

第55回 定時株主総会 招集ご通知

日 時 | 2020年6月18日(木曜日)
午前10時(受付開始 午前9時)

場 所 | 東京都江東区木場一丁目5番15号
深川ギャザリア タワーN棟
1階 当社大会議室
(末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)

●新型コロナウイルスの流行状況にご留意いただき、ご来場に替えてインターネット等による議決権行使もご検討くださいますようお願い申し上げます。

当社株主総会における新型コロナウイルス感染防止への対応については、同封の「新型コロナウイルス感染防止のために」をご覧ください。
今後の状況変化により対応に変更が生じる場合は下記の当社ウェブサイトにてお知らせいたします。

<https://ir.nri.com/jp/ir/stock/meeting.html>

●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上げます。

郵送またはインターネット等による議決権行使期限

2020年6月17日(水曜日) 午後5時受付分まで

(目次)

第55回定時株主総会招集ご通知	1
株主総会参考書類	3
第1号議案 取締役9名選任の件	3
第2号議案 監査役1名選任の件	14
事業報告	15
連結計算書類	44
計算書類	46
監査報告	48

株式会社 野村総合研究所

証券コード：4307

第55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、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第55回定時株主総会を次頁のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

敬 具

2020年6月1日

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

代表取締役会長兼社長 此本臣吾

議 決 権 行 使 の ご 案 内

議決権は、次の方法によりご行使いただけます。

当日のご出席または書面によるご行使は、書面の授受等の際に新型コロナウイルスへの感染リスクを伴いますので、インターネット等によるご行使もご検討くださいますようお願い申し上げます。

当日ご出席 される方へ



同封の議決権行使書用紙をお持ちいただき、会場受付にご提出ください。
また、当日は本招集ご通知をお持ちくださいますようお願い申し上げます。

書面（郵送）により 議決権を 行使される方へ



同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、総会日前日の
2020年6月17日（水曜日）午後5時
までに到着するようご返送ください。

インターネット 等により議決権を 行使される方へ



54頁の内容をご確認の上、
議決権行使サイトにて、総会日前日の
2020年6月17日（水曜日）午後5時
までにご行使ください。

記

1. 日 時	2020年6月18日(木曜日) 午前 10時 (受付開始 午前9時)
2. 場 所	東京都江東区木場一丁目5番15号 深川ギャザリア タワーN棟 1階 当社大会議室 (末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)
3. 目 的 事 項	■ 報告事項 2019年度(2019年4月1日から2020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 取締役9名選任の件 第2号議案 監査役1名選任の件
4. 議決権行使の 取扱いに 関する事項	(1) 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。 (2) 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。 (3) 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。 (4) 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。

以 上

- 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ご提出ください。
- 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、事業報告の「業務の適正を確保するための体制に関する事項」、連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」及び計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」につきましては、法令及び当社定款第14条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知の提供書面には記載していません。なお、上記書類は、監査報告の作成に際して監査役及び会計監査人が監査した書類の一部であります。
- 事業報告、連結計算書類、計算書類及び株主総会参考書類に修正が生じた場合は、当社ウェブサイトにて修正内容を掲載することにより、お知らせいたします。

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

第1号議案 取締役9名選任の件

本株主総会終結の時をもって取締役9名全員が任期満了となります。つきましては、取締役9名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役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	現在の当社における地位
1	このもとしんご 此 本 臣 吾	再任	代表取締役会長兼社長
2	ももせひろのり 百 瀬 裕 規	再任 非執行	取締役副会長
3	うえのあゆむ 上 野 歩	再任	代表取締役副社長
4	ふかみやすお 深 美 泰 男	再任	代表取締役 専務執行役員
5	しまもとただし 嶋 本 正	再任 非執行	取締役
6	ふなくらひろし 船 倉 浩 史	新任 非執行	顧問
7	まつざきまさとし 松 崎 正 年	再任 非執行 社外 独立	取締役
8	おおみやひであき 大 宮 英 明	再任 非執行 社外 独立	取締役
9	さかたしのい 坂 田 信 以	新任 非執行 社外 独立	—



候補者番号 1

所有する当社株式の数
187,010株取締役会出席回数
14/14回このもとしんご
此本臣吾

再任

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(現任)

取締役候補者とした理由

候補者は、2016年より代表取締役社長として当社グループの経営を担っており、当社の経営に関する豊富な経験と実績を有しております。また長期経営ビジョン「Vision2022」及びビジョン達成に向けた中期経営計画を策定・推進しております。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 **2**

所有する当社株式の数
13,500株

取締役会出席回数
11/11回

も も せ ひ ろ の り
百瀬 裕規

再任

非執行

1961年9月15日生

略歴、地位及び担当

1985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

2008年 4 月 野村證券株式会社執行役

2008年10月 同社執行役員

2013年 4 月 同社常務（執行役員）

2016年 4 月 同社専務（執行役員）

2019年 4 月 同社顧問

2019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、野村證券株式会社の執行役及び専務（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界における長年にわたる経験を有しております。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

所有する当社株式の数
87,081株取締役会出席回数
14/14回うえの
上野あゆむ
歩

再任

1960年3月15日生

略歴、地位及び担当

- 1983年 4 月 当社入社
- 2008年 4 月 当社執行役員 経営ITイノベーションセンター副センター長
- 2013年 4 月 当社常務執行役員 流通・情報通信・産業ソリューション事業担当、流通・情報通信ソリューション事業本部長
- 2015年 4 月 当社専務執行役員 流通・情報通信・産業ソリューション事業、中国・アジアシステム事業担当、産業ITイノベーション事業本部長
- 2015年 6 月 当社取締役 専務執行役員 流通・情報通信・産業ソリューション事業、中国・アジアシステム事業担当、産業ITイノベーション事業本部長
- 2016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、産業ITソリューション部門管掌、コンサルティング事業担当
- 2018年 4 月 当社代表取締役副社長 ビジネス部門管掌（現任）

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、海外におけるM&A等、ビジネス部門管掌として事業成長を主導しております。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 **4**

所有する当社株式の数
93,487株 | 取締役会出席回数
11/11回

ふ か み や す お
深 美 泰 男

再 任

1960年8月12日生

略歴、地位及び担当

1983年 4 月	当社入社
2011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
2016年 4 月	当社常務執行役員 流通・情報通信・産業ソリューション事業担当、流通・情報通信ソリューション事業本部長
2017年 4 月	当社常務執行役員 本社機構担当、経営企画、統合リスク管理、人事、人材開発、法務・知的財産、情報システム担当
2019年 4 月	当社専務執行役員 コーポレート部門管掌
2019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（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、産業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。またアジア・欧州地域におけるグローバル事業についても現地法人の経営を担うなど、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

所有する当社株式の数
378,450株取締役会出席回数
14/14回し ま も と
嶋 本た だ し
正

再 任

非執行

1954年2月8日生

略歴、地位及び担当

1976年 4 月	当社入社
2001年 6 月	当社取締役 情報技術本部長
2002年 4 月	当社執行役員 情報技術本部長
2004年 4 月	当社常務執行役員 情報技術本部長兼研究開発センター副センター長
2008年 4 月	当社専務執行役員 事業部門統括
2008年 6 月	当社代表取締役 専務執行役員 事業部門統括
2010年 4 月	当社代表取締役社長 事業部門統括
2015年 4 月	当社代表取締役会長兼社長
2016年 4 月	当社取締役会長
2019年 6 月	当社取締役（現任）

取締役候補者とした理由

候補者は、代表取締役社長を6年務めるなど、当社の経営に関する豊富な経験と実績を有しております。また取締役会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として、後継者計画の策定・運用や役員人事の客観性及び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。



候補者番号 6

所有する当社株式の数
83,777株

ふ な く ら ひ ろ し
船 倉 浩 史

新任

非執行

1963年7月10日生

略歴、地位及び担当

1986年 4 月 当社入社

2008年 4 月 当社執行役員 証券システム事業本部副本部長

2014年 4 月 当社常務執行役員 金融ソリューション事業本部長

2018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

2020年 4 月 当社顧問（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。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、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

所有する当社株式の数
7,426株取締役会出席回数
14/14回まつざきまさとし
松崎正年

再任

非執行

社外

独立

1950年7月21日生

略歴、地位及び担当

1976年 4 月	小西六写真工業株式会社（現 コニカミノルタ株式会社）入社
2003年10月	コニカミノルタビジネステクノロジーズ株式会社（現 コニカミノルタ株式会社）取締役
2005年 4 月	コニカミノルタホールディングス株式会社（現 コニカミノルタ株式会社 以下同じ）執行役 コニカミノルタテクノロジーセンター株式会社（現 コニカミノルタ株式会社）代表取締役社長
2006年 4 月	コニカミノルタホールディングス株式会社常務執行役
2006年 6 月	同社取締役 常務執行役
2009年 4 月	同社取締役 代表執行役社長
2013年 4 月	コニカミノルタ株式会社取締役 代表執行役社長
2014年 4 月	同社取締役 取締役会議長（現任）
2016年 6 月	当社取締役（現任）

重要な兼職の状況

コニカミノルタ株式会社取締役 取締役会議長
いちご株式会社社外取締役
日本板硝子株式会社社外取締役
株式会社LIXILグループ社外取締役 取締役会議長

社外取締役候補者とした理由

候補者は、長年にわたりコニカミノルタ株式会社の経営に携わってこられました。その経歴を通じて培われた企業経営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の経営を監督していただくため、引続き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

所有する当社株式の数 1,831株
取締役会出席回数 13/14回

お お み や ひ で あ き
大宮 英明

再任

非執行

社外

独立

1946年7月25日生

略歴、地位及び担当

1969年 6 月	三菱重工業株式会社入社
2002年 6 月	同社取締役
2005年 6 月	同社代表取締役 常務執行役員
2007年 4 月	同社代表取締役 副社長執行役員
2008年 4 月	同社代表取締役社長
2013年 4 月	同社代表取締役会長
2014年 6 月	同社取締役会長
2018年 6 月	当社取締役（現任）
2019年 4 月	三菱重工業株式会社取締役 相談役
2019年 6 月	同社相談役（現任）

重要な兼職の状況

三菱重工業株式会社相談役
セイコーエプソン株式会社社外取締役

社外取締役候補者とした理由

候補者は、長年にわたり三菱重工業株式会社の経営に携わってこられました。その経歴を通じて培われた企業経営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の経営を監督していただくため、引続き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

所有する当社株式の数
一株さ か た し の い
坂田 信以

新任

非執行

社外

独立

1957年3月31日生

略歴、地位及び担当

- | | |
|-----------|----------------------------------|
| 1979年 4 月 | 住友化学工業株式会社（現 住友化学株式会社）入社 |
| 2011年 4 月 | 住友化学株式会社理事 |
| 2013年 4 月 | 同社執行役員 |
| 2016年 4 月 | 同社顧問（現任）
株式会社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（現任） |

重要な兼職の状況

住友化学株式会社顧問
一般社団法人日本化学工業協会常務理事

社外取締役候補者とした理由

候補者は、化学業界において安全性などに関する研究者及び責任者として、長年にわたり企業の技術戦略をサステナビリティの視点で評価する活動に携わってこられました。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. 松崎正年氏、大宮英明氏、坂田信以氏は社外取締役候補者であります。当社は、松崎正年氏、大宮英明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、坂田信以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、松崎正年氏は4年、大宮英明氏は2年となります。
4. 当社は、松崎正年氏、大宮英明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、坂田信以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。

第2号議案 監査役1名選任の件

本株主総会終結の時をもって監査役原田豊が任期満了となります。つきましては、監査役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。

監査役候補者は次のとおりであります。



候補者

所有する当社株式の数
148,018株

さ か た た く ひ と
坂田 太久仁

新任

1961年11月20日生

略歴及び地位

1984年 4 月 当社入社

2010年 4 月 当社執行役員 流通・情報通信システム事業本部副本部長

2011年 4 月 当社執行役員 サービス・産業ソリューション第一事業本部副本部長兼関西支社長、中部支社長

2017年 4 月 当社常務執行役員 データセンターサービス本部長兼クラウドサービス本部副本部長

2020年 4 月 当社理事（現任）

監査役候補者とした理由

候補者は、産業ITソリューション、IT基盤サービスの各事業分野及び当社グループの人材育成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。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に活かせるものと判断し、監査役として選任をお願いするものであります。

（注）候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。

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)

	前年度 (2018年度)	当年度 (2019年度)	前年度比	
			増減額	増減率 (%)
売上高	501,243	528,873	27,629	5.5
海外売上高	53,081	46,752	△6,328	△11.9
海外売上高比率	10.6%	8.8%	△1.7P	－
営業利益	71,442	83,178	11,736	16.4
営業利益 (のれん償却前)	75,373	86,343	10,970	14.6
営業利益率	14.3%	15.7%	1.5P	－
営業利益率 (のれん償却前)	15.0%	16.3%	1.3P	－
EBITDA マージン	21.7%	22.2%	0.5P	－
経常利益	72,409	84,528	12,119	16.7
親会社株主に帰属する当期純利益	50,931	69,276	18,344	36.0
ROE (自己資本利益率)	12.3%	20.5%	8.2P	－

(注) 1. 消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜き方式によっています。

2. EBITDA マージン = EBITDA (営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額 + 固定資産除却損) ÷ 売上高

当年度の日本経済は、米国を起点とする貿易摩擦や英国の欧州連合 (EU) 離脱問題による世界経済への影響に加え、新型コロナウイルスの感染拡大により、先行きが不透明な状況となりました。情報システム投資においては、ITを用いた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)を中心に企業の投資需要は緩やかに増加しましたが、新型コロナウイルス感染症の世界的拡大により、今後、企業の情報システム投資が鈍化する可能性があります。

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システム開発・運用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「Vision2022」(2015年度～2022年度)の実現に向け、2019年4月に後半4か年の「NRIグループ中期経営計画(2019年度～2022年度)」(以下「中期経営計画2022」という。)を策定しました。「中期経営計画2022」では、2022年度の営業利益1,000億円、海外売上高1,000億円などの財務目標と、成長戦略と連動した非財務目標「持続的成長に向けた重要課題」に加えて、CSV(Creating Shared Value: 共通価値の創造)への取組みを「価値共創を通じた社会課題の解決」として新たに明示しました。これらの取組みを通じて、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両立させる「サステナビリティ経営」を推進していきます。

「中期経営計画2022」では、その目標達成に向けて、当社グループの強みを発揮し、社会課題の解決を通じて事業の成長につながる(1)DX戦略、(2)グローバル戦略、(3)人材・リソース戦略の3つを成長戦略として位置付け、顧客との価値共創を目指します。

(1)DX戦略: 当社グループは、顧客のビジネスプロセス及びビジネスモデルの変革に対して、戦略策定からソリューションの実装まで、テクノロジーを活用し、総合的に支援していきます。ビジネスプラットフォーム戦略においては、金融分野を中心に共同利用型サービスの拡大をさらに進めるとともに、業界構造の変化に合わせて異業種から金融業へ参入する顧客に向けては、新たなビジネスプラットフォームを提供することで、顧客の新事業創出や新市場進出の支援も行っていきます。

クラウド戦略においては、顧客のレガシーシステムのモダナイゼーション（※1）やクラウドネイティブ（※2）のアプリケーション開発などを通じて、顧客のビジネスのアジリティ（機敏性）を高め、ITコストの最適化を実現していきます。

(2)グローバル戦略：当社グループは、豪州と北米を主たる注力地域とし、M&Aなどによる外部成長を軸とした事業基盤の拡大を進めます。豪州においてはマーケットシェアの拡大とM&Aを通じた成長を図るため、当年度に当社の豪州子会社を通じて豪州IT企業2社を子会社としました。M&Aにより取得した子会社については、さらなるシナジーの創出に向け、新たに設置したグローバル本社機構を中心に、経営管理制度や業務管理体制の構築など買収後の経営統合プロセスを進めています。

(3)人材・リソース戦略：当社グループは、顧客のビジネスを成功に導くために、デジタル時代を支える人材の採用と育成を強化しました。また、社員が活躍・チャレンジできる風土の醸成とダイバーシティの推進を行うとともに多様な働き方を推進し、当社グループらしい働き方改革を実現していきます。

なお、当社は、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として、自己株式の取得（101,910千株、159,999百万円）、及び自己株式の消却（114,591千株、169,710百万円）を行いました。

当社グループの当年度の売上高は、金融ITソリューションを中心に前年度を上回り、528,873百万円（前年度比5.5%増）となりました。売上原価は348,006百万円（同3.4%増）、売上総利益は180,866百万円（同9.8%増）、販売費及び一般管理費は97,688百万円（同4.7%増）となりました。良好な受注環境、生産活動を背景に収益性が向上し、営業利益は83,178百万円（同16.4%増）、営業利益率は15.7%（同1.5ポイント増）、経常利益は84,528百万円（同16.7%増）となりました。なお、営業利益（のれん償却前）は86,343百万円（同14.6%増）、営業利益率（のれん償却前）は16.3%（同1.3ポイント増）、EBITDAマージンは22.2%（同0.5ポイント増）となりました。保有株式の売却に伴い投資有価証券売却益19,198百万

円、子会社株式の売却に伴い関係会社株式売却益1,566百万円を計上した一方、新型コロナウイルス感染症の影響により、一部の米国子会社の収益力の悪化懸念から、固定資産及びのれんの減損損失2,383百万円を特別損失として計上しました。この結果、親会社株主に帰属する当期純利益は69,276百万円（同36.0%増）となりました。

※1 レガシーシステムのモダナイゼーション：老朽化した基幹システムなどのソフトウェアやハードウェアのシステム基盤やアプリケーションを最適化、近代化を行う手法。

※2 クラウドネイティブ：クラウド上での利用を前提して設計された情報システムやサービス。

② 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(売上高には内部売上高を含む。)は次のとおりです。

なお、当年度に部門の区分を一部変更しており、以下、前年度比較については、当該変更後の区分による前年度の数値を用いています。

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。

顧客の経営環境の変化や競争の激化から、顧客のデジタル化、グローバル化への取り組みや投資意欲が高まっており、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が期待されています。

当年度の売上高は、顧客のDXを支援するコンサルティングやシステムコンサルティングが増加し39,612百万円（前年度比11.6%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、9,515百万円（同22.2%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の提供、共同利用型システム等のITソリューションの提供を行っています。

社会における高齢化の一層の進展、異業種からの金融業への新規参入やデジタルアセットの拡大、低金利の継続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。

当社グループは、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開発、デジタルバンキング事業などのDXビジネスの創出と拡大及び金融グローバル事業の拡大並びに既存事業の高度化・大型化を通じて、顧客基盤の拡大に努めていきます。事業拡大を支える生産活動においては、部門全体で生産革新による効率化や開発リソース管理の高度化を進めます。ビジネスモデルを変革するDX領域では、高度な技術を有する企業や顧客と合併会社を設立するなど、協業を通じて、デジタル技術を活用した新たなビジネスを創造する取組みも進めていきます。また、金融インフラとしての情報システムを担う社会的責任から、ITインフラの安定サービス運用に加え、顧客と共創し金融業界の発展に貢献することも目指します。

デジタルアセットの領域で金融ビジネスを創出することを目的に、野村ホールディングス㈱と合併で、ブロックチェーン技術を活用した有価証券等の取引基盤の開発や提供を行う㈱BOOSTRYを設立し、当年度より持分法適用の範囲に含めています。

このほか、協業を通じた取組みとして、(株)QUICKと共同出資により、金融情報に関連したシステムやサービスの開発を行う(株)Financial Digital Solutionsを設立し、子会社としました。同社は、新たに開発したシステムやサービスを通じて、金融機関の環境変化への対応に貢献していきます。また、みずほ証券(株)との協業を目的に、同社の連結子会社である日本証券テクノロジー(株)を子会社とし、金融ITソリューション部門の主要な関係会社としています。

当年度の売上高は、銀行業向け開発・製品販売や、証券業向けコンサルティングなど全てのサービスで増加し276,937百万円（前年度比8.5%増）となりました。良好な受注環境、生産活動に加え大型の製品販売の寄与もあり、収益性が向上し、営業利益は35,034百万円（同29.3%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ソリューションの提供を行っています。

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、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。ビジネスモデルを変革するDX領域では、高度な技術を有する企業や顧客と合併会社を設立するなど、協業を通じて、デジタル技術を活用した新たなビジネスを創造する取組みを進めています。日本航空(株)との合併会社JALデジタルエクスペリエンス(株)においては、当年度より多様な業界のパートナー企業と提携し、サービスを開始しました。

顧客基盤の拡大に向け、産業分野に多くの顧客を持つコンサルティング部門と連携し、顧客のDX領域でのビジネスモデルの構築からシステム構築まで、コンサルティングとITソリューションが一体となり、総合的に支援していきます。

当年度の売上高は、流通業向け開発・製品販売が増加しましたが、製造・サービス業向けコンサルティングが減少し、前年度と同水準の181,438百万円（前年度比1.2%減）となりました。国内子会社を中心に収益性が向上し、営業利益は19,719百万円（同6.9%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に対し、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。

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（人工知能）やブロックチェーン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、企業におけるITシステムのクラウド化の進展に伴い、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。

当社グループは、これらの環境変化に対応し、DX時代のシステム開発手法や生産革新ツールの開発を行うとともに、マルチクラウドサービス（※3）やマネージドサービス（※4）の拡大や、IoT（モノのインターネット）領域でのセキュリティ事業の拡大に取り組んでいます。

当年度の外部顧客に対する売上高は、デジタルワークプレイス事業（※5）やセキュリティ事業で増加し、内部売上高は、クラウドサービスやネットワークサービスなどが増加しました。

この結果、売上高138,833百万円（前年度比8.7%増）、営業利益18,454百万円（同7.7%増）となりました。

※3 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。

※4 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ITサービス。

※5 デジタルワークプレイス事業：企業文化、IT、オフィス空間など物理的環境という3つの要素を組み合わせ、従業員の経験価値の向上を高めるソリューション。

部門別 売上高及び営業利益（連結）

(単位：百万円)

部 門		前年度 (2018年度)	当年度 (2019年度)	前年度比	
				増減額	増減率 (%)
コンサルティング	売上高	35,481	39,612	4,130	11.6
	営業利益	7,786	9,515	1,729	22.2
	営業利益率	21.9%	24.0%	2.1P	－
金融ITソリューション	売上高	255,162	276,937	21,775	8.5
	営業利益	27,095	35,034	7,938	29.3
	営業利益率	10.6%	12.7%	2.0P	－
産業ITソリューション	売上高	183,580	181,438	△2,142	△1.2
	営業利益	18,449	19,719	1,270	6.9
	営業利益率	10.0%	10.9%	0.8P	－
IT基盤サービス	売上高	127,777	138,833	11,055	8.7
	営業利益	17,130	18,454	1,323	7.7
	営業利益率	13.4%	13.3%	△0.1P	－
調 整 額	売上高	△100,757	△107,946	△7,189	－
	営業利益	980	454	△525	－
計	売上高	501,243	528,873	27,629	5.5
	営業利益	71,442	83,178	11,736	16.4
	営業利益率	14.3%	15.7%	1.5P	－

(注) 部門別の金額は、内部売上高を含んでいます。

③ 設備投資の状況

当年度の設備投資額は28,496百万円となりました。

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。

④ 資金調達の状況

当社は、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として、自己株式の取得を行いました。当該株式取得に伴い、シンジケートローンにより10,000百万円、社債により40,000百万円（第5回無担保普通社債25,000百万円及び第6回無担保普通社債15,000百万円）を資金調達しました。

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して、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、主に豪州でのM&Aなどを通して成長してきました。一方で、顧客企業においてはDX（デジタルトランスフォーメーション）関連のIT投資が増加し、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さらなる成長を実現するためには、国内外の既存事業領域における競争優位性をさらに高めつつ、DX領域においても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。そのためには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。

〈DX事業の推進〉

DX領域においては、AI（人工知能）やIoT（モノのインターネット）、ブロックチェーンといった新しい技術が次々と生み出されています。顧客の業務プロセス、ビジネスモデルを変革・拡大していくためには、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ことが必要です。当社グループは、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まで、顧客のDX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継続的に事業拡大に取り組んでいきます。

昨今、金融業界では業態自体の変革のほか、異業種からの新規参入が起きるなど業界の構造変化が起きています。その変化に対応するため、高品質な共同利用型サービスの提供やビジネスプロセスアウトソーシングなどのサービスラインアップの充実のほか、API（アプリケーションをつなぐインタフェース）提供など新たな事業創出による新規顧客獲得にも取り組んでいます。

また、クラウド領域においては、企業におけるITシステムのクラウド化の進展に伴い、多様化するシステム基盤をトータルで支援していくことが必要です。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開発などのニーズを捉え、従来のプライベートクラウドに加え、パブリッククラウド活用などを基盤サービスラインアップに拡充することでスピーディーな対応とコスト最適化に取り組めます。

〈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・米国におけるM&Aにより事業拡大を進めてきました。引続きグローバルでの競争力確保に向けて、既存事業の拡大のほか、豪州ではより一層の外部成長を、北米では先進的な技術・ノウハウを持つ企業の高付加価値な知的財産の獲得を目指します。

また、「Vision2022」で掲げた海外売上高1,000億円の実現に向けては、グローバル戦略を着実に推進していく体制構築が必要です。そのため、グローバル本社機構を中心として、グローバル戦略の策定や執行を支援するとともに、海外子会社のCEOを支える経営層の強化とガバナンスを強化していきます。

〈人材の確保・育成〉

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、技術・ノウハウを保有する企業との関係強化を図っていきます。さらには、社員が活躍・チャレンジできる風土の醸成とダイバーシティの推進を行うとともに多様な働き方を推進し、当社グループらしい働き方改革を実現していきます。

3. 財産及び損益の状況の推移（連結）

区 分	2015年度 (第51期)	2016年度 (第52期)	2017年度 (第53期)	2018年度 (第54期)	2019年度 (第55期)
売上高 (百万円)	421,439	424,548	471,488	501,243	528,873
営業利益 (百万円)	58,295	58,514	65,138	71,442	83,178
経常利益 (百万円)	61,001	60,354	66,161	72,409	84,528
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	42,648	45,064	55,145	50,931	69,276
1株当たり当期純利益金額 (円)	171.42	181.77	228.21	72.11	109.35
総資産額 (百万円)	621,695	628,944	643,117	612,192	528,137
純資産額 (百万円)	425,409	447,297	432,674	425,032	282,140

- (注) 1. 当社は、2017年1月1日付で、普通株式1株につき1.1株の割合で株式分割を行いました。1株当たり当期純利益金額は、2015年度の期首に株式分割が行われたと仮定し算定しています。
2. 当社は、2019年7月1日付で、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行いました。1株当たり当期純利益金額は、2018年度の期首に株式分割が行われたと仮定し算定しています。
3. 2018年度より、「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 2018年2月16日）等を適用しており、2017年度に係る主要な経営指標等については遡及適用後の数値を記載しています。
4. 2018年度及び2019年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2017年度及び2018年度に係る主要な経営指標等については、暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の金額によっています。

4. 重要な子会社等の状況 (2020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
N R I ネットコム (株)	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(株)	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
N R I データ・テック (株)	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(株)	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
N R I システムテクノ (株)	100百万円	51.0	情報システムの開発及び運用
(株) だいこう証券ビジネス	8,932百万円	51.7	証券事業に関するBPOサービス
(株) D S B 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
日本証券テクノロジー (株)	228百万円	51.0	みずほ証券向け証券システムの開発、運用
Nomura Research Institute Holdings America, Inc.	12,000,000 米ドル	100.0	北米事業会社の統括
Brierley & Partners, Inc.	1 米ドル	100.0 (100.0)	マーケティングに関するコンサルティングサービス及びITサービス
野村総合研究所 (北京) 有限公司	21,000,000 米ドル	100.0	情報システムの開発及び運用
Nomura Research Institute Asia Pacific Private Limited	52,790,450 シンガポールドル	100.0	アジア事業会社の統括
Nomura Research Institute Australia Pty Ltd	313,295,873 豪ドル	100.0	豪州事業会社の統括
A S G Group Limited	221,196,847.21 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
SMS Management & Technology Limited	63,401,769.74 豪ドル	100.0 (100.0)	コンサルティングサービス、情報システムの開発及び運用、人材派遣

(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74社、持分法適用関連会社は10社です。

② 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(株)	594,492百万円	28.8 (11.2)	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(株)及びその子会社は当社の重要顧客の1つであり、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。

5. 従業員の状況（2020年3月31日現在）

① 当社グループの従業員の状況

従業員数	前年度末比増減
13,278名	700名増

(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391名は含まれていません。
2. 部門別の従業員数は次のとおりです。

部門等	従業員数（名）
コンサルティング	1,221
金融ITソリューション	5,149
産業ITソリューション	3,954
IT基盤サービス	2,235
全社（共通）	719
計	13,278

※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 当社の従業員の状況

従業員数	前年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
6,353名	56名増	40.4歳	14.2年

(注) 従業員数は就業人員数であり、他社に出向中の1,127名は含まれていません。

6. 主要な事業所（2020年3月31日現在）

東京本社	(東京都)
木場総合センター	(東京都)
横浜総合センター	(神奈川県)
大阪総合センター	(大阪府)
東京第一データセンター	(東京都)
横浜第一データセンター	(神奈川県)
横浜第二データセンター	(神奈川県)
大阪データセンター	(大阪府)
大阪第二データセンター	(大阪府)

7. 主要な借入先（2020年3月31日現在）

借 入 先	借入額（残高）（百万円）
シンジケートローン ※1	12,943
シンジケートローン ※2	10,000
(株)三菱UFJ銀行 ※3	3,278
National Australia Bank Limited ※3	860
(株)三井住友銀行 ※3	600
(株)りそな銀行 ※3	520
(株)みずほ銀行 ※3	266

※1：(株)三菱UFJ銀行及び(株)みずほ銀行を幹事とする、金融機関8社の協調融資です。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NRIグループ社員持株会専用信託が借り入れたものです。

※2：(株)三菱UFJ銀行及び(株)みずほ銀行を幹事とする、金融機関14社の協調融資です。

※3：子会社による借入れです。

8. その他会社の状況に関する重要な事項

（訴訟）

当社は、2015年4月30日付で日本郵政インフォメーションテクノロジー(株)から訴訟の提起を受け、現在係争中です。

同社は、全国の郵便局等を結ぶ通信ネットワークを新回線へ移行するに当たり、ソフトバンク(株)に対し回線サービスの調達・保守業務を、当社に対しネットワークの移行管理・調整業務を、発注しました。この新回線への移行が遅延し損害を被ったとして、日本郵政インフォメーションテクノロジー(株)は、ソフトバンク(株)及び当社に対し、16,150百万円を連帯して支払うよう求めています。

Ⅱ 当社に関する事項

1. 株式の状況（2020年3月31日現在）

① 発行可能株式総数 2,722,500,000株

(注) 2019年7月1日付の株式分割（1株を3株に分割）に伴い、発行可能株式総数は1,815,000,000株増加しています。

② 発行済株式の総数 640,000,000株

(注) 1. 2019年7月1日付の株式分割（1株を3株に分割）に伴い、発行済株式の総数は502,520,000株増加しています。

2. 2019年7月19日付の譲渡制限付株式報酬としての新株式の発行に伴い、発行済株式の総数は811,500株増加しています。

3. 2019年12月2日付の自己株式の消却に伴い、発行済株式の総数は114,591,500株減少しています。

③ 株主数 15,236名

④ 大株主（上位10名）

株 主 名	持株数（千株）	持株比率（％）
野 村 ホ ー ル デ ィ ン グ ス (株)	106,425	17.61
野 村 フ ァ シ リ テ ィ ー ズ (株)	67,518	11.17
(株) ジ ャ フ コ	39,468	6.53
N R I グ ル ー プ 社 員 持 株 会	29,050	4.81
日本マスタートラスト信託銀行(株)（信託口）	25,529	4.22
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	24,727	4.09
ステート ストリート バンク アンド トラスト カ ン パ ニ ー 5 0 5 2 2 3	19,842	3.28
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)（信託口）	19,207	3.18
全 国 共 済 農 業 協 同 組 合 連 合 会	13,434	2.22
ジェーピー モルガン チェース バンク 385632	11,969	1.98

(注) 1. 当社は、自己株式35,565千株を保有していますが、上記大株主からは除いています。

2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

⑤ その他株式に関する重要な事項

2019年6月18日付の取締役会決議により、次のとおり自己株式を取得しました。

取得した株式の種類及び数	当社普通株式 101,910,780株
取得価額の総額	159,999,924,600円
取得した期間	2019年7月1日から2019年7月29日まで

2. 新株予約権等の状況

当年度末日に在任する当社役員が保有する職務執行の対価として交付された新株予約権等の状況

① 新株予約権等の内容の概要

(2020年3月31日現在)

名 称	割当日	新株予約権の目的 となる株式の数	新株予約権の 行使時の払込金額	新株予約権の行使期間
第20回新株予約権	2013年 7月12日	83,490株 (1個当たり363株)	1株当たり 943円	2016年 7 月 1 日から 2020年 6 月30日まで
第22回新株予約権	2014年 8月11日	263,175株 (1個当たり363株)	1株当たり 919円	2017年 7 月 1 日から 2021年 6 月30日まで
第24回新株予約権	2015年 7月 9 日	529,980株 (1個当たり363株)	1株当たり 1,404円	2018年 7 月 1 日から 2022年 6 月30日まで
第26回新株予約権	2016年 7月 6 日	879,450株 (1個当たり330株)	1株当たり 1,221円	2019年 7 月 1 日から 2023年 6 月30日まで
第28回新株予約権	2017年 7月12日	1,708,500株 (1個当たり300株)	1株当たり 1,526円	2020年 7 月 1 日から 2024年 6 月30日まで

(注) 1. 各新株予約権の主な行使条件は次のとおりです。

イ) 第26回及び第28回の各新株予約権について

新株予約権者は、権利行使時において、当社又は当社子会社の取締役、執行役員又はこれらに準じる地位を、解任若しくは解雇され、又は自己都合により喪失した場合は、権利を行使することができない。

ロ) 上記イ) 以外の新株予約権について

新株予約権者は、権利行使時において、当社又は当社子会社の取締役、執行役員又はこれらに準じる地位にある場合、又はその地位喪失後一定期間内である場合、権利を行使することができる。

2. 2019年7月1日付の株式分割（1株を3株に分割）に伴い、「新株予約権の目的となる株式の数」及び「新株予約権の行使時の払込金額」を調整しました。

② 新株予約権等の保有状況

(2020年3月31日現在)

区 分	当社取締役 (社外役員を除く。)		当社社外取締役 (社外役員に限る。)		当社監査役	
	保有者数 (名)	保有数 (個)	保有者数 (名)	保有数 (個)	保有者数 (名)	保有数 (個)
第20回新株予約権	1	80	—	—	—	—
第22回新株予約権	1	150	—	—	—	—
第24回新株予約権	2	390	—	—	1	100
第26回新株予約権	3	503	—	—	1	55
第28回新株予約権	5	879	—	—	—	—

(注) 監査役が保有している新株予約権は、いずれも監査役就任前に交付されたものです。

3. 会社役員の状況

① 取締役及び監査役の状況

(2020年3月31日現在)

地 位	氏 名	担 当 等	重要な兼職の状況
取締役会長兼社長 (代表取締役)	此 本 臣 吾	社長	
取締役副会長	百 瀬 裕 規		
取締役副社長 (代表取締役)	上 野 歩	副社長 ビジネス部門管掌	
取 締 役 (代表取締役)	深 美 泰 男	専務執行役員 コーポレート部門管掌	
取 締 役	嶋 本 正		
取 締 役	臼 見 好 生		Zホールディングス(株) 社外取締役
取 締 役 (社外取締役)	土 井 美和子		国立研究開発法人情報通信研究機構 監事 (株)三越伊勢丹ホールディングス 社外取締役
取 締 役 (社外取締役)	松 崎 正 年		コニカミノルタ(株) 取締役 取締役会議長 いちご(株) 社外取締役 日本板硝子(株) 社外取締役 (株)LIXILグループ 社外取締役 取締役会議長
取 締 役 (社外取締役)	大 宮 英 明		三菱重工業(株) 相談役 セイコーエプソン(株) 社外取締役
監 査 役	原 田 豊	常勤	
監 査 役 (社外監査役)	佐 藤 公 平	常勤	
監 査 役	西 村 元 也	常勤	

地 位	氏 名	担 当 等	重要な兼職の状況
監 査 役 (社外監査役)	山 崎 清 孝		仰星監査法人 顧問
監 査 役 (社外監査役)	大久保 憲 朗		公益財団法人たばこ総合研究センター 代表理事 理事長

- (注) 1. 取締役百瀬裕規、深美泰男、監査役西村元也は、2019年6月20日開催の第54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. 2019年6月20日開催の第54回定時株主総会の終結の時をもって、北垣浩史は監査役を任期満了により退任しました。
3. 取締役此本臣吾、嶋本正の地位は2019年6月20日付で変更になりました。

氏 名	変更前の地位
此 本 臣 吾	取締役社長 (代表取締役)
嶋 本 正	取締役会長

4. 当年度中の重要な兼職の異動は次のとおりです。
- 取締役臼見好生
ヤフー(株)(現 Zホールディングス(株))の社外取締役に就任 (2019年6月18日)
- 取締役土井美和子
(株)三越伊勢丹ホールディングスの社外取締役に就任 (2019年6月17日)
- 取締役松崎正年
(株)LIXILグループの社外取締役 取締役会議長に就任 (2019年6月25日)
- 取締役大宮英明
三菱重工業(株)の相談役に就任 (2019年4月1日)
三菱商事(株)の社外取締役に退任 (2019年6月21日)
三菱重工業(株)の取締役に退任 (2019年6月27日)
5. 監査役山崎清孝は、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. 取締役土井美和子、松崎正年、大宮英明、監査役山崎清孝、大久保憲朗の5名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、同取引所に届け出しています。

② 社外役員に関する事項

① 社外役員と当社との関係

イ. 重要な兼職先と当社との関係

重要な兼職先と当社との間に特別な関係はありません。

□. その他

監査役佐藤公平は、過去、野村證券(株)の常務（執行役員）、取締役、野村バブコックアンドブラウン(株)の代表取締役社長を務めていました。

野村證券(株)及び野村バブコックアンドブラウン(株)は、野村ホールディングス(株)の子会社として野村グループに属しており、同グループは、2020年3月31日現在、当社の議決権の28.8%を保有しています。また、野村グループは当社の重要顧客の1つであり、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。

② 主な活動状況

区 分	氏 名	取締役会等への出席状況及び発言状況
取締役	土 井 美和子	当年度開催の取締役会14回の全てに出席し、必要に応じ、情報技術分野における豊富な経験等を踏まえ、幅広い見地から発言を行っています。
	松 崎 正 年	当年度開催の取締役会14回の全てに出席し、必要に応じ、経営者としての豊富な経験等を踏まえ、幅広い見地から発言を行っています。
	大 宮 英 明	当年度開催の取締役会14回のうち13回に出席し、必要に応じ、経営者としての豊富な経験等を踏まえ、幅広い見地から発言を行っています。
監査役	佐 藤 公 平	当年度開催の取締役会14回及び監査役会17回の全てに出席し、必要に応じ、証券業界における豊富な経験等を踏まえ、幅広い見地から発言を行っています。
	山 崎 清 孝	当年度開催の取締役会14回及び監査役会17回の全てに出席し、必要に応じ、公認会計士としての専門的知識及び豊富な経験等を踏まえ、幅広い見地から発言を行っています。
	大久保 憲 朗	当年度開催の取締役会14回及び監査役会17回の全てに出席し、必要に応じ、経営者としての豊富な経験等を踏まえ、幅広い見地から発言を行っています。

③ 責任限定契約の内容の概要

当社は、各社外役員との間で、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。

③ 取締役及び監査役の報酬等

① 取締役及び監査役の報酬等の総額

区 分	支給人数（名）	報酬等の額（百万円）
取 締 役	9	548
監 査 役	6	158
計	15	707

(注) 1. 上記には、2019年6月20日開催の第54回定時株主総会の終結の時をもって退任した監査役1名を含んでいます。

2. 上記のうち、社外役員の報酬等の総額は、6名に対し110百万円です。

3. 上記報酬等の額には、賞与、ストックオプション、譲渡制限付株式報酬、確定拠出年金の掛金及び傷害保険の保険料を含んでいます。

4. 上記のほか、過去に退任した役員に係るストックオプション費用（取締役1人、2百万円）を当年度に計上しています。

② 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

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。

業績連動性の高い報酬制度とするために、賞与及び株式関連報酬に重きを置いています。報酬要素の構成割合は、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、2019年度の取締役等の報酬における構成要素のおおよその割合は、基本報酬を「1」とした場合、賞与は「0.8」、株式報酬は「1.1」となり、固定報酬「1」に対して業績連動報酬は「1.9」となります。

(固定報酬) 基本報酬 【1】	(業績連動報酬) 【1.9】	
	(短期業績連動報酬) 賞与 【0.8】	(中長期業績連動報酬) 株式関連報酬 【1.1】

- (注) 1. 2019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、各取締役の経歴・職歴に応じた報酬としての本人給と、各取締役の任期中の役職位・職務に基づく役割給で構成します。

(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づけ、営業利益を最重要業績指標とし、営業外損益・特別損益等の状況を踏まえた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。

（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

前年度における取締役社長の賞与支給額とします。

(β) 業績指標増減率

最終的な業績指標増減率は、報酬諮問委員会の審議を経て取締役会で決定します。

(γ) 役職位別ポイント

取締役社長を1.0とし、その他取締役は各役職位に基づいたポイントを設定します。

(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。

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、2018年6月22日開催の第53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として年18,000株以内、中期インセンティブ株式報酬として年42,000株以内※）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おこなうものとし、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。

※ 当社は、2019年7月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行いました。当該株式分割に伴い、2018年6月22日開催の第53回定時株主総会で決議された当社取締役に対する譲渡制限付株式報酬制度において新たに発行又は処分する普通株式の総数を、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株以内に調整しています。

c. 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、2005年6月23日開催の第40回定時株主総会において、年額10億円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない。）とする旨の承認を受けています。また、2018年6月22日開催の第53回定時株主総会にて、取締役（社外取締役を除く。「以下「対象取締役」という。）に対して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、当社株式を職務開始当初から直接保有させることにより対象取締役と株主との間で一層の価値共有を進めることを目的として、ストックオプション制度（当該制度は、2006年6月23日開催の第41回定時株主総会において承認を受けたもの）に代えて、「譲渡制限付株式報酬制度」を導入し、取締役の報酬等の額は、年額10億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4億円以内（「長期インセンティブ株式報酬」として年額1億2千万円以内、「中期インセンティブ株式報酬」として年額2億8千万円以内。ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない。）とする旨の承認を受けています。譲渡制限付株式制度の導入後は、導入前に付与したものを除き、対象取締役に対するストックオプション制度は廃止し、以後、対象取締役に対してストックオプションとしての新株予約権を新たに発行しないこととしています。なお、2018年6月22日開催の第53回定時株主総会において選任された取締役は7名（うち社外取締役3名）です。

d. 監査役の報酬等の方針

監査役は独立した立場からの取締役の職務執行を監督する役割ですが、当社の健全で持続的な成長の実現という点では、取締役と共通の目的を持っていることから、固定給に加え、常勤の監査役に対しては賞与を支給します。

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しています。

常勤の監査役の報酬等は、基本報酬、賞与（以下「報酬要素」という。）で構成します。また、非常勤の監査役に対しては、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。

なお、各報酬要素に関する方針は次のとおりです。

（Ⅰ）基本報酬（固定報酬）

各監査役の経験・見識や役職等に応じた固定給（本人給と役職給）を支給します。

（Ⅱ）賞与

常勤の監査役に対する賞与は、当年度の連結業績に基づき、取締役の賞与支給金額を決定する際に業績指標増減率（上記「②b.取締役の報酬等の構成」に記載している取締役の賞与決定に使用するもの）を踏まえて支給額を決定します。

（Ⅲ）株式関連報酬（譲渡制限付株式報酬）

監査役に対して株式関連報酬は支給しません。

e. 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回定時株主総会において選任された監査役は5名です。

4. 会計監査人の状況

① 名称 EY新日本有限責任監査法人

② 報酬等の額

	金額（百万円）
イ. 監査業務（公認会計士法第2条第1項）の対価として当社が会計監査人に支払うべき報酬の額	96
ロ. 当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	246

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬を区分していないため、上記イ. にはこれらの合計額を記載しています。

2. 当社の子会社の一部は、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けています。

③ 会計監査人の報酬について監査役会が同意をした理由

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も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 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外に、受託業務における内部統制の整備・運用状況の検証業務、英文財務諸表作成に関する指導・助言業務等を委託しています。

⑤ 会計監査人の選任及び不再任並びに解任の決定の方針

監査役会は、法令又は基準等が定める会計監査人の独立性及び適格性、並びに監査体制及び監査品質等、監査が適切に行われるかを総合的に勘案して、選任及び不再任等の株主総会に提出する議案の決定を行います。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると考えられる場合は、必要に応じて、監査役の全員の同意に基づき、会計監査人を解任します。

5. 剰余金の配当等の決定に関する方針

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、連結配当性向^(※) 35%を目安に、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。

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。）
÷親会社株主に帰属する当期純利益

② 剰余金の配当の状況

当年度末（2020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、2019年11月に実施済みの配当金（基準日は2019年9月30日）から2円増額し、1株当たり17円としました。

年間の配当金は、2019年11月に実施済みの配当金15円と合わせ、1株当たり32円となり、連結配当性向は27.9%となりました。

連結貸借対照表

(単位：百万円、単位未満切捨て)

科 目	(ご参考)前年度 (2019年3月31日)	当年度 (2020年3月31日)	科 目	(ご参考)前年度 (2019年3月31日)	当年度 (2020年3月31日)
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	285,788	259,855	流動負債	124,264	140,456
現金及び預金	124,773	102,540	買掛金	27,698	25,612
売掛金	88,101	90,569	短期借入金	6,345	6,659
開発等未収収益	44,010	39,996	1年内返済予定の長期借入金	4,679	5,133
有価証券	2,121	2,301	信用取引負債	1,672	1,038
営業貸付金	1,725	1,500	リース負債	525	891
信用取引資産	7,412	5,620	未払金	7,766	6,894
商品	861	1,072	未払費用	14,913	16,175
仕掛品	1,269	1,541	未払法人税等	6,435	20,772
前払費用	6,445	6,264	未払消費税	5,337	7,213
短期差入保証金	3,504	3,404	前受入金	15,536	17,769
その他の	5,770	5,289	短期受入保証金	5,992	5,932
貸倒引当金	△207	△245	賞与引当金	20,981	21,876
固定資産	326,404	268,282	受注損失引当金	933	300
有形固定資産	65,376	63,422	資産除去債務	17	91
建物及び構築物	35,698	33,636	その他の	5,427	4,095
信託建物	8,184	8,030	固定負債	62,419	105,076
機械及び装置	4,515	3,599	社債	33,931	73,310
工具、器具及び備品	9,288	8,988	長期借入金	13,213	17,876
土地	7,060	7,060	リース負債	530	1,906
リース資産	629	2,107	繰延税金負債	5,928	1,860
無形固定資産	91,505	85,118	退職給付に係る負債	6,270	7,583
ソフトウェア	45,824	48,287	資産除去債務	2,394	2,335
ソフトウェア仮勘定	13,064	12,111	その他の	152	204
のれん	27,572	20,409	特別法上の準備金	476	464
その他	5,044	4,309	金融商品取引責任準備金	476	464
投資その他の資産	169,522	119,742	負債合計	187,160	245,997
投資有価証券	80,203	28,512	(純資産の部)		
関係会社株式	5,637	6,054	株主資本	385,739	272,517
従業員に対する長期貸付金	0	6	資本金	19,338	20,067
リース投資資産	314	829	資本剰余金	15,551	16,111
差入保証金	12,913	12,622	利益剰余金	423,047	302,966
退職給付に係る資産	60,050	56,375	自己株式	△72,197	△66,628
繰延税金資産	3,658	6,987	その他の包括利益累計額	25,239	△6,198
その他の	6,769	8,392	その他有価証券評価差額金	27,152	10,517
貸倒引当金	△25	△39	為替換算調整勘定	△4,065	△10,542
資産合計	612,192	528,137	退職給付に係る調整累計額	2,153	△6,173
			新株予約権	978	679
			非支配株主持分	13,075	15,141
			純資産合計	425,032	282,140
			負債純資産合計	612,192	528,137

連結損益計算書

(単位：百万円、単位未満切捨て)

科 目		(ご参考) 前年度 (2018年4月 1 日から 2019年3月31日まで)	当年度 (2019年4月 1 日から 2020年3月31日まで)
売 上	高 価	501,243	528,873
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	利 益	336,508	348,006
営 業 利 益	利 益	164,735	180,866
営 業 外 収 益	利 益	71,442	83,178
受 取 配 当 金	利 益	1,743	2,068
受 取 配 当 金	利 益	264	255
受 取 配 当 金	利 益	1,145	956
受 取 配 当 金	利 益	56	169
受 取 配 当 金	利 益	—	8
受 取 配 当 金	利 益	—	236
受 取 配 当 金	利 益	276	442
営 業 外 費 用	利 益	776	718
支 払 配 当 金	利 益	441	389
支 払 配 当 金	利 益	24	33
支 払 配 当 金	利 益	—	126
支 払 配 当 金	利 益	199	48
支 払 配 当 金	利 益	18	—
支 払 配 当 金	利 益	34	—
支 払 配 当 金	利 益	56	120
経 常 利 益	利 益	72,409	84,528
特 別 利 益	利 益	9,385	20,873
投 資 有 価 証 券 売 却 益	利 益	9,079	19,198
関 係 会 社 株 式 売 却 益	利 益	183	1,566
新 株 予 約 権 戻 入 益	利 益	3	2
金 融 商 品 取 引 責 任 準 備 金 戻 入 益	利 益	118	11
特 別 損 失	損 失	—	93
投 資 有 価 証 券 売 却 損	損 失	5,044	2,905
投 資 有 価 証 券 評 価 損	損 失	—	11
減 損	損 失	1,346	509
減 損	損 失	3,698	2,383
税 金 等 調 整 前 当 期 純 利 益	利 益	76,749	102,496
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税	税 額	21,269	28,491
法 人 税 等 調 整 額	税 額	3,943	3,796
当 期 純 利 益	利 益	51,535	70,208
非 支 配 株 主 に 帰 属 す る 当 期 純 利 益	利 益	604	931
親 会 社 株 主 に 帰 属 す る 当 期 純 利 益	利 益	50,931	69,276

貸借対照表

(単位：百万円、単位未満切捨て)

科 目	(ご参考)前年度 (2019年3月31日)	当年度 (2020年3月31日)	科 目	(ご参考)前年度 (2019年3月31日)	当年度 (2020年3月31日)
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	202,645	163,632	流動負債	113,530	121,528
現金及び預金	86,080	51,998	買掛金	27,783	24,946
売掛金	73,750	74,308	短期借入金	3,000	3,000
開発等未収収益	36,643	31,129	1年内返済予定の長期借入金	4,365	5,067
有価証券	117	0	リース負債	167	260
商品	691	882	未払金	7,187	6,372
仕掛品	168	14	未払費用	8,614	9,577
前払費用	4,154	3,862	未払法人税等	3,702	17,310
その他の	1,146	1,540	未払消費税等	4,587	5,286
貸倒引当金	△108	△103	前払受金	13,883	12,807
固定資産	357,974	315,641	関係会社預り金	17,926	16,436
有形固定資産	59,525	56,581	賞与引当金	17,617	17,872
建物	33,404	31,290	受注損失引当金	385	234
信託建物	8,184	8,030	資産除去債務	5	79
構築物	417	385	その	4,302	2,276
機械及び装置	3,314	2,944	固定負債	55,602	97,056
工具、器具及び備品	7,144	6,870	社長期借入金	33,931	73,310
土地	7,059	7,059	リース負債	13,134	17,876
無形固定資産	53,159	53,109	繰延税金負債	146	559
ソフトウェア	41,284	41,241	繰延税金負債	3,216	—
ソフトウェア仮勘定	11,358	11,368	退職給付引当金	2,293	2,500
その他の	516	499	資産除去債務	1,740	1,650
投資その他の資産	245,290	205,949	その	1,139	1,159
投資有価証券	78,867	27,162	負債合計	169,133	218,585
関係会社株式	90,988	93,697	(純資産の部)		
長期貸付金	600	—	株主資本	363,725	249,788
リース投資資産	314	829	資本	19,338	20,067
差入保証金	11,516	10,457	資本剰余金	15,598	16,267
前払年金費用	57,296	65,771	資本準備金	15,538	16,267
繰延税金資産	—	628	その他資本剰余金	60	—
その他の	5,733	7,442	利益剰余金	400,985	280,081
貸倒引当金	△25	△39	利益準備金	570	570
資産合計	560,619	479,273	その他利益剰余金	400,414	279,510
			固定資産圧縮積立金	833	833
			特別償却準備金	68	34
			繰越利益剰余金	399,513	278,642
			自己株式	△72,197	△66,628
			評価・換算差額等	26,826	10,263
			その他有価証券評価差額金	26,826	10,263
			新株予約権	934	636
			純資産合計	391,486	260,687
			負債純資産合計	560,619	479,273

損益計算書

(単位：百万円、単位未満切捨て)

科 目		(ご参考) 前年度 (2018年4月 1 日から 2019年3月31日まで)	当年度 (2019年4月 1 日から 2020年3月31日まで)
売 上	高 価	392,230	417,495
売 上 原 価		260,444	274,873
売 上 総 利 益		131,785	142,621
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		69,266	72,647
営 業 利 益		62,518	69,974
営 業 外 収 益		15,770	6,241
受 取 利 息		111	69
受 取 配 当 金		15,520	5,887
投 資 事 業 組 合 運 用 益		56	169
そ の 他		82	115
営 業 外 費 用		573	568
支 払 利 息		273	272
投 資 事 業 組 合 運 用 損		24	33
社 債 発 行 費 用		－	126
自 己 株 式 取 得 費 用		199	48
為 替 差 損		45	19
そ の 他		29	67
経 常 利 益		77,716	75,647
特 別 利 益		7,938	21,458
投 資 有 価 証 券 売 却 益		7,934	19,198
関 係 会 社 株 式 売 却 益		－	2,257
新 株 予 約 権 戻 入 益		3	2
特 別 損 失		1,238	1,032
投 資 有 価 証 券 評 価 損		1,238	419
関 係 会 社 株 式 評 価 損		－	613
税 引 前 当 期 純 利 益		84,415	96,073
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税		17,405	24,162
法 人 税 等 調 整 額		3,664	3,457
当 期 純 利 益		63,345	68,453

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2020年5月12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 公認会計士 櫻井 雄一郎 ㊞
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 小松崎 謙 ㊞
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社野村総合研究所の2019年4月1日から2020年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「連結計算書類の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。

連結計算書類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連結計算書類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計算書類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。

連結計算書類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計算書類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。

連結計算書類の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、全体としての連結計算書類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計算書類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、連結計算書類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。
- ・連結計算書類の監査の目的は、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計算書類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計算書類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計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類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。
- ・連結計算書類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連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類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。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、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。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施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又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

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

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2020年5月12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 公認会計士 櫻井 雄一郎 ㊞
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 小松崎 謙 ㊞
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社野村総合研究所の2019年4月1日から2020年3月31日までの第55期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「計算書類等の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。

計算書類等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計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

計算書類等の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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

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

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2019年4月1日から2020年3月31日までの2019年事業年度（第55期）の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、執行役員等及び内部監査部門その他の従業員等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役、執行役員等及び従業員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役、執行役員等及び従業員等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年5月13日

株式会社野村総合研究所 監査役会

常勤監査役 原 田 豊 ㊞

常勤監査役（社外監査役） 佐 藤 公 平 ㊞

常勤監査役 西 村 元 也 ㊞

監 査 役（社外監査役） 山 崎 清 孝 ㊞

監 査 役（社外監査役） 大久保 憲 朗 ㊞

以 上

インターネット等による議決権行使のご案内

インターネットにより議決権を行使される場合は、次の事項をご参照の上ご行使ください。

インターネットによる 議決権行使の方法	(1) 次の議決権行使サイトにアクセスしてください。 https://evote.tr.mufig.jp/ 〔行使期限 2020年6月17日(水曜日)午後5時〕 ※ 株主様のパソコンやスマートフォン、携帯電話のインターネットの環境によってはご利用いただけない場合がございます。 ※ 午前2時から午前5時まではご利用いただけません。 ※ 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用は、株主様のご負担となります。 (2) 同封の議決権行使書用紙右片に記載の「ログインID」及び「仮パスワード」をご利用になり、画面の案内に従って賛否をご入力ください。 ※ 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」及び「仮パスワード」をご通知いたします。
次回からの招集ご通知 の受領方法	ご希望の株主様は、次回の株主総会から招集ご通知を電子メールで受領することができますので、パソコン又はスマートフォンにより議決権行使サイトでお手続きください。（携帯電話ではお手続きできません。また、携帯電話のメールアドレスを指定することもできません。）

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9：00～21：00、通話料無料）

< 機関投資家の皆様へ >

上記のインターネットによる議決権行使のほかに、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。

以 上

株主総会 会場ご案内図



場 所

東京都江東区木場一丁目5番15号
深川ギャザリア タワーN棟
1階 当社大会議室

交 通

東京メトロ東西線「木場駅」
4b出口（門前仲町寄り）徒歩3分

※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
お願い申し上げます。

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
申し上げます。



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォントを
採用しています。

