

野村ホールディングス株式会社

Nomuraレポート 2015

野村の90年。そして未来へ——



統合レポート編集方針

野村ホールディングスは、2013年3月期より従来のアニュアルレポートとCSRの取り組みを報告するCitizenshipレポートを統合し、『Nomuraレポート』として発行しています。「アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループ」として、社会の持続的な発展に貢献し、株主・お客様をはじめとしたステークホルダーの皆様とともに成長を目指す野村グループの企業活動を総合的にご理解ください。

報告対象期間 2014年4月1日～2015年3月31日
(一部期間外の情報を含みます)

前回発行 2014年8月

次回発行予定 2016年7月

報告対象範囲

野村ホールディングス株式会社ならびに主要連結子会社、関連会社など

<http://www.nomuraholdings.com/jp/company/group/>
数値データにはそれぞれ対象範囲を付記しています。

参考ガイドラインなど

- GRIサステナビリティ・レポート・ガイドライン
本報告書にはGRIサステナビリティ・レポート・ガイドライン第4版の標準開示項目の情報が記載されています。GRIガイドライン対照表は、当社ウェブサイトに掲載しています。
<http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/gri/>
- 環境省『環境報告ガイドライン(2012年版)』
- 日本経団連 企業行動憲章

外部評価

野村グループのCSRの取り組みやESG(環境・社会・ガバナンス)情報の開示は社外から高く評価されています。当社は、「Dow Jones Sustainability Indices(ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・インデックス)」「FTSE4Good Index」「MS-SRI(モーニングスター社会的責任投資株価指数/2015年1月時点)」のSRI(社会的責任投資)インデックスの組入銘柄として採用されています。



ESGに関する外部イニシアティブへの参画

- 国連グローバル・コンパクト
- 国連責任投資原則(国連PRI)
- CDP
- 持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則(21世紀金融行動原則)
- Climate Bonds Initiative
- Green Bond Principles
- CSR Asia



Signatory of:



目次

野村の90年。そして未来へ

野村グループ90年の歴史	2
野村グループのビジネスモデル	4
数字で知る野村グループのくいま>	5
財務・非財務ハイライト	6

野村の考え～100周年に向けて

CEOメッセージ	8
特集 COO・地域CEO会談	13
CFOメッセージ	18

野村の実行力

事業概況	20
当社のセグメント	20
営業部門	22
アセット・マネジメント部門	26
ホールセール部門	30
特集 グローバル・リサーチ	34

企業価値を支えるシステム

コーポレート・ガバナンス	36
社外取締役インタビュー	40
取締役	42
執行役・執行役員	44
コンプライアンス	45
リスク・マネジメント	48
CSRマネジメント	52
健全かつ持続可能な資本市場への貢献	54
多様性を尊重した人材の育成	56
特集 グローバルに挑戦する社員の育成	59
社会とのかかわり～ステークホルダーとの対話	60
環境とのかかわり	62

データセクション

過去7年間の要約財務データ(米国会計基準連結)	64
CSR関連データ	66
第三者保証	71
グローバル・ネットワーク	72
野村証券国内店舗一覧	73
コーポレート・データ	74
Webサイトのご案内	75

野村の90年。そして未来へ

創業の精神、「顧客第一の精神」

野村グループは今年、創立90周年を迎えます。1925年に90名足らずでスタートした野村證券は、今では国内外のグループ全体で従業員約2万9千名、顧客資産残高約109兆円の国内最大手の証券会社に成長しました。創立以来脈々と受け継がれてきた「創業の精神」、その一つである「顧客第一の精神」から「顧客とともに栄える」という言葉が生まれ、現在の「すべてはお客様のために」という基本観につながっています。この精神のもと、これからも常に環境変化に対応すべく、自ら変革にチャレンジし続けてまいります。



創業者 野村 徳七



調査重視の伝統を伝える調査レポート『大阪野村商報』

野村グループ90年の歴史

野村グループの発展の原動力は、創立以来大切にしてきた「すべてはお客様のために」という基本観のもと、社会の要請へ対応し続けたことにあります。

1925—

日本の証券取引の黎明期を支える



1925年 創立当時の野村証券本社ビル



1927年 ニューヨーク出張所の面々

1925

株式会社大阪野村銀行の証券部を分離して
野村証券株式会社設立

1927

ニューヨーク出張所開設

1949

東京証券取引所正会員となる

1953

日本橋野村ビルに本社移転

1959

野村証券投資信託委託株式会社を設立

新設会社の大量公募で復興の第一歩へ

1925年に設立した野村証券は、第二次世界大戦の後、日本の証券取引をリードする存在へと発展しました。きっかけは、1947年から48年にかけて配電会社（現電力会社）や銀行、繊維会社が公募増資により資金調達を図った際、引受、販売に尽力したことです。日本の戦後復興の第一歩への貢献とともに、現在の地位の足掛かりとなりました。

1960—

日本の高度成長期を資金調達でサポート



1969年 米国現地法人ノムラ・セキュリティーズ・インターナショナル(NSI)



1972年 オランダ現地法人ノムラ・ヨーロッパN・V

1961

野村証券株式を東京証券取引所・大阪証券取引所・名古屋証券取引所に上場

1967

野村国際（香港）有限公司を設立

1969

米国現地法人ノムラ・セキュリティーズ・インターナショナル(NSI) を設立

1972

欧州初の現地法人ノムラ・ヨーロッパN・Vをオランダに設立

現地法人を次々と設立、グローバル展開へ

野村グループの海外ビジネスは1927年のニューヨーク出張所の設置など、設立当初にまでさかのぼります。1953年に国際業務を再開してからは、日本企業が海外で資金調達をする際のパートナーとして活動してきました。1969年に米国にノムラ・セキュリティーズ・インターナショナル(NSI) を設立して以来、世界屈指の証券会社に成長しています。

1980—

金融ビッグバンに対応した商品・サービスを提供



1980年 中期国債ファンドパンフレット



1985年 東京証券取引所

1980

「中期国債ファンド」募集開始

1981

野村投資顧問株式会社を設立
英国に現地法人ノムラ・インターナショナル LIMITED (NIL) を設立

1993

野村信託銀行株式会社設立

1997

野村証券投資信託委託と野村投資顧問が合併し、野村アセット・マネジメント投信株式会社（現野村アセットマネジメント株式会社）設立

金融の総合ビジネス化へ

野村投資顧問株式会社や、野村信託銀行を設立するなど、総合金融サービス企業へと展開が進みました。金融ビッグバンに対応した商品・サービスの提供を実現しました。また海外現地法人の設立も進み、日本企業のグローバル展開にも貢献しました。当グループは金融をめぐる多様なニーズにいち早く応えてまいりました。

2000—

貯蓄から投資への流れを促進



2001年 ニューヨーク証券取引所 (NYSE) 上場



2012年 野村証券トレーディングフロア

2001

持株会社への移行にともない、野村ホールディングス株式会社と野村証券株式会社に機能を分割
野村ホールディングス、ニューヨーク証券取引所に上場

2008

リーマン・ブラザーズのアジア・パシフィックならびに欧州・中東地域部門の雇用などを承継

2009

野村ホールディングス、2回の公募増資を実施

2014

顧客資産残高が100兆円を超える

持株会社化とコーポレート・ガバナンスの強化

2001年、野村グループは持株会社体制に移行し、これを契機に社外取締役制度等を導入しました。さらに2003年からは、経営の監督機能と業務執行が分離されたガバナンス体制（指名委員会等設置会社）を採用し、一層の経営の監督機能の強化および透明性の向上に努めています。

主な経済・社会のトピックス

● 1920 日本の証券取引黎明期

1920
東京株式取引所、国債市場を分離開設
1944
固定為替相場制発足
1952
日本、IMFに加盟

● 1960 高度成長期

1964
東京オリンピック開催
1965
戦後初の赤字国債発行

● 1970 安定成長期

1970
大阪万博開催
1973
変動相場制へ移行
第一次オイルショック
1979
第二次オイルショック

● 1980 バブル期

1985
プラザ合意
1989
ベルリンの壁崩壊
日経平均株価
史上最高値
38,915円87銭

● 1990 ポスト・バブル期

1995
阪神・淡路大震災
1997
アジア通貨危機
香港、中国へ返還
1999
日銀ゼロ金利政策

● 2000 構造改革期

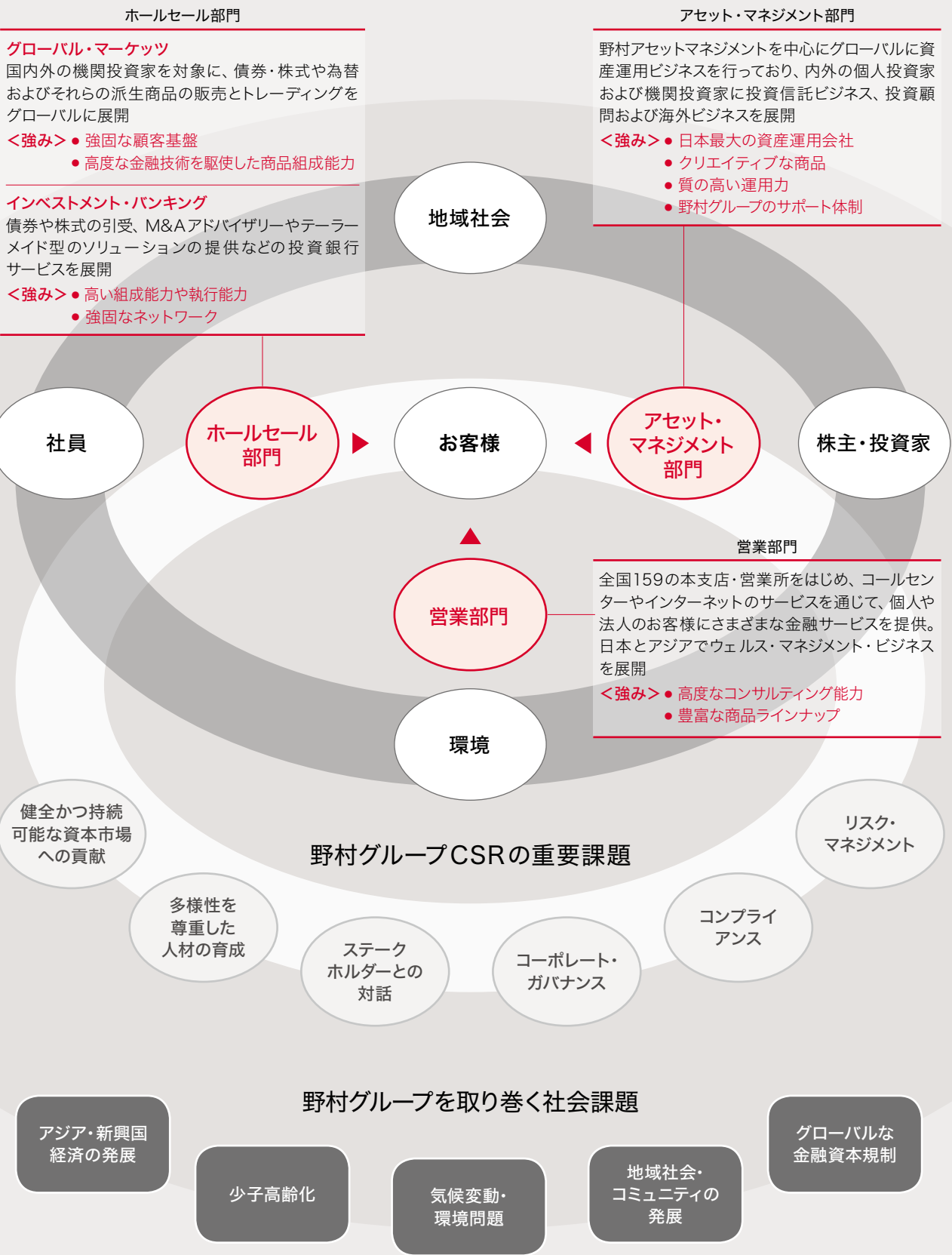
2001
米国同時多発テロ事件
2002
ユーロ流通開始
2007
世界金融危機

● 2010 日本再興期

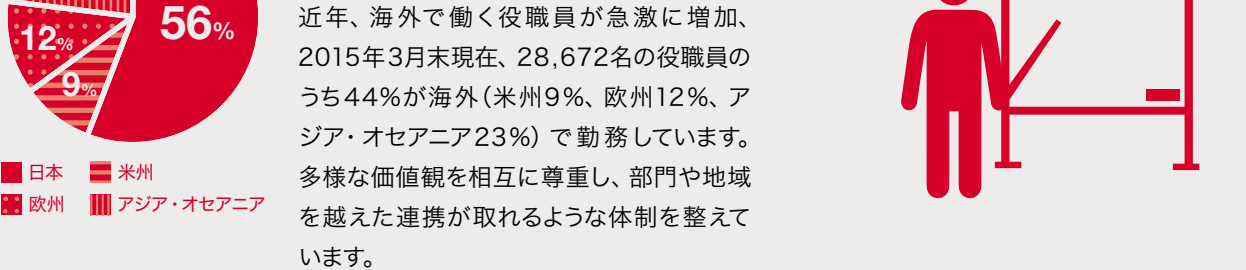
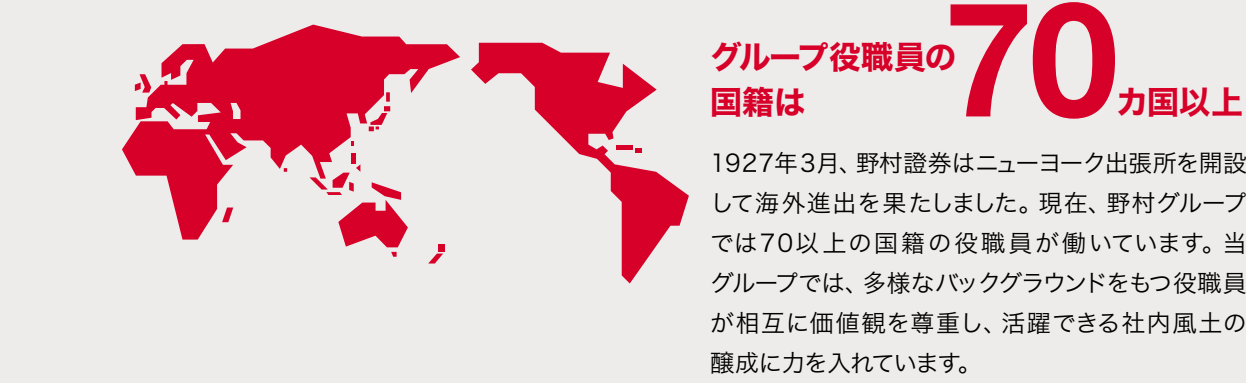
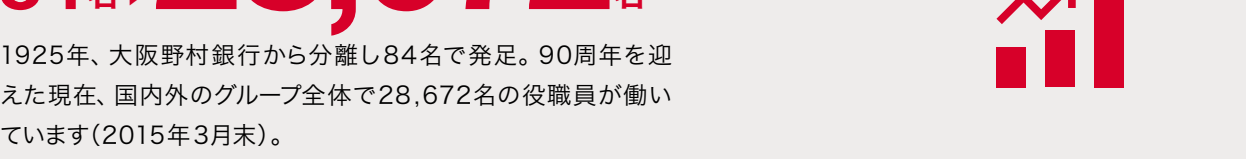
2011
東日本大震災
2013
アベノミクスによる金融緩和

野村グループのビジネスモデル

野村グループは、日本を含むアジアをマザーマーケットとし、グローバルに展開する金融サービス・グループです。営業、アセット・マネジメント、ホールセールという3つの部門が、30を超える国々のネットワークを通じて、国内外のお客様に付加価値の高いサービスを提供しています。



数字で知る野村グループの<いま>



野村の90年。そして未来へ

財務・非財務ハイライト

事業年度：4月1日～翌年3月31日

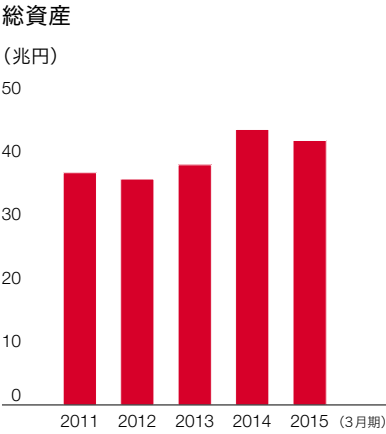
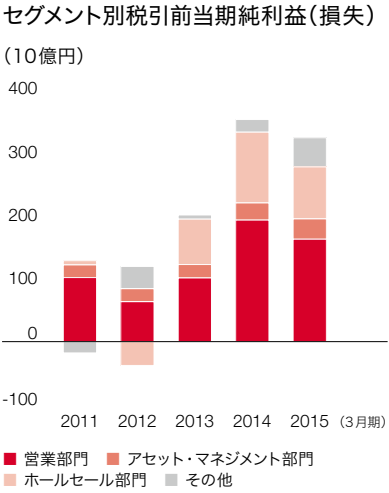
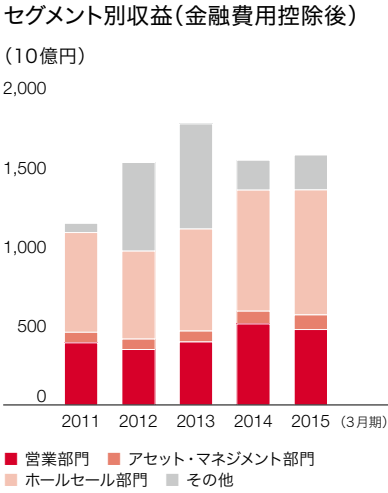
	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
主要財務データ					単位：10億円
収益合計(金融費用控除後)	1,130.7	1,535.9	1,813.6	1,557.1	1,604.2
税引前当期純利益	93.3	85.0	237.7	361.6	346.8
当期純利益*1	28.7	11.6	107.2	213.6	224.8
総資産	36,693.0	35,697.3	37,942.4	43,520.3	41,783.2
株主資本*2	2,082.8	2,107.2	2,294.4	2,513.7	2,707.8
短期無担保調達資金	2,634.3	3,009.1	2,293.3	2,969.3	2,557.0
長期無担保調達資金	6,466.9	6,373.0	6,457.3	6,218.6	6,509.4
リスク・アセット合計*3	11,629.5	14,681.0	17,546.7	17,425.9	18,926.0

*1 野村ホールディングス株主に帰属する当期純利益
*2 当社株主資本合計
*3 2011年3月期はパーゼルII、2012年3月期はパーゼル2.5、2013年3月期～2015年3月期はパーゼルIIIに基づく数値

1株当たり情報					単位：円
希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(EPS)	7.86	3.14	28.37	55.81	60.03
1株当たり純資産(BPS)	578.40	575.20	618.27	676.15	752.40
1株当たり配当額	8.0	6.0	8.0	17.0	19.0

地域別税引前利益(損失)					単位：10億円
日本	148.8	214.1	317.2	386.3	363.2
米州	4.4	(24.6)	25.7	29.5	(27.6)
欧州	(43.6)	(91.5)	(93.1)	(48.9)	(23.5)
アジア・オセアニア	(16.3)	(12.9)	(12.1)	(5.2)	34.6
海外小計	(55.5)	(129.1)	(79.4)	(24.7)	(16.4)
連結	93.3	85.0	237.7	361.6	346.8

※米国会計原則に基づく「地域別情報」を記載。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開示されており、当社において経営管理目的で用いられているものとは異なります



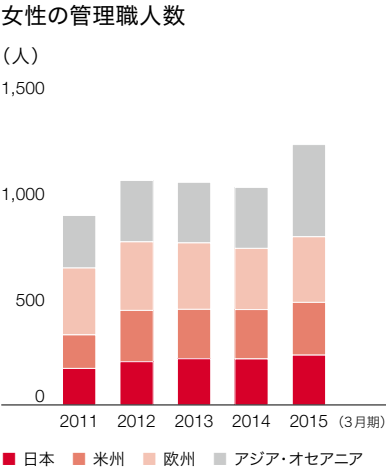
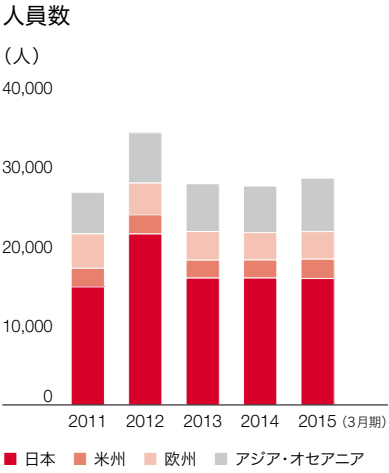
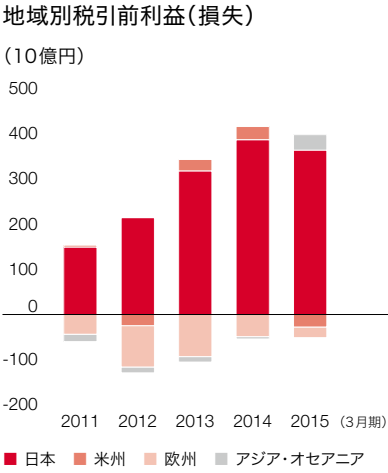
	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
主要経営指標					単位：%
自己資本当期純利益率(ROE)	1.4	0.6	4.9	8.9	8.6
グロス・レバレッジ(倍)	17.6	16.9	16.5	17.3	15.4
調整後レバレッジ(倍)*1	10.3	10.4	10.4	10.4	9.3
連結総自己資本規制比率*2	22.2	16.5	13.9	15.6	14.9
Tier 1(基本的項目)比率*2	16.4	14.2	11.9	13.2	12.9

*1 調整後レバレッジは、総資産の額から売戻条件付買入有価証券および借入有価証券担保金の額を控除した額を、当社株主資本の額で除して得られる比率
*2 2011年3月期はパーゼルII、2012年3月期はパーゼル2.5、2013年3月期～2015年3月期はパーゼルIIIに基づく数値

	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
人員数					単位：人
合計	26,871	34,395	27,956	27,670	28,672
日本	14,918	21,609	16,030	16,037	15,973
米州	2,348	2,420	2,271	2,281	2,449
欧州	4,353	4,014	3,618	3,461	3,485
アジア・オセアニア	5,252	6,352	6,037	5,891	6,765

	単位	2011年6月末	2012年6月末	2013年6月末	2014年6月末	2015年6月末
取締役構成						
取締役数合計	人	14	11	11	11	12
	人	8	7	6	6	7
	%	57	64	54	54	58
社外取締役	人	4	3	3	3	3
	%	29	27	27	27	25
	人	1	1	1	1	1
外国人取締役	%	7	9	9	9	8
	人	1	1	1	1	1

	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
女性の管理職人数					単位：人
合計	898	1,064	1,055	1,031	1,234
日本	173	205	219	218	236
米州	159	243	234	234	250
欧州	317	325	315	290	311
アジア・オセアニア	249	291	287	289	437





「すべてはお客様のために」という基本観のもと、
持続的な成長の実現に向けて、
自らの変革にチャレンジし続けてまいります。

2015年3月期の振り返り

2015年3月期は、各ビジネスが堅調に推移しました。

営業部門では、ビジネスモデルの変革への取り組みを進めていますが、重要な経営指標の一つである顧客資産残高が109.5兆円に増加し、100兆円の目標を1年前倒しで達成するなど、変革に向けた取り組みの成果が表れてきています。アセット・マネジメント部門では、運用力の向上を図るなか、国内外の継続的な資金流入により、運用資産残高を過去最高の水準にまで拡大しています。また、ホールセール部門では、対応の難しい市場環境の中でも、収益性の改善とフランチャイズの拡大を図り、投資銀行ビジネスでの大型案件の獲得やアジアでの好調な市場関連ビジネスが業績に貢献しています。

この結果、当期の業績は増収増益となり、当期純利益では2,248億円を計上し、2006年3月期以来の高い水準を達成することができました。EPS*につきましても、60円となり、2012年に策定した「2016年3月期EPS 50円」という経営目標を2期連続前倒しで達成することができました。

*一株当たり当期純利益

長期経営ビジョンについて

昨年8月、当社は、今後の環境変化やお客様のニーズの変化にいち早く対応し、さらなる持続的な成長を図るべく、2020年をターゲットとする長期経営ビジョンを策定しました。このビジョンにおいて、これまで50円を目標としておりましたEPSを、2020年までに、その倍の100円に引き上げ、その水準を安定的に確保できる体制を構築することを目指しています。こうしたビジョンの実現に向けた取り組みを通じて、アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループとして確固たる地位を築き上げてまいります。

また、この長期経営ビジョンの発表に合わせて、「CHANCE」と「CHANGE」を表す新たなスローガン、「Vision C&C」を打ち出しました。この「Vision C&C」の2つのCは、環境の変化に適応して自らも変革していくという意味の「CHANGE」、そしてこの環境変化を我々自身の成長の機会、飛躍の機会として捉えようという意味の「CHANCE」を表しています。





課題と取り組み

長期経営ビジョンの達成にむけた課題は2つ挙げられます。

一つ目の課題は、「国内におけるビジネスモデルの変革」です。現在の日本では、アベノミクスの進展により、脱デフレに向けた経済環境が整いつつあり、少なくとも東京オリンピック・パラリンピックが開催される2020年までは、上向きのモメンタムが期待できます。デフレからインフレへの転換期には、歴史的に見ても貯蓄から投資への動きが加速しています。また、1,700兆円を超える日本の個人金融資産は、その大半が65歳以上のシニア世代に偏在しており、今後は、これらの資産が不動産等の実物資産を含めて、相続や贈与により、次世代にシフトしていくことが見込まれます。

こうした貯蓄から投資への大きな流れと大相続時代の本格化により、個人のお客様においては、広く資産管理への関心が高まるものと思われます。

当社はこのようなお客様のニーズに対応すべく、お客様一人ひとりのニーズに合わせたコンサルティングをさらに徹底することに加え、今年4月に野

村信託銀行で相続関連サービスを開始したほか、新たに野村資産承継研究所を設立するなど、グループ全体で資産承継に関するビジネスのプラットフォームの整備も進めています。

今後は、この新しいプラットフォームを最大限活用していくとともに、徹底したコンサルティング営業に努め、ビジネスの拡大を図ってまいります。

二つ目の課題は、「海外ビジネスの収益性のさらなる改善」です。

海外では、グローバルベースの新たな金融資本規制の導入に向けた議論が進み、ビジネスモデルの変更を検討する競合他社もでてきているため、お客様から当社に寄せられる期待はこれまで以上に高まっています。

こうした多様なお客様のニーズにしっかりと応えるためにも、海外のビジネス・ネットワークを活用し、適切なコスト・コントロールのもと、競争優位性のあるプロダクトに経営資源を集中し、付加価値の高いサービスをお客様に提供することで、海外ビジネスの収益性向上に努めてまいりたいと考えております。

地域別に見てみると、欧州については、引き続き、顧客ビジネスの深掘りと適切なコスト管理を継続していくほか、特に、世界最大のフィープールを有する米州に対しては、現在のプラットフォームの拡大に向けて検討を行ってまいります。また、アジアについては、中長期的な経済成長が見込めるため、現地金融機関との提携等を視野に入れて「リテールとホールセルの両輪モデル」を地道に展開していくべく布石を置いていきます。

多様な人材の活躍

長期経営ビジョンの実現に向けて、重要な鍵となるのは人材です。

現在、野村グループには、世界の30を超える国々で約29,000人の社員が働いており、その国籍は70カ国以上に及びます。ますます多様化するお客様のニーズに対応するためには、さまざまな年齢や性別、国籍の人材が、各々の多彩なバックグラウンドを活かして新たな付加価値を創造し続けていくことが重要です。

当社は、女性はもとよりすべての社員が、自らもてる能力を十分に発揮できるよう、さまざまな挑戦の機会やキャリア形成の機会を用意しております。社員一人ひとりが、自ら直面する課題に真摯に向き合う経験を積み重ねることにより、変化に対応できる人材に育つものと考えています。

90年。そして未来へ

本年、当社は創立90周年を迎えます。1925年、野村グループのルーツである野村證券は、大阪野村銀行の証券部が分離・独立して設立されました。東京に進出したのは業界では後発であり、「お客様から認めていただくために、お客様のニーズにしっかりと応えすること」、これが当時の経営上の最大のミッションでありました。どんなに苦しいときでも、後ろ向きにならずに、役職員一人ひとりがそれぞれの立場でお客様のために歯を食いしばって頑張っていくこと。

この行動規範が当社のDNAといえます。

当社は、日本の証券会社として初めて、1941年に投資信託の取り扱いを開始し、1961年には、本邦企業による初の海外ファイナンスであるADR発行を組成いたしました。こうした案件以外にも、当社は、「業界初」となる案件や商品・サービス、いわゆる「第一号案件」を数多く手掛けてきました。設立以降、当社を取り巻く環境は常に変化してきましたが、野村が90年もの長きにわたり存続しえたのも、このように「チャレンジング・スピリッツ」を大切にしつつ、役職員一人ひとりが、「すべてはお客様のために」という基本観のもと、真摯に行動してきたからにほかなりません。

現在、社会やお客様のニーズは我々の想像を超えるスピードで変化し続けています。当社もそうした変化に迅速に対応していかなければ、社会やお客様から存在価値を認めていただけなくなるでしょう。そこで、この意識を「90年目の変革と挑戦」というスローガンに込めました。

来たるべき100周年に向けて、「アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループ」として、確固たる地位を築いていきたいと考えています。

代表執行役 グループCEO
永井 浩二

新たなアドバイザリー・ボードのメンバーについて

野村ホールディングスでは、2001年より業務執行の意思決定機関である経営会議の諮問機関としてアドバイザリー・ボードを設置しています。

社外取締役が、専門的な知見を活かし、外部の視点から、当社の業務執行の監督を担う一方、アドバイザリー・ボード・メンバーは、事業経営に関する優れた知見を有する社外の有識者で構成され、事業展開全般に対する助言・提言を行います。2016年3月期からは、アジアの著名な有識者4名をメンバーとして迎えています。メンバーは各国の事情に詳しいことはもとより、グローバルな知見も深いため、当社が各国の国情に即したきめ細かな事業展開を行う際の助言のみならず、「アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループ」としての地位を確立するためのアドバイスもいただきます。

ゴ－・チョクトン氏 (シンガポール)	シンガポール名誉上級相。 1990年より2004年までシンガポール首相を務めた後、同年より2011年まで同国上級相。2011年から同国名誉上級相および通貨庁上級顧問。
ソフィアン・ワナンティ氏 (インドネシア)	インドネシア副大統領上級顧問。 インドネシア経営者協会元会長。同国のコングロマリット企業 Santini Group 創立者。2014年11月から同国副大統領上級顧問。
ディーバック・パレック氏 (インド)	HDFCグループ会長。 1993年より、インドの住宅開発金融会社グループHDFCグループの会長。財界および政府の委員会において数多くの委員を務める。
カン・トラクルフーン氏 (タイ)	サイアム・セメント・グループCEO。 1913年設立のタイ大手複合企業サイアム・セメント・グループで、2006年よりCEO。2014年度には、日本科学技術連盟からデミング賞普及・推進功労賞を受賞。



左より、ディーバック・パレック氏、ゴ－・チョクトン氏、永井グループCEO、吉川グループCOO、ソフィアン・ワナンティ氏、カン・トラクルフーン氏



部門間・地域間の連携をさらに促進し、
アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループとして
揺るぎない地位を確立していきます。

前列 吉川グループCOO
後列左から 篠原実アジア地域CEO（会談当時。現 欧州地域エグゼクティブ・チェアマン）、ジョナサン・ルイス欧州CEO、ティビッド・フィンドレー米州CEO

収益性改善に向けた取り組み

吉川 私が2012年8月にグループCOO兼ホールセール部門CEOに就任した当時、私たちを取り巻く環境は、決してやさしいものではありませんでした。グローバルな収益機会の減少を受けてすでに12億ドルのコスト削減を完了させていましたが、依然としてコスト水準は高く、EPS（一株当たり当期純利益）も一桁台に低迷するなど、一刻も早い対応が求められていました。そこで、90周年の節目となる2016年3月期までに、EPSを50円に回復させるという経営目標を掲げ、そのためには、ビジネス環境やお客様ニーズの変化を敏感に察知し、我々自身が柔軟に変化し続けていくこと（Fit for the Future）が不可欠だと考えました。

そして、3つの課題に取り組みました。それは、①国内ビジネスを再強化すること、②ホールセール部門の収益性を向上させること、そして③経営資源の再配分です。ホールセール部門では、追加10億ドルのコスト削減を通じて損益分岐点を引き下げると同時に、当社が競争優位性を発揮できる分野に経営資源を投下し、収益性の改善に努めました。こうした取り組みや、営業部門やアセット・マネジメント部門の貢献、また世界的な株高・円安進行も追い風となり、前期は、2016年3月期のEPS目標を、2年連続で上回ることができました。

海外の収益性向上は、まだ道半ばです。ただ、グローバル・マーケット、インベストメント・バンキングともに、お客様が随分と広がって、収益の多様化やリスクの分散が進んでいるといえるでしょ



吉川淳グループCOO

「すべてはお客様のために」という
当社の創業の精神を引き継いだ考え方は、
世界中のお客様に向き合う際の基本です。

う。本日はまず、海外の3地域のCEOから、それぞれの地域でどのようなことに注力し、どういった成果がでているのか、振り返ってみたいと思います。

篠原 最初にアジアですけど、前期は、金融危機以降、最高の利益を上げることができました。このドライバーは主に3つだと思います。一点目は、為替、金利、クレジットなど、当社が強みをもっているフィクスト・インカム・プロダクトに注力し、リサーチ、トレーディング、セールス、商品組成といった各チームがしっかりと連携したこと。二点目は、地域間の連携が功を奏したこと。今年1月に、伊藤忠商事とタイ財閥最大のCharoen Pokphand Groupが、中国最大の政府系複合企業CITICに出資すると発表しましたが、このような1兆円以上の大型案件で財務アドバイザーを務めるなど、国・地域を越えたビジネスで着実に成果がでています。三点目は、部門間の連携を強化し、付加価値の高いサービスをお客様に提供することができたことです。

ルイス 欧州も、収益性の改善に一定の成果が見られました。今まで欧州は、クレジット・ビジネス

への依存度が高かったのですが、マーケットの変化をいち早く捉え、為替や新興国関連ビジネスを拡大した結果、新しい収益の柱が育ち、結果として特定の地域やプロダクトに対するネガティブなマーケット影響を他のビジネスで吸収できるようになりました。また、Moody's社による格上げを受けて、年金基金や大手運用会社との間で、信用力を必要とするデリバティブ・ビジネスが新たに始まるなど、顧客層や取引する商品・サービスに厚みができています。

同時に、コスト面の取り組みも行っています。新規投資を慎重に見極めつつ、既存ビジネスでも競争優位性が乏しく、規模が不十分で、投下資本に対するリターンが低いものについては、継続的に見直しを図りました。

フィンドレー リーマン・ブラザーズを承継しなかった米州では、2009年以降、自前でプラットフォームを再構築してきました。今では顧客基盤や商品の幅が広がり、収益水準も年を追うごとに上昇してきています。フィクスト・インカムやエクイティはフランチャイズ構築に一定の目途がつき、昨

年は、インベストメント・バンキングでも選択的な採用を実施しました。エクイティ電子取引専門業者のInstinetも収益が拡大し、ハイ・イールド債の運用を手掛けるNomura Corporate Research and Asset Management (NCRAM)では、機関投資家から新たなマンドートを獲得し、運用資産残高が増加しています。

篠原 アジア地域は、富裕層向けビジネスのポテンシャルが大きいことも特徴です。このビジネスは、ホールセール部門が取り扱う為替や債券、エクイティなどのグローバル・プロダクトをアジアの富裕層に提供し、ビジネス規模を拡大してきています。

また、2014年4月にINGグループのアセット・マネジメント・ビジネスの台湾拠点(現ノムラ・アセット・マネジメント・タイワン・リミテッド)を買収して台湾における資産運用ビジネスへの本格参入を実現したことや、続く6月にタイで上場証券会社であるCapital Nomura Securities (CNS)を公開買い付けにて連結子会社としたことが、アジア地域の業績向上に貢献しています。今後、ホールセール部門との連携を、より一層強化していきたいですね。

ルイス 欧州では、継続的に利益を上げられる体制づくりが最優先課題と位置づけて、さまざまな施策に取り組んできました。まずビジネスや案件などを組成する観点から、インベストメント・バンキングとグローバル・マーケットの連携をより

緊密なものにしました。金融機関向けビジネスをFinancial Institutions Group (FIG)チームとして組織化し、プロダクト・部門・地域といった垣根を越えて、お客様に最良のサービスを提供できる体制にしたことも、収益拡大の一助となっています。そして、欧州と米州・アジア市場を結び、欧州のお客様に対してグローバルな商品・サービスを提供する体制も強化しています。

吉川 私たちは、市場構造やお客様ニーズの変化に対してアンテナを高くし、高品質のサービスをいかに提供できるか、同時に、リスクをコントロールし、ステークホルダーに対して付加価値を生み出すことができるかを、常に考えて行動することが重要といえますね。

長期経営ビジョンが掲げる目標へ向けて

吉川 2016年3月期の経営目標であったEPS 50円は2年連続で達成したわけですが、もう少し長いスパンで、どのような企業を目指していくのか。その観点から、昨年8月に、2020年に向けた長期経営ビジョンを設定し、新たな数値目標としてEPS100円を掲げました。

目標の達成には、海外各地域の収益性向上が絶対に必要です。そこで、それぞれの地域の戦略について、説明してください。



デイビッド・フィンドレー米州CEO

顧客フローに重きを置いた
商品・サービスに注力し、
お客様とともに栄えていきたいと
思っています。

篠原 アジアといっても、国によって発展段階やマーケット構造は大きく違います。各国の特性や多様な顧客ニーズをしっかりと把握したうえで、フィクスト・インカム、エクイティ、インベストメント・バンキング、ウェルス・マネジメントが有機的に連携し、付加価値の高いソリューションを提供していくことが重要になってきます。

当社は、アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループとして、アジアの商品をグローバルなお客様に、またグローバルな商品をアジアのお客様に提供していきたいと考えています。現在、私たちのビジネスの概ね半分が、国・地域を越えたものですが、その割合をさらに拡大させたい。同時に、高い企業倫理と厳格なリスク・マネジメント体制も徹底していかなければなりません。

ルイス EPS100円を達成するうえで、欧州の収益性向上は、特に重要だと認識しています。残念ながら、今後、欧州の市場成長率は低水準にとどまるという見通しもあり、決して楽観視できませんが、欧州金融機関による自己資本増強を目的としたファイナンスやM&Aに付随する複合化案件のサポート、政府系機関が発行する債券の引受など、私たちが強みとする分野をさらに伸ばしていきたいと思っています。

同時に、収益機会に合わせてコスト構造を最適化し、もしマーケットが急変したとしても業績へのインパクトを最小化できるよう、注意深く取り組ん

でいきます。欧州は過去3年間で大幅にコストを削減してきましたが、さらなる効率化の余地があります。個々のビジネスを詳細に分析し、絶対的な損益レベルや投下資本利益率など、さまざまな指標から継続的にモニターし、必要に応じて対処していきたいと考えています。

フィンドレー 米州は、従来、証券化商品への依存度が高かったわけですが、先ほど申し上げたように収益源の多様化が進み、マーケット急変による収益インパクトを、ある程度、緩和できる体制となってきました。2020年に向けて、それぞれの収益の柱をより太く、安定感のあるものに育てていきたいと思っています。そのためには顧客基盤を盤石なものとし、顧客ビジネスをもっと拡大していく必要があります。Moody's社による格上げを受けて、当社格付けの相対的地位は向上し、一方で、欧米他社の中には規制の影響で一部ビジネスから撤退・縮小する動きもあります。私たちは、取引相手を分散したいというお客様のニーズに、十分にお応えできる位置にいるといえます。

インベストメント・バンキングでは、選択的な採用とバンカー1人あたりの生産性向上に努めた結果、過去4年間で人員数が約1.7倍増加するなかで、グロス収益は3倍以上に増えました。このような地道な取り組みを今後も継続していきたいと思っています。

**欧州は東西のマーケットを
結び付けるうえで
必要不可欠なフランチャイズです。**



ジョナサン・ルイス欧州CEO

**「Asian Spirit, Global Skill」
の精神で、お客様と長期的な
信頼関係を構築してまいります。**



篠原実アジア地域CEO（会談当時。現 欧州地域エグゼクティブ・チェアマン）

2025年の100周年に向けて

篠原 私たちは、日本を含むアジアをマザーマーケットと位置づけています。マザーマーケットでビジネスを行っているという地の利を活かし、「Asian Spirit, Global Skill」の精神で、お客様と長期的な信頼関係を構築してまいりたいと思います。また、グローバルなプラットフォームを活用しながら、付加価値の高いソリューションやプロダクトを提供していきたいと考えています。

今後、国内機関投資家や個人投資家の国際化ナショナルリゼーションがさらに進み、アジア、欧州、米国への投資がますます拡大することが見込まれます。当社が、このうねりを捉えて、しっかりサポートすることができれば、今後10年の見通しは明るいいってよいでしょう。

ルイス 昨年は、野村が欧州に進出して50年という記念すべき年でした。欧州地域は経済・財政面で不透明さを抱えているとはいえ、当社にとって欧州は、東西のマーケットを結び付けるうえで必要不可欠なフランチャイズです。欧州単独でも利益確保できる基盤をつくり、社内外のステークホルダーに最高の商品・サービスをお届けする企業文化を着実に醸成していきたいと思っています。

フィンドレー ビジネスを拡大していくうえで必要なのは、優れた実行力です。分散の効いたビジネスモデルを実現し、収益源を多様化する一方で、リスク管理体制の徹底や規制動向など、さまざまな点にも配慮していかなければなりません。

資本規制に対応しながら、限られた経営リソースをより効率的に使うため、バランスシートへの負荷が高いビジネスではなく、顧客フローに重きを置いた商品・サービスに注力し、お客様とともに栄えていきたいと思っています。すべてを同時に実行することはできません。フォーカスすべき分野や目指すべき姿は明らかであり、私たちはその実現に向けて正しい方向に進んでいると確信しています。

吉川 各地域からの発言にもありますが、「すべてはお客様のために」という当社の考え方は、世界中のお客様とのビジネスで基本となるものです。

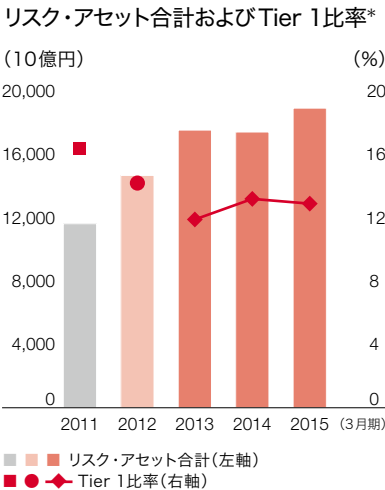
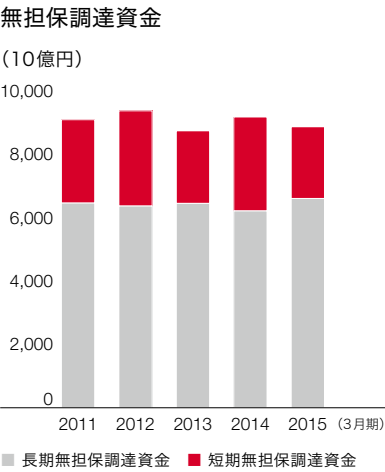
今後、海外ビジネスの収益性改善に向けて、ここにいる地域マネジメントと、各ビジネスライン・ヘッドとのマトリクス経営をさらに深めていくことが必要です。部門間、地域間の連携をより一層強化することで、複雑化・高度化するお客様のニーズにしっかりと応え、高い付加価値を提供していけるよう、取り組んでいきたいと思います。

CFOメッセージ

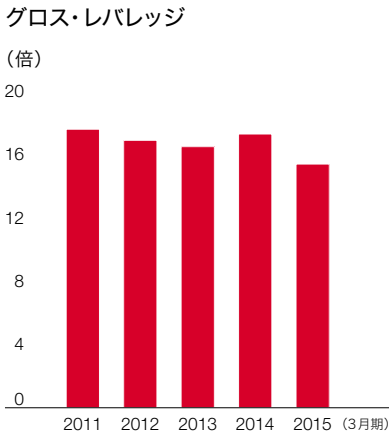


環境の変化に合わせた
効率的な経営資源配分と
ステークホルダーとの
対話の充実により、
グローバル金融サービス・
グループとしての強みを
進化させます。

執行役 CFO
柏木 茂介



*2011年3月期はバーゼルII、2012年3月期はバーゼル2.5、2013年3月期～2015年3月期はバーゼルIIIに基づく数値



強固な財務基盤と収益の拡大

2015年3月末時点の総資産は41.8兆円、株主資本は2.7兆円、グロス・レバレッジは15.4倍となりました。バーゼルIIIベースのTier1比率は12.9%、経過措置が終了する2019年基準を当てはめた場合でも12.4%と、グローバルな金融機関の中でも高い水準となっています。

負債サイドでは、長期調達を基本として、商品、調達市場・通貨などの多様化を進めてまいりました。結果として、ストレスがかかる環境下でも、追加的な無担保調達や資産売却を行うことなく、1年間、事業を継続することが可能な高い流動性水準を維持しています(2015年3月末現在、6.1兆円)。

このような強固な財務基盤は、お客様のさまざまなニーズに合致した商品・サービスを提供するうえで、当社の大きな強みです。2015年3月期は、Moody'sが野村証券をA3へ格上げしたことにより、新たな顧客との取引開始や取引の幅の広がりが見られるようになりました。また、業績の精査と、業績に応じた報酬支払いの徹底を行ったことにより、海外の収益性向上の確かな手ごたえを感じています。

株主還元の考え方

当社は、従来より通期の連結配当性向30%を重要な指標の一つとしてきました。本年、配当の透明性を高めるべく、基準を半期ごとに変更いたしました。国内外の規制環境の動向や連結業績などを総合的に勘案し、配当額を決定していきます。2015年3月期の配当金は19円と、2円増配しました。また、資本効率の向上と、機動的かつ柔軟な資本政策の一環として、自己株式を取得しました。今後も、2020年の目標であるEPS(1株当たり当期純利益)100円に向け、株価水準や規制対応に必要とされる資本水準に留意しながら、高い収益性・成長性を見込める事業分野への投資を行いつつ、適切な株主還元を続けます。

ステークホルダーとの対話

責任ある機関投資家の諸原則である「日本版ステewardシップ・コード」の受け入れを表明する投資家が増加し、企業と投資家が質の高い対話を通じて相互理解を深め、中長期的な企業価値を創造するための環境整備が進んでいます。当社としても、株主や取引先、格付機関、各国の金融当局、ESG調査機関*など、さまざまなステークホルダーとのコミュニケーションを一層充実させ、より広い視野に立った財務戦略の策定と実行に努めていきます。

*企業のESG(環境・社会・ガバナンス)パフォーマンスを調査し、投資家等に情報を提供する機関

■ 営業部門

p. 22

全国の本支店・営業所をはじめ、「野村ネット&コール」のコールセンター、インターネットなどを通じて、個人・法人のお客様の多様化、高度化するニーズに対し、質の高い投資情報や多様な金融商品・コンサルティングサービスを提供
日本とアジアでウェルス・マネジメント・ビジネスを展開

- 店舗：159の本支店・営業所
- 顧客資産残高：109.5兆円
(2015年3月末現在)

■ アセット・マネジメント部門

p. 26

中核となる野村アセットマネジメントを中心にグローバルに資産運用ビジネスを展開し、商品・サービスを提供

- 運用資産残高：39.3兆円(2015年3月末現在)
- 投資信託ビジネス：野村證券を含む証券会社・銀行・郵便局・保険会社などの幅広いチャネルを通じて、多様なニーズに応える充実した商品ラインナップを提供

- 投資顧問および海外ビジネス：国内外の年金基金や政府系機関・中央銀行、銀行や保険会社などの金融機関など、幅広い機関投資家に対して質の高い商品と運用サービスを提供

■ ホールセール部門

p. 30

グローバル・マーケット、インベストメント・バンキングで構成され、国内外の事業会社、政府機関、金融機関などの幅広いお客様を対象に、さまざまなサービスを提供

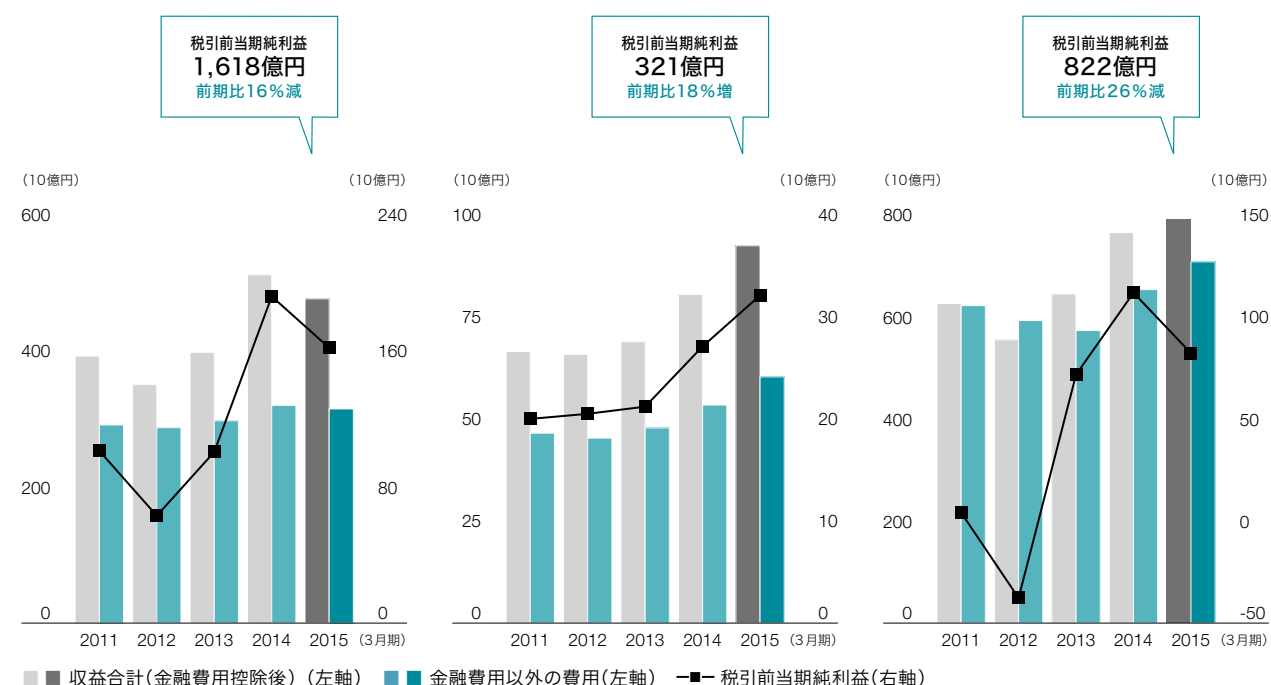
- グローバル・マーケット：国内外の機関投資家を対象に、リサーチの提供や、各種プロダクトの組成・販売・トレーディングなどをグローバルに展開

- インベストメント・バンキング：国内外の幅広いお客様を対象に、債券や株式などの引受をはじめ、リスク・ソリューションの提案やM&Aなどのアドバイザーといった、投資銀行としてのサービスを提供

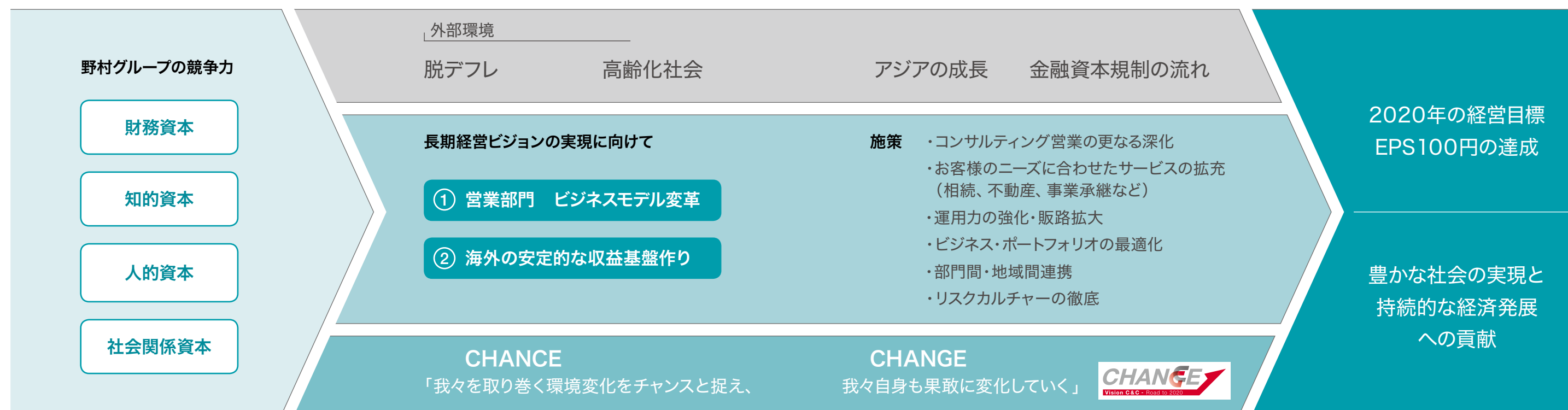
■ 営業部門

■ アセット・マネジメント部門

■ ホールセール部門



企業価値創造フロー <すべてはお客様のために>





営業部門CEO
森田 敏夫

営業部門は、全国159の本支店・営業所や野村ネット＆コールなどを通じて多様な金融商品の取引、各種サービスを提供しています。2015年3月末現在で、顧客口座数(残高のないものは除く)529.4万口座、顧客資産残高は109.5兆円です。これは、全国の証券会社のお預かり口座数の23%を占める数字です。

時代の変化とともにお客様を取り巻く環境も大きく変わり、お客様の悩みやニーズも複雑化・深刻化しています。お客様のお考えをヒアリングし、ニーズや悩みにしっかり対応できるよう私たちも変化し、サービスや商品をさらに充実させてまいります。ヒアリングを深化させることで顕在化してきたお客様のニーズにしっかりと対応し、ビジネスの拡大につなげていきます。

当期のハイライト

税引前当期純利益

1,618 億円

顧客資産残高

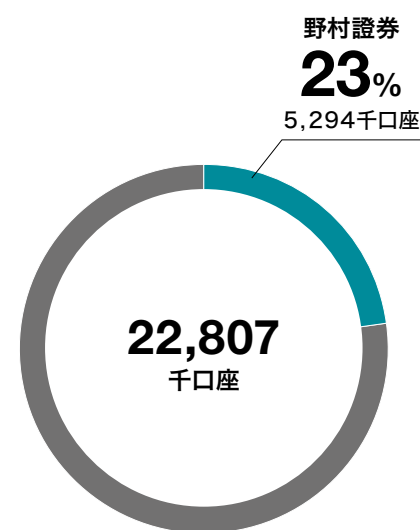
109.5 兆円

店舗数

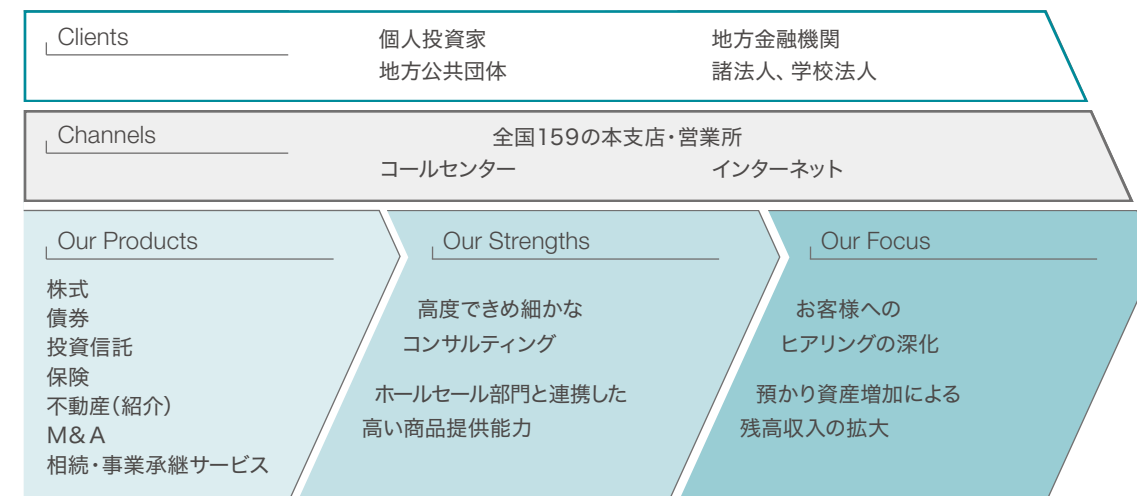
159 本支店・営業所

全国証券会社顧客口座数

(2015年3月末時点)
出所：日本証券業協会HP



営業部門のビジネスモデル



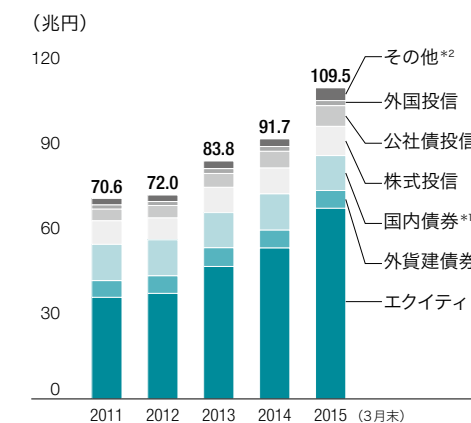
市場環境と2015年3月期の業績

2015年3月期は、米国や中国の景気減速懸念や消費税率8%への引き上げによる国内景気の落ち込みなどで低調なスタートとなりました。その後、米国の早期利上げ観測や欧州での金融緩和に対する期待が膨らんだことなどにより、国内株式マーケットは上昇基調となりました。10月には日銀による金融緩和の拡大やGPIF(年金積立金管理運用独立行政法人)が国内株式運用を拡大させるとの報道も追い風となり、マーケットはさらに活況を呈しました。

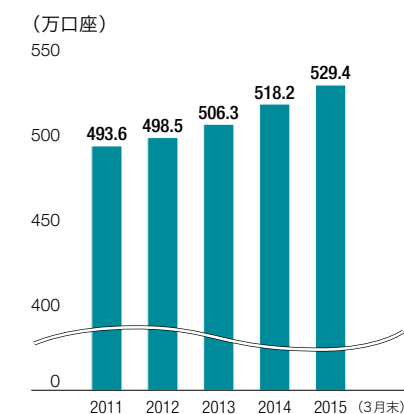
このような環境下、2015年3月期の営業部門の収益は4,765億円、税引前当期純利益は1,618億円でした。セグメント開示を始めた2002年以降で見ると、3番目に高い利益水準となっています。

顧客基盤については、2015年3月末時点の顧客口座数(残高のないものは除く)が529.4万口座と、前期末比で約11万口座増加しました。2015年3月末の顧客資産残高は、前期末比で17.8兆円増加の109.5兆円となりました。

営業部門顧客資産残高の推移



営業部門顧客口座数(残高のないものは除く)の推移



時代の変化とともに多様化するお客様の悩みやニーズに しっかりと対応するために、私たちも変化して 「お客様の信頼の獲得」と「ビジネスの拡大」に 取り組んでいます。

高齢化の進展や税制の変更により、お客様の金融資産についての考え方も多様化しています。個別の家族構成やライフプランなどをしっかりと伺いたうえて、お客様に合ったきめ細かなコンサルティングサービスを提供する必要がありますがますます高まってきているといえます。

適切なコンサルティングを行うために、お客様ごとのライフプランをシミュレーションできる「資産設計サービス」を活用し、また、他社に預けられている分も合わせ、資産の全容を把握・分析できる「保有資産レポート」を利用して定期的にフォローしています。そして、ヒアリングにより顕在化したニーズやリスク許容度に合わせて資産を管理することができるラップ口座(野村SMA、野村ファンドラップ)を通して中長期分散投資を提案しています。野村グループのリサーチ力を活かし、グローバルな投資ニーズに合わせた海外商品も拡充しています。

NISAへの対応

2014年1月からスタートしたNISA(少額投資非課税制度)は、適切な資金循環を促し、豊かな社会を実現するための、投資に関する税金の優遇

制度です。当社は制度開始からのNISA申し込み口座数が152万口座で、金融機関トップのシェアを有します。投資経験が豊富でないお客様に対しては、定時定額購入の「ファンドるいとう」をご提案するなど、今後もNISAを通じた資産形成に貢献していきます。

ビジネスモデルの変革の深化

2012年8月から、営業部門は、変化するお客様のニーズに的確に対応するために、ビジネスモデルの変革に取り組んでいます。「お客様の信頼の獲得」と「ビジネスの拡大」の両立を目指し、2020年3月期には、顧客資産残高を150兆円、またストック収入(投資信託の信託報酬など、お客様からお預かりした資産に対する継続的なサービスによる収入)で費用の50%をカバーできる体制を目指しています。現在、ビジネスモデルの変革に向けてさまざまな新しいサービスや商品を打ち出し、プラットフォームの構築を図っています。

相続関連サービスの拡充

2014年4月から、相続対策の検討・実施に向けてお客様を包括的にサポートするサービス「資産承継あんしんバック」を開始しました。これは、税理士法人が監修する「資産承継あんしんレポート」、遺言作成のお手伝いをする「遺言キット」、さらに詳しい相談を希望される方向けの「税理士等の紹介」で構成されています。

2015年4月1日には、野村ホールディングスの100%出資子会社として「株式会社野村資産承

継研究所」を設立しました。新会社は資産・事業の承継に関する調査、研究を行い、レポート、出版物によって情報を発信していくとともに、お客様へのコンサルティングなどを行っていきます。

また同日、野村ブランドの相続関連サービスとして、野村信託銀行の遺言信託業務、遺産整理業務、および資産承継計画サポート業務の取り扱いを開始しました。

相談型セミナー

相続・贈与やラップ口座など、お客様の関心の高いテーマのセミナーと個別相談会を融合させた「相談型セミナー」を2014年2月から全国で開催しています。全国の営業店で約1万2,000回開催し、これまでに約10万人のお客様が参加されました。

お客様満足度向上を目指した取り組み

2011年3月期 から、営業部門CEOをはじめ部門役員を委員とする「CS(Customer Satisfaction＝お客様満足)向上連絡会議」を月に1回開催しています。この会議では、お客様相談室、コールセンター、ホームページなどに寄せられたご意見・ご要望等をもとに、課題を検討し、商品・サービス・システムなどの改善に取り組みにつなげています。また、営業担当者別お客様満足度調査は、2015年2月に3回目となりました。お客様からの評価やご意見

などを社内で共有し、お客様満足度の向上に努めています。

また、支店に来店されたお客様を対象とした「店頭接客満足度調査」は、今期は、38,492人のお客様を対象に実施しました(調査結果は66ページ参照)。経営、本社、営業店が課題の共有および改善策の検討を行い、より質の高いサービスの提供を目指しています。

幅広いニーズへの対応

お客様の多様化するニーズに対応するため、新たな分野にもビジネスを拡大し始めています。2014年11月には、お客様へ不動産会社の紹介を円滑に行うために不動産業務部を新設しました。高まる事業承継ニーズに対しては、企業M&Aの部署を増員し、M&A仲介件数も着実に伸びています。



iPadによる「資産設計ツール」



支店でのコンサルティングの様子



投資方針を検討する「ヒアリングシート」

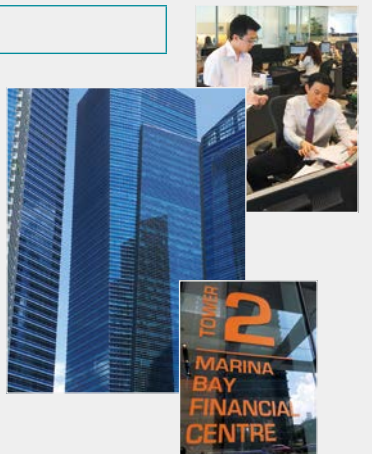
野村の90年。そして未来へ

アジアにおける更なる富裕層ビジネスの進展

「アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループ」を目指すなかで、営業部門にはアジアの富裕層を対象とするアジア・ウェルス・マネジメントが存在しています。日本におけるトップレベルの資金運用・管理サービスを中心としたウェルス・マネジメント業務を、当社が海外法人を設立し始めた1960年代から主要アジア諸国で総合的に展開しています。

野村グループが掲げるお客様第一主義に基づき個々のお客様のニーズをしっかりと把握し、それぞれのお客様に必要なソリューションを開発・提供しています。

今後も国内はもとよりアジア全域での強固なブランドの構築を目指していきます。



マリーナ・ベイ・フィナンシャルセンター(シンガポール)のウェルス・マネジメント・オフィス



アセット・マネジメント部門CEO
渡邊 国夫

アセット・マネジメント部門は、お客様の求める運用目標に適合した最高のパフォーマンスを提供するために、幅広い領域に特徴ある運用商品を揃え、個々のお客様の資産運用ニーズの変化を捉えた商品提案力の向上に努めています。資産運用業界は中期的に拡大が見込まれる一方、さまざまな運用手法が開発され、競争がさらに厳しくなっています。運用力やソリューション提案力に磨きをかけ、特徴あるアジアの運用会社として、世界の投資家から広く信頼される存在を目指します。

また、投資家原則としてのスチュワードシップ・コード*の遵守を通じて企業へ適切なガバナンス機能の発揮を促し、投資先企業の企業価値向上を通じた受益者の投資リターン拡大とともに、証券市場の適切な形成・発展にも貢献したいと考えています。

*機関投資家が、投資先企業やその事業環境等に関する深い理解に基づく建設的な「目的を持った対話」(エンゲージメント)などを通じて、当該企業の企業価値向上や持続的な成長を促し、顧客・受益者の中長期的なリターンの拡大を図るために有用と考えられる諸原則を定めるもの

当期のハイライト

税引前当期純利益

321 億円

運用資産残高

39.3 兆円

国内ETFシェア

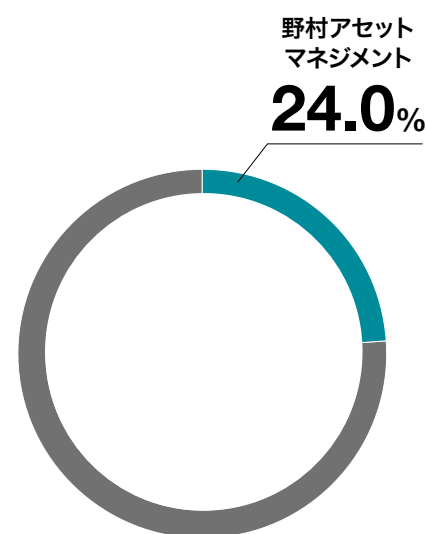
出所：投資信託協会

47.9 %

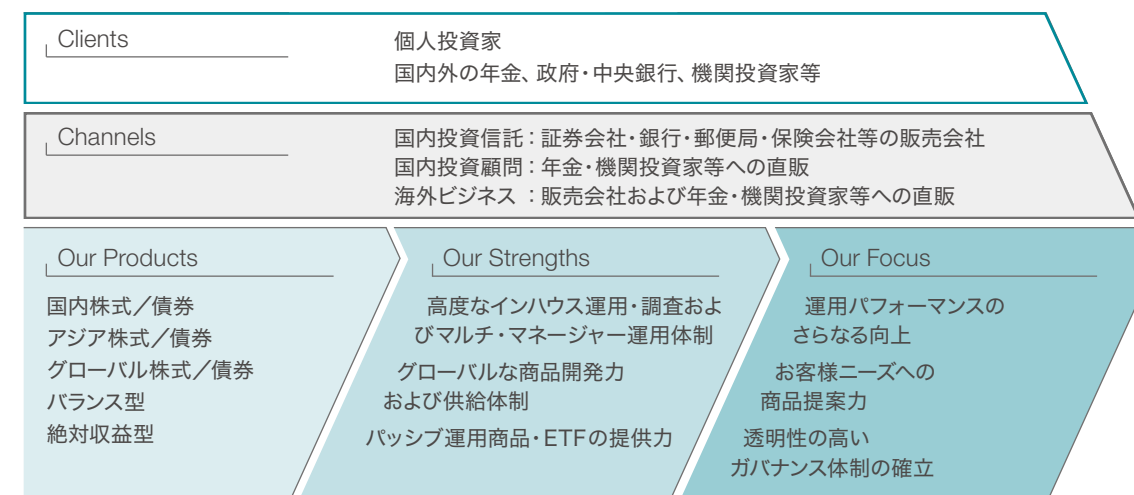
国内公募投信シェア

(2015年3月末時点)

出所：投資信託協会



アセット・マネジメント部門のビジネスモデル



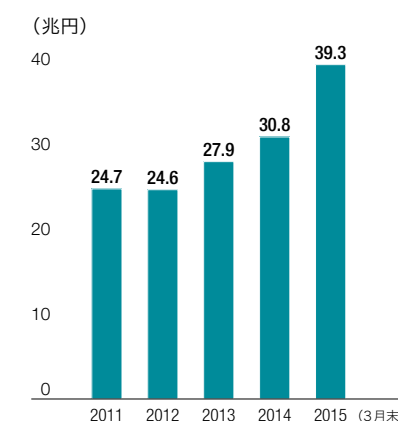
市場環境と2015年3月期の業績

日本銀行が打ち出した大胆な金融緩和の継続や、国内外での景気回復期待の流れのなかで投資環境の改善が継続し、2015年3月末の国内公募投資信託市場全体の残高は約97兆円となり、前期末比で約21%増加しました。

アセット・マネジメント部門の2015年3月期の業績は、収益合計(金融費用控除後)が924億円(前期比15%増)、税引前当期純利益は321億円(前期比18%増)となりました。また、2015年3月末の運用資産残高は39.3兆円(前期末比8.5兆円増加)となり、過去最高を更新しました。

投資信託ビジネスでは、お客様のニーズに応じた新ファンドを提供するとともに、既存ファンドの残高拡大に取り組み、インフラ関連株式やグローバル高配当株に投資するファンド、キャピタルゲイン・インカムゲインおよび為替差益を合わせて収益確保を目指すファンドなどに資金が流入しました。ETFでは、伝統的な指数連動型に加え、JPX日経インデックス400や日経平均レバレッジ・インデックス等に連動する特徴ある商品が注目され、運用資産残高は2015年3月末で6.2兆円となりました。

アセット・マネジメント部門の運用資産残高*



*アセット・マネジメント部門に属する運用会社の合計から重複資産控除後

多様化するお客様のニーズにお応えするために、
特徴ある商品ラインナップの充実に加え、
積極的に商品提案を行っています。また、資産運用会社として、
受託者責任を全うすべく、ガバナンスの強化にも取り組んでいます。

投資顧問ビジネスでは、欧米やアジアの機関投資家を中心に日本株、ハイ・イールド債券などの運用受託が増加し、中南米でも新たに運用受託を開始しました。さらに、UCITS（コラム「海外ビジネスを牽引するUCITS」29ページ参照）に適合した、日本株や米国ハイ・イールド債券に投資するファンドが、欧州だけでなく、シンガポール、韓国、台湾などのアジア各国で販路を拡大し、運用資産残高が増加しました。

新たなビジネス領域の拡大にも取り組みました。2014年4月にはINGグループのアセット・マネジメント・ビジネスの台湾拠点（現ノムラ・アセット・マネジメント・タイワン・リミテッド）を買収し、台湾における資産運用ビジネスへの本格参入を実現しました。また、6月には中東におけるビジネス強化を目的としてドバイ拠点を設立、8月にはヘッジ・ファンドのインキュベーション事業を行うBridge Capital社と業務提携、9月には中国プライベート・エクイティファンドを運用する合併会社（深圳東方人合）を設立するなど、国内外に布石を打っています。

お客様ニーズへの対応

全国の野村證券の本支店・営業所や証券会社、銀行、ゆうちょ銀行などの販売チャネルにおいて、個人投資家や投資信託の販売にかかる販売会社等を対象とするセミナー・勉強会を年間約8,000回開催し、投資信託の商品内容やリスクなどへの理解を浸透させるとともに、多様な投資ニーズの把握に努めています。また、個人投資家や販売会

社からの投資信託に関する問い合わせには、専用のサポートダイヤル（フリーダイヤル）で対応し、寄せられたご意見・ご要望を関係部署で共有しながら、商品開発やサービスの向上などに活用しています。

昨今の金融緩和を受けて高まる地域金融機関等のさまざまな資産運用ニーズに対しては、個別のリスク・リターン要求に適合した商品の組成だけでなく、より付加価値の高いソリューション・サービスを積極的に提案しています。

責任投資への取り組み

野村アセットマネジメントは、「国連責任投資原則（国連PRI）」の署名機関であり、運用を行うにあたって、社会的責任の観点を踏まえることを前提としています。また、ESG（環境・社会・ガバナンス）課題への取り組み方針などについては、社内に設置した責任投資委員会を原則年2回開催して協議しています。2014年5月には、金融庁が策定した「責任ある機関投資家」の諸原則である日本版スチュワードシップ・コードの受け入れを表明しました。「責任ある機関投資家」として、投資先企業に対し、ガバナンスの強化による持続的な成長を促しつつ、受益者の中期的な投資リターンの拡大を目指します。また、自らも規律あるガバナンス体制を維持するため、野村アセットマネジメントでは2015年6月に、経営陣・支配株主から独立した立場で経営の監督機能を担う社外取締役2名が就任しました。

今後の取り組み

高い運用パフォーマンスと特徴ある商品の提供

当部門では、競争力のある高い運用パフォーマンスと特徴ある商品を提供し、個別のお客様のニーズに合致した商品の提案を目指していきます。経験と実績で優位性をもつ日本株・アジア株運用のほか、高い専門性を有するハイ・イールド債券や絶対収益型の運用、スマートベータと呼ばれるファンダメンタル・インデックス運用、低コストと高い流動性を確保するETFなど、特徴ある運用商品の拡充に努めます。

制度面からの追い風

日本では、資産運用ビジネスに対し、制度面からの追い風があります。2014年1月に開始した



投資銘柄選定会議

NISA(少額投資非課税制度)では、上限額の引き上げやジュニアNISAの創設が予定されています。また、個人型確定拠出年金の改正で、従来加入できなかった公務員や専業主婦なども確定拠出年金に加入することができるようになるなど、国としても資産運用ビジネスの成長を後押しする流れにあります。このような期待に応えるべく、運用力・提案力を高め、お客様の多様な資産運用ニーズを受けとめ、受託者責任を全うしていきます。



モーニングスター「ファンド オブ ザ イヤー2014」授賞式にて

野村の90年。そして未来へ

海外ビジネスを牽引するUCITS

UCITSとはUndertakings for a Collective Investment in Transferable Securities（譲渡可能証券への集合投資事業）に関する欧州委員会指令の基準を満たすファンドの総称で、EU圏内のある国で認可・承認を受けた投資信託が、他の国で改めて認可・承認を受けなくても販売できるようにするための統一基準に基づいています。UCITSはEU圏を中心とした「基本的な投信の仕組み」ですが、一部のアジア・中南米諸国でも採用されており、グローバルにファンドを販売・展開するうえで、非常に利便性の高いものです。野村アセットマネジメントでは、UCITSファンドとして2015年3月末でアイルランド籍ファンド17本、ドイツ籍ファンド5本、合計22本のファンドを保有し、世界19カ国にて登録・販売しており、合計残高は約8,600億円となっています。特に、高い競争力を有する日本株、ハイ・イールド債券などのファンドの残高が拡大しており、今後の海外ビジネスの牽引役として期待しています。



UCITSファンド目録見書



ホールセール部門CEO
尾崎 哲

野村グループの経営目標であるEPS100円の早期達成に向けて、ホールセール部門ではビジネスシェアを丹念に拡大し、生産性の改善を速やかに進めます。

世界の資本市場では、先進国の金利水準がかつてないほど低下すると同時に、流動性の低下が顕在化しています。市場のユーザーであるお客様のニーズがさまざまに多様化しながら大きく拡大していくなか、経営資源を機動的に活用し、適切なリスク・マネジメントのもと、お客様の繁栄のサポートに全力を尽くします。

お客様に対して事業部門や国境を越えて一体となって最適なソリューションを提供する「DELIVERING TOGETHER」という方針のもと、サービスの品質と機動性においてベストインクラスとなるべく、一段高いステージの「すべてはお客様のために」の実現を目指します。

当期のハイライト

税引前当期純利益

822 億円

グローバルフィードバックシェア

出所：当社推計

3.2 %

日本株式関連リーグテーブル

(2014年4月1日～2015年3月31日)

出所：Thomson Reuters

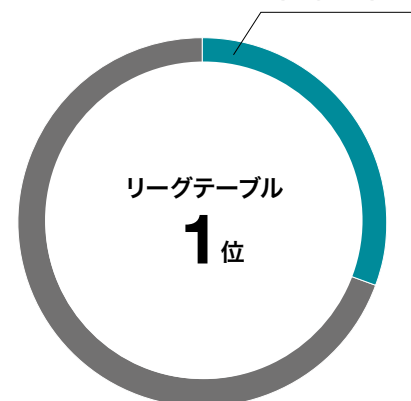
1 位
(シェア **38.2**%)

日本-アジア間のM&Aアドバイザリー

(2014年1月1日～2014年12月31日)

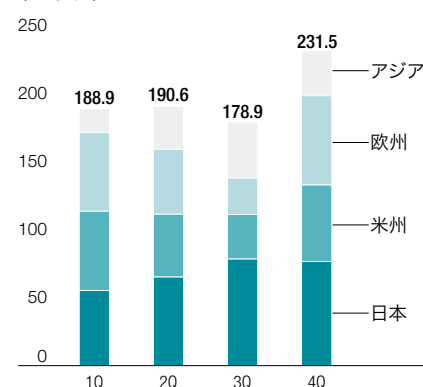
出所：Thomson Reuters

シェア
30.8%

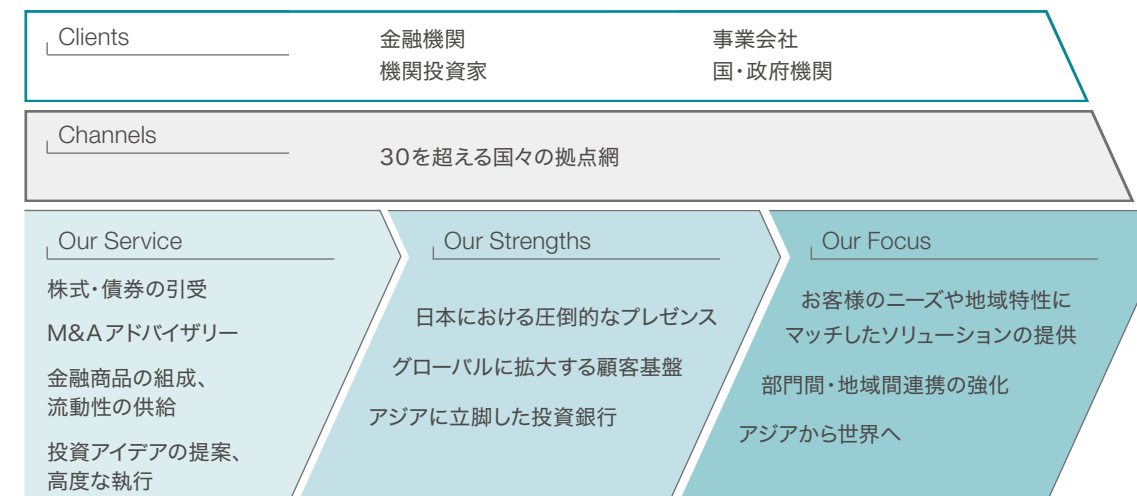


2015年3月期 ホールセール部門地域別収益

(10億円)



ホールセール部門のビジネスモデル



ホールセール

市場環境と2015年3月期の業績

マーケット環境が厳しいなか、ホールセール部門の収益合計は前期比3%増の7,899億円と堅調でした。地域では日本およびアジアが好調で、アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループとして確固たる地位を築きつつあります。米州および欧州は、特に不安定であった2014年10月のマーケット環境に左右され、第3四半期は厳しい結果となりました。お客様のニーズと我々の強みを合致させるようビジネス・ポートフォリオを見直したことに加え、第4四半期には環境改善も後押しし、収益が回復しました。一方で円安の進行でコストが増加し、税引前当期純利益は前期比26%減の822億円となりました。

今後の取り組み

ホールセール部門では、マクロ環境や金融資本規制動向の変化を見据え、競争力の高い分野に経営資源を適切に割り当てることで、収益の分散と多様化を図っていきます。著しく改善した格付けを支柱としながら、2015年以降はこれまで以上に付加価値の高いプロダクトやサービスを提供することで、お客様の期待に応えていきます。



グローバル・マーケット・ヘッド スティーブン・アシュレー(右)



インベストメント・バンキング・ヘッド
奥田 健太郎(中央)
インベストメント・バンキング ジョイント・インターナショナル・ヘッド
米州 インベストメント・バンキング 地域ラインヘッド
ジェームズ・デノー(右)
インベストメント・バンキング ジョイント・インターナショナル・ヘッド
欧州 インベストメント・バンキング 地域ラインヘッド
チャールズ・ビッツ・タッカー(左)

「DELIVERING TOGETHER」

部門間、地域間で連携しつつ一体となり、

お客様に最適なソリューションを機動的に提供してまいります。

グローバル・マーケット

市場環境と2015年3月期の業績

2015年3月期は、米国経済復調の兆しや欧州経済の持ち直しが見え始め、比較的良好なビジネス環境のもとに始まりましたが、地政学リスクの再燃や各国中央銀行の金融政策のかい離、低インフレ懸念から影響を受けました。グローバルな金融市場では、マーケット環境の急激な変化や規制の影響を受けて流動性が大きく低下し、2014年10月には債券や株式の市場は乱高下しました。このような環境下で投資家の安全資産への回避も見られ、一部の先進国では国債がマイナス金利となりました。

フィクスト・インカム市場では、さまざまなプロダクトがグローバルのマクロ経済環境から大きな影響を受けるなかで、当社のフィクスト・インカム・ビジネスは比較的安定的に推移しました。日本およびアジアにおける成長や継続的な顧客フランチャイズの拡大、リスク管理の徹底、多様化したビジネスモデルが、欧米でのビジネスの減速をカバーし、収益は4,072億円と、前期比89億円の増収となりました。

エクイティ市場では、グローバルのマクロ環境要因を背景に難しい局面もありましたが、低金利のもとで、各市場の指数は概ね上昇を続けました。当社のエクイティ・ビジネスは顧客フローを拡大するとともに、トレーディングやヘッジ・ファンド向けのビジネスが堅調で、収益は2,762億円、前期比248億円の増収となりました。継続的な手数料の低下圧力や規制の影響が不透明性を増すなか、引き続き日本のプロダクトがエクイティ・ビジネス全体を牽引しました。

今後の取り組み

米国を中心としたグローバル経済が回復に向かうなか、規制環境や新たなマーケット構造が明らかになり、今後数年間は市場の落ち着きが予想されます。一方で、地政学リスクの増大、各国中央銀行の政策の違いを背景とした通貨安競争などが、目先の重石になる可能性もあります。

グローバル・マーケットでは、常にお客様に対し、マーケットに対する最新の識見や、投資アイデア、マーケット・アクセスを提供し、流動性を供給していきます。さまざまなビジネス・ライン、グローバルなリサーチ、さらに執行プラットフォームであるInstinet等を通じて最先端のプロダクトとサービスを提供し、業界の先駆者となるべく、邁進していきます。また、各地域、各ビジネスにおいて経営資本の厳格な管理を徹底し、過度にバランスシートに依存しないビジネスモデルへ移行するほか、直近の信用力の向上（格上げ）を機会に、顧客とのリレーションを一層強化し、収益性向上に努めます。

インベストメント・バンキング

市場環境と2015年3月期の業績

インベストメント・バンキングの2015年3月期の収益（グロス）は1,938億円となりました。お客様のニーズが多様化しグローバルに広がるなか、当社は部門間・地域間の連携を促進し、グローバル市場での資金調達サポート、M&Aアドバイザリーやそれに付随する買収ファイナンス、為替・金利取引など多様なソリューションを提供した結果、各地域で収益を獲得した年度となりました。

日本では、2015年3月期最大の債券調達額となったソフトバンクのリテール債や、三井不動産のグローバルPOやリクルートホールディングスのグローバルIPOなど、2015年3月期の株式調達額1,000億円以上の大型案件のすべてで主幹事を務めました。日本-アジア間で最大規模となる伊藤忠商事とCharoen Pokphand Group（タイ）によるCITIC（中国）株式の取得などM&Aにおいても多数の案件を獲得しました。日本ECM／DCM、日本関連M&Aのリーグテーブルで、マーケットシェアは前年度から上昇しています。

海外では、米州ビジネスの基盤強化の成果がグローバルに結実し、多くの案件で重要な役割を担いました。欧州-米州間クロス・ボーダー案件ではRepsol（スペイン）によるTalisman Energy（カナダ）の買収、BC Partners（イギリス）などのコンソーシアムによるPetSmart（米国）の買収など案件規模1兆円超の大型案件を獲得しました。また、Rabobank（オランダ）のサムライ債やBanco Popolare Societa Cooperativa Scarl（イタリア）のライツ・オフアリングなど欧州金融機関の規制対応ニーズを的確に捉えたファイナンスや、香港市場で2014年最大規模となる大連万達商業地産（中国）のIPO、欧州市場で2014年第2位の規模となるNNグループ（オランダ）のIPOなど、資金調達案件にも多数関与しました。また、

GIC（シンガポール）によるRAC（イギリス）株式取得においてM&Aアドバイザリーおよび買収ファイナンスを提供するなど、当社が強みとするフィナンシャル・スポンサー関連でも多くの複合化案件に関与することができました。

今後の取り組み

部門間・地域間の連携の推進によりグローバルな体制を強化し、付加価値の高いソリューションをお客様に提供していくことで、さらなる収益性の向上に取り組んでいきます。

M&Aアドバイザリー

日本企業によるクロス・ボーダーM&A案件に加え、拡大した米州基盤を活かし、グローバルな大型業界再編案件の獲得に注力します。また、M&Aに付随するファイナンスや為替・金利関連取引など、お客様の多様なニーズに対応することに引き続き注力します。

グローバルな資金調達

多様化するお客様の資金ニーズを着実に捉え、多種多様な通貨・マーケットでの公募や起債など、当社のグローバル・プラットフォームを活用した資金調達ビジネスを推進します。

野村の90年。そして未来へ

社会貢献型債券について

野村證券は、2015年3月期の9月、1月、3月に世界銀行が発行する個人向け「世銀債」、続く4月にもグローバル・ドル債の引受・販売を行い、世界の貧困を終結させるための資金調達をお手伝いしてまいりました。当該資金は、持続可能な発展を支援するために、教育、災害対策、ジェンダーの平等などに資する貸出に活用されます。当社は、多くの投資家にご検討いただける外貨建債の設計から、経済的側面と社会的意義を合わせて伝えるパンフレットの作成に至るまで、海外拠点を含むホールセール部門と営業部門が協働しながら組成・販売を行いました。今後も各部門が連携し、アフリカ開発銀行の「食糧安全保障債」や「教育支援債」、アジア開発銀行の「ウォーター・ボンド」や「クリーン・エナジー・ボンド」など、お客様の運用ニーズに応え、かつ社会の課題解決に資する商品提供の実績を重ねてまいります。



「調査の野村」の歴史は、1906年、他社に先駆けて独自の調査活動を行う

調査部の設立に始まりました。一般のお客様に調査レポート『大阪野村商報』を

発行し、情報提供を行うサービスは、当時他に例を見ないものであり、

後年大きく発展を遂げる「調査の野村」の礎となりました。

現在は、約400名のリサーチャーが世界の15の地域において政治、経済、為替、

金利、株式、クレジット、クオンツ・ストラテジー等、幅広い分野をカバーしています。

証券ビジネスの土台として、深い分析力と大胆な先見性を強めとしながら、

投資判断に役立つ情報をタイムリーに発信しています。

調査で世界のマネーフローをリード

野村グループのリサーチは、世界40カ国・地域のGDP、31種類の通貨に加え、日本、米州、欧州、アジアの主要な株式指数採用銘柄を幅広くカバーし、世界の経済・金融指標の90%を調査対象としています。

為替リサーチは、タイムリーに投資戦略を発信することにより、日本のマネーを世界へ、世界のマネーを日本やアジアヘリードする役割を担っています。

株式リサーチは、2015年3月末現在、米国で金融、テクノロジー、消費、インターネットなどの重要セクターにフォーカスした290銘柄、日本を含むアジアで約1,200銘柄弱、欧州では約400銘柄超をカバーしています。このようなマクロ／銘柄カバレッジは、世界中の資産に分散投資を進める個人のお客様に対する情報提供にも幅広く活用されています。

株式、マクロリサーチの幅と深み

株式リサーチは、コアとなるテーマに関連する産業の担当者同士が意見交換を行いながら投資

判断に結び付けることを強みとしています。例えば、自律制御型ロボットによる自動運転システムは自動車とテクノロジー業界の融合領域といえますが、自動車産業と電子部品産業の担当者が連携し、周辺産業も含めた技術的洞察に基づく分析がお客様からの高い評価につながっています。

マクロ経済分野では、経済データや市場の動きから未来の変化や方向性をタイムリーに予測する一方、長期的な視点に基づき、深く掘り下げた分析を行っています。例えば、昨年、インドにおいてナレンドラ・モディ首相率いる新政権が誕生したことを受けて、日本およびインド担当エコノミスト、ストラテジスト、株式アナリストが協働し、「アジアスペシャルレポート：アベノミクス×モディノミクスー日本とインド：関係発展の好機」を発行しました。このレポートでは市場開放も含めた大胆な改革を予測し、高い評価をいただきました。また、昨年後半、商品市況（原油価格）が大幅に下落した際にはアジアを中心とする新興国の景気減速が懸念されましたが、各地域の特性に応じた投資機会を分析した「新興国スペシャルレポート：商品価格下落の新興国への影響」をタイムリーに発行し、多くのお客様にご活用いただきました。

世界の経済・金融指標の

90% をカバー

『日経ヴェリタス』誌
日本の債券・為替アナリスト
エコノミストランキング

1 位

『インスティテュショナル・
インベスター』誌
日本株リサーチ

総合 2 位

幅広い投資戦略提案とインデックス提供

クオンツ・リサーチでは定量分析に基づいた幅広い投資戦略の提案や、年金運用のベンチマークとなるインデックスの提供を行っています。とりわけ国内債券および国内株式のベンチマークとして、「NOMURA-BPI」や「Russell/Nomura 日本株インデックス」は公的年金をはじめ多くの機関投資家の方々にご活用いただいています。

2014年4月には「Russell/Nomura Primeインデックス」がGPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）のパッシブ運用に新たに採用されました。そのほか、「Russell/Nomura ファンドメンタル・プライム・インデックス」や「野村日本株高配当70」といった非時価総額加重型のスマートベータ指数、農林水産関連事業を行っている国内企業を構成銘柄とする「野村アグリビジネスインデックス」、原油先物市場の動向を反映する「NOMURA原油ロングインデックス」など、さまざまな指数を提供しています。市況変化に応じた投資ニーズにタイムリーに対応できるよう、日々インデックスの開発を進めています。

世界の潮流を見据えた質の高いリサーチ情報(ESG)

欧米を中心にESG（環境・社会・ガバナンス）に配慮した投資が定着しつつあります。日本国内でも、安倍政権が成長戦略の一環としてコーポレート・ガバナンス改革を進めていることに関連し、企業の持続的な成長と中長期的な価値向上に影響を及ぼすESGを含めた非財務情報の役割が、企業・投資家双方の注目を集めています。ESGをテーマとしたレポートを発行し、関連した株式インデックスの開発などを通じて、今後も投資家の皆様のお役に立てるリサーチを提供します。



リサーチ・レポート

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

野村ホールディングスは、「社会からの信頼および株主、お客様をはじめとしたステークホルダーの満足度の向上を通じて企業価値を高める」とい

う経営目標を達成するうえで、コーポレート・ガバナンスの強化を最重要課題の一つと認識しています。当社のガバナンスに関する基本的な考え方は以下のとおりです。

- 当社は、経営の監督と執行の分離により監督機能が強化され、社外取締役が過半数を占める指名・報酬・監査の三委員会を持つ、透明性の高いガバナンス体制である「指名委員会等設置会社」を採用しています。
- 取締役会は、多角的な視点から活発な議論を行える人数構成とし、実効性のある監督を行います。議長は執行役を兼務しない取締役が務め、当社の定める独立性基準を充足する社外取締役を過半とすることを原則とします。業務執行の決定は、取締役会から権限を委譲された執行役が機動的・効率的に行います。
- 指名委員会は、外部評価機関の意見なども参考に有為な人材の把握に努め、一定の選出基準のもとに取締役候補者を決定します。社外取締役候補者の選出は、企業経営の経験、法律・会計などの専門性に加え、国籍・性別などの多様性も考慮して行います。
- 報酬委員会は、取締役・執行役の報酬決定にあたり、業績に応じた報酬支払いの原則のもと、外部評価機関による分析なども踏まえて客観性・透明性の向上を図ります。また、一定の権利行使制限期間を設けた株式関連報酬などの繰延べ報酬を活用し、株主との利益を一致させ、長期的なインセンティブを高めることとします。ただし、社外取

締役に対しては、業績連動賞および株式関連報酬は支給しません。

- 監査委員会は、財務専門家を1名以上含み、委員長は社外取締役が務めることで透明性を高めます。監査委員会による適法性・妥当性の監査の実効性を高めるため、当社の状況に精通した社内出身の執行役を兼務しない常勤取締役を監査委員または監査特命取締役とし、専任のサポート組織も設置します。

- 内部統制システムに関しては、取締役会決議に基づき構築し、監査委員会による監査や業務執行から独立した内部監査部門の活動などを通じてその有効性・妥当性を確保します。監査委員と業務執行責任者の双方が参加する内部統制委員会を中心に、内部統制システムの一層の強化・充実に努めます。

- リスク管理に関しては、常に高度な水準を追求し、統合リスク管理会議を設置して、管理の実効性を高め、取締役会に適宜報告・提言を行います。

- コンプライアンスをはじめとする企業の社会的責任に関する事項については、野村グループのすべての役職員が遵守すべき行動規範として「野村グループ倫理規程」を定め、あらゆるステークホルダーに対する責任を果たすべく努めます。

ガバナンス強化に向けた取り組み

2015年6月より「コーポレートガバナンス・コード」が適用されましたが、当社ではこれに先立ち、さまざまなコーポレート・ガバナンスの強化に向けた取り組みを進めてきました。

2001年の持株会社体制への移行とニューヨーク証券取引所(NYSE) への上場を契機として、当社は、社外取締役、内部統制委員会、過半数を社外取締役とする報酬委員会および社外の有識者からなるアドバイザリー・ボードを設置し、情報開示のさらなる充実を図るなどの取り組みを行っています。

2003年からは、経営の監督機能と業務執行が分離されたガバナンス体制(指名委員会等設置会

社)を採用し、一層の経営の監督機能の強化および透明性の向上を実現するとともに、スピード感のあるグループ経営を行っています。

また、2004年には「野村グループ倫理規程」を制定し、コーポレート・ガバナンスや企業の社会的責任(CSR)に関する事項について、当グループの取締役を含む全役職員が遵守すべき項目を定め、その徹底に努めています。なお、当社の倫理規程は、世界人権宣言およびOECD多国籍企業行動指針に沿っています。倫理規程の全文については、ホームページをご覧ください。

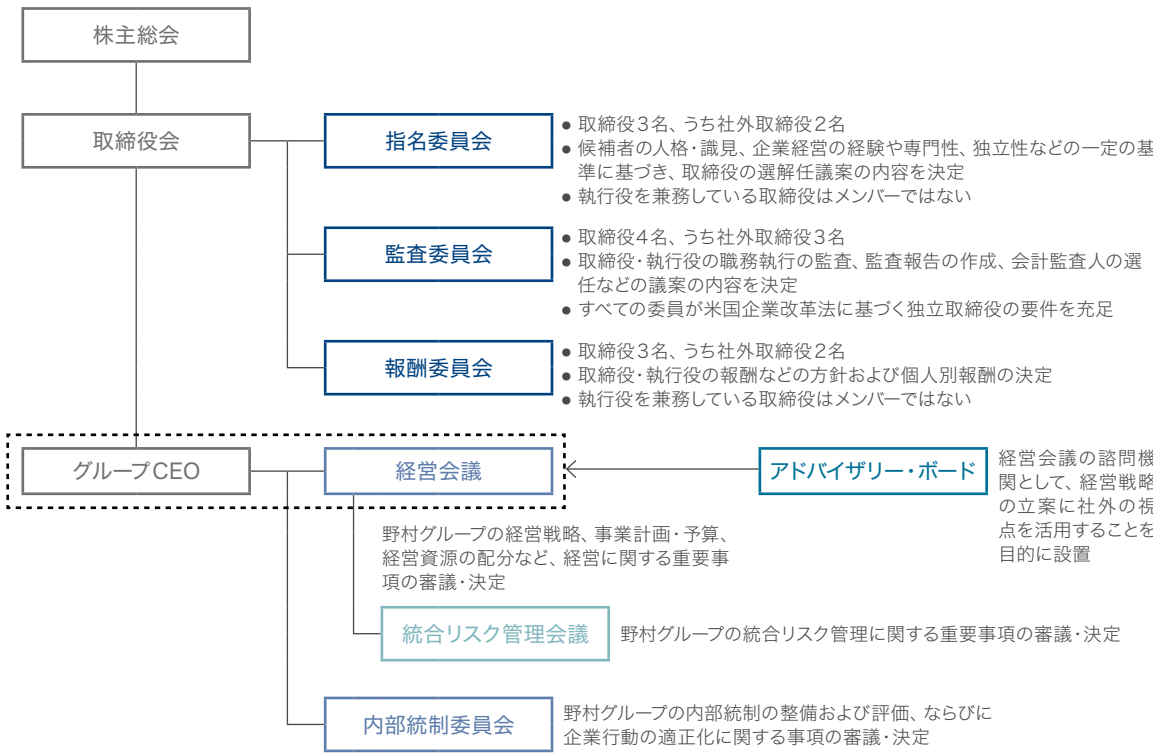
野村グループ倫理規程 [WEB](http://www.nomuraholdings.com/jp/company/basic/ethics.html)
<http://www.nomuraholdings.com/jp/company/basic/ethics.html>

取締役会

当社は、業務執行の監督を多角的な視点でより実効性高く行うため、取締役会の多様性を重視しています。当社の取締役は、それぞれが国籍・性

別・経歴など多様な背景を有しており、経営者、法律や会計の専門家、政府機関出身者など、各分野における豊富な経験を活かし、当グループにおける経営の重要事項の決定や経営の監督に尽力しています。

経営機構



独立社外取締役の招聘について

野村グループではガバナンス強化に向けた取り組みを継続的に進めています。その一環として、野村ホールディングスはもとより、国内主要子会社においても指名・報酬・監査の三委員会を備えた「指名委員会等設置会社」を採用し、独立した社外取締役を招聘することによって経営の監督機能の強化および透明性の向上を実現するとともに、スピード感のある経営を行っています。

野村ホールディングスでは、本年新たに元日本たばこ産業株式会社代表取締役社長の木村宏氏を社外取締役に迎え、取締役12名のうち7名を社外取締役が占めています。

国内主要証券子会社である野村證券では、野村ホールディングスの社外取締役を務める坂根正弘氏、草刈隆郎氏、藤沼亜起氏、兼元俊徳氏に加え、2012年に元検事総長の樋渡利秋氏を、さらに本年は元花王株式会社取締役会会長の尾崎元規氏を社外取締役に迎えました。

資産運用子会社である野村アセットマネジメントでは、本年、元DIAMアセットマネジメント株式会社代表取締役社長の長濱力雄氏およびアンダーソン・毛利・友常法律事務所顧問の弁護士 木村明子氏を新たに社外取締役として迎えました。

引き続き、外部の視点を重視した監督のもとで、さらなる経営の監督機能の強化および透明性の向上に努めてまいります。

また、当社の取締役会は、取締役12名のうち7名を社外取締役が占めており、外部の視点を重視した監督のもとで、透明性の高い経営の実践を志向しています。当社は社外取締役の独立性を重視しており、社外取締役の当グループに対する独立性を保つための「独立性基準」を定めています。なお、社外取締役は、全員が取引所が定めている独立性に疑義があるとされる類型には一切該当しておらず、一般株主と利益相反が生じるおそれはないことから、当社は社外取締役7名全員を「独立役員」として指定し、取引所に届け出しています。

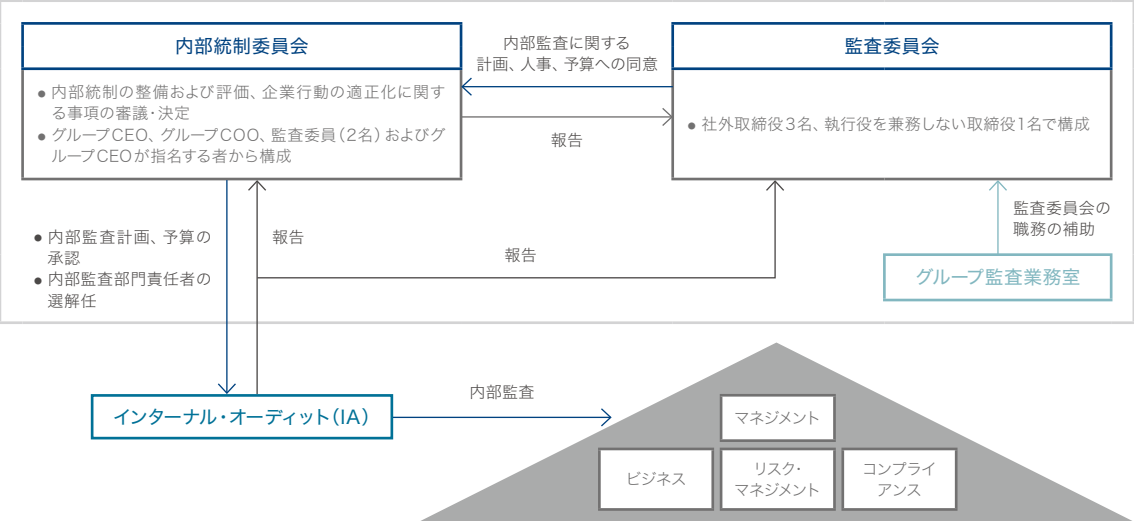
当社の社外取締役「独立性基準」の詳細については、ホームページをご覧ください。

野村ホールディングスの社外取締役「独立性基準」 [WEB](http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/cg/data/criteria.pdf)
<http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/cg/data/criteria.pdf>

取締役の構成（2015年6月24日現在）

社外取締役比率	58%（12名中7名）
外国人取締役比率	25%（12名中3名）
女性取締役比率	8%（12名中1名）

野村グループの内部統制



業務執行体制

当社は、取締役会が執行役に業務執行の決定の権限を大幅に委譲し、執行役が当社の業務を機動的に執行する体制をとっています。取締役会の決議により執行役に委任された事項のうち、特に重要な業務執行の決定については「経営会議」「統合リスク管理会議」「内部統制委員会」といった会議体を設置し、審議・決定することとしています。これらの会議体での審議状況について、取締役会は、各会議体から3カ月に1回以上の報告を受けることとしています。

また、高度化・専門化する金融業務における業務執行体制の一層の強化を図るため、執行役から業務執行権限の一部の委譲を受け、個々の担当分野のビジネス、オペレーションを担う「執行役員」を設置しています。

内部統制システム

当社は、経営の透明性・効率性の確保、法令・諸規則の遵守、リスク管理、事業・財務報告の信頼性の確保および適時・適切な情報開示の促進といった観点から、グループ全体にわたる企業行動の適正化を推進するための内部統制システムの

強化・充実に努めています。内部統制の有効性および妥当性を確保するため、当社および傘下の主要な子会社に設置した、業務執行から独立した内部監査専任部署が当グループにおける内部監査を実施しています。内部監査の実施状況や結果は、取締役会や監査委員会に対しても報告されています。

さらに、内部監査部門の業務執行からの独立性を強化するため、内部監査の実施計画や予算策定、責任者の選解任については監査委員会の同意を必要としているほか、監査委員は執行役に対し、内部監査にかかる実施計画の変更などを勧告することができることとしています。

取締役および執行役の報酬

指名委員会等設置会社である当社では、報酬委員会が「野村グループの報酬の基本方針」および「取締役および執行役にかかる報酬の方針」を決定しています。

野村グループの報酬の基本方針

当グループの持続的な成長と株主価値の長期的な向上、お客様への付加価値の提供ならびにグローバルな競争力と評価の向上などに資するため、「野村グループの報酬の基本方針」を定めています。この方針は、大きく分けて以下の6つの内容からなります。

1. 当社が重視する価値および戦略との合致
2. 会社、部門、個人の業績の反映
3. リスクを重視した適切な業績測定
4. 株主との利益の一致
5. 適切な報酬体系
6. ガバナンスとコントロール

詳しくは、 [WEB](http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/cg/compensation.html)
<http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/cg/compensation.html>

取締役および執行役にかかる報酬の方針

取締役および執行役の報酬は、ベースサラリー、年次賞与、長期インセンティブプランで構成され、「取締役および執行役にかかる報酬の方針」に基づき報酬委員会で決定されています。

1. ベースサラリー

ベースサラリーは、各取締役・執行役の経歴・職歴および職務ならびに関連する業界の水準などを参考に決定されています。また、ベースサラリーの一部を株式関連報酬の形で支払うことがあり、この場合、株式関連報酬には一定の権利行使制限期間を設けることにより、株主との中長期的な利益の一致を図っています。

2. 年次賞与

年次賞与は、グループ全体の業績、部門業績といった定量的な要素に加え、個人の目標達成度、貢献度などの定性的な要素も考慮して決定されています。その水準に応じて、一部の支払いを将来に繰り延べたり、繰り延べた賞与の一部を現金ではなく、一定の権利行使制限期間を設けた株式関連報酬で支払うことがあります。このように繰り延べた報酬については、一定の事由に該当する場合、支給しない、ないしは没収する場合があります。

3. 長期インセンティブプラン

個人の職務および業績に応じて長期インセンティブプランを提供することがあります。これは、一定の業績を達成した場合に支払われ、その支払い形態は、株主との中長期的な利益の一致を図るため、一定の権利行使制限期間を設けた株式関連報酬などを利用します。

詳細は有価証券報告書をご覧ください。

有価証券報告書 [WEB](http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/library/ar/)
<http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/library/ar/>

コーポレート・ガバナンス 社外取締役インタビュー

コーポレート・ガバナンスの追求と企業 戦略の監督という職務の遂行に向けて

社外取締役

マイケル・リム (Michael Lim Choo San)

野村ホールディングス社外取締役、Nomura Singapore Limited チェアマン、Nomura Asia (日本を除く) 監査委員長。公認会計士として1992年からPriceWaterhouseCoopers、Singaporeマネージング・パートナー、その後、1999年から2003年まで同社エグゼクティブ・チェアマン。現在、Land Transport Authority of Singapore チェアマンおよびSingapore Accountancy Commission チェアマン、Accounting Standards Council, Singapore チェアマン。



Q1 社外取締役のミッションについてどのようにお考えをお教えください。

私が野村の社外取締役に招かれたのは、専門である財務や会計、監査、コーポレート・ガバナンス、規制関係の分野から取締役として会社を見てもらいたいということかと思います。社外取締役は、一義的には、法で定められた責任を全うすることが第一であり、私の専門分野での貢献を期待されていることは十分に承知しています。しかし、現実の取締役会の場では、社外取締役は、必要に応じて、その専門に縛られることなく、意見や質問を述べることも多いでしょう。事実、野村の社外取締役は、経歴も専門性も多様なメンバーが揃っていることもあり、取締役会では、多岐にわたるテーマについて、熱心な議論が展開されています。

Q2 昨年、「日本版スチュワードシップ・コード」が策定され、コーポレート・ガバナンスの強化が進んでいます。日本のコーポレート・ガバナンスについてどのようにお考えですか。

日本版スチュワードシップ・コードが2014年2月に策定されるなど、日本は良い方向に向かっていると考えています。株主をはじめとするステークホルダーとのコミュニケーションが進むほど、企業や社会全体にとってプラスの効果もたらされるでしょう。また、2015年6月から適用が開始された「コーポレートガバナンス・コード」にも期待しています。これら2つのコードにより、日本企業のガバナンスはさらに進化を遂げ、その取り組みがグローバル企業のベンチマークとなる日も近いでしょう。コーポレートガバナンス・コードは、執行サイドだけでなく、

執行部門を監督する取締役会に対しても適用されます。実際、すでに海外では、取締役会メンバーによる相互評価や、取締役会自体の監視機能評価などが導入されており、一連の評価結果については、取締役会で十分に議論され、具体的なアクションに落とし込まれます。最近では、企業戦略や後継者育成に関してより議論が必要であるというような意見を頻繁に耳にします。いずれにしても、取締役会メンバーの多くは、こういった評価プロセスを、フィードバックを得られる正当な機会であり、取締役会のガバナンスの向上、より良いコーポレート・ガバナンスに向けた取り組みであると、前向きに捉えています。なお、委員会制度については、指名・報酬・監査の三委員会以外に、リスク管理委員会や設備投資委員会、CSR委員会などを置く企業もあり、各社がそれぞれの会社に応じた委員会を組織することも必要と考えています。

Q3 野村は2015年に創立90周年を迎えます。100周年に向けて、企業価値を高めるために重要なことは何だとお考えですか。

シンガポールでは、安定政権のもとで、長期計画を策定することが常となっており、特に政府関連の組織においてはその傾向が顕著です。長期計画を立てる場合、ビジョン、ミッション、戦略、そして企業価値を考える必要がありますが、定期的にその見直しが必要となります。それを踏まえると、野村のビジョンとでもいうべき、「創業の精神」である顧客第一の精神や、海外への雄飛、調査・分析の重視、チームワークの重視などは、時代の風雪に耐え、現代に通じる普遍的な考えとなっており、それらが創業当時に唱えられたことには感銘を受けます。

お客様や社会、倫理へのコミットメントが重要性を増している昨今、野村の倫理的責任に基づいた企業文化は継続させていくべきでしょう。野村のこれからを見据えた場合、やはり、海外展開がカギになると思います。ここシンガポールでは、ウェルスマネジメント・ビジネスのお客様向けに活発な為替取引が行われているように、部門を越えたビジネスの機会にあふれているだけでなく、ASEAN地域出身の私から見ると、ASEAN諸国間、ASEAN諸国と日本、そしてアジアの国々とのクロス・ボーダー取引の機会も豊富にあり、野村にとって、まだまだ、ビジネスの機会、成長の機会があるのではないのでしょうか。

Q4 急速な成長と発展が期待されると同時に、熾烈な競争が予想されるアジアにおいて、アジアのグローバル投資銀行として卓越した地位を確立するという野村の戦略について、どのようにお考えですか。

野村の「アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループ」という言葉は、個人的にも非常に良いと思っています。世界でもっとも急速に経済成長しているアジアは、地域全体のGDPも増加すると推定されており、野村はアジアに本拠地を置く最大の投資銀行として、この地域で卓越した地位を確立するための大きなアドバンテージを有しています。

グローバル投資銀行として、M&Aをはじめ、株式や債券等のビジネスについては、アジア地域内のディールにとどまらず、アジアでの基盤をテコに、アジアと欧米をまたぐディールにも対応できる力をもっています。

このような環境下で、私の知人でもある、シンガ

ポールの前首相のゴ・チョクトン氏をはじめ、インド、タイ、インドネシア各国を代表する有識者が、野村の「アドバイザリー・ボード」に加わりましたが、このことは、野村がアジア戦略、ひいてはグローバル戦略を強力に推し進めるうえで、心強いサポーターを味方につけたといってもよいでしょう。

Q5 野村グループは2012年から、アニュアルレポートとCSRレポートを統合した『Nomuraレポート』を発行し、野村がもつ経済的、社会的な価値を紹介してきました。企業の情報開示について、どのようにお考えですか。

私は統合報告を、アニュアルレポートの進化形と考えており、野村が統合報告である『Nomuraレポート』を発行していることは、正しい方向性に向かっているといえるのではないのでしょうか。私が会長を務めるシンガポール会計委員会は、国際統合報告評議会(IIRC)と連携して、シンガポールの上場企業が統合報告を採用するように環境を整えてきました。

統合報告は今や、企業のサステナビリティレポートとアニュアルレポートの統合以上の発展を見せており、企業がその戦略や機会とリスク、ビジネスモデル、ガバナンス、パフォーマンスをどのように企業価値の創出につなげていくかについて、統合的な観点からステークホルダーに説明するものとなっています。

統合報告はプリンシプル・ベースであり、詳細なフォーマットは決まっていますが、『Nomuraレポート』は、人材や環境などCSR関連情報とビジネスパフォーマンスについて、野村の社会的役割という文脈で統合的に語られており、有用な参考事例として、評価に値する内容となっています。

コーポレート・ガバナンス

取締役

(2015年6月24日現在)



■ 古賀 信行			取締役会長	指名委員長	報酬委員長
1974年	4月	当社入社	2003年	6月	当社取締役兼執行役社長 (兼 野村證券(株) 取締役兼執行役社長)
1995年	6月	当社取締役	2008年	4月	当社取締役兼代表執行役 (兼 野村證券(株) 取締役兼執行役会長)
1999年	4月	当社常務取締役	2008年	6月	野村證券(株) 取締役兼執行役会長
2000年	6月	当社取締役副社長	2011年	6月	当社取締役会長 (兼 野村證券(株) 取締役会長) (現任)
2001年	10月	当社取締役副社長 (兼 野村證券(株) 取締役副社長)			
2003年	4月	当社取締役社長 (兼 野村證券(株) 取締役社長)			

当社取締役社長、野村證券(株) 取締役社長等を歴任し、日本経済団体連合会副会長および日本証券業協会副会長を現任する同氏は、野村グループの業務のみならず、証券業界の慣習にも精通しており、取締役会の議長として取締役会の円滑な運営に貢献しております。



■ 坂根 正弘			社外取締役	指名委員	報酬委員
			元(株)小松製作所 代表取締役社長		
1963年	4月	(株)小松製作所入社	2008年	6月	当社社外取締役(現任)
2001年	6月	同社代表取締役社長	2010年	6月	(株)小松製作所取締役会長
2003年	6月	同社代表取締役社長兼CEO	2013年	4月	同社取締役相談役
2007年	6月	同社代表取締役会長	2013年	6月	同社相談役(現任)

(株)小松製作所代表取締役社長や日本経済団体連合会副会長等を歴任された同氏の実績・識見は社内外に高く評価されており、経営についての豊富な経験を活かし、社外取締役として貢献していただいております。



■ 草刈 隆郎			社外取締役	指名委員	報酬委員
			元日本郵船(株) 代表取締役社長		
1964年	4月	日本郵船(株) 入社	2009年	4月	同社取締役・相談役
1999年	8月	同社代表取締役社長	2010年	6月	同社相談役
2002年	4月	同社代表取締役社長経営委員	2011年	6月	当社社外取締役(現任)
2004年	4月	同社代表取締役会長経営委員	2015年	4月	日本郵船(株) 特別顧問(現任)
2006年	4月	同社代表取締役会長・会長経営委員			

日本郵船(株) 代表取締役社長や日本経済団体連合会副会長等を歴任された同氏の実績・識見は社内外に高く評価されており、経営についての豊富な経験を活かし、社外取締役として貢献していただいております。



■ 藤沼 亜起			社外取締役	監査委員長	公認会計士
			元日本公認会計士協会 会長		
1969年	4月	堀江・森田共同監査事務所入所	2000年	5月	国際会計士連盟会長
1970年	6月	アーサーヤング公認会計士共同事務所入所	2004年	7月	日本公認会計士協会会長
1974年	11月	公認会計士登録	2007年	6月	新日本監査法人退職
1991年	5月	監査法人朝日新和会計社代表社員	2007年	7月	日本公認会計士協会相談役(現任)
1993年	6月	太田昭和監査法人(新日本監査法人 (現、新日本有限責任監査法人)) 代表社員	2008年	6月	当社社外取締役(現任)

国際会計士連盟会長等を歴任された同氏の実績・識見は社内外に高く評価されており、国際的な会計制度に精通し、米国企業改革法上の財務専門家に該当する高い専門性と豊富な経験を活かし、社外取締役として貢献していただいております。



■ 兼元 俊徳			社外取締役	監査委員	弁護士
			シティユウ法律事務所 オブ・カウンセル 元インターポール 総裁		
1968年	4月	警察庁入庁	2001年	4月	内閣官房 内閣情報官
1992年	4月	熊本県警察本部長	2007年	1月	弁護士登録(第一東京弁護士会)
1995年	8月	警察庁国際部長	2007年	2月	シティユウ法律事務所 オブ・カウンセル(現任)
1996年	10月	国際刑事警察機構(ICPO) 総裁	2011年	6月	当社社外取締役(現任)
2000年	8月	警察大学校長			

国際刑事警察機構(ICPO) 総裁等を歴任された同氏の実績・識見は社内外に高く評価されており、現在は弁護士として活躍される高度な専門性と豊富な経験を活かし、社外取締役として貢献していただいております。



■ 木村 宏			社外取締役	監査委員	元日本たばこ産業(株) 代表取締役社長
1976年	4月	日本専売公社(現、日本たばこ産業(株)) 入社	2006年	6月	同社代表取締役社長
1999年	6月	同社取締役	2012年	6月	同社取締役会長
2001年	6月	同社取締役退任	2014年	6月	同社特別顧問(現任)
2005年	6月	同社取締役	2015年	6月	当社社外取締役(現任)

日本たばこ産業(株) 代表取締役社長等を歴任された同氏の実績・識見は社内外に高く評価されており、経営についての豊富な経験を活かし、社外取締役として貢献していただいております。



■ 鈴木 裕之

監査委員

1982年 4月	当社入社	2011年 4月	当社常務(執行役員) (兼 野村證券(株) 専務(執行役員))
2005年 4月	野村證券(株) 執行役	2013年 4月	当社顧問
2008年10月	当社執行役員	2013年 6月	当社取締役(現任)
2008年12月	野村證券(株) 執行役員		
2009年 4月	同社常務(執行役員)		
2010年 6月	当社常務(執行役員) (兼 野村證券(株) 執行役兼常務(執行役員))		

当社常務(執行役員)や野村證券(株)東務(執行役員)等を歴任した同氏は、野村グループの業務に精通しており、常勤の監査委員として

当社常務(執行役員)や野村證券(株) 専務(執行役員)等を歴任した同氏は、野村グループの業務に精通しており、常勤の監査委員としてより実効的な監査委員会の監査に貢献しております。

■ クララ・ファース			社外取締役	元ロンドン証券取引所グループ	チーフ・エグゼクティブ
1983年	2月	Phillips & Drew (現、UBS) 入社	2001年	1月	London Stock Exchange Group チーフ・エグゼクティブ
1990年	6月	London International Financial Futures Exchange (LIFFE) ノン・エグゼクティブ・ディレクター	2010年	6月	当社社外取締役(現任)
1997年	6月	LIFFEデビュティ・チェアマン	2013年	4月	Bank of England Financial Policy Committee 外部メンバー(現任)
1998年	5月	Credit Lyonnais Rouse グループ・チーフ・エグゼクティブ			

ロンドン証券取引所グループの最高経営責任者(チーフ・エグゼクティブ)等を歴任され、英国の勲章を授与される等した同氏の実績・識見は社内外に高く評価されており、金融ビジネスについてのグローバルで豊富な経験を活かし、社外取締役として貢献していただいております。

■ マイケル・リム			社外取締役	元プライスウォーターハウスクーパース(シンガポール)	エグゼクティブ・チェアマン
1972年	8月	Price Waterhouse, Singapore入所	2004年	9月	Olam International Limited インディペンデント・ディレクター(現任)
1992年	1月	同所マネージング・パートナー	2011年	6月	当社社外取締役(現任)
1998年	10月	The Singapore Public Service Commission メンバー(現任)	2011年	11月	Accounting Standards Council, Singapore チェアマン(現任)
1999年	7月	PricewaterhouseCoopers, Singapore エグゼクティブ・チェアマン	2013年	4月	Singapore Accountancy Commission チェアマン(現任)
2002年	9月	Land Transport Authority of Singapore チェアマン(現任)			

プライスウォーターハウスクーパース(シンガポール) の会長等を歴任され、三度にわたりシンガポールの勲章を授与される等した同氏の実績・識見は社内外に高く評価されており、そのグローバルで豊富な経験と国際的な会計制度についての高い専門性を活かし、社外取締役として貢献していただいております。

■ デイビッド・ベンソン			社外取締役	元ロンドン証券取引所グループ	チーフ・エグゼクティブ
1997年	2月	Nomura International plc入社	2011年	1月	当社執行役員 リスク・アンド・レギュラトリー・アフェアーズ バイス・チェアマン
1999年	7月	同社欧州リスクマネジメントヘッド	2011年	4月	当社副会長(執行役員)
2005年	3月	同社チーフ・オペレーティング・オフィサー(COO)	2011年	6月	当社取締役(現任)
2007年	8月	同社退社			
2008年	11月	当社執行役員チーフ・リスク・オフィサー(CRO)			

当社副会長(執行役員)やチーフ・リスク・オフィサー(CRO)等を歴任した同氏は、当社取締役として経験と専門性を活かし、リスク管理に関する取締役会の監督機能の強化に貢献しております。

<執行役兼務>



■ 永井 浩二		代表執行役グループCEO	
1981年 4月	当社入社	2012年 4月	当社執行役員 (兼 野村證券(株) 取締役兼代表執行役社長)
2003年 4月	野村證券(株) 取締役	2012年 8月	当社代表執行役グループCEO (兼 野村證券(株) 取締役兼代表執行役社長)
2003年 6月	同社執行役	2013年 6月	当社取締役兼代表執行役グループCEO (兼 野村證券(株) 取締役兼代表執行役社長) (現任)
2007年 4月	同社常務執行役		
2008年10月	同社常務(執行役員)		
2009年 4月	同社執行役兼専務(執行役員)		
2011年 4月	同社Co-COO兼執行役副社長		

野村證券(株) 取締役兼代表執行役社長等を歴任し、当社代表執行役グループCEOを務める同氏が取締役を兼務することにより、取締役会が会社の業務執行の状況や会社の内情を把握することが容易となり、より実効的な監督機能の発揮に貢献しております。

■ 吉川 淳		代表執行役グループCOO	
1978年 4月	当社入社	2011年 6月	当社専務(執行役員) (兼 Nomura Holding America Inc. CEO 兼社長)
2000年 6月	当社取締役	2012年 8月	当社代表執行役グループCOO (兼 Nomura Holding America Inc. 会長)
2001年10月	野村證券(株) 取締役	2013年 6月	当社取締役兼代表執行役グループCOO (兼 Nomura Holding America Inc. 会長)
2003年 6月	同社執行役	2014年 4月	当社取締役兼代表執行役グループCOO (兼 野村アセットマネジメント(株) 常務執行役)
2004年 4月	当社執行役 (兼 野村アセットマネジメント(株) 常務執行役)		
2005年 4月	当社執行役 (兼 野村アセットマネジメント(株) 専務執行役)		

米州地域の持株会社や証券子会社のCEO等を歴任し、当社代表執行役グループCOOを務める同氏が取締役を兼務することにより、取締役会が会社の業務執行の状況や会社の内情を把握することが容易となり、より実効的な監督機能の発揮に貢献しております。

コーポレート・ガバナンス
執行役・執行役員

(2015年6月1日付)

	グループCEO	永井 浩二
	グループCOO	吉川 淳
営業部門	営業部門CEO	森田 敏夫
アセット・マネジメント部門	アセット・マネジメント部門CEO	渡邊 国夫
ホールセール部門	ホールセール部門CEO	尾崎 哲
グローバル・マーケット	グローバル・マーケット・ヘッド	Steven Ashley (スティーブン・アシュレー)
	グローバル・マーケット・コ・ヘッド	柏樹 康生
	欧州グローバル・マーケット 地域ラインヘッド	中島 豊
インベストメント・バンキング	インベストメント・バンキング・ヘッド	奥田 健太郎
米州	米州地域CEO	David Findlay (デイビッド・フィンドレー)
	米州地域Co-CEO	長谷川 俊也
欧州	欧州地域エグゼクティブ・チェアマン	篠原 実
	欧州地域CEO	Jonathan Lewis (ジョナサン・ルイス)
アジア	アジア地域CEO	飯山 俊康
バンキング	バンキング担当	鳥海 智絵
コーポレート	コーポレート統括	永松 昌一
	財務統括責任者(CFO)	柏木 茂介
	コーポレート統括補佐、グループ・コンプライアンス統括責任者	宮下 尚人
	チーフ・リスク・オフィサー(CRO)	Lewis O'Donald (ルイス・オドナルド)
	Deputy CRO	中田 裕二
	グループCAO (ホールセールIT、グローバル・オペレーション、ファシリティ・マネジメント)	Paul Spanswick (ポール・スパンズウィック)
	IT統括責任者(CIO)	中村 正秀
	Co-CIO	迫 尚宏
	チーフ・リーガル・オフィサー(CLO)	高山 寧
	経営企画担当	赤塚 庸
	グループ広報担当	池田 肇
	グローバル人事担当	木村 賢治
	アジア地域チェアマン兼アジア・ウェルス・マネジメント担当	山崎 啓正
	中国担当(兼 野村資本市場研究所社長)	岩崎 俊博
	中国副担当	宮野 則昭
インターナル・オーディット	グループ・インターナル・オーディット担当	中川 順子

コンプライアンス

基本的な考え方

野村グループは、コンプライアンスを経営上の最重要課題と位置づけ、「野村グループ倫理規程」を当グループにおけるコンプライアンスの基本方針としています。毎年1回、当グループの役職員は、この規程を遵守することを宣誓しています。また、野村證券においては、役職員を対象に、毎年1回の職業倫理研修を実施しており、研修では社員相互で意見交換を行うなど、職業倫理に対する意識の一層の浸透を図っています。役職員は、期初の課題設定において、職業倫理・コンプライアンスに関する課題を必ず設定しており、問題点が認められた場合には、評定者が適正な指導を実施するとともに、評価結果を処遇に反映させています。

コンプライアンス体制

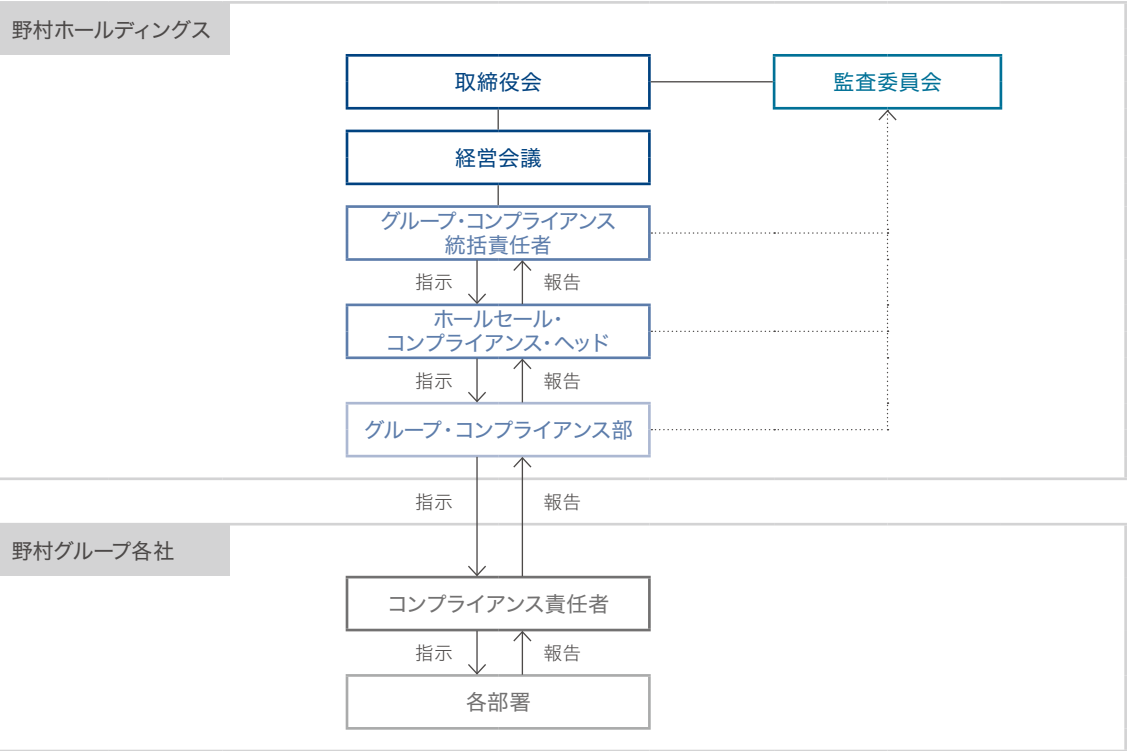
当グループのコンプライアンスを統括するグループ・コンプライアンス統括責任者を選任し、それを

補助するグループ・コンプライアンス部を設置しています。また、グローバルなビジネスの拡大に対応して、内部管理体制を強化するため、ホールセール・コンプライアンス・ヘッドを選任しています。さらに、海外拠点を含むグループ各社においてもコンプライアンス体制を整備・維持するために、グループ・コンプライアンス統括責任者の指示に従い、コンプライアンスに関する事項について報告するコンプライアンス責任者を設けています。

野村證券のコンプライアンス体制

野村證券では、グループとしての取り組みに加え、コンプライアンスの具体的実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を策定し、これに沿って体制を構築しています。内部管理体制の整備および内部管理上の重要事案などにかかわる審議を行う内部管理委員会を設置し、執行役社長が委員長を務めています。また、コンプライアンス責任者である内部管理統括責任者を設けるとともに、業務管理本部を設置しています。

コンプライアンス体制



コンプライアンス

業務管理本部では、社内ルールの策定やその周知徹底を行うとともに、各部店におけるルールの遵守状況などをモニタリングし、問題点が発見されれば、ルールの再徹底や修正などの改善策を講じることにより、法令諸規則の遵守、内部管理体制の強化・充実を図っています。

法令遵守と違反の報告

当グループは、グループ各社・全部署において法令遵守を徹底し、法令違反の疑いがある行為が発生しないよう、十分な管理体制を整備のうえ、業務運営を行っています。また、万一、問題が発生した場合には、経営レベルにまで漏れなく、かつ迅速に伝達され、適切に対処する組織体制を整備・構築しています。

なお、資本市場の信頼を失墜させる行為や当社の信用・財務に多大な影響を及ぼす重大な法令違反が発生した場合には、調査のうえ、ホームページ等を通じ公表します。

コンプライアンス・ホットラインの設置

当グループでは、社員が法令違反の疑いのある行為などに気づいた場合に、その情報を当グループが定めた社外取締役や社外弁護士を含む通報受領者に直接提供する手段(匿名も可)として、「コンプライアンス・ホットライン」を設置しています。2015年3月期のコンプライアンス・ホットラインへの通報件数は18件でした。すべての案件について、状況確認のうえ、対応済みです。

コンプライアンス・トレーニング

当グループでは、役職員に対し、マネー・ローンダリング防止、インサイダー取引防止、ファイアーウォール規制の遵守、顧客情報管理の徹底などのテーマで、コンプライアンスにかかわるトレーニングを計画的に実施しています。

野村證券の主な取り組み

- 営業責任者、内部管理責任者、内部管理部門社員に対する研修および外務員の資質の向上のための研修
- 支店長、総務課長、新入者、新任者などへのコンプライアンスに関する知識習得・理解度向上のための研修
- 各種研修・会議における場を利用したコンプライアンスに関する教育・訓練の充実
- 業務管理者研修
- 営業部店におけるコンプライアンスアワー*の毎月の実施

*社員一人ひとりに至るまでコンプライアンスを徹底し浸透を図るため、野村證券の営業部店を対象に毎月1回の講習を開催しています

高品質な金融サービスの提供

野村證券では、金融商品取引業者向けの監督指針などを踏まえて、お客様に提供する各種金融商品およびサービスに関して、口座開設時や有価証券引受時の審査の徹底、正確かつわかりやすい情報提供などの取り組みを通じ、品質の向上を図っています。

野村證券の主な取り組み

- 内部管理責任者、業務管理者などの責任者を設置し、コンプライアンスおよび業務の適正性が遵守される体制の構築
- 口座開設時の審査および有価証券引受時の審査の徹底
- 商品の内容について十分に精査し、正確かつわかりやすい情報提供に努める
- お客様の金融商品に関する知識や、財産の状況などを総合的に勘案したうえで、金融商品取引法をはじめ各業務に応じた法令諸規則を遵守した商品勧誘の実施
- ご高齢のお客様に勧誘を行う場合のガイドラインの制定と、当該ガイドラインが遵守される体制の構築
- コンプライアンス研修を通じた法令諸規則および社内ルールの徹底

公正な金融取引の徹底

当グループでは、反社会的勢力との取引を排除するとともに、公務員や民間団体役職員など、社外との交流についてガイドラインを定めています。役職員が、贈与または供応接待の申し出を受けた場合ならびに行う場合の対応について周知徹底を図ることで、贈収賄を防止し、公正な取引が行われるよう努めています。

野村證券の主な取り組み

- 本人確認や疑わしい取引の届出の徹底などによるマネー・ローンダリングの防止
- 反社会的勢力、または団体との一切の取引を遮断するため野村證券における取引約款などに反社会的勢力排除条項を設置
- 野村ホールディングス グループ・コンプライアンス部に情報を集約し、グローバルな視野に立った利益相反の管理とインサイダー情報の管理

顧客保護と情報セキュリティ

野村證券では、金融商品取引法および個人情報保護法などの法令諸規則に従い、顧客資産および情報資産を適切に保護しています。

顧客資産の保護

野村證券では、法令諸規則に従い、適切な分別管理体制を構築しており、お客様のご資産と野村證券自身が保有する資産は、預かり金および有価証券のそれぞれについて分別を適正に行っています。

なお、野村證券では、「新日本有限責任監査法人(Ernst & Young ShinNihon LLC)」に米国の検証基準に準拠して、「顧客資産の分別管理に関する法令遵守の検証」を依頼し、平成27年3月31日現在、すべての重要な点において、顧客資産の分別管理に関する法令を遵守していたものと認める主旨の検証報告書を受領しています。

情報セキュリティ

当グループでは、情報セキュリティに関する基本原則として、「野村グループ情報セキュリティ基本方針」を定め、グループにおける情報資産の適切な保護を図っています。

特に、お客様の個人情報に関しては、個人情報保護法など関連法令の遵守に加え、「野村グループ個人情報保護方針」などに則り、厳格な取り扱いを徹底しています。詳しくは、野村ホールディングスのホームページをご覧ください。

野村グループ個人情報保護方針 [WEB](http://www.nomuraholdings.com/jp/policy/privacy.html)
<http://www.nomuraholdings.com/jp/policy/privacy.html>

信頼回復に向けて

野村證券は、2012年の一連の公募増資にかかる課徴金勧告事案については、同年6月29日に公表した改善策をすべて実施しております。今後も、本事案に対する反省を風化させることなく、改善策を十分に定着させることにより、全社一丸となって再発の防止および信頼の回復に努めるとともに、一層の内部管理体制の強化・充実に取り組んでまいります。

リスク・マネジメント

基本的な考え方

野村グループの事業活動は、市場リスク*¹、信用リスク*²、オペレーショナル・リスク*³、モデル・リスク*⁴など、さまざまな要因に起因するリスクにさらされています。

リスク管理体制の整備・強化に努め、これらのリスクを適切に管理することは、経営の最重要課題の一つです。

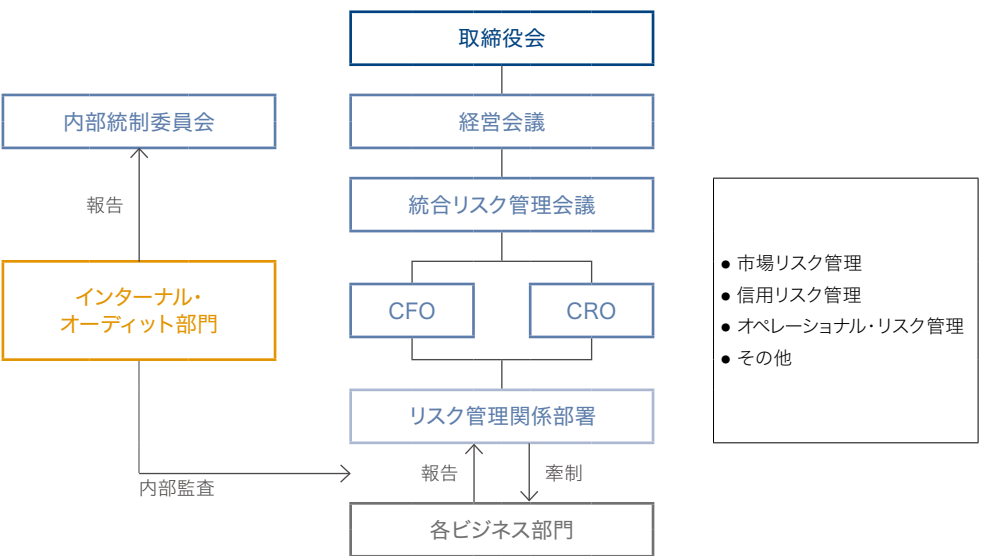
リスク管理体制

当グループでは、規制上の資本、流動性、業務環境を踏まえ、戦略的な目標と事業計画の達成のために許容するリスクの内容をリスク・アピタイト・ステートメントとして定めています。リスク・アピタイト・ステートメントは、チーフ・リスク・オフィサー(CRO) および財務統括責任者(CFO) により提案され、経営会議が承認することにより決定されます。

リスク・アピタイト・ステートメントには、自己資本充実度とバランスシート、流動性リスク、市場および信用リスク、オペレーショナル・リスク、モデル・リスクが含まれ、当グループの事業遂行にともなうリスクが表されています。また、業務運営から生じるリスクは、リスク・アピタイトの範囲内に抑制するという基本方針のもと、経営会議または経営会議から委任を受けた統合リスク管理会議*⁵が、リスク管理に関する重要事項を審議し、決定しています。

*1 市場リスク：金利、為替、有価証券の価格等の変動により、保有する金融資産(または負債)の価値が変動し、損失を被るリスク
*2 信用リスク：信用供与先の信頼力の低下または債務不履行などにより資産(オフ・バランス・シート資産を含む)の価値が減少または消失し、損失を被るリスク
*3 オペレーショナル・リスク：内部プロセス、人、システムが不適切であること、もしくは機能しないこと、または外生的事象が生起することから損失を被るリスク
*4 モデル・リスク：モデルの誤謬、またはモデルの不正確もしくは不適切な適用により、損失を被るリスク
*5 統合リスク管理会議は、グループCEOが議長を務め、グループCOO、部門CEO、CRO、財務統括責任者、チーフ・リーガル・オフィサー、Deputy CROおよび議長が指名する者で構成されます

リスク管理体制



財務の健全性と透明性の確保

金融規制の高度化への対応

当グループでは、バーゼルⅢなどの金融規制の高度化に対応し、複雑かつ多様なリスクを精緻に計測することを目的として、一般市場リスク、個別リスク、追加的リスクおよび包括的リスクのすべてに関して内部モデルを適用し、カウンターパーティー取引の与信相当額に関しては期待エクスポージャー方式を適用しています。これらの高度なリスク計測手法は、最先端のリスク・メソドロロジーの採用と大規模なシステム対応によって支えられており、リスク管理に用いる膨大な計数を日次で算出しています。加えて、厳格なガバナンスが求められる規制要件を充足するために、リスク・モデルの開発にあたるリスク・メソドロロジー・グループとは独立して、モデルの検証を行うモデル・バリデーション・グループによって定期的に検証され、その適正な運用が確保されています。

前述の厳密なプロセスを経て定量化されたリスク計測数値は、当グループの自己資本比率計算に用いられています。これにより当グループの財務的健全性は高い信頼性と透明性のもとで確保される体制となっています。

リスク管理体制の整備・強化

当グループでは、常に多面的なアプローチからリスク管理体制の整備・強化を行っています。具体的な例としては、従来から行われていたデリバティブ取引等のカウンターパーティー取引の与信リスク管理に加えて、債券・株式等の有価証券の発行体とカウンターパーティーとを債務者グループごとに包括的に名寄せして合算し、総与信額の上限を設定するシングル・ネーム・リミットを導入しています。また、取引先の信用力悪化と当該取引先に対する与信額の間に高い相関がある場合に発生する、いわゆる誤方向リスクに関しても、その発見と管理を確実にを行う体制を構築しています。

ストレス・テスト

当グループでは、想定可能である極端に困難な経済的状況のもとで、発生しうる損失の規模およびリスク量を、グループ全体を対象として定期的に計算し、統合リスク管理会議等の会議体に報告するストレス・テストを実施しています。このグループ全体を対象としたストレス・テストでは、高度で厳密なリスク・モデルをもってしても計測しきれないリスクを把握することで、財務的健全性の基礎となる資本十分性を一層確実なものとしします。また各ビジネス部門レベルや、より詳細なトレーディング・デスクレベルにおいても、対象となるビジネス取引に固有なリスクのうち、既存のリスク・モデルでは認識が困難なリスクに焦点を当てて、これを捕捉するためのストレス・シナリオを開発し、当該シナリオ下での損失の規模を算出しています。これらのストレス・テストによって、リスク・モデルは補完され、一定のストレス・シナリオが損益に及ぼす影響についての有用な情報が提供されています。

新たなビジネスのリスク管理

当グループでは、新商品および新たな個別取引についての厳格な承認プロセスを定め、当該新商品または新たな個別取引にともなうレピュテーション・リスク、リーガル・リスク、会計上のリスク、財務リスクを含めたあらゆるリスクの観点から、その取り扱いの可否を検討することとしています。

内部管理

さらに、リスク管理体制も含めた内部統制の実効性を高めるために、内部監査部門が業務執行部門から独立して監査ならびに評価を行い、業務改善の勧告、提言などを行っています。

有価証券報告書 [WEB](#)

<http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/library/ar/>

業務のレジリエンス*

顧客ベネフィットと業務安定性確保の観点で、さまざまな取り組みを行っています。自然災害やシステム・ダウン、サイバーテロなどの有事の対応体制の維持強化を図っています。

*危機管理体制やシステムのセキュリティ対策等、組織のストレス回復力

危機管理体制

当グループでは、危機の発生に際し、国内外グループ各社の危機管理責任者で構成される「野村グループ危機管理委員会」を設置し、あらかじめグループCEOが指名した委員長のもと、危機管理および業務継続にかかわる対応を行う体制を整備しています。

危機管理体制について、危機管理委員会が危機管理にかかわる事項を取締役会で報告を行う体制となっており、また同委員会事務局は、緊急時に当グループ全社員の安否を把握できるよう、平時から安否確認訓練、防災訓練、業務継続訓練などを継続的に実施し、危機管理意識の醸成と有事対応体制の維持強化を図っています。こうした体制および取り組みは、「野村グループ危機管理規程」に定められています。同規程では、自然災害および火災、会社および役職員に対する重要犯罪、システム・ダウン、感染症、情報資産の漏洩など、さまざまな危機の発生を想定しています。危機発生にあたり現場での判断を迅速に実行できるよう、現場の危機管理責任者に大幅な権限委譲を行っており、人命の安全を確保し、被害の拡大を最小限に抑えるために、危機管理責任者自身が「適切な措置を講ずることができる」と定めています。

大規模地震に対する対応体制の強化

当グループでは、東日本大震災における教訓を踏まえて、自然災害などへの対応を行っています。さらに、2013年に政府中央防災会議が首都直下地震や南海トラフ地震の被災想定等を公表したことを受け、災害リスクの想定を見直し、重大な影響を及ぼすこれら大規模地震への対応と業務継続を重要な課題として、国内外グループ会社との連携の強化・充実を図っています。

2015年3月期は、主に以下の取り組みに注力しました。

1. 業務継続態勢の強化

- バックアップオフィスの整備と強化
- 非常時参集要員の整備
- 非常時通信機器の強化

2. 継続した訓練・研修の実施

- 対策本部設置訓練
- 社員の安否確認訓練
- 業務継続計画(BCP) に沿った訓練
- 首都直下地震など大規模地震発生時における初動対応研修の実施
- 南海トラフ地震対策支店研修の実施

3. 国内外グループ各社との連携強化

- 国内グループ会社との情報連携の充実
- 海外グループ会社との情報集約体制の強化

4. 業務継続計画

- バックアップオフィス整備にともなう、業務継続計画書の改訂
- 首都直下地震対策に特化した業務継続計画書の策定

5. その他

- 本社、支店の水・食料など備蓄品の維持
- バックアップオフィスの備蓄品の増強
- 南海トラフ地震で津波被害が想定される地域の支店への備蓄品拡充

サイバーセキュリティ

当グループでは、幅広いお客様の多様なニーズにお応えするため、インターネットを通じてさまざまなサービスを提供しています。これらのサービスでは、高度な暗号化技術等の各種安全措置を採用することで、お客様の重要な情報を保護しています。

最近、インターネットからの不正アクセスにより、システムの停止や顧客情報の窃取等を企てる、いわゆるサイバー攻撃が増加しており、その手口も高度化・巧妙化しています。

サイバー攻撃への対策として、さらなるシステムのセキュリティ対策を行うとともに、専門組織の設置による組織的対応力の強化、研修・訓練による役職員等の対応力の向上を図っています。

システムのセキュリティ対策

ファイアーウォール、ウィルス対策ソフト等、従来からの対策に加え、システムの監視強化やセキュリティ対策システムの導入によりサイバー攻撃の検知・対応能力向上に努めています。

専門組織(CSIRT)の設置

当グループおよび主要グループ各社では、サイバーセキュリティ対応の専門組織であるCSIRT(シーサー：Computer Security Incident Response Team)を設置しています。CSIRTを通じてグループ

内および金融ISAC*等の外部機関と情報共有を行うことで、被害の未然防止に努めるとともに、セキュリティを脅かす事象が発生した際には迅速な対応を図ります。

*金融ISAC：日本の金融機関によるサイバーセキュリティに関する情報共有機関

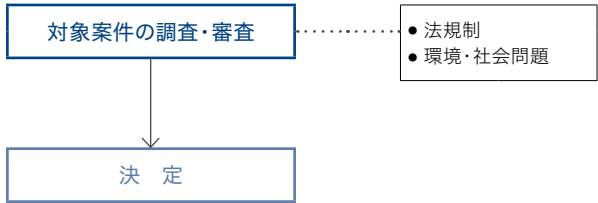
役職員等への研修・訓練

役職員等を対象として、サイバー攻撃の入口となることが多い「標的型攻撃」への対応に関する研修・訓練を実施しております。今後もこのような研修・訓練を通じて、役職員等の対応力向上に努めていきます。

環境・社会リスクへの対応

当グループでは、さまざまな取引から生じる社会・環境リスクに配慮することが自社のレピュテーション・リスク・マネジメントにつながると考えており、法令遵守と同様に注意を払って業務を遂行しています。例えば、有価証券の引受けにあたっては、発行体が社会・環境に対するリスクを把握し、適切な対応を行っているか、当該リスクについて適切に開示を行っているかを確認しています。社会・環境への影響は、財政状態・経営成績などとならび、引受けを行ううえでの重要な確認項目として、担当部署における審査プロセスの総合的な審査指針に含まれています。

引受審査プロセス



CSRマネジメント

基本的な考え方

野村グループは企業市民としての社会的責任を果たすために、社会的課題に積極的に取り組んでいます。企業の社会的責任（CSR）活動の適切な推進と管理は、企業価値を維持・向上するために重要です。CSRに関する基本的な方針は、「野村グループ倫理規程」と「経営の基本方針」で定められています。この方針等に沿って、CSR委員会では適正に活動を管理しています。

また、2010年3月には、CSRの基本的な考え方を「For Future Generations（次世代のために）」と定め、グループ全体でグローバルに共有しています。

野村グループ倫理規程 <http://www.nomuraholdings.com/jp/company/basic/ethics.html>

For Future Generations（次世代のために） <http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/group/>

CSR活動推進体制

経営レベルでCSRにかかわる意思決定を行い、グループ全体でCSRを推進していくために、CSR委員会を設置しています。委員会は、グループCEOから委任を受けた委員長を含むグループの役員7名で構成され、CSRに関する方針の策定や活動の承認・決定などを行います。委員会の活動は、取締役会および経営会議に適宜報告されます。なお2015年3月期は、CSR委員会を2回開催しました。

当グループでは、日本、アジア、欧州、米国など各拠点と連携しながらCSR活動を包括的に推進しています。また、グループにおいて実施されてい

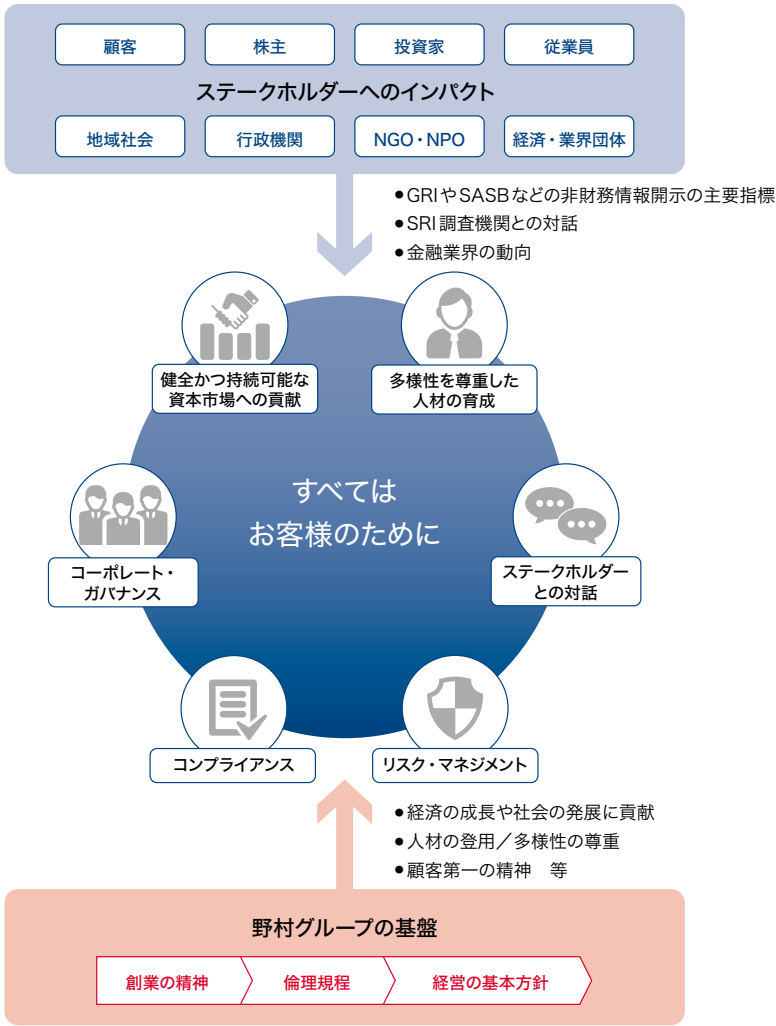
るさまざまな活動を『Nomuraレポート』等を通じて、適正に発信・開示し、企業価値向上につなげています。

CSR重要課題の抽出

2014年に当グループのCSR重要課題について、見直しを行いました。課題の分析、評価にあたっては、第三者機関の意見を反映するとともに、社内部署へのヒアリング、CSR委員の確認のもと、重要課題の特定を行いました。

課題の抽出にあたっては、GRIガイドライン（第4版）、サステナビリティ会計基準評議会（SASB）といったサステナビリティ情報開示基準や日本版スチュワードシップ・コードなどの外部環境分析と、「野村グループ倫理規程」やCSRの考え方などの内部環境分析をもとに、当グループにとっての課題を洗い出しました。次に、洗い出した課題の重要度を「ステークホルダーにおける重要度」と「当グループにおける重要度」の2軸で評価しました。ステークホルダーにおける重要度については、国内外の代表的なSRI（社会的責任投資）調査機関の評価項目に基づき相対的な重要度を点数評価し、当グループにおける重要度については、「経営の基本方針」と「野村グループ倫理規程」から抽出し、さらに社内部署への横断的なヒアリングの結果を反映して、優先順位づけを行いました。これらの重要度の評価をもとに「マテリアリティ・マトリックス」を作成し、ステークホルダーと当グループにおける重要度がともに高い項目について、CSRの重要課題を特定しました。

野村グループにおけるCSRの重要課題の特定

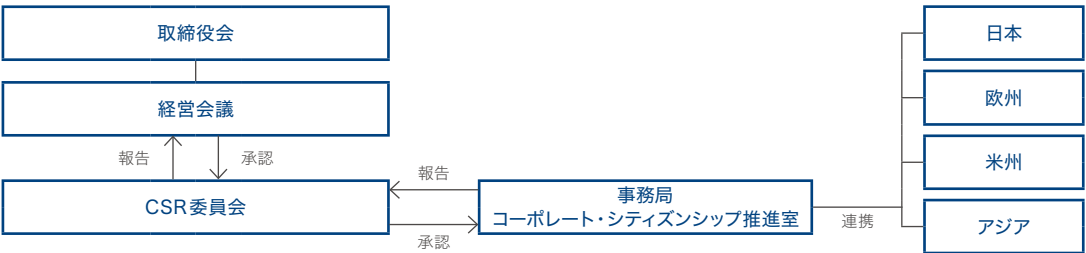


CSRの重要課題

カテゴリ	イシュー	ページ数
コーポレート・ガバナンス	コーポレート・ガバナンスの強化	P36
	CSRマネジメント	P52
コンプライアンス	法令遵守と違反の報告	P46
	公正な金融取引の徹底	P47
	贈収賄の防止	P47
	マネー・ローndリングの防止	P47
	リスク管理体制の整備・強化	P49
リスク・マネジメント	財務の健全性と透明性の確保	P49
	業務のレジリエンス	P50
	環境・社会リスクへの対応	P51

カテゴリ	イシュー	ページ数
健全かつ持続可能な資本市場への貢献	高品質な金融サービスの提供	P54
	環境・社会的課題に対応する商品・サービスの提供	P54
	顧客保護と情報セキュリティ	P54
	金融リテラシーの向上	P54
	人材育成	P56
多様性を尊重した人材の育成	ダイバーシティ&インクルージョン	P56
	働きやすい職場環境の整備	P57
	人権の尊重	P58
	グローバルでの取り組み	P60
社会とのかかわりへステークホルダーとの対話	ステークホルダーとのコミュニケーション	P60

推進体制



健全かつ持続可能な資本市場への貢献

基本的な考え方

野村グループは、健全かつ持続可能な資本市場へ貢献していくことを最重要課題の一つとしています。顧客やマーケットの声に真摯に耳を傾け、金融・資本市場を通じた付加価値の高い問題解決策を顧客に提案し、高品質な金融サービスを提供していきます。また、金融・経済に関する教育機会の提供を中心とした社会貢献活動に積極的に取り組んでいます。

高品質な金融サービスの提供

当グループは、アジアに立脚したグローバル金融サービス・グループとして、経済の成長や社会の発展に資するために適切で高品質な金融サービスの提供を実施しています。

詳しくは、以下のページをご覧ください。

- 営業部門→22～25ページ参照
- アセット・マネジメント部門→26～29ページ参照
- ホールセール部門→30～33ページ参照
- コンプライアンス→45～47ページ参照

環境・社会的課題に対応する商品・サービスの提供

当グループは、お客様のニーズにあわせた商品・サービスの提供を通じて適切な資金循環を促し、経済成長と社会の持続的な発展に貢献することが金融サービス業の社会的役割であると考えています。また私たちは、ステークホルダーとの対話を通じ、世界のさまざまな社会的課題の解決に貢献する金融サービスを提供しています。気候変動や水問題、食糧問題など、世界には解決すべき多くの社会課題が山積しています。当グループでは、

2010年より社会貢献型債券を通じて、これらの社会課題解決のために推進されるプロジェクトに対する資金需要と、投資を通じて社会に貢献したいという投資家の思いとの橋渡し役を担っています(2015年3月期の社会貢献型債券の実績は、CSR関連データ66ページおよびホールセール部門コラム「社会貢献型債券について」33ページ参照)。

顧客保護と情報セキュリティ

野村証券では、法令諸規則に従い、適切な分別管理体制を構築しており、お客様のご資産と野村証券自身が保有する資産は、預かり金および有価証券のそれぞれについて分別を適正に行っています。

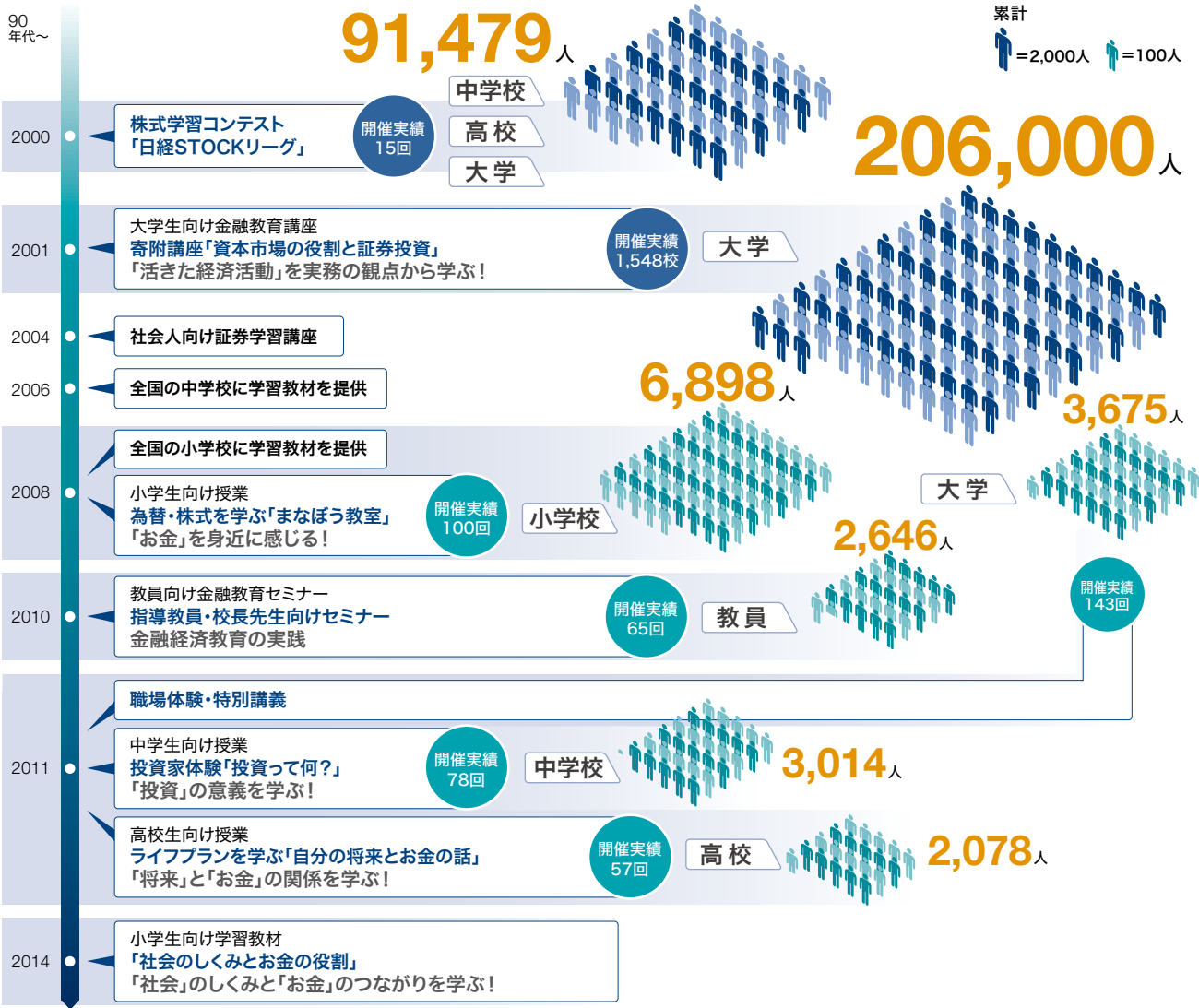
また、お客様の個人情報に関しては、個人情報保護法など関連法令の遵守に加え、「野村グループ個人情報保護方針」などに則り、厳格な取り扱いを徹底しています(詳しくは、コンプライアンス47ページ参照)。

金融リテラシーの向上

金融・経済に関する知識と理解は、自立して安心かつ豊かな生活を実現するために重要です。一人ひとりが正しい知識を身に付けることで、我が国の金融リテラシーが向上し、健全な資本市場の形成と適切な資金循環につながります。

主な活動としては、学習教材の配布、国内外の大学生を対象とした金融教育講座、小・中・高校生向けの出張授業、中学生から大学生までが参加する「日経STOCKリーグ」や社会人向けの「日経未来投資プログラム」への特別協賛などが挙げられ、全プログラムの受講者は2001年3月期より累計68万人以上にのぼります。

活動のあゆみ



り累計68万人以上にのぼります。2001年から始まった大学生向け金融教育講座では、毎年野村証券各支店の実務担当者を中心に、グループ社員約400名が講師を務めており、14年間で累計20万人以上の大学生が受講しました。2015年3月期は、小学校高学年向けの金融・経済教育教材『社会のしくみとお金の役割』を制作し、全国の小学校に寄贈案内をしたほか、『証券会社図鑑』と

『ニャン太とお金の大冒険』という出版物を監修しました。誰もが平等に教育を受けられるよう、遠隔地や経済的に困難を抱える子どもたちに対しても金融・経済教育の機会を設けていきます。

また、社会人向けに、より豊かなセカンドライフを過ごすために役立つ金融・証券知識の学習講座を、地域コミュニティや職場の「生涯学習の場」で提供しています。

多様性を尊重した人材の育成

基本的な考え方

野村グループでは、現在70以上の国籍の社員が働いており、多様性を尊重した人材の育成は最重要課題の一つです。これらの多様な人材は、当グループにとって最大の「財産」です。さまざまなバックグラウンドや価値観をお互いに認め合い、協働することで、お客様の多様なニーズに応え、より付加価値の高いサービスを提供できると考えています。社員一人ひとりが自らのもつ能力や個性を十分に発揮し、活躍できるよう、平等な雇用機会を提供するとともに、採用や評価・処遇において、国籍、人種、民族、性別、年齢、宗教、信条、社会的身分、性的指向、性同一性、障害の有無などに基づく一切の差別を行わないことを「野村グループ倫理規程」に定めています。なお、2015年には人材育成に一層注力していくために新たに人材開発担当役員を設けました。

人材育成

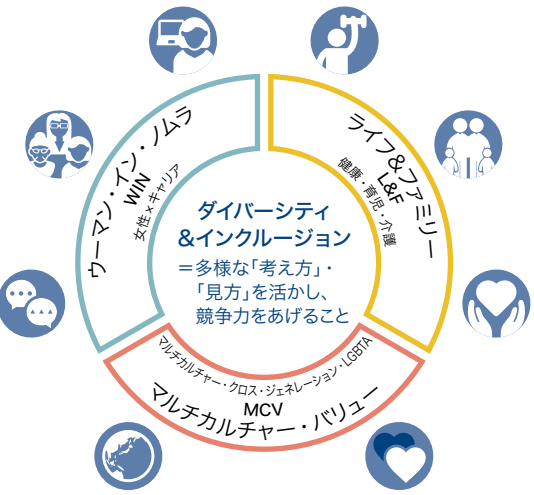
営業部門では「自ら考え行動し、結果を出す」ことができる人材の育成を目的に、各人に必要とされる能力・行動要件をベースとした各種教育プログラムを実施しています。入社3年目までの集合研修や、採用・配属・昇格などの節目に実施される研修、マネージャー向け研修では、リーダーシップスキルの習得に加え、「人間力」やコンプライアンス意識の向上を目指した教育も実施しています。ホールセール部門では、グローバルに活躍するリーダーとして必要とされる行動要件と部門のニーズに基づき、実行力や創造性を発揮できる人材を育成する研修を実施しています。具体的には、自己の能力開発を目的とした自由選択型の研修プログラムや、次世代リーダーの育成のための選抜制リーダーシップ・プログラムやメンタリング・プログラムの提供が挙げられます。

また、全社において、職業倫理を高め規範意識の徹底を図る研修も実施しています。その他資格の取得や主体的なキャリア開発を支援する制度を整備しており、所属部門や地域の枠を越えた研修は、社内横断的なネットワークの形成にも寄与しています。

ダイバーシティ&インクルージョン

社員が多様な価値観を相互に尊重し、円滑なコミュニケーションを図ることで、さまざまな考え方・見方をビジネスに反映させることは、多様化・複雑化するお客様のニーズに応え、付加価値の高いサービスを提供するうえで不可欠です。そうした観点から、当グループではダイバーシティ(多様性)&インクルージョン(一体性)を推進しています。社員が自主的に運営する3つの社員ネットワークを通じて、女性のキャリアやワークライフ・マネジメント、多様な文化やLGBT*への理解などについて情報を発信するイベントを開催するとともに、社内・社外交流の機会を提供しています。また、すべての管理職研修にダイバーシティ・マネジメント研修を導入することで、ミドルマネジメントの意識変革を促進し、多様な人材が活躍できる社内風土の醸成に力を入れています。

*LGBT：レズビアン、ゲイ、バイセクシュアル、トランスジェンダーに代表される性的少数者



女性の活躍推進

女性社員の就業継続を応援し、広く活躍の機会を提供するために、法定を上回る両立支援制度に加え、総合職B社員(勤務地変更なし)の勤務地変更制度(58ページ参照)や総合職A社員(勤務地変更あり)との相互転換制度などを導入しています。

キャリア形成を支援する施策として「働き続けるため」「ステップアップするため」「引き上げるため」の3つのステージで研修やメンタリングを提供し、女性社員がいきいきと働くことができる環境づくりを行っています。女性の活躍を推進するため、野村證券において2020年までに女性マネージャーの人数を550名とする数値目標を設定しました。当グループでは、より多くの女性社員が活躍できるよう、これまで以上に積極的に取り組んでいきます。

また、経団連の女性の活躍推進委員会企画部会では、当社の執行役員である中川順子が部会長を務めています。2014年7月に「女性活躍アクション・プラン～企業競争力の向上と経済の持続的成長のために～」*1と連動し、女性の役員・管理職登用に関する自主行動計画を経団連のウェブサイト上で公開しています*2。

*1 <https://www.keidanren.or.jp/policy/2014/029.html>
*2 <https://www.keidanren.or.jp/policy/woman/ap12461.html>



ウーマン・イン・ノムラ (WIN) のメンバー

障がい者雇用

当グループでは、障がい者の方に対しても、幅広い雇用機会を提供しています。障がい者の方が意欲をもって働けるよう、担当の業務を職場ごとに話し合いながら柔軟に決めており、能力に適合する職業に就くことを通じて、その職業生活における自立を促し、職業の安定を図っています。野村證券では、毎年、法定水準を上回る雇用機会を提供しており、さまざまな部署で障がいをもつ社員が活躍しています。

働きやすい職場環境の整備

当グループでは、社員が心身ともに健康で業務に専念できるよう、予防と早期発見・早期対応に重点を置いた健康管理を行っています。産業医による職場巡視や管理者との面談を定期的実施し、長時間勤務者が多い部署に対しては、状況改善を指導するとともに、長時間勤務者への医師の面接指導を勧めています。また、労働安全衛生法に基づき毎月1回開催する衛生委員会では、職場環境や健康に関する問題について話し合い、派遣社員、業務請負社員を含むグループ内で働くすべての社員が労働により健康を損なうことがないよう気を配っています。

メンタルヘルスケア

専門医の診察に加え、健康管理センターの医療スタッフによる相談受付や、「カウンセリングルーム」の設置などにより、メンタル疾患の未然防止に取り組んでいます。また、メンタル疾患で休んでいる社員の復職支援にも力を入れています。

野村の90年。そして未来へ

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

ダイバーシティ&インクルージョンの社内ネットワークは、女性のキャリアについて考えるウーマン・イン・ノムラ(WIN)、健康・育児・介護について考えるライフ&ファミリー(L&F)、異文化や世代間のコミュニケーション、そしてLGBTに代表される性的マイノリティとその理解者・支援者であるアライなど多様な価値観について考えるマルチカルチャー・バリュー(MCV)の3つで構成されています。これらのネットワークは野村グループの各拠点で運営されており、グローバルに連携しながら、多様な社員が活躍できる職場環境づくりに向けた活動を推進しています。

2015年3月期の健康に関する取り組み

1. 病欠している社員が円滑に職場に復帰し、業務継続できるようにするため、職場復帰支援プログラムを策定。復帰のプロセスを明確にし、社内相談体制を整備することで、社員が安心して働ける環境づくりを目指しました。

2. 日本橋本社の社員食堂では、社員の健康づくりをサポートする「へるさぽランチ*」を提供しています。この社員の健康管理に主体的・組織的に取り組む姿勢が評価され、昨年「平成26年度厚生労働大臣表彰 優良特定給食施設」に選ばれました。

*へるさぽランチとは社員の健康増進を目的につくられたヘルシーメニュー。購入金額の一部がTABLE FOR TWOを通じて、開発途上国の子どもたちの給食として、寄付されます。

労働組合との関係

野村證券では過半数組合である「野村證券従業員組合」と各種労働協約を結んでいます。福利厚生、人事制度など諸制度の変更時のみならず、日ごろより、社員の権利の尊重や経営課題を共有し、現場レベルでの社員の声をしっかりと聞き取り、さまざまな問題に対して協議を重ね、健全な労使関係を構築しています。

柔軟で多様な働き方の実現

長時間労働の改善と柔軟な働き方

社員の心身の健康確保と効率的な業務推進の観点から、長時間勤務とならないよう、労使で時間管理に取り組んでいます。具体的には、36協定の遵守はもちろんのこと、水曜日の定時退社、平日は遅くとも20時までの退社という労使の合意事項の達成を目指しています。また、一部部署では業務の都合上、深夜・休日の勤務が必要となることもあるため、管理職も含めて各部署の実態に配慮し、出勤時間の弾力的な運用や、シフト勤務制の採用、有給休暇の取得推進などを行うことで、総労働時間の適正化に取り組んでいます。さらに、社員が長期にわたり安心して就業を継続できるよう、柔軟な働き方を提供しています。具体的には有給休暇の半日取得制度や出産や育児、介護にかかわる制度の充実に努めてきました。産前・産後休暇、育児休業、配偶者の出産休暇、育

児時間、子の看護休暇、託児所費用等の補助や介護休暇、介護休業などはすべて法の定めを上回る水準となっています。

新職種の導入と勤務地変更制度の導入

野村證券では、長く働きやすい環境を整備することを目的に、FA（フィナンシャル・アドバイザー）社員の定年を65歳まで延長し、また、65歳を定年と定める新職種（FA職）を導入しました。この2つの職種において、会社が認めた社員については70歳まで働くことを可能とする制度変更も行いました。これらによって退職後の仕事と生活の充実が図れるよう支援するとともに、本人の能力と経験を活かして貢献してもらうことを期待しています。同時に、一度退職した社員の再雇用運用の弾力化を進めました。

また、転居をともなう異動がない社員（総合職B社員）のうち、就業継続を希望しながらも、結婚、配偶者の転勤、または親族の介護等を理由に就業が難しくなる社員に対し、勤務地変更制度を導入し、就業継続を可能にすることで、ライフイベントとの両立を図りながら活躍できる環境を整えました。

人権の尊重

当グループでは、「野村グループ倫理規程」に基づき、さまざまな差別やハラスメントを防止するための体制を整備しています。具体的には、野村グループ人権啓発委員会を設置し、人権問題の取り組みを協議決定するとともに、事務局を中心にグループ間の情報共有を行っています。

また、取締役を含む全役職員に対しては、継続的に人権啓発研修を実施し、人権意識の浸透および相談窓口の周知に努めています。

ハラスメント防止については、社内外に相談窓口「セクハラ・パワハラほっとライン」を設け、ハラスメント全般の相談を受け付けており、そのほかの人権問題に関しては人権啓発室がその機能を果たしています。

アグリビジネスを通じて両国の発展に貢献する

今井 光太 ベトナム ハノイ派遣

言葉の壁や人脈も全くない状態を乗り越え、住み込みでの農業体験や、農産物の新規販売開拓等、積極的に現場に飛び込みました。結果として、上場を目指す企業の発掘やベトナムと日本企業のビジネスマッチング、政府後援のもと、大臣らも参加し開催された農業カンファレンスでプレゼンターを務めるなどアグリビジネスを中心に貢献できたのではないかと感じています。また、海を越えても、ビジネスの原点は、「信頼」や「人と人のつながり」から生まれることを強く実感し、今後は国籍、人種を問わず信頼を得られるような高い人間力を身に付けたいと考えています。



野村證券 人材開発部長 百枝 信二

この制度は、入社4年目の若手社員を対象とした人材育成制度です。修練生は自ら滞在する地域と研究テーマを決め、世界各地で主体的に活動します。文化や価値観の異なる世界の各地で、自ら考え行動を起こすという経験を通じ、語学力向上や国際感覚の醸成を目指します。将来は「すべてはお客様のために」という基本観のもと、日本のみならず世界の経済発展に貢献してほしいと考えています。



インドのフェアトレード法人の日本で展開を支援

松本 賢 インド ムンバイ派遣

修練期間中、インドの貧困をテーマに調査をする過程で日本への販売を希望しているTシャツのフェアトレード企業に出会いました。自分自身、特にアパレルの知識やコネクションを持ち合わせていなかったものの、根気よく日本の法人にコンタクトを取り、1つの法人との提携を実現させることができました。文化や環境などすべてが異なるムンバイで粘り強く活動を行ったことで、現地のリアルな経済情勢を肌で感じることができました。



新たな日韓関係構築へ向けて

山中 皓太 韓国 ソウル派遣

「日韓両国の発展に貢献したい」という思いから、韓国の就職難問題の解決に向けて「韓国入学生の日企業就職支援活動」を行い、就職勉強会や懇親会を計7回開催しました。また、「就職」の枠を越えて、若い世代から日韓の新たな時代を創ることを目的に、「日韓国交正常化50周年記念KOREA-JAPAN New Future Project」という交流イベント（外務省公式認定事業）を共同主催しました。ビジネスや文化、教育等、極めて密接な両国の関係向上に向けて、今後も活動を継続していきます。

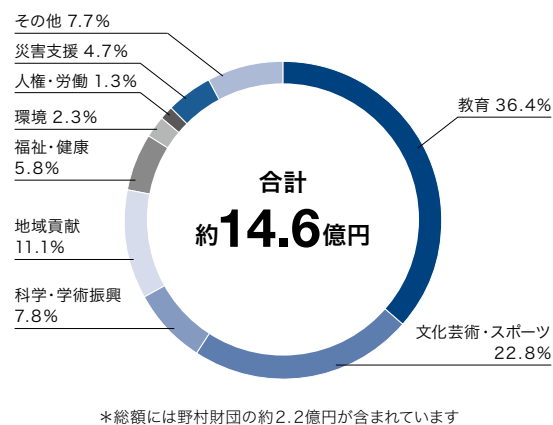


社会とのかかわり～ステークホルダーとの対話

基本的な考え方

社会からの期待や要請を理解し、事業活動やCSR活動に反映するためには、社内外のステークホルダーとの対話が重要と考えています。お客様をはじめ、株主や地域社会、社員などの幅広いステークホルダーとの継続的なコミュニケーションを通じて、社会・環境課題の解決に貢献していきます。

2015年3月期 社会貢献支出



グローバルでの取り組み

野村グループは、「For Future Generations (次世代のために)」という共通のテーマを掲げ、ビジネスを展開する世界の各地域において、ニーズに沿った次世代育成や地域活性化などを目的とした活動に、ステークホルダーの方々とともに取り組んでいます。

ステークホルダーとのコミュニケーション

ステークホルダーとの交流の一つとして、社会や環境に資することを目的とした国内外の各種団体による取り組みに参画しています。ステークホルダーとの対話や連携を通じ、経済・社会・環境課題に対し、私たちが取り組むべき活動や情報開示について精査し、必要に応じて見直しやCSR委員会への報告を行っています。

ステークホルダーとの対話 WEB

<http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/dialogue/>

ステークホルダーとの対話(一部)

テーマ	外部団体	概要
人権・労働・環境・腐敗防止	国連グローバル・コンパクト	グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンに参加
ESG	国連責任投資原則 (国連PRI)	日本ネットワークに参加
ESG	持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則	運用・証券・投資銀行業務ワーキンググループに参加
ESG	Climate Bonds Initiative	パートナーとしてグリーンボンド等を推進する活動に参加
ESG	CSRアジア	アジア地域におけるESG課題について意見交換
環境	CDP	署名機関として、気候変動および水プログラムを推進

公益財団法人 野村財団

野村財団は、当グループによって設立された公益財団法人です。社会科学分野の研究や教育活

動に対する助成、社会科学・人文科学を専攻する外国人留学生に対する奨学金の給付、マクロ経済や資本市場など世界経済に関する調査研究の実施や研究成果の公表、若手芸術家の育成や芸術文化の国際交流活動に対する助成などを行っています。

2015年3月期は、合計で約2億1,800万円の助成を行ったほか、新たに金融・証券分野に関する研究を支援する目的で「金融・証券のフロンティアを拓く研究助成」を開始しました。これらの活動を通じて、学術、世界経済ならびに芸術文化の発展に寄与し、国際的な人材の育成と国際相互理解の推進、ひいては人類社会の持続的な発展に貢献することを目指しています。詳しくは野村財団ホームページをご覧ください。

WEB

<http://www.nomurafoundation.or.jp/>

2015年3月期の取り組み事例

英国

ロンドンでは、地域社会の活性化に向けたさまざまな活動を行っています。特に若い世代の格差解消に向け、社員が若者へのメンタリングや職業訓練および学習プログラムを支援しています。また、社内で展開する「ロンドン・チャリティ・パートナー」は、社員の投票でNPO団体を選出し、2年間にわたりボランティアや募金などさまざまな活動を通じて支援するというプログラムです。



香港

アジア地域では、恵まれない環境に暮らす子どもたちおよび、環境にフォーカスした活動に取り組んでいます。今後さらに、香港、シンガポール、中国において地域のNPOとの連携強化を行い、社員ボランティアが活動に参加していきます。また、災害時の募金活動やNPOへの資金的な支援に加え、NPOの理事会に社員が参加し、知識やスキルを生かした貢献ができるよう研修プログラムを新たに開始しました。



インド

ムンバイ近郊のボワイでは、貧困地域における質の高い教育とヘルスケアの提供、および環境保全活動をインドの各地で展開しています。2015年3月期は、190以上のボランティア活動や募金活動に社員2,221人が参加し、活動に使ったボランティア時間は4,344時間となりました。また、NPOと連携した活動はもとより、さまざまなNGOプログラムの助成を行っており、5,425人の子どもや若者を支援しました。



日本

東日本大震災復興支援として、被災地を桜の名所にしようとする「さくらプロジェクト3.11」を2012年より支援しています。社員の寄付により桜の苗木を寄贈し、これまでに7回、累計で750人以上の社員がボランティアとして現地での植樹や山の整備活動に参加しました。ほかにも、被災地の学校の運動会などの開催支援やキャリア教育支援も行っています。



米国

ニューヨークでは、子どもたちの学業と暮らしの改善に取り組んでいます。社員ボランティアが地元の小学生とペアを組み、ランチタイムに読書やメンタリングを行うなど、学習意欲や識字能力の向上を目指し活動しています。ほかにも、地元の生徒に本や学業に必要な物品を贈るチャリティ支援など、若い世代と地域社会に寄与するプログラムを展開しています。



米国(インスティネット社*)

都市部の若者の格差改善に向けた取り組みを行っています。若者の修学意識を高め、人生設計を支援することを目的に、2010年よりニューヨークの高校と提携し、社員が生徒たちのメンターとして活動しています。ほかにも、ホームレス施設で生活する子どもたちへの学用品提供などを行っています。

＊ニューヨークに本拠を置くグループ会社



環境とのかかわり

基本的な考え方

野村グループは、「野村グループ倫理規程」の中に「環境保護に対する責任を常に意識し、環境問題に積極的に取り組む」と定めています。この規程のもとに、2009年に環境理念と環境方針を取りまとめ、環境活動ワーキンググループが主体となって、グループ全体で環境負荷低減に取り組んでいます。

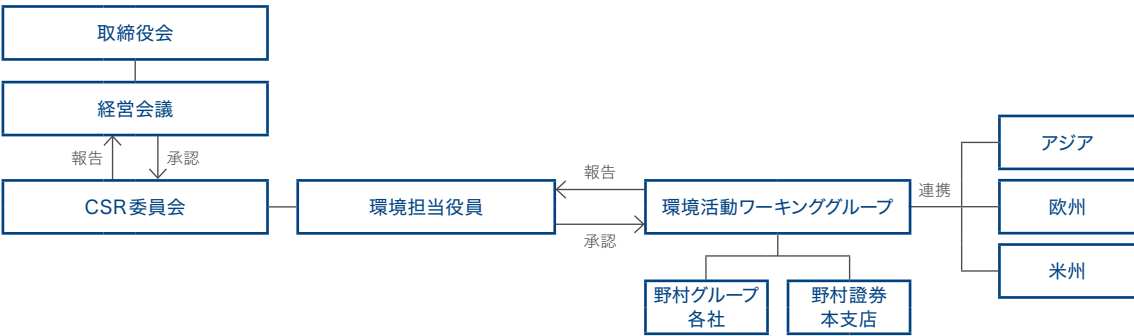
環境マネジメント

国内においては、環境マネジメントシステム(EMS: Environmental Management System)を確立し、環境に関するリスクや課題に対して包括的

な環境保全活動を推進しています。グループ横断的な組織である環境活動ワーキンググループを毎月開催し、環境保全活動の進捗を管理しています。また、PDCAサイクルが機能しているかどうかを確認するため、定期的に内部環境監査を実施しています。具体的には、全国で「環境取り組みチェック」を実施し、EMSの実効性を高めています。さらに、環境担当役員によるレビューを行い、目標の達成度などを確認・評価し、継続的な改善につなげています。環境課題から生じる機会やリスクについてはCSR委員会へも報告しています。

世界各地の事業拠点においても環境に配慮した取り組みを進めており、ロンドンの本社ビルでは現地認証機関の審査のもとに2007年からISO14001認証を維持しています。

野村グループの環境マネジメント推進体制



野村グループ(国内)における環境目標および実績

2015年3月期目標		実績・評価	2016年3月期目標
温室効果ガス 排出量削減	床面積1㎡あたりのCO ₂ 排出量を 2010年3月期比20%以上削減	○ 28.6%削減	床面積1㎡あたりのCO ₂ 排出量を 2010年3月期比20%以上削減
	営業用自動車の低燃費車・低公害 車への切り替え率95%	○ 切替率98%	野村証券のリース車の低燃費車・低 公害車への切り替え率95%を維持
	主要拠点における紙類廃棄物リサイ クル率90%	○ リサイクル率99.2%	主要拠点における紙類廃棄物リサイ クル率95%
資源の有効 活用	用度品請求システムにおける「一般 事務用品」のグリーン購入率85%	○ 購入率87.3%	事務用品のグリーン購入率85%
紙類の削減	用度品請求システムで購入したコピ ー用紙使用量を前年度比2%削減	× 前年度比5.2%増	コピー用紙使用量(年間購入量)を 前年度比削減
	電子交付サービスの推進	○ 電子交付承諾口座数 131万口座	電子交付サービスの推進
本業を通じた 環境への貢献	社会的課題の解決につながる金融 商品やサービスの拡大	○ グリーンボンド等の引受・販売に より「社会貢献型投資」を推進	社会的課題の解決につながる金融 商品やサービスの拡大

*環境目標の詳細については<http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/environment/management.html> をご覧ください

環境目標

当グループは、年度ごとに環境目標を策定し、環境保全活動の進捗を管理しています。環境目標は地域ごとに作成され、環境活動ワーキンググループが、それぞれの達成状況を確認しています。また、国内では、2031年3月期における床面積1㎡あたりの電力使用量を2010年3月期比20%以上削減する目標に沿って、省資源・省エネルギー対策を推進しています。

環境問題に対する意識啓発と社内教育を目的に、グループの全社員を対象にした「環境研修」を2009年より毎年実施しています(2015年3月期の国内研修受講率92%)。さらに、イントラネットを通じた情報配信や環境啓発イベントの開催などにも取り組んでいます。

気候変動への取り組み

気候変動リスクの適切な管理と地球温暖化対策の推進は社会課題の解決につながり、企業価値を維持・向上するために重要です。当グループは、グローバルに事業を展開する企業の責任として、事業を通じて気候変動問題の解決に貢献するとともに、自らの事業活動にともなう環境負荷低減に取り組んでいます。

環境情報の収集と開示については、環境情報の信頼性を確保するために、2010年3月期データから第三者による保証を受けています(第三者保証は71ページ参照)。また、環境省による「グリーン投資促進のための情報開示及び評価の在り方に関する検討会」や「環境情報開示基盤整備事業」に参加し、環境情報の適切な開示に向けた取り組みを進めています。各地域では、自治体の条例に基づき、地球温暖化対策に関する計画書を作成し、各自治体に提出しています。

気候変動への取り組み WEB

<http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/citizenship/environment/climate.html>

当グループは、グリーン電力の利用を通じて、環境負荷低減を促進しています。国内において2006年に導入したグリーン電力の購入量は、累計5,376万kWhに達しました。2014年からは、国内主要オフィスビル(日本橋、大阪、名古屋)の電力使用量に相当するグリーン電力(バイオマス発電など)を3年間継続購入することを目標に設定しています。また、ロンドンをはじめヨーロッパの一部の拠点では、オフィスで利用する電力を、水力発電などの再生可能エネルギーでまかなっています。

ペーパーレス&リサイクルの取り組み

当グループは、資源循環型社会の実現に向けて、限りある資源の有効利用と環境への負荷低減に取り組んでいます。紙の使用量削減に向けた取り組みの一環として、目論見書や報告書、帳票類などの電子化を継続的に推進しています。

2012年からは、全営業担当者に営業ツールとしてタブレット端末を配布し、サービスの質的向上と紙の使用量削減に取り組んでいます。これらの端末は、研修や社内会議にも活用されています。さらに、「野村ホームトレード」において、諸書類の電子交付サービスを継続して拡充しています。2015年3月期は、約1,039万件の電子交付を行いました。

また、オフィスにおいても紙削減運動を展開し、コピー用紙の使用量把握と削減のための意識啓発を行っています。今後も紙使用量の削減を推進するとともに、グループ全体での紙使用量の把握に取り組んでいきます。

過去7年間の要約財務データ(米国会計基準連結)

事業年度：4月1日～翌年3月31日

この過去7年間の要約財務データは、あくまで利便性を目的としており、様式20-F（英文版のみ）と併せてお読みいただくようお願いします。

	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	単位：百万円 2015年3月期
損益計算書：							
収益：							
委託・投資募集手数料	¥ 306,803	¥ 395,083	¥ 405,463	¥ 347,135	¥ 359,069	¥ 473,121	¥ 453,401
投資銀行業務手数料	54,953	121,254	107,005	59,638	62,353	91,301	95,083
アセットマネジメント業務手数料	140,166	132,249	143,939	144,251	141,029	168,683	203,387
トレーディング損益	(128,339)	417,424	336,503	272,557	367,979	476,356	531,337
プライベート・エクイティ投資関連損益	(54,791)	11,906	19,292	25,098	8,053	11,392	5,502
金融収益	331,356	235,310	346,103	435,890	394,007	416,350	436,766
投資持分証券関連損益	(25,500)	6,042	(16,677)	4,005	38,686	15,156	29,410
その他	39,863	37,483	43,864	563,186	708,767	179,485	175,702
収益合計	664,511	1,356,751	1,385,492	1,851,760	2,079,943	1,831,844	1,930,588
金融費用	351,884	205,929	254,794	315,901	266,312	274,774	326,412
収益合計(金融費用控除後)	312,627	1,150,822	1,130,698	1,535,859	1,813,631	1,557,070	1,604,176
金融費用以外の費用：							
人件費	491,555	526,238	518,993	534,648	547,591	570,058	596,593
支払手数料	73,681	86,129	92,088	93,500	91,388	111,849	129,977
情報・通信関連費用	154,980	175,575	182,918	177,148	179,904	192,168	192,300
不動産関係費	78,480	87,806	87,843	100,891	91,545	80,142	76,112
事業促進費用	31,638	27,333	30,153	48,488	49,010	38,485	35,230
その他	262,558	142,494	125,448	496,227	616,463	202,754	227,205
金融費用以外の費用計	1,092,892	1,045,575	1,037,443	1,450,902	1,575,901	1,195,456	1,257,417
税引前当期純利益(損失)	(780,265)	105,247	93,255	84,957	237,730	361,614	346,759
法人所得税等	(70,854)	37,161	61,330	58,903	132,039	145,165	120,780
当期純利益(損失)	(709,411)	68,086	31,925	26,054	105,691	216,449	225,979
差引：非支配持分に帰属する当期純利益(損失)	(1,219)	288	3,264	14,471	(1,543)	2,858	1,194
当社株主に帰属する当期純利益(損失)	¥ (708,192)	¥ 67,798	¥ 28,661	¥ 11,583	¥ 107,234	¥ 213,591	¥ 224,785
貸借対照表(期末)：							
現金・預金	¥ 1,422,709	¥ 1,352,244	¥ 2,150,453	¥ 1,953,677	¥ 1,652,752	¥ 2,189,310	¥ 2,096,596
貸付金および受取債権	1,643,007	2,071,714	2,227,822	2,211,423	2,629,875	2,570,678	2,948,424
担保付契約	8,412,618	12,467,213	15,156,318	13,742,646	14,115,257	17,347,001	16,719,520
トレーディング資産およびプライベート・エクイティ投資	11,672,612	14,700,282	15,241,931	14,123,594	17,124,349	18,714,314	17,308,848
その他の資産	1,686,902	1,638,975	1,916,466	3,665,972	2,420,206	2,699,011	2,709,848
資産合計	¥24,837,848	¥32,230,428	¥36,692,990	¥35,697,312	¥37,942,439	¥43,520,314	¥41,783,236
短期借入	¥ 1,183,374	¥ 1,301,664	¥ 1,167,077	¥ 1,185,613	¥ 738,445	¥ 602,131	¥ 662,256
支払債務および受入預金	1,242,318	1,528,419	2,103,608	2,437,370	2,413,801	2,836,873	3,398,600
担保付調達	10,157,954	11,216,481	13,686,438	12,519,274	15,409,383	17,111,999	15,379,803
トレーディング負債	4,752,054	8,356,806	8,688,998	7,495,177	8,491,296	11,047,285	10,044,236
その他の負債	467,574	494,983	552,316	1,165,901	978,163	1,141,750	1,217,099
長期借入	5,483,028	7,199,061	8,402,917	8,504,840	7,592,368	8,227,063	8,336,296
負債合計	23,286,302	30,097,414	34,601,354	33,308,175	35,623,456	40,967,101	39,038,290
当社株主資本合計	1,539,396	2,126,929	2,082,754	2,107,241	2,294,371	2,513,680	2,707,774
非支配持分	12,150	6,085	8,882	281,896	24,612	39,533	37,172
資本合計	1,551,546	2,133,014	2,091,636	2,389,137	2,318,983	2,553,213	2,744,946
負債および資本合計	¥24,837,848	¥32,230,428	¥36,692,990	¥35,697,312	¥37,942,439	¥43,520,314	¥41,783,236
キャッシュ・フロー計算書：							
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ (712,629)	¥ (1,500,770)	¥ (235,090)	¥ 290,863	¥ 549,501	¥ 457,426	¥ (77,028)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(98,905)	(269,643)	(423,214)	9,942	(160,486)	(103,195)	12,337
財務活動によるキャッシュ・フロー	999,760	2,176,530	1,284,243	(844,311)	(701,623)	289,385	(178,206)
現金および現金同等物に対する為替相場変動の影響額	(81,896)	964	(26,246)	(6,314)	47,175	41,089	68,513
現金および現金同等物の増加(減少) 額	¥ 106,330	¥ 407,081	¥ 599,693	¥ (549,820)	¥ (265,433)	¥ 684,705	¥ (174,384)

CSR関連データ

コーポレート・ガバナンス

	単位	2011年6月末	2012年6月末	2013年6月末	2014年6月末	2015年6月末
取締役構成						
取締役数合計	人	14	11	11	11	12
社外取締役	人	8	7	6	6	7
	%	57	64	54	54	58
外国人取締役	人	4	3	3	3	3
	%	29	27	27	27	25
女性取締役	人	1	1	1	1	1
	%	7	9	9	9	8

	単位	2011年4月1日	2012年4月1日	2013年4月1日	2014年4月1日	2015年4月1日
役員構成〔執行役・執行役員〕						
男性	人	30	41	23	27	26
女性	人	1	2	2	2	2
女性比率	%	3	4	8	6	7

	単位	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
取締役会						
開催回数	回	10	10	11	10	10
平均出席率	%	96	95	97	98	99

*取締役会の開催回数および全取締役の平均出席率は、2014年4月～2015年3月の実績

お客様とのかかわり

	単位	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
お客様相談室への相談件数(野村證券)						
合計	件	5,189	5,005	5,693	7,010*1	5,540
苦情	件	2,359	3,012	3,409	4,023*2	2,537
問い合わせ	件	2,408	1,836	2,119	2,730	2,766
意見・要望	件	256	13	23	55	81
その他	件	166	144	142	202	156

*1 2014年3月期の相談件数の増加は、電話回線の混雑にかかわる相談の増加による

*2 うち顧客情報管理関連69件

バリアフリー・AED設置支店数(野村證券)						
適合証・認定取得	店	30	30	30	30	30
車椅子対応トイレ	店	78	80	81	78	78
車椅子対応エレベーター	店	53	54	57	66	66
出入り口段差解消 (スロープ・昇降設備・段差なし)	店	136	140	139	129	130
出入り口段差対応(手すり・段差縮小)	店	15	14	13	13	14
AED(自動体外式除細動器)設置支店の割合	%	—	—	—	100	100
サービス介助士常駐店の割合	%	—	—	—	80	80

	単位	2013年12月	2014年8月	2015年1月*
店頭接客満足度調査(野村證券)				
大変満足／満足	%	81.6	81.4	80.9
普通	%	15.7	16.3	16.3
大変不満／不満	%	2.7	2.2	2.8

*2015年1月実施分は、回答率23.5%

	単位	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
社会貢献型債券(野村證券)				
商品名		ADBクリーン・エナジー・ボンド (AUD/TRY/BRL)／グリーンIFC債 (AUD/TRY/BRL)／ADBクリーン・ エナジー・ボンド(NZD/TRY/ZAR)	ADBクリーン・エナジー・ボンド (MXN/BRL)／ AfDB教育支援債(BRL)／ ADBウォーターボンド(TRY/BRL)	世界銀行グリーンボンド(TRY/BRL)／ AfDB食糧安全保障債(BRL)／ グリーンIFC債(BRL)／ ADBウォーターボンド(BRL)
本数	本	9	5	5
発行額	百万円	47,966	53,574	53,916

ステークホルダーとの対話

	単位	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
社会貢献支出額*1						
合計	百万円	1,400	1,235	1,348	1,323	1,457
教育	百万円	623	582	556	604	530
文化芸術・スポーツ	百万円	71	106	81	66	333
科学・学術振興	百万円	162	83	129	117	114
地域貢献	百万円	138	200	199	190	161
福祉・健康	百万円	55	49	79	39	85
環境	百万円	25	43	47	84	34
人権・労働	百万円	27	3	4	20	19
災害支援	百万円	121	71	88	78	68
その他	百万円	182	103	171	129	113

地域コミュニティ開発のために 実施したプロジェクトの件数*1						
プロジェクト件数	件	173	370	423	299	405

社会貢献関連団体への支援実績*1						
支援団体数	団体	200	243	274	257	264

*1 対象範囲は野村ホールディングスおよび国内外主要子会社10社

		単位	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	累計
金融・経済教育の提供実績*2								
出張授業(小学校、中学校、 高校、大学、教員)*3	2008年～	実施数	10	22	31	56	265	427
		参加人数	734	1,087	1,865	2,825	9,836	18,833
大学向け金融教育講座	2001年～	学校数	108	115	114	112	108	1,548
		受講者数	10,000	12,000	11,000	11,000	11,000	206,000
社会人向け金融学習講座	2003年～	回数	630	536	444	531	566	7,134
		受講者数	28,659	27,839	21,696	23,897	24,712	365,766
日経STOCKリーグ	2000年～	チーム数	1,565	1,420	1,287	1,484	1,361	23,071
		出場者数	6,331	5,741	5,120	5,699	5,167	91,479
小学校向け学習教材 (『街のけいざい教室』、 『社会のしくみとお金の役割』)*4	2008年～	学校数	200	120	396	227	366	3,309
		部数	30,000	5,000	17,422	14,639	24,170	261,231
中学校向け学習教材 (『街のTシャツ屋さん』)	2006年～	学校数	400	180	387	215	161	4,643
		部数	50,000	17,200	17,326	12,162	15,380	442,068

*2 対象範囲は野村ホールディングスおよび国内主要子会社4社

*3 2015年3月期より大学向け特別講義と職場体験も集計

*4 2015年3月期に小学生向け学習教材『社会のしくみとお金の役割』を作成、提供

多様性を尊重した人材の育成

	単位	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
教育研修費						
合計	百万円	2,455	2,033	2,441	2,515	2,972
日本	百万円	1,573	1,468	1,907	1,978	2,076
欧州	百万円	489	133	108	81	115
米州	百万円	257	280	233	262	573
アジア	百万円	136	153	193	194	208

CSR関連データ

☑を付した項目の2015年3月期データについて第三者保証を受けています。

単位		2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
☑ 教育研修受講実績*1						
合計	延べ受講時間(hr.)	272,528	225,184	254,117	406,602	507,639
	延べ受講人数	13,146	21,928	22,048	89,657	132,672
日本(野村ホールディングス、 野村證券)	延べ受講時間(hr.)	207,458	169,385	208,087	284,920	333,305
	延べ受講人数	8,255	11,965	12,081	12,325	14,398
欧州	延べ受講時間(hr.)	3,790	2,766	1,732	26,117	48,434
	延べ受講人数	407	977	647	21,822	41,654
米州	延べ受講時間(hr.)	—	7,390	7,204	7,811	15,439
	延べ受講人数	—	1,182	1,794	5,598	12,255
アジア	延べ受講時間(hr.)	61,280	45,643	37,094	87,754	110,461
	延べ受講人数	4,484	7,804	7,526	49,912	64,365

☑ 社員構成*2						
合計	社員数	26,871	27,168	26,242	26,019	28,672
	男性比率(%)	62	62	62	62	62
	女性比率(%)	38	38	38	38	38
日本	社員数	14,918	15,145	15,004	15,062	15,973
	男性比率(%)	56	56	57	56	58
	女性比率(%)	44	44	43	44	42
欧州	社員数	4,353	4,014	3,618	3,461	3,485
	男性比率(%)	70	70	70	71	71
	女性比率(%)	30	30	30	29	29
米州	社員数	2,348	2,420	2,271	2,281	2,449
	男性比率(%)	74	74	74	74	74
	女性比率(%)	26	26	26	26	26
アジア	社員数	5,252	5,589	5,349	5,215	6,765*2
	男性比率(%)	68	66	65	64	61
	女性比率(%)	32	34	35	36	39

☑ 地域別社員構成						
合計	%	100	100	100	100	100
日本	%	55	56	57	58	56
欧州	%	16	15	14	13	12
米州	%	9	9	9	9	9
アジア	%	20	20	20	20	23

雇用契約別構成(日本国内)						
フルタイム	人	14,918	15,145	15,004	15,062	15,973
パートタイム	人	788	766	606	586	740

☑ 新規雇用者*3						
合計	人	3,631	3,359	2,554	2,920	2,934
日本(野村ホールディングス、 野村證券)	男性(人)	548	573	446	507	482
	女性(人)	439	495	581	522	363
欧州	男性(人)	754	663	307	503	389
	女性(人)	—	—	—	—	121
米州	男性(人)	638	478	361	418	382
	女性(人)	—	—	—	—	128
アジア	男性(人)	1,252	1,150	859	970	718
	女性(人)	—	—	—	—	351

*1 教育研修受講実績：欧州、米州、アジアについては、ホールセール部門において、社内研修システムを通じて受講管理されたものを集計
*2 社員構成：集計対象は、野村グループ(連結ベース)。2014年3月期以前のデータについては、一部子会社が対象範囲に含まれていません
*3 新規雇用者：アジアについては、2015年3月期に連結子会社化したCNS（キャピタル・ノムラ・セキュリティーズ）、ノムラ・アセット・マネジメント・タイワン等の一部子会社は集計対象に含まれていません
算定基準の詳細については、<http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/data> 参照

単位		2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
☑ 管理職構成						
合計	男性(人)	6,643	7,299	7,024	6,913	7,095
	女性(人)	898	1,064	1,055	1,031	1,234
	女性比率(%)	12	13	13	13	15
日本(野村ホールディングス、 野村證券)	男性(人)	3,474	3,623	3,549	3,480	3,437
	女性(人)	173	205	219	218	236
	女性比率(%)	5	5	6	6	6
欧州	男性(人)	1,553	1,693	1,557	1,507	1,479
	女性(人)	317	325	315	290	311
	女性比率(%)	17	16	17	16	17
米州	男性(人)	786	1,060	1,016	1,028	1,093
	女性(人)	159	243	234	234	250
	女性比率(%)	17	19	19	19	19
アジア	男性(人)	830	923	902	898	1,086
	女性(人)	249	291	287	289	437
	女性比率(%)	23	24	24	24	29

育児・介護支援諸制度取得実績*1						
産前・産後休暇	人	233	237	249	273	266
育児休業	人	338	367	392	414	459
子の看護休暇	人	435	478	529	571	606
育児時間	人	104	148	175	223	253
託児所費用等の補助	人	332	365	390	408	405
介護休業	人	13	6	11	10	7
介護のための勤務時間短縮制度	人	0	0	2	3	1
介護休暇	人	30	33	43	48	55

育児休業後の復職および定着率*1						
復職率	男性(%)	100	100	100	100	100
	女性(%)	96	99	98	93	95
定着率	男性(%)	100	100	50	100	100
	女性(%)	95	98	98	98	95

人権啓発研修*1						
実施回数	回	32	20	16	28	24
延べ受講時間	時間	14,520	10,509	14,777	15,648	15,059
延べ受講者数	人	13,827	9,823	14,129	15,220	14,643

その他人事・労務関連状況*1						
離職率	%	5	6	7	6	6
高齢者(60歳以上)再雇用	人	713	763	727	719	714
障がい者雇用率	%	1.86	2.00	2.02	2.09	2.07
年次有給休暇平均取得日数	日	9.7	9.9	10.0	9.2	9.7
労働組合加入率	%	53.8	52.8	53.0	53.5	52.5
社員の平均年間給与*2	千円	10,869	10,660	9,990	11,187	11,932

*1 対象範囲は野村證券
*2 野村證券では同一職種における男女別・地域別格差はありません

CSR 関連データ

☑を付した項目の2015年3月期データについて第三者保証を受けています。

環境とのかかわり

		単位	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
☑ GHG 排出量							
スコープ1 直接的な排出*1	日本	t-CO ₂	2,673	2,373	2,247	2,207	2,107
	欧州	t-CO ₂	1,256	1,299	1,318	1,131	797
	米州	t-CO ₂	—	0	0	46	69
	アジア	t-CO ₂	101	76	76	143	143
スコープ2 間接的な排出*1	日本	t-CO ₂	41,953	34,214	38,988	42,300	40,965
	欧州	t-CO ₂	22,408	21,629	16,842	17,334	14,164
	米州	t-CO ₂	—	12,208	11,672	10,143	13,486
	アジア	t-CO ₂	16,816	24,357	24,323	21,601	22,007
スコープ1、2 社員一人あたりの排出量	日本	t-CO ₂	3.0	2.4	2.8	3.0	2.9
	欧州	t-CO ₂	6.4	6.9	6.2	6.0	4.6
	米州	t-CO ₂	—	5.0	5.1	4.5	5.5
	アジア	t-CO ₂	5.7	5.0	5.4	4.9	4.3
スコープ3 社員の移動に伴う排出量*2 (空路、鉄道、自動車)	日本	t-CO ₂	12,407	18,505	17,919	18,729	20,823
	欧州	t-CO ₂	—	9,446	9,728	9,253	8,127
	米州	t-CO ₂	—	6,060	5,124	5,561	4,349
	アジア*3	t-CO ₂	2,595	11,883	11,057	9,552	10,575
☑ エネルギー消費							
直接的エネルギー消費 (天然ガス等)*4	日本	MWh	14,275	12,664	11,948	11,729	11,107
	欧州	MWh	6,783	6,981	7,025	6,210	4,438
	米州	MWh	—	0	0	225	340
	アジア	MWh	406	272	800	608	611
間接的エネルギー購入 (購入電力量)*4	日本	MWh	89,674	74,648	74,293	74,117	72,780
	欧州	MWh	47,830	50,091	38,679	41,164	30,836
	米州	MWh	—	16,194	16,104	15,896	22,148
	アジア	MWh	17,813	27,474	28,012	26,942	27,862
うちグリーン電力購入量*5		MWh	5,900	7,424	6,329	6,317	32,626
(購入冷熱量)	日本	MWh	26,740	20,550	17,523	15,258	12,400
	欧州	MWh	0	0	0	0	0
	米州	MWh	—	10,047	7,924	2,220	238
	アジア	MWh	0	2,352	1,907	1,731	1,694
☑ 環境資源効率							
水使用量*6	日本	千m ³	204	188	178	177	171
	欧州	千m ³	101	136	124	124	97
	米州	千m ³	—	4	4	13	26
	アジア	千m ³	36	33	45	45	48
紙使用量*7		ton	746	820	759	746	1,041
廃棄物排出量*8		ton	1,450	1,223	1,904	2,659	2,281

スコープ1、2、3の区分は、The Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) <http://www.ghgprotocol.org> の区分に従っています
算定基準の詳細については、<http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/data/> 参照
各地域における集計対象範囲は、以下のとおりです
日本：日本国内に所在するグループ会社(<http://www.nomuraholdings.com/jp/company/group/>)
欧州：ロンドン、パリ、フランクフルト、チューリヒ、マドリッド、ミラノ、ルクセンブルクに所在する拠点
米州：ニューヨークに所在する拠点およびインスティテュット社拠点
アジア：香港、シンガポール、インド、大連、バンコクに所在する拠点

*1 アジアについて、2011年3月期はインド拠点分のみを集計。2015年3月期から、バンコク拠点のデータを追加。集計の精緻化により、スコープ1については、日本および欧州の2014年3月期データ、スコープ2については、米州の2014年3月期データを修正
*2 国内外の航空機・長距離鉄道のうち指定業者を通じて購入したものを集計。アジアについて、2011年3月期はインド拠点分のみを集計。日本、欧州、アジアのうちインド、香港およびバンコク拠点については、常時利用する車両にかかる実績も集計
*3 アジアのうち、保証対象の2015年3月期データは9,373t-CO₂
*4 アジアについて、2011年3月期はインド拠点分のみを集計。集計の精緻化により、直接的エネルギー消費の日本および欧州における2014年3月期データを修正。間接的エネルギー購入(購入電力量)の米州における2012年3月期から2014年3月期データを修正
*5 2011年3月期は日本のみを対象としていたが、2012年3月期以降、日本に加え、欧州のうちフランクフルトおよびチューリヒ拠点を集計。2014年3月期から、ミラノ拠点を集計に追加。2015年3月期からロンドン拠点を集計に追加
*6 欧州について、2011年3月期はロンドン拠点分のみを集計。アジアについて、2011年3月期および2012年3月期はインド拠点分のみを集計。集計の精緻化により、米州の2014年3月期データを修正
*7 野村證券において指定業者を通じて購入したものの、ロンドン、インド、香港、バンコク拠点を集計。2015年3月期から、バンコク拠点のデータを追加。野村證券における集計対象を拡大
*8 東京(日本橋本社ビル、第二江戸橋ビル)、大阪支店、名古屋支店、ロンドン、パリ、フランクフルト、チューリヒ、およびインド拠点を集計。2014年3月期から、東京(アーバンネット大手町ビル)、京都支店、岡山支店、および香港拠点を集計に追加

第三者保証



Building a better
working world

独立した第三者保証報告書

2015年6月30日

野村ホールディングス株式会社
グループCEO 永井 浩二 殿

EY新日本サステナビリティ株式会社
東京都千代田区内幸町二丁目2番3号
日比谷国際ビル

代表取締役 *沢味 健司*

当社は、野村ホールディングス株式会社(以下、「会社」という。)からの委嘱に基づき、会社が作成した「Nomuraレポート」(以下、「レポート」という。)の「データセクションーCSR関連データ」に記載されている2014年4月1日から2015年3月31日までを対象とする会社及び主要子会社の重要なサステナビリティ情報(以下、「指標」という。)について限定的保証業務を実施した。保証の対象とし、手続を実施した指標については、レポートの該当箇所にマーク(☑)を付した。

1. 会社の責任

会社は、日本の環境法令等に準拠した基準(コーポレート・シティズンシップ・データー算定基準：<http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/data/>参照)に従いレポートに記載されている指標を算定する責任を負っている。なお、温室効果ガスの排出量の算定には、排出係数を用いており、当該排出係数の基となる科学的知識が確立されておらず、また、温室効果ガス排出量の算定の過程で使用される測定装置固有の機能上の特質及びパラメータの推定的特質から固有の不確実性の影響下にある。

2. 当社の独立性と品質管理

当社は、誠実性、公正性、職業的専門家としての能力及び正当な注意、守秘義務、及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく、「職業会計士に対する倫理規程(Code of Ethics for Professional Accountants)」(国際会計士倫理基準審議会^{*1} 2013年3月)に定める独立性を遵守した。また当社は、「国際品質管理基準第1号(International Standard on Quality Control 1)」(国際監査・保証基準審議会^{*2} 2009年4月)に準拠しており、親会社である新日本有限責任監査法人のグループ(当社を含む)として、倫理規則、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。

3. 当社の責任

当社の責任は、実施した手続及び入手した証拠に基づいて、レポートに記載されている指標に対する限定的保証の結論を表明することにある。当社は、「国際保証業務基準3000(改訂)過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務(Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Information)」(国際監査・保証基準審議会^{*2} 2003年12月)、「サステナビリティ情報審査実務指針」(一般社団法人サステナビリティ情報審査協会 2014年12月)及び温室効果ガス報告に関しては、「国際保証業務基準3410 温室効果ガス報告に対する保証業務(Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements)」(国際監査・保証基準審議会^{*2} 2012年6月)に準拠し、限定的保証業務を実施した。

当社の実施した手続は、職業的専門家としての判断に基づいており、質問、プロセスの観察、文書の閲覧、分析的手続、レポートに記載されている指標の基礎となる記録との一致、及び以下を含んでいる。

- 日本の環境法令等に準拠した基準に関する質問及び適切性の評価
- レポートに記載されている指標に関する内部統制の整備状況に関する本社及び事業所(2か所)における質問、資料の閲覧
- レポートに記載されている指標に対する本社及び事業所(2か所)における分析的手続の実施
- レポートに記載されている一部指標に対する本社及び事業所(2か所)における試査による根拠資料との照合、再計算

限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務で実施する手続と比べて、その種類、時期、範囲において限定されている。その結果、当社が行った限定的保証業務は、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。

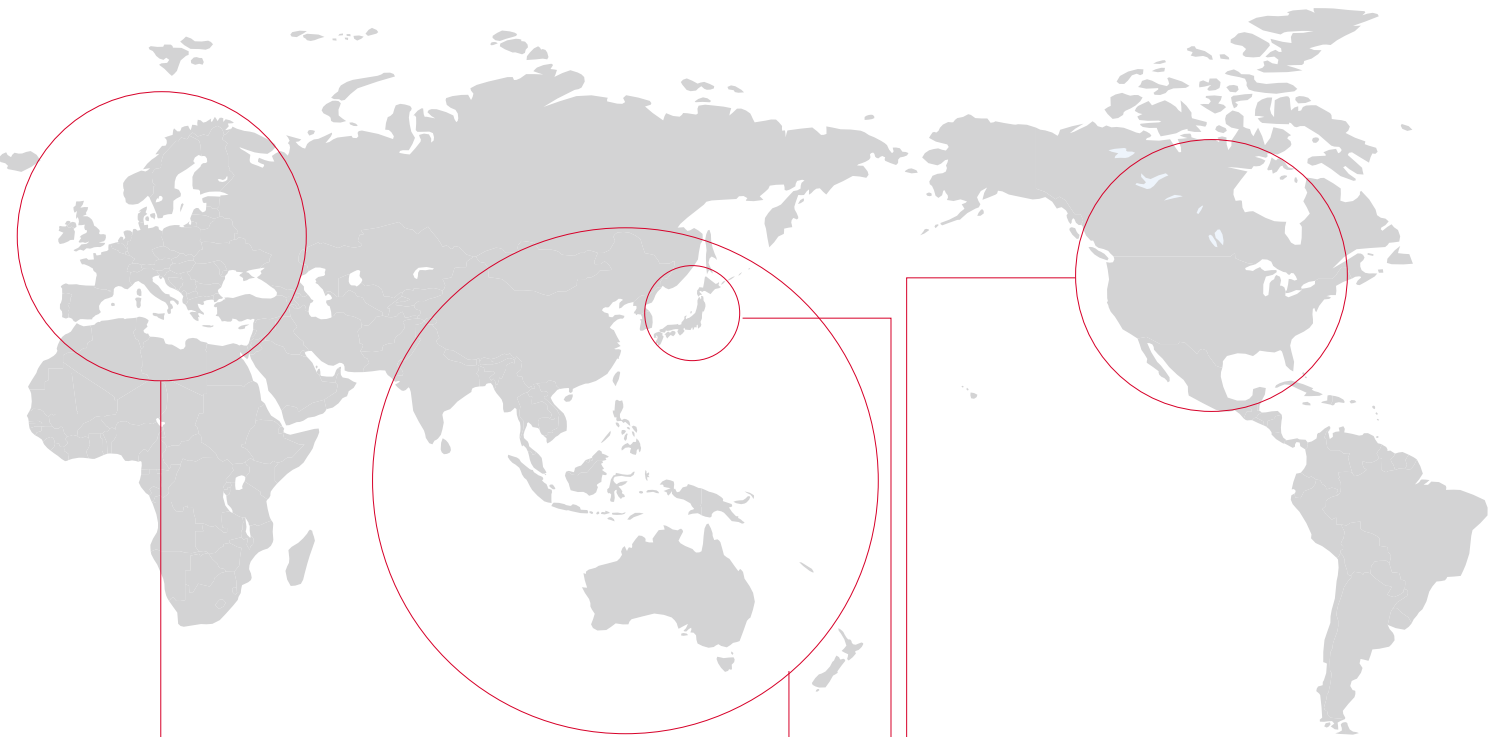
4. 結論

当社が実施した手続及び入手した証拠に基づいて、レポートに記載されている指標が日本の環境法令等に準拠した基準に従って算定、開示されていないと信じさせる事項はすべての重要な点において認められなかった。

以 上

*1 International Ethics Standards Board for Accountants
*2 International Auditing and Assurance Standards Board

グローバル・ネットワーク



欧州

2015年3月期に開設50周年を迎えたロンドンの中核とし、13カ国に拠点を有します。株式、債券の引受・トレーディングやソリューション・ビジネスを中心に、グローバル・ネットワークを活用しながら、顧客収益のさらなる拡大と収益性の向上を目指します。

人員：**3,485**名

アジア・オセアニア

ホールセールとアセット・マネジメント・ビジネスに加え、海外で唯一、リテールビジネスを展開しています。各地域の実情に合わせた、リテールとホールセール・ビジネスの一体運営を推進し、高い経済成長が見込まれるアジアにおいて、当グループ独自のビジネスモデルを構築していきます。

人員：**6,765***名

*インドのオフショア拠点の人員数を含む

米州

ホールセール・ビジネスを行う9拠点に加えて、ハイ・イールド債運用に強みを持つ運用会社などを有します。当社が競争優位性を発揮できる分野に経営資源を集中し、多様な顧客ニーズを当グループのグローバル・ネットワークにつなぐことにより、世界最大のフィープールを有する米州において、マーケット・シェアのさらなる拡大を図っています。

人員：**2,449**名

日本

グローバルにビジネス展開する当社の本社機能を有します。営業部門、アセット・マネジメント部門では、国内最大の顧客資産残高や投資信託販売シェアを堅持するほか、ホールセール部門では、幅広い顧客に対して独立系証券会社の強みとグローバル・プラットフォームを活かしたサービスを提供しています。

人員：**15,973**名

野村証券国内店舗一覧

(2015年6月末現在)



コーポレート・データ

▶ 会社概要

会社名	野村ホールディングス株式会社
代表者名	永井 浩二
設立年月日	1925年12月25日
業務内容	金融サービスに関連する業務

▶ 株式情報

発行済株式数
3,822,562,601株(2015年3月末現在)

上場証券取引所
東京、名古屋、シンガポール、ニューヨーク(2015年3月末現在)

証券コード
8604(東京証券取引所)、NMR (NY証券取引所)

株主数
440,233名(単元株主数417,955名)(2015年3月末現在)

大株主の状況(上位10名)*

株主名	株数 (千株)	比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	148,073	4.1
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	145,364	4.0
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン エスエー エヌブイ 10	49,865	1.4
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリートイー 505234	46,849	1.3
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	41,992	1.2
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	41,966	1.2
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	41,815	1.2
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口6)	41,747	1.2
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口3)	41,340	1.1
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口2)	41,210	1.1

* 当社は、2015年3月31日現在、自己株式を222,555千株保有していますが、上記大株主からは除外しています

* 持株数は千株未満を切り捨て、持株比率は自己株式を控除して計算しています

	第2四半期末	期末
配当基準日	9月30日	3月31日

▶ その他

格付情報*

	野村ホールディングス		野村証券	
	長 期	短 期	長 期	短 期
Standard & Poor's	BBB+	A-2	A-	A-2
Moody's Investors Service	Baa1	—	A3	P-2
Fitch Ratings	A-	F1	A-	F1
R&I (格付投資情報センター)	A+	a-1	A+	a-1
JCR (日本格付研究所)	AA-	—	AA-	—

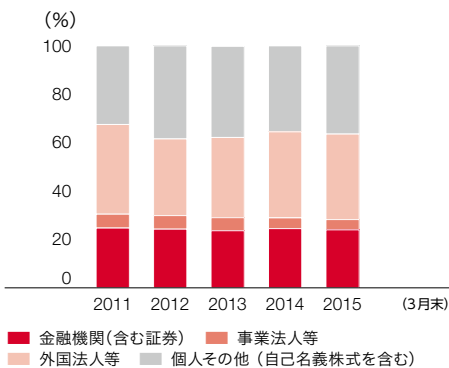
* 2015年6月末現在

資本金	594,493百万円(2015年3月末現在)
所在地	〒103-8645 東京都中央区日本橋一丁目9番1号
社員数(連結ベース)	28,672名(2015年3月末現在)

株主名簿管理人
三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部 (東京) 0120-232-711
(大阪) 0120-094-777
<http://www.tr.mufig.jp/daikou>

米国預託証券(ADR) 預託機関
バンクオブニューヨークメロン
Depositary Receipts Division: +1(866) 680-6825
<http://www.adrbnymellon.com>
比率: 1 ADR=1普通株

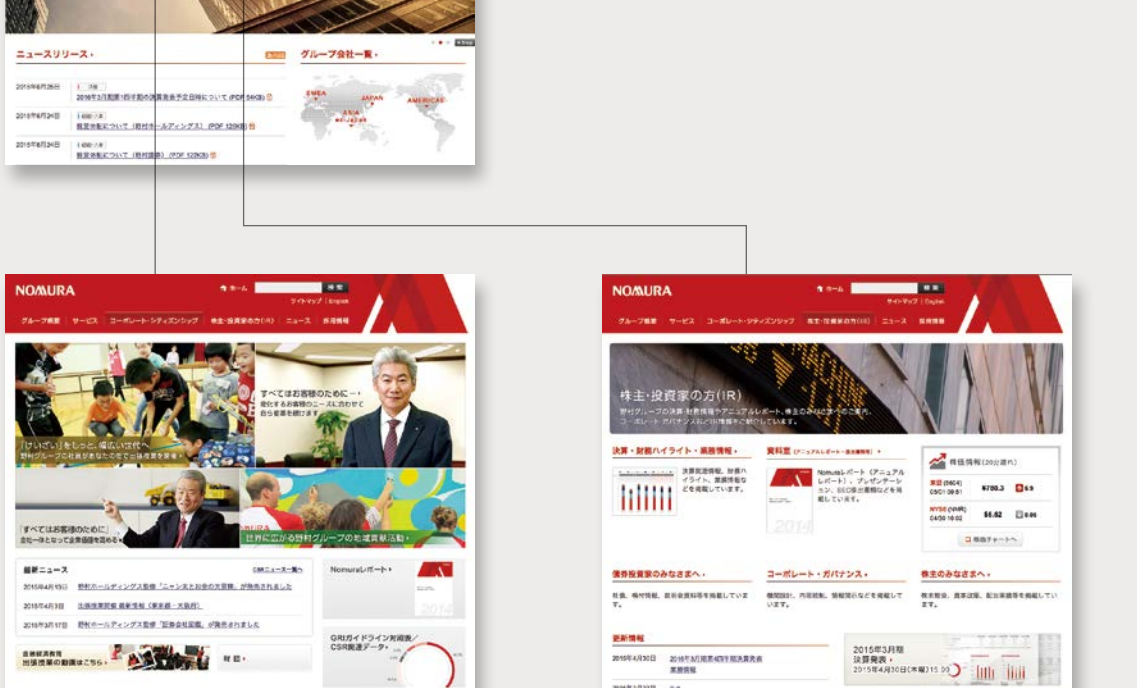
株主構成比(単元株式ベース)



Webサイトのご案内

◀ 野村ホールディングス ホームページ
<http://www.nomura.com/jp/>

当グループでは、自社Webサイトにおいて、視力・聴力・発声障がいや自力移動運動障がいなどによる情報格差を軽減し、より広範なユーザーに利用可能な仕様を実現する取り組みを継続しています。



▲ Corporate Citizenshipサイト
<http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/>
当グループのCSRに関する詳細な取り組みを発信しています。金融経済教育の出張授業の申し込みやGRIガイドライン対照表、CSR関連データなどをご覧いただけます。

当社のロゴについて

当グループのロゴは、当社の社章を基にしています。社章は、野村家の紋章のツタ(蔦)の葉と、屋号の「ヤマト」をあしらったものです。社章の「ヤマ」の象形文字をモダン化したものが、現在の「NOMURA」です。表紙のグラフィックは、NOMURAの「M」を抽象化したものです。

問い合わせ

野村ホールディングス株式会社

IR室
所在地: 〒100-8130 東京都千代田区大手町二丁目2番2号 アーバンネット大手町ビル
電話: 03-5255-1000(大代表)

コーポレート・シティズンシップ推進室
所在地: 〒100-8170 東京都千代田区大手町二丁目1番1号 大手町野村ビル
電話: 03-5255-1000(大代表)
e-mail: csr@jp.nomura.com

▲ IRサイト
<http://www.nomuraholdings.com/jp/investor/>
当グループの決算・財務情報やNomuraレポート、株主のみなさまへのご案内、コーポレート・ガバナンスなどのIR情報をご覧いただけます。





NOMURA



Japanese Paralympic Committee

JOC・JPC ゴールド証券パートナー



この報告書は、ノンVOC
インキを使用しております。



この報告書の印刷工程で使用
した電力量（800kWh）は、
すべてグリーン電力でまかな
われています。



表紙の写真について

昭和30年代初めの東京・日本橋の
野村證券本社ビル建設風景

1964年東京オリンピック開催前、まだ首
都高速道路が架設される前の日本橋です。
当時は日本橋に都電が走っており、橋の
中央に道路元標がありました。