

野村不動産ホールディングス株式会社
第 22 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以下のとおりです。なお、当日の質問（意見含む）は 12 件でございます。また、インターネット上で頂戴しました事前のご質問につきましては、本年は大変多くのご質問をいただいたことから、内容を 5 つのテーマに整理し、株主総会の場で回答いたしました。

事前	事前質問 テーマ 1 今後の異業種連携、DX 推進、関西エリアでの大規模開発について
A	当社グループでは、大学・企業との連携や新領域の探索を進めております。モビリティ・宇宙分野等での取組に加え、生成 AI 活用、顧客 ID 統合、清掃ロボット導入、DX 人材育成等を推進しております。関西エリアでは過去に大規模再開発を手掛けており、引き続き重要市場と捉えて新たな事業展開を検討してまいります。

事前	事前質問 テーマ 2 現在の株価動向と今後の配当方針について
A	当社業績は過去最高を更新した一方、株価は、金利上昇や中東情勢等が不安視され軟調に推移しております。現状の株価水準には満足しておらず、持続的利益成長と株主還元を継続してまいります。株主還元については、総還元性向 40～50%、配当の下限 DOE4%を基本方針とする中、27/3 期も 15 期連続での増配を予定しております。

事前	事前質問 テーマ 3 顧客満足度向上、信頼確保、サービス品質改善について
A	当社グループでは、分譲マンションの販売・管理、フィットネスクラブ等の各事業において、お客様満足度向上と信頼確保を経営上の重要課題と認識しております。社員教育や業務品質改善に継続的に取り組んでまいります。

事前	事前質問 テーマ4 他社で発生している会計・品質に関する不正と当社の対応について
A	他社の会計・品質不正については重大な関心を持って注視しております。現時点で当社グループでの重大な不正は認識しておりません。内部統制、コンプライアンス、リスク管理、内部監査、内部通報制度等を通じ、不正の防止・早期発見に努め、グループ全体のガバナンス強化に取り組んでまいります。

事前	事前質問 テーマ5 経営計画の利益目標達成の見通しについて
A	利益計画では、特定事業に過度に依存せず、各事業の市場動向やリスクを踏まえたバランスのよい収益体制を重視しております。オフィス、商業施設、サービスマネジメント等の安定収益を生み出す事業も拡大しており、特定の事業の市場変動に左右されにくい収益体制を目指すことで、2028年3月期の事業利益目標は十分に達成できる見通しです。

Q1	非執行の取締役会長の役割について
A1	取締役会長は非執行の立場で、業務執行から独立し、公正・中立的に経営に携わっております。また、取締役会議長として透明性の高い取締役会の運営に寄与しております。

Q2	事業利益の定義について
A2	事業利益は、会計基準上の営業利益に持分法の投資損益、企業買収に伴い発生する無形固定資産の償却費、ならびに海外部門におけるプロジェクト会社の持分の損益等を加味した、当社の事業パフォーマンスを示す独自の指標です。

Q3	マンション価格の上昇、海外投資資金の流入、バブルへの懸念について
A3	マンション価格は、金利、インフレ等の影響を受けるものと認識しております。当社の販売状況においては実需に基づく購入が中心であり、今期については大きな変化がない限り、住宅事業は順調に推移していくと理解しております。今後も、金利上昇による需要への影響を含め、供給・需要の両面を見極めて対応してまいります。

Q4	マンション管理におけるサービス品質について
A4	ご指摘については個別事案であるため回答は差し控えますが、管理サービスの基本は現場にあり、一つ一つの対応の積み重ねが信頼につながるものと考えております。現地状況を把握し、丁寧かつ適切な対応を行うよう指示・指導してまいります。

Q5	新オフィス案内業務の契約期間短縮に関する指摘について
A5	ご質問の中のご指摘については、個別事案であるため回答は差し控えますが、当社グループにおいてはグループ各社にコンプライアンス統括責任者を置き、ステークホルダーの皆様の視点を重視して、企業理念の浸透、法令遵守の徹底、適切な事業運営に努めております。

Q6	新築マンション販売時の抽選対応について
A6	ご質問の中のご指摘については、個別事案であるためこの場での詳細な回答は差し控えます。一般論として、申込みから契約に至るまでの各種ルールについてお客様にご説明した上で手続きを進めております。特に他の企業との合併事業では関係各社間で各種ルールを共有した上で対応しております。

Q7	築 60 年以上経過したマンションの現存状況と管理について
A7	当社が 1963 年に分譲した第 1 号物件「コープ竹の丸」は現存しており、野村不動産パートナーズが管理業務を提供しております。大規模修繕工事も実施し、節目ごとに住みやすさ向上に資する改善提案を行い、管理組合様のご理解を得ながら進めております。

Q8	女性取締役の選任方針と取締役会の多様性について
A8	当社では性別にかかわらず役員としての豊富な経験・人格・見識を重視しつつ、取締役会における多様性を確保することを考慮して構成員を検討しております。本総会において議案が原案どおり承認可決された場合の取締役会における女性比率は 16.7%となります。今後も多様性を踏まえた構成を検討してまいります。 なお、監査等委員会としては取締役会における多様性を確保することを重視しており、第 1 号議案に関しては社外取締役の候補者を含めて不動産事業とは異なるバックグラウンドを持つ候補者が含まれていることから、本議案の内容は相当であり、指摘すべき事項はないと判断いたしました。

Q9	金利上昇による当社グループへの影響について
A9	金利上昇に関して、事業・お客様への影響については、現時点で大きな影響は生じておりません。資金調達コストは増加傾向にありますが、長期・固定金利借入や返済期限の分散により、影響が一時に大きく表れる状況にはありません。今後も資金調達コストの抑制に努めてまいります。

Q10	競合他社と比較した当社の強みについて
A10	当社の最大の強みは、土地の特性、地域ニーズ、行政課題等を踏まえ、住宅、オフィス、商業施設等、最適な用途を検討し事業を構築する点にあります。今後もその点に磨きをかけて事業を推進してまいります。

Q11	2027 年 3 月期の利益成長率について
A11	2027 年 3 月期の事業利益の成長率は 2026 年 3 月期の成長率と比べると低くなる見込みですが、2026 年 3 月期と 2027 年 3 月期の 2 年間での平均の成長率は 9.5%であり、経営計画に掲げている年平均成長率 8%水準を上回る見通しです。

Q12	海外事業の収益安定化と今後の成長方針について
A12	海外事業は各国の金融引締めやインフレ等により不確実性が高く、収益が変動しやすい状況にありますが、中長期的に海外事業を伸ばす方針に変更はありません。成長している東南アジアと透明性の高い先進国の双方を軸にバランスを取りながら事業量を確保し、事業の安定性を高めながら、持続的な成長に向けて取り組んでまいります。