

野村不動産ホールディングス株式会社
第 20 回 定時株主総会／質疑要旨

株主総会質疑応答要旨については、インターネット上で頂戴しました事前のご質問へのご回答を含め以下のとおりです。なお、事前質問は 3 問、当日質問は 10 問となります。

| | |
|------------------------|---|
| Q1 事前 | 株式分割を検討しているか教えてください。 |
| A1 | <p>現在の当社の株価は、2023 年 3 月末時点と比較して 1.3~1.4 倍に上昇しており、単元株あたりの投資金額は東証プライム市場の上場銘柄と比較すると、相対的に高額に位置しております。</p> <p>当社の成長戦略をご評価いただける個人投資家の方々に新たに株主となっていただけることは歓迎すべきことですので、投資しやすい水準に分割することについては、検討の余地があると考えております。現在までに取締役会での決定はございませんが、引き続き株価水準を見て判断して参ります。</p> |

| | |
|------------------------|---|
| Q2 事前 | 大規模修繕工事を想定したマンション建設時における設計上の配慮や、大規模修繕工事と日常の管理の各担当者に対する社内教育について教えてください。 |
| A2 | <p>マンション計画は、地域や敷地条件、事業性も考慮したうえで、法令を遵守しつつ、配置や形状等を含め設計を行っております。また、計画に適した建物構造、使用部材等の選定を行い設計しております。今後は、将来の修繕に対しての負担軽減をさらに図っていけるよう改善をしていきたいと考えております。</p> <p>大規模修繕工事および日常の管理は野村不動産パートナーズにて所管しておりますが、社内での連携を高めるとともに、社内研修やマニュアルを充実させて、より高い水準のサービスを目指して参ります。</p> |

| | |
|------------------|---|
| <p>Q3 事前</p> | <p>金利上昇局面における、国内デベロップメント事業の利益成長戦略と意気込みを教えてください。</p> |
| <p>A3</p> | <p>野村不動産においては、金利上昇を踏まえた販売価格を見極め、マーケットに適応した商品の提供等、金利上昇に備えたりリスク軽減を図っております。お客様からも、変動金利の上昇を警戒する声はありますが、現時点では売れ行きや顧客マインドに大きな影響は出ていないと考えております。また、キャップレートは上昇しておらず、収益不動産売却のサイクルが止まるとも考えていません。したがって、中長期経営計画に掲げる目標の達成に向け、大きな戦略の変更は不要と考えております。2024年3月期は、住宅部門、都市開発部門が順調に事業利益をあげ、中長期経営計画にて、目標とした事業利益を達成できております。引き続き、「国内デベロップメント事業のさらなる拡大」を中心として、年平均8%の利益成長を実現して参ります。</p> <p>また、多様化するデベロップメント機会に迅速に対応し、かつ既存の事業にとらわれない新たな新規事業を行う部署として、2022年4月に野村不動産において事業創発本部を設置しました。住宅部門や都市開発部門の通常の開発部隊とは別に、新設した事業創発本部と、従来から法定再開発事業において業界トップクラスの実績を有している同社の開発企画本部の2つの本部が機能することにより、重層的かつ多面的に事業量の確保、事業領域の拡大に貢献して参ります。</p> |

| | |
|-----------|--|
| <p>Q4</p> | <p>野村不動産が取り組む再開発案件は、周辺住民・事業者の生活を奪うもので、「あしたを、つなぐ」の企業理念に沿わないのではないですか。</p> |
| <p>A4</p> | <p>再開発事業は、事業区域内の土地建物の所有者の方が構成員となる再開発組合に、野村不動産が「参加組合員」として参加し、行政からの指導も受けながら、再開発組合が進める事業のお手伝いをするものです。再開発事業に関して種々のご意見があることは承知しておりますが、引き続き再開発組合の理事会や総会においてご意見等をいただき、その決定やご指示に基づき対応して参ります。</p> |

| | |
|-----------|---|
| <p>Q5</p> | <p>建築工事の遅れが生じた場合を想定したリスクコントロールについて教えてください。</p> |
| <p>A5</p> | <p>施工会社の働き方の変化に伴って、建築工事のスケジュールが延びる場合があります。ただ、施工会社には、着工時に施工計画書を提出してもらっており、万が一遅れが生じるような場合には、人工の増員計画等、対応策につき施工会社と協議して計画を練り直し、適切に竣工するよう努めております。</p> <p>今後の情勢も不透明なところがございますが、状況を常にチェックしてスケジュール管理をして参ります。</p> |

| | |
|-----------|---|
| <p>Q6</p> | <p>野村不動産のイメージにも悪影響が生じる可能性があると思われる再開発案件について、見直し等はしないのでしょうか。</p> |
| <p>A6</p> | <p>一般論として、再開発事業が周辺環境に影響を及ぼす場合があることは理解しています。もっとも、再開発事業には、地域が持つ課題を解決するという側面もあります。例えば、防災上の観点からの再開発や狭い駅前広場を拡張するための再開発など、公共的な意義も大きいと考えております。</p> <p>引き続き、周辺住民の皆様等のご意見を伺いながら、再開発事業を進めて参ります。</p> |

| | |
|-----------|--|
| <p>Q7</p> | <p>海外事業について、2024年3月期の業績、2025年3月期の見通し、北米等を含む今後の海外事業展開についての考えを教えてください。</p> |
| <p>A7</p> | <p>2024年3月期は、各国の不動産マーケットの回復の遅れ、ベトナムにおける大規模案件の工事の遅れがあり、十分な売上を計上することができませんでした。</p> <p>2025年3月期以降の見通しについて、アジアの不動産マーケットは変化の激しい状況が続くとみられますが、現地パートナー企業との連携を強化しながら、目標達成に向けて努力を続けて参ります。</p> <p>また現在は、ASEANの成長国で分譲事業を中心に事業展開していますが、新たなエリアとして、前期はロンドンでオフィスビルの開発案件に参画しました。また、北米においても、賃貸住宅の開発を継続しております。特に北米では、金利が上昇し不動産市況が混乱しておりますが、これを逆にチャンスと捉えて、引き続き事業機会を探索して参ります。</p> |

| | |
|-----------|---|
| <p>Q8</p> | <p>運営管理部門（野村不動産パートナーズ）では、マンション住民への対応を軽視しており、管理担当者と工事担当者との連携も不足しているのではないのでしょうか。</p> |
| <p>A8</p> | <p>工事担当者と管理担当者の情報共有や調整不足により、株主様へご面倒をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。 貴重なお意見として参考にさせて頂きながら、更により良く快適にお住まい頂けますよう努力を継続して参ります。</p> |

| | |
|-----------|--|
| <p>Q9</p> | <p>野村不動産のカスタマーサービス部長に登用する人材は、技術系の人材が望ましいのではないのでしょうか。</p> |
| <p>A9</p> | <p>野村不動産のカスタマーサービス部はお客様の窓口として、様々な困りごとや不具合事象を解決していく部署として位置付けております。 カスタマーサービス部とは別に技術系の専門部署があり、両方の部署が連携を取りながら対応していく方針であります。</p> |

| | |
|------------|--|
| <p>Q10</p> | <p>芝浦への本社移転後、新宿野村ビルの運営方針について教えて下さい。</p> |
| <p>A10</p> | <p>新宿野村ビルは大変貴重な資産として、しっかりとした収益基盤を築くことが重要と考えております。空室となるフロアは順次必要な工事を行い、段階的なテナントリーシングを予定しております。 昨今のオフィス環境は非常に変化してきており、様々な働き方のご提案ができるスペースづくりを計画しております。野村不動産は運営する最新のビルPMO・H¹Oでも経験を積んできておりますので、そのノウハウを新宿野村ビルにも注ぎ込み、テナント様に入居頂く努力をして参ります。</p> |

| | |
|------------|---|
| <p>Q11</p> | <p>建築費高騰を踏まえた、プライドや PMO の今後の供給、戦略について教えてください。</p> |
| <p>A11</p> | <p>昨今の資材費・労務費が共に上昇の局面であることを認識のうえ、事業計画策定にあたって高騰した価格を織り込んだ費用を見込んでおり、2024 年 4 月からは更に厚く見積もる事業計画を立てています。</p> <p>マンション分譲事業については、中長期経営計画では近年の粗利率よりも低い水準を想定し余力を持たせることができているので、その余力分でもって、工事費等の高騰を吸収できると考えております。また、今まで以上に高品質で競争優位性のある商品を作ること、供給に関してもリスク軽減に努めて参ります。</p> <p>オフィス・物流事業についても同様ですが、現状は収益不動産のニーズが高く、収益性は確保できています。今後も状況を見極めながら、事業の投資先として、ビル・商業・ホテル・物流等の割り振りを柔軟に検討して参ります。</p> |

| | |
|------------|--|
| <p>Q12</p> | <p>招集通知記載の「スキル・マトリックス」において、「法務・コンプライアンス」分野に期待する取締役が 2 名しかいないが、今後当社グループはこの分野にどのように力をいれていくのか教えてください。</p> |
| <p>A12</p> | <p>「スキル・マトリックス」は、取締役、取締役候補者を含めたスキルの全体像を分かり易く表示したもので、多様な取締役で構成されていることがお判りいただけると存じます。</p> <p>「法務・コンプライアンス」分野を期待する取締役 2 名は、極めて法務的な知識が高いことを示しておりますが、一方で、その 2 名以外の取締役に付きまして、法的知識がないというわけではなく、一定程度以上のリーガル面の知識をもって経営にあたっております。</p> <p>また、取締役以外にも当社グループ全体において法務・リーガルを専門としているチームがあり、そこでは十分な能力と人数を備え、経営・執行のサポートが行われております。</p> <p>昨今のコンプライアンス重要性の高まりは認識しております。今後も「スキル・マトリックス」の構成が十分であるかを常に検討しながら、適時・適所に人材を配置して参ります。</p> |

| | |
|------------|--|
| <p>Q13</p> | <p>事前質問の補足として、株式分割が当社にとってメリットなのかデメリットなのか、もう少し詳しく教えて下さい。</p> |
| <p>A13</p> | <p>デメリットは、株式を分割することで発行する株式の数が増えるため、株式管理に要する費用が増え、その分、収益に対しマイナス要因として影響することになります。</p> <p>メリットは、株式を新規購入される投資家の方々にとりまして、最低購入価格が下がることとなりますので、多くの個人投資家の方に、当社株式が購入頂き易くなります。その結果、株価の上昇にもつながります。</p> <p>今後とも、株主様のご意見を参考にしながら、株式分割のメリット・デメリットを踏まえ検討して参ります。</p> |

以上