

第16回 定時株主総会 招集ご通知

開催情報

日時

2020年6月23日(火曜日)

受付開始 午前9時 開会 午前10時

場所

東京都港区元赤坂二丁目2番23号
明治記念館2階 富士の間

決議事項

- 第1号議案 定款一部変更の件
- 第2号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)7名選任の件
- 第3号議案 監査等委員である取締役1名選任の件
- 第4号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額改定の件

新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、本株主総会につきましては、極力、書面またはインターネット等により事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。

お土産の配布を取りやめさせていただいております。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

野村不動産ホールディングス株式会社

証券コード 3231

あしたを、つなぐ

招集通知閲覧も議決権行使もスマホで簡単

スマート招集

招集通知の
閲覧はこちら



QRコードによる
議決権行使

議決権行使書
をご用意ください



株主の皆様へ

代表取締役社長 グループCEO

皆掛英二



株主の皆様におかれましては、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

新たな中長期経営計画（2020年3月期～2028年3月期）の初年度であった当期は、新たな価値創造『New Value, Real Value』の実現に向け、超高齢化の進展、働き方やライフスタイルの多様化、テクノロジーの加速度的進化などの様々な環境変化に対し、中長期的な視点で戦略的な取り組みを進めてまいりました。

当期終盤からは、新型コロナウイルス感染症の拡大が日本及び世界経済に極めて大きな影響をもたらす等、社会情勢・ビジネス環境は激変しております。

当社グループは、このような環境下においても、社会構造の変化を的確に捉え、マーケットインの発想に基づく不動産開発力や、街づくり・不動産関連サービスにおける品質へのこだわりといった強みを活かし、新たな付加価値の創造に向けた取り組みを更に進めてまいる所存です。

今後も、「あしたを、つなぐ」という企業理念のもと変革と挑戦を続けてまいります。

株主の皆様の一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

グループ企業理念「私たちの約束」

あしたを、つなぐ

私たちは、人、街が大切にしているものを活かし
あした
未来につながる街づくりとともに、豊かな時を人びとと共に育み
社会に向けて、新たな価値を創造し続けます。

行動指針「私たちが大切にすること」

／ お客様第一の精神

私たちは、創業から大切にしてきた「お客様第一」の精神と、信頼や期待に応えていく姿勢を、これからも変わらず守り続けます

／ 独創的発想による新たな価値創造

私たちは、未来を見据えた先見性や、グローバルな視点を大切に、これまでにない自由な発想で、新たな価値を生むことにこだわります

／ 挑戦者であり続ける姿勢

私たちは、常にチャレンジャーであることを忘れずに、謙虚さと向上心を持って、新しいことに挑戦していきます

／ 社会と共に成長していく自覚

私たちは、人や街の未来をつくる責任と誇りを忘れずに、社会に貢献し、常に必要とされる存在であり続けます

／ 活き活きと働く、ウェルネスの実現

私たちは、活き活きと働くことが会社と自らの成長の源泉であることを認識し、心身の健康を何よりも大切にします

株 主 各 位

証券コード 3231

2020年6月8日

東京都新宿区西新宿一丁目26番2号



野村不動産ホールディングス

代表取締役社長 沓掛 英二

第16回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第16回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

新型コロナウイルス感染拡大の事態を受け、慎重に検討いたしました結果、本株主総会につきましては、適切な感染防止策を講じたうえで下記期日に開催させていただくことといたしました。

しかしながら、株主の皆様におかれましては、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、本定時株主総会につきましては、極力、書面またはインターネット等により事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、**2020年6月22日（月曜日）午後5時40分まで**に議決権をご行使いただきたくお願い申し上げます。

書面による議決権行使の場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、上記の行使期限までに到着するようにご返送ください。

電磁的方法（インターネット等）による議決権行使の場合

7頁に記載の「インターネット等による議決権行使のご案内」をご確認のうえ、上記の行使期限までに議決権をご行使ください。

敬 具

記

日時

2020年6月23日（火曜日）午前10時

場所

東京都港区元赤坂二丁目2番23号 **明治記念館2階 富士の間**

(末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)

本年は、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、座席の間隔を拡げることから、ご用意できる席数が例年より大幅に減少いたします。そのため、当日ご来場いただいても入場をお断りする場合がございます。予めご了承のほど、よろしくお願い申し上げます。

会議の目的事項

報告事項

第16期（2019年4月1日から2020年3月31日まで）
事業報告、連結計算書類、計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件

決議事項

第1号議案 定款一部変更の件

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件

第3号議案 監査等委員である取締役1名選任の件

第4号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額改定の件

議決権行使の取り扱いに関する事項

- (1) 書面と電磁的方法（インターネット等）により重複して議決権を行使された場合は、電磁的方法による議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきますのでご了承ください。
- (2) 電磁的方法（インターネット等）により複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。また、パソコン等と携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

以上

- 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 次の事項につきましては、法令及び当社定款第14条の定めにより、インターネット上の下記当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本書面には記載しておりません。なお、次の事項につきましては監査等委員会が監査報告書を、次の事項のうち②③につきましては会計監査人が監査報告書を、それぞれ作成するに際して、提供書面の一部として合わせて監査を受けております。
 - ①事業報告のうち「主要な事業内容」、「主要な事業所」のうち「重要な子会社の主要な事業所」、「新株予約権等の状況」、「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」
 - ②連結計算書類のうち「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」
 - ③計算書類のうち「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」
- 株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、修正後の事項を下記当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

当社ウェブサイト https://www.nomura-re-hd.co.jp/ir/ir_library/generalMeeting.html

<株主様へのお願い>

- 株主総会当日までの新型コロナウイルス感染拡大の状況や政府等の発表内容等により、やむなく会場や開始時刻等を変更する場合がございます。下記当社ウェブサイトより、発信情報をご確認くださいよう併せてお願い申し上げます。
https://www.nomura-re-hd.co.jp/ir/ir_library/generalMeeting.html
- 前記の通り、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、本定時株主総会につきましては、極力、書面またはインターネット等により事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場をお控えいただくよう重ねてお願い申し上げます。
- 会場受付付近で、株主様のためのアルコール消毒液を配備いたしますのでご利用ください。また、ご来場の株主様は、マスクの持参・着用をお願い申し上げます。
- 会場入口付近で検温をさせていただき、発熱が認められる方、体調不良と思われる方、海外から帰国されてから14日間が経過していない方は、入場をお断りし、お帰りいただく場合がございます。なお、海外から帰国されてから14日間が経過していない株主様は、受付でお申し出いただきますようお願いいたします。
- 株主総会の登壇役員及び運営スタッフは、検温を含め、体調を確認のうえマスク着用で対応をさせていただきます。
- 本総会においては、新型コロナウイルス感染拡大防止のため開催時間を短縮する観点から、議場における報告事項（監査報告を含みます）および議案の詳細な説明は省略させていただく場合がございます。株主様におかれましては、事前に招集ご通知にお目通しいただけますようお願い申し上げます。なお、後記「事前質問受付のご案内」のとおり、株主様からは事前に質問を受け付けた上で、株主の皆様の関心が高いと思われるご質問については本株主総会で概要をご説明させていただく予定です。また、本株主総会終了後、株主総会で概要をご説明した事前質問は会場でのご質問と合わせ、質疑応答の要約を当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

議決権行使のご案内

株主総会参考書類（9頁～34頁）をご検討のうえ、議決権のご行使をお願い申し上げます。
議決権のご行使には以下の3つの方法がございます。

郵 送	インターネット	出席
		
行使期限 2020年6月22日 午後5時40分到着まで 議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、ご投函ください。	行使期限 2020年6月22日 午後5時40分まで 詳細は7頁をご参照ください。	日 時 2020年6月23日 午前10時 同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。
議決権行使書 こちらを切り取ってご返送ください。 		郵送（議決権行使書） 又は インターネット 等による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

機関投資家の皆様へ

株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、電磁的方法による議決権行使の方法として、上記のインターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

「スマホ招集通知」サービスのご案内

当社では、株主の皆様とのコミュニケーションの深化を図るため、スマートフォンで招集ご通知・関連情報の閲覧や議決権行使が容易にできる「スマホ招集通知」サービスを提供しています。



【「スマホ招集通知」アクセス方法】



左記QRコードからアクセスしてください。
 または、 <https://p.sokai.jp/3231/>
 （半角でご入力ください）



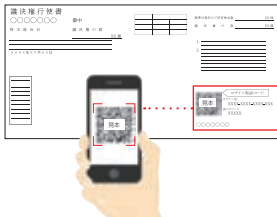
本サービスは、株主様の利便性向上を目的として提供する任意のサービスです。ご利用の端末や通信環境等により閲覧できない場合がございますので、予めご了承ください。また、議決権行使の際は、7頁のご案内をご確認ください。

インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙（右側）に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。



QRコードを用いた議決権行使は1回に限り可能です。

再行使する場合、もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使
サイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使サイトにアクセスしてください。

- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリック



「ログインID・仮パスワード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 新しいパスワードを登録する



「新しいパスワード」を入力

「送信」をクリック

- 4 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使で
パソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などが
ご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク
0120-173-027
(通話料無料／受付時間 午前9時～午後9時)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

- ※ 午前2時から午前5時までは、議決権行使サイトの保守・点検のため接続いただくことができません。
- ※ 郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- ※ インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- ※ インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使サイトがご利用いただけない場合があります。
- ※ 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生するインターネット接続料、通信費等は株主様のご負担となります。
- ※ 今後、招集ご通知の受領を電子メールでご希望される株主様は、パソコン又はスマートフォンから議決権行使サイトでお手続きください。（携帯電話ではお手続きできません。また、携帯電話のメールアドレスを指定することもできませんのでご了承ください。）

事前質問受付のご案内

当社では、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、株主総会当日のご来場をお控えいただくようお願いしております。つきましては、第16回定時株主総会に関する報告事項および決議事項に関して、インターネット上で株主の皆様からのご質問をお受けいたします。

ご質問の受付につきましては、以下のサイトよりお寄せいただきますようお願いいたします。

事前質問受付サイトURL

【受付期間：2020年6月8日(月)午前9時から6月16日(火)午後5時40分まで】

<https://krs.bz/nomura-re/m/generalmeeting>

いただいたご質問の中で、株主の皆様の関心が高いと思われる事項につきましては、株主総会で取り上げさせていただく予定です。

※ 事前にいただいたご質問に対しては、個別に回答はいたしかねますのでご了承ください。

※ 株主総会で取り上げることに至らなかった質問につきましては、今後の参考とさせていただきます。

株主総会当日の映像及び株主総会質疑要旨は、
7月中旬頃に当社ウェブサイトで公開する予定です。

https://www.nomura-re-hd.co.jp/ir/ir_library/generalMeeting.html

※ 株主総会の映像配信は、質疑応答部分は除きます。

株主総会参考書類

第 1 号議案 定款一部変更の件

経営の健全性・透明性のより一層の向上を目的としたコーポレートガバナンス体制の基盤強化を図るため、現行定款第17条（員数）に定める監査等委員である取締役の員数の上限を 1 名増員し、5 名から 6 名に変更するものです。なお、本議案における定款一部変更につきましては、本定時株主総会終結の時をもって効力を生じるものといたします。

変更の内容は、次のとおりであります。

（下線部分は変更箇所を示しております）

現行定款	変更案
第 1 条から第16条（条文省略）	第 1 条から第16条（現行どおり）
（員数） 第17条 当会社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は12名以内、監査等委員である取締役は <u>5</u> 名以内とする。	（員数） 第17条 当会社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は12名以内、監査等委員である取締役は <u>6</u> 名以内とする。
第18条から第34条（条文省略）	第18条から第34条（現行どおり）

第2号議案

取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じです。）7名全員は任期満了により退任となります。

つきましては、取締役7名の選任をお願いするものであります。

本定時株主総会において選任いただく取締役の任期は、2021年6月開催予定の当社定時株主総会終結の時までとなります。

なお、取締役候補者の選任にあたりましては、委員の過半数を社外取締役で構成する指名報酬諮問委員会における審議を経ております。

また、監査等委員会は、本議案の内容は相当であり、指摘すべき事項はないと判断いたしました。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番 号	氏 名		現在の当社における地位		取締役会出席回数 (当事業年度)
1	よしかわ 吉川	あつし 淳	再任	非執行	取締役会長 16回／16回
2	くつかけ 沓掛	えいじ 英二	再任		代表取締役社長 兼社長執行役員 16回／16回
3	みやじま 宮嶋	せいいち 誠一	再任		代表取締役副社長 兼副社長執行役員 16回／16回
4	せき 関	としあき 敏昭	再任		代表取締役副社長 兼副社長執行役員 16回／16回
5	は が 芳賀	まこと 真	再任		取締役兼執行役員 16回／16回
6	ひがし 東	てつろう 哲郎	再任	社外 独立	社外取締役 13回／13回※
7	ながまつ 永松	しょういち 昌一	新任	非執行 非常勤	—

※2019年6月25日の取締役就任以降、当事業年度に開催された取締役会の回数を記載しております。

1

よし かわ あつし
吉川 淳

再任 非執行

(1954年4月7日生)



所有株式数 …………… 5,700株
 取締役会出席状況 … 16回／16回 (100%)
 在任期間 …………… 3年

1978年 4月 野村證券株式会社（現野村ホールディングス株式会社）入社
 2000年 6月 同社取締役
 2001年10月 野村證券株式会社取締役
 2003年 6月 同社執行役
 2004年 4月 野村ホールディングス株式会社執行役
 野村アセットマネジメント株式会社常務執行役
 2006年 4月 同社専務執行役
 2008年 4月 同社取締役兼執行役社長
 2008年10月 野村ホールディングス株式会社執行役
 野村アセットマネジメント株式会社取締役、執行役社長兼CEO
 2011年 6月 野村ホールディングス株式会社専務執行役員
 Nomura Holding America Inc. CEO兼社長
 2012年 8月 野村ホールディングス株式会社代表執行役グループCOO
 2013年 6月 同社取締役兼代表執行役グループCOO
 2016年 6月 同社顧問
 2017年 4月 野村不動産株式会社取締役（現任）
 当社顧問
 2017年 6月 当社取締役会長（現任）
 2018年 5月 株式会社良品計画社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

野村不動産株式会社取締役
 株式会社良品計画社外取締役

取締役候補者とした理由

野村グループにおける豊富な業務・経営経験とあわせ、当社の取締役会長としての経験を有しております。これまでの経営に関する豊富な経験や知見等を活かすことで、取締役会の監督機能の強化及び当社の持続的成長と企業価値向上に引き続き資することが期待されるため、取締役候補者としてしました。なお、同氏が選任された場合、業務を執行しない取締役に引き続き任ずる予定です。

- (注) 1. 吉川淳氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
 2. 当社は、吉川淳氏との間で、会社法第427条第1項に基づき同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同氏の選任が承認された場合、当該責任限定契約を継続する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項各号に規定する金額の合計額となります。

2

くつ かけ え い じ
沓掛 英二

再任

(1960年9月12日生)



所有株式数 12,800株
 取締役会出席状況 ... 16回／16回（100%）
 在任期間 6年

1984年 4月 野村證券株式会社（現野村ホールディングス株式会社）入社
 2007年 4月 野村證券株式会社執行役
 2008年10月 同社執行役員
 2009年 4月 同社常務執行役員
 2011年 4月 野村ホールディングス株式会社常務執行役員
 野村證券株式会社専務執行役員
 2012年 4月 野村ホールディングス株式会社執行役
 2012年 8月 野村證券株式会社代表執行役副社長
 2013年 4月 同社取締役兼代表執行役副社長
 2014年 4月 当社顧問
 2014年 6月 当社代表取締役兼副社長執行役員
 2015年 6月 当社代表取締役社長兼社長執行役員（現任）
 2017年 4月 野村不動産株式会社代表取締役会長（現任）

担当

グループCEO

重要な兼職の状況

野村不動産株式会社代表取締役会長

取締役候補者とした理由

野村グループにおける豊富な業務・経営経験とあわせ、当社の取締役社長としての経験を有しております。これまでの経営に関する豊富な経験や知見等を活かすことで、取締役会の監督機能の強化及び当社の持続的成長と企業価値向上に引き続き資することが期待されるため、取締役候補者となりました。

（注）沓掛英二氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

3

みやじま せい い ち
宮嶋 誠一

再任

(1958年8月3日生)



所有株式数 67,800株

取締役会出席状況 ... 16回／16回（100%）

在任期間 6年

1981年 4月 野村不動産株式会社入社
2004年 6月 同社取締役
2008年 4月 同社上席執行役員
2009年 4月 同社常務執行役員
2012年 4月 同社代表取締役兼専務執行役員
2012年 5月 当社執行役員
2014年 4月 野村不動産株式会社代表取締役兼副社長執行役員
2014年 6月 当社代表取締役兼執行役員
2015年 4月 野村不動産株式会社代表取締役社長兼社長執行役員（現任）
2017年 4月 当社代表取締役副社長兼副社長執行役員（現任）

担当

グループCOO

重要な兼職の状況

野村不動産株式会社代表取締役社長兼社長執行役員

取締役候補者とした理由

当社グループにおける豊富な業務・経営経験とあわせ、当社の取締役副社長としての経験を有しております。これまでに積み重ねてまいりました、不動産の開発や建築等に関する豊富な経験や知見等を活かすことで、取締役会の監督機能の強化及び当社の持続的成長と企業価値向上に引き続き資することが期待されるため、取締役候補者となりました。

（注）宮嶋誠一氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

4

せ き と し あ き
関 敏 昭

再任

(1958年3月27日生)



所有株式数 45,100株
 取締役会出席状況 ... 16回／16回（100%）
 在任期間 6年

1980年 4月 野村不動産株式会社入社
 2003年 6月 同社取締役
 2007年 3月 同社常務取締役
 2007年 4月 野村リビングサポート株式会社（現野村不動産パートナーズ株式会社）代表取締役社長
 2008年 4月 同社代表取締役社長兼社長執行役員
 2012年 5月 当社執行役員
 2013年 4月 野村ビルマネジメント株式会社（現野村不動産パートナーズ株式会社）取締役
 2014年 4月 野村不動産パートナーズ株式会社代表取締役社長兼社長執行役員
 2014年 6月 当社代表取締役兼執行役員
 2015年 4月 野村不動産アーバンネット株式会社取締役
 野村不動産パートナーズ株式会社代表取締役会長
 野村不動産ウェルネス株式会社代表取締役社長
 2015年 6月 株式会社メガロス（現野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社）取締役（現任）
 2018年 4月 当社代表取締役副社長兼副社長執行役員（現任）
 N F パワーサービス株式会社代表取締役社長
 2019年 4月 野村不動産株式会社代表取締役副社長兼副社長執行役員（現任）
 N R E G東芝不動産株式会社（現野村不動産ビルディング株式会社）取締役（現任）

担当

都市開発部門長

重要な兼職の状況

野村不動産株式会社代表取締役副社長兼副社長執行役員
 野村不動産ビルディング株式会社取締役
 野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社取締役

取締役候補者とした理由

当社グループにおける豊富な業務・経営経験とあわせ、当社の取締役副社長としての経験を有しております。これまでに積み重ねてまいりました、不動産の開発や運営管理等に関する豊富な経験や知見等を活かすことで、取締役会の監督機能の強化及び当社の持続的成長と企業価値向上に引き続き資することが期待されるため、取締役候補者としてしました。

（注）関敏昭氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

5

は が ま こと
芳賀 真

再任

(1966年6月22日生)



所有株式数 …………… 15,600株

取締役会出席状況 … 16回／16回（100%）

在任期間 …………… 3年

- 1989年 4月 野村不動産株式会社入社
2011年10月 野村不動産投資顧問株式会社取締役投資運用本部長
2012年 4月 野村不動産株式会社執行役員
2012年 5月 当社執行役員
2015年 4月 野村不動産株式会社常務執行役員
2017年 4月 同社取締役兼常務執行役員
N R E G東芝不動産株式会社（現野村不動産ビルディング株式会社）取締役
野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社取締役
株式会社ジオ・アカマツ取締役
株式会社プライムクロス取締役
野村不動産ウェルネス株式会社取締役
2017年 6月 当社取締役兼執行役員（現任）
2020年 4月 野村不動産株式会社取締役兼専務執行役員（現任）

担当

グループCFO、コーポレート統括、兼IR担当

重要な兼職の状況

野村不動産株式会社取締役兼専務執行役員

取締役候補者とした理由

当社グループにおける豊富な業務・経営経験とあわせ、当社の取締役としての経験を有しております。これまでに積み重ねてまいりました、経営企画及び当社グループの財務・資本政策等に関する豊富な経験や知見等を活かすことで、取締役会の監督機能の強化及び当社の持続的成長と企業価値向上に引き続き資することが期待されるため、取締役候補者としてしました。

（注）芳賀真氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

6

ひがし てつろう
東 哲郎再任 社外 独立
(1949年8月28日生)

所有株式数 …………… 〓株

取締役会出席状況 … 13回／13回 (100%) ※

在任期間 …………… 1年

1977年 4月 東京エレクトロン株式会社入社
 1990年12月 同社取締役
 1994年 4月 同社常務取締役
 1996年 6月 同社代表取締役社長
 2003年 6月 同社代表取締役会長
 2011年 6月 同社取締役会長
 2012年 6月 宇部興産株式会社社外取締役
 2013年 4月 東京エレクトロン株式会社代表取締役会長兼社長兼最高経営責任者 (CEO)
 2015年 6月 同社代表取締役社長兼最高経営責任者 (CEO)
 2016年 1月 同社取締役相談役
 2018年 5月 株式会社セブン&アイ・ホールディングス社外取締役 (現任)
 2019年 6月 当社社外取締役 (現任)
 宇部興産株式会社社外取締役 (現任)

重要な兼職の状況

株式会社セブン&アイ・ホールディングス社外取締役
 宇部興産株式会社社外取締役

社外取締役候補者とした理由

経営者として長年にわたり活躍され、企業経営に関する豊富な知識、経験と幅広い見識を活かすことで、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現に引き続き資することが期待されるため、社外取締役候補者となりました。

- (注) 1. 東哲郎氏は、社外取締役候補者であります。
 2. 東哲郎氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
 3. 東哲郎氏は、現在、当社の社外取締役であり、その就任年数は本株主総会終結の時をもって1年となります。
 4. 当社は、東哲郎氏との間で、会社法第427条第1項に基づき同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同氏の選任が承認された場合、当該責任限定契約を継続する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項各号に規定する金額の合計額となります。
 5. 東哲郎氏は、東京証券取引所が規定する独立役員であります。同氏の選任が承認された場合、当社は独立役員として指定を継続する予定であります。

※2019年6月25日の取締役就任以降、当事業年度に開催された取締役会の回数を記載しております。

7

ながまつ しやういち
永松 昌一新任 非執行 非常勤
(1958年7月6日生)所有株式数 …………… 株
取締役会出席状況 …… 回
在任期間 …………… 年

1982年 4月 野村證券株式会社（現野村ホールディングス株式会社）入社
2004年 4月 野村證券株式会社執行役
2008年10月 野村ホールディングス株式会社執行役
野村證券株式会社執行役員
2010年 6月 野村ホールディングス株式会社常務執行役員
野村證券株式会社常務執行役員
2012年 6月 同社代表執行役兼常務執行役員
2013年 4月 野村ホールディングス株式会社執行役コーポレート統括
野村證券株式会社執行役兼専務執行役員
2016年 4月 同社代表執行役副社長
2017年 4月 野村ホールディングス株式会社代表執行役副社長コーポレート統括
野村證券株式会社取締役
2018年 4月 野村ホールディングス株式会社代表執行役副社長
2018年 6月 同社取締役兼代表執行役副社長
2020年 4月 同社取締役

重要な兼職の状況

なし

取締役候補者とした理由

野村グループにおける豊富な業務・経営経験を有しております。これまでの経営に関する豊富な経験や知見等を活かすことで、取締役会の監督機能の強化及び当社の持続的成長と企業価値向上に資することが期待されるため、取締役候補者としてしました。なお、同氏が選任された場合、業務を執行しない取締役に任ずる予定です。

- (注) 1. 永松昌一氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 永松昌一氏は、2020年6月23日付で、野村ホールディングス株式会社取締役を退任し、同社顧問に就任する予定であります。
3. 永松昌一氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で、会社法第427条第1項に基づき同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項各号に規定する金額の合計額となります。

第3号議案**監査等委員である取締役1名選任の件**

従来選任されている監査等委員である取締役とは任期の異なる監査等委員である取締役を選任することで、監査等委員会における継続性を確保し、コーポレートガバナンス体制の強化を図ることを目的として、監査等委員である取締役1名の選任をお願いするものであります。

本定時株主総会において選任いただく監査等委員である取締役の任期は、2022年6月開催予定の当社定時株主総会終結の時までとなります。

なお、監査等委員である取締役候補者の選任にあたりましては、委員の過半数を社外取締役で構成する指名報酬諮問委員会における審議を経ております。

また、本議案につきましては監査等委員会の同意を得ております。なお、本議案に係る決議の効力は、第1号議案に係る定款変更の効力が発生することを条件として発生するものといたします。

監査等委員である取締役候補者は、次頁のとおりであります。

た か は し て つ 高橋 鉄

新任 社外 独立
(1956年10月24日生)



所有株式数 株
取締役会出席状況 回
監査等委員会出席状況 ... 回
在任期間 年

- 1986年 4月 東京弁護士会登録
三宅坂法律事務所参加
- 2003年 7月 霞が関パートナーズ法律事務所代表パートナー（現任）
- 2006年 3月 アップルジャパン株式会社社外監査役
- 2007年 3月 日本マクドナルドホールディングス株式会社社外監査役
日本マクドナルド株式会社社外取締役（現任）
- 2007年 6月 株式会社グローベルス社外監査役
- 2007年10月 株式会社ビットアイル（現ビットアイル・エクイニクス株式会社）社外監査役
- 2012年 1月 株式会社ブックス社外監査役
- 2012年 2月 株式会社ズーム社外監査役
- 2015年 6月 同社社外取締役（監査等委員）（現任）
- 2016年10月 株式会社イーブックイニシアティブジャパン社外監査役（現任）

重要な兼職の状況

霞が関パートナーズ法律事務所代表パートナー
日本マクドナルド株式会社社外取締役
株式会社ズーム社外取締役（監査等委員）
株式会社イーブックイニシアティブジャパン社外監査役

社外取締役候補者とした理由

弁護士として長年にわたり活躍され、法律の専門家として豊富な知識、経験と幅広い見識を有されています。同氏は過去に社外取締役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、法律事務所代表並びに社外取締役・監査役としての豊富な経験や知見等は、取締役会の監督機能及びコーポレートガバナンス体制の強化と監査体制の充実に資することが期待されるため、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

- (注) 1. 高橋鉄氏は、社外取締役候補者であります。
2. 高橋鉄氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
3. 高橋鉄氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で、会社法第427条第1項に基づき同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項各号に規定する金額の合計額となります。
4. 当社は、高橋鉄氏の選任が承認された場合、同氏を東京証券取引所が規定する独立役員として指定する予定であります。

ご参考：当社の社外取締役の「独立性基準」

取締役会は、東京証券取引所の定める独立役員の独立性基準に加え、独立社外取締役の独立性に関する基準を定め、以下各号のいずれにも該当しないことを確認したうえで、独立社外取締役候補を指名する。

- 1 当社又は子会社との間で役員の相互就任関係にある他の会社の業務執行者
 - 2 当社又は子会社の主要な取引先（*1）若しくは当社又は子会社を主要な取引先（*1）とする者（当該取引先が法人の場合はその業務執行者）
 - 3 最終事業年度において、当社又は子会社から役員報酬以外に1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家
 - 4 当社又は子会社から多額の金銭その他の財産上の利益（*2）を得ている法律事務所、会計事務所、コンサルティング会社等の専門サービスを提供する法人等に所属する者
 - 5 当社の主要株主（主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者又は過去に業務執行者であった者）、主幹事証券会社の業務執行者又は過去に業務執行者であった者
 - 6 1から5に掲げる者の近親者
- *1 主要な取引先とは、ある取引先の当社グループとの取引が、当社又は当該取引先の最終事業年度における年間連結売上上の2%の金額を超える取引先をいう。
- *2 多額の金銭その他の財産上の利益とは、当該法人等の最終事業年度における年間連結売上上の2%の金額を超える利益をいう。

ご参考

本定時株主総会において、第1号議案、第2号議案及び第3号議案が原案どおり承認可決された場合の取締役会の構成及び専門性は、以下のとおりです。

氏 名	監査等 委員	在任 期間	性別	当社グループが取締役として期待する分野						
				企業経営	ファイナンス*	財務・監査	法務・監査	海外事業	建築・設計	ICT
吉川 淳 再任 非執行		3年		○	○			○		
沓掛 英二 再任		6年		○	○					
宮嶋 誠一 再任		6年		○					○	
関 敏昭 再任		6年		○						
芳賀 真 再任		3年		○	○	○			○	
東 哲郎 再任 社外 独立		1年		○	○			○		○
永松 昌一 新任 非執行 非常勤		—		○	○	○				
折原 隆夫 非執行	○	5年		○	○	○				
高山 寧 非執行	○	1年			○	○	○	○		
小野 顕 社外 独立	○	5年					○			
茂木 良夫 社外 独立	○	1年		○	○	○		○		
宮川 明子 社外 独立	○	1年				○		○		
高橋 鉄 新任 社外 独立	○	—					○			

*資本市場における知見、資金調達などの業務経験。

※上記の一覧表は、各取締役が有する全ての知見及び経験を表すものではありません。

第4号議案**監査等委員である取締役の報酬等の額改定の件**

当社の監査等委員である取締役の報酬額は2015年6月26日開催の第11回定時株主総会において、監査等委員である取締役の報酬等の額を年額1億5,000万円以内とする決議がなされ今日に至っております。

当社は今般、第1号議案「定款一部変更の件」において監査等委員である取締役の員数上限の1名増員について付議しておりますことに伴い、監査等委員である取締役の報酬等の額を昨今の経済情勢等諸般の事情を考慮いたしまして、1億7,000万円以内と改定させていただきたいと存じます。なお、現在の監査等委員である取締役の員数は5名（うち社外取締役3名）であります。第1号議案及び第3号議案が原案どおり承認されますと、監査等委員である取締役の員数は6名（うち社外取締役4名）となります。

今般の改定については、委員の過半数を社外取締役で構成する指名報酬諮問委員会における審議を経ております。

なお、本議案に係る決議の効力は、第1号議案に係る定款変更の効力が発生することを条件として発生するものといたします。

ご参考 | 役員報酬制度について

役員報酬制度の概要

当社の取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。）の報酬は、固定報酬である基本報酬と、変動報酬である賞与及び株式報酬から構成されており、それぞれの報酬の内容については以下のとおりです。

▶ 基本報酬

基本報酬は、取締役としての役割と役位に応じて金額を決定しております。

▶ 賞与

賞与は、連結事業利益等の業績及び個人査定に基づいて決定しております。

なお、個人査定については、財務的な業績数値だけでは測ることができない単年度施策及び中長期施策の実施状況等を評価するために導入しております。

	前連結会計年度	当連結会計年度
事業利益※	79,623百万円	82,833百万円
対前年度比	—	+4.0%

※事業利益＝営業利益＋持分法投資損益＋企業買収に伴い発生する無形固定資産の償却費

▶ 株式報酬

株式報酬は、業績連動部分と非業績連動部分から構成されます。業績連動部分は、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金額（以下「当社株式等」という）の交付及び給付（以下「交付等」という）を各事業年度の開始から3年経過後に行い、中期的な業績向上へのインセンティブとなる「パフォーマンスシェア型」（以下「P S」という）を採用し、非業績連動部分は、役員退任時まで交付等を繰り延べ、長期的な貢献や企業価値向上へのインセンティブとなる「譲渡制限型」（以下「R S」という）を採用しております。

この株式報酬制度は、役員への報酬が当社株価に連動することにより、当社の中長期的な企業価値向上へのインセンティブとして機能する点や株主の皆様との利害を共有できる効果が期待できます。

また、この株式報酬制度は、役員報酬B I P信託（以下、「本信託」という）の仕組みを採用し、交付等が行われる株式等の数は、以下の算定式に従って算出されるポイント数に応じ、1ポイントにつき当社株式1株として決定します。

ポイント数の算定式

● P S 部分（業績連動部分）

役位ごとに予め定められた基準報酬額を本信託が当社株式を取得したときの株価で除して算定したポイント数（P Sポイント数）を、各事業年度に付与します。各事業年度に付与されたP Sポイント数に対して、当該事業年度の開始から3年経過後の業績に応じて決まる業績連動係数を乗じて、業績連動ポイント数を算出します。業績連動係数は、中長期経営計画で掲げている経営指標のうち、利益成長の観点から「事業利益」を、資本効率性の維持の観点から「ROE」を選定

のうえレンジを設定し、その達成度に応じて0～200%の範囲で変動することにより、事業期間が中長期に及ぶ不動産事業の特性等との整合性を高めるとともに、中期的な業績向上への明確なインセンティブとなります。

なお、経営指標のレンジについては中長期経営計画等を踏まえ、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名報酬諮問委員会における審議を経て取締役会で下表のとおり決定しております。

(2019年3月期の開始から3年経過後である2021年3月期のレンジ)

	レンジ		
業績連動係数	0%	～	200%
事業利益	75,400百万円	～	105,600百万円
ROE	6.5%	～	12.5%

(2020年3月期の開始から3年経過後である2022年3月期のレンジ)

	レンジ		
業績連動係数	0%	～	200%
事業利益	70,800百万円	～	99,200百万円
ROE	6.5%	～	12.5%

● R S 部分（非業績連動部分）

役位ごとに予め定められた基準報酬額を本信託が当社株式を取得したときの株価で除して算定したポイント数（R S ポイント数）を、各事業年度に付与し、加算していきます。株式交付等の時期を原則として当社グループの役員退任時まで繰り延べることにより、当社グループへの長期的な貢献や企業価値向上へのインセンティブとなります。

▶ 固定報酬と変動報酬の支給割合の方針

取締役兼執行役員（業務執行取締役）の報酬に関しては、短期のみでなく中長期を含めた業績向上への明確なインセンティブとして機能するように、基本報酬、賞与及び株式報酬から構成されており、それぞれの支給割合の方針は下表のとおりとなっております。

業務執行取締役以外の取締役であり取締役会議長である取締役会長の報酬に関しては、客観的立場から執行を監督する役割を担うことに加え長期的な企業価値を向上させる役割も担うことから、株主との利害共有の要素も加味して、基本報酬と株式報酬のうちのR S 部分から構成されております。

また、社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬に関しては、客観的立場から執行を監督する役割を担うことから、基本報酬のみの構成としております。

	固定報酬	変動報酬		
	基本報酬	賞与	株式報酬	合計
取締役兼執行役員	50%	25%	25%	50%

(注) 上記割合は、当社が定める基準額100%の変動報酬を支給した場合の基本モデルとなります。

役員報酬等の決定プロセス

▶ 報酬枠

2018年6月26日開催の定時株主総会決議により、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は株式報酬等とは別枠で年額550百万円以内となっております。なお、決議当時の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は8名（うち社外取締役2名）でした。

また、株式報酬については、2018年6月26日開催の定時株主総会決議により、対象期間（3事業年度）ごとに、当社が信託に拠出する金銭の額の上限を730百万円、当社の取締役に交付等が行われる当社株式数の上限を423,000株としております。なお、決議当時の本制度の対象となる取締役の員数は社外取締役2名を除く6名でした。

2015年6月26日開催の定時株主総会決議により、監査等委員である取締役の報酬等は年額150百万円以内となっており、決議当時の監査等委員である取締役の員数は5名（うち社外取締役3名）でした。なお、本定時株主総会において、第1号議案及び第4号議案が原案どおり承認可決された場合、監査等委員である取締役の報酬等は年額170百万円以内となり、第3号議案が原案通り承認可決された場合、監査等委員である取締役の員数は6名（うち社外取締役4名）となります。

▶ 個別の報酬額

個別の役員報酬の額については、上記株主総会で決議された総枠の中で、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名報酬諮問委員会における審議を経て、取締役（監査等委員である取締役を除く。）については取締役会で決定し、監査等委員である取締役については監査等委員の協議にて決定しております。

▶ 報酬制度の運用等

取締役に関する報酬制度の運用及び改定、並びに報酬額の決定等については、指名報酬諮問委員会における審議及び取締役会への答申を踏まえ、取締役会にて決定しております。

なお、当連結会計年度の指名報酬諮問委員会においては、役員報酬制度の定期モニタリング及び役員報酬全般についての審議を行っております。また、報酬水準の妥当性の検証及び現在導入している株式報酬制度の内容検討の際には、外部の報酬コンサルタントからの助言を受けた上で、会社規模や事業特性等を考慮し、決定しております。

ご参考 | 中長期経営計画 『New Value, Real Value』

中長期経営計画『New Value, Real Value』（以下、本計画）は当社グループが社会に対して新たな価値を創造し、高い資産・資本効率を維持しながら持続的な利益成長を実現すべく、2019年4月に策定いたしました。

当社グループが取り組む4つの価値創造のテーマ

本計画では、4つの価値創造のテーマを定めております。当社グループが独自の強みを活かし、社会とお客様に向けてどのような価値を提供し続けていくか、その羅針盤となるテーマです。

1 豊かなライフスタイル・ワークスタイルの実現

- お客様のニーズの一步先に行く商品・サービスを提供し、豊かなライフスタイル・ワークスタイルを実現します
- 「PROUD」「PMO」「OUKAS」など、独自のマーケティングとポジショニングで創造してきた価値を、新たな事業分野でも展開します



2 「利便性」「快適性」「安心・安全」に優れた多機能な街づくり

- 多機能な街づくりを通じて、「利便性」「快適性」「安心・安全」に優れた暮らしを提供します
- 都市型コンパクトタウン、駅前再開発等、様々なエリア・形で多機能な街づくりを推進します



3 地球環境・地域社会の未来を見据えた街づくりとコミュニティ形成

- 環境に配慮し、また地域社会と共に繁栄するサステナブルな街づくりやコミュニティ形成を実現します
- デジタルテクノロジーを活用し、より一層便利で快適な未来を創造します



4 良質な商品・サービスのグローバル展開

- 国内で培った良質な商品・サービスを、アジアを中心にグローバルに展開します
- マーケットインの発想を海外でも徹底し、現地パートナーとともに、各国のライフスタイル・ワークスタイルに合った事業を展開します



利益計画（事業利益*）

高い資産・資本効率を維持しつつ、持続的な利益成長を実現

	2020年3月期 (実績)	2022年3月期 フェーズ1	2025年3月期 フェーズ2	2028年3月期 フェーズ3
(億円)	828	850	1,000	1,200~1,400

部門別事業利益*

住宅部門	249	300	360
都市開発部門	392	330	360
サービス・マネジメント分野	244	280	350
資産運用部門	71	90	120
仲介・CRE部門	91	110	140
運営管理部門	81	80	90
調整額	△56	△60	△70

*事業利益＝営業利益＋持分法投資損益＋企業買収に伴い発生する無形固定資産の償却費

財務・資本政策

以下の中長期的な指針のもと、利益成長と株主還元を両立

資産効率性	資本効率性	株主還元（フェーズ1）
ROA：	ROE：	総還元性向：
5%以上	10%以上	40～50%程度

	2020年3月期 (実績)	2022年3月期 フェーズ1	2025年3月期 フェーズ2	2028年3月期 フェーズ3
ROA	4.7%	4～5%程度	5%以上	
ROE	9.1%	8～9%程度	10%以上	

（注）中長期経営計画の内容については2019年4月に策定されたものであり、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響は考慮されていません。

メ モ

株主総会招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

ご参考 | C S R／E S G活動について

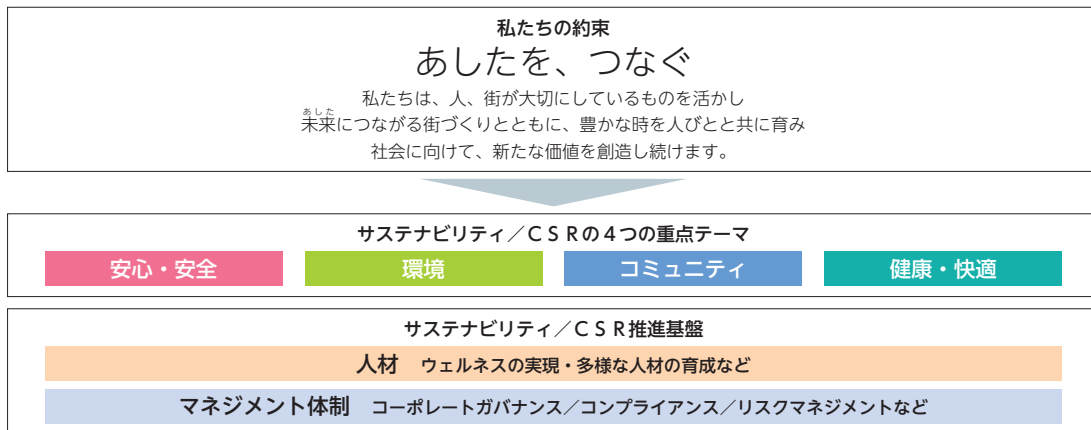
当社グループは、すべての事業活動において、配慮すべき社会課題やステークホルダーの皆様のご期待に向き合い、C S R／E S Gの取り組みを推進しています。「野村不動産グループ C S R／E S G方針」の下、4つの重点テーマと2つの推進基盤という枠組みに沿って、それぞれのテーマにS D G sや事業活動と紐づけた定量・定性目標を設定し、P D C Aを着実に回しながら、活動を推進してまいりました。

サステナビリティ／C S R／E S Gマネジメント体制

当社グループは、これまでC S R／E S G活動の推進を図るため、「C S R委員会」（委員長：野村不動産ホールディングス代表取締役副社長兼グループC O O）を設置し、方針や活動計画の審議などを行ってきました。同委員会で検討した結果は、取締役会に報告され、経営計画や事業活動に反映してきました。

当社では、今後同活動を強化・推進していくため、2020年4月1日付で専任組織のサステナビリティ推進部を新設いたしました。また、「C S R委員会」についても、「サステナビリティ委員会」（委員長：野村不動産ホールディングス代表取締役副社長兼グループC O O）に名称を変更し、同活動を更に発展させていく予定です。

サステナビリティ／C S R推進体系



2020年3月期の主な活動実績

2020年3月期もC S R／E S G活動を推進。主な活動実績は下記のとおりです。なお、各部門による活動は、後記事業報告内「部門別概況」頁をご覧ください。

- 国連グローバルコンパクトに署名。持続可能な社会に貢献する決意をあらためて表明。
- 気候変動への対応強化（2030年床面積あたりC O₂ 30%削減、リスクと機会の検討など）
- 情報開示の拡充（ホームページ、統合レポートなど）

ご参考 | 野村不動産グループ C S R／E S G方針

C S R テーマ		グループ方針
E	環境	野村不動産グループは、気候変動や天然資源の枯渇、生態系の崩壊を重要な社会課題と認識し、省エネルギー・低炭素社会への取り組みや再生可能エネルギーの活用、適切な資源利用などの環境に配慮した街づくりを通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。また、環境法令・規制を遵守し、適切な環境マネジメントを推進します。
	安心・安全	野村不動産グループは、建物やインフラの老朽化・陳腐化、都市機能の低下、自然災害の増加を重要な社会課題と認識し、適切な品質管理に基づく商品・サービスの提供や持続可能な街づくりによって、お客さまや地域社会の安心・安全の実現に貢献します。また、非常時にも事業や生活を継続できる職住環境づくりを推進します。
	コミュニティ	野村不動産グループは、少子高齢化や空き家の増加などによるコミュニティの機能不全や活力低下、つながりの希薄化を重要な社会課題と認識し、建築設計上の取り組みや運営上のサービスを通じて、お客さまや地域社会のつながりを醸成し、コミュニティの育成を支援します。このことにより、非常時の円滑な共助や地域・コミュニティの活性化を促し、共生型社会の実現に貢献します。
	健康・快適	野村不動産グループは、少子高齢化やグローバル化、個人の価値観・ライフスタイルの多様化を重要な社会課題と認識しています。ステークホルダーとコミュニケーションを取り、さまざまな人がその属性に関わらず、健康で快適な生活が送れるよう商品・サービスを提供します。このことにより、多様性を尊重し合う、健やかで活力ある社会の実現に貢献します。
S	人材	野村不動産グループは、持続可能な社会の実現に向けて、事業活動を継続し、企業価値を向上していくために、すべての役職員が心身ともに健康で生き活きと仕事に取り組むことが企業の持続的成長につながる「ウェルネス経営」を目指します。また、従業員やサプライヤーの安全衛生と健康の確保が重要な経営課題であると認識し、これを推進します。そして新たな価値を創造し続けるために、多様性がもたらすイノベーションが重要であると認識し、さまざまな視点・考え方を持った人材が、属性に関わらず、個性や能力を十分に発揮できるよう、ダイバーシティの推進と公正で働きがいのある職場づくりに努めます。
	マネジメント体制	野村不動産グループは、持続可能な社会の実現に向けて、事業活動を継続し、企業価値を向上していくために、コンプライアンスの強化、リスクマネジメントやコーポレートガバナンスの推進が重要な経営課題であると認識し、これを推進します。また、お客さまや地域社会、従業員やサプライヤーを含むすべての人の人権を尊重した事業活動を行います。
G	2つの推進基盤	

重点項目	関連する主なSDGs	
環境マネジメントの高度化	   	
気候変動への対応		
効率的な水資源の利用		
生物多様性への配慮		
適切な資源利用と汚染防止		
設計・施工における 安心・安全品質の向上	  	
運営・管理における 安心・安全品質の向上		
長寿命・高耐久化の取り組み		
災害時の安心・安全の確保		
コミュニティへの配慮と活性化支援	  	
高齢化・多様性への対応と健康支援	  	
顧客満足と快適性の向上		
従業員の健康と安全の追求	  	
ダイバーシティの推進		
公正で働きがいのある職場づくり		
人的資源の高度化		
サプライヤーの安全の確保		
コーポレートガバナンス	  	
コンプライアンス		
リスクマネジメント		
人権		
サプライヤーマネジメントの高度化		

以 上

事業報告 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

1 企業集団の現況

1. 当事業年度の事業の状況

① 事業の経過及び成果

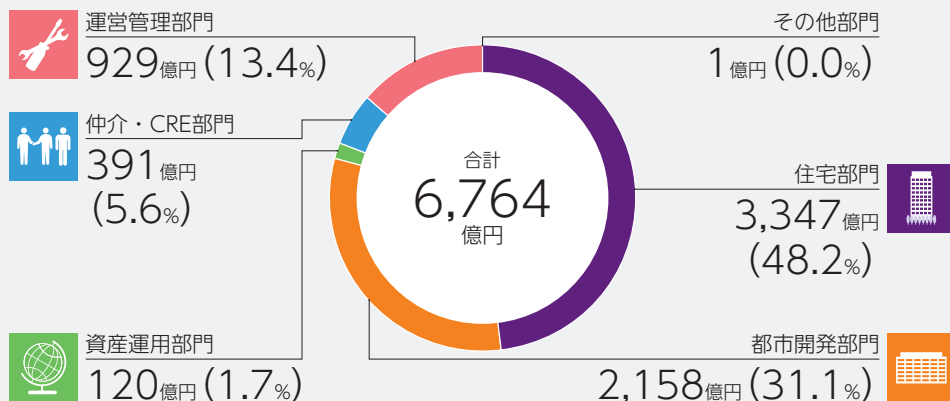
ここに2019年4月1日から2020年3月31日に至る第16期の決算につきご報告申し上げます。

当連結会計年度におけるわが国の景況感、雇用・所得改善等により個人消費は持ち直し、概ね緩やかな回復基調となりましたが、輸出や製造業においては弱含みの傾向がみられ、また年度終盤においては新型コロナウイルス感染症拡大による社会情勢への影響が顕在化し、経済活動が停滞しました。

不動産市況については、住宅分譲市場では、用地取得競争の激化などに伴う販売価格の上昇・供給量の低下、並びに地域や物件の利便性の違いが販売動向に大きく影響する傾向が継続しました。賃貸オフィス市場では、テナントの増床ニーズによる成約やビルの建て替えに伴う移転の動きが多く見られ、全国的な空室率の低下・賃料の上昇が続きました。また、不動産投資市場では、好調な国内不動産市況を背景に、堅調に市場規模が拡大しました。一方、新型コロナウイルス感染症拡大による影響は、不動産市況に対してもホテル稼働率の低下、商業施設の売上減少などを通じて顕在化しております。当社グループの事業におきましても、政府・自治体からの要請の趣旨を踏まえ、企業として積極的に感染拡大防止に努める観点から、主にホテル・フィットネスクラブ・商業施設を中心に対応してまいりましたが、当連結会計年度における業績への影響は軽微でした。

2020年3月期部門別実績

営業収益構成*



※円グラフ中央に表示されている合計は、部門間の営業収益の調整額 (△183億円) を含んでいるため、各部門の営業収益を合計した数字と異なります。なお、構成比率は、それぞれの単純合計額を基に算出し小数点第2位を四捨五入しているため、合計が100.0%にならない場合があります。

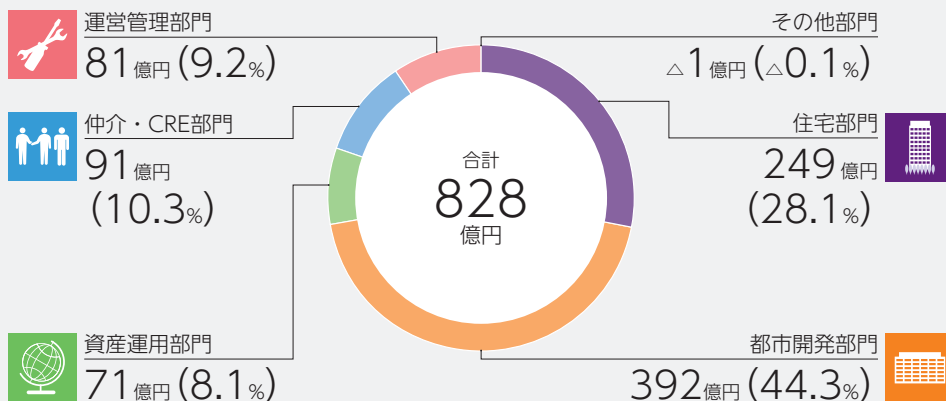
このような事業環境の下、当社グループの経営成績は、営業収益は676,495百万円（前連結会計年度比1.2%増）、営業利益は81,905百万円（同3.5%増）、事業利益は82,833百万円（同4.0%増）、経常利益は73,077百万円（同5.4%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は48,886百万円（同6.6%増）となり、営業収益及び各利益ともに過去最高となりました。

なお、当連結会計年度より、「賃貸部門」としていた報告セグメントの名称を「都市開発部門」に変更しております。部門別概況における前連結会計年度比の数値については、「運営管理部門」に区分しておりました野村不動産ライフ&スポーツ株式会社を「都市開発部門」の区分に、野村不動産ウェルネス株式会社及び野村不動産株式会社のシニア事業を「住宅部門」の区分に、「都市開発部門」に区分しておりました野村不動産株式会社の賃貸住宅事業を「住宅部門」の区分に変更したことに伴い、変更後の区分に組み替えて算出・表示しております。また、2019年4月1日付でN Fパワーサービス株式会社は、株式の一部を譲渡したことにより、連結子会社から外れております。

営業収益		営業利益	
6,764億円	前連結会計年度比 1.2%増	819億円	前連結会計年度比 3.5%増
事業利益		経常利益	
828億円	前連結会計年度比 4.0%増	730億円	前連結会計年度比 5.4%増
親会社株主に帰属する当期純利益			
488億円	前連結会計年度比 6.6%増		

（注）事業利益＝営業利益＋持分法投資損益＋企業買収に伴い発生する無形固定資産の償却費

事業利益構成※



※円グラフ中央に表示されている合計は、部門間の事業利益又は損失の調整額（△56億円）を含んでいるため、各部門の事業利益を合計した数字と異なります。なお、構成比率は、それぞれの単純合計額を基に算出し小数点第2位を四捨五入しているため、合計が100.0%にならない場合があります。

部門別概況



住宅部門

主要なブランド



主要な事業

マンション・戸建住宅の開発・分譲事業、賃貸マンションの開発・販売事業、シニア向け住宅の開発・運営事業、インターネット広告の代理店事業、住まいの駆けつけ事業等

住宅部門の営業収益は334,710百万円（前連結会計年度比10.8%減）、事業利益は24,905百万円（同0.5%減）と、前連結会計年度と比べ減収となりましたがほぼ同水準の事業利益を確保しました。

これは主に、住宅分譲事業において計上戸数が減少した一方で、同事業の粗利益率が20.4%に向上（前連結会計年度は19.1%）したことによるものであります。

マンション分譲では「プラウド恵比寿ヒルサイドガーデン」（東京都渋谷区）、「プラウドシティ日吉レジデンスⅠ」（神奈川県横浜市港北区）等、戸建分譲では「プラウドシーズン世田谷砦」（東京都世田谷区）等、計4,739戸（前連結会計年度比1,151戸減）を売上に計上いたしました。なお、当連結会計年度末における期末完成在庫数は509戸（前連結会計年度末比233戸増）、契約済未計上残高は2,611戸（同385戸減）となりました。

地方中核都市や海外での開発事業については、「高崎駅東口」（群馬県高崎市）での再開発事業参画並びにベトナム・ホーチミン及び中国・常州での事業拡大等に取り組んでおります。

また、事業活動を通じた持続可能な社会への取り組みとして、環境省の「高層ZEH-M（ゼッチ・マンション）支援事業※」に採択された「プラウド高田馬場」（東京都新宿区）等において、断熱・省エネ・創エネでエネルギー収支ゼロを目指す住まいづくりも推進しております。

※2019年度 二酸化炭素排出抑制対策事業費等補助金 ZEH（ネット・ゼロ・エネルギーハウス）化による低炭素化促進事業のうち「高層ZEH-M（ゼッチ・マンション）支援事業」

営業収益

3,347億円

前連結会計年度比

10.8%減

事業利益

249億円

前連結会計年度比

0.5%減



プラウドシティ日吉レジデンスⅠ
※外観イメージ



プラウド高田馬場
※外観イメージ



Grand Parkプロジェクト
（ベトナム・ホーチミンシティ）※完成予想図

都市開発部門

主要なブランド

PMO

GEMS

H'O

MEFULL

H'T

SoCoLA

Landport

NOHGA HOTEL

ルネサンス

MEGALOS

主要な事業

オフィスビル・物流施設・商業施設等の開発・賃貸・販売・運営受託事業、ホテルの開発・賃貸・運営事業、フィットネスクラブの運営事業、建築工事の設計監理事業等

都市開発部門の営業収益は215,820百万円（前連結会計年度比25.8%増）、事業利益は39,238百万円（同3.1%増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。これは主に、資産運用部門で運用するREIT等への物件売却に加え、競争力のより高い賃貸資産ポートフォリオ構築に向けた戦略的な資産入替を進めたことで、物件売却収入が増加したことによるものであります。

オフィスビルでは「PMO西新宿」（東京都新宿区）、物流施設では「Landport習志野」（千葉県習志野市）、商業施設では「GICROS GINZA GEMS」（東京都中央区）等が竣工しております。また、多様化する顧客ニーズの変化に対応するため、オフィス事業では『ヒューマンファースト』をコンセプトとするサービス付小規模オフィス「H'O（イフワンオー）」及びサテライト型シェアオフィス

「H'T（イフワンティー）」、商業事業ではサービス特化型商業施設「MEFULL（ミフル）」及び地域密着型商業施設「SoCoLA（ソコラ）」という新ブランドをそれぞれ立ち上げ、運営を開始しております。海外事業では、2019年6月にベトナム・ホーチミンにおいてオフィスビル「Zen Plaza（ゼンプラザ）」を保有・運営するZEN PLAZA CO.,LTDの全持分を取得し、当社子会社としております。

また、企業ニーズや働き方の変化に対応するオフィスブランドの展開（PMO・H'O・H'T）をはじめ、NOHGA HOTELシリーズ及び庭のホテルにおける「CO2ゼロプラン」を活用した調達電力のCO2排出量ゼロ化の取り組みや、スポーツクラブ「メガロス」を展開する野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社における、業界初となる「東京都スポーツ推進モデル企業」の受賞等、事業活動を通じた社会課題の解決や新しい価値の提供を推進しております。

営業収益

2,158億円

前連結会計年度比
25.8%増

事業利益

392億円

前連結会計年度比
3.1%増



PMO西新宿



Landport習志野



GICROS GINZA GEMS



Zen Plaza
(ベトナム・ホーチミンシティ)



資産運用部門

主要なブランド



主要な事業

REIT、私募ファンド及び不動産証券化商品等を対象とした資産運用事業等

資産運用部門の営業収益は12,059百万円（前連結会計年度比25.1%増）、事業利益は7,149百万円（同19.8%増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。

これは主に、国内運用会社である野村不動産投資顧問株式会社において運用資産残高が増加したこと、及び前連結会計年度中に連結子会社化した英国の運用会社Lothbury Investment Management Limitedの収益が通期で寄与したことによるものであります。

基幹事業である国内REITビジネスにおいて、野村不動産マスターファンド投資法人及び野村不動産プライベート投資法人が、野村不動産株式会社より「PMO秋葉原北」（東京都台東区）、「Landport東習志野」（千葉県習志野市）、「GEMS三軒茶屋」（東京都世田谷区）、「プラウドフラット渋谷富ヶ谷」（東京都渋谷区）等、計15物件（取引額計55,081百万円）を取得した他、投資家のニーズを捉えた私募ファンド組成が進む等、運用資産残高が順調に拡大しました。

また、野村不動産投資顧問株式会社は、不動産運用業において、ESG（環境・社会・ガバナンス）への配慮を組み込んだ新たな価値の提供に積極的に取り組んでおり、「21世紀金融行動原則 環境大臣賞（最優良取組事例）」を受賞しました。これは、運用を受託する野村不動産マスターファンド投資法人がJ-REIT※初となる環境マネジメントシステム「エコアクション21」の第三者認証・登録を受け、REIT・不動産業界全体におけるグリーン化の取り組み推進に貢献すると評価されたものです。

※ J-REIT：国内証券取引所に上場する不動産投資信託

営業収益

120億円

前連結会計年度比

25.1%増

事業利益

71億円

前連結会計年度比

19.8%増



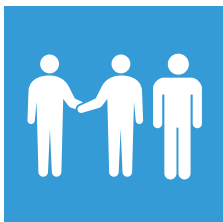
PMO秋葉原北



GEMS三軒茶屋



プラウドフラット渋谷富ヶ谷



仲介・C R E 部門

主要なブランド

あの人に、頼んでよかった。

野村の仲介+ PLUS

ネットで住みかえ ノムコム nomu.com

主要な事業

不動産の仲介・コンサルティング事業、マンション・戸建住宅等の販売受託事業、保険代理店事業等

仲介・C R E ※部門の営業収益は39,110百万円（前連結会計年度比4.9%増）、事業利益は9,109百万円（同11.5%増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。

これは主に、リテール事業において売買仲介の取扱件数及び取扱高が増加した結果、手数料収入が増加したことによるものであります。

なお、リテール事業においては、「四谷センター」（東京都新宿区）、「赤羽センター」（東京都北区）、「京都センター」（京都府京都市下京区）及び「神戸三宮センター」（兵庫県神戸市中央区）をオープンし計85拠点となり、ホールセール事業においては、「広島営業所」（広島県広島市中区）及び「仙台営業所」（宮城県仙台市青葉区）を開設し、共に事業エリアを拡大しております。

また、リテール事業を展開する野村不動産アーバンネット株式会社において、AIを活用したバーチャルリアリティ技術で居住中物件の空室を再現し、室内家具をコーディネートする「VRホームステージング」を導入する等、ICT（情報通信技術）を積極的に活用し、お客様に向けた新たなサービスの提供に取り組んでおります。

更に同社は、2019年の「オリコン顧客満足度調査」における不動産仲介企業を対象としたランキングにおいて、「売却 戸建て」・「購入 マンション」の2つのランキングで4年連続第1位を獲得しております。

※ C R E：Corporate Real Estateの略。企業向けの不動産戦略支援サービス（不動産の有効活用や売買のコンサルティング等）



野村の仲介+（PLUS）四谷センター



2019年 オリコン顧客満足度調査
不動産仲介 購入 マンション 第1位



2019年 オリコン顧客満足度調査
不動産仲介 売却 戸建て 第1位



運営管理部門

主要なブランド

LIVING Q CALL

re:Premium
リ・プレミアム

主要な事業

マンション・オフィスビル等の運営・管理・工事請負事業、リフォーム事業、地域冷暖房事業、オフィスビル等の清掃業務の受託事業、電気エネルギーの売買・仲介・供給事業等

運営管理部門の営業収益は92,982百万円（前連結会計年度比1.8%増）、事業利益は8,181百万円（同9.6%増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。

これは主に、住宅の管理受託数の増加に伴う運営管理収入の増加、及び分譲マンション「プラウド」を対象に長期保証を実現した大規模修繕工事「re:Premium（リ・プレミアム）」の提供等による受注工事収入が増加したことによるものです。

なお、当連結会計年度末におけるビル等管理件数は723件（前連結会計年度末比9件減）、住宅管理戸数は182,230戸（同4,648戸増）となっております。

太陽光発電事業では新たに「Landport青梅Ⅱ」等の5棟における稼働が開始し、物流施設の屋上を利用した再生可能エネルギー発電施設は計18棟となりました。

また、野村不動産パートナーズ株式会社において、「re:Premium（リ・プレミアム）」を採用した「プラウド」シリーズ3物件の大規模修繕工事が、国土交通省が支援する2019年度の「長期優良住宅化リフォーム推進事業」の「良好なマンション管理」に認定される等、事業活動を通じて良質な住宅ストックの形成に寄与する取り組みを推進しております。

更に同社は、2019年住まいサーフィン「管理会社満足度調査」において11年連続総合1位、2019年「オリコン顧客満足度調査」における「分譲マンション管理会社 首都圏」において3年連続第1位を獲得しております。

営業収益

929億円

前連結会計年度比

1.8%増

事業利益

81億円

前連結会計年度比

9.6%増



2019年 住まいサーフィン 管理会社満足度調査
11年連続総合1位



2019年 オリコン顧客満足度調査
分譲マンション管理会社 首都圏 第1位

(その他部門)

その他部門の営業収益は168百万円（前連結会計年度比77.4%増）、事業損失は106百万円（前連結会計年度は事業損失43百万円）となりました。

② 設備投資の状況

当連結会計年度におきましては、「KAMEIDO PROJECT・大型商業施設部分（名称未定）」（東京都江東区）等、総額20,360百万円の設備投資を実施いたしました。

③ 資金調達の状況

当連結会計年度におきましては、金融機関からの借入金等により必要資金の調達を行いました。

④ 事業の譲渡、吸収分割又は新設分割の状況

該当事項はありません。

⑤ 他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はありません。

⑥ 吸収合併又は吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

該当事項はありません。

⑦ 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

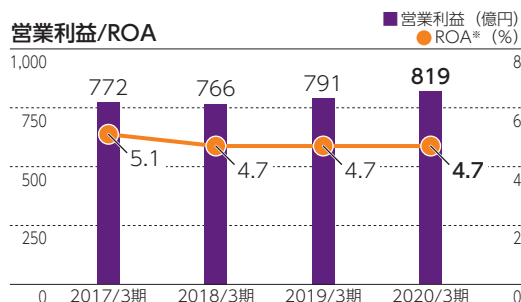
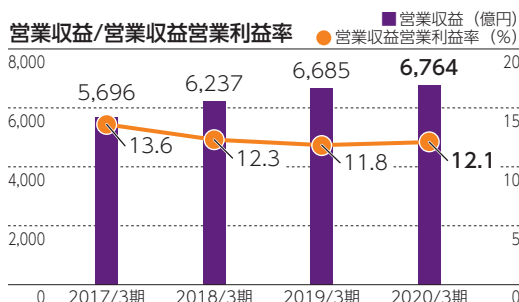
当社は、2019年4月1日付で、N F パワーサービス株式会社の株式の一部を譲渡しております。

当社グループ会社である野村不動産株式会社は、2019年6月20日付で、ベトナムのオフィスビル所有・運営会社ZEN PLAZA CO.,LTDの全持分を取得しております。

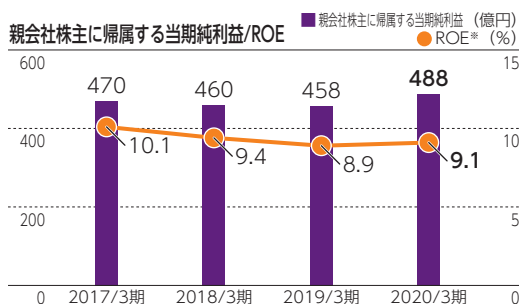
2. 直前3事業年度の財産及び損益の状況

区 分	第13期 (2017年3月期)	第14期 (2018年3月期)	第15期 (2019年3月期)	第16期 (当連結会計年度) (2020年3月期)
営 業 収 益 (百万円)	569,680	623,762	668,510	676,495
営 業 利 益 (百万円)	77,271	76,660	79,162	81,905
事 業 利 益 (百万円)	—	—	79,623	82,833
経 常 利 益 (百万円)	68,952	68,033	69,323	73,077
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	47,005	46,029	45,873	48,886
1株当たり当期純利益 (円)	245.10	240.89	245.99	267.21
総 資 産 (百万円)	1,593,093	1,673,099	1,759,455	1,801,273
純 資 産 (百万円)	493,813	514,982	541,562	565,120
1株当たり純資産額 (円)	2,508.73	2,664.70	2,854.21	3,031.15

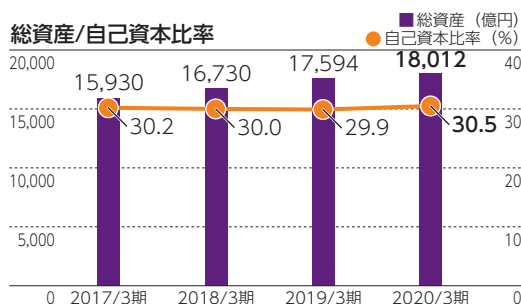
(注) 事業利益 = 営業利益 + 持分法投資損益 + 企業買収に伴い発生する無形固定資産の償却費



※ROA = (営業利益 + 営業外収益) / 期中 (平均) 総資産



※ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 期中 (平均) 自己資本



3. 重要な親会社及び子会社の状況

① 親会社の状況

該当事項はありません。

② 重要な子会社の状況

名 称	資本金	議決権比率 (%)	主 要 な 事 業 内 容
野 村 不 動 産 株 式 会 社	2,000百万円	100.0	不動産販売・賃貸等の総合不動産事業
野村不動産投資顧問株式会社	300百万円	100.0	R E I T 及び私募ファンド等の資産運用事業
野村不動産アーバンネット株式会社	1,000百万円	100.0	不 動 産 の 仲 介 ・ 販 売 受 託 事 業
野村不動産パートナーズ株式会社	200百万円	100.0	オフィスビル・マンション等の総合管理事業
N R E G 東芝不動産株式会社	14,372百万円	95.0	オ フ ィ ス ビ ル ・ 店 舗 等 の 賃 貸 事 業
野村不動産ライフ&スポーツ株式会社	100百万円	100.0	ス ポー ツ 施 設 の 企 画 及 び 運 営 事 業
野 村 不 動 産 熱 供 給 株 式 会 社	480百万円	100.0	熱供給事業法に定める熱供給事業
株 式 会 社 ジ オ ・ ア カ マ ツ	243百万円	100.0	商 業 施 設 の 企 画 ・ 運 営 管 理 事 業
野村不動産ウェルネス株式会社	300百万円	100.0	シニア向け住宅等の開発企画・運営事業
野村不動産ホテルズ株式会社	100百万円	100.0	ホ テ ル の 企 画 ・ 運 営 事 業
株 式 会 社 U H M	32百万円	100.0	ホ テ ル の 運 営 事 業
野村不動産アメニティサービス株式会社	10百万円	100.0	ビ ル ・ マ ン シ ョ ン の 清 掃 事 業
N R E G 東芝不動産ファシリティーズ株式会社	30百万円	100.0	オ フ ィ ス ビ ル 等 の 総 合 管 理 事 業
株 式 会 社 プ ラ イ ム フ ロ ス	100百万円	60.0	イ ン ター ネ ッ ト 広 告 事 業
株式会社ファーストリビングアシスタンス	100百万円	51.0	住 ま い の 駆 け つ け 事 業
Lothbury Investment Management Limited	120百ポンド	100.0	英国における私募ファンド等の資産運用事業
ZEN PLAZA CO.,LTD	213,306百万 ベトナムドン	100.0	ベトナムにおけるオフィスビルの保有・運営事業

- (注) 1. 2019年4月1日付で、NFパワーサービス株式会社の株式の一部を譲渡し、連結子会社から外れております。
2. 2019年6月20日付で、ZEN PLAZA CO.,LTDの全持分を取得し、新たに重要な子会社としております。
3. 2020年4月1日付で、N R E G 東芝不動産株式会社につき少数株主が保有する株式を取得し、完全子会社化しております。また、商号を野村不動産ビルディング株式会社に変更しております。
4. 2020年4月1日付で、野村不動産パートナーズ株式会社を存続会社、N R E G 東芝不動産ファシリティーズ株式会社を消滅会社とする合併を行っております。
5. 当事業年度末日において特定完全子会社はありません。
6. 株式会社UHM、野村不動産アメニティサービス株式会社、N R E G 東芝不動産ファシリティーズ株式会社、株式会社プライムクロス、Lothbury Investment Management Limited、ZEN PLAZA CO.,LTDの議決権比率は当子会社保有の株式を基に算出しております。

4. 対処すべき課題

当社グループを取り巻く中長期的な事業環境に関しては、国内における超高齢化の進展、人口の減少、労働力不足等の社会的な課題が存在しています。また、単身世帯や共働き世帯の増加、ライフスタイル・ワークスタイルの多様化、デジタルテクノロジーの進化は益々顕著になるものと考えられます。更に、新型コロナウイルス感染症の影響により、人々の住まい方、働き方、集い方、消費に関する志向等がより一層変化し、これまで堅調であった国内不動産市場の動向及びアジア各国や欧米の経済情勢についても注視していく必要があると考えます。

このような環境認識の下、当社グループでは、新型コロナウイルス感染症がもたらす各事業への影響をビジネスの特性ごとに見極め、今後生じうるビジネス環境の大きな変化に対処するとともに、財務の健全性を確保しながら、事業を推進してまいります。

また、2019年4月に策定した中長期経営計画『New Value, Real Value』において掲げる、社会とお客様に対する以下の4つの価値創造のテーマへの取り組みを加速させ、成長を実現してまいります。

- ◇ 豊かなライフスタイル・ワークスタイルの実現
- ◇ 「利便性」「快適性」「安心・安全」に優れた多機能な街づくり
- ◇ 地球環境・地域社会の未来を見据えた街づくりとコミュニティ形成
- ◇ 良質な商品・サービスのグローバル展開

当社グループはこれまでも大きな環境変化の中で、マーケットインの発想に基づく不動産開発力や、街づくり・不動産関連サービスにおける品質へのこだわりといった強みを活かし、独自性の高い新たな価値を創造し、社会とお客様に提供してまいりました。今後もこの『価値創造』を追求していくことで、刻々と変化する事業環境に対応してまいります。

サステナビリティ／CSR／ESG活動においては、「安心・安全」「環境」「コミュニティ」「健康・快適」の4つを重点テーマに掲げ、事業活動を通じた社会価値・環境価値の創出を推進しております。今後もサステナビリティ／CSR／ESGへの取り組みを一層加速させるための体制を整備し、ステークホルダーの皆様と対話を深めながら、持続可能な社会の実現への貢献及び持続的な企業価値の向上を目指してまいります。

財務・資本政策に関しましては、「ROA5%以上」「ROE10%以上」「総還元性向40～50%程度（フェーズ1）」を中長期的な指針として掲げ、高い資産・資本効率を維持しつつ、持続的な利益成長と株主還元の充実を図ってまいります。

引き続き、株主の皆様におかれましては、倍旧のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願いいたします。

5. 主要な事業所（2020年3月31日現在）

当社の事業所

本社：東京都新宿区西新宿一丁目26番2号

6. 使用人の状況（2020年3月31日現在）

① 企業集団の使用人の状況

部 門	住宅部門	都市開発部門	資産運用部門	仲介・CRE部門	運営管理部門	その他部門	全社（共通）	合計
使用人数（名）	1,138	1,404	193	1,654	2,378	3	406	7,176
臨時雇用者（名）	163	649	6	146	2,738	0	18	3,720

（注）1. 使用人数は就業員数であり、臨時雇用者は各社の正社員の所定労働時間を基準に算出した年間の平均人員を記載しております。また、端数処理の関係で合計数値が合わない場合があります。

2. 全社（共通）として記載されている使用人数は、特定の部門に区分できない管理部門に所属している者であります。

② 当社の使用人の状況

使用人数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
24名	7名減	47.8歳	2.8年

（注）1. 使用人数は就業員数（当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含みます。）であります。

2. 使用人は、主に野村不動産株式会社をはじめとするグループ会社からの出向者であります。平均勤続年数は当社における勤続年数であり、出向元での勤続年数は通算しておりません。

3. 上記のほか、野村不動産株式会社との兼務者が229名おります。

7. 主要な借入先の状況（2020年3月31日現在）

当社グループは、当社を中心に資金調達を行い、関係会社へ資金供給を行うグループファイナンスを原則としております。当事業年度末における当社の主な借入先の状況は次のとおりであります。

借 入 先	借 入 額
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	146,500百万円
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	100,500百万円
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	85,500百万円
三 井 住 友 信 託 銀 行 株 式 会 社	44,000百万円
株 式 会 社 り そ な 銀 行	42,000百万円

8. その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

2 会社の現況

1. 株式の状況（2020年3月31日現在）

- ① 発行可能株式総数 450,000,000株
- ② 発行済株式の総数 192,875,301株（自己株式9,399,164株を含みます。）

（注）ストックオプションの権利行使により、発行済株式の総数は502,200株増加しております。
役員報酬BIP信託が保有する株式1,715,202株及び従業員株式付与ESOP信託が保有する株式252,815株は
上記自己株式数には含めておりません。

- ③ 株主数 26,113名

④ 大株主（上位10名）

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
野 村 ホ ー ル デ ィ ン グ ス 株 式 会 社	647,775百株	35.30%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	82,760百株	4.51%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	81,909百株	4.46%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口9）	31,540百株	1.71%
野 村 不 動 産 ホ ー ル デ ィ ン グ ス 従 業 員 持 株 会	28,734百株	1.56%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	24,426百株	1.33%
BNYMSANV AS AGENT／CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1	23,847百株	1.29%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口7）	21,035百株	1.14%
JP MORGAN CHASE BANK 385151	20,159百株	1.09%
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	19,523百株	1.06%

（注） 1. 当社は、自己株式を9,399,164株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
2. 持株比率は自己株式（9,399,164株）を控除して計算しております。

⑤ その他株式に関する重要な事項

当社は2019年4月25日及び10月28日開催の取締役会において、それぞれ会社法第459条第1項及び当社定款第32条の規定に基づき、自己株式の取得について決議を行い、以下のとおり取得いたしました。

2019年4月25日開催の取締役会決議による自己株式の取得について

取得対象株式の種類及び数	普通株式1,763,500株
取得価額の総額	3,999百万円
取得した期間	2019年4月26日～2019年10月8日

2019年10月28日開催の取締役会決議による自己株式の取得について

取得対象株式の種類及び数	普通株式1,539,000株
取得価額の総額	3,999百万円
取得した期間	2019年10月29日～2020年3月11日

なお、2018年6月26日開催の第14回定時株主総会の決議に基づき、当社の取締役（監査等委員である取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く）を対象とする業績連動型株式報酬等の制度（役員報酬BIP信託制度）を導入しております。同制度を導入している野村不動産株式会社等の主要な子会社分と合わせ、当事業年度末日（2020年3月31日）現在、役員報酬BIP信託が保有する当社株式数は、1,715,202株であります。

また、当社は、2019年2月21日開催の取締役会の決議に基づき、当社及び当社グループ従業員を対象とした従業員インセンティブ・プランである「株式付与ESOP信託」を導入しております。当事業年度末日（2020年3月31日）現在、株式付与ESOP信託が保有する当社株式数は、252,815株であります。

2. 会社役員の状況

① 取締役の状況（2020年3月31日現在）

氏 名	地 位 及 び 担 当	重 要 な 兼 職 の 状 況
吉 川 淳	取 締 役 会 長	野村不動産株式会社取締役 株式会社良品計画社外取締役
沓 掛 英 二	代 表 取 締 役 社 長 兼 社 長 執 行 役 員 グ ル ー プ C E O	野村不動産株式会社代表取締役会長
宮 嶋 誠 一	代 表 取 締 役 副 社 長 兼 副 社 長 執 行 役 員 グ ル ー プ C O O	野村不動産株式会社代表取締役社長兼社長執行役員
関 敏 昭	代 表 取 締 役 副 社 長 兼 副 社 長 執 行 役 員 都 市 開 発 部 門 長	野村不動産株式会社代表取締役副社長兼副社長執行役員 N R E G東芝不動産株式会社取締役 野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社取締役
芳 賀 真	取 締 役 員 兼 執 行 役 員 グ ル ー プ C F O コ ー ポ レ ー ト 統 括 兼 I R 担 当 兼 コ ー ポ レ ー ト コ ミ ュ ニ ケ ー シ ョ ン 部 担 当	野村不動産株式会社取締役兼常務執行役員
篠 原 聡 子	取 締 役	日本女子大学教授 株式会社空間研究所代表取締役 株式会社隈研吾建築都市設計事務所代表取締役
東 哲 郎	取 締 役	株式会社セブン＆アイ・ホールディングス社外取締役 宇部興産株式会社社外取締役

氏 名	地 位 及 び 担 当	重 要 な 兼 職 の 状 況
折 原 隆 夫	取 締 役 (監査等委員・常勤)	野村不動産株式会社監査役 野村不動産アーバンネット株式会社監査役 野村不動産パートナーズ株式会社監査役 野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社監査役
高 山 寧	取 締 役 (監査等委員・常勤)	野村不動産株式会社監査役 野村不動産投資顧問株式会社監査役 野村不動産アーバンネット株式会社監査役 野村不動産パートナーズ株式会社監査役 N R E G東芝不動産株式会社監査役 野村不動産ウェルネス株式会社監査役 野村不動産ホテルズ株式会社監査役 株式会社隆文堂監査役 株式会社UHM監査役 株式会社プライムクロス監査役
小 野 顕	取 締 役 (監査等委員)	スプリング法律事務所パートナー
茂 木 良 夫	取 締 役 (監査等委員)	—
宮 川 明 子	取 締 役 (監査等委員)	宮川明子公認会計士事務所代表

- (注) 1. 東哲郎氏は、2019年6月25日開催の定時株主総会において取締役役に新たに選任され就任いたしました。
2. 高山寧氏、茂木良夫氏及び宮川明子氏は、2019年6月25日開催の定時株主総会において取締役（監査等委員）に新たに選任され就任いたしました。
3. 取締役木村博行氏及び松島茂氏は、2019年6月25日開催の定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任いたしました。
4. 取締役（監査等委員）藤谷茂樹氏、大岸聡氏及び山手章氏は、2019年6月25日開催の定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任いたしました。
5. 取締役篠原聡子氏及び東哲郎氏、並びに取締役（監査等委員）小野顕氏、茂木良夫氏及び宮川明子氏は、社外取締役であります。
6. 取締役篠原聡子氏及び東哲郎氏、並びに取締役（監査等委員）小野顕氏、茂木良夫氏及び宮川明子氏は、東京証券取引所が規定する独立役員であります。
7. 取締役（監査等委員）折原隆夫氏は、財務に関する長年の業務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
8. 取締役（監査等委員）高山寧氏は、財務に関する長年の業務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
9. 取締役（監査等委員）茂木良夫氏は、一部上場企業のCFOとしての業務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
10. 取締役（監査等委員）宮川明子氏は、公認会計士として長年にわたり活躍され、会計及び監査の専門家としての豊富な知識、経験と幅広い見識を有するものであります。
11. 取締役（監査等委員を除く）、執行役員及び使用人等からの情報収集及び重要な会議への出席並びに内部監査部門等との十分な連携を通じ、監査・監督機能を強化するため、常勤の監査等委員を選定しております。
12. 取締役篠原聡子氏につきましては、職業上使用している氏名を上記のとおり表記しておりますが、戸籍上の氏名は限聡子氏であります。
13. 取締役関敏昭氏及び取締役（監査等委員）高山寧氏の重要な兼職先であるN R E G東芝不動産株式会社は2020年4月1日付で野村不動産ビルディング株式会社に商号変更しております。

14. 2020年4月1日付で取締役芳賀真氏の地位、担当及び重要な兼職状況は以下のとおりとなっております。

氏 名	地 位 及 び 担 当	重 要 な 兼 職 の 状 況
芳 賀 真	取 締 役 兼 執 行 役 員 グ ル ー プ C F O コ ー ポ レ ー ト 統 括 兼 I R 担 当	野村不動産株式会社取締役兼専務執行役員

② 責任限定契約の内容の概要

取締役吉川淳氏、篠原聡子氏及び東哲郎氏の3名並びに監査等委員である取締役5名の各氏は、会社法第427条第1項の規定に基づき、当社と同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項各号に規定する金額の合計額となります。

③ 取締役に対する報酬等の総額

区 分	支給人員 合計	支給総額 (百万円)	内 訳					
			基本報酬 (百万円)		賞与 (百万円)		株式報酬 (百万円)	
			支給人員	支給額	支給人員	支給額	支給人員	支給額
取締役(監査等委員を除く)	9名	495	9名	287	4名	101	5名	106
(うち社外取締役)	(3名)	(27)	(3名)	(27)	(―)		(―)	
取締役(監査等委員)	8名	144	8名	144	―		―	
(うち社外取締役)	(5名)	(42)	(5名)	(42)	(―)		(―)	
合 計	17名	639	17名	431	4名	101	5名	106

- (注) 1. 当事業年度末現在の取締役(監査等委員である取締役を除く)は7名(うち社外取締役は2名)であります。上記取締役の員数と相違しておりますのは、2019年6月25日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名が含まれているためであります。
2. 当事業年度末現在の取締役(監査等委員)は5名(うち社外取締役は3名)であります。上記取締役(監査等委員)の員数と相違しておりますのは、2019年6月25日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した取締役(監査等委員)3名が含まれているためであります。
3. 取締役の報酬(「基本報酬」及び「賞与」)の限度額は、2018年6月26日開催の定時株主総会決議により、取締役(監査等委員である取締役を除く)について年額550百万円以内、2015年6月26日開催の定時株主総会決議により、取締役(監査等委員)について年額150百万円以内となっております。取締役の報酬額は、当事業年度において支払われたか否かにかかわらず、当社が当事業年度に費用計上した金額を基に記載しております。
4. 上記(注)3. 記載の取締役の報酬額とは別枠で、2018年6月26日開催の定時株主総会において、取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く)に対する業績連動型株式報酬等を導入し、3事業年度を対象期間として、取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く)への報酬として信託へ拠出する上限を730百万円とすることを決議いただいております。
- なお、上記「株式報酬」欄の支給額は、業績連動型株式報酬等について当事業年度に費用計上した金額が含まれております。
5. 上記「株式報酬」欄の支給額には、当事業年度に費用計上したストックオプションによる報酬額(取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く)5名に対し3百万円)が含まれております。
- なお、ストックオプションによる報酬については、上記(注)3. 及び4. 記載の報酬額導入前の、2015年6月26日開催の定時株主総会決議による、年額650百万円以内の報酬限度額に基づき支給しており、2018年3月期に係るストックオプションによる報酬の支給をもって、現行のストックオプションは廃止し、新たなストックオプションによる報酬の支給は行わないこととしました。

④ 社外役員に関する事項

イ. 重要な兼職先と当社との関係

区 分	氏 名	重 要 な 兼 職 の 状 況	当 社 と の 関 係
取 締 役	篠 原 聡 子	日本女子大学教授	該当事項はありません。
		株式会社空間研究所代表取締役	該当事項はありません。
		株式会社隈研吾建築都市設計事務所代表取締役	該当事項はありません。
取 締 役	東 哲 郎	株式会社セブン&アイ・ホールディングス社外取締役	該当事項はありません。
		宇部興産株式会社社外取締役	該当事項はありません。
取 締 役 (監査等委員)	小 野 顕	スプリング法律事務所パートナー	該当事項はありません。
取 締 役 (監査等委員)	茂 木 良 夫	—	—
取 締 役 (監査等委員)	宮 川 明 子	宮川明子公認会計士事務所代表	該当事項はありません。

(注) 1. 当社の100%子会社である野村不動産株式会社は、取締役篠原聡子氏の重要な兼職先である日本女子大学と主にコミュニティデザインのコンサルティング業務取引がありますが、直近の事業年度における取引額は当社の連結売上高及び同大学の売上高の双方からみて2%未満と僅少です。

2. 野村不動産株式会社は、取締役篠原聡子氏の重要な兼職先である株式会社隈研吾建築都市設計事務所と主にコミュニティデザインのコンサルティング業務取引がありますが、直近の事業年度における取引額は当社の連結売上高及び同社の売上高の双方からみて2%未満と僅少です。

ロ. 当事業年度における主な活動状況

区 分	氏 名	主 な 活 動 状 況
取 締 役	篠 原 聡 子	当事業年度開催の取締役会（16回開催、15回出席）に出席し、議案・審議等につき必要に応じて発言を行っております。
取 締 役	東 哲 郎	2019年6月25日就任以降に開催された取締役会（13回開催、13回出席）に出席し、議案・審議等につき必要に応じて発言を行っております。
取 締 役 (監査等委員)	小 野 顕	当事業年度開催の取締役会（16回開催、15回出席）及び監査等委員会（13回開催、13回出席）に出席し、議案・審議等につき必要に応じて発言を行っております。
取 締 役 (監査等委員)	茂 木 良 夫	2019年6月25日就任以降に開催された取締役会（13回開催、13回出席）及び監査等委員会（9回開催、9回出席）に出席し、議案・審議等につき必要に応じて発言を行っております。
取 締 役 (監査等委員)	宮 川 明 子	2019年6月25日就任以降に開催された取締役会（13回開催、13回出席）及び監査等委員会（9回開催、9回出席）に出席し、議案・審議等につき必要に応じて発言を行っております。

3. 会計監査人の状況

① 名称 E Y 新日本有限責任監査法人

② 報酬等の額

区 分	支 払 額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	83百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	195百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、上記当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合算額を記載しております。
2. 監査等委員会は、取締役、財務部門及び会計監査人から必要な資料を入手し、報告を受けただうえで、会計監査人の過去の活動実績及び報酬実績を確認し、当事業年度における会計監査人の監査計画及び報酬見積りの算出根拠等について検討をした結果、会計監査人の報酬等の額について妥当と判断し、会社法第399条第1項の同意を行っております。
3. 当社の重要な子会社のうち、Lothbury Investment Management Limited並びにZEN PLAZA CO.,LTDについては、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人(外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む)の監査を受けております。

③ 非監査業務の内容

該当事項はございません。

④ 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合には、監査等委員会は、監査等委員全員の同意により解任いたします。

また、上記の場合のほか、会計監査人の適格性、独立性を害する事由の発生により、適正な監査の遂行が困難であると認められる場合には、監査等委員会は、会計監査人の解任又は不再任を株主総会に提案いたします。

4. 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、2019年4月に策定した中長期経営計画において、フェーズ1（2020年3月期～2022年3月期）における各事業年度の総還元性向を40～50％程度とすることを指針としております。

この指針のもと、2020年3月期の配当については、利益成長をもとに安定した増配基調を確保する方針から期末配当を従来予想どおり40.0円とし、これにより実施済みの第2四半期末配当金とあわせた1株当たり年間配当金は80.0円となりました。

また、当事業年度において、財務健全性、株価水準、事業環境等を総合的に勘案し、自己株式3,302,500株（取得価額総額7,999百万円）を取得しており、結果、当事業年度の総還元性向は46.5％となりました。

なお、次期の配当については、安定的な配当を継続する方針のもと、1株当たり年間配当金を80.0円とする予定であります。

連結貸借対照表

(2020年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
資 産 の 部		負 債 の 部	
流 動 資 産	906,726	流 動 負 債	302,068
現 金 及 び 預 金	78,401	支 払 手 形 及 び 買 掛 金	94,197
受 取 手 形 及 び 売 掛 金	25,359	短 期 借 入 金	72,000
販 売 用 不 動 産	234,973	1 年 内 償 還 予 定 の 社 債	20,000
仕 掛 販 売 用 不 動 産	298,787	未 払 法 人 税 等	19,476
開 発 用 不 動 産	180,358	預 金	35,564
営 業 エ ク イ テ ィ 投 資	30,983	賞 与 引 当 金	8,410
そ の 他	57,882	役 員 賞 与 引 当 金	473
貸 倒 引 当 金	△20	事 業 整 理 損 失 引 当 金	19
固 定 資 産	894,547	そ の 他	51,927
有 形 固 定 資 産	756,321	固 定 負 債	934,084
建 物 及 び 構 築 物	206,958	社 債	120,000
土 地	526,809	長 期 借 入 金	658,000
そ の 他	22,553	受 入 敷 金 保 証 金	62,392
無 形 固 定 資 産	20,223	繰 延 税 金 負 債	61,389
投 資 そ の 他 の 資 産	118,003	再 評 価 に 係 る 繰 延 税 金 負 債	3,900
投 資 有 価 証 券	58,952	株 式 給 付 引 当 金	1,541
敷 金 及 び 保 証 金	27,999	退 職 給 付 に 係 る 負 債	18,705
繰 延 税 金 資 産	22,696	そ の 他	8,157
そ の 他	8,354	負 債 合 計	1,236,153
貸 倒 引 当 金	△0	純 資 産 の 部	
資 産 合 計	1,801,273	株 主 資 本	543,630
		資 本 金	117,822
		資 本 剰 余 金	111,065
		利 益 剰 余 金	342,081
		自 己 株 式	△27,339
		そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額	6,547
		そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	2,915
		繰 延 ヘ ッ ジ 損 益	1,044
		土 地 再 評 価 差 額 金	7,860
		為 替 換 算 調 整 勘 定	△1,322
		退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額	△3,950
		新 株 予 約 権	1,850
		非 支 配 株 主 持 分	13,091
		純 資 産 合 計	565,120
		負 債 純 資 産 合 計	1,801,273

(注) 金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書

(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位：百万円)

科 目		金 額	
営 業 収 益			676,495
営 業 原 価			482,772
営 業 総 利 益			193,723
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費			111,817
営 業 利 益			81,905
営 業 外 収 益			1,350
受 取 利 息		86	
受 取 配 当 金		122	
持 分 法 に よ る 投 資 利 益		313	
解 約 精 算 金		398	
投 資 有 価 証 券 売 却 益		102	
そ の 他		327	
営 業 外 費 用			10,178
支 払 利 息		8,788	
そ の 他		1,389	
経 常 利 益			73,077
特 別 利 益			393
特 別 損 失			381
固 定 資 産 売 却 益		393	
減 損 損 失		121	
建 替 関 連 損 失		260	
税 金 等 調 整 前 当 期 純 利 益			73,090
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税			24,388
法 人 税 等 調 整 額			△934
当 期 純 利 益			49,636
非支配株主に帰属する当期純利益			749
親会社株主に帰属する当期純利益			48,886

(注) 金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

貸借対照表

(2020年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
資 産 の 部		負 債 の 部	
流 動 資 産	382,501	流 動 負 債	131,166
現 金 及 び 預 金	50,127	短 期 借 入 金	72,000
売 掛 金	1,858	1年内償還予定の社債	20,000
前 払 費 用	173	未 払 金	466
短 期 貸 付 金	325,277	未 払 費 用	1,029
そ の 他	5,064	未 払 法 人 税 等	255
固 定 資 産	816,282	預 り 金	36,911
有 形 固 定 資 産	150	賞 与 引 当 金	264
建 物	39	役 員 賞 与 引 当 金	101
工 具、器 具 及 び 備 品	111	そ の 他	138
無 形 固 定 資 産	2,196	固 定 負 債	781,403
ソ フ ト ウ エ ア	2,188	社 債	120,000
そ の 他	8	長 期 借 入 金	658,000
投 資 そ の 他 の 資 産	813,935	株 式 給 付 引 当 金	198
投 資 有 価 証 券	238	そ の 他	3,204
関 係 会 社 株 式	179,647	負 債 合 計	912,569
関 係 会 社 長 期 貸 付 金	629,300	純 資 産 の 部	
長 期 前 払 費 用	4,138	株 主 資 本	284,381
繰 延 税 金 資 産	609	資 本 金	117,822
そ の 他	0	資 本 剰 余 金	118,185
資 産 合 計	1,198,784	資 本 準 備 金	118,185
		利 益 剰 余 金	75,712
		そ の 他 利 益 剰 余 金	75,712
		繰 越 利 益 剰 余 金	75,712
		自 己 株 式	△27,339
		評 価 ・ 換 算 差 額 等	△17
		そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	△2
		繰 延 ヘ ッ ジ 損 益	△14
		新 株 予 約 権	1,850
		純 資 産 合 計	286,214
		負 債 純 資 産 合 計	1,198,784

(注) 金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

損益計算書

(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営 業 収 益		43,018
関 係 会 社 受 取 配 当 金	25,155	
金 融 収 益	12,595	
経 営 指 導 料	858	
そ の 他	4,408	
営 業 原 価		7,914
営 業 総 利 益		35,103
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		9,407
営 業 利 益		25,696
営 業 外 収 益		51
受 取 利 息	1	
受 取 配 当 金	34	
未 払 配 当 金 除 斥 益	7	
法 人 税 等 還 付 加 算 金	5	
そ の 他	2	
営 業 外 費 用		84
支 払 手 数 料	58	
投 資 事 業 組 合 運 用 損	25	
そ の 他	0	
経 常 利 益		25,662
特 別 利 益		31
新 株 予 約 権 戻 入 益	31	
税 引 前 当 期 純 利 益		25,694
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税		95
法 人 税 等 調 整 額		123
当 期 純 利 益		25,476

(注) 金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2020年5月19日

野村不動産ホールディングス株式会社
取締役会 御中

E Y新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 金子 秀 嗣 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中 桐 徹 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 齋 木 夏 生 ㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、野村不動産ホールディングス株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、野村不動産ホールディングス株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2020年5月19日

野村不動産ホールディングス株式会社
取締役会 御中

E Y新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 金子 秀 嗣 ⑩

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 中 桐 徹 ⑩

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 齋 木 夏 生 ⑩

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、野村不動産ホールディングス株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの第16期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎と

なる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査等委員会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2019年4月1日から2020年3月31日までの第16期事業年度の取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法、内容及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役、執行役員及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

①監査等委員会が定めた監査等委員会監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役、執行役員及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、会社の業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役、執行役員及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

②会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を監査業務の品質管理に関する基準等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実はありません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項はありません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 E Y 新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 E Y 新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年5月20日

野村不動産ホールディングス株式会社 監査等委員会

監査等委員（常勤）	折原 隆夫	㊞
監査等委員（常勤）	高山 寧	㊞
監査等委員	小野 顕	㊞
監査等委員	茂木 良夫	㊞
監査等委員	宮川 明子	㊞

（注）監査等委員小野顕、茂木良夫及び宮川明子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に定める社外取締役であります。

以上

株主メモ

上 場 市 場 東京証券取引所市場第一部

株 式 売 買 単 位 100株

株主名簿管理人および
特別口座管理機関 三菱UFJ信託銀行株式会社

お 問 い 合 わ せ 先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
☎ 0120-232-711
(郵送先) 〒137-8081
新東京郵便局私書箱第29号
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

事 業 年 度 4月1日から翌年3月31日

定 時 株 主 総 会 6月

配当金受領株主確定日 期末配当金 3月31日
中間配当金 9月30日

公 告 掲 載 方 法 電子公告
(当社ホームページ <http://www.nomura-re-hd.co.jp/ir/>)
ただし、やむを得ない事由により電子公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載します。

- 住所のご変更、配当金受取方法のご指定などのお手続に関するお問い合わせ、
手続に必要な書類のご請求などは、お取引の証券会社までご連絡ください。
- 当社株式事務に関する一般的なお問い合わせは、当社株主名簿管理人の三菱UFJ信託銀行でも承っております。
- 未受領の配当金のお支払いにつきましては、当社株主名簿管理人の三菱UFJ信託銀行までお問い合わせください。

株主総会会場ご案内図

会場 明治記念館 2階 富士の間

東京都港区元赤坂二丁目2番23号

電話 (03) 3403-1171 (代)



交通

J R 中央・総武線「信濃町駅」南口より徒歩3分

地下鉄 銀座線・半蔵門線・大江戸線「青山一丁目駅」2番出口より徒歩6分

地下鉄 大江戸線「国立競技場駅」A1出口より徒歩6分

都バス (品97) 品川車庫前～新宿駅西口「権田原」より徒歩1分

※お願い：駐車場に限りがございますので、電車・バス等の交通機関をご利用ください。

お土産の配布を取りやめさせていただいております。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。



環境に配慮した植物油
インキを使用しています。

