



平成 24 年 10 月 29 日

各 位

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株式会社  
取締役社長 中井 加明三  
(コード番号：3 2 3 1 東証第一部)  
問い合わせ先 広報 I R 部長 北井 大介  
T E L : (03) 3348-8117

野村不動産グループ 中長期経営計画 (-2022. 3) 策定のお知らせ

この度、野村不動産グループは、「中長期経営計画 (-2022. 3) ～ Creating Value through Change ～」を策定いたしましたので、お知らせいたします。

■ 本計画策定の背景と目的

当社グループを取り巻く環境は、国内経済の成熟化や世界経済のボーダーレス化などにより、今後とも不確実・不安定な状態が予想されます。

また、少子高齢化・世帯構成の変化をはじめとする社会構造の変化や顧客ニーズの多様化、並びに住宅・ビルのストック化、グローバル化の進行といった動きは、今後も長期に亘り当社グループの事業環境に大きな影響を及ぼすことが見込まれます。

これらの環境変化を踏まえ、当社グループとしての長期に亘るビジョンを定めた上で、持続的成長を遂げていくことを目指して、本中長期経営計画を新たに策定することといたしました。

■ 本計画名称

野村不動産グループ 中長期経営計画 (-2022. 3)

～ Creating Value through Change ～

■ 本計画の枠組み

本計画策定に際しては、事業期間が中長期に亘る不動産事業の特性に鑑み、2013 年 3 月期をスタートとする 10 年間の中長期経営計画といたしました。

本計画においては、長期ビジョンの実現に向け、全体を 3 つのフェーズに区分し、フェーズ毎にマイルストーンを設けた段階的計画としております。

その上で、第一段階にあたるフェーズ 1 は、定量目標を設定した中期的『3 カ年計画 (-2016. 3)』として位置付けております。

- ◇ フェーズ 1 : 2013 年 3 月期～2016 年 3 月期 『3 カ年計画 (-2016. 3)』
- ◇ フェーズ 2 : 2017 年 3 月期～2019 年 3 月期
- ◇ フェーズ 3 : 2020 年 3 月期～2022 年 3 月期

## 《中長期経営計画全体の概要》

### ■ 長期ビジョン

本中長期経営計画におけるビジョンを以下の通りとする。

#### 『持続的変革を通じ、高い価値を創出し続ける企業グループへ』

未来に向かい、絶えず新たな挑戦をもって変革を追求し、  
多様化する社会・顧客のニーズに応える高い価値を創出し続けます。

### ■ 経営方針

本中長期経営計画の経営方針を以下の3点とする。

- ① お客様から選ばれ続ける「信頼のブランド」の確立  
各事業において、高い価値の提供を通じ、お客様からの揺るぎない信頼を築き上げる。
- ② チャレンジスピリットにあふれた持続的変革による価値創造  
多様化する社会・顧客ニーズに対し、革新性に富んだ価値創出に挑戦し続ける。
- ③ グループ各社の有機的連携を通じたグループ総合力の発揮  
グループ各社のノウハウ・リソースを横断的に活用し、複合的な商品開発力・サービス力をグループ全体で発揮する。

### ■ 基本戦略

上記経営方針を踏まえ、以下の重点戦略に基づき、計画の段階的実行を図る。

#### （重点戦略）

- ① 収益力の高い事業ポートフォリオの構築  
デベロップメント分野（住宅事業、賃貸事業）について、コア事業である住宅事業の安定成長を持続した上で、賃貸事業における資産効率の向上と収益基盤の拡大を進める。更に、サービス・マネジメント分野（資産運用事業、仲介・CRE事業、運営管理事業）について、各事業を積極拡大することにより、グループ全体で収益力の高い事業ポートフォリオの構築を図る。
- ② 持続的変革を通じた利益成長  
各事業において、マーケットニーズに応えた高い価値を提供し続けると共に、それぞれの事業領域の拡大や新たなビジネスモデルの創出に取り組むことで、更なる利益成長を図る。

(段階的成長計画)

- フェーズ1 … 既存事業における確実な収益拡大（営業利益：650 億円）と成長への基盤整備（自己資本比率：30%）
- フェーズ2 … 収益力の高い事業ポートフォリオの構築（ROA：5.5%）
- フェーズ3 … 営業利益1,000 億円水準の収益基盤構築

フェーズ1 (～2016/3 月期)	フェーズ2 (～2019/3 月期)	フェーズ3 (～2022/3 月期)
3 カ年計画／定量目標		
・ 営業利益：650 億円の達成 ・ 自己資本比率：30%の達成	・ ROA：5.5%の達成 ・ 営業利益：800 億円水準の収益基盤構築	・ 営業利益：1,000 億円水準の収益基盤構築

### 《3 カ年計画（-2016.3）の概要》

#### ■ 位置付け

『3 カ年計画（-2016.3）』については、フェーズ2以降に発展的成長を遂げていく上での基盤整備を図る期間と位置付ける。

#### ■ 基本戦略

『3 カ年計画（-2016.3）』の基本戦略を以下の3点とする。

- ① 既存事業における確実な収益拡大  
各事業戦略を着実に実行することで、既存事業の収益拡大を実現する。
- ② 更なる成長に向けた財務基盤の整備  
期間利益の蓄積による自己資本の充実と共に、資産効率向上への取組みを促進する。
- ③ 長期的視点での成長実現に向けた積極的な取組み  
長期ビジョンの実現に向け、発展的成長に繋がる布石を打つ。

#### ■ 定量目標

- ・ 2016 年 3 月期における営業利益：650 億円の達成
- ・ 2016 年 3 月期末における自己資本比率：30%の達成

## ■ 事業戦略

各事業の成長性および当社グループの優位性を踏まえ、以下の4点を『3カ年計画（-2016.3）』における事業戦略の柱とする。

### ① コア事業である住宅事業における持続的安定成長

- ・ 住宅分譲の年間売上計上7,000戸水準に向けた事業量拡大
- ・ 多様な顧客ニーズに対する商品群（「PROUD」、「PROUD SEASON」、「OHANA」）の充実と豊富な事業ノウハウ（再開発、建替、区画整理、複合開発）の活用
- ・ 住まいのライフサイクルに応じたサービス提供によるブランド価値の深化

### ② 賃貸不動産ビジネスにおける積極的な投資機会の追求

- ・ 開発メニューの多様化（オフィス、住宅、商業、物流）
- ・ テナント・施設利用者に対する満足度の高い運営サービスの提供

### ③ サービス・マネジメント分野における積極拡大

- ・ 資産運用事業におけるクロスボーダー投資ニーズへの対応強化
- ・ 仲介・CRE事業
  - リテール部門における人員・店舗網の拡大、ネット戦略強化およびブランド確立
  - ホールセール部門におけるグループ内機能の活用を通じたCREソリューション力の強化
- ・ 運営管理事業における管理ストックの拡大・活用とサービス拡充

### ④ 長期的視点で各事業の成長を加速させる取組み

- ・ 商業・物流セクターでの開発強化による既存事業との連携・相互成長
- ・ インバウンド資金の取込みを契機としたグローバル展開の促進
- ・ 競争力の高い価値創出を目指したR&Dの強化
- ・ グループ各社を横断したビジネスプロセスの革新による生産性の向上

以上

本資料は、情報提供を目的としたものであり、特定の商品についての募集・勧誘・営業等を目的としたものではありません。本資料の内容には、将来の業績に関する記述が含まれていますが、このような記述は将来の業績を保証するものではありません。本資料で提供している情報に関しては、万全を期しておりますが、その情報の正確性及び安全性を保証するものではありません。