

NRI

未来創発

Dream up the future.

2006年 Vol. 2

NRI だより

2006年3月期 事業報告書

2005年4月1日～2006年3月31日



Dream up the future.

NRIグループは、未来社会を洞察し、
その実現を担う『未来社会創発企業』として、
あくなき挑戦を続けます。

野村総合研究所

Nomura Research Institute



株主の皆様には、ますますご清栄のこととお慶び申し上げます。

株式会社野村総合研究所(以下NRI)の2006年3月期事業報告書をお送りするにあたり、ひとことご挨拶申し上げます。

当期は、企業収益の改善を背景とした設備投資が増加するなど、景気が回復基調で推移しました。情報サービス産業においては、顧客からのニーズの高度化や投資効果への厳しい要求に、的確に対応することが求められている一方で、金融サービス業を中心に需要が増加しています。このような環境のもと、当社は引き続き事業基盤および営業基盤の強化に努めました。

この結果、2006年3月期の連結業績は売上高2,855億円、営業利益364億円、経常利益382億円、当期純利益225億円となりました。また、当期の1株当たり年間配当金は140円(うち期末配当金90円)と、前期に比べ40円増配しました。

NRIグループでは、今後もコンサルティングからシステム開発・運用処理までの一貫したサービス、「ナビゲーション&ソリューション」を通じて、業績の向上に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、なにとぞ一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

2006年6月
取締役社長 (CEO&COO)

藤沼 彰久

売上高

前期比
+12.9%

2,855億円



売上高は、証券業向けを中心とした金融業向け全般の好調などにより、2,855億円と前期比+12.9%の増収となりました。

当期純利益

前期比
+38.1%

225億円



当期純利益は、225億円と前期比+38.1%の増益となりました。

営業利益

364億円



営業利益は、研究開発活動などの先行投資やセキュリティ強化の費用が増加したものの、売上原価の増加を抑制した結果、364億円と前期比+20.9%の増益となりました。

前期比
+20.9%

経常利益

382億円



営業利益の増加に加え、持分法による投資利益などの営業外損益が増加したため、前期比+23.4%の増益となりました。

前期比
+23.4%

1株当たり当期純利益

519円



当期純利益の増加に、2005年11月に自己株式を取得した影響も加わり、前期より157円増加しました。

前期比
+43.5%

1株当たり配当金

140円



年間配当金は140円と、前期に比べ40円増配しました。

前期比
+40.0%

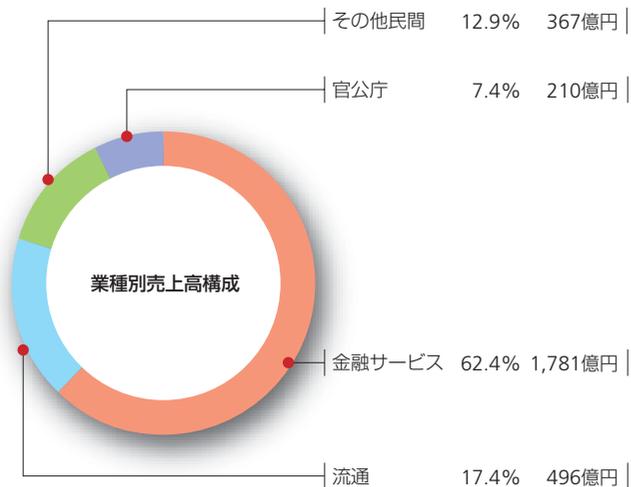
※記載金額は、億円未満（1株当たり当期純利益・配当金は円未満）を切捨てて表示しております。

※2007年3月期通期予想は、2006年4月に発表したものです。業績予想は、現時点で入手可能な情報に基づき作成しております。したがって、予想に内在する不確定要因や今後の事業運営における状況変化等により、実際の売上高、利益および配当金は当該予想と異なる結果となる可能性があります。

目次	1 株主の皆様へ	5 連結財務諸表	12 株主アンケートより
	1 数字で見るNRI	7 特集「2010年、日本経済の行方」	13 会社データ
	3 業種別およびサービス別の概況	11 トピックス	

業種別売上高

売上高を業種別に見ると、特に金融サービス業向けが伸長しました。主要顧客向け案件の増加に加えて、証券業向けシステム開発案件やシステム運用の好調により、全般的に好調でした。また、流通業向けでは、主要顧客向け案件を中心に順調に推移しました。



サービス別売上高

システムソリューションサービス

前期比
+13.0%

2,410億円

最先端の情報技術と長年にわたって蓄積してきた業務知識を活用し、お客様の事業・業務改革にかかわるIT戦略パートナーとして、情報システムの企画・設計から、開発・運用処理までをおこなっています。

システムソリューションサービス売上高



金融サービス業、流通業および官公庁向けのシステム開発・製品販売と運用処理が好調に推移しました。

この結果、システムソリューションサービスの売上高は、前年同期に比べ13.0%増収の、2,410億円となりました。

前期比

コンサルティング・ナレッジサービス

+12.2%

445億円

調査・研究、経営コンサルティングなどのサービスを提供しています。NRIグループではナレッジ(=知)を核にして、お客様の問題解決と新しいビジネスの創出を手がけています。

コンサルティング・ナレッジサービス売上高



民間企業向けコンサルティングの好調に加え、中央官庁向け案件が増加しました。証券市場の活況にともない、資産運用関連サービスも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、前年同期に比べ12.2%増収の、445億円となりました。

コンサルティング・ナレッジサービス
445億円 (15.6%)



システムソリューションサービス
2,410億円 (84.4%)

要約連結損益計算書

単位：百万円

	2005年3月期 自2004年4月1日 至2005年3月31日	2006年3月期 自2005年4月1日 至2006年3月31日	増減額
売上高	252,963	285,585	+32,622
売上原価	190,732	213,706	+22,974
▶ 売上総利益	62,230	71,878	+9,647
販売費及び一般管理費	32,071	35,409	+3,337
▶ 営業利益	30,159	36,469	+6,309
営業外損益	828	1,783	+955
経常利益	30,987	38,252	+7,264
特別損益	△3,626	△717	+2,908
▶ 税金等調整前当期純利益	27,361	37,535	+10,173
法人税等	11,058	15,017	+3,959
当期純利益	16,303	22,518	+6,214

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

▶ 売上総利益

システム開発における中国企業の積極的活用やプロジェクト管理の強化、システム運用業務の効率化を一層進めることで売上原価を抑制し、718億円と前期比96億円の増益となりました。

▶ 営業利益

研究開発費等の先行投資やセキュリティ強化のための費用が増加しましたが、売上総利益の増加にともない、364億円と前期比63億円の増益となりました。

▶ 税金等調整前当期純利益

経常利益の増加に加え、特別損益の影響も軽微で、375億円と前期比101億円の増益となりました。

要約連結貸借対照表

単位：百万円

	2005年3月期 (2005年3月31日現在)	2006年3月期 (2006年3月31日現在)
流動資産	135,515	137,779
▶ 固定資産	181,826	174,007
有形固定資産	37,295	39,964
無形固定資産	22,418	20,420
投資その他の資産	122,112	113,622
資産合計	317,341	311,786
流動負債	50,001	64,902
固定負債	35,573	37,582
負債合計	85,574	102,485
資本金	18,600	18,600
資本剰余金	14,800	14,800
利益剰余金	170,018	186,670
その他有価証券評価差額金	28,987	37,369
為替換算調整勘定	△632	△5
自己株式	△6	△48,133
▶ 資本合計	231,766	209,301
負債・資本合計	317,341	311,786

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

▶ 固定資産

データセンター建設のために新たに土地を取得しましたが、自己株式取得の資金に充当した投資有価証券が減少し、固定資産全体では、78億円の減少となりました。

▶ 資本合計

自己株式を取得したため、資本が224億円減少しました。

要約連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

	2005年3月期 自2004年4月1日 至2005年3月31日	2006年3月期 自2005年4月1日 至2006年3月31日	増減額
▶ 営業活動による キャッシュ・フロー	27,569	48,875	+21,305
▶ 投資活動による キャッシュ・フロー	△81,981	17,853	+99,835
▶ 財務活動による キャッシュ・フロー	△3,928	△54,828	△50,899
現金及び現金同等物に 係る換算差額	205	174	△31
現金及び現金同等物の 増減額 (減少：△)	△58,134	12,075	+70,210
現金及び現金同等物の 期首残高	96,812	38,677	△58,134
現金及び現金同等物の 期末残高	38,677	50,752	12,075

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

▶ 営業活動によるキャッシュ・フロー

好調な業績や営業債権・債務の改善により、488億円となりました。

▶ 投資活動によるキャッシュ・フロー

共同利用型システムの開発や、主に資金運用を目的とした有価証券・投資有価証券の取得等による支出がありました。一方で、有価証券・投資有価証券の売却、償還等による収入もあり、178億円となりました。

▶ 財務活動によるキャッシュ・フロー

自己株式の取得による485億円の支出等があり、△548億円となりました。

2010年、日本経済の行方



2010年、
日本の未来を提案します。

NRI を代表するエコノミストが、2010年、そしてその先の日本経済の展望を語ります。



昨今の経済状況と今後の日本がチャレンジしていくべき課題を、
リチャード・クーに聞きました。

Richard C. Koo
リチャード・クー

1954年、神戸市生まれ。ジョンズ・ホプキンス大学大学院にて経済学を専攻し、博士課程修了。81年、アメリカの中央銀行であるニューヨーク連邦準備銀行に入行し、調査局、外国局などでエコノミストとして活躍。NRIに入社後は日本の経済政策にもかかわり、公職として防衛研究所や国土交通省の審議委員なども務めている。日本とアメリカ、アジアを見渡せる立場からのベストな提言に努めているが、そのため板ばさみの苦しみに遭うこともしばしば。著書は『良い財政赤字、悪い財政赤字』（PHP 研究所）、『デフレとバランスシート不況の経済学』（徳間書店）など多数。プラモデル、カメラのスペシャリストとしても有名。東洋経済新報社から近刊『日本経済の生還（仮題）』を予定。

特殊状況からようやく脱出。 企業は「借金拒絶症」の克服を

——不況からの脱却がいられています。景気は本当に良くなっていくのでしょうか。

今回の景気回復は、私は本物だと思っています。なぜかというところ、ここ1、2年でようやく大多数の企業が傷んだバランスシートの修復を終えて、企業としての本来あるべき姿に戻り始めているからです。

日本企業の多くはこれまでの15年間、本来なら利益拡大を目指して前向きに投資活動をするはずのところ、ことごとく、バランスシートの健全化、いわば借金返済に走るという、半世紀に一度起きるか起きないかの特殊な状況に陥っていました。1995年頃から日本の金利はほとんどゼロでしたからお金

は借りやすかったはずなのに、企業はひたすら借金返済に努めている。私はこれを「バランスシート不況」と呼んでいます。

——なぜ「バランスシート不況」が起きたのでしょうか。

バブル崩壊とともに資産価格が暴落して、株、土地、ゴルフ会員権など足し合わせるとおよそ1,400兆円もの富が日本から消滅してしまいました。これらの大半は、企業が借金で購入したものですから、資産価格は下がって借金だけが残るという財務内容としては最悪の状態に企業は追い込まれてしまったんです。こうなると、通常の企業は倒産しますが、日本企業の場合は本業が良好に営まれていて、キャッ

シュ・フローもそこそこにあったんですね。ですから日本の経営者たちは、できるかぎり速やかに借金を返して健全な財務基盤を取り戻そうと、個々の企業としては極めて正しい行動をとったわけです。

けれどマクロな視点でとらえると、多くの企業が一斉に借金返済に追われて投資を抑えたことで、経済全体の需要が縮小してしまいました。一国の経済は家計部門が貯金した資金を企業部門が借りて使うことで回っていますが、企業がお金を借りないでいると家計の貯金は銀行に滞留してしまいます。それに、銀行に返された企業の純借金返済分も銀行に留まったままですから、家計の貯蓄総額と企業の借金返済額の合計が使われぬお金となって経済全体のデフレギャップになったんですね。これで総需要が失われ、経済はどんどん縮んでいってしまいました。

「バランスシート不況による経済縮小のメカニズム」

通常の経済の世界では、1,000円の所得がある人が900円を自分で使い、100円を貯蓄すると、この人の消費分900円は別の誰かの所得になり、残り100円は金融機関によって貸し出され、これを借りた人に消費される。これで、当初の1,000円の所得に対して、 $900円 + 100円 = 1,000円$ の支出が発生したことになり、経済は回っていく。

ところがバランスシート不況下では、1,000円の所得がある人が900円を消費し、100円を貯蓄しても、消費した900円は順調に別の人の所得になるが、貯蓄した100円には、企業が借金返済に手いっぱい借り手がつかない。すると経済全体としては900円しか需要が発生しないことになる。この状態では、経済全体が当初の1,000円から900円に縮小してしまったことになる。ここで、900円の所得しかなくなった家計が、このうち10%を貯蓄して810円しか消費しなかったら、次の段階では経済全体の需要が810円しか発生しなかったことになる。この悪循環が繰り返されて、経済はどんどん縮小していく。

——これから企業は、またお金を借りるようになるのでしょうか。

よく「失われた10年」といわれていますが、この言葉からは“何もしなかった、できなかった”というニュアンスが感じられます。でも、日本企業はこの間に借金圧縮という大きな成果をあげてきました。このときの苦労が身に染みついてしまったために、バランスシートが修復されても、企業がすぐにお金を借りるようにはならないと思います。しばらくは「借金拒絶症」が続くのではないかと私は心配しています。

ミクロの視点でいえば、無借金による健全経営は素晴らしいことですが、マクロの視点でエコノミストの立場から申し上げると、バランスシートの問題が片づいた企業は、できるだけ早く前向きの行動をとって事業を拡大してほしいと思います。

——不況の完全な回復は、いつだを見ればいいのでしょうか。

あと2、3年後だと思っています。お金を返している企業の数、お金を借りようとする企業の下回れば、これまでの異常事態から脱したことになると思います。その目安をどう見るかというと、それは金利が上がり始めた時点です。企業がお金を借りるようになれば、金利は上がるわけですから。もちろん、金

利は毎日変化しますが、そのトレンドを見ることで、証券会社や銀行を通じて、市場にどのくらいの資金需要が出てきたかは確認できます。そして、もう大丈夫となったそのときに、政府は本格的な財政再建に取り組めばいいと私は考えています。

土地の有効活用とライフスタイルの転換を 発想力で国際競争に打ち勝つ

——景気が回復した後に、日本がチャレンジすべき課題は何でしょうか。

不況後の日本が立ち向かわなければならないのは、短期的には企業の「借金拒絶症」の克服、そして長期的には民間の需要を拡大することです。

その一つが土地の有効活用です。地価の水準に対して日本の土地の有効利用率が世界最悪なのは、税制や建築規制がこれを阻んでいるからです。土地問題が解消されれば、日本の需要促進につながっていくと思います。

それともう一つは、日本人のライフスタイルを変えなければだめだと私は思います。先進国の仲間入りをし生活必需品がそろってしまった国では、奢侈（しゃし）品しか売れないわけですが、例えば別荘のようにそれらが売れるには、それらの商品を人々が楽しめる時間が必要になります。したがって、本

来なら所得の水準に合わせて、国民の休みを増やして需要を喚起しなければならないのに、日本ではそれをずっと怠ってきてしまった。これは深刻な問題だと思います。

——中国をはじめアジアの経済成長が著しい中で、日本が生き残っていくにはどうしたらいいのでしょうか。

日本には日本の強さというものがあります。例えばそれは、高品質なモノづくりのノウハウであり、一致団結して目標を完遂させる日本的経営です。1970年代を私はアメリカで過ごしていますが、「自動車は壊れる」が常識だった当時、「日本から来た車は壊れない」ことに誰もがショックを受け、日本車はまたたく間にアメリカで普及しました。なぜ、日本の車だけは壊れなかったのか。こうした点をもっと突き詰め、自分たちの強みを日本は絶対に手放してはいけないと思います。その上で、アジアの人たちの中でも日本のやり方に好感を持っていたり、日本人的な発想をしたりする人々を取り込んで、味方につけてしまえばいいのです。中国の中に日本の美意識やチームワークを好む人たちが5%だけいたとしても5,000万人です。その中から優秀な人々を積極的に採用し、経営幹部にも登用していくということをするべきでしょう。

NRI 学生小論文コンテスト 「2010年の日本と私」

——若い世代から、日本の未来社会に対する提案を募集します。

NRIでは昨年9月から「2010年、日本の未来を提案します。」プロジェクトを実施しています。その一環として、これからの社会を担う若い世代に、日本の将来にきちんと目を向けてほしいと考え、NRI学生小論文コンテスト「2010年の日本と私」を実施することになりました。大学生と高校生から未来に対する提案を広く募集します。募集概要は以下の通りです。

●応募資格

大学生の部：日本全国の大学、大学院、短大、高専（4～5年生）の学生
高校生の部：日本全国の高校、高専（1～3年生）の学生

●テーマ

大学生の部：「ユビキタスネット時代のITと人間の関わり」
5000字以内
高校生の部：「モチベーションクライシス」
2500字以内

●賞

大学生の部：大賞50万円、優秀賞25万円、佳作5万円
高校生の部：大賞パソコンセット、優秀賞ノートパソコン、
佳作図書券（3万円分）

●応募期間

2006年6月1日（木）～8月11日（金）必着

●発表

2006年9月4日（月）に、NRIホームページにて発表
※2006年9月17日（日）に表彰式を予定

●審査委員

野村総合研究所内の審査委員会、ならびに社外の特別審査委員を予定

●問い合わせ

「NRI学生小論文コンテスト」事務局
e-mail: contest@nri.co.jp TEL: 03-5533-3220
募集要項の詳細はこちらをご覧ください。
<http://www.nri.co.jp/2010/contest.html>

「上海臨港ジャパンドesk」を開設 (2006年3月9日発表)

～上海臨港産業エリアの発展戦略から日本企業誘致までを一貫支援～



NRI および NRI 上海 (NRI グループのコンサルティング事業の中国拠点) は、上海市の傘下組織と共同で、「上海臨港ジャパンドesk」を開設しました。当デスクは、上海臨港産業エリアへの投資を検討する日本企業向けに、投資に関する各種アドバイスや情報提供、コンサルティングサービスを提供するものです。

NRI グループでは、2002年5月にNRI上海を開設以来、中国に進出する日本企業および中国政府向けを中心にコンサルティング事業を展開しています。中国政府の産業政策への理解および良好な関係と、アジアへの日本企業進出支援のノウハウを、今回の事業でも活かしていきます。

週刊東洋経済「2007年就職ブランドランキング」で上位に (2006年1月28日号)

「週刊東洋経済」が2006年1月28日号で発表した「大学生が選んだ『就職したい会社』トップ300社」で、NRIが総合19位にランキングされました。昨年の65位から大幅に順位を上げ、「経験・専門知識を身につけられる」「エキサイティング」な会社として、大学生・大学院生から高い評価を受けています。

総合	19位
業種別 (コンサルタント)	1位
経験・専門知識を身につけられる	3位
エキサイティングな企業である	7位

特集/就職ブランドランキング300

大学3年生に聞きました!!
2007年就職ブランドランキング-上位20社の過去推移-
「あなたが働きたい会社はどこですか」BEST300社

順位の色は前年比で50位以上 (緑) は30位以上ランクアップした企業、かつコ内は前年順位 (←は前年データなし)、太字は上場企業

順位	2007年	ブランドランキング(位)			06年	05年			04年		
順位	企業名	男子	女子	大衆	企業名	企業名	企業名	企業名	企業名	企業名	
1	フジテレビジョン (4)	2	4	1	25	JTB	電 通	ソニー			
2	電 通 (8)	1	9	2	12	全日本空輸	ソニー	JTB			
3	サントリー (6)	8	6	9	2	トヨタ自動車	フジテレビジョン	サントリー			
4	全日本空輸 (2)	27	2	3	27	フジテレビジョン	日本航空	トヨタ自動車			
5	資生堂 (5)	59	1	8	10	資生堂	電 通	電 通			
6	博報堂 (11)	11	10	7	26	サントリー	資生堂	資生堂			
7	調剤社 (9)	26	5	4	79	日本航空	サントリー	日本航空			
8	みずほファンシナルグループ (84)	7	13	5	122	電 通	博報堂	フジテレビジョン			
9	集英社 (10)	53	3	6	125	調剤社	全日本空輸	ソニー・ミュージックエンタテインメント			
10	三井物産 (15)	4	31	13	24	集英社	JTB	集英社			
11	日本航空 (7)	47	7	12	38	博報堂	キヤノン	全日本空輸			
12	三井東京UFJ銀行 (←)	10	18	10	102	ソニー	三井物産	調剤社			
13	トヨタ自動車 (5)	3	59	25	1	日本IBM	TBS	ホンダ			
14	三菱商事 (22)	5	40	18	13	ホンダ	伊藤忠商事	NTTドコモ			
15	JTB (1)	67	8	11	109	三井物産	NTTコミュニケーションズ	日本放送協会(NHK)			
16	TBS (25)	28	14	14	95	松下電器産業	三井物産	NEC			
17	伊藤忠商事 (21)	12	39	17	40	NTTコミュニケーションズ	NEC	キリンビール			
18	テレビ朝日 (20)	29	15	15	57	花 王	集英社	伊藤忠商事			
19	野村総合研究所 (65)	8	86	35	11	ベネッセコーポレーション	松下電器産業	TBS			
20	ベネッセコーポレーション (19)	89	11	16	191	テレビ朝日	花 王	近畿日本ツーリスト			

21位～300位まで122ページに掲載

週刊東洋経済 2006年1月28日号より抜粋

「2010年の複眼予測」を発表（2005年12月～2006年3月）



2010年、
日本の未来を提案します。

2005年9月から展開中の「2010年、日本の未来を提案します。」プロジェクトでは、2010年、さらにはその先の日本の社会・産業のあり方についての提案を、さまざまな形で発信しています。

このプロジェクトの一環として、NRIのプロフェッショナルたちが、各々の得意分野をテーマに、2010年以降の日本の姿を展望。その内容を「2010年の複眼予測」と題し、雑誌記事として8回にわたり連載しました。



「週刊東洋経済」

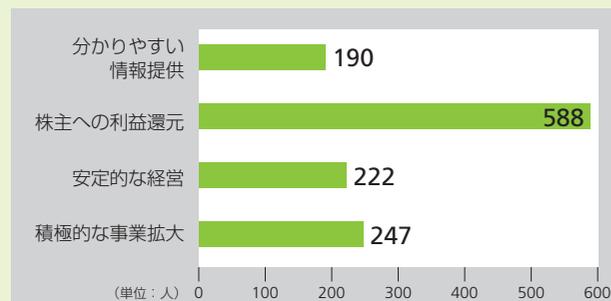
- | | | | |
|--------------------|------------------------|-------------------|---------|
| ・第1回 2010年、大転換期の日本 | (2005.12.31 / 1.7 特大号) | ・第5回 金融サービスの行方 | (2.18号) |
| ・第2回 2010年のIT動向 | (1.21号) | ・第6回 放送と通信の融合 | (2.25号) |
| ・第3回 淘汰の時代を迎える流通業 | (1.28号) | ・第7回 流通における電子タグ活用 | (3.11号) |
| ・第4回 熾烈さ増す中国ビジネス | (2.11号) | ・第8回 高齢社会の兼業・兼居 | (3.18号) |

これまでに掲載した記事は、NRIの「2010年、日本の未来を提案します。」サイトでもご覧いただけます。 <http://www.nri.co.jp/publicity/2010/index.html>

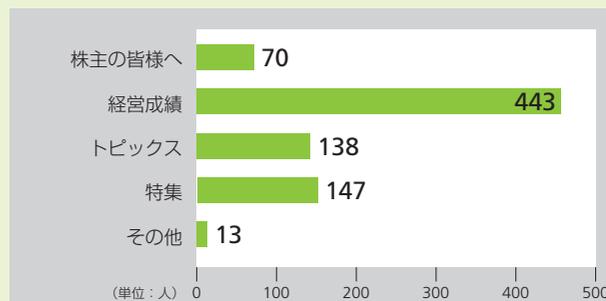
株主アンケートより 有効回答数：733 ご回答者平均年齢：66.5歳

NRIでは、年2回、「NRIだより」にアンケートを同封し、株主の皆様のご意見を伺っております。「NRIだより」2005年Vol.4に添付したアンケートへも多数のご回答をいただき、ありがとうございました。今後も、業績や事業内容をより分かりやすくお伝えしてまいります。

NRIに対して望むもの（複数回答）



「NRIだより」で興味を持たれた記事（複数回答）



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	〒100-0005 東京都千代田区丸の内一丁目6番5号 丸の内北口ビルディング
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	3,554 名 / NRI グループ 5,013 名

株式の概況

発行可能株式総数	150,000,000 株
発行済株式の総数	45,000,000 株
株主数	12,099 名

大株主

株主名	所有株式数 (千株)	議決権比率 (%)
野村アセットマネジメント株式会社	8,677	21.36
野村ファシリティーズ株式会社	3,720	9.16
株式会社ジャフコ	3,180	7.83
野村ホールディングス株式会社	2,600	6.40
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	2,215	5.45
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,906	4.69
NRI グループ社員持株会	1,070	2.64
高木証券株式会社	550	1.35
ゴールドマン サックス インターナショナル	504	1.24
バンク オブ ニューヨーク ジーシーエム		
クライアント アカ운ツ イー アイエスジー	495	1.22

(注) 上記のほか、当社が保有している自己株式が 4,380 千株あります。

連結子会社

国内子会社

- NRI データサービス株式会社 (2006年4月1日にNRIと合併)
- 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 ガーデン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 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
- NRI シェアードサービス株式会社
- 株式会社インステクノ

海外子会社

- 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

資格取得者

情報処理技術者

システム監査技術者	166 名
システムアナリスト	175 名
プロジェクトマネージャ	233 名
アプリケーションエンジニア	509 名
テクニカルエンジニア (ネットワーク)	451 名
テクニカルエンジニア (データベース)	213 名
テクニカルエンジニア (システム管理)	127 名
情報セキュリティアドミニストレータ	225 名
上級システムアドミニストレータ	49 名

証券アナリスト

169 名

役員（2006年6月23日現在）

取締役および監査役

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 専務執行役員	川野 忠明
取締役 専務執行役員	今井 久
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	廣田 滋
取締役	大野 健
取締役 注1	武田 國男
取締役 注1	南 直哉
監査役（常勤）	後藤 博信
監査役（常勤）	小林 諒一
監査役（常勤）注2	田中 正人
監査役 注2	泉谷 裕
監査役 注2	安田 莊助

(注) 1. 会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2. 会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。

執行役員（取締役兼務は除く）

専務執行役員	栗之丸孝義	執行役員	栃澤 正樹
常務執行役員	末永 守	執行役員	山田 澤明
常務執行役員	嶋本 正	執行役員	三ツ木義人
常務執行役員	沢田ミツル	執行役員	宮内 康一
常務執行役員	鈴木 純	執行役員	楠 真
常務執行役員	山田 浩二	執行役員	柳 晴男
常務執行役員	鵜川 寿信	執行役員	栗原 良行
常務執行役員	石橋 慶一	執行役員	堀部 明
常務執行役員	谷川 史郎	執行役員	齊藤 春海
常務執行役員	柳田 雅夫	執行役員	此本 臣吾
常務執行役員	稲月 修	執行役員	板野 泰之
		執行役員	柴内 哲雄
		執行役員	中野 秀昭
		執行役員	山形 高治
		執行役員	東山 茂樹
		執行役員	中村 正秀
		執行役員	佐藤 公治

株主メモ

決算期	3月31日
定時株主総会	6月
配当基準日	3月31日 9月30日
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱場所 (郵送先・連絡先)	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 フリーダイヤル 0120-232-711
同取次所	三菱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 株主関係のお手続き用紙のご請求は、次の三菱UFJ信託銀行のフリーダイヤル（自動応答）およびインターネットでも24時間承っております。 フリーダイヤル 0120-244-479（本店証券代行部） 0120-684-479（大阪証券代行部） インターネットホームページ http://www.tr.mufg.jp/daikou/
単元株式数	100株
公告方法	電子公告（ただし、事故その他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。） 当社ホームページ http://www.nri.co.jp/

NRI 未来年表



2010年、
日本の未来を提案します。

	政治・社会	産業・経営	NRI 予想
2007			
	団塊世代が60歳(退職年齢)になり始める 個人住民税の定率減税が廃止 容器包装リサイクル法が改正 国土交通省が新しい国土計画を公表 4月29日を「昭和の日」とする改正祝日法が施行	企業が事業の一部を他社に信託する「事業信託」制度が開始 価格変動リスク商品の販売を一律に規制する「投資サービス法」が具体化 EU域内に上場する外国企業の国際会計基準に準じた決算開示が義務化 公共サービスを役所と民間企業の競争入札で決める市場化テストが実施 ストックオプションの費用計上を義務づける会計基準の適用開始 商品マスター同期化(GDS)が本格導入	IP電話の携帯版(携帯IP電話)が解禁 RFIDタグの本格普及が始まる 100Mbpsを超える無線LANの高速通信が始まる 生活家電のIPネットワーク接続が広がる WIMAXが始動 実質GDP成長率(年度)が4.2%(野村證券)
1 4 7	所得税の定率減税が廃止 統一地方選挙 新潟市が政令指定都市に移行 改正年金法が施行、離婚時の年金分割が開始 在職高齢年金制度が開始、70歳以上の年金受給者の支給額が減額 東海道・山陽新幹線の次世代車両「N700系」が営業運転開始 参議院議員選挙	1 証券取引法が改正、上場企業を支配する非上場企業の情報公開が義務化 改正商法(05年)で認められた三角合併が解禁 銀行に対する新BIS規制(自己資本比率規制)が本格導入 4 投資受益権のDVP決済(ペーパーレス化)が開始 10/1 住宅金融公庫が廃止、独立行政法人の住宅金融支援機構に移行 12 国内の上場企業に財務諸表の四半期開示が義務化 日本版SOX法(企業改革法)が施行見込み 保険商品の銀行窓販が全面解禁	
2008			
	G8サミットが関西で開催(誘致活動中)	10年国債の大量(40兆円)の償還期限	車のIPv6化が始まる 実質GDP成長率(年度)が2.7%(野村證券)
2 3 4 6/14 8/8 11	韓国第17代大統領就任 台湾総統選挙 70~74歳の中低所得者の医療費窓口負担が2割に引き上げ 75歳以上の全ての国民が入る高齢者医療制度が創設 万国博覧会が開催(スペインのサラゴサ) 第29回夏季オリンピック開催(北京) アメリカ大統領選挙	1 社債等登録法廃止、社債の完全ペーパーレス化 3 産業再生機構が解散 4 親会社と海外子会社、会計基準を統一の義務化	
2009			
	18歳人口減少により、大学全入学時代が到来		
4 5/27 末	国家公務員と地方公務員の共済年金の一本化 裁判員制度が開始 羽田空港の再拡張事業による4本目の滑走路の供用が開始	6 株券の完全ペーパーレス化	IPv4からIPv6への本格的移行が始まる 次世代標準規格のNGN、IPv6、1G光ネットワークの普及開始 ビジネス領域でグリッドコンピューティング技術の利用が始まる 実質GDP成長率(年度)が3.1%(野村證券)
2010			
	フリーター人口600万人、ニート人口100万人超過 65歳以上の老年人口比率が22.0%に到達 社会保障給付費の増加率が経済成長率(名目)を上回る FIFAワールドカップ開催(南アフリカ共和国) 国際宇宙ステーション完成 中国1人あたりGDPが2000年の2倍に成長(第11次5ヵ年計画)	中国、世界最大の輸出国に(OECD) ASEAN、サービス貿易優先7分野の完全自由化 第4世代携帯電話サービスが登場 全国民が高速回線を利用できるユビキタス社会が到来(総務省「u-Japan」政策)	携帯電話市場が8.6兆円に到達 オンラインゲーム、音楽配信などのコンテンツ市場が1兆円に到達 ブロードバンド市場が3兆6,500億円に拡大 放送の市場規模が07年の1.5兆円から3兆円に倍増 Eコマース市場(B2C+C2C)が8.4兆円に拡大 実質GDP成長率(年度)が3.4%(野村證券)
2/12 4 5/1 11	第21回冬季オリンピック開催(バンクーバー) 東北新幹線(八戸・新青森間)が完成 万国博覧会開催(上海) APECが日本で開催		

「NRI 未来年表」より抜粋

全文は、当社ホームページからダウンロードできます。 <http://www.nri.co.jp/publicity/2010/nenpyou.html>