NRIの企業理念

創業の精神を礎に、受け継がれてきた企業理念

NRIは、日本初の本格的な民間総合シンクタンクとして誕生した「旧㈱野村総合研究所」と、日本で初めてコンピュータの商用利用を実現した「野村コンピュータシステム㈱」の合併で誕生した、コンサルティングからITソリューションまで一貫したサービスを提供する企業です。
私たちは、新しい社会やビジネス、そして未来を生み出そうとする姿勢を企業理念に掲げ、変化の激しい今の時代においてもNRI創業の精神を継承しながら、新たな社会価値を生み出し、様々な社会課題の解決に取り組んでいます。

企業理念

使命

社会に対して：
新しい社会のパラダイムを
洞察し、その実現を担う

お客様に対して：
お客様の信頼を得て、
お客様とともに栄える

創発する社会

夢と可能性に満ち、
豊かさを実感する、活力ある社会

人々の英知がつながり、
環境にやさしい持続可能な社会

強くてしなやかな、
安全で安心に満ちた社会

私たちの価値観

先見性と緻密さで、
期待を超える

多彩な個が互いに尊重し、
志をひとつにする

情熱と誇りを胸に、
あくなき挑戦を続ける

コーポレート・ステートメント

Dream up the future.
未来創発

脈々と継承されるNRI創業の精神

日本初の民間総合シンクタンク

NRIのコンサルティング事業の源流は、1965年に、野村證券㈱が調査部の機能を拡充し、より高度な資質を備えた研究調査機関への飛躍・発展を期して、旧㈱野村総合研究所を設置したことにさかのぼります。

その設立趣意書「野村総合研究所ーその構想と方針ー」には、設立の狙いとして「日本にこれまでにない、あたらしいタイプの研究所となること」「研究調査を通ずる産業経済の振興と一般社会への奉仕」の2点が謳われています。
これは、本業を通じて新たな社会価値を創造し、社会課題の解決に取り組むことを第一義とするNRIのDNAとして、今日まで受け継がれています。

旧・野村総合研究所の設立趣意書
(1962年に野村證券が作成)

日本初のコンピュータ商用利用

NRIのITソリューション事業の源流は、1953年に野村證券㈱に設置された計算部です。1955年には、アメリカで完成したばかりの商用コンピュータ(UNIVAC-120)を導入、日本初のコンピュータの商用利用として話題となりました。これは、「これまでの世の中にない新しい仕組みを創り出していきたい」という想いが実現したものです。

1966年には、計算部が分離・独立して㈱野村電子計算センター※が設立されました。その設立理念は、「野村證券における高度な情報システム開発から得た様々なノウハウを、より多くの企業の経営合理化などに役立てること」とされ、社会への奉仕と、新たな価値を生み出す姿勢を表しています。

※ 1972年に野村コンピュータシステム㈱に社名変更

野村證券に導入された商用コンピュータ
(UNIVAC-120)

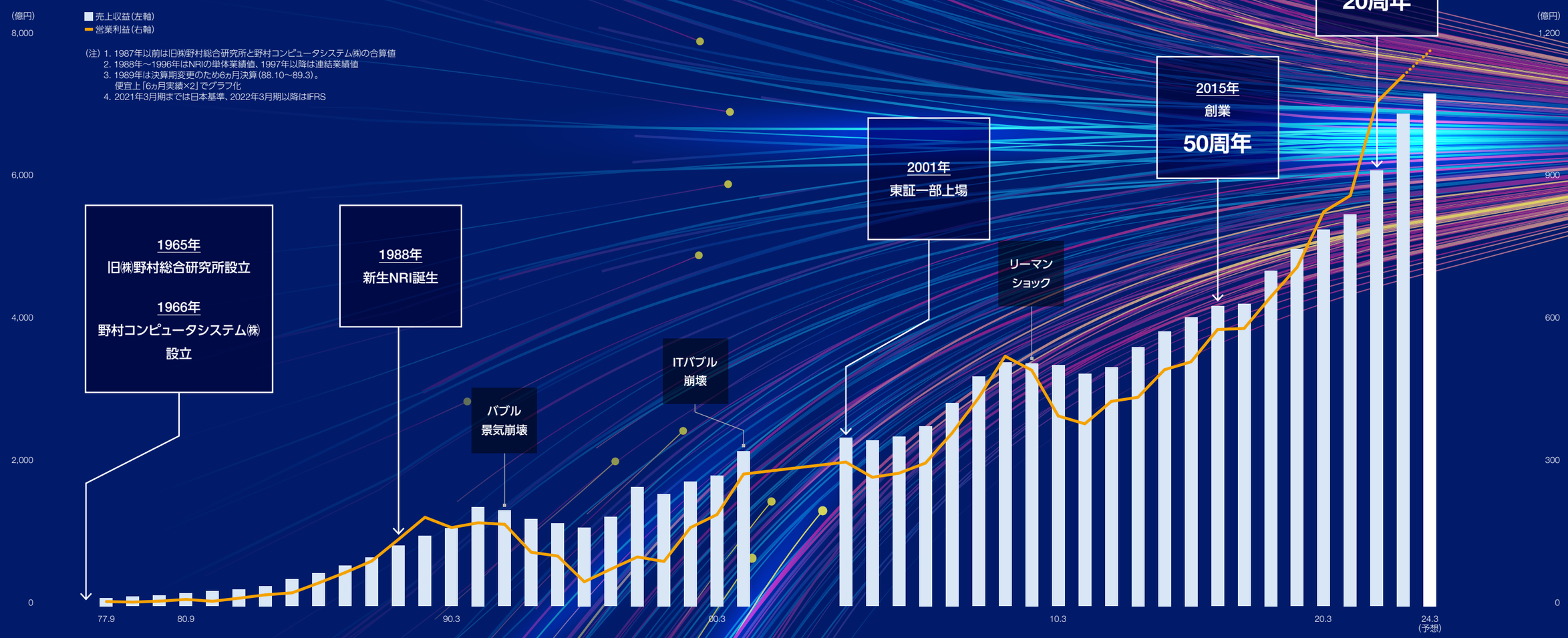
NRIのなりたちとその使命

1988年、情報サービス企業のあるべき姿を予見して旧㈱野村総合研究所と野村コンピュータシステム㈱が合併、新生・野村総合研究所(NRI)が誕生しました。新生NRIは、両社の創業当時の精神を受け継ぎ、単にリサーチ・コンサルティングやITサービスを提供するだけにとどまらず、新たな社会価値を創造し、社会やお客様の課題を解決することを使命としています。

「来るべき高度情報社会を見通した時、システム機能を持たないシンクタンクはあり得ないし、シンクタンク機能を持たないシステム企業もあり得ない」
(新生NRI合併調印式後の記者会見より)

経営とIT(情報技術)が一体となるデジタル時代の到来を予見し、将来の日本が世界で活躍するために一番必要な会社を生むことが、両社合併を主導した経営陣の想いでした。

変わらぬ価値共創のあゆみ



(注) 1. 1987年以前は旧㈱野村総合研究所と野村コンピュータシステム㈱の合算値
2. 1988年～1996年はNRIの単体業績値、1997年以降は連結業績値
3. 1989年は決算期変更のため6ヵ月決算(88.10～89.3)。
便宜上「6ヵ月実績×2」でグラフ化
4. 2021年3月期までは日本基準、2022年3月期以降はIFRS

社会的要請に応えて生み出してきたサービス

コンサルティング

1970年
大阪万博の入場者予測などの調査受託
(マネジメントコンサルティングの先駆け)

1984年
システムクリニックサービス開始
(システムコンサルティングの先駆け)

1988年
NRIを含む世界5大シンクタンク「T5」の
提言活動を推進(1995年まで)

1989年
年金制度研究に着手
(後に、日本版401k制度化で結実)

1994年
日本で6番目に企業ウェブサイトを開設

1995年
慶應義塾大学とサイバー社会基盤研究
推進センター(CCCI)設立
CCCIにてネットショッピングモール
「電活クラブ」運営開始
(日本のネット通販の草分け)

1997年
第1回生活者1万人アンケートを実施
(以降、3年ごとに実施)

2000年
ユビキタスネットワーク提唱
(新たな情報技術パラダイム)

2003年
CIO補佐官を、厚生労働省、
農林水産省等に派遣開始

2007年
清華大学・野村総研中国研究
センター設立
インサイトシグナル事業開始
(広告効果測定サービス)

2011年
東日本大震災復興に向けた提言活動

2012年
資生堂の総合美容ウェブサービス
「watashi+」のサービス設計からシステム
構築までを包括支援

2014年
「NISA」制度設計からシステム
構築までを包括支援

2020年
新型コロナウイルス対策緊急提言

ITソリューション

1970年
野村證券「総合オンラインシステム」稼働

1974年
共同利用型サービス「THE STAR」稼働
(リテール証券会社向け)

1979年
セブン-イレブン・ジャパン
「新発注システム」稼働

1987年
共同利用型サービス「I-STAR」稼働
(ホールセール証券会社向け)

1987年
野村證券「ファミコントレードシステム」稼働
(現在のネットトレードサービスの先駆け)

1988年
日米間の国際VAN(付加価値通信網)
サービス開始

1993年
共同利用型サービス「T-STAR」稼働
(資産運用会社向け)

1997年
共同利用型サービス「BESTWAY」稼働
(投信窓販向け)
都市銀行と共同で「eキャッシュ」実験開始
(日本初の電子マネー実験)

1999年
インターネット専業証券会社向けサービス
提供開始

2004年
共同利用型サービス「e-JIBAI」稼働
(自賠責保険向け)

2012年
共同利用型サービス「Value Direct」稼働
(インターネットバンキングシステム)

2016年
AIソリューション
「TRAINA／トレイナ」提供開始

2017年
マイナンバーによる本人確認サービス
「e-NINSHO」提供開始

2018年
マイナポータルと連携する民間初の官民
連携クラウド「e-私書箱」提供開始

NRI at a glance

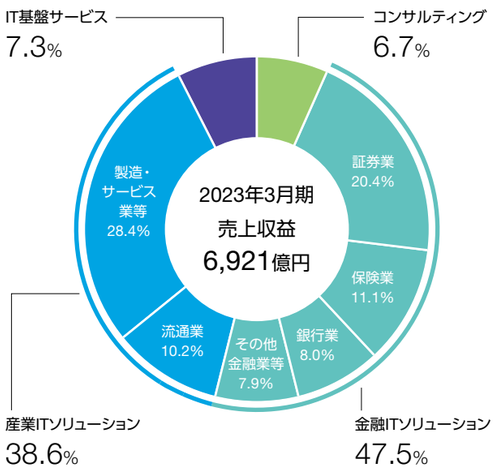
NRIの事業は、「コンサルティング」「金融ITソリューション」「産業ITソリューション」「IT基盤サービス」の4つのセグメントで構成されます。各事業セグメントは、それぞれの領域で業界トップレベルの競争力を持っています。柔軟に社内横断のチーム体制を構築することで、顧客への提供価値を最大化します。

2023年3月期実績

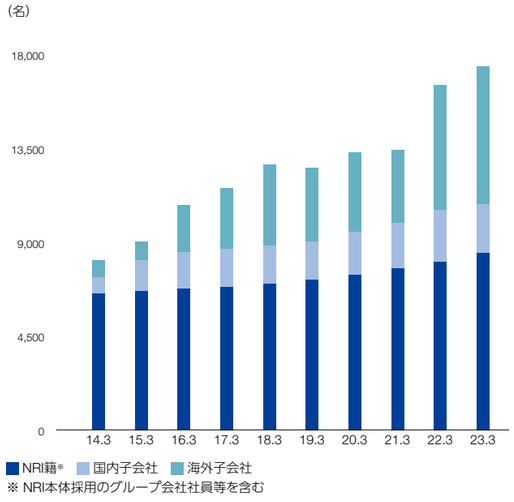
売上収益	営業利益	ROE
6,921億円	1,118億円	20.7%
営業活動によるキャッシュ・フロー	**従業員数**	**コンサルタント人数**
1,188億円	17,394名	1,000名超
営業利益率	**従業員1人当たり売上収益**	**従業員1人当たり営業利益**
16.2%	39.79百万円	6.42百万円

同業他社と比較してトップクラス

事業セグメント別外部売上収益



社員数の推移

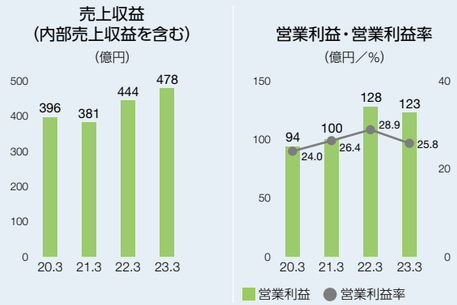


※ NRI本体採用のグループ会社社員等を含む

4つの事業セグメント

コンサルティング

企業や官公庁向けに、経営コンサルティング、業務コンサルティング、システムコンサルティングを提供しています。また、社会、経済、ビジネス、技術等に関する研究、未来予測、社会提言を行っています。

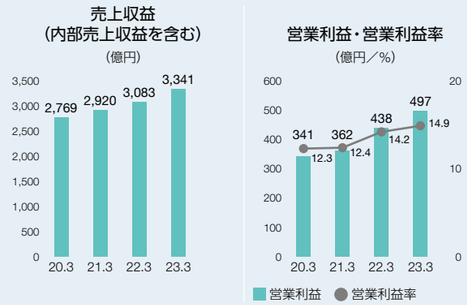


金融ITソリューション

主に証券業、保険業、銀行業、資産運用業等の金融機関向けに、システムコンサルティング、システム開発および運用サービス、共同利用型システム等のITソリューションやBPOサービスを提供しています。

主要な関係会社

NRIプロセスイノベーション㈱、㈱だいこう証券ビジネス、㈱DSB情報システム、日本証券テクノロジー㈱、Cutter Associates, LLC、Australian Investment Exchange Limited

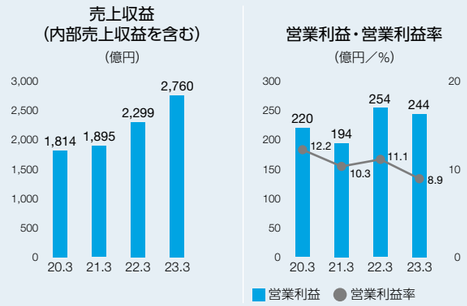


産業ITソリューション

主に流通業、製造業、サービス業、公共向けに、システムコンサルティング、システム開発および運用サービス等を提供しています。

主要な関係会社

NRIネットコム㈱、NRIシステムテクノ㈱、NRIデジタル㈱、NRIオーストラリア、Planit Test Management Solutions Pty Limited、Core BTS, Incorporated.

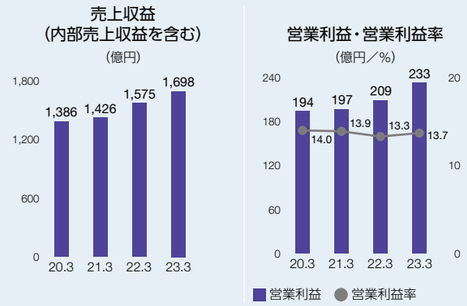


IT基盤サービス

金融ITソリューションセグメント、産業ITソリューションセグメント等に対して、データセンターの運営管理、IT基盤・ネットワーク構築等のサービスを提供しています。また、外部のお客様に対して、IT基盤ソリューションや情報セキュリティサービスを提供しています。さらに、先端的な情報技術等に関する研究を行っています。

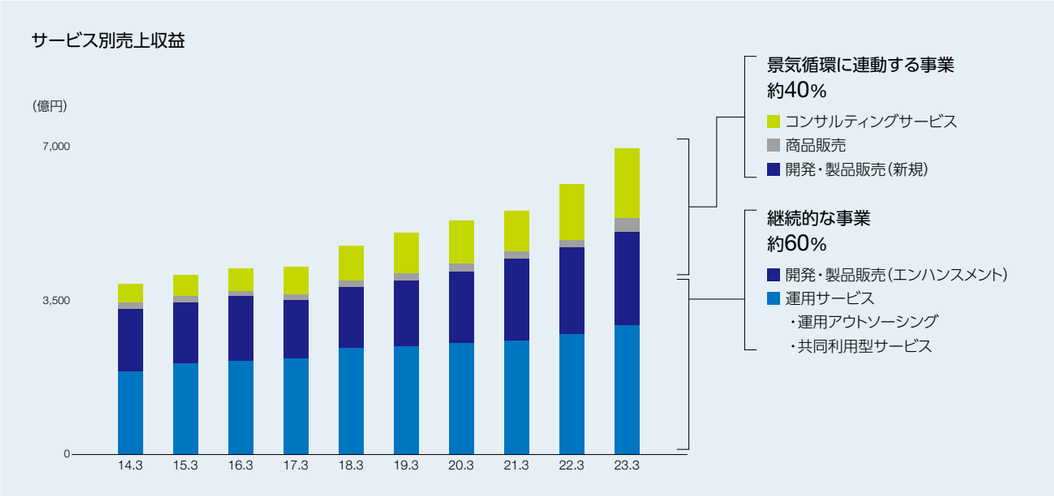
主要な関係会社

NRIセキュアテクノロジーズ㈱、NRIデータiテック㈱、NRIデジタル㈱



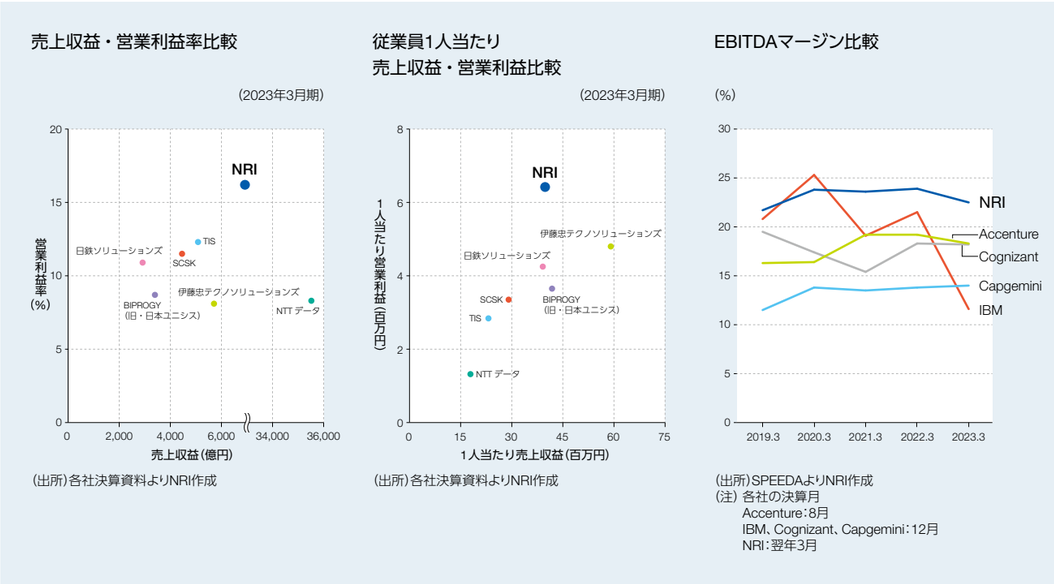
安定的な収益構造

NRIは、共同利用型サービス、運用アウトソーシングやエンハンスメント（保守・運用）など継続性の高い事業が約6割を占める安定的な収益構造を構築しています。



高い収益力と生産性

NRIは、国内外の同業他社と比べて、トップレベルの収益力（営業利益率・EBITDAマージン）と生産性（1人当たり連結売上収益・連結営業利益）を維持しています。



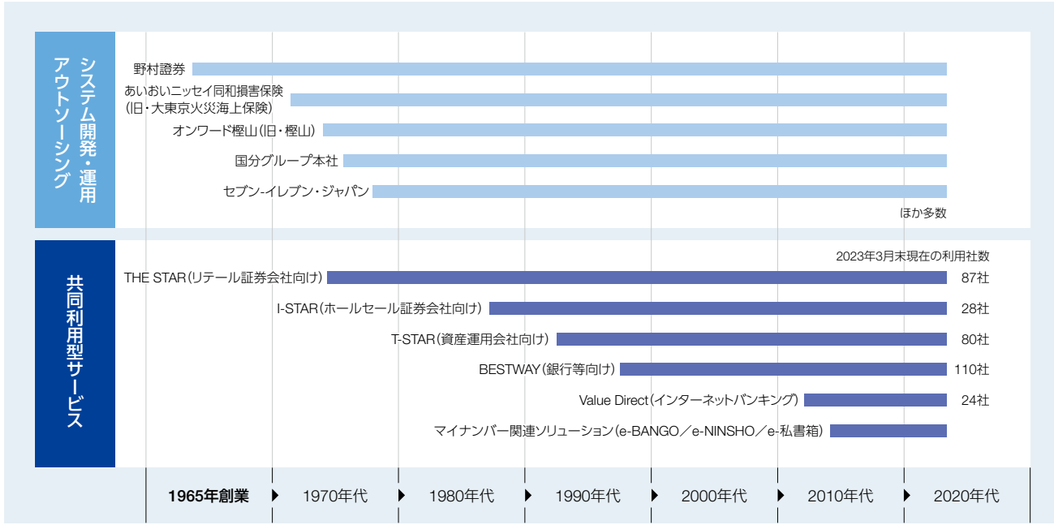
（出所）各社決算資料よりNRI作成

（出所）各社決算資料よりNRI作成

（出所）SPEEDAよりNRI作成
（注）各社の決算月
Accenture：8月
IBM、Cognizant、Capgemini：12月
NRI：翌年3月

強固な顧客基盤

NRIは、業界トップクラスの企業との長い取引関係を通して、様々な業界や業務に係る経験やノウハウを蓄積しています。こうした知的資産を活用して、共同利用型サービスなどの革新的なソリューションを生み出し、高品質のサービスを提供し続けることで、強固な顧客基盤を築いています。



売上収益10億円以上の顧客数および主要顧客名

86社（2019年3月期） >>> 107社（2023年3月期）

証券業

15社

- 野村證券
- みずほ証券
- SBI証券
- 三菱UFJモルガン・スタンレー証券

など

保険業

12社

- 東京海上日動火災保険
- かんぽ生命保険
- ソニー生命保険
- あいおいニッセイ同和損害保険

など

銀行業

13社

- セブン銀行
- 野村信託銀行

など

流通業

15社

- セブン-イレブン・ジャパン
- イトーヨーカ堂
- ビックカメラ
- 国分グループ本社

など

製造・サービス業

23社

- KDDI
- ヤマト運輸
- リクルート
- 味の素

など

国内その他業種

13社

海外

16社

価値共創プロセス

「持続可能な未来社会づくり」と「NRIの成長戦略実現」を一体的に追求

企業理念

使命

社会に対して：
新しい社会のパラダイムを洞察し、その実現を担う
お客様に対して：
お客様の信頼を得て、お客様とともに栄える

創発する社会

夢と可能性に満ち、豊かさを実感する、活力ある社会
人々の英知がつながり、環境にやさしい持続可能な社会
強くてしなやかな、安全で安心に満ちた社会

私たちの価値観

先見性と緻密さで、期待を超える
多彩な個が互いに尊重し、志をひとつにする
情熱と誇りを胸に、あくなき挑戦を続ける

コーポレート・ステートメント

Dream up the future.
未来創発

外部環境の変化による機会とリスク

⇒P.22

価値を生み出す資本

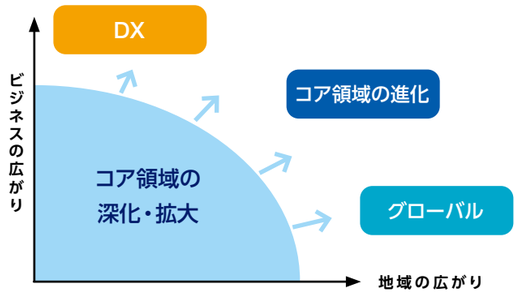
多様なプロフェッショナルの挑戦・成長による
人的資本の拡充

個々の知を組織力に昇華させる
知的資本の創出・蓄積

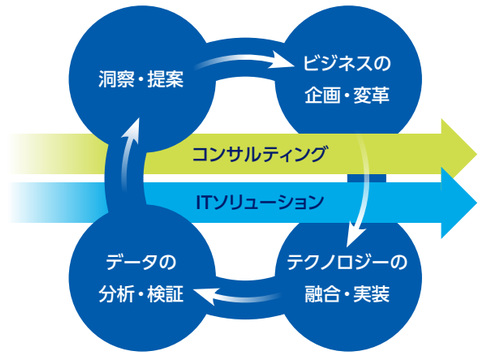
マテリアリティ一覧 ⇒P.50

- 自然資本
- 社会・関係資本

成長ストーリー



ビジネスモデル



顧客接点

- コンサルティング
- 金融ITソリューション
- 産業ITソリューション
- IT基盤サービス

経営基盤（ESG）

マテリアリティ一覧 ⇒P.50

ビジネスパートナーとの協働による
地球環境への貢献

ステークホルダーとの関係強化による
社会的責任の遂行

戦略的なリスクコントロールを実現する
ガバナンスの高度化

創出する価値

デジタル社会資本の充実を通じた
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

マテリアリティ一覧 ⇒P.50

財務資本

中期経営計画（2023–2025）の数値計画 ⇒P.43

外部環境の変化による機会とリスク

主な外部環境変化		機会	リスク	関連する取り組み
社会課題の複雑化	● 社会・投資家から企業に対する社会課題解決への期待の高まり	● **社会課題解決では協調領域が拡大** ・共同利用型サービスによるお客様の温室効果ガス削減 ● **緊急事態での事業継続** ・高度防災機能を有するデータセンターのニーズ	● **社会的責任** ・人権・労働慣行に関する取り組み不足	内部統制／倫理・コンプライアンス 📖➡ P.122
			● **事業継続** ・新型コロナウイルス、大規模自然災害への準備不足	ビジネスパートナーとの協働 📖➡ P.97 NRIの品質マネジメント 📖➡ P.73
	● 国際政治動向の複雑化に連動したサイバー攻撃の増加 ● グローバルな規制動向の変遷	● **情報セキュリティの強化** ・個人情報などのデータを安全・安心に管理する情報セキュリティサービスのニーズ ・情報セキュリティ専門人材の不足に起因して、専門家による助言サービスのニーズ	● **情報セキュリティ** ・外部からの不正アクセスによる情報漏洩 ・NRIおよびビジネスパートナーでのルール違反	ビジネスパートナーとの協働 📖➡ P.97 情報セキュリティの品質 📖➡ P.76 リスク管理PDCAサイクル 📖➡ P.122
		● **金融分野の新商品、新サービス**	● **金融関連規制・法令への対応** ● **金融システミックリスクへの波及**	
	● 海外市場規模の相対的拡大	● **海外市場への展開** ・海外市場におけるIT投資ニーズの取り込み ・海外において競争力のあるIPを獲得	● **グループガバナンス** ・M&Aや提携による相乗効果が不十分 ・グローバル戦略を推進する体制が不十分	中計2025 グローバル戦略 📖➡ P.40 NRIのコーポレート・ガバナンス 📖➡ P.108
	● 経済安全保障の重要性の高まり	● **サプライチェーンの再構築** ・グローバルでサプライチェーンを構築する企業に対する助言サービスのニーズ	● **ビジネスパートナー** ・海外でのオフショア開発に対する規制強化、効率性の低下	ビジネスパートナーとの協働 📖➡ P.97
	● 地球環境への貢献に対する関心の高まり	● **温室効果ガス排出量の管理** ・コンサルティング、ITソリューション	● **サプライチェーン全体での対応** ・Scope3目標達成の遅延	地球環境への貢献 📖➡ P.78
産業構造の流動化	● デジタル化で業種業態の境界が溶解 ● 既存の収益モデルの成長限界	● **産業・ビジネスモデルの再定義、経営とテクノロジーの融合** ・コンサルティングとITソリューションの連携により、お客様のビジネスとITの両方を同時に変革するニーズ	● **品質** ・大規模な障害の発生 ・運用するシステムの不安定な稼働	知的資本の創出・蓄積 📖➡ P.70 NRIの品質マネジメント 📖➡ P.73
	● 権利保護の強化	● **法令違反や重大事故の予防** ・権利保護の実践・定着に向けた助言サービスのニーズ	● **コンプライアンス** ・第三者の知的財産権を侵害 ・国内外の法令・規則の違反	内部統制／倫理・コンプライアンス 📖➡ P.122
先端技術の進化とコモディティ化の進展	● 生成AI、クラウド、次世代通信など技術の進化 ● ノーコード／ローコードなどのコモディティ化	● **DX関連の事業創発** ・DX関連を中心とした先端的テーマの研究開発 ・お客様との協業を通じたノウハウ蓄積による事業創発	● **プロジェクト** ・納期の遅延 ・当初の見積もりを超えた作業工数	知的資本の創出・蓄積 📖➡ P.70 NRIの品質マネジメント 📖➡ P.73
価値観・働き方の多様化	● 個人を尊重、新しい働き方の定着	● **ITサービスの利用拡大** ・業務の効率化や生産性向上ニーズの高まり ・共同利用型サービスへのシフト ・新しい技術を利用したシステムのモダナイゼーション ● **働き方の多様性、多彩な人材** ・テレワークの活用などNRIに最適な働き方を追求 ・ビジネスパートナー、外部人材との協働による価値創造	● **人材確保・育成** ・専門性を備えた人材の確保・育成が不足 ・労働生産性の低下、人材流出	人的資本の拡充 📖➡ P.56
			● **ビジネスパートナー** ・ビジネスパートナーの確保が不足 ・ビジネスパートナーおよびNRIにおける生産性や品質の低下	ビジネスパートナーとの協働 📖➡ P.97 NRIの品質マネジメント 📖➡ P.73

(注) リスクの詳細に関しては、有価証券報告書の「事業等のリスク」参照

NRIのビジネスモデル「コンソリューション」

課題の発見から的確な解決策にまで導く「コンサルティング機能」と、先進技術を駆使したシステム開発・運用などにより、課題の解決を実現する「ITソリューション機能」。その2つを組み合わせることで、NRIは独自のビジネスモデルを展開しています。

一貫した「コンソリューション」で革新的かつ継続的な価値を創出・提供

コンサルティングとITソリューションがお客様と併走し、仮説検証を繰り返しながら価値を高めていきます。

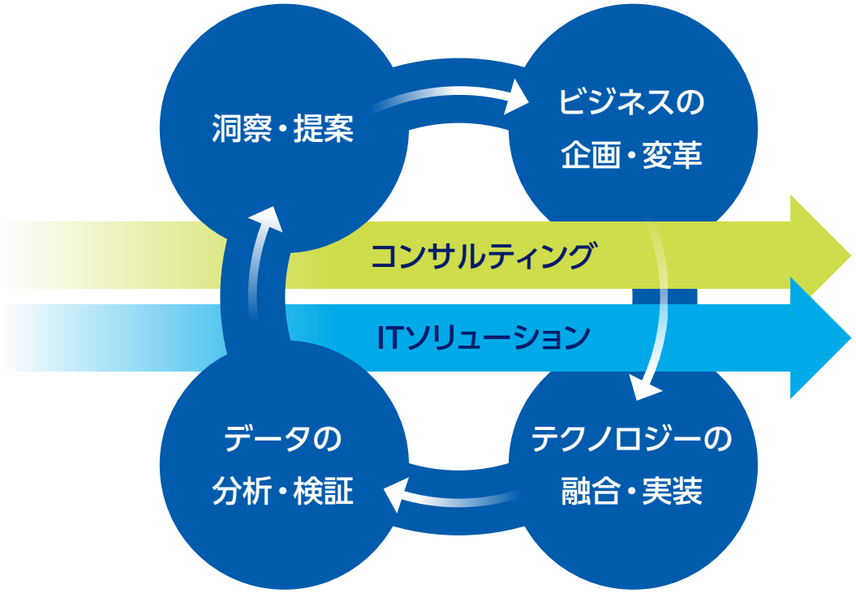
▶ コンサルティング

調査・研究に基づき社会提言などを行うシンクタンク能力に加え、様々な業界や業務プロセスに精通したコンサルタントが多数在籍しています。コンサルタントの経験やノウハウをもとに、お客様の組織やビジネスの変革、ひいては社会の変革を推進します。

▶ ITソリューション

ITエンジニアが、それらの変革を先端技術の活用による情報システムや多様なサービスで実現します。先端的技術の動向を見通し、戦略的にソリューションに取り入れて提供します。

「コンソリューション」の概念



NRIの企業理念とNRI Group Vision 2030の体系

企業理念から事業計画まで、社会価値へ貢献する考え方を貫くために、NRIの企業理念には、私たちが共創する社会像を明示しました。また、NRI Group Vision 2030では、サステナビリティ基本方針（マテリアリティ）を設定しています。

経済価値と社会価値との一体化を中核に据えたVisionへ

NRIでは、企業理念（Mission & Values）を恒久的なもの、長期経営ビジョン（Vision）を時限的なものと位置付けています。

企業理念は、「使命」と「私たちの価値観」に加えて、私たちが共創する社会像を「創発する社会」として明示しました。これにより、NRIが取り組む内容を具体的に表現しています。

長期経営ビジョンVision2022までは、財務目標と非財務目標を併記する形でNRIのサステナビリティ経営を提示していました。NRI Group Vision 2030では、財務目標と非財務目標を区別するのではなく、経済価値と社会価値を一体化する考え方に基づいて、サステナビリティ基本方針（マテリアリティ）を設定しています。

NRIの企業理念とNRI Group Vision 2030の体系