

インベスターズ・デー

創業90周年(2016年3月期)に向けて～ Fit for the Future

NOMURA

野村ホールディングス株式会社
グループCEO
永井 浩二

2012年9月6日

© Nomura

本資料は、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的として作成されたものではありません。売付または買付の勧誘は、それぞれの国・地域の法令諸規則等に則って作成・配布される募集関連書類または目論見書に基づいて行われます。

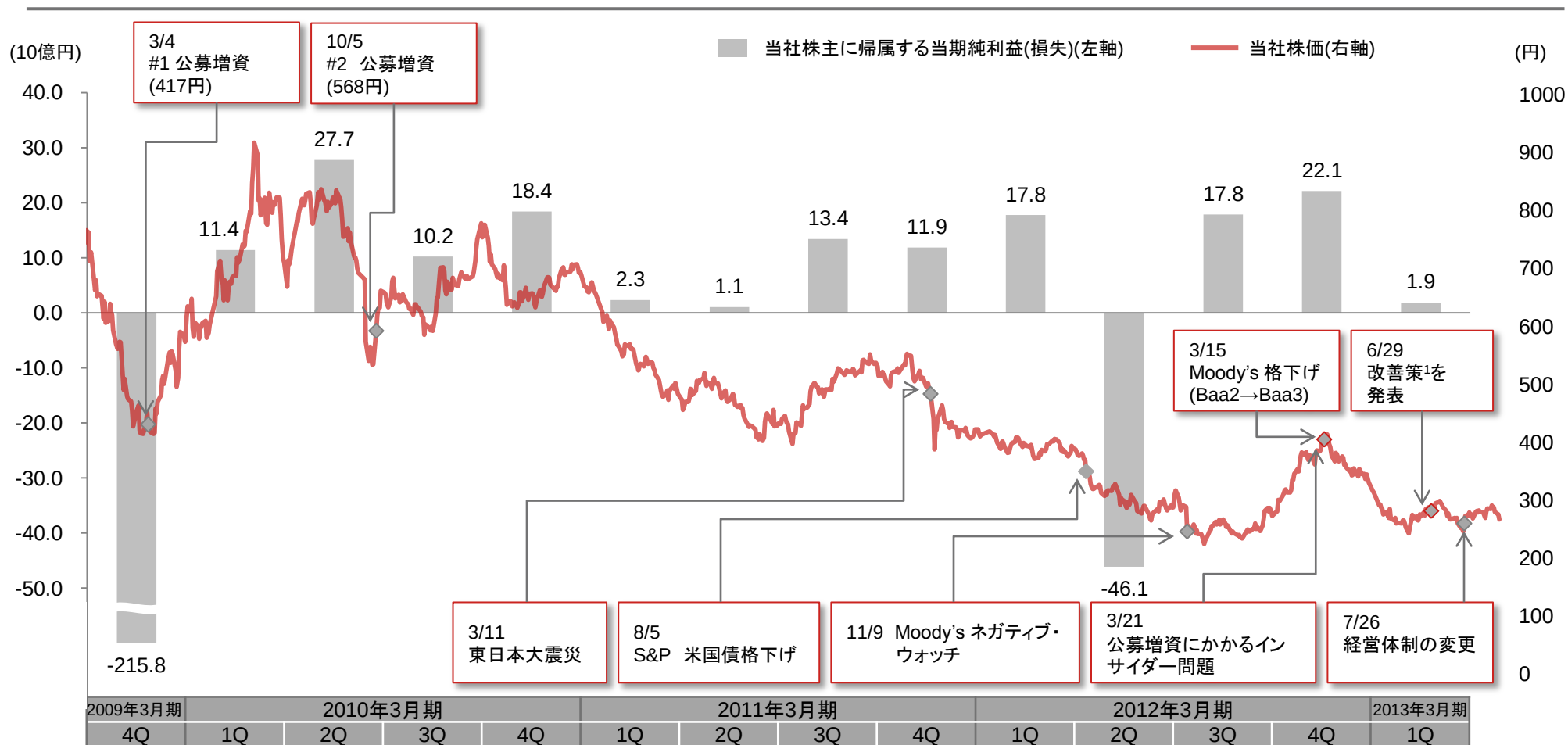
本資料に掲載されている情報や意見は、信頼できると考えられる情報源より取得したものです。その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではありません。なお、本資料で使用するデータ及び表現等の欠落、誤謬、本情報の使用により引き起こされる損害等に対する責任は負いかねますのでご了承ください。

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、当社の書面による承諾を得ずに複製または転送等を行わないようお願いいたします。

本資料は、将来の予測等に関する情報（「将来予測」）を含む場合があります。また当社の経営陣は将来予測に関する発言を行うことがあります。これらの情報は、過去の事実ではなく、あくまで将来の事象に対する当社の予測にすぎず、その多くは本質的に不確実であり、当社が管理できないものであります。実際の結果や財務状態は、これらの将来予測に示されたものとは、場合によっては著しく異なる可能性があります。したがって、将来予測は、過度に信頼すべきではなく、不確実性やリスク要因をあわせて考慮する必要がある点にご留意ください。実際の結果に影響を与える可能性がある重要なリスク要因としては、経済情勢、市場環境、政治的イベント、投資家のセンチメント、セカンダリー市場の流動性、金利の水準とボラティリティ、為替レート、有価証券の評価、競争の条件と質、取引の回数とタイミング等が含まれるほか、当社ウェブサイト(<http://www.nomura.com>)、EDINET(<http://info.edinet-fsa.go.jp/>)または米国証券取引委員会(SEC)ウェブサイト(<http://www.sec.gov>)に掲載されている有価証券報告書等、SECに提出した様式20-F年次報告書等の当社の各種開示書類にもより詳細な記載がございますので、ご参照ください。

なお、本資料の作成日以降に生じた事情により、将来予測に変更があった場合でも、当社は本資料を改訂する義務を負いかねますのでご了承ください。

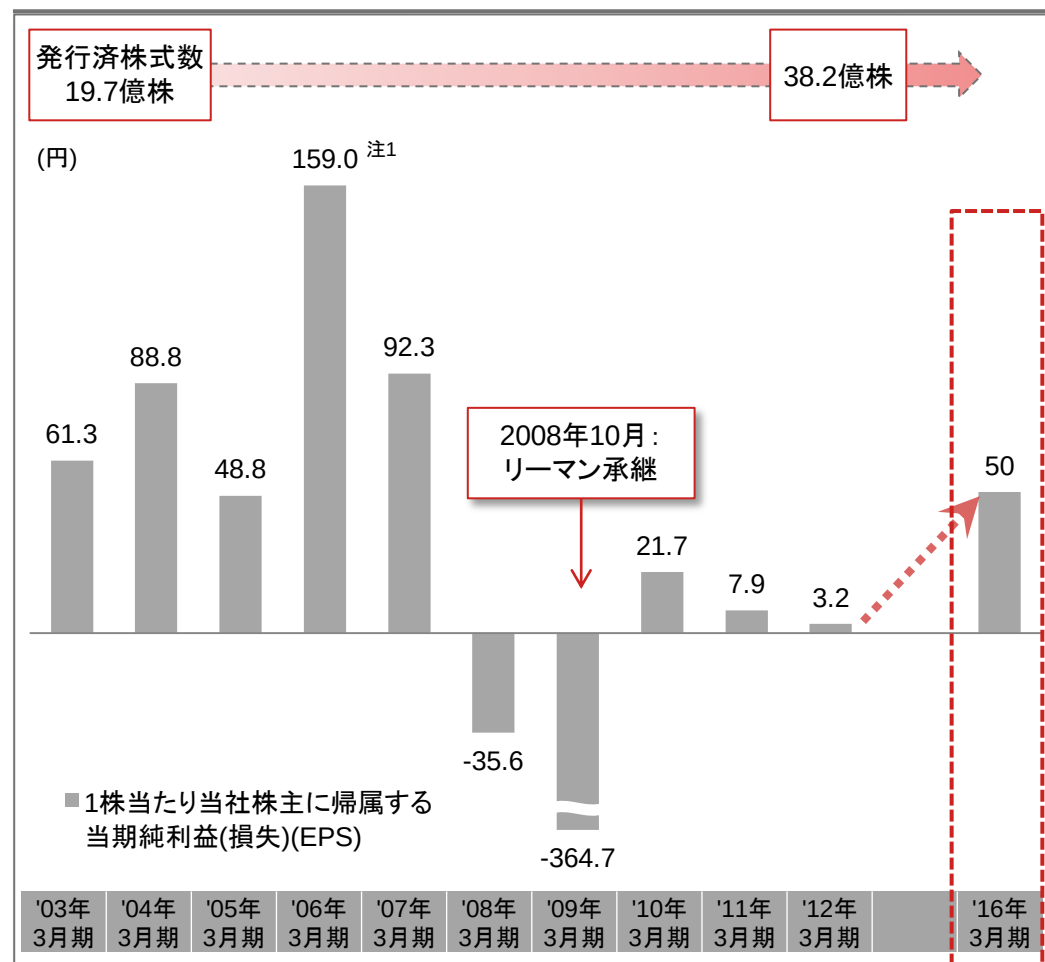
本資料に含まれる連結財務情報は、監査対象外とされております。



- 日本を含むアジアをマザーマーケットと位置付け、アジアを起点にグローバルに展開するビジネスモデル
- 欧州・米州ではアジアとの関連性が高いビジネス、各地域のお客様に付加価値を提供できる持続可能なビジネスに注力



2016年3月期、一株当たり当社株主に帰属する当期純利益(EPS)=50円の達成に向け、ビジネスの見直しを行う



EPS=50円
(2016年3月期までに)

3セグメント税前利益に換算した場合: 2,500億円程度²

1. 旧マーチャント・バンキングで税前利益554億円を計上したこと等により、EPSが増加
2. 国ごとに実効税率が異なるため、利益の地域構成によってEPS 50円を達成するための税前利益は変動する可能性あり

営業部門
アセット・マネジメント部門

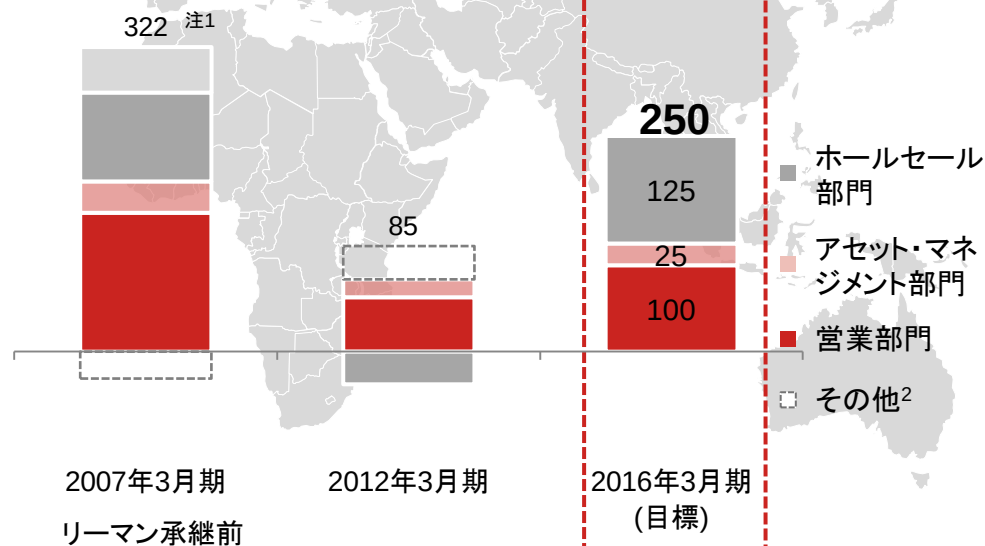
✓ 当社の安定的収益基盤として更に強化

ホールセール部門

✓ 競争優位性を発揮できる分野へ経営資源を投下～選択と集中
✓ コスト構造の大幅な見直し～損益分岐点の引き下げ

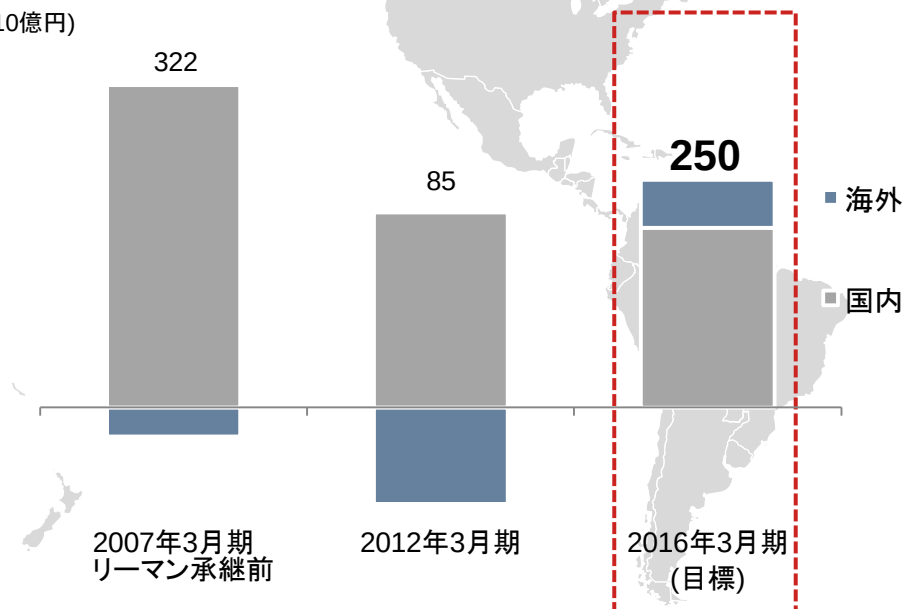
税前利益 – 部門別

(10億円)



税前利益 - 地域別(財務会計ベース)

(10億円)

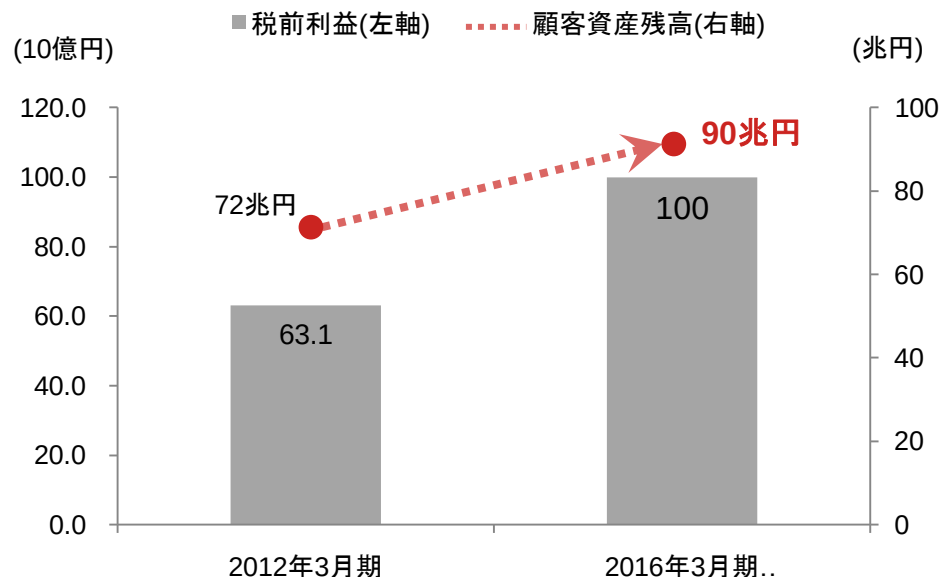


1. 旧マーチャント・バンキングの税前利益528億円を含む
2. その他には営業目的で保有する投資持分証券の評価損益を含む。また2016年3月期の税前利益(目標)はその他を考慮せず

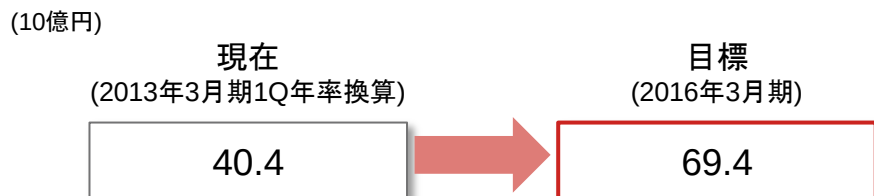
目標達成に向けた施策

営業部門: お客様からの信頼獲得とグループの安定収益基盤としての役割を両立 **NOMURA**

2016年3月期の税前利益1,000億円、顧客資産残高90兆円を目指す



ストック収入(信託報酬など)の増加を図る



目標達成に向けたアクション(一例)

コンサルティング営業の
深化

- 複雑化・高度化するお客様のニーズに対し、付加価値の高い提案

人材育成

- お客様のニーズに応じた付加価値を提供できる社員の育成
- マネジメント層の能力開発、若手社員の育成

チャネル戦略

- 各チャネルのミッションに沿って取組みを強化

商品戦略

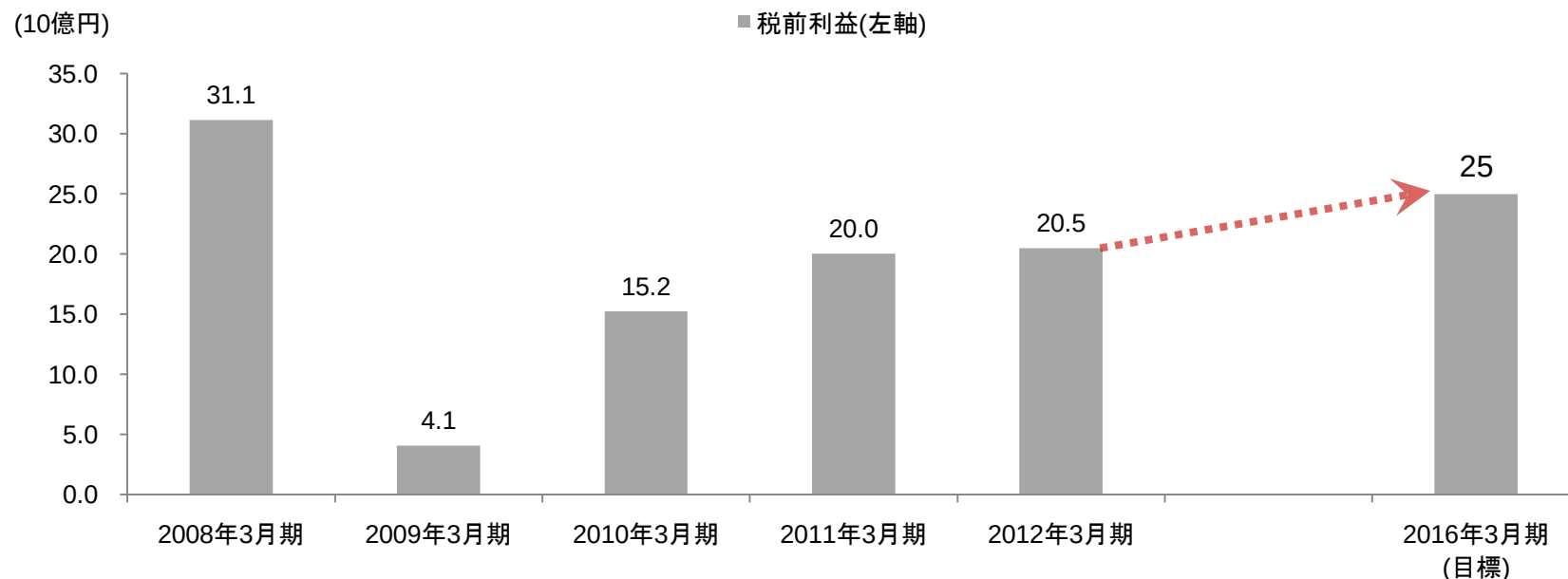
- タイムリーな商品提供
- ポートフォリオ構築や時間軸の長い投資を念頭においた商品組成

厳しい環境下でも、税前利益1,000億円以上を安定的に計上できる体制を構築

アセット・マネジメント部門: 多様な運用機会を提供し、 特色あるアジアの運用会社として地位を確立

NOMURA

2016年3月期の税前利益250億円を目指す



✓ 特色あるアジアの運用会社として 地位を確立

- アジアに本拠を置く運用会社としての特色を発揮し、世界における地位をさらに強固なものとする
 - ✓ これまで整備してきたアジアの運用体制を活かした運用パフォーマンスを確保
 - ✓ アジア株・債券、エマージング市場やシャリア等のプロダクトをグローバルの投資家に提供
 - ✓ 経済成長が見込まれるアジアをはじめとしたグローバルの投資家から受託資産を拡大

✓ 投資家への多様な運用機会を提供

- 投資信託ビジネスでは投資家の多様なリスク・リターンニーズに応える幅広い商品を提供
- 投資顧問ビジネスでは日本・アジアを中心とした優れた投資戦略をグローバルに提供

- 2016年3月期の経営目標達成には、ホールセール部門の利益貢献(税前利益:1,250億円)が必須

競争優位のある 分野へ 選択と集中

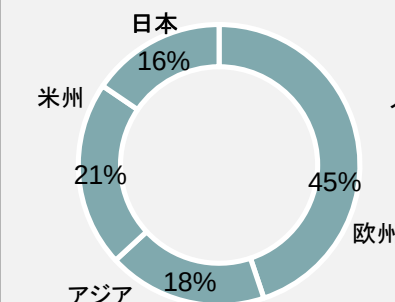
- フィクスト・インカム
 - ✓ 対顧客ビジネスの更なる推進
 - ✓ ソリューションやクロスボーダー・ビジネスに一層注力
- エクイティ
 - ✓ 欧州株・米州株・アジア株¹の執行ビジネスはインスティテットに集約
 - ✓ リサーチは顧客ニーズに合わせた絞込みを実施
- インベストメント・バンキング
 - ✓ 当社の強みを活かせる地域とセクターに注力

コスト構造の 見直し

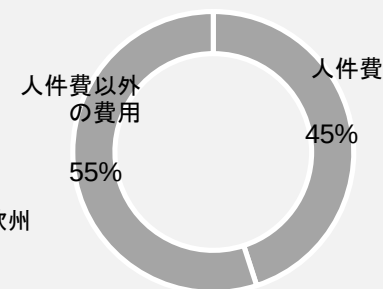
- 総額10億ドルの追加コスト削減を、2014年3月を目途に完了
- コーポレート部門では、IT費用の抜本的見直し、ビジネスの効率性向上、組織体制の適正化を図る

総額10億ドルの内訳

<地域別内訳>



<費用項目内訳>



最後に



時代の変化に合わせて当社自身も変化する
～ Fit for the Future ～

すべてはお客様のために

Nomura Holdings, Inc.

www.nomura.com/jp/