Breakthrough

アニュアルレポート2008 2008年3月期

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

野村不動産グループについて

グループ企業理念

グループ企業理念は、私たち自身への約束であり、お客様・社会への約束でもあります。私たち自身、お客様・社会への約束を提示し、約束通りまたはそれ以上の満足を提供し続けることで、これまで以上に期待される企業体でありたいと考えています。

グループ・メッセージ

あしたを、つなぐ

グループ・メッセージは、「野村不動産グループ企業理念」を一言で表現したものです。

グループ・ミッション

私たちは、すべての出会いを大切にし、
一人ひとりの創意工夫とグループの力をもって、
こだわりのクオリティを実現し、社会からの信頼に応えます。

グループ・ミッションは、「野村不動産グループ企業理念」の中核に位置づけられるものです。野村不動産グループが永続的に目指すべき企業集団としての共通の使命、存在意義、目的を表現しています。

グループ・シンボル「ユナイテッドN」

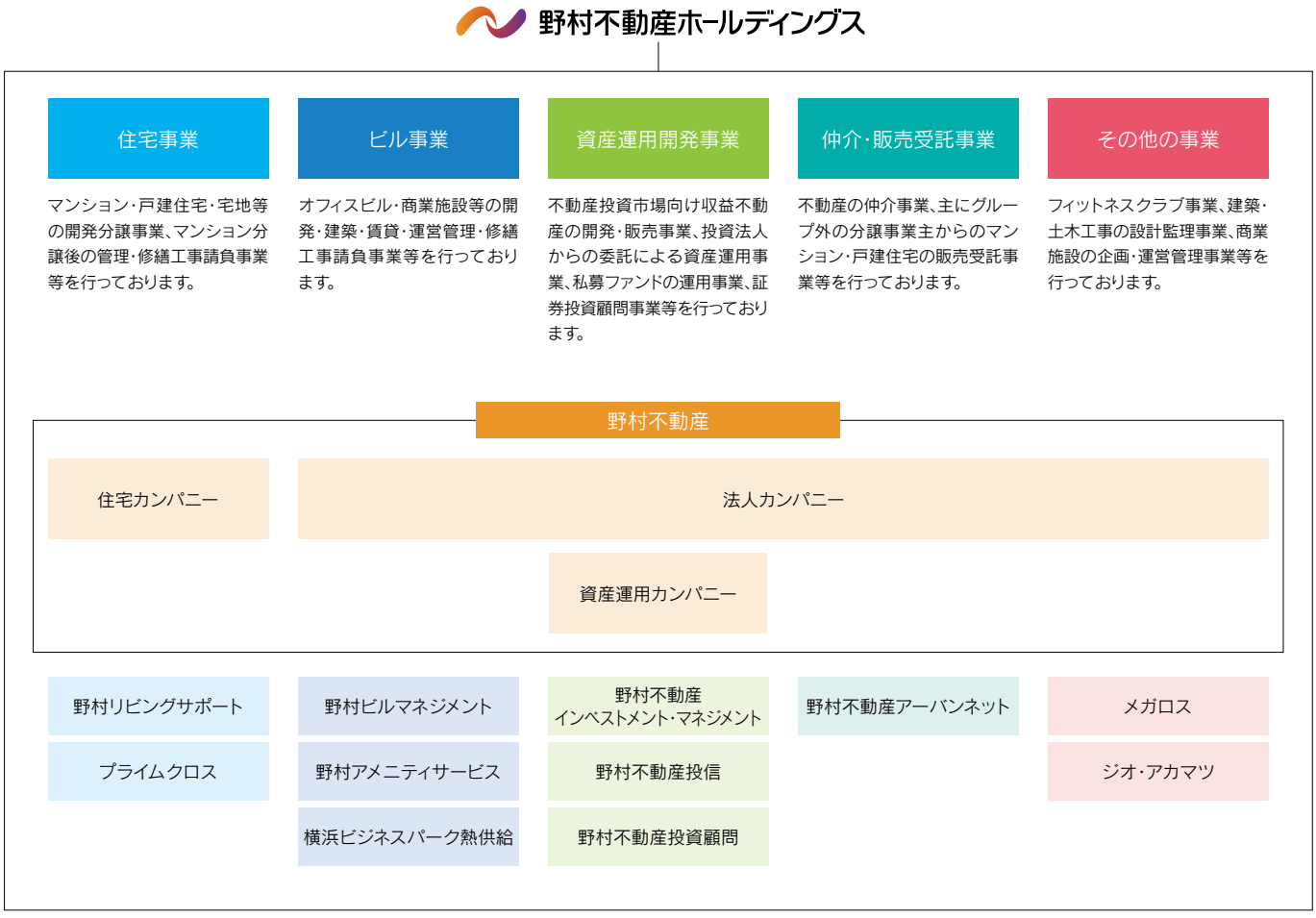
野村不動産グループ

「ユナイテッドN」は、すべての出会いを大切にし、多くの人とのつながりによって、より良き明日、未来をつくりあげていきたいという、私たちの願いを象徴しています。また、お客様、株主、取引先の方々など多くの人との大切なつながりを表現すると共に、既成概念にとらわれず、新しい不動産ビジネスを実現し、リードする私たちの誓いを表しています。同時に、野村不動産グループ各社・各人の心と力、多様な価値をつなぐことによって生み出される新しい価値を表現しています。

目次

P 1　事業内容および体制図
P 2　連結財務ハイライト
P 3　セグメント情報
P 4　株主・投資家の皆様へ
P 6　Breakthrough：社長インタビュー
P12　Breakthrough：野村不動産グループのブランド力
P16　ビジネス・ポートフォリオ
P18　営業概況
　P18　住宅事業
　P20　ビル事業
　P22　資産運用開発事業
　P24　仲介・販売受託事業
　P25　その他の事業

事業内容および体制図



P26　グループ会社紹介
P28　コーポレート・ガバナンス
P31　野村不動産グループの社会的責任（CSR）
P32　取締役および監査役
P33　連結財務情報
P35　野村不動産グループの沿革
P36　グループ企業一覧
P38　投資家情報
P39　会社概要

連結財務ハイライト

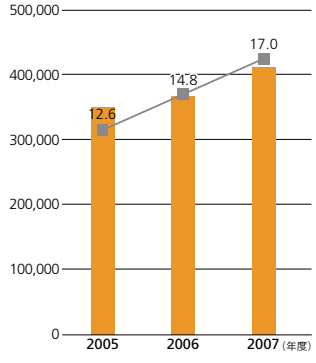
野村不動産ホールディングス株式会社
2006年、2007年および2008年3月31日に終了した連結会計年度

（百万円）

	2005年度	2006年度	2007年度
年度：			
営業収益	¥ 350,319	¥367,236	¥411,493
営業総利益	97,550	108,668	130,391
営業利益	44,267	54,374	69,821
経常利益	37,378	47,446	60,291
当期純利益	12,717	26,297	35,254
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 99,830	△89,849	7,639
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 17,995	△26,787	△13,347
財務活動によるキャッシュ・フロー	113,818	100,862	8,790
1株当たり情報 注1（円）：			
当期純利益	¥56,109.84	¥ 200.47	¥ 236.09
年間配当金	2,000.00	20.00	30.00
年度末：			
総資産	¥ 689,287	¥836,303	¥891,700
純資産	60,732 注2	214,465	235,551
有利子負債	413,039	394,885	408,016
経営指標：			
総資産経常利益率	5.9%	6.2%	7.0%
自己資本当期純利益率	23.7%	19.2%	15.8%
営業利益率	12.6%	14.8%	17.0%
配当性向（連結）	3.6%	10.0%	12.7%
自己資本比率	8.8% 注2	25.5%	26.1%

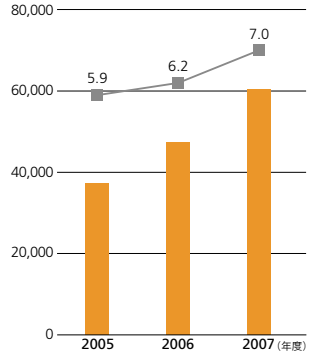
注1 当社は、2006年4月1日付で株式1株につき500株の割合で株式分割を行っております。
注2 2005年度の数値につきましては、従来の「株主資本」を「純資産」の欄に、「株主資本比率」を「自己資本比率」の欄に記載しております。

営業収益および営業利益率
（百万円／%）



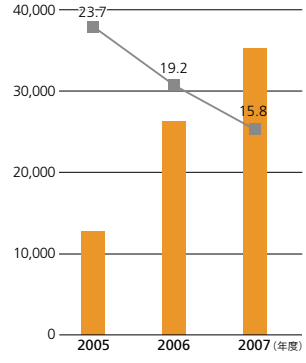
■ 営業収益
━ 営業利益率

経常利益および総資産経常利益率
（百万円／%）



■ 経常利益
━ 総資産経常利益率

当期純利益および自己資本当期純利益率
（百万円／%）



■ 当期純利益
━ 自己資本当期純利益率

セグメント情報

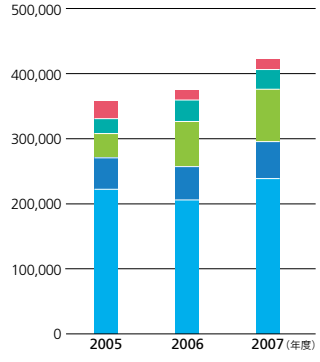
野村不動産ホールディングス株式会社
2006年、2007年および2008年3月31日に終了した連結会計年度

（百万円）

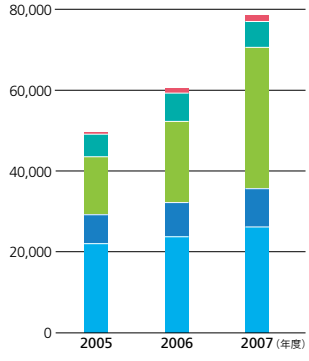
	2005年度	2006年度[注2]	2007年度
営業収益：			
住宅事業	¥222,517	¥205,950	¥238,802
ビル事業	48,288	51,342	56,889
資産運用開発事業 [注2]	37,272	69,369	80,555
仲介・販売受託事業 [注2]	22,874	32,984	30,182
その他の事業	27,057	15,161	16,836
消去又は全社	△ 7,690	△7,572	△11,773
営業利益:			
住宅事業	¥ 21,951	¥ 23,627	¥ 26,066
ビル事業	7,158	8,372	9,414
資産運用開発事業 [注2]	14,223	20,040	34,778
仲介・販売受託事業 [注2]	5,591	6,961	6,391
その他の事業	323	1,212	1,514
消去又は全社	△ 4,981	△5,838	△8,343
セグメント別 ROA [注1]:			
住宅事業	11.1%	9.2%	10.0%
ビル事業	4.2%	4.6%	4.6%
資産運用開発事業 [注2]	6.5%	6.7%	10.8%
仲介・販売受託事業 [注2]	14.9%	13.9%	8.8%
その他の事業	1.4%	5.0%	5.6%
たな卸資産:			
住宅事業	¥163,917	¥229,863	¥222,761
ビル事業	9,077	10,164	11,342
資産運用開発事業 [注2]	137,388	155,034	171,819
仲介・販売受託事業 [注2]	23,704	26,505	42,507
その他の事業	6,604	6,335	6,317
消去又は全社	△ 137	△129	△127

[注1] セグメント別ROA＝セグメント営業利益／期末セグメント資産
[注2] 2007年度より、従来「仲介・販売受託事業セグメント」に区分しておりました開発事業の一部を、「資産運用開発事業セグメント」に区分することとしております。2006年度の数字につきましては当該区分変更の影響を加味し、遡及修正を行っております。2005年度については遡及修正を行っておりません。

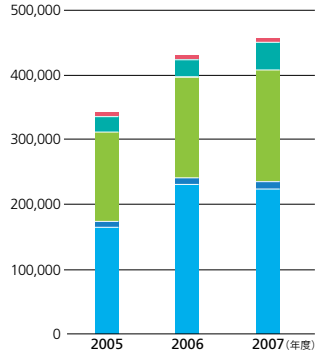
営業収益*
（百万円）



営業利益*
（百万円）



たな卸資産*
（百万円）



■ 住宅事業　■ ビル事業
■ 資産運用開発事業　■ 仲介・販売受託事業
■ その他の事業

*各グラフとも「消去又は全社」の金額は反映されておりません。

現状を打破して成長を遂げる

2008年3月期（2007年度）は、野村不動産グループにとって、デベロッパーとしての真価が問われた1年となりました。住宅分譲市場は、2007年6月に施行された改正建築基準法の影響により、建築確認申請期間が長期化し供給戸数が落ち込む中、用地仕入価格および建築費の高騰により販売価格が上昇した結果、市場全体の契約率は低下傾向を示しました。不動産投資市場では、米国におけるサブプライムローン問題に端を発する金融市場の混乱を受けた信用収縮により、資金供給が細った結果、投資向不動産の取引量が急減しました。

このように、不動産業界を取り巻く環境は大変厳しい状況にありますが、野村不動産グループは、「安定した住宅分譲事業」と「成長する資産運用開発事業」の両輪で現状を打破し、グループの成長を図っていきます。

2007年度の業績概要

野村不動産グループでは、厳しい事業環境を大きなチャンスととらえ、各事業会社のマーケット適応力を強化するなど、収益力のさらなる向上に努めました。住宅事業では、製・販・管一貫体制の強みを活かし、用地選定力、商品企画力、販売力の強化を図りました。さらに、稼動開始となった新規物件やバリューアップが完了した物件の売却が進んだこと、運用資産残高が順調に拡大し、アセットマネジメントフィーが増加したことなどが寄与し、連結営業収益は前年度比12.1％増加の411,493百万円、連結営業利益は69,821百万円（前年度比28.4％増加）、連結当期純利益は35,254百万円（前年度比34.1％増加）と3期連続で最高の数字を更新するなど、好調な業績を収めることができました。

中期経営計画の進捗

野村不動産グループでは、2007年度より3ヵ年の中期経営計画を推進しています。同計画では最終年度で連結営業利益720億円、ROA7％、自己資本比率30％を定量目標として掲げています。特に、当社グループにおいてコア事業と位置づけている住宅事業と資産運用開発事業では、それぞれに目標事業量を設定しています。住宅事業では、分譲住宅で5,000戸、投資用賃貸住宅で1,000戸を計上できる体制の構築であり、資産運用開発事業では、運用資産残高1兆5,000億円への拡大です。2007年度は分譲住宅3,810戸、賃貸住宅747戸を計上した一方で、年度末における運用資産残高は1兆円を超え、中期経営計画の初年度として、着実な一歩を踏み出すことができました。

目標を掲げ、その達成を継続していくことが、市場からの信頼を高め、存在感のある会社となるための唯一の方法です。野村不動産グループでは、デベロッパー機能をフル活用することで、付加価値である「開発利益」をより多く創造する。そして、事業サイクルの中からストック型フィービジネスを生み出し、これを着実に積み上げることでグループ全体の持続的成長を実現するという事業戦略を推進しています。

今後、最終目標の達成を確実なものとするべく、住宅事業では、引き続き製・販・管一貫体制の強みを活かし、プラウドブランドの価値向上を推進していきます。また、大規模再開発事業や建替事業については、高度なノウハウや事業実績が求められることから、一般の用地取得に比べて競合が少なく、事業量確保の上で大きな強みとなっています。この分野についても、拡大を図っていく所存です。

資産運用開発事業では、収益不動産開発部門においては、案件発掘・取得、開発・バリューアップ、投資家などへの売却というサイクルを確立し、事業回転を意識したビジネスモデルの確立を目指します。また資産運用部門では、配当と運用フィーという安定的な収益を確保、拡大できるよう運用資産規模の増大を図るとともに、「投資家利益第一主義」のもと、年金基金を中心とした長期運用志向の投資家の開拓を進めます。

野村不動産グループは、これからも戦略を確実に推進し、グループ全体の安定的かつ持続的な成長を実現していきます。

株主・投資家の皆様へ

野村不動産グループは、現在推進している中期経営計画で掲げた目標の達成に最優先事項として取り組み、盤石な事業基盤と不動産価格や金利水準などの変動に強い企業体質を構築します。さらに、激変する不動産市場においては、「次の成長」という視点を持って経営することが求められていると考えます。グループ一丸となって総合力を発揮し、バランスのとれた事業ポートフォリオを維持しながら、新しい事業領域にも積極的に取り組み、次の成長のための布石を打っていきたいと考えています。

皆様には、これまでと変わらぬご支援・ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2008年7月

取締役社長　**鈴木　弘久**

Growing Amid a Market Correction

調整局面に入った不動産マーケットにおいても、成長を可能とする野村不動産グループの強さ

Q1 不動産業界の同業他社と比較して、野村不動産ホールディングスにはどのような特徴があるのでしょうか？

A1 同業他社とは事業のポートフォリオが大きく異なります。営業利益の構成比で見ると、他社はビルを保有・賃貸する事業が過半を占めていますが、当社グループは住宅事業と資産運用開発事業を二本柱に、ビル事業、仲介・販売受託事業、その他の事業といった、それぞれリスク・リターンの異なる事業が、バランス良くポートフォリオを構成しています。

特に安定収益源の拡大については、自社保有ビルを増やすことで賃料収入を拡大させるのではなく、資産運用事業での運用資産を増やすことで、賃料に基づく配当収入および運用フィーを拡大することに軸足を置いている点が大きな特徴です。つまり、固定資産の取得は財務健全性を保つようコントロールしつつ、賃貸マーケットに連動する収益源を拡大させているのです。

現在推進中の中期経営計画では、当社の特徴を伸ばすべく、『デベロッパー機能のフル活用』を事業戦略としています。「高い投資効率の追求と財務の健全性の向上」を実現するため、開発事業における事業スピード・資金回転を重視するとともに、資産運用事業、仲介事業などのフィービジネスをさらに拡大していきます。

中期経営計画概要

■ 基本方針

1. 強固な収益基盤の確立と利益成長の継続
   既存各事業の強化とバランスのとれた事業ポートフォリオの構築により、収益基盤の確立を図るとともに、事業機会・投資機会の拡大により、継続的な利益成長を実現する。

2. 高い投資効率の追求と財務の健全性の向上
   事業スピードの維持・向上と経営資源の効果的配分により、継続的な資産の効率化を図る。あわせて期間収益の蓄積による自己資本の充実を図る。

■ 定量目標

・ 2009年度での営業利益720億円（経常利益620億円）の達成〈2006年度実績比　約30％増〉
・ ROA* 7%の早期達成と維持・向上〈2006年度末実績：6.6%〉
  *ROA=（営業利益+営業外収益）／期末総資産残高
・ 自己資本比率30％の達成〈2006年度末実績：25.5％〉

■ 事業戦略

1）デベロッパー機能のフル活用
2）情報収集力の強化と事業機会の戦略的拡大
3）資産運用部門の拡大

■ 主な事業分野の目標

1）分譲住宅5,000戸、投資用賃貸住宅1,000戸の計上体制の構築
2）運用資産残高1兆5,000億円への拡大

Q2 資産運用事業における野村不動産HDの強さは何ですか？

A2 当社グループは、90年代後半から、日本の不動産保有構造の変化を新たなビジネスチャンスととらえ、業界に先駆けて、不動産証券化ビジネスの領域で積極的に事業を展開してきました。この分野では不動産と金融の目利きが非常に重要となりますが、これまでに蓄積したノウハウと、運用におけるトラックレコードにより投資家の皆様から寄せられた信頼は、当社グループの大きな強みとなっています。

金融商品取引法の施行をはじめ、法規制の強化によりビジネスの自由度が狭まるのではないかとの声がありますが、ファンドが透明性を増すことで、新たな投資家資金を呼び込むきっかけになると思いますし、規制強化が業界再編を促すことになれば、そこにビジネスチャンスが発生すると考えます。このビジネスの黎明期より、「投資家利益第一主義」を掲げ、レポーティングなど情報開示の徹底や厳格なコンプライアンス体制の追求に努めてきた私たちにとっては、逆に絶好の機会であると考えています。

また、最近の不動産投資市場では、金融市場の混乱を受けた信用収縮が起きていますが、当社グループの運用するREIT、私募ファンドについては、これまでの運用実績と保守的な財務姿勢が評価され、エクイティ投資家、ローンの出し手である金融機関ともに基本的な姿勢は変わっていません。

今後も、この領域でリーディング・カンパニーとしての地位を確立し、同業大手とは一線を画したビジネスモデルで持続的成長を実現していきます。

Q3 現在推進中の中期経営計画では、運用資産残高を1兆5,000億円まで成長させるとのことですが、その実現可能性はどの程度なのでしょうか？

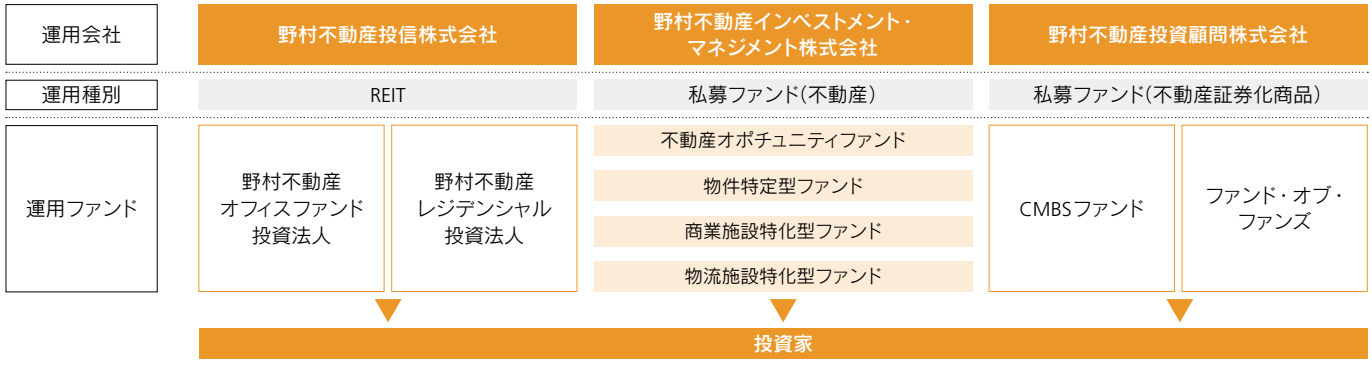
A3 2007年度末時点で、運用資産残高は通過点となる1兆円をクリアしました。今後の物件取得環境については、オフィスに関しては、いまだ優良物件の取得競争は激しいものの、徐々に良質な物件もマーケットに出はじめました。賃貸住宅に関しては、他の住宅系REITの取得余力が乏しくなったこともあり、エクイティ・デットの調達が可能であれば、良質な物件を多数取得できる環境です。私募ファンドの分野では、「商業施設特化型」や「物流施設特化型」ファンドとも成長余地は十分にあります。

当社は、資産運用事業の柱となるアセットクラスを、オフィス・住宅・商業・物流の4つとし、多様な投資「対象」と運用「タイプ」を織り交ぜた、独自の資産運用プラットフォームで投資家の様々なニーズに応えられる体制となっています。あわせて、当社グループの自社開発物件や仲介情報のパイプラインを最大限活用していくことで、2009年度末時点での運用資産残高1兆5,000億円の目標達成へ向け、物件取得に注力していきます。

Q4 首都圏の住宅供給戸数が減少していますが、今後のマンション供給量について、どう考えていますか？

A4 長い間、首都圏においては年間8万戸水準の供給が続いていましたが、2007年度は約6万戸と大きく減少しました。これは、改正建築基準法の影響、建築費高騰

資産運用プラットフォーム

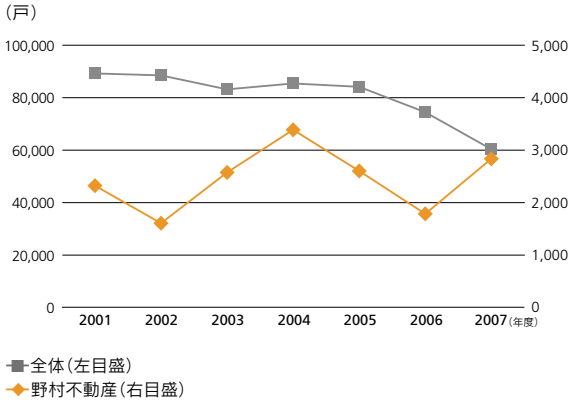


といった供給サイドの事情によるところが大きく、マンション需要自体が大きく減退したわけではありません。首都圏への人口流入は続き、また世帯数は人口数を上回る増加率を示しており、今後も一定量の需要は見込めると考えています。

そのためには、世帯構成やライフスタイルの多様化に伴い多様化した顧客ニーズに応える商品づくりが非常に重要です。

用地の選定から間取りや仕様、価格設定、ソフト面でのサービスなど、あらゆる面できめ細かなマーケティングを行い、顧客に選ばれる商品づくりを続けていくことにより、仮に全体の供給戸数がさらに減った場合でも、当社が目標とする供給戸数は達成できると考えています。

マンション供給戸数（首都圏）



Q5 建築基準法の改正は、野村不動産HDの業績にどんな影響を及ぼすのでしょうか？

A5 2007年6月の法改正後、実質約3ヵ月手続きがストップしましたが、11月以降、徐々に審査スピードが戻り、現時点では巡航速度に戻っています。

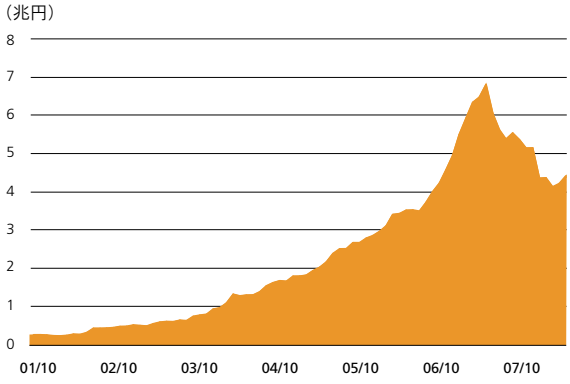
ある程度の遅延は、法改正の決定以降に取得した案件のスケジュールには織り込んでおり、また多数あるプロジェクトの中で、柔軟に供給計画を組み直すことができたことから、業績への大きな影響は出ない見込みですが、2008年度については、分譲マンションの完成時期が、例年以上に第4四半期に集中する見込みです。

Q6 2007年夏ごろに米国で発生したサブプライムローン問題は、野村不動産HDの事業にどのような影響を及ぼしたか？

A6 サブプライムローン問題を契機として全世界レベルで発生した信用収縮の結果、ノンリコースローンの融資姿勢が大きく変化し、一部の不動産向け資金供給が細り、投資向不動産の取引量が激減したり、株式相場の下落が富裕層のマンション購入意欲を減退させるなど、マーケットにおける間接的な影響は出ています。

なお、当社グループの野村不動産投資顧問で運用しているCMBSファンドについてですが、このファンドの投資対象は、日本国内の商業不動産物件を担保資産とするCMBSであり、米国の不動産および住宅ローン債権を原資産とするものは組み入れられていません。グループ全体で見ても、今回問題となったような証券類への投資は行っておらず、直接的な影響はありません。

J-REIT時価総額の推移



Q7 投資向不動産の取引量が激減したとのことですが、野村不動産グループが開発した収益不動産の売却先は確保できるのでしょうか？

A7 投資用不動産市場は、サブプライムローン問題の影響による信用収縮のため、一部の私募ファンドは資金調達が困難となり、取引量は激減しています。また、投資口価格が低迷し、増資もままならず外部成長が難しくなっているREITも出てきています。しかしながら、こういう時期だからこそ物件を取得していきたいという投資家もいます。また、優良REITについては引き続き物件取得余力があることから、それらの取得目線にかなう物件を開発していくことでニーズに応えていきたいと考えています。

当社グループの収益不動産開発部門の物件売却先については、従来から、転売を目論む私募ファンドや不動産業者への売却に依存する比率が低く、大規模物件は大手REITへ、中小規模物件はエンドユーザーや富裕層などへの売却実績が相当な割合に上っています。

当社グループは長年にわたって築いた直接外交パイプラインで、事業会社による設備投資の需要や個人富裕層の資産運用ニーズなど、独自に購入ニーズを掘り起こしているのが強みであり、今後の売却先の確保にもつなげていきたいと考えています。

Q8 金利の上昇は野村不動産HDの収益にどのように影響しますか？また、金利上昇に対する具体的な対応策について教えてください。

A8 考えられる金利上昇に伴う影響としては、まず、当社の有利子負債に対する支払利息の増加があげられます。また事業面では、住宅分譲部門において、顧客のローン負担が増えることから購買力が低下したり、収益不動産開発部門で、キャップレートが上昇し、販売価格の下落を招く可能性があります。金利上昇への備えとしては、借入金のうち長期固定資金の割合を高めることで、急激に支払利息が増え、収益が圧迫されることのないようにしています。また、2007年10月には、長期固定の資金調達手段として、普通社債を初めて発行しましたが、今後も、金融市場の動向を見ながら、適宜適切な資金調達を行っていこうと考えています。

Q9 野村不動産HDの株価は、2007年の最高値で4,570円をつけましたが、現在はその5～6割程度の水準に低迷しています。株式市場の評価をどうとらえていますか？

A9 株価については市場の評価であり、真摯に受け止めるべきだと考えています。ただ、業績は良好であるにもかかわらず、不動産セクターの株価が下落傾向を示す中で、当社の株価も同様の動きとなっています。当社グループの企業価値を正しく評価していただくためには、中期経営計画で掲げた事業目標を達成していくことで投資家の方々に信頼度を高めていただくことが第一と考えています。同時に、当社の事業モデルへの理解度を深めていただけるよう、IR活動に力を入れて取り組みます。

Q10 株主還元についての考え方を教えてください。

A10 私は、企業価値の最大化を目指し、ステークホルダーの皆様の考え方と企業の目指す方向に合致させる努力が必要であると考えています。

配当に関しては、「当該期の業績」「経営環境」「事業計画・設備投資計画」などを総合的に勘案し、将来の利益成長に向け必要な内部留保とのバランスを考慮の上、他社動向なども参考にしながら決定することを基本方針としています。2007年度、2008年度は、連続して増配を実施することを決めましたが、中期経営計画で掲げた株主資本比率の目標を達成した暁には、配当性向を2割程度にまで引き上げることを考えています。

今後も株主の皆様方との対話を重ね、株主還元のあり方について検討を続けてまいる所存です。

PROUD—The Best Living Spaces to

住宅事業

プラウドが提供する「世界一の時間」

野村不動産の住宅の商品・サービスブランド名「プラウド」には、住まう方が「世界一の時間」と思える時を過ごし、創る者、地域の人々までもが「誇り」と感じられる住まいでありたいという思いが込められています。独自の製・販・管一貫体制、品質管理体制と「ものづくりへのこだわり」で、強く、普遍的な美しさを持つ住まいの創造を追求しています。また、今まで培ってきた高度なノウハウを活かして、市街地再開発や建替事業にも積極的に取り組んでいきます。

Spend Time

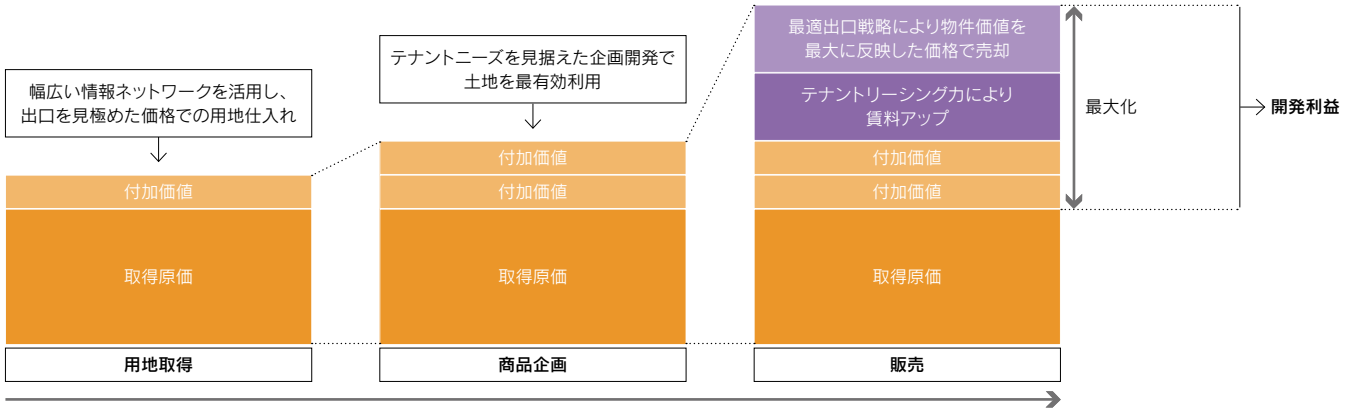
Uniting Our Skills in Real Estate and

収益不動産開発事業

直接外交による幅広いパイプラインと開発ノウハウの蓄積

長年培ってきた情報力、事業企画力、技術力を活かし、投資家や事業法人のニーズに合わせた最適ソリューションを提供することにより、不動産の収益性や付加価値を最大化しています。また、直接外交で確立した3,000社を超えるパイプラインは当社グループの強みであり、収益不動産の売却先の確保や、次なる開発物件の取得にもつながっています。

用地取得・商品企画・販売の各段階において付加価値を創造し、開発利益を獲得



都心型レストランコンプレックスビル

商業エリアの立地性・利便性に着目し、エリアニーズやマーケットを分析して、商品企画を行いました。

チアーズ銀座
（東京都中央区）

オーダーメイド型オフィスビル

テナントニーズにきめ細かく対応するオーダーメイド型のオフィス開発を行いました。

関西ペイント
本社ビル
（大阪市中央区）

大型商業施設

地域特性を活かし、マーケットニーズに適合した大型ショッピングセンターや都市型シネマコンプレックスなど多彩な商業施設を開発いたしました。

イオン八千代緑が丘ショッピングセンター
（千葉県八千代市）

Finance

資産運用事業

「投資家利益第一主義」のもと、信頼性の高い運用を実現

当社グループではJ-REIT、不動産私募ファンド、不動産関連有価証券ファンドなどの運用や年金基金など投資家の皆様に向けた投資一任業務を展開しています。不動産と金融の双方にまたがる幅広いノウハウと専門性を有する人材が、多様な資産運用ニーズを的確にとらえた幅広い投資機会を提供しつつ、信頼性の高い運用を通じて投資家の皆様からの期待に応えています。

多様な物件タイプを対象とした、資産運用プラットフォームを実現

「オフィス」「住宅」「商業」「物流」という4つの投資対象領域に幅広く対応しており、それぞれの特徴に合わせて運用戦略を設定しています。

J-REIT

オフィス

賃貸住宅

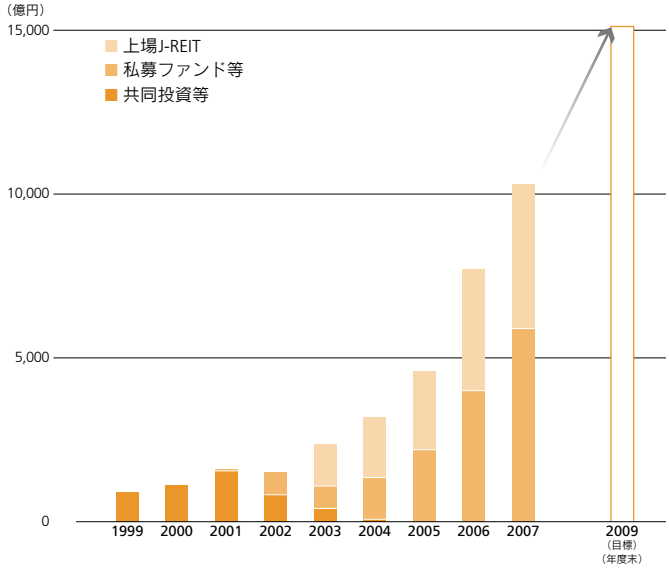
私募ファンド

商業施設

物流施設

運用資産残高の順調な拡大 2009年度末には1兆5,000億円へ

運用資産残高を伸ばすことで、運用に伴うフィー収入と配当収入を増加させ、より安定的で確実な収益体制を構築します。

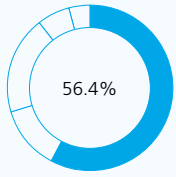


ビジネス・ポートフォリオ

Residential Development Business
住宅事業

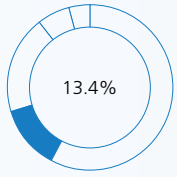
主要事業
- 住宅分譲
- 住宅管理

営業収益構成比*



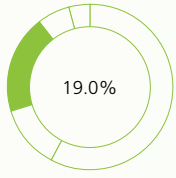
Building Business
ビル事業

- 建物賃貸(自社所有)
- 建物賃貸(サブリース)
- 運営管理・施設管理



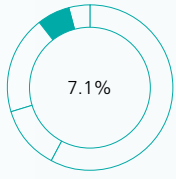
Investment Management & Development Business
資産運用開発事業

- 収益不動産開発
- 資産運用



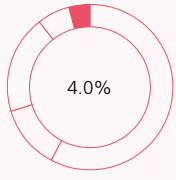
Property Brokerage & Consignment Sales Business
仲介・販売受託事業

- 売買仲介
- 販売受託
- 商品不動産販売

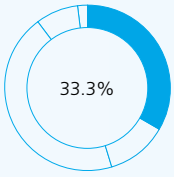
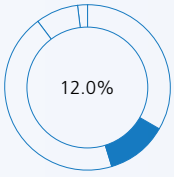
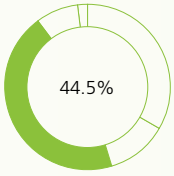
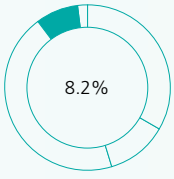
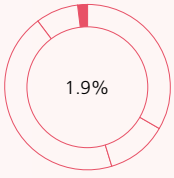


Other Business
その他の事業

- フィットネスクラブ運営
- 設計監理
- 商業施設企画



*営業収益構成比はセグメント間の内部売上高又は振替高を含めて算出しております。

営業利益構成比	主要子会社	2007年度のトピックス
	■ 野村不動産株式会社 ■ 野村リビングサポート株式会社 ■ 株式会社プライムクロス	住宅事業では、「プラウド」ブランドで大規模マンション、超高層マンション、大規模戸建、都市型戸建など、多彩な商品ラインアップを供給しています。当社開発の「プラウド南青山」と「ザ・ステージオ」の2物件は、財団法人日本産業デザイン振興会が主催する2007年度『グッドデザイン賞』を受賞しました。また、賃貸マンションを開発し、不動産ファンドなどに売却する事業も新たな収益基盤として成長しており、2007年度には、「プラウドフラット神楽坂」などを野村不動産レジデンシャル投資法人に売却しました。
	■ 野村不動産株式会社 ■ 野村ビルマネジメント株式会社 ■ 野村アメニティサービス株式会社 ■ 横浜ビジネスパーク熱供給株式会社	ビル事業では、2007年1月に竣工した「深川ギャザリア タワーN棟」が通期稼動し、収益の伸長に寄与しました。また、2008年3月には収益のさらなる向上を目指し、「第二江戸橋ビル」を取得しました。2010年度の竣工に向け、新室町ビルの建て替えを含む再開発事業である「（仮称）日本橋野村ビル」プロジェクトの計画を推進しています。なお、2007年度末時点の当社所有ビルの空室率は、2.2%となっています。
	■ 野村不動産株式会社 ■ 野村不動産 インベストメント・マネジメント株式会社 ■ 野村不動産投信株式会社 ■ 野村不動産投資顧問株式会社	資産運用開発事業では、収益不動産開発部門で「イオン八千代緑が丘ショッピングセンター」を日本リテールファンド投資法人へ売却しました。また、オーダーメイド型オフィスビルとして開発した「レーザーテック本社ビル」を同社へ売却しました。資産運用部門では、野村不動産インベストメント・マネジメントが運用を受託する私募ファンドにおいて大規模リノベーションを行った複合型商業施設「Morisia（モリシア）津田沼」が、2008年3月に開業しました。なお、当物件のプロパティマネジメントはジオ・アカマツが受託しています。
	■ 野村不動産株式会社 ■ 野村不動産アーバンネット株式会社	仲介・販売受託事業では、売買仲介部門において、金融市場の混乱に伴い不動産ファンドおよび不動産業者関連の売買が低迷しました。このような環境の中、個人仲介においては、インターネット媒体の積極的な活用による効率的な営業を展開し、法人仲介では提案型営業の強化を図りました。販売受託部門では、優良事業主からの競争力の高い商品の販売受託に努めるとともに、販売力の強化を図りました。
	■ 野村不動産株式会社 ■ 株式会社メガロス ■ 株式会社ジオ・アカマツ	フィットネスクラブ事業部門では、新規出店に加え、一部の店舗でリニューアル工事を実施し、既存店の収益力の維持に注力し店舗の競争力と会員定着率の向上に努めました。2007年度末におけるメガロスの在籍会員数は、全店合計で12万人を超えています。なお、メガロスは、2007年11月にジャスダック証券取引所へ株式を上場しました。また、2007年7月にM&Aによりジオ・アカマツがグループ入りをしました。同社は商業施設の企画・設計およびプロパティマネジメント業務を行っており、当セグメントに区分しています。

Residential Development Business

住宅事業

住宅事業では、首都圏を中心に年間4,000戸前後の分譲住宅を供給しています。当社グループは、大規模マンション、超高層マンション、大規模戸建、都市型戸建など、多彩な商品ラインアップを「プラウド」というブランド名で供給しています。「プラウド」というブランドには、「お客様に十分満足していただける、その地域で一番の物件を供給していきたい」という当社の気持ちを込めており、現在では、「プラウド=野村不動産の高品質マンション」というイメージが着実に定着しています。

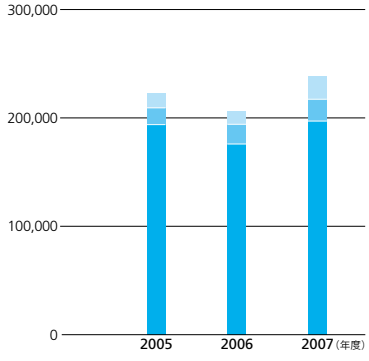
2007年度の概況

2007年度の住宅市場は、用地価格や建築費の高騰による販売価格の上昇を受け、市場全体の契約率は低下傾向を示しました。特に郊外型の物件において、販売に苦戦するケースが見られる一方で、立地条件に恵まれた物件は好調な売れ行きを示すなど、二極分化の傾向が鮮明なものとなってきました。また、2007年6月に施行された改正建築基準法の影響などにより、建築確認申請が長期化し、供給戸数が落ち込むなどの傾向も見られました。このように事業環境が厳しさを増す中、住宅事業セグメントの営業収益は、前年度比32,851百万円（16.0%）増加の238,802百万円となりました。営業利益は、前年度比2,439百万円（10.3%）増加の26,066百万円となりました。

住宅分譲部門では、「プラウド」ブランドの認知度を向上させ、ブランド価値を高める戦略を推進するとともに、用地選定力、商品企画力、販売力の一層の強化を図りました。住宅管理部門では、住宅分譲部門との連携を強化し、製・販・管一貫体制の構築に努めるとともに、管理品質の向上を図り、「プラウド」ブランドの価値向上に管理面から努めました。さらに、グループ外からの管理受託も積極的に推進し、管理戸数の増加と修繕工事の受注拡大を図るなどの施策を講じました。

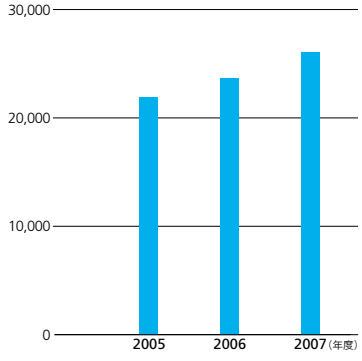
賃貸マンションを開発し、グループ内外のREITやファンドに一括売却する事業も積極的に推進し、2007年度は、「プラウドフラット神楽坂」や「プラウドフラット隅田リバーサイド」などを野村不動産レジデンシャル投資法人に売却しました。なお、計上戸数は、前年度比499戸増加の747戸となり、新たな収益基盤として成長しています。.

営業収益
（百万円）



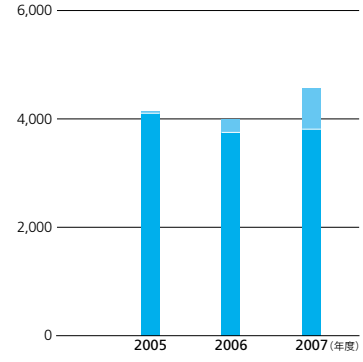
■ 住宅分譲
■ 住宅管理
■ その他

営業利益 注
（百万円）



注 営業利益の数値は住宅事業の総額となっています。

住宅計上戸数（分譲住宅+賃貸住宅）
（戸）



■ 分譲住宅
■ 賃貸住宅

プラウド新浦安

ザ・センター東京

プラウド江坂

プラウドシーズン横浜中山

中期経営計画における基本方針と今後の展開

当社グループは、中期経営計画における住宅事業の基本方針として、住宅事業におけるリーディング・カンパニーを目指すことを掲げています。また、中期経営計画の最終年度における目標として、年間で分譲住宅5,000戸、賃貸住宅1,000戸を安定的に供給できる体制を確立することを掲げています。分譲住宅用の用地ストックは、2008年度計上分を含め約11,500戸相当を確保していますが、今度も継続して用地ストックを確保するため再開発事業や建替事業、区画整理事業など当社グループの強みが活かせる領域にも積極的に取り組んでいきます。また、引き続き、製・販・管一貫体制の強みを活かし「プラウド」ブランドに磨きをかけるべく、ブランド力の基盤となる品質の向上に注力していきます。

投資用賃貸住宅については、用地ストックの取得が順調に進んでいることから、2008年度は1,700戸の計上を予定しています。また、ストック型のフィービジネスである住宅管理事業においては、管理受託戸数を10万戸まで拡大しており、生活に密着した新たなビジネスチャンスを取り込み、さらなる成長を目指していきます。

業績の推移
（百万円）

（年度）	2005	2006	2007
営業収益	¥222,517	¥205,950	¥238,802
営業利益	21,951	23,627	26,066
資産	197,315	257,183	259,781
ROA 注	11.1%	9.2%	10.0%
たな卸資産	¥163,917	¥229,863	¥222,761

注 セグメント別ROA＝セグメント営業利益／期末セグメント資産

Building Business

ビル事業

当社グループは、オフィスマーケットの主要なエリアにおいて、新宿野村ビル、横浜ビジネスパーク、大手町野村ビルなどの基幹ビルを保有しています。また、保有ビルの賃貸だけでなく、サブリース事業やプロパティマネジメント（PM）事業も展開し、エリアに根ざしたテナントニーズやマーケット動向をタイムリーに把握するとともに、売買・流動化、賃貸・仲介などの顧客ニーズに総合的に対応し、顧客満足を高めることができる体制となっています。

2007年度の概況

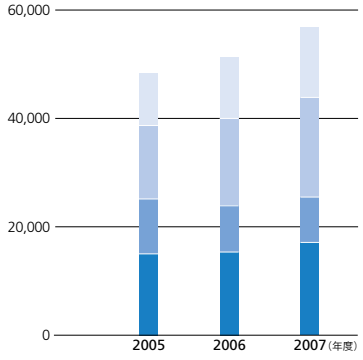
ビル事業においては、テナントニーズに密着した営業活動を展開し、稼働率の維持・向上に努めるとともに、プロパティマネジメントおよびビルマネジメント業務にかかる手数料収入の拡大、テナントからの内装工事などの受注拡大にも引き続き取り組みました。業績面では、2007年1月に竣工した「深川ギャザリア タワーN棟」が通期稼動し、収益の伸長に寄与しました。これらの結果、当セグメントの営業収益は、前年度比5,547百万円（10.8%）増加の56,889百万円となりました。営業利益については、前年度比1,041百万円（12.4%）増加の9,414百万円となりました。

既存テナントとの賃料改定が増額となるケースが増え、自社所有の賃貸部門の利益が向上し、運営管理・施設管理においては、サービスの向上を徹底した結果、受託物件が増加しています。

中期経営計画における基本方針と今後の展開

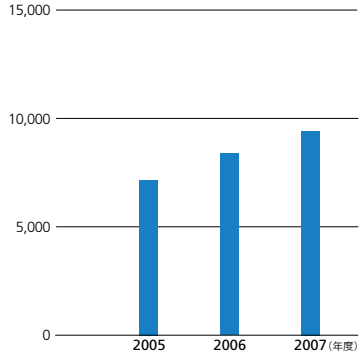
賃貸資産の保有については、これまでの方針と同様に、①自社開発物件、②主要エリアのトロフィービル、③テナント情報を把握するための情報拠点としての役割を果たすなどの条件を総合的に勘案し、財務的には株主資本の成長に応じて戦略的な保有拡大をしていきます。2008年3月には、将来の日本橋地区の再開発をにらみ、「第二江戸橋ビル」を取得しました。今後の大型プロジェクトとしては、「（仮称）日本橋野村ビル」の計画が進んでいます。これは、野村不動産株式会社が所有していた新室町ビルを含めた周辺ビルを一体的に建て替えるプロジェクトで、都市再生特区の活用や容積率の移転など様々な手法を駆使することにより、大幅な容積率の積み増しを計画しています。完成後は、日本橋地区における当社グループの基幹ビルになると考えています。今後も、戦略的に

営業収益
（百万円）



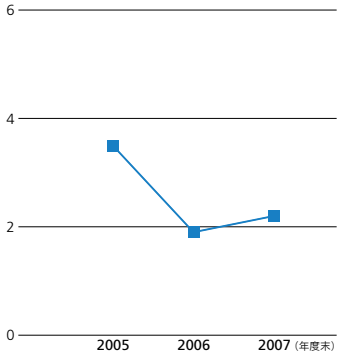
■ 建物賃貸（自社所有）
■ 建物賃貸（サブリース）
■ 運営管理・施設管理
■ その他

営業利益 注
（百万円）



注 営業利益の数値はビル事業の総額となっています。

期末空室率
（%）



新宿野村ビル

深川ギャザリア タワーN棟

第二江戸橋ビル

保有床を増やす一方で、プロパティマネジメントやビルマネジメントといったフィービジネスを拡大していきます。

当社の賃貸ビルは稼動率の高い状況が続いています。これは、当社の強みであるプロパティマネジメントやビルマネジメントにおける総合的なサービス体制に起因するものです。オーナーやテナントとの日常の折衝にグループが一体となって取り組み、顧客ニーズに応え、満足度を向上させた成果です。加えて、自社で直接営業を行う強いリーシング力によって、高い稼働率を実現しています。

ビル事業の今後のさらなる拡大に加え、エリアに根ざしたテナントニーズやマーケット動向をタイムリーに把握できる体制を強化していく方針です。

業績の推移
（百万円）

（年度）	2005	2006	2007
営業収益	¥ 48,288	¥ 51,342	¥ 56,889
営業利益	7,158	8,372	9,414
資産	170,010	180,587	203,563
ROA 注	4.2%	4.6%	4.6%
たな卸資産	¥ 9,077	¥ 10,164	¥ 11,342

注 セグメント別ROA＝セグメント営業利益／期末セグメント資産

Investment Management & Development Business

資産運用開発事業

資産運用開発事業は、当社グループのコア事業として、着実な成長を遂げています。同事業は、自己資金で投資・開発を行い、それを売却することによって収益を生み出す「収益不動産開発部門」と、投資家の資金を運用する「資産運用部門」の2つで構成されています。投資家の多様なニーズに対応した投資機会の提供と運用ノウハウの蓄積、また過去の実績により培われたお客様からの信頼が当社の大きな強みを形成しています。

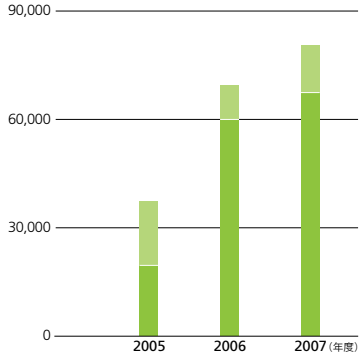
2007年度の概況

資産運用開発事業は、収益不動産開発部門で開発もしくはバリューアップが完了した物件の売却を進めるとともに、引き続き新規プロジェクトの取得、既存プロジェクトの推進に注力しました。資産運用部門では、当社グループで運用する各種ファンドの運用資産残高の拡大を進めました。当社グループのパイプラインを活用し、2007年度末における運用資産残高は1兆円を超え、これに伴うアセットマネジメントフィーも増加し収益が伸長しました。これらの結果、当セグメントの営業収益は、前年度比11,185百万円（16.1%）増加の80,555百万円となりました。営業利益については、前年度比14,738百万円（73.5%）増加の34,778百万円となりました。

収益不動産開発部門では、収益不動産として開発した「イオン八千代緑が丘ショッピングセンター」を、2007年9月に日本リテールファンド投資法人へ売却しました。また、入居企業のオフィスニーズに合わせて、当社グループが商品企画と事業組成を行うオーダーメイド型オフィスビル開発事業である「レーザーテック本社ビル」を2008年3月に売上計上しました。これらの結果、営業収益は67,428百万円となりました。

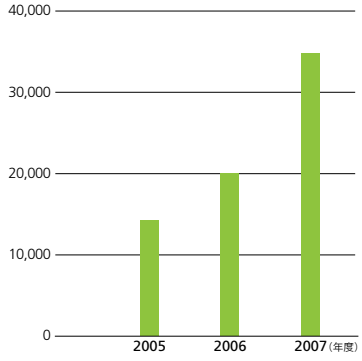
資産運用部門では、野村不動産インベストメント・マネジメント株式会社が運用を受託する私募ファンドにおいて開発を手掛けた大型物流施設「ランドポート厚木」が2007年4月に竣工し運営を開始したほか、駅前複合施設に、大規模リニューアルを実施した「Morisia（モリシア）津田沼」が2008年3月にオープンしました。なお、「Morisia津田沼」については、施設運営業務を株式会社ジオ・アカマツ、設備管理業務を野村ビルマネジメント株式会社がそれぞれ受託しており、当社グループ傘下の各社の協働により、グループの商業施設運営のノウハウを結集したプロ

営業収益
（百万円）



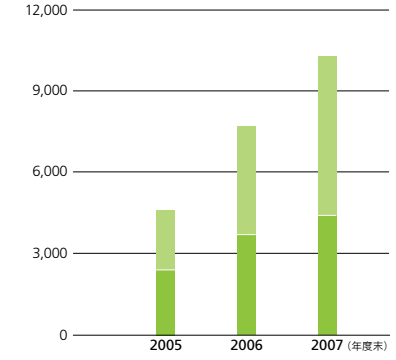
■ 収益不動産開発
■ 資産運用

営業利益 注
（百万円）



注 営業利益の数値は資産運用開発事業の総額となっています。

運用資産残高
（億円）



■ 上場REIT
■ 私募ファンド等

*2007年度より実施されたセグメントの組み替えの影響については、2005年度については遡及しておりません。

イオン八千代緑が丘ショッピングセンター

レーザーテック本社ビル

Morisia（モリシア）津田沼

ジェクトです。この結果、資産運用部門の営業収益は13,126百万円となりました。なお、運用資産残高については、33.8％増加し1兆315億円となりました。

中期経営計画における基本方針と今後の展開

収益不動産開発部門では、100を超える開発・バリューアッププロジェクトが進行中ですが、今後、順次売却し、開発利益を実現するとともに、回収した資金を新たな案件の投資へと振り向けていくことで、資金サイクル・投資リターンを重視した事業モデルの確立を目指します。さらに新たな取り組みとして、プレミアム・ミッドサイズ・オフィス（PMO）事業があります。これは、ニッチなマーケットのニーズに応えた高い機能性やセキュリティ、ブランド力を持つ中小規模オフィスビルの開発事業であり、周辺の同規模ビルより高めの賃料設定を目論んでいます。このPMOは、中期的に保有・運用した後に複数棟をまとめて収益不動産として売却することを計画しています。今後、さらに物件数を増やしビジネスモデルとして定着させる考えです。

資産運用部門については、運用資産残高を2009年度末までに1兆5,000億円まで拡大することを目標として掲げています。金融市場の混乱による信用収縮の影響により、現在の市場環境は一時的に冷えこんでおりますが、中長期的に日本の不動産証券化市場が拡大していくことは確実です。当社グループでは、投資家の皆様の期待と信頼に応え、資金調達力と運用実行力を発揮して、安定的な運用フィーと配当を確保できるよう事業を組み立てていきます。

業績の推移
（百万円）

（年度）	2005	2006	2007
営業収益	¥ 37,272	¥ 69,369	¥ 80,555
営業利益	14,223	20,040	34,778
資産	217,543	297,632	322,937
ROA 注	6.5%	6.7%	10.8%
たな卸資産	¥137,388	¥155,034	¥171,819

注 セグメント別ROA＝セグメント営業利益／期末セグメント資産

Property Brokerage & Consignment Sales Business

仲介・販売受託事業

当社グループの仲介・販売受託事業は、個人仲介においては首都圏を中心とした店舗網とインターネット戦略の推進により、効率的な経営を行っています。また法人仲介においては、古くから培われてきた3,000社を超える直接外交ルートを活かし、案件の発掘、成約に結びつけています。

野村不動産アーバンネット
恵比寿センター

2007年度の概況

売買仲介部門では、サブプライムローン問題に端を発する金融市場の混乱に伴い、不動産ファンド関連の売買が減少する環境のもと、個人仲介では、インターネット媒体の積極的な活用による効率的な営業を展開し、法人仲介では、事業法人に対する提案型営業を強化しました。

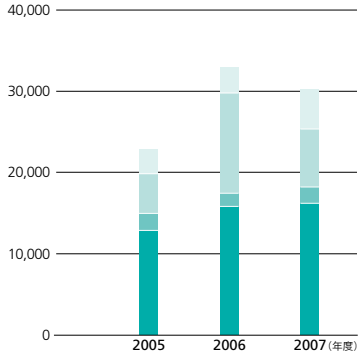
販売受託部門においては、市場の二極化傾向が鮮明になる中、優良事業主からの競争力の高い商品の販売受託に努めるとともに、販売期間が長期化する物件が増加する中、エリアに密着した営業活動を展開しました。

商品不動産販売部門では、店舗ネットワークや直接外交を通じて集められる情報を端緒にした中小規模の開発・バリューアップを行うことで、商品不動産の売上および仲介機会の拡大に取り組みました。なお、2007年度より、従来当セグメントに区分していた開発事業の一部を資産運用開発事業に区分しました。これらの結果、仲介・販売受託事業セグメントの業績は、営業収益が前年度比2,801百万円（8.5%）減少の30,182百万円となり、営業利益が前年度比569百万円（8.2%）減少の6,391百万円となりました。

中期経営計画における基本方針と今後の展開

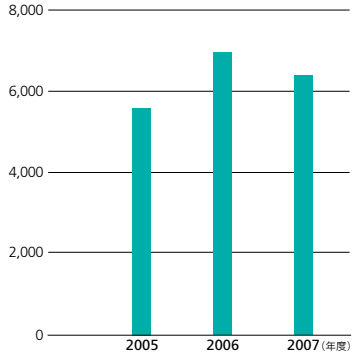
当社では、中期経営計画における仲介・販売受託事業の基本方針として、信頼されるナンバーワンブランドを確立することを掲げています。具体的には、野村不動産アーバンネット株式会社が運営する「nomu.com」のコンテンツを拡充するなど、インターネット戦略をさらに推進するとともに、人材の育成、店舗の大型化などを推進していきます。

営業収益
（百万円）



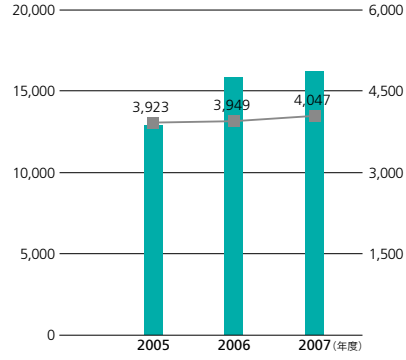
■ 売買仲介
■ 販売受託
■ 商品不動産販売
■ その他

営業利益 注
（百万円）



注 営業利益の数値は仲介・販売受託事業の総額となっています。

売買仲介件数および手数料額
（百万円／件）



■ 手数料額（左目盛）
━ 件数（右目盛）

*2007年度より実施されたセグメントの組み替えの影響については、2005年度については遡及しておりません。

Other Business

その他の事業

フィットネスクラブ事業は、首都圏を中心に20店舗を運営しています。出店時における用地情報の収集や施設の維持管理などで、野村不動産グループとのシナジーも期待でき、今後も店舗網の拡大を通じて、着実な成長を遂げる分野であると考えています。また、2007年にグループ入りしたジオ・アカマツは、商業施設の企画・運営管理など、商業施設に関わる幅広いサービスを提供しています。

トレッサ横浜

2007年度の概況

フィットネスクラブ事業部門では、既存店の収益力の維持に注力しつつ、多店舗化を目指してきました。2007年11月に「メガロス浦和パルコ店」が新規オープンしています。また、一部店舗においては、リニューアル工事を行い、店舗の競争力を高めることで、新規会員の獲得および既存会員の定着率向上に努めました。その結果、2008年3月末時点の会員数は約12万人と順調な伸びを見せています。また、2007年7月にグループ入りをした商業施設のプロパティマネジメント業務などを行う株式会社ジオ・アカマツは、当セグメントに区分されています。

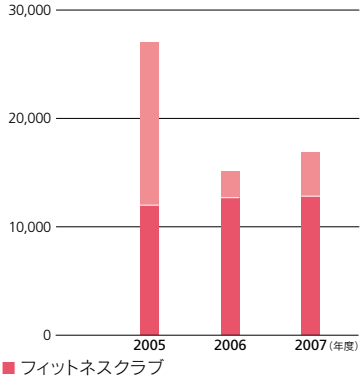
これらの結果、その他の事業セグメントの営業収益は前年度比1,674百万円（11.0%）増加し16,836百万円となりました。営業利益については、前年度比301百万円（24.9%）増加し1,514百万円となりました。

中期経営計画における基本方針と今後の展開

フィットネス業界においては、生活習慣病とその予防策への関心が高まっていることから、中高年層や女性を中心とした利用者が増加しています。今後も、新コンセプトを持った店舗の開発や、立地の面で空白だったエリアへの展開などにより、出店ピッチを加速し成長を促進させます。また、大型施設化を実現し、各年齢層のニーズに応える多様なプログラムを設置するなど、ハード・ソフト両面で他社との差別化を図っていきます。この独自の切り口とノウハウを活用し、ひとりでも多くの地域住民の皆様の身体と心の健康促進に貢献していきます。

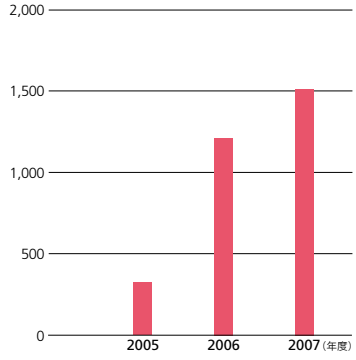
また、商業施設のプロパティマネジメント業務などを行うジオ・アカマツがグループ入りしました。今後さらなるグループ内の協業により、商業施設開発への取り組みを推し進めていきます。

営業収益
（百万円）



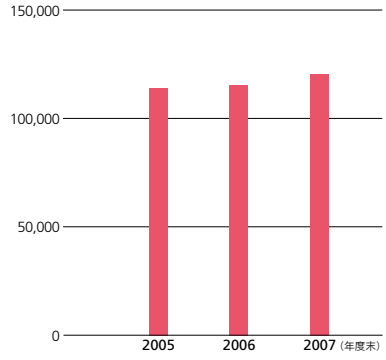
■ フィットネスクラブ
□ その他

営業利益 注
（百万円）



注 営業利益の数値はその他の事業の総額となっています。

メガロス会員数
（人）



Nomura Building Management

野村ビルマネジメント株式会社

2008年7月
取締役社長
髙橋　四郎

ビルマネジメント事業を取り巻く環境は激動の中にありますが、私たちは、「ビルを、いつも価値あるものに」という企業理念のもと、目指すべき姿と社会的使命を社員で共有し、時代に即応した事業を展開しています。野村不動産が保有、賃貸するオフィスビルの管理にとどまらず、大学などの教育施設や地方自治体の公共施設の管理を受託するなど、業務の幅を広げています。

企業データ

本社：	〒163-0562 東京都新宿区西新宿1丁目26番2号
代表者：	取締役社長　髙橋　四郎
事業内容：	ビルマネジメント／建築インテリア／プロパティマネジメント
資本金：	100百万円
売上高：	31,760百万円（2007年度）
従業員数：	871人（2008年3月31日現在）
設立：	1977年4月1日
ホームページ：	http://www.nomura-bm.co.jp

企業理念

ビルを、いつも価値あるものに

私たちは、今と未来を見つめ
ビルの快適環境を創造し
豊かな社会の実現に貢献します。

管理物件

新宿野村ビル

野村不動産四ツ橋ビル

横浜ビジネスパーク

新藤田ビル

福岡天神センタービル

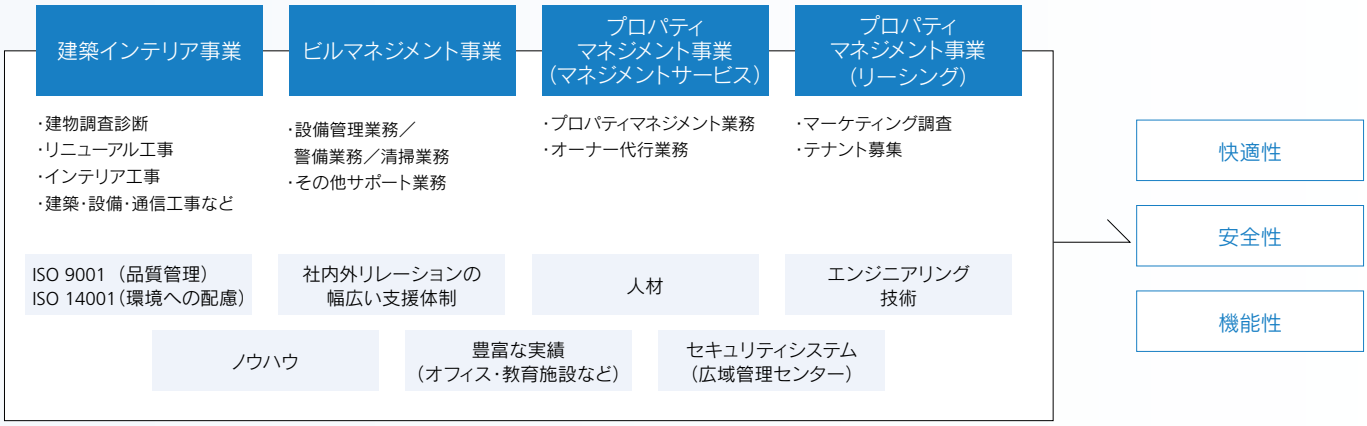
明治大学

学習院大学

もみじ山文化センター

天王洲パークサイドビル

2007年4月、当社は創立30周年を迎えました。この30年の間に、当社の売上高は大きく成長しました。成長を実現できた要因としては、社員の知恵と工夫を結集させ、それらを駆使してきたことがあげられます。当社の成長を支えているのは、高い志を持った社員であり、風通しの良い組織であるといえます。私たちは、これからも各地域に根ざした営業を推進し、お客様のビジネス価値と収益を最大化する良きパートナーであり続けることを目指します。



野村ビルマネジメントの強み＝品質の高い管理

1 ビルマネジメント事業をはじめ、建築インテリア事業やプロパティマネジメント事業など、管理業務だけでなく、ビル経営全般にわたって、膨大なノウハウを蓄積しています。

2 コンピュータデータセンターでの「設備管理サービス業務」は、国内で初めてISO 9001の認証を取得しました。また、循環型社会形成の一端を担うべく環境に配慮した取り組みを行い、ISO 14001の認証も取得しています。現在、ISO 9001認証取得8物件、ISO 14001認証取得1物件となっています。この実績に裏づけられる通り、お客様に信頼される質の高いサービスを提供しています。

3 24時間365日体制で遠隔監視を行っている野村COAセンターや拠点管理の軸となっている東京東事業部など、常にお客様に対してスピーディかつ快適な環境を提供し続けています。また、社員教育については、様々な研修や資格取得支援研修を定期的に行い、技術の向上を図り質の高い管理を提供しています。

4 関東および関西の都市圏をはじめ、名古屋、広島、福岡に3営業所を持ち、全国規模で事業展開しています。また、ビルの用途においてもオフィスビル・教育施設・公共施設・商業施設など、ビル形態に合わせた管理ノウハウを蓄積しています。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

野村不動産グループは、株主をはじめとする当社グループと関わるすべてのステークホルダーの皆様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ています。また、グループ全体の収益力の向上を目指し、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、透明性の高い経営体制の構築に努めています。

会社の機関の内容および内部統制システム整備の状況

当社の取締役会は、取締役5名で構成され、当社の重要事項を決定し、取締役の業務の執行状況を監督しています。なお、取締役会には、監査役が出席し、必要に応じて意見を述べています。

当社は、監査役制度を採用しています。監査役会は監査役5名（うち社外監査役3名）で構成され、監査方針および業務分担などを策定し、その方針および分担に基づき行われた監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行っています。

また、グループ経営を推進するための意思統一と各事業会社の予算進捗、その他業務執行状況を確認するため、当社取締役と主要子会社の社長などをメンバーとするグループ経営会議を設置しています。

リスク管理およびコンプライアンス体制

リスクマネジメント体制

当社は、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管理部門担当役員など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ています。

コンプライアンス体制

野村不動産グループでは、法令や企業倫理の遵守などのコンプライアンスを経営の重要課題の一つとして位置づけています。その指針として「野村不動産グループ行動規範」を策定しています。

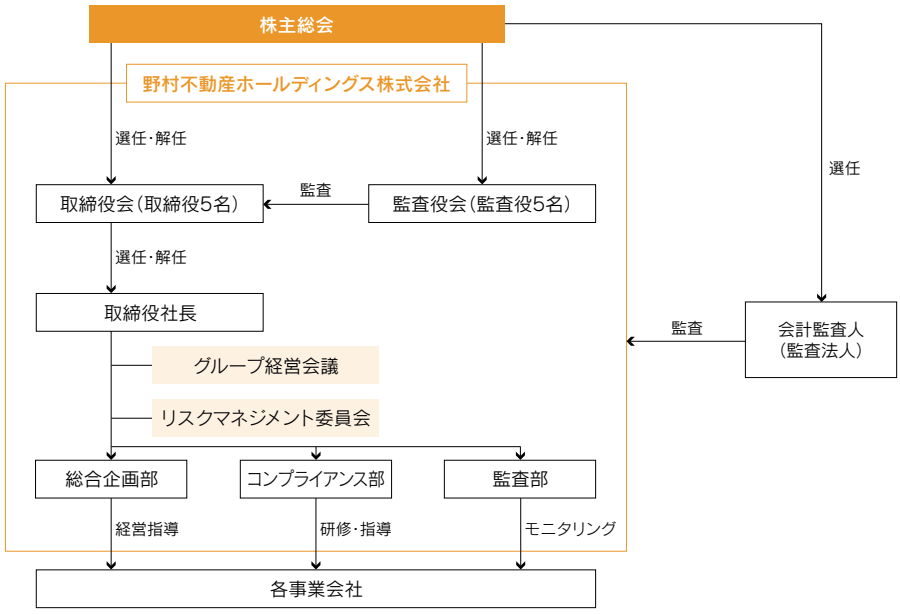
役職員に対し継続的な教育や啓蒙活動を推進するため、当社にコンプライアンス部を設置して、グループ各社への助言、指導および支援を行っています。

さらに、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・リスクホットライン」を設置しています。

内部監査体制

野村不動産グループでは、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置き、組織上の独立性を保っています。加えて、当社に監査部を設置し、グループ全体の内部監査機能の統括、モニタリング、評価と当社内の各部の監査を行っています。

コーポレート・ガバナンス体制



監査役監査体制

当社は、監査役監査をサポートするスタッフとして、総合企画部に監査役付として専任者を配置しています。各監査役は、取締役会とその他重要な会議に出席するほか、随時内部監査部門や会計監査人と連携を図りながら、取締役の職務執行を監査しています。

会計監査の状況

当社は、新日本監査法人との間で監査契約を締結し、定期的監査のほか会計上の課題について随時協議、確認し、適正な会計処理に努めています。

業務を執行する公認会計士の継続監査年数については、全員が7年以内となっており、同監査法人は、業務執行社員が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、自主的な措置をとっています。

また、監査業務に関わる補助者の構成については、公認会計士4名、会計士補など9名という構成となっています。

役員報酬の内容

取締役報酬および監査役報酬は、2006年6月26日開催の第2回定時株主総会で決議された取締役650百万円（年額）、監査役120百万円（年額）を限度額としています。

2007年度分の取締役および監査役の報酬の内容は下記の通りです。

取締役　5名	305百万円
監査役　4名	67百万円
（うち社外監査役2名）	（7百万円）
合計　9名	372百万円

なお、会計監査人である新日本監査法人に対する報酬は下記のとおりです。

公認会計士法第2条第1項に規定する業務に基づく報酬	30百万円
上記以外の報酬	151百万円

取締役に対するストックオプション報酬

当社は、役員報酬について、野村不動産グループのより一層の業績や企業価値の向上に資する制度への改定を進めており、この間、固定的・年功的な要素のあった役員退職慰労金制度を2006年3月31日にて廃止しました。

2007年6月28日の株主総会にて、当社取締役に対し、株主の皆様との利害の共有化を図るとともに、企業価値の一層の増大を図ることを目的に、各事業年度において、2006年6月26日開催の定時株主総会において承認を得ている年額650百万円以内とする報酬などの額の範囲内において、譲渡制限付新株予約権を用いたストックオプションの付与を行うことが承認されました。

親会社等に関する事項

当社の親会社は、野村土地建物株式会社です。

1）野村土地建物株式会社との資本関係について

当社の子会社である野村不動産株式会社および当社の親会社である野村土地建物株式会社の両社の前身となる旧野村不動産株式会社は、1957年4月15日に設立された後、1970年1月に野村證券株式会社関連の不動産の管理を主たる業務とする野村土地建物株式会社とそれ以外の不動産業を行う野村不動産株式会社に分かれました。2004年10月に、当社を野村不動産グループの持株会社とするため、野村土地建物株式会社は、その保有する野村不動産株式会社の株式全株を当社に現物出資し当社の親会社となり、2006年10月の当社上場に伴う新株発行ならびに野村土地建物株式会社の売出しにより、同社の2007年度末における当社株式の保有比率は64.8%となっています。

2）取引関係について

2007年度における野村土地建物株式会社と当社グループ各社との取引は、ビル事業セグメントなどで7百万円となっています。

3）人的関係について

当社は監査業務強化のため、野村土地建物株式会社より非常勤監査役として2名（同社専務取締役三浦敏男、同取締役中島充）を招聘しています。当社取締役社長の鈴木弘久は野村土地建物株式会社の前取締役社長ですが、上記監査役を除き、役職員の兼任・出向はありません。

当社グループと野村土地建物株式会社との関係は以上のとおりですが、いずれも当社グループの自由な営業活動や経営判断に影響を与えるものではありません。また、野村土地建物株式会社は当社グループ以外の子会社において、海外でのホテル運営事業などを行っていますが、当社グループの事業との競合はありません。

当社は、自らの責任のもと、親会社から独立して事業経営を行っています。

野村不動産グループ企業理念

野村不動産グループは、企業理念をグループ・メッセージ「あしたを、つなぐ」という言葉で表現しています。「あした」という言葉には、現状に満足・安住することなく、常に未来・将来に目線を向けるチャレンジ精神を込めています。また、「つなぐ」という言葉は、お客様・社会ならびにグループ各社との関係性および高い目標を掲げ、やり遂げる志を示しています。さらに、お客様・社会と野村不動産グループの良き関係・つながりを連想させながら、人びとの思い描く夢や未来・将来（＝あした）を、野村不動産グループの商品・サービスにより実現・提供する（＝つなぐ）という意味も込めています。このように、「あしたを、つなぐ」は、社会が持続可能な発展を遂げるための取り組みを含め、野村不動産グループのあらゆる企業活動の基本的な考えとなっています。

野村不動産グループの環境保全・社会貢献活動

環境保全活動

野村不動産グループは、事業活動にあたって、常に環境への影響を考慮し、商品・サービス、また事業活動が環境に与える負荷をできる限り最小限にとどめるよう努力しています。建築物の建築ならびに使用期間で消費されるエネルギーは膨大な量に上るため、グループによる住宅・ビルの開発・運営において、設計段階から運営段階まで資源の適正利用や環境負荷軽減など、地球環境への影響に十分配慮するよう努めています。

「プラウドタワー練馬」は、東京都マンション環境性能評価で最高ランクの評価を取得

社会貢献活動

野村不動産グループは、お客様へ高品質な商品・サービスを提供することはもちろんのこと、地域文化や社会に貢献していくことで、社会とグループとのコミュニケーションが深くなり、サービスの向上ひいてはコミュニティ活動や豊かな文化の形成につながり、お客様をはじめとして誰もが心地良い生活空間を創造できると考えています。

新宿野村ビルで「ホタルを通して環境を考える展」を開催

取締役および監査役（2008年6月27日現在）

⑤ ③ ① ② ④

取締役社長
①鈴木弘久

取締役
②髙井基次

③松本聖二

④栗原洋二

⑤折原隆夫

⑤ ③ ① ② ④

監査役
①三浦敏男

②吉岡茂明

③佐藤光陽

④松島茂

⑤中島充

連結貸借対照表

（百万円）

科目	2006年度末（2007年3月31日現在）	2007年度末（2008年3月31日現在）
（資産の部）		
流動資産	580,515	630,916
現金及び預金	28,439	31,512
受取手形及び営業未収入金	9,304	9,041
たな卸資産	427,774	454,621
営業エクイティ投資	77,945	92,873
繰延税金資産	11,527	10,390
その他	25,595	32,551
貸倒引当金	△70	△72
固定資産	255,787	260,783
有形固定資産	174,992	195,271
建物及び構築物	83,135	81,168
土地	89,141	110,093
その他	2,715	4,009
無形固定資産	2,630	4,270
投資その他の資産	78,165	61,241
投資有価証券	36,758	19,585
差入敷金保証金	28,185	27,633
繰延税金資産	11,831	12,336
その他	1,461	1,803
貸倒引当金	△70	△117
資産合計	836,303	891,700

科目	2006年度末（2007年3月31日現在）	2007年度末（2008年3月31日現在）
（負債の部）		
流動負債	230,717	263,973
営業未払金	39,058	63,377
短期借入金	67,765	73,184
未払法人税等	15,164	14,826
預り金	60,280	57,075
繰延税金負債	185	165
賞与引当金	3,665	4,104
役員賞与引当金	570	590
事業撤退損失引当金	627	279
その他	43,398	50,369
固定負債	391,120	392,175
社債	—	20,300
長期借入金	327,119	314,532
受入敷金保証金	31,032	30,127
繰延税金負債	11,086	3,855
再評価に係る繰延税金負債	3,904	3,904
退職給付引当金	10,698	12,143
転貸事業損失引当金	3,812	2,890
その他	3,465	4,422
負債合計	621,837	656,148
（純資産の部）		
株主資本	201,866	231,894
資本金	82,646	82,646
資本剰余金	59,976	59,976
利益剰余金	59,244	89,272
自己株式	△0	△0
評価・換算差額等	11,340	896
その他有価証券評価差額金	11,429	1,215
繰延ヘッジ損益	△15	△0
土地再評価差額金	△326	△326
為替換算調整勘定	253	8
新株予約権	—	217
少数株主持分	1,258	2,543
純資産合計	214,465	235,551
負債・純資産合計	836,303	891,700

POINT

資産の部

資産運用開発事業における収益不動産の取得によるたな卸資産の増加や、私募ファンドの規模拡大に伴う営業エクイティ投資の増加、オフィスビルなどの取得による固定資産の増加などにより、総資産は前年度末比55,397百万円増加し、891,700百万円となりました。

POINT

負債の部

有利子負債については、長期借入金が減少した一方で、社債の発行などにより、前年度末比13,131百万円増加し、408,016百万円となりました。

連結損益計算書

（百万円）

科目	2006年度（2006年4月1日から2007年3月31日まで）	2007年度（2007年4月1日から2008年3月31日まで）
営業収益	367,236	411,493
営業原価	258,568	281,102
販売費及び一般管理費	54,293	60,569
営業利益	54,374	69,821
営業外収益	929	521
営業外費用	7,857	10,051
経常利益	47,446	60,291
特別利益	1,290	968
特別損失	869	–
税金等調整前当期純利益	47,867	61,260
法人税、住民税及び事業税	21,648	25,202
法人税等調整額	△222	549
少数株主利益	144	253
当期純利益	26,297	35,254

連結キャッシュ・フロー計算書

（百万円）

科目	2006年度（2006年4月1日から2007年3月31日まで）	2007年度（2007年4月1日から2008年3月31日まで）
営業活動によるキャッシュ・フロー	△89,849	7,639
投資活動によるキャッシュ・フロー	△26,787	△13,347
財務活動によるキャッシュ・フロー	100,862	8,790
現金及び現金同等物の増減額（減少：△）	△15,773	3,082
現金及び現金同等物の期首残高	44,215	28,437
連結範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額（減少：△）	△4	△8
現金及び現金同等物の期末残高	28,437	31,510

POINT

連結損益計算書

不動産市場が調整局面に入る中、さらなる収益力の向上を目指した施策を推進した結果、営業収益および各利益段階で増収増益を達成しました。

連結キャッシュ・フロー計算書

税金等調整前当期純利益の計上などにより営業キャッシュ・フローがプラスに転じました。

連結株主資本等変動計算書（2007年4月1日から2008年3月31日まで）

（百万円）

	株主資本					評価・換算差額等					新株予約権	少数株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	評価・換算差額等合計			
2007年3月31日　残高	82,646	59,976	59,244	△0	201,866	11,429	△15	△326	253	11,340	–	1,258	214,465
連結会計年度中の変動額													
剰余金の配当			△5,226		△5,226								△5,226
当期純利益			35,254		35,254								35,254
自己株式の取得				△0	△0								△0
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額（純額）						△10,214	15	△0	△244	△10,443	217	1,284	△8,942
連結会計年度中の変動額合計	–	–	30,028	△0	30,027	△10,214	15	△0	△244	△10,443	217	1,284	21,085
2008年3月31日　残高	82,646	59,976	89,272	△0	231,894	1,215	△0	△326	8	896	217	2,543	235,551

野村不動産グループの沿革

1957年4月
東京都中央区に野村不動産株式会社を設立

1961年5月
神奈川県鎌倉市梶原山の用地買収に着手、デベロッパーとして宅地開発業務に進出

1963年10月
横浜市中区で分譲マンション「コープ竹の丸」を着工し、マンション分譲業に進出

1978年5月
東京都新宿区に「新宿野村ビル」を竣工し、本社を同ビルに移転

1988年3月
民間単独では最大級の業務系開発〈横浜ビジネスパーク(YBP)〉を着工

1989年11月
鶴川緑山倶楽部がオープン、フィットネス事業に進出

1994年3月
広島西部丘陵都市〈西風新都〉「A.CITY ヒルズアンドタワーズ」分譲開始

2000年4月
インターネットの不動産情報サイト「ノムコム®」を開設

nomu.com

2001年4月
野村不動産株式会社が社内カンパニー制を導入(「住宅」「法人」「資産運用」の3カンパニー)

2002年12月
住宅の統一商品・サービスブランド名「PROUD(プラウド)」を発表

PROUD

2003年12月
野村不動産オフィスファンド投資法人が東京証券取引所に上場

NOMURA Office Fund

2004年6月
東京都新宿区に野村不動産ホールディングス株式会社を設立

2004年10月
野村不動産ホールディングス株式会社が野村土地建物株式会社から野村不動産株式会社の発行済株式全部の現物出資を受け、持株会社としての業務を開始

2004年12月
会社分割によりグループ再編を実施し、ホールディングス体制を確立

2006年10月
野村不動産ホールディングス株式会社が東京証券取引所市場第一部に上場

2007年2月
野村不動産レジデンシャル投資法人が東京証券取引所に上場

NOMURA Residential Fund

2007年4月
野村不動産グループ創業50周年

50th おかげさまで50年

2007年7月
株式会社ジオ・アカマツがグループ入り

GEO AKAMATSU

2007年11月
株式会社メガロスがジャスダック証券取引所に上場

MEGALOS SPORTS PARADISE

A Group Framework Linking New Value With “Bringing Tomorrow

“新たな価値を明日へとつなぐ経営体制”

野村不動産グループは、総合不動産会社として業界初となるホールディングス体制を2004年よりスタートさせました。持株会社である野村不動産ホールディングスが、グループ全体を戦略的にマネジメントし、各事業会社が顧客志向に徹した事業展開をすることで、グループ全体の成長とブランド力を強化します。グループ各社の競争力とグループ全体の総合力を兼ね備えた独創的で力強い集団として、さらなる成長と飛躍を目指します。各社がそれぞれの分野で事業特

野村不動産ホールディングス

野村不動産株式会社

http://www.nomura-re.co.jp/

プラウドブランドのマンション・戸建分譲を行う「住宅事業」、法人向け不動産開発・仲介サービスを行う「法人事業」、不動産投資ファンドの組成などを行い、収益性の高い資産運用を行う「資産運用事業」の3つの事業を展開しています。

野村リビングサポート株式会社

http://www.nomura-ls.co.jp/

マンションの管理事業をはじめとして、リフォーム、インテリアコーディネート、コンサルティングなど、お客様の幅広いニーズにお応えし、野村不動産グループのマンション事業における「製造・販売・管理」の「管理」を担っています。

野村不動産アーバンネット株式会社

http://www.nomura-un.co.jp/

確かな住みかえをサポートする「不動産仲介事業」、法人向け仲介サービスを展開する「法人仲介事業」、マンション・戸建の販売代理を行う「新築不動産販売事業」、不動産投資商品を提供する「投資商品開発事業」など、サービスとコンサルティングのナンバーワンブランドを目指しています。

野村不動産インベストメント・マネジメント株式会社

http://www.nreim.co.jp/

投資家の皆様の不動産投資に対する多様なニーズを的確に捉え、多彩なリスク・リターンの私募ファンドを組成し、運用を行っています。投資対象は商業施設、物流施設をはじめ多岐にわたります。

野村ビルマネジメント株式会社

http://www.nomura-bm.co.jp/

設備管理などを行う「ビルマネジメント事業」、効率的なビル経営を実現する「プロパティマネジメント事業」、リニューアル・インテリア工事を請負う「建築インテリア事業」など、ビルに関するマネジメントのノウハウを提供しています。

野村不動産投信株式会社

http://www.nre-am.co.jp/

中長期の安定運用を基本方針に、オフィスビルを投資対象とする『野村不動産オフィスファンド投資法人』、居住用施設を投資対象とする『野村不動産レジデンシャル投資法人』、2つの上場REITの資産運用を行っています。

Today”

性を活かし、マーケットに適応した商品・サービスを提供することで、グループ全体の企業価値を向上させ、株主の皆様をはじめとするステークホルダー、そして社会に新しい価値を提供していきます。

■ 住宅事業
■ ビル事業
■ 資産運用開発事業
■ 仲介・販売受託事業
■ その他の事業

野村不動産投資顧問株式会社

http://www.nrecm.com/

■

不動産を裏づけとした金融商品の運用サービスに特化し、不動産ファンド・オブ・ファンズや不動産担保証券（CMBS）ファンドなどの有価証券を運用対象とするファンド事業を展開するとともに、年金基金など投資家の皆様からの投資一任業務の受託を行っています。

株式会社ジオ・アカマツ

http://www.geo-akamatsu.co.jp/

■

創業以来40年に至る実績と経験を活かし商業施設の調査企画、テナントリーシング、商環境設計から管理運営・プロパティマネジメントまでを含むこれまでのコンサルティングの域にとどまらない、フルラインのサービスを提供しています。

株式会社メガロス

http://www.megalos.jp/

■

「顧客満足を感動と喜びに変える」を企業理念とし、地域最大級の施設と充実した設備、優れた顧客サービスによるフィットネスクラブの企画開発、運営を行っています。

株式会社プライムクロス

http://www.prime-x.co.jp/

■

野村不動産で培ったノウハウをもとに、不動産・住宅業界に特化したインターネット広告事業を展開しています。コーポレートサイトから物件HPの制作、会員組織の募集・運営、また物件販売促進のプロモーションなど、効果を最大化させる提案をしています。

横浜ビジネスパーク熱供給株式会社

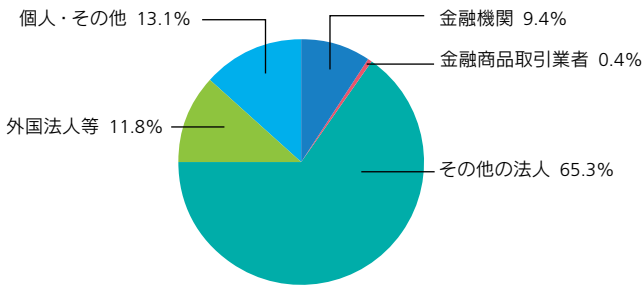
■

業務系複合施設「横浜ビジネスパーク」において、地域冷暖房システムによる蒸気・冷水の供給を行っています。都市ガスと電力をエネルギー源としたベストミックス熱源方式により、エネルギーを効率良く使用し運転コストの低減を図るとともに、環境にも配慮し公害の防止に努めています。

投資家情報（2008年3月31日現在）

資本金： 826億4,640万円
発行可能株式総数： 450,000,000株
発行済株式総数： 149,325,000株
上場市場： 東京証券取引所市場第一部
株式売買単位： 100株
株主数： 47,397名

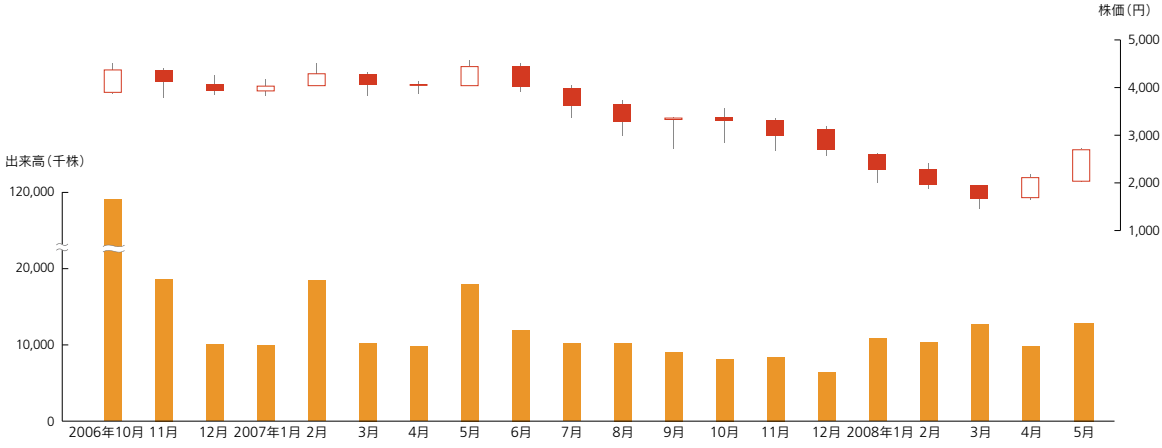
所有者別株式分布状況（%）：



大株主（上位10名）：

氏名・名称	株式数（株）	出資比率（%）
野村土地建物株式会社	96,817,500	64.83
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,680,200	1.79
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	2,524,700	1.69
野村不動産ホールディングス従業員持株会	2,191,282	1.46
ザ バンク オブ ニューヨーク トリーテイー ジヤスデツク アカウント	1,758,900	1.17
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口4）	1,439,200	0.96
マサ ジャパニーズ エクイティ	787,700	0.52
ビー・エヌ・ピー・パリバ・セキュリティーズ（ジャパン）リミテッド（ビー・エヌ・ピー・パリバ証券会社）	714,865	0.47
指定単受託者中央三井アセット信託銀行株式会社1口	701,600	0.46
ニッポンベスト	700,000	0.46

株価および出来高の推移（月足）



会社概要（2008年3月31日現在）

商号： 野村不動産ホールディングス株式会社

代表者： 鈴木　弘久

本社所在地： 〒163-0566　東京都新宿区西新宿1丁目26番2号

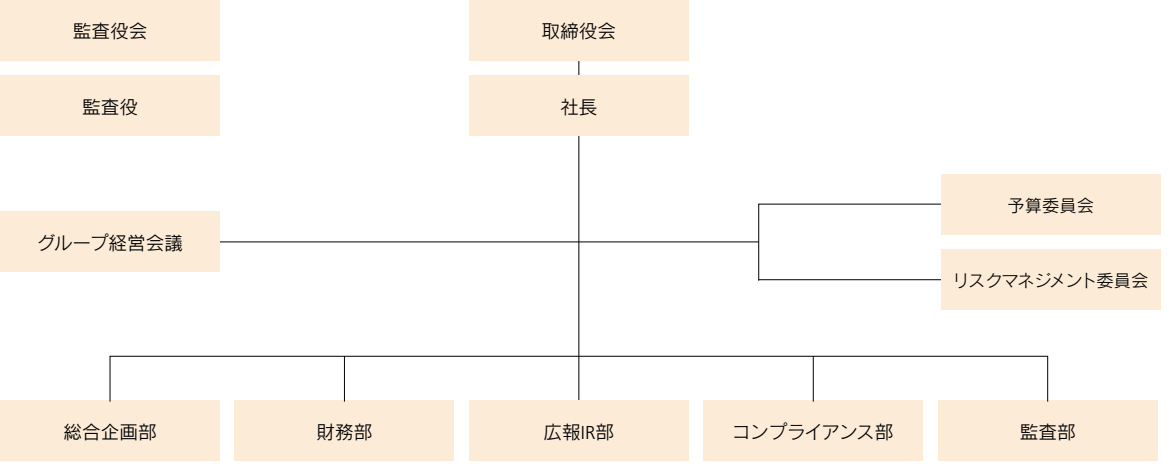
設立： 2004年6月1日

従業員の状況： 従業員数4,347名（連結ベース）

事業年度： 4月1日から翌年3月31日

定時株主総会： 6月

組織図：



野村不動産ホールディングスのホームページ

トップページ

http://www.nomura-re-hd.co.jp

野村不動産グループの特色と各事業における強みをご紹介しています。

株主・投資家の皆様へ

http://www.nomura-re-hd.co.jp/ir

株主および投資家の皆様に向けた内容をご覧いただけます。

IRライブラリー

目論見書や有価証券報告書などの法定書類、アニュアルレポートや株主通信などの任意開示資料を掲載しています。

野村不動産ホールディングス株式会社
〒163-0566
東京都新宿区西新宿一丁目26番2号　新宿野村ビル
URL: http://www.nomura-re-hd.co.jp/

Printed in Japan

PRINTED WITH SOY INK™
この冊子は環境にやさしい大豆インキを使用しています