

Presentation at Nomura Investment Forum 2015

野村ホールディングス株式会社
グループCEO
永井 浩二

2015年12月1日

1. 2020年3月期経営目標の再確認

2020年3月期経営目標の再確認

国内におけるビジネスモデルの変革

海外ビジネスの収益性の更なる改善

2020年3月期
経営目標

EPS 100円

「6重苦」が解消し、日本企業の足枷がなくなりつつある

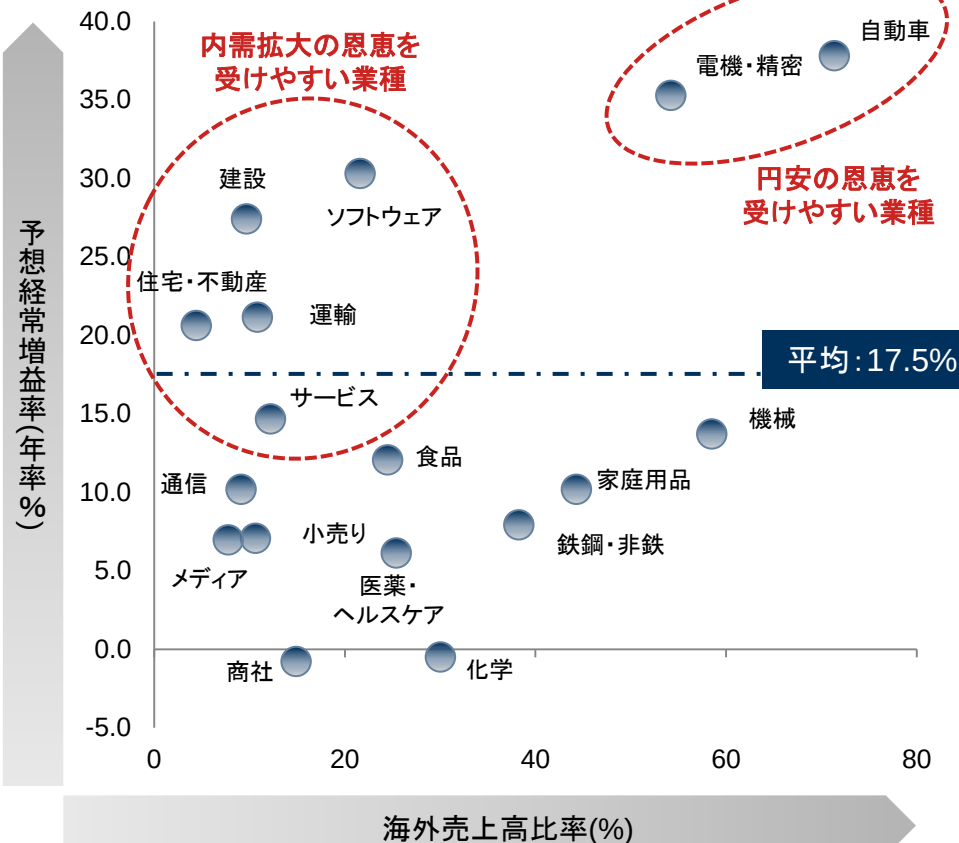


日本の企業業績は引き続き好調

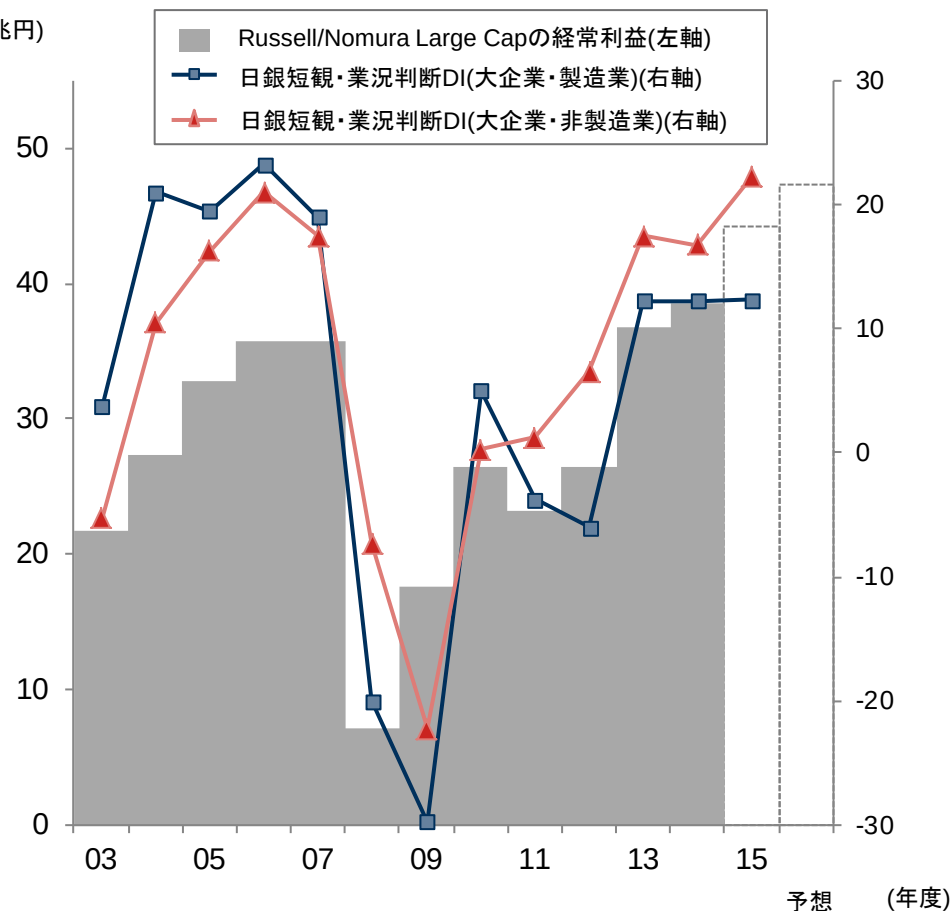
業種間で好不調の差はあるものの、直近4年間の増益率は総じて高い

日本企業の利益水準は金融危機前を上回る²

Russell/Nomura Large Cap指数を構成する企業群の
海外売上高比率と経常利益増益率¹



(兆円)

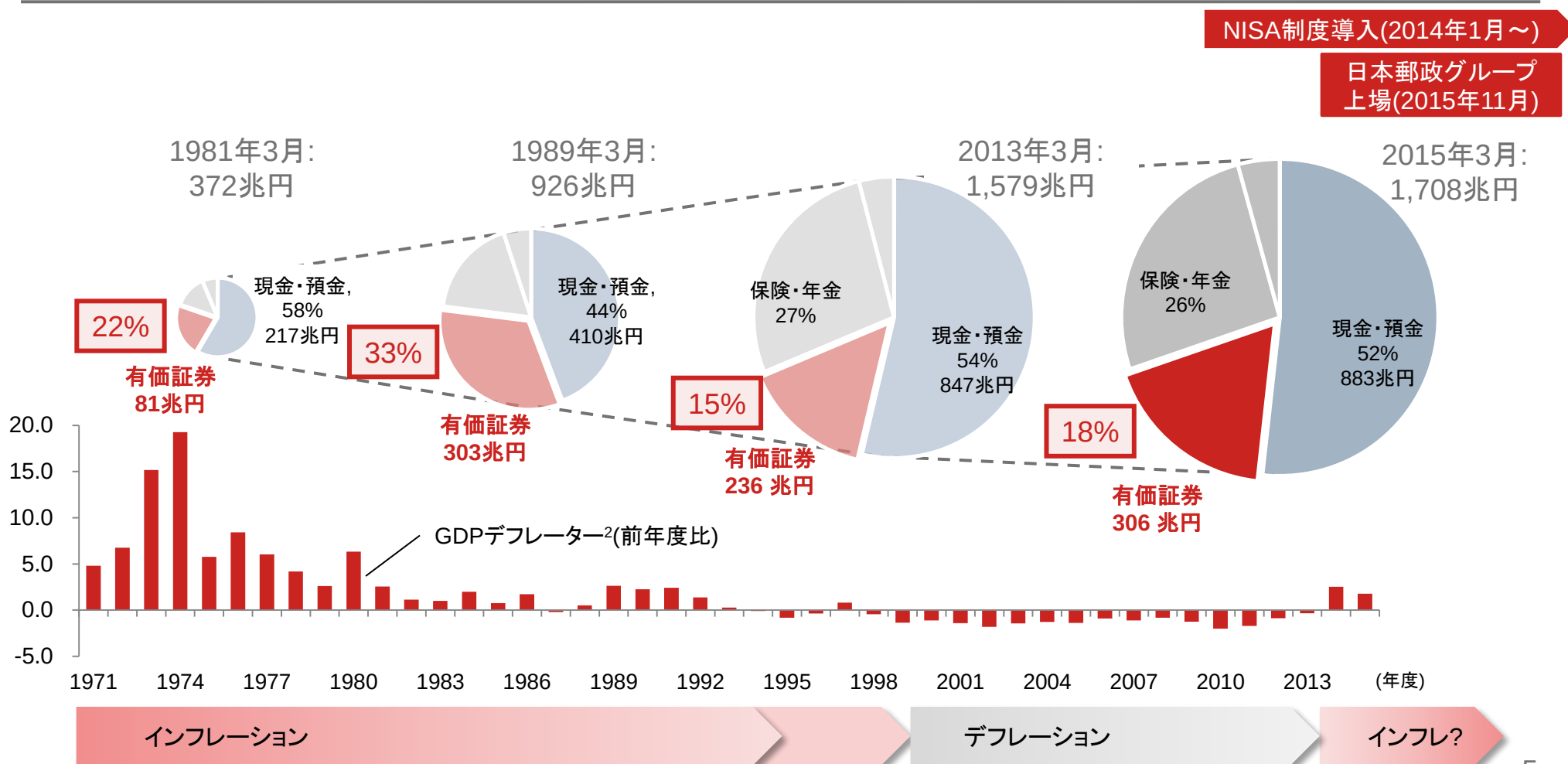


1. 出所: Russell/Nomura Large Cap指数を構成する企業群のうち、NOMURA19業種から公益と金融を除く17業種が対象。縦軸は2011年度から2015年度までの予想経常増益率(年率)、横軸は2011年度から2014年度の海外売上高比率(平均)としてプロット。業績予想は当社予想優先、東洋経済予想で補完

2. 出所: 日本銀行資料より当社作成。日銀短観・業況判断DIは各年度に属する4四半期の平均、2015年度は6月実績、9月実績、12月予測の平均

日本の個人金融資産の推移

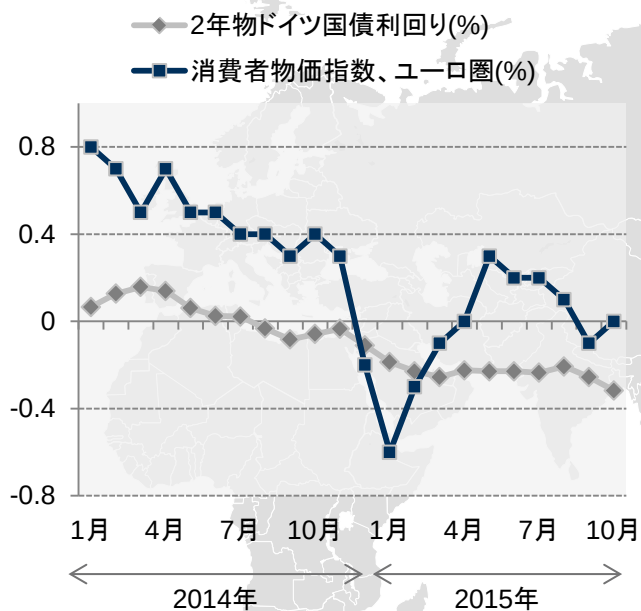
個人金融資産に占める有価証券比率が再び拡大¹



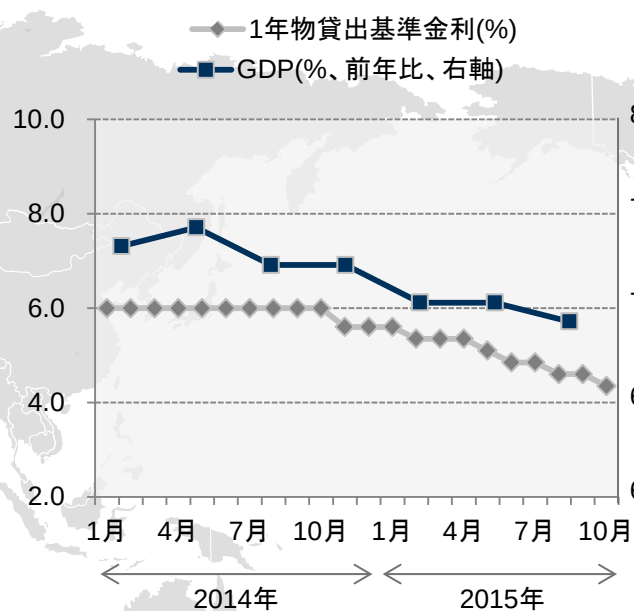
1. 出所: 日本銀行「資金循環統計」より当社作成
2. 出所: 内閣府、総務省資料より当社作成

海外のビジネス環境

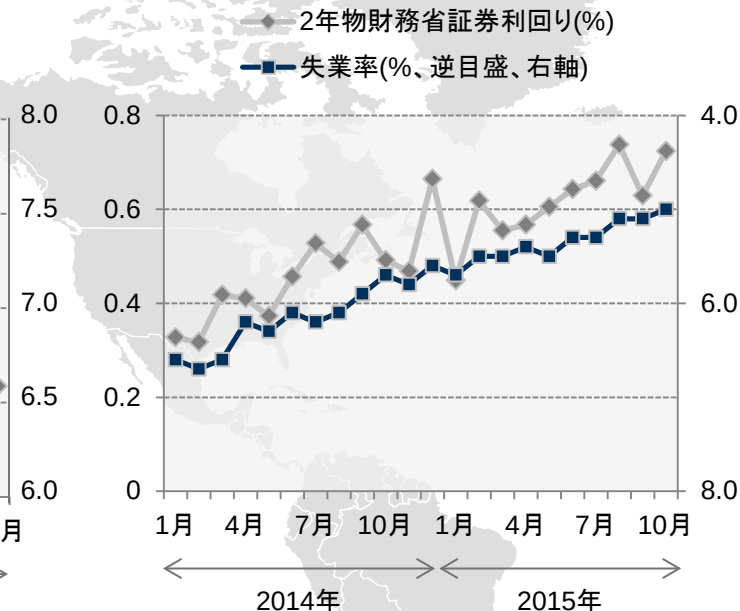
欧州



中国



米国



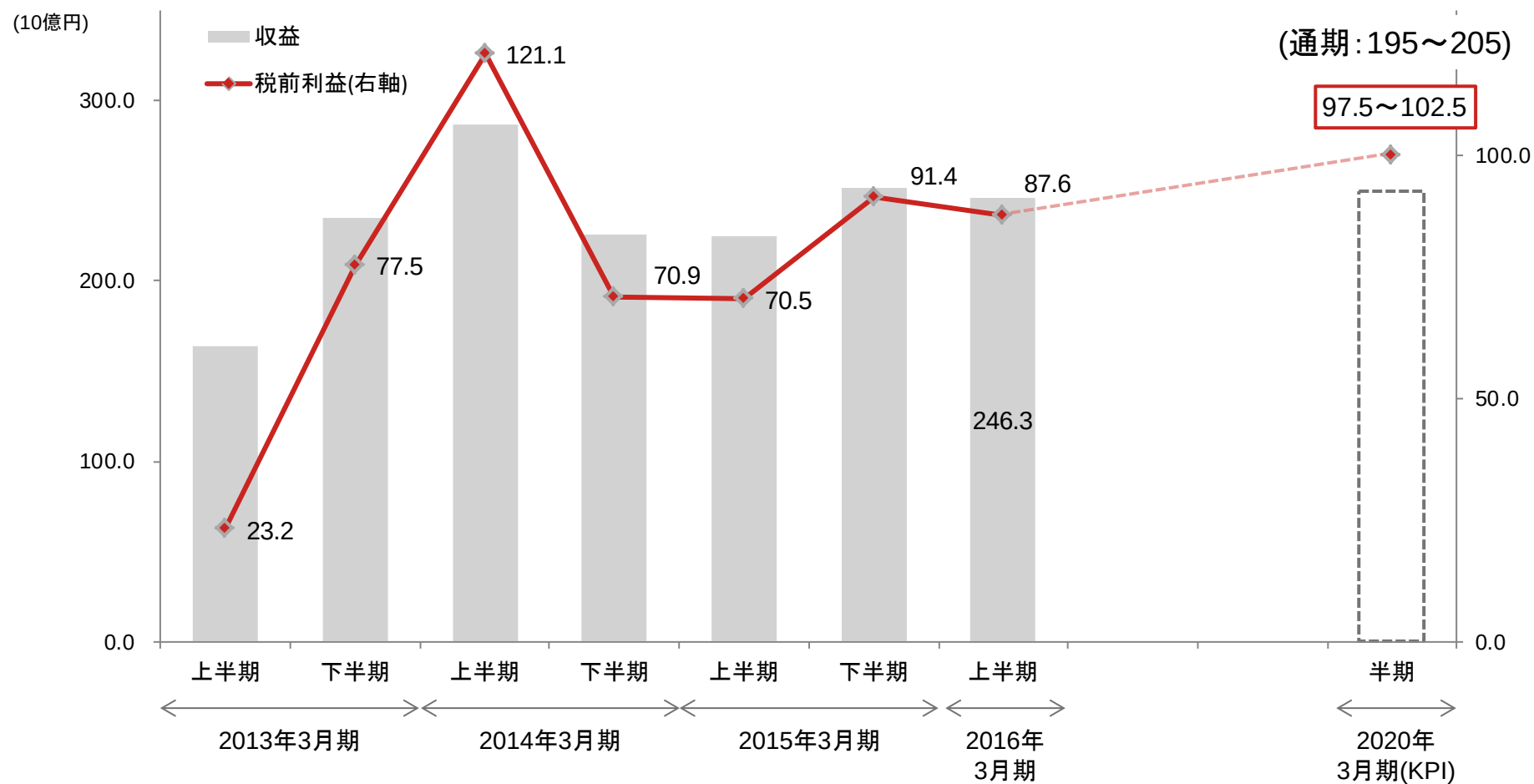
金融機関に対する規制強化の影響

2020年3月期経営目標を達成する為のKPI

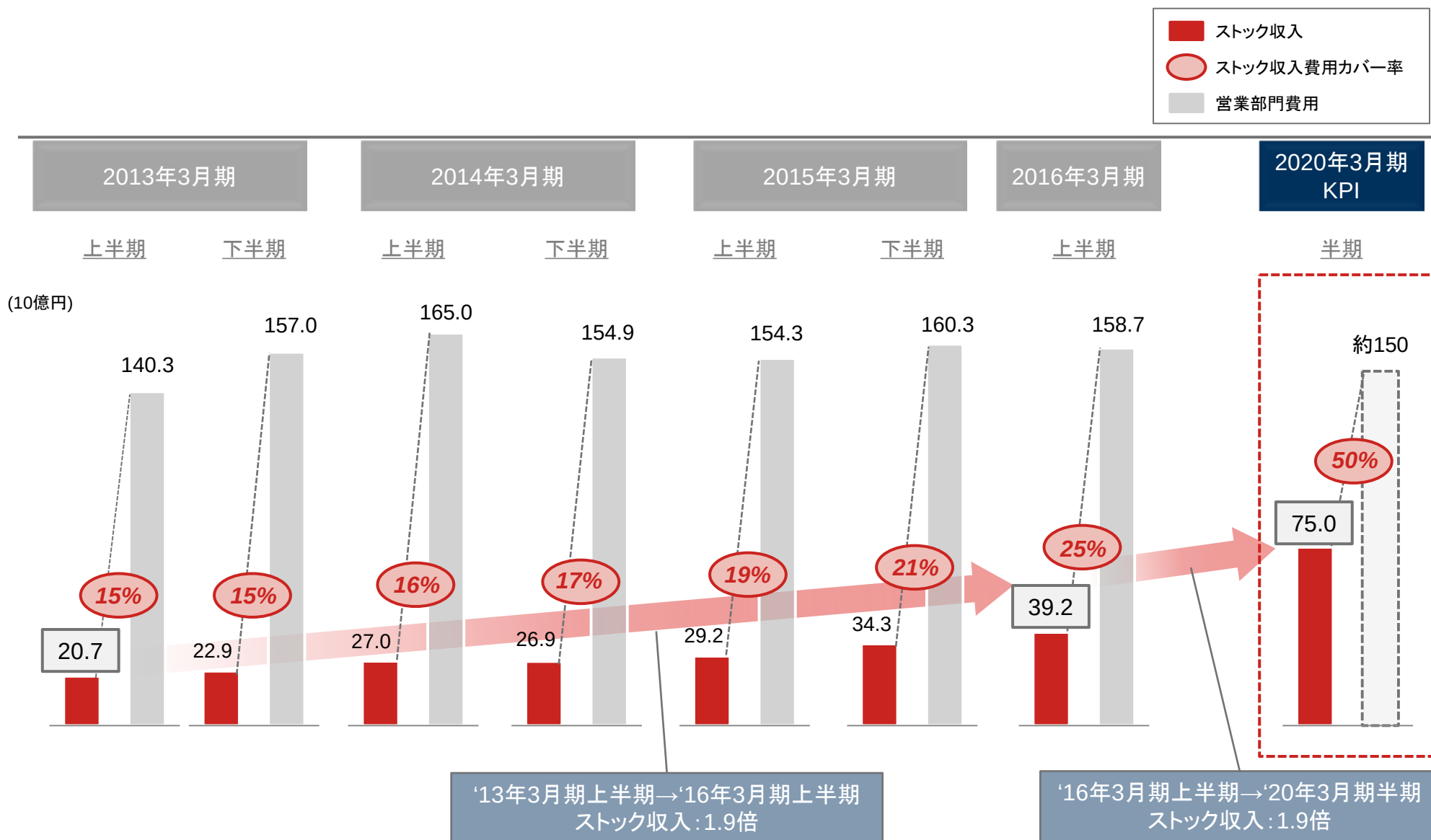
			2014年8月時点のKPI	環境変化を踏まえたKPI
3セグメント税前利益			4,500～4,700億円	4,500～4,700億円
部門別	営業部門	税前利益	1,950～2,050億円	1,950～2,050億円
		顧客資産残高	150兆円	150兆円
		ストック収入 (費用カバー率)	1,500億円 (50%程度)	1,500億円 (50%程度)
	アセット・マネジメント部門	税前利益	450～500億円	550～600億円
		運用資産残高	50兆円	50+α兆円
	ホールセール部門	税前利益	2,100～2,300億円	2,000～2,200億円
		〔 収益 〕	〔 \$9.8bn 〕	〔 \$7.9bn 〕
		〔 費用 〕	〔 \$7.6bn 〕	〔 \$6.1bn 〕
		フィープール・シェア	3.7%	3.4%

2. ビジネスの状況

営業部門：業績の推移



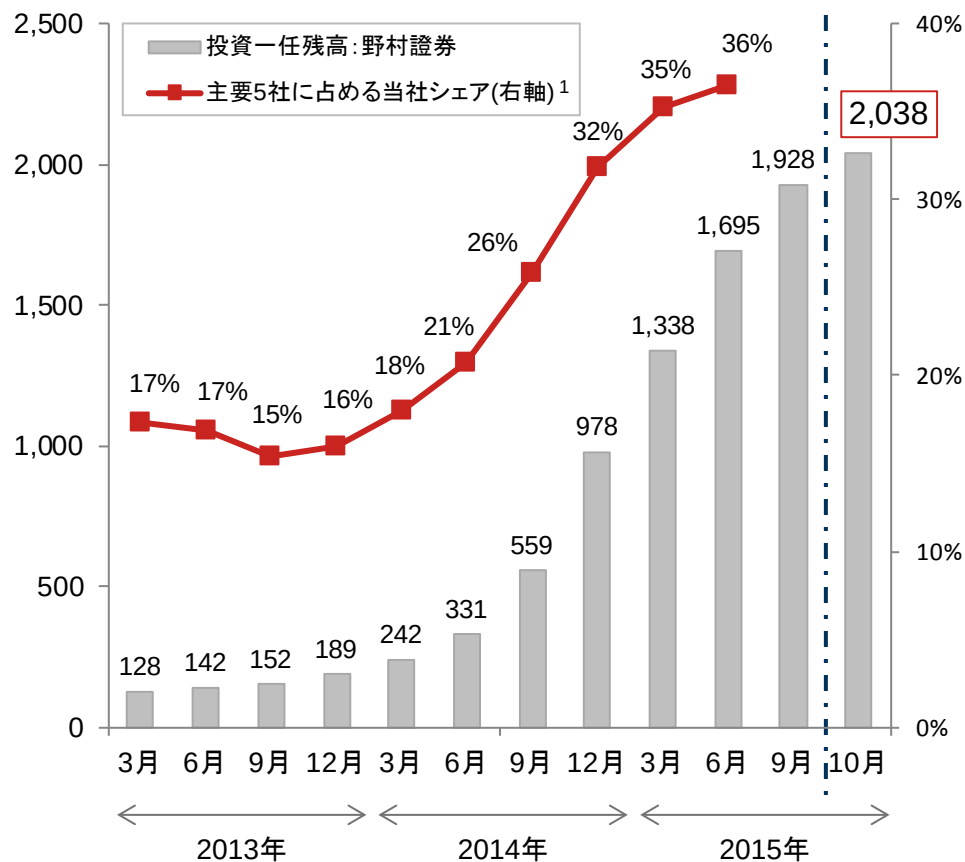
営業部門:ストック収入が着実に増加



営業部門:ビジネスモデルの変革は順調に進捗

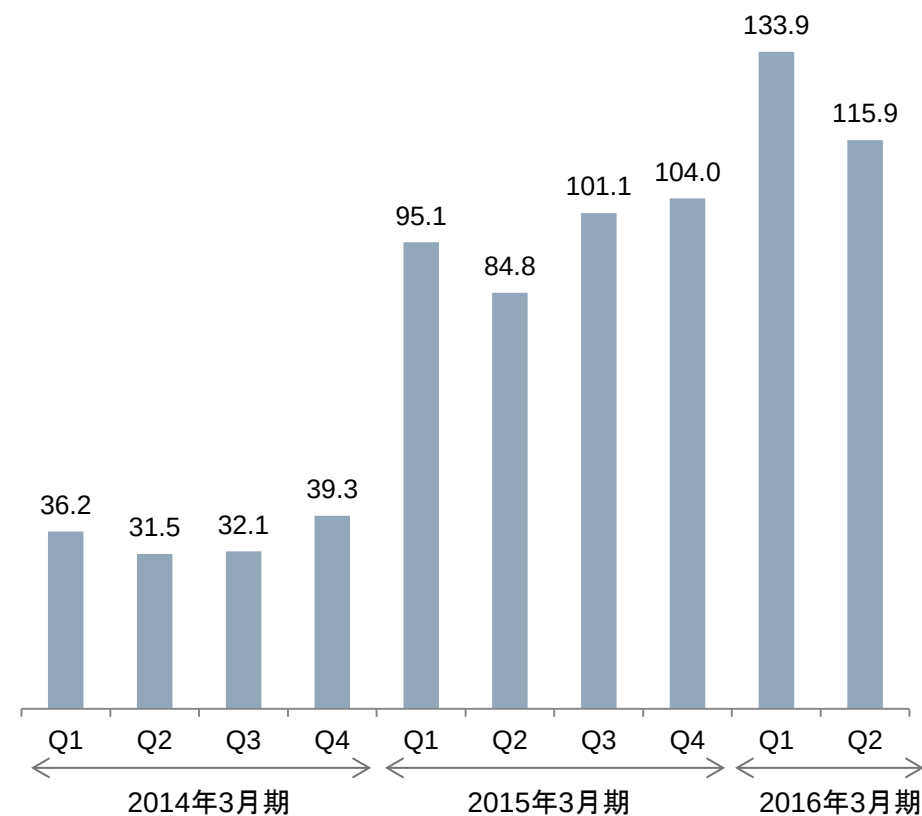
投資一任残高

(10億円)



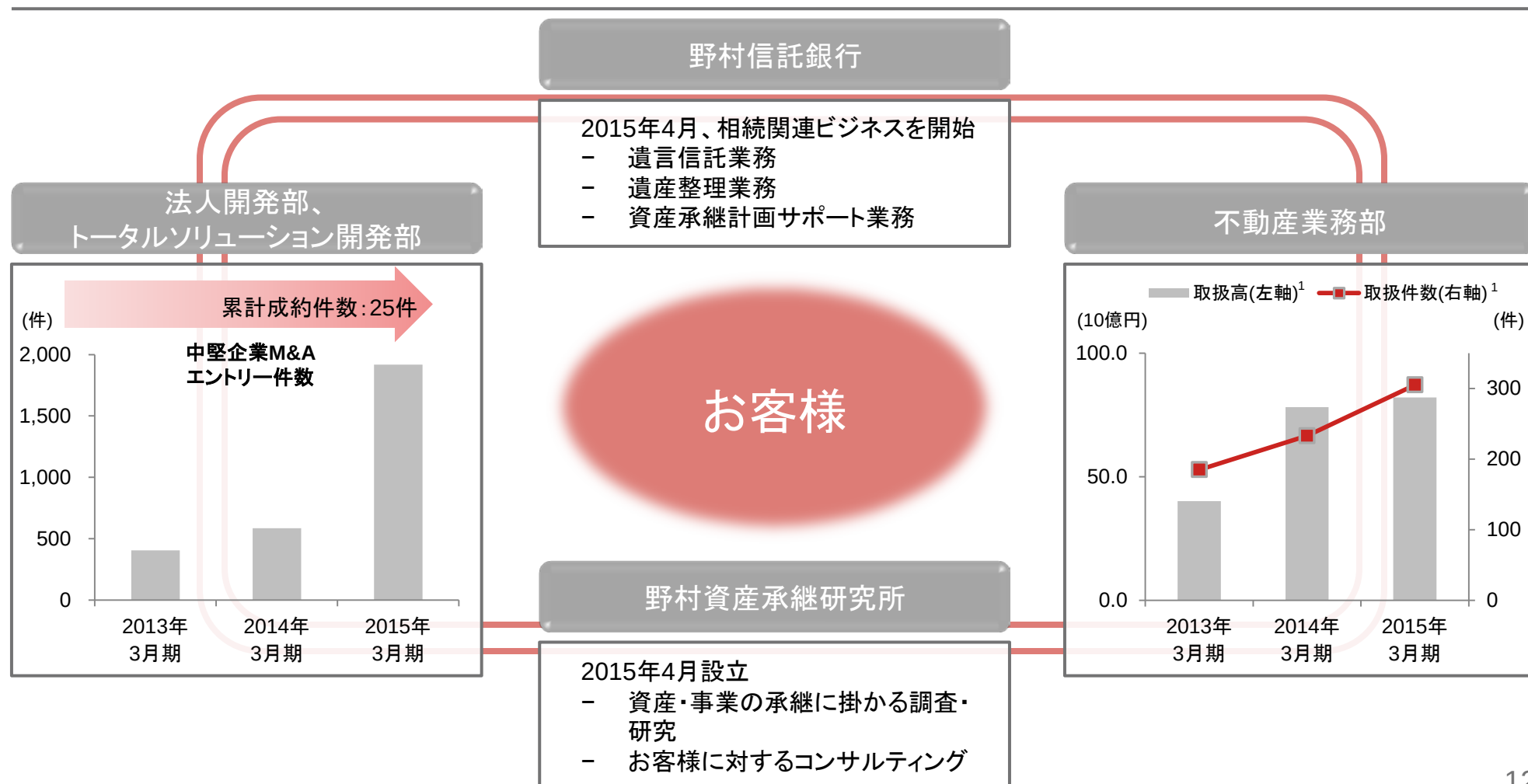
保険販売額²

(10億円)



1. 主要5社は野村証券、大和証券、SMBC日興証券、みずほ証券、三井住友信託銀行が対象
2. リテールチャネルのみ対象

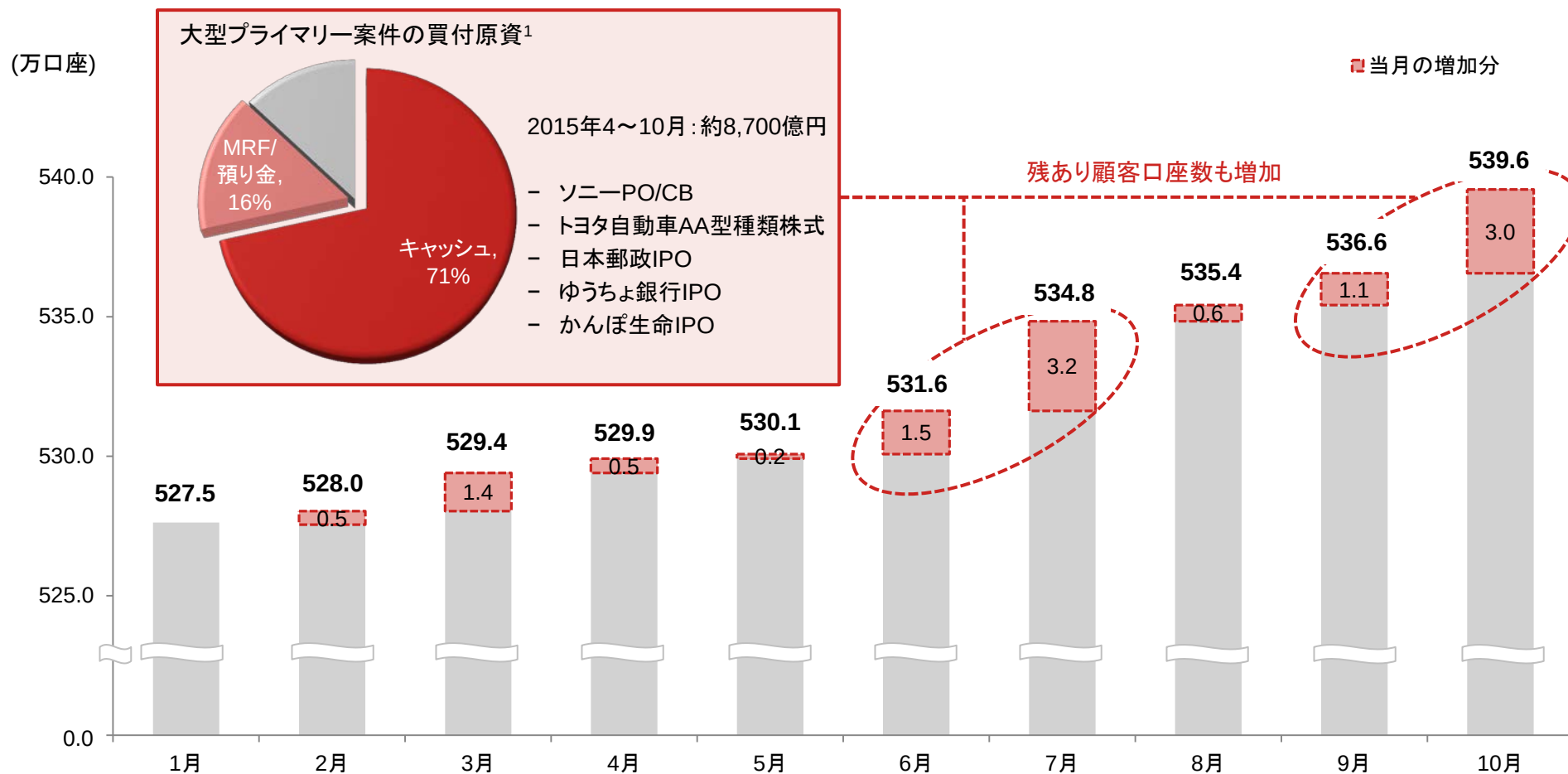
営業部門:コンサルティング営業のためのプラットフォーム



1. 不動産業務部が取扱った国内売買の紹介・共同仲介に基づく。決済月ベース

営業部門:お客様の裾野が拡大(1)

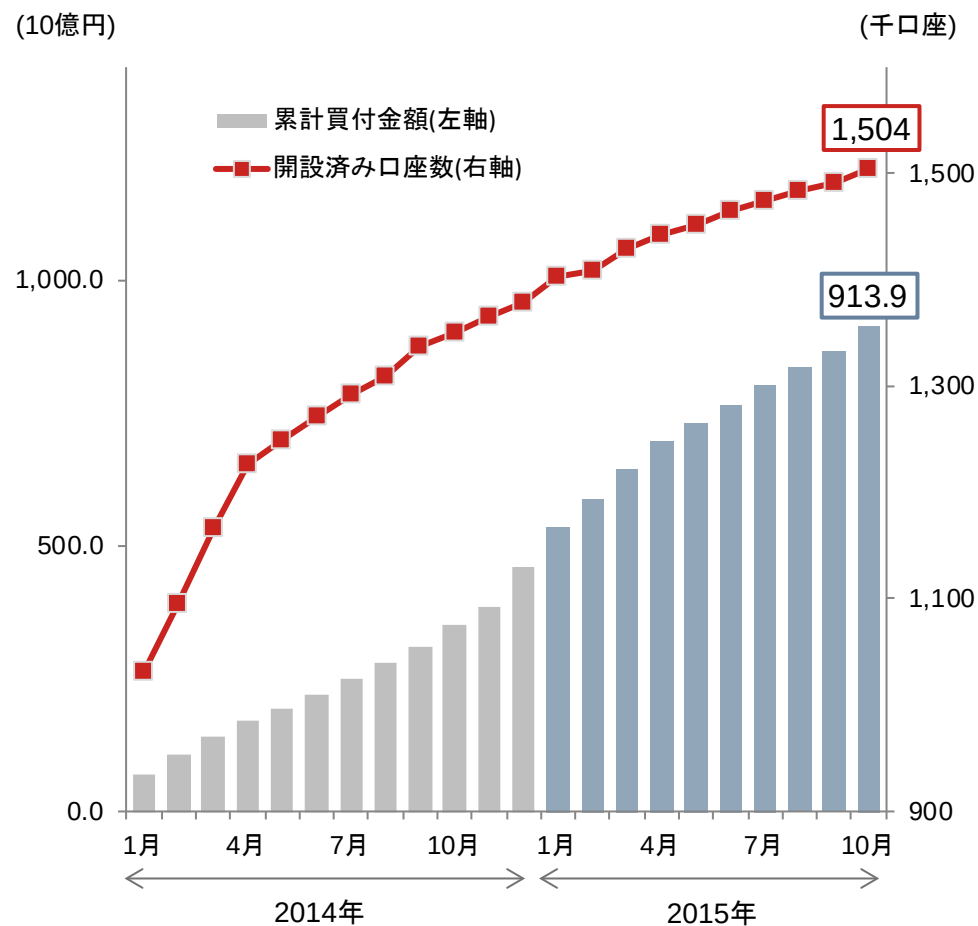
大型プライマリー案件に新規資金が流入、残あり顧客口座数も増加



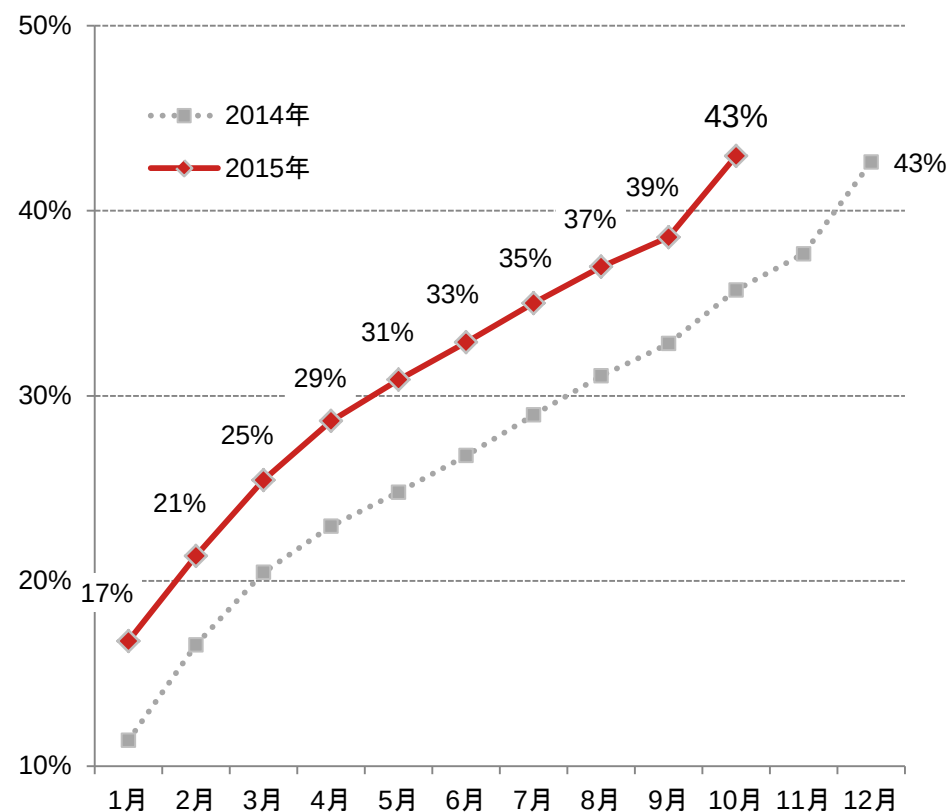
1. リテールチャネルのみを集計

営業部門:お客様の裾野が拡大(2)

NISA口座数、買付金額ともに増加



NISA口座稼働率は昨年を上回るペースで進捗



アセット・マネジメント部門: 当初計画を上回るペースで進捗

運用資産残高(ネット)

(兆円)

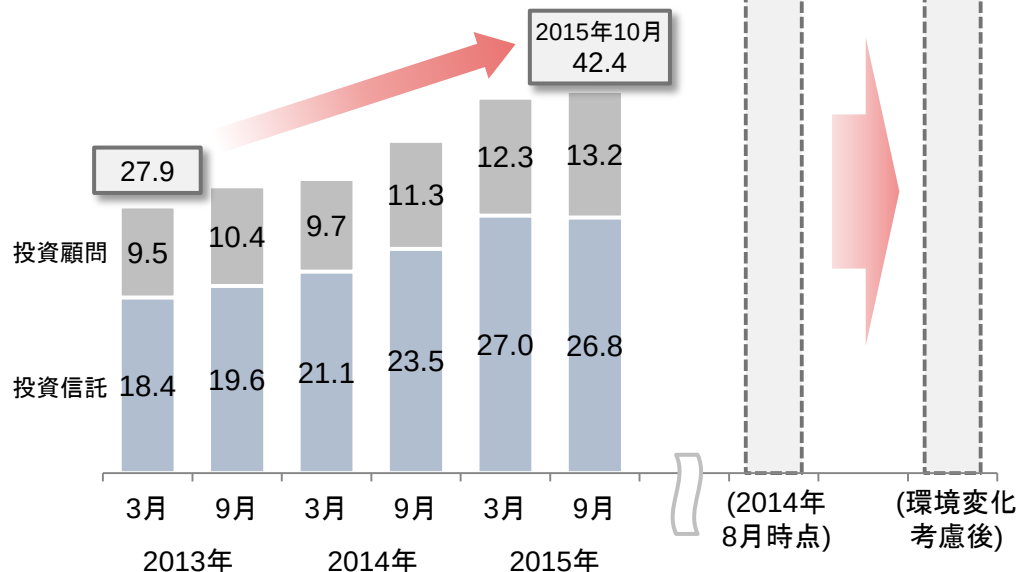
投資信託への資金流入¹(+7.2兆円)

✓ ETF(+3.3兆円)

✓ 投資一任向け投信(+1.7兆円)

✓ MRF、MMF等(+1.4兆円)

投資顧問への資金流入¹(+1.0兆円)

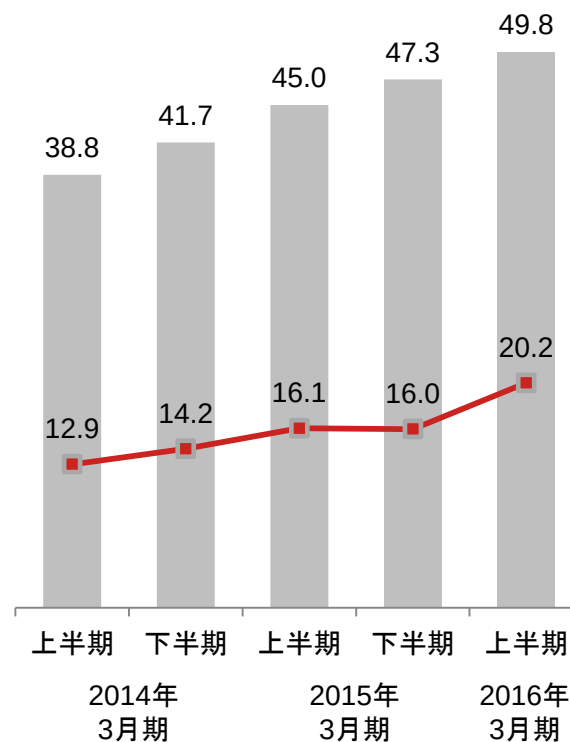


収益、税前利益の推移

(10億円)

■ 収益

■ 税前利益



1. 2013年4月から2015年9月までの資金流入

アセット・マネジメント部門: 多様な成長戦略

国内戦略

投資信託

- 潜在的な投資ニーズの掘り起こし
- 制度変更への対応
 - NISAの限度額拡大
 - ジュニアNISA開始
 - 個人型DC制度の拡大
- 顧客ニーズに即した商品の提供
 - ETF、SMA/ファンドラップ、私募投信等

営業部門との連携

- 「貯蓄から投資へ」のためのプラットフォーム拡充



JP投信

外部との連携

投資顧問

- 年金運用の多様化
- ゆうちょ、かんぽの運用の多様化

部門内再編による対応力強化

海外戦略

欧州

年金・SWF・PBチャンネル等への拡販
ETFマーケット参入

北米

年金・保険会社等への拡販
PB及びリテールへ参入

アジア

PBチャンネル強化
マス・リテール開拓

中南米

年金基金の深堀

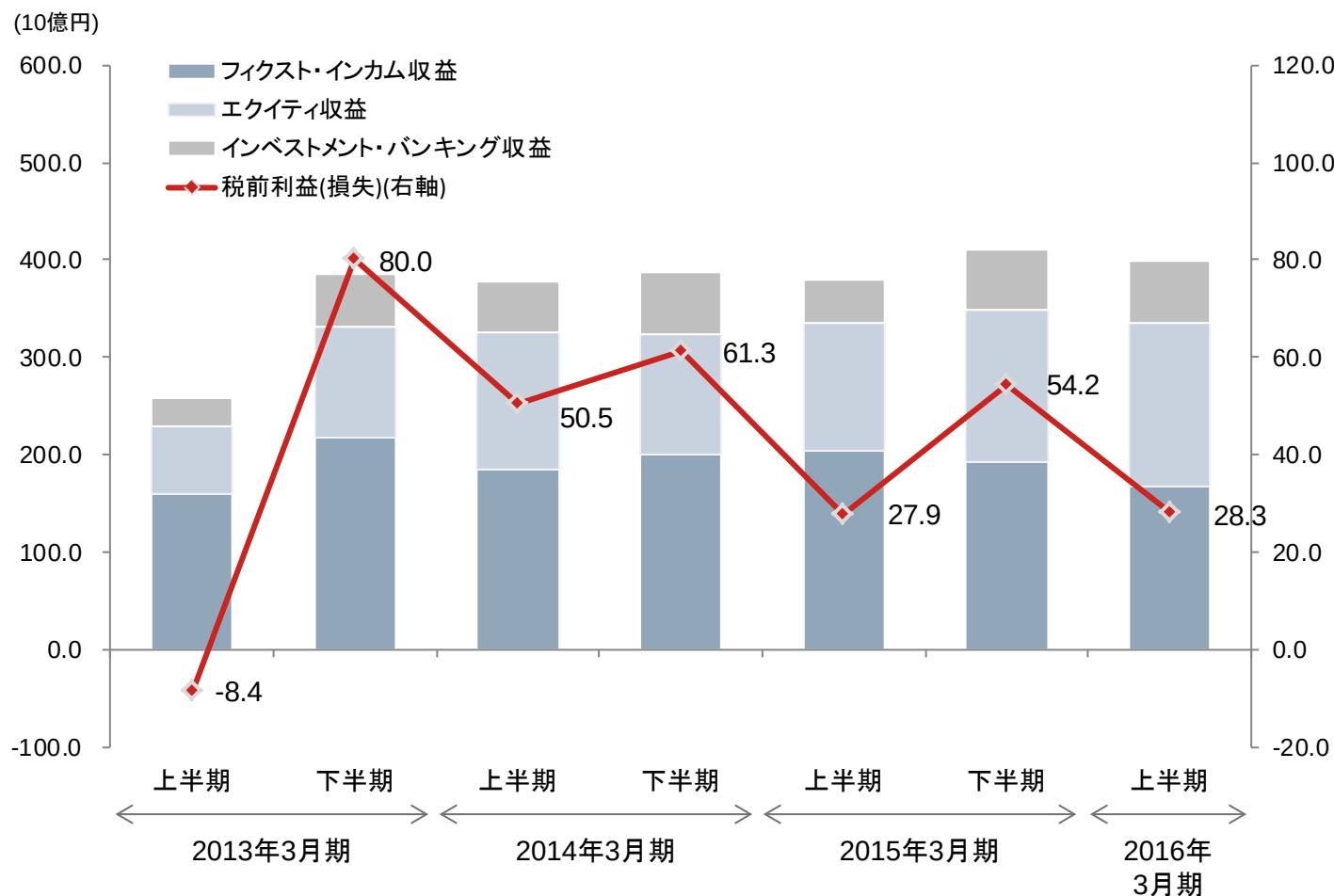
UCITS¹の活用

- ハイ・イールド
- 日本株、アジア株、ETF

営業部門・ホールセール部門との連携

1. Undertakings for Collective Investment in Transferable Securities (UCITS)、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

ホールセール部門:業績の推移



2020年3月期KPI

2020年3月期のKPIで
ある通期税前利益を
引き下げ

<2014年8月時点>

2,100~2,300億円

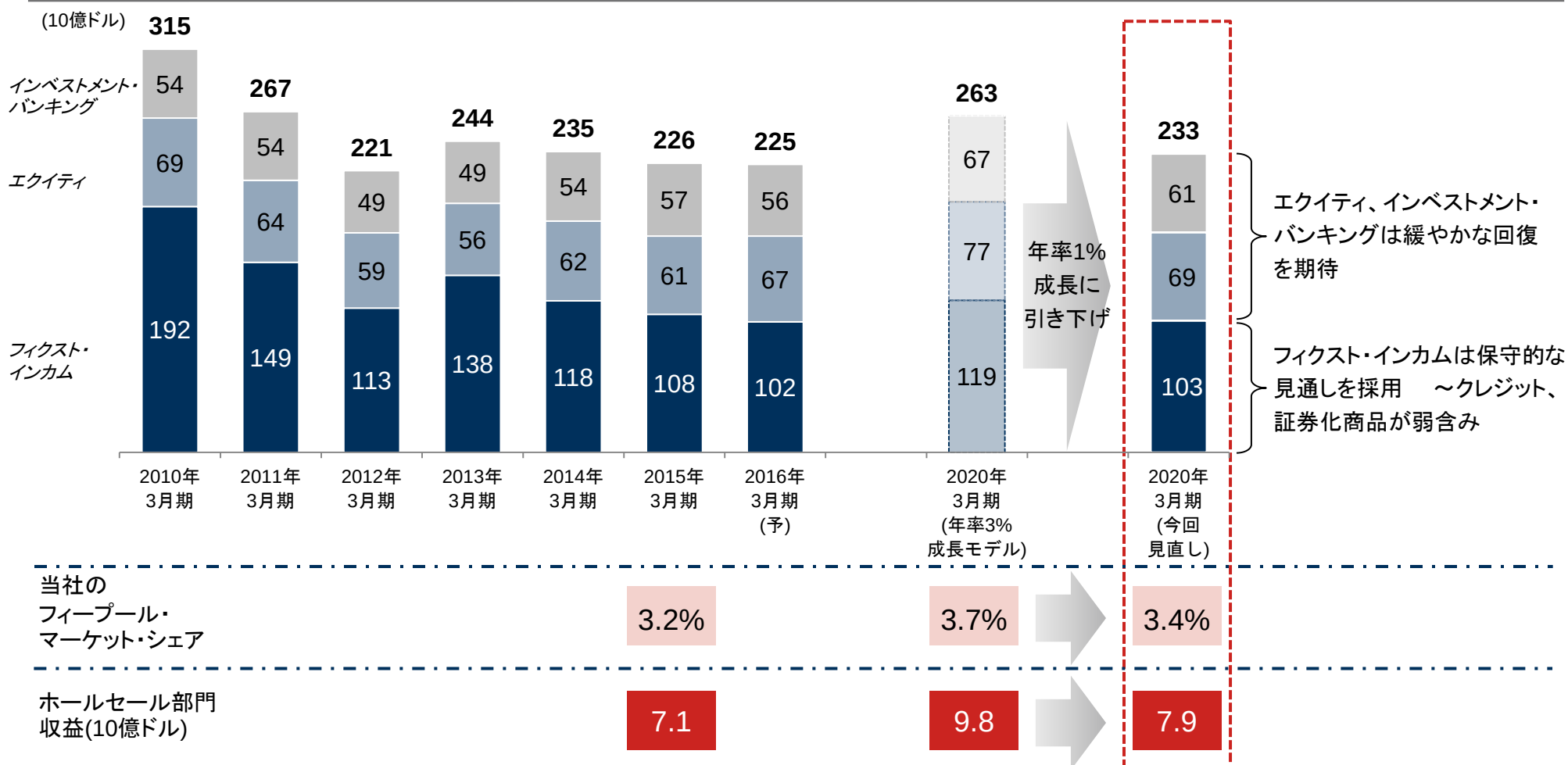
<環境変化考慮後>

2,000~2,200億円

ホールセール部門: フィープール・マーケット・シェア

- ✓ 市場環境を踏まえ、今後のフィープール成長率見通しを、年率3%から1%に引き下げ
- ✓ 足元の市場環境と、当社のビジネス・ポートフォリオを考慮し、シェア見通しを3.4%に修正

ホールセール関連フィープール



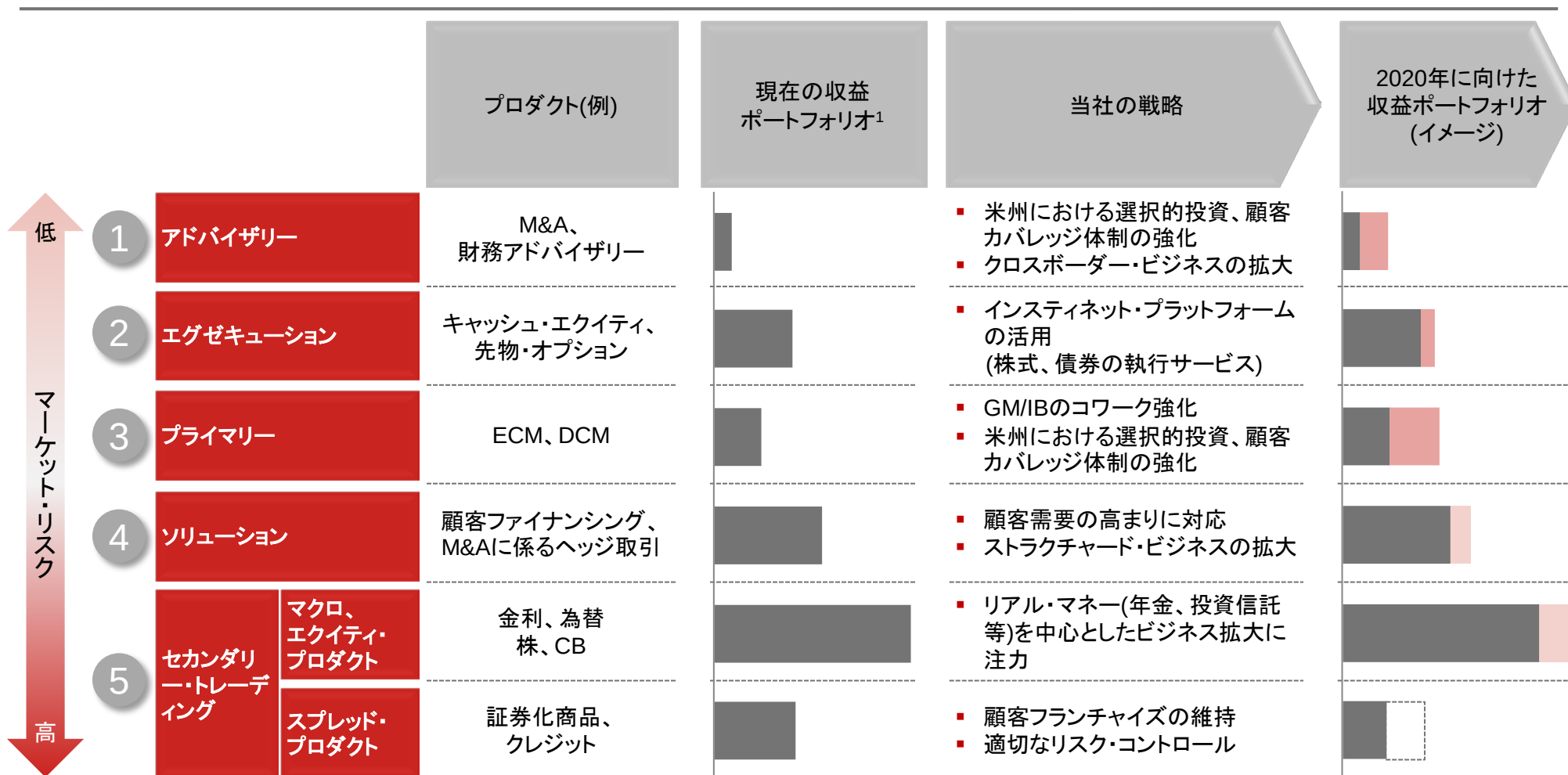
ホールセール部門: 安定した日本関連プロダクト

税前利益の上位10ストラテジー

日本	アジア
欧州	米州

	2013年3月期		2014年3月期		2015年3月期		2016年3月期
順位	上半期	下半期	上半期	下半期	上半期	下半期	上半期
1	証券化商品	エクイティ・プロダクト	エクイティ・プロダクト	インベストメント・バンキング	クレジット	エマージング・マーケット	エクイティ・プロダクト
2	クレジット	クレジット	インベストメント・バンキング	証券化商品	エクイティ・プロダクト	エクイティ・プロダクト	インベストメント・バンキング
3	金利	証券化商品	クレジット	エクイティ・プロダクト	証券化商品	インベストメント・バンキング	金利
4	クレジット	金利	クレジット	クレジット	証券化商品	クレジット	金利
5	クレジット	金利	金利	金利	クレジット	G10為替	クレジット
6	G10為替	金利	エマージング・マーケット	クレジット	エマージング・マーケット	G10為替	エマージング・マーケット
7	証券化商品	クレジット	金利	クレジット	インベストメント・バンキング	エグゼキューション・サービス	金利
8	金利	クレジット	証券化商品	クレジット	G10為替	証券化商品	エマージング・マーケット
9	エマージング・マーケット	G10為替	エグゼキューション・サービス	金利	クレジット	クレジット	エグゼキューション・サービス
10	エマージング・マーケット	クレジット	G10為替	エグゼキューション・サービス	金利	エマージング・マーケット	エクイティ・プロダクト

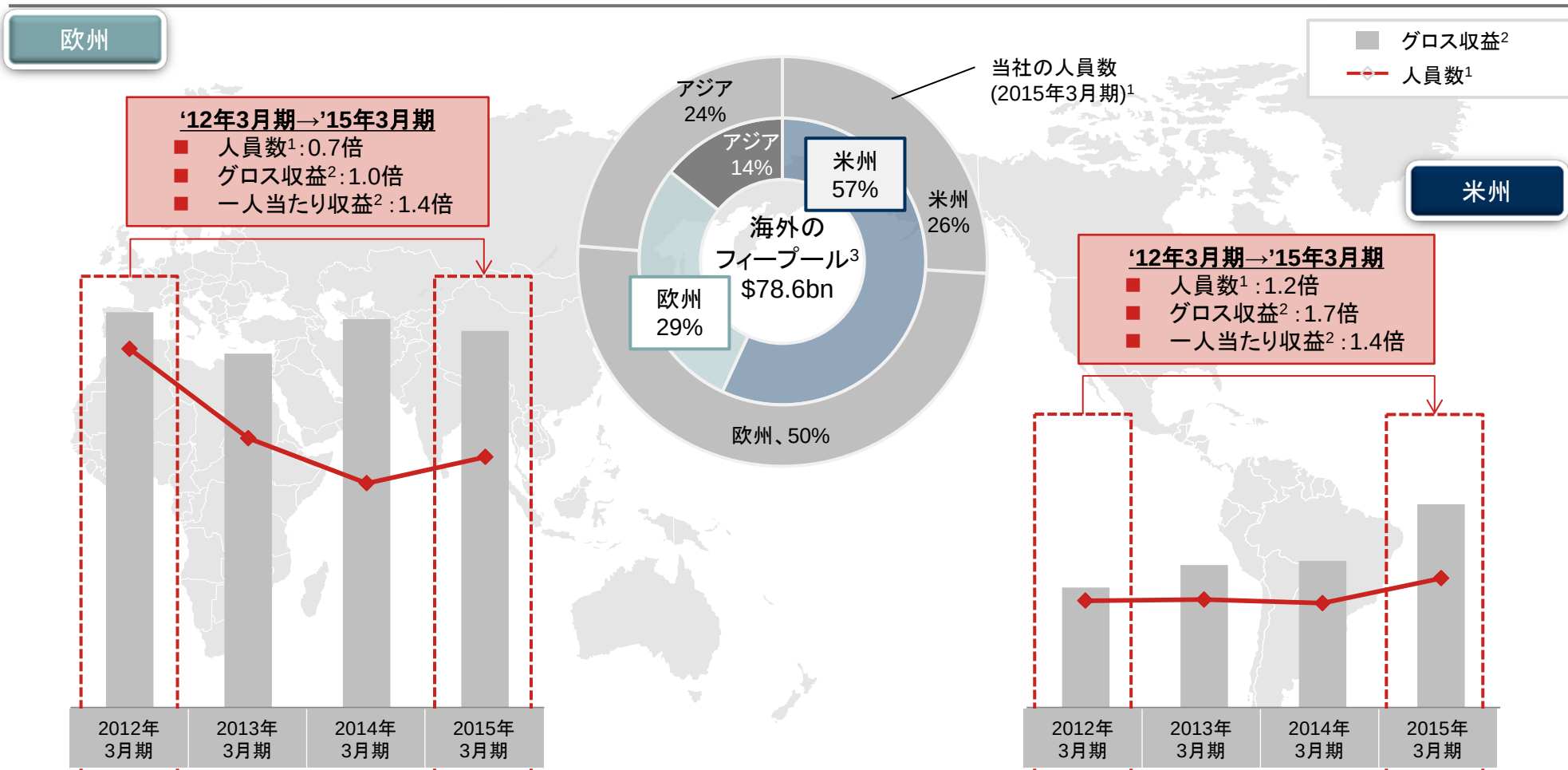
ホールセール部門: 海外ビジネスの戦略



1. 2013年3月期、2014年3月期、2015年3月期の各実績、および、2016年3月期見通しの4年平均

ホールセール部門: 米州インベストメント・バンキングの強化

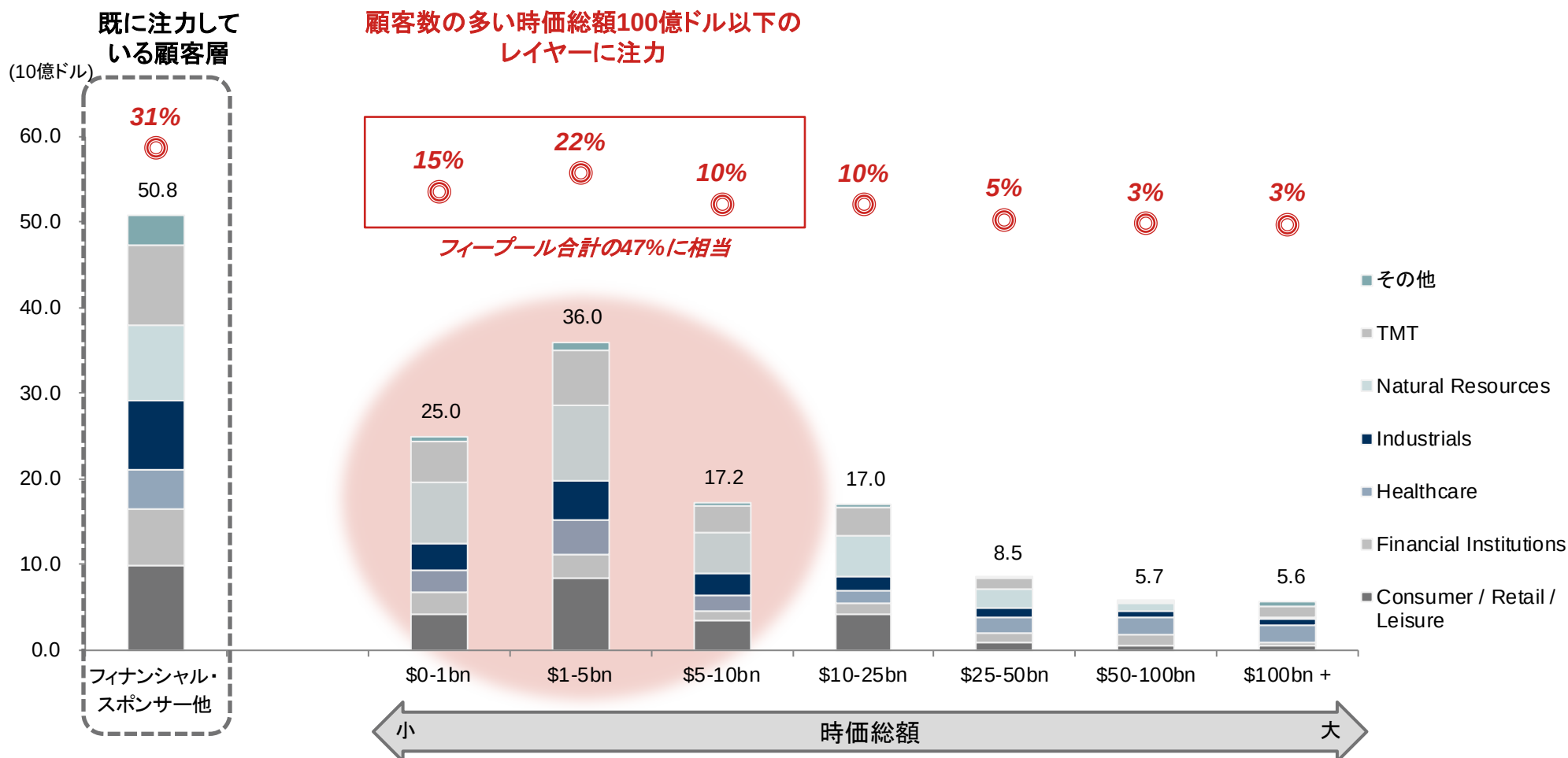
米州は海外のフィープールの5割強を占める最大のマーケット ～2015年3月期の米州人員数は欧州の5割程度



1. 各期間の月末時点のプロデューサー数の平均
 2. 各期間の月末スポットレート(平均)でドル換算
 3. 出所: Dealogic, 2014年1～12月

ホールセール部門：米州における時価総額別フィープールの分布

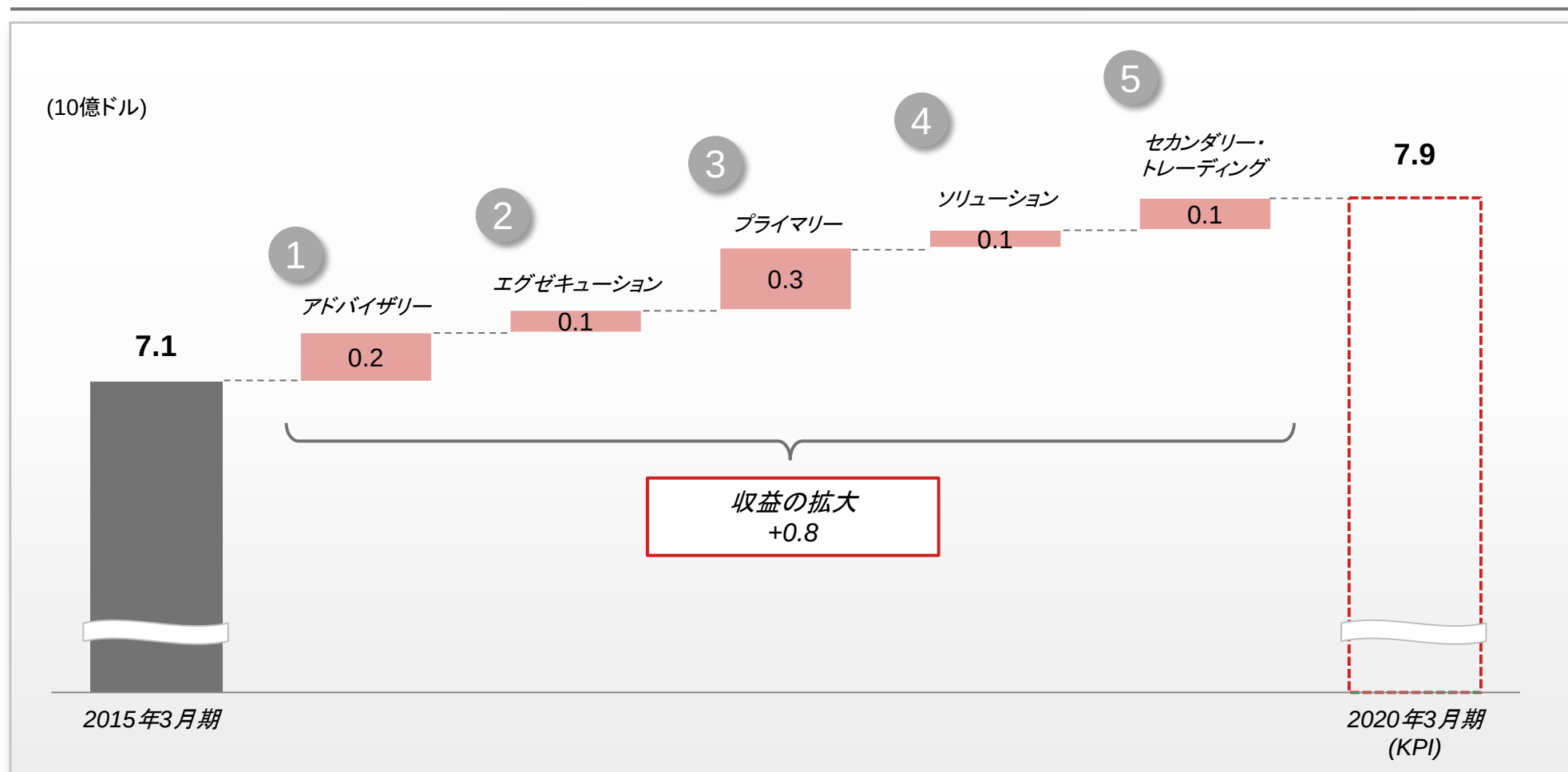
2011年から2015年YTDのフィープール¹(時価総額別)



1. 出所: Dealogic、2015年9月1日現在、DCM(投資適格)を除く

ホールセール部門: 収益の拡大

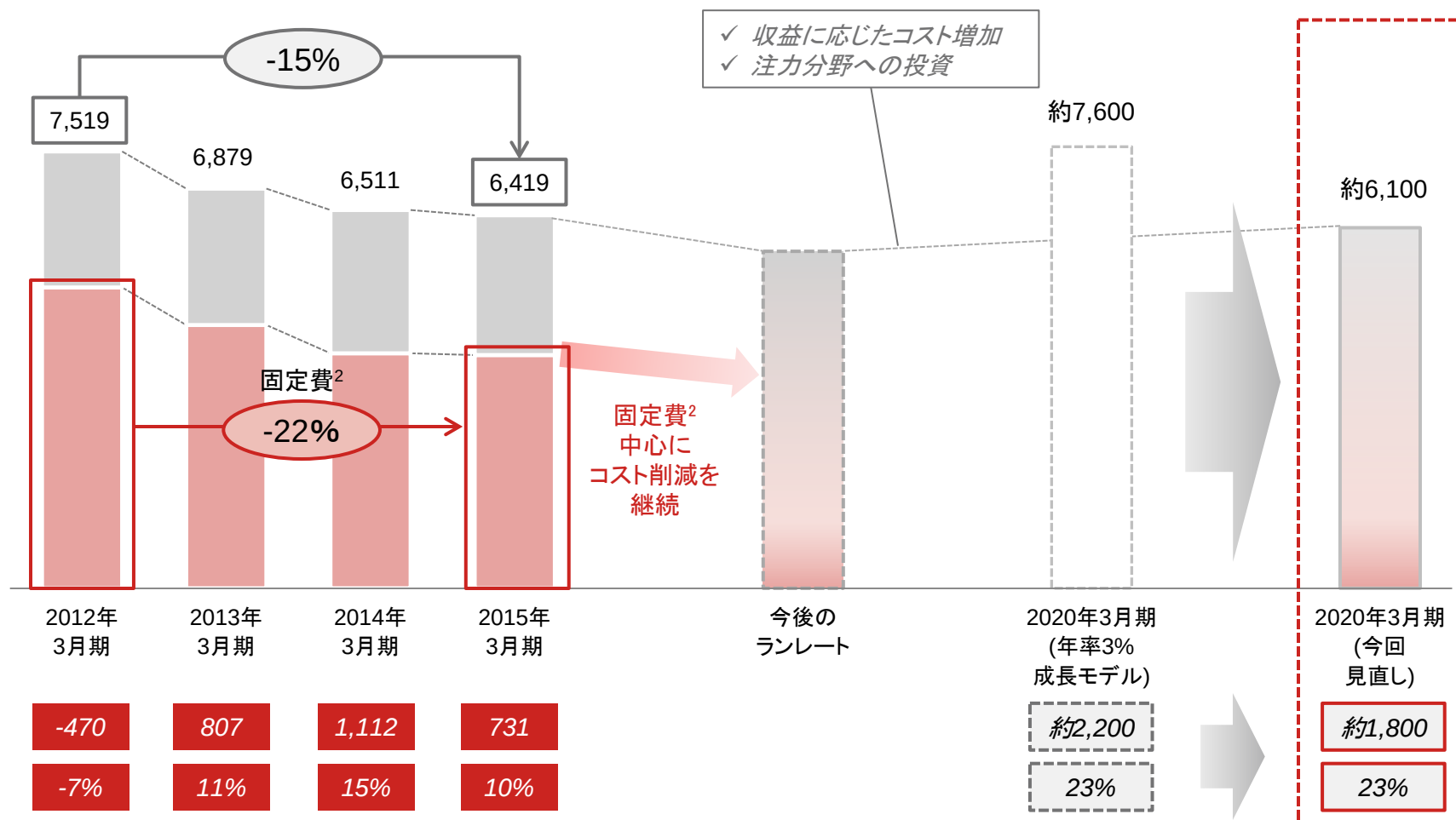
2020年3月期に向けたホールセール部門収益の積み上げ(イメージ)



ホールセール部門: コスト管理を徹底する一方で、注力分野への投資は実施

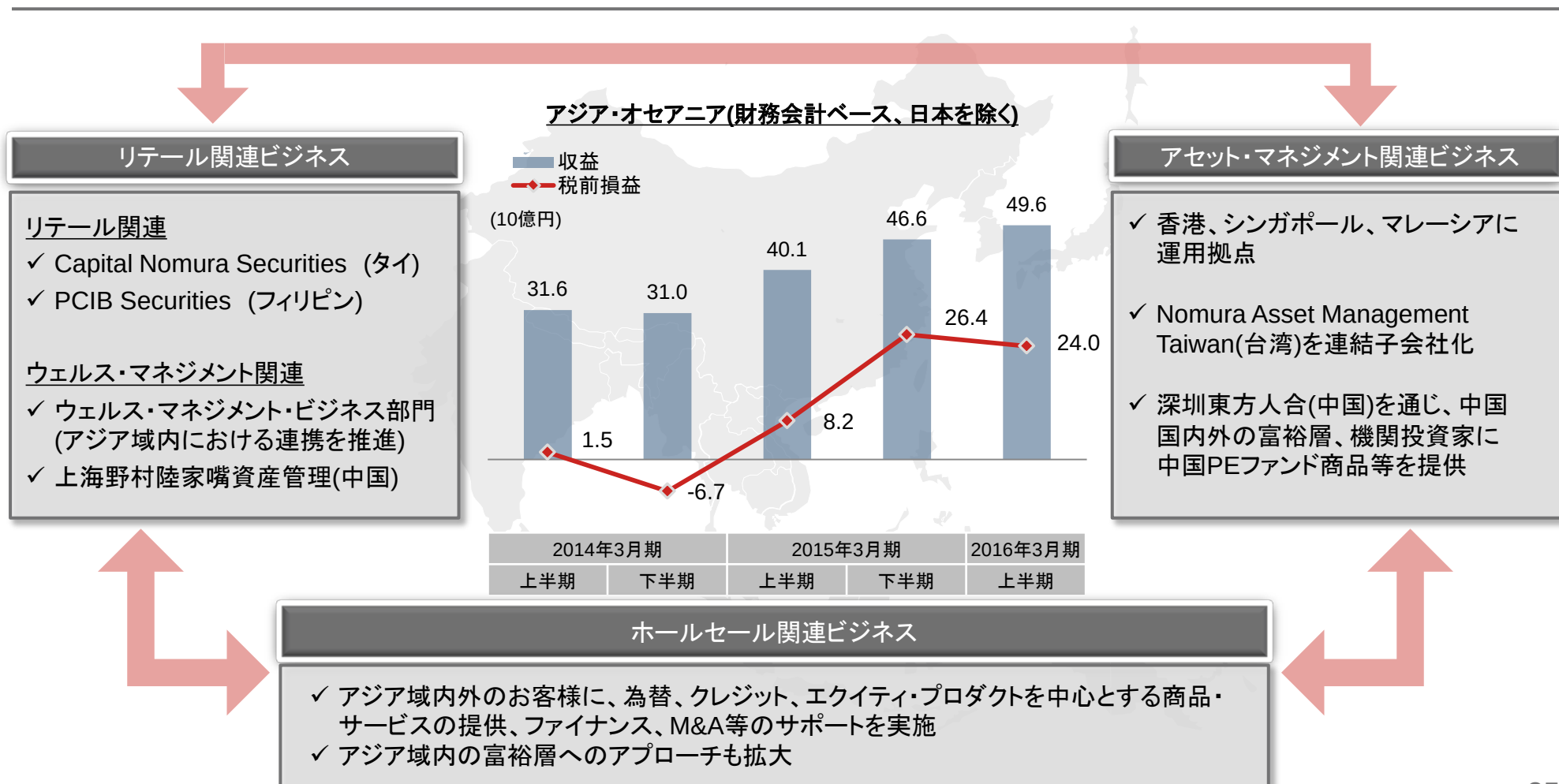
ホールセール部門コストと利益水準¹

(百万ドル)



1. 各期間の月末スポットレート(平均)でドル換算
2. 賞与以外の人件費、ITコスト、不動産コスト、間接部門コスト等を固定費と見做す

アジア:3部門が三位一体となってビジネスを拡大



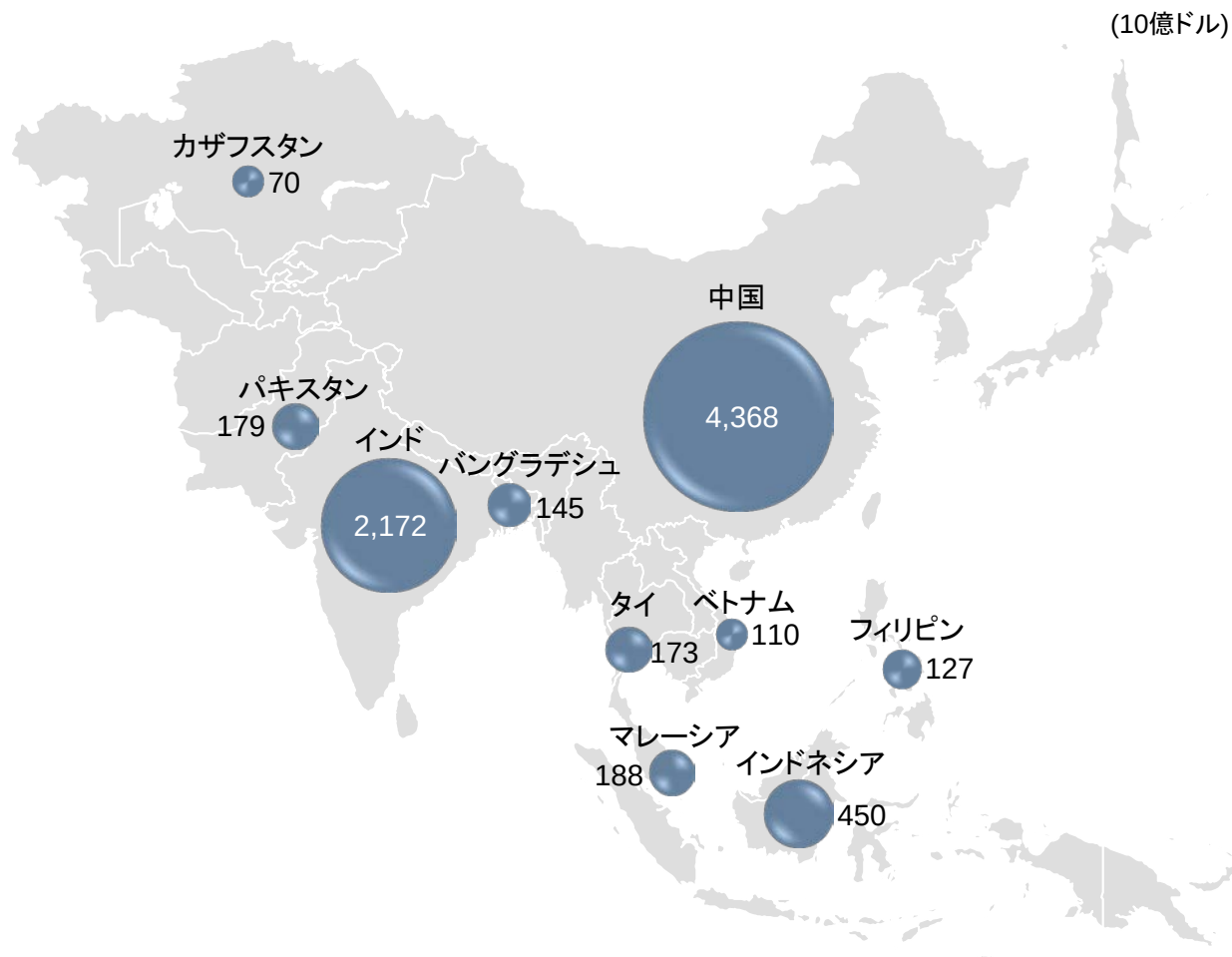
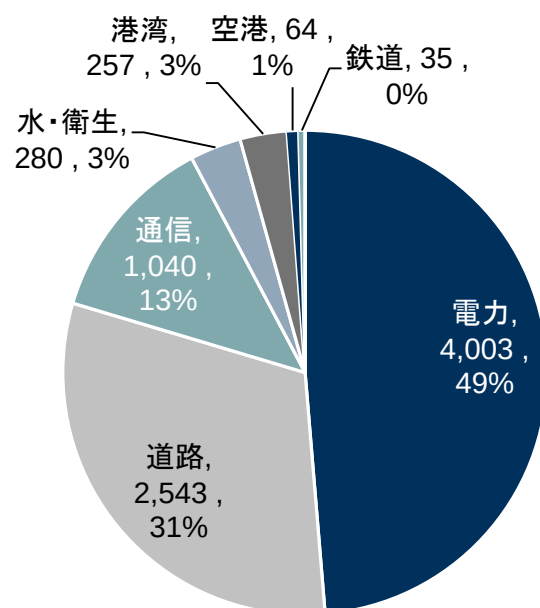
アジア各国のインフラ資金ニーズ

- ✓ アジアが潜在的成長力を発揮するためには、2010年～2020年の11年間で、域内インフラ整備の為に約8.2兆ドル¹が必要
- ✓ アジア各国の旺盛なインフラ整備に向けた各種サポートを強化するための新規プロジェクトを検討中

アジアの推定必要投資額¹

2010～2020年の資金ニーズ¹

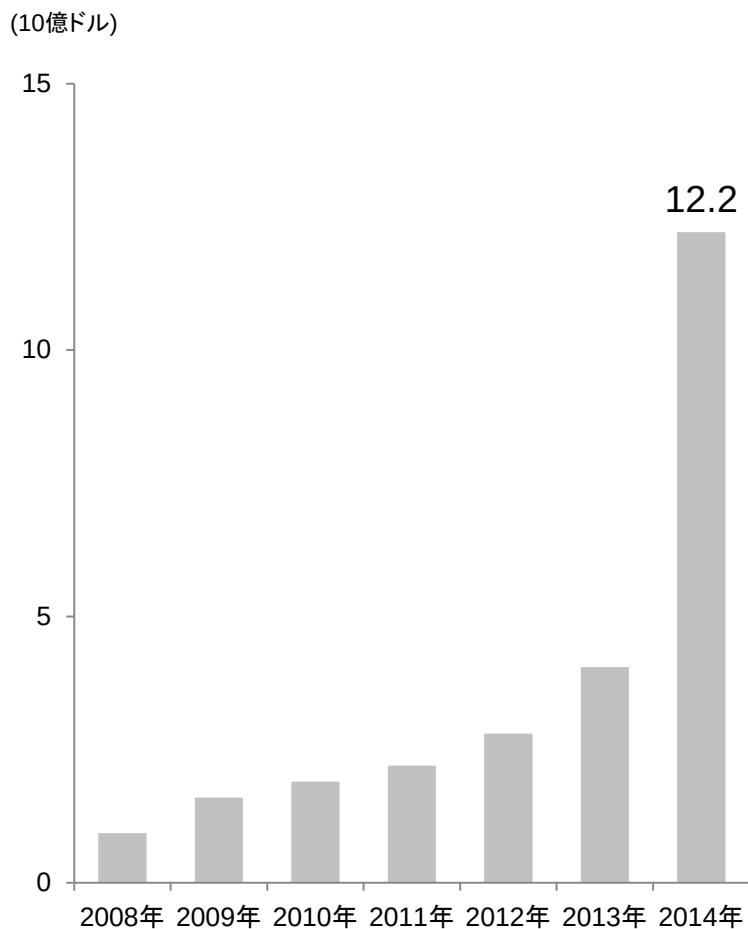
約8.2兆ドル(年間約7,500億ドル)



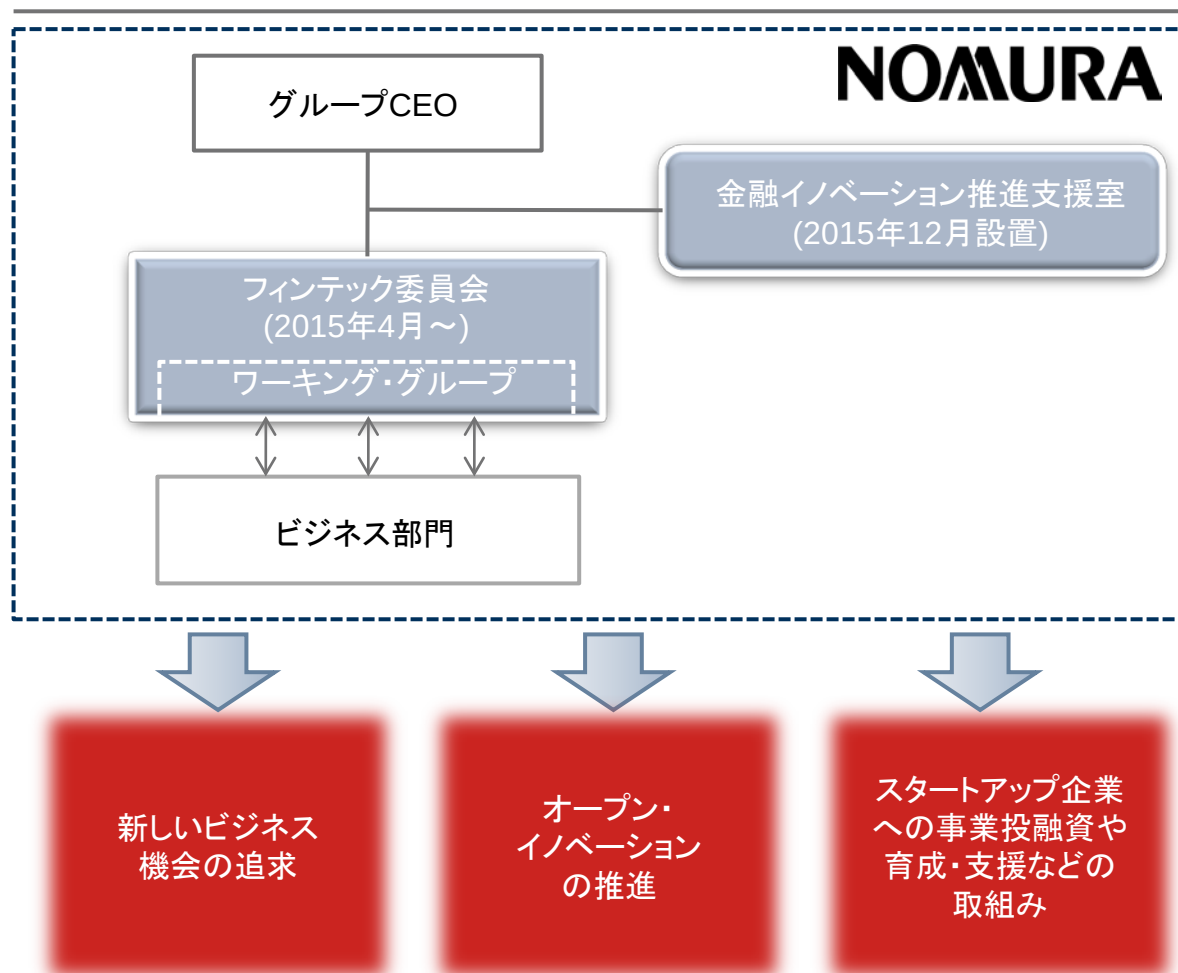
1. 出所: アジア開発銀行「Estimating Demand for Infrastructure in Energy, Transport, Telecommunications, Water and Sanitation in Asia and the Pacific: 2010-2020」より当社作成

金融を取り巻くイノベーションによるビジネスの推進・支援

FinTechへの投資額¹は大幅に増加



2015年12月に専門組織を新設

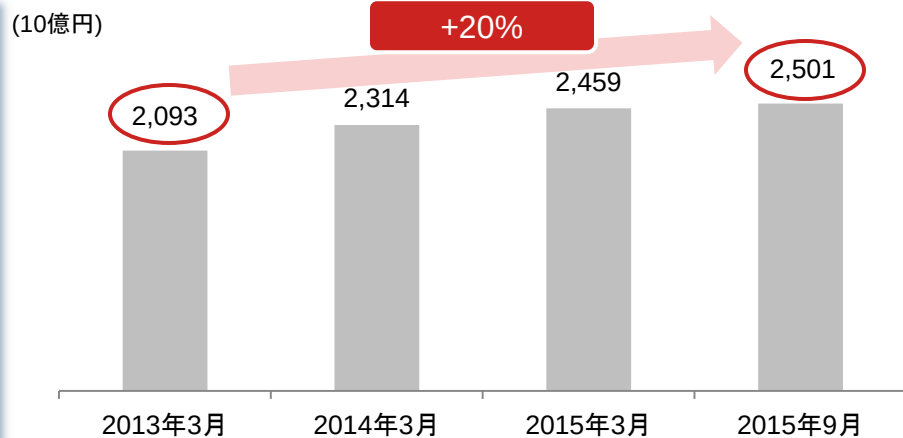


1. 出所: Accenture, 『The rise of Fintech』

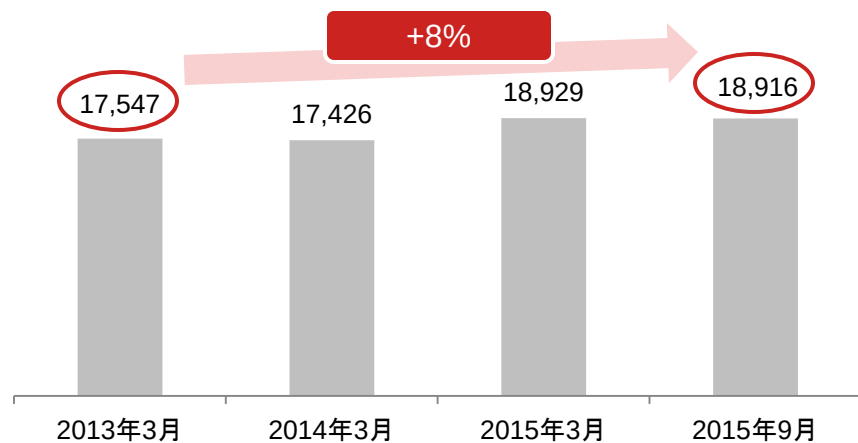
3. 資本政策

資本の積み上げと、RWAのコントロール

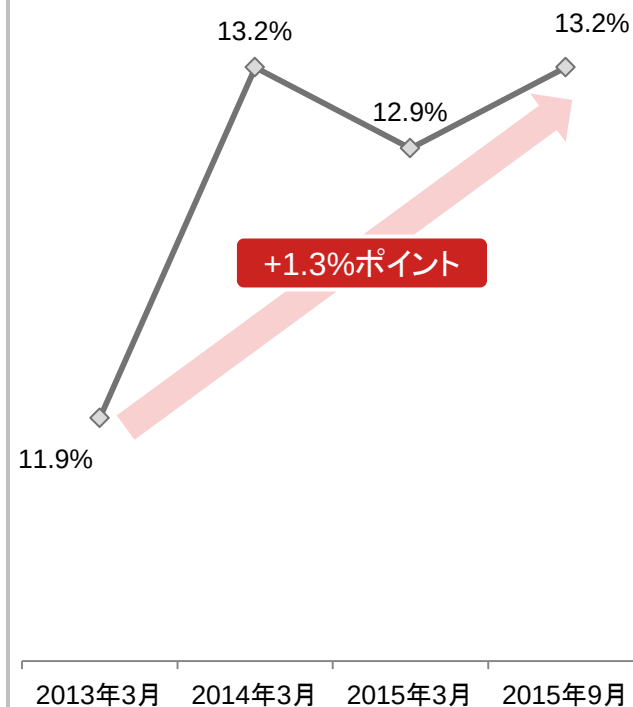
普通株等
Tier 1資本を
積み上げ



RWA増加を
抑制

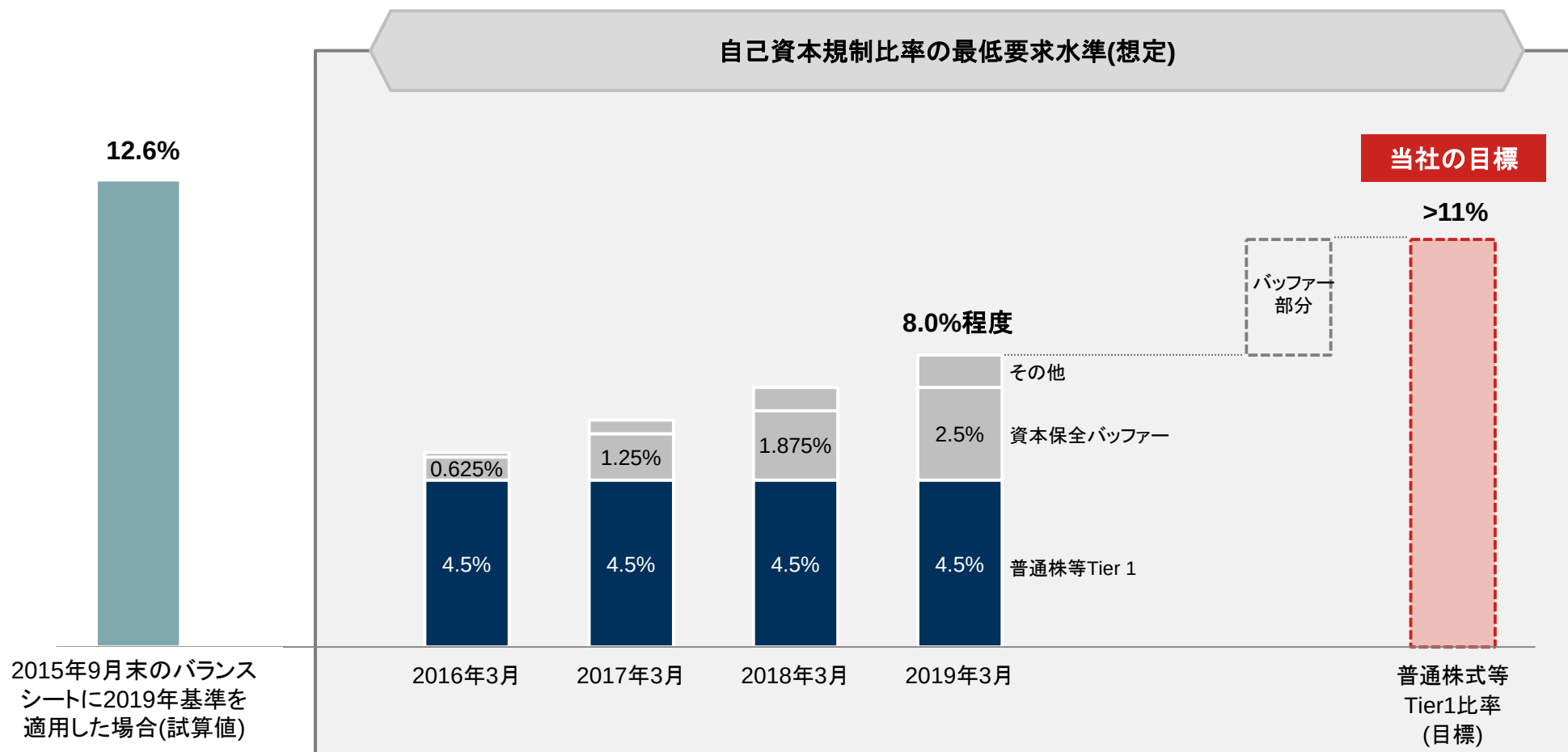


普通株等Tier 1比率は上昇



想定される最低要求水準と、当社の目標

- ✓ 自己資本規制比率の最低要求水準は、普通株等Tier 1比率で8.0%程度と想定
- ✓ 現在議論されているRWAの計測方法見直しの状況次第では、自己資本規制比率に影響が出ると見込まれる
- ✓ これら影響を保守的に見積もった上で、最低要求水準にバッファ一部分3%を加え11%以上の普通株等Tier1比率を目指す



資本効率と、資本の有効活用について

盤石な財務基盤

- ✓ 適切な自己資本規制比率の維持
 - 普通株等Tier 1比率: 11%以上
- ✓ 格付けの維持・向上

資本効率の向上

- ✓ 資本コストを上回るリターンの確保
- ✓ 2020年に向けて経営目標であるEPS 100円の確保
 - ROEで10%程度が目線

- ✓ 配当性向: 30%程度
- ✓ 余剰資本は、将来の成長が見込める分野への投資、追加的な株主還元等が選択肢となる

4. 最後に

90年目の

野村ホールディングス株式会社 グループCEO 永井浩二



変革と挑戦。

野村ホールディングス 野村證券 野村アセット・マネジメント 野村信託銀行 野村バビコリアンドブライソン 野村キャピタル・インベストメント 野村インベストメント・リレーションズ 野村ファンド・リサーチ・アンド・タレント
野村ササチ・ファンド・アドバイザーズ 野村ビジネスサービス 野村ファジリティーズ 野村資本市場研究所 野村ヘルスケア・サポート&デベロプメント 野村プライベート・エクイティ・キャピタル
野村アグリブランチ&デベロプメント ノムラ・ホールディング・アメリカ ノムラ・ヨーロッパ・ホールディングス ノムラ・アジア・ホールディングス (インステック)
野村グループは、持株会社である野村ホールディングス(国内外の子会社で構成される金融サービスグループです。

おかげさまで90周年
野村グループ

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。

Nomura Holdings, Inc.

www.nomura.com/jp/