

IR Day 2026

開会のご挨拶と本日のポイントについて

代表取締役 社長
柳澤 花芽

株式会社 野村総合研究所

2026年8月26日



IR Day 本日の登壇者紹介

2026年度 業務執行体制

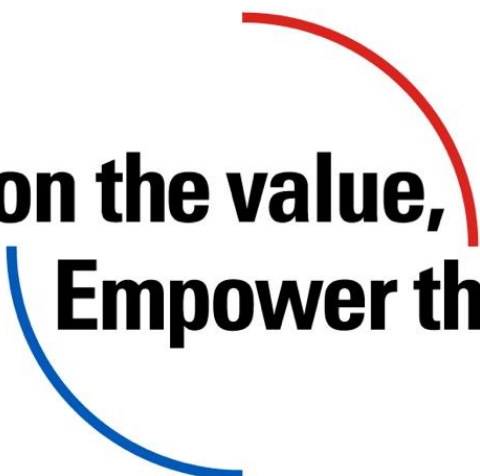


4つのセグメント視点で成長戦略を語ります

セグメント	中計2028 重要テーマ			本日のご説明のポイント	中計2028期間 の売上増
	AX	セキュリティ	社会共創 サービス		
コンサルティング	○			CEOアジェンダとしてのAXコンサルティング 案件をドライバーとする事業拡大	+200億円
金融IT ソリューション	○		○	攻めの投資とイノベーション活発化による トップライン成長の加速	+550億円
産業IT ソリューション	○		○	コンソリレーションAXによる事業拡大と IP蓄積による収益性向上	+450億円
IT基盤サービス	○	○		セキュリティ事業の強みとインフラビジネスの 拡大・高度化のポテンシャル	+150億円

○・・・本日の資料で各セグメントが重点を置いているテーマ

- 本資料は、当社事業に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではなく、また何らかの保証・約束をするものではありません。
- 本資料に掲載されております事項は、資料作成時点における当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではなく、また今後、予告無しに変更されることがあります。
- 本資料のいかなる部分も一切の権利は野村総合研究所に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行わないようお願いいたします。



**Envision the value,
Empower the change**

IR Day 2026

コンサルティング事業の成長戦略

常務執行役員
郡司 浩太郎

株式会社 野村総合研究所

2026年8月26日



郡司 浩太郎



< 略歴 >

- 1990年 株式会社野村総合研究所入社
- 2023年 システムコンサルティング事業本部長
- 2025年 コンサルティング事業担当 兼
システムコンサルティング事業本部長 (現任)

1 コンサルティング事業の特徴

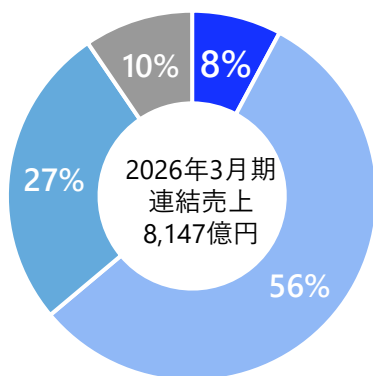
2 環境認識 ～AIによる事業環境変化～

3 成長戦略

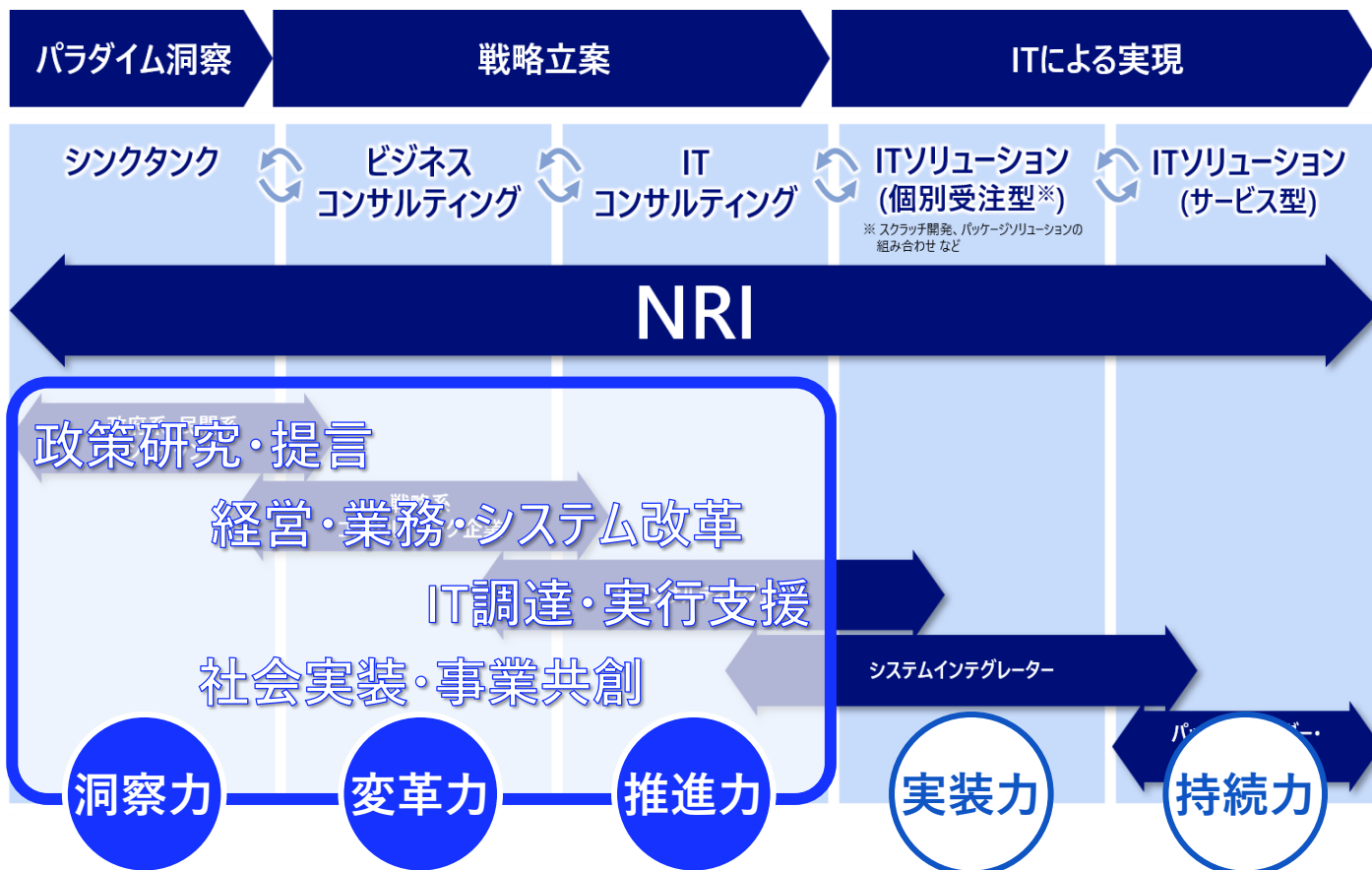
4 まとめ

1) コンサルティング事業の特徴

洞察力・変革力・推進力で顧客変革を支え、コンソリューションを起動

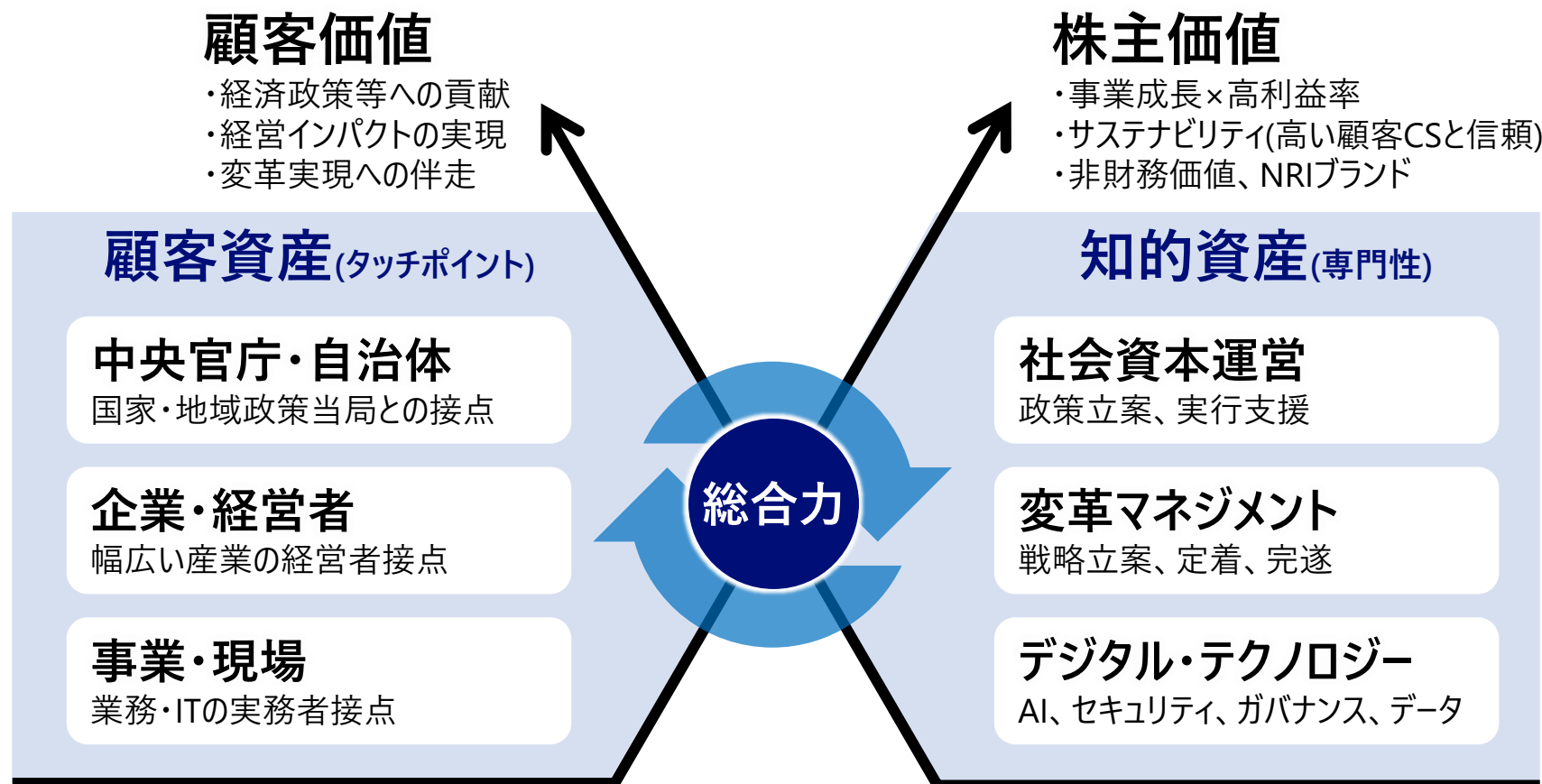


- コンサルティング
- 金融ITソリューション
- 産業ITソリューション
- IT基盤サービス



1) コンサルティング事業の特徴

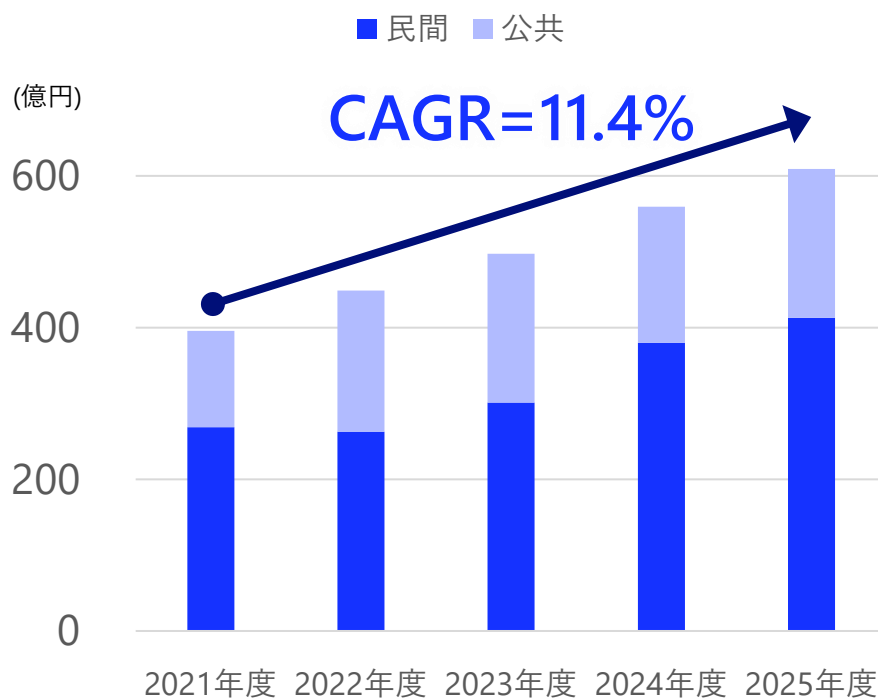
「顧客資産×知的資産」の総合力で、顧客価値と株主価値を創出



2) コンサルティング事業の強み

強固な信頼関係資産を蓄積し、顧客とともに成長

受注額の推移 (国内)



□ 年間顧客数：**600**社
顧客継続率^{*1} 70%

□ 年間案件数：**2,000**件
案件継続率^{*2} 40%

□ 時価総額1兆円企業^{*3}：
契約実績あり^{*4} **70**%
10年来取引^{*5} **30**%

^{*1}：2025年度受注実績がある顧客のうち、2023年度あるいは2024年度に受注がある顧客の割合 ^{*2}：2025年度受注案件のうち、検討フェーズの遷移など、同一・類似テーマを継続している案件の割合

^{*3}：東京証券取引所プライム市場上場企業のうち時価総額が1兆円以上の企業 (2026年8月14日時点) ^{*4}：過去10年で契約実績がある企業の割合 ^{*5}：過去10年間継続的な取引がある企業の割合

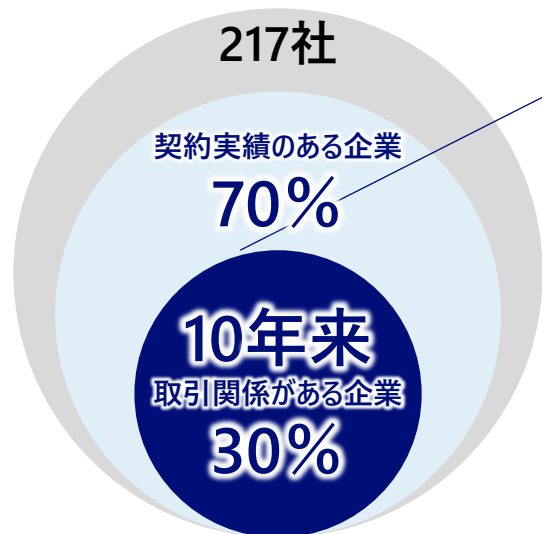
2) コンサルティング事業の強み

顧客との強固な信頼関係を長期継続できる人財力が成長源泉

顧客トップとの強固な信頼関係を

長期継続

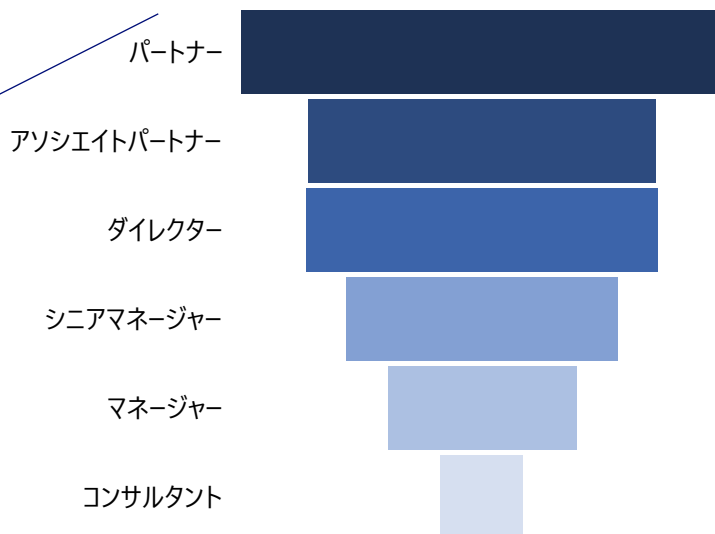
時価総額1兆円超の企業



高付加価値サービスを

多階層で提供

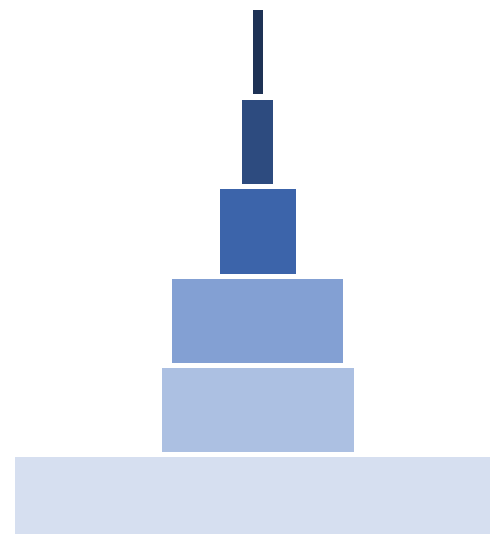
職階別^{*1}の経営層へのコンタクト回数^{*2}



層の厚い人財ピラミッド

離職率 4.2%^{*3}

職階別の人員数^{*4}



^{*1}: 職階を一般的な呼称に置き換え ^{*2}: 2025年度～2026年度実績 ^{*3}: 2025年度実績 (定年退職、役員就任による退職は含まない) ^{*4}: 2026年8月1日時点

1 コンサルティング事業の特徴

2 環境認識 ～AIによる事業環境変化～

3 成長戦略

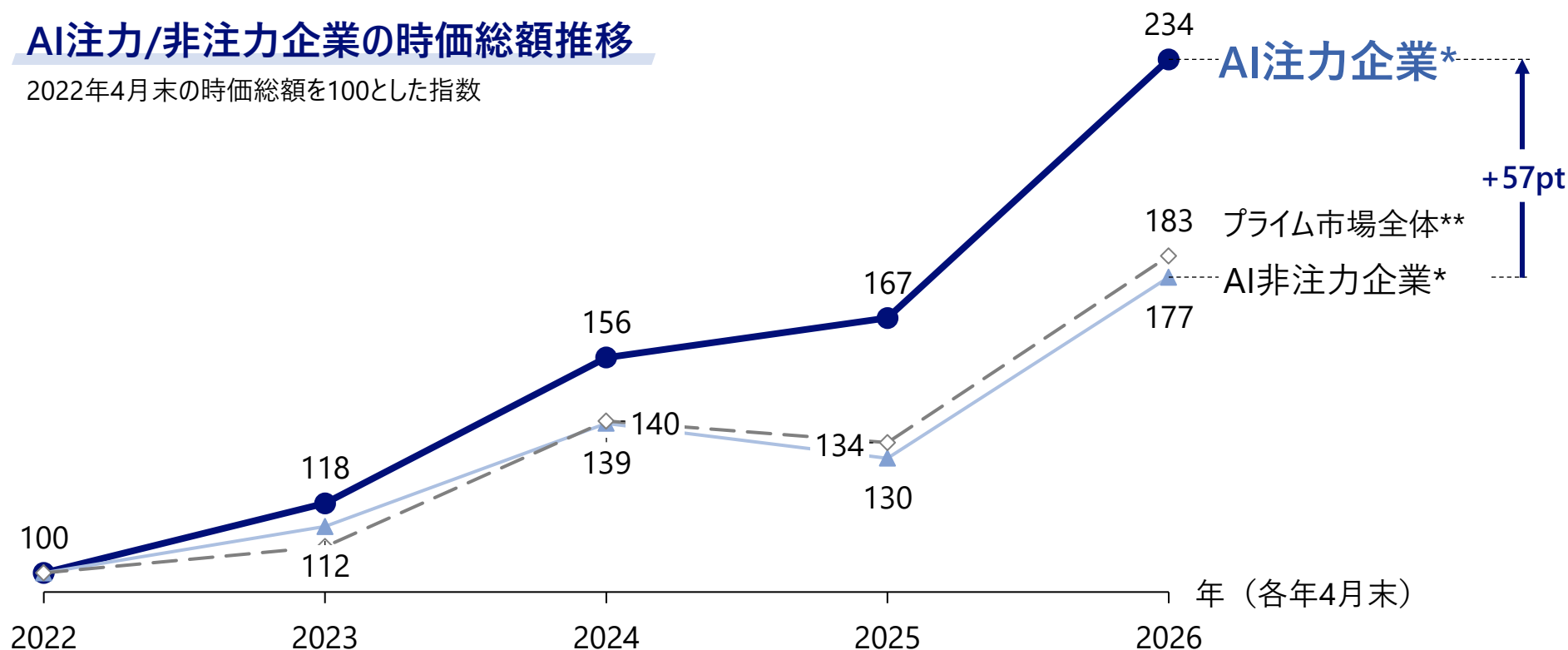
4 まとめ

1) AI活用の進展と経営インパクト

AI注力企業と非注力企業の差は、年々拡大傾向

AI注力/非注力企業の時価総額推移

2022年4月末の時価総額を100とした指数



*アンケート結果を元にAI注力企業/非注力企業の2022年4月末の時価総額を100として、2023年～2026年の各年4月末の時価総額を試算

**プライム市場の運用が開始された2022年4月以降の推移を分析。2022年4月末の時価総額を100として、2023年～2026年の各年4月末のプライム市場全体の時価総額を試算

出所) NRI独自アンケート/Capital IQ/日本取引所グループ 市場別時価総額よりNRI作成

2) AI活用の進展と新たな顧客課題

AI技術の市民化・活用・内製化の潮流は、新たなコンサル需要を喚起

AI+ヒト

ヒト
(コンサルタント)

AIの高度活用

経営の意思決定に
生成AIとの対話はどれだけの
効果を持つか？

ハイコンテキストな
意思決定サポート



AIの業務実装

「便利なツール」ではなく
「AIを前提とした業務」に転換
できるのか？

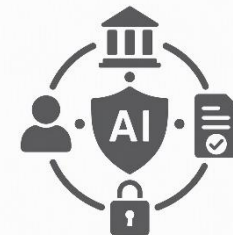
AIの判断品質を高める
オントロジー*設計・構築



AIの安全性

社内データや判断は、どこまでAIに
任せるべきか、適切にコントロール
できているか？

AIガバナンス
AIセキュリティ

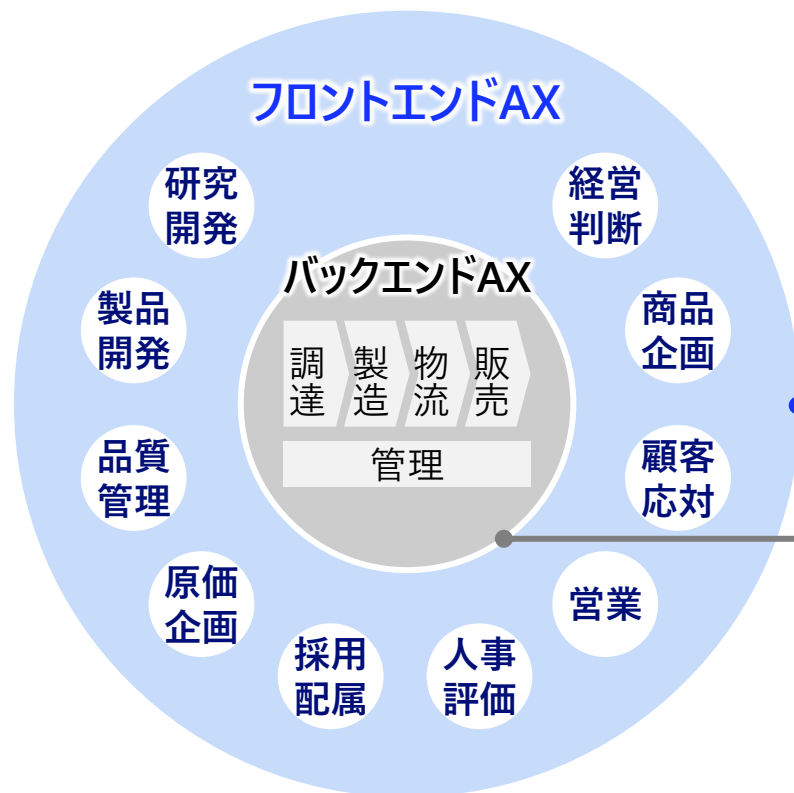


* : AIが業務と情報(データ)の関係を正しく理解するための業務の辞書

2) AI活用の進展と新たな顧客課題

顧客のAI投資は、バックエンド (効率化) からフロントエンド (価値創造) へ

フロントエンド領域はハイコンテキストの塊



AI活用による製品・サービスの価値増価～事業拡大

ハイコンテキスト：感性、暗黙知、納得感、文脈



AI活用による効率化・コスト削減

ローコンテキスト：精度、形式知、合理性、プロセス



1 コンサルティング事業の特徴

2 環境認識 ～AIによる事業環境変化～

3 成長戦略

4 まとめ

1) コンサルティング事業の経営方針

顧客の変革パートナーとして、中長期～短期の顧客変革を包括支援

顧客の変革パターン



コンサルティングセグメントのめざす姿

社会・業界の未来を共創し、永きにわたり信頼される顧客の変革パートナー

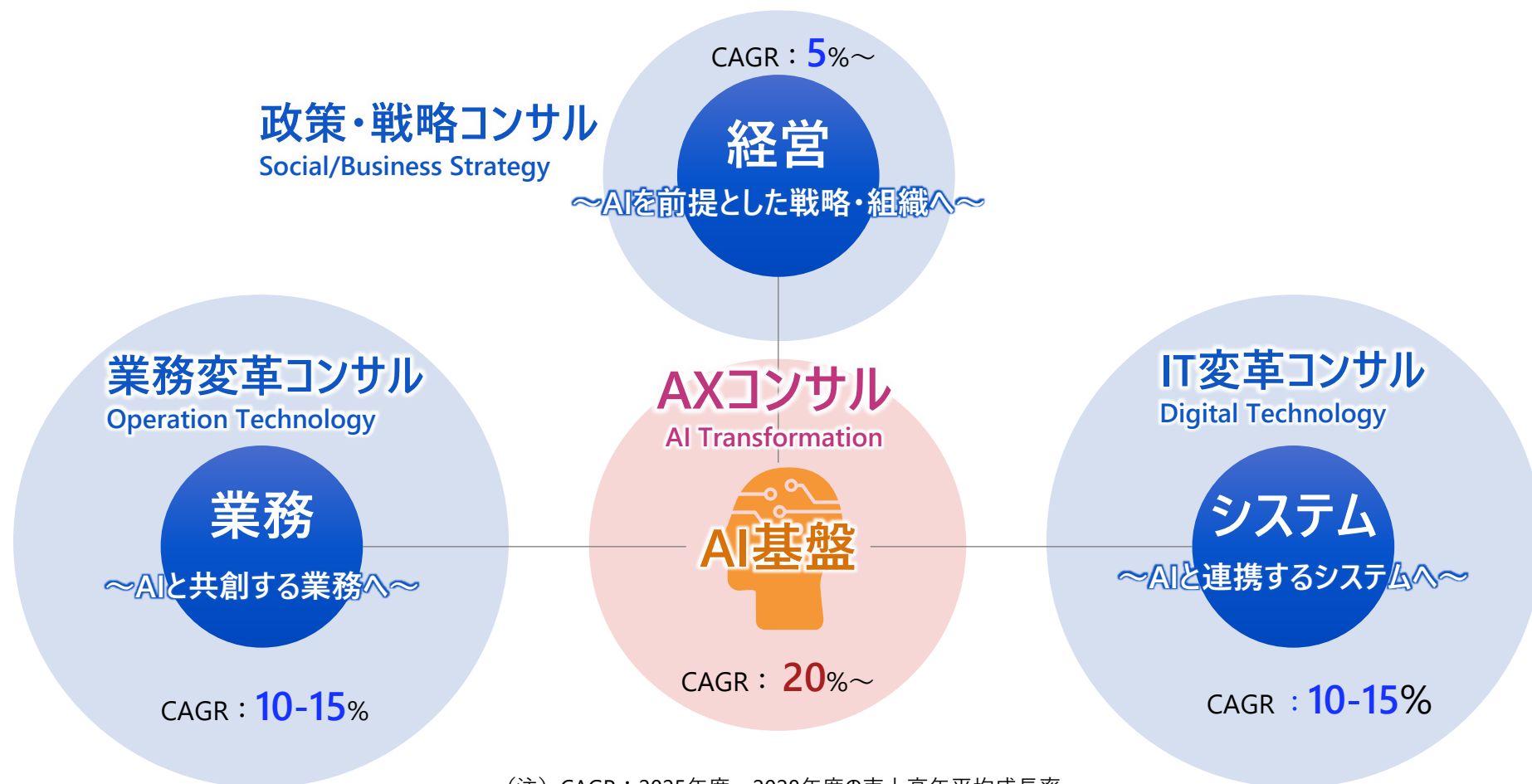
方針 1 社会実装型シンクタンク機能の強化 (インテリジェンスの進化と結合)

方針 2 経営・業務・技術視点で包括的に顧客AXをリード・拡大

方針 3 トップコンサルタントによる顧客信頼関係の更なる深化

2) 成長戦略のポイント

「AXコンサルティング」を成長ドライバーとして、事業拡大

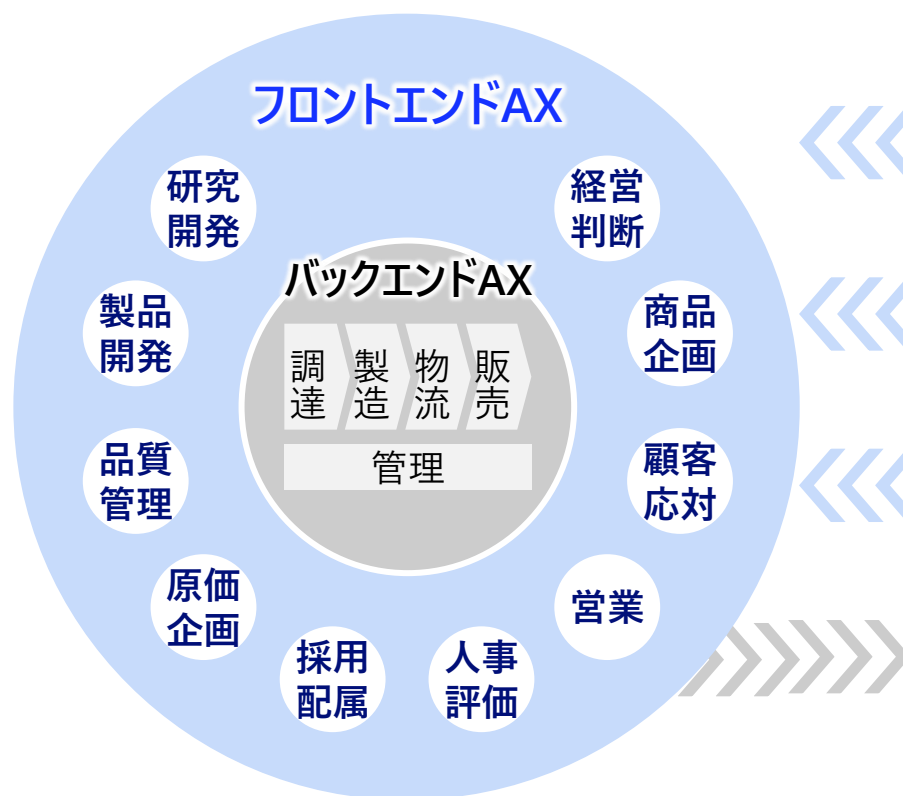


(注) CAGR : 2025年度～2028年度の売上高年平均成長率

3) AXコンサルティング

フロントエンドAXによる経営効果を実現し、バックエンドAX需要を創出

顧客AXの実現領域



Step1 顧客AXを包括的に支援 (PoC～統制)

Step2 顧客業務固有のコンテキストをオントロジー化

Step3 セキュアAI基盤にオントロジー構築 (サービス実装)

Step4 バックエンド業務の再構築/モダナイズ

⇒ソリューション事業拡大へ

3) AXコンサルティング

組織力学を超えた製品・サービス価値創造

製造業A社

ヒト・組織のすり合わせで製品・サービス開発

経営効果

フロントエンド

バックエンド



1. 新たな製品機能開発 (AI搭載)

- SDV (Software Defined Vehicle)
- 自動運転

2. 開発サイクルの高速化 (12週→2週)

- 担当者の経験知・実績のオントロジー化
- 仮想環境での試作、検証

3. 新たなサービス価値・ユーザー体験

- 製品操作状況学習、AIアシスト精度向上
- 自動メンテナンスによる製品寿命延伸 等

Why NRI?

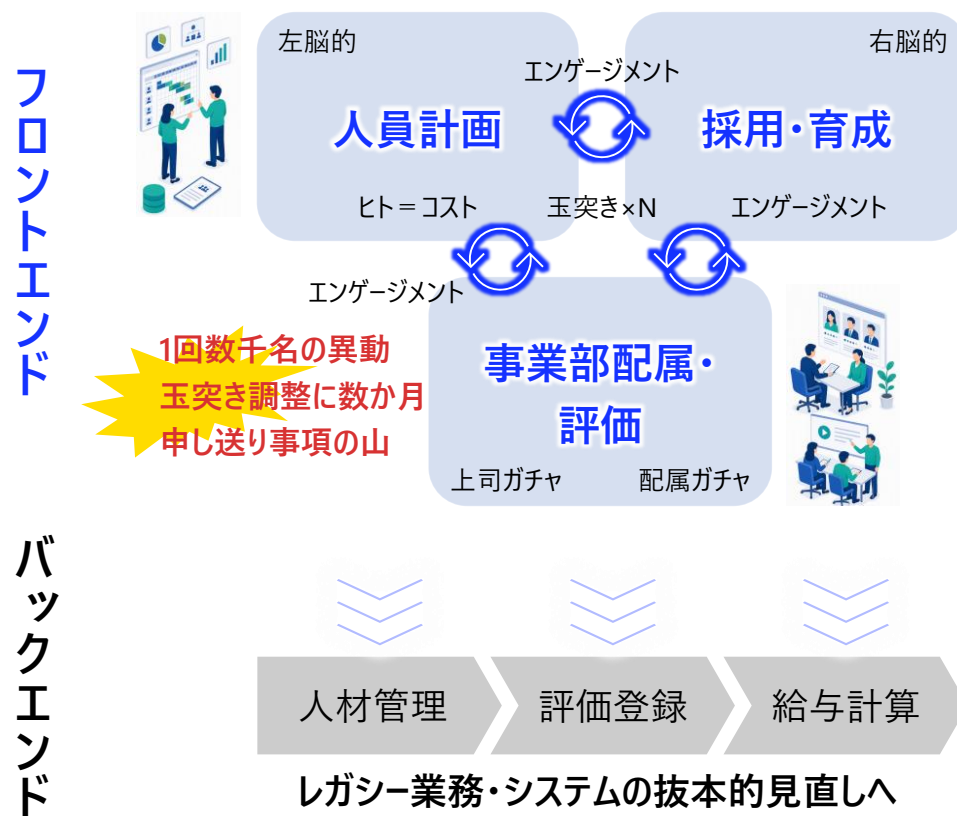
- 10年以上の顧客伴走とバックエンド業務理解
- 顧客経営との信頼関係、インサイト
- AI技術、データマネジメント、基盤技術ノウハウ
- 業務実装力、継続的改善の継続力

3) AXコンサルティング

企業文化を踏まえた人事政策推進・人的資本経営

金融業B社

暗黙の組織知で人材をマネジメント



経営効果

1. 人的資本経営の実践、機動的な人事

- ・ 社員の人事・スキル情報の生成
- ・ 組織・ポストが必要とする人材要件の生成
- ・ 社員と組織・ポストのAIマッチング (年2回、数千名規模)

2. 採用社員のキャリア機会損失を抑制

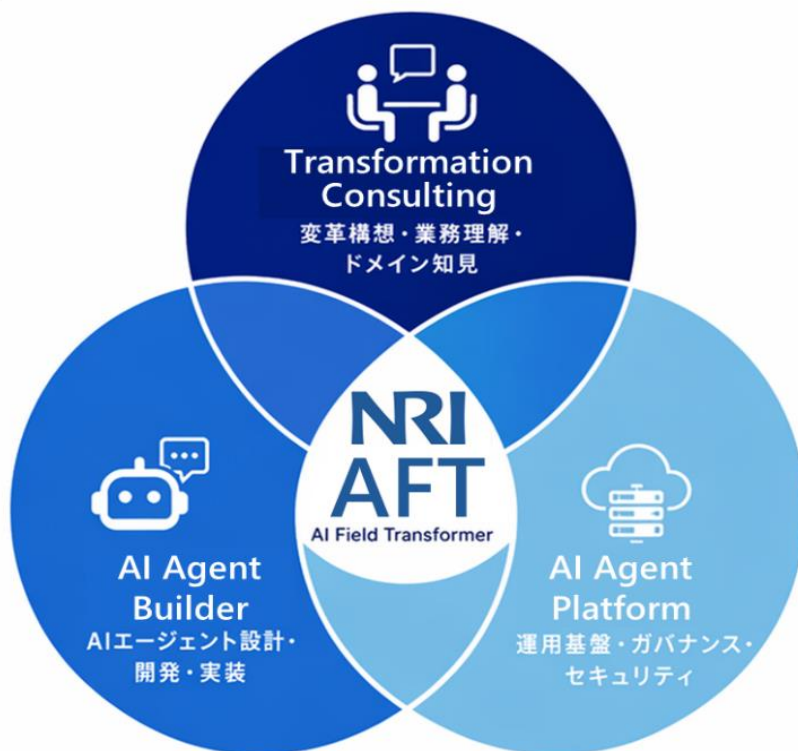
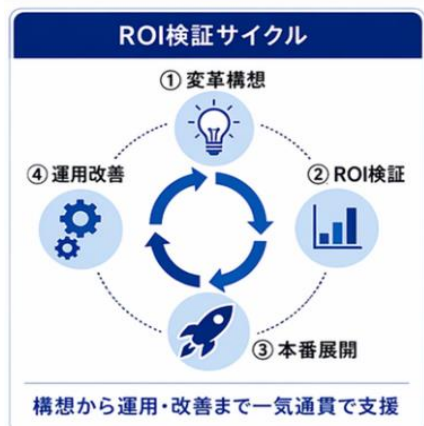
- ・ 応募者のスキル情報の生成
- ・ 組織・ポストが必要とする人材要件の生成
- ・ 応募者と面談組織のAIマッチング

Why NRI?

- 顧客経営との長期信頼関係
- 経営トップの課題理解・インサイト
- 人事業務の高度専門性 (戦略～業務)
- 業務実装力、継続的な改善支援

補足：AXコンサルティング | NRI AFT (AI Field Transformer)

業務変革・AI実装・セキュア基盤の包括サービスで、フロントエンドAXを推進



4) 中長期的な取り組み (政策・戦略コンサルティング)

社会課題解決に向けた共同事業を通じて、デジタル需要を創造

共創事業

MBLiC

株式会社 地域みらいブレインリンク

2025年10月設立 (JR東日本 50%、NRI 50%)

所在地: [TAKANAWA GATEWAY Link Scholars' Hub](#) web link (LiSH)

JR東日本の物理資本とNRIの人的資本・知的資本を組合せ、地域の持続可能なデジタル社会資本を整備



主な活動

- 地域のイノベーション拠点 [LiSH AKITA](#) web link をJR秋田駅ビルに開設 (2026年3月)
- 政官民の人的ネットワーク構築 延べ**2,000人超**
 - 東北経済連合会
 - 秋田県、岩手県、山形県、宮城県、青森県、福島県および県内各市町村
 - 七十七銀行、東邦銀行、秋田銀行、岩手銀行、青森みちのく銀行、山形銀行
 - スタンフォード大学、秋田大学、秋田県立大学、国際教養大学
 - LiSH会員企業、スタートアップ企業 他



1

コンサルティング事業の特徴

2

環境認識～AIによる事業環境変化～

3

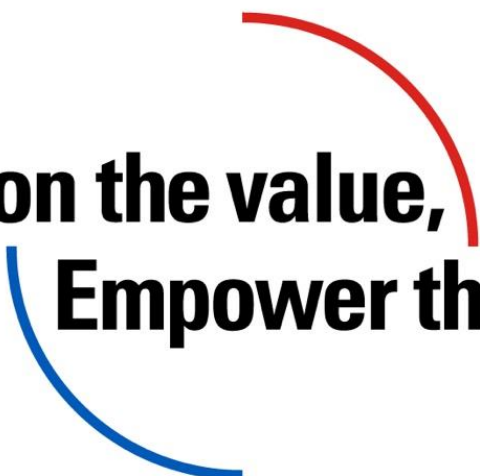
成長戦略

4

まとめ

- NRIのコンサルティングは、幅広い顧客資産・信頼関係と知的資産・専門性を掛け合わせた**総合力の蓄積**によって価値提供しています
- AIの普及は、より高度なコンサルティング需要を喚起しています
顧客と永く向き合い続けるNRIの強みを磨き続け、顧客課題に応えます
- 中計2028では、**AXコンサルティング**を成長ドライバーとした事業拡大を目指します (2025年度⇒2028年度、売上 + 200億円)
 - **フロントエンドAX**による顧客事業拡大の実現
 - **バックエンドAX**による既存ITの刷新／モダナイズ需要対応
- 2030年以降の社会課題を見据えたフロントエンドAXの拡張にも挑戦し、NRIらしい**デジタル社会資本のプラットフォーマー**を目指していきます

- 本資料は、当社事業に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではなく、また何らかの保証・約束をするものではありません。
- 本資料に掲載されております事項は、資料作成時点における当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではなく、また今後、予告無しに変更されることがあります。
- 本資料のいかなる部分も一切の権利は野村総合研究所に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行わないようお願いいたします。



**Envision the value,
Empower the change**

IR Day 2026

産業ITソリューション事業の成長戦略

常務執行役員
亀井 章弘

株式会社 野村総合研究所

2026年8月26日





< 略歴 >

- 1991年 株式会社野村総合研究所入社
- 2024年 産業ソリューション事業本部 本部長
- 2025年 産業ITソリューション事業副担当 兼
産業ソリューション事業本部 本部長
- 2026年 産業ITソリューション事業 担当役員(現任)

1

環境認識

2

成長戦略・主要施策

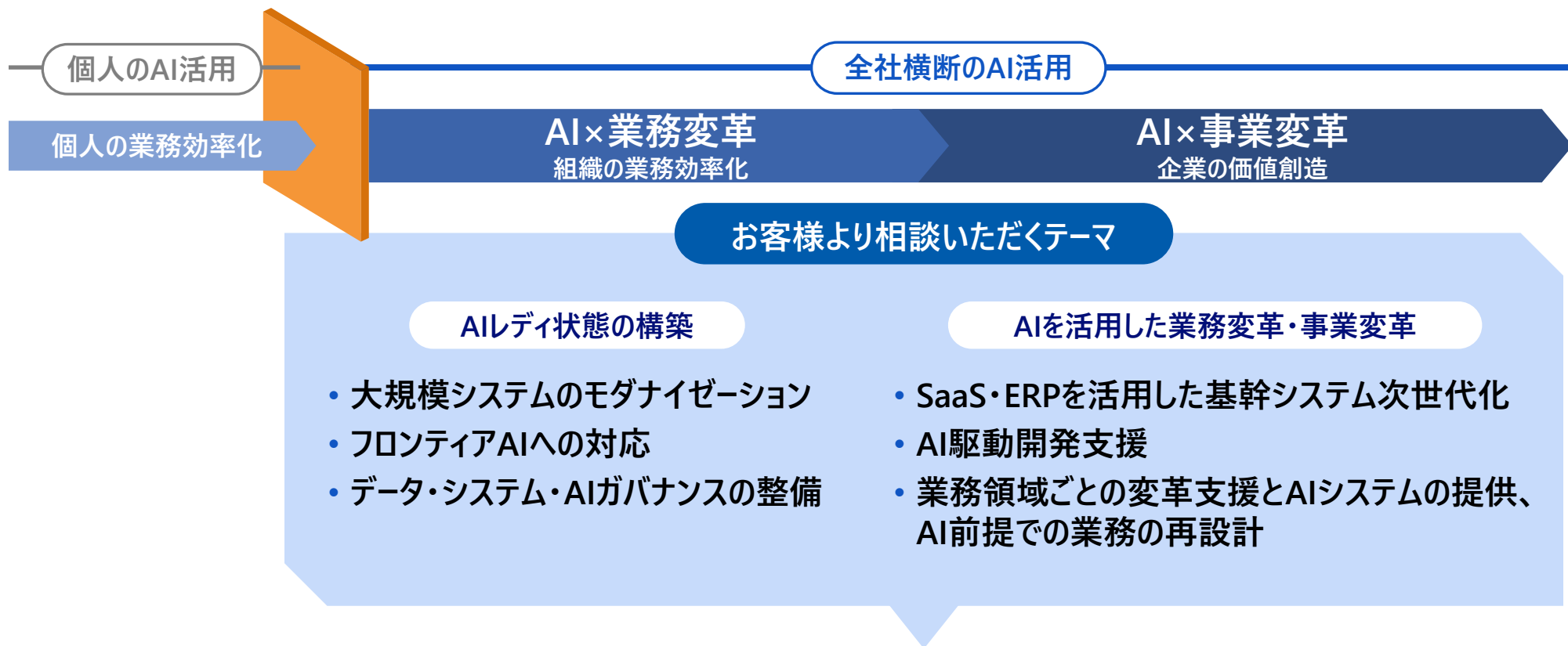
3

まとめ

顧客からの引き合いは強い

一方、顧客はAIを活用した変革の具体的な進め方に悩まれている印象

- 大手企業の顧客は、全社横断のAI活用に着手しはじめたが、顧客自らが越えるには壁も高く、「AI×業務変革」の効果獲得はこれから



顧客の期待に、NRIらしいアプローチでこたえていく

1

環境認識

2

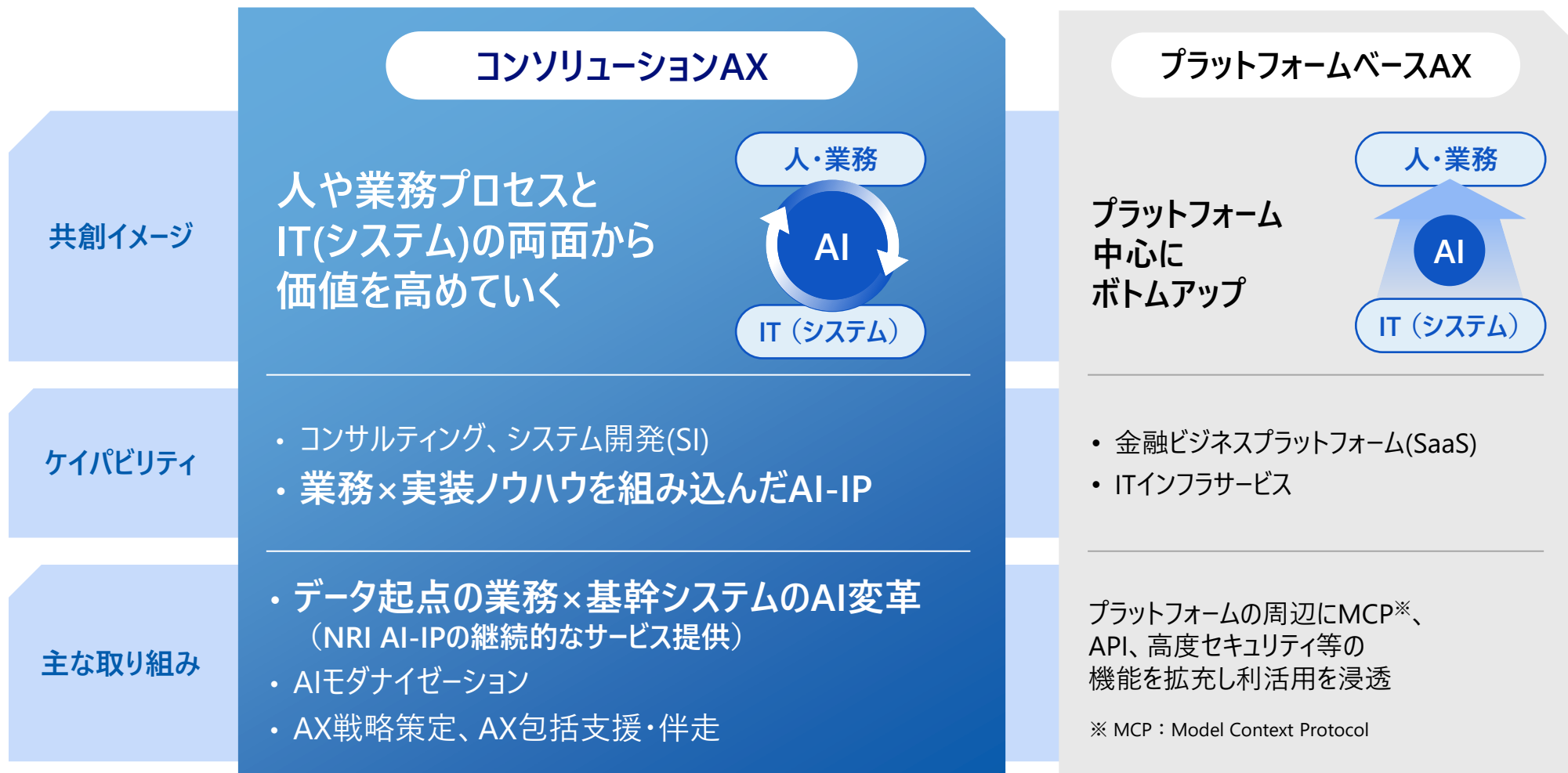
成長戦略・主要施策

3

まとめ

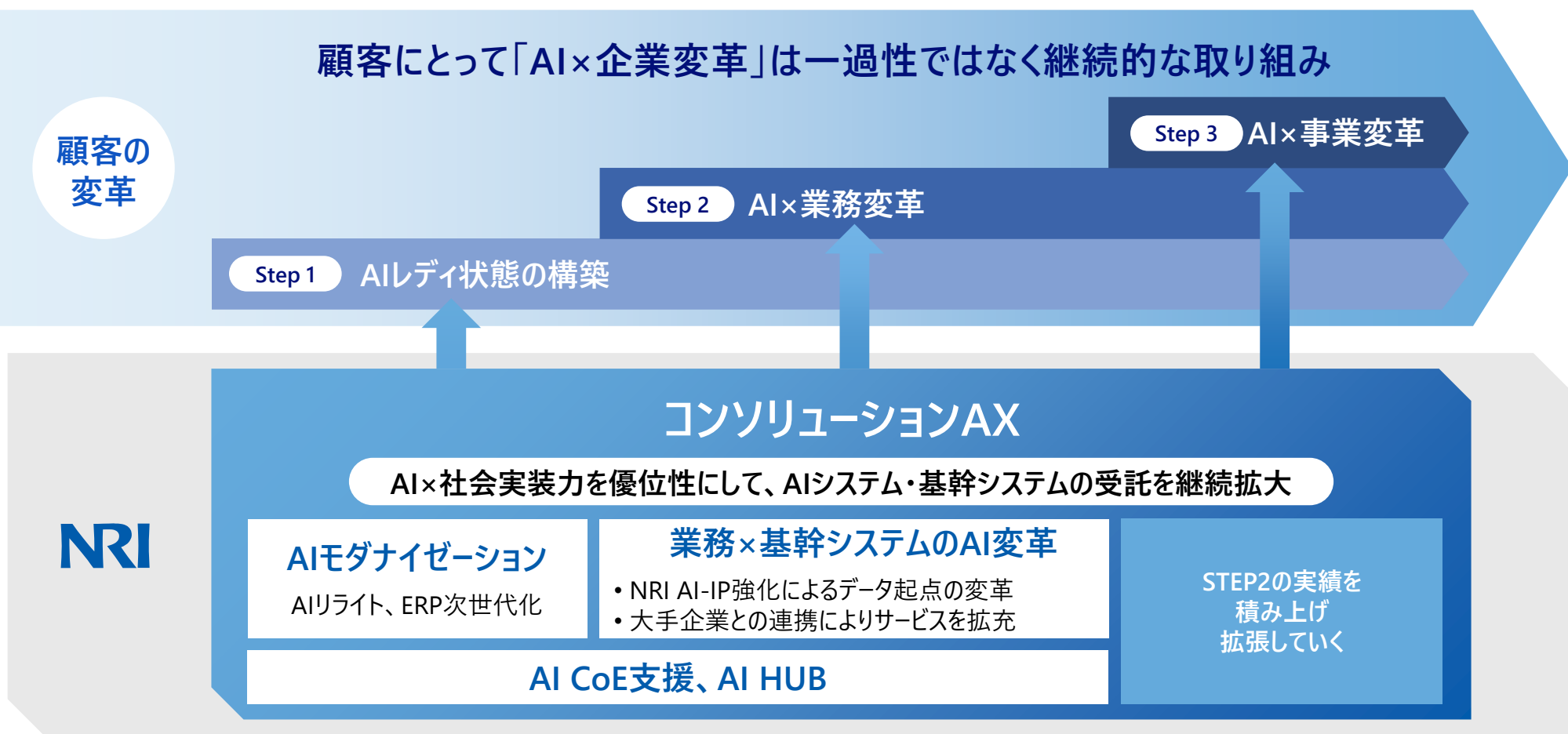
産業ITソリューション事業では「コンソリレーションAX」を推進

- 従来のNRI AI-IPを強化し、**データを起点とした変革アプローチ**を継続的なサービスとして提供



顧客が中長期に取り組む「AI×企業変革」に伴走し、変革に貢献

- 顧客は数年以上をかけて、段階的・継続的に「AI×企業変革」に取り組む
- NRIはコンソリレーションAXにより継続的な変革へ貢献し、持続的な成長を実現



「AI×社会実装力」を差別化要素として、持続的な成長を実現

- 他社とは異なる「AI×社会実装力」を優位性として、顧客の継続的な変革に伴走

優位性

AI×社会実装力

我々の強みである「業務知的資産」と「実装知的資産」を磨き込み、
AI-IPやテンプレートに組み込むことで付加価値を提供し、お客様における企業改革を促進・加速

コンソリレーションAX

1

業務知的資産

- お客様の業界・業務・システムへの深い洞察・理解に基づく変革提案
- お客様に寄り沿った対応により、お客様の変革実行を伴走

2

実装知的資産

- AIファーストの実装フレームワークによるAI駆動開発力
- NRI流プロジェクトマネジメント知見をベースとした安全安心・品質重視の実装力

3

NRI AI-IP

- NRIが保持する業務知的資産・実装知的資産をコンポーネント化・テンプレート化してサービスとして提供

成長加速に向けた営業施策

- 2025年度に「NRI AI-IP」を拡充した結果、ソリューション起点で大型案件を創出・獲得するケースが増加
- 成長加速に向けた営業施策を合わせて推進中

アプローチ顧客の拡大

AIファーストの変革を志向する業界リーダ企業へ
重点的に営業し、変革支援を議論中

重点アプローチ顧客数

3倍 (2025年度比)



製造



自動車



消費財・
食品



小売・
物流



通信



サービス



商社



旅客



電力

大型案件の創出・獲得への営業体制の強化

各営業を拡充し
ワンチーム営業体制として整備して推進中

営業体制

2倍 (2025年度比)

テーマ
創出営業

顧客の業務・システム変革の課題仮説より
大型案件の機会創出・獲得を担う



エンジニア
リング営業

創出された機会に対して業務・システム変革の
仮説を策定。機会を確実に受注につなげてい
くため、提案品質の向上を担う

多くの顧客と共にコンソリレーションAXに着手

製造業A社

AX包括支援・伴走

全社横断のサプライチェーン改革



自社主導でAI活用を推進する体制確立

サービス業B社

AIファーストの経営基盤改革

AIファーストの業務変革



圧倒的なコスト効率化

顧客の
ねらい

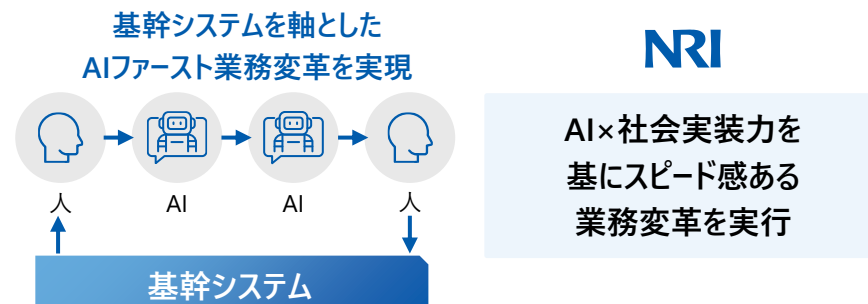
AI×業務変革から内製化まで 包括した伴走支援

「戦略～実装～価値創出」を一気通貫で
支援するケイパビリティをコミット

NRIの
提供価値

価値創出の実現性・スピードを向上

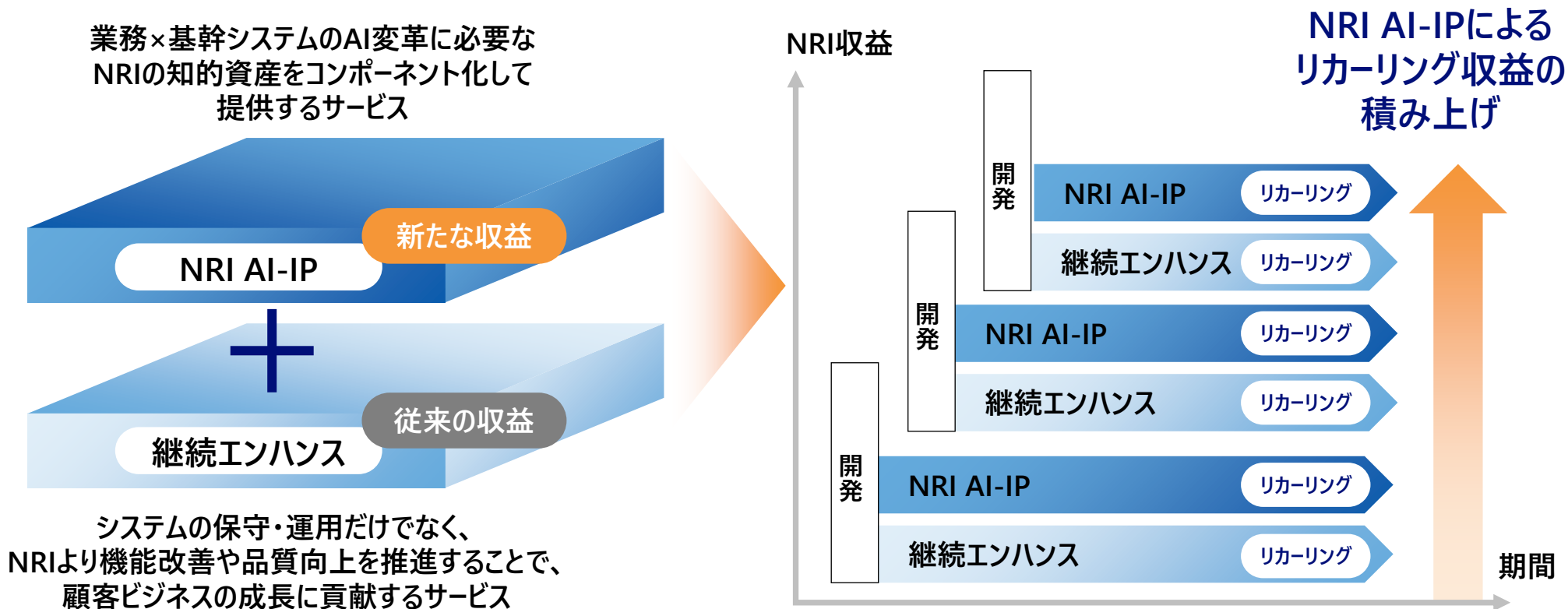
NRIの業務×実装ノウハウをテンプレート化し
エンジニアリングサービスとともに提供



収益モデルの更なるレベルアップ

- 継続エンハンスによる人材ベースの収益だけでなく、NRI AI-IPによるリカーリング収益を積上げる
- 収益モデルの多層化と持続的な成長を実現

顧客への提供価値と収益モデルを多層化



ソーシャルDXプラットフォームによるデジタル政策の社会実装

- ソーシャルDXにおいて、産業・公共領域へのサービス展開を拡大
- 税務申告・通知事務や、自治体の経済対策・給付政策のデジタル化も推進

税務申告・通知事務



確定申告・年末調整

控除証明書等の電子交付
マイナポータル連携



地方税申告・通知

税務申告オンライン化
納税通知書の電子交付※

※2027年度開始予定

対象税目の拡大

-e-BANGO-

-e-私書箱

-e-NINSHO-

自治体における経済対策



ポイント

キャッシュレス決済で受取り



公金受取口座

キャッシュレス決済で受取り



現金

ATMから現金受取り

順次自治体で実施

ソーシャルDXによる社会・生活全般のデジタル化

- ソーシャルDXサービスを通じて、マイナンバー制度の普及や金融領域のデジタル化を実現
- 今後は、より多くの生活シーンで利用されるプラットフォームサービスを提供し、社会実装を進める



金融サービス利用者
預金者・投資家

あらゆる生活シーンにデジタル化の恩恵を生み出す
社会共創の実現

確定申告
年末調整

生活支援

雇用政策

キャッシュレス

奨学支援

等

金融領域でのサービス拡大



口座開設



契約管理



NISA制度



預金付番
制度



電子帳票

生活の様々な利用シーンへ拡張



税務申告



経済支援



社会保険



決済サービス



教育

ソーシャルDXサービス

社会の共創プラットフォーム

1

環境認識

2

成長戦略・主要施策

3

まとめ

「コンソリューションAX」を価値創出のドライバーとして、持続的な成長を実現

コンソリューションAXにより、
顧客の継続的な変革へ貢献

他社とは異なる
「AI×社会実装力」を優位性
として、顧客アプローチを強化

継続エンハンスによる人材ベース
の収益だけでなく、NRI AI-IPに
よるリカーリング収益を積み上げる
ことで、持続的な成長を実現

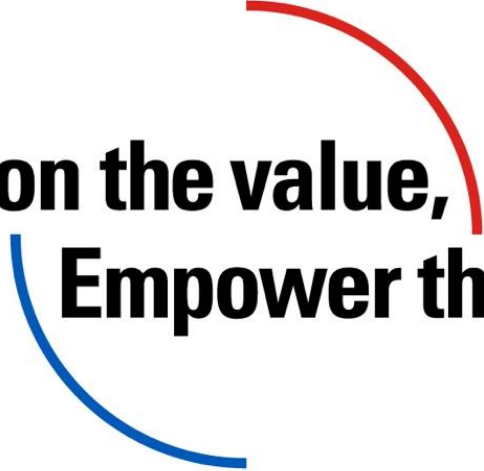
足元の成果として、重点アプローチ顧客からの大型案件の獲得が拡大

中期目標

コンソリューションAXを価値創出の
ドライバーとして、売上**+450**億円を実現
(2025年度比)

リカーリング収益を拡大させ、
収益モデルの更なるレベルアップをねらう

- 本資料は、当社事業に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではなく、また何らかの保証・約束をするものではありません。
- 本資料に掲載されております事項は、資料作成時点における当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではなく、また今後、予告無しに変更されることがあります。
- 本資料のいかなる部分も一切の権利は野村総合研究所に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行わないようお願いいたします。



**Envision the value,
Empower the change**

IR Day 2026

IT基盤サービスの成長戦略

専務執行役員
大元 成和

株式会社 野村総合研究所

2026年8月26日





< 略歴 >

- 1991年 株式会社野村総合研究所入社
- 2018年 生産革新本部 本部長
- 2019年 DX生産革新本部 本部長
- 2021年 マルチクラウドインテグレーション事業本部 本部長(現任)
- 2023年 IT基盤サービス担当役員(現任)
- 2024年 NRIセキュアテクノロジーズ会長兼任(現任)
- 2026年 産業ITソリューション事業副担当(現任)

1 IT基盤サービスの特徴

2 環境認識 ～セキュリティ事業を取り巻く外部環境～

3 成長戦略・セキュリティ事業の強み

4 まとめ

IT基盤サービスは、NRIグループ内支援事業と外販事業がミッション

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

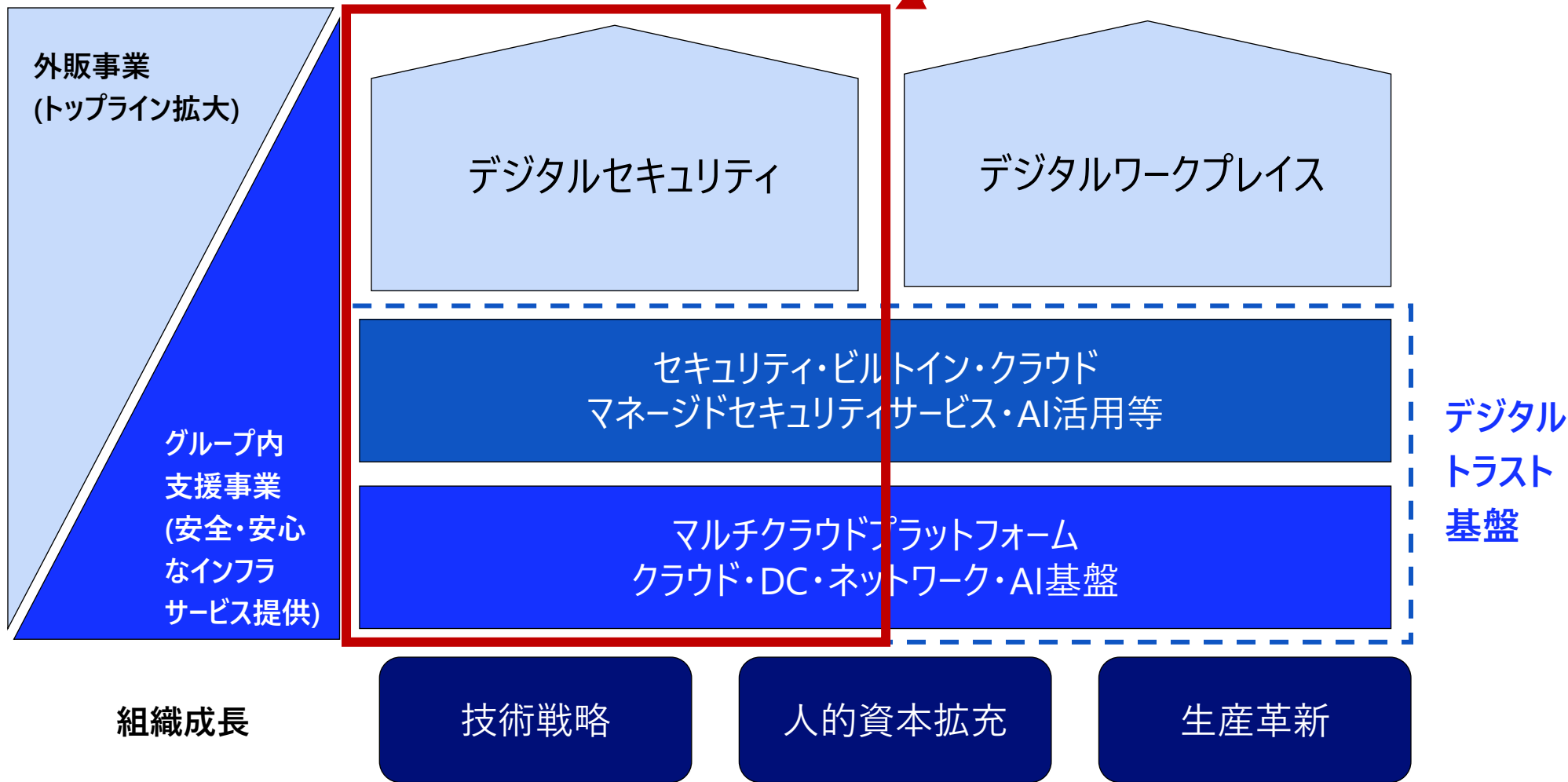
お客様

IT基盤サービス

グループ内のコンサルセグメント、金融ITソリューションセグメント、産業ITソリューションセグメント等に対し、データセンターの運営管理、IT基盤・ネットワーク構築等のサービスを提供
また外部のお客様に対して、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
先進的な情報技術等に関する研究も実施

IT基盤サービスの全体像

本日、主にお話しする事業



1 IT基盤サービスの特徴

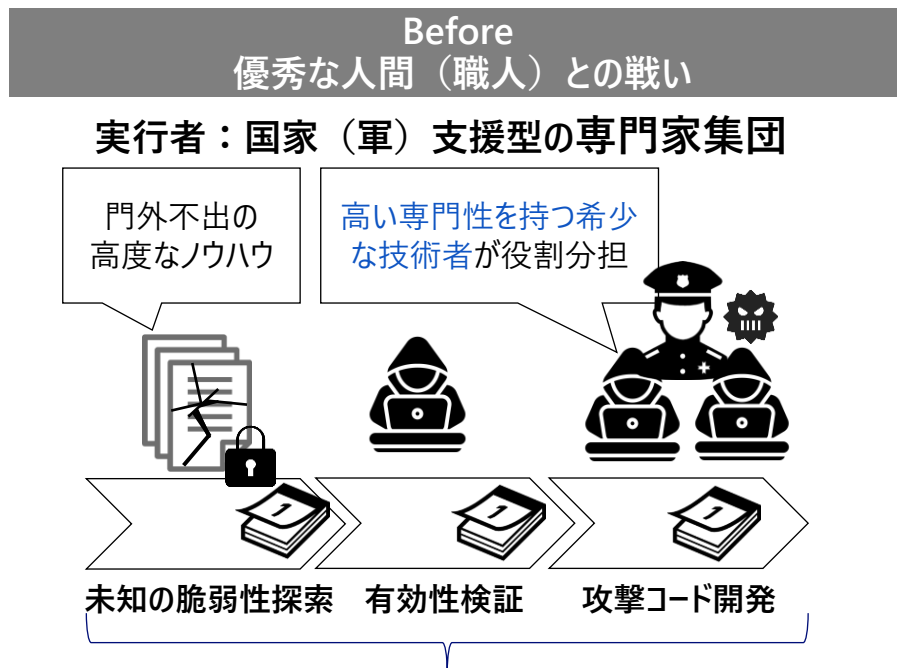
2 環境認識 ～セキュリティ事業を取り巻く外部環境～

3 成長戦略

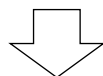
4 まとめ

フロンティアAIによる「サイバー攻撃 vs 防御」のパラダイムシフト

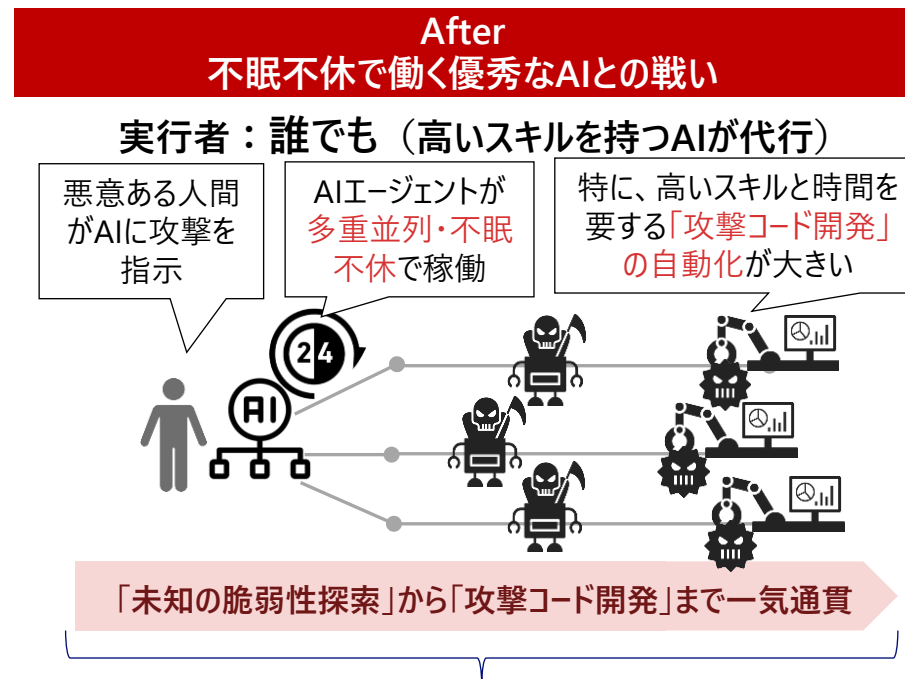
- 2026年4月 米国Anthropic社がClaude Mythosを発表
- サイバー攻撃の期間が劇的に短縮し、**従来の防御体制が通用しなくなるリスクが顕在化**



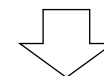
特定の標的に対して**数か月～数年**掛けて密かに実施



防御（パッチ適用等）の猶予：**数週間～数か月**



あらゆるOSS*や商用製品の未知の脆弱性を**数時間**で検出・攻撃



防御（パッチ適用等）の猶予：**殆ど無し＝ゼロデイ攻撃**

* OSS：オープンソースソフトウェアの略

引き続き追い風の事業環境

- 経済安全保障対策の本格化で、ソブリンクラウドは「国家や重要産業のインフラの必須要件」へと移行、Oracle Alloyの需要も高まり
- 巧妙化、複雑化するサイバー攻撃に加え、フロンティアAI関連の台頭で、迅速かつ高度なセキュリティサービスへのニーズが拡大
- サイバー対処能力強化法施行（2026年10月1日）、サプライチェーン強化に向けたセキュリティ対策評価制度開始（2026年10月本格運用）を控え、セキュリティ対策強化に向けた動きも加速

1 IT基盤サービスの特徴

2 環境認識 ～セキュリティ事業を取り巻く外部環境～

3 成長戦略・セキュリティ事業の強み

4 まとめ

セキュリティ事業の4つの強み（成長ドライバー）

①「国内No.1規模」

大規模専業会社中心に一気通貫サービス

- ・ 900人規模のセキュリティ専業会社を保有
- ・ コンサル～運用まで一气通貫でサービス提供

③「法規制ビジネス」

官民連携によるルールメイキングへの参画

- ・ NISC検討会「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」の策定等に関与
- ・ ルールメイキングで得られた知見を素早くビジネス適応

セキュリティ事業の強み

②「ソブリンクラウド」

金融品質を実現した高品質インフラ

- ・ 自社データセンターで稼働するOracle Alloyで国内データ主権と運用主権の両立を実現
- ・ Oracle Alloy上でサイバーセキュリティプラットフォームサービスを提供

④「技術力・人材」

セキュリティのスペシャリスト集団

- ・ 世界標準のセキュリティ資格保有者数が国内トップクラス

成長戦略・セキュリティ事業の強み：①「国内No.1規模」

NRIセキュアテクノロジーズ（900人規模）を中心に一気通貫サービスを提供

- 1995年に「社内ベンチャー第1号」としてセキュリティ事業開始
- セキュリティ専門子会社のNRIセキュアテクノロジーズを中心に、全社大でサービスを提供

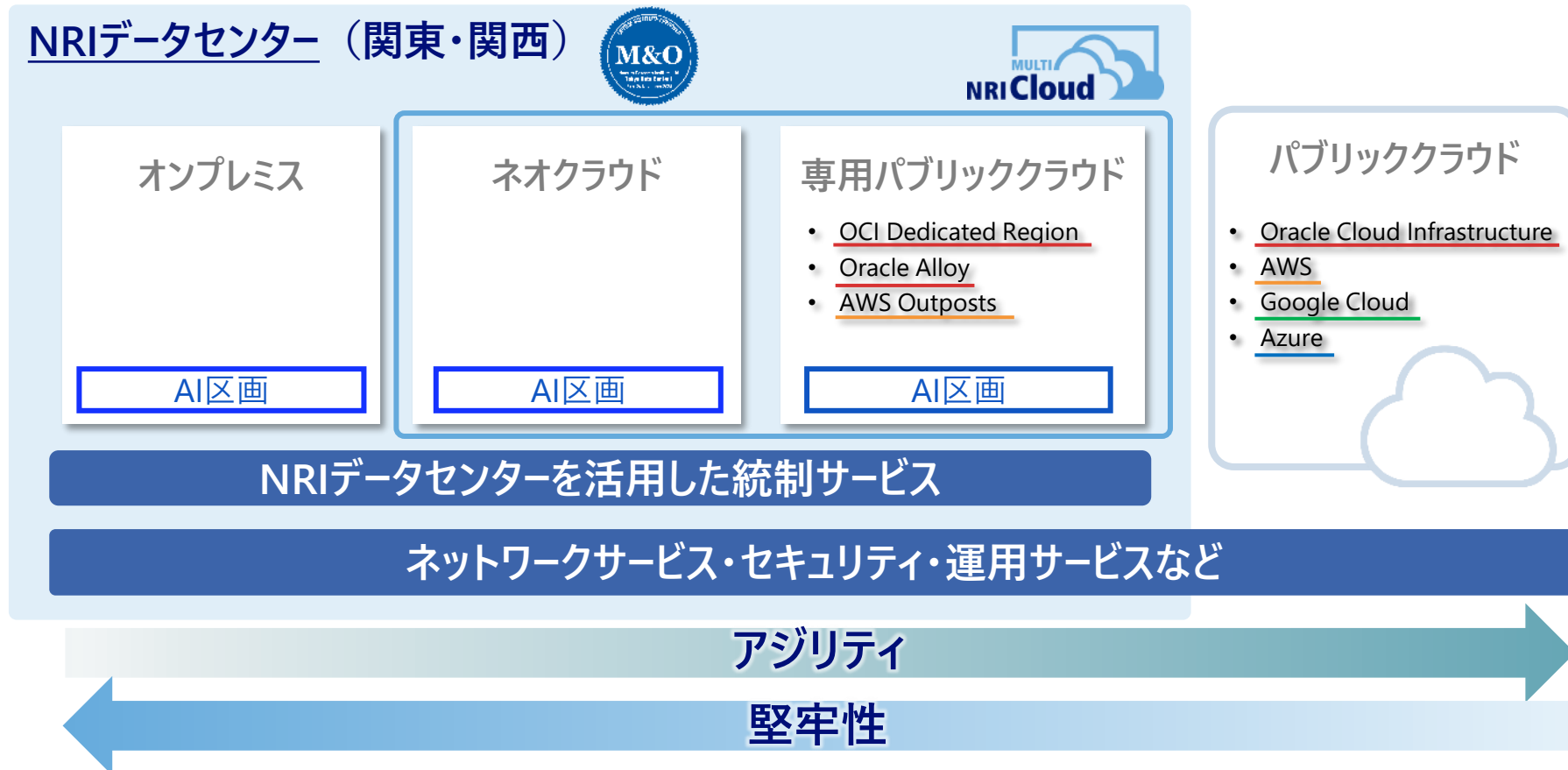
当社セキュリティ事業の特徴：コンサルティングから開発・運用まで一気通貫で提供



* GRC：ガバナンス・リスク・コンプライアンス

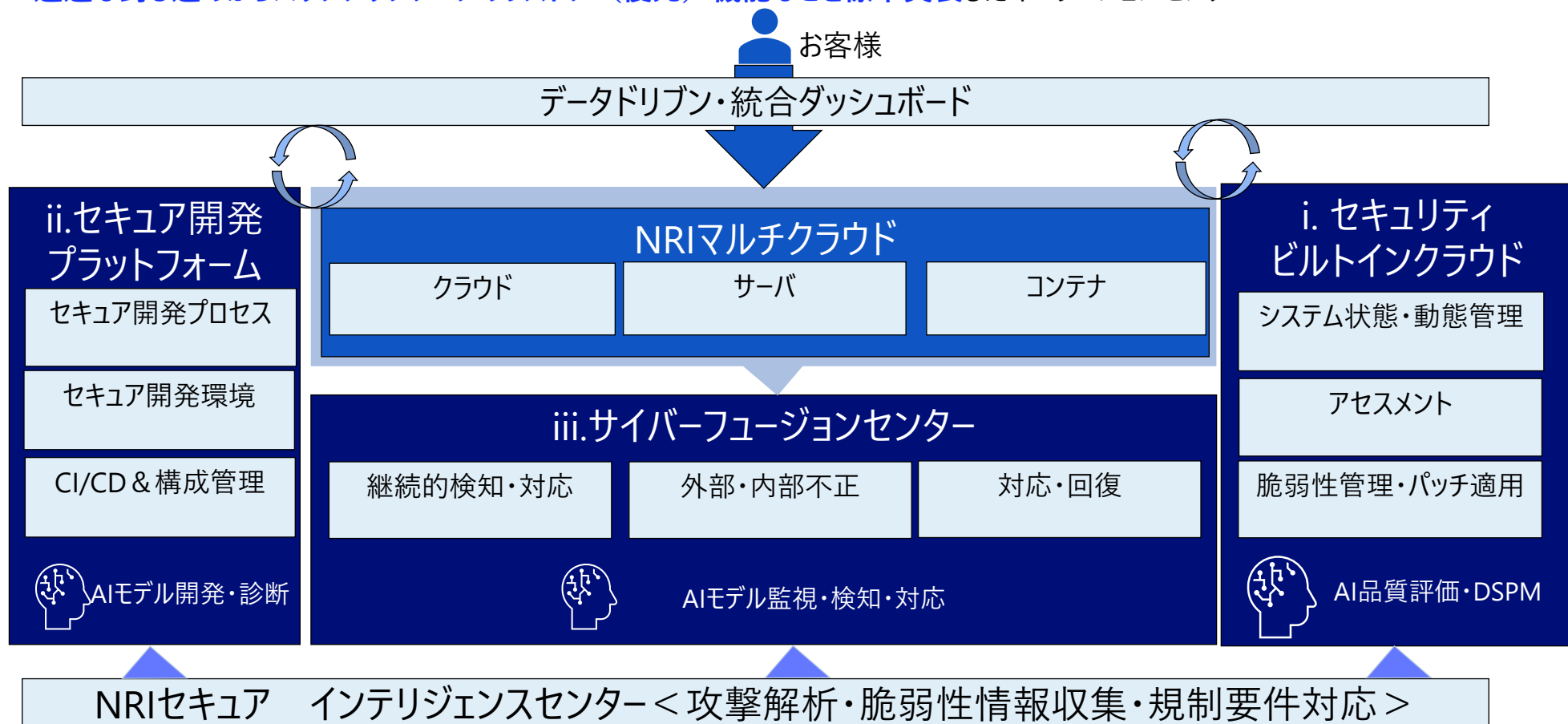
デジタルセキュリティを支える基盤を自社DCで運用し、金融品質のクラウドサービスを提供

- 自社データセンター内でシステムを運用しており、
NRI統制下の高い運用品質とガバナンス、セキュリティの確保が可能
- プライベートGPU・LLMサービスも提供可能
 - 各データセンターは、米Uptime Institute社が定めるグローバルなデータセンター運営基準M&O認証を取得



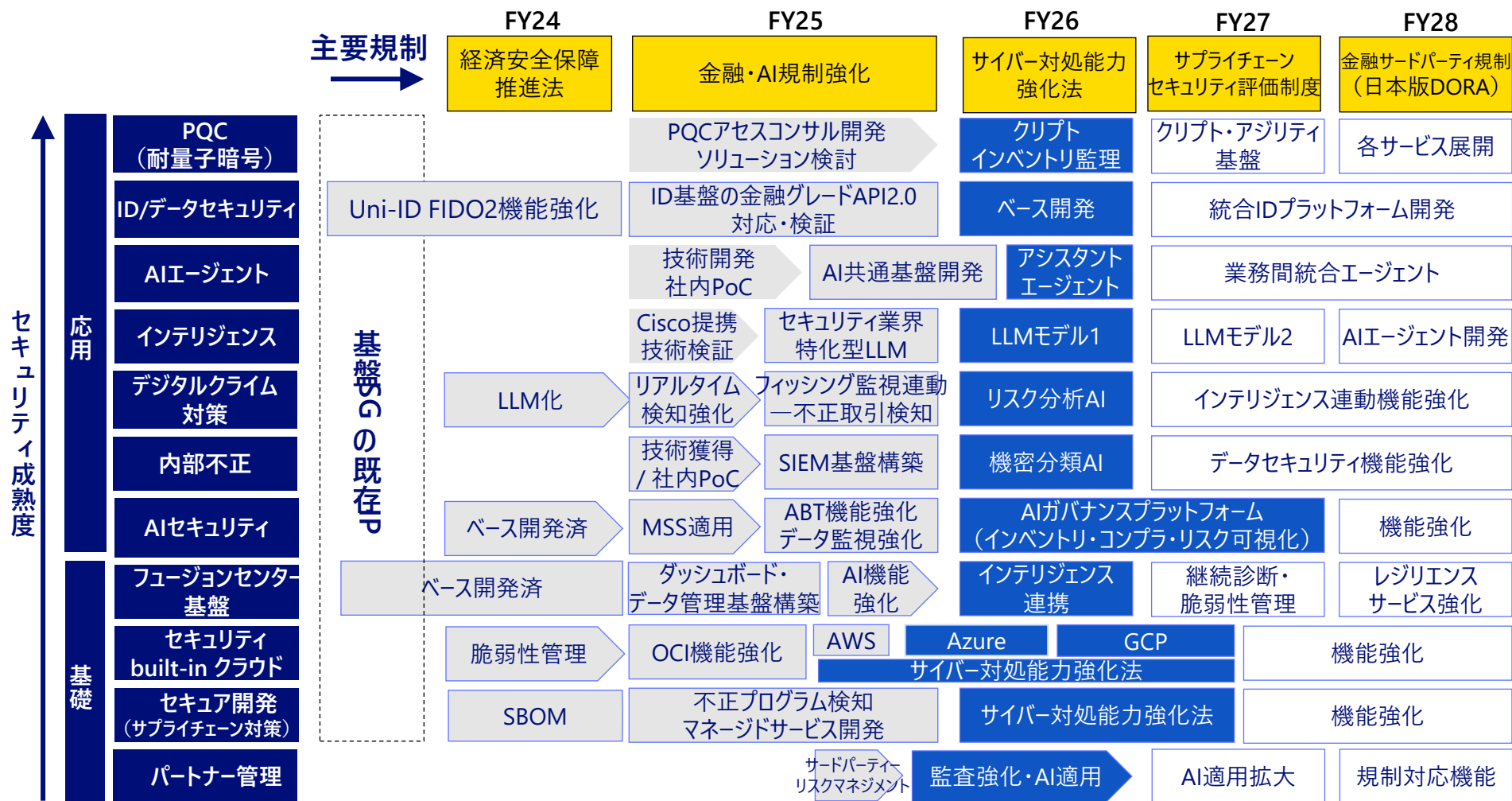
NRI×NRIセキュア共同でサイバーセキュリティプラットフォームサービスを展開

- i. セキュリティビルトインクラウド・・・クラウド環境の構成管理や脆弱性管理を統合し、IT基盤構築から運用にいたるまで、法規制遵守を支える高度なセキュリティ対策が組み込まれたクラウド
- ii. セキュア開発プラットフォーム・・・AIやソフトウェアの開発環境及び開発工程に**必須のセキュリティ対策を標準実装したプラットフォーム**
- iii. サイバーフュージョンセンター・・・サイバー攻撃や内部不正の**24時間365日の監視**、および脅威の分析・対応、有事の際の**迅速な封じ込めからバックアップデータのリストア（復元）機能などを標準実装**したオペレーションセンター



主要規制の動向をいち早く捉え、先行してサービス開発を推進

■ デジタルトラスト基盤の開発ロードマップ



2026年6月にフロンティアAI対応した脆弱性診断サービスをいち早く提供開始

- フロンティアAIとNRIセキュア独自のハーネスの組み合わせにより、未公表の脆弱性を検出可能
- 脆弱性を悪用したサイバー攻撃へのプロアクティブ（予防的）な対策実行を支援



NEWS RELEASE

2026年6月23日

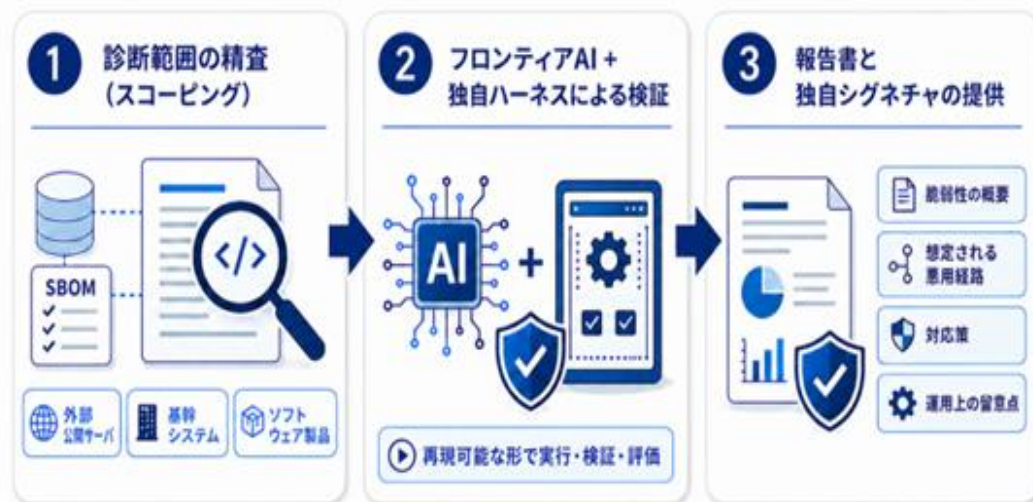
NRI セキュアテクノロジーズ株式会社

NRI セキュア、フロンティア AI モデルに対応したプロアクティブな 脆弱性診断サービスを提供開始

～独自の検証基盤を用いて、未公表の脆弱性を検出し対応策を提示～

NRI セキュアテクノロジーズ株式会社（本社：東京都千代田区、代表取締役社長：池田泰徳、以下「NRI セキュア」）は、企業・組織が所有する外部公開サーバや基幹システム、ソフトウェア製品を対象に、未公表の脆弱性を検出し、対応策を提示する「フロンティア AI 対応プロアクティブ脆弱性診断（以下「本サービス」）」を、本日より提供します。本サービスは、最先端の大規模 AI モデル（フロンティア AI）と NRI セキュアが独自に開発した検証基盤（ハーネス）¹を組み合わせることで実現したもので、脆弱性を悪用したサイバー攻撃へのプロアクティブ（予防的）な対策実行を支援します。

本サービスの提供プロセス

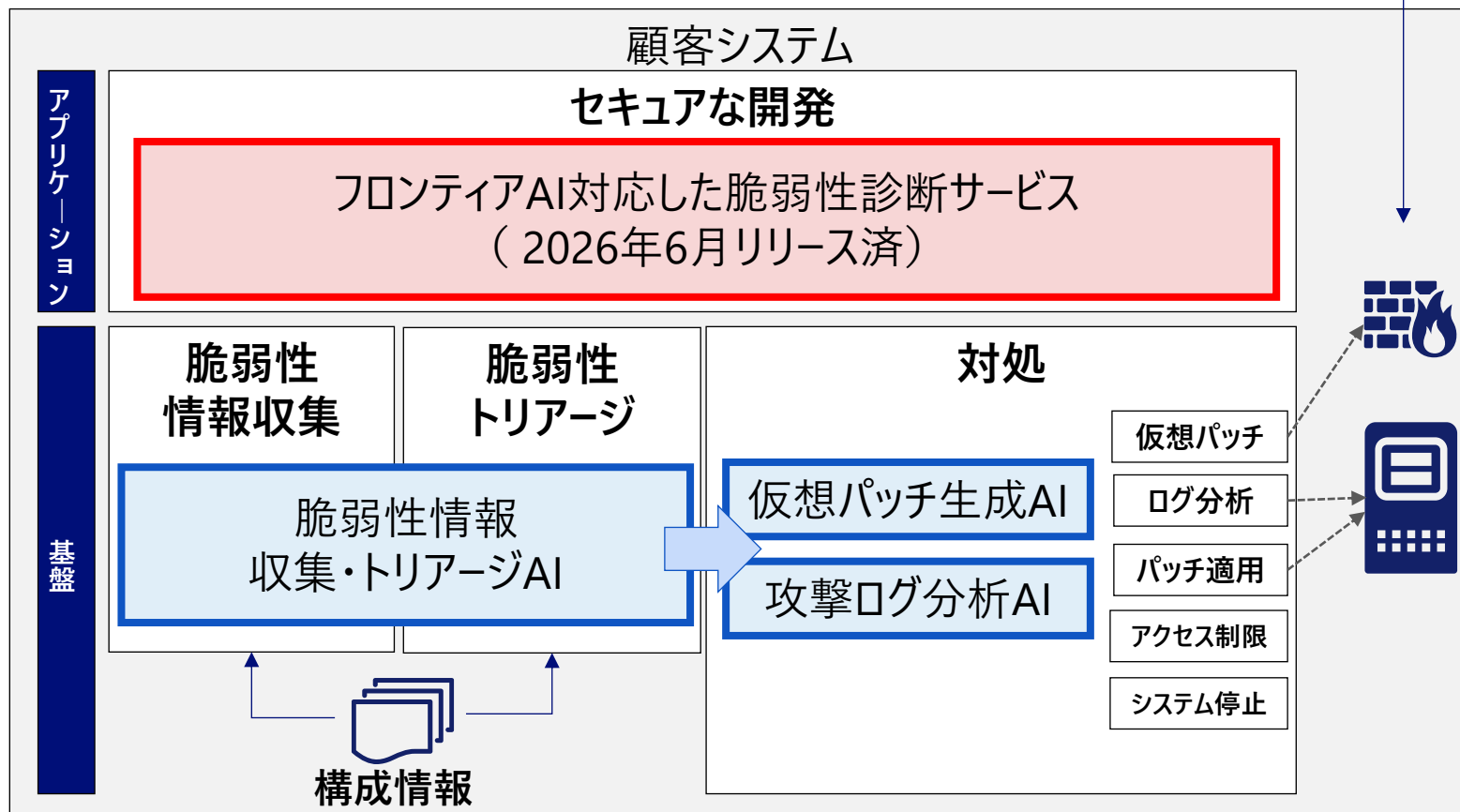


2026/6/23ニュースリリース

<https://www.nri.com/jp/news/newsrelease/files/000062896.pdf>

フロンティアAI時代における脆弱性対応支援サービス化に向けて対応中

- 今後は、大量脆弱性のハンドリングやパッチマネジメントの対応が必要
- 「脆弱性情報収集・トリアージ」「パッチ生成AI」、「攻撃ログ分析AI」のサービス化向け対応中
このサービスにより**攻撃の予兆を検知し、システム停止や被害発生の前に自動でアクセス制限・パッチ適用を実施**



...リリース済み提供サービス

...サービス化に向け対応中

成長戦略・セキュリティ事業の強み：④「技術力・人材」

セキュリティのスペシャリスト集団として、 国内トップクラスの難関セキュリティ資格保有者数



(2026年4月時点)

GIAC (Global Information Assurance Certification)

米国のSANS Instituteが1999年に設立した、サイバーセキュリティ分野に特化した国際的な認定資格の総称

CISSP (Certified Information Systems Security Professional)

ISC2が認定する、情報セキュリティ分野における国際的に最も権威のあるプロフェッショナル資格

CISA (Certified Information Systems Auditor)

国際的な情報システム監査・セキュリティの専門資格「公認情報システム監査人」の略称

CISM (Certified Information Security Manager)

米国のISACAが2002年に創設した、組織の情報セキュリティマネジメントやガバナンスに関する国際的な認定資格

1 IT基盤サービスの特徴

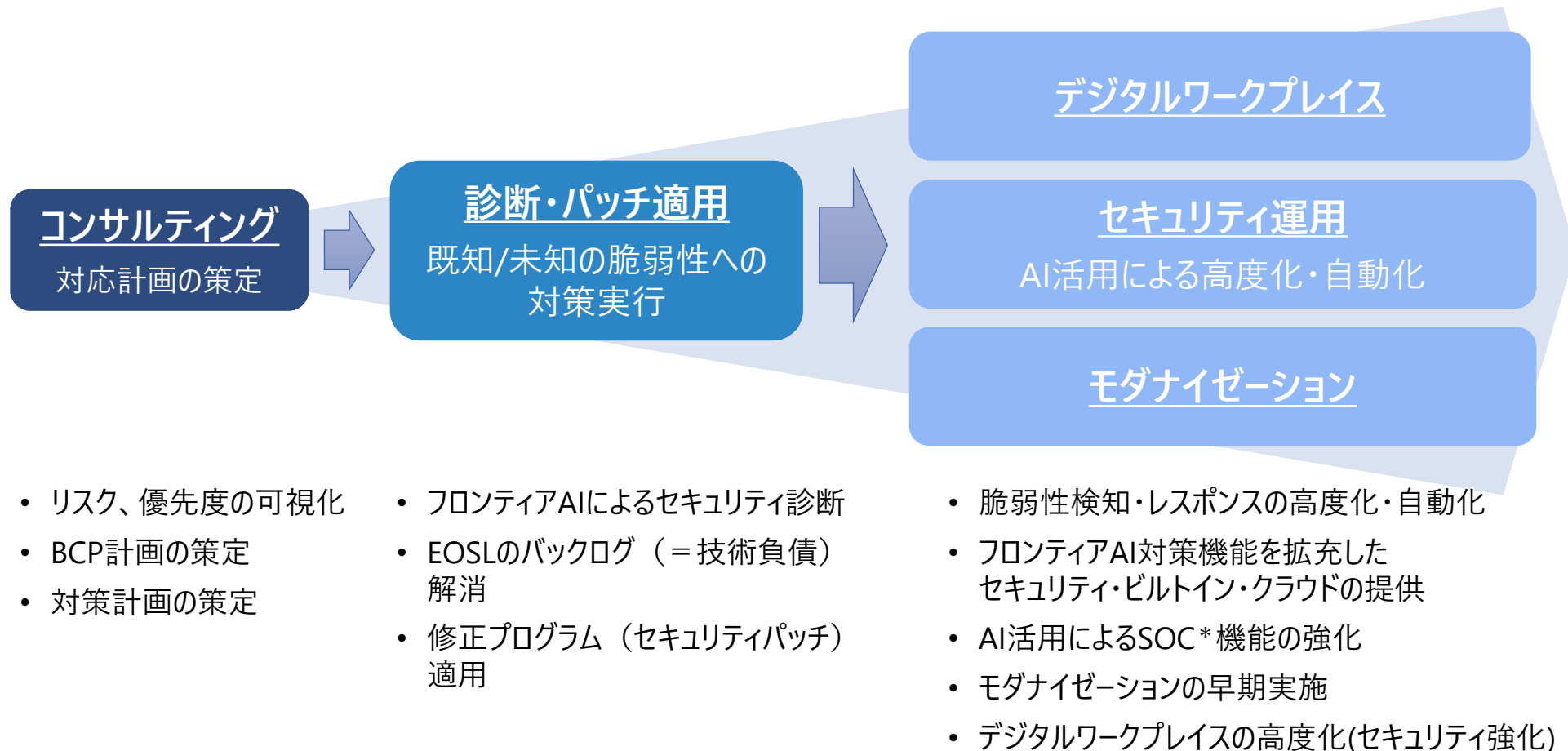
2 環境認識 ～セキュリティ事業を取り巻く外部環境～

3 成長戦略・セキュリティ事業の強み

4 まとめ

今後のビジネスの広がり

- フロンティアAI対応は、経営視点での対応計画策定や脆弱性診断・対策が優先
- 優先対策完了後は、モダナイゼーションの早期実施やデジタルワークプレイス高度化へと波及する



* Security Operation Centerの略。情報システムへの脅威を監視し、脅威情報の分析、対応策を示す専門組織

本日のまとめ

■フロンティアAI対応等のセキュリティ関連ニーズは急拡大中
今後は、モダナイゼーション需要への波及も見込む

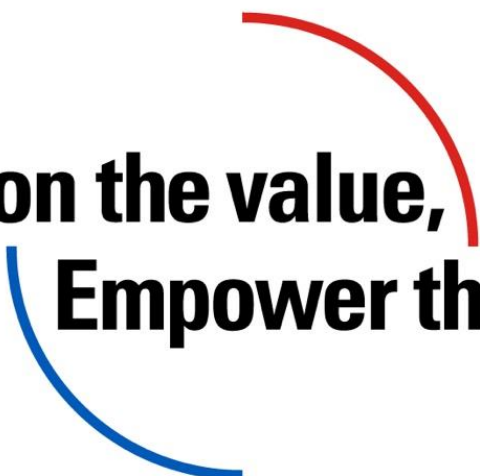
■NRIのセキュリティ事業における4つの強み

- ① 国内No.1規模 ... 大規模専門会社中心に一気通貫サービス
- ② ソブリンクラウド ... 金融品質を実現した高品質インフラ
- ③ 法規制ビジネス ... 官民連携によるルールメイキングへの参画
- ④ 技術力・人材 ... セキュリティのスペシャリスト集団

■中計2028では、セキュリティ高度人材を2,000名に拡充し、
デジタルセキュリティサービス売上1,280億円（2025年度比＋320億円）を実現

※ デジタルセキュリティサービス売上は内部売上を含む

- 本資料は、当社事業に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではなく、また何らかの保証・約束をするものではありません。
- 本資料に掲載されております事項は、資料作成時点における当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではなく、また今後、予告無しに変更されることがあります。
- 本資料のいかなる部分も一切の権利は野村総合研究所に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行わないようお願いいたします。



**Envision the value,
Empower the change**

IR Day 2026

金融ITソリューション事業の成長戦略

取締役専務執行役員
中山 浩之

株式会社 野村総合研究所

2026年8月26日





< 略歴 >

1990年 株式会社野村総合研究所入社

2022年 証券ソリューション事業本部 本部長

2023年 金融戦略、証券・資産運用ソリューション事業担当 兼
証券ソリューション事業本部長

2024年 金融ITソリューション事業担当 (現任) 兼
証券ソリューション事業本部長

2026年 ビジネス部門管掌 (現任)

1

環境認識 ～金融ビジネスの潮流～

2

成長戦略

3

さらなる成長に向けて

NRIグループの顧客基盤とソリューションを活かし、 2030年代のAI社会を支えるインフラへの進化を目指す

マクロ経済

国際情勢が複雑化するなか、
国内経済構造が変化 (株高・金利高・円安)

政策・制度

資産運用立国の実現に向けた
「**デジタル金融**」と「**地域金融力**」の強化

技術

フロンティアAIの進展とともに、
サイバーセキュリティ脅威が深刻化

金融機関

大手：AI中心に巨額投資を本格化
地域系：効率化や統合を加速

人材

高度人材の獲得激化、役割変化

NRIが目指す創出価値

金融マーケット拡大を促進し、
資産形成が身近な社会づくりに貢献

AIエージェント時代の
プラットフォームの高付加価値化

< 攻め >

AXによる新ビジネス共創と最適社会

< 守り >

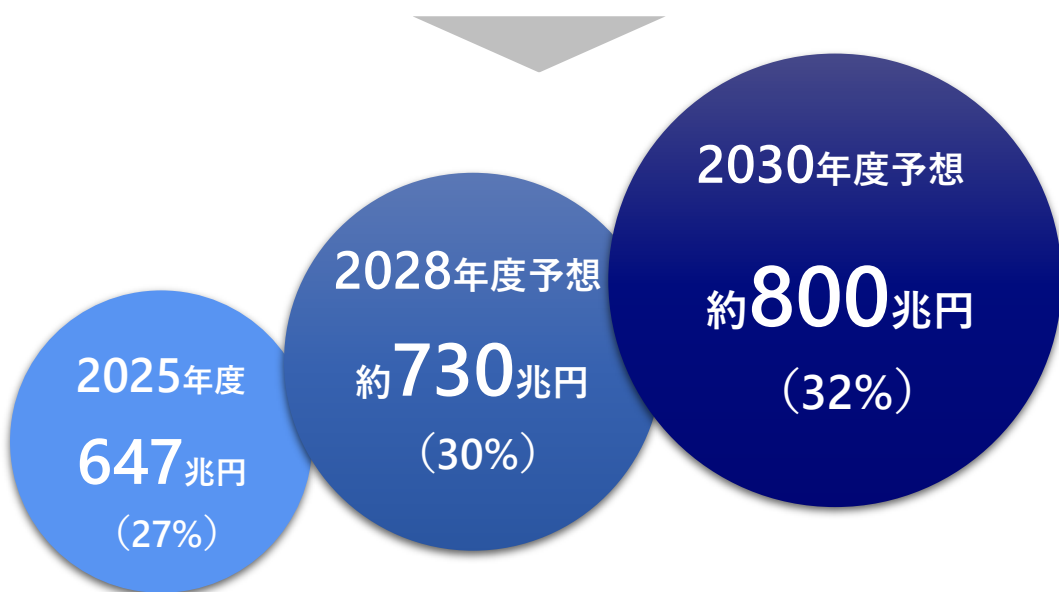
より安全・安心な社会インフラの追求

“貯蓄から資産形成へ”の流れのもと、金融資産・金融IT投資は今後も拡大。 なかでも、AIをはじめとするDX化やセキュリティニーズが旺盛

家計における証券等リスク性資産の予想

直接金融が拡大する3つのドライバー

- 1) 金融資産の増加・口座数の拡大
- 2) 金融サービスの利用シーンの拡大
- 3) 商品とマーケットの多様化



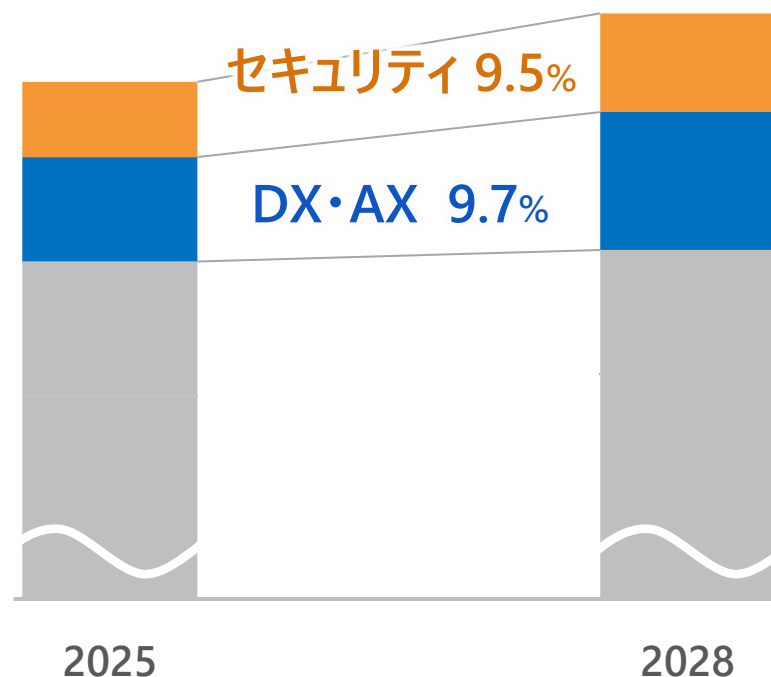
出所：NRI推計＜簿価基準・ベースケース＞

カッコ内％は、家計金融資産を100％とした割合

国内金融機関のIT投資予測

25-28 CAGR

全体 3.2%



出所：NRI推計

金融AI投資は本格実装フェーズに突入

米国金融機関

- **金融特化モデルが台頭**。顧客接点、業務支援、管理・運用まで**全方位化**しながら利用浸透
- 2028年までにIT予算の約30%がAI投資へ

最近の主な事例

- 自律型長時間稼働AIエージェントを2026年内導入へ（JPモルガン）
- Erica起点に顧客・社員浸透、銀行業務AIエージェント導入（BofA）
- アプリ・Advisor Gatewayなどで顧客体験強化（Wells Fargo）
- ウェルスマネジメントPFを、Model Context ProtocolによりAIエージェント開放（モルガンスタンレー）
- 金融業務自動化サービス提供（Anthropic）
- 投資銀行業務のAI自動化（OpenAI）

AI投資比率

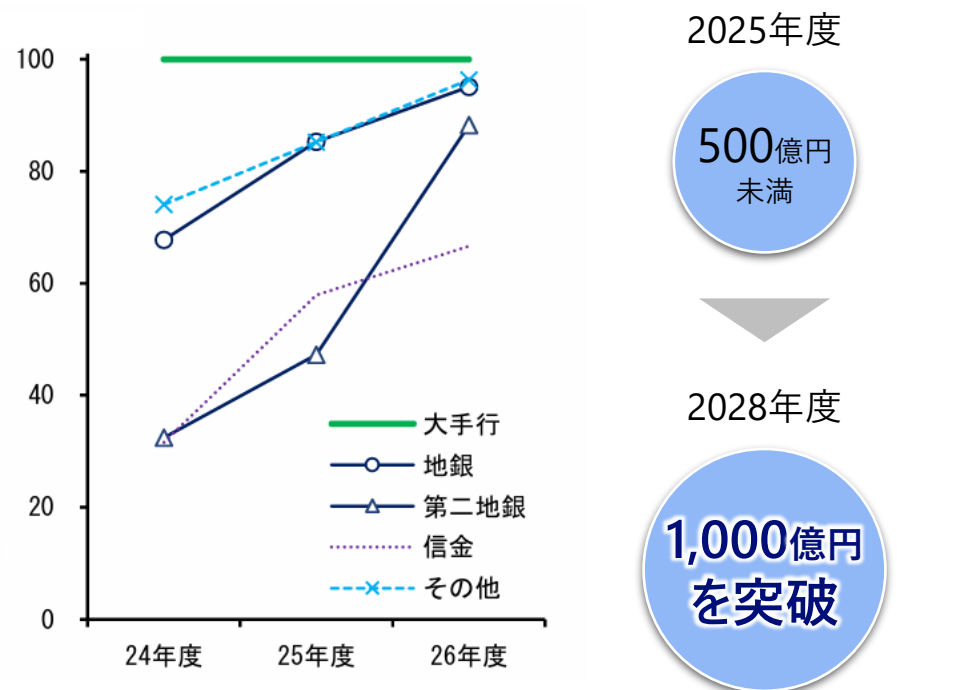


国内金融機関

- DX・AX投資が盛んな大手金融機関の動向を受け、**地域金融他でのAI利活用も本格化**
- 今後3年間で、**AI投資の倍増**が見込まれる

業態別の生成AI利用率(%)※

金融機関の生成AI投資規模



※ 出所：日本銀行 金融システムレポート別冊シリーズ (2026年8月) より

1

環境認識 ～金融ビジネスの潮流～

2

成長戦略

3

さらなる成長に向けて

金融ITソリューション事業の成長戦略の骨子

NRIが目指す創出価値

金融マーケット拡大を促進し、
資産形成が身近な社会づくりに貢献

AIエージェント時代のプラットフォームの高付加価値化

<攻め> AXによる新ビジネス共創と最適社会

<守り> より安全安心な社会インフラの追求

5/15中期経営計画フォローアップ説明会資料より

成長戦略のポイント

SI×SaaSを強みとするサービス展開の加速

売上伸長
(25→28年度)

+550億円

2 顧客共創

顧客ビジネス・IT戦略の実現を支える
共創パートナーの追求

3 金融マーケット

金融再編を機とした
顧客のすそ野拡大

4 社会変革

“社会保障と税”をはじめとする
ソーシャルDXの拡充

1 金融ビジネスプラットフォーム戦略

- AI、セキュリティ等の技術活用 : SaaSへのビルトイン、レジリエンス強化、生産革新
- 業態変革、規制緩和、商品多様化 : プライベートアセット、セキュリティトークン、銀信証連携、取引時間拡大 等
- 社会システムのアップデートへの対応 : ガバメントクラウド、レガシーモダナイゼーション、ソーシャルDXラインナップ拡充

チャレンジしていくポイント

AIや新サービス等への **攻めの投資・イノベーション活発化**

生産革新の利益寄与のアップサイドポテンシャル創出

**金融ビジネスプラットフォームの強みを活かしながら
更なるトップラインの拡大**

5/15中期経営計画フォローアップ説明会資料より

中計2028 アップサイドポテンシャル（生産革新）

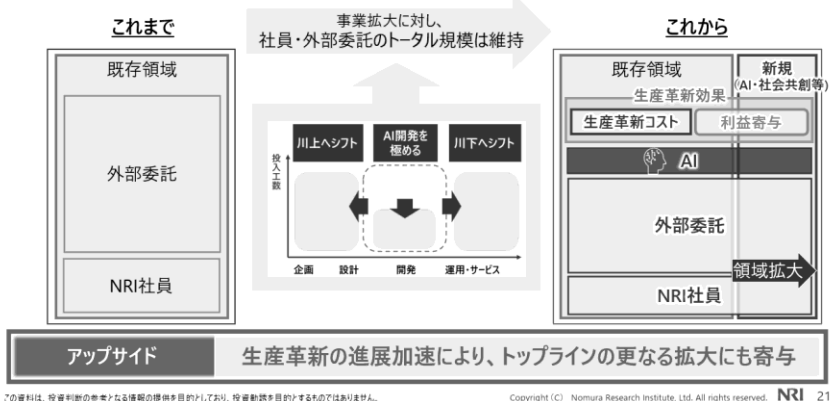
QCDバランスをとりながら、さらに生産革新の利益寄与の倍増を目指す

付加価値の向上	生産革新の取り組み	考慮すべき論点
Quality 品質の安定化・向上	特定のAIモデルをベースとした品質確保・検証の浸透	AIモデルのアップデート・規制管理
Cost 生産力の拡大・最適化	(環境統一しやすい) SaaS開発での生産革新適用 (個別環境になりがちな) SIでのAI個別最適適用・回転数UP	SaaSでのAI投資・コスト負担増 SIでの顧客意向、競合競争
Delivery 期間短縮・自動生産	一部システム・プロジェクトでの短期開発実績をドミナント展開	サービスのライフサイクルレベルでのスピードUP
メインシナリオ (中計前提) 先行しているSaaS開発・エンハンスでの浸透 (SIは請負中心に部分浸透)		
アップサイド 論点をブラッシュアップし、利益寄与倍増のフィジビリティを見極め		

中計2028 アップサイドポテンシャル（ビジネス拡大）

“守りの利益寄与”から“攻めの事業領域拡大”へ、攻守一体の生産革新効果

生産革新の効果は、利益にとどまらず労働力の創出も。
高付加価値の工程やAI・社会共創等の **新領域開拓にNRI社員等をシフト**



この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved. NRI 20

この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved. NRI 21

プラットフォームへの重点テーマの投資が成長の源泉

プラットフォーム高付加価値化に向けた主な投資テーマと規模

25-28累計
投資想定額

AI関連投資

プラットフォームベースAX、AIビジネス共創、AI生産革新

約200億円

新たな社会共創サービスへの投資

業態変革、新商品・新ビジネス共創、ソーシャルDX

約200億円

既存ビジネスへの再投資

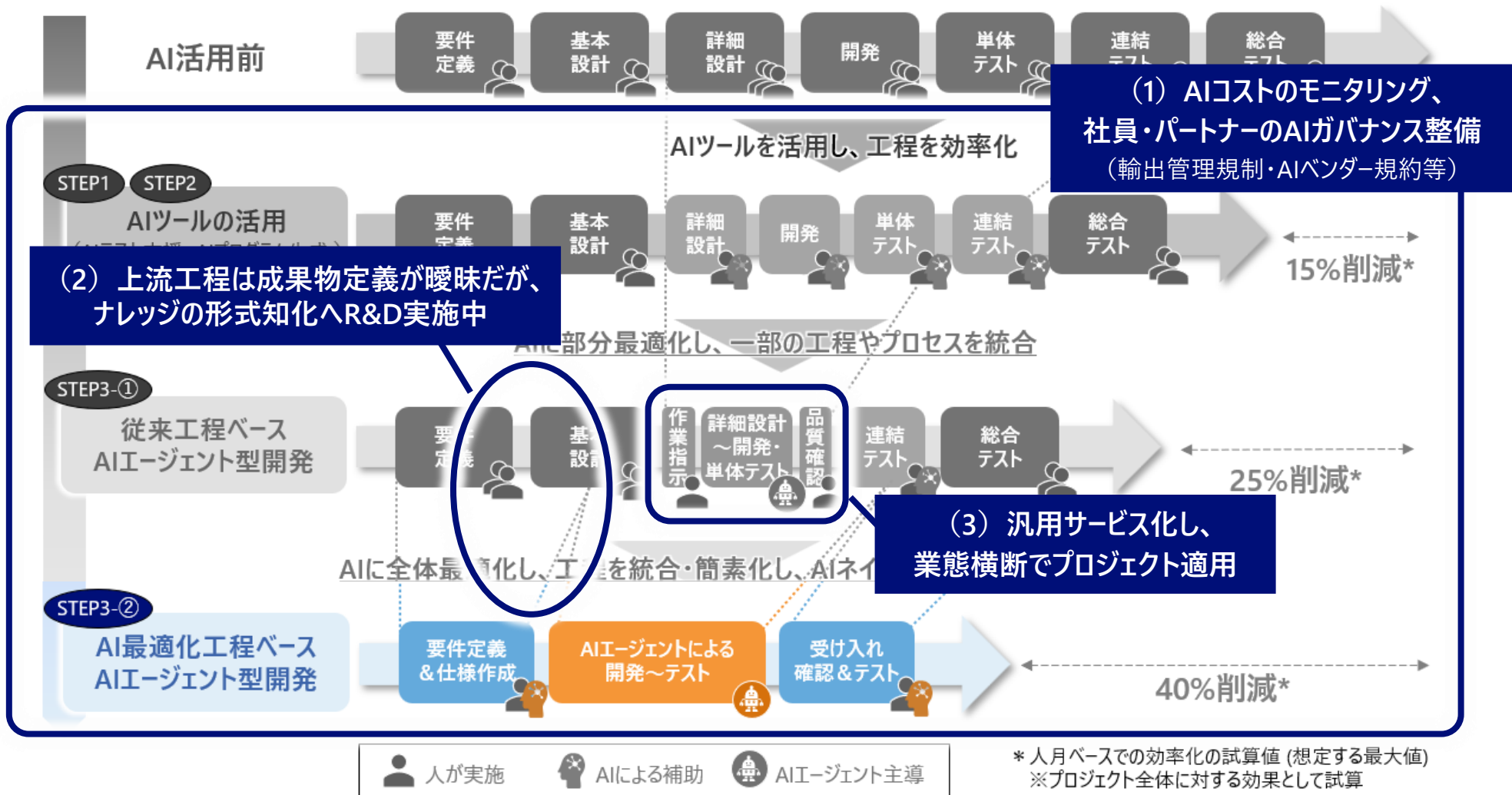
セキュリティ・インフラ強化、モダナイズ・更改、制度対応、機能改善

約600億円

生産革新：上流の非定型工程やAIコスト管理の高度化へチャレンジ

5/15中期経営計画フォローアップ説明会資料より

AI駆動開発の変革ステップ（イメージ）



AIエージェント時代に求められるソリューション

- 業務のデータとプロセスに精通し、AIとコア業務・基幹システムをつなぎ高度化していくことが、金融機関の業態変化に対する最重要事項

金融機関のニーズ

環境準備		安心安全で信頼できる環境の用意
		基幹モダナイズ、 AI適用/非適用の共存
		自社にマッチした モデル・コンテキスト・プロトコル
エージェント 開発		AIエージェントの開発
		アジリティ高い新サービスの拡大
		サービス高度化・多様化
高度化		認証・エージェント間プロトコル対応

当社だから出せる強み

金融業務と金融ITの両輪を兼ね備えた
深い知見と実績

コア業務・基幹システムデータとの
シームレスな連携

その場凌ぎのAI活用にとどまらない
将来を見据えた提言力と拡張性

セキュリティや統制の要件レベルに応じた
最適なAI環境・AIモデルの提供

プラットフォームベースAXの取り組み事例

■ 金融営業フロントにて、AIにより業務負荷とリスクを大幅に低減

営業



セールスエージェント

AIによる金融営業セールスアシスタント

- お客様のプロフィール作成・分析, アクションプラン提案, 営業戦略策定をサポート

コンサルティング営業の
質と量の向上

お客様と、世の中の動向
を深く知り、理解する

営業以外の時間を
可能な限り短縮

起点となる
プラットフォーム

Advisor
Platform

金融リテール
営業支援
ソリューション

マネジメント



AIコンプラチェック

顧客・営業に関するデータを蓄積し、 AIで金融商品の取引チェック・モニタリング

- コンプライアンス担当の日々確認できる件数が、「15→100件」へ大幅に効率化

厳格なコンプライアンス
ルール順守

顧客情報の完全な
デジタル化

優秀な営業担当の
ナレッジ共有

D-réal

データ活用
プラットフォーム

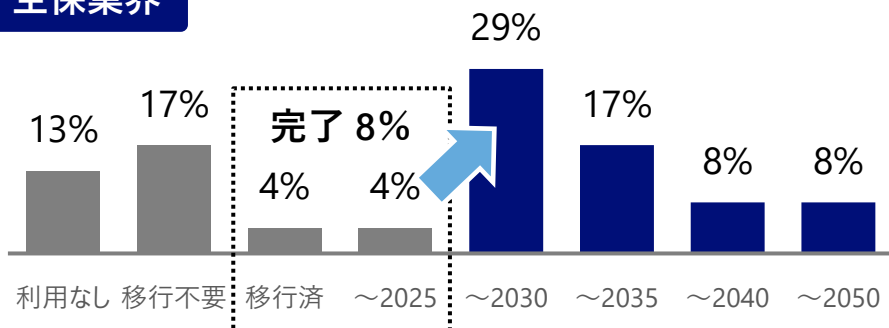
当社らしくAIやパッケージ活用等でモダナイゼーション手法を進化しながら、 より多くのお客様とビジネス刷新を共創

- 保険業界でのレガシーモダナイゼーションは、今まで以上のビジネス機会が広がっている

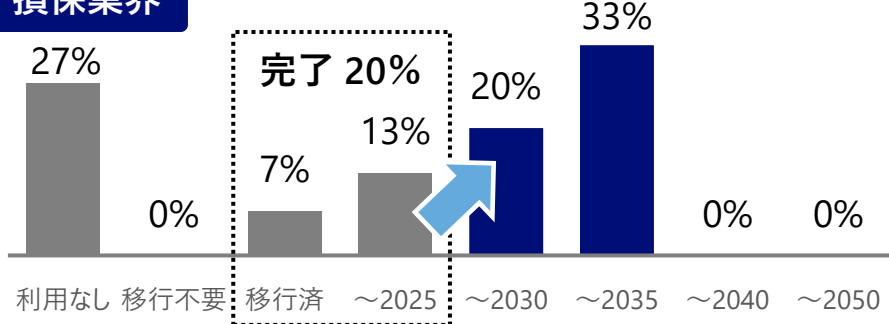
メインフレームからの移行時期の顧客アンケート※

N=39社

生保業界



損保業界



当社だから出せる強み

金融コンテキストの深さ、広さ

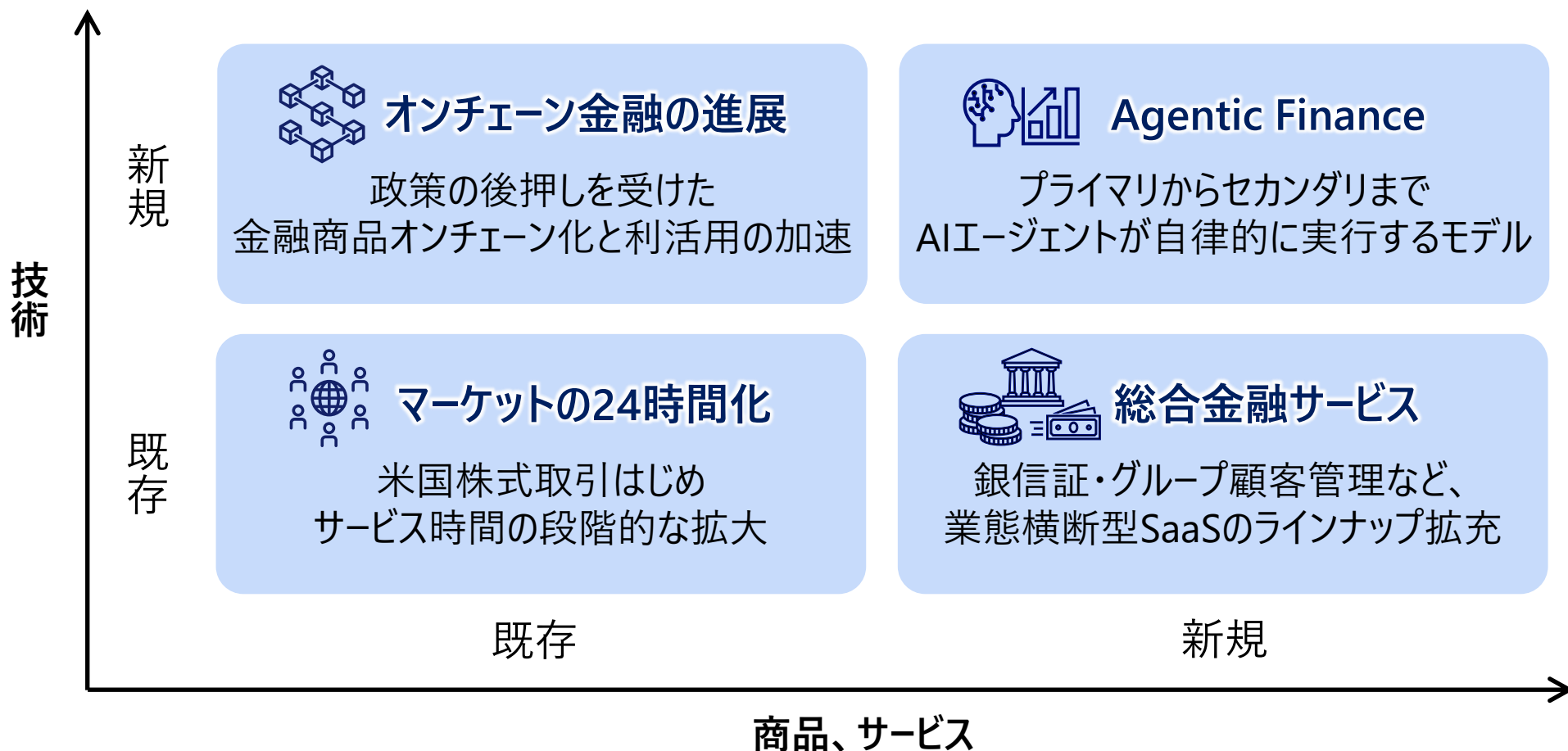
SI×SaaS(自社も他社も)の多彩な実績を持ち、
顧客のモダナイズへの投資対効果を最大化

技術トレンドや規制動向を先取りし、
最適な移行手法の目利き・共創力

大規模プロジェクト、セキュリティ、技術的負債に対する
可視化とリスクマネジメント

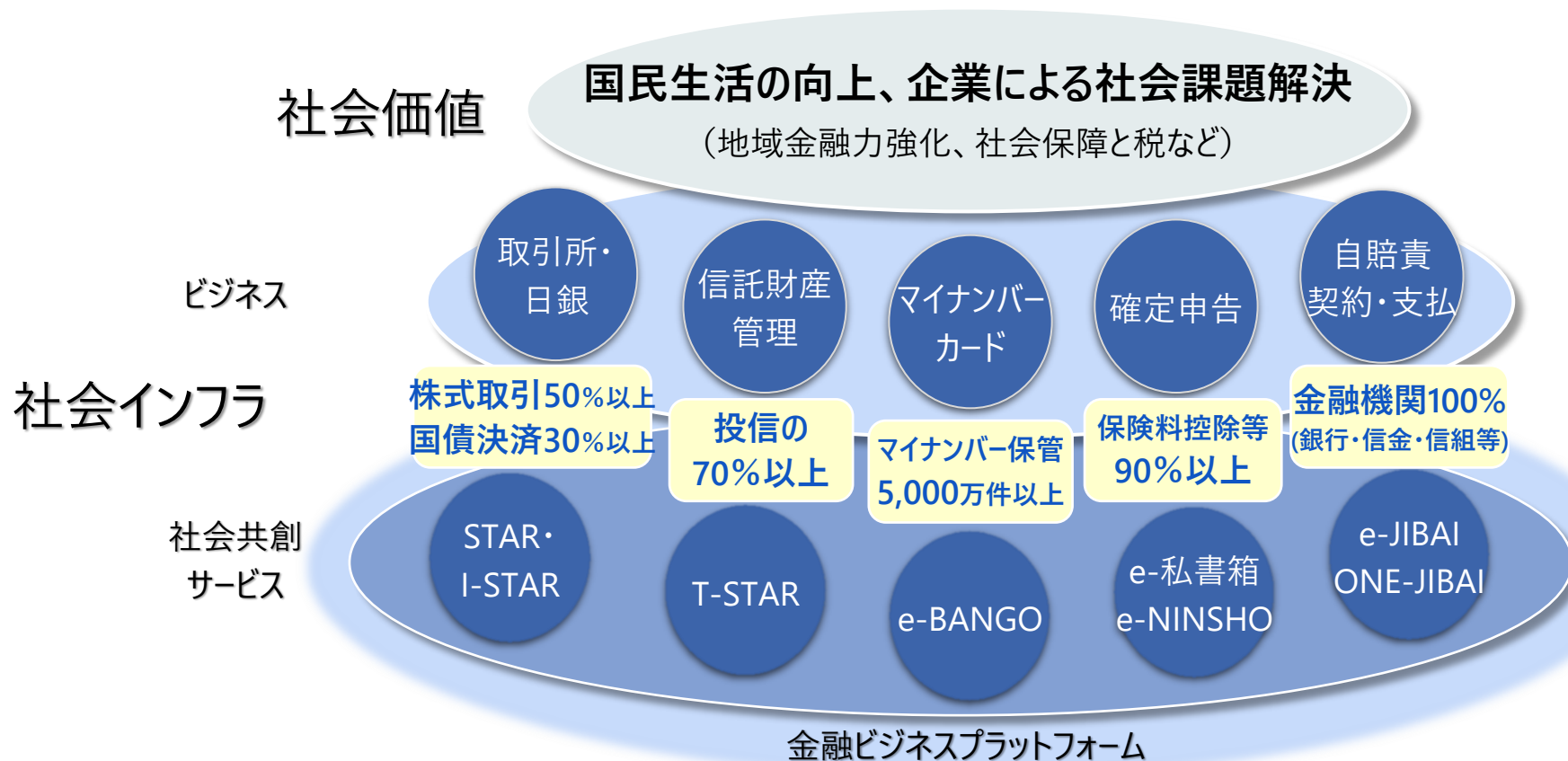
新たな商品・サービスや新技術によるマーケット拡大へのチャレンジ

- 2030年代にかけて、フロンティアAIやオンチェーン技術が金融取引の摩擦を取り除き、**伝統的有価証券と共存しながら**、新たな価値を生み出すドライバーとなる可能性
- 業態変革・規制緩和・商品多様化などの市場ニーズと新技術シーズを見極め、積極アプローチ



金融ビジネスプラットフォームは、社会インフラ (社会共創サービス) の位置づけ

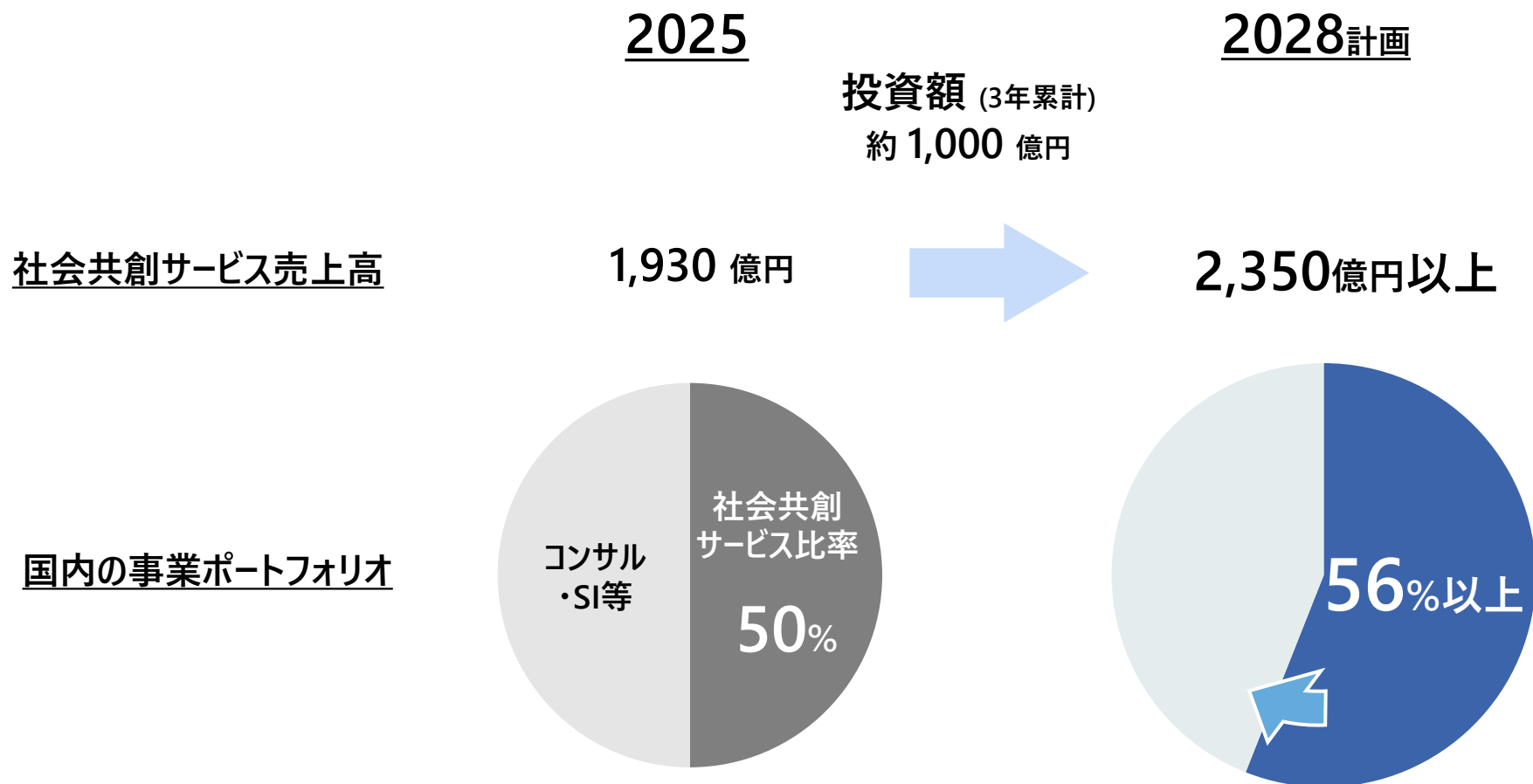
- 金融ビジネスプラットフォームは、顧客共創・AX・マーケット拡大等の経済価値だけでなく、**社会価値を創出していくことが可能なポジション**（競争優位性を保持）
- 社会課題の解決に向けて、**社会共創サービス高度化やすそ野の拡大**に取り組む



※ シェアはNRI推計

社会共創サービスの知的資本への投資により、持続的な成長を目指す

- 短期視点と中長期視点の両面で、売上拡大と投資テーマのバランスをとりながら、変化に適応し持続的に成長する事業基盤をさらに進化させていく

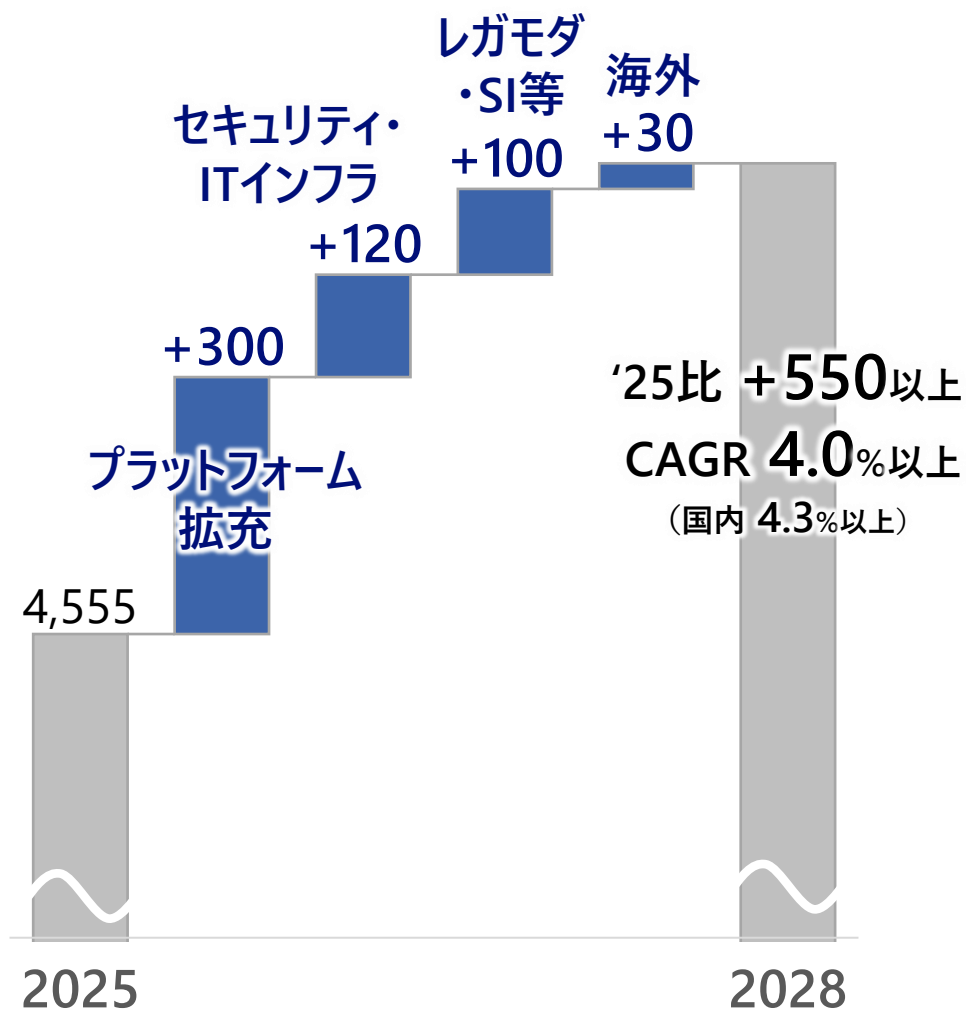


※ 投資額は、ソフトウェア投資・R&D・施策費等のセグメント総計

売上収益、営業利益の成長イメージ

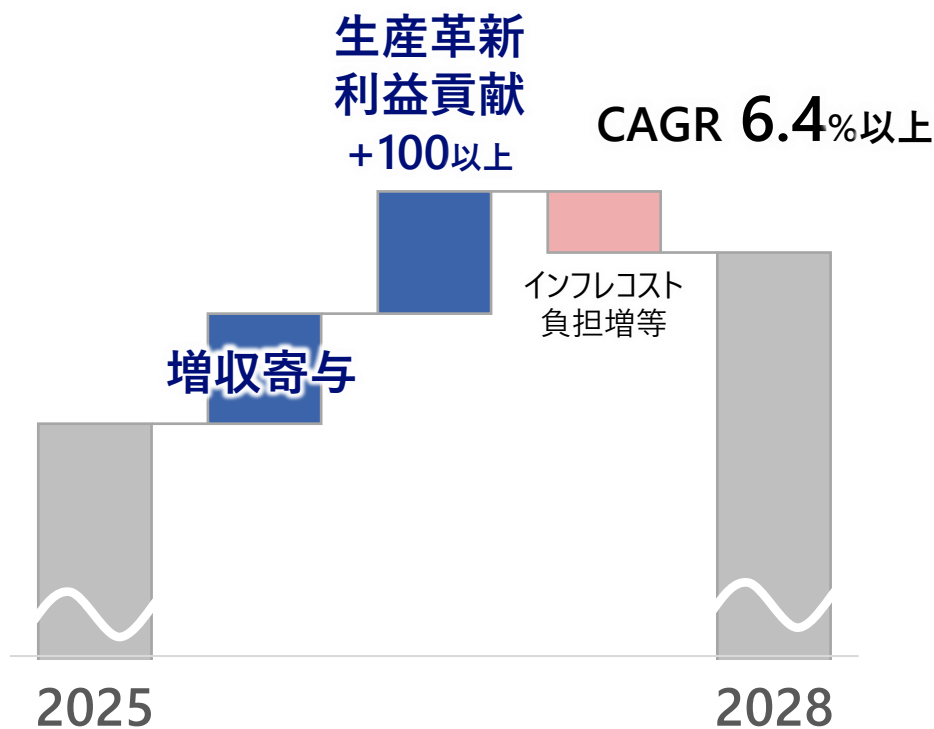
単位：億円

売上収益



営業利益※

※ 豪州除く（減損影響のため）



1

環境認識 ～金融ビジネスの潮流～

2

成長戦略

3

さらなる成長に向けて

AI時代のNRI金融：“SaaSの死”ではなく、“ITの地殻変動”が起きている

金融ビジネス

IT戦略は「経営 이슈」・「ビジネスそのもの」に変容

共創

NRI

「お客様の価値向上に貢献する共創パートナー」を追求していく

アウトソース(外部委託)からエージェント(自律的実行主体)へ

単なるUI/UXやワークフローのIT提供ではなく、
AIを統合し“Change Agent”の役割を果たす

金融コンテキストエンジニアリング

マーケット・当局・業界団体・金融機関等との
金融コンテキストをより深く紡ぐ役割として進化

ミッションクリティカルなデータの番人

経営資産である基幹データをマネジメント
(膨大データの管理・活用、金融ルールへの準拠)

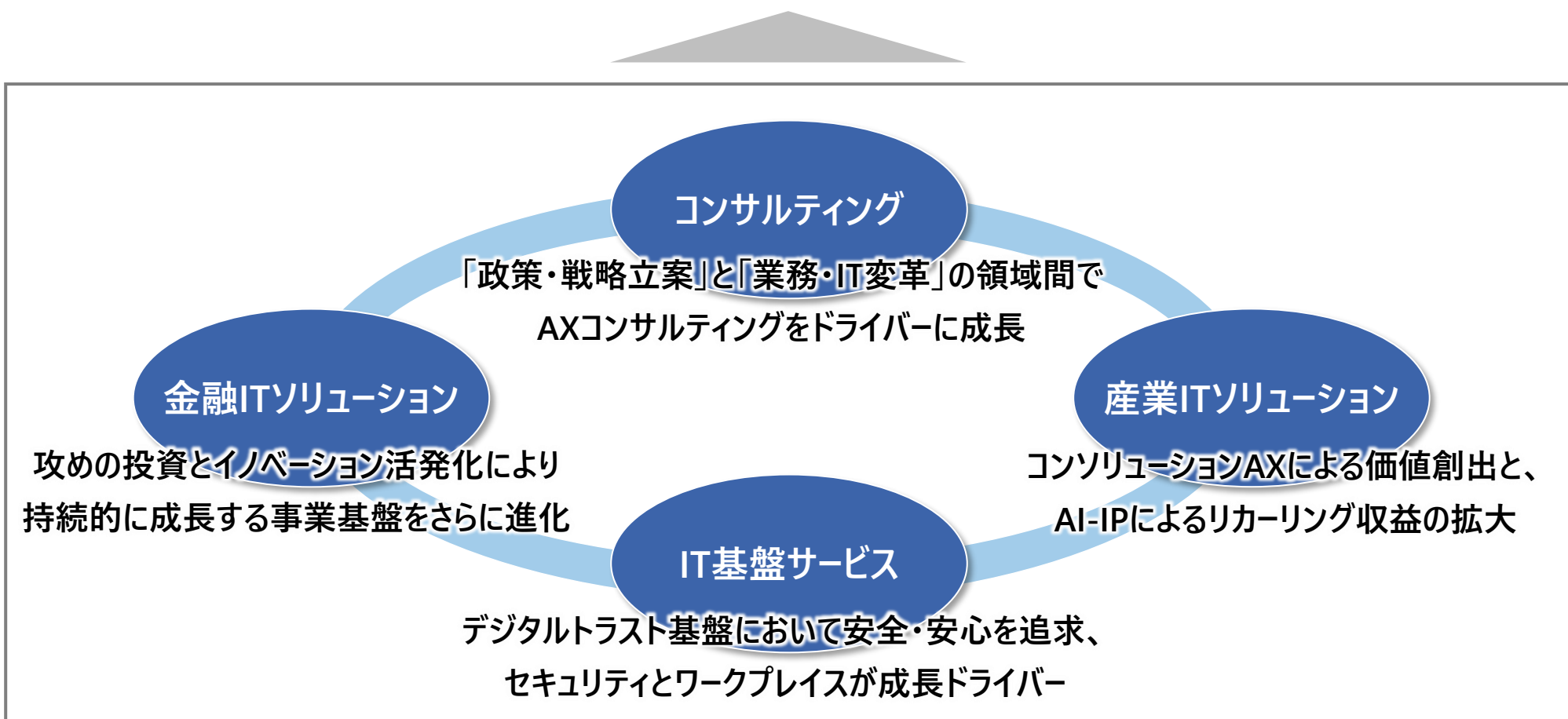
レジリエンスの高い堅牢なITインフラ

AI・デジタル空間では安全性と信頼性が不可欠。
高度なセキュリティを担える人材の育成・確保

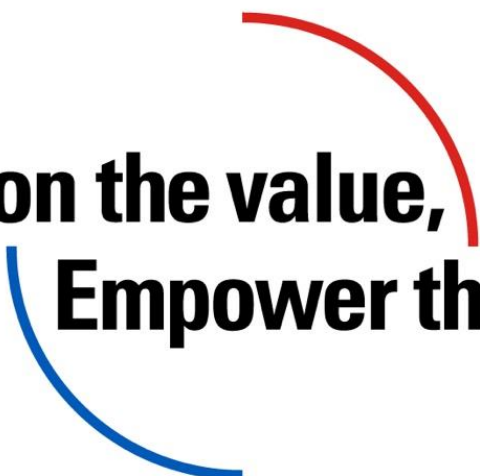
さらなる成長に向けて

ITの地殻変動は業態を超えていき、個社で全て対応し続けることは困難。
お客様とNRIのノウハウ・強みを結集し、“未来創発”にチャレンジ

「顧客資産×知的資産」の総合力で、顧客価値と株主価値を創出



- 本資料は、当社事業に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではなく、また何らかの保証・約束をするものではありません。
- 本資料に掲載されております事項は、資料作成時点における当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではなく、また今後、予告無しに変更されることがあります。
- 本資料のいかなる部分も一切の権利は野村総合研究所に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行わないようお願いいたします。



**Envision the value,
Empower the change**