
	情報セキュリティへの貢献	**セキュリティ・安全安心への投資額**	57億円
	稼働システムの品質のキープアップ	**障害件数**	–
(全般)	長期的なCSV活動の推進	**NRI未来創発ファンド拠出額**	(2021年3月期より運用)※3

※1　NRIに関する2段以上の記事、あるいは写真を伴うもの
※2　CO_2削減量：その年度において、顧客がビジネスプラットフォームを利用しなかった場合の顧客のCO_2想定排出量と、実際(利用する場合)の想定排出量との差
※3　初年度(2021年3月期)の拠出規模は8.3億円を想定

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.

価値共創の取り組み

(ご参考) 2020年3月期 取り組み状況

社会価値	中長期の施策	取り組み状況
新たな価値創造を通じた **活力ある未来社会の共創**	**社会提言・制度提案**の発信	• 新経済指標「GDP+i」を社会提言 • 「新型コロナウイルス対策緊急提言」を発信開始
	DXの推進	• 産業分野では、D2C、クラウド活用などのDX案件が主流に • 金融系分野では、証券向けビジネスインフラや保険向け新サービスで広がり
	新たな**ビジネスモデル**創出	• JALデジタルエクスペリエンスのサービス開始、ビットリアルティの事業本格化 • BOOSTRYを設立し、デジタルアセット分野で先陣切るべく企画推進
社会資源の有効活用を通じた **最適社会の共創**	**最適社会に向けた変革**への貢献	• 野村證券と新指標「Nomura-BPI SDGs」の提供開始
	ビジネスプラットフォームの サービス拡大	• みずほ証券へのSTAR導入の進展で共同利用拡大 • 大手顧客へのBESTWAY導入も進展
	ビジネスプラットフォームを通じた 顧客の**環境効果**創出	• ビジネスプラットフォームサービスが拡大し、顧客のCO_2排出削減が進展
	最適社会を実現する **ITインフラ構築**への貢献	• 主要顧客などでNRIクラウドの活用が進む • マルチクラウド高度化に向けOracleと協業合意
社会インフラの高度化を通じた **安全安心社会の共創**	**社会インフラの高度化**への貢献	• 環境省福島県復興PRJを継続 • 鶴岡市・鶴岡高専とデジタル化による地方創生に向け基本合意
	情報セキュリティへの貢献	• ブロックチェーンやIoTなど新技術に対するセキュリティサービス進展 • 安全なデータセンター運用がISO認証機関より「優秀活動賞」受賞
	稼働システムの品質のキープアップ	• 障害対策を実施し、重大障害を削減 • 「NRIグループAI倫理ガイドライン」を策定・公開
(全般)	**価値共創の浸透活動**	• 未来創発賞(社内表彰)に「価値共創賞」部門を新設 • 社内で「価値共創」の浸透・実践を主導するリーダー(18名)を育成

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.

1 2020年3月期決算について

2 価値共創の取り組み

3 新型コロナウイルスの影響と2021年3月期業績見通し

4 最近の取り組み

5 参考資料

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.

新型コロナウイルスの影響と2021年3月期業績見通し

セグメント別外部受注残高

■ 期初受注残はコンサルティング、金融ITを中心に順調

（百万円）

	2019年3月末※	2020年3月末	増減額	増減率
コンサルティング	3,559	4,339	779	21.9%
金融ITソリューション	154,930	165,449	10,518	6.8%
産業ITソリューション	100,572	98,949	△1,623	△1.6%
IT基盤サービス	14,609	17,041	2,431	16.6%
合　計	273,672	285,779	12,106	4.4%
うち、翌期売上予定分	269,895	282,004	12,108	4.5%

※　2019年4月1日付で海外子会社ASGグループの事業全てを産業ITソリューションセグメントに区分変更しています。
なお、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。

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.

新型コロナウイルスの影響と2021年3月期業績見通し

セグメント別外部受注残高 （国内/海外別）

■ 国内分受注残高

（百万円）

	2019年3月末※	2020年3月末	増減額	増減率
コンサルティング	3,253	4,043	790	24.3%
金融ITソリューション	154,568	165,143	10,575	6.8%
産業ITソリューション	69,368	68,913	△454	△0.7%
IT基盤サービス	14,609	17,041	2,431	16.6%
合　計	241,799	255,141	13,342	5.5%

※1　2019年4月1日付で海外子会社ASGグループの事業全てを産業ITソリューションセグメントに区分変更しています。
なお、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。

■ 海外子会社分受注残高

（百万円）

	2019年3月末	2020年3月末	増減額	増減率
海外子会社※2	31,873	30,637	△1,235	△3.9%

※2　本社所在地を海外とするグループ会社を分類しています。

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.

新型コロナウイルスの影響と2021年3月期業績見通し

予想の前提および業績への影響

外部環境の前提（国内）

- 新型コロナウイルスの感染者数増加は、夏頃までに収束
- 企業活動は９月頃から本格的に起動し、年末に向けて正常化に向かう

当社業績への影響（想定）

上期を中心に受注活動に影響。下期にも影響は残るが、正常化が進む想定

コンサルティング(国内)	上期は民間を中心に受注が停滞し、収益の下振れがあるものの、下期は企業活動の正常化にあわせて受注、収益ともに回復に向かう
開発・製品販売(国内)	金融系は新規開発に影響はあるものの、受注済案件の進捗を中心に年間を通じて収益への影響は大きくない 産業系は一部顧客の新規案件見送りがあり、下期にかけて全般的に受注が伸び悩み。収益回復は年明け以降
運用サービス(国内)	サービスにより増減はあるがトータルで影響は少ない
海外	上期は受注減で収益は大きく下振れるが、夏場以降、下期に向けてはコスト抑制策により収益は安定化に向かう

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.

新型コロナウイルスの影響と2021年3月期業績見通し

セグメント別外部売上高　業績予想参考値

■ 新型コロナウイルス感染症の収束状況によっては、業績予想を変更する可能性がある。

（億円）

	2020年3月期（実績）	構成比	2021年3月期（予想）	構成比	増減額	増減率
コンサルティング	385	7.3%	360	6.7%	△25	△6.7%
金融ITソリューション	2,735	51.7%	2,850	52.8%	114	4.2%
証券業	1,127	21.3%	1,250	23.1%	122	10.9%
保険業	663	12.6%	640	11.9%	△23	△3.6%
銀行業	510	9.6%	510	9.4%	△0	△0.0%
その他金融業等	434	8.2%	450	8.3%	15	3.7%
産業ITソリューション	1,784	33.7%	1,770	32.8%	△14	△0.8%
流通業	667	12.6%	660	12.2%	△7	△1.2%
製造・サービス業等	1,117	21.1%	1,110	20.6%	△7	△0.6%
IT基盤サービス	382	7.2%	420	7.8%	37	9.8%
合　計	5,288	100.0%	5,400	100.0%	111	2.1%

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.

新型コロナウイルスの影響と2021年3月期業績見通し

サービス別外部売上高　業績予想参考値

■ 新型コロナウイルス感染症の収束状況によっては、業績予想を変更する可能性がある。

（億円）

	2020年3月期 通期（実績）	2021年3月期 通期（予想）	増減額	増減率
コンサルティングサービス	968	960	△8	△0.9%
開発・製品販売	1,617	1,680	62	3.9%
運用サービス	2,519	2,580	60	2.4%
商品販売	183	180	△3	△2.2%
合　計	5,288	5,400	111	2.1%

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.

新型コロナウイルスの影響と2021年3月期業績見通し

通期業績予想

■ 新型コロナウイルス感染症の収束状況によっては、業績予想を変更する可能性がある。

（億円）

	2020年3月期（実績）	2021年3月期（予想）	増減額	増減率
売上高	5,288	5,400	111	2.1%
営業利益	831	830	△1	△0.2%
営業利益率	15.7%	15.4%	△0.4P	
経常利益	845	840	△5	△0.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	692	590	△102	△14.8%
1株当たり当期純利益（EPS）	¥109.35	¥98.96	△¥10.39	
1株当たり年間配当金	¥32.00	¥34.00	¥2.00	
第2四半期末	¥15.00	¥17.00	¥2.00	
期末	¥17.00	¥17.00	-	
配当性向	27.9%	34.8%	6.9P	

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.

新型コロナウイルスの影響と2021年3月期業績見通し
一方、コロナ禍によるパラダイムシフトが新たな事業機会を生み出す可能性もある

NRIに寄せられる経営者の様々な声

■事業継続への取り組み

- フル・テレワークを想定した業務の全面電子化や企業内ネットワーク基盤の強化
- 無人レジ等の売り場での非接触型サービスの導入
- グローバルサプライチェーンの再構築（さらなる分散化、あるいは、国内回帰）

■ビジネスモデルのデジタル変革（DX）

- ECビジネスの強化（在庫一元管理、コールセンター高度化、最適配送など）
- As a Serviceモデルへの転換（サブスクリプション型、MaaSなど）
- 金融機関の非対面チャネルの強化（フロントオフィス領域の新サービスなど）

↓

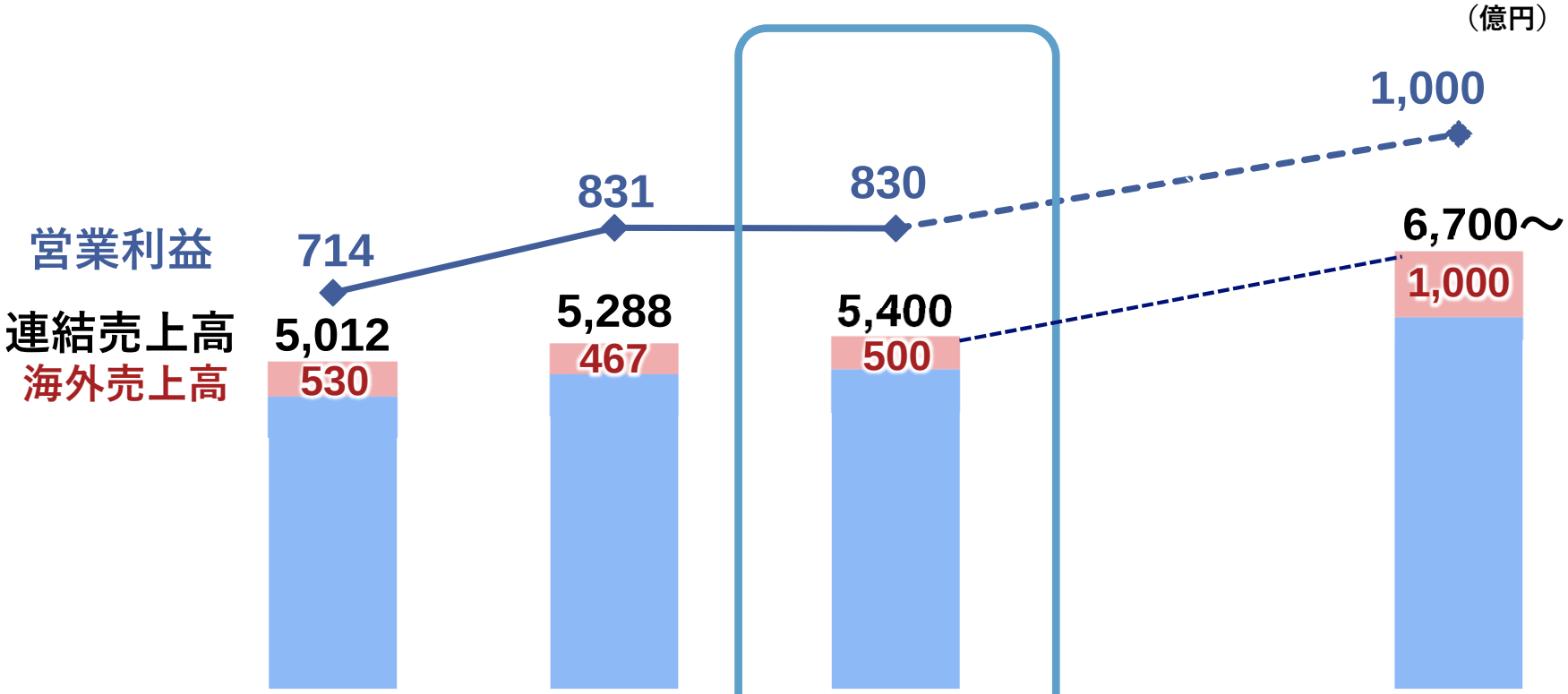
パラダイムシフトを先取りした提案活動を強化

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.

新型コロナウイルスの影響と2021年3月期業績見通し

通期業績予想および中計目標



	2019年3月期 実績	2020年3月期 実績	2021年3月期 予想	・・・	2023年3月期 目標
連結売上高	5,012 億円	5,288 億円	5,400億円	・・・	6,700 億円以上
営業利益	714 億円	831 億円	830 億円	・・・	1,000 億円
営業利益率	14.3 ％	15.7 ％	15.4 ％	・・・	14 ％以上
海外売上高	530 億円	467 億円	500 億円	・・・	1,000 億円

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.

1 2020年3月期決算について

2 価値共創の取り組み

3 新型コロナウイルスの影響と2021年3月期業績見通し

4 最近の取り組み

5 参考資料

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.

最近の取り組み

中期経営計画(2019-2022)の成長戦略（再掲）

注力テーマ

DX戦略	**テクノロジーを活用した顧客のビジネスモデル/プロセス変革** ● フロントから基幹までのDXをトータルで支援し、顧客大型化を実現
ビジネスプラットフォーム戦略	**金融分野のビジネスプラットフォーム(BPF)の進化** ● IT構造改革や新規参入に対応したBPFのさらなる拡大
クラウド戦略	**クラウドを活用したレガシーシステムのモダナイゼーション** ● 多様化するシステム基盤からアプリ開発までをトータル支援
グローバル戦略	**売上1,000億円に向けたさらなるグローバル事業展開** ● 豪州・北米での外部成長を軸に、事業基盤を拡大
人材・リソース戦略	**NRIの競争力を支える人材採用・開発、パートナー連携** ● キャリア採用の強化、多様な働き方の推進 など

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.

最近の取り組み DX戦略

DXビジネスの創出と拡大

■DX戦略加速に向け、NRIデジタルのケイパビリティの強化とデジタルIPの獲得を推進

NRIデジタルのケイパビリティ強化

- DX2.0※との親和性が高いアカウントを**NRIデジタル**へ移管し、約200名体制に（前期比約3倍）
  ※DX2.0：ビジネスモデルそのものを変革するDX

デジタルIPの獲得

- 2020年3月期、クラウド基盤IPやアルゴリズムIPなど顧客や業界をまたいで活用可能な**デジタルIPの拡充**が進展

ねらい	デジタルIP
標準化・部品化による **高品質・高機能・生産性の向上**	IoT、AIなどのクラウド基盤
	EC向け標準化部品
高付加価値な分析モデルの事業化	データアナリティクスに基づくアルゴリズム

- 引き続き、EC/IoTを中核とした**デジタルIP開発**への投資を継続

■DX関連売上

（億円、連結売上に占める割合（%））

2020年3月期	1Q	2Q	3Q	4Q	4Q累計
DX関連売上高	737(57%)	752(58%)	784(60%)	806(58%)	3,080(58%)

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.

だいこう証券ビジネスの完全子会社化について

■ 金融ビジネスプラットフォームの更なる進化を目的としてTOBを実施

買付け等の期間	2020年4月30日～6月15日
買付予定の株券等	普通株式の全て（但し、当社及びだいこう証券ビジネスが所有する株式を除く）及び新株予約権の全て
買付代金	11,147,411,840円 ※買付予定数（12,116,752株）に公開買付価格（920円）を乗じた金額
完全子会社化の目的	迅速な経営判断が求められる事業環境を踏まえ、 ①直接金融を中心に既存の業界の垣根を越えた幅広い顧客を獲得 ②バックオフィスからミドル・フロントオフィスまでを含めたオペレーション全般にデジタル技術を活用した付加価値の高いサービスを提供 これにより、ITO/BPO一体型の「金融プラットフォーム」を構築する

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.

豪州事業基盤のさらなる拡大

■AUSIEX社の株式取得に向けた手続きを開始※1

- 成長が見込まれる豪州ウエルスマネジメント市場のバックオフィス業務サービスへ参入し、将来的には、豪州直接金融市場インフラの一翼を担うことを目指す
- AUSIEX社は、豪州大手金融機関などに対し、バックオフィス領域のITとオペレーション・サービスを提供するCBA銀行※2のグループ会社
- 取得価額はアドバイザリー費用等を含め、6,027百万円（概算額）

AUSIEX社の概要

名称	Australian Investment Exchange Limited
所在地	シドニー
代表者の役職・氏名	Gavin Walker, Chairman
設立年月日	1996年11月25日
売上高(19/6期)	61,813千豪ドル（4,092百万円）※ 1豪ドル＝66.21円で換算
事業内容	証券取引管理やポートフォリオ管理等の バックオフィスサービス

※1 SPA（株式譲渡契約）に定めた諸条件が充足されることを条件に、2021年6月末まで（予定）に株式取得を実行
※2 Commonwealth Bank of Australia Limited：豪州四大銀行の一つであり、豪州の証券取引所に上場

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.

1 2020年3月期決算について

2 価値共創の取り組み

3 新型コロナウイルスの影響と2021年3月期業績見通し

4 最近の取り組み

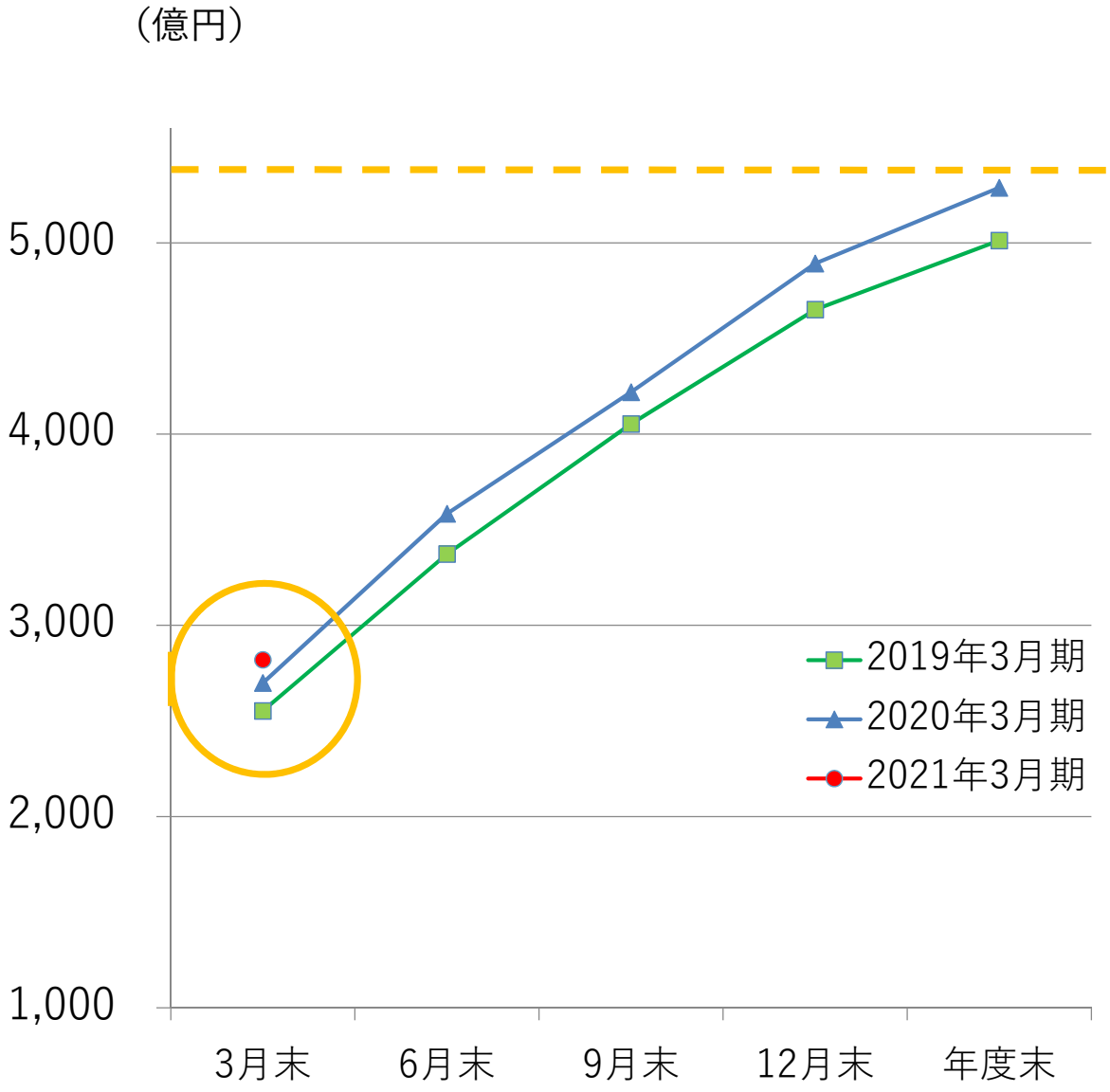
5 参考資料

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.

参考資料

売上高＋受注残高（当期売上予定分）



（億円）

	2020年3月期	2021年3月期	増減
売上高（通期）※1	5,288	5,400	+2.1%
受注残高※2	2,698	2,820	+4.5%
進捗率	51.0%	52.2%	+1.2P

(※1) 2020年3月期は実績値、2021年3月期は予想値
(※2) 期初時点の受注残高（当期売上予定分）

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.

参考資料

セグメント別外部受注高 ＜通期＞（合計）

（百万円）

	2019年3月期※	2020年3月期	増減額	増減率
コンサルティングサービス	34,315	39,352	5,036	14.7%
金融ITソリューション	265,724	284,089	18,365	6.9%
産業ITソリューション	184,653	176,867	△7,786	△4.2%
IT基盤サービス	33,467	40,671	7,203	21.5%
合　計	518,161	540,980	22,819	4.4%

※　2019年4月1日付で海外子会社ASGグループの事業全てを産業ITソリューションセグメントに区分変更しています。
なお、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。

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.

参考資料

セグメント別外部受注高 ＜通期＞ （国内/海外別）

■ 国内分受注高

（百万円）

	2019年3月期※1	2020年3月期	増減額	増減率
コンサルティング	30,262	35,226	4,964	16.4%
金融ITソリューション	261,802	280,798	18,996	7.3%
産業ITソリューション	141,549	137,719	△3,829	△2.7%
IT基盤サービス	33,309	40,460	7,151	21.5%
合　計	466,923	494,206	27,282	5.8%

※1　2019年4月1日付で海外子会社ASGグループの事業全てを産業ITソリューションセグメントに区分変更しています。
なお、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。

■ 海外子会社分受注高

（百万円）

	2019年3月期	2020年3月期	増減額	増減率
海外子会社※2	51,238	46,774	△4,463	△8.7%

※2　本社所在地を海外とするグループ会社を分類しています。

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.

参考資料

連結キャッシュフロー　＜通期＞

（百万円）

	2019年3月期	2020年3月期	増減率
営業活動によるキャッシュ・フロー	56,349	102,787	82.4%
投資活動によるキャッシュ・フロー	△16,826	18,382	-
（除く、資金運用目的投資）	△15,025	△6,985	△53.5%
フリー・キャッシュ・フロー	39,523	121,169	206.6%
（除く、資金運用目的投資）	41,324	95,801	131.8%
財務活動によるキャッシュ・フロー	△73,106	△139,857	91.3%
現金及び現金同等物の増減額	△35,102	△22,421	△36.1%
（除く、資金運用目的投資）	△33,301	△47,790	43.5%
現金及び現金同等物の期末残高	123,200	100,778	△18.2%
現金及び現金同等物 ＋資金運用目的投資残高	152,743	104,842	△31.4%

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.

参考資料

決算ハイライト ＜第4四半期＞

■ 前年同期との比較（*は参考数値）

（百万円）

	2019年3月期 4Q(1～3月)	2020年3月期 4Q(1～3月)	増減額	増減率
売上高	134,179	138,328	4,149	3.1%
営業利益（のれん償却前）*	20,938	21,844	906	4.3%
営業利益	20,019	21,072	1,053	5.3%
営業利益率（のれん償却前）*	15.6%	15.8%	0.2P	
営業利益率	14.9%	15.2%	0.3P	
EBITDAマージン	23.2%	21.7%	△1.5P	
経常利益	20,228	21,437	1,208	6.0%
親会社株主に帰属する四半期純利益	11,082	13,672	2,589	23.4%

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.

参考資料

セグメント別外部売上高 ＜第4四半期＞

（百万円）

	2019年3月期 4Q(1～3月)※	構成比	2020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	10,107	7.5%	11,509	8.3%	1,402	13.9%
金融ITソリューション	68,059	50.7%	71,010	51.3%	2,951	4.3%
証券業	26,748	19.9%	31,296	22.6%	4,548	17.0%
保険業	18,909	14.1%	16,212	11.7%	△2,697	△14.3%
銀行業	11,271	8.4%	12,907	9.3%	1,636	14.5%
その他金融業等	11,130	8.3%	10,594	7.7%	△535	△4.8%
産業ITソリューション	45,813	34.1%	44,712	32.3%	△1,101	△2.4%
流通業	17,439	13.0%	15,894	11.5%	△1,544	△8.9%
製造・サービス業等	28,374	21.1%	28,817	20.8%	443	1.6%
IT基盤サービス	10,199	7.6%	11,096	8.0%	897	8.8%
合　計	134,179	100.0%	138,328	100.0%	4,149	3.1%

※　2019年4月1日付で海外子会社ASGグループの事業全てを産業ITソリューションセグメントに区分変更しています。
なお、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。

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.

参考資料

セグメント別外部売上高 ＜第4四半期＞（補足情報）

■ 主要顧客別売上高

（百万円）

	2019年3月期 4Q(1～3月)	割合※	2020年3月期 4Q(1～3月)	割合※	増減額	増減率
野村ホールディングス	16,603	12.4%	17,288	12.5%	684	4.1%
セブン＆アイ・ホールディングス	12,476	9.3%	12,574	9.1%	98	0.8%

※　外部売上高（合計）に対する割合

■ 海外売上高

（百万円）

	2019年3月期 4Q(1～3月)	割合※	2020年3月期 4Q(1～3月)	割合※	増減額	増減率
海外売上高	12,547	9.4%	11,134	8.0%	△1,413	△11.3%
北米＊	2,339	1.7%	2,235	1.6%	△104	△4.4%
オセアニア＊	8,545	6.4%	7,244	5.2%	△1,301	△15.2%
アジア・その他＊	1,662	1.2%	1,654	1.2%	△8	△0.5%

＊　地域別については顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類したものを参考数値として記載しております。

※　外部売上高（合計）に対する割合

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.

参考資料

セグメント別損益 ＜第4四半期＞

■ 各セグメントの売上高は内部売上高を含む

（百万円）

		2019年3月期 4Q(1～3月)※	2020年3月期 4Q(1～3月)	増減額	増減率
コンサルティング	売上高	10,314	11,985	1,670	16.2%
	営業利益	2,660	3,824	1,163	43.7%
	営業利益率	25.8%	31.9%	6.1P	
金融ITソリューション	売上高	68,762	72,408	3,646	5.3%
	営業利益	7,097	8,098	1,001	14.1%
	営業利益率	10.3%	11.2%	0.9P	
産業ITソリューション	売上高	46,493	45,505	△988	△2.1%
	営業利益	5,386	5,216	△170	△3.2%
	営業利益率	11.6%	11.5%	△0.1P	
IT基盤サービス	売上高	34,457	36,736	2,279	6.6%
	営業利益	4,823	4,179	△644	△13.4%
	営業利益率	14.0%	11.4%	△2.6P	

※　2019年4月1日付で海外子会社ASGグループの事業全てを産業ITソリューションセグメントに区分変更しています。
なお、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。

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.

参考資料

増減要因分析 ＜第4四半期＞

■ セグメント別外部売上高および、セグメント別損益の主な増減要因は以下の通り。

（凡例）（＋）増加要因、（－）減少要因

セグメント		外部売上高	営業利益
コンサルティング		(＋)国内コンサルティング案件	(＋)増収効果による増益
金融IT ソリューション	証券業	(＋)複数顧客向け共同利用型サービス導入	(＋)増収効果による増益
	保険業	(－)大手生保業向けシステム開発	
	銀行業	(＋)複数顧客向けシステム開発	
	その他金融業等		
産業IT ソリューション	流通業	(－)大手顧客向けシステム開発 (－)海外事業	
	製造・サービス業等	(＋)複数顧客向けシステム開発 (－)海外事業	
IT基盤サービス		(＋)デジタルワークプレイス事業	(－) 一時的なコスト計上（販管費）

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.

参考資料

サービス別外部売上高 ＜第4四半期＞

（百万円）

	2019年3月期 4Q(1～3月)	2020年3月期 4Q(1～3月)	増減額	増減率
コンサルティングサービス	24,519	25,936	1,417	5.8%
開発・製品販売	42,105	41,933	△172	△0.4%
運用サービス	62,106	65,102	2,995	4.8%
商品販売	5,447	5,357	△90	△1.7%
合　計	134,179	138,328	4,149	3.1%

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.

参考資料

連結P/Lハイライト ＜第4四半期＞

（百万円）

	2019年3月期 4Q(1～3月)	2020年3月期 4Q(1～3月)	増減額	増減率
売上高	134,179	138,328	4,149	3.1%
売上原価	90,519	90,857	338	0.4%
外注費	40,698	42,112	1,414	3.5%
売上総利益	43,660	47,471	3,811	8.7%
売上総利益率	32.5%	34.3%	1.8P	
販管費	23,640	26,398	2,758	11.7%
のれん償却額	918	771	△146	△15.9%
営業利益	20,019	21,072	1,053	5.3%
営業利益率	14.9%	15.2%	0.3P	

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.

参考資料

連結P/Lハイライト ＜第4四半期＞ 続き

（百万円）

	2019年3月期 4Q(1～3月)	2020年3月期 4Q(1～3月)	増減額	増減率
営業利益	20,019	21,072	1,053	5.3%
営業外損益	209	364	155	74.5%
経常利益	20,228	21,437	1,208	6.0%
特別損益	△3,903	△1,220	2,682	△68.7%
投資有価証券売却益	3	36	33	891.1%
減損損失	△3,698	△2,383	1,315	△35.6%
法人税等	4,994	6,056	1,061	21.3%
親会社株主に帰属する四半期純利益	11,082	13,672	2,589	23.4%

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.

参考資料

セグメント別外部受注高 ＜第4四半期＞（合計）

（百万円）

	2019年3月期 4Q(1～3月)※	2020年3月期 4Q(1～3月)	増減額	増減率
コンサルティング	7,019	8,485	1,465	20.9%
金融ITソリューション	163,132	173,499	10,367	6.4%
産業ITソリューション	109,889	108,614	△1,274	△1.2%
IT基盤サービス	19,033	21,321	2,288	12.0%
合　計	299,073	311,921	12,847	4.3%

※　2019年4月1日付で海外子会社ASGグループの事業全てを産業ITソリューションセグメントに区分変更しています。
なお、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。

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.

参考資料

セグメント別外部受注高 ＜第4四半期＞ （国内/海外別）

■ 国内分受注高

（百万円）

	2019年3月期 4Q(1～3月)※1	2020年3月期 4Q(1～3月)	増減額	増減率
コンサルティング	6,045	7,497	1,452	24.0%
金融ITソリューション	162,242	172,863	10,620	6.5%
産業ITソリューション	77,649	79,049	1,400	1.8%
IT基盤サービス	18,995	21,259	2,264	11.9%
合　計	264,931	280,669	15,737	5.9%

※1　2019年4月1日付で海外子会社ASGグループの事業全てを産業ITソリューションセグメントに区分変更しています。
なお、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。

■ 海外子会社分受注高

（百万円）

	2019年3月期 4Q(1～3月)	2020年3月期 4Q(1～3月)	増減額	増減率
海外子会社※2	34,142	31,251	△2,890	△8.5%

※2　本社所在地を海外とするグループ会社を分類しています。

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.

参考資料

設備投資、減価償却費　業績予想参考値

■ 投資等

（億円）

	2020年3月期 通期（実績）	2021年3月期 通期（予想）	増減額	増減率
設備投資	284	380	95	33.3%
有形固定資産	66	130	63	94.5%
無形固定資産	218	250	31	14.6%
研究開発費	43	40	△3	△7.2%

■ 減価償却費

（億円）

	2020年3月期 通期（実績）	2021年3月期 通期（予想）	増減額	増減率
合　計	304	330	25	8.5%

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.

参考資料

業績予想参考値　＜収支モデル＞

■ 売上高5,400億円・営業利益830億円の収支モデル

（億円）

	2019年3月期 通期（実績）	2020年3月期 通期（実績）	2021年3月期 通期（予想）※	前期比	
				増減額	増減率
売上高	5,012	5,288	5,400	111	2.1%
売上原価	3,365	3,480	3,590	109	3.2%
うち労務費	1,111	1,112	1,130	17	1.5%
うち外注費	1,506	1,613	1,640	26	1.7%
うち減価償却費	287	283	310	26	9.2%
売上総利益	1,647	1,808	1,810	1	0.1%
売上総利益率	32.9%	34.2%	33.5%	△0.7P	
販管費	932	976	980	3	0.3%
営業利益	714	831	830	△1	△0.2%
営業利益率	14.3%	15.7%	15.4%	△0.4P	

※　収支モデル作成のための想定値

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.

参考資料

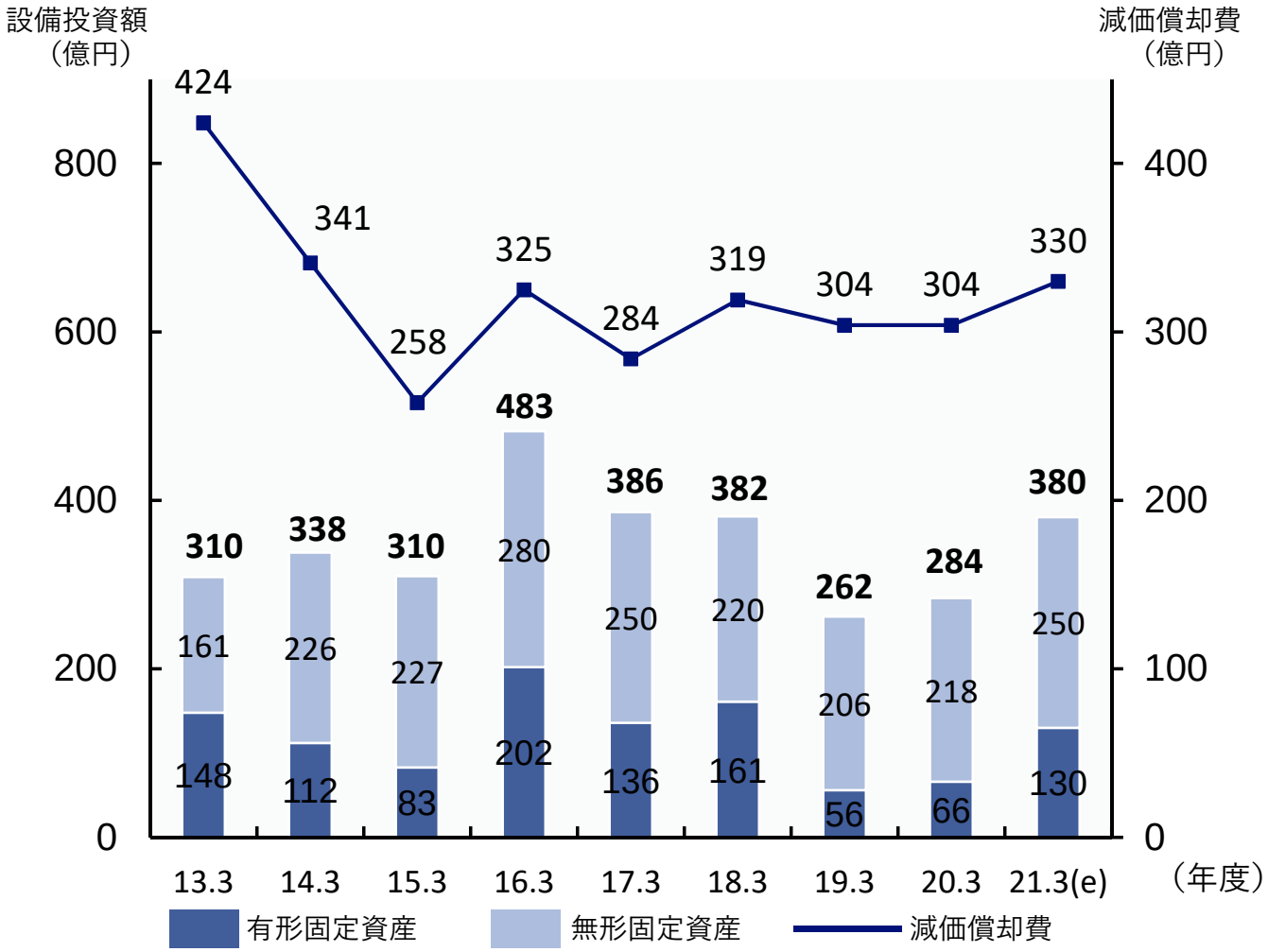
設備投資・減価償却費

■ 設備投資は380億円を見込む

● **有形固定資産への投資**
- クラウドサービス基盤の能力増強
  など

● **無形固定資産への投資**
- 共同利用型サービスの機能強化
- デジタルIPの開発投資
  など

設備投資額・減価償却費の推移



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.

参考資料

研究開発

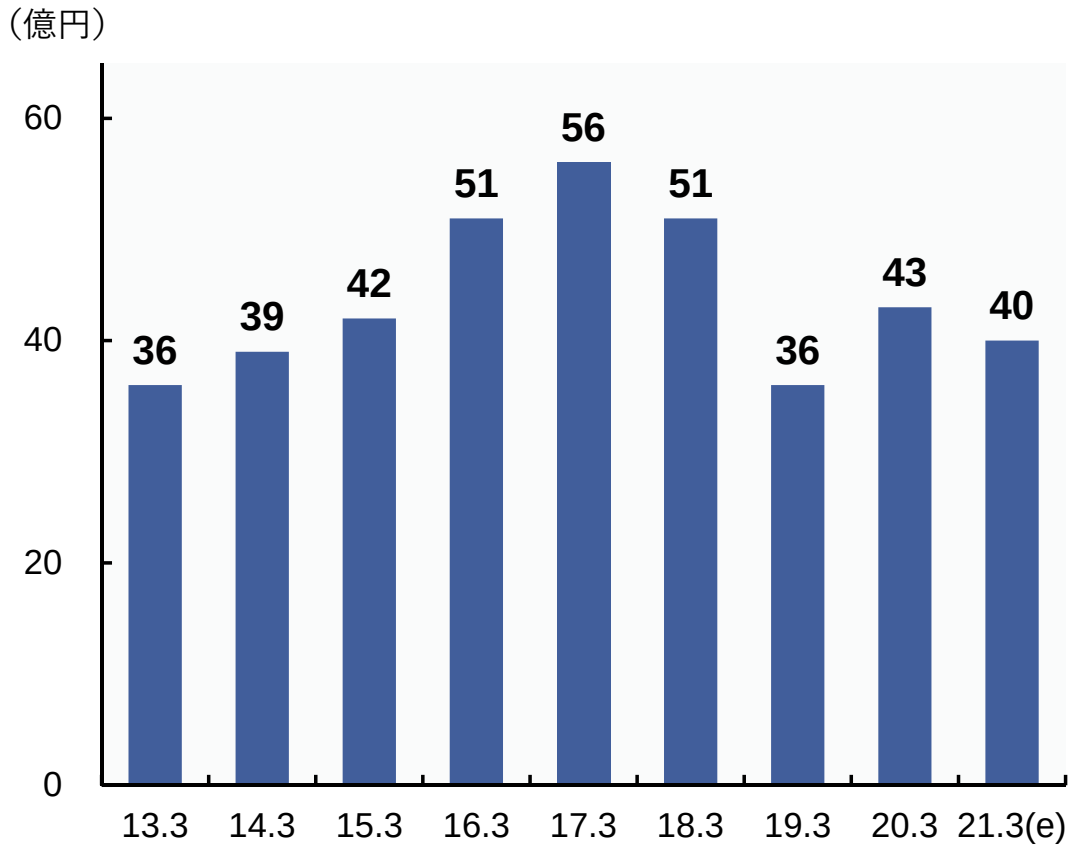
■ Vision2022達成に向け事業開発を強化

今期のR&Dテーマの例

● **事業開発**
- 全社横断での新事業開発
- 戦略的事業探索
- 技術評価・技術開発　など

● **調査研究**
- 社会提言活動
- 先進技術調査　など

研究開発費の推移



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.

参考資料

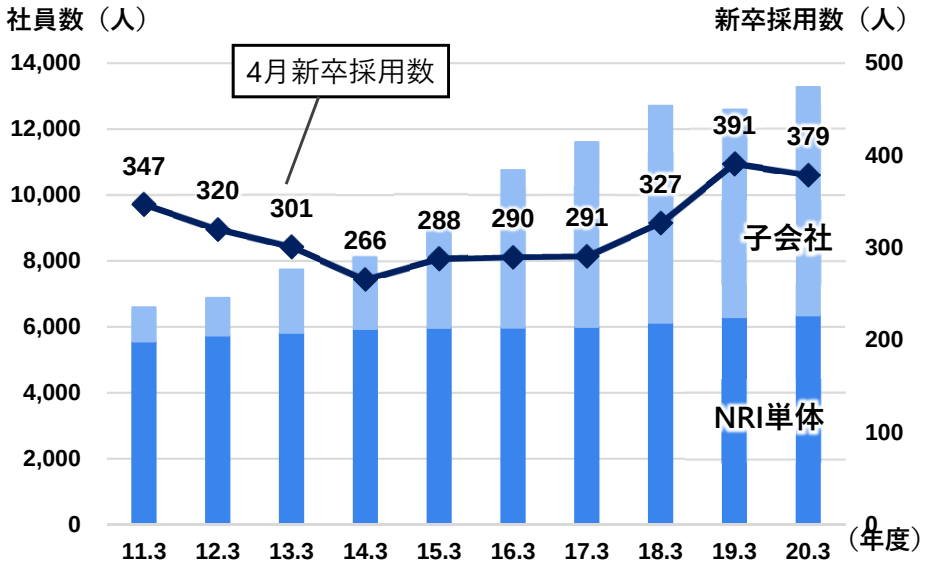
社員数＋国内・中国パートナー要員数

■ NRIグループ社員

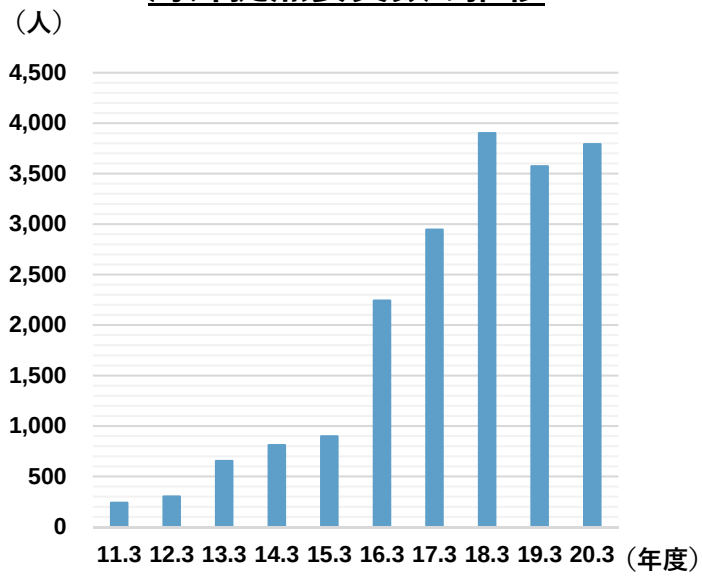
13,278人※

- ■ 経営コンサルタント
- ■ システムコンサルタント
- ■ アプリケーションエンジニア
- ■ テクニカルエンジニア など

社員数の推移



海外拠点要員数の推移



■ パートナー

中国オフショアパートナー

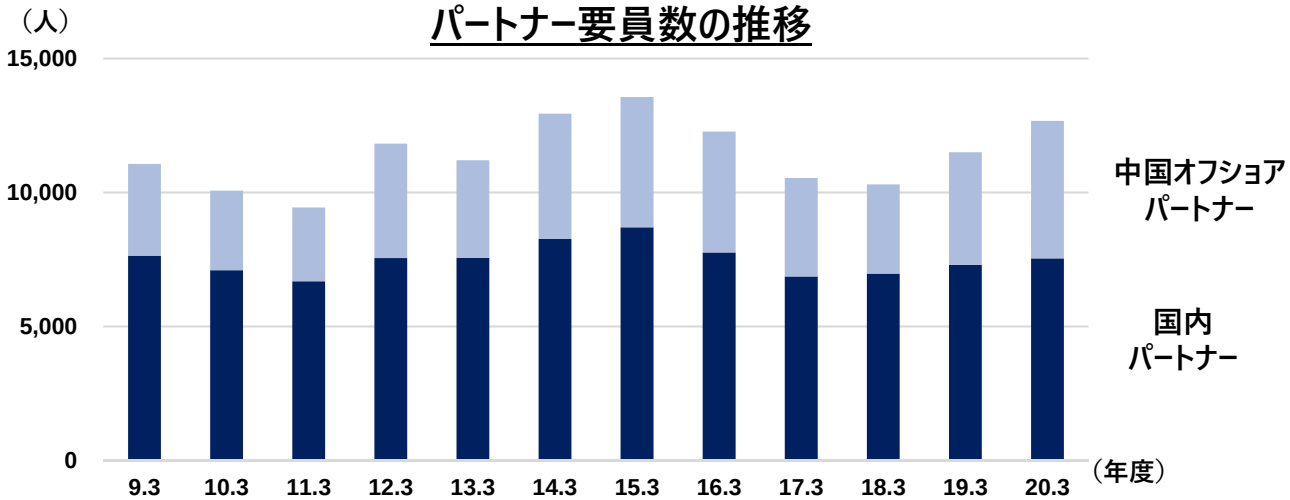
20地域20社

約5,000人

国内パートナー

約7,500人

パートナー要員数の推移



※人数は2020年3月末時点

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.

- 本資料は、株式会社野村総合研究所が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て作成したものです。
- 本資料は、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的として作成された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。
- 本資料の一切の権利は別段の記載がない限り株式会社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、当社の書面による承諾を得ずに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、新たな情報や事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。

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Share the Next Values!