Nomura Research Institute

NRI だより

NRI グループは常に未来社会を洞察し、
その実現を担う『未来社会創発企業』を目指します

2004 年3 月期　第1 四半期　事業報告書

2003 年4 月1 日～2003 年6 月30 日

野村総合研究所
Nomura Research Institute

不動産情報サービスサイト「すまい」がサービスを拡大（4月24日発表）

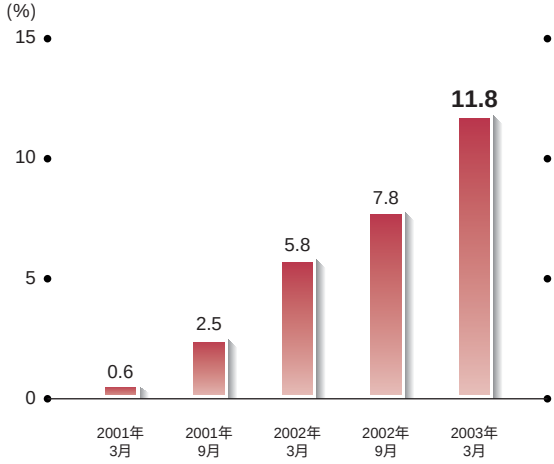
『すまい』は、2002年11月にスタートしたインターネット上の会員限定サイトです。福利厚生業務アウトソーシングサービス会社「ベネフィット・ワン」の会員企業2,500社（100万人）とNRIグループ社員に大手不動産会社11社が提供する新築マンション情報を提供しています。今回、会員企業毎や物件毎に優遇条件を設定できる機能を加えたことで、不動産会社がよりきめ細かな販売戦略を推進できるようになりました。

ー『すまい』参画不動産会社（五十音順）ー

セコムホームライフ株式会社　ダイア建設株式会社
株式会社大京　株式会社ダイナシティ　東京建物株式会社
日神不動産株式会社　日本綜合地所株式会社
野村不動産株式会社　丸紅株式会社　三井不動産株式会社
三菱地所株式会社

情報通信利用に関する第13回実態調査を実施（5月1日発表）

『ユビキタス比率』の推移



1997年3月から半年毎に実施している、情報通信機器関連サービスに関する日本人の利用実態や動向に関する調査の集計結果を発表しました。今回の調査では、67.4％の人がインターネットを利用しており、そのうち11.8％の人が携帯電話と自宅のブロードバンド回線の両方でインターネットを利用している（この調査では、これを「ユビキタス比率」と呼んでいます）ことが分かりました。

情報技術の進歩により、誰もがいつでもどこでも自由に情報をやりとりできるユビキタスネットワーク社会が、着実に近づいています。

（資料）「情報機器やサービスの利用に関するアンケート」
2001年3月～2003年3月　野村総合研究所

政策ステイトメント「資本市場の発展とガバナンス」を発表（5月13日発表）

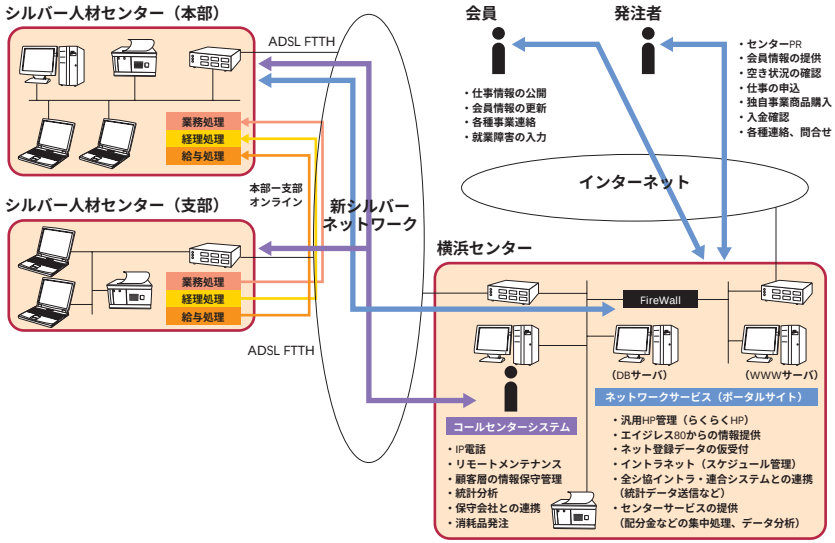
日米欧の5研究所で構成する国際研究コンソーシアムT5（シンクタンク5の略）* では、毎年ひとつのテーマで世界経済の重要課題について共同研究を行っています。

今回発表した政策ステイトメントは、「資本市場の発展とガバナンス」と題して、(1)銀行中心の金融システムから市場中心の金融システムへの移行、(2)資本市場のパフォーマンスと安全性の改善、(3)健全な銀行システム維持の必要性、(4)グローバルな資本市場ルールの互換性、という4つの問題についての指針を提示しています。

*T5のメンバー：
(米) ブルッキングス研究所、(独) IFO経済研究所、(仏) フランス国際関係研究所、
(英) 王立国際問題研究所、(日) 野村総合研究所

次世代シルバー人材センターシステム「エイジレス80アドバンス」の提供を開始（5月14日発表）

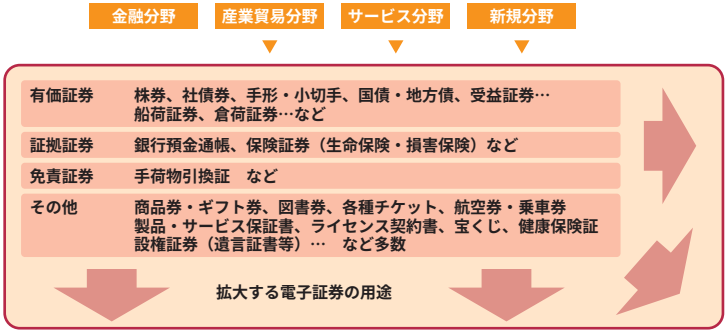
1983年に提供を開始した、シルバー人材センター事務処理サポートシステム『エイジレス80』は、現在、全国のシルバー人材センターの約7割にあたる683センターで採用されています。4月に、このシステムを全面的にリニューアルした『エイジレス80　アドバンス』が15のセンターで稼動し始めました。新しいシステムでは、センター毎のカスタマイズが可能なほか、市町村合併やセンターの広域運営化への対応などが可能になりました。



2003 ー 2004 年度の日本経済・アジア経済見通しを発表 （5 月21 日・6 月20 日発表）

日本経済：昨年末から勢いを強めている輸出減速にSARS の影響が加わったことと、継続的な貯蓄率の低下などを背景に、2003 年度の実質GDP 成長率は–0.1% と、2002 年度の+1.6% を大きく下回ると予測しています。
アジア経済：SARS に伴う受注発注の低迷や直接投資の停滞などの影響は今後数ヶ月程かけて出てくるものと考えられ、また、今後のアジア経済の焦点は、民間消費と輸出の動向へ移行していくだろうと予測しています。

電子証券に関する特許を取得、新ソリューション開発等に積極活用 （6 月12 日発表）



1997 年に出願した「電子証券の発行、移転、証明、消去のための処理システムおよびその処理方法」について、特許を取得しました。この特許は、証券などの財産法上の権利・義務に関する記載をした書面を電子署名付きの電子証券として発行する技術です。今後はこの技術を活用し、新サービスの開発や外部の企業・団体とのライセンス契約も行っていく予定です。

和文抄録付き米国特許情報サービスの提供を開始【NRI サイバーパテント】（7 月3 日発表）

NRI サイバーパテントは、インターネット特許情報サービス「NRI サイバーパテントデスク」の中で、米国特許情報の一覧および全文を表示する際に和文のタイトル・抄録を同時に表示する仕組みを開発し、7 月3 日よりサービスの提供を開始しました。機械翻訳とは違い、人の目を介した平易な翻訳文書が付加されることにより、利用者が米国特許情報の内容を迅速に理解することができるようになりました。

企業ブランド・マネジメントを専門とする新子会社「NRI ウェブランディア株式会社（NRI WEBrandia）」を設立（7 月1 日発表）

7 月1 日、ネットワーク時代における企業ブランド・マネジメントを専門とするNRI グループの新会社「NRI WEBrandia」を設立しました。前身の部署では、野村證券をはじめとする多くの企業にWeb サイトのコンサルティングサービスやコンテンツ制作・運用サービスなどを提供してきましたが、このたび子会社として独立しました。本社所在地は東京・大手町で、社員は30 名でのスタートとなります。

発足パーティの様子

イー・トレード証券の新オンライントレードシステムの開発から運用までを受託（7 月29 日発表）

イー・トレード証券のシステム開発・運用については、従来より一部を受託してきましたが、この度、フロントシステム開発と基幹プラットフォームの全システムの再構築を担当しました。これによって、Web フロントからバックオフィスシステムまでの一貫したサービスをNRI が提供することになり、オンライン証券の生命線であるトレーディングシステムの安定性、信頼性が飛躍的に向上します。また、新オンライントレードシステムの基幹プラットフォームには、オンライン証券では初めてLinux* を採用しています。

*Linux（リナックス）
主にパソコン上で動作するオペレーティングシステム（OS）。安定性や親和性の高さ、無償であることなどから、サーバーとしての利用が広がっている。

NRI をより良くご理解いただくために、各事業についてシリーズでご紹介しています。
第2回は流通業向けソリューション事業について、椎野部門長が語ります。

取締役常務執行役員
流通・社会ソリューション部門長
椎野　孝雄

流通業向けシステムソリューション事業

「人を繋ぎ」「企業を繋ぐ」ことで新たな価値を創造する

流通・社会ソリューション部門では、流通関連企業、官公庁や公共組織、公益企業などのお客様にシステムソリューションサービスを提供しています。3つの事業本部と1つの管理本部からなる当部門内のプロフェッショナル約600名に加え、NRI他部門・グループ各社の約5,000名、国内外協力会社約2,000名とともにお客様に提供する「トータルソリューション」が強みです。

NRIでは、小売業から卸売業、さらには小売流通につながる食品、雑貨、衣類などの消費財製造業も、広く「流通業」と定義しています。流通業のシステムは、商品発注システムをはじめ、物流システム、販売システム、在庫管理システム、さらには企業経営に必要な会計システム、人事システムなど、多岐にわたるシステムからなります。それぞれの企業戦略・事業規模などによって、システム化の範囲、機能も異なります。企業内に閉じた情報もあれば、取引先への発注データなど企業間でやり取りする情報もあります。私たちは、企業内システム・企業間システムを効果的に設計・構築し、繋ぐことで、日本の流通の効率化に貢献することを目指しています。

お客様とともに栄える－
セブン-イレブン・ジャパンの事例

NRIの流通システムへの取り組みが本格化したのは、1970年代後半です。例えば、今や1万店を展開するセブン-イレブン・ジャパンとのお取引が始まったのは、先方の店舗数がまだ400店くらいの1987年でした。しかし、その後20余年で、同社は大きな成長を遂げました。NRIの使命に、「お客様の信頼を得て、お客様とともに栄える」という言葉がありますが、流通・社会ソリューション部門は、まさにこの言葉どおり、お客様とともに成長してきた部門です。どうすればお客様が栄えるのかを必死で考え、お客さまを支援し、その結果として、お客様とともに大きくなってきた部門なのです。

ところで、この「システムソリューション」はどのような場面で役立っているのでしょうか。前述のお客様であるセブン-イレブン・ジャパンを例にとり、少し具体的にご紹介します。

セブン-イレブンのお店で皆様が買い物をすると、レジにて精算をします。ここでは商品につけられたバーコードを機械で読み取って、購買金額が計算されるわけですが、この時点で得られたPOS（販売情報管理）データは、その後様々な用途に用いられます。全国1万店規模で24時間発生するPOSデータは、1日3,000万件、年間100億件にものぼります。これらはNRIのコンピュータ・センターで処理され、その他様々なデータとともに顧客のニーズを探るために加工・分析が行われているのです。こうして得られた販売・在庫・発注情報に加えて、周辺情報も考慮した各店舗からの発注によって製造・手配がなされ、来店者の購買に間に合うように配送指示が行われることから、的確なタイミングで商品が店頭に並びます。また、NRIが提供するデータは、会計処理での売上計上や新商品開発にも活用されています。

●全国約1万店のセブン-イレブン店舗で

●みなさんが買物をすると

●販売、在庫、発注情報に加えて、環境情報も考慮してお店からの発注が行われると

販売データ

発注データ

●NRIのコンピュータセンターで処理され

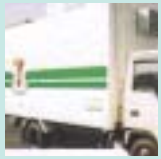
セブン-イレブン・ジャパンの強みとして、顧客が欲しいときに欲しいものがある、という店頭での品揃えがあります。ここでもシステムソリューションが重要な役割を担っています。店舗での品揃えには、POS データによる売れ筋情報だけでなく、①商品個々の特徴、②コマーシャルの内容と投入状況、キャンペーンの実施状況といった販促活動、③店舗での陳列イメージや売り方といった販売方法、④天候や催事・イベント等による人の動きといった周辺情報、⑤顧客の購買行動の変化、などの様々な要素を考慮することが重要です。例えばこれまで販売実績が芳しくなかった商品が、人気番組で取り上げられることで爆発的に売れることもあります。あるいは話題のキャラクター関連商品をまとめて陳列し、顧客にアピールできれば、新たな関連購買が期待できます。また、イベント内容・天候などによって、売れる商品の種類も売れ方も変化します。NRI の流通システムソリューションは、画像・動画・音声などのマルチメディアを活用し、セブン-イレブン・ジャパンの本部〜店舗間でこれらの情報がタイムリーに共有されることを実現し、精度の高い発注と優れた品揃えに貢献しています。

●その他様々なデータとともに
お客様のニーズを探るための、
分析・加工が行われるだけでなく

●会計処理での売上計上や

●新商品開発に活用されます。

●製造・手配がなされ



●来店者の購買に間に合う
ように配送指示が行われて

●商品が店頭に並びます。

写真出所（一部除く）（株）セブン-イレブン・ジャパン「セブン-イレブンの横顔」

流通システムソリューションのこれから

NRIの流通システムソリューションは、利便性の高い社会インフラを支えるシステムサービスとしても広がってきています。コンビニでの24時間タイムリーな品揃えから始まり、電気・ガス料金などの公共料金収納、インターネット注文の物品受取り、旅行チケットの販売など…。当部門では、流通・公共分野のお客様から消費者への「新たな利便性という価値の提供」を支援してきました。

当部門内外の「人を繋ぐ」、さらには流通・社会に関連する「企業を繋ぐ」ことで、新たな価値を創造する、これがNRIの流通・社会ソリューション部門の「未来創発」です。これからも次世代のサービス・価値創造を進め、「未来創発」を行うことで、株主の皆様の期待に応えていきたいと思っています。

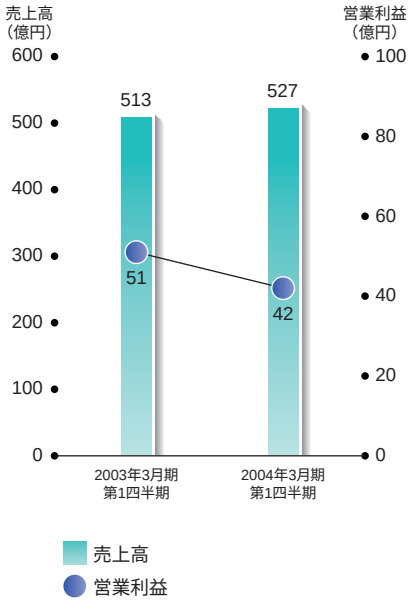
業績ハイライト（連結）

（億円）

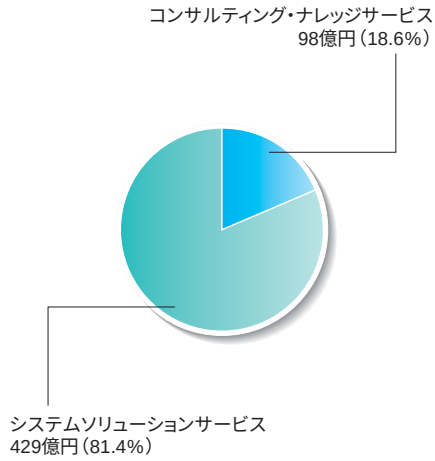
	2003年3月期 第1四半期【参考】	2004年3月期 第1四半期	2003年3月期 通期
売上高	513	527	2,327
システムソリューションサービス	424	429	1,944
コンサルティング・ナレッジサービス	89	98	382
営業利益	51	42	271
経常利益	55	47	276
当期純利益	36	34	154
総資産額	2,833	2,621	2,567
純資産額（株主資本）	1,999	1,952	1,853
EPS（1株当たり当期純利益）	80 円	75 円	337 円

（注）1. 記載金額は、億円未満を切捨てて表示しております。（EPSについては円未満切捨て）
2. EPSは、企業会計基準第2号「1株当たり当期純利益に関する会計基準」（2002年9月25日）に基づいて算出しております。
3. 前第1四半期は、税金費用の計算・引当金の計上基準等で、一部簡便的な方法を採用しております。

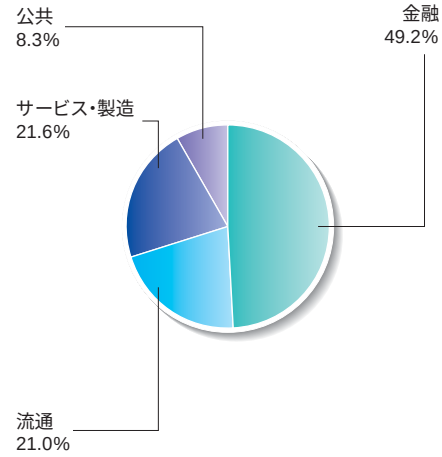
業績の推移



売上高の内訳



業種別売上高



営業の概況（連結）

2004年3月期　第1四半期（2003年4月1日～2003年6月30日）

当第1四半期の日本経済は、昨年後半からの景気減速局面が続きましたが、収益改善を背景に企業が設備投資にやや前向きになるなど、景気が先行き緩やかに持ち直す兆候が一部に見られるようになりました。情報サービス産業においても、主要統計調査の結果では対前年比横ばいからマイナス圏での市場の低迷が継続していますが、株式市況の回復に伴い一部に明るい見通しも出てきています。

このような経営環境のもと、NRIグループでは、営業活動の強化、生産性の向上、および次世代事業の立ち上げに積極的に取り組みました。営業活動に関しては、営業開発会議を新設し、新規大型顧客の獲得や、顧客ニーズの掘り起こしに向けた活動を進めました。生産性向上については、SARS（重症急性呼吸器症候群）による中国でのシステム開発委託の進捗遅れなどの影響があったものの、システム開発の業務委託におけるコスト管理の徹底、および開発・保守・運用手法の革新による効率化に取り組みました。また、証券会社の業務を一新する戦略システムとして開発してきた次世代証券システム「THE STAR」を完成させ、サービスの提供を開始しました。コスト面に関しては、新サービスへの切り替えに伴う減価償却費およびその他運営にかかる経費が増加する一方、販売費および一般管理費は、着実な合理化を達成しています。

以上により、当第1四半期の業績は、売上高527億円（前年同期比2.6％増）、営業利益42億円（同17.3％減）、経常利益47億円（同14.6％減）、当期純利益は、関連会社株式の売却をおこなった影響もあり、34億円（同5.2％減）となりました。

なお、受注高につきましては、金融分野での受注低迷に加え、公共分野での継続案件における発注単位が、一年毎から半年毎へ変更になったことなどにより、開発・製品販売については大幅な減少となっていますが、運用処理受注が堅調、コンサルティング受注が好調であったことから、当第1四半期末の受注残高では、前年同期比1.8％減に留まっています。

サービス別概況

システムソリューションサービス

流通分野では、既得意顧客の開発案件および新規顧客からの活発なシステム開発の引き合いを得て順調に推移しましたが、金融分野での主要顧客向け売上高減少の影響が大きく、開発・製品販売の売上高は169億円（同6.2％減）となりました。一方、流通分野の既得意顧客の運用が順調に推移したこと、6月以降の株式市況の回復、さらには、あいおい損害保険株式会社の運用センター統合を機に、新たに全面的なアウトソーシング提供を開始したことなどもあり、運用処理の売上高は221億円（同3.1％増）となりました。また、商品販売等の売上高は37億円（同32.2％増）と増加しました。この結果、システムソリューションサービスの売上高は429億円（同1.0％増）となりました。

コンサルティング・ナレッジサービス

民間企業の成長戦略構築を支援するコンサルティング、総務省に対する日本のIT化促進に関する調査、特殊法人の民営化・独立法人化に向けた経営機構改革のコンサルティングなどが好調に推移しました。この結果、コンサルティング・ナレッジサービスの売上高は98億円（同9.9％増）となりました。

連結貸借対照表（未監査）

（百万円）

	【参考】前第1四半期 2002年6月30日現在	当第1四半期 2003年6月30日現在	前期 2003年3月31日現在
＜資産の部＞			
流動資産	120,118	129,000	135,538
現金預金	18,919	18,712	26,739
受取手形・売掛金	17,654	16,764	31,203
有価証券	64,424	69,025	62,020
その他	19,120	24,498	15,574
固定資産	163,275	133,112	121,259
有形固定資産	31,186	29,635	30,274
建物及び構築物	12,714	12,161	12,365
機械装置	5,462	4,835	5,139
器具備品	5,374	5,003	5,134
土地	7,635	7,635	7,635
無形固定資産	27,979	34,316	33,816
投資その他の資産	104,109	69,160	57,168
投資有価証券	80,708	46,560	33,767
関係会社株式	9,312	9,133	8,780
長期差入保証金	8,992	8,976	10,065
その他	5,095	4,489	4,554
資産合計	283,393	262,112	256,798

	【参考】前第1四半期 2002年6月30日現在	当第1四半期 2003年6月30日現在	前期 2003年3月31日現在
＜負債の部＞			
流動負債	31,102	30,843	40,480
買掛金	13,298	13,643	21,312
未払法人税等	2,406	2,793	5,127
その他	15,397	14,406	14,040
固定負債	52,298	35,972	30,967
繰延税金負債	23,745	11,286	5,554
退職給付引当金	21,076	21,633	22,277
その他	7,475	3,053	3,135
負債合計	83,400	66,816	71,448
＜資本の部＞			
資本金	18,600	18,600	18,600
資本剰余金	14,800	14,800	14,800
利益剰余金	128,475	142,565	140,334
その他有価証券評価差額金	38,404	19,409	11,797
為替換算調整勘定	△ 284	△ 75	△ 180
自己株式	△ 1	△ 1	△ 1
資本合計	199,993	195,296	185,350
負債・資本合計	283,393	262,112	256,798

(注) 1. 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。
2. 前第1四半期は、税金費用の計算・引当金の計上基準等で、一部簡便的な方法を採用しております。

連結損益計算書（未監査）

（百万円）

	【参考】前第1四半期 自2002年4月1日 至2002年6月30日	当第1四半期 自2003年4月1日 至2003年6月30日	前期 自2002年4月1日 至2003年3月31日
売上高	51,397	52,715	232,743
売上原価	37,741	40,465	173,545
売上総利益	13,655	12,250	59,198
販売費及び一般管理費	8,502	7,987	32,034
営業利益	5,153	4,263	27,164
営業外収益	421	502	1,190
営業外費用	47	46	727
経常利益	5,527	4,719	27,627
特別利益	683	1,757	7,369
特別損失	5	111	7,818
税金等調整前当期純利益	6,205	6,365	27,177
法人税等	2,605	2,951	11,718
当期純利益	3,600	3,413	15,459

(注) 1．記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。
2．前第1四半期は、税金費用の計算・引当金の計上基準等で、一部簡便的な方法を採用しております。

連結キャッシュ・フロー計算書（未監査）

（百万円）

	【参考】前第1四半期 自2002年4月1日 至2002年6月30日	当第1四半期 自2003年4月1日 至2003年6月30日	前期 自2002年4月1日 至2003年3月31日
（営業活動によるキャッシュ・フロー）			
税金等調整前当期純利益	6,205	6,365	27,177
減価償却費	2,830	3,229	13,244
その他	△ 6,292	△ 3,164	△ 12,530
小計	2,743	6,431	27,891
利息及び配当金の受取額	315	254	877
利息の支払額	△ 25	△ 21	△ 101
法人税等の支払額	△ 8,513	△ 5,141	△ 14,054
営業活動による キャッシュ・フロー	△ 5,480	1,522	14,611
（投資活動によるキャッシュ・フロー）			
有形固定資産の取得による支出	△ 1,345	△ 918	△ 4,734
有形固定資産の売却による収入	28	16	14
無形固定資産の取得による支出	△ 3,991	△ 2,721	△ 16,220
無形固定資産の売却による収入	14	32	63
投資有価証券・関係会社株式の取得による支出	△ 0	△ 0	△ 5,920
投資有価証券・関係会社株式の売却・償還による収入	177	1,889	7,187
その他	394	58	615
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 4,721	△ 1,644	△ 18,994
（財務活動によるキャッシュ・フロー）			
長期借入金の返済よる支出	△ 152	△ 152	△ 608
配当金の支払額	△ 834	△ 852	△ 895
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 986	△ 1,004	△ 1,503
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 671	103	△ 556
現金及び現金同等物の増加額（又は減少額）	△ 11,859	△ 1,022	△ 6,442
現金及び現金同等物の期首残高	95,203	88,760	95,203
現金及び現金同等物の期末残高	83,343	87,737	88,760

(注) 1．記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。
2．前第1四半期は、税金費用の計算・引当金の計上基準等で、一部簡便的な方法を採用しております。

会社データ（2003年3月31日現在）

会社概要

会社名	株式会社 野村総合研究所
英文社名	Nomura Research Institute, Ltd.
所在地	〒100–0004 東京都千代田区大手町二丁目2番1号
	新大手町ビル
沿革	1965年4月　株式会社野村総合研究所(NRI) 設立
	1966年1月　株式会社野村電子計算センター(NCC) 設立
	1988年1月　両社が合併
資本金	186億円
代表者	取締役社長　藤沼　彰久
従業員数	3,502人／NRIグループ4,953人（2003年6月30日現在）

資格取得者

情報処理技術者	
システム監査技術者	109名
システムアナリスト	122名
プロジェクトマネージャ	132名
アプリケーションエンジニア（含旧特種）	429名
テクニカルエンジニア（ネットワーク）	333名
テクニカルエンジニア（データベース）	122名
テクニカルエンジニア（システム管理）	57名
上級システムアドミニストレーター	28名
証券アナリスト資格取得者	144名

大株主

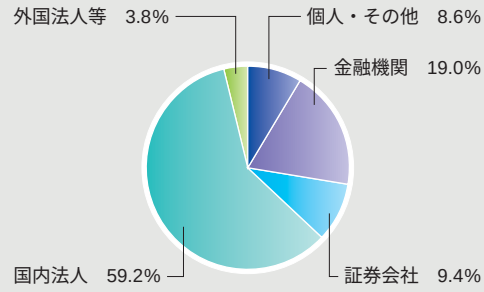
株主名	所有株式数（千株）	議決権比率（%）
野村土地建物株式会社	13,520	30.04
野村アセットマネジメント株式会社	8,677	19.28
株式会社ジャフコ	3,880	8.62
野村ホールディングス株式会社	2,600	5.78
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,909	4.24
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	1,785	3.97
NRIグループ社員持株会	884	1.96
ワールド日栄証券株式会社	818	1.82
UFJ信託銀行株式会社（信託勘定A口）	552	1.23
髙木証券株式会社	550	1.22

（注）1. 野村アセットマネジメント株式会社は、所有株式すべてを消費貸借契約により野村證券株式会社に貸し付けております。
2. 野村ホールディングス株式会社は、所有株式すべてを消費貸借契約により野村證券株式会社に貸し付けております。当該株式の名義人は野村證券株式会社であります。

株式の概況

会社が発行する株式の総数	150,000,000株
発行済株式の総数	45,000,000株
株主数	15,164名

所有者別持株比率



連結子会社

国内子会社8社

- NRIデータサービス株式会社
- NRIネットワークコミュニケーションズ株式会社
- NRIラーニングネットワーク株式会社
- NRIセキュアテクノロジーズ株式会社
- NRIシェアードサービス株式会社
- NRIサイバーパテント株式会社
- NRIウェブランディア株式会社（2003年7月1日設立）
- NRIデータ・アイテック株式会社

海外子会社9社

- NRI Holding America Inc.
- Nomura Research Institute America, Inc.
- NRI Pacific Inc.
- NRI Investment America, Inc.
- Nomura Research Institute Europe Limited
- 野村総合研究所(北京)有限公司
- 野村総合研究所(上海)有限公司
- Nomura Research Institute Hong Kong Limited
- Nomura Research Institute (Singapore) Private Limited

株主メモ

決算期	毎年3月31日
定時株主総会	毎年6月
名義書換代理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番3号 UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱所	東京都江東区東砂七丁目10番11号（〒137–8081）
（お問い合せ先、郵便物送付先）	UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL: 03–5683–5111（代表）
同取次所	UFJ信託銀行株式会社　全国各支店 野村證券株式会社　本店および全国各支店
1単元	100株
公告	日本経済新聞 ※決算公告は、当社ホームページ(http://www.nri.co.jp/)に掲載

役員（2003年7月1日現在）

取締役および監査役

取締役会長	橋本　昌三
取締役副会長	太田　清史
取締役副会長	後藤　博信
代表取締役社長	藤沼　彰久
代表取締役　専務執行役員	奥田　齊
代表取締役　専務執行役員	鳴沢　隆
取締役　常務執行役員	矢ヶ部　敬
取締役　常務執行役員	今井　久
取締役　常務執行役員	栗之丸孝義
取締役　常務執行役員	梅田　純
取締役　常務執行役員	加用　久男
取締役　常務執行役員	椎野　孝雄
取締役　常務執行役員	室井　雅博
取締役　常務執行役員	末永　守
取締役　注1	武田　國男
監査役（常勤）	高橋　修
監査役（常勤）	小林　諒一
監査役（常勤）	岡田　謙二
監査役（常勤）注2	田中　正人
監査役　注2	泉谷　裕

執行役員（取締役兼務は除く）

常務執行役員	小山　敏幸
執行役員	竹内　伸
執行役員	鈴木　純
執行役員	杉山　由高
執行役員	嶋本　正
執行役員	沢田ミツル
執行役員	安岡　彰
執行役員	栃澤　正樹
執行役員	村上　宣夫
執行役員	山田　浩二
執行役員	小川　義明
執行役員	鵜川　寿信
執行役員	山田　澤明
執行役員	永田　滋範
執行役員	三ツ木義人
執行役員	谷川　史郎
執行役員	石橋　慶一
執行役員	宮内　康一
執行役員	楠　真

（注）1. 商法第188条第2項第7号ノ2に定める社外取締役であります。
2. 「株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律」第18条第1項に定める社外監査役であります。

株式会社 野村総合研究所

〒100-0004　東京都千代田区大手町2-2-1 新大手町ビル
TEL (03) 5255-1800
http://www.nri.co.jp

NRI 未来創発 野村総合研究所

R100
本紙配合率100%再生紙を使用しています

Printed in Japan