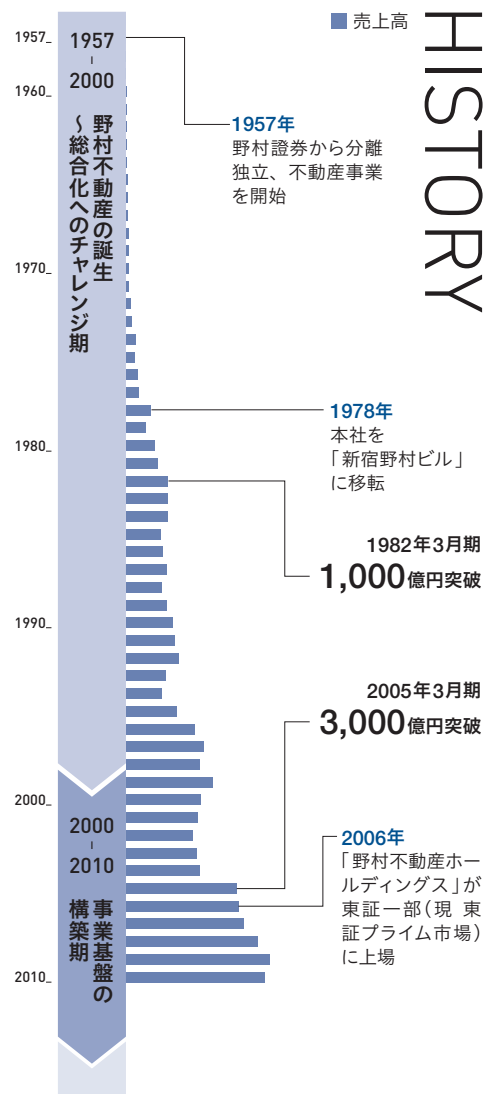


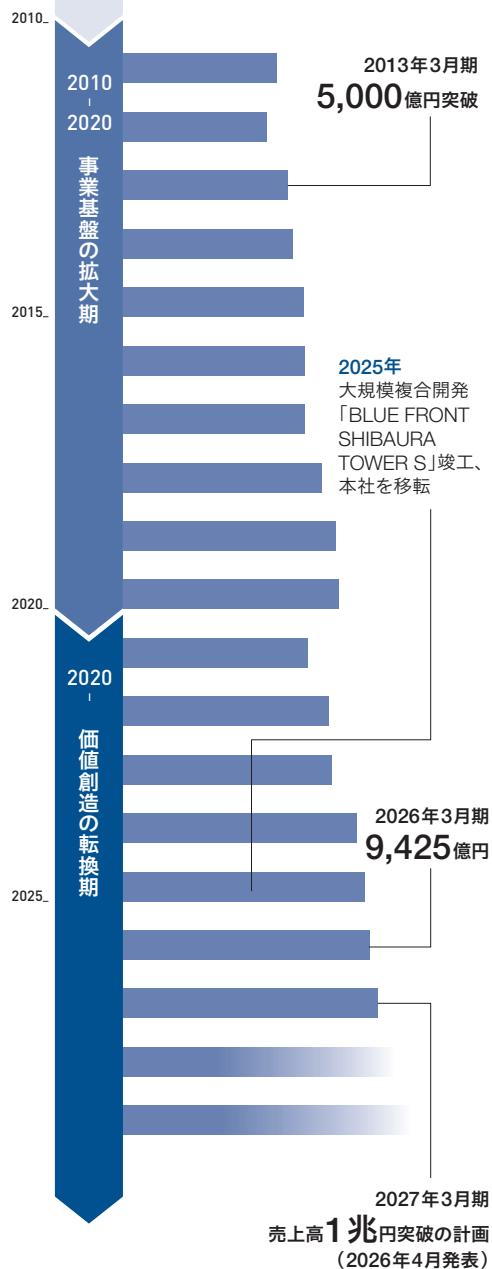
価値創造の歩み

当社は戦後の社会課題解決を目指した住宅開発への参入、大規模オフィス開発への取り組みを通じた賃貸事業の拡大、特色のあるサービス・アセットブランドの開発を通じて、事業基盤を構築してきました。その後、2006年の上場以降、多角化経営にも取り組み、時代のニーズを捉えた新たな商品・サービス提供に挑戦し、事業量を拡大させてきました。



住宅 セグメント	都市開発 セグメント	海外 セグメント	資産運用 セグメント	仲介・CRE セグメント	運営管理 セグメント
1961年 「鎌倉・梶原山住宅地」の開発で、デベロッパー事業を開始 1963年 「コープ竹の丸」でマンション分譲事業に進出 1997年 「グレースタイムズビューヒルズ青葉台」で都市型戸建住宅事業に進出 2002年 住宅の統一商品・サービスブランド「プラウド」が誕生 2004年 賃貸マンション事業に進出	1965年 旧本社「江戸橋ビル」竣工、賃貸事業を拡大 1978年 超高層ビル「新宿野村ビル」を開発 1990年 「横浜ビジネスパーク(YBP)」竣工、大規模オフィスビル・複合開発に参入 2007年 高機能型物流施設「Landport」が誕生 2008年 PMOシリーズ第1号「PMO日本橋本町」竣工、「NREG東芝不動産」(現 野村不動産)がグループ入り	1972年 フィジー島の別荘地分譲を開始 1983年 ロサンゼルスにて海外での不動産賃貸事業に進出	1997年 「グレースハ丁堀ビル(現 八丁堀NFビル)」を取得、ビル投資ファンドを組成 2001年 プライベートファンド運用会社「野村不動産インベストメント・マネジメント」を設立 2003年 J-REIT運用会社「野村不動産投信」、投資法人「野村不動産オフィスファンド投資法人」(NOF)を設立、NOFが東京証券取引所に上場 2007年 「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	1959年 仲介事業、不動産鑑定業務を開始 1987年 流通事業本部が発足 ネットではみかえ ノムコム nomu.com 1999年 不動産情報サイト「ノムコム」を開設 2001年 「野村不動産アーバンネット(現 野村不動産ソリューションズ)」営業開始 2005年 野村証券と業務提携開始	1959年 日本橋野村ビルディング新館完成に伴い、運営管理事業を開始 1977年 「野村ビル総合管理(現 野村不動産パートナーズ)」を設立 1991年 「野村住宅管理(現 野村不動産パートナーズ)」を設立

価値創造の歩み



2008年

再開発事業「プラウドタワー武蔵浦和テラス」「プラウドタワー武蔵浦和ガーデン」竣工

2010年

マンション建替え物件「プラウド新宿御苑エンパイア」竣工

OUKAS

2017年

健康増進型・賃貸シニアレジデンス「オウカス」が誕生



2024年

「企画・設計・運営」のノウハウを持つ「UDS」がグループ入り



TOMORE

2024年

コリビング賃貸レジデンス「TOMORE(トモア)」が誕生



2024年

「プラウド神宮前」竣工

2025年

「NREG 中里建設」がグループ入り



2010年

「日本橋室町野村ビル」(YUITO) 竣工

2019年

サービス付きスモールオフィス「H'IO」、サテライト型シェアオフィス「H'T」誕生

2025年

「BLUE FRONT SHIBAURA TOWER S」竣工

2026年

和太鼓パフォーマンス集団DRUM TAOの専用劇場『DRUM TAO THEATER KYOTO』開業

2026年

「日本橋野村三井タワー」竣工予定



2014年

海外事業を再開

2015年

シンガポールに現地法人「NOMURA REAL ESTATE ASIA PTE. LTD.」を設立、ベトナム・ハノイにて「ミッドタウンプロジェクト」開始



2022年

フィリピンで合弁会社「Federal Land NRE Global, Inc. (FNG)」を設立



2010年

「野村不動産プライベート投資法人」が誕生

2011年

資産運用会社3社を合併、「野村不動産投資顧問」が誕生



2015年

「野村不動産マスターファンド投資法人」が誕生



2023年

「野村リアルアセット・インベストメント」が事業開始



2013年

住宅流通事業における新サービスブランド「野村の仲介+(PLUS)」スタート



2021年

都心エリアに特化したサービスブランド「REALIA(リアリア)」スタート



2026年

3事業(流通事業本部・パートナー営業本部・法人営業本部)を「野村の仲介プラス」ブランドとして統一



2012年

ビル管理業界で初めてサービスマネジメントシステムの国際規格である「ISO20000」の認証を取得

2013年

専有部メンテナンスサービス「NEXT PASS 10」スタート

2014年

野村ビルマネジメントと野村リビングサポートが合併、「野村不動産パートナーズ」発足



2017年

大規模修繕工事「re: Premium」を発表

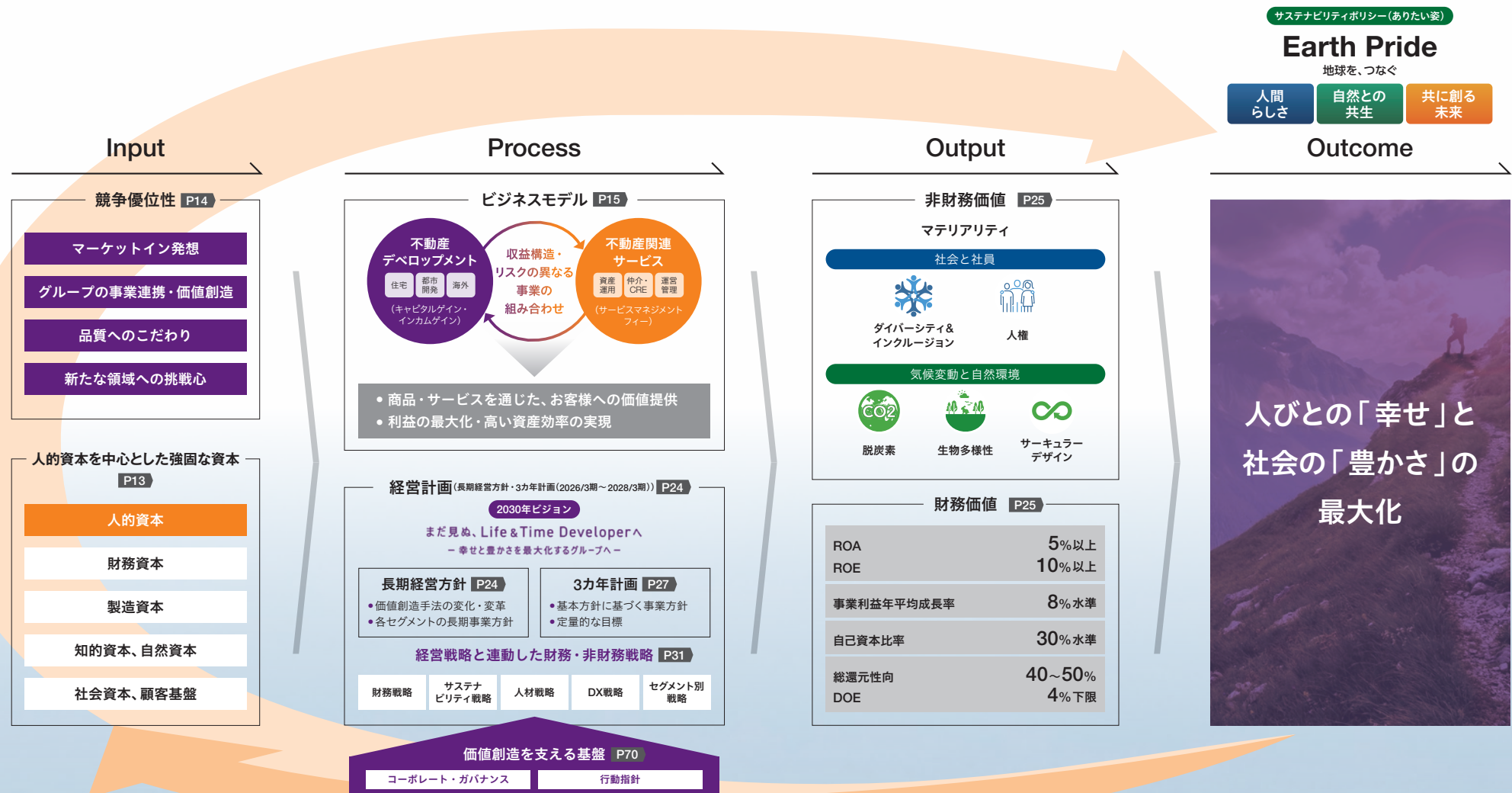


2026年

分譲マンションの修繕積立金不足への対応商品「re:Sati-Nas(リ・サチナス)」を本格的に提供開始、専有部メンテナンスサポートサービス「NEXT PASS 20」提供開始

価値創造プロセス

— グループ企業理念 — あしたを、つなぐ



競争優位性を示す代表的な経営資本

当社グループが築き上げてきた競争優位性は経営資本の数値に端的に表れています。

代表的な経営資本

人的資本			
連結従業員数：	9,043人	女性マネジメント職層比率 ^{※1、2} ：	22.2%
女性従業員比率：	37.8%		
財務資本			
自己資本比率：	28.5%	D/Eレシオ：	2.0倍
製造資本			
国内住宅分譲用地ストック：	約2.5兆円	海外事業ストック (総事業費(当社持分))：	約8,400億円
国内収益不動産用地ストック (総投資額)：	約1.1兆円	運用資産残高(AUM)：	約2.3兆円
賃貸可能床面積 (オフィス・商業施設)：	約60.1万m ²	住宅管理戸数：	約20.1万戸
知的資本、自然資本など			
不動産開発ノウハウ：	70年以上	資産運用ノウハウ：	30年以上
グッドデザイン賞24年連続受賞など、 高い商品企画・デザイン力		住宅系再開発案件取り組み数：	業界トップクラス ^{※3}
社会資本、顧客基盤			
野村不動産グループ カスタマークラブ会員数：	約17.2万人	メガロス会員数：	約10.7万人
テナント数：	3,000社以上 ^{※4}	国内資産運用を通じた 機関投資家顧客数(上場REIT除く)：	381機関
HIT会員数：	約48万人	ノムコム会員数：	約27.9万人

経営資本を元にした財務・非財務価値の創出

財務			
売上高：	9,425億円	ROA：	5.4%
事業利益：	1,473億円	ROE：	10.7%
親会社株主に帰属する当期純利益：	828億円	総還元性向：	41.4%
非財務			
収益不動産 開発実績 (累計) ^{※5} ：	賃貸住宅 プラウドフラット 156棟 オフィス PMO 73棟 H'O 36棟 物流施設 Landport 57棟 商業施設 GEMS 24棟 MEFULL 9棟 SOCOLA 7棟	賃貸バリューチェーン 取引実績(累計)： REIT・私募ファンドへの売却： 155物件、8,798億円 GHG排出量削減進捗 ^{※6} ：	Scope 1・2： ▲21.6% Scope 3 ^{※7} ： ▲21.5%

(注) 2026年3月期または2026年3月末時点の数字。ただし、一級建築士数は2026年4月1日時点、ノムコム会員数は2026年1月末時点

※1. 女性マネジメント職層比率 = (女性管理職数 + 女性管理職候補数) ÷ (全管理職数 + 全管理職候補数)

※2. 国内連結子会社のみを対象

※3. 当社調べ

※4. 当社グループ保有物件およびプロパティマネジメント業務受託物件におけるテナントの合計数

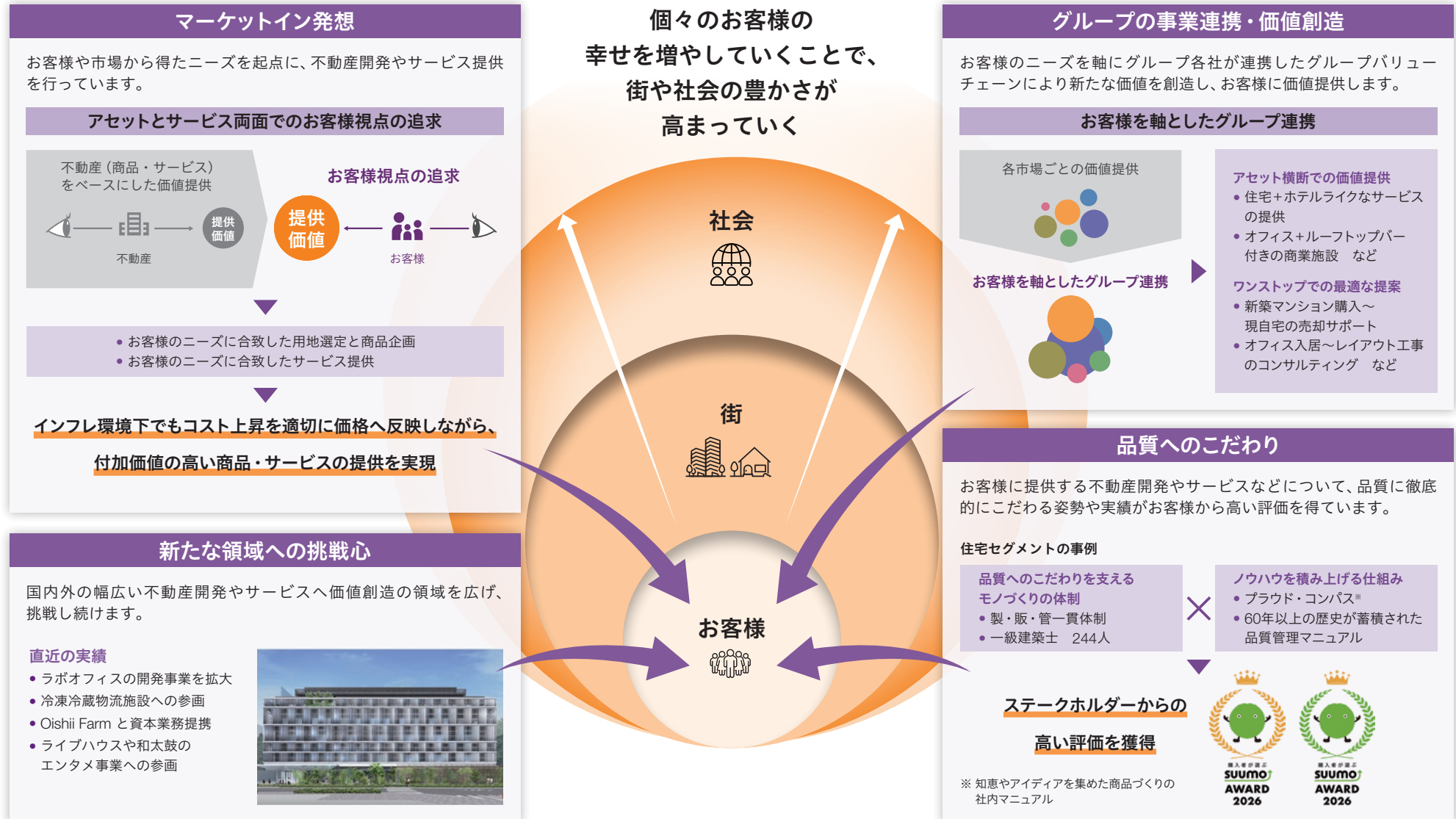
※5. 計画中を含む開発棟数です。また、2026年3月期時点で固定資産として保有している物件も含まれています。

※6. 当社の排出量 (Scope 1・2) のバウンダリのうち、延べ床面積が150坪 (約496m²) 以下となる当社保有物件を集計対象から除外

※7. SBT認定対象のカテゴリー 1、11、13の合計値

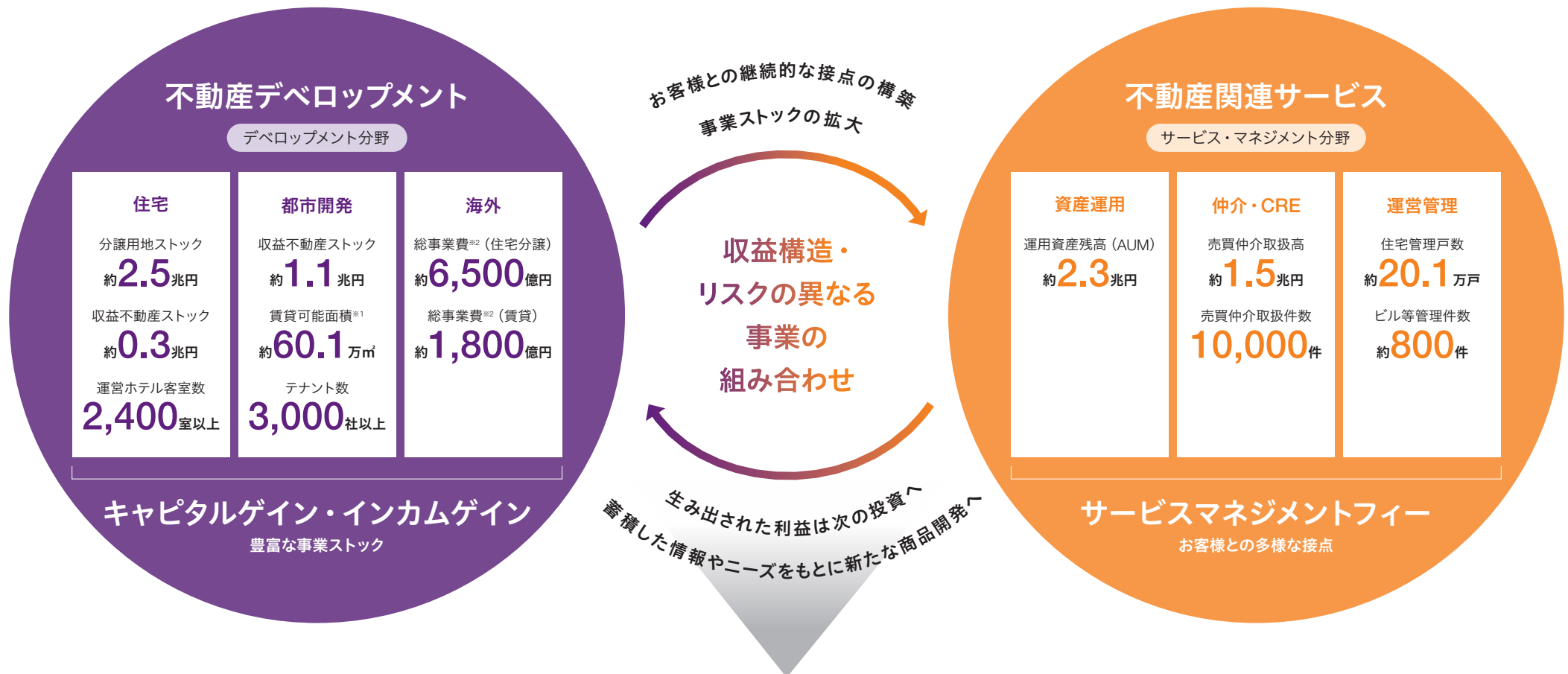
独自性・競争優位性

当社グループの独自性は、多様化する個々のお客様（個人・法人）のニーズや価値観を起点に事業を展開し、個々のお客様の幸せを増やしながらか街や社会の豊かさを高めていくことを目指すアプローチ手法です。



ビジネスモデル

収益構造・リスクの異なる不動産デベロップメントと不動産関連サービスを一体で行うことで、利益の最大化と高い資産効率を実現しています。
また、お客様との継続的かつ多様な接点を構築し、蓄積した情報やニーズをもとに商品・サービスを開発することで、新たな価値提供を図っています。



- 商品・サービスを通じた、お客様への価値提供
- 利益の最大化・高い資産効率の実現

(注) 2026年3月末時点

※1. 固定資産のオフィス・商業施設が対象

※2. 総事業費のうち、当社持分を記載

事業ポートフォリオ

時代が変化する中で、お客様や社会のニーズを先取りし、事業成長につなげてきました。これまでの取り組みが、現在、そして未来の価値創造へとつながっています。



住宅セグメント

レジデンシャル部門

- マンションと戸建住宅の開発・分譲
- インターネット広告の代理店事業
- 住まいの駆けつけサービス事業 など



ブラウド神宮前



ブラウドシーズン
浜田山コート

アコモデーション部門

- 賃貸住宅の開発・賃貸・売却
- コリビング賃貸住宅の開発・運営・賃貸・売却
- シニア住宅の開発・運営・賃貸・売却
- ホテルの開発・運営・賃貸・売却 など



NOHGA HOTEL

ルテ木の庭
HOTEL NIWA TOKYO

UDS
HOTELS



ブラウドフラット
錦糸町ウエスト



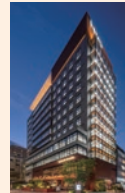
TOMORE (トモア) 田端



都市開発セグメント

オフィス・商業部門

- オフィスビル・商業施設等の開発・賃貸・売却・運営受託
- 建築工事の設計監理 など



H'IO赤坂



kaiwaii akasaka

芝浦まちづくり部門

- BLUE FRONT SHIBAURAおよびその周辺地域における開発・賃貸
- 建築工事の設計監理 など

BLUE FRONT SHIBAURA



BLUE FRONT SHIBAURA
TOWER S

インフラ・インダストリー部門

- 物流施設・データセンター等の開発・賃貸・売却・運営受託
- 建築工事の設計監理 など



Landport東海大府 I



海外セグメント

海外部門

- 東南アジアを中心とした住宅の開発・分譲
- イギリス・アメリカを中心としたオフィスビル等の開発・賃貸・売却 など



プレスブロック・プロジェクト
(アメリカ・オレゴン州
ポートランド)



ロイヤルアイランド
(グーイエン) 第1街区
(ベトナム・ハイフォン)



資産運用セグメント

資産運用部門

- 上場・私募REIT、私募ファンドを対象とした資産運用
- 有価証券ファンド等の不動産証券化商品等を対象とした資産運用 など



H'IO青山



中座くいだおれビル



仲介・CREセグメント

仲介・CRE部門

- 個人・法人向け不動産仲介・コンサルティング
- 不動産情報サイト運営
- 保険代理店・銀行代理業 など



REALIA (レリア) 東京



運営管理セグメント

運営管理部門

- マンション・オフィスビル・物流施設・データセンター等の運営・管理・工事請負、リフォーム、地域冷暖房 など

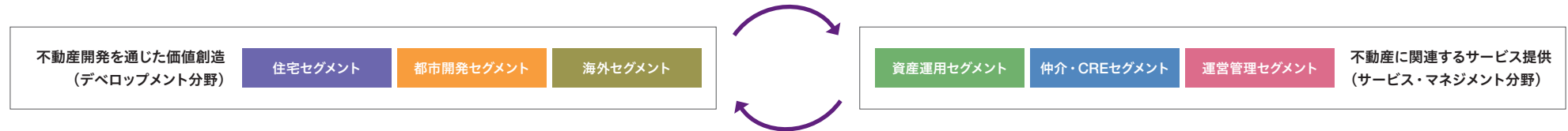


BLUE FRONT
SHIBAURA TOWER S
防災センター

(注) 2026年4月に、事業推進のスピード向上とガバナンス強化・最適化を企図して、広範な事業領域を所管し、事業ボリューム等が拡大している住宅および都市開発の2部門をレジデンシャル、アコモデーション、オフィス・商業、芝浦まちづくり、インフラ・インダストリーの5部門に再編し、海外、資産運用、仲介・CRE、運営管理と合わせて9部門で事業を推進・管理する体制としました。

事業間のシナジー

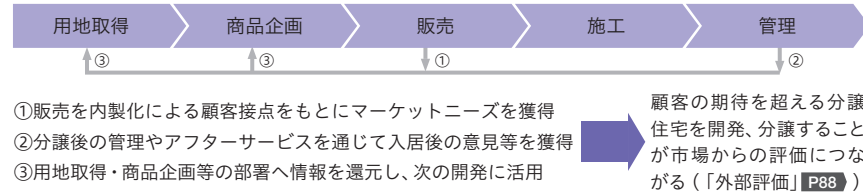
お客様のニーズを軸に各セグメント・グループ各社が連携し、シナジーを発揮しています。



CASE 1 お客様のニーズを起点とする、住宅分譲事業における「製・販・管一貫体制」

住宅セグメント × 運営管理セグメント

住宅事業における主な業務プロセス



建築設計と営業の担当者が一体となって行われる「プロジェクトチームミーティング (PTM)」の事例

課題

タワーマンションが多い湾岸エリアでランドマーク性をどのように持たせるか？



PTM後

- オーバル（楕円）形状とし、他にはない個性的な建物形状へ
- 敷地の中心にセキュリティに守られたコミュニティの中心となるプライベートガーデン



海外セグメント

・国内で培った住宅開発のノウハウを海外の住宅開発における商品企画や品質管理「KAIZEN活動」として展開。現地パートナーの信頼獲得にも寄与

仲介・CREセグメント

・当社で開発・管理する分譲住宅の売買を仲介。住宅に関する入り口から出口までグループ横断で対応

CASE 2 当社グループとグループREIT等の相互成長と新たな価値創出を実現する「賃貸バリューチェーン」

住宅セグメント × 資産運用セグメント × 運営管理セグメント

- 「賃貸バリューチェーン」とは、当社グループと当社グループが運用するREIT等の相互成長と新たな価値創出を実現する、回転型のビジネスモデル
- 付加価値の高い開発力を起点として、賃貸資産の保有にこだわらずに売却することで開発利益を実現し、高い資産・資本効率を実現



「マネジメントパイプライン」による、新たな価値創造につながるナレッジの蓄積・活用

物件をグループREIT・ファンドに売却した後も「マネジメントパイプライン」を通じてサービス提供を続けることで、ブランド力強化や資産価値の向上を図っています。さらに、当社が価値提供するお客様の声や社会の変化をナレッジとして蓄積・活用することで、新たな商品やサービスの提供を目指しています。

