

インベスターズ・デー

NOMURA

野村ホールディングス株式会社
グループCOO兼ホールセール部門CEO
吉川 淳

2013年5月22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。

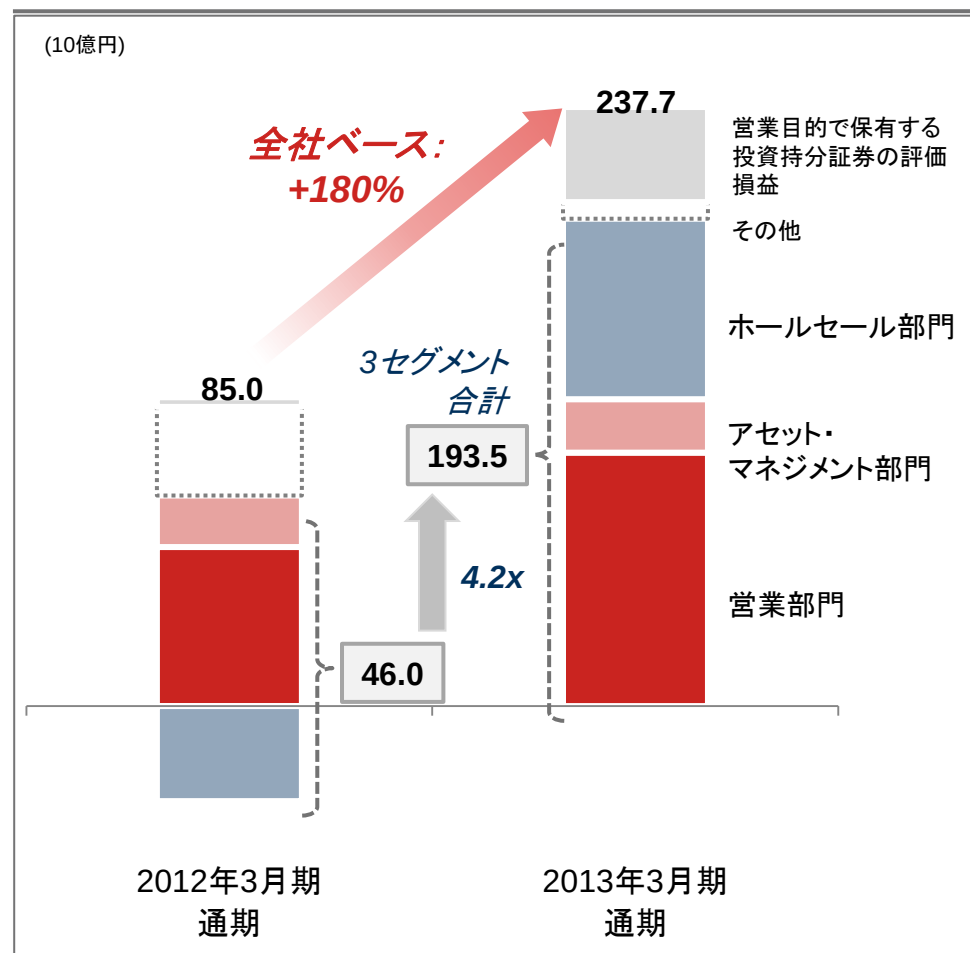
本資料のいかなる部分も一切の権利は野村ホールディングス株式会社に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、当社の書面による承諾を得ずに複製または転送等を行わないようお願いいたします。

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。

全てのビジネスセグメントが増収～税前利益は大幅に伸長



✓ 税前利益、当期純利益¹は2007年3月期以来の高水準

- 税前利益: 2,377億円(前年比:180%増)
- 当期純利益: 1,072億円(前年比:9.3倍)
- EPS: 28.37円
- ROE: 4.9%
- 配当金: 8円(年間)
- 配当性向: 28%(野村不動産ホールディングス株式の売出し等に伴う一時利益501億円を含む)

✓ 3セグメント合計の税前利益は1,935億円(前年比:4.2倍)

- 全てのビジネスが前年比で増益

✓ Tier 1コモン比率(バーゼル3): 11.7%

- 2019年基準を適用した場合: 約10%

具体的な施策: “Fit for the Future”

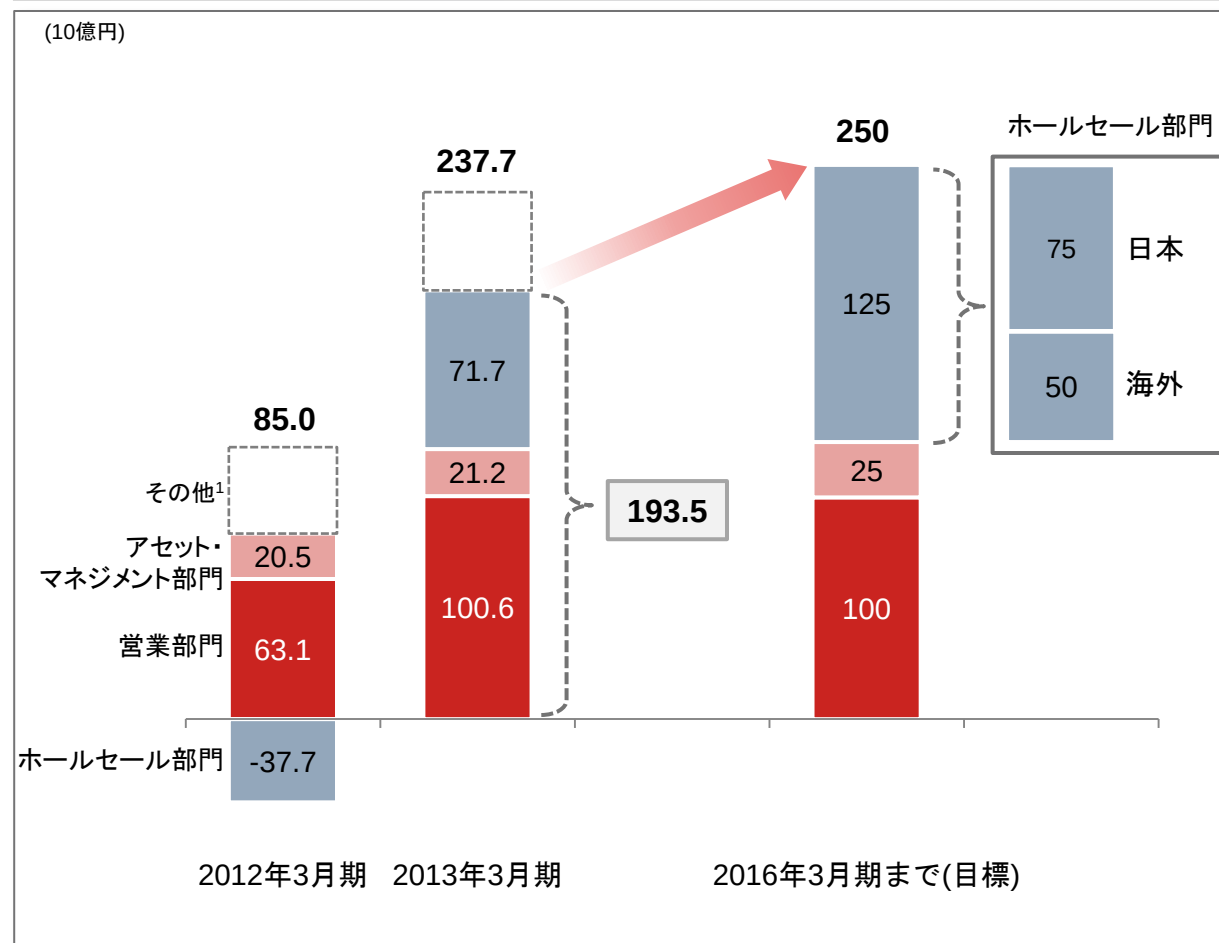
進捗状況(2013年3月末)

新マネジメント体制	✓ 新経営陣の下で、各ビジネス・各地域のマネジメント体制を確立	 ✓ 2012年7月以降、適宜
ホールセール部門の収益性向上に向けた取り組み	✓ 追加10億ドルのコスト削減を実施	 ✓ 78%進捗 (人件費: 90%進捗)
	✓ 海外の株式執行ビジネスをInstinetへ集約	 ✓ 主要顧客の大半が移管済
	✓ グローバル・マーケットツの設立 ～フィクスト・インカム、エクイティの垣根を越えた更なる協業の推進	 ✓ 2012年12月設立
リスク調整後資産の削減	✓ プライベート・エクイティ投資先(アニントン)の譲渡	 ✓ 2012年12月譲渡完了
	✓ 野村不動産ホールディングス株式の売出し	 ✓ 2013年3月払込完了
ブッキング・エンティティの見直し	✓ Nomura Financial Products & Services, Inc. (NFPS)を設立し、経営資源の地域間最適配分を推進	 ✓ 3Qより、ブッキング移管開始
営業部門の業務系基幹システム刷新	✓ 共同利用型サービス「STAR」の活用～将来のIT費用上昇を抑制	 ✓ 2013年1月より利用開始

2016年3月期の経営目標に向けて

NOMURA

2016年3月期の税前提益目標(2,500億円)に向け、順調な立ち上がり



EPS=50円
(2016年3月期までに)

3セグメント税前提益に換算した場合:
2,500億円程度²

進捗状況(2013年3月末)

- 営業部門、アセット・マネジメント部門、国内ホールセール部門は、市況好転の追い風もあって好調
 - 厳しい環境下でも、安定した利益水準を確保できるよう、ビジネスの更なる強化を推進中
- 海外ホールセール部門の収益性改善は、重要な経営課題
 - 2016年3月期の税前提益(500億円)達成に向け、様々な施策を推進中

(1) 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月期の税前提益(目標)はそれを考慮せず
 (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提益は変動する可能性あり

海外ホールセール部門の収益性向上

地域特性に合わせたビジネス展開

地域間・部門間連携の更なる推進

アジア戦略

1 競争優位性のある分野に注力

- グローバル・マーケット設立～協業の促進、経営資源の効率的配分を図る
 - フィクスト・インカム: グローバル・プラットフォームの更なる強化、対顧客ビジネスの推進
 - エクイティ: Instinetへの執行機能統合～主要顧客の大半は移管済み
- インベストメント・バンキング: 注力するセクターに経営資源を集中
- 地域間・部門間連携の促進、ソリューションビジネスを強化
- 「マザーマーケット」である日本・アジアの一体運営

2 コスト構造の見直し

- 海外を中心にコスト削減を推進中～削減効果は下期以降に顕在化

2013年3月期の海外拠点の税前損益には、下記項目(766億円)の85%(650億円程度)が含まれる

- コスト削減に伴う一時費用(185億円)
- 自社およびカウンター・パーティのクレジット・スプレッドの変化に起因する損失(498億円)
- のれんの減損(83億円)

今後のマイルストーン

- ～2015年3月期
海外各地域の黒字化
- ～2016年3月期
海外ビジネスの税前利益:
500億円

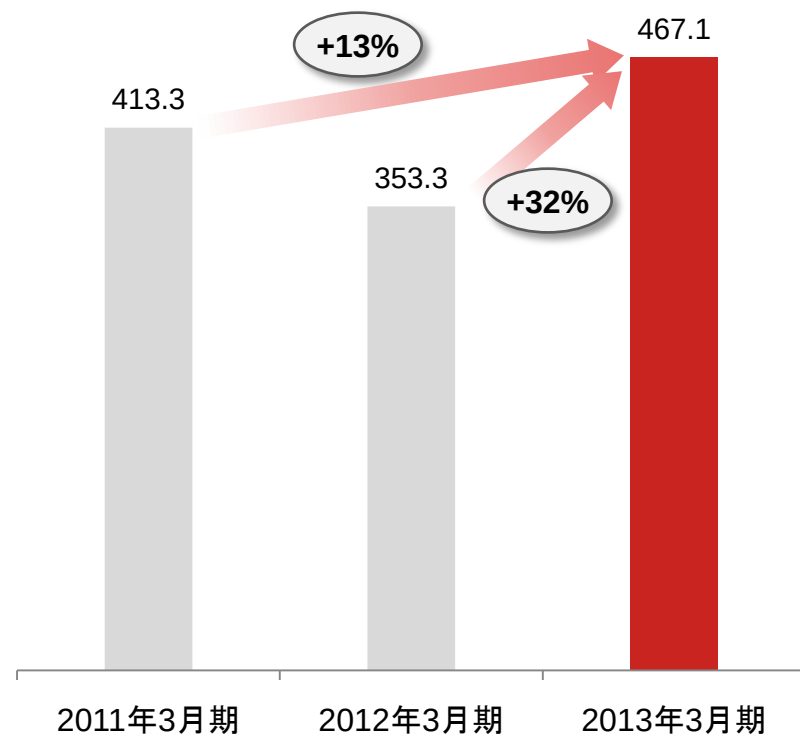
海外ホールセール部門: 優位性のある分野に注力し、生産性も向上

NOMURA

競争優位性のある分野に注力～海外ホールセールの収益は増加

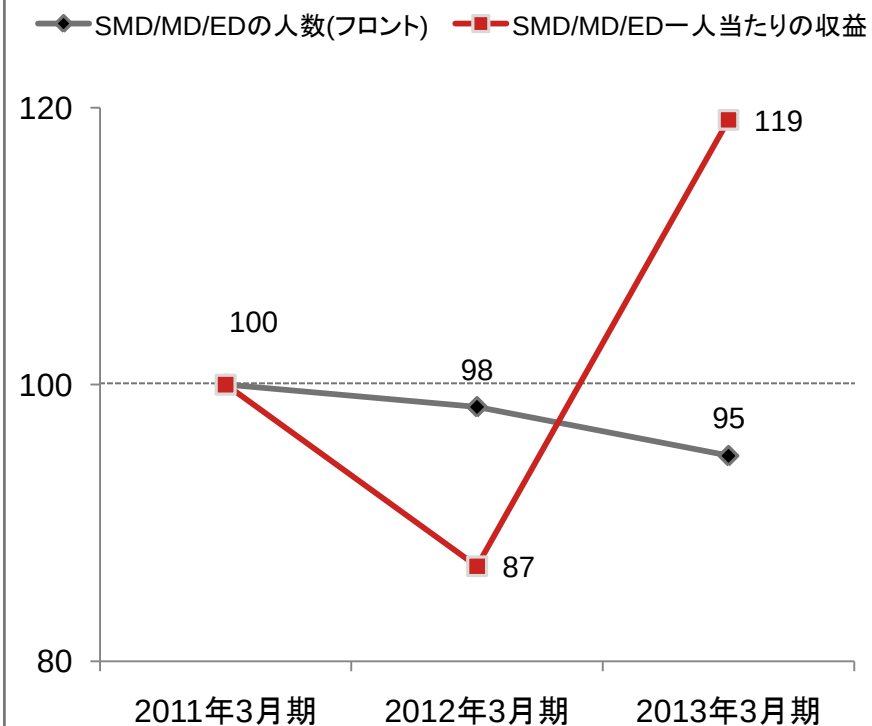
海外ホールセール部門の収益

(10億円)



コスト構造の見直しにより、生産性も向上

2011年3月期を
100として指数化



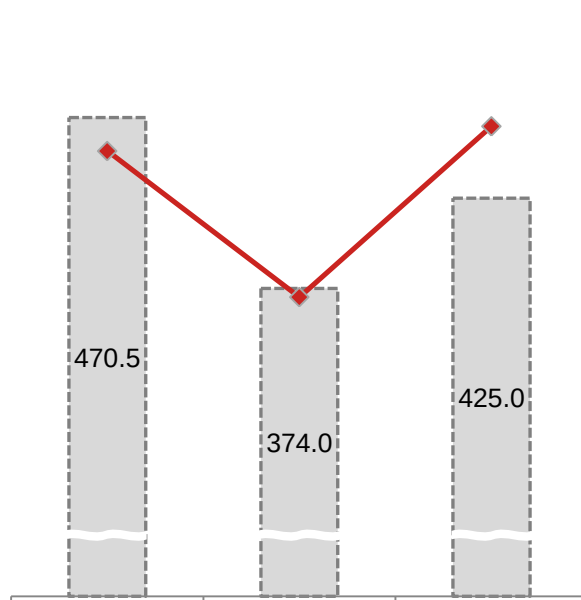
海外拠点の収益性: 実態ベースでは改善するも、黒字化が喫緊の課題

NOMURA

海外拠点の収益合計

(10億円)

収益合計(自社およびカウンター・パーティのクレジット・スプレッドの変化に起因する損益を除く)

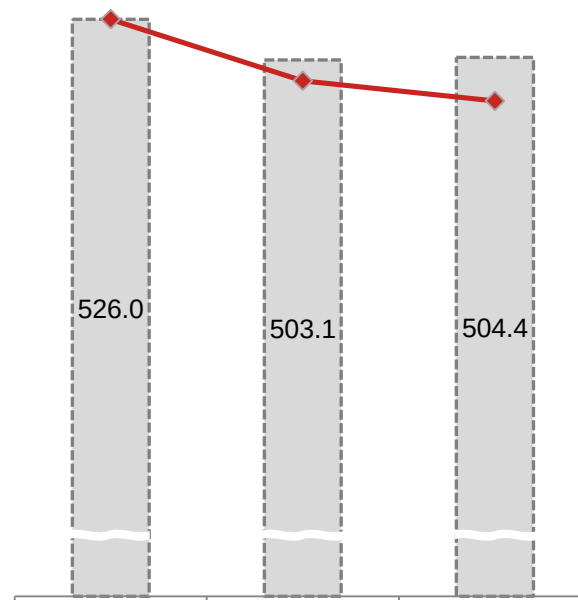


2011年3月期 2012年3月期 2013年3月期

海外拠点の金融費用以外の費用

(10億円)

金融費用以外の費用(コスト削減に伴う一時費用、のれんの減損を除く)

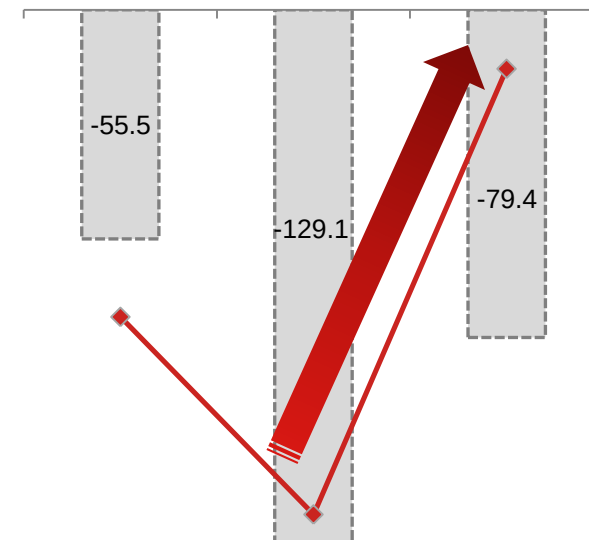


2011年3月期 2012年3月期 2013年3月期

海外拠点の税前損失

(10億円)

税前損失(自社およびカウンター・パーティのクレジット・スプレッドの変化に起因する損益、コスト削減に伴う一時費用、のれんの減損を除く)



2011年3月期 2012年3月期 2013年3月期

1. 全社、財務会計ベース。米国会計原則に基づく「地域別情報」を記載(但し2013年3月期の数値は速報値)。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。地域別配分方法において、収益合計は外部顧客との取引高を基準とし、税前損失については地域間の内部取引を含む取引高を基準としております。そのため金融費用以外の費用には、これらの基準の差異も含まれております

欧州

環境変化に応じた戦略見直し、 ビジネス基盤の再構築

- 新欧州CEO(Jeremy Bennett)を任命予定
- フロービジネスを中心に顧客フロー収益を拡大
- 欧州系他社のDe-leverageが続く中で、当社の優位性を発揮～アジア・日本関連ビジネスを更に収益化

アジア(除:日本)

長期的コミットメントに基づく ビジネス展開

- アジア域内連携の促進
 - 日本・アジアの一体運営
- 現地の顧客基盤を更に拡大～「アジアの野村」としての地位を確立
- アジアでのリテール展開を拡大

米州

競争優位性のある分野で 事業を拡大

- 米国主要投資家とのビジネス拡大～顧客ニーズの更なる深掘り
- アジアに強みを持つ投資銀行として、差別化
- 現地ベースで収益性の高いビジネスを強化
- 厳選した分野でのリサーチ機能、ストラクチャリング能力を顧客に提供

APACとのクロスボーダー・ビジネスを推進

- エクイティ、インベストメント・バンキングの収益性改善
- 収益・費用の両面で、グローバル・マーケット統合効果を実現

2016年3月期の海外ホールセール部門税前利益(経営目標) : 500億円

収益の拡大と効率性追求



- 顧客に全アセット・クラスの商品・サービスを提供できる仕組みを構築
 - 以下のプロダクト/機能を統合
 - エグゼキューション・サービス
 - ストラクチャリング
 - リサーチ
 - シニア・リレーションシップ・マネジメント(SRM)
 - 財務リソースの効率的配分～マネジメント簡素化と責任の明確化

組織統合効果の一例

- ✓ 顧客との取引商品の拡大
 - フィクスト・インカムの主要顧客と、日本株の新規取引を開始
- ✓ 商品設計・提案力の向上～リサーチやストラクチャリング等
 - フィクスト・インカム・クオンツ・チームによるエクイティ投資家への提案
- ✓ プラットフォームの有効活用
 - 電子化が進展するフィクスト・インカムにおいて、Instinetのプラットフォームを活用

ホールセール、リテールが両輪となって
ビジネスを拡大

ホールセール関連のビジネス

リテール関連のビジネス

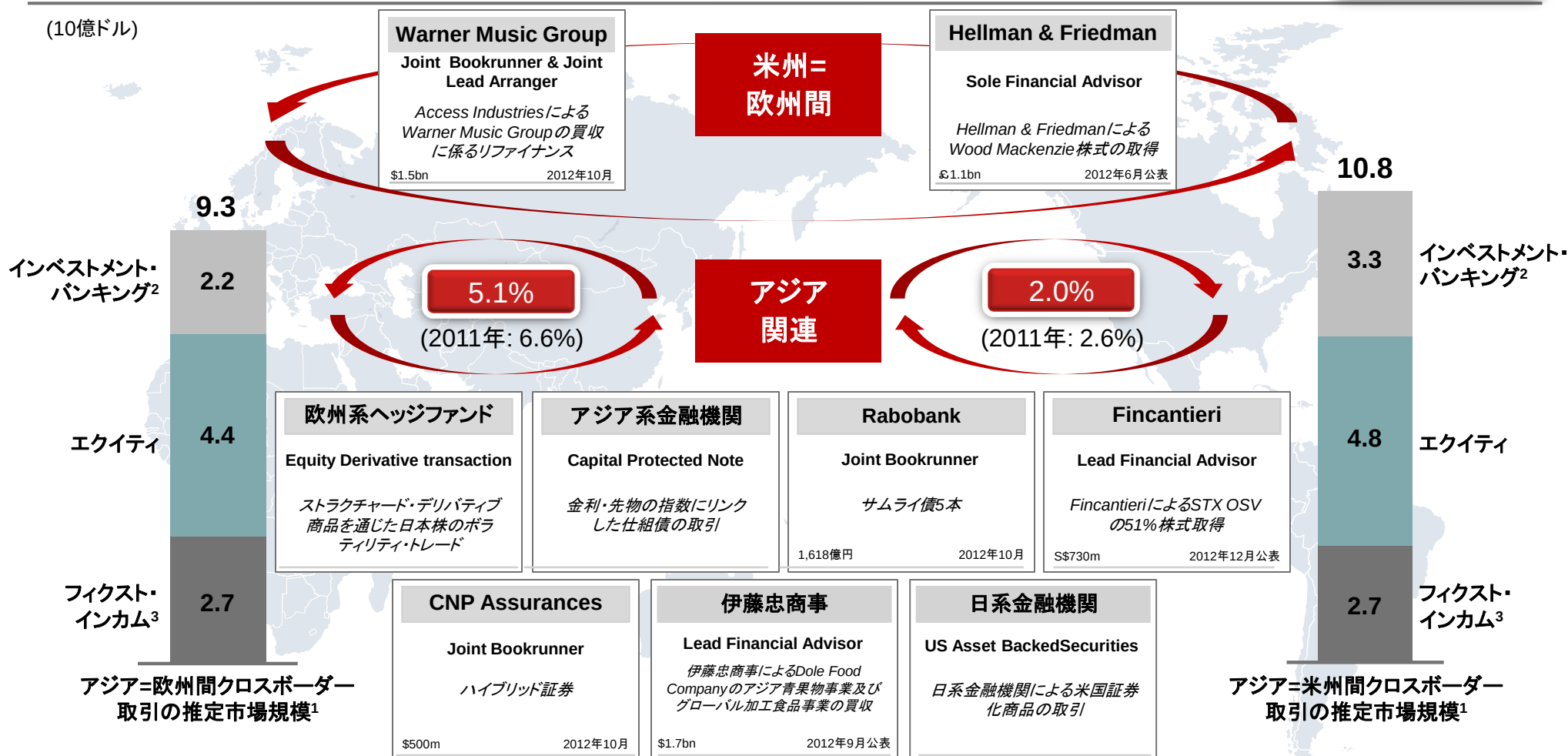
A	欧州系金融機関	■ 同社ブローカー・ランキングで4年連続トップ5入り(キャッシュ・エクイティ・エグゼキューション) ■ 2012年公表のM&A案件を含め、インベストメント・バンキングでも関係を強化	顧客資産残高¹: 約1,500億円 ■ 欧州ハイ・イールド債券、アジア株式関連等の投資信託を販売
B	米系金融機関	■ 同社カウンターパーティの総合評価で上位にランキング ■ 株式・債券のデリバティブ取引が増加	顧客資産残高¹: 約3,000億円 ■ グローバル株式等の投資信託を販売
C	欧州系金融機関	■ 同社ブローカー・ランキングで複数のフィクスト・インカム・プロダクトがトップ5入り(金利、米国証券化商品等) ■ 複数の同社DCM案件でジョイント・ブックランナーを獲得	顧客資産残高¹: 約6,000億円 ■ エマージング債券関連等の投資信託や年金保険等を販売
D	欧州系金融機関	■ 従来のキャッシュ・エクイティに加えて、デリバティブ関連収益が増加	顧客資産残高¹: 約2,000億円 ■ 欧州やエマージング諸国の債券・株式関連等の投資信託を販売

グローバル・マーケットの「シニア・リレーションシップ・マネジメント・グループ」を通じた関係構築～他部門との連携強化

地域間・部門間連携の促進により、シェア拡大を目指す

当社マーケットシェア
(2012年、推定)

(10億ドル)



1. 2012年1-12月 2. ソリューション収益を含む
出所: Coalition, OWC, McKinsey, Dealogic, McLaganより、当社作成

3. 為替、証券化商品からの収益を除く

プロジェクト設立の目的と進捗

- 2012年10月に、APAC内の地域・部門間連携を一層活性化する為の短期的なプロジェクトを立ち上げ
- 今後の連携を組織化するため、ホールセール部門内にAPACを統括する地域ヘッドを任命
 - 3月末を以ってプロジェクトは終了～各イニシアティブは通常のビジネスで継続

アジア関連収益の
拡大

イニシアティブの一例

進捗状況(2013年3月末現在)

ホールセール部門におけるAPAC内の連携強化

エクイティ・リサーチ組織の再編
～日本・アジアを一体化したパン・アジア・リサーチの提供

日本企業の現地法人、アジア企業とのネットワークを強化

2件のIPOマンドートを獲得(想定総額:7.5億ドル)
➢ その他、AEJ ECM案件のマンドート 10件

ウェルス・マネジメントとホールセールの連携

為替、リンク債等の大型案件を執行
➢ ホールセール、ウェルスマネジメントの協業による収益は2倍
➢ 為替の分野では、協業による収益は3倍に

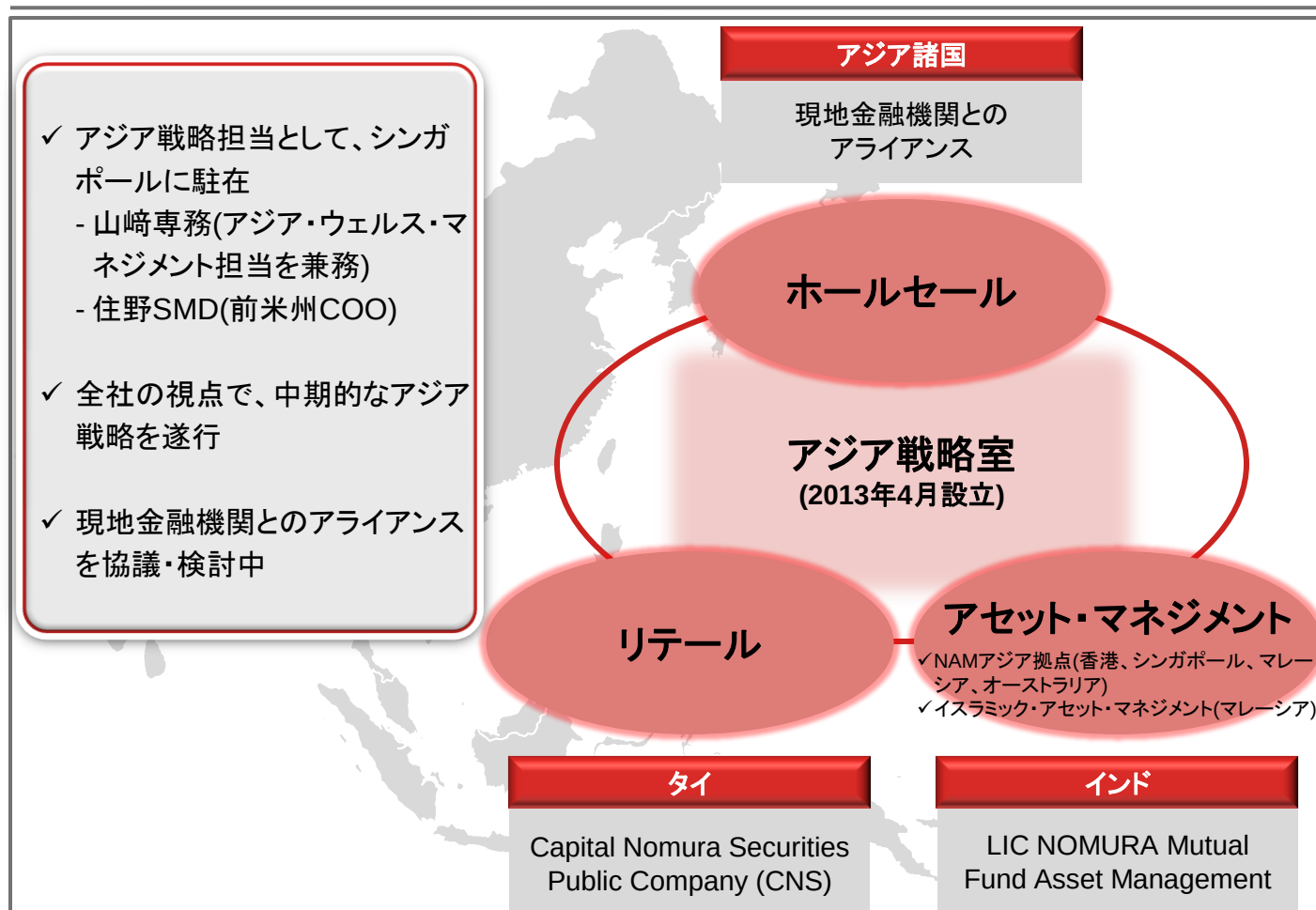
現地金融機関との連携

アジア系金融機関と、アライアンスを展開
複数パートナーと協議中

営業部門との連携

アジア関連商品の提供
➢ アジア株、アジア・ブル・ベア型ETN4銘柄など

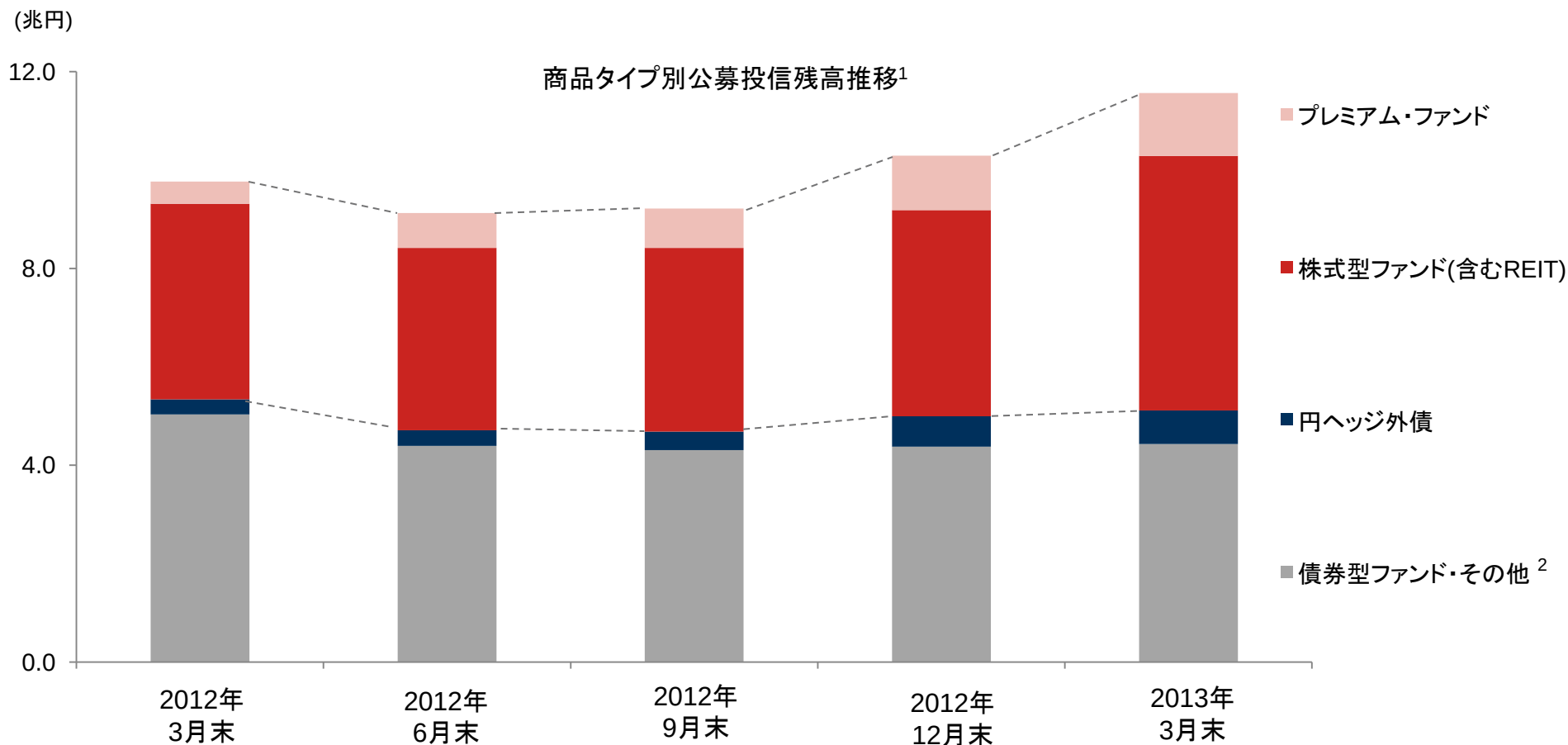
長期的コミットメントに基づくビジネスを推進



足元のビジネス展開

- **主なアジア案件**
 - Sinopec
 - ✓ SB (\$35億)
 - Galaxy Securities
 - ✓ 香港IPO (\$11億)
 - Parkson Retail
 - ✓ SB (\$5億)
 - Sinopec Kantos Holdings
 - ✓ PO (\$3.46億)
 - Tata Steel
 - ✓ SB (S\$3億)
 - China Gas
 - ✓ ローン・ファシリティ (\$4.5億)
- **アジアとのクロスボーダーM&A案件**
 - CITIC Capital Partners / AsiaInfo-Linkage
 - ✓ M&A/ALF (\$8.87億)

市場環境や投資家ニーズを捉えた商品設計・提案力と運用能力を集結～投信残高は着実に拡大



(1) 公募投信残高から、MRF、MMF等を控除

(2) 「債券型ファンド・その他」には、国内債券投信、外債投信為替ヘッジ無しコース、ファンド・オブ・ファンズ等を含む

2013年1月～4月の資金流入上位ファンド

野村高配当インフラ関連株プレミアム 全4ファンド
資金流入額:1,345億円 純資産総額¹:4,460億円

■ 通貨セレクトコース(毎月分配型)

- ✓ 設定:2012年10月
- ✓ 純資産総額¹:3,147億円

資金流入額	1,078億円
期間収益率 ²	29.0%

野村日本ブランド株投資 全15ファンド
資金流入額:3,313億円 純資産総額¹:7,112億円

■ ブラジルリアルコース(毎月分配型)

- ✓ 設定:2009年4月
- ✓ 純資産総額¹:3,846億円

資金流入額	2,048億円
期間収益率 ²	53.2%

野村日本高配当株プレミアム 全4ファンド
資金流入額:1,553億円 純資産総額¹:2,641億円

■ 通貨セレクトコース(毎月分配型)

- ✓ 設定:2012年6月
- ✓ 純資産総額¹:1,910億円

資金流入額	1,144億円
期間収益率 ²	40.4%

野村ドイチェ・高配当インフラ関連株投信 全11ファンド
資金流入額:837億円 純資産総額¹:3,090億円

■ ブラジルリアルコース(毎月分配型)

- ✓ 設定:2010年10月
- ✓ 純資産総額¹:2,172億円

資金流入額	482億円
期間収益率 ²	36.0%

(1) 2013年4月末時点

(2) 2013年1月から4月(4カ月間)について、基準価額を用い、分配金を非課税で再投資したものとして計算

2016年3月期の経営目標に向けて、着実に進捗

ホールセール部門：競争優位性のある分野に注力、収益性の向上

アセット・マネジメント部門：安定収益基盤として更に強化

営業部門：「お客様の信頼の獲得」と「ビジネスの拡大」の両立

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