

推進基盤

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、全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」を推進します。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、属性にかかわらず、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。

従業員の健康と安全の追求 ……76
ダイバーシティの推進 ……81
公正で働きがいのある職場づくり ……85
人的資源の高度化 ……90
サプライヤーの安全の確保 ……94

従業員の健康と安全の追求

考え方・方針

野村不動産グループは、企業が事業を継続し持続的に成長していくためには、従業員の心身の健康と安全が不可欠であると認識しています。このため、野村不動産グループ行動指針 である「私たちが大切にすること」に、「活き活きと働く、ウェルネスの実現」を掲げ、従業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できるよう「ウェルネス経営」を推進しています。
また、「野村不動産グループ倫理規程」に「健全で働きやすい職場環境の維持、向上を図る」と定め、安全・衛生管理を徹底し、過重・長時間労働や労働災害を防止するなど、従業員の心身の健康と安全を確保するための職場環境の整備と、意識啓発のためのコミュニケーションに努めています。

マネジメント

マネジメント体制

当社グループは、野村不動産ホールディングスグループ人事部担当役員が責任者となって、従業員の健康と安全に関する取り組みを進めています。2017年4月には、野村不動産ホールディングスおよびグループ会社の取締役などで構成される「働き方改革推進委員会」（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COO）を設置しました。同委員会では、社員の幸福・生きがい向上・健康維持増進などウェルネス経営の実現に向けた課題と施策の検討、目標の認定、および活動実績のモニタリングなどを行い、年に二度、取締役会に報告しています。
さらに、野村不動産ホールディングスおよびグループ会社の取締役などで構成される「CSR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COO）にて、関連方針を審議・決定し、取締役会に報告しています。

現在、労働安全衛生に関するマネジメント規格である OHSAS18001 を受けている事業所はありません。

目標

当社グループは、従業員の健康と安全を実現するために、次の4つの目標を掲げています。

・過重労働の防止
・有給休暇の取得促進
・従業員の心身にわたる健康管理の徹底
・労働災害の防止

経営層による健康と安全の改善への取り組み

当社グループは、野村不動産ホールディングスの代表取締役社長および代表取締役副社長と従業員とのミーティングを実施し、職場環境を改善する取り組みを進めています。2018年度は、延べ69回実施し、労働時間短縮や生産性向上、社員のワークライフバランスの実現について、対話を行いました。本ミーティングにて出された提案や意見については、内容を検討し、人事制度を改善するなど、社員の健康と安全の改善への取り組みとして推進しています。

労働時間に関するリスク管理と法令遵守

当社グループでは、各国の労働時間に関する法令を遵守するとともに、管理・改善する体制を整えることで超過勤務時間の削減に努めています。
グループ各社の 36 協定（時間外労働）についての実態把握と遵守状況を調査した上で、野村不動産ホールディングス取締役会において、報告・確認を毎月行っています。遵守について懸案のある会社や案件に関しては、対応について検討し、改善の取り組みを進めています。さらに、野村不動産においては、取締役会において、毎月、部門別の労働時間や休日休暇取得状況について調査・報告し、課題の共有と改善のための取り組みを行っています。

健康と安全のリスク管理

当社グループは、従業員の健康と安全における課題を事前に把握するよう努めています。
野村不動産では、ウェルネス会議を半年に一度実施し、管理監督者である部課長が、健康面のケアが必要な従業員の状況を担当役員および人事部担当役員と共有しています。また管理監督者である部課長の健康と安全については、担当役員が把握に努め、人事部と課題を共有しています。

健康管理の充実

当社グループは、人間ドックや健康診断の受診を従業員に義務付けるほか、社外専門家への相談窓口として「心と体の相談窓口」を、グループ内に医師や看護師が常勤する「健康相談室」を設置し、従業員の心身の健康促進に取り組んでいます。野村不動産の2018年度の人間ドック・健康診断の受診率は100%です。

過重労働の防止

当社グループは、2017年度より開始した「働き方改革」の一環として、従業員の過重労働を防止するためのさまざまな取り組みを行っています。

【主な施策】
・労働時間の見える化
・ノー残業デーの設定
・退社時刻宣言制度
・PC20 時シャットダウン
・バースデー休暇など各種休暇の取得促進

また、「1カ月当たりの労働時間が一定時間を超過した社員」に対しては、「疲労蓄積自己診断チェックリスト」による体調確認を行い、部室店長へのフィードバックを実施するとともに、本人には産業医との面談などの健康確保措置を実施しています。

健康と安全に関する情報共有と研修

当社グループは、グループ各社の人事担当が月に一回実施する「野村不動産グループ人事部会」において、労働基準法などの関連法令情報や各社の労務状況、労務管理・安全衛生の重要性について共有しています。また、新任管理職の研修などにおいて、労働基準法等関連法令の説明や労務管理の方法など安全衛生に関する研修を実施しています。

健康経営優良法人2019（ホワイト500）

野村不動産アーバンネットは経済産業省と日本健康会議が共同で選定する「健康経営優良法人2019（ホワイト500）」に認定されました。当認定制度は、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度です。

実績

推進への取り組み

設定目標に対する2018年度の実績は以下の通りです。

過重労働の防止

項目		2016年度	2017年度	2018年度
平均法定時間外労働時間（一人当たり：時間/月）	※1	24.46	19.66	14.07
	※2	—	—	12.1

有給休暇の取得促進

項目		2016年度	2017年度	2018年度
有給取得率	※1	—	—	47.31
	※2	58.62	59.55	54.93

従業員の心身にわたる健康管理の徹底

項目	2016年度	2017年度	2018年度
健康診断・人間ドック受診率（%）※2	100	100	100

労働災害の防止

項目	2016年度	2017年度	2018年度
従業員の労働災害死亡事故件数（件）※1	0	1	0
欠勤率（%）※1	—	0.38	0.37

休業疾病発生率（LTIFR）

項目	2018年度
休業疾病発生率（LTIFR）※2・3	0 ※4

※１．当社グループ実績
※２．野村不動産実績
※３．（休業を伴う労災件数／総労働時間）×1,000,000
※４．2018 年度、野村不動産では、労働災害による休業はありませんでした。

事故などへの対応

野村不動産は、2017年に本社および地方4事業場（関西支社、名古屋支店、仙台支店、福岡支店）を管轄する労働基準監督署から、一部職員に適用している企画業務型裁量労働制に関する是正勧告・指導を受けました。
この問題を重く受け止め、このような事態を二度と起こさぬよう、労務管理の徹底および職場環境の改善に取り組みます。2018 年度以降も、改善に向けた取り組みを推進していきます。

詳しくは、下記をご覧ください。

適切な労務管理と職場環境の改善に向けた取り組みについて

ダイバーシティの推進

考え方・方針

野村不動産グループは、社会に向けて新たな価値を創造し続けるためには、多様性がもたらすイノベーションが不可欠であると考えています。このため、「野村不動産グループ倫理規程」※を策定し、基本的人権の尊重と差別・ハラスメントの禁止を定めており、あらゆる属性の人が平等な雇用と活躍の機会を確保され、多様な個性や能力を十分に発揮できるよう、ダイバーシティ経営を推進しています。
また、野村不動産ホールディングスでは、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」において、取締役会をさまざまな知識・経験・能力を有する多様な取締役で構成することを定めています。

※「野村不動産グループ倫理規程」（第20条）
役職員の基本的人権を尊重し、人種、民族、年齢、宗教、信条、性別、国籍、社会的身分、障がいの有無、妊娠、出産、育児休業、介護休業、性的指向、性自認等を理由とする差別やハラスメントを一切行わないものとする

マネジメント

マネジメント体制

当社グループは、野村不動産ホールディングスにグループ人事部を設置し、グループ人事部担当役員が責任者となり、ダイバーシティに関する取り組みを進めています。2017年4月には、野村不動産ホールディングスおよびグループ会社の取締役などで構成される「働き方改革推進委員会」（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COO）を設置しました。同委員会では、ダイバーシティの推進に向けた課題と施策の検討、目標の設定、および活動実績のモニタリングなどを行い、年に二度、取締役会に報告しています。
さらに、野村不動産ホールディングスおよびグループ会社の取締役などで構成される「CSR 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COO）にて、関連方針や活動計画を審議・決定し、取締役会に報告しています。同委員会では、ダイバーシティについての目標を毎年設定し、進捗状況をモニタリングしています。

目標

当社グループは、ダイバーシティを推進するために、次の3つの目標を掲げています。

・女性活躍促進
・多様な働き方の促進
・多様な人材の活躍促進

働き方改革と多様な働き方に係る主な施策

当社グループは働き方改革と多様な働き方を促進するために、さまざまな施策を実施しています。

【主な施策】

多様な働き方の促進

・テレワーク（在宅勤務含む）制度
・サテライトオフィスの確保
・フレックス勤務制度の拡充

休日・休暇の取得促進

・営業店舗における定休日の設定
・バースデー休暇など各種休暇取得促進

労働時間短縮に向けた意識啓発

・労働時間の見える化
・退社時刻宣言制度
・ノー残業デー設定
・生産性評価の導入
・PC20時シャットダウン

育児・介護の支援

・時差出勤制度
・職制転換制度
・ベビーシッター費一部補助
・男性社員のバース休暇制度

女性活躍促進の取り組み

当社グループは、新たな企業価値を生み出すためには、多様な視点を事業に活かすことが不可欠であるとの考えのもと、女性の活躍促進に取り組んでいます。2019年4月1日現在、女性従業員比率は30.76%、女性管理職比率は5.58%、女性ジュニアマネージャー※比率は16.07%です。

※ジュニアマネージャー：次期管理職候補

育児・介護の支援

当社グループは、出産・育児・介護などのライフイベントのために就業を断念することがないよう、人事制度を整備しています。また、イントラネットなどにおいて制度の周知や啓発を行い、制度を活用しやすい職場環境をつくっています。

【主な制度】

・育児休業

・介護休業

・休日保育支援制度やベビーシッター費用の一部補助

・男性社員のバース休暇制度

・介護短時間勤務制度

障がい者・高齢者雇用の促進

当社グループは、障がい者やシニアの方々の採用を積極的に行っています。
2019年6月1日現在、障がい者の雇用数は83名、障がい者雇用率は1.96%となっています。

外国人人材の採用・活躍推進

当社グループは、海外戦略の強化を実現するために、国籍・人種・宗教などにとらわれずグローバルに活躍できる人材を採用し、活躍を支援しています。特に、グループ会社が存在する、中国、香港、タイ、シンガポール、ベトナムにおいて積極的に現地人材を採用しています。

実績

推進への取り組み

設定目標に対する 2018 年度の実績は以下の通りです。

※注釈がない場合、報告対象範囲は当社グループになります。

女性活躍促進

項目	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
女性従業員比率（%）	27.74	28.60	29.75	30.76
女性管理職比率（%）	4.81	5.38	5.45	5.58
女性ジュニアマネージャー比率（%）	—	14.8	15.08	16.07

多様な働き方の促進

項目	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
育児休業取得者数（内、男性）（名）	139（0）	119（2）	148（3）※	178（6）
育児休業復職率（%）	—	—	92.59	91.46
介護休業取得者数（名）	1	2	4	4

※2017年度の育児休業取得者数について、集計データを修正しました。

多様な人材の活躍促進

項目	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
外国人従業員数（名）	—	7	14	16
障がい者雇用率（%）	1.85	1.97	1.90※	1.96

※2017年度の障がい者雇用率は、2018年6月1日時点のものです。対象は、障がい者雇用率制度の対象となるグループ企業です。

公正で働きがいのある職場づくり

考え方・方針

野村不動産グループは、従業員がその個性や能力を最大限発揮するためには、公正で働きがいのある職場づくりが不可欠であると考えています。このため、従業員の公正な評価や報酬、公平な福利厚生を目指し、結社の自由や団体交渉権などの基本的な権利を尊重することで、従業員が安心できる公正な職場づくりを推進するとともに、従業員一人ひとりが積極的に仕事に取り組み、働きがいを持ち続けられる会社を目指しています。
また、より従業員の権利を守り、働きがいを高めるため、2019年５月に、国連グローバル・コンパクトに署名しました。同原則における労働に関する4原則を遵守し、さらなる取り組みを進めていきます。

マネジメント

マネジメント体制

当社グループは、野村不動産ホールディングスグループ人事部担当役員が責任者となって、公正で働きがいのある職場づくりに関する取り組みを進めています。2017年4月には、野村不動産ホールディングスおよびグループ会社の取締役などで構成される「働き方改革推進委員会」（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COO）を設置しました。同委員会では、公正で働きがいのある職場づくりに向けた課題と施策の検討、目標の設定、および活動実績のモニタリングなどを行い、年に二度、取締役会に報告しています。
さらに、野村不動産ホールディングスおよびグループ会社の取締役などで構成される「CSR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COO）にて、関連方針を審議・決定し、取締役会に報告しています。

目標

当社グループは、公正で働きがいのある職場を実現するために、従業員満足の向上を目指します。

公正な評価と報酬

当社グループは、従業員の意見を人事部門や上司が取り入れる仕組みをつくり、コミュニケーションを図ることにより、公正な評価・報酬制度を実行しています。また、国内のみならず各国の最低賃金を定めた法令にのっとり、かつ、従業員に対して地域の物価指数に合わせた適正な給与の支払いを行っています。

目標管理制度

従業員が自主的に仕事に取り組み、また経営者・管理監督者とともに目標達成に向けて進められるよう、目標管理制度を導入しています。従業員は、半期ごとに上司の助言を得ながら自ら目標を設定し、その達成度に応じた賞与支給が行われます。また、昇給・昇格の基準となる能力や行動についても半期ごとに振り返りを実施しています。

上司への評価とキャリア開発

野村不動産の従業員は、年に一度、上司の能力・実績・人間力などに対するアンケートを記載し、人事部に提出することができます。

公正な労働環境づくり

労使による対話

当社グループは、結社の自由や団体交渉権を尊重するとともに、労働組合が結成されていないグループ会社においても、労働者代表と人事部担当役員による協議を定期的に実施し、労働環境を改善しています。
現在、野村不動産と野村不動産パートナーズに労働組合が設置されており、2019年4月1日現在、総合職の組合員比率は47.45%となっています。

従業員とのコミュニケーション

当社グループは、労働基準に関する会社の方針を従業員に正しく理解してもらうためのコミュニケーションを行っています。海外グループ会社を含む従業員に対して、入社時に就業規則や人事考課制度、福利厚生に関して日本語もしくは必要に応じて英語で配布・説明しています。

福利厚生の提供

当社グループは、公正で働きがいのある職場づくりを目指して、育児・介護支援や従業員持株制度をはじめさまざまな福利厚生の提供を行っています。

野村不動産で提供する主な福利厚生

福利厚生	概要
産前・産後休暇	産前6週（多胎14週）産後8週（有給）
育児休業	子が満3歳に達するまで
子の看護休暇	未就学児：1名5日/年、2名以上10日/年
介護休業	通算1年まで
ボランティア休暇	激甚災害のボランティア活動に対して5日
メンタルヘルス支援	健康相談室、心と体健康相談室、心療内科の産業医の設置
健康確保措置	看護師・産業医の設置、人事面談、健康診断の実施
高齢者再雇用	65歳まで（1年更新）
退職金制度※	確定給付年金制度による退職金の支給
健康保険組合	高額療養費、出産育児一時金、傷病手当金、人間ドックなど
諸手当	家族手当、赴任手当※、単身赴任手当※、住宅補給金など

※は、総合職のみ対象

従業員満足度調査の実施

野村不動産は、毎年、従業員満足度調査を実施し、経営に対する提言や、仕事や職場に関する従業員の声をまとめています。
「満足度」は、①仕事での充実感　②職場への満足度　③上司への満足度　④会社へのロイヤリティ　⑤市場での発展　⑥仕事のマンネリ感の6項目、ならびに働き方改革やウェルネス経営についての理解や実践について、5段階評価で行われます。2018年度の回答率は97.4％（回答対象者2,066人中、2,013人が回答）でした。

挑戦できる風土の醸成

野村不動産グループアワードの開催

当社グループは、従業員が変革による価値創造に挑戦する風土の形成やグループ連携、個人・組織のモチベーション向上を目的として、グループ内表彰制度「野村不動産グループアワード」を2016年より毎年開催しています。
当制度は、当社グループの事業・商品・サービスの中から優れたものを表彰しており、2019年度は、当社グループの社員が小学校に出張して実施する授業プログラム「まちをみるめ」などが表彰されました。「まちをみるめ」は、「子どもたちに、自分たちの住んでいる街に興味や関心を持ってもらい、街にいるさまざまな立場のひとを思いやる気持ちを育んでもらう」ためにつくられました。

【評価基準】
・変革・イノベーション
・顧客満足度の向上
・グループ連携
・CSR活動・社会貢献
・継続性・粘り強さ



最優秀賞の「まちをみるめ」

事業アイディア提案制度

当社グループは、2017年からグループ各社の全従業員が、日常の業務の枠組みを超えて、いつでも新規事業や新しい商品・サービスを提案できる「事業アイディア提案制度」を設けています。これまでに45件（内、2018年度5件）のエントリーがあり、18件が検討中、3件が事業化または実現しました。

実績

推進への取り組み

設定目標に対する2018年度の実績は以下の通りです。

従業員満足の向上

項目	2016年度	2017年度	2018年度
従業員満足度（5点満点）	3.81	3.81	4.04※
回答数／回答対象者（人）	1,648／1,738	1,930／2,028	2013　／2066
回答率（%）	94.8	95.1	97.4

※2018年度からは、「職場への満足度」の指標を採用しています。

離職率

項目	2017年度	2018年度
離職率（全体）※	3.85	3.99
男性 女性	3.57 4.46	2.49 6.57
自己都合離職率（%）	3.40	3.54

※離職率には、定年退職者数を含みます。

法令などに対する違反への対応

野村不動産は、2017 年に本社および地方 4 事業場（関西支社、名古屋支店、仙台支店、福岡支店）を管轄する労働基準監督署から、一部職員に適用している企画業務型裁量労働制に関する是正勧告・指導を受けました。
この問題を重く受け止め、このような事態を二度と起こさぬよう、労務管理の徹底および職場環境の改善に取り組みます。2018年度以降も、改善に向けた取り組みを推進していきます。

詳しくは、下記をご覧ください。

適切な労務管理と職場環境の改善に向けた取り組みについて

人的資源の高度化

考え方・方針

野村不動産グループは、従業員は企業にとって大切な経営資源であり、企業の持続的成長のためには、人材育成が極めて重要であると認識しています。このため、野村不動産グループ 行動指針として掲げている「私たちが大切にすること」を実現することを目指し、人的資源の高度化を図っています。また、当社グループの従業員一人ひとりがプロフェッショナルとして高い専門性を持って仕事に取り組むことができるよう、それぞれの資質・能力を伸ばす人材開発プログラムを提供しています。

【野村不動産の人材育成基本方針】
・キャリアを人材育成の軸に据えた、中長期的視点での主体的な人材の育成
・時代の変革に対応し、イノベーションを生む将来の経営を担う人材の育成

【野村不動産が求める資質・能力】
・高い専門性・実行力
・多様な視点・価値観
・広い視野
・ビジネス組成力
・組織マネジメント力

マネジメント

マネジメント体制

当社グループは、野村不動産ホールディングスグループ人事部担当役員が責任者となって、人的資源の高度化に関する取り組みを進めています。2017年4月には、野村不動産ホールディングスおよびグループ会社の取締役などで構成される「働き方改革推進委員会」（委員長：野村不動産ホールディングス代表取締役副社長）を設置しました。同委員会では、人的資源の高度化に向けた課題と施策の検討、目標の設定、および活動実績のモニタリングなどを行い、年に二度、取締役会に報告しています。
さらに、野村不動産ホールディングスおよびグループ会社の取締役などで構成される「CSR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）にて、関連方針を審議・決定し、取締役会に報告しています。

目標

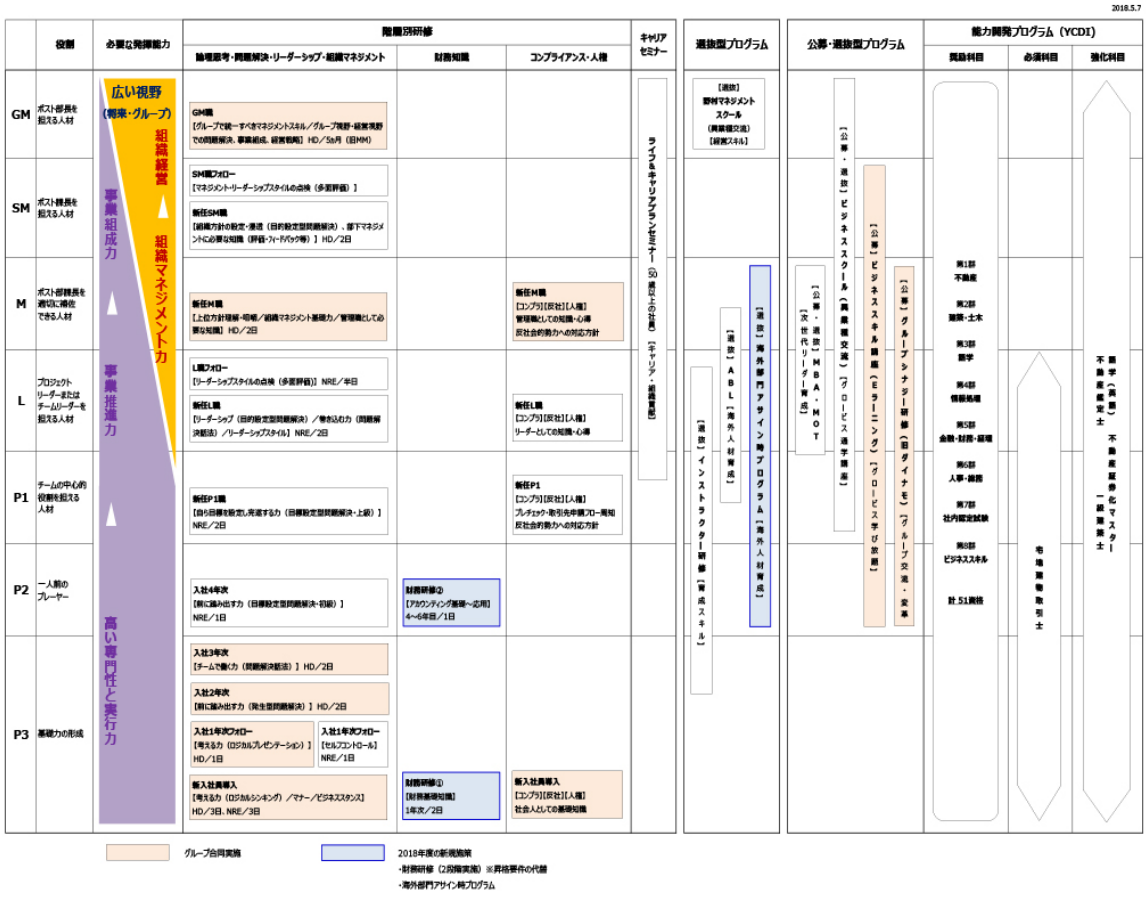
当社グループは、人的資源の高度化を行うために、人材育成の強化を目指します。

グループ人事部会の実施

当社グループは、グループ会社の人事担当役員または人事部長が出席する「グループ人事部会」を1カ月に一度実施しています。人材育成などについて情報共有と意見交換を行い、ベストプラクティスを共有することで、グループ全体で人的資源の高度化に取り組んでいます。

研修体系

当社グループでは、従業員一人ひとりがより高いレベルを担い、幅広い知識・経験を身につけることを目的として、階層別研修を実施しています。
また、野村不動産では、従業員の自己研鑽支援制度として「N-COLLEGE」を開設し、宅地建物取引士・不動産鑑定士・一級建築士などの不動産に関連する専門資格、および財務・ファイナンス・語学などのビジネススキル全般にわたるプログラムを提供しています。



野村不動産人材育成体系（総合職）

長期視点でのインセンティブ

当社グループは、2019年度から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「株式付与 ESOP信託」を導入しました。従業員のグループへの帰属意識の醸成と経営参画意識を持たせ、長期的な業績向上や株価上昇に対する意欲や士気の高揚を図ることを目的としています。本制度を通じて、自社株の取得を奨励しています。

ニュースリリース

実績

設定目標に対する 2018 年度の実績は以下の通りです。
※注釈がない場合、報告対象範囲は当社グループになります

研修受講実績※1

項目	2018年度
従業員1人当たりの研修時間※2	12.65時間
総研修時間※2	25,077時間
従業員1人当たりの研修費用	79,984.86円
総研修費用	158,530,000円
従業員能力開発の投資収益率※3（離職率/研修費用総額）	2.04

※1．野村不動産ホールディングス・野村不動産実績
※2．研修時間は、受講必須研修のみを対象としており、選択・選抜型は含みません。また、eラーニングも含んでいません。
※3．従業員能力開発の投資収益率＝離職率／研修費用総額（億円）にて計算しています。

グループ合同研修実績

	研修名	対象階層	出席会社数
1	新入社員導入研修	新入社員	8社
2	新入社員フォロー研修	新入社員	8社
3	入社2年目研修	入社2年目	7社
4	入社3年目研修	入社3年目	8社
5	問題解決スキル研修	指導職クラス	4社
6	問題解決スキル研修	基幹職クラス	5社

7	新任基幹職研修	基幹職	8社
8	新任部長職研修	部長職	4社
9	新任経営職研修	経営職	4社

サプライヤーの安全の確保

考え方・方針

野村不動産グループは、資材の調達から土木・建築工事、修繕工事などその重要な工程を、設計会社・施工会社や工事事業者、さらにその再委託先に至るサプライヤーの皆さまの 協力のもと行っています。このため、建設現場におけるサプライヤーの皆さまの安全確保を重要な課題と認識し、安全衛生に関する意識啓発や確認作業、防止策を行うことで、災害や事故の防止を図っています。また、「野村不動産グループ CSR 調達ガイドライン」（以下、「CSR 調達ガイドライン」）において「安全・衛生管理を徹底し、労働災害を防止するとともに、心身の健康を維持し、規律正しい職場づくりに努める。」と定め、安全・衛生管理の徹底をお願いしています。

「野村不動産グループ CSR 調達ガイドライン」

マネジメント

マネジメント体制

当社グループは、事業部門担当役員が責任者となり、サプライヤーの安全の確保に関する取り組みを進めています。また、野村不動産ホールディングスおよびグループ会社の取締役などで構成される「CSR 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）にて、関連方針や活動計画を審議し、決定しています。同委員会では、サプライヤーの安全の確保についての目標を毎年設定し、進捗状況をモニタリングしています。

目標

当社グループは、「CSR 調達ガイドライン」や工事安全防犯対策指針に基づきサプライヤーの安全の確保を目指します。

建設現場における安全の確保

当社グループは、住宅事業における解体・新築工事現場における災害や事故を防止するため、「工事安全防犯対策指針」を策定しています。施工会社に対し、安全衛生に関する意識啓発を行い、建築工事の主要な工程において検査を実施することにより、サプライヤーだけでなく、近隣住民や地域コミュニティの安全確保を図っています。

【「工事安全防犯対策指針」概要】

・即時報告義務について

・個人・企業情報管理について

・防犯対策基準

・工事着手前の確認事項

・仮設計画における確認事項

・解体工事における事故防止対策

・重機作業における事故防止対策

安全衛生協議会の実施

当社グループは、安全管理体制の徹底と安全衛生に関する意識向上を目指し、サプライヤーである取引先企業と定期的に安全衛生協議会を行っています。

野村不動産パートナーズ「東日本・西日本安全衛生協議会」の実施

野村不動産パートナーズは、年に一度「東日本安全衛生協議会」「西日本安全衛生協議会」を開催しています。2018年度は、それぞれ103社、77社が出席し、安全・品質表彰や、「CSR 調達ガイドライン」の説明などを行いました。

野村不動産熱供給「安全大会」の実施

野村不動産熱供給は、年に一度、「安全大会」を開催し、優秀取引先の表彰や当該年度の「安全衛生管理計画」の説明などを行っています。2018年度は、18社が出席しました。

実績

推進への取り組み

設定目標に対する2018年度の実績は以下の通りです。

項目	2016年度	2017年度	2018年度
安全衛生協議会出席社数	191	188	198



推進基盤

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全ての人の人権を尊重した事業活動を行います。

コーポレート・ガバナンス……97
コンプライアンス……109
リスクマネジメント……114
人権……118
サプライヤーマネジメントの高度化……112

コーポレート・ガバナンス

考え方・方針

野村不動産ホールディングスは、株主をはじめとするステークホルダーの利益を考慮しつつ、長期的、継続的に企業グループ価値を最大化するように統治されなければならないと考え、グループ全体の収益力の向上を目指して、持株会社として傘下子会社の事業活動を管理、監督するとともに、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」にのっとり、より透明性の高い経営体制の構築に努めています。

コーポレートガバナンスに関する基本方針 PDF 560KB

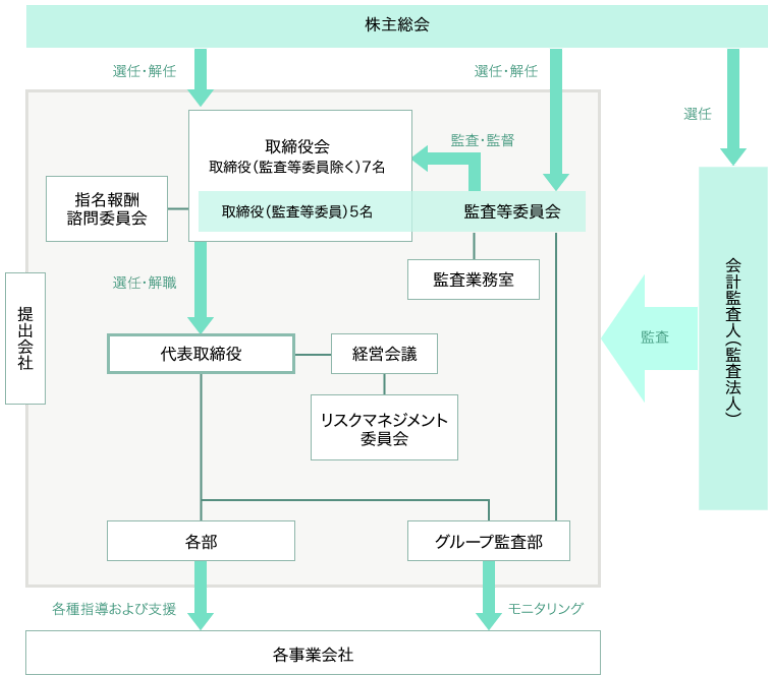
コーポレート・ガバナンス報告書

コーポレート・ガバナンス報告書 PDF 169KB

（最終更新日：2019年6月25日）

コーポレート・ガバナンス体制

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会

野村不動産ホールディングスの取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く）7名（うち社外取締役2名、女性1名）、および監査等委員である取締役5名（うち社外取締役3名、女性1名）で構成され、経営の基本方針等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います。また、業務執行取締役以外の取締役を取締役会会長にするとともに、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います。

取締役一覧

監査等委員会

野村不動産ホールディングスは、監査等委員会設置会社であり、独立社外取締役が過半数を占める監査等委員会が経営監視の役割を担っています。監査等委員会は、当社の内部統制システムを活用した監査を実施し、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います。また、監査等委員は、経営会議その他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、実効的な監査・監督を実施できる体制としています。
当社の監査等委員会の構成員については以下の通りです。

委員長	折原隆夫（常勤）
構成員	折原隆夫（常勤）、高山寧（常勤）、小野顕（独立社外取締役）、茂木良夫（独立社外取締役）、宮川明子（独立社外取締役）

指名報酬諮問委員会

野村不動産ホールディングスは、取締役候補の指名・報酬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います。委員の過半数を独立社外取締役が務めることとし、業務執行取締役以外の社内取締役1名および独立社外取締役3名で構成されています。当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します。
当社の指名報酬諮問委員会の構成員については以下の通りです。

委員長	吉川淳（取締役会長）
構成員	吉川淳（取締役会長）、東哲郎（独立社外取締役）、小野顕（独立社外取締役・監査等委員）、茂木良夫（独立社外取締役・監査等委員）

経営会議

野村不動産ホールディングスの経営会議は、社長執行役員および執行役員で構成され、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います。また、取締役会長および監査等委員である取締役が出席し、必要に応じて意見を述べています。

執行役員制度

野村不動産ホールディングスは、経営の監督・意思決定機能と業務執行機能の分離、および、執行機能の拡充を図り、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います。取締役会で選任された各執行役員は、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及び社長執行役員の指示の下に業務を執行しています。
なお、持株会社として、「関係会社管理規程」「グループ内部監査規程」等の諸規程に基づきグループ会社を管理するとともに、取締役（監査等委員である取締役を除く）および執行役員が主要なグループ会社の取締役等を、監査等委員である取締役が監査役を兼任すること等を通じて、グループ経営を強化しています。
さらに、当社及びグループ会社にリスクマネジメント体制、コンプライアンス体制、内部監査体制を展開し、その各々について定期的に当社の取締役会に報告することで、グループ経営の監督についても実効性あるものとしています。

取締役会の実効性評価

野村不動産ホールディングスでは、取締役が、取締役会の実効性、自らの取締役としての貢献状況について毎年自己評価を行っています。また、各取締役の自己評価を参考の上、毎年、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を適切に開示しています。
【2018年度3月期の評価結果】
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通りです。

	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。

取締役

取締役の選任

野村不動産ホールディングスは、定款に基づき、取締役を、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役に区別して、毎年株主総会において選任しています。取締役は、さまざまな分野の事業を営む会社を統括する持株会社として必要なバランスと多様性を確保するため、国籍、性別にこだわらず、さまざまな知識・経験・能力を有する多様な取締役で構成し、実効的に機能するために適切な規模として、取締役（監査等委員である取締役を除く）12名以内、監査等委員である取締役5名以内としています。

独立社外取締役

野村不動産ホールディングスの独立社外取締役は、自らの知見に基づき、当社の持続的な成長と企業価値向上の観点から適切な助言を行うこと、取締役会の重要な意思決定を通じた経営の監督を行うこと、会社と経営陣または主要株主などとの間の利益相反を監督すること、および経営陣から独立した立場で株主その他のステークホルダーの意見を取締役会に適切に表明することが主たる役割です。野村不動産ホールディングスは、独立社外取締役の独立性の判断に関し、東京証券取引所が定める「独立役員」の要件に加え、当社独自の基準を制定しています。

【独立社外取締役の独立性基準】

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第14条抜粋
第14条 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上で、独立社外取締役候補を指名する。
(1) 当社また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) 当社または子会社の主要な取引先[*1] もしくは当社また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、当社また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、会計専門家または法律専門家
(4) 当社また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また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また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、当社また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

氏名	選任の理由	主な活動状況
篠原　聡子	同氏は、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資することが期待されるため、社外取締役として選任しております。また、同氏の属性や当社との関係等から、一般株主との利益相反が生じるおそれのないものと判断し、同氏を東京証券取引所が規定する独立役員に指定しております。	2019年3月期開催の取締役会（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。
東　哲郎	同氏は、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、社外取締役として選任しております。また、同氏の属性や当社との関係等から、一般株主との利益相反が生じるおそれのないものと判断し、同氏を東京証券取引所が規定する独立役員に指定しております。	—
小野　顕	同氏は、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として選任しております。また、同氏の属性や当社との関係等から、一般株主との利益相反が生じるおそれのないものと判断し、同氏を東京証券取引所が規定する独立役員に指定しております。	2019年3月期開催の取締役会（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。
茂木　良夫	同氏は、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として選任しております。また、同氏の属性や当社との関係等から、一般株主との利益相反が生じるおそれのないものと判断し、同氏を東京証券取引所が規定する独立役員に指定しております。	—
宮川　明子	同氏は、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として選任しております。また、同氏の属性や当社との関係等から、一般株主との利益相反が生じるおそれのないものと判断し、同氏を東京証券取引所が規定する独立役員に指定しております。	—

取締役報酬関係

役員報酬等の決定に関する方針

野村不動産ホールディングスは、取締役の報酬と業績およ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を導入しています。

【株式報酬制度導入の目的】

報酬が当社株価と連動することにより、中長期的な企業価値向上への動機付けと株主の皆さまとの利害の共有を図っています。

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

役員報酬制度の概要

野村不動産ホールディングスの取締役の報酬は、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ます。2019年度より、CSR/ESGに対するパフォーマンスを賞与に連動させています。
なお、役員報酬制度の運用については、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得て、取締役会にて行っています。

〈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います。

〈賞与〉
賞与は、連結営業利益等の業績及び個人査定に基づいて決定しています。
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います。

	2017年度	2018年度
営業利益	76,660百万円	79,162百万円
対前年度比	△0.8%	＋3.3%

〈株式報酬〉
株式報酬は、2018年度より従来のストックオプション（以下、「SO」という）に代えて、当社株式等の交付等を各事業年度の開始から３年経過後に行うパフォーマンスシェア型（以下、「PS」という）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行う譲渡制限型（以下、「RS」という）部分から構成されます。

本制度は、役員報酬BIP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。
本制度は、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当社株主との利害を共有できる効果が期待できます。
なお、2018年度においては、2017年度に係る役員報酬としてのSOが費用計上されています。

【ポイント数の算定式】

●PS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（PS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PS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、2018年度の開始から3年経過後である2020年度のレンジについては、2018年度の開始時の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委員会における審議を経て取締役会で決定しています。

・ 2020年度レンジ
　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%

●RS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（RS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〉
取締役兼執行役員の報酬に関しては、短期のみでは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以下の通りとなっています。
取締役会議長である取締役会長（業務執行取締役以外の取締役）の報酬に関しては、客観的立場から執行を監督する立場を担うことに加え、長期的な企業価値を向上させる立場も担うことから、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RS部分から構成されています。
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立場を担うことから、基本報酬のみの構成としています。

・ 取締役兼執行役員の報酬支給割合
　固定報酬：50%（基本報酬）
　変動報酬：50%（賞与：25%、株式報酬：25%）

※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。

役員区分ごとの報酬など

（2018年度）

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	556	8名	318	5名	115	6名	122
（うち社外取締役）	（2名）	（27）	（2名）	（27）	（ー）		（ー）	
取締役（監査等委員）	5名	144	5名	144	ー		ー	
（うち社外取締役）	（3名）	（42）	（3名）	（42）	（ー）		（ー）	
合計	13名	700	13名	462	5名	115	6名	122

（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28百万円）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。

連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の総額（百万円）	基本報酬（百万円）	賞与（百万円）	株式報酬※（百万円）
沓掛　英二	取締役	提出会社	123	61	34	27
宮嶋　誠一	取締役	提出会社	107	54	29	23

※「株式報酬」欄の支給額は、2018年度に費用計上した金額を記載しています。

内部統制システム

内部統制システム

野村不動産ホールディングスは、取締役会、監査等委員会、及び指名報酬諮問委員会を設置し、内部統制を行っています。

リスクマネジメント体制

野村不動産ホールディングスは、グループ内におけるリスク管理活動を推進するため、当社およびグループ会社の取締役、執行役員等をメンバーとするリスクマネジメント委員会を設置しています。同委員会では、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も協議します。

リスクマネジメント体制の詳細はこちらをご覧下さい。

コンプライアンス体制

当社グループでは、法令や企業倫理の遵守等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」を策定しています。
さらに、野村不動産ホールディングスにリスクマネジメント委員会およびグループ法務コンプライアンス部を設置し、役職員に対し継続的な教育、啓発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、指導および支援を行っています。また、リスク情報収集の観点から、グループ職員の内部通報窓口「野村不動産グループ・ヘルプライン」を設置しています。なお、当社は、内部通報者に対して、その通報の機密を保証し、通報したことによる不利益な取り扱いを禁止しています。

コンプライアンス体制の詳細はこちらをご覧下さい。

内部監査体制

当社グループでは、一部の小規模な会社を除き、各社に内部監査部門を設置しています。同部門は、取締役社長直轄もしくは事業部門を兼務しない担当役員を設置し、組織上の独立性を保っています。
また、野村不動産ホールディングスにグループ監査部を設置し、会計監査人と連携を図りながら、グループ全体

の内部監査機能の統括、モニタリング、評価および当社内各部の監査を行っています。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ています。

監査等委員会監査体制

野村不動産ホールディングスの監査等委員会は、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、必要に応じて追加監査と必要な調査を勧告、指示することができます。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・監督しています。
また、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、専属のスタッフを配置し、監査実務の実効性を高める施策を講じています。
監査等委員会は、監査等委員（常勤）2名、監査等委員（独立社外取締役）3名から構成されています。
監査等委員折原隆夫は長年にわたり財務及び会計業務に従事した経験を、監査等委員茂木良夫は長年にわたり財務及び会計業務に従事した経験を有し、また、監査等委員宮川明子は公認会計士の資格を有しており、いずれも財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
2018年度において、監査等委員会を合計11回開催しており、監査等委員全員が全ての回に出席しています。
監査等委員会における主な検討事項として、監査計画策定、監査報告書の作成、会計監査人の再任に関する評価、会計監査人の報酬等に関する同意等があります。
また、常勤監査等委員の活動として、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います。

会計監査の状況

1.監査法人の名称
EY新日本有限責任監査法人
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。また、当社は会社法に基づく会計監査人として同監査法人を選任しております。

2.継続監査期間
2004年6月以降

3.業務を執行した公認会計士
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
※同監査法人は、既に自主的に業務執行社員について、当社の会計監査に一定期間を超えて関与することのないよう措置をとっております。

4.監査業務に係る補助者の構成
公認会計士6名　公認会計士試験合格者等5名　その他9名

5.監査法人の選定方針と理由

監査等委員会は、会計監査人の選定を必要とする場合には、候補者から必要な情報を入手したうえで、面談、質問等を通じ、監査法人の品質管理体制や独立性及び監査の実施体制等並びに監査報酬見積額等に着目して評価を実施し、適任者を選定することとしております。

また、毎年、当社の会計監査人から必要な資料を入手し、かつ報告を受けたうえで、監査法人の職務遂行状況（従前の事業年度における職務遂行状況を含む）、監査体制及び独立性を勘案し、別途定める会計監査人の評価基準を踏まえ、監査法人の再任の適否について審議し、決定するものとしております。

なお、監査法人が会社法第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。その他、監査法人の会計監査人としての適格性、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である監査法人の解任又は不再任を株主総会に提案いたします。

6.監査公認会計士等に対する報酬の内容（2019年3月期）

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

7.監査等委員会による監査法人の評価

当社の監査等委員会は、毎年監査法人に対して評価を行っております。監査法人の品質管理の状況、担当監査チームの独立性や職業的懐疑心の発揮、監査報酬等の適切性、経営者や監査等委員会とのコミュニケーションの有効性、不正リスクへの対応の観点から、評価を行い、現在の監査法人を再任することが適当であると判断しております。

（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。

政策保有株式について

野村不動産ホールディングスは、政策保有株式について、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」において「政策保有株式に係る基本方針」を策定しています。

【政策保有株式に係る基本方針】

「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」より抜粋

第4条 当社は、取引先との取引関係の強化、戦略的な業務提携等の総合的な観点から、当社の企業価値向上に資すると認められるものであることを株式の政策保有方針とする。

2　株式の政策保有に当たっては、当社グループとの取引状況や投資先企業の経営状況等を定期的に把握し、当

社の企業価値向上に資するかという観点から、継続的な保有の合理性について取締役会にて毎年検証を行うとともに、当該検証を踏まえ、保有の合理性が低い株式については、市場環境等を考慮しつつ、売却を行う。

3　政策保有株式に係る議決権の行使に当たっては、投資先企業の企業価値向上を通じて当社の企業価値向上に資するかどうかを基準に適切に判断する。

4　当社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）から当該株式の売却等の意向が示された場合であっても、取引の縮減等を示唆することなどにより、株式の売却を妨げることのないよう、適切に対応することとする。

5　政策保有株主との間による取引においても、他取引先と同様に、経済合理性を十分に検証した上で取引を行う。

実績

推進への取り組み

2018年度会議開催実績

会議体	回数
取締役会	14回
監査等委員会	11回
経営会議	49回
CSR 委員会・CSR推進会議	7回
リスクマネジメント委員会およびグループリスク連絡会議	12回

※報告対象範囲：野村不動産ホールディングス

社外取締役の出席状況

氏名	出席状況
松島 茂	2019年3月期開催の取締役会（14回開催、14回出席）に出席
篠原 聡子	2019年3月期開催の取締役会（14回開催、14回出席）に出席
大岸 聡	2019年3月期開催の取締役会（14回開催、14回出席）に出席および監査等委員会（11回開催、11回出席）に出席
山手 章	2019年3月期開催の取締役会（14回開催、14回出席）に出席および監査等委員会（11回開催、11回出席）に出席
小野 顕	2019年3月期開催の取締役会（14回開催、14回出席）に出席および監査等委員会（11回開催、11回出席）に出席

コンプライアンス

考え方・方針

野村不動産グループは、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と位置付け、その指針として「野村不動産グループ倫理規程」を策定しています。さらに、野村不動産ホールディングスにリスクマネジメント委員会およびグループ法務コンプライアンス部を設置し、役職員に対し継続的な教育、啓発をグループ全体で推進するとともに、グループ各社への助言、指導および支援を行っています。
また、より一層の取り組み強化のため、国連グローバル・コンパクトに2019年5月に署名しました。同イニシアチブの原則に基づき、「強要や贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗防止の取り組み」を行っていきます。

野村不動産グループ倫理規程

当社グループは、「野村不動産グループ倫理規程（以下、「倫理規程」）」を制定し、グループ役職員が遵守すべき基本的な規範を定めています。「倫理規程」の内容については、社会状況などを加味し、有効性を適宜見直し、取締役会で変更を決定しています。

【「倫理規程」目次】

第1章　総則
第1条　目的
第2条　位置付け
第3条　定義
第4条　改廃

第2章　基本姿勢
第5条　社会人としての自覚と行動
第6条　基本的人権の尊重
第7条　コンプライアンスの遵守
第8条　地球環境への配慮
第9条　企業の社会的責任

第3章　お客様の信頼を得られる行動
第10条　安全性の高い、高品質な商品およびサービスの提供
第11条　商品およびサービスの内容とリスクの説明
第12条　お客様からのご相談、苦情への対応
第13条　お客様への適切な表示、情報の提供
第14条　お客様の情報の管理

第4章　取引先との公正な関係の維持

第15条　公正な競争、公正な取引の実施

第16条　透明性の高い取引の実施

第17条　取引先との節度を守った接待または贈答

第18条　知的財産権の侵害および不正使用の禁止

第19条　取引先の情報の管理

第5章　役職員等との関係

第20条　役職員の人権の尊重

第21条　職場環境の維持、向上

第22条　インサイダー取引の禁止

第23条　誠実な事業活動

第24条　業務上の記録および報告

第25条　会社資産および情報の管理

第26条　違法または反倫理的な行為の報告

第6章　社会との関係

第27条　企業情報の開示

第28条　公務員等に対する接待または贈答

第29条　反社会的勢力の排除

第30条　正しい業務遂行のための内部統制の構築、運用、改善

第7章　雑則

第31条　ガイドライン等の作成

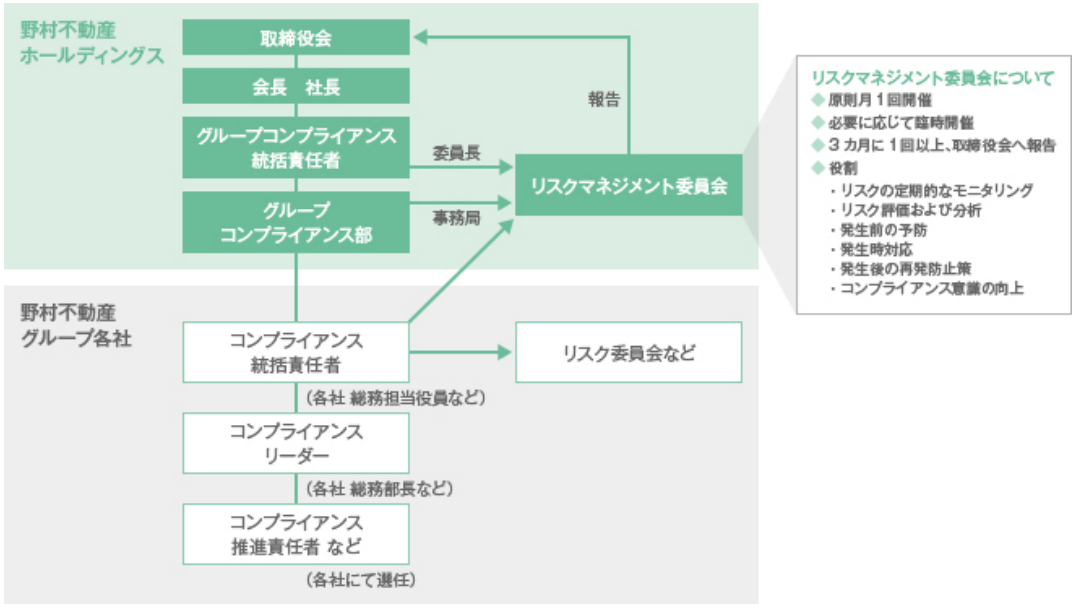
第32条　ガイドライン等の活用

第33条　外国法人への適用

マネジメント

コンプライアンス推進体制

野村不動産ホールディングスは、「リスクマネジメント委員会」および「グループ法務コンプライアンス部」を設置し、コンプライアンス体制の構築と整備を行っています。また、グループ各社において「コンプライアンス統括責任者」を設置し、「コンプライアンス統括責任者」のもと、「コンプライアンスリーダー」および「コンプライアンス推進責任者」を選任し、グループ各社への浸透に努めています。
「倫理規程」の重大な違反事項に関しては、リスクマネジメント委員会の委員長より、当社の取締役会に報告され、対応を行っています。



野村不動産グループ・ヘルプライン

当社グループは、内部通報制度運用規程に基づき、組織的または個人的な法令違反行為、不正行為などに関する相談、通報の適切な対応の仕組みを構築するため、「野村不動産グループ・ヘルプライン」を設置しています。通報者の利用のしやすさに配慮し、内部窓口（リスクマネジメント委員会委員長およびグループ法務コンプライアンス部）と外部窓口（弁護士および外部委託会社）を設けています。また、当該通報者に対しては、通報内容の機密を保証し、あわせて通報者に対して不利益な取り扱いや、いやがらせを行った者に対して、就業規則にのっとり、処分を行えるなど、通報者の保護を図っています。
また、法人などのお取引先の皆さまとの公正な取引を進めるため「お取引先様専用ヘルプライン」を設置し、社員によるコンプライアンス違反やそのおそれのある行為について通報いただいています。

お取引先様専用ヘルプライン

政治関与に関する方針

当社グループは、政治団体の活動に関わる支援を行う場合や政治献金を行う場合、政治資金規正法や公職選挙法をはじめとする関係法令や各国の関連法令などを遵守するとともに、「倫理規程」に照らし合わせ、適切に実施しています。

贈収賄や汚職行為の防止に関する方針

当社グループは、取引先との社会的常識を逸脱した接待や贈与、自己の利益を図るために行う公務員（外国公務員含む）への接待・贈答などを禁止しています。
具体的には「倫理規程」において、取引先への贈与および接待または贈答について、「野村不動産グループの役職員は、健全な商慣習や社会的常識を逸脱した接待、贈答の要求も授受してはならない」「取引先に対して、業務上の立場を利用して、その他の利益や便宜を要求しても受け取ってもならない」と定め、役職員が贈与を行った場合、接待・贈答を受けた場合の記録を行うなど厳密に運用しております。
また、経済産業省の「外国公務員贈賄防止指針」などを尊重し、「外国公務員贈賄防止基本方針」を策定し、Webサイト上に公開しています。同方針のもと、「外国公務員等贈賄防止規程」および「贈賄防止ガイドライン」も策定し、外国公務員などへの接待・贈答、招聘、寄付、代理店などの起用に関し、具体的な社内手続きなどを定めています。また、海外事業部門の役職員を対象に、贈賄防止に関する研修を定期的に実施しています。

「外国公務員贈賄防止基本方針」

公正な競争、公平な取引の実施

当社グループは、「倫理規程」において、「公正な競争、適正な取引の実施」「透明性の高い取引の実施」など、取引先との公正な関係の維持について規定し、独占禁止法や下請法などの遵守を徹底しています。取引先を選定する際は、品質、価格、実績、信頼度などを総合的かつ公正に判断しています。

ソーシャルメディアに関する指針

当社グループは、「ソーシャルメディア（SNS）の利用に関する指針」により、業務の内外にかかわらず、SNSを利用する場合は「常に社会人としての自覚を持ち、高い倫理観に基づき、社会の良識に従って行動しなければならない」ことを定めています。
また、コンプライアンス研修などを通じ、SNSを用いた情報発信時における注意事項やリスクなどに関する啓発活動を定期的に実施しています。

反社会的勢力との関係遮断に関する方針

当社グループは、「倫理規程」において、「反社会的勢力又は団体との一切の取引を行わない」ことを定め、反社会的勢力との関係を全て遮断することを基本方針としています。
この基本方針にのっとり、具体的な対応に関してはマニュアルを整備するとともに、野村不動産ホールディングスおよびグループ各社に組織的な対応を推進するための統括部署および不当要求防止責任者を設置しています。また、弁護士や警察など外部の専門機関と相談・連携しながら、反社会的勢力による経営活動への関与や当該勢力による被害の防止に努めています。

コンプライアンスの遵守と意識啓発

当社グループは、毎年「コンプライアンスプログラム」を策定し、年間を通して計画的に役職員への研修を行い、役職員のコンプライアンスの遵守とその意識浸透を実施しています。

実績

推進への取り組み

コンプライアンス研修の実施

コンプライアンスアワー
WEBで隔月配信。2018年度の受講率はグループ全体で100%でした。
コンプライアンス研修
集合形式の階層別研修。2018年度は65回実施しました。

リスクマネジメント

考え方・方針

野村不動産グループは、リスク管理に関する基本方針を定め、リスクの適切な管理および運営によって経営の健全性を確保することを、重要な経営課題と認識しています。
このため、「リスク管理規程」において、基本方針、リスクの種類、管理・運営体制について定めています。また、当規程にのっとり、「リスクマネジメント委員会」を設置し、リスクの定期的なモニタリング、評価および分析を行うとともに、予防および発生時対応と発生後の再発防止を図り、グループ会社に対し、必要な指導、および助言を行っています。

「リスク管理規程」

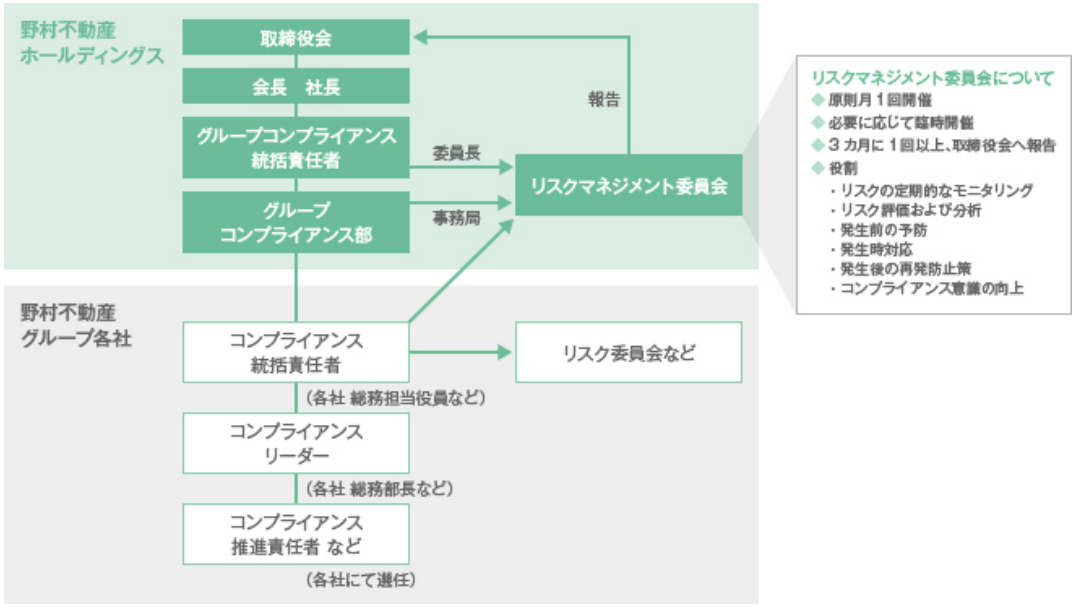
当社グループは、リスク管理に関する基本的事項を定め、リスクの適切な管理および運営を行うために、「リスク管理規程」を策定しています。当規程では、リスク管理に関する基本方針、主要なリスクの特定、管理・運営体制などについて定めています。

【主要なリスク】
・グループ経営に大きな影響を及ぼすおそれのあるリスク
・社会的に大きな影響を及ぼすおそれのあるリスク
・訴訟等の重大なトラブルが発生するリスク
・その他グループとして管理すべき重要なリスク
・事業環境の変化に伴うリスク
・金融市場の変化に伴うリスク
・自然災害に伴うリスク
・法令遵守に関するリスク
・行政対応に伴うリスク
・風評に関するリスク
・品質に関するリスク
・ウェブ・ネットに関するリスク
・情報漏えいに関するリスク
・システムに関するリスク
・反社会的勢力に関するリスク
・労務管理に関するリスク
・人権・ハラスメントに関するリスク
・社員の不正その他のコンプライアンスに関するリスク

マネジメント

リスクマネジメント委員会

野村不動産ホールディングスは、「主要なリスク」に関する審議を行うため、監査等委員会・内部監査部門とは別に取締役会において指名された当社およびグループ各社の取締役、執行役員などで構成される「リスクマネジメント委員会」を設置しています。「リスク管理規程」および「会議体に関する規程」にのっとり、月に２度、リスクのモニタリング、評価およ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を審議しています。
また、リスクマネジメント委員会委員長（執行役員）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しています。なお、「リスクマネジメント委員会」および「グループリスク連絡会議」はそれぞれ原則として隔月、必要のある時には臨時に開催し、3カ月に1回以上、審議内容を取締役会に報告しています。
さらに、グループ各社においてもリスクマネジメントに関する会議体を設置するなど、業務内容に応じた適切なリスクの管理を行っています。



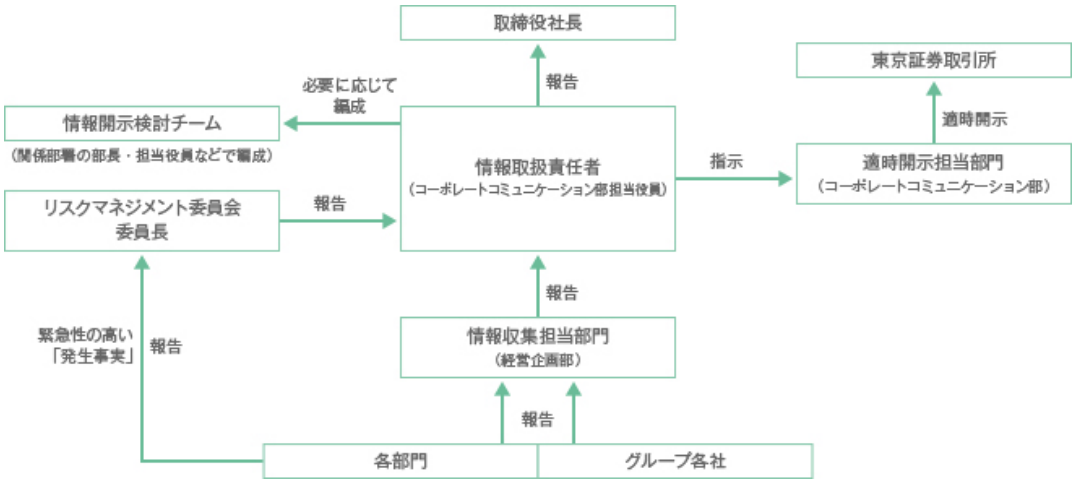
コンプライアンス体制およびリスク管理体制

社会・環境に関するリスク管理

当社グループでは、社会・環境課題に関するリスクについても確認を行っています。社会・環境面に関する重大な出来事や課題について、リスクマネジメント委員会で審議および対応策の協議を行い、3カ月に1回以上、審議内容を取締役会に報告しています。
また、野村不動産ホールディングスおよびグループ会社の取締役などで構成される「CSR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COO）においても内容が報告されます。

リスクマネジメントプロセス

当社グループは、「リスク管理規程」にもとづき、「リスクに関する発生事実の情報伝達ガイドライン」を策定し、予期せぬ発生事実の速やかな経営陣への情報伝達フローを確立しています。



適時開示体制図

リスク管理の徹底

当社グループは、「リスク管理規程」に基づいたリスク管理を推進しています。
「リスクマネジメント委員会」「グループリスク連絡会議」では、各事業で発生した事実とその対応・再発防止方法などについて、議論を行い、グループ各社に対し適切な指導および助言を行っています。また、重要な情報については、e‐ラーニング、イントラネットなどを通じて職員に周知し、役員に対しては、リスクマネジメントに関する研修を実施しています。

「お問い合わせ窓口」の設置

当社グループは、製品・サービスに不具合が判明した場合の迅速かつ的確な対応を目的として、野村不動産ホールディングスおよびグループ各社に「お問い合わせ窓口」を設置しています。窓口に集まった主要な情報については、リスクマネジメント委員会に報告の上、グループ内で情報を共有し、再発防止に努めています。

非常時の事業継続計画（BCP）策定

BCPの策定

当社グループは、首都直下地震を想定した事業継続計画（BCP）を策定し、非常時の指揮命令系統、事業継続のための任務分担などを定め、災害の影響を最小限に抑えるよう、夜間・休日も対応できる体制を整備しています。また、野村不動産ホールディングス代表取締役社長を本部長とする災害対策本部メンバーを招集し、年に一度「災害対策本部設置訓練」を実施しています。当訓練では、事業継続計画（BCP）に策定されている初動対応の確認（役職員の生命の安全確保、指揮系統の確立、事業復旧）などを行い、震災などの非常時に備えています。

役職員の安否確認

当社グループは、災害発生時に役職員の被災状況と安全を迅速に把握するため、インターネットやメールを通じた安否確認のシステムを導入し、グループ全役職員を対象に、年4回の安否確認訓練を実施しています。

実績

リスクマネジメント委員会およびグループリスク連絡会議の実施

項目	2018年度
開催実績	12回

安否確認（年4回）の実施

項目	2018年度
返信率	100%

人権

考え方・方針

野村不動産グループは、従業員をはじめ、あらゆるステークホルダーの尊厳と基本的人権を尊重して行動します。それに当たり、生存権・言論と表現の自由・労働権・教育を受ける権利、文化生活に参加する権利など全ての人にとって達成すべき共通の基準について規定した「国際人権章典」、労働における基本的権利（結社の自由および団体交渉権、強制労働の禁止、児童労働の実効的な廃止、雇用および職業における差別の排除）を規定した国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」、子どもの人権を守るために企業がとるべき行動を示した「子どもの権利とビジネス原則」などの、人権に関する国際規範を支持・尊重するとともに、活動する国のそれぞれの人権に関する法や規制を遵守し、事業を行うことを目指しています。
また、一層の取り組みを強化するために、国連グローバル・コンパクトに署名しています。原則に定められる「人権擁護の支持と尊重」、「人権侵害への非加担」を支持し、人権を尊重し、加担を回避することを目指していきます。

野村不動産ホールディングス　個人情報保護方針

当社グループは、個人情報を適切に保護することを事業運営上の重要事項と位置付け、個人情報の保護に関する法律および関係法令に従い、お客さまの個人情報を、細心の注意をもって管理しています。

個人情報保護方針

マネジメント

マネジメント体制

当社グループは、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COOが責任者となり、人権尊重の取り組みを進めています。
また、野村不動産ホールディングスおよびグループ会社の取締役などで構成される「CSR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COO）にて、関連方針や活動計画を審議し、決定しています。同委員会では、人権尊重について目標を毎年設定しており、進捗状況のモニタリングをしています。

目標

当社グループは、人権の尊重に対する考え方を浸透させるため、人権研修を徹底します。

人権課題に対する対応

人権問題に関する相談・通報

当社グループは、人権問題の相談窓口である「野村不動産グループ人権啓発デスク」および、社外相談窓口として「セクハラ・パワハラほっとライン」を設置し、適切な対応を行っています。
また、「倫理規程」で禁止されている人権侵害を含む内部通報・相談窓口として、「野村不動産グループ・ヘルプライン」を設置しています。さらに、内部窓口だけでなく、外部窓口（弁護士および外部委託会社）も設けています。
それぞれの窓口への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り扱いを受けないようにしています。2018年度の人権に対する相談件数は、28件でした。
また、「お取引先様専用ヘルプライン（法人のお客様専用）」を設置し、社員による人権侵害やそのおそれのある行為について通報いただいています。

人権尊重のための取り組み

当社グループは、強制労働や児童労働などの人権侵害に加担しないための仕組みを作るための取り組みを推進しています。
2018年度は、「人権デュー・デリジェンス勉強会」に参加して課題の理解に努めるとともに、「CSR調達ガイドライン」を策定し、サプライヤーへも人権尊重をお願いしています。
また、2019年5月に国連グローバル・コンパクトに署名し、人権尊重への方針をより明確にしています。

人権研修

当社グループは、人権の尊重に対する理解を深めるために、階層別研修などの機会を利用し、人権に関する教育を行っています。2018年度に実施した人権を取り扱った研修は下記の通りで、延べ4,336人が参加しました。
また、「ハラスメント防止ガイド」を従業員に配布し、差別やハラスメントの禁止と知識の周知を図っています。当冊子には、LGBT※の方への理解と配慮を求める項目も記載されています。

※LGBT：レズビアン（Lesbian）、ゲイ（Gay）、バイセクシュアル（Bisexual）、トランスジェンダー（Transgender）の頭文字をとったセクシュアルマイノリティの総称

『人権デュー・デリジェンス勉強会』への参加

野村不動産ホールディングスは、サプライヤーであるゼネコン3社および不動産ディベロッパー5社（当社含む）の8社による「建設・不動産『人権デュー・デリジェンス勉強会』」に参加しています。
当勉強会は、「ビジネスと人権に関する指導原則」が企業に求める「他者の人権を侵害することを回避し、関与する人権への負の影響を防止・軽減・是正する措置を講じる」責任を果たすために発足しました。
NGOなどの有識者も交えながら、国際的な基準や企業に期待されている取り組みなどの知識を学習し、人権への影響の特定や対処法などに関する調査・研究を行っています。これを通じて、業界全体で、強制労働をはじめとする人権侵害の予防に努めていきます。

外国人技能実習生との交流会

当社グループは、野村不動産アメニティサービスで採用しているインドネシアとベトナムからの外国人技能実習生との交流会を実施しています。2018年度は『アジアン・ナイト2018』を開催、歌や踊りなど、お互いの国の文化や故郷を紹介しました。



実績

推進への取り組み

2018年度は、グループ全体で延べ9回人権研修を実施し、4,336人が受講しました。

実施研修

研修種別	参加対象	参加率 （参加者/参加対象者）	扱った人権テーマ
グループ合同研修			
新入社員合同研修	新入社員	100%（277/277名）	同和問題の解決
グループ新任管理職 合同研修	新任管理職	99%（156/157名）	同和問題の解決
キャリア入社研修	中途入社社員	100%（185/185名）	ハラスメント防止
野村不動産			
人権研修	新任リーダー職	100%（42/42名）	ハラスメント防止
人権研修	新入社員	100%（48/48名）	ハラスメント防止
野村不動産ライフ&スポーツ			
人権研修	新卒新入社員	100%（28/28名）	ハラスメント防止
人権研修	新任基幹職	100%（18/18名）	ハラスメント防止
人権研修	全従業員、全アルバイト	98%（1,780/1,814名）	ハラスメント防止
人権研修	全従業員、全アルバイト	99%（1,802/1,814名）	ハラスメント防止

サプライヤーマネジメントの高度化

考え方・方針

野村不動産グループは、全ての事業領域において、設計会社や施工会社、工事事業者などさまざまなサプライヤーと協業して事業を行っています。
このため、社会・環境課題への取り組みを実効性あるものにするためには、サプライチェーン全体で取り組むことが不可欠であると考え、「野村不動産グループCSR調達ガイドライン」（以下、「CSR調達ガイドライン」）を策定しました。同ガイドラインでは、8つのテーマ（コンプライアンスの確立、人権の尊重、公正な事業活動、環境への配慮、品質の確保・向上、情報セキュリティの確保、不正通報システム、BCPの構築）に対して、サプライヤーの事業活動への適用をお願いしています。
今後も、同ガイドラインに基づき、サプライヤーマネジメントを高度化していきます。

マネジメント

マネジメント体制

当社グループは、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COOが責任者となり、サプライヤーマネジメントの高度化を進めています。
また、野村不動産ホールディングスおよびグループ会社の取締役などで構成される「CSR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）にて、関連方針や活動計画を審議し、決定しています。同委員会では、サプライヤーマネジメントについて目標を毎年設定し、進捗状況をモニタリングしています。

目標

当社グループでは、「CSR調達ガイドライン」に基づくCSR調達およびサプライヤーマネジメントの高度化を目指します。

野村不動産グループCSR調達ガイドライン

当社グループは、「CSR調達ガイドライン」（日本語版および英語版）を2018年4月に策定し、11月より全てのサプライヤーに対して運用を開始しました。
業務委託契約書・発注書（新規委託先および再発注先を含む）に当ガイドラインの遵守に努めるよう規程しています。

【野村不動産グループCSR調達ガイドライン】

Ⅰ.コンプライアンスの確立
①事業活動を行う国や地域における全ての社会規範、関係法令はもとより、契約や約束を尊重し、国際社会からの要請を理解し、適正な商習慣と企業倫理に基づいた企業活動を行う。

Ⅱ.人権の尊重
②お客さま、取引先、従業員をはじめあらゆる人の尊厳と基本的人権を尊重し、人種、民族、年齢、宗教、信条、性別、国籍、社会的身分、障がいの有無、性別、性的指向、性自認、身体的特徴、疾病の有無などを理由とする差別やハラスメント（いやがらせ）を行わない。
③平等な雇用機会を確保するとともに、労働関係法令及び就業規則等を遵守し、適切な労務管理を行い、健全で働きやすい職場環境の維持、向上を図るものとする。
④安全・衛生管理を徹底し、労働災害を防止するとともに、心身の健康を維持し、規律正しい職場づくりに努める。
⑤強制労働や児童労働などの不当な労働行為を行わない、また取引先においても同様の不当な労働行為が発生しないよう適切に注意を払うよう努める。
⑥事業活動を行う地域の文化及び慣習、並びに地域の住民やコミュニティに配慮する。

Ⅲ.公正な事業活動
⑦公務員等（みなし公務員、外国公務員等含む）との関係においては、健全な関係を維持し、国家公務員倫理法・規程等の諸法令または関係する国・地域の諸法令等に抵触するような接待、贈答を行わない。
⑧取引先に対して、健全な商習慣や社会的常識を逸脱した接待、贈答の要求・授受をしてはならない。
⑨社会の秩序や安全に脅威を与え、公正な経済活動の障害となる反社会的勢力や団体との関係を一切遮断する。また、これらの勢力、団体との取引はもちろんのこと、不当な要求に対しても毅然とした態度で臨みこれを一切拒絶する。
⑩独占禁止法、不正競争防止法、知的財産権法その他関連する法令等を遵守し、取引先、競争相手等に対し、優越的地位の濫用や取引妨害などに当たる行為を行わず、公正に接するよう努める。
⑪著作権、特許権、商標権、意匠権等の知的財産権を侵害し、またはこれらを不正に使用しない。
⑫マネーロンダリング、横領、詐欺など、あらゆる形態の汚職行為に関与しない。
⑬お客様や社会に対して、適切な表示を行うことはもとより、必要な情報を適切な方法で提供するように努める。

Ⅳ.環境への配慮
⑭持続可能な社会を構築するため、環境負荷低減に向けて継続的な改善に努める。
⑮事業活動を行う国や地域における環境法規制を遵守する。
⑯商品・製品・サービスのライフサイクルを通じて、温室効果ガス及び汚染物質の排出削減、省資源に取り組

む。
⑰有害化学物質について、適正な管理を行うとともに、使用量の低減に努める。
⑱廃棄物の削減と適正な管理に努める。
⑲周辺環境や生物多様性に配慮した開発、緑化の実施に努める。
⑳原材料調達において、生物多様性保全と資源の持続可能な利用に配慮する。特に木材について、違法伐採された木材が使用されないよう適切な注意を払うとともに、再生材、認証材などの持続可能な方法で生産された木材を活用するよう努める。

Ⅴ.品質の確保・向上
㉑提供する商品・製品・サービスにおいては、適切な品質管理、品質保証体制を構築し、求められる品質を確保すると共に、常に品質の向上に努める。
㉒多様化するニーズを正しく把握し、安全性と品質を追求して社会にとってやさしく、有益な商品やサービスの提供に努める。
㉓提供する商品・製品・サービスにおいては、ユニバーサル・デザインなどにより利用者の利便性・快適性に配慮する。
㉔倫理的調達に関する社会的要請を踏まえ、事業活動がサプライチェーン上において環境や社会に与える影響を認識し、必要に応じて開示するよう努める。

Ⅵ.情報セキュリティの確保
㉕個人情報やプライバシー情報、機密情報について、取り扱いに十分留意し、適切に管理・保護できる管理体制を整備する。また情報流出の防止を徹底し、不当・不正な利用や漏洩が起こらないようにする。

Ⅶ.不正通報システム
㉖問題の未然防止・早期発見のための社内通報の仕組みを構築すると共に、内部通報者の秘密を保護し、報復などの不利益から守られることを従業員に周知するよう努める。
㉗野村不動産グループが設置した「お取引先様専用ヘルプライン（法人のお客様専用）」について、その意義と使用方法について野村不動産グループの事業に関わる従業員に周知する。

Ⅷ.BCPの構築
㉘BCP（事業継続計画）の構築など、災害に備えたリスク管理体制の確立に努める。

サプライヤーの能力強化と品質向上

当社グループは、品質・環境などをテーマに、サプライヤー向け安全大会や勉強会を開催することで、サプライチェーン全体の品質向上に取り組んでいます。
野村不動産では、適切な品質管理による安心・安全の実現を目指し、「設計基準」や「品質マニュアル」を施工会社および設計者に配布し、周知徹底を図っています。
また、野村不動産パートナーズは、毎年「東日本安全衛生大会」「西日本安全衛生大会」を実施し、優秀企業の表彰や、安全衛生に関する啓発を行っています。

実績

推進への取り組み

当社グループは、全てのサプライヤーに対し、「CSR調達ガイドライン」の遵守をお願いしています。

地域・社会貢献

考え方・方針

野村不動産グループは、不動産の開発・建築から運営・管理にいたるまで、長期間にわたり地域コミュニティとのつながりの中で事業を行っています。
そのため、社会に必要な取り組みについて対話を通じて確認し、貢献していくことは、企業市民としての責務であるとの考えのもと、地域・社会貢献を行っています。
こうした地域・社会貢献の活動を進めることは、中長期経営計画において重点テーマとする「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」を実現するものと考えています。

地域社会への貢献

陸前高田中心市街地復興計画の推進

ジオ・アカマツは、岩手県陸前高田市において、「まちなか再生計画」の策定業務を受託しました。行政や地元の商工会、都市再生機構と協働して、市街地の再生と運営を行っており、東日本大震災の復興を支援しています。

かやぶきの里プロジェクト

野村不動産は、農村と都市生活者をつなぎ、都市部の子どもたちへの環境教育を行うことなどを目的として、筑波山麓において環境に優しい米づくりを行っています。
当プロジェクトは、筑波山麓グリーン・ツーリズム推進協議会、つくば市、筑波大学との産官民学共同プロジェクトで、当社グループの従業員やテナント企業も参加し実施しています。


かやぶきの里プロジェクト

「国連難民支援キャンペーン」を支援

当社グループは、国連UNHCR協会が実施する「国連難民支援キャンペーン」に対し、施設を無償提供することで、その活動を支援しています。このキャンペーンは、難民のためのワクチンや居住用テントの購入を行うための寄付を募るもので、2018年度は、総支援者61名、年間187.8万円相当の寄付をいただきました。

青少年育成サポート

キャリア大学サマークラスに参画

野村不動産は、青少年のキャリア形成をサポートすることを目的として、NPO法人キャリアクルーズが主催する「キャリア大学※サマークラス」に参画しています。当クラスでは、大学1、2年生を対象に、不動産開発体感ゲームや物件視察などのプログラムを提供しています。2017年度より2年連続で「ベストフィードバック賞」を受賞しました。

※「キャリア大学」
NPO法人キャリアクルーズが主催する、大学生のキャリア形成をサポートする取り組み。趣旨に賛同する企業や省庁などが、それぞれの専門分野において教育講座を提供する。

インターンシッププログラムの実施

野村不動産は、大学生・大学院生を対象にインターンシッププログラムを提供しています。

■現場配属型プログラム

当プログラムでは、商品企画や営業同行など、不動産実務を体験する機会を提供しています。2018年度は、東京本社にて4日間実施し、約90名の学生が参加しました。

■ディベロッパー模擬体験プログラム

当プログラムでは、ディベロッパーの仕事や当社グループの街づくりで大切にしていることについて伝えています。2018年度は、東京本社にて3日間実施し、約150名の学生が参加しました。

大学と連携したキャリアサポート

当社グループは、大学と連携し、青少年のキャリア形成を支援するプログラムを提供しています。

■立教大学

当社グループの社員が、大学1・2年生を対象に、不動産開発体感ゲームや物件視察を行い、ディベロッパーの仕事を伝え、社会で働くことや将来のビジョン形成について考える場を提供しています。

■明治大学「フューチャースキル講座※」

当社グループの社員が、大学1年生を対象に、不動産事業の実践講座を行っています。2018年度は、野村不動産が開発中の日吉プロジェクトを事例に、「今後20年続くエリアマネジメントの仕組み」を議論していただきました。

※「フューチャースキル講座」
大学１年生を対象としたPBL（Project Based Learning）型の実践授業です。授業では、実際のビジネスの現場で直面するような問題が課題として取り扱われます。

小学校児童向け着衣水泳教室の開催

野村不動産ライフ&スポーツは、地域の小学生を対象として、水難事故防止のための「着衣水泳教室」を2010年度より実施しています。2018年度は、1,605名が参加しました。



着衣水泳教室

「着衣水泳教室」参加人数の推移

	2016年度	2017年度	2018年度
参加人数（名）	977	2,478	1,605

喘息の子どものための水泳指導を実施

野村不動産ライフ&スポーツは、2014年度より名古屋市の依頼を受け、「メガロスクロス千種24」で、喘息の子どものための水泳指導を行っています。2018年度は30名の児童が水泳を体験しました。

「子ども110番の家」活動への協力

野村不動産アーバンネットは、子どもの安全を守り、地域に親しまれる店舗を目指し、東京都内の「野村の仲介＋」14店舗において、「子ども110番の家」活動を開始しました。
子どもたちが不審者に声をかけられるなど、身の危険を感じた時に、駆け込める緊急避難場所として店舗を提供し、必要に応じて、保護者や警察に連絡を行います。



ステッカーを店舗入り口に掲示

スポーツ支援

日本障がい者スポーツ協会（JPSA）オフィシャルパートナー

野村不動産ホールディングスは、「スポーツの価値を誰もが享受できる社会の実現に向けて、共生社会の創造を目指す」という公益財団法人日本障がい者スポーツ協会（JPSA）の理念に賛同し、オフィシャルパートナー契約を締結しました。

JPSAの詳しい活動についてはこちらをご覧ください

JPSA
野村不動産ホールディングスは
JPSAのオフィシャルパートナーです。

障がい者スポーツ支援

野村不動産ライフ&スポーツは、「パラアスリート育成における施設利用協定」を締結し、練習場所の提供などを行っています。また、行政と連携し、障がい者水泳教室や知的障がい者向け指導者養成講座を実施しています。
野村不動産パートナーズは、車いす陸上競技の西 勇輝選手（東京アスリート認定選手）を支援しています。


西 勇輝選手

東京都スポーツ推進企業に認定

野村不動産パートナーズと野村不動産ライフ&スポーツは、昨年度に引き続き、平成30年度「東京都スポーツ推進企業」に認定されました。この制度は、東京都が、従業員のスポーツ促進やスポーツ分野における支援を実施している企業を認定するものです。



編集方針

当サイトは、野村不動産グループのCSR/ESGに対する考え方や取り組みについて、ステークホルダーの皆さまにご理解いただくことを目的として制作しています。
報告内容については、ステークホルダーの皆さまからの意見を踏まえCSR委員会で決定した重要テーマである「安心・安全」「環境」「コミュニティ」「健康・快適」およびグループの推進基盤である「人材」「マネジメント体制」に焦点を当てて報告をしています。
また、国際的なCSRに関するフレームワークや投資家・評価機関からの要望を踏まえて、期待される情報を開示することに努めています。

報告対象範囲

野村不動産ホールディングスおよび連結子会社18社（2018年度期初時点）
全売上高に占める報告対象組織の売上高比率：99.5%

報告対象の連結子会社：
野村不動産、野村不動産投資顧問、野村不動産アーバンネット、野村不動産パートナーズ、NREG 東芝不動産、野村不動産ライフ&スポーツ、野村不動産熱供給、ジオ・アカマツ、野村不動産リフォーム（2018 年 8 月より野村不動産パートナーズへ合併）、野村不動産ウェルネス、野村不動産アメニティサービス、NREG 東芝不動産ファシリティーズ、NF パワーサービス、ファースト リビング アシスタンス、御堂筋みらい、UNJ プロパティーズ、新宿みらい、虎ノ門リアルエステート

※当サイトにおいて報告している数値の対象範囲は、注釈や断りのない限り、上記の報告対象組織になります。

参考にしたガイドライン

GRI（Global Reporting Initiative）「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
ISO26000「社会的責任に関する手引き」
SASB（Sustainable Accounting Standards Board）

報告対象期間

2018年度（2018年4月1日～2019年3月31日）
※一部内容に2017年度以前、または2019年度以降の活動と見通しについても掲載しています。

報告サイクル

更新時期

2019年9月

次回更新予定

2020年9月

CSRサイト内の記述について

・当CSRサイトにおいて、「野村不動産ホールディングス」は野村不動産ホールディングス株式会社を、「当社グループ」は野村不動産ホールディングス株式会社および連結子会社18社を示しています。
・本文に掲載している人名や会社名などは、原則として敬称を略しています。
・当CSRサイトに掲載した内容は、過去と現在の事実だけではなく、発行時点における計画や将来の見通しを含んでいます。これらは記述した時点で把握している情報に基づく仮定や判断を含むものであり、将来の活動内容や結果が掲載内容と異なる可能性があることをご了承ください。

問い合わせ先

野村不動産ホールディングス株式会社
コーポレートコミュニケーション部 CSR課

Mail：hd-cc@nomura-re.co.jp

基礎データ

組織概要

組織名称	野村不動産ホールディングス株式会社
本店所在地	東京都新宿区西新宿1丁目26番2号
事業概要	野村不動産グループの主な事業内容は「住宅事業」「都市開発事業」「資産運用事業」「仲介・CRE事業」「運営管理事業」 詳細はこちらをご覧下さい
活動地域	日本、イギリス、中国、タイ、ベトナム、フィリピン、シンガポール
資本金	1,172億9,390万5,100円（2019年3月31日現在）
従業員数	6,980名（2019年3月31日現在、連結ベース）
取引先	主な取引先は、設計会社、施工会社、専門サービスプロバイダーなど
グループ会社数	関係会社65社（うち連結子会社39社、持分法適用非連結子会社及び関連会社26社）

※上記、組織の構造、所有形態、規模に関して2018年度は以下の変更があります。

・Lothbury Investment Management Group Limited（不動産運用会社）の株式 75％を取得しました。

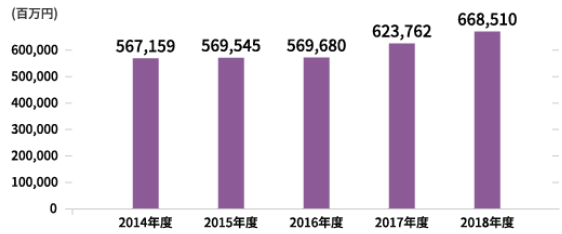
・隆文堂（ホテル資産保有会社）およびその子会社ＵＨＭ（ホテル運営会社）の全株式を取得しました。

・野村不動産リフォームを野村不動産パートナーズに合併しました。

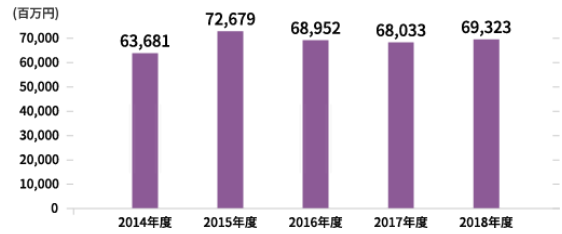
財務状況

（連結ベース）

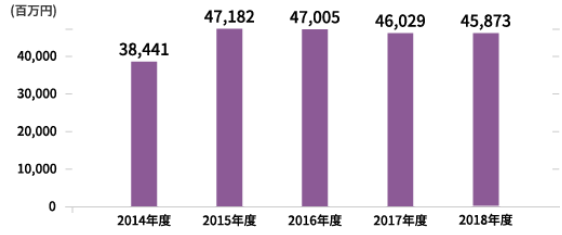
売上高



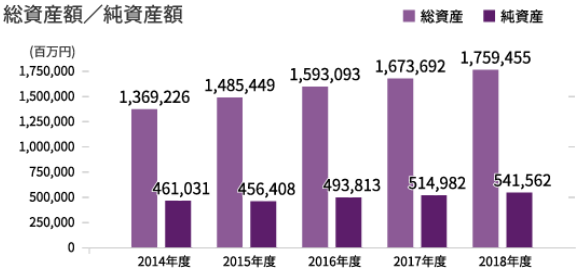
経常利益



親会社に帰属する当期純利益



総資産額／純資産額



従業員情報

従業員数

（4月1日時点）

	2017年	2018年	2019年
従業員数（人）	6,728	6,931	7,317
男性（人）	4,804	4,869	5,066
女性（人）	1,924	2,062	2,251
女性従業員比率（%）	28.60	29.75	30.76
正規社員（人）	6,006	6,173	7,061
非正規社員（人）	722	758	256
正規社員比率（%）	89.30	89.10	96.50

※ 従業員数は、当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含みます。

新卒総合職社員数／女性社員雇用率

（4月1日入社）

	2017年	2018年	2019年
新入社員数（人）	247	256	258
男性（人）	166	168	163
女性（人）	81	88	95
女性社員雇用率（%）	32.79	34.38	36.82

ESG投資家さま向け索引

項目		方針	マネジメント	実績
環境	環境方針・マネジメント	✔	✔	✔
	気候変動	✔	✔	✔
	水利用	✔	✔	✔
	汚染と資源	✔	✔	✔
	生物多様性	✔	✔	✔
	グリーンビルディング	✔	✔	環境マネジメント ✔
				気候変動 ✔
社会	製品安全と品質	設計・施工 ✔	設計・施工 ✔	設計・施工 ✔
		運営・管理 ✔	運営・管理 ✔	運営・管理 ✔
		長寿命・高耐久化 ✔	長寿命・高耐久化 ✔	長寿命・高耐久化 ✔
		災害対応 ✔	災害対応 ✔	災害対応 ✔
	労働慣行	✔	✔	✔
	人権	✔	✔	✔
	人材育成・定着	✔	✔	✔
	健康と安全	✔	✔	✔
	社会貢献	✔	—	✔
	社会的統合	コミュニティ ✔	コミュニティ ✔	コミュニティ ✔
		多様性 ✔	多様性 ✔	多様性 ✔
	カスタマーリレーション	✔	✔	✔
ガバナンス	コーポレート・ガバナンス	✔		✔
	リスクマネジメント	✔	✔	✔
	腐敗防止	✔	✔	✔
	税金の透明性	有価証券報告書（P.94、P.115）をご参照ください。		
	サプライチェーンマネジメント	全般 ✔	全般 ✔	全般 ✔
		安全 ✔	安全 ✔	安全 ✔
	CSRマテリアリティ	✔		
	ステークホルダーエンゲージメント	✔		
	行動基準	行動指針 ✔		
		倫理規程 ✔		

GRI内容索引

当CSRサイトは、GRIスタンダード（2016）を参照して作成されています。

※303：水と廃水、403：労働安全衛生については2018を参照

開示事項		記載箇所
102：一般開示事項（2016）		
102-1	組織の名称	基礎データ
102-2	活動、ブランド、製品、サービス	基礎データ
102-3	本社の所在地	基礎データ
102-4	事業所の所在地	基礎データ
102-5	所有形態および法人格	基礎データ
102-6	参入市場	基礎データ
102-7	組織の規模	基礎データ
102-8	従業員およびその他の労働者に関する情報	基礎データ
102-9	サプライチェーン	事業とCSR 基礎データ
102-10	組織およびそのサプライチェーンに関する重大な変化	基礎データ
102-11	予防原則または予防的アプローチ	リスクマネジメント 気候変動への対応 適切な資源利用と汚染防止
102-12	外部イニシアティブ	気候変動への対応
102-13	団体の会員資格	—
102-14	上級意思決定者の声明	CSR委員長メッセージ
102-15	重要なインパクト、リスク、機会	CSRマネジメント 気候変動への対応
102-16	価値観、理念、行動基準・規範	CSRマネジメント コンプライアンス
102-17	倫理に関する助言および懸念のための制度	人権 コーポレート・ガバナンス コンプライアンス
102-18	ガバナンス構造	CSRマネジメント コーポレート・ガバナンス
102-19	権限移譲	CSRマネジメント コーポレート・ガバナンス
102-20	経済、環境、社会項目に関する役員レベルの責任	CSRマネジメント

		コーポレート・ガバナンス
102-21	経済、環境、社会項目に関するステークホルダーとの協議	—
102-22	最高ガバナンス機関およびその委員会の構成	コーポレート・ガバナンス コーポレート・ガバナンス報告書
102-23	最高ガバナンス機関の議長	役員一覧
102-24	最高ガバナンス機関の指名と選出	コーポレート・ガバナンス コーポレート・ガバナンス報告書
102-25	利益相反	コーポレート・ガバナンス
102-26	目的、価値観、戦略の設定における最高ガバナンス機関の役割	CSRマネジメント
102-27	最高ガバナンス機関の集合的知見	—
102-28	最高ガバナンス機関のパフォーマンスの評価	コーポレート・ガバナンス
102-29	経済、環境、社会へのインパクトの特定とマネジメント	リスクマネジメント
102-30	リスクマネジメント・プロセスの有効性	リスクマネジメント
102-31	経済、環境、社会項目のレビュー	リスクマネジメント
102-32	サステナビリティ報告における最高ガバナンス機関の役割	—
102-33	重大な懸念事項の伝達	リスクマネジメント
102-34	伝達された重大な懸念事項の性質と総数	—
102-35	報酬方針	コーポレート・ガバナンス コーポレート・ガバナンス報告書
102-36	報酬の決定プロセス	コーポレート・ガバナンス コーポレート・ガバナンス報告書
102-37	報酬に関するステークホルダーの関与	—
102-38	年間報酬総額の比率	—
102-39	年間報酬総額比率の増加率	—
102-40	ステークホルダー・グループのリスト	CSRマネジメント
102-41	団体交渉協定	公正で働きがいのある職場づくり
102-42	ステークホルダーの特定および選定	CSRマネジメント
102-43	ステークホルダー・エンゲージメントへのアプローチ方法	CSRマネジメント
102-44	提起された重要な項目および懸念	CSRマネジメント
102-45	連結財務諸表の対象になっている事業体	基礎データ
102-46	報告書の内容および項目の該当範囲の確定	編集方針
102-47	マテリアルな項目のリスト	CSRマネジメント
102-48	情報の再記述	—
102-49	報告における変更	編集方針
102-50	報告期間	編集方針

102-51	前回発行した報告書の日付	編集方針
102-52	報告サイクル	編集方針
102-53	報告書に関する質問の窓口	編集方針
102-54	GRIスタンダードに準拠した報告であることの主張	GRI内容索引
102-55	GRI内容索引	GRI内容索引
102-56	外部保証	—
マテリアルな項目		
103-1	マテリアルな項目とその該当範囲の説明	CSRマネジメント
103-2	マネジメント手法とその要素	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
103-3	マネジメント手法の評価	—
201：経済パフォーマンス（2016）		
201-1	創出、分配した直接的経済価値	—
201-2	気候変動による財務上の影響、その他のリスクと機会	気候変動への対応
201-3	確定給付型年金制度の負担、その他の退職金制度	公正で働きがいのある職場づくり
201-4	政府から受けた資金援助	—
202：地域経済での存在感（2016）		
202-1	地域最低賃金に対する標準新人給与の比率（男女別）	—
202-2	地域コミュニティから採用した上級管理職の割合	—
203：間接的な経済的インパクト（2016）		
103-1	マテリアルな項目とその該当範囲の説明	コミュニティへの配慮と活性化支援
103-2	マネジメント手法とその要素	コミュニティへの配慮と活性化支援
103-3	マネジメント手法の評価	—
203-1	インフラ投資および支援サービス	コミュニティへの配慮と活性化支援
203-2	著しい間接的な経済的インパクト	コミュニティへの配慮と活性化支援
204：調達慣行（2016）		

204-1	地元サプライヤーへの支出の割合	—
205：腐敗防止（2016）		
205-1	腐敗に関するリスク評価を行っている事業所	—
205-2	腐敗防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修	コンプライアンス
205-3	確定した腐敗事例と実施した措置	コンプライアンス
206：反競争的行為（2016）		
206-1	反競争的行為、反トラスト、独占的慣行により受けた法的措置	コンプライアンス
301：原材料（2016）		
301-1	使用原材料の重量または体積	—
301-2	使用したリサイクル材料	—
301-3	再生利用された製品と梱包材	—
302：エネルギー（2016）		
103-1	マテリアルな項目とその該当範囲の説明	気候変動への対応
103-2	マネジメント手法とその要素	気候変動への対応
103-3	マネジメント手法の評価	—
302-1	組織内のエネルギー消費量	気候変動への対応
302-2	組織外のエネルギー消費量	—
302-3	エネルギー原単位	気候変動への対応
302-4	エネルギー消費量の削減	気候変動への対応
302-5	製品およびサービスのエネルギー必要量の削減	気候変動への対応
303：水と廃水（2018）		
103-1	マテリアルな項目とその該当範囲の説明	効率的な水資源の利用
103-2	マネジメント手法とその要素	効率的な水資源の利用
103-3	マネジメント手法の評価	—
303-1	共有資源としての水との相互作用	効率的な水資源の利用
303-2	廃水に関するインパクトのマネジメント	—
303-3	取水	効率的な水資源の利用
303-4	排水	—
303-5	水消費	効率的な水資源の利用
304：生物多様性（2016）		
103-1	マテリアルな項目とその該当範囲の説明	生物多様性への配慮
103-2	マネジメント手法とその要素	生物多様性への配慮
103-3	マネジメント手法の評価	—
304-1	保護地域および保護地域ではないが生物多様性価値の高い地域、もしくはそれらの隣接地域に所有、賃借、管理している事業サイト	—

304-2	活動、製品、サービスが生物多様性に与える著しいインパクト	生物多様性への配慮
304-3	生息地の保護・復元	—
304-4	事業の影響を受ける地域に生息するIUCNレッドリストならびに国内保全種リスト対象の生物種	—
305：大気への排出（2016）		
103-1	マテリアルな項目とその該当範囲の説明	気候変動への対応
103-2	マネジメント手法とその要素	気候変動への対応
103-3	マネジメント手法の評価	—
305-1	直接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ1）	気候変動への対応
305-2	間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ2）	気候変動への対応
305-3	その他の間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ3）	—
305-4	温室効果ガス（GHG）排出原単位	気候変動への対応
305-5	温室効果ガス（GHG）排出量の削減	気候変動への対応
305-6	オゾン層破壊物質（ODS）の排出量	気候変動への対応
305-7	窒素酸化物（NOx）、硫黄酸化物（SOx）、およびその他の重大な大気排出物	—
306：排水および廃棄物（2016）		
103-1	マテリアルな項目とその該当範囲の説明	適切な資源利用と汚染防止 長寿命・高耐久化の取り組み
103-2	マネジメント手法とその要素	適切な資源利用と汚染防止 長寿命・高耐久化の取り組み
103-3	マネジメント手法の評価	—
306-1	排水の水質および排出先	—
306-2	種類別および処分方法別の廃棄物	適切な資源利用と汚染防止
306-3	重大な漏出	—
306-4	有害廃棄物の輸送	—
306-5	排水や表面流水によって影響を受ける水域	—
307：環境コンプライアンス（2016）		
307-1	環境法規制の違反	環境マネジメントの高度化
308：サプライヤーの環境面のアセスメント（2016）		
103-1	マテリアルな項目とその該当範囲の説明	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
103-2	マネジメント手法とその要素	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
103-3	マネジメント手法の評価	—
308-1	環境基準により選定した新規サプライヤー	サプライヤーマネジメントの高度化
308-2	サプライチェーンにおけるマイナスの環境インパクトと実施した措置	—
401：雇用（2016）		
401-1	従業員の新規雇用と離職	基礎データ
		ダイバーシティの推進
401-2	正社員には支給され、非正規社員には支給されない手当	公正で働きがいのある職場づくり
401-3	育児休暇	ダイバーシティの推進
402：労使関係（2016）		
402-1	事業上の変更に関する最低通知期間	—
403：労働安全衛生（2018）		
403-1	労働安全衛生マネジメントシステム	従業員の健康と安全の追求
		サプライヤーの安全の確保
403-2	危険性(ハザード)の特定、リスク評価、事故調査	従業員の健康と安全の追求
403-3	労働衛生サービス	従業員の健康と安全の追求
403-4	労働安全衛生における労働者の参加、協議、コミュニケーション	従業員の健康と安全の追求
		サプライヤーの安全の確保
403-5	労働安全衛生に関する労働者研修	従業員の健康と安全の追求
		サプライヤーの安全の確保
403-6	労働者の健康増進	従業員の健康と安全の追求
403-7	ビジネス上の関係で直接結びついた労働安全衛生の影響の防止と緩和	サプライヤーの安全の確保
403-8	労働安全衛生マネジメントシステムの対象となる労働者	従業員の健康と安全の追求
		サプライヤーの安全の確保
403-9	労働関連の傷害	従業員の健康と安全の追求
403-10	労働関連の疾病・体調不良	従業員の健康と安全の追求
404：研修と教育（2016）		
404-1	従業員一人あたりの年間平均研修時間	人的資源の高度化
404-2	従業員スキル向上プログラムおよび移行支援プログラム	人的資源の高度化
404-3	業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合	—
405：ダイバーシティと機会均等（2016）		
103-1	マテリアルな項目とその該当範囲の説明	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
103-2	マネジメント手法とその要素	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

103-3	マネジメント手法の評価	—
405-1	ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ	ダイバーシティの推進
405-2	基本給と報酬総額の男女比	—
406：非差別（2016）		
406-1	差別事例と実施した救済措置	人権
407：結社の自由と団体交渉（2016）		
407-1	結社の自由や団体交渉の権利がリスクにさらされる可能性のある事業所およびサプライヤー	人権
408：児童労働（2016）		
408-1	児童労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	人権
409：強制労働（2016）		
409-1	強制労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	人権
410：保安慣行（2016）		
410-1	人権方針や手順について研修を受けた保安要員	人権
411：先住民族の権利（2016）		
411-1	先住民族の権利を侵害した事例	—
412：人権アセスメント（2016）		
412-1	人権レビューやインパクト評価の対象とした事業所	—
412-2	人権方針や手順に関する従業員研修	—
412-3	人権条項を含むもしくは人権スクリーニングを受けた重要な投資協定および契約	—
413：地域コミュニティ（2016）		
103-1	マテリアルな項目とその該当範囲の説明	コミュニティへの配慮と活性化支援
103-2	マネジメント手法とその要素	コミュニティへの配慮と活性化支援
103-3	マネジメント手法の評価	—
413-1	地域コミュニティとのエンゲージメント、インパクト評価、開発プログラムを実施した事業所	コミュニティへの配慮と活性化支援
413-2	地域コミュニティに著しいマイナスのインパクト（顕在的、潜在的）を及ぼす事業所	—
414：サプライヤーの社会面のアセスメント（2016）		
103-1	マテリアルな項目とその該当範囲の説明	サプライヤーマネジメントの高度化
103-2	マネジメント手法とその要素	サプライヤーマネジメントの高度化
103-3	マネジメント手法の評価	—
414-1	社会的基準により選定した新規サプライヤー	サプライヤーマネジメントの高度化
414-2	サプライチェーンにおけるマイナスの社会的インパクトと実施した措置	—
415：公共政策（2016）		

415-1	政治献金	—
416：顧客の安全衛生（2016）		
103-1	マテリアルな項目とその該当範囲の説明	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
103-2	マネジメント手法とその要素	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
103-3	マネジメント手法の評価	—
416-1	製品およびサービスのカテゴリーに対する安全衛生インパクトの評価	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
416-2	製品およびサービスの安全衛生インパクトに関する違反事例	—
417：マーケティングとラベリング（2016）		
417-1	製品およびサービスの情報とラベリングに関する要求事項	—
417-2	製品およびサービスの情報とラベリングに関する違反事例	—
417-3	マーケティング・コミュニケーションに関する違反事例	—
418：顧客プライバシー（2016）		
418-1	顧客プライバシーの侵害および顧客データの紛失に関して具体化した不服申立	—
419：社会経済面のコンプライアンス（2016）		
419-1	社会経済分野の法規制違反	コンプライアンス

第三者意見



明治大学経営学部　特任教授
損保ジャパン日本興亜　CSR室　シニア アドバイザー
関 正雄 氏

野村不動産グループは、トップメッセージやCSR委員長メッセージにあるように、CSR/ESGを事業活動の中心に据えると宣言しています。2018年度は、国連グローバル・コンパクトへの加入、2030年の温室効果ガス削減長期目標の設定、グループCSR調達ガイドラインの運用開始と、マイルストーンになるような重要な取り組みが行われています。また、CSR/ESGを事業活動の基盤として取り組む風土の醸成に努めると宣言しています。この一連の動きは、経営にCSRを統合する意思を社内外に明確に示したものであり、高く評価できます。今後は、これらを具体的な活動にまで落とし込み、その進捗状況を開示していくことを望みます。そのために必要と考えられる改善点や具体的なアドバイスを以下に示します。

1. CSRマネジメント

- 新中長期経営計画における「4つの価値創造テーマ」とCSRの「4つの重点テーマ」の全体を通じて、企業価値の向上と社会への価値創出にどうつなげるかを深堀りし、ストーリーとして社内外に示して欲しい。
- 重点取り組み項目が設定されたので、次のステップとしてKPIを具体的に設定し、目標に対する進捗状況を明らかにしていくことをお勧めします。
- SDGsに関しては、既存取組みとSDGsの17目標との紐づけまでで終わっています。バリューチェーンベースで、SDGsを起点として自社のインパクトエリアを特定する作業が必要です。

2. 環境

- 不動産は社会インフラとして数十年の長い寿命をもちます。脱炭素社会を先取りする先見性をもって、脱炭素社会への転換をインフラ面からリードするような高い志を掲げて取り組んで欲しい。
- 環境面での自社の経営リスクとオポチュニティを分析するために、気候変動に関するイニシアチブであるTCFDへの対応をお勧めします。

3. 人権

- SDGsの中核テーマでもある人権については、まずは国際人権規範そのものの理解に取り組むことが必要です。たとえば人権研修の中身は、同和問題とハラスメントのみとなっており、「国際人権規範を遵守する」と掲げた人権方針とのギャップが大きいです。
- 社員の人権が主な関心事となっていますが、バリューチェーン全体で人権リスクをとらえる視点が必要です。特にサプライチェーンにおける人権・労働リスクへの対処は、重要なテーマと位置付けるべきです。
- 業界ベースの人権デューディリジェンス勉強会に参加したのは良いことです。これを手始めとして、デューディリジェンスの体制構築と実効性のある運用に向けて、計画を策定し具体的に進める必要があります。

4. おわりに

「ローマは1日にして成らず」です。昨年生み出したモメンタムを継続・拡大して、今年度以降、CSRの経営統合を進め、一歩一歩具体化とレベルアップに取り組んで欲しいと思います。そのためにも、ステークホルダーとの対話をより深めることをお勧めします。そしてCSR委員長の言葉にあるように、CSR/ESGの側面でもリーディングカンパニーを目指して頂きたいと思います。

第三者意見を受けて

今年度より当社グループのCSR活動について関先生にご意見を頂戴し、深く感謝いたします。

CSR/ESGの取り組みを通じて社会課題を解決し、同時にお客様のニーズにお応えしながら新たな価値を創造することで、当社グループの持続的成長に繋げていきたいと考えております。
2018年度は、CSR委員会での議論を通じ、国連グローバル・コンパクトへの加入、グループCSR調達ガイドラインの運用開始に加え、気候変動への対応を強化するため2030年の温室効果ガス削減長期目標（スコープ１・２）を設定し公表しました。
特に、気候変動は社会全体で大きなリスクでありますが、一方で低炭素型の商品・サービスの開発などから事業機会の獲得にも繋がるものと考えております。お客様に引き渡した商品の使用段階（スコープ３）の低炭素・脱炭素化も含め、気候変動への対応については今後特に強化いたします。

CSR/ESGの取り組みをどのように具体的に事業の成長に繋げるかという点については、社内でもまだ議論を継続しているところです。関先生にご指摘頂いた通り、新中長期経営計画との連動も十分ではなく、経営戦略とCSR/ESGの統合を進めていかなければならないと感じています。CSR委員会に限らず、取締役会や経営会議、そして各事業部門を通じて幅広く議論を展開し、具体的な事業活動に落とし込んでいきます。これまでCSR/ESGの推進活動から「４つの重点テーマ」と「２つの推進基盤」におけるグループの方針や目標の設定はしておりますが、今後どのように事業の成長に繋げていくか、より具体的な検討を進めてまいります。また、同様にご指摘頂きました「人権」についても、不動産デベ・ゼネコン計８社の人権デューディリジェンス勉強会の参加などを通じ、サプライチェーン全体の人権・労働リスクを適切に理解し、具体的な活動計画を検討していきたいと考えております。

今回いただいた第三者意見を通じ、顧客、社会、野村不動産グループの三者にとって有益で、且つ持続可能な社会の実現に向けたビジネスモデルへの転換が、ひいては当社グループの持続的成長につながるということを改めて認識いたしました。そしてこの実現のためにも、社員の心身の健康を大切にし、ウェルネス経営を実効的に推進してまいります。また、今回いただきました課題に関しまして、今年度以降取り組んでまいります。

当社グループは今回頂いた第三者意見を参考にし、またステークホルダーとの対話を重ねながらCSR/ESGの取り組みをより強化し、社会とお客様に向け新たな価値創造に努めてまいります。

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
グループCOO
野村不動産グループCSR委員会委員長
宮嶋 誠一