

The top of the page features a large, stylized graphic of the letter 'N' composed of several overlapping triangles in various shades of red. The word 'NOMURA' is printed in white, bold, uppercase letters in the upper right corner of this red graphic.

NOMURA

野村ホールディングス株式会社

Nomura レポート 2014

2014

統合レポート編集方針

野村ホールディングスは、2012年度より従来のアニュアルレポートとCSRの取り組みを報告するCitizenshipレポートを統合し、「Nomuraレポート」として発行しています。「アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループ」として、社会の持続的な発展に貢献し、株主・お客様をはじめとしたステークホルダーの皆様とともに成長を目指す野村グループの企業活動を総合的にご理解ください。

| 報告対象期間 2013年4月1日～2014年3月31日
(一部期間外の情報を含みます)

| 前回発行 2013年8月

| 次回発行予定 2015年8月

報告対象範囲

野村ホールディングス株式会社ならびに主要連結子会社、関連会社など

<http://www.nomuraholdings.com/jp/company/group/>
数値データにはそれぞれ対象範囲を付記しています。

参考ガイドラインなど

- GRIサステナビリティ・レポーティング・ガイドライン
本報告書にはGRIサステナビリティ・レポーティング・ガイドライン第4版の標準開示項目の情報が記載されています。GRIガイドライン対照表は、当社ウェブサイトに掲載しています。
<http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/gri/>
- 環境省「環境報告ガイドライン(2012年版)」
- 日本経団連 企業行動憲章

外部評価

野村グループのCSRの取り組みやESG(環境・社会・ガバナンス)情報の開示は社外から高く評価されています。当社は、「Dow Jones Sustainability Indices(ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・インデックス)」「FTSE4Good Index」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。



MEMBER OF
**Dow Jones
Sustainability Indices**
In Collaboration with RobecoSAM

ESGに関する外部イニシアティブへの参画

- 国連責任投資原則(国連PRI)
- 持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則
(21世紀金融行動原則)
- Banking Environment Initiative
- CSR Asia

目次

ハイライト

当期のハイライト	1
財務ハイライト	2
CEOメッセージ	4
COOメッセージ	8
CFOメッセージ	10
特集：貯蓄から投資へ ～グループの総合力を活かしたNISAへの取り組み～ ...	12

事業概況

当社のセグメント	14
営業部門	16
アセット・マネジメント部門	20
ホールセール部門	24
グローバル・リサーチ	28
事業を通じた社会課題解決への貢献	30

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス	32
取締役	36
社外取締役インタビュー	38
経営執行体制	40
コンプライアンス	41
リスク・マネジメント	44
CSRマネジメント	46

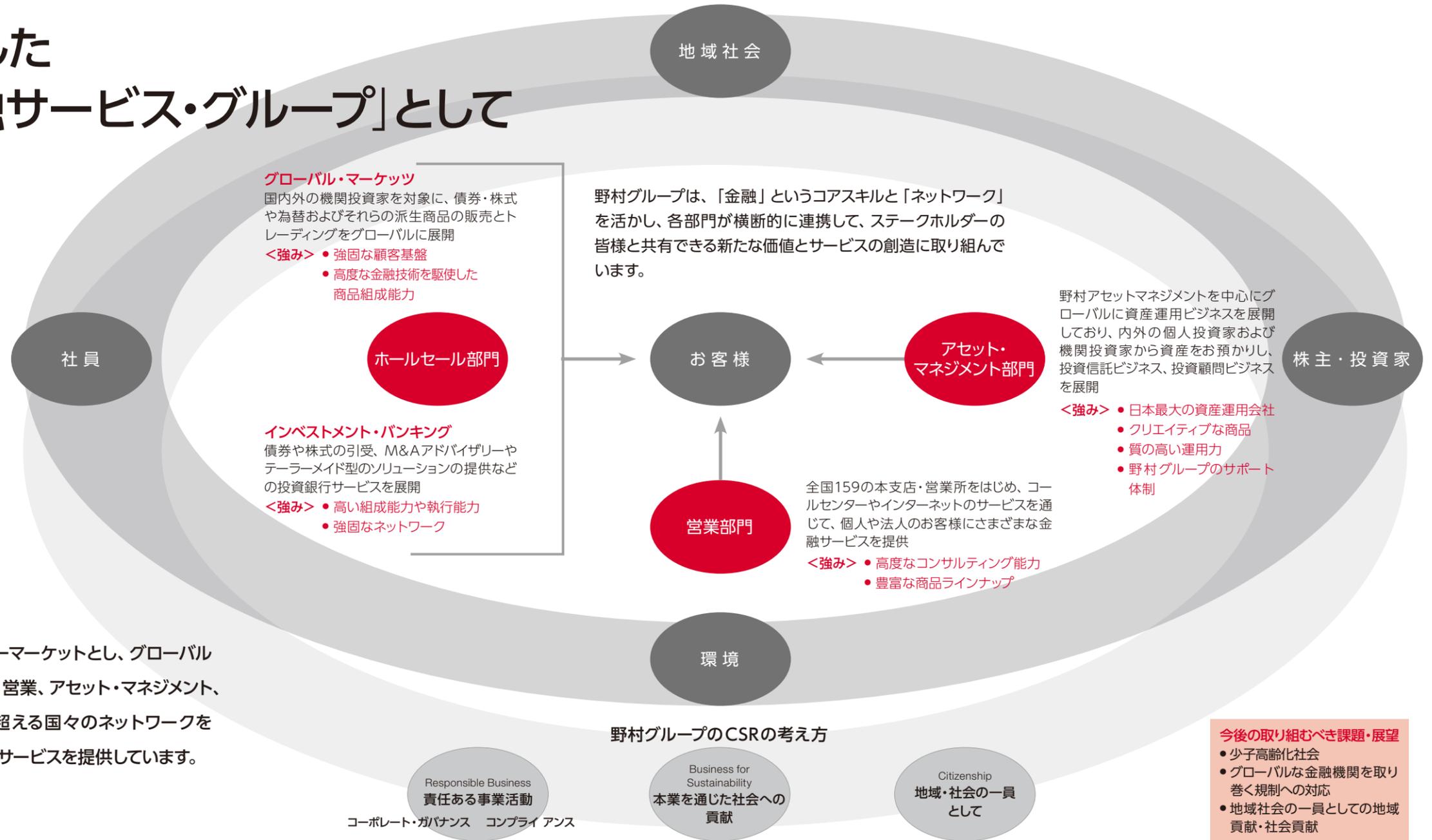
社会・環境

社員とのかかわり	48
地域社会とのかかわり	51
環境とのかかわり	54

データセクション

過去6年間の要約財務データ	56
CSR関連データ	58
環境報告に関する第三者保証	63
グローバル・ネットワーク	64
野村証券国内本支店一覧	65
コーポレート・データ	66
Webサイトのご案内	67

「アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループ」として



野村グループは、日本を含むアジアをマザーマーケットとし、グローバルに拠点を持つ金融サービス・グループです。営業、アセット・マネジメント、ホールセールという3つの部門が、30を超える国々のネットワークを通じて、国内外のお客様に付加価値の高いサービスを提供しています。

野村グループの歴史

<p>1872ごろ 初代野村徳七が「両替商野村徳七商店」を興す</p> <p>1904 二代野村徳七が家業を承継し、有価証券現物仲買に事業拡大</p> <p>1906 調査レポート「大阪野村商報」を発行</p>	<p>1925 株式会社大阪野村銀行の証券部を分離して野村証券株式会社設立</p> <p>1927 ニューヨーク出張所開設</p> <p>1930 日本橋野村ビル竣工</p>	<p>1949 東京証券取引所正会員となる</p>	<p>1959 野村証券投資信託委託株式会社(現野村アセットマネジメント株式会社)を設立</p>	<p>1961 野村証券株式を東京証券取引所・大阪証券取引所・名古屋証券取引所に上場</p> <p>1969 米国現地法人「ノムラ・セキュリティーズ・インターナショナル(NSI)」営業開始</p>	<p>1972 オランダに現地法人「ノムラ・ヨーロッパN・V」を設立</p>	<p>1980 野村グループが開発した「中期国債ファンド」募集開始</p> <p>1981 野村投資顧問株式会社(現野村アセットマネジメント株式会社)を設立 英国に現地法人「ノムラ・インターナショナルLIMITED(NIL)」を設立</p>	<p>1990 本社機能の一部をアーバンネット大手町ビルに移転</p> <p>1993 野村信託銀行株式会社設立</p>	<p>2001 持株会社への移行にともない、野村ホールディングス株式会社と野村証券株式会社とに機能を分割</p> <p>野村ホールディングス、ニューヨーク証券取引所に上場</p>	<p>2008 リーマン・ブラザーズのアジア・パシフィックならびに欧州・中東地域部門の雇用などの承継</p> <p>2011 野村証券、「ほっとダイレクト」と「野村ジョイ」を統合し、「野村ネット&コール」を開始</p>
--	--	--------------------------------------	---	--	---	--	--	--	---

■ 「調査の野村」として経済情報を発信

■ 日本企業の資金調達をサポート

■ 金融ビッグバンに対応した商品・サービスを次々に提供

■ 特色ある金融機能を通じて、お客様の課題解決に取り組みながら役割を推進

● 1920 日本証券取引所黎明期	● 1940	● 1950 経済復興期	● 1960 高度成長期	● 1970 安定成長期	● 1980 バブル期	● 1990 ポスト・バブル期	● 2000 構造改革期	● 2010
1878 東京株式取引所売買立会開始	1920 東京株式取引所、国債市場を分離開設	1944 固定為替相場制発足	1952 日本IMFに加盟	1965 第1回赤字国債発行	1973 変動相場制へ移行 第1次オイルショック	1985 プラザ合意	1999 日銀ゼロ金利政策	2002 ユーロ流通開始
1882 日本銀行開業				1979 第2次オイルショック	1989 日経平均株価史上最高値 38,915円87銭		2007 世界金融危機	2013 アベノミクスによる金融緩和

主な経済トピック

▶▶▶ 当期のハイライト

税引前当期純利益：
前期比

1.5倍

3,616億円

EPS*1
(1株当たり当期純利益)

55.81円

2016年3月期の目標
50円を達成

野村証券顧客
資産残高

91.7兆円

アセット・マネジメント部門の
運用資産残高

30.8兆円

グローバル金融機関
10社に占める
当社収益シェア*2が拡大し

5.1%へ

国際的な
信用格付機関Fitch社
野村ホールディングス
および野村証券の格付けを

「A-」に格上げ

女性管理職比率*3

13%

金融経済教育の
普及に向けた取り組み
(小学生～大学生の参加人数)

13,675人

CO₂削減量
(2009年度比)

-28.1%

*1 希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益

*2 グローバル金融機関9社 (Bank of America, Barclays, Citi, Credit Suisse, Deutsche, Goldman Sachs, J.P.Morgan, Morgan Stanley, UBS) と当社の計10社におけるホールセール部門の収益シェア

*3 経営職・基幹職およびMD・ED・VPが対象(2014年3月末時点)

▶ 「すべてはお客様のために」

財務ハイライト

事業年度：4月1日～翌年3月31日

	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
主要財務データ 単位：10億円					
収益合計(金融費用控除後)	1,150.8	1,130.7	1,535.9	1,813.6	1,557.1
税引前当期純利益	105.2	93.3	85.0	237.7	361.6
当期純利益*1	67.8	28.7	11.6	107.2	213.6
<hr/>					
総資産	32,230.4	36,693.0	35,697.3	37,942.4	43,520.3
株主資本*2	2,126.9	2,082.8	2,107.2	2,294.4	2,513.7
<hr/>					
短期無担保調達資金	2,153.5	2,634.3	3,009.1	2,293.3	2,969.3
長期無担保調達資金	6,024.6	6,466.9	6,373.0	6,457.3	6,218.6
リスク・アセット合計*3	11,525.7	11,629.5	14,681.0	17,546.7	17,425.9

	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
1株当たり情報 単位：円					
希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(EPS)	21.59	7.86	3.14	28.37	55.81
1株当たり純資産(BPS)	579.70	578.40	575.20	618.27	676.15
1株当たり配当額	8.0	8.0	6.0	8.0	17.0

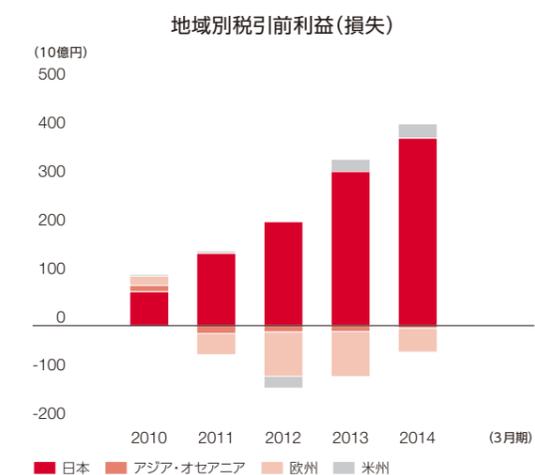
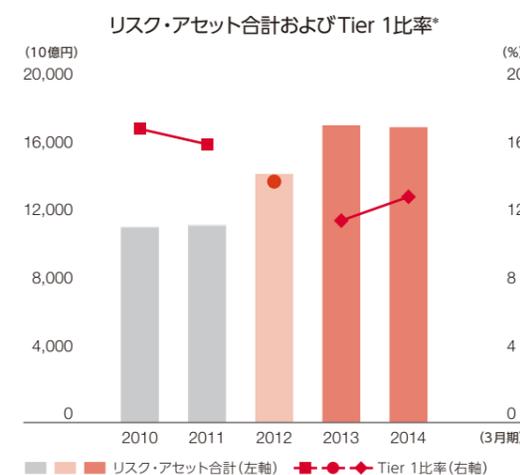
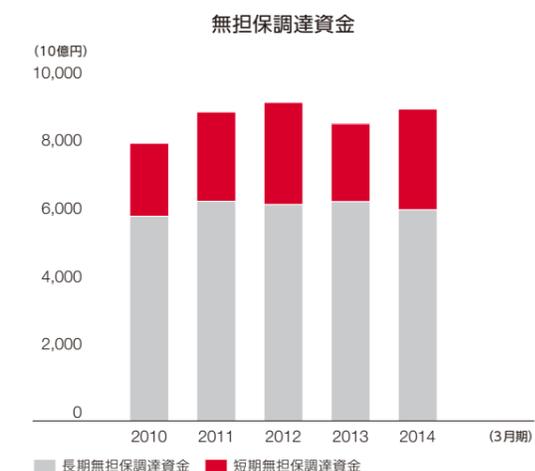
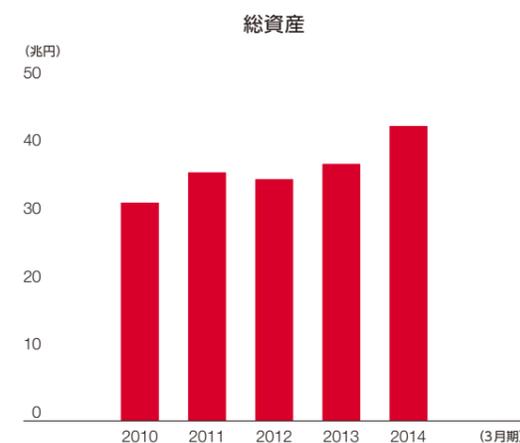
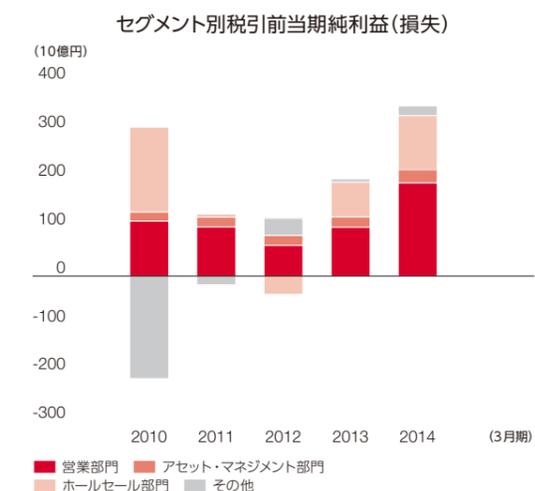
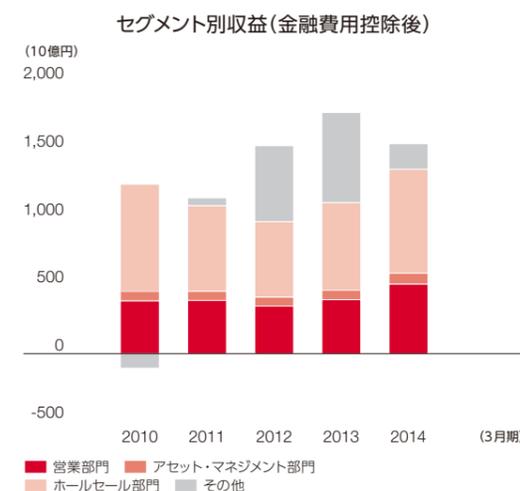
	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
主要経営指標 単位：%					
自己資本当期純利益率(ROE)	3.7	1.4	0.6	4.9	8.9
グロス・レバレッジ(倍)	15.2	17.6	16.9	16.5	17.3
調整後レバレッジ(倍)*4	9.3	10.3	10.4	10.4	10.4
連結総自己資本規制比率*3	24.3	22.2	16.5	13.9	15.6
Tier 1(基本的項目)比率*3	17.3	16.4	14.2	11.9	13.2

*1 野村ホールディングス株主に帰属する当期純利益
 *2 当社株主資本合計
 *3 2010年3月期～2011年3月期はバーゼルⅡ、2012年3月期はバーゼルⅡ.5、2013年3月期～2014年3月期はバーゼルⅢに基づく数値
 *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、当社株主資本の額で除して得られる比率

	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
地域別税引前利益(損失) 単位：10億円					
米州	3.6	4.4	(24.6)	25.7	29.5
欧州	19.0	(43.6)	(91.5)	(93.1)	(48.9)
アジア・オセアニア	13.0	(16.3)	(12.9)	(12.1)	(5.2)
小計	35.6	(55.5)	(129.1)	(79.4)	(24.7)
日本	69.7	148.8	214.1	317.2	386.3
連結	105.2	93.3	85.0	237.7	361.6

*米国会計原則に基づく「地域別情報」を記載。米国会計原則に基づく「地域別情報」は、その収益および費用の各地域への配分が原則として役務の提供される法的主体の所在国に基づき行われており、当社において経営管理目的で用いられているものではありません

	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
人員数 単位：人					
合計	26,374	26,871	34,395	27,956	27,670
日本	15,053	14,918	21,609	16,030	16,037
欧州	4,369	4,353	4,014	3,618	3,461
米州	1,781	2,348	2,420	2,271	2,281
アジア・オセアニア	5,171	5,252	6,352	6,037	5,891



*2ページの*3参照



すべてはお客様のために～ 変化するお客様のニーズに合わせて自ら変革を続けます。

アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループとして、ステークホルダーの満足度向上に努めるとともに、経済の成長や社会の発展に貢献していきます。

2014年3月期の業績の振り返り

2014年3月期は、すべてのビジネス・セグメントが大幅な増益となり、全社の当期純利益は前期比99%増の2,136億円、EPS（1株当たり当期純利益）は55.81円となりました。

グループCEOに就任した2012年8月に、2016年3月期の経営目標としてEPS50円を掲げ、国内ビジネスの再強化、ホールセール部門の収益性向上、経営資源の最適配分などに取り組んできましたが、皆様のおかげをもちまして、当期において、数値目標であるEPS50円については2年前倒しで達成することができました。引き続き、持続的な成長を目指します。

持続的な成長を実現するための布石

「貯蓄から投資へ」の流れを促進する

日本がデフレから脱却しインフレに転じる過程で、個人金融資産の貯蓄から投資へのシフトが想定されます。2014年1月に導入されたNISA（少額投資非課税制度）をきっかけとして、資本市場を一層活性化し、「貯蓄から投資へ」という大きな流れを促進することが、証券業を生業とする当社の役割であると考えています。

少子高齢化が進むなかで、日本では公的年金に対する不安や相続に対する悩みを抱え、最適な資産運用へのニーズがますます高まっています。当社では個々のライフステージに合わせた運用提案を行うコンサルティング営業にこれまで以上に注力していきます。従来の株式・債券・投資信託といった商品に加えて保険や相続、事業承継などの幅広いサービス提供により顧客ニーズに応えていきます。

グローバル戦略

リーマン・ブラザーズの欧州・アジアの人員を承継し、当社のグローバル・ネットワークは飛躍的に拡大しましたが、その後の世界的経済環境の低迷を受け、グローバル戦略について見直しを図りました。具体的には、顧客のニーズがある分野や当社が競争力を有する分野へ選択と集中を実施する一方で、総額20億ドルのコスト削減を行うことにより、収益性の改善を図りました。金融規制強化にともない、収益貢献が大きかったビジネスから撤退を余儀なくされる金融機関がある一方で、高い流動性と健全なバランス・シートを有する当社は、相対優位性のあるビジネスに注力していくことができます。今後も顧客のニーズを的確にとらえてグローバル・シェアの拡大を進め、2015年3月期に海外全地域での黒字化を目指します。

アジアは長期的に高い経済成長が期待でき、2050年には世界のGDP（国内総生産）の半分を占めるといわれています。国が成長する過程では、企業における資金需要の高まりや、中間所得層の増加にともなう個人金融資産の拡大が見込まれます。当社は、日本においてリテールとホールセールを分離せず、車の両輪のごとく一体運営することで相乗効果を発揮し、業容を拡大させてきました。アジアでも各国の特性を踏まえた新しい両輪モデルを構築し、アジアと世界各地の企業の資金調達ニーズと投資家の資産運用ニーズをつなぎ合わせることで、経済成長の果実をしっかりと享受していきたいと考えています。

多様な人材の活躍

変化するお客様のニーズに対応し続けるためには、さまざまな年齢や性別、国籍などの人材が、バックグラウンドを活かして新たな付加価値を生み、お客様の満足度向上につなげていくことが重要です。例えば、当社では、女性の社外取締役や

執行役員はもとより、海外を含めグループ全体で1,000名以上の女性管理職が活躍しています。こうした取り組みが評価され、2014年3月には、経済産業省と東京証券取引所が選定する「なでしこ銘柄」に選ばれました。4月には子会社である野村信託銀行の社長に日本の銀行業界として初めて女性を登用しました。さらなる推進のために、今年度より新任部店長に加えて新任課長にも多様性の研修時間を設け、ミドルマネジメントの意識醸成を図っています。

本業を通じたCSRの取り組み

より中長期的な視野に立って社会の持続的な発展に貢献していくために、当社は本業を通じたCSRの取り組みを推進しています。特に日本においては、個人金融資産の適切な資金循環が重要であり、広く社会の金融リテラシーや個人の意思決定力の向上に資する取り組みとして90年代より幅広い世代を対象とした金融経済教育活動を行ってきました。大学への寄附講座をはじめ、小・中学校向けの出張授業などを通じて、2014年3

月までに累計で63万人の学生・生徒に対して、金融リテラシーに関する教育活動を行ってきました。

また、事業を通じた社会課題の解決に向けた取り組みとして、2014年3月期は、社会問題や環境問題の解決に向けたプロジェクトなどに資金用途を限定して、アジア開発銀行等の公的金融機関が発行する債券の引受・販売を実施したほか、金融ノウハウを活かしたアグリビジネスや医療、産学連携による新たな産業の育成に引き続き取り組んできました。

今後も当社の得意分野を活かしながら社会の持続的な発展に貢献し、ステークホルダーの皆様とともに成長していきたいと考えています。

経済の成長や社会の発展のため、当社が貢献できる機会はさまざまに広がっています。「すべてはお客様のために」という基本観に即し、創業100周年を迎える2025年には、アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループとして揺るぎない地位を確立していることを目指します。

代表執行役 グループCEO
永井 浩二

COOメッセージ

部門間・地域間の連携をさらに促進し、アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループとして揺るぎない地位を確立していきます。

2014年3月期は、マーケットの好転にも支えられ、営業部門およびアセット・マネジメント部門は、高水準の業績を達成しました。ホールセール部門も全地域・全ビジネスラインで前期比増収となり、税引前当期純利益は大幅に拡大しました。



お客様の幅広いニーズへの対応

アベノミクスを背景とした株式市場の活況が追い風となり、営業部門の2014年3月期の業績は2006年3月期に次ぐ高水準となりました。2014年1月にNISA（少額投資非課税制度）がスタートしましたが、昨年より全国の本支店で3,000回以上のセミナーを開催するなど、全社を挙げて取り組み、2014年3月末現在で129万口座のお申し込みをいただくことができました。

時代の変化とともに、お客様のニーズは高度化・複雑化してきています。個人のお客様に対しては資産設計のお手伝いや運用サポートなどを提供し、企業経営者に対してはM&Aや事業承継対策などのアドバイスを行うなど、お客様それぞれのライフステージやニーズに応じたサービス提供を心がけています。

アセット・マネジメント部門は、個人のお客様に加え、海外機関投資家、ソブリン・ウェルス・ファンドなどからも新たに運用を受託し、当期末の運用資産残高は30.8兆円になりました。今後も投資家ニーズに対応した商品ときめ細かなサービスを提供し、運用プロセスの強化に努め、世界の投資家から厚く信頼される存在を目指していきます。

ホールセール部門の収益性向上

ホールセール部門CEOを兼任するグループCOOに就任した2012年8月以来、厳しい外部環境に適應するため、ホールセール部門の戦略を一部転換し、また海外ビジネスを中心にそれまでに実施していた10億ドルに加え、追加10億ドルのコスト削減にも着手しました。

フィクスト・インカムとエクイティのさらなる協業を促進するため、2012年12月に「グローバル・マーケット」¹として両者を統合し、インベストメント・バンキングではグローバルにセクターの絞り込みを行うなど、業務の効率化を実行しました。不動産費やシステムなどのコストの見直しも進めました。こうした取り組みの結果、総額20億ドルのコスト削減については、2013年9月までに当初の計画を6カ月前倒しで完了させることができました。ドルベースで見たコストは着実に下がる一方で、グローバル債券や日本株などの分野で収益が大幅に改善し、2015年3月期の目標である海外全地域の黒字化に向けて、大いに手応えを感じる一年となりました。

フィクスト・インカムでは、金利、クレジット、為替、証券化商品ビジネスがバランス良く成長し、顧客取引におけるシェアの拡大と収益の安定性に貢献しました。さらに、これまで強化してきたクロス・ボーダーM&Aにおけるアドバイザリー業務に加え、米国や欧州においても、案件に付随するファイナンスや為替ヘッジといった複合的サービスで実績を積み上げることができました。

このように海外ホールセール部門の収益性向上に一定のめどがついたことから、2014年4月、ホールセール部門の今後の拡大を尾崎執行役に託しました。私は全部門を統括するグループCOOとして、部門間・地域間のさらなる連携から創出されるビジネスの実現に向けて、グループ全体の課題に改めて全力で取り組んでいきます。

長期的な成長を目指して

当社は、アジア全体を野村グループのマザーマーケットとして位置付けています。今後も顧客基盤の拡大やプロダクトラインの拡充を進め、世界の

投資家の資金をアジアに導くと同時に、アジアから世界に向かう投資資金の流れを促進することで、アジアとともに成長していきたいと思えます。その一環として、2014年4月にオランダING社の台湾運用子会社を買収し、5月には中国上海自由貿易試験区で富裕層ビジネスへの参入を目指し、上海陸家嘴(集団)有限公司グループと合併契約を締結しました。さらに、6月にはタイのCNS（キャピタル・ノムラ・セキュリティーズ）²を連結子会社化するなど、アジアにおけるビジネス基盤の強化を図っています。

当社は「すべてはお客様のために」を念頭に、営業部門は、「お客様の信頼の獲得」と「ビジネスの拡大」の両立を掲げ、コンサルティング営業の徹底により、顧客基盤の一層の拡大を目指します。アセット・マネジメント部門は、絶え間なく変化するビジネス環境や顧客ニーズに対応し、運用力と商品開発力を強化していくことで、お客様満足度の向上を目指していきます。ホールセール部門では、顧客ニーズの変化をいち早く理解することで着実にリピートオーダーを受注し、さらにはグローバルに広がる新しい顧客との取引を通じて、アジアに強い「野村ブランド」を確立していきます。

このように当社は、日本をはじめとした世界中のお客様のニーズにしっかりとお応えし、アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループとして着実に歩んでいく所存です。

代表執行役グループCOO
吉川 淳



環境の変化に合わせて効率的に経営資源を配分していくことにより、グローバル金融サービス・グループとしての強みを進化させます。

金融機関を取り巻く環境が大きく変化する中、競争力を高めるうえで、財務基盤の重要性がより一層増しています。適切な経営資源の配分はもとより、株主や取引先、格付機関、各国の金融当局、ESG調査機関*など、さまざまなステークホルダーとのコミュニケーションを一層充実させていくことで、より広い視野に立った財務戦略の策定と実行に努めていきます。

強固な財務基盤と収益の拡大

2007年の金融危機発生以降、欧米を中心にグローバルな金融機関に対する規制強化が議論されてきました。現在ではその規制強化が段階的

に実行され始め、戦略の見直しを余儀なくされている金融機関もあります。当社は、リーマン・ブラザーズの欧州の一部とアジアを承継後、欧州通貨危機が本格化する以前の2009年に、公募増資による資本調達を実施し、競合他社に先駆け

て資本の充実を図りました。その後、コスト構造の見直しや低流動性資産の削減などで資本効率を高めるなど、財務上の措置を施した結果、グローバル金融機関を取り巻く規制強化の動きは、当社にとっての新たなビジネス・チャンスにつながろうとしています。

2014年3月期はアベノミクスの恩恵を受けた市場の好転で国内ビジネスが収益を牽引し、海外では規制の影響から市場の勢力図が変わりつつある中で顧客ビジネスを拡大、持続性のある収益基盤を強化できました。

その結果、2014年3月末時点の総資産は43.5兆円、株主資本は2.5兆円、グロス・レバレッジは17.3倍となりました。パーゼルⅢベースのTier1比率は13.2%、経過措置が終了する2019年基準を当てはめた場合でも12.2%と、グローバルな金融機関の中でも高い水準となっています。

負債サイドでは、長期調達を基本として、外貨での調達も行うなど資金調達の多様化を進め、ストレスがかかる環境下でも、追加的な無担保調達や資産売却を行うことなく、一年間、事業を継続することが可能な高い流動性水準を維持しています(2014年3月末現在、6.1兆円)。

このような強固な財務基盤は、お客様のさまざまなニーズに合致した商品・サービスを提供するうえで、当社の大きな強みとなっています。加えて預金保険法が改正され、野村グループも危機対応措置の対象に含まれることになったこともあって、2013年9月に米系格付機関であるFitch社

は野村ホールディングス、野村証券に対する格付けを「A-」へ引き上げました。その結果、新たな顧客との取引が拡大し、また、今後の資金調達コスト低減も期待できます。

株主還元の方針

当社は、通期での連結配当性向30%を重要な指標の一つとして、安定的な配当の支払いに努めています。各期の配当額については、国内外の規制環境の動向や連結業績などを総合的に勘案し、決定していきます。これらの方針に沿って、2014年3月期の配当金は17円とさせていただきます。一方、資本効率の向上と、機動的かつ柔軟な資本政策の一環として、自己株式を取得しました。今後も、株価水準や規制対応に必要とされる資本水準に留意しながら、高い収益性・成長性を見込める事業分野への投資を行い、適切な株主還元を実施していきます。

2011年7月から取り組んできたコスト削減は、目標とした総額20億ドルを2013年9月までに前倒しで実施し、2016年3月期の経営目標であるEPS(1株当たり当期純利益)50円を早期に達成する一助となりました。今後も財務基盤の維持と収益の一層の拡大に努めていきます。

*企業のESG(環境・社会・ガバナンス)パフォーマンスを調査し、投資家などに情報を提供する機関

執行役 CFO
柏木 茂介

貯蓄から投資へ

～グループの総合力を活かしたNISAへの取り組み～

投資を通じて日本国内の個人投資家中長期の資産形成を応援するNISA（少額投資非課税制度）が、2014年にスタートしました。「貯蓄から投資へ」の流れを促進して、経済の好循環につながることを期待されています。野村グループで、このNISAの普及促進に向け、各部門が一丸となり、グループ全体で注力してきました。これまで約3,000回のセミナーを開催するなど、より多くのお客様にこの制度をご利用いただくための取り組みを行っており、お客様からの申し込みは129万口座（2014年3月末時点）となっています。

日本の金融課題

日本の現状の金融課題に NISAはどのように貢献できるか



アジア開発銀行研究所 所長
慶應義塾大学 名誉教授
吉野 直行先生

我が国の強みである豊富な個人金融資産を活かすためには、この資金が成長マネーに向かうことが重要です。すなわち、個人がライフサイクルに応じてリスク資産を適切に組み入れる資産形成を行うような資金の循環が求められているのです。NISAにより、これまで預貯金に偏重していた資金を資本市場に回そうとする政策は、長いデフレのためにリスクを取りにくかった消費者の行動を変えるきっかけを作りました。NISAによって集まった資金の運用成績を上げることが、資産運用会社にとって最も大切な仕事といえるでしょう。NISAの資産運用を個人が増やしているのは、預貯金よりも高い収益率を達成し、成長分野・成長が期待される海外地域に資金を回す運用を希望しているからにほかなりません。そして運用成果を高めることは、成長する分野に資金を回していることを意味しており、日本経済の成長にもつながります。高齢化社会では、これまでに貯えてきた金融資産をいかに高い収益率で回すことができるかが、高齢者の消費支出増と景気回復のカギになります。また、家計資金が成長マネーに向かう循環を確立するため、ライフサイクルに対応した資産形成に資する投資商品の提供が資産運用会社・証券会社に期待されています。

当グループの取り組み



**野村資本市場研究所
宮本 佐知子**
制度調査
英国ISAなど海外制度を英国拠点とともに調査し、本邦当局や業界団体への情報提供や提言を行い、諸団体専門家と共催でセミナーを開催しました。



**野村証券 営業企画部
芳谷 剛伸**
営業現場への周知
NISAを通じて「貯蓄から投資へ」の流れをつくるように、社内の企画や取り組みのとりまとめを行いました。

**野村アセットマネジメント
住田 友男 吉川 龍也**

個人の自助努力による資産形成を後押しするため、制度普及に向けた課題を検討し、関係各方面に提言を行いました。また制度調査や数万人規模の意識調査をもとに販売会社への商品提案、研修、情報提供や、投資家向けセミナーなどを展開しました。



**制度普及と
商品設計**



販売会社



**野村証券 営業企画部(NISAチーム)
池田 香奈江 持丸 真衣子 粕谷 友香**
投資初心者への理解促進
NISAを通じて投資未経験の層に対して、セミナーやイベントなどさまざまなアプローチを実践しています。

**野村証券 川越支店
黒坂 豊子 木村 聡**
お客様への提案

お客様からの問い合わせが多く、野村への期待の大きさを感じています。証券投資の入口として、ご家族での中長期分散投資の開始をお勧めしています。



お客様

当社主催のNISAセミナー

**野村証券
コーポレートファイナンス一部
上嶋 基寛**

企業担当者との会話の中で従業員の皆様のニーズをくみとり、ファンドのいとう対応など他社と差別化された商品の提案につなげています。

事業会社 社員への提案



**野村証券
ライフプラン・サービス部
西出 陽子**

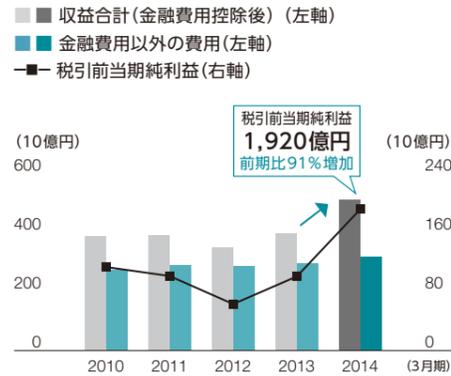
福利厚生や税制面からのメリット、ライフプランのための資産形成手段として、わかりやすくお伝えするように工夫しています。



当社のセグメント

営業部門

→ p. 16



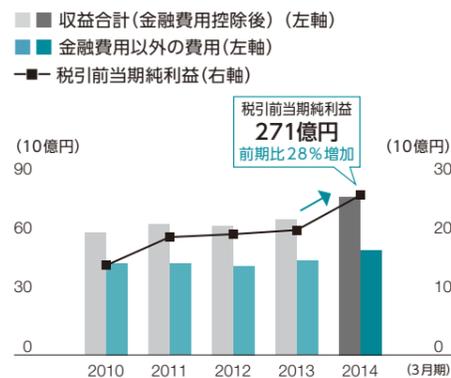
▶ 概要

全国の本支店をはじめ、コールセンター、インターネットなどを通じて、個人・法人のお客様の多様化、高度化するニーズに対し、質の高い投資情報や多様な金融商品、各種サービスを提供
2014年7月1日、日本とアジアのウェルス・マネジメント・ビジネスの一体運営を目的としたビジネス部門として、ウェルス・マネジメントを新設

- 店舗数：159の本支店・営業所
- 顧客資産残高：91.7兆円
(2014年3月末現在)

アセット・マネジメント部門

→ p. 20



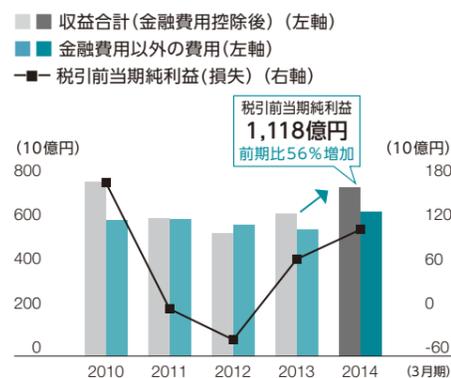
▶ 概要

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

- 運用資産残高：約30.8兆円(2014年3月末現在)
- 投資信託ビジネス：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ナップを提供
- 投資顧問ビジネス：国内外の年金基金や政府系機関・中央銀行、銀行や保険会社などの金融機関をはじめとする、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

ホールセール部門

→ p. 24

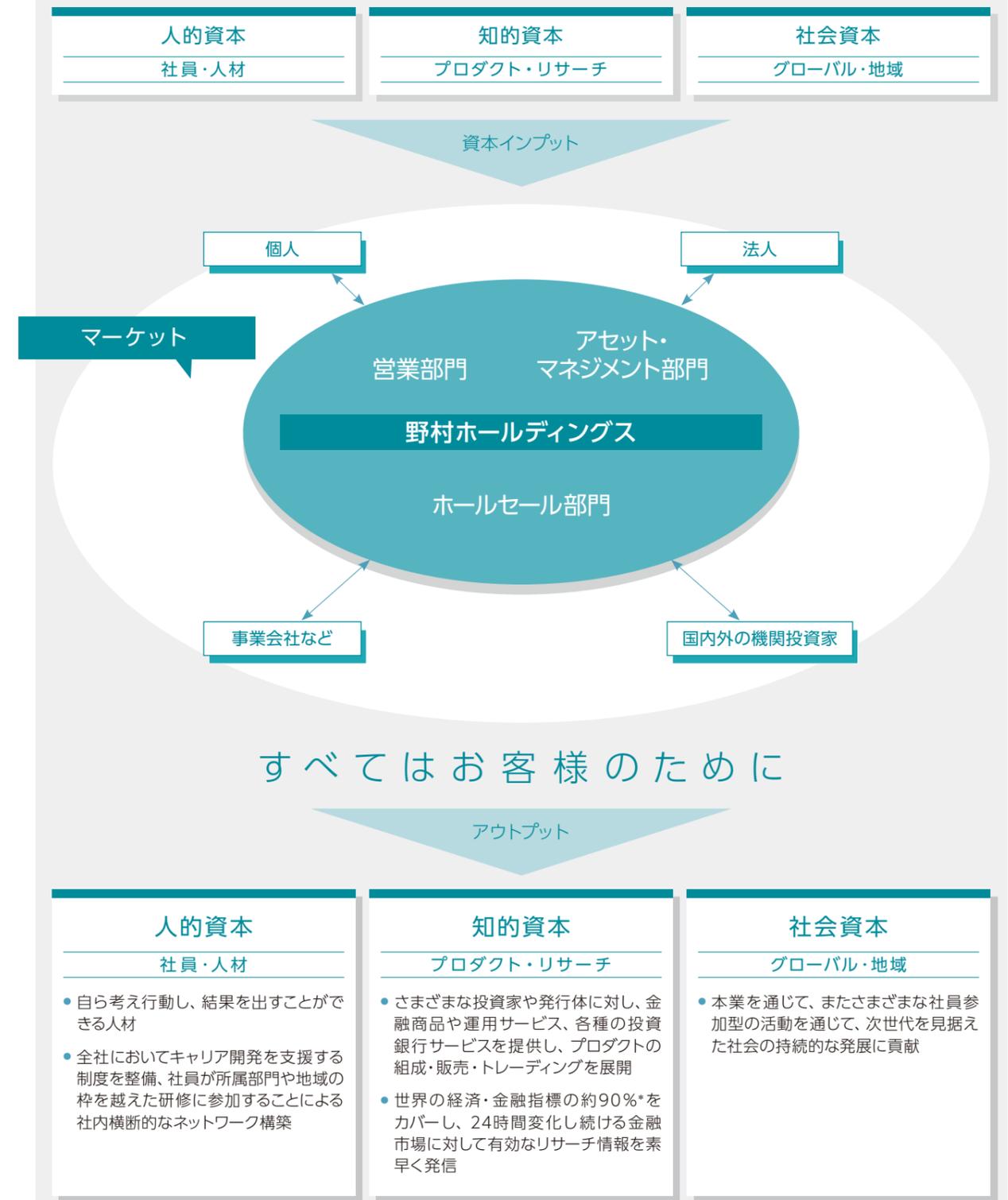


▶ 概要

グローバル・マーケット、インベストメント・バンキングで構成され、国内外の事業会社、政府機関、金融機関などの幅広いお客様を対象に、さまざまなサービスを提供

- グローバル・マーケット：主に国内外の機関投資家を対象に、リサーチの提供や、各種プロダクトの組成・販売・トレーディングなどをグローバルに展開
- インベストメント・バンキング：国内外の幅広いお客様を対象に、債券や株式などの引受けをはじめ、リスク・ソリューションの提案やM&Aなどのアドバイザーといった、投資銀行としてのサービスを提供

企業価値創造フロー



*28ページ参照

「 営業部門は、コンサルティング営業の一層の強化、
多様化かつ高度化するお客様のニーズに応える
サービスと商品の拡充、社員のレベルアップなどに努めており、
お客様にとって本当に信頼できるパートナーとなることを目指しています。」



営業部門CEO
森田 敏夫



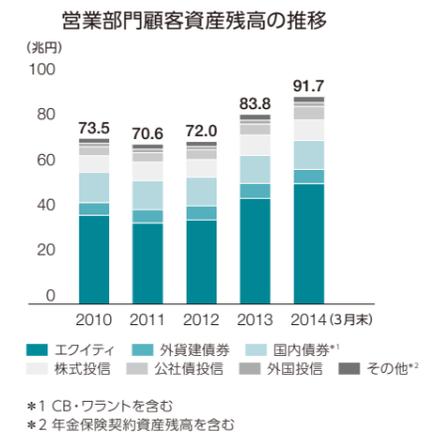
市場環境と2014年3月期の業績

2014年3月期は、日銀の大胆な金融緩和などを
受け、円高の修正や企業業績の改善が進み、上期を
中心にマーケットは活況を呈しました。下期におい
ては、12月末に向けて、証券税制の軽減税率終了
前の駆け込み需要や、株高・円安の進行などで取引
が活発になる局面もありましたが、米国における量
的緩和縮小の示唆や、地政学リスクの顕在化など
で、投資家のリスク許容度が低下し、上期の活況時
に比べると、取引量は減少しました。

このような環境下、2014年3月期の営業部門の
収益は5,119億円、前期比29%の増収となりました。
税引前当期純利益は1,920億円、セグメント情
報を開示し始めた2002年3月期以降で、2006年
3月期(1,972億円)に次ぐ2番目の高水準となって
います。

お客様の価値観や関心事もますます多様化して
います。金融資産についても、高齢化社会の進展や、
税制の変更に対応しつつ、次世代へのスムーズな継
承を前提とした運用が求められるようになりました。
お客様の個別の家族構成やライフプランに見合っ

たきめ細かなコンサルティングの必要性がますます
高まっています。野村証券では、このような多様な
ニーズにお応えするためコンサルティング営業を徹



すべてはお客様のために

FS課店頭対応コンテスト全国大会の実施

営業部門では、2014年1月～2月に「店頭対応コンテスト」を初めて開催し
ました。

店頭で接客業務を担っている全国のファイナンシャル・サービス(FS)課から
代表125名が参加し、実際の来店を想定したロールプレイを行い、その接客
技術を競いました。当社の役員も審査委員として参加する一方、社外の接客コ
ンサルタント会社にも審査を依頼し、本当にお客様に喜んでいただける接客
を追求しました。各支店では、半年前よりコンテストに向けた取り組みを開始
し、「お客様にお伝えしなければならないことは何か」「お客様におうかがいす
べきことは何か」の論議・検討を繰り返し、理想的な店頭接客を追求してこの
場に臨みました。今後も「店頭対応コンテスト」を通じて、お客様の多様なニ
ーズにスムーズに対応し、野村証券に相談してよかったと感じていただけるよう
な接客を目指します。



底してきました。加えて2012年8月から、「お客様の信頼の獲得」と「ビジネスの拡大」の両立を掲げ、顧客資産残高と、投資信託の信託報酬などで構成されるストック収入の拡大を目指し、ビジネスモデルの変革に着手しています。

顧客基盤については、2014年3月末時点の残あり口座数が514万口座と、前期末比で約12万口座増加しました。通期の資産純増も8,700億円と拡大し、2014年3月末の顧客資産残高は、市場の追い風もあり、91.7兆円となりました。

また、2014年1月からNISAがスタートしましたが、2014年3月末時点の申込口座数は金融機関の中で最多となる129万口座です。日本株を中心に市場が好調であった当期でも、日本の個人金融資産のうち有価証券の占める比率は16%と、前期末の14%からの伸びは小幅にとどまっており、「貯蓄から投資へ」の流れを後押しするうえで、当社が果たすべき役割は大きいといえます。

顧客満足向上の取り組み

営業部門では、2011年3月期から、営業部門CEOをはじめ部門役員を委員とする「CS (Customer Satisfaction=お客様満足) 向上連絡会議」を月に1回開催しています。この会議では、お客様相談室、コールセンター、ホームページなどに寄せられた苦情・ご意見・ご要望をもとに、課題を検討し、商品・サービス・システムなどの改善に取り組んでいます。

こうした取り組みの一環として、昨年度は店頭レイアウトを改善し、159部店に自動体外式除細動器 (AED) を設置したほか、全国約8割の支店で「サ-



京王新宿店総合店舗

ビス介助士」を常駐させています。今後もお客様や地域社会に貢献できるような施策や改善を本会議で検討、実施していきます。

お客様満足度調査の実施

お客様満足度を把握するために、2011年1月からカウンターにてファイナンシャル・サービス課員が接客したお客様を対象として、接客態度や商品説明のわかりやすさなどに関する「店頭サービスに関するアンケート」を定期的実施しています。当期は、2013年12月に来店されたお客様85,357人を対象に郵送によりアンケートを実施しました。(調査結果は58ページ参照)

2014年2月には、昨年に引き続き営業担当者別のお客様満足度調査を実施し、お客様から高い評価をいただいた資産運用コンサルタントを部門内で表彰し、野村証券のホームページで紹介しています。

お客様が選んだ野村の資産運用コンサルタント [WEB](http://www.nomura.co.jp/service/consulting/consultant/)
<http://www.nomura.co.jp/service/consulting/consultant/>

これらの2つの調査で集められたお客様の声を真摯に受けとめ、経営、本社、支店が課題の共有および改善策の検討を行い、より質の高いサービスの提供を目指します。

今後の取り組み

引き続き、「お客様の信頼の獲得」と「ビジネス拡大」の両立を目指し、コンサルティング営業を軸にした質の高いサービスを提供することで、お客様から信頼される良きパートナーとしてビジネスを進化させていきます。

資産運用サービスにおいては、お客様のリスク志向に合わせて投資信託、SMA (セパレートリー・マネージド・アカウント)、ファンドラップを活用した中長期分散投資に取り組むとともに、アセットアロケー-

ションのグローバル化ニーズに合わせた商品を提供していきます。また、高リターンよりも低リスクを重視するお客様に対応するため、個人向け国債に代表される低リスク型商品や保険商品のラインナップを引き続き拡充していきます。

さらに、コンサルティングの質の向上を図るため、お客様の潜在ニーズを顕在化する「資産設計サービス」を通じて提案を行い、資産状況を把握する「保有資産レポート」を利用して定期的フォローを行っています。また、全営業担当者に配布しているタブレット端末によって、社内外どこにいても、お客様が必要とする情報をタイムリーにお届けできるようにしています。

こうした取り組みを進めるなかで、お客様の信頼の証である顧客資産残高とストック収入の拡大を図り、安定的な収益基盤を構築するとともに、本業を通じてお客様、地域経済、社会に貢献できるよう、役職員全員で努力していきます。



すべてはお客様のために

Morning Pitch (モーニングピッチ)

営業部門では、2013年から、若手起業家の育成、大手・中堅企業とベンチャー企業の提携促進を目的とした「Morning Pitch」を毎週1回朝7時から開催しています。「Morning Pitch」では、お招きしたベンチャー企業による事業内容のプレゼンテーションに対して、提携相手を探す企業の新規事業担当者などが毎回100名近く参加し、白熱した議論を展開しています。

こうした取り組みを通して、当社はベンチャー企業の成長支援だけでなく、新たなビジネスを模索する企業に対してアイデアを提供する「オープンイノベーション」の役割も担っています。「Morning Pitch」は、東京だけでなく名古屋でもスタートしています。今後もこうした試みを通じて、お客様に高付加価値のサービスを提供していきます。



NISAへの対応

2014年1月からスタートした投資優遇制度NISAは、これまで投資経験がないお客様や、資産運用から離れていたお客様を証券市場に呼び込み、証券投資の裾野を拡大するきっかけとなります。お客様のご要望に合わせて、株式、投資信託、そして定時定額購入を行う「ファンドるいとう」をご提案し、今後もNISAを通じた資産形成に貢献していきます。

野村のNISA [WEB](http://www.nomura.co.jp/nisa/)
<http://www.nomura.co.jp/nisa/>

[NISA特集ページも併せてお読みください → p.12-13](#)

高齢化社会に対応した商品・サービスの拡充

営業部門では、定期的に保険金をお受け取りいただく年金保険や、ご相続のお悩みに応える終身保険、比較的低リスクの投資信託など、高齢のお客様向けの商品ラインナップの強化に取り組んでいます。また、「ファンドラップセミナー」や「相続・贈与セミナー」などの個別のお客様との対話を主眼とした相談型セミナー、シニア層の関心の高い商品・サービスを提供している企業と連携してライフプランの具体化をお手伝いする「ハッピーライフ・セミナー」、簡易な手続きで振替ができる「贈与らくらくサービス」など、高齢化社会の多様なニーズに応えるサービスの充実を図り、さらなる信頼獲得に努めています。

アセット・マネジメント部門

“ アセット・マネジメント部門は、お客様に最高のパフォーマンスを提供するために、運用力とマーケティング力の強化に努め、ニーズの変化を敏感に捉えた多様な商品・サービス提供力をもつ、特色あるアジアの運用会社として、世界の投資家から広く信頼される存在を目指しています。”



アセット・マネジメント部門CEO
渡邊 国夫

市場環境と2014年3月期の業績

2013年4月に日本銀行が打ち出した大胆な質的・量的金融緩和や、海外での景気回復に対する期待が維持されたことを受け、先進国を中心に投資環境の改善が継続し、2014年3月末の国内公募投資信託市場全体の残高は約80兆円となり、前期末比で10%増加しました。

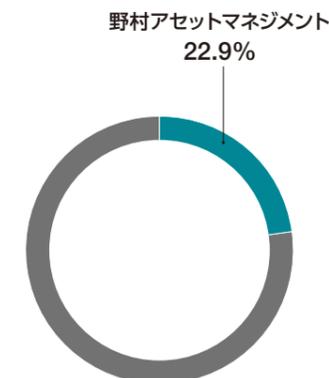
こうしたなか、投資信託ビジネスでは、お客様のニーズに応じた商品を提供するとともに、既存ファンドの残高拡大に取り組み、グローバル株、日本株への投資と為替取引を組み合わせた「通貨選択型」などを中心に資金が流入しました。また、「NEXT FUNDS」の統一ブランドで提供しているETFでは、JPX日経400ETFおよびR/Nファンダメンタル・インデックスETFを新たに設定・上場しました。ETFは合計で42本となり、運用資産残高は4.0兆円(前期末比52%増)まで拡大しました。結果として、国内公募投資信託市場におけるシェア(純資産ベース)は2014年3月末で22.9%となりました。また、顧客ニーズを捉えた私募投信の販売が地域金融機関を中心に増加しました。

アセット・マネジメント部門の運用資産残高*1



*1 アセット・マネジメント部門に属する運用会社の合計から重複資産控除後

国内公募投信シェア*2
(2014年3月末)



*2 出所：投資信託協会

すべてはお客様のために

東日本復興支援債券ファンド1105を通じた被災地への復興支援

野村アセットマネジメントは、東日本大震災の被災地の復興支援を目的とした投資信託を2011年5月に設定し運用しています。2013年度には、第4期、第5期に受け取った信託報酬の一部(純資産総額に対し年率0.2%程度)などの総額6,300万円を、青森、岩手、宮城、福島、茨城の5県および仙台市に復興事業の財源として寄付しました。

また、震災孤児などが希望する進路選択をし、社会人として立ち立つまで、息の長い支援を行うことを目的とする「いわての学び希望基金」「東日本大震災みやぎこども育英募金」「東日本大震災ふくしまこども寄附金」に、運用期間である5年間に計10回にわたり継続的寄付を行っていきます。

アセット・マネジメント部門

一方、投資顧問ビジネスでは、欧州やアジアの機関投資家を中心に日本株、ハイ・イールド債券などの運用受託が増加するとともに、海外の有力運用会社2社から日本株の運用マニフェストを獲得しました。さらに、UCITS*に適合した日本株や米国ハイ・イールド債券に投資するファンドを海外の富裕層チャンネルを中心に提供し、運用資産残高を拡大しました。

2014年3月末の当部門運用資産残高は30.8兆円と、前期末比で2.9兆円増加し、2014年3月期の当部門の収益合計(金融費用控除後)は805億円(前期比17%増)、税引前当期純利益は271億円(前期比28%増)となり、2008年3月期以来の高水準を達成しました。

*UCITS: Undertakings for Collective Investment in Transferable Securities、欧州委員会指令に定義される譲渡可能証券の集団投資事業のことで、欧州連合における投資信託の統一基準

販売会社向けセミナーおよびサポートダイヤル

全国の野村証券の支店や証券会社、銀行、ゆうちょ銀行などの販売チャンネルにおいて、個人投資家や投資信託の販売に係る販売会社等を対象とするセミナー・勉強会を、年間約8,000回開催し、投資信託の商品内容やリスクなどへの理解を浸透させるとともに多様な投資ニーズの把握に努めています。

また、個人投資家や販売会社からの投資信託に関する問い合わせには、専用のサポートダイヤル(フリーダイヤル)で対応し、寄せられたご意見・ご要望は、関係部署で共有し、商品開発やサービスの向上などに活用しています。

責任投資への取り組み

野村アセットマネジメントは、「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則(21世紀金融行動原則)」および「国連責任投資原則(国連PRI)」の署名機関であり、お客様のニーズに応じた運用を行うにあたって、ESG(環境・社会・ガバナンス)の観点を踏まえ

ることを前提としています。また、ESG課題への取り組み方針などについては、最高運用責任者(CIO)を委員長として社内に設置したESG委員会を原則年2回開催して協議しています。2014年5月には、金融庁が策定した「責任ある機関投資家」の諸原則「日本版スチュワードシップ・コード」の受け入れも表明し、「責任ある機関投資家」として、投資先企業の持続的成長を促しつつ、顧客・受益者の中長期的な投資リターンを拡大を図るため、引き続き投資先企業との対話を行ってまいります。

責任投資への取り組み [WEB](http://www.nomura-am.co.jp/corporate/service/responsibility_investment/index.html)
http://www.nomura-am.co.jp/corporate/service/responsibility_investment/index.html

参考:「スチュワードシップ責任」「日本版スチュワードシップ・コード」とは「スチュワードシップ責任」とは、機関投資家が、投資先企業やその事業環境等に関する深い理解に基づく建設的な「目的を持った対話」(エンゲージメント)などを通じて、当該企業の企業価値の向上や持続的成長を促すことにより、顧客・受益者の中長期的な投資リターンを拡大を図る責任を意味する。本コードは、機関投資家が、顧客・受益者と投資先企業の双方を視野に入れ、「責任ある機関投資家」として当該スチュワードシップ責任を果たすに当たり有用と考えられる諸原則を定めるもので、本コードに沿って、機関投資家が適切にスチュワードシップ責任を果たすことは、経済全体の成長にもつながるものである。(出所:金融庁資料)

今後の取り組み

競争力のある高い運用パフォーマンスの提供

当部門が提供するアクティブ運用の根幹となる運用力を活かして、経験と実績で優位性をもつ日本株・アジア株運用のほか、運用・調査機能を拡充したアジア債券やエマージング株式の運用、良好なトラックレコードを有するJ-REIT運用などにおいて、競争力のある高い運用パフォーマンスを提供していきます。

また、高い専門性を有するハイ・イールド債券やインフレリンク債券の運用、絶対収益の獲得を目指す高アルファ型の運用、潜在的な市場成長余地が大きいと考えられるイスラム運用、スマートベータ型のファンダメンタル・インデックス運用など、特徴ある運用商品の拡充に努めます。

投資信託を通じた「貯蓄から投資へ」の促進

投資信託ビジネスにおいては、国内の投資信託市場における地位をさらに強固なものにするため、個人投資家の幅広い運用ニーズに応える多様な投資機会を提供するとともに、各販売チャンネルとの連携を高め、質の高いマーケティング・顧客サポートを通じて、「貯蓄から投資へ」の流れを促進し、投資家層の拡大、投資信託市場の発展にも資するよう取り組みます。

特に、2014年1月より開始したNISAでは、制度の定着・発展に向け、以前から実施している「NISAに関する意識調査」の結果等も活用して、制度の趣旨に合った運用商品とサービスの提供に取り組むとともに、確定拠出年金(DC)制度のさらなる拡大・発展に向け、運用商品の一層の充実を図ってまいります。また、当部門は2014年4月、投信の営業体制を証券会社や銀行といった販売チャンネル別の体制から地域ごとに担当者を配置する体制に再編し、地域性に見合った情報発信やサポートを行うなど、ニーズの変化にさらに機動的に対応していきます。

[NISA特集ページも併せてお読みください](#) → p.12-13

投資顧問・海外ファンドビジネスのさらなる拡大

投資顧問ビジネスでは、国や地域の特性や、顧客ごとに異なる運用方針や運用目的に的確に対応した運用戦略の提案に取り組んでいます。国内においては、厚生年金基金制度を取り巻く環境が変化するなかで、多様な資産運用ニーズに応え、受託者責任を全うしていきます。

海外では、SWF(ソブリン・ウェルス・ファンド)や中央銀行、大手年金などからの運用受託拡大に引き続き取り組むとともに、UCITSに適合したファンドの活用を通じて欧州をはじめとする海外でのファンドビジネスの拡大に取り組めます。前期末比で約66%増加したUCITSファンドの運用資産残高をさらに拡大させるとともに、既存の旗艦UCITSファンドに続く新しいファンドの育成に努めます。

また、今後、幅広い所得層の資産運用ニーズが本格化することが展望されるアジアにおいては、2014年4月にINGグループから買収した台湾拠点をベースに、台湾市場でのさらなるプレゼンスの向上を目指すとともに、オーストラリアや韓国、ドバイなど海外ビジネスの陣容の充実を進め、マレーシアを中心としたイスラム運用ビジネスを含めてビジネスの拡大に努めます。

すべてはお客様のために

運用ファンドが外部機関のアワードを受賞

野村アセットマネジメントが運用する投資信託は、さまざまな運用戦略のファンドにおいて、外部の投資信託評価機関から高い評価を得ています。「R&Iファンド大賞 2014」では、「J-REITオープン(年4回決算型)」などで最優秀ファンド賞を受賞するなど、10部門で13の賞を受賞しました。また、「J-REITオープン(年4回決算型)」は、モーニングスター「ファンド オブ ザ イヤー 2013」のオルタナティブ&バランス型部門において、最優秀ファンド賞を受賞しました。「リッパー・ファンド・アワード・ジャパン 2014」では、当社がミックスアセット部門において最優秀運用会社に選出され、7つのファンドが最優秀ファンド賞を受賞しました。

<http://www.nomura-am.co.jp/corporate/awpub/award/>



ホールセール部門

“競争力の高い分野に注力しながら、世界のお客様の幅広いニーズに応えるべく、付加価値の高いプロダクトやサービスを提供していきます。また、部門間および地域間の連携で生まれる最適なソリューションを通じて、お客様からの信頼を深めたいと考えています。”



ホールセール部門CEO
尾崎 哲

ホールセール

市場環境と2014年3月期の業績

ホールセール部門の収益合計(金融費用控除後)は、顧客ニーズに適したサービス、プロダクトにフォーカスした結果、各地域がバランス良く収益に貢献し、前期比18.6%増の7,651億円でした。また、コスト構造の見直しによる損益分岐点の引き下げにより、税引前当期純利益は同56.0%増の1,118億円となりました。

第1四半期は市況好転の影響を受けた日本が収益を牽引しました。第2四半期以降は日本の収益が低下したものの、海外地域の収益が増加し、ホールセール部門全体としては年度を通じて収益が安定的に推移し、全地域で前期比増収となりました。

今後の取り組み

ホールセール部門では、マクロ環境や規制動向の変化を見据え、競争力のある分野に経営資源を適切に配賦することで、収益の分散と拡大を図ります。特に、部門間・地域間の連携をさらに強化し、お客様に新たな付加価値を提供できるビジネス機会の創出と収益化に努めていきます。

グローバル・マーケット

市場環境と2014年3月期の業績

2014年3月期は、フィクスト・インカムにとって厳しい収益環境となった一方で、エクイティではグローバルでの景気回復および各中央銀行による流動性供給の拡大が追い風となりました。特に日銀による異次元緩和政策の発表や年度後半における米国連邦準備制度による量的緩和縮小の示唆および地政学リスクにより、市場ではボラティリティの高まりが見られました。この結果、多くの投資家の活動が停滞し、商品別には金利、エマージング、証券化商品などが影響を受けました。



すべてはお客様のために

企業と投資家をつなぐ「ノムラ・インベストメント・フォーラム・アジア」を開催

グローバル・マーケットでは毎年シンガポールにて「ノムラ・インベストメント・フォーラム・アジア」(略称「NIFA」)を開催し、さまざまなネットワーキングの機会を通して、アジアを代表する企業と投資家をつないでいます。今年からは、エクイティ、フィクスト・インカム双方の資産クラスを対象を拡大し、イベント名称も変更されました。

「Globally Asia」というテーマで開催した今年のフォーラムはアベノミクスが焦点となり、アジアを代表する企業130社と投資家949機関の間で合計3,326件に及ぶミーティングが行われました。また、このイベントでは、当グループが地域における個人の優れた社会貢献活動を顕彰する「ノムラ・ケアーズ・アワード(Nomura CARES Award)」の表彰が行われました。



篠原アジア地域CEOのプレゼンテーション

ホールセール部門

フィクスト・インカムは、中央銀行の諸政策や不安定なエマージング市場の影響を受けたマクロ経済の不透明性により、業界全体の収益機会が縮小したにもかかわらず、強固な顧客フランチャイズと徹底したリスク管理、経営資源の有効活用に支えられ、2013年3月期と同水準の収益を達成しました。地域別では日本が収益を牽引し、海外のビジネスはほぼ横ばいとなりました。

エクイティは前期比で増収を達成し、グローバル市場でのシェアが拡大しました。地域別ではアベノミクスによる恩恵もあり日本で大幅な収益増を達成、米国の収益も大きく伸長しました。これまで取り組んできた顧客フランチャイズ強化が奏功し、顧客収益は前期比で2割近く増加しています。子会社であるインスティネットとの執行機能の統合も順調に進み、グローバルで統一された執行プラットフォームを提供することが可能となりました。

今後の取り組み

フィクスト・インカムではボラティリティの低下やイールド・カーブのフラット化で顧客アクティビティの低下が見込まれる一方、先進国を中心としてエクイティへの「緩やかなローテーション」が想定されます。グローバルでの規制強化に伴い、厳しい環境の中、新たなビジネス機会も生まれると思われまます。当社では、2012年12月にフィクスト・インカムとエクイティをグローバル・マーケットに統合し、ビジネス・シナジーの追求とともにコストや経営資本の効率的な活用を



行いながら、主要ビジネスの強化、収益性の低いビジネスの見直しを進めてきました。今後も日本を中心とするさまざまな地域でのクロス・ボーダーのビジネスニーズをとらえ、顧客への最適なサービス、プロダクトの提供に努めていきます。

インベストメント・バンキング

市場環境と2014年3月期の業績

2014年3月期は、グローバルで業種を問わず新規公開（IPO）が相次ぎ、米国市場をはじめとして株式や高利回りの債券の発行が活発になるなど、資本市場を活用した資金調達が高水準となりました。このような環境下、インベストメント・バンキングの収益（グロス）は1,843億円となりました。地域間や部門間の連携を促進し、グローバル市場での資金調達案件を多数手がけ、グローバルなM&Aや、それに付随するファイナンス、為替・金利取引などの多様なソリューションを提供してきました。

資金調達案件においては、サントリー食品インターナショナルのグローバルIPO、三菱自動車工業やシャープのグローバルIPOなど、業界を代表する大型案件で主幹事を務めました。また、ソフトバンクの米ドル建て債/ユーロ建て債や、欧州安定基金のサムライ債など、国内外の発行体の数多くの債券を引き受け一方で、ライツ・イシューや起債に伴う金利のヘッジ取引などのソリューション分野での業績も拡大しました。

海外では、日本のリテールの販売網も活かして、ベルギーポストのグローバルIPOにおけるジョイント・グローバル・コーディネーターと共同主幹事およびPOWL（国内非上場公募）の単独主幹事、衣料大手モンクレール（イタリア）のIPO共同主幹事およびPOWLの単独主幹事を獲得しています。

M&Aアドバイザーにおいては、グリフォルス（スペイン）によるノバルティス（スイス）の輸血検査部門の買収や、越秀企業集団（中国）による創興銀行（香港）の買収、エイコーン（米）によるハイテック・ファーマカル（米）の買収、日立製作所および三菱重工業の火力発電事業の統合など、多くの案件で重要な役割を担いました。

今後の取り組み

当社は以下に代表される分野に経営資源を集約し、付加価値の高いソリューションをお客様に提供することで、さらなるマーケット・シェアの拡大および収益性の向上に取り組んでいきます。

M&Aアドバイザー

国内外の大型業界再編案件に加え、地域間連携の推進により、日本企業による海外市場への参入や、成長著しいアジア企業が関連するクロス・ボーダーM&Aおよび付随するファイナンス、為替関連取引などに引き続き注力します。

グローバルな資金調達

世界的に市場環境が緩やかに改善し、金融機関や事業会社などで引き続き旺盛な資金ニーズが見込まれます。グローバル・オフリングや外債発行などでは、当社のグローバル・プラットフォームを活用して発行体と投資家をつなぎ、資金調達ビジネスのさらなる拡大を目指します。

ソリューションや新商品のさらなる拡大

起債に関連する金利ヘッジなどのソリューション・ビジネスや、ライツ・イシュー、行使指定型新株予約権などテ일러メイド型のファイナンス、野村ICGとの連携によるメザンファイナンスなど新サービスの提供を通じて、お客様の多様なニーズに応えていきます。

米州における事業基盤の拡充

世界最大の収益機会を有する米州では、今後も事業会社やプライベート・エクイティ・ファンドによる活発な投資および資金回収活動が見込まれます。当社はクロス・ボーダーM&Aやレバレッジド・ファイナンス分野のさらなる強化に加え、現地の事業会社の顧客基盤の拡大などを通じて、中長期的な視点で事業基盤の拡充を目指します。

すべてはお客様のために

「野村 地球環境テクノロジーコンファレンス」を開催

2013年11月28日に9回目となる「野村 地球環境テクノロジーコンファレンス2013」が、野村証券と野村リサーチ・アンド・アドバイザーの共催で開催されました。参加者は約200名で、幅広い業種の上場企業の担当者と、未上場企業やベンチャーの経営者が、事業アイデアの発見やアライアンスの模索のため、積極的に交流しました。プログラムは、経済産業省電力改革推進室の安永企画調整官による基調講演、洋上風力発電やバイオ燃料など環境エネルギー企業5社からのプレゼンテーション、2013年10月8日に東京証券取引所マザーズへ新規上場し、省エネ支援事業を行うエナリスの記念講演でした。野村グループは、今後も、的確な情報発信、事業創造の支援、企業間連携の仲介を通じて、環境エネルギー業界の成長に貢献し、金融ビジネス拡大につなげていきたいと考えています。



コンファレンス資料

グローバル・リサーチ

野村のグローバル・リサーチの強みは、きめ細かく深い分析と大胆な先見性を兼ね備えていることです。カバーする領域は政治、経済、為替、金利、株式、クレジット、クオンツ・ストラテジーなど、幅広い分野に及び、それぞれのリサーチは証券ビジネスの土台としての役割を担っています。現在、世界15地域で約400名のリサーチャーが、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、お客様の投資判断に役立つ情報をタイムリーに発信しています。

世界のマネーフローをリード

野村グループのリサーチは、40ヶ国・地域のGDP、30種類以上の通貨に加え、日本、米州、欧州、アジアの主要な株式・債券市場をすべてカバーしています。これにより、世界の経済・金融指標の約90%をカバーし、24時間変化し続ける金融市場に対して有効な情報を素早く発信することが可能となっています。

また当期はグローバル・アセットアロケーションについてのストラテジー・リサーチを立ち上げ、複数のアセットに対する投資戦略アイデアを提供することで、世界のマネーフローをリードする役割を一層強化しました。

2010年10月から本格的に調査を開始した米国株では、対象を金融、通信、テクノロジー、消費、自動車、インターネットなどの重要セクターに絞り込みつつ、約250の銘柄をカバーするに至りました。日本を含むアジアでは約1,100銘柄、欧州では約400銘柄をカバーしています。

このようなマクロ／銘柄カバレッジは、世界中の資産に分散投資を進める個人のお客様に対する情報提供にも幅広く活用されています。

外部からの高い評価

当グループのリサーチは外部からも高い評価を受けています。「インスティテューショナル・インベスター」

誌が発表した2014年の株式リサーチ・ランキングでは、当社の日本株リサーチの評価が4年連続で総合1位となりました。また、同誌のランクでは米国の為替リサーチが1位、アジアの為替リサーチが2位、欧州の為替リサーチが3位と上位を獲得しています。また、日本の金融専門誌である「日経ヴェリタス」誌が実施した調査では債券アナリスト・エコノミスト部門で総合1位にランクされました。

深みのある株式リサーチと成長するアジアへの洞察

当グループの株式リサーチの特長の一つが、コアとなるグローバル・セクターにおける分析の深さです。例えば、成長著しい中国のインターネットセクターについては、先行してカバーしている日本と米国での調査ノウハウを活用して、きめ細かな分析を提供しています。また、自動車セクターでは過去数十年の円安局面でのデータ分析に基づき、アベノミクスによる円安のもとでも「日本の自動車メーカーが先導する価格競争が起こる可能性は低い」とグローバルな競争の方向性をいち早く予見しました。

マクロ経済においては中長期的な視点から経済構造を深く分析したレポートを発行しています。例えば、円に対するアベノミクスの影響を早期に掘り下げて分析し、将来にわたるインパクトを予想しました。また、成長戦略を軸に日本の中期成長力を考察した「日本経済中期見通し」や、中国不動産の構造的な過剰供給とその経済成長への影響をシナリオ分析した「中国の不動産投資」は大きな注目を集めました。

幅広い投資戦略提案とインデックスの提供

クオンツ・リサーチではさまざまなお客様のニーズに応えるべく、ポートフォリオ最適化のための戦略

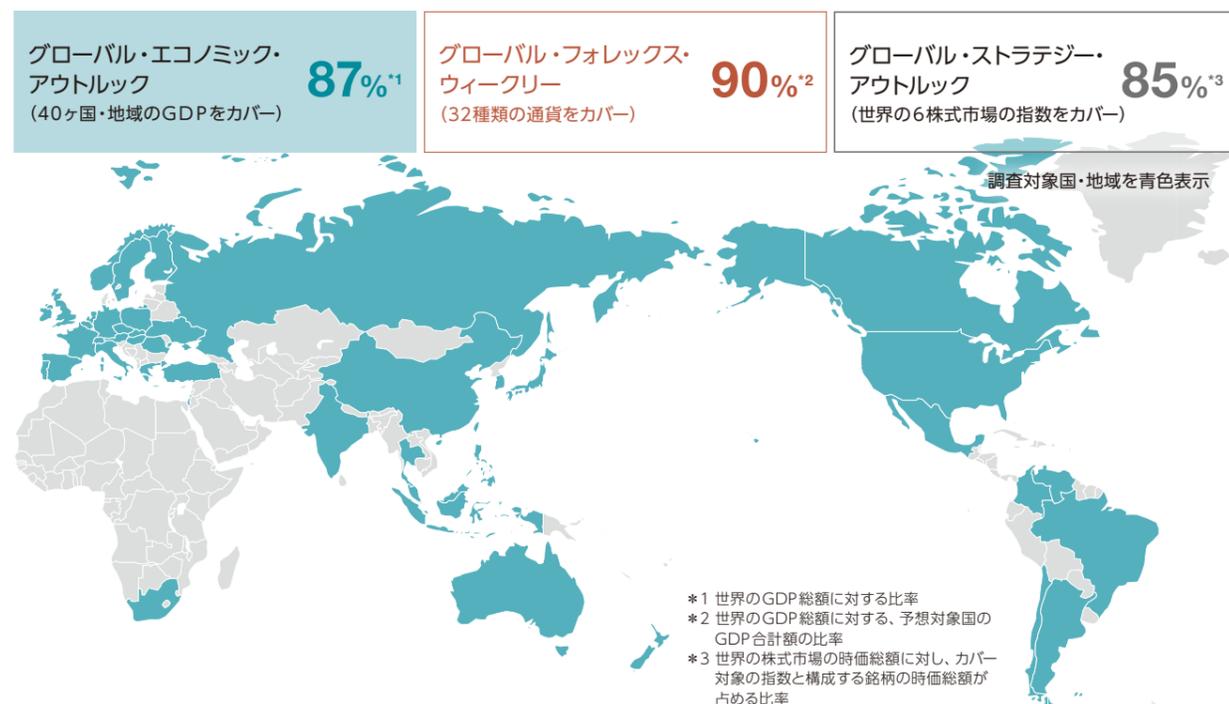
など、定量分析に基づいた投資戦略の提案や、年金運用のベンチマークとなるインデックスの提供を行っています。とりわけ国内債券および国内株式のベンチマークとして、「NOMURA-BPI」や「ラッセル野村日本株インデックス」は公的年金をはじめ多くの機関投資家の方々にご活用いただいています。

世界の潮流を見据えた質の高いリサーチ情報(ESG)

2013年に相次いだ国境を越えたM&Aや、シェールガス、米国の金融量的緩和縮小、ウクライナ危機、コーポレート・ガバナンスに対する調査など、世界の潮流と将来の変化を予測して、タイムリー、かつ分かりやすいレポートをお届けしています。また企業をはじめとする組織の持続可能性(サステナビリティ)に注目が高まる中、当グループでは、再生可能エネルギーの電力網への統合について論じた「スマートグリッド」など「環境」と関連が深いテーマ型リサーチを行っています。

一方、欧州を中心にESG(環境・社会・ガバナンス)に配慮した投資が定着しつつあります。日本国内でも、2011年に環境省より「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則」が、2014年2月には金融庁より「責任ある機関投資家」の諸原則(日本版サチュワードシップ・コード)が公表されました。当グループでは、ESGをテーマとしたレポートを随時発行し、ESG情報の活用方法や投資アイデアの提案を継続しています。最近では、上述のESGをめぐる国内の動きとESG投資の普及に関するレポートや、JPX日経400インデックスをESGの観点から考察したレポートなどを発行しました。さらに、ESGに関連した株式インデックスの開発などを通じて、今後も投資家の皆様のお役に立てるリサーチを提供します。

グローバルカバレッジ (2014年5月現在)



事業を通じた社会課題解決への貢献

野村グループは、商品・サービスを通じて適切な資金循環を促し、経済成長と社会の持続的な発展に貢献することが金融サービス業の社会的役割であると考えています。私たちは、ステークホルダーとの対話を通じ、お客様・地域社会のニーズに基づいた金融サービスを提供することにより、世界のさまざまな社会的課題の解決に貢献していきます。



発行体と投資家を「つなぐ」野村の社会貢献型債券

世界の持続的な発展をアシストする

地球温暖化問題や水問題など、世界には解決すべき多くの社会課題が山積しています。当グループは、これらの社会課題解決のために推進されるプロジェクトに対する資金需要と、投資を通じて社会に貢献したいという投資家の思いとの橋渡し役を担っています。

地球温暖化対策 世界銀行グリーンボンド



- 太陽光・風力発電設備
- 温暖化ガスの排出量を大幅に削減する新技術への資金供与
- 洪水に対する保護(再森林化や流域管理など)
- 持続可能な森林管理と森林破壊の回避など

地球温暖化は、海面上昇や砂漠化、異常気象などあらゆる環境問題の要因であり、開発途上国においては温暖化対策と開発を両立させることが求められています。野村証券は、2014年5月に世界銀行が発行する「グリーンボンド」の引受け・販売を行いました。本債券に投資された資金は、地球温暖化問題に苦しむ開発途上国を支援すべく、再生可能エネルギーの導入やエネルギー効率化、農

業システムの新技术の導入など、さまざまな温暖化対策プロジェクトの貸出を支援しています。



© The World Bank

水問題への対策 ADBウォーターボンド

新興国では、安全な水にアクセスできる人は限られており、水問題の解決は重要な課題となっています。野村証券は、2013年12月にアジア開発銀行(ADB)が発行する「ウォーターボンド」の引受け・販売を行いました。本債券に投資された資金は、水利用の効率化や水資源の管理、下水道設備による廃水管理など、アジア太平洋地域のさまざまな水関連プロジェクトに利用されます。



© ADB Photo Library

教育の充実 AfDB教育支援債

野村証券は、2013年9月にアフリカ開発銀行(AfDB)が発行する「教育支援債」の引受け・販売を行いました。本債券に投資された資金は、アフリカにおける雇用創出や若年層の就業支援につながるよう、労働市場のニーズに沿った官民連携の新たな教育モデルの開発やインフラ整備に必要な人材の育成、学校へのアクセスの改善など、さまざまな教育支援事業に充当されます。



© African Development Bank

開発援助 JICA債

野村証券は、2013年12月にJICA債の引受け・販売を行いました。JICA債は、政府開発援助(ODA)の一元的な実施機関である国際協力機構(JICA)が、資金調達手段の多様化に加え、新興国や途上国のインフラ整備など国際的な開発援助におけるJICAの果たすべき役割を広く社会に浸透させていくことを目的に発行する債券です。



左：インドでの都市鉄道建設事業(写真提供：久野真一)
右：パキスタンでポリオワクチンの投与を受ける子ども

将来を見据え地域経済の活性化を支援

日本を「元気」にするソリューション

当グループの保有するネットワークと高い専門性を活かし、農業や医療など日本の地域活性化を支援するイノベティブな事業を行っています。資金需要を掘り起こし、中長期的な視点から地域の持続的な発展を促す産業の育成を支援しています。

アグリビジネス 6次産業化を積極サポート

- 野村グループが有する幅広いネットワーク
- 金融スキーム構築ノウハウ
- 実証農場から得られた知見・ノウハウ

野村アグリプランニング&アドバイザーは、全国の本支店ネットワークによる情報と金融ノウハウを活かし、地域に密着したアグリ産業化をサポートしています。2013年12月には農林水産省の後援を得て「6次産業化推進シンポジウム」を開催、優良事例企業を表彰しました。



左：江藤農水副大臣より農林水産大臣賞を授与されること京都(株)の山田社長
右：シンポジウム会場での受賞企業による展示

医療 病院コンサルティングで 地域医療に貢献

野村ヘルスケア・サポート&アドバイザーは、医療・介護分野に関するコンサルティングやファイナンスにおけるソリューションの提供を通じて、地域医療の安心・安全を担保し、地域の活性化や雇用創出に貢献しています。



病院新築のコンサルティングを受注した「西記念ポートアイランドリハビリテーション病院」

産学連携 企業のニーズと大学の シーズをマッチング

野村ホールディングスと野村証券は、2013年4月に文部科学省の「大学発新産業創出拠点プロジェクト」における「事業プロモーター」に採択され、大学の知財の事業化を通じて、新産業の創出に取り組んでいます。



企業のニーズと大学の知的財産情報とのマッチングを行う「野村イノベーションマーケットweb」

復興支援 福島の活性化に関する 支援事業

野村証券福島支店は、震災からの復興と地域経済の活性化のためのさまざまな取り組みで自治体や大学などを支援しています。2013年度より県の情報発信事業への協力や、グループの連携による自治体の活性化計画の策定支援を行っています。



福島県のスローガン「ふくしまから はじめよう。」と福島支店

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

野村ホールディングスは、「社会からの信頼および株主、お客様をはじめとしたステークホルダーの満足度の向上を通じて企業価値を高める」という経営目標を達成するうえで、コーポレート・ガバナンスの強化を最重要課題の一つと認識しています。当社のガバナンスに関する基本的な考え方は以下のとおりです。

- 当社は、経営の監督と執行の分離により監督機能が強化され、社外取締役が過半数を占める指名・報酬・監査の三委員会を持つ、透明性の高いガバナンス体制である「委員会設置会社」を採用しています。
- 取締役会は、多角的な視点から活発な議論を行える人数構成とし、実効性のある監督を行います。議長は執行役を兼務しない取締役が務め、当社の定める独立性基準を充足する社外取締役を過半とすることを原則とします。業務執行の決定は、取締役会から権限を委譲された執行役が機動的・効率的に行います。
- 指名委員会は、外部評価機関の意見なども参考に有為な人材の把握に努め、一定の選出基準のもとに取締役候補者を決定します。社外取締役候補者の選出は、企業経営の経験、法律・会計などの専門性に加え、国籍・性別などの多様性も考慮して行います。
- 報酬委員会は、取締役・執行役の報酬決定にあたり、業績に応じた報酬支払いの原則のもと、外部評価機関による分析なども踏まえて客観性・透明性の向上を図ります。また、一定の権利行使制限期間を設けた株式関連報酬などの繰延べ報酬を活用し、株主との利益を一致させ、長期的なインセンティブを高めることとします。ただし、社外取締役に対しては、業績連動賞および株式関連報酬は支給しません。
- 監査委員会は、財務専門家を1名以上含み、委員長は社外取締役が務めることで透明性を高めます。監査委員会による適法性・妥当性の監査の実効性を高めるため、当社の状況に精通した社内出身の執行役を兼務しない常勤取締役を監査委員または監査特命取締役とし、専任のサポート組織も設置します。
- 内部統制システムに関しては、取締役会決議に基づき構築し、監査委員会による監査や業務執行から独立した内部監査部門の活動などを通じてその有効性・妥当性を確保します。監査委員と業務執行責任者の双方が参加する内部統制委員会を中心に、内部統制システムの一層の強化・充実に努めます。
- リスク管理に関しては、常に高度な水準を追求し、統合リスク管理会議を設置して、管理の実効性を高め、取締役会に適宜報告・提言を行います。
- コンプライアンスをはじめとする企業の社会的責任に関する事項については、野村グループのすべての役職員が遵守すべき行動規範として「野村グループ倫理規程」を定め、あらゆるステークホルダーに対する責任を果たすべく努めます。

ガバナンス強化に向けた取り組み

当社は、2001年の持株会社体制への移行とニューヨーク証券取引所(NYSE)への上場を契機として、社外取締役、内部統制委員会、過半数を社外取締役とする報酬委員会および社外の有識者からなるアドバイザリー・ボードを設置し、また情報開示のさらなる充実を図るなど、経営の透明性確保のための取り組みを進めてきました。

また、2003年には、経営の監督機能と業務執行が分離されたガバナンス体制である「委員会設置会社」へと移行し、一層の経営の監督機能の強化および

び透明性の向上を実現するとともに、スピード感のあるグループ経営を行っています。

さらに、2004年には「野村グループ倫理規程」を制定し、コーポレート・ガバナンスや企業の社会的責任(CSR)に関する事項について、当グループの取締役を含む全役職員が遵守すべき項目を定め、その徹底に努めています。なお、当社の倫理規程は、世界人権宣言およびOECD多国籍企業行動指針に沿っています。倫理規程の全文については、ホームページをご覧ください。

倫理規程 [WEB](http://www.nomuraholdings.com/jp/company/basic/ethics.html)
<http://www.nomuraholdings.com/jp/company/basic/ethics.html>

取締役会

当社は、多角的な視点での、より実効性の高い業務執行の監督を実現するため、取締役会の多様性を重視しています。当社の取締役は、それぞれが国籍・性別・経歴など多様な背景を有しており、経営者、法律や会計の専門家、政府機関出身者など、各分野における豊富な経験を活かし、当グループにおける経営の重要事項の決定や経営の監督に尽力しています。

また、当社の取締役会は、取締役11名のうち6名を社外取締役が占めており、外部の視点を重視した監督のもとで、透明性の高い経営の実践を志向しています。当社は社外取締役の独立性を重視しており、社外取締役の当グループに対する独立性を保つための「独立性基準」を定めています。なお、社外取締役は全員が、取引所が定めている独立性に疑義

があるとされる類型には一切該当しておらず、一般株主と利益相反が生じるおそれはないことから、当社は社外取締役6名全員を「独立役員」として指定し、取引所に届け出ています。

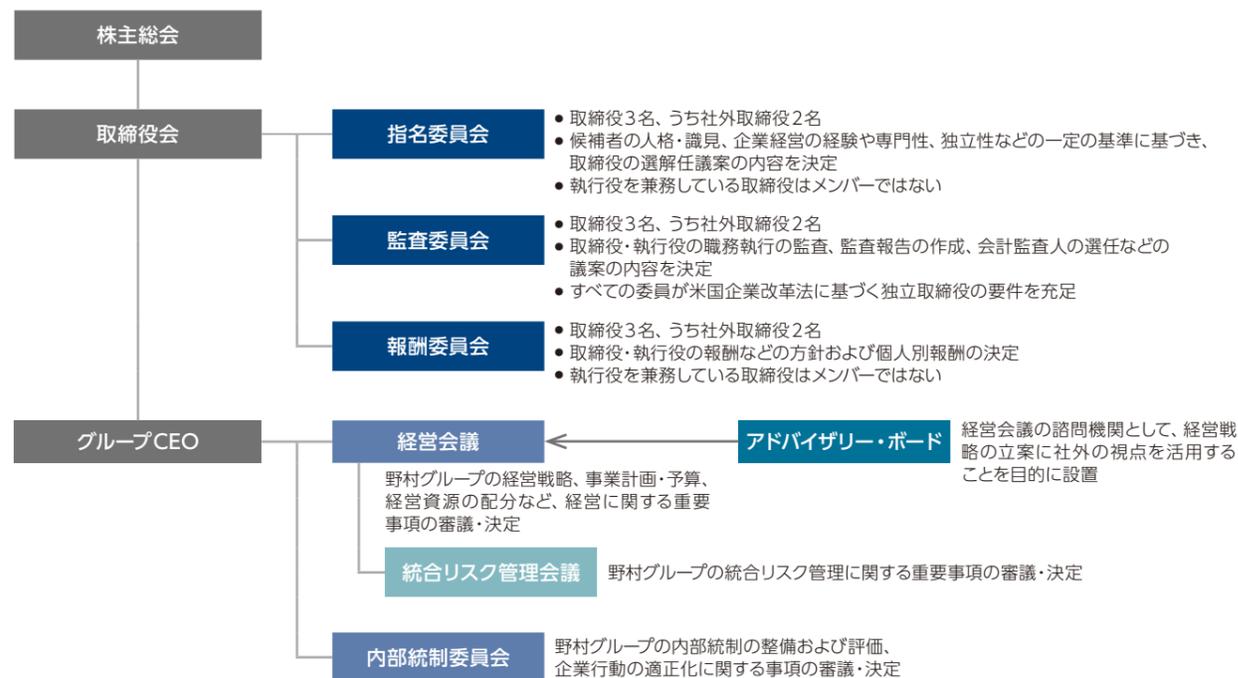
当社の社外取締役「独立性基準」の詳細については、有価証券報告書をご覧ください。

有価証券報告書 [WEB](http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/library/ar/)
<http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/library/ar/>

取締役の構成 (2014年6月25日現在)

社外取締役比率	54%	(11名中6名)
外国人取締役比率	27%	(11名中3名)
女性取締役比率	9%	(11名中1名)

経営機構



業務執行体制

当社は、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をとっています。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。これらの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か月に1回以上の報告を受けることとしています。

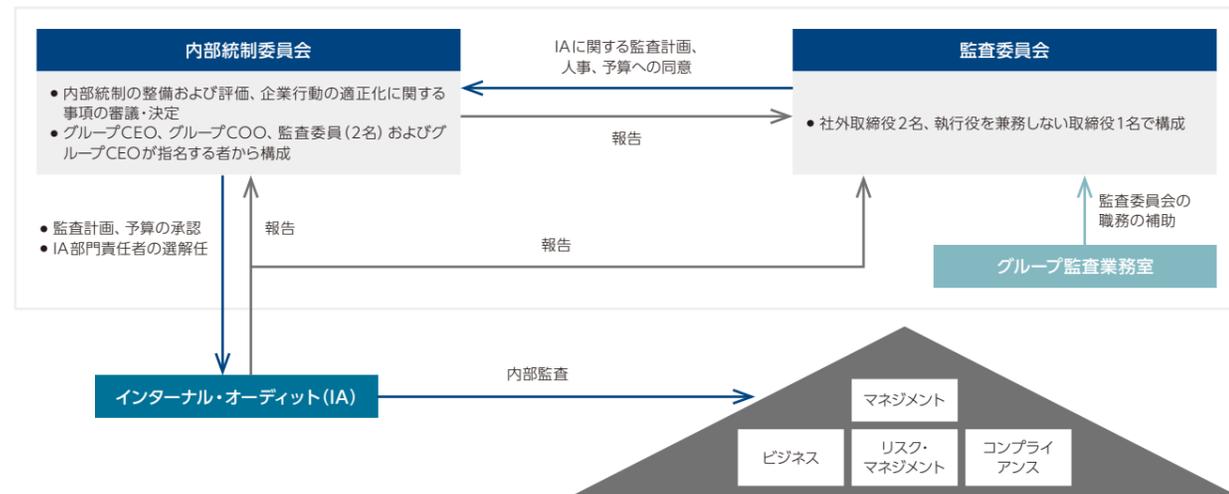
また、高度化・専門化する金融業務における業務執行体制の一層の強化を図るため、執行役から業務執行権限の一部の委譲を受け、個々の担当業務のビジネス、オペレーションに専念する役割を担う「執行役員」を設置しています。

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および適時・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。内部統制の有効性および妥当性を確保するため、当社および傘下の主要な子会社に設置した、業務執行から独立した内部監査専任部署が当グループにおける内部監査を実施しています。内部監査の実施状況や結果は、取締役会や監査委員会に対しても報告されています。

さらに、内部監査部門の業務執行からの独立性を強化するため、内部監査の実施計画や予算策定、責任者の選解任については監査委員会の同意を必要としているほか、監査委員は執行役に対し、内部監査にかかる実施計画の変更などを勧告することができることとしています。

野村グループの内部統制



取締役および執行役の報酬

委員会設置会社である当社では、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

当グループの持続的な成長と株主価値の長期的な向上、お客様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などに資するため、「野村グループの報酬の基本方針」を定めています。この方針は、大きく分けて以下の6つの内容からなります。

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

詳しくは、[WEB](http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/cg/compensation.html)
<http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/cg/compensation.html>

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など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っています。

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、個人の目標達成度、貢献度などの定性的な要素も考慮して決定されています。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。これは、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などを利用します。

詳細は有価証券報告書をご覧ください。

有価証券報告書 [WEB](http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/library/ar/)
<http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/library/ar/>

取締役

(2014年6月25日現在)



■ 古賀 信行 取締役会長 指名委員長 報酬委員長			
1974年 4月	当社入社	2003年 6月	当社取締役兼執行役社長 (兼 野村證券(株) 取締役兼執行役社長)
1995年 6月	当社取締役	2008年 4月	当社取締役兼代表執行役 (兼 野村證券(株) 取締役兼執行役会長)
1999年 4月	当社常務取締役	2008年 6月	野村證券(株) 取締役兼執行役会長
2000年 6月	当社取締役副社長	2011年 6月	当社取締役会長 (兼 野村證券(株) 取締役会長) (現任)
2001年10月	当社取締役副社長 (兼 野村證券(株) 取締役副社長)		
2003年 4月	当社取締役社長 (兼 野村證券(株) 取締役社長)		



■ 坂根 正弘 社外取締役 指名委員 報酬委員 元(株)小松製作所 代表取締役社長			
1963年 4月	(株)小松製作所入社	2008年 6月	当社社外取締役(現任)
2001年 6月	同社代表取締役社長	2010年 6月	(株)小松製作所取締役会長
2003年 6月	同社代表取締役社長兼CEO	2013年 4月	同社取締役相談役
2007年 6月	同社代表取締役会長	2013年 6月	同社相談役(現任)

(株)小松製作所代表取締役社長や日本経済団体連合会副会長等を歴任された坂根取締役の実績・識見は社内外に高く評価されており、経営についての豊富な経験を活かし、社外取締役として貢献していただいております。



■ 草刈 隆郎 社外取締役 指名委員 報酬委員 元日本郵船(株) 代表取締役社長			
1964年 4月	日本郵船(株)入社	2006年 4月	同社代表取締役会長・会長経営委員
1999年 8月	同社代表取締役社長	2009年 4月	同社取締役・相談役
2002年 4月	同社代表取締役社長経営委員	2010年 6月	同社相談役(現任)
2004年 4月	同社代表取締役会長経営委員	2011年 6月	当社社外取締役(現任)

日本郵船(株)代表取締役社長や日本経済団体連合会副会長等を歴任された草刈取締役の実績・識見は社内外に高く評価されており、経営についての豊富な経験を活かし、社外取締役として貢献していただいております。



■ 藤沼 亜起 社外取締役 監査委員長 公認会計士 元日本公認会計士協会 会長			
1969年 4月	堀江・森田共同監査事務所入社	2000年 5月	国際会計士連盟会長
1970年 6月	アーサーヤング公認会計士共同事務所入社	2004年 7月	日本公認会計士協会会長
1974年11月	公認会計士登録	2007年 6月	新日本監査法人退職
1991年 5月	監査法人朝日新和会計社代表社員	2007年 7月	日本公認会計士協会相談役(現任)
1993年 6月	太田昭和監査法人(新日本監査法人 (現、新日本有限責任監査法人))代表社員	2008年 6月	当社社外取締役(現任)

国際会計士連盟会長等を歴任された藤沼取締役の実績・識見は社内外に高く評価されており、国際的な会計制度に精通し、米国企改革法上の財務専門家に該当する高い専門性と豊富な経験を活かし、社外取締役として貢献していただいております。



■ 兼元 俊徳 社外取締役 監査委員 弁護士 シティユーワ法律事務所 オブ・カウンセル 元インターポール 総裁			
1968年 4月	警察庁入庁	2001年 4月	内閣官房 内閣情報官
1992年 4月	熊本県警察本部長	2007年 1月	弁護士登録(第一東京弁護士会)
1995年 8月	警察庁国際部長	2007年 2月	シティユーワ法律事務所 オブ・カウンセル(現任)
1996年10月	国際刑事警察機構(ICPO) 総裁	2011年 6月	当社社外取締役(現任)
2000年 8月	警察大学校長		

国際刑事警察機構(ICPO)総裁等を歴任された兼元取締役の実績・識見は社内外に高く評価されており、現在は弁護士として活躍される高度な専門性と豊富な経験を活かし、社外取締役として貢献していただいております。



■ 鈴木 裕之 監査委員			
1982年 4月	当社入社	2011年 4月	当社常務(執行役員) (兼 野村證券(株) 専務(執行役員))
2005年 4月	野村證券(株) 執行役	2013年 4月	当社顧問
2008年10月	当社執行役員	2013年 6月	当社取締役(現任)
2008年12月	野村證券(株) 執行役員		
2009年 4月	同社常務(執行役員)		
2010年 6月	当社常務(執行役員) (兼 野村證券(株) 執行役兼常務(執行役員))		



■ クララ・ファース 社外取締役 元ロンドン証券取引所グループ チーフ・エグゼクティブ			
1983年 2月	Phillips & Drew (現、UBS) 入社	2001年 1月	London Stock Exchange Group チーフ・エグゼクティブ
1990年 6月	London International Financial Futures Exchange (LIFFE) ノン・エグゼクティブ・ディレクター	2010年 6月	当社社外取締役(現任)
1997年 6月	LIFFEデピュティ・チェアマン	2013年 4月	Bank of England Financial Policy Committee 外部メンバー(現任)
1998年 5月	Credit Lyonnais Rouse グループ・チーフ・エグゼクティブ		

ロンドン証券取引所グループの最高経営責任者(チーフ・エグゼクティブ)等を歴任され、英国の勲章を授与される等したファース取締役の実績・識見は社内外に高く評価されており、金融ビジネスについてのグローバルで豊富な経験を活かし、社外取締役として貢献していただいております。



■ マイケル・リム 社外取締役 元プライスウォーターハウスクーパース(シンガポール) エグゼクティブ・チェアマン			
1972年 8月	Price Waterhouse, Singapore入社	2011年 6月	当社社外取締役(現任)
1992年 1月	同所マネージング・パートナー	2011年11月	Accounting Standards Council, Singapore チェアマン(現任)
1998年10月	The Singapore Public Service Commission メンバー(現任)	2013年 4月	Singapore Accountancy Commission チェアマン(現任)
1999年 7月	PricewaterhouseCoopers, Singapore エグゼクティブ・チェアマン		
2002年 9月	Land Transport Authority of Singapore チェアマン(現任)		

プライスウォーターハウスクーパース(シンガポール)の会長等を歴任され、三度にわたりシンガポールの勲章を授与される等したリム取締役の実績・識見は社内外に高く評価されており、そのグローバルで豊富な経験と国際的な会計制度についての高い専門性を活かし、社外取締役として貢献していただいております。



■ デイビッド・ベンソン			
1997年 2月	Nomura International plc入社	2011年 1月	当社執行役員 リスク・アンド・レギュラトリアフェアーズ パイス・チェアマン
1999年 7月	同社欧州リスクマネジメントヘッド	2011年 4月	当社副会長(執行役員)
2005年 3月	同社チーフ・オペレーティング・オフィサー(COO)	2011年 6月	当社取締役(現任)
2007年 8月	同社退社		
2008年11月	当社執行役員チーフ・リスク・オフィサー(CRO)		

<執行役兼務>



■ 永井 浩二 代表執行役グループCEO			
1981年 4月	当社入社	2012年 4月	当社執行役員 (兼 野村證券(株) 取締役兼代表執行役社長)
2003年 4月	野村證券(株) 取締役	2012年 8月	当社代表執行役グループCEO (兼 野村證券(株) 取締役兼代表執行役社長)
2003年 6月	同社執行役	2013年 6月	当社取締役兼代表執行役グループCEO (兼 野村證券(株) 取締役兼代表執行役社長) (現任)
2007年 4月	同社常務執行役		
2008年10月	同社常務(執行役員)		
2009年 4月	同社執行役兼専務(執行役員)		
2011年 4月	同社Co-COO兼執行役副社長		



■ 吉川 淳 代表執行役グループCOO			
1978年 4月	当社入社	2011年 6月	当社専務(執行役員) (兼 Nomura Holding America Inc. CEO 兼社長)
2000年 6月	当社取締役	2012年 8月	当社代表執行役グループCOO (兼 Nomura Holding America Inc. 会長)
2001年10月	野村證券(株) 取締役	2013年 6月	当社取締役兼代表執行役グループCOO (兼 Nomura Holding America Inc. 会長)
2003年 6月	同社執行役	2014年 4月	当社取締役兼代表執行役グループCOO (兼 野村證券(株) 取締役兼代表執行役、 Nomura Holding America Inc. 会長) (現任)
2004年 4月	当社執行役 (兼 野村アセットマネジメント(株) 常務執行役)		
2005年 4月	当社執行役 (兼 野村アセットマネジメント(株) 専務執行役)		
2006年 4月	野村アセットマネジメント(株) 専務執行役		
2008年 4月	同社取締役兼執行役社長		
2008年10月	当社執行役 (兼 野村アセットマネジメント(株) 取締役、執 行役社長兼CEO)		

社外取締役インタビュー

「すべてはお客様のために」全社一体となって
企業価値を高める

—独自のビジネスモデルで、アジアを含む海外ビジネスをどう構築するかが今後の課題

Q1 当社の企業価値を高めるために重要なことは何でしょうか。

私の出身のコマツでは、社会や顧客をはじめとする株主、協力企業そして社員といった全ステークホルダーからの信頼度の総和を企業価値と定義しています。そして、その企業価値を高める活動において最も大切な存在を「顧客」と位置づけています。何故なら顧客から得られた信頼が売り上げ、利益となり、他のステークホルダーにこれを分配していることになるからです。野村も永井グループCEOが就任当初から「すべてはお客様のために」という基本理念を掲げて「顧客」の存在を意識した経営を行っていますが、今後、野村がさらに企業価値を高めるためには、「社会」というステークホルダーをより強く意識する必要があると思います。野村は、金融サービス業として、社会の中での役割が非常に大きいということを念頭におかなければならず、そのうえで商品やサービスの付加価値の高さをお客様に明示していかななくてはなりません。時代の変化に対応しつつ、社会や顧客の信頼を得ることによって、企業価値が高まっていくのだと思います。

Q2 当社が「アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループ」を実現するために必要なことはどのような点でしょうか。コマツの経営者としての経験を踏まえてお聞かせください。

コマツの場合、早い段階から新興国におけるビジネスの比重が大きくなっていきましたが、「ダントツ経営」というビジネスモデルで他社をリードしようとチャレンジしています。ビジネスモデルで業界を先行させたら、あとは社員みんなのやる気、チーム

ワークです。そのチームワークこそが日本が一番優位で大事なところ。ビジネスモデルで先行して自分たちの強みを磨いて、あとは現場力で勝負するという部分は野村も一緒です。

国際的に見ても野村は着実に力をつけており、後は海外戦略をどう構築していけるか、これが課題だと考えています。

特にアジアでは、野村の強みである日本流のリテールのきめ細かさ、チームワークやフェイス トゥフェイスの営業が必ず生きてくるはず。日本企業のアジア展開と歩調を合わせながら、そのニーズに対応した金融サービスを提供していくという点で、野村はこれまでも着実にやっています。

この先、中国を含めたアジアの新興諸国における金融市場が、どのように発展していき、野村が具体的にどのようなビジネスモデルを打ち出していけるかが問われています。そのため、野村の取締役会でもそういう議論を盛んに行っています。各国のローカルな金融機関と提携して現地のニーズを見ながらサービスを提供する中で、長期的にリテールとホールセールを柱とする、現地に見合ったビジネスモデルを構築していく必要があります。

Q3 社外取締役に就任された2008年以降、現在までの6年間に、野村をどうぞ覧になり、かわってこられたか、印象に残った出来事を交えてお聞かせください。

就任から6年経ちましたが、この間、野村の戦略についても狙いが明確となり、社内の一体感も醸成されてきたと思います。

社外取締役
坂根 正弘

1941年生まれ。島根県出身。63年大阪市立大学工学部卒、小松製作所(コマツ)入社。89年取締役、91年小松ドレッサーカンパニー(現コマツアメリカ)社長、2001年代表取締役社長。代表取締役会長を経て2013年4月から相談役。2008年より当社社外取締役(指名委員、報酬委員)。

最も印象に残っているのは、リーマン・ブラザーズの人材の承継による統合です。と言いますのは、2008年の取締役就任直後に、世界金融危機が生じ、それを契機として、野村がグローバル化のための大きなオポチュニティをつかむため、あえてリスクを取る決断を下したからです。その後、欧州の債務問題などがあって、非常に苦戦を強いられた場面もありましたが、あの統合を経て、海外の各拠点で優秀な人材が入社するようになったのも事実であり、海外展開を強化するという判断は間違いではなく、いずれこの経験が活かされる時が来ると思っています。

経営者としての経験上、外部の目にさらされない経営者は唯我独尊になりやすいと思っています。ですから、取締役会の中に社外の目が必要で、しかも、その役割はとて大きいのです。普通は遠慮というものがあるのですが、私は野村の社外取締役として、遠慮せずに直言してきました。

その直言の一つに、バッドニュースに対する考え方ということがあります。企業経営の中ではバッドニュースが避けられません。今の時代は、経済の仕組みや社会の常識の変化は極めて速く、かつては問

題にされなかったことがコンプライアンス上の問題になることも少なくない。バッドニュースをいかに早く経営層にあげるか、トップが早く知って、隠さずに公開することが重要で、その方が信用は保てるのです。

Q4 社会の発展のために企業に求められることについてご見解をお聞かせください。

社会貢献は本業を通じて、あるいは、自分たちがもっている知恵を使ってやっていく方が良いですね。コマツは地元の石川県で一次産業の活性化のために農業・林業の貢献活動に力を入れています。

野村はかねてから小学生・中学生や大学生への金融経済教育に取り組んでおり、野村ならではの社業に密着した具体的な社会貢献として評価できます。また、金融スキームを活かした農業の6次産業化のコンサルティングなど、社業から得たノウハウを社会に還元していく形での貢献活動も行っています。このような活動を今後もこれまで以上に展開してもらいたいと考えています。

経営執行体制

(2014年7月1日付)

	グループCEO	永井 浩二
	グループCOO	吉川 淳
営業部門	営業部門CEO	森田 敏夫
ウェルス・マネジメント	ウェルス・マネジメント・ヘッド	木村 順太郎
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	渡邊 国夫
ホールセール部門	ホールセール部門CEO	尾崎 哲
グローバル・マーケット	グローバル・マーケット・ヘッド	Steven Ashley (スティーブン・アシュレー)
	グローバル・マーケット・コ・ヘッド	松葉 直樹
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・ヘッド	奥田 健太郎
米州	米州地域CEO	David Findlay (デイビッド・フィンドレー)
	米州地域Co-CEO	長谷川 俊也
欧州	欧州地域CEO	Jeremy Bennett (ジェレミー・ベネット)
	欧州地域Co-CEO	柏樹 康生
アジア	アジア地域CEO	篠原 実
バンキング	バンキング担当(兼 野村信託銀行(株) 社長)	眞保(鳥海) 智絵
コーポレート	コーポレート統括	永松 昌一
	財務統括責任者(CFO)	柏木 茂介
	コーポレート統括補佐、チーフ・リーガル・オフィサー(CLO)	永井 智亮
	チーフ・リスク・オフィサー(CRO)	Lewis O' Donald (ルイス・オドナルド)
	Deputy CRO	中田 裕二
	グローバル人事担当	木村 賢治
	グループ・コンプライアンス統括責任者兼ホールセール・コンプライアンス・ヘッド	宮下 尚人
	経営企画担当	赤塚 庸
	グループCAO (ホールセールIT、グローバル・オペレーション、ファシリティ・マネジメント)	Paul Spanswick (ポール・スパンスウィック)
	IT統括責任者(CIO)	中村 正秀
Co-CIO	迫 尚宏	
アジア地域チェアマン兼アジア・ウェルス・マネジメント担当	山崎 啓正	
中国担当(兼 (株)野村資本市場研究所社長)	岩崎 俊博	
中国副担当	宮野 則昭	
インターナル・オーディット	グループ・インターナル・オーディット担当	中川 順子

コンプライアンス

基本的な考え方

野村グループでは、コンプライアンスを経営上の重点課題と位置づけ、「野村グループ倫理規程」を当グループにおけるコンプライアンスの基本方針としています。毎年1回、当グループの役職員は、この規程を遵守することを宣誓しています。また、野村証券においては、役職員を対象に、毎年1回の職業倫理研修を実施しており、研修では社員相互で意見交換を行うなど、職業倫理に対する意識の一層の浸透を図っています。役職員は、期初の課題設定において、職業倫理・コンプライアンスに関する課題を必ず設定しており、問題点が認められた場合には、評定者が適正な指導を実施するとともに、評価結果を処遇に反映させています。

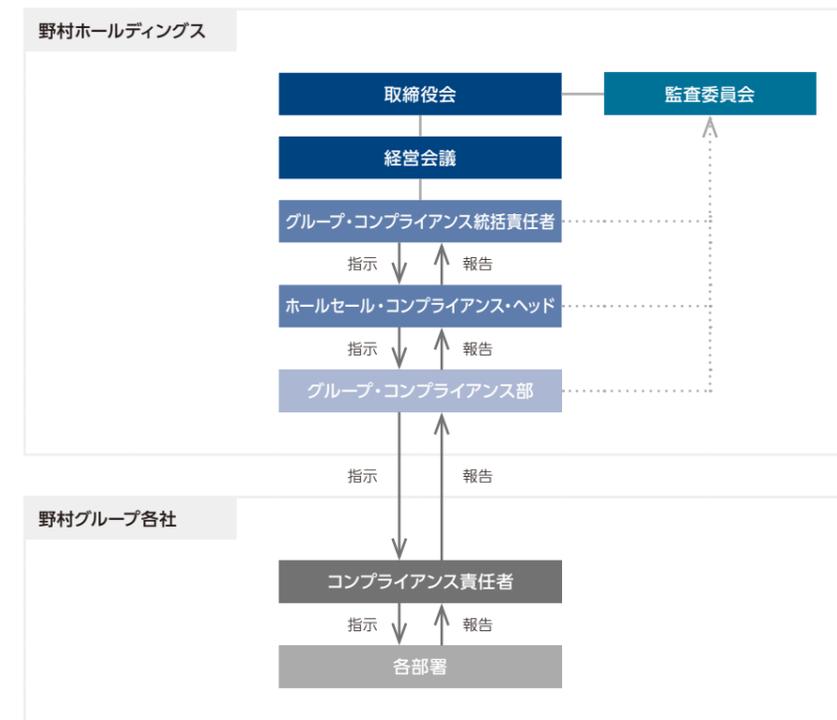
コンプライアンス体制

当グループは、全部署において法令に違反する疑いのある行為が発生しないよう努めるとともに、万一、問題が発生した際には、それが経営レベルにまで漏れなく、かつ遅滞なく伝達され、適切に対処される組織および体制を構築しています。

具体的には、グループのコンプライアンスを統括するグループ・コンプライアンス統括責任者を選任し、それを補助するグループ・コンプライアンス部を設置しています。また、グローバルなビジネスの拡大に対応して、内部管理体制を強化するため、ホールセール・コンプライアンス・ヘッドを選任しています。

さらに、海外拠点を含むグループ各社においてもコンプライアンス体制を整備・維持するために、グループ・コンプライアンス統括責任者の指示に従い、コンプライアンスに関する事項について報告するコンプライアンス責任者を設けています。

コンプライアンス体制



野村証券のコンプライアンス体制

野村証券では、グループとしての取り組みに加え、コンプライアンスの具体的実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を策定し、これに沿って体制を構築しています。

内部管理体制の整備および内部管理上の重要事案などにかかわる審議を行う内部管理委員会を設置し、執行役社長が委員長を務めています。また、コンプライアンス責任者である内部管理統括責任者を任命するとともに、業務管理本部を設置しています。

業務管理本部では、社内ルールの策定やその周知徹底を行うとともに、各店舗におけるルールの遵守状況などをモニタリングし、問題点が発見されれば、ルールの再徹底や修正などの改善策を講じることにより、法令諸規則の遵守、内部管理体制の強化・充実を図っています。

野村証券の主な取り組み

- 本人確認や疑わしい取引の届出の徹底などによるマナー・ローダリングの防止
- 反社会的勢力、または団体との一切の取引を遮断するため野村証券における取引約款などに暴力団排除条項を設置
- 野村ホールディングス グループ・コンプライアンス部に情報を集約し、グローバルな視野に立った利益相反の管理とインサイダー情報の管理

コンプライアンス・ホットラインの設置

当グループでは、社員が法令違反の疑いのある行為などに気づいた場合に、その情報を当グループが定めた社外取締役や社外弁護士を含む通報受領者に直接提供する手段（匿名可）として、「コンプライアンス・ホットライン」を設置しています。

コンプライアンス・トレーニング

当グループでは、役員および社員に対し、マネー・ローダリング防止、インサイダー取引防止、ファイアーウォール規制の遵守、顧客情報管理の徹底、などのテーマで、コンプライアンスにかかわるトレーニングを計画的に実施しています。

野村証券の主な取り組み

- 営業責任者、内部管理責任者、内部管理部門社員に対する研修および外務員の資質の向上のための研修
- 支店長、総務課長、新入者、新任者などへのコンプライアンスに関する知識習得・理解度向上のための研修
- 各種研修・会議における場を利用したコンプライアンスに関する教育・訓練の充実
- 業務管理者研修
- 営業店舗におけるコンプライアンスアワー*の毎月の実施

*社員一人ひとりに至るまでコンプライアンスを徹底し浸透を図るため、野村証券の営業店舗を対象に毎月1回の講習を開催しています

金融商品・サービスの品質向上

野村証券では、金融商品取引業者向けの監督指針などを踏まえて、お客様に提供する各種金融商品およびサービスに関して、口座開設時や有価証券引受時の審査の徹底、正確かつわかりやすい情報提供などの取り組みを通じ、品質の向上を図っています。

野村証券の主な取り組み

- 内部管理責任者、業務管理者などの責任者を設置し、コンプライアンスおよび業務の適正性が遵守される体制の構築
- 口座開設時の審査および有価証券引受時の審査の徹底
- 商品の内容について十分に精査し、正確かつわかりやすい情報提供に努める
- お客様の金融商品に関する知識や、財産の状況などを総合的に勘案したうえで、金融商品取引法をはじめ各業務に応じた法令諸規則を遵守した商品勧誘の実施
- ご高齢のお客様に勧誘を行う場合のガイドラインの制定と、当該ガイドラインが遵守される体制の構築
- コンプライアンス研修を通じた法令諸規則および社内ルールの徹底

信頼の向上に向けて

野村証券は、一連の公募増資にかかる課徴金勧告事案に関して、2012年6月29日に改善策を策定・公表し、現時点においてすべて実施しております。また、人事評価および昇格判断においては「職業倫理・コンプライアンス」を業績評価・成果（パフォーマンス）と成長可能性（ポテンシャル）以上に重要な評価基準として位置づけ、期末評価・賞与に定性的評価を反映しています。

これまで、改善策を定着させ有効に機能させることにより、再発防止および信頼回復に努めてまいりました。今後も、本事案に対する反省を風化させることなく、また、改善策を形骸化させることのないよう、役員および社員一人ひとりが、資本市場に携わるプロフェッショナルとしての職業倫理観を持ち、お客様への情報伝達や取引推奨における不正防止はもとより、内部管理態勢の一層の強化・充実に取り組んでまいります。

公正な取引

当グループでは、反社会的勢力との取引を排除するとともに、公務員や民間団体役員など、社外との交流についてガイドラインを定め、役員および社員が、贈与または供応接待の申し出を受けた場合ならびに行う場合の対応について周知徹底を図ることで、公正な取引が行われるよう努めています。

情報セキュリティ

当グループでは、情報セキュリティに関する基本原則として、「野村グループ情報セキュリティ基本方針」を定め、グループにおける情報資産の適切な保護を図っています。

特に、お客様の個人情報に関しては、個人情報保護法など関連法令の遵守に加え、「野村グループ個人情報保護方針」などに則り、厳格な取り扱いを徹底しています。詳しくは、当社のホームページをご覧ください。

野村グループ個人情報保護方針 [WEB](http://www.nomuraholdings.com/jp/policy/privacy.html)
<http://www.nomuraholdings.com/jp/policy/privacy.html>

リスク・マネジメント

基本的な考え方

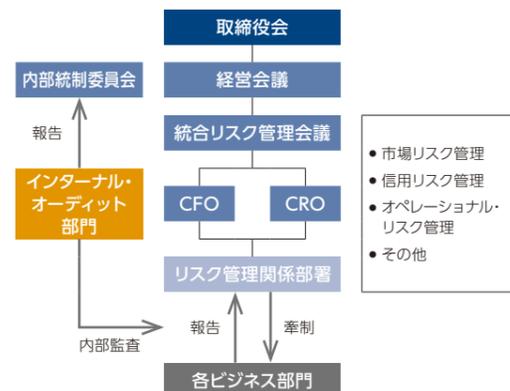
野村グループの事業活動は、市場リスク^{*1}、信用リスク^{*2}、オペレーショナル・リスク^{*3}、モデル・リスク^{*4}など、さまざまな要因に起因するリスクにさらされています。これらのリスクを適切に管理することは、財務の健全性を確保し、企業価値を維持・向上するために重要です。

リスク管理体制

当グループでは、業務運営から生じるリスクをリスク・アピタイト(グループ全体の経営戦略、経営目標および財務基盤に即したリスク許容度の基準)の範囲内に抑制するという基本方針のもと、経営会議から委任を受けた統合リスク管理会議^{*5}が、リスク管理に関するすべての重要事項を審議し、決定しています。

チーフ・リスク・オフィサー(CRO)はリスク管理の枠組みの実効性維持に関する責任を負っています。CROのもとで、収益責任を負う部門から独立したリスク・マネジメント部門はグローバルに連携し、グループ横断的なリスク管理の枠組みを構築しており、さらにストレス・シナリオ分析などを機動的に活用しつつ、統合的なリスク管理を行っています。

リスク管理体制



また当グループでは、バーゼルⅢなどの金融規制の高度化に対応し、複雑かつ多様なリスクを精緻に計測することを目的として、一般市場リスク、個別リスク、追加的リスクおよび包括的リスクのすべてに関して内部モデルを適用し、カウンターパーティー取引の与信相当額に関しては期待エクスポージャー方式を適用しております。

さらに、リスク管理体制も含めた内部統制の実効性を高めるために、内部監査部門が業務執行部門から独立して監査ならびに評価を行い、業務改善の勧告、提言などを行っています。

有価証券報告書 [WEB](#)

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

- *1 市場リスク：金利、為替、株価、クレジット・スプレッド、指数、ボラティリティ、相関あるいはその他の市場要因の変化によって保有する金融資産(または負債)の価値が変動し、損失を被るリスク
- *2 信用リスク：信用供与先の信頼力の低下または債務不履行などにより資産(オフ・バランス・シート資産を含む)の価値が減少または消失し、損失を被るリスク
- *3 オペレーショナル・リスク：内部プロセス、人、システムが不適切であること、もしくは機能しないこと、または外生的事象が起きることから損失を被るリスク
- *4 モデル・リスク：モデルの誤謬、またはモデルの不正確もしくは不適切な適用により、損失を被るリスク
- *5 統合リスク管理会議は、グループCEOが議長を務め、グループCOO、部門CEO、CRO、財務統括責任者、チーフ・リーガル・オフィサー、Deputy CROおよび議長が指名する者で構成されます

社会・環境側面に関する
リスク・マネジメント

当グループでは、さまざまな取引から生じる社会・環境リスクに配慮することが自社のレピュテーション・リスク・マネジメントにつながると考えており、法令遵守と同様に注意を払って業務を遂行しています。例えば、有価証券の引受けにあたっては、発行

審査プロセス



体が社会・環境に対するリスクを把握し、適切な対応を行っているか、当該リスクについて適切に開示を行っているかを確認しています。社会・環境への影響は、財政状態・経営成績などと並び、引受けを行ううえでの重要な確認項目として、担当部署での審査プロセスにおける総合的な審査指針に含まれています。

危機管理体制

当グループでは、危機の発生に際し、国内外グループ各社の危機管理責任者で構成される「野村グループ危機管理委員会」を設置し、あらかじめグループCEOが指名した委員長のもと、危機管理および業務継続にかかわる対応を行う体制を整備しています。

危機管理体制について、危機管理委員会が危機管理にかかわる事項を取締役会で報告を行う体制となっており、また同委員会事務局は、緊急時に当グループ全社員の安否を把握できるよう、平時から安否確認訓練、防災訓練、業務継続訓練などを継続的に実施し、危機管理意識の醸成と有事対応体制の維持強化を図っています。こうした体制および取り組みは、「野村グループ危機管理規程」に定められています。同規程では、自然災害および火災、会社および役員に対する重要犯罪、システム・ダウン、感染症、情報資産の漏洩など、さまざまな危機の発生を想定しています。危機発生にあたり現場での判断を迅速に実行できるよう、現場の危機管理責任者に大幅な権限委譲を行っており、人命の安全を確保し、被害の拡大を最小限に抑えるために、危機管理責任者自身が「適切な措置を講ずることができる」と定めています。

災害時の対応体制の強化

当グループでは、東日本大震災における教訓を踏まえて、災害リスクの想定を見直し、重大な影響を

及ぼす首都直下地震や南海トラフ地震など自然災害などへの対応と、グローバルな組織的取り組み強化を図っています。2013年度は、主に以下の取り組みに注力しました。

1. 適正な備蓄体制の維持および増強

- 本社、支店の水・食料など備蓄品の維持
- 南海トラフ地震で津波被害が想定される地域の支店への備蓄品拡充

2. 国内外グループ各社との連携強化

- 海外拠点との情報集約体制の強化
- 国内グループ会社との情報連携の充実

3. 訓練の実施

- 首都直下地震対策訓練
- 安否確認訓練
- 業務継続計画に沿った業務継続計画(BCP)訓練

4. 役職員の危機管理意識の向上

- 南海トラフ地震対策研修の実施
- 首都直下地震など大規模地震発生時における初動対応研修の実施

5. 業務継続計画

- 業務影響度分析の実施
- 基幹システム変更にもなう業務継続計画書改訂

オンラインサービスにおける
セキュリティ対策

当グループでは、幅広いお客様の多様なニーズにお応えするため、インターネットを通じてさまざまなサービスを提供しています。これらのサービスでは、高度な暗号化技術を採用することで、お客様の重要な情報を保護しています。また最近その脅威が増しているサイバー攻撃などによる外部からの不正アクセスや情報の漏洩を防止するための対策として、社内システムの監視強化や対策システムの導入などに努めています。

CSRマネジメント

基本的な考え方

野村グループは、CSRを、企業価値に影響を与え重要なファクターであり、事業を行っていくうえで「機会」にも「リスク」にもなりうると考えています。CSRの適切なマネジメントは中長期的な企業価値創造に資すると認識し、経営の意思決定、事業プロセスおよび社会貢献活動に反映していく取り組みを進めてきました。

2010年3月には、全役職員が共有すべきCSRの考え方として、「For Future Generations (次世代のために)」を策定しました。商品やサービスを通じて適切な資金循環を促し、経済の成長とともに社会の持続的な発展にも貢献していくことは、直接金融を担う私たちが果たすべき重要な役割です。私たちは、未来に続く社会に向けて、事業活動や社会貢献活動を行っていきます。

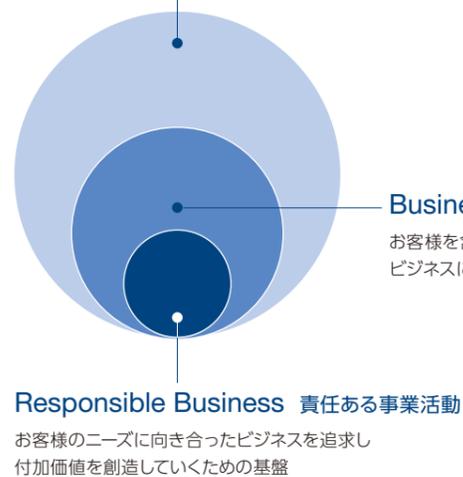
For Future Generations (次世代のために) <http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/>

CSR活動推進体制

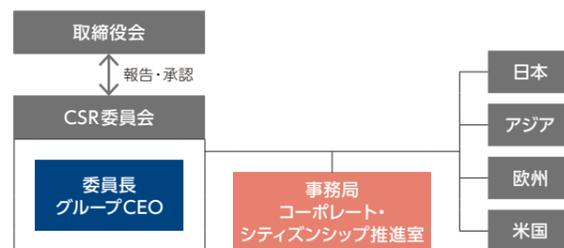
経営レベルでCSRにかかわる意思決定を行う機関としてCSR委員会を設置しています。CSR委員会はグループCEOを委員長とし、グループの役員6名で構成され、グループのCSRの取り組みに関する方針の策定や活動の承認および進捗管理などを行います。委員会の活動は、取締役会で報告されます。CSR委員会の事務局は、コーポレート・シティズンシップ推進室が担っており、ステークホルダーとの対話に基づき、社会の関心や期待について精査・検討したうえで、グループの活動についての提案などをCSR委員会へ行っています。また、グループ各社および各部門が事業活動や地域のニーズに沿ってCSR活動を主体的に、かつグループとしての統一感をもって展開できるように、日本、アジア、欧州、米国など各拠点と連携しながら活動を包括的に推進しています。なお、2013年度は、CSR委員会を2回開催しました。

Citizenship 地域・社会の一員として

企業市民として、地域・社会およびステークホルダーとの信頼関係を築くとともに、次世代を見据えた社会の持続可能性に貢献



推進体制



Business for Sustainability 本業を通じた社会への貢献

お客様を含む社会の声を聞き、変化する世の中の期待に応えるビジネスに挑戦し、マーケットメカニズムに根ざした解決策を提供

ステークホルダーとのコミュニケーション

当グループは、社会の期待や要請を理解し、事業活動に反映するために、社内外のステークホルダーとのコミュニケーションを重視し、その充実を図っています。

社内に向けては、イントラネットなどを通じて経営からのメッセージやCSR情報に関する情報を発信するなど、CSRに対する啓発と意識の浸透に努めています。

社外に向けては、レポートやWebサイトなどによる情報発信に加え、野村証券公式TwitterやFacebookなどのソーシャルメディアを通じた双方向のコミュニケーションにも努めています。

また、社外ステークホルダーとの直接交流として、社会や環境に資することを目的とした国内外の各種団体による取り組みに参画しています。

こういったステークホルダーとの対話を通じて、経済・環境・社会(人権・労働)に関し、私たちが取り組むべき活動や情報開示について検証し、必要に応じて見直しを行っています。同様に、CSR委員会で定めた重要課題の各項目についても、ステークホルダーとの対話を基に毎年レビューを行っています。

ステークホルダーとの対話 <http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/dialogue/>

ステークホルダーとの対話(一部)

テーマ	外部団体	概要
人権	経済人コーポラティブ会議 人権デューデリジェンス・ワークショップ	人権関連NGOとともに企業が認識すべき人権課題について協議
ESG	持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則	運用・証券・投資銀行業務ワーキンググループに参加
ESG	Banking Environmental Initiative	クリーンエネルギー・ワーキンググループに参加
ESG	CSR Asia	アジア地域におけるESG課題について意見交換等を実施

CSRの重要課題

重要課題*	目標	進捗
Responsible Business		
コーポレート・ガバナンス	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た体制の強化・充実に努める	P32-35
コンプライアンス	「野村グループ倫理規程」を当グループにおけるコンプライアンスの基本方針とし、コンプライアンスを経営上の重点課題と位置づける	P41-43
リスク・マネジメント	市場や信用リスクなどさまざまな要因に起因するリスクを適切に管理し、財務の健全性の確保および企業価値の維持向上に努める	P44-45
CSRマネジメント	社会・環境要因を企業価値に影響を与える重要なファクターとして捉え、事業活動および社会貢献活動に反映する	P46-47
お客様	「すべてはお客様のために」という基本観のもと、お客様にとって付加価値の高い商品・サービスを提供できるよう努める	P12-13 P14-29
Business for Sustainability		
事業活動	各部門において専門性の向上とビジネスの推進・拡大を図るとともに、地域および部門間の連携を強化することでグループとしてのビジネスの総和を極大化する	P12-13 P14-31
Citizenship		
社員	多様化・複雑化するお客様のニーズに応え、付加価値の高いサービスを提供するために、高い職業意識のもと、ダイバーシティ&インクルージョンを推進する	P48-50
地域社会	「For Future Generations」というテーマを定め、本業を通じて、またさまざまな社員参加型の活動を通じて、次世代を見据えた社会の持続的な発展に貢献する	P51-53
環境	「野村グループ倫理規程」の「環境問題への取り組み」に基づき定めた「環境理念」と「環境方針」のもと、グループ全体で負荷低減に取り組む	P54-55

*2008年のCSR委員会で検討・承認

社員とのかかわり

基本的な考え方

野村グループでは、現在70以上の国籍の社員が働いています。これらの多様な人材は、当グループにとって大切な「財産」であり、社員一人ひとりが自らのもつ能力や個性を十分に発揮し、活躍できるよう、平等な雇用機会を提供するとともに、国籍、人種、民族、性別、年齢、宗教、信条、社会的身分、性的指向、性同一性障害、障害の有無などに基づく一切の差別を行わないことを倫理規程に定めています。

人材育成

営業部門では「自ら考え行動し、結果を出す」ことができる人材の育成を目的に、各種教育プログラムを実施しています。入社3年目までの集合研修や、採用・配属・昇格などの節目に実施される研修、マネージャー向け研修では、知識やスキルの習得に加え、「人間力」やコンプライアンス意識の向上を目指した教育も実施しています。

ホールセール部門では、グローバルに活躍するリーダーとして必要とされる行動要件と部門のニーズに基づき、実行力や創造性を発揮できる人材を育成するためにコミュニケーションに焦点を当てた研修を実施しています。具体的には、自己の能力開発を目的とした自由選択型の研修プログラムや、次世代リーダーの開発のための選抜制リーダーシップ・プログラムやメンタリング・プログラムの提供があげられます。

また、全社において、職業倫理を高め規範意識の徹底を図る研修も実施しています。その他資格の取得や主体的なキャリア開発を支援する制度を整備しており、所属部門や地域の枠を越えた研修は、社内横断的なネットワークの形成にも寄与しています。

ダイバーシティ&インクルージョン*

社員が多様な価値観を相互に尊重し、円滑なコミュニケーションを図っていくことで、多様な考え方・見方をビジネスに活かし、反映させることは、多様化・複雑化するお客様のニーズに応え、付加価値の高いサービスを提供するうえで不可欠の条件です。そうした観点から、当グループではダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。

社員が自主的に運営する3つの社員ネットワークを通じて、女性のキャリアやワークライフ・マネジメント、多様な文化の理解などについて情報発信や啓



香港オフィスで開かれたWIN (Women In Nomura) 主催の「国際女性デー」イベントの参加者

蒙イベントを開催するとともに、社内・社外交流の機会を提供しています。

*ダイバーシティ&インクルージョンとは、当社では、多様な考え方・見方を活かし企業価値を高めることを意味しています

女性の活躍推進

女性社員に広く活躍の機会を提供し、キャリア形成を支援するさまざまな施策を実施することで、管理職への登用を推進しています。

こうした取り組みが評価され、2014年3月に東京証券取引所と経済産業省が選定する「なでしこ銘柄」*1の26社の1つに選ばれました。

また、2013年7月に経団連が設置した女性の活躍推進部会(現 女性の活躍推進委員会企画部会)では、当グループの中川順子執行役員が部会長を務め、「女性活躍アクション・プラン～企業競争力の向上と経済の持続的成長のために～」*2の取りまとめを行いました。

当グループは、このアクション・プランに連動し、女性の役員・管理職登用に関する自主行動計画を経団連のウェブサイト上で公開しています。*3

*1「なでしこ銘柄」とは、日本経済の再生に向けて、女性が働き続けるための環境整備を含め、女性人材の活用を積極的に進めている企業を紹介するもので、選定に当たっては東京証券取引所と経済産業省が「女性のキャリア促進」と「仕事と家庭の両立サポート」という観点から幅広く評価しています

*2 <https://www.keidanren.or.jp/policy/2014/029.html>

*3 <https://www.keidanren.or.jp/policy/woman/ap12461.html>

働きやすい職場環境の整備

当グループでは、社員が心身ともに健康で業務に専念できるよう、予防と早期発見・早期対応に重点を置いた健康管理を行っています。産業医による職場巡視や管理者との面談を定期的に行い、長時間勤務者が多い部署に対しては、状況改善を指導するとともに、長時間勤務者への医師の面接指導を勧めています。

メンタルヘルスケア

専門医の診察に加え、健康管理センターの医療スタッフによる相談受付や、「カウンセリングルーム」の設置などにより、メンタル疾患の未然防止に取り組んでいます。また、メンタル疾患で休んでいる社員の復職支援にも力を入れています。

2013年度の取り組み

働きやすい職場環境を実現するためのさまざまなツールを整備

1. 多様な働き方をとする社員への理解を深め、職場全体でのサポートを目的として社内Webサイトで「妊娠中の健康管理～職場の皆でできること」の番組を配信
2. 長時間勤務者の健康管理を充実させるため、医師との面談に先立ち、全社員が年に1回受診する健康診断(人間ドックなど)に加え、追加での健康診断を実施

社員の声を活かす仕組み

当グループでは、社員満足度調査を実施し、調査の結果を職場環境の改善や社員の満足度向上など働きやすい職場づくりに役立てています。

安全衛生の取り組み

当グループでは、労働安全衛生法に基づき、総括安全衛生管理者、衛生管理者、産業医、一般社員で構成される衛生委員会を、毎月1回開催しています。

この委員会では、職場環境や健康に関する問題について話し合い、派遣社員、業務請負社員を含むグループ内で働くすべての社員が労働により健康を損なうことがないように気を配っています。また、改善が必要だと思われることを検討し、会社に提言する役割も担っています。

労働組合との関係

野村証券では過半数組合である「野村証券従業員組合」と各種労働協約を結んでいます。福利厚生、人事制度など諸制度の変更時のみならず、日頃より、社員の権利の尊重や経営課題など、さまざまな問題に対して協議を重ね、健全な労使関係を継続しています。

柔軟で多様な働き方の実現

長時間労働の改善と柔軟な働き方

社員の心身の健康確保と効率的な業務推進の観点から長時間勤務とならないよう、労使で時間管理

すべてはお客様のために

野村信託銀行に女性社長が誕生

野村信託銀行は、野村証券に口座をお持ちのお客様に、預金や送金、ローンといった銀行機能と、有価証券や現金などの資産を管理する信託機能を提供しています。今後は、当グループ各社との連携を一層強化することにより、時代や社会の変化を捉えたソリューションの提供を通じて、お客様のニーズに応えてまいります。当グループは、性別や国籍などにかかわらず社員が能力を発揮できる環境整備に以前より取り組んでおり、多様な人材が活躍しています。野村信託銀行においても、引き続き女性に限らず多様な人材を活用し、それを社内の活性化や競争力向上につなげるとともに、野村ホールディングスの企業価値の最大化、ひいては経済・社会の活性化に貢献していきたいと考えています。



野村信託銀行 執行役社長 眞保(鳥海) 智絵

社員とのかかわり

に取り組んでいます。具体的には、36協定の遵守はもちろんのこと、水曜日の定時退社、平日は遅くとも20時までの退社という労使の合意事項の達成を目指しています。また、一部部署では業務の都合上、深夜・休日の勤務が必要となることもあるため、管理職も含めて各部署の実態に配慮し、出勤時間の弾力的な運用や、シフト勤務制の採用、有給休暇の取得推進などを行うことで、総労働時間の適正化に取り組んでいます。さらに、社員が長期にわたり安心して就業を継続できるよう、柔軟な働き方を提供しています。具体的には有給休暇の半日取得制度や出産や育児、介護にかかわる制度の充実に努めてきました。産前・産後休暇、育児休業、配偶者の出産休暇、育児時間、子の看護休暇、託児所費用等の補助や介護休暇、介護休業などはすべて法の定めを上回る水準となっています。

再雇用制度の導入

当グループ各社は、2006年から、60歳で定年または契約上限年齢到達により退職する社員に対し、再雇用制度を導入しています。シニア層社員のうち引き続き就労を希望する社員をすべて再雇用し、65歳を上限として、1年間の有期雇用契約を締結・更新しています。野村証券では、退職後の仕事と生活の充実が図れるよう支援するとともに、本人の能力と経験を活かして貢献してもらうことを期待しています。したがって、社員の能力・適性・実績などを十分に考慮し、各人に適した業務・処遇を提示するだけでなく、退職後の多様な働き方・生き方を可能にするよう、勤務形態を柔軟に選択できる制度設計にしています。なお、再雇用制度の企画立案運営機能を担う組織として、野村証券に人事部ワークライフ・サポート課を設けており、定年などを迎える社員の再雇用に関する業務、福利厚生、生活設計などにかかわる個別案件への対応を図るようにしました。今後とも制度の改善と円滑な運営に努めていきます。

障がい者雇用

当グループでは、障がい者の方に対しても、幅広い雇用機会を提供しています。それぞれの能力や適性に応じ、職場ごとによく話し合いながら、意欲をもって働けるよう、担当の業務を柔軟に決めています。野村証券では、毎年、法定水準を上回る雇用機会を提供しており、さまざまな部署で障がいをもつ社員が活躍しています。

人権の尊重

当グループでは、「野村グループ倫理規程」に基づき、さまざまな差別やハラスメントを防止するための体制を整備しています。具体的には、野村グループ人権啓発委員会を設置し、人権問題の取り組みを協議決定するとともに、事務局を中心にグループ間の情報共有を行っています。

また、取締役を含む全役職員に対しては、継続的に人権啓発研修を実施し、人権意識の浸透および相談窓口の周知に努めています。

ハラスメント防止については、社内外に相談窓口「セクハラ・パワハラほっとライン」を設け、ハラスメント全般の相談を受け付けており、そのほかの人権問題に関しては人権啓発室がその機能を果たしています。

マルチステークホルダーとの対話を通じた人権課題への取り組み

2012年度より、人権に対する取り組みの一環として、多様なステークホルダーとの対話を通じて課題にアプローチする「ニッポンCSRコンソーシアム」に参加しています。

この取り組みの中で行われている「人権デューデリジェンス・ワークショップ」では、「企業として認識し、対応を検討すべき人権課題」について、企業とNGOが継続的に対話を重ねています。

2013年度は、企業と人権関連のNPO/NGO団体、専門家などが集まり、業界ごとに重要な人権課題の見直しと重要性の抽出、対応について協議するとともに、認識を深めました。今後も、当グループは、人権課題に向けた取り組みを進めていきます。

地域社会とのかかわり

基本的な考え方

野村グループは「For Future Generations (次世代のために)」という目標のもと、本業を通じて、またさまざまな社員参加型の活動を通じて、次世代を見据えた社会の持続的な発展に貢献しています。

重要テーマである教育分野では、金融・経済教育や基礎教育、若者の就職支援など、地域ごとのニーズに応じた活動に社員が積極的に参加しています。

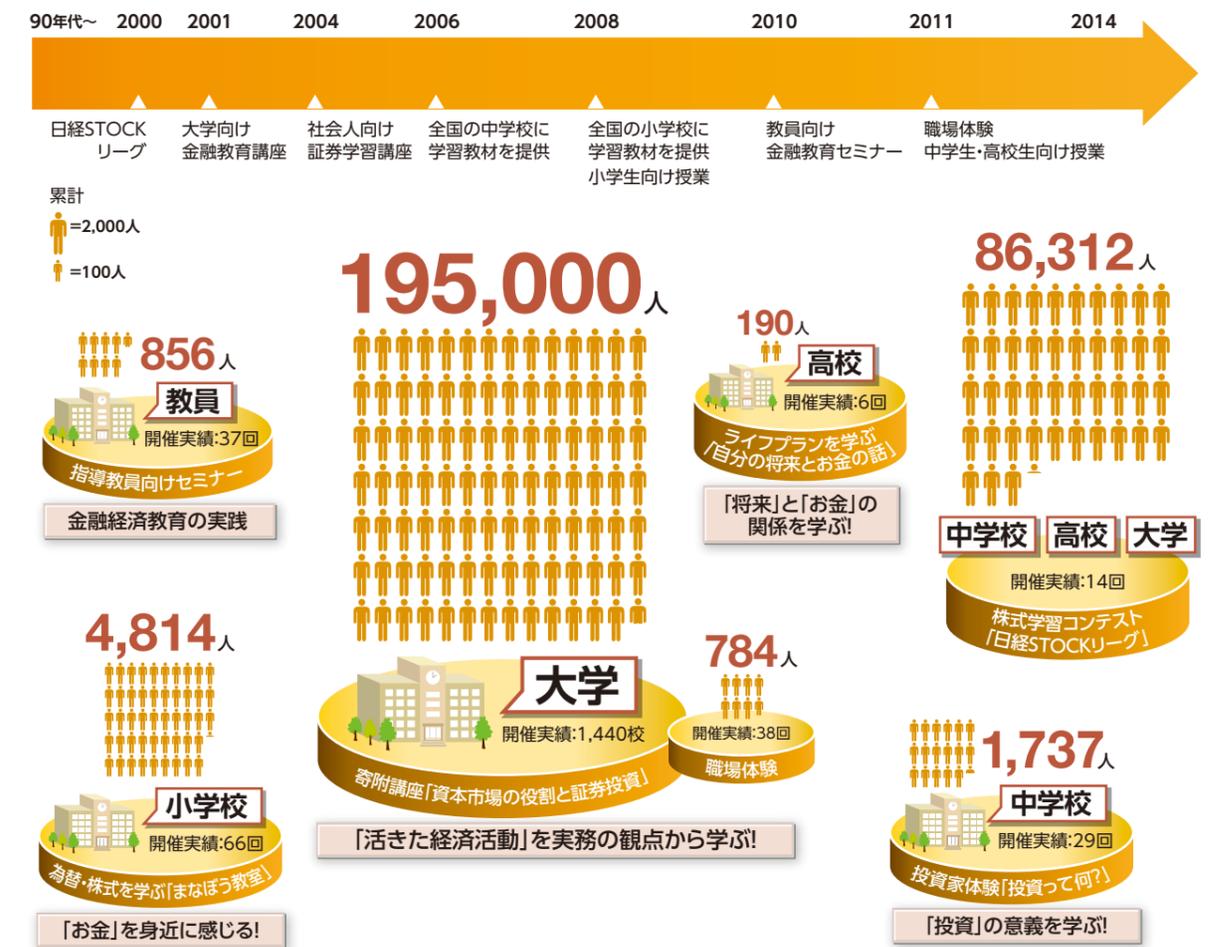
金融・経済教育

当グループは、幅広い世代を対象とした金融・経済教育に、国内でもいち早く、1990年代から取り組んできました。主な活動としては、学習教材の配

布、国内外の大学生を対象とした金融教育講座、小中学生向けの出張授業、中学生から大学生までが参加する「日経STOCKリーグ」への特別協賛などがあげられ、全プログラムの受講者は累計63万人以上にのぼります。2001年から始まった大学向け金融教育講座では、毎年野村証券各支店の実務担当者を中心に、グループ社員約450名が講師を務めており、13年間で累計19万人以上の大学生が受講しました。

また、社会人向けに、より豊かなセカンドライフを過ごすために役立つ金融・証券知識の学習講座を、地域コミュニティや職場での「生涯学習の場」で提供しています。

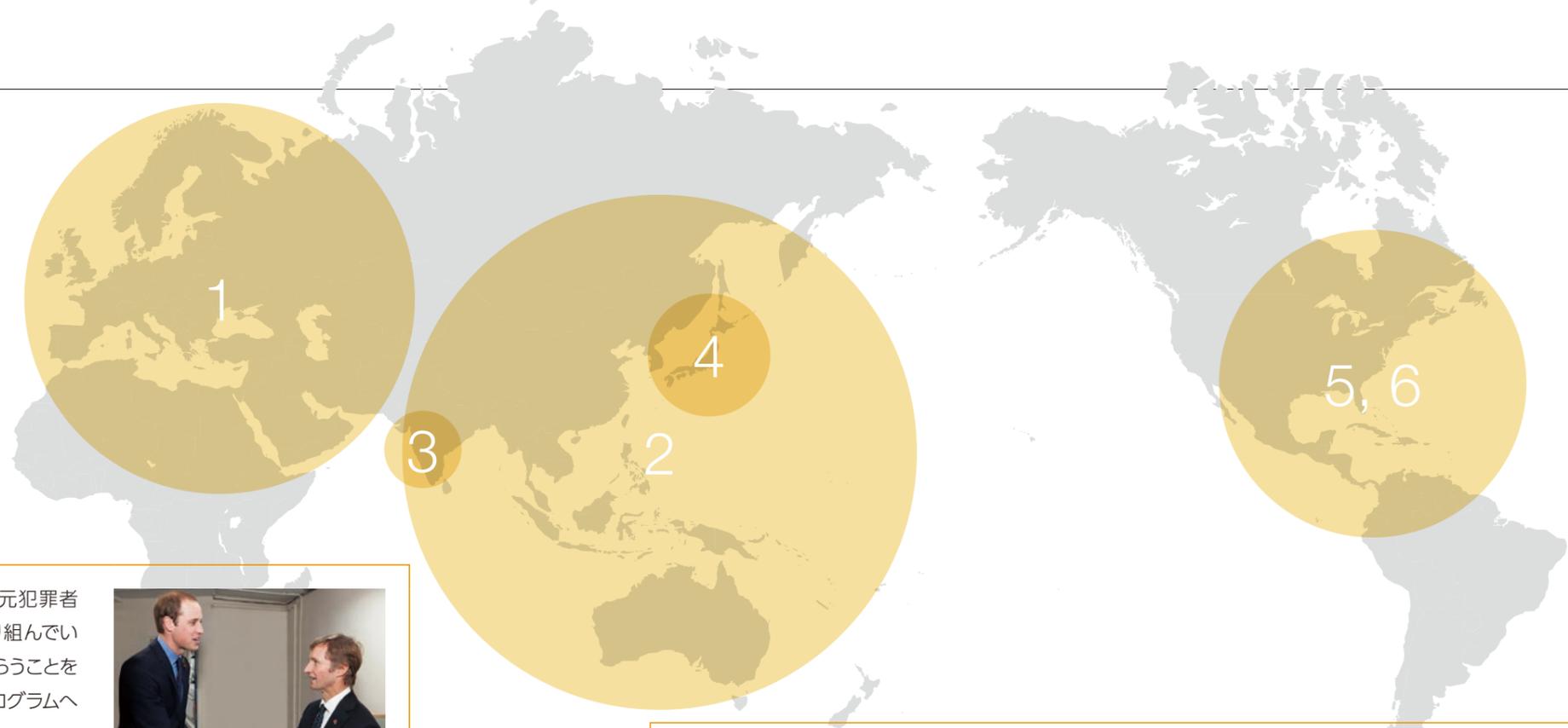
活動のあゆみ



地域社会とのかかわり

グローバルでの取り組み

グローバルにビジネスを展開する当グループは、地域社会の一員として、「For Future Generations (次世代のために)」というテーマを定め、それぞれの地域の方々との対話を通じ、地域活性化や環境保護などを目的とした活動に、社員が積極的に取り組んでいます。



1

欧州

ロンドンでは社会問題にもなっている若者の失業や元犯罪者の社会復帰など、社会格差解消に向けた活動に取り組んでいます。若者に高い志を持って今後の人生を歩んでもらうことを目指し、社員が若者へのメンタリングや職業訓練プログラムへの支援をしています。



野村のチャリティ活動に対し感謝の意を表明する英ウィリアム王子

2

アジア

アジア地域では、社員有志によるボランティア活動ネットワーク「Nomura CARES (Nomura Community Affairs Raising Funds and Employee Services)」が中心となって、アジアの各地域で子どもたちや高齢者の支援を行っています。また、環境保全と環境意識の醸成に向け、香港の海岸線清掃活動に毎年社員とその家族が参加しています。



香港の海岸での清掃活動

3

インド

ムンバイ近郊のポワイでは、恵まれない環境に暮らす子どもたちや女性、高齢者が、より良い生活を送ることができるよう職業能力を身につけるための教育支援や貧困による栄養不良の解消、予防医療の推進などに取り組んでいます。また、村落部の安全な飲み水の確保など、衛生面での活動も支援しています。



社員ボランティアによる小児病院の訪問活動

4

日本

東日本大震災復興支援として、被災地を桜の名所にしようとする「さくらプロジェクト3.11」を2012年より支援しています。社員の寄付により桜の苗木を寄贈し、過去5回、社員ボランティアが植樹を行いました。また、チャリティコンサートや被災地の学校の運動会などの開催支援も行っています。



社員ボランティアによる桜植樹活動

5

米国

ニューヨークでは、子どもたちの学業と暮らしの改善に取り組んでいます。識字能力の向上を目指し、社員ボランティアが地元の小学生とペアを組み、ランチタイムに読書やメンタリングを行っています。ほかにも、恵まれない環境に暮らす子どもたちにクリスマスプレゼントを贈る活動などを継続しています。



子ども達によるオフィス見学イベント

6

米国
(インスティネット社*)

都市部の若者の格差改善に向けた取り組みを行っています。若者の修学意識を高め、人生設計を支援することを目的に、2010年よりNYの高校と提携し、社員が生徒たちのメンターとして活動しています。ほかにも、ホームレス施設で生活する子どもたちへの学用品提供などを行っています。



トレーディングフロアを見学する地元ニューヨークの高校生たち

*ニューヨークに本拠を置くグループ会社

公益財団法人 野村財団

野村財団は、当グループによって設立された公益財団法人です。社会科学分野の研究や教育活動に対する助成、社会科学・人文科学を専攻する外国人留学生に対する奨学金の給付、マクロ経済や資本市場など世界経済に関する調査研究の実施や研究成果の公表、若手芸術家の育成や芸術文化の国際交流活動に対する助成などを行っています。2013年度は、合計で141件、約2億1,270万円の助成を行いました。また、2014年度より新たに金融・証券分野の研究に対する大型助成事業も開始しました。これらの活動を通じて学術、世界経済ならびに芸術文化の発展に寄与し、国際的な人材の育成と国際相互理解の促進、ひいては人類社会の持続的な発展に貢献することを目指しています。詳しくは財団ホームページをご覧ください。

<http://www.nomurafoundation.or.jp/>

環境とのかかわり

基本的な考え方

野村グループは、「野村グループ倫理規程」において環境問題への取り組みを定め、「環境保護に対する責任を常に意識し、環境問題に積極的に取り組む」と明記しています。この規程のもとに、2009年に環境理念と環境方針を定め、グループ全体で環境負荷低減に取り組んでいます。

環境マネジメント

国内においては、環境マネジメントシステム(EMS: Environmental Management System)を確立し、環境に関するリスクや課題に対して包括的な環境保全活動を推進しています。グループ横断的な組織である環境活動ワーキンググループを毎月開催し、

環境保全活動の進捗を管理しています。また、環境担当役員によるレビューを行い、目標の達成度などを確認・評価し、継続的な改善につなげています。さらに、環境課題から生じる機会やリスクについてはCSR委員会へも報告しています。また、世界各地の事業拠点においても環境に配慮した取り組みを進めており、ロンドンの本社ビルでは現地認証機関の審査のもとに2007年からISO14001認証を維持しています。

環境目標

当グループは、年度ごとに環境目標を策定し、環境保全活動の進捗を管理しています。環境目標は地域ごとに作成され、環境活動ワーキンググループが、それぞれの達成状況を確認しています。

2013年度の環境目標および実績と、2014年度の環境目標(国内)

	2013年度目標	評価	2014年度目標
温室効果ガス排出削減	国内野村グループにおける床面積1m ² あたりのCO ₂ 排出量を2009年度比15%削減	○ 28.1%削減	国内野村グループにおける床面積1m ² あたりのCO ₂ 排出量を2009年度比20%以上削減
	営業用自動車の低燃費車・低公害車への切り替え率90%	○ 切り替え率: 91.6%	営業用自動車の低燃費車・低公害車への切り替え率95%
紙類の削減	日本橋本社ビルにおける廃棄物リサイクル率90% 名古屋支店における廃棄物リサイクル率88%	× 日本橋89.3% 名古屋88.4%	主要拠点における紙類廃棄物リサイクル率90%
	グリーン購入推進	○ 購入率: 76.5%	用度品請求システムにおける「一般事務用品」のグリーン購入率85%
紙類の削減	用度品請求システムで購入したコピー用紙使用量を2006年度比1人あたり30%削減	○ 45.1%削減	用度品請求システムで購入したコピー用紙使用量を前年度比2%削減
	電子交付サービスの推進	○ 電子交付承諾口座 132万口座	電子交付サービスの推進
環境ビジネスの普及	社内手続用の帳票の電子化による帳票の削減を推進	○ 申請・承認システムの 利用を209帳票へ (7万枚の紙削減)	—
	社会的課題の解決につながる金融商品やサービスの拡大	○ 地球温暖化問題や 水問題などを解決する 「社会貢献型投資」を推進	社会的課題の解決につながる金融商品やサービスの拡大

また、EMSの実効性を高めるために、グループの全社員を対象にした「環境研修」を2009年より毎年実施しています(2013年度の国内研修受講率91%)。各部署およびグループ会社が取組み状況を毎年1回自己評価する「環境取り組みチェック」では、各部署がそれぞれの特性に応じた取り組みの推進を宣言する新たな仕組みを導入しました。さらに、イントラネットを通じた情報配信や環境啓発イベントの開催などにも取り組んでいます。

気候変動への取り組み

当グループは、気候変動への対応を企業価値に影響を与える機会とリスクの両面から、重要な取り組み課題と認識しています。グローバルに事業を展開する企業の責任として、事業を通じて気候変動問題の解決に貢献(30~31ページ参照)するとともに、自らの事業活動にともなう環境負荷低減に取り組んでいます。

グループ全体では、環境情報の収集と開示に努めており、2011年度からは、環境情報の信頼性を確保するため、第三者による保証業務を導入しました。また、各地域では、自治体の条例に基づき、地球温暖化対策に関する計画書を作成し、各自治体に提出しています。

気候変動への取り組み **WEB**
<http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/citizenship/environment/climate.html>

当グループは、グリーン電力の利用を通じて、環境負荷低減を促進します。国内において2006年度に導入したグリーン電力の購入量は、2013年度の540万kWhを含めて累計4,676万kWhに達しました。2014年度は、国内主要オフィスビル(日本橋、大阪、名古屋)の電力使用量に相当するグリーン電力(バイオマス発電など)を3年間継続購入することを目標に設定しています。また、スイスやドイツの拠

点では、オフィスで利用する電力を、水力発電などの再生可能エネルギーでまかなっています。

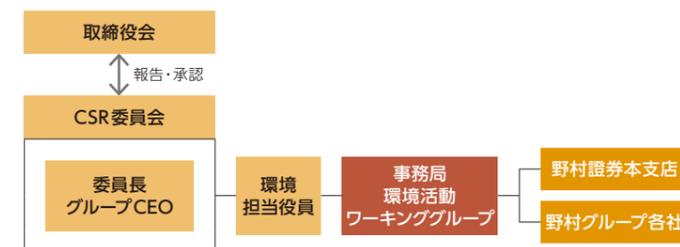
ペーパーレス&リサイクルの取り組み

当グループは、資源循環型社会の実現に向けて、限りある資源の有効利用と環境への負荷低減に取り組んでいます。紙の使用量削減に向けた取り組みの一環として、目論見書や報告書、帳票類などの電子化を継続的に推進しています。

2012年からは、全営業担当者に電子化した営業ツールを搭載したタブレット端末を配布し、サービスの質的向上と紙の使用量削減を同時に実現しています。これらの端末は、人材開発研修や社内会議にも活用されています。さらに、「野村ホームトレード」において電子交付サービスの対象となる書面の種類を継続して拡充しています。2013年度は、約1,029万件の電子交付を行いました。

また、オフィスにおいても紙削減運動を展開し、コピー用紙の使用量把握と削減のための意識啓発を行っています。今後も紙使用量の削減を推進するとともに、グループ全体での紙使用量の把握に取り組んでいきます。

野村グループの環境マネジメント推進体制



過去6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6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いたします。

単位：百万円

	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
損益計算書：						
収益：						
委託・投資募集手数料	¥ 306,803	¥ 395,083	¥ 405,463	¥ 347,135	¥ 359,069	¥ 474,557
投資銀行業務手数料	54,953	121,254	107,005	59,638	62,353	91,301
アセットマネジメント業務手数料	140,166	132,249	143,939	144,251	141,029	167,247
トレーディング損益	(128,339)	417,424	336,503	272,557	367,979	476,356
プライベート・エクイティ投資関連損益	(54,791)	11,906	19,292	25,098	8,053	11,392
金融収益	331,356	235,310	346,103	435,890	394,007	416,350
投資持分証券関連損益	(25,500)	6,042	(16,677)	4,005	38,686	15,156
その他	39,863	37,483	43,864	563,186	708,767	179,485
収益合計	664,511	1,356,751	1,385,492	1,851,760	2,079,943	1,831,844
金融費用	351,884	205,929	254,794	315,901	266,312	274,774
収益合計(金融費用控除後)	312,627	1,150,822	1,130,698	1,535,859	1,813,631	1,557,070
金融費用以外の費用：						
人件費	491,555	526,238	518,993	534,648	547,591	570,058
支払手数料	73,681	86,129	92,088	93,500	91,388	111,849
情報・通信関連費用	154,980	175,575	182,918	177,148	179,904	192,168
不動産関係費	78,480	87,806	87,843	100,891	91,545	80,142
事業促進費用	31,638	27,333	30,153	48,488	49,010	38,485
その他	262,558	142,494	125,448	496,227	616,463	202,754
金融費用以外の費用計	1,092,892	1,045,575	1,037,443	1,450,902	1,575,901	1,195,456
税引前当期純利益(損失)	(780,265)	105,247	93,255	84,957	237,730	361,614
法人所得税等	(70,854)	37,161	61,330	58,903	132,039	145,165
当期純利益(損失)	(709,411)	68,086	31,925	26,054	105,691	216,449
差引：非支配持分に帰属する当期純利益(損失)	(1,219)	288	3,264	14,471	(1,543)	2,858
当社株主に帰属する当期純利益(損失)	¥ (708,192)	¥ 67,798	¥ 28,661	¥ 11,583	¥ 107,234	¥ 213,591
貸借対照表(期末)：						
現金・預金	¥ 1,422,709	¥ 1,352,244	¥ 2,150,453	¥ 1,953,677	¥ 1,652,752	¥ 2,189,310
貸付金および受取債権	1,643,007	2,071,714	2,227,822	2,211,423	2,629,875	2,570,678
担保付契約	8,412,618	12,467,213	15,156,318	13,742,646	14,115,257	17,347,001
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	11,672,612	14,700,282	15,241,931	14,123,594	17,124,349	18,714,314
その他の資産	1,686,902	1,638,975	1,916,466	3,665,972	2,420,206	2,699,011
資産合計	¥24,837,848	¥32,230,428	¥36,692,990	¥35,697,312	¥37,942,439	¥43,520,314
短期借入	¥ 1,183,374	¥ 1,301,664	¥ 1,167,077	¥ 1,185,613	¥ 738,445	¥ 602,131
支払債務および受入預金	1,242,318	1,528,419	2,103,608	2,437,370	2,413,801	2,836,873
担保付調達	10,157,954	11,216,481	13,686,438	12,519,274	15,409,383	17,111,999
トレーディング負債	4,752,054	8,356,806	8,688,998	7,495,177	8,491,296	11,047,285
その他の負債	467,574	494,983	552,316	1,165,901	978,163	1,141,750
長期借入	5,483,028	7,199,061	8,402,917	8,504,840	7,592,368	8,227,063
負債合計	23,286,302	30,097,414	34,601,354	33,308,175	35,623,456	40,967,101
当社株主資本合計	1,539,396	2,126,929	2,082,754	2,107,241	2,294,371	2,513,680
非支配持分	12,150	6,085	8,882	281,896	24,612	39,533
資本合計	1,551,546	2,133,014	2,091,636	2,389,137	2,318,983	2,553,213
負債および資本合計	¥24,837,848	¥32,230,428	¥36,692,990	¥35,697,312	¥37,942,439	¥43,520,314
キャッシュ・フロー計算書：						
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ (712,629)	¥ (1,500,770)	¥ (235,090)	¥ 290,863	¥ 549,501	¥ 457,426
投資活動によるキャッシュ・フロー	(98,905)	(269,643)	(423,214)	9,942	(160,486)	(103,195)
財務活動によるキャッシュ・フロー	999,760	2,176,530	1,284,243	(844,311)	(701,623)	289,385
現金および現金同等物に対する為替相場変動の影響額	(81,896)	964	(26,246)	(6,314)	47,175	41,089
現金および現金同等物の増加(減少)額	¥ 106,330	¥ 407,081	¥ 599,693	¥ (549,820)	¥ (265,433)	¥ 684,705

CSR関連データ

コーポレート・ガバナンス

	単位	2011年6月末	2012年6月末	2013年6月末	2014年6月末
取締役構成					
取締役数合計	人数	14	11	11	11
社外取締役	人数	8	7	6	6
	比率(%)	57	64	54	54
外国人取締役	人数	4	3	3	3
	比率(%)	29	27	27	27
女性取締役	人数	1	1	1	1
	比率(%)	7	9	9	9

	単位	2011年4月1日	2012年4月1日	2013年4月1日	2014年4月1日
役員構成(執行役・執行役員)					
男性	人	30	41	23	27
女性	人	1	2	2	2
女性比率	%	3	4	8	6

	単位	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
取締役会					
実施回数	回	10	10	11	10
平均出席率	%	96	95	97	98

*取締役会の回数・出席率は、2013年4月～2014年3月の実績

お客様とのかかわり

	単位	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
お客様相談室への相談件数(営業部門)					
合計	件	5,189	5,005	5,693	7,010*
苦情	件	2,359	3,012	3,409	4,023**
問い合わせ	件	2,408	1,836	2,119	2,730
意見・要望	件	256	13	23	55
その他	件	166	144	142	202

*1 2013年度の相談件数の増加は、電話回線の混雑にかかわる相談の増加による
*2 うち顧客情報管理関連69件

	単位	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
バリアフリー・緊急時対応設備設置支店数(営業部門)					
適合証・認定取得	店	30	30	30	30
車椅子対応トイレ	店	78	80	81	78
車椅子対応エレベーター	店	53	54	57	66
出入り口段差解消(スロープ・昇降設備・段差なし)	店	136	140	139	129
出入り口段差対応(手すり・段差縮小)	店	15	14	13	13

	単位	2011年6月	2012年6月	2012年9月	2013年12月*
店頭サービスに関するお客様満足度調査結果(営業部門)					
大変満足/満足	%		76.6	77.0	85.1
普通	%		20.0	19.1	10.6
大変不満/不満	%		3.4	3.9	4.3

* 本調査は126店舗で実施。回答率26.1%

	単位	2012年度*	2013年度**	2014年度 (4月～6月)**
社会貢献型債券				
本数	本	9	5	3
発行額	百万円	47,966	53,574	50,151

*1 ADBグリーン・エナジー・ボンド(AUD/TRY/BRL)、グリーンIFC債(AUD/TRY/BRL)、ADBグリーン・エナジー・ボンド(NZD/TRY/ZAR)
*2 ADBグリーン・エナジー・ボンド(MXN/BRL)、AfDB教育支援債(BRL)、ADBウォーターボンド(TRY/BRL)
*3 世界銀行グリーンボンド(TRY/BRL)、AfDB食糧安全保障債(BRL)

地域社会とのかかわり

	単位	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
社会貢献支出額					
合計	金額(百万円)	1,400	1,235	1,348	1,323
	比率(%)	—	—	—	—
教育	金額(百万円)	623	582	556	604
	比率(%)	44.5	47.1	41.2	45.6
文化芸術・スポーツ	金額(百万円)	71	106	81	66
	比率(%)	5.0	8.6	6.0	4.9
科学・学術振興	金額(百万円)	162	83	129	117
	比率(%)	11.6	6.7	9.5	8.8
地域貢献	金額(百万円)	138	200	199	190
	比率(%)	9.8	16.1	14.7	14.3
福祉・健康	金額(百万円)	55	49	79	39
	比率(%)	3.9	3.9	5.8	2.9
環境	金額(百万円)	25	43	47	84
	比率(%)	1.8	3.4	3.4	6.3
人権・労働	金額(百万円)	27	3	4	20
	比率(%)	1.9	0.2	0.2	1.5
災害支援	金額(百万円)	121	71	88	78
	比率(%)	8.6	5.7	6.5	5.9
その他	金額(百万円)	182	103	171	129
	比率(%)	13.0	8.3	12.6	9.7

地域コミュニティ開発のために実施したプロジェクトの件数

	単位	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
合計	件	173	370	423	299
日本	件	40	27	24	17
欧州	件	83	196	195	78
米州	件	31	107	151	114
アジア	件	19	40	53	90

社会貢献関連団体への支援実績

	単位	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
支援団体数	団体	200	243	274	257

	単位	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	累計	
金融・経済教育の提供実績							
出張授業(小学校、中学校、高校、教員)	2008年～	実施数	10	22	31	56	162
		参加人数	734	1,087	1,865	2,825	8,997
大学向け金融教育講座	2001年～	学校数	108	115	114	112	1,440
		受講者数	10,000	12,000	11,000	11,000	195,000
社会人向け金融学習講座	2003年～	回数	630	536	444	531	6,568
		受講者数	28,659	27,839	21,696	23,897	341,054
日経STOCKリーグ	2000年～	チーム数	1,565	1,420	1,287	1,484	21,710
		出場者数	6,331	5,741	5,120	5,699	86,312
小学校向け学習教材(街のけいざい教室)	2008年～	学校数	200	120	396	227	2,943
		部数	30,000	5,000	17,422	14,639	237,061
中学校向け学習教材(街のTシャツ屋さん)	2006年～	学校数	400	180	387	215	4,482
		部数	50,000	17,200	17,326	12,162	426,688

CSR関連データ

社員とのかかわり

	単位	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
教育研修費					
合計	百万円	2,455	2,033	2,441	2,515
日本	百万円	1,573	1,468	1,907	1,978
欧州	百万円	489	133	108	81
米州	百万円	257	280	233	262
アジア	百万円	136	153	193	194

教育研修受講実績(社内研修)

		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
合計	延べ受講時間(hr.)	272,528	225,184	254,117	406,602
	延べ受講人数	13,146	21,928	22,048	89,657
日本	延べ受講時間(hr.)	207,458	169,385	208,087	284,920
	延べ受講人数	8,255	11,965	12,081	12,325
欧州	延べ受講時間(hr.)	3,790	2,766	1,732	26,117
	延べ受講人数	407	977	647	21,822
米州	延べ受講時間(hr.)	—	7,390	7,204	7,811
	延べ受講人数	—	1,182	1,794	5,598
アジア	延べ受講時間(hr.)	61,280	45,643	37,094	87,754
	延べ受講人数	4,484	7,804	7,526	49,912

*欧州・アジアでのデータの増加は、情報の精緻化と研修数の増加による

社員構成

		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
合計	社員数	26,871	27,168	26,242	26,019
	男性比率(%)	62	62	62	62
	女性比率(%)	38	38	38	38
日本	社員数	14,918	15,145	15,004	15,062
	男性比率(%)	56	56	57	56
	女性比率(%)	44	44	43	44
欧州	社員数	4,353	4,014	3,618	3,461
	男性比率(%)	70	70	70	71
	女性比率(%)	30	30	30	29
米州	社員数	2,348	2,420	2,271	2,281
	男性比率(%)	74	74	74	74
	女性比率(%)	26	26	26	26
アジア	社員数	5,252	5,589	5,349	5,215
	男性比率(%)	68	66	65	64
	女性比率(%)	32	34	35	36

地域別社員構成

		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
合計	%	100	100	100	100
日本	%	55	56	57	58
欧州	%	16	15	14	13
米州	%	9	9	9	9
アジア	%	20	20	20	20

雇用契約別構成(日本国内)

		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
フルタイム	人	14,918	15,145	15,004	15,062
パートタイム	人	788	766	606	586

	単位	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
新規雇用者					
合計	人	3,631	3,359	2,554	2,920
日本	男性(人)	548	573	446	507
	女性(人)	439	495	581	522
欧州	人	754	663	307	503
米州	人	638	478	361	418
アジア	人	1,252	1,150	859	970

*集計の精緻化により2010年度～2012年度の日本のデータを修正

管理職構成

		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
合計	男性	6,643	7,299	7,024	6,913
	女性	898	1,064	1,055	1,031
	女性比率(%)	12	13	13	13
日本(野村ホールディングス、野村證券)	男性	3,474	3,623	3,549	3,480
	女性	173	205	219	218
	女性比率(%)	5	5	6	6
欧州	男性	1,553	1,693	1,557	1,507
	女性	317	325	315	290
	女性比率(%)	17	16	17	16
米州	男性	786	1,060	1,016	1,028
	女性	159	243	234	234
	女性比率(%)	17	19	19	19
アジア	男性	830	923	902	898
	女性	249	291	287	289
	女性比率(%)	23	24	24	24

育児・介護支援諸制度取得実績(野村證券)

		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
産前・産後休暇	人	233	237	249	273
育児休業	人	338	367	392	414
子の看護休暇	人	435	478	529	571
育児時間	人	104	148	175	223
託児所費用等の補助	人	332	365	390	408
介護休業	人	13	6	11	10
介護のための勤務時間短縮制度	人	0	0	2	3
介護休暇	人	30	33	43	48

育児休業後の復職および定着率(野村證券)

		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
復職率	男性(%)	100	100	100	100
	女性(%)	96	99	98	93
定着率	男性(%)	100	100	50	100
	女性(%)	95	98	98	98

人権啓発研修(野村證券)

		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
実施回数	回	32	20	16	28
受講者数	人	13,827	9,823	14,129	15,220

その他人事・労務関連状況

		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
離職率(日本国内)	%	5	6	7	6
高齢者(60歳以上)再雇用(日本国内)	人	713	763	727	719
障がい者雇用率(野村證券)	%	1.86	2.00	2.02	2.09
年次有給休暇平均取得日数(野村證券)	日	9.7	9.9	10.0	9.2
労働組合加入率(野村證券)	%	53.8	52.8	53.0	53.5
社員の平均年間給与(野村證券)	千円	10,869	10,660	9,990	11,187

CSR関連データ

環境とのかかわり

	単位	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	
GHG排出量						
スコープ1 直接的な排出*	国内野村グループ	t-CO ₂	2,673	2,373	2,247	1,917
	欧州主要拠点	t-CO ₂	1,256	1,299	1,318	979
	アジア主要拠点	t-CO ₂	101	76	76	143
	米州主要拠点	t-CO ₂	—	0	0	46
スコープ2 間接的な排出*	国内野村グループ	t-CO ₂	41,953	34,214	38,988	42,300
	欧州主要拠点	t-CO ₂	22,408	21,629	16,842	17,334
	アジア主要拠点	t-CO ₂	16,816	24,357	24,323	21,601
	米州主要拠点	t-CO ₂	—	15,235	14,507	13,912
スコープ1、2 社員一人あたりの排出量*	国内野村グループ	t-CO ₂ /FTE	3.0	2.4	2.8	2.9
	欧州主要拠点	t-CO ₂ /FTE	6.4	6.9	6.2	6.0
	アジア主要拠点	t-CO ₂ /FTE	5.7	5.0	5.4	4.9
	米州主要拠点	t-CO ₂ /FTE	—	6.3	6.5	6.1
スコープ3 社員の移動に伴う 排出量** (空路、鉄道、自動車)	国内野村グループ	t-CO ₂	12,407	18,505	17,919	18,729
	欧州	t-CO ₂	—	9,446	9,728	9,253
	アジア*3	t-CO ₂	2,595	11,883	11,057	9,552
米州	t-CO ₂	—	6,060	5,124	5,561	
エネルギー消費						
直接的エネルギー消費 (天然ガス等)*4	国内野村グループ	MWh	14,275	12,664	11,948	10,147
	欧州主要拠点	MWh	6,783	6,981	7,025	5,235
	アジア主要拠点	MWh	406	272	800	608
	米州主要拠点	MWh	—	0	0	225
間接的エネルギー購入 (購入電力量)*4	国内野村グループ	MWh	89,674	74,648	74,293	74,117
	欧州主要拠点	MWh	47,830	50,091	38,679	41,164
	アジア主要拠点	MWh	17,813	27,474	28,012	26,942
	米州主要拠点	MWh	—	23,197	22,665	24,147
うちグリーン電力購入量*5	MWh	5,900	7,424	6,329	6,317	
(購入冷熱量)	国内野村グループ	MWh	26,740	20,550	17,523	15,258
	欧州主要拠点	MWh	0	0	0	0
	アジア主要拠点	MWh	0	2,352	1,907	1,731
	米州主要拠点	MWh	—	10,047	7,924	2,220
環境資源効率						
水使用量*6	国内野村グループ	千m ³	204	188	178	177
	欧州主要拠点	千m ³	101	136	124	124
	アジア主要拠点	千m ³	36	33	45	45
	米州主要拠点	千m ³	—	4	4	14
紙使用量*7	ton	746	820	759	746	
廃棄物排出量*8	ton	1,450	1,223	1,904	2,659	

第三者保証は、2013年度の開示データのうち、国内野村グループ、欧州主要拠点およびアジア主要拠点を対象としています。
 スコープ1、2、3の区分は、The Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) <http://www.ghgprotocol.org>の区分に従っています。
 *1 アジア主要拠点については、2010年度はインド拠点のみを集計。スコープ2については、集計の精緻化により、アジア主要拠点の2011年度および2012年度データを修正。使用した排出係数の詳細は<http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/data/>参照。
 *2 国内外の航空機・長距離鉄道のうち指定業者を通じて購入したものを集計。アジアについて、2010年度はインド拠点のみを集計。国内野村グループ、欧州、アジアのうちインドおよび香港拠点については、常時利用する車両にかかる実績も集計。使用した排出係数の詳細は<http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/data/>参照。
 *3 アジアのうち、主要拠点の2013年度データは8,278t-CO₂。
 *4 アジア主要拠点について、2010年度はインド拠点のみを集計。
 *5 2010年度は国内野村グループを対象としていたが、2011年度以降、国内野村グループに加え、欧州主要拠点のうちフランクフルトおよびチューリヒ拠点を集計。2013年度から、ミラノ拠点を集計に追加。
 *6 欧州主要拠点について、2010年度はロンドン拠点のみを集計。アジア主要拠点について、2010年度および2011年度はインド拠点のみを集計。集計方法の精緻化により、アジア主要拠点の2012年度データを修正。
 *7 主要拠点のうち、野村証券において指定業者を通じて購入したもの、ロンドン、インドおよび香港拠点を集計。集計方法の精緻化により、過年度データを修正。
 *8 主要拠点のうち、東京(日本橋本社ビル、第二江戸橋ビル)、大阪支店、名古屋支店、ロンドン、パリ、フランクフルト、チューリヒ、およびインド拠点を集計。2013年度から、東京(アーバンネット大手町ビル)、京都支店、岡山支店、および香港拠点を集計に追加。
 欧州主要拠点：ロンドン、パリ、フランクフルト、チューリヒ、マドリッド、ミラノ、ルクセンブルク*に所在する拠点
 アジア主要拠点：香港、シンガポール、インド、中国・大連に所在する拠点
 米州主要拠点：ニューヨークに所在する拠点およびインスティテュット社拠点
 *集計範囲を拡大した拠点

環境報告に関する第三者保証



独立した第三者保証報告書

2014年7月22日

野村ホールディングス株式会社
グループCEO 永井 浩二 殿

EY新日本サステナビリティ株式会社
東京都千代田区霞が関三丁目2番5号
霞が関ビル
代表取締役 *江崎健司*

当社は、野村ホールディングス株式会社(以下、「会社」という。)からの委嘱に基づき、会社が作成した「Nomuraレポート2014」(以下、「レポート」という。)の「データセクション-CSR関連データ-環境とのかかわり」に記載されている平成25年4月1日から平成26年3月31日までの対象とする、国内野村グループ、欧州主要拠点、及びアジア主要拠点の重要な環境情報(以下、「指標」という。)について限定的保証業務を実施した。

- 1. 会社の責任**
 会社は、規程として採用した会社の方針及び基準(「データセクション-CSR関連データ-環境とのかかわり」脚注参照)に従ってレポートを作成する責任を負っている。
- 2. 当社の独立性と品質管理**
 当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務、及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士に対する倫理規程」の独立性及びその他の要件を遵守した。
 また当社は、国際品質管理基準第1号に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。
- 3. 当社の責任**
 当社の責任は、実施した手続及び入手した証拠に基づいて、レポートに記載されている平成25年4月1日から平成26年3月31日までの対象とする指標に対する結論を表明することにある。
 当社は、「国際保証業務基準3000(改訂)過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」(国際会計士連盟 2003年12月改訂)、「サステナビリティ情報審査実務指針」(一般社団法人サステナビリティ情報審査協会 2012年12月改訂)及び温室効果ガス報告に関しては、「国際保証業務基準3410 温室効果ガス報告に対する保証業務」(国際会計士連盟 2012年6月)に準拠し、限定的保証業務を実施した。
 当社の実施した保証手続の概要は以下のとおりである。
 - ・ 会社のレポートの作成基準及び会社の定める方針・基準に関する閲覧、質問
 - ・ 指標に関する内部統制の整備状況に関する本社における質問、資料の閲覧
 - ・ 指標に対する本社及び事業所における分析的手続の実施
 - ・ 一部指標に対する本社及び事業所における試査による根拠資料との突合・照合、再計算
 限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務で実施する手続と比べて、その性質、時期、範囲において限定されている。
 その結果、当社が行った限定的保証業務は、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。
- 4. 結論**
 当社が実施した保証手続の範囲では、レポートに記載されている平成25年4月1日から平成26年3月31日までの対象とする指標が会社の定める方針・基準に従って算定、開示されていないと認められる事項はすべての重要な点において発見されなかった。

以上

グローバルネットワーク

欧州

2015年3月期に開設50周年を迎えるロンドンを中核とし、13カ国に拠点を有します。株式、債券の引受・トレーディングやソリューション・ビジネスを中心に、グローバル・ネットワークを活用しながら、顧客収益のさらなる拡大と収益性の向上を目指します。

人員：**3,461**名

米州

ホールセール・ビジネスを行う9拠点に加えて、ハイ・イールド債運用に強みを持つ運用会社などを有します。当社が競争優位性を発揮できる分野に経営資源を集中し、多様な顧客ニーズを当社のグローバル・ネットワークにつなぐことにより、世界最大のフィードバックを有する米州において、マーケット・シェアのさらなる拡大を図っています。

人員：**2,281**名

日本

グローバルにビジネス展開する当社の本社機能を有します。営業部門、アセット・マネジメント部門では、国内最大の顧客預かり資産や投資信託販売シェアを堅持するほか、ホールセール部門では、幅広い顧客に対して独立系証券会社の強みとグローバル・プラットフォームを活かしたサービスを提供しています。

人員：**16,037**名

アジア・オセアニア

ホールセールとアセット・マネジメント・ビジネスに加え、海外で唯一、リテールビジネスを展開しています。各地域の実情に合わせた、リテールとホールセール・ビジネスの一体運営を推進し、高い経済成長が見込まれるアジアにおいて、当社独自のビジネスモデルを構築していきます。

人員：**5,891***名

*インドのオフショア拠点の人員数を含む

野村証券国内本支店一覧

(2014年8月末日現在)

北陸

金沢支店
富山支店

新潟支店
福井支店

近畿

明石支店
茨木支店
上本町支店
梅田支店
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
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

中国

岡山支店
倉敷支店
下関支店
徳山支店
鳥取営業所

広島支店
福山支店
松江支店
米子支店

九州

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

沖縄

那覇支店

北海道

旭川支店
釧路支店
札幌支店

とちぎ営業所
函館支店

東北

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

東京都内

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
京王新宿店
吉祥寺支店
小岩支店
国分寺支店
五反田支店

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
八王子支店
府中支店
本店
町田支店
三田支店

関東

青葉台支店
厚木支店
イオンモール
船橋営業所
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
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
新百合ヶ丘支店
高崎支店
たまプラーザ支店
千葉支店

つくば支店
鶴見支店
所沢支店
戸塚支店
平塚支店
藤沢支店
船橋支店
松戸支店
水戸支店
武蔵小杉支店
横須賀支店
横浜支店
横浜馬車道支店

中部

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
名古屋支店
名古屋駅前支店

沼津支店
浜松支店
松本支店
四日市支店

コーポレート・データ

▶ 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	永井 浩二
設立年月日	1925年12月25日
業務内容	金融サービスに関連する業務

▶ 株式情報

発行済株式数	3,822,562,601株(2014年3月末現在)
上場証券取引所	東京、名古屋、シンガポール、ニューヨーク(2014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	476,079名(単元株主数453,407名)(2014年3月末現在)

大株主の状況(上位10名)*1

株主名	株数(千株)	比率 (小数第3位以下を四捨五入)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	162,108	4.24
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	128,994	3.37
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン エスエーエヌアイ 10	124,073	3.25
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	44,659	1.17
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーディー	43,994	1.15
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口6)	42,067	1.10
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	42,022	1.10
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	41,720	1.09
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口3)	41,440	1.08
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口2)	41,337	1.08

*1 当社は、2014年3月31日現在、自己株式を103,784,258株(2.72%)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*2	9月30日	3月31日

*2 当社は、会社法第459条第1項に基づき、6月30日、9月30日、12月31日および3月31日を基準日として、取締役会の決議により剰余金の配当を実施することができる旨を定款に定めておりますが、配当回数については、原則として年2回(基準日:9月30日、3月31日)としております

▶ その他

格付情報*3

	野村ホールディングス		野村證券	
	長期	短期	長期	短期
Standard & Poor's	BBB+	A-2	A-	A-2
Moody's Investors Service	Baa3**	—	Baa2**	P-2
Fitch Ratings	A-	F1	A-	F1
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-	—

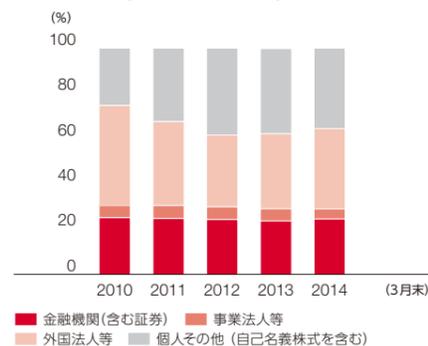
*3 2014年7月末現在
*4 引き上げ方向で見直す見直しと発表(2014年7月7日)

資本金	594,493百万円(2014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)	27,670名(2014年3月末現在)

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)



Webサイトのご案内

◀ 野村ホールディングス ホームページ

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

当グループでは、自社Webサイトにおいて、視力・聴力・発声障がいや自力移動運動障がいなどによる情報格差を軽減し、より広範なユーザーに利用可能な仕様を実現する取り組みを継続しています。

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



▲ Corporate Citizenshipサイト

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

当グループのCSRに関する取り組みの詳細をよりタイムリーに発信しています。金融経済教育の動画やGRIガイドライン対照表、CSR関連データなどをご覧ください。



▲ IRサイト

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

当グループの決算・財務情報やNomuraレポート、株主みなさまへのご案内、コーポレート・ガバナンスなどのIR情報をご覧ください。

<表紙について>

当グループのロゴは、当社の社章を基にしています。社章は、野村家の紋章のツタ(蔦)の葉と、屋号の「ヤマト」をあしらったものです。社章の「ヤマ」の象形文字をモダン化したものが、現在の「NOMURA」です。表紙のグラフィックは、NOMURAの「M」を抽象化したものです。



問い合わせ

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(大代表)

コーポレート・シティズンシップ推進室

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(大代表)
e-mail: csr@jp.nomura.com

NOMURA



この報告書は、ノンVOCインキを使用しております。



この報告書の印刷工程で使用した電力量（500kWh）は、すべてグリーン電力でまかなわれています。