

野村ホールディングス株式会社

アニュアルレポート
2011年3月期

2011

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「顧客とともに栄える」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きください。

02 巻頭特集
CHANGING PERSPECTIVE, UNCHANGING PASSION

- 02 顧客中心主義+「変化を作る」
03 +「ワールドクラス」
04 +「スピード」
05 +「グローバルな競争力を備えた金融サービスグループを目指して」

06 財務ハイライト(米国会計基準連結)

08 マネジメントメッセージ

世界中のお客様に付加価値の高い商品・サービスを提供する
グローバルな競争力を備えた金融サービスグループを目指します。

野村グループにとって大切な考え方のひとつである「顧客中心主義」は、今後も変わらない行動の基本となります。
この「顧客中心主義」という考え方は、新たな変化を作り出す原動力となっています。

新たな変化を自ら作り出すことによって、世界中のお客様に付加価値の高い商品・サービスを提供していきます。

14 地域別コラム

16 ビジネス概要

- 18 営業部門
22 アセット・マネジメント部門
26 ホールセール部門
28 グローバル・マーケット
31 インベストメント・バンキング

34 グローバル・リサーチ

36 コーポレート・ガバナンスおよび内部統制システム

39 リスク管理

40 取締役の構成/野村グループの経営執行体制

42 コーポレート・シティズンシップ

44 CFOメッセージ

46 過去5年間の要約財務データ(米国会計基準連結)

48 主な子会社・関連会社

49 野村証券国内本支店一覧

50 コーポレート・データ

CHANGING PERSPECTIVE, UNCHAN



CUSTOMER CENTRIC + MAKING CHANGES HAPPEN

顧客中心主義+「変化を作る」

野村グループには80年を超える歴史の中で、「創業の精神」が脈々と受け継がれています。その中でも「顧客とともに栄える」精神は、野村グループにとって大切な考え方のひとつであり、行動の基本となっています。リーマン・ブラザーズ承継から約3年が経過した現在、野村グループ全社員にとって「顧客とともに栄える」精神は、今後も変わらない行動の基本であるとともに、お客様のニーズに対応することが新たな変化を作り出す原動力となっています。野村グループは自ら「変化を作り」出し、世界中のお客様に付加価値の高い商品・サービスを提供するグローバルな競争力を備えた金融サービスグループとなることを目指します。

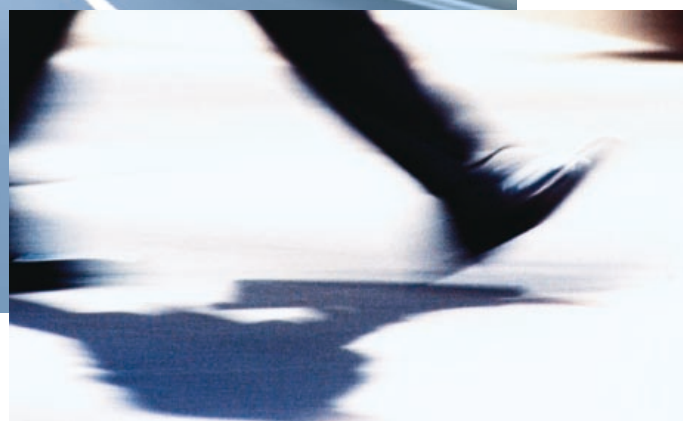
GING PASSION

野村グループは、個人、法人、機関投資家のお客様のニーズに世界中でお応えしています。企業は、国際競争に勝ち抜くための業界・グループ再編や、ビジネス環境の変化に対応するための財務体質の強化に取り組んでいます。機関投資家は、激化する競争にも勝ち残る高いパフォーマンスを追求するため、ITを駆使した高度な注文執行やグローバルなリサーチ提供を求めています。個人のお客様は、より質の高い商品・サービスを求めています。このように高度化するニーズに対して野村グループは、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て、「ワールドクラス」の商品・サービスをあらゆるお客様に提供していきます。

+「ワールドクラス」

+ WORLD CLASS





+ SPEED

+「スピード」

野村グループは、新たな成長モデルの構築に「スピード」をもって邁進しています。お客様の目線に立って既存の商品・サービスに変化をもたらし、新たな事業領域におけるワールドクラスのビジネスの拡大をいち早く実現します。2011年4月に新設したCEO／COOオフィスは、トップマネジメントと、CFO、CRO（チーフ・リスク・オフィサー）、ビジネス部門ならびに各地域CEOの意思疎通を迅速化し、グループの一体的な経営機能の強化、経営資源の効率的な活用をさらなる「スピード」をもって実現するための組織です。

野村グループは、従来の観念にとらわれることなく革新的な商品・サービスを率先して提供し、お客様からの信頼をさらに強固なものにします。そして世界中の企業、機関投資家、個人のお客様から「それ、野村に聞いてみよう」と支持され、信頼されることを目指します。野村グループはこれからも「顧客第一の精神」に立脚し、グローバルな競争力を備えた金融サービスグループを目指して、自ら「変化を作り」、「ワールドクラス」の商品・サービスを「スピード」をもって提供していきます。

+「グローバルな競争力を備えた金融サービスグループを目指して」

+ AIM TO BE GLOBALLY COMPETITIVE



財務ハイライト(米国会計基準連結)

事業年度：4月1日～翌年3月31日

この財務ハイライトは、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ようお願いします。

	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	単位：10億円 2011年3月期
主要財務データ：					
収益合計(金融費用控除後)	¥ 1,091.1	¥ 787.3	¥ 312.6	¥ 1,150.8	¥ 1,130.7
税引前当期純利益(損失)	318.5	(64.9)	(780.3)	105.2	93.3
当期純利益(損失) ^{1,3}	175.8	(67.8)	(708.2)	67.8	28.7
総資産	35,577.5	25,236.1	24,837.8	32,230.4	36,693.0
株主資本 ^{2,3}	2,185.9	1,988.1	1,539.4	2,126.9	2,082.8
無担保短期調達資金	1,810.9	2,246.4	1,932.4	2,153.5	2,634.3
無担保長期調達資金	4,360.4	4,374.5	4,646.4	6,024.6	6,466.9
リスク・アセット合計	—	—	11,935.9	11,525.7	11,629.5

	単位：円
1株当たり情報：	
基本的1株当たり当期純利益(損失)(EPS) ¹	¥ 92.25 ¥ (35.55) ¥(364.69) ¥ 21.68 ¥ 7.90
1株当たり株主資本(BPS)	1,146.23 1,042.60 590.99 579.70 578.40
1株当たり現金配当	44.0 34.0 25.5 8.0 8.0

					単位：％
主要経営指標：					
自己資本当期純利益率(ROE)	8.3%	－3.3%	－40.2%	3.7%	1.4%
グロス・レバレッジ(倍)	－	12.7	16.1	15.2	17.6
ネット・レバレッジ ⁴ (倍)	－	7.5	10.7	9.3	10.3
連結自己資本比率	－	－	18.9	24.3	22.2
Tier 1(基本的項目)比率	－	－	11.7	17.3	16.4
Tier 1 コモン比率 ⁵	－	－	－	17.3	16.4

					単位：人
人員数：					
合計	16,854	18,026	25,626	26,374	26,871
日本	12,841	13,938	15,320	15,053	14,918
欧州	1,791	1,956	4,294	4,369	4,353
米州	1,322	1,063	1,079	1,781	2,348
アジア・オセアニア	900	1,070	4,933	5,171	5,252

注記：1) 野村ホールディングス株主に帰属する当期純利益(損失)

2) 野村ホールディングス株主資本合計

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、2007年3月期、2008年3月期、2009年3月期の「税引前当期純利益(損失)」および「株主資本」の数値を組み替えて表示しております。

4) 調整後レバレッジは、総資産の額から売戻条件付買入有価証券および借入有価証券担保金の額を控除した額を、野村ホールディングス株主資本の額で除して得られる比率

5) Tier 1 コモン比率：Tier 1 資本からハイブリッド資本と非支配持分を控除し、リスク調整後資産で除したもの

詳細は要約財務データをご参照ください →
p.46

セグメント別収益

(10億円)



- 営業部門
- アセット・マネジメント部門
- ホールセール部門
- その他

セグメント別税引前当期純利益(損失)

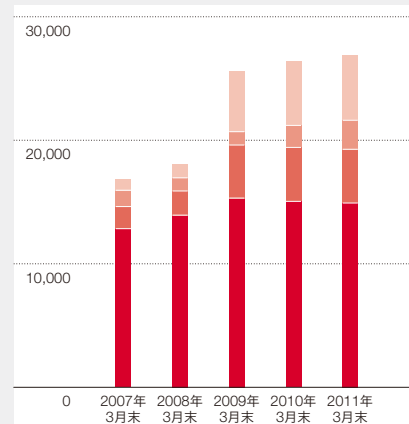
(10億円)



- 営業部門
- アセット・マネジメント部門
- ホールセール部門
- その他

人員数(地域別)

(人)



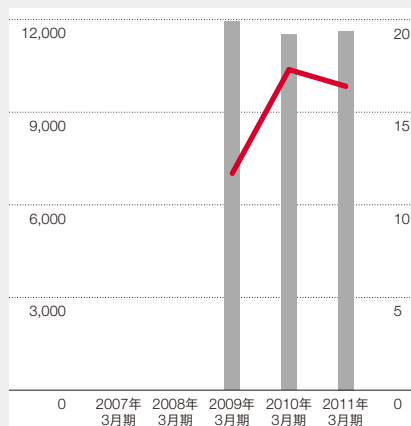
- 日本
- 欧州
- 米州
- アジア・オセアニア

注記：プライベート・エクイティ投資先企業等の人員数は含まない。

リスク・アセット合計およびTier 1(基本的項目)比率

(10億円)

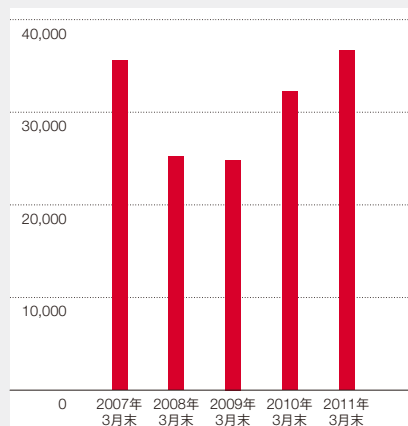
(%)



- リスク・アセット合計
- Tier 1(基本的項目)比率

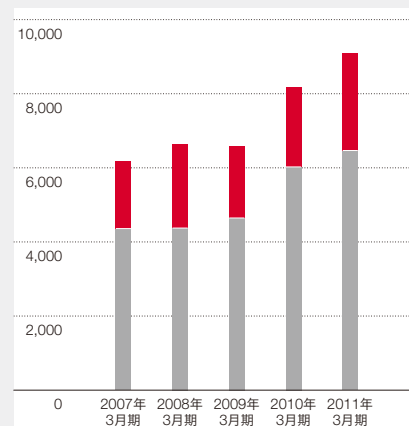
総資産

(10億円)



長短調達資金

(10億円)



- 無担保短期調達資金
- 無担保長期調達資金



代表執行役 グループCEO
渡部 賢一

代表執行役 グループCOO
柴田 拓美

世界中のお客様に 付加価値の高い商品・サービスを提供する グローバルな競争力を備えた 金融サービスグループを目指します。

野村グループは、グローバルな投資銀行グループとして、世界中の投資家にあらゆる投資機会を提供し、資金調達に貢献し、世界の企業のビジネス・財務戦略実行のお手伝いをしてまいります。そのためにも、先進国と新興国の間の資本交流にもっと貢献したい、世界中の企業の結びつきに貢献したいという希望があります。一言で言えば、お客様に付加価値を提供したいと考えています。



私どもは現在の収益性と将来への投資を両立したいと考えています。収益性の面で見ますと、当期の事業環境は、欧州のソブリン危機、米国の景気後退懸念、東日本大震災など厳しいものでありました。その中で、当社はグループとして二期連続黒字、営業、アセット・マネジメント、ホールセール の3部門すべてで税引前当期純利益で黒字を計上するとともに、人件費などの費用のコントロールにも努めました。しかし、危機対応はできたものの、収益ポテンシャルをフルに実現するまでには至らなかった、というのが当期の総括になります。

こうした厳しい事業環境下でも、選択と集中の原則を貫き、将来への投資は必要なものであれば続け、既存のビジネスでも非効率なものは削ってきました。当期は、米国の陣容を大きく拡大し、米国での収益の伸びにつなげることができました。また、先行投資段階にある海外のインベストメント・バンキング分野でも、グローバルで地域をまたいだ買収案件(M&A)を多数手掛けることができました。エクイティでは、当社のリサーチへの投資が投資家からの評価に結びつき始めています。フィクスト・インカムでは、米国の証券化ビジネス、グローバルな為替ビジネスへの投資からの成果が見えてきました。一方で、コモディティ・ビジネスについては、当社の相対的優位性の観点から、インデックス・ビジネスは続けるものの、現物ビジネスについては撤退をしました。

東日本大震災に際しては、日本は金融市場を閉鎖しないこと、証券会社として当社はサービスを停止しないことを合言葉に、本社および全支店の営業を継続しました。また、グローバルなネットワークを活用して、大震災が日本経済、資本市場、金利・為替市場へ与える影響についても、投資家のために正確でタイムリーな情報発信に努めました。

“変化を作る”、“ワールドクラス”、“スピード”の行動指針のもとで、グローバルな投資銀行として世界のお客様に付加価値の高いサービスの提供を目指すという私どもの目標には何の揺るぎもありません。もちろんその目標の達成に向けては、まだまだ発展途上の段階です。

当社は、地域ごとの収益機会に対応するように、グローバルにバランスのとれたビジネス・プレゼンスを構築していきます。日本では国内での競争優位性を確保しつつ海外との連携を強化し、米国では事業基盤構築への投資を続け、欧州では収益性の改善のための努力を行い、アジアでは顧客ビジネスの強化に対してコミットすることが、当面の施策となります。またホールセール部門と営業部門、アセット・マネジメント部門の連携を引き続き強化していきます。

営業部門では、本支店、コールセンター、インターネットにおけるサービスを充実させ、お客様からお預かりする資産を増やしていきます。アセット・マネジメント部門では、投資信託の販売チャネルをより多様化するとともに、国内外の年金や政府系機関など機関投資家へのアプローチを強化します。

金融機関への規制強化の潮流は、今後さらに強まることはあっても、弱まることはありません。当社は財務面では相対的に強固な基盤を保有していますが、今後の規制環境の変化を注視しつつ、規制対応への歩みをさらに速めていきます。

業績概況

当期は、収益合計（金融費用控除後）は1兆1,307億円（前期比1.7%減）、税引前当期純利益は933億円（前期比11.4%減）、当期純利益*は287億円（前期比57.7%減）となりました。事業基盤の整備に向けた投資とコスト管理を両立させた結果、全社ベースで二期連続の黒字を達成し、3部門すべてで税引前当期純利益の黒字を計上しました。地域別収益の割合では国内58%、海外42%となりました。今期以降はより海外からの収益を拡大させます。

第1四半期は欧州ソブリン危機を受けて金融市場が混乱したため収益を思うように伸ばすことができませんでした。その後は四半期ごとに収益・利益ともに伸長したものの、通期ではまだまだ満足できる水準に達していない状況です。一方で、顧客基盤は着実に広がり、海外市場での当社のプレゼンスが大きく飛躍するなど、グローバルでの取り組みは着実に進展しました。当期は、今期以降に向けたビジネス基盤の底固めが着実に行われた1年だったと認識しています。

* 野村ホールディングス株主に帰属する当期純利益

部門別の概況

営業部門

当期もコンサルティング営業を中心にビジネス展開を図り、営業部門は全社利益の牽引役となりました。お客様目線で様々な施策を講じた結果、株式、債券、投資信託などの主要プロダクトを中心にバランスのとれたビジネス拡大につながったと考えています。震災に伴うマーケット変動等の影響を受け、お客様からお預かりしている資産の残高は前期末の73.5兆円から70.6兆円に減少しましたが、口座数は前期末比で5万口座増の494万口座、顧客資産純増額は3.9兆円となり、当期も営業基盤を着実に拡大できました。

アセット・マネジメント部門

アセット・マネジメント部門も継続的に安定した収益で全社収益に貢献しました。投資信託ビジネスでは、通貨選択型ファンドや日本株に投資するファンドを中心に資金が継続的に流入し、国内公募投信における残高シェアを伸ばすことができました。さらに、投資顧問ビジネスでは、国内外の年金や政府系機関などの機関投資家から、受託が順調に増加しました。その結果、2011年3月末の運用資産残高は24.7兆円となっています。

また、2011年3月にはインド最大の生命保険会社であるLife Insurance Corporation of IndiaとLIC NOMURA Mutual Fund Asset Management Companyを発足させ、インドでの投資信託ビジネスに本格的に参入しました。

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・バンキングを統合した新体制のもと、ビジネス間および地域間の連携を強化しました。

効率的なリソース配分を行うため、ビジネスの優先順位をより明確にし、結果として収益の多様化が進みました。

グローバル・マーケットでは、顧客基盤の拡大に取り組み、顧客数が増加し、顧客フローも大幅に伸ばすことができました。インベストメント・バンキングでは、日本・欧州に加え米国および中国をはじめとするアジアでも大型案件を実現、またグローバル・マーケットとインベストメント・バンキングなど、ビジネスライン間の連携を深めてハイ・イールド債の引き受け、買収ファイナンスのアレンジ等、収益の多様化を図りました。

ビジネスの立ち上げを行った米国では、年間約550名を採用して期末の人員数は約2,350名となりました。優秀な人材を獲得し、オペレーションを大幅に拡充した当期は債券ビジネスが収益を牽引しました。今期は株式、投資銀行ビジネスの収益化を図ります。

当社の目指す方向性

グローバルな競争力を備えた金融サービスグループを目指す当社にとって、今期以降の部門別の課題は、営業部門では預かり資産の拡大、アセット・マネジメント部門では運用資産拡大による安定成長と、ホールセール部門を中心とした海外ビジネスの黒字化です。同時にコストコントロールを一層強化し、収益性の向上に向け、全社を挙げて取り組んでいきます。その取り組みの進捗を図るため、重要業績評価指標 (key performance indicator、KPI) を設けています。

営業部門は、お客様との対話を絶やさずニーズに的確に応え、株式、投資信託、内外債等の金融サービスを通じて、お客様からの預かり資産100兆円を目指します。

アセット・マネジメント部門は、証券会社、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魅力的な投資信託プロダクトを提供していくと同時に、欧米、アジア、中東の年金、政府系機関などへのアプローチを強化し、運用資産残高30兆円を目指します。

ホールセール部門は、全社収益の成長ドライバーと位置付けられています。ここではビジネスの優先順位付けとパフォーマンスに基づいた人材の評価・処遇をさらに強化してきました。収益を牽引していた日本国内では震災の影響で短期的な不透明感が残る中、海外ビジネスの収益拡大と黒字の定着化を図っていくことが、喫緊の課題であると認識しています。ホールセール部門のKPIとして、収益の伸び率(年率)を15%以上、海外からの収益比率を70~80%、そして税前利益率を10~15%に引き上げることを目指します。

人材の多様性の推進と育成の進捗

誰もが働きやすい環境(ダイバーシティの推進)

当社には現在、約70カ国を超える国籍の社員が在籍しています。世界各地にいる社員が各地で力を発揮し、現地の意見がグローバルな事業活動に反映され、グループの競争力につながっています。マネジメントレベルでも、グループCFOをはじめとする女性マネジメントの登用、また外国人マネジメントを増やすなど、実力主義に基づく人材の多様化、ダイバーシティを進めています。

人材の育成

当社では、多様な働き方に対応した採用・雇用形態を取り入れ、適正な評価とフィードバックを行っています。また、幅広い層を対象とする充実した教育研修プログラムにより、社員の主体的なキャリア形成を支援し、社員一人一人が能力を最大限に発揮できる、働きやすい環境づくりに努めています。

規制対応

金融機関を取り巻く規制環境が強化される中、その変化に適切に対処することも重要な課題です。当社は、グローバルに金融サービスを展開しており、日本のみならず各国の規制・監督を受けています。

2010年11月のソウル・サミットでは、バーゼル銀行監督委員会による金融機関に対する新たな自己資本・流動性規制(バーゼルIII)や、金融安定理事会(FSB)によるシステム上グローバルに重要な金融機関(G-SIFIs)の枠組みが承認されました。また、2010年には、米国 Dodd・Frank法の施行や英国bank levy(銀行課税)の導入など、各国独自の規制が強化されています。今後も引き続き動向を注視し、規制の変化に適切に対処していきます。

ガバナンスに対する考え方

委員会設置会社である当社では、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、経営の監督機能の強化と透明性の向上に努めています。

2011年6月の株主総会を経て、取締役は2名増の14名となり、うち8名が社外取締役、また4名が外国国籍となりました。今回新たに、アジア地域に精通した方など高度な専門性を備え活躍した方々が、社外取締役として選任されました。彼らの豊富な経験と高い独立性により、コーポレート・ガバナンスのさらなる強化を図っていきます。

利益の還元について

当社は、株主の皆様への利益還元について、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考えています。配当につきましては、連結配当性向30%を重要な指標のひとつとし、安定的な支払いに努めていきます。ただし各期の配当額については、バーゼル規制強化をはじめとする国内外の規制環境の動向、連結業績を合わせて総合的に勘案し、決定していきます。2011年3月期の年間配当金額は1株につき8円とさせていただきました。

グローバルな競争力を備えた金融サービスグループを目指して

当社は「グローバルな競争力を備えた金融サービスグループ」として確固たる地位を築くことを経営目標に掲げています。国内の事業基盤を一層強化するとともに、ワールドクラスのビジネスをグローバルに展開し、国内外における野村グループの総合力を結集することにより、経営目標を達成し、株主価値の向上を図るものとします。

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。

2011年7月



代表執行役 グループCEO
渡部 賢一



代表執行役 グループCOO
柴田 拓美



欧州

厳しい環境下で収益を追求

当期は、2010年5月の欧州サブリン危機は少なからず当社のビジネスに影響を及ぼしました。しかしながらフィクスト・インカムでは、フロー・ビジネスおよび組成プロダクト・ビジネスなど、年間を通じて回復基調を持続しました。エクイティでは、現物株式においてロンドン証券取引所での売買シェア首位を堅持し、他主要取引所でもランキングを高めました。しかし、顧客アクティビティが低下し、リスクをとる機会が限定されたことから、デリバティブ・ビジネスは低調に推移しました。インベストメント・バンキングでは、フィー・プールの減少にもかかわらず好調を維持してマーケットシェアを拡大しました。今期は先行投資の収益化に注力していきます。コスト管理を徹底する一方で、戦略的には金利ビジネスやデリバティブなどコア・ビジネスの収益拡大を目指します。

アジア(除く日本)

ローカル・マーケットで収益向上

当期は、ホールセール・ビジネスが大きく進展しました。徹底したコスト管理を行う一方で、厳しい市場環境の中で収益の拡大を実現することができました。エクイティでは複数の証券取引所において売買シェアを拡大し、フィクスト・インカムでは収益基盤の多様化を図っています。インベストメント・バンキングでは、重慶農村商業銀行のIPO^{*1}や中国聯合通信有限公司のCB^{*2}など、大型案件を引き受けました。今期は既存のビジネス基盤からの収益拡大に重点的に取り組んでいきます。セカンダリー株式の執行サービス、ECM^{*3}、クレジット、DCM^{*4}、金利および為替といったプロダクトに注力し、また、重点地域である中国やインドといったローカル・マーケットでのプレゼンスの向上を図る方針です。ストラクチャード・ソリューションといった利益性の高いビジネスも活用し、顧客フランチャイズの拡充に努めていきます。

日本

グローバルでの事業拡大の基盤

グローバルな金融サービスグループを目指す当社にとって、日本は野村グループの収益とグローバルでの事業拡大の基盤となっています。営業部門、アセット・マネジメント部門では、お客様の信頼に支えられた盤石な顧客基盤と各商品分野での高いシェアを堅持しています。ホールセール部門では、新たな商品群でラインアップを拡充し、クロスボーダー案件の対応能力を強化したことなどにより、グローバル・マーケットおよびインベストメント・バンキングの様々な分野での取引シェアが向上してきました。また、日本は野村グループの本社機能を備え、グローバルなビジネス拡大の支えとなっています。

営業部門、アセット・マネジメント部門では資産拡大、ホールセール部門のグローバル・マーケットは顧客ビジネスフロー拡大、インベストメント・バンキングはプロダクトの多様化などに取り組み、全社収益へのさらなる貢献を図ります。

米州

米国フランチャイズの躍進

当期はビジネス基盤と中核となるプロダクトの強化に優先的に取り組んできました。フィクスト・インカムは前期の先行投資を収益化して米国収益の拡大を牽引するとともに、顧客基盤も継続して拡大しています。エクイティも同様に顧客基盤を拡大したほか、2010年4月にはCB^{*2}デスクを、10月には米国株トレーディング、リサーチおよびセールスを配置して、米国フランチャイズの立ち上げを完了しました。インベストメント・バンキングでは重要セクターに注力し、野村のグローバルで培ったネットワークを活かして大型案件を獲得しています。今期は顧客ニーズに沿ったプロダクトを拡充し、引き続きコスト管理を徹底していきます。

*1 新規公開

*2 転換社債型新株予約権付社債

*3 株式の引き受け

*4 債券の引き受け

営業部門

営業部門では全国176の本支店(2011年6月末現在)をはじめ、コールセンターやインターネット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。

本支店では、お客様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、コールセンターやインターネットを通じて、お客様の様々なニーズに応えるためにクオリティの高い投資情報の提供や様々な金融商品の取引、各種サービスの拡充を図っています。

to p.18→

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、中核となる野村アセットマネジメントを中心にグローバルに資産運用ビジネスを展開しており、内外の個人投資家および機関投資家から約24.7兆円(2011年3月末現在)の運用資産をお預かりしています。

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、多様なニーズに応える充実した商品ラインアップを提供しています。

投資顧問ビジネスでは、国内外の年金基金や政府系機関・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質の高い運用サービスを提供しています。

to p.22→

ホールセール部門

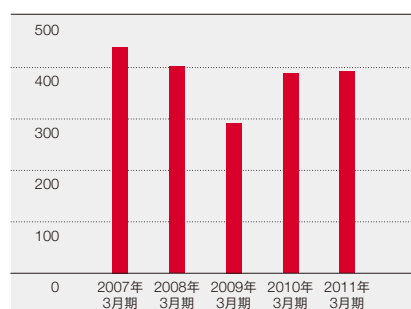
ホールセール部門は、グローバル・マーケットとインベストメント・バンキングで構成されています。

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。

to p.26→

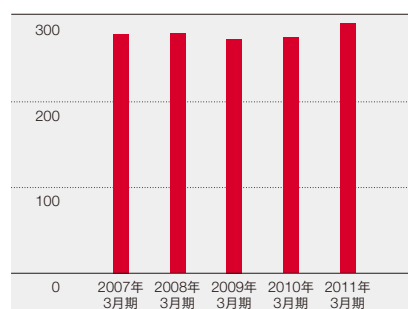
収益合計(金融費用控除後)
(10億円)



2011年3月期

3,924 億円
前期比1.1%増加

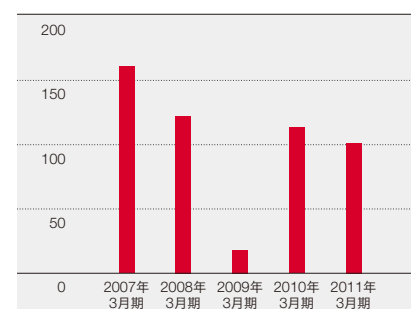
金融費用以外の費用
(10億円)



2011年3月期

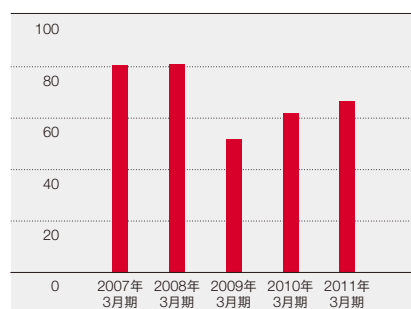
2,912 億円
前期比5.9%増加

税引前当期純利益(損失)
(10億円)



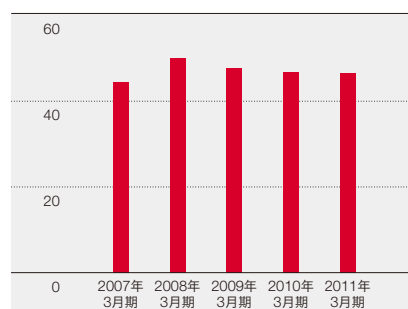
2011年3月期

1,012 億円
前期比10.7%減少



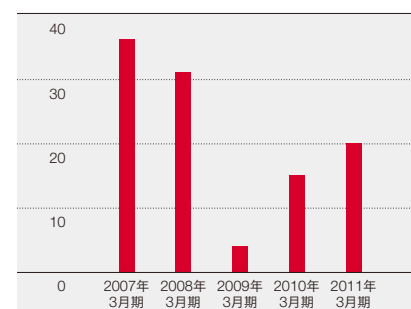
2011年3月期

665 億円
前期比7.2%増加



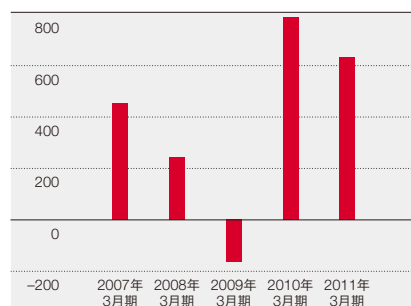
2011年3月期

465 億円
前期比0.6%減少



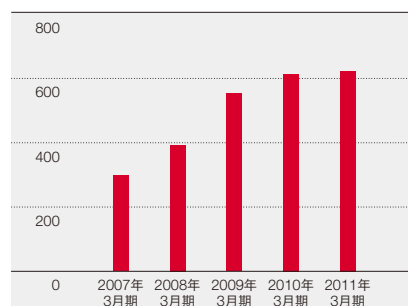
2011年3月期

200 億円
前期比31.6%増加



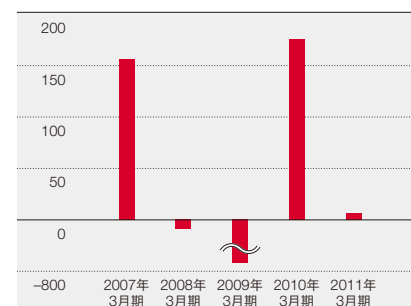
2011年3月期

6,305 億円
前期比20.1%減少



2011年3月期

6,238 億円
前期比1.5%増加



2011年3月期

67 億円
前期比96.2%減少

営業部門



多田 斎
営業部門CEO

営業部門では、お客様からの信頼のもとに、顧客基盤の拡大を通じたビジネスの発展を目指しています。そのために、質の高い商品・サービスをお客様のニーズに合わせて提供すると同時に、お客様から信頼されるパートナーとなり続けるために人材育成をはじめ様々な施策に取り組んでいます。

部門を取り巻く市場環境

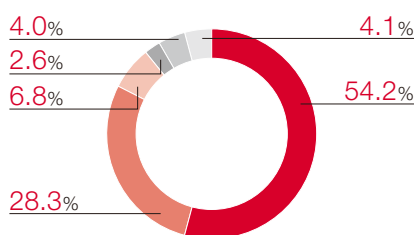
お客様を取り巻く環境は、税制や年金制度など様々な改革が必要とされる国内情勢に加えて、新興国の台頭などにより世界情勢も構造的な変化が常態化しており、将来の見通しを予測することが難しい環境になっています。

このように、日本だけではなく世界全体の枠組みが同時に変化していく中で、IT技術の進化は目覚ましく、グローバルで瞬時に情報伝達が可能となったことで、人々の価値観、生活スタイルや消費行動までもが変化しています。また、IT技術の進化は、SNSなどに代表されるコミュニティーネットワークをグローバルに拡大させ、過去に類を見ないスピードでグローバル化が進み、変化のスピードをますます加速させています。

一方で、「貯蓄から投資へ」と言われて久しい中で、日本の個人金融資産の半分以上が依然として預貯金に滞留している状況が続いています。これは、社会のフレームワークの変化が急速に進む中、将来の見通しに対する不透明感を多くの人が抱いている結果とも言えますが、こうした環境においては、当然、金融資産に対するお客様のニーズも多様化、高度化し、金融機関には、お客様一人一人に合わせてカスタマイズされたサービスが求められるようになっていきます。今後、金融機関が果たす役割はますます重要となり、加えて金融サービスを通じて、経済、社会の発展に貢献することが求められてきます。

個人金融資産

(2010年12月末)

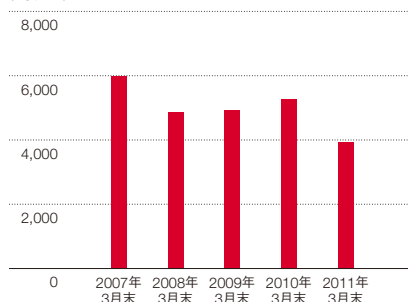


■ 現金・預金 ■ 債券
■ 保険・年金 ■ 投資信託
■ 株式・出資金 ■ その他

出所：日本銀行

営業部門顧客資産純増の推移

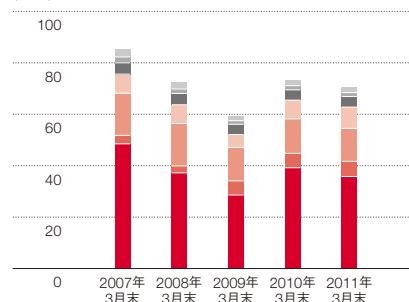
(10億円)



注記：地域金融機関を除く
* 顧客資産純増＝資産流入額－資産流出額

営業部門顧客資産残高の推移

(兆円)



■ エクイティ ■ 公社債投信
■ 外貨建債券 ■ 外国投信
■ 国内債券 ■ その他
■ 株式投信

このようにお客様から求められるニーズが変化していく中で、世界各国の金融機関は、金融危機後、ますます競争を激化させ、他との差別化を図るためにビジネスの選択と集中を加速させているのが現状です。

営業部門では、お客様の大切なご資産についてのお悩みやご要望に対して、安心して相談できる良きパートナーとなり、お客様から選ばれる金融機関となるために日々取り組んでいます。そして、お客様一人一人のニーズやライフステージなどに合わせて、全国の本支店、コールセンター、インターネットを通じてお客様にご満足いただけるよう、より質の高いワールドクラスの商品、サービスの提供を目指しています。

2011年3月期の業績

- 当期の業績は、収益合計（金融費用控除後）が3,924億円、金融費用以外の費用が2,912億円、税引前当期純利益が1,012億円となり、通期で全社利益を牽引しました。
- 2011年3月末時点で残あり口座数は493.6万口座と、前期比で約5.3万口座増加、通期での資産純増は3兆9,420億円となり、安定的に顧客基盤が拡大しています。
- 2011年3月末の預かり資産は前期比で約2.9兆円減少し、70.6兆円となりました。
- 顧客ニーズに合わせた様々なタイプの投資信託の販売や、大型公募を含む株式営業への積極的な取り組み、債券ビジネスにおいては円高局面での外国債券の販売が増加し、前期に続いて総募集買付は月間平均1兆円を超えています。

2011年3月期に取り組んだ施策

営業部門では、お客様からの信頼の証である預かり資産の拡大を図ることで、さらなる成長を目指しています。そして、6つの基本戦略（チャネル、マーケティング、店舗・エリア、人材育成、商品・サービス、IT）を軸にさらなる飛躍を目指して各施策に取り組んでいます。6つの戦略の目線は常にお客様にあります。個人のお客様は、ご職業やご年齢などが様々であり、お客様のご資産

営業部門業績の推移

（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
収益合計（金融費用控除後）	440.1	402.0	291.9	388.3	392.4
金融費用以外の費用	279.3	279.7	273.6	274.9	291.2
税引前当期純利益	160.9	122.3	18.2	113.4	101.2

運用に対するニーズも多種多様です。また、法人のお客様においても、地域金融機関をはじめ上場会社、非上場会社、公益法人などそれぞれでニーズが異なります。このような数多くのお客様のご相談やご要望などに対面で応えるために、高い専門性を備えた各チャネル(課)を全国の本支店を中心に設置しています。2011年3月期は、多様化かつ高度化するお客様のニーズに応えていくために全国の本支店のチャネル体制の見直しを行いながら、それぞれのチャネルをサポートする本社体制の強化を図ってきました。また、お客様の利便性向上を図るために、とちぎ帯広、いわき、大宮東口、武蔵小杉、アミュプラザ博多の5店舗を出店しました。また、より多くのお客様に当社のサービスをご利用いただくために、全国の本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を通じた幅広いサービス体制を構築しています。さらに、持株会、確定拠出年金など、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、必要なときに必要な場所でご利用いただけるようにサービス内容の拡充を図ってきました。

このような体制整備の一方で、営業部門では、今まで以上にお客様の様々なニーズに的確に応えることで、お客様の満足度向上を図ることが何より大切であると考えています。そして、お客様により満足していただくためにも、よりクリエイティブな人材の育成、商品・サービスの拡充、日々進歩するITの活用も積極的に進めています。特に、人材育成については、コンサルティングの質の向上を図るために、各部署におけるOJTでの育成に加えて、Web会議や研修等のITの活用を通じた質と量の拡大など、お客様へのサービスレベル向上を目指して様々な研修制度の充実を図っています。また、お客様のライフステージに合わせた商品ラインアップの整備をはじめ、質の高いワールドクラスの商品、サービスの提供に継続して努めています。

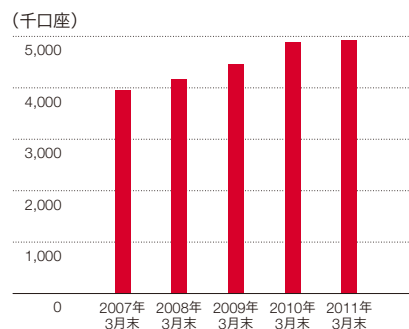


アミュプラザ博多店



梅田支店

営業部門口座数の推移



2012年3月期の取り組み

東日本大震災が経済や社会、そしてお客様の投資マインドに与える影響は極めて大きく、2012年3月期は、従来にも増して見通しが不透明な1年になると想定されます。今後、夏場の節電や復興の状況などにより、一定の方向性が明らかになってくる可能性があります。予断を許さない状況が続いています。

このような環境において、復興に向けて日本経済に適切な資金循環を促すという直接金融の責務を私たち営業部門は担っています。個人金融資産の半分以上は依然として預貯金に滞留しており、お客様のニーズに合わせて適切な資産配分を提案することで、経済の活性化の一翼を担っていかねばなりません。

その上で、チャネル戦略、マーケティング戦略、店舗・エリア戦略、人材育成戦略、商品・サービス戦略、IT戦略の6つの戦略を軸にしたビジネス展開を図り、2014年3月期までに預かり資産100兆円を目指していきます。

そして、営業部門の目標である預かり資産100兆円の達成に向けて、各戦略を相互に連携させ、深化させていく必要があると考えています。対面でのより質の高いコンサルティングを行うためには、人材育成と商品・サービスの拡充が必要であり、採用から育成までの包括的な育成体制の整備、構築を進めると同時に、お客様のニーズに合わせた商品ラインアップの整備を進めていかねばなりません。また、「対面、コール、ネット」の密接な連携を図りお客様の利便性をさらに向上させていくためには、店舗の出店にとどまらず店舗間の協力体制の構築、コールセンターとインターネットでのサービス体制の充実を進めていかねばなりません。加えて、すべての戦略において、ITを効率的に活用していく必要があります。

営業部門は、さらなる飛躍に向けて、本業を通じて、お客様、地域経済、社会に貢献できる人材の集合体としての野村となれるように社員全員で努力していきます。

アセット・マネジメント部門



岩崎 俊博
アセット・マネジメント部門CEO

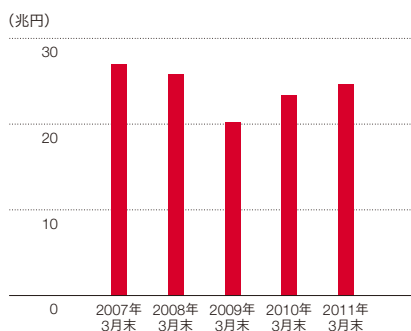
当期は、投資信託への資金流入の継続や、海外機関投資家からの運用受託などにより、運用資産残高が増加し、前期を上回る収益および利益となりました。アセット・マネジメント部門は、「日本とアジアに高い競争力をもつワールドクラスの運用会社」として、内外の個人投資家および機関投資家からの信頼獲得に努めます。

部門を取り巻く市場環境

2011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65兆円と前期末比で2.5%増加しました。当期は、国内株式市場の低迷や円高の進行、先進国における低金利環境の継続といった厳しいマーケット環境でしたが、期を通して投資信託市場への資金流入傾向が継続しました。長期的に見ても、1998年以降、公募株式投資信託への資金流入が毎年続いており、投資信託を通じた投資が着実に浸透してきています。しかしながら、約1,500兆円にのぼる家計の金融資産の過半は引き続き現預金が占めており、投資信託の割合は3%台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中、海外資産への投資も含めた効率的な資産形成を考える重要性は高く、投資家のニーズに応える幅広い商品の提供を通じて「貯蓄から投資へ」の流れを促していくことは、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。

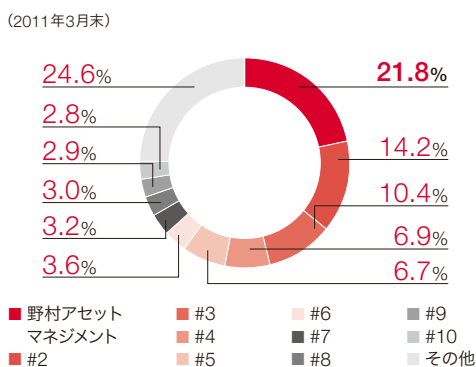
国内機関投資家では、年金基金等においては市況変動が年金財政へ与える影響の抑制、金融機関等においては各種規制への対応や財務評価の厳格化などから、全般にリスク回避的な姿勢を維持する傾向が見られますが、今後は市場動向や規制環境の変化などを見据えて、ポートフォリオの構成は適切に見直されていくものと考えています。海外においては、欧米をはじめとする先進国の年金基金等のほか、各国の中央銀行や政府系機関(SWF)などで、様々な資金運用ニーズが存在しています。投資顧問ビジネスにおいては、受託した運用資産のパフォーマンスのみならず、

アセット・マネジメント部門運用資産残高



注記：アセット・マネジメント部門に属する運用会社の合計
(重複資産調整後)

国内公募投信シェア



注記：1) 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



国や地域の特性、資金性格による運用方針の違いなどを十分に踏まえて、運用ニーズに対する総合的な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。

また、BRICsに代表される新興国の資産運用市場は、経済の成長とともに今後も拡大していくことが見込まれます。新興国市場は、運用における投資対象としてのみならず、グローバルな資産運用ビジネスの展開において一層重要性が高まっていくと考えています。

2011年3月期の業績

- 当期のアセット・マネジメント部門の収益合計（金融費用控除後）は665億円（前期比7.2%増）、税引前当期純利益は200億円（前期比31.6%増）となりました。
- 運用資産残高は、投資信託への資金流入の継続や、海外機関投資家からの運用受託などにより、2011年3月末で24.7兆円と前期末比で1.3兆円増加しました。
- 投資信託ビジネスでは、「野村グローバル・ハイ・イールド債券投信（バスケット通貨選択型）」や、国内株式や海外株式に投資するファンドなどを中心に資金流入が継続し、野村アセットマネジメントの国内公募投資信託市場におけるシェア（純資産ベース）は2011年3月末で21.8%（前期末は20.3%）となりました。
- 投資顧問ビジネスでは、海外顧客を中心に受託残高が増加しました。日本株、アジア株、グローバル債券を中心に、国内外の年金基金や、欧州、中東、アジアの政府系機関などからの受託が増加しました。

2011年3月期に取り組んだ施策

投資信託ビジネスでは、多様な投資ニーズに応える商品ラインアップの提供と、投資家の皆様への充実した情報提供に努めています。当期は、引き続き投資ニーズの高いハイ・イールド債券やアジア市場へ投資するファンド、社会の関心が高い分野の株式に投資するファンドなどを設定しました。商品設計面では、1兆円を超える大型ファンドとなった「野村グローバル・ハイ・イールド債券投信」などで、複数の通貨を組み合わせるリスクの分散を図った“バスケット通貨選択型”の方式を取り入れたことが特長として挙げられます。

アセット・マネジメント部門業績の推移

（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
収益合計（金融費用控除後）	80.7	81.1	51.9	62.1	66.5
金融費用以外の費用	44.4	50.0	47.8	46.8	46.5
税引前当期純利益	36.3	31.1	4.1	15.2	20.0

注記：2011年4月より、アセット・マネジメント部門のノムラ・バンク（ルクセンブルグ）S.A.をその他のビジネスに統合いたしました。これに伴い、アセット・マネジメント部門の損益を過去に遡り組み替えています。

また、インターネットの活用を見据えた商品として、国内外の株式・債券・REIT等の代表的な指数を連動対象とする10本のインデックスファンドシリーズ「Funds-i」を設定しました。専用ウェブサイトによる情報提供などを通じて、金融資産の保有比率が相対的に低い30～40歳代の資産形成層をはじめ、投資信託保有の裾野拡大につなげていきたいと考えています。

「NEXT FUNDS」の統一ブランドで提供しているETFでは、世界の原油価格の動きを示す「NOMURA原油インデックス」、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ETFを新たに設定・上場しました。さらに2011年5月には、タイ株式「SET50指数」、マレーシア株式「FTSEブルサ・マレーシアKLCI指数（クアラルンプール総合指数）」を連動対象とするETFが加わり、「NEXT FUNDS」の商品ラインアップは37本となりました。

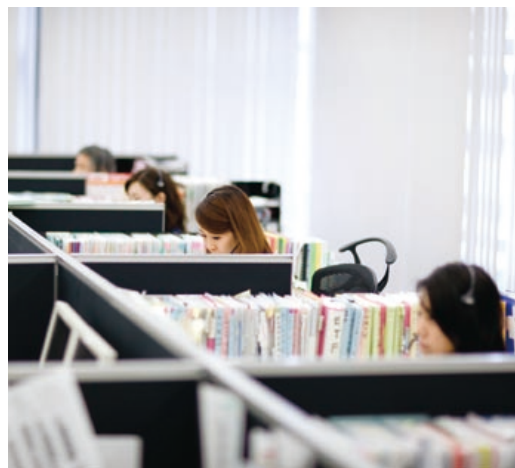
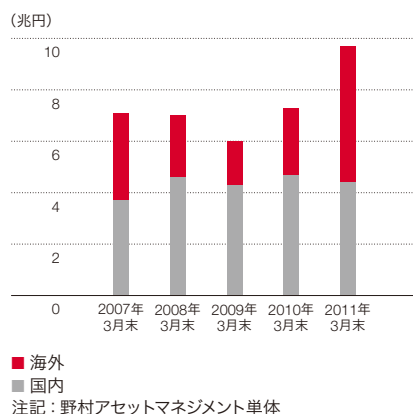
投資顧問ビジネスでは、国内外の年金や政府系機関など幅広い投資家からの運用受託に努めています。当期は、主要なアクティブ運用プロダクトである日本株、アジア株、グローバル債券のほか、ファンダメンタル・インデックスに基づくRAFI®運用や、イスラム運用（シャリヤ）などの受託が増加しました。また、欧州統一規格であるUCITS適合ファンドを活用し、大手金融機関を通じた富裕層への運用商品提供も進めています。

2011年3月には、インド最大の生命保険会社であるLife Insurance Corporation of India（LIC）との資産運用合併会社「LIC NOMURA Mutual Fund Asset Management Company（LIC NOMURA MF）」が発足しました。インド全域に広がるLICグループの強固な顧客基盤と、野村グループのグローバルな資産運用ビジネスのノウハウを活かし、アジアの中でも成長著しいインドにおける資産運用ビジネスを本格的に推進していきます。

2012年3月期の取り組み

投資信託ビジネスでは、オンライン証券を含む証券会社、銀行、ゆうちょ銀行・郵便局を通じて、投資環境の変化や新たな投資ニーズなどに的確に対応した、充実した商品ラインアップとサービ

投資顧問契約資産残高



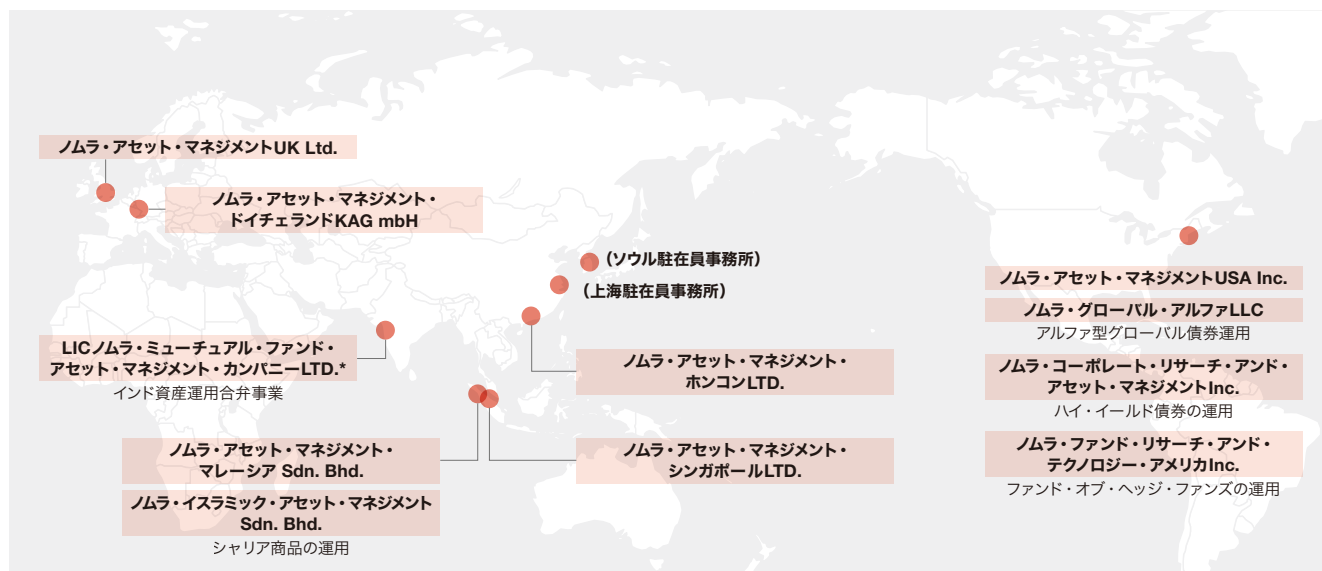
スの提供により、幅広い投資家層への投資信託保有の浸透を図ります。また、制度導入から10年を迎える確定拠出(DC)年金は、個人のライフプランにおける重要性が高まっています。着実な投資の裾野拡大につながる分野であり、充実した運用商品および関連サービスの提供に取り組んでいきます。

投資顧問ビジネスでは、資金性格や顧客ニーズに的確に対応した運用プロダクトの提供に努めます。国内では、伝統的資産のアクティブ運用に加えて、絶対収益や高アルファを追求する商品や RAFI®商品の活用など、ポートフォリオ特性の改善につながるソリューションの提供に努めます。海外では、年金等の欧米機関投資家やアジア・中東地域の政府系機関などに対し、競争力のあるアクティブ運用をグローバルに提供するとともに、マレーシアに設立したノムラ・イスラミック・アセット・マネジメントを中心に、アジアや中東からのイスラム運用の受託に努めます。

アセット・マネジメント部門が提供するアクティブ運用の根幹となる運用力については、アジアを中心として一層の強化を図ります。株式運用においては、シンガポール、香港、マレーシアのアジア3地域4拠点に、2011年3月に発足したインドのLIC NOMURA MF、7月に開設した上海駐在員事務所を加えて、現地リサーチを拡充していきます。債券運用では、グローバル債券運用の中心となる東京およびロンドン拠点と、米国のハイ・イールド債券運用で実績のあるノムラ・コーポレート・リサーチ・アンド・アセット・マネジメント(NCRAM)、高アルファ型の運用で特長のあるノムラ・グローバル・アルファ(NGA)の連携強化を図ります。

今後ともアセット・マネジメント部門は、「日本とアジアに高い競争力をもつワールドクラスの運用会社」として、リサーチを重視する投資理念のもと、最良のパフォーマンス、お客様のニーズに応える商品の提供に努めるとともに、資産運用を託される者としての高い倫理観をもち、お客様の立場に立った長期的な視点でサービスを提供していきます。

アセット・マネジメント部門：海外ビジネス展開



* インド最大の生命保険会社であるLICとの資産運用合併会社

ホールセール部門



ジャスジット・バタール
ホールセール部門プレジデント&CEO

ホールセール部門が設立されて約1年が経過しました。主にグローバル・マーケット、インベストメント・バンキングの業務で構成されており、日本、アジア、欧州、米州といったグローバルでのビジネスを展開しています。

ホールセール部門は、世界有数の投資銀行としての地位を恒常的に築くこと、グローバルに優位性を発揮し、選択したビジネス分野で持続的な利益を生む部門になることを目標として掲げています。

そのために、真のグローバルなビジネス遂行機能を有し、機動的なアプローチを行い、ビジネスを絞り込み、そして優秀な人材による革新的なアイデアを駆使してお客様とのパートナーシップに軸足を置くという戦略を打ち出しています。

2011年3月期の業績

ホールセール部門は、利益を伴う収益拡大に向け、迅速かつ断固たる意思決定で戦略を明確にすることで、難しい環境の中でも課題を克服してきました。その結果、通期業績ではマーケットの影響を若干受けたものの、四半期ごとにビジネス・モメンタムは上昇し、収益性も向上させることができました。

当期の金融費用控除後の収益合計は6,305億円で、前期比20%の減収となりました。主に米国の立ち上げとプロダクト・フランチャイズの拡大に投資したことにより、税引前当期純利益も前期の1,752億円に対し67億円となりました。

第1四半期は欧州ソブリン危機によりマーケットが大きく影響を受けた厳しい四半期となりましたが、ホールセール部門での経営を見直し、お客様へのサービスと収益の拡大に注力し、抜本的改革に着手するなど、迅速な対応を実施しました。また、競争力を有し、高い利益率が見込める事業に集中投資するため、リソース配分を再考し、採算性の低いビジネスの縮小を図りました。

そのような迅速な対応が奏功し、第4四半期の税引前当期純利益は第2および第3四半期の合計額を上回り、また収益は四半期ごとに拡大した第1～第3四半期のすべてを上回りました。

今後に向けて

ホールセール部門はこうしたビジネスの勢いをさらなる業績拡大に結びつける体制にあります。元来野村グループには、全社一丸となって収益拡大を目指すという企業文化が根付いています。先行投資の収益化と生産性の向上に向け、新しい経営陣のもと、戦略的施策を推進しています。ホールセール部門は、プロダクトのノウハウや各国個別マーケットに精通した知識で優位性を保つことができる領域を選別し、そこで競合他社に勝ち抜いていきます。我々が圧倒的なマーケットシェアを誇る日本市場のお客様はもちろん、海外市場のお客様に対しても実績を伴った質の高いサービスを提供させていただく機会を増やし、さらにはグローバルベースで活躍されるお客様を支えるべく、より信頼関係を構築することが何よりも重要だと考えています。

ホールセール部門は今後も、革新的なプロダクトを提供するという伝統を踏襲していきます。直近では、グローバル・マーケット内のエクイティとフィクスト・インカム統合をさらに進めました。これにより、すべての資産クラスにおいて相乗効果を高め、リサーチ・組成・販売がより緊密に連携していくことを目指します。

エクイティでは、質の高いリサーチ力で、さらなるマーケットシェアの拡大を図る一方、電子取引では金融業界の最先端を目指し、今後も東京証券取引所およびロンドン証券取引所の売買シェアトップを堅持するリクイディティ・プロバイダー（流動性の供給者）としてマーケットに貢献し続けます。また最も大きな成長ポテンシャルを有するプロダクトのひとつであるデリバティブでの収益拡大を目指していきます。

フィクスト・インカムにおいては、金利ビジネスの優位性がグローバルで高まっており、当期の顧客ビジネスからの収益が約20%上昇する結果となりました。今期においても、プロダクトを拡充してお客様への浸透を深めることで、収益の継続的拡大を目指します。また、ストラクチャード・クレジットおよび証券化商品は、我々の革新的なアイデア、グローバルなビジネス遂行機能およびお客様との強固なパートナーシップで好調を維持しているビジネスではありますが、今後もさらなる強化を図ります。

インベストメント・バンキングでは、2010年のGDFスエズによるインターナショナル・パワーの買収（160億ユーロ）などに代表されるように、大型案件の獲得件数がグローバルで増加しています。また、地域・部門を越えた連携を強化することで、M&A、資本調達、デリバティブを駆使したソリューションといった付加価値の高いサービスを提供しています。

グローバルな連携に努める人材と、ワールドクラスの企業インフラに支えられ、ホールセール部門は長期的な戦略を軸に最大限実績につなげていきます。

重要業績評価指標

生産性、マーケットシェア、顧客ビジネスからの収益、費用およびその他の主要な業績指標を詳細にモニターし、業績を厳密に評価していきます。何よりもまず、利益を伴う収益の持続的な拡大と株主価値の向上に向けて、確固たる取り組みを進めていきます。

ホールセール部門業績の推移

（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
グローバル・マーケット	290.0	95.6	(157.3)	658.4	518.8
インベストメント・バンキング	164.2	147.9	(6.4)	131.1	111.7
収益合計（金融費用控除後）	454.2	243.5	(163.6)	789.5	630.5
金融費用以外の費用	298.2	393.6	553.7	614.3	623.8
税引前当期純利益（損失）	156.0	(150.1)	(717.3)	175.2	6.7

グローバル・マーケット

グローバルに投資銀行業界の総収入が減少し、同業他社においても業績が落ち込む中、当社のグローバル・マーケットの収益は5,188億円と、前期比21%の減収となりました。フィクスト・インカム収益は2,598億円となり、マーケットシェアの拡大を維持することができました。エクイティの収益は2,273億円となり、2010年5月の欧州ソブリン危機に端を発した市場の混乱による低迷から着実に回復し、第1四半期を底に、その後は毎四半期増収となりました。市場環境がなかなか回復しない状況ではありましたが、期を通して顧客フランチャイズを拡大し、ビジネス基盤を強化することができました。

ビジネス環境

当期は、マクロ経済の混乱や自然災害による影響で、ボラティリティが急激に上昇する局面が見られました。2010年5月の欧州ソブリン危機を受け、市場ではリスク回避姿勢が顕著となり、その後、長期間にわたり顧客アクティビティが低迷しました。

フィクスト・インカムでは、市場の混乱とトレーディング環境悪化により、金利プロダクトが大きく影響を受けました。クレジット・プロダクトでは、ストラクチャード・クレジットで顧客アクティビティが低下したものの、全般的には堅調でした。

エクイティでは、期を通して景気後退懸念が続き、市場が低迷しました。そのような中、投資家は様子見の姿勢を崩さず、トレーディングにとって厳しい環境となりました。先進各国の景気回復が大幅に遅れることが懸念され、先進国市場から成長性の高い新興国市場へと資金が流出した結果、新興国市場関連のビジネスが好調に推移しました。

規制・制度面では、店頭デリバティブの中央清算機関を通じた決済の導入や、複雑な仕組みの商品に対する所要資本規制の強化が見込まれています。こうした変化に伴い、フロー・プロダクトおよび電子取引プラットフォームの重要性が高まるとともに、将来的に業界の勢力図が変わっていく可能性もあります。

グローバル・マーケット業績の推移

(10億円)

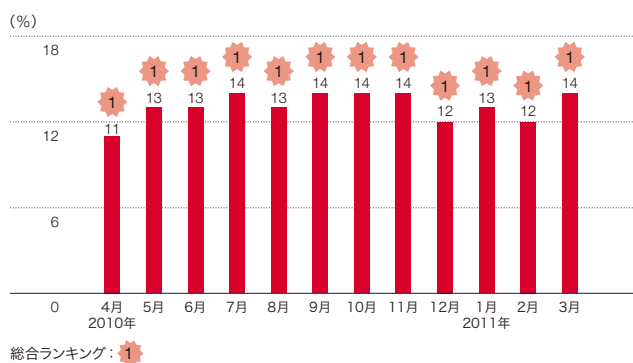
	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期
フィクスト・インカム	123.1	(119.9)	(217.2)	308.0	259.8
エクイティ	147.9	206.0	98.9	352.8	227.3
その他	19.1	9.5	(38.9)	(2.4)	31.6
収益合計(金融費用控除後)	290.0	95.6	(157.3)	658.4	518.8
金融費用以外の費用	231.2	321.8	417.4	486.4	499.3
税引前当期純利益(損失)	58.8	(226.2)	(574.6)	172.0	19.5

2011年3月期の業績

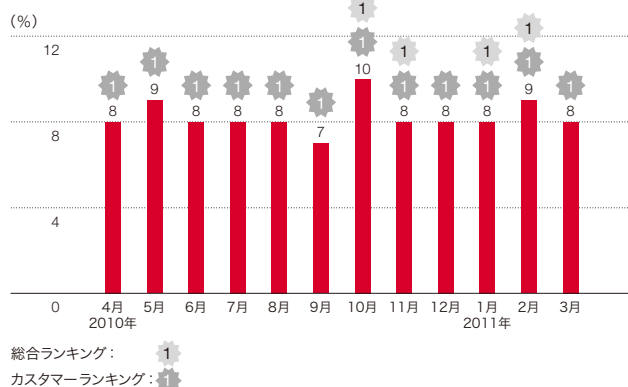
市況悪化の影響を受け、グローバル・マーケットの収益は前期比で減少しましたが、期を通して顧客フランチャイズを拡大し、ビジネス基盤を強化することができました。当期の主な実績は以下の通りです。

- グローバル・マーケットの収益における海外比率は約70%となり、収益の地域分散が進展
- 商品の拡充：フィクスト・インカムの収益に占める為替および証券化商品の割合は3分の1と、前期の6分の1から大きく上昇
- 米国でのビジネス拡大：フィクスト・インカムの収益が前期比4倍、2010年10月にリサーチのカバレッジを開始した後のエクイティ関連取引量が前期比2倍となるなど、ビジネスが大幅に拡大
- アジア(除く日本)でのビジネス拡大：エクイティではリサーチに対する高い評価をベースに、顧客フローを拡大。フィクスト・インカムではローカル・マーケットでのプレゼンスが高まったことなどから、収益が増加
- 顧客ビジネスの拡大：顧客オン・ボーディング数は4,600件。うち350件はデリバティブ関連の増加(前期比44%増)。国内外の顧客アクティビティが減退する中、グローバル・マーケットの顧客フローからの収益は、前期比で約15%増
- マーケット・プレゼンスの向上：
 - 2011年3月末現在、世界13カ国でプライマリー・ディーラーシップを保有。アジア地域では証券取引免許を11カ国で保有
 - 東京証券取引所およびロンドン証券取引所においてシェア1位を堅持。香港、韓国、台湾、マレーシア、欧州といった世界の主要証券取引所でマーケットシェアを拡大
 - 米国におけるCMO (Collateralized Mortgage Obligations) 引受でトップ10(マーケットシェアは6.4%)、米国国債のプライマリー・ディーラーのシェア4%、米国のインフレ指数連動債で上位20%入り(2010年12月31日時点)。MBSCC (Mortgage Backed Securities Clearing Corporation) 取引量ランキングでトップ10入り
 - 日本国債の落札ランキングで、上期・下期とも総額1位

エクイティ(東京証券取引所シェア)



エクイティ(ロンドン証券取引所シェア)



- 人的資本の拡充：フィクスト・インカムで375名、エクイティで300名を採用
また、当社リサーチもマーケットから好評価を得ています。
- 日経ヴェリタス紙(日本リサーチ部門)：エクイティおよびフィクスト・インカムともに1位(フィクスト・インカムは11年ぶりの1位)
- インスティテューショナル・インベスター誌：日本はエクイティで1位。アジアはエクイティで6位。欧州はフィクスト・インカムで5位、エクイティで7位。米国ではフィクスト・インカムで7位
- ファイナンス・アジア誌：アジア・フィクスト・インカム5位

2012年3月期以降の取り組み

グローバルな規制強化の流れを受け、金融業界は構造変化が進んでいます。このような中でも、当社は引き続きお客様のニーズに応えることを最優先に取り組んでいきます。過去2年間にわたり、カバレッジの拡大と商品ラインアップの拡充を図るとともに、業界最先端の執行プラットフォームを構築してきました。今後は、これらのビジネス基盤を活かし、顧客との関係を強化し、収益のさらなる拡大に注力していきます。

当社は、マーケットシェアを拡大するだけでなく、新しい市場・商品において革新的なアイデアを提供し、マーケットリーダーとなることを目指しています。そのために、厳選したビジネス、革新的な商品開発、顧客へのソリューション提供力の強化に投資しています。今後は、これらの投資の収益化をさらに進め、利益の拡大を図っていきます。

また、組織的な機動力を最大限に発揮しつつ、今後も競争力のある事業と地域に経営資源を配分していきます。部門間、地域間のシナジーを最大化することにより競争力を高め、他社との差別化を図ります。

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	米州	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
インスティテュー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・バンキングは、1,500名を超えるグローバルな顧客カバレッジ／プロダクト体制のもと、個々のお客様ニーズに沿った付加価値の高い金融ソリューションを提供しています。

我々は、お客様との長期的な関係を強みとして、グローバル・マーケットや営業部門とも緊密に連携し、今の成長モメンタムを維持しながら「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、野村グループの収益拡大エンジンの役割を担っていきます。

市場環境

金融危機以降のグローバル経済の回復および金融市場の持ち直しを背景として、企業の財務状況が改善し、地域では米州、セクターでは資源・エネルギー関連企業などを中心に、M&A取引が拡大しつつあります。日本においても、企業は海外に成長機会を求めてクロスボーダー取引を積極的に行っており、今後もそのような動きが続くと予想されます。

資本規制を背景とした金融機関による資本増強の動きが引き続き活発であり、アジア市場を中心に民営化関連の大型新規公開（IPO）も相次いで実施されるなど、グローバル・ベースで資本市場を活用した資金調達が高水準となりました。

2011年3月期の業績

2011年3月期の収益（グロス）は1,850億円となりました。日本では圧倒的な事業基盤のもと、株式・債券の引受（ECM、DCM）やM&Aアドバイザリーにおいて高い市場シェアを獲得しました。海外では多くの大型ECM案件に関与し、M&Aアドバイザリーや付随する資金調達等からの収益が拡大しました。プロダクトの品揃えの充実や案件の複合化の推進、地域カバレッジの強化により、収益源の多様化を実現しました。

インベストメント・バンキング業績の推移

(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
インベストメント・バンキング(グロス)	—	—	87.6	196.1	185.0
その他部門等へのアロケーション	—	—	24.1	77.2	82.6
インベストメント・バンキング(ネット)	99.2	83.1	63.5	118.9	102.4
その他	65.0	64.8	(69.9)	12.2	9.4
収益合計(金融費用控除後)	164.2	147.9	(6.4)	131.1	111.7
金融費用以外の費用	66.9	71.8	136.3	127.9	124.5
税引前当期純利益(損失)	97.2	76.1	(142.7)	3.2	(12.8)

- *1 既存株主に対して、時価よりも低い価格で株式を購入できる新株予約権を無償で割り当てる増資手法
- *2 主に企業がM&Aを行う際に、被買収企業の資産やキャッシュ・フローに依拠して提供するファイナンス
- *3 ファイナンス・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
- *4 転換社債型新株予約権付社債

当期は、数多くの質の高い案件を執行し、グローバル・ベースで優秀な人材がさらに増えるなど、大きな進歩を遂げました。当社は、マザーマーケットである日本以外でも存在感を高めており、各地域において以下の実績をあげました。

日本

- 大塚ホールディングスのIPO、国際石油開発帝石の公募増資など多くのECM案件で主幹事に任命されたほか、パナソニックによるパナソニック電工および三洋電機の完全子会社化などのM&A案件でアドバイザーを務め、各プロダクトにおいて圧倒的なシェアでリーグテーブル1位を堅持しました。

欧州

- 質の高い大型案件への関与が増え、M&Aでは英国電力大手インターナショナル・パワーによる仏公共事業大手GDFスエズの一部事業統合などの案件でアドバイザーを務めたほか、ECMではスペイン銀行BBVAのライツ・イシュー*1やスウェーデン政府によるノルディア銀行株式の売却などを執行しました。
- 従前からの強みであるレバレッジド・ファイナンス*2やソリューション・ビジネスも堅調であり、スポンサー*3大手ペルミラ・アドバイザーズによる欧州食品メーカーのフィンダス・イタリアの買収案件やスペイン製薬会社グリフォルスによる同業の米国タレクリス・バイオセラピューティクスを買収案件などではM&Aアドバイザーに加え、付随する資金調達を手掛けました。

アジア

- 高成長を続ける中国でのビジネス開発に注力し、重慶農村商業銀行のIPOやチャイナ・ユニコム
のCB*4などの引受けを行いました。他国でも、マレーシア銀行大手メイバンクによるシンガポール証券大手キムエン・ホールディングスの買収や第一生命保険による豪生命保険大手タワー・オーストラリア・グループの買収等、クロスボーダーM&Aでアドバイザーを務めました。

米州

- 特定セクターの顧客カバレッジ体制を戦略的に強化し、スポンサーへのソリューション提供や、生命保険大手ブルデンシャル・ファイナンスによるエイアイジー・スター生命およびAIGエジソン生命の買収等のクロスボーダーM&A案件への関与などを通じて、収益基盤の拡大に取

2010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	837.92	28.67	637
2	みずほ	475.33	16.26	697
3	大和	269.76	9.23	518
4	三菱UFJモルガン・スタンレー	253.33	8.67	464
5	三井住友	207.82	7.11	546

出所：Dealogic

2010年度日本関連リーグテーブル・ランキング

ECM	DCM	M&A
1位 (10年連続) シェア：44%	1位 (3年連続) シェア：24%	1位 (4年連続) シェア：52%

出所：ECM、M&AはThomson Reuters、DCMはThomson Dealwatch

り組みました。大手投資会社ランク・グループによる米国自動車部品メーカーUCIインターナショナルの買収では、M&Aアドバイザーを務めたほか、買収に伴う資金調達も手掛けました。

こうした実績を背景として、当社が提供する付加価値の高い商品・サービスに対する期待は高まっており、グローバル・ベースで案件の開発が着実に進展しています。

2012年3月期以降の取り組み

グローバル・マーケットとの連携強化

- グローバル・マーケットがもつリサーチ・ネットワークやデリバティブ関連の高い専門能力等を活かし、ワールドクラスの金融サービスをお客様に提供していきます。

グローバル・ベースのM&Aビジネスの拡大

- クロスボーダー案件を含めた大型M&Aへの関与を増やしていくとともに、買収に伴う資金調達や為替・金利のリスクヘッジをはじめとする様々なソリューション供与による案件の複合化を推進していきます。

海外におけるECMビジネスの強化

- 高い商品・サービス力を有するエクイティ・チームとの連携を強化し、海外での株式引受案件への関与を増やし、ECMビジネスにおける当社のマーケットシェアを拡大していきます。

ソリューション・ビジネスの拡大

- 欧州がもつソリューション・ビジネスのノウハウを他地域と共有し、グローバルでビジネスを拡大し、インベストメント・バンキングの新たな収入源として確立することを目指します。

米国のビジネス展開

- 重要なセクターのカバレッジ体制をさらに強化していくとともに、プロダクトの執行体制の整備も推進していきます。また、スポンサー関連ビジネスやクロスボーダーM&A案件への関与を増やすとともに、グローバル・マーケットとの協力によるビジネス開発を進め、ソリューション・ビジネスにも注力します。

2010年度グローバル株式・株式関連リーグテーブル

ランク	ブックランナー	取引金額 (10億米ドル)	シェア (%)
1	モルガン・スタンレー	82	9.2
2	ゴールドマン・サックス	78	8.7
3	バンクオブアメリカ・メリルリンチ	61	6.8
4	JPモルガン	60	6.7
5	UBS	48	5.4
6	ドイツ銀行	47	5.3
7	クレディスイス	45	5.1
8	シティ	44	4.9
9	パークレイズ・キャピタル	30	3.4
10	野村	27	3.0

出所：Thomson Reuters

2010年度グローバルM&Aリーグテーブル

ランク	ファイナンシャル・アドバイザー	取引金額 (10億米ドル)	シェア (%)
1	モルガン・スタンレー	643	24.1
2	JPモルガン	558	20.9
3	ゴールドマン・サックス	549	20.5
4	クレディスイス	425	15.9
5	バンクオブアメリカ・メリルリンチ	390	14.6
6	シティ	367	13.8
7	ドイツ銀行	364	13.6
8	UBS	302	11.3
9	パークレイズ・キャピタル	280	10.5
10	ラザード	273	10.2
13	野村	130	4.9
19	野村(2009年度)	61	3.1

出所：Thomson Reuters

グローバル・リサーチは野村

当社は、「調査の野村」と言われ、その評価は2008年10月のリーマン・ブラザーズ統合後も、いささかも変わりはありません。東京、ロンドン、香港、ニューヨークを中心に世界15地域において、約720人のリサーチャーが、経済、為替、株式、債券、クオンツといった分野で、地域や分野を越えて密接に連携しながら、変化を追い、未来の姿を予測することで、投資家の皆様にとってタイムリーかつ有益な情報を発信することを心掛けています。

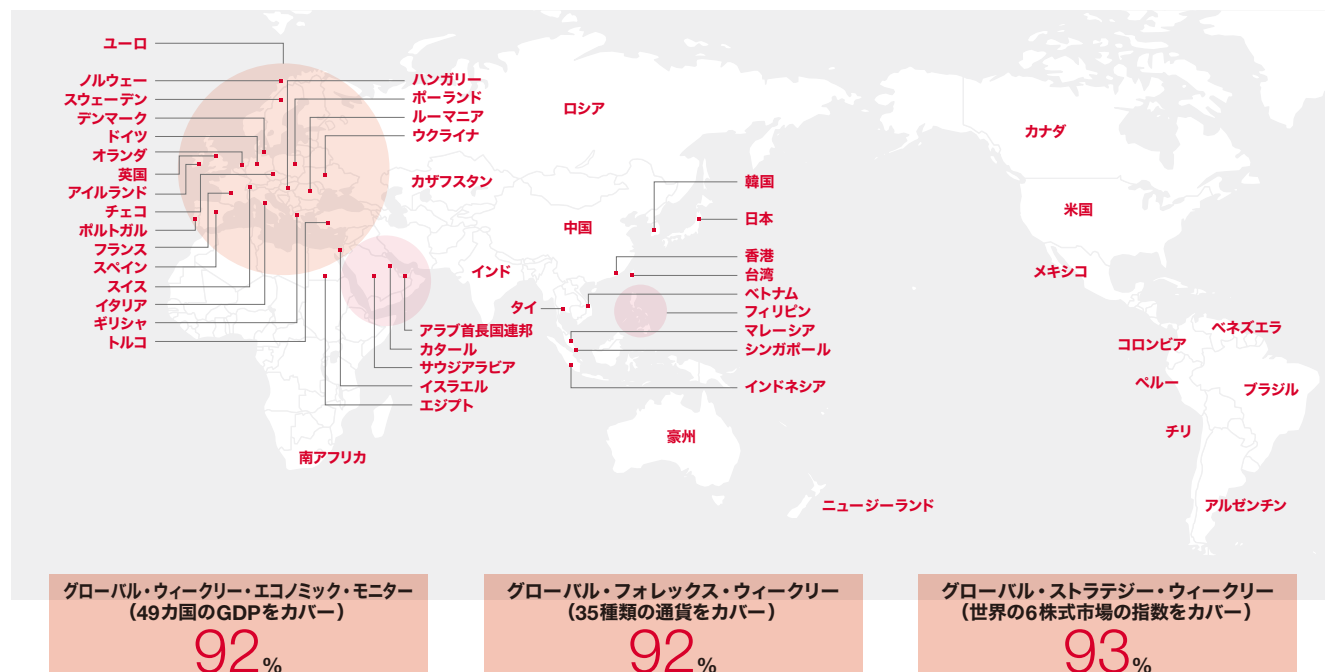
広い株式リサーチ・カバレッジ

当社のリサーチのひとつの特長は、株式リサーチでのカバレッジの広さです。2010年10月から本格的に調査を開始した米国株では、金融、通信、テクノロジー、消費など11セクター、122銘柄をカバーしています。また、アジア地域でもオーストラリア株の調査を2010年6月より拡充し、現在54銘柄をカバーしています。日本、欧州、アジア、米国の個別企業のカバレッジ数を合わせた合計は2011年5月現在1,991銘柄まで拡大しました。

外部からの高い評価

リサーチに対する外部からの評価では、『インスティテュショナル・インベスター』誌が発表した2011年の株式リサーチ・ランキングにおいて、日本株リサーチの評価が2010年に続き1位となり、アジア株が同4位(加重平均基準)、中国株が同2位(加重平均基準)、欧州株が同7位となりました。一方、債券リサーチに対する評価は、アジアの資本市場に関する著名な月刊誌『ファイナンス・アジア』が発表した調査で、2010年の9位から5位へと躍進しました。加えて、日本で著名な金融専門紙である

グローバル・マクロ・アプローチ：世界の9割を予想



注記：1) グローバル・ウィークリー・エコノミック・モニターでは、49カ国の経済成長率を予想し、世界のGDPの約92%をカバーしている。
2) グローバル・フォレックス・ウィークリーでは、35種類の通貨を予想し、世界のGDPの約92%をカバーしている。
3) グローバル・ストラテジー・ウィークリーでは、主要6株式市場の指数を予想しており、世界の株価指数総額の約93%をカバーしている。

『日経ヴェリタス』による、債券アナリスト・エコノミスト人気調査ならびに日本株アナリストランキングで、それぞれ1位にランクされました。為替リサーチでは、『ユーロマネー』誌による2011年為替ビジネス・ランキングにおいて、当社は2位を大きく引き離し、日本の金融機関の中で第1位となりました。

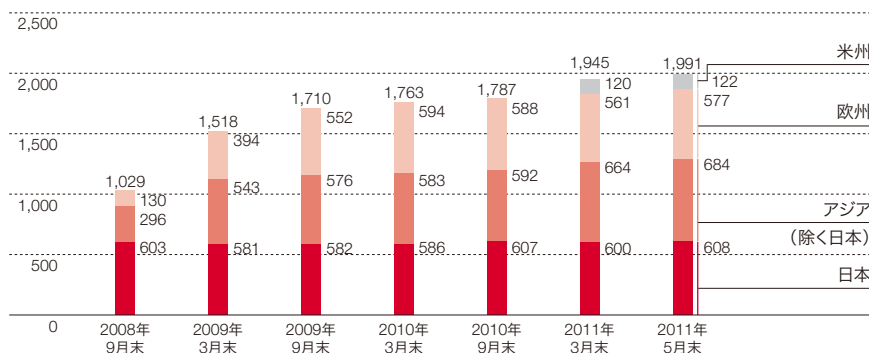
「円ビジネスは野村」を支える為替リサーチ

このように評価を高めた当社の為替リサーチ・チームは、証券投資を通じて新興国・資源国に向かう日本の個人マネー、為替証拠金取引の円フローについて当社ならではの調査・分析レポートを発行しており、グローバルな顧客の中で「円ビジネスは野村」という評価が定着しつつあります。世界中で約30名からなる為替リサーチ・チームは35通貨をカバーし、各通貨の予測・戦略はもとより、円マネーを世界へ、世界マネーを日本、アジアへとリードする役割を担っています。

大胆な調査レポートと絶え間のない情報発信

2011年3月期は、資本市場で注目されているテーマを大胆に取り上げたレポートを数多く発行しました。例えば、新興国や開発途上国における食料需要の急速な拡大、食料供給を巡る制約や様々な不透明要因を受け、「食料価格が向こう数年にわたり急上昇する公算が大きい」と指摘するレポートを2010年9月に発行しました。2010年11月には、ニュージーランド中央銀行のアラン・ポラード総裁のスピーチにおいて同レポートが取り上げられるなど、当社リサーチのプレゼンスの高さを示す一例となりました。また、2011年3月11日に発生した東日本大震災時には、経済、為替、株式リサーチがグローバルに連携し、震災当日から絶え間なく情報発信を続け、日本の正しい状況を国内外に伝えるという役割を果たしました。

グローバル・カバレッジ数



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。中でも、経営の透明性の確保にかか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）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14名のうち、8名が社外取締役となっています。

また、当期は社外取締役にはアジア地域に精通した方など高度な専門性を備えた方々を登用しました。

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、グループ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

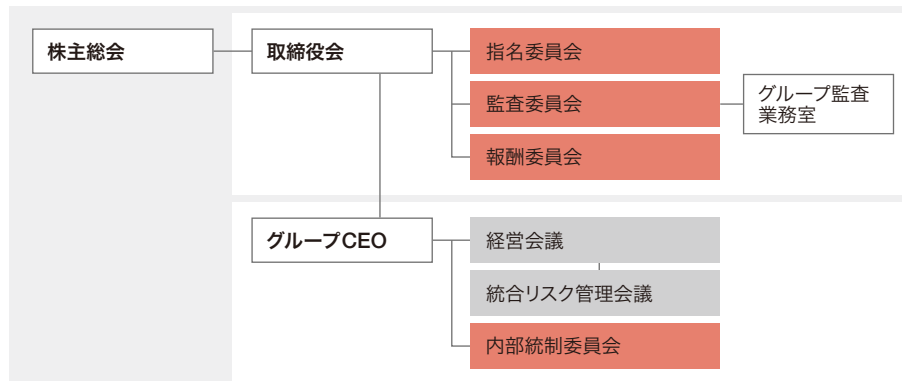
監査委員会は、過半数を社外取締役で構成し、取締役および執行役の職務の執行の監査ならびに監査報告の作成、株主総会に提出する会計監査人の選任および

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、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。

経営機構



なお、グループ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、ないしは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。

取締役および執行役ごとの報酬等の総額

(単位：百万円)

区 分	人 数 ¹	報酬等の額
取締役	13名	447
(うち、社外取締役)	(8名)	(172)
執行役	10名	899
合計	23名	1,346 ²

注記：1) 上記人数には、2010年6月25日に退任した取締役3名(うち社外取締役1名)および執行役3名を含んでおります。期末現在の人員は、取締役12名、執行役7名で、うち2名は取締役と執行役を兼任しております。なお、取締役と執行役の兼任者の報酬は、執行役の欄に総額を記入しております。

2) 報酬等の額1,346百万円には、ストック・オプションによる報酬(株式関連報酬)431百万円(支給人数：21名)および役員賞与38百万円(支給人数：6名)が含まれております。

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。

経営会議

グループCEOを議長とし、グループCOO、部門CEO、その他グループ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

グループCEOを議長とし、グループCOO、部門CEO、チーフ・リスク・オフィサー（CRO）、その他グループ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、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

グループCEOを議長とし、グループ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に、「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。

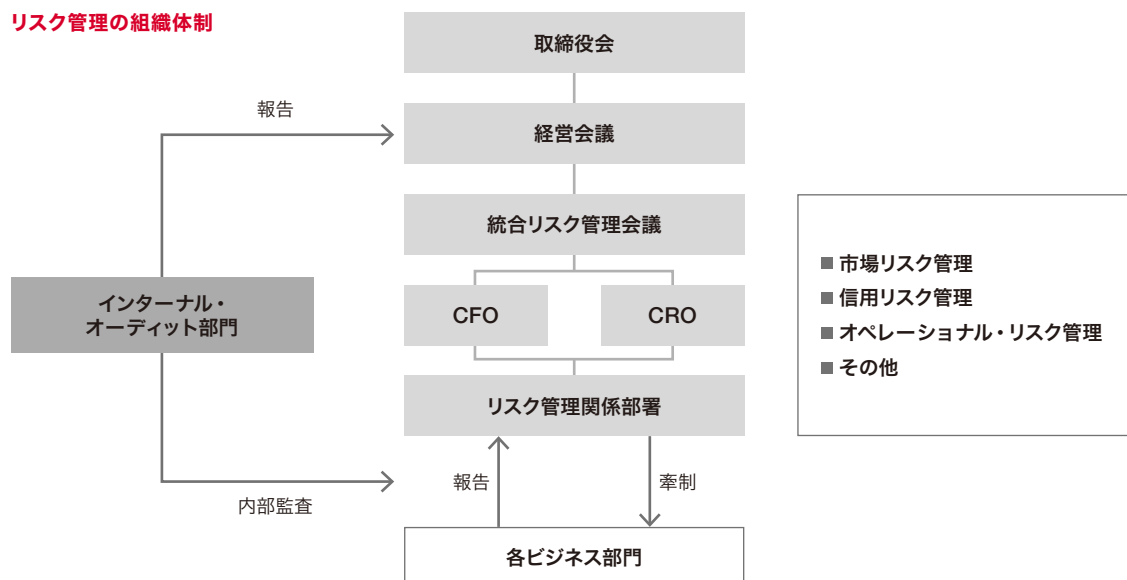
野村グループの事業活動は、市場リスク、信用リスクのほか、事務リスクやシステムリスク、その他外生的事象に起因するリスクなど、様々なリスクの影響を受ける可能性があります。

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

リスク管理の組織体制



取締役の構成／野村グループの経営執行体制

取締役

(2011年6月28日現在)



古賀 信行
取締役会長
指名委員会 委員長
報酬委員会 委員長



辻 晴雄
監査委員会 委員長
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



藤沼 亜起
監査委員会 委員
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
中央大学大学院戦略経営研究科特任教授
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監査役



坂根 正弘
指名委員会 委員
報酬委員会 委員
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
旭硝子株式会社社外取締役



兼元 俊徳
指名委員会 委員
報酬委員会 委員
弁護士・シテューワ法律事務所
オブ・カウンセル
元国際刑事警察機構 (ICPO) 総裁
亀田製菓株式会社社外監査役



**Lord Colin Marshall
(コリン・マーシャル)**
Former Chairman of British Airways plc
Former President of Confederation of British Industry
Chairman of Pirelli UK Limited



**Dame Clara Furse
(クララ・ファース)**
Former Chief Executive of London Stock Exchange Group
Non Executive Director of Legal & General Group plc
Non Executive Director of Amadeus IT Holding SA



草刈 隆郎
日本郵船株式会社相談役
新日本製鐵株式会社社外監査役



**Michael Lim Choo San
(マイケル・リム)**
Former Executive Chairman of PricewaterhouseCoopers, Singapore
Chairman of Land Transport Authority of Singapore
Member of Public Service Commission, Singapore



板谷 正徳
監査委員会 委員



西松 正記
監査特命取締役



**David Benson
(デイビッド・ベンソン)**



渡部 賢一
代表執行役、グループCEO



柴田 拓美
代表執行役、グループCOO

野村グループの経営執行体制

(2011年6月28日現在)

グループCEO	渡部 賢一	
グループCOO	柴田 拓美	
【営業部門】		
営業部門CEO	多田 斎	
営業部門COO	沓掛 英二	
【アセット・マネジメント部門】		
アセット・マネジメント部門CEO	岩崎 俊博	
アセット・マネジメント部門COO	石田 友豪	
【ホールセール部門】		
ホールセール部門チェアマン	柴田 拓美	
ホールセール部門プレジデント&CEO	Jasjit S. Bhattal	ジャスジット・バタール
グローバル・マーケット		
グローバル・マーケット・ヘッド (グローバル・フィクスト・インカム・ヘッド兼務)	Tarun Jotwani	タルン・ジョットワニ
グローバル・エクイティ・ジョイント・ヘッド	松葉 直樹	
グローバル・エクイティ・ジョイント・ヘッド	Benoit Savoret	ブノア・サヴォレ
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・ジョイント・ヘッド	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	William Vereker	ウィリアム・ヴェレッカー
【コーポレート】		
CFO	中川 順子	
Deputy CFO	藤谷 茂樹	
グループCAO	田中 浩	
CLO (Chief Legal Officer)	永井 智亮	
CRO (Chief Risk Officer)	Lewis O'Donald	ルイス・オドナルド
リスク・アドバイザー・グループ担当	柏木 茂介	
グローバル人事担当	渡辺 章人	
グローバル人事担当	David Farrant	デイビッド・ファラント
グループ広報担当	岩井 信二	
グループ広報担当	三浦 栄治	
グループ・インターナル・オーディット担当	今野 優	
CEO/COOオフィス担当	山崎 啓正	
CEO/COOオフィス担当	森田 敏夫	
CEO/COOオフィス担当	福田 吉洋	
CEO/COOオフィス担当	木村 賢治	
CEO/COOオフィス担当	鳥海 智絵	
欧州地域CEO	John Phizackerley	ジョン・フィザッカーリー
アジア地域CEO	Philip Lynch	フィリップ・リンチ
米州地域CEO	吉川 淳	

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、世界の各拠点において、ステークホルダーや地域社会の声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「Citizenshipレポート2011」をご参照ください。）

BUSINESS FOR SUSTAINABILITY

当グループは「金融資本市場において適切な資金循環を促す」という本業を通じて、気候変動や水、食糧問題など、世界の様々な社会的課題の解決に寄与することが重要だと考えています。そのため、各関連部門が横断的に連携し、社会、および環境の課題に関連したビジネス開発に積極的に取り組んでおり、本業を通じて豊かで持続的な社会の創造に貢献しています。

グリーンIFC債

野村證券は、気候変動問題に対する意識の高まりを背景に、相応のリターン獲得とともに環境問題への貢献も期待する個人投資家に投資機会を提供するため、国際金融公社（IFC）が発行する債券「グリーンIFC債」を、2011年2月と4月に日本国内で販売しました。

このグリーンIFC債によって調達された資金は、IFCの他の調達資金とは分別管理され、再生可能エネルギーやエネルギー効率化、気候変動対策などの環境関連プロジェクトへの融資に活用されます。

アグリビジネスを通じて地域活性化に貢献

2010年10月、野村ホールディングスは同社100%出資子会社として、アグリビジネスに関するソリューションの提供を行う「野村アグリプランニング&アドバイザリー株式会社」を設立し、併せて新会社の100%出資子会社として、農産物生産事業を行う「野村ファーム株式会社」を設立しました。野村アグリプランニング&アドバイザリーでは、アグリビジネスに関するコンサルティングやファイナンスへのニーズに対してソリューションを提供し、地域活性化に寄与するとともに、食糧、環境などの様々な社会的課題の解決に尽力しています。

水資源の持続可能性に向けて

野村證券は、従来、政・財・学・官が協力して国内外の水問題の解決を目指す「水の安全保障戦略機構（チーム水・日本）」の「水ファイナンスチーム」に参加し、水ビジネスに取り組む日本企業に資金調達に関するアドバイスなどを行っています。水資源の無限の可能性に着目し、国内外を問わず多様な水ビジネスに幅広く対応しています。



社会貢献型投資「グリーンIFC債」



アグリビジネスを通じて地域活性化に貢献

OUR COMMUNITY

当グループは社会の一員として、より豊かな社会の構築を目指し、世界の各拠点において様々な活動を行っています。次世代を見据えた社会の持続可能性を高めるために、教育支援やチャリティなど地域貢献活動に積極的に取り組んでいます。

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出張授業「まなぼう教室」は、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をわかりやすく解説し、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、社員が学習支援に参加するなど継続的にサポートしており、2010年にこれらの取り組みが評価され、ロンドン・シティの行政区長から「ドラゴンアワード」を授与されました。

また、インドでも複数の教育機関に協力し、貧しい子供たちの支援を行うなど、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、子供たちが教育を受けられる場を提供し、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 PEOPLE

当グループは、社員の多様性を重視し、個々の強みをもった多様な社員の成長が野村グループの成長につながるという好循環を生み出す組織風土を目指しています。そのために社員の主体的な能力発揮を支える人材育成体系の整備を重点的に行い、多様な人材が能力を最大限に発揮できる、働きやすい環境づくりを推進しています。

OUR ENVIRONMENT

当グループは、グループ全体での環境負荷低減を目指しています。国内において環境マネジメントシステムを確立し、包括的な環境保全活動を推進するとともに、国内外の各事業拠点においても環境を配慮した取り組みを進めています。また、環境情報の開示をグローバルに拡充し、環境目標の設定と実績の開示に努めています。



日本における金融・経済教育
(写真は「まなぼう教室」)



**Dow Jones
Sustainability Indexes**
Member 2010/11



FTSE4Good

野村グループのESG(環境・社会・ガバナンス)の取り組みは高く評価され、野村ホールディングスは、Dow Jones Sustainability Indexes(ダウジョーンズ・サステナビリティ・インデックス)、FTSE4Good IndexなどのSRI(社会的責任投資)インデックスの組入銘柄として採用されています。また、FTSEによるESG格付け「FTSE4Good ESG Ratings」において、日本企業で唯一のスーパーセクターリーダーに選ばれました。



中川 順子
執行役CFO

資産・資本効率の最適化をより一層追求することで、グローバルな競争力を備えた金融サービスグループを目指していきます。

引き続き、強固な財務基盤を維持

金融機関を取り巻く環境は、日々変化しています。当社は、2009年に2度の増資を行い、今後の規制強化にも耐えうる、強固な財務基盤を構築しました。2011年3月末現在、野村グループの株主資本は2.1兆円、グロス・レバレッジ比率は17.6倍、Tier 1コモン比率は16.4%と、グローバル他社と比較しても健全かつ強固な財務基盤を維持しています。

規制強化への対応

現在、金融危機の再発防止を目指し、バーゼル銀行監督委員会による資本・流動性規制や各国規制当局による新規制など、金融機関に対する規制がグローバルで強化されています。とりわけ、野村グループに大きな影響を及ぼすものは、バーゼルIIIによる自己資本規制です。これは、普通株式と内部留保などからなる中核的自己資本を、投資や融資などのリスク資産に対して一定割合以上に保つことを規定したもので(Tier 1コモン比率)、2013年1月以降、自己資本比率の最低基準が順次引き上げられる予定になっています。

リスク資産の管理

野村グループは、新たな規制環境下でも持続的な成長が可能となるよう、リスクウエイトの高い資産、例えば流動性の低い資産の削減に取り組んでいます。限られた貴重な経営資源をコア業務に再配分することで、資本効率を高め、収益の拡大を目指します。中期的には、市場環境、ビジネス戦略、財務状況などのバランスを見ながら、バーゼルⅢベースのTier 1 コモン比率を10%程度に維持することを目標としています。

企業価値向上に向けて

2011年3月期のROEは1.4%と、株主の皆様には十分なリターンをお返しできたという水準にはありません。企業価値向上のためには、収益および利益の拡大が必要です。収益については、国内ビジネスの維持・拡大に加え、海外ビジネスの伸長が喫緊の課題と考えています。海外ビジネスの収益拡大による黒字化、それに伴い全社としては実効税率の低減で利益率の向上を目指します。

適切なコストコントロールについても重要なテーマです。新しく投資する分野やその進捗度合いの精査を徹底し、効率的かつ戦略的な経営資源配分を行うと同時に、様々な規制対応コストも、注意深くコントロールしていきたいと思っています。

さらに、社員一人一人が、最大限に能力を発揮できるよう、Pay for Performanceを徹底、収支状況や使用リソースを考慮した報酬制度に基づき、パフォーマンスとコストのバランスを図っていきます。

2011年3月期の全社収益（金融費用控除後）に占める費用の割合は92%でしたが、中期的にはこれを80%以下に抑えることを目指します。

グローバルな競争力を備えた金融サービスグループを目指して

金融機関を取り巻く環境は、決して平坦なものではありません。その中で野村グループは、強固な財務基盤という優位性を活かし、資産・資本効率の最適化をより一層追求してビジネスを成長させていきます。収益拡大とコストコントロールを徹底することにより、グローバルな競争力を備えた金融サービスグループに向けて、企業価値の向上を図っていきます。

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ようお願いします。

損益計算書：

2007年3月期

収益：

委託・投信募集手数料	¥ 337,458
投資銀行業務手数料	99,276
アセットマネジメント業務手数料	145,977
トレーディング損益	290,008
プライベート・エクイティ投資関連損益	47,590
金融収益	981,344
投資持分証券関連損益	(20,103)
プライベート・エクイティ投資先企業売上高	100,126
その他	67,425
収益合計	2,049,101
金融費用	958,000
収益合計(金融費用控除後)	1,091,101

金融費用以外の費用：

人件費	345,936
支払手数料	50,812
情報・通信関連費用	109,987
不動産関係費	61,279
事業促進費用	38,106
プライベート・エクイティ投資先企業売上原価	57,184
その他	109,295
金融費用以外の費用計	772,599

税引前当期純利益(損失)

318,502

法人所得税等

145,930

当期純利益(損失)

172,572

非支配持分に帰属する当期純利益(損失)

(3,256)

野村ホールディングス株主に帰属する当期純利益(損失)

¥ 175,828

貸借対照表(期末)：

現金・預金	¥ 1,054,012
貸付金および受取債権	1,406,216
担保付契約	17,838,227
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	13,094,552
その他の資産	2,184,504
資産合計	¥35,577,511
短期借入	¥ 1,093,529
支払債務および受入預金	1,262,187
担保付調達	20,599,256
トレーディング負債	4,588,208
その他の負債	808,482
長期借入	5,002,890
負債合計	33,354,552
野村ホールディングス株主資本合計	2,185,919
非支配持分	37,040
資本合計	2,222,959
負債および資本合計	¥35,577,511

キャッシュ・フロー計算書：

継続事業からの営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ (1,627,156)
継続事業からの投資活動によるキャッシュ・フロー	(533,813)
継続事業からの財務活動によるキャッシュ・フロー	1,568,703
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	10,333
現金および現金同等物の増加(減少)額	¥ (581,933)

注記：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、2011年3月末日の為替相場82.76円=1USドル(米ドル)により換算しています。

			単位：百万円	単位：百万米ドル
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
¥ 404,659	¥ 306,803	¥ 395,083	¥ 405,463	\$ 4,899
85,096	54,953	121,254	107,005	1,293
189,712	140,166	132,249	143,939	1,739
61,720	(128,339)	417,424	336,503	4,066
76,505	(54,791)	11,906	19,292	233
796,540	331,356	235,310	346,103	4,182
(48,695)	(25,500)	6,042	(16,677)	(202)
—	—	—	—	—
28,185	39,863	37,483	43,864	531
1,593,722	664,511	1,356,751	1,385,492	16,741
806,465	351,884	205,929	254,794	3,079
787,257	312,627	1,150,822	1,130,698	13,662
366,805	491,555	526,238	518,993	6,271
90,192	73,681	86,129	92,088	1,113
135,004	154,980	175,575	182,918	2,210
64,841	78,480	87,806	87,843	1,061
38,135	31,638	27,333	30,153	364
—	—	—	—	—
157,190	262,558	142,494	125,448	1,516
852,167	1,092,892	1,045,575	1,037,443	12,535
(64,910)	(780,265)	105,247	93,255	1,127
3,259	(70,854)	37,161	61,330	741
(68,169)	(709,411)	68,086	31,925	386
(322)	(1,219)	288	3,264	40
¥ (67,847)	¥ (708,192)	¥ 67,798	¥ 28,661	\$ 346
¥ 1,434,067	¥ 1,422,709	¥ 1,352,244	¥ 2,150,453	\$ 25,984
1,187,600	1,643,007	2,071,714	2,227,822	26,919
10,391,367	8,412,618	12,467,213	15,156,318	183,136
10,278,188	11,672,612	14,700,282	15,241,931	184,170
1,944,832	1,686,902	1,638,975	1,916,466	23,157
¥25,236,054	¥24,837,848	¥32,230,428	¥36,692,990	\$443,366
¥ 1,426,266	¥ 1,183,374	¥ 1,301,664	¥ 1,167,077	\$ 14,102
950,381	1,242,318	1,528,419	2,103,608	25,418
10,540,731	10,157,954	11,216,481	13,686,438	165,375
4,469,942	4,752,054	8,356,806	8,688,998	104,990
623,206	467,574	494,983	552,316	6,673
5,224,426	5,483,028	7,199,061	8,402,917	101,534
23,234,952	23,286,302	30,097,414	34,601,354	418,092
1,988,124	1,539,396	2,126,929	2,082,754	25,166
12,978	12,150	6,085	8,882	108
2,001,102	1,551,546	2,133,014	2,091,636	25,274
¥25,236,054	¥24,837,848	¥32,230,428	¥36,692,990	\$443,366
¥ (647,906)	¥ (712,629)	¥ (1,500,770)	¥ (235,090)	\$ (2,841)
(102,019)	(98,905)	(269,643)	(423,214)	(5,114)
942,879	999,760	2,176,530	1,284,243	15,518
(38,427)	—	—	—	—
(57,319)	(81,896)	964	(26,246)	(317)
¥ 97,208	¥ 106,330	¥ 407,081	¥ 599,693	\$ 7,246

主な子会社・関連会社

(2011年5月31日現在)

日 本

野村證券株式会社
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cock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
野村プリンスパル・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
野村アグリプランニング&アドバイザリー株式会社

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)
・アトランタ店 ・サンパウロ駐在員事務所 ・サンフランシスコ店
・シカゴ店 ・ヒューストン店 ・ボストン店 ・マイアミ店 ・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・モーゲージ・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・ファイナンシャル・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.
ノムラ・グローバル・アルファLLC

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 ・ラプアン支店
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・ドイチェランドKAG mbH (フランクフルト)
ノムラ・バンク(スイス)LTD. (チューリッヒ)
ノムラ・イタリアS.I.M.p.A. (ミラノ)
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・プリンスパル・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・ヨーロピアン・インベストメントLimited (ロンドン)
ノムラ・アセット・マネジメントUK Ltd.

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
・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・ボワイ)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.
ノムラ・イスラミック・アセット・マネジメントSdn. Bhd.

野村證券国内本支店一覧

(2011年5月31日現在)

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
さいたま支店
大宮東口店
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
横浜馬車道支店

北海道 (5支店・営業所)

旭川支店
釧路支店
札幌支店
とち帯広営業所
函館支店

北陸 (4支店)

金沢支店
富山支店
新潟支店
福井支店

東北 (9支店・営業所)

青森支店
秋田支店
いわき営業所
郡山支店
仙台支店
八戸支店
福島支店
盛岡支店
山形支店

近畿 (30支店)

明石支店
茨木支店
上本町支店
梅田支店
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

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
麴町支店
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
新宿駅西口支店
新宿支店

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

九州 (11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
福岡支店
アミュプラザ博多店
宮崎支店

四国 (4支店)

高知支店
高松支店
徳島支店
松山支店

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	資本金	594,493百万円 (2011年3月末現在)
代表者名	渡部 賢一	所在地	〒103-8645 東京都中央区日本橋一丁目9番1号
設立年月日	1925年12月25日	社員数(連結ベース)	26,871名(2011年3月末現在)

株式情報

発行済株式数

3,719,133,241株(2011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(2011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

457,297名(単元株主数434,191名)(2011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)	188,035	5.06
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	150,819	4.06
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	117,076	3.15
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT - TREATY CLIENTS	83,328	2.24
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	64,758	1.74
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 レシート ホルダーズ	45,808	1.23
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	43,832	1.18
ザ バンク オブ ニューヨーク - ジャスティック トリーティアー アカウント	33,840	0.91
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	33,420	0.90
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティアー	31,064	0.84

* 当社は、2011年3月31日現在、自己株式を117,183千株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

	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

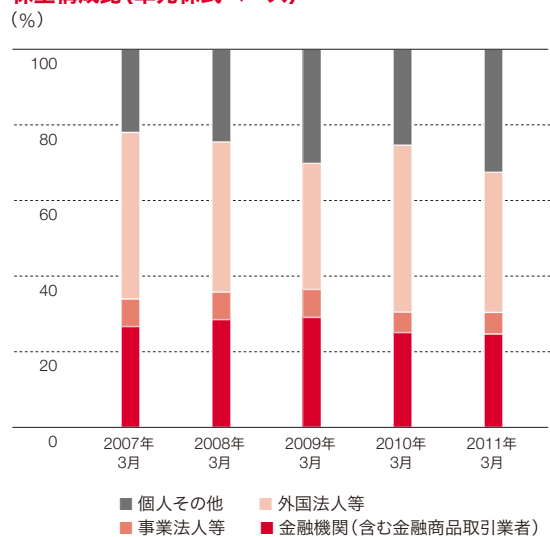
株主名簿管理人

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
Depositary Receipts Division: +1 (866) 680-6825
<http://www.adrbnymellon.com>
比率: 1ADR=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-	—

* 2011年5月31日現在

連絡先

**野村ホールディングス株式会社
IR室**

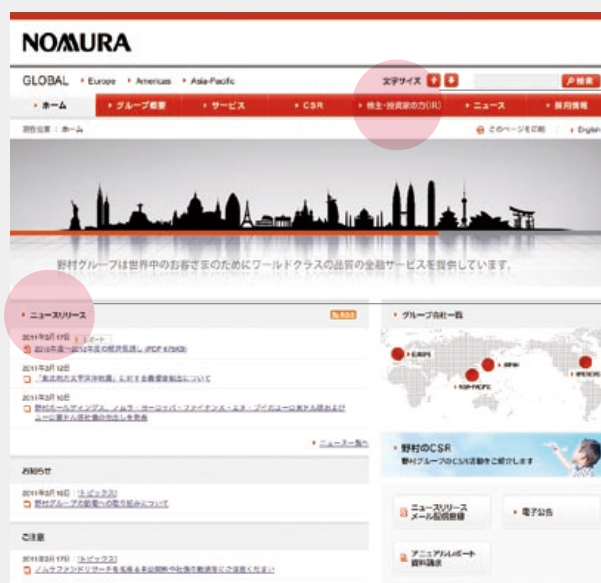
所在地 〒100-8130 東京都千代田区大手町二丁目2番2号
アーバンネット大手町ビル

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/>



株主・投資家の方 (IR)

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

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。



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

ニュースリリースメール配信サービス

当ニュースリリ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、ご登録の皆様へそのタイトルとURLのアドレスを電子メールでお送りするサービスです。

NOMURA



Printed in Japan