

# 第18回 定時株主総会 招集ご通知



## ▶ 開催情報

日時

2022年6月24日（金曜日）

| 受付開始 | 午前9時 | 開会 | 午前10時

場所

東京都港区元赤坂二丁目2番23号  
明治記念館2階 富士の間

## ▶ 決議事項

第1号議案 定款一部変更の件

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）  
7名選任の件

第3号議案 監査等委員である取締役1名選任の件

第4号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）に  
対する業績連動型株式報酬等の額及び内容改定  
の件

株主総会当日の様様をインターネットでライブ配信いたします。  
ご自宅からでもご覧いただけますのでご利用ください。

お土産の配布を取りやめさせていただいております。何卒ご理解  
くださいますようお願い申し上げます。

招集通知閲覧も議決権行使もスマホで簡単

 **スマート招集**

招集通知の  
閲覧はこちら



**QRコードによる  
議決権行使**

▶ 議決権行使書を  
ご用意ください



野村不動産ホールディングス株式会社

証券コード 3231

## 株主の皆様へ

代表取締役社長  
グループCEO

皆掛英二



株主の皆様におかれましては、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当期は、新型コロナウイルス感染症の影響が国内外で継続するなか、徐々に経済活動の回復が見られた期となりました。一方、ロシアによるウクライナ侵攻という地政学リスクの顕在化もあり、世界の経済情勢は大きく変化しています。当社においては、この内外での環境変化に対応した事業活動を各部門で行い、しっかりとした業績回復を目指しました。住まい方や働き方の変化を捉えた住宅事業・オフィス事業や商業・ホテル・物流などの不動産開発事業に加え、サービス・マネジメント分野でも新たな付加価値提供に努めて事業活動を行ってまいりました。結果として、2022年3月期は事業利益等が過去最高となりました。

今年度より新たな中長期経営計画（2023年3月期～2031年3月期）をスタートいたします。2030年ビジョン『まだ見ぬ、Life & Time Developerへ』の実現に向けて、価値創造の考え方・手法を進化・変革させるとともに、高い利益成長、高い資産・資本効率を実現してまいります。そして、当社グループの持続的な成長と持続可能な社会への貢献を一体のものと捉え、引き続きサステナビリティの推進を強化してまいります。

今後も、「あしたを、つなぐ」という企業理念のもと、変革と挑戦を続けてまいります。株主の皆様におかれましては、今後ともより一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

# あしたを、つなぐ

## まだ見ぬ、Life & Time Developerへ

当社グループは、不動産開発や関連サービスの提供を通じて、  
お客様一人ひとりの生活や時間に寄り添うことを大切にしてきました。  
今多くの社会課題に直面し、  
お客様の生活スタイル・価値観も多様化する中で、  
わたしたち自身もまた、変化していく必要があります。

**人びとの、様々な生活“Life”。**  
**一人ひとりの、過ごす時間“Time”。**

この2つを軸として、今まで以上に深く、  
グローバルに、新たな価値を創造する  
「Life & Time Developer」へと、自ら変革していきます。

- お客様第一の精神
- 独創的発想による新たな価値創造
- 挑戦者であり続ける姿勢
- 社会と共に成長していく自覚
- 生き活きと働く、ウェルネスの実現

株主各位

証券コード 3231

2022年6月3日

東京都新宿区西新宿一丁目26番2号



代表取締役社長 沓掛 英二

## 第18回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第18回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

新型コロナウイルス感染防止のため、本株主総会へご出席の株主様におかれましては、ご自身の体調をお確かめのうえ、マスク着用などの感染防止策にご配慮いただき、ご来場賜りますようお願い申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面又は電磁的方法（インターネット等）によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、**2022年6月23日（木曜日）午後5時40分まで**に議決権をご行使いただきたくお願い申し上げます。

### 書面による議決権行使の場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

### 電磁的方法（インターネット等）による議決権行使の場合

7頁に記載の「インターネット等による議決権行使のご案内」をご確認のうえ、上記の行使期限までに議決権をご行使ください。

敬 具

## 記

日 時 2022年6月24日（金曜日）午前10時

場 所 東京都港区元赤坂二丁目2番23号 明治記念館2階 富士の間  
(末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)

株主総会会場において、株主様の安全に配慮した新型コロナウイルス感染防止の措置を講じます。予めご了承のほど、よろしくお願い申し上げます。

会議の目的事項 **報告事項** 第18期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）  
事業報告、連結計算書類、計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件

**決議事項**

- 第1号議案** 定款一部変更の件
- 第2号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件
- 第3号議案** 監査等委員である取締役1名選任の件
- 第4号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容改定の件

**議決権行使の取り扱いに関する事項**

- (1) 書面と電磁的方法（インターネット等）により重複して議決権を行使された場合は、電磁的方法による議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきますのでご了承ください。
- (2) 電磁的方法（インターネット等）により複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

以上

- 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 次の事項につきましては、法令及び当社定款第14条の定めにより、インターネット上の下記当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本書面には記載しておりません。なお、次の事項につきましては監査等委員会が監査報告書を、次の事項のうち②③につきましては会計監査人が監査報告書を、それぞれ作成するに際して、提供書面の一部として合わせて監査を受けております。  
①事業報告のうち「主要な事業内容」、「主要な事業所」のうち「重要な子会社の主要な事業所」、「新株予約権等の状況」、「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」②連結計算書類のうち「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」③計算書類のうち「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」
- 株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、修正後の事項を下記当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

**当社ウェブサイト** [https://www.nomura-re-hd.co.jp/ir/ir\\_library/generalMeeting.html](https://www.nomura-re-hd.co.jp/ir/ir_library/generalMeeting.html)

#### <株主様へのお願い>





- 株主総会当日までの新型コロナウイルス感染状況や政府等の発表内容等により、やむなく会場や開始時刻等を変更する場合がございます。下記当社ウェブサイトより、発信情報をご確認くださいませよう併せてお願い申し上げます。  
[https://www.nomura-re-hd.co.jp/ir/ir\\_library/generalMeeting.html](https://www.nomura-re-hd.co.jp/ir/ir_library/generalMeeting.html)
- 前記のとおり、新型コロナウイルス感染防止のため、本総会へのご出席を検討されております株主様におかれましては、当日までの健康状態にご留意いただき、発熱や風邪の症状、強い倦怠感や息苦しさなどがある場合は、ご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。
- 会場受付付近で、株主様のためのアルコール消毒液を配備いたしますのでご利用ください。また、ご来場の株主様は、マスクの持参・着用をお願い申し上げます。
- 会場施設入口付近で検温をさせていただき、発熱が認められる方、体調不良と思われる方は、入場をお断りし、お帰りいただく場合がございます。
- 株主総会の登壇役員及び運営スタッフは、検温を含め、体調を確認のうえマスク着用で対応をさせていただきます。

#### <株主総会のライブ配信及び事前質問受付について>

- 当日の株主総会の様子をご自宅等からでもご視聴いただけるよう、後記「インターネットによるライブ配信のご案内」のとおり、インターネットによるライブ配信を行います。
- 株主様からの事前質問を受付いたします。後記「事前質問受付のご案内」をご確認くださいませようようお願い申し上げます。

## 議決権行使のご案内

株主総会参考書類（10頁～29頁）をご検討のうえ、議決権のご行使をお願い申し上げます。  
議決権のご行使には以下の3つの方法がございます。

出席	郵送	インターネット
		
日時	行使期限	行使期限
2022年6月24日 午前10時	2022年6月23日 午後5時40分到着分まで	2022年6月23日 午後5時40分まで
同封の議決権行使書用紙を 会場受付にご提出ください。	議決権行使書用紙に賛否を ご表示のうえ、ご投函ください。	
郵送（議決権行使書）又は インターネット等による議決権 行使のお手続きはいずれも 不要です。	議決権行使書  こちらを切り取って ご返送ください。	詳細は7頁をご参照ください。

## 機関投資家の皆様へ

株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、電磁的方法による議決権行使の方法として、上記のインターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

### 「スマホ招集通知」サービスのご案内

当社では、株主の皆様とのコミュニケーションの深化を図るため、スマートフォンで招集ご通知・関連情報の閲覧や議決権行使が容易にできる「スマホ招集通知」サービスを提供しています。



#### 【「スマホ招集通知」アクセス方法】



左記QRコードからアクセスしてください。

又は、<https://p.sokai.jp/3231/>  
(半角でご入力ください)



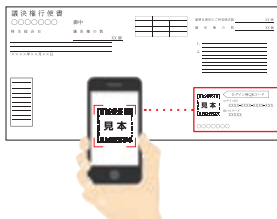
本サービスは、株主様の利便性向上を目的として提供する任意のサービスです。ご利用の端末や通信環境等により閲覧できない場合がございますので、予めご了承ください。また、議決権行使の際は、7頁のご案内をご確認ください。

## インターネット等による議決権行使のご案内

### QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙（右側）に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。



QRコードを用いた議決権行使は1回に限り可能です。再行使する場合、もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

### ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使  
サイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使サイトにアクセスしてください。

- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリック



「ログインID・仮パスワード」を入力  
「ログイン」をクリック

- 3 新しいパスワードを登録する



「新しいパスワード」を入力  
「送信」をクリック

- 4 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などが不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク  
**0120-173-027**  
(通話料無料/受付時間 午前9時～午後9時)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

- ※ 午前2時から午前5時までは、議決権行使サイトの保守・点検のため接続いただくことができません。
- ※ 郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- ※ インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- ※ インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使サイトがご利用いただけない場合があります。
- ※ 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生するインターネット接続料、通信費等は株主様のご負担となります。



## インターネットによるライブ配信のご案内

株主総会当日の様様について、インターネットでのライブ配信を行います。

ご視聴方法やご注意事項等の詳細につきましては、本招集通知に同封の別紙「株主総会インターネットライブ配信のご案内」をご参照くださいますようお願い申し上げます。

配信日時

2022年6月24日（金）午前10時より  
（配信ウェブサイトは午前9時30分よりアクセスが可能です）

### 【ご視聴方法】

- パソコン、タブレット、スマートフォンにて視聴される株主様は、下記URL又は議決権行使書裏面のQRコードより専用サイトにアクセスしてください。
- URLよりアクセスする場合、議決権行使書裏面記載のIDとパスワードの入力が必要です。  
**（必ず上記IDとパスワードをお手元にお控えください。）**

配信URL

<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>

ID・パスワード

お手元の議決権行使書裏面に記載の英数字

### 【ご注意事項】

- ライブ配信で株主総会をご覧いただく場合、会社法上の株主総会への出席とはならず、当日の質問や議決権行使はできませんので、事前に郵送又はインターネット等により議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。
- 当日の株主総会会場の配信画面は、ご出席株主様のプライバシーに配慮し、議長席及び役員席付近のみとしますが、やむを得ずご出席株主様が映り込んでしまう場合がございます。また、会場にてご質問される際の株主様の音声は配信されますので予めご了承ください。
- ご使用のパソコン、スマートフォン又はタブレット端末のインターネット接続状況並びに回線の状況等により、ご視聴いただけない場合があります。
- ご視聴いただく場合の通信料金等は株主様のご負担となります。
- ID及びパスワードを第三者に提供すること、ライブ配信される内容の写真撮影・録音・録画行為及びSNS等での無断公開は固く禁じさせていただきます。
- 音声及び映像を通じて得た個人情報や個人のプライバシーにかかわる事項を第三者に開示・提供することはご遠慮ください。

ライブ配信に  
関する  
お問合せ先

三菱UFJ信託銀行株式会社「Engagement Portal」サポート専用ダイヤル  
TEL : 0120-676-808  
(通話料無料/平日午前9時~午後5時、ただし株主総会当日は午前9時~株主総会終了まで)

## 事前質問受付のご案内

当社では、第18回定時株主総会に関する報告事項及び決議事項に関して、事前にインターネット上で株主の皆様からのご質問をお受けいたします。

ご質問の受付につきましては、以下のサイトよりお寄せいただきますようお願いいたします。

### 事前質問受付サイトURL

【受付期間：2022年6月3日(金)午前9時から6月17日(金)午後5時40分まで】

<https://krs.bz/nomura-re/m/generalmeeting>

- ※ 事前にいただいたご質問に対しては、個別に回答はいたしかねますのでご了承ください。
- ※ 株主総会で取り上げることに至らなかった質問につきましては、今後の参考とさせていただきます。

「株主総会当日の映像」及び「株主総会質疑要旨」は、  
以下のサイト内にて7月上旬までに順次公開する予定です。

<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>

- ※ 上記「株主総会当日の映像」は、質疑応答部分は除きます。
- ※ 上記サイトへのアクセスには、議決権行使書裏面記載のIDとパスワードの入力が必要です。また、議決権行使書裏面のQRコードからもアクセスできます。
- ※ 必ず上記IDとパスワードをお手元にお控えください。

【本サイトに関するお問合せ先】

三菱UFJ信託銀行株式会社「Engagement-Portal」サポート専用ダイヤル

TEL：0120-676-808（通話料無料／平日午前9時～午後5時）

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 定款一部変更の件

### 1. 提案の理由

「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されることに伴い、株主総会資料の電子提供制度が導入されることとなりますので、次のとおり定款を変更するものであります。

- (1) 株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる旨を定款に定めることが義務付けられることから、変更案第14条（電子提供措置等）第1項を新設するものであります。
- (2) 株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる事項のうち、書面交付を請求した株主に交付する書面に記載する事項の範囲を法務省令で定める範囲に限定することができるようにするため、変更案第14条（電子提供措置等）第2項を新設するものであります。
- (3) 株主総会資料の電子提供制度が導入されますと、現行定款第14条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の規定は不要となるため、これを削除するものであります。
- (4) 上記の新設及び削除される規定の効力に関する附則を設けるものであります。なお、本附則は所定の期日経過後に削除するものといたします。

### 2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

（下線部分は変更箇所を示しております。）

現 行 定 款	変 更 案
第1条から第13条（条文省略）	第1条から第13条（現行どおり）
<u>（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）</u>	
第14条 <u>当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類（当該連結計算書類にかかる会計監査報告および監査報告を含む。）に記載または表示をすべき事項にかかる情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</u>	<削 除>

現 行 定 款	変 更 案
<p style="text-align: center;">&lt;新 設&gt;</p> <p>第15条から第34条（条文省略）</p> <p style="text-align: center;">附則 （条文省略）</p>	<p style="text-align: center;">（電子提供措置等）</p> <p><u>第14条</u> 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる。</p> <p>2. 当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求をした株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</p> <p>第15条から第34条（現行どおり）</p> <p style="text-align: center;">附則 （現行どおり）</p> <p><u>第1条</u></p>
<p style="text-align: center;">&lt;新 設&gt;</p>	<p style="text-align: center;">（電子提供措置等に関する経過措置）</p> <p><u>第2条</u> 現行定款第14条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の削除および変更案第14条（電子提供措置等）の新設は、2022年9月1日から効力を生ずるものとする。</p> <p>2. 前項の規定にかかわらず、2022年9月1日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、現行定款第14条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）は、なお効力を有する。</p> <p>3. 本附則第2条は、2022年9月1日から6か月を経過した日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</p>

## 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じです。）6名全員は任期満了により退任となります。また、2022年3月31日をもって、伊藤かつら氏は、取締役を辞任いたしました。

つきましては、取締役7名の選任をお願いするものであります。

本定時株主総会において選任いただく取締役の任期は、2023年6月開催予定の当社定時株主総会終結の時までとなります。

なお、取締役候補者の選任にあたりましては、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おります。

また、監査等委員会は、本議案の内容は相当であり、指摘すべき事項はないと判断いたしました。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名	現在の当社における地位	取締役会出席回数 (当事業年度)
1	ながまつ しょういち 永松 昌一	再任 非執行 取締役会長	21回/21回
2	くつかけ えいじ 沓掛 英二	再任 代表取締役社長 兼社長執行役員	21回/21回
3	まつ お だいさく 松尾 大作	再任 代表取締役副社長 兼副社長執行役員	17回/17回※
4	あら い さとし 新井 聡	新任 顧問	—
5	は が まこと 芳賀 真	再任 取締役兼執行役員	21回/21回
6	くろかわ ひろし 黒川 洋	再任 取締役兼執行役員	17回/17回※
7	ひがし てつろう 東 哲郎	再任 社外 独立 社外取締役	20回/21回

※2021年6月24日の取締役就任以降、当事業年度に開催された取締役会の回数を記載しております。

1

ながまつ しょういち  
永松 昌一

再任 非執行

(1958年7月6日生)



所有株式数 …………… 1,400株

取締役会出席状況 … 21回/21回 (100%)

在任期間 …………… 2年

- 1982年 4月 野村証券株式会社（現野村ホールディングス株式会社）入社  
 2004年 4月 野村証券株式会社執行役  
 2008年10月 野村ホールディングス株式会社執行役  
 野村証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  
 野村証券株式会社常務執行役員  
 2012年 6月 野村証券株式会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  
 野村証券株式会社執行役兼専務執行役員  
 2016年 4月 野村証券株式会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  
 野村証券株式会社取締役  
 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 同社顧問  
 当社取締役  
 2021年 4月 当社取締役会長（現任）  
 野村不動産株式会社取締役（現任）

### 重要な兼職の状況

野村不動産株式会社取締役

### 取締役候補者とした理由及び期待される役割

野村グループにおける豊富な業務・経営経験とあわせ、当社の取締役及び取締役会長としての経験を有しております。これまでの経営に関する豊富な経験や知見等を活かすことで、取締役会の監督機能の強化及び当社の持続的成長と企業価値向上に引き続き資することが期待されるため、取締役候補者となりました。なお、同氏が選任された場合、業務を執行しない取締役に引き続き任ずる予定です。

- (注) 1. 永松昌一氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
 2. 当社は、永松昌一氏との間で、会社法第427条第1項に基づき同法第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、同氏の選任が承認された場合、当該責任限定契約を継続する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、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。  
 3. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が自身の職務執行に起因して負担することとなる争訟費用及び法律上の損害賠償金等を填補することとしており、永松昌一氏の選任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、保険料は当社が全額負担しております。また、当該保険契約は2022年12月に更新を予定しております。

## 2

くつ かけ えい じ  
沓掛 英二

再任

(1960年9月12日生)



所有株式数 …………… 18,500株

取締役会出席状況 … 21回/21回 (100%)

在任期間 …………… 8年

- 1984年 4月 野村証券株式会社（現野村ホールディングス株式会社）入社  
 2007年 4月 野村証券株式会社執行役  
 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  
 野村証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 野村証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）

## 担当

グループCEO

## 重要な兼職の状況

野村不動産株式会社代表取締役会長

## 取締役候補者とした理由及び期待される役割

野村グループにおける豊富な業務・経営経験とあわせ、当社の取締役社長としての経験を有しております。これまでの経営に関する豊富な経験や知見等を活かすことで、取締役会の監督機能の強化及び当社の持続的成長と企業価値向上に引き続き資することが期待されるため、取締役候補者としてしました。

- (注) 1. 沓掛英二氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
 2. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が自身の職務執行に起因して負担することとなる争訟費用及び法律上の損害賠償金等を填補することとしており、沓掛英二氏の選任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、保険料は当社が全額負担しております。また、当該保険契約は2022年12月に更新を予定しております。

3

まつお だいさく  
松尾 大作

再任

(1964年10月18日生)



所有株式数 …………… 21,900株  
 取締役会出席状況 … 17回/17回 (100%) ※  
 在任期間 …………… 1年

1988年 4月 野村不動産株式会社入社  
 2012年 4月 同社執行役員  
 2015年 4月 同社常務執行役員  
 2018年 4月 当社執行役員  
           野村不動産株式会社取締役兼専務執行役員  
 2021年 4月 当社副社長執行役員  
           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)  
 2021年 6月 当社代表取締役副社長兼副社長執行役員 (現任)

### 担当

グループCOO

### 重要な兼職の状況

野村不動産株式会社代表取締役社長兼社長執行役員

### 取締役候補者とした理由及び期待される役割

当社グループにおける豊富な業務・経営経験とあわせ、当社の取締役副社長としての経験を有しております。これまでに積み重ねてまいりました、住宅部門をはじめとした不動産の開発等に関する豊富な経験や知見等を活かすことで、取締役会の監督機能の強化及び当社の持続的成長と企業価値向上に引き続き資することが期待されるため、取締役候補者となりました。

- (注) 1. 松尾大作氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
 2. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が自身の職務執行に起因して負担することとなる争訟費用及び法律上の損害賠償金等を填補することとしており、松尾大作氏の選任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、保険料は当社が全額負担しております。また、当該保険契約は2022年12月に更新を予定しております。

※2021年6月24日の取締役就任以降、当事業年度に開催された取締役会の回数を記載しております。



## 4

あら い さとし  
新井 聡

新任

(1965年6月3日生)



所有株式数 …………… 株  
 取締役会出席状況 …… 回  
 在任期間 …………… 年

- 1988年 4月 野村証券株式会社（現野村ホールディングス株式会社）入社  
 2011年 4月 野村証券株式会社執行役員  
 2014年 4月 同社常務執行役員  
 2017年 4月 野村ホールディングス株式会社執行役員  
 野村証券株式会社執行役員兼専務執行役員  
 2019年 4月 野村証券株式会社代表取締役副社長  
 2022年 4月 野村不動産株式会社取締役（現任）  
 当社顧問（現任）

### 重要な兼職の状況

野村不動産株式会社取締役

### 取締役候補者とした理由及び期待される役割

野村グループにおける豊富な業務・経営経験を有しております。これまでの経営に関する豊富な経験や知見等を活かすことで、取締役会の監督機能の強化及び当社の持続的成長と企業価値向上に資することが期待されるため、取締役候補者となりました。

- (注) 1. 新井聡氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
 2. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が自身の職務執行に起因して負担することとなる争訟費用及び法律上の損害賠償金等を填補することとしており、新井聡氏の選任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、保険料は当社が全額負担しております。また、当該保険契約は2022年12月に更新を予定しております。

5

は が まこと  
芳賀 真

再任

(1966年6月22日生)



所有株式数 …………… 22,100株  
 取締役会出席状況 … 21回/21回 (100%)  
 在任期間 …………… 5年

1989年 4月 野村不動産株式会社入社  
 2011年10月 野村不動産投資顧問株式会社取締役  
 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  
           NREG東芝不動産株式会社（現野村不動産株式会社）取締役  
           野村不動産ライフ&スポーツ株式会社取締役  
           株式会社ジオ・アカマツ（現野村不動産コマース株式会社）取締役  
           株式会社プライムクロス取締役  
           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）  
 2021年 4月 野村不動産ビルディング株式会社（現野村不動産株式会社）取締役

## 担当

都市開発部門長

## 重要な兼職の状況

野村不動産株式会社取締役兼専務執行役員

## 取締役候補者とした理由及び期待される役割

当社グループにおける豊富な業務・経営経験とあわせ、当社の取締役としての経験を有しております。これまでに積み重ねてまいりました、不動産の開発及び経営企画等に関する豊富な経験や知見等を活かすことで、取締役会の監督機能の強化及び当社の持続的成長と企業価値向上に引き続き資することが期待されるため、取締役候補者となりました。

- (注) 1. 芳賀真氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
 2. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が自身の職務執行に起因して負担することとなる争訟費用及び法律上の損害賠償金等を填補することとしており、芳賀真氏の選任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、保険料は当社が全額負担しております。また、当該保険契約は2022年12月に更新を予定しております。

## 6

くろかわ ひろし  
黒川 洋

再任

(1968年2月2日生)



所有株式数 …………… 8,500株  
 取締役会出席状況 … 17回/17回 (100%) ※  
 在任期間 …………… 1年

1990年 4月 野村不動産株式会社入社  
 2012年 4月 株式会社ジオ・アカマツ（現野村不動産コマース株式会社）取締役  
 2013年 4月 野村不動産株式会社執行役員  
 2015年 4月 野村不動産投資顧問株式会社代表取締役兼専務執行役員  
 2017年 4月 当社執行役員  
           野村不動産株式会社常務執行役員  
           野村不動産ウェルネス株式会社監査役  
 2017年10月 野村不動産ホテルズ株式会社監査役  
 2018年 4月 野村不動産パートナーズ株式会社取締役  
 2019年 3月 株式会社UHM（現野村不動産ホテルズ株式会社）取締役  
 2020年 4月 野村不動産株式会社専務執行役員  
 2021年 4月 当社執行役員  
           野村不動産株式会社取締役兼専務執行役員（現任）  
 2021年 6月 当社取締役兼執行役員（現任）

**担当**

グループCFO、コーポレート統括、兼IR担当

**重要な兼職の状況**

野村不動産株式会社取締役兼専務執行役員

**取締役候補者とした理由及び期待される役割**

当社グループにおける豊富な業務・経営経験とあわせ、当社の取締役としての経験を有しております。これまでに積み重ねてまいりました、経営企画や当社グループの財務・資本政策等に関する豊富な経験や知見等を活かすことで、取締役会の監督機能の強化及び当社の持続的成長と企業価値向上に引き続き資することが期待されるため、取締役候補者となりました。

- (注) 1. 黒川洋氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
 2. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が自身の職務執行に起因して負担することとなる争訟費用及び法律上の損害賠償金等を填補することとしており、黒川洋氏の選任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、保険料は当社が全額負担しております。また、当該保険契約は2022年12月に更新を予定しております。

※2021年6月24日の取締役就任以降、当事業年度に開催された取締役会の回数を記載しております。

## 7

ひがし てつろう  
東 哲郎

再任 社外 独立

(1949年8月28日生)



所有株式数 …………… 〓株  
取締役会出席状況 … 20回/21回 (95%)  
在任期間 …………… 3年

- 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 (現UBE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)  
宇部興産株式会社 (現UBE株式会社) 社外取締役 (現任)

### 重要な兼職の状況

株式会社セブン&アイ・ホールディングス社外取締役  
UBE株式会社社外取締役

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

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引き続き資することが期待されるため、社外取締役候補者となりました。

- (注) 1. 東哲郎氏は、社外取締役候補者であります。  
2. 東哲郎氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
3. 東哲郎氏は、現在、当社の社外取締役であり、その就任年数は本株主総会終結の時をもって3年となります。  
4. 当社は、東哲郎氏との間で、会社法第427条第1項に基づき同法第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、同氏の選任が承認された場合、当該責任限定契約を継続する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、職務を行うにつき善悪がかつ重大な過失がないときは、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。  
5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が自身の職務執行に起因して負担することとなる争訟費用及び法律上の損害賠償金等を填補することとしており、東哲郎氏の選任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、保険料は当社が全額負担しております。また、当該保険契約は2022年12月に更新を予定しております。  
6. 東哲郎氏は、東京証券取引所が規定する独立役員であります。同氏の選任が承認された場合、当社は独立役員として指定を継続する予定であります。

**第3号議案****監査等委員である取締役1名選任の件**

本定時株主総会終結の時をもって、監査等委員である取締役1名は任期満了により退任となります。

つきましては、監査等委員である取締役1名の選任をお願いするものであります。

本定時株主総会において選任いただく監査等委員である取締役の任期は、2024年6月開催予定の当社定時株主総会終結の時までとなります。

なお、監査等委員である取締役候補者の選任にあたりましては、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おり、本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次頁のとおりであります。

たかはし てつ  
高橋 鉄再任 社外 独立  
(1956年10月24日生)

所有株式数 .....	—株
取締役会出席状況 .....	21回/21回 (100%)
監査等委員会出席状況 .....	12回/12回 (100%)
在任期間 .....	2年

- 1986年 4月 東京弁護士会登録  
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
- 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取締役  
日本マクドナルド株式会社社外取締役
- 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 (現エフ・エックス・ジャパン株式会社) 社外監査役
- 2012年 1月 株式会社ブークス (現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
- 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)
- 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
- 2020年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)
- 2020年12月 ITN法律事務所エグゼクティブ・パートナー (現任)
- 2022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取締役 (現任)

## 重要な兼職の状況

ITN法律事務所エグゼクティブ・パートナー  
日本マクドナルドホールディングス株式会社社外取締役

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

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引き続き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候補者となりました。

- (注) 1. 高橋鉄氏は、社外取締役候補者であります。
2. 高橋鉄氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
3. 高橋鉄氏は、現在、当社の社外取締役であり、その就任年数は本株主総会終結の時をもって2年となります。
4. 当社は、高橋鉄氏との間で、会社法第427条第1項に基づき同法第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、同氏の選任が承認された場合、当該責任限定契約を継続する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、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。
5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が自身の職務執行に起因して負担することとなる争訟費用及び法律上の損害賠償金を填補することとしており、高橋鉄氏の選任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、保険料は当社が全額負担しております。また、当該保険契約は2022年12月に更新を予定しております。
6. 高橋鉄氏は、東京証券取引所が規定する独立役員であります。同氏の選任が承認された場合、当社は独立役員として指定を継続する予定であります。

### ご参考：当社の社外取締役の「独立性基準」

取締役会は、東京証券取引所の定める独立役員の実効性基準に加え、独立社外取締役の独立性に関する基準を定め、以下各号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する。

- 1 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
  - 2 当社又は子会社の主要な取引先（\*1）若しくは当社又は子会社を主要な取引先（\*1）とする者（当該取引先が法人の場合はその業務執行者）
  - 3 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
  - 4 当社又は子会社から多額の金銭その他の財産上の利益（\*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
  - 5 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
  - 6 1から5に掲げる者の近親者
- \*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上の2%の金額を超える利益をいう。

## ご参考

本定時株主総会において、第2号議案及び第3号議案が原案どおり承認可決された場合の取締役会の構成及び当社グループが取締役として期待する分野は、以下のとおりであります。

氏名	監査等委員	在任期間	性別	当社グループが取締役として期待する分野						
				企業経営	財務・会計	法務・コンプライアンス	不動産・建築	海外事業	IT・デジタル	サステナビリティ
永松 昌一 <span>再任</span> <span>非執行</span>		2年	男性	○	○	○				
沓掛 英二 <span>再任</span>		8年	男性	○	○		○			○
松尾 大作 <span>再任</span>		1年	男性	○			○			○
新井 聡 <span>新任</span>		—	男性	○	○				○	
芳賀 真 <span>再任</span>		5年	男性	○	○	○	○			
黒川 洋 <span>再任</span>		1年	男性	○	○		○			○
東 哲郎 <span>再任</span> <span>社外</span> <span>独立</span>		3年	男性	○	○			○	○	
木村 博行	○	1年	男性	○	○		○			
高山 寧	○	3年	男性	○	○	○		○		○
茂木 良夫 <span>社外</span> <span>独立</span>	○	3年	男性	○	○			○		
宮川 明子 <span>社外</span> <span>独立</span>	○	3年	女性		○			○		
高橋 鉄 <span>再任</span> <span>社外</span> <span>独立</span>	○	2年	男性	○		○				

※上記の一覧表は、各取締役が有する全ての知見及び経験を表すものではありません。



## 取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容改定の件

### 1. 提案の理由及び本議案の内容を相当とする理由

当社は、2018年6月26日開催の第14回定時株主総会において、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。）を対象とする株式報酬制度（以下「本制度」という。）の導入について、株主の皆様のご承認をいただき、今日に至っております。

今般、当社は、急速に変化する事業環境の中で、当社グループが今後、持続的且つ高い利益成長を実現していくためには、「将来自分たちが、どのような価値を社会やお客様に提供している企業グループになりたいのか」という目指す姿を明確にし、そのビジョンのもと、価値創造の考え方・手法を、進化・変革させる必要があるとの考えをベースに、2022年4月に当社グループの2030年ビジョン「まだ見ぬ、Life & Time Developerへ」を策定し、同時に新たな中長期経営計画（以下「本計画」という。）を策定・公表しました。

本議案は、後記「2. 改定後の本制度における株式報酬等の額及び内容等」に記載の業績連動部分の株式報酬の対象となる取締役に対し、本計画の目標達成に向けた取締役の経営努力の成果と報酬制度の連動性をより高めること、並びに、同項記載の非業績連動部分の株式報酬の対象となる取締役に社外取締役を追加し、社外取締役における株主との価値共有意識の一層の向上を図ることを目的に、本制度の内容を一部改定のうえ継続いたしたく、本株主総会にお諮りするものであります。

具体的には、本制度の対象となる取締役の中長期的な企業価値向上への貢献意識を高めるために、株式報酬のうち業績連動部分を増加することにより株主との利害共有意識を強化し、さらに経営目標の達成に向けたインセンティブを引き出すことにもなります。

また、昨今の社外取締役に期待される職責の拡大を踏まえて、上述の通り、当社の社外取締役を非業績連動部分の株式報酬の対象に追加いたします。これは、当社の企業価値毀損防止及び信用維持へのインセンティブとして働くことによる、コーポレートガバナンスの強化を目的としております。社外取締役に付与される株式報酬は、当社業績との連動性がないこと、株式の交付は退任時まで繰り延べられること、その役割に照らして適正な範囲であること等を踏まえると、改定は相当であると考えております。なお、監査等委員である取締役については引き続き本制度の対象外といたします。

本制度の改定については、報酬決定プロセスにおける透明性・客観性を担保するため、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おります。また、監査等委員会は、本議案の内容は相当であり、指摘すべき事項はないと判断いたしました。

当社は、本議案をご承認いただくことを条件に、「監査等委員を除く取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」の改定を予定しております。本議案の内容は、改定後の当該方針に沿った内容であることから相当であると考えております。

本制度の対象となる取締役（以下「対象取締役」という。）の員数は、現在の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は6名（うち社外取締役1名）ですが、本株主総会終結時点における取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は、第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件」が原案どおり承認可決されますと7名（うち社外取締役1名）となります。

### （参考）本制度改定要旨

主な改定項目	改定案	改定の目的・理由
対象期間	現行制度と同様、連続する3事業年度を対象期間とする。なお、改定前の本制度に基づき2022年3月末日で終了する事業年度から開始した対象期間については、同事業年度をもって終了し、2023年3月末日で終了する事業年度から連続する3事業年度を、改定後の本制度に基づく新たな対象期間とする。なお、期間延長手続が行われる場合には、以降の各3事業年度とする。	本計画における3事業年度単位のフェーズ設定と本制度の対象期間を合わせるため。
非業績連動部分※の対象者	現行制度対象者に、当社の社外取締役を追加（監査等委員である取締役及び国内非居住者を除く。）	昨今の社外取締役の職責拡大を踏まえた報酬の増額につき、株式報酬で対応することで、コーポレートガバナンス強化の取り組みの一環として、株主との価値共有による当社の企業価値毀損防止及び信用維持へのインセンティブとしても働くことを期待した。なお、株式の交付は退任時まで繰り延べられる。
当社が本制度に拠出する金銭の上限及び取締役に交付等が行われる上限株数	3事業年度ごとに16億5,000万円及び672,000株（うち社外取締役については3事業年度ごとに1名あたり上限990万円及び4,030株）	中長期的な企業価値向上に向けた意識の強化及び事業期間が中長期に及ぶ不動産事業の特性との整合性も踏まえ、取締役報酬構成における中長期業績向上へのインセンティブ比率を高めるため。

※当社における株式報酬のうち、業績に連動せず、原則として取締役及び当社グループ役員のいずれも退任した時まで交付等を繰り延べる「譲渡制限型（RS）」株式報酬をいいます。（詳細は後記2.内エ②及びオ②にてご確認ください。）

## 2. 改定後の本制度における株式報酬等の額及び内容等（下線部分が主要な改定箇所）

### ア 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する金銭を原資として、当社株式が信託を通じて取得され、当社取締役会が定める株式交付規程に従って、当該信託を通じて対象取締役に当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（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。）を行う株式報酬制度です。（詳細はイ以降のとおり）

本制度は、当社株式等の交付等を各事業年度の開始から3年経過後に行う「業績連動部分」と、原則として取締役及び当社グループの役員のいずれも退任した時に行う「非業績連動部分」から構成されます。

① 対象者	業績連動部分	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。）
	非業績連動部分	当社の取締役（社外取締役を含み、監査等委員である取締役及び国内非居住者を除く。）
② 当社株式が発行済株式の総数に与える影響		
当社が拠出する金銭の上限	3事業年度を対象として、16億5,000万円（後記イ及びウのとおり） （うち社外取締役については3事業年度を対象として1名あたり990万円）	
取締役に交付等が行われる当社株式等（換価処分の対象となる株式数を含む。）の数の上限及び当社株式の取得方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>交付等が行われる当社株式等の数の上限は、3事業年度で672,000株（後記工のとおり） （うち社外取締役については3事業年度で1名あたり4,030株）</li> <li>1事業年度あたりの平均である224,000株の発行済株式総数（2022年3月31日時点、自己株式控除後）に対する割合は約0.12%</li> <li>本信託は当社株式を当社（自己株式処分）又は株式市場から取得する予定</li> </ul>	
③ 業績達成条件の内容		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>業績連動部分は、業績目標の達成度に応じて0～200%の範囲で変動</li> <li>達成度の評価指標は、経営計画における連結営業利益及び親会社株主に帰属する当期純利益等に基づき設定した目標値</li> </ul>	
④ 当社株式等の交付等の時期	業績連動部分	各事業年度の開始から3年経過後
	非業績連動部分	原則として取締役及び当社グループの役員のいずれも退任した時

#### イ 当社が拠出する金銭の上限

本制度は、連続する3事業年度（以下「対象期間」という。）を対象とし、本制度改定後の当初の対象期間は2023年3月末日で終了する事業年度から2025年3月末日で終了する事業年度までの3事業年度（以下「改定後当初対象期間」という。）とし、後記ウの期間の延長が行われた場合には、以降の各3事業年度とします。なお、改定前の本制度に基づき2022年3月末日で終了する事業年度から開始した対象期間については同事業年度をもって終了するものとします。

当社は、対象期間ごとに16億5,000万円（うち社外取締役については対象期間ごとに1名あたり990万円）を上限とする金銭を、対象取締役への報酬として拠出し、受益者要件を充足する取締役を受益者とする信託（以下「本信託」という。）を設定（後記ウの期間の延長を含む。以下同じ。）します。改定後当初対象期間にかかる本信託については、改定前の本制度に基づき現在設定している信託（以下「既存信託」という。）の変更を行うことにより設定します。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金銭を原資として当社株式を当社（自己株式処分）又は株式市場から取得する予定です。

なお、既存信託内に残存する当社株式（2022年3月末日で終了する事業年度までのポイ

ントとして取締役が付与されたポイントに相当する当社株式で交付等が未了であるものを除く。)及び金銭(以下、既存信託内に残存する当社株式と併せて「改定前残存株式等」という。)は、改定後当初対象期間に活用するものとし、上記の追加信託により拠出される金銭と改定前残存株式等との合計額は16億5,000万円の範囲内とします。

#### ウ 対象期間の延長

本信託の対象期間の満了時において、対象期間の延長を決定した場合には、信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあります。その場合、さらに3年間、対象期間と本信託の信託期間を延長し、当社は、延長された対象期間ごとに16億5,000万円(うち社外取締役については延長された対象期間ごとに1名あたり990万円)の範囲内で、追加拠出を行い、引き続き延長された対象期間及び信託期間中、対象取締役に対するポイントの付与及び当社株式等の交付等を継続します。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長前の対象期間の末日に信託財産内に残存する当社株式(取締役が付与されたポイント数に基づき交付等が見込まれる当社株式を除く。)及び金銭(以下、残存する当社株式と併せて「残存株式等」という。)があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される金銭の合計額は、16億5,000万円の範囲内とします。

なお、本信託の対象期間の満了時に信託契約の変更及び追加信託を行わない場合には、それ以降、対象取締役に対するポイントの付与は行われません。ただし、当該時点で受益者要件を満たす可能性のある取締役が在任している場合には、当該取締役が原則として取締役及び当社グループの役員のいずれも退任し、当社株式等の交付等が完了するまで、最長で10年間、本信託の信託期間を延長させることがあります。

#### エ 対象取締役に対して交付等が行われる当社株式等の数の算定方法及び上限

対象取締役に対して交付等が行われる当社株式等の数は、以下の算定式に従って付与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。なお、本信託に属する当社株式が株式の分割、株式の無償割当て又は株式の併合等によって増加又は減少した場合は、当社は、その増加又は減少の割合に応じて、1ポイントあたりの交付等が行われる当社株式等の数及び交付等が行われる当社株式等の総数を調整します。

#### (ポイント数の算定式)

##### ① 業績連動部分

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(以下「P Sポイント数」という。)を、対象期間中の各事業年度末日に在任している対象取締役(ただし社外取締役は除く。)に対して付与します。各事業年度に付与されたP Sポイント数に対して、当該事業年度の開始から3年経過後の業績目標の達成度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。

業績連動ポイント数の算定式：P Sポイント数×業績連動係数<sup>※</sup>

※ 業績連動係数は、経営計画における連結営業利益及び親会社株主に帰属する当期純利益等に基づき設定した目標値に対する達成度に応じて0～200%の範囲で変動します。

## ② 非業績連動部分

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（以下「RSポイント数」という。）を、対象期間中の各事業年度末日に在任している対象取締役に対して付与し、加算していきます（以下、加算したRSポイント数を「非業績連動ポイント数」という。）。

本信託により対象取締役に交付等が行われる当社株式等の総数は、対象期間ごとに合計672,000株（うち社外取締役については対象期間ごとに1名あたり4,030株）を上限とします。この上限となる株式数は、前記イの金銭の上限金額を踏まえて、過去の株価等を参考に設定しています。

## オ 対象取締役に対する当社株式等の交付等の時期及び方法

### ① 業績連動部分

業績連動部分に係る当社株式等の交付等の時期は、対象期間中の各事業年度の開始から3年経過後です。所定の受益者要件を充足した対象取締役（ただし社外取締役は除く。）は、業績連動ポイント数の50%に相当する当社株式（単元未満株式は切り捨て）の交付を受け、残りの業績連動ポイント数に相当する当社株式については、本信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

### ② 非業績連動部分

非業績連動部分に係る当社株式等の交付等の時期は、原則として取締役及び当社グループの役員のいずれも退任した時となります。受益者要件を充足した対象取締役は、退任時まで付与された非業績連動ポイント数の50%に相当する当社株式（単元未満株式は切り捨て）の交付を受け、残りの非業績連動ポイント数に相当する当社株式については、本信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

## カ 本信託内の当社株式に関する議決権

本信託内の当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使しないものとします。

## キ 本信託内の当社株式の剰余金配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る剰余金配当は本信託が受領し、本信託の信託報酬・信託費用に充てられます。信託報酬・信託費用に充てられた後、最終的に本信託が終了する段階で残余が生じた場合には、原則として、当社グループ及び当社グループの取締役等と利害関係のない団体への寄付を行う予定です。

## ク 本信託内の当社株式の残余株式の取扱い

信託期間満了により本信託を終了させる場合に、業績目標の未達成等により残余株式が生じたときは、株主への還元策として、本信託は当社に当該残余株式を無償譲渡し、当社はこれを取締役会決議により消却する予定です。

#### ケ フローバック制度等

本制度は、対象取締役に重大な不正・違反等が発生した場合、当該対象取締役に対し、本制度における当社株式等の交付等を受ける権利の喪失又は没収（マルス）、交付した当社株式等相当の金銭の返還請求（フローバック）ができるものとします。

#### コ その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加拋出の都度、取締役会において定めますので、ご一任願いたく存じます。

#### （参考）

本議案においてご承認をお願いする当社の取締役に対する株式報酬等の支給のほか、野村不動産株式会社、野村不動産投資顧問株式会社等の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。）の全部又は一部に対しても、信託を利用して株式報酬等を支給することを予定しております。株式報酬等の支給対象者全体について、対象期間（3事業年度）ごとに、信託に拋出する金銭の額の上限は76億6,000万円、交付等が行われる当社株式等の数の上限は3,129,000株（1事業年度あたりの平均である1,043,000株の2022年3月31日時点の発行済株式総数（自己株式控除後）に対する割合は、約0.57%となります。）を予定しております。

#### （参考）

当社では、2022年5月19日開催の取締役会において、本制度の改定内容を踏まえた「監査等委員を除く取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」の変更を決議しており、本制度の改定内容に関係する内容は以下の通りであります。

A. 基本方針
b. 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、取締役会にて決定する。
e. 取締役会長及び社外取締役の報酬は、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を担うことから、株主との利害共有の要素も加味して、「基本報酬」及び「株式報酬のうち譲渡制限型（RS）部分」から構成する。
B. 個人別報酬の各種類の割合の決定に関する方針
b. 取締役会長及び社外取締役の報酬の割合の決定に関しては、上記A. b及びeを踏まえて決定する。

以上

## ご参考 | 新中長期経営計画／サステナビリティの推進

変化する事業環境の中で、当社グループが今後、持続的且つ高い利益成長を実現していくために、新たな中長期経営計画を策定いたしました。

### 全体コンセプト

- ①野村不動産グループ 2030年ビジョン「まだ見ぬ、Life & Time Developerへ」の実現に向けて、価値創造の考え方・手法を進化・変革
- ②高い利益成長、高い資産・資本効率を実現。高還元と高成長を両立
- ③「当社グループの持続的な成長」と「持続可能な社会への貢献」を一体と捉え、サステナビリティを推進

(当社グループ経営体系図)



● 新中長期経営計画の概要 …… 31～32頁

● サステナビリティ推進に関して …… 33～34頁

## 中長期経営計画

「将来当社グループがこういった価値を社会やお客様に提供している企業グループになりたいのか」という目指す姿を明確にすべく、「野村不動産グループ 2030年ビジョン」を定めました。そして、そのビジョンのもと、価値創造の考え方・手法を、進化させ、また変革してまいります。

### 野村不動産グループ 2030年ビジョン

## まだ見ぬ、Life & Time Developerへ

当社グループは、不動産開発や関連サービスの提供を通じて、お客様一人ひとりの生活や時間に寄り添うことを大切にしてきました。今多くの社会課題に直面し、お客様の生活スタイル・価値観も多様化する中で、わたしたち自身もまた、変化していく必要があります。

人びとの、様々な生活“Life”。  
一人ひとりの、過ごす時間“Time”。

この2つを軸として、今まで以上に深く、グローバルに、新たな価値を創造する「Life & Time Developer」へと、自ら変革していきます。

### 価値創造の進化・変革

野村不動産グループ 2030年ビジョン

## まだ見ぬ、Life & Time Developerへ

#### 価値創造の考え方・手法を進化・変革

人びとの、様々な生活“Life”。一人ひとりの、過ごす時間“Time”。  
を軸として新たな価値創造を目指す

#### DXによる価値創造

顧客接点へのデジタル技術活用を通じて、データを蓄積・分析。商品力の強化・サービスの品質向上を図り、効率性・利便性の高い新サービスの提供を実現

#### 開発力を起点とした独自の価値創造

個に寄り添う姿勢をベースに、  
①グループ内の事業連携・価値連鎖による  
お客さまとの継続的且つ多様な接点の構築  
②幅広いアセットタイプでのブランド展開  
③ハード・ソフト面での品質へのこだわり  
を活用し、多様化するライフスタイルや価値観に  
対応した新たな価値を、国内外に提供

#### サステナビリティを組み込んだ価値創造

「ダイバーシティ&インクルージョン」、「人権」、「脱炭素」、「生物多様性」、「サーキュラーデザイン」を当社グループのサステナビリティ推進の重点課題（マテリアリティ）と位置付け、事業活動の中で取り組みを推進



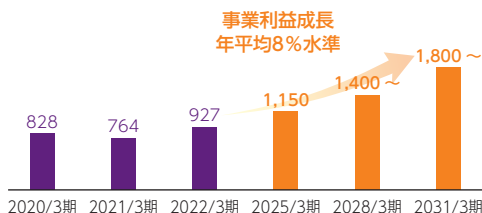
本計画では、「高い利益成長と高い資産・資本効率の実現」を目指し、「国内デベロップメント事業の更なる拡大」「サービス・マネジメント分野の高い利益成長」「海外事業の着実な成長」を重点戦略と位置付け、計画を推進してまいります。そして、本計画を通じた当社グループの成長の成果を、しっかりとステークホルダーの皆さまに還元してまいります。

## 経営指標

### 利益計画（事業利益）

（単位：億円）

■事業利益実績 ■本計画の事業利益目標



※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

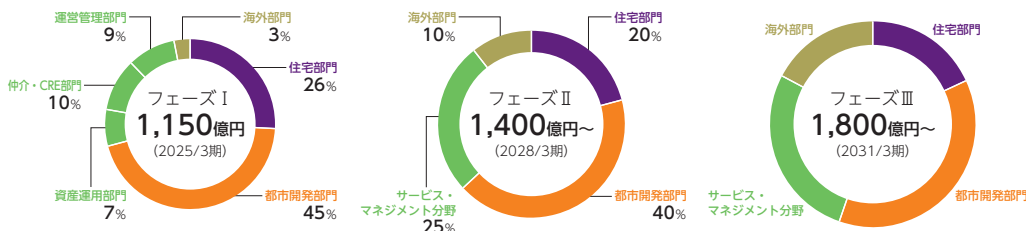
### 部門別事業利益（2025/3期フェーズⅠ終了時）

（単位：億円）

国内デベロップメント事業	住宅部門	325
	都市開発部門	550
サービス・マネジメント分野	資産運用部門	90
	仲介・CRE部門	120
	運営管理部門	105
海外部門		40
その他・調整額		△80

	フェーズⅠ 2023/3期-2025/3期	フェーズⅡ 2026/3期-2028/3期	フェーズⅢ 2029/3期-2031/3期
事業利益	1,150億円 (2025/3期)	1,400億円～ (2028/3期)	1,800億円～ (2031/3期)
年平均事業利益成長率	8%水準		

### 部門別事業利益割合



※事業利益予想額から、その他・調整額を除いた上で、各部門の利益割合を算出しているため、合計が100%にならない場合があります。

### ROA・ROE・株主還元

	フェーズⅠ 2023/3期-2025/3期	フェーズⅡ 2026/3期-2028/3期	フェーズⅢ 2029/3期-2031/3期
ROA	4.5%水準	5%水準	5%以上
ROE	9%水準	10%水準	10%以上
株主還元	総還元性向40～50%	配当性向40%水準	

また、当社グループは「当社グループの持続的な成長」と「持続可能な社会への貢献」を一体としてとらえ、事業を通じてサステナビリティを推進してまいります。

## サステナビリティ推進

当社グループは、世界共通の課題である気候変動や災害の激甚化、人々の価値観の多様化など、経営・事業環境における変化に正面から向き合い、当社グループにおける2050年のありたい姿としてサステナビリティポリシー「Earth Pride-地球をつなぐ-」を策定いたしました。「当社グループの持続的な成長」と「持続可能な社会への貢献」を一体としてとらえ、事業を通じてサステナビリティを推進してまいります。

### サステナビリティマネジメント体制

当社グループは、サステナビリティ活動の推進を図るため、「サステナビリティ委員会」（委員長：グループCEO）を設置しております。2022年3月期は5回の委員会を開催し、活動方針や計画の審議などを行ってきました。

サステナビリティ委員会は、同委員会の審議内容を取締役会及び経営会議に定期的に報告することで、経営計画や事業活動に反映しています。

### 主な活動実績

- サステナビリティ委員会を合計5回開催
- サステナビリティ小委員会、環境分科会、人権分科会など、各種会議体を合計33回開催
- サステナビリティポリシーの策定、その実現に向けた重点課題（マテリアリティ）の特定、計測指標（KPI）の設定

2022年3月期において、企業成長と持続可能な社会の両方の実現を目指すために、当社グループの2050年のありたい姿を言語化したサステナビリティポリシーを策定しました。併せて、同ポリシー実現に向けた2030年までの重点課題（マテリアリティ）、計測する指標としてのKPIを定めております。

なお、検討にあたっては、社内・社外の総勢約460名の方にご参加いただき、貴重な意見を収集した上で策定しております。

サステナビリティポリシー（2050年のありたい姿）

# Earth Pride

## 地球を、つなぐ

### 人間らしさ

テクノロジーがますます発展し、人々の暮らしと融合する世の中において、人間の存在意義や人の幸せとは何かを問い続ける。人と人がお互いを支えつながり合う、人間らしい暮らしを提供し、誰ひとり取り残さない社会の実現に貢献する。

### 自然との共生

未来を生きる子どもたちと自然豊かな地球のために、人間の経済活動をもう一度見つめ直し、本来あるべき美しい環境との共生を実現する。地球の限りある資源を大切にしながら、自然と人間との関係をより良いものへと変えていく。

### 共に創る未来

多種多様な組織・人が共に手をとりあい、それぞれの枠を超えて今までにない価値を生み出す。そして、背景や価値観の異なる人々が個性を活かし合う創造的な社会をめざし、暮らし・ビジネス・働き方において、常盤にとらわれず挑戦し続ける。

## 重点課題（マテリアリティ）推進における目標と取り組み

2030年までの重点課題（マテリアリティ）

社会と社員		気候変動と自然環境		
 ダイバーシティ&インクルージョン	 人権	 脱炭素	 生物多様性	 サーキュラーデザイン

※重点課題（マテリアリティ）に対する計測指標（KPI）その他詳細は当社サステナビリティサイトをご参照ください。

[https://www.nomura-re-hd.co.jp/sustainability/sustainability\\_policy/](https://www.nomura-re-hd.co.jp/sustainability/sustainability_policy/)

### 社会と社員

#### 推進基盤の強化

- 社員、当社事業に関わる全ての人々の人権尊重
- 野村不動産グループ人権方針に基づくお取引先様との対話
- 多様なバックグラウンドや価値観をもつ人々が能力発揮できる組織づくり
- 社内外の多様な組織や人の共創にむけた取り組み
- ウェルネス・D&I推進委員会（委員長：グループCEO）の設置
- 専任推進組織としてのグループ人材開発部「D&I推進室」の設置

### 気候変動と自然環境

#### 2030年CO2排出総量削減（2019年度比、2030年度までにCO2排出総量35%削減）

当社は、2020年11月のSBT<sup>®</sup>認定取得に続き、2022年1月には事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギー由来の電力で調達することを目標とする国際イニシアチブ「RE100」に加盟いたしました。これに伴い、CO2排出量削減目標（2019年度比で、2030年度までに35%削減）のほか、以下の目標を新たに設定いたしました。

再エネ目標

2050年迄にグループ再エネ100%

2023年度迄に野村不動産国内賃貸資産で再エネ100%

RE100

CLIMATE GROUP



- RE100達成に向けた当社開発物件への再エネ太陽光発電所の実装（戸建住宅、Landportなど）
- 新築建物における省エネルギー性能の向上（ZEH/ZEB Oriented水準）
- 芝浦一丁目プロジェクトなどにおける、街づくりを通じたカーボンニュートラルへの取り組み
- 低炭素資材の利用促進（建物木質化など）
- 都市部の緑化や「循環する森づくり」の取り組みなどを通じた生物多様性保全と二酸化炭素吸収への取り組み
- 循環型社会（サーキュラーエコノミー：建物長寿命化、廃棄物の削減や再資源化など）の実現に向けた商品・サービスの開発への更なる取り組み（大規模修繕の長周期化「アトラクティブ30」など）

※当社は、2019年度比で2030年度までにCO2排出量をScope1,2とScope3において、それぞれ35%削減することを目標に国際的イニシアチブであるSBT（Science Based Targets）の認定を2020年に取得しております。

# 事業報告 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

## 1 企業集団の現況

### 1. 当事業年度の事業の状況

#### ① 事業の経過及び成果

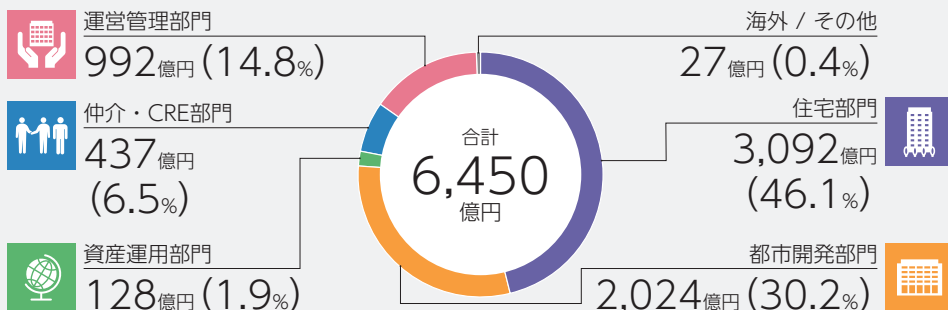
ここに2021年4月1日から2022年3月31日に至る第18期の決算につきご報告申し上げます。

当連結会計年度におけるわが国の景況感、新型コロナウイルス感染症の影響が長期化する中、ワクチン接種の普及、感染対策と経済社会活動の両立が進み、企業の設備投資が回復する等、全般的に持ち直しの傾向が続きました。一方、年度終盤においては、オミクロン株による感染再拡大に伴う、宿泊・飲食等の個人消費の弱含み、ロシアによるウクライナ侵攻等に伴う原材料価格の上昇や金融資本市場の変動等、一部に弱さと不透明感がみられる状況となりました。

不動産市況については、住宅分譲市場では、顧客ニーズの多様化・低金利環境の継続等の下支えにより、供給戸数がコロナ前の水準まで回復し、首都圏では初月契約率が6年ぶりに70%を超える等、堅調な販売動向となりました。賃貸オフィス市場では、空室率が、都心エリアを中心に、直近数年間の中では高い水準で推移しましたが、エリアによっては年度中盤で低下傾向に転じ、一部では、コロナ後の企業成長や働き方の更なる多様化を見据えたオフィス移転の需要も出てきています。また、eコマースの普及等に伴う物流市場の拡大が継続すると共に、コロナ禍の影響を大きく受けた商業・ホテル市場についても、徐々に回復に向かう傾向となりました。不動産投資市場では、良好な資金調達環境及び国内不動産に対する国内外投資家の旺盛な投資意欲によって、物流施設・賃貸住宅を中心に物件取引が活発化し、市場規模の拡大が継続しました。不動産流通市場では、リテール事業において、住み替え需要の増加や新築物件との価格差等によって、首都圏中古マンションの取引件数・平均取引価格が高い水準で推移する等、堅調な市況が続いています。

### 2022年3月期部門別実績

#### 営業収益構成\*

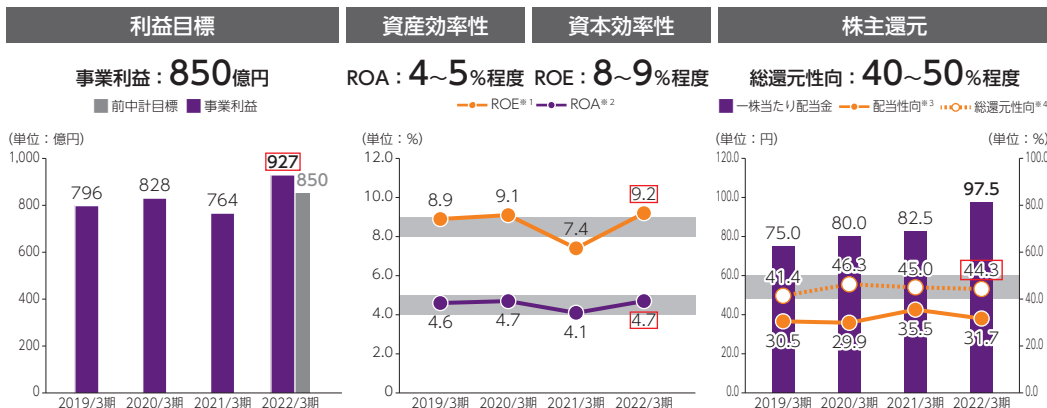


※円グラフ中央に表示されている合計は、部門間の営業収益の調整額 (△251億円) を含んでいるため、各部門の営業収益を合計した数字と異なります。なお、構成比率は、それぞれの単純合計額を基に算出し小数点第2位を四捨五入しているため、合計が100.0%にならない場合があります。

このような事業環境の下、当社グループの経営成績は、営業収益は645,049百万円（前連結会計年度比11.1%増）、営業利益は91,210百万円（同19.5%増）、事業利益は92,765百万円（同21.3%増）、経常利益は82,557百万円（同25.2%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は55,312百万円（同31.1%増）となりました。

（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

▶ 前中長期経営計画で掲げた、財務目標（フェーズ1）の4つの指標、事業利益、ROA/ROE、総還元性向については、全て目標達成。



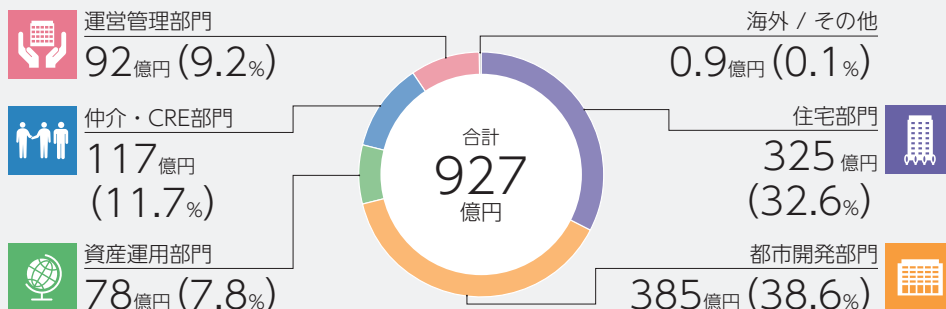
※1 ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 期中（平均）自己資本

※2 ROA = 事業利益 / 期中（平均）総資産

※3 配当性向 = 1株当たり配当金 / 1株当たり当期純利益

※4 総還元性向 = (1株当たり配当金 + 1株当たり自社株買い金額) / 1株当たり当期純利益

## 事業利益構成\*



※円グラフ中央に表示されている合計は、部門間の事業利益又は損失の調整額（△72億円）を含んでいるため、各部門の事業利益を合計した数字と異なります。なお、構成比率は、それぞれの単純合計額を基に算出し小数点第2位を四捨五入しているため、合計が100.0%にならない場合があります。

## 部門別概況



## 住宅部門

## 主要なブランド



## 主要な事業

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・運営事業、インターネット広告の代理店事業、不動産関連システムの開発・販売事業、住まいの駆けつけ事業等

当部門の営業収益は309,225百万円（前連結会計年度比13.4%増）、事業利益は32,550百万円（同45.3%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、住宅分譲事業において、計上戸数が増加したこと、及び粗利益率が向上したことによるものであります。

マンション分譲では「プラウドタワー亀戸クロス」、「プラウドタワー東池袋ステーションアリーナ」等を、戸建分譲では「プラウドシーズンつきみ野」等、計4,329戸（前連結会計年度比660戸増）を売上に計上いたしました。また、当連結会計年度末における契約済未計上残高は3,548戸（前連結会計年度末比272戸増）となっており、次期計上予定売上高に対する期首時点の契約率は74.6%となっております。

更に、事業活動を通じた持続可能な社会への取り組みとして、ZEH<sup>\*</sup>マンションの開発に加え、再生可能エネルギー電力等の採用によりCO2排出量実質ゼロを実現する「（仮称）相模大野4丁目計画」「（仮称）向ヶ丘遊園集合住宅計画」等、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を推進しております。また、CO2削減等につながる国産木材の積極的な活用を集合住宅において推進しております。

※ ZEH-M Oriented基準による

## 営業収益

3,092億円

前連結会計年度比

13.4%増

## 事業利益

325億円

前連結会計年度比

45.3%増



プラウドタワー東池袋ステーションアリーナ



プラウドシーズンつきみ野



（仮称）向ヶ丘遊園集合住宅計画  
※外観イメージ



## 都市開発部門

### 主要なブランド



### 主要な事業

オフィスビル・物流施設・商業施設等の開発・賃貸・販売・運営受託事業、ホテルの開発・賃貸・運営事業、フィットネスクラブの運営事業、建築工事の設計監理事業等

当部門の営業収益は202,460百万円（前連結会計年度比13.0%増）、事業利益は38,590百万円（同8.8%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、収益不動産事業において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「野村不動産大手町北ビル」、物流施設では「Landport青梅Ⅲ」、商業施設では「KAMEIDO CLOCK」、ホテルでは「NOHGA HOTEL KIYOMIZU KYOTO」等、計17物件が竣工しております。

また、企業ニーズの多様化や働き方の変化に対応したオフィスブランド「PMO」、「H1O（エイチワンオー）」、「H1T（エイチワンティー）」を引き続き展開しており、サテライト型オフィス「H1T」においては、当連結会計年度末時点で216店舗（提携先含む）まで拠点を拡大しております。

更に、脱炭素社会の実現に向けた取り組みとして加盟した「RE100<sup>\*1</sup>」の目標達成に向け、保有する全ての国内賃貸資産<sup>\*2</sup>において、2024年3月期迄に入居テナント分も含めた全ての消費電力を再生可能エネルギー由来の電力といたします。

また、「野村不動産溜池山王ビル」では、建設時のCO2排出量削減等にむけて木造ハイブリッド構造を採用し、高い耐震性能・耐火性を確保しつつ無柱の木質オフィス空間を実現する点が評価され、国土交通省の「令和3年度 サステナブル建築物等先導事業（木造先導型）」に採択されております。

※1 事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギー由来の電力で調達することを目標とする国際イニシアチブ

※2 野村不動産株式会社が電力会社と直接電力契約を実施する賃貸資産（テナント使用分含む）。野村不動産株式会社が他者と区分・共有して保有する資産、売却・解体対象資産および一部賃貸住宅の共用部は除く



野村不動産大手町北ビル



KAMEIDO CLOCK



NOHGA HOTEL  
KIYOMIZU KYOTO

### 営業収益

2,024億円

前連結会計年度比

13.0%増

### 事業利益

385億円

前連結会計年度比

8.8%増



# 資産運用部門

## 主要なブランド



## 主要な事業

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等

当部門の営業収益は12,804百万円（前連結会計年度比2.8%増）、事業利益は7,836百万円（同3.3%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、国内運用会社において運用資産残高が増加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（以下「NMF」）及び野村不動産プライベート投資法人（以下「NPR」）が、野村不動産株式会社より「Landport習志野」、「プラウドフラット戸越銀座」、「MEFULL浦和」等、計4物件（取引額計42,096百万円）を取得したほか、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。

なお、野村不動産投資顧問株式会社は、ESG（環境・社会・ガバナンス）の潮流に沿った投資家ニーズの期待に応えており、NMF及びNPRにおける気候変動の緩和と適応に関する継続的な取り組みが評価され、環境省主催の「令和3年度気候変動アクション環境大臣表彰」を不動産運用会社では初めて受賞しました。更に、NMF及びNPRにて、2016年から継続してGRESB<sup>\*1</sup>で4スター以上の評価を獲得するとともに、NPRにて、私募REIT初のエコアクション21認証<sup>\*2</sup>を取得しました。

※1 GRESB：不動産会社・ファンドのESG配慮を測る年次のベンチマーク評価

※2 エコアクション21認証：環境省が定めた環境経営システムに関する第三者認証制度

## 営業収益

128億円

前連結会計年度比

2.8%増

## 事業利益

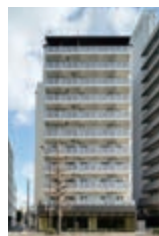
78億円

前連結会計年度比

3.3%増



Landport習志野



プラウドフラット戸越銀座



MEFULL浦和





# 仲介・CRE<sup>※1</sup>部門

## 主要なブランド

あの人に、驚んでよかった。

野村の仲介+  
PLUS

ネットでほめた NOMU.COM  
nomu.com

REALIA  
NOMURA REAL ESTATE SOLUTIONS

## 主要な事業

不動産の仲介・コンサルティング事業、マンション・戸建住宅等の販売受託事業、保険代理店事業等

当部門の営業収益は43,762百万円（前連結会計年度比11.0%増）、事業利益は11,716百万円（同30.5%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、売買仲介事業のリテールにおいて、取扱件数及び取扱高が増加したことによるものであります。

野村不動産ソリューションズ株式会社におけるリテール事業では、2021年4月に都心エリアのハイグレードマンションに特化したサービスブランド「レアリア（REALIA）」をスタートし、「レアリア麻布<sup>※2</sup>」を開業しました。また、同年6月に「品川センター」、同年10月に「なんばセンター」をオープンし、当連結会計年度末における個人のお客様向けの拠点数は89拠点となりました。

また、同社では、2021年4月に中堅・中小企業、企業オーナー、個人資産家層等向けサービス（ミドル事業）を行う「パートナー営業本部」を新設しました。更に、環境に配慮した素材を採用した店舗内装やSDGsを意識したCRE提案を行う等、サステナビリティ推進にも積極的に取り組んでおります。また、デジタル先進性を有する企業を目指し、電子契約システムやオンラインコンシェルジュによる非対面の営業手法を導入するなど、積極的なDX投資によるデジタルマーケティングの強化及びデジタルを活用した営業生産性・競争優位性の向上を図り、更なる成長の加速と新たな市場開拓・顧客獲得に努めてまいります。

※1 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）

※2 2022年4月に「レアリア東京」に改称

## 営業収益

437億円

前連結会計年度比

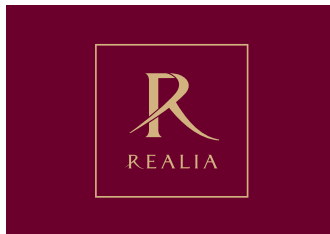
11.0%増

## 事業利益

117億円

前連結会計年度比

30.5%増



レアリア



野村の仲介+（PLUS） 品川センター



## 運営管理部門

### 主要なブランド

LIVING **Q** CALL

re:Premium

re:Premium Duo

### 主要な事業

マンション・オフィスビル等の運営・管理・工事請負事業、リフォーム事業、地域冷暖房事業、オフィスビル等の清掃業務の受託事業等

当部門の営業収益は99,230百万円（前連結会計年度比0.9%増）、事業利益は9,205百万円（同0.8%減）と、前連結会計年度と比べ増収減益となりました。これは主に、住宅管理戸数の増加に伴い運営管理収入が増加した一方で、新型コロナウイルス感染症の影響で、計画修繕工事などの延期による受注工事収入が減少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772件（前連結会計年度末比16件減）、住宅管理戸数は186,549戸（同3,387戸増）となっております。

また、野村不動産パートナーズ株式会社は、分譲マンション「プラウド」のみを対象としていた大規模修繕工事の長周期化商品「re:Premium（リ・プレミアム）」（2017年発表）に続く新商品となる「re:Premium Duo（リ・プレミアム デュオ）」を開発しました。これにより、大規模修繕工事の長周期化の対象を、プラウド以前の野村不動産株式会社が分譲したヒルズ、ステイツ、コープ野村等にまで拡大し、建物のライフサイクルコストの低減を実現する等、事業活動を通じて、持続可能な街づくりに寄与する取り組みを推進しております。

更に同社は、2021年住まいサーフィン「管理会社満足度調査」において13年連続総合1位、2021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5年連続第1位、「分譲マンション管理会社 東海」において2年連続第1位を獲得しております。

### 営業収益

992億円

前連結会計年度比

0.9%増

### 事業利益

92億円

前連結会計年度比

0.8%減

re:Premium  
リ・プレミアム

re:Premium Duo  
リ・プレミアム デュオ

re:Premium（リ・プレミアム）  
re:Premium Duo（リ・プレミアム デュオ）



2021年住まいサーフィン  
管理会社満足度調査  
13年連続総合1位



2021年 オリコン顧客満足度調査  
分譲マンション管理会社  
首都圏 第1位

# 海外 / その他

## 主要な事業

海外におけるマンションの開発・分譲事業及びオフィスビル等の開発・賃貸事業、各部門に属さない国内における土地及び建物の売買・賃貸事業

海外/その他の営業収益は2,755百万円（前連結会計年度比33.1%増）、事業利益は92百万円（前連結会計年度は事業損失1,495百万円）となりました。これは主に、海外における住宅分譲事業において計上戸数が増加したことによるものであります。

海外における住宅分譲事業においては、ベトナム・ホーチミンにおける「GrandPark Phase2」等を計上したほか、フィリピン・マニラで事業推進中の分譲住宅「ザ・シーズンズレジデンス」が、優れた不動産プロジェクトを表彰する「International Property Award」にてフィリピンの最優秀賞を受賞しました。

また、当連結会計年度においては、フィリピンにおいて、同国で有数の財閥グループであるGTグループの不動産会社Federal Land Inc.と、新合弁会社「Federal Land NRE Global Inc.」を設立することを決定しました。

アジアにおける住宅分譲事業においては、企画・開発フェーズからの事業参画、品質改善のためのプロジェクト「KAIZEN」活動に取り組み、各国における住宅の高品質化・長寿命化等の基本性能の向上を通じて持続可能な社会の実現を目指しております。また、2021年5月にアジア・オセアニア地域での不動産テック企業に特化したベンチャーキャピタルファンド「Real Tech Ventures I」への出資を行いました。アジアにおける大規模タウンシップ開発において、当該ファンドを通じて獲得する先端技術等を活用し、スマートシティの実現に挑戦してまいります。



GrandPark Phase2  
※完成予想図



ザ・シーズンズレジデンス  
※外観イメージ

## 営業収益

27億円  
前連結会計年度比  
33.1%増

## 事業利益

0.9億円  
前連結会計年度  
△14億円

## ② 設備投資の状況

当連結会計年度におきましては、「KAMEIDO CLOCK」等、総額50,706百万円の設備投資を実施いたしました。

## ③ 資金調達の状況

当連結会計年度におきましては、金融機関からの借入金等により必要資金の調達を行いました。なお、2021年7月に国内初の取組となる『包括型サステナビリティ・リンク・ローンフレームワーク』を金融機関の協力のもとで制定の上、本フレームワークも活用して、総額435億円のサステナビリティ・リンク・ローンを調達しました。

## ④ 事業の譲渡、吸収分割又は新設分割の状況

2021年4月1日付で、野村不動産株式会社を分割会社、野村不動産アーバンネット株式会社を承継会社とする吸収分割により、仲介・CRE機能の統合を行っております。また、同日付で野村不動産アーバンネット株式会社の商号を野村不動産ソリューションズ株式会社に変更しております。

## ⑤ 他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はありません。

## ⑥ 吸収合併又は吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

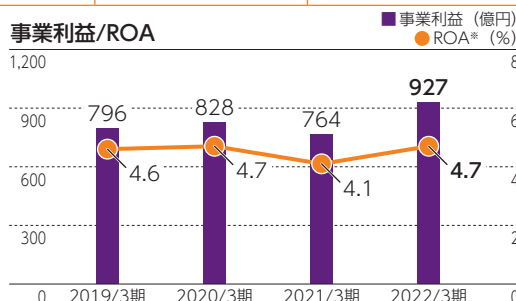
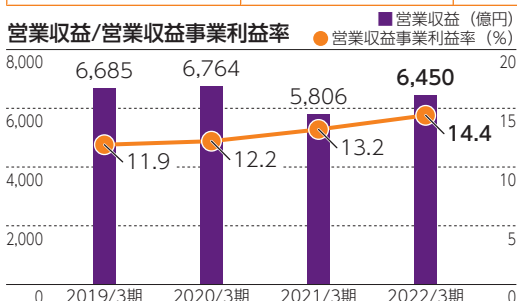
該当事項はありません。

## ⑦ 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

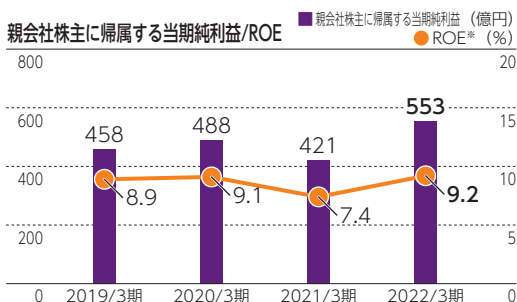
当社グループ会社である株式会社プライムクロスは、不動産DXの推進のため、2022年1月14日付で、不動産関連システムの開発・販売事業を行う武蔵株式会社の全株式を取得しております。

## 2. 直前3事業年度の財産及び損益の状況

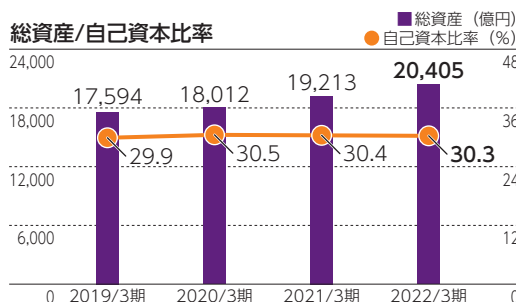
区 分	第15期 (2019年3月期)	第16期 (2020年3月期)	第17期 (2021年3月期)	第18期 (当連結会計年度) (2022年3月期)
営業収益 (百万円)	668,510	676,495	580,660	645,049
営業利益 (百万円)	79,162	81,905	76,333	91,210
事業利益 (百万円)	79,623	82,833	76,448	92,765
経常利益 (百万円)	69,323	73,077	65,965	82,557
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	45,873	48,886	42,198	55,312
1株当たり当期純利益 (円)	245.99	267.21	232.53	307.81
総資産 (百万円)	1,759,455	1,801,273	1,921,306	2,040,506
純資産 (百万円)	541,562	565,120	586,350	621,398
1株当たり純資産額 (円)	2,854.21	3,031.15	3,229.80	3,478.14



※ROA=事業利益/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



- (注) 1. 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. 「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)等を当連結会計年度の期首から適用しており、当連結会計年度に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

### 3. 重要な親会社及び子会社の状況

#### ① 親会社の状況

該当事項はありません。

#### ② 重要な子会社の状況

名 称	資本金	議決権比率 (%)	主要な事業内容
野村不動産株式会社	2,000百万円	100.0	不動産販売・賃貸等の総合不動産事業
野村不動産投資顧問株式会社	300百万円	100.0	REIT及び私募ファンド等の資産運用事業
野村不動産ソリューションズ株式会社	1,000百万円	100.0	不動産の仲介・販売受託事業
野村不動産パートナーズ株式会社	200百万円	100.0	オフィスビル・マンション等の総合管理事業
野村不動産ビルディング株式会社	14,372百万円	100.0	オフィスビル・店舗等の賃貸事業
野村不動産ライフ&スポーツ株式会社	100百万円	100.0	スポーツ施設の企画及び運営事業
野村不動産熱供給株式会社	480百万円	100.0	熱供給事業法に定める熱供給事業
野村不動産コマース株式会社	243百万円	100.0	商業施設の企画・運営管理事業
野村不動産ウェルネス株式会社	300百万円	100.0	シニア向け住宅等の企画・運営事業
野村不動産ホテルズ株式会社	100百万円	100.0	ホテルの企画・運営事業
株式会社UHM	32百万円	100.0	ホテルの運営事業
野村不動産アメニティサービス株式会社	10百万円	100.0	ビル・マンションの清掃事業
株式会社プライムクロス	100百万円	60.0	インターネット広告事業
武蔵株式会社	25百万円	100.0	不動産関連システムの開発・販売事業
株式会社ファーストリビングアシスタンス	100百万円	51.0	住まいの駆けつけ事業
Lothbury Investment Management Limited	120百ポンド	100.0	英国における私募ファンド等の資産運用事業
ZEN PLAZA CO., LTD	213,306百万ベトナムドン	100.0	ベトナムにおけるオフィスビルの保有・運営事業

- (注) 1. 2021年4月1日付で、野村不動産株式会社を分割会社、野村不動産アーバンネット株式会社を承継会社とする吸収分割を行っております。また、同日付で野村不動産アーバンネット株式会社の商号を野村不動産ソリューションズ株式会社に変更しております。
2. 2022年1月14日付で、武蔵株式会社の全株式を取得し、新たに重要な子会社としております。
3. 2022年4月1日付で、野村不動産株式会社を存続会社、野村不動産ビルディング株式会社を消滅会社とする合併を行っております。
4. 2022年4月1日付で、野村不動産ホテルズ株式会社を存続会社、株式会社UHMを消滅会社とする合併を行っております。
5. 当事業年度末日において特定完全子会社はありません。
6. 株式会社UHM、野村不動産アメニティサービス株式会社、株式会社プライムクロス、武蔵株式会社、Lothbury Investment Management Limited、ZEN PLAZA CO., LTDの議決権比率は当社子会社保有の株式を基に算出しております。

## 4. 対処すべき課題

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、コロナ禍で加速した人々のライフスタイルや価値観の多様化、日々の暮らしにおけるデジタル化の進展など、急速かつ劇的な変化が継続しています。加えて、金融緩和局面からの政策転換に伴う、欧米を中心とした世界的な金利上昇懸念や円安・インフレの進行、ウクライナ情勢を中心とした地政学リスクの高まり等、不確実さが増している状況です。

このような環境認識の下、当社グループでは、2022年4月に新たな中長期経営計画（以下、「本計画」）を策定しました。本計画の実行・達成によって、持続的な企業価値の向上を実現していくことが重要な課題であると認識しており、2023年3月期は、その初年度として、成長に向けた礎を築いてまいります。

本計画の策定にあたっては、中長期的な視点で「将来自分たちが、どのような価値を社会やお客様に提供している企業グループになりたいのか」という目指す姿を明確に定めるべく、以下の想いを込めた、当社グループの2030年ビジョン「まだ見ぬ、Life & Time Developerへ」を制定しております。

当社グループは、不動産開発や関連サービスの提供を通じて、  
お客様一人ひとりの生活や時間に寄り添うことを大切にしてきました。  
今多くの社会課題に直面し、  
お客様の生活スタイル・価値観も多様化する中で、  
わたしたち自身もまた、変化していく必要があります。  
**人びとの、様々な生活“Life”。**  
**一人ひとりの、過ごす時間“Time”。**  
この2つを軸として、今まで以上に深く、  
グローバルに、新たな価値を創造する  
「Life & Time Developer」へと、自ら変革していきます。

本計画では、重点テーマとして、「高い利益成長と高い資産・資本効率の実現」を掲げ、「国内デベロップメント事業の更なる拡大」、「サービス・マネジメント分野の高い利益成長」、「海外事業の着実な成長」を重要な事業戦略と位置づけております。利益計画としては、事業利益の年平均成長率8%水準を実現し、2025年3月期・1,150億円、2028年3月期・1,400億円、2031年3月期・1,800億円と段階的な成長を目指してまいります。

さらに、世界共通の課題である気候変動や災害の激甚化等、経営・事業環境における変化を新たな成長機会と捉え、サステナビリティポリシー「Earth Pride-地球をつなぐ-」を策定しました。本ポリシーは、当社グループが大切にしたい、「人間らしさ」・「自然との共生」・「共に創る未来」の3つのテーマをベースとしており、2030年までに取り組むべき重点課題（マテリアリティ）として、「ダイバーシティ&インクルージョン」・「人権」・「脱炭素」・「生物多様性」・「サーキュラーデザイン」の5つを定めています。具体的には、今期より、「ダイバーシティ&インクルージョン」の推進強化を図るべく「ウェルネス・D&I推進委員会」を設置、「脱炭素」に向けた取り組みとして、建物の省エネルギー性能を示す「BEI値(Building Energy-efficiency Index)」の年度毎の目標を定め、その実現に向けた仕組みを導入する等、各重点課題に対する様々な取り組みを開始しております。

「当社グループの持続的な成長」と「持続可能な社会への貢献」を一体としてとらえ、新たな中長期経営計画の実行と共に、事業を通じたサステナビリティの推進に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも倍旧のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願いいたします。

## 5. 主要な事業所（2022年3月31日現在）

### 当社の事業所

本社：東京都新宿区西新宿一丁目26番2号

## 6. 使用人の状況（2022年3月31日現在）

### ① 企業集団の使用人の状況

部 門	住宅部門	都市開発部門	資産運用部門	仲介・CRE部門	運営管理部門	海外/その他	全社(共通)	合計
使用人数(名)	1,188	1,357	192	1,754	2,490	141	426	7,548
臨時雇用者(名)	181	585	2	125	2,651	4	35	3,581

(注) 1. 使用人数は就業員数であり、臨時雇用者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記載しております。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。  
2. 全社（共通）として記載されている使用人数は、特定の部門に区分できない管理部門に所属している者であります。

### ② 当社の使用人の状況

使用人数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
283名	22名増	42.0歳	13.9年

(注) 1. 使用人数は野村不動産株式会社をはじめとした当社子会社との兼務者を含めた就業員数を表示しております。なお、当事業年度における当社子会社との兼務者は261名であります。  
2. 平均年齢並びに平均勤続年数は、当社子会社との兼務者を含み、かつ当社子会社における勤続年数を含めた数値を記載しております。  
3. 平均勤続年数は当社グループでの勤続年数を通算しております。

## 7. 主要な借入先の状況（2022年3月31日現在）

当社グループは、当社を中心に資金調達を行い、関係会社へ資金供給を行うグループファイナンスを原則としております。当事業年度末における当社の主な借入先の状況は次のとおりであります。

借 入 先	借 入 額
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	155,500百万円
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	110,500百万円
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	89,500百万円
三 井 住 友 信 託 銀 行 株 式 会 社	50,000百万円
株 式 会 社 り そ な 銀 行	48,000百万円

## 8. その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。



## 2 会社の現況

### 1. 株式の状況 (2022年3月31日現在)

- ① 発行可能株式総数 450,000,000株
- ② 発行済株式の総数 182,604,637株 (自己株式2,181,585株を含みます。)

(注) 1. 発行済株式の総数は、ストックオプションの権利行使により485,700株増加しております。  
 2. 発行済株式の総数は、2021年5月31日付で実施した自己株式の消却により10,980,064株減少しております。  
 3. 役員報酬BIP信託が保有する株式2,091,166株及び従業員株式付与ESOP信託が保有する株式431,671株は、上記自己株式数には含めておりません。

- ③ 株主数 23,452名

#### ④ 大株主 (上位10名)

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
野 村 ホ ー ル デ ィ ン グ ス 株 式 会 社	647,775百株	35.90%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	194,627百株	10.78%
株 式 会 社 日 本 カ ス ト デ ィ 銀 行 ( 信 託 口 )	100,404百株	5.56%
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	33,122百株	1.83%
野村不動産ホールディングス従業員持株会	30,779百株	1.70%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (役員報酬BIP信託口・76272口)	20,911百株	1.15%
STATE STREET BANK WEST CLIENT — TREATY 505234	20,717百株	1.14%
J P モ ル ガ ン 証 券 株 式 会 社	19,685百株	1.09%
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	18,208百株	1.00%
THE BANK OF NEW YORK 133969	17,059百株	0.94%

(注) 1. 当社は、自己株式を2,181,585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. 持株比率は自己株式 (2,181,585株) を控除して計算しております。

## ⑤ 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

	株式数	交付対象者数
取締役（社外取締役及び監査等委員を除く）	23,900株	6名
社外取締役（監査等委員を除く）	—	—
取締役（監査等委員）	—	—

(注) 1. 当社の株式報酬の内容につきましては、後記2. 「④取締役の報酬等」に記載しております。

2. 上記取締役（社外取締役及び監査等委員を除く）の交付対象者数には、当事業年度末現在の取締役（監査等委員）が1名含まれておりますが、これは当該取締役が過去に業務執行取締役を務めていた期間に付与された株式報酬に基づき交付されたためであります。

## ⑥ その他株式に関する重要な事項

当社は2021年1月28日開催の取締役会において、会社法第178条の規定に基づき、自己株式の消却について決議を行い、以下のとおり消却いたしました。また、2021年10月28日及び2022年1月27日開催の取締役会において、同法第459条第1項及び当社定款第32条の規定に基づき、自己株式の取得について決議を行い、以下のとおり取得いたしました。

## 自己株式の消却について

消却対象株式の種類及び数	普通株式10,980,064株
消却日	2021年5月31日

## 自己株式の取得について

取得対象株式の種類及び数	普通株式2,552,100株
取得価額の総額	6,999百万円
取得した期間	2021年10月29日～2022年4月25日

なお、2018年6月26日開催の第14回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）を対象とする業績連動型株式報酬等の制度（役員報酬BIP信託制度）を導入しております。同制度を導入している野村不動産株式会社等の主要な子会社分と合わせ、当事業年度末日（2022年3月31日）現在、役員報酬BIP信託が保有する当社株式数は、2,091,166株であります。

また、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・プランである「株式付与ESOP信託」を導入しております。当事業年度末日（2022年3月31日）現在、株式付与ESOP信託が保有する当社株式数は、431,671株であります。

## 2. 会社役員の様況

### ① 取締役の様況（2022年3月31日現在）

氏名	地位及び担当	重要な兼職の様況
永松昌一	取締役会長	野村不動産株式会社取締役
沓掛英二	代表取締役社長兼社長執行役員グループCEO	野村不動産株式会社代表取締役会長
松尾大作	代表取締役副社長兼副社長執行役員	野村不動産株式会社代表取締役社長兼社長執行役員
芳賀真	取締役役員兼執行役員都市開発部門長	野村不動産株式会社取締役兼専務執行役員 野村不動産ビルディング株式会社取締役
黒川洋	取締役役員兼執行役員グループCFOコーポレート統括兼IR担当	野村不動産株式会社取締役兼専務執行役員
東哲郎	取締役	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
伊藤かつら	取締役	日本マイクロソフト株式会社執行役員チーフラーニングオフィサー

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
木村博行	取締役 (監査等委員・常勤)	野村不動産株式会社監査役 野村不動産ソリューションズ株式会社監査役 野村不動産パートナーズ株式会社監査役 野村不動産ライフ＆スポーツ株式会社監査役
高山寧	取締役 (監査等委員・常勤)	野村不動産株式会社監査役 野村不動産投資顧問株式会社監査役 野村不動産ソリューションズ株式会社監査役 野村不動産パートナーズ株式会社監査役 野村不動産ビルディング株式会社監査役 野村不動産ウェルネス株式会社監査役 野村不動産ホテルズ株式会社監査役 株式会社UHM監査役 株式会社プライムクロス監査役
茂木良夫	取締役 (監査等委員)	—
宮川明子	取締役 (監査等委員)	宮川明子公認会計士事務所代表
高橋鉄	取締役 (監査等委員)	ITN法律事務所エクゼクティブ・パートナー 日本マクドナルドホールディングス株式会社社外取締役

- (注) 1. 松尾大作氏、黒川洋氏及び伊藤かつら氏は、2021年6月24日開催の定時株主総会において取締役に新たに選任され就任いたしました。
2. 木村博行氏は、2021年6月24日開催の定時株主総会において取締役（監査等委員）に新たに選任され就任いたしました。
3. 取締役吉川淳氏、宮嶋誠一氏及び関敏昭氏は、2021年6月24日開催の定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任いたしました。
4. 取締役（監査等委員）折原隆夫氏及び小野顕氏は、2021年6月24日開催の定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任いたしました。
5. 取締役伊藤かつら氏は、2022年3月31日をもって取締役に辞任いたしました。なお、辞任時において、社外取締役及び東京証券取引所が規定する独立役員でありました。
6. 取締役東哲郎氏、並びに取締役（監査等委員）茂木良夫氏、宮川明子氏及び高橋鉄氏は、社外取締役であります。
7. 取締役東哲郎氏、並びに取締役（監査等委員）茂木良夫氏、宮川明子氏及び高橋鉄氏は、東京証券取引所が規定する独立役員であります。
8. 取締役（監査等委員）木村博行氏は、財務に関する長年の業務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
9. 取締役（監査等委員）高山寧氏は、財務に関する長年の業務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
10. 取締役（監査等委員）茂木良夫氏は、一部上場企業のCFOとしての業務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
11. 取締役（監査等委員）宮川明子氏は、公認会計士として長年にわたり活躍し、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するものであります。

- 取締役（監査等委員を除く）、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・監督機能を強化するため、常勤の監査等委員を選定しております。
- 取締役（監査等委員）高橋鉄氏は、2022年2月28日付で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を、2022年3月29日付で日本マクドナルド株式会社社外取締役を退任いたしました。
- 取締役東哲郎氏の重要な兼職先である宇部興産株式会社は2022年4月1日付でUBE株式会社に商号変更しておりません。
- 2022年4月1日付で取締役松尾大作氏及び芳賀真氏、並びに取締役（監査等委員）高山寧氏の地位、担当及び重要な兼職状況は以下のとおりとなっております。

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
松尾 大作	代表取締役副社長 兼副社長執行役員 グループＣＯＯ	野村不動産株式会社代表取締役社長兼社長執行役員
芳賀 真	取締役 兼執行役員 都市開発部門長	野村不動産株式会社取締役兼専務執行役員
高山 寧	取締役 (監査等委員・常勤)	野村不動産株式会社監査役 野村不動産投資顧問株式会社監査役 野村不動産ソリューションズ株式会社監査役 野村不動産パートナーズ株式会社監査役 野村不動産ウェルネス株式会社監査役 野村不動産ホテルズ株式会社監査役 株式会社プライムクロス監査役

## ② 責任限定契約の内容の概要

取締役永松昌一氏、東哲郎氏及び伊藤かつら氏の3名並びに監査等委員である取締役5名の各氏は、会社法第427条第1項の規定に基づき、当社と同法第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、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、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、取締役伊藤かつら氏は2022年3月31日をもって取締役を辞任いたしました。

## ③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、当該保険契約において、被保険者の会社訴訟、第三者訴訟、株主代表訴訟等により、被保険者が負担することとなった争訟費用及び法律上の損害賠償金等を填補することとしております。当該保険契約の被保険者の範囲は当社及び当社の一部子会社（当社又は当社の子会社による出資割合が50%超の連結子会社を含む）の取締役（監査等委員である取締役を含む）、監査役及び執行役員であり、すべての被保険者について、その保険料を全額当社が負担しております。なお、被保険者による犯罪行為等に起因する争訟費用及び法律上の損害賠償金等については、填補の対象外としています。

#### ④ 取締役の報酬等

##### イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、取締役会において、監査等委員を除く取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議しております。なお、当社は、委員の過半数を独立社外取締役に構成する指名報酬諮問委員会を設置しており、取締役に係る報酬制度の運用等については、この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。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容は次のとおりです。

##### A. 基本方針

- a. 取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するように、中長期経営計画等と連動した体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、取締役としての役割と役位に応じた適正な水準とすることを基本方針とする。
- b. 取締役に係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、取締役会にて決定する。
- c. 報酬水準の妥当性の検証及び株式報酬制度の内容検討の際には、必要に応じて外部の報酬コンサルタントからの助言を受け、会社規模や事業特性等を考慮するものとする。
- d. 取締役兼執行役員の報酬は、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」から構成する。
- e. 取締役会長の報酬は、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を担うことから、株主との利害共有の要素も加味して、「基本報酬」及び「株式報酬のうち譲渡制限型（RS）部分」から構成する。
- f. 非常勤社内取締役及び社外取締役の報酬は、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」のみの構成とする。

**B. 個人別報酬の各種類の割合の決定に関する方針**

- a. 取締役兼執行役員の新報酬の割合の決定に関しては、上記A. b及びdを踏まえて決定する。
- b. 取締役会長の報酬の割合の決定に関しては、上記A. b及びeを踏まえて決定する。
- c. 非常勤社内取締役及び社外取締役の報酬は、上記A. b及びfを踏まえて「基本報酬」のみの構成とする。

**C. 個人別報酬の固定報酬（基本報酬）の額の決定に関する方針（報酬付与の時期・条件の決定に関する方針を含む）**

- a. 取締役としての役割と役位に応じて決定する。
- b. 月例の支給とする。

**D. 個人別報酬の変動報酬（賞与及び株式報酬）の内容及び額又は数の算定方法の決定に関する方針（報酬付与の時期・条件の決定に関する方針を含む）****<賞与>**

- a. 連結事業利益等の業績及び個人査定に基づいて決定する。
- b. 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。
- c. 毎年事業年度終了後、一定の時期の支給とする。

**<株式報酬>**

- a. 業績連動部分として、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（P S）」を採用し、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」）の交付及び給付（以下「交付等」）を各事業年度の開始から3年経過後に行う。
- b. 非業績連動部分として、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（R S）」を採用し、役員退任時まで交付等を繰り延べる。

c. 株式報酬は役員報酬BIP信託（以下「本信託」）の仕組みを採用し、交付等が行われる当社株式等は、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株として決定する。

[ポイント数の算定式]

・ P S 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を除して算定したポイント数（P S ポイント数）を、各事業年度に付与する。

各事業年度に付与されたP S 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する。

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（0～200%）を設定する。

・ R S 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を除して算定したポイント数（R S ポイント数）を、各事業年度に付与し、加算する。

E. 個人別報酬の内容の決定方法に関する事項

a. 金銭報酬である基本報酬及び賞与の支給額については、取締役会決議に基づき、代表取締役社長がその具体的内容の決定について委任を受けるものとする。

b. 上記 a. の権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、支給水準については指名報酬諮問委員会における審議を経るものとする。

F. 個人別報酬のその他の重要な事項

株式報酬について、一定の事由（非違行為等）が生じた場合の当社株式等の交付等相当額の返還請求に関しては、「株式交付規程」に定め、対応する。



## ロ. 当事業年度に係る報酬等の総額等

区分	支給人員 合計	支給総額 (百万円)	内訳							
			金銭報酬 (百万円)				株式報酬等(非金銭報酬等) (百万円)			
			基本報酬		賞与 (業績連動報酬等)		業績連動部分		非業績連動部分	
			支給人員	支給額	支給人員	支給額	支給人員	支給額	支給人員	支給額
取締役(監査等委員を除く)	11名	588	10名	301	4名	118	7名	97	5名	71
(うち社外取締役)	(2名)	(26)	(2名)	(26)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
取締役(監査等委員)	7名	147	7名	147	-	-	-	-	-	-
(うち社外取締役)	(4名)	(45)	(4名)	(45)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
合計	18名	736	17名	448	4名	118	7名	97	5名	71

- (注) 1. 上記取締役(監査等委員である取締役を除く)の員数には、2021年6月24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3名が含まれております。
2. 上記取締役(監査等委員である取締役を除く)の員数に、当事業年度末現在の取締役(監査等委員)が1名含まれておりますが、これは当該取締役が過去に業務執行取締役を務めていた期間に付与された株式報酬(業績連動部分)の支給額が当事業年度に確定したことによるものであります。なお、当事業年度末現在の取締役(監査等委員である取締役を除く)は7名(うち社外取締役は2名)であります。
3. 上記取締役(監査等委員)の員数には、2021年6月24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)2名が含まれております。なお、当事業年度末現在の取締役(監査等委員)は5名(うち社外取締役は3名)であります。
4. 取締役の報酬(「基本報酬」及び「賞与」)の限度額は、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)について年額550百万円以内となっており、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)です。また、2020年6月23日開催の定時株主総会決議により、取締役(監査等委員)について年額170百万円以内となっており、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)です。取締役の報酬額は、当事業年度において支払われたか否かにかかわらず、当社が当事業年度に費用計上した金額を基に記載しております。
5. 当社は、上記(注)4.記載の取締役の報酬額とは別枠で、2018年6月26日開催の定時株主総会決議により、取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く)に対する業績連動型株式報酬等の制度を導入しております。本制度では、3事業年度を対象期間として、取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く)への報酬として信託へ拠出する上限を730百万円としており、決議当時の本制度の対象となる取締役(監査等委員である取締役を除く)の員数は社外取締役2名を除く6名です。なお、上記「株式報酬等(非金銭報酬等)」欄の支給額は、業績連動型株式報酬等について当事業年度に費用計上した金額が含まれております。

6. 業績連動報酬等のうち、金銭報酬である賞与に係る業績指標等の内容、算定方法及び当該指標を選択した理由等は、「イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等」のとおりであり、業績指標に関する実績は下表のとおりです。なお、上記(注)4.記載のとおり、上記「金銭報酬」欄の支給額は、当社が当事業年度に費用計上した金額が含まれております。

	事業利益	対前年度比
2022年3月期	92,765百万円	+21.3%

7. 業績連動報酬等のうち、株式報酬等に係る業績指標等の内容、算定方法及び当該指標を選択した理由等は、「イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等」のとおりであり、業績指標に関する実績については下表のとおりです。なお、上記(注)5.記載のとおり、上記「株式報酬等(非金銭報酬等)」欄の支給額は、業績連動型株式報酬等について当事業年度に費用計上した金額が含まれております。

	業績連動係数	事業利益	ROE
2021年3月期	22.0%	76,448百万円	7.4%
2022年3月期	127.0%	92,765百万円	9.2%

8. 非金銭報酬等の内容は当社の株式等であり、交付の条件等は、「イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等」のとおりであります。
9. 「イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等」のとおり、金銭報酬である基本報酬及び賞与の支給額については、取締役会決議に基づき、代表取締役社長沓掛英二氏にその具体的内容の決定を委任しており、代表取締役社長において決定を行っております。代表取締役社長に委任した理由は、当社全体の業績等を勘案しつつ、各取締役の個人査定を行うには代表取締役社長が適していると判断したためであります。なお、委任をした決定権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、支給水準については指名報酬諮問委員会における審議を経ております。
10. 当社は、2023年3月期より、監査等委員を除く取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を改定のうえ、金銭報酬である賞与に係る業績指標等の内容、算定方法について、連結事業利益等の業績による評価を中心としつつ、非財務指標(サステナビリティ要素等)による評価も行うことといたしました。これは、取締役のサステナビリティに対する意識付けの向上を目的としたものであり、2023年3月期は、当該非財務指標としてBEI※を基準とする評価を行う予定です。

※Building Energy - efficiency Indexの略。建築物エネルギー消費性能の向上に関する法律(建築物省エネ法)の省エネ基準に基づく、建築物の省エネルギー性能を評価する指標。建築物の一次エネルギー消費量の水準を示す。

## ⑤ 社外役員に関する事項

### イ. 重要な兼職先と当社との関係

区分	氏名	重要な兼職の状況	当社との関係
取締役	東 哲郎	株式会社セブン&アイ・ホールディングス社外取締役	該当事項はありません。
		宇部興産株式会社社外取締役	該当事項はありません。
取締役	伊藤かつら	日本マイクロソフト株式会社執行役員チーフラーニングオフィサー	同社と当社の間には同社製品等の利用サポートに関する取引があります。
取締役 (監査等委員)	茂木良夫	—	—
取締役 (監査等委員)	宮川明子	宮川明子公認会計士事務所代表	該当事項はありません。
取締役 (監査等委員)	高橋 鉄	ITN法律事務所エグゼクティブ・パートナー	該当事項はありません。
		日本マクドナルドホールディングス株式会社社外取締役	該当事項はありません。
		日本マクドナルド株式会社社外取締役	該当事項はありません。
		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	該当事項はありません。

- (注) 1. 取締役伊藤かつら氏は、2022年3月31日をもって取締役を辞任いたしました。
2. 取締役(監査等委員)高橋鉄氏は、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及び日本マクドナルド株式会社社外取締役でありましたが、それぞれ2022年2月28日付、2022年3月29日付で退任いたしました。
3. 当社及び一部の当社子会社は、2022年3月31日まで取締役であった伊藤かつら氏の重要な兼職先である日本マイクロソフト株式会社と主に同社サービス及び製品等の利用サポートに関する取引がありますが、直近の事業年度における取引額は当社の連結売上高及び同社の売上高の双方からみて0.1%未満と僅少です。
4. 取締役東哲郎氏の重要な兼職先である宇部興産株式会社は2022年4月1日付でUBE株式会社に商号変更しております。

### ロ. 当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
取締役	東 哲郎	当事業年度開催の取締役会(21回開催、20回出席)に出席いたしました。取締役会の監督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ており、取締役会において、企業経営に関する豊富な知識、経験と幅広い見識を活かした発言を行っております。また、同氏は指名報酬諮問委員会の委員長を務めております。
取締役	伊藤かつら	2021年6月24日就任以降、2022年3月31日辞任までの当事業年度に開催された取締役会(17回開催、17回出席)に出席いたしました。取締役会の監督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ており、取締役会において、ICT・デジタル領域に関する豊富な知識、経験と幅広い見識を活かした発言を行ってまいりました。
取締役 (監査等委員)	茂木良夫	当事業年度開催の取締役会(21回開催、21回出席)及び監査等委員会(12回開催、12回出席)に出席いたしました。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ており、取締役会及び監査等委員会において、企業経営に関する豊富な知識、経験と幅広い見識を活かした発言を行っております。また、同氏は指名報酬諮問委員会の委員を務めております。

区分	氏名	主な活動状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
取締役 (監査等委員)	宮川 明子	当事業年度開催の取締役会（21回開催、21回出席）及び監査等委員会（12回開催、12回出席）に出席いたしました。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ており、取締役会及び監査等委員会において、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活かした発言を行っております。
取締役 (監査等委員)	高橋 鉄	当事業年度開催の取締役会（21回開催、21回出席）及び監査等委員会（12回開催、12回出席）に出席いたしました。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ており、取締役会及び監査等委員会において、法律の専門家及び法律事務所代表並びに社外取締役、社外監査役としての豊富な知識、経験と幅広い見識を活かした発言を行っております。また、同氏は指名報酬諮問委員会の委員を務めております。

### 3. 会計監査人の状況

① 名称 E Y 新日本有限責任監査法人

#### ② 報酬等の額

区分	支払額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	83百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	194百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、上記当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合算額を記載しております。
2. 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りの算出根拠等について検討をした結果、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。
3. 当社の重要な子会社のうち、Lothbury Investment Management Limited並びにZEN PLAZA CO.,LTDについては、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人(外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む)の監査を受けております。

#### ③ 非監査業務の内容

該当事項はありません。

#### ④ 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

会計監査人が会社法第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。

また、上記の場合のほか、会計監査人の適格性、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、会計監査人の解任又は不再任を株主総会に提案いたします。

## 4. 剰余金の配当等の決定に関する方針

当期末の配当については、2022年1月公表の予想から1株当たり7.5円増配し、1株当たり55.0円といたします。これにより、実施済みの第2四半期末配当金とあわせ、1株当たり年間配当金は97.5円となります。

また、財務健全性、株価水準、事業環境等を総合的に勘案し、自己株式を取得<sup>※</sup>しており、結果、総還元性向は44.3%となりました。

なお、2022年4月に策定した中長期経営計画フェーズI（2023年3月期～2025年3月期）において、総還元性向40～50%との方針を掲げており、次期の配当については、第2四半期末配当金、期末配当金をそれぞれ1株につき55.0円とし、1株当たり年間配当金は110.0円とする予定であります。

※2021年10月28日及び2022年1月27日開催の取締役会決議による自己株式の取得について

取得対象株式の種類及び数	普通株式2,552,100株
取得価額の総額	6,999百万円
取得期間	2021年10月29日から2022年4月25日まで

# 連結貸借対照表

(2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>資 産 の 部</b>		<b>負 債 の 部</b>	
<b>流 動 資 産</b>	<b>1,126,802</b>	<b>流 動 負 債</b>	<b>357,980</b>
現金及び預金	69,038	支払手形及び買掛金	80,992
受取手形、売掛金及び契約資産	22,025	短期借入金	108,500
販売用不動産	371,504	1年内償還予定の社債	10,000
仕掛販売用不動産	333,860	未払法人税等	22,299
開発用不動産	188,417	預り金	43,857
営業エクイティ投資	33,871	賞与引当金	9,934
その他	108,106	役員賞与引当金	549
貸倒引当金	△20	事業整理損失引当金	8
<b>固 定 資 産</b>	<b>913,703</b>	その他	81,838
<b>有 形 固 定 資 産</b>	<b>726,386</b>	<b>固 定 負 債</b>	<b>1,061,127</b>
建物及び構築物	200,163	社債	150,000
土地	497,599	長期借入金	754,235
その他	28,623	受入敷金保証金	59,301
<b>無 形 固 定 資 産</b>	<b>19,933</b>	繰延税金負債	58,207
<b>投 資 そ の 他 の 資 産</b>	<b>167,383</b>	再評価に係る繰延税金負債	3,902
投資有価証券	101,155	株式給付引当金	3,567
敷金及び保証金	30,047	退職給付に係る負債	16,644
繰延税金資産	27,322	その他	15,267
その他	8,858	<b>負 債 合 計</b>	<b>1,419,107</b>
貸倒引当金	△0	<b>純 資 産 の 部</b>	
<b>資 産 合 計</b>	<b>2,040,506</b>	<b>株 主 資 本</b>	<b>604,115</b>
		資本	118,604
		資本剰余金	114,993
		利益剰余金	382,382
		自己株式	△11,864
		その他の包括利益累計額	14,646
		その他有価証券評価差額金	7,337
		繰延ヘッジ損益	△332
		土地再評価差額金	7,868
		為替換算調整勘定	1,254
		退職給付に係る調整累計額	△1,481
		新株予約権	927
		非支配株主持分	1,708
		<b>純 資 産 合 計</b>	<b>621,398</b>
		<b>負 債 純 資 産 合 計</b>	<b>2,040,506</b>

(注) 金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

# 連結損益計算書

(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	金 額
営業収益	645,049
営業原価	439,737
営業総利益	205,312
販売費及び一般管理費	114,101
営業利益	91,210
営業外収益	1,846
受取利息	70
受取配当金	97
持分法による投資利益	895
固定資産売却益	19
新株予約権戻入益	25
協力金収入	269
その他	468
営業外費用	10,499
支払利息	8,825
その他	1,673
経常利益	82,557
特別損失	1,505
減損損失	568
新型コロナウイルス感染症による損失	281
建替関連損失	655
税金等調整前当期純利益	81,052
法人税、住民税及び事業税	32,301
法人税等調整額	△6,629
当期純利益	55,380
非支配株主に帰属する当期純利益	68
親会社株主に帰属する当期純利益	55,312

(注) 金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

# 貸借対照表

(2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>資 産 の 部</b>		<b>負 債 の 部</b>	
<b>流 動 資 産</b>	<b>418,200</b>	<b>流 動 負 債</b>	<b>176,018</b>
現金及び預金	43,767	短期借入金	108,500
売掛金	1,991	1年内償還予定の社債	10,000
前払費用	208	未払金	721
短期貸付金	325,028	未払費用	1,124
その他	47,204	未払法人税等	520
<b>固 定 資 産</b>	<b>1,167,782</b>	預り金	54,612
<b>有 形 固 定 資 産</b>	<b>102</b>	賞与引当金	306
建物	40	役員賞与引当金	118
工具、器具及び備品	62	その他の	114
<b>無 形 固 定 資 産</b>	<b>1,090</b>	<b>固 定 負 債</b>	<b>907,907</b>
ソフトウェア	967	社債	150,000
その他	123	長期借入金	752,000
<b>投資その他の資産</b>	<b>1,166,589</b>	株式給付引当金	377
投資有価証券	694	その他の	5,529
関係会社株式	183,953	<b>負 債 合 計</b>	<b>1,083,925</b>
関係会社長期貸付金	980,100	<b>純 資 産 の 部</b>	
長期前払費用	4,098	株 主 資 本	501,137
繰延税金資産	517	資 本 金	118,604
その他	0	資 本 剰 余 金	118,967
貸倒引当金	△2,776	資 本 準 備 金	118,967
<b>資 産 合 計</b>	<b>1,585,983</b>	<b>利 益 剰 余 金</b>	<b>275,430</b>
		その他利益剰余金	275,430
		特定株式取得積立金	33
		繰越利益剰余金	275,397
		<b>自 己 株 式</b>	<b>△11,864</b>
		評価・換算差額等	△7
		その他有価証券評価差額金	7
		繰延ヘッジ損益	△14
		<b>新 株 予 約 権</b>	<b>927</b>
		<b>純 資 産 合 計</b>	<b>502,057</b>
		<b>負 債 純 資 産 合 計</b>	<b>1,585,983</b>

(注) 金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。



# 損益計算書

(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	金 額
営 業 収 益	255,463
関係会社受取配当金	234,458
金融収益	15,915
営業指導料	815
その他	4,273
営 業 原 価	9,478
営 業 総 利 益	245,984
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	9,774
営 業 利 益	236,209
営 業 外 収 益	66
受取利息	0
受取配当金	49
為替差益	7
その他	9
営 業 外 費 用	148
新型コロナウイルスワクチン職域接種費用	70
投資事業組合運用損	47
支払手数料	25
その他	5
経 常 利 益	236,127
特 別 利 益	25
新株予約権戻入益	25
特 別 損 失	167
関係会社株式評価損	167
税 引 前 当 期 純 利 益	235,986
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税	1,010
法 人 税 等 調 整 額	△26
当 期 純 利 益	235,002

(注) 金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

# 連結計算書類に係る会計監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2022年5月16日

野村不動産ホールディングス株式会社  
取締役会 御中

### E Y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 森 重 俊 寛

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 佐 藤 賢 治

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 齋 木 夏 生

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、野村不動産ホールディングス株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「連結計算書類の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。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類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計算書類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計算書類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。

連結計算書類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計算書類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。

#### 連結計算書類の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、全体としての連結計算書類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計算書類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、連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、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計算書類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計算書類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計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類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計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類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、連結計算書類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。

#### 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

# 計算書類に係る会計監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2022年5月16日

野村不動産ホールディングス株式会社

取締役会 御中

### E Y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 森 重 俊 寛

指定有限責任社員  
業務執行社員

公認会計士 佐 藤 賢 治

指定有限責任社員  
業務執行社員

公認会計士 齋 木 夏 生

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、野村不動産ホールディングス株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの第18期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「計算書類等の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。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等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計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

#### 計算書類等の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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・ 計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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。

#### 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

# 監査等委員会の監査報告

## 監査報告書

当監査等委員会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第18期事業年度の取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法、内容及び結果につき以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容及びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役、執行役員及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査等委員会が定めた監査等委員会監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役、執行役員及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、会社の業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役、執行役員及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を監査業務の品質管理に関する基準等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

### 2. 監査の結果

#### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

#### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 E Y 新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

#### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 E Y 新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月18日

野村不動産ホールディングス株式会社 監査等委員会

監査等委員（常勤）	木村 博行	㊟
監査等委員（常勤）	高山 寧	㊟
監査等委員	茂木 良夫	㊟
監査等委員	宮川 明子	㊟
監査等委員	高橋 鉄	㊟

(注) 監査等委員茂木良夫、宮川明子及び高橋鉄は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に定める社外取締役であります。

以上

# 株主メモ

**上 場 市 場** 東京証券取引所 プライム市場

**株 式 売 買 単 位** 100株

**株主名簿管理人および  
特別口座管理機関** 三菱UFJ信託銀行株式会社

**お問い合わせ先** 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部  
☎ 0120-232-711  
(郵送先) 〒137-8081  
新東京郵便局私書箱第29号  
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

**事 業 年 度** 4月1日から翌年3月31日

**定 時 株 主 総 会** 6月

**配当金受領株主確定日** 期末配当金 3月31日  
中間配当金 9月30日

**公 告 掲 載 方 法** 電子公告  
(当社ホームページ <http://www.nomura-re-hd.co.jp/ir/>)  
ただし、やむを得ない事由により電子公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載します。

- 住所のご変更、配当金受取方法のご指定などのお手続きに関するお問い合わせ、  
手続に必要な書類のご請求などは、お取引の証券会社までご連絡ください。
- 当社株式事務に関する一般的なお問い合わせは、当社株主名簿管理人の三菱UFJ信託銀行でも承っております。
- 未受領の配当金のお支払いにつきましては、当社株主名簿管理人の三菱UFJ信託銀行までお問い合わせください。

## 会場 明治記念館 2階 富士の間

東京都港区元赤坂二丁目2番23号

電話 (03) 3403-1171 (代)



- 交通**
- J R 中央・総武線「**信濃町駅**」南口より徒歩3分
  - 地下鉄 銀座線・半蔵門線・大江戸線「**青山一丁目駅**」2番出口より徒歩6分
  - 地下鉄 大江戸線「**国立競技場駅**」A1出口より徒歩6分
  - 都バス (品97) 品川車庫前～新宿駅西口「**権田原**」より徒歩1分

※お願い：駐車場に限りがございますので、電車・バス等の交通機関をご利用ください。

お土産の配布を取りやめさせていただいております。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。



見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォント  
を採用しています。



環境に配慮した植物油  
インキを使用しています。

