あしたを、つなぐ ── 野村不動産グループ

野村不動産ホールディングス

第15回 定時株主総会
招集ご通知

開 催 情 報

▶ **日 時**

2019年６月25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　取締役（監査等委員である取締役を除く。）７名選任の件

第２号議案　監査等委員である取締役５名選任の件

野村不動産ホールディングス株式会社

証券コード 3231

昨年より、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。

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
未来（あした）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

株主の皆様へ

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。

当期のわが国経済は、景気、企業業績とも引き続き緩やかに回復し、雇用や所得環境の改善が続くなど、総じて堅調に推移しました。また、景気の先行きについては、米中を中心とした通商問題、英国のEU離脱などが世界経済に与える影響に留意する必要があります。

国内の不動産市況については、住宅分譲市場では、建築費の高止まりや用地取得競争に伴う販売価格の上昇・供給量の低下、地域や物件の利便性による販売動向の差が継続しました。賃貸ビジネス市場では、全国的に空室率の低下・賃料の上昇が続いております。不動産投資市場では、J−REITおよび私募REITにおいて、好調な国内不動産市況を背景に、堅調に資産規模が拡大しております。不動産仲介流通市場では、国内不動産ストックの充実、ニーズの多様化を受け、個人・法人ともに取引量は堅調に推移しました。この豊富なストックの存在は、不動産管理業における将来の事業機会として捉えることができます。一方、海外に目を向けると、特にアジア各国では、経済成長を背景に住宅、オフィスの需要は旺盛であり、不動産市場は極めて活況です。

このような事業環境の下、2019年３月期における当社グループの経営成績は、営業収益は6,685億円（前年度比7.2%増）、営業利益は791億円（同3.3%増）、経常利益は693億円（同1.9%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は458億円（同0.3%減）となりました。

株主還元に関しまして、まず配当については、経営環境や投資計画、内部留保を考慮のうえ、１株あたり５円増配し、過去最高の75円の年間配当とさせていただきました。2020年３月期には、さらに５円増配し、８期連続の増配となる１株当たり80円の年間配当を予定しております。

また、当社では、経営環境や株価、財務状況を総合的に勘案し、当期は約50億円の自己株式取得を行いました。2020年３月期においても40億円を上限として自己株式取得を計画しております。

今年度より新たな中長期経営計画（2020年３月期～2028年３月期）をスタートいたします。新たな価値創造『New Value，Real Value』の実現に向け、超高齢社会の加速、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ビジネス環境の変化に対し、中長期的な視点で戦略的に取り組んでまいります。当社グループは、社員の幸せと企業成長の実現を目指すウェルネス経営、企業価値向上に資するマネジメント体制を推進基盤とし、「安心・安全」「環境」「コミュニティ」「健康・快適」の４つの重点テーマを掲げ、様々な事業活動を行っております。今後も、E（Environment：環境）、S（Social：社会）、G（Governance：企業統治）視点で、将来の成長に向け挑戦し続けることにより、ステークホルダーの皆様の期待にしっかりと応えてまいります。

当社グループは、「あしたを、つなぐ」という経営理念のもと、未来（あした）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ることを目指し、変革と挑戦を続けてまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



代表取締役社長
グループCEO



株 主 各 位

証券コード　3231
2019年６月３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15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15回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面または電磁的方法（インターネット等）によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、**2019年６月24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

６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　**2019年６月25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。）

会議の目的事項

報告事項

第15期（2018年４月１日から2019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　取締役（監査等委員である取締役を除く。）７名選任の件

第２号議案　監査等委員である取締役５名選任の件

議決権行使の取り扱いに関する事項

⑴ 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。

⑵ 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」 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

議決権行使のご案内

株主総会参考書類（7頁～29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。

出 席



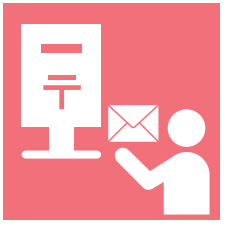
日 時

2019年6月25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。

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。

郵 送



行使期限

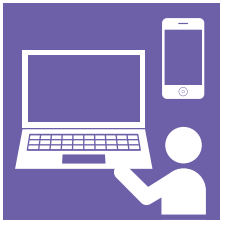
2019年6月24日
午後5時40分到着分まで

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。

議決権行使書

こちらを切り取ってご返送ください。

インターネット



行使期限

2019年6月24日
午後5時40分まで

詳細は6ページをご参照ください。

機関投資家の皆様へ

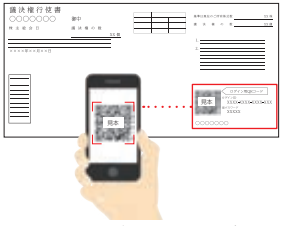
株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、電磁的方法による議決権行使の方法として、上記のインターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

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ーブの登録商標です。

2 **以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。**



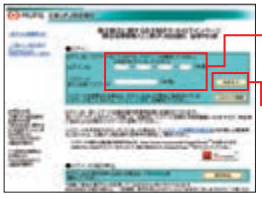
QRコードを用いたログインは１回に限り可能です。
再行使する場合、もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

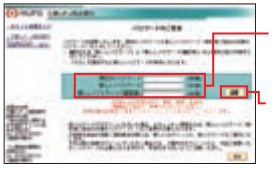
議決権行使サイト	https://evote.tr.mufg.jp/

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**



3 **新しいパスワードを登録する**



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。）

株主総会参考書類

第１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。）８名全員は任期満了により退任となります。

つきましては、取締役会において、より戦略的かつ機動的な意思決定が行えるよう１名減員し、取締役7名の選任をお願いするものであります。

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		当社における地位	取締役会出席回数（2018年度）
1	吉川（よしかわ）　淳（あつし）	再任	取締役会長	14回／14回
2	沓掛（くつかけ）　英二（えいじ）	再任	代表取締役社長 兼社長執行役員	14回／14回
3	宮嶋（みやじま）　誠一（せいいち）	再任	代表取締役副社長 兼副社長執行役員	14回／14回
4	関（せき）　敏昭（としあき）	再任	代表取締役副社長 兼副社長執行役員	14回／14回
5	芳賀（はが）　真（まこと）	再任	取締役兼執行役員	14回／14回
6	篠原（しのはら）　聡子（さとこ）	再任 社外 独立	社外取締役	14回／14回
7	東（ひがし）　哲郎（てつろう）	新任 社外 独立	—	—

1

吉川 淳（よしかわ あつし）

再任

（1954年４月７日生）



所有株式数 …… 3,200株
取締役会出席状況 … 14回／14回（100%）
在任期間 …… ２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、取締役候補者としました。

（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

沓掛 英二（くつかけ えいじ）

再任

（1960年９月12日生）



所有株式数 …… 12,300株
取締役会出席状況 … 14回／14回（100%）
在任期間 …… ５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、取締役候補者としました。

（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

宮嶋 誠一（みやじま せいいち）

再任

（1958年８月３日生）



所有株式数 …… 53,300株
取締役会出席状況 … 14回／14回（100%）
在任期間 …… ５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、住宅部門をはじめとした不動産開発等に関する豊富な経験や知見等を活かすことで、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 関 敏昭（せき としあき）

再任

（1958年３月27日生）



所有株式数 …… 40,200株
取締役会出席状況 … 14回／14回（100%）
在任期間 …… ５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
2010年12月　野村不動産リフォーム株式会社代表取締役社長
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）
　　野村不動産リフォーム株式会社取締役
　　ＮＦ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）
　　ＮＲＥＧ東芝不動産株式会社取締役（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
ＮＲＥＧ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

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、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

芳賀 真（はが まこと）

再任

（1966年６月22日生）



所有株式数 …… 7,200株
取締役会出席状況 … 14回／14回（100%）
在任期間 …… ２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（現任）
　　ＮＲＥＧ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
　　株式会社ジオ・アカマツ取締役
　　野村不動産リフォーム株式会社取締役
　　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）

担当

グループCFO、コーポレート統括、兼IR担当、兼コーポレートコミュニケーション部担当

重要な兼職の状況

野村不動産株式会社取締役兼常務執行役員

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、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

篠原 聡子（しのはら さとこ）

再任 社外 独立

（1958年９月３日生）



所有株式数 …… ――株
取締役会出席状況 … 14回／14回（100%）
在任期間 …… ５年

1983年 ４月　有限会社環境造形研究所（現有限会社香山壽夫建築研究所）入社
1987年 ５月　株式会社空間研究所取締役
1990年10月　株式会社隈研吾建築都市設計事務所取締役
2000年11月　株式会社空間研究所代表取締役（現任）
2009年 ３月　株式会社隈研吾建築都市設計事務所代表取締役（現任）
2010年 ２月　合同会社篠原聡子居住デザイン研究所（現合同会社居住デザイン研究所）代表社員
2010年 ４月　日本女子大学教授（現任）
2014年 ６月　当社社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

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

社外取締役候補者とした理由

建築家として長年にわたり活躍され、建築の分野での豊富な知識、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しました。

（注）１．篠原聡子氏は、社外取締役候補者であります。なお、同氏につきましては、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、戸籍上の氏名は隈聡子氏であります。
２．篠原聡子氏は、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５年となります。
３．当社は、篠原聡子氏との間で、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。
４．篠原聡子氏は、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。なお、同氏について、次に掲げる内容のとおり、同氏が代表を務める会社並びに同氏が教授を務める大学と当社及び当社の子会社との間で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、同氏の独立性は確保されていると判断しております。
（１）同氏が代表取締役である株式会社隈研吾建築都市設計事務所と当社及び当社の100％子会社である野村不動産株式会社との間で上記取引がありますが、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％未満です。
（２）同氏が教授である日本女子大学と当社及び野村不動産株式会社との間で上記取引がありますが、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％未満です。
（３）上記（１）及び（２）に記載の取引の合計額は、当社の連結売上高からみて２％未満です。

7

東 哲郎（ひがし てつろう）

新任 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 … ――回
在任期間 …… ――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）

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

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資することが期待されるため、社外取締役候補者としました。

（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、2019年６月18日付で、東京エレクトロン株式会社取締役相談役を退任する予定であります。
４．東哲郎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。
５．当社は、東哲郎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。
６．東哲郎氏が2012年６月から2014年６月まで社外取締役を務めた宇部興産株式会社において、製造していた製品の一部について、顧客との契約に基づく製品検査項目の一部を実施していなかったことが2018年２月に判明いたしました。同氏は本件事実が判明するまでその事実を認識しておりませんでしたが、日頃から同社の取締役会等において、コンプライアンス等の観点に立った提言を行ってまいりました。

第２号議案　監査等委員である取締役５名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、監査等委員である取締役５名全員は任期満了により退任となります。

つきましては、監査等委員である取締役５名の選任をお願いするものであります。

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。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名		当社における地位	取締役会出席回数（2018年度）	監査等委員会出席回数（2018年度）
1	折原（おりはら）　隆夫（たかお）	再任	取締役（監査等委員）	14回／14回	11回／11回
2	高山（たかやま）　寧（やすし）	新任	—	—	—
3	小野（おの）　顕（あきら）	再任 社外 独立	社外取締役（監査等委員）	14回／14回	11回／11回
4	茂木（もぎ）　良夫（よしお）	新任 社外 独立	—	—	—
5	宮川（みやかわ）　明子（あきこ）	新任 社外 独立	—	—	—

1

折原 隆夫（おりはら たかお）

再任

（1958年２月６日生）



所有株式数 …… 45,500株
取締役会出席状況 …… 14回／14回（100%）
監査等委員会出席状況 … 11回／11回（100%）
在任期間 …… ４年

1980年 ４月	野村不動産株式会社入社
2005年 ６月	当社取締役
	野村不動産株式会社取締役
2008年 ４月	同社取締役兼上席執行役員
2009年 ４月	同社取締役兼常務執行役員
2010年 ４月	ＮＲＥＧ東芝不動産株式会社取締役
2012年 ５月	当社取締役兼執行役員
2014年 ４月	野村不動産株式会社監査役（現任）
	株式会社ジオ・アカマツ監査役（現任）
	当社顧問
2014年 ６月	当社監査役
	野村不動産アーバンネット株式会社社外監査役
	野村不動産パートナーズ株式会社社外監査役
	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）社外監査役
2015年 ６月	当社取締役（監査等委員）（現任）
	野村不動産アーバンネット株式会社監査役（現任）
	野村不動産パートナーズ株式会社監査役（現任）
	ＮＲＥＧ東芝不動産株式会社監査役
2015年10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）監査役（現任）
2018年 ４月	野村不動産ウェルネス株式会社監査役（現任）
	野村不動産ホテルズ株式会社監査役（現任）

重要な兼職の状況

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
株式会社ジオ・アカマツ監査役
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

取締役候補者とした理由

野村不動産株式会社における豊富な業務経験とあわせ、取締役及び監査役としての経験を有しております。これまでの財務及び会計に関する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引き続き資することが期待されるため、監査等委員である取締役候補者としました。

（注）１．折原隆夫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、折原隆夫氏との間で、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

高山　寧（たかやま　やすし）

新任

（1964年２月１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

1988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
2011年 ６月　野村ファイナンシャル・プロダクツ・サービシズ株式会社取締役
2012年10月　ノムラ・セキュリティーズ・インターナショナル本社（ニューヨーク）法務部 マネージングディレクター、ジェネラルカウンセル
2013年 ９月　ノムラ・ホールディング・アメリカ・インク 法務部 マネージングディレクター、ジェネラルカウンセル
2015年 ４月　野村ホールディングス株式会社執行役員 チーフ・リーガル・オフィサー
野村證券株式会社執行役員 法務担当
2016年 ６月　株式会社証券保管振替機構社外取締役
2019年 ４月　野村不動産株式会社監査役（現任）
当社顧問（現任）

重要な兼職の状況

野村不動産株式会社監査役

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験を有しております。これまでの法務に関する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、監査等委員である取締役候補者としました。

（注）１．高山寧氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
２．高山寧氏は、2019年６月17日付で、株式会社証券保管振替機構社外取締役を退任する予定であります。
３．高山寧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。

3

小野（おの） 顕（あきら）

再任　社外　独立

（1971年12月28日生）



所有株式数 …… ――株
取締役会出席状況 …… 14回／14回（100%）
監査等委員会出席状況 … 11回／11回（100%）
在任期間 …… ４年

1998年 ４月　東京弁護士会登録
　　東京青山法律事務所（現ベーカー＆マッケンジー法律事務所）参加
1999年 ３月　沖信・石原・清法律事務所（現スプリング法律事務所）参加
2006年 １月　同事務所パートナー（現任）
2012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）社外監査役
2015年 ６月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）

重要な兼職の状況

スプリング法律事務所パートナー

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の豊富な知識、経験と幅広い見識を有されています。会社の経営に直接関与された経験はありませんが、これまで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引き続き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しました。

（注）１．小野顕氏は、社外取締役候補者であります。
２．小野顕氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
３．小野顕氏は、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４年となります。
４．当社は、小野顕氏との間で、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．小野顕氏は、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。

4

茂木 良夫（もぎ よしお）

新任　社外　独立

（1952年４月10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

1975年 ４月	日綿實業株式会社（現双日株式会社）入社
2006年 ４月	同社執行役員
2008年 ４月	同社常務執行役員
2012年 ４月	同社専務執行役員 CFO
2012年 ６月	同社代表取締役専務執行役員 CFO
2014年 ４月	同社代表取締役副社長執行役員 CFO
2014年 ７月	双日インフィニティ株式会社社外取締役
2017年 ４月	双日株式会社代表取締役副社長執行役員兼CCO
	双日リートアドバイザーズ株式会社取締役
2018年 ４月	双日株式会社顧問

重要な兼職の状況

なし

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有されています。これまで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しました。

（注）１．茂木良夫氏は、社外取締役候補者であります。
２．茂木良夫氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
３．茂木良夫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、茂木良夫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。

5

宮川 明子（みやかわ あきこ）

新任　社外　独立

（1955年10月18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

1978年 4月　チェース・マンハッタン銀行（現JPモルガン・チェース銀行）東京支店入行
1987年11月　丸の内会計事務所（現有限責任監査法人トーマツ）入社
2000年 1月　デロイトＵＳロサンジェルス事務所参加
2005年 6月　有限責任監査法人トーマツパートナー
2008年 7月　デロイト台湾台北事務所参加
2015年10月　有限責任監査法人トーマツ東京事務所参加
2018年 8月　宮川明子公認会計士事務所代表（現任）

重要な兼職の状況

宮川明子公認会計士事務所代表

社外取締役候補者とした理由

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されています。会社の経営に直接関与された経験はありませんが、これまで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しました。

（注）1．宮川明子氏は、社外取締役候補者であります。
2．宮川明子氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
3．宮川明子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、宮川明子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の２％の金額を超える利益をいう。

メ　モ

ご参考 新中長期経営計画 『New Value, Real Value』

当社グループを取り巻く社会経済環境・事業環境の様々な変化に対し、当社がグループ力を発揮し社会に対して価値を創造し、高い資産・資本効率を維持しながら持続的な収益拡大を実現すべく、新たな中長期経営計画を策定いたしました。

■ 当社グループが目指す将来像

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
未来（あした）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。

私たちが取り組む

「未来（あした）につながる街づくり」

私たちは、不動産デベロップメントによる商品の提供を通じ、
充実した都市機能を有し、
安心・安全や快適さを備える街を創造します
そしてまた、多様な世代や価値観が共存でき、
自然・環境との調和などにも配慮した、
持続可能な街づくりに取り組んでいきます

私たちが取り組む

「豊かな時の育み」

私たちは、不動産にかかわる様々なサービスの提供を通じ、
街に「住まい」「働き」「集い」「憩う」人びとと共に、
豊かな時を育みます
さらに、人と人、人と街をつなぐ、
コミュニティづくりを支えていきます

■ 当社グループが取り組む価値創造

前計画で積み上げた成長のための布石

複合開発への取り組み	海外事業の基盤構築
新たなアセットタイプへの参入	グループREITとの相互成長
M&A等による成長の加速	

当社グループの競争優位性

マーケットイン発想に基づく開発力	幅広いアセットタイプでの開発実績・ノウハウ
モノ・サービスに関する品質へのこだわり	グループ連携・総合力

価値創造のテーマ

① 豊かなライフスタイル・ワークスタイルの実現
② 「利便性」「快適性」「安心・安全」に優れた多機能な街づくり
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
④ 良質な商品・サービスのグローバル展開

■ 経営指標

高い資産・資本効率を維持しつつ、持続的な収益成長を実現

収益成長計画

海外事業利益、M&Aによるのれん償却を考慮し、収益目標を**「事業利益」**※に設定

19／3期（実績）	22／3期（フェーズ1）	25／3期（フェーズ2）	28／3期（フェーズ3）
796億円	850億円	1,000億円	1,200～1,400億円

※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

部門別事業利益

住宅部門	250	300	360
都市開発部門※	380	330	360
サービス・マネジメント分野	216	280	350
資産運用部門	59	90	120
仲介・CRE部門	81	110	140
運営管理部門	74	80	90
調整額	△50	△60	△70

※2019年4月に「賃貸部門」を「都市開発部門」に改称

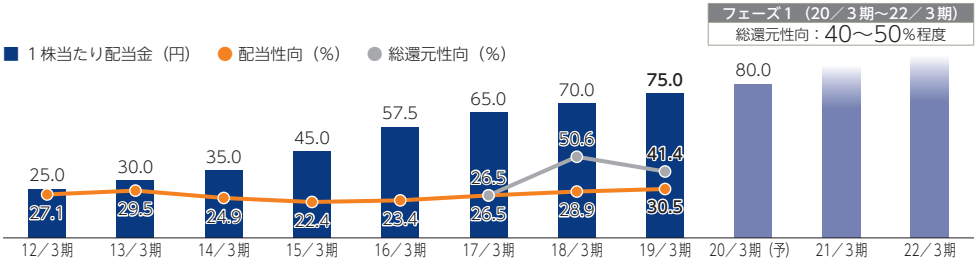
資産効率性・資本効率性

■資本コストを上回る効率性を維持

	19／3期（実績）	22／3期（フェーズ1）	25／3期（フェーズ2）	28／3期（フェーズ3）
ROA	4.7%	4～5%程度	5%以上	
ROE	8.9%	8～9%程度	10%以上	

株主還元

■株主還元を重視。フェーズ1においては、各期の総還元性向は40～50%程度
■20／3期は、8期連続の増配を予定、1株当たり配当金は80円。3期連続の自己株式の取得を発表



ご参考 ｜ 当社のＣＳＲ／ＥＳＧ活動について

ＣＳＲマネジメントと「ＣＳＲ／ＥＳＧ方針と目標」

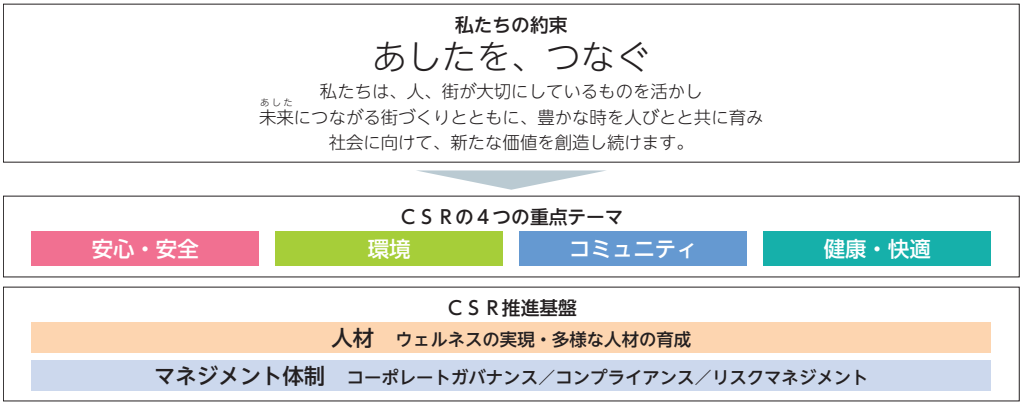
当社グループは、ＣＳＲ委員会（委員長：宮嶋誠一 野村不動産ホールディングス株式会社 代表取締役副社長）を設置し、ＣＳＲに関する方針や活動計画の審議、決定などを行っています。

同委員会は、野村不動産ホールディングス取締役会で決定された取締役、執行役員及び社外取締役で構成され、検討した結果は取締役会に報告し、経営計画や事業活動に反映しています。

さらに、下部組織として各部門・グループ各社の取締役等で構成されるＣＳＲ推進会議を設置し、活動計画の実践及びグループ各社に対するＣＳＲ啓発を行っています。

2018年度の主な活動として、CO_2排出量削減中期目標を策定しました。当社グループは、保有する不動産及び事業拠点における床面積あたりのCO_2排出量を、2030年までに、2013年度比で30％削減いたします。また、「野村不動産グループＣＳＲ調達ガイドライン」の運用開始、及びウェルネス経営推進状況についてのモニタリングも実施いたしました。

ＣＳＲ推進体系



ＳＤＧｓへの考え方

2015年９月に「国連持続可能な開発サミット」において、「我々の世界を変革する：持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択されました。このアジェンダが掲げる世界共通で取り組むべき目標が、「持続可能な開発目標」（ＳＤＧｓ）です。

「私たちの約束」を企業理念・ＣＳＲビジョンとして設定している当社グループは、ＳＤＧｓを達成することを重要な課題だと認識しています。当社グループは、４つの重点テーマである「安心・安全」「環境」「コミュニティ」「健康・快適」への取り組みを通じて、ＳＤＧｓの達成に貢献していきます。

野村不動産グループＣＳＲ／ＥＳＧ方針

	テーマ	重点課題	関連するＳＤＧｓ
E	4つの重点テーマ	環境	• 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	
S	4つの重点テーマ	安心・安全	• 設計・施工における安心・安全品質の向上 • 長寿命・高耐久化の取り組み • 運営・管理における安心・安全品質の向上 • 災害時の安心・安全の確保	
S	4つの重点テーマ	コミュニティ	• コミュニティへの配慮と活性化支援	
S	4つの重点テーマ	健康・快適	• 高齢化・多様化への対応と健康支援 • 顧客満足と快適性の向上	
S	2つの推進基盤	人材	• 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	
G	2つの推進基盤	マネジメント体制	• 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	

ご参考 ｜ ウェルネス経営を目指して

当社グループは、すべての役職員が心身ともに健康で活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。

■ 野村不動産グループ「ウェルネス経営」の概念図

社員の幸せと企業成長の実現

ウェルネスをベースに働き方改革と
ダイバーシティを推進し、社員の幸せと企業成長を実現

働き方改革

- 生産性向上により自由な時間を創出し社員の幸せと生きがいの向上
- 社員成長と働きがいのある企業グループへの成長

ダイバーシティ

- 一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境
- 多様な価値観の発信とそれを認め合う風土

ウェルネス

心身ともに健康で活き活きと仕事に取り組める状態＝すべてのベース

■ 野村不動産グループの取り組み

1. 法令遵守の徹底
2. 経営トップ及び役員と社員との課題共有、信頼関係の構築と職場環境の改善実施
3. 健康確保施策を実践

引き続き、当社グループでは「ウェルネス経営」を推進し、適切な労務管理の徹底と、前向きに業務に取り組める職場環境への改善に取り組んでまいります。

ご参考 | 役員報酬制度について

2018年６月26日開催の定時株主総会において、取締役の報酬と業績及び株主価値との連動性をより明確にする方針のもと、中長期業績に連動した業績連動型株式報酬等の制度導入を決議いただいております。

なお、当該決議に基づく役員報酬制度の運用については、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、取締役会にて行っております。

※経営陣幹部・取締役の指名・報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として、指名報酬諮問委員会を設置しております。委員は過半数を独立社外取締役が務めることとしており、社内取締役１名及び独立社外取締役３名で構成されております。委員会は必要に応じて開催し、取締役及び執行役員の指名・報酬に係る事項について審議したうえで、その結果を取締役会へ答申いたします。

株式報酬制度導入の目的

報酬が当社株価と連動

- 中長期的な企業価値向上への動機付け
- 株主の皆様との利害の共有

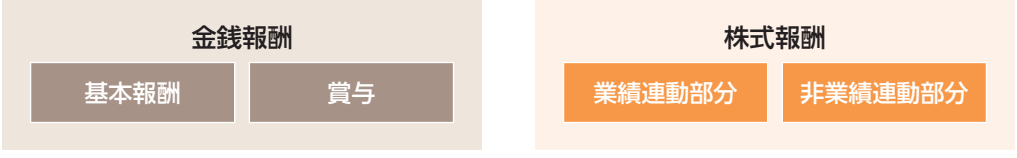
業績連動部分	**３年ごとの業績で変動** **中期的な業績向上へのより明確なインセンティブ**
非業績連動部分	**役員退任時まで、交付などを繰り延べ** **より長期的な貢献や企業価値向上へのインセンティブ**

報酬構成

上記の株式報酬制度導入後の、当社取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く）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ます。

「基本報酬」については、取締役としての役割と役位に応じて金額を決定し、「賞与」については、当該期の業績等を勘案して決定しております。

なお、「株式報酬」については、①業績連動部分と、原則として取締役及び当社グループの役員のいずれも退任した時に交付等を行う②非業績連動部分から構成されます。



ご参考 ｜ 取締役会の実効性評価

2019年３月期においては、2018年３月期に引き続き、アンケート調査及び第三者評価機関を活用したインタビューを全ての取締役（監査等委員含む）に対し実施しました。その結果を踏まえた取締役会での審議による分析・評価結果の概要は以下のとおりです。

	評価結果
構　成	取締役会の規模や、独立社外取締役の割合は概ね適切である。
討論状況	各取締役がその知識・経験を活かし、社内・社外の枠を超えて、自由闊達な議論が行われている。
運　営	継続して実施している資料の事前提供の徹底や、議案説明及び資料における論点をより明確化する等の運用改善については、取締役会の実効性向上に寄与していると概ね評価されている。引き続き運用改善の徹底を図ることで、取締役会の実効性のさらなる向上を図る。
審議内容	取締役会で取り扱う課題の絞り込みや、定例取締役会以外での審議機会を設ける等の運用改善を継続して実施し、新たな中長期経営計画の策定に向けた議論を充実させた。2020年３月期については、新たに策定した中長期経営計画を踏まえた戦略的な議論をさらに充実させる。

ご参考 ｜ コーポレートガバナンス・コードへの対応状況

コーポレートガバナンス・コードの78原則に対し、2019年５月時点で「Explain」、すなわち実施しない理由を開示している内容は下記の２点です。

原則	実施しない理由
【補充原則４-１-３】 最高経営責任者等（CEO）の後継者の計画（プランニング）の適切な監督	当社は、当社の企業理念や経営戦略に沿ったCEOを、社外からの候補者も含め、適正に選定することが、持続的な成長を遂げるうえで重要であると考えております。CEOの後継者計画に関しては、役員選任基準及びCEO選任基準に基づき、トレーニング方針及び選任までのプロセスを策定いたしました。今後は、当該策定した後継者計画に係る後継者候補の育成が計画的に行われていくよう、指名報酬諮問委員会にて定期的にモニタリングし、取締役会へ報告するとともに、トレーニング体制・内容のさらなる強化を図ってまいります。
【原則４-14、補充原則４-14-１、補充原則４-14-２】 取締役のトレーニング方針の開示	当社は、当社の企業理念や経営戦略を踏まえたトレーニングに努めており、全取締役に対して、ファイナンスやコーポレートガバナンス等に関する知見の充実のため、外部講師招聘による定期的な研修機会を設けております。また、社外取締役に対しては、当社グループの歴史や事業フレーム、ビジネスモデル等について理解を深めるため、就任時にこれらの説明を行うとともに、就任後の定期的な研修機会に加え、国内外の当社事業物件視察等の機会を設けております。今後も、取締役をはじめとしたトレーニング体制・内容のさらなる強化に向けて、引き続き指名報酬諮問委員会を中心に検討してまいります。

以上

メ　モ

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

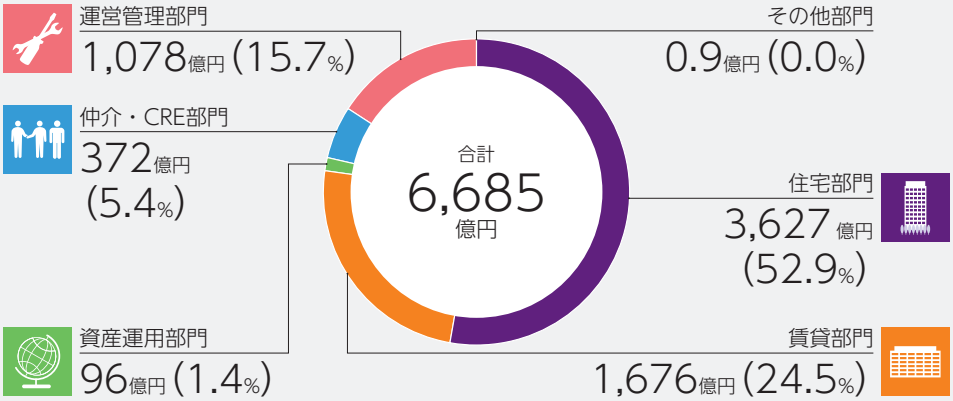
ここに、2018年４月１日から2019年３月31日に至る第15期の決算につきご報告申し上げます。

当連結会計年度におけるわが国経済は、雇用・所得環境の改善が続くなかで個人消費は持ち直し、人手不足を背景とした、合理化・省力化投資や老朽化に対応した維持更新投資などによる設備投資も増加し、緩やかな回復基調が続きました。一方、景気の先行きについては、通商問題の動向が世界経済に与える影響や金融資本市場の変動の影響に留意する必要があります。

不動産業界においては、住宅分譲市場では、建築費の高止まりや用地取得競争の激化に伴う販売価格の上昇・供給量の低下、地域や物件の利便性による売れ行きの二極化という傾向が継続しました。賃貸オフィス市場では、拡張移転や分室の開設、館内増床などオフィスの拡張に伴う成約の動きが多く見られ、全国的に空室率の低下・賃料の上昇が続いております。不動産投資市場では、J-REITにおいて、新規上場や公募増資に伴う物件取得の増加により、堅調に資産規模が拡大すると共に、好調な国内不動産市況を背景に、国際情勢の影響を受けにくく安定・安全な投資先としての評価が高まりました。

2019年3月期部門別実績

営業収益構成※



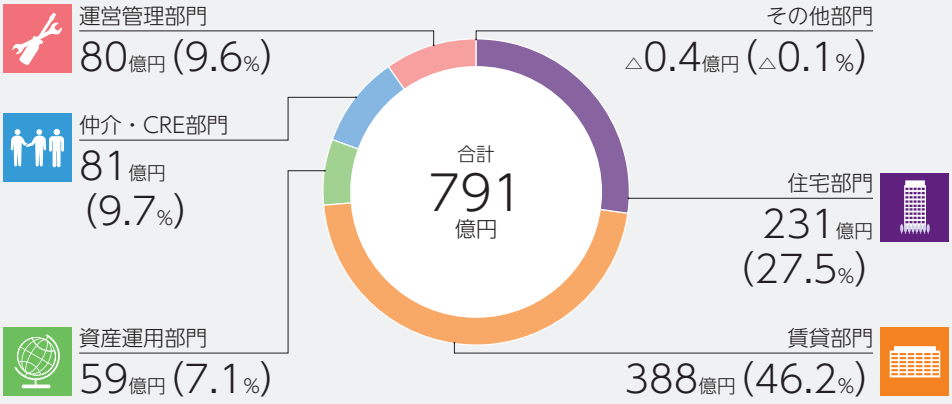
※円グラフ中央に表示している合計は、部門間の営業収益の調整額（△167億円）を含んでいるため、各部門の営業収益を合計した数字と異なります。なお、構成比率は、それぞれの単純合計額を基に算出し小数点第２位を四捨五入しているため、合計が100.0%にならない場合があります。

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668,510百万円（前連結会計年度比7.2%増）、営業利益は79,162百万円（同3.3%増）、経常利益は69,323百万円（同1.9%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は45,873百万円（同0.3%減）となりました。

なお、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、「住宅部門」に区分しておりました野村不動産リフォーム株式会社を「運営管理部門」へ区分したことに伴い、変更後の区分に組み替えて算出・表示しております。

営業収益		営業利益	
6,685億円	前連結会計年度比 7.2%増	791億円	前連結会計年度比 3.3%増
経常利益		**親会社株主に帰属する当期純利益**	
693億円	前連結会計年度比 1.9%増	458億円	前連結会計年度比 0.3%減

営業利益構成※



※円グラフ中央に表示している合計は、部門間の営業利益又は損失の調整額（△50億円）を含んでいるため、各部門の営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

PROUD　PROUD SEASON　OHANA

主要な事業

マンション・戸建住宅等の開発分譲事業、インターネット広告代理店事業、住まいと暮らしの駆けつけ事業等

住宅部門の営業収益は362,761百万円（前連結会計年度比2.1％増）、営業利益は23,180百万円（同5.5％減）と、前連結会計年度と比べ増収減益となりました。

これは主に、住宅分譲事業において計上戸数が増加し販売単価が上昇した一方で、分譲住宅粗利益率に変わりがないものの、業務受託収入の減収等により、その他事業の粗利が減少したことによるものであります。

マンション分譲では「プラウドシティ越中島」（東京都江東区）、「プラウドタワー東池袋」（東京都豊島区）等を、戸建分譲では「プラウドシーズン千里円山町」（大阪府吹田市）等、計5,890戸（前連結会計年度比25戸増）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276戸（前連結会計年度末比182戸減）、契約済未計上残高は2,996戸（同165戸増）となりました。

また、「三島駅前」及び「宇都宮駅前」での再開発事業等への参画並びにタイ「バンコク」での事業拡大等、地方中核都市や海外での開発事業に積極的に取り組んでおります。

営業収益

3,627億円

前連結会計年度比

2.1％増

営業利益

231億円

前連結会計年度比

5.5％減


プラウドシティ越中島


プラウドタワー東池袋


PARK Origin Thonglor
（タイ・バンコク）※完成予想図

賃貸部門

主要なブランド

主要な事業

オフィスビル・商業施設等の開発・賃貸、不動産投資市場向け収益不動産の開発・販売、建築工事の設計監理、商業施設の企画・運営業務の受託、ホテルの企画・運営等

賃貸部門の営業収益は167,628百万円（前連結会計年度比24.2%増）、営業利益は38,858百万円（同10.3%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、賃貸事業における賃貸収入及び、収益不動産開発事業における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秋葉原北」（東京都台東区）、「PMO東新橋」（東京都港区）、商業施設では「GEMSなんば」（大阪府大阪市中央区）等が竣工しております。

物流施設では、利用するテナントの業種を特定し、業種特有の機能を標準機能として付加した新たなコンセプト「カテゴリーマルチ」を採用した大規模高機能物流施設「Landport青梅Ⅰ」（東京都青梅市）が竣工し、運用を開始しております。

また、2018年11月に当社グループ初の直営ホテル「NOHGA HOTEL UENO」（東京都台東区）を開業し、2019年３月には「庭のホテル 東京」等を保有・運営する株式会社隆文堂及び株式会社ＵＨＭの全株式を取得しております。

営業収益

1,676億円

前連結会計年度比

24.2%増

営業利益

388億円

前連結会計年度比

10.3%増


PMO秋葉原北


GEMSなんば


Landport青梅Ⅰ


NOHGA HOTEL UENO

資産運用部門

主要なブランド

MASTER FUND　NOMURA Private REIT

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業務等

資産運用部門の営業収益は9,641百万円（前連結会計年度比2.8％増）、営業利益は5,943百万円（同0.5％増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。

基幹事業のREITビジネスについては、賃貸バリューチェーンにおけるスポンサーパイプラインに基づき、野村不動産株式会社より、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、合計21物件・75,499百万円（取引額）を取得しております。

また、2018年11月にイギリスの不動産運用会社Lothbury Investment Management Group Limitedの75％の株式を取得したこと等により、当連結会計年度末における運用資産残高は1,669,476百万円（前連結会計年度末比383,573百万円増）となり、資産規模は順調に拡大しております。

営業収益

96億円

前連結会計年度比

2.8％増

営業利益

59億円

前連結会計年度比

0.5％増



プラウドフラット三軒茶屋Ⅱ



サミットストア　本天沼店

仲介・ＣＲＥ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・コンサルティング業務、マンション・戸建住宅等の販売受託、保険代理店事業等

仲介・ＣＲＥ※部門の営業収益は37,298百万円（前連結会計年度比4.5%増）、営業利益は8,170百万円（同3.3%減）と、前連結会計年度と比べ増収減益となりました。

これは主に、将来の事業量拡大を見据えて人材・店舗・システムなどへの先行投資を行っ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、2018年４月に「名古屋支店」（愛知県名古屋市中区）、2018年５月に「虎ノ門センター」（東京都港区）、2018年10月に「横浜元町センター」（神奈川県横浜市中区）をオープンし、計81拠点となりました。

また、2019年１月にシンガポールの不動産仲介会社であるTokio Property Services Pte Ltdと資本提携契約を締結し、今後より一層活発化が予想される東南アジアからの不動産投資ニーズ等への対応を強化しております。

※ＣＲＥ：Corporate Real Estateの略

営業収益

372億円

前連結会計年度比

4.5%増

営業利益

81億円

前連結会計年度比

3.3%減



野村の仲介＋虎ノ門センター



野村の仲介＋横浜元町センター

運営管理部門

主要なブランド

LIVING Q CALL　MEGALOS　OUKAS　re:Premium リ・プレミアム

主要な事業

オフィスビル等の管理業務・テナント工事、マンションの管理業務・修繕工事、リフォーム工事、フィットネスクラブ事業、地域冷暖房事業、シニア向け住宅・サービス等の開発企画・運営、電気エネルギーの売買・仲介・供給等

運営管理部門の営業収益は107,802百万円（前連結会計年度比3.1％増）、営業利益は8,067百万円（同14.0%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、管理受託数増加に伴う運営管理収入の増加及び、フィットネスクラブ事業における会員数が増加したことによるものであります。

なお、フィットネスクラブ事業において、地域やターゲットに合わせた出店戦略に基づき、2018年９月に都心型店舗「メガロス日比谷シャンテ」（東京都千代田区）、2018年11月に女性専用店舗「メガロスルフレ心斎橋」（大阪府大阪市中央区）をオープンしております。

当連結会計年度末におけるビル等管理件数は732件（前連結会計年度末比9件増）、住宅管理戸数は177,582戸（同3,877戸増）となっております。

営業収益

1,078億円

前連結会計年度比

3.1％増

営業利益

80億円

前連結会計年度比

14.0％増



メガロス日比谷シャンテ


メガロスルフレ心斎橋

（その他部門）

その他部門の営業収益は94百万円（前連結会計年度比11.7％減）、営業損失は43百万円（前連結会計年度は営業損失10百万円）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、「（仮称）京都清水五条計画」（京都府京都市東山区）等、総額19,776百万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

2018年８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、野村不動産リフォーム株式会社を消滅会社とする合併を行っております。

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

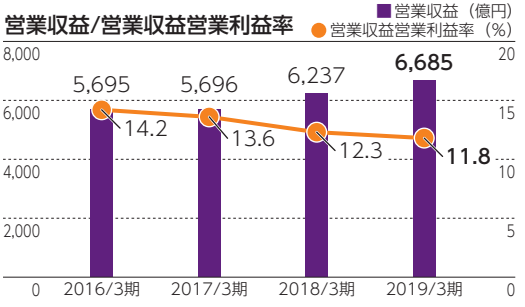
当社は、2018年11月30日付で、イギリスの不動産運用会社Lothbury Investment Management Group Limitedの75％の株式を取得しております。

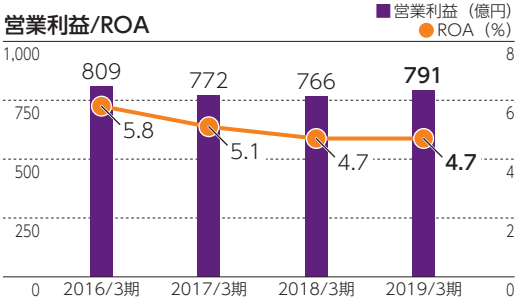
当社グループ会社である野村不動産株式会社は、2019年１月17日付で、シンガポールの不動産仲介会社Tokio Property Services Pte Ltdと資本提携契約を締結し、同社の50％の株式を取得しております。

当社グループ会社である野村不動産株式会社は、2019年３月１日付で、「庭のホテル 東京」等を保有する株式会社隆文堂及びその100％子会社でホテル運営会社の株式会社ＵＨＭの全株式を取得しております。

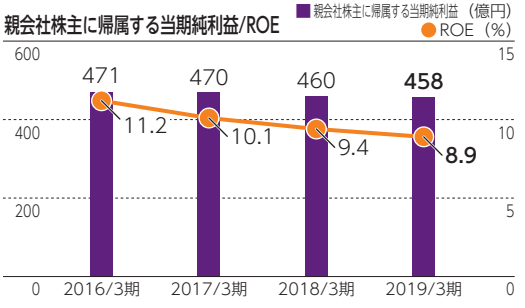
2．直前３事業年度の財産及び損益の状況

区　　分	第12期 (2016年３月期)	第13期 (2017年３月期)	第14期 (2018年３月期)	第15期 (当連結会計年度) (2019年３月期)
営業収益（百万円）	569,545	569,680	623,762	668,510
営業利益（百万円）	80,912	77,271	76,660	79,162
経常利益（百万円）	72,679	68,952	68,033	69,323
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	47,182	47,005	46,029	45,873
１株当たり当期純利益（円）	246.42	245.10	240.89	245.99
総資産（百万円）	1,485,449	1,593,093	1,673,099	1,759,455
純資産（百万円）	456,408	493,813	514,982	541,562
１株当たり純資産額（円）	2,320.84	2,508.73	2,664.70	2,854.21

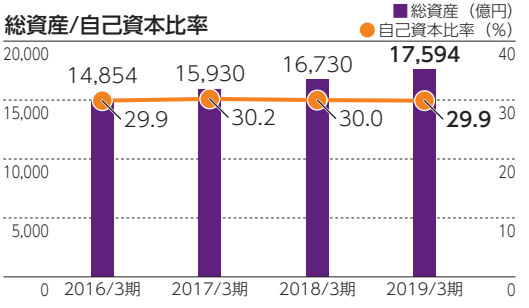




※ROA＝（営業利益＋営業外収益）／期中（平均）総資産



※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	ＲＥＩＴ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
ＮＲＥＧ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ＵＨＭ	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
ＮＲＥＧ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
株式会社プライムクロス	100百万円	60.0	インターネット広告事業
ＮＦパワーサービス株式会社	100百万円	51.0	電気エネルギーの売買・仲介・供給事業
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	住まいと暮らしの駆けつけ事業
Lothbury Investment Management Limited	120百ポンド	100.0	私募ファンド等の資産運用事業

(注) 1．2018年８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、野村不動産リフォーム株式会社を消滅会社とする合併を行っております。
2．2018年11月30日付で、Lothbury Investment Management Group Limitedの75%の株式を取得し、その子会社であるLothbury Investment Management Limitedを新たに重要な子会社としています。
3．2019年３月１日付で、株式会社隆文堂の全株式を取得し、その子会社である株式会社ＵＨＭを新たに重要な子会社としています。
4．2019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。
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、ＮＲＥＧ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の議決権比率は当社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社会の進展、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。更に海外、特にアジア各国の堅調な経済成長や、訪日外国人・インバウンド投資の増加についても注視していく必要があります。

このような環境認識の下、2019年4月に新たな中長期経営計画『New Value, Real Value』を策定いたしました。

本計画では、社会に対する価値創造のテーマとして、「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」の４つを掲げ、計画を推進してまいります。

また、2020年３月期から2028年３月期までの計画期間を３つのフェーズに区分したうえで、段階的な利益成長を図ってまいります。分譲住宅事業及び収益不動産開発事業については引き続き積極的に事業を展開し、賃貸事業については優良な賃貸資産の開発と戦略的な物件入替により競争力の高い賃貸資産ポートフォリオを構築してまいります。また、サービス・マネジメント分野と位置付けている資産運用事業、仲介・ＣＲＥ事業、運営管理事業については、既存事業の成長に加えM&Aやパートナーシップの構築により戦略的に事業拡大を図ってまいります。更に、海外事業についても国内で培ったノウハウを活かして積極的に事業を展開し、これらの事業を通じて、当社グループの特徴である高い資産・資本効率を実現してまいります。

定量面については、事業利益（注）を2022年３月期・850億円、2025年３月期・1,000億円、2028年３月期・1,200～1,400億円とし、ROA５％以上及びROE10％以上を中長期的な指針としております。また、2022年３月期までの総還元性向は40～50％程度とし、株主還元を強化してまいります。

一方、当社グループでは、「安心・安全」「環境」「コミュニティ」「健康・快適」の４つをCSRの重点テーマに掲げ、ESGへの取り組みを強化し、事業活動を通じて社会・環境価値を創出してまいります。

また、すべての役職員が心身ともに健康で活き活きと仕事に取り組むことが企業の持続的な成長につながる「ウェルネス経営」を推進しており、適切な労務管理の徹底と職場環境の改善に取り組んでおります。

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。

（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

5．主要な事業所（2019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（2019年３月31日現在）

① 企業集団の使用人の状況

部　　門	使用人数
住宅部門	1,113　（191）名
賃貸部門	784　（93）名
資産運用部門	186　（6）名
仲介・ＣＲＥ部門	1,575　（135）名
運営管理部門	2,951　（3,199）名
その他部門	3　（0）名
全社（共通）	368　（22）名
合計	6,980　（3,646）名

（注）１．使用人数は就業員数であり、臨時雇用者は、（　）内に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外数で記載しております。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
31名	７名増	45.0歳	2.5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が、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214名おります。

7．主要な借入先の状況（2019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UFJ銀行	155,500百万円
株式会社三井住友銀行	104,500百万円
株式会社みずほ銀行	89,500百万円
三井住友信託銀行株式会社	48,000百万円
株式会社りそな銀行	46,000百万円

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（2019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　192,373,101株（自己株式6,096,664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217,900株増加しております。
役員報酬BIP信託が保有する株式1,725,000株は上記自己株式数には含めておりません。

③ 株主数　29,476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	34.77%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	105,713百株	5.67%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	73,250百株	3.93%
BNYMSANV AS AGENT／CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1	50,489百株	2.71%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口９）	33,326百株	1.78%
HSBC BANK PLC A／C CLIENTS 1	32,239百株	1.73%
野村不動産ホールディングス従業員持株会	29,356百株	1.57%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口５）	25,727百株	1.38%
STATE STREET BANK WEST CLIENT － TREATY 505234	23,864百株	1.28%
資産管理サービス信託銀行株式会社（証券投資信託口）	19,653百株	1.05%

（注）１．当社は、自己株式を6,096,664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（6,096,664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2018年４月26日開催の取締役会において、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。

取得対象株式の種類及び数	普通株式2,139,600株
取得価額の総額	4,999百万円
取得した期間	2018年４月27日～2019年２月13日

なお、当社は株主還元及び資本効率向上のため、2019年４月25日開催の取締役会において、取得する株式総数の上限を2,800,000株、取得価額の総額の上限を4,000百万円として、2019年４月26日から2019年10月25日までの間に、東京証券取引所における市場買付けによる方法で当社普通株式を取得する旨の自己株式取得の決議をいたしました。

また、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（2019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、1,725,000株であります。

2．会社役員の状況

① 取締役の状況（2019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CEO	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COO	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 グループ会社担当 運営管理部門長	野村不動産パートナーズ株式会社代表取締役会長 野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社取締役 野村不動産ウェルネス株式会社代表取締役社長 株式会社隆文堂取締役 ＮＦパワーサービス株式会社代表取締役社長
木村　博行	取締役 兼執行役員 グループCFO 兼ＩＲ担当	——
芳賀　真	取締役 兼執行役員 コーポレート統括 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 ＮＲＥＧ東芝不動産株式会社取締役
松島　茂	取締役	——
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

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 株式会社ジオ・アカマツ監査役 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
藤谷　茂樹	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 ＮＲＥＧ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
大岸　聡	取締役 (監査等委員)	西村あさひ法律事務所パートナー のぞみ債権回収株式会社常務取締役
山手　章	取締役 (監査等委員)	株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ社外取締役 プルデンシャル・ホールディング・オブ・ジャパン株式会社社外監査役
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

(注) 1．取締役松島茂氏及び篠原聡子氏、並びに取締役（監査等委員）大岸聡氏、山手章氏及び小野顕氏は、社外取締役であります。
2．取締役松島茂氏及び篠原聡子氏、並びに取締役（監査等委員）大岸聡氏、山手章氏及び小野顕氏は、東京証券取引所が規定する独立役員であります。
3．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。
4．取締役（監査等委員）藤谷茂樹氏は、財務に関する長年の業務経験を有しており、財務及び監査業務に関する相当程度の知見を有するものであります。
5．取締役（監査等委員）山手章氏は、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。
6．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。
7．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、戸籍上の氏名は隈聡子氏であります。

8．2019年４月１日付で取締役関敏昭氏、木村博行氏及び芳賀真氏の地位、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
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 ＮＲＥＧ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
木村博行	取締役	野村不動産投資顧問株式会社代表取締役副社長兼副社長執行役員
芳賀　真	取締役 兼執行役員 グループＣＦＯ コーポレート統括 兼ＩＲ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

② 責任限定契約の内容の概要

取締役吉川淳氏、松島茂氏及び篠原聡子氏の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）	8名	555	8名	318	5名	115	6名	121
（うち社外取締役）	（2名）	（27）	（2名）	（27）	（—）		（—）	
取締役（監査等委員）	5名	144	5名	144	—		—	
（うち社外取締役）	（3名）	（42）	（3名）	（42）	（—）		（—）	
合　計	13名	699	13名	462	5名	115	6名	121

（注）１．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。

２．上記（注）１．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。

３．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）６名に対し27百万円）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）１．及び２．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	松島　茂	—	—
取締役	篠原聡子	日本女子大学教授	同大学と当社の間にコンサルティング業務委託の取引があります。
		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	同事務所と当社の間にコンサルティング業務委託の取引があります。
取締役 (監査等委員)	大岸　聡	西村あさひ法律事務所パートナー	同事務所と当社の間に法律事務委託の取引があります。
		のぞみ債権回収株式会社常務取締役	該当事項はありません。
取締役 (監査等委員)	山手　章	株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ社外取締役	該当事項はありません。
		プルデンシャル・ホールディング・オブ・ジャパン株式会社社外監査役	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。

(注) 1．当社及び当社の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．当社及び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。

3．当社及び野村不動産株式会社は、取締役(監査等委員)大岸聡氏の重要な兼職先である西村あさひ法律事務所から、同氏以外の弁護士より必要に応じて法律上の助言を受けることがありますが、同事務所との間に顧問契約は締結しておらず、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事務所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	松島　茂	当事業年度開催の取締役会（14回開催、14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	篠原聡子	当事業年度開催の取締役会（14回開催、14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）	大岸　聡	当事業年度開催の取締役会（14回開催、14回出席）及び監査等委員会（11回開催、11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）	山手　章	当事業年度開催の取締役会（14回開催、14回出席）及び監査等委員会（11回開催、11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（14回開催、14回出席）及び監査等委員会（11回開催、11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　　ＥＹ新日本有限責任監査法人

（注）新日本有限責任監査法人は、2018年７月１日をもって、ＥＹ新日本有限責任監査法人に名称変更しております。

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	63百万円
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	183百万円

（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 非監査業務の内容

該当事項はありません。

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．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

≪業務の適正を確保するための体制についての決定内容の概要≫

取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他会社の業務の適正を確保するための体制について、当社は取締役会において次のとおり決議しております。

① 取締役及び執行役員の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制	イ．お客様、社会とともに栄え、信頼を得られる企業グループを目指し、役職員一人ひとりが心がけるべき行動を示した「野村不動産グループ倫理規程」を取締役会において定め、取締役及び執行役員は率先垂範して同規程を遵守する。
	ロ．取締役会への付議及び報告の基準となる「取締役会規程」及び「組織および決議等に関する規程」を定め、取締役及び執行役員はこれらに則り職務を執行する。
	ハ．取締役及び執行役員の職務の執行は、監査等委員会の監査を受ける。
② 取締役及び執行役員の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制	情報の管理体制と情報の取扱いに関する基本的事項を定めた「情報セキュリティ規程」を定め、株主総会議事録、取締役会議事録その他取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の職務執行に係る情報が記載された文書を、常時、取締役、執行役員から閲覧の要請があった場合にすみやかに閲覧できるよう適切な場所に保管するとともに、定められた期間保存する。
③ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制	イ．取締役会は「リスク管理規程」に則りリスク管理全般を統括し、相互牽制機能の実効性が確保される体制を整備するとともに、適切な人員配置、人材育成のための教育、リスク管理の役職員への周知徹底及び事故防止のための適切な方策の策定を行う。
	ロ．経営に係るリスクに関する審議を行うため、取締役会において指名された当社及びグループ各社の取締役、執行役員等で構成される「リスクマネジメント委員会」を設置し、「リスク管理規程」及び「会議体に関する規程」に則り、リスクの定期的なモニタリング、評価及び分析を行うとともに、企業経営、事業展開に伴い遭遇するリスクに関し、発生前の予防、発生時対応、発生後の再発防止等について対応策の基本方針を審議する。また、リスクマネジメント委員会委員長により指名されたグループ各社の取締役、執行役員等で構成される「グループリスク連絡会議」を設置し、グループ内でのリスク情報や対応方針を共有する。 「リスクマネジメント委員会」及び「グループリスク連絡会議」はそれぞれ原則として隔月、必要あるときは臨時に開催し、３ヶ月に１回以上、審議内容を取締役会に報告する。
	ハ．緊急を要する重要なリスクが発生した場合には「リスク管理規程」に則り、リスクマネジメント委員会委員長並びに「リスク管理規程」に定めるグループのリスク管理、広報、関係会社管理、総務及び財務に関する業務を所管する部室店の担当執行役員及び部室店長が協議のうえ対応策の基本方針を決定し、当社及びグループ会社はこの方針に則った対応を行う。

④ 取締役及び執行役員の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制	イ．業務執行に関する意思決定を機動的に行っていくため、グループ会社全般の業務執行に関する事項のうち、取締役会の決議により定められた一定の事項について、経営会議又は稟議手続きを経て決定する。
	ロ．経営の監督・意思決定機能と業務執行機能を分離し、執行機能の拡充を図ることで、グループ経営を強化することを目的に執行役員制度を導入する。
	ハ．取締役会の決議により、業務執行を担当する執行役員を選任し担当業務を定め、会社の業務を委任する。各執行役員は社内規程等に基づき委譲された職務権限により、取締役会で決定した会社の方針、業務執行に関する経営会議での決定事項及び社長執行役員の指示の下に業務を執行する。
	ニ．取締役会において、年度予算及び中期経営計画の策定を行うとともに、月次での進捗状況管理を行い、その結果を職務執行にフィードバックする。
⑤ 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制	当社は持株会社であることから、当社単独ではなく企業グループ全体を対象とした以下のコンプライアンス体制を構築する。
	イ．お客様、社会とともに栄え、信頼を得られる企業グループを目指し、役職員一人ひとりが心がけるべき行動を示した「野村不動産グループ倫理規程」を定め、その遵守を徹底する。
	ロ．当社に「リスクマネジメント委員会」及びグループ法務コンプライアンス部を設け、コンプライアンス意識の向上を図るため、役職員に対し、継続的な教育、啓蒙活動を推進する。
	ハ．グループ各社共用の内部通報制度「野村不動産グループ・ヘルプライン」を設置する。通報及び相談の窓口を内部（リスクマネジメント委員会委員長及びグループ法務コンプライアンス部）と外部（弁護士及び外部委託会社）にそれぞれ設ける。また、当該通報者に対しては、通報内容の機密を保証し、あわせて通報者が通報したことを理由に不利な取扱いを行わない。

⑥ 当該株式会社並びにその親会社及び子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制	当社及びその子会社からなる企業集団は、持株会社である当社を軸に野村不動産グループを形成している。野村不動産グループでは、業務の適正を確保するために、下記の体制を整備する。
	イ. お客様、社会とともに栄え、信頼を得られる企業グループを目指し、役職員一人ひとりが心がけるべき行動を示した「野村不動産グループ倫理規程」を定め、その遵守を徹底する。
	ロ. 当社に「経営会議」を設置し、グループ経営に関する重要事項及びグループ会社全般の業務執行に関する事項を審議するとともに、グループ会社全般の業務執行に関する一定の事項を決定する。また、これらを通じて、グループ経営の意思統一を図る。
	ハ. 当社に「リスクマネジメント委員会」を設置し、グループ全体における内部統制に関する事項及びグループ経営にかかわるリスクに関する事項の審議を行い、情報の共有を図る。
	ニ. 当社において「関係会社管理規程」を定め、グループ各社において重要事項を決定する際には、事前に当社との協議又は当社への報告を求める。
	ホ. 当社にグループ監査部を設け、「グループ内部監査規程」に則り、各グループ会社が行う内部監査のレビューを実施することで、グループ全体の監査品質の維持向上を図る。
	ヘ. 当社に「ＣＳＲ委員会」及びコーポレートコミュニケーション部を設け、グループ全体でのＣＳＲ意識の向上を図るため、継続的な教育、啓蒙活動を推進する。
	ト. グループ各社共用の内部通報制度「野村不動産グループ・ヘルプライン」を設置する。通報及び相談の窓口を内部（リスクマネジメント委員会委員長及びグループ法務コンプライアンス部）と外部（弁護士及び外部委託会社）にそれぞれ設ける。また、当該通報者に対しては、通報内容の機密を保証し、あわせて通報者が通報したことを理由に不利な取扱いを行わない。
⑦ 財務報告の信頼性を確保するための体制	当社は、金融商品取引法等に基づき、野村不動産グループの財務報告の信頼性を確保するために、グループの「財務報告に係る内部統制規程」を定め、財務報告に係る内部統制の整備・運用を行うとともに、その有効性を評価する。

⑧ 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項、当該取締役及び使用人の他の取締役（監査等委員である取締役を除く）からの独立性に関する事項、監査等委員会の当該取締役及び使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項	監査等委員会の職務を補助するため監査業務室を設置し、配置する専任者は監査等委員の指揮命令に基づき業務を行う。当該専任者に係る人事に関しては、取締役は監査等委員会が選定する監査等委員の同意を得なければならない。
⑨ 取締役、執行役員及び使用人が監査等委員会に報告をするための体制、子会社の取締役、監査役、執行役員及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が監査等委員会に報告をするための体制、当該報告者が報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制	イ．当社及びグループ会社の取締役、執行役員及び使用人並びにグループ会社の監査役は、当社及びグループ会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項、法令又は定款に違反するおそれのある事項が発生した場合には、その内容につき監査等委員会にすみやかに報告を行うものとする。
	ロ．グループ監査部は監査等委員会に対して、内部監査の結果及び改善状況並びに財務報告に係る内部統制の評価の状況等を報告する。
	ハ．当社及びグループ会社の取締役、執行役員及び使用人は、監査等委員会が選定する監査等委員からの求めがあった場合、各社における業務の執行状況につき報告を行うものとする。
	ニ．「野村不動産グループ・ヘルプライン」への通報については、リスクマネジメント委員会委員長が監査等委員会が選定する監査等委員に通報内容を報告する。
	ホ．前各号の報告者に対しては、報告したことを理由として不利な取扱いを行わない。
⑩ 監査等委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項	当社は、監査等委員が職務の執行上必要と認める費用を負担するものとする。また、監査等委員会は、監査の実施にあたり必要に応じて、弁護士、公認会計士、コンサルタントその他の外部アドバイザーを任用することができる。

⑪ その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制	イ. 監査等委員会は、取締役社長と定期的に意見を交換する場を持つこととする。
	ロ. 監査等委員は、経営会議その他の当社の重要な会議体へ出席し、業務執行状況に関する情報を収集し、意見を述べることができる。
	ハ. 監査等委員会が選定する監査等委員は、当社及びグループ会社に対して業務の執行状況の説明又は報告を求めるほか、必要に応じて業務及び財産の状況を調査することができる。
	ニ. 監査等委員会は、会計監査人及びグループ監査部と、会社の監査に関して定期的に意見及び情報の交換を行うなど緊密な連携を図る。
	ホ. グループ監査部は、内部監査に係る計画の策定について監査等委員会の同意を得なければならない。また、監査等委員会は、必要に応じて、内部監査計画の変更、追加監査及び必要な調査等について、グループ監査部に勧告又は指示することができる。
	ヘ. グループ監査部の責任者の人事については、取締役は監査等委員会と事前に協議を行う。

≪業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要≫

当事業年度における業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、次のとおりです。

① コンプライアンスについて	当社グループでは、法令や企業倫理の遵守などのコンプライアンスを経営の重要課題の一つとして位置付けており、その指針として「野村不動産グループ倫理規程」を策定しております。 さらに、当社に「リスクマネジメント委員会」及びグループ法務コンプライアンス部を設け、役職員に対する継続的な教育、啓蒙活動をグループ一体で推進するとともに、グループ各社への助言、指導及び支援を行っております。 当事業年度におきましては、役職員を対象としたコンプライアンス研修を65回実施いたしました。
② リスク管理について	当社グループは、事業運営上のあらゆるリスクに的確に対応し、経営の健全性を確保することがコーポレートガバナンスの基盤であると考え、リスク管理の基本事項として「リスク管理規程」を定めております。 また、グループ内におけるリスク管理活動を推進するため、当社及びグループ会社の取締役、執行役員等で構成される「リスクマネジメント委員会」を設置しております。同委員会は、原則隔月で開催し、グループ全体のリスク管理、コンプライアンス、情報セキュリティに関する事項について審議するとともに、リスク発生時の対応策について協議し、その審議内容を定期的に取締役会に報告しております。また、同委員会はグループ各社に対して必要な指導・助言・支援などを行っております。 当事業年度におきましては、「リスクマネジメント委員会」及び「グループリスク連絡会議」を合計12回開催し、審議された内容を取締役会へ報告しております。

③ 内部監査について	当社にグループ監査部を設け、グループ全体の内部監査機能の統括、モニタリング及び評価とともに、当社各部の監査を行っております。また、監査の結果は、取締役会に報告するとともに、監査等委員会にも報告する体制とし、会計監査人との連携も図っております。 当事業年度におきましては、監査の結果を取締役会へ４回、監査等委員会へ11回報告し、内部監査を通じて抽出された問題点、改善策の共有を行っております。
④ ＣＳＲについて	当社グループは、事業を通じた社会課題の解決及び新しい社会価値の創造そのものがＣＳＲであると位置付けております。 当社の取締役、執行役員及び社外取締役で構成される「ＣＳＲ委員会」（委員長：当社代表取締役副社長）を、また下部組織として各部門及びグループ会社の取締役等で構成される「ＣＳＲ推進会議」を設置し、ＣＳＲに関する方針や活動計画の審議などを行っております。 当事業年度におきましては、「ＣＳＲ委員会」及び「ＣＳＲ推進会議」を合計７回開催しております。
⑤ 取締役の職務の執行について	取締役会は、原則月１回開催し、経営の基本方針など重要な事項を決定するとともに、取締役の職務執行と執行役員の業務執行を監督しております。 また、社外取締役を招聘することにより、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を図っております。 当社は、従来取締役が担ってきた経営の監督・意思決定機能と業務執行機能を分離し、執行機能の拡充を図ることで、グループ経営を強化することを目的に執行役員制度を導入しております。取締役会で選任された各執行役員は、社内規程などに基づき委譲された職務権限により、取締役会で決定した会社の方針及び社長執行役員の指示の下に業務を執行しております。 また、当社の経営会議は、社長執行役員及び取締役会が指名する執行役員で構成されており、原則月３回又は４回開催し、グループ会社全般の業務執行に関する一定の事項を決定しております。 当事業年度におきましては、取締役会を14回開催し、経営に関する重要な事項を審議・決定するとともに、取締役及び執行役員より定期的な報告を受けることで、職務及び業務の執行状況を監督しております。また、経営会議を49回開催し、当社及びグループ会社全般の業務執行に関する一定の事項を審議・決定しております。
⑥ 監査等委員会の職務の執行について	監査等委員会は、内部監査部門から定期的に内部監査の実施状況とその結果の報告を受けるとともに、必要に応じて、当社及びグループ会社の取締役、執行役員、業務執行部門に対して報告を求めることができる体制としております。また、随時、会計監査人とも連携を図りながら、取締役の職務執行と執行役員の業務執行の状況を監査、監督しております。 監査等委員は、取締役会その他重要な会議に出席するとともに、必要に応じて業務執行部門から報告を求め、当社の業務執行状況に関する情報を収集しております。 当社は、監査等委員会の職務を補助するため監査業務室を設置しており、専任者を配置し、監査実務の実効性を高める施策を講じております。 当事業年度におきましては、監査等委員会を11回開催しております。

5．剰余金の配当等の決定に関する方針

当事業年度については、経営環境、設備投資計画等を総合的に勘案し、内部留保を考慮のうえ、業績に応じて、配当性向30％程度を目処としております。

また、自己株式の取得につきましては、財務健全性、株価水準等を総合的に勘案して、実施の有無を判断することとしております。

これらの方針に基づき、2019年３月期の配当については、期末配当金は、従来予想どおり37.5円といたします。これにより、実施済みの第２四半期末配当金とあわせ、１株当たり年間配当金は75円となり、配当性向は30.5％となりました。また、当事業年度において、自己株式2,139,600株（取得価額総額4,999百万円）を取得しております。

なお、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）にて総還元性向を40～50％程度とすることを指針としており、2019年４月25日開催の取締役会において、株式総数の上限を2,800,000株、取得価額の総額の上限を4,000百万円として、2019年４月26日から2019年10月25日までの間に自己株式を取得する決議をいたしました。

連結貸借対照表

(2019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	**849,528**	**流動負債**	**231,873**
現金及び預金	81,351	支払手形及び買掛金	53,927
受取手形及び売掛金	26,601	短期借入金	79,500
有価証券	37,000	未払法人税等	13,318
販売用不動産	161,224	預り金	26,915
仕掛販売用不動産	290,398	賞与引当金	8,176
開発用不動産	184,650	役員賞与引当金	495
営業エクイティ投資	18,066	事業整理損失引当金	26
その他	50,274	その他	49,513
貸倒引当金	△39	**固定負債**	**986,019**
固定資産	**909,926**	社債	140,000
有形固定資産	**787,033**	長期借入金	694,500
建物及び構築物	223,385	受入敷金保証金	59,249
土地	544,226	繰延税金負債	61,563
その他	19,421	再評価に係る繰延税金負債	3,900
無形固定資産	**18,104**	転貸事業損失引当金	15
投資その他の資産	**104,789**	退職給付に係る負債	18,175
投資有価証券	50,522	株式給付引当金	719
敷金及び保証金	25,448	その他	7,895
繰延税金資産	20,863	**負債合計**	**1,217,893**
その他	7,956	**純資産の部**	
貸倒引当金	△0	**株主資本**	**516,613**
		資本金	**117,293**
		資本剰余金	**110,537**
		利益剰余金	**307,570**
		自己株式	**△18,787**
		その他の包括利益累計額	**10,134**
		その他有価証券評価差額金	**6,718**
		繰延ヘッジ損益	**△259**
		土地再評価差額金	**7,860**
		為替換算調整勘定	**△677**
		退職給付に係る調整累計額	**△3,507**
		新株予約権	**2,346**
		非支配株主持分	**12,467**
		純資産合計	**541,562**
資産合計	**1,759,455**	**負債純資産合計**	**1,759,455**

(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 2018年4月1日　至 2019年3月31日)

(単位：百万円)

科目	金	額
営業収益		668,510
営業原価		479,797
営業総利益		188,712
販売費及び一般管理費		109,549
営業利益		79,162
営業外収益		746
受取利息	44	
受取配当金	69	
持分法による投資利益	167	
固定資産受贈益	54	
その他	409	
営業外費用		10,584
支払利息	8,753	
その他	1,831	
経常利益		69,323
特別損失		3,916
減損損失	1,989	
建替関連損失	835	
固定資産移管損失	1,091	
税金等調整前当期純利益		65,407
法人税、住民税及び事業税		23,263
法人税等調整額		△4,385
当期純利益		46,529
非支配株主に帰属する当期純利益		655
親会社株主に帰属する当期純利益		45,873

(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

(2019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	**311,106**	**流動負債**	**123,157**
現金及び預金	49,174	短期借入金	79,500
有価証券	37,000	未払金	485
売掛金	1,864	未払費用	1,086
前払費用	106	未払法人税等	354
短期貸付金	217,855	預り金	41,249
その他	5,104	賞与引当金	264
固定資産	**932,849**	役員賞与引当金	115
有形固定資産	**184**	その他	102
建物	42	**固定負債**	**837,694**
工具、器具及び備品	99	社債	140,000
建設仮勘定	42	長期借入金	694,500
無形固定資産	**2,615**	株式給付引当金	98
ソフトウエア	912	その他	3,096
その他	1,703	**負債合計**	**960,852**
投資その他の資産	**930,048**	**純資産の部**	
投資有価証券	259	**株主資本**	**280,775**
関係会社株式	179,393	**資本金**	**117,293**
関係会社長期貸付金	745,000	**資本剰余金**	**117,657**
長期前払費用	4,661	資本準備金	117,657
繰延税金資産	733	**利益剰余金**	**64,612**
その他	0	その他利益剰余金	64,612
		繰越利益剰余金	64,612
		自己株式	**△18,787**
		評価・換算差額等	**△18**
		その他有価証券評価差額金	**△3**
		繰延ヘッジ損益	**△14**
		新株予約権	**2,346**
		純資産合計	**283,103**
資産合計	**1,243,955**	**負債純資産合計**	**1,243,955**

(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 2018年4月1日　至 2019年3月31日)

(単位：百万円)

科目	金額	
営業収益		**42,733**
関係会社受取配当金	25,468	
金融収益	12,591	
経営指導料	1,000	
その他	3,672	
営業原価		**8,196**
営業総利益		**34,537**
販売費及び一般管理費		**8,621**
営業利益		**25,915**
営業外収益		**29**
受取利息	2	
受取配当金	16	
未払配当金除斥益	5	
その他	4	
営業外費用		**26**
支払手数料	7	
投資事業組合運用損	18	
その他	0	
経常利益		**25,918**
特別利益		**10**
新株予約権戻入益	10	
特別損失		**132**
関係会社株式評価損	132	
税引前当期純利益		**25,796**
法人税、住民税及び事業税		**250**
法人税等調整額		**△46**
当期純利益		**25,593**

(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

2019年５月15日

野村不動産ホールディングス株式会社
　取 締 役 会　御 中

ＥＹ新日本有限責任監査法人

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 ㊞

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2018年４月１日から2019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。

連結計算書類に対する経営者の責任
　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。

監査人の責任
　当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。
　監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。
　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。

監査意見
　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すべ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。

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

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2019年５月15日

野村不動産ホールディングス株式会社
　取 締 役 会　御 中

ＥＹ新日本有限責任監査法人

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 ㊞

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2018年４月１日から2019年３月31日までの第15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について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任
　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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

監査人の責任
　当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。
　監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。
　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。

監査意見
　当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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、2018年４月１日から2019年３月31日までの第15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

⑴　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認められません。

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、指摘すべき事項は認められません。

⑵　計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 ＥＹ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。

⑶　連結計算書類の監査結果

会計監査人 ＥＹ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。

2019年５月17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）　藤谷　茂樹　㊞
監査等委員　大岸　聡　㊞
監査等委員　山手　章　㊞
監査等委員　小野　顕　㊞

（注）監査等委員大岸聡、山手章及び小野顕は、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）

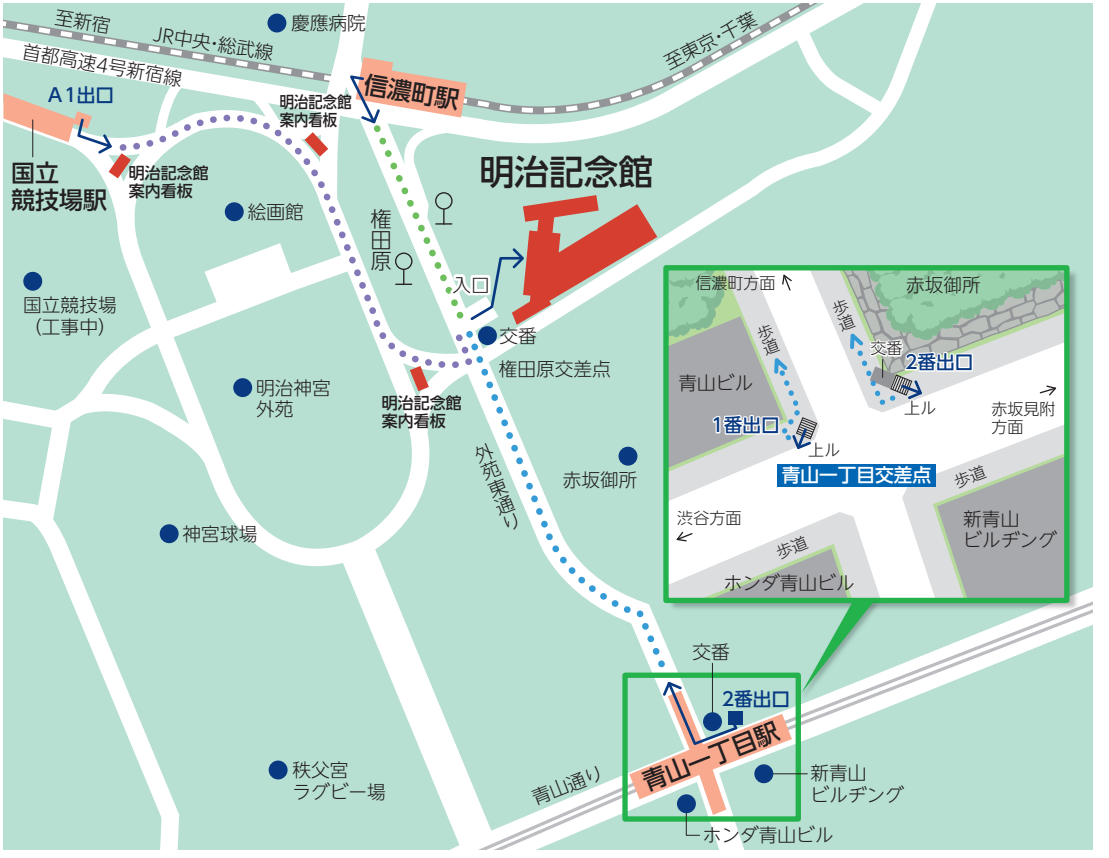


交通

- 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。

昨年より、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。



UD FONT　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。

VEGETABLE OIL INK　環境に配慮した植物油インキを使用しています。

FSC　ミックス　責任ある木質資源を使用した紙　FSC® C013080