

NOMURA

NOMURA

デット・インベスター・プレゼンテーション

2011年3月期 決算説明資料

野村ホールディングス株式会社

本資料は、米国会計基準による2011年3月期第4四半期の業績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ありません。本資料に含まれる連結財務情報は、監査対象外とされております。

本資料に掲載されている事項は、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、今後予告なしに変更されることがあります。本資料は、2011年4月28日現在のデータに基づき作成されております。なお、本資料で使用するデータ及び表現等の欠落・誤謬等につきましてはその責を負いかねますのでご了承ください。

本資料は将来の予測等に関する情報を含む場合がありますが、これらの情報はあくまで当社の予測であり、その時々状況により変更を余儀なくされることがあります。なお、変更があった場合でも当社は本資料を改訂する義務を負いかねますのでご了承ください。

本資料のいかなる部分も一切の権利は野村ホールディングス株式会社に帰属しており、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。

目次

- 概要
- 部門概況
- リスク・マネジメント
- 資本基盤・レバレッジ
- 流動性・資金調達
- 主要指標・戦略
- 参考資料

概要 — 野村グループ

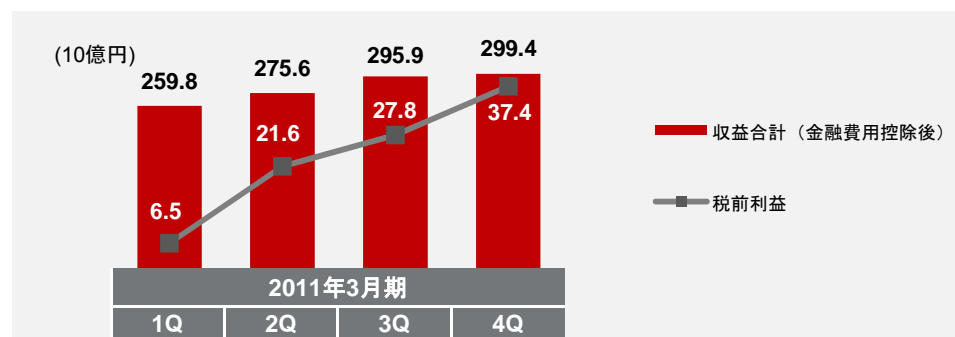
- **アジア発のリーディング・インベストメント・バンクとして、ワールド・クラスの金融サービスの提供に向け、グローバル戦略を展開**
 - 国内資本市場において主導的な役割を担い、主要分野においてトップシェアを維持
 - 顧客フローを中心に展開するホールセール部門の成長を支える営業部門・アセットマネジメント部門は各分野で主導的な地位を占め、安定的に収益を計上
 - 米国およびアジアのプラットフォームは徐々に成果をあげつつあり、収益に貢献

- **強固かつ高流動性資産を中心としたバランスシートは顧客への流動性供給の源泉**
 - シンプルなバランス・シート構造は、顧客フロービジネスを中心とした当社のビジネスモデルを反映
 - 業界トップクラスのTier 1基盤、2011年3月期末Tier1比率は16.4%（バーゼル2基準）
 - 流動性プールは約700億ドル（約5.9兆円）、バランスシートの成長に合わせて増加

- **事業構築のフェーズから成果を生み出すフェーズへ、今後は厳格な基準に基づき焦点を絞った投資を継続**
 - ビルドアウトをスタートして以来、毎四半期顧客基盤は拡大
 - 各地域において経験豊富なトップレベルの人材を引続き規律をもって採用
 - ビジネスでは取捨選択を行い、成長分野へ再投資
 - 各地域にて業績連動型の報酬体系をさらに浸透させつつ、厳格に経費管理、規制コストなどに対応

概要 — 2011年3月期第4四半期

(10億円)	2010年	2011年		QoQ	YoY
	3月期	3月期	3月期		
	4Q	3Q	4Q		
収益合計 (金融費用控除後)	277.9	295.9	299.4	1%	8%
営業部門	95.5	97.5	96.2	-1%	1%
アセット・マネジメント部門	18.0	21.4	21.9	2%	22%
ホールセール部門	168.4	172.2	186.3	8%	11%
3セグメント合計	281.9	291.1	304.5	5%	8%
その他 ¹	-9.4	3.1	-2.1	-	-
営業目的で保有する 投資持分証券の 評価損益	5.4	1.7	-3.0	-	-
金融費用以外の費用	249.3	268.1	262.0	-2%	5%
税前利益	28.6	27.8	37.4	35%	31%
3セグメント税前利益合計	64.1	40.8	55.1	35%	-14%
純利益 ²	18.4	13.4	11.9	-11%	-35%



- 2011年3月期第4四半期の「その他」は、負債の時価評価益134億円含む
- 野村ホールディングス株主に帰属する当期純利益

ハイライト

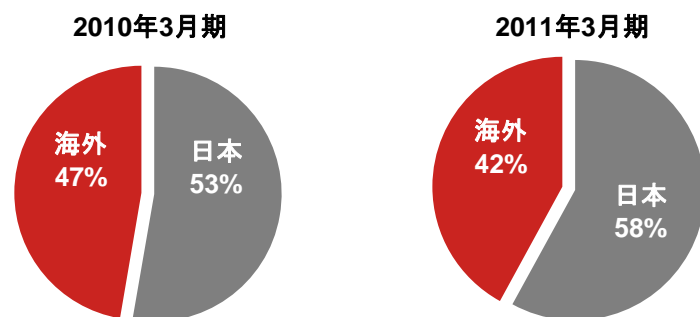
2011年3月期第4四半期

- 収益の安定的な積上げとコスト管理により8四半期連続で純利益計上
- 収益は2,994億円(前四半期比:1%増)、ホールセール部門とアセット・マネジメント部門が好調、営業部門も引き続き堅調
- 3ビジネスセグメント合計の税前利益は551億円(前四半期比:35%増)となり、下期では958億円を計上
- **営業部門**
 - 厳しい環境の中、お客様との対話を絶やさずニーズに的確に応えた結果、前四半期と同水準の収益を計上
- **アセット・マネジメント部門**
 - 投資信託への資金流入、投資顧問の受託増などにより、運用資産残高が伸長
- **ホールセール部門**
 - グローバル・マーケットは困難なマクロ環境のもとで堅調に推移。震災直後も、マーケットメイキングを継続、投資家に対して流動性を供給
 - インベストメント・バンキングは、ECMやクロスボーダーM&Aが収益を牽引、プライベート・エクイティ関連損益も収益を押し上げ

概要 — 2011年3月期通期

(10億円)	2010年3月期	2011年3月期	YoY
収益合計 (金融費用控除後)	1,150.8	1,130.7	-2%
営業部門	388.3	392.4	1%
アセット・マネジメント部門	70.4	80.7	15%
ホールセール部門	789.5	630.5	-20%
3セグメント合計	1,248.2	1,103.7	-12%
その他	-106.8	43.9	-
営業目的で保有する 投資持分証券の 評価損益	9.4	-16.9	-
金融費用以外の費用	1,045.6	1,037.4	-1%
税前利益	105.2	93.3	-11%
3セグメント税前利益合計	307.1	133.0	-57%
純利益 ¹	67.8	28.7	-58%

地域別収益(通期)

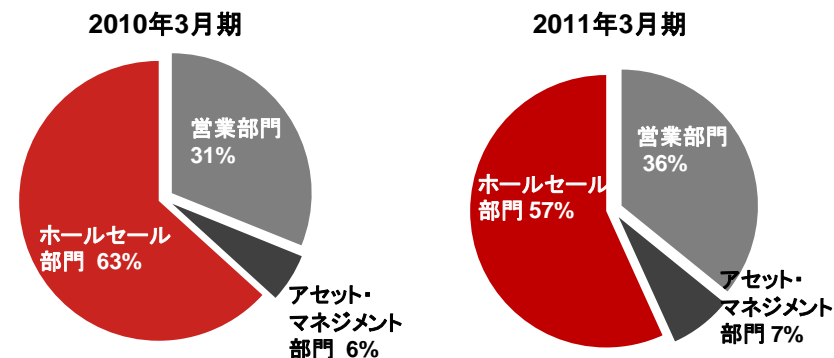


ハイライト

2011年3月期 通期

- ▶ ホールセール部門拡大に伴う投資や厳しいマクロ環境にもかかわらず、2年連続で純利益計上
- ▶ 四半期ごとに収益/税前利益は増加、全てのビジネスセグメントで税前利益を計上
- ▶ 期初にホールセール部門を立ち上げ、各ビジネス間の連携を強化。先行投資の米国、アジアも徐々に収益貢献。インベストメント・バンキングでは、収益多様化、プロダクトミックス改善が、収益を底上げ
- ▶ 営業部門はコンサルティング営業に注力した結果、通期で全社利益を牽引
- ▶ アセット・マネジメント部門は、資金流入の継続等により運用資産残高が増加、運用パフォーマンスも良好

3セグメント別収益(通期)

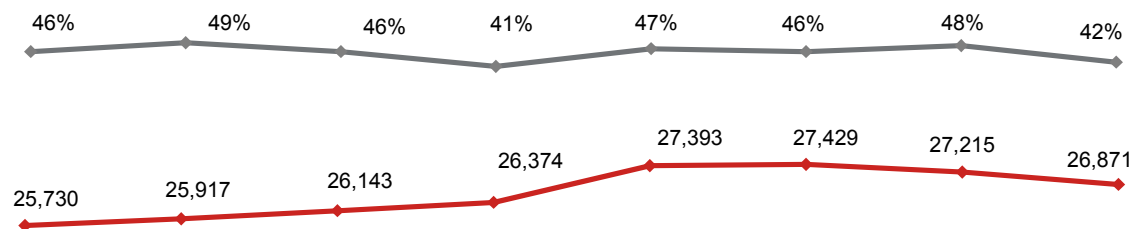


1. 野村ホールディングス株主に帰属する当期純利益

費用水準

- 業績連動型の報酬体系を浸透させ収益との連動性を高めることで費用構造を一層弾力化
- ホールセール部門の構築は概ね完了、人員の増勢ペースも大きくスローダウン

人件費レシオ



1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
2010年3月期				2011年3月期			

金融費用以外の費用

(10億円)	2007年 3月期	2008年 3月期	2009年 3月期	2010年 3月期	2011年 3月期	2011年3月期					QoQ	YoY	YoY (通期)
						2010年 3月期 4Q	1Q	2Q	3Q	4Q			
人件費	345.9	366.8	491.6	526.2	519.0	115.3	122.1	126.7	143.1	127.1	-11%	10%	-1%
支払手数料	50.8	90.2	73.7	86.1	92.1	21.5	23.7	21.4	24.0	23.0	-4%	7%	7%
情報・通信関連費用	110.0	135.0	155.0	175.6	182.9	47.6	44.3	46.7	44.2	47.8	8%	0%	4%
不動産関連費	61.3	64.8	78.5	87.8	87.8	21.9	22.5	23.1	20.5	21.7	6%	-1%	0%
事業促進費用	38.1	38.1	31.6	27.3	30.2	8.2	7.2	6.8	7.4	8.8	18%	8%	10%
その他	166.5	157.2	262.6	142.5	125.4	34.9	33.7	29.4	28.8	33.5	16%	-4%	-12%
合計	772.6	852.2	1,092.9	1,045.6	1,037.4	249.3	253.4	254.0	268.1	262.0	-2%	5%	-1%
人員数	16,854	18,026	25,626	26,374	26,871	26,374	27,393	27,429	27,215	26,871	-1%	2%	2%

人件費レシオ

- 人件費レシオは概ね一定水準で推移、柔軟なコスト構造を示唆
- 通期の人件費レシオは、46%と前年と同水準

金融費用以外の費用

- 基盤拡大の一方で、業績連動型報酬体系が浸透

2011年3月期第4四半期

- 2,620億円(前四半期比2%減)
- 人件費は前四半期比で11%減の1,271億円。前年同期比では10%増

2011年3月期通期

- 1兆374億円(前年同期比1%減)
- 業績連動型の報酬体系が浸透し、人員増にもかかわらず、人件費は前年同期比1%減

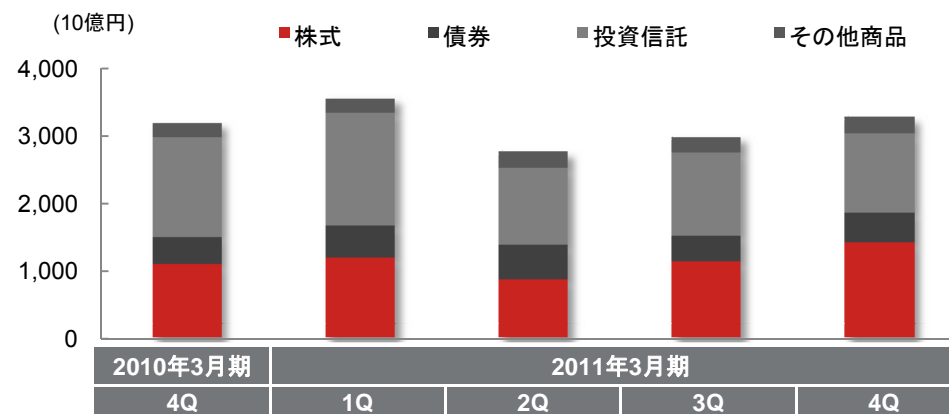
部門概況 — 営業部門

- コンサルティング営業に一年間まい進し、全社利益を力強く牽引
- 昨年度に続いて総募集買付額は月間平均1兆円超。顧客資産純増は約4兆円と安定的に顧客基盤を拡大

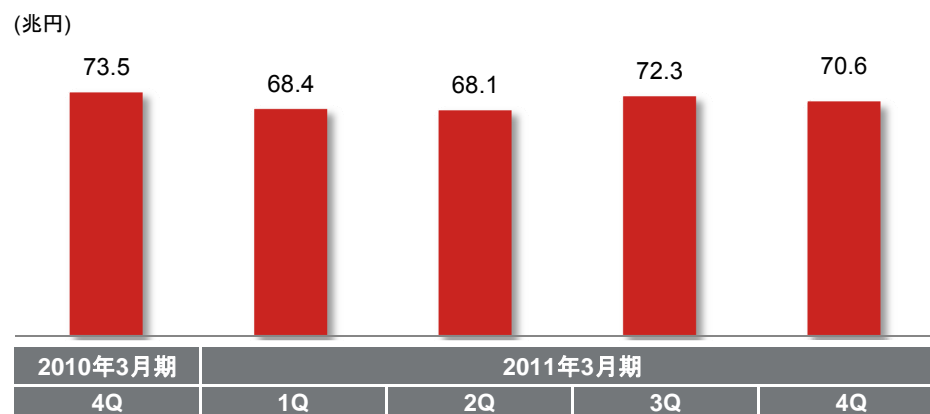
収益合計(金融費用控除後)、税前利益

(10億円)	2010年3月期		2011年3月期					YoY (通期)	YoY (通期)	YoY (通期)
	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期			
収益合計 (金融費用控除後)	95.5	388.3	111.0	87.8	97.5	96.2	392.4	-1%	1%	1%
金融費用以外の 費用	71.5	274.9	73.2	65.0	74.5	78.6	291.2	5%	10%	6%
税前利益/損失	24.0	113.4	37.7	22.8	23.0	17.7	101.2	-23%	-26%	-11%

総募集買付額



顧客資産残高



ハイライト

- 収益962億円(前四半期比1%減、前年同期比1%増)
- 税前利益:177億円(前四半期比23%減、前年同期比26%減)
- 顧客基盤
 - 顧客資産残高 70.6兆円
 - 残あり顧客口座数 494万口座
 - 顧客資産純増 723億円
- 主な投信販売
 - 野村米国ハイ・イールド債券投信 2,043億円
 - 野村ドイチェ・高配当インフラ関連株投信 1,801億円
 - 日本ブランド株投信 1,057億円

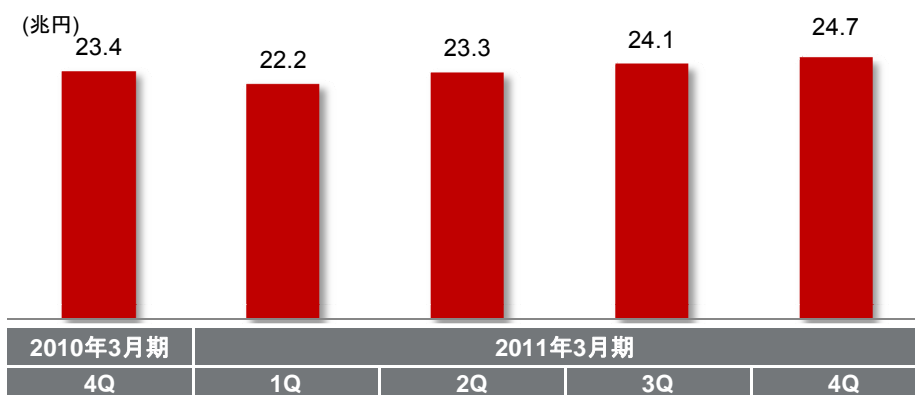
部門概況 — アセット・マネジメント部門

- 投資信託への継続的な資金流入、海外顧客を中心とした投資顧問の受託増加により、運用資産残高は毎四半期伸長。業界における主導的な地位をさらに強化

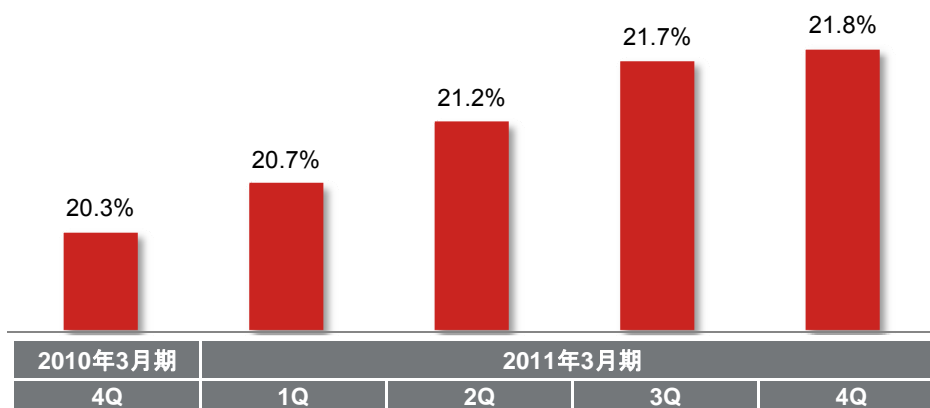
収益合計(金融費用控除後)、税前利益

(10億円)	2010年3月期		2011年3月期						YoY (通期)	
	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	QoQ		YoY
収益合計 (金融費用控除後)	18.0	70.4	18.1	19.3	21.4	21.9	80.7	2%	22%	15%
金融費用以外の 費用	13.1	51.8	13.2	14.1	14.4	14.0	55.7	-3%	7%	8%
税前利益/損失	4.9	18.6	4.9	5.2	7.0	7.9	25.1	14%	62%	35%

運用資産残高



公募投信シェア(2011年3月末)^{1,2}



ハイライト

- 収益219億円(前四半期比2%増、前年同期比22%増)
- 税前利益:79億円(前四半期比14%増、前年同期比62%増)
- 投資信託への資金流入や投資顧問の受託増加により、3月末の運用資産残高が24.7兆円に増加(12月末比0.6兆円増)
- 投資顧問ビジネスでは、国内外の投資家からの受託が増加
- インド資産運用合併会社「LIC Nomura Mutual Fund Asset Management Company (LIC Nomura MF)」が発足、インド投資信託ビジネスに本格的に参入

1. 野村アセットマネジメント単体
2. 投資信託協会資料から野村アセットマネジメントが作成

部門概況 — ホールセール部門 / グローバル・マーケット

- 顧客基盤の拡大と収益源の多様化を背景に、厳しい市場環境の中、堅調に推移
- 米国とアジアのプラットフォーム拡大により収益源はさらに多様化、日本・欧州への依存度合いが低下

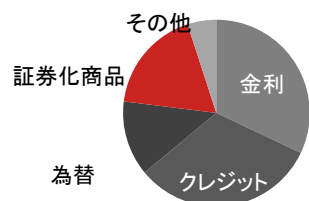
収益合計(金融費用控除後)、税前利益

(10億円)	2010年3月期		2011年3月期						YoY (通期)	
	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	QoQ		
収益合計 (金融費用控 除後)	168.4	789.5	108.6	163.4	172.2	186.3	630.5	8%	11%	-20%
金融費用以 外の 費用	133.2	614.3	149.8	155.8	161.4	156.9	623.8	-3%	18%	2%
税前利益/ 損失	35.2	175.2	-41.1	7.6	10.8	29.4	6.7	173%	-16%	-96%

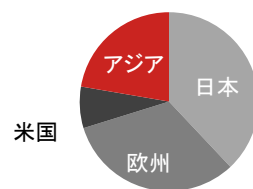
Global Markets Breakdown

フィクスト・イン カム	55.6	308.0	41.0	77.8	71.7	69.4	259.8	-3%	25%	-16%
エクイティ	76.5	352.8	46.3	55.2	61.5	64.3	227.3	5%	-16%	-36%
その他	0.9	-2.4	9.2	11.4	7.8	3.3	31.6	-58%	270%	-
収益合計 (金融費用控 除後)	133.0	658.4	96.4	144.4	141.0	137.0	518.8	-3%	3%	-21%
金融費用以 外の 費用	103.0	486.4	122.8	123.2	127.8	125.5	499.3	-2%	22%	3%
税前利益/ 損失	30.0	172.0	-26.3	21.1	13.2	11.5	19.5	-13%	-62%	-89%

フィクスト・インカム商品別収益¹



エクイティ地域別収益^{1,2}



地域別収益³

(10億円)

2010年3月期	2011年3月期			
	4Q	1Q	2Q	3Q
168.4	108.6	163.4	172.2	186.3
29.7 28.7 55.7 54.4	10.5 25.2 36.2 36.7	21.7 35.3 55.5 50.9	20.6 40.3 52.5 58.8	18.8 38.9 57.8 70.8

■ アジア ■ 米国 ■ 欧州 ■ 日本

ハイライト

ホールセール部門

- 収益: 1,863億円(前四半期比8%増、前年同期比11%増)
- 税前利益: 294億円(前四半期比173%増、前年同期比16%減)

グローバル・マーケット

- 顧客オン・ボーディング数は昨年度比23%増(米国は60%増)となり、年度を通じて顧客フランチャイズが拡大
- アジアでは、リサーチ・プラットフォームがエクイティの収益に貢献、フィクスト・インカムではローカル・マーケットでのビジネスを拡大
- 米州のビジネス基盤は順調に拡大。フィクスト・インカム、エクイティともに顧客アクティビティが増加

1. 2011年3月期 2. 除くインスティテット 3. 四捨五入等により合計値は必ずしも一致しない

部門概況 — ホールセール部門 / インベストメント・バンキング

- インベストメント・バンキングは対象マーケットおよびプロダクトの拡大を通じて収益源が分散化
- 日本では引続きリーグテーブル首位を堅持し²、日本企業関連ECMでは44.3%²、M&Aでは51.7%のシェアに²

Investment Banking Breakdown										
(10億円)	2010年3月期		2011年3月期						YoY (通期)	
	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	QoQ		YoY
インベストメント・バンキング (gross) ¹	43.3	196.1	29.0	39.7	61.9	54.4	185.0	-12%	26%	-6%
その他部門等へのアロケーション	15.4	77.2	13.2	18.7	25.6	25.1	82.6	-2%	63%	7%
インベストメント・バンキング (net)	27.8	118.9	15.8	21.1	36.2	29.3	102.4	-19%	5%	-14%
その他	7.6	12.2	-3.6	-2.0	-5.1	20.1	9.4	-	164%	-23%
収益合計 (金融費用控除後)	35.5	131.1	12.2	19.0	31.1	49.4	111.7	59%	39%	-15%
金融費用以外の費用	30.2	127.9	27.0	32.5	33.5	31.5	124.5	-6%	4%	-3%
税前利益/損失	5.2	3.2	-14.8	-13.5	-2.4	17.9	-12.8	-	243%	-

リーグテーブル²

	2010年4月～2011年3月	前年同期
グローバルECM	10位	9位
グローバルM&A	13位	19位

ハイライト

- 収益(グロス)¹は544億円(前四半期比12%減、前年々同期比26%増)
- 税前利益は179億円と四半期ぶりに黒字を確保

主な案件

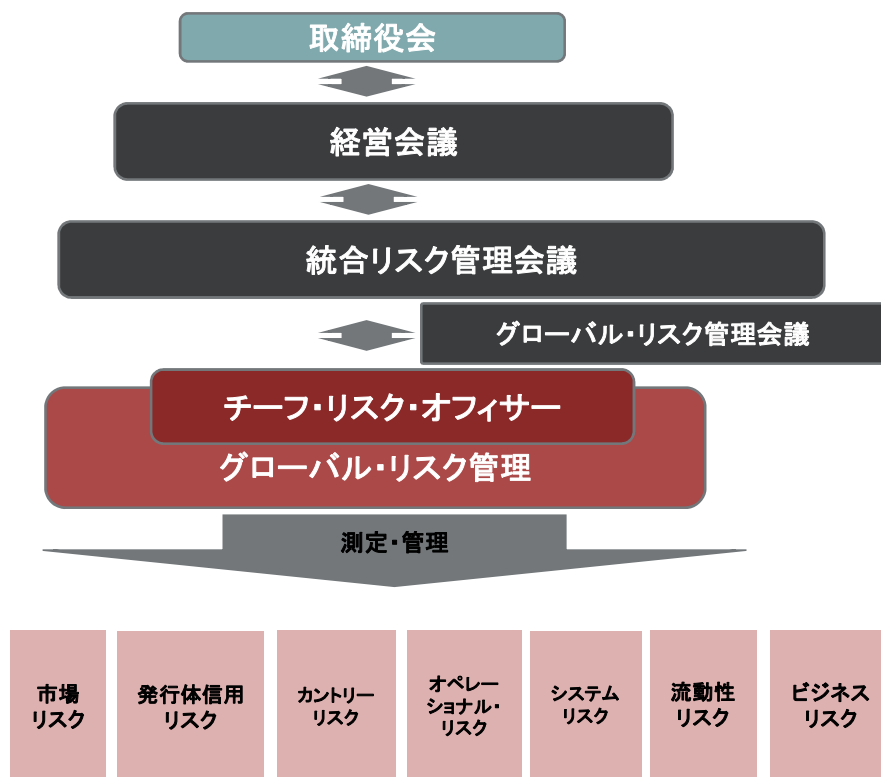
- **日本**
 - ECM: リそなホールディングスのグローバルPO、新生銀行のインターナショナルPO等
- **欧州**
 - ECM: 大型案件を相次いで獲得(EMEA ABBリーグテーブルで2位³)
 - M&A: International PowerによるGDF Suzeの一部事業統合案件をはじめ、完了した複数の案件が収益を牽引
- **アジア**
 - M&A: Malayan BankによるKim Engの買収案件のFA獲得、SAIC⁴によるGM株取得案件、アジアスポンサー初の債券発行によるLBO案件
 - 収益機会の多い中国等において、案件の開発に注力。Top SpringのIPO案件などを獲得
- **米州**
 - M&A: PrudentialによるAIGスター生命及びAIGエジソン生命買収案件が完了
Rank GroupによるUCI International 買収案件ではFAの獲得と併せてファイナンスをアレンジ
 - スポンサー⁵向けやソリューション関連ビジネスに注力

1. 「その他」を除くインベストメント・バンキングのグロス収益
 2. 出所: トムソン・ロイター(期間2010年4月-2011年3月)、日本企業関連M&Aは不動産案件を除くベース
 3. 出所: Dealogic (Jan. - Mar. 2011). / ABB: Accelerated Book Building
 4. Shanghai Auto Industry Corporationの略
 5. ファイナンシャル・スポンサー(REITおよびヘッジファンドを除く投資ファンド等)を意味する

リスク・マネジメント — ガバナンスと管理

- 統合リスク管理会議は、経営陣によるリスク・マネジメントへの積極的なコミットメントを担保
- チーフ・リスク・オフィサー(CRO)は、CEO、COOへダイレクトにレポーティング
- 経営により設定されたリスク許容度に応じてリスク・アペタイトを設定

ガバナンス



コントロール

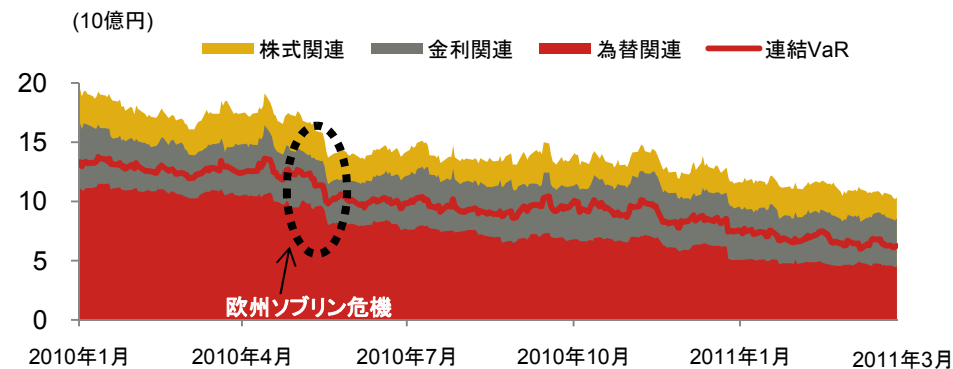
リスク・アペタイト

- 野村グループとして許容できるリスク限度額を、定性的・定量的側面から明確に規定
- 経営陣によって設定された許容リスク限度額はステーク・ホルダーに対する説明責任を果たすもの
- グローバル・リスク・マネジメントは、規定されたリスク許容度の範囲内で実体的に管理していくための枠組みを提供

経営陣による積極的なリスク管理

- 欧州ソブリン問題に際し経営陣のトップダウンでリスク削減

バリュー・アット・リスク

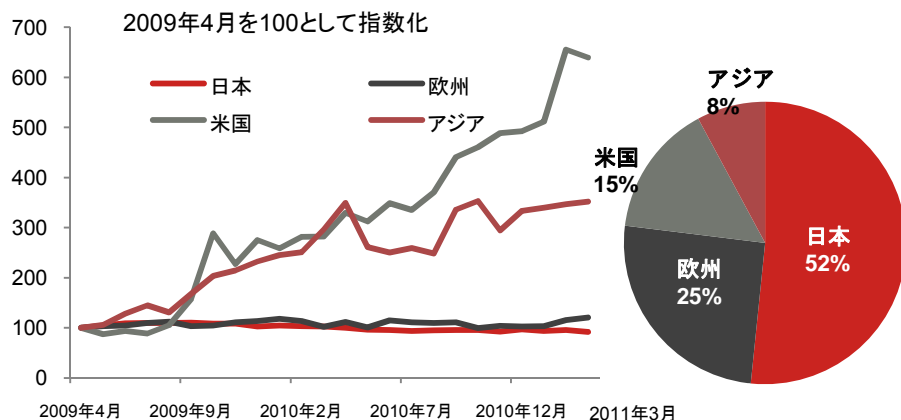


VaR の前提:信頼水準: 片側検定99% (2.33標準偏差) / 保有期間: 1日 / 商品間の価格変動の相関を考慮
 連結VaR: 相関考慮後

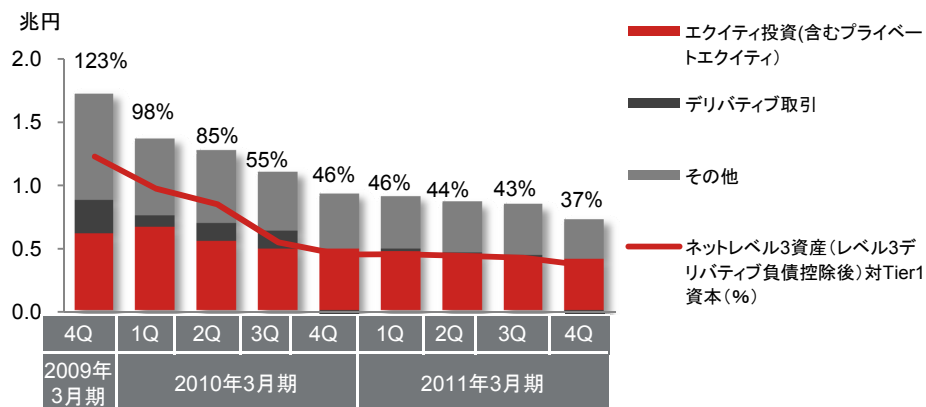
リスク・マネジメント — 経済資本, レベル3資産とプライベート・エクイティ投資関連残高

- 様々な角度から定められたグループ・リスクアペタイトに則って保守的なリスク管理を継続、一部リスクポジションを削減。一方で顧客のニーズに応じて適切に資本を配分
- ツバキ・ナカシマ売却等によりインベストメント・バンキング(その他)への経済資本の配分比率は前四半期比約5%低下

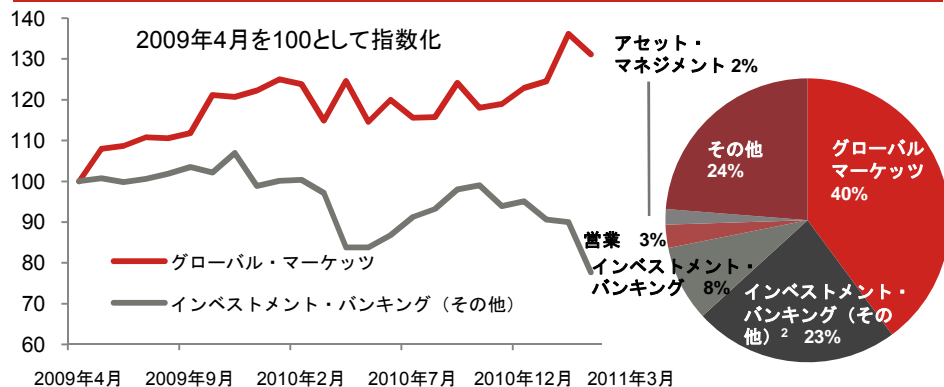
地域別経済資本



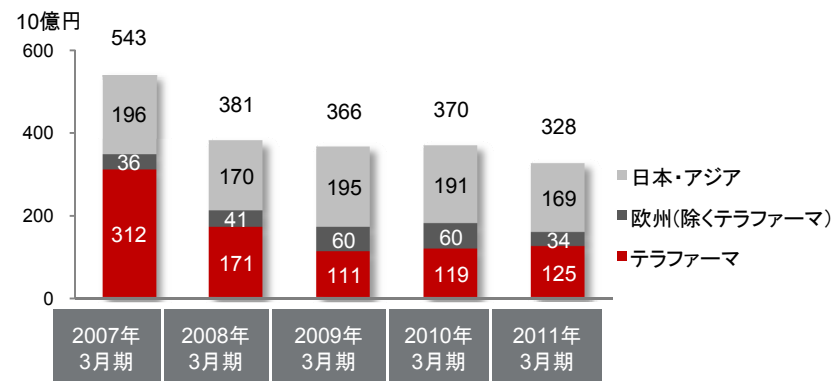
ネット・レベル3資産¹



部門別経済資本



プライベート・エクイティ関連投資残高³



1. レビュー前の暫定数値
 2. インベストメント・バンキング(その他)は、プライベート・エクイティ関連投資を示す
 3. 日本の残高は野村プリンシパル・ファイナンス(NPF)、野村ファイナンシャル・パートナーズ(NFP)および野村リサーチ・アンド・アドバイザー(NFR&T)の合計
 欧州の残高は(テラファーマ除く)はPrivate Equity Group (PEG)およびNomura Phase4 Ventures (NPV)等の合計

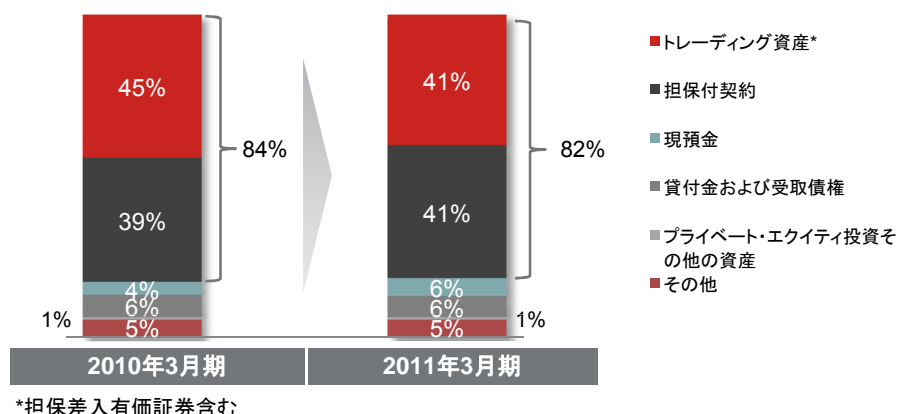
資本基盤・レバレッジ

- 概ね全てのTier 1資本が普通株で構成、ハイブリッドを含まず
- グロスレバレッジは17.6倍、調整後レバレッジで10.3倍と引続き保守的、流動性の高いバランスシートを維持

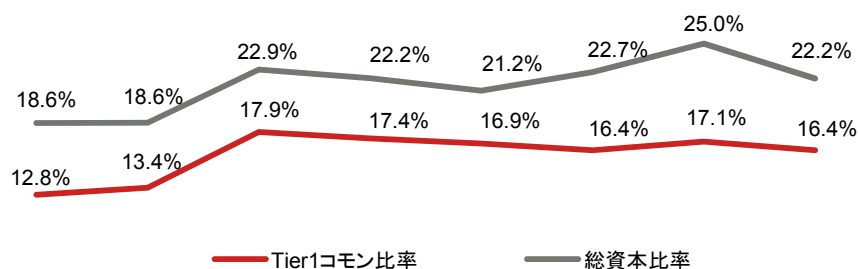
各種財務指標¹

(速報値)		(10億円)	
		2010年12月末	2011年3月末
	Tier 1	1,963	1,915
	Tier 2	652	651
	Tier 3	267	143
自己資本合計		2,826	2,589
リスク調整後資産		11,295	11,655
Tier 1 比率		17.3%	16.4%
Tier 1 コモン比率 ²		17.1%	16.4%
自己資本比率		25.0%	22.2%

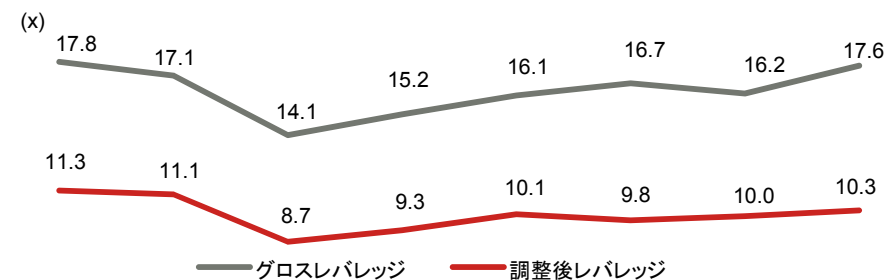
流動性の高いバランス・シート - 資産



資本基盤¹



グロス・レバレッジおよび調整後レバレッジ^{1,3}



1. 暫定値
 2. Tier 1コモン: Tier 1 資本からハイブリッド資本および少数株主持分を控除
 3. 調整後レバレッジ: 総資産から担保付契約を差し引いた額を株主資本額で除した値

流動性と資金調達 - 流動性

- 流動性プールは主に国債やキャッシュなどで構成されており、必要に応じて随時、使用可能
- 流動性プールの所要額は次の2つの流動性ストレスを前提として設定 - 1. “ストレスシナリオ”: キャッシュ・アウトフローの想定にマーケットワイドなストレスを負荷したもの、 2. “アキュートシナリオ”: マーケットワイドな流動性ストレスに加えて自社の信用リスク問題発生によるストレスを負荷したもの。この2つのシナリオのもとであっても、資産売却等や資本市場での新規の社債・借入による調達に頼らずに、一定期間、事業を継続できる資金を確保することをグループ流動性リスクアピタイトとして規定
- 期末流動性プールは約700億ドル(約5.9兆円)、総資産の約16%に相当

流動性リスク管理

MCO¹によるリスク・アピタイトの定義

市場環境

ベースラインシナリオ

平時

ストレスシナリオ

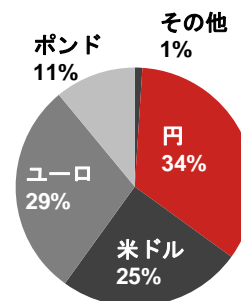
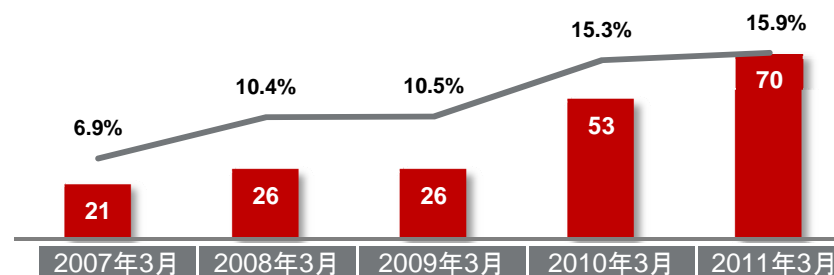
マーケットワイドなストレス

アキュートシナリオ

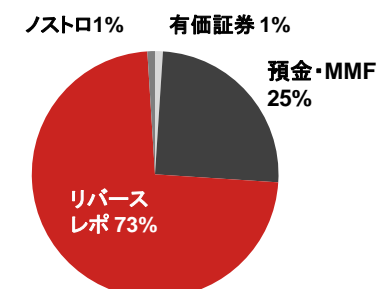
マーケットワイドなストレス
+ 自社の信用ストレス

流動性プール残高²

■ 流動性プールバランス(10億米ドル) — 総資産対比(%)



通貨別



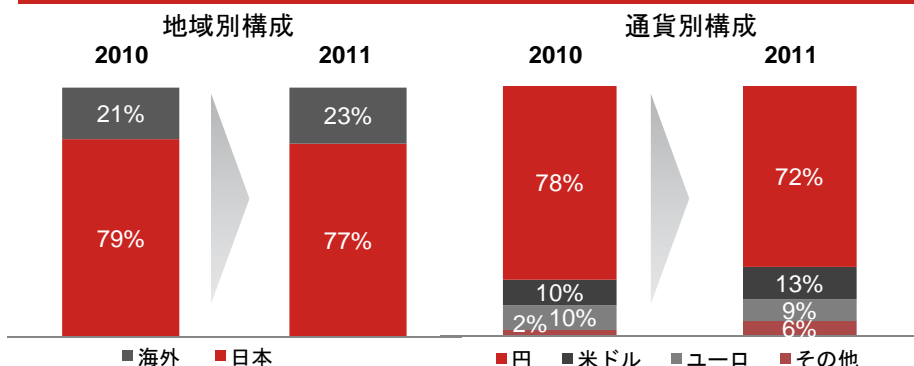
商品別

1. MOC: Maximum Cumulative Outflow
2. 流動性管理の観点から定義したもの、財務諸表の定義と異なる

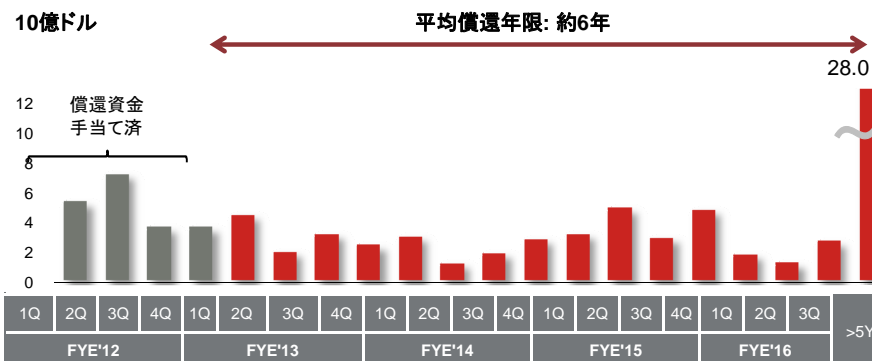
流動性と資金調達 – 債務プロフィール

- 分散化を調達戦略の鍵として、これまでに米ドル、ユーロ、ポンド建のベンチマーク債を発行。依然、国内市場中心の調達とはいえ、調達手段の分散とコスト効率のバランスを確保。第4四半期では、12億5千万米ドルのグローバル債発行
- 震災後、4月に国内市場でのシニア債発行を再開

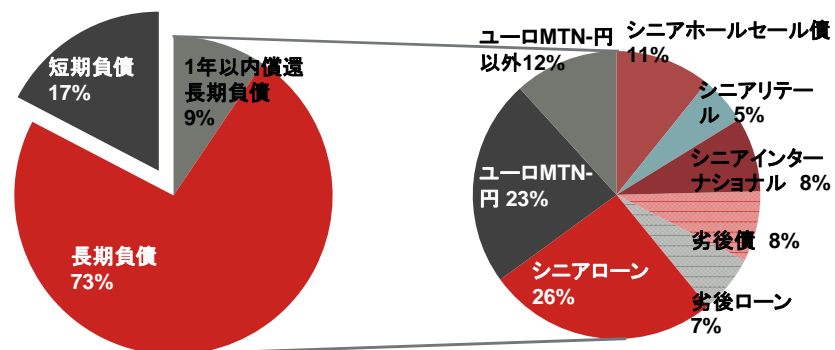
長期調達



スムーズな長期負債償還期限分布²



アンセキュアードファンディング詳細¹



2010年4月～2011年4月に発行した主な債券

	ランク	通貨	発行金額	発効日	年限	クーポン (%)
野村ホールディングス	Senior	JPY	61bn	Jun-10	5	0.937
	Senior	JPY	47bn	Jun-10	10	1.808
	Senior	JPY	22bn	Jun-10	15	2.329
	Senior	JPY	20bn	Sep-10	5	0.722
	Senior	JPY	16bn	Sep-10	10	1.547
	Senior	JPY	14bn	Sep-10	15	2.107
	Senior	USD	1,250mn	Jan-11	5	4.125
	Sub	JPY	39.5bn	Nov-10	15	2.649
	Sub	JPY	57.7bn	Nov-10	15yNC10	2.749
	Sub	JPY	6bn	Nov-10	15yNC10	6m¥L+1.00%
	Senior	JPY	45.4bn	Apr-11	4	0.880
NEF ³	Senior	USD	392mn	Sep-10	4	2.42
	Senior	AUD	976mn	Sep-10	4	6.3
	Senior	AUD	731mn	Mar-11	3	6.19
	Senior	USD	368mn	Mar-11	4	3.07
NGF ³	Senior	AUD	1,011mn	Jun-10	4	6.55
	Senior	NZD	280mn	Jun-10	4	6.35

1. 流動性管理の観点に基づくもので財務諸表の定義と異なる。契約期限に基づく
 2. 償還スケジュールはストレスシナリオでの早期償還確率を織込む
 3. NEF: Nomura Europe Finance / NGF: Nomura Global Funding

主要指標・戦略

財務

項目	指標	2011年3月 (2010年3月)
流動性プール	十分な流動性の保持	5.9兆円 (5.2兆円)
資産	流動性の高いトレーディング資産中心	総資産構成比 41% (45%)
対Tier1比ネットレベル3資産 ¹	Tier1比50%を目処	37% (44%)
グロス・レバレッジ	20倍程度を目処	17.6倍 (15.2倍)
負債	適切な長期調達比率の維持	無担保調達資金に占める長期負債割合 73% (79%) 長期負債に占める海外調達比率23% (21%)
Tier1レシオ	10%前後を維持	16.4% (17.3%)

ビジネス

部門	KPI	ベンチマーク
営業部門	顧客資産残高	100兆円 (2014年3月期)
アセット・マネジメント部門	部門運用資産残高 ²	30兆円
	国内公募投信残高 ³	17兆円
	投資顧問受託資産の運用資産残高 ³	11兆円
ホールセール部門	収益成長率 (CAGR)	15%+CAGR
	グローバル主要10社の収益シェア	4%+
	顧客ビジネスからの収益比率 (%)	70-80%
	海外からの収益比率 (%)	70-80%
	税前利益率	10-15%

1. グロスレベル3資産 - レベル3デリバティブ負債
2. グループ運用会社間の重複資産控除後
3. 野村アセットマネジメント単体、投資信託協会および日本証券投資顧問業協会への報告基準ベース

戦略・施策

営業部門：

- チャンネル戦略: 明確な顧客セグメント、お客さまのニーズに応えるためのサポート体制
- 人材・育成戦略: コンサルティングの質の向上
- 商品・サービス戦略: お客さまの多様なニーズに応えるために商品、サービスの拡充
- マーケティング戦略: 全国の支店における対面でのコンサルティングに加えて、インターネットやコールセンターでのサービスの強化
- 店舗・エリア戦略: お客さまの利便性や地域の特性等に合わせて、必要に応じて店舗出店
- IT戦略: 効率的なITプラットフォームの構築のためシステムSTAR導入

アセット・マネジメント部門：

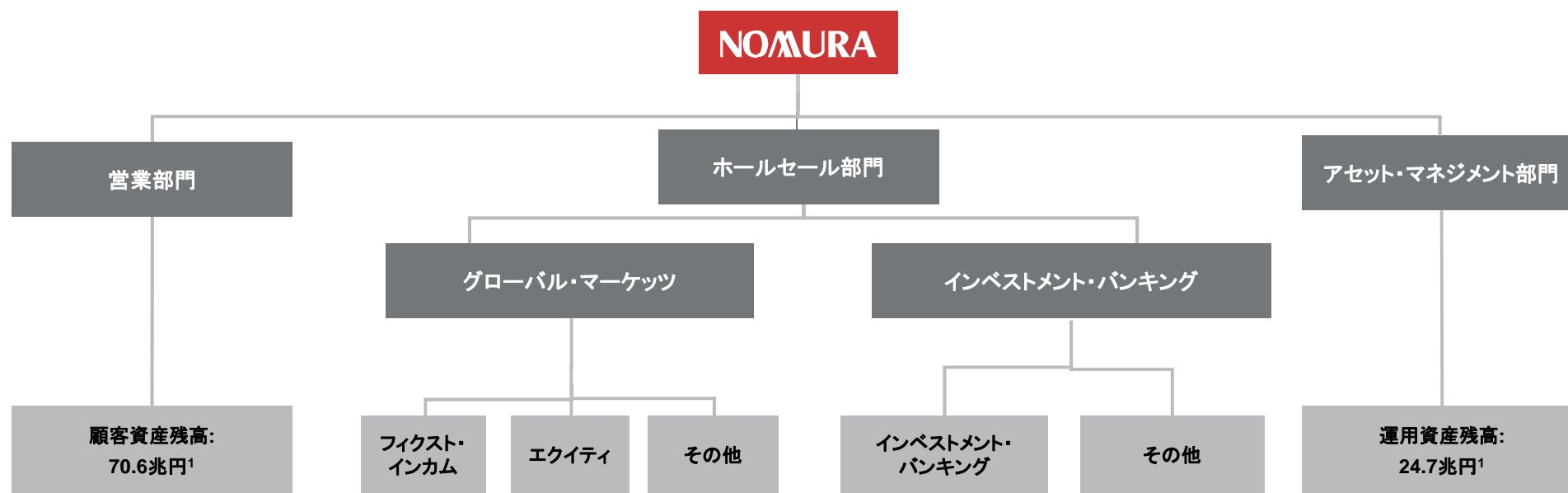
- 投資信託 - 多彩な品揃えからお客様のニーズにあった商品を提供
- 投資顧問 - 欧州の機関投資家から中東、アジアの政府系機関へと開拓しニーズにあうサービスを提供しマニデート獲得を増加

ホールセール部門：継続的な収益ドライブ、強固なブランドと文化の確立

- 部門間、地域間の連携を強化
- 優位性を発揮できるビジネス分野への展開
- グローバル展開のため、ビジネス基盤を構築し日本への依存度の引き下げ
- 構造的な優位性を活かしたクライアントへサービスの提供による差別化
- 引続きバランス・シート管理、リスク管理、コスト管理に注力

参考資料

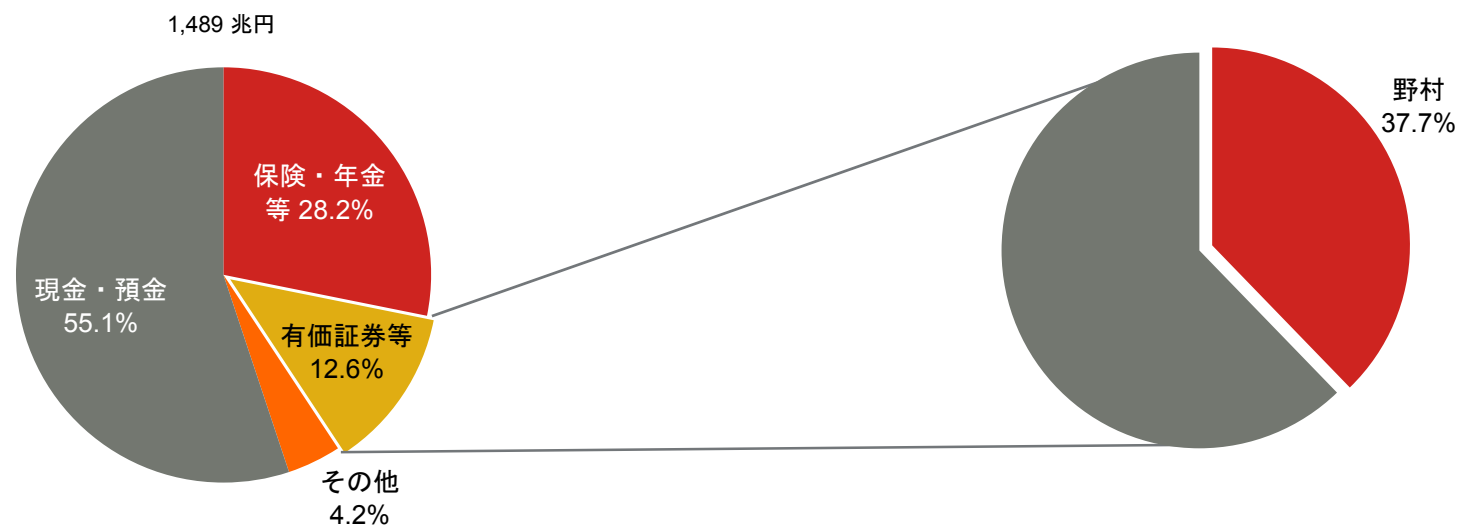
野村グループ事業体制



1. 2011年3月末現在

日本国内でのポジション

日本の個人金融資産の内訳¹ / 顧客資産残高²



M&Aファイナンシャルアドバイザーリーグテーブル 日本企業が関わるアドバイザーランキング^{3,4}

ランキング	アドバイザー	シェア (%)
1	野村	51.6%
2	JP モルガン	30.0%
3	三菱UFJモルガンスタンレー	25.5%
4	三井住友ファイナンシャル・グループ	19.5%
5	シティ	16.5%

日本株式・株式関連ブックランナーリーグテーブル (除く自社株)³

Ranking	Book-runner	Market share (%)
1	野村	44.3%
2	ゴールドマン・サックス	9.6%
3	大和証券SMBC	9.6%
4	みずほファイナンシャル・グループ	8.1%
5	JP モルガン	5.2%

1. 日本銀行/ 資金循環統計 (2010年10~12月期速報)
2. 野村証券営業部門ベース
3. トムソン・ロイター
4. 不動産を除くベース

グローバル・リーチ

■ グローバルな体制を構築

Americas

- 人員数: 2,348 (3ヶ国):

North America:

- Atlanta
- Boston
- Bermuda
- Chicago
- Los Angeles
- New York
- San Francisco
- Toronto
- Washington, DC

South America:

- Sao Paolo

Europe & Middle East

- 人員数: 4,353 (18ヶ国):

Europe:

- Amsterdam
- Budapest
- Frankfurt
- Geneva
- Istanbul
- London
- Luxembourg
- Madrid
- Milan
- Moscow
- Paris
- Rome
- Stockholm
- Umea
- Vienna
- Warsaw
- Zurich

Middle East:

- Bahrain
- Doha
- Dubai
- Riyadh

Asia-Pacific

- 人員数: 20,170 (12ヶ国):

Asia ex-Japan:

- Bangkok
- Beijing
- Hanoi
- Hong Kong
- Jakarta
- Kuala Lumpur
- Manila
- Melbourne
- Mumbai
- Powai
- Seoul
- Shanghai
- Singapore
- Sydney
- Taipei

Japan:

- 14,918 employees
- 173 branches countrywide
- Tokyo headquarters

1. 人員数は2011年3月31日現在。
2. 上記はグローバル体制全てを表しているわけではありません。

バランス・シート関連データ

連結貸借対照表

	(単位:百万円)				(単位:百万円)		
	当 期 (2011.3.31)	前 期 (2010.3.31)	前期比増減		当 期 (2011.3.31)	前 期 (2010.3.31)	前期比増減
資産				負債および資本			
現金・預金:				短期借入	1,167,077	1,301,664	△ 134,587
現金および現金同等物	1,620,340	1,020,647	599,693	支払債務および受入預金:			
定期預金	339,419	196,909	142,510	顧客に対する支払債務	880,429	705,302	175,127
取引所預託金およびその他の顧客分別金	190,694	134,688	56,006	顧客以外に対する支払債務	410,679	374,522	36,157
計	2,150,453	1,352,244	798,209	受入銀行預金	812,500	448,595	363,905
				計	2,103,608	1,528,419	575,189
貸付金および受取債権:				担保付調達:			
貸付金	1,271,284	1,310,375	△ 39,091	買戻条件付売却有価証券	10,813,797	8,078,020	2,735,777
顧客に対する受取債権	32,772	59,141	△ 26,369	貸付有価証券担保金	1,710,191	1,815,981	△ 105,790
顧客以外に対する受取債権	928,626	707,623	221,003	その他の担保付借入	1,162,450	1,322,480	△ 160,030
貸倒引当金	△ 4,860	△ 5,425	565	計	13,686,438	11,216,481	2,469,957
計	2,227,822	2,071,714	156,108	トレーディング負債	8,688,998	8,356,806	332,192
				その他の負債	552,316	494,983	57,333
担保付契約:				長期借入	8,402,917	7,199,061	1,203,856
売戻条件付買入有価証券	9,558,617	7,073,926	2,484,691	負債合計	34,601,354	30,097,414	4,503,940
借入有価証券担保金	5,597,701	5,393,287	204,414				
計	15,156,318	12,467,213	2,689,105	資本			
				野村ホールディングス株主資本:			
トレーディング資産およびプライベート・エクイティ投資:				資本金			
トレーディング資産※	14,952,511	14,374,028	578,483	授權株式数 - 6,000,000,000株			
プライベート・エクイティ投資	289,420	326,254	△ 36,834	発行済株式数 - 2011年3月31日現在	3,719,133,241株		
計	15,241,931	14,700,282	541,649	2010年3月31日現在	3,719,133,241株		
				(自己株式控除後) -			
その他の資産:				2011年3月31日現在	3,600,886,932株		
建物、土地、器具備品および設備				2010年3月31日現在	3,669,044,614株		
(2011年3月31日現在 300,075百万円、				資本剰余金	646,315	635,828	10,487
2010年3月31日現在 273,616百万円の減価償却累計額控除後)	392,036	357,194	34,842	利益剰余金	1,069,334	1,074,213	△ 4,879
トレーディング目的以外の負債証券※	591,797	308,814	282,983	累積的その他の包括損益	△ 129,696	△ 109,132	△ 20,564
投資持分証券※	91,035	122,948	△ 31,913	計	2,180,446	2,195,402	△ 14,956
関連会社に対する投資および貸付金※	273,105	251,273	21,832	自己株式(取得価額)			
その他	568,493	598,746	△ 30,253	自己株式数 - 2011年3月31日現在	118,246,309株		
計	1,916,466	1,638,975	277,491	2010年3月31日現在	50,088,627株		
				野村ホールディングス株主資本合計	2,082,754	2,126,929	△ 44,175
資産合計	36,692,990	32,230,428	4,462,562	非支配持分	8,882	6,085	2,797
				資本合計	2,091,636	2,133,014	△ 41,378
				負債および資本合計	36,692,990	32,230,428	4,462,562

※担保差入有価証券を含む

連結損益

(単位:10億円)	2007年 3月期	2008年 3月期	2009年 3月期	2010年 3月期	2011年 3月期	2010年3月期	2011年3月期				
						4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	
収益											
委託・投信募集手数料	337.5	404.7	306.8	395.1	405.5	96.6	118.1	83.5	100.0	103.8	
投資銀行業務手数料	99.3	85.1	55.0	121.3	107.0	31.4	20.4	24.9	34.0	27.8	
アセットマネジメント業務手数料	146.0	189.7	140.2	132.2	143.9	33.7	34.9	33.7	37.1	38.3	
トレーディング損益	290.0	61.7	-128.3	417.4	336.5	81.3	60.0	103.0	104.9	68.7	
プライベート・エクイティ投資関連損益	47.6	76.5	-54.8	11.9	19.3	9.7	-0.9	-1.0	-2.4	23.6	
金融収益	981.3	796.5	331.4	235.3	346.1	55.9	75.8	70.0	106.9	93.5	
投資持分証券関連損益	-20.1	-48.7	-25.5	6.0	-16.7	2.4	-10.3	-5.7	2.1	-2.8	
プライベート・エクイティ投資先企業売上高	100.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
その他	67.4	28.2	39.9	37.5	43.9	5.2	16.3	12.0	3.4	12.2	
収益合計	2,049.1	1,593.7	664.5	1,356.8	1,385.5	316.1	314.0	320.4	386.0	365.0	
金融費用	958.0	806.5	351.9	205.9	254.8	38.2	54.2	44.8	90.2	65.6	
収益合計(金融費用控除後)	1,091.1	787.3	312.6	1,150.8	1,130.7	277.9	259.8	275.6	295.9	299.4	
金融費用以外の費用	772.6	852.2	1,092.9	1,045.6	1,037.4	249.3	253.4	254.0	268.1	262.0	
税引前当期純利益(損失)	318.5	-64.9	-780.3	105.2	93.3	28.6	6.5	21.6	27.8	37.4	
野村ホールディングス株主に帰属する当期純利益(損失)	175.8	-67.8	-708.2	67.8	28.7	18.4	2.3	1.1	13.4	11.9	

注: 当期の開示様式に合わせて過年度の数値を組み替えて表示しております。

格付

2011年4月28日現在

	S&P	Moody's	Rating and Investment Information	Japan Credit Rating Agency
Nomura Holdings, Inc.				
Long-term	BBB+	Baa2	A+	AA-
Short-term	A-2	-	a-1	-
Outlook	Stable	Stable	Stable	Stable
Nomura Securities Co., Ltd.				
Long-term	A-	Baa1	A+	AA-
Short-term	A-2	P-2	a-1	-
Outlook	Stable	Stable	Stable	Stable
The Nomura Trust & Banking Co., Ltd.				
Long-term	A-	-	-	AA-
Short-term	A-2	-	a-1	-
Outlook	Stable	-	-	Stable
Nomura Bank International plc				
Long-term	A-	-	-	AA-
Short-term	A-2	-	-	-
Outlook	Stable	-	-	Stable