

【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】	2026年6月15日
【事業年度】	第61期(自 2025年4月1日 至 2026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	第57期	第58期	第59期	第60期	第61期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上収益 (百万円)	611,634	692,165	736,556	764,813	814,708
営業利益 (百万円)	106,218	111,832	120,411	134,907	58,273
税引前利益 (百万円)	104,671	108,499	117,224	134,161	58,851
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	71,445	76,307	79,643	93,762	15,257
親会社の所有者に帰属する当期包括利益 (百万円)	83,165	80,508	88,281	86,985	31,348
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	339,360	399,006	399,532	434,040	433,905
資産合計 (百万円)	789,655	838,224	922,773	928,501	959,794
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	575.59	674.35	693.33	758.67	755.40
基本的1株当たり当期利益 (円)	120.57	128.92	136.90	163.57	26.62
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	120.34	128.88	136.84	163.56	26.62
親会社所有者帰属持分比率 (%)	43.0	47.6	43.3	46.7	45.2
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	21.3	20.7	19.9	22.5	3.5
株価収益率 (倍)	33.3	23.8	31.0	29.6	162.7
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	98,137	118,899	142,277	130,196	147,641
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	130,547	61,190	53,422	47,590	97,047
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	7,995	44,921	47,575	87,314	90,781
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	115,610	129,257	173,935	168,597	132,620
従業員数 (人)	16,512	17,394	16,708	16,679	16,894
[ほか、平均臨時雇用者数]	[4,626]	[5,082]	[4,906]	[4,944]	[4,649]

(注) 国際会計基準(以下「IFRS」という。)に基づいて連結財務諸表を作成しています。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第57期	第58期	第59期	第60期	第61期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高 (百万円)	439,163	471,052	531,695	560,141	610,288
経常利益 (百万円)	89,433	101,543	105,898	138,261	152,466
当期純利益 (百万円)	68,246	79,077	75,999	106,783	81,218
資本金 (百万円)	22,414	23,644	24,701	25,655	25,655
発行済株式総数 (千株)	610,696	593,652	580,796	581,241	581,241
純資産額 (百万円)	306,599	363,100	347,567	399,985	449,254
総資産額 (百万円)	649,381	694,089	783,503	807,645	838,983
1株当たり純資産額 (円)	519.51	613.40	603.08	699.14	782.12
1株当たり配当額 (円)	40.00	45.00	53.00	63.00	77.00
(うち1株当たり中間配当額)	(19.00)	(22.00)	(24.00)	(29.00)	(35.00)
1株当たり当期純利益金額 (円)	115.17	133.59	130.64	186.28	141.70
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額 (円)	114.95	133.56	130.58	186.27	141.70
自己資本比率 (%)	47.2	52.3	44.4	49.5	53.5
自己資本利益率 (%)	22.0	23.6	21.4	28.6	19.1
株価収益率 (倍)	34.9	22.9	32.5	26.0	30.6
配当性向 (%)	34.6	33.7	40.6	33.9	54.5
従業員数 (人)	6,488	6,782	7,206	7,645	7,982
[ほか、平均臨時雇用者数]	[2,047]	[2,235]	[2,211]	[2,205]	[2,397]
株主総利回り (%)	118.5	92.0	127.9	147.1	134.6
(比較指標：配当込みTOPIX) (%)	(102.0)	(107.9)	(152.5)	(150.2)	(202.2)
最高株価 (円)	5,170	4,220	4,581	5,415	6,399
最低株価 (円)	3,110	2,922	3,070	3,835	3,561

(注)1. 配当性向は、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。)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(自賠償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。
2025年 6月	監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行。

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]

NRIプ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]

NRIネットコム(株)、NRIシステムテクノ(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]

NRIセキュアテクノロジーズ(株)、NRIデータi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証券(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》 NRI 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
NRI セキュアテクノロジー(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
NRI 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
NRI プロセスイノベーション(株)	東京都 品川区	百万円 495	BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)サービス	100.0	BPO業務の委託 役員の兼任等...無
NRI 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	BPO(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、BPO業務の委託 役員の兼任等...1人
(株)DSB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	システム開発の委託 役員の兼任等...1人
NRI 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...1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	北米事業会社の統括	100.0	役員の兼任等...1人
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...無
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 1,068,644,873 3	豪州事業会社の統括	100.0	役員の兼任等...1人
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...無
Australian Investment Exchange Limited 1	オーストラリア連邦 シドニー	豪ドル 196,690,597.84 4	BPO(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64社					
《持分法適用会社》 その他12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 23.1 (2.9)	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: 2025年5月に増資を実施しました。
6. 4: 2025年6月に増資を実施しました。
7. 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。
8. 持分法適用会社には、共同支配企業を含んでいます。

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。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年を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

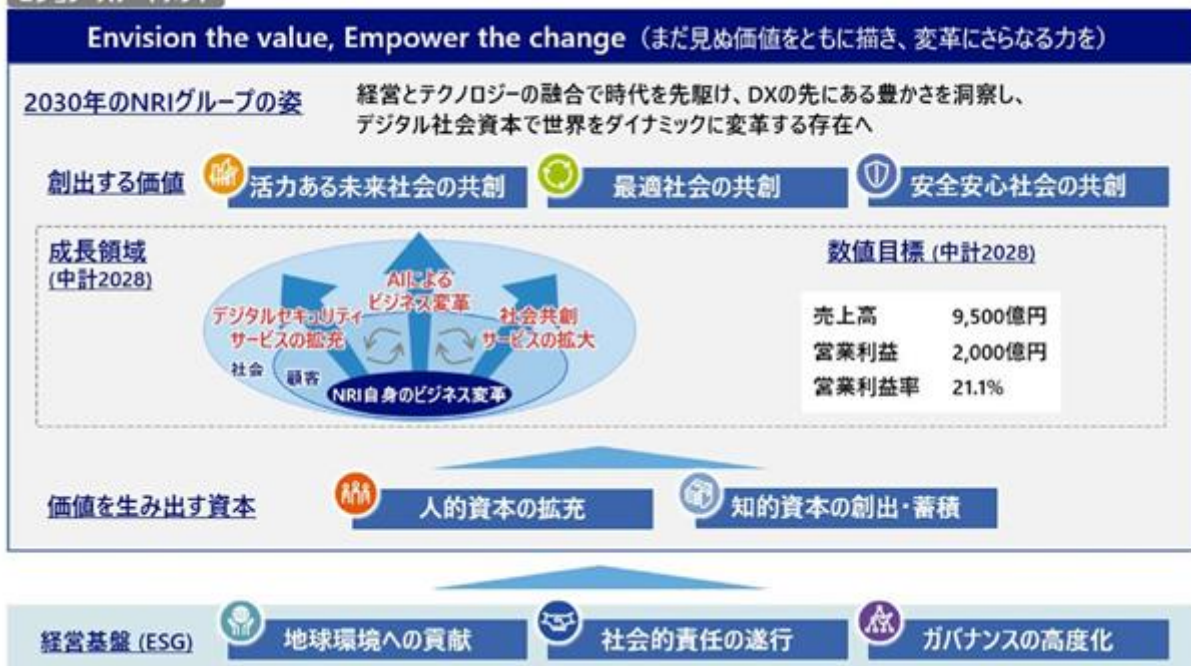
マテリアリティ	2030年に目指す姿(目標)
多様なプロフェッショナルの挑戦・成長による 人的資本の拡充	高い専門性や多様な価値観を持つ人材が集い 、プロフェッショナルとして自律的に挑戦・成長し続ける場を生み出し、価値創出につながっている。
卓越したビジネスモデルへの進化を続ける 知的資本の創出・蓄積	高い競争力の源となり進化し続ける優れた知的資本（ビジネスモデル・ブランド・ケイバビリティ） を創出・蓄積し、価値創出につながっている。

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。

事業戦略上のマテリアリティの位置づけ

ビジョン・ステートメント



- (2) 経営戦略
< 中期経営計画 >

AI・デジタル技術の急速な進化・浸透は、産業・企業に対し大きな影響を与えています。AI・デジタル技術の活用は、企業のビジネスプロセスやオペレーションの生産性向上に留まらず、データの活用やパーソナライズの深化によりサービスや商品の価値自体の向上にも寄与することが見込まれています。そのため、企業は従来の業種業態の枠を超えてデータやIT資産を共有するなどにより、新たなビジネス領域の創出に取り組むことが見込まれます。一方で、リスクマネジメントの高度化も求められています。サイバーセキュリティ対策の強化や地政学リスクへの対応に加え、レガシーIT資産を持ち続けることもリスクであり、モダナイゼーションの対応が急務となっています。

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、2026年4月に「NRIグループ中期経営計画(2026-2028)」(以下「中計2028」という。)を策定しました。中計2028では、AIによるビジネス変革、データセキュリティサービスの拡充、社会共創サービスの拡大の3つの領域を成長領域と定め、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2028の最終年度(2029年3月期)の目標は、売上収益9,500億円、営業利益2,000億円、営業利益率21.1%です。またROEは25%水準の維持を目標とします。なお、2027年3月期の連結業績見通しは、売上収益8,500億円、営業利益1,750億円、営業利益率20.6%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 >

昨今、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変化しています。AI等の新技術活用により、企業のビジネスモデルは大きく変革する段階へと移行してきており、また、各企業におけるレガシーIT資産のモダナイゼーションへの対応も急務です。他方、サイバー攻撃や地政学リスク、各種規制・国際ルールの変化など、企業が抱える経営課題も日々複雑化しており、これらの不確実な環境変化への対応力強化が求められています。このような背景から、産業界全体のIT投資やコンサルティング需要は、中長期にわたって増加する見通しです。

このような環境を踏まえ、中計2028においては、積極的な投資を通じて当社グループ独自の強みを磨き上げることで更なる事業成長を追求し、V2030の達成を目指します。

< 中計2028の概要 >

中計2028では次の3つの事業成長を柱と位置づけ、推進していきます。

AIによるビジネス変革

AI活用による影響はあらゆる産業に波及しており、従来型システムや人間の仕事の置き換えが進むとされています。単純かつノンクリティカルな領域はAIに置き換わる一方、当社が注力する複雑かつミッションクリティカルな領域においては、その精度や安定性の課題から、AIへの置き換えは容易ではありません。この領域に対し、当社は戦略コンサルティングの提案力、AIインテグレーション力、大規模かつ複雑なシステムの構築力といった強みを活かし、事業基盤の拡大を目指します。具体的には、戦略コンサルティングを起点として、顧客のAI変革を包括的に支援するサービスや、当社の金融ビジネスプラットフォームにAIを組み込んだ高付加価値ソリューションサービスを展開します。また、これらの活動を加速化するために、国内外のAIテック企業との共創モデルの拡張を進めていきます。

デジタルセキュリティサービスの拡充

サイバーリスクの高まる時代においても、お客様のビジネスを安全安心に推進できるIT基盤の整備を実現していきます。そのため、金融領域で培ってきた知見を活用したセキュリティ関連のコンサルティングサービスの強化や、セキュリティに特化したAIモデルを組み込んだデジタルトラスト基盤の開発、また、グローバルでのセキュリティ支援ニーズへの対応に向けた海外でのサポート力の強化を進めます。加えて、それらの取組みを支える人的資本を拡充するため、採用の強化やアップスキリングによるケイパビリティの拡大に取り組みます。

社会共創サービスの拡大

シンクタンク機能を併せ持つコンサルティング部門と、ソリューション部門が協働し、当社が持つ知的資産を活用した共同利用型サービスを拡大することで、社会全体の投資コストを低減するとともに、デジタル社会への変革をリードしていきます。金融ITソリューション部門では、業態横断型のビジネスプラットフォームのラインナップ拡充や、新たに金融領域に参入する事業者向けサービスの開発に取り組みます。また、ソーシャルDX事業では先行する金融業向けサービスから、国税や年金などの公共領域への展開など、国民生活全体に対してもサービス領域を拡げ、事業拡大を図っていきます。

中計2028では、これらの3つの領域を中心とした事業成長の追求と同時に、当社グループ自身の変革も進めます。当社独自のAI駆動型開発モデルの展開による生産革新、AI・セキュリティなど成長領域における人材開発の加速化、また収益安定化を企図したビジネスモデルの多様化を進めていきます。このように当社グループの自己変革を加速することで、「顧客・社会の変革をリードする存在」になることを目指します。

<海外事業の概況>

V2030において成長ストーリーとして海外事業の拡大を掲げていますが、当年度は、豪州のコンサルティング事業及びマネージドサービス事業、北米のクラウドコンサルティング事業を中心に業績が悪化しました。当社グループとしては、拠点整理や組織統合、人員削減等の事業構造改革や、ビジネスモデル転換の取組みを進めてきましたが、事業計画の実現可能性について精査及び検証を重ね、中計2028を策定した結果、事業計画との乖離が生じることとなり、当年度末の決算において減損損失を計上しました。減損計上に至った要因としては、豪州においては、買収子会社間の事業融合及び注力すべき業種・サービスの選択が不十分であったことにより、経営資源の分散を招いたこと等が挙げられます。また、北米については、クラウドコンサルティング事業において、主に人材派遣型の案件で中止や延期が増加したこと等が要因となりました。

中計2028においては、規模拡大を志向せず、AI時代に安定成長が見込まれる事業領域で収益を確保することを目標としました。そのため、金融ITソリューション部門及びIT基盤サービス部門の有する知見を活用し、事業基盤を再構築する時期と位置付けています。安定成長の期待できる事業領域に集中するために、豪州では、顧客業種を絞り込んだ上で、コンサルティングからITソリューションまで一貫した高付加価値サービスの提供を強化します。北米ではネットワーク事業にセキュリティを組み込み、サービスの高付加価値化を図ります。また、クラウドコンサルティング事業ではベンダーリレーションを強化し、当社グループが提供可能な製品・サービスのフルライン化と、ターゲットとする中堅企業顧客の深耕を推進します。

加えて、海外事業の経営管理を高度化するために、部門横断での事業開発とマネジメント体制の見直しを行います。具体的には、ビジネス部門管掌役員に情報を集約し判断を迅速化するとともに、本社機構における海外子会社に関する経営情報やリスク情報のレポートラインを強化し、事業管理及び報告体制を複線化することでリスク管理機能を強化し、事業基盤の再構築を進めます。

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、サステナビリティへの対応を重要な経営課題のひとつとして位置づけています。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。

取締役のみを構成員としたサステナビリティ・ガバナンス委員会を設置しており、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っています。これらの監督のもと、サステナビリティ経営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(サステナビリティ関連のリスク及び機会を含む)の審議等を行い、定期的に取締役会へ報告しています。

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ています。

なお、監査等委員でない取締役(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、サステナビリティ関連のリスク及び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。リスク及び機会の概要、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	・ AIによるビジネス変革
最適社会の共創						・ 戦略コンサルティング
安全安心社会の共創						・ 社会・制度提言、情報発信 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	・ 挑戦を支える人事制度運用、公正な処遇向上 ・ 継続的な成長機会の提供と成長実感の促進 ・ エンゲージメント及びD & I (ダイバーシティ&インクルージョン)の活動推進 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(未来予測・社会提言等) ・ 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、パートナー企業の信頼を失い、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 ・ パートナー企業との協力関係強化、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(AI関連リスク含む) ・ 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関連のリスクは、「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を行い、取締役会に報告しています。また、サステナビリティ経営推進部を設置し、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	主なリスク及び機会	「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 最適社会の共創 安全安心社会の共創	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)	-
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)	システム運用に関するリスク、プロジェクト監理に関するリスク、競争環境に関するリスク、規制に関するリスク、事業開発・投資に関するリスク
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)	自然資本に関するリスク
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)	労務管理に関するリスク、コンプライアンスに関するリスク、サプライチェーンに関するリスク、災害・パンデミックに関するリスク、地政学に関するリスク
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、労務管理に関するリスク、コンプライアンスに関するリスク、システム運用に関するリスク、プロジェクト監理に関するリスク、サプライチェーンに関するリスク、災害・パンデミックに関するリスク、地政学に関するリスク、規制に関するリスク、事業開発・投資に関するリスク、情報開示に関するリスク、株主に関するリスク

指標及び目標

当社グループは、サステナビリティ関連のリスク及び機会を評価、管理するため、重要指標(マテリアリティ指標)と2029年3月期の目標値を定めています。中計2028の策定や事業環境変化を踏まえ、指標及び目標を2027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、 : 2027年3月期より)	2029年3月期目標	(参考)当年度実績
活力ある未来社会の共創	A I 関連投資額 1	800億円(3か年合計)	181億円
最適社会の共創	ビジネスプラットフォーム売上高	-	1,508億円
	社会共創サービス売上高	2,350億円	1,933億円
安全安心社会の共創	デジタルセキュリティサービス売上高	1,280億円	962億円
人的資本の拡充	従業員エンゲージメント総合スコア 2	70以上継続	73
	女性への機会付与率(N R I 単体) 3	-	17%
	経営人材候補の女性比率(N R I 単体)	対象役職における構成比率以上かつ前年以上(10%)	(2027年3月期より計測)
	A I 高度人材数(N R I 籍) 4	3,000名	1,147名
	セキュリティ高度人材数 5	2,000名	1,198名
知的資本の創出・蓄積	知的資本投資額 1 6	1,950億円(3か年合計)	617億円
地球環境への貢献	温室効果ガス排出量削減率(Scope1 + 2) 7 (基準年: 2020年3月期)	89%以上削減 8	93%減
	再生可能エネルギー利用率	97%以上 8	98%
社会的責任の遂行	「N R I グループビジネスパートナー行動規範」 9への同意または同等規範の保有率 10	主要ビジネスパートナーにおいて100%継続 11	主要ビジネスパートナーにおいて98%
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	2件
	外部評価指標 Dow Jones Best-in-Class Indices	World相当維持	World選定継続

- (注) 1 A I 関連投資額は知的資本投資額の内数。
2 当年度実績はN R I 単体のみ。2029年3月期目標は国内グループ会社も含む。
3 プロジェクトや事業における責任者の女性比率。
4 A I によるビジネス変革や生産革新を担う高度専門人材を対象。
5 当年度実績はN R I 籍のみ。2029年3月期目標は国内グループ会社も含む。
6 ソフトウエア投資額 + R & D ・ 施策費の合計。
7 Scope3は2031年3月期目標(総量30%削減)に向けて取組みを推進。
8 事業成長に伴う排出増などを考慮し設定。
9 環境・人権等を含む行動規範。
10 システム開発委託先など、当社グループの調達・発注先企業における同意または同等規範保有率。
11 当社グループからの調達・発注額等に基づく。

(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。

戦略

当社グループでは、気候関連のリスク及び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、当社グループ事業の全体におけるリスク及び機会、ならびに財務的影響を整理しました。2025年3月期は、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及び機会、財務的影響を確認しました。当年度は、環境変化を踏まえて当社グループのリスク及び機会の見直しを行いました。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及び機会を想定しています。

カテゴリ		内外環境の変化	当社グループの気候関連のリスク及び機会、財務的影響						対応策 (リスクの場合)
			主なリスク及び機会 (影響)	分類	発生可能性 1	影響度 2			
						短期	中期	長期	
移行	政策・法規制	炭素税の導入	炭素税の増大	リスク	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	排出権取引に関するサービス・ソリューションの売上増	機会	中	1	1	2	-
移行	技術	エネルギー効率・省エネ関連技術の進歩	エネルギーの効率化による費用減	機会	大	1	1	1	-
		再生可能エネルギーの普及	再生可能エネルギーの高度化に向けた費用増	リスク	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	気候変動関連コンサルティングの売上増	機会	中	1	1	1	-
		AI利用拡大に伴う温室効果ガスの排出増	AI利用による排出増への対応不足に伴う顧客離れ・売上減	リスク	中	2	2	2	脱炭素化の推進、ビジネスパートナーとのエンゲージメント
移行	市場	社会・企業における気候変動への関心向上・対応強化	顧客の脱炭素化の失敗によるIT投資抑制に伴う売上減	リスク	小	1	2	2	顧客の脱炭素化支援の拡大
			社会資源の有効活用につながるサービス・ソリューションの売上増	機会	大	3	3	3	-
		原燃料価格の上昇	電気代等の費用増	リスク	中	1	2	2	省エネルギーの推進

カテゴリ	内外環境の変化	当社グループの気候関連のリスク及び機会、財務的影響							
		主なリスク及び機会 (影響)	分類	発生可能性 1	影響度 2			対応策 (リスクの場合)	
					短期	中期	長期		
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	顧客からの脱炭素化要請に伴う費用増	リスク	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	投資家からの投資の増大	機会	中	1	1	1	-
		採用市場におけるESG観点の重視	優秀な人材を確保できる機会の増加	機会	中	1	1	1	-
物理	急性	異常気象の激甚化、洪水	自社の被災による費用増	リスク	小	2	2	2	B C Pの訓練・実行
			ビジネスパートナーの被災・サプライチェーンの寸断に伴う費用増	リスク	中	2	2	2	ビジネスパートナーも含めたB C Pの訓練・実行
			顧客の被災に伴う売上減	リスク	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	データセンターの冷却コスト増	リスク	中	1	1	1	省エネルギーの推進

- (注) 1 2031年3月期までの発生可能性。大：高いと想定(概ね50%以上)、中：低いと想定(概ね50%未満)、小：極めて低いと想定(概ね5%未満)。
2 現状のままリスク対応等をしなかった場合の財務への年間最大影響額。3：100億円以上、2：10～100億円、1：10億円未満。また、政策動向や事業規模等に応じ、時間軸によって影響度は変動するものと想定。短期：2029年3月期まで、中期：2031年3月期まで、長期：それ以降。

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)の導入や環境配慮への要請拡大等によるリスクを緩和する施策となると認識し、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、気候関連のリスクは自然資本に関するリスクの一部として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、気候関連のリスク及び機会に関しては、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、外部環境やイニシアティブの状況、事業部門からの情報等を勘案し、各気候関連のリスクに対する施策の検討を行っています。

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	93%減	4千t-CO ₂ 2
	[2031年3月期] Scope3 : 30%削減	2%増 3	178千t-CO ₂ 2 3
	[2051年3月期] Scope1 + 2 + 3 : ネットゼロ 1	22%減 3	182千t-CO ₂ 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。
2：実績値は第三者保証を受けています。
3：Scope3のカテゴリ1について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。

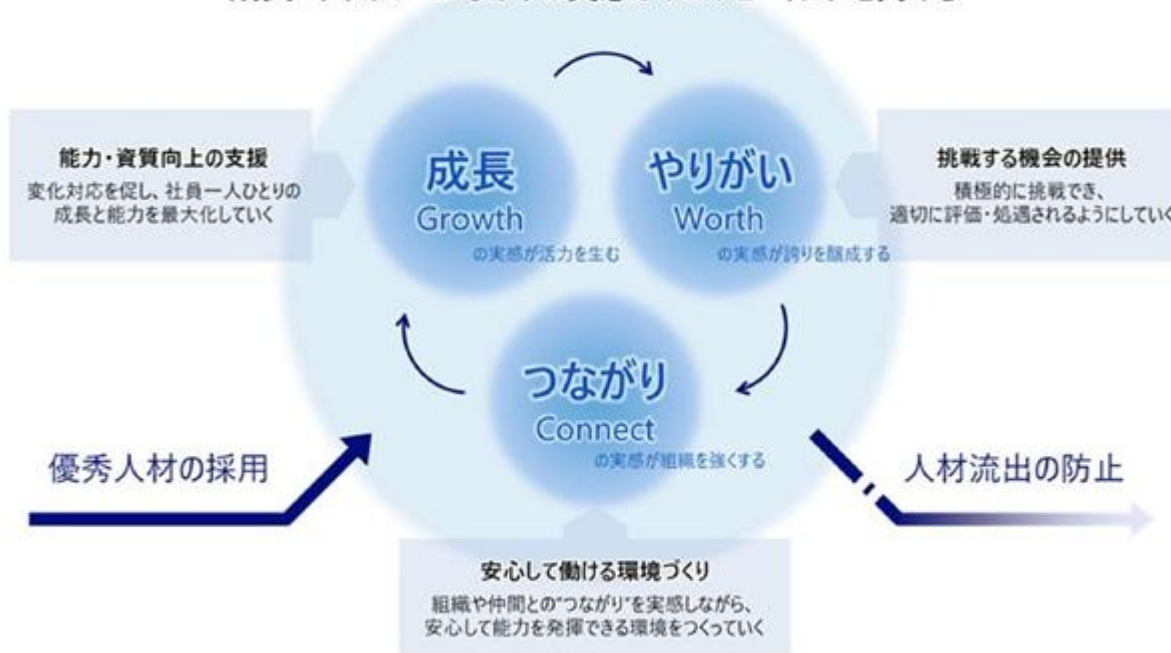
(3) 人的資本・多様性
ガバナンス

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取締役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。

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、社員のウェルビーイングを人的資本の拡充を推進する原動力と位置付け、その向上が事業戦略の実現に直結すると認識しています。ウェルビーイングは、「成長」「やりがい」「つながり」の三つの要素を社員一人ひとりが実感することで高まるものと考えています。すなわち、外部環境の変化に対応する力を養い、能力を最大限に発揮し、成長できること(成長)、挑戦の機会があり、それが適切な評価や処遇に結び付くこと(やりがい)、組織や仲間を信頼し、つながりを感じながら安心して働けること(つながり)です。これら三つの実感が相まれば、互いに影響し合い、好循環が生まれ、ウェルビーイングはさらに高まります。「成長」によって得られた知識やスキルは仕事への自信と目的意識を強め、「やりがい」を生み出します。その「やりがい」は次への意欲を喚起し、その過程で仲間や組織への感謝や絆が育まれることで「つながり」が深化します。そして「つながり」は心理的安全性と協働の幅を広げ、安心して挑戦できる環境を形成し、次なる成長を後押しします。こうして三つの要素が健全に循環することで、ウェルビーイングの向上、ひいては事業戦略の実現を可能にすると考えています。

成長・やりがい・つながりの実感がウェルビーイングを高める



成長の観点では、A I・セキュリティ領域における採用・育成の強化や、次世代リーダーの成長促進に注力しています。成長領域のケイパビリティ拡充に向け、当該領域をリードする高度専門人材の採用をはじめ、社員のアップスキリングのためのコンテンツ開発等も引き続き進めています。また、次世代リーダー候補の育成に関しては、能力開発や成長機会の提供に加え、人材マネジメントシステムを活用し、中長期的な視点で計画的に育成できる体制を強化しています。

やりがいの観点では、多様な強みや個性を持つ社員が互いに認め合い、一人ひとりが生き生きと働き、挑戦を継続できる環境づくりを推進しています。チャレンジングな仕事や多様な経験を通じて成長し、プロフェッショナルとして活躍することを、当社グループで働く上でのやりがいと位置付けています。さらに、社員のさらなる挑戦と活性化に向けて、マーケット水準に対応した処遇の適正化を進めています。特に、成長領域の高度専門人材や市場価値の高い人材には高処遇で報いる一方、企業業績や成果と処遇との連動を強化することで、「挑戦が評価される」制度の実現を図っています。

つながりの観点では、社員がより安心して働けるよう、組織を超えてグループとしての一体感を醸成する取組みを強化しています。本部・セグメント横断によるネットワーキング活動や、当社グループの歴史教育の強化により帰属意識を高め、そこから高い品格と倫理観を醸成しています。また、健康管理施策や各種健康指標のモニタリング・向上施策による健康支援の強化、金融リテラシー向上のための取組み、職場つみたてNISA等各種資産形成をサポートする制度の利用促進を通じたファイナンシャル・ウェルビーイングの強化を中心に、社員と会社がつながり、一体となって安心して働ける基盤づくりを進めています。

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 人材に関するリスク」に記載の事項に加えて、独自のKPI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4 提出会社の状況 5 従業員の状況等 (2) 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部を設置しています。

統合リスク管理部は、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16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。16のリスク分類のうち、年度ごとに、主に事業活動に関連するものを「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。2027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
- ・多様な働き方に適応した労働環境の質の向上
- ・継続的なコンプライアンスの順守
- ・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
- ・サプライチェーンリスクへの適切な備え
- ・災害・パンデミックへの適切な備え

リスクの対策

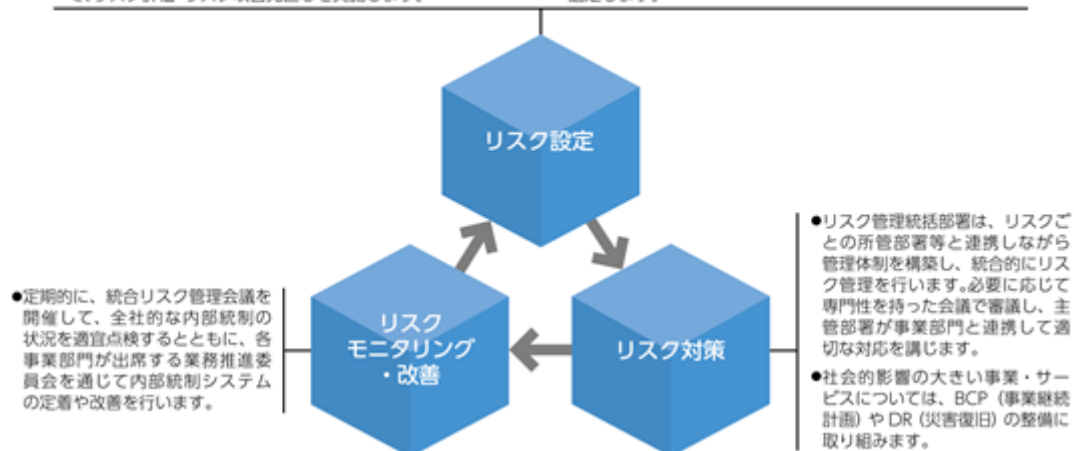
リスク項目ごとに、リスク主管部署がリスク低減策を検討し実施します。リスク低減策はリスク管理統括部署に連携し、必要に応じて統合リスク管理会議で審議します。

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。

●NRI グループの業務遂行上発生しうるリスクを 16 項目に分類し、さらに細分化したリスク項目に対して、年度ごとに、リスクごとの主管部署が、その重要度や影響度を考慮の上で、リスク評価・リスク項目見直しを実施します。

●リスク管理統括部署は、評価を取りまとめた上で、「統合リスク管理会議」において議論を行い、管理すべきリスクを設定します。また、特に重要度・影響度が高い「重点テーマ」を選定します。



(3) 重要と認識するリスク

当社グループでは、以下の16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「(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。

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。

労務管理に関するリスク

当社グループは、長時間労働や健康管理に関わる諸課題を労務管理に関するリスクと捉えています。労務管理に関する問題が発生し、適切な対応がなされない場合、企業の信頼性の低下や職場環境の悪化をはじめとする社会的・経済的問題に発展するリスクが考えられます。そのため、当社グループでは、労務管理に関する問題の発生を防止するための取組みを行い、モニタリングから適切な対処の実行までを迅速に行う仕組みを構築することの重要性を強く認識しています。健康管理については、全ての社員が心身共に健康に労働できるよう、既に管理体制を強化し、各種施策を実施しています。今後は、既に取得済みのホワイト500認定の維持・ランク向上を目指すとともに、禁煙の促進、女性の健康増進施策の推進や、精神科における外部専門機関との連携等、現在実施している各施策を深化させ、健康リスクの更なる低減に努めます。

長時間労働のリスクについては、今後さらに改善していくべき重要課題と認識しています。これに対しては、定期的なモニタリングにより兆候を早期に把握できる体制が既に構築されています。兆候を確認した際には、特定の従業員に負荷が偏らないよう、速やかに業務調整や増員を行い、長時間労働の発生を未然に防止します。また、産業医との連携のもと、健康面・メンタル面へのケアを同時並行で進めることで、総合的なフォローを行っています。さらにA I活用などにより業務効率化を進め、より生産性の高い組織づくりを継続的に進めていきます。

このような取組みにもかかわらず、労務管理に関するリスクが生じた場合には、人材流出や労働生産性・信用の低下により、当社グループの業績が影響を受ける可能性があります。

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、「N R I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「N R I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から重要な事項をまとめた「R U L E B O O K 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が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、ソフトウェア、A I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。

c. 人権について

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への取組みや、AIの利活用等において適切な対応が取られない場合、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。

システム運用に関するリスク

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、ISO(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ISO20000に準拠したIT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BPO(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ナル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に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。

プロジェクト監理に関するリスク

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、ISO9001に準拠した品質マネジメントシステムの整備をはじめ、グループ各社のリスクに応じ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。

サプライチェーンに関するリスク

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評価を実施するほか、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。

災害・パンデミックに関するリスク

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、大地震・台風・水害・富士山噴火などの大規模な自然災害、感染症、大規模障害、サイバー攻撃、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が影響を受ける可能性があります。

競争環境に関するリスク

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・運用サービスまで一貫して提供できる総合力に加え、AIの実装力やセキュリティに関する知見・対応力を強みとして、さらなる事業成長を追求し、V2030で定めた経営ビジョンの実現を目指しています。

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は引き続き変化しています。競合他社がM&A等の資本政策を含む投資により企業規模やサービス提供領域を拡大する動きも顕著です。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。

また、AI活用の普及に伴い、競合他社がAI領域を強化することで当社グループの差別化が相対的に困難となり、当社グループの強みが市場で埋没するリスクがあります。

当社グループは競争力の維持・強化に努めていますが、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及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

b. 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。特にAIの進化は急速であり、顧客の投資判断、業務プロセス、システム開発・運用の在り方等に与える影響も大きいものと認識しています。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が影響を受ける可能性があります。

c. 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、付加価値のあるコンサルティングサービス、ITソリューションサービスを顧客に提供しています。

しかしながら、自然災害や市場環境の急速な悪化等、顧客の予期せぬ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。

地政学に関するリスク

当社グループは、グローバルに事業を展開しているため、テロや紛争をはじめとする国際情勢の悪化は、従業員等の安全を脅かすとともに、事業活動に支障をきたす可能性があります。また、経済安全保障を巡る懸念の高まりや、それに伴う各国・地域の政策変更及び規制強化は、事業活動の制約要因となり、結果として当社グループの業績や財務状況に影響を及ぼすリスクがあります。

こうした地政学リスクの高まりに伴う不確実な情勢下においても機動的な対応を可能にするため、当社グループは、事業を展開する国や地域の政治・経済情勢等の動向を定期的にモニタリングしています。現地の潜在的なリスクや事業環境の変化を常に注視することで、従業員の安全確保と事業への影響の最小化に努めています。

しかしながら、各種の対応策を講じても、地政学リスクを完全に回避または予測することは困難であり、これらのリスクが顕在化した場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

規制に関するリスク

当社グループは、国内外において事業活動を行っており、事業展開する国・地域における各種規制・法令の適用、行政当局の政策の影響を受けます。これらの規制・政策は当社グループの関与が困難な事情により、短期間で新設・改正・解釈変更等が行われる可能性があります。当社グループの想定どおりに事業を遂行できない、又は事業活動が制限される等の影響が生じる場合があります。その結果、当社グループの経営成績及び財政状態等に影響を及ぼす可能性があります。

昨今においては、経済安全保障に関する法令・ガイドラインの整備・厳格化や、米国の輸出管理規制をはじめとする各国の輸出管理・制裁措置等の強化が進んでおり、当社グループにはこれらの遵守が求められています。当社グループは、規制・政策動向が事業に与える影響の重要性が高まっていることを踏まえ、国内外の法令・政策・ガイドライン等に関する情報収集、動向把握及び影響分析を継続的に強化します。加えて、関係省庁等との情報交換を含む連携を強化し、必要な社内体制・運用の整備を通じて、適時適切な対応を行い、安定的な事業運営の確保に努めます。

しかしながら、当社グループがこれらの規制への対応が遅れた場合、行政上の処分や取引制限等に加え、社会的信用の低下を招き、事業戦略やビジネスモデルの変更を余儀なくされる可能性があります。

人材に関するリスク

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。

一方で、近年、労働人口の減少を背景にした人材不足に加え、AI活用ニーズの高まりやサイバー攻撃の複雑化により、特にAI・セキュリティ分野の専門人材の確保において、人材獲得競争が一層激化しています。専門人材の確保が難化する中で、人的資本拡充を重視し、この採用と育成、定着に一層力を入れて取り組むことで、当社グループの更なる発展を実現していきます。

人材の確保・定着については、人材獲得の競争力を高め、リテンションに繋げるべく、処遇の引き上げや、企業業績・成果と処遇の連動強化を実施するとともに、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。特にAI・セキュリティ分野で高い専門性を有する人材については、市場価値に応じた処遇の適用等の施策により採用を強化していきます。

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。加えて、AI活用によるナレッジの形式知化、学びのプラットフォーム提供など、最新テクノロジーも活用した新しい育成手法の確立にも積極的に取り組んでいきます。

専門性を備えた人材に加え、当社グループを牽引する次世代リーダーの育成も、グループとしての成長には不可欠であると捉えています。次世代リーダー人材の層形成とポテンシャルや経験の可視化を行うことで、長期で一貫した育成・機会付与が行える仕組みの整備を行っていきます。

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。

財務に関するリスク

当社グループは、事業活動継続及び中長期的な成長投資に向けた資金を安定的に確保するため、適切な資金調達及びグループ一体となった資金管理に努めています。また、グローバルな事業展開進展に伴い、外貨建て取引や海外グループ会社の財務諸表の円換算における為替変動リスクを認識しています。資金調達及び資金管理については、金融市場動向を定期的にモニタリングし、調達手段の多様化や銀行借入枠の契約締結等により、資金流動性確保と調達コスト抑制を図っています。また、グループ全体の資金動向を可視化するグローバル資金管理システムを活用し、余剰資金の有効活用及び財務統制強化を図っています。為替変動リスクについては、為替予約等のヘッジ取引を活用するほか、通貨別の資産・負債バランスを意識した管理を行い、リスク低減を図っています。

しかしながら、金融市場の急激な混乱や金利の大幅な上昇により資金調達環境が悪化した場合、各国・地域の法規制や特殊事情によりグループ間での機動的な資金移動が制限された場合、または想定を超える為替相場の変動が生じた場合には、資金調達コスト増加、資金効率低下、または為替差損発生等により、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

事業開発・投資に関するリスク

a. 企業への投資について

当社グループは、将来の事業機会を見据え、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。

しかしながら、出資やM&A、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。

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。

自然資本に関するリスク

a. 気候関連について

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、対応コストの増加や、顧客離れによる売上減が発生し、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。

b. 気候関連以外について

「昆明・モン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」を策定し、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・機会の特定を行っています。

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、対応コストの増加や、顧客離れによる売上減が発生し、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。

情報開示に関するリスク

当社グループは、法令及び東京証券取引所の規則で定められた情報ならびに当社グループを正しく理解するため有用な情報を、株主や投資家をはじめとしたステークホルダーに対し迅速、正確かつ公平に開示することを重要な経営課題として認識しています。会計基準及び関係諸法令に準拠した適正なディスクロージャーを実現するため、経理業務に関する規程の制定をはじめとした財務報告に対する内部統制を整備・運用しています。特に重要な決算に関連する情報は、経理財務担当役員を委員長とする情報開示会議を開催し、有用な情報開示が行われる重層的な体制を構築しており、これらの内部統制の整備・運用状況については独立した監査部門が監査を実施しています。

しかしながら、内部統制の構築にあたり想定していなかった事象の発生、社内外のコミュニケーションの不備やサイバー攻撃等のリスクにより、重要な会社情報が適時または正確に把握することが困難となり、情報開示に遅延、誤謬や虚偽表示が発生する可能性があります。このような事態が生じた場合、法令・取引所規則への抵触、ステークホルダーからの信頼低下やブランドイメージの毀損により、当社グループの企業価値に影響を与える可能性があります。

株主に関するリスク

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23.1%保有(間接保有2.9%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。

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)	前年度比	
			増減額	増減率
売上収益	764,813	814,708	49,894	6.5%
海外売上収益	112,549	108,721	3,827	3.4%
海外売上収益比率	14.7%	13.3%	1.4P	-
事業利益	134,700	156,673	21,973	16.3%
営業利益	134,907	58,273	76,633	56.8%
営業利益率	17.6%	7.2%	10.5P	-
E B I T D A マージン	24.5%	25.6%	1.1P	-
税引前利益	134,161	58,851	75,309	56.1%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	93,762	15,257	78,504	83.7%
R O E (親会社所有者帰属持分当期利益率)	22.5%	3.5%	19.0P	-

(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、米国の政策動向に加え、金融資本市場の変動や中東情勢の緊迫化により不透明感が継続しています。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、D X (デジタルトランスフォーメーション) 関連の投資が活況を呈しており、A I 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。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、為替変動や原油価格の高騰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、D X 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に向けて取り組んできました。

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) D X 進化：顧客の業務プロセス変革・インフラ変革(D X 1.0)、ビジネスモデルそのものの変革(D X 2.0)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D X 3.0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IT基盤サービスセグメントを中心に好調で、814,708百万円(前年度比6.5%増)となりました。売上原価は514,556百万円(同5.1%増)、売上総利益は300,151百万円(同9.0%増)、販売費及び一般管理費は145,642百万円(同1.1%増)となりました。国内事業のシステム開発案件活況や運用サービスの増加による収益性は向上したものの、豪州・北米事業ののれん等に係る減損損失の計上により、営業利益は58,273百万円(同56.8%減)となりました。営業利益率は7.2%(同10.5ポイント減)、E B I T D A マージンは25.6%(同1.1ポイント増)となりました。

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026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	130,196	147,641	17,444	13.4%
投資活動によるキャッシュ・フロー	47,590	97,047	49,457	-
フリー・キャッシュ・フロー	82,606	50,593	32,012	38.8%
財務活動によるキャッシュ・フロー	87,314	90,781	3,467	-
現金及び現金同等物の増減額(は減少)	5,337	35,977	30,639	-
現金及び現金同等物の期末残高	168,597	132,620	35,977	21.3%

当年度末の現金及び現金同等物は、前年度末から35,977百万円減少し132,620百万円となりました。

営業活動による収入は、減損損失計上前の営業利益の増加等により、前年度と比べ17,444百万円増加し、147,641百万円となりました。

投資活動による支出は97,047百万円となり、前年度と比べ49,457百万円大きくなりました。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や定期預金の預入でした。

財務活動による支出は90,781百万円となり、前年度と比べ3,467百万円大きくなりました。前年度は、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。当年度は、長期借入金の返済による支出42,879百万円がありました。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	39,174	6.8
金融ITソリューション	284,697	3.9
産業ITソリューション	183,000	2.1
IT基盤サービス	141,494	10.8
小計	648,365	5.0
調整額	150,832	-
計	497,533	4.9

(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	224,950	47.4	235,047	47.2	4.5

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	68,065	7.4	19,048	31.2
金融ITソリューション	426,811	10.5	276,930	10.8
産業ITソリューション	276,704	3.1	136,526	4.1
IT基盤サービス	82,072	13.1	37,008	15.7
その他	3,192	4.9	1,119	11.4
計	856,846	7.9	470,632	9.8

(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。

3. 当第1四半期連結会計期間にセグメントの区分を一部変更しており、前年度比は遡及修正後の数値に基づき計算しています。

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	63,556	5.3
金融ITソリューション	399,792	9.1
産業ITソリューション	271,241	1.4
IT基盤サービス	77,039	14.9
その他	3,077	8.0
計	814,708	6.5

(注) 当第1四半期連結会計期間にセグメントの区分を一部変更しており、前年度比は遡及修正後の数値に基づき計算しています。

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。

相手先	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)	76,512	10.0	86,693	10.6	13.3

(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びりーす会社等を経由して販売したものを含まれていません。

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	176,701	2.4
開発・製品販売	263,133	9.6
運用サービス	337,847	7.1
商品販売	37,025	0.5
計	814,708	6.5

(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58,273百万円(前年度比56.8%減)、EBITDAマージンは25.6%(同1.1ポイント増)、ROEはのれん等の減損損失計上により、3.5%(同19.0ポイント減)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
	2026年3月期	2026年3月期(目標)
売上収益	814,708	810,000
海外売上収益	108,721	150,000
営業利益	58,273	145,000
営業利益率 (参考)	7.2%	
事業利益	156,673	17.9%
事業利益率	19.2%	
ROE(親会社所有者帰属 持分当期利益率)	3.5%	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)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。

また、長期経営ビジョンV2030の実現に向け、2026年4月に中計2028を策定しました。中計2028における主な財務数値目標(連結)は次のとおりです。

中計2028(2027年3月期～2029年3月期)

(単位：百万円)

	実績	中計2028
	2026年3月期	2029年3月期(目標)
売上収益	814,708	950,000
営業利益	58,273	200,000
営業利益率 (参考)	7.2%	
事業利益	156,673	21.1%
事業利益率	19.2%	
ROE(親会社所有者帰属 持分当期利益率)	3.5%	25%水準

(注) 中計2028の詳細については、当社が2026年4月24日付で公表した「NRIグループ中期経営計画(2026-2028)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。

2027年3月期の連結業績は、売上収益850,000百万円、営業利益175,000百万円、税引前利益177,000百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益119,000百万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、AI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、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IT産業は厳しい競争の環境下にあり、AIによる新技術の進展により、単純かつノンクリティカルな領域の業務は置き換わることも予想されます。一方で複雑かつクリティカルな領域へのAIへの置き換えは容易ではありません。この領域に対し、当社グループは、戦略から業務プロセスに精通したコンサルタントと実用性を考慮し最新のITを駆使できるエンジニアという人的資本を保有し、AIを組み込んだ高付加価値ソリューションサービスの提案・実装力を有しています。

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026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	65,376	68,724	3,348	5.1%
	営業利益	18,398	19,225	826	4.5%
	営業利益率	28.1%	28.0%	0.2P	-
金融ITソリューション	売上収益	372,574	405,152	32,577	8.7%
	営業利益	61,581	74,255	12,673	20.6%
	営業利益率	16.5%	18.3%	1.8P	-
産業ITソリューション	売上収益	275,970	280,033	4,063	1.5%
	営業利益	24,287	74,616	98,904	-
	営業利益率	8.8%	26.6%	35.4P	-
IT基盤サービス	売上収益	201,480	221,545	20,065	10.0%
	営業利益	30,341	38,564	8,223	27.1%
	営業利益率	15.1%	17.4%	2.3P	-
調整額	売上収益	150,587	160,747	10,159	-
	営業利益	298	844	546	-
計	売上収益	764,813	814,708	49,894	6.5%
	営業利益	134,907	58,273	76,633	56.8%
	営業利益率	17.6%	7.2%	10.5P	-

(注) 当第1四半期連結会計期間にセグメントの区分を一部変更しており、前連結会計年度については、当該変更後の区分による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、AI等の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、リスクリング等の社会課題の解決や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、国内事業でシステムコンサルティングを中心に受注が増加したことにより、68,724百万円(前年度比5.1%増)となりました。営業利益は、増収による増益により、19,225百万円(同4.5%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BP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、金融ビジネスプラットフォームの創出と拡大、AIを活用した開発プロセスの効率化等、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、金融業全般向けが好調で、405,152百万円(前年度比8.7%増)となりました。営業利益は、良好な受注環境や運用サービスの増加等により収益性が向上し、74,255百万円(同20.6%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、顧客の競争優位となる領域を顧客とともに創出する活動を強化し、DXビジネスの領域でAIを活用した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、海外事業が減収となったものの、国内事業は製造・サービス業等向けで増収となり、280,033百万円(前年度比1.5%増)となりました。一方で、豪州のNRI Australia Limited及び北米のCore BTS, Inc.におけるのれん等の減損損失を計上したことにより、営業損失74,616百万円となりました。

(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んでいます。また、顧客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、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を推進しています。

当年度の売上収益は、DWP(デジタルワークプレイス)事業の案件活況やクラウド事業の好調により、221,545百万円(前年度比10.0%増)となりました。営業利益は、増収による増益に加え、前年度に発生したデータセンター設備の処分に係る一時費用の剥落により、38,564百万円(同27.1%増)となりました。

d. 財政状態

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)	前年度末比	
			増減額	増減率
流動資産	419,424	501,060	81,636	19.5%
非流動資産	509,077	458,733	50,343	9.9%
資産合計	928,501	959,794	31,292	3.4%
流動負債	239,482	273,021	33,538	14.0%
非流動負債	251,059	248,770	2,289	0.9%
資本合計	437,959	438,002	43	0.0%
親会社の所有者に帰属する 持分	434,040	433,905	135	0.0%
親会社所有者帰属持分比率	46.7%	45.2%	1.5P	-
有利子負債	246,277	204,962	41,314	16.8%
グロスD/Eレシオ(倍)	0.57	0.47	0.10	-
ネットD/Eレシオ(倍)	0.17	0.05	0.12	-

(注)1. グロスD/Eレシオ(グロス・デット・エクイティ・レシオ(負債資本倍率))：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(正味負債資本倍率))：(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107百万円、当連結会計年度末345百万円)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226百万円、当連結会計年度末224百万円)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501,060百万円(前年度末比19.5%増)、非流動資産458,733百万円(同9.9%減)、流動負債273,021百万円(同14.0%増)、非流動負債248,770百万円(同0.9%減)、資本合計438,002百万円(同0.0%増)、資産合計は959,794百万円(同3.4%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、0.47倍、ネットD/Eレシオ(ネット・デット・エクイティ・レシオ)は、0.05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56,094百万円増加し214,389百万円、契約資産は6,991百万円増加し65,428百万円となりました。

のれん及び無形資産は、減損損失の計上等により、66,243百万円減少し201,988百万円となりました。

社債及び借入金は、長期借入金の返済により、41,550百万円減少し204,393百万円となりました。

このほか、現金及び現金同等物が35,977百万円減少の132,620百万円、営業債務及びその他の債務が44,964百万円増加の103,111百万円、未払法人所得税が3,064百万円増加の26,428百万円、自己株式が9,129百万円減少の30,966百万円となりました。

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204,962百万円(前年度末比16.8%減)、現金及び現金同等物等の残高は182,194百万円(同5.9%減)、グロスD / Eレシオは0.47倍、ネットD / Eレシオは0.05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5,412百万円であり、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)

当社では設立来、日本の社会構造や技術動向、法規制や日本の各産業に影響を及ぼす国際環境などについて調査・研究を行っており、当年度も紛争や資源価格の変動など国際環境の動向や人口減少などの国内環境の変化を踏まえた、調査・研究を行ってきました。

環境配慮(サステナビリティ)を超え、ウェルビーイング(心身の豊かさ)や幸福、社会の公平性といった価値がより重視される時代(Post SDGs時代)を見据えた、国際環境に関する予測と日本産業の事業機会、可能性について調査・研究しました。

また、上下水道や廃棄物処理、治安・防災システムなど社会インフラに関するA I、D Xを活用するための概念整理、PoCなどを実施しました。関連してカーボンニュートラル 1やゼロエミッション 2の実現に向けた政策提言と地方自治体へのD X支援を行っています。

当年度における当セグメントに係る研究開発費は1,361百万円でした。

(金融ITソリューション)

金融業界は、競争優位性を確保するためにデジタルテクノロジーを活用する重要性がより一層高まっています。当社はこれらテクノロジーを活用して顧客業務、自社開発業務双方で高度化、効率化を目指して調査・研究・実証実験を行っています。

当社は、システムの開発プロセスにおけるA I活用を促進しており、当年度は特に仕様書・設計書作成などの自動作成やテスト工程における自動化などについて実証実験を行いました。

金融機関では、日中に発生した大量の取引データ(当日の取引確定、前日残高の更新、銘柄情報の取り込み等)を深夜にまとめて処理する夜間バッチ処理を行っています。この点、GPUのバッチ利用により、大量のデータ処理を一括して高速に実行するための手法について調査・研究を行いました。

当年度における当セグメントに係る研究開発費は2,544百万円でした。

(産業ITソリューション)

少子化に歯止めはかからず、労働力人口のさらなる減少が懸念される日本社会において、テクノロジーを活用した課題解決へのニーズが高まっています。当社は、流通、物流などの領域でA I、ロボットなどを活用した省力化に関する調査・研究を行ってきました。

当社は、過年度からの調査・研究を継続し、センサーやカメラから獲得した現実世界の情報をA Iが分析、活用して、ロボットや機械などの実体を伴って物理的に動作するシステムであるフィジカルA Iについて、物流業務の効率化や流通業の店舗業務代替などの観点で、実証実験等を実施しました。

様々な業務・業界において高まっている、A Iエージェント 3を活用した業務効率化ニーズに対応するため、ユースケース探索と導入しやすいメニュー化、パッケージ化を目指して調査・研究を行いました。

当年度における当セグメントに係る研究開発費は801百万円でした。

(IT基盤サービス)

AI活用の前提として、公平性、透明性、説明責任、プライバシー保護、安全性などのAI倫理の順守が求められています。また、情報漏洩、偽情報の拡散、AIを悪用したサイバー攻撃の増加などはAI活用に付随する課題として対応が求められています。当社は、これらについて社会動向、人とAIの関わり方、セキュリティに関する技術動向などについて調査・研究を実施しました。

AIに関連して、特定業界向けの中規模言語モデルの開発、デジタルツイン 4環境などを活用したロボット関連技術の研究、実証実験などを実施し、技術蓄積を行いました。

当年度における当セグメントに係る研究開発費は693百万円でした。

- 1：カーボンニュートラル：排出CO2を吸収・削減で実質ゼロにする状態のこと。
- 2：ゼロエミッション：温室効果ガス排出を実質ゼロにすること。
- 3：AIEージェント：目的達成へ自律に計画・実行するAIのこと。
- 4：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49,535百万円の設備投資(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	47
金融ITソリューション	27,868
産業ITソリューション	7,657
IT基盤サービス	9,965
全社(共通)	3,995
計	49,535

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	11,239	133	1,699	-	-	105,033	118,106	6,960 [2,079]
データセンター (東京都多摩市ほか)	IT基盤サービス	17,094	878	1,541	67,098	1,866	-	21,381	50 [75]

(注)1. 金額は2026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	240	-	155	-	-	34	430	529 [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	181	0	1,051	-	-	1,547	2,779	648 [272]
《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	-	-	0	-	-	-	0	2,707 [458]
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	108	4	-	-	78	192	513 [99]

(注)1. 金額は2026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48,000百万円であり、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	30,900	・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	6,600	・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	8,800	・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)	1,600	・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	48,000	

(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) (2026年3月31日)	提出日現在発行数(株) (2026年6月15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)
2021年 7月16日 1	696,500	610,696,500	1,239	22,414	1,239	18,613
2022年 7月15日 2	656,700	611,353,200	1,229	23,644	1,229	19,842
2023年 3月31日 3	17,700,958	593,652,242	-	23,644	-	19,842
2023年 7月21日 4	514,800	594,167,042	1,056	24,701	1,055	20,898
2024年 3月29日 3	13,370,131	580,796,911	-	24,701	-	20,898
2024年 7月12日 5	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 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

2：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

3：自己株式の消却による減少です。

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 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

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 4,292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】

2026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)	-	111	59	403	856	138	40,718	42,285	-
所有株式数 (単元)	-	1,500,788	138,842	1,416,781	2,033,445	539	717,983	5,808,378	403,711
所有株式数 の割合 (%)	-	25.84	2.39	24.39	35.01	0.01	12.36	100.00	-

(注)1. 自己株式6,837,002株は、「個人その他」に68,370単元、「単元未満株式の状況」に2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】

2026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	20.14
日本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	73,806	12.85
(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	30,883	5.38
日本生命保険相互会社 (常任代理人 日本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	4.30
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	23,240	4.05
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 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)	10,688	1.86
全国共済農業協同組合連合会 (常任代理人 日本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)	9,844	1.71
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)	9,001	1.57
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 (株)みずほ銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (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)	8,851	1.54
計	-	322,882	56.21

(注) 2026年3月18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2026年3月13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2026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	8,007	1.38
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	602	0.10
BlackRock Financial Management, Inc.	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	626	0.11
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	1,493	0.26

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 Fund Managers Limited	英国 ロンドン市 スログモート ン・アベニュー 12	1,752	0.30
BlackRock (Luxembourg) S.A	ルクセンブルク大公国 L-1855 J.F.ケネディ通り 35A	627	0.11
BlackRock Asset Management Canada Limited	カナダ国 オンタリオ州 トロント 市 ベイ・ストリート 161、2500 号	838	0.14
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	4,239	0.73
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	9,520	1.64
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	6,180	1.06
BlackRock Investment Management (UK) Limited	英国 ロンドン市 スログモート ン・アベニュー 12	2,600	0.45
計	-	36,489	6.28

(7)【議決権の状況】
【発行済株式】

2026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 6,837,000	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 574,000,800	5,740,008	-
単元未満株式	普通株式 403,711	-	-
発行済株式総数	581,241,511	-	-
総株主の議決権	-	5,740,008	-

(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】

2026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	6,837,000	-	6,837,000	1.18
計	-	6,837,000	-	6,837,000	1.18

(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。

当該持株会信託は保有する株式の交付完了により2026年3月に終了しました。持株会信託が借入債務を完済し、当社による保証債務の履行はありません。

従業員等持株会に取得させる予定の株式の総額

2026年3月に信託が終了したため、該当事項はありません。

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(2026年4月24日)での決議状況 (取得期間2026年5月15日～2026年8月31日)	21,000,000	70,000,000,000
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	-	-
残存決議株式の総数及び価額の総額	-	-
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	-	-
当期間における取得自己株式	14,707,100	69,999,503,980
提出日現在の未行使割合(%)	30.0	0.0

(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	80	437,385
当期間における取得自己株式	-	-

(注) 当期間における取得自己株式には、2026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 (譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分)	430,600	2,546,999,000	-	-
保有自己株式数	6,837,002	-	21,544,102	-

(注) 当期間における保有自己株式数には、2026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、連結配当性向()40%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。

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

(2) 剰余金の配当の状況

当年度末(2026年3月31日)を基準日とする配当金は、上記方針及びのれん等の減損損失計上が直接的にキャッシュ・フローへ与える影響はなく、国内事業は好調であることを踏まえ、2025年11月に実施済みの配当金(基準日は2025年9月30日)から7円増額し、1株当たり42円としました。これにより、年間の配当金は、2025年11月に実施済みの配当金と合わせ、1株当たり77円となりました。

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
2025年10月30日	20,104	35	2025年9月30日
2026年 5月12日	24,124	42	2026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(2025年10月決議分38百万円)を含んでいます。2026年5月決議分はありません。

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(有価証券報告書提出日現在)

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、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、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、2025年6月20日開催の第60回定時株主総会の終結の時をもって、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。

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ています。

(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ています。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ています。

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ています。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っています。

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、それぞれ選定しています。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社事業、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っています。

(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ています。

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っています。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っています。

(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ています。

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っています。

(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ています。

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、審議を行っています。

(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っています。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っています。

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ています。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ています。

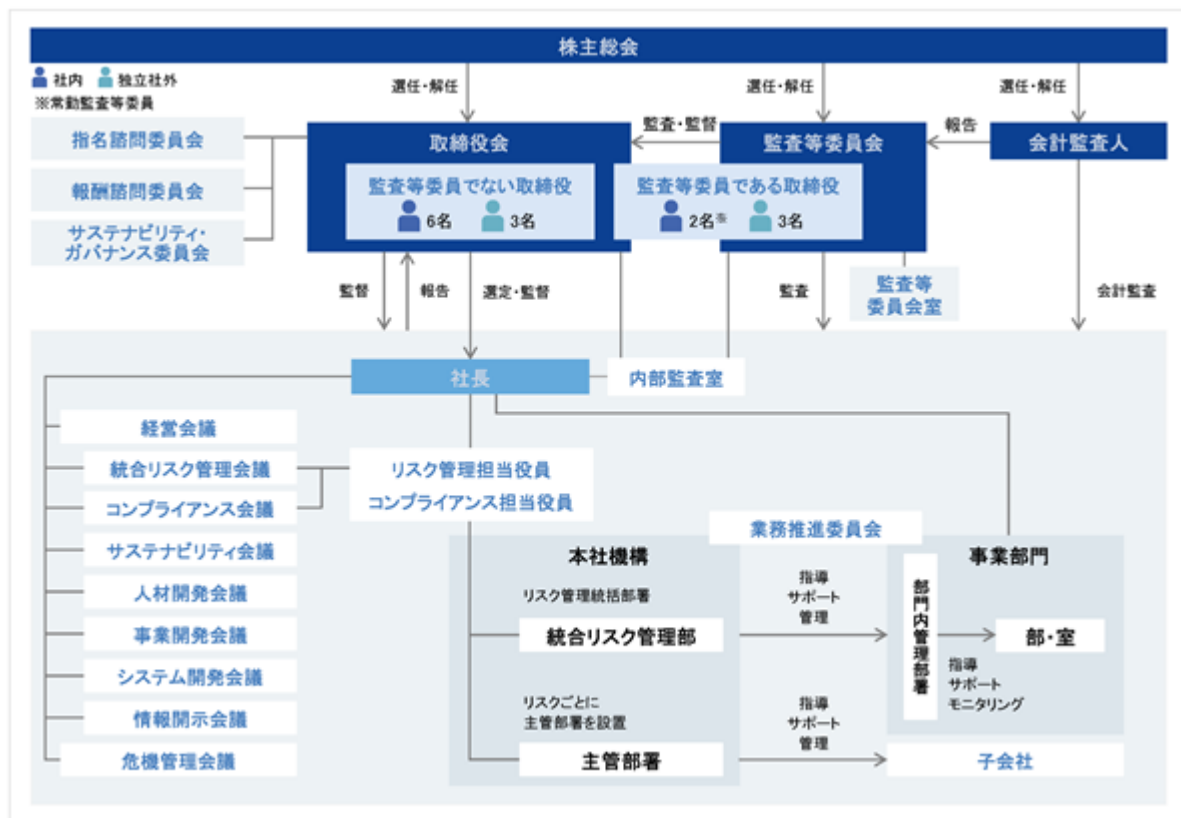
当社の取締役は、監査等委員でない取締役9名(うち社外取締役3名)、監査等委員である取締役5名(うち社外取締役3名)であり、取締役会及び各委員会の構成員は、以下のとおりです。

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					
	山崎 政明	執行					
	江波戸 謙	非執行					
	嵯峨野 文彦	非執行					
	大橋 徹二	社外					
	小堀 秀毅	社外					
監査等委員である取締役	浅井 英里子	社外					
	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、企業価値の維持・向上に取り組んでいます。



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、「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。

(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や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、保存や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、移管及び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統合リスク管理部を設置しています。統合リスク管理部は、リスク管理の枠組みの構築や整備、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。
当年度では、2025年9月に当社からデータ入力業務を再委託している業者にて不正アクセスによる調査データの流出が確認されました。当年度の主管部である経営企画部を中心に、当社グループ全体で委託プロセスの見直しを行うなど再発防止策を講じました。
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や事故に備えて、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や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関連し、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53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、セキュリティと利便性の向上のために、業務端末をより安全な端末へと移行を進めました。

また、経営の効率化を目的に、社内ポータルを刷新し、グループ全体で共通的に利用できる対応を行いました。

(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

子会社の経営や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、是正や改善の必要がある場合には、統合リスク管理部、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の運用状況

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、監査職務を支援する監査等委員会室を設置しています。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会と協議し決定しています。

監査等委員会は、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。

監査等委員会は、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、統合リスク管理部から適宜受けています。

監査等委員の費用については、監査等委員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。

監査等委員は、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。

d. 責任限定契約の内容の概要

当社は、各社外取締役との間で、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。

e. 補償契約の内容の概要

当社は、各取締役との間で、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。

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。

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。

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)
監査等委員 でない 取締役	此本 臣吾	非執行	14/14回	3/3回	3/3回
	赤塚 庸	非執行	14/14回	-	-
	柳澤 花芽	執行	14/14回	3/3回	-
	江波戸 謙	執行	14/14回	-	-
	嵯峨野 文彦	執行	14/14回	-	-
	山崎 政明	執行	11/11回	-	2/2回
	大橋 徹二	社外	14/14回	3/3回	3/3回
	小堀 秀毅	社外	14/14回	3/3回	3/3回
	浅井 英里子	社外	11/11回	3/3回	2/2回
監査等委員 である 取締役	稲田 陽一	常勤	11/11回	-	-
	桧原 猛	常勤	11/11回	-	-
	小酒井 健吉	社外	11/11回	3/3回	2/2回
	川崎 博子	社外	11/11回	-	-
	中川 隆之	社外	11/11回	-	-

(注)1. 山崎政明、浅井英里子、稲田陽一、桧原猛、小酒井健吉、川崎博子、中川隆之は、2025年6月20日の取締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。また、稲田陽一、桧原猛、小酒井健吉は、監査等委員会設置会社への移行前に開催された取締役会3回の全てに、監査役として出席しています。

2. 山崎政明、浅井英里子、小酒井健吉は、委員就任以降に開催された報酬諮問委員会2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	中期経営計画 グループ会社再編 顧客提案案件	事業計画(予算策定) 買収・出資 出資先の状況	グローバル戦略 人的資本・人材戦略
役員人事、役員報酬	役員人事関連	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、IR	財務戦略 月次業績状況 IRの状況	年次、四半期決算 資金・財務状況	有価証券報告書 剰余金・配当方針
コーポレート・ガバナンス、 リスク管理、内部統制	機関設計変更 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
監査等委員会監査、内部監査	監査等委員会監査計画・監査状況		内部監査状況
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、より独立性と客観性の高い取締役会の実現を念頭に、取締役会の構成に関する議論や社外取締役の独立性に関する基準の明確化に向けてのレビューなどを行い、2026年度の実任候補者に関して知見・経験や専門性、実績等の観点から審議を行いました。また2026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、担当業務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、中期経営計画(2026-2028)以降の役員報酬制度の検討を行いました。

(2)【役員の状況】

役員一覧

a.2026年6月15日(有価証券報告書提出日)現在の役員の状況

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	258,921
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(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. CEO 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	41,500
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、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)	1年	86,366
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	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、 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 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 2026年 4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(現任)	1年	64,083

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
取締役	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 2026年 4月 当社取締役(現任)	1年	231,209
取締役	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 2026年 4月 当社取締役(現任)	1年	130,300
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(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	4,000
取締役	浅井 英里子	1968年5月11日	1992年 4月 ソニー(株)(現 ソニーグループ(株))入社 2003年12月 マイクロソフト(株)(現 日本マイクロソフト(株))入社 2011年 5月 GEヘルスケア・ジャパン(株)入社 2013年 2月 日本GE(株)(現 GEジャパン(株))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)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	57,013
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)(現 田辺ファーマ(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	3,000
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)(現 NTT(株))入社 2000年 6月 (株)NTTドコモ入社 2017年 6月 同社執行役員 (株)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)常務取締役 2022年 6月 (株)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)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	1,300
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					960,517

- (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名(うち2名は取締役を兼務)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。

b.2026年6月19日開催予定の定時株主総会後の役員の状況

当社は、2026年6月19日開催予定の第61回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8名選任の件」を提案しています。当該議案が承認可決されれば、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 10名 女性 3名 (役員のうち女性の比率23.1%)

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	258,921
取締役副会長	大塚 徹	1967年6月5日	1991年 4月 野村證券(現 野村ホールディングス)入社 2018年 4月 野村ホールディングス執行役員 野村證券執行役員 2021年 4月 野村ホールディングス執行役員 野村證券取締役常務 2024年 4月 野村ホールディングス執行役員 2024年11月 野村證券常務(執行役員) 2025年 4月 同社取締役 2026年 4月 同社顧問 2026年 6月 当社取締役副会長(現任)	1年	-
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	86,366
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	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、I R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、I R担当 2026年 4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(現任)	1年	64,083

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 ビジネス部門管掌、 金融ITソリューション 事業担当	中山 浩之	1967年6月27日	1990年 4月 当社入社 2021年 4月 当社経営役 金融ITソリューション事業本部副本部長兼証券ソリューション事業本部副本部長、 資産運用ソリューション事業本部副本部長 2022年 4月 当社執行役員 証券ソリューション事業本部長 2023年 4月 当社常務執行役員 金融戦略担当、証券・資産運用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 2024年 4月 当社常務執行役員 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 2026年 4月 当社専務執行役員 ビジネス部門管掌、金融ITソリューション事業担当 2026年 6月 当社取締役 専務執行役員 ビジネス部門管掌、金融ITソリューション事業担当(現任)	1年	53,941
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	4,000
取締役	浅井 英里子	1968年5月11日	1992年 4月 ソニー(株)(現 ソニーグループ(株))入社 2003年12月 マイクロソフト(株)(現 日本マイクロソフト(株))入社 2011年 5月 GEヘルスケア・ジャパン(株)入社 2013年 2月 日本GE(株)(現 GEジャパン(株))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)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	-
取締役	藤江 太郎	1961年10月25日	1985年 4月 味の素(株)入社 2011年 7月 フィリピン味の素社取締役社長 2013年 6月 味の素(株)執行役員 フィリピン味の素社取締役社長 2015年 6月 味の素(株)執行役員 ブラジル味の素社取締役社長 2017年 6月 味の素(株)常務執行役員 2021年 6月 同社執行役員専務 2022年 4月 同社代表執行役員社長 最高経営責任者 2022年 6月 同社取締役 代表執行役員社長 最高経営責任者 2025年 2月 同社取締役 執行役員会長 2025年 6月 同社執行役員会長 2026年 4月 同社特別顧問(現任) 2026年 6月 当社取締役(現任)	1年	-
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

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)	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	57,013
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)(現 田辺ファーマ(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	3,000
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)(現 NTT(株))入社 2000年 6月 (株)NTTドコモ入社 2017年 6月 同社執行役員 (株)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)常務取締役 2022年 6月 (株)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)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	1,300
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					611,449

(注)1. 小堀秀毅、浅井英里子、藤江太郎、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名(うち3名は取締役を兼務)です。

3. 監査等委員でない各取締役は2026年6月19日開催の定時株主総会で、監査等委員である各取締役は2025年6月20日開催の定時株主総会で、それぞれ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。

社外役員の状況

2026年6月15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。

(独立性に関する基準)

当社は、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、取締役の独立性判断基準として、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。

<当社取締役の独立性判断基準>

当社は原則として、東京証券取引所の定める独立性基準に加えて、以下のいずれの事項にも該当しない場合に、当社からの独立性を有しており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断する。

当社グループの主要な取引先又はその業務執行者(*1)(*2)

当社グループを主要な取引先とする者又はその業務執行者(*1)(*3)

当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家(*4)
(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。)

当社より多額の寄付を受けている団体の業務執行者(*4)

当社の主要株主又はその業務執行者(*5)

当社が主要株主である会社又はその業務執行者(*5)

最近において前 から に該当していた者(*6)

次の(ア)又は(イ)のいずれかに掲げる者(重要でない者を除く。)の二親等以内の親族(*7)

(ア)前 から までに掲げる者

(イ)現在又は最近において、当社又は子会社の業務執行者(社外監査等委員を独立役員として指定する場合にあっては、業務執行者でない取締役を含む。)に該当する者

(*1)「当社グループ」とは、当社及び当社の事業報告に重要な子会社として記載されている者をいう

(*2)「当社グループの主要な取引先」とは、当社の直近事業年度において、当社の連結売上高の2%を超える支払いを当社グループが受けている者をいう

(*3)「当社グループを主要な取引先とする者」とは、その者の直近事業年度において、その者の連結売上高の2%を超える支払いを当社グループから受けている者をいう

(*4)「多額」とは、直近事業年度における支払額が、年間1,000万円を超える場合をいう

(*5)「主要株主」とは、直近の議決権の基準日時点において直接・間接に10%以上の議決権を保有している者をいう

(*6)「最近」とは、実質的に現在と同視できるような場合をいい、例えば社外取締役として選任する株主総会の議案の内容が決定されていた時点において該当していた場合を含む

(*7)「重要でない者」とは、会社の役員・部長クラスに従属する職階に属する者及び会計事務所、法律事務所等に所属する者については公認会計士や弁護士に従属する職階に属する者などをいう

(社外役員の員数、当社との関係)

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。

当社と社外取締役(社外取締役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: 「社外取締役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「独立役員・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、現在又は過去において社外取締役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、取引関係は当社グループ又は相手先の連結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。

(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)

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た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。

(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。

当社は、2026年6月19日開催予定の第61回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8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、社外取締役の員数及び当社との関係は、以下のとおりとなる予定です。

(社外役員の員数、当社との関係)

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、いずれも上記の当社取締役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。当社と社外取締役(社外取締役が役員等を務める他の会社等(1)を含む。)との間の、人的関係、資本的关系、取引関係その他の利害関係(2)は、次のとおりです。

社外取締役藤江太郎は、2026年3月まで、味の素㈱の執行役会長を務めていました。当社グループは同社に対し、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が、直近事業年度における取引量は、当社グループの連結売上高の1.5%未満です。

上記以外に、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はありません。

- 1: 「社外取締役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「独立役員・社外役員の独立性に関する事項」の属性情報の範囲を参考に、現在又は過去において社外取締役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連結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。

(3) 【監査の状況】

監査等委員会監査の状況

監査等委員会は、監査等委員である社外取締役3人を含む監査等委員5人で構成され、各監査等委員は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っています。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・表明を行っています。監査等委員会は、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、監査等委員会は、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、監査職務を支援する監査等委員会室を設置しています。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会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等委員会との間で協議を重ね、認識の共有を図っています。

なお、監査等委員である社外取締役小酒井健吉は、(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。

監査役会・監査等委員会の活動状況

監査役会・監査等委員会は、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、当事業年度における個々の監査役及び監査等委員の出席状況については次のとおりです。

< 監査役会(2025年6月19日まで) >

氏名	属性	監査役会出席状況
稲田 陽一	常勤	全5回中5回
桧原 猛	常勤	全5回中5回
小酒井 健吉	社外	全5回中5回
南 成人	社外	全5回中5回
高澤 靖子	社外	全5回中5回

< 監査等委員会(2025年6月20日以降) >

氏名	属性	監査等委員会出席状況
稲田 陽一	常勤	全12回中12回
桧原 猛	常勤	全12回中12回
小酒井 健吉	社外	全12回中12回
川崎 博子	社外	全12回中12回
中川 隆之	社外	全12回中12回

当該事業年度は、監査計画において以下の重点監査項目を設定して監査に取り組みました。

- 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

監査にあたっては、常勤監査等委員を中心に調査・情報収集を行い、監査等委員会にて共有・議論しながら監査を進めています。監査状況については、取締役会にて年2回の報告を実施しています。

内部監査の状況

社長直属の組織である内部監査室(社員22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9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. 監査等委員会による監査法人の評価

当社の監査等委員会は、当社の会計監査人评价基準に基づき、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	142	107	142	132
連結子会社	44	2	36	2
計	186	110	178	135

(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サステナビリティ開示に関するアドバイザー業務等です。

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	156	2	143	-
連結子会社	282	40	319	156
計	438	43	463	156

(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、監査等委員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. 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、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時間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】

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。

なお、当年度における監査等委員でない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. 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。

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、2025年度の報酬割合[基本報酬：賞与：株式関連報酬]は概ね[1：0.6：2.3]となります。



(注)1. 2025年度の監査等委員でない取締役(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。

() 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 →

() 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 (2025年度)	翌年度 (2026年度)
前年度基準賞与(万円)	10,880	4,030

() 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監査等委員でない取締役賞与水準の業績指標増減率は 63.0%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 (2025年度)	増減率	評価ウエイト
営業利益	前年度実績	1,349億円	582億円	56.8%	75%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	前年度実績	937億円	152億円	83.7%	15%
ROE	目標値	20.0%	3.5%	82.4%	10%

(注) 中期経営計画2028(2026年度～2028年度)におけるROEの目標値は25.0%とする。

() 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(2025年度)	15,230	7,620	7,620	21,760	13,060	11,970	9,790
賞与支給限度額(万円) 翌年度(2026年度)	5,640	2,820	2,820	8,060	4,840	4,430	3,630

(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	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>
無償取得事由	<p>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。</p> <p>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。</p>

(当年度に当社が監査等委員でない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)
監査等委員でない 取締役(社外取締 役を除く。)	長期インセンティブ株式 報酬	30,200	5,915	6
	中期インセンティブ株式 報酬	70,100	5,915	6

- (注) 1. 社外取締役及び監査等委員である取締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、2025年6月19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)45名に対して、長期インセンティブ株式報酬100,300株、中期インセンティブ株式報酬230,000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. 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。

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			計
監査等委員でない取締役	892	328	150	411	562	1	11
(うち、社外取締役)	(64)	(64)	(-)	(-)	(-)	(-)	(4)
監査等委員である取締役	159	127	-	31	31	0	5
(うち、社外取締役)	(48)	(48)	(-)	(-)	(-)	(-)	(3)
監査役	51	39	-	11	11	0	5
(うち、社外監査役)	(13)	(13)	(-)	(-)	(-)	(-)	(3)

(注)1. 当社は、2025年6月20日開催の第60回定時株主総会終結の時をもって、監査等委員会設置会社に移行しています。「監査役」の報酬等は当該移行前の期間に係るものであり、「監査等委員である取締役」の報酬等は当該移行後の期間に係るものです。

2. 上記には、2025年6月20日開催の第60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(監査等委員を除く。うち社外取締役1人)及び監査役5人(うち社外監査役3人)を含んでいます。

3. 「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、2025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、監査等委員である取締役の譲渡制限付株式報酬は、監査等委員である取締役又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. 監査等委員でない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。

4. 「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 基本報酬	業績連動報酬			その他
					賞与	非金銭報酬	計	
此本 臣吾	取締役	提出会社	182	52		28		100
柳澤 花芽	取締役	提出会社	183	60	41	81	182	0
江波戸 謙	取締役	提出会社	146	46	24	74	146	0
嵯峨野 文彦	取締役	提出会社	128	40	22	64	128	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、2025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た均等化されるため、上記の各報酬要素別の割合は、上記「 b. 監査等委員でない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。

監査等委員でない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

2025年度の監査等委員でない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
2025年5月14日	2024年度賞与支給額に関する諮問 2025年7月以降の監査等委員でない取締役に対する基本報酬支給額に関する諮問 2025年度賞与決定方針に関する諮問 2024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 2025年度株式関連報酬付与内容に関する諮問 次期中期経営計画に向けた役員報酬制度の検討
2025年11月13日	外部調査データに基づく2025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の検討
2026年3月9日	次期中期経営計画に向けた役員報酬制度の検討 2025年4月以降の監査等委員でない取締役に対する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
2025年6月12日	2024年度賞与支給額の決定
2025年6月20日	機関設計変更に関する役員報酬の決定方針及び役員報酬関連規程の改定 2025年7月以降の監査等委員でない取締役に対する基本報酬支給額の決定 2025年度賞与決定方針の決定 2025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
2026年3月12日	2026年4月以降の監査等委員でない取締役に対する基本報酬支給額の決定

その他

監査等委員でない取締役を兼務しない執行役員等の報酬等についても、監査等委員でない取締役と同様に上記「 a. 監査等委員でない取締役の報酬等の方針」、「 b. 監査等委員でない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. 監査等委員でない取締役の報酬等の決定プロセス」に記載している監査等委員でない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。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43,107百万円)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25,651百万円となります。

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：19,125百万円)

当社の主要顧客の一つである、大手流通グループのマネジメントを担う持株会社です。(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ており、2025年9月より、コンビニエンスストア(CVS)事業に特化した企業グループとして、2030年を見据えたグローバル成長戦略「7-Elevenの変革」を推進しています。同戦略では、DX、テクノロジー、サプライチェーン、オペレーションなどのグローバルの規模と知見を活用するセンター・オブ・エクセレンスを設け、間接機能の最適化とCVS事業にフォーカスしたITシステム構築による本社・ホールディングス機能のアップグレードを施策の一つとしています。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による生産革新と顧客の経営・業務・システムを有機的に連動させたビジネス変革の推進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)リクルートホールディングス[戦略投資目的](貸借対照表計上額：6,526百万円)

同社グループ事業のメインパートナーとして情報システムを開発・提供しています。同社グループは、中長期的な経営戦略として、人材マッチング市場における採用プロセスの効率化や日本国内企業クライアントの生産性及び業績向上を掲げ、AIや機械学習技術等のデジタル技術を活用した企業クライアント等向けのマッチングプラットフォームやSaaSによる業務支援サービスの高度化を推進しています。一方、当社グループは、2030年に向けた成長戦略の一環としてAIによる生産革新と顧客の経営・業務・システムを有機的に連動させたビジネス変革の推進に取り組んでいます。今後も同社グループに対して継続的なサービス提供と、AIや機械学習技術等のデジタル技術を活用した事業成長の支援をおこない、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)EARTHBRAIN[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、NTTドコモビジネス(株)、ソニ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たらされるなか、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を拡大しています。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	17	13	4	3,590	3,458	132
非上場株式以外の株式	14	12	2	43,107	42,015	1,092

(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	6	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	361
非上場株式以外の株式	-	-

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
	19,125	19,481		
(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] 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
	6,526	7,657		
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。	有
	4,308	3,498		
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。	有
	3,764	2,941		
(株)セブン銀行	10,000,000	10,000,000	[戦略投資目的] 同社に対して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
	2,677	2,800		
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
	1,448	1,483		
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。	有
	1,271	663		
(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
	821	663		

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)		
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。	有
	820	727		
(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
	778	594		
(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
	671	724		
(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
	421	454		
三菱鉛筆(株)	103,448	100,468	[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
	238	254		
(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
	235	157		

(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。

5【従業員の状況等】

(1)【人材戦略に関する基本方針等】

<企業戦略と関連付けた人材戦略>

当社グループは、社員のウェルビーイングを人的資本拡充の原動力と位置付け、「成長」「やりがい」「つながり」の三要素が循環する環境を整備しています。AI・セキュリティ領域の専門人材育成、次世代リーダーの成長促進、多様な強みを活かした挑戦機会の拡大、組織横断の一体感醸成等を通じて、個々の能力発揮と安心して働ける職場づくりを推進しています。

<従業員の給与等の決定方針>

当社は、変化と挑戦を恐れないプロフェッショナルであり続けることを目指し、役割・ミッションに応じた期待を明確化した上で、その成果に見合った報酬・処遇を実現することを基本方針としています。過去の功績や成果だけではなく、当期に担う職務や各本部が設定した期待される役割に基づき決定します。マネジメント以外のプロフェッショナル向けキャリアパスを設け、専門家として成果を積み重ねる人材に対しても適切な処遇を可能にしています。また、「飛び級」や「早期登用」制度を導入し、若手の早期キャリア成長を積極的に支援しています。なお、マーケット水準に対応した処遇の適正化を進めており、特に成長領域の高度専門人材や市場価値の高い人材には高処遇で報いる一方、企業業績や成果と処遇との連動を強化しています。

(2)【従業員の状況】

連結会社の状況

2026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	1,752	[218]
金融ITソリューション	5,209	[2,073]
産業ITソリューション	5,984	[1,033]
IT基盤サービス	2,863	[1,187]
全社(共通)	1,086	[138]
計	16,894	[4,649]

- (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433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。

提出会社の状況

2026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)	平均年間給与の対前事業年度増減率(%)
7,982 [2,397]	39.7	13.7	13,326	0.8

セグメントの名称	従業員数(人)	
コンサルティング	1,318	[198]
金融ITソリューション	2,759	[1,185]
産業ITソリューション	1,516	[221]
IT基盤サービス	1,774	[708]
全社(共通)	615	[85]
計	7,982	[2,397]

- (注)1. 従業員数は就業人員数であり、他社に出向中の1,490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。

労働組合の状況

特記すべき事項はありません。

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

a. 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	
11.7	90.9	73.1	73.1	-	(注)3(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. (全労働者) 73.1%
(うち正規雇用労働者) 73.1%
(うち非正規雇用労働者) -

(正社員_管理職部課長級) 95.6%
(正社員_管理職掌(部課長級以外)) 92.9%
(正社員_非管理職総合職係長級) 96.0%
(正社員_非管理職総合職(係長級以外)) 97.7%
(正社員_非管理職一般職) 91.5%

(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。

b. 連結子会社

名 称	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(%)				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	
NR I ネットコム(株)	17.7	100.0	*	*	(注)2	81.6	81.6	-	
NR I セキュアテクノロジーズ(株)	4.3	105.1	*	*	(注)2	77.5	77.5	-	
NR I データiテック(株)	8.6	50.0	*	*	(注)2	82.6	82.6	-	
NR I プロセスイノベーション(株)	36.6	33.3	*	*	(注)2	76.6	76.6	-	
NR I システムテクノ(株)	21.4	80.0	*	*	(注)2	85.2	85.2	-	
(株)だいこう証券ビジネス	10.0	100.0	*	*	(注)2	73.0	77.9	51.2	(注)3
(株)DSB情報システム	3.8	100.0	*	*	(注)2	79.0	79.6	63.0	(注)3
日本証券テクノロジー(株)	-	100.0	*	*	(注)2	75.1	73.1	65.1	(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。

- 「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。なお、当該事業年度以前に配偶者が出産した男性労働者で当該事業年度中に育児休業及び育児休暇目的を取得した男性労働者も含むため、取得割合は100%を超える場合があります。
- 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。
- 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。
- 「*」については、記載を省略していることを表しています。

使用人その他の従業員のみを対象とした役員・従業員株式所有制度の内容

当社は、使用人その他の従業員のみを対象とした役員・従業員株式所有制度を導入しています。当該役員・従業員株式所有制度の内容については、「1 株式等の状況 (8) 役員・従業員株式所有制度の内容」に記載していません。

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「IFRS」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せん。

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 2025年4月1日 至 2026年3月31日)の連結財務諸表及び事業年度(自 2025年4月1日 至 2026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IFRS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IFRS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) IFRS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、IFRSに基づく適正な連結財務諸表を作成するために、IFRS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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	7,31	168,597	132,620
営業債権及びその他の債権	8,31	158,295	214,389
契約資産	23,31	58,437	65,428
その他の金融資産	9,31	15,622	61,975
その他の流動資産		18,471	26,646
流動資産合計		419,424	501,060
非流動資産			
有形固定資産	10,12	38,032	46,748
使用権資産	12,15	22,630	28,042
のれん及び無形資産	11,12	268,232	201,988
持分法で会計処理されている投資		10,689	11,352
退職給付に係る資産	18	79,405	81,902
その他の金融資産	9,31	80,969	78,897
繰延税金資産	13	5,541	8,411
その他の非流動資産		3,577	1,389
非流動資産合計		509,077	458,733
資産合計		928,501	959,794

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度末 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026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	58,146	103,111
契約負債	23	22,001	25,691
社債及び借入金	14,31	37,289	12,147
リース負債	31	11,020	10,867
その他の金融負債	17,31	31,900	33,881
未払法人所得税		23,363	26,428
引当金	19	585	661
その他の流動負債	20	55,173	60,231
流動負債合計		239,482	273,021
非流動負債			
社債及び借入金	14,31	208,654	192,245
リース負債	31	14,060	20,869
その他の金融負債	17,31	1,303	1,513
退職給付に係る負債	18	5,194	4,114
引当金	19	4,373	11,950
繰延税金負債	13	15,384	16,203
その他の非流動負債	20	2,088	1,872
非流動負債合計		251,059	248,770
負債合計		490,542	521,791
資本			
資本金	21	25,655	25,655
資本剰余金	21	34,274	33,178
利益剰余金	21	378,659	354,056
自己株式	21	40,096	30,966
その他の資本の構成要素	21	35,547	51,981
親会社の所有者に帰属する持分合計		434,040	433,905
非支配持分		3,918	4,097
資本合計		437,959	438,002
負債及び資本合計		928,501	959,794

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
売上収益	6,23	764,813	814,708
売上原価	10,11, 15,18, 24,30	489,517	514,556
売上総利益		275,295	300,151
販売費及び一般管理費	10,11, 15,18, 24,30	144,071	145,642
持分法による投資利益		902	1,103
その他の収益	18,26	3,249	1,396
その他の費用	10,12, 26	468	98,735
営業利益	6	134,907	58,273
金融収益	25	5,057	5,173
金融費用	25	5,803	4,595
税引前利益		134,161	58,851
法人所得税費用	13	39,778	43,067
当期利益		94,382	15,783
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	583	967
確定給付制度の再測定	18,27	2,310	462
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	55	107
純損益に振り替えられることのない項目合計		1,670	397
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	4,232	15,047
キャッシュ・フロー・ヘッジ	27	836	588
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	12	125
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計		5,081	15,761
税引後その他の包括利益		6,752	16,158
当期包括利益		87,630	31,942

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
当期利益の帰属			
親会社の所有者		93,762	15,257
非支配持分		620	526
当期利益		94,382	15,783
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		86,985	31,348
非支配持分		645	593
当期包括利益		87,630	31,942
1株当たり当期利益			
基本的1株当たり当期利益(円)	28	163.57	26.62
希薄化後1株当たり当期利益(円)	28	163.56	26.62

【連結持分変動計算書】

前連結会計年度(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	合計		
2024年4月1日残高	24,701	31,395	320,320	17,464	40,580	399,532	3,489	403,021
当期利益	-	-	93,762	-	-	93,762	620	94,382
その他の包括利益	21,27	-	-	-	6,777	6,777	24	6,752
当期包括利益合計	-	-	93,762	-	6,777	86,985	645	87,630
配当金	22	-	33,315	-	-	33,315	215	33,530
自己株式の取得	21	-	306	29,999	-	30,306	-	30,306
自己株式の処分	21	-	951	7,368	-	8,319	-	8,319
株式に基づく報酬取引	21,30	954	1,906	-	-	2,860	-	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	-	35
所有者との取引額等合計	954	2,878	35,422	22,631	1,744	52,476	215	52,692
2025年3月31日残高	25,655	34,274	378,659	40,096	35,547	434,040	3,918	437,959

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026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	合計		
2025年4月1日残高	25,655	34,274	378,659	40,096	35,547	434,040	3,918	437,959
当期利益	-	-	15,257	-	-	15,257	526	15,783
その他の包括利益	21,27	-	-	-	16,090	16,090	67	16,158
当期包括利益合計	-	-	15,257	-	16,090	31,348	593	31,942
配当金	22	-	39,517	-	-	39,517	415	39,932
自己株式の取得	21	-	-	0	-	0	-	0
自己株式の処分	21	-	2,023	7,179	-	5,156	-	5,156
株式に基づく報酬取引	21,30	-	927	1,950	-	2,878	-	2,878
利益剰余金から資本剰余金 への振替	21	-	-	-	-	-	-	-
その他の資本の構成要素か ら利益剰余金への振替	21	-	-	343	-	343	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-
所有者との取引額等合計	-	1,095	39,860	9,129	343	31,483	415	31,898
2026年3月31日残高	25,655	33,178	354,056	30,966	51,981	433,905	4,097	438,002

【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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026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		134,161	58,851
減価償却費及び償却費		48,910	51,275
減損損失	12	346	97,586
固定資産除売却損益(は益)		4,084	703
金融収益		5,057	5,173
金融費用		5,803	4,595
持分法による投資損益(は益)		902	1,103
営業債権及びその他の債権の増減額(は増加)		18,056	35,736
契約資産の増減額(は増加)		2,527	6,365
棚卸資産の増減額(は増加)		358	661
前払費用の増減額(は増加)		982	6,831
営業債務及びその他の債務の増減額(は減少)		7,074	22,735
契約負債の増減額(は減少)		3,154	3,536
受注損失引当金の増減額(は減少)		99	55
未払賞与の増減額(は減少)		1,815	2,153
退職給付に係る資産の増減額(は増加)		294	4,256
退職給付に係る負債の増減額(は減少)		624	198
その他		1,273	10,903
小計		172,460	192,069
利息及び配当金の受取額		3,231	3,687
利息の支払額		5,860	4,478
法人所得税の支払額		39,634	43,636
営業活動によるキャッシュ・フロー		130,196	147,641

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026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		5,093	76,104
定期預金の払戻による収入		3,484	30,214
有形固定資産の取得による支出		6,660	5,844
有形固定資産の売却による収入		0	61
無形資産の取得による支出		42,942	40,467
投資の取得による支出		231	168
投資の売却及び償還による収入		4,775	369
子会社の取得による支出		-	4,507
持分法で会計処理されている投資の取得による支出		615	441
持分法で会計処理されている投資の売却による収入		58	221
その他		364	380
投資活動によるキャッシュ・フロー		47,590	97,047
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	1,634	2,850
長期借入金の返済による支出	29	24,681	42,879
社債の発行による収入	29	2,918	-
リース負債の返済による支出	29	11,635	11,315
自己株式の売却による収入		8,285	6,196
自己株式の取得による支出		30,306	0
配当金の支払額	22	33,313	39,516
非支配持分への配当金の支払額		215	415
財務活動によるキャッシュ・フロー		87,314	90,781
現金及び現金同等物に係る換算差額		629	4,210
現金及び現金同等物の増減額(は減少)		5,337	35,977
現金及び現金同等物の期首残高	7	173,935	168,597
現金及び現金同等物の期末残高	7	168,597	132,620

【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、2026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IFRS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IFRS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、2026年6月15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

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、役員及び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、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。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、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BP サービスを提供しています。

(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。

(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。

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ITソリューションセグメント及び産業IT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、IT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 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				計	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			
売上収益							
外部顧客への売上収益	60,333	366,605	267,487	67,041	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	5,969	8,483	134,438	153,933	153,933	-
計	65,376	372,574	275,970	201,480	915,400	150,587	764,813
営業利益	18,398	61,581	24,287	30,341	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。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026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	63,556	399,792	271,241	77,039	811,630	3,077	814,708
セグメント間の内部売上収 益又は振替高	5,167	5,359	8,791	144,506	163,825	163,825	-
計	68,724	405,152	280,033	221,545	975,455	160,747	814,708
営業利益	19,225	74,255	74,616	38,564	57,429	844	58,273
金融収益							5,173
金融費用							4,595
税引前利益							58,851
(その他の項目)							
減価償却費及び償却費	409	23,696	11,627	5,725	41,459	9,815	51,275
減損損失	116	259	97,060	151	97,586	-	97,586
持分法による投資利益	20	71	753	-	804	299	1,103
持分法適用会社への投資額	660	880	6,019	-	7,561	3,790	11,352
非流動資産への投資額	172	27,969	8,137	10,416	46,695	20,217	66,912

(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にセグメントの区分を一部変更しており、前連結会計年度については、当該変更後の区分による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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
コンサルティングサービス	172,570	176,701
開発・製品販売	240,035	263,133
運用サービス	315,359	337,847
商品販売	36,848	37,025
計	764,813	814,708

(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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
日本	652,263	705,986
オセアニア	68,925	65,346
北米	31,396	30,952
アジア・その他	12,227	12,423
計	764,813	814,708

(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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
日本	283,799	241,292
オセアニア	23,509	11,922
北米	22,776	22,776
アジア・その他	2,385	2,177
計	332,471	278,169

(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)

	関連する主な 報告セグメント	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
野村ホールディングス(株)	金融ITソリューション	76,512	86,693

(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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
現金及び預金	168,597	132,620
短期投資	0	0
計	168,597	132,620

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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
売掛金	151,486	208,795
その他	7,089	5,988
貸倒引当金	281	394
計	158,295	214,389

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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
投資有価証券	52,773	53,798
差入保証金	15,470	14,800
その他	28,347	72,275
貸倒引当金	0	0
計	96,591	140,873
流動資産	15,622	61,975
非流動資産	80,969	78,897
計	96,591	140,873

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

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
2024年4月1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
取得	5,549	841	2,270	-	-	8,662
減価償却費	3,279	1,158	2,291	-	-	6,729
減損損失	105	598	381	-	-	1,085
売却又は処分	40	46	151	-	-	238
在外営業活動体の換算差額	25	59	31	-	-	116
その他	7,943	3	49	-	-	7,990
2026年3月31日	36,226	1,496	7,158	1,867	-	46,748

(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」に含まれていません。

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
2024年4月 1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
2026年3月31日	61,176	18,626	29,014	1,867	-	110,684

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
2024年4月 1日	20,889	17,596	20,337	-	-	58,823
2025年3月31日	22,126	16,134	20,955	-	-	59,216
2026年3月31日	24,950	17,129	21,855	-	-	63,935

11. のれん及び無形資産

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		
2024年4月1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
企業結合による 取得	-	-	-	-	-	-	-	-
償却費	-	3,506	27,062	-	291	22	30,883	30,883
減損損失	-	-	-	-	-	-	-	-
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
取得	-	-	2,737	-	-	6	2,743	2,743
内部開発による 増加	-	-	-	38,096	-	-	38,096	38,096
企業結合による 取得	4,138	2,021	-	-	-	-	2,021	6,159
償却費	-	3,606	29,855	-	291	22	33,776	33,776
減損損失	83,647	6,785	1,801	-	1,632	6	10,225	93,873
売却又は処分	-	-	501	-	-	1	502	502
在外営業活動体 の換算差額	10,735	2,020	669	711	705	0	4,107	14,843
科目振替	-	-	47,404	47,404	-	-	-	-
その他	-	-	476	542	-	-	65	65
2026年3月31日	41,000	16,223	115,592	22,087	7,035	48	160,987	201,988

(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		
2024年4月 1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
2026年3月31日	125,296	47,402	321,880	22,087	10,048	751	402,171	527,467

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					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		
2024年4月 1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
2026年3月31日	84,295	31,179	206,288	-	3,012	702	241,183	325,478

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6,114百万円及び5,412百万円であり、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 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。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

当社の連結子会社であるNRI Australia Limitedの有形固定資産、使用権資産、のれん及び無形資産並びにCore BTS, Inc.ののれんについて、最新の事業計画を用いて減損テストを実施した結果、回収可能価額が帳簿価額を下回ったことから減損損失を認識しました。

NRI Australia Limitedについては、コンサルティング事業やマネージドサービス事業の受注減に伴う業績悪化を踏まえ、事業計画を見直しました。Core BTS, Inc.については、クラウドコンサルティング事業の業績悪化を踏まえ、事業計画を見直しました。

回収可能価額は使用価値に基づき算定しており、NRI Australia Limitedは5,364百万円、Core BTS, Inc.は45,299百万円です。当該使用価値の算定に使用した割引率はそれぞれ税引後10.5%及び9.0%、税引前14.3%及び10.3%です。

当連結会計年度において、上記NRI Australia Limitedの76,998百万円及びCore BTS, Inc.の19,910百万円を含む減損損失97,586百万円を計上しています。資産の項目別内訳は、有形固定資産1,085百万円、使用権資産1,638百万円、のれん83,647百万円、無形資産10,225百万円、その他988百万円です。また、セグメント別の内訳はコンサルティング116百万円、金融ITソリューション259百万円、産業ITソリューション97,060百万円、IT基盤サービス151百万円です。

(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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
金融ITソリューション		
Australian Investment Exchange Limited	4,548	10,198
その他	4,441	4,749
計	8,989	14,947
産業ITソリューション		
Core BTS, Inc.	43,075	25,723
NRI Australia Limited	57,379	-
その他	329	329
計	100,784	26,053
計	109,774	41,000

(注) NRI Australia Limitedは、当連結会計年度においてSQA Holdco Pty Ltd(Planit Test Management Solutions Pty Ltd等の持株会社)を子会社化し経営統合しているため、これらを一体の資金生成単位として減損テストを実施しています。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。

のれんは、内部管理目的でモニタリングする単位でCGUに配分しています。

Core BTS, Inc.、NRI Australia Limited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。NRI Australia Limitedは、当連結会計年度にSQA Holdco Pty Ltd(Planit Test Management Solutions Pty Ltd等の持株会社)を子会社化し経営統合しているため、これらを一体の資金生成単位として減損テストを実施しています。

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、CGU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4.4%～4.9%、当連結会計年度4.8%)。

割引率は、CGU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%～11.0%及び税引前10.5%～13.8%、当連結会計年度 税引後8.0%～10.5%及び税引前9.7%～14.3%)。

Core BTS, Inc.については、減損損失の認識後、回収可能価額は帳簿価額と同額となりました。したがって、主要な仮定が悪化した場合には、さらなる減損が生じることとなります。

当連結会計年度に減損損失を計上したCore BTS, Inc.及びNRI Australia Limited以外のCGUについては、使用価値はCGUの帳簿価額を上回っており、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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
繰延税金資産		
未払賞与	8,734	9,484
未払事業税	1,511	1,782
未払費用否認	1,218	1,262
減価償却費等	7,202	6,768
投資有価証券評価損等	1,063	1,736
税務上の繰越欠損金	103	138
オフィス再編費用	485	128
未払有給休暇	4,648	4,950
リース負債	8,088	10,297
退職給付に係る負債	7,429	7,113
繰延ヘッジ損益	1,783	1,911
その他	8,150	12,727
計	50,421	58,301
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	9,592	9,812
使用権資産	8,191	10,151
退職給付に係る資産	25,427	26,056
顧客関連資産	8,186	5,934
その他	8,866	14,137
計	60,264	66,092
繰延税金資産の純額	9,843	7,791
連結財政状態計算書上の金額		
繰延税金資産	5,541	8,411
繰延税金負債	15,384	16,203
連結財政状態計算書に計上された 繰延税金資産の純額	9,843	7,791

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
期首残高	9,648	9,843
純損益を通じて認識	439	2,893
その他の包括利益において認識	1,198	29
その他(注)	1,832	812
期末残高	9,843	7,791

(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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
税務上の繰越欠損金	5,744	7,674
将来減算一時差異	879	625
計	6,624	8,299

(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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
1年目	53	542
2年目	307	3,195
3年目	17	375
4年目	2,983	27
5年目以降	2,382	3,533
計	5,744	7,674

(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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
当期税金費用	40,217	45,960
繰延税金費用		
一時差異等の発生と解消	344	2,893
税率の変更等	94	-
計	439	2,893
計	39,778	43,067

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026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	0.6	45.8
受取配当金の益金不算入額	0.1	0.3
その他の課税所得計算上加算されない収益	0.2	0.3
特別税額控除	2.2	5.7
未認識の繰延税金資産	0.1	3.5
在外連結子会社の適用税率との差異	0.0	1.3
その他	0.2	2.4
平均実際負担税率	29.6	73.2

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、これら为基础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。

14. 社債及び借入金

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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	4,453	1,726	1.39	-
1年内償還予定の社債	-	10,000	0.13	-
1年内返済予定の長期借入金	32,836	420	0.86	-
社債	195,586	188,371	1.03	2027年～ 2033年
長期借入金	13,067	3,874	4.98	2027年
計	245,944	204,393	-	-
流動負債	37,289	12,147	-	-
非流動負債	208,654	192,245	-	-
計	245,944	204,393	-	-

(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 (2025年3月31日)	当連結 会計年度末 (2026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 (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	17,953 [200百万豪ドル]	20,660 [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	29,958	29,977	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	24,953	24,964	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	9,977	9,980	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	19,947	19,961	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	9,971	9,976	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	29,906	29,916	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	2,934	1.483	なし	2030年 3月14日
	計		195,586 (-)	198,371 (10,000)			

(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。

(単位：百万円)

原資産の種類	前連結会計年度末 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
建物及び構築物	21,853	27,865
その他	776	177
計	22,630	28,042

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6,043百万円及び17,377百万円です。

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026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	10,685	10,599
その他を原資産とするもの	179	170
減価償却費計	10,864	10,769
リース負債に係る支払利息	409	522
短期リースに係る費用	1,913	1,861
少額資産のリースに係る費用	398	480
サブリース収入	257	514
リースに関連する費用合計(純額)	13,329	13,119

(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」に含まれていません。

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14,357百万円及び14,179百万円です。

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」に記載していません。

(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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
買掛金	54,617	97,455
未払金	3,104	5,062
その他	425	593
計	58,146	103,111

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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
受入保証金	5,085	3,482
未払費用	24,165	26,858
その他	3,953	5,053
計	33,204	35,394
流動負債	31,900	33,881
非流動負債	1,303	1,513
計	33,204	35,394

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。

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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
積立型の確定給付制度債務の現在価値	129,046	113,583
制度資産の公正価値	206,900	194,863
小計	77,853	81,279
非積立型の確定給付制度債務の現在価値	3,642	3,491
確定給付負債(資産)の純額	74,210	77,787
連結財政状態計算書上の金額		
退職給付に係る負債	5,194	4,114
退職給付に係る資産	79,405	81,902
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	74,210	77,787

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
期首残高	147,288	132,689
当期勤務費用	6,929	5,952
利息費用	2,640	3,364
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	405	280
財務上の仮定の変化により生じた数理計算上の差異	17,935	19,523
給付支払額	4,273	5,142
その他	2,365	14
期末残高	132,689	117,075

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18.5年及び17.1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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
制度資産の公正価値の期首残高	223,695	206,900
利息収益	4,202	5,404
再測定		
制度資産に係る収益	20,656	20,715
事業主からの拠出金	3,669	6,290
給付支払額	2,196	3,009
その他	1,813	8
制度資産の公正価値の期末残高	206,900	194,863

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(2027年3月期)に6,319百万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 (2025年3月31日)		当連結会計年度末 (2026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	4,806	-	6,087	-
資本性金融商品	1,368	19,883	1,627	21,246
負債性金融商品				
国内債券	166,289	-	147,627	-
外国債券	211	6,684	180	6,896
その他	6,435	1,221	10,098	1,098
計	179,111	27,789	165,621	29,241

(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いずれも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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
割引率	2.6	3.5

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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
割引率が0.5%上昇した場合	11,014	8,936
割引率が0.5%低下した場合	12,296	9,893

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

確定抛出处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9,264百万円及び9,351百万円です。

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
2024年4月1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
期中増加額	7,935	1,071	9,006
企業結合による取得	32	-	32
割引計算の期間利息費用	26	-	26
期中減少額(目的使用)	387	1,016	1,403
期中減少額(戻入)	4	-	4
在外営業活動体の換算差額	10	-	10
その他	13	-	13
2026年3月31日	12,348	263	12,612
2025年3月31日	4,750	208	4,958
流動	377	208	585
非流動	4,373	-	4,373
2026年3月31日	12,348	263	12,612
流動	398	263	661
非流動	11,950	-	11,950

(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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
未払消費税等	8,223	9,257
未払賞与	29,981	32,404
未払有給休暇	14,822	15,461
その他	4,234	4,980
計	57,261	62,104
流動負債	55,173	60,231
非流動負債	2,088	1,872
計	57,261	62,104

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026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	580,796,911	581,241,511
増加	444,600	-
減少	-	-
期末残高	581,241,511	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(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(2024年4月1日)(注)1	4,545,600	17,464
期中増加(注)2	6,498,522	29,999
期中減少(注)2	1,910,400	7,368
前連結会計年度末(2025年3月31日)(注)1	9,133,722	40,096
期中増加(注)3	80	0
期中減少(注)3	2,296,800	9,129
当連結会計年度末(2026年3月31日)(注)1	6,837,002	30,966

(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、前連結会計年度期首及び前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、当連結会計年度末はありません。

2. 前連結会計年度における自己株式の増加は、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. 当連結会計年度における自己株式の増加は、単元未満株式の買取り(80株)によるものです。自己株式の減少は、譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分(430,600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等(N R I グループ社員持株会への売却等(1,866,200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 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

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026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
2025年4月1日残高	24,108	10,576	-	862	35,547
その他の包括利益	912	15,172	582	588	16,090
当期包括利益合計	912	15,172	582	588	16,090
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	239	-	582	-	343
その他	-	-	-	-	-
所有者との取引額等合計	239	-	582	-	343
2026年3月31日残高	24,780	25,748	-	1,451	51,981

(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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
確定給付制度の再測定	24	67
計	24	67

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 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。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026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		
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
2025年10月30日 取締役会	20,104	35	2025年9月30日	2025年11月28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(2025年5月決議分63百万円、2025年10月決議分38百万円)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		
2026年5月12日 取締役会	24,124	42	2026年3月31日	2026年5月29日

配当金の総額に含まれる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はありませぬ。

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
コンサルティング	60,333	63,556
金融ITソリューション	366,605	399,792
証券業	145,718	155,301
保険業	82,504	87,380
銀行業	76,884	81,495
その他金融業等	61,497	75,615
産業ITソリューション	267,487	271,241
流通業	61,957	63,052
製造・サービス業等	205,529	208,189
IT基盤サービス	67,041	77,039
その他	3,346	3,077
計	764,813	814,708

(注) 当第1四半期連結会計期間にセグメントの区分を一部変更しており、前連結会計年度については、当該変更後の区分による数値を記載しています。

(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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
従業員給付費用	246,629	255,380
事務委託費	249,685	259,880
減価償却費及び償却費	48,910	51,275
設備機械費	78,312	83,653
その他	10,051	10,009
計	633,588	660,198

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
受取利息	3,012	3,399
受取配当金	1,243	1,699
その他	801	74
計	5,057	5,173

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
支払利息	5,684	4,214
その他	118	381
計	5,803	4,595

「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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
固定資産売却益	0	1
関係会社株式売却益	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	1,424	1,394
計	3,249	1,396

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
関係会社株式売却損	9	620
減損損失	346	97,586
その他	112	528
計	468	98,735

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026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	1,341	1,430
税効果額	758	462
税効果調整後	583	967
確定給付制度の再測定		
当期発生額	3,366	860
税効果額	1,056	397
税効果調整後	2,310	462
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	55	107
税効果額	-	-
税効果調整後	55	107
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	4,234	15,047
組替調整額	1	-
税効果調整前	4,232	15,047
税効果額	-	-
税効果調整後	4,232	15,047
キャッシュ・フロー・ヘッジ		
当期発生額	352	2,436
組替調整額	1,588	1,566
税効果調整前	1,235	869
税効果額	399	280
税効果調整後	836	588
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	12	125
組替調整額	-	-
税効果額	-	-
税効果調整後	12	125
その他の包括利益(税引後)合計	6,752	16,158

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	93,762	15,257
当期利益調整額(百万円)	-	-
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)	93,762	15,257
発行済普通株式の加重平均株式数(株)	573,241,890	573,153,843
普通株式増加数		
ストック・オプションによる増加(株)	17,416	-
希薄化後の普通株式の加重平均株式数(株)	573,259,306	573,153,843
基本的1株当たり当期利益金額(円)	163.57	26.62
希薄化後1株当たり当期利益金額(円)	163.56	26.62

(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、NRI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2,684,851株、当連結会計年度1,132,019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 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
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

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026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	4,453	2,850	0	123	-	-	1,726
長期借入金(1年内返 済予定含む)	45,904	42,879	-	1,270	-	-	4,294
社債(1年内償還予定 含む)	195,586	-	-	2,784	-	-	198,371
リース負債	25,081	11,315	221	159	17,369	220	31,737
財務活動による負債 合計	271,025	57,046	222	4,339	17,369	220	236,130

(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权資産の取得です。使用权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、役員及び従業員に対する株式に基づく報酬制度として、譲渡制限付株式報酬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・プラン及びファントム・ストック制度を設定しています。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。

(1) 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ると同時に、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、当社の監査等委員でない取締役(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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
割当日	2024年7月12日	2025年7月11日
割当数	444,600株	430,600株
割当日における公正価値	4,292円	5,915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2,136百万円及び2,153百万円を費用として計上しています。

(2) 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、N R I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N R I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N R I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、N R I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723百万円及び724百万円です。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723百万円及び724百万円です。

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5,468百万円です。なお、当連結会計年度末はありません。

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22.5%、当連結会計年度はのれん等の減損損失計上により3.5%となりました。

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(2024年4月1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
前連結会計年度末(2025年3月31日)	281
期中増加額	229
期中減少額(目的使用)	41
期中減少額(戻入れ)	74
当連結会計年度末(2026年3月31日)	394

(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(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
当連結会計年度末(2026年3月31日)	
延滞なしから30日以内	293,190
30日超90日以内	1,770
90日超180日以内	455
180日超	62
計	295,478

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(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

当連結会計年度末(2026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	1,726	1,750	1,750	-	-	-	-	-
長期借入金(1年内返済予定含む)	4,294	4,614	617	3,997	-	-	-	-
社債(1年内償還予定含む)	198,371	210,412	11,961	51,912	21,703	44,549	11,336	68,949
リース負債	31,737	33,161	11,379	6,403	5,233	4,380	4,017	1,748
計	236,130	249,939	25,708	62,313	26,936	48,929	15,354	70,697

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 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
社債発行登録枠		
使用	63,000	-
未使用	137,000	250,000
計	200,000	250,000
AMTN発行枠		
使用	18,798	21,928
未使用	28,197	32,892
計	46,995	54,820
コマーシャル・ペーパー発行枠		
使用	-	-
未使用	65,000	65,000
計	65,000	65,000
ローンコミットメント		
使用	3,218	1,726
未使用	5,753	7,867
計	8,971	9,594
当座貸越枠		
使用	1,230	-
未使用	81,357	85,169
計	82,587	85,169

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、59,756百万円及び16,985百万円です。

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(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

当連結会計年度末(2026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	21,347	18,082	2,213	-	その他の金融資産
公正価値ヘッジ 金利スワップ取引	10,964	10,964	-	1,419	その他の金融負債
純投資ヘッジ 外貨建借入金	-	-	-	-	社債及び借入金
外貨建社債	21,928	21,928	-	21,928	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 (2025年3月31日)		当連結会計年度末 (2026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	1,319	-	2,213	-
純投資ヘッジ 純投資の為替変動	7,509	13,176	5,064	20,151

(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 (2025年3月31日)		当連結会計年度末 (2026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	8,554	844	9,696	1,267

(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、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。

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(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				
デリバティブ	-	1,224	-	1,224
計	-	1,224	-	1,224

当連結会計年度末(2026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	44,617	-	7,794	52,411
負債性金融商品	-	155	-	155
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	-	-	1,693	1,693
デリバティブ	-	2,213	-	2,213
計	44,617	2,369	9,488	56,474
負債：				
その他の金融負債				
デリバティブ	-	1,419	-	1,419
計	-	1,419	-	1,419

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
2024年4月1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
取得	-	157
純損益(注)1	-	32
その他の包括利益(注)2	309	-
売却	334	-
分配金	-	236
その他	0	9
2026年3月31日	7,794	1,693

(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 (2025年3月31日)		当連結会計年度末 (2026年3月31日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
社債	195,586	189,294	198,371	188,844
長期借入金	45,904	45,904	4,294	4,294

(注)1. 社債には、1年内償還予定の社債が当連結会計年度末において10,000百万円含まれています。なお、前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、32,836百万円、420百万円含まれています。

(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(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

当連結会計年度末(2026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	19,125
(株)リクルートホールディングス	6,526
東洋証券(株)	4,308
水戸証券(株)	3,770
(株)セブン銀行	2,677

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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)		当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026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	361	236

32. 重要な子会社

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 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㈱	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、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 2025年4月1日 至 2026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	63,139	11,918
取締役会長	此本 臣吾	金銭報酬債権の払込み(注)2	114	-
取締役副会長	赤塚 庸	金銭報酬債権の払込み(注)2	60	-
代表取締役社長	柳澤 花芽	金銭報酬債権の払込み(注)2	161	-
代表取締役副社長	江波戸 謙	金銭報酬債権の払込み(注)2	100	-
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)2	86	-
取締役常務執行役員	山崎 政明	金銭報酬債権の払込み(注)2	69	-
執行役員	野口 智彦	金銭報酬債権の払込み(注)2	68	-
執行役員	松本 晃	金銭報酬債権の払込み(注)2	68	-
執行役員	渡辺 徹郎	金銭報酬債権の払込み(注)2	68	-
執行役員	大元 成和	金銭報酬債権の払込み(注)2	68	-
執行役員	中山 浩之	金銭報酬債権の払込み(注)2	56	-
執行役員	亀井 章弘	金銭報酬債権の払込み(注)2	56	-
執行役員	川浪 宏之	金銭報酬債権の払込み(注)2	52	-
執行役員	郡司 浩太郎	金銭報酬債権の払込み(注)2	49	-
執行役員	斉藤 英紀	金銭報酬債権の払込み(注)2	49	-
執行役員	山口 隆夫	金銭報酬債権の払込み(注)2	40	-
経営役	稲葉 貴彦	金銭報酬債権の払込み(注)2	28	-

(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. 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 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
短期従業員給付	1,634	1,195
株式に基づく報酬	855	886
その他	12	10
計	2,502	2,092

- (注)1. 主要な経営幹部に対する報酬は、当社の取締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(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、(株)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。

当連結会計年度末(2026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236百万円、(株)日本証券クリアリング機構への清算基金の代用として626百万円、それぞれ差し入れています。

35. 後発事象

(自己株式の取得)

当社は、2026年4月24日開催の取締役会において、会社法第459条第1項及び当社定款の規定に基づき、自己株式を取得することを決議し、2026年6月1日に取得が終了しました。

1. 自己株式の取得を行う理由

「NRIグループ中期経営計画(2026-2028)」の財務方針の下、ROE 25%水準の目標に向けた、機動的な資本政策の一環として、自己株式を取得するものです。本自己株式の取得による資本効率の向上を通じて、株主還元の一層の充実を図っていきます。なお、2026年3月期に計上した減損損失は当社キャッシュ・フローに影響はなく、中長期的な企業価値最大化に資するよう、今後も適切な資本政策の実施を検討します。

2. 取得に係る事項の内容

- (1) 取得株式の種類 当社普通株式
- (2) 取得株式の総数 21,000,000株(上限)
- (3) 取得株式の総額 70,000百万円(上限)
- (4) 株式の取得期間 2026年5月15日から2026年8月31日
- (5) 株式の取得方法 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。))

3. 取得結果

- (1) 取得株式の種類 当社普通株式
- (2) 取得株式の総数 14,707,100株
- (3) 取得株式の総額 69,999百万円
- (4) 株式の取得期間 2026年5月15日から2026年6月1日
- (5) 株式の取得方法 東京証券取引所における市場買付け

(自己株式の消却)

当社は、2026年6月11日開催の取締役会において、会社法第178条の規定に基づき、自己株式を消却することを決議しました。

- (1) 消却する株式の種類 当社普通株式
- (2) 消却する株式の総数 20,044,102株
- (3) 消却予定日 2026年6月30日

(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)	397,065	814,708
税引前中間利益又は税引前利益(百万円)	79,456	58,851
親会社の所有者に帰属する中間(当期)利益(百万円)	53,565	15,257
基本的1株当たり中間(当期)利益(円)	93.53	26.62

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 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	113,567	123,768
売掛金	100,444	113,444
開発等未収収益	51,511	59,163
有価証券	0	0
商品	498	1,260
仕掛品	75	25
前払費用	8,608	15,095
関係会社貸付金	2,329	750
その他	2,304	1,355
貸倒引当金	149	169
流動資産合計	279,188	314,693
固定資産		
有形固定資産		
建物	30,792	40,472
構築物	327	313
機械及び装置	1,304	1,145
工具、器具及び備品	5,199	4,919
土地	5,382	5,382
有形固定資産合計	43,006	52,232
無形固定資産		
ソフトウェア	89,916	106,931
ソフトウェア仮勘定	24,641	16,876
その他	367	348
無形固定資産合計	114,925	124,155
投資その他の資産		
投資有価証券	47,165	48,134
関係会社株式	217,667	179,835
関係会社長期貸付金	3,229	3,453
差入保証金	9,854	10,864
前払年金費用	78,417	80,671
繰延税金資産	-	13,807
その他	14,188	11,134
貸倒引当金	0	0
投資その他の資産合計	370,523	347,901
固定資産合計	528,456	524,289
資産合計	807,645	838,983

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	26,871	27,390
短期借入金	3,000	6,000
1年内償還予定の社債	-	10,000
1年内返済予定の長期借入金	32,443	-
未払金	1,721	4,017
未払費用	22,266	20,161
未払法人税等	20,669	23,346
未払消費税等	6,227	7,367
前受金	16,348	19,815
関係会社預り金	31,685	35,430
賞与引当金	22,093	23,770
受注損失引当金	190	200
資産除去債務	376	384
その他	4,168	3,743
流動負債合計	188,061	181,628
固定負債		
社債	196,798	189,928
長期借入金	12,281	3,453
繰延税金負債	2,645	-
退職給付引当金	2,820	2,639
資産除去債務	3,461	10,977
その他	1,591	1,102
固定負債合計	219,598	208,100
負債合計	407,659	389,729
純資産の部		
株主資本		
資本金	25,655	25,655
資本剰余金		
資本準備金	21,852	21,852
その他資本剰余金	-	596
資本剰余金合計	21,852	22,449
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	822	822
繰越利益剰余金	383,371	424,970
利益剰余金合計	384,765	426,364
自己株式	40,096	30,966
株主資本合計	392,177	443,502
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	21,789	22,513
繰延ヘッジ損益	13,981	16,761
評価・換算差額等合計	7,808	5,751
純資産合計	399,985	449,254
負債純資産合計	807,645	838,983

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
売上高	560,141	610,288
売上原価	357,035	377,218
売上総利益	203,105	233,069
販売費及び一般管理費		
貸倒引当金繰入額	14	20
役員報酬	1,367	1,150
給料及び手当	26,201	27,313
賞与引当金繰入額	7,135	7,340
退職給付費用	2,316	2,464
福利厚生費	5,433	5,874
教育研修費	1,145	1,915
不動産賃借料	4,021	4,033
事務委託費	24,060	23,487
事務用品費	7,402	8,477
減価償却費	1,402	1,390
その他	8,103	8,491
販売費及び一般管理費合計	88,604	91,959
営業利益	114,501	141,109
営業外収益		
受取利息	653	661
受取配当金	27,838	14,038
投資事業組合運用益	387	66
為替差益	175	85
その他	239	428
営業外収益合計	29,295	15,279
営業外費用		
支払利息	4,701	3,515
投資事業組合運用損	36	33
社債発行費	82	-
自己株式取得費用	306	-
その他	407	373
営業外費用合計	5,535	3,922
経常利益	138,261	152,466
特別利益		
投資有価証券売却益	2,624	348
関係会社株式売却益	-	123
新株予約権戻入益	4	-
特別利益合計	2,629	472
特別損失		
投資有価証券評価損	1,768	-
関係会社株式評価損	-	48,892
特別損失合計	1,768	48,892
税引前当期純利益	139,121	104,047
法人税、住民税及び事業税	32,630	38,350
法人税等調整額	291	15,521
法人税等合計	32,338	22,828
当期純利益	106,783	81,218

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(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	-	-	-	-
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
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

当事業年度(自 2025年4月1日 至 2026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	25,655	21,852	-	21,852	570	822	383,371	384,765
当期変動額								
固定資産圧縮積立 金の取崩	-	-	-	-	-	-	-	-
新株の発行	-	-	-	-	-	-	-	-
剰余金の配当	-	-	-	-	-	-	39,619	39,619
当期純利益	-	-	-	-	-	-	81,218	81,218
自己株式の取得	-	-	-	-	-	-	-	-
自己株式の処分	-	-	596	596	-	-	-	-
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)	-	-	-	-	-	-	-	-
当期変動額合計	-	-	596	596	-	-	41,599	41,599
当期末残高	25,655	21,852	596	22,449	570	822	424,970	426,364

	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	40,096	392,177	21,789	13,981	7,808	-	399,985
当期変動額							
固定資産圧縮積立 金の取崩	-	-	-	-	-	-	-
新株の発行	-	-	-	-	-	-	-
剰余金の配当	-	39,619	-	-	-	-	39,619
当期純利益	-	81,218	-	-	-	-	81,218
自己株式の取得	0	0	-	-	-	-	0
自己株式の処分	9,129	9,726	-	-	-	-	9,726
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)	-	-	724	2,780	2,056	-	2,056
当期変動額合計	9,129	51,325	724	2,780	2,056	-	49,269
当期末残高	30,966	443,502	22,513	16,761	5,751	-	449,254

【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、それぞれ発生翌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 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
ソフトウェア	89,916	106,931
ソフトウェア仮勘定	24,641	16,876
開発等未収収益	51,511	59,163
関係会社株式	217,667	179,835
繰延税金資産	-	13,807

- 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。
- 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。
- 関係会社株式等の市場価格のない株式は、発行会社の財政状態の悪化等により実質価額が著しく低下したときには、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除いて、実質価額まで評価損を計上しています。当会計年度において、豪州子会社であるNRI Australia Holdings Pty Ltdの株式について評価を行った結果、実質価額が著しく低下したと認められたため、関係会社株式評価損48,892百万円を特別損失として計上しました。
- 繰延税金資産の認識は、将来の事業計画に基づく課税所得の発生時期及び金額によって見積もっています。当該見積りは、将来の不確実な経済条件の変動などによって影響を受ける可能性があります。

(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。)を設定しました。

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。

当該持株会信託は保有する株式の売却完了により2026年3月に終了しています。持株会信託が借入債務を完済し、当社による保証債務の履行はありません。

前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7,179百万円(1,866千株)、持株会信託における借入金は5,468百万円です。当事業年度末はいずれも残高はありません。

(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 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
短期金銭債権	17,894	21,112
長期金銭債権	11	10
短期金銭債務	12,619	15,276
長期金銭債務	1,170	1,145

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 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
Australian Investment Exchange Limited	19,267	22,476
Core BTS, Inc.	7,476	7,995
NRI Australia Limited	4,050	3,544
Nomura Research Institute Holdings America, Inc.	2,124	1,729
NRI Australia Holdings Pty Ltd	2,116	839
Nomura Research Institute Consulting and Solutions India Private Limited	262	253
計	35,298	36,837

(損益計算書関係)

1. 関係会社との取引高

(単位：百万円)

		前事業年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
営業取引による取引高	売上高	83,949	98,873
	仕入高	73,822	74,377
営業取引以外の取引による取引高	収益	27,232	12,705
	費用	69	120

2. 関係会社株式評価損

当事業年度において、豪州子会社であるNRI Australia Holdings Pty Ltdの株式について評価を行った結果、実質価値が著しく低下したと認められたため、関係会社株式評価損48,892百万円を特別損失として計上しました。

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式
 前事業年度(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

当事業年度(2026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	3,229	190

(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	170,778
関連会社株式	6,017
計	176,796

(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 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産		
賞与引当金繰入額	6,732	7,465
未払事業所税	110	122
未払事業税	1,233	1,462
退職給付引当金	6,661	6,539
減価償却費等	3,527	3,137
少額固定資産費	365	467
投資有価証券評価損等	1,498	16,758
オフィス再編費用	473	125
繰延ヘッジ損益	8,270	9,821
その他	3,742	4,227
繰延税金資産小計	32,615	50,128
評価性引当額	-	-
繰延税金資産合計	32,615	50,128
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	8,186	8,417
固定資産圧縮積立金	378	378
前払年金費用	24,797	25,411
その他	1,898	2,113
繰延税金負債合計	35,261	36,321
繰延税金資産(負債)の純額	2,645	13,807

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 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026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	0.3	0.2
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	5.9	3.7
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	3.2
その他	0.3	2.0
税効果会計適用後の法人税等の負担率	23.2	21.9

(重要な後発事象)

連結財務諸表注記「35. 後発事象」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

【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	74,657	13,255	445	3,545	87,468	46,995
	構築物	815	-	-	26	815	502
	機械及び装置	12,879	587	1,719	745	11,746	10,601
	工具、器具及び備品	19,931	1,532	1,540	1,711	19,923	15,003
	土地	5,382	-	-	-	5,382	-
	計	113,665	15,375	3,705	6,029	125,336	73,103
無形固定資産	ソフトウェア	247,080	43,805	1,222	26,322	289,663	182,731
	ソフトウェア仮勘定	24,641	34,864	42,630	-	16,876	-
	その他	1,020	4	2	21	1,022	674
	計	272,742	78,674	43,854	26,344	307,561	183,406

(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	32,983百万円
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	23,063百万円

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	1,222百万円
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	42,630百万円

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	149	169	149	169
賞与引当金	22,093	23,677	22,000	23,770
受注損失引当金	190	970	959	200

(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60期) 自 2024年 4月 1日
至 2025年 3月31日) | 2025年 6月18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 | | 2025年 6月18日
関東財務局長に提出 |
| (3) 半期報告書及び確認書 | (第61期中 自 2025年 4月 1日
至 2025年 9月30日) | 2025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 |
| 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自己株式の処分)に基づく臨時報告書 | | 2025年 6月20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 | | 2025年 6月23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 | | 2026年 4月 1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12号及び第19号の規定(提出会社及び連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象)に基づく臨時報告書 | | 2026年 4月23日
関東財務局長に提出 |
| (5) 臨時報告書の訂正報告書 | | 2026年 3月 5日
関東財務局長に提出 |
| 2025年6月23日提出の臨時報告書(株主総会における議決権行使結果)に係る訂正報告書 | | |
| (6) 発行登録書(社債)及びその添付書類 | | 2025年11月18日
関東財務局長に提出 |
| (7) 訂正発行登録書 | | 2025年 4月 1日
2025年 6月20日
2025年 6月23日
2026年 3月 5日
2026年 4月 1日
2026年 4月23日
関東財務局長に提出 |
| (8) 自己株券買付状況報告書 | | |
| (自 2026年 4月 1日 至 2026年 4月30日) | | 2026年 5月25日 |
| (自 2026年 5月 1日 至 2026年 5月31日) | | 2026年 6月 5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

2026年6月15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2025年4月1日から2026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2026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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

米国及び豪州の主要な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
<p>連結財務諸表注記12.に記載されているとおり、会社は2026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Australian Investment Exchange Limited に対するのれんを35,921百万円(総資産の3.7%)計上している。</p> <p>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。</p> <p>当連結会計年度の減損テストにおいては、のれんを配分した各資金生成単位について減損テストを実施した結果、Core BTS, Inc.及び豪州子会社であるNRI Australia Limitedに係る資金生成単位について回収可能価額が帳簿価額を下回ったことから、減損損失83,647百万円を計上している。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>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。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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 <p>(2) のれんの評価の合理性の検討</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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
<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>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。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>(2) 見積総原価の合理性の検討</p> <ul style="list-style-type: none"> 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。 <ul style="list-style-type: none"> 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
<p>連結財務諸表注記11.に記載されているとおり、会社は2026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115,592百万円、ソフトウェア仮勘定を22,087百万円(合わせて総資産の14.3%)計上している。</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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 <p>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。</p> <p>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。</p> <p>使用価値の見積りに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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>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。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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 <p>(2) ソフトウェアの資産計上と評価の合理性の検討</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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、監査等委員会の責任は、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及び監査等委員会の責任

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、継続企業的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。

監査等委員会の責任は、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、継続企業的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。継続企業的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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員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2026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2026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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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

2026年6月15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2025年4月1日から2026年3月31日までの第61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2026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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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、監査等委員会の責任は、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及び監査等委員会の責任

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、継続企業的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。

監査等委員会の責任は、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、継続企業的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。継続企業的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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員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。