



ケネディクス株式会社  
個人投資家説明会資料

2014年12月



1. ケネディックスのビジネス P.2
  2. 2014年12月期第3四半期決算の概要 P.22
  3. 市場環境と今後のケネディックス P.25
- Appendix P.30

## 1. ケネディクス の ビジネス

---

# ケネディックスの概要



PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

## ケネディックスとは

国内最大の独立系不動産アセットマネジメント会社

J-REIT・私募REIT・多数の私募ファンドを運用

市場環境の変化に柔軟かつ迅速に対応し、  
不動産アセットマネジメント業務の更なる強化を推進

## 会社概要

商号	ケネディックス株式会社
代表者	代表取締役社長 宮島 大祐
設立	1995年4月
上場市場	東京証券取引所第1部 (証券コード:4321)
従業員	連結238名 (2014年6月末現在)
本社	103-0026 東京都中央区日本橋兜町6-5 KDX日本橋兜町ビル
URL	<a href="http://www.kenedix.com">http://www.kenedix.com</a>

## 沿革

1995	ケネディックス株式会社(当時ケネディ・ウィルソン・ジャパン)設立
1999	川崎データセンタービル投資、AM事業への本格参入および
2001	大手生命保険会社向け不動産私募ファンドを組成
2002	大証ヘラクレス市場に上場
2003	国内年金基金向けの不動産私募ファンドを組成
2004	東京証券取引所第1部上場
2005	J-REIT(KDO及びJLF)が東証上場
2007	Challenger Kenedix Japan Trust がオーストラリア証取上場
2008	ドイツ投資家向けの商業施設私募ファンドの組成
2009	KDX豊洲グランスクエア売却・AM受託
2010	受託資産残高(AUM)が1兆円を突破
2012	ケネディックス・レジデンシャル投資法人が東証上場 旧新生銀行本店ビルに関するAM業務等受託
2013	ケネディックス不動産投資顧問株式会社が営業開始 AUMが1.2兆円を突破
2014	ケネディックス・プライベート投資法人が運用開始 ジャパン・シニアリビング・パートナーズ株式会社を設立

# ケネディックスのビジネス構造

PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

## 1 アセットマネジメント ビジネス

運用中REITの成長  
私募ファンド  
新規上場REIT組成

**受託資産残高(AUM)  
拡大による安定収益獲得**

## 2 エクイティ投資

不動産関連投資  
REIT関連投資等  
事業関連投資

**500億円程度を投資  
(2014年累計)**

## 3 ノンアセット 不動産関連サービス

M&A  
サービスオフィス・サービス  
アパートメント(SO/SA)運営  
会社の買収  
ビル管理事業会社の設立

**安定収益であるフィー  
収入の更なる成長**



## 1-1. ケネディックスのビジネス

PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

- 1 不動産のファンド運用(アセットマネジメント事業)

# 事業概要



## オフィスJ-REIT



**KENEDIX**  
Office Investment Corporation

ケネディクス・オフィス  
投資法人  
【証券コード8972】

## 物流J-REIT



Japan Logistics Fund, Inc.  
日本ロジスティクス  
ファンド投資法人  
【証券コード8967】

## 住宅J-REIT



**KENEDIX**  
Residential Investment Corporation

ケネディクス・  
レジデンシャル投資法人  
【証券コード3278】

## 私募REIT



**KENEDIX**  
Private Investment Corporation  
ケネディクス・プライベート  
投資法人

## 私募ファンド

各種アセットを対象として  
多数のファンドを運用

## AM事業

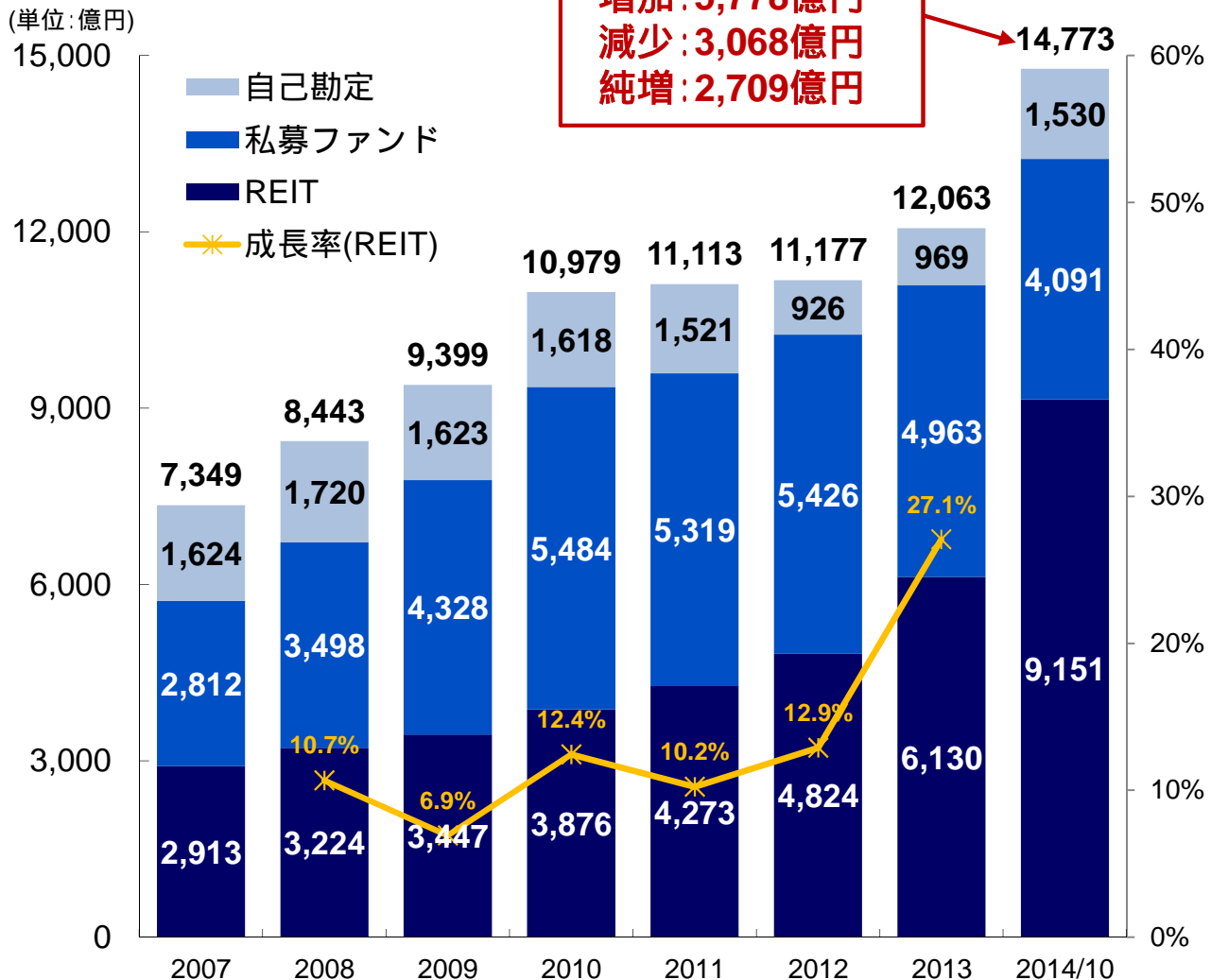
- 受託資産残高約1.4兆円の運用
- REITの成長サポート
- 不動産ファンドの組成
- 資金調達アレンジ

【国内外の不動産投資家】  
海外機関投資家・年金基金・国内機関投資家・個人投資家等



# 受託資産残高(AUM)

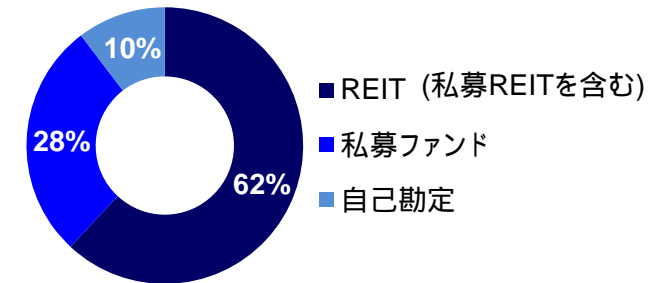
## AUMの推移



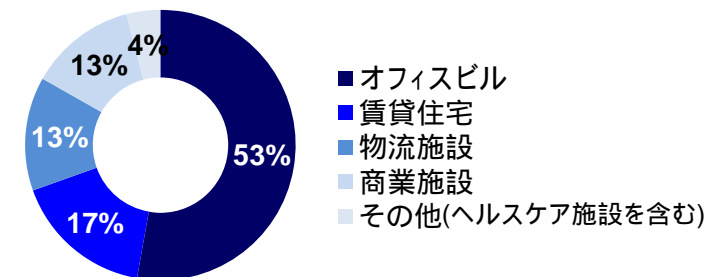
**2014.10末 AUM**  
**増加: 5,778億円**  
**減少: 3,068億円**  
**純増: 2,709億円**

## AUMの内訳(2014年10月末現在)

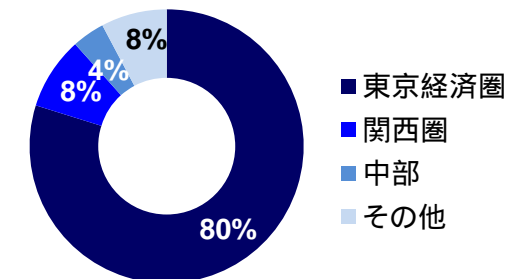
### 投資家別AUM



### アセットクラス別AUM



### 地域別AUM



・当社の関係会社が資産運用を受託しているREIT(ケネディクス・オフィス投資法人、ケネディクス・レジデンシャル投資法人、ケネディクス・プライベート投資法人、日本ロジスティクスファンド投資法人及びプレミア投資法人)が保有する物件も含まれています。  
 ・自己勘定、日本ロジスティクスファンド投資法人及びプレミア投資法人のAUM合計(2014年10月末)は、5,557億円です。

# 不動産ファンド運用の概要

■ 不動産投資に関するサービスをワンストップで提案・アレンジ → 不動産ファンドの運用

物件取得/運用開始

期中運用

売却/運用終了

## アセットマネジメント

Asset(不動産)

Debt  
(ローン等)

資産管理  
資金管理  
稼働率引上げ  
価値向上策

金利支払  
元本返済

Equity  
(エクイティ)

配当

ローン調達

資産取得

投資資金  
(エクイティ)受託

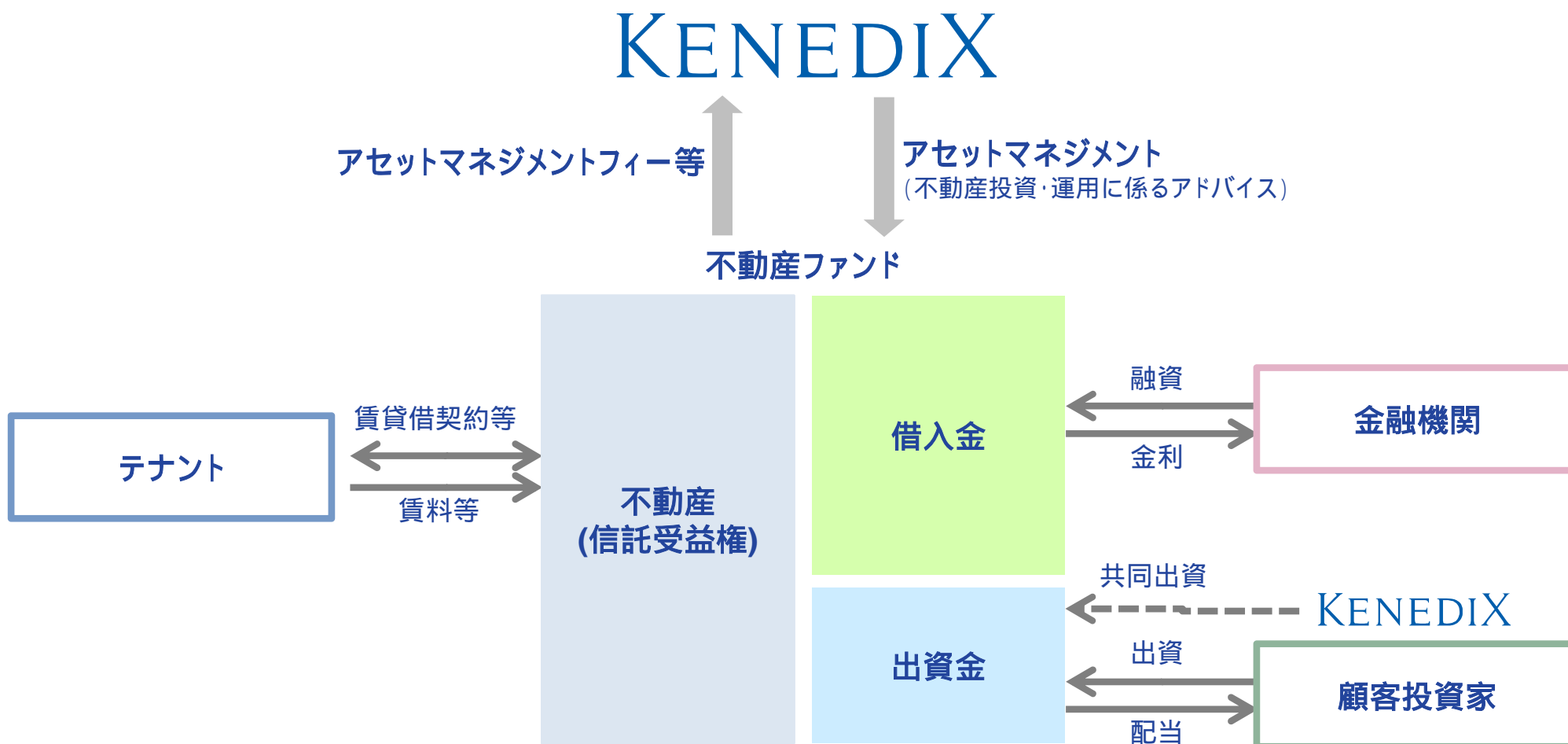
資産売却

ローン完済

エクイティ配当

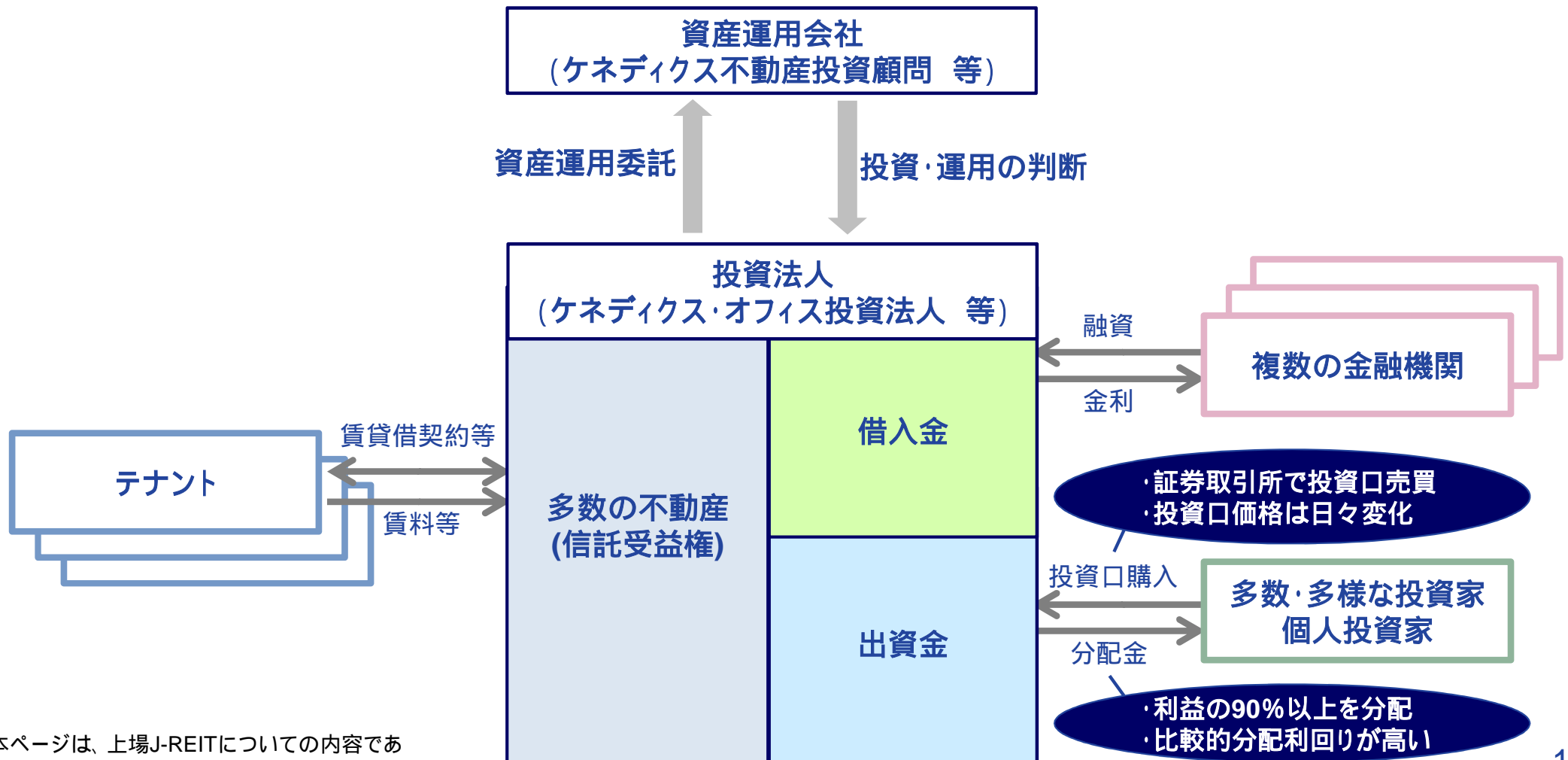
# 不動産ファンドの概要

- 顧客投資家からの資金と金融機関から調達した借入金で、「不動産ファンド」を組成
- 投資からの利益(配当)を追求



# REIT(不動産投資信託)の概要

- REIT(Real Estate Investment Trust) = 賃貸不動産を投資対象とする金融商品
- 投資家は投資口の購入を通じ、賃貸収入から費用などを差し引いた分配金を受領



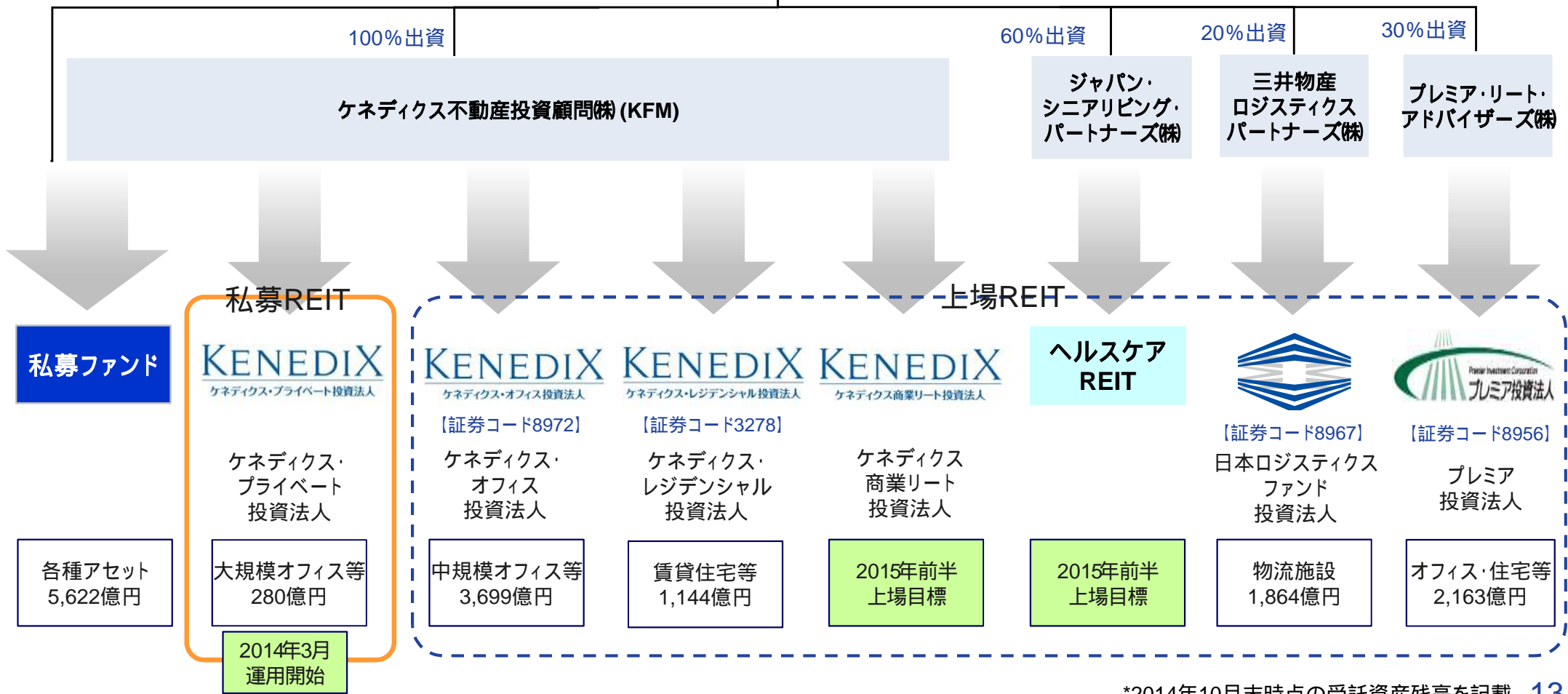
本ページは、上場J-REITについての内容であり、私募REITについては上記とは異なります。

# アセットマネジメント事業の報酬体系

- 運用報酬(アセットマネジメントフィー)は中長期で安定的な収益源
- ファンドの組成、物件の売却による収益機会を獲得

報酬体系	報酬の内容
運用報酬 (運用に対する報酬)	毎期、 <u>投資資産のファンド取得価額</u> に対して一定割合 → アセットマネジメントフィー
取得時報酬 (投資機会提供に対する報酬)	資産の取得時、 <u>投資資産の取得価額</u> に対して一定割合 → アクイジションフィー
売却時報酬 (売却に対する報酬)	資産の売却時、 <u>売却額</u> に対して一定割合 → ディスポジションフィー
成功報酬	資産の売却時、 <u>目標超過収益</u> に対して一定割合 → インセンティブフィー
その他フィー収入	仲介手数料、コンサルティングフィー等

# ケネディクスグループのAMビジネス



# REIT成長に関する取組み

PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

## 私募REIT

(ケネディクス・プライベート投資法人)

- 2014年3月に運用開始
- 大規模オフィスやホテル等を主な投資対象とする
- 早期に1,000億円、さらに3年で1,500億円を目指す
- 投資家属性は、中央金融機関が約25%、地方金融機関が約25%、年金基金が約10%、事業法人が約40%

## 商業REIT

(ケネディクス商業リート投資法人)

- 商業施設運用のノウハウを活用、2015年前半に商業施設に特化したREITの上場を目指す
- ケネディクス、三井住友ファイナンス&リース、日本商業開発、ピーアソディコンサルティングの4社間でREIT事業に係る基本協定書締結
- 中期的に2,000億円程度の資産規模を目指す

## ヘルスケアREIT

- ヘルスケア上場 REITの創設に向けたREIT資産運用会社として、ジャパン・シニアリビング・パートナーズ株式会社を設立
- 同社への出資比率は、ケネディクス60%、長谷工20%、三菱UFJ信託銀行、LIXIL グループ、損保ジャパン、新生銀行の4社は各5%
- 早期に1,000億円程度の資産規模を目指す





## 1-2. ケネディックスのビジネス

PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

### 2 不動産への投資事業

# 2014年新規投資の概要

■ 2014年12月期:新規投資枠**520億円**\*1

主な投資カテゴリー	コンセプト	想定リターン	2014年1～3Q 投資実績
<b>1</b> <u>不動産関連投資</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 不動産オポチュニスティック投資</li> <li>□ 不動産開発投資</li> <li>□ REIT向けブリッジファンド投資</li> <li>□ 不動産ノンリコースローン、社債、CMBS等</li> </ul>	平均10%程度	約286億円*2
<b>2</b> <u>REIT / ファンド 関連投資等</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ REIT投資口への投資</li> <li>□ デットファンドへの投資等</li> </ul>	5%程度	約78億円
<b>3</b> <u>事業関連投資</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 不動産関連サービス業務拡大のための戦略投資資金</li> <li>□ 経営戦略的な観点から当社事業の強化・拡大・シナジー獲得に繋がる投資</li> </ul>		

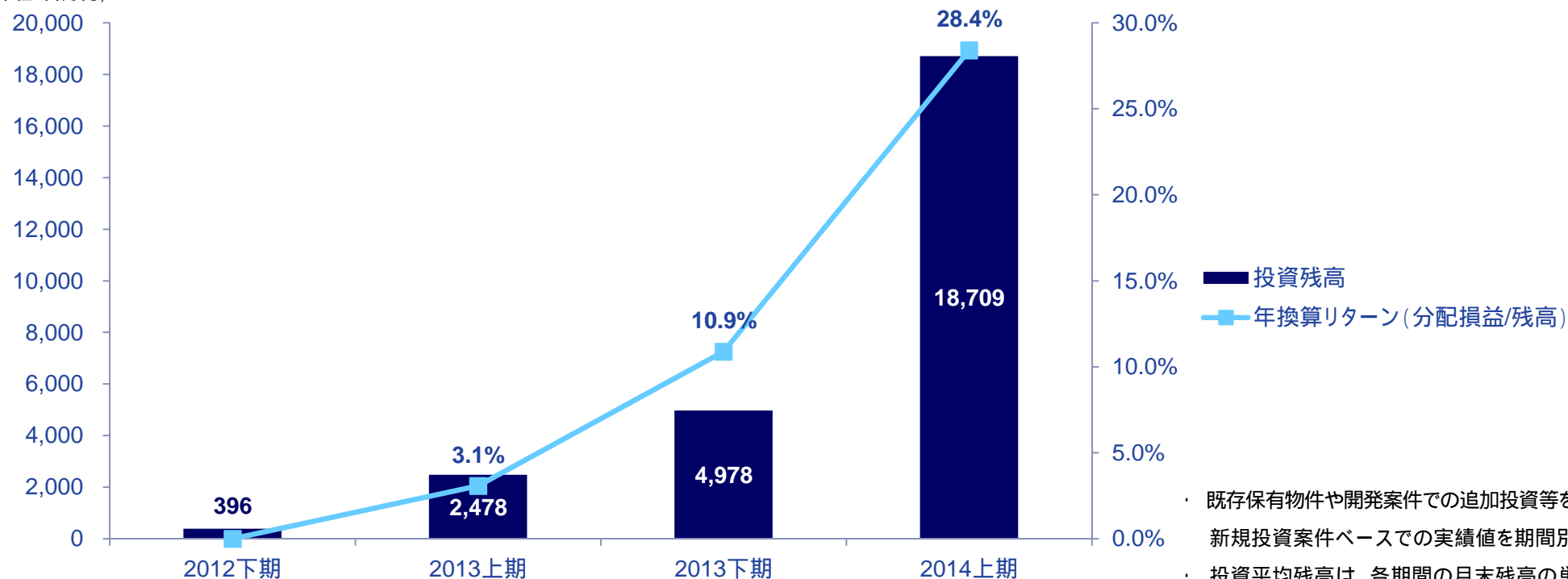
\*1 年間累計上限額を400億円から520億円に増額

\*2 米国不動産向け小額投資案件を除く

# 不動産関連投資のリターン

## 不動産関連投資の実績(2012年7月～2014年6月)

(単位:百万円)



- ・ 既存保有物件や開発案件での追加投資等を除いた、新規投資案件ベースでの実績値を期間別に集計
- ・ 投資平均残高は、各期間の月末残高の単純平均
- ・ 年換算リターン=(6ヶ月分配損益÷投資平均残高)×2

## 主な売却済案件

	売却時期	アセットクラス	投資タイプ	所在	KDX投資額 (KDXシェア)	実績IRR	実績マルチプル
(1)	2013下期	物流施設	ブリッジファンド	神奈川県横浜市	約2.0億円 (4%)	29%	x1.14
(2)	2013下期	オフィスビル	ブリッジファンド	東京都港区	約2.1億円 (52%)	15%	x1.10
(3)	2014上期	物流施設	開発案件	埼玉県	約1.6億円 (5%)	22%	x1.18
(4)	2014上期	CMBS	CMBS	-	約1.8億円 (-)	66%	x1.46
(5)	2014上期	オフィスビル	オポチュニスティック	神奈川県川崎市	約11.9億円 (100%)	750%	x2.96

(注) 2014年6月末時点の実績値

# 事例(1) TKS武蔵小杉ビル

PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

- 2013年7月に低稼働資産を取得(88億円)
- リーシングに注力、稼働率17% 86%に引き上げ
- 2014年3月にJ-REITに売却(120億円)

- J-REIT(ケネディクス・オフィス投資法人)の成長に寄与
- アセットマネジメント受託により、J-REITから中長期的に安定的な運用報酬を獲得



所在地	神奈川県川崎市中原区
竣工年月	2013年5月
用途	オフィス(一部店舗)
構造・規模	S造地上11階地下1階
敷地面積	3,210.09m <sup>2</sup>
延床面積	16,094.14m <sup>2</sup>



## 事例(2) 内幸町新生銀行旧本店ビル跡地再開発

PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

- 2012年12月に当社、東急不動産、日本政策投資銀行の3社の共同事業として、SPCを通じて取得
- 霞ヶ関エリアに近く、日比谷公園に近接する希少な立地
- 建替えによる都市再生の促進、及び資産価値の向上を図る



### 開発後の概要(一部予定)

所在地	東京都千代田区内幸町
用途(予定)	オフィス(一部店舗)
構造・規模(予定)	S/SRC造地上20階地下2階
敷地面積	5,998.50m <sup>2</sup>
延床面積(予定)	約57,500m <sup>2</sup>
竣工予定	2017年



(2014年7月撮影)



## 2. 2014年12月期第3四半期決算の概要

# 2014年12月期第3四半期 連結損益計算書概要



## 2014/3Q 業績概要(単位:百万円)

### 連結損益計算書概要

	2013年		2014年	
	3Q	通年実績	3Q	通年予想
営業収益	12,081	22,456	19,741	25,000
営業総利益	7,706	11,077	9,739	12,500
営業利益	4,975	6,914	6,281	7,400
営業外収益	183	275	497	500
営業外費用	-1,732	-2,312	-1,516	-2,400
経常利益	3,426	4,878	5,262	5,500
特別利益	136	146	3,287	4,000
特別損失	-360	-2,291	-1,450	-4,600
税金等調整前当期純利益	3,202	2,734	7,099	4,900
法人税等	-744	-718	-690	-300
少数株主持分損益	-184	-29	-464	-600
当期純利益	2,273	1,985	5,945	4,000

### セグメント情報

	2013年		2014年	
	3Q	通年実績	3Q	通年予想
営業総利益	7,706	11,077	9,739	12,500
アセットマネジメント事業	4,297	5,708	4,889	6,600
アキュイジションフィー	1,479	1,638	871	1,400
アセットマネジメントフィー	2,215	2,952	2,480	3,650
インセンティブフィー	4	61	686	750
ディスポジションフィー	131	223	560	500
その他フィー収入	466	832	291	300
不動産投資事業	1,301	2,418	2,075	2,100
賃貸事業損益	322	490	465	500
不動産売却損益	103	946	1,212	1,100
匿名組合分配損益	-124	-41	-45	0
その他	999	1,023	442	500
不動産賃貸事業	2,107	2,949	2,774	3,800
賃貸事業損益	2,104	2,841	2,505	3,350
その他	3	108	268	450

**1株当たり3円の配当を予定\***

中期経営計画の重要課題である2014年12月期決算に基づく配当再開  
安定収益に基づく配当

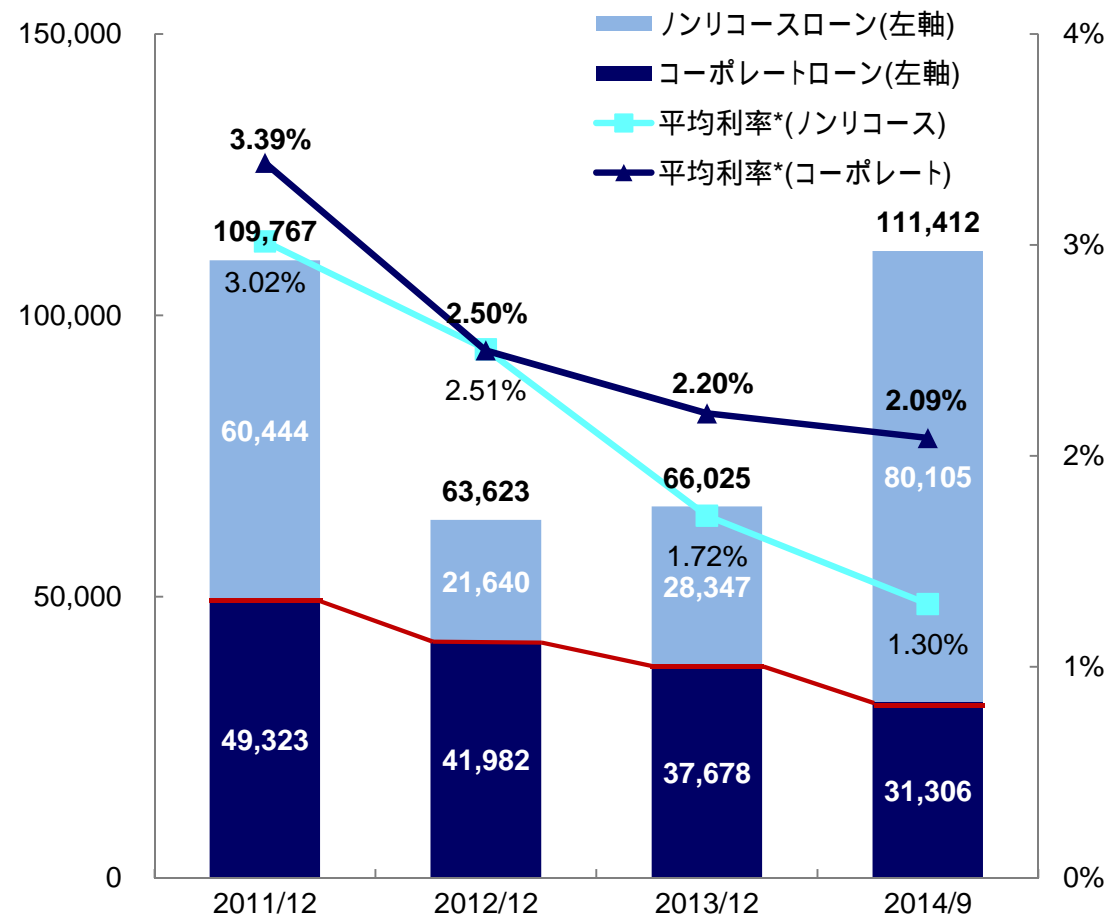
\* 中間配当はありません



# 連結貸借対照表の概要

(単位:百万円)	2012年 12月末	2013年 12月末	2014年 9月末
総資産	126,270	148,398	209,898
純資産	56,071	74,341	86,553
(うち少数株主持分)	(5,247)	(3,028)	(7,903)
自己資本比率*	40.2%	48.0%	37.4%
有利子負債	63,623	66,025	111,412
(うちノンリコースローン)	(21,640)	(28,347)	(80,105)
現預金	13,813	25,795	18,879
Debt Equity Ratio	1.25倍	0.93倍	1.42倍

## 有利子負債残高と平均利率の推移



\*平均利率は、各期末に残存するローン契約の利率について、元本で加重平均したもの

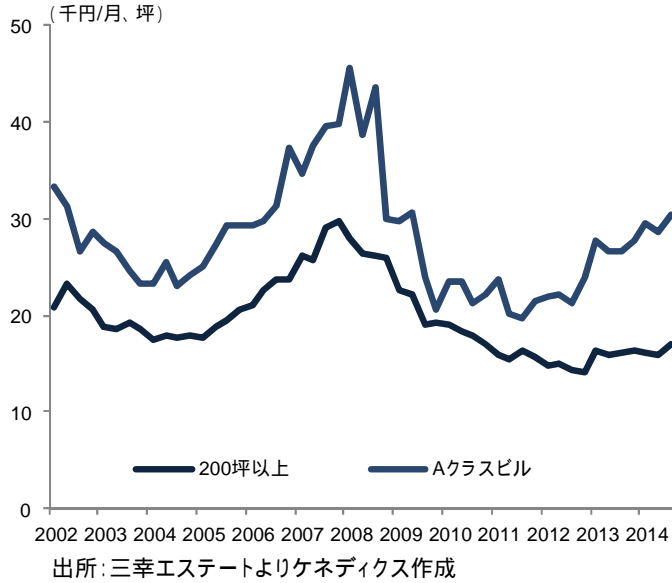
\*「自己資本比率」= (「純資産」 - 「少数株主持分」) / 「総資産」

### 3. 市場環境と今後のケネディクス

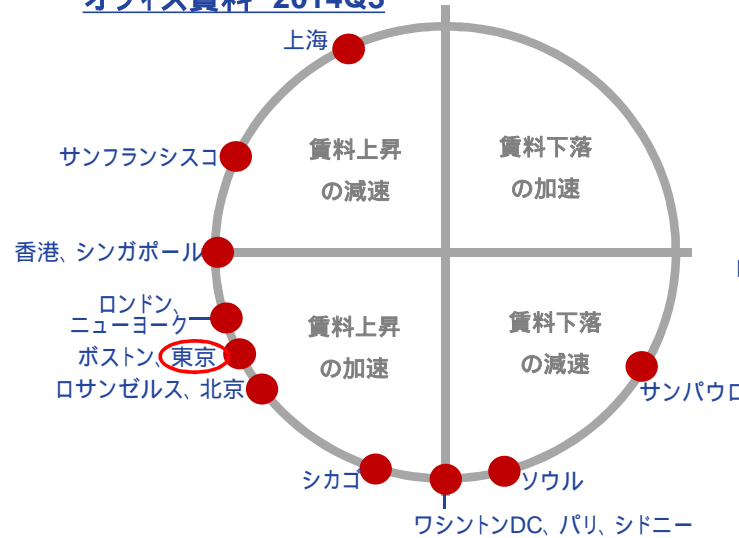
---

# オフィス市場

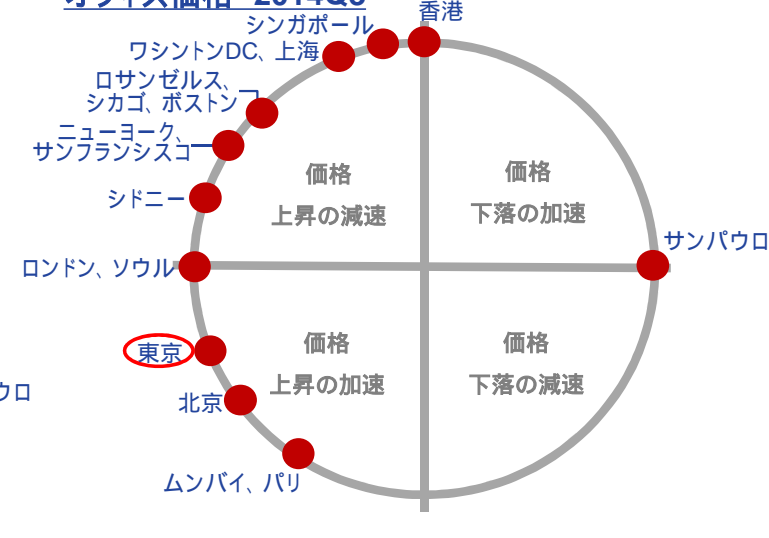
## 平均成約賃料の推移(東京)



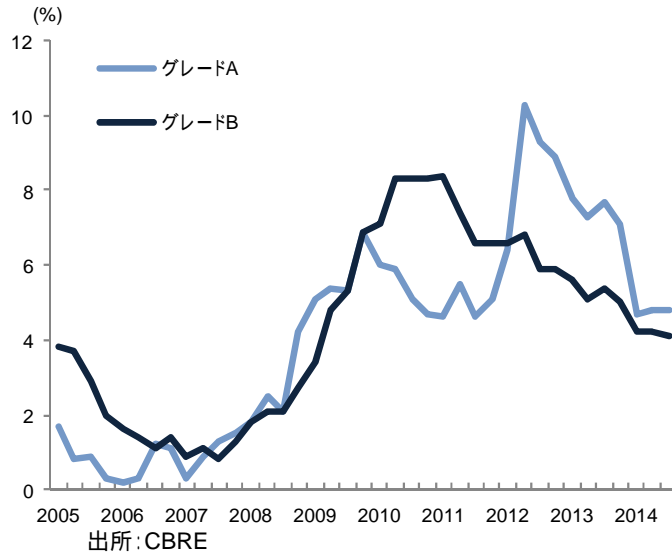
## プロパティロック(不動産時計) オフィス賃料 2014Q3



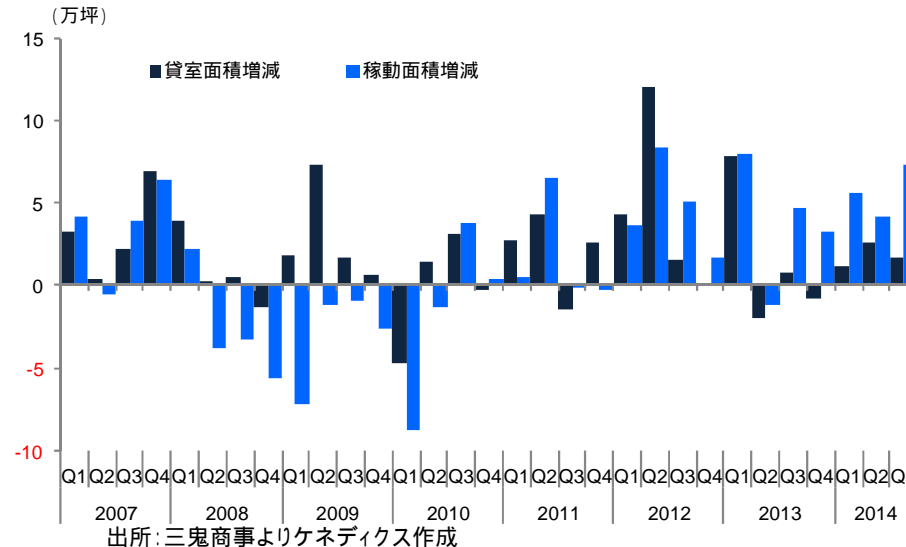
## プロパティロック(不動産時計) オフィス価格 2014Q3



## 平均空室率(東京23区)



## 稼働面積及び貸室面積の増減推移(東京都心5区)



## オフィスビルストックの現状 (2014年1月現在)

	オフィスビル ストック (万㎡)	1981年以前 竣工の比率
東京区部	6,394	26%
大阪	1,591	34%
名古屋	587	33%
福岡	357	42%

注: 床面積ベース  
出所: 日本不動産研究所

# 今後へ向けた取組み

PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

## ■ エヌ・ティ・ティ都市開発株式会社との事業協力

- (1) ファンド業務 (REITを含む) の共同推進
- (2) 開発案件への共同参画
- (3) 保有する情報の共有化によるビジネスチャンスの創出・拡大
- (4) その他、両社並びに両社の子会社・関連会社にとってメリットのある事業または業務の共同推進

本件協力の一環として、プレミア投資法人の資産運用会社プレミア・リート・アドバイザーズ株式会社 (PRA) に対して、当社が出資 (30%) を実行



(株主構成)

名称	所有株比率
エヌ・ティ・ティ都市開発株式会社	53.1%
ケネディクス株式会社	30.0%
その他	16.9%
合計	100.0%

## ■ 事業開発部の新設 (2014年10月1日付)

- ・新たなファンドビジネスの開発を目的に本部門を新設  
インフラ、エネルギーなど既存の不動産投資と異なる新たなファンドビジネス  
海外投資家のインバウンド投資の強化
- ・なお、本部門長が上記プレミア・リート・アドバイザーズ株式会社の非常勤取締役役に選任

# 新たな経営計画策定へ向けて

2015年～

REITの成長(対象資産×規模)

投資リターンの追求

不動産関連サービス拡大

海外展開

株主価値向上策(ROE・株主還元)

2013年～

AM会社への回帰  
中期経営計画前倒し  
過去資産の売却  
エクイティ投資再開  
配当の再開

資産の圧縮  
投資を凍結

-金融危機  
-デフレ継続

-アベノミクス  
-不動産市況の回復

-インフレ局面へ  
-不動産価値の上昇  
-REIT市場の更なる拡大  
-アジア市場の更なる成長

**本決算発表時(2015年2月)に  
次期中期経営計画の公表を予定**



## Appendix

---



# 中期経営計画について



\* 2014年10月31日現在における当社グループAUMであり、今後の保有不動産売却等の影響により変動する可能性があります。  
\* 2014年10月30日付でPRAに対する出資を行ったことにより、プレミア投資法人の保有する物件を含みます。

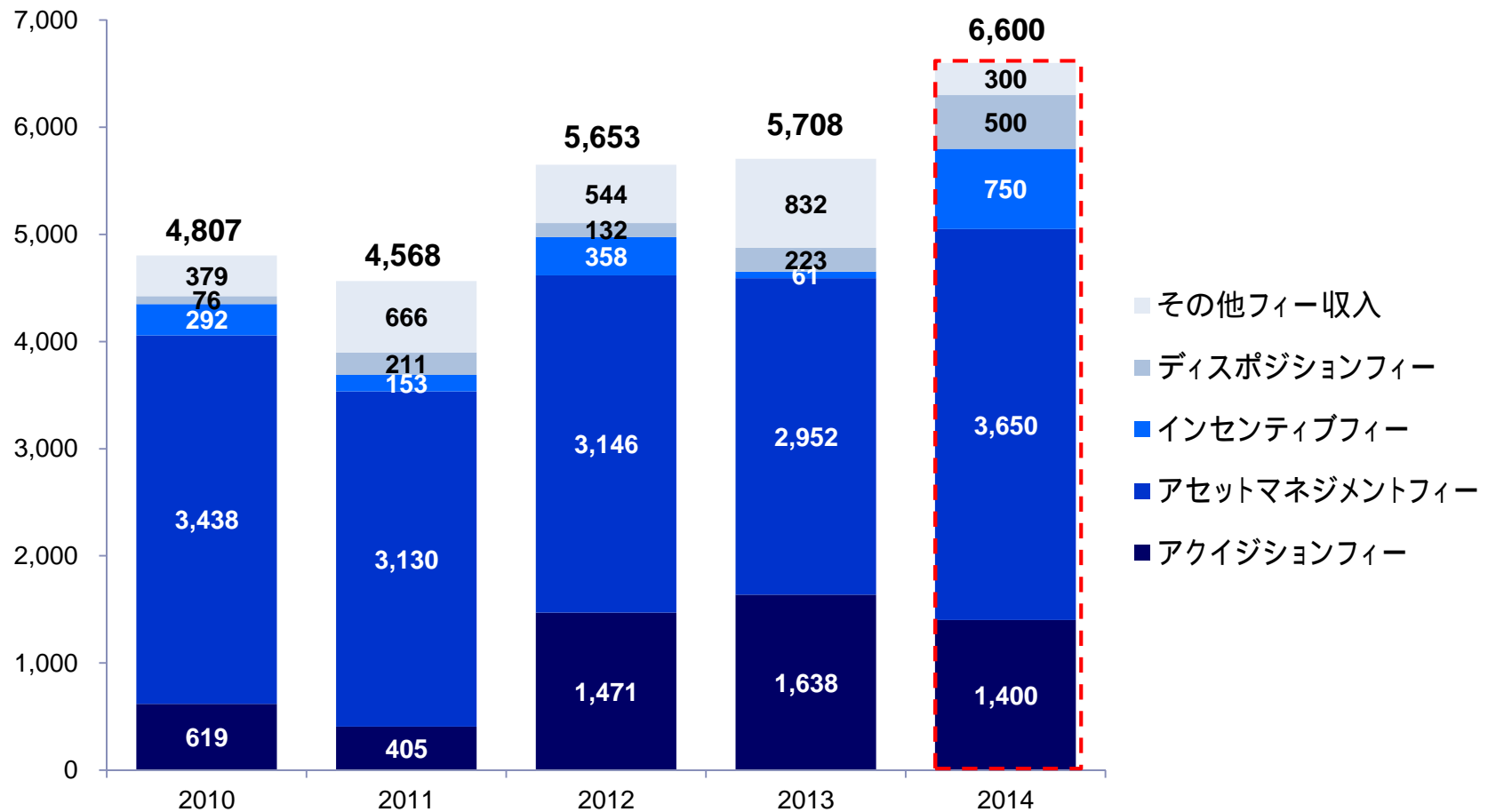


# アセットマネジメント事業の利益推移

■ 受託資産残高 (AUM) から得られる利益は安定的に成長

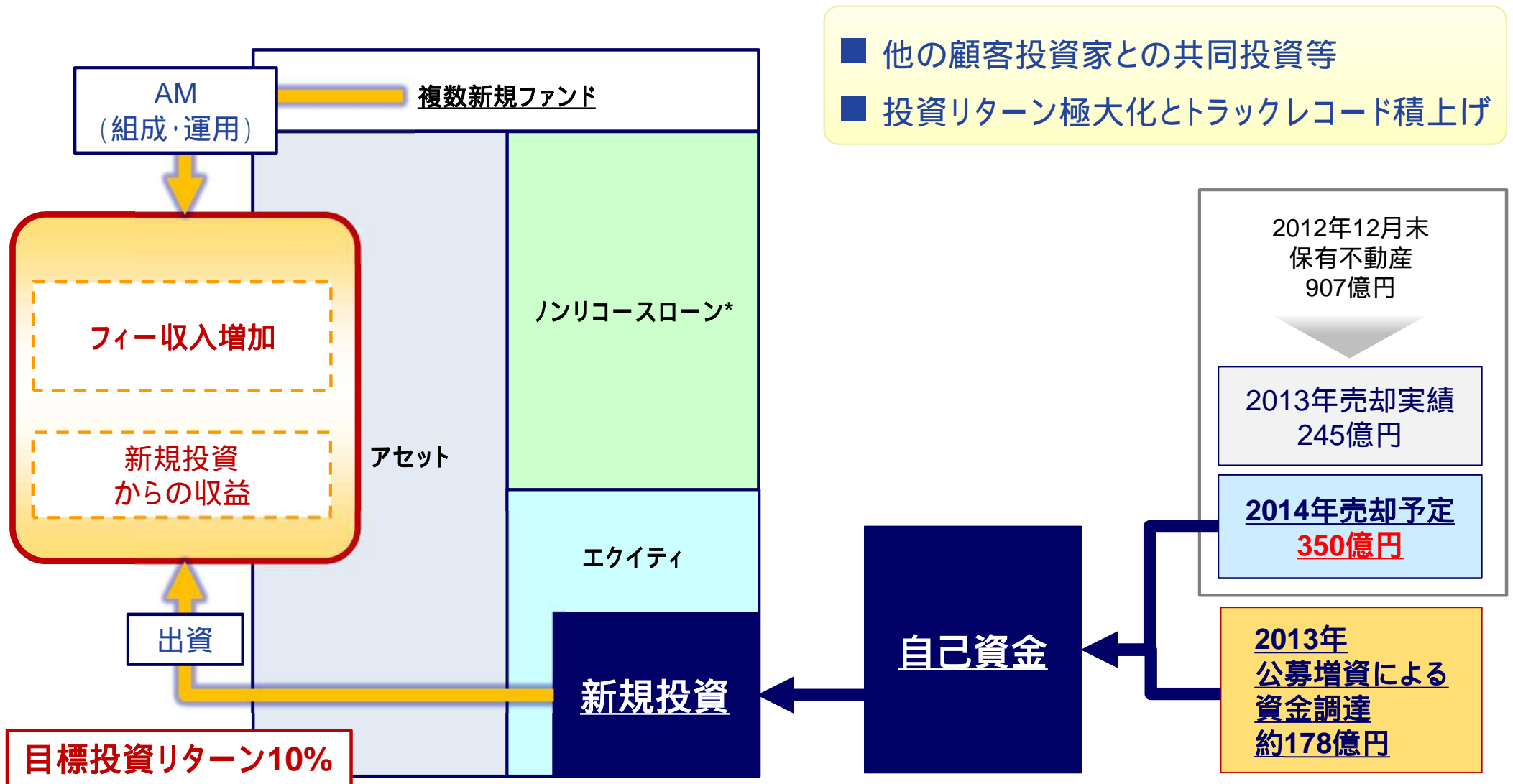
## アセットマネジメント事業の営業総利益 (内訳)

(単位: 百万円)



\*注: 2014年通年の数値は業績予想

# 不動産関連投資の投資手法

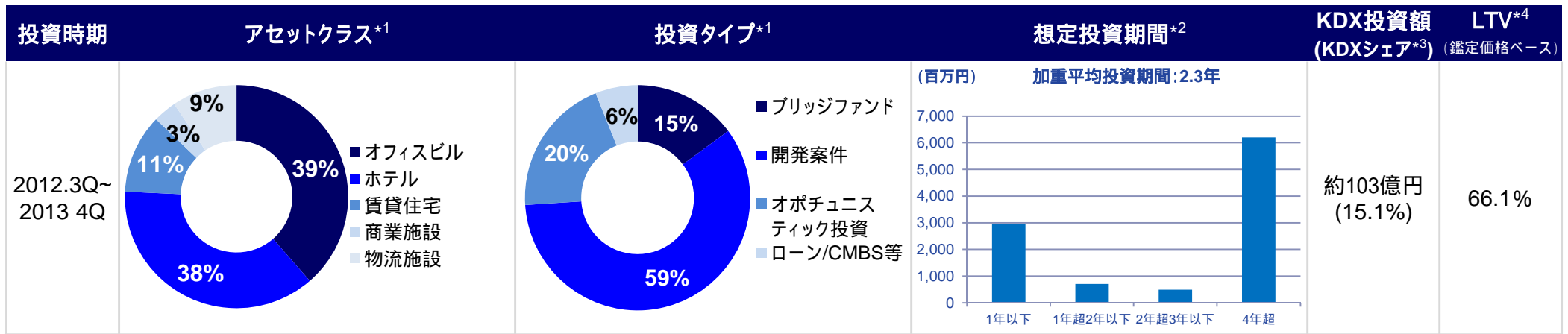


- 他の顧客投資家との共同投資等
- 投資リターン極大化とトラックレコード積上げ

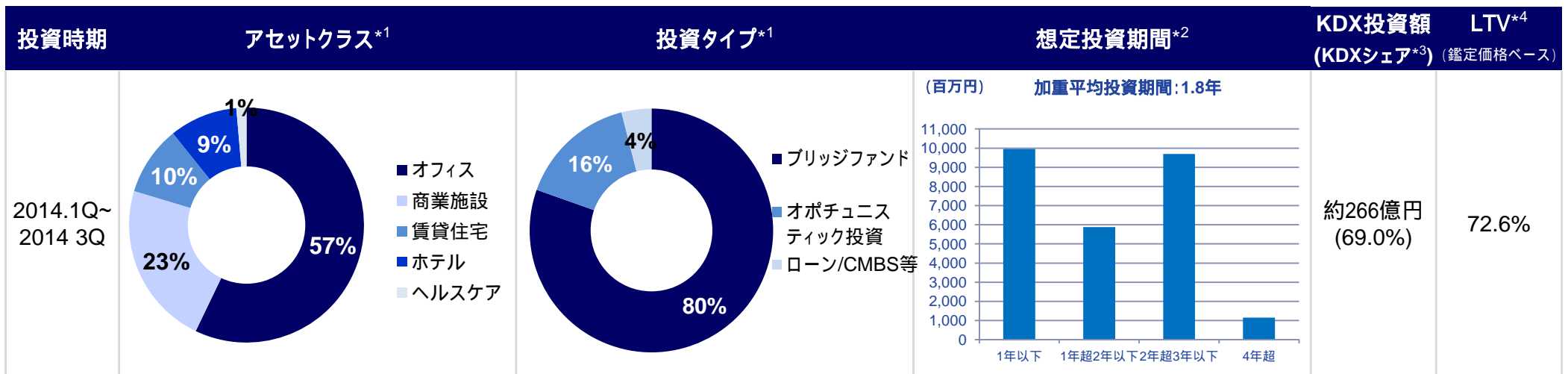
\*注: ノンリコースローン... ローン等の返済についての原資となる範囲に限定を加えた融資の方法。通常は責任財産となる原資からのキャッシュフローを返済原資とし、その範囲以上の返済義務を負わない。

# 投資時期別の不動産関連投資の概要

## 2012~2013 年の投資 (売却済案件を含む)



## 2014 年の投資 (売却済案件を含む)



\*1 案件ごとの当社投資額で加重平均した構成割合

\*3 案件ごとの総投資額に対する、当社の当初投資額の割合(ローン/CMBS案件を除く)

\*2 投資開始時に想定した投資期間(Exit済みの案件は実績投資期間を採用)

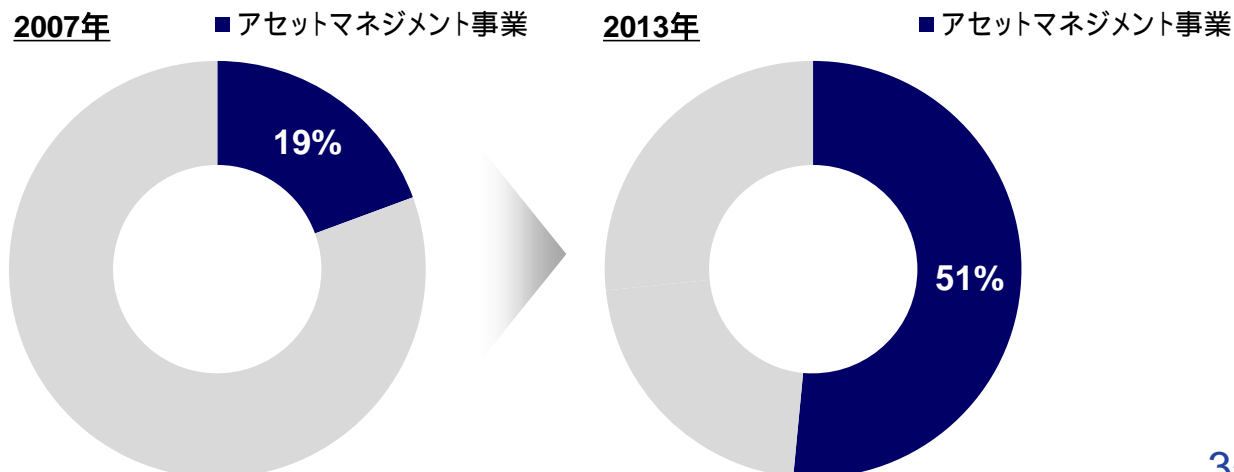
\*4 裏付け資産の鑑定評価額に対する借入等の比率を指します(ローン/CMBS案件を除く)

# 過去と現在との当社ビジネスの比較

要素	2007年	2013年/2014年
不動産投資環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>多数の競合による物件取得競争が激化し、不動産価格が急騰</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多くの競合他社がリーマンショック後に撤退したため物件取得において合理的な競争環境が保たれている</li> </ul>
当社の投資スキーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社による100%出資</li> <li>自社単独の開発案件</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社と他の投資家との共同投資が中心</li> </ul>
当社のローン調達状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートローンによる資金調達が中心</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ノンリコースローンによる資金調達が中心</li> </ul>

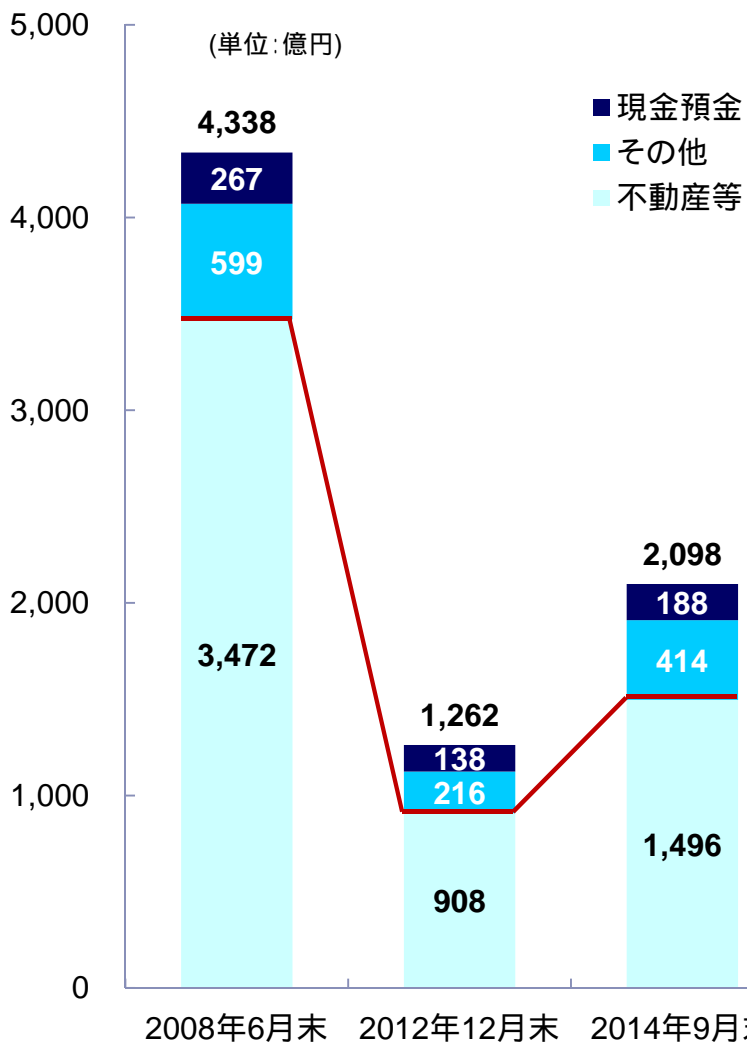
## 営業総利益の構成比

- 2007年は不動産の売却によるキャピタルゲインが主たる収益源
- 2013年は、安定収益であるアセットマネジメント事業が5割を占める

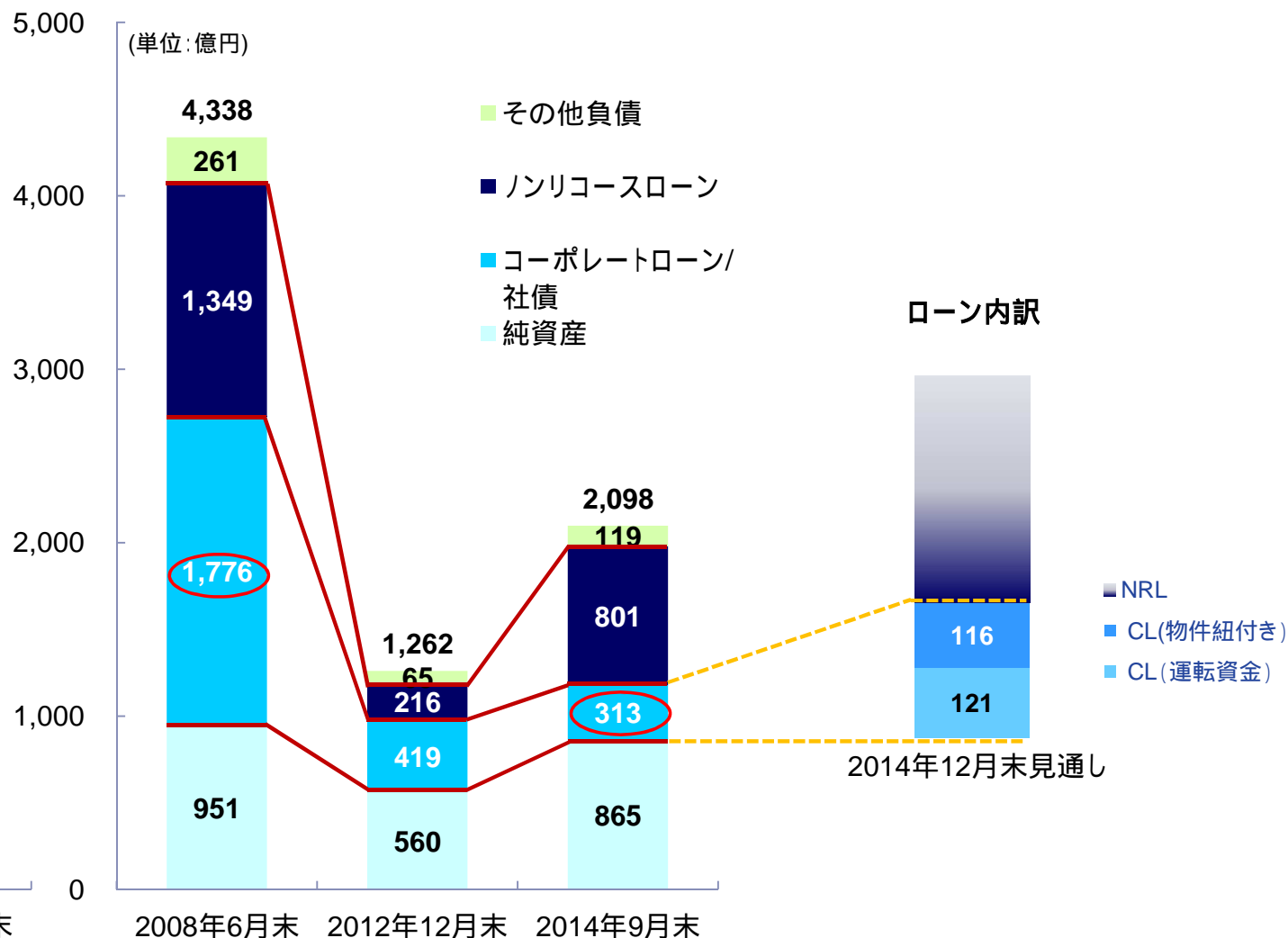


# 過去と現在との当社の比較

## 当社総資産



## 当社負債・純資産



# 保有不動産の概要

## 棚卸資産 (単位:百万円)

資産残高 (簿価合計)	オフィス	賃貸住宅				その他	合計
2012年12月末	-	-				9,953	9,953
<b>2014年9月末</b> (うち2012年12月末 保有資産)	<b>5,151</b> (-)	<b>6,973</b> (-)				<b>154</b> (154)	<b>12,279</b> (154)

## 固定資産(単位:百万円)

資産残高 (簿価合計)	オフィス	賃貸住宅	商業施設	シニア ヘルスケア	長期 建替目的	その他	合計
2012年12月末	37,132	10,605	19,308	3,827	9,435	451	80,760
<b>2014年9月末</b> (うち2012年12月末 保有資産)	<b>59,601</b> (23,434)	<b>5,341</b> (3,693)	<b>32,775</b> (13,192)	<b>3,660</b> (1,925)	<b>12,787*</b> (12,787)	<b>23,176</b> (-)	<b>137,343</b> (55,032)

(参考): 含み損益計

2012年12月末は -7,764百万円  
2013年12月末は -3,008百万円

KDX豊洲グランスクエア、  
神谷町プライムプレイス 等

MONA新浦安  
代官山アドレス  
ロゼオ水戸 等

\*借地権及び  
建設仮勘定を含む

東京ベイ舞浜ホテル  
クラブリゾート 等

# 不動産関連サービス業務の拡大

PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

2013年10月に買収した株式会社スペースデザイン(SD)について  
オペレーション業務の強化とKDXとのシナジー



Space Design

## SDのオペレーション業務の強化へ向けて

- ・国内のサービスアパートメント(SA)運営会社としての確固たる地位の確立を目指す  
SAの安定的な供給のため、新規物件への取組みを行う(都心5区を中心)
- ・首都圏(特に銀座線沿線を中心とするビジネス街)におけるサービスオフィス(SO)業務の拡大を図る  
スタートアップ企業に対する有効なサービスと、KDXとのシナジーを活かしたオフィスを提供

ASEAN地域における新規事業として長期滞在型ホテル及びレジデンス事業への取組を行う

- ・SDの海外事業展開を目的とし、ASEAN地域での長期滞在型ホテル及びレジデンスの運営会社を設立
- ・中長期滞在者が快適に宿泊できるよう、様々な機能と設備を充実させた新しいホテルブランドを想定  
(ブランド名称: Aisa Hotel & Residence )



# 株式情報

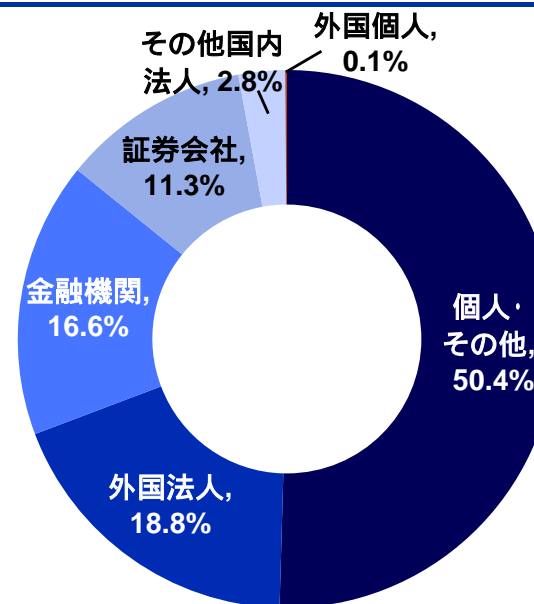
## 発行株式及び株主数

発行可能株式総数	:	350,000,000株
発行済株式の総数	:	265,658,200株
株主数	:	59,537名

## 大株主(上位5名)

株主名	持ち株数(株)	持株比率(%)
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	12,721,954	4.78
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	9,268,000	3.48
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	7,004,100	2.63
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	6,210,200	2.33
楽天証券株式会社	5,889,100	2.21

## 所有者区別株式分布状況(2014年6月30日現在)



### 株主数の状況

個人・その他	58,838
外国法人	145
金融機関	28
証券会社	61
その他国内法人	369
外国個人	96
合計	59,537

(注)個人・その他には証券保管振替機構名義株式を含めています

## (参考)時価総額

(億円、2014年11月27日現在)

ケネディクス株式会社	1,604
ケネディクス・オフィス投資法人	2,378
ケネディクス・レジデンシャル投資法人	890
日本ロジスティクスファンド投資法人	2,158
プレミア投資法人	1,115



# 本資料の取り扱いに関して

- 本資料は、ケネディクス株式会社(以下、「当社」といいます)及び当社グループの事業概要並びに経営戦略等に関する情報提供を目的としたものであり、投資の勧誘または斡旋を目的としたものではありません。
- 本資料に記載された内容については細心の注意を払っておりますが、掲載された情報の内容の正確性、有用性、また適切性等ついて、当社は一切保証するものではありません。また、本資料に記載された内容は、事前の通知なくして変更されることがあります。
- 本資料の中の当社の事業における計画、見通し、その将来に関する記述は、現時点で入手が可能な情報を基に想定される合理的な判断と考えておりますが、さまざまなリスクや不確定な要素が含まれていることから、実際の業績はさまざまな要素によって大きく異なる場合があります。
- 本資料の著作権その他の権利は、特段の断りがない限り、当社に帰属しています。