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

BEARING FRUIT…

アニュアルレポート 2012

2012年3月期

野村不動産グループ プロフィール

野村不動産グループは、野村不動産をはじめとする各グループ会社によって構成され、「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」を展開しています。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、グループ各社がそれぞれの分野で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の向上を目指します。

住宅事業

マンション・戸建住宅・宅地などの開発分譲事業、マンション分譲後の管理・修繕工事の請負などを行っています。
首都圏を中心に「PROUD」ブランドを核としてマンションや戸建を供給しており、製販一体の強みを活かし、用地選定力・商品企画力・販売力の一層の強化を図るとともに、管理品質の向上にも努め、ブランド価値を高める戦略を推進しています。

- 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
- 野村不動産リフォーム株式会社

野村不動産ホールディングス

野村不動産株式会社

- 野村不動産投資顧問株式会社

資産運用開発事業

不動産投資市場向け収益不動産の開発・販売、投資法人からの委託による資産運用業務、不動産ならびに不動産証券化商品を対象とした私募ファンドの資産運用業務などを行っています。
2011年10月には野村不動産グループの運用会社3社が統合し、運用資産1兆円超の国内最大級の不動産投資運用会社となりました。

目次

02 連結財務ハイライト
04 セグメント情報
05 社長メッセージ
09 特集
14 セグメント at a Glance
16 2011年度の竣工または取得物件
18 野村不動産グループについて
21 グループ会社紹介
NREG東芝不動産株式会社
22 野村不動産グループの社会的責任（CSR）
24 コーポレート・ガバナンス
28 取締役および監査役

ビル事業

オフィスビル・商業施設などの開発・建設・賃貸・運営管理・CRE活用支援サービス業務などを行っています。
新宿野村ビルや東芝ビルディング、横浜ビジネスパークなどのオフィスビル、ラゾーナ川崎プラザなどの商業施設を保有・賃貸しています。

- 野村ビルマネジメント株式会社
- NREG東芝不動産株式会社
- 横浜ビジネスパーク熱供給株式会社
- NREG東芝不動産ファシリティーズ株式会社
- 野村アメニティサービス株式会社

「PROUD」ブランドを核としてマンション・戸建分譲を行う住宅事業、オフィス賃貸・収益不動産開発を行う都市開発事業、法人仲介・CRE（企業不動産）戦略支援を行う法人営業事業の3つの事業を展開しています。

- 株式会社メガロス
- 株式会社ジオ・アカマツ

- 野村不動産アーバンネット株式会社

仲介・販売受託事業

個人向け・法人向けの不動産の仲介業務や、グループ外の分譲事業主からのマンション・戸建住宅の販売受託などを行っています。
個人向けの不動産仲介においては、首都圏を中心とした店舗網の展開とインターネット戦略に力を入れています。また法人向けの不動産仲介においては、従来から培われてきた5,000社を超える直接外交ルートを活かした営業を行っています。

その他の事業

フィットネスクラブの運営、建築工事の設計監理、商業施設の企画・設計、運営管理などを行っています。
フィットネスクラブ事業では、メガロスが首都圏を中心に26店舗を運営しています。出店時の用地情報収集や施設の維持管理などで当社グループとのシナジーを発揮し、店舗網を拡大していきます。またジオ・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。

29　連結財務分析
34　連結貸借対照表
36　連結損益計算書および連結包括利益計算書
37　連結株主資本等変動計算書
38　連結キャッシュ・フロー計算書
39　投資家情報

見通しに関する注意事項

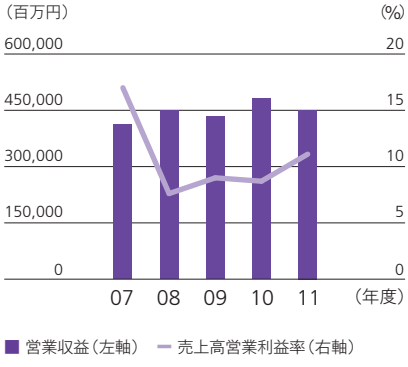
このアニュアルレポートには、野村不動産グループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定および所信に基づく見込みです。また、経済動向、不動産業界における競争の激化、法規制や税制、諸制度などに関わるリスクや不確実性を際限なく含んでいます。それゆえ、実際の業績は当社の見込みとは異なる可能性のあることをご承知おきください。

連結財務ハイライト

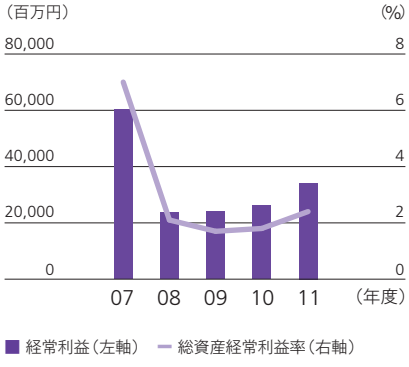
野村不動産ホールディングス株式会社および連結子会社

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度
年度：				
営業収益	¥ 367,236	¥ 411,493	¥ 448,655	¥ 434,226
営業総利益	108,668	130,391	100,763	105,576
営業利益	54,374	69,821	34,012	39,274
経常利益	47,446	60,291	23,702	23,967
当期純利益	26,297	35,254	13,770	4,660
営業活動によるキャッシュ・フロー	△89,849	7,639	△108,030	19,266
投資活動によるキャッシュ・フロー	△26,787	△13,347	△141,788	△24,571
財務活動によるキャッシュ・フロー	100,862	8,790	295,507	13,098
1株当たり情報（円）：				
当期純利益	¥ 200.47	¥ 236.09	¥ 92.21	¥ 25.69
年間配当金	20.00	30.00	40.00	25.00
年度末：				
総資産	¥ 836,303	¥ 891,700	¥ 1,385,531	¥1,405,424
純資産	214,465	235,551	281,375	349,437
有利子負債	394,885	408,016	778,073	759,636
経営指標（%）：				
総資産経常利益率	6.2	7.0	2.1	1.7
自己資本当期純利益率	19.2	15.8	5.9	1.7
売上高営業利益率	14.8	17.0	7.6	9.0
配当性向（連結）	10.0	12.7	43.4	97.3
自己資本比率	25.5	26.1	17.0	21.4

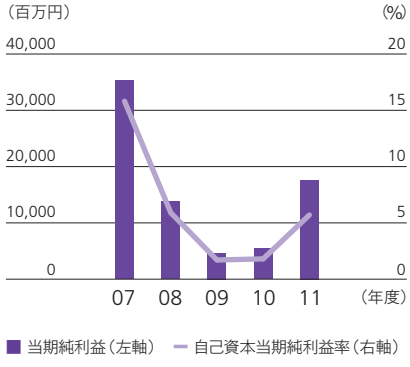
営業収益／売上高営業利益率



経常利益／総資産経常利益率



当期純利益／自己資本当期純利益率



（百万円）

2010年度	2011年度
¥ 480,983	¥ 450,807
107,222	114,910
42,083	49,939
26,149	34,173
5,471	17,591
33,947	43,876
△33,730	7,809
△7,485	△63,296
¥ 28.74	¥ 92.38
25.00	25.00
¥1,474,331	¥1,402,624
357,365	376,486
816,910	758,562
1.8	2.4
1.8	5.7
8.7	11.1
87.0	27.1
20.7	22.6

決算のポイント

営業収益

収益不動産売却の増加や、2010年度に持分を追加取得したオフィスの収益が通期に寄与したこと等があったものの、住宅分譲における計上戸数が大きく減少したことにより減収となりました。

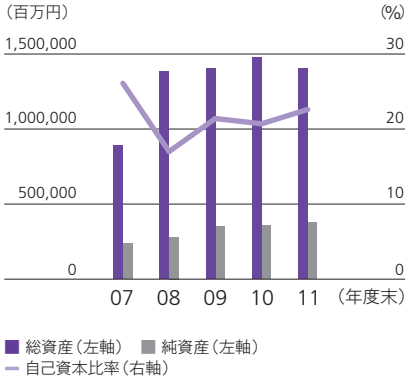
営業利益

収益不動産の売却損失やたな卸資産評価損を計上した一方で、住宅分譲における利益率が向上したこと、および2010年度に持分を追加取得したオフィスの収益が通期に寄与したこと等により、増益となりました。

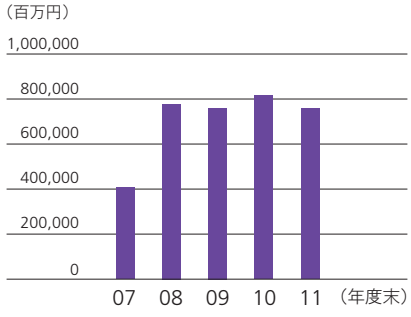
当期純利益

一部の賃貸資産の減損損失を特別損失に計上しましたが、2010年度に不動産ローン担保証券（CMBS）に係る営業エクイティ投資評価損を特別損失に計上した影響に加え、法人税率の引下げに伴い繰延税金資産・負債を取崩したこと等により、大幅に増加しております。

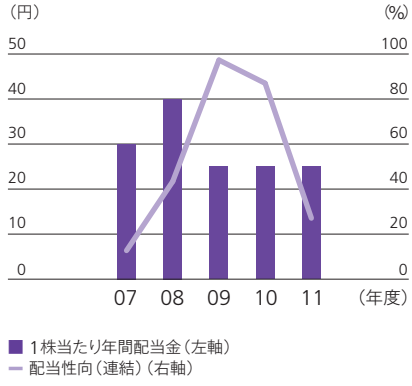
総資産／純資産／自己資本比率



有利子負債



1株当たり年間配当金／配当性向（連結）



セグメント情報

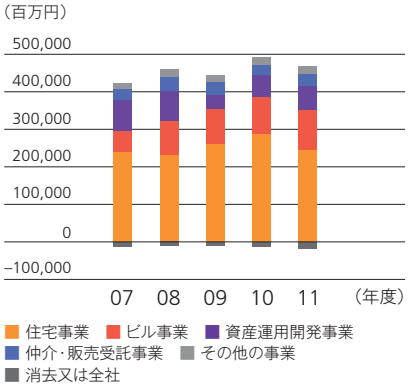
野村不動産ホールディングス株式会社および連結子会社

（百万円）

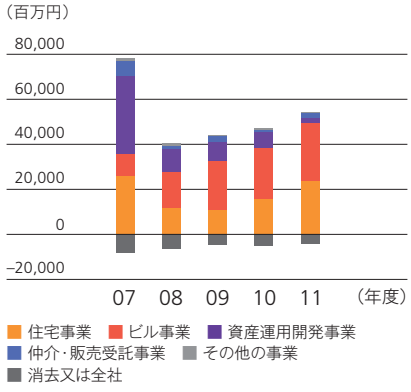
	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
営業収益：	¥ 411,493	¥ 448,655	¥434,226	¥ 480,983	¥ 450,807
住宅事業	238,802	231,628	259,069	286,135	244,520
ビル事業	56,889	90,400	95,237	100,389	105,701
資産運用開発事業	80,555	78,077	36,189	56,046	63,994
仲介・販売受託事業	30,182	39,764	33,963	28,955	34,303
その他の事業	16,836	19,836	19,656	20,967	19,081
消去又は全社	△11,773	△11,051	△9,891	△11,510	△16,794
営業利益：	¥ 69,821	¥ 34,012	¥ 39,274	¥ 42,083	¥ 49,939
住宅事業	26,066	11,786	10,734	15,803	23,822
ビル事業	9,414	15,769	21,587	22,644	25,345
資産運用開発事業	34,778	10,117	8,498	6,773	2,539
仲介・販売受託事業	6,391	1,554	2,690	1,219	1,925
その他の事業	1,514	1,100	431	653	722
消去又は全社	△8,343	△6,314	△4,667	△5,010	△4,416
ROA（注）（%）：	7.9	2.5	2.8	2.9	3.7
住宅事業	10.0	3.7	3.5	5.0	6.9
ビル事業	4.6	2.9	4.0	3.6	4.1
資産運用開発事業	10.8	2.8	2.1	1.8	0.8
仲介・販売受託事業	8.8	2.7	6.0	3.1	7.3
その他の事業	5.6	3.9	1.6	2.3	2.6
たな卸資産：	¥ 454,621	¥ 481,489	¥458,921	¥ 433,386	¥ 396,857
住宅事業	222,761	287,409	276,399	280,210	293,012
ビル事業	11,342	3,215	5,921	7,286	7,520
資産運用開発事業	171,819	138,364	138,340	114,948	82,550
仲介・販売受託事業	42,507	46,370	32,676	25,280	8,255
その他の事業	6,317	6,132	6,059	6,265	6,182
消去又は全社	△127	△3	△475	△605	△664

（注）全社ROA＝（営業利益＋営業外収益）／期末総資産
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

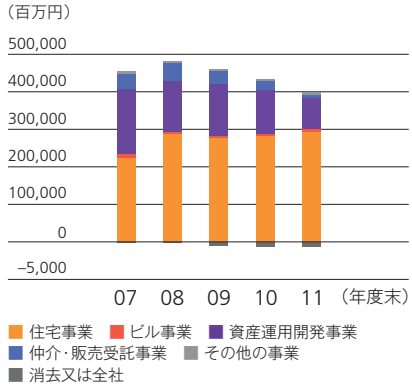
営業収益



営業利益



たな卸資産



社長メッセージ

東日本大震災の影響を受けた2011年度。
お客様の住まいへの意識は、
より安心・安全を求めるものへと大きく
変化しました。今後も当社グループは、
徹底した顧客志向によって、より高品質な
商品・サービスの提供を行い、企業価値の
一層の向上を追求していきます。

取締役社長　伊井加明三

次なる成長へ。
将来を見据えた明確な長期ビジョンを描くとともに、
より一層の成長に向けた戦略を策定していきます。

2011年度の住宅分譲市場の動向

お客様の意識が安心・安全へと大きくシフトする中、徹底した顧客志向のもと、「PROUD」ブランドの一層の価値向上を図ります。

2011年度の住宅分譲市場は、震災の影響を受け、お客様の意識が大きく変わった年だったと言えます。当社の分譲物件を例にあげますと、都心・湾岸エリアにおいて、震災後初の新規供給となる超高層分譲マンション「プラウドタワー東雲キャナルコート」の販売を控えていました。本物件は、液状化が懸念される湾岸エリアに建設される超高層マンションであることから、お客様に受け入れられるのか、という点で業界やマスコミから大きな注目を集めました。こうした中、当社はお客様アンケートで寄せられた不安のお声を解消するため、商品企画を徹底して見直し、液状化対策や防災対策をより一層充実させました。また、販売では、ギャラリーに防災コーナーを特設し、安心・安全面をお客様にきめ細かく説明することを心掛けました。その結果、お客様から高いご評価をいただき、第1期販売から連続して即日完売を続ける等、大変好調な売れ行きとなっています。これは、お客様の住まいに対する意識が安心・安全を求めるものへと大きく変化していることを強く実感する出来事でした。

また市場動向としては、低金利や贈与税非課税枠の延長等の政策支援も下支えとなり、実需層の動きは底堅く、契約率は高水準を維持しました。そうした中、当社の住宅事業において中核となる「PROUD」ブランド価値の一層の強化にも積極的に取り組みました。当社では製販一体となって用地選定力や商品企画力、販売力を研ぎ澄ますとともに、お客様へのアフターフォローの徹底を図っています。こうした日頃の活動により、「PROUD」は高品位なマンションブランドとして広く受け入れられるまでに成長しました。今後も「PROUD」のブランド価値の向上を図るとともに、この強みを最大限に活かしていきたいと考えています。

2011年度の不動産投資市場とビル賃貸市場の動向

不動産投資市場とビル賃貸市場ともに底値圏にあると考えられ、今後の回復が期待されます。

不動産投資市場は残念ながら、まだ堅調とは言えない状況で推移しました。J-REITの投資口価格は、欧州債務危機の影響等による投資家のリスク回避姿勢によって軟調に推移しましたが、一部の銘柄において公募増資が実施される等、足元の市場には明るい兆しも窺えます。このような中、当社グループでは、3社あった資産運用会社を1社に統合しました。これによって、運営力や人材育成を強化するとともに、1社で幅広い投資商品やサービスを提供できるワンストップサービス体制を充実させる等の投資家サービスを強化していきます。

また、収益不動産開発においては、PMO事業を推進しました。PMOとは「プレミアム・ミッドサイズ・オフィス」の略であり、中規模でありながら大規模ビルと同等のクオリティを実現した当社のブランドです。PMO事業は、100坪や200坪のワンフロアに入居したいという潜在的な法人ニーズに合致し、大変好評を博しています。

またビル賃貸市場は、東京都心において大型オフィスの竣工が相次ぎ、依然として空室率の高止まりが続き、賃料水準についても弱含みで推移しています。しかしながら、入居頂いているテナントの賃料改定においては、据え置き改定が増えていることから、改善の兆しも窺えます。当社では、2010年度に持分の追加取得を行った「東芝ビルディング」や、新規稼動した「日本橋室町野村ビル」が通期で収益寄与しました。また、当社のビル事業における空室率は、年度末時点で2.4%と低水準を維持しています。

2011年度の業績レビュー

東日本大震災の影響により売上計上戸数が約1,000戸減少した結果、減収となりましたが、住宅分譲事業の利益率の向上およびビル賃貸事業において2010年度に持分を追加取得した「東芝ビルディング」等が通期寄与したこと等によって増益を達成できました。

主力事業である住宅分譲事業において、東日本大震災の影響による建築資材の調達環境の混乱や電力の供給不足に鑑み、建築スケジュールを大幅に見直した結果、2010年度と比べ、売上計上戸数が約1,000戸減少しました。その一方で、リーマン・ショック以降に取得した比較的収益性の高い物件を計上したため、マンション・戸建てを合わせた住宅分譲事業の粗利益率は、上場以来最高となる23.3%まで向上しました。

また、「東芝ビルディング」や「日本橋室町野村ビル」が通期で収益寄与したほか、地道な営業活動ときめ細かな管理・運営によって、当社のビル事業における空室率は、年度末時点で2.4%と低水準を維持することができました。

この結果、2011年度は2010年度と比べ、減収増益となりました。

企業価値の向上への取り組み

野村不動産グループのあるべき将来像を描きながら、グループ経営体制の整備を実施し、長期ビジョンおよび新中期経営計画の策定を行っています。

2012年度は新中期経営計画がスタートする初年度ですが、計画策定を前にグループ経営体制の強化を目的に経営体制の見直しに着手しました。大きなポイントとして、新たに執行役員制度を導入し、各事業の特性を踏まえた上で類似する事業ごとの戦略を検討するために事業担当執行役員を配置しました。

現在、この新しい経営体制の中で、新中期経営計画とともに、将来を見据えた長期ビジョンの策定にも取り組んでいます。これは、将来の野村不動産グループの望ましい姿を明確に描き、その方向性を踏まえた上で、中期経営計画における定量目標を立てていくという試みです。

新中期経営計画は現在策定中であるため、詳細を申し上げることができませんが、本計画では、「PROUD」ブランドを業界におけるNo.1ブランドへと成長させ、名実ともにトップブランドとして確固たる地位を築くことをポイントとして考えています。このためには、お客様が将来にわたって野村不動産グループと継続してお取引いただけるバリューチェーンをいかに構築するかが重要になります。日本の住宅では現在までプライマリー市場が圧倒的であったと言えますが、今後は住み替えやリフォームといったセカンダリー市場が伸長するものと考えます。当社は、従来よりアフターフォロー体制を充実させるとともに、そこで得たお客様の声を次の設計や販売へ活かしてきました。また「製・販・管」の一貫体制によって、住まいの安心・安全と高品質を追求してきました。こうした当社グループの総力を結集して、お客様と継続してお取引いただける関係をより一層強化していくことが重要だと認識しています。

人材育成をはじめとするCSR経営への取り組み

当社は本年1月にCSR報告書を発行しました。人材育成をはじめとした4つの重点テーマを軸としたCSR活動を推進していきます。

本年1月に、当社として初めてCSR報告書を発行しました。当社は、事業活動を通じて人々の生活向上をはじめ、様々な社会的課題に寄与することが企業存立の基盤であり、CSR経営の中心的な課題であると考えています。これからも顧客第一主義に基づく品質・サービスの向上と環境に配慮した取り組み、コンプライアンスの徹底、人材の育成に積極的に取り組んでいきます。特に、当社が誇れる最も重要な資産は人材であり、優秀な人材をどう活かしていくかは、重要な経営課題であると認識しています。育成という観点では、すでに能力開発プログラムや研修を実施する等の各個人の成長をサポートする各種制度を導入しておりますが、今後は、個々の能力を最大限に発揮できる環境整備を実施していきたいと考えています。

2012年度の業績見通し

住宅分譲事業において、計上戸数が過去最多の5,800戸になると予測し、増収増益を見込んでいます。

2012年度の連結業績は、営業収益5,230億円、営業利益550億円と、2011年度に比べて増収増益を見込んでいます。住宅事業では、2011年度の住宅分譲の計上戸数は、先程申し上げたとおり、震災の影響により4,028戸となりましたが、2012年度の計上戸数は5,800戸と過去最多になると予想しています。また市況が好調なことを受け、計上を見込んでいる5,800戸のうち、期初の段階で約6割はすでに契約済みです。今後も住宅事業での業績好調を維持するためには、用地取得が重要なファクターであると言えます。2011年度は約6,500戸分の用地を取得し、2012年度以降の用地ストックは約2万戸まで積み上げることができました。

ビル賃貸事業では、一部の物件における大規模なリニューアル工事の影響により、若干の減益を見込んでいます。資産運用開発事業では、ここ数年に亘り、たな卸資産の資金回収を促進した結果、事業サイクルは正常化に向かっております。また、今後はPMO事業をはじめとした優良案件への投資を進めてまいります。

また今後、力を入れていきたい分野はCRE事業です。近年、企業では“持つ”不動産から“使う”不動産へとトレンドは移りつつあり、バランスシートの見直しを求める傾向が強まっていますが、そのソリューションを提供するのがCRE事業です。例えば、連結子会社であるNREG東芝不動産は、東芝グループのCREを重要なミッションとし、実績を積み上げることができています。今後は、野村不動産グループの英知を結集し、CREノウハウを蓄積するとともに、東芝グループ以外の事業会社を対象に事業の拡大を目指します。

利益配分・配当政策

2012年度業績見通しを踏まえ、1株当たりの年間配当金を30円に増配する予定です。

当社では、株主の皆様への利益還元については、経営環境や設備投資計画等を総合的に勘案し、内部留保を考慮の上、業績に応じて中長期的には配当性向30％程度を目処とした利益配分を行うことを基本方針としています。2012年度は、主力の住宅分譲事業をはじめ、業績が順調に回復していることを踏まえ、1株当たり年間配当金を5円増配し30円の配当を計画しています。

株主・投資家の皆様へのメッセージ

当社グループは、徹底した顧客志向による独自のビジネスモデルを強化し、企業価値の一層の向上を追求していきます。

冒頭に申し上げましたが、東日本大震災の影響により、お客様の意識が大きく変化したように、時代とともに、人々が求めるモノや価値は変わり、新しいニーズが誕生しています。こうした多様化する社会的ニーズに対し、当社グループとしていかに応えるか、常に模索を続け、革新性の高い商品やサービスを提供してまいります。また、それに向けて徹底した顧客志向による独自のビジネスモデルをより強固なものにしながら、既成の枠組みにとらわれない、時代を先取りしたグループとして、企業価値の一層の向上を追求していきます。株主・投資家の皆様には、これまでと変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

取締役社長 伊井如明三

特集

野村不動産グループは、お客様のニーズや市場動向を的確に捉えることで、持続的な成長を果たしています。特集では、お客様のニーズや市場動向を捉えた事業について、クローズアップしてご説明します。

AWARENESS OF MARKET NEEDS IS BEARING FRUIT

1 住宅分譲事業
都心・湾岸エリアに位置する
「プラウドタワー東雲キャナルコート」

2 収益不動産開発事業
「プレミアム ミッドサイズ オフィス（PMO）」のブランド展開

3 資産運用事業
資産運用会社3社の統合

1 住宅分譲事業

都心・湾岸エリアに位置する「プラウドタワー東雲キャナルコート」

野村不動産グループの主力事業である住宅分譲事業では、「製・販・管」一貫体制の中で、お客様のニーズを把握し、ブランド価値の向上に努めてきました。お客様のニーズへの対応について、「プラウドタワー東雲キャナルコート」を例に挙げご説明します。

都心・湾岸エリアに位置する「プラウドタワー東雲キャナルコート」が即日完売

野村不動産は都心・湾岸エリアにおいて、「プラウドタワー東雲キャナルコート(総戸数600戸、52階建、高さ約180m)」を第1期から第3期*まで計461戸を売り出し、いずれも即日完売しました。

*2011年12月、2012年2月、2012年5月

東日本大震災後、お客様からのご要望を形に

本物件は、都心・湾岸エリアにおいて、東日本大震災後初の新規供給となる分譲マンションであったため、多くのお客様から不安の声が寄せられました。―「湾岸エリアでは液状化の心配があるのではないか。」「停電時の対策はどうなっているのか。」「防災設備はどのようになっているか。」―震災後に実施したお客様アンケートより得られたこうした不安を解消するため、様々な対策を実施しました。液状化対策として、新たに地盤改良工事の範囲を広げることで、地震時の土地変形を抑え、液状化リスクを低減しました。また、建物内に全9か所の防災倉庫の設置や停電時における非常用エレベーターに、法規制の4時間に加え、さらに約20時間の稼動を可能とした非常用発電機を設置しました。家具転倒防止のための内装材の一部に鉄板による下地補強を全戸標準装備するなど、防災対策も施しました。このような対策を実施することに加えて、安心・安全に関して、お客様への説明を積極的に行ったことが、物件に対する不安を魅力に変えることができた要因であると考えます。

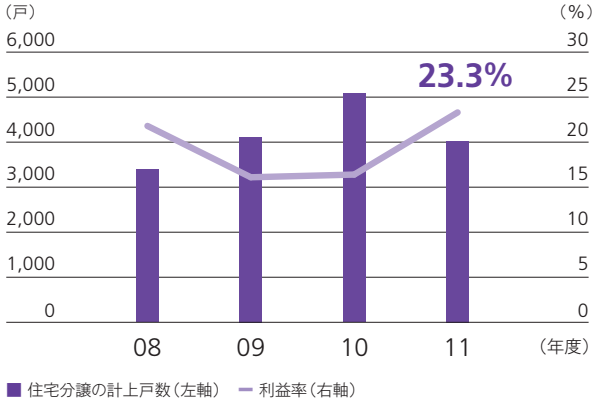
利便性と快適さを追求

液状化対策・防災対策だけではなく、都心への交通利便性と生活利便性を兼ね備えた生活環境であることもお客様に高く評価されている一因となっています。通勤が便利な立地であることに加えて、近隣の24時間営業の商業施設、マンション敷地内外の保育園等、ターゲットとしているファミリー世帯にとって魅力的な物件となっています。

上場来最大の利益率23.3%を達成

2011年度の住宅分譲事業については、東日本大震災の影響を考慮し、建築スケジュールの見直しを行った結果、マンション・戸建てを合わせた計上戸数は4,028戸(前期比1,049戸減)となりました。一方で、リーマン・ショック後に取得した収益性の高い物件が寄与したことにより、利益率は2006年の上場以来最高となる23.3%まで向上しました。

なお、2012年度は「プラウドタワー相模大野」「プラウド船橋」等、マンション・戸建てを合わせ、5,800戸と過去最多の計上戸数を見込んでいます。2012年度の期初時点での契約進捗率は、59.8%と順調に推移しています。



都心・湾岸エリアに位置した「プラウドタワー東雲キャナルコート」

さらに、「プラウドエコビジョン」の「へらす」「つくる」「いかす」という3つの考え方に基づいた太陽光発電の採用等、環境に配慮した設備も備え、東京都が定める「東京都マンション環境性能表示制度」（2009年度基準）の全ての評価項目において、「3つ星」を取得した都内初のマンションとなります。

お客様の声に耳を傾ける姿勢が、持続的成長につながる

お客様のご要望やニーズを的確に捉えた取り組みを行う姿勢は、野村不動産グループがこれまで展開してきた「PROUD」ブランドで培ってきたものです。本物件においても、お客様の声に耳を傾け、ニーズを形にする姿勢が、即日完売につながったものと考えます。

今後も、お客様のニーズを的確に捉えて形にすることで、事業の拡大を図っていきます。

利便性の高い、都心から5km圏に位置した立地

2

収益不動産開発事業
「プレミアム ミッドサイズ オフィス（PMO）」のブランド展開

お客様のオフィスニーズに応え、事業の拡大を図ります。

新たなカテゴリーのオフィスビルとしてのPMO事業

野村不動産では、「中規模でも、大規模オフィスビルと同等のクオリティを持つオフィスビルに入居したい」というお客様のニーズに対応するべく、中規模でありながら大規模ビルと同等の高いクオリティを備えたオフィスビルの開発事業「PMO事業」を、2008年の「PMO日本橋本町」を皮切りに、東京都心3区において展開しています。「PMO事業」は、ビル自体の完成度以外にも、徹底したビルマネジメントや多種多様なサービス、きめ細かいサポート等、ハードだけでなくソフトの面でもお客様の満足を追求しています。今までの中小規模のオフィスでは得られなかったクオリティを「PMO事業」で提供することで、お客様から好評を博しており、竣工済物件は高稼動を維持しています。

2011年度は、「PMO八丁堀Ⅱ」「PMO秋葉原」等、計5棟を売却した一方、田町、神田司町、銀座八丁目に開発用地を取得しました。現在までに、東京都心3区において合計15棟を計画、開発しています。今後も、事業の拡大を図るとともに、ブランドイメージの向上に努めていきます。

PMO物件一覧

	名称	住所	貸床面積	竣工（予定）時期	状況
1	PMO日本橋本町	中央区日本橋本町	2,540m²	2008／6	売却済
2	PMO八丁堀	中央区八丁堀	2,074m²	2009／5	売却済
3	PMO岩本町	千代田区岩本町	1,041m²	2009／5	売却済
4	PMO東日本橋	中央区東日本橋	1,859m²	2009／10	売却済
5	PMO秋葉原	千代田区岩本町	3,037m²	2010／1	売却済
6	PMO日本橋大伝馬町	中央区日本橋大伝馬町	2,054m²	2010／3	100％稼動
7	PMO八丁堀Ⅱ	中央区八丁堀	3,174m²	2010／6	売却済
8	PMO秋葉原Ⅱ	千代田区東神田	2,700m²	2011／1	100％稼動
9	PMO日本橋二丁目	中央区日本橋	1,341m²	2011／7	100％稼動
10	PMO日本橋室町プロジェクト	中央区日本橋室町	約3,800m²	2013／1（予定）	工事中
11	PMO八重洲通プロジェクト	中央区八丁堀	約4,900m²	2013／5（予定）	工事中
12	PMO田町プロジェクト	港区芝	約3,900m²	2013／9（予定）	計画中
13	PMO神田司町プロジェクト	千代田区神田司町	約3,400m²	2013／9（予定）	計画中
14	PMO銀座八丁目プロジェクト	中央区銀座	約1,900m²	2014／2（予定）	計画中
15	PMO日本橋茅場町プロジェクト*	中央区日本橋茅場町	約3,400m²	2014／8（予定）	計画中

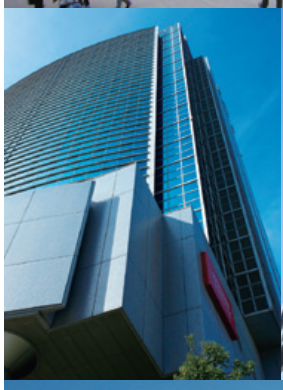
* 2012年度 取得物件

3

資産運用事業

資産運用会社3社の統合

投資家の皆様の幅広い投資ニーズに対応し、
資産運用事業の成長を目指します。



多様な商品とサービスの提供による資産運用の実施

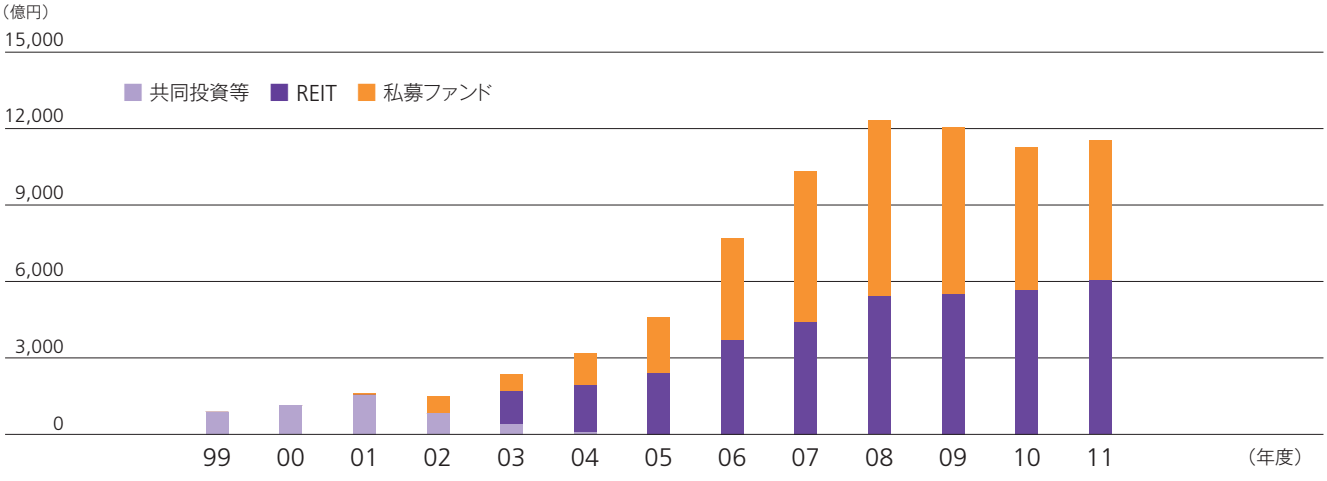
2011年10月、野村不動産グループの資産運用会社であった野村不動産インベストメント・マネジメント株式会社、野村不動産投信株式会社および野村不動産投資顧問株式会社3社の統合を行い、「野村不動産投資顧問株式会社」として新たにスタートさせました。この統合によって、野村不動産グループ内に分散していた資産運用に係るノウハウや運営機能の一元化を図ることで、多様化する運用ニーズに迅速・的確に対応する体制を構築しました。

運用資産残高で1兆円を超える国内最大級の不動産投資運用会社である同社は、マーケットにおける認知度や存在感を活かし、物件情報収集力のより一層の拡充を図り、また、3社に分散していたREIT、私募ファンド等複数の不動産金融商品の取り扱いを一元化することによって、投資家ニーズに適応した新商品の企画開発を促進していきます。

さらに、多様化・複雑化する不動産金融商品について、これらに関する運用・運営ノウハウを一元化し、知識や経験を同社に集約することで、より高度な専門性と豊富な運用経験を有する人材を育成し、運用を委託する投資家の皆様の利益向上につなげていきます。

今後も、「Investor Oriented ～投資家利益第一主義～」の理念のもと、投資家の皆様への投資機会の提供および利益の最大化に努めていきます。

資産運用残高の推移

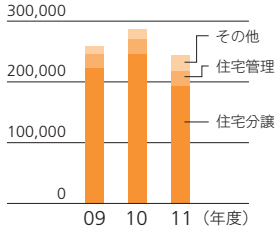


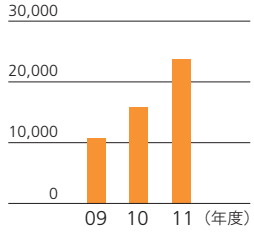
セグメント at a Glance

	主要事業	営業収益（百万円）	営業利益（百万円）

住宅事業

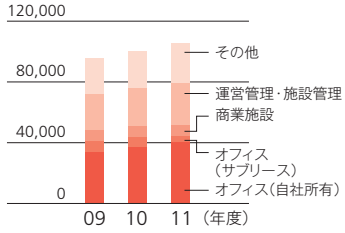
- 住宅分譲
- 住宅管理

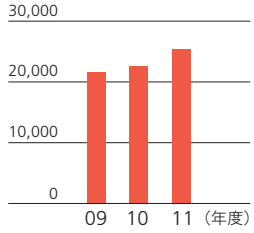




ビル事業

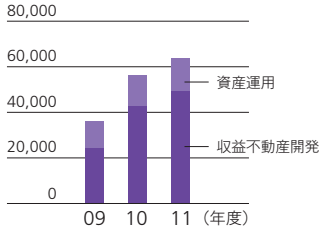
- オフィス賃貸（自社所有）
- オフィス賃貸（サブリース）
- 商業施設賃貸
- 運営管理・施設管理

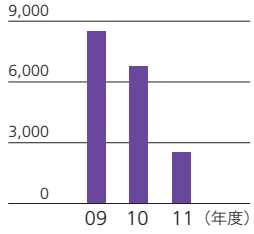




資産運用開発事業

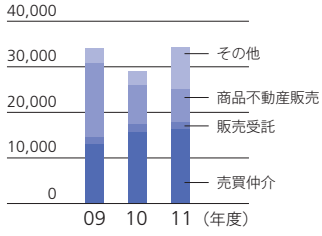
- 収益不動産開発
- 資産運用

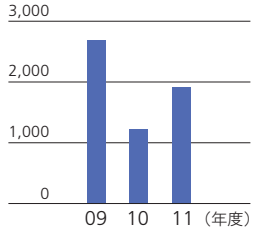




仲介・販売受託事業

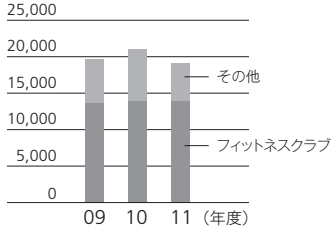
- 売買仲介
- 販売受託
- 商品不動産販売

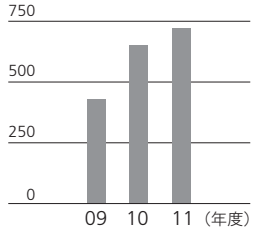


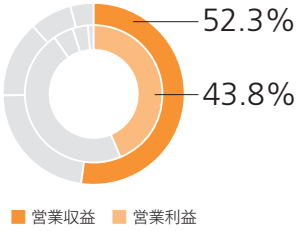
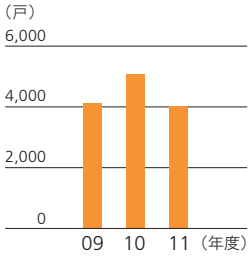
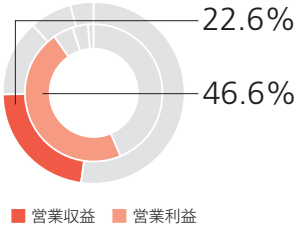
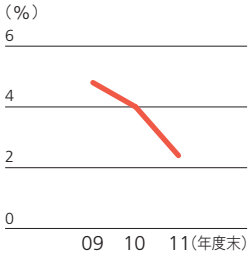
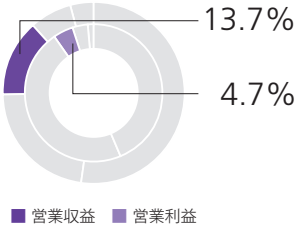
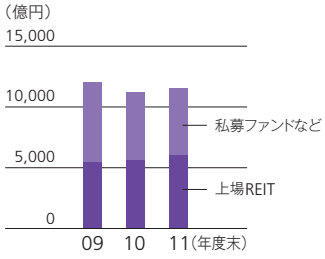
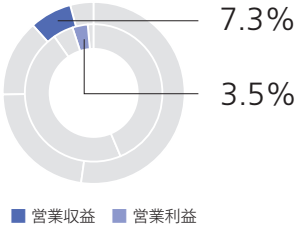
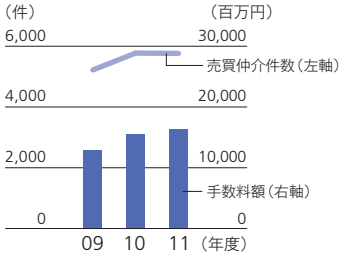
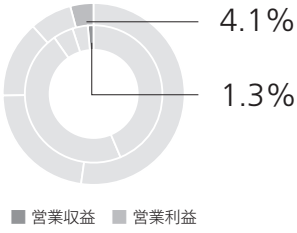
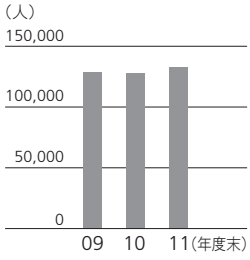


その他の事業

- 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／営業利益構成比（%）	関連データ	2011年度のトピックス
	**住宅計上戸数** 	住宅分譲部門では、「PROUD」ブランドの価値を高める戦略を実践するとともに、製販一体の強みを活かした用地選定力、商品企画力、販売力の一層の強化を図りました。その結果、「プラウドシティ赤羽」や「プラウドシティ稲毛海岸」、「プラウドシーズン稲毛海岸」などマンションと戸建てを合わせて4,028戸を売上に計上しました。 住宅管理部門では、顧客満足度の向上への取り組みを強化するとともに、グループ内の分譲物件や外部からの管理受託を積極的に行った結果、マンション管理戸数は130,987戸となり収益の拡大を図りました。
	**期末空室率** 	ビル事業部門では、テナントニーズに適応した営業活動をより一層強化することで稼動率の向上に取り組みました。その結果、2011年度末の空室率は2.4%となり、前年度末から1.6ポイント改善しました。また、2010年9月に竣工した「日本橋室町野村ビル」、および持分の追加取得を行った「東芝ビルディング」の収益が寄与しました。 プロパティマネジメント業務・ビルマネジメント業務については、手数料収入の獲得やテナントからの内装工事の受注に引き続き取り組みました。
	**運用資産残高** 	収益不動産開発部門では、開発事業の推進と商品の売却促進に取り組みました。また、「PMO」ブランドを積極的に展開し、「PMO八丁堀Ⅱ」や「PMO秋葉原」など、計5棟を売上に計上しました。 資産運用部門においては、当社グループが運用している各種ファンドの安定的な運用に注力しました。2011年10月には、物件情報収集力の拡充や投資機会の拡大、マネジメント力の向上などを図るため、グループ内の資産運用会社3社を統合しました。
	**売買仲介件数および手数料額** 	売買仲介部門では、インターネット媒体「ノムコム」の充実を図るとともに、提案型営業を積極的に推進しました。また、リテール部門のさらなる強化を図るために、「府中センター」および「東戸塚センター」を、また、大阪エリアの新たな営業拠点として「江坂センター」を出店し、地域に密着した積極的な店舗展開を実施しました。
	**メガロス会員数** 	フィットネスクラブ事業部門では、各種キャンペーンやイベントを実施し、新規入会者の獲得および会員定着率の向上に努めました。また、「メガロス葛飾店」および「メガロス上永谷店」をオープンしました。

注：円グラフで表記されている各セグメントの営業利益は、「消去又は全社」を含んでいません。
また構成比率は、各セグメントの営業利益の単純合算値を基に算出しています。

2011年度の竣工または取得物件

PROUD

1 プラウドシティ稲毛海岸レジデンスⅠ
千葉県千葉市美浜区

2 プラウドシティ稲毛海岸シーズン街区
千葉県千葉市美浜区

3 プラウド綱島
神奈川県横浜市港北区

4 プラウドタワー神戸　県庁前
兵庫県神戸市中央区

5 プラウドタワー石神井公園
東京都練馬区

6 プラウド荻窪
東京都杉並区

7 プラウドシーズン
東船橋ガーデンアベニュー
千葉県船橋市

8 プラウド横濱中山
神奈川県横浜市緑区

CLOSE UP
分譲住宅の新ブランド「OHANA」

OHANA

「OHANA（オハナ）」とは、家族、親友、親子の絆、ありのままの自分を受け入れてくれる場所などの意味を持つハワイ語です。

オハナ八坂萩山町

オハナ平塚桃浜

【OHANAの5つの商品コンセプト】

立地	家族が過ごす日常生活（住環境・交通利便・生活利便施設）へのこだわり
空間	家族が過ごす使いやすい空間（専有部・共用部）へのこだわり
家計	本体価格・ランニングコストへのこだわり
便利・配慮	ママへの配慮・入居後便利へのこだわり
安心・安全	防災・人命・メインテナンスへのこだわり

野村不動産は、2002年より分譲住宅のブランドとして「PROUD」を展開してきましたが、2011年8月、新たな分譲住宅の新ブランドとして「OHANA（オハナ）」を立ち上げました。

「2,000万円～3,000万円台で、お住まいいただく家族が無理せず購入でき、安心して過ごせる居心地の良い住まいを市場に供給すること」を事業理念とし、郊外部を中心としたマーケットにおいて、アライアンスを中心とする省コストに徹した新たな事業推進の仕組みを構築していきます。

2012年度に計上予定であるオハナ八坂萩山町（東京都東村山市 141戸）およびオハナ平塚桃浜（神奈川県平塚市 134戸）の2物件については、すでに完売しています。また、用地の取得も順調に進捗しており、今後年間事業量1,000戸を目指していく方針です。

OHANAプロジェクト一覧

2012年度	2013年度	2014年度
オハナ八坂萩山町（東京都東村山市 141戸）	豊田多摩平プロジェクト（東京都日野市 151戸）	北戸田プロジェクト（埼玉県戸田市 274戸）*
オハナ平塚桃浜（神奈川県平塚市 134戸）	玉川上水プロジェクト（東京都東大和市 323戸）	上福岡プロジェクト（埼玉県ふじみ野市 365戸）*
—	草加谷塚プロジェクト（埼玉県草加市 127戸）	—

* 2012年度取得物件

野村不動産グループについて

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

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・スピリット

独創的な企業集団を目指して
お客様第一の精神
未来志向の若き魂
ナンバーワンブランドへ
社会の一員として

グループ・スピリットは、「グループ・ミッション」を実現していく上での精神です。
野村不動産グループで働く一人ひとりが共有し、大切に、永く伝え続けていくべき価値観です。

野村不動産株式会社

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

「PROUD」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。

野村不動産投資顧問株式会社

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

2011年10月に野村不動産グループの運用会社3社が統合し、運用資産1兆円超の国内最大級の不動産投資運用会社となりました。私募不動産ファンド、上場REIT、国内不動産デット投資、海外不動産ファンド・オブ・ファンズ、機関投資家向け投資一任業務等、不動産への幅広い投資ニーズに対して幅広い金融商品・運用サービスをワンストップで提供します。

野村リビングサポート株式会社

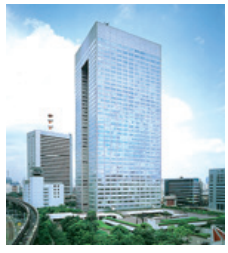
http://www.nomura-ls.co.jp/

マンションの管理事業をはじめとして、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/

住まいの購入・売却をサポートする「住流通事業」、企業や投資家のニーズに対応した「事業用不動産流通事業」、マンション・戸建の販売代理を行う「新築受託販売事業」などを行っています。



NREG東芝不動産株式会社

http://www.toshiba-building.co.jp/

オフィスビルや商業施設、倉庫、共同住宅などの開発とその賃貸、管理業務やCRE（企業保有不動産）活用支援サービスを切り口とした不動産仲介・コンサルティング業務などを総合的に行っています。

株式会社メガロス

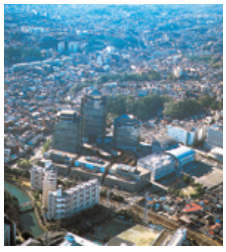
http://www.megalos.co.jp/

「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

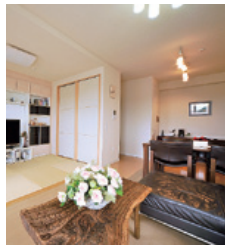
http://www.prime-x.co.jp/

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。



野村不動産リフォーム株式会社

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

野村リビングサポートが蓄積したマンションリフォーム特有のノウハウを活用し、拡大するリフォーム需要に対応します。野村不動産グループが販売した住宅に住むお客様や、仲介物件購入のお客様に積極的なリフォーム提案を行います。

株式会社ジオ・アカマツ

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

創業以来40年にわた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。

グループ会社紹介

NREG東芝不動産株式会社

NREG東芝不動産は、2008年12月、野村不動産グループのノウハウを活用し、CRE*戦略を切り口として東芝グループが保有する不動産の有効活用・開発・バリューアップといった事業を積極的に展開することを目指して、野村不動産グループに加わりました。『住まい／オフィス／商業施設の提供を通して、人々の豊かな生活様式を創造し、社会的・文化的貢献を果たしてゆく』を企業理念として掲げ、賃貸・管理、土地開発、マンション分譲、仲介・コンサルティングなど、不動産に関わる幅広い事業を展開しています。

* CRE：Corporate Real Estateの略。企業不動産の有効活用によって企業価値の最大化の実現を目的として、経営的観点から構築された不動産戦略の意味。

※出典：国土交通省
「CRE戦略を実践するためのガイドライン（案）の概要」2008年3月より

東芝ビルディング
（所在地：東京都港区、延床面積：158,732m²）

ラゾーナ川崎プラザ
（所在地：神奈川県川崎市幸区、延床面積：98,035m²）

梅田スカイビル
（所在地：大阪府大阪市北区、延床面積：34,192m²）

本社
〒105-6691
東京都港区芝浦一丁目1番1号東芝ビルディング

代表取締役会長
髙橋　俊昭

代表取締役社長
山森　一毅

設立
1972年6月1日

資本金
143億7,200万円（2012年3月末）

従業員数
130名

ホームページ
http://www.toshiba-building.co.jp/

野村不動産グループの社会的責任（CSR）

CSR4つの重点テーマ

野村不動産グループでは、「あしたを、つなぐ」というグループ・メッセージのもと、創業当時から受け継がれてきた社会貢献の精神を大切にし、4つの重点テーマを軸としたCSR活動を推進しています。日々の事業活動を通じて、社会課題に応え、新しい社会価値を創造することで、ステークホルダーの皆様への責任を果たしていきます。

- 品質・サービスの向上
- 環境に配慮した取り組み
- コンプライアンスの徹底
- 人材の育成

ステークホルダーとのかかわり

■ お客様とのかかわり

野村不動産グループは、お客様とのコミュニケーションを図り、お客様の声を事業に活かすための様々な取り組みを行い、安心・安全な商品・サービスの提供のみならず、より高品質な商品・サービスの提供と新しい社会価値を創造しています。

「製・販・管」一貫体制

野村不動産グループでは、「製・販・管」一貫体制をとっており、各担当がチームとなり事業を推進しています。用地取得から入居後のアフターサービス・管理までを一貫して行っており、お客様の声を各担当を通じてフィードバックすることで、安心・安全を基本とした、より高品質な商品・サービスへと活かされています。

管理物件における防災対策

野村不動産グループは、マンション居住者の皆様の防災意識の向上を図るため、安心・安全なマンションライフのサポートに積極的に取り組んでいます。この一環として、野村リビングサポートでは、災害時に備えた防災対策として、管理組合に対する防災訓練および震災対応マニュアル策定の提案と実施のサポートを行っています。また、地震対策や停電対策の手引きとなる「防災ガイドブック」を作成し、管理を受託する全ての管理組合へ無料で配布しています。

■ 社員とともに

グループ社員が互いの多様な価値観を認め合い、個々の能力を最大限に発揮するために、働きやすい職場環境の整備や健康管理体制の充実、および人材育成を行っています。

育児の支援

社員一人ひとりが最適な働き方を選択し能力を発揮できる職場づくりを推進するため、育児休業制度や育児短時間勤務制度を設けています。例えば、野村不動産と野村リビングサポートでは、子どもが満3歳に達するまでの育児休業制度、小学校に就学するまでの育児短時間勤務制度を整備し、育児のために就業を断念することがないような環境づくりを行っています。

■ 地域・社会とのかかわり

事業を通じてより良い地域・社会づくりに貢献するため、様々な活動を積極的に行っています。

東日本大震災における取り組み

野村不動産グループは、東日本大震災で被災された方々の救護や被災地の復興に役立てていただくため、社会福祉法人中央共同募金会を通じて、5,000万円の義援金を寄付しました。

また、グループ各社においても東日本大震災復興支援への取り組みを行っています。野村不動産では、社員自らが震災の被災地で支援することをサポートするためボランティア休暇制度を設置しています。野村リビングサポートでは、東日本大震災により被災された方々の支援を目的として、優先的に首都圏の住み込みの住まいるサポーター（管理員）の募集を行い、2物件で採用しました。

「横浜ビジネスパーク」における教育支援活動

地元小学生が参加する「ビオトープ観察会」「稲作り教室」を実施

「横浜ビジネスパーク（YBP）」では、子どもたちに自然の大切さを学んでもらうことを目的としてビオトープ*を常設し、自然の大切さを学んでもらうために「ビオトープ観察会」を継続的に行っています。神奈川県水産技術センターの職員が魚の見分け方などの説明を行い、子どもたちがビオトープ内の池で泳ぐメダカやドジョウの観察を行います。

また、毎年5月から11月にかけて、地域の農家の方の協力により、「稲作り教室」を開催しています。加えて、「ホタルがすむ街づくり展」等のイベントの開催等を通して、地元の子どもたちとの交流や、安心・安全な街づくり支援にも積極的に取り組んでいます。

* 動植物が生息できる環境条件を備える地域

ビオトープ観察会

ホタルがすむ街づくり展

環境への取り組み

■「グループ環境理念」の策定

野村不動産ホールディングスは、環境問題にグループ全体で取り組むことを目的としたグループ横断の「環境委員会」*において、2010年4月、「野村不動産グループ環境理念」を策定しました。各事業領域において環境に配慮した取り組みを推進する際の基本理念としています。

*「環境委員会」は、2011年4月より「CSR委員会」に承継されています。

野村不動産グループ環境理念

美しい地球を未来に継承するために、
自然の力と恵みを活かし、
環境との調和ある街と空間を創り育むことが、
グループの使命であると考えます。

私たちは、
高い志を持ち、環境への感度を高め、
理想の環境クオリティの実現を追求していきます。

■「プラウドエコビジョン」

野村不動産は、分譲マンション「PROUD」において、快適な住まいと環境との調和を目指す環境コンセプト「プラウドエコビジョン」を策定しています。

「プラウドエコビジョン」は、多様な省エネ技術・省エネ設計を標準化し、「住まう人の心地良さを追求しながら、自然と調和していくこと。そして社会全体のエコにつなげること。」をコンセプトに、「へらす」「つくる」「いかす」という3つの視点でエコを追求しています。

プラウドエコビジョン

へらす
エネルギー消費低減のための工夫として、断熱性・遮熱性を強化するとともに、多彩な省エネ機器を標準化。

つくる
太陽光発電パネルや風力発電機など、自然エネルギーの活用や雨水の再利用システムに取り組んでいます。

いかす
省エネ設計の配慮・工夫として、輻射熱・気流速度（通風）・湿度をコントロールする「パッシブデザイン」を採り入れるなど、エコを実現しています。

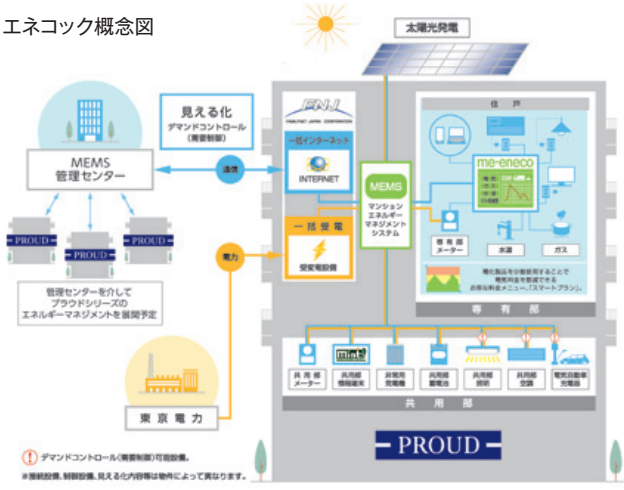
■ マンション・エネルギー・マネジメント・システム「エネコック（enecoQ）」を「PROUD」に導入開始

東日本大震災等による省エネ・節電に対する意識の高まりから、「電気をかしこく使う」という考えが広がりつつあります。

野村不動産は、これに応えるべく、電力とインターネットを融合させ、電力消費のピーク抑制（シフト）を目指す新しいマンション・エネルギー・マネジメント・システム「エネコック」を（株）ファミリーネット・ジャパンと共同開発しました。

「プラウドシティ元住吉」から導入を開始し、プラウド船橋等今後の首都圏における一定規模（100戸）以上のプラウドマンションシリーズに順次導入していくことを検討し、環境への負荷の低減に努めます。

エネコック概念図



enecoQ エネコック　「エネコック」の特長

1. 電力の高圧一括受電とインターネットを融合
2. 独自のデマンドレスポンス型電気料金制度「スマートプラン」の導入
3. 共用部等への遠隔操作を行うことができる独自の「MEMS管理センター」の設置

CSRサイトの紹介

野村不動産ホールディングスでは、企業の社会的責任（CSR）を果たすための様々な取り組みを行っています。より詳細な情報は、「CSR報告書」およびWebサイトよりご覧ください。

野村不動産ホールディングス CSRサイト：
http://www.nomura-re-hd.co.jp/csr/index.html

コーポレート・ガバナンス

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全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。

コーポレート・ガバナンス体制

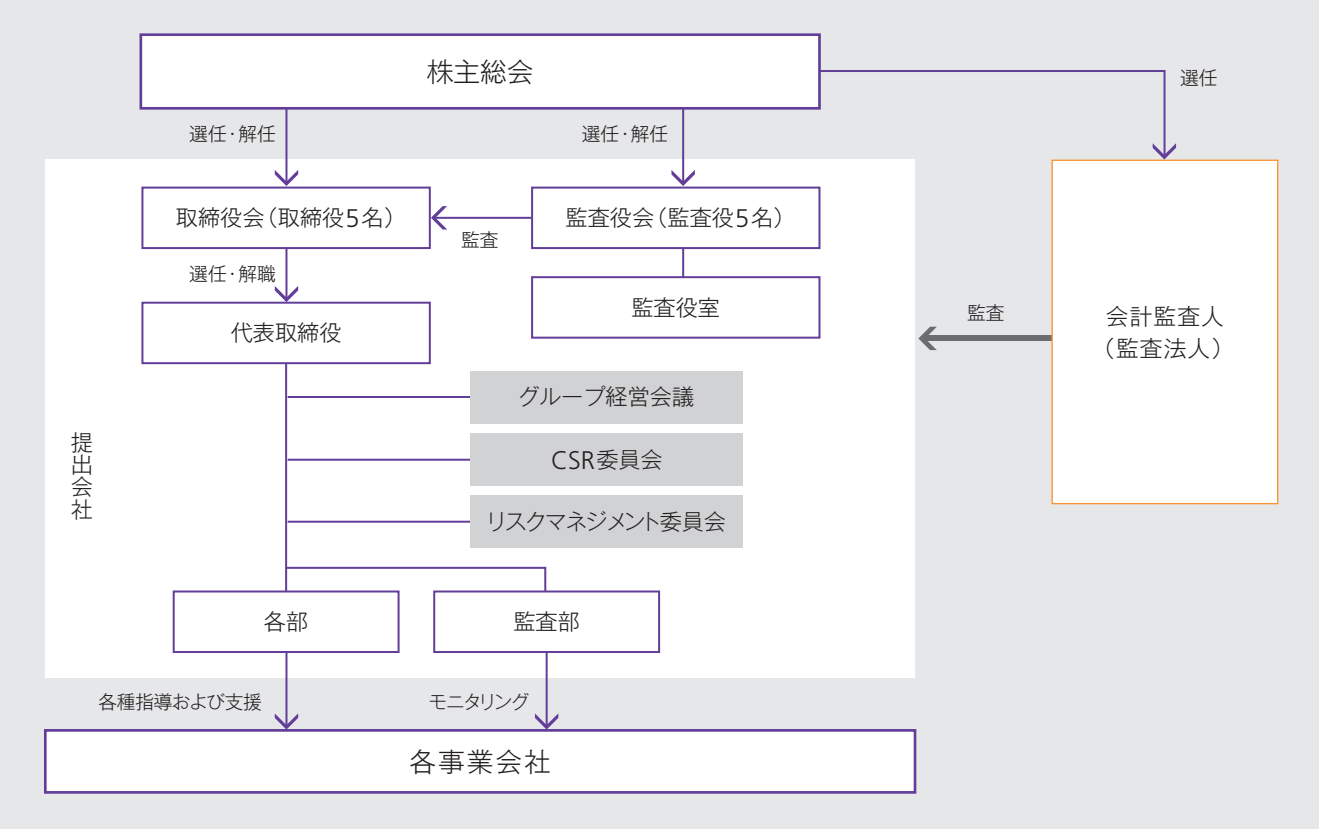
当社においては、取締役会は取締役5名で構成され、取締役および執行役員が出席の上、当社の重要事項を決定し、取締役および執行役員の業務の執行状況を監督しています。なお、取締役会には監査役が出席し、必要に応じて意見を述べています。なお、従来取締役が担ってきた経営の監督・意思決定機能と業務執行機能を分離し、執行機能の拡充を図ることで、グループ経営を強化することを目的に執行役員制度を導入しています。取締役会で選任された各執行役員は、社内規程等に基づき委譲された職務権限により、取締役会で決定した会社の方針および社長執行役員の指示のもとに業務を執行しています。

また、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、業務の分担などの策定を行うとともに、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。

当社は監査役設置会社であり、経営の監視は主として監査役により行われるべきであると考えており、監査役室を設置し、監査役専属のスタッフを配置するなどの施策を通じて、監査実務の実効性を高めています。また、監査役のうち半数以上を社外監査役とし、経営からの独立性を保ちつつ、的確な業務監査を実施できる体制としています。さらに、リスクマネジメント体制、コンプライアンス体制、内部監査体制を確立するとともに、各々について定期的に取締役会での報告を行うことで、取締役会による、取締役の職務執行の監督を実効性あるものとしています。

また、当社は、持株会社として、当社取締役と主要子会社の社長等をメンバーとするグループ経営会議を開催し、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、そのほかの業務執行状況を確認しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



内部監査および監査役監査体制の状況

■ 内部監査体制

当社グループでは、一部の小規模な会社を除き、各社に内部監査部門を設置しています。同部門は、取締役社長直轄もしくは事業部門を兼務しない担当役員を置き、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、会計監査人と連携を図りながら、グループ全体の内部監査機能の統括、モニタリング、評価と当社内の各部の監査を行っています。

■ 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、監査役室に専任者を配置しています。各監査役は、取締役会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。

なお、監査役中島充は、財務および会計に関する長年の業務経験と相当程度の知見を有しています。

■ 会計監査の状況

当社は、新日本有限責任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、すでに自主的に業務執行社員について、当社の会計監査に一定期間を超えて関与することのないよう措置をとっています。

また、監査業務に係る補助者の構成については以下のとおりです。

公認会計士6名 会計士補等7名 その他9名

役員報酬

■ 役員の報酬等の額またはその算出方法の決定に関する方針の内容および決定方法

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（年俸）、監査役120百万円（年額）を限度額としています。

なお、当社の役員報酬は、固定報酬である月次報酬（基本報酬）と、変動報酬である賞与および株式関連報酬から構成されます。賞与については、当該期の業績や業績への各人の貢献度に勘案して決定しています。株式関連報酬としては、当社株主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として、ストックオプションを付与しており、行使価額（権利行使時の払込金額）を時価基準により決定する時価型ストックオプションと、行使価額を1株当たり1円とする株式報酬型ストックオプションを併用しています。なお、株式関連報酬については、監査役には支給していません。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数（2011年度）

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円） 基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金	対象となる役員の員数（人）
取締役	280	178	25	76	—	6
監査役（社外監査役を除く）	62	49	—	12	—	2
社外役員	40	34	—	6	—	3
合計	383	261	25	96	—	11

（注）1. 2006年6月26日開催の定時株主総会決議により、取締役の報酬額は年額650百万円以内、監査役の報酬額は年額120百万円以内となっています。
2. 社外監査役福井保明、中島充が、当社の親会社または当社親会社の子会社から2011年度の役員として受けた報酬等の額は合計21百万円です。

監査報酬

■ 監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬については、監査日数、当社の規模・業務の特性等の要素を総合的に勘案し、適切に決定しています。

2011年度分の監査公認会計士等に対する報酬の内容は、以下の表のとおりです。

監査公認会計士等に対する報酬の内容（2011年度）

区分	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	58	2
連結子会社	113	31
計	171	33

リスクマネジメント

■ 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やコンプライアンス、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。

情報セキュリティについては、業務上の必要性から各事業において多くの個人情報を取り扱うことから、これらの個人情報についての取り扱い方法、管理責任者の任命などに関する「情報セキュリティ規程」、「個人情報取扱規則」などの内部ルールを定め、社員の教育・啓発を行い、個人情報保護法ほか関係諸法令の遵守と適正な取り扱いに努めています。

■「リスク管理規程」の制定

当社グループは、リスクに対して的確に対応し、経営の健全性を確保することが企業の基盤であると考え、リスク管理の基本事項として「リスク管理規程」を定めています。リスクマネジメントの前提としてリスクの把握が重要であり、定期的なモニタリングのみならず、予期せぬ発生事実のすみやかな経営陣への状況報告など、適時適切な情報伝達ルールを確立しています。

コンプライアンス

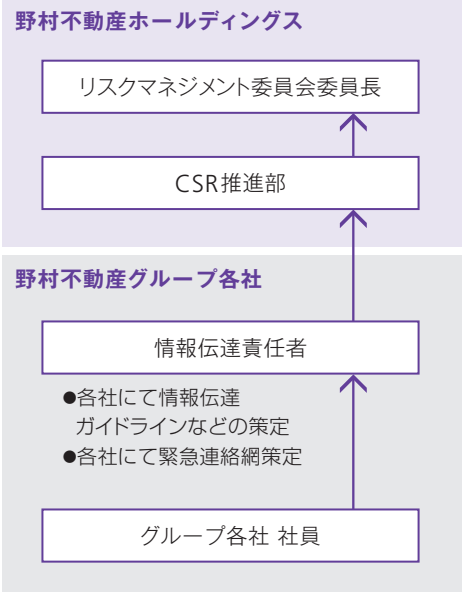
■ コンプライアンス体制

当社グループでは、法令や企業倫理の遵守等のコンプライアンスを経営の重要課題の一つとして位置付けており、その指針として「野村不動産グループ倫理規程」を策定しています。また、当社にCSR委員会およびCSR推進部を設置し、役職員に対し継続的な教育、啓蒙活動をグループ一体で推進するとともに、グループ各社への助言、指導および支援を行っています。さらに、グループ各社において「コンプライアンス統括責任者」および「コンプライアンスリーダー」を選任し、グループ全体のコンプライアンスの浸透に努めています。

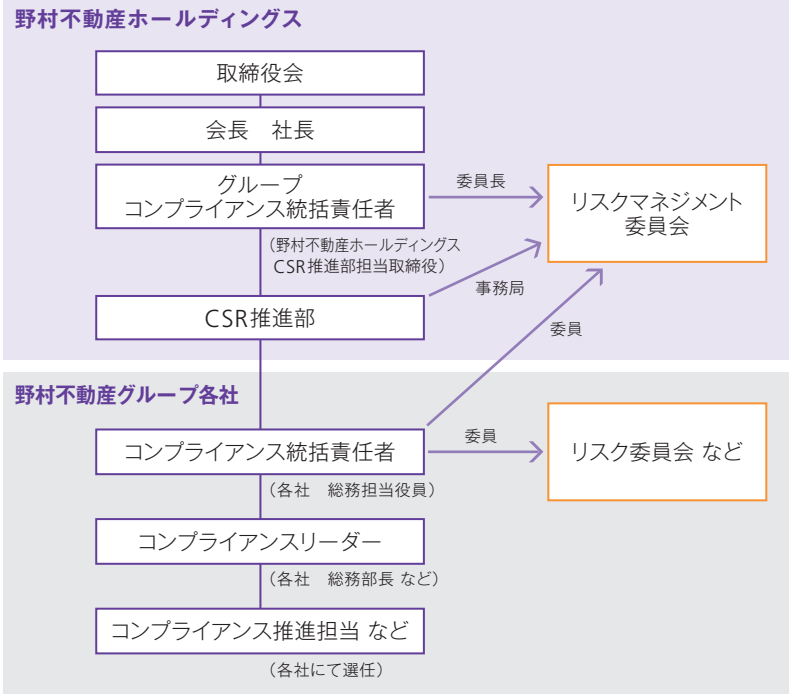
■ リスクホットライン

当社グループでは、社員の内部通報窓口として「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。社内役員と外部弁護士の2つの窓口を用意しており、コンプライアンス上の問題があるにもかかわらず職場での解決が図られない場合などに、社員は任意の窓口に通報することができます。

情報伝達のフロー



野村不動産グループ　コンプライアンス体制



IR活動

■ アナリスト・機関投資家とのコミュニケーションを実施

当社は年2回（本決算、第2四半期決算時）決算説明会を開催し、業績や今後の経営方針等についてご説明しています。また、海外機関投資家とのコミュニケーションも活発に行っており、海外IRを定期的に実施しています。

■ ホームページでの情報発信

2012年4月にIRサイトを拡充しました。決算短信や決算説明資料、アニュアルレポート等、IRに関する各種資料を掲載しています。

野村不動産ホールディングス　IRサイト
http://www.nomura-re-hd.co.jp/ir/index.html

親会社等に関する事項

当社の親会社（野村土地建物株式会社および野村ホールディングス株式会社）と当社の関係は以下のとおりです。

1. 資本関係について

野村土地建物株式会社は、2011年度末において当社株式の50.8%を所有しています。野村土地建物株式会社は野村ホールディングス株式会社の子会社であるため、野村ホールディングス株式会社も当社の親会社に該当します。今後、親会社による株式の売却または当社の増資等により、親会社の持株比率は変動する可能性があります。

2. 人的関係について

当社の非常勤監査役の中島充は野村土地建物株式会社の取締役を兼任しています。以上を除き、役職員の兼任・出向はありません。

当社グループと親会社との関係は、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なく、また親会社および親会社の当社グループ以外の子会社と事業上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。

取締役および監査役

（2012年6月28日現在）

取締役社長
中井 加明三

取締役
松本 聖二

取締役
折原 隆夫

取締役
吉田 祐康

取締役
木村 博行

監査役
栗原 洋二

監査役
吉岡 茂明

監査役*
松島 茂

監査役*
中島 充

監査役*
大岸 聡

*は、会社法第2条第16号に規定する社外監査役です。

連結財務分析

不動産業界の動向

住宅分譲市場では、2011年1月～12月に首都圏で販売された分譲マンションは前年比0.1％減の44,499戸となりました。また、平均初月契約率については前年比0.6ポイント減の77.8％となりましたが、引き続き高水準を維持しています。このように、震災の影響によって一時的に供給の抑制が見られましたが、実需層の動きは底堅く、低金利や贈与税非課税枠の延長などの政策支援も下支えとなり、事業環境は堅調に推移しました。

不動産投資市場では、資金調達環境の改善が続いており、J-REITによる公募増資も活発に行われています。また、投資口価格についても、欧州債務危機の影響などによる投資家のリスク回避姿勢が見られましたが、日本銀行による追加金融緩和の政策効果への期待から、回復の兆しが窺えます。

一方、ビル賃貸市場では、東京都心主要5区の空室率は2011年12月末現在で9.0％となり、依然として空室率の高止まりが続いています。賃料水準についても弱含みで推移しており、当面は厳しい事業環境が続くものと思われます。

経営成績に関する分析

このような事業環境のもと、当社グループは、保有する固定資産のうち、事業収益性が低下した一部の賃貸資産などについて、減損損失9,722百万円を特別損失に計上しましたが、主力事業である住宅分譲事業において、利益率が大きく改善したこと、また前期より稼動したオフィスビルの収益が通期で寄与したことなどにより、前期と比べ、大幅な増益を確保しました。この結果、連結営業収益は前期比30,176百万円（6.3％）減の450,807百万円、営業利益は同7,855百万円（18.7％）増の49,939百万円、経常利益は同8,024百万円（30.7％）増の34,173百万円、当期純利益は同12,120百万円（221.5％）増の17,591百万円となりました。

なお、法人税率の引下げによる繰延税金資産および繰延税金負債の取崩しに伴い、当期純利益は4,571百万円増加しています。

セグメントの状況

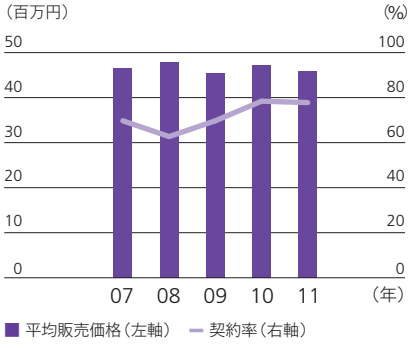
■ 住宅事業

住宅分譲部門においては、「PROUD」ブランドの価値を高める戦略を実践するとともに、製販一体の強みを活かし、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。マンション分譲では「プラウドシティ赤羽」（東京都北区）、「プラウドシティ稲毛海岸」（千葉県千葉市美浜区）、「プラウドタワー神戸県庁前」（兵庫県神戸市中央区）などを、戸建分譲では「プラウドシーズン東船橋ガーデンアベニュー」（千葉県船橋市）、「プラウドシーズン稲毛海岸」（千葉県千葉市美浜区）などを売上に計上しました。

住宅管理部門においては、顧客満足度の向上への取り組みを強化するとともに、グループ内の分譲物件に加えて、外部からの管理受託を積極的に行うことにより、収益の拡大を図りました。

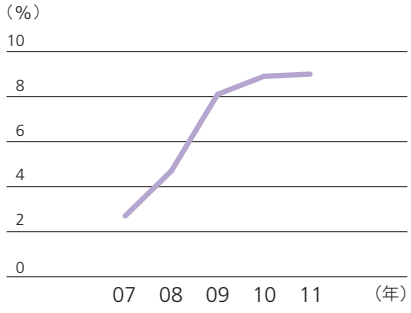
この結果、当セグメントの営業収益は前期比41,614百万円（14.5％）減の244,520百万円、営業利益は同8,018百万円（50.7％）増の23,822百万円となり、前期と比べ、減収増益となっています。これは主に、住宅分譲部門において、東日本大震災の影響による一部物件の建築工事の遅延に伴い、計上戸数が減少した一方で、計上物件の利益率が改善したことなどによるものです。

首都圏マンション平均販売価格および契約率（暦年）



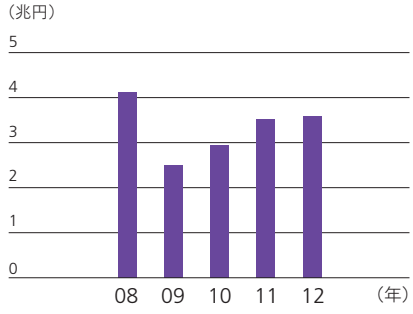
出典：（株）不動産経済研究所

東京都心5区空室率（12月31日現在）



出典：三鬼商事（株）

J-REIT 市場時価総額（3月31日現在）



出典：（株）不動産証券化協会

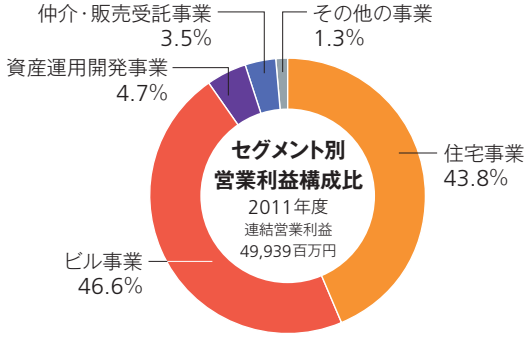
■ ビル事業

ビル事業部門では、依然として厳しい事業環境が続く中、テナントニーズに適応した営業活動をより一層強化し、稼動率の向上に取り組みました。これにより、当期末の空室率については2.4%となっており、前期末から1.6ポイント改善しています。また、2010年9月に竣工した「日本橋室町野村ビル」(東京都中央区)、および持分の追加取得を行った「東芝ビルディング」(東京都港区)の収益が通期で寄与しています。プロパティマネジメント業務・ビルマネジメント業務については、手数料収入の獲得やテナントからの内装工事の受注に引き続き取り組みました。

この結果、当セグメントの営業収益は前期比5,312百万円(5.3%)増の105,701百万円、営業利益は同2,701百万円(11.9%)増の25,345百万円となりました。

■ 資産運用開発事業

収益不動産開発部門においては、開発事業の推進と商品の売却促進に取り組みました。また、中規模でありながら大規模ビルと同等の高いクオリティを備えたオフィスビルの開発事業「プレミアム ミッドサイズ オフィス(PMO)」のブランド展開を積極的に図り、当期においては「PMO八丁堀Ⅱ」(東京都中央区)、「PMO秋葉原」(東京都千代田区)など、計5棟を売上に計上しています。



	(百万円)	
■ 住宅事業	23,822	(43.8%)
■ ビル事業	25,345	(46.6%)
■ 資産運用開発事業	2,539	(4.7%)
■ 仲介・販売受託事業	1,925	(3.5%)
■ その他の事業	722	(1.3%)

注: 円グラフで表記されている各セグメントの営業利益は、「消去又は全社」を含んでいません。そのため各営業利益の合計は、円グラフ中央に表記した連結営業利益と合致しません。また構成比率は、各セグメントの営業利益の単純合算値を基に算出しています。

資産運用部門においては、当社グループが運用している各種ファンドの安定的な運用に注力しました。また、2011年10月1日付で、物件情報収集力の拡充、投資機会の拡大およびマネジメント力の向上などを図るため、グループ内の資産運用会社3社を統合しました。これに伴い、存続会社である野村不動産投信(株)は野村不動産投資顧問(株)に商号を変更しています。

この結果、当セグメントの営業収益は前期比7,948百万円(14.2%)増の63,994百万円、営業利益は同4,233百万円(62.5%)減の2,539百万円となりました。これは主に、収益不動産開発部門において、収益性が低下した商品の売却促進を図ったことなどによるものです。

■ 仲介・販売受託事業

売買仲介部門においては、インターネット媒体の充実を図るとともに提案型営業を積極的に推進しました。また、リテール部門のさらなる強化を図るために、地域に密着した積極的な店舗展開を実施し、2011年4月に「府中センター」(東京都府中市)および「東戸塚センター」(神奈川県横浜市戸塚区)を、また、大阪エリアの新たな営業拠点として2011年8月に「江坂センター」(大阪府吹田市)を出店しました。

この結果、当セグメントの営業収益は前期比5,347百万円(18.5%)増の34,303百万円、営業利益は同705百万円(57.9%)増の1,925百万円となりました。これは主に、商品不動産の一部を他セグメントに移管したこと、および売買仲介部門における手数料が増加したことなどによるものです。

■ その他の事業

フィットネスクラブ事業部門においては、各種キャンペーンやイベントを実施し、新規入会者の獲得および会員定着率の向上に努めました。また、2011年9月に「メガロス葛飾店」(東京都葛飾区)を、2011年12月に「メガロス上永谷店」(神奈川県横浜市港南区)をオープンしました。

この結果、当セグメントの営業収益は前期比1,885百万円(9.0%)減の19,081百万円、営業利益は同69百万円(10.6%)増の722百万円となりました。

各セグメントの主な営業指標データは以下のとおりです。

	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
住宅事業：					
分譲マンション計上戸数（戸）	3,463	3,135	3,696	4,497	3,397
分譲戸建計上戸数（戸）	347	255	415	580	631
分譲住宅粗利益率（%）	22.7	21.8	16.1	16.4	23.3
分譲住宅期末完成在庫戸数（戸）	275	265	535	113	114
賃貸向マンション計上戸数（戸）	747	621	248	138	739
期末マンション管理戸数（戸）	103,102	110,365	121,212	127,567	130,987
ビル事業：					
期末空室率（オフィス・商業施設）*（%）	2.2	2.6	4.8	4.0	2.4
資産運用開発事業：					
期末運用資産残高（百万円）	1,031,528	1,235,611	1,204,546	1,126,601	1,153,898
仲介・販売受託事業：					
売買仲介件数（件）	4,047	4,184	5,219	5,774	5,762
売買仲介取扱高（百万円）	406,635	293,047	386,446	425,274	452,950
その他の事業：					
期末メガロス会員数（人）	120,543	129,944	128,365	127,707	133,033

* 2007年度以前は、居住用物件の賃貸床面積を含み算出した数値を記載しております。

財政状態に関する分析

総資産は1,402,624百万円となり、前期末と比べ71,706百万円減少しました。

これは主に、販売用不動産をはじめとするたな卸資産（前期比36,529百万円減）および有形固定資産（同22,856百万円減）が減少したことなどによるものです。

総負債は1,026,138百万円となり、前期末と比べ90,827百万円減少しました。これは主に、長期借入金（同25,694百万円減）、コマーシャル・ペーパー（同20,000百万円減）、預り金（同14,812百万円減）および短期借入金（同12,653百万円減）が減少したことなどによるものです。

純資産は376,486百万円となり、前期末と比べ19,120百万円増加しました。これは主に、利益剰余金（同12,831百万円増）が増加したことなどによるものです。

キャッシュ・フローの状況

■ 営業活動によるキャッシュ・フロー

当期における営業活動によるキャッシュ・フローは、43,876百万円の資金の増加（前期比9,929百万円増）となりました。これは主に、販売用不動産をはじめとするたな卸資産が減少したことなどによるものです。

■ 投資活動によるキャッシュ・フロー

当期における投資活動によるキャッシュ・フローは、7,809百万円の資金の増加（前期比41,540百万円増）となりました。これは主に、有形及び無形固定資産の売却による収入、投資有価証券の売却及び清算による収入、敷金及び保証金の回収による収入があったことなどによるものです。

■ 財務活動によるキャッシュ・フロー

当期における財務活動によるキャッシュ・フローは、63,296百万円の資金の減少（前期比55,810百万円減）となりました。これは主に、長期借入金および短期借入金の返済、コマーシャル・ペーパーの償還があったことなどによるものです。

利益配分に関する基本方針および当期・次期の配当

当社は、経営環境、設備投資計画等を総合的に勘案し、内部留保を考慮の上、業績に応じ、中長期的には配当性向30％程度を目処とした利益配分を行うことを基本方針としています。

当期の配当については、期末配当金は、従来予想どおり1株当たり12円50銭とし、実施済みの中間配当金と合わせ、1株当たり年間配当金を25円としました。

なお、次期の配当については、業績の伸長を踏まえ、中間配当金、期末配当金をそれぞれ1株につき15円とし、1株当たり年間配当金は前期比5円増配の30円とする予定です。

2012年度の業績見通し

2012年度の連結業績については、営業収益523,000百万円、営業利益55,000百万円、経常利益40,000百万円、当期純利益19,000百万円を見込んでいます。

事業等のリスク

当社グループの経営成績、財政状態及び株価等に影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。なお、以下文中の将来に関する事項については、第8期有価証券報告書提出日現在において入手可能な情報等に基づいて判断したものであります。

(1) 不動産市況の動向

当期における当社グループの業績は、前期と比べ、増益を確保いたしましたが、景気の先行きについては、欧州債務危機の影響や海外経済の停滞等が懸念され、不透明な状況が続いております。

今後についても、景気後退やそれに伴う企業収益の悪化及び個人消費の落ち込み、または金利上昇や不動産市場の供給過剰等が生じた場合、主要事業である住宅事業、仲介・販売受託事業等において顧客の購買意欲の減退、それに伴う販売価格の低下や在庫の増加、在庫の評価損等が発生する可能性があります。また、ビル事業や資産運用開発事業等においてはオフィス賃料水準の低下や空室率の上昇、資産価格の下落、利益率の低下等を招くおそれがあります。この他、REIT市場における投資口価格の下落や投資ファンド等の需要減退が発生する可能性があります。以上のような状況となった場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 不動産関連法制及び税制の変更

当社グループの各事業には各種法規制等が適用されており、今後も事業範囲の拡大により新たな法規制等を受けることになります。そのため、今後「建築基準法」をはじめ、「宅地建物取引業法」「金融商品取引法」及びその他不動産関連法制が変更された場合や新たな法規制が設けられた場合には、新たな義務や費用負担の発生等により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、不動産関連税制の変更がなされる場合には、資産保有及び取得・売却時の費用増加、顧客の購買意欲の減退や企業のファシリティ戦略の転換・投資計画の修正等により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(3) 主要事業の免許及び許認可等

当社グループの主要事業においては、事業活動に際して、宅地建物取引業者免許や建設業許可などの免許、許認可等を得ております。

現在、当該免許及び許認可等が取消となる事由は発生しておりませんが、将来何らかの理由によりこのような事由が発生した場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(4) 有利子負債残高の影響

当期末における当社グループの有利子負債残高は、前期末比58,347百万円減の758,562百万円（対総資産54.1％、前期末比1.3ポイント減）となりました。借入金による資金調達にあたっては、長期・固定での借入を主とすることにより、短期的な金利上昇リスクへの対応を図っておりますが、市中金利の上昇による資金調達コストの増加は、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(5) M&A

当社は、M&Aを成長戦略の一つとして位置付けており、持株会社体制の特色等を活かすとともに、シナジー効果が期待できるM&Aを実践していくことで、グループにおける企業価値の向上を目指しております。

しかしながら、事業環境の変化に伴い、M&A対象会社に期待する利益成長やシナジー効果等が実現できない場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

（6）天災地変等

地震や風水害等の天災地変または突発的な事故の発生により、当社グループが保有または運用している不動産の毀損または滅失等を招くおそれがあり、その場合、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

（7）個人情報

当社グループでは業務遂行上の必要性から、各事業において多くの個人情報を取り扱っております。これらの個人情報に関しては、「個人情報の保護に関する法律」をはじめ、関係する諸法令の遵守と適正な取扱いの確保に努めており、グループ各社において「情報セキュリティ規程」ならびに「個人情報取扱規則」「個人情報の取扱委託に関するガイドライン」等を定めた上、社員の教育・啓蒙を行い、顧客の権利利益の保護を図っております。

しかしながら、不測の事態により、万一、個人情報が外部へ漏洩した場合、当社グループの信用の失墜等及びそれに伴う売上高の減少や損害賠償費用の発生等により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

（8）土壌汚染

「土壌汚染対策法」により、土地の所有者等は同法に規定する特定有害物質による土壌汚染の状況の調査・報告や、汚染の除去等の措置を、命ぜられることがあります。

当社グループでは、事業用地取得にあたっては、予め来歴調査や汚染調査を実施しており、汚染が確認された場合は、当該用地の取得中止または専門業者による汚染の除去等の実施をしております。しかし、上記の調査においても土壌汚染の状況について事前に全てを認識できないことや、土壌汚染が発見されても売主がその瑕疵担保責任を負担できないこともあります。そのため、取得した用地に土壌汚染が発見された場合、当初の事業スケジュールの変更や追加費用等が発生し、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

（9）アスベスト

一部の当社グループ所有建物にアスベストを含む吹き付け材が使用されております。当社グループが実施した第三者機関による調査の結果、当該吹き付け材に経年劣化等は認められず安定した状態にあることが確認されておりますが、今後吹き付け材の経年劣化等により、アスベストが飛散するおそれが生じた場合には、吹き付けアスベストの除去または封じ込め等の費用が発生し、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

（10）業績の第4四半期集中

当社グループの売上高の50％超を占める住宅事業セグメント中、住宅分譲事業においては、顧客への引渡時に売上を計上しておりますが、完成引渡時期については、顧客の入居時期のニーズに対応し、2～3月に設定することが多くなっております。その結果、売上の計上が第4四半期に集中する傾向にあります。

（11）親会社との資本関係

当社の親会社は野村ホールディングス株式会社及び野村土地建物株式会社であります。野村土地建物株式会社は、当期末時点において当社株式の50.8％を、野村ホールディングス株式会社は野村土地建物株式会社の株式の100％を所有しております。今後、親会社による株式の売却や当社の増資等により、親会社の持株比率は変動する可能性があります。

連結貸借対照表

野村不動産ホールディングス株式会社および連結子会社

（百万円）

	2010年度	2011年度
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	52,067	45,458
受取手形及び売掛金	14,270	13,187
有価証券	30,000	25,000
販売用不動産	210,565	124,840
仕掛販売用不動産	122,780	197,637
開発用不動産	99,759	74,131
営業エクイティ投資	60,948	41,895
繰延税金資産	21,197	18,505
その他	25,423	44,868
貸倒引当金	△88	△189
流動資産合計	636,925	585,332
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	321,780	318,067
減価償却累計額	△83,968	△96,388
建物及び構築物（純額）	237,812	221,678
土地	483,928	471,901
その他	15,853	21,429
減価償却累計額	△5,021	△5,292
その他（純額）	10,832	16,136
有形固定資産合計	732,573	709,716
無形固定資産	10,068	9,857
投資その他の資産		
投資有価証券	43,140	45,949
敷金及び保証金	23,791	23,621
繰延税金資産	23,601	24,698
その他	4,250	3,468
貸倒引当金	△19	△19
投資その他の資産合計	94,764	97,717
固定資産合計	837,406	817,292
資産合計	1,474,331	1,402,624

（百万円）

	2010年度	2011年度
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	43,081	36,351
短期借入金	160,896	148,242
コマーシャル・ペーパー	20,000	—
未払法人税等	10,099	6,109
預り金	29,288	14,475
賞与引当金	4,134	4,335
役員賞与引当金	175	267
事業整理損失引当金	113	76
災害損失引当金	2,607	413
その他	40,712	47,076
流動負債合計	311,109	257,348
固定負債		
社債	33,000	33,000
長期借入金	603,013	577,319
受入敷金保証金	55,359	55,642
繰延税金負債	83,640	72,317
再評価に係る繰延税金負債	5,033	4,370
退職給付引当金	15,849	15,618
転貸事業損失引当金	2,002	1,583
その他	7,956	8,936
固定負債合計	805,855	768,789
負債合計	1,116,965	1,026,138
純資産の部		
株主資本		
資本金	115,574	115,625
資本剰余金	92,903	92,955
利益剰余金	91,497	104,328
自己株式	△2	△2
株主資本合計	299,973	312,907
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	△1,076	△2,039
繰延ヘッジ損益	354	405
土地再評価差額金	5,961	6,625
為替換算調整勘定	△677	△831
その他の包括利益累計額合計	4,562	4,159
新株予約権	646	713
少数株主持分	52,183	58,706
純資産合計	357,365	376,486
負債純資産合計	1,474,331	1,402,624

連結損益計算書および連結包括利益計算書

野村不動産ホールディングス株式会社および連結子会社

（百万円）

（連結損益計算書）	2010年度	2011年度
営業収益	480,983	450,807
営業原価	373,760	335,896
営業総利益	107,222	114,910
販売費及び一般管理費	65,138	64,970
営業利益	42,083	49,939
営業外収益		
受取利息	65	62
受取配当金	455	1,093
持分法による投資利益	17	5
その他	564	596
営業外収益合計	1,101	1,757
営業外費用		
支払利息	14,903	14,329
その他	2,132	3,194
営業外費用合計	17,035	17,523
経常利益	26,149	34,173
特別利益		
固定資産売却益	11,066	217
災害損失引当金戻入額	—	299
特別利益合計	11,066	517
特別損失		
営業エクイティ投資評価損	14,766	—
減損損失	852	9,722
災害による損失	2,612	—
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	683	—
特別損失合計	18,915	9,722
税金等調整前当期純利益	18,300	24,968
法人税、住民税及び事業税	15,883	10,918
法人税等調整額	△7,753	△10,091
法人税等合計	8,130	826
少数株主損益調整前当期純利益	10,169	24,141
少数株主利益	4,697	6,549
当期純利益	5,471	17,591

（百万円）

（連結包括利益計算書）	2010年度	2011年度
少数株主損益調整前当期純利益	10,169	24,141
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	1,103	△961
繰延ヘッジ損益	75	50
土地再評価差額金	△37	663
持分法適用会社に対する持分相当額	△252	△154
その他の包括利益合計	889	△401
包括利益	11,058	23,739
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	6,361	17,187
少数株主に係る包括利益	4,696	6,551

連結株主資本等変動計算書

野村不動産ホールディングス株式会社および連結子会社

（百万円）

	2010年度	2011年度
株主資本		
資本金		
当期首残高	115,527	115,574
当期変動額		
新株の発行	46	51
当期変動額合計	46	51
当期末残高	115,574	115,625
資本剰余金		
当期首残高	92,857	92,903
当期変動額		
新株の発行	46	51
当期変動額合計	46	51
当期末残高	92,903	92,955
利益剰余金		
当期首残高	89,356	91,497
当期変動額		
剰余金の配当	△3,331	△4,760
当期純利益	5,471	17,591
当期変動額合計	2,140	12,831
当期末残高	91,497	104,328
自己株式		
当期首残高	△1	△2
当期変動額		
自己株式の取得	△0	△0
当期変動額合計	△0	△0
当期末残高	△2	△2
株主資本合計		
当期首残高	297,740	299,973
当期変動額		
新株の発行	92	103
剰余金の配当	△3,331	△4,760
当期純利益	5,471	17,591
自己株式の取得	△0	△0
当期変動額合計	2,232	12,934
当期末残高	299,973	312,907

（百万円）

	2010年度	2011年度
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金		
当期首残高	△2,181	△1,076
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	1,104	△963
当期変動額合計	1,104	△963
当期末残高	△1,076	△2,039
繰延ヘッジ損益		
当期首残高	279	354
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	75	50
当期変動額合計	75	50
当期末残高	354	405
土地再評価差額金		
当期首残高	5,999	5,961
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△37	663
当期変動額合計	△37	663
当期末残高	5,961	6,625
為替換算調整勘定		
当期首残高	△424	△677
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△252	△154
当期変動額合計	△252	△154
当期末残高	△677	△831
その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	3,672	4,562
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	890	△403
当期変動額合計	890	△403
当期末残高	4,562	4,159
新株予約権		
当期首残高	520	646
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	126	66
当期変動額合計	126	66
当期末残高	646	713
少数株主持分		
当期首残高	47,503	52,183
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	4,679	6,523
当期変動額合計	4,679	6,523
当期末残高	52,183	58,706
純資産合計		
当期首残高	349,437	357,365
当期変動額		
新株の発行	92	103
剰余金の配当	△3,331	△4,760
当期純利益	5,471	17,591
自己株式の取得	△0	△0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	5,695	6,186
当期変動額合計	7,928	19,120
当期末残高	357,365	376,486

連結キャッシュ・フロー計算書

野村不動産ホールディングス株式会社および連結子会社

（百万円）

	2010年度	2011年度
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	18,300	24,968
減価償却費	12,835	13,534
減損損失	852	9,722
固定資産売却損益（△は益）	△11,066	△217
持分法による投資損益（△は益）	△17	△5
貸倒引当金の増減額（△は減少）	△54	101
退職給付引当金の増減額（△は減少）	404	△230
事業整理損失引当金の増減額（△は減少）	△44	△36
転貸事業損失引当金の増減額（△は減少）	64	△419
災害損失引当金の増減額（△は減少）	2,607	△2,194
受取利息及び受取配当金	△520	△1,155
支払利息	14,903	14,329
売上債権の増減額（△は増加）	1,524	1,083
たな卸資産の増減額（△は増加）	26,117	36,529
営業エクイティ投資の増減額（△は増加）	10,001	6,699
仕入債務の増減額（△は減少）	5,314	△6,729
預り金の増減額（△は減少）	△25,553	△14,812
その他	3,297	△9,002
小計	58,967	72,164
利息及び配当金の受取額	264	1,396
利息の支払額	△15,059	△14,327
法人税等の支払額	△10,225	△15,356
営業活動によるキャッシュ・フロー	33,947	43,876
投資活動によるキャッシュ・フロー		
投資有価証券の取得による支出	△6,225	△81
投資有価証券の売却及び清算による収入	75	3,846
連結の範囲の変更を伴う子会社株式及び出資金の取得による支出	△13,664	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式及び出資金の取得による収入	2,169	—
有形及び無形固定資産の取得による支出	△37,570	△14,098
有形及び無形固定資産の売却による収入	18,820	15,070
貸付けによる支出	—	△3
貸付金の回収による収入	127	17
敷金及び保証金の差入による支出	△1,032	△1,995
敷金及び保証金の回収による収入	3,579	3,614
受入敷金保証金の返還による支出	△5,497	△4,101
受入敷金保証金の受入による収入	5,367	2,515
その他	119	3,025
投資活動によるキャッシュ・フロー	△33,730	7,809
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（△は減少）	29,000	△20,500
コマーシャル・ペーパーの増減額（△は減少）	20,000	△20,000
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△116	△162
長期借入れによる収入	76,850	98,392
長期借入金の返済による支出	△130,768	△116,240
社債の発行による収入	12,927	—
社債の償還による支出	△12,009	—
株式の発行による収入	0	0
少数株主からの払込みによる収入	4	—
自己株式の取得による支出	△0	△0
配当金の支払額	△3,331	△4,760
少数株主への配当金の支払額	△42	△25
財務活動によるキャッシュ・フロー	△7,485	△63,296
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△7,268	△11,609
現金及び現金同等物の期首残高	89,334	82,065
現金及び現金同等物の期末残高	82,065	70,456

投資家情報

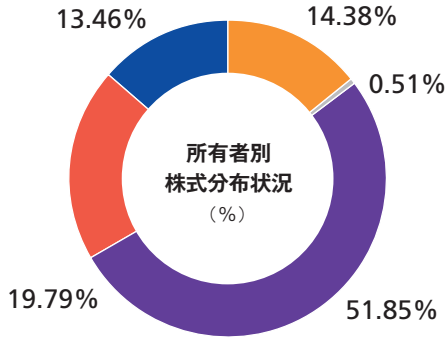
（2012年3月31日現在）

会社概要

商号：	野村不動産ホールディングス株式会社	設立：	2004年6月1日
代表者：	代表取締役社長　中井 加明三 （2011年6月29日就任）	従業員の状況：	5,399名（連結ベース）
		事業年度：	4月1日から翌年3月31日
本社：	〒163-0566 東京都新宿区西新宿1丁目26番2号	定時株主総会：	6月

株式の状況

資本金：	1,156億2,590万3,200円
発行可能株式総数：	450,000,000株
発行済株式総数：	190,456,900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：	47,930名

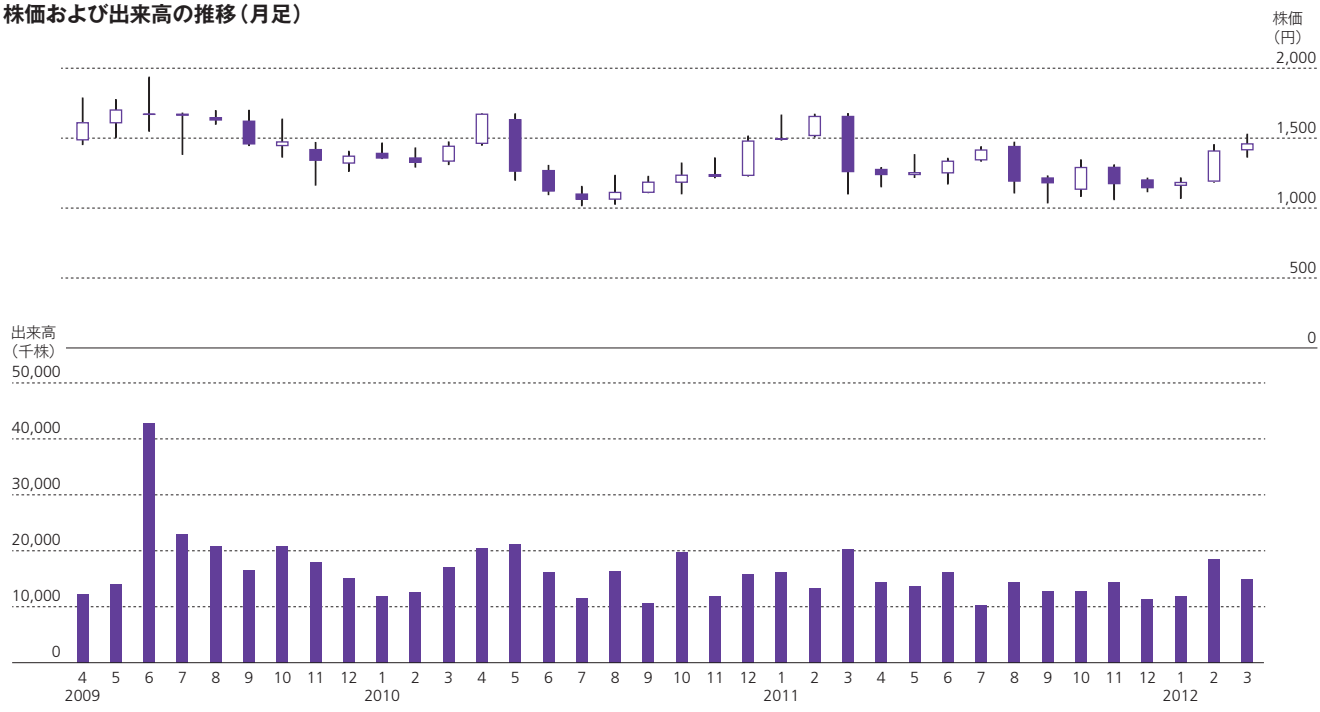


■ 政府・地方公共団体	（0.00%）
■ 金融機関	（14.38%）
■ 金融商品取引業者	（0.51%）
■ その他の法人	（51.85%）
■ 外国法人等	（19.79%）
■ 個人・その他	（13.46%）

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	50.83
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	8,382,800	4.40
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5,504,800	2.89
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口9）	3,347,500	1.75
野村不動産ホールディングス従業員持株会	3,284,382	1.72
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	2,654,300	1.39
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント	1,997,867	1.04
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT – TREATY CLIENTS	1,753,500	0.92
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	1,597,264	0.83
ビービーエイチルクス フイデリテイ ファンズ ジヤパン アドバンテージ	1,427,600	0.74

株価および出来高の推移（月足）



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1丁目26番2号　新宿野村ビル

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

VEGETABLE OIL INK

FSC www.fsc.org ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C004803

Printed in Japan