



NOMURA

トップ・ティア・グローバル・インベストメント・ バンクに向けて

野村ホールディングス株式会社

2011年6月3日

目 次

1. IBビジネスについて
2. リーマン統合後の軌跡と現状
3. 今後の戦略

1. IBビジネスについて

IBビジネス構築のプロセス

金融危機以降、IBは「顧客ビジネス」へ原点回帰

IBのビジネス開始から収益化までの流れ

カバレッジ体制の構築

顧客ニーズの把握

⇒中長期のリレーション、コミットメントが必要

エグゼキューション力の向上

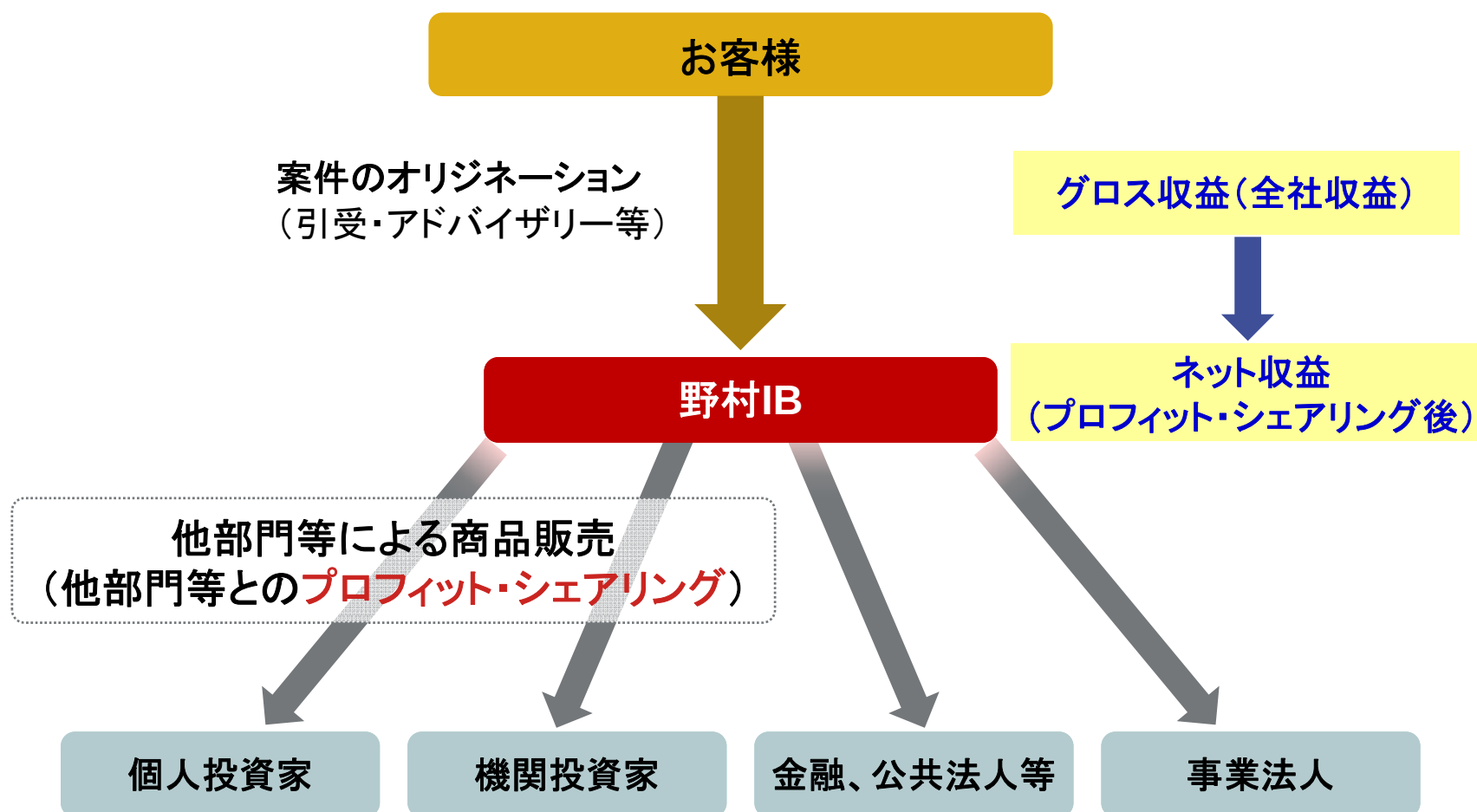
(顧客ニーズに合わせたプロダクトの提供)

パイプラインの拡大

収益化

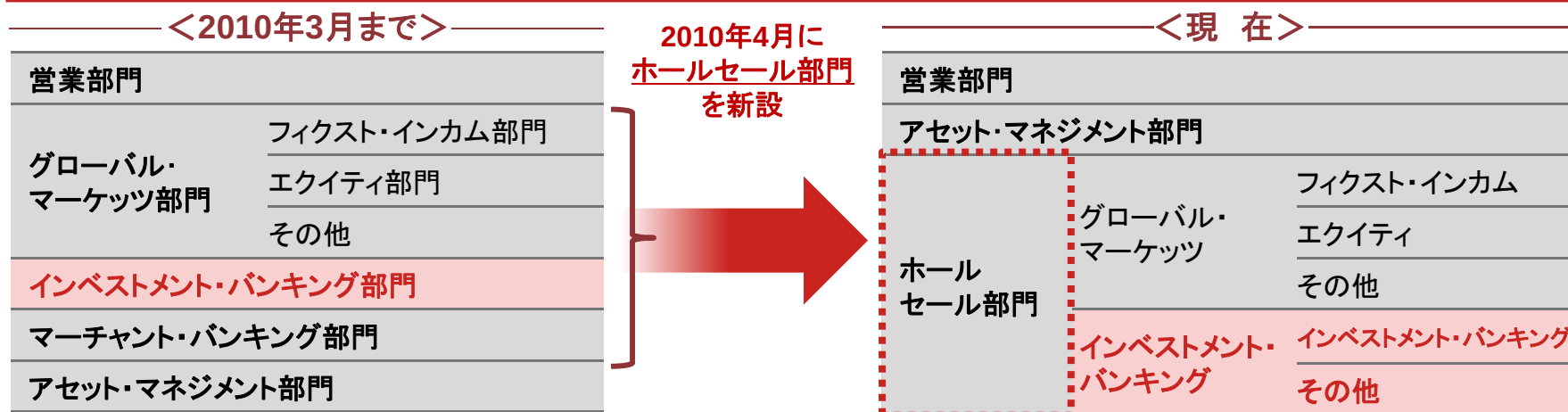
IBの役割とプロフィット・シェアリング

IBは野村全体の収益拡大エンジンとなることを目指す



ビジネス・セグメント及びIB収益の開示方法

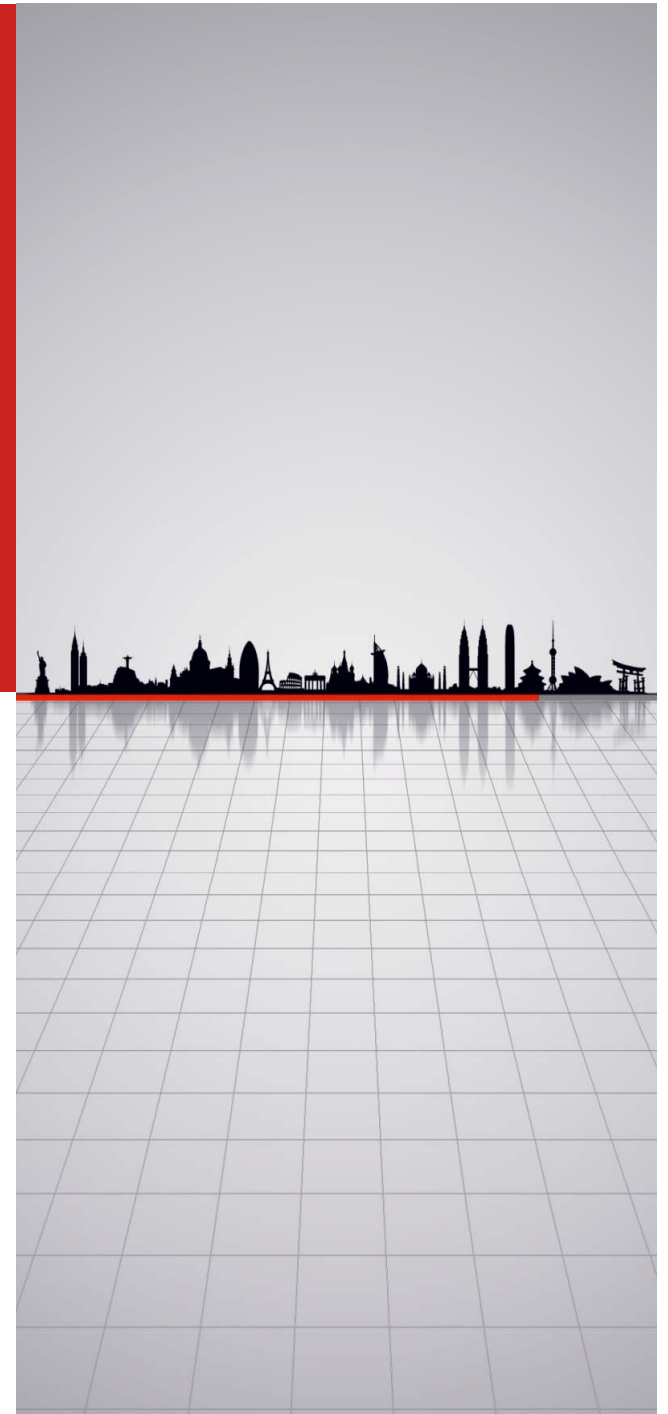
当社のビジネス・セグメント



IB収益の開示方法

＜2010年3月まで＞		＜現 在＞	
(十億円)	2010年 3月期	(十億円)	2011年 3月期
		2011年3月期より グロス収益 を開示	
収益合計(金融費用控除後)	118.9	インベストメント・バンキング(グロス)	185.0
金融費用以外の費用	117.2	その他部門等へのアロケーション	82.6
税前利益/損失	1.7	インベストメント・バンキング(ネット)	102.4
		その他	9.4
		収益合計(金融費用控除後)	111.7
		金融費用以外の費用	124.5
		税前利益/損失	-12.8

2.リーマン統合後の軌跡と現状



日本：圧倒的なマーケットシェア

日本関連M&A、ECM、DCMリーグテーブル(2010年度)

	アドバイザー/ブックランナー	取引金額	シェア (%)	件数	
M&A ¹	1 野村	\$64bn	51.8	116	4年連続1位
	2 JPモルガン	\$37bn	29.9	17	
	3 三菱UFJモルガン・スタンレー	\$31bn	25.6	64	
ECM	1 野村	\$21bn	44.3	54	10年連続1位
	2 ゴールドマン・サックス	\$5bn	9.6	5	
	3 大和	\$5bn	9.6	26	
DCM ²	1 野村	2.3兆円	24.2	112	3年連続1位
	2 みずほ	1.9兆円	20.3	117	
	3 大和	1.6兆円	17.5	92	

(注) 1. 不動産案件を除くベース。

2. 発行体・発行市場ともに日本のみ。財投機関債等を除く、普通社債が対象。ただし、自社債を含む。

(出所) M&A、ECMはThomson Reuters、DCMはThomson DealWatch

2. リーマン統合後の軌跡と現状

海外での大型案件獲得

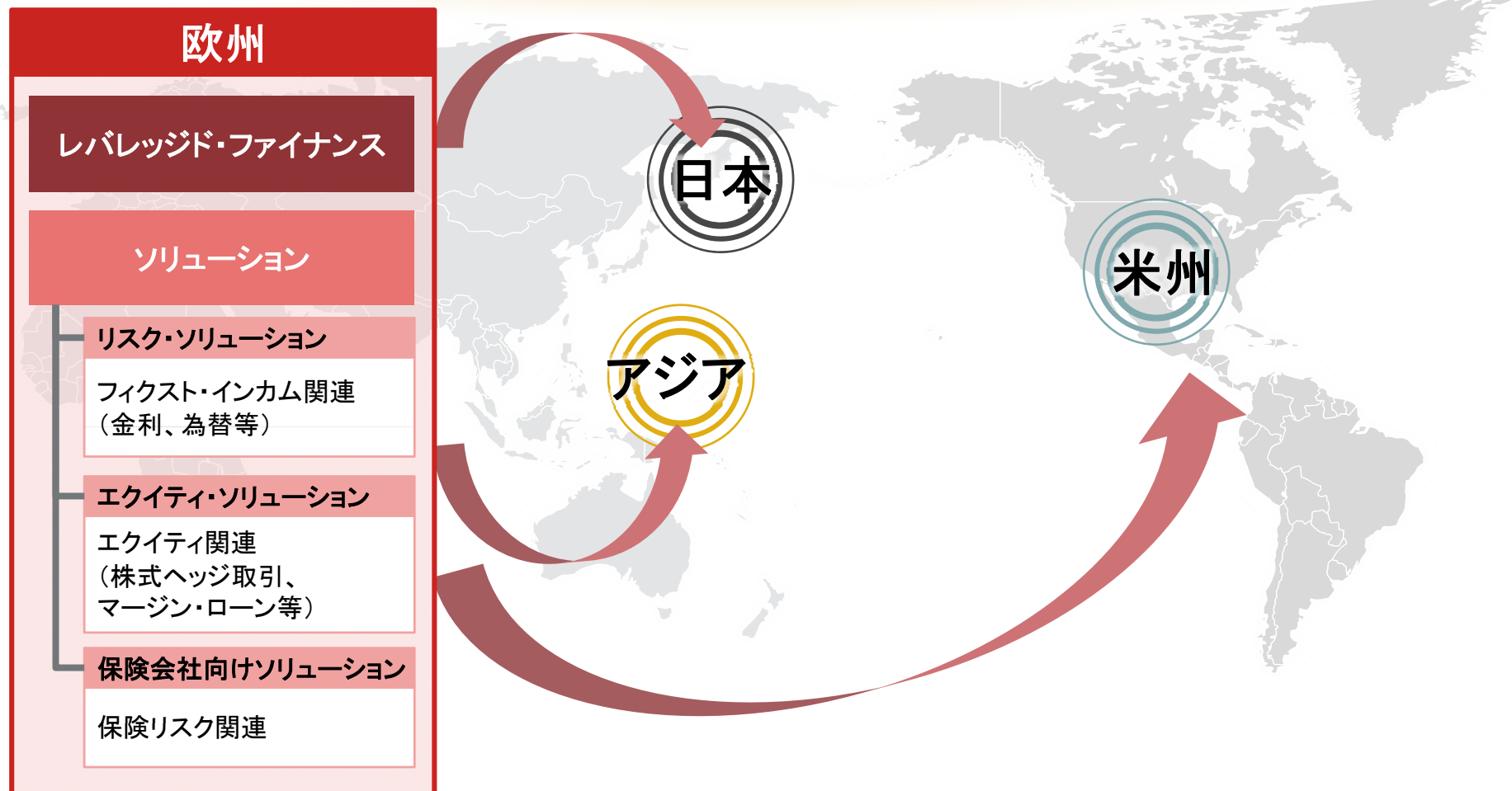
	ECM ¹				M&A ²			
	顧客名	地域	プロダクト	案件金額 ⁴ (\$m)	対象会社	買手企業	地域	案件金額 (\$m)
2009 年度	Maxis	アジア	IPO	3,315	Unitymedia	Liberty Media Corp	欧州	5,195
	United Company Rusal	アジア	IPO	2,238	Sepracor	大日本住友製薬	米州 / 日本	2,357
	Hynix Semiconductor	アジア	PO	814	Shenzhen Dvlp Bank	Ping An Insurance(Group)	アジア	2,279
	First Quantum Minerals	米州	CB	500	Kumho Industrial	Creditors	アジア	2,210
	Givaudan	欧州	PO	383	Oriental Brewery	Investor Group	アジア	1,800
	Power Regal Group	アジア	CB	281	Aircel Ltd-Mobile Towers	CNIL	アジア	1,704
2010 年度	BBVA	欧州	PO	6,861	GDF Suez Energy Europe	International Power	欧州	25,056
	Nordea Bank	欧州	PO	2,931	Bank Zachodni WBK	Banco Santander	欧州	5,629
	Billion Express Investments (China Unicom)	アジア	CB	1,839	AIG生命 / AIGエジソン生命	Prudential Financial	日本 / 米州	4,800
	Chongqing Rural Commercial Bank	アジア	IPO	1,697	Talecris Biotherapeutics	Grifols	米州 / 欧州	4,016
	Legrand	欧州	PO	1,608	Dimension Data Holdings	日本電信電話	欧州 ³ / 日本	2,730
	Atlantia	欧州	PO	838	Tanjong	Tanjong Capital	アジア	2,440

(注) 1. 日本企業案件を除く 2. 日本国内の案件を除く、当社がアドバイザーについた側は太字で表示 3. アフリカを含む

4. Thomson Reutersデータに基づく

レバレッジド・ファイナンス、ソリューション・ビジネス の拡大

欧州が持つノウハウをグローバルで共有



海外パイプラインの推移(2010年以降)

欧州

- 安定したパイプライン
- 大型案件執行時には一時減少するも、着実に拡大

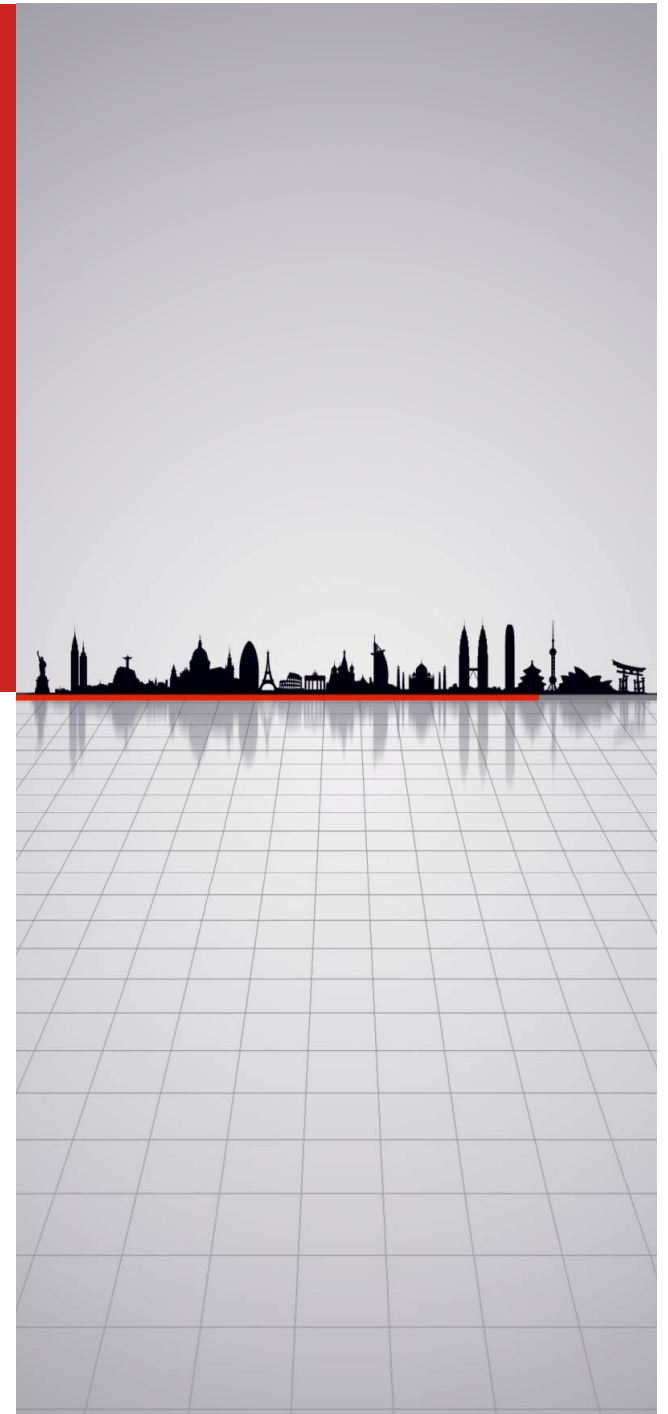
アジア

- フィーパールの成長に合わせて、パイプラインの伸びは大きい

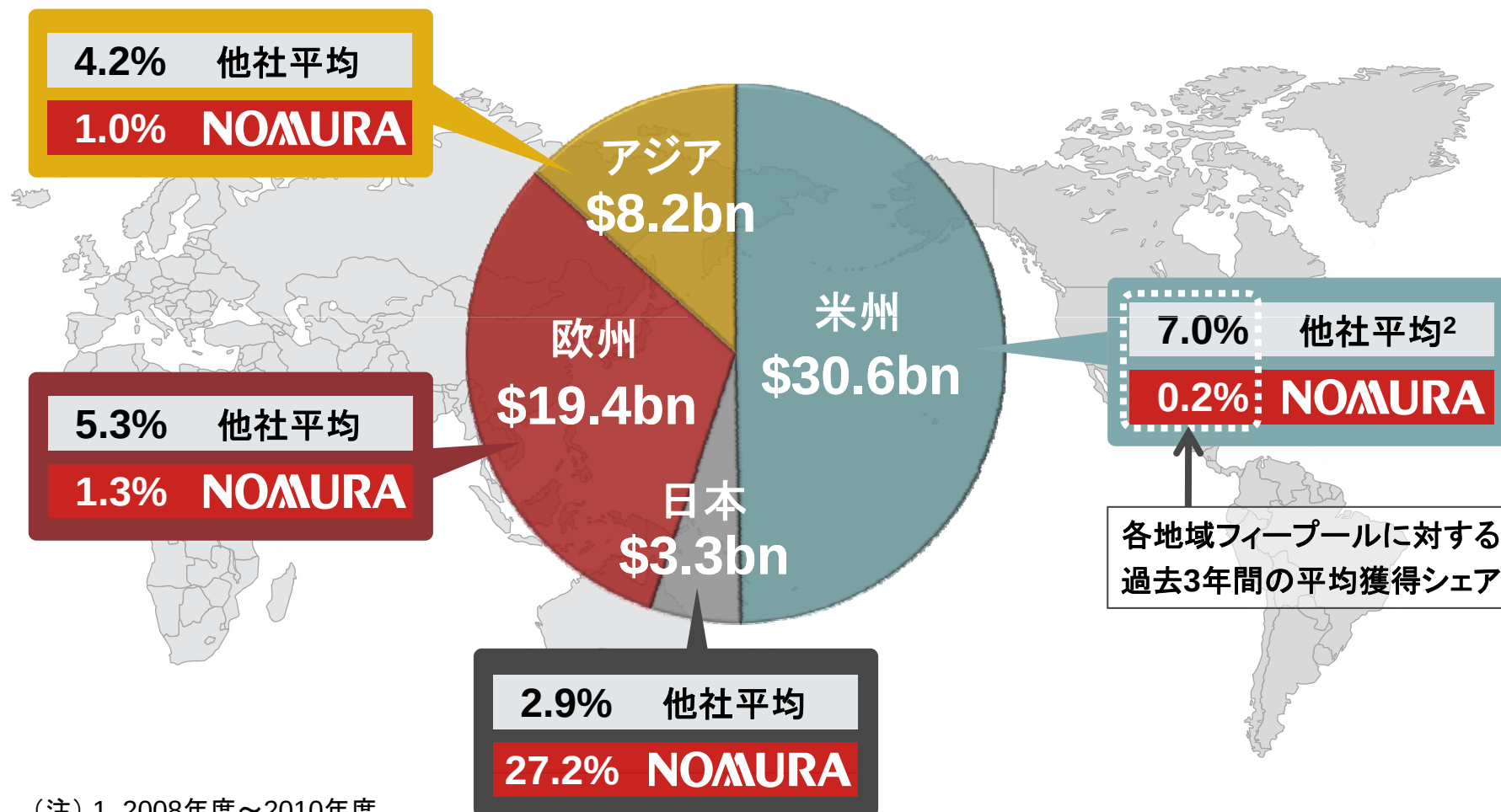
米州

- パイプラインの規模はまだ大きくはないが、カバレッジ体制の構築に応じて、順調に拡大中

3.今後の戦略



ビジネス・ポテンシャルが大きい海外マーケット

グローバル・フィープール(過去3年平均¹)

(注) 1. 2008年度～2010年度

2. 他社はバンクオブアメリカ・メリルリンチ、バークレイズ、シティ、クレディ・スイス、ドイツ銀行、ゴールドマンサックス、JPモルガン、モルガンスタンレー、UBSの9社平均

(出所) Dealogicデータ

海外における収益拡大の施策

米州

- 選択的なセクターカバレッジの強化
 - － 金融、資源／電力、コンシューマー・リテール
- クロスボーダーM&A案件の獲得
- スポンサー関連ビジネスの拡大
- ソリューション・ビジネスの進展

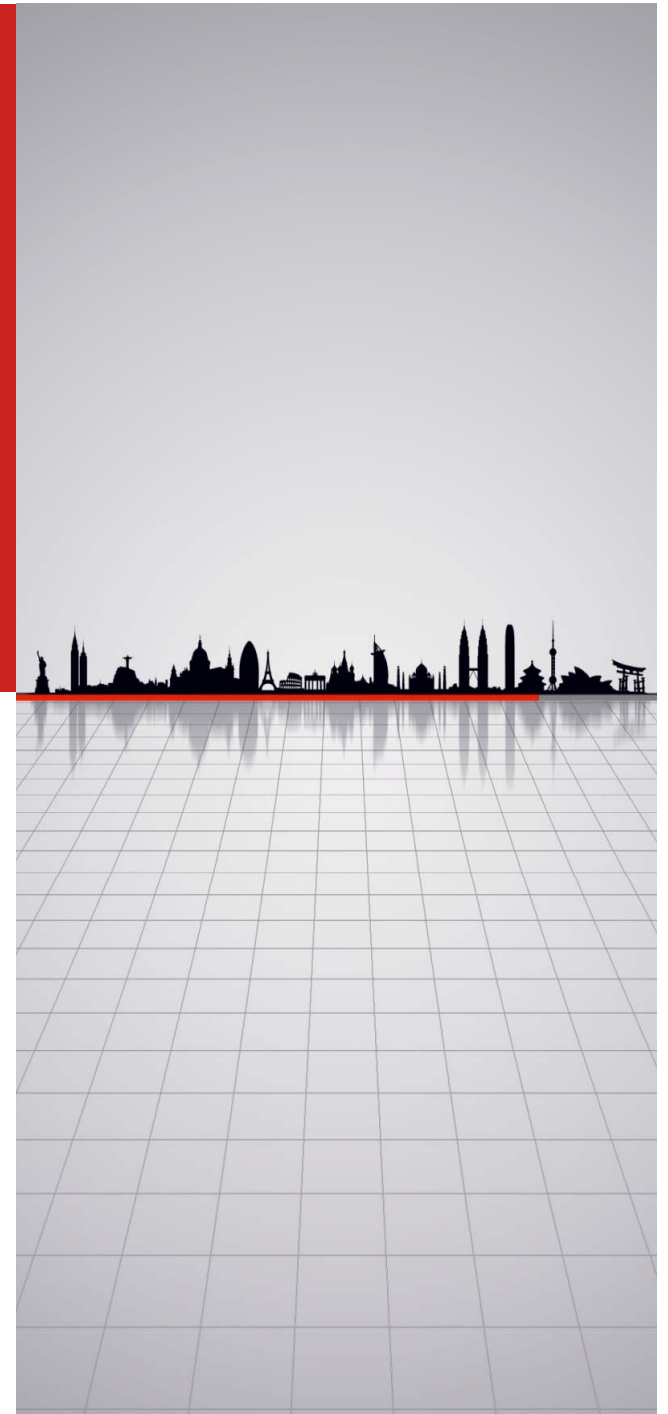
アジア

- フィーブルが大きい中国・オーストラリア等での収益拡大

欧州

- ECM、M&Aからの収益拡大
- 強みとするレバレッジド・ファイナンスやソリューション・ビジネスでの収益確保

ご参考資料



(ご参考) 2010年リーグテーブル (1)

M&A														
欧州					アジア					米州				
ランク	アドバイザー	取引金額 (\$bn)	シェア (%)	件数	ランク	アドバイザー	取引金額 (\$bn)	シェア (%)	件数	ランク	アドバイザー	取引金額 (\$bn)	シェア (%)	件数
1	モルガン・スタンレー	268.6	25.0	192	1	ゴールドマン・サックス	91.3	14.8	97	1	モルガン・スタンレー	332.0	25.0	223
2	JPモルガン	232.2	21.6	170	2	UBS	87.8	14.3	88	2	ゴールドマン・サックス	330.5	24.9	254
3	ゴールドマン・サックス	215.4	20.0	145	3	モルガン・スタンレー	71.6	11.6	75	3	JPモルガン	300.7	22.7	200
4	ドイツ銀行	204.2	19.0	160	4	クレディ・スイス	70.2	11.4	98	4	クレディ・スイス	265.5	20.0	202
5	クレディ・スイス	186.2	17.3	165	5	マッコーリー・グループ	64.3	10.4	77	5	バークレイズ	220.1	16.6	129
6	UBS	168.5	15.7	151	6	ドイツ銀行	60.6	9.8	72	6	バンクオブアメリカ・メリルリンチ	206.9	15.6	187
7	ラザード	149.4	13.9	195	7	バンクオブアメリカ・メリルリンチ	43.8	7.1	36	7	シティ	180.4	13.6	127
8	バンクオブアメリカ・メリルリンチ	145.8	13.6	83	8	シティ	39.4	6.4	48	8	ドイツ銀行	174.0	13.1	132
9	ロスチャイルド	139.0	12.9	217	9	バークレイズ	38.5	6.3	22	9	UBS	163.9	12.3	155
10	シティ	129.7	12.1	98	10	JPモルガン	35.6	5.8	49	10	ラザード	117.4	8.8	147
15	野村	57.8	5.4	71	18	野村	18.8	3.0	30	33	野村	17.3	1.3	27

(注) 枠内は当社がターゲットするリーグテーブルランキング
 (出所) Thomson Reuters (2010/1/1 – 2010/12/31)

(ご参考) 2010年リーグテーブル (2)

ECM														
欧州					アジア					米州				
ランク	アドバイザー	取引金額 (\$bn)	シェア (%)	件数	ランク	アドバイザー	取引金額 (\$bn)	シェア (%)	件数	ランク	アドバイザー	取引金額 (\$bn)	シェア (%)	件数
1	ゴールドマン・サックス	17.0	9.6	54	1	ゴールドマン・サックス	23.2	10.4	76	1	モルガン・スタンレー	40.5	14.6	166
2	モルガン・スタンレー	15.8	8.9	51	2	モルガン・スタンレー	22.5	10.0	94	2	バンクオブアメリカ・メリルリンチ	30.9	11.2	181
3	JPモルガン	15.3	8.6	76	3	UBS	18.7	8.4	97	3	JPモルガン	29.0	10.5	186
4	ドイツ銀行	14.5	8.1	41	4	JPモルガン	16.3	7.3	83	4	シティ	20.2	7.3	128
5	バンクオブアメリカ・メリルリンチ	11.0	6.2	37	5	クレディ・スイス	13.2	5.9	76	5	ゴールドマン・サックス	18.0	6.5	103
6	UBS	10.9	6.1	52	6	バンクオブアメリカ・メリルリンチ	11.6	5.2	65	6	バークレイズ	16.4	5.9	107
7	クレディ・スイス	8.5	4.8	46	7	シティ	11.1	5.0	59	7	クレディ・スイス	15.6	5.7	122
8	シティ	7.1	4.0	42	8	ドイツ銀行	9.8	4.4	43	8	ドイツ銀行	11.8	4.3	96
9	バークレイズ	5.0	2.8	20	9	マッコーリー・グループ	6.1	2.7	52	9	UBS	9.6	3.5	100
10	ソシエテ・ジェネラル	4.7	2.7	24	10	CIMBグループ	5.8	2.6	35	10	ウェルズ・ファーゴ	8.0	2.9	101
22	野村	1.6	0.9	6	18	野村	2.4	1.1	17	-	野村	-	-	-

(注) 枠内は当社がターゲットするリーグテーブルランキング
(出所) Thomson Reuters (2010/1/1 – 2010/12/31)