

## 2018年3月期 第2四半期決算説明会 Q&A (要旨)

### 【中期経営計画の投資分野について】

Q：中長期計画における先行投資は、順調に進んでいるのか？

A：中期計画の目玉の1つであるグローバル化は、まずは、地域分散せずに、特定地域で事業基盤を作りたいという方針で進めてきた結果、豪州地域で、ASG社とSMS社という良い組み合わせの事業基盤が作れたことは順調な成果である。今後は、欧米でも考えていきたい。

もう一つの投資分野はデジタルだと考えているが、NRIの強みである「戦略とITを一体で提供して高い付加価値を出す」点において、AIやアナリティクスは有望な領域と考えている。この領域では、米国のスタンフォード大学やMITとの連携や専門人材の育成も進めている。

また、戦略コンサルティングと組み合わせ、顧客のビジネスモデルのどこにデジタルをビルトインすべきかを提案できる点がNRIの差別化要素と考えているが、今回のKDDIとの合併会社は、KDDIの持つ次世代ネットワーク技術とNRIのコンサルティングやソリューションを融合させて、大きな案件を作り出していく良い基盤ができたと考えている。

最後に、FinTechに関して、日本の金融機関で数多くの取り組みが進む中、NRIでも野村アセットマネジメントとの投資レポート分析業務でのAI活用など支援実績は出てきた。しかし、まだ一つ一つの案件規模は小さい。この分野は引き続き取り組んでいきたい。

### 【グローバル事業について】

Q：グローバル事業は、利益貢献にはまだ時間が必要と考えているか？

A：のれん償却後の利益貢献は、今年度は難しいが、来年以降は利益貢献していくと想定している。

Q：豪州地域の持株会社設立について、今後、どのように豪州事業を管理していくのか？

A：通常は、子会社の取締役会を通じた管理をしながら、半期毎などで各社トップを来日させて、直接議論している。豪州地域の持株会社は、主に、各社のコンプライアンスの徹底や豪州政府・企業とのネットワーキングを行う。

### 【SMS社について】

Q：SMS社の業績は今回の決算に含まれているのか？

A：2017年9月末に買収完了しているため、売上高、営業利益には含まれていない。受注高及び受注残高に約100億円含まれている。

・本資料は、2018年3月期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。

**Q：**SMS 社は今年度の売上高、営業利益にはどれほど寄与するのか？

**A：**今年度の売上高は約 100 億円を見込んでいる。営業利益はのれんの償却と相殺され、ほぼプラスマイナスゼロを見込んでいる。

**Q：**今回の予想修正において、SMS 社の売上高（約 100 億円）の上積みがあるにも関わらず、全体の売上高は据え置いている。実質的には、下方修正という見方をしてよいのか？

**A：**下方修正ではない。期初の全体の売上高予想は、外部成長分を一定額含んだ数字である。その後、外部成長分に関して、いくつかの選択肢の中から SMS 社を買収した結果、その外部成長分の売上高を担うのが SMS 社になったということ。

### 【KDDI との合併会社設立について】

**Q：**KDDI との合併会社の資本金 70 億円について、なぜこれほどの資本金が必要なのか？

**A：**初年度売上高は約 150 億円程度を見込んでおり、その後の事業計画を勘案してこの金額となった。

**Q：**KDDI との合併会社は、デジタルトランスフォーメーションの領域を獲得していくということだが、本来であれば NRI 単体で獲得できる仕事が、新会社に奪われるということにならないか？

**A：**むしろ両社の力を合わせることでより価値のある提案ができることを、合併会社の事業計画検討の中で、KDDI 様と合意しており、その方針で事業を進めていく。

**Q：**デジタルという観点では、KDDI との合併会社と（子会社の）NRI デジタルは事業内容が重複する様に見えるが、両社の違いは何か？

**A：**NRI デジタルは、データアナリティクスやデジタルマーケティングにフォーカスしており、比較的特化した案件を狙っている。一方、KDDI 様との合併会社は、比較的規模の大きい案件を想定している。

### 【産業 IT ソリューションセグメントについて】

**Q：**産業 IT ソリューションの受注高の増加分 218 億円、受注残高の増加分 238 億円に関して、SMS 社と ASG 社はどの程度寄与しているのか？

**A：**受注高の増加分は ASG 社が約 20 億円で SMS 社が約 100 億円、受注残高の増加分は ASG 社が約 70 億円で SMS 社が約 100 億円の寄与である。

**Q：**産業 IT ソリューションは、ASG 社の貢献分を除く既存事業でも伸びているのか？

**A：**産業 IT ソリューションの 121 億円の増収分の中で、ASG 社の貢献は約 50 億円。それ以外は既存事業の成長である。流通業向けや製造・サービス業等向けの両方で伸びている。バックオフィス領域ではクラウドやパッケ

・本資料は、2018年3月期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。

ージの活用が増えており、フロント領域では IT を使ってビジネスモデルを変えるビジネス IT 関連が増えている。

**Q：**産業 IT ソリューションの案件増加は、今後も継続するのか？

**A：**この活況は半年や 1 年ではなく、しばらく継続する傾向と考えている。

**Q：**産業 IT ソリューションセグメントで、営業利益率が向上してきた要因を教えてください。

**A：**産業 IT ソリューションで増加している案件は、フロントビジネスの変革に貢献するビジネス IT を支援するものであり、従来のバックオフィスの効率化を支援するコーポレート IT とは、求められる開発手法やプロジェクトマネジメント手法が異なる。近年の経験を経て、アジャイル等の開発手法や、提案や見積もりを精査するスキルが向上しており、こういった点が利益率向上に貢献している。

#### 【金融 IT ソリューションセグメントについて】

**Q：**金融 IT ソリューションについて、証券業や保険業からの需要見通しはどのように考えているか？

**A：**証券業は、共同利用型サービスの利用社数が着実に伸びているものの、個社のシステム構築案件は少し勢いが無い。保険業は、今年度の第 3 四半期には、売上高減少に歯止めがかかると期待している。

**Q：**損害保険会社向けの受注が活発なのか？

**A：**当社から見ると、損害保険会社の多くで、IT を活用した経営戦略を積極的に進めている印象がある。

**Q：**金融 IT ソリューションから産業 IT ソリューションへのリソースシフトは、順調に進んでいるのか？

**A：**上期に計画したリソースシフトは数十名規模で既に実施した。

#### 【不採算案件の発生について】

**Q：**2018 年 3 月期第 2 四半期において、不採算案件はあったか？

**A：**大きなものは特にない。

#### 【粗利益率について】

**Q：**前年度のだいたい証券ビジネスの構造改革費用を考慮すると、前年度比で、第 2 四半期の粗利益率が低下しているように見えるが、一時的な要因なのか？

**A：**外注費の伸び率は前年度比で大きく増えておらず、収益性は改善していると考えている。また、粗利益率 34%~35%が当社の通常のレンジと考えており、34.0%という水準は低いとは考えていない。

・本資料は、2018年3月期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。

### 【サービス別売上高予想について】

**Q**：今回修正したサービス別売上高予想を見ると、開発・製品販売が減少し、運用サービスや商品販売が伸びており、どのような案件が貢献しているのか教えてほしい。

**A**：商品販売の増加は、上期に一過性の案件があった。また、開発・製品販売が下がっているのは、金融 IT ソリューションの大口顧客の案件が減った要因が大きい。増加している産業 IT ソリューションの案件が、開発・製品販売が少なく、運用サービスや商品販売が多い傾向がある訳ではない。

### 【売上高 4,600 億円、営業利益 640 億円の収支モデルについて】

**Q**：2018 年 3 月期の販管費予想を 20 億円引き上げた理由は何か？

**A**：収支モデルの中で、外部成長で見込んでいた部分について、SMS 社買収によってコスト構造を見直した。SMS 社は、システム開発よりもコンサルティングや運用サービスに強い会社であるため、外注費が減少し、労務費や販管費が増加する調整を行った。

### 【IFRS の検討状況について】

**Q**：IFRS 移行に向けた検討状況はどのようになっているか？

**A**：現在、専門の体制を置いて前向きに検討している。採用することになった場合は、適切な時期に移行する。

以上

・本資料は、2018年3月期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。