

# **Presentation to Nomura Investment Forum 2006**

2006年12月4日

野村ホールディングス株式会社

執行役社長兼CEO

古賀 信行

本資料は、今後の経営戦略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。本資料に掲載されています事項は、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、今後、予告なしに変更されることがあります。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。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

**I** 日本のマクロ環境レビュー

**II** 業績レビューと経営目標

**III** 4部門の成長

**IV** グローバル・マーケット部門の収益力強化

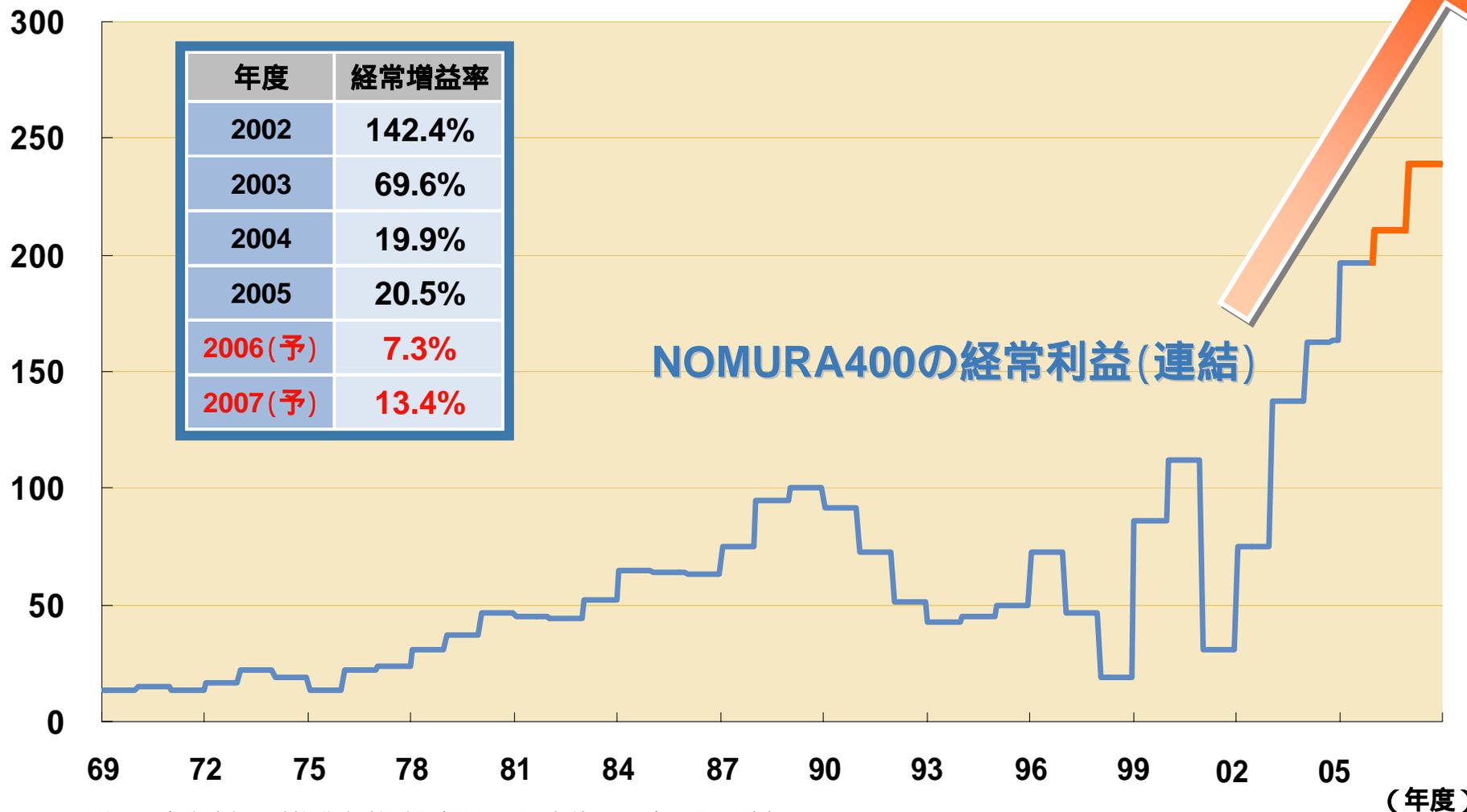
**V** 海外ビジネスの改革

**VI** 新規ビジネスの考え方

# I 日本のマクロ環境レビュー

可能性高まる6期連続増益

(1989年度 = 100)



(注)2006年度以降は野村証券金融経済研究所による予想値(2006年11月9日時点)

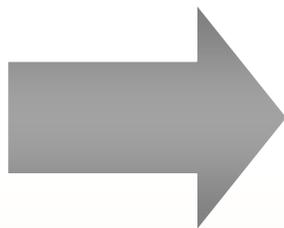
(出所)野村証券金融経済研究所

## II 業績レビューと経営目標

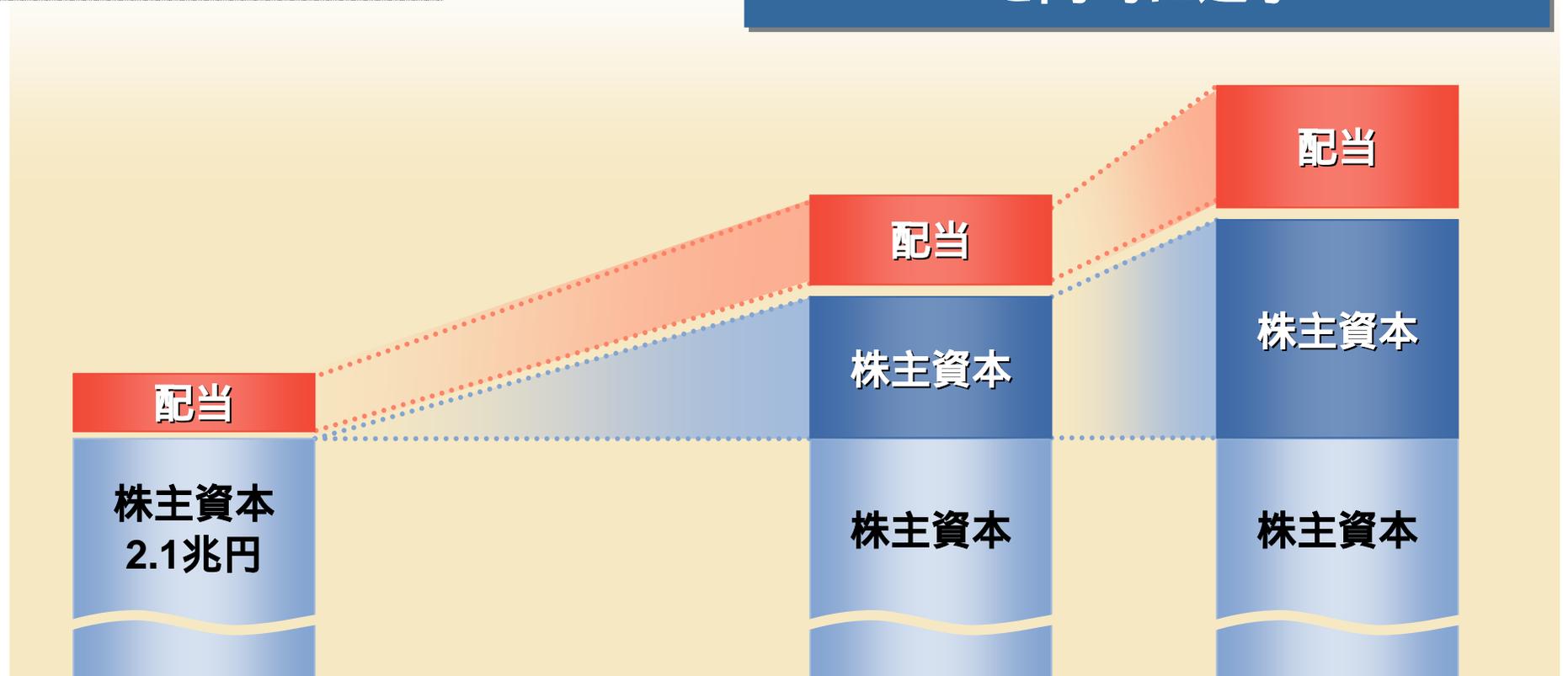
## 今後のビジョン

株主資本の拡充

配当性向30%以上を基本

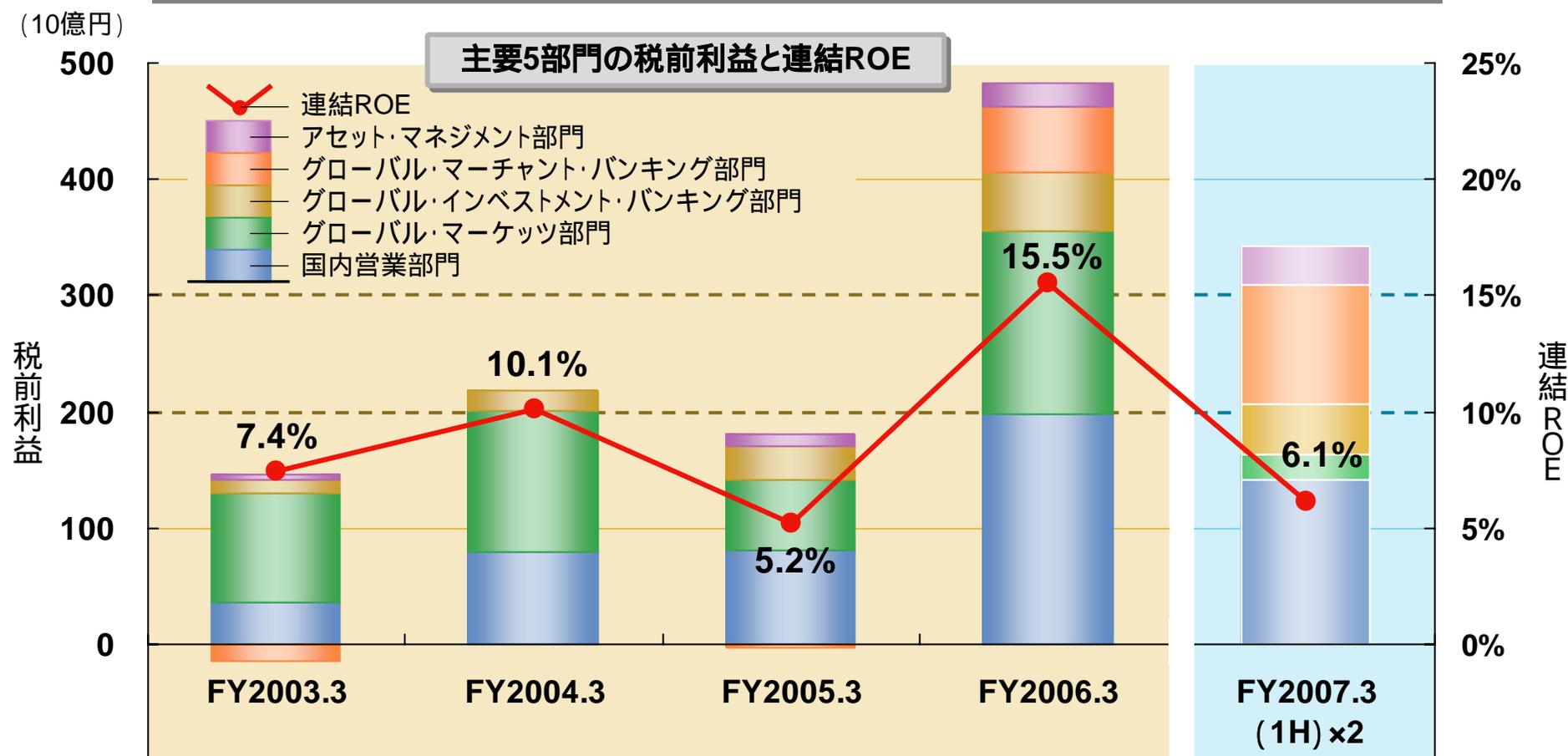


資本の有効活用により  
利益と配当の「2つの成長」  
を同時に追求



# 業績レビューと経営目標

「経営目標 = 中長期的に平均してROE10 ~ 15%の達成」



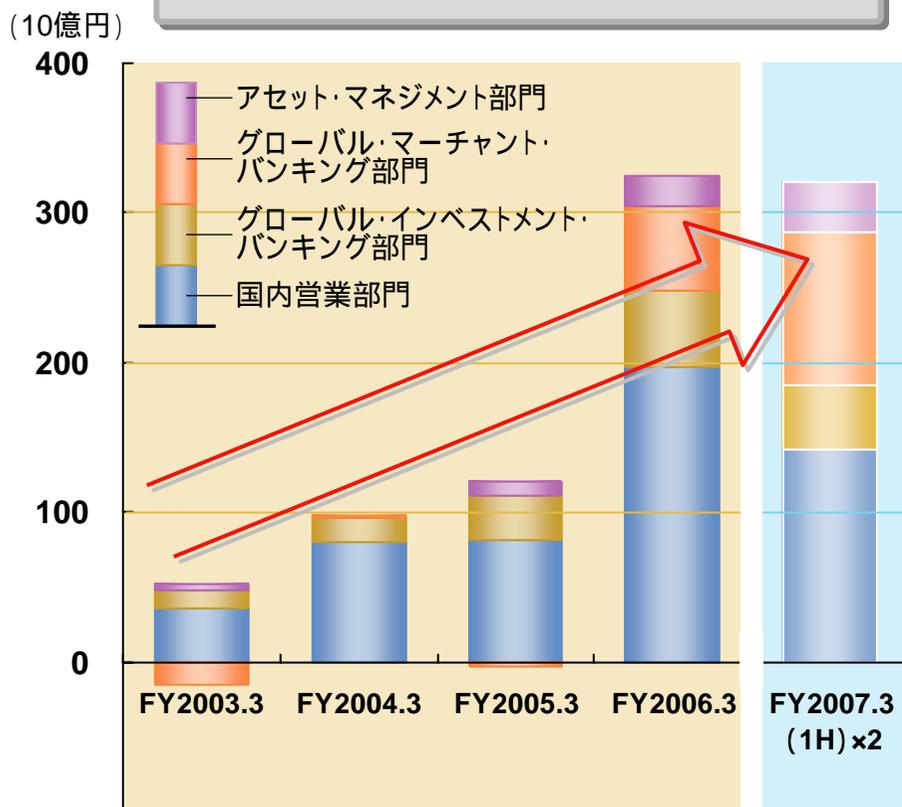
(注1) FY2007.3の数字はFY2007.3上半期の各セグメント税前利益を単純に倍額計算

(注2) FY2007.3の連結ROEはFY2007.3上半期 (年率換算)

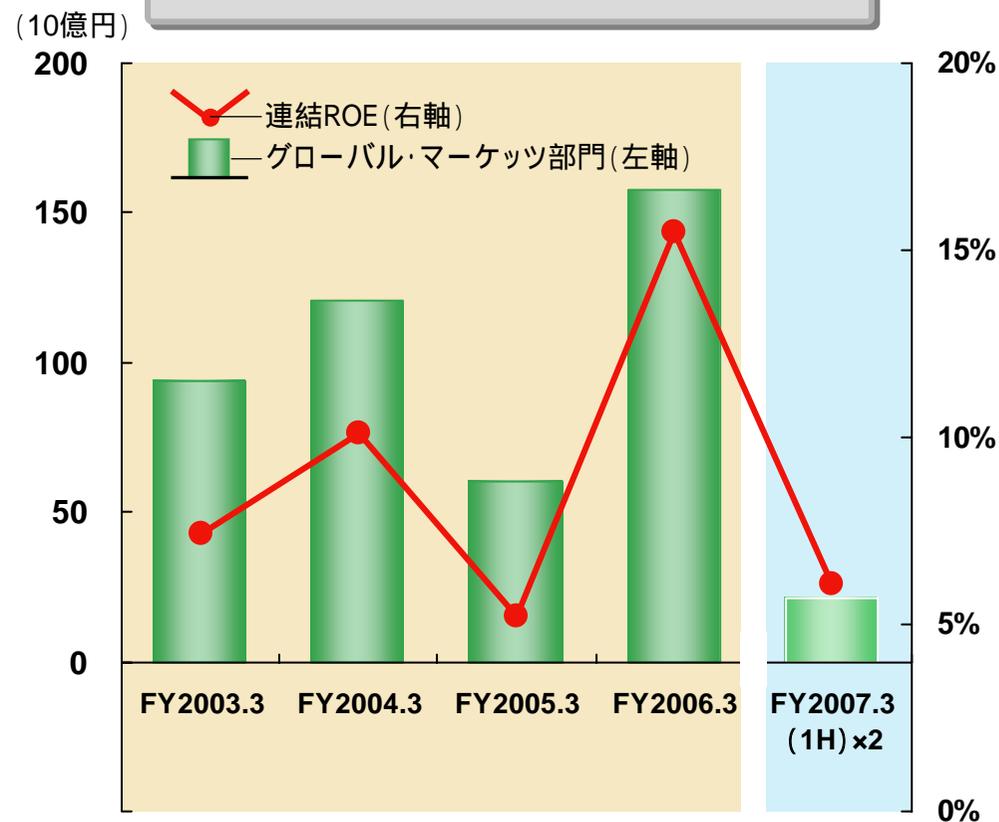
# 経営目標達成の鍵

## 4部門の更なる成長とグローバル・マーケット部門の収益力強化

4部門の税前提利益



グローバル・マーケット部門の税前提利益と野村の連結ROE



(注1) FY2007.3の数字はFY2007.3上半期の各セグメント税前提利益を単純に倍額計算

(注2) FY2007.3の連結ROEはFY2007.3上半期 (年率換算)

III

4部門の成長

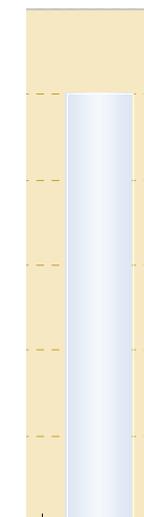
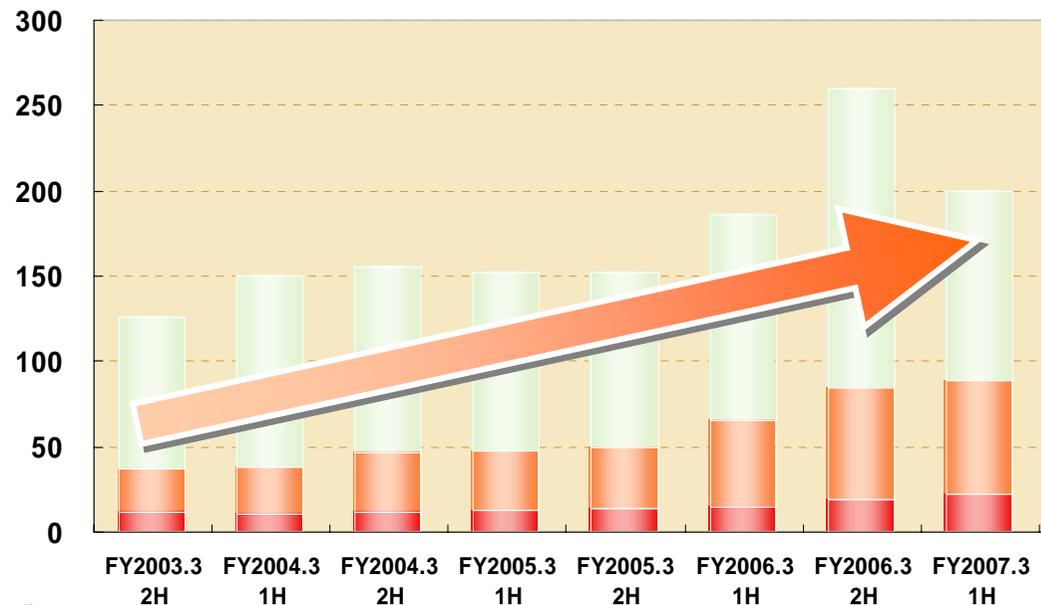
# 国内営業部門

## 国内営業部門の収益

(金融費用控除後)

- 株式委託手数料、販売報酬等
- 委託・募集手数料(投信・保険等)
- 投資信託残高報酬等

(10億円)

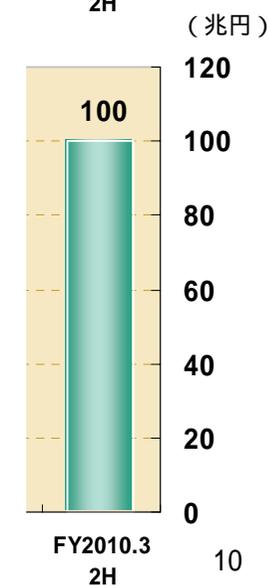
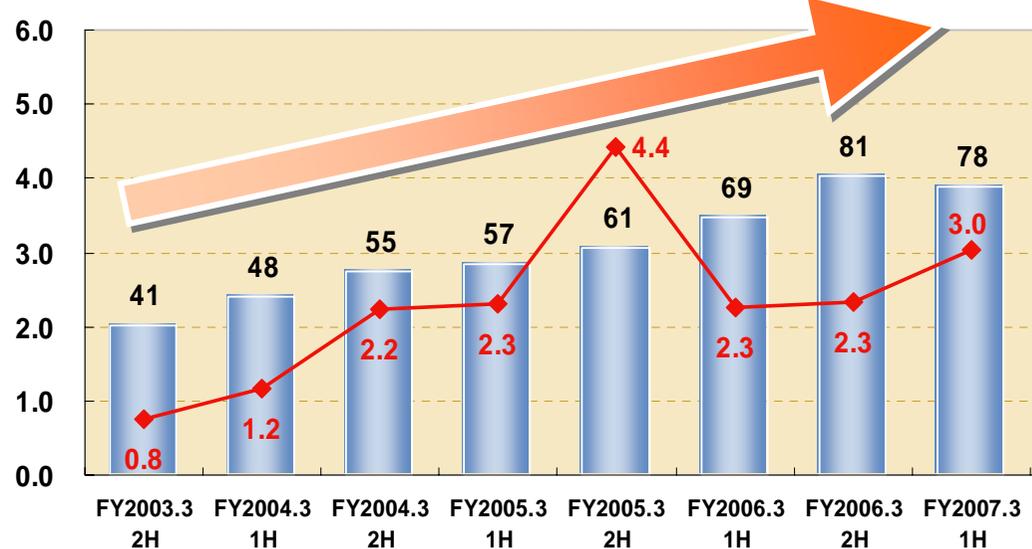


## 国内預かり資産・資産純増

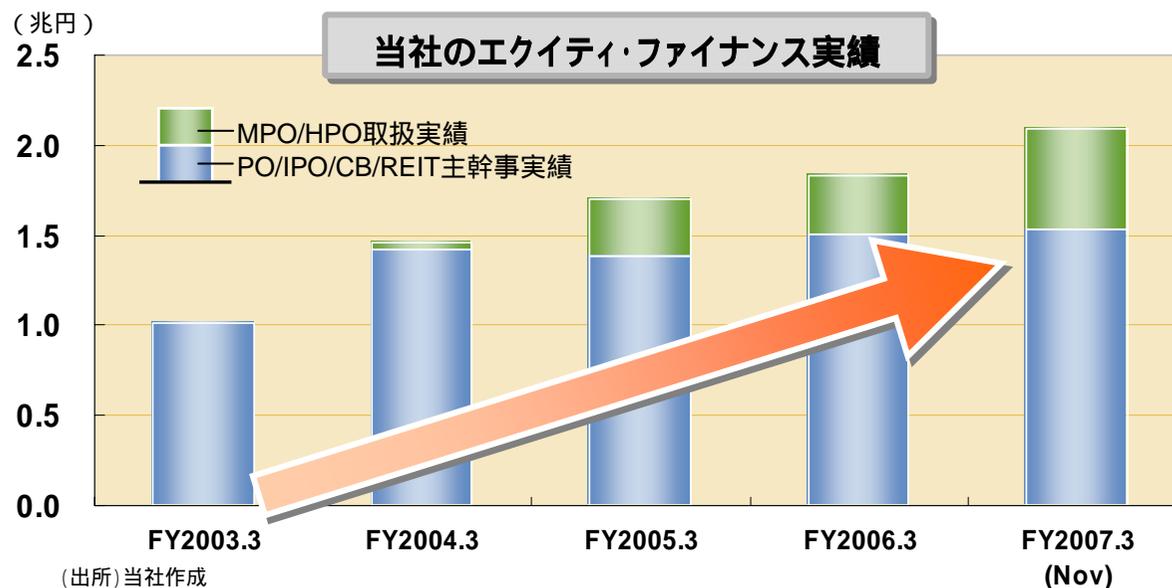
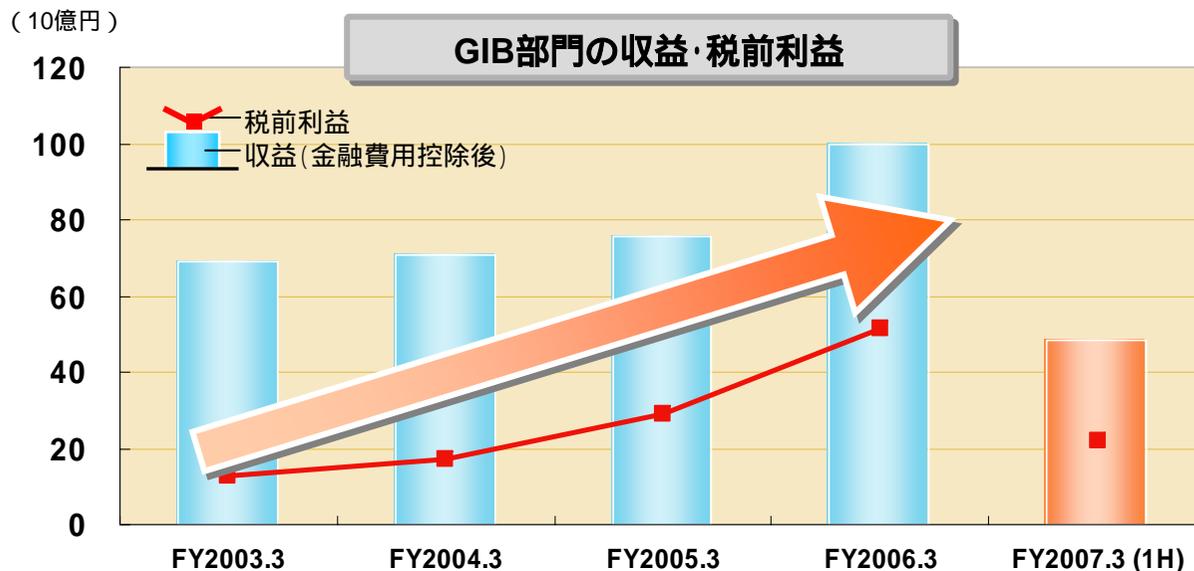
目標:2010年3月末までに  
国内預かり資産100兆円を達成

- ◆ 資産純増(左軸)
- 国内預かり資産(期末、右軸)

(兆円)



# グローバル・インベストメント・バンキング部門



### リーグテーブル

日本企業が関わる  
M&Aアドバイザー 公表案件

	FY2003.3	FY2004.3	FY2005.3	FY2006.3	FY2007.3 (1H)
取引金額シェア(%)	19%	23%	49%	27%	27%
取引金額ランク	2位	3位	1位	1位	1位
M&A件数	108	126	132	134	67

グローバル株式・株式関連 - 日本

	FY2003.3	FY2004.3	FY2005.3	FY2006.3	FY2007.3 (1H)
取引金額 (\$mil)	7,243	14,054	13,571	14,118	7,603
シェア(%)	30%	30%	25%	26%	28%
ランク	1位	1位	1位	1位	1位

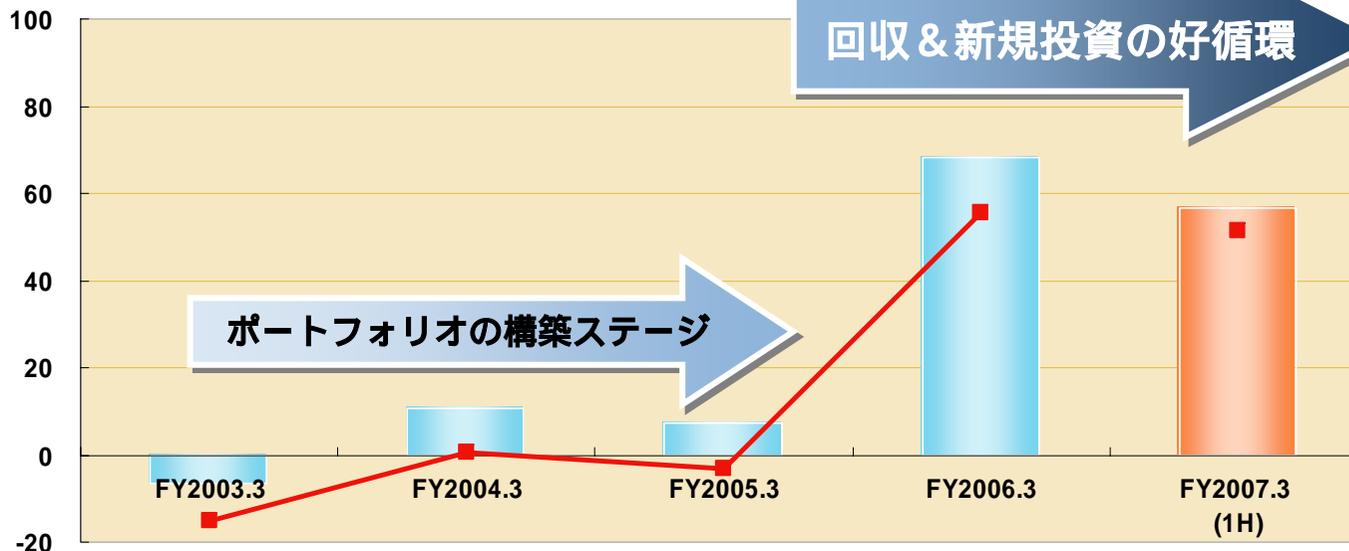
(出所) トムソンファイナンシャル

# グローバル・マーチャント・バンキング部門

## GMB部門の収益・税前利益

 税前利益  
 収益(金融費用控除後)

(10億円)

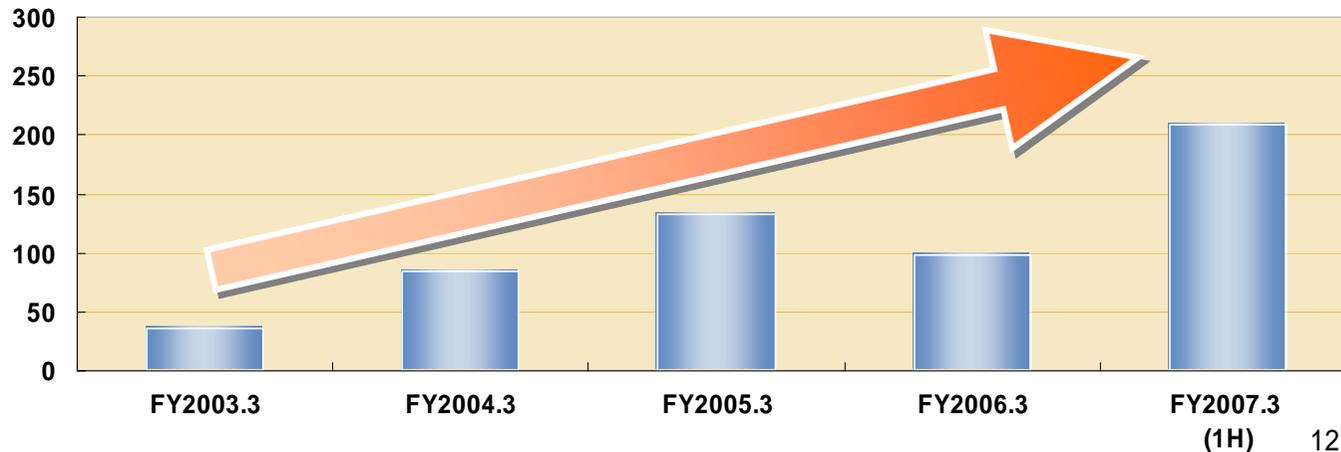


## GMB部門のエクスポージャー\*

\*欧州テラ・ファーマを除く、各期末数字

- 2,500億円から3,000億円の投資ポートフォリオ構築
- IRR20%以上、期間3~5年

(10億円)

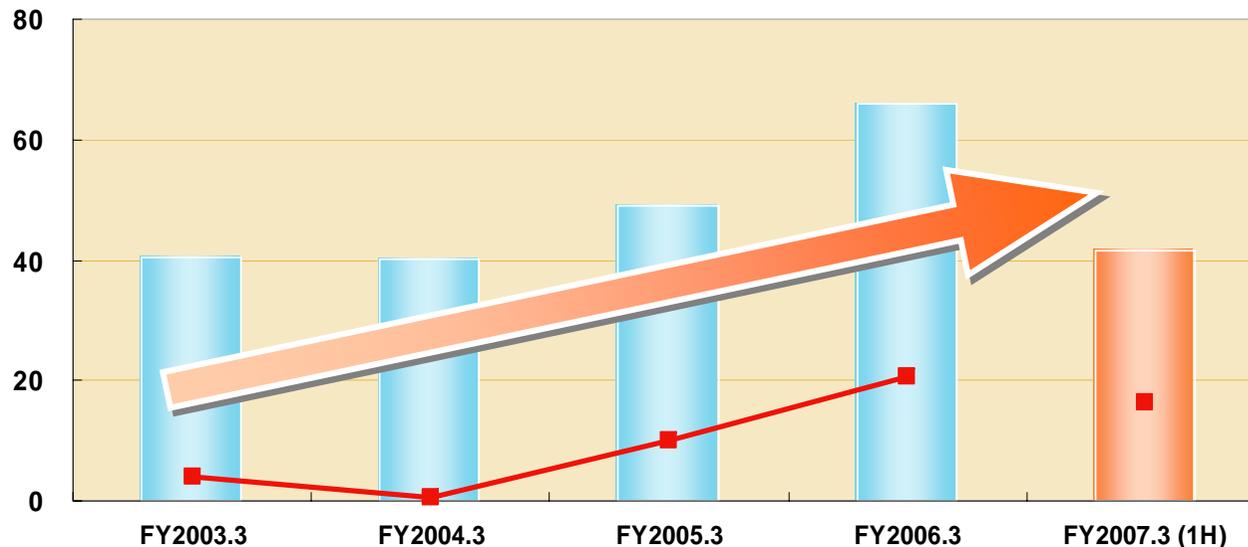


# アセット・マネジメント部門

## AM部門の収益・税前利益

 税前利益  
 収益 (金融費用控除後)

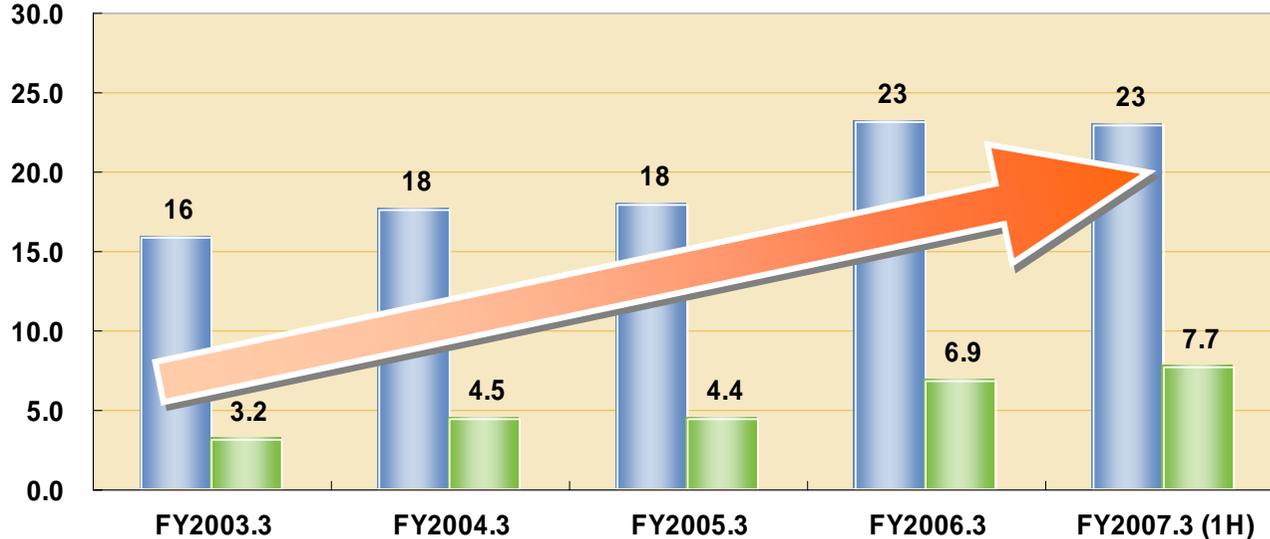
(10億円)



## 運用資産残高(期末)

 AM部門の運用資産残高  
 野村アセットマネジメントの株式投信

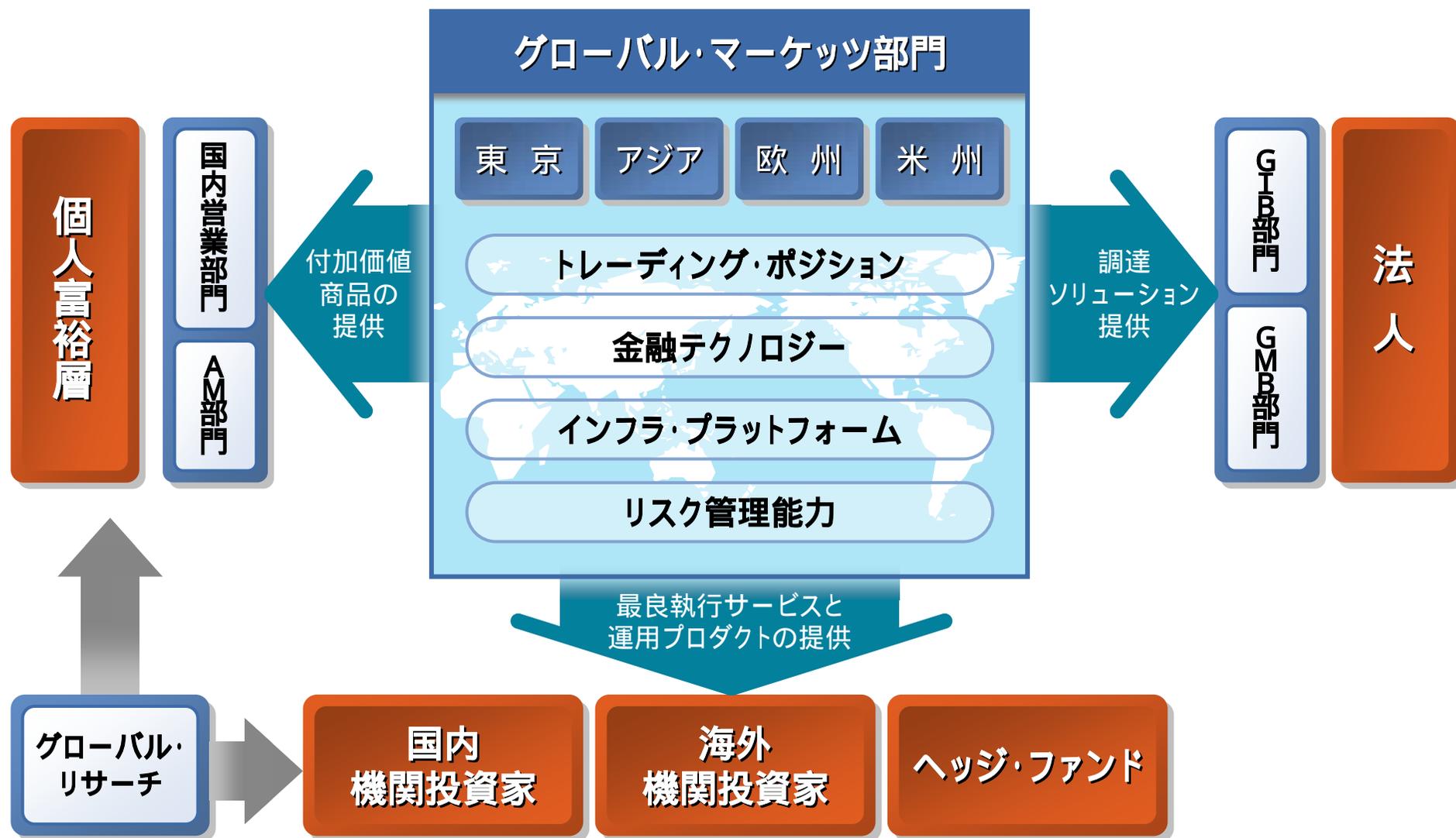
(兆円)



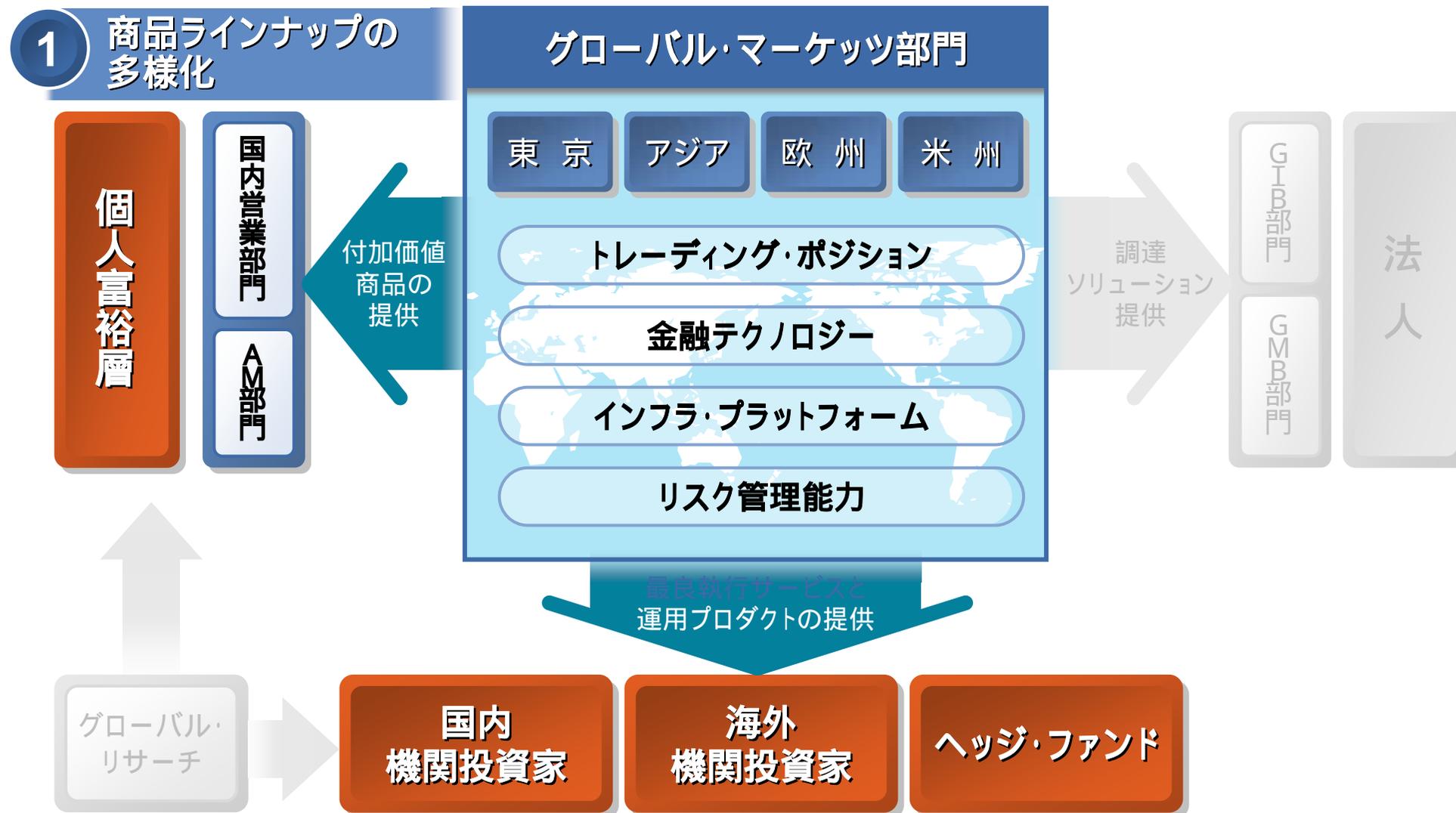
## IV

## グローバル・マーケット部門の収益力強化

# グローバル・マーケット部門のビジネス概念図



# グローバル・マーケット部門のビジネス概念図



## (1) 商品ラインナップの多様化

商品ラインナップの多様化により、  
トレーディングのリスク分散と収益機会の増加

コモディティ系仕組債

クレジット系商品

エクイティ系仕組債  
ファンド・デリバティブ

FY2007.3 1H: 3,400 億円

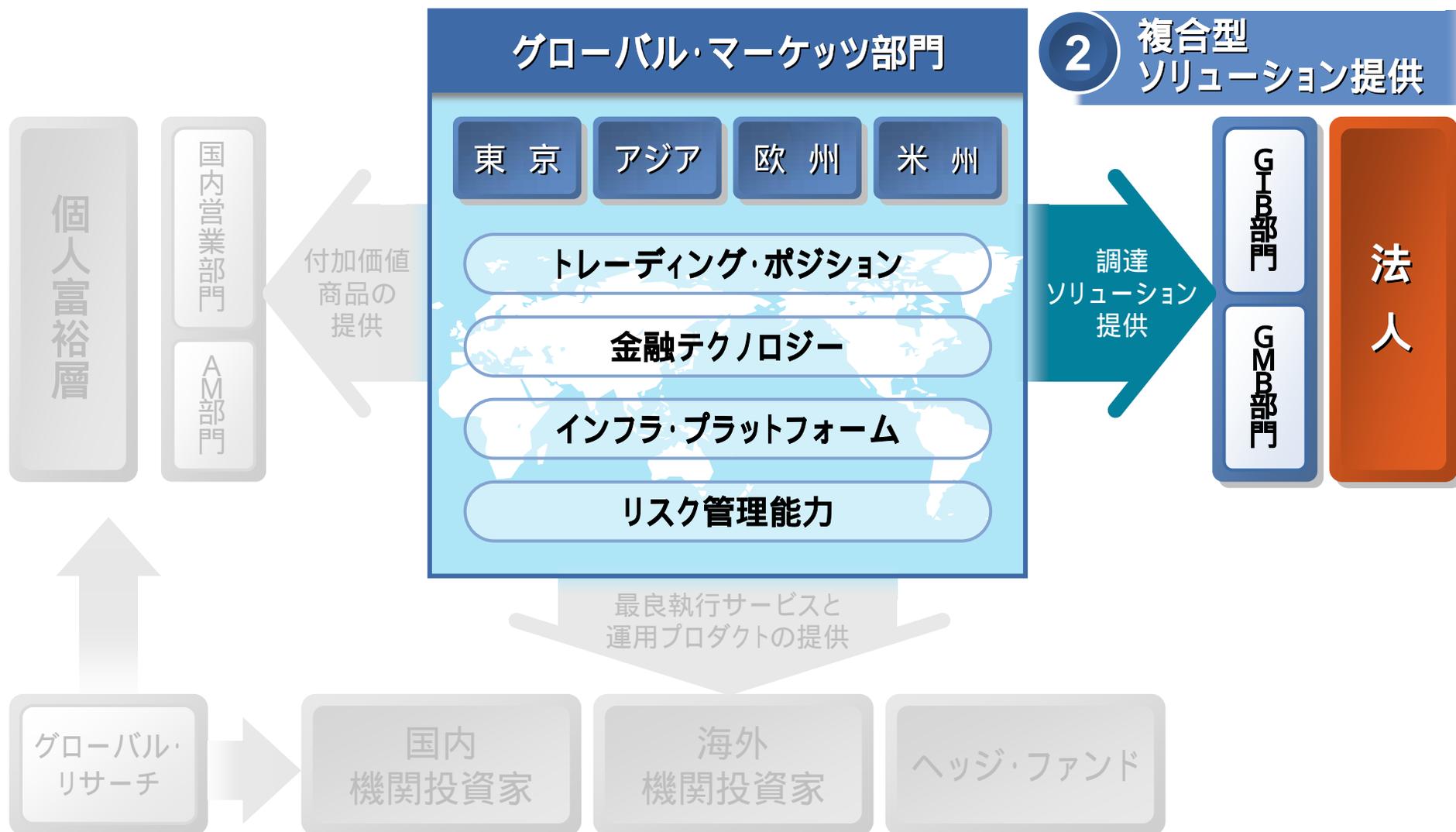
金利・為替系仕組債

FY2007.3 1H: 4,800 億円

リテール外債

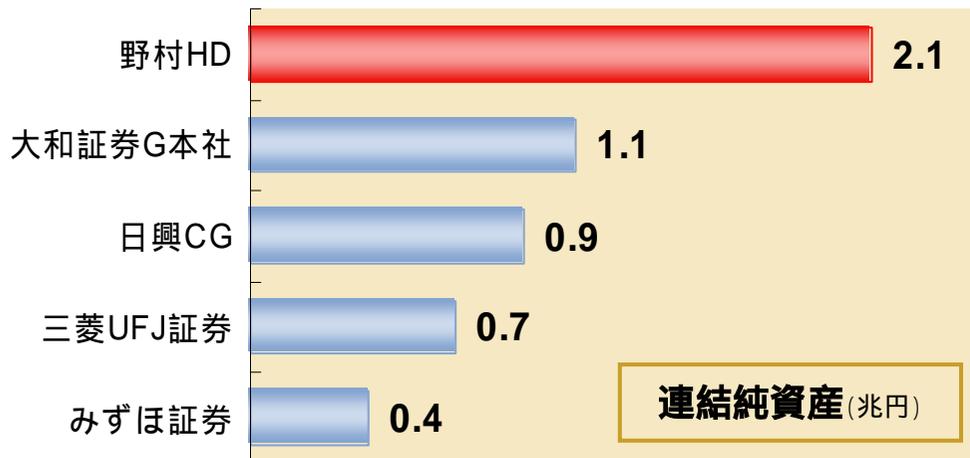
FY2007.3 1H: 3,600 億円

# グローバル・マーケット部門のビジネス概念図



## (2) 複合型ソリューション提供

### 強固な財務基盤



### 高い信用力と調達能力

R&I (格付投資情報センター)		S&P	
AA-	野村HD 野村証券	A	野村証券 三井住友銀
A+	みずほ銀 みずほC銀	A	みずほ銀 みずほC銀
	三菱東京UFJ銀		三菱東京UFJ銀
A	三井住友銀	A-	野村HD
	大和証券 大和証券G本社	BBB+	大和証券 大和証券G本社
	日興CG 日興C証券		日興CG 日興C証券

(注) 格付けは2006年10月末時点の発行体格付け、連結純資産は各社2007年3月期連結中間決算短信を参照

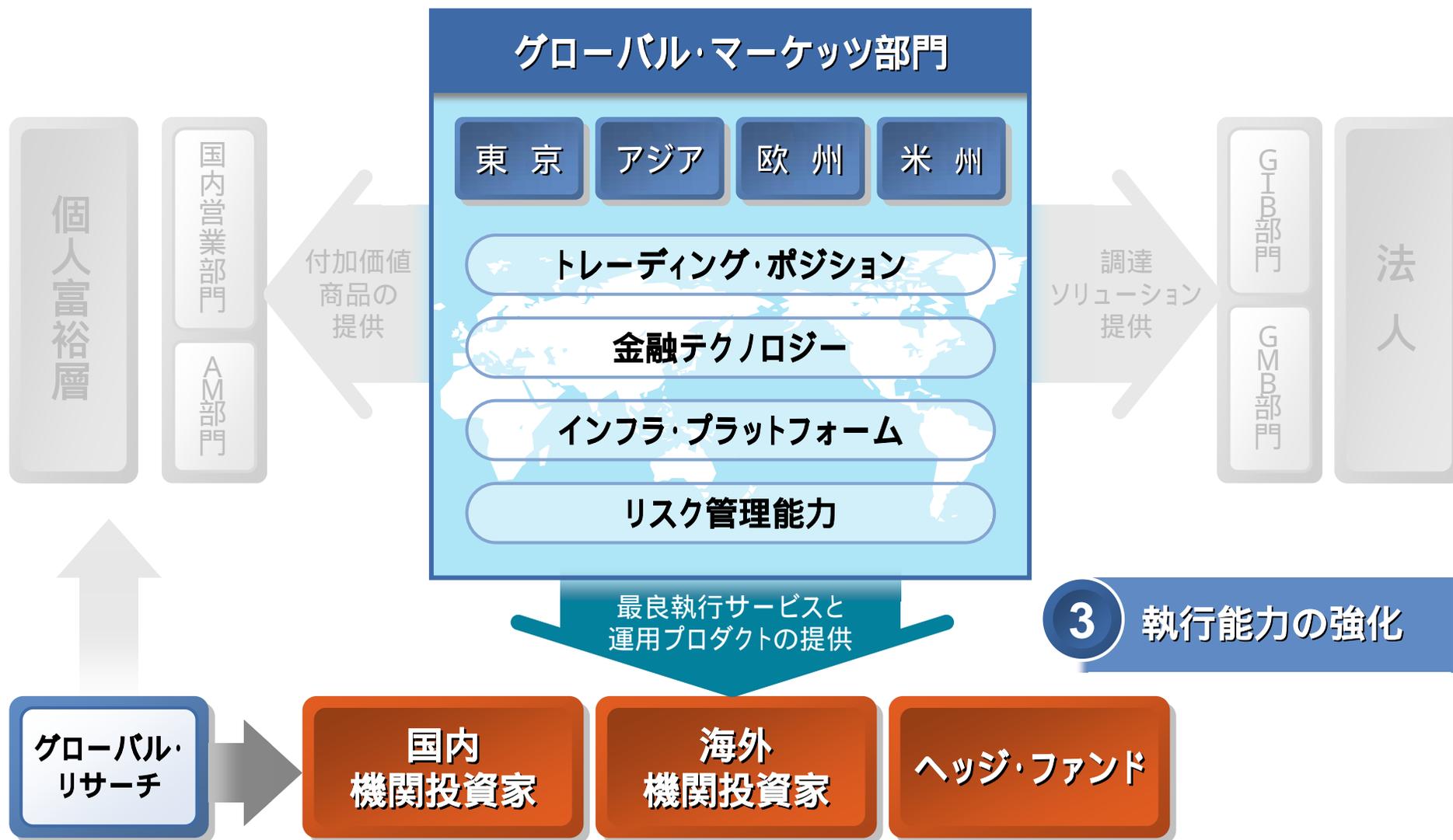
### MPO・HPO

- 双日: MPO (3,000億円)
- 富士フイルム: HPO II (2,000億円)

### 野村キャピタル・インベストメント(NCI)

- ヤギ・コーポレーション:  
MBOにおけるローン・アレンジメント (60億円)
- 王子製紙:  
TOBにおけるローン・コミットメント (1,700億円)
- ダイエー:  
産業再生機構保有債務のリファイナンスに際し、ローン提供 (約300億円)
- DAオフィス投資法人:  
ローン提供 (212.5億円)

# グローバル・マーケット部門のビジネス概念図



### (3) 執行能力の強化

#### 何故Instinet社か?

#### グローバル・トレンド

##### 欧州

英国FSA発、アンバンドリング化が進展、ブローカー選別

##### アジア・日本

電子取引の将来的な拡大

##### 米州

IT技術革新との融合で電子取引・アルゴリズム取引が拡大

得意とするノウハウ・技術や顧客基盤が最適な補完関係にあり、野村グループとして、大きなシナジー効果を期待

### (3) 執行能力の強化

#### 野村

- 日本株を中心としたトップクラスのリサーチセールス・パワー
- 日本に加え、海外29カ国にネットワークを持ち、高付加価値商品・サービスを提供

#### Instinet

- エージェンシー・ブローカー大手として米国中心に世界1,500社へ高度なIT技術力と執行プラットフォームを提供
- 自社開発執行管理システムで世界31カ国、50超の取引市場に電子アクセス

日経アナリストランキング  
企業部門(2006年)

アナリスト・エコノミストランキング  
所属会社別(2006年)

No.1

The Best Execution Venue  
for Nasdaq-listed stocks (Celent社)

The Leading Agency Broker  
(Institutional Investor誌)

The Best Execution Quality for Block Trading  
(Plexus BrokerEDGE Monitor誌)

週刊エコノミスト(毎日新聞社)

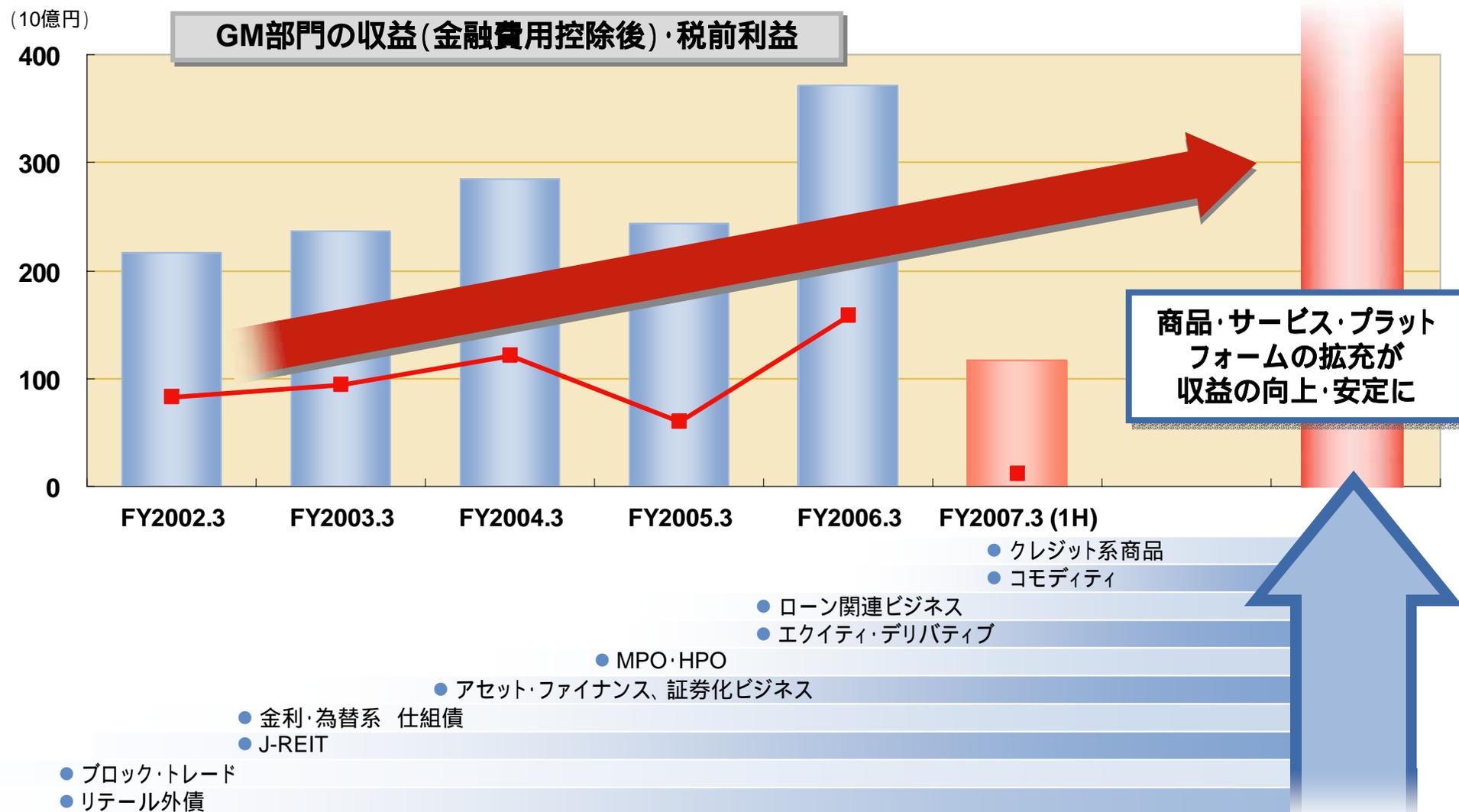
"Execution Quality in the U.S. Equities Markets," December 2005.

"Cost Conscious," November 2005.

Among full-service brokers for block trading (10,000 – 50,000 shares) in both exchange-listed and Nasdaq-listed stocks. Plexus BrokerEDGE Monitor, a registered trademark of Investment Technology Group, Inc., published in January 2006 for the period beginning 4<sup>th</sup> Quarter 2004 through 3<sup>rd</sup> Quarter 2005.

(注) Instinet社に関しては Instinet社HPより抜粋

# グローバル・マーケット部門のまとめ



V

## 海外ビジネスの改革

## 海外ビジネスの改革

### 欧州

#### 商品供給力の強化

- レバレッジド・ファイナンス
- ロシア・中東などのエマージング市場での展開

### アジア

#### ビジネスの拡大

- 国々の特性・顧客ニーズに合わせた業務展開
- 投資銀行業務での実績積み上げ

### 米州

#### 選択と集中

- 「選択」= ビジネス再編、不採算事業の見直し
- 「集中」= モーゲージ・ファイナンス会社を事業強化目的で別会社化

VI 新規ビジネスの考え方

## 新規ビジネスの考え方

### 主要5部門の内・外での新規ビジネスへの取り組み

#### 主要5部門の内での種まき

- 野村キャピタル・インベストメント
- コモディティ・ビジネス
- ユニファイド・パートナーズ
- Nomura America Mortgage Finance
- レバレッジド・ファイナンス・グループ
- 欧州New Energy & Clean Technology Ventures
- 野村ヘルスケア・サポート & アドバイザリー

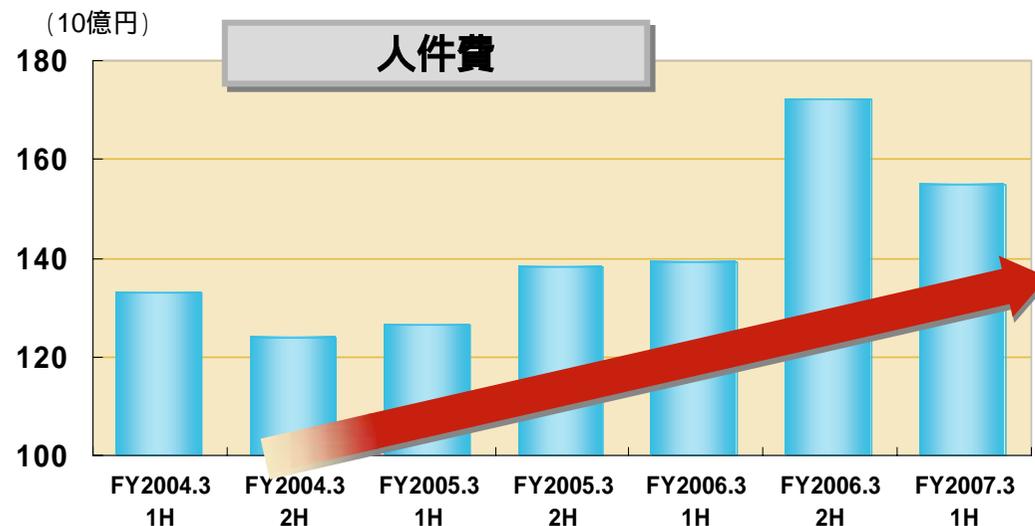
#### 主要5部門の外での種まき

- ジョインベスト証券
- 野村信託銀行の機能拡大(銀行代理店・MoMs)
- 台新フィナンシャルホールディングスへの出資

# ジョインベスト証券の進捗状況



## 人材とインフラへの投資



### 野村の顧客接点拡大戦略

#### FA

**目 標: FA3,000人体制**

● 3月:1,948人 11月:2,224人

#### 店舗数

**目 標: 50-100店舗の増設**

● 3月:134店 11月:157店(発表ベース)

#### コールセンター

**目 標: 1,000人体制**

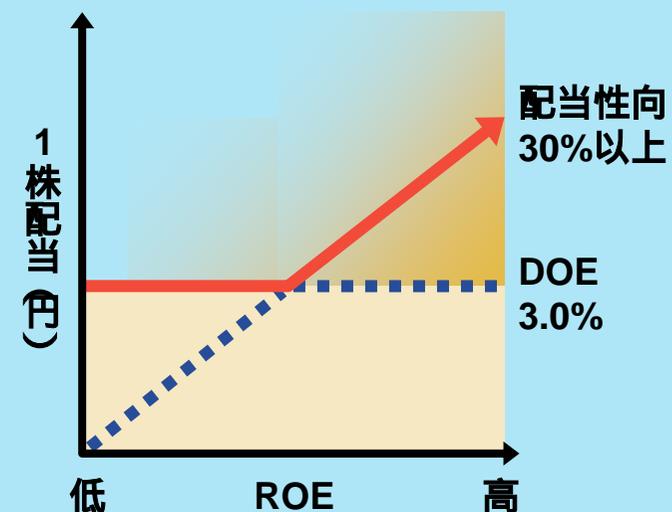
● 3月:600人 9月:700人

## 株主還元

### 配当政策の考え方

基準配当金額 (配当下限水準) = DOE 3.0%

業績連動部分 = 通期で配当性向 30%以上を基本



2007年3月期 第1四半期 = 8円  
 第2四半期 = 8円  
 第3四半期 = 8円  
 第4四半期 = 8円 + (業績連動)

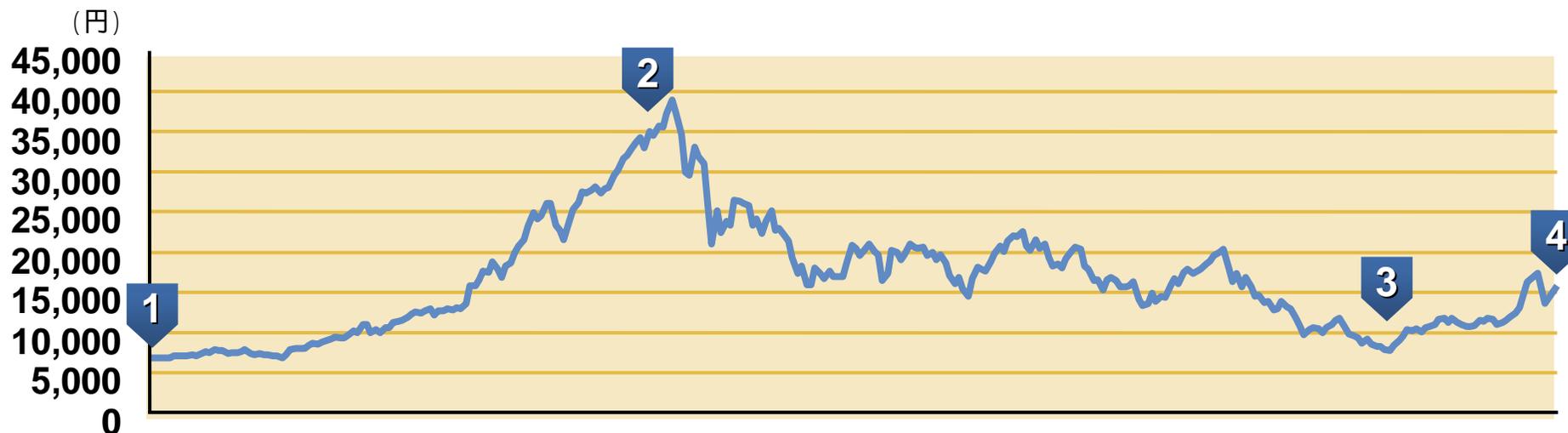
---

# **Nomura Investment Forum 2006**

## **Appendix**

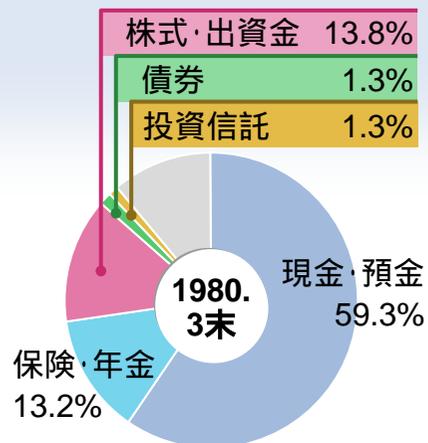
# マクロデータ

# 日経平均と家計の金融資産配分



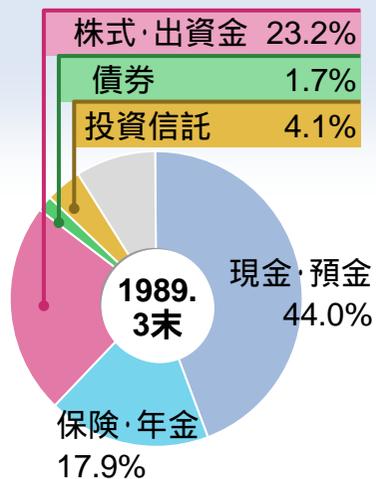
## 1 80年代初頭

個人金融資産 328兆円



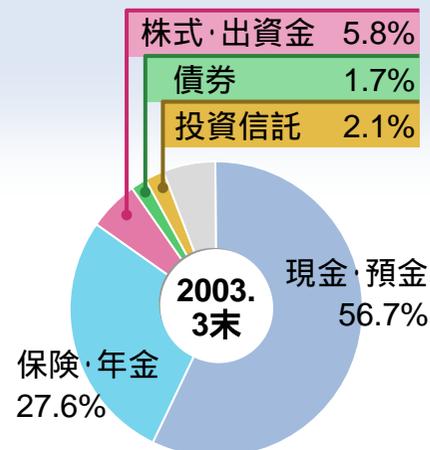
## 2 バブル期

個人金融資産 932兆円



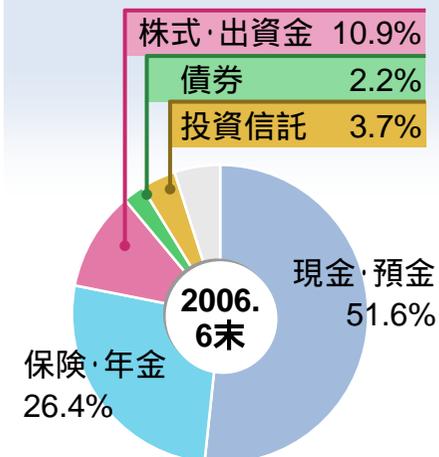
## 3 景気大底期

個人金融資産 1,368兆円



## 4 現在

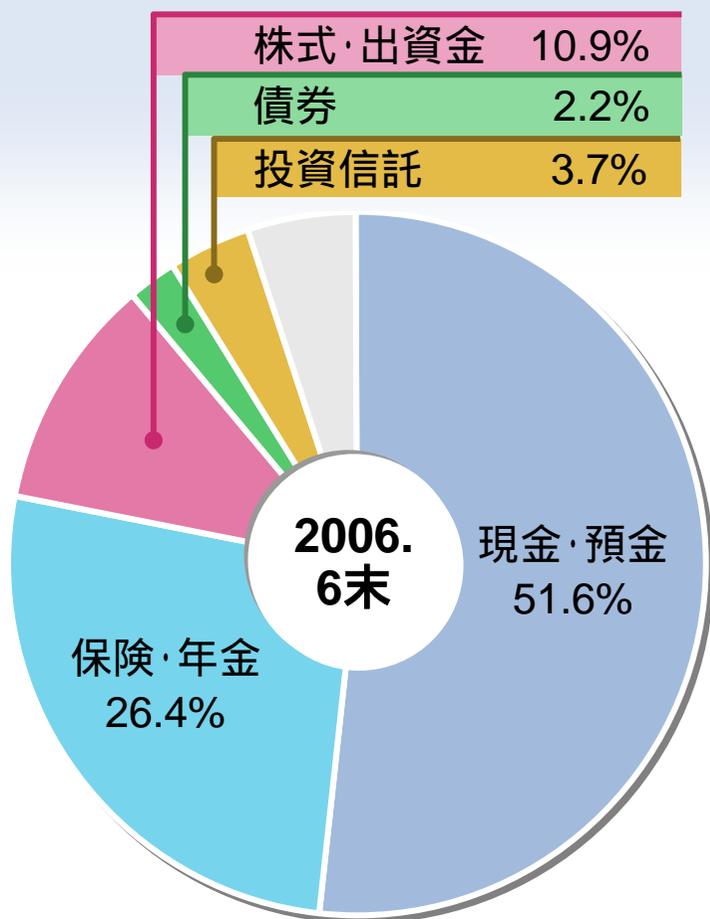
個人金融資産 1,499兆円



# 家計の金融資産構成 日米比較 (2006年6月末)

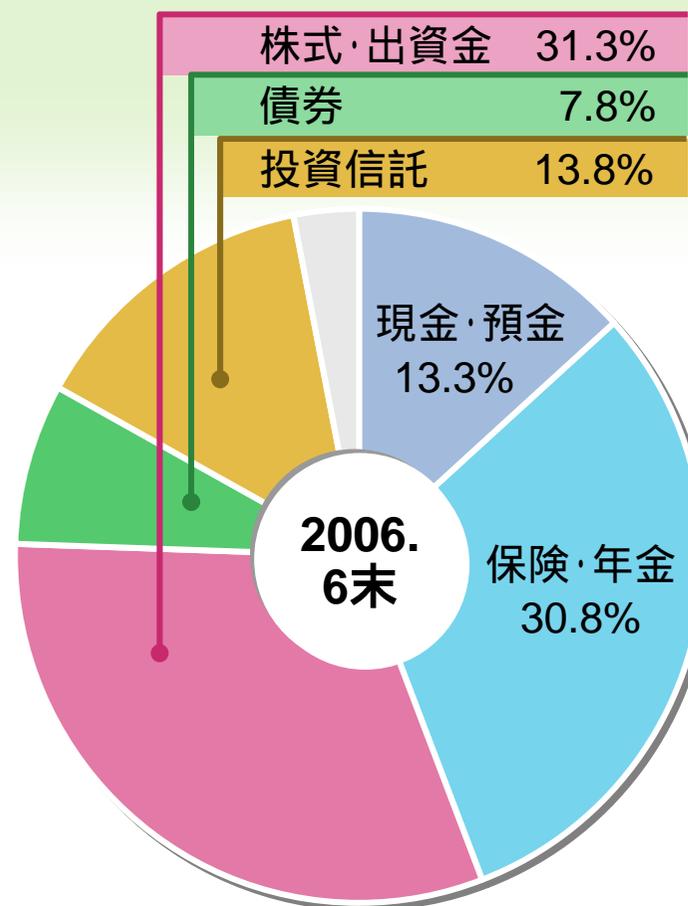
## 日本

個人金融資産 1,499兆円



## 米国

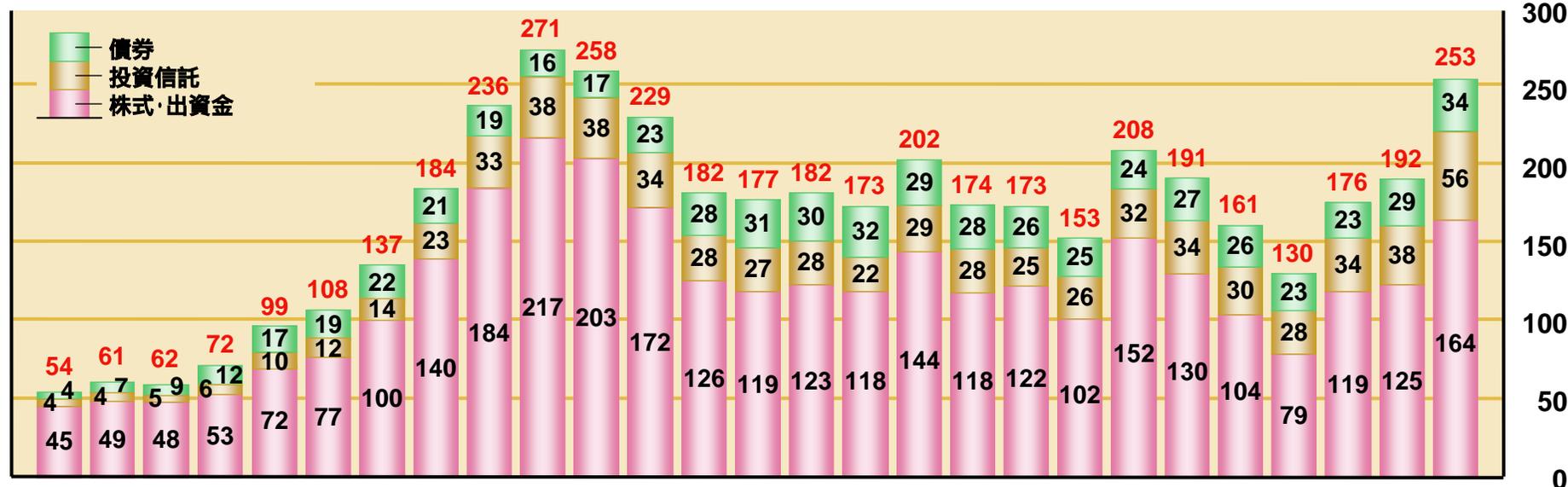
個人金融資産 39.8兆ドル



# 家計のリスク資産と現預金

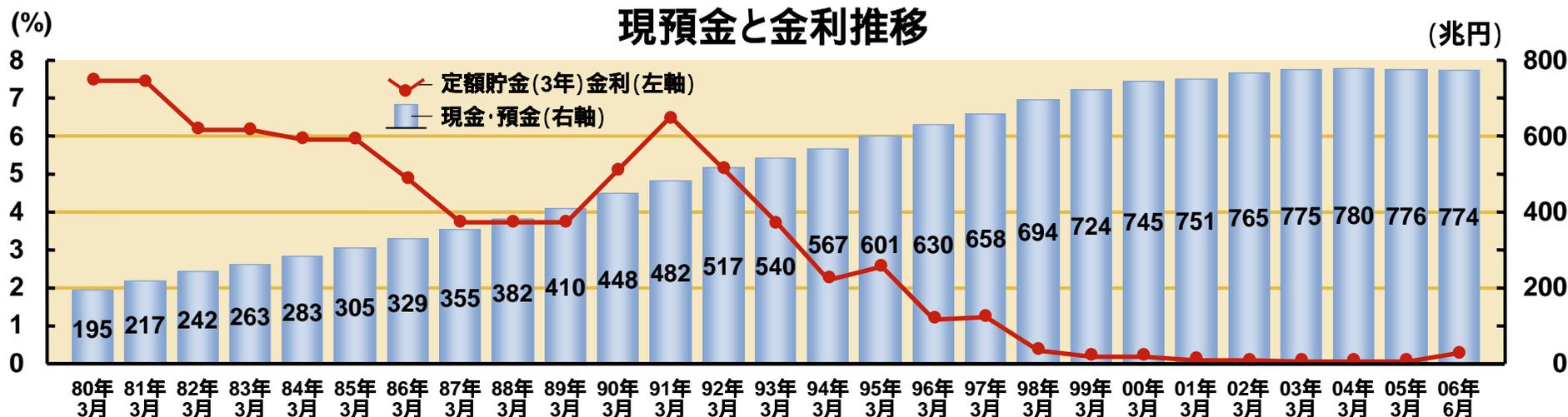
## リスク資産

(兆円)



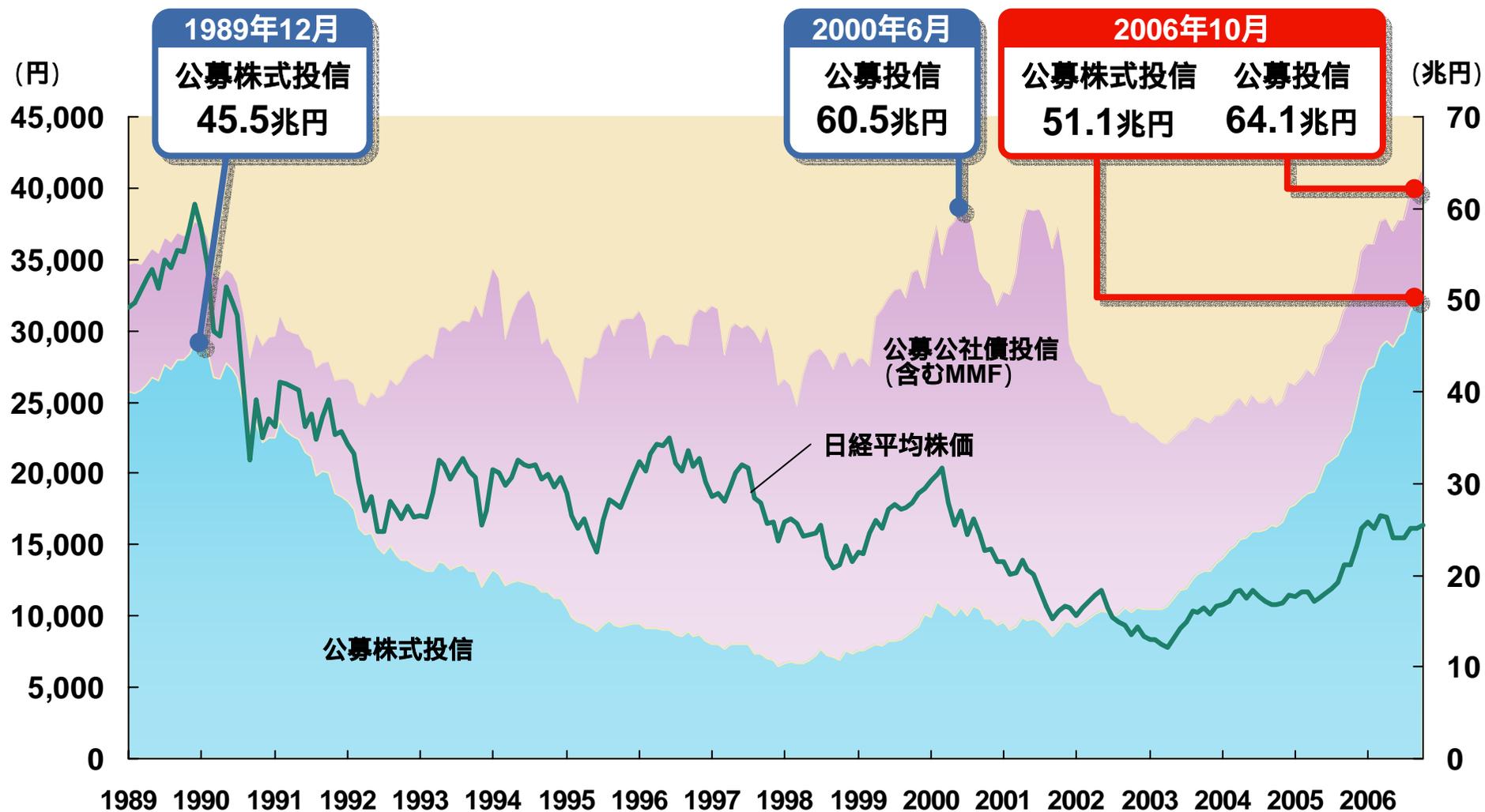
## 現預金と金利推移

(兆円)



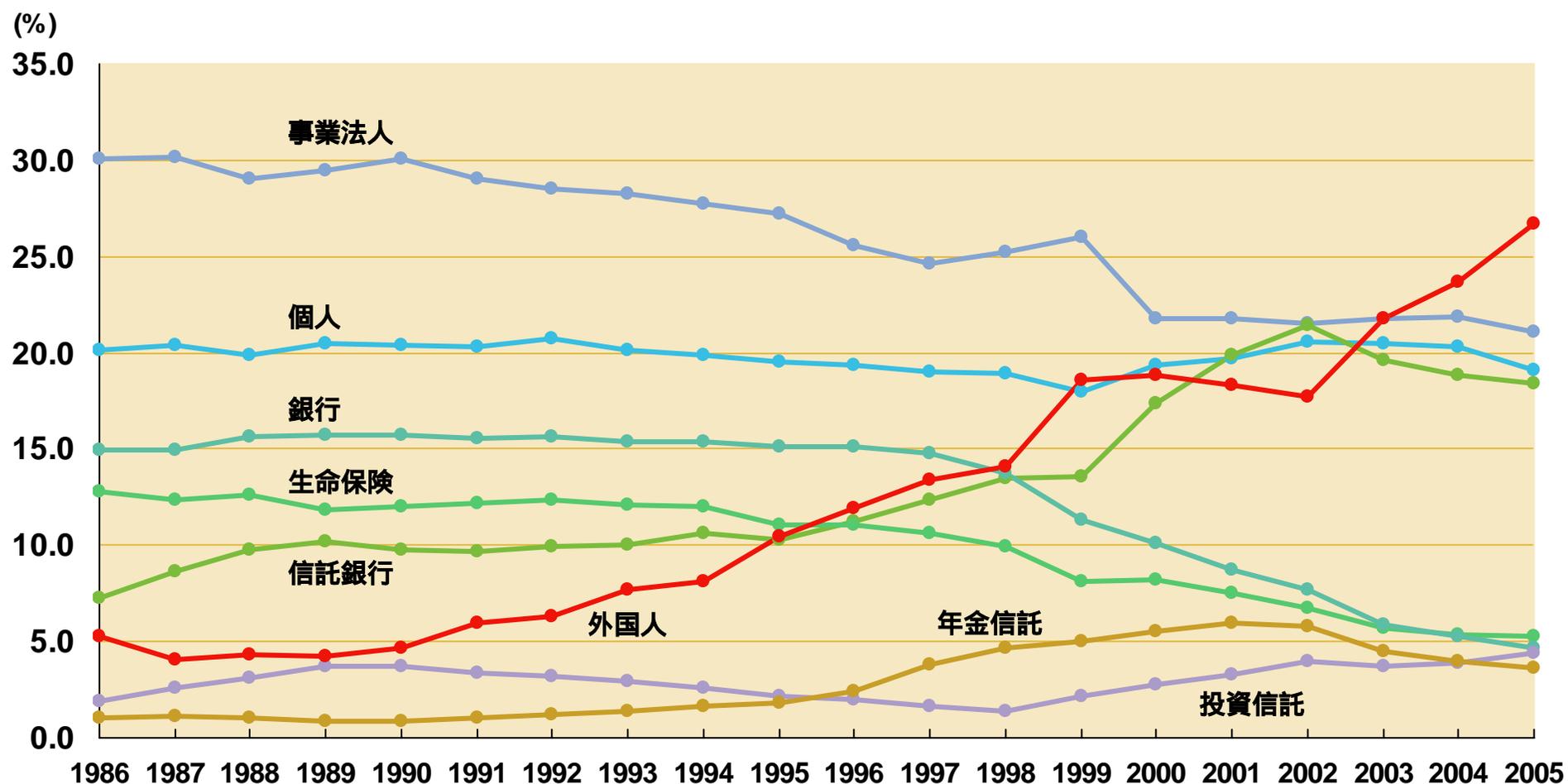
(出所)日本銀行、日本郵政公社

# 公募投資信託の純資産残高



(出所) 日本投資信託協会

# 国内上場企業の株主構成

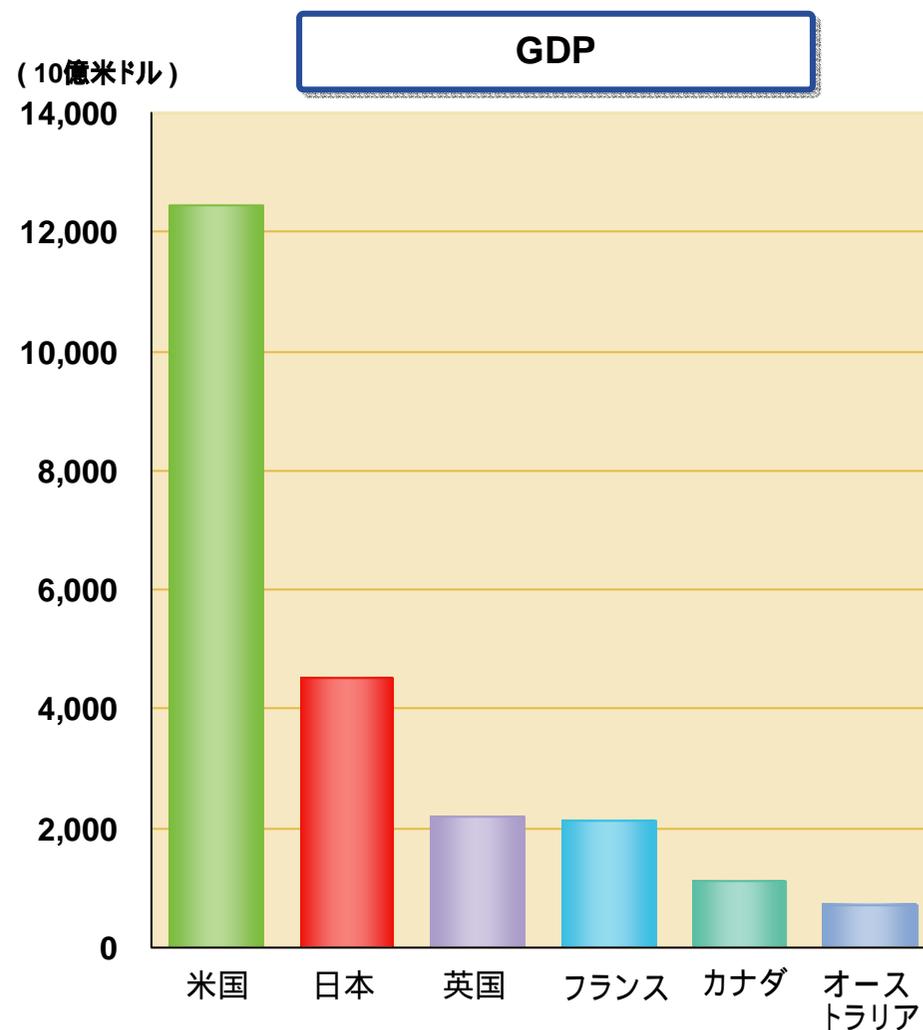
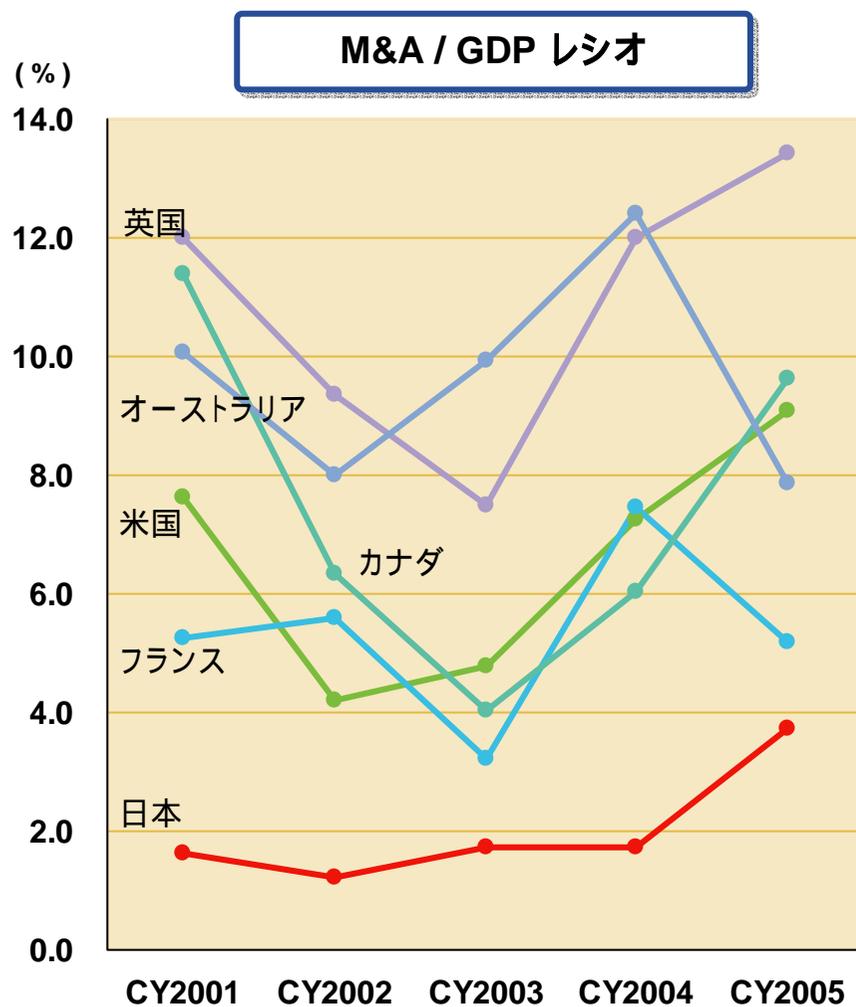


(注) 各年度末における国内上場会社の上場普通株式の保有分布を表す。信託銀行は銀行勘定のみを含む。

(FY)

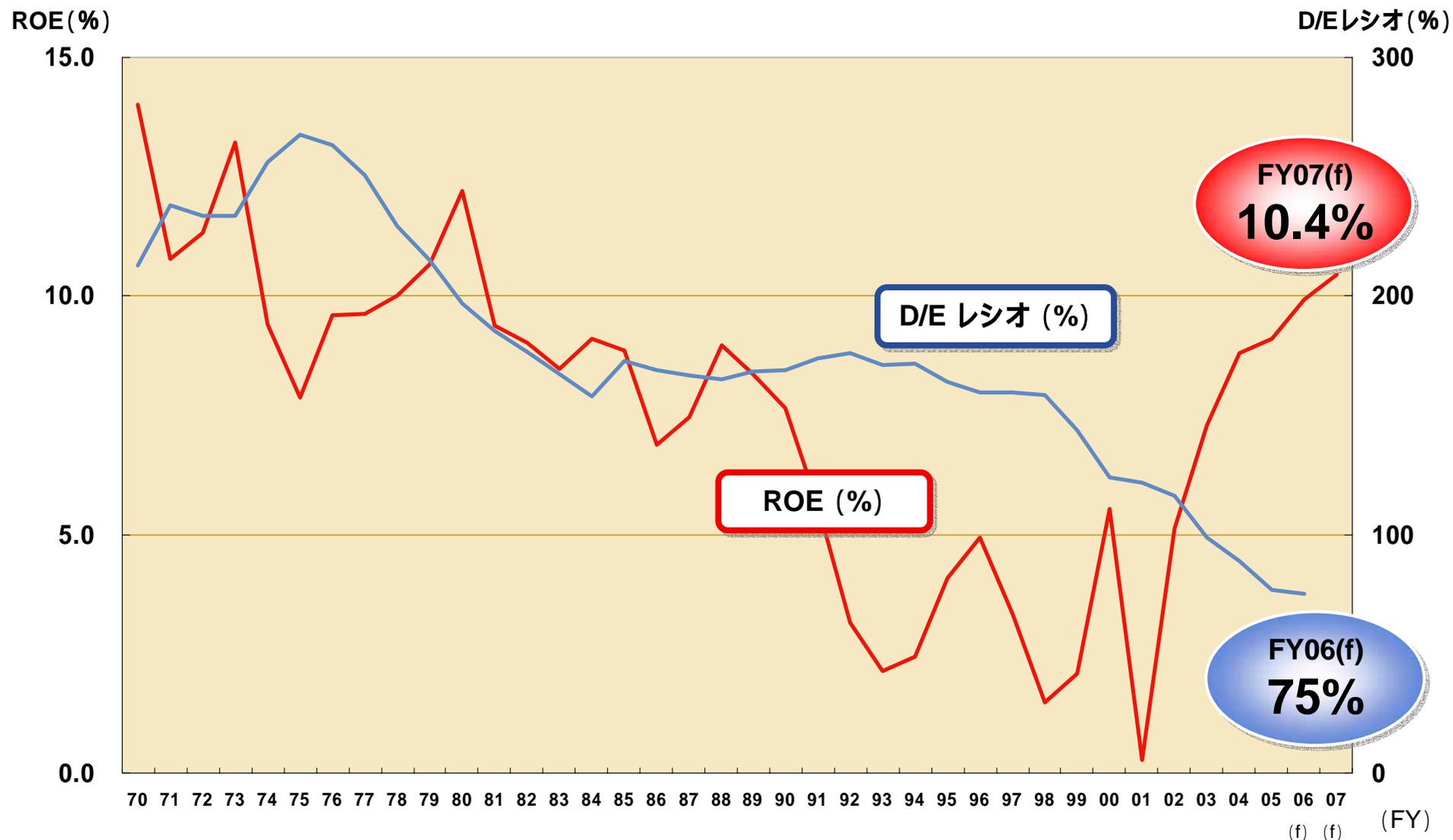
(出所) 全国証券取引所「株式分布状況調査」データより野村証券金融経済研究所作成

# 主要国のGDPとM&A比率



(出所) IMF、トムソンファイナンス等のデータより当社作成

# D/EレシオとROE (NOMURA400、除く金融)

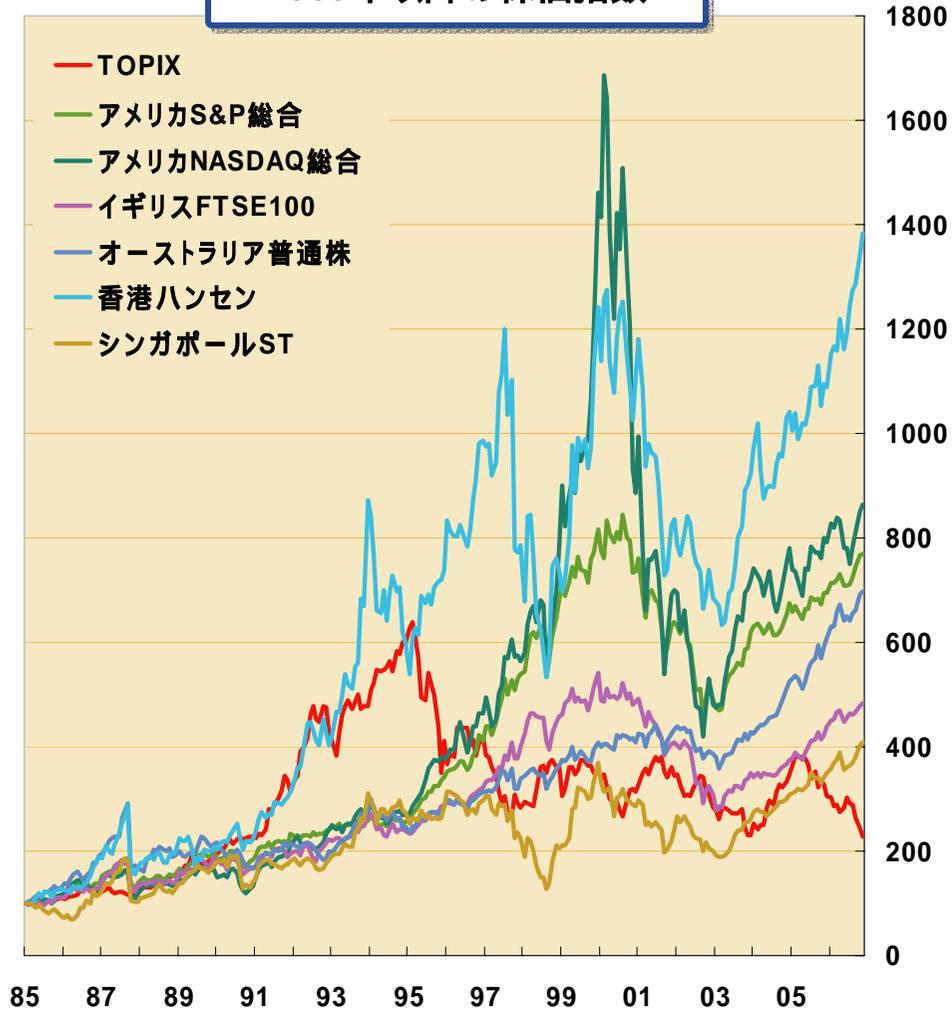


(出所)野村証券金融経済研究所

# 世界の株価指数

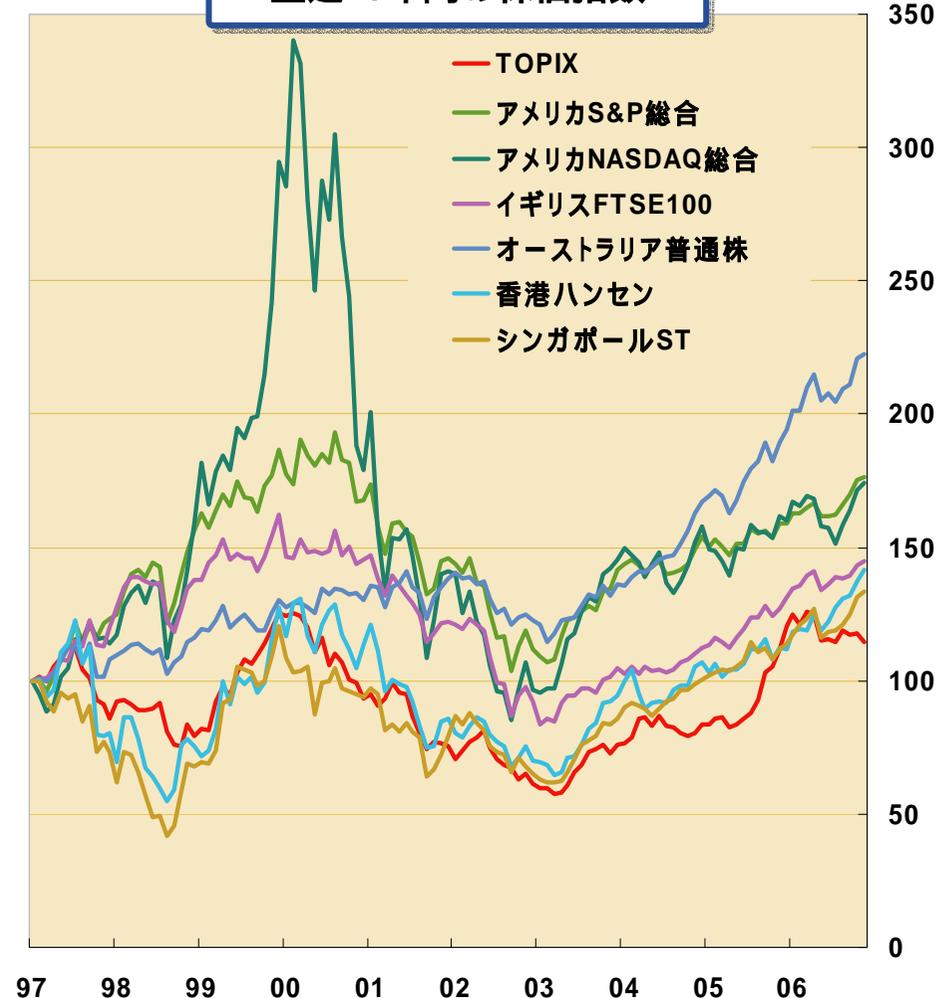
1985年以降の株価指数

(1985年1月 = 100)



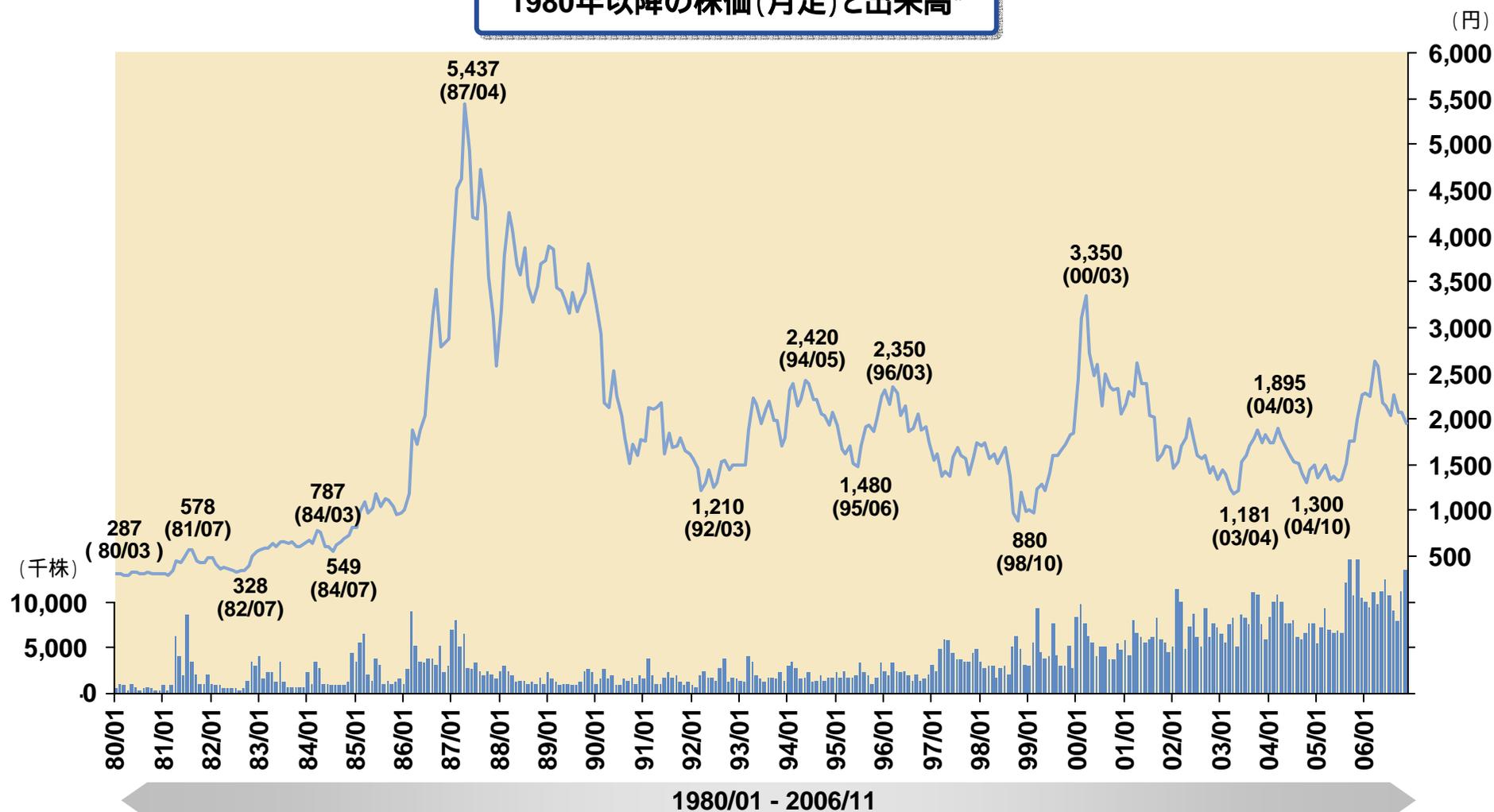
直近10年間の株価指数

(1997年1月 = 100)



# 野村ホールディングスの株価推移

1980年以降の株価(月足)と出来高\*



\*月次の一平均出来高

# 国内営業部門

# リテール・ビジネスの現状

国内営業部門

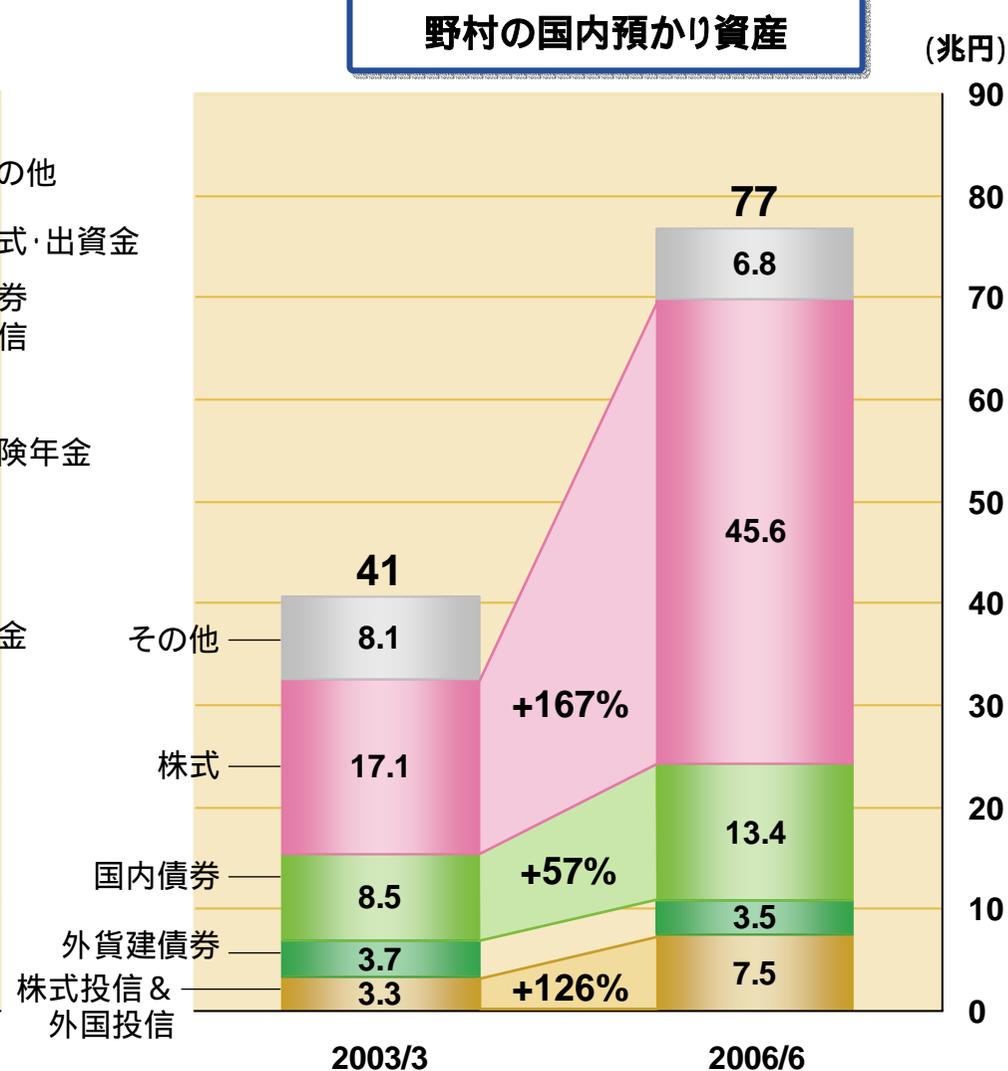
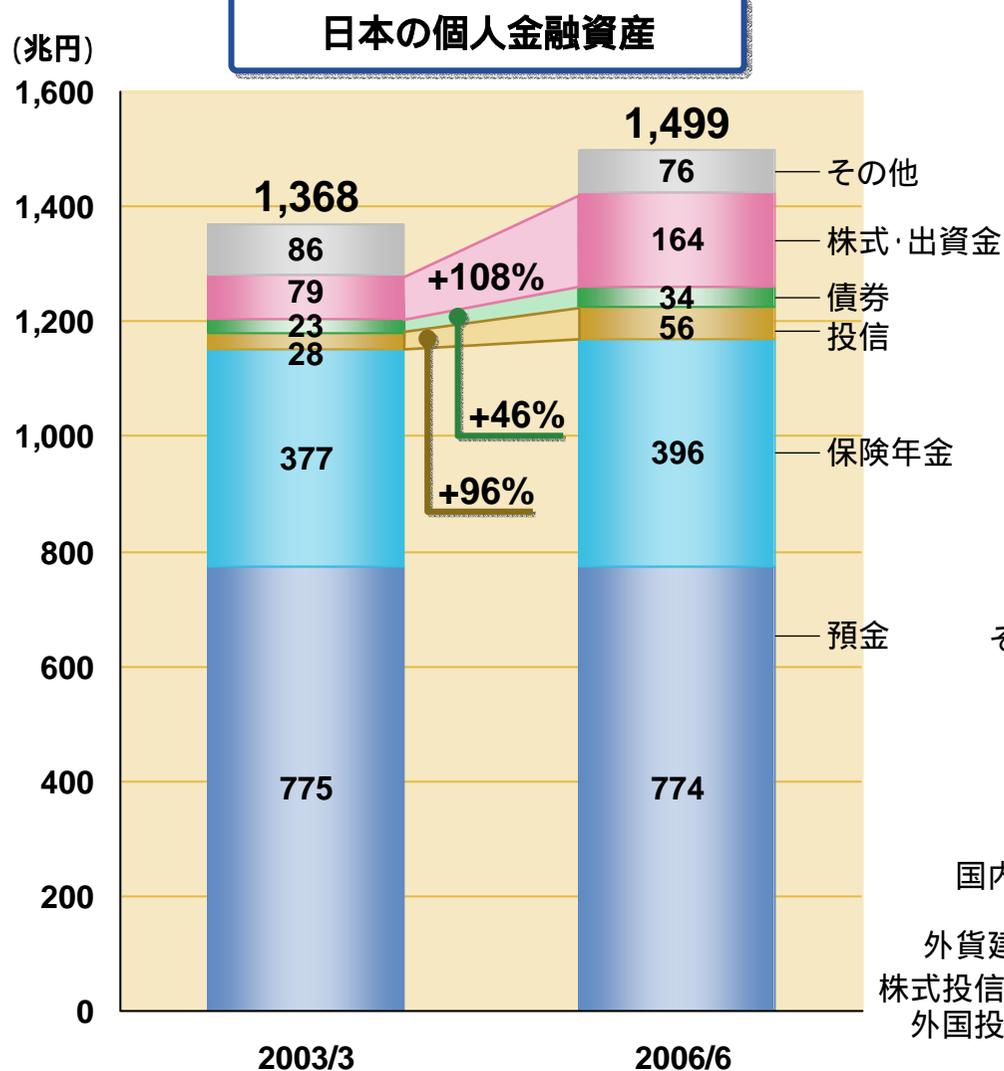
預かり資産・預金 2006年9月末



(出所) 各社開示資料より

# 野村の預かり資産

国内営業部門



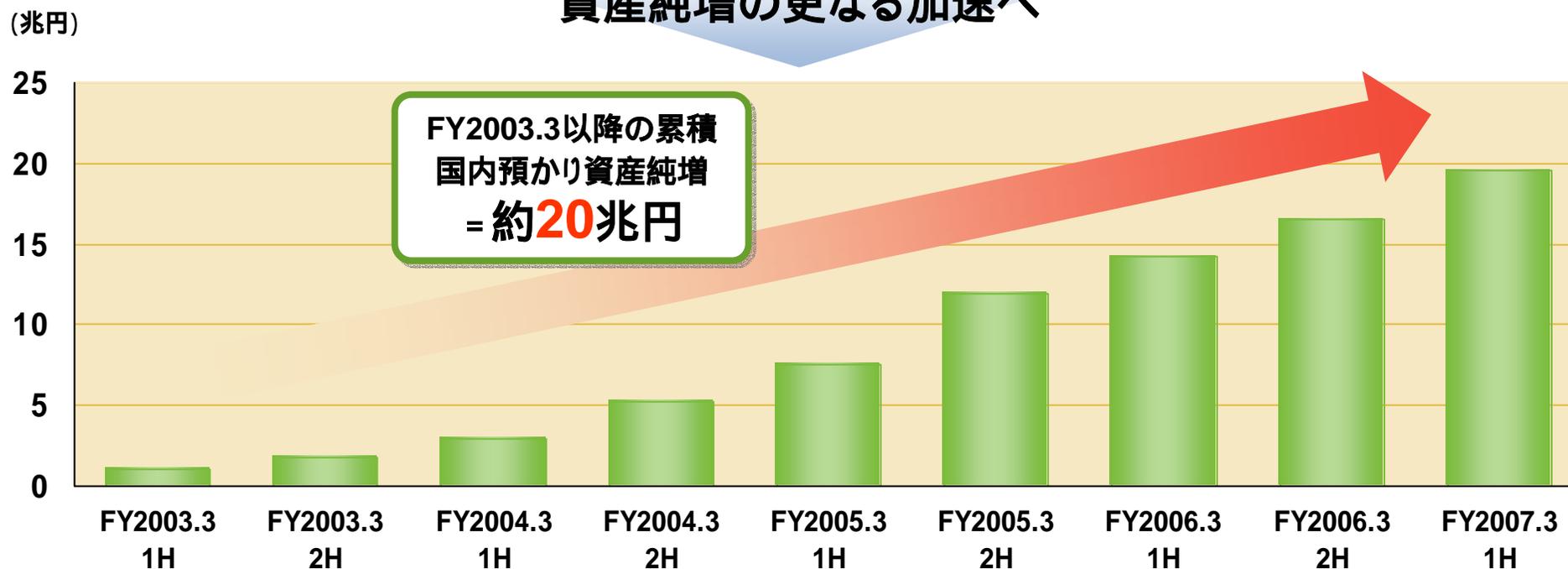
# 顧客接点の拡大

国内営業部門

## 野村の顧客接点拡大戦略

ファイナンシャル・アドバイザー	店舗数	コールセンター
<b>目標: FA3,000人体制</b> 3月: 1,948人 → 11月: 2,224人	<b>目標: 50-100店舗の増設</b> 3月: 134店 → 11月: 157店 <small>(発表ベース)</small>	<b>目標: 1,000人体制</b> 3月: 600人 → 9月: 700人

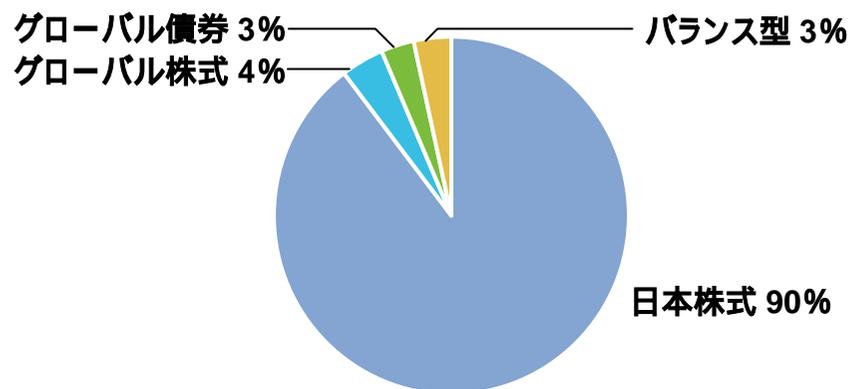
### 資産純増の更なる加速へ



# 顧客ニーズに合わせた商品戦略とは

## 国内営業部門

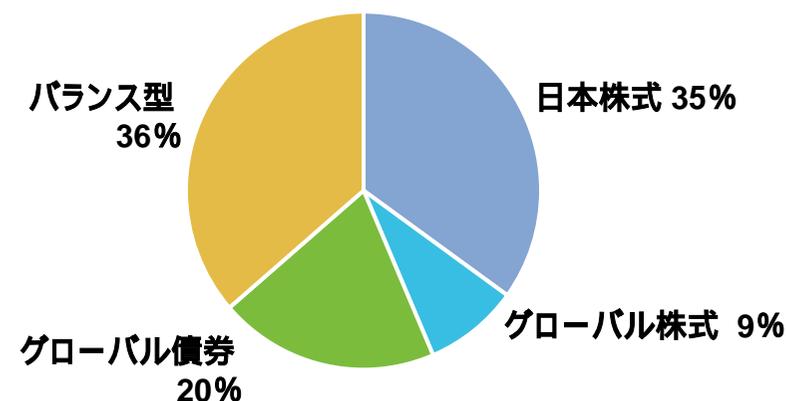
2000年3月末 国内営業部門 上位投信残高



(10億円)

1	ノムラ日本株戦略ファンド(Big Project-N)	1,089
2	フィデリティ・ジャパン・オープン	433
3	ノムラジャパンオープン	313
4	小型ブルーチップオープン	181
5	レインボーファンド(情報エレクトロニクス)	109
6	ジャナス・グローバル・テクノロジー・ファンド	100
7	インデックスオープン日経300	97
8	アセットバック証券オープン	84
9	GTグローバルインベストメント・オープン	82
10	積立て株式ファンド	78
<b>合計</b>		<b>2,566</b>

2006年10月末 国内営業部門 上位投信残高



(10億円)

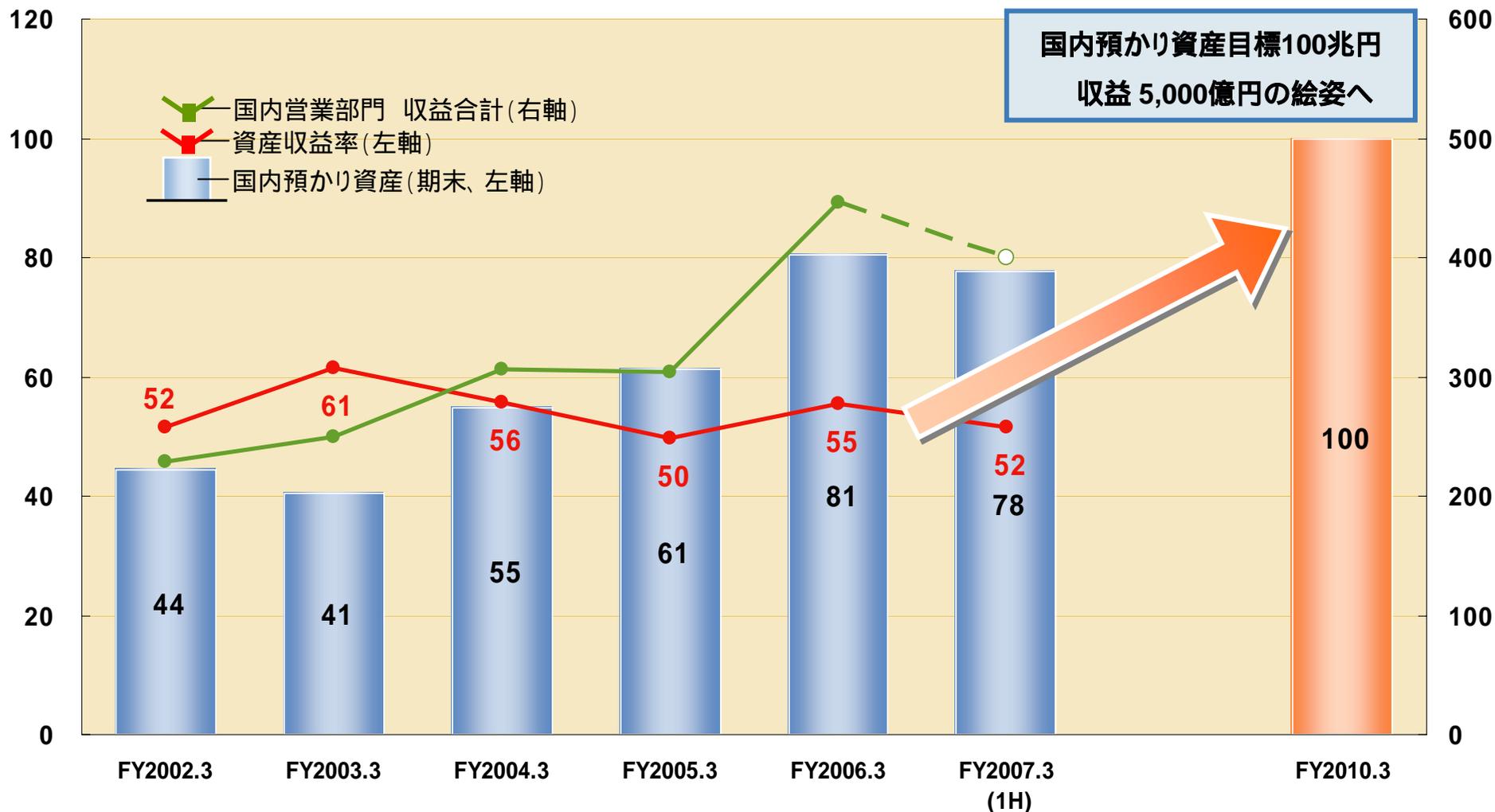
1	マイストーリー分配型(年6回)	1,066
2	野村通貨選択型日経225投信	456
3	ノムラ日本株戦略ファンド(Big Project-N)	338
4	野村世界不動産投信	316
5	ノムラファンドマスターズ世界債券	280
6	フィデリティ・ジャパン・オープン	253
7	野村USハイ・イールド・ボンド・インカム	246
8	ノムラ・オールインワン・ファンド	243
9	日本好配当株投信	213
10	GSアメリカン・ボンド・インカム	195
<b>合計</b>		<b>3,606</b>

# 国内預かり資産100兆円目標

## 国内営業部門

国内預かり資産 (兆円)  
資産収益率 (bps)

収益合計 (10億円)



(注) FY2007.3の収益はFY2007.3上半期を年度換算。資産収益率 = 国内営業部門収益合計 ÷ 国内預かり資産 (期末)

# グローバル・マーケット部門

# インスティネット社の概要

## Instinet社の概要

- 主な事業内容: 機関投資家向け委託電子取引をグローバルで取り扱うエージェンシーブローカー
- 決算期: 12月
- 事務所等: ニューヨーク、ボストン、シカゴ、ロサンゼルス、サンフランシスコ、セントルイス、トロント、ロンドン、パリ、チューリッヒ、フランクフルト、東京、香港
- 従業員数: 605人(2006年4月末時点)
- 米国を中心に世界1500社へ高度なIT技術力と執行プラットフォームを提供
- 自社開発執行管理システムで世界31カ国、50超の取引市場に電子アクセス

## Instinet社の特徴

- 1969年に設立された、世界で初めて機関投資家向けの電子ブロック・クロシングサービスを提供した大手エージェンシーブローカー。設立以来、執行サービスの分野における革新を推し進めてきた。
- 米国を中心に世界中に1,500社の顧客基盤を持ち、先端の執行技術や執行プラットフォームを提供することにより事業を拡大。
- 自社開発した執行管理システム(Execution Management System)により世界31カ国、50超の取引市場に電子アクセスが可能。アルゴリズム取引やグローバル・ポートフォリオ・トレーディング・システムといった高度なIT技術を駆使して株式委託注文を執行している。
- アジア拠点として東京オフィスを1993年に設立。アジアにおいても電子取引市場の急拡大が見込まれており、その布石を打っている。

### 2006年第2四半期 (4~6月)実績

米国: 取扱高1.89億株/日(前年同期比103%増)、米国株売買取引高シェア3.7%  
 欧州: 売買金額10.78億USドル/日(前年同期比68%増)  
 アジア: 売買金額5.86億USドル/日(前年同期比119%増)、東証シェア2.0%

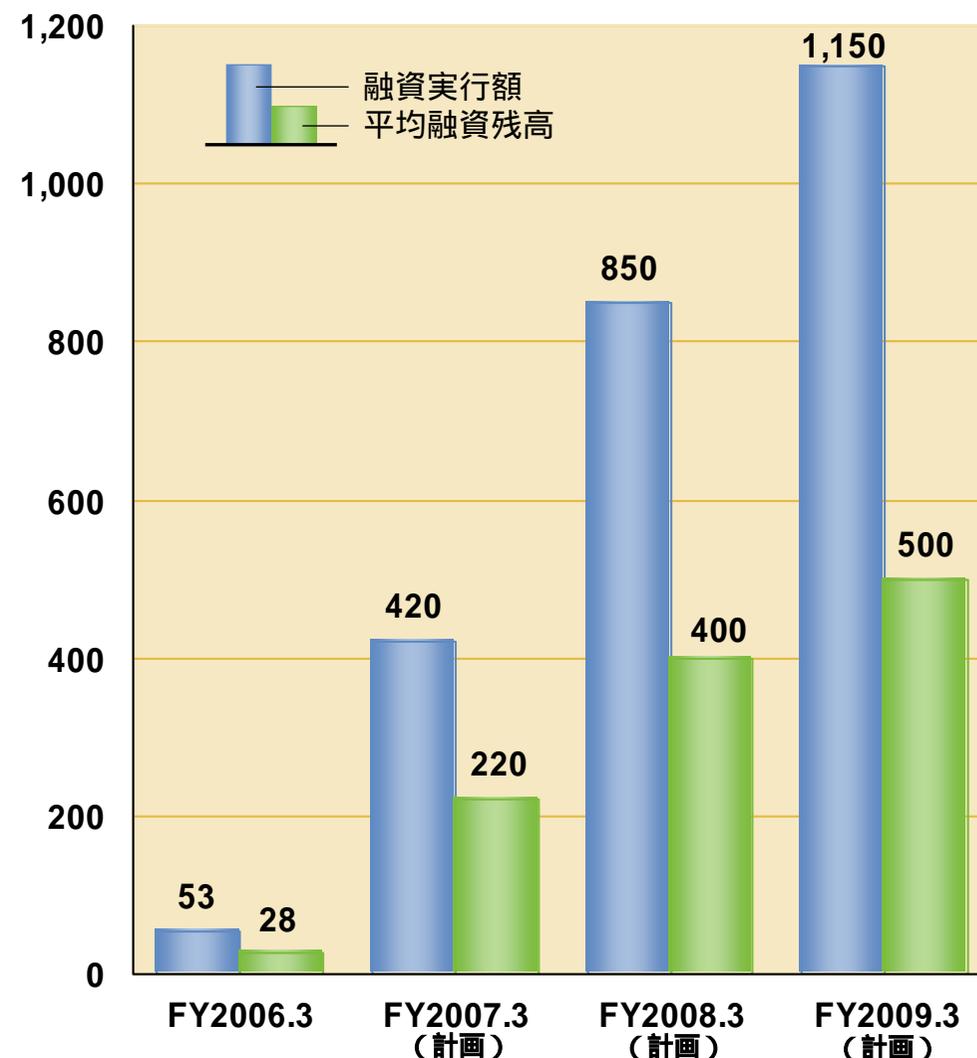
(出所) 当社ならびにインスティネット社プレスリリースを参照

# 野村キャピタル・インベストメント(NCI)

## ポイント・特徴

- 野村グループとしてのソーシング力の強み
- M&Aアドバイザーにおける業界トップの実績
- 欧米における自己投資で培われたリスクテイク能力とプライシング能力
- 債券マーケット&クレジットデリバティブマーケットにおけるプレゼンスに裏打ちされたクレジットに対する判断力
- 証券化・B/S再構築等のアドバイスで培ったストラクチャリング能力
- 上記ビジネスの経験を豊富に有する厳選されたメンバーによりチームアップ
- 簡素な組織 スピーディーな意思決定
- あらゆる資金調達形態に対応できるフレキシビリティ (エクイティ～シニアローン)
- 豊富な自己資本をバックとした資金提供能力

(10億円)



# グローバル・インベストメント・バンキング部門

## 2006年度のGIB部門 大型案件実績

グローバル・インベストメント・バンキング部門

### 大型株式引受 主幹事案件

6月	MUFG	株式売出 4,803億円
7月	エルピーダメモリ	公募増資 1,399億円
8月	MIDリート投資法人	IPO 918億円
9月	松下電器産業	株式売出 969億円
	野村不動産HD	IPO 1,645億円
10月	シャープ	国内CB 2,000億円
	イオン	公募増資 2,063億円
11月	トヨタ自動車	株式売出 2,960億円
	インフォシス・テクノロジーズ(インド)	株式売出 1,800億円

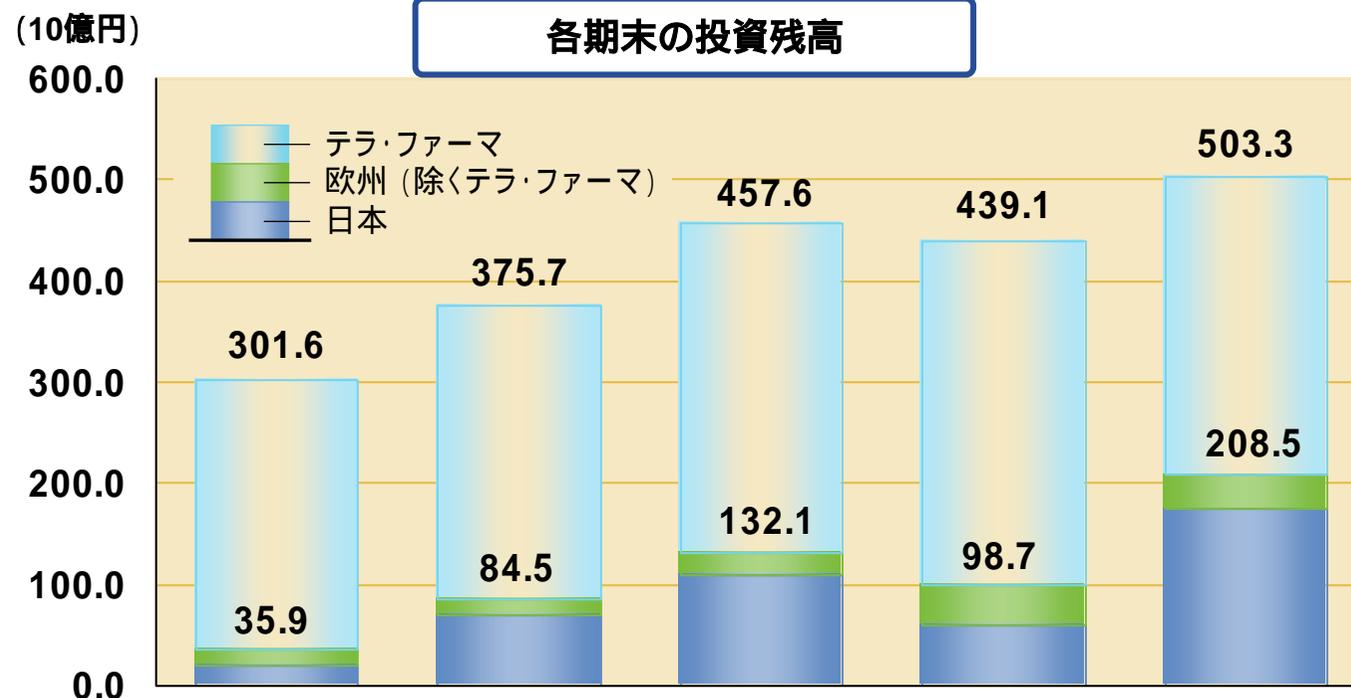
### 主なソリューション・複合化案件、M&A案件

富士フィルム	HPO 2,000億円
双日	MPO 3,000億円、 優先株買入FA
すかいらーくMBO	FA、TOB代理人(2,500億円)、 GMB部門と協働
王子製紙による 北越製紙TOB	FA、TOB代理人、NCIローン
丸紅による ダイエー株式取得	FA・ダイエーのリファイナンス NCIローン
住友商事による リース事業統合	FA、TOB代理人(1,900億円)

# グローバル・マーチャント・バンキング部門

# GMB部門の投資残高

グローバル・マーチャント・バンキング部門



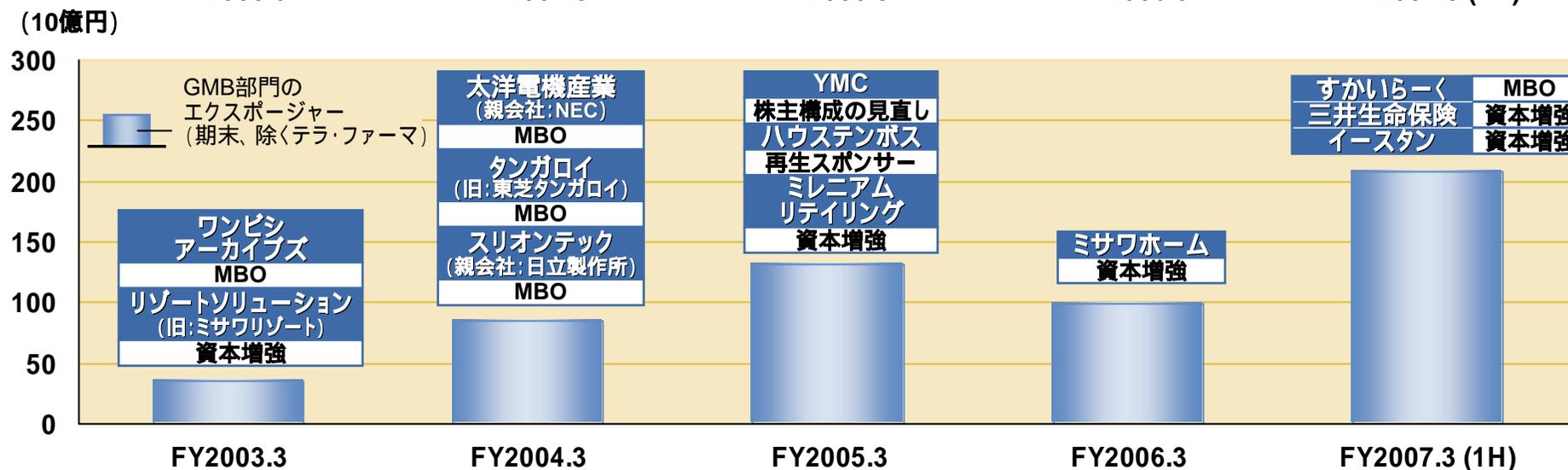
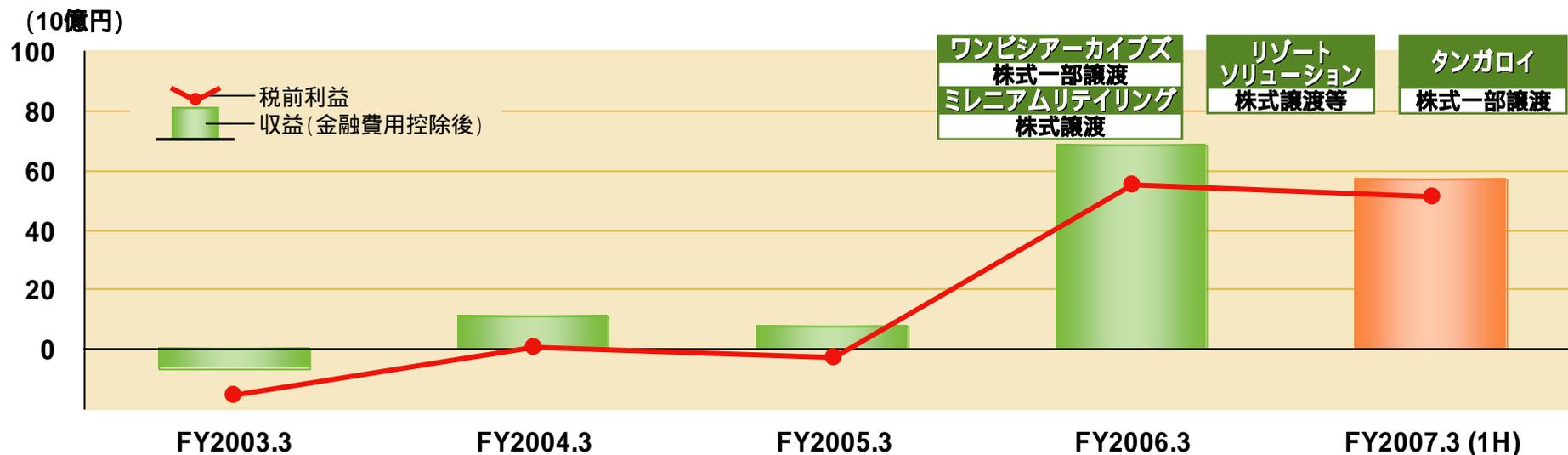
	FY2003.3	FY2004.3	FY2005.3	FY2006.3	FY2007.3(1H)
日本	20.1	68.9	108.4	59.9	174.7
欧州 (除くテラ・ファーマ)	15.9	15.6	23.7	38.8	33.8
<b>合計</b>	<b>35.9</b>	<b>84.5</b>	<b>132.1</b>	<b>98.7</b>	<b>208.5</b>
テラ・ファーマ	265.7	291.2	325.5	340.4	294.9
<b>総合計</b>	<b>301.6</b>	<b>375.7</b>	<b>457.6</b>	<b>439.1</b>	<b>503.3</b>

(注1) 日本のポジション残高は野村プリンシパル・ファイナンス(NPF)、野村フィナンシャル・パートナーズ(NFP)及び野村リサーチ & アドバイザリー(NR&A)の合計

(注2) 欧州のポジション残高(テラ・ファーマ除く)はPrivate Equity Group(PEG)及びNomura Phase4 Ventures(NPV)の合計

# GMB部門の主な投資・回収実績

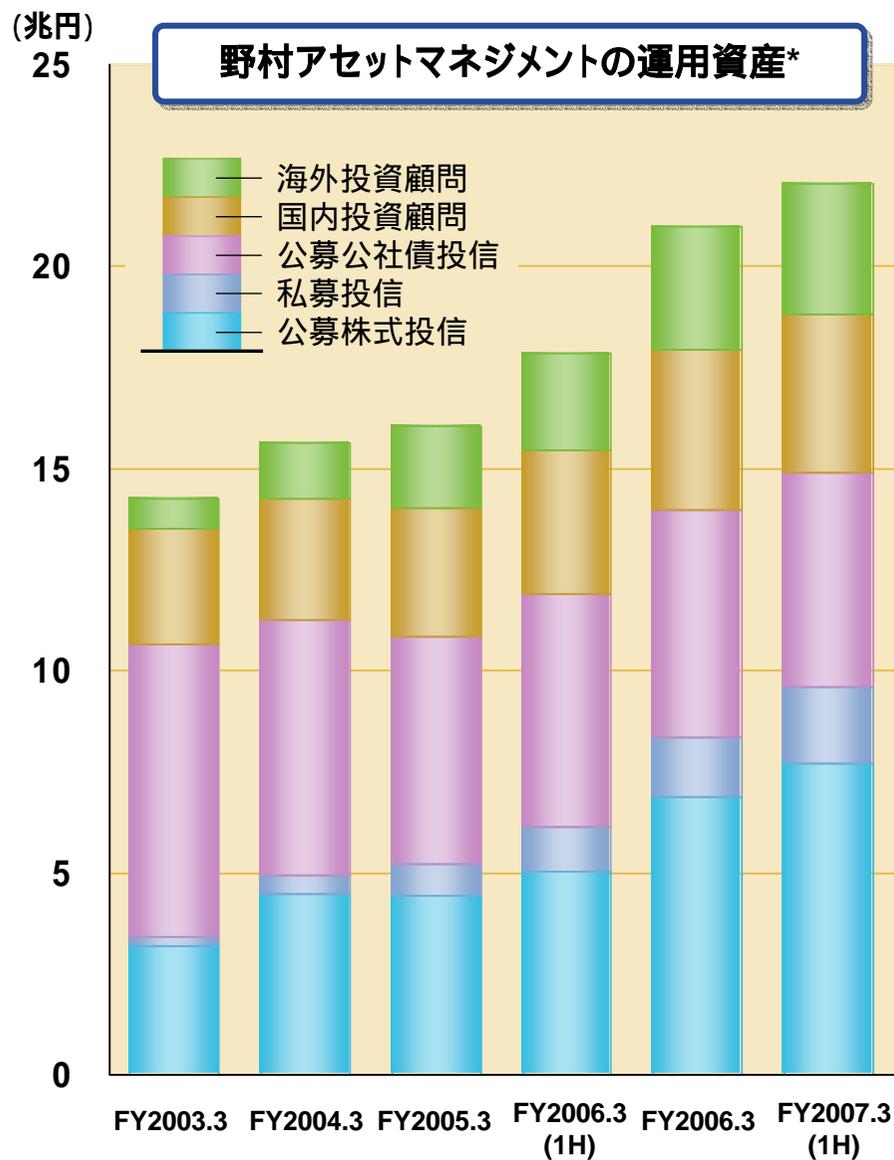
グローバル・マーチャント・バンキング部門



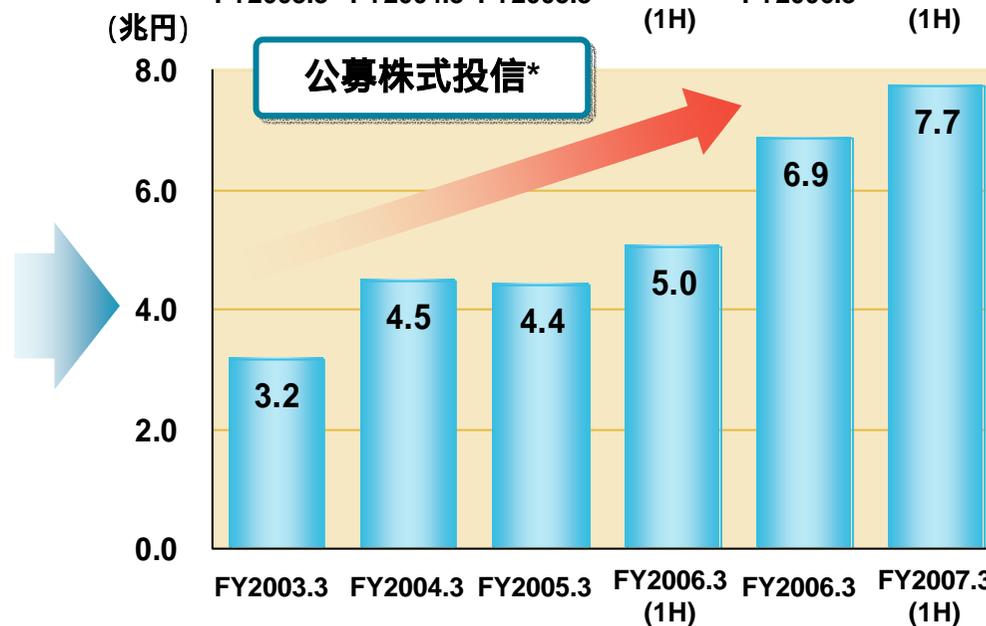
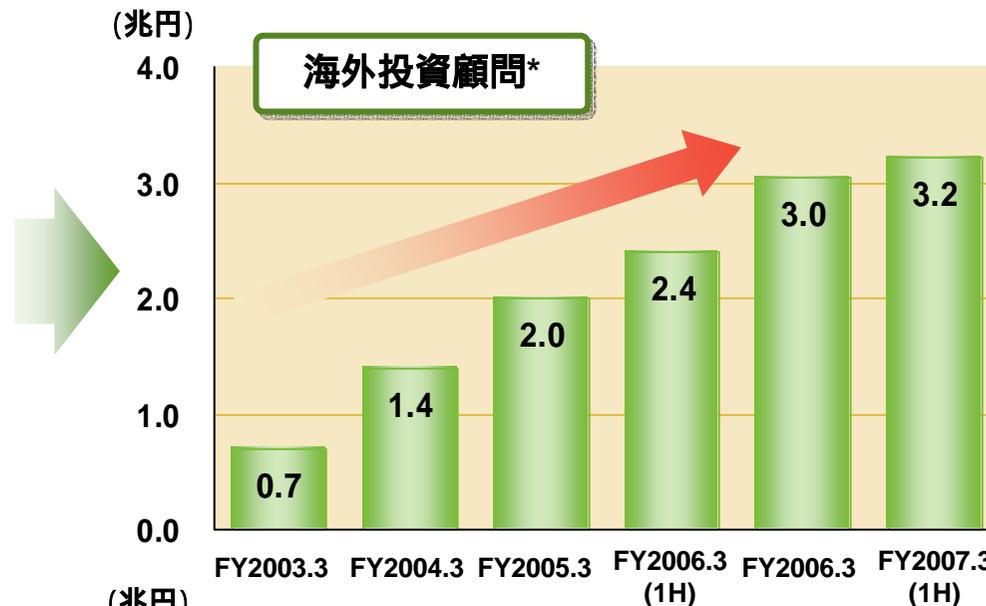
## アセット・マネジメント部門

# 野村アセットマネジメントの運用資産残高

アセット・マネジメント部門



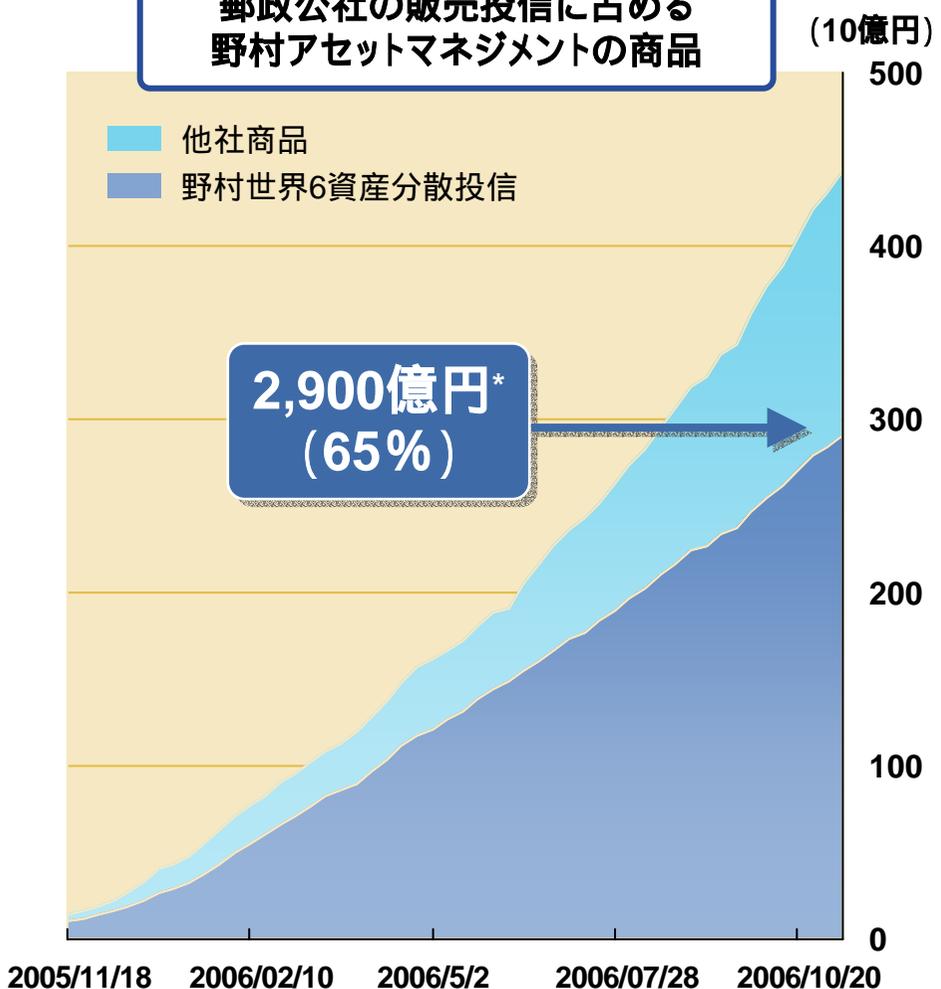
\*数字は各期末時点



# 銀行窓販でのシェア拡大を目指す

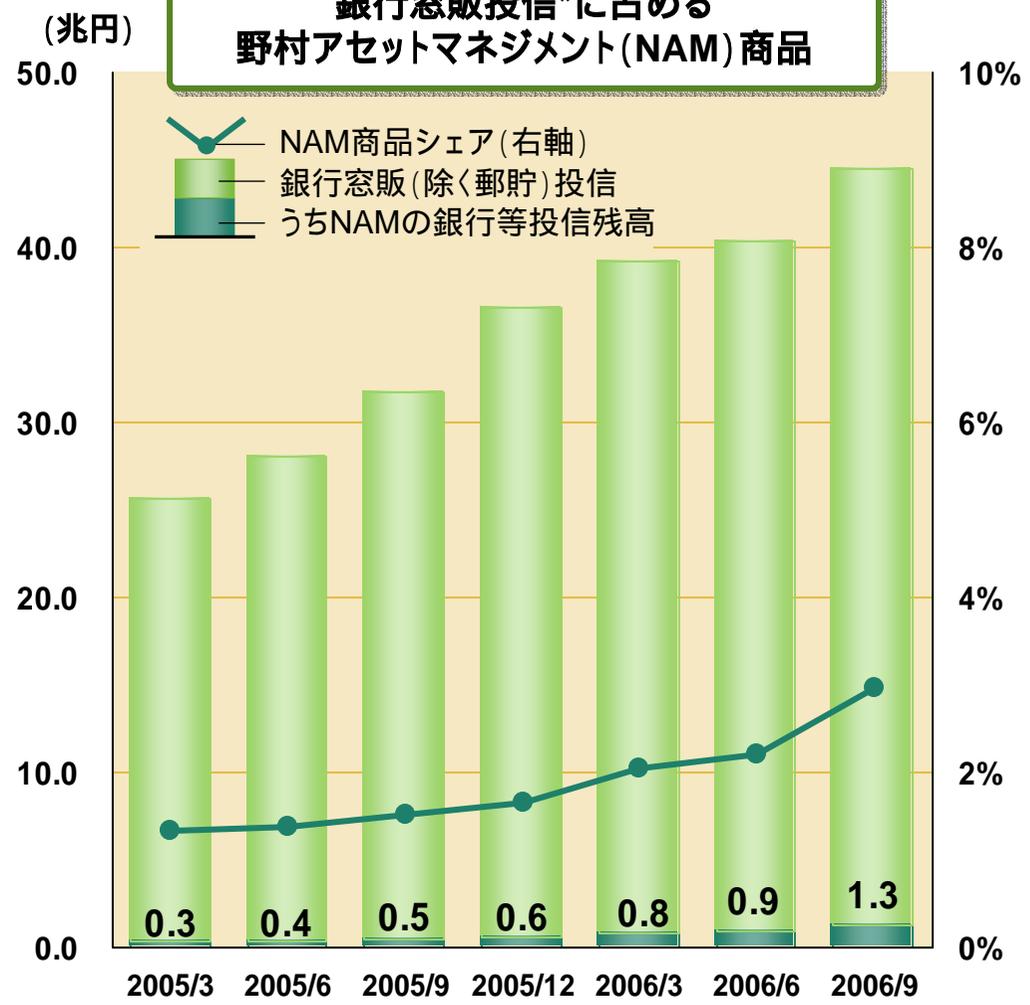
アセット・マネジメント部門

郵政公社の販売投信に占める  
野村アセットマネジメントの商品



\*2006年11月10日時点

銀行窓販投信\*に占める  
野村アセットマネジメント(NAM)商品



\*株投・公投・MMFの公募・私募投信

(出所) 日本投資信託協会ならびに当社データを基に作成