野村総合研究所

NRIだより

証券コード：4307　**2023年3月期 決算のご報告**
［2022年4月1日～2023年3月31日］

CONTENTS

株主の皆様へ　1
連結業績ハイライト　5
NRIグループのマテリアリティ　6
お知らせ／株主メモ　8



代表取締役会長 兼 社長
此本 臣吾

株主の皆様へ

2023年3月期は 売上収益、営業利益ともに、過去最高を達成しました。

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

2023年3月期は、新型コロナウイルス感染症対策や各種政策の効果により、経済活動の正常化が進み、景気は緩やかに持ち直しました。情報システム投資については、デジタル技術を活用したビジネスプロセス及びビジネスモデルの変革を行うDX（デジタルトランスフォーメーション）を中心に企業の投資需要が活況を呈しています。

このような環境の下、コンサルティングからシステム開発・運用まで一貫して提供できる総合力を持って事業活動に取り組み、長期経営ビジョン「Vision2022」の最終年度である2023年3月期は、売上収益6,921億円（前期比13.2%増）、営業利益1,118億円（同5.3%増）の増収増益となりました。

「Vision2022」は非財務面でも成果を挙げてゴール

2023年3月末、NRIグループは2015年4月にスタートした長期経営ビジョン「Vision2022」（以下、V2022）のゴールを迎えました。V2022の実現に向けて策定した中期経営計画（2019-2022）における3つの成長戦略、DX戦略、グローバル戦略、人材・リソース戦略を着実に推進し、中期経営計画で掲げた数値目標のすべてを達成しました。また同時に、経済価値と社会価値の両立を掲げた「サステナビリティ経営」についても推進してきました。その結果、NRIグループの環境や社会、ガバナンス（ESG）に対する取組みに対して、国際的外部評価機関より大変高い評価をいただきました（P.8 参照）。

	2019年3月期実績	2023年3月期実績	中期経営計画（2019-2022）目標		年平均成長率
売上収益	5,012億円	6,921億円	6,700億円	達成	+8.4%
（うち海外）	530億円	1,232億円	1,000億円	達成	+23.4%
営業利益（営業利益率）	714億円 (14.3%)	1,118億円 (16.2%)	1,000億円 (14%以上)	達成	+11.9%
ROE	12.3%	20.7%	14%	達成	—

新たな「NRI Group Vision 2030」では、デジタル社会資本で世界をダイナミックに変革

NRIグループは、新たな経営ビジョン「NRI Group Vision 2030」（以下、V2030）において、「2030年のNRIグループの姿」、「サステナビリティ基本方針（マテリアリティ）」、「成長ストーリー」を設定しました。

2030年における自らの姿として、「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」を目指すことを掲げています。そして、「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」のために重点的に取り組むテーマである「サステナビリティ基本方針（マテリアリティ）」は、ビジネス環境や社会環境等の変化を踏まえ見直しを行い、8つのマテリアリティを設定しました。また、事業成長においては、顧客との価値創造に取り組むコア領域の深化・拡大、圧倒的な競争力と高付加価値の実現を目指すコア領域の進化、“デジタル社会資本”の創出など顧客・業界・社会の変革に挑戦するDX、さらにNRIらしいプロフェッショナルサービスの事業基盤確立を目指す北米展開を軸として、2030年に向けた成長ストーリーを描いています。

2030年のNRIグループの姿

めざす姿

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

創発する社会	2030年に向けて
夢と可能性に満ち、**豊かさ**を実感する、**活力**ある社会	NRIグループの優れた人的・知的資本を結集し、**豊かな未来社会に向けたデジタル社会資本**を創出する
人々の英知がつながり、環境にやさしい**持続可能**な社会	社会資源の有効活用のための**ビジネスプラットフォーム導入**や最適社会の実現に向けた**デジタルツイン**等の取組みを推進する
強くてしなやかな、**安全で安心**に満ちた社会	あらゆる人が安心してデジタルサービスを享受できるように、**災害やサイバーリスクに強いITインフラ**を実現し、安定運用する

※デジタル社会資本：デジタル技術で新たな価値を生み出し、社会や産業を支える共通のインフラやサービス

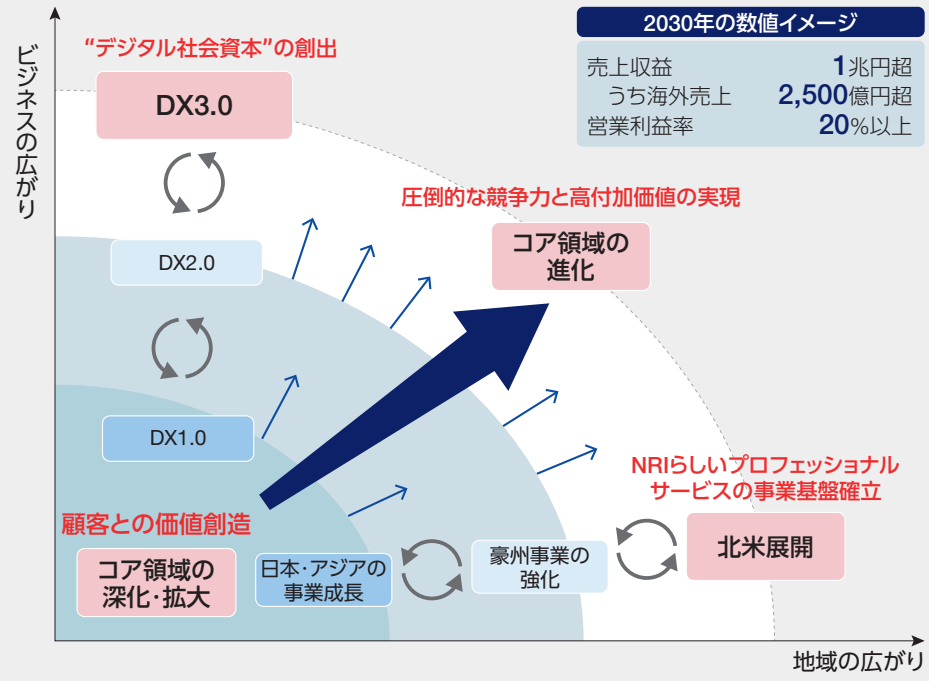
サステナビリティ基本方針（マテリアリティ）

マテリアリティ：「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」のために2030年に向けて重点的に取り組むテーマ

創出する価値	デジタル社会資本の充実を通じた **活力ある未来社会の共創**	社会資源の有効活用を通じた **最適社会の共創**	社会インフラの高度化を通じた **安全安心社会の共創**
価値を生み出す資本	多様なプロフェッショナルの挑戦・成長による **人的資本の拡充**		個々の知を組織力に昇華させる **知的資本の創出・蓄積**
経営基盤（ESG）	ビジネスパートナーとの協働による **地球環境への貢献**	ステークホルダーとの関係強化による **社会的責任の遂行**	戦略的なリスクコントロールを実現する **ガバナンスの高度化**

詳細はP.6-7「NRIグループのマテリアリティ」参照

2030年に向けた事業成長ストーリー

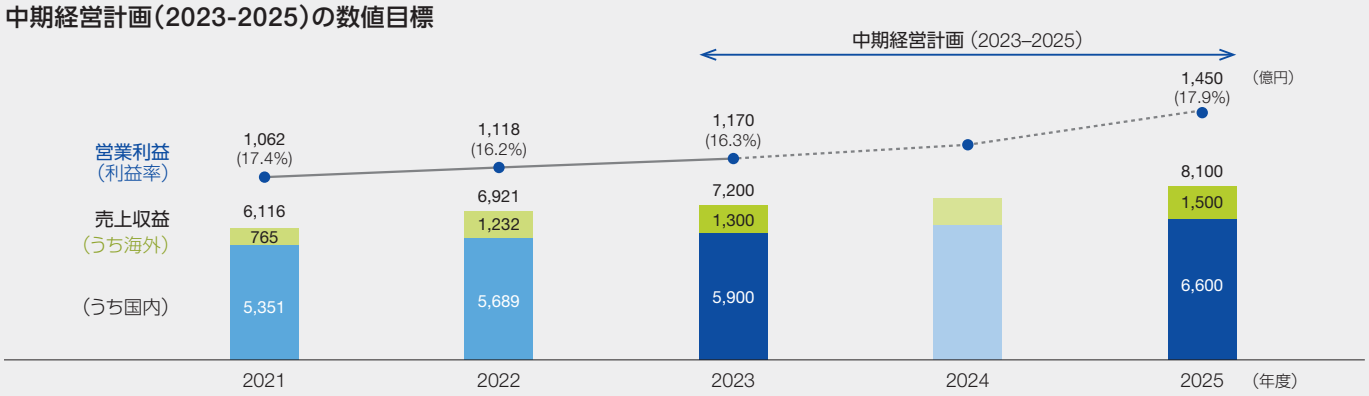


3ヵ年の中期経営計画（2023-2025）をスタート

NRIグループは、V2030実現に向け、2023年4月から3ヵ年の「中期経営計画（2023-2025）」をスタートしました。新たな中期経営計画では、数値目標として、売上収益8,100億円、営業利益1,450億円、営業利益率17.9%を掲げています。これらの目標の実現に向け、「コア領域」「DX進化」「グローバル」「マネジメント」の4つの成長戦略を柱として、それぞれの取組みを進めていきます。

「コア領域」では、ビジネスモデルの進化で競争力と付加価値の向上を実現します。「DX進化」では、シンクタンク機能の強化を含めデジタル社会資本の共創や新領域

中期経営計画(2023-2025)の数値目標



	2023年3月期 実績	2024年3月期 計画	2026年3月期 計画
売上収益	6,921億円	7,200億円	8,100億円
営業利益	1,118億円	1,170億円	1,450億円
営業利益率	16.2%	16.3%	17.9%

への挑戦に取り組みます。「グローバル」では、豪州、北米、日本の世界3極での事業運営に向けた体制整備に取り組みます。さらに、「マネジメント」においては、採用の拡大などによる人的資本の拡充やサステナビリティ経営の強化により経営基盤の盤石化を進めていきます。

また株主還元のさらなる充実を目指し、2026年3月期にかけて配当性向を35%から40%に引き上げること、ROEについては、2026年3月期に20%以上とすることを財務方針として掲げました。

ビジョン・ステートメントは「Envision the value, Empower the change」

V2030実現に向け、新たなビジョン・ステートメントとして"Envision the value, Empower the change"を設定しました。ビジョン・ステートメントに添えた「まだ見ぬ価値をともに描き、変革にさらなる力を。」は、企業理念に掲げる使命を貫きながら、NRIグループが変革を推進する思いを込めています。NRIグループの社員一人ひとりがこの思いを持って、新たな価値の共創に挑戦してまいります。

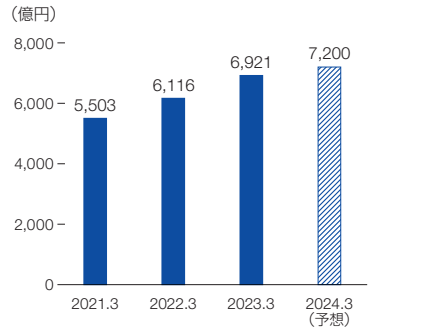
株主の皆様におかれましては、なにとぞ一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



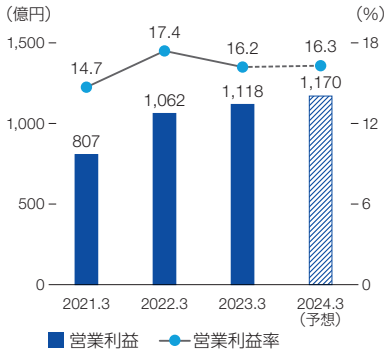
2023年5月
代表取締役会長 兼 社長
此本 臣吾

連結業績ハイライト（IFRS）

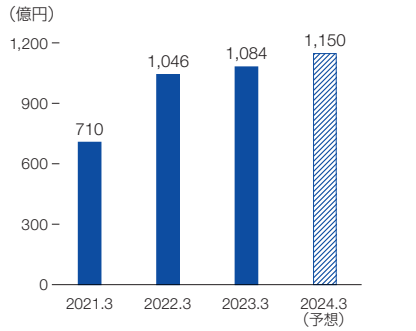
売上収益



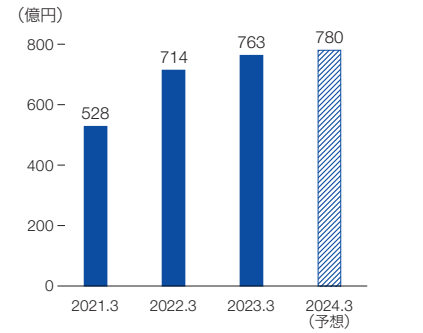
営業利益／営業利益率



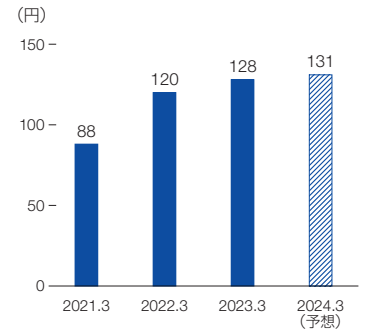
税引前利益



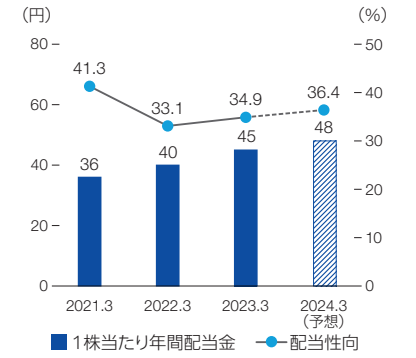
親会社の所有者に帰属する当期利益



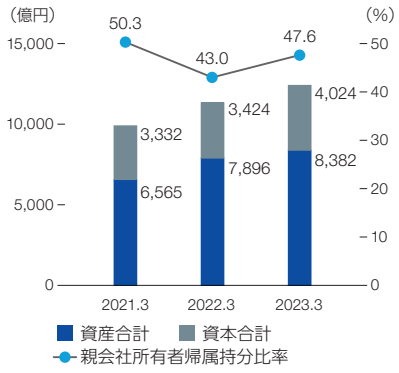
基本的1株当たり当期利益（EPS）



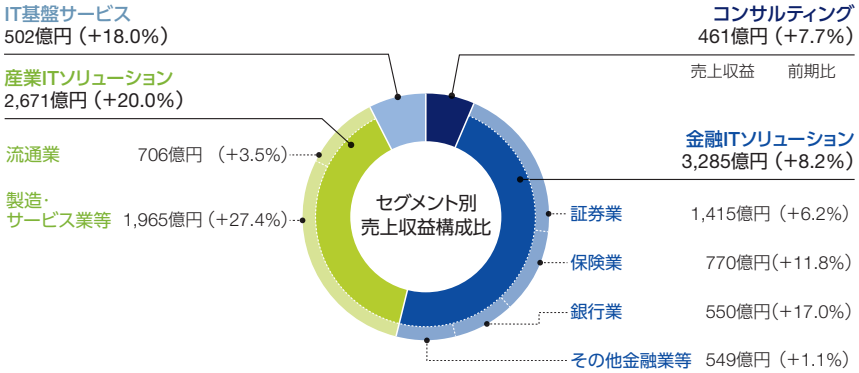
1株当たり年間配当金／配当性向



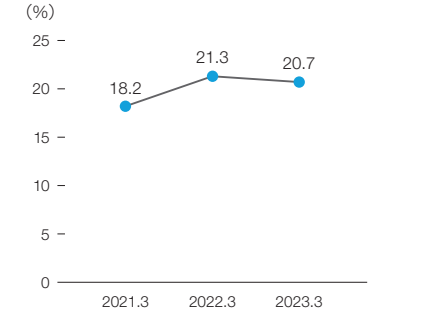
資産合計／資本合計／親会社所有者帰属持分比率



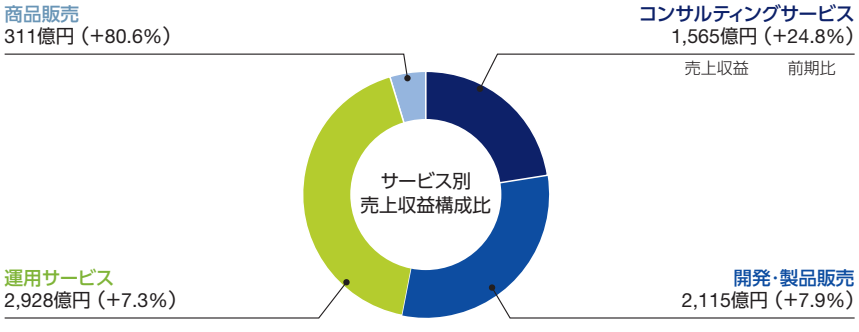
2023年3月期セグメント別外部売上収益（前期比）



ROE



2023年3月期サービス別外部売上収益（前期比）



（注）1. 記載金額は、億円未満（基本的1株当たり当期利益（EPS）及び1株当たり年間配当金は円未満）を切捨てて表示しています。
2. 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）を親会社の所有者に帰属する当期利益で除して算定しています。
3. 業績予想は、現時点で入手可能な情報に基づき作成しています。したがって、予想に内在する不確定要因や今後の事業運営における状況変化等により、実際の売上収益、利益及び配当金は、当該予想と異なる結果となる可能性があります。

Materiality

マテリアリティとは

マテリアリティとは、様々な社会的課題のなかで、企業が優先して取り組んでいく「重要課題」を指す言葉で、企業の活動に関連する社会的な課題を洗い出し、影響の大きさを評価したうえで、優先順位を付けて特定します。

近年、マテリアリティを特定し、それを外部に開示・報告することで、自社が社会に及ぼす影響、及び自社のリスクと機会について、従業員やそれ以外の労働者、投資家、サプライヤーといった企業の関係者(ステークホルダー)に説明する企業が増えています。

なぜ、企業はマテリアリティを特定するのか

これまで、企業を評価する際には、主に財務指標が重視されていましたが、近年ではそれだけではなく、「この会社はきちんと社会課題に取り組んでいるのか」「環境に配慮した経営を行っているか」などの非財務的な指標も評価の対象になってきています。

また、取組みの実効性を高めるために、企業はすべての課題に対処するのではなく、自社にとってのマテリアリティ(重要課題)が何であるかを特定すべきとの考え方が広まってきました。

NRIグループのマテリアリティ(重要課題)

NRIグループでは国際基準・ガイドライン、ESG評価機関からの要請、企業理念・成長戦略との整合、社外役員・有識者の意見等を参考に、経営の視点や社外ステークホルダーの視点からマテリアリティ(重要課題)を2010年に特定し、2017年度に改定しました。その後、NRIグループのビジネス環境や社会環境の変化等を踏まえ、自社にとっての影響(財務面)のみならずステークホルダーからの期待や要請(環境・社会の変化)を考慮したマテリアリティを2023年に特定し、「NRI Group Vision 2030」に組み入れました。

創出する価値

NRIグループは、「持続可能な未来社会づくり」の実現のために、2030年に向けて事業を通じて3つの社会価値の創出に取り組みます。

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



2030年にめざす姿(目標)

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

主な取組み

- ビジネスモデル変革
- 社会・制度提言、情報発信　など

社会資源の有効活用を通じた
最適社会の共創



2030年にめざす姿(目標)

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

主な取組み

- ビジネスプロセス変革
- ビジネスプラットフォームによる共同利用促進

社会インフラの高度化を通じた
安全安心社会の共創



2030年にめざす姿(目標)

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享受できる、強くてしなやかな社会の実現に貢献している

主な取組み

- 持続可能な社会インフラ実現
- ITインフラ変革
- 安定サービス運用
- 防災・減災政策提言・復興支援　など

価値を生み出す資本

NRIグループの最大の強みであるプロフェッショナルと長期にわたり蓄積されてきた上質の知的資産は、NRIグループがお客様とともに価値を創り出す“価値共創”の源泉です。価値を生み出すこれらの資本を拡充し、さらに競争力をより一層高めることは、NRIグループの成長戦略を実現するうえで重要な取組みです。

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



2030年にめざす姿（目標）

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

主な取組み

- 一人ひとりの成長機会の拡大
- ダイバーシティ&インクルージョンの定着
- 成長ストーリーを実現するケイパビリティの増強　など

個々の知を組織力に昇華させる
知的資本の創出・蓄積



2030年にめざす姿（目標）

個々の知を組織力に昇華させる優れた知的資本（ビジネスモデル・ブランド・ケイパビリティ）を創出・蓄積し、価値創出につながっている

主な取組み

- ビジネスモデルの進化
- 深化し続けるブランドの形成
- 事業展開を支える組織ケイパビリティの強化　など

経営基盤（ESG）

「NRIグループの成長戦略実現」のために、2030年に向けてNRIグループらしいESGをサプライチェーンへ拡張していきます。

ビジネスパートナーとの協働による
地球環境への貢献



2030年にめざす姿（目標）

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

主な取組み

- 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
- Scope3における温室効果ガス排出量削減に向けた対応　など

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



2030年にめざす姿（目標）

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

主な取組み

- 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

戦略的なリスクコントロールを実現する
ガバナンスの高度化



2030年にめざす姿（目標）

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

主な取組み

- 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
- 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

ESGの取組みは外部評価機関より高く評価

NRIグループは「経営基盤(ESG)」をマテリアリティとして特定し、これに基づいた活動を推進しています。NRIグループの環境や社会、ガバナンス(ESG)に対する取組みは外部評価機関より高く評価されています。

Dow Jones Sustainability Indices

Member of Dow Jones Sustainability Indices Powered by the S&P Global CSA

- World Index
  2018年から**5年連続採用**
- Asia Pacific Index
  2016年から**7年連続採用**

MSCI ESG Ratings*

MSCI ESG RATINGS AAA
CCC B BB BBB A AA AAA

- MSCI ESG Leaders Indexes
  2016年から**7年連続採用**
- 2021年から**2年連続最高位「AAA」獲得**

CDP

CDP A LIST 2022 CLIMATE
CDP SUPPLIER ENGAGEMENT LEADER 2022

- 気候変動に関する調査において
  2019年から**4年連続最高評価の「Aリスト」**
- サプライヤー・エンゲージメント評価で2019年から**4年連続最高評価**

*THE INCLUSION OF NRI IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF NRI BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー2022」のWinner Companyに選出

一般社団法人日本取締役協会の主催でコーポレートガバナンスを意識した経営を行い、改革を進めながら中長期の健全な成長を実現している企業が選出されるもので、NRIの2030年に向けた長期ビジョンの明確さと目的に沿った海外M&Aの推進、財務改善効果などが高く評価されました。



株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
単元株式数	100株
公告方法	電子公告(公告掲載URL https://pn.nri.com/) ただし、事故その他のやむを得ない事由により、電子公告によることができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。
配当受領株主確定日	期末配当金 3月31日 中間配当金 9月30日
株主名簿管理人及び特別口座口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱場所 (郵送先) (電話照会先)	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 新東京郵便局私書箱29号 **0120-232-711** (通話料無料)
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
証券コード	4307

株式に関するお問い合わせ

- 届出住所・姓名などのご変更
- 配当金の受領方法・振込先のご変更
- 単元未満株式の買取請求

↓

口座を開設されている証券会社へお問い合わせください。

- 特別口座に関するご照会
- 郵送物の発送と返戻に関するご照会
- 支払期間経過後の配当金に関するご照会
- その他株式事務に関する一般的なご照会

↓

**三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部へお問い合わせください。
電話照会先は左記をご参照ください。**

株式会社野村総合研究所
〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-2
大手町フィナンシャルシティ グランキューブ
TEL 03-5533-2111 https://www.nri.com/jp/

UD FONT ユニバーサルデザイン(UD)の考え方に基づき、より多くの人に見やすく読みまちがえにくいデザインの文字を採用しています。