

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

<証券コード 3231>

個人投資家向けプレゼンテーション資料

- p.04 1. [野村不動産グループの会社概要・歴史・特徴的な戦略](#)
- p.11 2. [中長期経営計画（2023年3月期～2031年3月期）①全社の利益計画](#)
- p.15 3. [中長期経営計画 ②株主還元の方針](#)
- p.19 4. [各部門の事業紹介](#)
- p.30 5. [中長期経営計画 ③部門別戦略](#)
- p.38 6. [サステナビリティへの取り組み](#)

- p.04 1. 野村不動産グループの会社概要・歴史・特徴的な戦略
- p.11 2. 中長期経営計画（2023年3月期～2031年3月期）①全社の利益計画
- p.15 3. 中長期経営計画 ②株主還元の方針
- p.19 4. 各部門の事業紹介
- p.30 5. 中長期経営計画 ③部門別戦略
- p.38 6. サステナビリティへの取り組み

1 - 1. 野村不動産グループ_サマリ

高成長を目指す企業です。

- ✓ 2023年3月期は**過去最高益**を更新
- ✓ 年平均の利益成長は**8%**水準
- ✓ 分譲マンションブランド **16年連続No.1**、マンション供給戸数 **2年連続No.1**

高い株主還元を実現する企業です。

- ✓ 不動産業界**トップクラス**の総還元性向、2024年3月期は**45.5%**の見込み
- ✓ 現金配当は**12年連続で増加見込み** ※

1 - 2. 会社概要



新宿野村ビル



プライド神田駿河台



PMO EX日本橋茅場町



ザ・シーズンズレジデンス
(フィリピン)

商号 : 野村不動産ホールディングス株式会社

資本金 : 1,190億5,400万円 (2023年3月31日現在)

事業エリア : 首都圏、関西、名古屋、仙台

ベトナム、タイ、フィリピン、中国、イギリス、アメリカ

従業員数 : 7,695人 (2023年3月31日現在、連結ベース)

時価総額 : 6,686億円 (2023年12月時点)

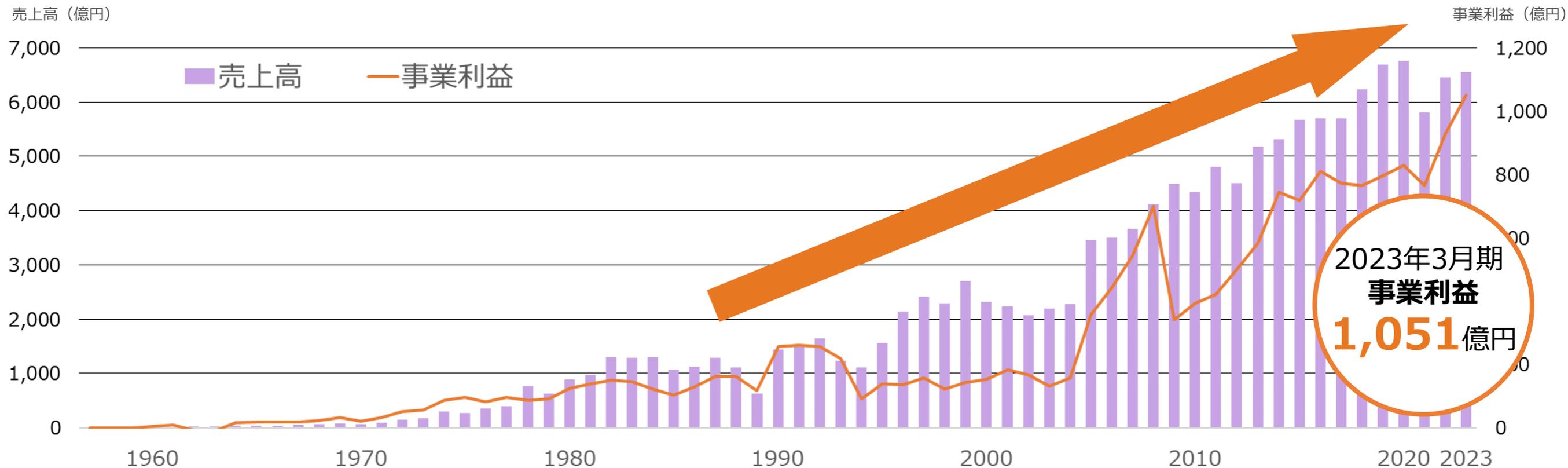
売上高ランキング : 5位 (2023年3月期決算時点 ※)

※ 時価総額の計算日：2023/12/25終値時点で算定しております。

※ 売上高ランキング：総合不動産（住宅メーカー除く）で集計。

決算期が異なる企業は、近い時期の3月決算と12月決算にて比較しております。

1-3. 歴史



2023年3月期
事業利益
1,051億円

1957年
野村証券から
分離独立
不動産事業を開始



1961年
「鎌倉・梶原山住宅地」
開発でデベロッパー
事業を開始



1963年
「コープ竹の丸」
の建築でマンション
事業に進出



2002年
住宅の統一商品・
サービスブランド
「プロウド」発表



2006年
野村不動産
ホールディングス
東証一部に上場



2008年
PMOシリーズ第1号
「PMO日本橋本町」竣工



2015年
国内最大級の総合型
REIT 新生「野村不動産
マスターファンド
投資法人」が上場



2022年
フィリピンでの合併
会社「Federal Land
NRE Global」設立



※：2003年度までは野村不動産単体売上高
※：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。

<当社グループの戦略の柱>

高い資産・資本効率の実現

“資産保有にこだわりすぎない”、
不動産デベロッパーとしては珍しいビジネスモデル

1 - 5. 野村不動産グループの独自の戦略①

✓ 不動産開発を起点に、収益性の異なる事業を組み合わせ、高い資産効率を実現



1 - 5. 野村不動産グループの独自の戦略②

✓ 不動産開発を起点に、収益性の異なる事業を組み合わせ、高い資産効率を実現

分譲・売却

サービス・
マネジメント

保有・賃貸

ROA(総資産利益率)
= 中

ROA(総資産利益率)
= 高

ROA(総資産利益率)
= 低

- p.04 1. 野村不動産グループの会社概要・歴史・特徴的な戦略
- p.11 2. 中長期経営計画（2023年3月期～2031年3月期）①全社の利益計画
- p.15 3. 中長期経営計画 ②株主還元の方針
- p.19 4. 各部門の事業紹介
- p.30 5. 中長期経営計画 ③部門別戦略
- p.38 6. サステナビリティへの取り組み

2-1. 財務目標

事業利益

	フェーズⅠ (2023/3期～2025/3期)	フェーズⅡ (2026/3期～2028/3期)	フェーズⅢ (2029/3期～2031/3期)
事業利益	1,150 億円(25/3期)	1,400 億円～(28/3期)	1,800 億円～(31/3期)
年平均 事業利益成長率	8% 水準		

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

ROA（総資産利益率）・ ROE（自己資本利益率）

	フェーズⅠ	フェーズⅡ	フェーズⅢ
ROA(総資産利益率)	4.5% 水準	5% 水準	5% 以上
ROE(自己資本利益率)	9% 水準	10% 水準	10% 以上

※ ROA = 事業利益 ÷ 期中（平均）総資産、ROE = 当期純利益 ÷ 期中（平均）自己資本

株主還元方針

	フェーズⅠ	フェーズⅡ	フェーズⅢ
株主還元方針	総還元性向 40～50%	配当性向 40% 水準	

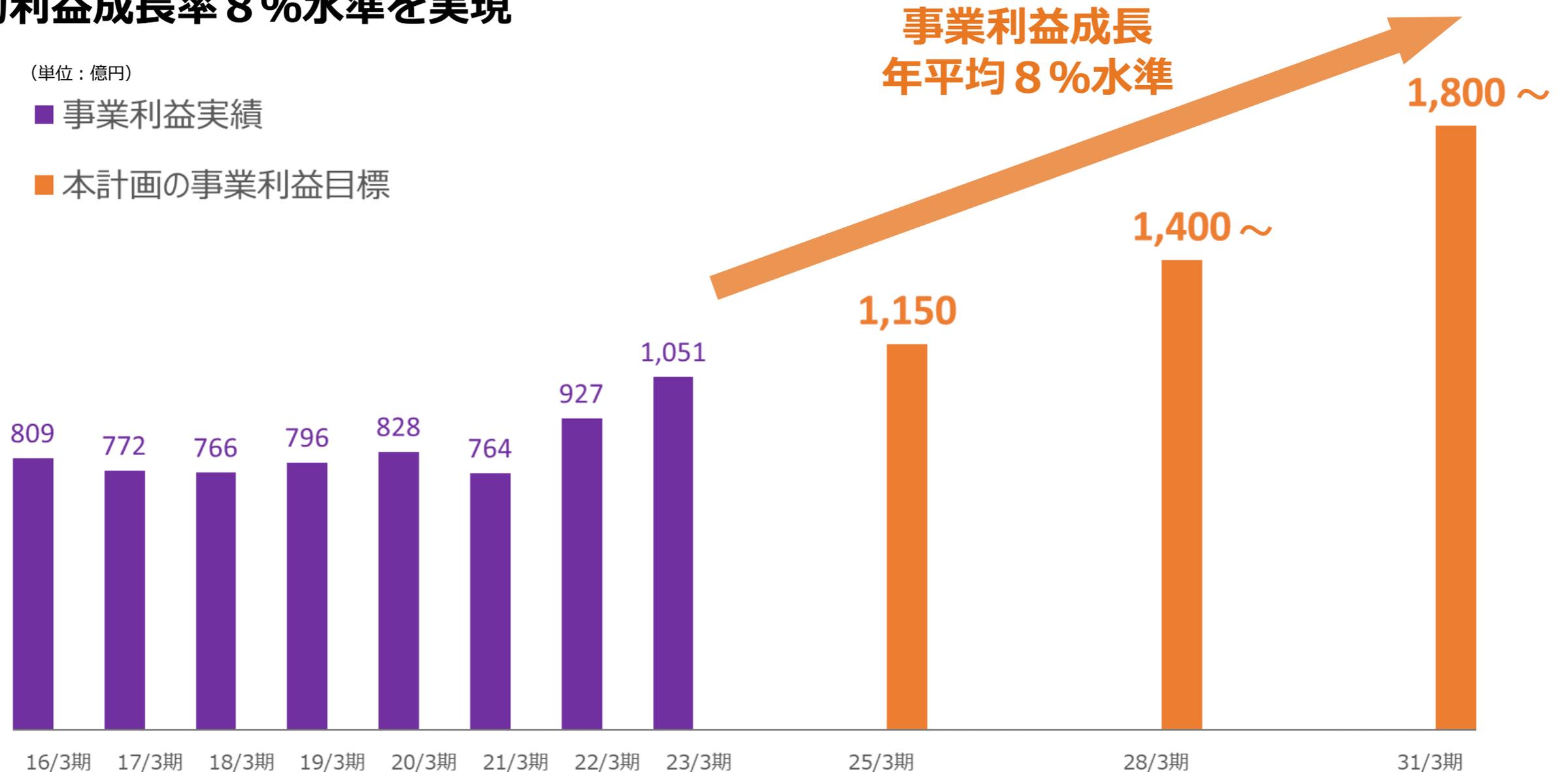
※ 配当性向 = 1株当たり配当金 ÷ EPS、総還元性向 = (1株当たり配当金 + 1株当たり自社株買い) ÷ EPS

2-2. 本計画で目指す利益成長

✓ 年平均利益成長率8%水準を実現

(単位：億円)

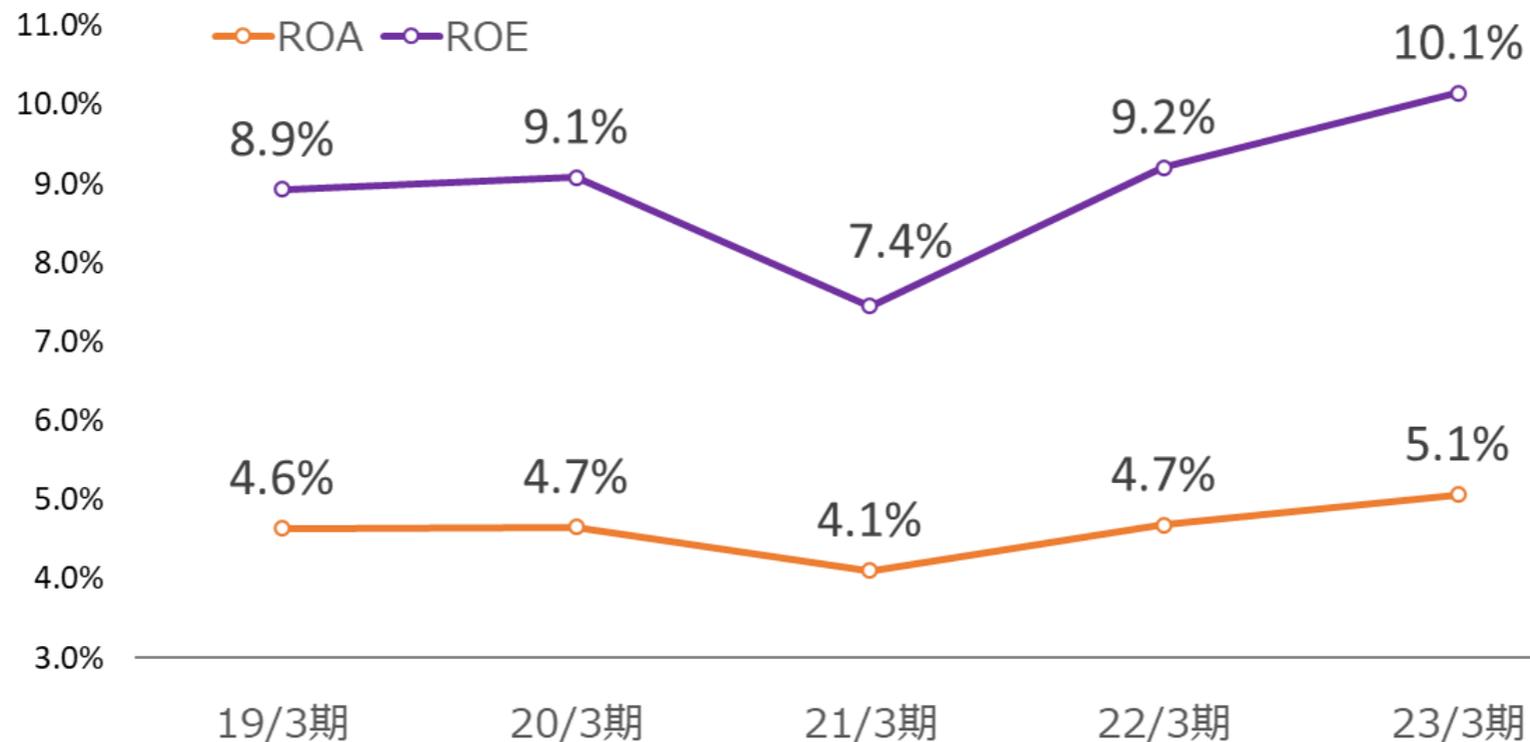
- 事業利益実績
- 本計画の事業利益目標



※事業利益 = 営業利益 + 持分法投資損益 + 企業買収に伴う無形固定資産の償却費
 ※18/3期以前は営業利益、19/3期以降は事業利益

2-3. 高い資産・資本効率の実現

✓ 株主資本コストを上回る、ROE（自己資本利益率）10%以上の達成を目指す



※：ROA = 事業利益 ÷ 期中（平均）総資産

※：ROE = 当期純利益 ÷ 期中（平均）自己資本

※：資本効率のROE10%以上・資産効率のROA5%以上は、中長期経営計画フェーズⅢ（2029年3月期～2031年3月期）の目標数値です。

- p.04 1. 野村不動産グループの会社概要・歴史・特徴的な戦略
- p.11 2. 中長期経営計画（2023年3月期～2031年3月期）①全社の利益計画
- p.15 3. 中長期経営計画 ②株主還元の方針
- p.19 4. 各部門の事業紹介
- p.30 5. 中長期経営計画 ③部門別戦略
- p.38 6. サステナビリティへの取り組み

3-1. 株主還元方針

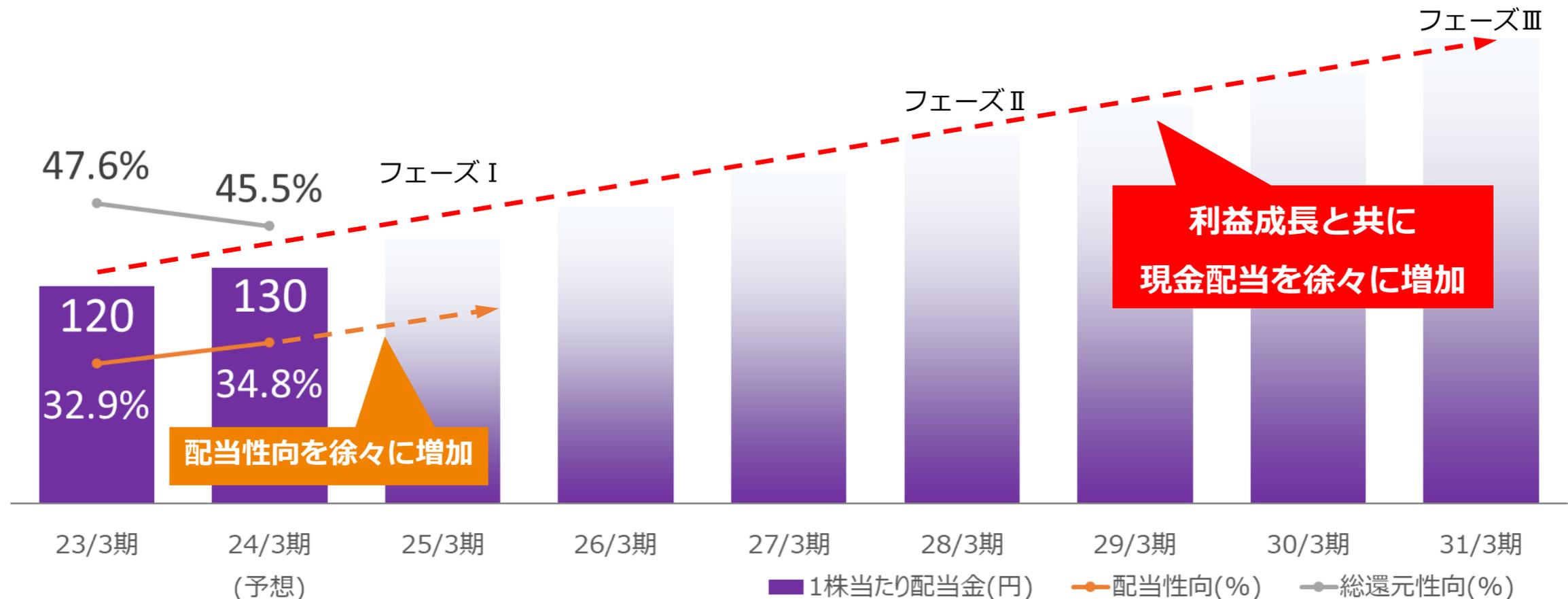
- ✓ 高い利益成長の成果を株主に還元。
- ✓ フェーズⅡに向けて配当性向を増加

フェーズⅠ (2023/3期~2025/3期)

総還元性向※1 **40~50%**

フェーズⅡ・Ⅲ (2026/3期~2031/3期)

配当性向※2 **40%水準**



※1 総還元性向 = (1株当たり配当金 + 1株当たり自社株買い) ÷ EPS ※2 配当性向 = 1株当たり配当金 ÷ EPS

3-2. 現金配当

- ✓ 24/3期は、1株当たり130.0円（前期比+10.0円）と12期連続の増配を予定
- ✓ 70億円を上限とした自己株式の取得を決定、総還元性向は45.5%の見込み

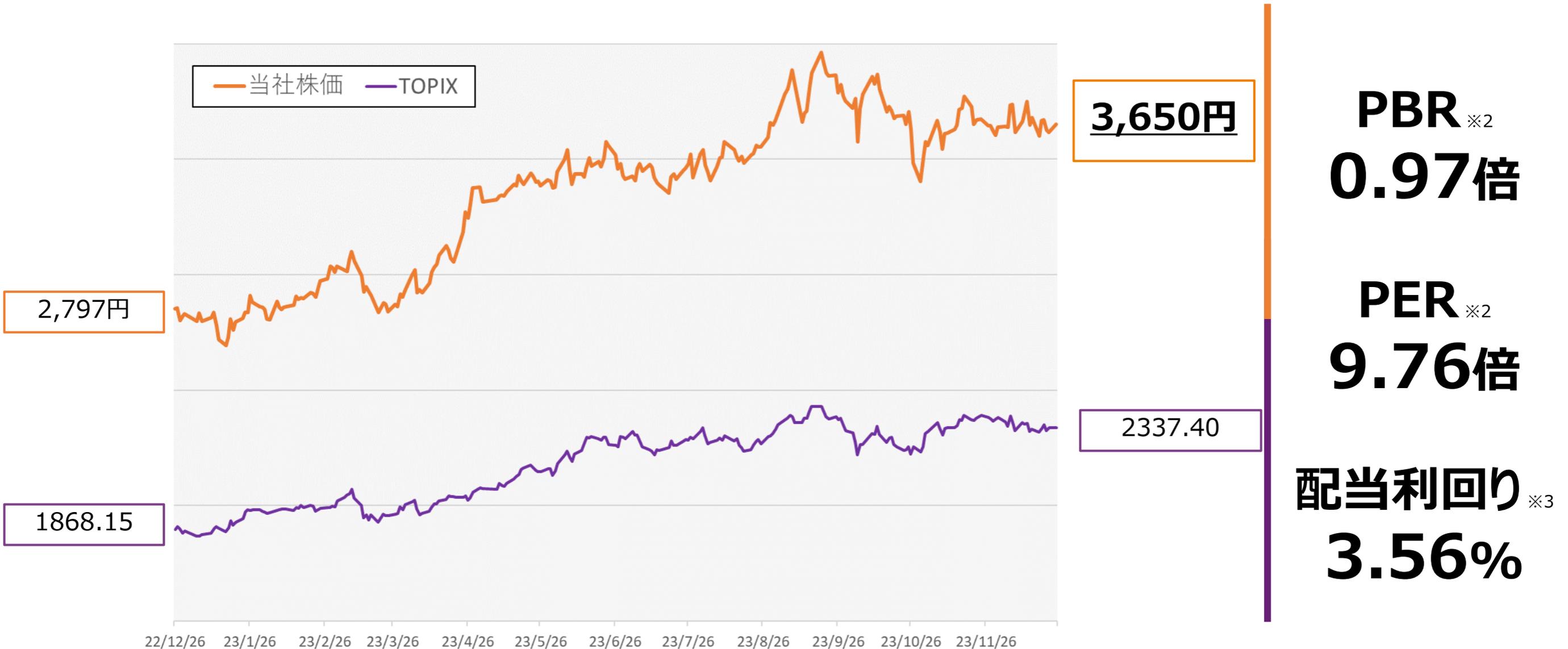
年間配当金・総還元性向の推移



※ 配当性向 = 1株当たり配当金 ÷ EPS 、総還元性向 = (1株当たり配当金 + 1株当たり自社株買い) ÷ EPS

3-3. 株価指標

✓ 直近1年間の株価上昇率：+27.9%（TOPIXは同期間で+23.2%）



※1 集計対象期間：2022/12/26～2023/12/25

※2 PBR = 23/12/25終値 ÷ 実績BPS (23/3期末)、PER = 23/12/25終値 ÷ 予想EPS (23/3期 第2四半期時点会社予想)

※3 配当利回り = 1株当たり配当金 ÷ 23/12/25終値

- p.04 1. 野村不動産グループの会社概要・歴史・特徴的な戦略
- p.11 2. 中長期経営計画（2023年3月期～2031年3月期）①全社の利益計画
- p.15 3. 中長期経営計画 ②株主還元の方針
- p.19 4. 各部門の事業紹介
- p.30 5. 中長期経営計画 ③部門別戦略
- p.38 6. サステナビリティへの取り組み

4 - 1. 当社グループの事業_6部門

デベロップメント分野

住宅部門



都市開発部門



海外部門



事業内容

マンション・戸建住宅の開発・分譲

オフィスビル・商業施設・物流施設・ホテルの開発、フィットネスクラブ運営

マンションの開発・分譲、オフィスビル等の開発・賃貸

事業利益 (構成比)

333億円
(30%)

395億円
(35%)

72億円
(6%)

サービス・マネジメント分野

資産運用部門



REIT、私募ファンド等を対象とした資産運用

80億円
(7%)

仲介・CRE部門



不動産の仲介・コンサルティング

138億円
(12%)

運営管理部門



マンション、オフィスビル、教育施設等の管理事業

98億円
(9%)

4-2. デベロップメント分野_住宅部門

- ✓ マンションブランド16年連続第1位 ※1
- ✓ 年間4,000~5,000戸のマンションを安定供給

分譲マンション
PROUD

累計供給戸数 約**7.7**万戸 ※2、3



ブラウド元代々木町

分譲一戸建て
PROUD SEASON

累計供給戸数
 約**0.9**万戸



ブラウドシーズン湘南藤沢六会

郊外型分譲マンション


OHANA

累計供給戸数
 約**0.5**万戸



オハナ新所沢デュアーレ

※1 日本経済新聞社によるマンションブランドアンケートにおいて、「ブラウド」が評価項目のNo.1を獲得した数が最多である年数を当社にて集計

※2 累計供給戸数は、2023年3月末時点

※3 「ブラウド」の累計供給戸数はブランドのマンション・一戸建てを含む

4-2. デベロップメント分野_住宅部門

✓プラウドをはじめとして、お客さまのニーズに沿った住まいのブランドを展開

賃貸マンション

— PROUD —
FLAT

開発実績 **132**棟



プラウドフラット両国サウス

健康増進型・賃貸シニアレジデンス

OUKAS

開発実績 **11**棟



オウカス世田谷仙川

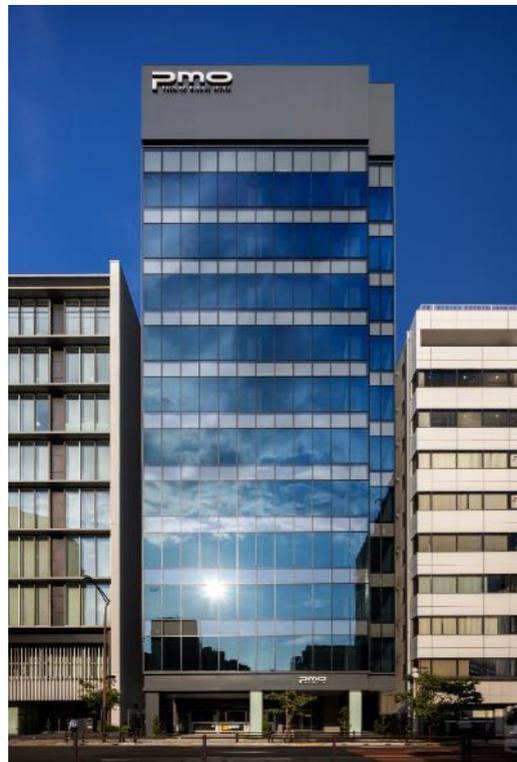
4-3. デベロップメント分野_都市開発部門

✓ オフィス分野でのブランド化にいち早く取り組む

中規模ハイグレードオフィス



開発実績 **72**棟



PMO 田町IV

サービス付小規模オフィス



開発実績 **18**件 (PMO内のフロア開設型含む)



H1O青山

サテライト型シェアオフィス



拠点数 **248**店舗 (提携店含む)

会員数 **40**万人 / 約**3,600**社



H1T横浜

H1T汐留



※ 開発実績 (予定含む) は、2023年3月末時点

4-3. デベロップメント分野_都市開発部門

✓ 物流・商業等でも特色あるブランドを展開

高機能型物流施設



開発実績 **47**棟



Landport 多摩

Landport 上尾Ⅱ



都市型商業施設 (飲食中心)



GEMS

開発実績
22棟



GEMS 六本木

都市型商業施設 (サービス業主体)



MEFULL

開発実績
8棟



MEFULL 川崎

地域密着型商業施設 (食品スーパー・物販等)



開発実績
7棟



SOCOLA南行徳

※ 開発実績 (予定含む) は、2023年3月末時点

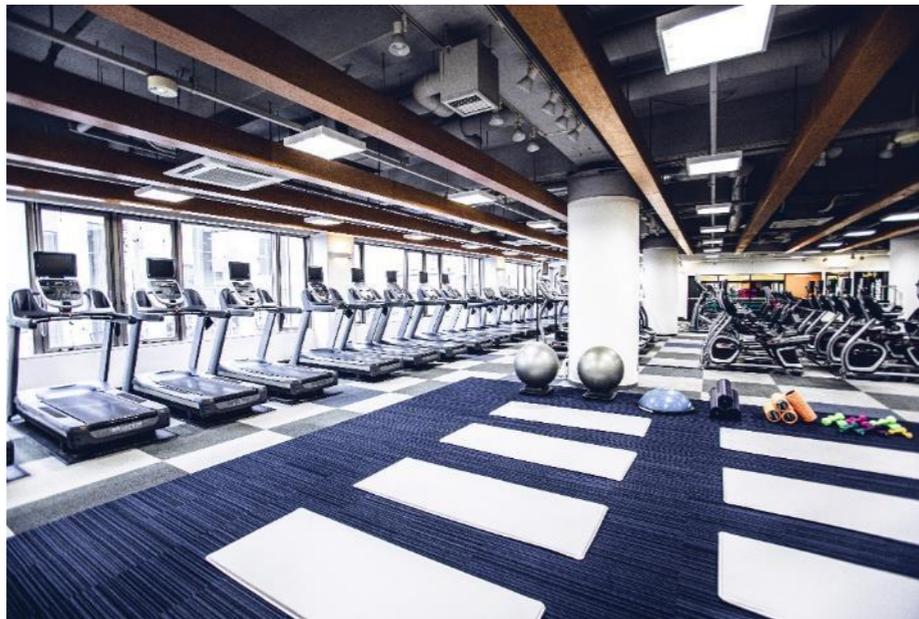
4-3. デベロップメント分野_都市開発部門

✓ お客様の豊かな時を育む、様々な事業を展開

フィットネスクラブ

店舗数 **37**店舗 会員数 **11**万人

MEGALOS



MEGAROS 町田

ホテル

運営数 **4**棟

NOHGA HOTEL



NOHGA HOTEL UENO TOKYO

庭のホテル東京

ルテ木の庭
HOTEL NIWA TOKYO



4-4. デベロップメント分野_海外部門

✓ アジアを中心に事業を拡大、国内で培ったノウハウを展開

海外での開発物件

現地パートナーとの取り組む KAIZEN (カイゼン) プロジェクト



ベトナム グランドパーク第2期



タイ
パークオリジン トンロー



ベトナム
ミッドタウン

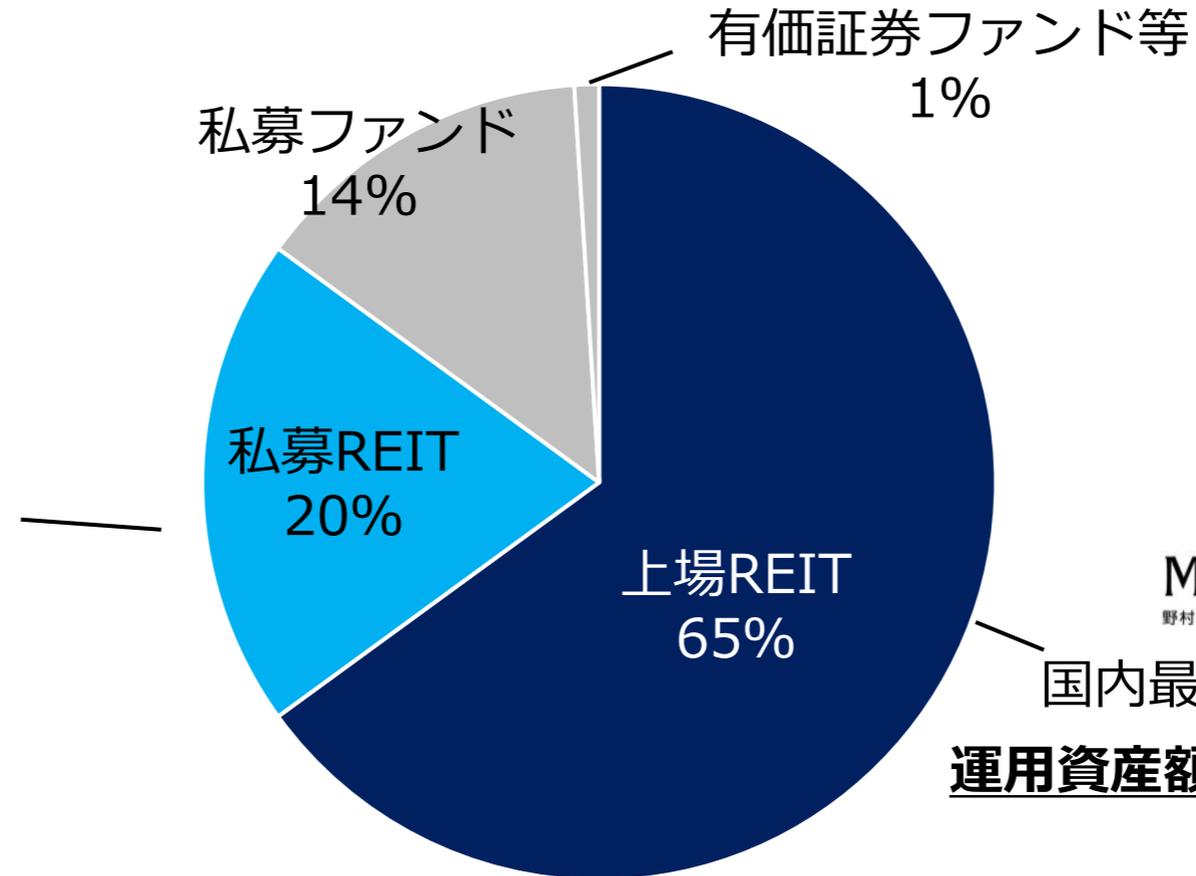


現在の進出国：ベトナム・タイ・フィリピン・中国・イギリス・アメリカ 計6か国

4 - 5. サービスマネジメント分野_資産運用部門

- ✓ 上場・私募REIT、私募ファンド等、約1.7兆円の資産を運用
- ✓ 資産運用ノウハウ20年以上

国内運用資産残高 合計 1兆7,190億円



NPR 野村不動産プライベート投資法人
NOMURA REAL ESTATE PRIVATE REIT, INC.

2010年に運用開始した
日本初の私募REIT

運用資産額3,486億円 (92物件)

MASTER FUND

野村不動産マスターファンド投資法人



国内最大級の総合型上場REIT

運用資産額11,173億円 (285物件)

4 - 6. サービスマネジメント分野_仲介・CRE部門

- ✓ 店舗とインターネットの連携により、拡大が続く不動産流通市場にて事業を推進
- ✓ 都心のハイグレードマンションに特化したブランド「REALIA(レアリア)」の立ち上げ

不動産売買仲介店舗

あの人に、頼んでよかった。

野村の仲介+
PLUS

リテール拠点数 **88**拠点 ※1



不動産会社（売買仲介）サイト

ネットで住みかえ ノムコム®

nomu.com

不動産会社
(売買仲介) サイト

来訪者 **7**年連続 **700**万人超 ※2

会員数 約**26**万人



都心ハイグレードマンション専門
サービスブランド

REALIA (レアリア)



※1 リテール拠点数は2023年3月末時点

※2. 「Googleアナリティクス(ユニバーサルアナリティクスプロパティ)」にて自社集計。集計期間：2016年1月1日～2022年12月31日

4-7. サービスマネジメント分野_運営管理部門

✓ 高品質な運営管理サービスと、高い技術力を生かした受注工事を拡大

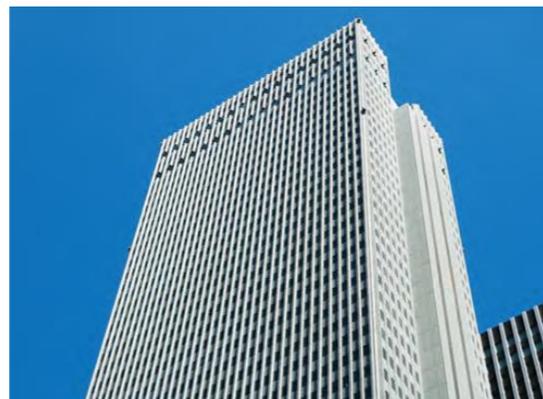
運営管理

住宅管理戸数
約**18.9**万戸^{※1}



マンション管理評価
(2009~2022年)
14年連続 第**1**位^{※2}

ビル等管理件数
782件^{※1}



受注工事

大規模修繕工事の長周期化を実現

re:Premium
リ・プレミアム

プラウドが対象

re:Premium Duo
リ・プレミアムデュオ

「プラウド」以前の
野村不動産
分譲シリーズが対象

12年周期 → **16~18年周期へ**

物件価値の向上／お客さま満足度の向上

※1. 2023年3月末時点

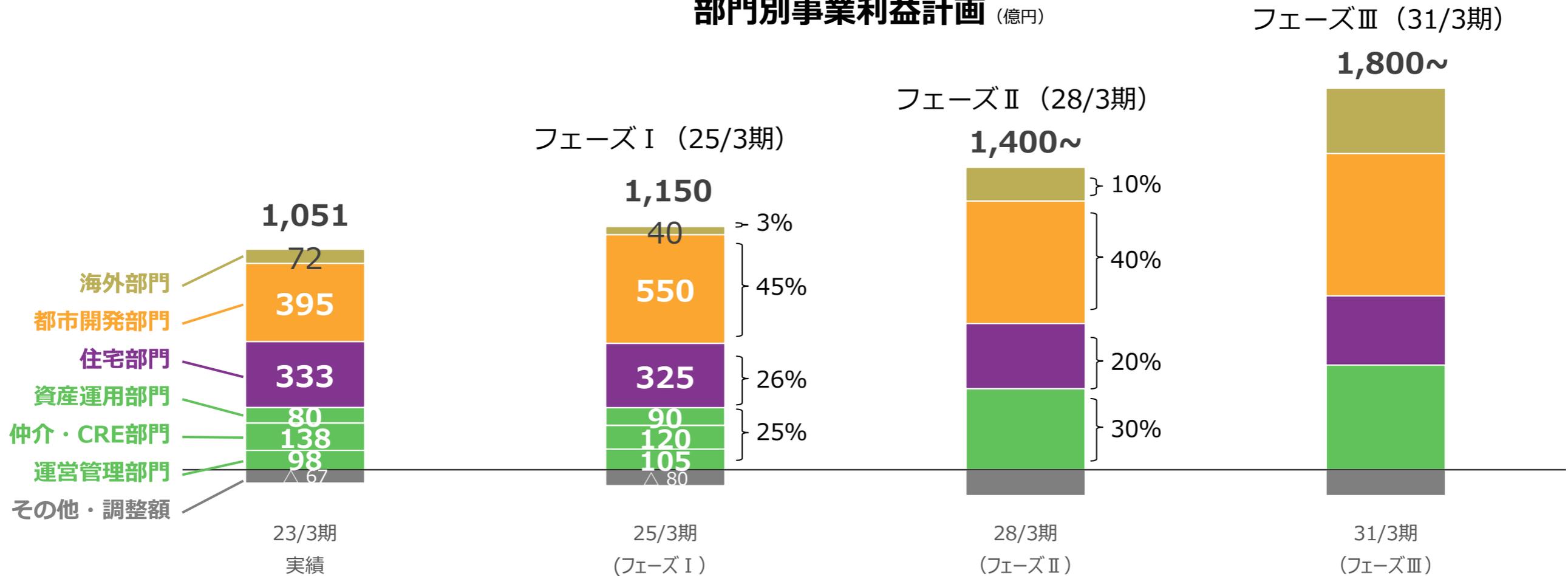
※2. 「住まいサーフィン」管理会社満足度調査ランキング。2009~2022年までの14年間です。

- p.04 1. 野村不動産グループの会社概要・歴史・特徴的な戦略
- p.11 2. 中長期経営計画（2023年3月期～2031年3月期）①全社の利益計画
- p.15 3. 中長期経営計画 ②株主還元の方針
- p.19 4. 各部門の事業紹介
- p.30 5. 中長期経営計画 ③部門別戦略
- p.38 6. サステナビリティへの取り組み

5 - 1 . 部門別利益計画

- ✓ 都市開発部門における開発利益の拡大による着実な成長
- ✓ 住宅部門における安定的な供給
- ✓ サービス・マネジメント分野におけるDXによる生産性向上

部門別事業利益計画 (億円)



※ 事業利益予想額から、その他・調整額を除いた上で、各部門の利益割合を算出

5 - 2. デベロップメント分野_住宅部門①

✓ 「プロウド」のさらなる進化（年間4,000～5,000戸/年の安定供給）

① 用地取得の工夫

- ✓ 行政や公共・公益法人、学校法人等が保有する**用地の有効活用**に向けた提案



東京医科歯科大学との土地の利活用の協定書を締結

② 販売手法の工夫

- ✓ 「**プロウドギャラリー**」の開設による、モデルルームへのデジタル体験の融合
- ✓ **デジタル技術・オンライン**を活用した新たな販売手法の実践



プロウドギャラリー新宿



プロウドオンラインサロンメタバース空間

5 - 2. デベロップメント分野_住宅部門②

✓再開発・建て替え事業の取り組み強化

国内の社会課題

- ✓ 建物の老朽化
- ✓ 住民の高齢化



既存施設が
時代のニーズに
合わない事象



「再開発・建て替え事業」は、
地域の課題を解決する新たな事業機会



プライドタワー亀戸クロス (写真右)



プライド阪急塚口駅前

5-3. デベロップメント分野_都市開発部門①

✓ 環境変化を事業機会として、収益不動産や大規模プロジェクトの開発を推進

“働き方”の変化を促進

- ▶ オフィスポートフォリオの提案



PMO
PREMIUM MIDSIZE OFFICE

H¹O
HUMAN FIRST OFFICE

H¹T
HUMAN FIRST TIME

大規模開発の推進

- ▶ 芝浦プロジェクト、
日本橋一丁目中地区再開発 等



賃貸バリューチェーンモデルの加速

- ▶ ブランドアセットの投資量拡大/
投資目標見直し



5-3. デベロップメント分野_都市開発部門②

✓グループ最大規模の開発、芝浦プロジェクト 着工



- ✓ 延床面積約**55**万㎡の大規模複合開発
(オフィス、商業、ホテル、住宅)
- ✓ **都心の利便性**と、**空と海を有する**芝浦エリア
ならではの立地
- ✓ ラグジュアリーホテルブランド「フェアモント」の
日本初進出が決定



5 - 4 . デベロップメント分野_海外部門

✓国内で培ったノウハウを活用し、住宅分譲事業と収益不動産事業を拡大

住宅分譲事業

対象国：アジア諸国



ベトナム ホーチミンシティ
グランドパーク第2期



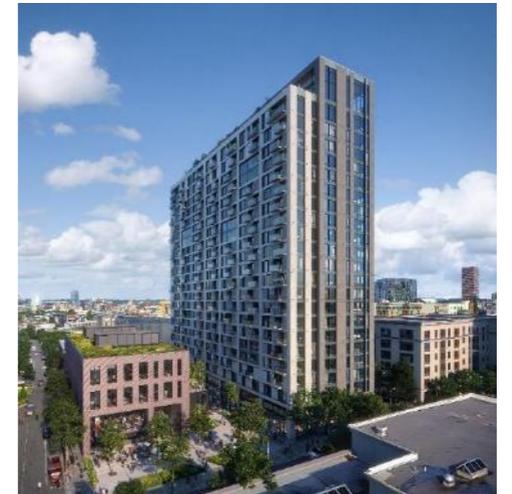
Federal Land NRE Global社
初期4プロジェクト

収益不動産事業

対象国：アジア諸国・先進国



イギリス ロンドン
127チャリング・クロス・ロード
(主用途：オフィス)



アメリカ ポートランド
Press Block プロジェクト
(主用途：賃貸住宅)

海外事業利益割合を全体の15%以上へ (2031年3月期)

5 - 5. サービスマネジメント分野

✓ DXによる生産性向上 ～「管理ロイド」導入によるビル管理のデジタル化～

点検業務のアプリ化（ペーパーレス化）

スマホアプリに点検結果を入力



管理画面での即時確認（PC）



各種帳票を自動作成



- ✓ スマートフォンによる点検で現場作業が完結
- ✓ 作業履歴は自動でクラウドに一元管理

AIによるメーター検針



スマートフォンアプリ
「管理ロイド」

- ✓ メーターを撮影するだけで検針完了
- ✓ チェックまでは手作業が介在しない

- p.04 1. 野村不動産グループの会社概要・歴史・特徴的な戦略
- p.11 2. 中長期経営計画（2023年3月期～2031年3月期）①全社の利益計画
- p.15 3. 中長期経営計画 ②株主還元の方針
- p.19 4. 各部門の事業紹介
- p.30 5. 中長期経営計画 ③部門別戦略
- p.38 6. サステナビリティへの取り組み

6 - 1. サステナビリティの取り組み_事例①

東京都奥多摩町における 「森を、つなぐ」東京プロジェクト始動



- ✓ 約**130ha**の森林を保有する契約を締結 ※
- ✓ 建物に**“東京都産”木材**を利用 → 建物の低炭素化
- ✓ 土壌と水質の改善 → **生態系**の保全

※2022年から30年間の地上権設定契約を締結

木質サステナブルオフィス 「野村不動産溜池山王ビル」竣工



- ✓ 建物の**木質化**を推進
- ✓ 木材使用の量・質を最大化 → **CO₂の削減**
- ✓ 木の効果 → 働くヒトの**ウェルネス**に寄与

6 - 2. サステナビリティの取り組み_事例②

「プラウドタワー相模大野クロス」 脱炭素に貢献する環境配慮型レジデンス



完成予想CG図

- ✓ 既存建物の**再活用**、工事用電力の**グリーン化**
- ✓ 全駐車場区画に**EV充電設備**を設置
- ✓ 高い環境性能 → **ZEH-M Oriented**を取得

「芝浦グリーンボンド」発行



完成予想CG図

- ✓ 「芝浦プロジェクト」街区全体で**カーボンニュートラル**
- ✓ ESGに限定した**ファイナンス** → 持続可能な社会に貢献
- ✓ 今後5年間で**5,000億円**をサステナブル・ファイナンスで調達

6 - 3. ESG外部評価

✓ GPIFが日本株投資にて採用するESGインデックス6銘柄すべてに組み入れ

GPIFが採用するESG指数

2023 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

2023 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



FTSE Blossom
Japan



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

MORNINGSTAR GenDi J

Japan ex-REIT Gender Diversity
Tilt Index

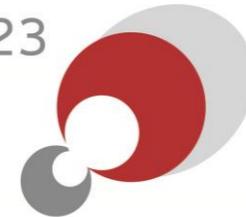
TOP CONSTITUENT 2023

その他の主な指数



FTSE4Good

2023



Sompo Sustainability Index

※MSCI 指数への野村不動産ホールディングス株式会社の組み入れ、および MSCI のロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCI または関連会社による野村不動産ホールディングス株式会社への後援、推奨、宣伝ではありません。MSCI 指数は、MSCI の独占的財産です。MSCI および MSCI 指数の名称およびロゴは、MSCI またはその関連会社の商標もしくはサービスマークです。

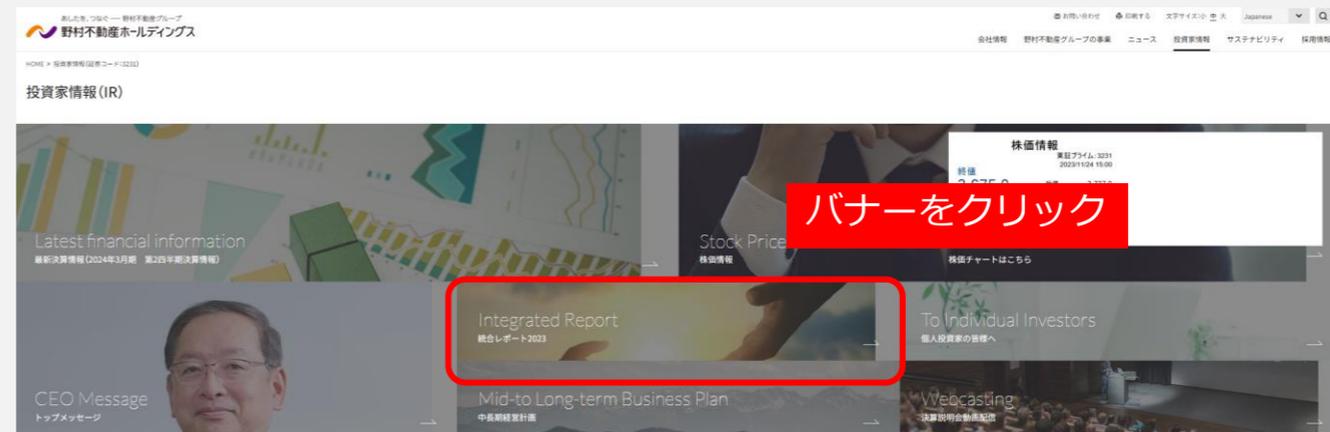
(ご参考) 統合レポート2023

✓ 持続的な成長の確からしさを、統合レポートにて発信



経営メッセージをはじめ、当社の特徴や独自の事業戦略、サステナビリティの取り組み等を一冊にまとめています。紙冊子の資料請求も可能ですので、ぜひご一読ください。

野村不動産ホールディングス ホームページ 投資家情報 (IR)



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

IR窓口

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

TEL 03-3348-8117

nrehd-ir@nomura-re.co.jp

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。また、予告なしに内容が変更または廃止される場合がございますので、予めご了承ください。事前の承諾なしに本資料に掲載されている内容の複製・転用等を行うことを禁止します。