

第**21**回
定時株主総会 交付書面

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株式会社

証券コード 3231

事業報告 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1 企業集団の現況

1. 当連結会計年度の事業の状況

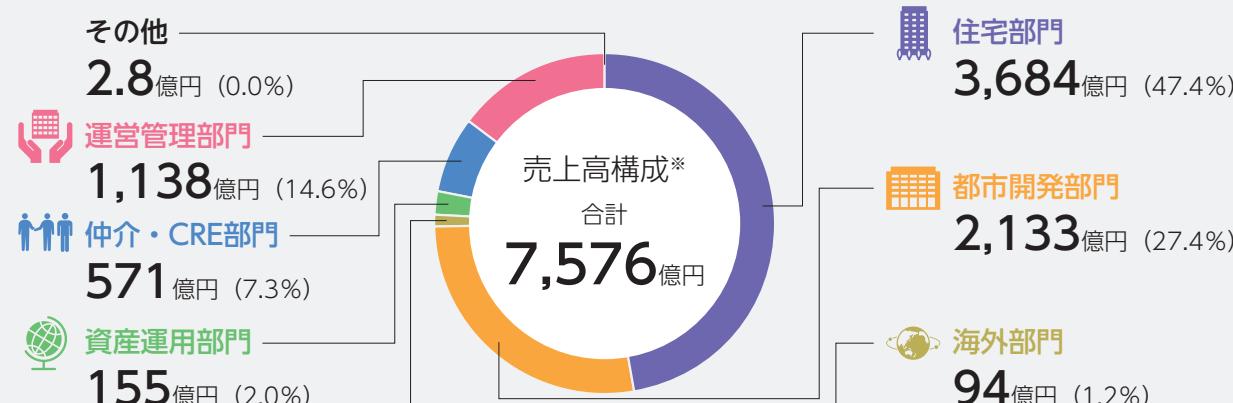
①事業の経過及び成果

ここに2024年4月1日から2025年3月31日に至る第21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、輸出や企業の設備投資が持ち直し、雇用・所得環境が改善する中で各種政策の効果等により、緩やかな回復基調で推移しました。一方で、通商政策など国際情勢の変化が世界経済に影響を与えるリスクへの懸念が高まっています。また、国内において継続する物価上昇や政策金利の段階的な引き上げによる影響については、今後も注視が必要です。

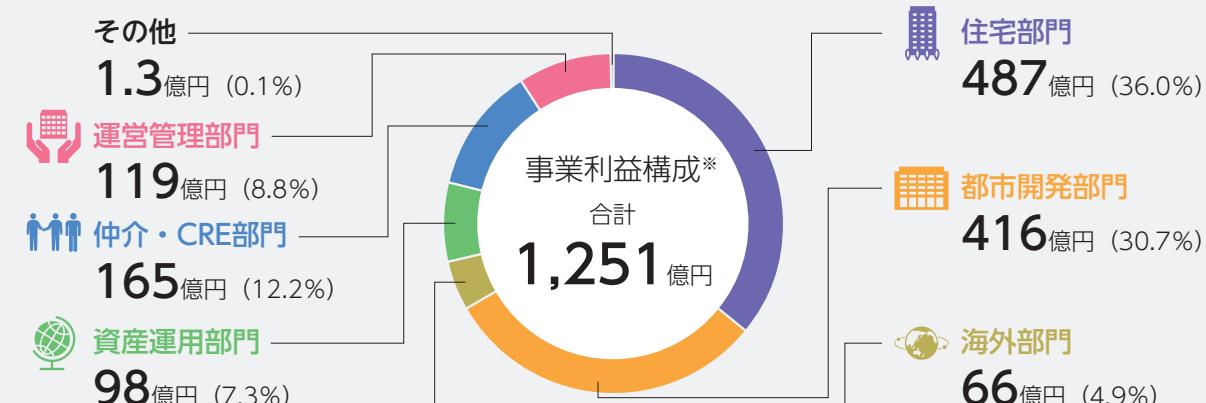
このような事業環境の下、当社グループの経営成績は、売上高は757,638百万円（前連結会計年度比3.1%増）、営業利益は118,958百万円（同6.1%増）、事業利益は125,104百万円（同10.1%増）、経常利益は106,740百万円（同8.6%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は74,835百万円（同9.8%増）となりました。

▶ 2025年3月期部門別実績（構成比率）



売上高	
7,576億円	前連結会計年度比 3.1%増
事業利益	
1,251億円	前連結会計年度比 10.1%増
親会社株主に帰属する当期純利益	
748億円	前連結会計年度比 9.8%増

(注) 1. 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 + 海外部門におけるプロジェクト会社(不動産の保有・開発を主としたSPC等)の持分売却損益
2. 事業利益の定義に「海外部門におけるプロジェクト会社の持分売却損益」を追加いたします。なお、本定義への変更は、2025年3月期から適用いたします。



部門別概況



住宅部門

主要な事業

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

主要なブランド



売上高

3,684
億円

前連結会計年度比
2.6%増



事業利益

487
億円

前連結会計年度比
17.6%増



プラウドシティ方南町



プラウドシティ武藏浦和ステーションアリーナ



プラウドシーズン等々力コート



オウカス世田谷仙川



SUUMO AWARD 2024
分譲マンションデベロッパー・販売会社の部
総合評価 最優秀賞
その他7部門受賞



都市開発部門

主要な事業

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

主要なブランド



売上高

2,133
億円

前連結会計年度比
1.4%減



MEGALOS

事業利益

416
億円

前連結会計年度比
15.6%減



当部門の売上高は368,456百万円（前連結会計年度比9,276百万円、2.6%増）、事業利益は48,782百万円（同7,283百万円、17.6%増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。

マンション分譲では「プラウドシティ方南町」（東京都杉並区）、「プラウドシティ武藏浦和ステーションアリーナ」（埼玉県さいたま市南区）等を、戸建分譲では「プラウドシーズン等々力コート」（東京都世田谷区）等、計3,760戸（前連結会計年度比538戸減）を売上に計上いたしました。

当連結会計年度の取り組みとしては、都心型戸建事業における安定的な供給体制の構築を目指し、株式会社中里建設の株式を譲り受ける契約を締結しました（2025年4月1日付で同社は当社グループ入り）。

また、健康増進型・賃貸シニアレジデンス「OUKAS」シリーズの「オウカス世田谷仙川」（東京都世田谷区）が、アジアの不動産業界における権威あるアワードの一つ、「MIPIM Asia Awards 2024」の「BEST RESIDENTIAL PROJECT カテゴリー」にて最高位である「GOLD」を受賞しました。

さらに、当社グループにおける分譲マンション「プラウド」等に対する外部評価として、「SUUMO AWARD 2024」（首都圏版）の「総合評価」において、2年連続となる「最優秀賞」を受賞しました。



BLUE FRONT SHIBAURA TOWER S



GREEN WALK



港区立新浜公園

当部門の売上高は213,349百万円（前連結会計年度比3,034百万円、1.4%減）、事業利益は41,614百万円（同7,711百万円、15.6%減）と、前連結会計年度と比べ減収減益となりました。

大規模複合開発である「BLUE FRONT SHIBAURA」（東京都港区）のうち、ツインタワーの一棟目TOWER Sが2025年2月に竣工しました。TOWER Sにおいては、7月にラグジュアリーホテル「フェアモント東京」、8月にオフィスフロア、9月には商業店舗と順次開業を予定しております。TOWER S開業に向けた第一歩として、JR 浜松町駅から芝浦エリアをつなぐ緑のアプローチ「GREEN WALK」も開通し、また既存の公園を集約し、新たに約1,670m²の港区立新浜公園を整備いたしました。

今後の大規模複合開発としては、「日本橋一丁目中地区再開発」（東京都中央区 2026年3月期竣工）や、「BLUE FRONT SHIBAURA」 TOWER N（東京都港区 2031年3月期竣工）を予定しています。

その他、オフィスビル「PMO高輪ゲートウェイ」（東京都港区）や物流施設「Landport横浜杉田」（神奈川県横浜市金沢区）等、計7物件が竣工しております。



主要な事業

マンション・戸建住宅の開発・分譲・賃貸、オフィスビル等の開発・賃貸等



エコパーク



ロイヤルアイランド (ヴーエン)



シアトル賃貸住宅開発プロジェクト
※外観イメージ

売上高

94
億円

前連結会計年度比
103.6%増



事業利益

66
億円

前連結会計年度比
69億円増



当部門の売上高は9,401百万円（前連結会計年度比4,784百万円、103.6%増）、事業利益は6,620百万円（同6,977百万円増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。なお、当部門の事業利益に含まれる持分法投資損益は4,840百万円であります。

住宅分譲事業では、ベトナム・ハノイにおける「エコパーク」等を計上いたしました。

当連結会計年度の取り組みとして、ベトナム・ハイフォンにおいて、同国大手の不動産デベロッパーであるビンホームズ社が推進する大規模タウンシップ開発である「ロイヤルアイランド (ヴーエン)」の住宅開発区画である約8,300戸のうち、約3,000戸の開発に参画しました。当社グループが国内外で培った住宅開発のノウハウと、ビンホームズ社の強みである大規模タウンシップ開発のノウハウを活かし、ベトナムにおける新たな価値提供を目指します。

また、米国テキサス州ダラスでは総戸数373戸、ワシントン州シアトルでは総戸数796戸の、大規模な賃貸住宅開発案件への参画を決定しました。当社グループは米国における事業の拡大を進めており、上記2案件を含めて、累計で4案件への参画が決定しております。



資産運用部門

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等

主要なブランド



売上高

155
億円

前連結会計年度比
8.6%増



事業利益

98
億円

前連結会計年度比
15.0%増



Landport多摩



H'IO 日本橋小舟町

当部門の売上高は15,593百万円（前連結会計年度比1,237百万円、8.6%増）、事業利益は9,856百万円（同1,284百万円、15.0%増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。

REIT事業では、野村不動産マスターファンド投資法人（以下「NMF」）及び野村不動産プライベート投資法人（以下「NPR」）が、野村不動産の開発物件（「Landport 多摩」、「H'IO 日本橋小舟町」等）を含む計99,384百万円を取得し、私募ファンド事業では、機関投資家のオルタナティブ投資ニーズ獲得に向けた商品ラインアップの拡充を通じて、野村不動産の開発物件を含む計61,404百万円を取得し、ともに運用資産残高が順調に拡大しました。

当連結会計年度の取り組みとして、J-REIT全般の投資口価格が軟調に推移するなか、NMFでは、資産の入替によるポートフォリオの質的向上を継続するとともに、物件の売却益を活用した自己投資口の取得・消却による資本効率の向上と投資主還元を実施しました。またNPRでは、株式会社格付投資情報センターより、私募REITとしては初めて、公募を含めたREIT全体でも最上位となる発行体格付「AA」を新たに取得しました。NPRの良質なポートフォリオ、財務の安定性、4,000億円超の資産規模等が評価されたことが、今回の格付の取得に繋がりました。

仲介・CRE[※]部門

主要な事業
不動産の仲介・コンサルティング、保険代理店、銀行代理業等

主要なブランド



法人向け売買仲介・CRE部門の「札幌営業所」（開設）



「ノムコム AI アドバイザーLINE版」の利用イメージ

売上高 **571** 億円 15.3%増



事業利益 **165** 億円 23.3%増



当部門の売上高は57,188百万円（前連結会計年度比7,599百万円、15.3%増）、事業利益は16,573百万円（同3,125百万円、23.3%増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。

当部門における法人や海外投資家向けの不動産売買仲介を手掛けるホールセール事業では、2025年3月に「札幌営業所」を開設し、国内8拠点、海外2拠点体制となりました。また当連結会計年度末における個人のお客様向けの店舗数は87店舗です。

当連結会計年度の取り組みとして、2024年4月に当社グループは、株式会社 LIFULLと「不動産DXパートナーシップに関する基本協定」を締結しました。本協定を通じ、両社がそれぞれに持っている不動産売買仲介のノウハウとDXに関する技術力を組み合わせることで、多様化する顧客ニーズに対しDXを活用したベストソリューションを提供してまいります。

本協定の具体的な成果として2025年3月には、生成AI技術を活用し、LINEで不動産売買の相談が行える「ノムコム AIアドバイザーLINE版」の提供を開始しました。国内における利用率が高く身近なツールであるLINEを通じてサービスを提供することで、お客様がスムーズに不動産売買の相談ができるようになり、利便性の向上を実現しています。

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

運営管理部門

主要な事業

マンション・オフィスビル等の運営・管理・工事請負、リフォーム、地域冷暖房、オフィスビル等の清掃業務の受託等

主要なブランド



売上高 **1,138** 億円 5.3%増



事業利益 **119** 億円 18.4%増



当部門の売上高は113,889百万円（前連結会計年度比5,699百万円、5.3%増）、事業利益は11,941百万円（同1,853百万円、18.4%増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。

当連結会計年度末におけるビル等管理件数は803件（前連結会計年度末比9件増）、住宅管理戸数は197,906戸（同3,947戸増）となっております。

当連結会計年度は、「SUUMO AWARD2024」（首都圏版）の「分譲マンション管理会社の部」における「100戸未満の部」・「100戸以上の部」の両部門にて、「総合評価」で「最優秀賞」を受賞しました。さらに「スタッフホスピタリティ部門」など、他の5部門でも「最優秀賞」・「優秀賞」を受賞しました。加えて、「住まいサーフィン」による、「第16回 管理会社満足度調査ランキング2024」において、全体ランキングの総合満足度で15回目の第1位に選ばれました。

また、オフィスビルの空調メンテナンスに関わるコストと負担を軽減する、空調更新工事の長期保証サービスを開発し、提案を開始しました。マンションの大規模修繕工事の長期化商品「re:Premium（リ・プレミアム）」や「re:Premium Duo（リ・プレミアム デュオ）」、さらに独自の新しい瑕疵保険を用いて大規模修繕工事実施時期を延伸することで、管理組合の修繕積立金会計を健全化する取組みと合わせて、脱炭素社会、循環型経済に寄与する取組みを推進します。

※ 調査対象者はスタイルアクト株式会社のWebインターネットサイト「住まいサーフィン」の登録会員31万人のうち、マンション購入済みの居住者や全国の大規模マンションの理事長様など。



SUUMO AWARD 2024表彰式での様子



SUUMO AWARD 2024
分譲マンション管理会社の部
100戸未満の部
総合評価 最優秀賞
その他3部門受賞



SUUMO AWARD 2024
分譲マンション管理会社の部
100戸以上の部
総合評価 最優秀賞
その他2部門受賞



第16回 管理会社満足度調査ランキング2024※
総合満足度15回目の第1位

(その他)

その他の売上高は281百万円（前連結会計年度比1百万円増）、事業利益は136百万円（同25百万円減）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、「BLUE FRONT SHIBAURA TOWER S」「野村不動産新宿南口ビル」等、総額174,419百万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。なお当社グループは、持続可能な社会の発展に貢献するための資金調達を行うことを目的とし、2028年3月期までに、累計7,000億円をサステナブル・ファイナンスにより調達することを目標に掲げています。当連結会計年度は、この取り組みの一環として、「BLUE FRONT SHIBAURA」(TOWER S:2025年2月竣工済、TOWER N:2031年3月期竣工予定)を資金使途とした「芝浦グリーンボンド」を発行し、300億円を調達しました。

④事業の譲渡、吸収分割又は新設分割の状況

該当事項はありません。

⑤他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はありません。

⑥吸収合併又は吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

該当事項はありません。

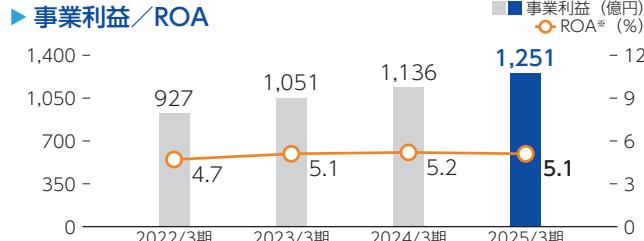
⑦他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

当社は、2024年4月1日付で、小田急電鉄株式会社よりUDS株式会社の全株式を取得し、新たに重要な子会社としております。

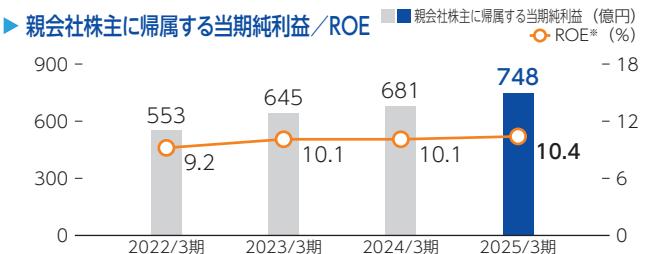
2. 直前3事業年度の財産及び損益の状況

区分	第18期 (2022年3月期)	第19期 (2023年3月期)	第20期 (2024年3月期)	第21期 (当連結会計年度) (2025年3月期)
売上高	(百万円)	645,049	654,735	734,715
営業利益	(百万円)	91,210	99,598	112,114
事業利益	(百万円)	92,765	105,172	113,665
経常利益	(百万円)	82,557	94,121	98,248
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	55,312	64,520	68,164
1株当たり当期純利益	(円)	61.56	73.05	78.46
総資産	(百万円)	2,040,506	2,110,693	2,251,456
純資産	(百万円)	621,398	655,737	692,440
1株当たり純資産額	(円)	695.63	751.26	800.56
				873.40

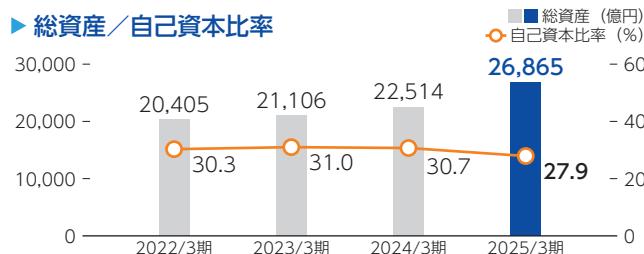
(注) 当社は、2025年4月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っております。第18期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して「1株当たり当期純利益」及び「1株当たり純資産額」を算定しております。



*ROA=事業利益／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



(注) 1. 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 + 海外部門におけるプロジェクト会社（不動産の保有・開発を中心としたSPC等）の持分売却損益

2. 事業利益の定義に「海外部門におけるプロジェクト会社の持分売却損益」を追加いたします。なお、本定義への変更は、2025年3月期から適用いたします。

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
野村不動産ソリューションズ株式会社	1,000百万円	100.0	不動産の仲介事業
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
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
野村不動産コマース株式会社	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
UDS 株式会社	100百万円	100.0	不動産の企画・設計・施工事業、ホテル等の運営事業
沖縄UDS 株式会社	10百万円	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
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
株式会社ファースト リビング アシスタンス	100百万円	51.0	住まいの駆けつけ事業
Lothbury Investment Management Limited	12千ポンド	100.0	英国における私募ファンド等の資産運用事業
ZEN PLAZA CO., LTD	213,306百万ベトナムドン	100.0	ベトナムにおけるオフィスビルの保有・運営事業

(注) 1. 2024年4月1日付で、UDS 株式会社の全株式を取得し、新たに重要な子会社としております。

2. 当事業年度末において特定完全子会社はありません。

3. 沖縄UDS 株式会社、野村不動産アメニティサービス株式会社、株式会社プライムクロス、Lothbury Investment Management Limited、ZEN PLAZA CO., LTDの議決権比率は当子会社保有の株式を基に算出しております。

4. 対処すべき課題

当社グループは、2030年ビジョンとして「まだ見ぬ、Life & Time Developerへ - 幸せと豊かさを最大化するグループへ -」を掲げ、人びとの様々な生活"Life"と、一人ひとりの過ごす時間"Time"を軸とした価値創造の進化・変革を通じて、人びとの「幸せ」と社会の「豊かさ」の最大化を追求していきます。このビジョンに基づく目標として、2025年4月に策定した長期経営方針においては、2030年頃までの財務指針として、事業利益年平均成長率8%水準、ROA5%以上、ROE10%以上とすること等を掲げております。

私たちがこのビジョンを実現するためには、所有から利用・体験を重視する消費者意識の変化、インバウンド・個人富裕層・単身世帯の増加、サステナビリティに対する意識の高まりなど、お客様や社会のニーズ・価値観に関する変化に中長期的に対応する必要があります。また、建築費の上昇、国内外の金融環境の変化、少子高齢化の進展、地政学リスクの増大など、マクロ環境に関する変化に対しても、同様に対応が必要です。

このような環境認識のもと、デベロップメント分野では、事業量の確保や、事業環境の変化を踏まえたリスクコントロールと新たな事業領域への取り組み等により中長期的な成長基盤を整えること、サービス・マネジメント分野においては、生産性の向上により高品質で競争優位性の高いサービスを継続的に開発・提供していくことが、持続的な成長に向けた課題であると認識しております。

これらの課題に対応するべく、当社グループは基幹事業（分譲住宅事業、オフィス事業）においてデベロップメント分野とサービス・マネジメント分野の連携を一層強化しながら、商品企画力とサービス力を向上させ、確固たるポジションを構築することを目指しています。また、持続的な成長のために、以下5つに注力してまいります。

- ①成長事業（賃貸住宅、ホテル、シニア住宅、物流施設）への重点的な投資
- ②開発事業、賃貸事業における投資家資金の導入
- ③グループ内連携、野村グループとの連携の強化
- ④海外事業の将来収益拡大に向けた取り組み
- ⑤戦略投資（M&A）による成長の加速

また、これらの事業方針を支える重点戦略として、社員一人ひとりの成長と事業の成長の好循環を生み出す人材戦略、お客様にさらなる利便性と空間価値を提供するDX戦略等、具体的な取り組みを推進してまいります。さらに、2025年夏には、2025年2月に竣工した大規模複合施設「BLUE FRONT SHIBAURA TOWER S」に当社グループの一部の本社機能を移転し、グループの事業連携を加速させるとともに、社員一人ひとりのウェルビーイングを実現し、よりイノベーティブな企業集団への成長を図ってまいります。

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

5. 主要な事業所 (2025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 (2025年3月31日現在)

①企業集団の使用人の状況

部門	住宅部門	都市開発部門	海外部門	資産運用部門	仲介・C R E 部門	運営管理部門	その他	全社(共通)	合計
使用人数(名)	2,009	1,315	184	181	1,925	2,550	19	549	8,732
臨時雇用者(名)	453	654	6	5	105	2,901	1	46	4,172

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

2. 全社(共通)として記載されている使用人数は、特定の部門に区分できない管理部署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
403名	45名増	41.7歳	13.5年

(注) 1. 使用人数は野村不動産株式会社をはじめとした当社子会社との兼務者を含めた就業員数を表示しております。なお、当事業年度における当社子会社との兼務者は380名であります。

2. 平均年齢並びに平均勤続年数は、当社子会社との兼務者を含めた数値を記載しております。

3. 平均勤続年数は当社グループでの勤続年数を通算しております。

7. 主要な借入先の状況 (2025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	158,500百万円
株式会社三井住友銀行	136,500百万円
株式会社みずほ銀行	92,500百万円
農林中央金庫	57,000百万円
株式会社りそな銀行	54,000百万円

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 (2025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 183,477,637株 (自己株式8,932,644株を含みます。)

(注) 1. 発行済株式の総数は、ストック・オプションの権利行使により209,400株増加しております。
2. 役員報酬BIP信託が保有する株式2,337,719株及び従業員株式付与ESOP信託が保有する株式453,308株は、上記自己株式数には含めておりません。
3. 当社は、2025年4月1日付で普通株式1株につき5株の株式分割を行っております。株式分割後の発行可能株式総数は2,250,000,000株、発行済株式の総数は917,388,185株となっております。

③株主数 83,272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	37.11%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	208,429百株	11.94%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	106,888百株	6.12%
JPモルガン証券株式会社	40,626百株	2.32%
野村不動産ホールディングス従業員持株会	31,301百株	1.79%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	24,968百株	1.43%
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	23,759百株	1.36%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(役員報酬BIP信託口・76272口)	23,377百株	1.33%
STICHTING PENSIOENFONDS ZORG EN WELZIJN	22,000百株	1.26%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	18,458百株	1.05%

(注) 1. 当社は、自己株式を8,932,644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(8,932,644株)を控除して計算しております。

⑤当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

	株式数	交付対象者数
取締役（社外取締役及び監査等委員を除く）	16,400株	4名
社外取締役（監査等委員を除く）	—	—
取締役（監査等委員）	—	—

(注) 当社の株式報酬の内容につきましては、後記2.「④取締役の報酬等」に記載しております。

⑥その他株式に関する重要な事項

当社は2024年10月25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1,329,800株
取得価額の総額	4,999百万円
取得した期間	2024年10月28日～2025年1月14日

なお、当社は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、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、2022年6月24日開催の第18回定時株主総会の決議にて本制度を一部改定のうえ、その対象を当社の取締役（監査等委員である取締役及び国内非居住者を除く）としております。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（2025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、2,337,719株であります。

また、当社は、2019年2月21日開催の取締役会の決議に基づき、当社及び当社グループ従業員を対象とした従業員インセンティブ・プランである「株式付与ESOP信託」を導入しております。当事業年度末日（2025年3月31日）現在、株式付与ESOP信託が保有する当社株式数は、453,308株であります。

さらに、当社は、2024年10月25日開催の取締役会において、2025年4月1日付で普通株式1株を5株に株式分割することを決議いたしました。株式分割の効力発生に伴い、発行可能株式総数は1,800,000,000株増加して2,250,000,000株に、発行済株式の総数は733,910,548株増加して917,388,185株となっております。

2. 会社役員の状況

①取締役の状況（2025年3月31日現在）

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
沓掛英二	取締役会長	野村不動産株式会社取締役
新井聰	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
松尾大作	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
芳賀真	代表取締役副社長 兼副社長執行役員 コードレート統括	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
黒川洋	取締役 兼執行役員 都市開発部門長	野村不動産株式会社取締役兼専務執行役員
高倉千春	取締役	日本特殊陶業株式会社社外取締役 三井住友海上火災保険株式会社社外取締役
山下良則	取締役	株式会社リコー代表取締役会長 旭化成株式会社社外取締役 株式会社ワボタ社外取締役
木村博行	取締役 (監査等委員・常勤)	野村不動産株式会社監査役 野村不動産ソリューションズ株式会社監査役 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 野村不動産コマース株式会社監査役
高山寧	取締役 (監査等委員・常勤)	野村不動産株式会社監査役 野村不動産投資顧問株式会社監査役 野村不動産ソリューションズ株式会社監査役 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 株式会社プライムクロス監査役

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
茂木良夫	取締役 (監査等委員)	一
宮川明子	取締役 (監査等委員)	宮川明子公認会計士事務所代表 株式会社ジェイテクト社外監査役 アサヒグループホールディングス株式会社社外取締役
高橋鉄	取締役 (監査等委員)	ITN法律事務所エクゼクティブ・パートナー 日本マクドナルドホールディングス株式会社社外取締役
末村あおぎ	取締役 (監査等委員)	末村あおぎ公認会計士事務所代表 リケンテクノス株式会社社外取締役 新日本電工株式会社社外取締役

- (注) 1. 山下良則氏は、2024年6月21日開催の定時株主総会において取締役に新たに選任され就任いたしました。
 2. 末村あおぎ氏は、2024年6月21日開催の定時株主総会において取締役（監査等委員）に新たに選任され就任いたしました。
 3. 取締役高倉千春氏、山下良則氏、並びに取締役（監査等委員）茂木良夫氏、宮川明子氏、高橋鉄氏及び末村あおぎ氏は、社外取締役であります。
 4. 取締役高倉千春氏、山下良則氏、並びに取締役（監査等委員）茂木良夫氏、宮川明子氏、高橋鉄氏及び末村あおぎ氏は、東京証券取引所が規定する独立役員であります。
 5. 取締役（監査等委員）木村博行氏及び高山寧氏は、財務に関する長年の業務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
 6. 取締役（監査等委員）茂木良夫氏は、一部上場企業のCFOとしての業務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
 7. 取締役（監査等委員）宮川明子氏及び末村あおぎ氏は、公認会計士として長年にわたり活躍し、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。
 8. 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。
 9. 取締役山下良則氏は、2024年6月25日付で旭化成株式会社社外取締役に、また、2025年3月21日付で株式会社クボタ社外取締役に就任いたしました。
 10. 取締役（監査等委員）宮川明子氏は、2024年6月25日付で株式会社ジェイテクト社外監査役に、また、2025年3月26日付でアサヒグループホールディングス株式会社社外取締役に就任いたしました。
 11. 2025年4月1日付で取締役山下良則氏の地位、担当及び重要な兼職の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
山下良則	取締役	株式会社リコー取締役会長 旭化成株式会社社外取締役 株式会社クボタ社外取締役

②責任限定契約の内容の概要

取締役沓掛英二氏、高倉千春氏及び山下良則氏の3名、並びに監査等委員である取締役6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役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、当該保険契約において、被保険者の会社訴訟、第三者訴訟、株主代表訴訟等により、被保険者が負担することとなった争訟費用及び法律上の損害賠償金等を填補することとしております。当該保険契約の被保険者の範囲は当社及び当社の一部子会社（当社又は当社の子会社による出資割合が50%超の連結子会社を含む）の取締役（監査等委員である取締役を含む）、監査役及び執行役員であり、被保険者は保険料を負担しておりません。なお、被保険者による犯罪行為等に起因する争訟費用及び法律上の損害賠償金等については、填補の対象外としています。

④取締役の報酬等

イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、取締役会において、監査等委員を除く取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議しております。なお、当社は、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を設置しており、取締役に関する報酬制度の運用等については、この指名報酬諮問委員会における審議及び取締役会への答申を踏まえ、取締役会にて決定しております。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容は次のとおりです。

A. 基本方針

- a. 取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するように、中長期経営計画等と連動した体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、取締役としての役割と役位に応じた適正な水準とすることを基本方針とする。
- b. 取締役に関する報酬制度の運用及び改定、並びに報酬額の決定等については、指名報酬諮問委員会における審議及び取締役会への答申を踏まえ、取締役会にて決定する。
- c. 報酬水準の妥当性の検証及び株式報酬制度の内容検討の際には、必要に応じて外部の報酬コンサルタントからの助言を受けたうえで、会社規模や事業特性等を考慮するものとする。
- d. 取締役兼執行役員の報酬は、短期のみでなく中長期を含めた業績向上への明確なインセンティブとして機能するように、「基本報酬」、「賞与」と「株式報酬」から構成する。
- e. 取締役会長及び社外取締役の報酬は、客観的立場から執行を監督する役割を担うことにより加え、長期的な企業価値を向上させる役割を担うことから、株主との利害共有の要素も加味して、「基本報酬」及び「株式報酬のうち譲渡制限型（RS）部分」から構成する。
- f. 非常勤社内取締役の報酬は、客観的立場から執行を監督する役割を担うことから、「基本報酬」のみの構成とする。

B. 個人別報酬の各種類の割合の決定に関する方針

- a. 取締役兼執行役員の各報酬の割合の決定に関しては、上記A.b及びdを踏まえて決定する。
- b. 取締役会長及び社外取締役の報酬の割合の決定に関しては、上記A.b及びeを踏まえて決定する。
- c. 非常勤社内取締役の報酬は、上記A.b及びfを踏まえて「基本報酬」のみの構成とする。

C. 個人別報酬の固定報酬（基本報酬）の額の決定に関する方針（報酬付与の時期・条件の決定に関する方針を含む）

- a. 取締役としての役割と役位に応じて決定する。
- b. 月例の支給とする。

D. 個人別報酬の変動報酬（賞与及び株式報酬）の内容及び額又は数の算定方法の決定に関する方針（報酬付与の時期・条件の決定に関する方針を含む）

〈賞与〉

- a. 連結事業利益等の業績及び個人査定に基づいて決定する。
- b. 業績については、上記の評価を中心としつつ、非財務指標（サステナビリティ要素等）による評価も行う。
- c. 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。
- d. 毎年事業年度終了後、一定の時期の支給とする。

〈株式報酬〉

- a. 業績連動部分として、中長期的な業績向上へのインセンティブとなる「パフォーマンスシェア型（PS）」を採用し、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金額（以下「当社株式等」）の交付及び給付（以下「交付等」）を各事業年度の開始から3年経過後に行う。
- b. 非業績連動部分として、長期的な貢献や企業価値向上へのインセンティブとなる「譲渡制限型（RS）」を採用し、役員退任時まで交付等を繰り延べる。
- c. 株式報酬は役員報酬BIP信託（以下「本信託」）の仕組みを採用し、交付等が行われる当社株式等は、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株として決定する。

【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、各事業年度に付与する。

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、業績連動ポイント数を算出する。

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（0～200%）を設定する。

・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、加算する。

E. 個人別報酬の内容の決定方法に関する事項

- a. 金銭報酬である基本報酬及び賞与の支給額については、取締役会決議に基づき、代表取締役社長がその具体的な内容の決定について委任を受けるものとする。
- b. 上記a.の権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、支給水準については指名報酬諮問委員会における審議を経るものとする。

F. 個人別報酬のその他の重要な事項

株式報酬について、一定の事由（非違行為等）が生じた場合の当社株式等の交付等相当額の返還請求に関しては、「株式交付規程」に定め、対応する。

(注) 2025年5月20日の取締役会の決議により、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容の一部を改定しております。改定内容は以下の通りとなっております。

A. 基本方針

- a. 取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するように、経営計画等と連動した体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、取締役としての役割と役位に応じた適正な水準とすることを基本方針とする。

D. 個人別報酬の変動報酬（賞与及び株式報酬）の内容及び額又は数の算定方法の決定に関する方針（報酬付与の時期・条件の決定に関する方針を含む）

〈賞与〉

- a. 連結当期純利益等の業績及び個人査定に基づいて決定する。

〈株式報酬〉

- c. 株式報酬は役員報酬BIP信託（以下「本信託」）の仕組みを採用し、交付等が行われる当社株式等は、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株として決定する。

【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、各事業年度に付与する。

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、業績連動ポイント数を算出する。

業績連動係数は、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（0～200%）を設定する。

・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、加算する。

口. 役員の報酬等についての株主総会の決議

金銭報酬	2018年6月26日開催の定時株主総会決議により、取締役（監査等委員である取締役を除く）の左記の報酬限度額について年額550百万円以内となっており、決議当時の取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は8名（うち社外取締役2名）です。また、2024年6月21日開催の定時株主総会決議により、取締役（監査等委員）の左記の報酬限度額について年額180百万円以内としており、決議当時の監査等委員である取締役の員数は6名（うち社外取締役4名）です。
株式報酬等 (非金銭報酬等)	当社は、上記の金銭報酬とは別枠で、業績連動型株式報酬等の制度を導入しております。2022年6月24日開催の定時株主総会決議により、本制度の対象年度を3事業年度として、取締役（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1,650百万円としております。なお、決議当時の本制度の対象となる取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は7名（うち社外取締役1名）です。

ハ. 監査等委員を除く取締役の個人別報酬の内容の決定についての委任に関する事項

委任を受けた者	代表取締役社長 新井聰氏
委任された権限の内容及び権限が適切に行使されるようにするために講じた措置	「イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等」のとおり、金銭報酬である基本報酬及び賞与の支給額については、取締役会決議に基づき、代表取締役社長にその具体的な内容の決定を委任しており、代表取締役社長において決定を行っております。なお、委任した決定権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、支給水準については指名報酬諮問委員会における審議を経ております。
委任の理由	代表取締役社長に委任した理由は、当社全体の業績等を勘案しつつ、各取締役の個人査定を行うには代表取締役社長が適していると判断したためであります。

二. 当事業年度に係る報酬等の総額等

区分	支給人員 合計	支給総額 (百万円)	内 訳							
			金銭報酬 (百万円)			株式報酬等(非金銭報酬等) (百万円)				
			基本報酬		賞与 (業績運動報酬等)	業績連動部分		非業績連動部分		
			支給人員	支給額	支給人員	支給額	支給人員	支給額	支給人員	
取締役(監査等委員を除く)	7名	836	7名	293	4名	155	5名	295	7名	92
(うち社外取締役)	(2名)	(31)	(2名)	(25)	(一)	(一)	(2名)	(6)		
取締役(監査等委員)	6名	165	6名	165	—	—	—	—		
(うち社外取締役)	(4名)	(63)	(4名)	(63)	(一)	(一)	(一)	(一)		
合 計	13名	1,002	13名	459	4名	155	5名	295	7名	92

- (注) 1. 上記の支給額は、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係る報酬等として費用計上した金額を基に記載しております。
 2. 株式報酬等(非金銭報酬等)のうち、業績運動部分の支給員数には、現在の取締役会長が含まれておりますが、これは当該取締役が過去に業務執行取締役を務めていた期間に付与された株式報酬等(業績運動部分)を当事業年度に係る報酬等として費用計上したためであります。
 3. 業績運動報酬等のうち、金銭報酬である賞与に係る業績指標等の内容、算定方法及び当該指標を選択した理由等は、「イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等」とおりであり、業績指標のうち、親会社株主に帰属する当期純利益に関する実績は下表のとおりです。なお、上記(注)1. 記載のとおり、上記「金銭報酬」欄の支給額は、当社が当事業年度に係る報酬等として費用計上した金額を基に記載しております。また、上記「賞与(業績運動報酬等)」欄の支給額には、前事業年度に係る取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)4名に対する役員賞与引当金と当事業年度中において支給した賞与額との差額(5百万円)は含まれておりません。
- | 親会社株主に帰属する当期純利益 | 対前年度比 |
|-----------------|-----------|
| 2025年3月期 | 74,835百万円 |
| | +9.8% |
4. 業績運動報酬等のうち、株式報酬等に係る業績指標等の内容、算定方法及び当該指標を選択した理由等は、「イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等」とおりであり、業績指標に関する実績については下表のとおりです。
- | 業績運動係数 | 事業利益 | ROE |
|----------|--------|------------|
| 2025年3月期 | 176.0% | 125,104百万円 |
| | | 10.4% |

5. 上記「株式報酬等(非金銭報酬等)」欄の支給額は、報酬等として付与された株式交付信託のポイントに係る費用計上額を記載しております。なお、「イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等」とおり、株式報酬等のうち業績運動部分は、各事業年度に付与されたポイント数に対し、各事業年度の開始より3年経過後の業績に応じて決まる業績運動係数を乗じて算定し、交付等がされる当社株式等の数が決定されます。当事業年度において、取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)4名に対する付与ポイント数として過年度において費用計上した金額と当事業年度中の株式等の交付等により支給した金額との差額(5百万円)が発生しておりますが、当該差額金額は上記「株式報酬等(非金銭報酬等)」欄の支給額に含まれておりません。

6. 非金銭報酬等の内容は当社の株式等であり、交付の条件等は、「イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等」とおりであります。
 7. 当社は、2023年3月期より、監査等委員を除く取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を改定のうえ、金銭報酬である賞与に係る業績指標等の内容、算定方法について、連結事業利益等の業績による評価を中心としつつ、非財務指標(サステナビリティ要素等)による評価も行うことといたしました。これは、取締役のサステナビリティに対する意識付けの向上を目的としたものであり、当事業年度は、当該非財務指標として、BEI^{*}を基準とする評価、並びに従業員エンゲージメントのスコアを基準とする評価を行っております。

*Building Energy - efficiency Indexの略。建築物エネルギー消費性能の向上に関する法律(建築物省エネ法)の省エネ基準に基づく、建築物の省エネルギー性能を評価する指標。建築物の一次エネルギー消費量の水準を示します。

⑤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	高 倉 千 春	日本特殊陶業株式会社社外取締役	該当事項はありません。
		三井住友海上火災保険株式会社社外取締役	同社と当社の間に資金借入の取引があります。
取 締 役	山 下 良 則	株式会社リコー代表取締役会長	該当事項はありません。
		旭化成株式会社社外取締役	該当事項はありません。
取 締 役 (監査等委員)	茂 木 良 夫	株式会社クボタ社外取締役	該当事項はありません。
		—	—
取 締 役 (監査等委員)	宮 川 明 子	宮川明子公認会計士事務所代表	該当事項はありません。
		株式会社ジェイテクト社外監査役	該当事項はありません。
		アサヒグループホールディングス株式会社社外取締役	該当事項はありません。
取 締 役 (監査等委員)	高 橋 鉄	ITN法律事務所エクゼクティブ・パートナー	該当事項はありません。
		日本マクドナルドホールディングス株式会社社外取締役	該当事項はありません。
取 締 役 (監査等委員)	末 村 あおぎ	末村あおぎ公認会計士事務所代表	該当事項はありません。
		リケンテクノス株式会社社外取締役	該当事項はありません。
		新日本電工株式会社社外取締役	該当事項はありません。

- (注) 1. 取締役山下良則氏は、2024年6月25日付で旭化成株式会社社外取締役に、また、2025年3月21日付で株式会社クボタ社外取締役に就任いたしました。
 2. 取締役(監査等委員)宮川明子氏は、2024年6月25日付で株式会社ジェイテクト社外監査役に、また、2025年3月26日付でアサヒグループホールディングス株式会社社外取締役に就任いたしました。

ロ. 当事業年度における主な活動状況

区 分	氏 名	主な活動状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
取 締 役	高 倉 千 春	当事業年度開催の取締役会(14回開催、14回出席)に出席いたしました。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公正で透明性の高い経営の実現に資するが期待されており、取締役会において、人材戦略、人材開発を含む人的資本経営の推進等に関する豊富な知識、経験と幅広い見識を活かした発言を行っております。
取 締 役	山 下 良 則	2024年6月21日就任以降、当事業年度開催の取締役会(10回開催、10回出席)に出席いたしました。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公正で透明性の高い経営の実現に資するが期待されており、取締役会において、企業経営に関する豊富な知識、経験と幅広い見識を活かした発言を行っております。また、同氏は2024年7月25日より指名報酬諮問委員会の委員長を務めています。

区分	氏名	主な活動状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
取締役 (監査等委員)	茂木 良夫	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（13回開催、13回出席）に出席いたしました。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ており、取締役会及び監査等委員会において、企業経営に関する豊富な知識、経験と幅広い見識を活かした発言を行っております。また、同氏は指名報酬諮問委員会の委員を務めております。
取締役 (監査等委員)	宮川 明子	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（13回開催、13回出席）に出席いたしました。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ており、取締役会及び監査等委員会において、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活かした発言を行っております。
取締役 (監査等委員)	高橋 鉄	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（13回開催、13回出席）に出席いたしました。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ており、取締役会及び監査等委員会において、法律の専門家及び法律事務所代表並びに社外取締役としての豊富な知識、経験と幅広い見識を活かした発言を行っております。また、同氏は指名報酬諮問委員会の委員を務めており、2024年7月25日までは同委員会の委員長を務めておりました。
取締役 (監査等委員)	末村 あおぎ	2024年6月21日就任以降、当事業年度の取締役会（10回開催、10回出席）及び監査等委員会（9回開催、9回出席）に出席いたしました。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ており、取締役会及び監査等委員会において、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活かした発言を行っております。

3.会計監査人の状況

①名称 E Y新日本有限責任監査法人

②報酬等の額

区分	支 払 額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	116百万円
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	243百万円

(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、グループCFO、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. 当社の重要な子会社のうち、Lothbury Investment Management Limited及びZEN PLAZA CO.,LTDについては、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の監査を受けております。

③非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外に、社債発行に係るコンフォートレターの作成業務についての対価を支払っております。

④会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

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

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

4. 剰余金の配当等の決定に関する方針

当期末の配当については、従来予想どおり1株当たり87.5円とし、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170.0円となります。その結果、自己株式の取得^{*1}も考慮した当期の総還元性向は45.9%となります。

なお、2025年4月に策定した長期経営方針において、総還元性向40～50%、年間の配当金についてDOE^{*2}4%を満たす水準を下限とする財務指針を設定しています。これらの方針に基づき、次期の配当については、第2四半期末配当金、期末配当金をそれぞれ1株につき18.0円^{*3}とし、1株当たり年間配当金は36.0円^{*3}とする予定であります。

*1 2024年10月25日開催の取締役会決議による自己株式の取得について

取得対象株式の種類及び数 普通株式1,329,800株

取得価額の総額 4,999百万円

取得期間 2024年10月28日から2025年1月14日まで

*2 DOE=年間配当金額 ÷ 期中平均自己資本

*3 当社は、2025年4月1日付で普通株式1株につき5株の株式分割を行っております。当期については、当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しております。

次期については、当該株式分割後の数値を記載しております。なお、株式分割を考慮しない場合の次期の年間配当金（予想）は180円となります。

メモ

連結貸借対照表 (2025年3月31日現在)

科 目	金 額	科 目	金 額
資 産 の 部		負 債 の 部	
流動資産	1,484,563	流動負債	600,622
現金及び預金	37,265	支払手形及び買掛金	94,382
受取手形、売掛金及び契約資産	32,432	短期借入金	211,799
販売用不動産	527,417	コマーシャル・ペーパー	110,000
仕掛販売用不動産	370,730	1年内償還予定の社債	30,000
開発用不動産	264,096	未払法人税等	19,733
営業エクイティ投資	103,060	預り金	21,330
その他	149,582	賞与引当金	15,829
貸倒引当金	△22	役員賞与引当金	656
固定資産	1,202,005	その他	96,890
有形固定資産	890,250	固定負債	1,334,506
建物及び構築物	320,755	社債	140,000
土地	513,933	長期借入金	1,053,505
その他	55,561	受入敷金保証金	63,338
無形固定資産	36,278	繰延税金負債	43,497
投資その他の資産	275,476	再評価に係る繰延税金負債	4,021
投資有価証券	189,916	株式給付引当金	6,624
敷金及び保証金	36,880	退職給付に係る負債	5,848
繰延税金資産	21,666	その他	17,671
その他	27,624	負債合計	1,935,129
貸倒引当金	△611	純 資 産 の 部	
資産合計	2,686,569	株主資本	718,506
		資本金	119,706
		資本剰余金	115,712
		利益剰余金	519,307
		自己株式	△36,220
		その他の包括利益累計額	31,542
		その他有価証券評価差額金	4,038
		繰延ヘッジ損益	2,822
		土地再評価差額金	7,761
		為替換算調整勘定	10,658
		退職給付に係る調整累計額	6,260
		新株予約権	130
		非支配株主持分	1,260
		純資産合計	751,439
		負債純資産合計	2,686,569

(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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

科 目	金 額
営業収益	757,638
営業原価	491,037
営業総利益	266,601
販売費及び一般管理費	147,643
営業利益	118,958
営業外収益	5,899
受取利息	195
受取配当金	137
持分法による投資利益	5,008
その他	558
営業外費用	18,117
支払利息	15,851
その他	2,265
経常利益	106,740
特別損失	2,450
減損損失	417
建替関連損失	2,033
税金等調整前当期純利益	104,289
法人税、住民税及び事業税	33,682
法人税等調整額	△4,344
当期純利益	74,951
非支配株主に帰属する当期純利益	116
親会社株主に帰属する当期純利益	74,835

(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 (2025年3月31日現在)

科 目		金 額	科 目	金 額
資 産 の 部			負 債 の 部	
流動資産		580,615	流動負債	405,440
現金及び預金		5,940	短期借入金	205,000
売掛金		2,750	コマーシャル・ペーパー	110,000
前払費用		168	1年内償還予定の社債	30,000
短期貸付金		571,611	未払金	922
その他		144	未払費用	1,692
固定資産		1,523,312	未払法人税等	1,197
有形固定資産		393	預り金	55,786
建物		155	賞与引当金	569
工具、器具及び備品		238	役員賞与引当金	155
無形固定資産		1,717	その他	115
ソフトウェア		1,375	固定負債	1,193,802
その他		341	社債	140,000
投資その他の資産		1,521,201	長期借入金	1,044,500
投資有価証券		3,956	株式給付引当金	914
関係会社株式		201,524	関係会社事業損失引当金	661
出資金		211	その他	7,726
関係会社長期貸付金		1,314,300	負債合計	1,599,242
長期前払費用		2,546		
繰延税金資産		617	純 資 産 の 部	
その他		85	株主資本	504,408
貸倒引当金		△2,041	資本金	119,706
資産合計		2,103,927	資本剰余金	120,069
			資本準備金	120,069
			利益剰余金	300,852
			その他利益剰余金	300,852
			特定株式取得積立金	71
			繰越利益剰余金	300,781
			自己株式	△36,220
			評価・換算差額等	145
			その他有価証券評価差額金	88
			繰延ヘッジ損益	56
			新株予約権	130
			純資産合計	504,685
			負債純資産合計	2,103,927

(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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

科 目	金 額
営業収益	
関係会社受取配当金	38,532
金融収益	22,724
経営指導料	1,281
その他	5,150
営業原価	10,694
営業総利益	56,994
販売費及び一般管理費	14,742
営業利益	42,252
営業外収益	68
受取利息	3
受取配当金	53
その他	10
営業外費用	375
投資事業組合運用損	353
その他	21
経常利益	41,945
特別利益	8
新株予約権戻入益	8
特別損失	784
関係会社株式評価損	602
関係会社事業損失引当金繰入額	182
税引前当期純利益	41,169
法人税、住民税及び事業税	1,161
法人税等調整額	△186
当期純利益	40,194

(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。

(単位: 百万円)

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

野村不動産ホールディングス株式会社
取締役会御中

2025年5月15日

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 森重俊寛
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 佐藤賢治
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 八幡正博

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、野村不動産ホールディングス株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示す

ることにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

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

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

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

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

野村不動産ホールディングス株式会社
取締役会御中

2025年5月15日

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 森重俊寛
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 佐藤賢治
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 八幡正博

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、野村不動産ホールディングス株式会社の2024年4月1日から2025年3月31までの第21期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示する

ことにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

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

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

計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

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

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以上

監査等委員会の監査報告

監査報告書

当監査等委員会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第21期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法、内容及び結果について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号口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いたしました。

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「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）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。

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

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 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。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

(3) 連結計算書類の監査結果

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

2025年5月16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） 木村 博行
監査等委員（常勤） 高山 寧
監査等委員 茂木 良夫
監査等委員 宮川 明子
監査等委員 高橋 鉄
監査等委員 末村あおぎ

(注) 監査等委員茂木良夫、宮川明子、高橋鉄及び末村あおぎは、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。

書面交付請求をされた株主様へのご案内

下記の事項につきましては、法令及び当社定款の定めにより、以下のウェブサイトに掲載しておりますので、書面交付請求をされた株主様に交付する本書面には記載しておりません。

- ①事業報告のうち「主要な事業内容」、「主要な事業所」のうち「重要な子会社の主要な事業所」、「新株予約権等の状況」、「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」
- ②連結計算書類のうち「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」
- ③計算書類のうち「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」

上記の事項については、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいようお願い申し上げます。

【当社ウェブサイト】

<https://www.nomura-re-hd.co.jp/ir/stock-information/general-meeting.html>



【株主総会資料 掲載ウェブサイト】

<https://d.sokai.jp/3231/teiji/>



【東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証ウェブサイトにアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「野村不動産ホールディングス」又は「コード」に当社証券コード「3231」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」中の「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。）

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



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



環境に配慮した植物油
インキを使用しています。

