

インベスター・プレゼンテーション  
質疑応答要旨

日時 : 2008年4月28日(月)

場所 : 野村証券日本橋本社

発表者: 執行役社長 渡部 賢一

Q1: グローバル・マーケット部門の税前利益 2,000 億円の目標はかなり意欲的なものだと思うが、現状は為替の仕組債にかなり依存している部分強かった。今後どこ部分を伸ばしているのか、またその中でロンドンの収益的な貢献はどのくらいになると考えているのか。

A1: 現在は仕組債に偏っている部分はあるが、地域も日本だけでなく米国や欧州を含め、また商品としてもクレジット関連の商品なども加え、シフトしてきている。欧米の競合金融機関は、クレジットの分野でかなりレバレッジをかけてビジネスを進めてきたと考えており、クレジット関連で世の中が不確定になればなるほど、我々にとってクレジットビジネス拡大のチャンスはあると考えている。ロンドンに関しては、今回モノライン関係で損失が発生しているが、引き続きグローバルでのマーケット、通貨の面でロンドンを中心と考えていることには変化は無い。

Q2: 中期経営目標も意欲的な目標だと思うが、これは内部成長だけで達成しようと考えているのか、それとも M&A も視野に入れているのか。

A2: 各部門でオーガニックで限界があるのであれば、必要なものに関しては当然 M&A も視野に入っており、現状欧米勢を含めいろいろな再編が動いている中で、チャンスがあれば必要な意思決定を行う。

Q3: どのような金融機関をビジネスモデルとして目指しているのか。具体的に金融機関のモデルがあるのか、それとも独自の路線を目指すのか。

A3: 今回の金融市場の混乱は、フィクスト・インカムビジネスモデルにとって、変化の一つのきっかけになると考えている。ビジネスのモデルが変化していくと考えているため、このような金融機関を目指すというのには無い。少なくとも変化に合わせて、出来れば変化に先駆けて動いていきたい。国内での顧客ベースを強化し、これにアジアを含めたフランチャイズを構築し、その後欧米にも一定規模のプレゼンスを作りたいと考えている。

Q4: ワールドクラス、グローバル化というなかで、日本の政治や行政に閉塞感はないか。日本の金融機関からグローバルなところが生まれ得る環境にあるのか。

A4: 政治や行政に関して申し上げるのは難しい。投資家が充分育っていない中で、我々としても学校や職場、地域での金融教育を行い、環境の整備を図ってはいる。

金融も一つの産業と認知された上で、どこまでが規制でどこまでが自由なのかを明確にし、ディスクロージャーの整備をすすめ、結果でなく競争の機会均等を計っていかなくてはならないと考えている。

- Q5: 人材が基本のビジネスであると考えている。この10-20年、世界的な金融機関では報酬体系が変わってきていると認識しているが、野村の報酬体系は国際競争力があるものなのか。
- A5: 人材の流動性は高まっており、経営としてはそれを所与の条件として考えていかななくてはならない環境にある。確かに当社の報酬体系は、防御的に手当てをしてきたというのが実態ではあるが、変化もしている。人材の流動性が高いことは会社もよくすることだという発想の基に、当然法律上の制約も考慮しながらではあるが、3年を一つの目途に、前向きに変えていきたいと考えている。
- Q6: 昔野村は世界でトップの地位にあったが、この20年間で地位が低下していると考えている。これは何が原因なのか、どこを変えなくてはいけないと考えているのか。
- A6: パブルの時期に関しては、主に量の面で、日本のお金が世界中を席卷したわけで、そのときの担い手の多くが日本の金融機関であったというに過ぎないと認識している。その後、その状況を見て外資系の金融機関も日本に進出しており、担い手に関しては変化してきている。この変化は経済全体にとってはプラスの影響があると考えている。担い手が日系であろうと外資系であろうと、機動的なもの、多様な人が参加できるものにしていくことはよいことであり、そうして初めて日本が金融センターになりえるのだと考えている。野村としてはその流れにはじかれなないように、リーダーシップを発揮していきたいと考えている。
- Q7: 劣後調達に関して、リスク管理の方法が変わり、資本が足りないから行ったのか、それとも投資の時間軸を変えたために調達していると考えべきか。
- A7: 成長のための前向きな投資のためである。欧米で暴風雨が吹いている環境の中で、我々にとってのチャンスが来ていると認識している。人も含めて流動化しており、欧米の金融機関から部門の売却意向も聞こえる。このような環境に対応できる態勢を整えた。また、従来エクイティ中心に調達してきた部分を変えたいことと、まだ先の話だが、バーゼルIIに備えてバッファを持っておきたいということもある。
- Q8: モノラインの引当に関しては、信用問題が収束してきた場合には評価益が出るものなのか。
- A8: ポジションを売却したわけではないので、ありえる。そのような結果になれば四半期毎に開示していく。個人的には、世界中で大きな選挙を控えていることもあり、G7等でもはっきりした策が出ているわけでもないため、ボラタイルな状態はまだまだ続くと考えている。
- Q9: 目論見どおりに投資できなかった場合にはリキャップを行うのも選択肢か。どのくらいの投資を行うつもりなのか。
- A9: どの選択肢も取りうる。合理的に機動的にやっていきたいと考えており、その中で選択可能なものは使っていきたい。
- Q10: 拡大する分野に関して、M&Aで買ってくる必要があるのはどの分野か。
- A10: 今現在野村が持っていない機能面での充実はしていきたい。また、エマージング諸国では当局のライセンスを得るべく、既存の会社を会社ごと購入するということもある。いらない機能もついてくるが、ライセンス取得までの時間を買う意味で取得というものはある。
- Q11: モノラインとの取引に関して、現資産のノーショナルを開示して欲しい。
- A11: 参照資産のノーショナルに関しては、欧米の競合金融機関の開示を含め、どの様にすべきかを検討しながら行っている。脚注にも記載している通り、参照資産にRMBSは一切含まれておらず、CMBSやコーポレートが参照資産となっている。
- Q12: モノラインとの取引において、参照資産の部分のリスクは残っていると考えて良いか。
- A12: 格付けが低い部分につきましては、損益にニュートラルな形を作っております。参照資産の部分の振れを含めてニュートラルな形にしているのご理解頂ければと思います。

- Q13: 欧米並みの引き当て率であれば、かろうじて黒字ぐらいの水準だったのではないかと見ていたが、今回の引当を決定した背景は何か。また全額引当というのは会計上認められるのか。
- A13: 会計上適正な範囲で行った結果、赤字になったということである。

**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。**