【交付書面】

第60回 定時株主総会　招集ご通知

日 時　2025年6月20日(金曜日)
午前10時(受付開始 午前9時)

場 所　東京都千代田区大手町一丁目９番７号
大手町フィナンシャルシティ
サウスタワー３階
カンファレンスセンター　ホール
(末尾の「株主総会会場のご案内」をご参照ください。)

郵送又はインターネット等による議決権行使期限

2025年6月19日(木曜日) 午後5時受付分まで

●株主総会当日に、ライブ中継を行います。視聴方法の詳細は8頁をご覧ください。
なお、視聴用サイトからの議決権行使はできませんので、前日までに郵送又はインターネット等によりご行使ください。

●株主様へのお土産のご用意はございません。
何卒ご理解賜りますようお願い申しあげます。

株式会社 野村総合研究所

証券コード：4307

目次

株主の皆様へ…… 2
業績ハイライト
招集ご通知…… 5
議決権行使のご案内
株主総会参考書類…… 9
第1号議案　定款一部変更の件
第2号議案　監査等委員でない取締役9名選任の件
第3号議案　監査等委員である取締役5名選任の件
第4号議案　補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
第5号議案　監査等委員でない取締役の報酬額決定の件
第6号議案　監査等委員である取締役の報酬額決定の件

事業報告…… 39
Ⅰ 当社グループに関する事項
1.事業の経過及び成果
2.対処すべき課題
3.財産及び損益の状況の推移(連結)
4.重要な子会社等の状況
Ⅱ 当社に関する事項
1.会社役員の状況 (1)取締役及び監査役の状況　(2)取締役及び監査役の報酬等
2.剰余金の配当等の決定に関する方針

全株主様への招集ご通知

書面交付請求された株主様への招集ご通知

● 電子提供措置事項のうち以下の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をされた株主様への交付書面に記載しておりません。

① 事業報告の「従業員の状況」「主要な事業所」「主要な借入先」「株式の状況」「会社役員の状況(上記(1)(2)以外)」「会計監査人の状況」「業務の適正を確保するための体制に関する事項」
② 連結計算書類、計算書類
③ 連結計算書類に係る会計監査報告、計算書類に係る会計監査報告、監査役会の監査報告

なお、監査役及び会計監査人は、上記事項を含む監査対象書類を監査しております。

● 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、5頁に記載のウェブサイトに修正内容を掲載することにより、お知らせいたします。

代表取締役 社長
柳澤　花芽

株主の皆様におかれましては、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼を申しあげます。

2024年度は、「中期経営計画(2023-2025)」の中間年度として、お客様と共にビジネスモデルを創り出す顧客共創やAI活用に取り組み、売上収益7,648億円、営業利益1,349億円の増収増益となり、過去最高の業績となりました。また、配当は前年度から10円増配の63円としました。

近年注目を集めている生成AIは20世紀初頭における電気の実用化に匹敵するインパクトを持って世の中を大きく変えると私たちは分析しています。様々な業界のお客様がNRIグループに対し、AIを活用したビジネスモデルの変革を提案し、実現することを期待してくださっています。これはNRIグループが、未来を見据えた戦略を策定する力、技術を使ってそれを実現する力の両方を兼ね備える、数少ない企業と評価されているからだと考えております。AI時代においても、お客様にとって一番のビジネス変革パートナーであり続けるために、NRIグループはAIの取組みをさらに加速させてまいります。

2025年度は当社の設立60周年にあたります。技術の進歩や社会の変革を取り込みながら、自己革新を続け、社会にとってなくてはならない企業であり続けるためにグループで総力を挙げてまいります。株主の皆様には、今後も変わらぬNRIグループへのご理解とご支援を賜りますよう、お願い申しあげます。

業績ハイライト

売上収益

7,648億円　前年度比 +3.8%

営業利益

1,349億円　前年度比 +12.0%

営業利益率

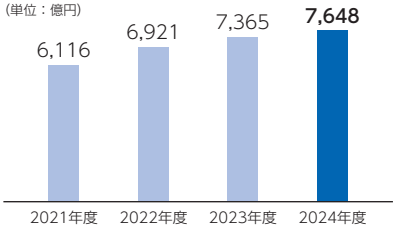
17.6%　前年度比 +1.3ポイント

親会社の所有者に帰属する当期利益

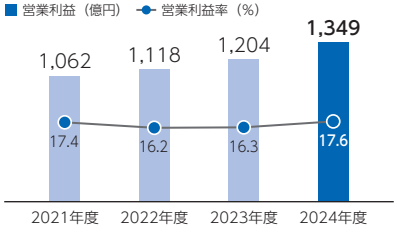
937億円　前年度比 +17.7%

業績の推移

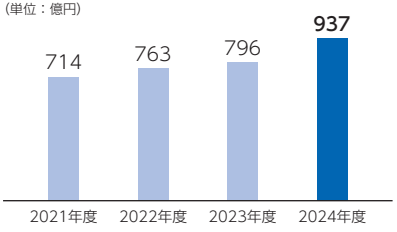
売上収益



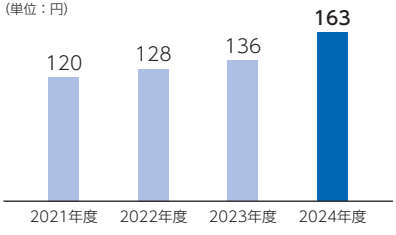
営業利益／営業利益率



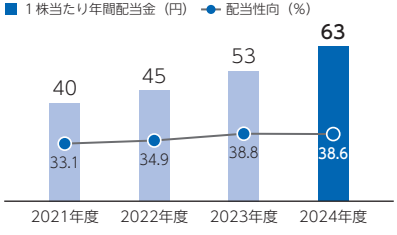
親会社の所有者に帰属する当期利益



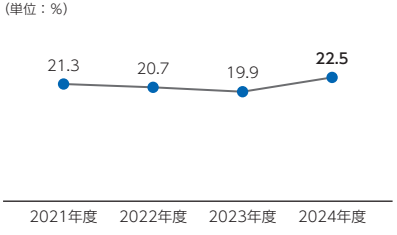
基本的１株当たり当期利益



１株当たり年間配当金／配当性向

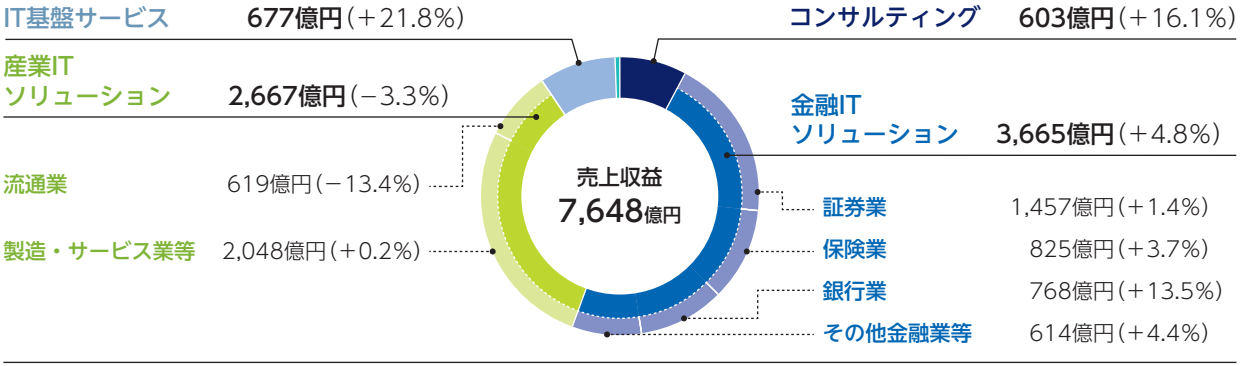


ROE



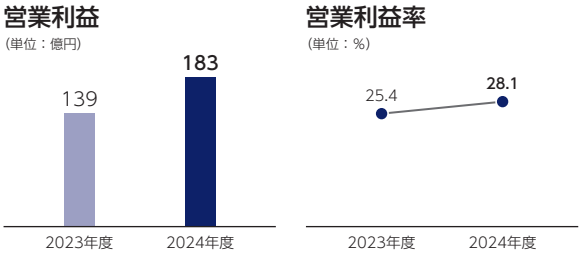
セグメント別業績概要

2024年度セグメント別外部売上収益（前年度比）

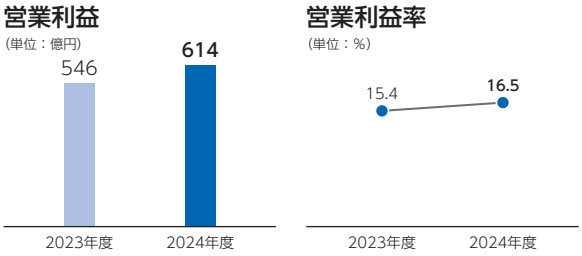


2024年度セグメント別損益

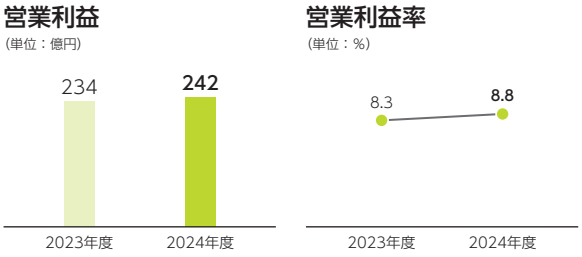
コンサルティング



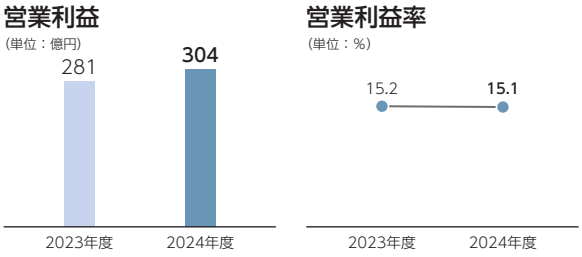
金融ITソリューション



産業ITソリューション



IT基盤サービス



※2024年度第1四半期より、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、2023年度については、当該変更後の数値を記載しています。

証券コード 4307
(発送日) 2025年5月29日
(電子提供措置の開始日) 2025年5月23日

株 主 各 位

東京都千代田区大手町一丁目9番2号
株式会社野村総合研究所
代表取締役 社長 柳 澤 花 芽

第60回定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。
　さて、当社第60回定時株主総会を次頁のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。
　本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の以下のウェブサイトに電子提供措置事項(法令により電子提供措置をとることが求められている事項)を掲載しております。

当社ウェブサイト　https://ir.nri.com/jp/ir/stock/meeting.html

株主総会資料掲載ウェブサイト　https://d.sokai.jp/4307/teiji/

　なお、当日のご来場に代えて書面又はインターネット等により事前に議決権をご行使いただけます。**当日ご来場されない場合は、株主総会参考書類をご検討のうえ、前日2025年6月19日(木曜日)の午後5時までに議決権をご行使くださいますようお願い申しあげます。**
　行使方法の詳細につきましては7頁をご参照ください。

敬　具

記

1. 日　　時	**2025年6月20日(金曜日) 午前10時 (受付開始 午前9時)**
2. 場　　所	東京都千代田区大手町一丁目9番7号 **大手町フィナンシャルシティ** **サウスタワー3階　カンファレンスセンター　ホール** (末尾の「株主総会会場のご案内」をご参照ください。)
3. 目 的 事 項	**■ 報告事項** 2024年度(2024年4月1日から2025年3月31日まで)事業報告、連結計算書類、計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 **■ 決議事項** 第1号議案　定款一部変更の件 第2号議案　監査等委員でない取締役9名選任の件 第3号議案　監査等委員である取締役5名選任の件 第4号議案　補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 第5号議案　監査等委員でない取締役の報酬額決定の件 第6号議案　監査等委員である取締役の報酬額決定の件

以　上

議決権行使のご案内

当日ご来場される場合

日　時
2025年6月20日 (金)
午前10時
(受付開始は午前9時)

場　所
末尾の「株主総会会場のご案内」をご参照ください。

議決権行使書用紙をお持ちいただき、会場受付にてご提出ください。
また、本招集ご通知もお持ちください。

■当日のご入場は株主様のみとなります。代理人によるご出席の場合は、代理人の方も株主様である必要がございます。

■代理人として行使する議決権行使書用紙及び代理権を証明する書面(委任状等)に加えて、代理人様ご本人名義の議決権行使書用紙を受付にてご提出ください。

当日ご来場されない場合

書面 (郵送) による議決権行使

行使期限
2025年6月19日 (木)
午後5時到着分まで

議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、行使期限までに当社(株主名簿管理人)に到着するようにご返送ください。

■当社に提出された議決権行使書面において議案の賛否の表示のない場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取扱いいたします。

■書面により複数回議決権を行使された場合は、当社へ後に到着したものを有効としてお取扱いいたします。

インターネット等による議決権行使

行使期限
2025年6月19日 (木)
午後5時受付分まで

議決権行使書用紙右片に記載のＱＲコード、又はログインＩＤ･仮パスワードにて議決権行使サイトにログインのうえ、賛否をご入力ください。

議決権行使サイト　https://evote.tr.mufg.jp/

■インターネット等により複数回議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効としてお取扱いいたします。

■書面とインターネット等により重複して議決権を行使された場合は、インターネット等によるものを有効としてお取扱いいたします。

システム等に関するお問い合わせ先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 (ヘルプデスク) 電話 **0120-173-027** (受付時間 午前9時から午後9時まで)

※ＱＲコードは、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

＜ 機関投資家の皆様へ ＞

あらかじめお申込みされた場合は、株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

ライブ中継のご案内

当日ご自宅等からでも株主総会の様子をご覧いただけるように、ライブ中継を行います。なお、株主総会の模様は会場の後方から撮影いたしますが、やむを得ずご来場の株主様が映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。

配信予定日時 **2025年6月20日(金曜日)午前10時から会議終了まで**

視聴用サイト 次のサイトよりパソコンやスマートフォン等にてご視聴いただけます。

https://engagement-portal.tr.mufg.jp/

ログインＩＤ (数字12桁)	**1100** と **株主番号(8桁)** を続けてご入力ください。
パスワード (数字11桁)	**郵便番号(7桁)** と **2025** を続けてご入力ください。

※株主番号は、議決権行使書用紙の右片に記載されております。ログインＩＤ入力画面の４つの入力欄のうち最後の１つは使用しません。

※郵便番号は、2025年3月末日時点の株主名簿に登録されているご住所の情報をご入力ください。

※視聴用サイトからの議決権行使やご質問等はできません。ライブ中継を視聴される株主様は、総会日前日の午後5時までにインターネット等により議決権をご行使ください。

※インターネットの通信環境等により、映像・音声の乱れやライブ中継の中断等の不具合が生じる場合がございますので、あらかじめご了承ください。

【 本サイトに関するお問い合わせ先 】

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
電話 **0120-676-808** (受付時間 平日午前9時から午後5時まで)

第1号議案　定款一部変更の件

1．提案の理由

当社を取り巻く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いたしたいと存じます。
このため、監査等委員会及び監査等委員である取締役に関する規定の新設、監査役会及び監査役に関する規定の削除を行うとともに、業務執行の決定の取締役への委任に関する規定の新設、その他所要の変更を行います。

2．変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

なお、本議案における定款変更は、本総会の終結の時をもって効力を生じるものといたします。

(下線は変更部分を示します。)

現　行　定　款	変　更　案
第１章　総　則	第１章　総　則
(機 関)	(機 関)
第4条　当会社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。 (1)取締役会 (2)監査役 (3)監査役会 (4)会計監査人	第4条　当会社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。 (1)取締役会 (2)監査等委員会 (削除) (3)会計監査人
第２章　株　式	第２章　株　式
(株主名簿管理人)	(株主名簿管理人)
第9条　当会社は、株主名簿管理人を置く。 2. 株主名簿管理人およびその事務取扱場所は、取締役会の決議によって定める。 3. 当会社の株主名簿および新株予約権原簿の作成ならびに備置きその他の株主名簿および新株予約権原簿に関する事務は、株主名簿管理人に委託し、当会社においては取り扱わない。	第9条　(現行どおり) 2. 株主名簿管理人およびその事務取扱場所は、取締役会の決議または取締役会の決議により委任を受けた取締役の決定によって定める。 3. (現行どおり)

現　行　定　款	変　更　案
第４章　取締役、取締役会および執行役員	第４章　取締役、取締役会および執行役員
(員数および選任)	(員数および選任)
第17条　当会社の取締役は15名以内とし、株主総会の決議によって選任する。	第17条　当会社の取締役は15名以内、このうち監査等委員である取締役は5名以内とし、株主総会の決議によって、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して選任する。
2. 取締役の選任決議は、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おこなう。	2. (現行どおり)
3. 取締役の選任決議は、累積投票によらない。	3. (現行どおり)
(新設)	4. 補欠の監査等委員である取締役の予選の効力は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の開始の時までとする。
(任 期)	(任 期)
第18条　取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。	第18条　監査等委員でない取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。
(新設)	2. 監査等委員である取締役の任期は、選任後２年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。
(新設)	3. 任期の満了前に退任した監査等委員である取締役の補欠として選任された監査等委員である取締役の任期は、退任した監査等委員である取締役の任期の満了する時までとする。

現　行　定　款	変　更　案
(代表取締役および役付取締役) 第19条　取締役会は、その決議によって代表取締役を選定する。 2. 取締役会は、その決議によって取締役会長1名および取締役副会長若干名を選定することができる。	(代表取締役および役付取締役) 第19条　取締役会は、その決議によって監査等委員でない取締役の中から代表取締役を選定する。 2. (現行どおり)
(取締役会の招集通知) 第21条　取締役会の招集通知は、会日の3日前までに、各取締役および各監査役に対して発する。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。 2. 取締役および監査役の全員の同意があるときは、招集の手続を経ることなく取締役会を開催することができる。	(取締役会の招集通知) 第21条　取締役会の招集通知は、会日の3日前までに、各取締役に対して発する。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。 2. 取締役の全員の同意があるときは、招集の手続を経ることなく取締役会を開催することができる。
(新設)	(業務執行の決定の取締役への委任) 第23条　当会社は、会社法第399条の13第6項の規定により、取締役会の決議によって、重要な業務執行（同条第5項各号に掲げる事項を除く。）の決定の全部または一部を取締役に委任することができる。
第23条　(条文の記載省略)	第24条　(現行どおり)
(報酬等) 第24条　取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益（以下「報酬等」という。）は、株主総会の決議によって定める。	(報酬等) 第25条　取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益（以下「報酬等」という。）は、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して、株主総会の決議によって定める。

現　行　定　款	変　更　案
第25条 ～　(条文の記載省略) 第26条	第26条 ～　(現行どおり) 第27条
第５章　監査役および監査役会	第５章　監査等委員会
(員数および選任) 第27条　当会社の監査役は5名以内とし、株主総会の決議によって選任する。 2. 監査役の選任決議は、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おこなう。	(削除)
(任 期) 第28条　監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。ただし、任期の満了前に退任した監査役の補欠として選任された監査役の任期は、退任した監査役の任期の満了する時までとする。	(削除)
(常勤の監査役) 第29条　監査役会は、その決議によって常勤の監査役を選定する。	(常勤の監査等委員) 第28条　監査等委員会は、その決議によって常勤の監査等委員を選定することができる。
(監査役会の招集通知) 第30条　監査役会の招集通知は、会日の3日前までに、各監査役に対して発する。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。 2. 監査役の全員の同意があるときは、招集の手続を経ることなく監査役会を開催することができる。	(監査等委員会の招集通知) 第29条　監査等委員会の招集通知は、会日の3日前までに、各監査等委員に対して発する。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。 2. 監査等委員の全員の同意があるときは、招集の手続を経ることなく監査等委員会を開催することができる。

現　行　定　款	変　更　案
(監査役会規程) 第31条　監査役会に関する事項は、法令または本定款のほか、監査役会において定める監査役会規程による。	(監査等委員会規程) 第30条　監査等委員会に関する事項は、法令または本定款のほか、監査等委員会において定める監査等委員会規程による。
(報酬等) 第32条　監査役の報酬等は、株主総会の決議によって定める。	(削除)
(社外監査役との責任限定契約) 第33条　当会社は、会社法第427条第1項の規定により、社外監査役との間に、同法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、同法第427条第1項の最低責任限度額とする。	(削除)
第34条 ～　(条文の記載省略) 第37条	第31条 ～　(現行どおり) 第34条
(新設)	附　則 (社外監査役の責任免除に関する経過措置) 第1条　第60回定時株主総会終結前の社外監査役(社外監査役であったものを含む。)の行為に関する会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約については、同定時株主総会の決議による変更前の定款第33条の定めるところによる。 2. 本附則は、2035年6月20日をもって削除する。

第2号議案　監査等委員でない取締役9名選任の件

当社は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行し、取締役9名全員が定款変更の効力発生時をもって任期満了となります。つきましては、監査等委員でない取締役9名の選任をお願いいたしたいと存じます。

本議案は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

監査等委員でない取締役の候補者は次のとおりであります。

候補者番号		氏　名	候補者の属性（本株主総会後）	現在の当社における地位
1	再任	此本臣吾（このもとしんご）	非執行	取締役会長
2	再任	赤塚庸（あかつかよう）	非執行	取締役副会長
3	再任	柳澤花芽（やなぎさわかが）		代表取締役 社長
4	再任	江波戸謙（えばとけん）		代表取締役 副社長
5	再任	嵯峨野文彦（さがのふみひこ）		取締役 専務執行役員
6	新任	山﨑政明（やまざきまさあき）		常務執行役員
7	再任	大橋徹二（おおはしてつじ）	非執行　社外　独立	取締役
8	再任	小堀秀毅（こぼりひでき）	非執行　社外　独立	取締役
9	新任	浅井英里子（あさいえりこ）	非執行　社外　独立	―

候補者番号 1

再任 非執行

所有する当社株式の数 269,621株

取締役会出席回数 14/14回

此本臣吾（このもとしんご）

1960年2月11日生

略歴、地位及び担当

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)

重要な兼職の状況

ソニーグループ株式会社社外取締役
キリンホールディングス株式会社社外取締役

取締役候補者とした理由

候補者は、当社社長を8年務めるなど、当社グループの経営に関する豊富な経験と実績を有しております。また現在は非業務執行取締役の立場で、取締役会の議長として取締役会の適切な運営と活性化に努めているほか、指名諮問委員会の委員長及び報酬諮問委員会の委員として、後継者計画の策定・運用や取締役の指名・報酬決定等の客観性・公正性の確保に努めております。その経歴を通じて培った経験と見識が当社の経営の監督に活かせるものと判断し、引続き取締役として選任をお願いするものであります。なお本議案が承認された場合、本株主総会後の取締役会において改めて取締役会議長、指名諮問委員会の委員長及び報酬諮問委員会の委員に選定する予定であります。

候補者番号 2

再任 非執行

所有する当社株式の数 31,300株

取締役会出席回数 14/14回

赤塚（あかつか） 庸（よう）

1965年7月14日生

略歴、地位及び担当

1990年 4月	野村證券株式会社(現 野村ホールディングス株式会社)入社
2014年 4月	野村ホールディングス株式会社 執行役員 野村證券株式会社執行役員
2016年 4月	野村ホールディングス株式会社 執行役員 野村證券株式会社常務(執行役員)
2020年 4月	野村ホールディングス株式会社 執行役員 ノムラ・ホールディング・アメリカ Inc. CEO
2022年 3月	野村證券株式会社専務(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)

取締役候補者とした理由

候補者は、野村ホールディングス株式会社の執行役員及び野村證券株式会社の専務(執行役員)等を歴任し、当社の主要事業分野の一つである証券業における長年にわたる経験を有しております。また同社グループの海外現地法人であるノムラ・ホールディング・アメリカ Inc.等の経営を担うなど、グローバル事業についても豊富な経験と実績を有しております。その経歴を通じて培った経験と見識が当社の経営の監督に活かせるものと判断し、引続き取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 3

再任

所有する当社株式の数 62,066株

取締役会出席回数 11/11回

柳澤花芽（やなぎさわかが）

1967年5月3日生

略歴、地位及び担当

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、ＩＲ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)

取締役候補者とした理由

候補者は、コンサルティング事業分野及びコーポレート部門における幅広い業務執行経験と実績を有しております。また現在は業務執行の最高責任者である社長として当社グループの経営を担っております。その経歴を通じて培った経験と見識が当社の経営に活かせるものと判断し、引続き取締役として選任をお願いするものであります。なお、候補者は現在指名諮問委員会の委員を務めており、本議案が承認された場合、本株主総会後の取締役会において改めて指名諮問委員会の委員に選定する予定であります。

候補者番号 4

再任

所有する当社株式の数 214,209株

取締役会出席回数 14/14回

江波戸 謙（えばと けん）

1963年10月28日生

略歴、地位及び担当

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ＩＴ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ＩＴ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、ＩＴ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、ＩＴ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、ＩＴ基盤部門管掌 (現任)

取締役候補者とした理由

候補者は、コンサルティング、金融ＩＴソリューション、産業ＩＴソリューション、ＩＴ基盤サービスの各事業分野における幅広い業務執行経験と実績を有しております。その経歴を通じて培った経験と見識が当社の経営に活かせるものと判断し、引続き取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 5

再任

所有する当社株式の数 117,600株

取締役会出席回数 11/11回

嵯峨野 文彦（さがの ふみひこ） 1965年7月5日生

略歴、地位及び担当

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)

取締役候補者とした理由

候補者は、コンサルティング、産業ＩＴソリューション及びＩＴ基盤サービスの各事業分野における幅広い業務執行経験と実績を有しております。また、産業ＩＴソリューション事業分野を中心とするグローバル戦略の推進に貢献しております。その経歴を通じて培った経験と見識が当社の経営に活かせるものと判断し、引続き取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 6

新任

所有する当社株式の数
58,283株

山崎 政明（やまざき まさあき）

1967年8月10日生

略歴、地位及び担当

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、ＩＲ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 (現任)

取締役候補者とした理由

候補者は、金融ＩＴソリューション事業分野における長年にわたる業務執行経験と実績を有しております。また現在はコーポレート部門を管掌し、当社グループ全体のガバナンスやサステナビリティの推進等に取り組んでおります。その経歴を通じて培った経験と見識が当社の経営に活かせるものと判断し、取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 7

再任 非執行 社外 独立

所有する当社株式の数 ー株

取締役会出席回数 14/14回

大橋徹二（おおはしてつじ）

1954年3月23日生

略歴、地位及び担当

1977年 4月 株式会社小松製作所入社
2004年 1月 コマツアメリカ株式会社取締役社長兼COO
2007年 4月 株式会社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 株式会社小松製作所取締役会長
2025年 4月 同社取締役 (現任)

重要な兼職の状況

株式会社小松製作所特別顧問 (本年6月就任予定)
ヤマハ発動機株式会社社外取締役
アサヒグループホールディングス株式会社社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

候補者は、長年にわたり株式会社小松製作所の経営に携わられ、建設現場のデジタル化を進める等、同社のイノベーションによる成長を推進してこられました。また、当社の取締役会や指名諮問委員会・報酬諮問委員会において、経営全般に関して幅広く的確な意見を述べられる等、当社の経営監督機能の強化に貢献してこられました。引続き当社の取締役会及び指名諮問委員会・報酬諮問委員会の構成員として、その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くため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 8

再任 非執行 社外 独立

所有する当社株式の数 2,600株

取締役会出席回数 14/14回

小堀秀毅（こぼりひでき）

1955年2月2日生

略歴、地位及び担当

1978年 4月	旭化成工業株式会社(現 旭化成株式会社)入社
2008年 4月	旭化成エレクトロニクス株式会社取締役 常務執行役員
2010年 4月	同社代表取締役社長
2012年 4月	旭化成株式会社常務執行役員
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)

重要な兼職の状況

旭化成株式会社取締役会長
セイコーグループ株式会社社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

候補者は、長年にわたり旭化成株式会社の経営に携わられ、同社グループの成長に向けて事業ポートフォリオマネジメントや人材育成、研究開発等の戦略を推進してこられました。また、当社の取締役会や指名諮問委員会・報酬諮問委員会において、経営全般に関して幅広く的確な意見を述べられる等、当社の経営監督機能の強化に貢献してこられました。引続き当社の取締役会及び指名諮問委員会・報酬諮問委員会の構成員として、その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くため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 9

新任 非執行 社外 独立

所有する当社株式の数
ー株

浅井 英里子（あさい えりこ） 1968年5月11日生

略歴、地位及び担当

1992年 4月	ソニー株式会社(現 ソニーグループ株式会社)入社
2003年 12月	マイクロソフト株式会社(現 日本マイクロソフト株式会社)入社
2011年 5月	ＧＥヘルスケア・ジャパン株式会社入社
2013年 2月	日本ＧＥ株式会社(現 ＧＥジャパン株式会社)執行役員
2015年 4月	同社専務執行役員
2018年 1月	ＧＥジャパン株式会社代表取締役社長
2023年 8月	Trinity Indo-Pacific Partners Pte. Ltd. 取締役 Co-Founder and Partner (現任)

重要な兼職の状況

Trinity Indo-Pacific Partners Pte. Ltd. 取締役 Co-Founder and Partner

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

候補者は、日本企業の海外現地法人や外資系企業の日本法人において長年にわたり業務執行や経営に携わられ、グローバル事業の拡大をリードしてこられたほか、チームビルディングや人材育成にも尽力してこられました。当社の取締役会及び指名諮問委員会・報酬諮問委員会の構成員として、その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くため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

(注) 1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 大橋徹二氏、小堀秀毅氏、浅井英里子氏は社外取締役候補者であります。当社は、大橋徹二氏、小堀秀毅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おります。各氏の選任が承認された場合、独立役員の指定を継続する予定であります。また、浅井英里子氏の選任が承認された場合、新たに独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。
3. 社外取締役候補者の当社社外取締役としての在任期間は、本株主総会終結の時をもって、大橋徹二氏は4年、小堀秀毅氏は2年となります。
4. 当社は、大橋徹二氏、小堀秀毅氏との間でそれぞれ、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おります。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あり、各氏の選任が承認された場合、当該契約が引続き適用されます。また、浅井英里子氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で同様の契約を締結する予定であります。
5. 当社は、此本臣吾氏、赤塚庸氏、柳澤花芽氏、江波戸謙氏、嵯峨野文彦氏、大橋徹二氏、小堀秀毅氏の各氏との間でそれぞれ、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おり、各氏の選任が承認された場合、当該契約が引続き適用されます。また、山﨑政明氏、浅井英里子氏の選任が承認された場合、当社は各氏との間で同様の契約を締結する予定であります。当該契約では、会社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おります。
6. 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、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することとしております。各候補者はその選任が承認された場合、当該契約の被保険者に含められることとなります。なお、当社は当該契約を2025年7月に同様の内容で更新する予定であります。
7. 大橋徹二氏が社外取締役に就任しているヤマハ発動機株式会社は、同氏の在任中に、同社で開発を行った車両の型式指定申請において不適切な行為があったことを、2024年6月に公表しました。同氏は、同社取締役会等において日頃から法令遵守の重要性について発言を行っており、本件が判明した後には調査や再発防止について提言を行うなど、その職責を果たしております。

第3号議案　監査等委員である取締役5名選任の件

当社は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。つきましては、監査等委員である取締役5名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案の提出につきましては、あらかじめ監査役会の同意を得ております。

本議案は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

監査等委員である取締役の候補者は次のとおりであります。

候補者番号		氏　名	候補者の属性（本株主総会後）	現在の当社における地位
1	新任	稲田陽一（いなだ よういち）		監査役
2	新任	桧原猛（ひはら たけし）		監査役
3	新任	小酒井健吉（こさかい けんきち）	社外 独立	監査役
4	新任	川﨑博子（かわさき ひろこ）	社外 独立	―
5	新任	中川隆之（なかがわ たかゆき）	社外 独立	―

候補者番号 1

新任

所有する当社株式の数 82,825株

取締役会出席回数 14/14回

稲田陽一（いなだ よういち）

1964年12月13日生

略歴、地位及び担当

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)

監査等委員である取締役候補者とした理由

候補者は、産業ＩＴソリューション事業分野及びコーポレート部門における長年にわたる業務執行経験と実績を有しております。また常勤の監査役として、当社グループの監査業務の経験と実績を有しております。その経歴を通じて培った経験と見識が当社取締役の職務執行の監査・監督に活かせるものと判断し、監査等委員である取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 2

新任

所有する当社株式の数 60,013株

取締役会出席回数 11/11回

桧原（ひはら） 猛（たけし） 1965年10月19日生

略歴、地位及び担当

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)

監査等委員である取締役候補者とした理由

候補者は、コンサルティング、金融ＩＴソリューションの各事業分野及びコーポレート部門における幅広い業務執行経験と実績を有しております。また常勤の監査役として、当社グループの監査業務の経験と実績を有しております。その経歴を通じて培った経験と見識が当社取締役の職務執行の監査・監督に活かせるものと判断し、監査等委員である取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 3

新任 社外 独立

所有する当社株式の数 2,600株

取締役会出席回数 14/14回

小酒井 健吉（こさかい けんきち） 1953年8月9日生

略歴、地位及び担当

1976年 4月	三菱化成工業株式会社(現 三菱ケミカル株式会社)入社
2010年 6月	田辺三菱製薬株式会社取締役 常務執行役員
2014年 4月	株式会社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式会社)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)

重要な兼職の状況

ダイダン株式会社社外取締役

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

候補者は、長年にわたり株式会社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式会社)を始めとする同社グループ各社の経営に携わられ、経理財務部門の業務経験及び最高財務責任者としての経験をお持ちであります。また当社の社外監査役として、独立した立場から監査業務を通じて当社グループの健全な経営の実現に貢献してこられました。その経歴を通じて培われた当社グループの事業に関する知識や財務・会計に関する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取締役の職務執行を監査・監督していただくため、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。なお本議案が承認された場合、本株主総会後の取締役会において指名諮問委員会・報酬諮問委員会の委員に選定する予定であります。

候補者番号 **4**

新任　社外　独立

所有する当社株式の数
1,000株

川﨑博子（かわさきひろこ）

1963年9月21日生

略歴、地位及び担当

1987年 4月　日本電信電話株式会社入社
2000年 6月　株式会社ＮＴＴドコモ入社
2017年 6月　同社執行役員
　株式会社ドコモＣＳ北陸代表取締役社長
2021年 6月　ドコモ・システムズ株式会社常務取締役
2022年 6月　株式会社ＮＴＴドコモ取締役(監査等委員)
2023年 6月　ＥＮＥＯＳホールディングス株式会社取締役(監査等委員)
2024年 6月　同社取締役 取締役会議長 (現任)

重要な兼職の状況

ＥＮＥＯＳホールディングス株式会社社外取締役
三菱食品株式会社社外取締役
ＴＨＫ株式会社社外取締役

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

候補者は、長年にわたり株式会社ＮＴＴドコモを始めとするＮＴＴグループ各社においてＤＸ(デジタル・トランスフォーメーション)やダイバーシティを推進してこられました。また、社外取締役として監査等委員や取締役会議長を務められるなど、取締役会の監査・監督の経験をお持ちであります。その経歴を通じて培われた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取締役の職務執行を監査・監督していただくため、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 5

新任 社外 独立

所有する当社株式の数
ー株

中川隆之（なかがわたかゆき）

1964年1月28日生

略歴、地位及び担当

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)

重要な兼職の状況

仰星監査法人副理事長代表社員

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

候補者は、監査法人の代表社員を務められ、監査法人の経営経験や公認会計士としての長年にわたる経験をお持ちであります。その経歴を通じて培われた財務・会計に関する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取締役の職務執行を監査・監督していただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。

(注) 1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 小酒井健吉氏、川﨑博子氏、中川隆之氏は社外取締役候補者であります。当社は、小酒井健吉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おります。同氏の選任が承認された場合、独立役員の指定を継続する予定であります。また、川﨑博子氏、中川隆之氏の選任が承認された場合、新たに独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。
3. 小酒井健吉氏の当社社外監査役としての在任期間は、本株主総会終結の時をもって4年となります。
4. 当社は、小酒井健吉氏との間で会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、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あります。同氏、川﨑博子氏、中川隆之氏の選任が承認された場合、当社は各氏との間でそれぞれ、同様の契約を締結する予定であります。
5. 当社は、稲田陽一氏、桧原猛氏、小酒井健吉氏の各氏との間でそれぞれ、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おり、会社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おります。各候補者の選任が承認された場合、当社は各候補者との間でそれぞれ、同様の契約を締結する予定であります。
6. 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、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することとしております。各候補者はその選任が承認された場合、当該契約の被保険者に含められることとなります。なお、当社は当該契約を2025年7月に同様の内容で更新する予定であります。
7. 川﨑博子氏が社外取締役に就任しているＥＮＥＯＳホールディングス株式会社は、同氏の在任中に、同社代表取締役等が不適切な行為(セクシャルハラスメント行為)を行ったとして、2023年12月に、当該代表取締役を解任したことを公表しました。同氏は、同社取締役会等において日頃から法令遵守の重要性について発言を行っており、本件が判明した後には調査や再発防止について提言を行うなど、その職責を果たしております。

第4号議案　補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

当社は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。つきましては、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に備え、補欠の監査等委員である社外取締役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案の提出につきましては、あらかじめ監査役会の同意を得ております。

本議案は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

補欠の監査等委員である社外取締役の候補者は次のとおりであります。

社外　独立

所有する当社株式の数
ー株

浅井 英里子（あさい えりこ） 1968年5月11日生

(注) 1. 候補者は、補欠の社外取締役候補者であります。候補者は、第1号議案「定款一部変更の件」及び第2号議案「監査等委員でない取締役9名選任の件」が承認可決された場合、監査等委員でない社外取締役に就任する予定ですが、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、監査等委員でない社外取締役を辞任し、監査等委員である社外取締役に就任する予定です。

2. 候補者の略歴その他の株主総会参考書類記載事項は、23頁及び24頁の記載も併せてご参照ください。また、24頁に記載の独立役員としての届出、責任限定契約、補償契約及び役員等賠償責任保険契約については、監査等委員である取締役に就任後も同様とする予定です。

(ご参考) 本株主総会後の取締役の構成(予定)

取締役		氏名 (★女性)	戦略に関する知見発揮の期待			専門領域					専門領域に関する主な経験・資格	
			イノベーション	グローバル	人材	企業経営	事業	ガバナンス・リスク管理	財務・会計・M&A	環境・社会	経験	資格
取締役	社内	此本 臣吾	◎	◎	◎	●					当社CEO	
		赤塚 庸	◎	◎	◎			●	●		証券会社役員	
		柳澤 花芽★	◎	◎	◎	●					当社CEO	
		江波戸 謙	◎		◎		●	●	●		当社副社長	
		嵯峨野 文彦		◎	◎		●	●			コンサルティング(管掌)、ITソリューション(管掌)	
		山﨑 政明	◎		◎		●	●		●	ITソリューション(本部長)、コーポレート(担当)	
	社外・独立	大橋 徹二	◎	◎	◎	●					上場企業CEO	
		小堀 秀毅	◎	◎	◎	●					上場企業CEO	
		浅井 英里子★	◎	◎	◎	●					外資系企業CEO	
取締役(監査等委員)	社内	稲田 陽一	◎		◎		●	●			ITソリューション(本部長)、コーポレート(本部長)	
		桧原 猛		◎	◎			●		●	コーポレート(担当)	
	社外・独立	小酒井 健吉	◎	◎	◎	●					上場企業副社長CFO	
		川﨑 博子★	◎		◎			●		●	上場企業役員	
		中川 隆之		◎	◎			●	●		監査法人副理事長	公認会計士

取締役に期待する知見・経験(スキル)の整理・分類の考え方は次頁のとおりです。

1. 知見等の分類の考え方と構造

戦略に関する知見発揮の期待	専門領域	専門領域に関する主な経験・資格
経営戦略の実現に向けて知見発揮を期待する項目。中期経営計画に掲げる成長戦略に基づき設定。	経営戦略を推進する上で必要な専門領域。専門領域の視点から、事業推進やリスク政策等についての多面的な知見の発揮を期待。	専門領域に関して各取締役が有する知見の種類や深さを経験と資格で表現。

項目	成長戦略の柱	
イノベーション	DX進化	デジタル社会資本の共創と新領域への挑戦
グローバル	グローバル	グローバルな事業運営に向けた体制整備
人材	マネジメント	人的資本の拡充による成長の加速

専門領域	内容
企業経営	特定の領域に留まらない幅広い専門性
事業	顧客業界や技術等の知見を持ち合わせた事業部門のリーダーシップ
ガバナンス・リスク管理	内部統制や品質監理を含む経営管理の視点で経営課題を監督する専門性
財務・会計・M&A	業績や財務状況を踏まえ経営課題を監督する専門性
環境・社会	ESG・SDGsの知見に基づき経営を方向付ける専門性

2. 「戦略に関する知見発揮の期待」に関する考え方

- イノベーション、グローバルについては、経験の長さや内容等を踏まえ主に期待する戦略について「◎」を記載しております。
- 当社の強みの源泉である人材のマネジメントは当社の成長の要であり、大規模な組織や法人のマネジメント経験も有する全取締役に対して、各人の経験に基づく多面的な知見の発揮を期待しております。
- 企業経営経験者は、イノベーションによる成長を実現してきた企業やグローバル企業におけるマネジメント経験を有しており、すべての戦略への知見発揮を期待しております。

3. 経営管理全般に関する知見について

- 上記のほか、全取締役に、それぞれの専門領域を活かした多面的な知見の発揮を期待しております。

第5号議案　監査等委員でない取締役の報酬額決定の件

第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、当社は監査等委員会設置会社に移行いたします。

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)とする旨のご承認をいただき現在に至っております。監査等委員会設置会社への移行に伴いこれを廃止し、新たに監査等委員でない取締役の報酬等の額を、これまでの取締役の報酬等の額及びその役割と責務を考慮して、年額20億円以内(うち、社外取締役分は年額3億円以内)とさせていただきたいと存じます。なお、監査等委員でない各取締役に対する具体的金額及び支給の時期等は、取締役会の決議によることとさせていただきたいと存じます。

また、当社の取締役(社外取締役を除く。)に対する譲渡制限付株式報酬制度(以下、「株式関連報酬制度」という。)は、2022年6月17日開催の第57回定時株主総会においてご承認をいただき現在に至っておりますが、監査等委員会設置会社への移行に伴い、同制度の対象を監査等委員でない取締役(社外取締役を除く。)といたしたいと存じます(以下、本議案において、当該取締役を「対象取締役」という。)。同制度の内容は、次頁の＜株式関連報酬制度の内容＞に記載のとおりであり、対象取締役の変更を除き、現行制度の内容から変更はありません。同制度に係る対象取締役の報酬等の額は、現行の株式関連報酬制度と同様に、上記の年額20億円の範囲内において、対象取締役に対して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(年180,000株以内)(「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(年54,000株以内)、「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(年126,000株以内))とさせていただきたいと存じます。

本議案における報酬等の額及び株式関連報酬制度の内容は、当社の事業規模、役員報酬体系やその支給水準、中長期経営計画及び今後の取締役会の構成、株価等を総合的に勘案し、報酬諮問委員会の適切である旨の答申も踏まえたものであり、相当であると判断しております。

なお、現在の取締役は9名(うち、社外取締役は3名)ですが、第1号議案「定款一部変更の件」及び第2号議案「監査等委員でない取締役9名選任の件」が原案どおり承認可決された場合、監査等委員でない取締役は9名(うち、社外取締役は3名)となります。

本議案は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

＜株式関連報酬制度の内容＞

1. 株式関連報酬制度の概要

対象取締役に付与する譲渡制限付株式は、(ⅰ)株式保有を通じた株主との価値共有の促進や当社の企業価値の持続的な向上に向けた長期インセンティブとして、退任日まで譲渡制限を解除しない「長期インセンティブ株式報酬」と、(ⅱ)中期経営計画に代表される当社の中期的な業績及び株価の上昇に向けた中期インセンティブとして、譲渡制限期間を3年間から5年間までの間で設定する「中期インセンティブ株式報酬」により構成することとします。

対象取締役は、取締役会決議に基づき支給される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ものとします。なお、その1株当たりの払込金額は各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(同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値)を基礎として当該普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲において、取締役会において決定します。

当社の普通株式の発行又は処分に当たっては、当社と対象取締役との間で、譲渡制限付株式割当契約(以下「本割当契約」といい、その内容の概要は下記3.のとおり。)を締結するものとします。

2. 本制度にかかる金銭報酬債権の総額及び株式数

対象取締役に支給する金銭報酬債権の総額は、「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、合わせて年額8億円以内とします。

また、対象取締役が発行又は処分を受ける当社の普通株式の総数は、「長期インセンティブ株式報酬」として年54,000株以内、「中期インセンティブ株式報酬」として年126,000株以内、合わせて年180,000株以内とします。ただし、本制度の導入が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割(当社の普通株式の無償割当てを含む。)又は株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式として発行又は処分をされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該効力発生日以降、分割比率・併合比率等に応じて、当該総数を合理的な範囲で調整するものとします。

3. 本割当契約の内容の概要

(1) 譲渡制限期間

対象取締役は、本割当契約により割当てを受けた日より、「長期インセンティブ株式報酬」の場合は対象取締役が当社又は当社の子会社の取締役、監査役、執行役員、経営役、研究理事、顧問、理事、参与その他これに準ずる地位又は従業員の地位(以下「役員等の地位」という。)のいずれの地位からも退任又は退職する日(退任又は退職と同時に当社又は当社の子会社の他の役員等の地位に就任する場合を除く。以下「退任日」という。)までの間、「中期インセンティブ株式報酬」の場合は3年間から5年間までの間で当社の取締役会があらかじめ定める期間(以下「譲渡制限期間」という。)、本割当契約により割当てを受けた当社の普通株式(以下「本割当株式」という。)について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない(以下「譲渡制限」という。)。

(2) 退任又は退職時の取扱い

対象取締役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を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、死亡その他正当な理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得する。

(3) 譲渡制限の解除

上記(1)の定めにかかわらず、当社は、対象取締役が、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にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時に譲渡制限を解除する。ただし、当該対象取締役が、上記(2)に定める任期満了、死亡その他正当な理由により、譲渡制限期間が満了する前に上記(1)に定める役員等の地位を退任又は退職した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。

(4) 組織再編等における取扱い

上記(1)の定めにかかわらず、当社は、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当社の株主総会(ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会)で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、本割当株式について、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。また、当社は、上記に

規定する場合、譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

(5) その他取締役会で定める事項

上記のほか、本割当契約における意思表示及び通知の方法、本割当契約の改定の方法その他取締役会で定める事項を本割当契約の内容とする。

第6号議案　監査等委員である取締役の報酬額決定の件

第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、当社は監査等委員会設置会社に移行いたします。つきましては、監査等委員である取締役の報酬等の額を、その役割と責務を考慮して、年額5億円以内とさせていただきたいと存じます。また、各監査等委員である取締役に対する具体的金額及び支給の時期等は、監査等委員である取締役の協議によることとさせていただきたいと存じます。

本議案における報酬等の額は、報酬諮問委員会の適切である旨の答申及び監査役会の承認決議も経たものであり、相当であると判断しております。

なお、第1号議案「定款一部変更の件」及び第3号議案「監査等委員である取締役5名選任の件」が原案どおり承認可決された場合、監査等委員である取締役は5名(うち、社外取締役は3名)となります。

本議案は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

以　上

Ⅰ 当社グループに関する事項

1. 事業の経過及び成果

(1) 全般的な事業の状況

主要な経営指標等(連結)

(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	―
ＥＢＩＴＤＡ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%
ＲＯＥ(親会社所有者帰属持分当期利益率)	19.9%	22.5%	2.5P	―

(注) 1. 会社計算規則第120条第1項に基づき、国際財務報告基準(以下「ＩＦＲＳ」という。)を適用して連結計算書類を作成しています。
2. 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。
3. ＥＢＩＴＤＡマージン＝ＥＢＩＴＤＡ(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(デジタルトランスフォーメーション)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(当社及び連結子会社をいう。以下同じ。)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

⑴コアビジネス領域：コンソリューション(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

⑵ＤＸ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

⑶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
⑷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ソリューション部門やコンサルティング部門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。

⑵ 主要な事業内容及び部門別の状況

当社グループは、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。これらのサービスを、「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」及び「ＩＴ基盤サービス」の部門が提供しています。

当社グループの部門別の業績(売上収益には内部売上収益を含む。)は次のとおりです。

① コンサルティング

当部門は、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。

当部門は、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、脱炭素やリスキ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。

② 金融ＩＴソリューション

当部門は、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ＢＰ〇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。

当部門は、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。

③ 産業ＩＴソリューション

当部門は、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。

当部門は、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。

④ ＩＴ基盤サービス

当部門は、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。

当部門は、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て、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。

部門別 売上収益及び営業利益(連結)

(単位：百万円)

部門		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IT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IT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	－
IT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) 当連結会計年度より、部門ごとの業績をより適切に管理するため、部門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。

⑶ 設備投資の状況

当年度の設備投資額は54,972百万円となりました。

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。

⑷ 資金調達の状況

当社は、資金調達手段の多様化を目的として、第15回無担保社債を3,000百万円発行し、資金調達を行いました。

2. 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まいります。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つく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みます。

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げていきます。

3. 財産及び損益の状況の推移(連結)

(ＩＦＲＳ)

区分		2020年度(第56期)	2021年度(第57期)	2022年度(第58期)	2023年度(第59期)	2024年度(第60期)
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
基本的1株当たり当期利益	(円)	88.34	120.57	128.92	136.90	163.57
資産合計	(百万円)	656,536	789,655	838,224	922,773	928,501
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

(日本基準)

区分		2020年度(第56期)
売上高	(百万円)	550,490
営業利益	(百万円)	86,502
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
1株当たり当期純利益金額	(円)	113.83
総資産額	(百万円)	630,100
純資産額	(百万円)	356,302

(注) 会社計算規則第120条第1項に基づき、ＩＦＲＳを適用して連結計算書類を作成しています。

4. 重要な子会社等の状況 (2025年3月31日現在)

(1) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率(%)	主要な事業内容
ＮＲＩネットコム㈱	450百万円	100.0	情報システムの開発及び運用
ＮＲＩセキュアテクノロジーズ㈱	450百万円	100.0	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
ＮＲＩデータｉテック㈱	50百万円	100.0	情報システムの運用及び維持管理
ＮＲＩプロセスイノベーション㈱	495百万円	100.0	ＢＰＯ(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)サービス
ＮＲＩシステムテクノ㈱	100百万円	51.0	情報システムの開発及び運用
㈱だいこう証券ビジネス	8,932百万円	100.0	証券事業に関するＢＰＯサービス
㈱ＤＳＢ情報システム	434百万円	100.0 (100.0)	情報システムの開発及び運用
ＮＲＩデジタル㈱	495百万円	100.0	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
日本証券テクノロジー㈱	228百万円	85.1	証券システムの開発、運用
Nomura Research Institute Holdings America, Inc.	80,000,000(注)3 米ドル	100.0	北米事業会社の統括
Convergence Technologies, Inc.	1 米ドル	100.0 (100.0)	Core BTS, Inc.の持株会社
Nomura Research Institute Asia Pacific Private Limited	33,790,450 シンガポールドル	100.0	アジア事業会社の統括
NRI Australia Holdings Pty Ltd	989,644,873(注)3 豪ドル	100.0	豪州事業会社の統括
NRI Australia Limited	302,594,575.99 豪ドル	100.0 (100.0)	コンサルティングサービス及び情報システムの運用

会社名	資本金	当社の議決権比率(%)	主要な事業内容
Australian Investment Exchange Limited	117,690,597.84(注)3 豪ドル	100.0 (100.0)	証券事業に関するＢＰＯサービス
SQA Holdco Pty Ltd	54,477,172 豪ドル	100.0 (100.0)	Planit Test Management Solutions Pty Ltd等の持株会社

(注) 1.「当社の議決権比率」欄の(　)内は、間接保有比率を内書きで記載しています。
2. 当社の連結子会社は上記の子会社を含め83社、持分法適用会社は11社です。
3. 2024年6月に増資を実施しました。
4. 持分法適用会社には、共同支配企業を含んでいます。

⑵ その他

その他の関係会社の状況

会社名	資本金	当社に対する議決権比率(%)	主要な事業内容
野村ホールディングス㈱	594,492百万円	23.0 (2.8)	持株会社

(注) 1.「当社に対する議決権比率」欄の(　)内は、間接保有比率を内書きで記載しています。
2. 野村ホールディングス㈱及びその子会社に対して、当社はシステム開発・製品販売及び運用サービス等の提供を行っています。

Ⅱ 当社に関する事項

1. 会社役員の状況

(1) 取締役及び監査役の状況

(2025年3月31日現在)

地　位	氏　名	担　当　等	重要な兼職の状況
取締役会長	此本臣吾	取締役会議長	ソニーグループ㈱ 社外取締役 キリンホールディングス㈱ 社外取締役
取締役副会長	赤塚庸		
取締役 (代表取締役)	柳澤花芽	社長	
取締役 (代表取締役)	江波戸謙	副社長 金融部門管掌、ＩＴ基盤部門管掌	
取締役 (代表取締役)	安齋豪格	専務執行役員 コーポレート部門管掌	
取締役	嵯峨野文彦	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	
取締役 (社外取締役)	坂田信以		カナデビア㈱ 社外取締役
取締役 (社外取締役)	大橋徹二		㈱小松製作所 取締役会長 ヤマハ発動機㈱ 社外取締役 アサヒグループホールディングス㈱ 社外取締役
取締役 (社外取締役)	小堀秀毅		旭化成㈱ 取締役会長 セイコーグループ㈱ 社外取締役

地　位	氏　名	担　当　等	重要な兼職の状況
監　査　役	稲　田　陽　一	常勤	
監　査　役	桧　原　　猛	常勤	
監　査　役 (社外監査役)	小酒井　健　吉		ダイダン㈱ 社外取締役
監　査　役 (社外監査役)	南　　成　人		仰星監査法人 理事代表社員 ㈱ファンペップ 社外監査役
監　査　役 (社外監査役)	髙　澤　靖　子		三菱自動車工業㈱ 執行役

(注) 1. 取締役柳澤花芽氏、嵯峨野文彦氏、監査役桧原猛氏の各氏は、2024年6月21日開催の第59回定時株主総会において新たに選任され就任しました。
2. 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、深美泰男氏、舘野修二氏は取締役を、坂田太久仁氏は監査役を、それぞれ任期満了により退任しました。
3. 当年度中の重要な兼職の異動は次のとおりです。
取締役此本臣吾氏
ソニーグループ㈱の社外取締役に就任(2024年6月25日)
キリンホールディングス㈱の社外取締役に就任(2025年3月28日)
4. 監査役小酒井健吉氏は、㈱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ち、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
5. 監査役南成人氏は、公認会計士の資格を持ち、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
6. 取締役坂田信以氏、大橋徹二氏、小堀秀毅氏、監査役小酒井健吉氏、南成人氏、髙澤靖子氏の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。
7. 2025年4月1日付で、地位及び担当等につき次のとおり異動がありました。

地　位	氏　名	担　当　等
取締役	安　齋　豪　格	
取締役	嵯峨野　文　彦	専務執行役員 コンサルティング部門管掌、産業部門管掌

⑵ 取締役及び監査役の報酬等

① 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 譲渡制限付株式報酬	計		
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、下記「② 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。

② 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

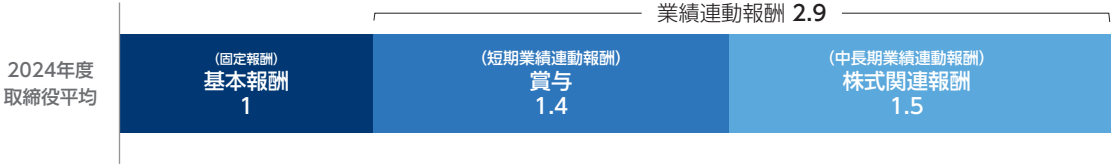
ⅰ. 業績連動性が高い報酬制度とし、持続的な企業価値の向上を目指すために、中長期の経営目標達成への動機付けとなるようなインセンティブ性を確保すること

ⅱ. 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年度の取締役(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。

(Ⅰ) 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。

（Ⅱ）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。

業績指標	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%
ＲＯＥ	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。

（Ⅲ）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、割り当てる株式数の数は、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	①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。 ②①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。 ③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	①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。 ②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。

③ 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。

2. 剰余金の配当等の決定に関する方針

⑴ 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更なる株主還元を目指し、連結配当性向(※)を35%(2022年度実績)から段階的に上昇させ、2025年度に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。

※連結配当性向＝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。)
÷親会社の所有者に帰属する当期利益

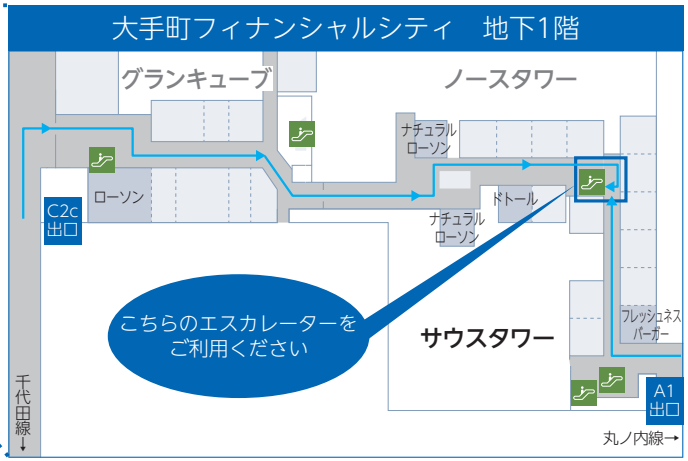
⑵ 剰余金の配当の状況

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。

年間の配当金は、2024年11月に実施済みの配当金29円と合わせ、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。

以　上

株主総会会場のご案内



会　場

東京都千代田区大手町一丁目９番７号
大手町フィナンシャルシティ
サウスタワー３階
カンファレンスセンター　ホール

- 車椅子等にてご来場の株主様は、会場内に専用スペースを設けておりますので、当日受付までお申し出ください。
- その他、会場でのサポートを希望される際は、以下の当社ウェブサイトより事前にご相談ください。

https://www.nri.com/jp/feedback.html
（「IR情報に関するお問い合わせ」をご選択ください。）

交　通

東京メトロ・都営地下鉄　大手町駅

丸ノ内線・半蔵門線
「A1出口」横よりサウスタワー直結
（半蔵門線は丸ノ内線ホームを経由）

千代田線・東西線・三田線
「C2c出口」横より連絡通路

※駐車場はご用意いたしておりませんので、お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申しあげます。

UD FONT
VEGETABLE OIL INK
FSC ミックス 紙 | 責任ある森林管理を支えています FSC® C013080