

Presentation at Nomura Investment & Global Real Estate Forum 2011

NOMURA

野村ホールディングス株式会社

2011年11月30日

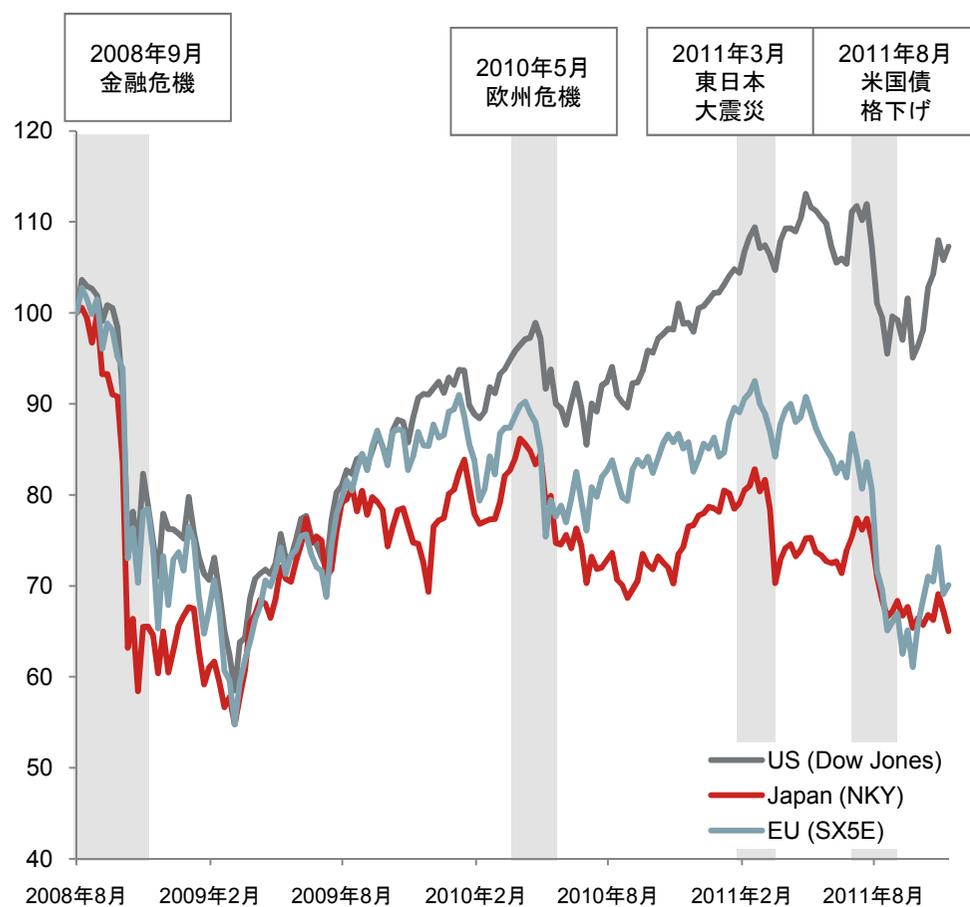
本資料は、今後の経営戦略に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではありません。本資料に掲載されています事項は、資料作成時点における当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではなく、今後、予告なしに変更されることがあります。なお、本資料で使用するデータ及び表現等の欠落・誤謬等につきましてはその責を負いかねますのでご了承ください。本資料は将来の予測等に関する情報を含む場合がありますが、これらの情報はあくまで当社の予測であり、その時々状況により変更を余儀なくされることがあります。本資料のいかなる部分も一切の権利は野村ホールディングス株式会社に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行わないようお願いいたします。

NOMURA



渡部 賢一
代表執行役 グループCEO

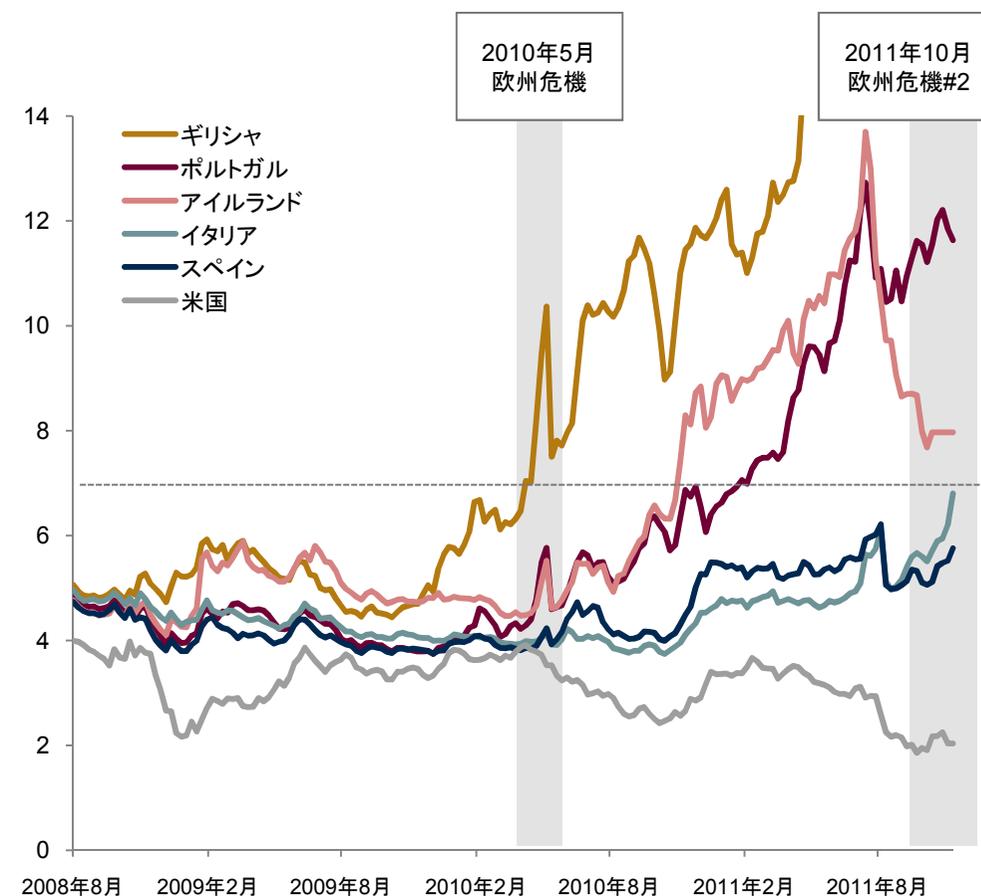
地域別株価推移¹



欧州の財政・金融危機がグローバル金融市場に波及

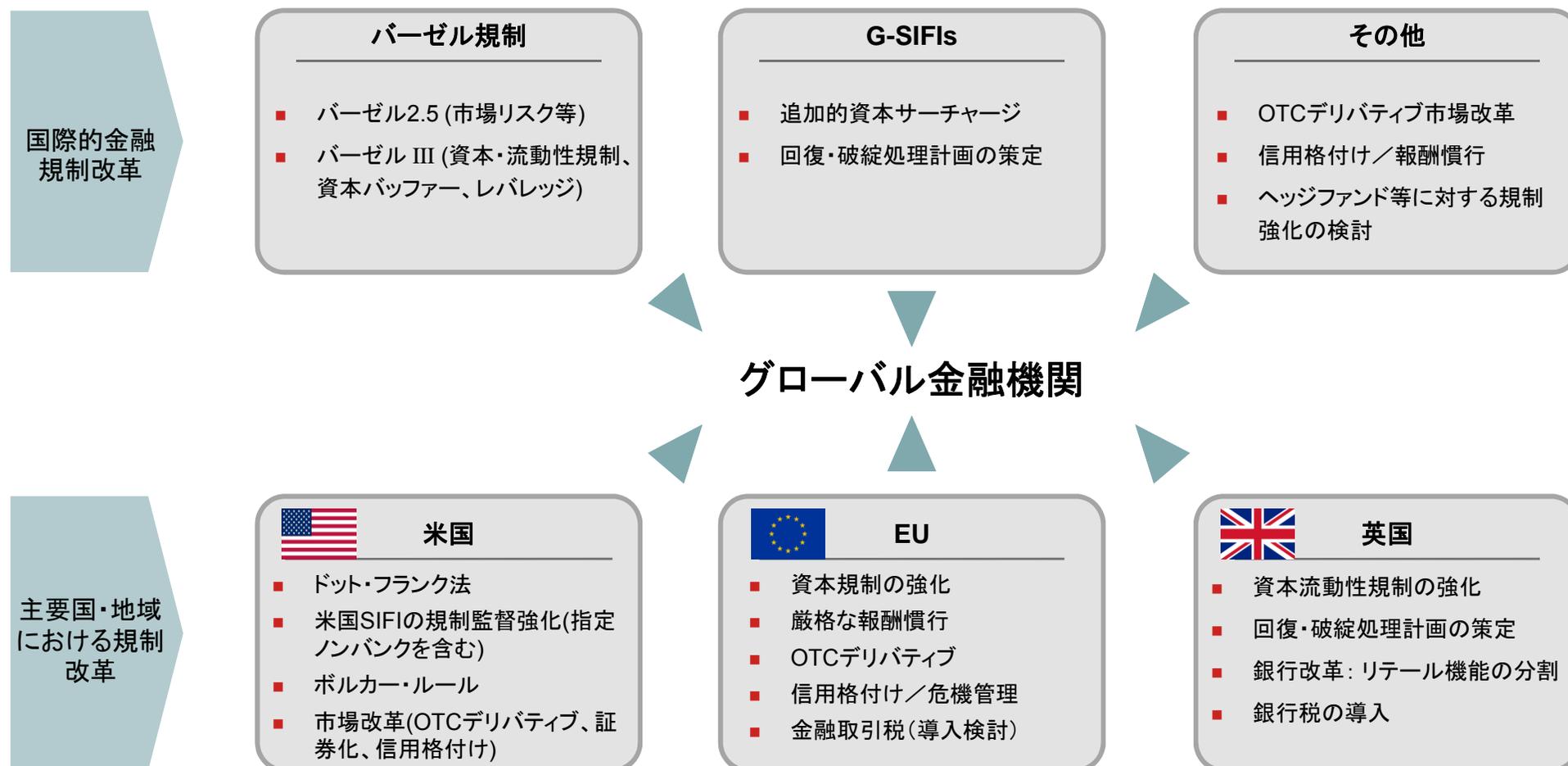
(%)

各国10年債利回り



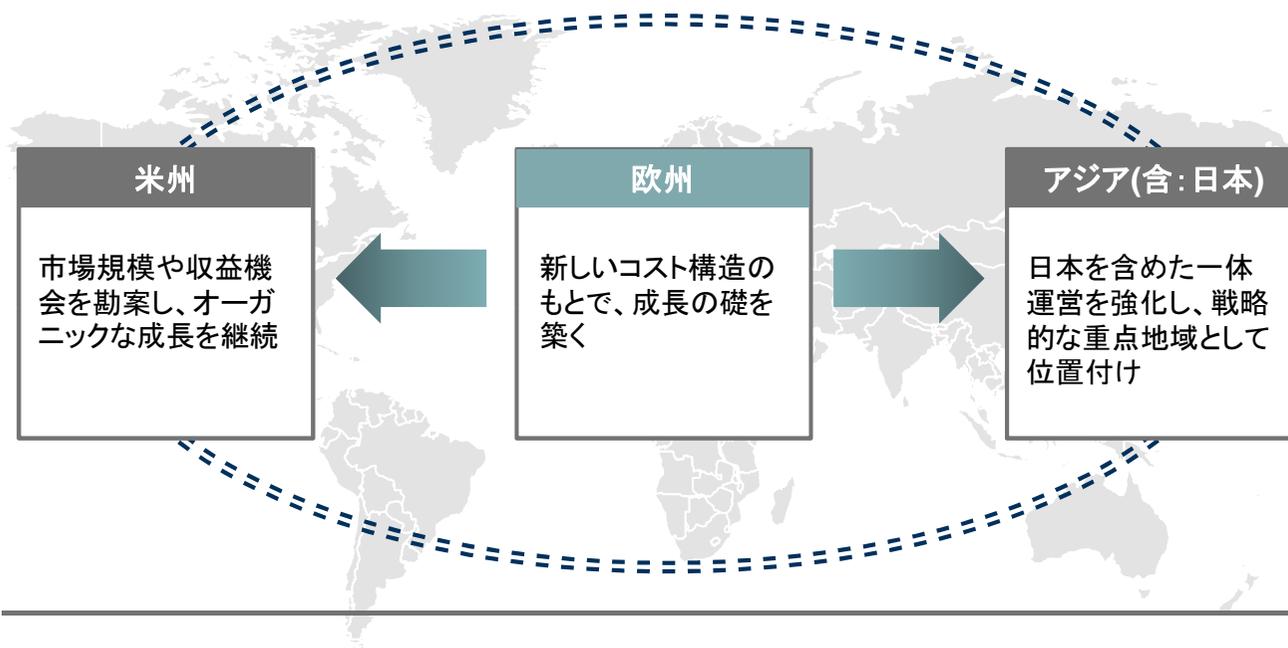
出所: Bloombergより野村作成
(1) 2008年8月1日を100として指数化

世界的に規制の導入・深化が進む金融セクター改革



グローバル・フランチャイズは維持しつつ、欧州から米州・アジアへ経営資源を再配分

収益性の改善

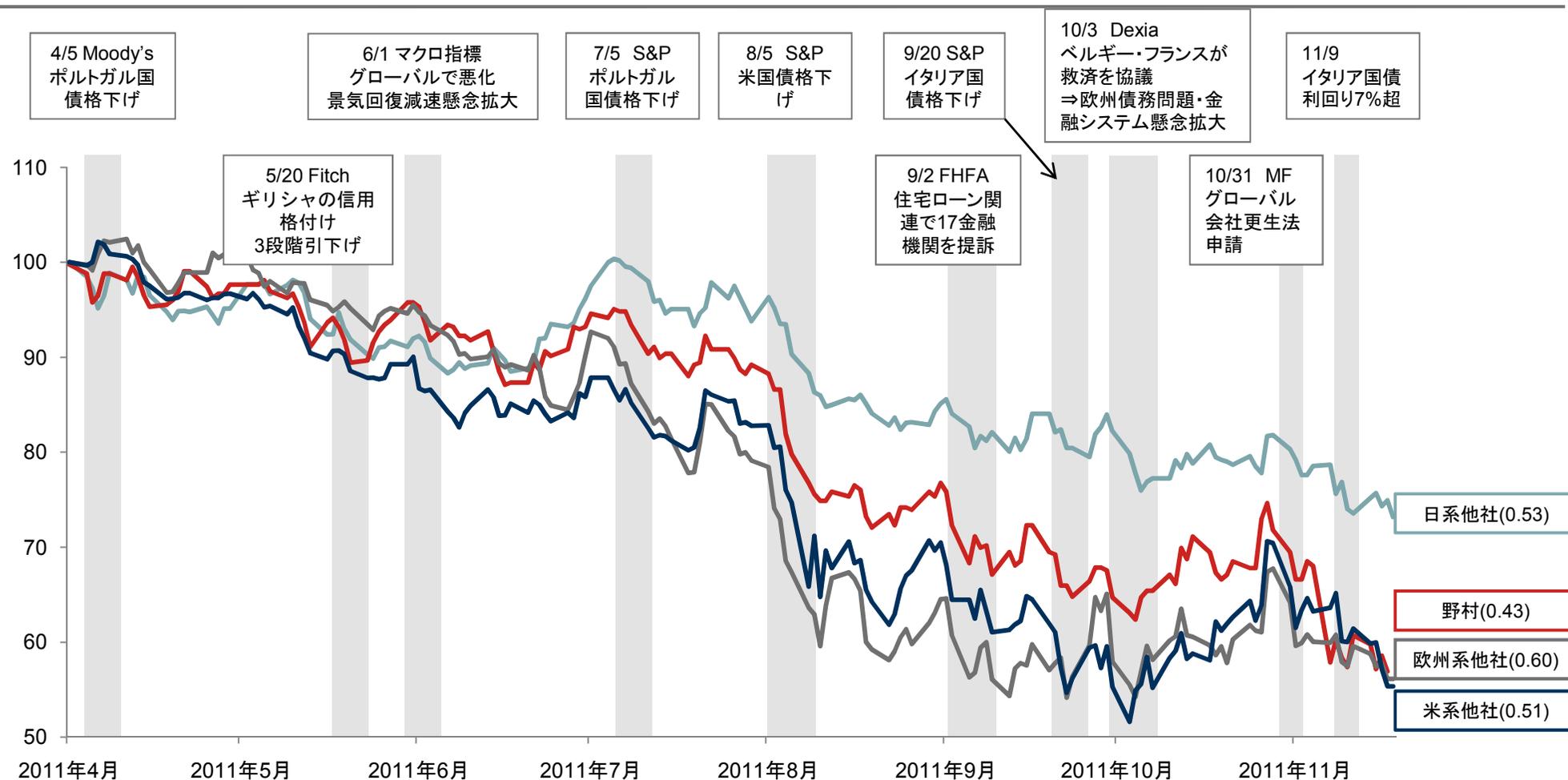


- 総額12億ドル(第1四半期に発表した4億ドルを含む)のコストを削減
 - 8億ドルの追加コスト削減
 - 全社レベルでの取組み
 - ホールセール部門が中心
- 現在の市場・収益環境に合わせた規模の適正化を図り、損益分岐点を引き下げる
- 各四半期での安定的な黒字確保
- 各地域の黒字化の早期達成

野村グループの目指す姿:「アジア発のグローバル投資銀行No.1」

- 顧客中心主義は不変
- 築き上げたフランチャイズを活用し、グローバル・プレーヤーとしての地位を確立

グローバル金融機関のPBR比較¹



(1) 2011年4月1日を100として指数化

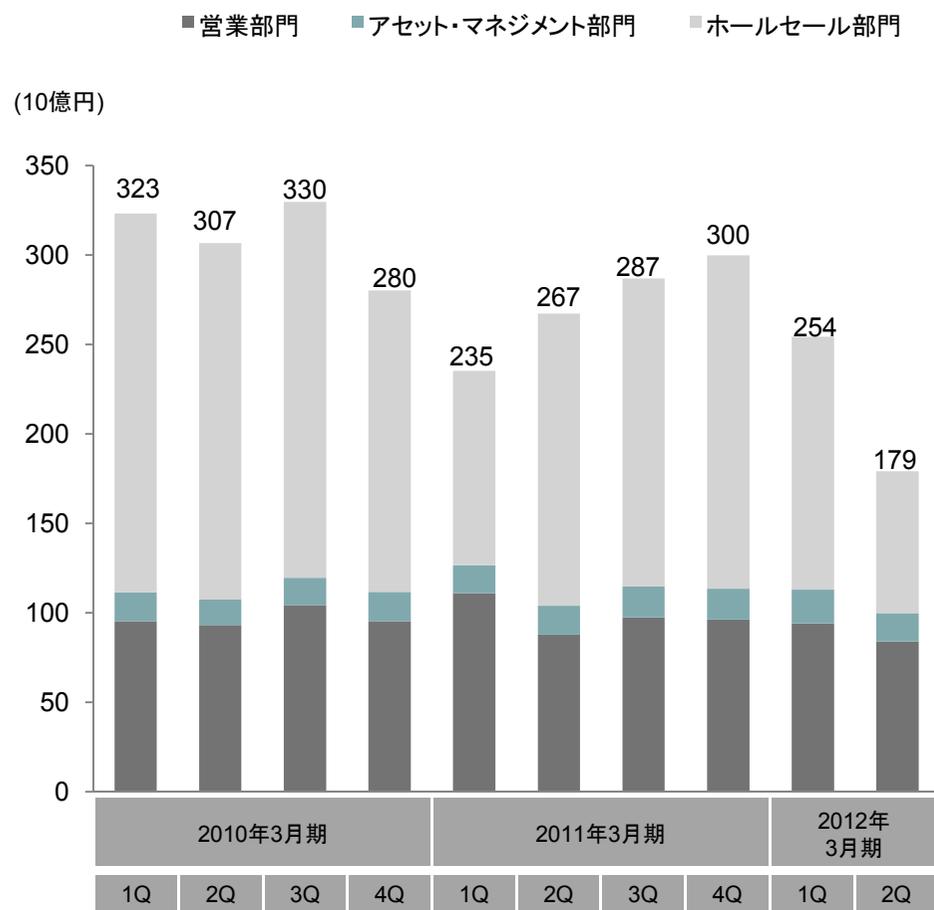
米系他社: Goldman Sachs、Morgan Stanley、JP Morgan、Bank of America、Citigroup。欧州系他社 UBS、Credit Suisse、Barclays、Deutsche Bank。日系他社 三菱UFJFG、三井住友FG、みずほFG、大和

NOMURA

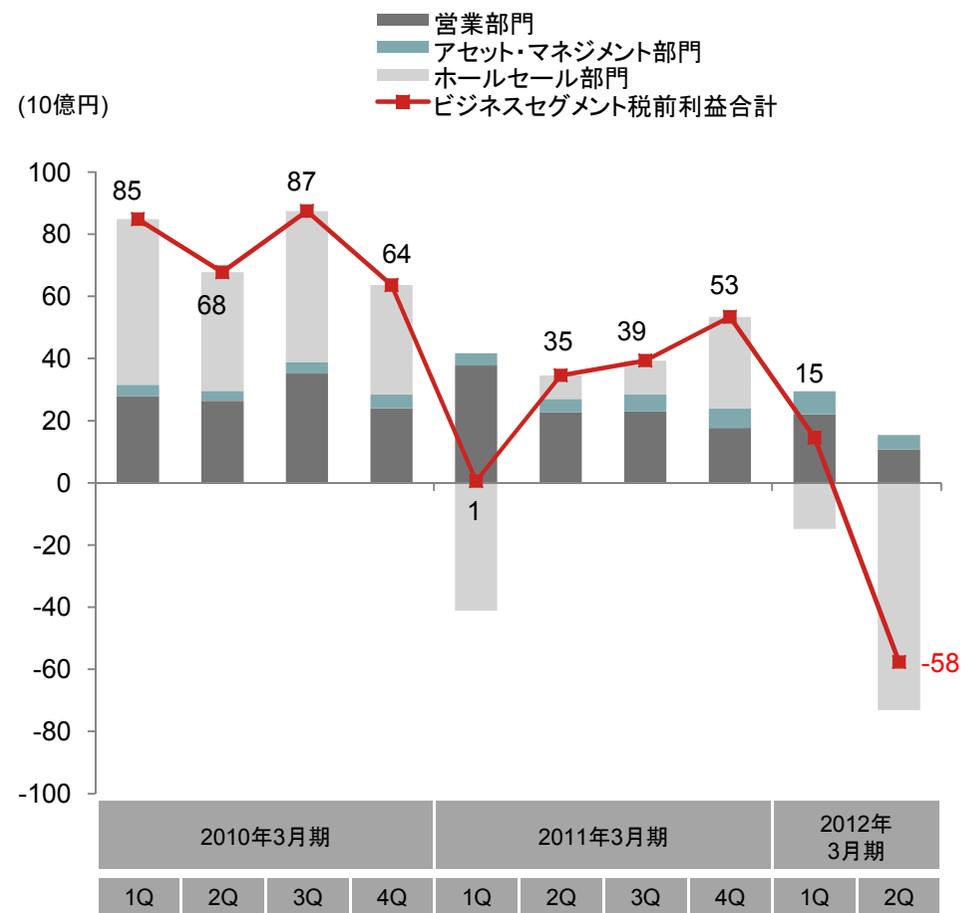
財務部門

中川 順子
執行役 CFO

ビジネスセグメント収益(金融費用控除後)¹



ビジネスセグメント税前利益(損失)¹



(1) ビジネスセグメント合計には、セグメント「その他」及び営業目的で保有する投資持分証券の評価損益を含めておりません。

グローバル金融機関の課題

当社の状況¹

バランスシートの健全性

✓
(完了)

- 資産の約80%は流動性の高いトレーディング関連資産
- Tier 1資本に占めるレベル3資産は35%
- グロス・レバレッジは18.1倍
- 手元流動性は5.6兆円、十分な水準を維持

資本強化

✓
(完了)

- バーゼル2ベース
Tier 1比率: 15.8%、Tier 1コモン比率: 13.7%
- 9月末のB/Sにバーゼル2.5を適用
Tier 1比率: 12.2%、Tier1コモン比率: 10.5%
- 9月末のB/Sにバーゼル3(2013年基準)を適用
Tier1比率: 8%後半~9%、Tier1コモン比率: 8%超

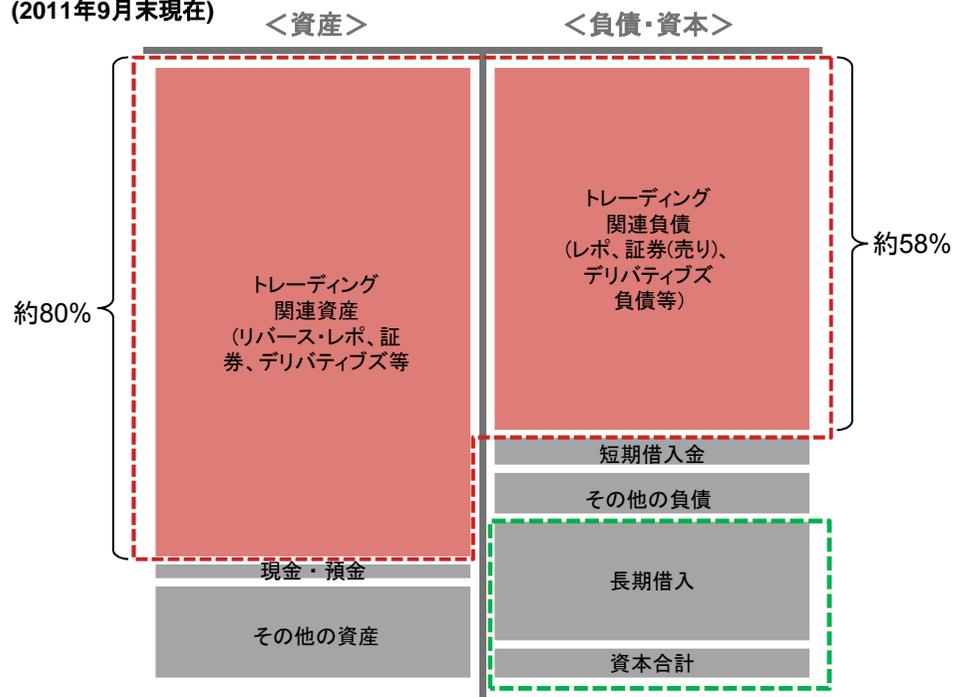
コスト構造の見直し

(取組み中)

- 収益性が当社の課題
- 市場・収益環境に合わせたコスト構造の適正化を図り、損益分岐点の引き下げを目指す

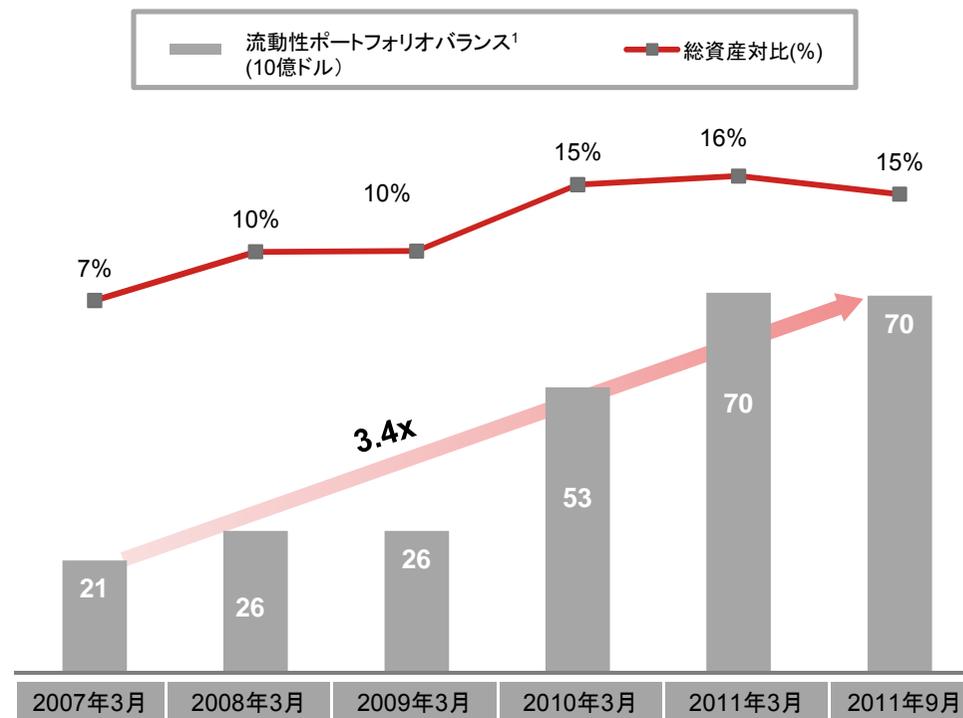
安定したバランスシート構造

貸借対照表
(2011年9月末現在)



- 資産の約80%は流動性の高いトレーディング関連資産
 - 地域毎に、資産・負債のマッチングを実現
- 長期債務の加重平均償還年限は約6年^{1,2}

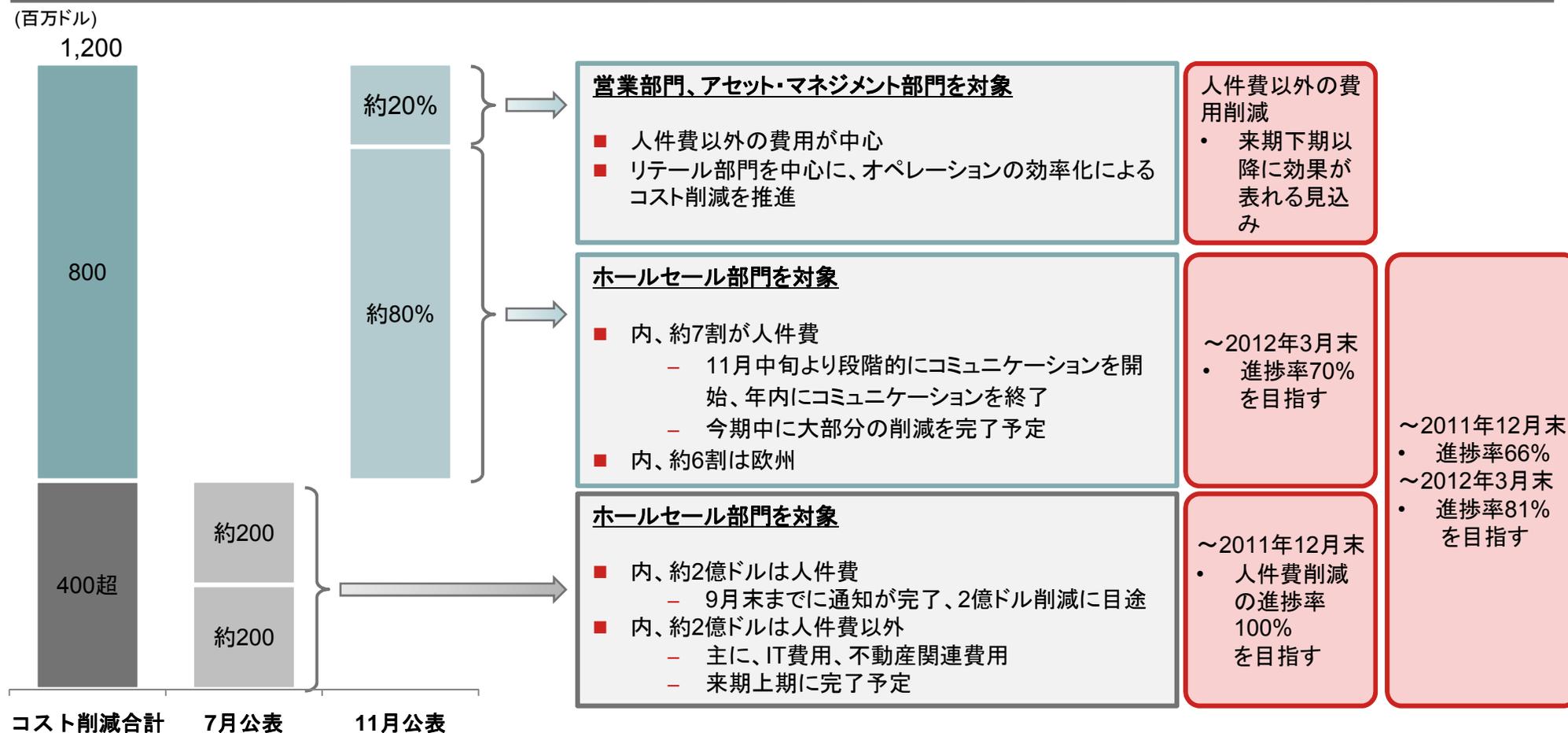
市場環境の変化に対応しうる十分な資金流動性を確保



- レポマーケット等にストレスがかかった場合に備え、ストレス下においても、新たな無担保資金調達に頼らずに、1年以上、事業を継続するだけの十分な流動性を常時確保

(1) 流動性管理の観点に基づくもので、財務諸表の定義と異なる。契約期限に基づく
(2) 償還スケジュールはストレスシナリオでの早期償還確率を織り込む。平均償還年限は1年未満の長期債務を含まず

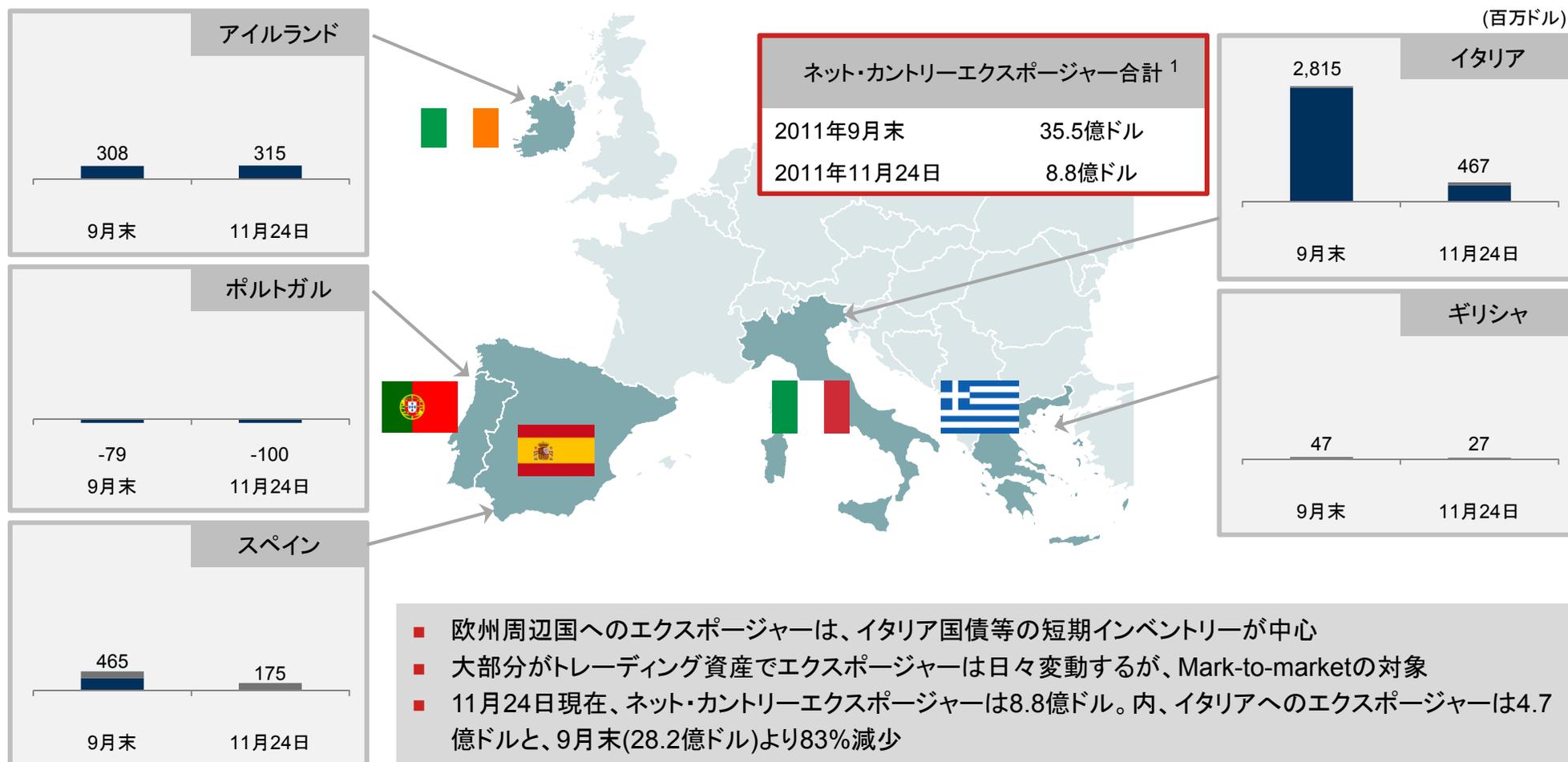
総額12億ドルのコスト削減により、経営環境に合わせた規模の適正化、損益分岐点の引き下げを目指す



欧州周辺国へのエクスポージャー

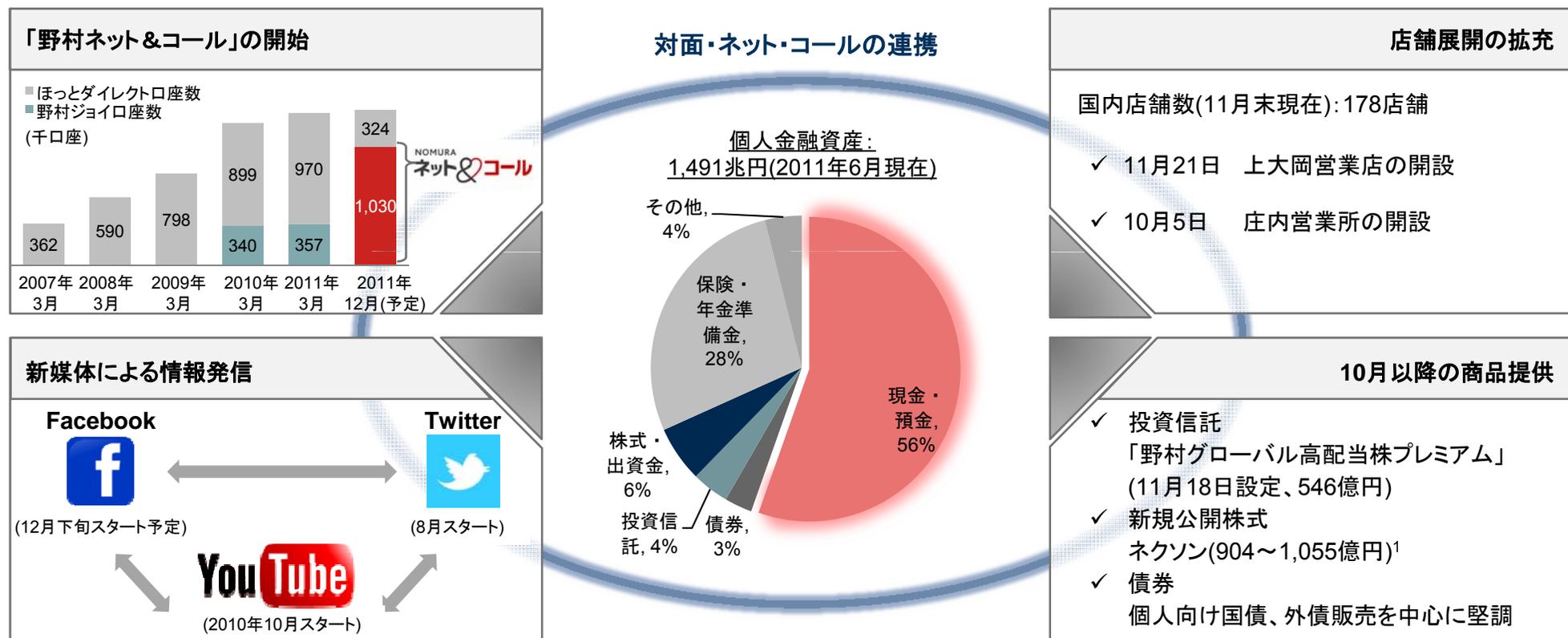
カントリー・エクスポージャー(2011年9月末 vs. 2011年11月24日現在)

■ = インベントリー(ネット)
 ■ = カウンターパーティ(ネット)



(1) レボ取引(含む「満期レボ取引」)、株券貸借取引、OTCデリバティブ等を含む

多様化したお客様のニーズに対応：対面・ネット・コールの連携による顧客断面の拡大と商品ラインアップの拡充



並行して、間接費用を中心としたコスト削減を実施

(1) 仮条件価格をもとに試算

NOMURA



Wholesale

Jesse Bhattal

President and Chief Executive Officer, Wholesale Division

Navigating near-term challenges and addressing longer-term “New Normal” landscape critical for success

Industry Under Strain

Weak Economic Fundamentals

- Global economy at risk of returning to recession
- Asia resilience offset by subpar US growth, Europe
- 2012 Eurozone growth forecast cut from 1.8% to 0.5%²

Uncertainty around EU debt crisis

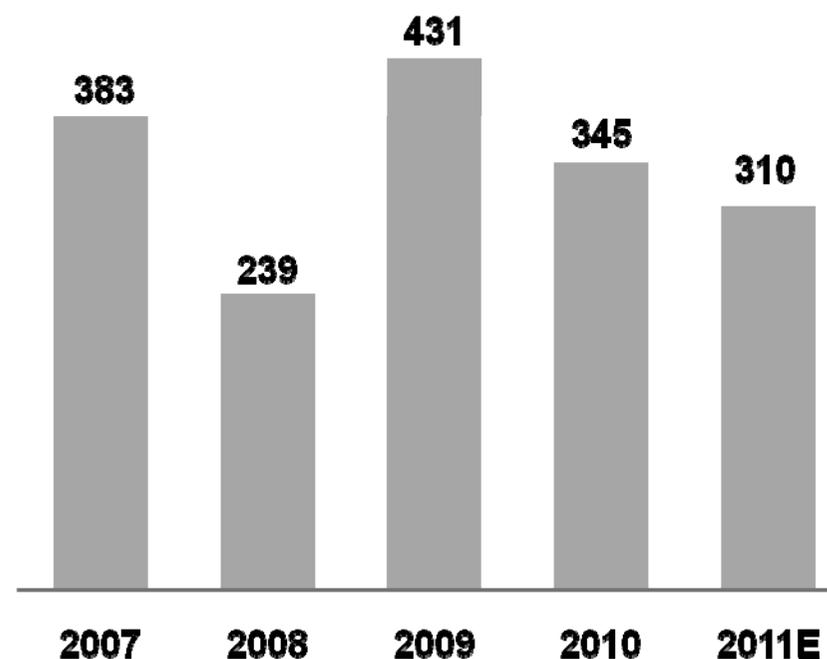
- Contagion of sovereign spread widening
- Euro coming under increasing pressure
- Uncertain impact of EU exposure on global banks

New Capital and Regulatory Paradigm

- Increased regulatory requirements leading to lower returns
- Massive recapitalization expected in banking sector
- Further de-leveraging, restricting capital-intensive areas

Declining Revenue Pools (\$B)¹

Crash → ‘Recovery’ → Stagnation →



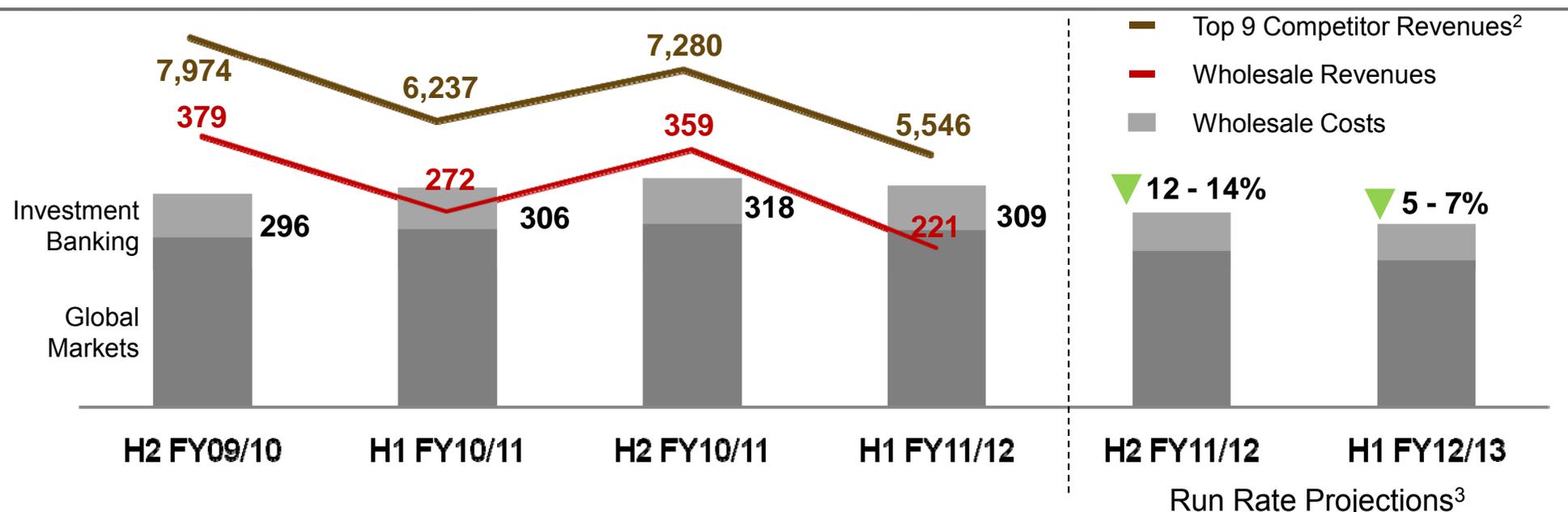
(1) Source: 2007 – 2010 McKinsey, 2011E Nomura Estimate

(2) Source: European Commission

Critical Steps Taken to Improve Profitability

Action taken to lower breakeven threshold, re-allocate resources to proven accretive & client-centric businesses

Wholesale Revenue & Cost¹ (¥B)



- Over \$1 billion in annual run rate saves within Wholesale – 66% implemented
- Maintain core international franchise, emphasizing highest value-add segments
 - Global resources focused on business lines and regions which play to our strengths
- Client centric franchise – de-emphasize principal investments and proprietary risk
- Position for the ‘new normal’ capital and regulatory regime – tighten management of RWAs

(1) All figures are converted at 1 USD = 77.04 JPY

(2) Top 9 competitors: Bank of America, Barclays, Citigroup, Credit Suisse, Deutsche Bank, Goldman Sachs, JP Morgan, Morgan Stanley, UBS. IBD, Equity and FICC revenues excluding CVA/DVA, mark-downs

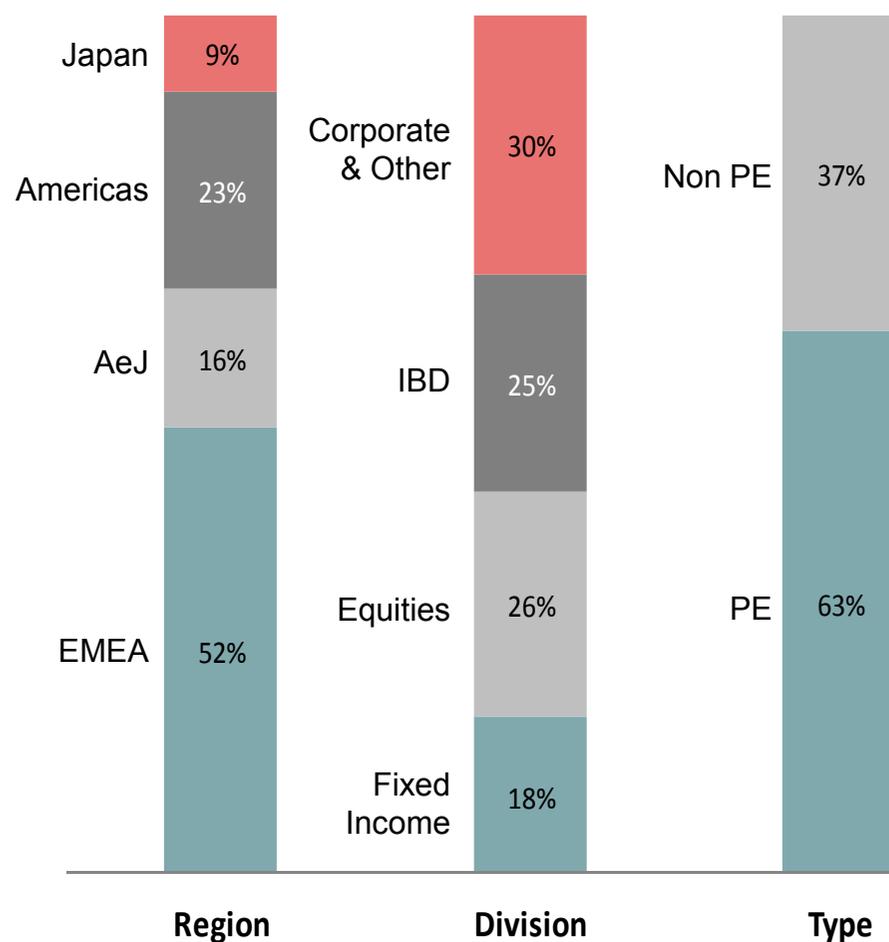
(3) Run rate projections exclude restructuring costs, include estimated compensation reductions. Run rate projections differ from fiscal/ accounting projections (e.g. latter may include impact of financial adjustments)

Cost Reduction Program

Good progress already made towards ~\$1bn run-rate cost savings target

Breakdown of Wholesale Reductions

Projected timeline



	FY11/12 Q3	FY11/12 4Q	FY12/13 2H
PE Saves	63%	82%	100%
Non PE Saves	72%	79%	100%
Total	66%	81%	100%

Strategy: Continued Emphasis on Proven, Accretive Businesses

Given the challenges we face, we are accelerating our strategy to be even more focused on clients, innovation, tighter resource allocation and risk management to drive profitability

Businesses that Play to Our Strengths

Deep Client Relationships

- Continue to capitalize on well-established relationships
- Examples: Retail / AM synergies, M&A (esp. x-border)

Innovation-Driven Businesses

- Using intellectual capital and innovation to win business
- Examples: Electronic trading, Global Finance¹

Flow and Agency Businesses

- Stable agency businesses, already “in the flow” with clients
- Examples: Flow Rates, Japan Cash Equities

Less Resource Intensive Businesses

- Intensified focus on resource-usage, risk and returns
- Examples: Flow Credit

Deemphasizing More Challenged Areas

Recent Entrant, Nascent Client Visibility

- Brand not yet established, nascent track record
- Requires longer gestation, but low immediate return

Scale-Driven Businesses

- Nomura lacks resources and scale to compete
- Balance sheet intensive, strain on limited resources

Credit Rating Sensitive Businesses

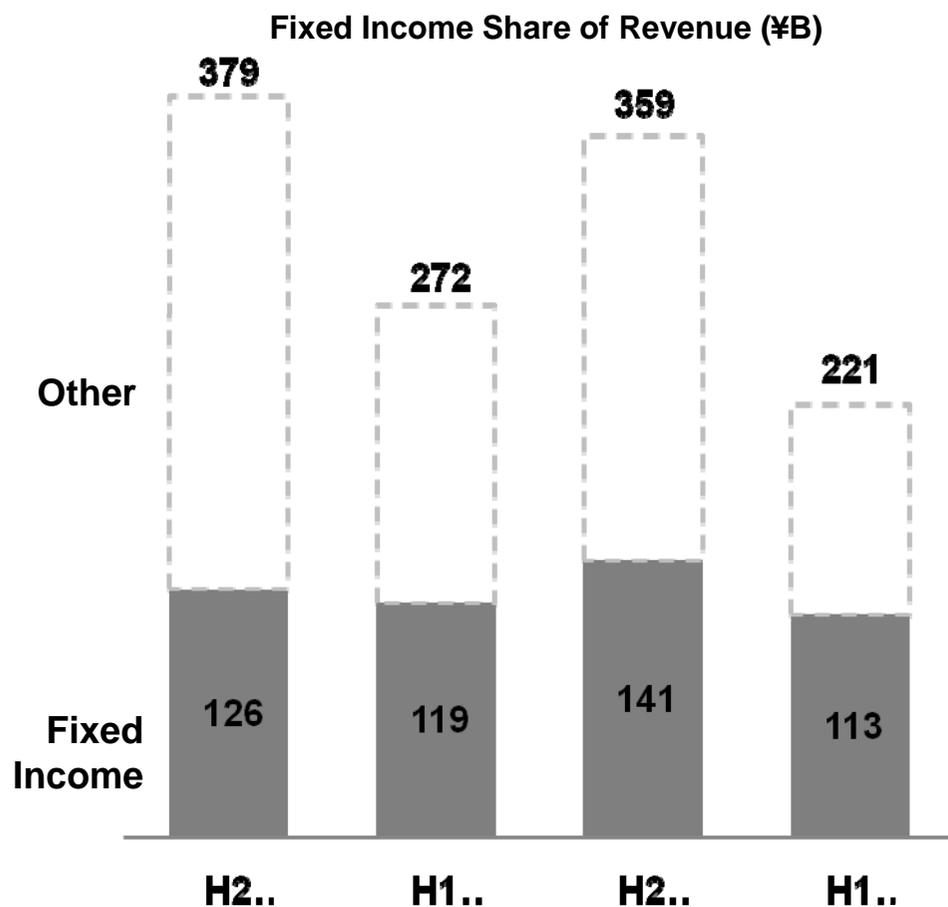
- Counterparty challenges
- Compounds difficulty in on-boarding new clients

Capital Intensive Product Lines

- New Basel 2.5/3 capital requirements
- Higher embedded risk driving greater resource consumption

(1) ECM, DCM, Acquisition and Leveraged Finance, Risk Solutions Group, Insurance Solutions Group, Leveraged Capital Markets, Global Finance Solutions

Consistent Underlying Performance



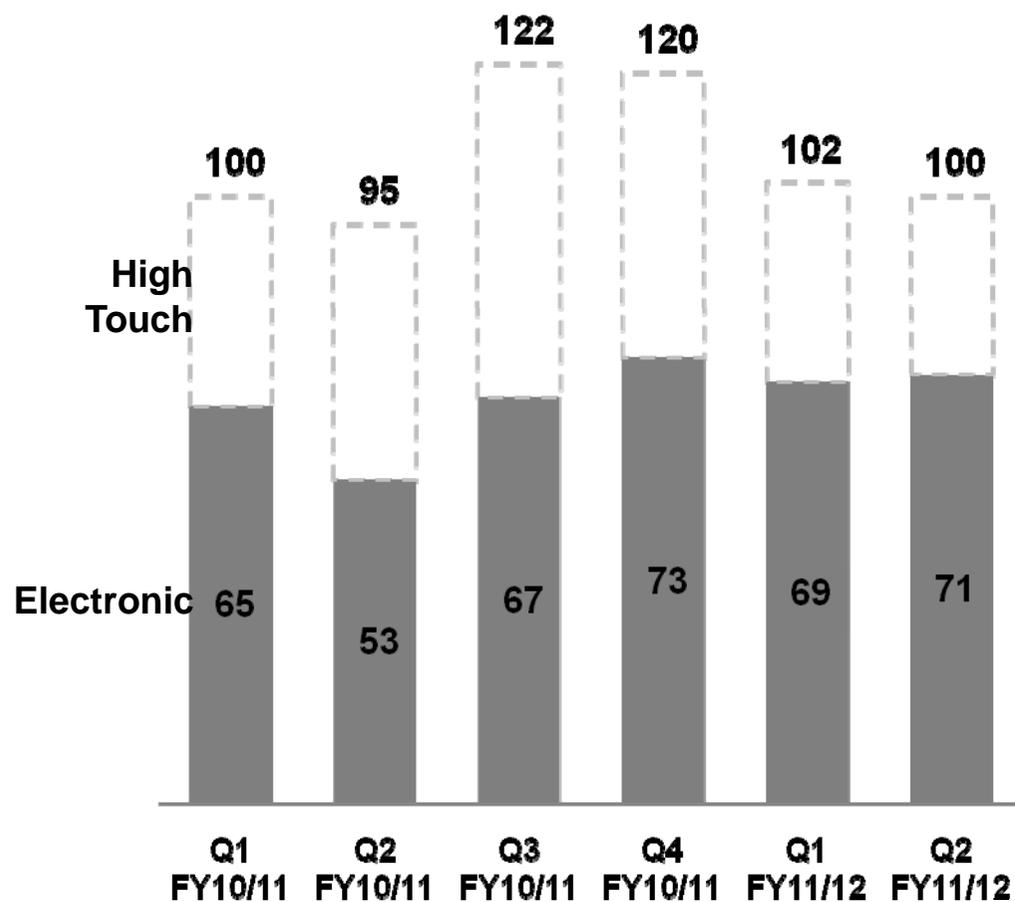
Strategy Highlights

- Global Macro (Rates / FX)
 - Build client driven, sustainable revenue streams
 - Focus on areas where we have a clear edge
 - Capitalise on Macro synergies (clients, infrastructure)

- Credit
 - Globalise the business
 - Focus on profitable growth areas
 - Intensify and deepen client coverage esp. Hedge Funds

- Securitized Products
 - Continue to deliver best in class research and analytics
 - Targeted growth in accretive businesses
 - Stringent management of capital and RWA

Growth in Electronic Businesses (indexed)



Strategy Highlights

- Execution Services
 - Intensified client focus, narrow sector concentration
 - Content/solutions driven product offering
 - Innovative electronic execution capabilities

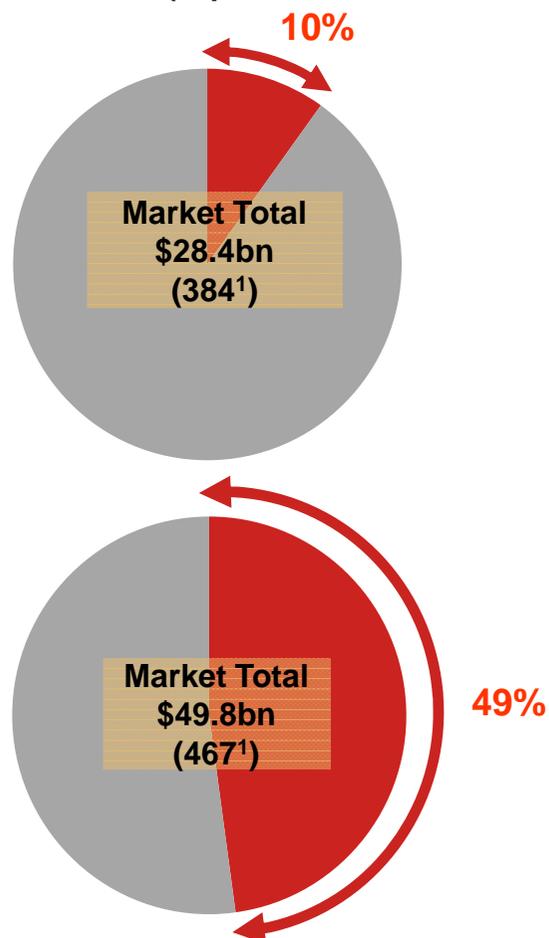
- Equity Derivatives
 - Selective growth where we are advantaged
 - Increased cross-divisional partnership
 - Recent key senior hires made

- Delta One, Prime Services
 - Leverage momentum
 - Client driven growth
 - Build selectively in new markets

Capturing International Flows

Nomura Mandated Deal Volumes (Japan related outbound M&A)

Jan – Sep 2010



Jan – Sep 2011

Strategy Highlights

- Strategically enhanced platform
 - Created Financial Institutions Group (FIG) vertical
 - Enhanced Cross-Divisional JVs
 - Maintain global footprint, tighter sector and M&A focus

- Japan
 - Expand upon leading market share
 - Grow solutions business
 - Capture cross-border flows

- International
 - ‘Go-to bank’ for Asia, maintain global footprint
 - Leverage cross divisional synergies
 - Capitalize on strengths in solutions, M&A, sponsors

(1) Number of deals. Source: Thomson Reuters

Leverage Japan strengths into APAC leadership, rebalance resources across global platform

Japan

- Further solidify leading footprint
- New product innovation
- Capture international flows
- Leverage group synergies

Americas

- Disciplined strategy focused on profitability
- Long term growth opportunity
- Leverage global connectivity & innovation
- Strengthen infrastructure

Asia ex-Japan

- Enhance Japan collaboration, grow leading Asia franchise
- Establish Asia-Pacific “calling card” to clients
- Further localize coverage
- Grow higher margin businesses

EMEA

- Maintain presence to capture large fee pool
- Target massive restructuring, recapitalization opportunities
- Build on solutions and structuring track record
- Consolidate footprint

- **Partnership with clients remains highest priority**
- **Responding to short and long term industry challenges**
- **Good progress in reducing cost base**
- **Focusing on accretive businesses, growth regions**
- **Flexibility to address further changes in the environment**

Nomura Holdings, Inc.
www.nomura.com/jp/