

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2025年6月18日
【事業年度】	第60期(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
【会社名】	株式会社野村総合研究所
【英訳名】	Nomura Research Institute, Ltd.
【代表者の役職氏名】	代表取締役 社長 柳澤 花芽
【本店の所在の場所】	東京都千代田区大手町一丁目9番2号
【電話番号】	03-5533-2111(代表)
【事務連絡者氏名】	経理部長 榊原 大史
【最寄りの連絡場所】	東京都千代田区大手町一丁目9番2号
【電話番号】	03-5533-2111(代表)
【事務連絡者氏名】	経理部長 榊原 大史
【縦覧に供する場所】	株式会社野村総合研究所 大阪総合センター (大阪府大阪市北区中之島三丁目2番4号) 株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	国際会計基準				
	第56期	第57期	第58期	第59期	第60期
決算年月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月
売上収益 (百万円)	550,337	611,634	692,165	736,556	764,813
営業利益 (百万円)	80,748	106,218	111,832	120,411	134,907
税引前利益 (百万円)	71,075	104,671	108,499	117,224	134,161
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	52,867	71,445	76,307	79,643	93,762
親会社の所有者に帰属する当期包括利益 (百万円)	81,810	83,165	80,508	88,281	86,985
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	330,495	339,360	399,006	399,532	434,040
資産合計 (百万円)	656,536	789,655	838,224	922,773	928,501
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	547.66	575.59	674.35	693.33	758.67
基本的1株当たり当期利益 (円)	88.34	120.57	128.92	136.90	163.57
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	88.12	120.34	128.88	136.84	163.56
親会社所有者帰属持分比率 (%)	50.3	43.0	47.6	43.3	46.7
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	18.2	21.3	20.7	19.9	22.5
株価収益率 (倍)	38.8	33.3	23.8	31.0	29.6
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	84,594	98,137	118,899	142,277	130,196
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	20,522	130,547	61,190	53,422	47,590
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	13,183	7,995	44,921	47,575	87,314
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	153,187	115,610	129,257	173,935	168,597
従業員数 (人)	13,430	16,512	17,394	16,708	16,679
[ほか、平均臨時雇用者数]	[4,115]	[4,626]	[5,082]	[4,906]	[4,944]

(注) 第56期より国際会計基準(以下「I F R S」という。)に基づいて連結財務諸表を作成しています。

回次	日本基準	
	第56期	
決算年月	2021年3月	
売上高	(百万円)	550,490
経常利益	(百万円)	86,022
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	68,120
包括利益	(百万円)	93,320
純資産額	(百万円)	356,302
総資産額	(百万円)	630,100
1株当たり純資産額	(円)	585.12
1株当たり当期純利益金額	(円)	113.83
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額	(円)	113.55
自己資本比率	(%)	56.0
自己資本利益率	(%)	21.8
株価収益率	(倍)	30.1
営業活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	73,931
投資活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	20,518
財務活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	2,525
現金及び現金同等物 の期末残高	(百万円)	153,187
従業員数	(人)	13,430
[ほか、平均臨時雇用者数]		[4,115]

(注) 第56期の日本基準による諸数値については金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査を受けていません。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第56期	第57期	第58期	第59期	第60期
決算年月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月
売上高 (百万円)	417,295	439,163	471,052	531,695	560,141
経常利益 (百万円)	75,877	89,433	101,543	105,898	138,261
当期純利益 (百万円)	63,126	68,246	79,077	75,999	106,783
資本金 (百万円)	21,175	22,414	23,644	24,701	25,655
発行済株式総数 (千株)	610,000	610,696	593,652	580,796	581,241
純資産額 (百万円)	315,694	306,599	363,100	347,567	399,985
総資産額 (百万円)	572,491	649,381	694,089	783,503	807,645
1株当たり純資産額 (円)	522.48	519.51	613.40	603.08	699.14
1株当たり配当額 (円)	36.00	40.00	45.00	53.00	63.00
(うち1株当たり中間配当額)	(17.00)	(19.00)	(22.00)	(24.00)	(29.00)
1株当たり当期純利益金額 (円)	105.49	115.17	133.59	130.64	186.28
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額 (円)	105.22	114.95	133.56	130.58	186.27
自己資本比率 (%)	55.1	47.2	52.3	44.4	49.5
自己資本利益率 (%)	21.9	22.0	23.6	21.4	28.6
株価収益率 (倍)	32.5	34.9	22.9	32.5	26.0
配当性向 (%)	34.6	34.6	33.7	40.6	33.9
従業員数 (人)	6,507	6,488	6,782	7,206	7,645
[ほか、平均臨時雇用者数]	[1,868]	[2,047]	[2,235]	[2,211]	[2,205]
株主総利回り (%)	151.3	179.0	139.2	193.1	221.7
(比較指標：配当込みTOPIX) (%)	(142.1)	(145.0)	(153.4)	(216.8)	(213.4)
最高株価 (円)	4,050	5,170	4,220	4,581	5,415
最低株価 (円)	2,127	3,110	2,922	3,070	3,835

(注)1. 配当性向は、配当金総額(N R I グループ社員持株会専用信託に対する配当金を含む。)を当期純利益で除して算定しています。

2. 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所(プライム市場)におけるものであり、それ以前は東京証券取引所(市場第一部)におけるものです。

2【沿革】

提出会社は、1988年1月の(株)野村総合研究所(旧野村総合研究所)及び野村コンピュータシステム(株)の合併を経て現在に至っています。

(合併前)

年月	沿革
1965年 4月	旧野村総合研究所、東京都中央区に設立。
1966年 1月	野村コンピュータシステム(設立時から1972年12月までの商号は(株)野村電子計算センター)、東京都中央区に設立。
6月	野村コンピュータシステム、「証券共同システム」を稼働。
	旧野村総合研究所、日本万国博覧会協会より「万国博調査」を受託。
11月	旧野村総合研究所、神奈川県鎌倉市に本社社屋竣工。本社機構を移転。
1967年 1月	旧野村総合研究所、ニューヨーク事務所(現Nomura Research Institute America, Inc.)を開設し、本格的な海外調査を開始。
1968年 7月	野村コンピュータシステム、野村証券(株)の「第一次オンラインシステム」を稼働。
10月	野村コンピュータシステム、野村オペレーションサービス(株)を設立(1996年7月、エヌ・アール・アイ・データサービス(株)に商号変更、2006年4月、提出会社と統合)。
	旧野村総合研究所、マルチクライアント・プロジェクト第一号「住宅マーケットの将来」を開始。
1972年11月	旧野村総合研究所、ロンドン事務所(現Nomura Research Institute Europe Limited)を開設。
1973年 6月	野村コンピュータシステム、本社を東京都新宿区に移転。
1974年 5月	野村コンピュータシステム、「S T A R(証券業向け共同利用型システム)」を稼働。
1976年 1月	旧野村総合研究所、香港事務所(現Nomura Research Institute Hong Kong Limited)を開設。
1978年 6月	旧野村総合研究所、経営コンサルティングサービスを開始。
1979年 8月	野村コンピュータシステム、(株)セブン・イレブン・ジャパンの「新発注システム」を稼働。
1983年 1月	野村コンピュータシステム、野村システムサービス(株)を設立(1997年1月、エヌ・アール・アイ情報システム(株)に商号変更、1999年4月、提出会社と統合)。
1984年 7月	旧野村総合研究所、シンガポール事務所(現Nomura Research Institute Asia Pacific Private Limited)を開設。
1985年 7月	野村コンピュータシステム、日吉センター(後の日吉データセンター)を竣工(2016年3月閉鎖)。
1987年10月	野村コンピュータシステム、「I - S T A R(ホールセール証券業向け共同利用型システム)」を稼働。

(合併以降)

年月	沿革
1988年 1月	旧野村総合研究所と野村コンピュータシステムが合併。本社は東京都中央区。
1990年 3月	横浜総合センターを開設。
6月	横浜センター(現横浜第一データセンター)を竣工(2022年3月閉鎖)。
11月	関西支社(現大阪総合センター)を開設。
1991年 4月	野村システムズ関西(株)(現N R I ネットコム(株))を設立。
1992年 2月	野村証券(株)の「第三次オンラインシステム」を稼働。
4月	大阪センター(現大阪データセンター)を竣工。(2023年2月閉鎖)
1993年 9月	(株)イトーヨーカ堂のシステム運用アウトソーシングを開始。
10月	「T - S T A R(投信会社向け共同利用型システム)」を稼働。
1994年 8月	台北事務所(現野村総合研究所(台湾)有限公司)を開設。
11月	「千手(運用管理システム)」を発売。
	(株)エフテック(現N R I データ・i テック(株))を100%子会社化。
1995年 4月	ソウル支店(現Nomura Research Institute Seoul Co., Ltd.)を開設。
1997年 9月	マニラ支店(現Nomura Research Institute Singapore Pte. Ltd.のマニラ支店)を開設。
12月	「B E S T W A Y(投信窓販システム)」を稼働。
1999年 4月	本社を東京都千代田区大手町に移転。
12月	「オブジェクトワークス(システム開発プラットフォーム)」を発売。
2000年 6月	内閣府より「環境問題を考える国際共同研究」を受託。
8月	N R I セキュアテクノロジーズ(株)を設立。
2001年 5月	内閣府より「地震防災情報システム整備」を受託。
12月	東京証券取引所(市場第一部)に上場。
2002年 7月	野村総合研究所(上海)有限公司を設立。
10月	野村総合研究所(北京)有限公司を設立。
2003年 2月	木場総合センターを開設。
5月	「S T A R - (証券業向け共同利用型システム)」を稼働。
7月	A S E A N事務局より「A S E A N諸国における債券市場育成にむけての技術支援」を受託。
2004年 9月	本社を東京都千代田区丸の内に移転(丸の内総合センターを開設)。
10月	「e - J I B A I(自賠責保険共同利用型システム)」を稼働。
2007年10月	横浜第二データセンターを竣工。

年月	沿革
2009年 4月	N R I ・ B P Oサービス(株)(現N R I プロセスイノベーション(株))を設立。
2010年 9月	野村総合研究所(大連)有限公司を設立。
2011年11月	Nomura Research Institute India Private Limited(現Nomura Research Institute Consulting and Solutions India Private Limited)を設立。
2012年 4月	味の素システムテクノ(株)(現N R I システムテクノ(株))を子会社化。 Nomura Research Institute Asia Pacific Private Limitedがジャカルタ事務所(現PT. Nomura Research Institute Indonesia)を開設。
7月	Anshin Software Private Limited(現 Nomura Research Institute Financial Technologies India Private Limited)を子会社化。
10月	東京第一データセンターを竣工。
2013年 1月	野村証券(株)に「THE STAR」を提供開始。 NRI Consulting & Solutions (Thailand) Co., Ltd.を設立。
2月	Nomura Research Institute Europe Limitedがルクセンブルク支店を開設。
2014年 4月	(株)だいこう証券ビジネス及びケーシーエス(株)(現(株)D S B 情報システム)を子会社化。 Nomura Research Institute Holdings America, Inc.を設立。 Nomura Research Institute IT Solutions America, Inc.を設立。
2015年 3月	Nomura Research Institute Singapore Pte. Ltd.を設立。
2016年 3月	大阪第二データセンターを竣工。
12月	本社を東京都千代田区大手町に移転。 ASG Group Limited.(現NRI Australia Limited)を子会社化。
2017年 6月	横浜総合センターを移転。 大阪総合センターを移転。
9月	SMS Management & Technology Limitedを子会社化。 Nomura Research Institute Holdings Australia Pty Ltd(現NRI Australia Holdings Pty Ltd)を設立。
2019年12月	日本証券テクノロジー(株)を子会社化。
2021年 4月	Nomura Research Institute Europe Limitedがアイルランド支店を開設。
5月	Australian Investment Exchange Limitedを子会社化。 Planit Test Management Solutions Pty Ltdの持株会社であるSQA Holdco Pty Ltd を子会社化。
12月	Core BTS, Inc.の持株会社であるConvergence Technologies, Inc.を子会社化。
2022年 4月	東京証券取引所プライム市場に移行。
9月	Nomura Research Institute Europe Limitedがデンマーク支店を開設。

3【事業の内容】

当社グループ(当社及び連結子会社をいう。以下同じ。)及び関連会社は、リサーチ、経営コンサルティング及びシステムコンサルティングからなる「コンサルティングサービス」、システム開発及びパッケージソフトの製品販売からなる「開発・製品販売」、アウトソーシングサービス、共同利用型サービス及び情報提供サービスからなる「運用サービス」並びに「商品販売」の4つのサービスを展開しています。

当社のセグメントは、主たるサービスの性質及び顧客・マーケットを総合的に勘案し区分しており、各報告セグメントにおいて、当社が中心となって事業を展開しています。各セグメントの事業内容及び同事業に携わる当社以外の主要な関係会社は以下のとおりです。

(コンサルティング)

政策提言や戦略コンサルティング、業務改革をサポートする業務コンサルティング、ITマネジメント全般にわたるシステムコンサルティングを提供しています。

(金融ITソリューション)

主に証券業や保険業、銀行業等の金融業顧客向けに、システムコンサルティング、システム開発及び運用サービス、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]

NRIPロセスイノベーション(株)、(株)だいこう証券ビジネス、(株)DSB情報システム、日本証券テクノロジー(株)、Australian Investment Exchange Limited

(産業ITソリューション)

流通業、製造業、サービス業や公共向けに、システムコンサルティング、システム開発及び運用サービス等のITソリューションを提供しています。

[主要な関係会社]

NRINETコム(株)、NRISシステムテクノ(株)、NRIDigital(株)、NRI Australia Limited、SQA Holdco Pty Ltd、Convergence Technologies, Inc.

(IT基盤サービス)

主に金融ITソリューション部門及び産業ITソリューション部門を通じて、データセンターの運営管理や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、様々な業種の顧客に対して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。このほか、ITソリューションに係る新事業・新商品の開発に向けた実験的な取り組みや先端的な情報技術等に関する調査、研究を行っています。

[主要な関係会社]

NRISecureテクノロジーズ(株)、NRIDeataiテック(株)

これらのほか、その他の関係会社として野村ホールディングス(株)があり、また、関係会社以外の主な関連当事者として野村證券(株)があります。当社グループ及び関連会社は、これらに対してシステム開発・製品販売及び運用サービス等の提供を行っています。

以上述べた事項を事業系統図によって示すと、次のとおりです。



(注) 矢印は、サービスの主な流れです。

4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有又は被所有割合(%)	関係内容
《連結子会社》 N R I ネットコム(株)	大阪市 北区	百万円 450	情報システムの開発及び運用	所有 100.0	システム開発の委託 役員の兼任等...1人
N R I セキュアテクノロジーズ(株)	東京都 千代田区	百万円 450	情報セキュリティに関するアウトソーシングサービス及びコンサルティングサービス	100.0	情報セキュリティサービスの利用 役員の兼任等...1人
N R I データ i テック(株)	東京都 江東区	百万円 50	情報システムの運用及び維持管理	100.0	システム運用・維持管理の委託 役員の兼任等...無
N R I プロセスイノベーション(株)	東京都 品川区	百万円 495	B P O (ビジネス・プロセス・アウトソーシング)サービス	100.0	B P O 業務の委託 役員の兼任等...無
N R I システムテクノ(株)	横浜市 西区	百万円 100	情報システムの開発及び運用	51.0	コンサルティング、運用サービス提供 役員の兼任等...1人
(株)だいこう証券ビジネス 1	東京都 江東区	百万円 8,932	B P O (ビジネス・プロセス・アウトソーシング)サービス	100.0	製品販売、B P O 業務の委託 役員の兼任等...1人
(株)D S B 情報システム	東京都 江東区	百万円 434	情報システムの開発及び運用	100.0 (100.0)	システム開発の委託 役員の兼任等...1人
N R I デジタル(株)	東京都 千代田区	百万円 495	デジタルに関するコンサルティングサービス及びITサービス	100.0	システム開発の委託、コンサルティングの利用 役員の兼任等...2人
日本証券テクノロジー(株)	東京都 江東区	百万円 228	情報システムの開発及び運用	85.1	システム開発の委託 役員の兼任等...1人
Nomura Research Institute Holdings America, Inc. 1	アメリカ合衆国 ニューヨーク	米ドル 80,000,000 3	北米事業会社の統括	100.0	役員の兼任等...無
Convergence Technologies, Inc.	アメリカ合衆国 インディアナ	米ドル 1	Core BTS, Inc. の持株会社	100.0 (100.0)	役員の兼任等...1人
Nomura Research Institute Asia Pacific Private Limited	シンガポール 共和国	シンガポールドル 33,790,450	アジア事業会社の統括	100.0	役員の兼任等...無
NRI Australia Holdings Pty Ltd 1	オーストラリア連邦 シドニー	豪ドル 989,644,873 3	豪州事業会社の統括	100.0	役員の兼任等...無
NRI Australia Limited 1	オーストラリア連邦 パース	豪ドル 302,594,575.99	コンサルティングサービス及び情報システムの運用	100.0 (100.0)	役員の兼任等...1人
Australian Investment Exchange Limited 1	オーストラリア連邦 シドニー	豪ドル 117,690,597.84 3	B P O (ビジネス・プロセス・アウトソーシング)サービス	100.0 (100.0)	役員の兼任等...無
SQA Holdco Pty Ltd 1	オーストラリア連邦 シドニー	豪ドル 54,477,172	Planit Test Management Solutions Pty Ltd 等の持株会社	100.0 (100.0)	役員の兼任等...無
その他67社					
《持分法適用会社》 その他11社					
《その他の関係会社》 野村ホールディングス(株) 2	東京都 中央区	百万円 594,492	持株会社	被所有 23.0 (2.8)	開発・製品販売、運用サービス提供 役員の兼任等...無

(注)1. 「議決権の所有又は被所有割合」欄の()内は、間接所有割合又は間接被所有割合を内書きで記載しています。

2. 「関係内容」欄の役員の兼任等は、関係会社が連結子会社である場合は当社取締役及び監査役の当該会社取締役又は監査役の兼任人数を、その他の関係会社である場合は当社取締役又は監査役への当該会社役職員の兼任、出向、転籍を含めた人数をそれぞれ記載しています。

3. 1: 特定子会社です。

4. 2: 有価証券報告書の提出会社です。

5. 3: 2024年6月に増資を実施しました。

6. 売上収益(連結会社相互間の内部売上収益を除く。)の連結売上収益に占める割合が10%を超える連結子会社はありません。

7. 持分法適用会社には、共同支配企業を含んでいます。

5【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)	
コンサルティング	1,676	[200]
金融ＩＴソリューション	5,120	[2,429]
産業ＩＴソリューション	6,034	[1,033]
ＩＴ基盤サービス	2,798	[1,155]
全社(共通)	1,051	[127]
計	16,679	[4,944]

(注)1. 従業員数は就業人員数であり、当社グループ外に出向中の436人は含まれていません。

2. []内には、臨時雇用者の年間平均人員数を外書きで記載しています。

3. 全社(共通)として記載している従業員数は、主に管理部門に所属しているものです。

(2) 提出会社の状況

2025年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
7,645 [2,205]	39.9	13.9	13,217

セグメントの名称	従業員数(人)	
コンサルティング	1,218	[184]
金融ＩＴソリューション	2,701	[1,078]
産業ＩＴソリューション	1,482	[213]
ＩＴ基盤サービス	1,604	[650]
全社(共通)	640	[80]
計	7,645	[2,205]

(注)1. 従業員数は就業人員数であり、他社に出向中の1,556人は含まれていません。

2. []内には、臨時雇用者の年間平均人員数を外書きで記載しています。

3. 平均年間給与は、賞与及び基準外給与を含んでいます。

4. 全社(共通)として記載している従業員数は、主に管理部門に所属しているものです。

(3) 労働組合の状況

特記すべき事項はありません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異
提出会社

当事業年度					補足説明
管理職に占める女性労働者の割合(%) (注)1	男性労働者の育児休業取得率(%) (注)2	労働者の男女の賃金の差異(%) (注)1			
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者	
9.5	92.7	71.5	71.5	-	

(注)1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。

2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものです。

3. (全労働者) 71.5%
(うち正規雇用労働者) 71.5%
(うち非正規雇用労働者) -

(正社員_管理職部課長級) 98.6%
(正社員_管理職掌(部課長級以外)) 93.9%
(正社員_非管理職総合職係長級) 97.0%
(正社員_非管理職総合職(係長級以外)) 98.5%
(正社員_非管理職一般職) 93.8%

(注釈・説明)

同一役職における同一等級では、男女の賃金差異はありません。しかし、女性社員の採用を積極的に行っているため、若年層ほど相対的に女性の割合が高い人員構成になっています。そのため、部長・課長といった上位の役職ほど女性の割合が低く、さらに同一役職においても上位の等級ほど女性の割合が低いことから、全労働者での賃金差異及び役職内での若干の賃金差異が生じています。

部長級・課長級含む管理職掌の女性登用の推進のため、登用につながる機会付与・ジョブアサインを計画的に実施していきます。

4. 実績値は第三者保証を受けています。

連結子会社

当事業年度									補足説明
名 称	管理職に占める女性労働者の割合 (%) (注)1	男性労働者の育児休業取得率(%)				労働者の男女の賃金の差異(%) (注)1			
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者	
N R I ネットコム(株)	21.8	100.0	*	*	(注)2	80.6	80.6	-	
N R I セキュアテクノロジー ジーズ(株)	1.9	90.0	*	*	(注)2	76.2	76.2	-	
N R I データ i テック(株)	6.9	70.0	*	*	(注)2	82.6	82.6	-	
N R I プロセス イノベーション(株)	29.5	100.0	*	*	(注)2	75.0	75.0	-	
N R I システム テクノ(株)	21.4	100.0	*	*	(注)2	83.1	83.1	-	
(株)だいこう証券 ビジネス	8.0	66.7	*	*	(注)2	67.2	73.4	50.4	(注)3
(株)D S B 情報 システム	2.6	-	*	*	(注)2	74.6	75.5	63.0	(注)3
N R I デジタル(株)	5.9	33.3	*	*	(注)2	86.0	86.0	-	
日本証券テクノロジー(株)	-	100.0	*	*	(注)2	77.4	75.7	68.1	(注)4

(注)1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。

2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものです。
3. パート労働者については、正社員の所定労働時間(1日7時間20分)で換算した賃金を基に平均年間賃金を算出しています。
4. パート労働者については、正社員の所定労働時間(1日7時間30分)で換算した賃金を基に平均年間賃金を算出しています。
5. 「*」については、記載を省略していることを表しています。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する記載は、当年度末現在において当社が判断したものであり、当社としてその実現を約束するものではありません。

(1) 経営方針

当社グループは、コーポレート・ステートメントである「Dream up the future. 未来創発」を掲げ、「新しい社会のパラダイムを洞察し、その実現を担う」、「お客様の信頼を得て、お客様とともに栄える」ことを使命としています。さらに、「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」を当社グループが創発する社会とし、これらを企業理念の中に位置づけています。当社は、1965年に国内・民間初の総合シンクタンクとして誕生したルーツを持ち、創業時における設立趣意書で「産業経済の振興と一般社会への奉仕」を目的に掲げました。経済価値と社会価値の一体的な追求は、創業時から50年以上にわたり当社グループにおいて培われてきました。

今後、社会課題はますます複雑化し、産業構造の流動化、技術の進化とコモディティ化、価値観・働き方の多様化など、企業を取り巻く経済環境も大きく変化していくことが予想されます。そのような事業環境下において当社グループは、未来のありたい姿を洞察し、それをデジタル技術で実現するというユニークな強みを有しています。当社グループは、このような複雑で予測できない環境変化のうねりの中でこそ、自社の強みを活かし真価を最大限発揮することができるものと自負しています。

2023年4月に発表した「NRI Group Vision 2030」(以下「V2030」という。)においては、ビジョン・ステートメントを「Envision the value, Empower the Change(まだ見ぬ価値をとともに描き、変革にさらなる力を)」とし、当社グループが2030年に目指す姿を「経営とテクノロジーの融合で時代を先駆け、DXの先にある豊かさを洞察し、デジタル社会資本で世界をダイナミックに変革する存在へ」としました。今後、コア領域の深化・進化と、DX(デジタルトランスフォーメーション)領域やグローバルでのさらなる成長を志向します。このV2030では、「持続可能な未来社会づくり」と「NRIグループの成長戦略実現」を一体的に追求する上で、2030年に向けて重点的に取り組むテーマとして「創出する価値」、「価値を生み出す資本」、「経営基盤(ESG)」の3層で計8つのマテリアリティを特定し、当社グループのサステナビリティ基本方針に位置づけました。これらのマテリアリティは、当社グループの2030年に目指す姿及び成長戦略の実現を確かなものにする重要な要素です。

●マテリアリティ：2030年に向けて重点的に取り組むテーマ



● 創出する価値：「持続可能な未来社会づくり」を実現

マテリアリティ	2030年に目指す姿(目標)
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	優れた人的資本・知的資本と、そこから価値を生み出すための デジタル社会資本が充実 し、あらゆるひとが豊かに暮らす、活力ある社会の実現に貢献している。
社会資源の有効活用を通じた 最適社会の共創	ビジネスプラットフォームの共同利用、データによるリアル空間の可視化や予測等を通じて、 社会資源（人材・公共財・知的財産等を含む）の有効活用や自然資源の循環等 、スマートな社会の実現に貢献している。
社会インフラの高度化を通じた 安全安心社会の共創	社会インフラやデータが、 災害やサイバーリスクに強く高度で安定稼働するIT基盤 によって守られ、あらゆるひとが安心して様々なデジタルサービスを楽しむことができる、強くてしなやかな社会の実現に貢献している。

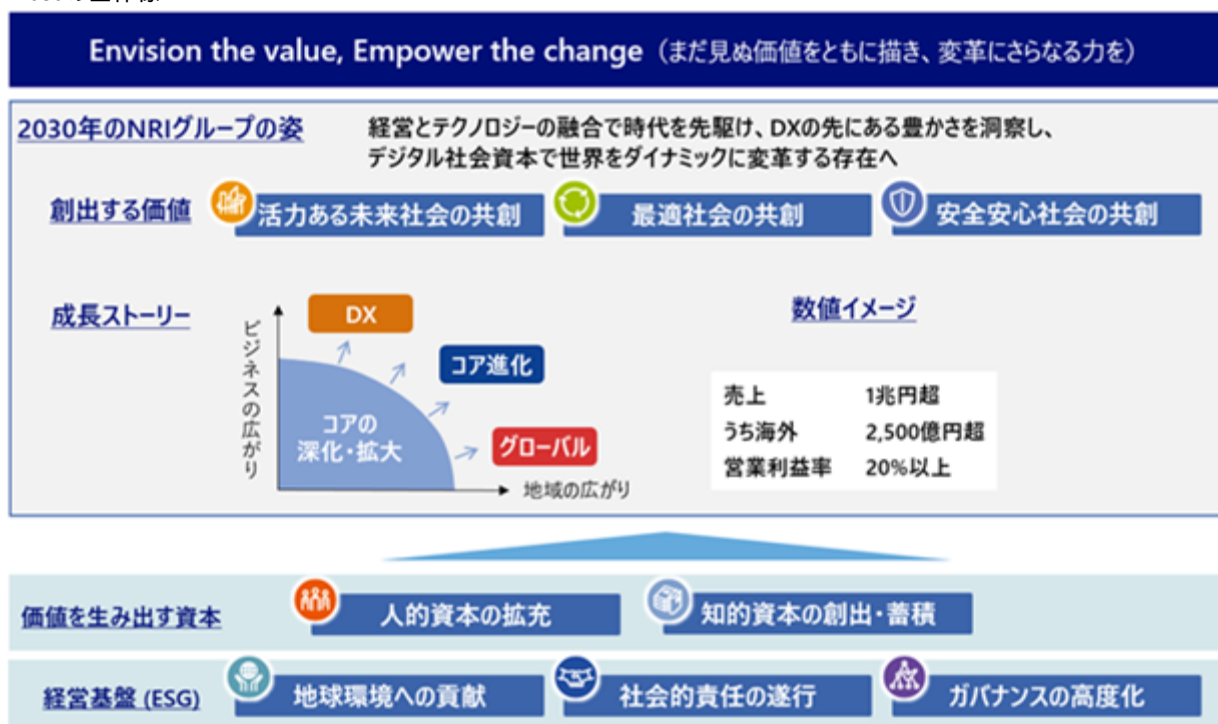
● 価値を生み出す資本：「人的資本」及び「知的資本」が価値共創を支える

マテリアリティ	2030年に目指す姿(目標)
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	高い専門性や多様な価値観を持つ人材が集い 、プロフェッショナルとして自律的に挑戦・成長し続ける場を生み出し、価値創出につながっている。
卓越したビジネスモデルへの進化を続ける 知的資本の創出・蓄積	高い競争力の源となり進化し続ける優れた知的資本（ビジネスモデル・ブランド・ケイパビリティ） を創出・蓄積し、価値創出につながっている。

● 経営基盤（ESG）：NRIらしいESGを、サプライチェーンへ拡張

マテリアリティ	2030年に目指す姿(目標)
ビジネスパートナーとの協働による 地球環境への貢献	再生可能エネルギーのさらなる高度利用を進めるとともに、Scope3を視野にビジネスパートナーと協働しながら、 自然資本への配慮と持続可能な地球環境づくり に貢献している。
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	ステークホルダー（ビジネスパートナー、従業員、社会など）との良好な関係を形成し、健全な雇用・労使関係、人権への配慮等、 サプライチェーン全体で社会的責任を遂行 している。
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	グループ・グローバル全体で長期視点のリスクコントロールを実現 するため、戦略に応じたリスクテイクも含む、バランスの取れたガバナンスに取り組んでいる。

● V2030の全体像



(2) 経営戦略

< 中期経営計画 >

企業はグローバルで進展するデジタル社会に適応し、より競争力を高め且つ効率的にビジネスを行うために、DXを活用したビジネスプロセスやオペレーションだけでなく、ビジネスモデル自体の変革も推進しています。一方で、DXを推進するために必要な新技術の導入や社内システムの再整備、それらを支える専門組織の確立や技術者の確保が重要な経営課題となっています。また、ガバナンスの強化や個人情報保護・情報セキュリティへの対応、さらにそれらを遵守させるための社内浸透活動や社員教育など、企業が対応すべき経営課題は多岐にわたります。

このような事業環境のもと、当社グループはV2030の実現に向け、2023年4月に前半3か年の「NRIグループ中期経営計画(2023-2025)」(以下「中計2025」という。)を策定しました。中計2025では、コアビジネス領域、DX進化、グローバル、マネジメントの4つの領域でそれぞれ成長戦略の柱を掲げており、顧客との価値共創を通じて、当社グループの持続的成長と持続可能な未来社会づくりを目指します。

中計2025の成長戦略の柱

- ・コアビジネス領域：コンソリレーション(ビジネスITを企画・構想する段階からコンサルティングとソリューションが並走し、顧客に継続的に価値を創出するビジネスモデル)で顧客との価値創造をさらに深める「コア領域の深化・拡大」と、ビジネスプラットフォーム拡大と抜本的な生産革新で圧倒的な競争力と高付加価値を実現する「コア領域の進化」を同時に実現
- ・DX進化：顧客の業務プロセス変革・インフラ変革(DX1.0)、ビジネスモデルそのものの変革(DX2.0)に加え、企業や産業を超えて社会にインパクトをもたらすDX3.0に挑戦
- ・グローバル：日本・アジア、豪州に加え、巨大かつ高い成長力をもつ市場である北米への展開を通じ、世界3極での事業運営に向けた体制を整備
- ・マネジメント：人的資本の拡充と、サステナビリティ経営や環境対応を強化し、経営基盤を盤石化

中計2025の最終年度(2026年3月期)の目標は、売上収益8,100億円、うち海外売上収益1,500億円、営業利益1,450億円、営業利益率17.9%、ROE 20%以上です。

なお、2026年3月期の連結業績見通しは、売上収益8,100億円、営業利益1,500億円、営業利益率18.5%を見込んでいます。

(3) 目標とする経営指標

当社グループは、事業の継続的な拡大を通じて企業価値を向上させていくことを経営の目標としています。経営指標としては、事業の収益力を表す営業利益及び営業キャッシュ・フローを重視し、これらの拡大を目指しています。また、資本効率の観点からROEを重視し、持続的な株主価値の向上に努めています。

(4) 経営環境及び対処すべき課題

< 経営環境の認識 >

当社グループはこれまで、国内市場においては主として金融業や流通業における顧客基盤の構築や金融分野のビジネスプラットフォームの提供などを通じて、グローバル市場においては日本企業のグローバル化への対応と、主に豪州・北米での事業基盤拡大を通じて成長してきました。さらに、顧客企業においては、DX関連のIT投資が年々増加しており、AI等の新技術活用により、業務プロセスを変革する段階からビジネスモデルそのものを変革する段階へと急速に進展しています。

このような環境の中、当社グループが今後更なる成長を実現するためには、ITソリューション及びコンサルティングサービス等の国内外既存事業(コアビジネス領域)における付加価値と生産性を高めることで競争優位を維持拡大しつつ、DX領域において顧客から信頼されるパートナーとしての地位を確立し、顧客との取引を大型化する必要があると考えています。このような成長戦略により、社会課題の解決と持続可能な未来社会の実現に貢献していきます。その実現にはDX事業やグローバル事業を推進する人材の確保が必要であり、採用と育成の強化が重要であると認識しています。

< コアビジネス領域の深化と進化 >

コアビジネス領域では、従来型のビジネスモデルに加えプラットフォーム型事業の更なる成長と様々な生産革新により、確かな利益成長を実現していきます。

コンサルティング部門では、実行支援型コンサルティングサービスの提供により顧客の変革を継続的に支援するとともに、コンサルティングとソリューションの連携をさらに強化することで事業領域の拡大を目指します。金融ITソリューション部門では、金融ビジネスプラットフォームを拡充し高付加価値な事業モデルへのシフトを図ります。産業ITソリューション部門では、顧客の競争領域を顧客とともに作り込む活動を強化します。また、顧客の裾野拡大に向け営業機能を強化することで、更なる競争優位性の確保を目指します。IT基盤サービス部門で

は、企業における老朽化したＩＴシステムの刷新対応やクラウド上でのアプリケーション開発のニーズを捉え、クラウドサービスの利用を促進するとともに、昨今のサイバーリスクに対応した安全安心なセキュリティ基盤の整備にも取り組みます。

<ＤＸ事業の推進>

顧客の業務プロセス、ビジネスモデルを変革していくためには、戦略策定からソリューションの実装まで、顧客とともに仮説検証を繰り返しながらビジネスを創出する必要があります。当社グループは、顧客のパートナーとして、コンサルタントとシステムエンジニアが一体となり切れ目なく事業拡大に取り組んでいきます。顧客の現在の業務プロセス変革・インフラ変革からビジネスモデルそのものの変革、さらには単独の企業では実現が難しい社会課題解決に取り組みます。2030年の当社グループがめざす姿の実現に向け、デジタル時代にふさわしい次世代シンクタンク機能を構築し、事業シーズの創出を加速します。特にＡＩ活用については、顧客向けにＡＩコンサルティングサービスを提供するなどの取組みを進めています。また自社の事業において、ＡＩを活用した抜本的な生産性向上に取り組んでおり、開発工程の短期化を図ることで変化の激しいビジネス環境に対応することを目指しています。また、マイナンバーカードの普及に伴う利活用拡大に向けて、マイナンバー関連サービスの整備・事業拡大を進めます。

<グローバル事業の推進>

グローバル事業では、当社グループが設立した現地法人のほか、豪州・北米を中心に事業展開を進めてきました。引続きグローバルでの競争力確保に向けて、日本、豪州、北米におけるシナジーを活かした、グローバル事業の更なる拡大に向けた取組みを進めていきます。

2030年のグローバル事業目標の実現と経営基盤の確立に向けて、北米は、豪州で培った知見も活かし、サービス拡充と地域拡大を通じた事業基盤の大型化を目指します。また、豪州はＮＲＩブランドの下に結集し、安定成長と収益力の向上を目指します。引続きグローバル戦略を着実に推進していくために、グローバル戦略の策定や実行を支援するとともに、海外子会社のＣＥＯを支える経営層の充実とガバナンスの強化を図っていきます。

<マネジメントの高度化>

これらの施策を着実に実行していくには、付加価値の源泉である人材の確保と育成が不可欠です。現状では特にＤＸ領域やグローバル事業を着実に推進できる人材の確保が急務となっており、新卒・キャリア採用の強化と社員の育成に取り組めます。

また、価値観・働き方の多様化の進展に伴い、多様な従業員が活躍・チャレンジできる風土の醸成を推進し、グループ全体で従業員エンゲージメントの向上を図っていきます。

サステナビリティ基本方針においては、「持続可能な未来社会づくり」と「ＮＲＩグループの成長戦略実現」を一体的に追求するため、2030年に向けて重点的に取り組むテーマであるマテリアリティを定めました。「創出する価値」、「価値を生み出す資本」、「経営基盤(ＥＳＧ)」の各領域で定めたマテリアリティへの取組みを通じて当社グループらしさを進化させるとともに、グループ・グローバル、さらにサプライチェーン全体を意識した活動へと広がっていきます。

2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

(1) サステナビリティ共通

ガバナンス

当社グループは、サステナビリティを重要な経営課題に位置づけています。取締役会の構成や監督においてサステナビリティを考慮し、サステナビリティに知見のある取締役の選任に加えて、サステナビリティ基本方針(マテリアリティを含む)を取締役会で決議しています。

また、取締役会の監督のもと、サステナビリティ経営推進担当取締役を委員長とするサステナビリティ会議を設置しています。サステナビリティ会議では、サステナビリティに関する重要事項(関連するリスク及び機会を含む)の審議等を行っています。なお、2025年4月1日よりサステナビリティ会議の委員長は一時的に取締役ではない役員が務めていますが、2025年6月20日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として「監査等委員でない取締役9名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、当該役員は取締役となる予定です。さらに、同日に開催する取締役会において、取締役のみを構成員としたサステナビリティ・ガバナンス委員会の設置を議題とする予定です。当該議案が承認可決されると、サステナビリティに関する経営課題への取組みの監督は、取締役会及びサステナビリティ・ガバナンス委員会が担います。

加えて、サステナビリティ会議の下部委員会としてそれぞれ執行役員を委員長とする価値共創推進委員会、サステナビリティ推進委員会があり、グループ全体のサステナビリティを推進し、活動の進捗を定期的にサステナビリティ会議及び取締役会へ報告しています。サステナビリティ推進委員会は、E S Gの観点で基盤となる活動を推進する役割を担っています。3つの検討テーマを定め、投資家要請を踏まえたE S G情報開示や、サプライチェーン全体での脱炭素化、人権関連調査等といった各種サステナビリティ施策に取り組み、サステナビリティ経営を支える活動を推進しています。

サステナビリティ・ガバナンス委員会等を含む当社のガバナンスの状況は、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等」に記載のとおりです。

なお、取締役(社外取締役を除く。)及び執行役員その他の従業員(役員待遇)に対して支給する株式関連報酬の決定においては、温室効果ガス排出量削減、人的資本拡充を含む当社グループのサステナビリティ指標の達成に向けた取組状況を考慮する仕組みを導入しています。

戦略

当社グループは、サステナビリティに関連するリスクと機会を踏まえたマテリアリティを特定し、それらを事業や戦略へ反映しています。リスクと機会の概要、事業及び財務への影響、主な取組みは以下のとおりです。

マテリアリティ	事業及び財務への影響					主な取組み
	内容	リスク	機会	顕在時期	影響度	
活力ある未来社会の共創	社会課題が複雑化、深刻化する中で、持続可能な未来社会づくりと当社グループの成長が一体的に進み、事業及び財務に影響。	-	○	短～長期	大	・顧客のビジネスモデル変革 ・社会・制度提言、情報発信など
最適社会の共創						・顧客のビジネスプロセス変革 ・ビジネスプラットフォームによる共同利用促進 など
安全安心社会の共創						・持続可能な社会インフラ実現 ・ITインフラ変革 ・安定サービス運用 ・防災・減災政策提言・復興支援 など
人的資本の拡充	人材獲得競争が激化する中、優秀なプロフェッショナル人材を獲得できるか否か、その人材を成長させる人材マネジメントシステムが機能するか否かが、事業及び財務に影響。	○	○	中～長期	大	・成長ストーリーを実現するケイパビリティの増強 ・ダイバーシティ＆インクルージョンの推進 ・一人ひとりの成長機会の拡大など
知的資本の創出・蓄積	社会や事業環境の不確実性が高まる中、未来予測や社会提言の発信とともに、事業活動を通じて得られたノウハウを実践的な知的資産として活用し競争優位性を発揮できるか否かが、事業及び財務に影響。	○	○	中～長期	大	・ビジネスモデルの進化(AIを活用した生産革新、ソフトウェア資産の拡充等) ・進化し続けるブランドの形成(情報発信のコンテンツ充実等) ・事業展開を支える組織ケイパビリティの強化(品質監理、生産革新等) など
地球環境への貢献	Scope3を含む温室効果ガス排出量削減に取り組まなければ、社会や顧客からの信頼を得られず、事業及び財務に影響。	○	-	中～長期	中	・温室効果ガス排出量削減・再生可能エネルギー利用の促進(Scope1+2) ・Scope3における温室効果ガス排出量削減に向けた対応 など
社会的責任の遂行	社会的責任を遂行しなければ、顧客、従業員、パートナー会社の信頼を失い、事業及び財務に影響。	○	-	短～長期	中	・従業員のウェルビーイング ・人権・労働慣行に関する取組み(AI倫理等含む) ・パートナー会社との協力関係強化、ステークホルダーやコミュニティとの関係形成 など
ガバナンスの高度化	適切なガバナンスが機能しなければ、顧客や投資家の信頼を失い、事業及び財務に影響。	○	-	短～長期	大	・グループ全体でのガバナンスと内部統制システムの整備・運用 ・統合リスク管理(ERM) ・品質監理、情報セキュリティ管理の強化 ・情報開示促進と透明性向上 ・コンプライアンスの徹底 など

(注) 影響度は影響額、発現の蓋然性等を加味して総合的に判定。

リスク管理

当社グループにおけるサステナビリティに関連するリスクは、「3 事業等のリスク」に記載のとおり、当社グループ全般のリスク管理体制、管理方法の中で識別、評価、管理しています。加えて、サステナビリティ会議及びサステナビリティ推進委員会において重要指標のモニタリング及び進捗管理、取締役会への報告を行っています。また、サステナビリティ推進部を設置し、サステナビリティに関する動向や規制の把握、当社グループへの影響を確認しています。

マテリアリティ	主な機会とリスク	「3 事業等のリスク (3)重要と認識するリスク」に記載の関連リスク
活力ある未来社会の共創	様々なパートナーとの共創を通じた社会課題解決と、それに付随した売上増加と企業価値向上(機会)	経営戦略に関するリスク、 情報セキュリティに関するリスク、 品質に関するリスク
最適社会の共創		
安全安心社会の共創		
人的資本の拡充	人材獲得、人的資本拡充の成否が競争力に直接影響(機会/リスク)	人材確保・育成に関するリスク
知的資本の創出・蓄積	知的資本の創出・蓄積、組織ケイパビリティ強化の成否が競争力に直接影響(機会/リスク)	コンプライアンスに関するリスク b. 知的財産権について、 品質に関するリスク、 プロジェクトに関するリスク
地球環境への貢献	気候変動の物理的影響や規制リスクによる収益性低下、レピュテーション低下(リスク)	事業継続に関するリスク、 サステナビリティに関するリスク(気候変動・人権等)
社会的責任の遂行	人材流出、人的資本毀損による競争力低下、パートナー会社を失うことによる事業継続困難、訴訟等の発生、レピュテーション低下(リスク)	人材確保・育成に関するリスク、 パートナー会社に関するリスク、 サステナビリティに関するリスク(気候変動・人権等)
ガバナンスの高度化	重大な障害等の発生による実害、訴訟等の発生、法令・コンプライアンス違反、のれんの減損、レピュテーション低下(リスク)	情報セキュリティに関するリスク、 品質に関するリスク、 プロジェクトに関するリスク、 グループガバナンスに関するリスク

指標及び目標

当社グループは、サステナビリティに関連するリスクと機会を評価、管理するため、重要指標(マテリアリティ指標)と2026年3月期の目標値を定めています。事業環境変化を踏まえ、指標及び目標を2026年3月期に更新しています。

マテリアリティ	重要指標 (●：当年度まで、○：2026年3月期より)	2026年3月期目標	(参考)当年度実績
活力ある 未来社会 の共創	●業界・社会変革を実現するDX2.0/3.0 1 総投資額・施策額	-	173億円
	AI関連投資額 2	168億円	-
最適社会 の共創	ビジネスプラットフォーム売上高	1,470億円	1,386億円
安全安心 社会の共 創	●強くてしなやかな社会を支える安全安心関連売上高 3	-	2,013億円
	セキュリティ関連事業売上高	904億円	-
●価値共創共感度 4(当社国内グループ)		-	69%
人的資本 の拡充	従業員エンゲージメント(当社 5)の総合スコア	70以上継続	73
	女性への機会付与率 6(当社 5)	対象役職における女性社員 比率と同等(14%見込み) 7	16%
知的資本 の創出・ 蓄積	●知的資本創出・蓄積のための投資額(旧定義) 8	-	160億円
	知的資本投資額 2 9	664億円	-
地球環境 への貢献	温室効果ガス排出量削減率(Scope1+2) (基準年：2020年3月期)	89%以上削減	91%減
	再生可能エネルギー利用率	97%以上	98%
	●温室効果ガス排出量削減率(Scope3) 10 (基準年：2020年3月期)	(2031年3月期)30%削減	1%増 11
社会的責 任の遂行	「NRIグループビジネスパートナー行動規 範」 12への同意または同等規範の保有率 13	主要ビジネスパートナーに おいて95% 14	当社国内グループ 85% (参考：当社グループ75%)
ガバナン スの高度 化	重大なリスクの発現件数(規制当局への報告また はそれに準ずる当社グループ責の事案)	0件	1件
外部評価指標 Dow Jones Best-in-Class Indices 15		World選定継続	World選定

(注) 1 デジタル技術で新しいビジネスモデルそのものを生み出すDXを「DX2.0」、社会課題を解決し、パラダイム変革を実現するDXを「DX3.0」と定義。

2 AI関連投資額は知的資本投資額の内数。

3 IT基盤サービスセグメント売上高(内部取引を含む)。

4 「価値共創」や「3つの社会価値」の概念に強く共感する社員の割合。

5 当社グループでは、グループ各社において各々の取組みを実施しており、連結指標としての目標設定は将来的な開示に向けて検討を進めています。

6 プロジェクトや事業における責任者の女性比率。

7 女性が男性と同様に年齢にかかわらず活躍の機会が与えられる状態を目指すべき姿とし、2026年3月期より目標設定の考え方及び対象者層の定義を変更しています。

8 R&D・施策費+品質監理活動・生産革新活動における費用の合計。

9 ソフトウェア投資額+R&D・施策費の合計。

10 今後も削減の取組みを続けますが、一次データを用いた新たな算定方法におけるデータの収集が十分に進捗するまで、マテリアリティ指標の対象外としています(2026年3月期～)。

11 当年度実績よりScope3のカテゴリ1について算定方法を変更(ビジネスパートナーから収集した一次データを一部活用して算定)しています。

12 環境・人権等を含む行動規範。

13 システム開発委託先など、当社グループの調達先企業における同意または同等規範保有率。

14 2026年3月期より算定方法を変更し、当社グループからの調達・発注額等に基づいて算定対象とする主要ビジネスパートナーを設定しています。

15 旧称 DJSI(Dow Jones Sustainability Indices)。

(2) 気候変動

ガバナンス

気候変動に関連するガバナンスについては、「(1) サステナビリティ共通 ガバナンス」に記載の事項に加えて、サステナビリティ推進委員会において、気候変動に関する検討・対策を推進し、これらの検討結果は取締役会へ報告されます。取締役会は、気候変動による影響について経営・事業戦略への反映等に向けた議論・方針の決定に加え、監督を行っています。なお、サステナビリティ推進委員会では、TCFDシナリオ分析を実施し、気候関連のリスク・機会について検討と対策を進めています。また、当社グループにおいて多くの電力を消費しているデータセンターのカーボンニュートラル、Scope3排出量削減、再生可能エネルギー調達などの各種サステナビリティ施策の検討と対策も進めています。

戦略

当社グループでは、リスク・機会の特定や当社グループへの財務的影響についてシナリオ分析を実施しています。2020年3月期から2022年3月期にかけては個別の事業におけるシナリオ分析を行い、当社グループのウェブサイト等を通じてその結果を開示しています。2024年3月期は、それらの結果も踏まえながら、改めて当社グループ事業の全体におけるリスク・機会及び財務的影響を整理しました。当年度は、米国及び豪州におけるシナリオ分析を行い、改めて当社グループ事業の全体におけるリスク・機会及び財務的影響を確認しています。下表はその結果を示したものです。

なお、シナリオとして、規制・対策強化シナリオの「1.5 シナリオ」と、現行シナリオの「4 シナリオ」の2つを設定し、下表のカテゴリ欄において「移行」と記したものは主に「1.5 シナリオ」の状況下、「物理」と記したものは主に「4 シナリオ」の状況下におけるリスク・機会を想定しています。

カテゴリ		気候関連の 一般事象	当社グループのリスク・機会及び財務的影響						
			分類	影響	発生度 1	影響度 2			対応策 (リスクの場合)
						短期	中期	長期	
移行	政策・ 法規制	炭素税の導入	リスク	炭素税導入による費用負担増	大	1	2	2	再生可能エネルギーの導 入拡大
		排出権取引の進展	機会	排出権取引のビジネス化によ るコンサルティング・ITソ リューションの売上増	中	1	1	2	-
		AI 利用拡大に伴 うエネルギー消費 への規制強化	リスク	規制強化に伴うデータセン ター等の費用負担増	中	1	1	2	再生可能エネルギーの安 定調達、省エネルギーの 推進、ビジネスパート ナーとのエンゲージメン ト強化
移行	技術	エネルギー効率・ 省エネ関連技術の 進歩	機会	エネルギー効率化による費用 負担減	大	1	1	1	-
		再生可能エネル ギーの普及	リスク	さらなる再生可能エネルギー の導入・高度化による費用負 担増	大	1	1	2	省エネルギーの推進
		水素・蓄電池・炭 素回収貯留など新 技術の進歩	機会	気候変動関連コンサルティング の売上増	中	1	1	1	-

カテゴリ		気候関連の 一般事象	当社グループのリスク・機会及び財務的影響						
			分類	影響	発生度 1	影響度 2			対応策 (リスクの場合)
						短期	中期	長期	
移行	市場	企業における気候変動への対応強化	機会	顧客の脱炭素化への移行によるコンサルティング・ＩＴソリューションの売上増	中	2	2	3	-
			機会	顧客のScope3削減ニーズ拡大に伴う共同利用型サービスの競争力向上	中	1	1	1	-
			リスク	顧客の脱炭素化の失敗による業績悪化に伴うコンサルティング・ＩＴソリューションの売上減	小	1	2	2	顧客の脱炭素化支援の拡大
		生活者における気候変動への関心向上	機会	生活者のサステナブル関連金融商品のニーズ増に伴う従量課金型ソリューションの売上増	大	1	1	1	-
		原燃料価格の上昇	リスク	電気代等の費用負担増	中	1	2	2	省エネルギーの推進
移行	評判	企業の取引条件における気候変動への対応重視	リスク	顧客からの脱炭素化要請による対応コスト増、未対応時の競争力低下	大	1	1	1	再生可能エネルギーの導入拡大
		投資家の意思決定におけるＥＳＧ観点の重視	機会	投資家からの投資増加、評判向上	中	1	1	1	-
		採用市場におけるＥＳＧ観点の重視	機会	優秀な人材を確保できる機会の増加、評判向上	中	1	1	1	-
物理	急性	異常気象の激甚化、洪水	リスク	自社の被災による対応コスト増、資産の復旧、事業活動の中断	小	2	2	2	ＢＣＰの訓練・実行
			リスク	ビジネスパートナーの被災によるサプライチェーンの寸断	小	2	2	2	ビジネスパートナーも含めたＢＣＰの訓練・実行
			リスク	顧客の被災(社会の経済活動の停滞)によるコンサルティング・ＩＴソリューションの売上減	小	2	2	2	防災・減災に関する社会提言・情報発信等
物理	慢性	気象パターンの変化	機会	気象パターン変化への対応に向けたコンサルティングの売上増	中	1	1	1	-
			リスク	データセンターの冷却コスト増	中	1	1	1	省エネルギーの推進

当社グループでは、このような分析結果を踏まえ、再生可能エネルギー導入等の温室効果ガス排出量削減の取組みがカーボンプライス(炭素税等)の導入や環境配慮行動への要請拡大等によるリスクを緩和する施策となるとの認識のもと、対応を進めています。具体的には、当社グループの温室効果ガス排出の多くが電力に起因していたことから、事業で使用する電力を再生可能エネルギーに切り替えることが、脱炭素に向けた重要な取組みであると考えています。これらの認識のもと、当社グループが国内に保有する全てのデータセンターの電力は、全て再生可能エネルギー化しています。また、オフィスにおいても、主要なオフィス電力の再生可能エネルギーへの切り替えを進めています。

なお、当社グループは2023年2月に温室効果ガス排出量の削減目標を改定し、「指標及び目標」に記載の目標を掲げています。さらに現在、2030年及び2050年を見据えた長期的かつ安定的な再生可能エネルギーの調達について検討を進めています。

リスク管理

「(1) サステナビリティ共通 リスク管理」及び「3 事業等のリスク」に記載のとおり、当社グループ全般のリスク管理体制、管理方法の中で識別、評価、管理しています。

また、気候関連リスク及び機会の特定、評価、対応に関しては、2019年3月期よりサステナビリティ推進委員会において、気候関連リスク(自然災害の激甚化などによる事業継続リスクも含む)について、外部環境やイニシアティブの状況、サービス提供部門からの情報等を勘案し、各気候関連リスクに対する施策の検討及び決定を行っています。

指標及び目標

当社グループでは、グループのバリューチェーン全体の脱炭素化を目指すために、S B Tイニシアティブの「企業ネットゼロ基準」に則り、2023年2月に、以下のとおり環境目標を改定し、2024年2月にS B Tイニシアティブのネットゼロ目標の認定を取得しました。また、当社は2019年2月にR E 100に参加しています。

指標	目標	(参考) 当年度実績	(参考) 当年度排出量実績
温室効果ガス排出量削減率 (基準年：2020年3月期)	[2031年3月期] Scope1 + 2：97%削減、残余排出量を中和化	91%減	5千t 2
	[2031年3月期] Scope3：30%削減	1%増 3	168千t 2 3
	[2051年3月期] Scope1 + 2 + 3：ネットゼロ 1	24%減 3	173千t 3
再生可能エネルギー利用率	[2031年3月期] 再生可能エネルギー利用率：100%	98% 2	-

(注) 1：Scope1 + 2 + 3の排出量を92%削減、残余排出量を中和化。
2：実績値は第三者保証を受けています。
3：当年度実績よりScope3のカテゴリ1について算定方法を変更(ビジネスパートナーから収集した一次データの一部活用して算定)しています。

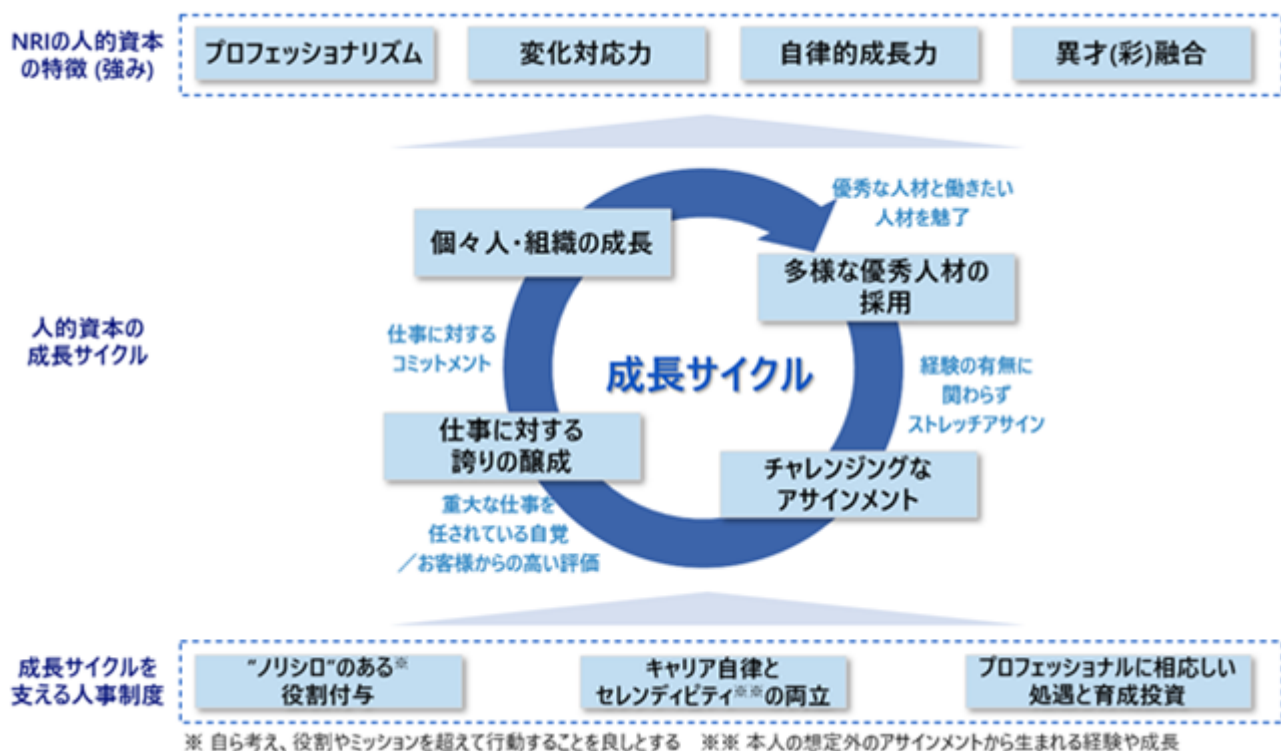
(3) 人的資本・多様性

ガバナンス

人的資本・多様性の拡充に関連するガバナンスについては、「(1) サステナビリティ共通 ガバナンス」に記載の事項に加えて、取締役会の監督のもとで、コーポレート部門管掌役員を委員長とする人材開発会議において検討・議論を行っています。各施策を主管部で推進し、重要な事項については、定期的に経営会議、取締役会でその実施結果を報告・審議しています。なお、2025年6月20日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として「監査等委員でない取締役9名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、委員長を務める役員は取締役となる予定です。

戦略(人材の育成及び社内環境整備に関する方針)

当社グループでは、人的資本・多様性を拡充するための仕組みを「人材の成長サイクル」として定義しています。人材の成長サイクルは、「多様な優秀人材の採用」「チャレンジングなアサインメント」「仕事に対する誇りの醸成」「個々人・組織の成長」の4つの要素が連動して機能することで、当社の人的資本の強みである「プロフェッショナリズム」「変化対応力」「自律的成長力」「異才(彩)融合」がより強固なものになるという考え方で、人的資本・多様性の拡充には、成長サイクルを支えるための制度の拡充と改善が重要であり、V2030に向けては、成長サイクルをさらに加速させるための取組みとして「中長期事業戦略と人事・人材戦略の適合」「人的資本の規模とケイパビリティ拡充」「多様な社員が生き生き働く仕組みの整備」「人事基盤の高度化」の各分野で施策を検討・推進しています。



また、当社グループでは、従業員の健康と安全を経営の視点で考え、戦略的に実践することを目的に、社長をC H O (Chief Health Officer)とした上で「健康経営」を表明しています。安全衛生に関連する各種法令(労働基準法、労働安全衛生法等)への準拠は当然のこととして、健診後対応への支援、禁煙支援、運動促進の活動など、安全衛生を守るための様々な取組みを実施しています。

リスク管理

当社グループでは、人的資本が価値を生み出す源泉と考えており、人的資本・多様性の拡充の取組みが停滞することが重大なリスクにつながります。そのため、人的資本・多様性拡充に関する取組みについて、「3 事業等のリスク (3) 重要と認識するリスク 人材確保・育成に関するリスク」に記載の事項に加えて、独自のK P Iを定め各事業本部単位に進捗状況を可視化、連携した上で、施策の浸透と推進を実施しています。その実施状況については、人材開発会議に報告し、リスクへの対応を管理・検討しています。

指標及び目標

「(1) サステナビリティ共通 指標及び目標」及び「第1 企業の概況 5 従業員の状況」に記載のとおりです。

(4) 知的資本

ガバナンス

知的資本の創出・蓄積に関連するガバナンスについては、「(1) サステナビリティ共通 ガバナンス」に記載の事項に加えて、取締役会の監督のもとで、執行役員を委員長とする事業開発会議、システム開発会議等を開催し、定期的に経営会議、取締役会にその実施結果を報告し、重要な事項の審議を行っています。

戦略

当社グループでは、知的資本を「卓越したビジネスモデル」「進化し続けるブランド」「事業展開を支えるケイパビリティ」の3つと定義しています。

当社グループは、創業以来培われてきた洞察力と緻密な実装力を活かした高付加価値サービスを提供しています。知的資本は、当社グループの競争力の源であり、独自の重要な要素です。知的資本の創出と蓄積によって高い競争力を発揮し続けることで、時代を超えて知識・ノウハウを継承しています。こうした知的資本のマネジメントを通じて、当社グループは顧客との長期的な関係を続け、事業の成長を実現しています。

リスク管理

「(1) サステナビリティ共通 リスク管理」及び「3 事業等のリスク」に記載のとおり、当社グループ全般のリスク管理体制、管理方法の中で識別、評価、管理しています。

指標及び目標

「(1) サステナビリティ共通 指標及び目標」に記載のとおりです。

3【事業等のリスク】

当社グループの事業等において、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、次のようなものがあります。

なお、これらは当年度末における事業等に関するリスクのうち代表的なものであり、実際に起こり得るリスクはこの限りではありません。また、本文中の将来に関する事項は、当年度末現在において当社グループが判断したものです。

(1) 当社グループのリスク管理体制

当社グループ全般のリスク管理のため、リスク管理担当役員を任命するとともに、リスク管理統括部署として統合リスク管理室を設置しています。

統合リスク管理室は、リスク管理の枠組みの構築・整備、リスクの特定・評価・モニタリング及び管理態勢全般の整備等を実施しています。

リスク管理担当役員を委員長とする統合リスク管理会議を年2回開催し、リスク管理P D C Aサイクルの評価やリスク対応策の審議等を行い、その結果を取締役に報告しています。

(2) 当社グループのリスク管理方法

リスクの設定

当社グループの業務遂行上発生しうるリスクを13項目に分類し、さらにリスク分類ごとにリスク項目を設定します。リスク項目は、定期的にリスクの主管部署が評価し、リスク項目・重要度・影響度の見直しを行っています。13のリスク分類のうち、年度ごとに、特に重要度が高いと認識するものを「リスク管理に関する重点テーマ」として統合リスク管理会議で選定しています。2026年3月期のリスク管理に関する重点テーマは下記のとおりです。

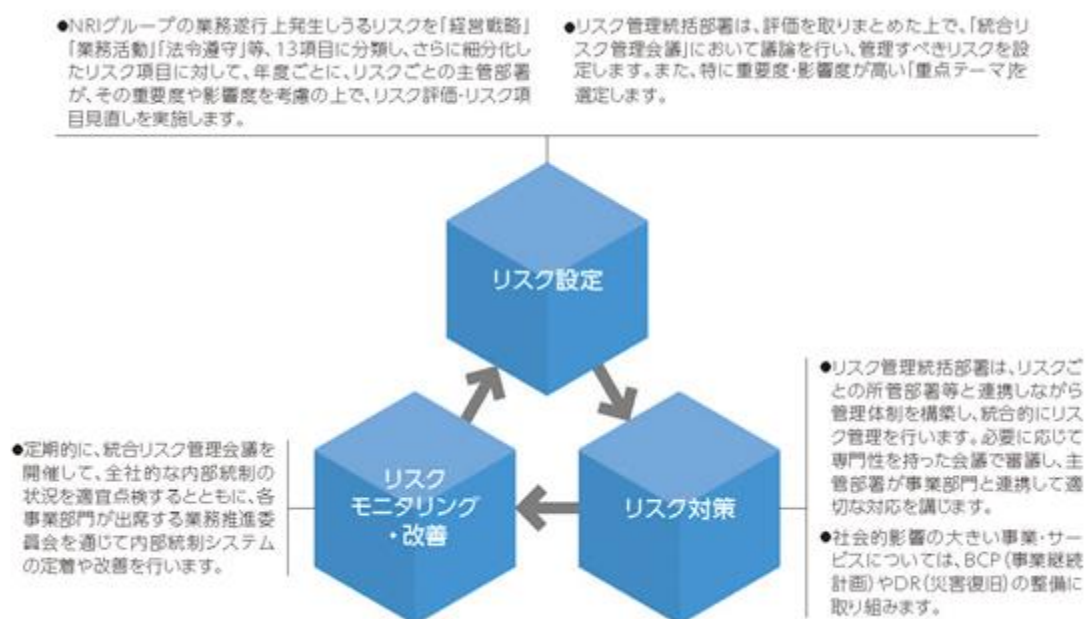
- ・情報セキュリティ管理態勢の高度化
- ・品質リスクに対する適切なマネジメントの継続
- ・プロジェクトリスクに対するマネジメントの徹底
- ・N R I グループの内部統制システムの継続的な改善
- ・多様な働き方に適応した労働環境の質の向上
- ・事業継続責任を果たすための適切な備え

リスクの対策

リスク項目ごとに、リスク主管部署がリスク低減策を検討し実施します。リスク低減策はリスク管理統括部署に連携し、必要に応じて統合リスク管理会議で審議します。

モニタリング

リスク低減策の実施状況はリスク管理統括部署に連携し、定期的に統合リスク管理会議に報告し評価します。必要に応じて統合リスク管理会議で追加のリスク低減策の策定・実施を指示します。



(3) 重要と認識するリスク

当社グループでは、以下の12のリスクを「重要と認識するリスク」と定めています。

このうち、 から は「特に重要なリスク」と位置づけ、「(2) 当社グループのリスク管理方法 リスクの設定」に記載する「リスク管理に関する重点テーマ」に選定しています。

経営戦略に関するリスク

a. 競合他社との競争激化について

当社グループは、コンサルティングからシステム開発・運用に至る総合力を強みとしており、国内における旺盛なIT投資の追い風も受け、V2030で定めた経営ビジョンに沿って事業拡大を継続しています。

しかしながら、コンサルティング事業者によるシステム開発領域への業容拡大や、システム開発事業者によるコンサルティング領域への業容拡大など、情報サービス産業のビジネスモデルが大きく変化しています。これにより従来当社グループが有していた競争優位性が相対的に低下し、案件受注競争の激化や価格競争の進行に伴って、当社グループの収益機会が減少する可能性があります。今後、事業環境の変化に機動的に対応できない場合、当社グループの業績に影響を及ぼすリスクがあります。

b. ソフトウェア投資について

当社グループは、顧客への製品販売、共同利用型サービス及びアウトソーシングサービス等の事業展開を図るため、自社によるソフトウェア投資を行っています。多くの場合、ソフトウェアは特定用途別に設計するため、転用しにくい性質を持っており、投資に当たっては慎重な検討が求められます。

当社グループは、事業計画の妥当性を十分に検討した上でソフトウェアの開発に着手しています。また、開発途中及び完成後であっても、事業計画の進捗状況の定期的なチェックを行い必要に応じて速やかに事業計画を修正する社内体制を整えています。

しかしながら、投資の回収可能性は必ずしも保証されているわけではなく、資金回収ができずに損失を計上する可能性があります。

c. 急速な技術革新について

情報サービス産業においては、情報技術の進化とそれに伴う市場ニーズの変化に迅速に対応することが求められています。このような環境認識の下、当社グループは、情報技術に関する先端技術や基盤技術、生産・開発技術の調査・研究に、社内横断的な体制で取り組むことで、技術革新への迅速な対応に努めています。

しかしながら、広範な領域において技術革新が急速に進展し、その対応が遅れた場合には、当社グループの業績に影響を受ける可能性があります。

d. 出資の減損について

当社グループは、新たな国内外の市場開拓や製品・サービス提供に必要な新技術の獲得を企図し、様々な企業に対して出資を行います。出資の判断については、社内では出資のリスクとリターン等、出資の妥当性を十分に検討した上で行っています。また出資先に対しては、当社グループによる関与の方針を定めて、出資比率に応じて適切な管理や関係構築を進めています。

しかしながら、出資先事業の急激な市場環境変化等により出資先の企業価値が減少する可能性があります。

e. 予期せぬ顧客からの契約解除、顧客内シェアの低下について

当社グループは、付加価値のあるIT製品・サービスを市場に展開し、顧客に提供することで、顧客との関係を築いています。

しかしながら、自然災害や市場環境の急速な悪化等により、予期せぬ顧客の特殊事情による契約解除やプロジェクト中断・延期が発生し、当社グループの事業計画に影響を及ぼす可能性があります。

f. 他社との資本関係について

当年度末において、野村ホールディングス(株)が当社の議決権を23.0%保有(間接保有2.8%を含む。)しています。野村ホールディングス(株)による議決権行使が、当社の他の株主の利益と必ずしも一致しない可能性があります。

コンプライアンスに関するリスク

a. 法令・規制について

当社グループは、事業活動を行う上で、国内外の法令及び規制の適用を受けています。

法令違反等のコンプライアンスリスク抑止のために、「NRIグループ企業行動原則」によって会社の行動原則を示すとともに「NRIグループビジネス行動基準」によって社員の行動指針を明らかにしています。さらに、年度毎にこれらの原則や指針より重要な事項をまとめた「RULEBOOK 役職員が守るべき重要なルール」を作成して社員に周知するとともに遵守状況をモニタリングしています。また、リスク探知の仕組みとして社内外に内部通報窓口を設置し、社員からの法令違反等又はその恐れのある事象について通報を可能とする仕組み等を整備しています。

しかしながら、法令違反等が発生した場合、また新たな法規制が追加された場合には、当社グループの事業及び業績に影響を受ける可能性や、当社グループの信用を失う可能性があります。

b. 知的財産権について

情報システムやソフトウェアに関する知的財産権の重要性が増しています。

このような環境認識の下、当社グループは、情報システムの開発等に当たっては第三者の知的財産権を侵害する可能性がないかを調査するとともに、教育研修等を通じて知的財産権に対する社員の意識向上に努めています。一方、知的財産は重要な経営資源であり、契約対応や産業財産権取得によって当社グループの知的財産権の保護にも努めています。

このような取組みにもかかわらず、当社グループの製品やサービスが第三者の知的財産権を侵害した場合には、損害賠償請求を受ける可能性があるほか、情報システムの使用差止請求を受けサービスを停止せざるを得なくなるなど、業務遂行に支障を来す可能性があります。また、第三者により当社グループの知的財産権が侵害される可能性があります。

情報セキュリティに関するリスク

D X化が益々加速する一方で、A Iの領域で特に注目されている生成A Iもさらなる進化を遂げています。こうした技術の発展により、I T利用者の裾野が広がり利便性が増す一方で、サイバー攻撃等の外部からの不正アクセスやランサムウェアによる情報漏洩等の脅威が増大し、情報セキュリティ管理が社会全般に厳しく問われるようになっていきます。特に情報サービス産業は、顧客の機密情報を扱う機会が多く、より高度な情報セキュリティ管理や社員教育の徹底が求められます。

マイナンバーを含む個人情報の管理においてはプライバシーマークの付与認定(個人情報保護マネジメントシステムの適合性認定)を受け、また、一部の事業について情報セキュリティマネジメントシステムの認証を取得し、機密情報の適切な管理を行っています。常に高度なセキュリティレベルを維持するため、システムによる入退館の管理や、パソコン・サーバー及びクラウドサービス利用時のセキュリティ管理の徹底、個人情報保護に関する研修の実施等を行っています。特に、顧客の基幹システムの運用を行うデータセンターでは、X線検査装置による持込持出チェックなど、厳重な入退館管理システムを採用しています。さらに、事業活動のグローバル化に伴う海外子会社の増加に対して、情報セキュリティ関連規程の確認やアセスメントの実施など、当社グループ全体の統制強化に努めています。

このような取組みにもかかわらず、情報漏洩等の被害が発生した場合には、顧客等からの損害賠償請求や当社グループの信用失墜等により、業績が影響を受ける可能性があります。

品質に関するリスク

当社グループが開発する情報システムは、顧客の業務の重要な基盤となることが多く、完成後の安定稼働が重要であると考えています。特に金融サービス業のシステムについては、当社グループの顧客のみでなく金融市場全体の信頼性に関わる場合もあり、その重要性を強く認識しています。

当社グループは、運用面での品質の向上に注力しており、I S O(国際標準化機構)27001に準拠した情報セキュリティマネジメントシステム及びI S O20000に準拠したI Tサービスマネジメントシステムにより、運用サービスの品質の維持及び向上に継続的に努めています。また、金融サービス業のシステムについては重点的に管理状況等の点検を行うほか、万一障害が発生した場合の対応整備を進めています。

データセンターについては、経済・社会に不可欠なインフラであり、その重要性を強く認識しています。一層の安全確保に向けて運営体制を整備し、その運営の評価・検証を定期的に行っています。

また、顧客の業務プロセスを受託するB P O(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)サービスをはじめとしたアウトソーシング業務については、誤入力や誤送付などのオペレーションリスクが内在することを認識しており、より一層の管理体制の整備を進めています。

しかしながら、運用上の作業手順が遵守されないなどの人的ミスや機器・設備の故障、電力等のインフラの障害等により、顧客と合意した水準での安定稼働が実現できなかった場合には、当社グループの業績が影響を受ける可能性があるほか、当社グループの信用を失う可能性があります。

プロジェクトに関するリスク

情報システムの開発は、原則として請負契約であり、納期までに情報システムを完成させ納品するという完成責任を負っていますが、顧客要請の高度化・複雑化や完成までの諸要件の変更等により、作業工数が当初の見積り以上に増加し、納期に遅延することがあります。また、引渡し後であっても性能改善を行うなど、契約完遂のため想定以上に作業が発生することがあります。特に複数年にわたる長期プロジェクトは、環境の変化や技術の変化に応じた諸要件の変更等が発生する可能性が高くなります。また、情報システムは重要な社会インフラであり、完成後の安定稼働に向け、開発段階からの品質管理、リスク管理が重要であると考えています。特に金融サービス業のシステムについては、当社グループの顧客のみでなく金融市場全体の信頼性に関わる場合もあり、その重要性を強く認識しています。

当社グループは、教育研修等を通じプロジェクトマネージャーの管理能力の向上に努め、また、I S O9001に準拠した品質マネジメントシステムを整備するなど、受注前の見積り審査や受注後のプロジェクト管理を適切に行う体制を整えています。特に一定規模以上のプロジェクトは、システム開発会議など専用の審査体制を整え、プロジェクト計画から安定稼働まで進捗状況に応じたレビューの徹底を図っています。

しかしながら、作業工数の増加や納品後の性能改善等による追加費用が発生した場合には、最終的な採算が悪化する可能性があります。また、納期遅延やシステム障害等により顧客の業務に支障を来した場合には、損害賠償請求を受ける可能性があるほか、当社グループの信用を失う可能性があります。

グループガバナンスに関するリスク

当社グループは、将来の事業機会をにらみ各事業会社に出資しているほか、事業上の関係強化を図るため、取引先等に対して投資採算性等を考慮に入れつつ出資しています。また、グローバルの事業基盤拡大に向けM & Aや提携を進めています。

これらの実施に当たっては、対象となる企業の財務内容や事業について詳細な事前審査を行い、意思決定のために必要かつ十分な情報収集と検討を行った上で決定しています。グローバル戦略を推進していく体制として、北米、アジア及び豪州においては地域統括会社又は持株会社を設置し域内傘下子会社に対するガバナンス体制の強化を進めており、また、当社グループにおいてはグローバルガバナンス部が、買収子会社を含む海外子会社全般のガバナンスの強化に加え、事業基盤拡大に向けたM & A、PMIや提携の推進について、関連する事業本部や海外子会社を支援する体制としています。

しかしながら、M & Aや提携などの実施後に当社グループが認識していない問題が明らかになった場合や、期待した成果を上げられなかった場合には、のれんの減損処理を行う必要が生じるなど、当社グループの業績に影響を受ける可能性があります。

人材確保・育成に関するリスク

当社グループは、社員個々人の高い専門性こそが、高付加価値サービスを顧客に提供するための土台であると考えています。専門性を備えた人材を確保・育成し、十分に能力を発揮できる人事制度や労務環境を整備することが、当社グループが中長期的に成長するために必要であると認識しています。

当社グループは、人的資本の拡充を重視し、人材の確保・育成のための仕組み作りを進めています。

労働人口の減少を背景に、特にIT関連分野における専門人材の不足が進みつつあり、優れた専門性を有する人材の獲得競争が一層激しくなっています。こうした状況を踏まえ、当社グループは人的資本の拡充を重視し、人材の確保・育成のための仕組み作りを強化しています。

人材の確保については、人材獲得の競争力を高めるために処遇の引き上げや、充実したワークインライフを目指し、働き方や価値観の多様化に対応した人事制度の構築及び労務環境の整備に力を入れています。

人材の育成については、各種資格の取得を支援する制度を設けているほか、教育研修の専用施設やオンラインで、AIやセキュリティなど成長領域のアップスキリングをはじめとした多くの人材開発講座を開催しています。また、当社グループ独自の社内認定資格を用意するなど社員の自己研鑽を促しています。

このような取組みにもかかわらず、顧客の高度な要請に的確に応え得る人材の確保・育成が想定どおり進まなかった場合には、当社グループの業績に影響を受ける可能性があります。また、労務環境が悪化した場合には、社員の心身の健康が保てなくなり、労働生産性の低下や人材流出につながる可能性があります。

事業継続に関するリスク

事業活動のグローバル化やネットワーク化の進展に伴い、災害やシステム障害など万一の事態に想定される被害規模は大きくなってきており、危機管理体制の一層の強化が求められています。

当社グループは、大規模地震・台風・水害等の自然災害、感染症、大規模災害、大規模障害、事業や業務遂行に関わる事件・事故が発生した場合に備えて、初動体制と行動指針をまとめたコンティンジェンシープラン(緊急時対応計画)を策定し、事前対策や訓練を重ね、より円滑な事業継続に向けた体制の構築や事業継続に必要なインフラの整備など、危機管理体制の整備・強化に取り組んでいます。当社グループが入居する主要オフィスは、事業を継続する上で高度防災機能を有しており、特に、東京本社、横浜総合センター及び大阪総合センターは、国内最高水準の高度防災機能を有しています。また、当社グループが保有するデータセンターはセキュリティ対策や耐震等の災害対策においても国内最高の水準にあり、関東地区と関西地区のデータセンターを連携した相互バックアップや機能分散など、広域災害への対策を整備しています。データセンター内にある当社グループの情報資産についてバックアップ体制の更なる強化を図るとともに、顧客から預かる情報資産については顧客と合意した水準に基づいて対策を進めています。

しかしながら、一企業のコントロールを超える特別な事情や状況が発生し、業務の中断が不可避となった場合には、顧客と合意した水準でのサービス提供が困難となり、当社グループの業績に影響を受ける可能性があります。

パートナー会社に関するリスク

当社グループは、生産能力の拡大や生産性の向上及び外部企業の持つノウハウ活用等のため、外部企業に業務委託していますが、これらの多くは請負契約の下で行われています。

a. 良好な取引関係について

当年度において、生産実績に占める外注実績の割合は約5割であり、当社グループが事業を円滑に行うためには、優良なパートナー会社の確保と良好な取引関係の維持が必要不可欠になります。

当社グループは、定期的にパートナー会社の審査を実施するほか、国内外を問わずパートナー会社の新規開拓を行うなど、優良なパートナー会社の安定的な確保に努めています。また、特に専門性の高い業務ノウハウ等を持つパートナー会社である「eパートナー契約／fパートナー契約」締結先企業とのプロジェクト・リスクの共有や、パートナー会社に対するセキュリティ及び情報管理の徹底の要請など、パートナー会社も含めた生産性向上及び品質向上活動に努めています。

パートナー会社は、海外にも広がっており、役職員が海外のパートナー会社を定期的に訪問し、プロジェクトの状況確認を行うなど、協体制度の強化に努めています。

このような取組みにもかかわらず、優良なパートナー会社の確保や良好な取引関係の維持が実現できない場合には、事業を円滑に行うことができなくなる可能性があります。特に、海外のパートナー会社への委託については、日本とは異なる政治的、経済的、社会的要因により、予期せぬ事態が発生する可能性があります。

b. 請負業務について

請負契約の下で行われる業務委託に当たっては、労働関係法令に則った適切な対応が求められます。

当社グループは、請負業務に関するガイドラインを策定し全社的な問題意識の共有化・定着化を図り、また、パートナー会社を対象とした説明会を開催するなど、適正な業務委託の徹底に努めています。

このような取組みにもかかわらず、請負業務の趣旨から逸脱して業務が遂行され、偽装請負問題などが発生した場合には、当社グループの信用を失う可能性があります。

c. 価格転嫁について

当社グループでは、パートナー会社との公正な取引関係の維持と健全な価格転嫁の実現を重視しており、政府の「パートナーシップによる価値創造のための転嫁円滑化施策」に基づき、「パートナーシップ構築宣言」を行い、適切に価格転嫁が行われるよう努めています。これにより、取引先との持続可能な関係構築とともに、サプライチェーン全体での健全な取引環境の確保を図っています。

これらの取組みが不十分であった場合には、優越的地位の濫用などに該当するおそれがあり、当社グループの社会的信用の低下や、監督官庁からの指導・勧告等を受ける可能性があります。

サステナビリティに関するリスク(気候変動・人権等)

サステナビリティに関するリスクは、上述のリスクのほか、以下の気候変動・自然資本・人権等に関するリスクが想定されます。近年、地球規模で社会課題の深刻化が進み、企業にはサプライチェーン全体での配慮が求められています。

a. 気候変動

気候変動に関する将来動向は不確実性が高いものの、その影響が顕在化しつつあり、企業に対する脱炭素に向けた要請は高まっています。

当社グループは、「気候変動関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言」に沿った情報開示に加え、2050年度の環境目標「NRIグループの温室効果ガス排出量(Scope1+2+3)ネットゼロ」を掲げ、様々な取組みを進めています。当社グループにおいては、電力消費量の多いデータセンターにおける対策が特に重要と認識し、当年度末時点で当社グループが国内に保有する全てのデータセンターが国内最高水準の環境性能を有するほか、ISO14001に準拠した環境マネジメントシステムを導入、また、使用する電力は全て再生可能エネルギー化しています。さらにScope3の排出量削減に向け、開発パートナーの環境目標策定を支援するなど、サプライチェーン全体で削減を進めています。

しかしながら、目標とする再生可能エネルギーへの転換やScope3の排出量削減への取組みが遅延した場合、あるいは気候変動に対する社会からの要請が急速に進展しその対応が遅れた場合、気候変動の物理的リスクや移行リスクの顕在化により、収益性が低下する可能性や、当社グループの社会的評価に影響を与える可能性があります。

b. 自然資本

「昆明・モントリオール生物多様性枠組」の採択や、「自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)提言」など、自然資本に対する取組みが加速し、企業への要請も高まっています。

当社グループは「NRIグループ生物多様性方針」の策定に加え、「TNFDフォーラム」へ参画しています。さらに、TNFDのフレームワークを用いて、依存・影響の把握、自然関連のリスク・機会の特定を進めています。

しかしながら、自然資本に関する課題に適切に対応できなかった場合や対応が遅れた場合、物理的リスクや移行リスクの顕在化により、操業コストの増加や業務遅延等が発生し、当社グループの社会的評価に影響を与える可能性があります。

c. 人権

近年、ビジネスにおいては、世界的にサプライチェーンを含む人権課題への対応が不可欠となっています。

当社グループでは、「NRIグループ人権方針」を策定するとともに、重要なサプライチェーンを含む人権デューデリジェンスを推進し、負の影響の低減に取り組んでいます。また、当社グループの事業においてAIに

よる研究、開発、利活用を進める場合、人権に配慮した取組みが必要なことから、「NRIグループAI基本方針」を策定し、人権リスクを低減するガバナンス体制の整備を進めています。

しかしながら、人権デューデリジェンスで特定された人権課題や、AIの利活用等において適切な対応が取れない場合、訴訟等の発生や、当社グループの社会的評価及び事業継続に影響を与える可能性があります。

保有有価証券に関するリスク

当社グループは、顧客の主要事業への当社ソリューションの提供等を通じた事業開発や取引先やパートナーとの協力関係・提携関係等の維持・強化等を目的として株式を、また資金運用を目的として債券等を、保有しています。

これらの有価証券について、発行体の業績悪化や経営破綻等が発生した場合には、投資額を回収できないことがあります。また、経済環境、市場動向や発行体の業績動向等によって時価が変動するため、当社グループの財政状態に影響を与える可能性があります。

退職給付に係る資産・負債に関するリスク

当社グループは、確定給付型の制度として、確定給付企業年金制度及び退職一時金制度を設けています。退職給付に係る資産・負債は、確定給付制度債務と制度資産等の動向によって変動します。

確定給付制度債務については、従業員の動向、割引率等多くの仮定や見積りをを用いた計算によって決定されており、その見直しによって大きく変動することがあります。制度資産については、金利動向等により変動します。また、年金制度を変更する場合、退職給付に係る資産・負債が影響を受ける可能性があります。

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

文中の将来に関する記載は、当年度末現在において当社が判断したものであり、当社としてその実現を約束するものではありません。

(1) 連結経営成績等の状況の概要
連結経営成績の状況

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	前年度比	
			増減額	増減率
売上収益	736,556	764,813	28,257	3.8%
海外売上収益	117,574	112,549	5,024	4.3%
海外売上収益比率	16.0%	14.7%	1.2P	-
事業利益	119,704	134,700	14,995	12.5%
営業利益	120,411	134,907	14,496	12.0%
営業利益率	16.3%	17.6%	1.3P	-
E B I T D A マージン	23.0%	24.5%	1.6P	-
税引前利益	117,224	134,161	16,936	14.4%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	79,643	93,762	14,118	17.7%
R O E (親会社所有者帰属持分当期利益率)	19.9%	22.5%	2.5P	-

(注)1. 事業利益は、営業利益から一時的要因(のれん減損及び固定資産減損等)を除いたものであり、恒常的な事業の業績を測る利益指標です。

2. E B I T D A マージン = E B I T D A (営業利益 + 減価償却費及び償却費 + 固定資産除却損 ± 一時的要因) ÷ 売上収益

当年度の世界経済は、欧米における高い金利水準の継続や米国の政策動向等による景気の下振れリスクが懸念されています。日本経済は、雇用・所得環境が改善する下で、各種政策の効果により景気は緩やかに回復しています。情報システム投資については、デジタル技術を活用したビジネスプロセス及びビジネスモデルの変革を行うDXを中心に引き続き活況を呈しています。一方、物価上昇の継続や、通商政策など米国の政策動向による影響が国内景気に及ぼすリスクに加え、為替変動など先行き不透明な状況が続いています。また、今後の企業業績の変調によっては投資が抑制される可能性もあります。

このような環境の下、当社グループは、コンサルティングからITソリューションまで一貫して提供できる総合力をもって事業活動に取り組みました。

当社グループは、長期経営ビジョン「NRI Group Vision 2030」の実現に向け、2023年4月に前半3か年の「NRIグループ中期経営計画(2023-2025)」(以下「中計2025」という。)を策定しました。中計2025では、コアビジネス領域、DX進化、グローバル、マネジメントの4つの領域でそれぞれ成長戦略の柱を掲げており、顧客との価値共創を通じて、当社グループの持続的成長と持続可能な未来社会づくりを目指します。

中計2025の成長戦略の柱

- (1) コアビジネス領域：コンソリレーション(ビジネスITを企画・構想する段階からコンサルティングとソリューションが並走し、顧客に継続的に価値を創出するビジネスモデル)で顧客との価値創造をさらに深める「コア領域の深化・拡大」と、ビジネスプラットフォーム拡大と抜本的な生産革新で圧倒的な競争力と高付加価値を実現する「コア領域の進化」を同時に実現
- (2) DX進化：顧客の業務プロセス変革・インフラ変革(DX1.0)、ビジネスモデルそのものの変革(DX2.0)に加え、企業や産業を超えて社会にインパクトをもたらすDX3.0に挑戦
- (3) グローバル：日本・アジア、豪州に加え、巨大かつ高い成長力をもつ市場である北米への展開を通じ、世界3極での事業運営に向けた体制を整備
- (4) マネジメント：人的資本の拡充と、サステナビリティ経営や環境対応を強化し、経営基盤を盤石化

当社グループの当年度の売上収益は、金融ＩＴソリューションセグメントやコンサルティングセグメントを中心に引き続き好調で、764,813百万円(前年度比3.8%増)となりました。売上原価は489,517百万円(同2.9%増)、売上総利益は275,295百万円(同5.5%増)、販売費及び一般管理費は144,071百万円(同1.2%増)となりました。国内事業の案件活況や市況活況による共同利用型サービスの運用料増加により収益性が向上し、営業利益は134,907百万円(同12.0%増)となりました。営業利益率は17.6%(同1.3ポイント増)、ＥＢＩＴＤＡマージンは24.5%(同1.6ポイント増)となりました。

＜自己株式の取得＞

2024年4月25日開催の取締役会において、資本効率の向上、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の一環として、自己株式の取得を決定しました。

取得株式の総数は10,000,000株(上限)(2024年3月31日時点の発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合1.72%)、取得株式の総額は30,000百万円(上限)、株式の取得期間は2024年5月15日から2024年10月25日まで、株式の取得方法は東京証券取引所における市場買付け(自己株式取得に係る取引一任契約に基づく市場買付け(ただし、当社の各四半期決算発表日の翌営業日より10営業日の間は取得を行わない。))とし、当年度において、自己株式の取得(6,498,500株、29,999百万円)を行いました。

連結キャッシュ・フローの状況

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	前年度比	
			増減額	増減率
営業活動によるキャッシュ・フロー	142,277	130,196	12,081	8.5%
投資活動によるキャッシュ・フロー	53,422	47,590	5,832	-
フリー・キャッシュ・フロー	88,854	82,606	6,248	7.0%
財務活動によるキャッシュ・フロー	47,575	87,314	39,738	-
現金及び現金同等物の増減額(は減少)	44,678	5,337	50,015	-
現金及び現金同等物の期末残高	173,935	168,597	5,337	3.1%

当年度末の現金及び現金同等物は、前年度末から5,337百万円減少し168,597百万円となりました。

営業活動による収入は、法人所得税の支払額が増加したこと等により、前年度と比べ12,081百万円減少し、130,196百万円となりました。

投資活動による支出は47,590百万円となり、前年度と比べ5,832百万円小さくなりました。当年度の主な投資内容は、共同利用型システムの開発に伴う無形資産の取得でした。

財務活動による支出は87,314百万円となり、前年度と比べ39,738百万円大きくなりました。前年度は、2023年5月に再導入した信託型従業員持株インセンティブ・プランに伴う長期借入金の収入18,000百万円及び自己株式の取得17,917百万円がありました。取締役会決議に基づく自己株式の取得による支出49,999百万円がありました。また、第12回、第13回及び第14回無担保社債の発行による収入59,786百万円がありました。当年度は、長期借入金の返済による支出24,681百万円や取締役会決議に基づく自己株式の取得による支出29,999百万円がありました。その他の支出の主な内容は、いずれの期も配当金の支払いです。

(2) 生産、受注及び販売の実績

生産実績

当連結会計年度におけるセグメントごとの生産実績は次のとおりです。

セグメントの名称	金額 (百万円)	前年度比 (%)
コンサルティング	36,683	20.0
金融ITソリューション	273,946	4.6
産業ITソリューション	179,285	4.0
IT基盤サービス	127,699	6.4
小 計	617,614	3.1
調整額	143,469	-
計	474,144	1.5

(注)1. 金額は製造原価によっています。各セグメントの金額は、セグメント間の内部振替前の数値であり、調整額で内部振替高を消去しています。

2. 外注実績は次のとおりです。なお、外注実績の割合は、生産実績に対する割合を記載しています。

	前連結会計年度		当連結会計年度		前年度比 (%)
	金額 (百万円)	割合 (%)	金額 (百万円)	割合 (%)	
外注実績	221,900	47.5	224,950	47.4	1.4

受注実績

当連結会計年度におけるセグメントごとの受注実績(外部顧客からの受注金額)は次のとおりです。

セグメントの名称	受注高		受注残高	
	金額 (百万円)	前年度比 (%)	金額 (百万円)	前年度比 (%)
コンサルティング	63,351	23.2	14,520	26.7
金融ITソリューション	386,238	5.2	249,908	8.7
産業ITソリューション	267,696	1.8	131,173	2.3
IT基盤サービス	73,293	19.4	31,974	21.0
その他	3,355	0.5	1,004	0.9
計	793,934	5.1	428,582	7.9

(注)1. 金額は販売価格によっています。

2. 継続的な役務提供サービスや利用度数等に応じて料金をいただくサービスについては、各年度末時点で翌年度の売上見込額を受注額に計上しています。

販売実績

a. セグメント別販売実績

当連結会計年度におけるセグメントごとの外部顧客への売上収益は次のとおりです。

セグメントの名称	金額 (百万円)	前年度比 (%)
コンサルティング	60,333	16.1
金融ITソリューション	366,599	4.8
産業ITソリューション	266,787	3.3
IT基盤サービス	67,746	21.8
その他	3,346	5.5
計	764,813	3.8

b. 主な相手先別販売実績

前連結会計年度及び当連結会計年度における主な相手先別の売上収益及び当該売上収益の連結売上収益に対する割合は次のとおりです。

	前連結会計年度		当連結会計年度		前年度比 (%)
	金額 (百万円)	割合 (%)	金額 (百万円)	割合 (%)	
野村ホールディングス(株)	69,929	9.5	76,512	10.0	9.4

(注) 相手先別の売上収益には、相手先の子会社に販売したものと及びリース会社等を経由して販売したものを含めていません。

c. サービス別販売実績

当連結会計年度におけるサービスごとの外部顧客への売上収益は次のとおりです。

サービスの名称	金額 (百万円)	前年度比 (%)
コンサルティングサービス	172,570	6.7
開発・製品販売	240,035	4.1
運用サービス	315,359	2.2
商品販売	36,848	3.1
計	764,813	3.8

(3) 経営者の視点による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に関する分析・検討内容

当年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

a. 経営方針、経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当社グループは、事業の継続的な拡大を通じて企業価値を向上させていくことを経営の目標としています。経営指標としては、事業の収益力を表す営業利益及び営業キャッシュ・フローを重視し、これらの拡大を目指しています。また、資本効率の観点からROEを重視し、持続的な株主価値の向上に努めています。

当年度におけるこれらの指標は、営業利益は134,907百万円(前年度比12.0%増)、EBITDAマージンは24.5%(同1.6ポイント増)、ROEは22.5%(同2.5ポイント増)となりました。

当社グループは、長期経営ビジョンV2030の実現に向け、2023年4月に中計2025を策定しました。中計2025における主な財務数値目標(連結)は次のとおりです。

中計2025(2024年3月期～2026年3月期)

(単位：百万円)

	実績	中計2025
	2025年3月期	2026年3月期(目標)
売上収益	764,813	810,000
海外売上収益	112,549	150,000
営業利益	134,907	145,000
営業利益率	17.6%	17.9%
ROE(親会社所有者帰属 持分当期利益率)	22.5%	20%以上

(注)1. 中計2025の詳細については、当社が2023年4月27日付で公表した「NRIグループ中期経営計画(2023-2025)を策定」(適時開示資料)及び「1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 (2) 経営戦略」をご参照ください。

2. 2026年3月期(目標)は、M&Aを含んでいません。

2026年3月期の連結業績は、売上収益810,000百万円、営業利益150,000百万円、税引前利益151,000百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益104,000百万円を見込んでいます。

b. 経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

当社グループの経営成績等に特に影響を与える大きな要因としては、情報技術動向、市場動向、品質及び事業継続に対する取組みなどがあります。

情報技術動向については、A Iなどの新しいデジタル技術が次々に登場し、従来の技術、手法では対応できないテーマが増えています。当社グループは、情報技術に関する先端技術や基盤技術、生産・開発技術の調査・研究に、社内横断的な体制で取り組むことで、技術革新への迅速な対応に努めています。

市場動向については、他業種からの新規参入や海外企業の台頭、パッケージ製品やクラウドサービスの普及などが進んでおり、I T産業は厳しい競争の環境下にあります。また、デジタルを活用してビジネスモデルを変革するD Xが加速しています。顧客のD Xに対する取組みを実現するためには、顧客のビジネスを深く理解していなければ実現することが出来ません。当社グループは、様々な業界や業務プロセスに精通したコンサルタントと、実用性までを考慮して最新のI Tを駆使できるシステムエンジニアという2つの人的資本があり、顧客のD Xの取組みの拡大において、大きな競争優位性があると考えています。

品質及び事業継続に対する取組みについては、複数のデータセンターを保有し、社会インフラとしての情報システムを担う責任に加え、不測の不採算案件が発生した場合の業績への影響もあることから、当社グループの事業活動の根幹として特に重視しています。品質監理を専門とする組織を中心に、受注前の見積り審査や受注後のプロジェクト管理を適切に行う体制を整えていることに加え、一定規模以上のプロジェクトは、システム開発会議など専用の審査体制を整え、プロジェクト計画から安定稼働まで進捗状況に応じたレビューの徹底を図り、不測の不採算案件の発生防止に取り組んでいます。災害やシステム障害などの事業継続に対しては、大規模災害、大規模障害などの発生に備えて、初動体制と行動指針をまとめたコンティンジェンシープラン(緊急時対応計画)を策定し、事前対策や訓練を重ね、より円滑な事業継続に向けた体制の構築や事業計画に必要なインフラの整備など、危機管理体制の整備・強化に取り組んでいます。

c. 経営成績

当年度の連結経営成績は、「(1) 連結経営成績等の状況の概要 連結経営成績の状況」をご覧ください。

当年度のセグメントごとの経営成績(売上収益には内部売上収益を含む。)は、次のとおりです。

(単位：百万円)

		前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	前年度比	
				増減額	増減率
コンサルティング	売上収益	54,843	65,376	10,532	19.2%
	営業利益	13,929	18,398	4,468	32.1%
	営業利益率	25.4%	28.1%	2.7P	-
金融I Tソリューション	売上収益	355,652	372,314	16,661	4.7%
	営業利益	54,651	61,493	6,841	12.5%
	営業利益率	15.4%	16.5%	1.2P	-
産業I Tソリューション	売上収益	282,496	274,853	7,642	2.7%
	営業利益	23,405	24,247	841	3.6%
	営業利益率	8.3%	8.8%	0.5P	-
I T基盤サービス	売上収益	185,549	201,306	15,756	8.5%
	営業利益	28,167	30,470	2,302	8.2%
	営業利益率	15.2%	15.1%	0.0P	-
調整額	売上収益	141,986	149,037	7,050	-
	営業利益	257	298	40	-
計	売上収益	736,556	764,813	28,257	3.8%
	営業利益	120,411	134,907	14,496	12.0%
	営業利益率	16.3%	17.6%	1.3P	-

(注) 当第1四半期連結会計期間より、報告セグメントごとの業績をより適切に管理するため、セグメント間取引の計上方法を変更しています。この変更に伴い、前連結会計年度についても当該変更後の数値を記載しています。

(コンサルティング)

当セグメントは、政策提言や戦略コンサルティング、業務改革をサポートする業務コンサルティング、ＩＴマネジメント全般にわたるシステムコンサルティングを提供しています。

顧客の経営環境が急速に変化している中、デジタル技術を活用した企業変革が加速しています。また、脱炭素等の社会課題の解決を経営戦略に取り入れる企業が増加しており、具体的な成果につながる実行支援型のコンサルティングサービスによる社会課題解決が期待されています。

当セグメントは、顧客のＤＸを支援するコンサルティングを強化し、顧客ニーズへの的確な対応に努めています。また、実行支援型コンサルティングサービスの提供により顧客の変革を継続的に支援するとともに、コンサルティングとＩＴソリューションの連携をさらに強化することで事業領域の拡大を目指しています。加えて、脱炭素やリスクリング等の社会課題の解決や生成ＡＩに関する新たなコンサルティングサービスの創出に向けた取り組みを推進しています。

当年度の売上収益は、公共、民間向けともに案件活況であったことにより、65,376百万円(前年度比19.2%増)となりました。営業利益は、良好な受注環境を背景に収益性が向上し、18,398百万円(同32.1%増)となりました。

(金融ＩＴソリューション)

当セグメントは、主に証券業や保険業、銀行業等の金融業顧客向けに、システムコンサルティング、システム開発及び運用サービス、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。

社会における高齢化の一層の進展、業界再編・新規参入やデジタルアセットの拡大及び人口減少による国内市場の縮小など、金融業を取り巻く環境は大きな構造変化を迎えています。また、顧客におけるデジタル化やビジネスモデル変革のニーズも急速に高まっています。

当セグメントは、これらの環境変化に対応し、顧客の新規事業や新サービスの創出を支援するため、新たな金融ビジネスプラットフォームの創出と拡大、マイナンバー等のソーシャルＤＸビジネスの推進、金融グローバル事業の安定稼働と事業拡大に努めています。

当年度の売上収益は、銀行業向け開発・製品販売、コンサルティング及び運用サービスが増加し、372,314百万円(前年度比4.7%増)となりました。営業利益は、前年同期に発生した海外子会社の売却益の剥落があったものの、良好な受注環境や市況活況による共同利用型サービスの運用料増加等により収益性が向上し、61,493百万円(同12.5%増)となりました。

(産業ＩＴソリューション)

当セグメントは、流通業、製造業、サービス業や公共向けに、システムコンサルティング、システム開発及び運用サービス等のＩＴソリューションを提供しています。

産業分野の顧客におけるＤＸの取組みは、既存のビジネスモデルの効率化や高度化のみならず、デジタル技術を活用した新たなビジネスモデルを創造する領域にも広がっています。

当セグメントは、ＤＸビジネスの領域でＡＩを活用した顧客のビジネスモデルの創出からシステム構築や運用の高度化まで総合的に支援しています。また、グローバル事業では、豪州はＮＲＩグループ間の連携強化により安定成長と収益性の向上を、北米は豪州で培った知見も活用し、営業体制の強化等を通じてサービス拡充と事業基盤の確立を目指しています。

当年度の売上収益は、国内事業は製造・サービス業等向けで増収となったものの、海外事業の減収により、274,853百万円(前年度比2.7%減)となりました。営業利益は、豪州事業で前年同期に発生した一時費用の剥落に加え、北米事業の無形資産償却費の減少や費用削減効果による収益性改善等により、24,247百万円(同3.6%増)となりました。

(ＩＴ基盤サービス)

当セグメントは、主に金融ＩＴソリューション部門及び産業ＩＴソリューション部門を通じて、データセンターの運営管理や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、様々な業種の顧客に対して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。このほか、ＩＴソリューションに係る新事業・新商品の開発に向けた実験的な取組みや先端的な情報技術等に関する調査、研究を行っています。

ＤＸ時代のシステム開発は、新たな開発手法やよりスピーディーな開発が求められるとともに、ＡＩなどの新しいデジタル技術の活用も必要となります。クラウド領域においては、多様化・複雑化するシステム基盤を高い品質で総合的に運用していくことが必要となります。また、近年ではサイバー攻撃が多様化・進化しており、顧客のＤＸの要となるクラウドサービスの導入・活用を安全安心に実施するために、サイバーセキュリティ対策の重要性が高まっています。

当セグメントは、これらの環境変化に対応し、開発フレームワークの刷新や開発プロセスへのＡＩ活用などによる抜本的な生産革新に取り組むとともに、マルチクラウドサービス(1)及びマネージドサービス(2)の拡大、ゼロトラスト(3)事業、マネージドセキュリティサービス(4)を推進しています。

当年度の売上収益は、オフィスの生産性向上に貢献するDWP(デジタルワークプレイス)事業等が増加し、201,306百万円(前年度比8.5%増)となりました。営業利益は、データセンター設備の処分に係る一時費用が発生したものの、増収による増益で、30,470百万円(同8.2%増)となりました。

- 1 マルチクラウドサービス：複数のクラウド基盤を組み合わせ、一元的に管理するサービス。
- 2 マネージドサービス：顧客のIT部門に代わり、システム全体を最適化して総合的に支援するサービス。
- 3 ゼロトラスト：ネットワークの内部と外部を区別することなく、守るべき情報資産やシステムにアクセスするものは全て検証するというセキュリティの新たな考え方。
- 4 マネージドセキュリティサービス(MSS)：企業や組織の情報セキュリティシステムの運用管理を、社外のセキュリティ専門企業などがトータルに請け負うサービス。

d. 財政状態

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)	前年度末比	
			増減額	増減率
流動資産	405,178	419,424	14,246	3.5%
非流動資産	517,595	509,077	8,518	1.6%
資産合計	922,773	928,501	5,727	0.6%
流動負債	214,642	239,482	24,840	11.6%
非流動負債	305,109	251,059	54,050	17.7%
資本合計	403,021	437,959	34,937	8.7%
親会社の所有者に帰属する持分	399,532	434,040	34,508	8.6%
親会社所有者帰属持分比率	43.3%	46.7%	3.4P	-
有利子負債	268,104	246,277	21,827	8.1%
グロスD/Eレシオ(倍)	0.67	0.57	0.10	-
ネットD/Eレシオ(倍)	0.23	0.17	0.06	-

(注)1. グロスD/Eレシオ(グロス・デット・エクイティ・レシオ(負債資本比率))：有利子負債÷親会社の所有者に帰属する持分

2. ネットD/Eレシオ(ネット・デット・エクイティ・レシオ(正味負債資本比率))：(有利子負債 - 現金及び現金同等物等)÷親会社の所有者に帰属する持分

3. 有利子負債：社債及び借入金＋その他有利子負債(信用取引借入金及び有価証券担保借入金)

信用取引借入金(前連結会計年度末745百万円、当連結会計年度末107百万円)は、連結財政状態計算書上の営業債務及びその他の債務に、有価証券担保借入金(前連結会計年度末278百万円、当連結会計年度末226百万円)は、連結財政状態計算書上のその他の流動負債に含めています。

4. 現金及び現金同等物等：現金及び現金同等物＋資金運用目的投資

当年度末において、流動資産419,424百万円(前年度末比3.5%増)、非流動資産509,077百万円(同1.6%減)、流動負債239,482百万円(同11.6%増)、非流動負債251,059百万円(同17.7%減)、資本合計437,959百万円(同8.7%増)、資産合計は928,501百万円(同0.6%増)となりました。また、当年度末におけるグロスD/Eレシオ(グロス・デット・エクイティ・レシオ)は、0.57倍、ネットD/Eレシオ(ネット・デット・エクイティ・レシオ)は、0.17倍となっています。

前年度末と比べ増減した主な内容は、次のとおりです。

営業債権及びその他の債権は16,424百万円増加し158,295百万円、契約資産は2,370百万円増加し58,437百万円となりました。

のれん及び無形資産は、円高によりのれん等が減少したものの、国内における共同利用型システムの開発に伴う無形資産の取得等により、2,897百万円増加し268,232百万円となりました。

社債及び借入金は、長期借入金の返済等により、21,136百万円減少し245,944百万円となりました。

このほか、現金及び現金同等物が5,337百万円減少の168,597百万円、営業債務及びその他の債務が5,108百万円増加の58,146百万円、未払法人所得税が510百万円減少の23,363百万円、自己株式が22,631百万円増加の40,096百万円となりました。

e. キャッシュ・フローの状況

「(1) 連結経営成績等の状況の概要 連結キャッシュ・フローの状況」をご覧ください。

f. 当社グループの資本の財源及び資金の流動性

当社グループは社会インフラとしての情報システムを担う社会的責任から、不測の事態が発生した場合でもサービス提供を継続するため、比較的厚めの自己資金を保持する方針としています。

当社グループの事業活動における運転資金需要の主なものは、コンサルティングやシステム開発を担う従業員の労務費及びパートナー会社に対する外注費のほか、事業活動を支える不動産費や販売費及び一般管理費などがあります。投資資金需要としては、共同利用型サービスやアウトソーシングサービスを提供するためのデータセンターの建設やサービス提供用機器、自社利用ソフトウェアの開発費用に加え、事業拡大のためのM & A資金などがあります。

当社グループはこれらの資金需要に対して、事業の継続的な拡大を背景に、安定的にキャッシュ・フローを創出しており、事業運営上必要な資金は、自己資金でまかなうことを基本としています。毎期のソフトウェア投資など事業運営に必要な設備投資資金については、減価償却費及び償却費の範囲内で行うことを基本としていますが、M & Aをはじめとした中長期的な投資資金については、資本と負債のバランスなどの財務健全性や資金調達手段の多様化を考慮し、社債や借入れによる負債を一定以上活用した資金調達を行う方針としています。マーケットとの対話を意識し、ネットD / E レシオ(ネットデット・エクイティ・レシオ)は0.5倍を上限としています。当年度末における有利子負債の残高は246,277百万円(前年度末比8.1%減)、現金及び現金同等物等の残高は172,010百万円(同2.2%減)、グロスD / E レシオは0.57倍、ネットD / E レシオは0.17倍となっています。

また、当社グループは、事業内容及び財務状況について第三者から客観的な評価を得ることで、経営の透明性と対外的な信用力を高めるとともに、事業機会に即した資金調達手段の多様化、資金調達の安定性向上に努めており、高い信用格付の維持を目指しています。本有価証券報告書提出日現在において、(株)格付投資情報センターより「AA -」の格付を、S & Pグローバル・レーティング・ジャパン(株)より「A」の格付を取得しています。

重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。)第312条の規定により、IFRSに準拠して作成しています。その作成にあたり、経営者は会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の計上額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定の設定を行っています。これらの見積りや仮定は、過去の実績や現在の状況などを勘案し合理的に判断していますが、見積り特有の不確実性があるため、実際の結果はこれらの見積り及び仮定と異なる可能性があります。

なお、当社の連結財務諸表で採用する会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」に記載しています。

5【重要な契約等】

該当事項はありません。

6【研究開発活動】

当社グループは、次の3つの領域において研究開発を行っています。

1. 新規事業・新商品開発に向けた研究並びに事業性調査、プロトタイプ開発、実証実験
2. 情報技術に関する先端技術、基盤技術、生産・開発技術の研究
3. 新しい社会システムに関する調査・研究

研究開発は、当社グループの技術開発を担う生産革新センター、及び政策提言・先端的研究機能を担う未来創発センターにおいて定常的に取り組んでいるほか、各事業部門においても、中長期的な視点に立った事業開発・新商品開発に取り組んでおり、必要に応じ社内横断的な協業体制の下で進めています。研究開発戦略を提起するとともに全社的な視点から取り組むべき研究開発プロジェクトを選定、モニタリングする場として、研究開発委員会を設置しており、立案から成果活用に至るまでプロジェクトの審査・推進支援を行っています。

当年度における研究開発費は6,114百万円であり、セグメントごとの主な研究開発活動は次のとおりです。

(コンサルティング)

当社は、設立以来一貫して、日本が抱える社会課題に関する調査・提言を行っています。主に非正規の労働者において、その年収額を超えて働く税や社会保険料の負担が増え、自身や配偶者の手取り額(実際に受け取れる金額)が減る現象が発生することから手取り額の減少を避けるため就業日数や就業時間数を調整することにつながる、いわゆる「年収の壁」問題について研究を行った他、子育て支援に係る政策、地方自治体の業務のDX化推進などについて調査・研究しています。

日本政府が2050年までにカーボンニュートラルを達成する目標を掲げていることを踏まえ、顧客企業、組織においては、脱炭素社会に向けたグリーントランスフォーメーション(1)が業務上重要な課題となっています。当社は、国内外の政府機関、研究機関等との情報交換や調査・研究を行い、制度設計に関する政策提言などを行っています。また、グリーントランスフォーメーションを金融的側面から促進する、カーボנקレジットや国内排出権取引等について実証実験を実施しています。

当年度における当セグメントに係る研究開発費は1,536百万円でした。

(金融ITソリューション)

金融業界は、デジタルテクノロジーの進歩や顧客ニーズの変化を受けて、新たな金融商品の開発や業務プロセスの变革が継続的に求められています。当社は、SaaSサービスとして提供している各種プラットフォームのさらなる機能拡張や利便性向上を図るため研究開発を行っています。

人口の高齢化が進む我が国では、デジタル化の反作用として、金融包摂の観点で課題が発生することが見込まれます。当社はこれらの課題に対応することを目的として、制度設計、最適なUI・UX構築、提供プロセスなど様々な観点で研究しています。

令和4年に制定・公布された経済安全保障推進法への対応は、幅広い業種業界にとって課題となっています。特に金融業界においては大きな影響を及ぼすものとなっており、当社はこれら顧客企業へのサービス提供事業者として適切な対応を行うため、各種調査・研究・実験を進めています。

当年度における当セグメントに係る研究開発費は2,929百万円でした。

(産業ITソリューション)

今後、より一層深刻化していくことが懸念される労働力人口の減少は、日本の多様な産業に影響を及ぼすことが見込まれます。当社は、物流、流通等の領域で、AI、ロボットなどを活用した省力化に関する調査・研究・実験を行っています。

仮想空間を活用したデジタル技術であるデジタルツイン(2)は、企業の業務プロセスやサービス開発などの効率化・变革に寄与する重要な技術となっています。当社は、製造、物流、流通などの多様な業界における活用方法について調査・研究を行っています。

当年度における当セグメントに係る研究開発費は611百万円でした。

(ＩＴ基盤サービス)

ＡＩ及びデジタル化は、企業活動の効率化と競争力向上に向けた重要な要素としてより一層高い注目を集めています。当社は、専門組織を設置しＡＩに関する先端技術の研究及び顧客へのサービス展開を手掛けています。また、国内外の研究機関等と連携し、技術の実証と新たなビジネスモデルの創出に向けた研究開発を推進しています。

当社は、顧客やパートナー企業と協業して生成ＡＩや音声・画像認識技術などを活用したソリューション開発を行っており、顧客の業務高度化、生産性向上に寄与する成果を上げています。また、自社においても生成ＡＩの活用を進めており、コンサルティング事業、システムインテグレーション事業において、業務を大きく変革することで生産性向上につなげています。

様々な場面でデジタル化が進捗していく反作用として、昨今、セキュリティの脆弱性をついた不正アクセス、情報漏えい、情報改ざんなどの事案も増加してきています。当社は、かねてより実施しているセキュリティ関連の調査・研究をより一層発展、深化させ、先端技術の獲得、人材育成、サービス開発などに取り組んでいます。

インターネット経由でサーバーやネットワークなどのＩＴインフラを活用するクラウド基盤は、コスト優位性や柔軟な拡張性などの特徴から利用場面がますます増加しています。当社は、関連する先端技術や多様なクラウド基盤サービスの活用ノウハウについて調査・研究を進めています。

当年度における当セグメントに係る研究開発費は1,037百万円でした。

- 1：グリーントランスフォーメーション：化石エネルギー中心の産業・社会構造を、クリーンエネルギー中心の構造に転換していく、経済社会システム全体の改革への取り組み。
- 2：デジタルツイン：現実のデータを用いて対象物の挙動や状態の変化をデジタル空間で表現する技術。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当社グループは、当年度において、総額48,929百万円の設備投資(無形資産を含み、使用権資産を含まない。)を実施しました。金融ITソリューションにおいて、高付加価値サービス拡充のための共同利用型システムの開発を行い、産業ITソリューションにおいては、ITソリューションを目的としたシステム開発を行いました。また、IT基盤サービスにおいては、データセンター関連、共同利用型サービス及び運用サービスにかかる設備取得を行いました。

セグメントごとの内訳は次のとおりです。

セグメントの名称	投資金額 (百万円)
コンサルティング	185
金融ITソリューション	32,681
産業ITソリューション	6,886
IT基盤サービス	6,544
全社(共通)	2,630
計	48,929

2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりです。

なお、IFRSに基づく帳簿価額にて記載しています。

(1) 提出会社

事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	建物及び 構築物 (百万円)	機械及び 装置 (百万円)	工具、 器具及び 備品 (百万円)	土 地		ソフト ウェア (百万円)	合計 (百万円)	従業員数 (人)
					面積 (㎡)	金額 (百万円)			
総合センター (東京都千代田区ほか)	全セグメント	4,089	217	1,774	-	-	88,034	94,115	6,655 [1,900]
データセンター (東京都多摩市ほか)	IT基盤サービス	19,578	1,081	2,258	67,098	1,866	-	24,784	55 [76]

(注)1. 金額は2025年3月31日現在の帳簿価額です。

2. 「従業員数」欄の[]内には、臨時雇用者の年間平均人員数を外書きで記載しています。

3. 上記事業所の主な設備の内容は、総合センターは事業所設備、ソフトウェア及びシステム開発設備、データセンターはデータセンター設備です。

(2) 国内子会社及び在外子会社

会社名・ 事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	建物及び 構築物 (百万円)	機械及び 装置 (百万円)	工具、 器具及び 備品 (百万円)	土 地		ソフト ウェア (百万円)	合計 (百万円)	従業員数 (人)
					面積 (㎡)	金額 (百万円)			
《国内子会社》 NRI ネットコム(株) 本社 (大阪市北区)	産業ITソリューション	250	-	204	-	-	72	526	508 [71]
NRI セキュアテクノ ロジーズ(株) 本社 (東京都千代田区)	IT基盤サービス	208	0	1,262	-	-	1,667	3,139	717 [310]
(株)だいこう証券ビジネス 本社 (東京都江東区)	金融ITソリューション	529	-	348	0	0	980	1,859	360 [846]
《在外子会社》 NRI Australia Limited 本社 1 (オーストラリア連邦 パース)	産業ITソリューション	-	706	7	-	-	1,737	2,451	1,335 [423]
Convergence Technologies, Inc. 本社 1 (アメリカ合衆国 インディアナ)	産業ITソリューション	1	114	9	-	-	8	133	543 [72]
SQA Holdco Pty Ltd 本社 1 (オーストラリア連邦 シドニー)	産業ITソリューション	-	56	21	-	-	19	97	1,549 [73]

(注)1. 金額は2025年3月31日現在の帳簿価額です。

2. 子会社は各事業所の規模が小さいため、事業所に区分せず子会社ごとに記載しています。
3. 「セグメントの名称」欄には、主たるセグメントの名称を記載しています。
4. 「従業員数」欄の[]内には、臨時雇用者の年間平均人員数を外書きで記載しています。
5. 上記事業所の主な設備の内容は、事業所設備、ソフトウェア及びシステム開発設備です。
6. 1: 子会社と一体で事業を行っていることから、グループ全体の設備の金額及び従業員数を記載しています。

3【設備の新設、除却等の計画】

当社グループの当年度末における翌1年間の設備投資計画は、総額58,000百万円であり、セグメントごとの内訳は次のとおりです。

なお、経常的な設備の更新のための除去及び売却を除き、重要な設備の除去及び売却の計画はありません。

セグメントの名称	投資予定金額 (百万円)	設備等の主な内容・目的
コンサルティング	100	・社内インフラを整備するための自社利用ソフトウェアの開発
金融ITソリューション	31,500	・金融業等顧客へサービスを提供するための自社利用ソフトウェア及び販売目的ソフトウェアの開発 ・金融業等顧客向けのシステム開発用機器、データセンターに設置するサービス提供用機器
産業ITソリューション	10,500	・流通業、製造・サービス業等顧客へサービスを提供するための自社利用ソフトウェア及び販売目的ソフトウェアの開発 ・流通業、製造・サービス業等顧客向けのシステム開発用機器、データセンターに設置するサービス提供用機器
IT基盤サービス	12,200	・データセンター関連設備の取得 ・IT基盤サービスを提供するための自社利用ソフトウェアの開発
全社(共通)	3,700	・オフィス設備 ・社内インフラを整備するための自社利用ソフトウェアの開発
計	58,000	

(注)1. 投資予定金額には消費税等は含まれていません。

2. 投資予定金額には無形資産を含み、使用権資産は含まれていません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	2,722,500,000
計	2,722,500,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数(株) (2025年3月31日)	提出日現在発行数(株) (2025年6月18日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	581,241,511	581,241,511	東京証券取引所 (プライム市場)	単元株式数 100株
計	581,241,511	581,241,511	-	-

(2)【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金 増減額 (百万円)	資本金 残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2020年 7月17日 1	787,500	640,787,500	1,107	21,175	1,106	17,373
2021年 3月26日 2	30,787,500	610,000,000	-	21,175	-	17,373
2021年 7月16日 3	696,500	610,696,500	1,239	22,414	1,239	18,613
2022年 7月15日 4	656,700	611,353,200	1,229	23,644	1,229	19,842
2023年 3月31日 2	17,700,958	593,652,242	-	23,644	-	19,842
2023年 7月21日 5	514,800	594,167,042	1,056	24,701	1,055	20,898
2024年 3月29日 2	13,370,131	580,796,911	-	24,701	-	20,898
2024年 7月12日 6	444,600	581,241,511	954	25,655	954	21,852

(注) 1：譲渡制限付株式報酬としての新株式の有償発行による増加です。

発行価格 2,811円

資本組入額 1,406円

割当先 取締役(社外取締役を除く。)6名、執行役員その他の従業員(役員待遇)48名

2：自己株式の消却による減少です。

3：譲渡制限付株式報酬としての新株式の有償発行による増加です。

発行価格 3,560円

資本組入額 1,780円

割当先 取締役(社外取締役を除く。)6名、執行役員その他の従業員(役員待遇)47名

4：譲渡制限付株式報酬としての新株式の有償発行による増加です。

発行価格 3,745円

資本組入額 1,873円

割当先 取締役(社外取締役を除く。)6名、執行役員その他の従業員(役員待遇)48名

5：譲渡制限付株式報酬としての新株式の有償発行による増加です。

発行価格 4,103円

資本組入額 2,052円

割当先 取締役(社外取締役を除く。)6名、執行役員その他の従業員(役員待遇)47名

6：譲渡制限付株式報酬としての新株式の有償発行による増加です。

発行価格 4,292円

資本組入額 2,146円

割当先 取締役(社外取締役を除く。)6名、執行役員その他の従業員(役員待遇)42名

(5)【所有者別状況】

2025年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満 株式の状況 (株)
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他 の法人	外国法人等		個　人 その他	計	
					個人以外	個人			
株主数 (人)	-	88	36	204	806	36	18,998	20,168	-
所有株式数 (単元)	-	1,647,738	87,412	1,408,717	2,011,666	216	653,820	5,809,569	284,611
所有株式数 の割合 (%)	-	28.36	1.50	24.25	34.63	0.00	11.25	100.00	-

(注)1. 自己株式7,267,522株は、「個人その他」に72,675単元、「単元未満株式の状況」に22株含まれています。

2. 「その他の法人」及び「単元未満株式の状況」の欄には、株証券保管振替機構名義の株式がそれぞれ65単元及び34株含まれています。

(6)【大株主の状況】

2025年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を 除く。)の総 数に対する所 有株式数の割 合 (%)
野村ホールディングス(株)	東京都中央区日本橋一丁目13番1号	115,703	20.16
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	東京都港区赤坂一丁目8番1号 赤坂イ ンターシティ A I R	82,645	14.40
(株)日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	31,188	5.43
日本生命保険相互会社 (常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行(株))	東京都千代田区丸の内一丁目6番6号 日本生命証券管理部内 (東京都港区赤坂一丁目8番1号 赤坂イ ンターシティ A I R)	24,727	4.31
N R I グループ社員持株会	東京都千代田区大手町一丁目9番2号 大手町フィナンシャルシティグラン キューブ	24,372	4.25
野村プロパティーズ(株)	東京都中央区日本橋本町一丁目7番2号	16,135	2.81
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223 (常任代理人 (株)みずほ銀行決済営業部)	P.O.BOX 351 BOSTON MASSACHUSETTS 02101 U.S.A. (東京都港区港南二丁目15番1号 品川 インターシティ A 棟)	14,428	2.51
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 (株)みずほ銀行決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS, U.S.A. (東京都港区港南二丁目15番1号 品川 インターシティ A 棟)	14,118	2.46
全国共済農業協同組合連合会 (常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行(株))	東京都千代田区平河町二丁目7番9号 J A 共済ビル (東京都港区赤坂一丁目8番1号 赤坂イ ンターシティ A I R)	12,914	2.25
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 (株)みずほ銀行決済営業部)	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, U.S.A. (東京都港区港南二丁目15番1号 品川 インターシティ A 棟)	8,438	1.47
計	-	344,671	60.05

(注) 2023年11月20日付で公衆の縦覧に供された大量保有報告書において、ブラックロック・ジャパン(株)及びその共同保有者が2023年11月15日現在で当社株式を以下のとおり保有している旨が記載されていますが、当社として2025年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができないため、上記大株主の状況には含めていません。

氏名又は名称	住所	保有株券等 の数 (千株)	株券等保有 割合 (%)
ブラックロック・ジャパン(株)	東京都千代田区丸の内一丁目8番3号	9,224	1.55
BlackRock Advisers, LLC	米国 デラウェア州 ウィルミントン リトル・フォールズ・ドライ ブ 251	596	0.10
BlackRock (Netherlands) BV	オランダ王国 アムステルダム HA1096 アムステルプレイン 1	1,193	0.20
BlackRock Fund Managers Limited	英国 ロンドン市 スログモート ン・アベニュー 12	1,672	0.28

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(千株)	株券等保有割合(%)
BlackRock Asset Management Ireland Limited	アイルランド共和国 ダブリン ボールスブリッジ ボールスブリッジパーク 2 1階	3,531	0.59
BlackRock Fund Advisors	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート 400	7,471	1.26
BlackRock Institutional Trust Company, N.A.	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート 400	5,479	0.92
BlackRock Investment Management (UK) Limited	英国 ロンドン市 スロゲモートン・アベニュー 12	719	0.12
計	-	29,890	5.03

(7)【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 7,267,500	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 573,689,400	5,736,894	-
単元未満株式	普通株式 284,611	-	-
発行済株式総数	581,241,511	-	-
総株主の議決権	-	5,736,894	-

(注)「完全議決権株式(その他)」の「株式数」には、(株)証券保管振替機構名義の株式6,500株が含まれています。

また、「議決権の数」には、同機構名義の完全議決権株式に係る議決権の数65個が含まれています。

【自己株式等】

2025年3月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式総数 に対する所有 株式数の割合 (%)
(自己保有株式) (株)野村総合研究所	東京都千代田区大手町 一丁目9番2号	7,267,500	-	7,267,500	1.25
計	-	7,267,500	-	7,267,500	1.25

(8)【役員・従業員株式所有制度の内容】

従業員株式所有制度の概要

当社は、従業員(連結子会社の従業員を含む。以下この項において同じ。)に対する中長期的な当社企業価値向上へのインセンティブ付与及び福利厚生の拡充等により当社の持続的成長を促すことを目的として、信託型従業員持株インセンティブ・プランを導入しています。

同プランは、NRIグループ社員持株会に加入する全ての従業員を対象に、当社株式の株価上昇メリットを還元するインセンティブ・プランであり、同プランを実施するため当社は2023年5月にNRIグループ社員持株会専用信託(以下この項において「持株会信託」という。)を設定しました。持株会信託は、信託の設定後2年10か月間にわたりNRIグループ社員持株会が取得すると見込まれる規模の当社株式をあらかじめ取得し、NRIグループ社員持株会の株式取得に際して当該株式を売却していきます。信託終了時に持株会信託内に当社株式が残存する場合には、従業員に当社株式が分配されます。なお、当社は持株会信託が当社株式を取得するために行った借入れについて保証しており、信託終了時に借入債務が残っている場合には保証契約に基づき当社が弁済することになります。

従業員等持株会に取得させる予定の株式の総額

18,000百万円(上限)

当該従業員株式所有制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

NRIグループ社員持株会の会員又は会員であった者のうち受益者適格要件を充足する者

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号に該当する普通株式の取得及び会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

会社法第155条第3号による普通株式の取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2024年4月25日)での決議状況 (取得期間 2024年5月15日～2024年10月25日)	10,000,000	30,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	6,498,500	29,999,634,658
残存決議株式の総数及び価額の総額	3,501,500	365,342
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	35.02	0.00
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	35.02	0.00

(注) 上記取締役会において、自己株式の取得方法は自己株式取得に係る取引一任契約に基づく市場買付け(ただし、当社の各四半期決算発表日の翌営業日より10営業日の間は取得を行わない。)とすることを決議しました。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

会社法第155条第7号による普通株式の取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	22	102,916
当期間における取得自己株式	10	54,390

(注) 当期間における取得自己株式には、2025年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる増加は含めていません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他 (新株予約権の行使)	148,500	226,611,000	-	-
保有自己株式数	7,267,522	-	7,267,532	-

(注) 当期間における保有自己株式には、2025年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる増加は含めていません。

3【配当政策】

(1) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、企業価値の継続的な向上が最も重要な株主還元と考えています。剰余金の配当については、中長期的な事業発展のための内部留保を確保しつつ、安定した配当を継続することを基本とし、事業収益及びキャッシュ・フローの状況等を勘案して決定します。なお、資本効率向上によるさらなる株主還元を目指し、連結配当性向()を35%(2023年3月期実績)から段階的に上昇させ、2026年3月期に40%とする方針です。

内部留保資金については、既存事業の強化や新規事業展開のための設備投資及び研究開発投資、並びに人材育成投資、M & Aなどの戦略的投資など、今後の事業展開に向けて活用していきます。また、資本効率の向上、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の一環として自己の株式の取得に充当することがあります。

当社は、会社法第459条に基づき、9月30日及び3月31日を基準日として、取締役会の決議により剰余金の配当を行うことができる旨を定款に定めています。

$$\text{連結配当性向} = \frac{\text{年間配当金総額(NRIグループ社員持株会専用信託に対する配当金を含む。)} \div \text{親会社の所有者に帰属する当期利益}}{1}$$

(2) 剰余金の配当の状況

当年度末(2025年3月31日)を基準日とする配当金は、上記方針及び当年度の業績を踏まえ、2024年11月に実施済みの配当金(基準日は2024年9月30日)から5円増額し、1株当たり34円としました。これにより、年間の配当金は、2024年11月に実施済みの配当金と合わせ、1株当たり63円となり、連結配当性向は38.6%となりました。

基準日が当年度に属する剰余金の配当は次のとおりです。

取締役会決議日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日
2024年10月30日	16,683	29	2024年9月30日
2025年 5月14日	19,515	34	2025年3月31日

(注) 配当金の総額は、NRIグループ社員持株会専用信託に対する配当金支払額(2024年10月決議分79百万円、2025年5月決議分63百万円)を含んでいます。

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスの状況

当社は、2025年6月20日開催予定の第60回定時株主総会の議案(決議事項)として、「定款一部変更の件」を提案しています。当該議案が承認可決されまると、当社は本定時株主総会終結の時をもって、監査等委員会設置会社へ移行します。以下では、2025年6月18日(有価証券報告書提出日)現在の内容を記載するとともに、監査等委員会設置会社への移行により変更が生じる箇所について、移行後の内容を併せて記載しています。

なお、本定時株主総会の議案(決議事項)「監査等委員でない取締役9名選任の件」及び「監査等委員である取締役5名選任の件」並びに本定時株主総会後に開催予定の取締役会の決議事項の内容を含めて記載しています。

a. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため、社会、お客様、社員、取引先、株主等のステークホルダーの立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・的確な意思決定を行うための仕組みがコーポレート・ガバナンスであるとの認識に立ち、以下の基本的な考え方に沿って、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

・ステークホルダーとの協働

当社は、ステークホルダーの利益を尊重し、ステークホルダーと適切に協働する。特に株主に対しては、その権利が実質的に担保されるよう適切な対応を行うとともに実質的な平等性を確保する。

・情報開示とコミュニケーション

当社は、法令及び東京証券取引所の規則で定められている情報、並びにステークホルダーに当社を正しく理解してもらうために有用な情報を、迅速、正確かつ公平に開示し透明性を確保するとともに、株主との間で建設的な対話を行う。

・コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査役会制度を基礎として、独立社外取締役・独立社外監査役を選任するとともに、構成員の過半数を独立社外取締役とする取締役会の諮問機関を設置することにより、経営監督機能を強化する。

監査等委員会設置会社へ移行後のコーポレート・ガバナンス体制に関する基本的な考え方は、以下のとおりとなる予定です。

・コーポレート・ガバナンス体制

当社は、会社法上の機関設計として監査等委員会設置会社を採用し、重要な業務執行の決定権限の取締役会から取締役への委譲を可能とし業務執行の迅速化を図るとともに、取締役会においてはより重要な経営課題の審議を充実させることにより、経営監督機能を強化する。

b. コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査役会設置会社として監査役・監査役会の機能を有効に活用しつつ、コーポレート・ガバナンスをさらに充実させるための体制を以下のとおり構築しています。なお、当社が設置している機関の詳細については、「コーポレート・ガバナンス機関」に記載しています。

株主総会の活性化と議決権行使の円滑化のため、より多くの株主に出席いただける開催日の設定や、招集通知の早期提供、インターネットによる議決権行使制度の導入や機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームへの参加を行っています。また、株主総会後に経営報告会を実施し、主に個人株主向けに当社の状況や今後の取組みを伝える場を設けるなど、株主とのコミュニケーションを向上させるための活動にも取り組んでいます。

当社の取締役は社外取締役3人を含む9人です。任期を1年とし、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を確立するとともに、各年度における経営責任を明確にしています。当社は、取締役会の監督機能の充実と公正で透明性の高い経営の実現を図るため社外取締役を選任しており、その人選については、独立性に加え、当社の経営を客観的な視点で監督するにふさわしい豊富な経験と高い見識を重視しています。

取締役会は、月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。当社は、業務執行の権限及び責任を大幅に執行役員等に委譲しており、取締役会は専ら全社レベルの業務執行の基本となる意思決定と取締役の職務執行の監督を担当しています。なお、取締役、監査役及び社長等の役員人事並びに役員報酬に関する取締役会の機能の独立性・客観性及び説明力を担保するため、取締役会の諮問機関として、構成員の過半数を独立社外取締役とする指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置しています。

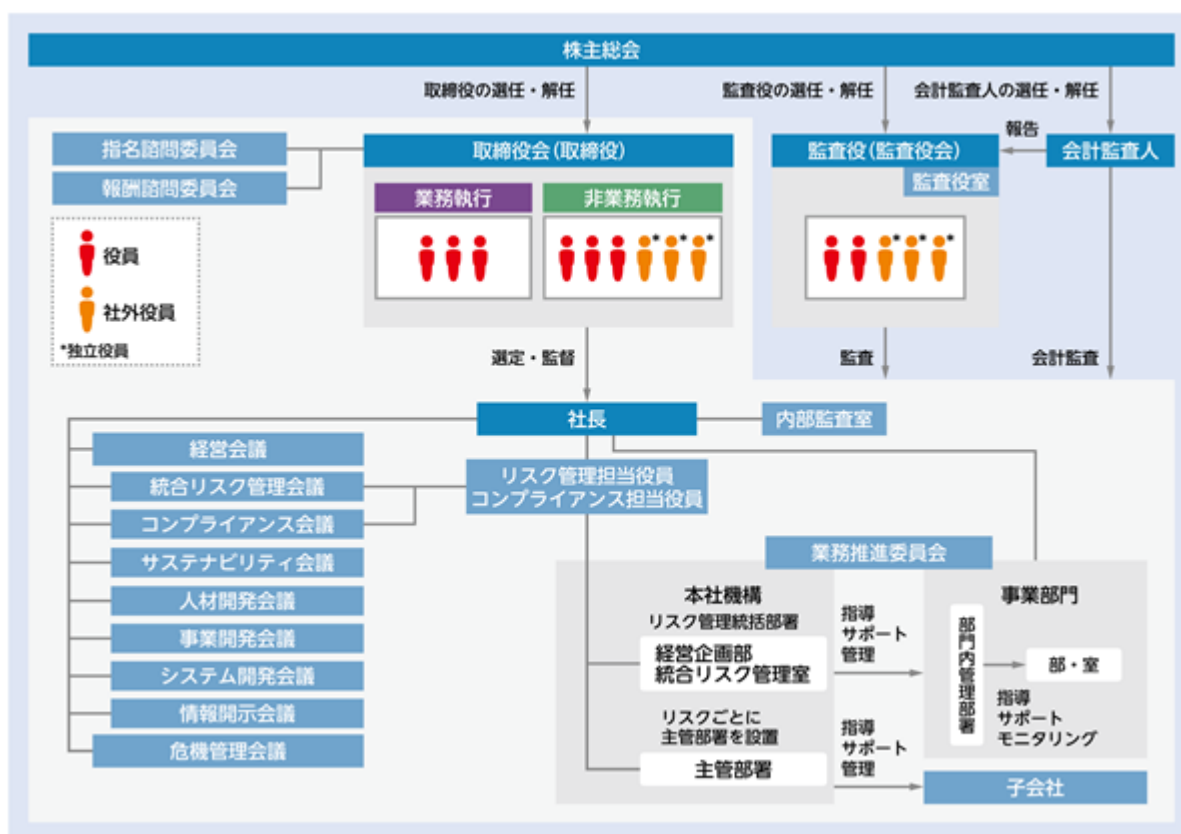
取締役会の決議により選任された執行役員等は、取締役会が決定した方針に基づき業務を執行しています。事業活動の総合的な調整と業務執行の意思統一のため、社長及び代表取締役を中心に執行役員等が参加する経営会議を週1回開催し、経営全般の重要事項の審議を行っています。

監査役は、社外監査役3人を含む5人()であり、取締役会その他の重要な会議に出席するほか、必要に応じて役職員に対して報告を求め、取締役の職務執行に関して厳正な監査を行っています。社外監査役については、監査体制の中立性・独立性を確保するため、取締役の職務執行を客観的な立場から監査し、公正な視点で意見形成

ができる人材を選任しています。監査役会は、監査の方針その他監査に関する重要事項の協議・決定及び監査意見の形成・表明を行っています。監査役は、会計監査人から監査計画、監査実施状況の報告を受けるほか、当社の内部監査部門である内部監査室から内部監査結果の報告を受けるなど、会計監査人及び内部監査室と連携して監査を進めています。また、監査役は、各種規程の遵守状況のモニタリング結果等の内部統制の状況に関する報告を、リスク管理統括部署から適宜受けています。監査役による監査が実効的に行われることを確保するため、監査職務を支援する監査役室を設置しています。監査役室の人事については、代表取締役又は人事担当役員が監査役室の独立性に留意し監査役と協議し決定しています。

以上のとおり、当社は、監査役会設置会社として監査役・監査役会の機能を有効に活用しつつ、社外取締役・社外監査役の選任や、独立社外取締役等で構成する指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の設置などにより、経営監督機能を強化しており、当社のコーポレート・ガバナンス体制は適切に機能していると考えています。

：監査役小酒井健吉は、(株)三菱ケミカルホールディングス(現 三菱ケミカルグループ(株))及び同社グループの経理財務部門における業務経験や最高財務責任者としての経験を持っており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。また、監査役南成人は、公認会計士の資格を持っており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。



コーポレート・ガバナンス機関

機関の名称	目的及び権限	機関の長	構成員(機関の長を除く)
取締役会	全社レベルの業務執行の基本となる意思決定と取締役の職務執行の監督を行う。	取締役会長 此本臣吾	赤塚庸、柳澤花芽、江波戸謙、嵯峨野文彦、 安齋豪格、坂田信以、大橋徹二、小堀秀毅
監査役会	監査の方針その他監査に関する重要事項の協議・決定及び監査意見の形成・表明を行う。	監査役 稲田陽一	桧原猛、小酒井健吉、南成人、高澤靖子
指名諮問委員会	構成員の過半数を独立社外取締役とし、取締役、監査役及び社長等の役員人事に関する事項について、客観的かつ公正な観点から審議する。	取締役会長 此本臣吾	柳澤花芽、坂田信以、大橋徹二、小堀秀毅
報酬諮問委員会	構成員の過半数を独立社外取締役とし、取締役の報酬等の体系、水準及び各取締役の報酬等の内容等について、客観的かつ公正な観点から審議する。	取締役 安齋豪格	此本臣吾、坂田信以、大橋徹二、小堀秀毅

- (注)1. 坂田信以、大橋徹二、小堀秀毅は社外取締役です。
2. 小酒井健吉、南成人、高澤靖子は社外監査役です。

当社は、事業環境が大きく変化する中、業務執行の機動性向上と監督機能の高度化を実現するため、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行することとしました。

監査等委員会設置会社として監査等委員会の機能を有効に活用しつつ、コーポレート・ガバナンスをさらに充実させるための体制を以下のとおり構築します。

(取締役会)

当社取締役会は、企業理念の実現、企業価値及び株主共同の利益の中長期的な増大に責任を負っています。その責任を果たすために、取締役会は、経営方針などの重要事項を決定するとともに、その他の事項の業務執行の意思決定権限を業務執行取締役及び執行役員等に委譲し、その監督機能を発揮します。必要かつ十分な議論が可能となるように、取締役会は原則として月1回開催するほか、必要に応じて随時開催します。

取締役会は、業務執行取締役、非業務執行取締役及び社外取締役でバランス良く構成し、執行の視点、監督の視点、第三者の視点など、多角的な視点から取締役会における適切な意思決定と監督を実現するため、取締役の3分の1以上を独立社外取締役とします。また、取締役会の議長を非業務執行取締役が務めることにより、監督と執行の分離を図ります。

取締役の人選においては、豊富な実績と高い能力、見識を備えている人物であることに加え、監査等委員でない取締役については、当社の企業理念に沿った中長期的な企業価値向上への貢献が期待できる人物を、また監査等委員である取締役については、中立的・客観的な観点から監査を行い、経営の健全性確保への貢献が期待できる人物を、それぞれ選定します。取締役会全体としては、中長期的な経営戦略に照らして備えるべき当世事業、企業経営、リスク管理、財務・会計、海外事業等に関する経験のバランスやジェンダー、国際性、職歴・知見の蓄積等を考慮した構成とし、多様な視点・価値観に基づく適切な意思決定と監督の実現を図ります。

(指名諮問委員会)

取締役及び社長等の役員人事に関する取締役会の機能の独立性・客観性及び説明力を担保するため、取締役会の諮問機関として指名諮問委員会を設置し、その構成員の過半数を独立社外取締役とします。

指名諮問委員会は、毎年定期的に社長の後継者計画の策定・運用や取締役候補者、社長等の選定等の妥当性について、選定等の基準及び決定プロセスの妥当性ととも、取締役会の諮問に基づき、客観的かつ公正な視点から審議を行います。また、現任の取締役及び社長等の活動実績等に疑義が生じた場合、解任の相当性及び決定プロセスの妥当性について審議を行います。

(報酬諮問委員会)

役員報酬等に関する取締役会の機能の独立性・客観性及び説明力を担保するため、取締役会の諮問機関として報酬諮問委員会を設置し、その構成員の過半数を独立社外取締役とします。

報酬諮問委員会は、取締役の報酬等の体系、水準及び各取締役(監査等委員を除く)の報酬等の内容並びに決定プロセスの妥当性について、取締役会の諮問に基づき、客観的かつ公正な視点から審議を行います。

(サステナビリティ・ガバナンス委員会)

当社グループのサステナビリティに関する重要事項について、当社の対応状況に関する監督の実効性及び説明力の向上を図るため、取締役により構成するサステナビリティ・ガバナンス委員会を設置し、その構成員の1名以上を独立社外取締役とします。

サステナビリティ・ガバナンス委員会は、当社グループのサステナビリティ経営の枠組みやマテリアリティに関する事項等について、審議を行います。

(監査等委員会)

当社監査等委員会は、株主の負託を受けた独立の機関として取締役の職務執行の監査及び取締役・会計監査人の選解任や報酬に係る権限行使等を適切に行うことにより、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現し、社会的信頼に応える良質なコーポレート・ガバナンス体制を確立する責務を負います。その責務を果たすために、監査等委員会は、取締役の職務執行の監査に必要な事項に関し、必要に応じ取締役・執行役員等、社員及び会計監査人から報告を受けるとともに、会計監査人及び内部監査部門並びに社外取締役と必要な情報を共有するなど、監査の質の向上と効率的な監査の実現を図ります。

監査等委員会は、監査等委員の過半数を独立社外取締役とする構成とします。また、監査の実効性確保のため、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者を選任するとともに、常勤の監査等委員を選定します。

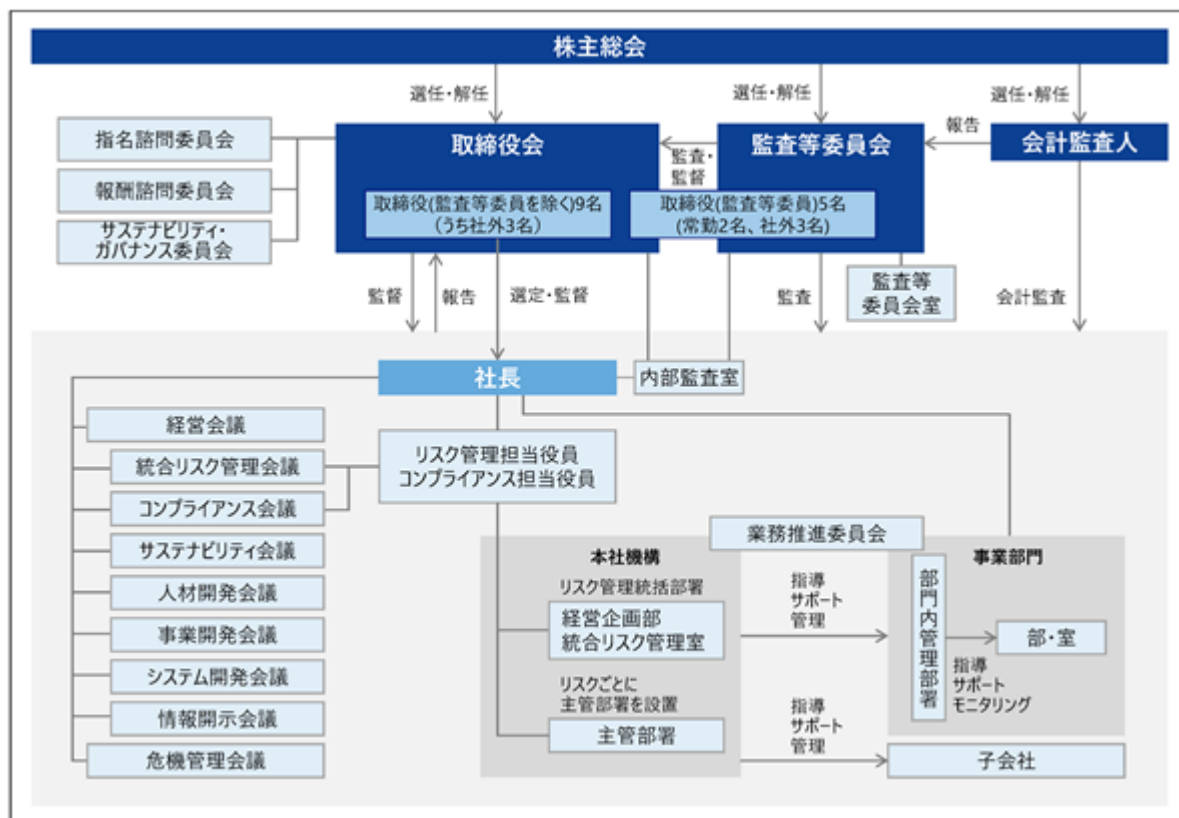
監査等委員会設置会社へ移行後の当社の取締役は、監査等委員でない取締役9人(うち社外取締役3人)、監査等委員である取締役5人(うち社外取締役3人)となり、取締役会及び各委員会の構成員は、以下のとおりとなる予定です。

区分	氏名	属性	取締役会	指名諮問委員会	報酬諮問委員会	サステナビリティ・ガバナンス委員会	監査等委員会
監査等委員でない取締役	此本 臣吾	非執行			○		
	赤塚 庸	非執行	○				
	柳澤 花芽	執行	○	○			
	江波戸 謙	執行	○			○	
	嵯峨野 文彦	執行	○			○	
	山崎 政明	執行	○			○	
	大橋 徹二	社外	○	○	○		
	小堀 秀毅	社外	○	○	○		
	浅井 英里子	社外	○	○	○		
監査等委員である取締役	稲田 陽一	常勤	○				
	桧原 猛	常勤	○				○
	小酒井 健吉	社外	○	○	○		○
	川崎 博子	社外	○			○	○
	中川 隆之	社外	○				○

(注)1. は議長又は委員長、○は構成員を示しています。

2. 小酒井健吉は、(株)三菱ケミカルホールディングス(現 三菱ケミカルグループ(株))及び同社グループの経理財務部門における業務経験や最高財務責任者としての経験を持っており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。また、中川隆之は、公認会計士の資格を持っており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

以上のとおり、監査等委員会設置会社への移行により、監査等委員会の機能を有効に活用しつつ、一部の重要事項については独立社外取締役等を構成員とする委員会の設置などにより経営監督機能を強化するほか、業務執行については取締役会から取締役への意思決定権限の委譲範囲を柔軟に変更し迅速化を可能とするとともに、取締役会においてはより重要な経営課題の審議を充実させること等により、当社のコーポレート・ガバナンス体制を適切に機能させ、企業価値の向上に取り組みます。



c. 内部統制システムの整備の状況

業務の適正を確保するための体制の方針及びその運用状況の概要は、以下のとおりです。

(内部統制システムの構築に関する基本方針)

当社及び当社の子会社からなる当社グループは、「顧客の信頼を得て、顧客とともに栄える」、「新しい社会のパラダイムを洞察し、その実現を担う」という2つの企業使命を掲げ、その実践を通して広く経済社会の発展に貢献することを基本理念としている。

当社は、この基本理念の下、グループ一体となって企業価値の向上及び透明性の高い効率的な経営を実現するため、次のとおり内部統制システムの構築に関する基本方針を定める。これらの方針は、原則として当社グループに共通に適用するものである。

(1) 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

当社グループの取締役及び使用人が法令及び定款を遵守し、倫理観を持って事業活動を行う企業風土を構築するため、当社グループ全体に適用する企業行動原則及びビジネス行動基準を定める。

法令及び定款の遵守体制の実効性を確保するため、取締役会の決議により、最高倫理責任者、コンプライアンスに関する会議体及び担当役員を置く。担当役員の下、主管部署は、当社グループの取締役及び使用人の法令遵守意識の定着と運用の徹底を図るため、研修等必要な諸活動を推進し、管理する。

事業部門及び子会社にはコンプライアンス担当者を置き、各事業部門等に固有のコンプライアンス・リスクを認識し、主管部署とともに法令遵守体制の整備及び推進に努める。

反社会的勢力とは取引関係も含めて一切の関係を持たない。反社会的勢力からの不当要求に対しては、組織全体として毅然とした対応をとる。

当社グループの事業に従事する者からの法令違反行為等に関する通報に対して適切な処理を行うため、公益通報の運用に関する規程を定めるとともに、通報先を社内及び社外とするコンプライアンス・ホットラインを設置する。是正、改善の必要があるときには、速やかに適切な措置をとる。

前項の通報を行った者に対し、当該通報を行ったことを理由として不利益な扱いをすることを禁ずる。

内部監査部署は、当社グループの法令及び定款の遵守体制の有効性について監査を行う。主管部署及び監査を受けた部署は、是正、改善の必要があるときには、速やかにその対策を講ずる。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務の執行に係る情報は、文書化(電磁的記録を含む)の上、経営判断等に用いた関連資料とともに保存する。文書管理に関する主管部署を置き、管理対象文書とその保管部署、保存期間及び管理方法等を規程に定める。

取締役の職務の執行に係る情報は、取締役又は監査役等から要請があった場合に備え、適時閲覧可能な状態を維持する。

内部監査部署は、当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理について監査を行う。主管部署及び監査を受けた部署は、是正、改善の必要があるときには、その対策を講ずる。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

リスク管理の全体最適を図るため、取締役会の決議により、当社グループ全体のリスク管理に関する規程を定め、リスク管理担当役員及びリスク管理統括部署を置く。リスク管理統括部署は、リスク管理及び内部統制の状況を点検し、改善を推進する。

事業活動に伴う各種のリスクについては、それぞれの主管部署においてリスク管理に関する規程を定め対応するとともに、必要に応じて専門性を持った会議体で審議する。主管部署は、事業部門等を交えて適切な対策を講じ、リスク管理の有効性向上を図る。

事業の重大な障害・瑕疵、重大な情報漏洩、重大な信用失墜、災害等の危機に対しては、しかるべき予防措置をとる。また、緊急時の対策等を基本的指針に定め、危機発生時には、これに基づき対応する。

上記、のリスク管理体制については、継続的な改善活動を行うとともに、定着を図るための研修等を適宜実施する。

内部監査部署は、当社グループのリスク管理体制について監査を行う。主管部署及び監査を受けた部署は、是正、改善の必要があるときには、速やかにその対策を講ずる。

(4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社グループ各社は、取締役会の運営に関する規程を定めるとともに、定時の取締役会において重要事項を決定し、取締役に業務報告をさせることにより業務執行の監督等を行うほか、必要に応じて適宜臨時取締役会を開催する。

当社は、執行役員制度を採用し、業務執行の権限及び責任を大幅に委譲することにより、取締役会は業務執行の監督を主とする。執行と監督の分離により、効率的な執行と監督機能の強化を図る。

当社グループは事業計画に基づき、予算期間における計数的目標を明示し、事業部門及び子会社の目標と責任を明確にするとともに、予算と実績の差異分析を通じて所期の業績目標の達成を図る。

経営の効率化とリスク管理を両立させ、内部統制が有効に機能するよう、ITシステムの主管部署を置いて整備を進め、全社レベルでの最適化を図る。

内部監査部署は、当社グループの事業活動の効率性及び有効性について監査を行う。主管部署及び監査を受けた部署は、是正、改善の必要があるときには、連携してその対策を講ずる。

(5) 財務報告の信頼性を確保するための体制

当社は、適正な会計処理を確保し、財務報告の信頼性を向上させるため、経理業務に関する規程を定めるとともに、情報開示に関する会議体及び担当役員を置き、財務報告に係る内部統制の体制整備と有効性向上を図る。

内部監査部署は、当社グループの財務報告に係る内部統制について監査を行う。主管部署及び監査を受けた部署は、是正、改善の必要があるときには、その対策を講ずる。

(6) 企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社は、グループ会社が一体となって事業活動を行い、当社グループ全体の企業価値を向上させるため、子会社の経営管理に関する規程を定める。子会社は、経営・財務の状況を定期的に当社に報告する。

子会社は、当社グループの経営・財務に重要な影響を及ぼす事項を実行する際に、当社と事前協議を行い、当社は必要に応じて子会社に適切な指導を行う。

(7) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

監査役による監査が実効的に行われることを確保するため、監査役(監査役会)直轄の専任部署を置く。

監査役を補助する使用人の人事に関する事項については、監査役との協議により定めるものとする。

(8) 取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制

監査役の要請に応じて、取締役及び使用人は、事業及び内部統制の状況等の報告を行い、内部監査部署は内部監査の結果等を報告する。

取締役及び使用人は、当社グループの経営・財務に重要な影響を及ぼすおそれのある事項につき監査役に報告する。

前記(1)のコンプライアンス・ホットラインへの通報に関しては、原則全件コンプライアンス担当役員及び監査役に報告するものとする。

(9) 監査役がその職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査役の職務執行上必要と認める費用について、あらかじめ予算を計上し、監査役が緊急又は臨時に支出した費用については、事後会社に請求できる。

(10) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握できるようにするため、監査役は取締役会に出席するほか、経営会議その他の重要な会議に出席することができる。また、監査役から要求のあった文書等は、随時提供する。

(業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要)

(1) 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制の運用状況

当社グループの倫理・コンプライアンス体制については、その実効性を確保するため、最高倫理責任者及びコンプライアンス担当役員を置き、コンプライアンス会議を設置した上で、コンプライアンスに関する規程を定めています。「NRIグループ企業行動原則」、「NRIグループビジネス行動基準」等を記載した『RULE BOOK』を作成して全役職員に配布し、リスク管理、コンプライアンス等に関する研修や啓発活動を継続的に実施することで、その定着と実効性の向上を図っています。

当年度は、コンプライアンス会議を2回開催しました。

反社会的勢力に対しては、取引を含め一切の関係を持たないことを基本方針として「NRIグループビジネス行動基準」に定めており、主管部署が情報収集及び取引防止に関する管理・対応を行っています。

当社グループは、法令違反の早期発見及び未然防止を目的に、通報窓口として「コンプライアンス・ホットライン」を社内と社外に設けています。また、公益通報運用規程において、通報者が不利益を受けない旨を定めています。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制の運用状況

文書管理規程を定め、文書の管理責任者、保存・廃棄等に関する基準を定めています。文書の管理責任者は、保存・貸出・移管・廃棄等の管理方法を定めています。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制の運用状況

当社グループ全般のリスク管理のため、リスク管理担当役員を任命するとともに、リスク管理統括部署として経営企画部を設置しています。経営企画部は、リスク管理の枠組みの構築・整備、リスクの特定・評価・モニタリング及び管理体制全般の整備等を実施しています。

統合リスク管理会議を開催して全社的な内部統制の状況を適宜点検するとともに、各事業部門並びに子会社が出席する業務推進委員会を通じて内部統制システムの定着を図っています。

当年度は、統合リスク管理会議を2回開催しました。

事業活動に伴う主要リスクに対しては、リスクごとに主管部署を定めており、必要に応じて専門性を持った会議で審議し、主管部署が事業部門と連携して適切な対応を講じています。

大規模災害、感染症、大規模障害、事業や業務遂行に関わる事件・事故に備えて、初動体制と行動指針をまとめたコンティンジェンシープラン(緊急時対応計画)を策定しています。事前対策や訓練を重ね、より円滑な事業継続に向けた体制の構築や必要なインフラの整備を行うなど、危機管理体制の整備・強化に取り組んでいます。

当年度は、大地震や大規模障害を想定した全社的な訓練を5回実施しました。

危機発生時における迅速な体制の整備と支援等に関する事項を審議するため、危機管理会議を設置し、運用しています。

(4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制の運用状況

当社グループ各社の取締役会は、原則月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。当社では業務執行の権限及び責任を大幅に執行役員及び経営役に委譲しており、取締役会は専ら全社レベルの業務執行の基本となる意思決定と業務執行の監督を担当しています。

また、事業活動の総合的な調整と業務執行の意思統一のため、社長及び代表取締役を中心に執行役員等が参加する経営会議を開催し、経営全般の重要事項の審議を行っています。

取締役会及び経営会議の開催に当たっては、審議資料を会議参加者が事前に閲覧し、会議での効率的な議論ができるようにしています。

当年度、当社は取締役会を14回、経営会議を54回開催しました。

ITシステムの主管部署として、IT戦略部を設置しており、全社レベルでの最適化を図っています。当年度では、グループ全体のサイバーセキュリティ向上のために、未導入であった一部の国内グループ会社と、すべての海外グループ会社にEDR(Endpoint Detection and Response)の導入を進めました。また、経営の効率化を目的として、調達管理システムの刷新を行いました。

(5) 財務報告の信頼性を確保するための体制の運用状況

開示書類の一層の信頼性向上のため、情報開示会議において、計算書類や有価証券報告書等の作成プロセスやその適正性の確認を行っています。

当年度は、情報開示会議を9回開催しました。

(6) 企業集団における業務の適正を確保するための体制の運用状況

子会社の経営・財務の状況を把握するため、主管部署は月次決算資料、取締役会議事録等を求め、重要な事項は当社取締役会に報告しています。

子会社は重要事項を実行する際に、当社と事前協議を行い、主管部署が子会社を指導しています。

(7) 内部監査部署による業務の適正を確保するための体制の運用状況

社長直属の組織である内部監査室が、リスク管理体制やコンプライアンス体制等の有効性等について、当社グループの監査を行っています。

内部監査室の監査結果は社長に報告され、是正・改善の必要がある場合には、経営企画部、主管部署及び事業部門が適宜連携し、改善に努めています。

内部監査室は、会計監査人との間で内部監査の実施計画や結果に関して定期的に意見交換を行い、連携を図っています。

(8) 監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制の運用状況

監査役による監査が実効的に行われることを確保するため、監査職務を支援する監査役室を設置しています。監査役室の人事については、代表取締役又は人事担当役員が監査役室の独立性に留意し監査役と協議し決定しています。

監査役は、会計監査人から監査計画、監査実施状況の報告を受けるほか、当社の内部監査部門である内部監査室から内部監査結果の報告を受けるなど、会計監査人及び内部監査室と連携して監査を進めています。

監査役は、各種規程の遵守状況のモニタリング結果等の内部統制の状況に関する報告を、経営企画部から適宜受けています。

監査役費用については、監査役監査規程に基づき、監査役の職務執行に必要な予算を計上し、会社に請求しています。また、緊急又は臨時に支出した費用については、事後、会社に請求しています。

監査役は、取締役会その他の重要な会議に出席するほか、必要に応じて役職員に対して報告を求め、取締役の職務執行に関して厳正な監査を行っています。

監査等委員会設置会社へ移行後の業務の適正を確保するための体制の方針は、以下のとおりとなる予定です。

(内部統制システムの構築に関する基本方針)

当社及び当社の子会社からなる当社グループは、「新しい社会のパラダイムを洞察し、その実現を担う」、「お客様の信頼を得て、お客様とともに栄える」という2つの使命を掲げ、その実践を通して広く経済社会の発展に貢献することを基本理念としている。

当社は、この基本理念の下、グループ一体となって企業価値の向上及び透明性の高い効率的な経営を実現するため、次のとおり内部統制システムの構築に関する基本方針を定める。これらの方針は、原則として当社グループに共通して適用するものである。

(1) 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

当社グループの取締役及び使用人が法令及び定款を遵守し、倫理観を持って事業活動を行う企業風土を構築するため、当社グループ全体に適用する企業行動原則及びビジネス行動基準を定める。

法令及び定款の遵守体制の実効性を確保するため、取締役会の決議により、最高倫理責任者、コンプライアンスに関する会議体及び担当役員を置く。担当役員の下、主管部署は、当社グループの取締役及び使用人の法令遵守意識の定着と運用の徹底を図るため、研修等必要な諸活動を推進し、管理する。

事業部門及び子会社にはコンプライアンス担当者を置き、各事業部門等に固有のコンプライアンスリスクを認識し、主管部署とともに法令遵守体制の整備及び推進に努める。

反社会的勢力とは取引関係も含めて一切の関係を持たない。反社会的勢力からの不当要求に対しては、組織全体として毅然とした対応をとる。

当社グループの事業に従事する者からの法令違反行為等に関する通報に対して適切な処理を行うため、公益通報の運用に関する規程を定めるとともに、通報先を社内及び社外とするコンプライアンスホットラインを設置する。是正、改善の必要があるときには、速やかに適切な措置をとる。

前項の通報を行った者に対し、当該通報を行ったことを理由として不利益な扱いをすることを禁ずる。

内部監査部署は、当社グループの法令及び定款の遵守体制の有効性について監査を行う。主管部署及び監査を受けた部署は、是正、改善の必要があるときには、速やかにその対策を講ずる。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務の執行に係る情報は、文書化(電磁的記録を含む)の上、経営判断等に用いた関連資料とともに保存する。文書管理に関する主管部署を置き、管理対象文書とその保管部署、保存期間及び管理方法等を規程に定める。

取締役の職務の執行に係る情報は、取締役等から要請があった場合に備え、適時閲覧可能な状態を維持する。

内部監査部署は、当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理について監査を行う。主管部署及び監査を受けた部署は、是正、改善の必要があるときには、その対策を講ずる。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

リスク管理の全体最適を図るため、取締役会の決議により、当社グループ全体のリスク管理に関する規程を定め、リスク管理担当役員及びリスク管理統括部署を置く。リスク管理統括部署は、リスク管理及び内部統制の状況を点検し、改善を推進する。

事業活動に伴う各種のリスクについては、それぞれの主管部署においてリスク管理に関する規程を定めて対応するとともに、必要に応じて専門性を持った会議体で審議する。主管部署は、事業部門等を交えて適切な対策を講じ、リスク管理の有効性向上を図る。

事業の重大な障害や瑕疵、重大な情報漏洩、重大な信用失墜、災害等の危機に対しては、しかるべき予防措置をとる。また、緊急時の対策等を基本的指針に定め、危機発生時には、これに基づき対応する。

上記、のリスク管理体制については、継続的な改善活動を行うとともに、定着を図るための研修等を適宜実施する。

内部監査部署は、当社グループのリスク管理体制について監査を行う。主管部署及び監査を受けた部署は、是正、改善の必要があるときには、速やかにその対策を講ずる。

(4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社グループ各社は、取締役会の運営に関する規程を定めるとともに、定時の取締役会において重要事項を決定し、取締役に業務報告をさせることにより業務執行の監督等を行うほか、必要に応じて適宜臨時取締役会を開催する。

当社は、業務執行の権限及び責任を取締役や執行役員等に大幅に委譲することにより、取締役会は業務執行の監督を主とする。執行と監督の分離により、効率的な執行と監督機能の強化を図る。

当社グループは事業計画に基づき、予算期間における計数的目標を明示し、事業部門及び子会社の目標と責任を明確にするとともに、予算と実績の差異分析を通じて所期の業績目標の達成を図る。

経営の効率化とリスク管理を両立させ、内部統制が有効に機能するよう、ＩＴシステムの主管部署を置いて整備を進め、全社レベルでの最適化を図る。

内部監査部署は、当社グループの事業活動の効率性及び有効性について監査を行う。主管部署及び監査を受けた部署は、是正、改善の必要があるときには、連携してその対策を講ずる。

(5) 財務報告の信頼性を確保するための体制

当社は、適正な会計処理を確保し、財務報告の信頼性を向上させるため、経理業務に関する規程を定めるとともに、情報開示に関する会議体及び担当役員を置き、財務報告に係る内部統制の体制整備と有効性向上を図る。

内部監査部署は、当社グループの財務報告に係る内部統制について監査を行う。主管部署及び監査を受けた部署は、是正、改善の必要があるときには、その対策を講ずる。

(6) 企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社は、グループ会社が一体となって事業活動を行い、当社グループ全体の企業価値を向上させるため、子会社の経営管理に関する規程を定める。子会社は、経営や財務の状況を定期的に当社に報告する。

子会社は、当社グループの経営や財務に重要な影響を及ぼす事項を実行する際に、当社と事前協議を行い、当社は必要に応じて子会社に適切な指導を行う。

(7) 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項

監査等委員会による監査が実効的に行われることを確保するため、監査等委員会直轄の専任部署を置く。監査等委員会を補助する使用人の人事に関する事項については、監査等委員会との協議により定めるものとする。

(8) 取締役及び使用人が監査等委員会に報告するための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制

監査等委員会(又は監査等委員会が選定する監査等委員。以下同じ。)の要請に応じて、取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び使用人は、事業及び内部統制の状況等の報告を行い、内部監査部署は内部監査の結果等を報告する。

取締役及び使用人は、当社グループの経営や財務に重要な影響を及ぼすおそれのある事項につき監査等委員会に報告する。

前記(1)のコンプライアンスホットラインへの通報に関しては、原則全件コンプライアンス担当役員及び監査等委員会に報告するものとする。

(9) 監査等委員の職務の執行(監査等委員会の職務の執行に関するものに限る。)について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査等委員の職務執行上必要と認める費用について、あらかじめ予算を計上し、監査等委員が緊急又は臨時に支出した費用については、事後会社に請求できる。

(10) その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査等委員会が重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握できるようにするため、監査等委員は経営会議その他の重要な会議に出席することができる。また、監査等委員から要求のあった文書等は、随時提供する。

d. 責任限定契約の内容の概要

当社は、各社外取締役及び各社外監査役との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく賠償責任の限度額は、法令の定める最低責任限度額です。

なお、当社は、監査等委員会設置会社へ移行後も再任の各社外取締役との契約を継続するとともに、新任の各社外取締役との間で、同様の契約を締結する予定です。

e. 補償契約の内容の概要

当社は、各取締役及び各監査役との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しています。当該契約では、各役員の職務の執行に関して生ずる同条項第1号の費用及び第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしています。ただし、当社が補償した後に当該役員がその職務の執行に当たり違法性を認識していたことが判明した場合には当社が補償した費用等を返還させること等を条件としています。

なお、当社は、監査等委員会設置会社へ移行後も再任の各取締役との契約を継続するとともに、新任の各取締役との間で、同様の契約を締結する予定です。

f. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険(D & O保険)契約を保険会社との間で締結しています。当該契約の被保険者は、当社、当社子会社及び出資先等の取締役、監査役、執行役員及びその他会社法上の重要な使用人(出資先等においては当社又は当社子会社から派遣した者に限る。)であり、全ての被保険者について、その保険料を当社及び当社子会社が全額負担しています。当該契約では、被保険者がその職務の執行に起因して損害賠償請求を受けたことにより負担する損害賠償金や争訟費用等を填補の対象としています。ただし、被保険者が違法性を認識しながら行った行為に起因する損害については填補の対象外とする等、一定の免責事由を設けています。

なお、当社は、監査等委員会設置会社へ移行後も当該契約を同様の内容で更新する予定です。

g. 取締役の定数及び取締役選任決議要件

当社は、取締役を15人以内とする旨を定款に定めています。

取締役の選任決議については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨を定款に定めています。また、累積投票によらない旨を定款に定めています。

なお、当社は、監査等委員会設置会社へ移行後の定款において、取締役を15名以内、このうち監査等委員である取締役を5名以内とする旨を定めることとなります。

h. 株主総会決議に関する事項

会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款に定めています。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものです。

また、会社法第459条第1項に掲げる剰余金の配当等については、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議をもって行う旨を定款に定めています。これは、剰余金の配当等を取締役会の権限とすることにより、機動的に資本政策及び配当政策を実行することを目的とするものです。

i. 取締役会、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の活動状況

当年度末日現在の取締役及び監査役の、当年度における出席状況は以下のとおりです。

区分	氏名	属性	取締役会 (出席数/開催数)	指名諮問委員会 (出席数/開催数)	報酬諮問委員会 (出席数/開催数)
取締役	此本 臣吾	非執行	14/14回	4/4回	4/4回
	赤塚 庸	非執行	14/14回	-	-
	柳澤 花芽	執行	11/11回	4/4回	-
	江波戸 謙	執行	14/14回	-	-
	安齋 豪格	執行	14/14回	-	4/4回
	嵯峨野 文彦	執行	11/11回	-	-
	坂田 信以	社外	14/14回	4/4回	4/4回
	大橋 徹二	社外	14/14回	4/4回	4/4回
	小堀 秀毅	社外	14/14回	4/4回	4/4回
監査役	稲田 陽一	常勤	14/14回	-	-
	桧原 猛	常勤	11/11回	-	-
	小酒井 健吉	社外	14/14回	-	-
	南 成人	社外	14/14回	-	-
	高澤 靖子	社外	14/14回	-	-

(注) 取締役柳澤花芽、嵯峨野文彦、監査役桧原猛は、2024年6月21日の取締役又は監査役就任以降に開催された取締役会11回の全てに出席しています。

当年度は、次の事項に関する審議、検討を行いました。

(取締役会)

分類	主な審議・検討内容		
経営、事業戦略	経営方針 A I 戦略 出資先の状況	事業計画(予算策定) 顧客提案案件	グローバル戦略 事業投資
役員人事(報酬含む)、社員人事	役員人事 人的資本	役員報酬関連	諮問委員会報告
サステナビリティ	サステナビリティ会議等の取組み		
財務方針、決算、I R	財務戦略 有価証券報告書 剰余金・配当方針	資本政策 月次業績状況 I Rの状況	年次、四半期決算 資金・財務状況
コーポレート・ガバナンス、 リスク管理、内部統制	機関設計 リスク管理状況	取締役会実効性評価 情報セキュリティ対応	取締役会運営方針 グループガバナンス
監査役報告、内部監査報告	監査役監査計画	内部監査室報告(社長直轄組織)	
業務執行報告	四半期業務執行状況	経営会議(業務執行)の主な付議案件	

(指名諮問委員会)

当年度は、更なる実効的なコーポレート・ガバナンス実現の観点から監査等委員会設置会社への移行について議論を行い、新たな取締役会の構成員となる取締役候補者に関して能力や専門性、実績等の観点から審議を行いました。また2025年度の業務執行体制構想に基づき、執行役員、経営役、その他役員の選定、配置等に関する審議を行いました。

(報酬諮問委員会)

当年度は、基本報酬、賞与及び株式関連報酬の支給にかかる審議や、当社役員報酬水準の検証及び妥当性に関する審議を行いました。また、当社の機関設計を監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行することに伴い、監査等委員でない取締役、監査等委員である取締役それぞれの報酬額の審議を行いました。

(2)【役員の状況】

役員一覧

2025年6月18日(有価証券報告書提出日)現在の当社の役員の状況は、以下のとおりです。

男性 11名 女性 3名 (役員のうち女性の比率21.4%)

役 職 名	氏 名	生 年 月 日	略 歴	任 期	所有 株式数 (株)
取締役会長 取締役会議長	此 本 臣 吾	1960年2月11日	1985年 4月 当社入社 2004年 4月 当社執行役員 コンサルティング第三事業本部長 2010年 4月 当社常務執行役員 コンサルティング事業本部長 2015年 4月 当社専務執行役員 ビジネス部門担当、コンサル ティング事業担当 2015年 6月 当社代表取締役 専務執行役員 ビジネス部門 担当、コンサルティング事業担当 2016年 4月 当社代表取締役社長 2019年 6月 当社代表取締役会長兼社長 2024年 4月 当社代表取締役会長 2024年 6月 当社取締役会長 取締役会議長(現任)	1年	269,621
取締役副会長	赤 塚 庸	1965年7月14日	1990年 4月 野村證券(現 野村ホールディングス(株))入社 2014年 4月 野村ホールディングス(株)執行役員 野村證券執行役員 2016年 4月 野村ホールディングス(株)執行役員 野村證券(株)常務(執行役員) 2020年 4月 野村ホールディングス(株)執行役員 ノムラ・ホールディング・アメリカ Inc. C E O 2022年 3月 野村證券(株)専務(執行役員) 2022年 4月 同社顧問 2022年 6月 当社取締役副会長(現任)	1年	31,300
代表取締役 社長	柳 澤 花 芽	1967年5月3日	1991年 4月 当社入社 2019年 4月 当社経営役 人事、人材開発副担当 2021年 4月 当社執行役員 人事、人材開発担当、経営企画副 担当 2023年 4月 当社常務執行役員 事業戦略、コーポレートコ ミュニケーション、I R 担当、総合企画センター 長 2024年 4月 当社社長 2024年 6月 当社代表取締役 社長(現任)	1年	62,066
代表取締役 副社長 金融部門管掌、 I T 基盤部門管掌	江波戸 謙	1963年10月28日	1987年 4月 当社入社 2015年 4月 当社執行役員 証券ソリューション事業本部副 本部長 2018年 4月 当社執行役員 証券ソリューション事業本部長 2019年 4月 当社常務執行役員 証券ソリューション事業本部長 2021年 4月 当社専務執行役員 金融I Tソリューション事業 担当、証券ソリューション事業本部長 2021年 6月 当社取締役 専務執行役員 金融I Tソリューショ ン事業担当、証券ソリューション事業本部長 2022年 4月 当社代表取締役 専務執行役員 コンサルティング 部門管掌、金融部門管掌、I T 基盤部門管掌、 証券・資産運用ソリューション事業担当 2023年 4月 当社代表取締役 副社長 コンサルティング部門 管掌、金融部門管掌、I T 基盤部門管掌 2024年 4月 当社代表取締役 副社長 金融部門管掌、I T 基盤 部門管掌(現任)	1年	214,209

役 職 名	氏 名	生 年 月 日	略 歴	任 期	所有 株式数 (株)
取締役 専務執行役員 コンサルティング 部門管掌、産業部門管掌	嵯峨野 文彦	1965年7月5日	1990年 4月 当社入社 2010年 4月 当社執行役員 システムコンサルティング事業本部 副本部長 2017年 4月 当社常務執行役員 システムコンサルティング事業 本部長 2022年 4月 当社専務執行役員 産業ＩＴソリューション事業 担当、産業ＩＴイノベーション事業本部長兼流通 ソリューション第一事業本部長 2024年 4月 当社専務執行役員 ＤＸ管掌、コンサルティング 部門管掌、産業部門管掌、グローバル管掌 2024年 6月 当社取締役 専務執行役員 ＤＸ管掌、コンサル ティング部門管掌、産業部門管掌、グローバル管 掌 2025年 4月 当社取締役 専務執行役員 コンサルティング部門 管掌、産業部門管掌(現任)	1年	117,600
取締役	安 齋 豪 格	1964年11月9日	1989年 4月 当社入社 2014年 4月 当社執行役員 流通・情報通信ソリューション事業 本部副本部長 2017年 4月 当社執行役員 基盤サービス本部長兼生産革新本部 副本部長 2019年 4月 当社常務執行役員 本社機構担当、経営企画、事業 戦略、統合リスク管理、人事、人材開発、法務・ 知的財産、情報システム、ＩＲ担当 2021年 4月 当社専務執行役員 コーポレート部門管掌、本社 機構担当、品質監理担当 2021年 6月 当社代表取締役 専務執行役員 コーポレート部門 管掌、本社機構担当、品質監理担当 2025年 4月 当社取締役(現任)	1年	132,224
取締役	坂 田 信 以	1957年3月31日	1979年 4月 住友化学工業(株)(現 住友化学(株))入社 2011年 4月 住友化学(株)理事 2013年 4月 同社執行役員 2016年 4月 同社顧問 (株)住化技術情報センター取締役副社長 2017年 6月 同社代表取締役社長 2018年 5月 一般社団法人日本化学工業協会常務理事 2020年 6月 当社取締役(現任)	1年	1,332
取締役	大 橋 徹 二	1954年3月23日	1977年 4月 (株)小松製作所入社 2004年 1月 コマツアメリカ(株)取締役社長兼ＣＯＯ 2007年 4月 (株)小松製作所執行役員 2009年 6月 同社取締役 常務執行役員 2012年 4月 同社取締役 専務執行役員 2013年 4月 同社代表取締役社長兼ＣＥＯ 2019年 4月 同社代表取締役会長 2021年 6月 当社取締役(現任) 2022年 4月 (株)小松製作所取締役会長 2025年 4月 同社取締役(現任)	1年	-
取締役	小 堀 秀 毅	1955年2月2日	1978年 4月 旭化成工業(株)(現 旭化成(株))入社 2008年 4月 旭化成エレクトロニクス(株)取締役 常務執行役員 2010年 4月 同社代表取締役社長 2012年 4月 旭化成(株)常務執行役員 2012年 6月 同社取締役 常務執行役員 2014年 4月 同社代表取締役 専務執行役員 2016年 4月 同社代表取締役社長 2022年 4月 同社代表取締役会長 2023年 4月 同社取締役会長(現任) 2023年 6月 当社取締役(現任)	1年	2,600

役 職 名	氏 名	生 年 月 日	略 歴	任 期	所有 株式数 (株)
監査役(常勤)	稲 田 陽 一	1964年12月13日	1988年 4月 当社入社 2012年 4月 当社執行役員 サービス・産業ソリューション 第二事業本部副本部長 2015年 4月 当社執行役員 品質監理本部長、統合リスク管理、 情報システム、情報セキュリティ担当 2017年 4月 当社常務執行役員 流通・情報通信ソリューション 事業本部長 2023年 4月 当社理事 2023年 6月 当社監査役(現任)	4年	82,825
監査役(常勤)	桧 原 猛	1965年10月19日	1991年 4月 当社入社 2017年 4月 当社経営役 事業戦略副担当 2019年 4月 当社執行役員 経営企画、事業戦略、コーポレート コミュニケーション、法務・知的財産副担当 2023年 4月 当社常務執行役員 本社機構担当、サステナビリ ティ推進担当 2024年 4月 当社理事 2024年 6月 当社監査役(現任)	4年	60,013
監査役	小酒井 健吉	1953年8月9日	1976年 4月 三菱化成工業(株)(現 三菱ケミカル(株))入社 2010年 6月 田辺三菱製薬(株)取締役 常務執行役員 2014年 4月 (株)三菱ケミカルホールディングス(現 三菱ケミカ ルグループ(株))常務執行役員 2015年 6月 同社代表執行役専務 最高財務責任者 2017年 4月 同社代表執行役副社長 最高財務責任者 2017年 6月 同社取締役 代表執行役副社長 最高財務責任者 2019年 6月 同社顧問 2021年 6月 当社監査役(現任)	4年	2,600
監査役	南 成 人	1963年1月15日	1986年 8月 監査法人朝日新和会計社(現 有限責任あずさ監査 法人)入所 1990年 3月 公認会計士登録 1993年 9月 東京赤坂監査法人(現 仰星監査法人)社員 1999年 1月 同法人代表社員 1999年10月 東京北斗監査法人(現 仰星監査法人)理事代表社員 2010年 7月 仰星監査法人副理事長代表社員 東京事務所長 2017年 7月 同法人理事長代表社員 2022年 6月 当社監査役(現任) 2022年 7月 仰星監査法人理事代表社員(現任)	4年	-
監査役	高 澤 靖 子	1964年11月20日	1987年 4月 新日本製鐵(株)(現 日本製鉄(株))入社 2009年12月 弁護士登録 曾我・瓜生・糸賀法律事務所入所 2010年10月 小島国際法律事務所入所 2014年 9月 三菱自動車工業(株)法務部担当部長 2017年 4月 同社理事 2019年 4月 同社執行役員 2022年 6月 当社監査役(現任) 2024年 4月 三菱自動車工業(株)執行役(現任)	4年	300
計					976,690

(注)1. 坂田信以、大橋徹二、小堀秀毅は社外取締役です。

2. 小酒井健吉、南成人、高澤靖子は社外監査役です。

3. 取締役坂田信以、大橋徹二、小堀秀毅、監査役小酒井健吉、南成人、高澤靖子を、東京証券取引所の定めに基づ
く独立役員として指定し、同取引所に届け出ています。

4. 当社は、取締役会の経営戦略意思決定と業務執行機能を明確に区分し、業務執行の権限及び責任を大幅に取締役
及び執行役員等に委譲しています。執行役員等は50人(うち3人は取締役を兼務)です。

5. 各取締役は、2024年6月21日開催の定時株主総会で選任されたものです。

6. 監査役は、小酒井健吉が2021年6月18日開催の定時株主総会で、南成人及び高澤靖子が2022年6月17日開催の定時
株主総会で、稲田陽一が2023年6月23日開催の定時株主総会で、桧原猛が2024年6月21日開催の定時株主総会でそ
れぞれ選任されたものです。なお、当社は、2025年6月20日開催予定の第60回定時株主総会の議案(決議事項)とし
て提案している「定款一部変更の件」が承認可決されますと、本定時株主総会終結の時をもって、監査等委員会
設置会社へ移行します。この結果、各監査役の任期は、本定時株主総会終結の時までとなる予定です。

7. 「所有株式数」には、当事業年度末日現在の所有状況を記載しています。

当社は、2025年6月20日開催予定の第60回定時株主総会の議案(決議事項)として、「定款一部変更の件」「監査等委員でない取締役9名選任の件」「監査等委員である取締役5名選任の件」及び「補欠の監査等委員である取締役1名選任の件」を提案しています。当該議案が承認可決されますと、当社は本定時株主総会終結の時をもって、監査等委員会設置会社へ移行し、当社の役員の状況は、以下のとおりとなる予定です。

なお、本定時株主総会後に開催予定の取締役会の決議事項の内容を含めて記載しています。

男性 11名 女性 3名 (役員のうち女性の比率21.4%)

役 職 名	氏 名	生 年 月 日	略 歴	任 期	所有 株式数 (株)
取締役会長 取締役会議長	此 本 臣 吾	1960年2月11日	1985年 4月 当社入社 2004年 4月 当社執行役員 コンサルティング第三事業本部長 2010年 4月 当社常務執行役員 コンサルティング事業本部長 2015年 4月 当社専務執行役員 ビジネス部門担当、コンサル ティング事業担当 2015年 6月 当社代表取締役 専務執行役員 ビジネス部門 担当、コンサルティング事業担当 2016年 4月 当社代表取締役社長 2019年 6月 当社代表取締役会長兼社長 2024年 4月 当社代表取締役会長 2024年 6月 当社取締役会長 取締役会議長(現任)	1年	269,621
取締役副会長	赤 塚 庸	1965年7月14日	1990年 4月 野村證券(株)(現 野村ホールディングス(株))入社 2014年 4月 野村ホールディングス(株)執行役員 野村證券(株)執行役員 2016年 4月 野村ホールディングス(株)執行役員 野村證券(株)常務(執行役員) 2020年 4月 野村ホールディングス(株)執行役員 ノムラ・ホールディング・アメリカ Inc. C E O 2022年 3月 野村證券(株)専務(執行役員) 2022年 4月 同社顧問 2022年 6月 当社取締役副会長(現任)	1年	31,300
代表取締役 社長	柳 澤 花 芽	1967年5月3日	1991年 4月 当社入社 2019年 4月 当社経営役 人事、人材開発副担当 2021年 4月 当社執行役員 人事、人材開発担当、経営企画副 担当 2023年 4月 当社常務執行役員 事業戦略、コーポレートコ ミュニケーション、I R 担当、総合企画センター 長 2024年 4月 当社社長 2024年 6月 当社代表取締役 社長(現任)	1年	62,066
代表取締役 副社長 金融部門管掌、 I T 基盤部門管掌	江波戸 謙	1963年10月28日	1987年 4月 当社入社 2015年 4月 当社執行役員 証券ソリューション事業本部副本 部長 2018年 4月 当社執行役員 証券ソリューション事業本部長 2019年 4月 当社常務執行役員 証券ソリューション事業本部長 2021年 4月 当社専務執行役員 金融I Tソリューション事業 担当、証券ソリューション事業本部長 2021年 6月 当社取締役 専務執行役員 金融I Tソリューショ ン事業担当、証券ソリューション事業本部長 2022年 4月 当社代表取締役 専務執行役員 コンサルティング 部門管掌、金融部門管掌、I T 基盤部門管掌、 証券・資産運用ソリューション事業担当 2023年 4月 当社代表取締役 副社長 コンサルティング部門 管掌、金融部門管掌、I T 基盤部門管掌 2024年 4月 当社代表取締役 副社長 金融部門管掌、I T 基盤 部門管掌(現任)	1年	214,209

役 職 名	氏 名	生 年 月 日	略 歴	任 期	所有 株式数 (株)
取締役 専務執行役員 コンサルティング部門 管掌、産業部門管掌	嵯峨野 文彦	1965年7月5日	1990年 4月 当社入社 2010年 4月 当社執行役員 システムコンサルティング事業本部 副本部長 2017年 4月 当社常務執行役員 システムコンサルティング事業 本部長 2022年 4月 当社専務執行役員 産業ＩＴソリューション事業 担当、産業ＩＴイノベーション事業本部長兼流通 ソリューション第一事業本部長 2024年 4月 当社専務執行役員 ＤＸ管掌、コンサルティング 部門管掌、産業部門管掌、グローバル管掌 2024年 6月 当社取締役 専務執行役員 ＤＸ管掌、コンサル ティング部門管掌、産業部門管掌、グローバル管 掌 2025年 4月 当社取締役 専務執行役員 コンサルティング部門 管掌、産業部門管掌(現任)	1年	117,600
取締役 常務執行役員 コーポレート部門管掌、 本社機構担当、 事業戦略、ＩＲ担当	山 崎 政 明	1967年8月10日	1992年 4月 当社入社 2017年 4月 当社経営役 証券ソリューション事業本部副本部長 2020年 4月 当社執行役員 証券ソリューション事業本部副本部 長 2023年 4月 当社執行役員 金融ＩＴイノベーション事業本部長 兼証券ソリューション事業本部副本部長 2024年 4月 当社常務執行役員 本社機構担当、サステナビリ ティ推進、コーポレートコミュニケーション、Ｉ Ｒ担当 2025年 4月 当社常務執行役員 コーポレート部門管掌、本社機 構担当、事業戦略、ＩＲ担当 2025年 6月 当社取締役 常務執行役員 コーポレート部門管掌、 本社機構担当、事業戦略、ＩＲ担当(現任)	1年	58,283
取締役	大 橋 徹 二	1954年3月23日	1977年 4月 ㈱小松製作所入社 2004年 1月 コマツアメリカ㈱取締役社長兼ＣＯＯ 2007年 4月 ㈱小松製作所執行役員 2009年 6月 同社取締役 常務執行役員 2012年 4月 同社取締役 専務執行役員 2013年 4月 同社代表取締役社長兼ＣＥＯ 2019年 4月 同社代表取締役会長 2021年 6月 当社取締役(現任) 2022年 4月 ㈱小松製作所取締役会長 2025年 4月 同社取締役 2025年 6月 同社特別顧問(現任)	1年	-
取締役	小 堀 秀 毅	1955年2月2日	1978年 4月 旭化成工業㈱(現 旭化成㈱)入社 2008年 4月 旭化成エレクトロニクス㈱取締役 常務執行役員 2010年 4月 同社代表取締役社長 2012年 4月 旭化成㈱常務執行役員 2012年 6月 同社取締役 常務執行役員 2014年 4月 同社代表取締役 専務執行役員 2016年 4月 同社代表取締役社長 2022年 4月 同社代表取締役会長 2023年 4月 同社取締役会長(現任) 2023年 6月 当社取締役(現任)	1年	2,600
取締役	浅 井 英里子	1968年5月11日	1992年 4月 ソニー㈱(現 ソニーグループ㈱)入社 2003年12月 マイクロソフト㈱(現 日本マイクロソフト㈱)入社 2011年 5月 ＧＥヘルスケア・ジャパン㈱入社 2013年 2月 日本ＧＥ㈱(現 ＧＥジャパン㈱)執行役員 2015年 4月 同社専務執行役員 2018年 1月 ＧＥジャパン㈱代表取締役社長 2023年 8月 Trinity Indo-Pacific Partners Pte. Ltd. 取締役 Co-Founder and Partner(現任) 2025年 6月 当社取締役(現任)	1年	-

役 職 名	氏 名	生 年 月 日	略 歴	任 期	所有 株式数 (株)
取締役(監査等委員) (常勤)	稲 田 陽 一	1964年12月13日	1988年 4月 当社入社 2012年 4月 当社執行役員 サービス・産業ソリューション 第二事業本部副本部長 2015年 4月 当社執行役員 品質監理本部長、統合リスク 管理、情報システム、情報セキュリティ担当 2017年 4月 当社常務執行役員 流通・情報通信ソリューショ ン事業本部長 2023年 4月 当社理事 2023年 6月 当社監査役 2025年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)	2年	82,825
取締役(監査等委員) (常勤)	桧 原 猛	1965年10月19日	1991年 4月 当社入社 2017年 4月 当社経営役 事業戦略副担当 2019年 4月 当社執行役員 経営企画、事業戦略、コーポレー トコミュニケーション、法務・知的財産副担当 2023年 4月 当社常務執行役員 本社機構担当、サステナビリ ティ推進担当 2024年 4月 当社理事 2024年 6月 当社監査役 2025年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)	2年	60,013
取締役(監査等委員)	小酒井 健吉	1953年8月9日	1976年 4月 三菱化成工業(株)(現 三菱ケミカル(株))入社 2010年 6月 田辺三菱製薬(株)取締役 常務執行役員 2014年 4月 (株)三菱ケミカルホールディングス(現 三菱ケミカ ルグループ(株))常務執行役員 2015年 6月 同社代表執行役専務 最高財務責任者 2017年 4月 同社代表執行役副社長 最高財務責任者 2017年 6月 同社取締役 代表執行役副社長 最高財務責任者 2019年 6月 同社顧問 2021年 6月 当社監査役 2025年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)	2年	2,600
取締役(監査等委員)	川 崎 博 子	1963年9月21日	1987年 4月 日本電信電話(株)入社 2000年 6月 (株)N T T ドコモ入社 2017年 6月 同社執行役員 (株)ドコモ C S 北陸代表取締役社長 2021年 6月 ドコモ・システムズ(株)常務取締役 2022年 6月 (株)N T T ドコモ取締役(監査等委員) 2023年 6月 E N E O S ホールディングス(株)取締役(監査等委 員) 2024年 6月 同社取締役 取締役会議長(現任) 2025年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)	2年	1,000
取締役(監査等委員)	中 川 隆 之	1964年1月28日	1987年 4月 監査法人朝日新和会計社(現 有限責任あずさ監査 法人)入所 1990年 3月 公認会計士登録 1994年 9月 東京赤坂監査法人(現 仰星監査法人)入所 1999年 1月 同法人代表社員 1999年10月 東京北斗監査法人(現 仰星監査法人)理事代表社員 2017年 7月 仰星監査法人副理事長代表社員 東京事務所長 (現任) 2025年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)	2年	-
計					902,117

- (注)1. 大橋徹二、小堀秀毅、浅井英里子、小酒井健吉、川崎博子、中川隆之は社外取締役です。当社は各氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ています。
2. 当社は、取締役会の経営戦略意思決定と業務執行機能を明確に区分し、業務執行の権限及び責任を大幅に取締役及び執行役員等に委譲しています。執行役員等は50人(うち4人は取締役を兼務)です。
3. 各取締役は、2025年6月20日開催の定時株主総会で選任されたものです。
4. 「所有株式数」には、当事業年度末日現在の所有状況を記載しています。
5. 当社は、浅井英里子を会社法第329条第3項に定める補欠の監査等委員である社外取締役に選任しています。監査等委員である社外取締役が法令に定める員数を欠くことになる場合、同氏は監査等委員でない社外取締役に辞任し、監査等委員である社外取締役に就任する予定です。

社外役員の状況

2025年6月18日(有価証券報告書提出日)現在の社外役員の状況は、以下のとおりです。

(独立性に関する選任基準)

当社は、社外役員を選任するための独立性に関する基準又は方針として明確に定めたものではありませんが、取締役会の構成について、多角的な視点から適切な意思決定と監督の実現を図るために取締役の3分の1以上を独立社外取締役とすることとし、また監査役会の構成について、独立性確保のために、監査役の2名以上を独立社外監査役とすることとしています。

当社は、独立社外取締役及び独立社外監査役の独立性基準として、東京証券取引所が定める基準に加えて以下の基準を定めています。

- ・当社の主要株主(主要株主が法人等である場合は、現在及び最近10年以内において、その業務執行者)でないこと。
- ・当社の主要取引先(主要取引先が法人等である場合は、現在及び最近10年以内において、その業務執行者)でないこと。

(社外取締役及び社外監査役の員数、当社の企業統治において果たす機能及び役割、並びに選任状況に関する当社の考え方)

提出日現在の当社の社外取締役及び社外監査役はそれぞれ3名であり、いずれも上記の独立性基準を満たしていることから、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ています。

社外取締役について、当社は、取締役会の監督機能の充実と公正で透明性の高い経営の実現を図るために選任しており、その人選については、独立性に加え、当社の経営を客観的な視点で監督するにふさわしい豊富な経験と高い見識を重視しています。社外取締役3名には、豊富な経験と高い見識を活かして、客観的な立場から当社の経営を監督していただけるものと考えています。

社外監査役について、当社は、監査体制の中立性や独立性を確保するため、取締役の職務執行を客観的な立場から監査し、公正な視点で意見形成ができる人材を選任することとしています。社外監査役3名には、豊富な経験と高い見識を活かして、客観的な立場から取締役の職務執行を監査していただけるものと考えています。

(当社との関係)

当社と社外役員(社外役員が役員等を務める他の会社等(1)を含む。)との間に、特記すべき人的関係、資本的关系、取引関係その他の利害関係(2)はありません。

- 1: 「社外役員が役員等を務める他の会社等」は、東京証券取引所が開示を求める「社外役員の独立性に関する事項」の属性情報における範囲を参考に、現在を含む直近10年以内において社外役員が業務執行者であった主要な会社等を対象としています。
- 2: 関係については、資本的关系は議決権を1%以上保有するものを、取引関係は当社又は相手先の総売上高に占める割合が1%以上のものを、それぞれ記載対象としています。

(会計監査等との連携等)

社外取締役は、取締役会において、内部監査結果、会計監査人及び監査役会の監査結果並びに内部統制の状況について報告を受けています。

社外監査役は、上記「(1) コーポレート・ガバナンスの概要 b. コーポレート・ガバナンス体制」に記載のとおり、会計監査人及び内部監査室と連携し、また、リスク管理統括部署から内部統制の状況に関する報告を受けています。

当社は、2025年6月20日開催予定の第60回定時株主総会に提案している議案(決議事項)「定款一部変更の件」が承認可決されまると、本定時株主総会終結の時をもって、監査等委員会設置会社へ移行します。移行後の社外役員の状況は、以下のとおりとなる予定です。

(独立性に関する選任基準)

当社は、社外役員を選任するための独立性に関する基準又は方針として明確に定めたものではありませんが、取締役会の構成について、多角的な視点から適切な意思決定と監督の実現を図るために取締役の3分の1以上を独立社外取締役とし、また監査等委員である取締役の構成について、過半数を独立社外取締役とすることとしています。

当社は、独立社外取締役の独立性基準として、東京証券取引所が定める基準に加えて以下の基準を定めています。

- ・当社の主要株主(主要株主が法人等である場合は、現在及び最近10年以内において、その業務執行者)でないこと。

- ・当社の主要取引先(主要取引先が法人等である場合は、現在及び最近10年以内において、その業務執行者)でないこと。

(社外取締役の員数、当社の企業統治において果たす機能及び役割、並びに選任状況に関する当社の考え方)

当社の社外取締役は6名(うち監査等委員である社外取締役は3名)であり、いずれも上記の独立性基準を満たしていることから、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ています。

監査等委員でない社外取締役について、当社は、独立性に加え、豊富な実務経験と高い能力、見識を備え、当社の企業理念に沿って中長期的な企業価値向上に貢献することが期待できる人物を選任することとしています。監査等委員でない社外取締役3名には、豊富な経験と高い見識を活かして、客観的な立場から当社の経営を監督し、当社の企業価値向上に貢献していただけるものと考えています。

監査等委員である社外取締役について、当社は、独立性に加え、豊富な実務経験と高い能力、見識を備え、中立的、客観的な立場から取締役の職務執行を監査・監督し、経営の健全性確保に貢献することが期待できる人物を選任することとしています。監査等委員である社外取締役3名には、豊富な経験と高い見識を活かして、客観的な立場から取締役の職務執行を監査・監督し、当社の経営の健全性確保に貢献していただけるものと考えています。

(当社との関係)

当社と社外役員(社外役員が役員等を務める他の会社等(1)を含む。)との間に、特記すべき人的関係、資本的关系、取引関係その他の利害関係(2)はありません。

- 1: 「社外役員が役員等を務める他の会社等」は、東京証券取引所が開示を求める「社外役員の独立性に関する事項」の属性情報における範囲を参考に、現在を含む直近10年以内において社外役員が業務執行者であった主要な会社等を対象としています。
- 2: 関係については、資本的关系は議決権を1%以上保有するものを、取引関係は当社又は相手先の総売上高に占める割合が1%以上のものを、それぞれ記載対象としています。

(会計監査等との連携等)

監査等委員でない社外取締役は、取締役会において、内部監査結果、会計監査人及び監査等委員会の監査結果並びに内部統制の状況について報告を受けます。

監査等委員である社外取締役は、会計監査人及び内部監査室と連携し、また、リスク管理統括部署から内部統制の状況に関する報告を受けます。

(3)【監査の状況】

監査役監査の状況

2025年6月18日(有価証券報告書提出日)現在の監査役監査の状況は以下のとおりです。

監査役は、社外監査役3人を含む5人であり、取締役会その他の重要な会議に出席するほか、必要に応じて役職員に対して報告を求め、取締役の職務執行に関して厳正な監査を行っています。社外監査役については、監査体制の中立性・独立性を確保するため、取締役の職務執行を客観的な立場から監査し、公正な視点で意見形成ができる人材を選任しています。監査役会は、監査の方針その他監査に関する重要事項の協議・決定及び監査意見の形成・表明を行っています。監査役は、会計監査人から監査計画、監査実施状況の報告を受けるほか、当社の内部監査部門である内部監査室から内部監査結果の報告を受けるなど、会計監査人及び内部監査室と連携して監査を進めています。また、監査役は、各種規程の遵守状況のモニタリング結果等の内部統制の状況に関する報告を、リスク管理統括部署から適宜受けています。監査役による監査が実効的に行われることを確保するため、監査職務を支援する監査役室を設置しています。監査役室の人事については、代表取締役又は人事担当役員が監査役室の独立性に留意し監査役と協議し決定しています。金融商品取引法に基づく会計監査人の監査報告において記載されている「監査上の主要な検討事項」については、当連結会計年度を通じて会計監査人と監査役会との間で協議を重ね、認識の共有を図っています。

なお、監査役小酒井健吉は、(株)三菱ケミカルホールディングス(現 三菱ケミカルグループ(株))及び同社グループの経理財務部門における業務経験や最高財務責任者としての経験を持っており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。また、監査役南成人氏は、公認会計士の資格を持っており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

当社は、2025年6月20日開催予定の第60回定時株主総会の議案(決議事項)として、「定款一部変更の件」及び「監査等委員である取締役5名選任の件」を提案しています。当該議案が承認可決されますと、当社は本定時株主総会終結の時をもって、監査等委員会設置会社へ移行します。監査等委員会設置会社への移行後における監査等委員会監査の状況は以下のとおりとなる予定です。

なお、本定時株主総会後に開催予定の監査等委員会の決議事項の内容を含めて記載しています。

監査等委員は、監査等委員である社外取締役3人を含む5人であり、経営会議その他の重要な会議に出席するほか、必要に応じて役職員に対して報告を求め、取締役の職務執行に関して厳正な監査を行います。監査等委員である社外取締役については、監査体制の中立性・独立性を確保するため、取締役の職務執行を中立的・客観的な観点から監査を行い、経営の健全性確保への貢献が期待できる人物を選任しています。監査等委員会は、監査の方針その他監査に関する重要事項の協議・決定及び監査意見の形成・表明を行います。監査等委員は、会計監査人から監査計画、監査実施状況の報告を受けるほか、当社の内部監査部門である内部監査室から内部監査結果の報告を受けるなど、会計監査人及び内部監査室と連携して監査を進めます。また、監査等委員は、各種規程の遵守状況のモニタリング結果等の内部統制の状況に関する報告を、リスク管理統括部署から適宜受けます。監査等委員による監査が実効的に行われることを確保するため、監査職務を支援する監査等委員会室を設置します。監査等委員会室の人事については、代表取締役又は人事担当役員が監査等委員会室の独立性に留意し監査等委員と協議し決定します。金融商品取引法に基づく会計監査人の監査報告において記載されている「監査上の主要な検討事項」については、当連結会計年度を通じて会計監査人と監査等委員会との間で協議を重ね、認識の共有を図ります。

なお、監査等委員である社外取締役小酒井健吉は、㈱三菱ケミカルホールディングス(現 三菱ケミカルグループ)及び同社グループの経理財務部門における業務経験や最高財務責任者としての経験を持っており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。また、監査等委員である社外取締役中川隆之は、公認会計士の資格を持っており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

監査役及び監査役会の活動状況

監査役会は、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時に開催しており、当事業年度においては17回開催され、個々の監査役の出席状況については次のとおりです。

区分	氏名	監査役会出席状況
常勤監査役	稲田 陽一	全17回中17回
常勤監査役	桧原 猛	全13回中13回
監査役	小酒井 健吉	全17回中17回
監査役	南 成人	全17回中17回
監査役	高澤 靖子	全17回中17回

監査役桧原猛の監査役会出席状況は、2024年6月21日就任以降に開催された監査役会を対象としています。

監査役会は、監査の方針及び監査実施計画、内部統制システムの整備・運用状況、会計監査人の監査の方法及び結果の相当性等を検討しました。当事業年度は、1) 国内外子会社の経営管理体制とガバナンス体制、2) 社会情勢を踏まえた企業運営、3) コンプライアンス体制と情報セキュリティ管理体制及び障害発生時のリスク管理態勢、4) リスク管理において経営が重要と認識するテーマ、を重点監査項目として取り組みました。

常勤監査役は、常勤者としての特性を踏まえ、取締役会や経営会議他重要な会議に出席するとともに、議事録や重要な決裁書類の閲覧、国内外のグループ会社の役員等を含め、取締役、執行役員等及び従業員からの報告聴取、国内外拠点事務所の往査を行う等、監査環境の整備及び社内の情報の収集に積極的に努めています。また、内部統制システムの構築・運用の状況を日常的に監視・検証するとともに、他の監査役と情報の共有及び意思の疎通を図っています。

非常勤の監査役は、取締役会等の重要会議に出席するとともに、代表取締役をはじめとする経営陣、内部監査室及び会計監査人との意見交換を行い、専門的知見に基づき、中立・独立の立場から監査意見を形成しています。

内部監査の状況

社長直属の組織である内部監査室(社員24人)が、リスク管理体制やコンプライアンス体制等の有効性、取締役の職務執行の効率性を確保するための体制等について、当社グループの監査を行っています。監査結果は社長等に報告され、是正・改善の必要がある場合には、リスク管理統括部署、主管部署及び事業部門が適宜連携し、改善に努めています。監査結果のうち重要な事項や是正・改善の状況等は取締役会に報告されています。また、内部監査室は、会計監査人との間で内部監査の実施計画や結果に関して定期的に意見交換を行い、連携を図っています。

会計監査の状況

a . 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

b . 監査法人の継続監査期間

1988年以降

(株)野村総合研究所(旧野村総合研究所)及び野村コンピュータシステム(株)の合併後における継続監査期間を記載しています。

c . 監査業務を執行した公認会計士

EY新日本有限責任監査法人	指定有限責任社員	業務執行社員	宮田 八郎
EY新日本有限責任監査法人	指定有限責任社員	業務執行社員	小山 浩平
EY新日本有限責任監査法人	指定有限責任社員	業務執行社員	長尾 充洋

d . 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士11人、その他25人

e . 監査法人の選定方針と理由

当社は、会計監査人の選定に際して、当社の事業活動に対応して効率的な監査業務を実施することができる一定の規模とグローバルなネットワークを持つこと、高い品質管理体制が整備されていること、監査日数、監査期間及び具体的な監査実施要領並びに監査費用が合理的かつ妥当な水準であることなどを総合的に判断します。また、法令又は基準等が定める独立性を有することを確認しています。

f . 監査役及び監査役会による監査法人の評価

当社の監査役会は、当社の会計監査人評価基準に基づき、会計監査人に対する評価を行っています。

当該評価の結果、EY新日本有限責任監査法人が、当社の会計監査人に必要とされる専門性、独立性、品質管理体制及び当社の事業活動に対する理解に基づき監査する体制を有していることなどを総合的に判断、検討した結果、適任と判断しました。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬の内容

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	144	102	142	107
連結子会社	45	3	44	2
計	189	105	186	110

(注)1. 当社における非監査業務の内容は、受託業務における内部統制の整備・運用状況の検証業務及び英文財務諸表作成に関する指導・助言業務等です。

2. 連結子会社における非監査業務の内容は、証券会社における顧客資産の分別管理に対する検証業務等の委託です。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワークに属しているEY(アーンスト・アンド・ヤング)に対する報酬
(a.を除く。)

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	158	0	156	2
連結子会社	270	61	282	40
計	428	62	438	43

(注) 当社及び連結子会社における非監査業務の内容は、税務に関する業務委託等です。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

該当事項はありません。なお、監査報酬は、監査日数、当社グループの規模や業務の特性等を勘案し、監査役会の同意を得た上で取締役会の決議により決定しています。

e. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、会計監査人から説明を受けた当年度の会計監査計画の監査日数や人員配置等の内容、前年度の監査実績の検証と評価、会計監査人の監査の遂行状況の相当性、報酬の前提となる見積りの算出根拠を検討した結果、会計監査人の報酬の額について同意しました。

(4)【役員の報酬等】

2025年6月18日(有価証券報告書提出日)現在

取締役の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

当社は取締役の報酬等の決定方針を「役員報酬の基本方針」と規定し、報酬諮問委員会の諮問結果を踏まえ、2024年3月8日開催の取締役会で決議しており、その概要は次のとおりです。

なお、当年度における各取締役の個人別の報酬等の内容については、役員報酬の基本方針に定める役職位ごとのテーブルや算定方法に基づき算定された結果であることを報酬諮問委員会で確認し、取締役会で決定していることから、取締役会はその内容が当該決定方針に沿うものであると判断しています。

a. 取締役の報酬等の方針

- 業績連動性が高い報酬制度とし、持続的な企業価値の向上を目指すために、中長期の経営目標達成への動機付けとなるようなインセンティブ性を確保すること
- 情報サービス産業におけるリーディングカンパニーたるべき水準であること

b. 取締役の報酬等の構成

取締役(社外取締役を除く。)の報酬等は、役職位に基づいた制度体系とし、基本報酬、賞与、株式関連報酬(以下「報酬要素」という。)で構成します。社外取締役に対しては、客観的立場に基づく当社グループ経営に対する監督及び助言の役割を考慮し、基本報酬のみを支給します。

当社の取締役の報酬割合は、持続的な企業価値の向上に向けたインセンティブ性の確保の観点から、業績連動報酬の割合を高めることとし、役職位毎の役割と責任に応じて適切な報酬額及び割合を設定し、上位の役職位ほど業績連動報酬割合の比率が高くなるように設定しています。

報酬割合は、賞与が単年度の連結業績、株式関連報酬が付与時点の株価により、それぞれ連動することとなり、2024年度の報酬割合[基本報酬：賞与：株式関連報酬]は概ね[1：1.4：1.5]となります。



- (注)1. 2024年度の実績(社外取締役、期中退任及び期中就任取締役を除く。)の平均値で計算しています。
2. 株式関連報酬は、譲渡制限付株式と引換えに現物出資させることとなる金銭報酬債権の総額を使用しています。

() 基本報酬(固定報酬)

職務遂行のための固定報酬として支給し、各取締役の任期中の役職位・職務に基づき決定します。各取締役の基本報酬は、役員報酬の基本方針に基づき、報酬諮問委員会の諮問結果を踏まえ、取締役会で決定します。

() 賞与

中長期の経営目標(連結)を達成するための短期インセンティブ報酬として位置付け、当社が最も重視する経営指標である営業利益、当期利益(親会社の所有者に帰属する当期利益)及びROE(親会社所有者帰属持分当期利益率)を業績指標とし、当該業績指標増減率に連動させて、取締役賞与水準の対前年度増減率を決定します。具体的な算定方法は次のとおりです。

また、各取締役の賞与は、報酬諮問委員会の諮問結果を踏まえ、取締役会で決定します。

(算定方法)

各取締役賞与支給額

=

前年度基準賞与
(α)

×

1 + 業績指標増減率
(β)

×

役職位ポイント
(γ)

← 0%から200%の範囲で変動 →

(α) 前年度基準賞与

前年度における社長の賞与支給額とします。また、当年度及び翌年度の前年度基準賞与は次のとおりです。

	当年度 (2024年度)	翌年度 (2025年度)
前年度基準賞与(万円)	9,630	10,880

(β) 業績指標増減率

各業績指標の対基準値増減率に一定の評価ウエイトを乗じて加重平均し決定します。当該算定方法により算定した当年度の取締役賞与水準の業績指標増減率は+13.0%となりました。

なお、最終的な業績指標増減率は、報酬諮問委員会の諮問結果を踏まえ、取締役会で決定します。

業績指標	基準	基準値	当年度 (2024年度)	増減率	評価ウエイト
営業利益	前年度実績	1,204億円	1,349億円	12.0%	75%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	前年度実績	796億円	937億円	17.7%	15%
R O E	目標値	20.0%	22.5%	12.5%	10%

(γ) 役職位ポイント

取締役 社長を1.00とし、その他取締役は各役職位に基づき下表のポイントとします。また、当年度及び翌年度の役職位別賞与支給限度額(前年度の役職位別賞与支給額の200%)は次のとおりです。

	取締役 会長	取締役 副会長	取締役	取締役 社長	取締役 副社長	取締役 専務執 行役員	取締役 常務執 行役員
役職位ポイント	0.70	0.35	0.35	1.00	0.60	0.55	0.45
賞与支給限度額(万円) 当年度(2024年度)	13,480	6,740	6,740	19,260	11,560	10,590	8,670
賞与支給限度額(万円) 翌年度(2025年度)	15,230	7,620	7,620	21,760	13,060	11,970	9,790

(注) 代表権の有無による役職位ポイントの差異はない。

() 株式関連報酬(譲渡制限付株式報酬)

当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、当社の株主との価値共有を進めることを目的として、社外取締役を除く取締役に対して、中長期インセンティブ報酬として、次の2種類の譲渡制限付株式報酬を支給します。なお、社外取締役を除く取締役は「役員自社株保有ガイドライン」に基づき役職位に応じた一定数以上の当社株式を保有することとしています。

種類	譲渡制限期間
長期インセンティブ株式報酬	割当日から当社又は当社子会社の役員等を退任するまで
中期インセンティブ株式報酬	割当日から3年から5年の間

(譲渡制限付株式報酬制度の概要)

譲渡制限付株式の割当て	割り当てる譲渡制限付株式の株式数は、取締役の役職位に応じた一定の株式数を取締役会の決議により決定する。なお、割り当てる株式数は、2022年6月17日開催の第57回定時株主総会で承認された株式数の上限(長期インセンティブ株式報酬54,000株、中期インセンティブ株式報酬126,000株)の範囲内とする。
譲渡制限の解除	譲渡制限付株式支給対象者が譲渡制限期間中、継続して、当社又は当社の子会社の役員等の地位のいずれかにあったことを条件として、譲渡制限付株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。 にかかわらず、譲渡制限期間中に、譲渡制限付株式支給対象者が任期満了・定年・雇用等契約の期間満了その他の正当な事由により、当社又は当社子会社の役員等の地位のいずれの地位からも退任又は退職した場合には、譲渡制限を解除する譲渡制限付株式の数及び時期について必要に応じて合理的な調整を行うものとし、解除する株式数及び解除時期を取締役会の決議により決定する。 譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が株主総会(ただし、当該組織再編等に関して株主総会による承認を要さない場合においては、取締役会)で承認された場合には、取締役会の決議により、支給した譲渡制限付株式の全部について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。
無償取得事由	譲渡制限付株式支給対象者が譲渡制限期間満了前に当社又は当社の子会社の役員等の地位のいずれの地位からも退任又は退職した場合には、その退任又は退職につき任期満了・定年・雇用等契約の期間満了その他の正当な事由による場合を除き、当社は、譲渡制限付株式支給対象者に支給した譲渡制限付株式を当然に無償で取得する。 その他無償取得事由については、取締役会の決議に基づき譲渡制限付株式割当契約に定めるところによる。

(当年度に当社が取締役に対して支給した譲渡制限付株式報酬の内容)

役員区分	種類	株式の数 (株)	発行価額 (円)	株式の交付を受けた者の 人数(人)
取締役(社外取締役を除く。)	長期インセンティブ株式報酬	31,400	4,292	6
	中期インセンティブ株式報酬	73,000	4,292	6

(注) 1. 社外取締役及び監査役に対して譲渡制限付株式報酬は支給しません。

2. 発行価額は、恣意性を排除した価額とするため、2024年6月20日(取締役会決議日の前営業日)の東京証券取引所における当社の普通株式の終値としています。

3. 上記のほか、当年度に当社の執行役員その他の従業員(役員待遇)42名に対して、長期インセンティブ株式報酬103,200株、中期インセンティブ株式報酬237,000株を支給しています。

c. クローバック制度等

過去3年以内に支給した賞与の算定の基礎とした財務諸表の数値に訂正等が生じた場合、当該賞与の全部又は一部の返還を請求することができる制度(クローバック制度)を導入しています。また、譲渡制限付株式報酬制度において、譲渡制限付株式の付与対象者が、法令、社内規程に違反する等の非違行為を行った又は違反したと取締役会が認めた場合は、当社が付与した株式の全部を無償取得することができる条項(マルス条項)を、譲渡制限付株式割当契約書にて定めています。

d. 取締役の報酬等の決定プロセス

当社の取締役の報酬等については、構成員の過半数を独立社外取締役とする取締役会の諮問機関である報酬諮問委員会において、報酬等の体系及び水準、個人別報酬等の内容、それらの決定方針並びに手続きについて諮問し、その結果を踏まえ、取締役会において取締役の報酬等の方針並びに個人別報酬等の内容等を決定しています。

e. 取締役の報酬等に関する株主総会決議年月日と決議内容

当社の取締役の報酬等の額は、2022年6月17日開催の第57回定時株主総会において、年額20億円以内(うち、社外取締役分は年額3億円以内)とし、株式関連報酬制度に係る取締役の報酬等の額は当該年額20億円の範囲内において、対象取締役に対する譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬債権の総額を、年額8億円以内(「長期インセンティブ株式報酬」として年額2億4千万円以内、「中期インセンティブ株式報酬」として年額5億6千万円以内)とする旨の承認を受けています。2022年6月17日開催の第57回定時株主総会において選任された取締役は9名(うち、社外取締役3名)です。

当社は、2025年6月20日開催予定の第60回定時株主総会の議案(決議事項)として、「定款一部変更の件」及び「監査等委員でない取締役の報酬額決定の件」を提案しています。当該議案が承認可決されますと、当社は本定時株主総会終結の時をもって、監査等委員会設置会社へ移行します。また、同日開催予定の取締役会において「役員報酬の基本方針」(取締役の報酬等の決定方針)の改定を決議予定であり、監査等委員会設置会社への移行後における監査等委員でない取締役の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針は次のとおりとなる予定です。

監査等委員でない取締役の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

当社は監査等委員でない取締役の報酬等の決定方針を「役員報酬の基本方針」と規定し、報酬諮問委員会の諮問結果を踏まえ、2025年6月20日開催の取締役会で決議しており、その概要は次のとおりです。

a. 監査等委員でない取締役の報酬等の方針

- ・業績連動性が高い報酬制度とし、持続的な企業価値の向上を目指すために、中長期の経営目標達成への動機付けとなるようなインセンティブ性を確保すること
- ・情報サービス産業におけるリーディングカンパニーたるべき水準であること

b. 監査等委員でない取締役の報酬等の構成

監査等委員でない取締役(社外取締役を除く。)の報酬等は、役職位に基づいた制度体系とし、基本報酬、賞与、株式関連報酬(以下「報酬要素」という。)で構成します。監査等委員でない社外取締役に対しては、客観的立場に基づく当社グループ経営に対する監督及び助言の役割を考慮し、基本報酬のみを支給します。

当社の監査等委員でない取締役の報酬割合は、持続的な企業価値の向上に向けたインセンティブ性の確保の観点から、業績連動報酬の割合を高めることとし、役職位毎の役割と責任に応じて適切な報酬額及び割合を設定し、上位の役職位ほど業績連動報酬割合の比率が高くなるように設定しています。

() 基本報酬(固定報酬)

職務遂行のための固定報酬として支給し、監査等委員でない各取締役の任期中の役職位・職務に基づき決定します。監査等委員でない各取締役の基本報酬は、役員報酬の基本方針に基づき、報酬諮問委員会の諮問結果を踏まえ、取締役会で決定します。

() 賞与

中長期の経営目標(連結)を達成するための短期インセンティブ報酬として位置付け、当社が最も重視する経営指標である営業利益、当期利益(親会社の所有者に帰属する当期利益)及びROE(親会社所有者帰属持分当期利益率)を業績指標とし、当該業績指標増減率に連動させて、監査等委員でない取締役賞与水準の対前年度増減率を決定します。具体的な算定方法は次のとおりです。

また、監査等委員でない各取締役の賞与は、報酬諮問委員会の諮問結果を踏まえ、取締役会で決定します。

(算定方法)

$$\text{各取締役賞与支給額} = \text{前年度基準賞与}(\alpha) \times \left[1 + \text{業績指標増減率}(\beta) \right] \times \text{役職位ポイント}(\gamma)$$

← 0%から200%の範囲で変動 →

(α) 前年度基準賞与

前年度における社長の賞与支給額とします。また、当年度及び翌年度の前年度基準賞与は次のとおりです。

	当年度 (2024年度)	翌年度 (2025年度)
前年度基準賞与(万円)	9,630	10,880

(β) 業績指標増減率

各業績指標の対基準値増減率に一定の評価ウエイトを乗じて加重平均し決定します。

また、最終的な業績指標増減率は、報酬諮問委員会の諮問結果を踏まえ、取締役会で決定します。

業績指標	基準	評価ウエイト
営業利益	前年度実績	75%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	前年度実績	15%
R O E	目標値	10%

(γ) 役職位ポイント

取締役 社長を1.00とし、その他取締役は各役職位に基づき下表のポイントとします。また、当年度及び翌年度の役職位別賞与支給限度額(前年度の役職位別賞与支給額の200%)は次のとおりです。

	取締役 会長	取締役 副会長	取締役	取締役 社長	取締役 副社長	取締役 専務執 行役員	取締役 常務執 行役員
役職位ポイント	0.70	0.35	0.35	1.00	0.60	0.55	0.45
賞与支給限度額(万円) 当年度(2024年度)	13,480	6,740	6,740	19,260	11,560	10,590	8,670
賞与支給限度額(万円) 翌年度(2025年度)	15,230	7,620	7,620	21,760	13,060	11,970	9,790

(注) 代表権の有無による役職位ポイントの差異はない。

() 株式関連報酬(譲渡制限付株式報酬)

当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、当社の株主との価値共有を進めることを目的として、監査等委員でない取締役(社外取締役を除く。)に対して、中長期インセンティブ報酬として、次の2種類の譲渡制限付株式報酬を支給します。なお、監査等委員でない各取締役(社外取締役を除く。)は「役員自社株保有ガイドライン」に基づき役職位に応じた一定数以上の当社株式を保有することとしています。

種類	譲渡制限期間
長期インセンティブ株式報酬	割当日から当社又は当社子会社の役員等を退任するまで
中期インセンティブ株式報酬	割当日から3年から5年の間

(譲渡制限付株式報酬制度の概要)

譲渡制限付株式の 割当て	割り当てる譲渡制限付株式の株式数は、監査等委員でない取締役の役職位に応じた一定の株式数を取締役会の決議により決定する。なお、割り当てる株式数は、2025年6月20日開催の第60回定時株主総会で承認された株式数の上限(長期インセンティブ株式報酬54,000株、中期インセンティブ株式報酬126,000株)の範囲内とする。
譲渡制限の解除	譲渡制限付株式支給対象者が譲渡制限期間中、継続して、当社又は当社の子会社の役員等の地位のいずれかにあったことを条件として、譲渡制限付株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。 にかかわらず、譲渡制限期間中に、譲渡制限付株式支給対象者が任期満了・定年・雇用等契約の期間満了その他の正当な事由により、当社又は当社子会社の役員等の地位のいずれの地位からも退任又は退職した場合には、譲渡制限を解除する譲渡制限付株式の数及び時期について必要に応じて合理的な調整を行うものとし、解除する株式数及び解除時期を取締役会の決議により決定する。 譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が株主総会(ただし、当該組織再編等に関して株主総会による承認を要さない場合においては、取締役会)で承認された場合には、取締役会の決議により、支給した譲渡制限付株式の全部について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。

無償取得事由	譲渡制限付株式支給対象者が譲渡制限期間満了前に当社又は当社の子会社の役員等の地位のいずれの地位からも退任又は退職した場合には、その退任又は退職につき任期満了・定年・雇用等契約の期間満了その他の正当な事由による場合を除き、当社は、譲渡制限付株式支給対象者に支給した譲渡制限付株式を当然に無償で取得する。 その他無償取得事由については、取締役会の決議に基づき譲渡制限付株式割当契約に定めるところによる。
--------	--

c. クローバック制度等

過去3年以内に支給した賞与の算定の基礎とした財務諸表の数値に訂正等が生じた場合、当該賞与の全部又は一部の返還を請求することができる制度(クローバック制度)を導入しています。また、譲渡制限付株式報酬制度において、譲渡制限付株式の付与対象者が、法令、社内規程に違反する等の非違行為を行った又は違反したと取締役会が認めた場合は、当社が付与した株式の全部を無償取得することができる条項(マルス条項)を、譲渡制限付株式割当契約書にて定めています。

d. 監査等委員でない取締役の報酬等の決定プロセス

当社の監査等委員でない取締役の報酬等については、構成員の過半数を独立社外取締役とする取締役会の諮問機関である報酬諮問委員会において、報酬等の体系及び水準、個人別報酬等の内容、それらの決定方針並びに手続きについて諮問し、その結果を踏まえ、取締役会において監査等委員でない取締役の報酬等の方針並びに個人別報酬等の内容等を決定しています。

e. 監査等委員でない取締役の報酬等に関する株主総会決議年月日と決議内容

当社の監査等委員でない取締役の報酬等の額は、2025年6月20日開催の第60回定時株主総会において、年額20億円以内(うち、社外取締役分は年額3億円以内)とし、株式関連報酬制度に係る監査等委員でない取締役の報酬等の額は当該年額20億円の範囲内において、対象取締役に対する譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬債権の総額を、年額8億円以内(「長期インセンティブ株式報酬」として年額2億4千万円以内、「中期インセンティブ株式報酬」として年額5億6千万円以内)とする旨の承認を受けています。2025年6月20日開催の第60回定時株主総会において選任された監査等委員でない取締役は9名(うち、社外取締役3名)です。

2025年6月18日(有価証券報告書提出日)現在

監査役の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

当社は監査役の報酬等の決定方針を、2024年3月8日開催の監査役会で決議しており、その概要は次のとおりです。

a. 監査役の報酬等の方針

監査役の報酬等の水準は、良質なコーポレート・ガバナンスの確立と運用に重要な役割を果たすにふさわしい人材を確保するために必要な水準とする。

b. 監査役の報酬等の構成

監査役の報酬等は、各監査役の役職位・職務に応じて決定し、基本報酬のみを支給します。

c. 監査役の報酬等の決定プロセス

当社の監査役の報酬等については、監査役の協議により決定します。また、必要に応じて、報酬諮問委員会に報酬の水準等について諮問し、意見を求めることがあります。

d. 監査役の報酬等に関する株主総会決議年月日と決議内容

監査役の報酬等の額は、2005年6月23日開催の第40回定時株主総会において、年額2億5千万円以内とする旨の承認を受けています。なお、2005年6月23日開催の第40回定時株主総会後の監査役は5名です。

当社は、2025年6月20日開催予定の第60回定時株主総会の議案(決議事項)として、「定款一部変更の件」及び「監査等委員である取締役の報酬額決定の件」を提案しています。当該議案が承認可決されますと、当社は本定時株主総会終結の時をもって、監査等委員会設置会社へ移行します。また、同日開催予定の取締役会において「役員報酬の基本方針」(取締役の報酬等の決定方針)の改定を決議予定であり、監査等委員会設置会社への移行後における監査等委員である取締役の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針は次のとおりとなる予定です。

監査等委員である取締役の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

当社は監査等委員である取締役の報酬等の決定方針を「役員報酬の基本方針」と規定し、報酬諮問委員会の諮問結果を踏まえ、2025年6月20日開催の取締役会及び監査等委員会で決議しており、その概要は次のとおりです。

a. 監査等委員である取締役の報酬等の方針

監査等委員である取締役の報酬等の水準は、良質なコーポレート・ガバナンスの確立と運用に重要な役割を果たすにふさわしい人材を確保するために必要な水準であること

b. 監査等委員である取締役の報酬等の構成

監査等委員である取締役の報酬等は、監査等委員である各取締役の役職位・職務に応じて決定し、基本報酬のみを支給します。

- c. 監査等委員である取締役の報酬等の決定プロセス
当社の監査等委員である取締役の報酬等については、報酬諮問委員会の諮問結果を踏まえ、監査等委員である取締役の協議により決定します。
- d. 監査等委員である取締役の報酬等に関する株主総会決議年月日と決議内容
監査等委員である取締役の報酬等の額は、2025年6月20日開催の第60回定時株主総会において、年額5億円以内とする旨の承認を受けています。2025年6月20日開催の第60回定時株主総会において選任された監査等委員である取締役は5名(うち、社外取締役3名)です。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)					対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬			その他	
		基本報酬	賞与	非金銭報酬	計		
				譲渡制限付 株式報酬			
取締役	1,108	329	404	372	776	2	11
(うち、社外取締役)	(64)	(64)	(-)	(-)	(-)	(-)	(3)
監査役	197	148	-	47	47	1	6
(うち、社外監査役)	(54)	(54)	(-)	(-)	(-)	(-)	(3)

- (注)1. 上記には、2024年6月21日開催の第59回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役2人及び監査役1人を含んでいます。
2. 「譲渡制限付株式報酬」は、譲渡制限付株式と引換えに現物出資させることとなる金銭報酬債権の総額を、譲渡制限付株式の割当日から譲渡制限解除日までの勤務期間に基づき均等に費用化しており、2024年度において費用計上された金額を記載しています。なお、監査役の譲渡制限付株式報酬は、監査役就任前に付与されたものです。また、「譲渡制限付株式報酬」の費用計上される金額が勤務期間に応じて均等化されるため、上記の各報酬要素別の割合は、上記「 b. 取締役の報酬等の構成」において記載した各報酬要素の割合と異なります。
3. 「その他」には、確定拠出年金の掛金及び傷害保険の保険料を記載しています。

役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	役員区分	会社区分	連結報酬等の 総額 (百万円)	連結報酬等の種類別の額(百万円)				
				固定報酬	業績連動報酬			その他
				基本報酬	賞与	非金銭報酬 譲渡制限付 株式報酬	計	
此本 臣吾	取締役	提出会社	225	52	75	97	225	0
赤塚 庸	取締役	提出会社	101	31	37	31	100	0
柳澤 花芽	取締役	提出会社	193	45	107	40	192	0
江波戸 謙	取締役	提出会社	178	46	64	67	178	0
安齋 豪格	取締役	提出会社	168	43	59	65	168	0
嵯峨野 文彦	取締役	提出会社	134	30	59	44	134	0

(注)1. 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。
2. 「譲渡制限付株式報酬」は、譲渡制限付株式と引換えに現物出資させることとなる金銭報酬債権の総額を、譲渡制限株式の割当日から譲渡制限解除日までの勤務期間に基づき均等に費用化しており、2024年度において費用計上された金額を記載しています。また、「譲渡制限付株式報酬」の費用計上される金額が勤務期間に応じて均等化されるため、上記の各報酬要素別の割合は、上記「 b. 取締役の報酬等の構成」において記載した各報酬要素の割合と異なります。

取締役の報酬等に関する報酬諮問委員会及び取締役会の活動内容
2024年度の取締役の報酬等に関する報酬諮問委員会及び取締役会の活動は次のとおりです。

() 報酬諮問委員会の活動

開催日	活動内容
2024年5月15日	2023年度賞与支給額に関する諮問 2024年7月以降の基本報酬支給額に関する諮問 2023年度のサステナビリティ指標の取組状況の評価に関する諮問 2024年度株式関連報酬付与内容に関する諮問
2024年6月21日	2024年度賞与決定方針に関する諮問
2024年11月19日	外部調査データに基づく2024年度当社役員報酬水準の検証及び妥当性に関する諮問 次期中期経営計画に向けた役員報酬制度における課題の検討 機関設計変更に対する取締役の報酬等に関する諮問
2025年2月20日	機関設計変更に対する取締役の報酬等に関する諮問 機関設計変更に対する取締役の報酬等に係る株主総会付議案に関する諮問 取締役の報酬等の決定方針(役員報酬の決定方針)及び役員報酬関連規程の改定に関する諮問 2025年4月以降の基本報酬支給額に関する諮問

() 取締役会の活動

開催日	活動内容
2024年6月13日	2023年度賞与支給額の決定
2024年6月21日	2024年7月以降の基本報酬支給額の決定 2024年度株式関連報酬付与内容の決定 会社役員賠償責任保険(D & O 保険)更新の決定 2024年度賞与決定方針の決定
2025年3月13日	2025年4月以降の基本報酬支給額の決定

その他

取締役を兼務しない執行役員等の報酬等についても、取締役と同様に上記「 a. 取締役の報酬等の方針」、
「 b. 取締役の報酬等の構成」と概ね同様の方針及び構成としており、上記「 d. 取締役の報酬等の決定プロセス」に記載している取締役の報酬等の決定プロセスと同様の手続きにより、報酬等を決定しています。なお、賞与は担当する事業の業績、戦略適合性、品質管理・コンプライアンス取組み状況に加え、社会価値共創の取組み状況も踏まえて個人別評価を加味して支給金額を決定しています。

(5)【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、株価の変動や株式に係る配当によって利益を得ることを目的として保有する株式を「純投資目的である投資株式」とし、それ以外の「純投資目的以外の目的である投資株式」を顧客の主要事業への当社ソリューションの提供等を通じた事業開発を目的として保有する「戦略投資目的」、取引先やパートナーとの協力関係・提携関係等の維持・強化等を目的として保有する「取引先・パートナー等」として区分しています。

当社は、純投資目的である投資株式は原則として保有しません。当社の事業戦略、発行会社等との関係などを総合的に勘案し、取引先との協力関係・提携関係等の維持・強化を通じて当社の企業価値向上に資すると判断した場合や事業開発を目的に、純投資目的以外の目的である投資株式を限定的に保有することがあります。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、純投資目的以外の目的である投資株式について、年に1度、個別銘柄ごとに保有の合理性を取締役会に検証し、中長期的な視点から保有の合理性が薄れたと判断した銘柄は、適切な方法にて売却、削減等を実施します。保有の合理性は、事業機会の創出や発行会社との関係の維持・強化等の保有目的のほか、保有に伴う関連収益等も踏まえて総合的に検証し、上場株式については資本コストと取引先からの収益等を比較する検証を行っています。

特定投資株式として列挙した14銘柄(当事業年度末残高42,099百万円)のうち、主要な投資先の事業戦略上の保有理由及び貸借対照表計上額は次のとおりであり、当該貸借対照表上の合計額は22,281百万円となります。

1. (株)セブン&アイ・ホールディングス[戦略投資目的](貸借対照表計上額：19,481百万円)

当社の主要顧客の一つである大手流通持株会社です。(株)セブン&アイ・ホールディングス及び同社のグループ企業である流通事業向けに、基幹系を含む情報システムの構築・運用を提供しています。同社グループは、常にお客様の立場に立って、新たな体験価値を提供することで、国内外の地域社会に貢献することを基本姿勢とし、2030年に、セブン-イレブン事業を核としたグローバル成長戦略と、テクノロジーの積極活用を通じて流通革命を主導する、「食」を中心とした世界トップクラスのリテールグループとなることを目指しています。同社は2025年3月に株主価値最大化に向けた経営体制及び資本構造・事業の変革施策を公表しました。それに先立つ2024年4月に公表した「成長加速に向けた具体的アクションプラン」の中では、グローバル成長の礎となるIT/DX戦略とコスト競争力を高めるIT/DXガバナンス構築を施策の一つにあげています。一方、当社グループにおいても、デジタル社会資本で世界をダイナミックに変革することを2030年の目指す姿とし、AIによるビジネス変革に注力して業務の改革や生産性の向上のためのシステムの開発に取り組んでいます。このような活動を通じて、同社グループに対し、当社は戦略的パートナーとして、事業変革の推進を積極的に支援し、継続的にソリューションを提供することにより、引き続き双方の企業価値の向上を目指しています。

2. (株)セブン銀行[戦略投資目的](貸借対照表計上額：2,800百万円)

上述1.の(株)セブン&アイ・ホールディングスの傘下にある、主にATMサービスと金融サービス等を提供する銀行です。当社は同社より、基幹系を中心とした情報システムの構築・運用を継続的に受注しています。近年、決済のキャッシュレス化・デジタル化の進展など、社会環境が大きく変化する中で、同社のATMビジネスの高度化と多角化に向けて、事業パートナーとして積極的に支援し、継続的にソリューションを提供しています。また、当社は、使用電力の全てを再生可能エネルギーで調達している国内2か所のデータセンターを同社に提供し、同社が主催するATMパートナー・サステナビリティ会議にも参画しており、同社の重点課題である「環境負荷の低減」の実現にも寄与しています。同社グループに対し、当社は上述のような活動を通じて、引き続き双方の企業価値の向上を目指しています。

なお、戦略投資目的として保有する非上場株式のうち、主要な投資先の事業戦略上の保有理由及び貸借対照表計上額は次のとおりです。

3. (株)EARTH BRAIN[戦略投資目的](貸借対照表計上額：1,582百万円)

当社の重要顧客である(株)小松製作所(コマツ)が主体となり、エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ(株)、ソーセミコンダクタソリューションズ(株)及び当社との共同出資で設立した合弁会社です。当社は5%の資本参加をしています。同社は、我が国の建設業界における就業者の高齢化や労働人口の減少といった社会課題や、世界の建設現場における働き方改革がもとめられるなか、安全性、生産性、環境性の向上を目指し、建設業界におけるデジタルトランスフォーメーションの推進に取り組んでいます。ドローン測量で取得した建設現場の3Dデータに基づく施工シミュレーションと進捗管理や、AR技術の活用など、従来コマツがソリューションサービスとして提供していた「DX・スマートコンストラクション」について、4社が各々に保有する知見やノウハウ、技術を組み合わせ、次世代サービスへのさらなる高度化を進めます。加えて、海外への幅広い展開や、建設現場で稼働している全ての建機、車輛に対するサービスの提供を行うなどサービスの拡大を進めます。当社は、ビジネスモデル変革とデジタル化への知見を活かしたソリューションの開発及びそれらの同社へのサービス提供を担い、ともに企業価値の向上を目指しています。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

		銘柄数(銘柄)		貸借対照表計上額(百万円)		
		戦略投資 目的	取引先・ パートナー等		戦略投資 目的	取引先・ パートナー等
非上場株式	19	14	5	3,556	3,411	145
非上場株式以外の株式	14	12	2	42,099	40,920	1,179

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	1	5	事業開発を目的とした出資

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	2	3
非上場株式以外の株式	3	4,889

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)セブン & アイ・ ホールディングス	9,006,522	9,006,522	[戦略投資目的] 保有目的は、a. 1.に記載のとおりです。保有の合理性は関連収益や資本コスト等も踏まえて総合的に検証しています。	無
	19,481	19,868		
(株)リクルートホールディングス	1,000,000	1,000,000	[戦略投資目的] 同社に対して情報システムを開発・提供しており、同社に対するソリューションの提供を通じた事業開発を図るために保有しています。保有の合理性は関連収益や資本コスト等も踏まえて総合的に検証しています。	無
	7,657	6,707		
東洋証券(株)	6,860,000	6,860,000	[戦略投資目的] 同社に対して主に証券業務システムの運用サービスを提供しており、同サービス提供による事業開発を図るために保有しています。保有の合理性は関連収益や資本コスト等も踏まえて総合的に検証しています。	無
	3,498	2,668		
水戸証券(株)	5,560,000	5,560,000	[戦略投資目的] 同社に対して主に証券業務システムの運用サービスを提供しており、同サービス提供による事業開発を図るために保有しています。保有の合理性は関連収益や資本コスト等も踏まえて総合的に検証しています。	無
	2,941	2,746		
(株)セブン銀行	10,000,000	10,000,000	[戦略投資目的] 保有目的は、a. 2.に記載のとおりです。保有の合理性は関連収益や資本コスト等も踏まえて総合的に検証しています。	無
	2,800	2,957		
アイザワ証券グループ(株)	1,000,000	1,000,000	[戦略投資目的] 同社に対して主に証券業務システムの運用サービスを提供しており、同サービス提供による事業開発を図るために保有しています。保有の合理性は関連収益や資本コスト等も踏まえて総合的に検証しています。	無
	1,483	1,171		
極東証券(株)	500,000	500,000	[戦略投資目的] 同社に対して主に証券業務システムの運用サービスを提供しており、同サービス提供による事業開発を図るために保有しています。保有の合理性は関連収益や資本コスト等も踏まえて総合的に検証しています。	無
	727	782		
(株)ハイマックス	570,240	570,240	[取引先・パートナー等] 同社に対してシステム開発の委託を行っており、同社との関係の維持・強化を図るために保有しています。保有の合理性は関連収益や資本コスト等も踏まえて総合的に検証しています。	無
	724	813		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
いちよし証券(株)	879,968	879,968	[戦略投資目的] 同社に対して主に証券業務システムの運用 サービスを提供しており、同サービス提供に よる事業開発を図るために保有しています。 保有の合理性は関連収益や資本コスト等も踏 まえて総合的に検証しています。	無
	663	746		
(株)岡三証券グルー プ	1,000,000	1,000,000	[戦略投資目的] 同社に対して主に証券業務システムの運用 サービスを提供しており、同サービス提供に よる事業開発を図るために保有しています。 保有の合理性は関連収益や資本コスト等も踏 まえて総合的に検証しています。	無
	663	817		
(株)オンワードホー ルディングス	1,098,600	1,098,600	[戦略投資目的] 同社グループに対して主に運用サービスを提 供しており、ソリューションの提供による事 業開発を図るために保有しています。保有の 合理性は関連収益や資本コスト等も踏まえて 総合的に検証しています。	無
	594	627		
(株)東邦システムサ イエンス	368,100	368,100	[取引先・パートナー等] 同社に対してシステム開発の委託を行ってお り、同社との関係の維持・強化を図るために 保有しています。保有の合理性は関連収益や 資本コスト等も踏まえて総合的に検証してい ます。	有
	454	453		
三菱鉛筆(株)	100,468	98,085	[戦略投資目的] 同社に対して主に開発・製品販売を行ってお り、同社に対するソリューションの提供を通 じた事業開発を図るために保有しています。 当事業年度においても引き続きシステム開発 に関する事業開発を継続しており、追加取得 しました。保有の合理性は関連収益や資本コ スト等も踏まえて総合的に検証しています。	無
	254	250		
(株)ふくおかフィナ ンシャルグループ	40,000	40,000	[戦略投資目的] 同社グループに対して主に運用サービスを提 供しており、同サービスを通じた事業開発を 図るために保有しています。保有の合理性は 関連収益や資本コスト等も踏まえて総合的に 検証しています。	無
	157	161		
(株)ラック	-	3,130,000	[戦略投資目的] 同社と協業で事業開発を図るために保有して いましたが、当事業年度に株式公開買い付け (TOB)が実施され、同社から応募推奨があっ たため保有株式の全てを売却しています。	無
	-	2,535		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
グローバルセキュリティエクスパート(株)	-	210,000	[戦略投資目的] 同社と協業で事業開発を図るために保有していましたが、当事業年度に保有株式の全てを売却しています。	無
	-	1,173		
リンカーズ(株)	-	100,000	[戦略投資目的] 同社と協業で事業開発を図るために保有していましたが、当事業年度に保有株式の全てを売却しています。	無
	-	18		

(注) 定量的な保有効果については、取引先との関係等を考慮して開示を控えています。

保有先は当社の株式を保有していませんが、同社子会社が当社の株式を保有しています。

保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの

該当事項はありません。

当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの

該当事項はありません。

第5【経理の状況】

1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。)第312条の規定により、国際会計基準(以下「I F R S」という。)に準拠して作成しています。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しています。
- また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しています。

2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)の連結財務諸表及び事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人による監査を受けています。

3. 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組み及びI F R Sに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組み及びI F R Sに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備を行っています。その内容は次のとおりです。

- (1) 会計基準等の内容を適切に把握し、又は会計基準等の変更等についての的確に対応できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構等の団体に加入し、同機構及び監査法人等が主催するセミナー等に積極的に参加しています。
- (2) I F R Sの適用は、国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握を行っています。また、I F R Sに基づく適正な連結財務諸表を作成するために、I F R Sに準拠したグループ会計方針等を作成し、それらに基づいて会計処理を行っています。

1【連結財務諸表等】

(1)【連結財務諸表】

【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	7,31	173,935	168,597
営業債権及びその他の債権	8,31	141,870	158,295
契約資産	23,31	56,066	58,437
その他の金融資産	9,31	13,982	15,622
その他の流動資産		19,323	18,471
流動資産合計		405,178	419,424
非流動資産			
有形固定資産	10,12	40,245	38,032
使用権資産	12,15	28,851	22,630
のれん及び無形資産	11,12	265,334	268,232
持分法で会計処理されている投資		9,796	10,689
退職給付に係る資産	18	82,553	79,405
その他の金融資産	9,31	80,792	80,969
繰延税金資産	13	6,102	5,541
その他の非流動資産		3,919	3,577
非流動資産合計		517,595	509,077
資産合計		922,773	928,501

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
負債及び資本			
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	16,31	53,038	58,146
契約負債	23	18,885	22,001
社債及び借入金	14,31	13,215	37,289
リース負債	31	11,023	11,020
その他の金融負債	17,31	33,530	31,900
未払法人所得税		23,874	23,363
引当金	19	526	585
その他の流動負債	20	60,546	55,173
流動負債合計		214,642	239,482
非流動負債			
社債及び借入金	14,31	253,864	208,654
リース負債	31	20,436	14,060
その他の金融負債	17,31	1,253	1,303
退職給付に係る負債	18	6,146	5,194
引当金	19	4,492	4,373
繰延税金負債	13	15,750	15,384
その他の非流動負債	20	3,165	2,088
非流動負債合計		305,109	251,059
負債合計		519,752	490,542
資本			
資本金	21	24,701	25,655
資本剰余金	21	31,395	34,274
利益剰余金	21	320,320	378,659
自己株式	21	17,464	40,096
その他の資本の構成要素	21	40,580	35,547
親会社の所有者に帰属する持分合計		399,532	434,040
非支配持分		3,489	3,918
資本合計		403,021	437,959
負債及び資本合計		922,773	928,501

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
売上収益	6,23	736,556	764,813
売上原価	10,11, 15,18, 24,30	475,549	489,517
売上総利益		261,006	275,295
販売費及び一般管理費	10,11, 15,18, 24,30	142,353	144,071
持分法による投資利益		780	902
その他の収益	18,26	2,748	3,249
その他の費用	10,12, 26	1,771	468
営業利益	6	120,411	134,907
金融収益	25	3,472	5,057
金融費用	25	6,658	5,803
税引前利益		117,224	134,161
法人所得税費用	13	37,062	39,778
当期利益		80,162	94,382
その他の包括利益			
純損益に振り替えられることのない項目			
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 資本性金融商品	27	6,471	583
確定給付制度の再測定	18,27	1,435	2,310
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対 する持分	27	17	55
純損益に振り替えられることのない項目合計		5,052	1,670
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 負債性金融商品	27	0	0
在外営業活動体の換算差額	27	3,098	4,232
キャッシュ・フロー・ヘッジ	27	516	836
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対 する持分	27	61	12
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計		3,677	5,081
税引後その他の包括利益		8,730	6,752
当期包括利益		88,892	87,630

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
当期利益の帰属			
親会社の所有者		79,643	93,762
非支配持分		518	620
当期利益		80,162	94,382
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		88,281	86,985
非支配持分		610	645
当期包括利益		88,892	87,630
1株当たり当期利益			
基本的1株当たり当期利益(円)	28	136.90	163.57
希薄化後1株当たり当期利益(円)	28	136.84	163.56

【連結持分変動計算書】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	注記	親会社の所有者に帰属する持分					非支配持分	合計
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の 資本の 構成要素		
2023年4月1日残高		23,644	29,447	321,676	6,277	30,514	3,399	402,406
当期利益		-	-	79,643	-	-	518	80,162
その他の包括利益	21,27	-	-	-	-	8,638	92	8,730
当期包括利益合計		-	-	79,643	-	8,638	610	88,892
配当金	22	-	-	27,550	-	-	133	27,683
自己株式の取得	21	-	434	-	67,918	-	-	68,352
自己株式の処分	21	-	753	-	5,817	-	-	5,064
自己株式の消却	21	-	50,913	-	50,913	-	-	-
株式に基づく報酬取引	21,30	1,056	1,750	-	-	-	-	2,807
利益剰余金から資本剰余金 への振替	21	-	51,909	51,909	-	-	-	-
その他の資本の構成要素か ら利益剰余金への振替	21	-	-	1,540	-	1,540	-	-
その他		-	387	-	-	112	387	112
所有者との取引額等合計		1,056	1,947	81,000	11,187	1,427	521	88,277
2024年3月31日残高		24,701	31,395	320,320	17,464	40,580	3,489	403,021

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	注記	親会社の所有者に帰属する持分					非支配持分	合計
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の 資本の 構成要素		
2024年4月1日残高		24,701	31,395	320,320	17,464	40,580	3,489	403,021
当期利益		-	-	93,762	-	-	620	94,382
その他の包括利益	21,27	-	-	-	-	6,777	24	6,752
当期包括利益合計		-	-	93,762	-	6,777	645	87,630
配当金	22	-	-	33,315	-	-	215	33,530
自己株式の取得	21	-	306	-	29,999	-	-	30,306
自己株式の処分	21	-	951	-	7,368	-	-	8,319
自己株式の消却	21	-	-	-	-	-	-	-
株式に基づく報酬取引	21,30	954	1,906	-	-	-	-	2,860
利益剰余金から資本剰余金 への振替	21	-	327	327	-	-	-	-
その他の資本の構成要素か ら利益剰余金への振替	21	-	-	1,779	-	1,779	-	-
その他		-	-	-	-	35	-	35
所有者との取引額等合計		954	2,878	35,422	22,631	1,744	215	52,692
2025年3月31日残高		25,655	34,274	378,659	40,096	35,547	3,918	437,959

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

注記	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	117,224	134,161
減価償却費及び償却費	48,157	48,910
減損損失	751	346
固定資産除売却損益(は益)	1,330	4,084
金融収益	3,472	5,057
金融費用	6,658	5,803
持分法による投資損益(は益)	780	902
営業債権及びその他の債権の増減額(は増加)	8,136	18,056
契約資産の増減額(は増加)	615	2,527
棚卸資産の増減額(は増加)	109	358
前払費用の増減額(は増加)	568	982
営業債務及びその他の債務の増減額(は減少)	574	7,074
契約負債の増減額(は減少)	1,599	3,154
受注損失引当金の増減額(は減少)	720	99
未払賞与の増減額(は減少)	2,230	1,815
退職給付に係る資産の増減額(は増加)	3,960	294
退職給付に係る負債の増減額(は減少)	28	624
その他	5,594	1,273
小計	174,008	172,460
利息及び配当金の受取額	2,675	3,231
利息の支払額	5,891	5,860
法人所得税の支払額	28,514	39,634
営業活動によるキャッシュ・フロー	142,277	130,196

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の預入による支出		1,896	5,093
定期預金の払戻による収入		2,068	3,484
有形固定資産の取得による支出		7,484	6,660
有形固定資産の売却による収入		44	0
無形資産の取得による支出		42,313	42,942
無形資産の売却による収入		0	-
投資の取得による支出		103	231
投資の売却及び償還による収入		5	4,833
子会社の取得による支出		4,071	-
持分法で会計処理されている投資の取得による支出		-	615
その他		329	364
投資活動によるキャッシュ・フロー		53,422	47,590
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額(は減少)	29	3,085	1,634
長期借入れによる収入	29	18,000	-
長期借入金の返済による支出	29	8,889	24,681
コマーシャル・ペーパーの純増減額(は減少)	29	0	-
社債の発行による収入	29	59,786	2,918
社債の償還による支出	29	10,000	-
リース負債の返済による支出	29	11,722	11,635
自己株式の売却による収入		5,034	8,285
自己株式の取得による支出		68,427	30,306
配当金の支払額	22	27,583	33,313
非支配持分への配当金の支払額		133	215
非支配持分からの子会社持分取得による支出		555	-
財務活動によるキャッシュ・フロー		47,575	87,314
現金及び現金同等物に係る換算差額		3,399	629
現金及び現金同等物の増減額(は減少)		44,678	5,337
現金及び現金同等物の期首残高	7	129,257	173,935
現金及び現金同等物の期末残高	7	173,935	168,597

【連結財務諸表注記】

1. 報告企業

当社は日本に所在する企業です。登記上の本社及び主要な事業所の住所は、当社のウェブサイト (<https://www.nri.com/jp>) で開示しています。

当社の連結財務諸表は、2025年3月31日を期末日とし、当社グループ(当社及び連結子会社をいう。以下同じ。)並びに関連会社及び共同支配企業に対する持分により構成されています。当社グループの事業内容は、注記「6. セグメント情報」に記載しています。

2. 作成の基礎

(1) 連結財務諸表が I F R S に準拠している旨の記載

当社グループの連結財務諸表は、国際会計基準審議会によって公表された I F R S に準拠して作成しています。当社グループは、連結財務諸表規則第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たしていることから、同第312条の規定を適用しています。

当連結財務諸表は、2025年6月18日に、代表取締役 社長柳澤花芽及び執行役員山口隆夫によって承認されています。

(2) 機能通貨及び表示通貨

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円を表示通貨としており、百万円未満を切り捨てて表示しています。

3. 重要性がある会計方針

(1) 連結の基礎

子会社

子会社は、当社グループが支配する企業です。支配とは、投資先への関与により生じる変動リターンに対するエクスポージャー又は権利を有し、かつ、その投資先に対するパワーを通じてそれらの変動リターンに影響を及ぼす能力を有している場合をいいます。

子会社の財務諸表は、支配を獲得した日から支配を喪失する日までの間、当社グループの連結財務諸表に含まれています。

子会社の会計方針は、当社グループが適用する会計方針と整合させるため、必要に応じて変更しています。

子会社決算日が当社の決算日と異なる場合には、連結決算日現在で実施した仮決算に基づく子会社の財務数値を用いています。

当社グループ内の債権債務残高及び取引高並びにグループ内取引から発生した未実現損益は、連結財務諸表の作成に際して消去しています。

子会社の非支配持分は、当社グループの持分とは別個に識別しています。非支配持分は、当初の企業結合日での持分額及び企業結合日からの非支配持分の変動から構成されています。当社グループの持分と子会社の非支配持分との間で持分の変動が生じる取引のうち、支配が継続する場合には、非支配持分の変動額と支払対価(又は受取対価)の差額は、直接資本として認識しており、のれん又は純損益として認識していません。支配を喪失した場合には、支配の喪失から生じた利得又は損失を純損益で認識しています。

関連会社

関連会社とは、当社グループが支配又は共同支配に至らないものの、その財務及び経営方針等に対し、重要な影響力を有している企業です。当社グループが他の企業の議決権の20%以上50%以下を保有する場合には、当該他の企業に対して重要な影響力を有していると推定されます。当社グループの保有する議決権が20%未満の場合であっても、他の企業の経営機関への参画等の諸要素を総合的に勘案し、重要な影響力を行使しうる場合には関連会社を含めています。

関連会社に対する投資は、取得時に取得原価で認識し、重要な影響力を有するようになった日からその影響力を喪失する日まで、持分法を用いて会計処理しています。

関連会社の決算日が当社の決算日と異なる場合には、連結決算日現在で実施した仮決算に基づく関連会社の財務数値を用いています。

共同支配企業

共同支配企業とは、当社グループを含む複数の当事者が経済活動に対する契約上の合意された支配を共有し、その活動に関連する財務上及び営業上の戦略的な決定に際して、支配を共有する当事者全ての合意を必要とする企業をいいます。

共同支配企業に対する投資は、取得時に取得原価で認識し、持分法を用いて会計処理しています。

なお、当社グループにとって重要な共同支配企業はありません。

(2) 企業結合

企業結合は、支配獲得日に取得法を用いて会計処理しています。取得対価は、被取得企業の支配と交換に譲渡した資産、引き受けた負債及び当社が発行する資本性金融商品の取得日の公正価値の合計として測定しています。取得対価が、被取得企業の識別可能な資産及び負債の公正価値を上回る場合には、超過額をのれんとして認識しています。反対に下回る場合には、超過額を利得として純損益で認識しています。取得関連費用は、発生時に費用として認識しています。

なお、当社グループは、非支配持分を公正価値、又は当社で認識した識別可能純資産に対する非支配持分の比例割合で測定するかについて、個々の企業結合取引ごとに選択しています。

共通支配下における企業結合、すなわち、企業結合の前後で結合企業又は結合事業の全てが同じ企業によって支配されている企業結合は、帳簿価額に基づき会計処理しています。

(3) 在外営業活動体

在外営業活動体の資産及び負債は、各報告期間の末日の為替レートを用いて表示通貨である日本円に換算しています。在外営業活動体の収益及び費用は、為替レートが著しく変動している場合を除き、期中平均為替レートを用いて表示通貨である日本円に換算しています。

在外営業活動体における外貨建財務諸表を表示通貨に換算するに当たって生じた差額は、その他の包括利益として認識しています。在外営業活動体の累積換算差額は、在外営業活動体が処分された期間に純損益に振り替えられます。

(4) 金融商品

非デリバティブ金融資産

当社グループは、非デリバティブ金融資産を、その当初認識時に償却原価で測定する金融資産、公正価値で測定する金融資産の各区分に分類しています。償却原価で測定する金融資産のうち、営業債権及びその他の債権は、発生日に当初認識しており、それ以外の金融資産は、契約当事者となった取引日に当初認識しています。

金融資産は、金融資産からの便益を受領する権利が消滅した場合、権利を譲渡した場合、又は実質的に全てのリスクと経済価値が移転した場合に、認識を中止しています。

償却原価で測定する金融資産

次の条件がともに満たされる金融資産は、償却原価で測定する金融資産に分類しています。

- ・契約上のキャッシュ・フローを回収するために金融資産を保有することを目的とする事業モデルの中で金融資産が保有されている。
- ・金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じる。

償却原価で測定する金融資産は、当初認識時に公正価値にその取得に係る取引費用を加算して測定しています。また、当初認識後は実効金利法に基づく償却原価で測定しています。

ただし、重大な金融要素を含まない営業債権は、当初認識時に取引価格で測定しています。

公正価値で測定する金融資産

償却原価で測定する金融資産以外の金融資産は、公正価値で測定する金融資産に分類しています。公正価値で測定する資本性金融商品は、純損益を通じて公正価値で測定しなければならない売買目的で保有されるものを除き、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品に指定し、当該指定を継続的に適用しています。また、償却原価で測定する金融資産の要件を満たさない負債性金融商品は、次の条件がともに満たされる場合に、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しています。それ以外の負債性金融商品は、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しています。

- ・契約上のキャッシュ・フローの回収及び金融資産の売却を目的とした事業モデルに基づき、金融資産が保有されている。
- ・金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じる。

当初認識後は、各報告期間の末日における公正価値で測定し、その変動額は、金融資産の分類に応じて純損益又はその他の包括利益で認識しています。その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品の認識を中止した場合又は公正価値が著しく下落した場合には、過去に認識したその他の包括利益の累計額を利益剰余金に振り替えています。なお、資本性金融商品からの配当金は、金融収益として純損益で認識しています。

非デリバティブ金融負債

当社グループは、非デリバティブ金融負債をその当初認識時に償却原価で測定する金融負債、純損益を通じて公正価値で測定する金融負債の各区分に分類しています。

非デリバティブ金融負債のうち社債及び借入金等は、その発行日に当初認識しています。その他の金融負債は、契約当事者となった取引日に当初認識しています。

当社グループは、契約上の義務が免責、取消し又は失効した場合に、金融負債の認識を中止します。

償却原価で測定する金融負債は、当初認識時において公正価値から直接起因する取引費用を控除して測定しています。当初認識後は、実効金利法による償却原価で測定し、償却額は金融費用として純損益で認識しています。また、純損益を通じて公正価値で測定する金融負債は、当初認識時において公正価値で測定しています。当初認識後は、公正価値で測定し、その変動は当期の純損益として認識しています。

デリバティブ及びヘッジ会計

当社グループは、ヘッジ関係の開始時に、ヘッジ関係並びにヘッジを実行するに当たってのリスク管理目的及びヘッジされたリスクに係る戦略を文書化しています。当該文書は、ヘッジ手段、ヘッジ対象、ヘッジされるリスクの性質、ヘッジ有効性の評価方法、非有効部分の発生原因の分析及びヘッジ比率の決定方法等を含んでいます。

当社グループは、ヘッジ指定以降、ヘッジ関係が将来に向けて有効であるかどうかを継続的に評価しています。デリバティブは、公正価値で当初認識するとともに、当初認識以後も公正価値で測定し、その変動は次のとおり会計処理しています。

公正価値ヘッジ

ヘッジ手段の公正価値の変動は、純損益として認識しています。ヘッジされるリスクに起因するヘッジ対象の公正価値の変動は、ヘッジ対象の帳簿価額を修正し、純損益として認識しています。

ヘッジ手段が消滅、売却、終了又は行使された場合、ヘッジ会計の要件を満たさなくなった場合及びヘッジ指定を取り消した場合は、ヘッジ会計を将来に向けて中止しています。

キャッシュ・フロー・ヘッジ

ヘッジ会計に関する要件を満たすヘッジは、ヘッジ手段であるデリバティブの公正価値の変動のうち、有効部分をその他の包括利益として認識し、その他の資本の構成要素に累積しています。その他の資本の構成要素に累積された金額は、ヘッジ対象である取引が純損益に影響を与える時点で純損益に振り替えています。予定取引のヘッジがその後において、非金融資産又は非金融負債の認識を生じさせるものである場合は、ヘッジ対象である非金融資産の取得原価の測定に含めています。

ヘッジ手段が消滅、売却、終了又は行使された場合、ヘッジ会計の要件を満たさなくなった場合及びヘッジ指定を取り消した場合は、ヘッジ会計を将来に向けて中止しています。予定取引の発生が見込まれない場合は、その他の包括利益に認識した金額を、直ちにその他の資本の構成要素から純損益に振り替えています。

在外営業活動体に対する純投資のヘッジ

在外営業活動体に対する純投資のヘッジから発生する換算差額は、キャッシュ・フロー・ヘッジと同様の方法で会計処理しています。ヘッジ手段に係る利得及び損失のうち、有効部分をその他の包括利益として認識し、非有効部分を純損益として認識しています。

在外営業活動体の処分時には、従来その他の包括利益を通じてその他の資本の構成要素に累積された金額を純損益に振り替えています。

ヘッジ指定されていないデリバティブ

デリバティブの公正価値の変動は、純損益として認識しています。

(5) 有形固定資産

有形固定資産の認識後の測定は原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しています。

取得原価には、資産の取得に直接関連する費用、資産の解体及び除去費用並びに原状回復費用の当初見積額が含まれています。

土地及び建設仮勘定以外の有形固定資産は、当該資産が使用可能な状態になった日から見積耐用年数にわたり、主に定額法で減価償却しています。主要な有形固定資産の見積耐用年数は次のとおりです。

建物及び構築物 : 3～50年

機械及び装置 : 5年

工具、器具及び備品 : 2～20年

なお、減価償却方法、残存価額及び見積耐用年数は各報告期間の末日に見直し、変更があった場合には、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用しています。

なお、土地及び建設仮勘定は償却していません。

(6) のれん及び無形資産

のれん

のれんは子会社の取得時に認識しています。

のれんは償却を行わず、少なくとも年に1回及びのれんを配分した資金生成単位(以下「CGU」という。)に減損の兆候がある場合はその都度、減損テストを実施しています。のれんは取得原価から減損損失累計額を控除して表示しています。

無形資産

無形資産の認識後の測定は原価モデルを採用し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しています。

耐用年数を確定できる無形資産は、当該資産が使用可能な状態になった日から見積耐用年数にわたり、定額法で償却しています。

主な無形資産の見積耐用年数は次のとおりです。

ソフトウェア : 5年

顧客関連資産 : 6～15年

商標権 : 10年

なお、耐用年数を確定できる無形資産の償却方法及び見積耐用年数は、各報告期間の末日に見直し、変更があった場合には、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用しています。

耐用年数を確定できない無形資産は、償却を行わず、每期又は減損の兆候が存在する場合にはその都度、減損テストを実施しています。

研究開発費

研究活動に関する支出は、発生時に純損益として認識しています。開発活動に関する支出は、信頼性をもって測定可能であり、製品又は工程が技術的及び商業的に実現可能であり、将来経済的便益を得られる可能性が高く、当社グループが開発を完成させ、当該資産を使用又は販売する意図及びそのための十分な資源を有している場合にのみ資産として認識しています。当社グループでは、主に共同利用型サービス及びアウトソーシングサービスで稼働するソフトウェアの開発を行っています。

無形資産として認識した開発費の測定は原価モデルを採用し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しています。また、償却方法及び見積耐用年数については、無形資産に記載のとおりです。

(7) リース

当社グループは、契約時に、当該契約がリースであるか否か、又は当該契約にリースが含まれているか否かを判定しています。契約が特定された資産の使用を支配する権利を一定期間にわたり対価と交換に移転する場合、当該契約はリースである又は当該契約にリースが含まれていると判断しています。

当社グループは、リースの開始日にリース負債と使用権資産を認識しています。

リース負債は、開始日において支払われていないリース料の現在価値で測定しています。現在価値の測定に使用する割引率は、リースの計算利率が容易に算定できないため、当社グループの追加借入利率を用いています。リース料は、実効金利法に基づき、金利費用とリース負債の返済額とに配分しています。金利費用は金融費用として純損益で認識しています。

使用権資産の認識後の測定は原価モデルを採用し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しています。取得原価は、リース負債の当初測定額に、当初直接コスト、前払リース料等を調整した額で測定しています。使用権資産は、リースの開始日から見積耐用年数又はリース期間のいずれか短い方の期間にわたり、定額法で減価償却しています。

なお、リース期間が12か月以内の短期リース及び原資産が少額であるリースは、当該リースに関連したリース料を、リース期間にわたり、定額法で費用として認識しています。少額資産は、少額のIT機器及び少額の事務所備品等の資産で構成されています。

(8) 非金融資産の減損

当社グループは、各報告期間の末日に、繰延税金資産、従業員給付から生じる資産、契約資産を除く非金融資産の帳簿価額が減損している可能性を示す兆候の有無を判断しています。減損の兆候が存在する場合には、当該資産の回収可能価額を見積もっています。個別の資産の回収可能価額を見積もることができない場合には、他の資産又は資産グループのキャッシュ・インフローから、概ね独立したキャッシュ・インフローを生み出す最小のCGUごとに回収可能価額を見積もっています。のれん及び耐用年数を確定できない無形資産は、少なくとも年に1回又は減損の兆候が存在する場合はその都度、回収可能価額の見積りを行っています。

資産又はCGUの回収可能価額は、処分費用控除後の公正価値と使用価値のいずれか高い金額としています。使用価値の算定における見積将来キャッシュ・フローは、貨幣の時間的価値及び当該資産に固有のリスクを反映した税引前の割引率を用いて現在価値に割り引いています。

資産又はCGUの回収可能価額が帳簿価額より低い場合には、当該資産又はCGUの帳簿価額をその回収可能価額まで減額し、減損損失は直ちに純損益として認識しています。

のれん以外の資産は、各報告期間の末日に、過年度に認識した減損の戻入れの兆候の有無を判断しています。減損の戻入れの兆候が存在する場合には、当該資産又はCGUの回収可能価額の見積りを行い、その回収可能価額が資産又はCGUの帳簿価額を超える場合に、減損損失を戻入れています。減損損失の戻入れ後の帳簿価額は、過年度に減損損失を認識しなかった場合に、戻入れが発生した時点まで償却又は減価償却を続けた場合の帳簿価額を上限としています。

(9) 従業員給付

従業員給付には、退職後給付及び短期従業員給付が含まれます。退職後給付は、確定給付制度又は確定拠出制度として支払われています。

確定給付制度

確定給付制度に関連する負債又は資産の純額は、確定給付制度債務の現在価値から制度資産の公正価値を控除した金額で認識しています。

確定給付制度債務の現在価値は、毎年、年金数理人が予測単位積増方式を用いて算定しています。この算定に用いる割引率は、将来の給付支払見込日までの期間を基に割引期間を設定し、割引期間に対応した期末日の優良社債の利回りに基づいています。

数理計算上の差異は、発生時にその他の包括利益として認識し、直ちにその他の資本の構成要素から利益剰余金に振り替えています。

なお、当期の勤務費用及び過去勤務費用は純損益として認識し、純利息額は確定給付債務の純額に割引率を乗じた額を純損益として認識しています。

確定給付制度の変更があった場合、制度の変更及び清算に伴い生じた利得又は損失は、制度を変更又は清算した時点で、過去勤務費用及び清算損益として純損益で認識しています。

確定拠出制度

確定拠出制度への拠出は、拠出した時点で従業員給付費用として純損益で認識しています。

短期従業員給付

短期従業員給付は、割引計算は行わず、従業員が関連するサービスを提供した時点で従業員給付費用として純損益で認識しています。賞与及び有給休暇費用は、従業員による勤務の提供に応じて、当社グループの制度に基づいて支払われると見積もられる額を負債として認識しています。

(10) 株式に基づく報酬

持分決済型の株式に基づく報酬

当社グループは、役員に対する持分決済型の株式に基づく報酬制度として、ストック・オプション制度及び譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。ストック・オプションと譲渡制限付株式は、付与日における公正価値を見積もり、権利確定期間にわたり純損益として認識し、同額を資本の増加として認識しています。また、当社グループは、従業員に対する持分決済型の株式に基づく報酬制度として、信託型従業員持株インセンティブ・プランを導入しています。信託型従業員持株インセンティブ・プランは、付与日における公正価値を見積もり、権利確定期間にわたり純損益として認識し、同額を資本の増加として認識しています。

現金決済型の株式に基づく報酬

当社グループは、従業員に対する現金決済型の株式に基づく報酬制度として、ファントム・ストック制度を導入しています。ファントム・ストック制度は、付与日において、発生した負債の公正価値を測定し、権利確定期間にわたり純損益として認識し、同額を負債の増加として認識しています。また、付与日以降も各報告期間の末日ごとに負債の公正価値を測定し、再測定による公正価値の変動を権利確定期間にわたり純損益として認識し、同額を負債の増加又は減少として認識しています。

(11) 収益

収益の認識方法

当社グループは、下記の5ステップアプローチにより収益を認識しています。(I F R S 第9号「金融商品」に基づく利息及び配当収益等や I F R S 第16号「リース」に基づく受取リース料を除く。)

ステップ1: 顧客との契約を識別する

ステップ2: 契約における履行義務を識別する

ステップ3: 取引価格を算定する

ステップ4: 取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5: 履行義務の充足時に(又は充足するにつれて)収益を認識する

顧客との契約における履行義務の識別

当社グループは、コンサルティングサービス、開発・製品販売、運用サービス、商品販売に関わる顧客との契約から収益を認識しています。これらの契約から当社グループは、別個の約束された財又はサービスを特定し、それらの履行義務に対応して収益を配分しています。

当社グループは、約束された財又はサービスが別個のものである場合、すなわち、財又はサービスを顧客に移転するという約束が契約の中の他の約束と区分して識別可能であり、かつ、顧客がその財又はサービスからの便益をそれ単独で又は顧客にとって容易に利用可能な他の資源と組み合わせて得ることができる場合、区分して会計処理しています。

顧客との契約における履行義務の識別の単位は、当社グループが内部管理目的で利用するプロジェクトの単位と概ね一致します。

取引価格の算定

当社グループは、取引価格を算定するに当たり、受注金額を基礎として、変動対価、変動対価の見積りの制限、契約における重大な金融要素の存在、現金以外の対価及び顧客に支払われる対価からの影響を考慮しています。

取引の対価は、履行義務を充足してから概ね2～3か月以内に受領しており、重大な金融要素は含んでいません。

製品・サービスの種類ごとの収益の認識・測定方法

(a) コンサルティングサービス

コンサルティングサービスの主な内容は経営・事業戦略及び組織改革等の立案・実行を支援する経営コンサルティングのほか、ITマネジメント全般にわたるシステムコンサルティングです。

上記に係る収益は、プロジェクトの取引価格及びプロジェクトの進捗度に基づき測定し、進捗度は、原則としてプロジェクトごとの見積総原価に対する各報告期間の末日までの実際発生原価の割合に基づき算定しています。

(b) 開発・製品販売

開発・製品販売のうち、開発の主な内容は、システム開発(設計・開発・テスト工程を含む一連の工程)及びシステム保守(機能追加・機能改善・システム維持管理等)です。また、製品販売の主な内容は、当社グループが独自に開発したパッケージソフトの販売です。

開発に係る収益は、プロジェクトの取引価格及びプロジェクトの進捗度に基づき測定し、進捗度は、原則としてプロジェクトごとの見積総原価に対する各報告期間の末日までの実際発生原価の割合に基づき算定しています。製品販売に係る収益は、支配が顧客に移転したときに認識しており、原則として顧客の納品確認に基づき一時点で認識しています。

(c) 運用サービス

運用サービスの主な内容は、アウトソーシングサービス(顧客からの委託によるシステムの運用処理、ハウジングサービス、サーバ・PC・ネットワーク等インフラの管理等)、共同利用型サービス及び情報提供サービスです。

上記に係る収益は、サービスの提供が完了し、請求可能となった時点で認識しています。

(d) 商品販売

商品販売の主な内容は、ハードウェア(サーバ、ストレージ等)の販売及びソフトウェアの販売です。

上記に係る収益は、支配が顧客に移転したときに認識しており、原則として顧客の納品確認に基づき一時点で認識しています。

契約資産及び契約負債

契約資産は、顧客に移転した財又はサービスと交換に受け取る対価に対する権利のうち、時の経過以外の条件付きの権利です。契約負債は顧客に財又はサービスを移転する義務のうち、顧客から対価を受け取っている又は対価の支払期限が到来しているものです。

(12) 法人所得税

法人所得税は、当期税金と繰延税金から構成されます。これらは、企業結合から生じる税金及び直接資本の部又はその他の包括利益で認識される項目を除き、純損益として認識しています。

当期税金

当期税金は、期末日において施行又は実質的に施行されている税率を使用した、当連結会計年度の課税所得に対する納税見込額に、過年度の納税調整額を加えたものです。

繰延税金

繰延税金資産及び負債は、会計上の資産及び負債の帳簿価額と税務上の金額との一時差異及び期末日における税務上の繰越欠損金に基づいて算定されています。

なお、次に係る一時差異に対しては繰延税金を認識しません。

- ・企業結合取引並びに取引時に同額の将来加算一時差異及び将来減算一時差異が生じる取引を除く、会計上の利益と課税所得のどちらにも影響を与えない資産及び負債の当初認識において生じる一時差異
- ・のれんの当初認識において生じる将来加算一時差異

子会社、関連会社及び共同支配に対する投資に係る一時差異は、当社グループが一時差異を解消する時期をコントロールでき、かつ予測可能な期間内に当該一時差異が解消しない可能性が高い場合は、繰延税金負債を認識していません。

繰延税金資産及び負債は、期末日において施行又は実質的に施行されている法律に基づき、一時差異が解消される時に適用されると予測される税率を用いて測定しています。

繰延税金資産及び負債は、当期税金資産と負債を相殺する法的強制力のある権利が存在し、かつ法人所得税が同一の税務当局によって同一の納税企業体に課されている場合に、相殺しています。

繰延税金資産は、税務上の繰越欠損金、繰越税額控除及び将来減算一時差異に対して利用できる課税所得が発生すると見込まれる範囲内で認識しています。また、税務上の便益が受けられない可能性が高くなった繰延税金資産は減額しています。

4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

連結財務諸表の作成に当たり、経営者は会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の計上額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定の設定を行っています。ただし、これらの見積りと実績は異なる場合があります。見積り及びその基礎となる仮定は継続して見直されます。会計上の見積りに関する見直しの影響は、見積りが見直された会計期間及び影響を受ける将来の会計期間において認識されます。

経営者が行った連結財務諸表の金額に重要な影響を与える判断及び見積りは次のとおりです。

有形固定資産の耐用年数、残存価額及び減価償却方法(注記10. 有形固定資産)

耐用年数の決定に当たっては、当該資産について予想される使用量、予測される物理的自然減耗、技術的又は経済的陳腐化、及び資産の使用に対する法的又は類似の制約という要因を全て考慮して決定します。残存価額は資産処分によって受領すると現時点で見込まれる、処分コスト控除後の価額を見積もっています。減価償却方法は、固定資産の種類ごとに、資産の将来の経済的便益の予想される消費のパターンを反映するものを選択しています。これらは、将来の不確実な経済条件の変動等の結果により、減価償却額及び償却額に重要な修正を生じさせるリスクがあります。

非金融資産の減損テストにおいて測定する回収可能価額について(注記11. のれん及び無形資産、注記12. 非金融資産の減損損失)

非金融資産に係る減損テストにおいては、CGUを識別した上で、当該CGUにおける売却費用控除後の公正価値と使用価値のいずれか高い金額を回収可能価額として算定しています。当該売却費用控除後の公正価値算定上の仮定、あるいは使用価値算定の基礎となるCGUの使用期間中及び使用後の処分により見込まれる将来キャッシュ・フロー及び割引率等の仮定は、将来の不確実な経済条件の変動によって影響を受ける可能性があり、減損損失額に重要な修正を生じさせるリスクを有しています。

確定給付制度における確定給付制度債務の測定について(注記18. 従業員給付)

確定給付制度債務は、年金数理計算により算定しており、年金数理計算の前提条件には、割引率、退職率、死亡率、昇給率等の見積りが含まれています。これら前提条件は、金利変動の市場動向、人口統計に関する指標等、入手可能なあらゆる情報を総合的に判断して決定しています。これら年金数理計算の前提条件には将来の不確実な経済環境あるいは社会情勢の変動等によって影響を受ける可能性があり、将来にわたり、確定給付制度債務の測定額に重要な修正を生じさせるリスクを有しています。

収益認識について(注記23. 売上収益)

収益を一定期間にわたり認識する場合のうち、契約期間の定めがあり、その期間にわたりほぼ同一の役務が継続して提供される取引以外は、次の2つの要素について信頼性をもって見積もります。

- ・ 履行義務に配分される取引価格
- ・ 報告期間の末日現在の進捗度

これらの2つの要素について信頼性をもって見積もることができる場合に、これに応じて報告期間の収益及び原価を認識しています。報告期間の末日現在の進捗度は、原則としてプロジェクトごとの見積総原価に対する各報告期間の末日までの実際発生原価の割合に基づき算定し、未完成のプロジェクトに係る売上収益に対応する権利を、連結財政状態計算書上「契約資産」として計上しています。また、契約の見積総原価は顧客要請の変更等により、作業工数が当初の見積りから増減する場合があります。その結果、プロジェクトの進捗度が変動する可能性があります。特に情報システムの開発は、顧客要請の高度化・複雑化や完成までの諸要件の変更等により、作業工数が当初の見積り以上に増加することがあることから、契約資産の計上額に重要な修正を生じさせるリスクを有しています。

繰延税金資産の回収可能性について(注記13. 法人所得税)

繰延税金資産は、将来減算一時差異等を利用できる課税所得が生じる可能性が高い範囲内で認識していますが、当該回収可能性の判断は、当社グループの事業計画に基づいて決定した各将来事業年度の課税所得の見積りを前提としています。当該将来事業年度の課税所得の見積りは、将来の不確実な経済条件の変動によって影響を受ける可能性があり、将来にわたり、繰延税金資産の計上額に重要な修正を生じさせるリスクを有しています。

5. 未適用の新基準

連結財務諸表の公表の承認日までに新設又は改定が行われた新基準書及び新解釈指針のうち、当社グループが早期適用していない主なものは、以下のとおりです。

I F R S		強制適用時期 (以降開始年度)	当社グループ 適用時期	新設・改訂の概要
I F R S 第18号	財務諸表における 表示及び開示	2027年1月1日	未定	財務諸表における表示及び開示に関する 現行の会計基準である I A S 第1号を 置き換える新基準

6. セグメント情報

(1) 報告セグメントの概要

当社グループにおける事業セグメントは、その独立した財務情報が入手可能であり、マネジメントが経営資源の配分の決定及び業績の評価に定期的に使用しているものです。当社グループは、主たるサービスの性質及び顧客・マーケットを総合的に勘案して区分しており、そのうち次の4つを報告セグメントとしています。なお、事業セグメントの集約は行っていません。

「(3) サービスごとの情報」における売上収益の会計処理の方法は、注記「3. 重要性がある会計方針」における記載のとおりです。報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値です。セグメント間の内部売上収益又は振替高は市場実勢価格に基づいています。

(コンサルティング)

政策提言や戦略コンサルティング、業務改革をサポートする業務コンサルティング、I T マネジメント全般にわたるシステムコンサルティングを提供しています。

(金融I Tソリューション)

主に証券業や保険業、銀行業等の金融業顧客向けに、システムコンサルティング、システム開発及び運用サービス、共同利用型システム等のI TソリューションやB P Oサービスを提供しています。

(産業I Tソリューション)

流通業、製造業、サービス業や公共向けに、システムコンサルティング、システム開発及び運用サービス等のI Tソリューションを提供しています。

(I T基盤サービス)

主に金融I Tソリューション部門及び産業I Tソリューション部門を通じて、データセンターの運営管理やI T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、様々な業種の顧客に対してI T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。このほか、I Tソリューションに係る新事業・新商品の開発に向けた実験的な取り組みや先端的な情報技術等に関する調査、研究を行っています。

なお、各セグメントの「(3) サービスごとの情報」におけるサービス種類の主なものは、コンサルティングセグメントは、コンサルティングサービス、金融I Tソリューションセグメント及び産業I Tソリューションセグメントは、コンサルティングサービス、開発・製品販売、運用サービス及び商品販売、I T基盤サービスセグメントは開発・製品販売、運用サービス及び商品販売となります。

(2) 報告セグメントごとの売上収益、利益又は損失及びその他の項目の金額に関する情報
前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					調整額 (注)	連結 財務諸表 計上額
	コンサル ディング	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	計		
売上収益							
外部顧客への売上収益	51,959	349,872	275,923	55,628	733,384	3,172	736,556
セグメント間の内部売上収 益又は振替高	2,884	5,780	6,572	129,921	145,158	145,158	-
計	54,843	355,652	282,496	185,549	878,542	141,986	736,556
営業利益	13,929	54,651	23,405	28,167	120,153	257	120,411
金融収益							3,472
金融費用							6,658
税引前利益							117,224
(その他の項目)							
減価償却費及び償却費	368	18,734	12,620	6,526	38,249	9,907	48,157
減損損失	79	400	101	170	751	-	751
持分法による投資利益	13	65	624	33	538	241	780
持分法適用会社への投資額	71	504	5,593	89	6,259	3,536	9,796
非流動資産への投資額	677	31,947	10,670	5,814	49,110	7,666	56,777

(注)1. 営業利益の調整額に重要なものはありません。

2. 減価償却費及び償却費の調整額は、各報告セグメントに配分していない全社費用です。

3. 持分法による投資利益の調整額は、各報告セグメントに配分していない全社利益です。

4. 持分法適用会社への投資額の調整額は、各報告セグメントに配分していない全社資産です。

5. 非流動資産への投資額の調整額は、各報告セグメントに配分していない全社資産の増加額です。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					調整額 (注)	連結 財務諸表 計上額
	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	計		
売上収益							
外部顧客への売上収益	60,333	366,599	266,787	67,746	761,467	3,346	764,813
セグメント間の内部売上収 益又は振替高	5,042	5,714	8,066	133,559	152,383	152,383	-
計	65,376	372,314	274,853	201,306	913,850	149,037	764,813
営業利益	18,398	61,493	24,247	30,470	134,609	298	134,907
金融収益							5,057
金融費用							5,803
税引前利益							134,161
(その他の項目)							
減価償却費及び償却費	394	20,818	11,587	5,892	38,691	10,218	48,910
減損損失	58	135	79	72	346	-	346
持分法による投資利益	13	68	722	1	641	260	902
持分法適用会社への投資額	280	765	5,827	90	6,964	3,724	10,689
非流動資産への投資額	623	34,022	8,030	6,544	49,221	5,751	54,972

(注)1. 営業利益の調整額に重要なものはありません。

2. 減価償却費及び償却費の調整額は、各報告セグメントに配分していない全社費用です。
3. 持分法による投資利益の調整額は、各報告セグメントに配分していない全社利益です。
4. 持分法適用会社への投資額の調整額は、各報告セグメントに配分していない全社資産です。
5. 非流動資産への投資額の調整額は、各報告セグメントに配分していない全社資産の増加額です。
6. 当第1四半期連結会計期間より、報告セグメントごとの業績をより適切に管理するため、セグメント間取引の計上方法を変更しています。この変更に伴い、前連結会計年度についても当該変更後の数値を記載しています。

(3) サービスごとの情報

サービスごとの外部顧客への売上収益は次のとおりです。

(単位：百万円)

サービスの名称	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
コンサルティングサービス	161,803	172,570
開発・製品販売	230,582	240,035
運用サービス	308,422	315,359
商品販売	35,748	36,848
計	736,556	764,813

(4) 地域ごとの情報

売上収益及び非流動資産の地域別内訳は次のとおりです。

売上収益

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
日本	618,981	652,263
オセアニア	72,593	68,925
北米	34,540	31,396
アジア・その他	10,440	12,227
計	736,556	764,813

(注) 売上収益は、当社グループ各社の本社所在地によっています。

非流動資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
日本	284,428	283,799
オセアニア	25,745	23,509
北米	25,892	22,776
アジア・その他	2,283	2,385
計	338,350	332,471

(注) 非流動資産は、資産の所在地によっており、金融商品、繰延税金資産及び退職給付に係る資産を含んでいません。

(5) 主要な顧客に関する情報

外部顧客への売上収益のうち、主要な外部顧客は次のとおりです。

(単位：百万円)

野村ホールディングス(株)	関連する主な 報告セグメント	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
	金融ITソリューション	69,929	76,512

(注) 外部顧客ごとの売上収益には、当該顧客の子会社に対するもの及びリース会社等を経由したものを含めています。

7. 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
現金及び預金	173,935	168,597
短期投資	0	0
計	173,935	168,597

現金及び現金同等物は、償却原価で測定する金融資産に分類しています。なお、短期投資は取得日から3か月以内に償還期限の到来するものです。

8. 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
売掛金	132,155	151,486
その他	10,108	7,089
貸倒引当金	393	281
計	141,870	158,295

営業債権及びその他の債権は、償却原価で測定する金融資産に分類しています。

9. その他の金融資産

その他の金融資産の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
投資有価証券	55,836	52,773
差入保証金	16,360	15,470
その他	22,579	28,347
貸倒引当金	2	0
計	94,775	96,591
流動資産	13,982	15,622
非流動資産	80,792	80,969
計	94,775	96,591

投資有価証券は、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産及び純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しています。差入保証金は、償却原価で測定する金融資産に分類しています。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産及び純損益を通じて公正価値で測定する金融資産の公正価値は、注記「31. 金融商品」に記載しています。

10. 有形固定資産

(1) 増減表

有形固定資産の帳簿価額の増減、取得原価並びに減価償却累計額及び減損損失累計額は次のとおりです。

帳簿価額

(単位：百万円)

	建物及び 構築物	機械及び 装置	工具、器具 及び備品	土地	建設仮勘定	計
2023年4月1日	28,861	3,310	8,075	1,867	-	42,114
取得	1,859	2,105	2,447	-	-	6,412
減価償却費	3,234	1,921	2,631	-	-	7,787
減損損失	477	-	31	-	-	509
売却又は処分	65	95	87	-	-	248
在外営業活動体の換算差額	24	123	33	-	-	181
その他	239	39	197	-	-	82
2024年3月31日	27,208	3,561	7,607	1,867	-	40,245
取得	2,152	895	2,906	-	-	5,954
減価償却費	3,142	1,515	2,505	-	-	7,162
減損損失	104	-	-	-	-	104
売却又は処分	121	507	372	-	-	1,001
在外営業活動体の換算差額	8	44	12	-	-	64
その他	149	9	6	-	-	165
2025年3月31日	26,133	2,399	7,631	1,867	-	38,032

(注) 有形固定資産の減価償却費は、連結包括利益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれています。

取得原価

(単位：百万円)

	建物及び 構築物	機械及び 装置	工具、器具 及び備品	土地	建設仮勘定	計
2023年4月 1日	46,556	21,591	28,492	1,867	-	98,507
2024年3月31日	48,097	21,158	27,944	1,867	-	99,068
2025年3月31日	48,259	18,534	28,587	1,867	-	97,249

減価償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	建物及び 構築物	機械及び 装置	工具、器具 及び備品	土地	建設仮勘定	計
2023年4月 1日	17,694	18,281	20,417	-	-	56,393
2024年3月31日	20,889	17,596	20,337	-	-	58,823
2025年3月31日	22,126	16,134	20,955	-	-	59,216

11. のれん及び無形資産

(1) 増減表

のれん及び無形資産の帳簿価額の増減、取得原価並びに償却累計額及び減損損失累計額は次のとおりです。

帳簿価額

(単位：百万円)

	のれん	無形資産					計	のれん 及び 無形資産 計
		顧客関連 資産	ソフト ウェア	ソフト ウェア 仮勘定	商標権	その他		
2023年4月1日	101,850	27,954	74,895	24,470	7,999	113	135,433	237,283
取得	-	-	3,462	-	-	3	3,465	3,465
内部開発による 増加	-	-	-	39,514	-	-	39,514	39,514
償却費	-	4,528	24,272	-	278	25	29,105	29,105
売却又は処分	423	-	119	-	-	0	119	543
在外営業活動体 の換算差額	11,580	3,166	269	308	982	0	4,727	16,308
科目振替	-	-	39,529	39,529	-	-	-	-
その他	285	-	2,492	617	0	1	1,873	1,588
2024年3月31日	113,293	26,591	91,272	25,381	8,703	92	152,041	265,334
取得	-	-	2,566	-	-	5	2,571	2,571
内部開発による 増加	-	-	-	40,345	-	-	40,345	40,345
償却費	-	3,506	27,062	-	291	22	30,883	30,883
売却又は処分	-	-	3,126	-	-	2	3,128	3,128
在外営業活動体 の換算差額	3,518	511	193	256	157	0	1,119	4,638
科目振替	-	-	33,798	33,798	-	-	-	-
その他	0	-	160	1,529	0	-	1,369	1,369
2025年3月31日	109,774	22,573	97,415	30,142	8,254	72	158,458	268,232

(注)1. ソフトウェアは、主に自己創設ソフトウェアです。外部調達のソフトウェアは重要性がないため、自己創設ソフトウェアと合算して表示しています。

2. 無形資産の償却費は、連結包括利益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれています。

取得原価

(単位：百万円)

	のれん	無形資産					計	のれん 及び 無形資産 計
		顧客関連 資産	ソフト ウェア	ソフト ウェア 仮勘定	商標権	その他		
2023年4月 1日	102,498	40,706	199,645	24,470	8,517	774	274,113	376,611
2024年3月31日	113,940	43,872	241,405	25,381	9,500	777	320,937	434,878
2025年3月31日	110,421	43,360	271,725	30,142	9,342	746	355,317	465,739

償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	のれん	無形資産						のれん 及び 無形資産 計
		顧客関連 資産	ソフト ウェア	ソフト ウェア 仮勘定	商標権	その他	計	
2023年4月 1日	647	12,751	124,749	-	518	660	138,680	139,328
2024年3月31日	647	17,280	150,132	-	796	685	168,895	169,543
2025年3月31日	647	20,786	174,310	-	1,088	674	196,859	197,507

当社グループの前連結会計年度及び当連結会計年度における期中に費用として認識された研究開発活動による支出は5,301百万円及び6,114百万円であり、連結包括利益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれています。

12. 非金融資産の減損損失

(1) C G U

当社グループは、原則として、内部管理目的でモニタリングする単位を基準としてC G Uを識別しています。

(2) 減損損失

非金融資産の減損損失は連結包括利益計算書の「その他の費用」に計上しています。

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

重要な減損損失はありません。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

重要な減損損失はありません。

(3) のれんの減損テスト

のれんの帳簿価額(減損損失認識後)の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
金融ITソリューション		
Australian Investment Exchange Limited	4,769	4,548
その他	4,494	4,441
計	9,264	8,989
産業ITソリューション		
Core BTS, Inc.	43,594	43,075
NRI Australia Limited	33,609	32,050
Planit Test Management Solutions Pty Ltd	26,495	25,328
その他	329	329
計	104,028	100,784
計	113,293	109,774

のれんは、内部管理目的でモニタリングする単位でC G Uに配分しています。

Core BTS, Inc.、NRI Australia Limited、Planit Test Management Solutions Pty Ltd及びAustralian Investment Exchange Limitedののれんの減損テストにおいて、回収可能価額は使用価値に基づき算定しています。使用価値は、マネジメントによって承認された事業計画と事業計画期間経過後の成長率を基礎としたキャッシュ・フローの見積額を現在価値に割り引いて算定しています。事業計画は、原則として5年を限度に作成しており、業界の将来の趨勢に関するマネジメントの評価と過去実績を反映し、外部情報及び内部情報を勘案して作成しています。

成長率は、C G Uが属する地域の市場のインフレ率及びリスクフリーレート等を勘案して決定しています(前連結会計年度4.0%～4.2%、当連結会計年度4.4%～4.9%)。

割引率は、C G Uの加重平均資本コスト(WACC)を基礎として算定しています(前連結会計年度 税引後8.5%～9.0%及び税引前9.9%～11.3%、当連結会計年度 税引後8.5%～11.0%及び税引前10.5%～13.8%)。

以上を用いて算定した結果、使用価値はC G Uの帳簿価額を上回っています。Core BTS, Inc.ののれんの減損テストについて、使用価値が帳簿価額を7,100百万円(前連結会計年度6,112百万円)上回っていますが、仮に成長率が0.6%(前連結会計年度0.5%)低下した場合、又は割引率が0.5%(前連結会計年度0.4%)増加した場合には、帳簿価額が使用価値を上回ることになります。Planit Test Management Solutions Pty Ltdののれんの減損テストについて、使用価値が帳簿価額を3,711百万円上回っていますが、仮に成長率が1.0%低下した場合、又は割引率が0.7%増加した場合には、帳簿価額が使用価値を上回ることになります。Core BTS, Inc.、Planit Test Management Solutions Pty Ltd以外ののれんの減損テストについて、使用価値算定に用いた主要な仮定が合理的な範囲で変動した場合においても、重要な減損が発生する可能性は低いと判断しています。

13. 法人所得税

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳及び増減は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
繰延税金資産		
未払賞与	9,106	8,734
未払事業税	1,462	1,511
未払費用否認	1,130	1,218
減価償却費等	5,918	7,202
投資有価証券評価損等	545	1,063
税務上の繰越欠損金	275	103
オフィス再編費用	753	485
未払有給休暇	4,847	4,648
リース負債	9,409	8,088
退職給付に係る負債	6,271	7,429
繰延ヘッジ損益	1,180	1,783
その他	6,943	8,150
計	47,843	50,421
繰延税金負債		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融 資産の公正価値変動	9,071	9,592
使用権資産	8,946	8,191
退職給付に係る資産	23,774	25,427
顧客関連資産	9,434	8,186
その他	6,264	8,866
計	57,492	60,264
繰延税金資産の純額	9,648	9,843
連結財政状態計算書上の金額		
繰延税金資産	6,102	5,541
繰延税金負債	15,750	15,384
連結財政状態計算書に計上された 繰延税金資産の純額	9,648	9,843

繰延税金資産の純額の増減内容は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
期首残高	8,378	9,648
純損益を通じて認識	2,815	439
その他の包括利益において認識	2,455	1,198
企業結合による増減	-	-
その他(注)	1,629	1,832
期末残高	9,648	9,843

(注) その他には在外営業活動体の換算差額が含まれています。

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金及び将来減算一時差異は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
税務上の繰越欠損金	5,856	5,744
将来減算一時差異	900	879
計	6,757	6,624

(注) 税務上の繰越欠損金及び将来減算一時差異の金額に法定実効税率を乗じた金額を記載しています。

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金の失効予定は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
1年目	1	53
2年目	-	307
3年目	652	17
4年目	2,596	2,983
5年目以降	2,605	2,382
計	5,856	5,744

(2) 法人所得税費用

法人所得税費用の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
当期税金費用	39,877	40,217
繰延税金費用		
一時差異等の発生と解消	2,815	344
税率の変更等	-	94
計	2,815	439
計	37,062	39,778

その他の包括利益で調整された法人所得税は、注記「27. その他の包括利益」に記載しています。

法定実効税率と平均実際負担税率との差異要因は次のとおりです。

(単位：%)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
法定実効税率	31.4	31.4
課税所得計算上減算されない費用	1.1	0.6
受取配当金の益金不算入額	0.1	0.1
その他の課税所得計算上加算されない収益	0.1	0.2
特別税額控除	1.7	2.2
未認識の繰延税金資産	0.7	0.1
在外連結子会社の適用税率との差異	0.1	0.0
その他	0.2	0.2
平均実際負担税率	31.6	29.6

当社及び国内の連結子会社の法人所得税は、主に法人税、住民税及び事業税を課されており、これらを基礎として計算した法定実効税率は、前連結会計年度及び当連結会計年度においてそれぞれ31.4%及び31.4%です。また、在外連結子会社は、その所在地における法人税等が課されています。

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2026年4月1日に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を31.4%から32.3%に変更し計算しています。

14. 社債及び借入金

(1) 社債及び借入金の内訳

社債及び借入金の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	2,871	4,453	4.79	-
1年内返済予定の長期借入金	10,344	32,836	3.09	-
社債	193,346	195,586	0.94	2026年～ 2033年
長期借入金	60,518	13,067	5.59	2027年
計	267,080	245,944	-	-
流動負債	13,215	37,289	-	-
非流動負債	253,864	208,654	-	-
計	267,080	245,944	-	-

(注)1. 平均利率は、社債及び借入金の期末残高に対する加重平均利率を記載しています。

2. 「社債及び借入金」は、償却原価で測定する金融負債に分類しています。

社債の発行条件の要約は次のとおりです。

(単位：百万円)

会社名	銘柄	発行 年月日	前連結 会計年度末 (2024年3月31日)	当連結 会計年度末 (2025年3月31日)	利率 (%)	担保	償還期限
(株)野村総合研究所	第3回無担保社債 (NRIグリーンボンド)	2016年 9月16日	10,000	10,000	0.250	なし	2026年 9月16日
(株)野村総合研究所	第4回無担保社債	2018年 3月23日	20,000	20,000	0.340	なし	2028年 3月23日
(株)野村総合研究所	第6回無担保社債	2019年 9月27日	15,000	15,000	0.240	なし	2029年 9月27日
(株)野村総合研究所	第8回期限前償還条項付 無担保社債 (NRIサステナビリ ティ・リンク・ボンド)	2021年 3月26日	5,000	5,000	0.412	なし	2033年 3月31日
(株)野村総合研究所	第2回豪ドル建無担保社債	2022年 2月24日	18,691 [200百万豪ドル]	17,953 [200百万豪ドル]	3.680	なし	2032年 2月24日
(株)野村総合研究所	第9回無担保社債	2022年 12月22日	29,940	29,958	0.489	なし	2027年 12月22日
(株)野村総合研究所	第10回無担保社債	2022年 12月22日	24,942	24,953	0.679	なし	2029年 12月21日
(株)野村総合研究所	第11回無担保社債	2022年 12月22日	9,974	9,977	0.774	なし	2032年 12月22日
(株)野村総合研究所	第12回無担保社債	2023年 12月7日	19,933	19,947	0.624	なし	2028年 12月7日
(株)野村総合研究所	第13回無担保社債	2023年 12月7日	9,966	9,971	0.905	なし	2030年 12月6日
(株)野村総合研究所	第14回無担保社債	2023年 12月7日	29,896	29,906	1.223	なし	2033年 12月7日
(株)野村総合研究所	第15回無担保社債	2025年 3月14日	-	2,918	1.483	なし	2030年 3月14日
	計		193,346	195,586			
			(-)	(-)			

(注) ()内書は、1年以内の償還予定額を記載しています。

15. リース

(1) 借手

当社グループは、借手として、主にオフィスビル等の建物及び構築物の資産を賃借しています。

延長オプション及び解約オプションは、当社グループのオフィスビル等のリースの多くの契約に含まれています。保有している大半の延長オプション及び解約オプションは、当社グループによってのみ行使可能、若しくは当社グループの同意が必要であり、貸手単独では行使できないものとなっています。前連結会計年度及び当連結会計年度において、延長オプション及び解約オプションの行使の影響を反映させるためにリース期間を改定したことによる財務上の影響はありません。

また、変動リース料及びリースによって課されている制限又は特約はありません。

使用権資産の内訳は次のとおりです。

原資産の種類	(単位：百万円)	
	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
建物及び構築物	28,307	21,853
その他	544	776
計	28,851	22,630

前連結会計年度及び当連結会計年度における使用権資産の増加額は、それぞれ8,129百万円及び6,043百万円です。

当社グループが借手であるリースの情報は次のとおりです。

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
使用権資産減価償却費		
建物及び構築物を原資産とするもの	11,056	10,685
その他を原資産とするもの	207	179
減価償却費計	11,263	10,864
リース負債に係る支払利息	442	409
短期リースに係る費用	2,525	1,913
少額資産のリースに係る費用	448	398
サブリース収入	269	257
リースに関連する費用合計(純額)	14,411	13,329

(注) 使用権資産の減価償却費は、連結包括利益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれています。

前連結会計年度及び当連結会計年度における借手リースに係るキャッシュ・アウトフローの合計は、それぞれ15,139百万円及び14,357百万円です。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末におけるリース負債の満期分析は、注記「31. 金融商品」に記載しています。

(2) 貸手

当社グループは、一部のデータセンター及びその他の資産をファイナンス・リース取引により賃貸しています。なお、ファイナンス・リースに係る収益及びリース料債権の金額に重要性はありません。

16. 営業債務及びその他の債務

営業債務及びその他の債務の内訳は次のとおりです。

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
買掛金	45,348	54,617
未払金	4,005	3,104
その他	3,685	425
計	53,038	58,146

営業債務及びその他の債務は、償却原価で測定する金融負債に分類しています。

17. その他の金融負債

その他の金融負債の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
受入保証金	5,815	5,085
未払費用	23,635	24,165
条件付対価	1,039	-
その他	4,293	3,953
計	34,783	33,204
流動負債	33,530	31,900
非流動負債	1,253	1,303
計	34,783	33,204

受入保証金及び未払費用は、償却原価で測定する金融負債に分類しています。条件付対価は純損益を通じて公正価値で測定する金融負債に分類しています。純損益を通じて公正価値で測定する金融負債の公正価値は、注記「31. 金融商品 (3) 金融商品の公正価値」に記載しています。

18. 従業員給付

当社は、確定給付制度として確定給付企業年金制度及び退職一時金制度を設けているほか、確定拠出制度として確定拠出年金制度を設けています。また、従業員の退職等に際して割増退職金を支払う場合があります。確定給付企業年金制度及び退職一時金制度について、退職給付信託を設定しています。

当社の確定給付企業年金制度における給付額は、毎年、職階に応じたポイントや退職事由等に基づき算定され、一定の勤続年数及び年齢に至った場合には終身年金として給付します。

当社の確定給付企業年金制度は、金利変動による数理計算上のリスク、制度資産の公正価値変動による投資リスク及び終身年金の長寿リスクに晒されています。

当社の確定給付企業年金制度は、規約型として従業員との間で合意した規約に基づき、信託銀行に掛金を拠出し、給付までの間、適切な投資収益を得られるよう信託銀行や投資顧問会社に運用を委託しています。

一部の連結子会社は、確定給付企業年金制度、退職一時金制度のほか、確定拠出年金制度等を設けています。

(1) 確定給付制度

確定給付制度債務及び制度資産の期末残高と連結財政状態計算書に認識された確定給付負債(資産)の純額の調整表

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
積立型の確定給付制度債務の現在価値	143,123	129,046
制度資産の公正価値	223,695	206,900
小計	80,572	77,853
非積立型の確定給付制度債務の現在価値	4,165	3,642
確定給付負債(資産)の純額	76,407	74,210
連結財政状態計算書上の金額		
退職給付に係る負債	6,146	5,194
退職給付に係る資産	82,553	79,405
連結財政状態計算書に計上された確定給付負債(資産)の純額	76,407	74,210

期首残高から期末残高への調整表

(単位：百万円)

確定給付制度債務の現在価値	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
期首残高	151,775	147,288
当期勤務費用	7,526	6,929
利息費用	2,153	2,640
再測定		
人口統計上の仮定の変化により生じた数理計算上の差異	1,036	405
財務上の仮定の変化により生じた数理計算上の差異	11,104	17,935
給付支払額	4,082	4,273
その他	16	2,365
期末残高	147,288	132,689

確定給付制度債務の加重平均デュレーションは、前連結会計年度末及び当連結会計年度末においてそれぞれ19.2年及び18.5年です。

(単位：百万円)

制度資産の公正価値	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
制度資産の公正価値の期首残高	234,399	223,695
利息収益	3,503	4,202
再測定		
制度資産に係る収益	12,283	20,656
事業主からの拠出金	317	3,669
給付支払額	2,261	2,196
その他	18	1,813
制度資産の公正価値の期末残高	223,695	206,900

当社は、法令に従って、将来の給付発生に対する充当や積立不足がある場合の年金財政の均衡保持を目的として、定期的に財政検証を行うとともに、掛金拠出額の再計算を行っています。

当社グループは、翌連結会計年度(2026年3月期)に6,408百万円の掛金を拠出する予定です。

制度資産の公正価値の内訳

制度資産の主な項目ごとの内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)		当連結会計年度末 (2025年3月31日)	
	活発な市場における 公表市場価格		活発な市場における 公表市場価格	
	有	無	有	無
現金及び現金同等物	3,239	-	4,806	-
資本性金融商品	2,277	19,213	1,368	19,883
負債性金融商品				
国内債券	176,927	-	166,289	-
外国債券	4,920	8,261	211	6,684
その他	7,028	1,826	6,435	1,221
計	194,393	29,302	179,111	27,789

(注) 前連結会計年度末及び当連結会計年度末の制度資産合計には、確定給付企業年金制度及び退職一時金制度に対して設定した退職給付信託がそれぞれ9%及び8%含まれています。

主な数理計算上の仮定

数理計算に用いた主な仮定は次のとおりです。

(単位：%)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
割引率	1.8	2.6

感応度分析

期末日において合理的に推測し得る仮定が変動した場合の確定給付制度債務への影響額は次のとおりです。また、感応度分析は分析の対象となる数理計算上の仮定以外の全ての数理計算上の仮定が一定であることを前提としていますが、実際には他の数理計算上の仮定の変化が影響する可能性があります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
割引率が0.5%上昇した場合	12,598	11,014
割引率が0.5%低下した場合	14,069	12,296

制度資産の積立て及び運用方針

当社グループにおける制度資産の積立方針は、年金財政の健全性を確保・継続するため、退職給付制度の長期的なキャッシュ・フロー予測や母体企業の財務状態等を勘案の上決定しています。また、抛出の見直しに関して、当社の規約型の確定給付企業年金制度では、確定給付企業年金法に基づく5年に1度の財政再計算のほか、経済情勢や制度資産の積立状況を検証の上、逐次見直しを行っています。

当社グループにおける制度資産の運用方針は、年金財政の健全性を確保・継続するため、制度資産や確定給付制度債務が母体企業に与える財務的な影響、退職給付制度の長期的なキャッシュ・フロー及び、金融市場の環境などから中長期的に許容できるリスクを算定し、政策アセットミックス(資産配分)を決定しており、リスクの低い債券を中心に将来の制度資産を運用する方針としています。当該アセットミックス(資産配分)は、金融市場の環境に著しい変化があった場合には適宜見直しを行います。

(2) 確定抛出处

確定抛出制度に関して費用として認識した金額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ8,913百万円及び9,264百万円です。

19. 引当金

引当金の内訳及び増減は次のとおりです。

(単位：百万円)

	資産除去債務	受注損失引当金	合計
2023年4月1日	5,133	826	5,959
期中増加額	320	1,356	1,676
割引計算の期間利息費用	7	-	7
期中減少額(目的使用)	162	2,074	2,237
期中減少額(戻入)	331	-	331
在外営業活動体の換算差額	9	-	9
その他	65	-	65
2024年3月31日	4,911	108	5,019
期中増加額	297	712	1,009
割引計算の期間利息費用	8	-	8
期中減少額(目的使用)	364	612	976
期中減少額(戻入)	101	-	101
在外営業活動体の換算差額	0	-	0
その他	-	-	-
2025年3月31日	4,750	208	4,958
2024年3月31日	4,911	108	5,019
流動	418	108	526
非流動	4,492	-	4,492
2025年3月31日	4,750	208	4,958
流動	377	208	585
非流動	4,373	-	4,373

(1) 資産除去債務

資産除去債務は、資産の解体及び除去費用並びに原状回復費用に関して引当金を認識するとともに、当該資産の取得原価に加算しています。見積将来キャッシュ・フロー及び適用された割引率は、各報告期間の末日に見直し、修正が必要と判断された場合は、会計上の見積りの変更として処理しています。経済的便益の流出時期は退去時ですが、将来の事業計画等により影響を受けます。

(2) 受注損失引当金

受注案件に係る将来の損失に備えるため、各報告期間の末日において損失が見込まれ、かつ、その金額を合理的に見積もることが可能なものは、各報告期間の末日以降に発生が見込まれる損失額を計上しています。損失が見込まれる場合とは、各報告期間の末日においてプロジェクトごとの総原価が契約額を超過することを合理的に見積もることが可能な場合です。

経済的便益の流出が予想される時期は、各報告期間の末日より1年以内の時期です。

20. その他の負債

その他の負債の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
未払消費税等	10,418	8,223
未払賞与	31,827	29,981
未払有給休暇	14,715	14,822
その他	6,750	4,234
計	63,711	57,261
流動負債	60,546	55,173
非流動負債	3,165	2,088
計	63,711	57,261

21. 資本及びその他の資本項目

(1) 発行可能株式総数及び発行済株式総数

発行可能株式総数及び発行済株式総数の増減は次のとおりです。

(単位：株)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
発行可能株式総数		
普通株式	2,722,500,000	2,722,500,000
発行済株式総数		
期首残高	593,652,242	580,796,911
増加	514,800	444,600
減少	13,370,131	-
期末残高	580,796,911	581,241,511

(注)1. 当社の発行する株式は、全て権利内容に何ら限定のない無額面の普通株式であり、発行済株式は全額払込済みとなっています。

2. 前連結会計年度における発行済株式総数の増加は、譲渡制限付株式報酬としての新株式の発行(514,800株)によるものです。発行済株式総数の減少は、2024年3月8日開催の取締役会決議に基づく自己株式の消却(13,370,131株)によるものです。

3. 当連結会計年度における発行済株式総数の増加は、譲渡制限付株式報酬としての新株式の発行(444,600株)によるものです。

(2) 自己株式

自己株式数及び残高の増減は次のとおりです。

	株式数	金額
	株	百万円
前連結会計年度期首(2023年4月1日)(注)1	1,959,169	6,277
期中増加(注)2	17,491,242	67,918
期中減少(注)2	14,904,811	56,731
前連結会計年度末(2024年3月31日)(注)1	4,545,600	17,464
期中増加(注)3	6,498,522	29,999
期中減少(注)3	1,910,400	7,368
当連結会計年度末(2025年3月31日)(注)1	9,133,722	40,096

(注)1. 自己株式数は、N R I グループ社員持株会専用信託が保有する当社株式が、前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、それぞれ3,628,100株及び1,866,200株含まれています。なお、前連結会計年度期首はありません。

2. 前連結会計年度における自己株式の増加は、2023年4月27日開催の取締役会決議に基づく自己株式取得に係る取引一任契約に基づく市場買付け(12,833,700株)、N R I グループ社員持株会専用信託による当社株式の取得(4,657,400株)及び単元未満株式の買取り(142株)によるものです。自己株式の減少は、2024年3月8日開催の取締役会決議に基づく自己株式の消却(13,370,131株)、ストック・オプションの行使に伴う自己株式の交付(505,380株)及びN R I グループ社員持株会専用信託による当社株式の売却(N R I グループ社員持株会への売却(1,029,300株))によるものです。

3. 当連結会計年度における自己株式の増加は、2024年4月25日開催の取締役会決議に基づく自己株式取得に係る取引一任契約に基づく市場買付け(6,498,500株)及び単元未満株式の買取り(22株)によるものです。自己株式の減少は、ストック・オプションの行使に伴う自己株式の交付(148,500株)及びN R I グループ社員持株会専用信託による当社株式の売却(N R I グループ社員持株会への売却(1,761,900株))によるものです。

(3) 資本剰余金

資本剰余金は、資本準備金及びその他資本剰余金から構成されています。

日本における会社法(以下「会社法」という。)では、株式の発行に対しての払込み又は給付の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りは資本剰余金に含まれている資本準備金に組み入れることが規定されています。また、会社法では、資本準備金は株主総会の決議により、資本金に組み入れることができます。

(4) 利益剰余金

利益剰余金は、利益準備金及びその他利益剰余金から構成されています。

会社法では、剰余金の配当として支出する金額の10分の1を、資本準備金及び利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで資本準備金又は利益準備金として積み立てることが規定されています。積み立てられた利益準備金は、欠損填補に充当できます。また、株主総会の決議をもって、利益準備金を取り崩すことができることとされています。

(5) その他の資本の構成要素の各項目の内訳

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	その他の包括 利益を通じて 公正価値で測定 する金融資産	在外営業活動体 の換算差額	確定給付制度の 再測定	その他	計
2023年4月1日残高	17,515	11,660	-	1,337	30,514
その他の包括利益	6,499	3,160	1,538	516	8,638
当期包括利益合計	6,499	3,160	1,538	516	8,638
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替	4	-	1,538	2	1,540
その他	-	-	-	112	112
所有者との取引額等合計	4	-	1,538	115	1,427
2024年3月31日残高	24,019	14,821	-	1,739	40,580

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	その他の包括 利益を通じて 公正価値で測定 する金融資産	在外営業活動体 の換算差額	確定給付制度の 再測定	その他	計
2024年4月1日残高	24,019	14,821	-	1,739	40,580
その他の包括利益	600	4,245	2,295	836	6,777
当期包括利益合計	600	4,245	2,295	836	6,777
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替	511	-	2,295	4	1,779
その他	-	-	-	35	35
所有者との取引額等合計	511	-	2,295	39	1,744
2025年3月31日残高	24,108	10,576	-	862	35,547

(6) 非支配持分に含まれるその他の包括利益の各項目の内訳

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
確定給付制度の再測定	92	24
計	92	24

22. 配当金

配当金の支払額は次のとおりです。

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

決議	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
	百万円	円		
2023年5月18日 取締役会	13,608	23	2023年3月31日	2023年6月2日
2023年10月26日 取締役会	14,049	24	2023年9月30日	2023年11月30日

配当金の総額は、N R I グループ社員持株会専用信託が保有する当社株式に対する配当額(2023年10月決議分107百万円)を含んでいます。2023年5月決議分はありません。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

決議	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
	百万円	円		
2024年5月15日 取締役会	16,816	29	2024年3月31日	2024年5月31日
2024年10月30日 取締役会	16,683	29	2024年9月30日	2024年11月29日

配当金の総額は、N R I グループ社員持株会専用信託が保有する当社株式に対する配当額(2024年5月決議分105百万円、2024年10月決議分79百万円)を含んでいます。

配当の効力発生日が翌連結会計年度となるものは次のとおりです。

決議	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
	百万円	円		
2025年5月14日 取締役会	19,515	34	2025年3月31日	2025年5月30日

配当金の総額は、N R I グループ社員持株会専用信託が保有する当社株式に対する配当額(63百万円)を含んでいます。

23. 売上収益

(1) 収益の分解

当社グループでは、「金融ITソリューション」及び「産業ITソリューション」の報告セグメントについて、顧客の業種に応じて、それぞれ「証券業」「保険業」「銀行業」「その他金融業等」、「流通業」「製造・サービス業等」の区分に分解しています。各報告セグメントの概要は、注記「6. セグメント情報」に記載しています。また、履行義務に関する情報は、注記「3. 重要性がある会計方針」に記載しています。

当社グループの各報告セグメントと顧客の業種区分との関連は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
コンサルティング	51,959	60,333
金融ITソリューション	349,872	366,599
証券業	143,707	145,718
保険業	79,527	82,504
銀行業	67,726	76,884
その他金融業等	58,910	61,492
産業ITソリューション	275,923	266,787
流通業	71,528	61,957
製造・サービス業等	204,395	204,830
IT基盤サービス	55,628	67,746
その他	3,172	3,346
計	736,556	764,813

(2) 契約残高

契約資産は、各報告期間の末日時点で全部又は部分的に完了しているが、まだ支払に対する権利を得ていない作業の対価に関連するものです。契約資産は、支払に対する権利が無条件になった時点で債権に振り替えられます。前連結会計年度及び当連結会計年度において、契約資産の変動金額に重要性はありません。

契約負債は、顧客からの前受金に関連するものです。前連結会計年度及び当連結会計年度の期首現在の契約負債残高は、概ねそれぞれの連結会計年度の収益として認識しており、翌連結会計年度以降に繰り越される金額に重要性はありません。また、前連結会計年度及び当連結会計年度において、過去の期間に充足又は部分的に充足した履行義務から認識した収益の金額に重要性はありません。

(3) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいては、個別の予想契約期間が1年を超える重要な取引がないため、実務上の便法を使用し、残存履行義務に関する情報の記載を省略しています。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(4) 契約コスト

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、顧客との契約の獲得又は履行のためのコストから認識した資産の額に重要性はありません。なお、契約の獲得の増分コストは、認識すべき資産の償却期間が1年以内である場合には、実務上の便法を使用し、当該コストを発生時に費用として認識しています。

24. 売上原価、販売費及び一般管理費

売上原価、販売費及び一般管理費の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
従業員給付費用	245,861	246,629
事務委託費	246,755	249,685
減価償却費及び償却費	48,157	48,910
設備機械費	60,668	78,312
その他	16,460	10,051
計	617,902	633,588

確定給付制度及び確定拠出制度の従業員給付費用は、注記「18. 従業員給付」に記載しています。

有形固定資産の減価償却費は注記「10. 有形固定資産」に、無形資産の償却費は注記「11. のれん及び無形資産」に、使用権資産の減価償却費は注記「15. リース」に記載しています。

25. 金融収益及び金融費用

金融収益の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
受取利息	2,348	3,012
受取配当金	1,057	1,243
その他	66	801
計	3,472	5,057

金融費用の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
支払利息	6,095	5,684
その他	563	118
計	6,658	5,803

「受取利息」は、従業員給付に関連する利息収益及び利息費用の純額等です。また、「受取配当金」は、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品から発生しています。

「支払利息」は、主に償却原価で測定する金融負債から発生しています。

26. その他の収益及びその他の費用

その他の収益の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
固定資産売却益	15	0
関係会社株式売却益	1,430	24
条件付対価に係る公正価値変動益	-	729
退職給付制度改定益	-	562
リース資産評価益	-	508
その他	1,302	1,424
計	2,748	3,249

その他の費用の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
条件付対価に係る公正価値変動損	895	-
関係会社株式売却損	-	9
減損損失	751	346
その他	124	112
計	1,771	468

27. その他の包括利益

その他の包括利益の各項目の内訳とそれらに係る税効果額は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性 金融商品		
当期発生額	9,447	1,341
税効果額	2,976	758
税効果調整後	6,471	583
確定給付制度の再測定		
当期発生額	2,149	3,366
税効果額	713	1,056
税効果調整後	1,435	2,310
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持 分		
当期発生額	17	55
組替調整額	-	-
税効果調整後	17	55
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性 金融商品		
当期発生額	0	0
組替調整額	-	-
税効果調整前	0	0
税効果額	0	0
税効果調整後	0	0
在外営業活動体の換算差額		
当期発生額	2,728	4,234
組替調整額	370	1
税効果調整前	3,098	4,232
税効果額	-	-
税効果調整後	3,098	4,232
キャッシュ・フロー・ヘッジ		
当期発生額	2,219	352
組替調整額	1,465	1,588
税効果調整前	753	1,235
税効果額	236	399
税効果調整後	516	836
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持 分		
当期発生額	61	12
組替調整額	-	-
税効果調整後	61	12
その他の包括利益(税引後)合計	8,730	6,752

28. 1株当たり利益

基本的1株当たり当期利益及び希薄化後1株当たり当期利益は、次の情報に基づいて算定しています。

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	79,643	93,762
当期利益調整額	-	-
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する当期利益 (百万円)	79,643	93,762
発行済普通株式の加重平均株式数(株)	581,744,542	573,241,890
普通株式増加数		
ストック・オプションによる増加(株)	293,235	17,416
希薄化後の普通株式の加重平均株式数(株)	582,037,777	573,259,306
基本的1株当たり当期利益金額(円)	136.90	163.57
希薄化後1株当たり当期利益金額(円)	136.84	163.56

(注) 基本的1株当たり当期利益金額及び希薄化後1株当たり当期利益金額の算定上、N R Iグループ社員持株会専用信託が保有する当社株式を、加重平均株式数の計算において控除する自己株式に含めています(前連結会計年度3,219,566株、当連結会計年度2,684,851株)。

29. キャッシュ・フロー情報

(1) 財務活動から生じた負債の変動

財務活動から生じた負債の変動は次のとおりです。

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	連結会計年度 期首残高	キャッシュ・ フローを伴う 変動	キャッシュ・フローを伴わない変動				連結会計年度 期末残高
			企業結合に よる変動	為替換算差額	新規リース及 び契約変更等	その他	
短期借入金	5,566	3,085	-	390	-	-	2,871
長期借入金(1年内返 済予定含む)	55,514	9,110	-	6,238	-	-	70,863
コマーシャル・ペー パー	-	0	-	-	-	0	-
社債(1年内償還予定 含む)	141,881	49,786	-	1,558	-	120	193,346
リース負債	34,785	11,722	-	882	8,050	534	31,460
財務活動による負債 合計	237,746	44,088	-	9,069	8,050	414	298,540

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	連結会計年度 期首残高	キャッシュ・ フローを伴う 変動	キャッシュ・フローを伴わない変動				連結会計年度 期末残高
			企業結合に よる変動	為替換算差額	新規リース及 び契約変更等	その他	
短期借入金	2,871	1,634	-	52	-	-	4,453
長期借入金(1年内返 済予定含む)	70,863	24,681	-	309	-	31	45,904
コマーシャル・ペー パー	-	-	-	-	-	-	-
社債(1年内償還予定 含む)	193,346	2,918	-	914	-	236	195,586
リース負債	31,460	11,635	-	168	5,618	192	25,081
財務活動による負債 合計	298,540	31,764	-	1,445	5,618	75	271,025

(2) 重要な非資金取引

当連結会計年度における重要な非資金取引はリースによる使用権資産の取得です。使用権資産の取得による増加は注記「15. リース」に記載しています。

30. 株式に基づく報酬

当社グループは、役員に対する株式に基づく報酬制度として、ストック・オプション制度、譲渡制限付株式報酬制度及びファントム・ストック制度を設定しています。また、従業員に対する株式に基づく報酬制度として、信託型従業員持株インセンティブ・プランを設定しています。これらの株式報酬費用は、連結包括利益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に計上しています。なお、ストック・オプション制度は、2017年7月に発行された第28回及び第29回をもって廃止しています。

(1) スtock・オプション制度(持分決済型)

株式に基づく報酬制度の内容

ストック・オプションは、業績向上への意欲と士気を高め、また株主との利害の一致という観点から当社の取締役会決議により、当社の取締役(社外取締役を除く。)、執行役員その他の従業員(役員待遇)及び当社連結子会社の取締役に対して付与しています。

ストック・オプションは、付与日以降、権利確定期間にわたって解任又は解雇されずに継続して勤務していることを権利確定条件としており、権利確定期間は1年間(権利行使時の払込金額が1円のもの)又は3年間(権利行使時の払込金額が時価を基準に決定されるもの)です。

また、権利行使期間は割当契約に定められており、その期間内に行使されない場合は、当該オプションは失効します。

ストック・オプションの数及び加重平均行使価格

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)		当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	
	株式数	加重平均 行使価格	株式数	加重平均 行使価格
	株	円	株	円
期首未行使残高	690,330	1,486	166,800	1,526
付与	-	-	-	-
行使	505,380	1,483	148,500	1,526
失効	18,150	1,221	18,300	1,526
期末未行使残高	166,800	1,526	-	-
期末行使可能残高	166,800	1,526	-	-

- (注)1. 期中に行使されたストック・オプションの権利行使時点の加重平均株価は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ4,023円及び4,253円です。
2. 期末時点で未行使のストック・オプションの行使価格は、前連結会計年度において1,526円です。当連結会計年度において期末時点で未行使のストック・オプションはありません。
3. 期末時点で未行使のストック・オプションの加重平均残存契約年数は、前連結会計年度において0.2年です。当連結会計年度において期末時点で未行使のストック・オプションはありません。

期中に付与されたストック・オプションの公正価値及び仮定

前連結会計年度及び当連結会計年度において付与されたストック・オプションはありません。

株式に基づく報酬取引から生じた費用

前連結会計年度及び当連結会計年度において、本制度に関して計上された株式に基づく報酬取引から生じた費用はありません。

(2) 譲渡制限付株式報酬制度(持分決済型)

当社グループの企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えとともに、当社の株主としての価値共有を進めることを目的として、当社の取締役(社外取締役を除く。)及び執行役員その他の従業員(役員待遇)に対して譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。

株式に基づく報酬制度の内容

本制度は、割当対象者に対して譲渡制限付株式の付与のために金銭報酬債権を報酬として支給し、割当対象者は、本制度に基づき当社から支給された金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式について発行又は処分を受けることとなります。当社は、割当対象者との間で譲渡制限付株式割当契約を締結し、割当対象者は、当該割当契約によって割当てを受けた当社の普通株式を当該割当契約に定める一定の期間(以下「譲渡制限期間」という。)中は、第三者への譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができないものです(以下「譲渡制限」という。)

割当対象者が譲渡制限期間中、継続して、当社又は当社の連結子会社の役員等の地位のいずれかにあったことを条件として、譲渡制限付株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除します。

公正価値の測定

割当日の公正価値は、取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値としています。前連結会計年度及び当連結会計年度に割当てた譲渡制限付株式の内容は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
割当日	2023年7月21日	2024年7月12日
割当数	514,800株	444,600株
割当日における公正価値	4,103円	4,292円

株式に基づく報酬取引から生じた費用

本制度に関して計上された株式に基づく報酬取引から生じた費用は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ2,204百万円及び2,136百万円を費用として計上しています。

(3) 信託型従業員持株インセンティブ・プラン(持分決済型)

当社グループは、従業員(連結子会社の従業員を含む。以下この項において同じ。)に対する中長期的な当社グループの企業価値向上へのインセンティブ付与及び福利厚生の拡充等により当社グループの恒常的な発展を促すことを目的として、信託型従業員持株インセンティブ・プランを導入しています。同プランは、NRIグループ社員持株会に加入する全ての従業員を対象に、当社株式の株価上昇メリットを還元するインセンティブ・プランであり、同プランを実施するため当社は2023年5月にNRIグループ社員持株会専用信託(以下この項において「持株会信託」という。)を設定し、当社の連結子会社としています。

株式に基づく報酬制度の内容

持株会信託は、信託期間中にNRIグループ社員持株会が取得すると見込まれる規模の当社株式を、あらかじめ一括して取得し、NRIグループ社員持株会の株式取得に際して当該株式を売却していきます。株価が上昇し信託終了時に持株会信託内に当該株式が残存した場合には、従業員に当該株式が分配されます。

公正価値の測定

発生した負債の金額は、付与日において、オプション価格算定モデルを適用して、算定しています。オプション価格算定モデルにはモンテカルロ・シミュレーションを用いています。

株式に基づく報酬取引から生じた資本及び費用

本制度に関して計上された株式に基づく報酬取引から生じた資本の帳簿価額は、前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、それぞれ603百万円及び723百万円です。また、本制度に関して計上された株式に基づく報酬取引から生じた費用は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ603百万円及び723百万円です。

持株会信託の保有する当社株式及び持株会信託における借入金

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において連結財政状態計算書に計上された持株会信託の保有する当社株式の帳簿価額は、それぞれ13,957百万円(3,628,100株)及び7,179百万円(1,866,200株)、持株会信託における借入金の帳簿価額は、それぞれ13,649百万円及び5,468百万円です。

31. 金融商品

(1) 資本管理

当社グループの自己資本管理に関する基本的な方針は、金融市場や商品流通市場を支える情報システムを担う社会的責任から、不測の事態が発生した場合でもサービスを継続するため、財務健全性を重視することです。その上で、資本の効率性を意識しながら、企業価値の継続的な向上と安定的な剰余金の配当等の株主還元を両立させることを目指します。

当社グループは、ROE(親会社所有者帰属持分当期利益率)を、収益性や事業における投下資本の運用効率を示す経営上の重要な指針の一つとしており、20%以上程度の高い資本効率の実現を維持していきます。

ROEは前連結会計年度、当連結会計年度において、それぞれ19.9%、22.5%です。

なお、当社グループが適用を受ける重要な資本規制はありません。

(2) 財務上のリスク管理

当社グループは、経営活動を行う過程において、財務上のリスク(信用リスク・流動性リスク・為替リスク・金利リスク・市場価格の変動リスク)に晒されており、当該財務上のリスクを軽減するために、一定の方針に基づきリスク管理を行っています。

信用リスク管理

信用リスクは、取引先及び金融機関の契約不履行等により、当社グループに財務上の損失を発生させるリスクです。

当社グループは、営業債権について、取引先ごとに期日及び残高を管理するとともに、各事業部門が取引先の状況をモニタリングし、財務状況の悪化等を把握したときは速やかに対応するなどリスク軽減に努めています。

デリバティブ取引の利用及び資金運用を目的とした預金の設定に当たっては、カウンターパーティーリスクを軽減するために、信用力の高い金融機関とのみ取引を行っています。また、有価証券の購入に当たっては、有価証券の発行体の経営の健全性に十分留意し取引を行っています。

このほか、金融事業を営む連結子会社においては、信用取引貸付金及び営業貸付金がありますが、担保を設定すること等により、貸付先の信用リスクを低減しています。

上記リスク管理手続により信用リスクの未然防止又は低減を図っており、過度に集中した信用リスクのエクスポージャーは有していません。

連結財政状態計算書で表示している金融資産の減損後の帳簿価額は、保有する担保及びその他の信用補完を考慮に入れない信用リスクに対する最大エクスポージャーを表しています。

貸倒引当金の増減は次のとおりです。

(単位：百万円)

貸倒引当金

前連結会計年度期首(2023年4月1日)	343
期中増加額	103
期中減少額(目的使用)	26
期中減少額(戻入れ)	25
前連結会計年度末(2024年3月31日)	395
期中増加額	6
期中減少額(目的使用)	25
期中減少額(戻入れ)	95
当連結会計年度末(2025年3月31日)	281

(注) 貸倒引当金は、主に営業債権及び契約資産に係るものです。

前連結会計年度及び当連結会計年度において、貸倒引当金の変動に影響を与えるような金融資産の帳簿価額(総額)の著しい増減はありません。

貸倒引当金の計上対象となる金融資産の帳簿価額は次のとおりです。

(単位：百万円)	
延滞日数	貸倒引当金の計上対象となる 金融資産の帳簿価額
前連結会計年度末(2024年3月31日)	
延滞なしから30日以内	210,533
30日超90日以内	1,714
90日超180日以内	475
180日超	165
計	212,889
当連結会計年度末(2025年3月31日)	
延滞なしから30日以内	236,147
30日超90日以内	242
90日超180日以内	73
180日超	45
計	236,508

前連結会計年度及び当連結会計年度の貸倒引当金の増減額には重要性はありません。

流動性リスク管理

流動性リスクは、当社グループが期限の到来した金融負債の返済義務を履行するに当たり、支払期日にその支払を実行できなくなるリスクです。

当社グループは、資金繰り見通しを策定し当社グループ全体の資金管理を行うほか、機動的かつ安定した調達先の確保等により、流動性リスクを軽減しています。

金融負債の期日別残高(割引前の契約上の支払金額)は次のとおりです。なお、営業債務及びその他の債務は通常1年以内に決済されるため、表には含めていません。

前連結会計年度末(2024年3月31日)

(単位：百万円)								
	帳簿価額	契約上の キャッシュ ・フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
短期借入金	2,871	2,991	2,991	-	-	-	-	-
長期借入金(1年内返済予定含む)	70,863	78,464	13,675	48,401	8,114	8,273	-	-
社債(1年内償還予定含む)	193,346	208,248	1,848	1,848	11,835	51,786	21,577	119,352
リース負債	31,460	32,206	11,311	9,442	6,251	1,683	980	2,537
計	298,540	321,911	29,826	59,692	26,201	61,742	22,557	121,889

当連結会計年度末(2025年3月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッシュ ・フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
短期借入金	4,453	4,666	4,666	-	-	-	-	-
長期借入金(1年内返済予定含む)	45,904	48,590	34,582	6,992	7,016	-	-	-
社債(1年内償還予定含む)	195,586	208,473	1,859	11,846	51,797	21,588	44,434	76,948
リース負債	25,081	25,921	11,345	8,322	2,162	1,343	1,118	1,629
計	271,025	287,652	52,452	27,160	60,976	22,932	45,552	78,578

(注) 長期借入金の一部は、信託型従業員持株インセンティブ・プランに基づき設定されたN R Iグループ社員持株会専用信託が借り入れたものです。3か月ごとに、当該信託が保有する株式の売却代金等相当額を返済することになっており、個々の分割返済について金額による定めはありません。このため、当該借入金の返済予定額は、株式の売却見込等による概算値を記載しています。

当社グループは、営業債務等の支払のための一時的な資金不足への対応や金融市場のシステミックリスクへの機動的な対応のため、下記の調達手段を用意しています。各年度の資金調達手段及び調達状況は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度末 (2025年3月31日)
社債発行登録枠		
使用	60,000	63,000
未使用	140,000	137,000
計	200,000	200,000
AMTN発行枠		
使用	19,712	18,798
未使用	29,568	28,197
計	49,280	46,995
コマーシャル・ペーパー発行枠		
使用	-	-
未使用	60,000	65,000
計	60,000	65,000
ローンコミットメント		
使用	1,641	3,218
未使用	7,438	5,753
計	9,079	8,971
当座貸越枠		
使用	1,230	1,230
未使用	75,292	81,357
計	76,522	82,587

為替リスク管理

当社グループは、グローバルに事業を展開しており、機能通貨以外の取引から生じる金融資産及び金融負債等は為替の変動リスクに晒されていますが、主たる収益、費用は当該国の通貨建てで発生していることから、為替相場の変動が当社グループの純損益に与える影響は軽微です。

また、当社グループの在外営業活動体に対する純投資は、為替の変動リスクに晒されていますが、当社グループは、自己資本に対する複数の為替エクスポージャーの水準をモニタリングしつつ、外貨建借入金及び社債や為替予約を必要に応じて利用することで、機動的なヘッジが可能です。

金利リスク管理

当社グループの有利子負債の殆どは社債であり、固定金利により調達されています。

一部の社債について、市場金利低下時に実質支払利息が増加するリスクがあるため、必要に応じて金利スワップをヘッジ手段として利用しています。現状において金利支払が当社グループに与える影響は軽微です。

当社グループの金利リスクのエクスポージャーは、前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、83,590百万円及び59,756百万円です。

株価変動リスク管理

当社グループは、取引先との協力関係・提携関係等の維持・強化や事業開発を目的として、当社グループの中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合に株式を保有しています。当該株式は、株価変動リスクに晒されていますが、個別銘柄ごとに保有の合理性を継続的に検証し縮減を進めています。また、当該株式は、全てその他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品に指定しており、株価変動が純損益に与える影響はありません。その他の包括利益への影響も軽微です。

デリバティブとヘッジ活動

当社グループのデリバティブ取引は、投機的な取引は行わず、為替変動リスクをヘッジすることを目的とした為替予約取引によるキャッシュ・フロー・ヘッジ及び社債に係る公正価値の変動リスクをヘッジすることを目的とした金利スワップ取引による公正価値ヘッジです。また、在外営業活動体に対する純投資に係る為替変動リスクをヘッジする目的で外貨建借入金及び社債や為替予約を用いて純投資ヘッジを適用しています。

なお、格付の高い金融機関とのみ取引を行うことにより、取引金融機関の信用リスクを軽減しています。また、取引の実行に当たっては、取引権限や取引対象等を定めた取締役会の決議に則り、取引を実行しています。

ヘッジ手段に指定された項目に関する内容は次のとおりです。なお、ヘッジの非有効部分はありません。

前連結会計年度末(2024年3月31日)

(単位：百万円)

	契約額等	契約額等のうち1年超	帳簿価額		連結財政状態計算書の科目
			資産	負債	
キャッシュ・フロー・ヘッジ 為替予約取引	7,495	3,747	2,491	-	その他の金融資産
公正価値ヘッジ 金利スワップ取引	9,856	9,856	-	1,154	その他の金融負債
純投資ヘッジ 外貨建借入金	36,953	36,437	-	36,953	社債及び借入金
外貨建社債	19,712	19,712	-	19,712	社債及び借入金
為替予約取引	29,411	-	-	542	その他の金融負債

当連結会計年度末(2025年3月31日)

(単位：百万円)

	契約額等	契約額等のうち1年超	帳簿価額		連結財政状態計算書の科目
			資産	負債	
キャッシュ・フロー・ヘッジ 為替予約取引	29,238	21,347	1,570	251	その他の金融資産 その他の金融負債
公正価値ヘッジ 金利スワップ取引	9,399	9,399	-	972	その他の金融負債
純投資ヘッジ 外貨建借入金	35,942	5,827	-	35,942	社債及び借入金
外貨建社債	18,798	18,798	-	18,798	社債及び借入金

ヘッジ対象に指定された項目に関する内容は次のとおりです。

(a)キャッシュ・フロー・ヘッジ及び純投資ヘッジ

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)		当連結会計年度末 (2025年3月31日)	
	継続中のキャッ シュ・フロー・ヘッ ジ剰余金及び外貨換 算剰余金	中止されたヘッジ に係るキャッ シュ・フロー・ ヘッジ剰余金及び 外貨換算剰余金	継続中のキャッ シュ・フロー・ヘッ ジ剰余金及び外貨換 算剰余金	中止されたヘッジ に係るキャッ シュ・フロー・ ヘッジ剰余金及び 外貨換算剰余金
キャッシュ・フロー・ヘッジ 予定営業取引等	2,491	-	1,319	-
純投資ヘッジ 純投資の為替変動	11,845	10,451	7,509	13,176

(注)1. キャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金及び外貨換算剰余金は税効果考慮前の金額です。
2. ヘッジ会計の適用による連結包括利益計算書への影響は、注記「27. その他の包括利益」に記載しています。な
お、当期利益への組替調整額の主な内容は、ヘッジ対象が純損益に影響を与えたことによる組替修正です。

(b)公正価値ヘッジ

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2024年3月31日)		当連結会計年度末 (2025年3月31日)	
	ヘッジ対象の 帳簿価額	ヘッジ対象の帳簿 価額に含められた 公正価値ヘッジ調 整の累計額	ヘッジ対象の 帳簿価額	ヘッジ対象の帳簿 価額に含められた 公正価値ヘッジ調 整の累計額
公正価値ヘッジ 外貨建社債	8,835	1,020	8,554	844

(注) ヘッジ対象の金利スワップ取引の連結財政状態計算書上の表示科目は社債及び借入金です。

(3) 金融商品の公正価値

公正価値ヒエラルキー

公正価値で測定する金融商品について、測定に用いたインプットの観察可能性に応じて算定した公正価値を、レベル1からレベル3まで分類しています。

レベル1：活発な市場における同一の資産又は負債の市場価格(無調整)

レベル2：レベル1以外の、観察可能な価格を直接又は間接的に使用して算出された公正価値

レベル3：観察不能なインプットを含む評価技法から算出された公正価値

なお、公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は、振替を生じさせた事象又は状況の変化の日に認識しています。

公正価値の算定方法

金融商品の公正価値の算定方法は次のとおりです。

現金及び現金同等物、営業債権及びその他の債権並びに営業債務及びその他の債務

主に短期間で決済されるため、帳簿価額は公正価値に概ね近似しています。

社債及び借入金

社債は、市場価格又は取引金融機関から提示された価格を公正価値としています。

短期借入金は、短期間で決済されるため、公正価値は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

長期借入金のうち変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映し、公正価値は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を公正価値としています。固定金利によるものは、元利金を新規に同様の借入れを行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値を、公正価値としています。

その他の金融資産及びその他の金融負債

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品のうち、上場株式の公正価値は、取引所の市場価格によって算定しています。非上場株式の公正価値は、類似会社の市場価格に基づく評価技法及び純資産価値に基づく評価技法等により算定しています。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融商品は、活発な市場での公表価格が入手できる場合は、公表価格を用い、活発な市場での公表価格が入手できない場合は、取引金融機関から提示された価格に基づく適切な評価方法により見積もっています。

純損益を通じて公正価値で測定する負債性金融商品の公正価値は、将来キャッシュ・フローを割り引く方法、純資産価値に基づく方法及びその他の適切な評価方法により見積もっています。

純損益を通じて公正価値で測定する金融負債のうち、企業結合により生じた条件付対価の公正価値は、将来の業績等を考慮し、支払額を見積もり算定しています。

デリバティブの公正価値は、為替レート等の観察可能な市場データ及び取引先金融機関から提示された価格に基づいて算定しています。

経常的に公正価値で測定している金融商品

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における、経常的に公正価値で測定している金融商品は、次のとおりです。

前連結会計年度末(2024年3月31日)

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	計
資産：				
その他の金融資産				
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
資本性金融商品	45,793	-	8,823	54,616
負債性金融商品	-	2	-	2
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
負債性金融商品	-	-	1,488	1,488
デリバティブ	-	2,491	-	2,491
計	45,793	2,494	10,312	58,599
負債：				
その他の金融負債				
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
条件付対価	-	-	1,039	1,039
デリバティブ	-	1,696	-	1,696
計	-	1,696	1,039	2,736

当連結会計年度末(2025年3月31日)

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	計
資産：				
その他の金融資産				
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
資本性金融商品	43,493	-	7,820	51,313
負債性金融商品	-	2	-	2
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
負債性金融商品	-	-	1,730	1,730
デリバティブ	-	1,570	-	1,570
計	43,493	1,573	9,550	54,617
負債：				
その他の金融負債				
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
条件付対価	-	-	-	-
デリバティブ	-	1,224	-	1,224
計	-	1,224	-	1,224

前連結会計年度及び当連結会計年度において、公正価値ヒエラルキーのレベル1及びレベル2の間に重要な振替はありません。

レベル3に分類された金融商品の調整表

レベル3に分類された金融資産の調整は以下のとおりです。

	(単位：百万円)	
	その他の包括利益を通じて公正 価値で測定する金融資産	純損益を通じて公正価値で 測定する金融資産
2023年4月1日	8,821	1,611
取得	32	73
純損益(注)1	-	12
その他の包括利益(注)2	30	-
売却	-	-
分配金	-	212
その他	-	27
2024年3月31日	8,823	1,488
取得	-	223
純損益(注)1	-	350
その他の包括利益(注)2	997	-
売却	4	-
分配金	-	416
その他	0	84
2025年3月31日	7,820	1,730

(注)1. 連結包括利益計算書の金融収益及び金融費用に含まれています。なお、当該金額は、各連結会計年度末に保有する金融商品に係る未実現の利得及び損失です。

2. 連結包括利益計算書のその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融商品に含まれています。

償却原価で測定する金融商品

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における、償却原価で測定する金融商品は次のとおりです。以下を除き、帳簿価額は概ね公正価値に相当しているため、表中には含めていません。なお、償却原価で測定する金融商品の公正価値は、レベル2に分類しています。

	(単位：百万円)			
	前連結会計年度末 (2024年3月31日)		当連結会計年度末 (2025年3月31日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
社債	193,346	191,484	195,586	189,294
長期借入金	70,863	70,863	45,904	45,904

(注)1. 前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、1年内償還予定の社債の残高はありません。

2. 長期借入金には、1年内返済予定の長期借入金が前連結会計年度末、当連結会計年度末においてそれぞれ、10,344百万円、32,836百万円含まれています。

(4) その他の包括利益を通じて公正価値で測定するものとして指定した金融資産
資本性金融商品

当社は、取引先との協力関係・提携関係等の維持・強化や事業開発を目的として株式を保有しています。それらの株式は、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品に指定しています。その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品の主な銘柄及び公正価値は次のとおりです。

前連結会計年度末(2024年3月31日)

(単位：百万円)

銘柄	公正価値
(株)セブン & アイ・ホールディングス	19,868
(株)リクルートホールディングス	6,707
(株)EARTH BRAIN	3,345
(株)セブン銀行	2,957
水戸証券(株)	2,751

当連結会計年度末(2025年3月31日)

(単位：百万円)

銘柄	公正価値
(株)セブン & アイ・ホールディングス	19,481
(株)リクルートホールディングス	7,657
東洋証券(株)	3,498
水戸証券(株)	2,946
(株)セブン銀行	2,800

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品の認識の中止
当社は、年に1度、個別銘柄ごとに保有の合理性を取締役会で検証し、中長期的な視点から保有の合理性が薄れたと判断した銘柄は、適切な方法にて売却、削減等を実施します。
期中で売却、削減等した銘柄の公正価値及びその他の資本の構成要素として認識していた累積利得又は損失の合計額は次のとおりです。なお、当期中に認識した配当のうち、当期中に認識の中止を行った資本性金融商品に関するものに、金額的重要性はありません。

(単位：百万円)

前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)		当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	
公正価値	累積利得又は損失	公正価値	累積利得又は損失
-	-	4,892	1,709

32. 重要な子会社

(1) 主要な連結子会社

当連結会計年度末の主要な連結子会社の状況は、「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載しています。

33. 関連当事者

(1) 関連当事者との取引

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

関連当事者関係の内容	名称	取引の内容	取引金額	未決済残高
重要な影響力を有する企業の子会社	野村證券(株)	為替予約(注)1	117,080	271
代表取締役会長兼 社長	此本 臣吾	金銭報酬債権の払込み(注)3	112	-
取締役副会長	深美 泰男	金銭報酬債権の払込み(注)3	41	-
取締役副会長	赤塚 庸	金銭報酬債権の払込み(注)3	41	-
代表取締役副社長	江波戸 謙	金銭報酬債権の払込み(注)3	69	-
代表取締役専務執行役員	安齋 豪格	金銭報酬債権の払込み(注)3	65	-
取締役専務執行役員	舘野 修二	新株予約権の権利行使(注)2 及び金銭報酬債権の払込み (注)3	84	-
執行役員	嵯峨野 文彦	新株予約権の権利行使(注)2 及び金銭報酬債権の払込み (注)3	112	-
執行役員	久保 並城	金銭報酬債権の払込み(注)3	47	-
執行役員	野口 智彦	金銭報酬債権の払込み(注)3	47	-
執行役員	西本 進	金銭報酬債権の払込み(注)3	47	-
執行役員	須永 義彦	金銭報酬債権の払込み(注)3	47	-
執行役員	大元 成和	金銭報酬債権の払込み(注)3	47	-
執行役員	桧原 猛	金銭報酬債権の払込み(注)3	39	-
執行役員	森沢 伊智郎	金銭報酬債権の払込み(注)3	39	-
執行役員	柳澤 花芽	金銭報酬債権の払込み(注)3	39	-
執行役員	中山 浩之	金銭報酬債権の払込み(注)3	39	-
執行役員	川浪 宏之	新株予約権の権利行使(注)2 及び金銭報酬債権の払込み (注)3	45	-

(注)1. 為替予約の取引条件については、契約時の為替相場等に基づいて決定しています。なお、取引金額には契約額の累計を記載しています。

2. 上記の取引金額は、前連結会計年度におけるストック・オプションとしての新株予約権の権利行使による付与株数に行使価額を乗じた金額を記載しています。

3. 譲渡制限付株式報酬制度に伴う、金銭報酬債権の現物出資によるものです。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

関連当事者関係の 内容	名称	取引の内容	取引金額	未決済残高
重要な影響力を有 する企業	野村ホールディングス(株)	システム開発・製品販売及 び運用サービス等の提供 (注)1	52,996	10,934
取締役会長	此本 臣吾	金銭報酬債権の払込み(注)3	82	-
取締役副会長	赤塚 庸	金銭報酬債権の払込み(注)3	43	-
代表取締役社長	柳澤 花芽	金銭報酬債権の払込み(注)3	117	-
代表取締役副社長	江波戸 謙	新株予約権の権利行使(注)2 及び金銭報酬債権の払込み (注)3	115	-
代表取締役専務執 行役員	安齋 豪格	金銭報酬債権の払込み(注)3	68	-
取締役専務執行役 員	嵯峨野 文彦	金銭報酬債権の払込み(注)3	63	-
執行役員	野口 智彦	金銭報酬債権の払込み(注)3	49	-
執行役員	須永 義彦	金銭報酬債権の払込み(注)3	49	-
執行役員	松本 晃	金銭報酬債権の払込み(注)3	49	-
執行役員	渡辺 徹郎	新株予約権の権利行使(注)2 及び金銭報酬債権の払込み (注)3	68	-
執行役員	大元 成和	金銭報酬債権の払込み(注)3	49	-
執行役員	森沢 伊智郎	金銭報酬債権の払込み(注)3	41	-
執行役員	中山 浩之	金銭報酬債権の払込み(注)3	41	-
執行役員	山崎 政明	金銭報酬債権の払込み(注)3	41	-
執行役員	川浪 宏之	金銭報酬債権の払込み(注)3	38	-
執行役員	斉藤 英紀	金銭報酬債権の払込み(注)3	35	-
執行役員	山口 隆夫	金銭報酬債権の払込み(注)3	29	-

(注)1. 取引の条件は、システム開発・製品販売及び運用サービス等に係る費用を勘案の上交渉し、一般取引条件と同様に決定しています。

2. 上記の取引金額は、当連結会計年度におけるストック・オプションとしての新株予約権の権利行使による付与株数に行使価額を乗じた金額を記載しています。

3. 譲渡制限付株式報酬制度に伴う、金銭報酬債権の現物出資によるものです。

(2) 主要な経営幹部に対する報酬

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
短期従業員給付	1,572	1,634
株式に基づく報酬	822	855
その他	11	12
計	2,405	2,502

- (注)1. 主要な経営幹部に対する報酬は、当社の取締役、監査役及び当社経営会議の構成員である執行役員に対する報酬です。
2. 「株式に基づく報酬」は、譲渡制限付株式報酬及びファントムストック報酬であり、各連結会計年度に費用計上された金額を記載しています。
3. 「その他」には、確定拠出年金の掛金及び傷害保険の保険料を記載しています。

34. 担保資産

前連結会計年度末(2024年3月31日)

投資有価証券を、取引所への長期差入保証金の代用として154百万円、㈱日本証券クリアリング機構への清算基金の代用として513百万円、それぞれ差し入れています。

当連結会計年度末(2025年3月31日)

投資有価証券を、取引所への長期差入保証金の代用として163百万円、㈱日本証券クリアリング機構への清算基金の代用として586百万円、それぞれ差し入れています。

35. 後発事象

該当事項はありません。

(2)【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上収益(百万円)	376,778	764,813
税引前中間利益又は税引 前利益(百万円)	65,435	134,161
親会社の所有者に帰属す る中間(当期)利益(百万 円)	45,653	93,762
基本的1株当たり中間(当 期)利益(円)	79.44	163.57

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	120,940	113,567
売掛金	88,441	100,444
開発等未収収益	48,800	51,511
有価証券	0	0
商品	627	498
仕掛品	210	75
前払費用	8,988	8,608
関係会社貸付金	-	2,329
その他	2,318	2,304
貸倒引当金	134	149
流動資産合計	270,191	279,188
固定資産		
有形固定資産		
建物	32,500	30,792
構築物	361	327
機械及び装置	2,431	1,304
工具、器具及び備品	5,536	5,199
土地	5,382	5,382
有形固定資産合計	46,212	43,006
無形固定資産		
ソフトウェア	83,970	89,916
ソフトウェア仮勘定	21,016	24,641
その他	385	367
無形固定資産合計	105,372	114,925
投資その他の資産		
投資有価証券	51,117	47,165
関係会社株式	196,557	217,667
関係会社長期貸付金	13,559	3,229
差入保証金	9,902	9,854
前払年金費用	78,469	78,417
その他	12,120	14,188
貸倒引当金	0	0
投資その他の資産合計	361,726	370,523
固定資産合計	513,312	528,456
資産合計	783,503	807,645

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	24,627	26,871
短期借入金	3,000	3,000
1年内返済予定の長期借入金	6,928	32,443
未払金	2,870	1,721
未払費用	21,257	22,266
未払法人税等	19,356	20,669
未払消費税等	8,070	6,227
前受金	14,773	16,348
関係会社預り金	46,737	31,685
賞与引当金	22,626	22,093
受注損失引当金	25	190
資産除去債務	351	376
その他	3,398	4,168
流動負債合計	174,023	188,061
固定負債		
社債	194,712	196,798
長期借入金	56,807	12,281
繰延税金負債	2,705	2,645
退職給付引当金	3,006	2,820
資産除去債務	3,490	3,461
その他	1,191	1,591
固定負債合計	261,912	219,598
負債合計	435,935	407,659
純資産の部		
株主資本		
資本金	24,701	25,655
資本剰余金		
資本準備金	20,898	21,852
資本剰余金合計	20,898	21,852
利益剰余金		
利益準備金	570	570
その他利益剰余金		
固定資産圧縮積立金	833	822
繰越利益剰余金	310,404	383,371
利益剰余金合計	311,809	384,765
自己株式	17,464	40,096
株主資本合計	339,944	392,177
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	22,128	21,789
繰延ヘッジ損益	14,544	13,981
評価・換算差額等合計	7,583	7,808
新株予約権	39	-
純資産合計	347,567	399,985
負債純資産合計	783,503	807,645

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
売上高	531,695	560,141
売上原価	342,387	357,035
売上総利益	189,307	203,105
販売費及び一般管理費		
貸倒引当金繰入額	3	14
役員報酬	1,215	1,367
給料及び手当	24,406	26,201
賞与引当金繰入額	7,456	7,135
退職給付費用	2,389	2,316
福利厚生費	5,230	5,433
教育研修費	1,234	1,145
不動産賃借料	4,270	4,021
事務委託費	25,196	24,060
事務用品費	6,558	7,402
減価償却費	1,356	1,402
その他	7,664	8,103
販売費及び一般管理費合計	86,981	88,604
営業利益	102,325	114,501
営業外収益		
受取利息	948	653
受取配当金	7,910	27,838
投資事業組合運用益	49	387
為替差益	-	175
その他	72	239
営業外収益合計	8,980	29,295
営業外費用		
支払利息	4,659	4,701
投資事業組合運用損	61	36
社債発行費	214	82
自己株式取得費用	434	306
為替差損	8	-
その他	30	407
営業外費用合計	5,408	5,535
経常利益	105,898	138,261
特別利益		
投資有価証券売却益	-	2,624
新株予約権戻入益	2	4
特別利益合計	2	2,629
特別損失		
投資有価証券評価損	6	1,768
関係会社株式評価損	115	-
関係会社株式売却損	464	-
特別損失合計	586	1,768
税引前当期純利益	105,314	139,121
法人税、住民税及び事業税	29,675	32,630
法人税等調整額	360	291
法人税等合計	29,314	32,338
当期純利益	75,999	106,783

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金 合計
						固定資産 圧縮積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	23,644	19,842	-	19,842	570	833	313,972	315,377
当期変動額								
新株の発行	1,056	1,055	-	1,055	-	-	-	-
剰余金の配当	-	-	-	-	-	-	27,658	27,658
当期純利益	-	-	-	-	-	-	75,999	75,999
自己株式の取得	-	-	-	-	-	-	-	-
自己株式の処分	-	-	995	995	-	-	-	-
自己株式の消却	-	-	50,913	50,913	-	-	-	-
利益剰余金から資本 剰余金への振替	-	-	51,909	51,909	-	-	51,909	51,909
株主資本以外の項目 の当期変動額 (純額)	-	-	-	-	-	-	-	-
当期変動額合計	1,056	1,055	-	1,055	-	-	3,568	3,568
当期末残高	24,701	20,898	-	20,898	570	833	310,404	311,809

	株主資本		評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	6,277	352,587	15,546	5,187	10,358	154	363,100
当期変動額							
新株の発行	-	2,112	-	-	-	-	2,112
剰余金の配当	-	27,658	-	-	-	-	27,658
当期純利益	-	75,999	-	-	-	-	75,999
自己株式の取得	67,918	67,918	-	-	-	-	67,918
自己株式の処分	5,817	4,821	-	-	-	-	4,821
自己株式の消却	50,913	-	-	-	-	-	-
利益剰余金から資本 剰余金への振替	-	-	-	-	-	-	-
株主資本以外の項目 の当期変動額 (純額)	-	-	6,581	9,356	2,775	115	2,890
当期変動額合計	11,187	12,643	6,581	9,356	2,775	115	15,533
当期末残高	17,464	339,944	22,128	14,544	7,583	39	347,567

当事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金 合計
						固定資産 圧縮積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	24,701	20,898	-	20,898	570	833	310,404	311,809
当期変動額								
固定資産圧縮積立 金の取崩	-	-	-	-	-	10	10	-
新株の発行	954	954	-	954	-	-	-	-
剰余金の配当	-	-	-	-	-	-	33,499	33,499
当期純利益	-	-	-	-	-	-	106,783	106,783
自己株式の取得	-	-	-	-	-	-	-	-
自己株式の処分	-	-	327	327	-	-	-	-
自己株式の消却	-	-	-	-	-	-	-	-
利益剰余金から資本 剰余金への振替	-	-	327	327	-	-	327	327
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	-	-	-	-	-	-	-	-
当期変動額合計	954	954	-	954	-	10	72,966	72,955
当期末残高	25,655	21,852	-	21,852	570	822	383,371	384,765

	株主資本		評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	17,464	339,944	22,128	14,544	7,583	39	347,567
当期変動額							
固定資産圧縮積立 金の取崩	-	-	-	-	-	-	-
新株の発行	-	1,908	-	-	-	-	1,908
剰余金の配当	-	33,499	-	-	-	-	33,499
当期純利益	-	106,783	-	-	-	-	106,783
自己株式の取得	29,999	29,999	-	-	-	-	29,999
自己株式の処分	7,368	7,040	-	-	-	-	7,040
自己株式の消却	-	-	-	-	-	-	-
利益剰余金から資本 剰余金への振替	-	-	-	-	-	-	-
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	-	-	339	563	224	39	184
当期変動額合計	22,631	52,232	339	563	224	39	52,417
当期末残高	40,096	392,177	21,789	13,981	7,808	-	399,985

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券

満期保有目的の債券

償却原価法

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

(2) デリバティブ

時価法

(3) 棚卸資産

個別法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く。)

定率法(ただし、1998年4月1日以降に取得した建物(建物附属設備を除く。)及び2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物は定額法)を採用しています。

なお、主な耐用年数は次のとおりです。

建物及び構築物 3～50年

機械及び装置 5年

工具、器具及び備品 2～20年

(2) 無形固定資産(リース資産を除く。)

顧客へのサービス提供目的の自社利用ソフトウェアについては、利用可能期間(原則5年)に基づく定額法を採用しています。

その他の無形固定資産については、定額法を採用しています。

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係る有形リース資産については、リース期間を耐用年数とする定率法を採用しています。また、無形リース資産については、リース期間を耐用年数とする定額法を採用しています。

3. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権など特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

(2) 賞与引当金

従業員の賞与の支払に充てるため、支給見込額を計上しています。

(3) 受注損失引当金

受注案件に係る将来の損失に備えるため、期末において損失が見込まれ、かつ、その金額を合理的に見積もることが可能なものについては、翌期以降に発生が見込まれる損失額を計上しています。

(4) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しています。

退職給付債務の算定に当たり、退職給付見込額の期間帰属方法は、給付算定式基準を採用しています。

数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(15年)による定額法により按分した額を、それぞれ発生の日事業年度から費用処理しています。

過去勤務費用は、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(15年)による定額法により費用処理しています。

4. 収益及び費用の計上基準

(1) コンサルティングサービス

コンサルティングサービスの主な内容は経営・事業戦略及び組織改革等の立案・実行を支援する経営コンサルティングのほか、ITマネジメント全般にわたるシステムコンサルティングです。

上記に係る収益は、プロジェクトの取引価格及びプロジェクトの進捗度に基づき測定し、進捗度は、原則としてプロジェクトごとの見積総原価に対する各報告期間の末日までの実際発生原価の割合に基づき算定しています。

(2) 開発・製品販売

開発・製品販売のうち、開発の主な内容は、システム開発(設計・開発・テスト工程を含む一連の工程)及びシステム保守(機能追加・機能改善・システム維持管理等)です。また、製品販売の主な内容は、当社が独自に開発したパッケージソフトの販売です。

開発に係る収益は、プロジェクトの取引価格及びプロジェクトの進捗度に基づき測定し、進捗度は、原則としてプロジェクトごとの見積総原価に対する各報告期間の末日までの実際発生原価の割合に基づき算定しています。製品販売に係る収益は、支配が顧客に移転したときに認識しており、原則として顧客の納品確認に基づき一時点で認識しています。

(3) 運用サービス

運用サービスの主な内容は、アウトソーシングサービス(顧客からの委託によるシステムの運用処理、ハウジングサービス、サーバ・PC・ネットワーク等インフラの管理等)、共同利用型サービス及び情報提供サービスです。

上記に係る収益は、サービスの提供が完了し、請求可能となった時点で認識しています。

(4) 商品販売

商品販売の主な内容は、ハードウェア(サーバ、ストレージ等)の販売及びソフトウェアの販売です。

上記に係る収益は、支配が顧客に移転したときに認識しており、原則として顧客の納品確認に基づき一時点で認識しています。

5. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の未処理額の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっています。

(2) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。

(3) 重要なヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっています。

(重要な会計上の見積り)

会計上の見積りにより財務諸表にその額を計上した項目であって、翌事業年度に係る財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
ソフトウェア	83,970	89,916
ソフトウェア仮勘定	21,016	24,641
開発等未収収益	48,800	51,511

1. ソフトウェア及びソフトウェア仮勘定の評価における回収可能価額については、資産又は資産グループを識別した上で、当該資産又は資産グループにおける正味売却価額と使用価値のいずれか高い金額を回収可能価額として算定しています。正味売却価額算定上の仮定、あるいは使用価値算定の基礎となる資産又は資産グループの使用期間中及び使用後の処分により見込まれる将来キャッシュ・フロー及び割引率等の仮定は、将来の不確実な経済条件の変動によって影響を受ける可能性があり、減損損失額に重要な修正を生じさせるリスクを有しています。
2. 収益を一定期間にわたり認識する場合のうち、契約期間の定めがあり、その期間にわたりほぼ同一の役務が継続して提供される取引以外は、次の2つの要素について信頼性をもって見積もります。

- ・履行義務に配分される取引価格
- ・報告期間の末日現在の進捗度

これらの2つの要素について信頼性をもって見積もることができる場合に、これに応じて報告期間の収益及び原価を認識しています。報告期間の末日現在の進捗度は、原則としてプロジェクトごとの見積総原価に対する、各報告期間の末日までの実際発生原価の割合に基づき算定しています。また、契約の見積総原価は顧客要請の変更等により、作業工数が当初の見積りから増減する場合があります。適時、適切に見積総原価の見直しを行います。

(追加情報)

従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引について

当社は、従業員(連結子会社の従業員を含む。以下この項において同じ。)に対する中長期的な当社企業価値向上へのインセンティブ付与及び福利厚生の拡充等により当社の持続的成長を促すことを目的として、信託型従業員持株インセンティブ・プランを導入しています。

同プランは、NRIグループ社員持株会に加入する全ての従業員を対象に、当社株式の株価上昇メリットを還元するインセンティブ・プランであり、同プランを実施するため当社は2023年5月にNRIグループ社員持株会専用信託(以下この項において「持株会信託」という。)を設定しています。

持株会信託は、信託の設定後2年10か月にわたりNRIグループ社員持株会が取得すると見込まれる規模の当社株式を、あらかじめ一括して取得し、NRIグループ社員持株会の株式取得に際して当該株式を売却していきます。信託終了時点で本信託内に当社株式が残存した場合には、従業員に当該当社株式が分配されます。なお、当社は持株会信託が当社株式を取得するために行った借入れについて保証しており、信託終了時に借入債務が残っている場合には保証契約に基づき当社が弁済することになります。

前事業年度末及び当事業年度末に貸借対照表に計上した持株会信託の保有する当社株式は13,957百万円(3,628千株)及び7,179百万円(1,866千株)、持株会信託における借入金は13,649百万円及び5,468百万円です。

(貸借対照表関係)

1. 関係会社に対する金銭債権又は金銭債務(区分表示したものを除く。)

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
短期金銭債権	13,454	17,894
長期金銭債権	3	11
短期金銭債務	13,377	12,619
長期金銭債務	1,170	1,170

2. 保証債務

子会社の金融機関からの借入金及び家賃について保証しており、保証極度額は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
Australian Investment Exchange Limited	20,401	19,267
Core BTS, Inc.	7,566	7,476
NRI Australia Limited	4,247	4,050
Nomura Research Institute Holdings America, Inc.	2,091	2,124
NRI Australia Holdings Pty Ltd	3,066	2,116
Nomura Research Institute Consulting and Solutions India Private Limited	271	262
計	37,646	35,298

(損益計算書関係)

関係会社との取引高

(単位：百万円)

		前事業年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
営業取引による取引高	売上高	80,627	83,949
	仕入高	83,904	73,822
営業取引以外の取引による取引高	収益	7,253	27,232
	費用	27	69

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度(2024年3月31日)

(単位：百万円)

区分	貸借対照表計上額	時価	差額
関連会社株式	3,039	3,512	472

(注)上記に含まれない市場価格のない株式等

(単位：百万円)

区分	貸借対照表計上額
子会社株式	188,182
関連会社株式	5,335
計	193,517

当事業年度(2025年3月31日)

(単位：百万円)

区分	貸借対照表計上額	時価	差額
関連会社株式	3,039	3,172	132

(注)上記に含まれない市場価格のない株式等

(単位：百万円)

区分	貸借対照表計上額
子会社株式	208,960
関連会社株式	5,668
計	214,628

(収益認識関係)

収益を理解するための基礎となる情報

「重要な会計方針」の「4. 収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	(単位：百万円)	
	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
繰延税金資産		
賞与引当金繰入額	6,885	6,732
未払事業所税	106	110
未払事業税	1,155	1,233
退職給付引当金	6,490	6,661
減価償却費等	2,263	3,527
少額固定資産費	243	365
投資有価証券評価損等	977	1,498
オフィス再編費用	734	473
繰延ヘッジ損益	7,972	8,270
その他	3,570	3,742
繰延税金資産小計	30,398	32,615
評価性引当額	-	-
繰延税金資産合計	30,398	32,615
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	7,960	8,186
固定資産圧縮積立金	367	378
前払年金費用	23,168	24,797
その他	1,607	1,898
繰延税金負債合計	33,104	35,261
繰延税金資産(負債)の純額	2,705	2,645

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	(単位：％)	
	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
法定実効税率	30.6	30.6
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.9	0.3
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	2.0	5.9
税率変更による期末繰延税金資産の修正	-	0.3
特別税額控除	1.8	1.8
その他	0.1	0.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率	27.9	23.2

3. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する事業年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2026年4月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6％から31.5％に変更し計算しています。

この変更により、当事業年度の繰延税金資産の金額(繰延税金負債の金額を控除した金額)は351百万円減少し、法人税等調整額は249百万円増加し、その他有価証券評価差額金は286百万円減少し、繰延ヘッジ損益が184百万円増加しています。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区 分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物	73,811	1,809	963	3,432	74,657	43,865
	構築物	815	-	-	39	815	487
	機械及び装置	14,964	381	2,466	1,498	12,879	11,574
	工具、器具及び備品	18,972	1,880	921	2,201	19,931	14,731
	土地	5,382	-	-	-	5,382	-
	計	113,946	4,070	4,351	7,171	113,665	70,658
無形固定資産	ソフトウェア	216,314	32,775	2,010	23,767	247,080	157,163
	ソフトウェア仮勘定	21,016	36,732	33,106	-	24,641	-
	その他	1,018	4	2	21	1,020	652
	計	238,349	69,512	35,119	23,789	272,742	157,816

(注)1. 当期増加額のうち主なものは、次のとおりです。

ソフトウェア 金融ITソリューションの共同利用型システム等 24,022百万円
ソフトウェア仮勘定 金融ITソリューションの共同利用型システム等 27,776百万円

2. 当期減少額のうち主なものは、次のとおりです。

ソフトウェア ソフトウェアの償却完了等 2,010百万円
ソフトウェア仮勘定 ソフトウェア開発の完了に伴うソフトウェアへの振替等 33,106百万円

3. 当期首残高及び当期末残高は、取得価額により記載しています。

4. 減価償却累計額には、減損損失累計額が含まれています。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科 目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	134	149	134	149
賞与引当金	22,626	21,967	22,500	22,093
受注損失引当金	25	694	529	190

(2)【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3)【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日、3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り 取扱場所 株主名簿管理人 買取手数料	 (特別口座) 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) 証券代行部 (特別口座) 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) 無料
公告掲載方法	電子公告により行う。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公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う。 (公告掲載URL) https://www.nri.com/jp/pn/
株主に対する特典	なし

(注) 定款の定めにより、単元未満株主は、その有する単元未満株式について、次の権利以外の権利を行使することができません。

会社法第189条第2項各号に掲げる権利

株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

- | | | |
|---|---|---|
| (1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書 | (事業年度
(第59期) 自 2023年 4月 1日
至 2024年 3月31日) | 2024年 6月24日
関東財務局長に提出 |
| (2) 内部統制報告書及びその添付書類 | | 2024年 6月24日
関東財務局長に提出 |
| (3) 半期報告書及び確認書 | (第60期中 自 2024年 4月 1日
至 2024年 9月30日) | 2024年11月13日
関東財務局長に提出 |
| (4) 臨時報告書 | | |
| 企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第2号の2の規定(譲渡制限付株式報酬制度としての新株式の発行)に基づく臨時報告書 | | 2024年 6月21日
関東財務局長に提出 |
| 企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2の規定(株主総会における議決権行使結果)に基づく臨時報告書 | | 2024年 6月24日
関東財務局長に提出 |
| 企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の規定(代表取締役の異動)に基づく臨時報告書 | | 2025年 4月 1日
関東財務局長に提出 |
| (5) 発行登録追補書類及びその添付書類 | | 2025年 3月13日
関東財務局長に提出 |
| (6) 訂正発行登録書 | | 2024年 6月21日
2024年 6月24日
2025年 3月10日
2025年 4月 1日
関東財務局長に提出 |
| (7) 自己株券買付状況報告書 | | |
| (自 2024年 6月 1日 至 2024年 6月30日) | | 2024年 7月 5日 |
| (自 2024年 7月 1日 至 2024年 7月31日) | | 2024年 8月 7日 |
| (自 2024年 8月 1日 至 2024年 8月31日) | | 2024年 9月 6日 |
| (自 2024年 9月 1日 至 2024年 9月30日) | | 2024年10月 7日 |
| (自 2024年10月 1日 至 2024年10月31日) | | 2024年11月 8日
関東財務局長に提出 |

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2025年6月18日

株式会社 野村総合研究所

取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	宮田 八郎
--------------------	-------	-------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	小山 浩平
--------------------	-------	-------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	長尾 充洋
--------------------	-------	-------

<連結財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社野村総合研究所の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第312条により規定された国際会計基準に準拠して、株式会社野村総合研究所及び連結子会社の2025年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

米国及び豪州子会社に係るのれんの評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
連結財務諸表注記１２．に記載されているとおり、会社は２０２５年３月３１日現在、米国子会社であるCore BTS, Inc.及び豪州子会社であるNRI Australia Limited、Planit Test Management Solutions Pty LtdとAustralian Investment Exchange Limited に対するのれんを１０５,００３百万円(総資産の１１.３%)計上している。 会社は、連結財務諸表注記１２．に記載されているとおり、のれんの減損テストを実施するにあたり、のれんを含む資金生成単位における回収可能価額を使用価値により測定し、使用価値を将来キャッシュ・フローの割引現在価値として算定している。この将来キャッシュ・フローは、経営者によって承認された５年を限度とする事業計画を基礎とし、事業計画期間経過後は、資金生成単位が属する地域の市場のインフレ率及びリスクフリーレート等を考慮して決定した成長率を用いて見積られている。 使用価値の見積りにおける重要な仮定は、事業計画における売上高と営業利益、事業計画期間経過後の成長率及び割引現在価値算定に用いる割引率である。 使用価値の算定は、高度な専門性が求められる領域であり、複数の仮定を用いて実施するため不確実性が高く、経営者の評価や判断が、使用価値の算定結果及び減損要否に大きな影響を及ぼす。 したがって、当監査法人はこれら子会社に係るのれんの評価を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。	当監査法人はのれんの評価の合理性を検討するため、主として以下の監査手続を実施した。 (１) 内部統制の評価 のれんの評価に関する内部統制の有効性を評価するため、以下の統制に係る整備状況及び運用状況の評価手続を実施した。 ・ 会社の会計規程に則り、適切に減損テストを実施する資金生成単位を決定する統制 ・ 会社の会計規程に則り、のれんを配分した資金生成単位の回収可能価額を測定するため、外部から入手した評価書に基づき、適切に減損テストを実施する統制 (２) のれんの評価の合理性の検討 ・ 将来キャッシュ・フローの見積りの合理性を確認するため、将来キャッシュ・フローとその基礎となる経営者によって承認された５年を限度とする事業計画との整合性を検討した。 ・ 事業計画における売上高と営業利益の合理性を確認するため、取締役会資料の閲覧及び経営者への質問を実施した。また、過去の事業計画と実績の比較を実施し、重要な乖離がある場合にはその要因を分析した。 ・ 割引率の変動が使用価値に与える影響を把握するため、割引率に関して感応度分析を実施した。 ・ 使用価値の算定結果の正確性を検討するため、将来キャッシュ・フローの割引現在価値について再計算を実施した。 ・ 将来キャッシュ・フローの見積りにおける、事業計画期間経過後の成長率及び割引率の合理性を検討するため、当監査法人のネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ、外部の市場データと使用された事業計画期間経過後の成長率及び割引率を比較し、経営者により使用された仮定を評価した。

コンサルティングサービス及びシステム開発に係る進捗度に基づく売上収益の測定の基礎となる見積総原価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
連結財務諸表注記３．(１１)に記載されているとおり、会社はコンサルティングサービス及びシステム開発にかかる売上収益を、一定期間におけるプロジェクトの進捗度に基づいて認識している。プロジェクトの進捗度は、プロジェクトごとの見積総原価に対する連結会計年度末までの実際発生原価の割合に基づき算定されることから、進捗度の算定における重要な仮定は、プロジェクトの見積総原価である。 プロジェクトの見積総原価は、プロジェクトの進行に応じて、顧客要請の高度化・複雑化や完成までの諸要件の変更に伴う見直しが行われる可能性があるため不確実性が高く、経営者の評価や判断が、見積総原価の見直しの要否及び算定結果に大きな影響を及ぼす。 したがって、当監査法人は、コンサルティングサービス及びシステム開発に係る進捗度に基づく売上収益の測定の基礎となる見積総原価を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。	当監査法人は、コンサルティングサービス及びシステム開発に係る見積総原価の合理性を検討するため、主として以下の監査手続を実施した。 (１) 内部統制の評価 見積総原価に関する会社の内部統制の有効性を評価するため、以下の統制に係る整備状況及び運用状況の評価手続を実施した。 ・ プロジェクト規模に応じて、提案書・見積書・プロジェクト計画書の内容を審議し、必要な承認により、プロジェクトの見積総原価の信頼性を確保するための統制 ・ 見積総原価の基礎となるプロジェクトの原価管理のために作成された予算書について、必要な承認により信頼性を確保するための統制 ・ 見積総原価と実際発生原価の乖離状況をモニタリングし、乖離している場合に予算書の見直し依頼及び修正が行われる統制 ・ プロジェクト規模及び難易度等に応じて、プロジェクトの進捗度の、適時・適切なモニタリングを行う統制 (２) 見積総原価の合理性の検討 ・ プロジェクト計画書の見直しの要否に関する経営者の判断を評価するため、進行中のプロジェクトの直近の状況について経営者、事業部長及び品質監理本部のプロジェクトモニタリング担当者への質問を実施した。 ・ 見積総原価の変更の要否に関する経営者の判断の合理性を検討するため、一定金額以上のプロジェクト、及び進捗度異常検知ツール(進捗度の予測に基づき、一定の期間にわたり進捗度に応じて収益を認識するプロジェクトにおける不自然な進捗度の推移を分析するほか、採算悪化や不自然な原価発生時期の分析を行うツール)を用いて抽出した不自然な原価の発生や採算悪化の兆候のある重要なプロジェクトについて、プロジェクト計画書の月別見積原価と実際発生原価との比較資料、取締役会、経営会議の議事録、品質監理本部作成のプロジェクト管理資料の閲覧及び品質監理担当役員への質問を実施した。 ・ 見積総原価の合理性を評価するため、以下の手続を実施した。 - 当期完成プロジェクトについて、一定金額以上の案件を抽出し、見積総原価と実際発生原価総額の比較を実施し、重要な乖離がある場合にはその要因を分析した。 - 当期末に進行中のプロジェクトについて、一定金額以上の案件及び特定の性質を有する案件を抽出し、見積総原価と実際発生原価の比較、実際発生原価の月別発生状況の推移分析、期間進捗度と原価進捗度の比較分析を実施し、重要な乖離がある場合にはその要因を分析した。

共同利用型サービス等の提供に係るソフトウェア及びソフトウェア仮勘定の資産計上と評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
連結財務諸表注記１１．に記載されているとおり、会社は２０２５年３月３１日現在、共同利用型サービス等の提供に係るソフトウェアを９７，４１５百万円、ソフトウェア仮勘定を３０，１４２百万円(合わせて総資産の１３．７％)計上している。 連結財務諸表注記３．(６)に記載されているとおり、開発活動に関する支出は以下をすべて満たす場合にのみ無形資産として資産計上している。 ・ 信頼性をもって測定可能であること ・ 製品又は工程が技術的及び商業的に実現可能であり、将来経済的便益を得られる可能性が高いこと ・ 会社が開発を完成させ、当該資産を使用又は販売する意図及びそのための十分な資源を有していること また、ソフトウェア及びソフトウェア仮勘定(以下、合わせて、「ソフトウェア」とする。)として資産計上した後は、資金生成単位別に収支状況を把握することで減損の兆候を識別し、該当がある場合に減損テストを実施している。なお、ソフトウェアのうち製作中で、未だ使用可能ではないソフトウェアについては、減損の兆候の有無に関わらず、減損テストを実施している。 会社は、ソフトウェアの資産計上及びその後の減損テストについて、ソフトウェアの資産性の裏付けとなる資金生成単位における回収可能価額を使用価値により測定し、使用価値を事業計画に基づく将来キャッシュ・フローの割引現在価値として算定している。 使用価値の見積りにおける重要な仮定は、将来キャッシュ・フローの見積りの基礎となる事業計画における売上高と変動費及び割引率である。 使用価値の見積りには、複数の仮定が用いられていることから不確実性が高く、経営者の評価や判断が、使用価値の算定結果及び減損要否に大きな影響を及ぼす。 したがって、当監査法人は共同利用型サービス等の提供に係るソフトウェアの資産計上と評価を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。	当監査法人は、ソフトウェア及びソフトウェア仮勘定(以下、合わせて、「ソフトウェア」とする。)の資産計上と評価の合理性を検討するために、主として以下の監査手続を実施した。 (１) 内部統制の評価 ソフトウェアの資産計上と評価に関する会社の内部統制の有効性を評価するため、以下の統制に係る整備状況及び運用状況の評価手続を実施した。 ・ プロジェクト規模に応じて、事業計画書の内容を審議し、必要な承認により、事業計画書の信頼性を確保するための統制 ・ 収支実績が事業計画書の収支計画から大幅に乖離している案件について、収支計画の見直し及び修正が行われる統制 ・ 開発活動に関する支出のうち、資産計上の要件を満たしているか否か及び適切な資金生成単位の決定がされているかを確認し、会計処理を行う統制 ・ 社内規程・ガイドラインに則って、ソフトウェアの減損の兆候の識別及び減損処理を実施する統制 (２) ソフトウェアの資産計上と評価の合理性の検討 ・ 会社のソフトウェアの資産計上要件の適用の妥当性を検討するため、一定金額以上のプロジェクト及び特定の性質を有するプロジェクトを抽出し、会社がＩＡＳ第３８号「無形資産」に規定される認識の要件を満たしていることを確認した事業計画書等の資料を閲覧した。 ・ 経営者がソフトウェアの減損の兆候を網羅的に識別しているかを検討するため、会社が資産計上しているソフトウェアから一定金額以上のソフトウェア及び特定の性質を有するソフトウェアを抽出し、ソフトウェアの資金生成単位別の収支状況の把握、取締役会と経営会議の議事録及び品質監理本部作成のプロジェクト管理資料との照合並びに品質監理担当役員への質問を実施した。 ・ 事業計画における売上高及び変動費の合理性を検討するため、事業計画書の閲覧、会社担当者に対する質問を実施した。また、過去の収支計画における売上高及び変動費とそれぞれの実績の比較を実施し、重要な乖離がある場合にはその要因を分析した。 ・ 使用価値の見積りにおける割引率の合理性を検討するため、加重平均資本コストに関する外部データと経営者が採用した割引率の比較を実施した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社野村総合研究所の2025年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社野村総合研究所が2025年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注)1. 上記の監査報告書及び内部統制監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しています。

2. X B R L データは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2025年6月18日

株式会社 野村総合研究所
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 宮田 八郎

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 小山 浩平

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 長尾 充洋

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社野村総合研究所の2024年4月1日から2025年3月31日までの第60期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社野村総合研究所の2025年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

コンサルティングサービス及びシステム開発に係る進捗度に基づく売上高の測定の基礎となる見積総原価

連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項(コンサルティングサービス及びシステム開発に係る進捗度に基づく売上収益の測定の基礎となる見積総原価)と同一内容であるため、記載を省略している。

共同利用型サービス等の提供に係るソフトウェア及びソフトウェア仮勘定の資産計上と評価

連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項(共同利用型サービス等の提供に係るソフトウェア及びソフトウェア仮勘定の資産計上と評価)と同一内容であるため、記載を省略している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注)1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しています。

2. X B R L データは監査の対象には含まれていません。