有価証券報告書

（金融商品取引法第24条第１項に基づく報告書）

事業年度　　自　2019年４月１日
（第16期）　　至　2020年３月31日

野村不動産ホールディングス株式会社

東京都新宿区西新宿一丁目26番２号

(E04060)

目次

頁

表紙
第一部　企業情報 …… 1
第１　企業の概況 …… 1
１．主要な経営指標等の推移 …… 1
２．沿革 …… 3
３．事業の内容 …… 5
４．関係会社の状況 …… 7
５．従業員の状況 …… 9
第２　事業の状況 …… 10
１．経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 …… 10
２．事業等のリスク …… 18
３．経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 …… 27
４．経営上の重要な契約等 …… 41
５．研究開発活動 …… 41
第３　設備の状況 …… 42
１．設備投資等の概要 …… 42
２．主要な設備の状況 …… 43
３．設備の新設、除却等の計画 …… 45
第４　提出会社の状況 …… 46
１．株式等の状況 …… 46
(1) 株式の総数等 …… 46
(2) 新株予約権等の状況 …… 46
(3) 行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等 …… 46
(4) 発行済株式総数、資本金等の推移 …… 47
(5) 所有者別状況 …… 47
(6) 大株主の状況 …… 48
(7) 議決権の状況 …… 49
(8) 役員・従業員株式所有制度の内容 …… 50
２．自己株式の取得等の状況 …… 51
３．配当政策 …… 53
４．コーポレート・ガバナンスの状況等 …… 54
(1) コーポレート・ガバナンスの概要 …… 54
(2) 役員の状況 …… 61
(3) 監査の状況 …… 69
(4) 役員の報酬等 …… 74
(5) 株式の保有状況 …… 77
第５　経理の状況 …… 79
１．連結財務諸表等 …… 80
(1) 連結財務諸表 …… 80
(2) その他 …… 134
２．財務諸表等 …… 135
(1) 財務諸表 …… 135
(2) 主な資産及び負債の内容 …… 143
(3) その他 …… 143
第６　提出会社の株式事務の概要 …… 144
第７　提出会社の参考情報 …… 145
１．提出会社の親会社等の情報 …… 145
２．その他の参考情報 …… 145
第二部　提出会社の保証会社等の情報 …… 146
［監査報告書］

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第１項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2020年６月23日
【事業年度】	第16期（自　2019年４月１日　至　2020年３月31日）
【会社名】	野村不動産ホールディングス株式会社
【英訳名】	Nomura Real Estate Holdings, Inc.
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長　　沓掛　英二
【本店の所在の場所】	東京都新宿区西新宿一丁目26番２号
【電話番号】	（０３）３３４８－８８７８
【事務連絡者氏名】	財務部長　　中宇根　信
【最寄りの連絡場所】	東京都新宿区西新宿一丁目26番２号
【電話番号】	（０３）３３４８－９４６３
【事務連絡者氏名】	財務部長　　中宇根　信
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町２番１号）

第一部【企業情報】

第１【企業の概況】

１【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次		第12期	第13期	第14期	第15期	第16期
決算年月		2016年３月	2017年３月	2018年３月	2019年３月	2020年３月
売上高	（百万円）	569,545	569,680	623,762	668,510	676,495
経常利益	（百万円）	72,679	68,952	68,033	69,323	73,077
親会社株主に帰属する当期純利益	（百万円）	47,182	47,005	46,029	45,873	48,886
包括利益	（百万円）	46,084	48,175	43,613	47,795	46,084
純資産	（百万円）	456,408	493,813	514,982	541,562	565,120
総資産	（百万円）	1,485,449	1,593,093	1,673,099	1,759,455	1,801,273
１株当たり純資産額	（円）	2,320.84	2,508.73	2,664.70	2,854.21	3,031.15
１株当たり当期純利益	（円）	246.42	245.10	240.89	245.99	267.21
潜在株式調整後１株当たり当期純利益	（円）	245.40	244.06	239.52	244.55	265.88
自己資本比率	（%）	29.9	30.2	30.0	29.9	30.5
自己資本利益率	（%）	11.2	10.1	9.4	8.9	9.1
株価収益率	（倍）	8.4	7.2	10.4	8.6	6.6
営業活動によるキャッシュ・フロー	（百万円）	13,258	△31,889	21,498	89,964	56,618
投資活動によるキャッシュ・フロー	（百万円）	△59,714	△54,558	△51,637	△46,699	△30,490
財務活動によるキャッシュ・フロー	（百万円）	53,637	76,575	43,787	13,723	△66,821
現金及び現金同等物の期末残高	（百万円）	57,591	47,699	61,347	118,330	77,611
従業員数 （外、平均臨時雇用者数）	（人）	6,233 (3,363)	6,467 (3,367)	6,636 (3,483)	6,980 (3,646)	7,176 (3,720)

（注）１．売上高には、消費税等は含まれておりません。

２．役員報酬ＢＩＰ信託及び株式付与ＥＳＯＰ信託が所有する当社株式を、１株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めております。また、１株当たり当期純利益及び潜在株式調整後１株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次		第12期	第13期	第14期	第15期	第16期
決算年月		2016年３月	2017年３月	2018年３月	2019年３月	2020年３月
売上高	（百万円）	25,267	30,026	32,093	42,733	43,018
経常利益	（百万円）	10,579	14,478	15,578	25,918	25,662
当期純利益	（百万円）	9,872	14,411	15,603	25,593	25,476
資本金	（百万円）	116,598	116,779	117,072	117,293	117,822
発行済株式総数	（千株）	191,679	191,877	192,155	192,373	192,875
純資産	（百万円）	282,789	286,358	279,554	283,103	286,214
総資産	（百万円）	1,052,933	1,138,054	1,192,806	1,243,955	1,198,784
１株当たり純資産額	（円）	1,466.55	1,482.06	1,472.54	1,521.30	1,566.67
１株当たり配当額 (うち１株当たり中間配当額)	（円）	57.50 (27.50)	65.00 (30.00)	70.00 (35.00)	75.00 (37.50)	80.00 (40.00)
１株当たり当期純利益	（円）	51.56	75.14	81.66	137.24	139.25
潜在株式調整後 １株当たり当期純利益	（円）	51.35	74.83	81.20	136.43	138.56
自己資本比率	（%）	26.7	25.0	23.2	22.6	23.7
自己資本利益率	（%）	3.5	5.1	5.6	9.2	9.0
株価収益率	（倍）	40.3	23.6	30.8	15.5	12.6
配当性向	（%）	111.6	86.5	85.3	54.7	57.8
従業員数 （外、平均臨時雇用者数）	（人）	30 (－)	31 (－)	24 (－)	31 (－)	24 (－)
株主総利回り	（%）	98.7	87.6	124.9	110.5	97.1
（比較指標：配当込みTOPIX）	（%）	(89.2)	(102.3)	(118.5)	(112.5)	(101.8)
最高株価	（円）	2,700	2,174	2,925	2,822	2,853
最低株価	（円）	1,773	1,590	1,723	1,902	1,516

（注）１．売上高には、消費税等は含まれておりません。

２．役員報酬ＢＩＰ信託及び株式付与ＥＳＯＰ信託が所有する当社株式を、１株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めております。また、１株当たり当期純利益及び潜在株式調整後１株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

３．配当性向は、配当金総額（役員報酬ＢＩＰ信託及び株式付与ＥＳＯＰ信託に対する配当金支払額を含む。）を当期純利益で除して算出しております。

４．最高株価及び最低株価は、東京証券取引所（市場第一部）におけるものであります。

２【沿革】

当社は、野村不動産株式会社を中心とする企業グループにおける純粋持株会社体制の構築を目的として、2004年６月１日に設立されました。

年月	事項
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	野村不動産株式会社の子会社管理営業を会社分割により承継し、野村ビルマネジメント株式会社（現 野村不動産パートナーズ株式会社）、野村不動産アーバンネット株式会社等を直接子会社化
2005年７月	現物不動産以外を対象とした不動産関連ファンドの運用受託を目的とする、野村不動産投資顧問株式会社（2011年10月　旧 野村不動産投信株式会社に吸収合併）を設立
2006年６月	インターネット広告代理店事業を行う、株式会社プライムクロスを設立
2006年10月	東京証券取引所市場第一部に株式を上場
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不動産投資信託証券市場に上場
2007年７月	商業施設の企画・設計・テナントリーシング・プロパティマネジメント業務等を行う、株式会社ジオ・アカマツの全株式を取得し、完全子会社化
2007年11月	株式会社メガロス（現 野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社）がジャスダック証券取引所（現 東京証券取引所ＪＡＳＤＡＱ（スタンダード））に株式を上場
2008年12月	オフィスビル・住宅・商業施設等の開発・建設・賃貸事業等を行う、東芝不動産株式会社（現 ＮＲＥＧ東芝不動産株式会社）の株式の65％を取得し、連結子会社化
2009年１月	マンション管理業務を行う、株式会社ゼファーコミュニティー（2009年９月　旧 野村リビングサポート株式会社に吸収合併）の全株式を取得し、完全子会社化
2010年12月	マンション・戸建住宅のリフォーム事業等を行う、野村不動産リフォーム株式会社を設立
2011年10月	野村不動産投信株式会社、野村不動産インベストメント・マネジメント株式会社、野村不動産投資顧問株式会社の３社を合併（現 野村不動産投資顧問株式会社）
2012年10月	中国に野村不動産諮詢（北京）有限公司を設立
2013年６月	野村不動産マスターファンド投資法人が東京証券取引所不動産投資信託証券市場に上場
2014年４月	野村ビルマネジメント株式会社に野村リビングサポート株式会社を合併（現 野村不動産パートナーズ株式会社）
2015年３月	シンガポールにNOMURA REAL ESTATE ASIA PTE.LTD.を設立
2015年４月	シニア向け住宅・サービス等の開発企画・運営を行う、野村不動産ウェルネス株式会社を設立
2015年９月	株式会社メガロス（現 野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社）の株式を公開買付及び株式交換により追加取得し、完全子会社化
2015年10月	野村不動産オフィスファンド投資法人、野村不動産レジデンシャル投資法人、及び野村不動産マスターファンド投資法人の上場ＲＥＩＴ三法人が合併（現 野村不動産マスターファンド投資法人）、東京証券取引所不動産投資信託証券市場に上場
2015年12月	電気エネルギーの売買・仲介・供給等を行う、ＮＦパワーサービス株式会社を設立
2016年４月	香港にNOMURA REAL ESTATE HONG KONG LIMITED（野村不動産香港有限公司）を設立
2016年10月	野村不動産株式会社法人営業本部に野村不動産アーバンネット株式会社アセット営業本部を統合
2017年３月	住まいと暮らしの駆けつけ事業を行う、株式会社ファースト リビング アシスタンスを設立
2017年10月	ホテルの企画・運営を行う、野村不動産ホテルズ株式会社を設立
2018年８月	野村不動産パートナーズ株式会社に野村不動産リフォーム株式会社を合併
2018年11月	英国不動産運用会社Lothbury社の75％の株式を取得し、連結子会社化
2019年１月	シンガポールの不動産仲介会社Tokio Property Services Pte Ltdと資本提携
2019年３月	「庭のホテル 東京」等を保有・運営する株式会社隆文堂及び株式会社ＵＨＭの全株式を取得し、完全子会社化
2019年５月	ベトナムにNOMURA REAL ESTATE VIETNAM CO.,LTDを設立
2019年６月	ベトナム・ホーチミンにおいてオフィスビル「Zen Plaza」を保有・運営するZEN PLAZA CO.,LTDの全持分を取得し、完全子会社化
2019年８月	タイにNOMURA REAL ESTATE (THAILAND) CO.,LTDを設立

＜野村不動産株式会社の沿革＞

年月	事項
1957年４月	野村證券株式会社の本社ビルの所有・管理を目的に、東京都中央区に野村不動産株式会社を設立
1959年５月	東京都中央区に「野村證券日本橋本社本館」を竣工し、不動産賃貸業を開始
1959年６月	宅地建物取引業者として登録を行い、不動産仲介業務を開始
	一級建築士事務所として登録を行い、設計監理業務を開始
	損害保険代理店資格を取得し、保険代理店業務を開始
1959年８月	野村證券株式会社の社宅・寮の所有・管理を主たる業務とする大弥株式会社を吸収合併
1961年５月	神奈川県鎌倉市梶原地区で用地買収に着手、デベロッパーとして宅地開発業務に進出
1963年10月	神奈川県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
1965年12月	不動産鑑定業者として登録を行い、不動産鑑定業務を開始
1969年５月	木造住宅のブランドを「野村ホーム」と定め、注文住宅事業を本格的に開始
1970年１月	野村證券株式会社の店舗・社宅・寮の賃貸・管理業務を野村土地建物株式会社に、それ以外の不動産業務を野村不動産株式会社に承継するために、野村住宅産業株式会社（野村不動産株式会社に商号変更）を設立し営業譲渡
1977年４月	ビル管理業務を行う、野村ビル総合管理株式会社（2000年７月　旧 野村ビルマネジメント株式会社に商号変更、現 野村不動産パートナーズ株式会社）を設立
1978年６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
1985年４月	東京都町田市で「鶴川緑山住宅地」の分譲を開始
1989年３月	フィットネスクラブを運営する、株式会社エヌ・エフ・クリエイト（2001年４月　旧 株式会社メガロスに商号変更、現 野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社）を設立
1990年１月	神奈川県横浜市保土ヶ谷区において、業務系開発案件「横浜ビジネスパーク」を一部竣工
	ビル等の清掃を行う、株式会社アメニティサービス（現 野村不動産アメニティサービス株式会社）を設立
1991年２月	注文住宅事業を目的とする、野村ホーム株式会社を設立（2006年３月　解散）
1991年７月	野村ビル総合管理株式会社が、マンションの管理業務受託を目的とする、野村住宅管理株式会社（2001年４月　旧 野村リビングサポート株式会社に商号変更、2014年４月　旧 野村ビルマネジメント株式会社に吸収合併）を設立
1996年６月	千葉県千葉市花見川区において、不動産特定共同事業法を活用した宅地開発事業「み春野プロジェクト」に着手
1999年12月	東京都世田谷区でオーダーメイドマンションの第１号物件となる「深沢ヒルズ」を竣工
2000年11月	不動産仲介業務、販売受託業務等を行う、野村不動産アーバンネット株式会社を設立
2001年４月	社内カンパニー制を導入
2001年12月	私募ファンドの運用を受託する、野村不動産インベストメント・マネジメント株式会社（2011年10月　旧 野村不動産投信株式会社に吸収合併）を設立
	東京都八王子市において、当社初の投資家向け収益不動産開発プロジェクト「ｆａｂ南大沢」を竣工、売却
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
2003年１月	ＲＥＩＴ（不動産投資信託）の運用を受託する、野村不動産投信株式会社（現 野村不動産投資顧問株式会社）を設立
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不動産投資信託証券市場に上場

3【事業の内容】

当連結会計年度末において、当社グループは当社及び傘下の関係会社69社（うち連結子会社40社、持分法適用非連結子会社及び関連会社29社）で構成されております。また、当社のその他の関係会社は野村ホールディングス株式会社であります。

当社グループが営んでいる主な事業内容と当該事業に携わっている主要な会社の位置付けについては、以下のとおりであり、これらの事業は「第５　経理の状況　１．連結財務諸表等　（１）連結財務諸表　注記事項」に掲げる部門の区分と同一であります。

なお、当連結会計年度より、「賃貸部門」としていた報告セグメントの名称を「都市開発部門」に変更しております。また、「運営管理部門」に区分しておりました野村不動産ライフ＆スポーツ㈱を「都市開発部門」の区分に、野村不動産ウェルネス㈱及び野村不動産㈱のシニア事業を「住宅部門」の区分に、「都市開発部門」に区分しておりました野村不動産㈱の賃貸住宅事業を「住宅部門」の区分に変更しております。

当社は、有価証券の取引等の規制に関する内閣府令第49条第２項に規定する特定上場会社等に該当しており、これにより、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準については連結ベースの数値に基づいて判断することとなります。

＜住宅事業＞

・野村不動産㈱は、マンション・戸建住宅の開発・分譲事業、賃貸マンションの開発・販売事業、シニア向け住宅の開発事業を行っております。
・野村不動産ウェルネス㈱は、シニア向け住宅の企画・運営事業を行っております。
・㈱プライムクロスは、インターネット広告の代理店事業を行っております。
・㈱ファースト リビング アシスタンスは、住まいの駆けつけ事業を行っております。

＜都市開発事業＞

・野村不動産㈱は、オフィスビル・商業施設・物流施設等の開発・賃貸・販売事業、オフィスビル・物流施設の運営業務の受託事業を行っております。また、建築工事の設計監理事業を行っております。
・ＮＲＥＧ東芝不動産㈱は、オフィスビル・商業施設・賃貸マンション等の開発・賃貸・販売事業を行っております。
・野村不動産ライフ＆スポーツ㈱は、フィットネスクラブ事業を行っております。
・㈱ジオ・アカマツは、商業施設の企画・運営業務等の受託事業を行っております。
・野村不動産ホテルズ㈱及び㈱ＵＨＭは、ホテルの企画・運営事業を行っております。
・ＮＲＥＧ東芝不動産ファシリティーズ㈱は、主にＮＲＥＧ東芝不動産㈱からのオフィスビル等の管理・清掃業務の受託事業を行っております。
・ZEN PLAZA CO.,LTDは、ベトナム（ホーチミン）で所有するオフィスビルにおいて賃貸事業を行っております。

＜資産運用事業＞

・野村不動産投資顧問㈱は、ＲＥＩＴ、私募ファンド及び不動産証券化商品等を対象とした資産運用事業を行っております。
　なお、野村不動産㈱は、同社が運用する不動産ファンド等に対して、一部エクイティ投資を行っております。
・Lothbury Investment Management Limitedは、私募ファンド及び不動産証券化商品等を対象とした資産運用事業を行っております。

＜仲介・ＣＲＥ事業＞

・野村不動産㈱及び野村不動産アーバンネット㈱は、不動産の仲介・コンサルティング事業を行っております。
　また、野村不動産アーバンネット㈱は、マンション・戸建住宅等の販売受託事業、保険代理店事業を行っております。

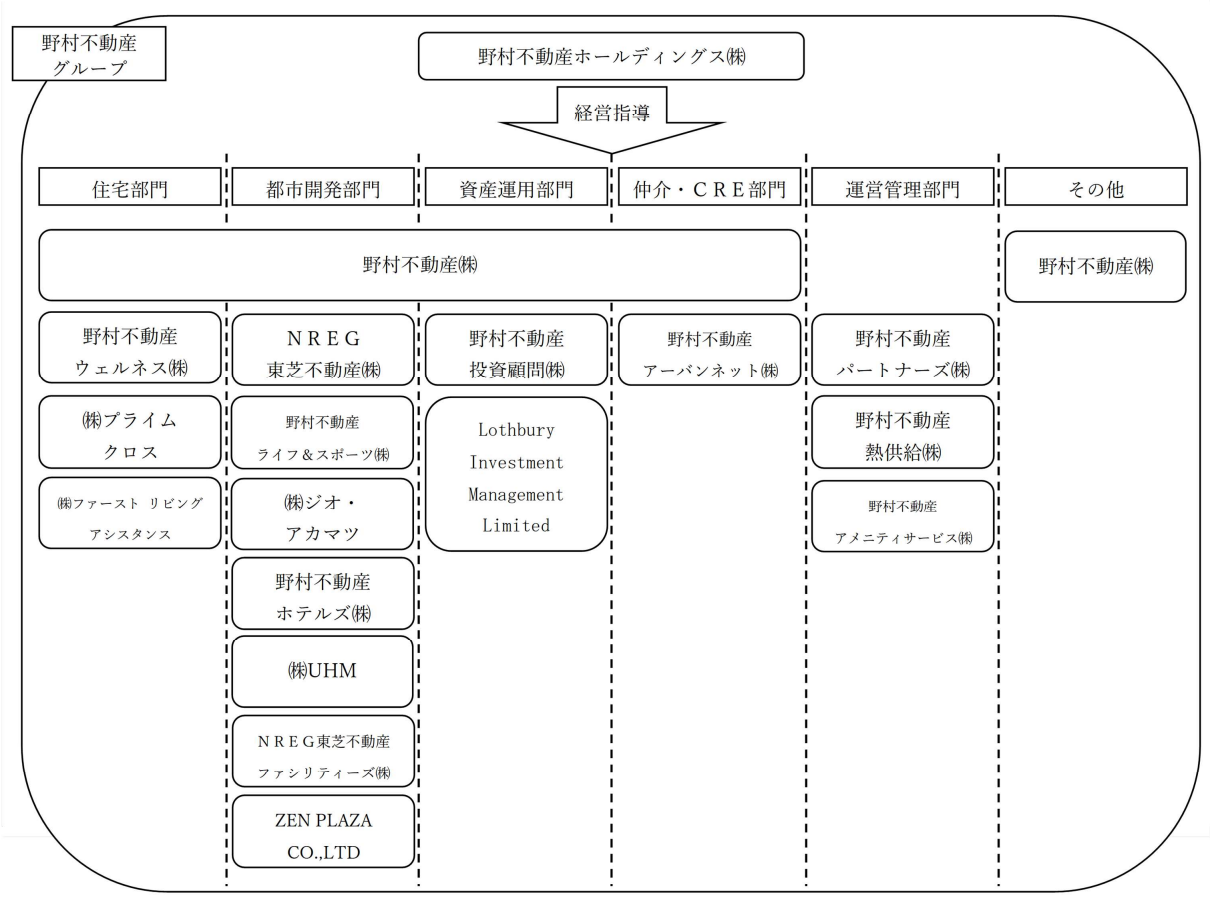
＜運営管理事業＞

・野村不動産パートナーズ㈱は、マンション・オフィスビル等の運営・管理事業、管理に付随する修繕工事・テナント工事等の請負事業、リフォーム事業を行っております。
・野村不動産熱供給㈱は、「横浜ビジネスパーク」（神奈川県横浜市保土ヶ谷区）において地域冷暖房事業を行っております。
・野村不動産アメニティサービス㈱は、主に野村不動産パートナーズ㈱からのオフィスビル等の清掃業務の受託事業を行っております。

＜その他の事業＞

・野村不動産㈱は、土地及び建物の売買・賃貸を行っております。

以上述べた事項を事業系統図によって示すと次のとおりであります。



（注）当連結会計年度より以下の変更を行っております。

・「賃貸部門」としていた報告セグメントの名称を「都市開発部門」に変更しております。

・「運営管理部門」に区分しておりました野村不動産ライフ＆スポーツ㈱を「都市開発部門」の区分に、野村不動産ウェルネス㈱及び野村不動産㈱のシニア事業を「住宅部門」の区分に、「都市開発部門」に区分しておりました野村不動産㈱の賃貸住宅事業を「住宅部門」の区分に変更しております。

2020年４月１日付で以下の変更を行っております。

・ＮＲＥＧ東芝不動産㈱につき非支配株主が保有する株式を取得し、完全子会社化しております。また、商号を野村不動産ビルディング㈱に変更しております。

・野村不動産パートナーズ㈱を存続会社、ＮＲＥＧ東芝不動産ファシリティーズ㈱を消滅会社とする合併を行っております。

・「住宅部門」に区分していた野村不動産㈱にて所管する海外におけるマンションの開発・分譲事業、及び「都市開発部門」に区分していた野村不動産㈱にて所管する海外におけるオフィスビル等の開発・賃貸事業を「その他」の区分に変更しております。

4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金（百万円）	主要な事業の内容（注）1	議決権の所有割合又は被所有割合(%)	関係内容
（連結子会社） 野村不動産㈱ （注）2、10	東京都新宿区	2,000	住宅、 都市開発、 資産運用、 仲介・ＣＲＥ、 その他	所有 100.0	経営指導、 資金貸借、 役員の兼任
野村不動産投資顧問㈱	東京都新宿区	300	資産運用	100.0	経営指導、 役員の兼任
野村不動産アーバンネット㈱	東京都新宿区	1,000	仲介・ＣＲＥ	100.0	経営指導、 役員の兼任
野村不動産パートナーズ㈱ （注）9、10	東京都新宿区	200	運営管理	100.0	経営指導、 役員の兼任
ＮＲＥＧ東芝不動産㈱ （注）2、8	東京都港区	14,372	都市開発	95.0	経営指導、 資金貸借、 役員の兼任
野村不動産ライフ＆スポーツ㈱	東京都中野区	100	都市開発	100.0	経営指導、 資金貸借、 役員の兼任
野村不動産熱供給㈱	神奈川県横浜市保土ヶ谷区	480	運営管理	100.0	経営指導、 資金貸借、 役員の兼任
㈱ジオ・アカマツ	東京都新宿区	243	都市開発	100.0	経営指導
野村不動産ウェルネス㈱	東京都新宿区	300	住宅	100.0	役員の兼任
野村不動産ホテルズ㈱	東京都新宿区	100	都市開発	100.0	役員の兼任
㈱ＵＨＭ （注）3	東京都千代田区	32	都市開発	100.0 (100.0)	資金貸借、 役員の兼任
野村不動産アメニティサービス㈱ （注）3	東京都新宿区	10	運営管理	100.0 (100.0)	役員の兼任
ＮＲＥＧ東芝不動産ファシリティーズ㈱ （注）3、9	東京都港区	30	都市開発	100.0 (100.0)	―
㈱プライムクロス （注）3	東京都新宿区	100	住宅	60.0 (60.0)	役員の兼任
㈱ファースト リビングアシスタンス	東京都新宿区	100	住宅	51.0	―
Lothbury Investment Management Limited （注）3、5	英国ロンドン	£12,000	資産運用	100.0 (100.0)	―
ZEN PLAZA CO.,LTD （注）3、5、7	ベトナム ホーチミン	213,306百万 ベトナムドン	都市開発	100.0 (100.0)	―

名称	住所	資本金（百万円）	主要な事業の内容（注）１	議決権の所有割合又は被所有割合(%)	関係内容
NOMURA REAL ESTATE ASIA PTE. LTD.（注）５	シンガポール	1百万 USドル	―	100.0	役員の兼任
NOMURA REAL ESTATE HONG KONG LIMITED（注）５	香港	5百万 香港ドル	―	100.0	役員の兼任
NOMURA REAL ESTATE (THAILAND) CO.,LTD （注）３、５	タイ バンコク	100百万 タイバーツ	―	100.0 (99.9)	役員の兼任
NOMURA REAL ESTATE VIETNAM CO.,LTD（注）５	ベトナム ホーチミン	2,802百万 ベトナムドン	―	100.0	役員の兼任
野村不動産諮詢（北京）有限公司（注）５	中国北京	30	―	100.0	役員の兼任
その他18社					
（持分法適用関連会社） ㈱ＪＡＰＡＮライフデザイン	東京都港区	340	住宅	49.0	役員の兼任
ＮＦパワーサービス㈱（注）６	東京都品川区	100	運営管理	49.0	役員の兼任
Tokio Property Services Pte Ltd （注）３、５	シンガポール	50万 シンガポールドル	仲介・ＣＲＥ	50.0 (50.0)	―
その他24社					
（その他の関係会社） 野村ホールディングス㈱（注）４	東京都中央区	594,493	持株会社	被所有 35.31	―

（注）１．部門に区分している連結子会社及び持分法適用関連会社の「主要な事業の内容」欄には、部門の名称を記載しております。
２．特定子会社であります。
３．議決権の所有割合は当社及び当社子会社保有の株式を基に算出しております。また（ ）内は、間接所有の割合で内数であります。
４．有価証券報告書を提出しております。
５．12月決算となるため、2019年12月31日時点の資本金を記載しております。
６．2019年４月１日付で、ＮＦパワーサービス㈱の株式の一部を譲渡し、連結子会社から外れております。
７．2019年６月20日付で、ZEN PLAZA CO.,LTDの全持分を取得し、新たに重要な子会社としております。
８．2020年４月１日付で、ＮＲＥＧ東芝不動産㈱につき非支配株主が保有する株式を取得し、完全子会社化しております。また、商号を野村不動産ビルディング㈱に変更しております。
９．2020年４月１日付で、野村不動産パートナーズ㈱を存続会社、ＮＲＥＧ東芝不動産ファシリティーズ㈱を消滅会社とする合併を行っております。
10．野村不動産㈱及び野村不動産パートナーズ㈱については、売上高（連結会社相互間の内部売上高を除く。）の連結売上高に占める割合が10%を超えております。

主要な損益情報等　（2020年３月期）　（単位：百万円）

	野村不動産㈱	野村不動産パートナーズ㈱
売上高	447,897	91,360
経常利益	34,825	7,691
当期純利益	24,158	5,435
純資産	184,588	13,598
総資産	1,298,090	38,266

5【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2020年３月31日現在

部門の名称	従業員数（人）	
住宅	1,138	(163)
都市開発	1,404	(649)
資産運用	193	(6)
仲介・ＣＲＥ	1,654	(146)
運営管理	2,378	(2,738)
その他	3	(0)
全社（共通）	406	(18)
合計	7,176	(3,720)

（注）１．従業員数は就業人員（当社グループ（当社及び連結子会社）からグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループ（当社及び連結子会社）への出向者を含みます。）であり、臨時雇用者数（アルバイト、人材会社からの派遣社員を含みます。）は、各社の正社員の所定労働時間を基準に算出した年間の平均人員を（ ）外数で記載しております。

２．全社（共通）として記載されている従業員数は、特定の部門に区分できない管理部門に所属しているものであります。

(2) 提出会社の状況

2020年３月31日現在

従業員数（人）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（円）
24	47.8	2.8	9,462,899

（注）１．従業員数は就業人員（当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含みます。）であります。

２．従業員は主に、野村不動産㈱をはじめとするグループ会社からの出向者でありますが、平均勤続年数は当社における勤続年数であり、出向元での勤続年数は通算しておりません。

３．上記のほか、野村不動産㈱との兼務者が229人おります。

４．平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

５．提出会社の従業員はすべて、特定の部門に区分できない管理部門に所属しております。

(3) 労働組合の状況

当社の従業員は、主に野村不動産㈱及びグループ会社からの出向者であるため、労働組合は組織されておりません。

また、連結子会社のうち野村不動産㈱、野村不動産パートナーズ㈱及び㈱ＵＨＭには、それぞれ労働組合（従業員組合）が組織されており、2020年３月31日現在における組合員数は合計2,065人であります。なお、労使関係は良好で、特記すべき事項はありません。

第２【事業の状況】

１【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、有価証券報告書提出日（2020年６月23日）現在において当社グループが判断したものであり、その達成を保証するものではありません。

(1) 経営方針

① 価値創造の４つのテーマの推進

当社グループでは、グループ企業理念として「私たちの約束」を掲げております。この企業理念に基づき、2019年４月に策定した中長期経営計画『New Value , Real Value』において、当社グループが目指す価値創造の４つのテーマを設定しております。この４つのテーマに基づく事業の推進を通じて、社会的責任を果たすとともに、当社グループの企業として持続的な成長を実現してまいります。

私たちの約束

あしたを、つなぐ

私たちは、人、街が大切にしているものを活かし
未来（あした）につながる街づくりとともに、豊かな時を人びとと共に育み
社会に向けて、新たな価値を創造し続けます

＜価値創造の４つのテーマ＞

◆豊かなライフスタイル・ワークスタイルの実現

・お客様のニーズの一歩先を行く商品・サービスを提供し、豊かなライフスタイル・ワークスタイルを実現します。
・「ＰＲＯＵＤ」「ＰＭＯ」「ＯＵＫＡＳ」など、独自のマーケティングとポジショニングで創造してきた価値を新たな事業分野でも展開します。

◆「利便性」「快適性」「安心・安全」に優れた多機能な街づくり

・多機能な街づくりを通じて、「利便性」・「快適性」・「安心・安全」に優れた暮らしを提供します。
・都市型コンパクトタウン、駅前再開発等、様々なエリア・形で多機能な街づくりを推進します。

◆地球環境・地域社会の未来を見据えた街づくりとコミュニティ形成

・環境に配慮し、また地域社会と共に繁栄するサステナブルな街づくりやコミュニティ形成を実現します。
・デジタルテクノロジーを活用し、より一層便利で快適な未来を創造します。

◆良質な商品・サービスのグローバル展開

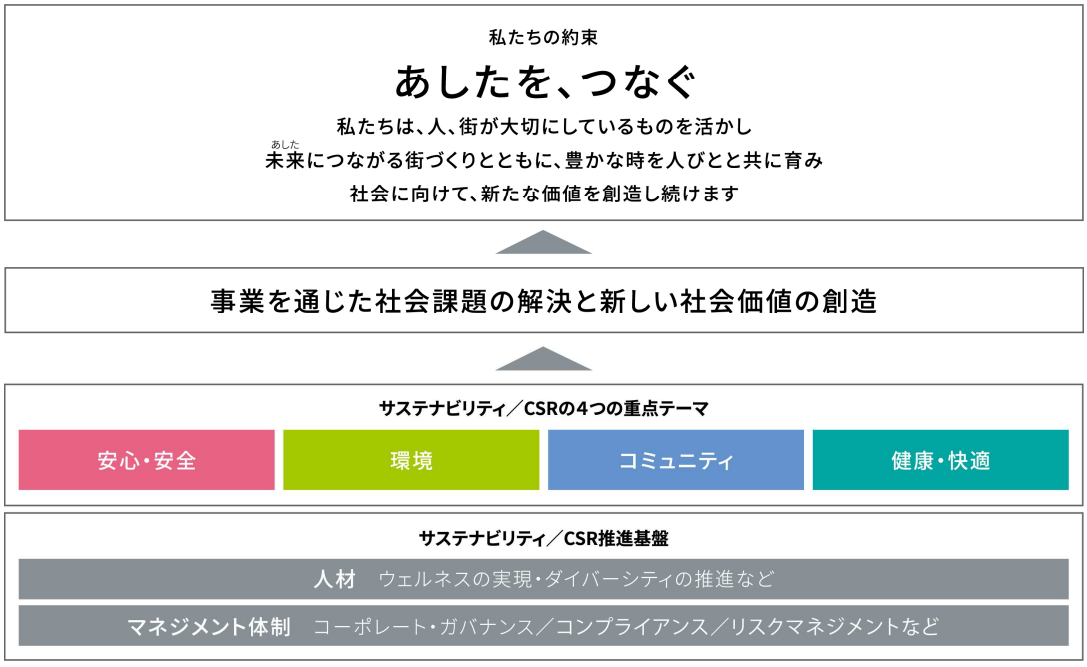
・国内で培った良質な商品・サービスを、アジアを中心にグローバル展開します。
・マーケットインの発想を海外でも徹底し、現地パートナーとともに、各国のライフスタイル・ワークスタイルに向き合った事業を展開します。

② サステナビリティ／CSRの推進

グループ企業理念「私たちの約束」は、当社グループで取り組む街づくりや不動産に関連する様々なサービスの提供を通じて、社会課題を解決し、新しい社会価値を創造するという当社グループのサステナビリティ／CSRの推進に対する決意でもあります。

当社グループでは、「安心・安全」「環境」「コミュニティ」「健康・快適」をサステナビリティ／CSRの重点テーマに掲げ、また「人材」と「マネジメント体制」を推進基盤として位置付け、それぞれのテーマに事業活動と紐づけた定量・定性目標を設定し、PDCAサイクルを着実に回しながら事業を推進してまいります。

サステナビリティ／CSR推進体系



(2) 経営環境

経営環境に関する事項は、有価証券報告書提出日（2020年６月23日）現在において当社グループが判断したものであります。

① 外部環境

当社グループを取り巻く中長期的な事業環境に関しては、国内における超高齢化の進展、人口の減少、労働力不足等の社会的な課題が存在しています。また、ファミリー世帯の減少と単身世帯や共働き世帯の増加等の世帯構成の多様化、ライフスタイル・ワークスタイルの変化に伴うニーズの多様化、デジタルテクノロジーの進化は益々顕著になるものと考えられます。更に、新型コロナウイルス感染症の影響により、人々の住まい方、働き方、集い方、消費に関する志向等がより一層変化し、これまで堅調であった国内不動産市場の動向及びアジアや欧米諸国の経済情勢についても注視していく必要があると考えます。

なお、当社グループの各事業において特に注視する外部環境は以下のとおりです。

＜住宅事業＞
・国内の人口減少、ファミリー世帯の減少
・単身世帯・共働き世帯・シニア世帯の増加
・ライフスタイルの変化に伴う、住まいに対するニーズの多様化
・地方中核都市におけるコンパクトシティ化の進展

＜都市開発事業＞
・働き方の多様化やオフィスに対する価値観の変化
・デジタルテクノロジーの進化
・e-コマースの拡大
・消費や余暇に関する志向の変化

＜資産運用事業＞
・投資家のオルタナティブ投資（不動産投資）に対するニーズの拡大
・投資家のグローバル投資ニーズの拡大と多様化
・急拡大するESG投資ニーズ

＜仲介・ＣＲＥ事業＞
・優良な既存住宅ストックの増加
・事業承継・相続対策ニーズの高まり
・デジタルテクノロジーの進化

＜運営管理事業＞
・管理の質や充実したサービスに対するニーズの高まり
・老朽化建物の増加や大規模修繕工事適齢期マンションの増加
・デジタルテクノロジーの進化
・定年延長等によるシニア人材の確保難

＜海外事業＞
・アジア諸国における良質な住宅に対するニーズの高まり
・投資対象国における政治・経済等の社会情勢や為替の変動

② 当社グループの競争優位性

長年にわたる豊富な事業実績を通じて培ってきた、当社グループの競争優位性は以下のとおりです。

◆ 幅広いアセットタイプでの開発実績・ノウハウ
◆ マーケットイン発想に基づく開発力
◆ モノ・サービスに関する品質へのこだわり
◆ グループ連携・総合力

＜競争優位性を発揮した商品・サービス等の事例＞

幅広いアセットタイプでの開発実績・ノウハウ


PROUD
分譲住宅


pmo PREMIUM MIDSIZE OFFICE
オフィス


Landport
物流施設


GEMS
商業施設


OUKAS
サービス付き
高齢者向け住宅


NOHGA HOTEL
ホテル

マーケットイン発想に基づく開発力

カテゴリーマルチ型物流施設「Landport青梅Ⅰ」

「物流の効率化」と「労働力不足」という物流業界の課題への解決を目指し開発したカテゴリーマルチ型物流施設。当社が展開するカテゴリーマルチ型物流施設では、マルチテナント型物流施設のもつ汎用機能に、テナント企業の業種に特有の機能を標準仕様として付加しました。また、業種ごとに導入効果が見込まれる物流自動化機器の設置を想定した施設設計とすることで、物流自動化の実現にも寄与します。



Landport青梅Ⅰ

ハイブリッド型マンション開発「プラウド上原フォレスト」

1984年に建設されたマンションを、居住性能を高めつつ余剰容積を活用して増築する日本初のハイブリッド型マンション*。民間デベロッパーでは初めて、築年数が経過したマンションにおいて長期優良住宅認定を取得するなど、技術面・法制面での挑戦を重ねることで、「価値あるものは長く遺す」という本質・環境配慮を追求した物件です。



1984年
竣工当時



2020年
完成予想パース

＊既存物件に新築物件を増築したマンション

BE UNITED構想（プラウドシティ日吉）

街への愛着や誇りが、街を育むと考える「シビックプライド」。この考えを醸成させていくための街づくりの考え方・構想を取りまとめたのが、当社の「BE UNITED構想」です。住み続けたい、行ってみたい街とするために、地域や人々のつながりを取り込み、世代を超えた循環型のオープンコミュニティをつくりだすことを目指します。

この「BE UNITED構想」を実現するために必要な活動を「ACTO」と名づけ、第一弾として「プラウドシティ日吉」に導入し、あらゆる垣根を越えたオープンコミュニティを育み、街の価値を高める地域共創型の街づくりを行います。



「ACTO」５つのポイント

1．「ACTO」は街の共用部
2．街をつなぐエリアデザイナーを配置
3．エリアマネジメント組織を設立
4．「街サイト」の開設
5．街びらき前からの活動の開始

モノ・サービスに関する品質へのこだわり

業界水準を超える長期保証の修繕工事「re：Premium」

「プラウド」において、野村不動産パートナーズが品質にこだわった責任施工を行うことにより、長期保証を実現した大規模修繕工事「re：Premium」。大規模修繕工事の実施周期を延伸し、修繕費を抑制します。また、削減したコストで共用部のグレードアップ工事を実施するなど、住まいを購入した時以上の安心・安全を提供します。

re：Premium	屋上防水工事	外壁シーリング工事	外壁塗装工事
標準仕様	10年保証	5年保証	5年保証
re: Premium仕様（長期保証）	**15年保証**	**10～15年保証**	**7年保証**

高品質の仲介サービス 4年連続No.1

野村不動産アーバンネットは、「2019年オリコン顧客満足度調査」において、「売却 戸建て」「購入 マンション」で4年連続のNo.1を獲得。「あの人に頼んで良かった」と感じていただける質の高いサービスを提供します。

マンション管理満足度 11年連続No.1

野村不動産パートナーズは、「住まいサーフィン」による管理満足度調査において、顧客満足度11年連続No.1に選ばれるなど、コミュニティ形成の一助を担う管理会社として管理品質の向上を図っています。

グッドデザイン賞 18年連続受賞

創業以来のDNAとして当社グループに受け継がれてきた「ものづくり」へのこだわりが、18年連続の受賞につながっています。2019年度グッドデザイン賞では、過去最高となる12件のプロジェクトが受賞しました。今後も、人や街が大切にしているものを活かし、快適性を追求していきます。



プラウドシティ武蔵野三鷹



プラウドシティ伊丹



メガロスルフレ

グループ連携・総合力



多機能かつサステナブルな街づくり

住宅　都市開発　運営管理

当社グループでは、各部門が培ってきた競争優位性を活かし、多機能かつサステナブルな街づくりを推進しております。
2020年6月には、「武蔵小金井シティクロス」が街びらきを迎えます。
このプロジェクトは、総戸数716戸の分譲マンション「プラウドタワー武蔵小金井クロス」と多彩な生活利便機能を有する地域密着型商業施設「SoCoLa武蔵小金井クロス」からなる大規模複合再開発で、お客様と地域住民の方々に、「利便性」・「快適性」・「安心・安全」に優れた暮らしを提供してまいります。





REITとの相互成長を目的とした「賃貸バリューチェーン」

住宅　都市開発　資産運用　運営管理

当社グループでは、野村不動産投資顧問が運用するREITとの相互成長を目的に「賃貸バリューチェーン」を構築しております。
これにより、当社グループでは開発利益の実現及び物件の運営・管理に関するマネジメント機会の獲得が図られ、REITでは安定的な優良物件の取得と着実な資産規模の拡大、並びに保有物件の資産価値の向上が図られます。
また、REITが保有する物件を野村不動産が取得し、その後再開発された賃貸資産をREITが優先的に取得することで、野村不動産では開発機会の獲得が図られ、REITでは保有する資産のポートフォリオの強化・改善が図られます。



事業活動を通じた社会課題の解決

～サービス付き高齢者向け住宅「オウカス」～　住宅　都市開発

野村不動産ウェルネスが運営するサービス付き高齢者向け住宅「オウカス」。生涯の在宅・自立を支援するために、「健康維持・増進」サービスの一環として、野村不動産ライフ&スポーツが運営する「メガロス」のインストラクターが施設内にて健康維持・増進プログラムを提供しています。



野村不動産グループカスタマークラブ

住宅　仲介・CRE　運営管理

野村不動産、野村不動産アーバンネット、野村不動産パートナーズのいずれかでお取引をいただいたお客さまに対し、より上質で安心な毎日をお届けするため、住設機器等の長期メンテナンス・住み替え・リフォーム等、様々な住まいに関するサービスを３社が連携して提供しています。







(3) 経営戦略

外部環境の認識及び当社グループの競争優位性を踏まえ、事業ポートフォリオ戦略と事業別の成長に向けた基本方針を策定しております。

① 事業ポートフォリオ戦略

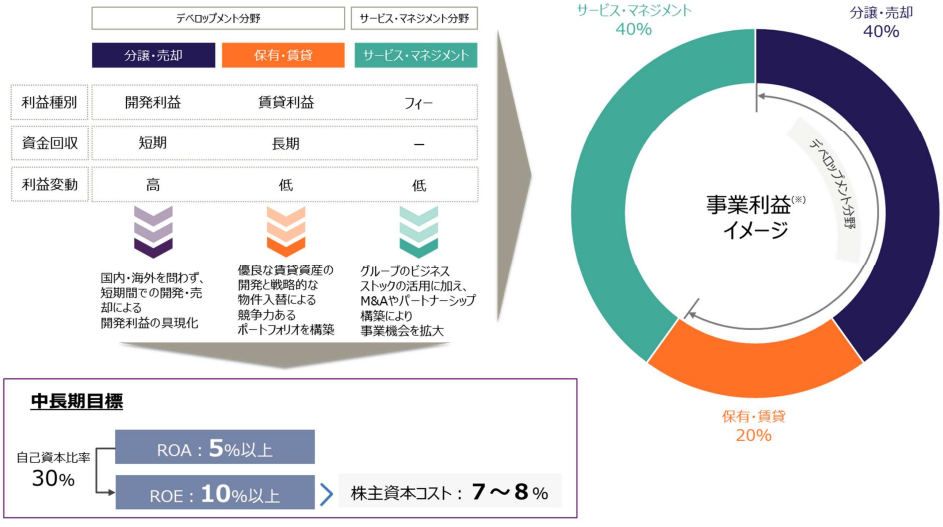
各事業の特性を活かし、高い資産効率と利益安定性を両立する事業ポートフォリオを追求していきます。

＜分譲・売却事業＞
国内・海外を問わず、分譲住宅事業及び収益不動産開発事業を積極的に展開し、開発利益の拡大と高いＲＯＡを実現

＜保有・賃貸事業＞
優良な賃貸資産の開発と戦略的な物件入替により、競争力の高い賃貸資産ポートフォリオを構築し、安定した賃貸利益を実現

＜サービス・マネジメント事業(※)＞
既存事業の成長に加え、Ｍ＆Ａや戦略的なパートナーシップの構築により事業を拡大し、資産リスクを負わない利益の拡大と高いＲＯＡを実現

(※)サービス・マネジメント事業：資産運用事業 ＋ 仲介・ＣＲＥ事業 ＋ 運営管理事業



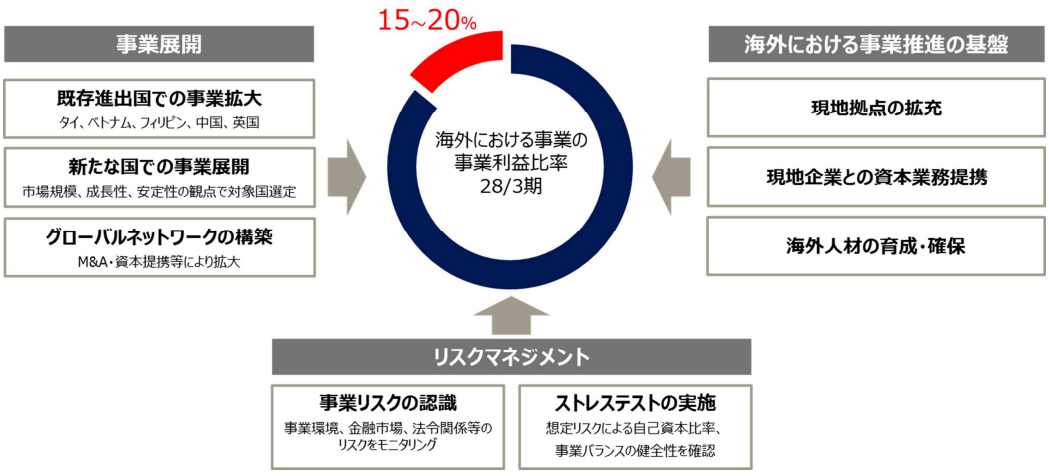
(※) 事業利益＝営業利益＋持分法投資損益＋企業買収に伴い発生する無形固定資産の償却費

② 成長に向けた事業別の基本方針

事業	成長に向けた基本方針
住宅事業	・多機能でサステナブルな街づくりとコミュニティの提供 ・顧客ニーズの多様化に応える良質な住まいの提供 ・安心・安全な暮らしを支え続けるサービスの提供
都市開発事業	・独自性の高い企画力と利用者の満足度向上を追求した運営の実践 ・デジタルテクノロジーなどを活用した新たなサービスによる付加価値の高い事業の実践
資産運用事業	・「賃貸バリューチェーン」を活かしたコアビジネスであるＲＥＩＴ事業の確実な成長 ・ＲＥＩＴ事業に続く成長エンジンとしての私募ファンド事業の強化 ・グローバルネットワークの構築
仲介・ＣＲＥ事業	・デジタルテクノロジーを活用した高品質かつ充実したサービスの提供 ・顧客の課題解決型ソリューション営業の強化 ・提携金融機関の拡大など幅広い顧客基盤の構築
運営管理事業	・顧客満足度の高い提案型管理の強化 ・管理領域とサービスメニューの拡大 ・大規模修繕工事をはじめとする受注工事の拡大
海外事業	・国内で培ったノウハウの活用と、現地デベロッパーとの強固なパートナーシップを通じた、海外における品質・サービスに対する期待への対応や新たな価値の提供

③　海外における事業の拡大

本計画における成長ドライバーとして、国内で培ったノウハウを活かして投資・開発事業、資産運用事業、仲介事業等を海外で展開し、2028年３月期における海外における事業の事業利益の比率を15～20%まで拡大します。



(4) 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標

2019年４月に策定した中長期経営計画で掲げる利益目標及び財務・資本政策に関する指標は以下のとおりです。なお、新型コロナウイルス感染症による影響は考慮されておりません。

①　利益目標に関する指標

国内における事業に加え、現地パートナー企業との共同投資を基本とする海外における投資・開発事業の利益及び戦略投資（M&A）の成果を適切に反映させるため、利益目標に関する指標を「事業利益」（※）とし、段階的な成長を図るべく以下のとおり中長期的な指針を掲げております。

（※）事業利益＝営業利益＋持分法投資損益＋企業買収に伴い発生する無形固定資産の償却費

	2022年３月期	2025年３月期	2028年３月期
事業利益	850億円	1,000億円	1,200～1,400億円

②　財務・資本政策に関する指標

30%水準の自己資本比率を維持しながら、事業活動を通じた付加価値の創造により持続的な企業価値向上を図り、高い資本効率と安定的な株主還元を実現するため、財務・資本政策に関する指標を「ＲＯＡ」・「ＲＯＥ」・「総還元性向」とし、以下のとおり中長期的な指針を掲げております。

	2020年３月期～ 2022年３月期	2023年３月期～ 2025年３月期	2026年３月期～ 2028年３月期
ＲＯＡ	４～５%程度	５%以上	
ＲＯＥ	８～９%程度	10%以上	
総還元性向	40%～50%程度	―	

※ＲＯＡ＝（営業利益＋営業外収益）／期中（平均）総資産

※ＲＯＥ＝親会社株主に帰属する当期純利益／期中（平均）自己資本

※総還元性向＝（配当金総額＋自己株式取得の総額）÷親会社株主に帰属する当期純利益

(5) 対処すべき課題

◇新型コロナウイルス感染症による影響への対応

当連結会計年度の終盤より新型コロナウイルス感染症が日本及び世界経済に極めて大きな影響を及ぼす中、お客様や役職員の安全確保を最優先とする対応を行うとともに、経済活動の回復見通し及び当社グループ各事業の業績への影響の検証を継続しております。また、グループ各社における投資決定にあたっては、投資基準等の社内ルールの運用を一部見直し、市場の変化によるリスクへの対応を行っております。

これらの対応とともに、新型コロナウイルス感染症の影響により、国内外において、人々の住まい方、働き方、集い方、及び消費に関する志向等がより一層変化することに注視し、事業を推進してまいります。

◇サステナビリティ／CSRの推進

当社グループが持続的な企業価値の向上を実現していくためには、事業を通じて社会課題を解決し、同時にお客様のニーズにお応えすることが必要不可欠です。また、パリ協定やSDGｓなどの国際的コンセンサスや、資本市場におけるESG投資の拡大といった動きは、社会課題に対する世界的な関心の高まりを示しています。

当社においては、経営会議の下部組織として「サステナビリティ委員会（2020年３月31日まではCSR委員会）」を設置し、サステナビリティ／CSRの推進に関する方針の審議や課題の共有、グループ各社における取組の確認等を行うとともに、2020年４月１日に「サステナビリティ推進部」を新設し、当社グループにおけるサステナビリティ／CSRの推進活動を強化し、競争優位性の向上に努めてまいります。

なお、当連結会計年度においては、「国連グローバルコンパクト」への署名、住宅部門における「プラウド高田馬場」での環境省の「高層ZEH-M(ゼッチ・マンション)支援事業」の採択、資産運用部門における野村不動産投資顧問株式会社の「21世紀金融行動原則　環境大臣賞（最優良取組事例）」の受賞など、グループ全体でサステナビリティ／CSRの推進に取り組んでおります。

◇リスク管理の高度化への対応

当社グループの事業範囲及び規模が拡大し、また事業が複雑化していることから、当社グループにおける全てのリスクを統合的かつ一元的に管理し、適切にリスクをコントロールしながら企業価値の向上を目指していく必要があります。

当社グループにおいては、2020年４月１日より、主要なリスクを「Ａ：投資リスク」、「Ｂ：外部リスク」、「Ｃ：災害リスク」、「Ｄ：内部リスク」の４つのカテゴリーに分類し、当社の経営会議をリスクの統合管理主体とする新たなリスク管理体制を構築し、主要なリスクの状況について定期的にモニタリング、評価及び分析を行い、各部門及びグループ各社に対して必要な指導及び助言を行うとともに、その内容を定期的に取締役会に報告する体制としております。

引き続き、企業価値の向上に資するリスク管理体制の高度化を図ってまいります。（詳細は18ページ参照）

◇デジタルテクノロジーの進化への対応

当社グループが関係する様々な事業分野において、お客様への商品・サービスの提供におけるデジタルテクノロジーの活用が必要不可欠であり、また、急速な技術革新や革新的な新規参入企業の出現による顧客ニーズの変化等への対応に遅れた場合には、当社グループの競争優位性が低下し、業績に影響を及ぼす可能性があります。

当社においては、経営会議の下部組織として「ICT戦略委員会」を設置し、ICTデジタル戦略に関する方針の審議や課題の共有、グループ各社における取組の確認等を行うとともに、2019年４月１日より「ICT・イノベーション推進部」を設置し、新領域事業の研究・開発、イノベーション創発、ICTデジタル戦略等の企画・推進・支援等を行っており、加速度的に進化するテクノロジーとそれに伴う顧客ニーズの変化を的確に把握し、当社グループの競争優位性の向上に努めてまいります。

2【事業等のリスク】

(1)　リスク管理の基本方針

当社グループでは、リスク管理を「企業グループの組織・事業目的の達成に関わる全てのリスクを統合的かつ一元的に管理し、自社のリスク許容限度内でリスクをコントロールしながら企業価値の向上を目指す経営管理手法」と捉え、リスクの適切な管理及び運営によって経営の健全性を確保することを目的として、「リスク管理規程」を定めております。

「リスク管理規程」において、リスク管理の実践を通じ、事業の継続及び安定的発展を確保することを基本方針と定め、主要なリスクを「Ａ：投資リスク」、「Ｂ：外部リスク」、「Ｃ：災害リスク」、「Ｄ：内部リスク」の４つのカテゴリーに分類し、そのうち以下に該当するリスクを管理すべき重要なリスクと定め、リスクの規模・特性等に応じた有効かつ効率的な管理を行うこととしております。

＜主要なリスクのうち管理すべき重要なリスクに該当するもの＞

・グループ経営に大きな影響を及ぼすおそれのあるリスク
・社会的に大きな影響を及ぼすおそれのあるリスク
・訴訟等の重大なトラブルが発生するリスク
・その他野村不動産グループとして管理すべき重要なリスク

(2)　リスク管理体制

当社では、グループ経営に関する様々なリスクの審議を行うため、経営会議をリスクの統合管理主体として定め、主要なリスクの状況について定期的にモニタリング、評価及び分析を行い、各部門及びグループ各社に対して必要な指導及び助言を行うとともに、その内容を定期的に取締役会に報告を行う体制としております。

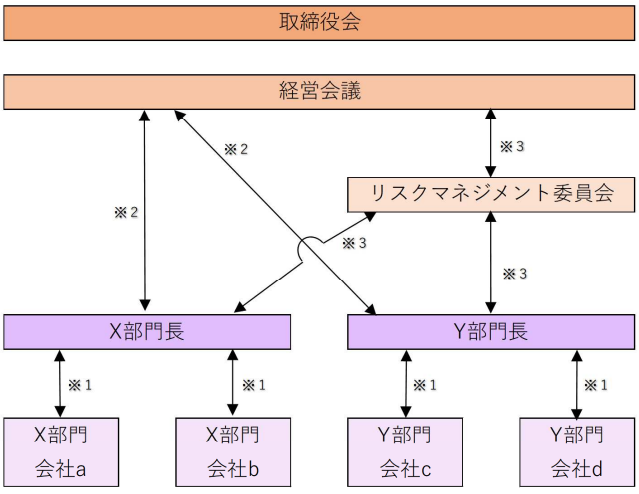
「Ａ：投資リスク」、「Ｂ：外部リスク」については、統合管理主体である経営会議が直接モニタリング等を行い、「Ｃ：災害リスク」及び「Ｄ：内部リスク」については、経営会議の下部組織として設置している「リスクマネジメント委員会」が定期的なモニタリング、評価及び分析を行うとともに、発生前の予防、発生時対応、発生後の再発防止等についての対応策の基本方針を審議しております。また、リスクマネジメント委員会委員長により指名されたグループ各社の取締役、執行役員等で構成される「グループリスク連絡会議」を設置し、グループ内でのリスク情報及び対応方針を共有しております。

リスク管理については、各部門長が所管する部門のリスク管理を統括し、その状況を必要に応じて経営会議またはリスクマネジメント委員会に報告するとともに、グループ各社の社長（野村不動産㈱においては各本部長）は、リスク管理に関する事項について適時適切に部門長に報告することとしております。

また、グループ各社において事業を掌る組織をリスク管理の「第１線」、当社及びグループ各社においてコーポレート業務を掌る組織を同「第２線」、当社及びグループ各社において内部監査を掌る組織を同「第３線」と定義し、当社の第２線及び第３線がグループ各社の第２線及び第３線に支援・指導・協働を行う等、それぞれの立場からリスク管理における役割を担うことで、ディフェンスラインを構築しております。

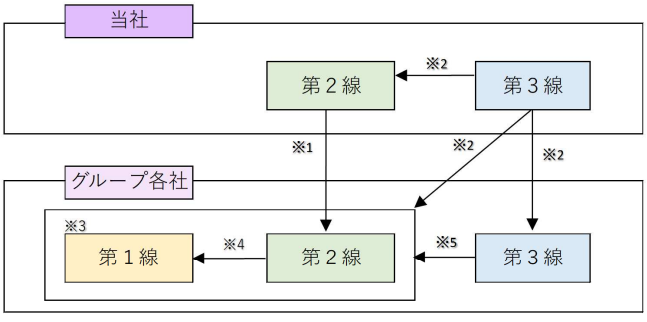
緊急を要する重要な問題が発生した場合には、「リスク管理規程」に則り、リスクマネジメント委員会委員長が関係部室の担当役員等と協議のうえ対応策等の基本方針を決定し、社長執行役員（グループＣＥＯ）に報告を行い、その基本方針に則った対応等の指示を行います。

リスク管理体制（概念図）



※１：各社は、所属する部門の部門長に各種リスクに関する報告を行い、部門長は各社のリスク管理について指導・モニタリングする。
※２：各部門長は、自部門に関連する「A：投資リスク」と「B：外部リスク」について経営会議に報告し、
経営会議は、各部門の「A：投資リスク」と「B：外部リスク」にかかる管理について指導・モニタリングする。
※３：各部門長は、自部門に関連する「C：災害リスク」と「D：内部リスク」についてリスクマネジメント委員会に報告し、
リスクマネジメント委員会は、各部門の「C：災害リスク」と「D：内部リスク」にかかる管理について指導・モニタリングする。
また、リスクマネジメント委員会は、同委員会での審議内容や「C：災害リスク」や「D：内部リスク」にかかる各部門の
リスク管理状況等について経営会議に報告する。

ディフェンスライン（概念図）



※１： 当社における第２線は、グループ各社の第２線に対し適切な支援及び指導を行い、
グループ各社の第２線の活動をモニタリングする。
※２： 当社における第３線は、グループ各社の第３線に対する適切な指導および協働を行うことにより、
グループ会社の活動をモニタリングするとともに、当社の第２線及び必要に応じてグループ各社の第１線・第２線の
リスク管理に関する事項の監査を行い、その有効性や効率性を検証し、必要な助言を行う。
※３： グループ各社における第１線は、各事業に関するリスクの認識、評価、コントロール、
リスクに対応する体制の整備・運用等を行い、適切なリスクテイクを行う。
※４： グループ各社における第２線は、自社の第１線のリスク管理を支援するとともに、
第１線のリスク管理が適切に行われているかをモニタリングする。
※５： グループ各社における第３線は、自社の第１線・第２線の各部署のリスク管理に関する事項の監査を行い、
その有効性や効率性を検証し、必要な助言を行う。

(3)　主要なリスクの内容

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性のあると認識している主要なリスクは、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項及びリスクの認識は、有価証券報告書提出日（2020年６月23日）現在において当社グループが判断したものであります。ただし、すべてのリスクを網羅したものではなく、現時点では予見出来ないまたは重要と見なされていないリスクの影響を将来的に受ける可能性があります。

当連結会計年度においては、台風15号及び19号による風水害、新型コロナウイルス感染症の拡大等、主要なリスク項目⑦「顧客及び事業継続等に大きな影響を与える災害（地震・台風・洪水・津波・噴火・大火災・感染症の流行等）に起因するリスク」に該当する事象が多く発生しました。

当社グループにおけるリスクカテゴリーと主要なリスク項目及び基本的な対応方針は以下のとおりです。

リスクカテゴリー		定義
（A）	投資リスク	個別の投資（不動産投資・戦略投資（M&A）等）に関するリスク
（B）	外部リスク	事業に影響を及ぼす外的要因に関するリスク
（C）	災害リスク	顧客及び事業継続等に大きな影響を与える災害に起因するリスク
（D）	内部リスク	当社及びグループ各社で発生するオペレーショナルなリスク

リスクカテゴリー		主要なリスク項目		基本的な対応方針
（A）	投資リスク	①	不動産投資に伴うリスク	リスクの高低に応じたリターンを得るべきリスク項目であることを踏まえた適切な対応を行う
		②	戦略投資（M&A）・新規事業に伴うリスク	
（B）	外部リスク	③	市場の変化によるリスク	
		④	経済情勢の変化によるリスク	
		⑤	政治・社会情勢・制度(法規制・税制・会計制度等)の変化によるリスク	
		⑥	事業の前提となる社会構造の変化・イノベーションに遅れることによるリスク	競争力の低下や機会損失につながるリスク項目であることを踏まえた適切な対応を行う
（C）	災害リスク	⑦	顧客及び事業継続等に大きな影響を与える災害（地震・台風・洪水・津波・噴火・大火災・感染症の流行等）に起因するリスク	リスクが顕在化しないように、もしくは顕在化した場合の影響を最小限とするように対策・管理すべきリスク項目であることを踏まえた適切な対応を行う
（D）	内部リスク	⑧	法令違反によるリスク	
		⑨	品質不良の発生によるリスク	
		⑩	情報システム危機発生によるリスク	
		⑪	人材に関する事項への対応不備によるリスク	
		⑫	不正、過失等の発生によるリスク	

主要なリスク項目の内容と主な取り組みについては以下のとおりです。

リスク項目	①　不動産投資に伴うリスク	リスクカテゴリー	(A)投資リスク
リスクの内容	当社グループが行う不動産投資・開発事業においては、予期せぬ土壌汚染の判明、許認可の取得の遅れ、追加の工事の発生等により、事業が計画通りに進捗しない場合があります。そのような場合、当初の事業スケジュールの変更に伴う竣工時期・計上時期の遅れや追加費用等が発生し、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。		
主な取り組み	不動産投資・開発事業については、予めリスクの抽出及び分析・評価、リスクテイクまたはリスク回避の方針を検討の上、当社またはグループ会社の経営会議または取締役会等において判断をしております。特に、土壌汚染に関し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又は専門業者による汚染の除去等の実施をしております。 また、事業用地の取得後は、スケジュールが遅延するリスク及び建築コストの状況等について、事業を所管する組織にて把握し、特に重要な事象が発生した場合には必要に応じて当社またはグループ会社の経営会議または取締役会等に報告し、課題への対応を行っております。		

リスク項目	②　戦略投資（M＆A）・新規事業に伴うリスク	リスクカテゴリー	(A)投資リスク
リスクの内容	当社グループは、M＆Aを成長戦略の一つとして位置付けており、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が、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かった場合、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。 また、当社グループでは、既存の事業領域にとどまらない、新事業領域への取り組みや新たなアセットタイプへの投資等を検討・実施しておりますが、当初計画する事業計画やグループ各社とのシナジー効果等が実現できなかった場合、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。		
主な取り組み	M＆Aにあたっては、主な投資対象と投資目的を定めるとともに、当社グループの既存事業とのシナジー効果、事業計画、財務内容及び契約関係等を慎重に調査・検討し、将来の当社グループの業績に貢献すると判断した場合に実行しております。また、M＆A実行後には、対象会社と当社グループとの統合プロセスの状況、経営課題及びその対応方針等について、取締役会または経営会議において定期的にモニタリングを行っております。 新規事業の検討にあたっては、当社グループの既存事業とのシナジー効果、事業計画等を慎重に調査・検討し、将来の当社グループの業績に貢献すると判断した場合に実行をしております。また、新規事業への参画後は、事業の推移等を定期的にモニタリングし、計画の修正や再生等が必要な場合には、取締役会または経営会議にて審議を行っております。		

リスク項目	③　市場の変化によるリスク	リスクカテゴリー	(B)外部リスク
リスクの内容	当社グループは不動産関連の様々な事業を行っており、それぞれの事業環境や市況の変化が生じた場合、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。なお、経済情勢の変化や災害の発生等により、不動産関連の事業環境や市況等に影響が生じる場合があります。 住宅部門においては、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等が生じ、事業計画で想定した利益が確保できない状況や保有するたな卸資産の評価損等が発生する可能性があります。都市開発部門においては、賃料水準の低下や空室率の上昇、キャップレートの上昇による資産価格の下落等が生じ、事業計画で想定した利益が確保できない状況や保有するたな卸資産や固定資産の評価損等が発生する可能性があります。その他、不動産売買市場における需要の減退、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、建築費の上昇等が発生した場合、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。		
主な取り組み	当社グループでは、各事業についての外部環境の認識を定期的に更新し、業績への影響の把握と事業の進捗管理や精度の向上に努めております。 不動産投資・開発事業における投資決定にあたっては、現在及び将来の市場の状況を把握または予測するとともに、過去のマーケットの推移等も確認し、市況の変動が発生した場合においても影響を一定程度に抑えることを基本としております。また、市場の状況に急激な変動が生じた場合でも、一定の自己資本比率を確保することができるように、リスク評価を実施したうえで、投資予算を策定しております。 当連結会計年度の終盤より新型コロナウイルス感染症による影響が不動産関連の事業環境や市況等において顕在化して以降、当社グループではビジネスの特性ごとに、各事業への影響の検証を継続しております。また、グループ各社における投資決定にあたっては、投資基準等の社内ルールの運用を一部見直し、市場の変化によるリスクへの対応を行っております。		

リスク項目	④　経済情勢の変化によるリスク	リスクカテゴリー	(B)外部リスク
リスクの内容	国内外の景気後退、市中金利の上昇による資金調達コストの増加、為替レートの変動による円換算での投資額及び回収額の変動ならびに連結財務諸表上の外貨建ての資産及び負債額の変動等が生じた場合、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。		
主な取り組み	経済情勢の変化については、外部環境の認識を定期的に更新し、業績への影響の把握に努めております。また、新型コロナウイルス感染症の影響が顕在化して以降、企業業績、個人所得・消費等の動向を特に注視しております。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、短期的な金利上昇のリスクへの対応を図っております。また、為替変動のリスクについては、海外で展開する事業種別を踏まえた為替ヘッジ方針を定め、これに沿った運営をしております。		

リスク項目	⑤　政治・社会情勢・制度（法規制・税制・会計制度等）の変化によるリスク	リスクカテゴリー	(B)外部リスク
リスクの内容	当社グループの各事業には国内外の各種法規制等が適用されております。例えば、国内においては、「宅地建物取引業法」や「建築基準法」に加え、不動産関連の様々な法規制が適用されているほか、「金融商品取引法」等による規制も適用されております。これらの法規制が変更され或いは追加された場合、また今後の事業範囲の拡大により新たな法規制等の影響を受けることになった場合には、新たな義務や費用負担の発生等により、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。 また、不動産事業に影響がある国内外の各種税制・会計制度等の変更がなされる場合には、資産の取得・保有・売却時の費用の増加、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、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。 海外においては、その国固有の社会情勢に基づくカントリーリスク、国内とは異なる法規制・税制に関するリスクがあり、事業開始時には想定していない社会情勢の変化や法規制・税制の変更及び新設があった場合、新たな義務、費用負担及び事業推進上の障壁等が発生し、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。		
主な取り組み	各種法規制、税制及び会計制度の動向について、業界団体や専門家、取引関係先等からの情報を収集・分析して当社の第２線の各組織にて対応の検討を行い、重大な影響が予想されるものについては内容に応じて取締役会または経営会議にて審議を行っており、当連結会計年度においては、「民法（債権法）改正の対応」等について審議を行いました。 また、海外における事業においては、各国の社会情勢を調査・分析の上、当社グループの財務的なリスク許容量と照らし合わせ、国ごとの投資枠を設定しています。また、事業参画時に外部の専門家の知見を踏まえ、適用される法規制及び税制等を確認し、参画後には事業の戦略・収支・推進等に影響を及ぼす重要な関連法令の変更の状況等を定期的に確認し、変更がある場合には影響の評価・対応の方針等を検討のうえ、取締役会または経営会議にて審議を行っております。		

リスク項目	⑥　事業の前提となる社会構造の変化・イノベーションに遅れることによるリスク	リスクカテゴリー	(B)外部リスク
リスクの内容	当社グループが関係する不動産関連の様々な事業分野において、急速な技術革新や革新的な新規参入企業が出現し大きな産業構造・事業環境の変化が起きた場合や、社会構造の変化に伴う顧客のニーズの変化等への対応に遅れた場合には、競争優位性が低下し、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。		
主な取り組み	当社グループはこれまでも事業環境の変化の中で、マーケットインの発想に基づく不動産開発力や、街づくり・不動産関連サービスにおける品質へのこだわりといった強みを活かし、独自性の高い新たな価値を創造し、社会とお客様に提供してまいりました。この強みを更に高めるため、当社にICT・イノベーション推進部を設置し、新領域事業の研究・開発、イノベーション創発・ICTデジタル戦略等の企画・推進・支援等を行うとともに、当社グループ各社の従業員が、日常の業務の枠組みを超えて新規事業等を提案できる「事業アイデア提案制度」を設け、新規事業や新しい商品・サービスの事業化を推進しております。また、グループ内表彰制度「野村不動産グループアワード」を通じた、変革による価値創造に挑戦する風土の形成やグループ連携の強化、コーポレートベンチャーキャピタルを通じた、革新的技術やサービスを持つベンチャー企業との協業等による新たな事業の創造にも取り組んでおります。		

リスク項目	⑦　顧客及び事業継続に大きな影響を与える災害（地震・台風・洪水・津波・噴火・大火災・感染症の流行等）に起因するリスク	リスクカテゴリー	(C)災害リスク
リスクの内容	大規模な地震、風水害、感染症の流行等により、当社や取引先等が事業を通常通り行うことが困難となり、収益を逸失するリスク及び収益機会が先送りされるリスクが発生する場合があります。 収益を逸失するリスクとして、当社グループが保有・運営する施設の営業の休止または制約による賃料収入や運営収入の減少、営業機会の逸失による収入の減少等があります。また、収益機会が先送りされるリスクとして、住宅販売の営業の休止または制約による計上時期の変更、建設業者による工事の休止等に起因する工期の延長による竣工・計上時期の変更等が発生し、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。 また、地震・火災・風水害等の天災地変又は突発的な事故の発生により、当社グループが保有・運用・管理等をしている不動産の毀損又は滅失等を招くおそれがあり、その場合、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。		
主な取り組み	当社グループでは、様々な災害発生の増加を重要な社会課題と認識し、行政及び防災の専門家等との協議を踏まえ、災害時の安心・安全の確保に努めるとともに、災害が発生した場合には、その影響を最小限に抑え、生活や事業を継続できるように防災に取り組むとともに、災害発生時の事業継続計画や行動計画等を策定し、当社グループにおける事業の継続に関する取り組みを行っております。 首都直下地震に関しては、事業継続計画（ＢＣＰ）を策定し、非常時の指揮命令系統、事業継続のための任務分担などを定め、災害の影響を最小限に抑える体制を整備しています。また、年に一度「災害対策本部設置訓練」を実施し、事業継続計画（ＢＣＰ）に定められている対応の確認（役職員の生命や安全の確保、指揮系統の確立、事業復旧）などを行い、非常時に備えています。 地震・火災・風水害等の突発的な事故の発生に関しては、当社グループの「品質マニュアル」における集中豪雨対策や浸水対策の規定、防災対応マニュアルの整備や防災ガイドブックの配布等の管理物件における居住者・管理組合・テナント企業・施設利用者等に対する防災支援等を行い、災害時の安心・安全を確保するための取り組みを行っております。 ＜新型コロナウイルス感染症に関する事項＞ 新型インフルエンザの流行に対応すべく策定されていた業務継続計画をベースに、当社グループにおける対応の基本方針を策定し、これらを随時更新するとともに、グループＣＥＯを本部長とする対策本部を設置し、政府や自治体等から発せられる情報を収集し、お客様及び従業員並びにその家族の健康確保と感染拡大の防止を優先事項とし、事業継続のための対応策の検討と実施を行っております。また、感染拡大防止の観点から、フィットネスクラブの休館を決定するとともに、政府・自治体による休業要請の影響を被る商業施設テナントの事業継続を支援すべく、一定の範囲で賃料の繰り延べ・減免措置を採りました。旅行者の減少の影響を直接被ったホテル事業を含め、これらの事業では一時的な減収を余儀なくされましたが、事業活動を通じて社会課題を解決し、同時にお客様のニーズにお応えするという当社のサステナビリティ/CSRの推進の考え方に沿った企業行動であり、中長期的な観点からは、企業価値向上に資するものであると考えております。		

リスク項目	⑧　法令違反によるリスク	リスクカテゴリー	(D)内部リスク
リスクの内容	当社グループの主たる業務である宅地建物取引業に関して、顧客に対する重要事項説明の誤りや不実告知、不利益事実の不告知等の法令違反により当局から行政処分等を受ける場合があります。また、建築基準法、金融商品取引法、会社法、個人情報保護法、独占禁止法等、当社グループが事業を行う上で関係する法令に違反した場合、当社グループの信用の失墜、罰金等が課されることにより、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。		
主な取り組み	役職員が法令等を遵守し、より高い倫理観に従って行動するための基本的な事項を定める「野村不動産グループ倫理規程」をはじめ、社内規程の制定と定期研修によるその周知徹底並びに継続的な教育及び啓発を推進しております。また、宅地建物取引業法等の主要な法令に関しては、法令遵守のため、各法令に応じた業務フローの策定を行い、研修やOJTによる周知徹底と法令遵守の定期的自主点検を行っております。		

リスク項目	⑨　品質不良の発生によるリスク	リスクカテゴリー	(D)内部リスク
リスクの内容	当社グループが行う不動産開発事業において設計・施工等の不備が発生した場合、また、当社グループが賃貸・管理する施設において管理上の不備が発生した場合は、当社グループの信用の失墜、想定外の費用及び開発計画、運営計画の遅延が生じる等、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。		
主な取り組み	不動産開発事業においては、一定の信用力・技術力を有する第三者に建物の設計・施工業務等を発注し、その設計・施工における品質を確保するため、当社グループにて「設計基準」（構造・建築・設備・電気）及び「品質マニュアル」を定め、設計・施工業務等の発注先による遵守徹底を図るとともに、発注者として施工状況の確認及び品質検査を実施しております。また、賃貸・管理する施設に関しては、管理に係る業務標準書、修繕工事における安全・仮設ガイドライン等を策定して業務を行うとともに、万一の不備や事故等に備え、損害保険を付保しております。		

リスク項目	⑩　情報システム危機発生によるリスク	リスクカテゴリー	(D)内部リスク
リスクの内容	当社グループでは、お客様に提供する商品やサービスの多様性が増加している中、持続的な成長を実現するために、生産性と業務効率のさらなる向上が不可欠と考え、この改善につながるICT環境の整備とDX推進に向けて、インターネット（クラウド）のメリット（スピード・柔軟性・コスト）を積極的に活用しております。また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。 そのため、サイバー攻撃や不正アクセス等の不測の事態により、万一、当社のシステムが正常に利用できない場合や個人情報が外部へ漏洩した場合、当社グループの営業活動や業務処理の遅延、信用の失墜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、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。		
主な取り組み	情報システムやICTを活用した取り組みを積極的に推進している状況において、セキュリティの確保はこれまで以上に重要性を増していくと考え、インターネット接続における情報アクセスへの制限やログ管理と情報端末の紛失に備えた対策を強化し、サイバー攻撃や情報漏洩に備えたICT環境整備を進めています。 また、個人情報に関しては、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ます。また、当社グループにおいて情報の組織的管理とセキュリティのレベルの維持向上を図ることを目的として「情報セキュリティ規程」及び「情報取扱ガイドライン」を定め、定期的に社員の教育・啓蒙を行い、顧客の権利や利益の保護と当社グループにおけるICT環境の安定的な運用を図っております。また、万一の情報漏えい等の事故発生に備え、サイバー保険を付保しております。		

リスク項目	⑪　人材に関する事項への対応不備によるリスク	リスクカテゴリー	(D)内部リスク
リスクの内容	当社グループにおいて、人材は最大の財産であり、新たな価値創造による持続的な成長の源泉であると考えております。そのため、当社グループの従業員の勤務時間が適切に把握されず、長時間労働が行われることによって従業員の健康が害されたり、人事制度やその運用が労働基準に関する法制度に適合しないことにより当局から行政処分等を受けた場合、当社グループの人材の流出及び信用の失墜、罰金等が課されること等により、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。 海外拠点における人事労務面においては、現地労働慣習等に反する制度の導入や運用により、当局から行政処分等を受けるリスク、現地従業員の退職によりノウハウを喪失するリスク、駐在員の現地での生活を適切にサポートする仕組みがないことにより駐在員の健康が害されるリスク等があります。		
主な取り組み	当社グループは「活き活きと働くウェルネスの実現」を行動指針として掲げ、持続可能な社会の実現に向けて、事業活動を継続し、企業価値を向上していくために、すべての役職員が心身ともに健康で活き活きと仕事に取り組むことが企業の持続的成長につながる「ウェルネス経営」を目指しております。 勤務時間の適切な把握のため、勤怠管理システムを導入して管理を行い、特に長時間労働については定期的な状況のモニタリングを行っており、また、人事制度やその運用の遵法性については、定期的に社外の専門家による検証を行い、リスク顕在化の予防に努めております。 また海外においては独自の法律、文化、慣習があることから、外部の専門家等の知見を活用した人事労務制度の構築、駐在員の相談窓口の整備、医療機関の斡旋や受診のサポートを行うサービスの整備等を行っております。		

リスク項目	⑫　不正、過失等の発生によるリスク	リスクカテゴリー	(D)内部リスク
リスクの内容	当社グループでは、役職員の不正、情報の不適切な管理による情報の流出、業務上の過失等によるリスクが発生する可能性があります。当該リスクが顕在化した場合には、当社グループの信用の失墜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、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。		
主な取り組み	当社グループでは、役職員が法令及び野村不動産グループ各社が定める社内規程及び規則等を遵守し、さらに、より高い倫理観に従って行動することを目的とし「野村不動産グループ倫理規定」を定め、役職員に対する継続的な教育、啓発を行っております。		

3【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

当連結会計年度における当社グループ（当社及び連結子会社）の経営成績、財政状態及びキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という）の状況および分析の内容は次のとおりであります。

(1) 経営成績及び財政状態の状況及び分析の内容

① 当連結会計年度の事業環境

当連結会計年度におけるわが国の景況感は、雇用・所得改善等により個人消費は持ち直し、概ね緩やかな回復基調となりましたが、輸出や製造業においては弱含みの傾向がみられ、また年度終盤においては新型コロナウイルス感染症拡大による社会情勢への影響が顕在化し、経済活動が停滞しました。

不動産市況については、住宅分譲市場では、用地取得競争の激化などに伴う販売価格の上昇・供給量の低下、並びに地域や物件の利便性の違いが販売動向に大きく影響する傾向が継続しました。賃貸オフィス市場では、テナントの増床ニーズによる成約やビルの建て替えに伴う移転の動きが多く見られ、全国的な空室率の低下・賃料の上昇が続きました。また、不動産投資市場では、好調な国内不動産市況を背景に、堅調に市場規模が拡大しました。一方、新型コロナウイルス感染症拡大による影響は、不動産市況に対してもホテル稼働率の低下、商業施設の売上減少などを通じて顕在化しております。当社グループの事業におきましても、政府・自治体からの要請の趣旨を踏まえ、企業として積極的に感染拡大防止に努める観点から、主にフィットネスクラブ・商業施設・ホテルを中心に対応してまいりましたが、当連結会計年度における業績への影響は軽微でした。

② 当社グループの経営成績の状況及び分析の内容

このような事業環境の下、当社グループの経営成績は、売上高は676,495百万円（前連結会計年度比7,985百万円、1.2%増）、営業利益は81,905百万円（同2,743百万円、3.5%増）、事業利益は82,833百万円（同3,209百万円、4.0%増）、経常利益は73,077百万円（同3,754百万円、5.4%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は48,886百万円（同3,012百万円、6.6%増）となりました。

（売上高）

当連結会計年度における売上高は、住宅部門において住宅分譲計上戸数が減少した一方で、都市開発部門において売却物件が増加したこと及びサービス・マネジメント分野（資産運用部門、仲介・ＣＲＥ部門、運営管理部門）において、国内外の運用資産残高の増加、売買仲介手数料の増加、管理受託数の増加等により、売上高が増加したこと等により、676,495百万円（前連結会計年度比7,985百万円増）となりました。

（事業利益）

当連結会計年度における事業利益は、住宅部門において住宅分譲粗利益率が向上したこと、都市開発部門において売却物件が増加したこと及びサービス・マネジメント分野において国内外の運用資産残高の増加、売買仲介手数料の増加、管理受託数の増加等により、事業利益が増加したこと等により82,833百万円（前連結会計年度比3,209百万円増）となりました。

（経常利益）

当連結会計年度における経常利益は、事業利益が増加したこと等により73,077百万円（前連結会計年度比3,754百万円増）となりました。

（親会社株主に帰属する当期純利益）

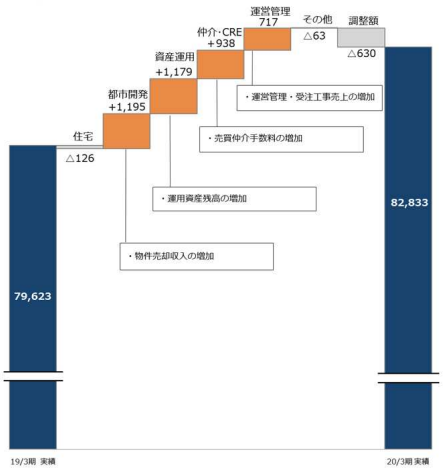
当連結会計年度における親会社株主に帰属する当期純利益は、経常利益が増加したこと及び特別損失が減少したこと等により48,886百万円（前連結会計年度比3,012百万円増）となりました。

2020年３月期　経営成績の概要

（単位：百万円）	19/3期 実績 ①	20/3期 実績 ②	増減額 ②-①	20/3期 予想 ③	増減額 ②-③
売上高	668,510	676,495	＋7,985	739,000	△62,504
住宅部門	375,373	334,710	△40,663	365,000	△30,289
都市開発部門	171,612	215,820	＋44,208	242,000	△26,179
サービス・マネジメント分野	138,314	144,152	＋5837	145,000	△847
資産運用部門	9,641	12,059	＋2,417	12,000	＋59
仲介・CRE部門	37,298	39,110	＋1,811	41,000	△1,889
運営管理部門	91,374	92,982	＋1,608	92,000	＋982
その他	94	168	＋73	0	＋168
調整額	△16,885	△18,356	△1,471	△13,000	△5,356
事業利益※	79,623	82,833	＋3,209	80,000	＋2,833
住宅部門	25,032	24,905	△126	23,500	＋1,405
都市開発部門	38,043	39,238	＋1,195	38,500	＋738
サービス・マネジメント分野	21,604	24,440	＋2,835	23,500	＋940
資産運用部門	5,969	7,149	＋1,179	7,000	＋149
仲介・CRE部門	8,170	9,109	＋938	9,000	＋109
運営管理部門	7,464	8,181	＋717	7,500	＋681
その他	△43	△106	△63	0	△106
調整額	△5,013	△5,644	△630	△5,500	△144
経常利益	69,323	73,077	＋3,754	70,000	＋3,077
親会社株主に帰属する当期純利益	45,873	48,886	＋3,012	46,000	＋2,886

※事業利益 = 営業利益 ＋ 持分法投資損益 ＋ 企業買収に伴い発生する無形固定資産の償却費

部門別 事業利益の主な増減要因
（19/3期実績比　単位：百万円）



③　部門別の経営成績の状況及び分析の内容

部門ごとの業績の状況及び分析の内容は、以下のとおりであります。

各部門の売上高は、部門間の内部売上高、振替高を含みます。また、端数処理の関係で合計数値が合わない場合があります。

当連結会計年度より、「賃貸部門」としていた報告セグメントの名称を「都市開発部門」に変更しております。

また、「運営管理部門」に区分しておりました野村不動産ライフ＆スポーツ㈱を「都市開発部門」の区分に、野村不動産ウェルネス㈱及び野村不動産㈱のシニア事業を「住宅部門」の区分に、「都市開発部門」に区分しておりました野村不動産㈱の賃貸住宅事業を「住宅部門」の区分に変更しております。これに伴い、前連結会計年度の数値については、変更後の部門の区分に基づいて作成しております。

なお、2019年４月１日付でＮＦパワーサービス㈱は、株式の一部を譲渡したことにより、連結子会社から外れております。

＜住宅部門＞

当部門の売上高は334,710百万円（前連結会計年度比△40,663百万円、10.8％減）、事業利益は24,905百万円（同△126百万円、0.5％減）と、前連結会計年度と比べ減収となりましたがほぼ同水準の事業利益を確保しました。

これは主に、住宅分譲事業において計上戸数が減少した一方で、同事業の粗利益率が20.4％に向上（前連結会計年度は19.1％）したことによるものであります。

マンション分譲では「プラウド恵比寿ヒルサイドガーデン」（東京都渋谷区）、「プラウドシティ日吉レジデンスⅠ」（神奈川県横浜市港北区）等、戸建分譲では「プラウドシーズン世田谷砧」（東京都世田谷区）等、計4,739戸（前連結会計年度比1,151戸減）を売上に計上いたしました。なお、当連結会計年度末における期末完成在庫数は509戸（前連結会計年度末比233戸増）、契約済未計上残高は2,611戸（同385戸減）となりました。

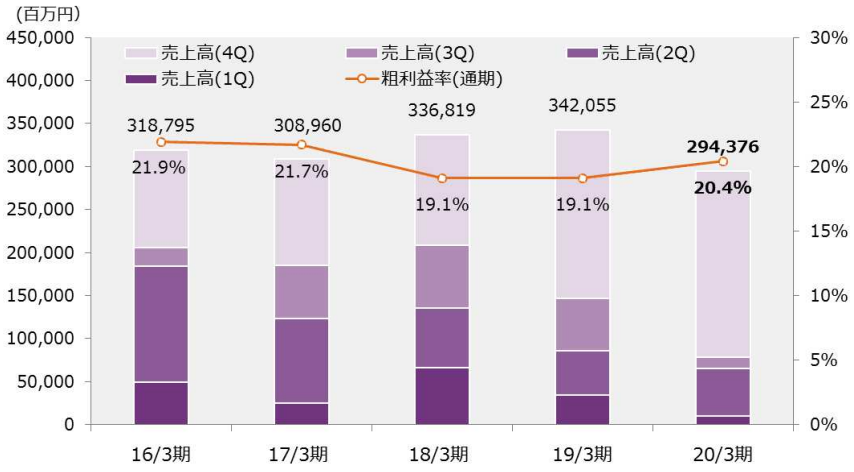
なお、共同事業における戸数、売上高、契約残高については事業シェア按分で計算しております。

地方中核都市や海外における開発事業については、「高崎駅東口」（群馬県高崎市）での再開発事業参画並びにベトナム・ホーチミン及び中国・常州での事業拡大等に取り組んでおります。

また、事業活動を通じた持続可能な社会の実現に向けた取り組みとして、環境省の「高層ZEH-M（ゼッチ・マンション）支援事業(※)」に採択された「プラウド高田馬場」（東京都新宿区）等において、断熱・省エネ・創エネでエネルギー収支ゼロを目指す住まいづくりも推進しております。

（※）2019年度 二酸化炭素排出抑制対策事業費等補助金 ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）化による低炭素化促進事業のうち「高層ZEH-M（ゼッチ・マンション）支援事業」

売上高・粗利益率の推移



売上高等内訳

		前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）		当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）	
		計上戸数	売上高 （百万円）	計上戸数	売上高 （百万円）
住宅分譲	首都圏	4,295戸	264,695	3,448戸	225,349
	関西圏	830戸	40,719	690戸	36,149
	その他	764戸	36,641	600戸	32,878
	小計	5,890戸	342,055	4,739戸	294,376
	（うち戸建住宅）	(647戸)	(44,378)	(470戸)	(30,780)
収益不動産（注）		—	12,237	—	19,001
シニア・その他		—	21,079	—	21,332
合計		—	375,373	—	334,710

（注）不動産投資市場向けに開発・販売する賃貸住宅を指します。

住宅分譲　期末完成在庫数（販売中）

	前連結会計年度末 （2019年３月31日）	当連結会計年度末 （2020年３月31日）
首都圏	147戸	261戸
関西圏	62戸	5戸
その他	19戸	55戸
合計	229戸	321戸
（うち戸建住宅）	(35戸)	(22戸)

住宅分譲　期末完成在庫数（未販売）

	前連結会計年度末 （2019年３月31日）	当連結会計年度末 （2020年３月31日）
合計	47戸	187戸
（うち戸建住宅）	(9戸)	(3戸)

住宅分譲　契約済未計上残高

	前連結会計年度末 (2019年３月31日)		当連結会計年度末 (2020年３月31日)	
	戸数	契約残高 (百万円)	戸数	契約残高 (百万円)
首都圏	2,204戸	156,292	2,067戸	154,938
関西圏	410戸	21,694	248戸	14,097
その他	381戸	22,222	295戸	17,039
合計	2,996戸	200,209	2,611戸	186,075
(うち戸建住宅)	(21戸)	(1,608)	(60戸)	(3,604)

＜都市開発部門＞

当部門の売上高は215,820百万円（前連結会計年度比44,208百万円、25.8％増）、事業利益は39,238百万円（同1,195百万円、3.1％増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。

これは主に、資産運用部門で運用するREIT等への物件売却に加え、競争力のより高い賃貸資産ポートフォリオ構築に向けた戦略的な資産入替を進めたことで、物件売却収入が増加したことによるものであります。

オフィスビルでは「PMO西新宿」（東京都新宿区）、物流施設では「Landport習志野」（千葉県習志野市）、商業施設では「GICROS GINZA GEMS」（東京都中央区）等が竣工しております。また、多様化する顧客ニーズの変化に対応するため、オフィス事業では『ヒューマンファースト』をコンセプトとするサービス付小規模オフィス「H¹O（エイチワンオー）」及びサテライト型シェアオフィス「H¹T（エイチワンティー）」、商業事業ではサービス特化型商業施設「MEFULL（ミーフル）」及び地域密着型商業施設「SOCOLA（ソコラ）」という新ブランドをそれぞれ立ち上げ、運営を開始しております。海外における事業では、2019年６月にベトナム・ホーチミンにおいてオフィスビル「Zen Plaza（ゼンプラザ）」を保有・運営するZEN PLAZA CO.,LTDの全持分を取得し、当社子会社としております。

また、企業ニーズや働き方の変化に対応するオフィスブランドの展開（PMO・H¹O・H¹T）をはじめ、NOHGA HOTELシリーズ及び庭のホテルにおける「CO2ゼロプラン」を活用した調達電力のCO2排出量ゼロ化の取り組みや、スポーツクラブ「メガロス」を展開する野村不動産ライフ&スポーツ株式会社における、業界初となる「東京都スポーツ推進モデル企業」の受賞等、事業活動を通じた社会課題の解決や新しい価値の提供を推進しております。

売上高内訳　（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
賃貸（オフィス）	53,975	48,792
賃貸（商業施設）	13,817	12,910
賃貸（その他）	7,974	8,375
収益不動産（売却）（注）	65,350	106,816
収益不動産（賃貸）（注）	4,533	7,037
フィットネス	16,647	15,757
その他	9,312	16,131
合計	171,612	215,820

（注）不動産投資市場向けに開発・販売するオフィスビル・商業施設・物流施設等を指します。

賃貸収入（オフィス・商業施設）の増減分析

	増減額（百万円）	主な要因
新規・通期稼働資産	683	GICROSS GINZA GEMS、Zen Plaza の稼働
既存資産	298	賃料改定・稼働率増等
売却	△527	資産売却
振替え	△4,202	たな卸資産への振替え(収益不動産（賃貸）＋2,374)
その他	△2,342	前連結会計年度に計上したテナント退去に伴う清算金の反動等

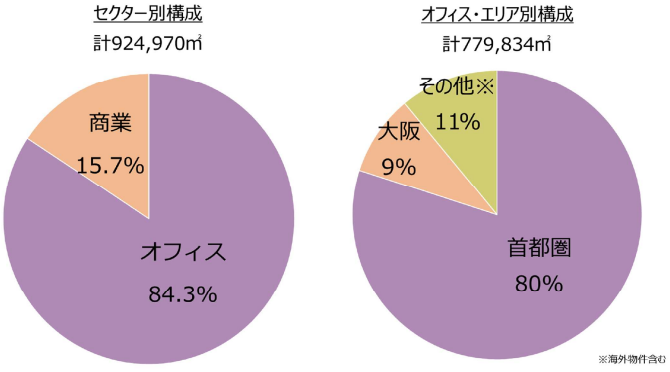
賃貸床面積

	前連結会計年度末 (2019年３月31日)	当連結会計年度末 (2020年３月31日)
オフィス	784,122㎡	779,834㎡
商業施設	169,497㎡	145,136㎡
合計	953,620㎡	924,970㎡

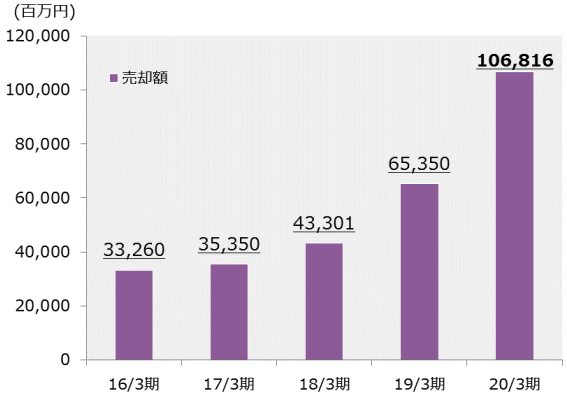
空室率（オフィス・商業施設）

前連結会計年度末 (2019年３月31日)	当連結会計年度末 (2020年３月31日)
4.7%	4.0%

賃貸可能床面積



収益不動産の売却額の推移



※19/3期以降は賃貸住宅分を控除後の数値、18/3期以前は賃貸住宅分を含んだ数値となります。

＜資産運用部門＞

当部門の売上高は12,059百万円（前連結会計年度比2,417百万円、25.1%増）、事業利益は7,149百万円（同1,179百万円、19.8%増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。

これは主に、国内運用会社である野村不動産投資顧問株式会社において運用資産残高が増加したこと、及び前連結会計年度中に連結子会社化した英国の運用会社Lothbury Investment Management Limitedの収益が通期で寄与したことによるものであります。

基幹事業である国内REITビジネスにおいて、野村不動産マスターファンド投資法人及び野村不動産プライベート投資法人が、野村不動産株式会社より「PMO秋葉原北」（東京都台東区）、「Landport東習志野」（千葉県習志野市）、「GEMS三軒茶屋」（東京都世田谷区）、「プラウドフラット渋谷富ヶ谷」（東京都渋谷区）等、計15物件（取引額計55,081百万円）を取得した他、投資家のニーズを捉えた私募ファンド組成が進む等、運用資産残高が順調に拡大しました。

また、野村不動産投資顧問株式会社は、不動産運用業において、ESG（環境・社会・ガバナンス）への配慮を組み込んだ新たな価値の提供に積極的に取り組んでおり、「21世紀金融行動原則 環境大臣賞（最優良取組事例）」を受賞しました。これは、運用を受託する野村不動産マスターファンド投資法人がJ-REIT初となる環境マネジメントシステム「エコアクション21」の第三者認証・登録を受け、REIT・不動産業界全体におけるグリーン化の取り組み推進に貢献すると評価されたものです。

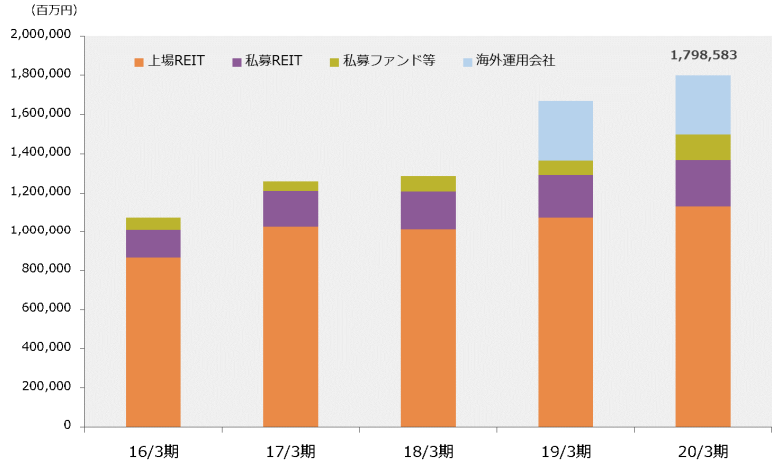
（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
売上高	9,641	12,059

運用資産残高　（単位：百万円）

		前連結会計年度末 （2019年３月31日）	当連結会計年度末 （2020年３月31日）
国内運用会社	ＲＥＩＴ	1,290,999	1,367,758
	私募ファンド等	75,474	130,211
海外運用会社		303,002	300,614
合計		1,669,476	1,798,583

期末運用資産残高の推移



＜仲介・ＣＲＥ(※)部門＞

当部門の売上高は39,110百万円（前連結会計年度比1,811百万円、4.9%増）、事業利益は9,109百万円（同938百万円、11.5%増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。

これは主に、リテール事業において売買仲介の取扱件数及び取扱高が増加した結果、手数料収入が増加したことによるものであります。

なお、リテール事業においては、「四谷センター」（東京都新宿区）、「赤羽センター」（東京都北区）、「京都センター」（京都府京都市下京区）及び「神戸三宮センター」（兵庫県神戸市中央区）をオープンし計85拠点となり、ホールセール事業においては、「広島営業所」（広島県広島市中区）及び「仙台営業所」（宮城県仙台市青葉区）を開設し、事業エリアを共に拡大しております。

また、リテール事業を展開する野村不動産アーバンネット株式会社において、AIを活用したバーチャルリアリティ技術で居住中物件の空室を再現し、室内家具をコーディネートする 「VRホームステージング」を導入する等、ICT（情報通信技術）を積極的に活用し、お客様に向けた新たなサービスの提供に取り組んでおります。

更に同社は、2019年の「オリコン顧客満足度調査」における不動産仲介企業を対象としたランキングにおいて、「売却 戸建て」・「購入 マンション」の２つのランキングで４年連続第１位を獲得しております。

（※）ＣＲＥ：Corporate Real Estateの略。企業向けの不動産戦略支援サービス（不動産の有効活用や売買のコンサルティング等）

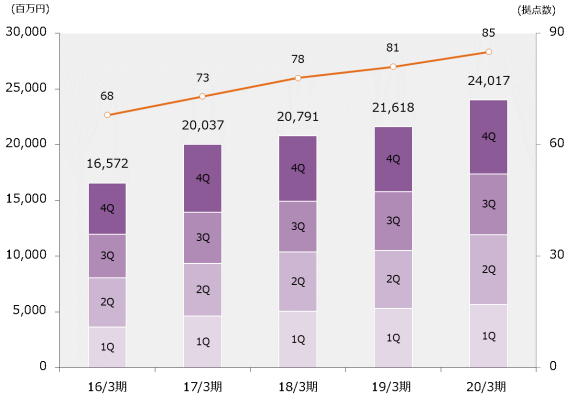
売上高内訳　　（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
売買仲介	33,136	35,156
（リテール）	(21,618)	(24,017)
（ホールセール）	(11,517)	(11,138)
その他	4,162	3,954
合計	37,298	39,110

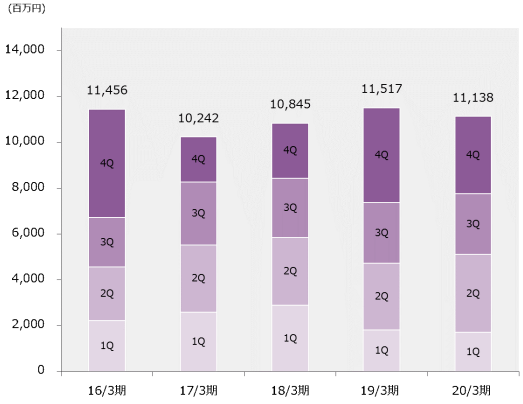
売買仲介取扱件数・取扱高

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
取扱件数（件）	8,922	9,515
取扱高（百万円）	767,324	872,337

リテール仲介手数料・拠点数推移



ホールセール仲介手数料推移



＜運営管理部門＞

当部門の売上高は92,982百万円（前連結会計年度比1,608百万円、1.8%増）、事業利益は8,181百万円（同717百万円、9.6%増）と、前連結会計年度と比べ増収増益となりました。

これは主に、住宅の管理受託数の増加に伴う運営管理収入の増加、及び分譲マンション「プラウド」を対象に長期保証を実現した大規模修繕工事「re:Premium（リ・プレミアム）」の提供等による受注工事収入が増加したことによるものであります。

なお、当連結会計年度末におけるビル等管理件数は723件（前連結会計年度末比９件減）、住宅管理戸数は182,230戸（同4,648戸増）となっております。

太陽光発電事業では新たに「Landport青梅Ⅱ」等の５棟における稼働が開始し、物流施設の屋上を利用した再生可能エネルギー発電施設は計18棟となりました。

また、野村不動産パートナーズ株式会社において、「re:Premium（リ・プレミアム）」を採用した「プラウド」シリーズ３物件の大規模修繕工事が、国土交通省が支援する2019年度の「長期優良住宅化リフォーム推進事業」の「良好なマンション管理」に認定される等、事業活動を通じて良質な住宅ストックの形成に寄与する取り組みを推進しております。

更に同社は、2019年住まいサーフィン「管理会社満足度調査」において11年連続総合１位、2019年「オリコン顧客満足度調査」における「分譲マンション管理会社 首都圏」において３年連続第１位を獲得しております。

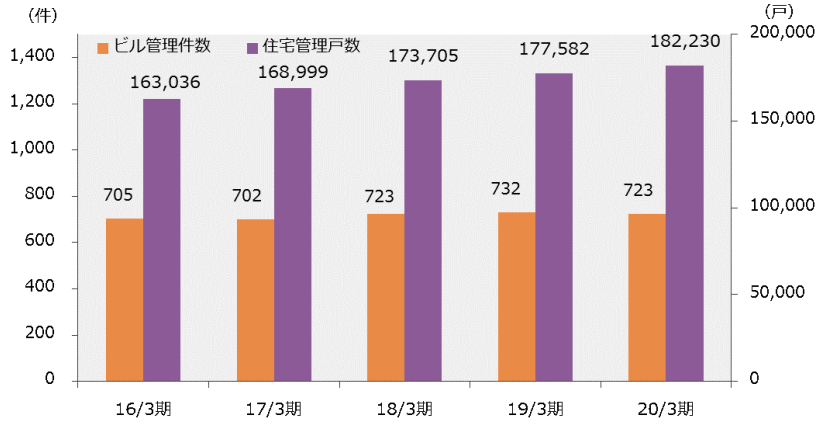
売上高内訳　　（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
運営管理	51,524	53,210
受注工事	32,371	34,354
その他	7,478	5,417
合計	91,374	92,982

管理受託数

	前連結会計年度末 （2019年３月31日）	当連結会計年度末 （2020年３月31日）
ビル等管理件数（件）	732	723
住宅管理戸数（戸）	177,582	182,230

ビル等管理件数・住宅管理戸数の推移



＜その他＞

その他の売上高は168百万円（前連結会計年度比73百万円、77.4％増）、事業損失は106百万円（前連結会計年度は事業損失43百万円）となりました。

④ 財政状態の状況及び分析

（資産、負債及び純資産の状況）

（単位：百万円）

	前連結会計年度末 （2019年３月31日）	当連結会計年度末 （2020年３月31日）	増減額	増減率
総資産	1,759,455	1,801,273	41,818	2.4％
総負債	1,217,893	1,236,153	18,260	1.5％
（うち有利子負債）	(914,000)	(870,000)	(△44,000)	(△4.8％)
純資産	541,562	565,120	23,557	4.3％
（うち自己資本）	(526,748)	(550,177)	23,428	4.4％
自己資本比率	29.9％	30.5％	―	―
Ｄ／Ｅレシオ	1.7倍	1.6倍	―	―

（注）Ｄ／Ｅレシオ＝有利子負債／自己資本

(資産)

当連結会計年度末における総資産は1,801,273百万円となり、前連結会計年度末に比べ41,818百万円増加いたしました。これは主に、有価証券（37,000百万円減）が減少した一方で、たな卸資産（77,809百万円増）が増加したことによるものであります。

各部門の資産は下表のとおりであります。

（単位：百万円）

部門	前連結会計年度末 (2019年３月31日)	当連結会計年度末 (2020年３月31日)
住宅	463,277	505,710
（内たな卸資産）	(391,508)	(401,119)
都市開発	1,086,064	1,126,619
（内たな卸資産）	(245,575)	(314,311)
（内有形固定資産）	(779,000)	(747,013)
資産運用	42,463	43,053
仲介・ＣＲＥ	28,228	19,136
運営管理	42,294	44,474
その他	929	937
調整額	96,197	61,340
合計額	1,759,455	1,801,273
（内たな卸資産）	(636,925)	(714,734)

主な用途別の有形固定資産の残高は下表のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度末 (2019年３月31日)	当連結会計年度末 (2020年３月31日)
オフィス	577,080	562,548
商業施設	78,424	79,662

(負債)

当連結会計年度末における総負債は1,236,153百万円となり、前連結会計年度末に比べ18,260百万円増加いたしました。これは主に、借入金（44,000百万円減）が減少した一方で、支払手形及び買掛金（40,270百万円増）ならびに預り金（8,648百万円増）が増加したことによるものであります。

(純資産)

当連結会計年度末における純資産は565,120百万円となり、前連結会計年度末に比べ23,557百万円増加いたしました。これは主に、自己株式の取得を行った（8,551百万円減）一方で、利益剰余金（34,510百万円増）が増加したことによるものであります。

(2) キャッシュ・フローの状況及び分析並びに資本の財源及び資金の流動性に係る情報

① キャッシュ・フローの状況及び分析の内容

当連結会計年度末における現金及び現金同等物（以下「資金」という。）は、前連結会計年度末から40,718百万円減少し、77,611百万円となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は以下のとおりであります。

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

当連結会計年度における営業活動によるキャッシュ・フローは、56,618百万円の資金の増加（前連結会計年度比33,345百万円減）となりました。これは主に、たな卸資産の増加及び、法人税等の支払があった一方で、税金等調整前当期純利益73,090百万円の計上及び、仕入債務が増加したことによるものであります。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

当連結会計年度における投資活動によるキャッシュ・フローは、30,490百万円の資金の減少（同16,208百万円増）となりました。これは主に、有形及び無形固定資産取得による支出及び、海外における開発事業への持分法投資による投資有価証券の取得があったことによるものであります。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

当連結会計年度における財務活動によるキャッシュ・フローは、66,821百万円の資金の減少（同80,545百万円減）となりました。これは主に、長期借入金の返済及び、配当金の支払があったことによるものであります。

② 資本の財源及び資金の流動性に係る情報

◇ 資金調達の方法及び状況

当社グループは、事業活動及び成長投資等に必要な資金を、営業活動により得たキャッシュ・フローで賄うことを基本とし、不足している場合については、外部からの調達により確保しております。

外部からの調達に関しては、財務健全性の指標として自己資本比率を30%水準と設定した上で、中長期にわたる不動産開発事業の特性を踏まえ、主に、国内金融機関からの長期借入金や社債の発行等により、長期資金を中心とした資金調達を行っております。また、現在の低金利での調達環境を踏まえ、金利の固定化を進めるとともに、償還額の年度別の分散等を図ることで、借換えリスクの低減を図っております。また、このような良好な調達環境を活かすとともに調達手段の多様化を図るため、ハイブリッド社債（劣後特約付社債）による資金調達を実施しております。

手許資金に関しては、資産効率性を損なうことなく、必要な資金を柔軟に確保するため、入出金管理に基づく必要最小限の現預金の確保と合わせて、当座貸越及びコミットメントライン契約を締結する等の対応を講じております。また、当社にて、グループ各社の資金を一元管理するキャッシュ・マネジメント・システムを導入し、資金効率の向上を図っております。

なお、当連結会計年度末時点の有利子負債の状況については以下のとおりです。

（単位：百万円）

	前連結会計年度末 (2019年３月31日)	当連結会計年度末 (2020年３月31日)
有利子負債残高（A）	914,000	870,000
総資産（B）	1,759,455	1,801,273
ＥＢＩＴＤＡ（注）１	98,939	102,616
支払利息	8,753	8,788
有利子負債依存度（A／B）	51.9%	48.3%
D／Eレシオ（注）２	1.7倍	1.6倍

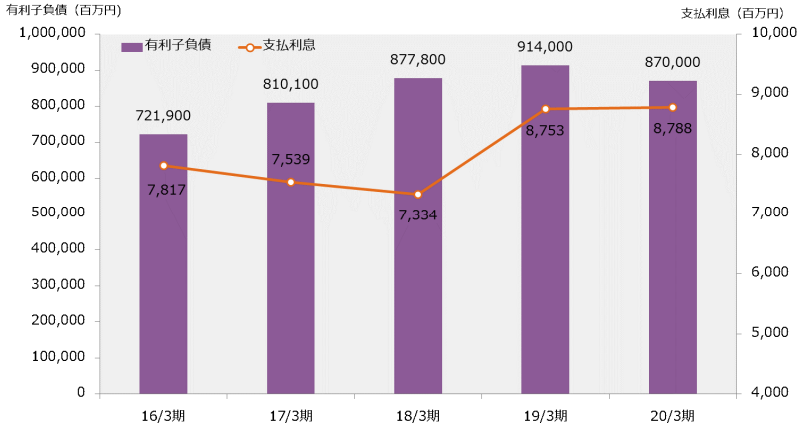
（注）１．ＥＢＩＴＤＡ＝営業利益＋受取利息・配当金＋持分法による投資利益＋減価償却費＋のれん償却額

２．D／Eレシオ＝有利子負債残高／自己資本

有利子負債残高の内訳　　（単位：百万円）

	前連結会計年度末 （2019年３月31日）	当連結会計年度末 （2020年３月31日）
長期借入金	694,500	658,000
社債	140,000	120,000
短期借入金	26,000	22,000
１年以内返済長期借入金	53,500	50,000
１年以内償還予定社債	―	20,000
合計	914,000	870,000

有利子負債/支払利息の推移



◇　資金の主要な使途を含む資金需要の動向

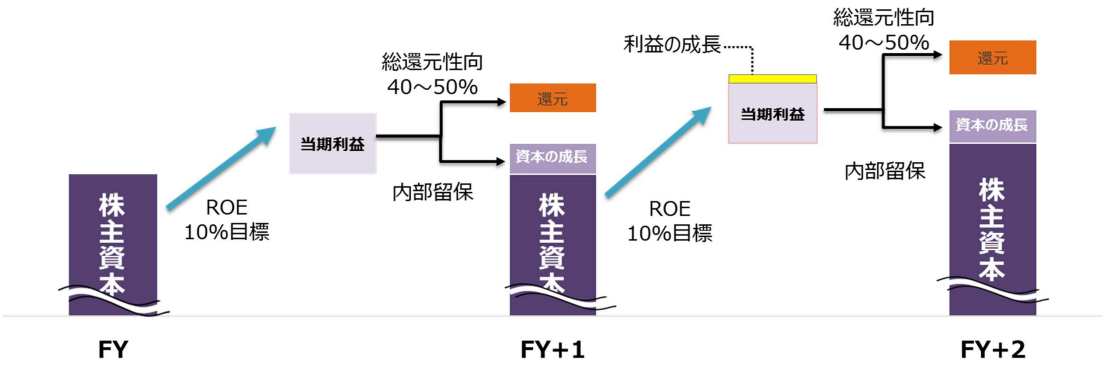
当社グループの主要な資金需要は、国内における分譲・売却事業における販売用不動産等の取得・開発等に係る資金、保有・賃貸事業における固定資産の取得・開発・運用等に係る資金、海外における投資・開発等に係る資金、M&A・資本業務提携等の戦略投資に係る資金、株主還元に係る資金等であります。

（成長投資と株主還元の考え方）

当社グループは、2019年４月に策定した中長期経営計画において積極的な投資を行いながらも資産の回転性を高めることで、総資産の純増額を一定程度に抑制し、資本効率性を向上させることを基本方針としております。当社グループでは、株主資本コストを７％～８％と想定しており、これを上回る資本効率性を目標とすることで企業価値の向上を図ってまいります。

また、これにより創出された利益は、成長投資と株主還元にバランスよく配分することで、当社の持続的な利益成長と株主還元の両立を実現していきます。

成長投資と株主還元の考え方（概念図）



株主還元については、中長期経営計画において、安定的且つ経営環境に応じた機動的な株主還元を行うため、配当に自己株式の取得を組み合わせることで、2020年３月期～2022年３月期における各事業年度の総還元性向を40～50%程度とすることを指針としております。

この指針のもと、2020年３月期の配当については、利益成長をもとに安定した増配基調を確保する方針から期末配当を従来予想どおり40.0円とし、これにより実施済みの第２四半期末配当金とあわせた１株当たり年間配当金は80.0円となりました。

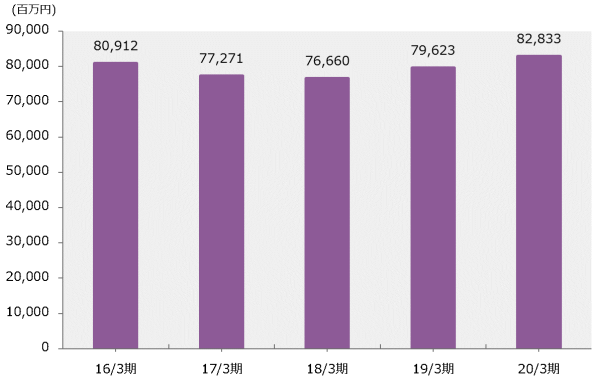
また当事業年度において、財務健全性、株価水準、事業環境等を総合的に勘案し、自己株式3,302,500株（取得価額総額7,999百万円）を取得しており、結果、当事業年度の総還元性向は46.5%となりました。

(3) 経営上の目標の達成状況

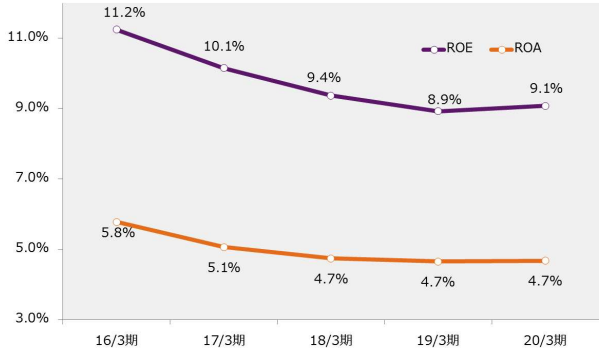
経営上の目標の達成状況については以下のとおりであります。

指標	指針	当連結会計年度末 (2020年３月31日)
事業利益	85,000百万円 (2022年3月期)	82,833百万円
ＲＯＡ	４～５%程度 (2020年３月期～2022年３月期)	4.7%
ＲＯＥ	８～９%程度 (2020年３月期～2022年３月期)	9.1%
総還元性向	40%～50% (2020年３月期～2022年３月期)	46.5%
自己資本比率	30%水準	30.5%

事業利益※の推移

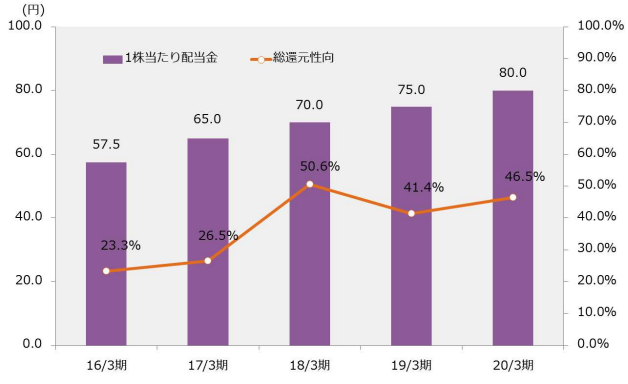


ＲＯＡ・ＲＯＥの推移

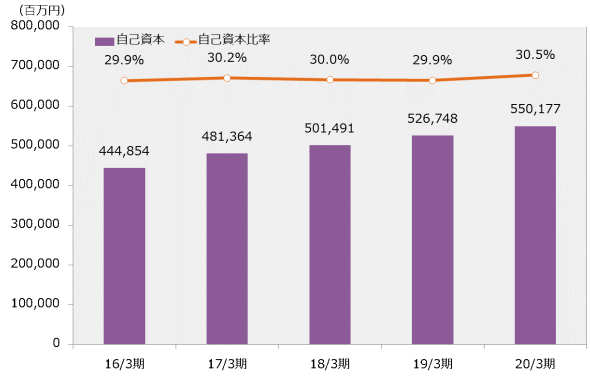


※18/３期以前は営業利益の数値を記載

１株当たり配当金・総還元性向の推移



自己資本・自己資本比率の推移



※総還元性向：(配当金総額+自己株式取得の総額)
÷親会社株式に帰属する当期純利益

(4) 生産、受注及び販売の実績

生産、受注及び販売の状況については、「(1) 経営成績及び財政状態の状況及び分析の内容　③部門別の経営成績の状況及び分析の内容」に記載のとおりであります。

(5) 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められる会計基準に基づき作成されておりますが、その作成にあたっては、経営者の主観的な判断を伴う見積りが必要になる項目があります。

経営者はその見積りが合理的であると判断していますが、市況の変化等により将来の結果が異なるものとなり、連結財務諸表に影響を与える可能性があります。

当社グループの重要な会計方針のうち、特に重要性の高い会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定は、以下のとおりです。

① 住宅分譲目的で保有する不動産（たな卸資産）の評価

◇ 会計上の見積り及びその見積りに用いた仮定

当社グループは、住宅分譲事業の事業計画を用地取得時、工事発注時、販売開始時に策定し、その都度販売価格及び商品原価等の設定・見直しを実施し、それらに基づく正味売却価額にて、住宅分譲目的で保有する不動産を評価しています。

また、上記のほか、事業の進捗や販売の状況に応じて、正味売却価額を変更することがあります。

なお、販売価格および商品原価は、物件の立地、規模、商品性、周辺の取引事例、マーケット見通し、過去の経験に基づく想定金額等を踏まえ設定、見直しを行っています。

◇ 見積り及び仮定の不確実性の内容

販売価格は住宅販売市況の変化等により、商品原価は建設市況の変化や追加工事の発生、スケジュール遅延等により、見積りと将来の結果が異なる可能性があります。

◇ 見積りや仮定の変動及びその変動により経営成績等に生じる影響

見積りや仮定の変動は、住宅分譲目的で保有する不動産の評価損が認識されるか否かの判定、及びその金額に重要な影響を及ぼす可能性があります。

当連結会計年度においては、２物件、22百万円のたな卸資産評価損を計上しています。

② 販売目的で保有する収益不動産（たな卸資産）の評価

◇ 会計上の見積り及びその見積りに用いた仮定

当社グループは、収益不動産販売事業の事業計画を用地取得時、工事発注時、リーシング（テナント募集）開始時、売却決定時に策定し、その都度売却見込額及び商品原価等の設定・見直しを実施し、それらに基づく正味売却価額にて、販売目的で保有する収益不動産を評価しています。

また、上記のほか、事業の進捗や販売の状況に応じて、正味売却価額を変更することがあります。

なお、売却見込額および商品原価は、物件の立地、規模、商品性、周辺の賃貸取引事例及び売買取引事例、マーケット見通し、過去の経験に基づく想定金額等を踏まえ設定、見直しを行っています。

なお、竣工しているがリーシングが計画通りに進捗していない物件など、一定の要件を満たす販売目的の収益不動産は、不動産鑑定士による鑑定評価額を売却見込額としています。

◇ 見積り及び仮定の不確実性の内容

売却見込額は不動産賃貸や不動産投資の市況の変化等により、商品原価は建設市況の変化、あるいは追加工事の発生やスケジュール遅延等により、見積りと将来の結果が異なる可能性があります。

◇ 見積りや仮定の変動及びその変動により経営成績等に生じる影響

見積りや仮定の変動は、販売目的で保有する収益不動産の評価損が認識されるか否かの判定、及びその金額に重要な影響を及ぼす可能性があります。

当連結会計年度においては、販売目的で保有する収益不動産の評価損の計上はありません。

③ 賃貸事業目的で保有する不動産（有形固定資産）の減損

◇ 会計上の見積り及びその見積りに用いた仮定

当社グループは賃貸事業目的で保有する不動産の簿価を回収できなくなる可能性を示す兆候が生じた場合に、当該不動産について減損の判定を行っています。

(減損の兆候)

当社グループは下記事象を賃貸事業目的で保有する不動産の減損の兆候としています。

・賃貸収入から賃貸原価を差し引いた営業損益が２期連続で赤字もしくは赤字となる見込みである物件
・回収可能価額を著しく低下させる変化が生じたか、あるいは、生ずる見込みである物件
・経営環境が著しく悪化したか、あるいは、悪化する見込みである物件
・市場価格(時価)が著しく下落(50%以上下落)した物件

(減損の認識と測定)

減損の兆候があると判定された物件について、帳簿価額と割引前将来キャッシュ・フロー総額等を比較し、帳簿価額のほうが大きい場合に減損を実施する必要があると認識します。

割引前将来キャッシュ・フロー総額は、物件の立地、規模、周辺の賃貸取引事例、マーケット見通し、過去の実績等を踏まえた賃貸収入、賃貸原価の見積りに基づいて算定しています。

減損を認識する物件については、帳簿価額から回収可能価額を差し引いた金額を減損損失として測定します。

回収可能価額は正味売却価額、あるいは使用価値により算定しております。正味売却価額は、不動産鑑定士による鑑定評価額を使用しております。また、使用価値は、将来キャッシュ・フローを割引いて算定しております。

◇　見積り及び仮定の不確実性の内容

物件の運営状況のほか、不動産賃貸の市況変化等により、賃貸収入および賃貸原価の見積りを変更する可能性があります。

また、物件の運営状況のほか、不動産賃貸や不動産投資の市況変化等により、回収可能価額が増減する可能性があります。

◇　見積りや仮定の変動及びその変動により経営成績等に生じる影響

見積りや仮定の変動は、賃貸事業目的で保有する不動産の減損が認識されるか否かの判定、及びその金額に重要な影響を及ぼす可能性があります。

当連結会計年度においては、賃貸事業目的で保有する不動産の減損損失計上はありません。

なお、会計上の見積りを行う上での新型コロナウイルス感染症の影響の考え方については、「第５　経理の状況　１　連結財務諸表等　(１)連結財務諸表　注記事項　(追加情報)　(会計上の見積りを行う上での新型コロナウイルス感染症の影響)」に記載しているため、記載を省略しております。

4【経営上の重要な契約等】

該当事項はありません。

5【研究開発活動】

当社グループでは、顧客ニーズや社会環境の変化に着目し、商品・技術・サービスにおける革新や付加価値創造を実現するため、ハード・ソフト両面にわたる幅広い研究開発活動を行っております。

主な活動として、オープンイノベーション活動の推進や、地域と連携してエリア価値を高める施策の開発等に関する調査研究等を行っております。

なお、当社グループの研究開発活動は、報告セグメントに含まれない本社部門を主体として実施しており、当連結会計年度における研究開発費の総額は42百万円であります。

第３【設備の状況】

１【設備投資等の概要】

当社グループでは、当連結会計年度において「KAMEIDO PROJECT・大型商業施設部分（名称未定）」（東京都江東区）等、総額20,360百万円の設備投資を実施いたしました。

部門ごとの設備投資の内訳は以下のとおりであります。

（単位：百万円）

部門	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）	増減
住宅	537	738	201
都市開発	15,880	16,452	571
資産運用	10	181	170
仲介・ＣＲＥ	488	405	△82
運営管理	1,692	1,770	78
その他	19	14	△4
小計	18,628	19,563	935
調整額	1,148	796	△351
合計	19,776	20,360	583

当連結会計年度において、前連結会計年度末に計画中であった以下の設備が竣工いたしました。

会社名	名称 （所在地）	部門	主な用途	構造規模又は設備の内容等	面積（㎡）	竣工時期	取得価額 （百万円）
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	GICROS GINZA GEMS （東京都中央区）	都市開発	商業施設	鉄骨造（一部鉄骨鉄筋コンクリート造及び鉄筋コンクリート造）、地下３階、地上11階	建物　2,683 土地　312	2019年７月	4,940

当連結会計年度において、ZEN PLAZA CO.,LTDの持分を取得したことに伴い、以下の設備が主要な設備となっております。

会社名	名称 （所在地）	部門	主な用途	構造規模又は設備の内容等	面積（㎡）	帳簿価額 （百万円）
ZEN PLAZA CO.,LTD	ZEN PLAZA （ベトナム・ホーチミン）	都市開発	オフィス	鉄骨・れんが造、地下２階、地上14階	建物　16,074 土地　1,472	3,060

（注）土地面積には借地を含めて表示しております。

当連結会計年度において、以下の固定資産を販売用不動産に振り替えております。

会社名	名称 （所在地）	部門	主な用途	構造規模又は設備の内容等	面積 （㎡）	帳簿価額 （百万円）
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	クレアーレ東芝元住吉 （神奈川県川崎市中原区） ほか44物件	都市開発	住宅	鉄筋コンクリート造、地上７階	建物　7,390 土地　4,233	24,210

（注）名称、主な用途、構造規模又は設備の内容等、面積はクレアーレ東芝元住吉の内容を表示しております。

当連結会計年度において、以下の設備を売却いたしました。

会社名	名称 （所在地）	部門	主な用途	構造規模又は設備の内容等	面積(㎡)	帳簿価額 （百万円）
野村不動産㈱	和幸ビル （東京都港区）	都市開発	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造、地下１階、地上８階	建物　3,171 土地　621	7,426

2【主要な設備の状況】

当社グループ（当社及び連結子会社）の都市開発部門における主要設備は以下のとおりであります。

(1)オフィス、商業施設等

会社名	名称 (所在地)	主な用途	構造規模又は設備の内容等	建物延床面積 (㎡)	竣工時期 又は [取得時期]	土地面積 (㎡)	帳簿価額（百万円）			
							建物	土地	その他	合計
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	浜松町ビルディング/ 東芝ビルディング （東京都港区）	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造（一部鉄骨造及び鉄筋コンクリート造）、地下３階、地上39階	158,732	1984年３月	33,921	12,199	129,809	457	142,466
野村不動産㈱	横浜ビジネスパーク （注）２ （神奈川県横浜市保土ヶ谷区）	オフィス	鉄骨造（一部鉄骨鉄筋コンクリート造）、地下２階、地上21階、ほか11棟	245,200	1990年２月 ほか	70,817	27,871	14,584	867	43,323
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	ラゾーナ川崎東芝ビル （神奈川県川崎市幸区）	オフィス	鉄骨造、地上15階	98,428	2013年３月	9,764	13,236	22,245	404	35,886
野村不動産㈱	日本橋室町野村ビル （東京都中央区）	オフィス	鉄骨造（一部鉄筋コンクリート造及び鉄骨鉄筋コンクリート造）、地下５階、地上21階	44,989	2010年９月	2,737	12,844	19,227	321	32,393
野村不動産㈱	横浜野村ビル （注）３ （神奈川県横浜市西区）	オフィス	鉄骨造、地上17階、ほか１棟	58,755	2017年１月	6,721	17,968	8,809	436	27,214
野村不動産㈱	野村不動産銀座ビル （注）３ （東京都中央区）	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造（一部鉄筋コンクリート造及び鉄骨造）、地下５階、地上17階	26,748	1982年３月	3,184	1,757	22,677	6	24,442
野村不動産㈱	野村不動産日本橋本町ビル （東京都中央区）	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造、地下３階、地上８階	29,430	1961年４月	3,196	1,711	21,116	0	22,828
野村不動産㈱	新宿野村ビル （注）２、３ （東京都新宿区）	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造（一部鉄筋コンクリート造及び鉄骨造）、地下５階、地上50階	58,512	1978年５月	4,639	5,711	16,303	277	22,292
野村不動産㈱	（仮称）亀戸六丁目計画 （注）２、４ （東京都江東区）	建物建設予定地	－	－	[2017年12月]	24,822	－	20,099	－	20,099
野村不動産㈱	Landport高槻 （大阪府高槻市）	物流施設	鉄筋コンクリート造（一部鉄骨造）、地上５階、ほか１棟	70,529	2017年６月	35,276	9,533	10,247	309	20,090
㈱隆文堂 ほか	庭のホテル 東京 （東京都千代田区）	ホテル	鉄骨造（一部鉄骨鉄筋コンクリート造）、地上16階、ほか２棟	1,710	2009年３月	9,280	3,114	16,418	118	19,652
(同)御堂筋みらいデベロップメント	御堂筋野村ビル （注）２ （大阪府大阪市中央区）	オフィス	鉄骨造（一部鉄筋コンクリート造）、地下２階、地上14階	20,420	2009年２月	1,939	3,356	15,707	18	19,083
野村不動産㈱	Morisia津田沼 （注）２ （千葉県習志野市）	商業施設	鉄骨鉄筋コンクリート造（一部鉄筋コンクリート造）、地下３階、地上12階、ほか１棟	97,699	1978年10月 ほか	19,194	1,513	16,038	28	17,581
野村不動産㈱	野村不動産芝大門ビル （東京都港区）	オフィス	鉄骨造（一部鉄骨鉄筋コンクリート造）、地下２階、地上11階	15,700	2010年４月	2,447	3,314	10,650	63	14,028
野村不動産㈱	大手町野村ビル （注）２、３ （東京都千代田区）	オフィス	鉄骨造（一部鉄骨鉄筋コンクリート造）、地下５階、地上27階	9,815	1994年２月	749	1,268	12,584	5	13,858
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	ラゾーナ川崎プラザ （注）３、５ （神奈川県川崎市幸区）	商業施設	鉄骨鉄筋コンクリート造（一部鉄筋コンクリート造及び鉄骨造）、地下１階、地上６階	98,254	2006年９月	72,013	11,383	－	822	12,206
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	東芝浜松町ビル （東京都港区）	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造、地上８階	13,482	1974年７月	2,907	370	10,956	2	11,329
野村不動産㈱	第二江戸橋ビル （注）５ （東京都中央区）	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造、地下３階、地上９階	13,359	1973年11月	1,376	406	10,553	8	10,969
野村不動産㈱	ボーノ相模大野 ショッピングセンター （注）３ （神奈川県相模原市南区）	商業施設	鉄筋コンクリート造（一部鉄骨造）、地下１階、地上11階	43,059	2013年１月	5,797	5,346	4,649	286	10,281
野村不動産㈱	南行徳ＳＣ （注）２ （千葉県市川市）	商業施設	鉄骨造（一部鉄筋コンクリート造）、地下２階、地上２階	35,612	2000年４月	16,503	4,622	4,942	8	9,574
野村不動産㈱	（仮称）東京虎ノ門グローバルスクエア （注）６ （東京都港区）	建物建設予定地	－	－	[2018年10月]	2,782	－	9,369	－	9,369
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	新横浜東芝ビル （神奈川県横浜市港北区）	研修施設	鉄筋コンクリート造、地下１階、地上４階、ほか４棟	28,822	1969年６月 ほか	15,829	2,952	5,660	26	8,639
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	府中東芝ビル （東京都府中市）	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造（一部鉄筋コンクリート造）、地下１階、地上８階、ほか１棟	32,299	1993年４月	8,290	3,336	5,247	29	8,612

会社名	名称 （所在地）	主な用途	構造規模又は設備の内容等	建物延床面積 （㎡）	竣工時期 又は ［取得時期］	土地面積 （㎡）	帳簿価額（百万円）			
							建物	土地	その他	合計
野村不動産㈱	（仮称）野村不動産大手町北ビル （東京都千代田区）	建物建設予定地	－	－	［2017年９月］	886	－	7,292	－	7,292
野村不動産㈱	野村不動産仙台青葉通ビル （宮城県仙台市青葉区）	オフィス	鉄骨造、地下１階、地上10階	12,026	2017年４月	1,595	3,830	3,306	75	7,212
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	梅田スカイビル （注）３ （大阪府大阪市北区）	オフィス	鉄骨造（一部鉄骨鉄筋コンクリート造及び鉄筋コンクリート造）、地下３階、地上40階	43,093	1993年３月	8,325	2,331	4,585	78	6,995
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	ＮＲＥＧ川崎ロジスティクスセンター （神奈川県川崎市川崎区）	物流施設	鉄筋コンクリート造（一部鉄骨造）、地上５階	49,046	2014年３月	27,866	3,464	3,109	368	6,942
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	東芝大阪ビル （大阪府大阪市中央区）	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造、地下４階、地上10階	15,220	1965年10月	1,307	923	5,989	3	6,916
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	ＮＲＥＧ御堂筋ビル/ 野村不動産御堂筋ビル （大阪府大阪市中央区）	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造、地下２階、地上10階	21,007	1974年４月	2,366	782	5,768	44	6,595
野村不動産㈱	野村不動産市ヶ谷ビル （東京都千代田区）	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造、地下２階、地上９階	6,753	1982年１月	1,220	2,778	3,182	2	5,963
野村不動産㈱	虎ノ門セントラルビル （東京都港区）	オフィス	鉄骨造（一部鉄筋コンクリート造及び鉄骨鉄筋コンクリート造）、地下３階、地上10階	4,431	1977年８月	548	750	4,999	0	5,750
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	鶴見東芝ビル （神奈川県横浜市鶴見区）	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造、地下１階、地上10階	20,648	1991年３月	3,501	2,482	3,073	38	5,594
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	クレアーレ東芝府中 （東京都府中市）	住宅	鉄筋コンクリート造（一部鉄骨鉄筋コンクリート造）、地上10階	26,352	1992年１月	20,590	3,910	1,516	32	5,459
野村不動産㈱	福岡天神センタービル （注）２、３ （福岡県福岡市中央区）	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造、地下３階、地上19階	25,103	1976年４月	2,256	875	4,413	51	5,340
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	GICROS GINZA GEMS （東京都中央区）	商業施設	鉄骨造（一部鉄骨鉄筋コンクリート造及び鉄筋コンクリート造）、地下３階、地上11階	2,683	2019年７月	312	1,931	2,979	66	4,977
野村不動産㈱	ＰＭＯ日本橋室町 （注）３ （東京都中央区）	オフィス	鉄骨造（一部鉄骨鉄筋コンクリート造）、地下１階、地上９階	5,333	2013年１月	701	1,113	3,716	89	4,920
野村不動産㈱	野村不動産溜池ビル （東京都港区）	オフィス	鉄骨鉄筋コンクリート造、地下１階、地上９階	6,478	1959年７月	690	154	4,394	－	4,549
野村不動産㈱	（仮称）NOHGA HOTEL AKIHABARA TOKYO （東京都千代田区）	建物建設予定地	－	－	［2018年３月］	663	－	4,169	－	4,169
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	東芝福岡ビル （福岡県福岡市中央区）	オフィス	鉄骨造（一部鉄骨鉄筋コンクリート造）、地下２階、地上17階	23,711	1993年７月	4,597	2,065	1,918	22	4,006
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	東芝万世橋ビル （注）５ （東京都千代田区）	オフィス	鉄筋コンクリート造、地下１階、地上９階	5,319	1961年９月	681	202	3,551	0	3,754
野村不動産㈱	（仮称）NOHGA HOTEL KIYOMIZU KYOTO （注）３ （京都府京都市東山区）	建物建設予定地	－	－	［2018年９月］	1,382	－	3,676	－	3,676
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	野村不動産西新宿共同ビル （注）３ （東京都新宿区）	オフィス	鉄骨造（一部鉄骨鉄筋コンクリート造及び鉄筋コンクリート造）、地下１階、地上８階	6,716	1993年10月	1,249	848	2,700	4	3,553
ＮＲＥＧ 東芝不動産㈱	東芝仙台ビル （注）３、５ （宮城県仙台市青葉区）	ホテル	鉄骨造（一部鉄筋コンクリート造）、地下２階、地上11階	16,179	1975年４月	1,731	585	2,817	2	3,404

（注）１．「建物」には建物勘定、「土地」には土地勘定及び借地権勘定、「その他」には構築物・機械装置・工具器具備品・車両運搬具・リース資産勘定を記載しております。「合計」は、建設仮勘定を除く有形固定資産合計に借地権を加算した金額になっております。

２．信託受益権を含めて表示しております。

３．建物延床面積、土地面積ともに持分換算面積を表示しております。

４．土地面積は、住宅分譲事業を含めた計画の全体面積を表示しております。

５．土地面積には借地を含めて表示しております。

６．土地面積は、再開発建物に関する面積を表示しております。

(2)フィットネスクラブ

会社名	名称 (所在地)	主な用途	構造規模又は設備の内容等	建物延床面積 (㎡)	竣工時期 又は [取得時期]	土地面積 (㎡)	帳簿価額(百万円)			
							建物	土地	その他	合計
野村不動産ライフ&スポーツ㈱	メガロス草加店ほか46施設 (埼玉県草加市ほか)	フィットネスクラブ	鉄筋コンクリート造3階、ほか1棟及びフィットネスクラブ設備	15,321	2002年6月	15,430	7,696	－	1,047	8,743

(注) 1．「建物」には建物勘定、「土地」には土地勘定及び借地権勘定、「その他」には構築物・機械装置・工具器具備品・車両運搬具・リース資産勘定を記載しております。「合計」は、建設仮勘定を除く有形固定資産合計金額になっております。

2．建物延床面積はメガロス柏店、メガロスクロス千種24店及びメガロス鷺沼店についての所有面積の合計を、土地面積は上記3施設についての借地面積の合計を表示しております。また、「構造規模又は設備の内容等」及び「竣工時期又は[取得時期]」はメガロス柏店について表示しております。

前表のほか、都市開発部門において、当社グループが賃借している主要な転貸用建物は、以下のとおりであります。

会社名	名称 (所在地)	賃借面積 (㎡)
野村不動産㈱	アクロス新大阪 (大阪府大阪市淀川区)	17,298

会社名	名称 (所在地)	賃借面積 (㎡)
野村不動産㈱	ＡＫＳビル (東京都千代田区)	7,516

3【設備の新設、除却等の計画】

当連結会計年度末における重要な設備の新設及び改修計画は以下のとおりであります。また、重要な設備の拡充、除却等の計画はありません。

(1) 重要な設備の新設

会社名	名称 (所在地)	部門	主な用途	構造規模又は設備の内容等	投資予定金額 (百万円)		資金調達方法	着工及び竣工予定	
					総額	既支払額		着工	竣工
野村不動産㈱	(仮称) 東京虎ノ門グローバルスクエア (東京都港区)	都市開発	オフィス	鉄骨造(一部鉄骨鉄筋コンクリート造)、地下4階、地上24階	35,361	14,648	借入金及び自己資金	2018年3月期	2021年3月期
野村不動産㈱	(仮称) NOHGA HOTEL KIYOMIZU KYOTO (京都府京都市東山区)	都市開発	ホテル	鉄骨造、地下1階、地上6階	11,827	3,884	借入金及び自己資金	2020年3月期	2022年3月期
野村不動産㈱	(仮称) 野村不動産大手町北ビル (東京都千代田区)	都市開発	オフィス	コンクリート充填鋼管造(一部鉄筋コンクリート造)、地下1階、地上10階	11,460	7,419	借入金及び自己資金	2020年3月期	2022年3月期
野村不動産㈱	(仮称) NOHGA HOTEL AKIHABARA TOKYO (東京都千代田区)	都市開発	ホテル	鉄骨造、地上10階	6,766	4,624	借入金及び自己資金	2019年3月期	2021年3月期

(2) 重要な設備の売却

会社名	名称 (所在地)	部門	主な用途	構造規模又は設備の内容等	建物延床面積 (㎡)	竣工時期	土地面積 (㎡)	売却予定時期
野村不動産㈱	虎ノ門セントラルビル (東京都港区)	都市開発	オフィス	鉄骨造(一部鉄筋コンクリート造及び鉄骨鉄筋コンクリート造)、地下3階、地上10階	4,431	1977年8月	548	2021年3月期

(3) 重要な設備の改修

会社名	名称	部門	投資予定金額(百万円)		工期	備考
			総額	既支払額		
野村不動産㈱	－	都市開発	4,718	－	2020年4月～ 2021年3月	設備改修工事

(注) 野村不動産㈱が保有する複数の既存建物に関する重要な設備の改修について表示しております。

第４【提出会社の状況】

１【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

①【株式の総数】

種類	発行可能株式総数（株）
普通株式	450,000,000
計	450,000,000

②【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数（株） （2020年３月31日）	提出日現在発行数（株） （2020年６月23日）	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	192,875,301	192,882,801	東京証券取引所 （市場第一部）	単元株式数 100株
計	192,875,301	192,882,801	－	－

（注）１．発行済株式のうち、113,000,000株は、現物出資（野村不動産株式会社　発行済全株式40,000,000株　452億円）によるものであります。

２．「提出日現在発行数」欄には、2020年６月１日からこの有価証券報告書提出日までの新株予約権の行使により発行された株式数は含まれておりません。

(2)【新株予約権等の状況】

①【ストックオプション制度の内容】

ストックオプション制度の内容は「第５　経理の状況　１　連結財務諸表等（１）連結財務諸表　注記事項」の（ストック・オプション等関係）に記載しております。

②【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式総数増減数(株)	発行済株式総数残高（株）	資本金増減額（百万円）	資本金残高（百万円）	資本準備金増減額（百万円）	資本準備金残高（百万円）
2015年４月１日～2016年３月31日（注）１、２	559,901	191,679,601	410	116,598	784	116,962
2016年４月１日～2017年３月31日（注）１	198,200	191,877,801	180	116,779	180	117,143
2017年４月１日～2018年３月31日（注）１	277,400	192,155,201	293	117,072	293	117,436
2018年４月１日～2019年３月31日（注）１	217,900	192,373,101	221	117,293	221	117,657
2019年４月１日～2020年３月31日（注）１	502,200	192,875,301	528	117,822	528	118,185

（注）１．新株予約権の行使による増加であります。
２．当社を株式交換完全親会社、株式会社メガロス（現 野村不動産ライフ&スポーツ株式会社）を株式交換完全子会社とする株式交換により、2015年９月３日に発行済株式総数が176,101株及び資本準備金が374百万円増加しております。
３．2020年４月１日から2020年５月31日までの間に、新株予約権の行使により、発行済株式総数が7,500株、資本金及び資本準備金がそれぞれ７百万円増加しております。

(5)【所有者別状況】

2020年３月31日現在

区分	株式の状況（１単元の株式数　100株）								単元未満株式の状況（株）
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数（人）	－	59	32	268	605	15	24,647	25,626	－
所有株式数（単元）	－	360,266	47,791	655,529	621,133	107	243,580	1,928,406	34,701
所有株式数の割合(%)	－	18.68	2.48	33.99	32.21	0.01	12.63	100	－

（注）１．「個人その他」及び「単元未満株式の状況」の欄には、自己株式が、それぞれ93,991単元及び64株含まれております。
２．「金融機関」の欄には、役員報酬ＢＩＰ信託及び株式付与ＥＳＯＰ信託が保有する当社株式19,680単元が含まれております。

(6)【大株主の状況】

2020年３月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数（百株）	発行済株式（自己株式を除く。）の総数に対する所有株式数の割合（%）
野村ホールディングス株式会社	東京都中央区日本橋一丁目９番１号	647,775	35.30
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	東京都中央区晴海一丁目８番11号	82,760	4.51
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	東京都港区浜松町二丁目11番３号	81,909	4.46
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口９）	東京都中央区晴海一丁目８番11号	31,540	1.71
野村不動産ホールディングス従業員持株会	東京都新宿区西新宿一丁目26番２号	28,734	1.56
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口５）	東京都中央区晴海一丁目８番11号	24,426	1.33
BNYMSANV AS AGENT/CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1 （常任代理人　株式会社三菱ＵＦＪ銀行）	VERTIGO BUILDING - POLARIS 2-4 RUE EUGENE RUPPERT L-2453 LUXEMBOURG GRAND DUCHY OF LUXEMBOURG （東京都千代田区丸の内二丁目７番１号　決済事業部）	23,847	1.29
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口７）	東京都中央区晴海一丁目８番11号	21,035	1.14
JP MORGAN CHASE BANK 385151 （常任代理人　株式会社みずほ銀行決済営業部）	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM （東京都港区港南二丁目15番１号　品川インターシティＡ棟）	20,159	1.09
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 （常任代理人　株式会社みずほ銀行決済営業部）	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, U.S.A. （東京都港区港南二丁目15番１号　品川インターシティＡ棟）	19,523	1.06
計	－	981,709	53.50

（注）１．当社は、自己株式を9,399,164株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

２．上記の発行済株式より除く自己株式には、役員報酬ＢＩＰ信託及び株式付与ＥＳＯＰ信託が保有する当社株式は、含まれておりません。

３．2018年２月20日付で公衆の縦覧に供されている変更報告書において、野村證券株式会社及びその共同保有者から、2018年２月14日現在でそれぞれ以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2020年３月31日現在における実質所有株式数の一部の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、その変更報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数（百株）	株券等保有割合（%）
野村ホールディングス株式会社	東京都中央区日本橋一丁目９番１号	647,775	33.73
野村アセットマネジメント株式会社	東京都中央区日本橋一丁目12番１号	35,266	1.84
朝日火災海上保険株式会社	東京都千代田区神田美土代町７番地	3,000	0.16
計	－	686,041	35.72

(7)【議決権の状況】

①【発行済株式】

2020年３月31日現在

区分	株式数（株）	議決権の数（個）	内容
無議決権株式	－	－	－
議決権制限株式（自己株式等）	－	－	－
議決権制限株式（その他）	－	－	－
完全議決権株式（自己株式等）	普通株式　9,399,100	－	単元株式数100株
完全議決権株式（その他）	普通株式 183,441,500	1,834,415	同上
単元未満株式	普通株式　34,701	－	１単元（100株）未満の株式
発行済株式総数	192,875,301	－	－
総株主の議決権	－	1,834,415	－

（注）１．「単元未満株式」欄の普通株式には、当社所有の自己株式64株が含まれております。

２．「完全議決権株式（その他）」欄の株式数には、役員報酬ＢＩＰ信託及び株式付与ＥＳＯＰ信託が保有する当社株式1,968,017株（議決権19,680個）が含まれております。なお、当該議決権19,680個は、議決権不行使となっております。

②【自己株式等】

2020年３月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有株式数(株)	他人名義所有株式数(株)	所有株式数の合計(株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
野村不動産ホールディングス株式会社	東京都新宿区西新宿一丁目26番２号	9,399,100	－	9,399,100	4.87
計	－	9,399,100	－	9,399,100	4.87

（注）役員報酬ＢＩＰ信託及び株式付与ＥＳＯＰ信託が保有する当社株式は、上記自己株式に含まれておりません。

(8)【役員・従業員株式所有制度の内容】

（役員報酬ＢＩＰ信託）

①本制度の概要

当社は、2018年６月26日開催の第14期定時株主総会の決議に基づき、当社の取締役（監査等委員である取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。）並びに当社の主要な子会社の取締役及び執行役員（社外取締役及び国内非居住者を除く。）の全部又は一部を対象に、株式報酬制度として、役員報酬ＢＩＰ信託の仕組みを用いた業績連動型株式報酬等を導入しております。本制度の概要については、「４　コーポレート・ガバナンスの状況等（４）役員の報酬等　①役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項」内「a.役員報酬制度の概要」に記載しております。

②対象者全体へ交付等が行われる予定の株式等の総数

本制度で交付等が行われる当社株式等の数の上限は、2,216,400株を予定しております。

③本制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

当社の取締役並びに当社の主要な子会社の取締役及び執行役員のうち、受益者要件を充足する者

（株式付与ＥＳＯＰ信託）

①本制度の概要

当社は、2019年２月21日開催の取締役会の決議に基づき、当社及び当社グループ従業員を対象とした従業員インセンティブ・プラン「株式付与ＥＳＯＰ信託」を導入しております。本制度では、株式付与ＥＳＯＰ信託が取得した当社株式を、予め定めた株式交付規程に基づき、一定の要件を充足する従業員に交付します。当該信託が取得する当社株式の取得資金は全額当社が拠出するため、従業員の負担はありません。

②従業員へ交付が行われる予定の株式の総数

2020年３月31日時点で、株式付与ＥＳＯＰ信託（日本マスタートラスト信託銀行株式会社）が当社株式252,815株を取得しております。

③本制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

当社及び当社グループ従業員のうち、受益者要件を充足する者

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】　会社法第155条第３号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数（株）	価額の総額（円）
取締役会（2019年４月25日）での決議状況 （取得期間　2019年４月26日～2019年10月25日）	2,800,000	4,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	－	－
当事業年度における取得自己株式	1,763,500	3,999,869,643
残存決議株式の総数及び価額の総額	1,036,500	130,357
当事業年度の末日現在の未行使割合（%）	37.0	0.0
当期間における取得自己株式	－	－
提出日現在の未行使割合（%）	37.0	0.0

区分	株式数（株）	価額の総額（円）
取締役会（2019年10月28日）での決議状況 （取得期間　2019年10月29日～2020年３月31日）	2,300,000	4,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	－	－
当事業年度における取得自己株式	1,539,000	3,999,816,951
残存決議株式の総数及び価額の総額	761,000	183,049
当事業年度の末日現在の未行使割合（%）	33.0	0.0
当期間における取得自己株式	－	－
提出日現在の未行使割合（%）	33.0	0.0

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数（株）	価額の総額（円）
当事業年度における取得自己株式	―	―
当期間における取得自己株式	―	―

（注）当期間における取得自己株式には、2020年６月１日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数（株）	処分価額の総額（円）	株式数（株）	処分価額の総額（円）
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	－	－	－	－
消却の処分を行った取得自己株式	－	－	－	－
合併、株式交換、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	－	－	－	－
その他（－）	－	－	－	－
保有自己株式数	9,399,164	―	9,399,164	―

（注）１．当期間における保有自己株式には、2020年６月１日からこの有価証券報告書提出日までに単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

２．「保有自己株式数」には、役員報酬ＢＩＰ信託及び株式付与ＥＳＯＰ信託が保有する当社株式を含めておりません。

3【配当政策】

当社は成長投資と株主還元をバランス良く実現することを基本方針としております。

また、中間配当と期末配当の年２回の剰余金の配当を行うことを基本としており、剰余金の配当の決定機関は、中間配当、期末配当ともに取締役会であります。なお、会社法第454条第５項の規定に基づき、取締役会の決議により毎年９月30日を基準日として中間配当を行うことができる旨を、また、会社法第459条第１項の規定に基づき、取締役会の決議をもって剰余金の配当等を行うことができる旨を定款に定めております。

当事業年度に係る剰余金の配当については、以下のとおり、業績の伸長等を踏まえ、１株当たり年間配当金は80.0円（中間配当金40.0円、期末配当金40.0円）とし、前事業年度実績から１株当たり５円増配しております。

決議年月日	配当金の総額 （百万円）	１株当たり配当額 （円）
2019年10月28日 取締役会決議	7,390	40.00
2020年５月１日 取締役会決議	7,339	40.00

なお、当社は、2019年４月に策定した中長期経営計画において、2020年３月期～2022年３月期における各事業年度の総還元性向を40～50％程度とすることを指針として掲げております。

この指針のもと、当事業年度において、財務健全性、株価水準、事業環境等を総合的に勘案し、自己株式3,302,500株（取得価額総額7,999百万円）を取得しております。

結果、剰余金の配当に加えて自己株式の取得も考慮した当事業年度の総還元性向は46.5％となりました。

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

① コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、当社の「コーポレートガバナンスに関する基本方針」(※)に従い、株主をはじめとするステークホルダー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、グループ全体の収益力の向上を目指して、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おります。

なお、一部の項目については、当社のコーポレート・ガバナンスに関する事項に代えて、連結会社のコーポレート・ガバナンスに関する事項を記載しております。また、以下のコーポレート・ガバナンスの状況については、この有価証券報告書提出日（2020年６月23日）現在のものを記載しております。

※当社の「コーポレートガバナンスに関する基本方針」については、当社ＨＰにて公表しております。
https://www.nomura-re-hd.co.jp/company/pdf/cgpolicy.pdf

② 企業統治の体制の概要とその採用理由

a．企業統治の体制の概要

(取締役会)

取締役会は、すべての株主のために、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現し、これを通じて、当社が持続的に成長し、長期的な企業価値の最大化を図ることについて責任を負うものと考えております。その責任を果たすために、経営に対する監督機能を発揮して、経営の公正性・透明性を確保するとともに、重要な業務執行の決定等を通じて、当社のために最善の意思決定を行う役割があります。

当社の取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）７名（うち社外取締役１名）及び監査等委員である取締役６名（うち社外取締役４名）で構成されており、様々な分野の事業を営む会社を統括する持株会社として必要なバランスと多様性を確保するため、様々な知識・経験・能力を有する多様な取締役を選任しております。

また、取締役13名のうち５名を独立社外取締役とすることにより、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現を図っております。

当社の取締役会の構成員については以下のとおりであります。

議　長：吉川淳（取締役会長）

構成員：吉川淳（取締役会長）、沓掛英二（代表取締役社長）、宮嶋誠一（代表取締役副社長）、関敏昭（代表取締役副社長）、芳賀真（取締役）、東哲郎（独立社外取締役）、永松昌一（取締役・非常勤）、折原隆夫（取締役・監査等委員）、高山寧（取締役・監査等委員）、小野顕（独立社外取締役・監査等委員）、茂木良夫（独立社外取締役・監査等委員）、宮川明子（独立社外取締役・監査等委員）、高橋鉄（独立社外取締役・監査等委員）

(監査等委員会)

当社は、監査等委員会設置会社であり、独立社外取締役が過半数を占める監査等委員会が経営監視の役割を担っております。監査等委員会は、当社の内部統制システムを活用した監査を行い、内部監査部門から定期的に内部監査の実施状況とその結果の報告を受けるとともに、必要に応じて、当社及びグループ会社の取締役、執行役員、業務執行部門に対して報告を求めることができる体制としております。また、監査等委員は、経営会議その他の当社の重要な会議体等へ出席し、業務執行状況に関する情報を収集し、意見を述べることができ、実効的な監査・監督を実施できる体制としております。

当社の監査等委員会の構成員については以下のとおりであります。

委員長：折原隆夫（常勤）

構成員：折原隆夫（常勤）、高山寧（常勤）、小野顕（独立社外取締役）、茂木良夫（独立社外取締役）、宮川明子（独立社外取締役）、高橋鉄（独立社外取締役）

(指名報酬諮問委員会)

取締役及び執行役員の指名・報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として、委員の過半数を独立社外取締役が務める指名報酬諮問委員会を設置しております。委員会では、取締役及び執行役員の指名・報酬や後継者計画、トレーニングに関する方針等に係る事項について審議したうえで、その結果を取締役会へ答申いたします。

当社の指名報酬諮問委員会の構成員については以下のとおりであります。

委員長：吉川淳（取締役会長）

構成員：吉川淳（取締役会長）、東哲郎（独立社外取締役）、小野顕（独立社外取締役・監査等委員）、茂木良夫（独立社外取締役・監査等委員）、永松昌一（取締役・非常勤）

取締役会と２つの委員会の構成



(経営会議)

当社は、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おり、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及び社長執行役員の指示の下に業務を執行しております。

経営会議は、社長執行役員及び執行役員で構成され、グループ会社全般の業務執行に関する一定の事項を決定しております。また、取締役会長及び監査等委員である取締役が出席し、必要に応じて意見を述べております。

(その他の委員会)

経営会議の下部組織として、当社グループの経営上の方針・課題等を審議する以下の委員会を設置しております。

○予算委員会

予算編成及び中期経営計画策定等のため、予算及び中期経営計画の立案、並びに執行等に関する事項等について審議しております。

○リスクマネジメント委員会

リスク管理の実践を通じ、事業の継続及び安定的発展を確保するため、内部統制に関する事項及びグループ経営に係るリスクに関する事項等について審議しております。

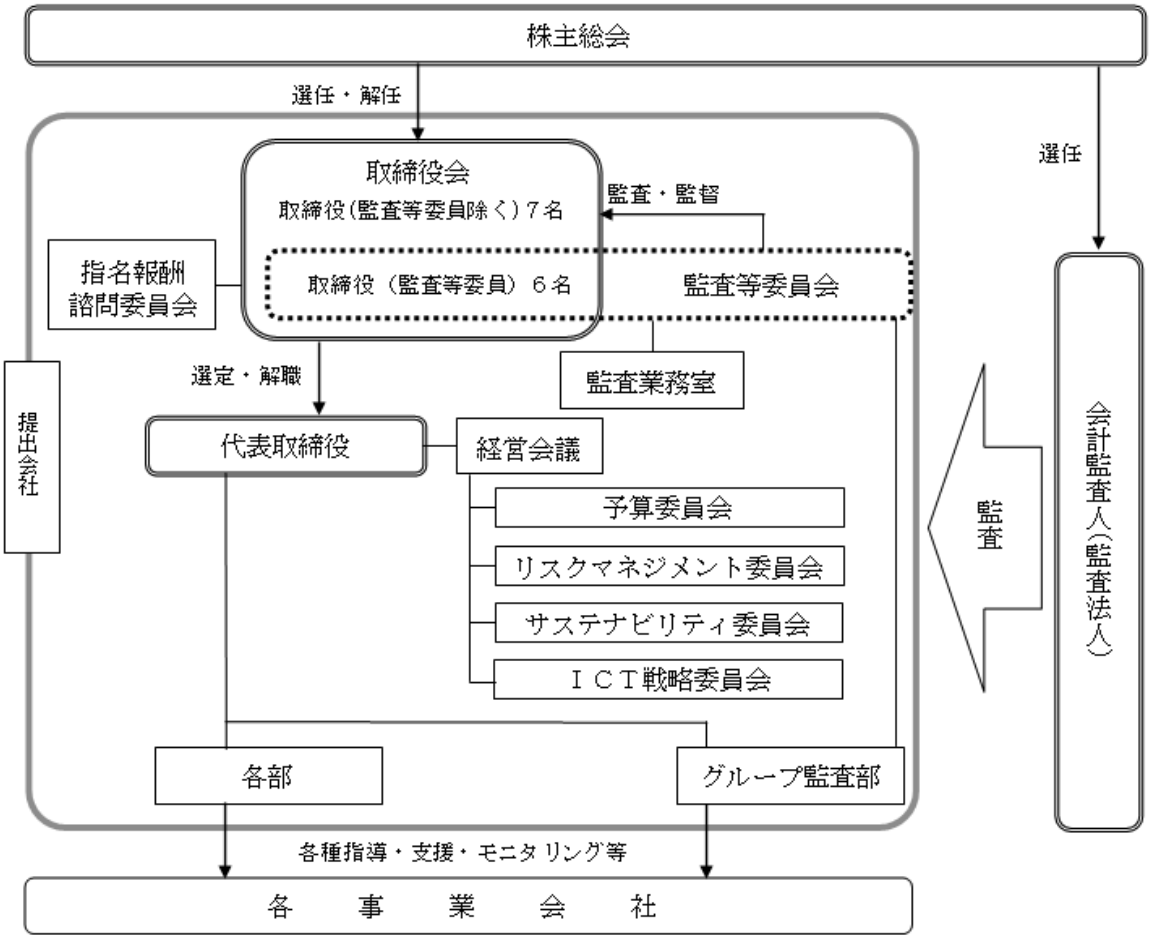
○サステナビリティ委員会（2020年３月31日まではＣＳＲ委員会）

サステナビリティ／ＣＳＲ／ＥＳＧ推進に関する方針・計画策定及び実績管理、並びにグループ社員への理解浸透・各種情報開示等のため、サステナビリティ／ＣＳＲ／ＥＳＧ推進に関する事項等について審議しております。

○ＩＣＴ戦略委員会

ＩＣＴ環境の充実及び効果的な利用の実現のため、ＩＣＴ基盤の整備及び情報システム構築等の投資計画に関する事項等について審議しております。

コーポレート・ガバナンス体制図



b．企業統治の体制の採用理由

当社は、監査等委員である取締役に取締役会における議決権を付与することにより、監査・監督機能を強化することを目的として、監査等委員会設置会社という経営形態を選択しております。また、複数の社外取締役の招聘や、指名報酬諮問委員会の設置により、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現を図ることに加え、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、取締役の職務執行と執行役員の業務執行の監督を実効性あるものとしております。

③ 取締役会の実効性評価

「取締役会の実効性評価の実施」、及び当該評価を基にした「取締役会の対応方針の決定と実行」というサイクルを回すことで、取締役会の実効性の持続的な向上を図っております。

当事業年度における取締役会の実効性評価の内容は以下のとおりであります。

実施内容	分析・評価結果
アンケート調査及び第三者評価機関を活用したインタビューをすべての取締役（監査等委員を含む）に対し実施。 また、その結果を踏まえ取締役会にて分析・評価を行い、対応方針を決定。	（構成） 取締役会の規模や、独立社外取締役の割合については概ね適切である。 （討論状況） 各取締役がその知識・経験を活かし、社内・社外の枠を超えて、議論は自由・活発に行われている。特に当事業年度は新たに招聘した社外取締役の知見等により議論のさらなる充実が図れている。 （運営） 継続して実施している資料の事前提供の徹底等の運用改善については、取締役会の実効性向上に寄与していると概ね評価されている。他方、議案説明及び資料における論点をより明確化する等の運用については、改善の余地がある。引き続き運用改善の徹底を図ることで、取締役会の実効性のさらなる向上を図る。 （審議内容） 取締役会で取り扱う議題の絞り込みや、定例取締役会以外での審議機会を設ける等の運用改善を継続して実施し、各種経営課題についての議論を充実させた。2021年３月期については、より一層の企業価値向上やコーポレートガバナンス向上に向けた戦略的な議論をさらに充実させる。 今後も取締役会の実効性評価を毎年実施することで、改善状況を定期的に把握し、取締役会の実効性のさらなる向上を図る。

④ 内部統制システムの整備の状況

取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制、その他会社の業務の適正を確保するための体制について、当社は取締役会において次のとおり決議しております。

○取締役及び執行役員の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

イ．お客様、社会とともに栄え、信頼を得られる企業グループを目指し、役職員一人ひとりが心がけるべき行動を示した「野村不動産グループ倫理規程」を取締役会において定め、取締役及び執行役員は率先垂範して同規程を遵守する。

ロ．取締役会への付議及び報告の基準となる「取締役会規程」及び「組織および決議等に関する規程」を定め、取締役及び執行役員はこれらに則り職務を執行する。

ハ．取締役及び執行役員の職務の執行は、監査等委員会の監査を受ける。

○取締役及び執行役員の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

情報の管理体制と情報の取扱いに関する基本的事項を定めた「情報セキュリティ規程」を定め、株主総会議事録、取締役会議事録その他取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び執行役員の職務執行に係る情報が記載された文書を、常時、取締役、執行役員から閲覧の要請があった場合にすみやかに閲覧できるよう適切な場所に保管するとともに、定められた期間保存する。

○損失の危険の管理に関する規程その他の体制

イ．取締役会は「リスク管理規程」に則りリスク管理全般を統括し、相互牽制機能の実効性が確保される体制を整備するとともに、適切な人員配置、人材育成のための教育、リスク管理の役職員への周知徹底及び事故防止のための適切な方策の策定を行う。

ロ．経営に係るリスクに関する審議を行うため、経営会議をリスクの統合管理主体として定め、経営会議の下部組織として取締役会において指名された当社及びグループ各社の取締役、執行役員等で構成される「リスクマネジメント委員会」を設置し、「リスク管理規程」及び「会議体に関する規程」に則り、リスクの定期的なモニタリング、評価及び分析を行うとともに、企業経営、事業展開に伴い遭遇するリスクに関し、発生前の予防、発生時対応、発生後の再発防止等について対応策の基本方針を審議する。また、リスクマネジメント委員会委員長により指名されたグループ各社の取締役、執行役員等で構成される「グループリスク連絡会議」を設置し、グループ内でのリスク情報や対応方針を共有する。「リスクマネジメント委員会」及び「グループリスク連絡会議」はそれぞれ原則として隔月、必要あるときは臨時に開催し、３ヶ月に１回以上、審議内容を取締役会に報告する。

ハ．緊急を要する重要なリスクが発生した場合には「リスク管理規程」に則り、リスクマネジメント委員会委員長並びに「リスク管理規程」に定めるグループのリスク管理、広報、関係会社管理、総務及び財務に関する業務を所管する部室店の担当執行役員及び部室店長が協議のうえ対応策の基本方針を決定し、当社及びグループ会社はこの方針に則った対応を行う。

○取締役及び執行役員の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

イ．業務執行に関する意思決定を機動的に行っていくため、グループ会社全般の業務執行に関する事項のうち、取締役会の決議により定められた一定の事項について、経営会議又は稟議手続きを経て決定する。

ロ．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する。

ハ．取締役会の決議により、業務執行を担当する執行役員を選任し担当業務を定め、会社の業務を委任する。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、業務執行に関する経営会議での決定事項及び社長執行役員の指示の下に業務を執行する。

ニ．取締役会において、年度予算及び中期経営計画の策定を行うとともに、月次での進捗状況管理を行い、その結果を職務執行にフィードバックする。

○使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

当社は持株会社であることから、当社単独ではなく企業グループ全体を対象とした以下のコンプライアンス体制を構築する。

イ．お客様、社会とともに栄え、信頼を得られる企業グループを目指し、役職員一人ひとりが心がけるべき行動を示した「野村不動産グループ倫理規程」を定め、その遵守を徹底する。

ロ．当社に「リスクマネジメント委員会」及びグループ法務コンプライアンス部を設け、コンプライアンス意識の向上を図るため、役職員に対し、継続的な教育、啓蒙活動を推進する。

ハ．グループ各社共用の内部通報制度「野村不動産グループ・ヘルプライン」を設置する。通報及び相談の窓口を内部（リスクマネジメント委員会委員長及びグループ法務コンプライアンス部）と外部（弁護士及び外部委託会社）にそれぞれ設ける。また、当該通報者に対しては、通報内容の機密を保証し、あわせて通報者が通報したことを理由に不利な取扱いを行わない。

○当該株式会社並びにその親会社及び子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社及びその子会社からなる企業集団は、持株会社である当社を軸に野村不動産グループを形成している。野村不動産グループでは、業務の適正を確保するために、下記の体制を整備する。

イ．お客様、社会とともに栄え、信頼を得られる企業グループを目指し、役職員一人ひとりが心がけるべき行動を示した「野村不動産グループ倫理規程」を定め、その遵守を徹底する。

ロ．当社に「経営会議」を設置し、グループ経営に関する重要事項、グループ会社全般の業務執行に関する事項及びグループ経営にかかわるリスクを審議するとともに、グループ会社全般の業務執行に関する一定の事項を決定する。また、これらを通じて、グループ経営の意思統一を図る。

ハ．当社に「リスクマネジメント委員会」を設置し、グループ全体における災害リスクに関する事項及び内部リスクに関する事項の審議を行い、情報の共有を図る。

ニ．当社において「グループの組織運営に関する規程」を定め、グループ各社において重要事項を決定する際には、事前に当社との協議又は当社への報告を求める。

ホ．当社にグループ監査部を設け、「グループ内部監査規程」に則り、各グループ会社が行う内部監査のレビューを実施することで、グループ全体の監査品質の維持向上を図る。
ヘ．当社に「サステナビリティ委員会」及びサステナビリティ推進部を設け、グループ全体でのＣＳＲ・ＥＳＧへの意識向上を図るため、継続的な教育、啓蒙活動を推進する。
ト．グループ各社共用の内部通報制度「野村不動産グループ・ヘルプライン」を設置する。通報及び相談の窓口を内部（リスクマネジメント委員会委員長及びグループ法務コンプライアンス部）と外部（弁護士及び外部委託会社）にそれぞれ設ける。また、当該通報者に対しては、通報内容の機密を保証し、あわせて通報者が通報したことを理由に不利な取扱いを行わない。

○財務報告の信頼性を確保するための体制
当社は、金融商品取引法等に基づき、野村不動産グループの財務報告の信頼性を確保するために、グループの「財務報告に係る内部統制規程」を定め、財務報告に係る内部統制の整備・運用を行うとともに、その有効性を評価する。

○監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項、当該取締役及び使用人の他の取締役（監査等委員である取締役を除く）からの独立性に関する事項、監査等委員会の当該取締役及び使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
監査等委員会の職務を補助するため監査業務室を設置し、配置する専任者は監査等委員の指揮命令に基づき業務を行う。当該専任者に係る人事に関しては、取締役は監査等委員会が選定する監査等委員の同意を得なければならない。

○取締役、執行役員及び使用人が監査等委員会に報告をするための体制、子会社の取締役・監査役・執行役員及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が監査等委員会に報告をするための体制、当該報告者が報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
イ．当社及びグループ会社の取締役、執行役員及び使用人並びにグループ会社の監査役は、当社及びグループ会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項、法令又は定款に違反するおそれのある事項が発生した場合には、その内容につき監査等委員会にすみやかに報告を行うものとする。
ロ．グループ監査部は監査等委員会に対して、内部監査の結果及び改善状況並びに財務報告に係る内部統制の評価の状況等を報告する。
ハ．当社及びグループ会社の取締役、執行役員及び使用人は、監査等委員会が選定する監査等委員からの求めがあった場合、各社における業務の執行状況につき報告を行うものとする。
ニ．「野村不動産グループ・ヘルプライン」への通報については、リスクマネジメント委員会委員長が監査等委員会が選定する監査等委員に通報内容を報告する。
ホ．前各号の報告者に対しては、報告したことを理由として不利な取扱いを行わない。

○監査等委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
当社は、監査等委員が職務の執行上必要と認める費用を負担するものとする。また、監査等委員会は、監査の実施にあたり必要に応じて、弁護士、公認会計士、コンサルタントその他の外部アドバイザーを任用することができる。

○その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
イ．監査等委員会は、取締役社長と定期的に意見を交換する場を持つこととする。
ロ．監査等委員は、経営会議その他の当社の重要な会議体へ出席し、業務執行状況に関する情報を収集し、意見を述べることができる。
ハ．監査等委員会が選定する監査等委員は、当社及びグループ会社に対して業務の執行状況の説明又は報告を求めるほか、必要に応じて業務及び財産の状況を調査することができる。
ニ．監査等委員会は、会計監査人及びグループ監査部と、会社の監査に関して定期的に意見及び情報の交換を行う等緊密な連携をはかる。
ホ．グループ監査部は、内部監査に係る計画の策定について監査等委員会の同意を得なければならない。また、監査等委員会は、必要に応じて、内部監査計画の変更、追加監査及び必要な調査等について、グループ監査部に勧告又は指示することができる。
ヘ．グループ監査部の責任者の人事については、取締役は監査等委員会と事前に協議を行う。

⑤ 責任限定契約の内容の概要

当社は、業務執行取締役以外の取締役である吉川淳、東哲郎、永松昌一、折原隆夫、高山寧、小野顕、茂木良夫、宮川明子及び高橋鉄との間で会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第１項各号に規定する金額の合計額となります。なお、当該責任限定が認められるのは、当該業務執行取締役以外の取締役が責任の原因となった職務の遂行について善意かつ重大な過失がないときに限られます。

⑥ 取締役の定数

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は12名以内、監査等委員である取締役は６名以内とする旨を定款に定めております。

⑦ 取締役選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して、株主総会において議決権を行使することができる株主の議決権の３分の１以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、及び累積投票によらないものとする旨を定款に定めております。

⑧ 株主総会決議事項を取締役会で決議することができるとした事項

a. 剰余金の配当等の決定機関

当社は、剰余金の配当等、会社法第459条第１項各号に定める事項について、法令に別段の定めがある場合を除き、取締役会の決議により定めることができる旨を定款に定めております。これは、資本政策及び配当政策を機動的に行えるようにするためであります。

b. 取締役等の責任免除

当社は、取締役が職務遂行にあたり期待される役割を十分に発揮できるよう、会社法第426条第１項の規定により、任務を怠ったことによる取締役（取締役であった者を含む。）及び監査役であった者の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議により免除することができる旨を定款に定めております。

⑨ 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第２項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の３分の１以上を有する株主が出席し、その議決権の３分の２以上をもって行う旨を定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

(2)【役員の状況】

① 役員一覧

男性12名　女性1名　（役員のうち女性の比率7.7%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数（株）
取締役会長	吉川　淳	1954年４月７日生	1978年４月 野村證券株式会社（現野村ホールディングス株式会社）入社 2000年６月 同社取締役 2001年10月 野村證券株式会社取締役 2003年６月 同社執行役 2004年４月 野村ホールディングス株式会社執行役 2004年４月 野村アセットマネジメント株式会社常務執行役 2006年４月 同社専務執行役 2008年４月 同社取締役兼執行役社長 2008年10月 野村ホールディングス株式会社執行役 2008年10月 野村アセットマネジメント株式会社取締役、執行役社長兼ＣＥＯ 2011年６月 野村ホールディングス株式会社専務執行役員 2011年６月 Nomura Holding America Inc. ＣＥＯ兼社長 2012年８月 野村ホールディングス株式会社代表執行役グループＣＯＯ 2013年６月 同社取締役兼代表執行役グループＣＯＯ 2016年６月 同社顧問 2017年４月 野村不動産株式会社取締役（現任） 2017年４月 当社顧問 2017年６月 当社取締役会長（現任） 2018年５月 株式会社良品計画社外取締役（現任）	（注）１	5,700
代表取締役社長 兼社長執行役員 グループＣＥＯ	沓掛　英二	1960年９月12日生	1984年４月 野村證券株式会社（現野村ホールディングス株式会社）入社 2007年４月 野村證券株式会社執行役 2008年10月 同社執行役員 2009年４月 同社常務執行役員 2011年４月 野村ホールディングス株式会社常務執行役員 2011年４月 野村證券株式会社専務執行役員 2012年４月 野村ホールディングス株式会社執行役 2012年８月 野村證券株式会社代表執行役副社長 2013年４月 同社取締役兼代表執行役副社長 2014年４月 当社顧問 2014年６月 当社代表取締役兼副社長執行役員 2015年６月 当社代表取締役社長兼社長執行役員（現任） 2017年４月 野村不動産株式会社代表取締役会長（現任）	（注）１	12,800
代表取締役副社長 兼副社長執行役員 グループＣＯＯ	宮嶋　誠一	1958年８月３日生	1981年４月 野村不動産株式会社入社 2002年６月 同社住宅カンパニー事業開発一部長 2004年６月 同社取締役 2008年４月 同社上席執行役員 2009年４月 同社常務執行役員 2012年４月 同社代表取締役兼専務執行役員 2012年５月 当社執行役員 2014年４月 野村不動産株式会社代表取締役兼副社長執行役員 2014年６月 当社代表取締役兼執行役員 2015年４月 野村不動産株式会社代表取締役社長兼社長執行役員（現任） 2017年４月 当社代表取締役副社長兼副社長執行役員（現任）	（注）１	67,800

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数（株）
代表取締役副社長 兼副社長執行役員 都市開発部門長	関　敏昭	1958年３月27日生	1980年４月 野村不動産株式会社入社 2001年４月 同社人事部長 2003年６月 同社取締役 2007年３月 同社常務取締役 2007年４月 野村リビングサポート株式会社（現野村不動産パートナーズ株式会社）代表取締役社長 2008年４月 同社代表取締役社長兼社長執行役員 2012年５月 当社執行役員 2013年４月 野村ビルマネジメント株式会社（現野村不動産パートナーズ株式会社）取締役 2014年４月 野村不動産パートナーズ株式会社代表取締役社長兼社長執行役員 2014年６月 当社代表取締役兼執行役員 2015年４月 野村不動産アーバンネット株式会社取締役 2015年４月 野村不動産パートナーズ株式会社代表取締役会長 2015年４月 野村不動産ウェルネス株式会社代表取締役社長 2015年６月 株式会社メガロス（現野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社）取締役（現任） 2018年４月 当社代表取締役副社長兼副社長執行役員（現任） 2018年４月 ＮＦパワーサービス株式会社代表取締役社長 2019年４月 野村不動産株式会社代表取締役副社長兼副社長執行役員(現任) 2019年４月 ＮＲＥＧ東芝不動産株式会社(現野村不動産ビルディング株式会社)取締役(現任)	（注）１	45,100
取締役兼執行役員 グループＣＦＯ、コーポレート統括、兼ＩＲ担当	芳賀　真	1966年６月22日生	1989年４月 野村不動産株式会社入社 2010年10月 同社資産運用カンパニー運用企画部長 2011年10月 野村不動産投資顧問株式会社取締役投資運用本部長 2012年４月 野村不動産株式会社執行役員 2012年５月 当社執行役員 2015年４月 野村不動産株式会社常務執行役員 2017年４月 同社取締役兼常務執行役員 2017年４月 ＮＲＥＧ東芝不動産株式会社（現野村不動産ビルディング株式会社）取締役 2017年４月 野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社取締役 2017年４月 株式会社ジオ・アカマツ取締役 2017年４月 株式会社プライムクロス取締役 2017年４月 野村不動産ウェルネス株式会社取締役 2017年６月 当社取締役兼執行役員（現任） 2020年４月 野村不動産株式会社取締役兼専務執行役員（現任）	（注）１	15,600

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数（株）
取締役 （注）２	東　哲郎	1949年８月28日生	1977年４月 東京エレクトロン株式会社入社 1990年12月 同社取締役 1994年４月 同社常務取締役 1996年６月 同社代表取締役社長 2003年６月 同社代表取締役会長 2011年６月 同社取締役会長 2012年６月 宇部興産株式会社社外取締役 2013年４月 東京エレクトロン株式会社代表取締役会長兼社長兼最高経営責任者（ＣＥＯ） 2015年６月 同社代表取締役社長兼最高経営責任者（ＣＥＯ） 2016年１月 同社取締役相談役 2018年５月 株式会社セブン＆アイ・ホールディングス社外取締役（現任） 2019年６月 当社社外取締役（現任） 2019年６月 宇部興産株式会社社外取締役（現任）	（注）１	－
取締役 （注）３	永松　昌一	1958年７月６日生	1982年４月 野村證券株式会社（現野村ホールディングス株式会社）入社 2004年４月 野村證券株式会社執行役 2008年10月 野村ホールディングス株式会社執行役 2008年10月 野村證券株式会社執行役員 2010年６月 野村ホールディングス株式会社常務執行役員 2010年６月 野村證券株式会社常務執行役員 2012年６月 同社代表執行役兼常務執行役員 2013年４月 野村ホールディングス株式会社執行役コーポレート統括 2013年４月 野村證券株式会社執行役兼専務執行役員 2016年４月 同社代表執行役副社長 2017年４月 野村ホールディングス株式会社代表執行役副社長コーポレート統括 2017年４月 野村證券株式会社取締役 2018年４月 野村ホールディングス株式会社代表執行役副社長 2018年６月 同社取締役兼代表執行役副社長 2020年４月 同社取締役 2020年６月 当社取締役（非常勤）（現任）	（注）１	－

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数（株）
取締役 （監査等委員）	折原　隆夫	1958年２月６日生	1980年４月 野村不動産株式会社入社 2004年10月 当社総合企画部長 2005年６月 当社取締役 2005年６月 野村不動産株式会社取締役 2008年４月 同社取締役兼上席執行役員 2009年４月 同社取締役兼常務執行役員 2010年４月 ＮＲＥＧ東芝不動産株式会社（現野村不動産ビルディング株式会社）取締役 2012年５月 当社取締役兼執行役員 2014年４月 野村不動産株式会社監査役（現任） 2014年４月 株式会社ジオ・アカマツ監査役 2014年４月 当社顧問 2014年６月 当社監査役 2014年６月 野村不動産アーバンネット株式会社監査役（現任） 2014年６月 野村不動産パートナーズ株式会社監査役（現任） 2014年６月 株式会社メガロス（現野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社）監査役（現任） 2015年６月 当社取締役（監査等委員）（現任） 2015年６月 ＮＲＥＧ東芝不動産株式会社（現野村不動産ビルディング株式会社）監査役 2018年４月 野村不動産ウェルネス株式会社監査役 2018年４月 野村不動産ホテルズ株式会社監査役	（注）４	48,200
取締役 （監査等委員）	高山　寧	1964年２月１日生	1988年４月 野村證券株式会社（現野村ホールディングス株式会社）入社 2011年６月 野村ファイナンシャル・プロダクツ・サービシズ株式会社取締役 2012年10月 ノムラ・セキュリティーズ・インターナショナル本社（ニューヨーク）法務部マネージングディレクター、ジェネラルカウンセル 2013年９月 ノムラ・ホールディング・アメリカ・インク法務部マネージングディレクター、ジェネラルカウンセル 2015年４月 野村ホールディングス株式会社執行役員 チーフ・リーガル・オフィサー 2015年４月 野村證券株式会社執行役員 法務担当 2016年６月 株式会社証券保管振替機構社外取締役 2019年４月 野村不動産株式会社監査役 （現任） 2019年４月 当社顧問 2019年５月 株式会社ＵＨＭ監査役（現任） 2019年６月 当社取締役（監査等委員）（現任） 2019年６月 野村不動産投資顧問株式会社監査役（現任） 2019年６月 野村不動産アーバンネット株式会社監査役（現任） 2019年６月 野村不動産パートナーズ株式会社監査役（現任） 2019年６月 ＮＲＥＧ東芝不動産株式会社（現野村不動産ビルディング株式会社）監査役（現任） 2019年６月 野村不動産ウェルネス株式会社監査役（現任） 2019年６月 野村不動産ホテルズ株式会社監査役（現任） 2019年６月 株式会社プライムクロス監査役（現任）	（注）４	－

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数（株）
取締役 （監査等委員） （注）２	小野　顕	1971年12月28日生	1998年４月　東京弁護士会登録 1998年４月　東京青山法律事務所（現ベーカー&マッケンジー法律事務所）参加 1999年３月　沖信・石原・清法律事務所（現スプリング法律事務所）参加 2006年１月　同事務所パートナー（現任） 2012年６月　株式会社メガロス（現野村不動産ライフ&スポーツ株式会社）監査役 2015年６月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）	（注）４	－
取締役 （監査等委員） （注）２	茂木　良夫	1952年４月10日生	1975年４月　日綿實業株式会社（現双日株式会社）入社 2006年４月　同社執行役員 2008年４月　同社常務執行役員 2012年４月　同社専務執行役員　ＣＦＯ 2012年６月　同社代表取締役専務執行役員　ＣＦＯ 2014年４月　同社代表取締役副社長執行役員　ＣＦＯ 2014年７月　双日インフィニティ株式会社社外取締役 2017年４月　双日株式会社代表取締役副社長執行役員兼ＣＣＯ 2017年４月　双日リートアドバイザーズ株式会社取締役 2018年４月　双日株式会社顧問 2019年６月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）	（注）４	－
取締役 （監査等委員） （注）２	宮川　明子	1955年10月18日生	1978年４月　チェース・マンハッタン銀行（現ＪＰモルガン・チェース銀行）東京支店入行 1987年11月　丸の内会計事務所（現有限責任監査法人トーマツ）入社 2000年１月　デロイトＵＳロサンジェルス事務所参加 2005年６月　有限責任監査法人トーマツパートナー 2008年７月　デロイト台湾台北事務所参加 2015年10月　有限責任監査法人トーマツ東京事務所参加 2018年８月　宮川明子公認会計士事務所代表（現任） 2019年６月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）	（注）４	－
取締役 （監査等委員） （注）２	高橋　鉄	1956年10月24日生	1986年４月　東京弁護士会登録 1986年４月　三宅坂法律事務所参加 2003年７月　霞が関パートナーズ法律事務所代表パートナー（現任） 2006年３月　アップルジャパン株式会社社外監査役 2007年３月　日本マクドナルドホールディングス株式会社社外監査役 2007年３月　日本マクドナルド株式会社社外取締役（現任） 2007年６月　株式会社グローベルス社外監査役 2007年10月　株式会社ビットアイル（現ビットアイル・エクイニクス株式会社）社外監査役 2012年１月　株式会社ブークス社外監査役 2012年２月　株式会社ズーム社外監査役 2015年６月　同社社外取締役（監査等委員）（現任） 2016年10月　株式会社イーブックイニシアティブジャパン社外監査役（現任） 2020年６月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）	（注）５	－
計					195,200

（注）１．2020年６月23日開催の定時株主総会終結の時から2021年６月開催予定の定時株主総会終結の時まで
２．取締役 東哲郎、小野顕、茂木良夫、宮川明子、高橋鉄は、会社法第２条第15号に定める社外取締役であります。
３．取締役 永松昌一は、非常勤の取締役であります。
４．2019年６月25日開催の定時株主総会終結の時から2021年６月開催予定の定時株主総会終結の時まで
５．2020年６月23日開催の定時株主総会終結の時から2022年６月開催予定の定時株主総会終結の時まで

なお、当社では執行役員制度を導入しており、執行役員は以下の16名であります。

役名	氏名	担当
社長執行役員	沓掛　英二	グループＣＥＯ
副社長執行役員	宮嶋　誠一	グループＣＯＯ
副社長執行役員	関　敏昭	都市開発部門長
執行役員	賀来　高志	海外事業統括
執行役員	福田　明弘	運営管理部門長
執行役員	山本　成幸	開発企画担当
執行役員	松尾　大作	住宅部門長
執行役員	前田　研一	仲介・ＣＲＥ部門長
執行役員	三浦　公輝	資産運用部門長
執行役員	芳賀　真	グループＣＦＯ、コーポレート統括、兼ＩＲ担当
執行役員	吉村　哲己	品質管理・建築統括
執行役員	山内　政人	経営企画部、ＩＣＴ・イノベーション推進部担当
執行役員	市原　幸雄	内部監査・コンプライアンス担当、兼グループ監査部、グループ法務コンプライアンス部、グループ総務部、秘書室担当
執行役員	石川　陽一郎	グループ人事部担当
執行役員	塚崎　敏英	財務部、資金部担当
執行役員	中村　篤司	サステナビリティ推進担当、兼コーポレートコミュニケーション部、サステナビリティ推進部担当

② 社外取締役の状況

当社は、取締役会の監督機能の強化及び公正で透明性の高い経営の実現のため、独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）１名及び監査等委員である独立社外取締役４名を選任しております。

独立社外取締役は、自らの知見に基づき、当社の持続的な成長と企業価値向上の観点から適切な助言を行うこと、取締役会の重要な意思決定を通じた経営の監督を行うこと、会社と経営陣又は主要株主などとの間の利益相反を監督すること、及び経営陣から独立した立場で株主その他のステークホルダーの意見を取締役会に適切に表明することが主たる役割であると考えております。

各独立社外取締役の選任理由、並びに兼職する主な他の法人等及び役職は以下のとおりであります。

役名	氏名	選任理由	兼職する主な他の法人等及び役職
社外取締役	東　哲郎	企業経営者として長年にわたり活躍され、企業経営に関する豊富な知識、経験と幅広い見識を活かすことで、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現に資することが期待されるため、社外取締役として選任しております。	株式会社セブン&アイ・ホールディングス社外取締役 宇部興産株式会社社外取締役
社外取締役 （監査等委員）	小野　顕	弁護士として長年にわたり活躍され、法律の専門家としての豊富な知識、経験と幅広い見識を有されています。会社の経営に直接関与された経験はありませんが、これまでの豊富な経験や知見等は、取締役会の監督機能及びコーポレート・ガバナンス体制の強化と監査体制の充実に資することが期待されるため、監査等委員である社外取締役として選任しております。	スプリング法律事務所パートナー
社外取締役 （監査等委員）	茂木　良夫	経営者として長年にわたり活躍され、企業経営に関する豊富な知識、経験と幅広い見識を有されています。これまでの豊富な経験や知見等は、取締役会の監督機能及びコーポレート・ガバナンス体制の強化と監査体制の充実に資することが期待されるため、監査等委員である社外取締役として選任しております。	―
社外取締役 （監査等委員）	宮川　明子	公認会計士として長年にわたり活躍され、会計及び監査の専門家としての豊富な知識、経験と幅広い見識を有されています。会社の経営に直接関与された経験はありませんが、これまでの豊富な経験や知見等は、取締役会の監督機能及びコーポレート・ガバナンス体制の強化と監査体制の充実に資することが期待されるため、監査等委員である社外取締役として選任しております。	宮川明子公認会計士事務所代表
社外取締役 （監査等委員）	高橋　鉄	弁護士として長年にわたり活躍され、法律の専門家として豊富な知識、経験と幅広い見識を有されています。同氏は過去に社外取締役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、法律事務所代表並びに社外取締役・監査役としての豊富な経験や知見等は、取締役の監督機能及びコーポレート・ガバナンス体制の強化と監査体制の充実に資することが期待されるため、監査等委員である社外取締役として選任しております。	霞が関パートナーズ法律事務所代表パートナー 日本マクドナルド株式会社社外取締役 株式会社ズーム社外取締役（監査等委員） 株式会社イーブックイニシアティブジャパン社外監査役

なお、当社取締役会は、東京証券取引所の定める独立性基準に加え、独立社外取締役の独立性に関する基準を定め、以下のいずれにも該当しないことを確認したうえで、独立社外取締役候補を指名しております。

・当社又は子会社との間で役員の相互就任関係にある他の会社の業務執行者
・当社又は子会社の主要な取引先（（注）１）もしくは当社又は子会社を主要な取引先（（注）１）とする者（当該取引先が法人の場合はその業務執行者）
・最終事業年度において、当社又は子会社から役員報酬以外に1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家
・当社又は子会社から多額の金銭その他の財産上の利益（（注）２）を得ている法律事務所、会計事務所、コンサルティング会社等の専門サービスを提供する法人等に所属する者
・当社の主要株主（主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者又は過去に業務執行者であった者）、主幹事証券会社の業務執行者又は過去に業務執行者であった者
・上記５点に掲げる者の近親者

（注）１．主要な取引先とは、ある取引先の当社グループとの取引が、当社又は当該取引先の最終事業年度における年間連結売上の２％の金額を超える取引先をいう
２．多額の金銭その他の財産上の利益とは、当該法人等の最終事業年度における年間連結売上の２％の金額を超える利益をいう

③ 社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査等委員会による監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役は取締役会において、内部監査、監査等委員会による監査、会計監査及び内部統制についての報告を受け適宜意見を述べることにより、これらの監査と連携のとれた取締役の職務執行に対する監督機能を果たしております。また、監査等委員である社外取締役は、監査等委員会において内部監査部門から内部監査計画につき説明を受けるとともに定期的にその実施状況等についても報告を受け、会計監査人からは監査計画、四半期レビュー、期末監査の内容等につき報告を受け、意見交換を行っております。

(3)【監査の状況】

① 監査等委員会による監査の状況

a.監査等委員会の構成と運営状況

監査等委員会は、監査等委員（常勤）２名、監査等委員（独立社外取締役）４名の６名で構成されております。

なお、監査等委員（独立社外取締役）のうち１名は、2020年６月23日に開催いたしました第16回定時株主総会におきまして、新たに選任されております。また、取締役（監査等委員である取締役を除く。）、執行役員及び使用人等からの情報収集及び重要な会議への出席並びに内部監査部門等との十分な連携を通じ、監査・監督機能の実効性を強化するため、常勤の監査等委員２名を選定しております。

監査等委員会は監査等委員全員が参加し、月次の取締役会に先立ち開催するほか、必要に応じ随時開催することとしており、当事業年度においては、合計13回開催いたしました。

月次の監査等委員会では、内部監査部門からの監査報告、常勤監査等委員からの経営会議その他の重要会議の報告、財務部からの四半期毎の決算報告を受け、グループＣＦＯ兼コーポレート統括執行役員との定期的な意見交換や指名報酬諮問委員会の審議内容の確認等を行い、毎回概ね３時間程度を要しております。

役名	氏名	経歴等	当事業年度の監査等委員会出席率
監査等委員（常勤）	折原　隆夫	当社及び野村不動産株式会社における財務及び経営企画を中心とした豊富な業務経験により、当社グループの事業に精通し、かつ財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。	100%（13/13回）
監査等委員（常勤）	高山　寧	野村グループでの国内外における法務及び財務を中心とした豊富な業務経験により、法務、財務及び会計並びに海外事業に関する相当程度の知見を有しております。	100%（9/9回）※
監査等委員（社外・独立）	小野　顕	弁護士として長年にわたり活躍し、法律の専門家としての豊富な知識、経験と幅広い見識を有しております。	100%（13/13回）
監査等委員（社外・独立）	茂木　良夫	総合商社の経営者として長年にわたり活躍し、グローバルな企業経営に関する豊富な知識、経験と幅広い見識を有しており、また同社においてＣＦＯを務める等、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。	100%（9/9回）※
監査等委員（社外・独立）	宮川　明子	公認会計士として国内外で長年にわたり活躍し、大手監査法人のパートナーを務める等、会計及び監査の専門家としての豊富な知識、経験と幅広い見識を有しております。	100%（9/9回）※
監査等委員（社外・独立）	高橋　鉄	弁護士として長年にわたり活躍し、法律の専門家としての豊富な知識、経験と幅広い見識を有しており、また他社の社外取締役・社外監査役としても豊富な経験と知見を有しております。	（2020年６月23日に選任）

※2019年６月25日の監査等委員就任後、当事業年度中に開催された委員会の回数を記載しております。

また、当社は、監査等委員会の職務を補助するため監査業務室を設置して、専属のスタッフを配置し、監査実務の実効性を高める施策を講じております。

b. 監査等委員会による監査活動

監査等委員会は、事業年度ごとに監査基本計画を策定し、監査の重点項目、役割分担等を定めて監査を実施しております。具体的には、以下のような方法で監査活動を展開しております。

（ⅰ）取締役会の意思決定及び監督義務の履行の監査

取締役会に出席し、必要な意見を述べ、決議に参加することを通じて、取締役の意思決定に至るプロセス及び決定内容の適法性及び妥当性について確認しております。

（ⅱ）経営会議その他の重要な会議への出席

経営方針の決定の経過及び業務執行の状況を把握するため、主として常勤委員が、経営会議、予算委員会、リスクマネジメント委員会、サステナビリティ委員会（2020年３月31日まではＣＳＲ委員会）、ＩＣＴ戦略委員会等の重要な会議に分担して出席し、必要な意見を述べております。また、各会議の審議内容については、月次の監査等委員会にて常勤委員より説明をしております。

(ⅲ)取締役及び執行役員からの職務執行状況の報告と意見交換

各取締役及び執行役員に対し、主として常勤委員が個別にヒアリングを実施し、経営計画の進捗状況及び職務の執行状況についての報告を求め、意見交換を行っております。また、特にグループＣＦＯ兼コーポレート統括執行役員とは監査等委員会にて意見交換を行っております。

(ⅳ)グループＣＥＯ及びグループＣＯＯとの意見交換

グループＣＥＯ及びグループＣＯＯの各々に対し、全委員が参加する意見交換会を行い、経営方針、対処すべき課題、会社を取り巻くリスクのほか、監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見を交換しております。

（ⅴ）内部統制部門からの定期報告

グループ監査部及びグループ法務コンプライアンス部に対し、定期的な報告を求め、内部統制システムの整備・運用状況を確認しております。特にグループ監査部については監査等委員会での報告とし、内部監査計画の内容の報告を受けて同意の当否を決定するほか、必要に応じて監査計画の変更、追加監査、調査等の勧告又は指示を行っております。また、内部監査の結果及び改善状況、財務報告に係る内部統制評価の状況についても月次の監査等委員会において報告を受けております。グループ法務コンプライアンス部については常勤委員が月次で報告を受けております。

このほか、グループ人事部に対しても、常勤委員が月次で報告を求め、人事制度の整備・運用状況及び労務管理の状況を確認しております。

(ⅵ)財務部門からの定期報告

四半期決算ごとに、監査等委員会にて財務担当役員より当社及び当社グループの財務の状況の報告を受け、財務情報が適切に開示されているかを確認しております。また、グループＣＦＯとも、監査等委員会にて意見交換を行う（上記(ⅲ)）ほか、常勤委員が随時コミュニケーションをとり、必要に応じて助言・提案を行っております。

(ⅶ)重要な決裁書類等の閲覧

常勤委員において稟議書・重要な契約書等を閲覧するほか、経営会議その他の重要な会議（上記(ⅱ)）の資料を月次の監査等委員会に提出のうえ、常勤委員より説明を行っております。

(ⅷ)子会社に関する監査

常勤委員が主要な子会社の監査役を兼任し、取締役会に出席するほか、各社の取締役等から経営方針、事業状況等を聴取するとともに、各社の監査役から監査状況の報告を受けております。また、必要に応じて、子会社（海外現地法人を含む）の往査を行っております。

(ⅸ)部室長ヒアリング

当社の業務執行の状況を把握するため、常勤委員が必要に応じて、部室長に対し、部室の経営方針、業務の状況及び課題等を聴取しております。

（ⅹ）会計監査人からの報告及び意見交換

月次の監査等委員会とは別に、委員全員が出席して会計監査人より報告を受ける会を５回開催し、監査計画、四半期レビュー、期末監査及び財務報告に係る内部統制監査等の概要について報告を受け、意見交換を行うことで、会計監査の方法と結果の相当性を確認しております。また、これと併せて、会計監査人の独立性や遵法性等、職務の遂行が適正に行われることを確保するための会計監査の品質管理体制につき、会計監査人より報告を受け、意見交換を行い、確認しております。このほか、常勤委員が随時コミュニケーションをとっております。

c. 監査等委員会の主な検討事項

当事業年度中、監査等委員会は以下の事項につき検討を加え、審議のうえ、決定しております。

委員会の構成及び運営について	監査等委員である取締役の選任議案に関する同意
	委員長及び常勤委員の選定
委員会の監査活動について	監査基本計画の策定
	グループ監査部の内部監査計画に関する同意
	監査報告書の作成
会計監査人について	会計監査人の報酬等に関する同意
	会計監査人の評価及び選定に関する基準の改定
	会計監査人の評価に基づく再任の適否の決定
取締役の指名・報酬等について	監査等委員以外の取締役の選任及び報酬等に関する意見の決定

d. 監査等委員会による三様監査の連携に向けた取組み

監査等委員会は、監査等委員会監査、会計監査人監査、内部監査部門による内部監査のいわゆる三様監査相互の効果的な連携を図るため、以下の取組みを行っております。

監査等委員会は、内部監査を担うグループ監査部より、内部監査計画の内容の報告を受けて同意の当否を決定するほか、必要に応じて監査計画の変更、追加監査、調査等の勧告又は指示を行っております。また、内部監査の結果及び改善状況、財務報告に係る内部統制評価の状況についても報告を受けております（上記b.（ｖ））。

監査等委員会が会計監査人より監査計画、四半期レビュー、期末監査及び財務報告に係る内部統制監査等の概要について報告を受ける会（上記b.（ｘ））にグループ監査部長及び同部担当執行役員を同席させ、情報共有及び意見交換を促しております。

なお、当連結会計年度より金融商品取引法に基づく会計監査人の監査報告において記載されております「監査上の主要な検討事項」については、当連結会計年度を通じて会計監査人と監査等委員会との間で協議を重ね、認識の共有を図っております。

② 内部監査の状況

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おります。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おります。

加えて、当社にグループ監査部を設置し、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おります。また、監査の結果は、取締役会に報告するとともに、監査等委員会にも報告する体制としております。

③ 会計監査の状況

a. 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

当社は会社法に基づく会計監査人として同監査法人を選任しております。

b. 継続監査期間

2004年６月以降

c. 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 金子 秀嗣
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 中桐 徹
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 齋木 夏生

同監査法人は、業務執行社員について、継続監査期間として７会計期間（上場会社の筆頭業務執行社員は５会計期間）を超えて当社の会計監査に関与することのないよう措置をとっております。

d. 監査業務に係る補助者の構成

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あります。

公認会計士６名 公認会計士試験合格者等５名 その他８名

e. 監査法人の選定方針と理由

監査等委員会は、会計監査人の評価及び選定に関する基準を定めており、会計監査人の選定を必要とする場合には、候補者から必要な資料を入手したうえで、面談、質問等を通じ、監査法人の品質管理体制や独立性及び監査の実施体制等並びに監査報酬見積額等に着目して評価を実施し、適任者を選定することとしております。

また、毎年、会計監査人から必要な資料を入手し、かつ報告を受けたうえで、その職務遂行状況（従前の事業年度における職務遂行状況を含む）を勘案し、監査法人及び担当監査チームにつき上記基準に基づき評価のうえ、再任の適否について審議し、決定するものとしております。

なお、監査法人が会社法第340条第１項各号のいずれかに該当すると認められる場合には、監査等委員会は、監査等委員全員の同意により解任いたします。その他、監査法人の会計監査人としての適格性、独立性を害する事由の発生により、適正な監査の遂行が困難であると認められる場合には、監査等委員会は、会計監査人である監査法人の解任又は不再任を株主総会に提案いたします。

f. 監査等委員会による監査法人の評価

監査等委員会は、監査法人の品質管理の状況、担当監査チームの独立性や職業的懐疑心の発揮の状況、監査報酬等の適切性、経営者や監査等委員会とのコミュニケーションの有効性、不正リスクへの対応等の観点から評価を行い、現在の監査法人を再任することが適当であると判断しております。

④ 監査報酬の内容等

a. 監査を行う監査法人等に対する報酬の内容

（単位：百万円）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	69	－	87	－
連結子会社	101	10	102	4
計	171	10	190	4

（当連結会計年度）

当社における非監査業務はありません。

連結子会社における非監査業務の内容としては、不動産ファンドに係る相談対応業務であります。

（前連結会計年度）

当社における非監査業務はありません。

連結子会社における非監査業務の内容としては、計算書類及び会計帳簿に係る調査業務等であります。

b. 監査を行う監査法人等と同一のネットワークに属する組織に対する報酬（a. を除く）

（単位：百万円）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	－	1	－	0
連結子会社	12	18	18	7
計	12	20	18	7

（当連結会計年度）

当社における非監査業務の内容としては、税務相談等であります。

連結子会社における非監査業務の内容としては、税務関連支援業務等であります。

（前連結会計年度）

当社における非監査業務の内容としては、税務相談等であります。

連結子会社における非監査業務の内容としては、税務関連支援業務等であります。

c. 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、取締役、財務部門及び会計監査人から必要な資料を入手し、報告を受けたうえで、会計監査人の過去の活動実績及び報酬実績を確認し、当事業年度における会計監査人の監査計画及び報酬見積もりの算出根拠等について検討した結果、会計監査人の報酬等の額について妥当と判断し、会社法第399条第１項の同意を行っております。

(4)【役員の報酬等】

① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

a.役員報酬制度の概要

当社の取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。）の報酬は、固定報酬である基本報酬と、変動報酬である賞与及び株式報酬から構成されており、それぞれの報酬の内容については、以下のとおりであります。

＜基本報酬＞

基本報酬は、取締役としての役割と役位に応じて金額を決定しております。

＜賞与＞

賞与は、連結事業利益等の業績及び個人査定に基づいて決定しております。

なお、個人査定については、財務的な業績数値だけでは測ることができない単年度施策及び中長期施策の実施状況等を評価するために導入しております。

	前連結会計年度	当連結会計年度
事業利益	79,623百万円	82,833百万円
対前年度比	－	＋4.0%

（注）事業利益＝営業利益＋持分法投資損益＋企業買収に伴い発生する無形固定資産の償却費

＜株式報酬＞

株式報酬は、業績連動部分と非業績連動部分から構成されます。業績連動部分は、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金額（以下、「当社株式等」という）の交付及び給付（以下、「交付等」という）を各事業年度の開始から３年経過後に行い、中長期的な業績向上へのインセンティブとなる「パフォーマンスシェア型」（以下、「ＰＳ」という）を採用し、非業績連動部分は、役員退任時まで交付等を繰り延べ、長期的な貢献や企業価値向上へのインセンティブとなる「譲渡制限型」（以下、「ＲＳ」という）を採用しております。

この株式報酬制度は、役員への報酬が当社株価に連動することにより、当社の中長期的な企業価値向上へのインセンティブとして機能する点や当社株主との利害を共有できる効果が期待できます。

また、この株式報酬制度は、役員報酬ＢＩＰ信託（以下、「本信託」という）の仕組みを採用し、交付等が行われる株式数は、以下の算定式に従って算出されるポイント数に応じ、１ポイントにつき当社株式１株として決定します。

［ポイント数の算定式］

・ＰＳ部分

役位ごとに予め定められた基準報酬額を本信託が当社株式を取得したときの株価で除して算定したポイント数（ＰＳポイント数）を、各事業年度に付与します。各事業年度に付与されたＰＳポイント数に対して、当該事業年度の開始から３年経過後の業績に応じて決まる業績連動係数を乗じて、業績連動ポイント数を算出します。業績連動係数は、中長期経営計画で掲げている経営指標のうち、利益成長の観点から「事業利益」を、資本効率性の維持の観点から「ＲＯＥ」を選定のうえレンジを設定し、その達成度に応じて０～200%の範囲で変動することにより、事業期間が中長期に及ぶ不動産事業の特性等との整合性を高めるとともに、中期的な業績向上への明確なインセンティブとなります。

なお、経営指標のレンジについては中長期経営計画等を踏まえ、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名報酬諮問委員会における審議を経て取締役会で下表のとおり決定しております。

（2019年３月期の開始から３年経過後である2021年３月期のレンジ）

	レンジ			実績
業績連動係数	0%	～	200%	―
事業利益	75,400百万円	～	105,600百万円	―
ＲＯＥ	6.5%	～	12.5%	―

（2020年３月期の開始から３年経過後である2022年３月期のレンジ）

	レンジ			実績
業績連動係数	0%	～	200%	―
事業利益	70,800百万円	～	99,200百万円	―
ＲＯＥ	6.5%	～	12.5%	―

・ＲＳ部分

役位ごとに予め定められた基準報酬額を本信託が当社株式を取得したときの株価で除して算定したポイント数（ＲＳポイント数）を、各事業年度に付与し、加算していきます。当社株式等の交付等の時期を原則として当社グループの役員退任時まで繰り延べることにより、当社グループへの長期的な貢献や企業価値向上へのインセンティブとなります。

＜固定報酬と変動報酬の支給割合の方針＞

取締役兼執行役員（業務執行取締役）の報酬に関しては、短期のみでなく中長期を含めた業績向上への明確なインセンティブとして機能するように、基本報酬、賞与及び株式報酬から構成されており、それぞれの支給割合の方針は以下の表のとおりとなっております。

業務執行取締役以外の取締役であり取締役会議長である取締役会長の報酬に関しては、客観的立場から執行を監督する役割を担うことに加え長期的な企業価値を向上させる役割も担うことから、株主との利害共有の要素も加味して、基本報酬と株式報酬のうちのＲＳ部分から構成されております。

また、社外取締役、監査等委員である取締役、及び非常勤社内取締役の報酬に関しては、客観的立場から執行を監督する役割を担うことから、基本報酬のみの構成としております。

	固定報酬	変動報酬		
	基本報酬	賞与	株式報酬	合計
取締役兼執行役員	50%	25%	25%	50%

（注）上記割合は、当社が定める基準額100%の変動報酬を支給した場合の基本モデルとなります。

b.役員報酬等の決定プロセス

2018年６月26日開催の定時株主総会決議により、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は株式報酬等とは別枠で年額550百万円以内となっております。なお、決議当時の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は８名（うち社外取締役２名）でした。

また、株式報酬については、2018年６月26日開催の定時株主総会決議により、対象期間（３事業年度）ごとに、当社が信託に拠出する金銭の額の上限を730百万円、当社の取締役に交付等が行われる当社株式数の上限を423,000株としております。なお、決議当時の本制度の対象となる取締役の員数は社外取締役２名を除く６名でした。

2020年６月23日開催の定時株主総会決議により、監査等委員である取締役の報酬等は年額170百万円以内となっております。なお、決議当時の監査等委員である取締役の員数は６名（うち社外取締役４名）であります。

個別の役員報酬の額については、上記株主総会で決議された総枠の中で、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名報酬諮問委員会における審議を経て、取締役（監査等委員である取締役を除く。）については取締役会で決定し、監査等委員である取締役については監査等委員の協議にて決定しております。

また、取締役に関する報酬制度の運用及び改定、並びに報酬額の決定等については、指名報酬諮問委員会における審議及び取締役会への答申を踏まえ、取締役会にて決定しております。

なお、当連結会計年度の指名報酬諮問委員会においては、役員報酬制度の定期モニタリング及び役員報酬全般についての審議を行っております。また、報酬水準の妥当性の検証及び現在導入している株式報酬制度の内容検討の際には、外部の報酬コンサルタントからの助言を受けたうえで、会社規模や事業特性等を考慮し、決定しております。

② 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

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）			対象となる役員の員数（人）
		基本報酬	賞与	株式報酬	
取締役（監査等委員である取締役を除く。）（社外取締役を除く。）	467	259	101	106	6
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く。）	102	102	－	－	3
社外取締役	69	69	－	－	8
合計	639	431	101	106	17

（注）１．当連結会計年度末現在の取締役（監査等委員である取締役を除く。）（社外取締役を除く。）は５名であります。上記の「対象となる役員の員数」欄と相違しておりますのは、2019年６月25日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した取締役１名が含まれているためであります。

２．当連結会計年度末現在の取締役（監査等委員）（社外取締役を除く。）は２名であります。上記の「対象となる役員の員数」欄と相違しておりますのは、2019年６月25日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した取締役（監査等委員）１名が含まれているためであります。

３．当連結会計年度末現在の社外取締役は５名であります。上記の「対象となる役員の員数」欄と相違しておりますのは、2019年６月25日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役３名が含まれているためであります。

４．「株式報酬」欄の支給額は、当連結会計年度に費用計上した金額（ストックオプションによる報酬額（３百万円）を含む）を記載しております。

③ 連結報酬等の総額が１億円以上である者の連結報酬等の総額

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の総額（百万円）			報酬等の総額（百万円）
			基本報酬	賞与	株式報酬	
沓掛　英二	取締役	提出会社	64	35	29	130
宮嶋　誠一	取締役	提出会社	55	30	21	107

（注）「株式報酬」欄の支給額は、当連結会計年度に費用計上した金額を記載しております。

(5)【株式の保有状況】

① 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、以下のとおり定めております。

・純投資目的：株式の価値の変動又は株式に係る配当により利益を受けることを目的とする場合

・純投資目的以外（政策保有目的）：純投資目的以外の目的で保有する場合で、取引先との取引関係の強化、戦略的な業務提携等の総合的な観点から、当社の企業価値向上に資することを目的とする場合

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額（投資株式計上額）が最も大きい会社（最大保有会社）である野村不動産㈱については以下のとおりであります。なお、当社については、対象となる株式はありません。

a．保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、当社グループが純投資目的以外の目的で所有する上場株式の継続的な保有の合理性について取締役会にて毎年検証を行うとともに、当該検証を踏まえ、保有の合理性が低い株式については、市場環境等を考慮しつつ、売却を行うことを基本方針としております。

なお、当社グループが純投資目的以外の目的で所有する上場株式について、銘柄ごとに当社グループとの取引状況や投資先企業の経営状況等を定期的に把握し、当社の企業価値向上に資するかという観点から、保有の合理性の有無を取締役会で検証し、継続して保有することを判断しております。

b．銘柄数及び貸借対照表計上額の合計額

	銘柄数（銘柄）	貸借対照表計上額の合計額（百万円）
非上場株式	11	165
非上場株式以外の株式	1	237

c．銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額（百万円）	貸借対照表計上額（百万円）		
㈱オンワードホールディングス	500,000	500,000	取引関係強化により企業価値向上が期待できるため保有しており、主として仲介・ＣＲＥ部門にて継続的な取引を行っております。	無
	237	292		

（注）定量的な保有効果は、個別の取引条件を開示できないため記載が困難であります。

③ 保有目的が純投資目的である投資株式

当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額（投資株式計上額）が最も大きい会社（最大保有会社）である野村不動産㈱については以下のとおりであります。なお、当社については、対象となる株式はありません。

区分	当事業年度		前事業年度	
	銘柄数（銘柄）	貸借対照表計上額の合計額（百万円）	銘柄数（銘柄）	貸借対照表計上額の合計額（百万円）
非上場株式	－	－	1	0
非上場株式以外の株式	15	949	15	1,045

区分	当事業年度		
	受取配当金の合計額（百万円）	売却損益の合計額（百万円）	評価損益の合計額（百万円）
非上場株式	－	0	－
非上場株式以外の株式	36	－	325

第５【経理の状況】

１．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（1976年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。）に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（1963年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しております。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

２．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の２第１項の規定に基づき、連結会計年度（2019年４月１日から2020年３月31日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2019年４月１日から2020年３月31日まで）の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人により監査を受けております。

３．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みについて

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みを行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、また、会計基準等の変更等について的確に対応することのできる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、同機構の行う研修に参加しております。

1 【連結財務諸表等】

(1)【連結財務諸表】

①【連結貸借対照表】

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2019年３月31日)	当連結会計年度 (2020年３月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	81,351	78,401
受取手形及び売掛金	26,601	25,359
有価証券	37,000	－
販売用不動産	※6 161,224	※6 234,973
仕掛販売用不動産	290,398	298,787
開発用不動産	※6 184,650	180,358
営業エクイティ投資	18,066	30,983
その他	50,274	57,882
貸倒引当金	△39	△20
流動資産合計	849,528	906,726
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	394,979	380,420
減価償却累計額	△171,594	△173,461
建物及び構築物（純額）	※6 223,385	※6 206,958
土地	※5,※6 544,226	※5,※6 526,809
その他	29,885	33,781
減価償却累計額	△10,464	△11,227
その他（純額）	※6 19,421	※6 22,553
有形固定資産合計	787,033	756,321
無形固定資産	18,104	20,223
投資その他の資産		
投資有価証券	※1,※2 50,522	※1,※2 58,952
敷金及び保証金	25,448	27,999
繰延税金資産	20,863	22,696
その他	7,956	8,354
貸倒引当金	△0	△0
投資その他の資産合計	104,789	118,003
固定資産合計	909,926	894,547
資産合計	1,759,455	1,801,273

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （2019年３月31日）	当連結会計年度 （2020年３月31日）
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	53,927	94,197
短期借入金	79,500	72,000
1年内償還予定の社債	―	20,000
未払法人税等	13,318	19,476
預り金	26,915	35,564
賞与引当金	8,176	8,410
役員賞与引当金	495	473
事業整理損失引当金	26	19
その他	49,513	51,927
流動負債合計	231,873	302,068
固定負債		
社債	140,000	120,000
長期借入金	694,500	658,000
受入敷金保証金	59,249	62,392
繰延税金負債	61,563	61,389
再評価に係る繰延税金負債	※5 3,900	※5 3,900
株式給付引当金	719	1,541
転貸事業損失引当金	15	―
退職給付に係る負債	18,175	18,705
その他	7,895	8,157
固定負債合計	986,019	934,084
負債合計	1,217,893	1,236,153
純資産の部		
株主資本		
資本金	117,293	117,822
資本剰余金	110,537	111,065
利益剰余金	307,570	342,081
自己株式	△18,787	△27,339
株主資本合計	516,613	543,630
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	6,718	2,915
繰延ヘッジ損益	△259	1,044
土地再評価差額金	※5 7,860	※5 7,860
為替換算調整勘定	△677	△1,322
退職給付に係る調整累計額	△3,507	△3,950
その他の包括利益累計額合計	10,134	6,547
新株予約権	2,346	1,850
非支配株主持分	12,467	13,091
純資産合計	541,562	565,120
負債純資産合計	1,759,455	1,801,273

②【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
営業収益	668,510	676,495
営業原価	※3 479,797	※1,※3 482,772
営業総利益	188,712	193,723
販売費及び一般管理費	※2,※3 109,549	※2,※3 111,817
営業利益	79,162	81,905
営業外収益		
受取利息	44	86
受取配当金	69	122
持分法による投資利益	167	313
解約精算金	－	398
投資有価証券売却益	－	102
固定資産受贈益	54	－
その他	409	327
営業外収益合計	746	1,350
営業外費用		
支払利息	8,753	8,788
その他	1,831	1,389
営業外費用合計	10,584	10,178
経常利益	69,323	73,077
特別利益		
固定資産売却益	－	※4 393
特別利益合計	－	393
特別損失		
減損損失	※5 1,989	※5 121
建替関連損失	835	260
固定資産移管損失	1,091	－
特別損失合計	3,916	381
税金等調整前当期純利益	65,407	73,090
法人税、住民税及び事業税	23,263	24,388
法人税等調整額	△4,385	△934
法人税等合計	18,877	23,454
当期純利益	46,529	49,636
非支配株主に帰属する当期純利益	655	749
親会社株主に帰属する当期純利益	45,873	48,886

【連結包括利益計算書】

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
当期純利益	46,529	49,636
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	2,201	△3,804
繰延ヘッジ損益	△521	1,303
土地再評価差額金	△0	△0
為替換算調整勘定	△216	52
退職給付に係る調整額	98	△442
持分法適用会社に対する持分相当額	△296	△660
その他の包括利益合計	※1 1,265	※1 △3,551
包括利益	47,795	46,084
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	47,201	45,299
非支配株主に係る包括利益	594	785

③【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自　2018年４月１日　至　2019年３月31日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	117,072	110,316	275,299	△10,004	492,683
当期変動額					
新株の発行	221	221			442
剰余金の配当			△13,602		△13,602
親会社株主に帰属する当期純利益			45,873		45,873
自己株式の取得				△8,783	△8,783
自己株式の処分				－	－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	221	221	32,271	△8,783	23,930
当期末残高	117,293	110,537	307,570	△18,787	516,613

	その他の包括利益累計額						新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	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	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	4,516	262	7,860	△225	△3,605	8,807	2,424	11,067	514,982
当期変動額									
新株の発行									442
剰余金の配当									△13,602
親会社株主に帰属する当期純利益									45,873
自己株式の取得									△8,783
自己株式の処分									－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	2,202	△521	△0	△451	98	1,327	△77	1,400	2,649
当期変動額合計	2,202	△521	△0	△451	98	1,327	△77	1,400	26,579
当期末残高	6,718	△259	7,860	△677	△3,507	10,134	2,346	12,467	541,562

当連結会計年度（自　2019年４月１日　至　2020年３月31日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	117,293	110,537	307,570	△18,787	516,613
当期変動額					
新株の発行	528	528			1,056
剰余金の配当			△14,375		△14,375
親会社株主に帰属する当期純利益			48,886		48,886
自己株式の取得				△8,573	△8,573
自己株式の処分				21	21
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	528	528	34,510	△8,551	27,016
当期末残高	117,822	111,065	342,081	△27,339	543,630

	その他の包括利益累計額						新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	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	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	6,718	△259	7,860	△677	△3,507	10,134	2,346	12,467	541,562
当期変動額									
新株の発行									1,056
剰余金の配当									△14,375
親会社株主に帰属する当期純利益									48,886
自己株式の取得									△8,573
自己株式の処分									21
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△3,803	1,303	△0	△644	△442	△3,587	△495	624	△3,458
当期変動額合計	△3,803	1,303	△0	△644	△442	△3,587	△495	624	23,557
当期末残高	2,915	1,044	7,860	△1,322	△3,950	6,547	1,850	13,091	565,120

④【連結キャッシュ・フロー計算書】

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
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	65,407	73,090
減価償却費	19,201	19,805
減損損失	1,989	121
固定資産売却損益（△は益）	―	△393
持分法による投資損益（△は益）	△167	△313
貸倒引当金の増減額（△は減少）	0	△19
事業整理損失引当金の増減額（△は減少）	△9	△7
転貸事業損失引当金の増減額（△は減少）	△87	△15
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	△291	513
受取利息及び受取配当金	△114	△208
支払利息	8,753	8,788
売上債権の増減額（△は増加）	△8,922	1,266
たな卸資産の増減額（△は増加）	32,938	△53,594
営業エクイティ投資の増減額（△は増加）	△8,454	△12,916
仕入債務の増減額（△は減少）	11,781	40,258
預り金の増減額（△は減少）	8,102	8,648
その他	△8,105	△2,670
小計	122,023	82,352
利息及び配当金の受取額	257	390
利息の支払額	△8,181	△8,197
法人税等の支払額	△24,134	△17,927
営業活動によるキャッシュ・フロー	89,964	56,618
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	△4,971	△15,779
投資有価証券の売却及び清算による収入	143	1,375
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△21,544	△3,461
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	―	△85
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	520	―
有形及び無形固定資産の取得による支出	△20,824	△20,363
有形及び無形固定資産の売却による収入	0	7,819
敷金及び保証金の差入による支出	△649	△2,393
敷金及び保証金の回収による収入	951	2,492
受入敷金保証金の返還による支出	△3,859	△2,797
受入敷金保証金の受入による収入	3,219	3,272
その他	314	△569
投資活動によるキャッシュ・フロー	△46,699	△30,490

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
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）	△8,000	△4,000
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△160	△235
長期借入れによる収入	112,500	14,500
長期借入金の返済による支出	△68,300	△54,500
株式の発行による収入	122	524
自己株式の売却による収入	－	22
自己株式の取得による支出	△8,790	△8,631
配当金の支払額	△13,602	△14,375
非支配株主への配当金の支払額	△44	△125
財務活動によるキャッシュ・フロー	13,723	△66,821
現金及び現金同等物に係る換算差額	△5	△24
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	56,983	△40,718
現金及び現金同等物の期首残高	61,347	118,330
現金及び現金同等物の期末残高	※1 118,330	※1 77,611

【注記事項】

（連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項）

１．連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数　40社

主要な連結子会社名は、「第１　企業の概況　４　関係会社の状況」に記載しているため省略しております。

NOMURA REAL ESTATE VIETNAM CO.,LTD、NOMURA REAL ESTATE (THAILAND)　CO.,LTD、LOTHBURY GLOBAL FEEDER GP LIMITEDについては、当連結会計年度において新たに設立したため、ZEN PLAZA CO.,LTDについては、当連結会計年度において新たに持分を取得したため、それぞれ連結の範囲に含めております。

また、ＮＦパワーサービス㈱については、当連結会計年度において株式を売却したため、(同)新宿みらいデベロップメント、NREAM Investors America, LLCについては、当連結会計年度において清算結了のため、それぞれ連結の範囲から除外しております。

(2) 主要な非連結子会社の名称等

主要な非連結子会社

南麻布開発㈱

（連結の範囲から除いた理由）

非連結子会社は、いずれも小規模であり、合計の総資産、売上高、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）等は、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため連結の範囲から除外しております。

２．持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の非連結子会社数　2社

主要な会社名

南麻布開発㈱

(2) 持分法適用の関連会社数 27社

主要な会社名

㈱銀座パーキングセンター

ディーアールアイ・ジーピー㈱、常州万翔房地産有限公司については、当連結会計年度において新たに持分を取得したため、ＮＦパワーサービス㈱については、当連結会計年度において株式の売却により連結子会社から関連会社となったため、それぞれ持分法適用関連会社に含めております。

３．連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、ＵＮＪプロパティーズ(同)の決算日は12月31日であります。

連結財務諸表の作成に当たって、当該会社については、連結決算日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しております。

連結子会社のうち、野村不動産諮詢（北京）有限公司、NOMURA REAL ESTATE ASIA PTE. LTD.、野村不動産香港有限公司、HCMC office investment Limited、LIM HOLDINGS LTD、Lothbury Investment Management Group Limited他12社、Zen Plaza Investment Limited、ZEN PLAZA CO., LTD、NOMURA REAL ESTATE VIETNAM CO., LTD、NOMURA REAL ESTATE (THAILAND)　CO.,LTDの決算日は12月31日、（同）御堂筋みらいデベロップメントの決算日は２月28日であります。

連結財務諸表の作成に当たって、これらの会社については、同決算日現在の財務諸表を使用しております。

ただし、連結決算日との間に発生した重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

４．会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

① 有価証券

満期保有目的の債券

償却原価法（定額法）を採用しております。

その他有価証券

時価のあるもの

決算日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）を採用しております。

時価のないもの

移動平均法による原価法を採用しております。

② デリバティブ

時価法を採用しております。

③ たな卸資産

主として個別法による原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）を採用しております。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

① 有形固定資産（リース資産を除く）

主として定額法を採用しております。

なお、主な耐用年数は次のとおりであります。

建物及び構築物　　２～65年

② 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しております。

なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（５年）に基づいております。

③ リース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

なお、所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が2008年３月31日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっております。

(3) 重要な引当金の計上基準

① 貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

② 賞与引当金

従業員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額の当連結会計年度負担額を計上しております。

③ 役員賞与引当金

役員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額の当連結会計年度負担額を計上しております。

④ 事業整理損失引当金

事業の撤退に伴い発生する損失の見込額を計上しております。

⑤ 株式給付引当金

株式交付規程に基づく役員及び従業員への当社株式の交付等に備えるため、当連結会計年度末における負担見込額を計上しております。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

① 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

② 数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用については、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年）による定額法により費用処理しております。

数理計算上の差異については、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として10年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理しております。

(5) 重要な収益及び費用の計上基準

完成工事高及び完成工事原価の計上基準

イ　当連結会計年度末までの進捗部分について成果の確実性が認められる工事

工事進行基準（工事の進捗率の見積りは原価比例法）

ロ　その他の工事

工事完成基準

(6) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外子会社等の資産及び負債は、当該子会社等の決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定に含めて計上しております。

(7) 重要なヘッジ会計の方法

① ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しております。また、金利スワップについて特例処理の条件を充たしている場合には特例処理を、通貨スワップについて振当処理の要件を充たしている場合には振当処理を採用しております。

② ヘッジ手段とヘッジ対象

＜ヘッジ手段＞	＜ヘッジ対象＞
金利スワップ	借入金
通貨スワップ及び為替予約	外貨建有価証券

③ ヘッジ方針

内規に基づき、金利変動リスク、為替変動リスクをヘッジしております。

④ ヘッジの有効性評価の方法

ヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動又は相場変動の累計とヘッジ手段のキャッシュ・フローの変動又は相場変動の累計とを比較し、その変動額の比率によって有効性を評価しております。

ただし、特例処理によっている金利スワップについては、有効性の評価を省略しております。

(8) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、14年から20年の期間で定額法により償却を行っております。

(9) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から３ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

(10) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。ただし、資産に係る控除対象外消費税等は取得原価に算入し、それ以外は発生年度の費用としております。

（未適用の会計基準等）

「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号　2020年３月31日　企業会計基準委員会）
「収益認識に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第30号　2020年３月31日　企業会計基準委員会）

(1) 概要

国際会計基準審議会（IASB）及び米国財務会計基準審議会（FASB）は、共同して収益認識に関する包括的な会計基準の開発を行い、2014年５月に「顧客との契約から生じる収益」（IASBにおいてはIFRS第15号、FASBにおいてはTopic606）を公表しており、IFRS第15号は2018年１月１日以後開始する事業年度から、Topic606は2017年12月15日より後に開始する事業年度から適用される状況を踏まえ、企業会計基準委員会において、収益認識に関する包括的な会計基準が開発され、適用指針と合わせて公表されたものです。

企業会計基準委員会の収益認識に関する会計基準の開発にあたっての基本的な方針として、IFRS第15号と整合性を図る便益の１つである財務諸表間の比較可能性の観点から、IFRS第15号の基本的な原則を取り入れることを出発点とし、会計基準を定めることとされ、また、これまで我が国で行われてきた実務等に配慮すべき項目がある場合には、比較可能性を損なわせない範囲で代替的な取扱いを追加することとされております。

(2) 適用予定日

2022年３月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「収益認識に関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中であります。

（追加情報）

（取締役及び執行役員に対する業績連動型株式報酬制度等）

当社及び一部の連結子会社では、取締役及び執行役員（監査等委員である取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。以下、「取締役等」という。）へのインセンティブプランとして、前連結会計年度から業績連動型株式報酬制度等（以下「本制度」という。）を導入しています。本制度は、取締役等への報酬が当社株価に連動することにより、当社の中長期的な企業価値向上へのインセンティブとして機能するとともに、当社株主と利害を共有できる報酬制度であります。具体的には、役員報酬ＢＩＰ信託の仕組みを採用しています。あらかじめ役員報酬ＢＩＰ信託により当社株式を取得し、役位等に応じて取締役等に当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を交付及び給付します。

なお、信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額により、純資産の部に自己株式として計上しています。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、当連結会計年度末においては3,761百万円及び1,715,202株であります。

また、上記役員報酬の当連結会計年度末における負担見込額については、株式給付引当金として計上しています。

（株式付与ＥＳＯＰ信託）

当社及び一部の連結子会社では、従業員へのインセンティブプランとして、前連結会計年度から「株式付与ＥＳＯＰ信託」（以下「本制度」という。）を導入しています。本制度は、従業員が当社株式の株価上昇による経済的な利益を収受することができるため、株価を意識した従業員の業務遂行を促すとともに、従業員の勤労意欲を高める効果が期待でき、当社株主と利害を共有できる報酬制度であります。具体的には、株式付与ＥＳＯＰ信託の仕組みを採用しています。あらかじめ株式付与ＥＳＯＰ信託により当社株式を取得し、一定の要件を充足する従業員に交付します。

なお、信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額により、純資産の部に自己株式として計上しています。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、当連結会計年度末において573百万円及び252,815株であります。

また、上記報酬制度の当連結会計年度末における負担見込額については、株式給付引当金として計上しています。

（会計上の見積りを行う上での新型コロナウイルス感染症の影響）

新型コロナウイルス感染症拡大による影響については、今後の広がり方や収束時期等を正確に予測することは困難な状態にありますが、当連結会計年度において、当社グループでは、本感染症は長期化せずに収束し、住宅販売市況や不動産賃貸市況等に与える影響は限定的であるとの仮定を置き、たな卸資産の評価及び固定資産の減損の会計上の見積りを行っております。

なお、本感染症による影響は不確定要素が多く、翌連結会計年度の当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を及ぼす可能性があります。

（連結貸借対照表関係）

※１　非連結子会社及び関連会社に対するものは、次のとおりであります。

	前連結会計年度 （2019年３月31日）	当連結会計年度 （2020年３月31日）
投資有価証券（株式等）	10,060百万円	25,444百万円

※２　担保資産及び担保付債務

投資有価証券158百万円について、出資先の債務の担保として質権が設定されております。

３　保証債務

次の顧客等について、金融機関等からの借入に対し債務保証を行っております。

前連結会計年度 （2019年３月31日）		当連結会計年度 （2020年３月31日）	
住宅ローン利用顧客	113,368百万円	住宅ローン利用顧客	125,775百万円
ＥＢＳビル共同事業者	393	ＥＢＳビル共同事業者	319
－		羽田みらい特定目的会社	65
計	113,761	計	126,159

４　追加出資義務等

下記の関係会社に対して、同社の金融機関からの借入に関連し、共同事業者と出資比率に応じた追加出資義務等を負っております。なお、関係会社の借入残高は次のとおりであり、（　）は当社の同社への出資比率に基づく金額であります。

前連結会計年度 （2019年３月31日）		当連結会計年度 （2020年３月31日）	
ORIGIN RAMKHAMHAENG COMPANY LIMITED	209百万円 (102)	－	
ORIGIN PRIME 2 COMPANY LIMITED	191 (94)	ORIGIN PRIME 2 COMPANY LIMITED	1,369百万円 (671)
ORIGIN PARK T1 COMPANY LIMITED	6,980 (3,420)	ORIGIN PARK T1 COMPANY LIMITED	6,680 (3,273)
ORIGIN SPHERE COMPANY LIMITED	1,039 (509)	ORIGIN SPHERE COMPANY LIMITED	406 (198)
ORIGIN VERTICAL COMPANY LIMITED	1,519 (744)	ORIGIN VERTICAL COMPANY LIMITED	1,487 (728)
－		Origin One Thonglor Co.,Ltd.	1,649 (808)
計	9,940 (4,870)	計	11,592 (5,680)

※５　土地の再評価に関する法律（1998年３月31日公布法律第34号）に基づき、事業用の土地の再評価を行い、評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。

・再評価の方法…土地の再評価に関する法律施行令（1998年３月31日公布政令第119号）第２条第３号に定める固定資産税評価額に合理的な調整を行って算定する方法により算出

・再評価を行った年月日…2002年３月31日

※６　資産の保有目的の見直しを行った結果、以下の金額を振り替えております。

	前連結会計年度 （2019年３月31日）	当連結会計年度 （2020年３月31日）
固定資産から販売用不動産	69,212百万円	24,214百万円
固定資産から開発用不動産	7,820	－

（連結損益計算書関係）

※１　期末たな卸高は収益性の低下に伴う簿価切下後の金額であり、次のたな卸資産評価損が売上原価に含まれております。

前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
－百万円	22百万円

※２　販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
広告宣伝費	21,458百万円	21,026百万円
従業員給料手当	33,317	35,742
賞与引当金繰入額	6,896	6,908
役員賞与引当金繰入額	499	474
退職給付費用	2,551	2,709
貸倒引当金繰入額	3	2

※３　販売費及び一般管理費、営業原価に含まれる研究開発費は、次のとおりであります。

前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
139百万円	42百万円

※４　固定資産売却益の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
土地	－百万円	300百万円
建物他	－	93
計	－	393

※５　減損損失

当社グループは以下の資産グループについて減損損失を計上しました。

前連結会計年度（自　2018年４月１日　至　2019年３月31日）

主な用途	種類	場所
賃貸資産 （計２ヶ所）	土地 建物	東京都千代田区他

当社グループは、他の資産又は資産グループのキャッシュ・フローから概ね独立したキャッシュ・フローを生み出す最小単位によって資産のグループ化を行いました。なお、本社ビル等は共用資産としております。

その結果、当連結会計年度において、売却を予定している資産グループ等２件について帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失（1,989百万円）として特別損失に計上しました。その内訳は、土地1,580百万円、建物408百万円であります。

なお、当資産グループの回収可能価額は正味売却価額により測定しており、正味売却価額は、不動産鑑定士による鑑定評価額を使用しております。

当連結会計年度（自　2019年４月１日　至　2020年３月31日）

主な用途	種類	場所
店舗 （計２ヶ所）	建物 その他の有形固定資産	京都府京都市中京区他

当社グループは、他の資産又は資産グループのキャッシュ・フローから概ね独立したキャッシュ・フローを生み出す最小単位によって資産のグループ化を行いました。なお、本社ビル等は共用資産としております。

その結果、当連結会計年度において、営業活動から生ずる損益が継続してマイナスとなっている資産グループ２件について帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失（121百万円）として特別損失に計上しました。その内訳は、建物120百万円、その他０百万円であります。

なお、当資産グループの回収可能価額は使用価値により測定しており、使用価値は、将来キャッシュ・フローがマイナスと見込まれるため、回収可能価額を零として評価しております。

（連結包括利益計算書関係）

※１　その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	3,169百万円	△5,482百万円
組替調整額	3	0
税効果調整前	3,172	△5,481
税効果額	△971	1,677
その他有価証券評価差額金	2,201	△3,804
繰延ヘッジ損益：		
当期発生額	△750	1,890
組替調整額	－	△2
税効果調整前	△750	1,888
税効果額	229	△585
繰延ヘッジ損益	△521	1,303
土地再評価差額金：		
税効果額	△0	△0
為替換算調整勘定：		
当期発生額	△216	52
組替調整額	－	－
税効果調整前	△216	52
税効果額	－	－
為替換算調整勘定	△216	52
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	△301	△962
組替調整額	443	324
税効果調整前	141	△637
税効果額	△43	195
退職給付に係る調整額	98	△442
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	△432	△1,021
組替調整額	2	－
税効果調整前	△429	△1,021
税効果額	133	360
持分法適用会社に対する持分相当額	△296	△660
その他の包括利益合計	1,265	△3,551

（連結株主資本等変動計算書関係）

前連結会計年度（自　2018年４月１日　至　2019年３月31日）

１．発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首株式数（千株）	当連結会計年度増加株式数（千株）	当連結会計年度減少株式数（千株）	当連結会計年度末株式数（千株）
発行済株式				
普通株式　（注）１	192,155	217	－	192,373
合計	192,155	217	－	192,373
自己株式				
普通株式　（注）２．３	3,956	3,864	－	7,821
合計	3,956	3,864	－	7,821

（注）１．普通株式の発行済株式の株式数の増加217千株は、ストック・オプションの権利行使によるものであります。

２．普通株式の自己株式の株式数には、役員報酬ＢＩＰ信託が保有する当社株式（当連結会計年度末1,725千株）が含まれております。

３．普通株式の自己株式の株式数の増加3,864千株は、取締役会決議による自己株式の取得による増加2,139千株、役員報酬ＢＩＰ信託による自己株式の取得による増加1,725千株、単元未満株式の買取りによる増加0千株であります。

２．新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の目的となる株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数（株）				当連結会計年度末残高（百万円）
			当連結会計年度期首	当連結会計年度増加	当連結会計年度減少	当連結会計年度末	
提出会社（親会社）	ストック・オプションとしての新株予約権	－	－	－	－	－	2,346

３．配当に関する事項

(1) 配当金支払額

（決議）	株式の種類	配当金の総額（百万円）	１株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2018年４月26日取締役会	普通株式	6,586	35.00	2018年３月31日	2018年６月５日
2018年10月29日取締役会	普通株式	7,015	37.50	2018年９月30日	2018年12月３日

（注）2018年10月29日開催の取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬ＢＩＰ信託が所有する当社株式に対する配当金８百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

（決議）	株式の種類	配当金の総額（百万円）	配当の原資	１株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2019年４月25日取締役会	普通株式	6,985	利益剰余金	37.50	2019年３月31日	2019年６月４日

（注）2019年４月25日開催の取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬ＢＩＰ信託が所有する当社株式に対する配当金64百万円が含まれております。

当連結会計年度（自　2019年４月１日　至　2020年３月31日）

１．発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首株式数（千株）	当連結会計年度増加株式数（千株）	当連結会計年度減少株式数（千株）	当連結会計年度末株式数（千株）
発行済株式				
普通株式　（注）１	192,373	502	－	192,875
合計	192,373	502	－	192,875
自己株式				
普通株式　（注）２．３．４	7,821	3,555	9	11,367
合計	7,821	3,555	9	11,367

（注）１.普通株式の発行済株式の株式数の増加502千株は、ストック・オプションの権利行使によるものであります。
２.普通株式の自己株式の株式数には、役員報酬ＢＩＰ信託及び株式付与ＥＳＯＰ信託が保有する当社株式（当連結会計年度末1,968千株）が含まれております。
３.普通株式の自己株式の株式数の増加3,555千株は、取締役会決議による自己株式の取得による増加3,302千株、株式付与ＥＳＯＰ信託による自己株式の取得による増加253千株によるものであります。
４.普通株式の自己株式の株式数の減少９千株は、役員報酬ＢＩＰ信託及び株式付与ＥＳＯＰ信託による自社の株式の交付によるものであります。

２．新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の目的となる株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数（株）				当連結会計年度末残高（百万円）
			当連結会計年度期首	当連結会計年度増加	当連結会計年度減少	当連結会計年度末	
提出会社（親会社）	ストック・オプションとしての新株予約権	－	－	－	－	－	1,850

３．配当に関する事項

(1) 配当金支払額

（決議）	株式の種類	配当金の総額（百万円）	１株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2019年４月25日取締役会	普通株式	6,985	37.50	2019年３月31日	2019年６月４日
2019年10月28日取締役会	普通株式	7,390	40.00	2019年９月30日	2019年12月２日

（注）１.2019年４月25日開催の取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬ＢＩＰ信託が所有する当社株式に対する配当金64百万円が含まれております。
２.2019年10月28日開催の取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬ＢＩＰ信託及び株式付与ＥＳＯＰ信託が所有する当社株式に対する配当金78百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

（決議）	株式の種類	配当金の総額（百万円）	配当の原資	１株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2020年５月１日取締役会	普通株式	7,339	利益剰余金	40.00	2020年３月31日	2020年６月９日

（注）2020年５月１日開催の取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬ＢＩＰ信託及び株式付与ＥＳＯＰ信託が所有する当社株式に対する配当金78百万円が含まれております。

（連結キャッシュ・フロー計算書関係）

※１ 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
現金及び預金勘定	81,351百万円	78,401百万円
有価証券勘定	37,000	―
預入期間が３ヶ月を超える定期預金	△20	△789
現金及び現金同等物	118,330	77,611

（リース取引関係）

（借主側）

１．ファイナンス・リース取引

重要性が乏しいため、注記を省略しております。

２．オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （2019年３月31日）	当連結会計年度 （2020年３月31日）
１年内	3,518	3,074
１年超	14,651	15,858
合計	18,169	18,933

（貸主側）

１．ファイナンス・リース取引

重要性が乏しいため、注記を省略しております。

２．オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （2019年３月31日）	当連結会計年度 （2020年３月31日）
１年内	25,448	27,197
１年超	85,700	99,482
合計	111,149	126,679

（金融商品関係）

１．金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金運用については安全かつ流動性の高い預金等に限定し、また、資金調達については主に金融機関からの借入や社債発行による方針であります。デリバティブは、内規に基づき後述するリスクを回避するために利用し、投機的な取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

有価証券は、譲渡性預金等の安全かつ流動性の高いものであり、一時的な余資運用目的で保有しております。

営業エクイティ投資及び投資有価証券は、主に株式、投資口等であり、事業推進目的で保有しております。これらは市場価格の変動リスク及び発行体の信用リスクに晒されております。外貨建有価証券については、為替変動リスクに晒されておりますが、一部についてはデリバティブ取引（通貨スワップ取引、為替予約取引）を利用してヘッジしております。

変動金利の借入金は、金利の変動リスクに晒されておりますが、このうち長期のものについては、デリバティブ取引（金利スワップ取引）をヘッジ手段として利用しております。

デリバティブ取引は、借入金に係る支払金利の変動リスクに対するヘッジを目的とした金利スワップ取引、外貨建有価証券に係る為替の変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした通貨スワップ取引、為替予約取引であります。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針及びヘッジの有効性の評価方法等については、前述の「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「４.会計方針に関する事項（7）重要なヘッジ会計の方法」」をご参照下さい。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

営業エクイティ投資及び投資有価証券については、定期的に時価や発行体の財務状況等を把握しております。

デリバティブ取引については、当社では、内規に基づき資金部担当役員がリスク管理の方針及び運営計画を決定・承認した上で、資金部において実行及びリスク管理を行い、取引状況を定期的に担当役員に報告する体制となっております。連結子会社についても、内規に基づき所定の手続きにより実行・管理を行っております。取引相手先は信用度の高い金融機関に限定しているため信用リスクはほとんどないと認識しております。

また、当社は連結子会社及び各部署からの報告に基づき資金部が適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、手許流動性の維持などにより流動性リスクを管理しております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。また、注記事項「デリバティブ取引関係」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

２．金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは含まれておりません（（注）２.参照）。

前連結会計年度（2019年３月31日）

	連結貸借対照表計上額（百万円）	時価（百万円）	差額（百万円）
(1) 現金及び預金	81,351	81,351	－
(2) 有価証券	37,000	37,000	－
(3) 投資有価証券 ※１	40,846	40,886	39
資産計	159,198	159,237	39
(1) 短期借入金 ※２	26,000	26,000	－
(2) 社債	140,000	141,589	1,589
(3) 長期借入金 ※２	748,000	771,437	23,437
負債計	914,000	939,027	25,027
デリバティブ取引 ※３	(1,010)	(1,010)	－

※１ 「敷金及び保証金」に計上している国債等を含めて表示しております。
※２ １年以内に返済予定の長期借入金については、「(3)長期借入金」に含めて表示しております。
※３ デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、( )で示しております。

当連結会計年度（2020年３月31日）

	連結貸借対照表計上額（百万円）	時価（百万円）	差額（百万円）
(1) 現金及び預金	78,401	78,401	－
(2) 有価証券	－	－	－
(3) 投資有価証券 ※１	34,211	34,235	23
資産計	112,612	112,636	23
(1) 短期借入金 ※２	22,000	22,000	－
(2) 社債 ※３	140,000	140,815	815
(3) 長期借入金 ※２	708,000	728,789	20,789
負債計	870,000	891,605	21,605
デリバティブ取引 ※４	337	337	－

※１ 「敷金及び保証金」に計上している国債等を含めて表示しております。
※２ １年以内に返済予定の長期借入金については、「(3)長期借入金」に含めて表示しております。
※３ １年内償還予定の社債については、「(2)社債」に含めて表示しております。
※４ デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、( )で示しております。

（注）１.金融商品の時価の算定方法並びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項

資産

(1) 現金及び預金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

(2) 有価証券

譲渡性預金であり、短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

(3) 投資有価証券

株式、投資口については、主に取引所の価格によっております。投資信託については、経営陣の合理的な見積りに基づく合理的に算定された価額によっております。保有目的ごとの有価証券に関する事項については、注記事項「有価証券関係」をご参照下さい。

負債

(1) 短期借入金

短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

(2) 社債

主に当社の発行する社債であり、時価は市場価格によっております。

(3) 長期借入金

長期借入金の時価については、元利金の合計額を同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっております。変動金利による長期借入金は金利スワップの特例処理の対象とされており、当該金利スワップと一体として処理された元利金の合計額を、同様の借入を行った場合に適用される合理的に見積られる利率で割り引いて算定する方法によっております。

デリバティブ取引

注記事項「デリバティブ取引関係」をご参照下さい。

２.時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

（単位：百万円）

区分	前連結会計年度 (2019年３月31日)	当連結会計年度 (2020年３月31日)
非上場株式等※１，２	29,279	56,995

※１ 市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、「(3)投資有価証券」には含めておりません。

※２ 「営業エクイティ投資」に計上している非上場株式等を含めて表示しております。

３.金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度（2019年３月31日）

	１年以内 （百万円）	１年超５年以内 （百万円）	５年超10年以内 （百万円）	10年超 （百万円）
現金及び預金	81,351	－	－	－
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券				
(1) 国債・地方債等	265	460	805	－
(2) 社債	－	－	－	－
その他有価証券のうち満期があるもの				
(1) 債券	2	5	－	－
(2) その他	37,000	－	－	－
合計	118,618	465	805	－

当連結会計年度（2020年３月31日）

	１年以内 （百万円）	１年超５年以内 （百万円）	５年超10年以内 （百万円）	10年超 （百万円）
現金及び預金	78,401	－	－	－
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券				
(1) 国債・地方債等	116	624	525	－
(2) 社債	－	－	－	－
その他有価証券のうち満期があるもの				
(1) 債券	2	2	－	－
(2) その他	－	－	－	－
合計	78,520	626	525	－

４.社債、長期借入金及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度（2019年３月31日）

	１年以内 （百万円）	１年超 ２年以内 （百万円）	２年超 ３年以内 （百万円）	３年超 ４年以内 （百万円）	４年超 ５年以内 （百万円）	５年超 （百万円）
短期借入金	26,000	－	－	－	－	－
社債	－	20,000	10,000	10,000	－	100,000
長期借入金	53,500	50,000	56,000	69,000	77,500	442,000
合計	79,500	70,000	66,000	79,000	77,500	542,000

当連結会計年度（2020年３月31日）

	１年以内 （百万円）	１年超 ２年以内 （百万円）	２年超 ３年以内 （百万円）	３年超 ４年以内 （百万円）	４年超 ５年以内 （百万円）	５年超 （百万円）
短期借入金	22,000	－	－	－	－	－
社債	20,000	10,000	10,000	－	10,000	90,000
長期借入金	50,000	56,000	69,000	77,500	64,000	391,500
合計	92,000	66,000	79,000	77,500	74,000	481,500

（有価証券関係）

１．満期保有目的の債券

前連結会計年度（2019年３月31日）

	種類	連結貸借対照表計上額（百万円）	時価（百万円）	差額（百万円）
時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの	(1) 国債・地方債等	1,536	1,576	39
	(2) 社債	－	－	－
	(3) その他	－	－	－
	小計	1,536	1,576	39
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	(1) 国債・地方債等	－	－	－
	(2) 社債	－	－	－
	(3) その他	－	－	－
	小計	－	－	－
合計		1,536	1,576	39

当連結会計年度（2020年３月31日）

	種類	連結貸借対照表計上額（百万円）	時価（百万円）	差額（百万円）
時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの	(1) 国債・地方債等	1,270	1,294	23
	(2) 社債	－	－	－
	(3) その他	－	－	－
	小計	1,270	1,294	23
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	(1) 国債・地方債等	－	－	－
	(2) 社債	－	－	－
	(3) その他	－	－	－
	小計	－	－	－
合計		1,270	1,294	23

２．その他有価証券

前連結会計年度（2019年３月31日）

	種類	連結貸借対照表計上額（百万円）	取得原価（百万円）	差額（百万円）
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	(1) 株式	695	137	558
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	－	－	－
	② 社債	－	－	－
	③ その他	－	－	－
	(3) その他	37,504	28,238	9,266
	小計	38,200	28,375	9,824
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	(1) 株式	693	872	△179
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	－	－	－
	② 社債	7	7	－
	③ その他	－	－	－
	(3) その他	37,408	37,451	△42
	小計	38,109	38,331	△221
合計		76,309	66,706	9,603

当連結会計年度（2020年３月31日）

	種類	連結貸借対照表計上額（百万円）	取得原価（百万円）	差額（百万円）
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	(1) 株式	511	128	382
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	－	－	－
	② 社債	－	－	－
	③ その他	－	－	－
	(3) その他	31,601	27,654	3,946
	小計	32,113	27,783	4,329
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	(1) 株式	821	1,002	△180
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	－	－	－
	② 社債	5	5	－
	③ その他	－	－	－
	(3) その他	－	－	－
	小計	827	1,007	△180
合計		32,940	28,791	4,149

３．売却したその他有価証券

前連結会計年度（自　2018年４月１日　至　2019年３月31日）

種類	売却額（百万円）	売却益の合計額（百万円）	売却損の合計額（百万円）
(1) 株式	3	2	－
(2) 債券			
①　国債・地方債等	－	－	－
②　社債	－	－	－
③　その他	－	－	－
(3) その他	－	－	－
合計	3	2	－

当連結会計年度（自　2019年４月１日　至　2020年３月31日）

種類	売却額（百万円）	売却益の合計額（百万円）	売却損の合計額（百万円）
(1) 株式	772	88	－
(2) 債券			
①　国債・地方債等	－	－	－
②　社債	－	－	－
③　その他	－	－	－
(3) その他	－	－	－
合計	772	88	－

（デリバティブ取引関係）

１．ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

該当事項はありません。

２．ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度（2019年３月31日）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等（百万円）	契約額等のうち１年超（百万円）	時価（百万円）
原則的処理方法	通貨スワップ取引				
	米ドル支払・円受取	外貨建有価証券	2,540	231	△88
	タイバーツ支払・円受取	外貨建有価証券	9,036	3,816	△446
	元支払・円受取	外貨建有価証券	2,562	－	△80
	フィリピンペソ支払・円受取	外貨建有価証券	1,829	1,829	△133
原則的処理方法	為替予約取引				
	米ドル売・円買	外貨建有価証券	1,101	－	△131
	タイバーツ売・円買	外貨建有価証券	2,454	－	△34
	元売・米ドル買	外貨建有価証券	1,123	－	△95
合計			20,648	5,877	△1,010

（注）時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しております。

当連結会計年度（2020年３月31日）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等（百万円）	契約額等のうち１年超（百万円）	時価（百万円）
原則的処理方法	通貨スワップ取引				
	米ドル支払・円受取	外貨建有価証券	15,483	－	240
	タイバーツ支払・円受取	外貨建有価証券	13,269	－	374
	元支払・円受取	外貨建有価証券	15,099	－	△64
	フィリピンペソ支払・円受取	外貨建有価証券	1,834	1,834	△201
原則的処理方法	為替予約取引				
	米ドル売・円買	外貨建有価証券	523	－	△12
合計			46,210	1,834	337

（注）時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しております。

(2) 金利関連

前連結会計年度（2019年３月31日）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等（百万円）	契約額等のうち１年超（百万円）	時価（百万円）
金利スワップの特例処理	金利スワップ取引 変動受取・固定支払	長期借入金	247,000	220,500	（注）
合計			247,000	220,500	－

（注）金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該長期借入金の時価に含めて記載しております。

当連結会計年度（2020年３月31日）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等（百万円）	契約額等のうち１年超（百万円）	時価（百万円）
金利スワップの特例処理	金利スワップ取引 変動受取・固定支払	長期借入金	220,500	195,500	（注）
合計			220,500	195,500	－

（注）金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該長期借入金の時価に含めて記載しております。

（退職給付関係）

１．採用している退職給付制度の概要

当社は退職給付制度を設けておりません。一部の連結子会社は、確定給付型の制度として退職一時金制度、確定給付企業年金制度、及び確定拠出年金制度を設けております。また、従業員の退職等に際して割増退職金を支払う場合があります。なお、一部の連結子会社が有する退職一時金制度及び確定給付企業年金制度は、簡便法により退職給付に係る負債及び退職給付費用を計算しております。

２．確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表（(3) に掲げられた簡便法を適用した制度を除く）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
退職給付債務の期首残高	36,315百万円	37,578百万円
勤務費用	1,839	1,891
利息費用	171	176
数理計算上の差異の発生額	74	289
退職給付の支払額	△821	△974
退職給付債務の期末残高	37,578	38,961

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表（(3) に掲げられた簡便法を適用した制度を除く）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
年金資産の期首残高	19,988百万円	21,454百万円
期待運用収益	379	321
数理計算上の差異の発生額	△117	△660
事業主からの拠出額	1,650	1,677
退職給付の支払額	△446	△477
年金資産の期末残高	21,454	22,314

(3) 簡便法を適用した制度の、退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
退職給付に係る負債の期首残高	2,048百万円	2,050百万円
新規連結子会社の取得に伴う増加	91	15
退職給付費用	227	313
退職給付の支払額	△292	△296
制度への拠出額	△23	△25
退職給付に係る負債の期末残高	2,050	2,058

(4) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 （2019年３月31日）	当連結会計年度 （2020年３月31日）
積立型制度の退職給付債務	26,555百万円	31,908百万円
年金資産	△21,604	△22,490
	4,950	9,417
非積立型制度の退職給付債務	13,225	9,287
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	18,175	18,705
退職給付に係る負債	18,175	18,705
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	18,175	18,705

（注）簡便法を適用した制度を含みます。

(5) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
勤務費用	1,839百万円	1,891百万円
利息費用	171	176
期待運用収益	△379	△321
数理計算上の差異の費用処理額	729	707
過去勤務費用の費用処理額	△395	△395
簡便法で計算した退職給付費用	227	313
その他	13	10
確定給付制度に係る退職給付費用	2,205	2,382

(6) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
過去勤務費用	△395百万円	△395百万円
数理計算上の差異	537	△242
合　計	141	△637

(7) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 （2019年３月31日）	当連結会計年度 （2020年３月31日）
未認識過去勤務費用	593百万円	197百万円
未認識数理計算上の差異	△5,647	△5,889
合　計	△5,054	△5,691

(8) 年金資産に関する事項

①年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 （2019年３月31日）	当連結会計年度 （2020年３月31日）
債券	37%	39%
株式	22	20
一般勘定	14	14
その他	27	27
合　計	100	100

②長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(9) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 （2019年３月31日）	当連結会計年度 （2020年３月31日）
割引率	0.2～0.5%	0.2～0.5%
長期期待運用収益率	1.9%	1.5%
予想昇給率	2.0～7.5%	2.0～7.5%

３．確定拠出制度

連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度643百万円、当連結会計年度710百万円であります。

（ストック・オプション等関係）

1．ストック・オプションに係る費用計上額及び科目名

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
販売費及び一般管理費	252	68

2．権利不行使による失効により利益として計上した金額

（単位：百万円）

前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
10	31

3．ストック・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) ストック・オプションの内容

	野村不動産ホールディングス株式会社　2012年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2012年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2012年度第３回新株予約権
決議年月日	2012年７月26日		
付与対象者の区分及び人数	当社取締役　５名	当社子会社取締役及び執行役員　64名	当社取締役　５名 当社子会社取締役及び執行役員　64名 当社子会社従業員　152名
株式の種類別のストック・オプションの数（株）（注）１	普通株式　31,500	普通株式　188,900	普通株式　242,700
付与日	2012年８月23日		
権利確定条件	権利確定条件は付されていません。		
対象勤務期間	対象勤務期間の定めはありません。		
権利行使期間	自　2014年８月23日 至　2019年８月22日		
新株予約権の数（個）（注）２	－	－	－
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び株式数（株）（注）２	－	－	－
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注）２	１株当たり１		１株当たり1,451 ただし、当該払込金額（以下「行使価額」という）は（注）７の定めにより調整を受けることがある。
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）（注）２	発行価格　1,284 資本組入額　642		発行価格　1,905 資本組入額　952.5
新株予約権の行使の条件（注）２	（注）３のとおり	（注）５のとおり	（注）８のとおり
新株予約権の譲渡に関する事項（注）２	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。		
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項（注）２	（注）４のとおり	（注）６のとおり	（注）９のとおり

	野村不動産ホールディングス株式会社　2013年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2013年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2013年度第３回新株予約権
決議年月日	2013年６月27日		
付与対象者の区分及び人数	当社取締役　　４名	当社子会社取締役及び執行役員　　74名	当社取締役　　４名 当社子会社取締役及び執行役員　　74名 当社子会社従業員　　170名
株式の種類別のストック・オプションの数（株）（注）１	普通株式　20,200	普通株式　143,300	普通株式　333,300
付与日	2013年７月23日		
権利確定条件	権利確定条件は付されていません。		
対象勤務期間	対象勤務期間の定めはありません。		
権利行使期間	自　2015年７月23日 至　2020年７月22日		
新株予約権の数（個）（注）２	－	155［139］	1,664［1,636］
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び株式数（株）（注）２	－	普通株式　15,500［13,900］	普通株式　166,400［163,600］
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注）２	１株当たり１		１株当たり2,429 ただし、当該払込金額（以下「行使価額」という）は（注）７の定めにより調整を受けることがある。
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）（注）２	発行価格　　2,298 資本組入額　　1,149		発行価格　　3,104 資本組入額　　1,552
新株予約権の行使の条件（注）２	（注）５のとおり		（注）８のとおり
新株予約権の譲渡に関する事項（注）２	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。		
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項（注）２	（注）６のとおり		（注）９のとおり

	野村不動産ホールディングス株式会社　2014年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2014年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2014年度第３回新株予約権
決議年月日	2014年６月27日		
付与対象者の区分及び人数	当社取締役　　６名	当社子会社取締役及び執行役員　　72名	当社取締役　　６名 当社子会社取締役及び執行役員　　72名 当社子会社従業員　　187名
株式の種類別のストック・オプションの数（株）（注）１	普通株式　40,700	普通株式　194,400	普通株式　352,300
付与日	2014年７月23日		
権利確定条件	権利確定条件は付されていません。		
対象勤務期間	対象勤務期間の定めはありません。		
権利行使期間	自　2016年７月23日 至　2021年７月22日		
新株予約権の数（個）（注）２	99	446［424］	1,511［1,501］
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び株式数（株）（注）２	普通株式　9,900	普通株式　44,600［42,400］	普通株式　151,100［150,100］
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注）２	１株当たり１		１株当たり2,016 ただし、当該払込金額（以下「行使価額」という）は（注）７の定めにより調整を受けることがある。
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）（注）２	発行価格　　1,719 資本組入額　　859.5		発行価格　　2,387 資本組入額　1,193.5
新株予約権の行使の条件（注）２	（注）５のとおり		（注）８のとおり
新株予約権の譲渡に関する事項（注）２	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。		
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項（注）２	（注）６のとおり		（注）９のとおり

	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第３回新株予約権
決議年月日	2015年６月26日		
付与対象者の区分及び人数	当社取締役　　６名	当社子会社取締役及び執行役員　　76名	当社取締役　　６名 当社子会社取締役及び執行役員　　76名 当社子会社従業員　　199名
株式の種類別のストック・オプションの数（株）（注）１	普通株式　35,700	普通株式　157,500	普通株式　380,900
付与日	2015年７月23日		
権利確定条件	権利確定条件は付されていません。		
対象勤務期間	対象勤務期間の定めはありません。		
権利行使期間	自　2018年７月23日 至　2023年７月22日		
新株予約権の数（個）（注）２	161	592［576］	3,283［3,251］
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び株式数（株）（注）２	普通株式　16,100	普通株式　59,200［57,600］	普通株式　328,300［325,100］
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注）２	１株当たり１		１株当たり2,741 ただし、当該払込金額（以下「行使価額」という）は（注）７の定めにより調整を受けることがある。
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）（注）２	発行価格　　2,261 資本組入額　1,130.5		発行価格　　3,257 資本組入額　1,628.5
新株予約権の行使の条件（注）２	（注）５のとおり		（注）８のとおり
新株予約権の譲渡に関する事項（注）２	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。		
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項（注）２	（注）６のとおり		（注）９のとおり

	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第４回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第５回新株予約権
決議年月日	2015年９月17日	
付与対象者の区分及び人数	当社子会社取締役　　３名	当社子会社取締役　　３名 当社子会社従業員　　20名
株式の種類別のストック・オプションの数（株）（注）１	普通株式　4,000	普通株式　24,000
付与日	2015年10月14日	
権利確定条件	権利確定条件は付されていません。	
対象勤務期間	対象勤務期間の定めはありません。	
権利行使期間	自　2018年10月14日 至　2023年10月13日	
新株予約権の数（個）（注）２	－	220
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び株式数（株）（注）２	－	普通株式　22,000
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注）２	１株当たり１	１株当たり2,355 ただし、当該払込金額（以下「行使価額」という）は（注）７の定めにより調整を受けることがある。
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）（注）２	発行価格　　2,086 資本組入額　1,043	発行価格　　2,891 資本組入額　1,445.5
新株予約権の行使の条件（注）２	（注）５のとおり	（注）８のとおり
新株予約権の譲渡に関する事項（注）２	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。	
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項（注）２	（注）６のとおり	（注）９のとおり

	野村不動産ホールディングス株式会社　2016年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2016年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2016年度第３回新株予約権
決議年月日	2016年６月29日		
付与対象者の区分及び人数	当社取締役　　６名	当社子会社取締役及び執行役員　　83名	当社取締役　　６名 当社子会社取締役及び執行役員　　83名 当社子会社従業員　　226名
株式の種類別のストック・オプションの数（株）（注）１	普通株式　56,700	普通株式　250,300	普通株式　421,800
付与日	2016年７月22日		
権利確定条件	権利確定条件は付されていません。		
対象勤務期間	対象勤務期間の定めはありません。		
権利行使期間	自　2019年７月22日 至　2024年７月21日		
新株予約権の数（個）（注）２	567	1,449［1,428］	2,828
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び株式数（株）（注）２	普通株式　56,700	普通株式　144,900 ［142,800］	普通株式　282,800
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注）２	１株当たり１		１株当たり1,927 ただし、当該払込金額（以下「行使価額」という）は（注）７の定めにより調整を受けることがある。
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）（注）２	発行価格　　1,594 資本組入額　　797		発行価格　　2,304 資本組入額　　1,152
新株予約権の行使の条件（注）２	（注）５のとおり		（注）８のとおり
新株予約権の譲渡に関する事項（注）２	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。		
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項（注）２	（注）６のとおり		（注）９のとおり

	野村不動産ホールディングス株式会社　2017年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2017年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2017年度第３回新株予約権
決議年月日	2017年６月29日		
付与対象者の区分及び人数	当社取締役　　６名	当社子会社取締役及び執行役員　　90名	当社取締役　　６名 当社子会社取締役及び執行役員　　90名 当社子会社従業員　　241名
株式の種類別のストック・オプションの数（株）（注）１	普通株式　39,800	普通株式　228,300	普通株式　456,400
付与日	2017年７月21日		
権利確定条件	権利確定条件は付されていません。		
対象勤務期間	対象勤務期間の定めはありません。		
権利行使期間	自　2020年７月21日 至　2025年７月20日		
新株予約権の数（個）（注）２	398	2,283	4,418
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び株式数（株）（注）２	普通株式　39,800	普通株式　228,300	普通株式　441,800
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注）２	１株当たり１		１株当たり2,400 ただし、当該払込金額（以下「行使価額」という）は（注）７の定めにより調整を受けることがある。
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）（注）２	発行価格　　1,840 資本組入額　　920		発行価格　　2,799 資本組入額　1,399.5
新株予約権の行使の条件（注）２	（注）５のとおり		（注）８のとおり
新株予約権の譲渡に関する事項（注）２	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。		
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項（注）２	（注）６のとおり		（注）９のとおり

	野村不動産ホールディングス株式会社　2018年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2018年度第２回新株予約権
決議年月日	2018年６月26日	
付与対象者の区分及び人数	当社取締役　　５名	当社子会社取締役及び執行役員　　36名
株式の種類別のストック・オプションの数（株）（注）１	普通株式　10,700	普通株式　49,400
付与日	2018年７月19日	
権利確定条件	権利確定条件は付されていません。	
対象勤務期間	対象勤務期間の定めはありません。	
権利行使期間	自　2021年７月19日 至　2026年７月18日	
新株予約権の数（個）（注）２	107	494
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び株式数（株）（注）２	普通株式　10,700	普通株式　49,400
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注）２	１株当たり１	
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）（注）２	発行価格　　2,030 資本組入額　　1,015	
新株予約権の行使の条件（注）２	（注）５のとおり	
新株予約権の譲渡に関する事項（注）２	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。	
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項（注）２	（注）６のとおり	

（注）１．株式数に換算して記載しております。

２．当連結会計年度の末日（2020年３月31日）における内容を記載しております。当連結会計年度の末日から提出日の前月末現在（2020年５月31日）にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を［　］内に記載しており、その他の事項については当連結会計年度の末日における内容から変更はありません。

３．①新株予約権の割当てを受けた者（以下「対象者」という）は、新株予約権の行使時まで継続して、当社もしくは当社子会社の取締役、監査役、執行役員、相談役、顧問、理事、参与その他これらに準じる地位又は従業員の地位（以下総称して「要件地位」という）にあることを要する。

②対象者が要件地位を喪失した場合、①にかかわらず、要件地位喪失日又は表中の「新株予約権の行使期間」（以下「権利行使期間」という）の開始日のいずれか遅い日から１年が経過する日（ただし、権利行使期間の満了日までとする）までに限り、新株予約権を行使することができる。

③対象者が死亡したときは、その直前において、対象者が①の条件を満たしていた場合、又は②に基づき行使することができた場合には、その相続人は当該新株予約権を相続し、新株予約権を行使することができる（当該相続により承継した者を以下「権利承継者」という）。ただし、権利承継者が行使することができる期間は、①の場合は、対象者死亡の日又は権利行使期間の開始日のいずれか遅い日から１年が経過する日（ただし、権利行使期間の満了日までとする）までとし、②の場合は、対象者が②に基づき行使することができるとされた期間と同一とする。

④権利承継者が死亡した場合、その相続人は新株予約権を行使することができない。

⑤対象者又は権利承継者は割当てを受けた新株予約権を１回に限り行使することができるものとし、これを複数回に分割して行使することはできない。

⑥新株予約権１個の一部についての権利行使はできない。

⑦その他の条件については、当社と対象者との間で締結する「新株予約権割当契約」の定めるところによる。

４．当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下総称して「組織再編行為」という）をする場合、組織再編行為の効力発生日の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という）の新株予約権者に対し、合併後存続する株式会社、合併により設立する株式会社、吸収分割をする株式会社がその事業に関して有する権利義務の全部もしくは一部を承継する株式会社、新設分割により設立する株式会社、株式交換をする株式会社の発行済株式の全部を取得する株式会社、又は株式移転により設立する株式会社（以下総称して「再編対象会社」という）の新株予約権を以下の条件にて交付する。この場合において、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに交付する。ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限る。

①交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権と同一の数をそれぞれ交付する。

②新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

③新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案のうえ、表中の「新株予約権の目的となる株式の数」に準じて決定する。

④新株予約権の行使に際して出資される財産の価額又はその算定方法

新株予約権の行使に際してする出資の目的は金銭とし、その価額は１株当たりの払込みをすべき金額を１円とし、これに③にしたがって決定される新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じた金額とする。

⑤新株予約権を行使することができる期間

権利行使期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のいずれか遅い日から、権利行使期間の満了日までとする。

⑥新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

(1)新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第１項にしたがい計算される資本金等増加限度額の２分の１の金額とし、計算の結果生じる１円未満の端数は切り上げる。

(2)新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、(1)記載の資本金等増加限度額から、(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

⑦譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の承認を要する。

⑧新株予約権の行使の条件

前記（注）３に準じて決定する。

⑨新株予約権の取得に関する事項

以下に定める議案を目的事項とする株主総会の招集を当社取締役会が決議した場合（株主総会決議が不要の場合は当該議案につき当社取締役会が決議した場合）又は株主から当該株主総会の招集の請求があった場合において、当社取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、当社は新株予約権の全部又は一部を無償で取得する。

(1)当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

(2)当社が分割会社となる吸収分割契約又は新設分割計画承認の議案

(3)当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画承認の議案

(4)当社の発行する全部の株式の内容として、譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要する旨の定めを設ける定款変更の議案

(5)新株予約権の目的である株式の内容として、譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得できることについての定めを設ける定款変更の議案

⑩新株予約権を行使した際に１株に満たない端数がある場合の取決め

新株予約権者に交付する株式の数に１株に満たない端数がある場合には、これを切り捨てるものとする。

５．①新株予約権の割当てを受けた者（以下「対象者」という）は、新株予約権の行使時まで継続して、当社もしくは当社子会社の取締役、監査役、執行役員、相談役、顧問、理事、参与その他これらに準じる地位又は従業員の地位（以下総称して「要件地位」という）にあることを要する。

②対象者が要件地位を喪失した場合、①にかかわらず、要件地位喪失日又は表中の「新株予約権の行使期間」（以下「権利行使期間」という）の開始日のいずれか遅い日から１年が経過する日（ただし、権利行使期間の満了日までとする）までに限り、新株予約権を行使することができる。

③対象者が死亡したときは、その直前において、対象者が①の条件を満たしていた場合、又は②に基づき行使することができた場合には、その相続人は当該新株予約権を相続し、新株予約権を行使することができる（当該相続により承継した者を以下「権利承継者」という）。ただし、権利承継者が行使することができる期間は、①の場合は、対象者死亡の日又は権利行使期間の開始日のいずれか遅い日から１年が経過する日（ただし、権利行使期間の満了日までとする）までとし、②の場合は、対象者が②に基づき行使することができるとされた期間と同一とする。

④権利承継者が死亡した場合、その相続人は新株予約権を行使することができない。

⑤対象者又は権利承継者は割当てを受けた新株予約権を２回を超える回数に分割して行使することができない。

⑥新株予約権１個の一部についての権利行使はできない。

⑦その他の条件については、当社と対象者との間で締結する「新株予約権割当契約」の定めるところによる。

6．当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下総称して「組織再編行為」という）をする場合、組織再編行為の効力発生日の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という）の新株予約権者に対し、合併後存続する株式会社、合併により設立する株式会社、吸収分割をする株式会社がその事業に関して有する権利義務の全部もしくは一部を承継する株式会社、新設分割により設立する株式会社、株式交換をする株式会社の発行済株式の全部を取得する株式会社、又は株式移転により設立する株式会社（以下総称して「再編対象会社」という）の新株予約権を以下の条件にて交付する。この場合において、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに交付する。ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限る。

①交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権と同一の数をそれぞれ交付する。

②新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

③新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案のうえ、表中の「新株予約権の目的となる株式の数」に準じて決定する。

④新株予約権の行使に際して出資される財産の価額又はその算定方法

新株予約権の行使に際してする出資の目的は金銭とし、その価額は１株当たりの払込みをすべき金額を１円とし、これに③にしたがって決定される新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じた金額とする。

⑤新株予約権を行使することができる期間

権利行使期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のいずれか遅い日から、権利行使期間の満了日までとする。

⑥新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

(1)新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第１項にしたがい計算される資本金等増加限度額の２分の１の金額とし、計算の結果生じる１円未満の端数は切り上げる。

(2)新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、(1)記載の資本金等増加限度額から、(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

⑦譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の承認を要する。

⑧新株予約権の行使の条件

前記（注）５に準じて決定する。

⑨新株予約権の取得に関する事項

以下に定める議案を目的事項とする株主総会の招集を当社取締役会が決議した場合（株主総会決議が不要の場合は当該議案につき当社取締役会が決議した場合）又は株主から当該株主総会の招集の請求があった場合において、当社取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、当社は新株予約権の全部又は一部を無償で取得する。

(1)当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

(2)当社が分割会社となる吸収分割契約又は新設分割計画承認の議案

(3)当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画承認の議案

(4)当社の発行する全部の株式の内容として、譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要する旨の定めを設ける定款変更の議案

(5)新株予約権の目的である株式の内容として、譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得できることについての定めを設ける定款変更の議案

⑩新株予約権を行使した際に１株に満たない端数がある場合の取決め

新株予約権者に交付する株式の数に１株に満たない端数がある場合には、これを切り捨てるものとする。

7．当社普通株式につき株式の分割又は株式の併合を行う場合、次の算式により行使価額を調整し、調整の結果生じる１円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合の比率}}$$

また、当社がその発行する当社普通株式又はその処分する当社の保有する当社普通株式を引き受ける者の募集をする場合であって、払込金額が引き受ける者に特に有利な金額であるときは、次の算式により行使価額を調整し、調整の結果生じる１円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{\text{既発行株式数} + \dfrac{\text{新規発行株式数} \times \text{１株当たりの払込金額}}{\text{１株当たりの時価}}}{\text{既発行株式数} + \text{新規発行株式数}}$$

前記の算式で使用する「既発行株式数」とは、当社普通株式に係る発行済株式総数から当社普通株式に係る自己株式数を控除した数とし、また、当社普通株式に係る自己株式の処分を行う場合には「新規発行株式数」を「処分する自己株式数」、「１株当たりの払込金額」を「１株当たり処分金額」と読み替える。

前記のほか、当社は、株式又は新株予約権の無償割当てを行う場合、その他当社が行使価額の調整を必要とする場合には、当社が必要と認める行使価額の調整を行う。

８．①新株予約権の割当てを受けた者（以下「対象者」という）は、新株予約権の行使時まで継続して、当社もしくは当社子会社の取締役、監査役、執行役員、相談役、顧問、理事、参与その他これらに準じる地位又は従業員の地位（以下総称して「要件地位」という）にあることを要する。

②対象者は、新株予約権の行使時点で当社又は当社の子会社の就業規則に基づく諭旨解職もしくは懲戒免職の決定又はこれらに準じる事由がないことを要する。

③対象者が要件地位を喪失した場合でも、要件地位喪失の理由が、定年退職、契約上限年齢到達による退職、社命による退職、業務上の傷病による廃疾を主たる理由とする退職、やむを得ない事業上の都合による解雇（整理解雇）、又はこれらに準じる理由による退任・退職であるときは、①にかかわらず、要件地位喪失日又は権利行使期間の開始日のいずれか遅い日から１年が経過する日（ただし、権利行使期間の満了日までとする）までに限り、新株予約権を行使することができる。

④対象者が死亡したときは、その直前において、対象者が①及び②の条件を満たしていた場合、又は③に基づき行使することができた場合には、その相続人は当該新株予約権を相続し、新株予約権を行使することができる。ただし、権利承継者が行使することができる期間は、①の場合は、対象者死亡の日又は権利行使期間の開始日のいずれか遅い日から１年が経過する日（ただし、権利行使期間の満了日までとする）までとし、③の場合は、対象者が③に基づき行使することができるとされた期間と同一とする。

⑤権利承継者が死亡した場合、その相続人は新株予約権を行使することができない。

⑥対象者又は権利承継者は割当てを受けた新株予約権を２回を超える回数に分割して行使することができない。

⑦新株予約権１個の一部についての権利行使はできない。

⑧その他の条件については、当社と対象者との間で締結する「新株予約権割当契約」の定めるところによる。

９．当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下総称して「組織再編行為」という）をする場合、組織再編行為の効力発生日の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という）の新株予約権者に対し、合併後存続する株式会社、合併により設立する株式会社、吸収分割をする株式会社がその事業に関して有する権利義務の全部もしくは一部を承継する株式会社、新設分割により設立する株式会社、株式交換をする株式会社の発行済株式の全部を取得する株式会社、又は株式移転により設立する株式会社（以下総称して「再編対象会社」という）の新株予約権を以下の条件にて交付する。この場合において、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに交付する。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限る。

①交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権と同一の数をそれぞれ交付する。

②新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

③新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案のうえ、表中の「新株予約権の目的となる株式の数」に準じて決定する。

④新株予約権の行使に際して出資される財産の価額又はその算定方法

新株予約権の行使に際してする出資の目的は金銭とし、その価額は、組織再編行為の条件等を勘案のうえ、表中の「新株予約権の行使時の払込金額」の行使価額に準じて決定された金額に、③にしたがって決定される新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じた金額とする。

⑤新株予約権を行使することができる期間

権利行使期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のいずれか遅い日から、権利行使期間の満了日までとする。

⑥新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

(1)新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第１項にしたがい計算される資本金等増加限度額の２分の１の金額とし、計算の結果生じる１円未満の端数は切り上げる。

(2)新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、(1)記載の資本金等増加限度額から、(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

⑦譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の承認を要する。

⑧新株予約権の行使の条件

前記（注）８に準じて決定する。

⑨新株予約権の取得に関する事項

以下に定める議案を目的事項とする株主総会の招集を当社取締役会が決議した場合（株主総会決議が不要の場合は当該議案につき当社取締役会が決議した場合）又は株主から当該株主総会の招集の請求があった場合において、当社取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、当社は新株予約権の全部又は一部を無償で取得する。

(1)当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

(2)当社が分割会社となる吸収分割契約又は新設分割計画承認の議案

(3)当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画承認の議案

(4)当社の発行する全部の株式の内容として、譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要する旨の定めを設ける定款変更の議案

(5)新株予約権の目的である株式の内容として、譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得できることについての定めを設ける定款変更の議案

⑩新株予約権を行使した際に１株に満たない端数がある場合の取決め

新株予約権者に交付する株式の数に１株に満たない端数がある場合には、これを切り捨てるものとする。

（追加情報）

「第４　提出会社の状況　１　株式等の状況(２)新株予約権等の状況　①ストックオプション制度の内容」に記載すべき事項をストック・オプション等関係注記に集約しております。

(2) ストック・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度（2020年３月期）において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

①ストック・オプションの数

	野村不動産ホールディングス株式会社　2012年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2012年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2012年度第３回新株予約権
権利確定前（株）			
前連結会計年度末	－	－	－
付与	－	－	－
失効	－	－	－
権利確定	－	－	－
未確定残	－	－	－
権利確定後（株）			
前連結会計年度末	8,400	14,700	47,500
権利確定	－	－	－
権利行使	8,400	14,700	41,500
失効	－	－	6,000
未行使残	－	－	－

	野村不動産ホールディングス株式会社　2013年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2013年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2013年度第３回新株予約権
権利確定前（株）			
前連結会計年度末	－	－	－
付与	－	－	－
失効	－	－	－
権利確定	－	－	－
未確定残	－	－	－
権利確定後（株）			
前連結会計年度末	6,400	29,400	218,800
権利確定	－	－	－
権利行使	6,400	13,900	43,700
失効	－	－	8,700
未行使残	－	15,500	166,400

	野村不動産ホールディングス株式会社　2014年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2014年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2014年度第３回新株予約権
権利確定前（株）			
前連結会計年度末	－	－	－
付与	－	－	－
失効	－	－	－
権利確定	－	－	－
未確定残	－	－	－
権利確定後（株）			
前連結会計年度末	23,400	70,700	212,200
権利確定	－	－	－
権利行使	13,500	26,100	59,500
失効	－	－	1,600
未行使残	9,900	44,600	151,100

	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第３回新株予約権
権利確定前（株）			
前連結会計年度末	－	－	－
付与	－	－	－
失効	－	－	－
権利確定	－	－	－
未確定残	－	－	－
権利確定後（株）			
前連結会計年度末	27,800	92,000	370,500
権利確定	－	－	－
権利行使	11,700	32,800	－
失効	－	－	42,200
未行使残	16,100	59,200	328,300

	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第４回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第５回新株予約権
権利確定前（株）		
前連結会計年度末	－	－
付与	－	－
失効	－	－
権利確定	－	－
未確定残	－	－
権利確定後（株）		
前連結会計年度末	1,200	23,000
権利確定	－	－
権利行使	1,200	－
失効	－	1,000
未行使残	－	22,000

	野村不動産ホールディングス株式会社　2016年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2016年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2016年度第３回新株予約権
権利確定前（株）			
前連結会計年度末	－	－	406,000
付与	－	－	－
失効	－	－	6,400
権利確定	－	－	399,600
未確定残	－	－	－
権利確定後（株）			
前連結会計年度末	56,700	250,300	7,600
権利確定	－	－	399,600
権利行使	－	105,400	123,400
失効	－	－	1,000
未行使残	56,700	144,900	282,800

	野村不動産ホールディングス株式会社　2017年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2017年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2017年度第３回新株予約権
権利確定前（株）			
前連結会計年度末	－	－	450,400
付与	－	－	－
失効	－	－	9,600
権利確定	－	－	12,000
未確定残	－	－	428,800
権利確定後（株）			
前連結会計年度末	39,800	228,300	1,000
権利確定	－	－	12,000
権利行使	－	－	－
失効	－	－	－
未行使残	39,800	228,300	13,000

	野村不動産ホールディングス株式会社　2018年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2018年度第２回新株予約権
権利確定前（株）		
前連結会計年度末	10,700	49,400
付与	－	－
失効	－	－
権利確定	10,700	49,400
未確定残	－	－
権利確定後（株）		
前連結会計年度末	－	－
権利確定	10,700	49,400
権利行使	－	－
失効	－	－
未行使残	10,700	49,400

②単価情報

	野村不動産ホールディングス株式会社　2012年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2012年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2012年度第３回新株予約権
権利行使価格（円）	1	1	1,451
行使時平均株価（円）	2,059	2,211	2,293
付与日における公正な評価単価（円）	1,283	1,283	454

	野村不動産ホールディングス株式会社　2013年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2013年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2013年度第３回新株予約権
権利行使価格（円）	1	1	2,429
行使時平均株価（円）	1,786	2,433	2,725
付与日における公正な評価単価（円）	2,297	2,297	675

	野村不動産ホールディングス株式会社　2014年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2014年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2014年度第３回新株予約権
権利行使価格（円）	1	1	2,016
行使時平均株価（円）	1,993	2,262	2,586
付与日における公正な評価単価（円）	1,718	1,718	371

	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第３回新株予約権
権利行使価格（円）	1	1	2,741
行使時平均株価（円）	1,979	2,353	－
付与日における公正な評価単価（円）	2,260	2,260	516

	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第４回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第５回新株予約権
権利行使価格（円）	1	2,355
行使時平均株価（円）	2,443	－
付与日における公正な評価単価（円）	2,085	536

	野村不動産ホールディングス株式会社　2016年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2016年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2016年度第３回新株予約権
権利行使価格（円）	1	1	1,927
行使時平均株価（円）	－	2,319	2,510
付与日における公正な評価単価（円）	1,593	1,593	377

	野村不動産ホールディングス株式会社　2017年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2017年度第２回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2017度第３回新株予約権
権利行使価格（円）	1	1	2,400
行使時平均株価（円）	－	－	－
付与日における公正な評価単価（円）	1,839	1,839	399

	野村不動産ホールディングス株式会社　2018年度第１回新株予約権	野村不動産ホールディングス株式会社　2018年度第２回新株予約権
権利行使価格（円）	1	1
行使時平均株価（円）	－	－
付与日における公正な評価単価（円）	2,029	2,029

４．ストック・オプションの権利確定数の見積方法

基本的には、将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、実績の失効数のみ反映させる方法を採用しております。

（税効果会計関係）

１．繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 （2019年３月31日）	当連結会計年度 （2020年３月31日）
繰延税金資産		
未実現取引	12,427百万円	12,324百万円
退職給付に係る負債	5,578	5,736
減損損失	5,576	5,469
賞与引当金	2,359	2,403
減価償却超過額	1,561	1,914
たな卸資産評価損	656	652
資本連結に伴う評価差額	451	438
転貸事業損失	4	－
その他	7,031	7,820
繰延税金資産小計	35,647	36,760
評価性引当額	△3,207	△3,846
繰延税金資産合計	32,439	32,914
繰延税金負債		
資本連結に伴う評価差額	△51,474	△51,487
圧縮記帳積立金	△17,869	△17,673
その他	△3,795	△2,446
繰延税金負債合計	△73,140	△71,606
繰延税金資産（負債）の純額	△40,700	△38,692

２．法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

	前連結会計年度 （2019年３月31日）	当連結会計年度 （2020年３月31日）
法定実効税率	30.6%	法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間の差異が法定実効税率の100分の５以下であるため注記を省略しております。
（調整）		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.9	
子会社への投資等に係る税効果	△3.2	
その他	0.5	
税効果会計適用後の法人税等の負担率	28.9	

（資産除去債務関係）

重要性が乏しいため、注記を省略しております。

（賃貸等不動産関係）

当社の一部の連結子会社では、東京都その他の地域において、賃貸用オフィスビル、賃貸用商業施設等（土地を含む。）を有しております。なお、賃貸用オフィスビルの一部については、当社及び一部の連結子会社が使用しているため、賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産としております。

これら賃貸等不動産及び賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産に関する連結貸借対照表計上額、期中増減額及び時価は、次のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
賃貸等不動産		
連結貸借対照表計上額		
期首残高	794,478	703,232
期中増減額	△91,246	△22,130
期末残高	703,232	681,101
期末時価	878,919	859,620
賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産		
連結貸借対照表計上額		
期首残高	26,026	26,125
期中増減額	98	△258
期末残高	26,125	25,867
期末時価	56,820	57,030

（注）１．連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額を控除した金額であります。

２．期末の時価は、主として「不動産鑑定評価基準」に基づいて算定した金額（指標等を用いて調整を行ったものを含む。）であります。ただし、第三者からの取得時や直近の評価時点から、一定の評価額や適切に市場価格を反映していると考えられる指標に重要な変動が生じていない場合には、当該評価額や指標を用いて調整した金額によっております。

また、賃貸等不動産及び賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産に関する損益は、次のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
賃貸等不動産		
賃貸損益	29,169	24,908
その他（売却損益等）	△52	－
賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産		
賃貸損益	1,094	1,135
その他（売却損益等）	－	－

（注）１．賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産には、サービスの提供及び経営管理として当社及び一部の連結子会社が使用している部分も含むため、当該部分の賃貸損益は、計上されておりません。

２．その他のうち、前連結会計年度の主な内訳は、減損損失（38百万円）等であります。

（セグメント情報等）

【セグメント情報】

１．報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、当社取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは、純粋持株会社である当社を軸に野村不動産㈱をはじめとする事業会社によって構成されており、各事業会社（野村不動産㈱については事業部門）は、取り扱う製品・サービスについて包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しております。

したがって、当社グループは、各事業会社（野村不動産㈱については事業部門）を基礎とした製品・サービス別のセグメントから構成されております。

２．報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一であります。報告セグメントの利益は、事業利益ベースの数値であります。セグメント間の内部売上高及び振替高は市場実勢価格に基づいております。

３．報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度（自　2018年４月１日　至　2019年３月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント						その他（注）１	合計	調整額（注）２	連結財務諸表計上額（注）３
	住宅事業	都市開発事業	資産運用事業	仲介・CRE事業	運営管理事業	計				
売上高										
外部顧客への売上高	374,473	169,587	9,639	35,157	79,557	668,415	94	668,510	－	668,510
セグメント間の内部売上高又は振替高	899	2,024	2	2,141	11,816	16,884	0	16,885	△16,885	－
計	375,373	171,612	9,641	37,298	91,374	685,300	94	685,395	△16,885	668,510
営業利益（注）３	25,069	37,600	5,943	8,170	7,434	84,219	△43	84,176	△5,013	79,162
持分法投資損益（注）３	△37	204	－	－	－	167	－	167	－	167
企業買収に伴い発生する無形固定資産の償却費（注）３	－	238	26	－	29	294	－	294	－	294
セグメント損益（事業損益）（注）３	25,032	38,043	5,969	8,170	7,464	84,680	△43	84,637	△5,013	79,623
セグメント資産	463,277	1,086,064	42,463	28,228	42,294	1,662,328	929	1,663,258	96,197	1,759,455
その他の項目										
減価償却費	455	16,938	49	506	542	18,493	2	18,495	705	19,201
持分法適用会社への投資額	20,474	7,461	－	76	－	28,012	－	28,012	114	28,127
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	537	16,816	10	488	755	18,609	19	18,628	1,148	19,776

（注）１．「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであります。

２．(1) セグメント損益（事業損益）の調整額△5,013百万円には、セグメント間取引消去2,642百万円及び各報告セグメントに配分していない全社費用△7,655百万円が含まれております。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない一般管理費であります。

(2) セグメント資産の調整額96,197百万円には、セグメント間取引消去△49,241百万円、各報告セグメントに配分していない全社資産145,439百万円が含まれております。

３．セグメント損益（事業損益）＝営業利益＋持分法投資損益＋企業買収に伴い発生する無形固定資産の償却費

当連結会計年度（自　2019年４月１日　至　2020年３月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント						その他（注）１	合計	調整額（注）２	連結財務諸表計上額（注）３
	住宅事業	都市開発事業	資産運用事業	仲介・CRE事業	運営管理事業	計				
売上高										
外部顧客への売上高	333,914	212,534	12,058	37,229	80,589	676,327	168	676,495	－	676,495
セグメント間の内部売上高又は振替高	795	3,286	0	1,880	12,393	18,356	0	18,356	△18,356	－
計	334,710	215,820	12,059	39,110	92,982	694,683	168	694,852	△18,356	676,495
営業利益（注）３	24,925	38,669	6,853	9,117	8,089	87,656	△106	87,549	△5,644	81,905
持分法投資損益（注）３	△20	279	－	△8	62	313	－	313	－	313
企業買収に伴い発生する無形固定資産の償却費（注）３	－	289	296	－	29	614	－	614	－	614
セグメント損益（事業損益）（注）３	24,905	39,238	7,149	9,109	8,181	88,584	△106	88,478	△5,644	82,833
セグメント資産	505,710	1,126,619	43,053	19,136	44,474	1,738,995	937	1,739,933	61,340	1,801,273
その他の項目										
減価償却費	531	16,712	297	507	658	18,707	2	18,710	1,094	19,805
持分法適用会社への投資額	47,940	7,997	－	75	98	56,111	－	56,111	315	56,427
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	738	16,452	181	405	1,770	19,548	14	19,563	796	20,360

（注）１．「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであります。

２．(1) セグメント損益（事業損益）の調整額△5,644百万円には、セグメント間取引消去2,120百万円及び各報告セグメントに配分していない全社費用△7,764百万円が含まれております。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない一般管理費であります。

(2) セグメント資産の調整額61,340百万円には、セグメント間取引消去△45,897百万円、各報告セグメントに配分していない全社資産107,237百万円が含まれております。

３．セグメント損益（事業損益）＝営業利益＋持分法投資損益＋企業買収に伴い発生する無形固定資産の償却費

４．報告セグメントの変更等に関する情報

当連結会計年度より、「賃貸部門」としていた報告セグメントの名称を「都市開発部門」に変更しております。また、「運営管理部門」に区分しておりました野村不動産ライフ＆スポーツ㈱を「都市開発部門」の区分に、野村不動産ウェルネス㈱および野村不動産㈱のシニア事業を「住宅部門」の区分に、「都市開発部門」に区分しておりました野村不動産㈱の賃貸住宅事業を「住宅部門」の区分に変更しております。

なお、前連結会計年度のセグメント情報は、変更後の報告セグメントの区分に基づき作成したものを開示しております。

５．報告セグメントごとの利益又は損失の算定方法に関する変更

当連結会計年度より、海外事業の損益及びM&Aに伴う償却を考慮し、報告セグメントごとの利益又は損失の算定方法を「事業損益」に変更しております。この変更による当連結会計年度のセグメント損益（事業損益）に与える影響は軽微であります。

なお、前連結会計年度のセグメント情報は、変更後の算定方法に基づき作成したものを開示しております。

【関連情報】

前連結会計年度（自　2018年４月１日　至　2019年３月31日）

１．製品及びサービスごとの情報

製品及びサービスごとの情報は、「セグメント情報」の「３．報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報」に同様の記載をしているため、記載を省略しております。

２．地域ごとの情報

本邦の外部顧客への売上高及び本邦に所在している有形固定資産の金額が、いずれも連結損益計算書の売上高及び連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えているため、地域ごとの情報の記載を省略しております。

３．主要な顧客ごとの情報

（単位：百万円）

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
野村不動産マスターファンド投資法人	73,523	都市開発事業

当連結会計年度（自　2019年４月１日　至　2020年３月31日）

１．製品及びサービスごとの情報

製品及びサービスごとの情報は、「セグメント情報」の「３．報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報」に同様の記載をしているため、記載を省略しております。

２．地域ごとの情報

本邦の外部顧客への売上高及び本邦に所在している有形固定資産の金額が、いずれも連結損益計算書の売上高及び連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えているため、地域ごとの情報の記載を省略しております。

３．主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、特定の顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の10%に満たないため、主要な顧客ごとの情報の記載を省略しております。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自　2018年４月１日　至　2019年３月31日）

（単位：百万円）

	住宅事業	都市開発事業	資産運用事業	仲介・CRE事業	運営管理事業	合計
減損損失	－	1,989	－	－	－	1,989

当連結会計年度（自　2019年４月１日　至　2020年３月31日）

（単位：百万円）

	住宅事業	都市開発事業	資産運用事業	仲介・CRE事業	運営管理事業	合計
減損損失	－	121	－	－	－	121

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自　2018年４月１日　至　2019年３月31日）

（単位：百万円）

	住宅事業	都市開発事業	資産運用事業	仲介・CRE事業	運営管理事業	合計
当期償却額	－	238	5	－	29	273
当期末残高	－	3,055	1,306	－	117	4,479

当連結会計年度（自　2019年４月１日　至　2020年３月31日）

（単位：百万円）

	住宅事業	都市開発事業	資産運用事業	仲介・CRE事業	運営管理事業	合計
当期償却額	－	289	65	－	29	383
当期末残高	－	3,247	1,268	－	87	4,603

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

1．関連当事者との取引

（1）連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等

前連結会計年度（自　2018年４月１日　至　2019年３月31日）

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金（百万円）	事業の内容又は職業	議決権等の所有（被所有）割合（%）	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額（百万円）	科目	期末残高（百万円）
役員	畑田　実	－	－	当社執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	22	－	－
重要な子会社の役員	岩切　真吾	－	－	野村不動産㈱執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	17	－	－
重要な子会社の役員	吉田　祐康	－	－	NREG東芝不動産㈱取締役社長	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	13	－	－
役員	関　敏昭	－	－	当社取締役副社長	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	11	－	－
重要な子会社の役員	黒川　洋	－	－	野村不動産㈱常務執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	11	－	－
役員	片山　優臣	－	－	当社執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	10	－	－

（注）１．取引金額には消費税等は含まれておりません。

２．当社が会社法に基づき発行したストック・オプションの権利行使であります。

当連結会計年度（自　2019年４月１日　至　2020年３月31日）

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金（百万円）	事業の内容又は職業	議決権等の所有（被所有）割合（%）	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額（百万円）	科目	期末残高（百万円）
役員	宮嶋　誠一	－	－	当社取締役副社長	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	28	－	－
重要な子会社の役員	畑田　実	－	－	野村不動産㈱専務執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	23	－	－
役員	木村　順太郎	－	－	当社執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	19	－	－
役員	安部　憲生	－	－	当社執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	17	－	－
役員	芳賀　真	－	－	当社取締役	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	16	－	－
役員	関　敏昭	－	－	当社取締役副社長	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	16	－	－
重要な子会社の役員	榎本　英二	－	－	野村不動産アーバンネット㈱取締役	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	16	－	－
重要な子会社の役員	木村　博行	－	－	野村不動産投資顧問㈱取締役	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	15	－	－
役員	片山　優臣	－	－	当社執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	14	－	－
重要な子会社の役員	田嶋　誠	－	－	野村不動産パートナーズ㈱取締役	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	14	－	－
重要な子会社の役員	宇木　素実	－	－	野村不動産㈱執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	13	－	－
重要な子会社の役員	前田　研一	－	－	野村不動産アーバンネット㈱取締役社長	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	12	－	－

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金（百万円）	事業の内容又は職業	議決権等の所有（被所有）割合（%）	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額（百万円）	科目	期末残高（百万円）
重要な子会社の役員	水野　克明	－	－	野村不動産㈱常務執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	12	－	－
重要な子会社の役員	黒川　洋	－	－	野村不動産㈱常務執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	12	－	－
重要な子会社の役員	中山　正行	－	－	野村不動産アーバンネット㈱取締役	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	11	－	－
重要な子会社の役員	中村　治彦	－	－	野村不動産㈱常務執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	11	－	－
役員	賀来　高志	－	－	当社執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	10	－	－
重要な子会社の役員	中野　宣夫	－	－	野村不動産パートナーズ㈱取締役	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	10	－	－
重要な子会社の役員	松﨑　雅嗣	－	－	野村不動産㈱常務執行役員	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	10	－	－
重要な子会社の役員	萩原　正幸	－	－	NREG東芝不動産㈱取締役	（被所有）0.0%	ストック・オプションの行使	ストック・オプションの行使	10	－	－

（注）１．取引金額には消費税等は含まれておりません。
２．当社が会社法に基づき発行したストック・オプションの権利行使であります。

（２）連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引
連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等
前連結会計年度（自　2018年４月１日　至　2019年３月31日）

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金（百万円）	事業の内容又は職業	議決権等の所有（被所有）割合（%）	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額（百万円）	科目	期末残高（百万円）
重要な子会社の役員	篠　雅治	－	－	野村不動産パートナーズ㈱執行役員	（被所有）0.0%	不動産の分譲	不動産の分譲	86	－	－
役員	田中　克弥	－	－	当社執行役員	（被所有）0.0%	不動産の分譲	不動産の分譲	79	－	－

（注）１．取引金額には消費税等は含まれておりません。
２．取引価格及び支払条件は一般的取引条件と同様であります。

当連結会計年度（自　2019年４月１日　至　2020年３月31日）

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金（百万円）	事業の内容又は職業	議決権等の所有（被所有）割合（%）	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額（百万円）	科目	期末残高（百万円）
役員の近親者	吉川　淳の近親者	－	－	－	－	不動産の分譲	不動産の分譲	63	－	－

（注）１．取引金額には消費税等は含まれておりません。
２．取引価格及び支払条件は一般的取引条件と同様であります。

（１株当たり情報）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
１株当たり純資産額	2,854円21銭	3,031円15銭
１株当たり当期純利益	245円99銭	267円21銭
潜在株式調整後１株当たり当期純利益	244円55銭	265円88銭

（注）１株当たり当期純利益及び潜在株式調整後１株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
１株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	45,873	48,886
普通株主に帰属しない金額（百万円）	－	－
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	45,873	48,886
普通株式の期中平均株式数（千株）	186,489	182,954
潜在株式調整後１株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額（百万円）	－	－
普通株式増加数（千株）	1,097	913
（うち新株予約権（千株））	(1,097)	(913)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後１株当たり当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要	野村不動産ホールディングス株式会社　2013年度第３回新株予約権(新株予約権の数2,188個)。 野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第３回新株予約権(新株予約権の数3,705個)。 野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第５回新株予約権(新株予約権の数230個)。 野村不動産ホールディングス株式会社　2017年度第３回新株予約権(新株予約権の数4,514個)。	野村不動産ホールディングス株式会社　2013年度第３回新株予約権(新株予約権の数1,664個)。 野村不動産ホールディングス株式会社　2015年度第３回新株予約権(新株予約権の数3,283個)。 野村不動産ホールディングス株式会社　2017年度第３回新株予約権(新株予約権の数4,418個)。

（注）役員報酬ＢＩＰ信託及び株式付与ＥＳＯＰ信託が所有する当社株式を、１株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めています。また、１株当たり当期純利益及び潜在株式調整後１株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めています。なお、１株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式の期末株式数は、前連結会計年度1,725千株、当連結会計年度1,968千株であり、１株当たり当期純利益及び潜在株式調整後１株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は、前連結会計年度655千株、当連結会計年度1,937千株です。

（重要な後発事象）

該当事項はありません。

⑤【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高（百万円）	当期末残高（百万円）	利率（%）	担保	償還期限
		年月日					年月日
野村不動産ホールディングス㈱	第３回無担保社債（注）１	2010．８．12	10,000	10,000 (10,000)	2.0	なし	2020．８．12
野村不動産ホールディングス㈱	第４回無担保社債	2014．10．28	10,000	10,000	0.8	なし	2024．10．28
野村不動産ホールディングス㈱	第５回無担保社債	2015．６．１	10,000	10,000	0.9	なし	2025．５．30
野村不動産ホールディングス㈱	第６回無担保社債（注）１	2016．１．28	10,000	10,000 (10,000)	0.4	なし	2021．１．28
野村不動産ホールディングス㈱	第７回無担保社債	2016．１．28	10,000	10,000	0.8	なし	2026．１．28
野村不動産ホールディングス㈱	第８回無担保社債	2016．６．２	10,000	10,000	0.2	なし	2021．６．２
野村不動産ホールディングス㈱	第９回無担保社債	2016．６．２	10,000	10,000	1.0	なし	2036．６．２
野村不動産ホールディングス㈱	第10回無担保社債	2017．９．12	10,000	10,000	0.2	なし	2022．９．12
野村不動産ホールディングス㈱	第11回無担保社債	2017．９．12	10,000	10,000	1.0	なし	2037．９．11
野村不動産ホールディングス㈱	第１回利払繰延条項・期限前償還条項付無担保社債（劣後特約付）	2018．３．13	30,000	30,000	1.3	なし	2058．３．13
野村不動産ホールディングス㈱	第２回利払繰延条項・期限前償還条項付無担保社債（劣後特約付）	2018．３．13	20,000	20,000	1.5	なし	2060．３．12
合計	－	－	140,000	140,000 (20,000)	－	－	－

（注）１．（ ）内書は、１年以内の償還予定額であります。

２．連結決算日後５年間の償還予定額は以下のとおりであります。

	１年以内（百万円）	１年超２年以内（百万円）	２年超３年以内（百万円）	３年超４年以内（百万円）	４年超５年以内（百万円）
社債	20,000	10,000	10,000	－	10,000

【借入金等明細表】

区分	当期首残高（百万円）	当期末残高（百万円）	平均利率（%）	返済期限
短期借入金	26,000	22,000	0.2	－
１年以内に返済予定の長期借入金	53,500	50,000	0.5	－
１年以内に返済予定のリース債務	149	247	－	－
長期借入金（１年以内に返済予定のものを除く。）	694,500	658,000	0.6	2023年～2040年
リース債務（１年以内に返済予定のものを除く。）	1,564	2,001	－	2021年～2036年
合計	775,713	732,249	－	－

（注）１．平均利率については、期末借入金残高に対する加重平均利率を記載しております。

２．リース債務の平均利率については、一部の連結子会社においてリース料総額に含まれる利息相当額を控除する

前の金額でリース債務を連結貸借対照表に計上しているため、記載しておりません。

３．長期借入金及びリース債務（１年以内に返済予定のものを除く。）の連結決算日後５年間の返済予定額は以下のとおりであります。

	１年超２年以内 （百万円）	２年超３年以内 （百万円）	３年超４年以内 （百万円）	４年超５年以内 （百万円）
長期借入金	56,000	69,000	77,500	64,000
リース債務	256	223	221	220

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の１以下であるため、連結財務諸表規則第92条の２の規定により記載を省略しております。

(2)【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

（累計期間）	第１四半期	第２四半期	第３四半期	当連結会計年度
売上高（百万円）	112,448	247,015	331,560	676,495
税金等調整前四半期（当期）純利益（百万円）	4,028	18,238	22,088	73,090
親会社株主に帰属する四半期（当期）純利益（百万円）	2,975	12,468	14,662	48,886
１株当たり四半期（当期）純利益（円）	16.15	67.86	79.98	267.21

（会計期間）	第１四半期	第２四半期	第３四半期	第４四半期
１株当たり四半期純利益（円）	16.15	51.81	12.02	188.25

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

①【貸借対照表】

（単位：百万円）

	前事業年度 (2019年３月31日)	当事業年度 (2020年３月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	49,174	50,127
有価証券	37,000	－
売掛金	※1 1,864	※1 1,858
前払費用	106	173
短期貸付金	※1 217,855	※1 325,277
その他	※1 5,104	※1 5,064
流動資産合計	311,106	382,501
固定資産		
有形固定資産		
建物	42	39
工具、器具及び備品	99	111
建設仮勘定	42	－
有形固定資産合計	184	150
無形固定資産		
ソフトウエア	912	2,188
その他	1,703	8
無形固定資産合計	2,615	2,196
投資その他の資産		
投資有価証券	259	238
関係会社株式	179,393	179,647
関係会社長期貸付金	745,000	629,300
長期前払費用	4,661	4,138
繰延税金資産	733	609
その他	0	0
投資その他の資産合計	930,048	813,935
固定資産合計	932,849	816,282
資産合計	1,243,955	1,198,784

（単位：百万円）

	前事業年度 （2019年３月31日）	当事業年度 （2020年３月31日）
負債の部		
流動負債		
短期借入金	79,500	72,000
1年内償還予定の社債	―	20,000
未払金	※1 485	※1 466
未払費用	※1 1,086	※1 1,029
未払法人税等	354	255
預り金	※1 41,249	※1 36,911
賞与引当金	264	264
役員賞与引当金	115	101
その他	102	138
流動負債合計	123,157	131,166
固定負債		
社債	140,000	120,000
長期借入金	694,500	658,000
株式給付引当金	98	198
その他	3,096	3,204
固定負債合計	837,694	781,403
負債合計	960,852	912,569
純資産の部		
株主資本		
資本金	117,293	117,822
資本剰余金		
資本準備金	117,657	118,185
資本剰余金合計	117,657	118,185
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	64,612	75,712
利益剰余金合計	64,612	75,712
自己株式	△18,787	△27,339
株主資本合計	280,775	284,381
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	△3	△2
繰延ヘッジ損益	△14	△14
評価・換算差額等合計	△18	△17
新株予約権	2,346	1,850
純資産合計	283,103	286,214
負債純資産合計	1,243,955	1,198,784

②【損益計算書】

（単位：百万円）

	前事業年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当事業年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
営業収益		
関係会社受取配当金	25,468	25,155
金融収益	12,591	12,595
経営指導料	1,000	858
その他	3,672	4,408
営業収益合計	※1 42,733	※1 43,018
営業原価	※1 8,196	※1 7,914
営業総利益	34,537	35,103
販売費及び一般管理費	※1,※2 8,621	※1,※2 9,407
営業利益	25,915	25,696
営業外収益		
受取利息	2	1
受取配当金	16	34
未払配当金除斥益	5	7
法人税等還付加算金	－	5
その他	4	2
営業外収益合計	29	51
営業外費用		
支払手数料	7	58
投資事業組合運用損	18	25
その他	0	0
営業外費用合計	26	84
経常利益	25,918	25,662
特別利益		
新株予約権戻入益	10	31
特別利益合計	10	31
特別損失		
関係会社株式評価損	132	－
特別損失合計	132	－
税引前当期純利益	25,796	25,694
法人税、住民税及び事業税	250	95
法人税等調整額	△46	123
法人税等合計	203	218
当期純利益	25,593	25,476

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自　2018年４月１日　至　2019年３月31日）

（単位：百万円）

	株主資本						
	資本金	資本剰余金		利益剰余金		自己株式	株主資本合計
		資本準備金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	117,072	117,436	117,436	52,621	52,621	△10,004	277,126
当期変動額							
新株の発行	221	221	221				442
剰余金の配当				△13,602	△13,602		△13,602
当期純利益				25,593	25,593		25,593
自己株式の取得						△8,783	△8,783
自己株式の処分						－	－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）							
当期変動額合計	221	221	221	11,990	11,990	△8,783	3,649
当期末残高	117,293	117,657	117,657	64,612	64,612	△18,787	280,775

	評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等		
当期首残高	3	－	3	2,424	279,554
当期変動額					
新株の発行					442
剰余金の配当					△13,602
当期純利益					25,593
自己株式の取得					△8,783
自己株式の処分					－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△7	△14	△22	△77	△99
当期変動額合計	△7	△14	△22	△77	3,549
当期末残高	△3	△14	△18	2,346	283,103

当事業年度（自　2019年４月１日　至　2020年３月31日）

（単位：百万円）

	株主資本						
	資本金	資本剰余金		利益剰余金		自己株式	株主資本合計
		資本準備金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	117,293	117,657	117,657	64,612	64,612	△18,787	280,775
当期変動額							
新株の発行	528	528	528				1,056
剰余金の配当				△14,375	△14,375		△14,375
当期純利益				25,476	25,476		25,476
自己株式の取得						△8,573	△8,573
自己株式の処分						21	21
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）							
当期変動額合計	528	528	528	11,100	11,100	△8,551	3,605
当期末残高	117,822	118,185	118,185	75,712	75,712	△27,339	284,381

	評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等		
当期首残高	△3	△14	△18	2,346	283,103
当期変動額					
新株の発行					1,056
剰余金の配当					△14,375
当期純利益					25,476
自己株式の取得					△8,573
自己株式の処分					21
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	0	－	0	△495	△494
当期変動額合計	0	－	0	△495	3,110
当期末残高	△2	△14	△17	1,850	286,214

【注記事項】

（重要な会計方針）

１．資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式　移動平均法による原価法を採用しております。

その他有価証券

時価のないもの　移動平均法による原価法を採用しております。

(2) デリバティブ等の評価基準及び評価方法

デリバティブ　時価法を採用しております。

２．固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）　定額法を採用しております。

(2) 無形固定資産（リース資産を除く）　定額法を採用しております。なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（５年）に基づいております。

(3) リース資産　リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

３．引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金　売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 賞与引当金　従業員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額の当期負担額を計上しております。

(3) 役員賞与引当金　役員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額の当期負担額を計上しております。

(4) 株式給付引当金　株式交付規定に基づく役員及び従業員への当社株式の交付等に備えるため、当事業年度末における負担見込額を計上しております。

４．その他財務諸表作成のための基本となる事項

(1) 繰延資産の処理方法　支出時に全額費用処理しております。

(2) 重要なヘッジ会計の方法

・ヘッジ会計の方法　繰延ヘッジ処理を採用しております。また、金利スワップについて特例処理の条件を充たしている場合には特例処理を採用しております。

・ヘッジ手段とヘッジ対象

＜ヘッジ手段＞	＜ヘッジ対象＞
金利スワップ	借入金

・ヘッジ方針　内規に基づき、金利変動リスクをヘッジしております。

・ヘッジの有効性評価の方法　ヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動の累計とヘッジ手段のキャッシュ・フローの変動の累計とを比較し、その変動額の比率によって有効性を評価しております。ただし、特例処理によっている金利スワップについては、有効性の評価を省略しております。

(3) 消費税等の会計処理　消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

（貸借対照表関係）

※１　関係会社に対する金銭債権及び金銭債務（区分表示したものを除く）

	前事業年度 （2019年３月31日）	当事業年度 （2020年３月31日）
短期金銭債権	219,817百万円	327,168百万円
短期金銭債務	41,267	36,880

（損益計算書関係）

※１　関係会社との取引高

	前事業年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当事業年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
営業取引高		
営業収益	42,733百万円	43,018百万円
営業費用	306	194

※２　販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度１％、当事業年度２％、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度99％、当事業年度98％であります。

販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前事業年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当事業年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
従業員給料手当	1,234百万円	1,264百万円
賞与引当金繰入額	264	264
役員賞与引当金繰入額	115	101
株式報酬費用	350	168
減価償却費	674	1,091
委託顧問費	2,833	3,570

（有価証券関係）

子会社株式及び関連会社株式(当事業年度の貸借対照表計上額は子会社株式179,079百万円、関連会社株式567百万円、前事業年度の貸借対照表計上額は子会社株式178,875百万円、関連会社株式518百万円)は、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められていることから、記載しておりません。

（税効果会計関係）

１．繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 （2019年３月31日）	当事業年度 （2020年３月31日）
繰延税金資産		
株式報酬費用	531百万円	425百万円
関係会社株式評価損	319	319
賞与引当金	80	80
未払事業税	96	71
その他	37	44
繰延税金資産小計	1,065	942
評価性引当額	△331	△331
繰延税金資産合計	734	611
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	△1	△1
繰延税金負債合計	△1	△1
繰延税金資産の純額	733	609

２．法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 （2019年３月31日）	当事業年度 （2020年３月31日）
法定実効税率	30.6%	30.6%
（調整）		
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△30.2	△29.9
その他	0.4	0.2
税効果会計適用後の法人税等の負担率	0.8	0.9

（重要な後発事象）

該当事項はありません。

④【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

（単位：百万円）

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物	42	－	－	3	39	13
	工具、器具及び備品	99	46	－	35	111	127
	建設仮勘定	42	－	42	－	－	－
	計	184	46	42	39	150	141
無形固定資産	ソフトウエア	912	2,139	－	863	2,188	2,401
	その他	1,703	345	2,039	0	8	42
	計	2,615	2,484	2,039	864	2,196	2,444

【引当金明細表】

（単位：百万円）

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
賞与引当金	264	264	264	264
役員賞与引当金	115	101	115	101
株式給付引当金	98	108	7	198

(2)【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3)【その他】

該当事項はありません。

第６【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	４月１日から３月31日まで
定時株主総会	６月中
基準日	３月31日
剰余金の配当の基準日	９月30日 ３月31日
１単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り 取扱場所 株主名簿管理人 取次所 買取手数料	 （特別口座） 東京都千代田区丸の内一丁目４番５号 三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社　証券代行部 （特別口座） 東京都千代田区丸の内一丁目４番５号 三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社 ――― 無料
公告掲載方法	電子公告（http://www.nomura-re-hd.co.jp/ir/） なお、電子公告がやむを得ない事由によりできない場合は、日本経済新聞に掲載する。
株主に対する特典	該当事項はありません。

（注）当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第２項各号に掲げる権利、同法第166条第１項の規定による請求をする権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利以外の権利を有しておりません。

第７【提出会社の参考情報】

１【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の７第１項に規定する親会社等はありません。

２【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、以下の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書
事業年度（第15期）（自 2018年４月１日　至 2019年３月31日）　2019年６月25日　関東財務局長に提出

(2) 内部統制報告書及びその添付書類
2019年６月25日　　関東財務局長に提出

(3) 四半期報告書及び確認書
第16期第１四半期（自 2019年４月１日　至 2019年６月30日）　2019年８月９日　関東財務局長に提出
第16期第２四半期（自 2019年７月１日　至 2019年９月30日）　2019年11月12日　関東財務局長に提出
第16期第３四半期（自 2019年10月１日　至 2019年12月31日）　2020年２月10日　関東財務局長に提出

(4) 発行登録書（株券、社債券等）及びその添付書類
2019年10月15日　　関東財務局長に提出

(5) 発行登録追補書類（株券、社債券等）及びその添付書類
2020年６月３日　　関東財務局長に提出

(6) 訂正発行登録書
2019年６月27日　　関東財務局長に提出

(7) 臨時報告書
2019年６月27日　　関東財務局長に提出
企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第２項第９号の２（株主総会における議決権行使の結果）の規定に基づく臨時報告書であります。

(8) 自己株券買付状況報告書
報告期間（自 2019年６月１日　至 2019年６月30日）　2019年７月９日　関東財務局長に提出
報告期間（自 2019年７月１日　至 2019年７月31日）　2019年８月９日　関東財務局長に提出
報告期間（自 2019年８月１日　至 2019年８月31日）　2019年９月10日　関東財務局長に提出
報告期間（自 2019年９月１日　至 2019年９月30日）　2019年10月９日　関東財務局長に提出
報告期間（自 2019年10月１日　至 2019年10月31日）　2019年11月12日　関東財務局長に提出
報告期間（自 2019年11月１日　至 2019年11月30日）　2019年12月10日　関東財務局長に提出
報告期間（自 2019年12月１日　至 2019年12月31日）　2020年１月15日　関東財務局長に提出
報告期間（自 2020年１月１日　至 2020年１月31日）　2020年２月12日　関東財務局長に提出
報告期間（自 2020年２月１日　至 2020年２月29日）　2020年３月10日　関東財務局長に提出
報告期間（自 2020年３月１日　至 2020年３月31日）　2020年４月９日　関東財務局長に提出

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2020年６月23日

野村不動産ホールディングス株式会社

取締役会　御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	金子　秀嗣	印
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中桐　徹	印
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	齋木　夏生	印

＜財務諸表監査＞

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の２第１項の規定に基づく監査証明を行うため「経理の状況」に掲げられている野村不動産ホールディングス株式会社の2019年４月１日から2020年３月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、野村不動産ホールディングス株式会社及び連結子会社の2020年３月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

住宅分譲目的で保有する不動産の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
会社は、住宅分譲目的で保有する不動産（以下、「分譲住宅」という。）を、連結貸借対照表にたな卸資産として、販売用不動産、仕掛販売用不動産及び開発用不動産に計上している。分譲住宅は、将来における住宅販売市況の変化、開発の遅延などのリスクに晒されており、価格の下落等に起因し、評価損が発生する可能性がある。 分譲住宅の評価は、将来の住宅販売市況についての経営者の予測や期待において主観的な判断を伴うものである。 分譲住宅の評価は、財務諸表への潜在的な影響が大きく、経営者による仮定と判断を伴うものであり、監査上の検討において高度な判断を要することから、当監査法人は当該領域を監査上の主要な検討事項と判断した。	当監査法人は、分譲住宅に係る評価損が適切に計上されているかを検討するために、以下の手続を実施した。 ● すべての物件について、事業計画上の利益率を把握するとともに、販売中の物件について、直近の販売実績等に基づく正味売却価額と帳簿価額の比較を実施した。 ● 利益率が低い物件、開発の遅延が生じている物件について、事業計画を閲覧するとともに、今後の開発及び販売方針に係る所管部署への質問や、物件の現場視察を行った。 ● 評価に影響する事象を把握するために、取締役会等各種会議体の議事録の閲覧及び所管部署への質問を実施し、把握された事象が評価に反映されているか検討した。

販売目的で保有する収益不動産の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
会社は、販売目的で保有する収益不動産（以下、「販売目的収益不動産」という。）を、連結貸借対照表にたな卸資産として、販売用不動産、仕掛販売用不動産及び開発用不動産に計上している。販売目的収益不動産は、将来における収益不動産に係る市況の変化、開発やリーシングの遅延などのリスクに晒されており、価格の下落等に起因し、評価損が発生する可能性がある。 販売目的収益不動産の評価は、将来の収益不動産に係る市況についての経営者の予測や期待において主観的な判断を伴うものである。また、物件の状況に応じて会社が利用する社外の不動産鑑定士の評価（以下、「外部評価」という。）は、将来における収益不動産に係る市況についての仮定と判断を伴うものである。 販売目的収益不動産の評価は、財務諸表への潜在的な影響が大きく、経営者による仮定と判断を伴うものであり、監査上の検討において高度な判断を要することから、当監査法人は当該領域を監査上の主要な検討事項と判断した。	当監査法人は、販売目的収益不動産に係る評価損が適切に計上されているかを検討するために、以下の手続を実施した。 ● すべての物件について、事業計画上の売却予定額又は外部評価額と帳簿価額の比較を実施した。 ● 会社が利用したすべての外部評価の閲覧を行うとともに、不動産鑑定士への質問を行い、評価に係る重要な仮定である賃料、稼働率、キャップレート等の設定根拠を把握するとともに、マーケット情報等との比較に基づく検討を行った。 ● 賃借人からの退去通知を受領している特定の物件につき、上記手続きに加え、テナント退去後の想定賃料及び空室期間の検討並びに現場視察を行った。 ● 評価に影響する事象を把握するために、取締役会等各種会議体の議事録の閲覧及び所管部署への質問を実施し、把握された事象が評価に反映されているか検討した。

賃貸事業目的で保有する不動産の減損	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
会社は、賃貸事業目的で保有する不動産（以下、「賃貸不動産」という。）を、連結貸借対照表に固定資産として、建物及び構築物、土地等に計上している。賃貸不動産は、将来における収益不動産に係る市況の変化等のリスクに晒されており、賃料の低下等により、その帳簿価額が回収できなくなる可能性がある。 賃貸不動産の減損の判定プロセスは、将来の収益不動産に係る市況についての経営者の予測や期待において主観的な判断を伴うものである。また、会社が利用する外部評価は将来の収益不動産に係る市況についての仮定と判断を伴うものである。 賃貸不動産の減損の判定プロセスは、財務諸表への潜在的な影響が大きく、経営者による仮定と判断を伴うものであり、監査上の検討において高度な判断を要することから、当監査法人は当該領域を監査上の主要な検討事項と判断した。	当監査法人は、賃貸不動産に係る減損が適切に認識されているかを検討するために、以下の手続を実施した。 ● 会社が作成した減損検討資料を入手し、物件別損益及び帳簿価額を会計帳簿と突合するとともに、評価額を外部評価と突合した。 ● 減損の兆候が識別されたすべての物件を対象に、帳簿価額と割引前キャッシュフローの合計額の比較を行った。 ● 一定の条件で抽出した物件につき、会社が使用した外部評価の閲覧並びに不動産鑑定士及び所管部署への質問を行い、評価及びキャッシュフローに係る重要な仮定である賃料、稼働率、キャップレート等の設定根拠を把握するとともに、マーケット情報等との比較に基づく検討を行った。 ● 評価に影響する事象を把握するために、取締役会等各種会議体の議事録の閲覧及び所管部署への質問を実施し、把握された事象が減損判定に反映されているか検討した。

連結財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・　不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・　連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・　経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・　経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・　連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
・　連結財務諸表に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

＜内部統制監査＞

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の２第２項の規定に基づく監査証明を行うため、野村不動産ホールディングス株式会社の2020年３月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、野村不動産ホールディングス株式会社が2020年３月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・　内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
・　財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
・　内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

（注）１．上記は、監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
２．ＸＢＲＬデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2020年６月23日

野村不動産ホールディングス株式会社

取締役会　御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	金子　秀嗣	印
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中桐　徹	印
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	齋木　夏生	印

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法193条の２第１項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている野村不動産ホールディングス株式会社の2019年４月１日から2020年３月31日までの第16期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、野村不動産ホールディングス株式会社の2020年３月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

当監査法人は、監査報告書において報告すべき監査上の主要な検討事項はないと判断している。

財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・　不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・　財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・　経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・　経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・　財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

（注）１．上記は、監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
２．ＸＢＲＬデータは監査の対象には含まれていません。