

**NOMURA**

**アニュアルレポート** 2010年3月期

---

2010

野村ホールディングス株式会社



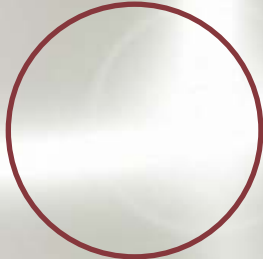
## Profile

野村グループは、営業部門、アセット・マネジメント部門、ホールセール部門の3つの部門を中心に構成されています。

当社の創業の経営理念は「顧客と共に栄える」であり、創業以来変わらない「お客様中心主義」です。私たちはこの「お客様中心主義」を徹底し、世界中のお客様のためにワールド・クラスの品質のサービスを提供しています。

### 将来見通しに関する注意事項

このアニュアルレポートには、野村グループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定に基づく見込みです。また、市場動向、経済情勢、金融業界における競争激化、法規制や税制などに関わるリスクや不確実性を含んでいます。それゆえ、実際の業績は当社の見込みと異なる可能性のあることをご承知おさください。





## 目次

---

CEOからのメッセージ	2
COOインタビュー	8
CFOからのメッセージ	12
ビジネス概要	16
営業部門	18
アセット・マネジメント部門	22
ホールセール部門	26
グローバル・マーケット	28
インベストメント・バンキング	31
グローバル・リサーチ	34
コーポレート・ガバナンスおよび内部統制システム	36
リスク管理	39
取締役の構成／執行役・執行役員の構成	40
CSRへの取り組み	42
過去5年間の要約財務データ(米国会計基準連結)	44
主な子会社・関連会社	46
野村証券国内本支店一覧	47
コーポレート・データ	48

---

**金融危機の苦境を乗り越え、当期は黒字転換を果たすことができました。2011年3月期は「顧客中心主義」をさらに追求して、アジアを代表するトップ・ティアのグローバル投資銀行を目指してまいります。**

### 2010年3月期(当期)の総括

#### 当期の事業環境

当期の事業環境は、世界経済が金融危機から脱し、安定に向かった1年でありました。しかしながら、先進国市場が低い成長率にとどまる一方で、アジアおよび新興国が高い成長を維持するなど、その成長率には、かなり大きなばらつきがありました。

その一方、世界各国の財政状態の不均衡や地政学的リスクが高まりを見せており、引き続き十分な注意を要する状況です。加えて、バーゼルⅢをはじめとした金融規制の強化も、各国政府・議会での議論が進んでいます。

また、こうした外部環境だけでなく金融業界の競争においても、海外の競合他社が危機を脱したにとどまらず、業績を着々と伸ばし、さらに新たな施策も次々に打ち出すなど、依然として厳しい状況が続いています。

ただ、この1年を振り返ってみると、こうした厳しい事業環境の中でも一定の成果を上げることができた1年であったと考えています。

#### 2010年3月期の業績

当期の業績につきましては、収益合計（金融費用控除後）は1兆1,508億円、税引前当期純利益は1,052億円、野村ホールディングスに帰属する当期純利益は678億円となりました。前期の赤字から、「ワン・ファーム、ワン・チーム」として全社一体となって業務に取り組んだことで、黒字化を達成することができました。

部門別には、営業部門とアセット・マネジメント部門が安定的な収益を上げました。またグローバルなビジネス基盤の構築に取り組んだグローバル・マーケットも黒字となりました。インベストメント・バンキングも厳しい四半期決算が続きましたが、日本における多くの公募増資に関わったことで、当期第3四半期からは回復を遂げています。

地域別には海外からの収益が国内の収益に迫っています。今までの野村のメイン・エンジンであったリテール・ビジネスに加えて、もうひとつの収入エンジンであるホールセール・ビジネスが本格的に始動するなど、顧客中心主義をグローバルに具現化し、スピードを持って「ワールドクラスへのテイクオフ」を果たすことができました。

財務基盤の強化に向けて、2009年には2回の公募増資による資本増強を行いました。この資本増強を通じ、G20金融サミット、バーゼル銀行監督委員会などの国際的な規制監督強化の枠組みの見直しが進む中、先行して追加的に必要となる資本を充実させ、さらに、グローバルなビジネス基盤を一層強化する体制が整いました。2010年3月末時点での連結自己資本比率は24.3%、Tier1比率は17.3%となり、金融機関に対する資本規制が強化される中でも持続可能な成長を果たすのに十分な水準を確保しております。





### 人材の多様性の推進と育成の進捗

リーマン・ブラザーズのアジア・欧州地域の人員承継によりグローバルに展開するビジネス・プラットフォームを獲得し、それをさらに発展させたことで、2010年3月末現在、野村の社員数は26,000名に達しております。その国籍は70カ国に及び、約4割が日本人以外の社員となりました。

当期は、この野村が擁する人材の潜在能力が適材適所で最大限に発揮されるよう、人事・報酬制度について、できる限り国内外の一体化・共通化を図り、透明性を高めてきました。国籍・性別などにかかわらず、業務ごとに同じモノサシで公平に評価し、成果に報いること（Pay for Performance）が人材融合への近道だと考えたからです。具体的には、ホールセール部門や本社部門では、日本人社員の報酬体系にパフォーマンスをベースとする選択肢を新たに設けました。すでに、対象者の約半数がそれを選択しています。

結果として、当社とリーマン・ブラザーズから承継したチームとは、名実とも「ワン・ファーム」になったと自己評価しています。だからこそ金融業界の歴史的な苦境から立ち上がったのだと思いますし、逆説的に考えれば、厳しい環境ゆえに融合が急速に進んだのかもしれない。

### 2011年3月期(今期)の取り組み

#### 3つの経営ビジョン

私は2008年4月の着任時以来、経営のキーワードとして「変化を作る」「ワールドクラス」「スピード」の3つを掲げてきました。

「変化を作る」というのは、顧客中心主義をさらに追求し、新たな変化を作り出していくことです。それが市場全体の繁栄、ひいては家計や産業、経済全体の繁栄につながると信じています。

すでに、日本だけでなく世界中の様々な企業が、国際競争に勝ち抜くために業界・グループ再編、クロスボーダー M&A、資本増強を加速しています。また、個人のお客様からの、ワールドクラスの商品・サービスを求める声も高まっています。機関投資家が求める注文執行、リサーチ等に関するニーズも日々高度なものになっています。このようなご要望にお応えしていくためには、世界一流のクオリティを備えた「ワールドクラス」の商品・サービスを追求していかなければならないと考えています。

野村グループは、ワールドクラスの商品・サービスを、グローバルな人材、組織、ネットワークの緊密な連携を通じ、「スピード」をもって提供していきたいと考えています。

### 2011年3月期 飛躍への挑戦

2011年3月期は次なる飛躍への挑戦を目指します。当期は黒字への転換を果たすことができましたが、今期はさらに収益力を高めていきたいと考えています。

そのひとつとして、2010年4月に「ホールセール部門」を設立しました。目的は、グローバル・マーケットやインベストメント・バンキングといった事業分野（プロダクト）と各地域が整合性ある戦略をもち、お客様のグローバル化に対し、常に先を見越したサービスを提供することです。

主なターゲット市場は、米国とアジアです。世界最大の市場である米国も、野村のプレゼンスは、緒についたばかりです。また、アジアの経済成長率が高い国々には多くのビジネスチャンスがあることから、基盤の整備と拡大を進めます。

ビジネスラインとしては、特にグローバル・マーケットの顧客開拓に一層注力してまいりたいと考えています。欧米や中国を含むアジアでも新しい機関投資家が生まれつつあり、顧客基盤の拡大は重要な課題です。

すでにインベストメント・バンキングでは、成長著しいアジア企業のIPO案件を獲得し始めています。米国でもグローバルに活動する企業に対して積極的にアプローチしており、クロスボーダーのM&A案件など、大型で収益性の高いビジネスを増やしたいと考えます。日本国内でもアジアを視野に入れたM&Aの動きが活発化すると予想しています。

営業部門においても国内での圧倒的なシェアにとどまらず、お客様からの信頼を、さらに強固なものにしていくべく、商品・サービスの向上を目指しています。従来の観念にとらわれることなく、革新的なサービスを率先して提供していきたいと考えています。

どの部門、商品・サービス分野にも共通しているのは、個人から企業、政府まで様々なお客様から「それ、野村に聞いてみよう」と支持され信頼されることです。まずはセカンドオピニオンの要請であっても構いません。そこで野村がいかに応え、より高い付加価値を提供できるかが、勝負だと思っています。

### 中長期経営戦略と企業価値向上

中長期的な戦略において、グローバル・レベルできわめて重要な指標は、シェアだと考えています。プロダクト、顧客セグメントなど、様々な視点からシェアを精査し、営業部門、アセット・マネジメント部門、ホールセール部門が連携し、あらゆるシェアの向上にこだわります。そのためには「お客様が納得して対価を支払う」サービスの提供が不可欠であり、それを、より速いスピード感をもって提供することが必要です。

とりわけ先進国では市場規模の大幅な拡大は望めないだけに、シェア獲得が数少ない成長手段となります。まず現状で収益機会の大きい市場を深耕するとともに、プレイヤーが減少した分野を獲得し、シェアの向上に向けて邁進してまいります。そのための人員の採用・育成やITなどへの投資も行います。

一方、成長性が高い新興国市場には固有の法令・制度があり、共通のアプローチで面の展開を進めることは容易ではありません。個々の国で最適なビジネスを結実させるべく、体制を整えていきます。

また、海外におけるビジネス基盤が拡大するなか、豊富な職歴、知識、経験も踏まえて、当社の経営の監督に携わる2名の外国人社外取締役を迎えることにしました。これにより12名の取締役のうち、社外取締役は7名で過半を占めることとなり、ガバナンスの透明性はさらに高まり、かつ強化されるものと期待しています。

### 利益の還元について

当社は、株主価値の持続的な向上を目指しつつも、拡大する事業機会を迅速・確実に捉えるために必要となる十分な株主資本の水準を保持することを基本観としております。必要となる資本の水準につきましては、事業活動に伴うリスクと比較して十分であること、監督規制上求められる水準を充足していることなどを勘案し適宜見直しを図ってまいります。

株主の皆様への利益還元については、株主価値の持続的な向上および配当を通じて実施していくことを基本としながら、国内外の金融資本規制環境の動向、連結業績を合わせて総合的に勘案し、決定してまいります。これらを踏まえ、2010年3月期の年間配当金額は、1株当たり8円とさせていただきます。



### さらなる顧客中心主義へ

私は、顧客中心主義を高めていく基本は「流れに逆らわない」ことだと考えています。そして、その流れを作るのは野村自身でありたいと考えています。「ワールドクラス」「スピード」と並んで「変化を作る」をキーワードとしたのも、変化に対応する努力により、自らが変化を起こす努力をしたいと考えたからです。お客様に付加価値の高いプロフェッショナルなサービスを適切に提供できるような変化をもたらすため、野村グループは自分が変化を作るほうに回りたいのです。

社員には明るく楽しく生き生きと仕事をしてほしいと思っています。たとえ困難があっても明るく受け止め、逃げずに克服する。部門を越え、地域を越え、国籍や性別を越えて、お客様・マーケット・株主のためにともに働く。そして、しっかりと成果を上げ、企業価値を高め、皆様の利益に資するよう、社員と一緒に私も日々の業務に打ち込んでいきます。

今後とも変わらぬご支援をよろしくお願い申し上げます。



2010年8月

渡部 賢一

執行役社長 兼 CEO

渡部 賢一



執行役副社長兼  
COO  
柴田 拓美

2010年3月期は、当社の新しいグローバル・ビジネス体制が初めて通年稼動した年です。飛行機に例えると、前期は機材を整えて滑走した年、当期は離陸をして上昇を始めた年といえることができます。今期はホールセール部門を設けることでサービスの向上と部門連携の強化に努め、さらにグローバル化を進めます。離陸して上昇している飛行機を巡航速度にのせ、安定飛行させるための準備の年にします。

**Q.** 2010年3月期の成果について、評価を聞かせてください。

**A.** 当期は、営業部門では投資信託の販売が好調で、第一生命保険のIPOなどの案件が顧客基盤拡大に寄与しました。グローバル・マーケットでは、アジア・欧州の新プラットフォームのビジネスを立ち上げ、後半には米国でのビジネスの再構築を開始しました。東京とロンドンの証券取引所の両方で月次取引高が1位になるなど、エクイティでも実績が出てきています。フィクスト・インカムでは、日本・アジア・欧州での各種ブローカー評価でランキングが大きく上昇しています。インベストメント・バンキングでは、日本企業のエクイティ・ファイナンス案件を数多く獲得することができ、海外でも、アングロ・アメリカン（イギリスの鉱業・資源会社）のM&Aアドバイザーを務めるなど、多くの案件のお手伝いをすることができました。

## Q. グローバル化の進展による環境変化や、その影響をどうとらえていますか？

**A.** 環境変化で一番影響が大きいものは規制環境だと考えています。しかし規制環境は変わっても、ビジネスのグローバル化の流れは止まりません。

世界ではバーゼルⅢと言われる銀行規制の新体制が、米国では「ボルカー・ルール」を柱にしたドッド・フランク法の施行が視野に入ってきました。これらは金融機関が取ることのできるリスクの量を制限しつつ、さらにリスクに見合うだけの資本の増強を金融機関に要求する動きです。当社は、すでに資本を増強し、レバレッジ（純資産倍率）を低めに押さえ、債務の長期化を図るなど、新しい規制環境への準備を着々と進めています。商業銀行と投資銀行業務とのリスクを分離させる方向で新しい規制が導入される可能性もありますが、当社の今の業務形態から考えると、これはむしろ歓迎してもよい環境の変化と考えます。

ヨットが風上に向かって進むことができるように、当社は新規制環境の中でも成長できるように準備をしているところです。

今後は投資銀行であるか商業銀行であるかを問わず、金融機関に対して地域ごとに流動性管理を義務付ける方向で地域規制当局からの圧力が増すことも予想されます。地域からの規制圧力が増すということで、一見グローバル化の潮流にブレーキがかかるように見えることもあるかもしれませんが、しかし規制の方向に関わらず、お客様である投資家や企業がグローバル化への流れを止めることはないでしょう。ですからそのお客様のニーズにお応えするためには、当社もグローバル化へ歩みを進める必要があります。当社の「内なるグローバル化」にはこれまで以上に拍車をかけます。これまで日本を中心に見てきた意識が私たちにあったとすれば、それをグローバルな視点に移すよう、人材の多様化と育成に注力していきます。

## Q. グローバルな投資銀行として出発した野村HDの競争力と差別化、またトップ・ティア入りのための方策を聞かせてください。

**A.** 個人投資家と機関投資家を問わず、グローバル投資をしている日本の投資家は少なくありません。日本の事業会社の海外売上比率も高まっています。投資家、事業法人、どちらもグローバル化が進んでいるのですから、当社もその先を進む努力をしなければ、お客様のご期待に応えていくことはできません。国内外で代表的な金融機関といえば必ず野村の名前が出てくるようにすることが目標です。

すでに当社の収益比率は海外・国内が概ね半分ずつとなっています。グローバルにネットワークが広がったことで、私たちの母国市場の日本でもメリットが現れています。その一例として、リーマン・ブラザーズ承継前の東京証券取引所での取引シェアは6%程度でしたが、2010年3月には12%へと大幅に上昇しています。海外機関投資家へのサービスを多様化させることで日本株への評価も上がり、取引高の上昇につながりました。また、日本の事業会社のグローバル・ファイナンスの引き受けでも、強化したグローバル・ネットワークが販売力の向上をもたらしています。

そうした中で、グローバルなトップ・ティア業者の現状を見てみると、米国に本格展開していないのは当社だけです。しかし当社は創業の翌年に米国進出した歴史を持っています。原点に立ち

返って、米国ビジネスの再構築と市場の深耕を図ります。ホームグラウンドの日本、布石を打ち終えた欧州、成長市場のアジアに加えて、米国に橋頭堡を置くことで、当社がグローバルなトップティア業者の中での地歩を固めていくことにしたいと思います。

**Q. グローバル展開を基軸とするホールセール部門新設の狙いを聞かせてください。**

**A.** ようやく世界の金融機関の常識的な姿にすることができたということでしょうか。

新体制の発足に伴い、ホールセールとリテール、アセット・マネジメントの両部門が連携を強め、顧客サービスの質と商品供給能力を向上させることを期待しています。

例えば、良い部品がなければ、良い自動車は作れないのと同様に、当期はフィクスト・インカム、エクイティ、インベストメント・バンキングといったビジネス・ラインごとの立ち上げに注力しました。部品に相当するビジネス基盤の構築を優先する中で、当社なりの発展段階を踏んできましたが、グローバル・レベルでのさらなる発展を求めて、今期ホールセール部門という総合的な経営組織を発足させたわけです。これにより、部門間および地域間で互いの連携を深め、業績向上への相乗効果を図り、全社ベースでの収益拡大を目指していきます。

**Q. 一方、米国でホールセール・ビジネスを立ち上げた背景にはどんなことがありますか？**

**A.** 1日あたりの株式売買高をはじめ、どの基準でみても米国は世界の金融市場の大きなシェアを占めています。当社も米国での足場を強化する必要があると考えました。

かつて当社が行っていた米国ビジネスは、商業用不動産の証券化などの、資本集約型でかつ地域完結型のビジネスでした。見方を変えれば、顧客フローよりは業者間フロー、グローバル・ネットワーク活用よりは地域孤立型のビジネスであり、そこに限界がありました。

今回の私たちの試みは、顧客フロー・ビジネスをグローバルにネットワーク展開する一環としての米国ビジネスの立ち上げであり、すでに成果も出始めています。フィクスト・インカムでは、米国国債のプライマリー・ディーラー、CMO引受などで実績を挙げており、債券取引も大幅に増えています。エクイティではプログラム・トレードや転換社債取引で実績が出始めており、今期は米国株式のリサーチ・セールスの立ち上げも計画しています。インベストメント・バンキングでは、M&Aの米国クロス・ボーダー案件もできています。今後を楽しみに見守っていただきたいと思います。

**Q. 営業部門とアセット・マネジメント部門の展開を聞かせてください。**

**A.** 国内の営業部門は順調で、さらに今、エリア・マーケティングを強化し、お客様の利便性を優先する組織作りを目指しています。また、お客様のライフ・ステージなどによって資産の形成～運用～保全とニーズは異なりますので、一律の商品をお勧めしてもご期待には応えられません。あくまでお客様目線でのサービス強化に取り組んでいます。



アセット・マネジメント部門については、国内に加え海外での成長のチャンスをとらえていこうと考えています。インドで立ち上げるLIC Nomura Mutual Fundを見える形の成果にしていきたいと思ひますし、マレーシアに持っているイスラム金融の運用会社を通じて、イスラム圏の投資家からの信頼にも応えていきたいと考えています。また、欧米にも投信のプラットフォームを築き、自社運用プロダクトを中心に現地での販売拡大を目指しています。

**Q.** 2011年3月期の抱負を聞かせてください。

**A.** 日本のお客様に対しては、投資アドバイス、商品供給、資金調達、企業金融アドバイスなどすべてのサービスを、グローバルにしかも単一のプラットフォームで提供できる数少ない金融機関として、魂のこもったサービスを提供していきたいと考えています。欧州では、当期に整備したビジネス基盤を活用して、さらに収益を拡大させていきたいと考えます。米国では当社が真のグローバル企業になるためのビジネス基盤を構築していきます。アジアは経済の成長段階にあり、証券市場の今後の発展に期待ができますので長期的な視点で取り組みます。

どこの地域でも最も重要なのは顧客中心主義です。2008年の金融危機は、金融業界がある意味で金融工学を隠れ蓑とし、短期的な自己利益を過度に追求したことの帰結です。お客様への適切な投資アドバイスと市場での流動性供給サービスこそが市場仲介者の仕事の基本です。私たちにはその基本を再確認して行動する覚悟があります。当社はリテール、ホールセールとも流動性の高い商品分野を中心にお客様へサービスを提供していきます。今後も顧客中心主義を貫き、お客様のニーズにあったサービスを提供していく決意です。

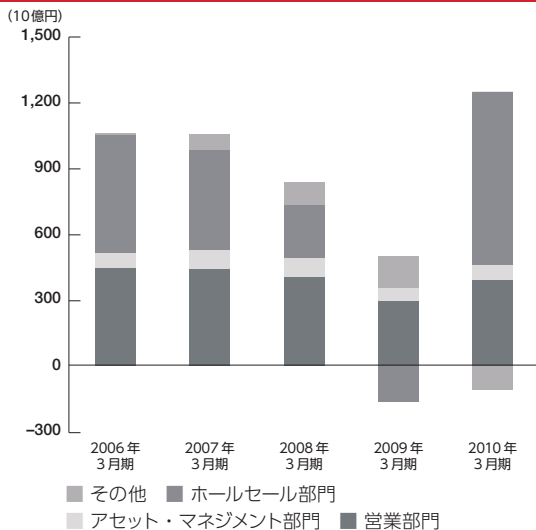
## CFOからのメッセージ



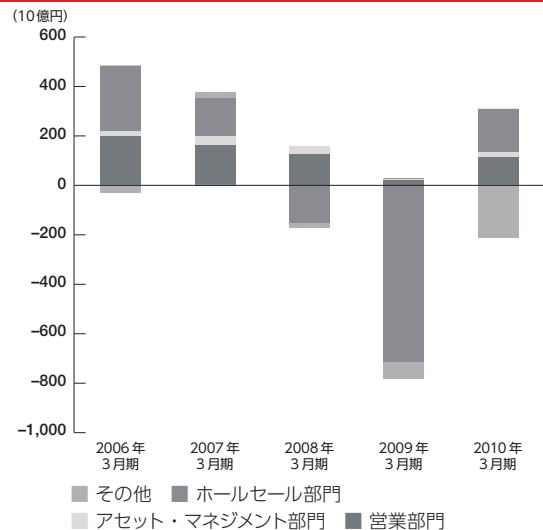
執行役 CFO  
仲田 正史

強固な財務基盤を保つことで、アジアを代表するグローバルトップ・ティアの投資銀行を目指していきます。

セグメント別収益合計(金融費用控除後)



セグメント別税引前当期純利益(損失)



## 健全かつ強固な財務基盤を維持

当社は、金融市場の変化に対応して、いち早く資産規模の圧縮を行ってきました。昨年は2度の増資を行い、株主の皆様をはじめとするステーク・ホルダーの方々にご心配をおかけしましたが、当社のバランス・シートは、グローバルな同業他社と比較しても、健全かつ強固な水準にあると認識しています。金融危機後の金融機関では、財務基盤の強化が喫緊の課題となっていました。当社はスピードを持ってこれに取り組み、大きく差をつけることができました。

2010年3月期末において、株主資本は2.1兆円、グロス・レバレッジ比率は15.2倍、Tier 1 コモン比率は17.3%と、財務基盤は非常に強固な状況にあり、バーゼル規制や各国独自の規制など、今後数年で想定される規制の強化にも対応可能と考えています。こうした財務基盤の健全性を維持し、最大限に活用することで、ビジネスチャンスの拡大を目指します。

## 成長戦略を実現するバランス・シート・マネジメント

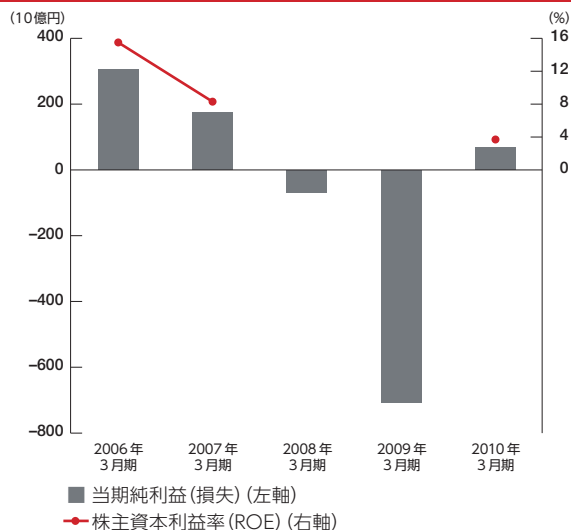
金融機関にとって、流動性の供給、つまり、お客様の求めるものに値を付けるという行為は非常に重要です。金融危機の際は市場の流動性が枯渇し、お金の動きが止まった状態に陥りました。こうした事態は、経済にとって一番のリスクといえます。金融機関としての役割をしっかりと果たすためにも、バランス・シートの有効活用は欠かせません。

バランス・シートを活用して成長を実現するには、それ自体も拡大していく必要があります。規制の強化を見越しながら、ビジネスの拡大を前提に資産と負債の均衡を図り、バランス・シートの質を高めていきます。

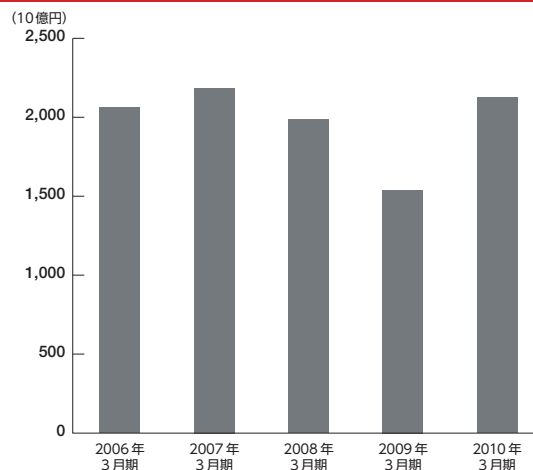
### ■ 流動性の高い資産を増大

今後の対顧客ビジネスの拡大に伴い、流動性の高いトレーディング資産を中心に資産を増やす計画です。バーゼルⅢでは流動性リスクの管理に関わる規制強化も議論されていますが、2010年3月期末の手元流動性は5.2兆円と、2009年3月期末の2.4兆円から大幅に増加し、十分な流動性を保持しています。一方、流動性の低い資産を多く含むレベル3アセットは、2010年3月期末、対Tier 1比で44%となり、2009年3月期末の123%から大幅に削減しました。

当期純利益(損失) および株主資本利益率(ROE)



資本合計



## ■ 長期負債を調達し、地域・通貨を多様化

債券発行による資金調達については、調達コストを考慮しながら、長期調達の比率を高めていきます。

また、海外ビジネスの拡大に伴い、日本国内での調達に加えて、通貨・地域のさらなる分散を引き続き図っていきます。当期は、主要通貨である米ドル・ユーロでの調達比率は46%に拡大し、海外調達比率は52%、2010年3月期末時点での長期負債調達に占める海外調達比率は22%となりました。

## ■ 企業価値向上に向けて

当期は3期ぶりに黒字転換し、ROEは期中平均ベースで3.7%となりましたが、決して株主の皆様のご期待に沿える水準とはいえません。課題のひとつであるROEの改善については、その構成要素それぞれの観点で取り組みを進めています。

## ■ 総資産収益率

当期の総資産収益率（ROA）は4.0%となりました。今後は徐々に水準の改善を目指します。

資産内容としては、当面、対顧客ビジネスにフォーカスした流動性の高い資産を中心に構成することで、ビジネス環境の変化や顧客ニーズの動向にも柔軟に対応できる態勢を維持します。

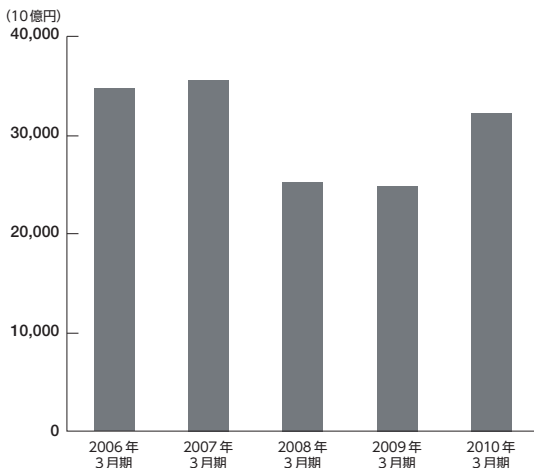
総資産収益率の改善に向けては、まず、対顧客取引の拡大によって、在庫であるトレーディング資産の回転率上昇を目指します。

## ■ 収益純利益率

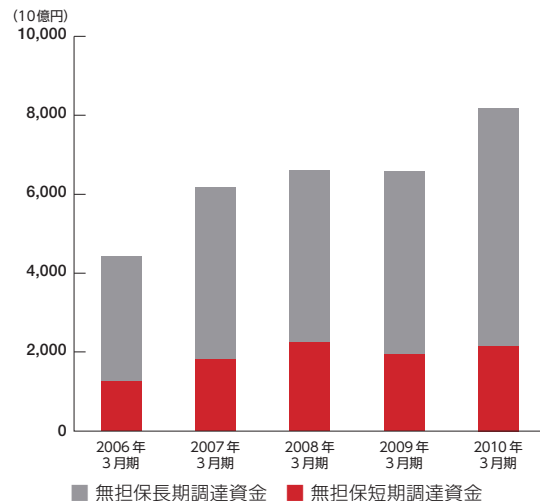
ROEの向上において、収益純利益率の改善は重要なポイントです。

当社の収益は、現在、損益分岐点付近にあり、収益の増加が利益率の拡大につながりやすい状況にあります。費用面では、リーマン・ブラザーズ承継後の一部従業員に対する保証賞与の支

総資産



長短調達資金





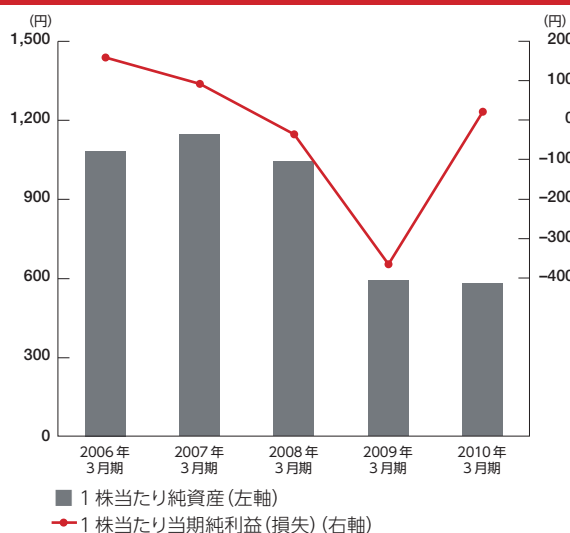
払いが終了したほか、グループ全体の報酬体系を、より中長期の業績に連動した形に統一しました。このため、人件費を対収益比で適切に調整しやすくなっています。このほかの費用については、引き続き非効率な経費の削減を図ります。

### トップ・ティア入りを目指して

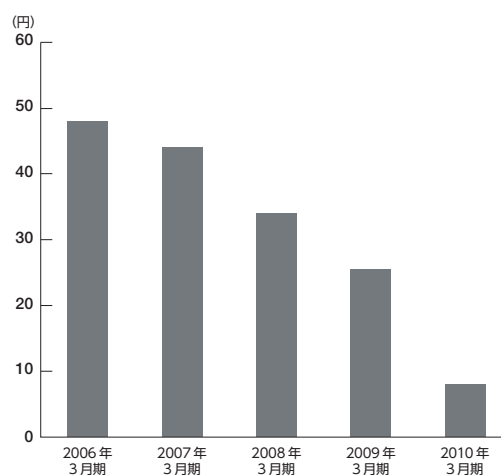
当社は今後、さらなる収益の向上と損益分岐点を下げることによって黒字を定着させ、次なる飛躍を目指します。これに向けて、規制の強化にも対応できる資本を堅持し、長期負債の調達や継続的なコスト削減に取り組みながら、ビジネスの成長を実現していきます。



1株当たり純資産額および1株当たり当期純利益(損失)



1株当たり配当金



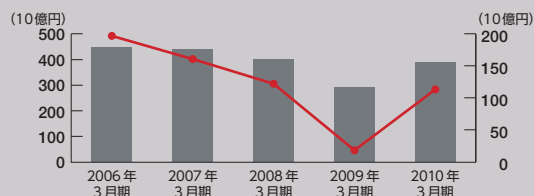
## 部門の概要

### 営業部門

営業部門では全国173の本支店（2010年7月末現在）をはじめ、コールセンターやインターネットでのサービスを通じて、個人や法人のお客様に様々な金融サービスを提供しています。

■ 収益合計（金融費用控除後）

● 税引前当期純利益



2010年3月期

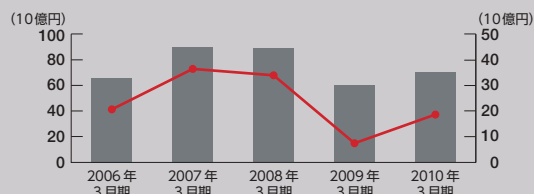
- 収益合計（金融費用控除後）  
3,883億円（前年度比33.0%増）
- 税引前当期純利益  
1,134億円（前年度比521.6%増）

### アセット・マネジメント部門

アセット・マネジメント部門では、グローバルな運用力と商品提供力をもとに、個人株主向けの投資信託ビジネスと、機関投資家に対する投資顧問ビジネスを展開しています。

■ 収益合計（金融費用控除後）

● 税引前当期純利益



2010年3月期

- 収益合計（金融費用控除後）  
704億円（前年度比17.7%増）
- 税引前当期純利益  
186億円（前年度比152.0%増）

### ホールセール部門

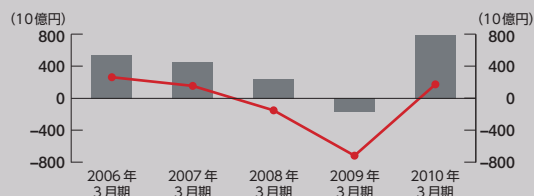
ホールセール部門は、グローバル・マーケットとインベストメント・バンキングで構成されています。

グローバル・マーケットは、主に国内外の機関投資家を対象に、債券・株式や為替・コモディティおよびそれらの派生商品のセールスとトレーディングをグローバルに展開しています。

インベストメント・バンキングは、国内外の企業、金融機関、政府・公共機関などの幅広いお客様を対象に、債券や株式などの引受をはじめ、M&Aアドバイザリーやテラー・メイド型のソリューションの提供など、様々な投資銀行サービスを提供しています。

■ 収益合計（金融費用控除後）

● 税引前当期純利益



2010年3月期\*

- 収益合計（金融費用控除後）  
7,895億円（前年度比—）
- 税引前当期純利益  
1,752億円（前年度比—）

\*ホールセール部門の2010年3月期(実績)は、2010年4月のセグメント変更を受け、旧グローバル・マーケット部門、旧インベストメント・バンキング部門、旧マーチャント・バンキング部門の数値を合算しています。

## 実績

- 残あり口座数は488万口座。年間で約41.6万口座増加し、過去10年間で最大の伸び
- 営業部門顧客資産残高は、主に株式資産の増加により、前期末の59.3兆円から73.5兆円へ伸張
- 投資信託の販売増加や企業の資金調達機会を捉えた株式の募集の増加により、月平均の総募集買付は1兆円を突破

## 今後に向けて

- お客様の信頼をもとに、預かり資産と口座数の拡大を図ることさらなる成長を目指します。
- そのために、基本戦略（チャンネル戦略、マーケティング戦略、店舗・エリア戦略、商品・サービス戦略、人材育成戦略、IT戦略）を軸として、さらなるビジネスの拡大を目指します。

- 運用資産残高23.4兆円と、前期末の20.2兆円から増加
- 投資信託ビジネスでは、お客さまのニーズにあった新商品の提供と、ETF商品のラインアップを拡充
- 投資顧問ビジネスでは、日本株、アジア株、グローバル債券など、幅広い運用プロダクトで海外機関投資家から資金マンデートを受託

- "Back to Basics"つまり「基本に立ち返る」ことがひとつの重要なテーマになります。具体的には、運用会社として「運用力」「提案力」「グローバルな視点」の3つにこだわります。
- 「日本とアジアに高い競争力を持ち、最良の運用、プロダクト、サービスを提供するワールドクラスの運用会社」を目指しています。

### <グローバル・マーケット>

- 2008年に旧リーマン・ブラザーズの人的資源を承継して以降、金融市場におけるプレゼンスが飛躍的に高まり、顧客基盤も大幅に拡大
- フィクスト・インカムでは、日本での優位性に加え、アジア・欧州でのランキングも向上
- エクイティでは、証券取引所シェア、アナリストランキングで首位に

### <インベストメント・バンキング>

- グローバルIB収入ランキングおよびグローバル株式・株式関連ブックランナーでトップ10入り
- 日本国内での圧倒的なポジションをキープするとともに欧州、アジアでも、メジャーなディールを獲得
- 国内上場企業の約6割と幹事関係を継続

- フィクスト・インカムはトップ・ティアのマーケットメーカーを、エクイティではワールドクラスのリクイディティ・プロバイダー（流動性の提供者）を目指しています。
- 米国ビジネスを再構築することにより、すでに強固なフランチャイズを持つ日本・アジア・欧州とのリンクを完成させ、顧客基盤の拡大、商品ラインアップの拡充を通じて、マーケットシェアの拡大を図っていきます。

- グローバル・ベースのM&Aビジネスの拡大、欧州・米州・アジアにおけるECMプラットフォームの強化、ソリューションビジネスの拡大を通じて、さらなる飛躍を目指します。
- カバレッジ体制の強化、米国関連ビジネスの立ち上げにも注力します。



営業部門CEO

多田 斎

### 営業部門の概要

営業部門では全国173の本支店（2010年7月末現在）をはじめ、コールセンターやインターネットでのサービスを通じて、個人や法人のお客様に様々な金融サービスを提供しています。

全国の支店では、お客様一人ひとりのニーズにきめ細かく対応するために、コンサルティングを中心とした営業を行っています。また、地域特性に合った店舗の新設や店舗間の連携を深めることでお客様の利便性の向上に努めています。また、潜在的な顧客ニーズに対して的確に対応できるように、インターネットやコールセンターを通じてお客様のニーズに合わせたサービスを展開し、その拡充にも力を入れています。

私たちは、お客様のニーズに沿ったワールドクラスの質の高い商品・サービスを提供していくことで、お客様から信頼されるパートナーであり続けることができよう、これからも取り組んでいきます。

### 2010年3月期の実績

- 残あり口座数は2010年3月末で488万口座。年間で約41.6万口座増加し、過去10年間で最大の伸び
- 預かり資産は2010年3月末で73.5兆円
- 通期での資産純増は5兆2,790億円
- 投資信託の販売増加や企業の資金調達のを捉えた株式の募集の増加などにより、月平均の総募集買付は1兆円を超えた。

- 新規設定投信の販売シェアは50%
- 業務の抜本的な見直しによる費用抑制

## ビジネス環境

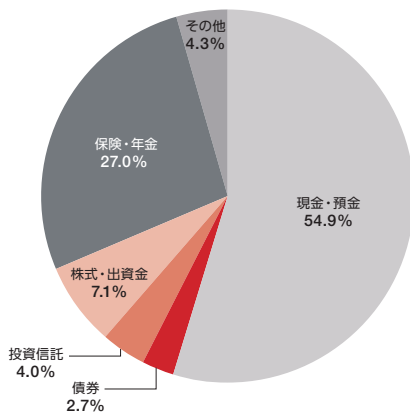
「貯蓄から投資へ」の流れがここ数年続いています。日本の個人金融資産（約1,500兆円）のほぼ半分が預貯金であり、欧米に比べると依然として高い比率を維持している状態です。しかし、長引く低金利や国内外の金利差、新興国の高い経済成長を背景に、「貯蓄から投資へ」の流れはますます大きくなると考えられます。

そのような中で、インターネットの発達により、金融ビジネスに限らず、お客様の購買、投資行動は大きく変化してきています。例えば、何かモノを買おうと考えた際にインターネットで情報を得るという行動はこの数年で一般的な選択肢として普及しており、これはお客様の投資行動についても同様です。実際に、お客様はインターネットなど様々な媒体を通じて、多くの情報をリアルタイムで得ることができ、欧米や新興国の海外発の金融・経済情報についても各地で起きている状況をリアルタイムで得ることができます。この情報技術の発達はスピードだけでなく、世界をより小さいものにし、お客様が私たちに求めるサービスはますます高度化・多様化してきています。そして、お客様ごとにカスタマイズされた資産運用・管理のニーズは高まっており、それに合った商品・サービスを求められています。

また、国内外の金融機関の競争状況は金融危機の後、ますます激しさを増してきております。私たちは、このような環境下において、お客様と接する人材の育成を強化するとともにグループ力を駆使した、より質の高い商品・サービスを提供できるように日々、努力しています。

### 日本の個人金融資産

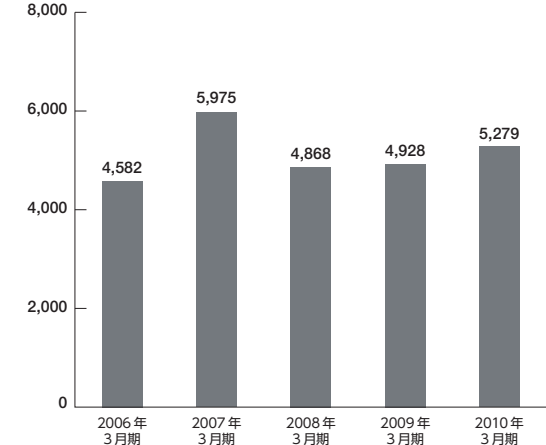
(2010年3月末)



出所：日本銀行

### 営業部門顧客資産純増の推移

(10 億円)



注) 地域金融機関分を除く

※純資産流入額＝資産流入額－資産流出額

## 戦略：飛躍への挑戦

お客様の満足度向上を図り、着実に資産拡大を図っていく

営業部門では、お客様の信頼のもとに、お客様からの預かり資産と口座数の拡大を図ること  
でさらなる成長を目指しています。言い換えると、お客様の信頼なくして成長することは不可能で  
あり、いかにお客様に信頼され、良きパートナーになれるかが飛躍に向けての絶対条件となりま  
す。私たちはお客様の良きパートナーになり、そのご要望に応えるために、基本戦略（チャネル戦  
略、マーケティング戦略、店舗・エリア戦略、商品・サービス戦略、人材・育成戦略、IT戦略）を軸と  
してさらなるビジネスの拡大を目指していきます。

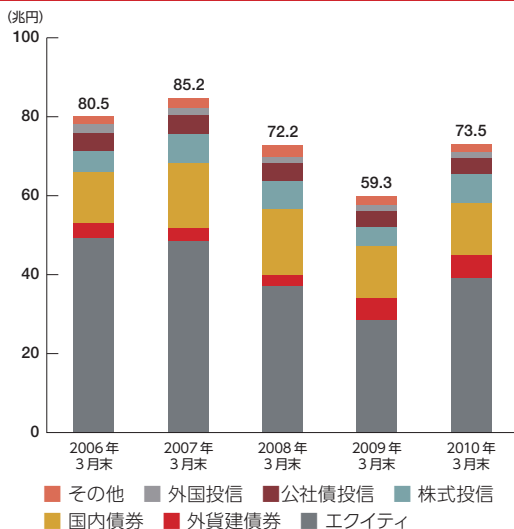
チャネル戦略としては、2008年よりお客様のニーズに対して高い専門性をもって応えるため  
に、支店・本社の組織改編に取り組んできました。全国の支店では、個人や法人などお客様によっ  
て異なるニーズに応えるために組織改編を行い、本社では、全国の支店の組織改編に合わせて、  
お客様のニーズに応えるためのサポート体制を構築してきました。より一層、全国の支店と本社  
の連携を深め、一体となってお客様から信頼される良きパートナーとなれるよう努めていきます。

マーケティング戦略としては、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にも取り組んでいます。そして、お客様のスタイ  
ルに合わせて、支店・インターネット・コールセンターをご利用いただける体制を目指して整備を  
進めています。

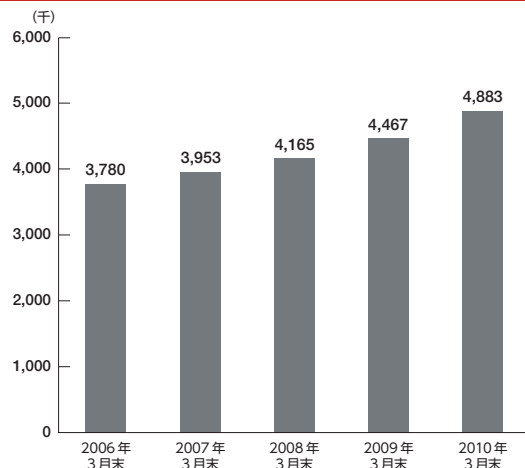
また、持株会など当社の様々なサービスをご利用いただいているお客様にも、必要なときにお  
客様ご自身に合ったサービスをご利用いただけるように支店・インターネット・コールセンターで  
のサービスの向上を図っていきます。

店舗・エリア戦略としては、お客様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  
店を行なっていきます。また、既存の店舗間の協力体制の構築も進め、さらにお客様の利便性が  
高まるような支店づくりを進めています。

営業部門顧客資産残高の推移



営業部門口座数の推移



商品・サービス戦略としては、お客様の多様なニーズに応えるために商品、サービスの拡充に努め、競争力をより高めていきます。商品・サービスは大きな変化の中で多様化かつ高度化をしてきています。私たちはお客様のニーズに軸足を置いた商品・サービスの開発や利便性を高めていけるように努力してまいります。

私たちにとって人材は非常に大事な財産です。この人材という大事な財産はお客様の期待に応えることでさらに成長していくと考えています。

私たちは、今まで以上にお客様の様々なニーズに応えられるクリエイティブな人材の育成に努めてまいります。そして、コンサルティングの質の向上を図り、お客様とともにさらに活気のある会社にしていくことを目指して取り組んでいきます。

経営資源の効率化を図るために、費用構造の見直し投資に優先度を付けることによって費用の抑制を今後も継続して行っていきます。また、IT基盤の一層の効率化を目指した体制の整備やバックオフィス業務の抜本的な見直しによるコストの削減を目指してまいります。





アセット・  
マネジメント部門  
CEO

吉川 淳

### アセット・マネジメント部門の概要

アセット・マネジメント部門は、グローバルな運用力と商品提供力をもとに、個人投資家向けの投資信託ビジネスと、機関投資家に対する投資顧問ビジネスを展開しています。

投資信託ビジネスでは、野村証券を含む証券会社や銀行、ゆうちょ銀行・郵便局などの幅広いチャネルを通じて、お客様の多様化するニーズに合わせて充実した商品ラインアップを提供しています。

投資顧問ビジネスにおいては、国内外の年金基金や政府・中央銀行、銀行や保険会社等の金融機関など幅広い機関投資家に対して、高度な投資技術や質の高い運用サービスを提供しています。

### 2010年3月期の実績

- アセット・マネジメント部門運用資産残高23.4兆円（2010年3月末現在）
- 公募投信（除くETF）の新規設定：119本（23シリーズ）
  - ・通貨選択型（日本ブランド株、米国ハイ・イールド債券、北米リート、エマージング債券など、7シリーズ）
  - ・テーマ型投信（半導体、環境関連、アジアシリーズなど）
- ETFの商品ラインアップ拡充
  - ・NEXT FUNDS インド株式指数・S&P CNX Nifty連動型上場投信
  - ・NEXT FUNDS 日経・東工取白金指数連動型上場投信
- 自社運用プロダクトをグローバルに提供  
日本株、アジア株、グローバル債券など、幅広い運用プロダクトで海外機関投資家から新規マンドートを受託



## ビジネス環境

2008年秋の金融市場の混乱に端を発した投資家のリスク回避の動きや世界的な株式市場の下落により、当期は非常に厳しいビジネス環境下でのスタートになりました。

その後の市況の回復を受け、2010年3月末における国内公募投資信託の残高は、市場全体で約64兆円と前期比23.7%の増加となりましたが、1,500兆円を超える個人金融資産に占める投資信託の割合は4%程度にとどまっています。日本経済の成長率が諸外国に比べて相対的に低い水準にあるなか、海外資産への投資も含めた資産形成を考える重要性が高まっています。海外資産を含む運用プロダクトを幅広く提供することで「貯蓄から投資へ」の流れを促し、個人金融資産の効率的な運用に資することは、当社が果たすべき重要な役割のひとつであると考えています。

金融市場の混乱を背景に、国内外の機関投資家のリスク抑制姿勢が強まり、今後の市場動向や規制環境の変化などを見据えてポートフォリオの構成を見直す動きがみられました。投資顧問ビジネスにおいては、国や地域の特性や運用方針の違いなどを十分に踏まえ、運用ニーズに対するソリューションを提供していくことが重要と考えています。

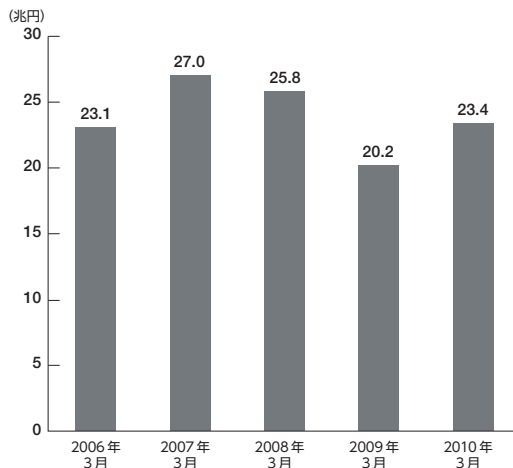
## 戦略：飛躍への挑戦

### 「運用力」「提案力」「グローバルな視点」

金融危機後、最初の事業年度となった当期は、金融市場の回復が資産運用にとっても大きなポイントでした。100年に一度といわれる極端な状況から脱した今期は、“Back to Basics”つまり「基本に立ち返る」ことが重要だと考えています。具体的には、運用会社として「運用力」「提案力」「グローバルな視点」の3つに強いこだわりを持って、ビジネスを推進してまいります。

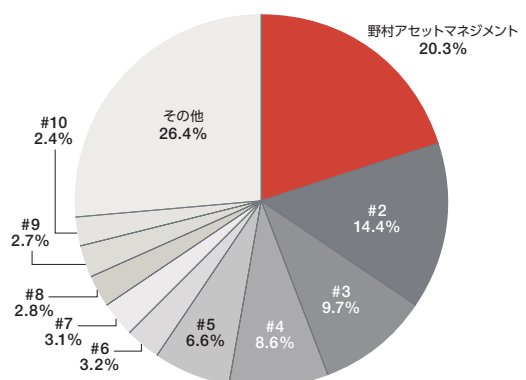
まず、金融危機後の市場全体の回復が一段落し、アクティブ運用の巧拙が運用パフォーマンスに与える影響が大きくなるとの認識のもと、継続的に「運用力」の強化に努めます。次に、多様化するお客様の運用ニーズを十分に把握し、その目的に合致する運用プロダクトを提供する「提案力」の向上に努めます。そして、運用における投資対象やビジネスの領域が拡大しているなかで、常に「グローバルな視点」を重視します。

### 運用資産残高



### 国内公募投信シェア

(2010年3月末)



注) 1. (社)投資信託協会資料から野村アセットマネジメント作成  
2. 野村アセットマネジメント単体の残高

改めてこうした基本に立ち返ることで、資産運用ビジネスの本質である、中長期のお客様のニーズに対応した商品、最良のパフォーマンスとサービスの提供に努めてまいります。

### 「日本とアジア」における高い競争力

アセット・マネジメント部門は、「日本とアジアに高い競争力をもち、最良の運用、プロダクト、サービスを提供するワールドクラスの運用会社」を目指しています。「日本とアジアに高い競争力をもつ」ということに関して、2つの観点から捉えています。

まず「日本とアジア地域の投信市場、機関投資家に幅広い運用プロダクトを提供」することで、日本はもとより、アジア各国の投信市場や機関投資家の多様な運用ニーズに対して、優れたプロダクトやサービスの提供によつて的確に応えていくことで、日本・アジアの投資家の皆様に深く信頼される運用会社を目指します。

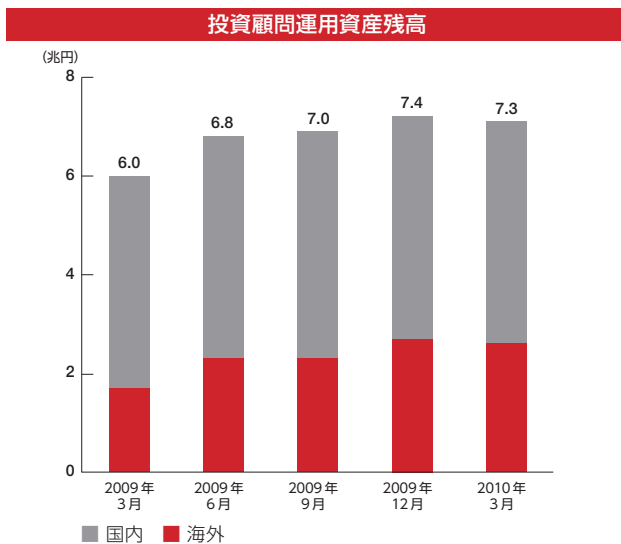
次に「日本とアジアへ投資する運用プロダクトをグローバルに提供」することです。長年の経験と実績を有する日本株や、成長期待から投資対象としての関心が高まっているアジア株式・債券などにおいて、アジアに位置する運用会社としての強みを活かし、競争力のある運用プロダクトをグローバルに提供します。

アセット・マネジメント部門は、日本を除くアジア4カ国に約100名の陣容を擁しています。「日本とアジアに高い競争力をもつ」運用会社を目指し、これからもアジア株式・債券などの運用力の強化、お客様へ提供するソリューションやサービスの向上を通じて、さらなるビジネスの拡大に努めてまいります。

### 新しい取り組み

アセット・マネジメント部門では、資産運用ビジネスに対するニーズの多様化、グローバル化に対して、様々な新しい取り組みを行っています。

アセット・マネジメント部門の中核会社である野村アセットマネジメントは、5月にQFII（適格外国機関投資家）制度に基づく中国証券市場への投資枠を取得し、これを活用して中国A株など



注) 野村アセットマネジメント単体の残高

に投資する運用プロダクトを提供していく予定です。また、「NEXT FUNDS」の統一ブランドで提供しているETFでは、米国の代表的な株価指数である「NASDAQ-100指数®」および「ダウ・ジョーンズ工業株30種平均株価」を連動対象とする2本のETFを8月に新たに設定・上場し、商品ラインアップの一層の充実を図っています。

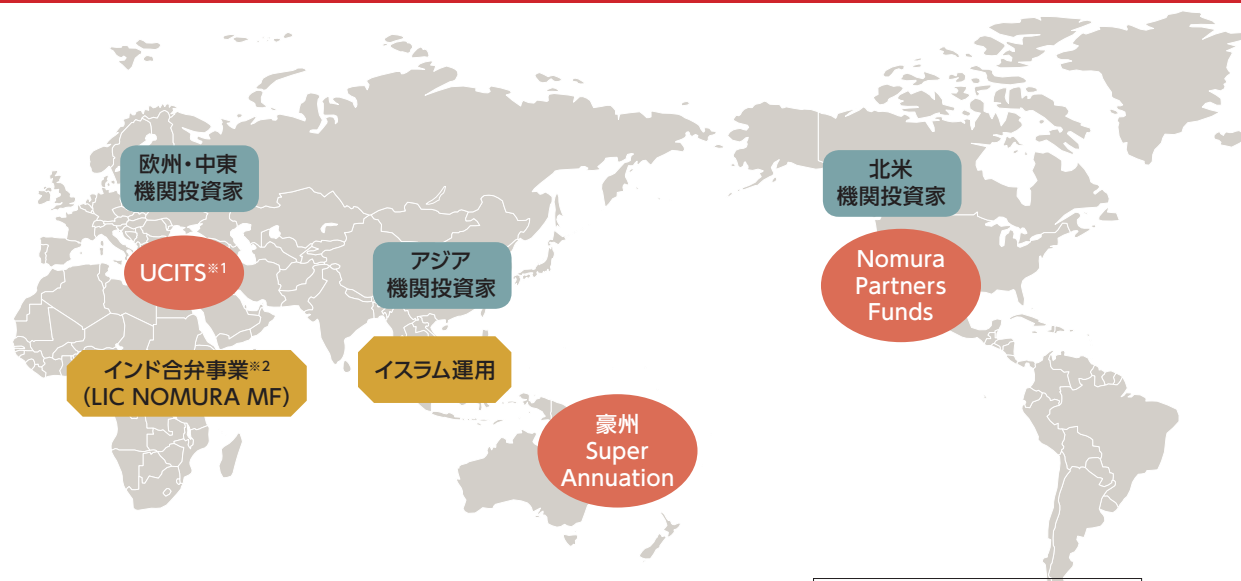
投資顧問ビジネスでは、これまで主流であった投資一任契約に加えて、欧州の統一規格であるUCITSの基準を満たしたファンドの活用が増えています。欧州を中心に現地の有力金融機関を通じてUCITSファンドの販売を行ってきましたが、今後は中東やアジアなど他の地域にも提供を広げていきます。イスラム運用については、マレーシアに設立したノムラ・イスラミック・アセット・マネジメントにおいて、イスラム法に則って株式・債券に投資するシャリヤ運用をいち早く展開し、順調に成果が出てきています。

また、昨年7月にインド最大の生命保険会社であるライフ・インシュアランス・コーポレーション・オブ・インディア (LIC) との間で合意した、資産運用合併事業の開始に向けた準備が進んでいます。

今後とも、日本、アジアをはじめとして、グローバルな運用力を高め、常にお客様に最高の満足をいただき、深く信頼される運用会社を目指してまいります。



アセット・マネジメント部門のグローバルなビジネス展開



【主なアクティブ運用プロダクト】  
日本株、アジア株、グローバル債券、ハイ・イールド商品、RAFI商品※3（日本株、グローバル株）

■ 投資顧問ビジネス  
● 投資信託(ファンド) ビジネス

※1. Undertakings for Collective Investment in Transferable Securitiesの略、欧州委員会指令の基準を満たすファンド  
 ※2. インド最大の生命保険会社であるLICとの資産運用合併事業（準備中）  
 ※3. リサーチ・アフィリエイティヴ社が提供するファンダメンタル・インデックスに基づく運用商品



ホールセール部門  
プレジデント  
兼COO  
ジャスジット・バタール

当社は、2010年4月に、グローバル・マーケットとインベストメント・バンキングおよびその他のホールセール・ビジネスを新たに「ホールセール部門」として統括し、日本、アジア、欧州、米州におけるビジネス連携を一層強化しました。これにより、迅速な意思決定と効率的なリソース配分を行うことが可能となり、国内外の事業法人や機関投資家などのお客様に対して、高度なソリューションを提供する体制が整いました。

昨年、当社はその成長に向けて、歴史的なフランチャイズの構築を実現しました。そして2010年4月には、法人および機関投資家とのビジネスを統括する中核部門としてホールセール部門を新たに設置し、トップクラスのグローバルな投資銀行への変革の道筋をより確かなものとししました。

私たちが提供できるすべてのビジネス・サービスは、お客様を中心に考えてこそ成果が得られる、と考えています。新たなホールセール部門の設立により、各ビジネスラインおよび地域を越えて協働する体制は、より強固なものとなりました。ホールセール部門として、各地域CEOおよびフィクスト・インカム、エクイティ、インベストメント・バンキングが集約され、関連するコーポレート機能は連携強化により、効率的なリソース配分と合理的な意思決定が可能になっています。これが意味するものは、卓越した商品、マーケットに関する専門性、さらに経営資源の強みな

どを活かすべく、全社の英知を結集して、お客様に最良のサービスを提供することに他なりません。さらに営業部門との一層の連携強化は、当社のグローバルな強みを最大限に発揮することにもなります。当社は、強固で結束力のあるビジネス基盤を備えることで、世界中のお客様に最も洗練度の高い業務の提供を行ってまいります。

お客様がすべての中心であるとする私たちの考え方は、着実に実績を挙げてきています。東京証券取引所やロンドン証券取引所でのマーケットシェアは大幅に上昇し、グローバル・ベースでの顧客基盤は拡大しました。さらに各種のランキング・アワードの獲得など、グローバルな投資銀行としての当社の認知度は大幅に向上しています。市場は不透明な状況が続いているとはいえ、厳格なリスク・マネジメントと徹底的なコスト管理の実践により、当部門は一定の業績を確保しています。

私たちのさらなる飛躍への道筋は明らかです。お客様は、当社の固有な立場ゆえに提供できる独立したアドバイスやサービスを求めています。競争環境の変化や金融業界のグローバル化の動きが激しい中でも、当社では、ホールセール部門の設置により、ビジネス機会をいち早く、多方面にわたりがつ全力で取り組むことができる体制が整っています。当社の卓越した人材を総動員し、お客様のニーズに即してグローバルに対応し、ビジネス拡大を今までとは異なる次の次元に進めて行きたいと考えています。すでに築き上げてきた強固な基盤をもとに、収益性の高い市場で、卓越した商品・サービスを供給し、当社のプレゼンスをさらに高めていく戦略を推進し続けていきます。

私たちは、お客様中心主義のもとで結集し、より良きパートナーシップ精神を築き、ビジネスの成功の実現に邁進してまいります。

## ビジネスセグメントの変更

変更前(2010年3月まで)		変更後(2010年4月から)	
営業部門		営業部門	
グローバル・マーケット部門	フィクスト・インカム部門	ホールセール部門	フィクスト・インカム
	エクイティ部門		エクイティ
	その他		その他
インベストメント・バンキング部門		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
マーチャント・バンキング部門		その他	その他
アセット・マネジメント部門		アセット・マネジメント部門	

## グローバル・マーケットの概要

グローバル・マーケットは、フィクスト・インカム、エクイティを中心として、主に国内外の機関投資家を対象に、債券・株式や為替・コモディティおよびそれらの派生商品のセールスとトレーディングをグローバルに展開しています。2008年に旧リーマン・ブラザーズの人的資源を承継して以降、金融市場における当社のプレゼンスは飛躍的に高まり、国内外の顧客基盤は大きく広がりました。卓越したサービスの提供と商品供給能力を集結することにより、アジアを始め、中東・欧州・米国のお客様とのビジネス機会も大幅に増加しています。

グローバル・マーケットはグローバルな流動性供給ネットワークと商品組成能力を活かし、国内外の機関投資家に付加価値の高いソリューションを提供するとともに、営業部門を通じて国内リテールのお客様へも競争力の高い商品を提供しています。

私たちの最大の強みは、機関投資家に加えて、国内外の政府機関・金融機関・事業法人や国内の個人投資家・地域金融機関などと強固な関係を構築していることです。当社は顧客ビジネスを成長戦略の中核に据え、お客様が現在どのような商品を求めているのかを把握し、そのニーズに合わせた競争力の高い商品を国内外のプロダクトラインで提供することによって、お客様との関係強化、差別化したサービスの提供、そして新市場への参入を図っていきます。

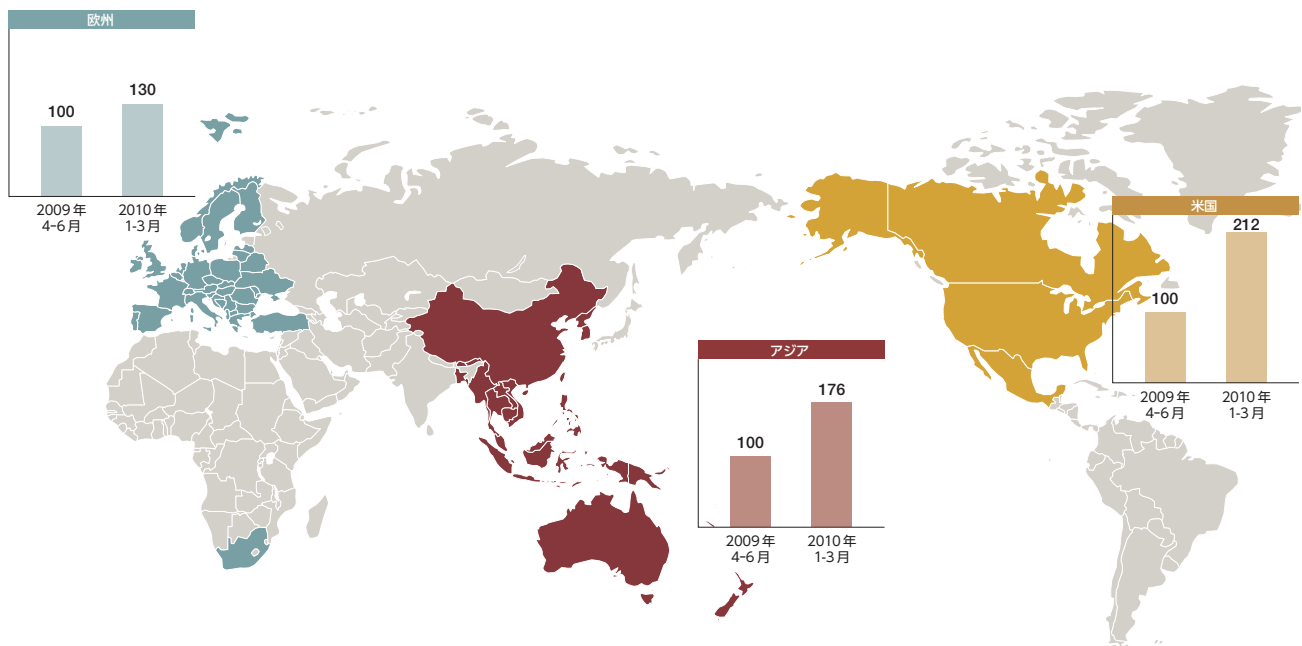
## 実績

### フィクスト・インカム

- ・グリニッジ・サーベイで日本におけるクオリティ・ランキング1位、財務省の日本国債落札ランキングで1位
- ・グローバル・ファイナンス誌で、アジアにおけるベスト・デッド・ハウスを受賞。ファイナンス・アジア誌で、アジアにおけるフィクスト・インカム・フランチャイズのトップ10入り
- ・ユーロマネー誌のデリバティブ・ビジネスランキングで、円デリバティブが1位、ユーロ・デリバティブが8位
- ・ユーロマネー誌の為替ビジネス・ランキングで、日系金融機関の1位、グローバル・ランキングも飛躍的に上昇（57位から18位へ）
- ・プライマリー・ディーラーシップ保有国が13カ国に増加。また、アジア（インド、オーストラリア、韓国、マレーシアなど）、中東（アブダビ、カタールなど）のオンショア市場でプレゼンスが拡大

## 海外顧客基盤の拡大

顧客数(指数化)<sup>※</sup>



※各四半期において取引実績のある顧客数を集計

- 当社単独の電子取引プラットフォーム、‘NomuraLive’の提供を開始。業界各社が参加する主要電子取引プラットフォーム (Tradeweb、Bloomberg、MarketAccess等)での取引も拡大

### エクイティ

- 東京証券取引所のマーケットシェア1位\*1、ロンドン証券取引所のマーケットシェア (自己勘定取引を除く、顧客からのフローを対象) 1位\*2
- インスティテューショナル・インベスター誌のアナリスト・ランキングで日本1位、欧州とアジアで2位
- 日本株の日経アナリスト・ランキングで1位、グリニッジ・ランキングで1位
- 欧州のNX (社内クロッシング・システム)をMTF (Multilateral Trading Facility、多角的取引システムと言われ、いわゆる私設取引所に類されるもの)に転換し、ブローカー所有のダーク・プールとして初のMTFに
- アジア全域での展開を視野に、日本においてNXを開始

\*1:2010年3月期年間 \*2:2009年7月~2010年3月

### ビジネス環境

2009年後半は、金融危機からの着実な回復がみられましたが、南欧諸国を中心とした財政問題に対する懸念から不確実性に対する懸念が再燃し、市場のボラティリティが上昇し始めています。また、金融機関に対する規制強化の動きや米国の予想以上の景気回復の遅れ、ユーロの先行き懸念などを受け、市場参加者はより慎重な行動をとるようになっています。こうした環境にあって、当社のお客様である機関投資家やヘッジファンド、事業会社においては、卓越した金融技術に裏付けられた金融商品の組成や取引の最良執行といった専門的な金融サービスへのニーズがますます高まっています。また、市場流動性や取引に関わる透明性の担保が重要視されるようになっています。

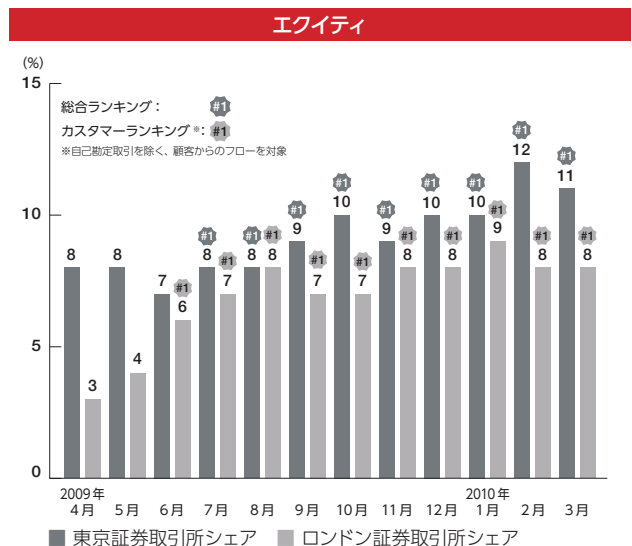
ポートフォリオの適正化・分散化を図っていく市場参加者が増えてきており、当社のように顧客フロービジネスに軸足を置き、市場を深く理解する証券会社にとっては大きなチャンスとなっています。

また最近のトレンドとしては取引所間の競争の激化、テクノロジーの進展による市場の分散化が挙げられます。このような状況の中で、アルゴリズム取引、スマート・オーダー・ルーティング、ダーク・プール、トレード分析など高度なテクノロジーを持ち、注文に対して最良の執行を提供できるブローカーが求められています。

### 戦略：飛躍への挑戦

旧リーマン・ブラザーズの承継後、約2年にわたってプラットフォームの構築を進めてきました。今後はこうしたビジネス基盤を収益化していくことでさらなる飛躍を目指します。当社は顧客ビ

フィクスト・インカム	
日本	<input type="checkbox"/> 日本国債落札ランキング1位(財務省)
	<input type="checkbox"/> 日本におけるクオリティ・ランキング1位(グリニッジ)
	<input type="checkbox"/> 円デリバティブ1位(ユーロマネー誌)
欧州	<input type="checkbox"/> ユーロ・デリバティブ8位(ユーロマネー誌)
	<input type="checkbox"/> グローバル・クレジット7位(リスク・マガジン誌)
	<input type="checkbox"/> 英国債の引受6位(ブルームバーク)
アジア	<input type="checkbox"/> アジアのフィクスト・インカム・ハウス総合9位(ファイナンス・アジア誌)
	<input type="checkbox"/> LBOファイナンスのアレンジ3位(ユーロウィーク・アジア誌)
米国	<input type="checkbox"/> 米国債のプライマリー・ディーラー応札額10位
	<input type="checkbox"/> 米国におけるフロークレジットシェア5.5% (TRACE)



ビジネスを中核に据え、フィクスト・インカム、エクイティの両面において、最良の商品と卓越したサービスを提供しています。これまで以上にお客様のニーズに応えていくためにビジネス基盤の整備・拡大をグローバルに行っていきます。

## ビジネス基盤の整備・拡大

フィクスト・インカムは、トップ・ティアのマーケットメーカーに入ることを目指しています。その一環として、プライマリー・ディーラーの取得、電子取引プラットフォームへの参画、さらには業界の取り組みに対して先駆的役割を努めることでマーケット・アクセスを拡大しています。現在、米国を含め13カ国でプライマリー・ディーラー資格を保有しており、この数をさらに増やしていくことで、トップ・ティアの金利ビジネス・フランチャイズの地盤固めを図ります。クレジットでは、中央清算機関の活用や、ISDA主導のCDS入札への参加など、金融業界の取り組みの最前線にいます。為替では、先進的な電子取引プラットフォームであるNomuraLiveや、お客様がロシアやラテン・アメリカといった成長市場へ直接アクセスできるようなサービスを提供しています。

ローカル・マーケットでのプレゼンスの向上・拡大も重要な戦略であり、アジアではインド、韓国、台湾におけるオンショア・ビジネスを拡大し、中東ではドバイ、バーレーン、サウジアラビア、カタールなど、鍵となるマーケットでライセンスを取得しています。

エクイティは、ワールドクラスのリクイディティ・プロバイダー（流動性の提供者）を目指し、2009年7月にマレーシア、2010年1月にオーストラリアで証券取引所会員権を取得しました。この結果、野村はアジア・太平洋地域の主要9カ国すべての証券取引所会員権を保有しているかたちとなり、グローバルでは現物株式42、デリバティブ28の取引所会員資格を獲得しています。

一方、当社子会社である米国インスティネット社においては、オプション取引などマルチ・アセット・エグゼキューションの拡大を図っています。同じくインスティネット傘下のチャイエックス・グローバル社はシンガポール証券取引所との合併会社、チャイ・イースト社を設立、取引所によるアジア初のダーク・プールの業務開始に向けて準備中です。また、チャイ・エックスAPACは7月末に日本で業務を開始、オーストラリアでの規制緩和に向けて業務開始の準備をするなどアジアでの拡大を視野に入れています。

## グローバルプラットフォームの構築

### 米国ビジネスの拡大

米国は、グローバル・マーケットが成長戦略を描く上で欠かせないマーケットです。当期は米国フランチャイズの構築のため、各種プロダクトにおいて中核となる人材を採用しました。米国プラットフォームへの投資を行うことにより、当社の顧客基盤および取引量は飛躍的に拡大しています。フィクスト・インカムでは、お客様との関係強化や、プロダクト、リサーチ、執行サービスの対応力強化を通じて、マーケットへの浸透に努めます。エクイティでは、重点セクターにフォーカスしたリサーチ展開、日本・欧州の強力なフランチャイズとの相乗効果、超高速大容量執行プラットフォームの開発により、米州のトップ8入りを見込んでいます。

米国ビジネスを再構築することにより、すでに強固なフランチャイズをもつ日本・アジア・欧州とのリンケージを完成させ、顧客基盤の拡大、商品ラインアップの拡充を通じて、マーケットシェアの拡大を図っていきます。

会員権を保有する証券取引所とプライマリー・ディーラーシップ保有国\*

		日本	欧州	米国	アジア	合計
証券取引所会員権	現物株式	6	14	10	11	41
	デリバティブ	3	11	5	6	25
インスティネット社が保有する証券取引所会員権	現物株式	3	16	10	3	32
	デリバティブ	0	0	8	0	8
プライマリー・ディーラーシップ*		1	9	1	2	13

\*オーストラリアはAOFMディーラーパネルメンバー



# インベストメント・バンキング

## インベストメント・バンキングの概要

インベストメント・バンキングは、国内外の企業、金融機関、政府・公共機関などの幅広いお客様を対象に、債券や株式などの引受をはじめ、M&Aアドバイザーやテラー・メイド型のソリューションの提供など、様々な投資銀行サービスを提供しています。

こうしたサービスを提供する上での当社の強みは、これまでの経験と実績に裏打ちされた高い案件組成能力と執行能力です。個別のニーズを的確にとらえてカスタマイズ化された提案を行い、リテールとホールセルのグローバル連携を活かした商品提供や、付加価値の高い金融ソリューションの開発に努めています。また、独立系の投資銀行だからこそできる、企業の株主価値向上やマーケットに軸足を置いたアドバイスも、当社の競争力の源泉となっています。

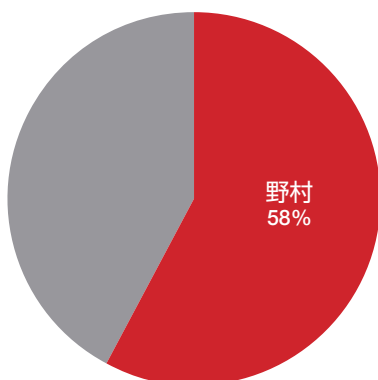
我々はお客様との長期的な関係の維持・向上を図りつつ、専門性の高い分野に注力し、お客様の経営戦略遂行をサポートするとともに、「アジアNo.1の投資銀行としてフランチャイズのさらなる拡大」を図って「トップ・ティア・グローバル・インベストメント・バンク」を目指します。また、より多くのお客様に対する有益な商品供給の責任を全うしながら、野村グループにおける収益拡大のエンジンの役割を担うことを目標に掲げています。

## 2010年3月期の実績

### エクイティ・ファイナンス

- 第一生命保険(株)やマキシス(マレーシア)の新規公開(IPO)、(株)三菱UFJフィナンシャルグループや(株)東芝の公募増資(PO)、ソシエテ・ジェネラル(フランス)の株主割当増資(ライツ・イシュー)、旭硝子(株)の転換社債型新株予約権付社債(CB)発行など、様々なファイナンスに関与しました。
- リーグテーブル実績: グローバル株式・株式関連(Global Equity & Equity Related/Thomson Reuters) 9位(シェア3.3%)、日本株式・株式関連(Japan Equity & Equity Related/Thomson Reuters) 1位(シェア35.1%)

### 上場会社の幹事証券



出所: 『会社四季報』(東洋経済新報社、2010年2集春号)

### 2009年度日本IB収入ランキング

ランク	会社名	収入 (百万米ドル)	シェア (%)	ディール 件数
1	野村	1,354	28.5	652
2	大和	636	13.4	535
3	みずほ	591	12.5	717
4	三菱UFJフィナンシャル	434	9.2	519
5	ゴールドマン・サックス	295	6.2	143

出所: Dealogic

### 2009年度日本リーグテーブル・ランキング

ECM	DCM	M&A
1位 シェア: 35% (5年連続)	1位 シェア: 25% (3年連続)	1位 シェア: 34%

出所: Thomson Reuters

## デット・ファイナンス

- 英国ギルト債発行でジョイントブックランナーを務めたほか、メキシコ政府やフィリピン政府等が発行した円建て債の引受、韓国産業銀行やGDFスエズが発行した社債の引受などを行いました。
- リーグテーブル実績：日本社債 (All Japanese Domestic Corporate Bonds/Thomson Reuters) 1位 (シェア24.6%)

## M&A

- 大日本住友製薬(株)による米国セプラコールの買収、英国アングロ・アメリカンの買収防衛、印度エアセルによるGTLインフラへの電波塔事業の売却など多くの案件でアドバイザーを務めたほか、KKRによる英ペット・アット・ホームの買収を始めとするLBO案件などでは買収ファイナンスのアレンジも手掛けました。
- リーグテーブル実績：日本関連M&Aアドバイザー公表ベース (Any Japanese Involvement Announced M&A Advisor/Thomson Reuters) 1位 (シェア34.1%)

## アワード

- 2009 Investment Bank of the Year in Asia (The Banker magazine)
- 2009 House of the Year (日本、Thomson Reuters Dealwatch Awards)
- 2009 Best Investment Bank (日本、Japan Achievement Awards 2009, Finance Asia)

## リーグテーブル・ランク (2009/04/01-2010/03/31)

- Global IB Net Revenue Fee Ranking (Dealogic) 10位 (シェア2.68%)

## ビジネス環境

金融危機後の世界経済のうねりを受け、ビジネス環境は大きく変化しています。グローバル・ベースで金融機関への規制が強化される中、2009年度は国内外の金融機関による資本増強の動きが活発でした。特に欧州においては、増資による既存株主の権利棄損を回避できるライツイシューが盛んに行なわれました。また、一般事業法人においても、財務基盤の強化のための資本

2009年度グローバルIB収入ランキング

ランク	会社名	収入 (百万米ドル)	シェア (%)
1	JPモルガン	5,330	8.8
2	ゴールドマン・サックス	4,418	7.3
3	バンクオブアメリカ・メリルリンチ	4,015	6.6
4	モルガン・スタンレー	3,809	6.3
5	シティ	3,298	5.5
6	クレディスイス	3,239	5.4
7	ドイツ銀行	2,944	4.9
8	UBS	2,801	4.6
9	パークレイズ・キャピタル	2,026	3.4
10	野村	1,619	2.7

出所：Dealogic

グローバル株式・株式関連リーグテーブル

ランク	ブックランナー	金額 (百万米ドル)	シェア (%)
1	JPモルガン	111,124	11.4
2	ゴールドマン・サックス	94,737	9.7
3	モルガン・スタンレー	73,073	7.5
4	UBS	57,591	5.9
5	クレディスイス	56,502	5.8
6	バンクオブアメリカ・メリルリンチ	56,452	5.8
7	ドイツ銀行	40,183	4.1
8	シティ	39,329	4.0
9	野村	32,331	3.3
10	中国投資有限責任公司	16,641	1.7

出所：Thomson Reuters

増強の動きが多くみられ、国内においては未曾有の増資ラッシュとなりました。主要国の金融緩和を背景に世界中のマーケットで資金の流動性が高まっていることから、グローバルオフリングによる資本調達も増加しています。

一方、企業の成長戦略の観点からは、激化するグローバル競争を勝ち抜くためのM&Aも増加しつつあります。日本を始めとする一部の先進国では、今後長期的な人口減少が予測される中、成長性の高い新興国市場等の需要を捉えるためのグローバル展開が一段と活発になってきています。この結果、国内での業界再編にとどまらず、グローバル・レベルの合従連衡も促進され、投資銀行に対するニーズの拡大と多様化は今後一層強まるものとみられています。

さらに、M&Aを含めた各種投資に伴う様々なリスクを適切にコントロールするためのソリューションに対するニーズも高まっています。

## 戦略：飛躍への挑戦

### グローバル・ベースのM&Aビジネスの拡大

大型クロスボーダー M&A 案件への関与をこれまで以上に増やし、グローバル・ベースのM&Aのリーグテーブルでさらに上位を目指します。

### 欧州・米州・アジアにおけるECMプラットフォームの強化

当期は日本企業のECM案件に数多く関与しましたが、今後はこの日本市場における圧倒的な強みに加えて、欧州・米州・アジアにおけるECMビジネスのさらなる獲得に向けたプラットフォームの強化を図ります。

### ソリューション・ビジネスの拡大

ファイナンス・ビジネスやM&Aなど伝統的な投資銀行ビジネスに加え、お客様のニーズに応じて為替・エクイティなどに関連するデリバティブ取引をベースにしたテラー・メイド型のソリューション・ビジネスを拡大していくことによって、収益の多様化を図ります。

そのために、同じホールセール部門傘下のグローバル・マーケットとの連携を促進し、欧州で立ち上がっているソリューション・ビジネスのノウハウを他地域にも展開します。

### カバレッジ体制の強化、米国関連ビジネスの立ち上げ

海外拠点との連携をさらに深めて、これまで以上にグローバル・ベースでのM&Aビジネスやそれに伴うソリューション案件などへの取り組みを強化するために、2010年4月に日本における顧客カバレッジ体制を海外のセクター別カバレッジ体制に合わせる形で見直しを行いました。海外では、成長性の高い地域を中心に、異なる文化・社会構造などの地域ごとの特性を克服しながら、地域に根ざしたリレーションを構築することによって、顧客カバレッジ体制を強化します。その際には、グローバル・マーケットと平仄を合わせて地域戦略を展開していくことが重要となります。

投資銀行にとって最もビジネス・ポテンシャルの高い米国については、セクター・カバレッジを段階的に拡張しながら、グローバル・マーケットと協働してプロダクト・プラットフォームも構築していきます。併せて、米国企業とのクロスボーダー M&Aのほか、ソリューション・ビジネスなどにも注力します。

## グローバル・リサーチの概要

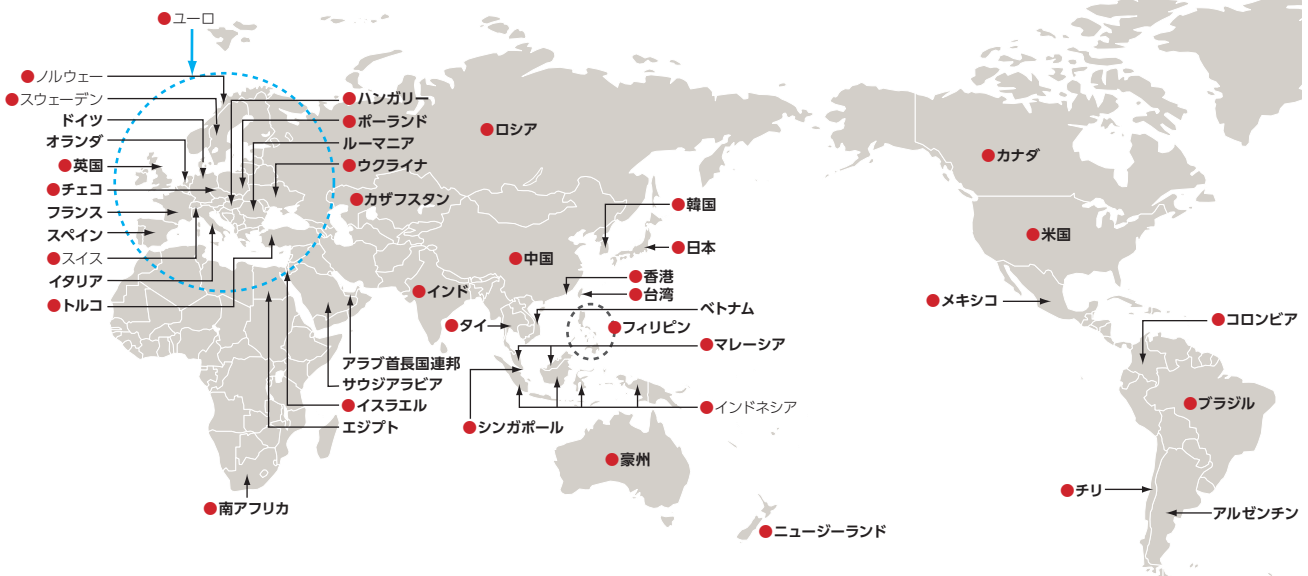
当社のグローバル・リサーチの強みは、きめ細やかな正確性と大胆な先見性を兼ね備えていることです。経済、為替、エクイティ、フィクスト・インカム、クオンツそれぞれの分野で、世界各地のリサーチャーが地域や分野を越えて密接に連携、変化を追い、未来の姿を予測して、投資家の皆様にとってタイムリーかつ有益な情報発信を行っています。

当期は、人材やインフラ面を増強し、リサーチ・プラットフォームを確固たるものにしてきました。特に米国では、ビジネス拡大に合わせてフィクスト・インカム・リサーチの体制強化を行い、現在構築中の米国エクイティ・リサーチが立ち上がることにより、世界の主要資本市場で当社のリサーチ・チームがさらに躍進するものと期待されます。

## グローバル・カバレッジ

当社のリサーチは、グローバル化を一段と加速しています。マクロ、ストラテジーについては世界40カ国・地域のGDP、33種類の為替に加え、日本、米国、欧州、アジアといった主要な株式市場指数をすべてカバーしています。これにより世界の経済・金融指標の90%をカバーする体制ができました。アジアから始まり、欧州、米国と24時間変化し続ける金融市場に対して有効な情報をすばやく発信することが可能となっています。

### グローバル・マクロ・アプローチ：世界の9割を予想



グローバル・ウィークリー・エコノミック・モニター  
(40カ国・地域のGDPをカバー)

**88%**

グローバル・フォレックス・ウィークリー  
(33種類の通貨をカバー)

**90%**

グローバル・ストラテジー・ウィークリー  
(世界の6株式市場の指数をカバー)

**93%**

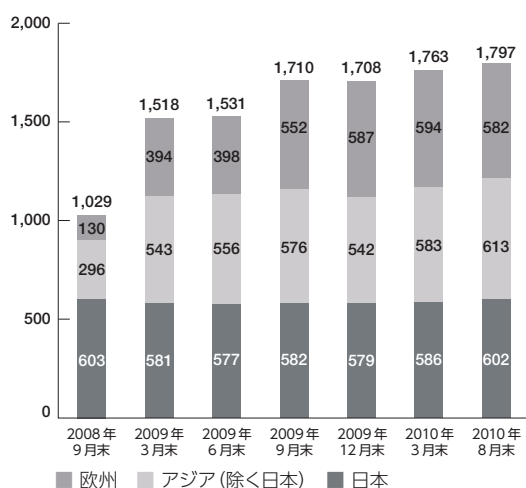
注) 1. 太字の地域がGDP予想地域(40カ国・地域)、国名の前の●は為替予想国・地域。GDPと為替の予想比率は2008年末の数値を用いた。  
2. 株式指数の予想は、米国についてはS&P500、日本についてはTOPIX、それ以外の市場についてはFTSEを予想。

## 個別銘柄のカバレッジとリサーチ・ランキング

当社のエクイティ・リサーチのひとつの特徴は、圧倒的なカバレッジです。日本、欧州、アジアの個別企業のカバレッジ数は約1,800銘柄と、世界でもトップクラスの水準を誇ります。また時価総額ベースで見たカバー率は日本を含むアジア全体で70%、欧州も70%と高水準で、これは投資家にとって重要度が高い企業を中心にアナリストが投資判断を提供していることの証左です。最近では機関投資家からのニーズが高いオーストラリアのカバレッジを開始したことに加え、米国株式のカバレッジも始まっています。

このようなリサーチは、それぞれの地域で主要機関投資家から高く評価されています。2010年のインスティテューショナル・インベスター誌のリサーチ・ランキングでは、日本と中国で1位を獲得し、アジア（除く日本）と欧州が2位に上昇しました。伝統的に強みをもつ日本でのリサーチに加え、欧州、アジア（除く日本）でもその評価を上げています。特に、成長著しい中国市場における調査で当社の実力が評価され、中国調査部門で14名のアナリストがランクインし、世界有数の証券会社に大差をつけて1位を獲得しました。

グローバル・カバレッジ数



2010インスティテューショナル・インベスター誌ランキング：ノミネート数

	欧州	アジア	中国	日本	合計
野村証券	22	25	14	24	85
UBS	28	22	2	21	73
Credit Suisse	22	28	5	9	64
JP Morgan	22	24	4	13	63
Citigroup	12	25	9	13	59

注) 中国のサーベイはアジアのサーベイと重複する部分がある。  
(2010年7月14日付)



## リサーチ・レポート

グローバルなテーマに基づいたリサーチ・レポートを数多く発行しています。代表的なものでは地球規模で起きている社会現象や産業構造の大きな変化をとらえ、セクター横断的な切り口で分析したテーマ・レポートがあります。例えば投資家にとって重要なテーマのひとつである「環境問題」に関しては、「温室効果ガス削減」「鉄道インフラ」「LED照明」などの切り口で各地のアナリストが地域を越えて連携し、オピニオンを発信しました。

また世界の各拠点の経済、為替、エクイティ・ストラテジーのチームは、日々情報を共有し、グローバルにハウス・オピニオンをまとめたレポートを毎週発行しています。加えて、アジア12カ国の中期展望、デフレの分析、欧州財政危機の展望など、中長期的な視点に立った予測レポートも数多く発行しています。

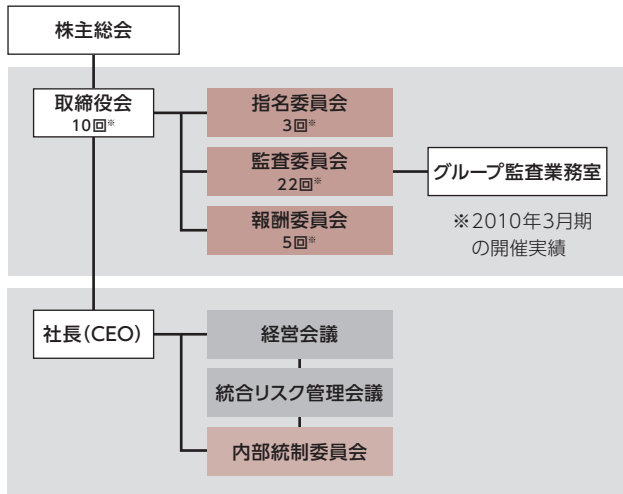


# コーポレート・ガバナンスおよび内部統制システム

## 基本的な考え方

当社は、経営の透明性とスピード感のあるグループ経営を追求し、当グループ全体として中長期的な企業価値の向上を目指す上で、コーポレート・ガバナンスの強化を最重要課題のひとつと認識し、コーポレート・ガバナンス体制の強化・充実に取り組んでいます。なかでも、経営の透明性の確保に係る改革を積極的に推進し、2001年10月に持株会社体制へ移行した際、監督機能強化のための社外取締役の設置、社外取締役も参加する経営管理委員会（現内部統制委員会）

経営機構



の設置、過半数が社外取締役からなる報酬委員会の設置、社外の有識者からなるアドバイザリー・ボードの設置などを行い、また、同年12月にはニューヨーク証券取引所(NYSE)への上場を機に情報開示のさらなる充実を図り、透明性の高い経営体制の構築を進めてきました。2003年6月には委員会設置会社に移行し、経営の監督機能と業務執行を分離し、社外取締役を過半数とする指名・監査・報酬の3委員会を設置することで、より一層の経営の監督機能の強化および透明性の向上を実現するとともに、執行役に業務執行の権限を大幅に委譲することで、スピード感のある連結経営を行っています。

また、2004年には「野村グループ倫理規程」を制定し、コーポレート・ガバナンスに関する事項や企業の社会的責任に関する事項について、当グループの役員・社員一人ひとりが遵守すべき項目を定め、株主の皆様のみならず、あらゆるステークホルダーの皆様に対する責任を果たすべく努めています。

## コーポレート・ガバナンス

委員会設置会社形態を採用している当社では、取締役会が執行役に業務執行の決定の権限を大幅に委譲し、執行役が当社の業務を機動的に執行する体制となっています。また、社外取締役を過半数とする指名・監査・報酬の3委員会の設置により、経営の監督機能の一層の強化と透明性の向上を図っています。

また、当社は、NYSE上場企業として、わが国における機関形態の中で、委員会設置会社形態がNYSE上場会社マニュアルに規定されるコーポレート・ガバナンスに関する基準に最も近い機関形態だと考えています。

### 取締役会

取締役会は原則として3カ月に1回以上開催しており、議長は執行役を兼務しない取締役会長が務めています。取締役の任期は1年としており、取締役12名のうち、7名が社外取締役となっています。

また、本年より、ロード・コリン・マーシャル、デйм・クララ・ファースの2名の社外取締役が就任しました。2人は欧州を中心とした豊富な経験とその独立性を活かし、当社のグローバルなビジネス展開などの経営の監督に尽力しています。

### 3つの委員会による経営の監督

#### (1) 指名委員会

指名委員会は、過半数を社外取締役で構成し、株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案内容の決定を行います。なお、最高経営責任者（以下CEO）を含む執行役を兼務している取締役は指名委員会のメンバーではありません。

#### (2) 監査委員会

監査委員会は、取締役および執行役の職務の執行の監査ならびに監査報告の作成、株主総会に提出する会計監査人の選任および解任などの議案内容の決定を行います。監査委員会のすべての委員は、社外取締役であり、かつ米国企業改革法に基づく独立取締役の要件を満たしています。

#### (3) 報酬委員会

報酬委員会は、過半数を社外取締役で構成し、取締役および執行役の報酬等の内容に係る決定に関する方針および個人別の報酬等の内容を決定します。なお、CEOを含む執行役を兼務している取締役は報酬委員会のメンバーではありません。

## 取締役および執行役の報酬

当社は委員会設置会社であるため、会社法の定めるところにより、報酬委員会が「野村グループの報酬の基本方針」および「取締役会および執行役にかかる報酬の方針」を決定しています。

### 野村グループの報酬の基本方針

グループの持続的な成長と株主価値の長期的な増加、顧客への付加価値の提供ならびにグローバルな競争力と評価の向上を可能とするような優秀な人材の確保・維持・動機付け・育成に資するため、報酬委員会は「野村グループの報酬の基本方針」を決定し、報酬制度と事業戦略との一致を図っています。

この方針は大きく分けて以下の6つの内容から構成されます。

1. 当社が重視する価値および戦略との合致
2. 会社、部門、個人の業績の反映
3. リスクを重視した適切な業績測定
4. 株主との利益の一致
5. 適切な報酬体系
6. ガバナンスとコントロール

### 取締役および執行役にかかる報酬の方針

取締役および執行役の報酬は、ベースサラリー、年次賞与、長期インセンティブプランで構成され、取締役および執行役にかかる報酬の方針に基づき報酬委員会で決定されています。

#### (1) ベースサラリー

ベースサラリーは、各取締役・執行役の経歴・職歴および職務ならびに関連する業界の水準等を参考に決定されています。またベースサラリーの一部を株式関連報酬の形で支払うことがあり、この場合、株式関連報酬には一定の権利行使制限期間を設けることにより、株主との中長期的な利益の一致を図ります。

#### (2) 年次賞与

年次賞与は、グループ全体の業績、部門業績といった定量的な要素に加え、個人ごとの目標達成度、貢献度等の定性的な要素も考慮して決定されます。その水準に応じて、一部の支払いを将来に繰り延べたり、繰り延べた賞与の一部を現金ではなく、一定の権利行使制限期間を設けた株式関連報酬で支払うことがあります。このように繰り延べた報酬については、一定の事由に該当する場合、支給しない、ないし没収する場合があります。

#### (3) 長期インセンティブプラン

個人ごとの職務および業績に応じて長期インセンティブプランを提供することがあります。長期インセンティブプランは、一定の業績を達成した場合に支払われ、その支払い形態としては、株主との中長期的な利益の一致を図るため、一定の権利行使制限期間を設けた株式関連報酬等を利用しています。

## 業務執行体制

当社は、取締役会の決議により執行役に委任された事項のうち、特に重要な業務執行の決定については「経営会議」「統合リスク管理会議」「内部統制委員会」といった会議体を設置し、審議・決定することとしています。

会議体での審議状況について、取締役会は、各会議体から3カ月に1回以上の報告を受けることとしています。

また、高度化・専門化する金融業務における業務執行体制の一層の強化を図るため、執行役から業務執行権限の一部の委譲を受け、個々の担当業務のビジネス、オペレーションに専念する役割を担う「執行役員」を設置しています。

### 取締役・執行役の報酬等の総額(2010年3月期)

(単位:百万円)

役員区分	人数	基本報酬	ストック・オプション	賞与	総額
取締役*	4名	174	60	122	356
執行役	10名	632	218	705	1,555
社外取締役	6名	137	25	—	162
合計	20名	943	303	827	2,073

子会社からの報酬等を含む。

※社外取締役を除く

## 経営会議

CEOを議長とし、業務執行責任者（COO）、部門CEO、その他CEOが指名する者から構成される会議体であり、当グループの経営戦略、事業計画および予算ならびに経営資源の配分をはじめとする、当グループの経営に係る重要事項について審議・決定します。

## 統合リスク管理会議

CEOを議長とし、COO、部門CEO、チーフ・リスク・オフィサー（CRO）、その他CEOが指名する者から構成される会議体であり、経営会議からの委任を受けて、パーゼルⅡへの対応をはじめとする、当グループの統合リスク管理に関する重要事項について審議・決定します。

## 内部統制委員会

CEOを議長とし、CEOが指名する者、監査委員会が選定する監査委員、取締役会が選定する取締役（監査特命取締役）から構成される会議体であり、当グループの業務運営体制に係る内部統制の整備および評価に関する基本事項ならびに企業行動の適正化に関する事項について審議・決定します。

## 内部統制システム

当社は、経営の透明性・効率性の確保、法令・諸規則の遵守、リスク管理、事業・財務報告の信頼性の確保、適時・適切な情報開示の促進といった観点から、グループ全体にわたる企業行動の適正化を推進するための内部統制システムの強化・充実に努めています。

また、内部統制の有効性および妥当性を確保するため、業務ラインとは独立したグループ・インターナル・オーディット部を設置し、同部および傘下の主要な子会社に設置した内部監査専任部署が、当社および子会社における内部監査を実施しています。同部はその業務遂行について、内部統制委員会の指揮に従っています。内部監査の結果については、執行ラインのみならず、監査委員会および監査特命取締役に対しても報告が行われています。

## コンプライアンス

「法令違反の疑いがある行為」が発生しないように努め、仮に問題が発生した場合でも、それが経営レベルにまで漏れなく遅滞なく伝達され、適切に対処されるような体制を構築しています。

- グループ・コンプライアンス統括責任者の設置
- 業務管理者の設置
- コンプライアンス・ホットラインの設置
- リーガル・リスクへのグローバルな対応

## 危機管理

国内外における自然災害や火災などによる被害の軽減ならびに早期復旧を図るため、「野村グループ危機管理規程」を制定しています。また、「グループ危機管理委員会」が当グループ全体の危機管理に取り組んでいます。

## 情報開示

当グループに関する情報に投資家が公正にアクセスできるよう、「野村グループ情報開示に関するグローバル指針」を制定しています。この指針に基づいて設置した「情報開示委員会」では、当グループに関する重要情報の開示に関する対応、法定開示書類の作成など会社情報の開示に関する重要事項の審議・決定を行っています。

## 情報セキュリティ

顧客情報などについては、情報の厳格な管理体制を構築するため「野村グループ情報セキュリティ基本方針」を制定しています。また、野村証券では、社内規則として「内部者取引管理に関する規程」などを定め、法人関係情報の管理を徹底しています。



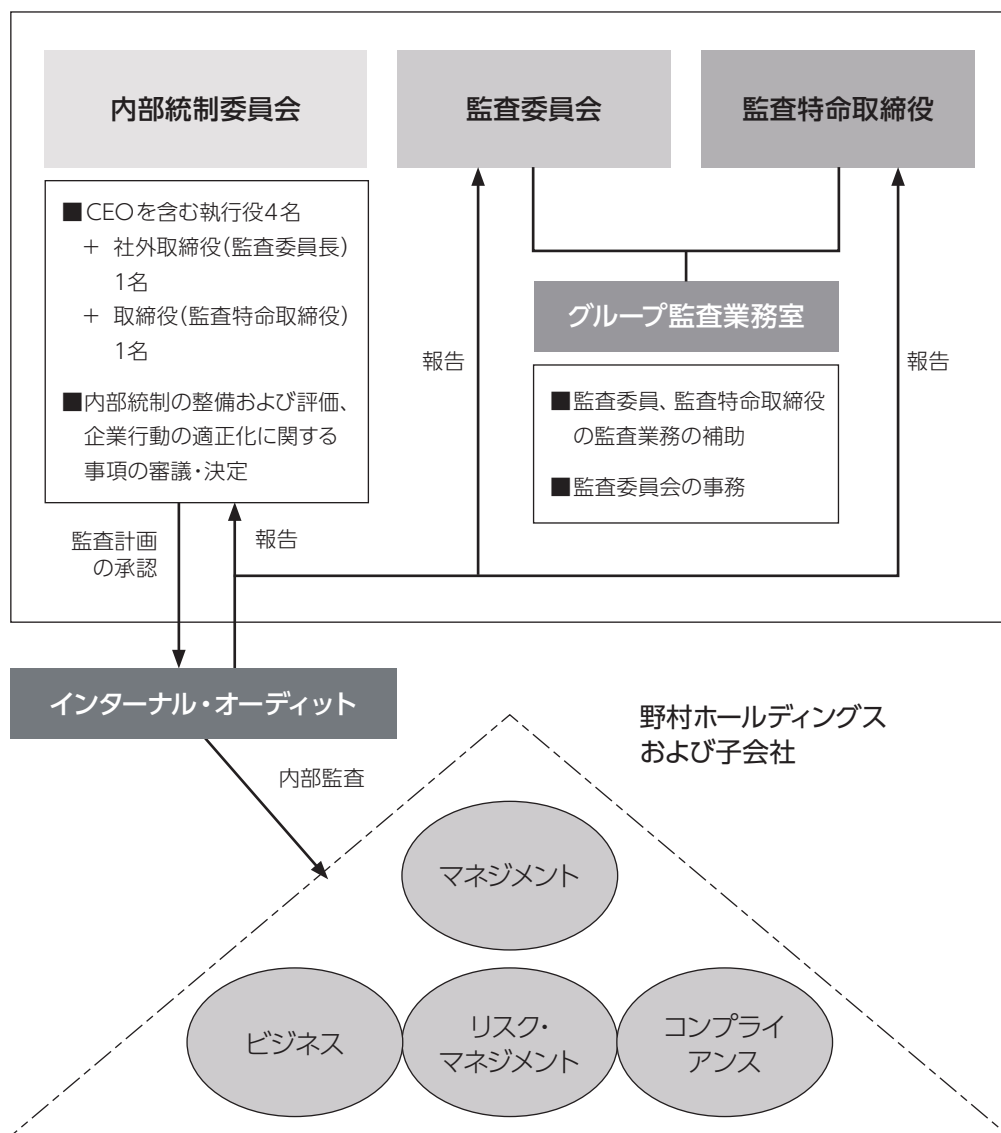
## リスク管理

野村グループの事業活動は、市場リスク、信用リスクのほか、事務リスクやシステムリスク、その他外生的事象に起因するリスクなど、様々なリスクの影響を受ける可能性があります。

これらのリスクを適切に管理することが財務の健全性ならびに企業価値の維持および向上に資する重要な責務となるため、グローバルベースでリスクを総合的にコントロールしてモニタリング・報告することが可能なリスク管理体制を構築しています。

### リスク管理における重点項目と体制

- 経営によるリスク・マネジメントへの積極的なコミットメント
- チーフ・リスク・オフィサー（CRO）を中心とした、ストレス・シナリオ分析などを活用したリスク管理体制の強化
- 統合リスク管理会議の定めるリスク・アペタイトに基づく統合管理
- グローバルに連携したリスク・マネジメント部署により行われる管理と各業務部門で行われるリスク管理



## 取締役の構成／執行役・執行役員構成



前列左から氏家純一、渡部賢一、柴田拓美

後列左から板谷正徳、澤部肇、坂根正弘、Lord Colin Marshall、Dame Clara Furse、辻晴雄、久保利英明、藤沼亜起、西松正記

### 取締役

(2010年6月25日現在)

役職	氏名	主な兼業状況など	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	監査特命取締役
取締役会長	氏家 純一	取締役会長	◎		◎	
取締役	渡部 賢一	野村證券株式会社取締役、 執行役社長兼CEO				
取締役	柴田 拓美	野村證券株式会社取締役、 執行役副社長兼COO				
取締役	久保利 英明	日比谷パーク法律事務所代表 ソースネクスト株式会社社外監査役	○		○	
取締役	坂根 正弘	株式会社小松製作所取締役会長 東京エレクトロン株式会社社外取締役	○		○	
取締役	辻 晴雄	シャープ株式会社相談役 小林製薬株式会社社外取締役 セーレン株式会社社外取締役		◎		
取締役	藤沼 亜起	日本公認会計士協会相談役 株式会社東京証券取引所グループ社外取締役 東京証券取引所自主規制法人理事 住友商事株式会社社外監査役 武田薬品工業株式会社社外監査役 住友生命保険相互会社社外取締役 株式会社セブン&アイホールディングス社外取締役		○		
取締役	澤部 肇	TDK株式会社代表取締役会長 旭硝子株式会社社外取締役 帝人株式会社社外取締役		○		
取締役	板谷 正徳	監査特命取締役				○
取締役	西松 正記	監査特命取締役				○
取締役	ロード・コリン・マーシャル	Pirelli UK plc チェアマン				
取締役	デйм・クララ・ファース	Legal & General Group Plc ノン・エグゼクティブ・ディレクター Amadeus IT Holdings SA ノン・エグゼクティブ・ディレクター				

◎は委員長

執行役

(2010年6月25日現在)

役職	氏名	主な担当
執行役社長	渡部 賢一	最高経営責任者 (CEO)
執行役副社長	柴田 拓美	業務執行責任者 (COO) / ホールセール部門チェアマン兼CEO
執行役	多田 斎	営業部門CEO
執行役	吉川 淳	アセット・マネジメント部門CEO
執行役	田中 浩	グループCAO* (グループ・コンプライアンス統括責任者兼IT統括責任者 (CIO)、 グローバル・オペレーション担当)
執行役	仲田 正史	財務統括責任者 (CFO)
執行役	永井 智亮	コーポレート担当

\*CAO : Chief Administrative Officer

執行役員

(2010年6月25日現在)

役職	氏名	主な担当
専務	ジャスジット・バタール	ホールセール部門プレジデント兼COO
専務	山道 裕己	インベストメント・バンキング エグゼクティブ・チェアマン
専務	山崎 啓正	グローバル・マーケティング担当
常務	鈴木 裕之	インベストメント・バンキング・ジョイント・ヘッド
常務	永松 昌一	マーチャント・バンキング・ビジネス担当
常務	高橋 秀行	グローバル・リサーチ担当
常務	渡辺 章人	グローバル人事担当
執行役員	デイビット・ベンソン	CRO (チーフ・リスク・オフィサー)
執行役員	デイビット・ファラント	グローバル人事担当
執行役員	福田 吉洋	グループ・インターナル・オーディット担当
執行役員	藤谷 茂樹	Deputy CFO、経営企画副担当
執行役員	柏木 茂介	リスク・アドバイザリー・グループ担当
執行役員	岩井 信二	グループ広報担当
執行役員	ウィリアム・ヴェレッカー	インベストメント・バンキング・ジョイント・ヘッド
執行役員	ラシード・ブズーバ	グローバル・エクイティ・ジョイント・ヘッド

米州

執行役員	松葉 直樹	米州地域CEO兼グローバル・エクイティ・ジョイント・ヘッド
------	-------	-------------------------------

欧州

常務	タルン・ジョットワニ	欧州地域CEO兼グローバル・フィクスト・インカム・ヘッド
執行役員	木村 賢治	ノムラ・インターナショナルPLC (ロンドン) COO
執行役員	ポール・スパンスウィック	欧州地域CAO

アジア

執行役員	フィリップ・リンチ	アジア地域CEO
執行役員	郷 喜順	アジア・ウェルスマネジメント担当

## CSRへの取り組み

野村グループは、世界各地で様々なステークホルダーに支えられながら、事業を行っています。当グループは、社会のよき企業市民(コーポレート・シティズン)として、“For Future Generations”(次世代のために)という原則を掲げ、世界の各事業拠点において、ステークホルダーや地域社会との交流を大切にしながら豊かな社会の創造に貢献するための活動を行っています。

(詳しくは、野村ホールディングス「CSRレポート2010」をご参照ください)

### ■ Our Community

#### 日本における金融・経済教育

金融・経済に関する知識は、長期的な視野で健全な資本市場の育成を行っていく上で重要であると考え、小・中学生から大学生、社会人に至る幅広い世代への教育・啓発活動に力を入れています。

小学生を対象とした「まなぼう教室」は、当グループの社員が地域の学校で出張授業を行い、経済や社会の仕組みを教える体験型授業です。授業では、「為替」をテーマに金融の専門家の立場から児童に通貨の種類や為替レート、円高円安が貿易に与える影響などについてわかりやすく解説するとともに、ゲームで為替変動を体験できるようになっています。



#### 海外での教育支援

ノムラ・インターナショナルPLCは、ロンドンで経済的に恵まれない地区にある学校2校とパートナーシップを結んでいます。資金的援助だけでなく、社員が参加する学習支援や生徒たちの会社見学などを通じて長期にわたってサポートしています。

2010年には、同校のニューヨークと東京での研修旅行を各拠点が対応し、ボランティア社員が金融・教育関連施設訪問や、異文化交流をサポートしました。

その他、インドでも複数の教育支援機関に協力し、貧しい子供たちの学習支援を行うなど、各拠点が地域のニーズに基づいてグローバルに活動を行っています。このように、子供たちに教育する場を提供し、自立に向け成長をサポートする教育支援を今後も積極的に行っていきます。



### ■ Our Environment

#### 環境ビジネス関連ワーキング・グループ

野村グループでは、グループの総合力を発揮し、環境関連事業を営むお客様のニーズに対応するため、「環境ビジネス関連ワーキング・グループ」を各部署横断的に連携して組織し、定期的なミーティングを実施しています。環境に関わるビジネスは、極めて公共性が高い事業ですが、リスクが高く、長期の資金を必要とします。高度な技術を持っている日本企業へ資金調達の手段を提案し、M&Aにより業界を超えた協業を促すなど、金融面から環境ビジネスをサポートすることで、社会に貢献していきたいと考えています。

## 環境支援債

気候変動問題に対する意識の高まりを背景に、投資を通して、環境問題にも貢献したいという個人投資家ニーズと、各国で気候変動の緩和を目的に進められているプロジェクトに対する資金需要の橋渡し役を担うことで、本業を通じた社会への貢献に取り組んでいます。野村証券では、環境問題に重点的に取り組む北欧投資銀行（NIB）が発行する債券、「環境支援債」を、2010年1月に日本国内で販売しました。調達された資金は、温室効果ガスの排出を抑制する製造技術や再生可能エネルギーを利用した発電施設の開発など、様々な環境関連プロジェクトへの融資に活用されます。

## 次世代への環境教育

地球環境を大切にすることを次世代に受け継いでいくために、子どもを対象とした環境教育イベントを開催しています。2009年には、家庭における環境問題への意識啓発を目的に、「夏休み環境自由研究～世界にひとつのリサイクル傘を作ろう!～」と題したイベントを開催し、当グループがサポートしている若草寮の子どもたちや社員の子どもたち、合わせて22人の小・中学生が参加しました。当グループ内で回収した不要なビニール傘に絵を描き、世界にひとつだけのリサイクル傘をつくり、身近なゴミ問題解決を通じてCO<sub>2</sub>排出を削減することを学びました。



## ■ Our People

### ダイバーシティ（多様性）&インクルージョン（受容、融合）に向けた取り組み

社員数26,000人、世界80カ国以上の国籍を持った多様な人材が働く野村グループでは、互いに認め合い、それぞれの能力を最大限に発揮できる職場環境の整備に取り組んでいます。

野村グループがワールドクラスの金融機関へ成長していくのに伴い、企業文化もグローバルに再構築する必要性が高まっています。グローバルなビジネス環境において、多様化するお客様のニーズに柔軟に対応するために、多様な価値観の社員が個々の能力を最大限に発揮できる企業文化を創っていくことは、ビジネスにおける付加価値や社員の会社への帰属意識の向上、優秀な人材の獲得と定着、野村ブランドの強化につながり、会社の発展に結びつくものと考えています。

出身や経験、文化などお互いのバックグラウンドの違いから生ずる多様な価値観を尊重し、社員が部門(所属組織)、ビジネス(担当業務)、文化を超えてコミュニケーションを図り、多様なチームの中で良好な関係を築けるよう、グループ横断的な社員交流の場やビジネスパフォーマンスの促進につながる機会をネットワークを通じて提供し、社員をサポートしています。現在、3つの社員ネットワーク(ライフ&ファミリーネットワーク、WIN、LGBT(レズビアン・ゲイ・バイセクシャル・トランスジェンダー)ネットワーク)が発足し、世界の各地域でその活動を拡大しています。ダイバーシティ&インクルージョンチームは、グローバルに連携して、社員の意識啓発やネットワークへの参加を積極的に推進していきます。

## 過去5年間の要約財務データ(米国会計基準連結)

事業年度：4月1日～翌年3月31日

この過去5年間の要約財務データは、あくまで利便性を目的としており、様式20-F(英文版のみ)と併せてお読みいただくをお願いします。

損益計算書：	2006年3月期
<b>収益：</b>	
委託・投信募集手数料	¥ 356,325
投資銀行業務手数料	108,819
アセットマネジメント業務手数料	102,667
トレーディング損益	304,223
プライベート・エクイティ投資関連損益	12,328
金融収益	693,813
投資持分証券関連損益	67,702
プライベート・エクイティ投資先企業売上高	88,210
その他	58,753
<b>収益合計</b>	<b>1,792,840</b>
金融費用	647,190
<b>収益合計(金融費用控除後)</b>	<b>1,145,650</b>
<b>金融費用以外の費用：</b>	
人件費	325,431
支払手数料	32,931
情報・通信関連費用	89,600
不動産関係費	55,049
事業促進費用	32,790
プライベート・エクイティ投資先企業売上原価	48,802
その他	109,031
<b>金融費用以外の費用計</b>	<b>693,634</b>
継続事業からの税引前当期純利益(損失)	452,016
非継続事業からの税引前当期純利益	99,413
法人所得税等	240,685
継続事業からの当期純利益(損失)	263,044
非継続事業からの当期純利益	47,700
当期純利益(損失)	310,744
非支配持分に帰属する当期純利益	6,416
<b>野村ホールディングス株式会社に帰属する当期純利益(損失)</b>	<b>¥ 304,328</b>
<b>貸借対照表(期末)：</b>	
現金・預金	¥ 1,555,636
貸付金および受取債権	1,099,568
担保付契約	17,027,807
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	13,630,199
その他の資産	1,381,469
<b>資産合計</b>	<b>¥34,694,679</b>
短期借入	¥ 691,759
支払債務および受入預金	1,172,489
担保付調達	20,263,012
トレーディング負債	6,263,514
その他の負債	621,677
長期借入	3,598,599
<b>負債合計</b>	<b>32,611,050</b>
野村ホールディングス株主資本合計	2,063,327
非支配持分	20,302
<b>資本合計</b>	<b>2,083,629</b>
<b>負債および資本合計</b>	<b>¥34,694,679</b>
<b>キャッシュ・フロー計算書：</b>	
継続事業からの営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ △565,214
継続事業からの投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,678
継続事業からの財務活動によるキャッシュ・フロー	829,219
現金および現金同等物に対する米国公認会計士協会意見書07-1号の初年度適用に伴う影響額	—
現金および現金同等物に対する為替相場変動の影響額	16,419
非継続事業(純額)	131,100
<b>現金および現金同等物の増加(減少△)額</b>	<b>¥ 406,846</b>

注記1：米ドルは、ニューヨーク連邦銀行が関税目的のために公認するニューヨーク市における正午現在の電信買相場を用い、2010年3月末日の為替相場93.40円=1USドル(米ドル)により換算しています。

2：米国会計基準審議会会計基準編纂書(以下、「編纂書」)210-20「貸借対照表-相殺」の過年度遡及適用に伴い、2006年3月期、2007年3月期、2008年3月期の数値を組み替えて表示しています。

3：編纂書810「連結財務諸表」で言及されている非支配持分に関する会計と開示の新指針の適用に伴い、2006年3月期、2007年3月期、2008年3月期、2009年3月期の数値を組み替えて表示しています。

2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	単位：百万円 2010年3月期	単位：百万米ドル 2010年3月期
¥ 337,458	¥ 404,659	¥ 306,803	¥ 395,083	\$ 4,230
99,276	85,096	54,953	121,254	1,298
145,977	189,712	140,166	132,249	1,416
290,008	61,720	△128,339	417,424	4,469
47,590	76,505	△54,791	11,906	127
981,344	796,540	331,356	235,310	2,519
△20,103	△48,695	△25,500	6,042	65
100,126	—	—	—	—
67,425	28,185	39,863	37,483	402
2,049,101	1,593,722	664,511	1,356,751	14,526
958,000	806,465	351,884	205,929	2,205
1,091,101	787,257	312,627	1,150,822	12,321
345,936	366,805	491,555	526,238	5,634
50,812	90,192	73,681	86,129	922
109,987	135,004	154,980	175,575	1,880
61,279	64,841	78,480	87,806	940
38,106	38,135	31,638	27,333	293
57,184	—	—	—	—
109,295	157,190	262,558	142,494	1,525
772,599	852,167	1,092,892	1,045,575	11,194
318,502	△64,910	△780,265	105,247	1,127
—	—	—	—	—
145,930	3,259	△70,854	37,161	398
172,572	△68,169	△709,411	68,086	729
—	—	—	—	—
172,572	△68,169	△709,411	68,086	729
△3,256	△322	△1,219	288	3
¥ 175,828	¥ △67,847	¥ △708,192	¥ 67,798	\$ 726
			単位：百万円	単位：百万米ドル
¥ 1,054,012	¥ 1,434,067	¥ 1,422,709	¥ 1,352,244	\$ 14,478
1,406,216	1,187,600	1,643,007	2,071,714	22,181
17,838,227	10,391,367	8,412,618	12,467,213	133,482
13,094,552	10,278,188	11,672,612	14,700,282	157,391
2,184,504	1,944,832	1,686,902	1,638,975	17,548
¥ 35,577,511	¥ 25,236,054	¥ 24,837,848	¥ 32,230,428	\$ 345,080
¥ 1,093,529	¥ 1,426,266	¥ 1,183,374	¥ 1,301,664	\$ 13,936
1,262,187	950,381	1,242,318	1,528,419	16,364
20,599,256	10,540,731	10,157,954	11,216,481	120,091
4,588,208	4,469,942	4,752,054	8,356,806	89,473
808,482	623,206	467,574	494,983	5,301
5,002,890	5,224,426	5,483,028	7,199,061	77,078
33,354,552	23,234,952	23,286,302	30,097,414	322,243
2,185,919	1,988,124	1,539,396	2,126,929	22,772
37,040	12,978	12,150	6,085	65
2,222,959	2,001,102	1,551,546	2,133,014	22,837
¥ 35,577,511	¥ 25,236,054	¥ 24,837,848	¥ 32,230,428	\$ 345,080
			単位：百万円	単位：百万米ドル
¥△1,627,156	¥ △647,906	¥ △712,629	¥△1,500,770	\$△16,068
△533,813	△102,019	△98,905	△269,643	△2,887
1,568,703	942,879	999,760	2,176,530	23,303
—	△38,427	—	—	—
10,333	△57,319	△81,896	964	10
—	—	—	—	—
¥ △581,933	¥ 97,208	¥ 106,330	¥ 407,081	\$ 4,358

# 主な子会社・関連会社

(2010年7月1日現在)



## 日本

野村証券株式会社  
野村アセットマネジメント株式会社  
野村信託銀行株式会社  
野村バブコックアンドブラウン株式会社  
野村キャピタル・インベストメント株式会社  
野村インベスター・リレーションズ株式会社  
野村プリンシパル・ファイナンス株式会社  
野村ファンド・リサーチ・アンド・テクノロジー株式会社  
野村年金サポート&サービス株式会社  
野村リサーチ・アンド・アドバイザリー株式会社  
野村ビジネスサービス株式会社  
野村ファシリティーズ株式会社  
株式会社野村資本市場研究所  
野村ヘルスケア・サポート&アドバイザリー株式会社  
株式会社プライベート・エクイティ・ファンド・リサーチ・  
アンド・インベストメンツ

## アメリカ

ノムラ・ホールディング・アメリカInc. (ニューヨーク)

- ワシントン事務所
- ノムラ・セキュリティーズ・インターナショナルInc. (ニューヨーク)
- サンフランシスコ店 ● サンパウロ駐在員事務所 ● ボストン店
- アトランタ店 ● シカゴ店 ● ロサンゼルス店
- ノムラ・コーポレート・リサーチ・アンド・アセット・マネジメントInc. (ニューヨーク)
- ノムラ・アメリカ・モーゲッジ・ファイナンスLLC (ニューヨーク)
- ノムラ・クレジット・アンド・キャピタルInc. (ニューヨーク)
- ノムラ・デリバティブ・プロダクツInc. (ニューヨーク)
- ノムラ・ファンド・リサーチ・アンド・テクノロジー・アメリカInc. (ニューヨーク)
- ノムラ・セキュリティーズ(バミューダ) LTD.
- ノムラ・カナダInc. (トロント)

ノムラ・グローバル・ファイナンス・プロダクツInc. (ニューヨーク)

ノムラ・セキュリティーズ・ノースアメリカLLC (ニューヨーク)  
ノムラ・アセット・マネジメントUSA Inc.

## インスティネット

インスティネットIncorporated (ニューヨーク)

## ヨーロッパおよび中東

ノムラ・ヨーロッパ・ホールディングズPLC (ロンドン)  
ノムラ・インターナショナルPLC (ロンドン)  
● スペイン マドリッド店 ● ウィーン駐在員事務所 ● ドバイ店 ● カタール店  
ノムラ・コード・セキュリティーズLTD. (ロンドン)  
ノムラ・バンク・インターナショナルPLC (ロンドン)  
● イタリア支店 ● ラブアン支店  
ノムラ・オランダN.V. (アムステルダム)  
バンク・ノムラ・フランス(パリ)  
ノムラ・バンク(ルクセンブルグ) S.A.  
ノムラ・バンク(ドイツ) GmbH (フランクフルト)  
ノムラ・アセット・マネジメント・ドイツ(フランクフルト)  
ノムラ・バンク(スイス) LTD. (チューリッヒ)  
● ジュネーブ店  
ノムラ・イタリアS.I.M.p.A. (ミラノ)  
● ローマ店  
ノムラ・コーポレート・アドバイザリー(セントラル・アンド・イースタン・ヨーロッパ)  
Sp.z.o.o. (ワルシャワ)  
トリプルオー・ノムラ(モスクワ)  
ノムラ・スウェーデンAB (ウメア)  
ノムラ・インベストメント・バンキング(ミドル・イースト) B.S.C. (c) (バハレーン)  
ノムラ・イスタンブール・コーポレート・アドバイザリー・サービスAS  
ノムラ・ファンディング・ファシリティ・コーポレーションLimited (ダブリン)  
ノムラ・グローバル・ファンディングPLC (ロンドン)  
ノムラ・ヨーロッパ・ファイナンスN.V. (アムステルダム)  
ノムラ・プリンシパル・インベストメントPLC (ロンドン)  
ノムラ・キャピタル・マーケッツPLC (ロンドン)  
ノムラ・ストラクチャード・ホールディングスPLC (ダブリン)  
ノムラ・ヨーロッパ・インベストメントLimited (ロンドン)

## アジアおよびオセアニア

ノムラ・アジア・ホールディングスN.V. (アムステルダム)

- ノムラ・インターナショナル(ホンコン) LIMITED
- ソウル店 ● 台北店 ● ハノイ駐在員事務所
- ノムラ・セキュリティーズ・ホンコンLIMITED
- ノムラ・アジアLTD (ケイマン)
- ノムラ・シンガポールLIMITED
- ノムラ・セキュリティーズ・シンガポールPte. Ltd.
- ノムラ・コモディティーズ・シンガポールPte. Ltd.
- ノムラ・マレーシアSdn. Bhd. (クアラルンプール)
- ノムラ・オーストラリアLIMITED (シドニー)
- ノムラ・セキュリティーズ・フィリピンInc.
- P.T. ノムラ・インドネシア(ジャカルタ)
- ノムラ・フィナンシャル・インベストメント(コリア) Co. Ltd. (ソウル)

キャピタル・ノムラ・セキュリティーズ・パブリック・カンパニー LIMITED (バンコック)

野村企業諮詢(上海) 有限公司

- ノムラ・フィナンシャル・アドバイザリー・アンド・セキュリティーズ (インド) Private Limited (ムンバイ)
- ノムラ・アジア・インベストメント・(インド・ポワイ) Pte. Ltd.  
ノムラ・サービス・インドPrivate Limited
- ノムラ・アセット・マネジメント・シンガポールLTD.
- ノムラ・アセット・マネジメント・マレーシアSdn. Bhd.
- ノムラ・アセット・マネジメント・ホンコンLTD.



# 野村證券国内本支店一覧

(2010年7月1日現在)

野村コールセンター  
電話：0120-00-8657  
(フリーダイヤル)

## 近畿(31支店)

- 明石支店
- 茨木支店
- 上本町支店
- 梅田支店
- 梅田支店  
ディアモール店
- 江坂支店
- 大阪支店
- 大津支店
- 岡本支店
- 学園前支店
- 川西支店
- 岸和田支店
- 京都支店
- 京都支店 京都駅ビル  
The CUBE店
- 苦楽園支店
- 神戸支店
- 堺支店
- 千里支店
- 大東支店
- 高槻支店
- 宝塚支店
- 塚口支店
- 天王寺駅支店
- 豊中支店
- 奈良支店
- なんば支店
- 西宮支店
- 東大阪支店
- 姫路支店
- 枚方支店
- 和歌山支店

## 関東(42支店)

- 青葉台支店
- 厚木支店
- 市川支店
- 宇都宮支店
- 浦和支店
- 太田支店
- 大宮西口支店
- 小田原支店
- 柏支店
- 鎌倉支店
- 川口支店
- 川越支店
- 川崎支店
- 熊谷支店
- 港南台支店
- 甲府支店
- 越谷支店
- さいたま支店
- 相模原支店
- 志木支店
- 新百合ヶ丘支店
- 新横浜支店
- 高崎支店
- たまプラーザ支店
- 千葉支店
- つくば支店
- 土浦支店
- 鶴見支店
- 所沢支店
- 戸塚支店
- 平塚支店
- 藤沢支店
- 二俣川支店
- 船橋支店
- 松戸支店
- 水戸支店
- 武蔵小杉支店
- 八千代台支店
- 横須賀支店
- 横浜支店
- 横浜駅西口支店
- 横浜馬車道支店

## 北海道(5支店・営業所)

- 旭川支店
- 釧路支店
- とかち・帯広営業所
- 札幌支店
- 函館支店

## 東北(8支店)

- 青森支店
- 秋田支店
- 郡山支店
- 仙台支店
- 八戸支店
- 福島支店
- 盛岡支店
- 山形支店

## 北陸(4支店)

- 金沢支店
- 富山支店
- 新潟支店
- 福井支店

## 東京都内(42本支店)

- 飯田橋支店
- 池袋支店
- 池袋メトロポリタン  
プラザ支店
- 上野支店
- 大森支店
- 荻窪支店
- 蒲田支店
- 神田支店
- 吉祥寺支店
- 錦糸町支店
- 小石川支店
- 小岩支店
- 麹町支店
- 国分寺支店
- 五反田支店
- 桜新町支店
- 三軒茶屋支店
- 渋谷支店
- 自由が丘支店
- 新宿支店
- 新宿駅西口支店
- 新宿野村ビル  
支店
- 新橋支店
- 成城支店
- 千住支店
- 立川支店
- 田無支店
- 玉川支店
- 調布支店
- 田園調布支店
- 東京支店
- 虎ノ門支店
- 中野支店
- 中目黒支店
- 練馬支店
- 幡ヶ谷支店
- 八王子支店
- 浜田山支店
- 府中支店
- 本店
- 町田支店
- 三田支店

## 中国(8支店)

- 岡山支店
- 倉敷支店
- 下関支店
- 徳山支店
- 広島支店
- 福山支店
- 松江支店
- 米子支店

## 四国(4支店)

- 高知支店
- 高松支店
- 徳島支店
- 松山支店

## 九州(10支店)

- 大分支店
- 鹿児島支店
- 北九州支店
- 熊本支店
- 久留米支店
- 佐賀支店
- 佐世保支店
- 長崎支店
- 福岡支店
- 宮崎支店

## 中部(16支店)

- 岡崎支店
- 春日井支店
- 金山支店
- 刈谷支店
- 岐阜支店
- 静岡支店
- 津支店
- 豊田支店
- 豊橋支店
- 長野支店
- 名古屋駅前支店
- 名古屋支店
- 沼津支店
- 浜松支店
- 松本支店
- 四日市支店

## 沖縄(1支店)

- 那覇支店

## 会社概要

会社名	野村ホールディングス株式会社	代表者名	渡部 賢一
設立年月日	1925年12月25日	資本金	594,493百万円(2010年3月末現在)
所在地	〒103-8645 東京都中央区日本橋一丁目9番1号	社員数(連結ベース)	26,374名(2010年3月末現在)

## 株式情報

### 発行済株式数

3,719,133,241株(2010年3月末現在)

### 上場証券取引所

東京、大阪、名古屋、シンガポール、ニューヨーク  
(2010年3月末現在)

### 証券コード

8604(東京証券取引所)、NMR(NY証券取引所)

### 株主数

428,652名(単元株主数405,322名)(2010年3月末現在)

### 大株主の状況(上位10名)

氏名または名称	所有株式数(千株)	所有株式数の割合(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	204,709	5.50
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	169,143	4.55
ジェーピー モルガン チェース バンク 380055	84,722	2.28
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント	79,900	2.15
ステート ストリート バンク アンド トラストカンパニー	67,218	1.81
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン アズ デポジタリー バンク フォー デポジタリー レシード ホルダーズ	66,856	1.80
オーディー05オムニバスチャイナトリート 808150	48,051	1.29
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	39,699	1.07
ステート ストリート バンク アンド トラストカンパニー 505225	39,387	1.06
ザ バンク オブ ニューヨーク トリーティ ジャスデツク アカウント	34,411	0.93

※当社は、2010年3月31日現在、自己株式を49,025千株保有していますが、上記大株主からは除外しています。

	第2四半期末	期末
配当基準日	9月30日	3月31日
配当金支払開始予定日	12月1日	6月1日

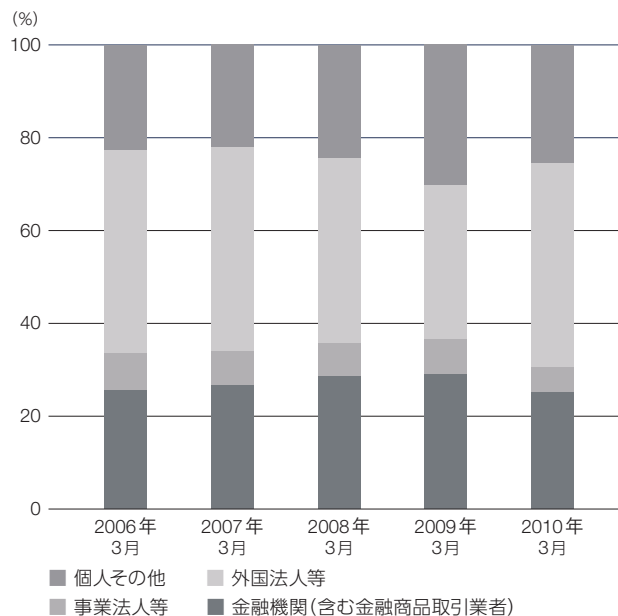
### 株主名簿管理人

三菱UFJ信託銀行株式会社  
証券代行部 (東京) 0120-232-711  
(大阪) 0120-094-777  
<http://www.tr.mufg.jp/daikou/>

### 米国預託証券(ADR) 預託機関

バンクオブニューヨークメロン  
Depository Receipts Division: +1(866) 680-6825  
<http://www.adrbnymellon.com>  
比率: 1 ADR=1普通株

### 株主構成比(単元株式ベース)



## その他

### 格付情報

	野村ホールディングス		野村証券	
	長期	短期	長期	短期
S&P (スタンダード&プアーズ)	BBB+	A-2	A-	A-2
Moody's	Baa2	—	Baa1	P-2
R&I (格付投資情報センター)	A+	a-1	A+	a-1
JCR (日本格付研究所)	AA-	—	AA-	—

※2010年5月31日付

## 連絡先

野村ホールディングス株式会社

IR室

所在地 〒100-8170 東京都千代田区大手町二丁目1番1号 大手町野村ビル

電話 03-5255-1000(代表)

<http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/>

野村ホールディングス ホームページ

<http://www.nomura.com/jp/>



### ニュースリリース

野村ホールディングスの四半期決算報告など、最新のニュースがご覧になれます。

### 株主・投資家の方(IR)

<http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/>

### 決算関連情報

### アニュアルレポート

### 野村ホールディングスニュースメール配信サービス

当ニュースメール配信サービスは、当社のホームページに、ニュースリリースや新しいコンテンツが掲載された際に、ご登録の皆様がそのタイトルとURLのアドレスを電子メールにてお送りするサービスです。



# NOMURA

