



ケネディクス株式会社
個人投資家向け説明資料

2015年2月



1. ケネディックスのビジネス P.2
 2. 2014年12月期決算の概要と業績予想 P.18
 3. 市場環境と今後のケネディックス P.21
- Appendix P.26

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

オフィス、住宅、商業、物流、ヘルスケア施設、ホテル等
多種多様な投資案件に対応

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266名 (2014年12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	http://www.kenedix.com

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
2015	ケネディックス商業リート投資法人が東証上場

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事業

運用中REIT
私募ファンド
新規上場REIT

**受託資産残高(AUM)
拡大による安定収益獲得**

2 不動産関連事業

M&A
より密接な不動産の管理業務
(プロパティマネジメント等)
不動産を利用した運営事業
(サービスオフィス等)

**サービスの質を向上させ
AUMの価値向上へ繋げる**

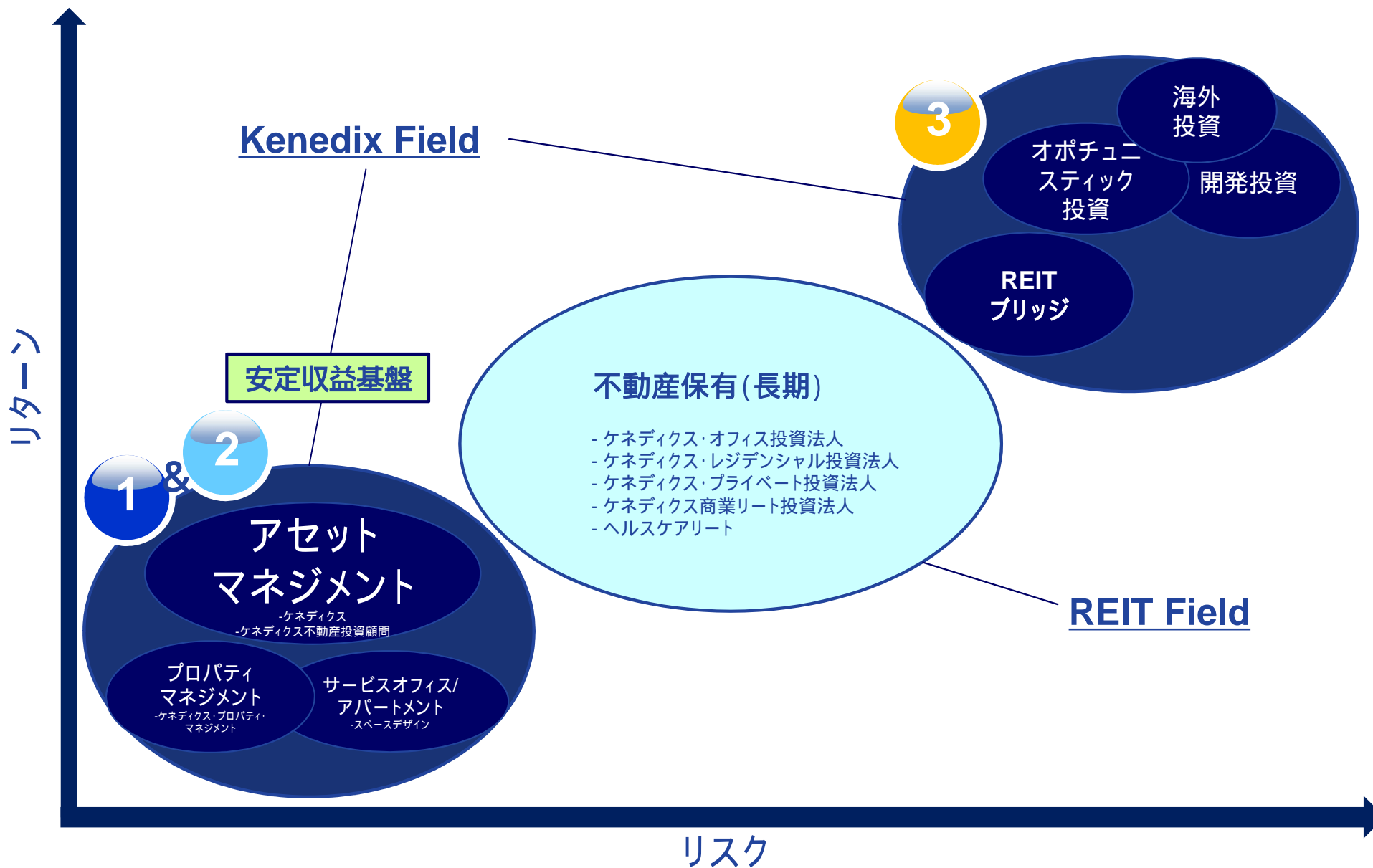
3 不動産投資事業

不動産関連投資
REIT関連投資等

リサイクル投資

安定収益基盤

ケネディックスの事業領域



1-1. ケネディックスのビジネス

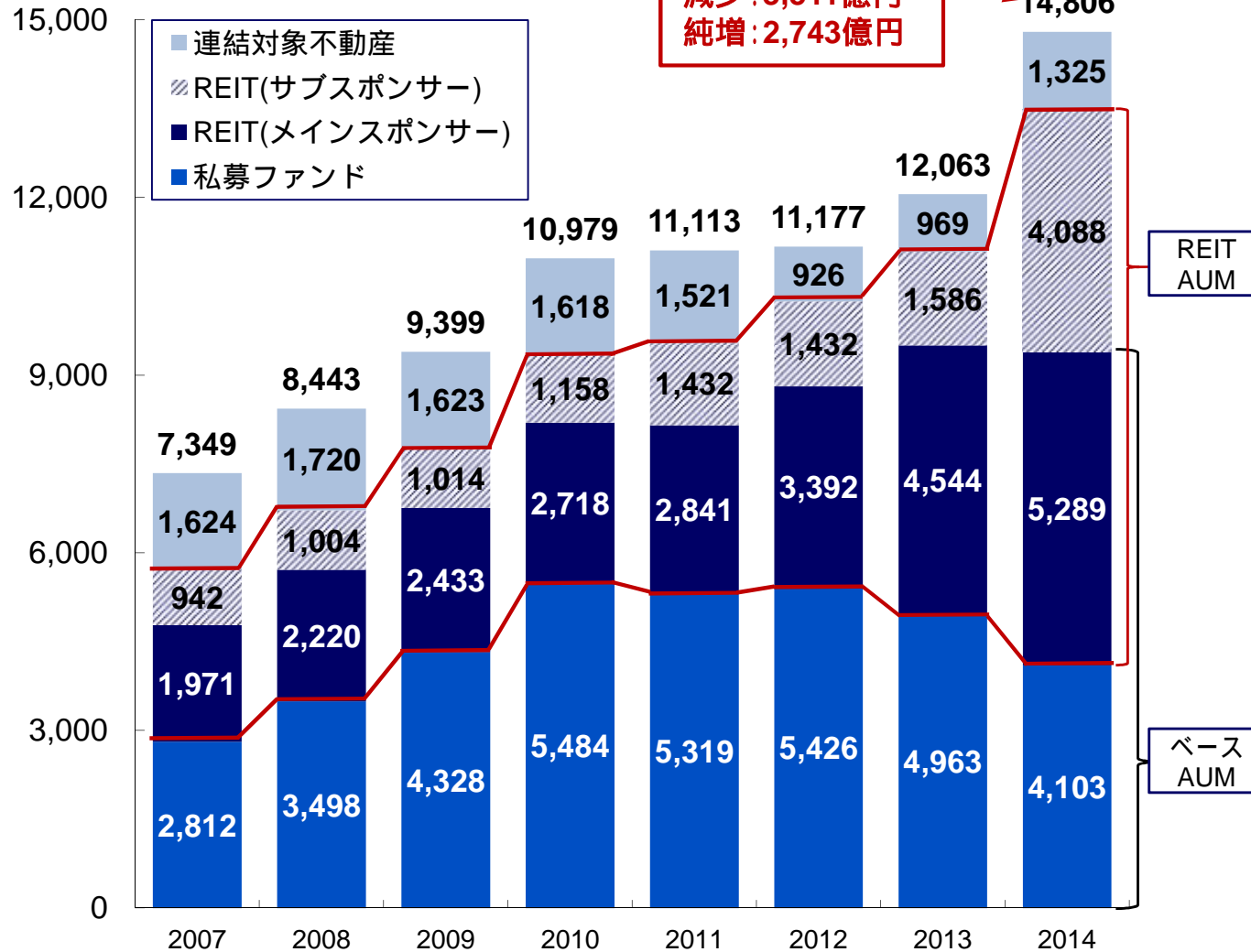
PARTNERS IN GROWTH
KENEDIX

- 1 不動産のファンド運用(アセットマネジメント事業)

受託資産残高(AUM)

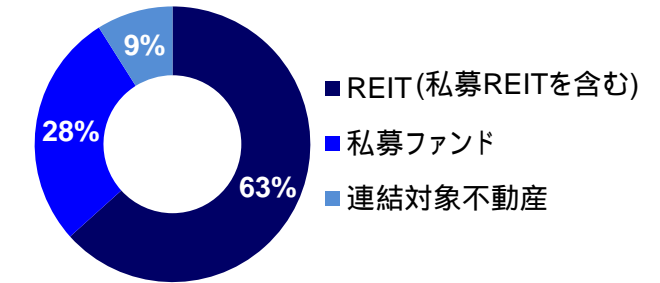
AUMの推移(期末)

(単位:億円)

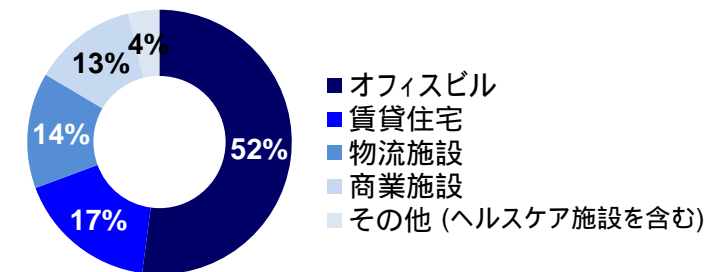


AUMの内訳(2014年12月末現在)

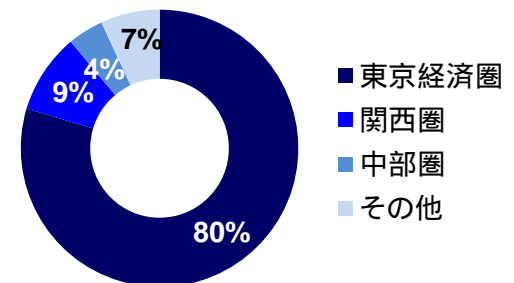
投資家別AUM



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

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

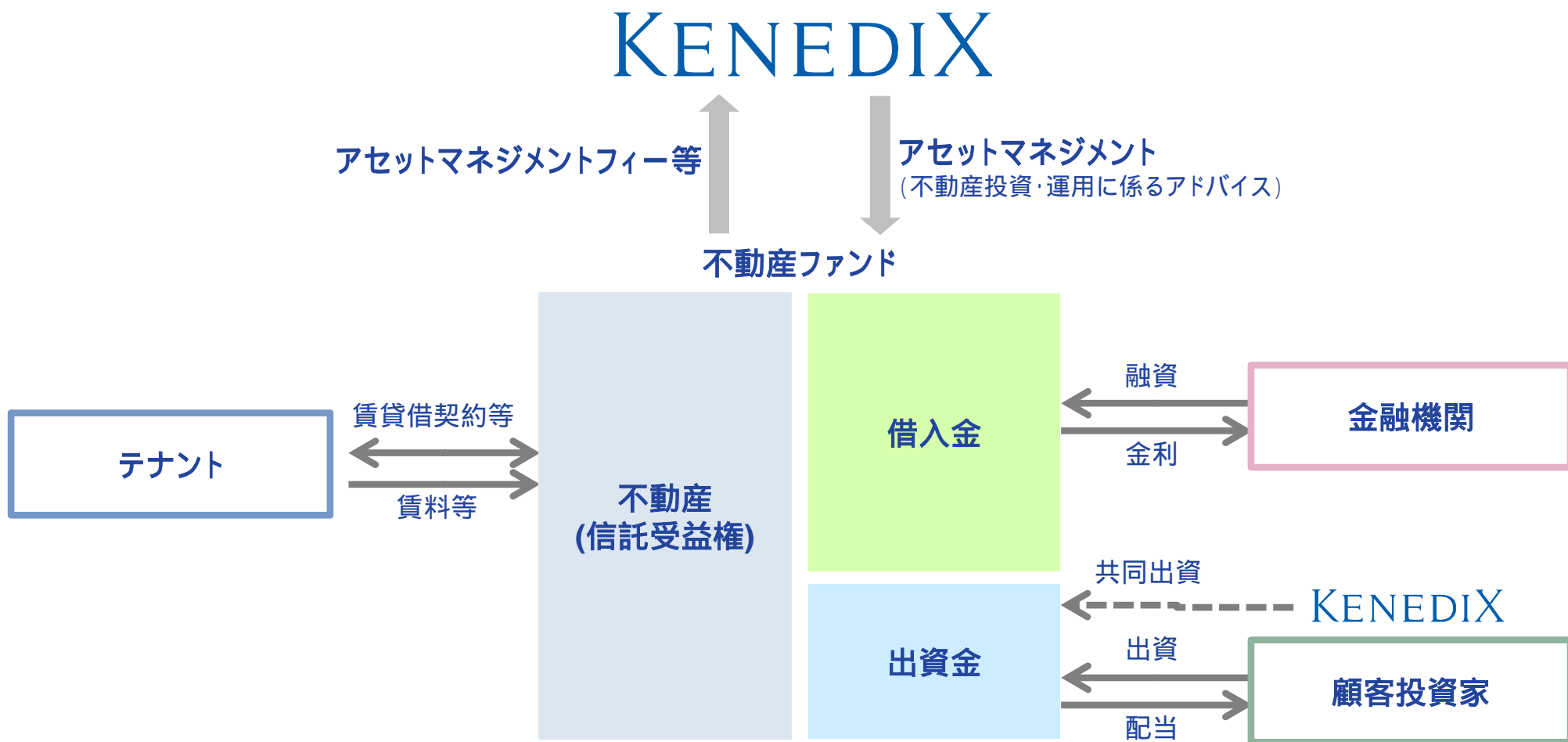
資産売却

ローン完済

エクイティ配当

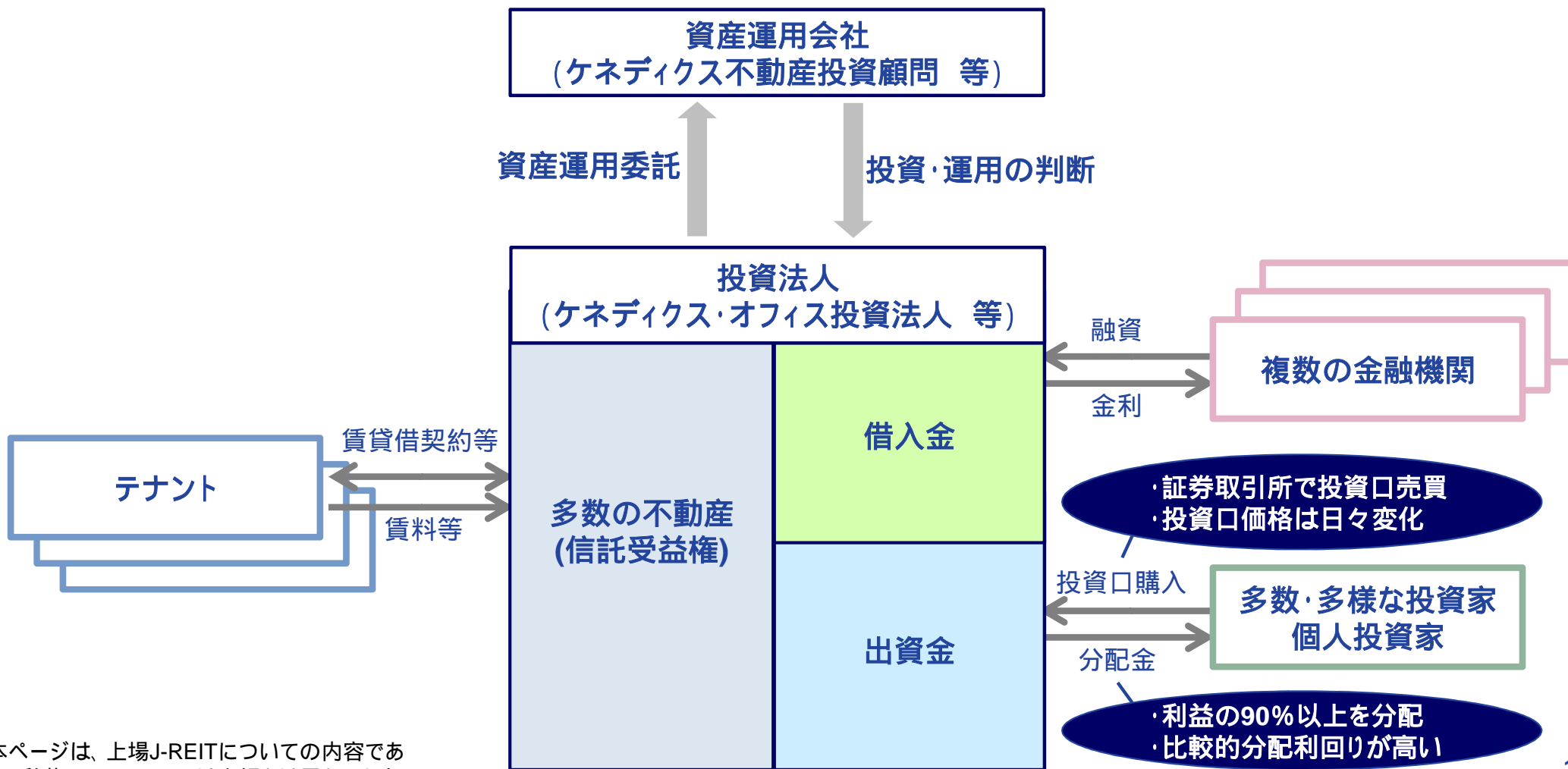
不動産ファンドの概要

- 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



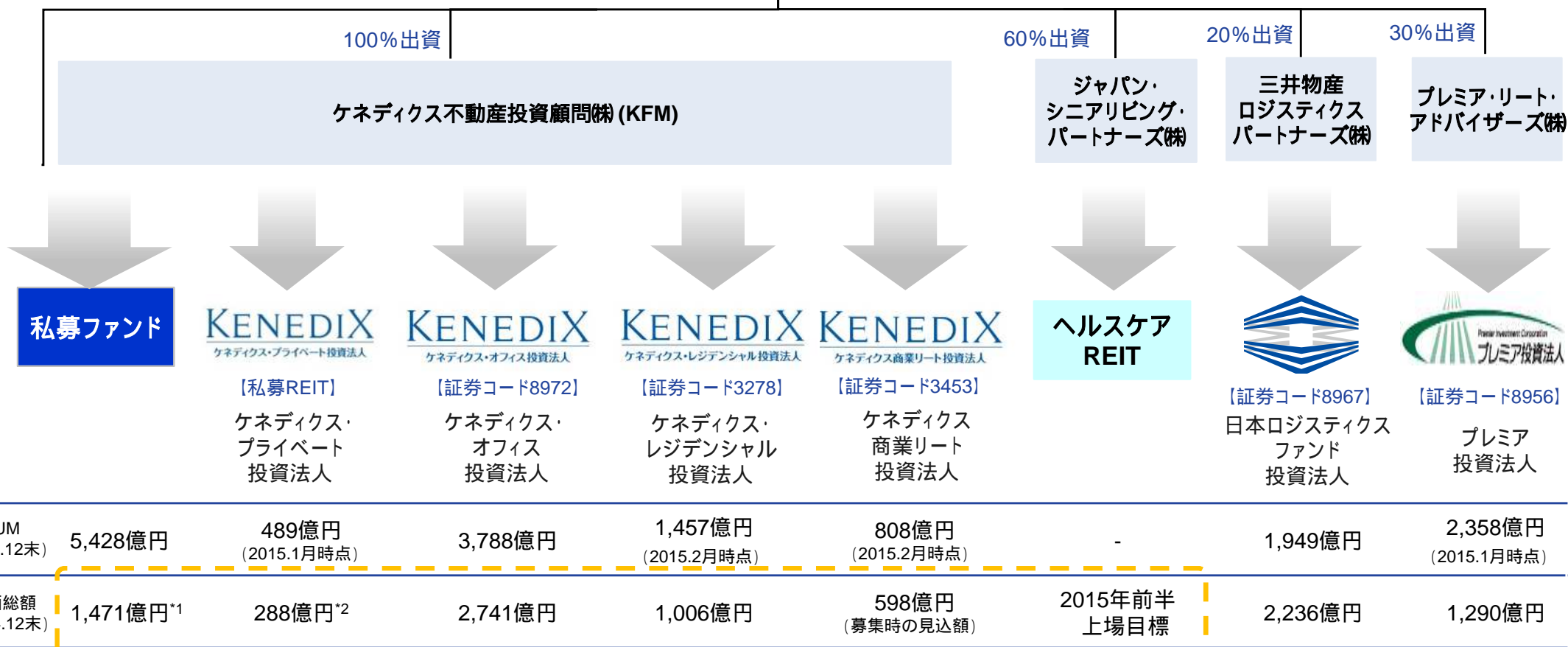
本ページは、上場J-REITについての内容であり、私募REITについては上記とは異なります。

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



*1 ケネディクス株式会社の時価総額

*2 非上場のため、発行済投資口総数 × 基準価額にて算出

グループ時価総額: 6,104億円

・ケネディクス株式会社及びケネディクスグループが主体的に運用を行っているREITの時価総額合計 (日本ロジスティクスファンド投資法人、プレミア投資法人は含まれていません)

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年新規投資の実績

主な投資カテゴリー	コンセプト	想定リターン	2014年 投資実績 (累計)
1 <u>不動産関連投資</u>	<ul style="list-style-type: none"> □ 不動産オポチュニスティック投資 □ 不動産開発投資 □ REIT向けブリッジファンド投資 □ 不動産ノンリコースローン、社債、CMBS等 	<p>平均10%程度</p>	<p>約329億円</p>
2 <u>REIT / ファンド 関連投資等</u>	<ul style="list-style-type: none"> □ REIT投資口への投資 □ デットファンドへの投資等 	<p>平均5%程度</p>	<p>約107億円</p>
3 <u>事業関連投資</u>	<ul style="list-style-type: none"> □ 不動産関連サービス業務拡大のための戦略投資資金 □ 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 		<p>約107億円</p>



2014年度 新規投資 累計
約436億円*1

*1 2014年度 新規投資 設定上限枠 = 累計 **520億円**

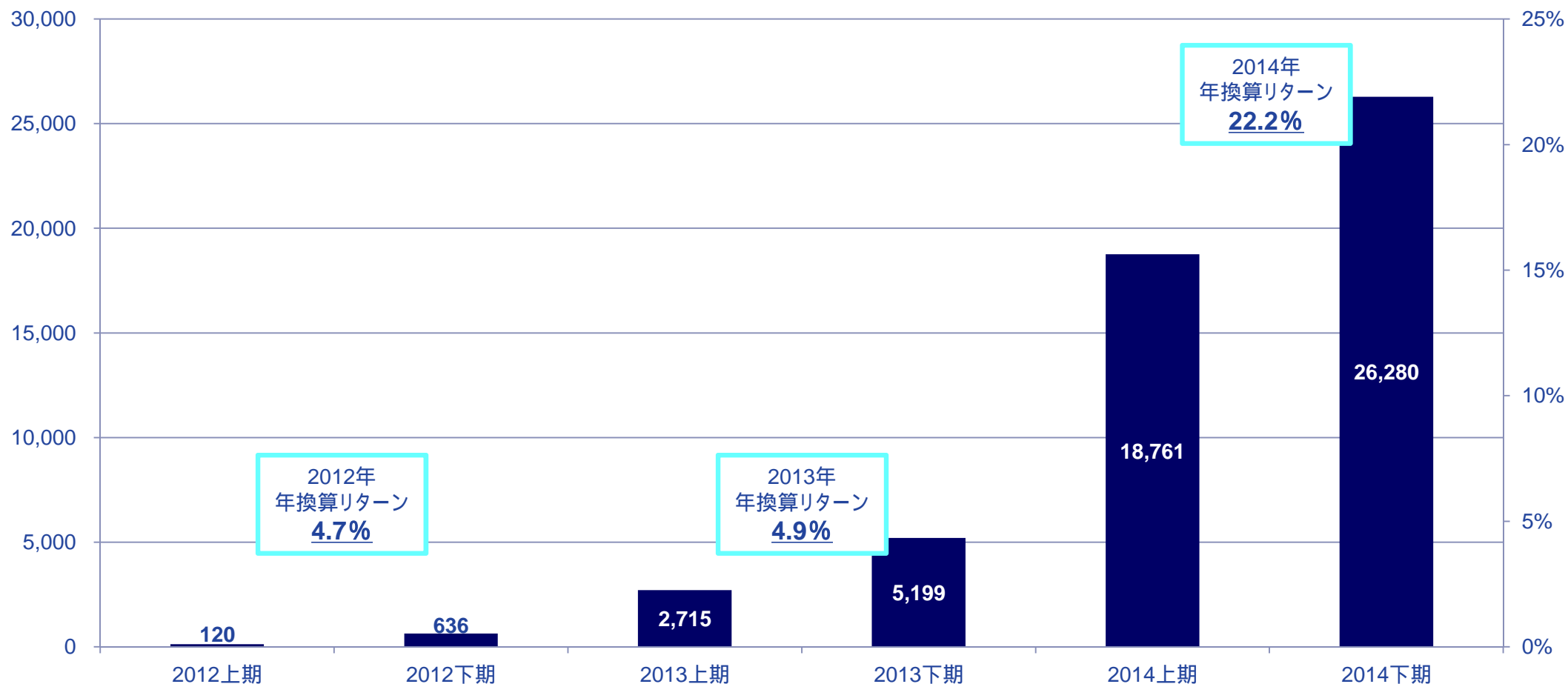
不動産関連投資のリターン(2012年以降)

不動産関連投資の実績(2012年1月～2014年12月)

(単位:百万円)

■ 投資残高(期中平均) (左軸)

— 年換算リターン(分配損益/投資残高) (右軸)



- ・ 2012年以降の新規投資案件のうち、開発案件他での追加投資等を除いた実績値を期間別に集計
- ・ 投資残高は、各期間の月末投資元本残高の平均
- ・ 年換算リターン = 12ヶ月間の分配損益 ÷ 同期間の投資平均残高

事例(1) TKS武蔵小杉ビル

- 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 ²
延床面積	16,094.14m ²



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 ²
延床面積(予定)	約57,500m ²
竣工予定	2017年



(2015年2月撮影)

2. 2014年12月期決算の概要と業績予想

2014年12月期 連結損益計算書概要

2014年12月期 業績概要

連結損益計算書概要

(単位:百万円)

	2013年 通年実績	2014年 通年実績	増減
営業収益	22,456	26,212	3,756
営業総利益	11,077	13,519	2,441
営業利益	6,914	8,147	1,232
営業外収益	275	697	422
営業外費用	-2,312	-2,438	-126
経常利益	4,878	6,406	1,528
特別利益	146	3,669	3,522
特別損失	-2,291	-6,146	-3,854
税金等調整前当期純利益	2,734	3,930	1,195
法人税等	-718	1,572*	2,291
少数株主持分損益	-29	-658	-629
当期純利益	1,985	4,844	2,858

*税効果による影響約22億円(繰延税金資産等の計上を含みます)

セグメント情報

(単位:百万円)

	2013年 通年実績	2014年 通年実績	増減
営業総利益	11,077	13,519	2,441
a.アセットマネジメント事業	5,708	6,365	656
アキュイジションフィー	1,638	1,118	-520
アセットマネジメントフィー	2,952	3,369	417
インセンティブフィー	61	686	625
ディスポジションフィー	223	648	425
その他フィー収入	832	542	-290
b.不動産投資事業	2,418	3,069	650
賃貸事業損益	490	592	102
不動産売却損益	946	1,232	286
匿名組合分配損益	-41	764	805
その他	1,023	480	-543
c.不動産賃貸事業	2,949	4,084	1,134
賃貸事業損益	2,841	3,771	930
その他	108	312	204

2014年12月期配当

1株当たり3円の配当(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

2015年12月期業績予想と配当予想



2015年12月期業績予想

連結業績予想

(単位:百万円)

	2014年 実績	2015年 通年予想	増減
営業収益	26,212	21,600	-4,612
営業総利益	13,519	13,500	-19
販売費及び一般管理費	-5,371	-6,000	-628
営業利益	8,147	7,500	-647
営業外収益	697	600	-97
営業外費用	-2,438	-1,400	1,038
経常利益	6,406	6,700	293
特別利益	3,669	3,500	-169
特別損失	-6,146	-2,800	3,346
税金等調整前当期純利益	3,930	7,400	3,469
法人税等	1,572	-900	-2,472
少数株主持分損益	-658	-500	158
当期純利益	4,844	6,000	1,155
ROE	6.5%	7.7%	↑ 18.4%
EPS	18.2円	22.6円	↑ 24.1%
ベース利益* (百万円)	1,307	2,700	↑ 106.5%
配当金 (1株当たり)	3円	4円	↑ 33.3%

*ベース利益は、アセットマネジメント事業及び不動産関連事業の営業総利益合計から販売費及び一般管理費を控除したもの

2015年12月期配当予想

1株当たり4円の配当(予想)

・中間配当の予定はありません

セグメント情報

(単位:百万円)

	2014年 実績	2015年 通年予想	増減
営業総利益	13,519	13,500	-19
アセットマネジメント事業	5,844	7,500	1,655
アキュイジションフィー	1,102	2,000	897
アセットマネジメントフィー	2,864	3,400	535
インセンティブフィー	686	950	263
ディスポジションフィー	648	700	51
その他フィー収入	542	450	-92
不動産関連事業	834	1,200	365
プロパティマネジメントフィー	521	800	278
マスターリース損益等	312	400	87
不動産投資事業	6,840	4,800	-2,040
賃貸事業損益	4,363	1,950	-2,413
不動産売却損益	1,232	750	-482
匿名組合分配損益等	1,287	1,750	462
その他	-42	350	392

セグメント変更

・現在の「ケネディックスの事業領域」に基づくセグメントに変更

新セグメント

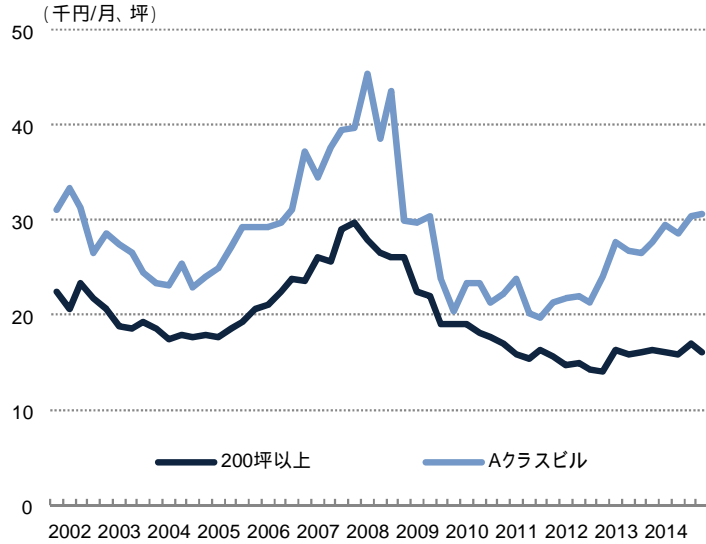
アセットマネジメント事業 : アセットマネジメントに基づく事業
 不動産関連事業 : 不動産管理事業 (PM) と不動産運営事業 (ML) に基づく事業
 不動産投資事業 : 旧セグメント上の不動産投資事業と不動産賃貸事業を含む

・新セグメントでの数値情報は、監査前の参考数値であり、今後変更になる可能性があります

3. 市場環境と今後のケネディクス

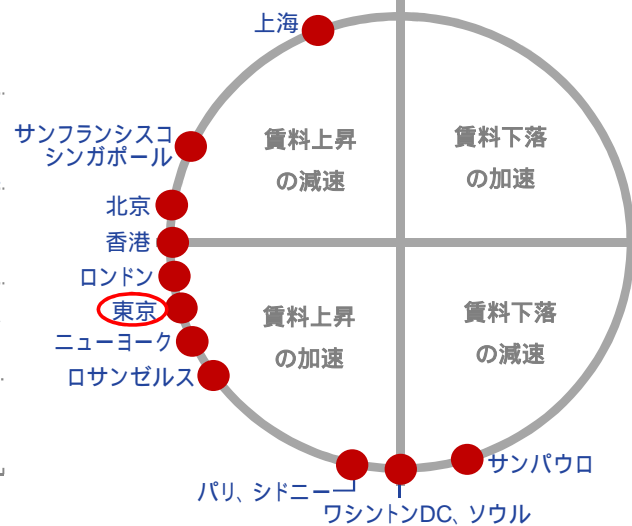
オフィス市場

平均成約賃料の推移(東京都心部)



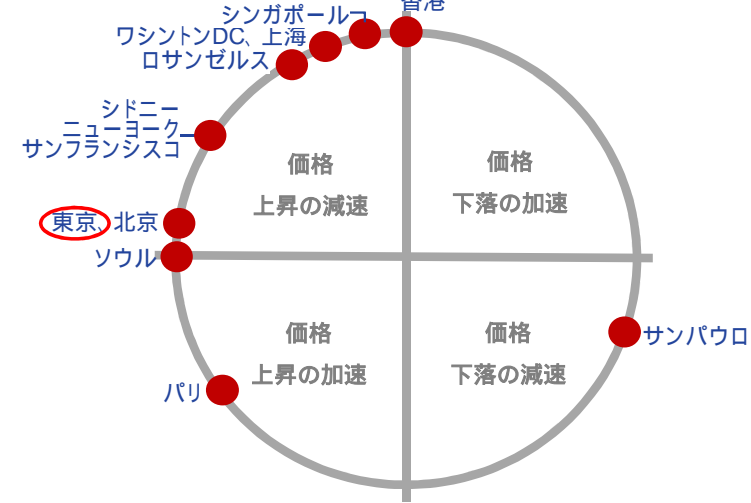
出所: 三幸エステートよりケネディクス作成

プロパティロック(不動産時計) オフィス賃料 2014Q4

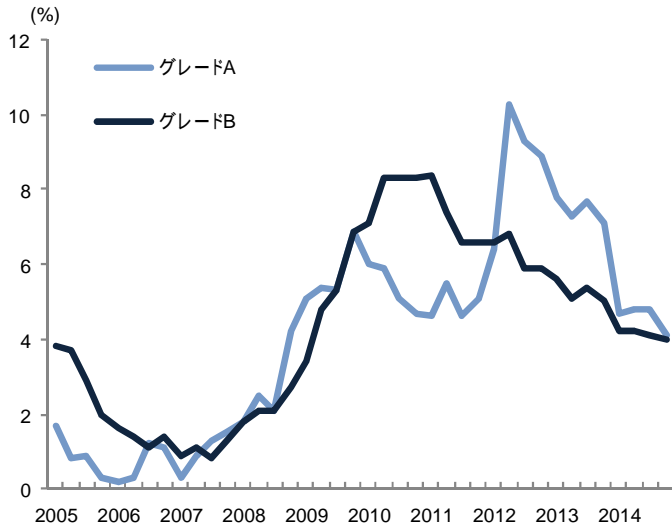


注: Aグレードオフィスの賃料及び価格を対象としている 出所: JLL

プロパティロック(不動産時計) オフィス価格 2014Q4

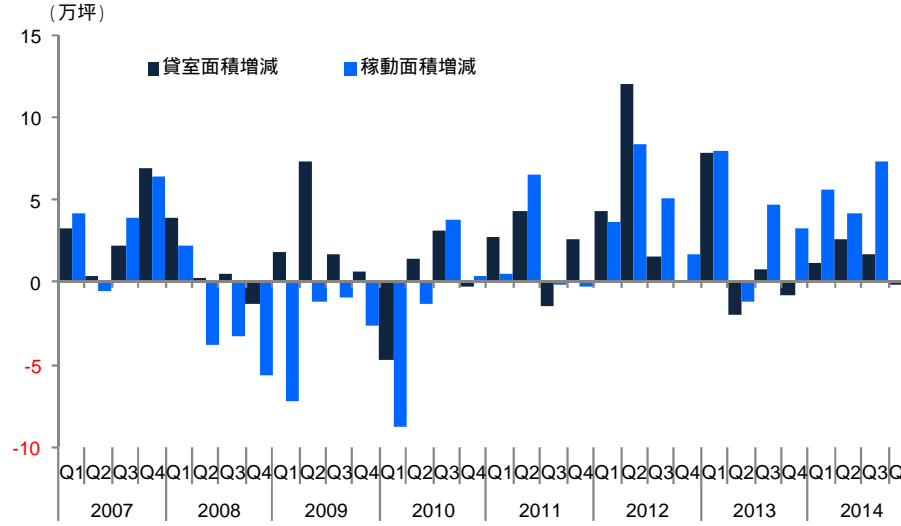


平均空室率(東京23区)



出所: CBRE

稼働面積及び貸室面積の増減推移(東京都心5区)



出所: 三鬼商事よりケネディクス作成

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

ミッションステートメントと長期ビジョン

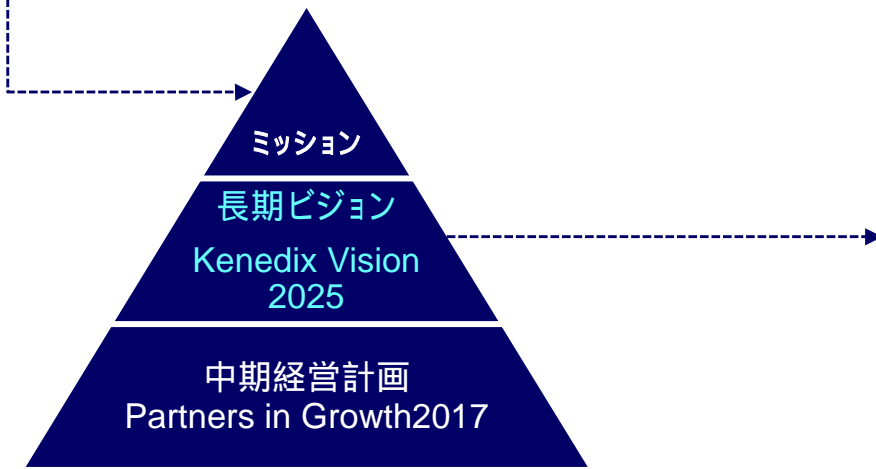
ミッションステートメント

ケネディクスは
不動産の限りなき可能性を切り拓きます

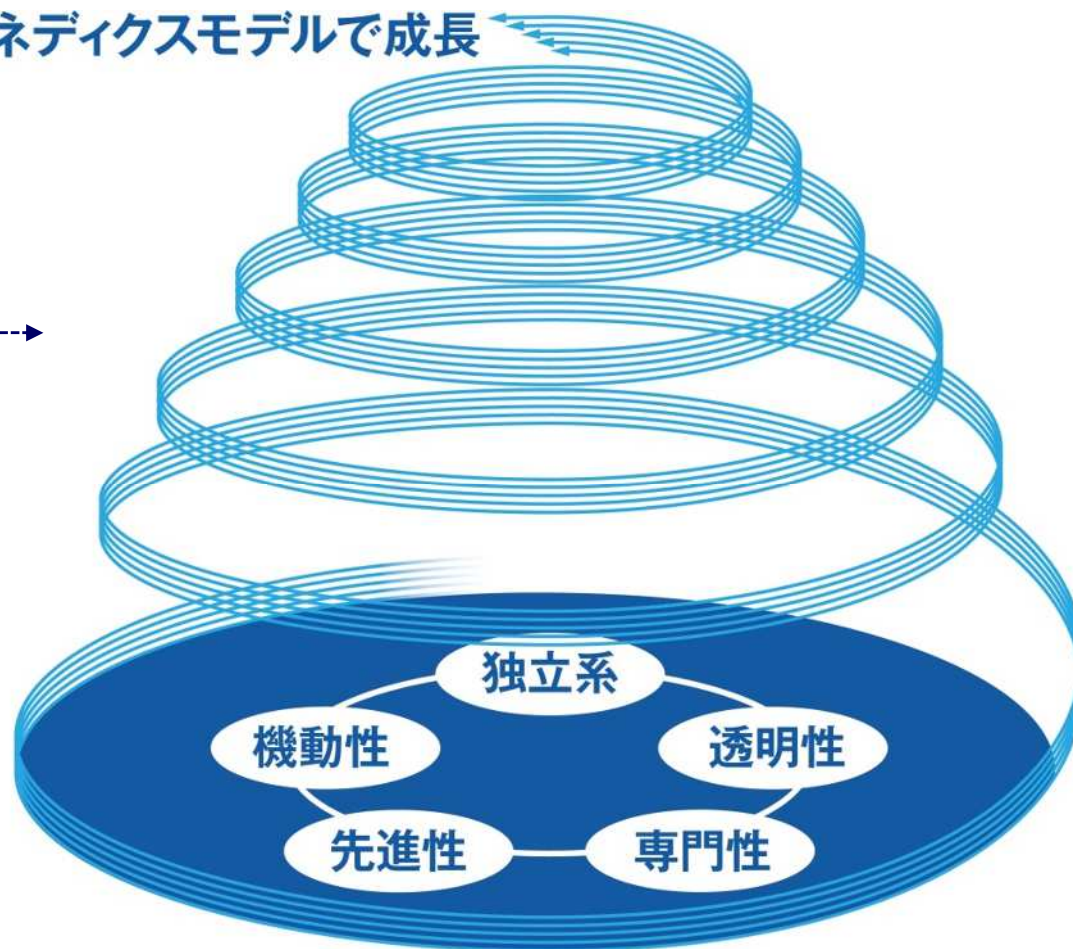
長期ビジョン

Kenedix Vision 2025: 「ケネディクスモデルで成長」
10年後イメージ: AUM4兆円、グループ時価総額2兆円、ROE15%

・グループ時価総額には、当社がメインスポンサーとなるREITの時価総額を含みます



ケネディクスモデルで成長



ケネディクスモデル

PARTNERS IN GROWTH
KENEDIX

ケネディクスモデル

ケネディクスは、自ら不動産を保有しません。グループで組成・運用するファンドが保有します。

アセットマネジメント事業

ケネディクスは、自ら不動産を保有せず、常に顧客投資家へ良質な投資機会を提供します。顧客投資家のニーズに応じて、中規模オフィスビル、賃貸住宅、生活密着型商業施設、ヘルスケア施設など、特徴あるファンド組成を手掛け、各資産クラスの特性に沿った専門的な運用により、透明性の高いアセットマネジメントを実現します。

不動産関連事業

ケネディクスは、グループで運用するファンドの価値向上に資する不動産関連業務を展開します。グループREITの保有資産に対するプロパティマネジメント等の管理業務を強化し、スケールメリットを活かした専門性の高いサービスを提供します。また、サービスオフィスなどのオペレーショナル資産の運営力向上に努めます。

不動産投資事業

ケネディクスは、グループで運用するファンドに対して、顧客投資家との共同投資を行います。顧客投資家とともにファンドのリターン最大化を常に追求します。

新中期経営計画(2015～2017)の概要

PARTNERS IN GROWTH
KENEDIX

Partners in Growth 2017

安定収益の成長

ベース利益*1: **40億円**
(2017年12月期)

資本効率の向上

3年平均ROE*2: **8.0%**

*1: ベース利益は、アセットマネジメント事業及び不動産関連事業の営業総利益合計から販売費及び一般管理費を控除したもの

*2: 3年平均ROEは、当期純利益を自己資本(期初・期末平均)で除した各年度ROEの平均
上記*1および*2の目標数値算定にあたり、企業買収等にもなう「のれん」の影響を除外

基本方針

(1)アセットマネジメント事業を中心とする安定収益の成長

(2)共同投資を中心とする不動産投資事業の推進

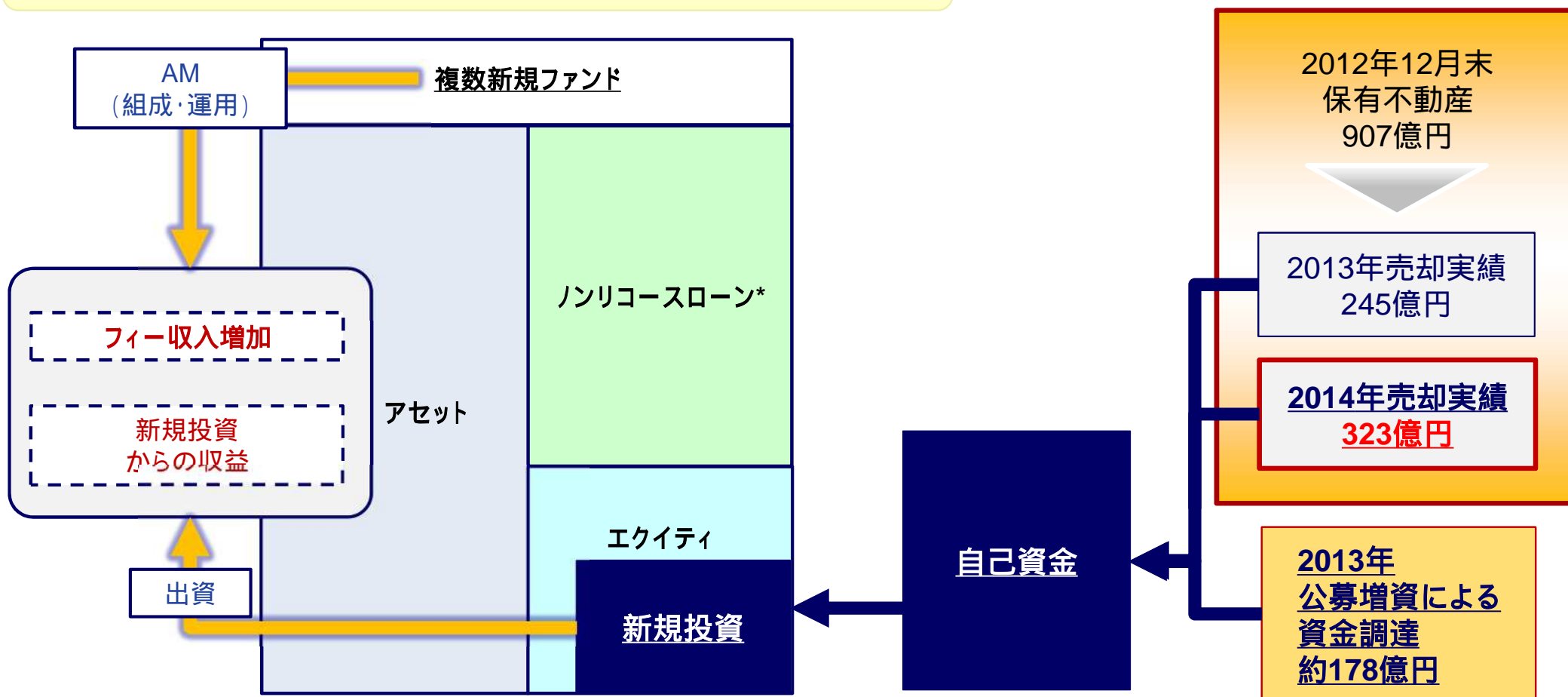
(3)財務の健全性と株主還元
の最適なバランスの追求

Appendix



2013年及び2014年の取組み

- 保有資産入替を加速
- 売却による資金と公募調達資金により、新規投資を積み上げ

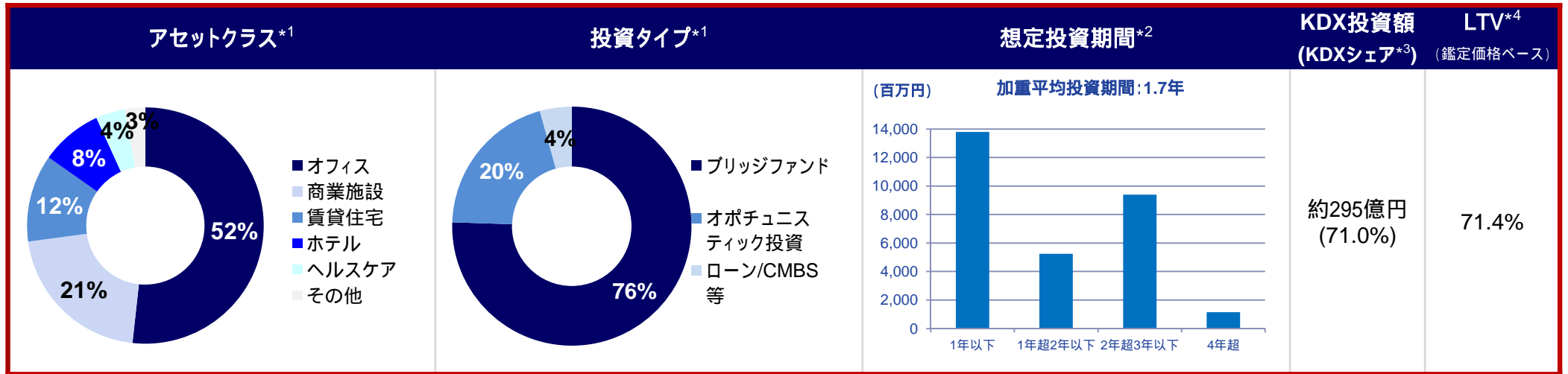


*注:ノンリコースローン・・・ローン等の返済についての原資となる範囲に限定を加えた融資の方法。通常は責任財産となる原資からのキャッシュフローを返済原資とし、その範囲以上の返済義務を負わない。

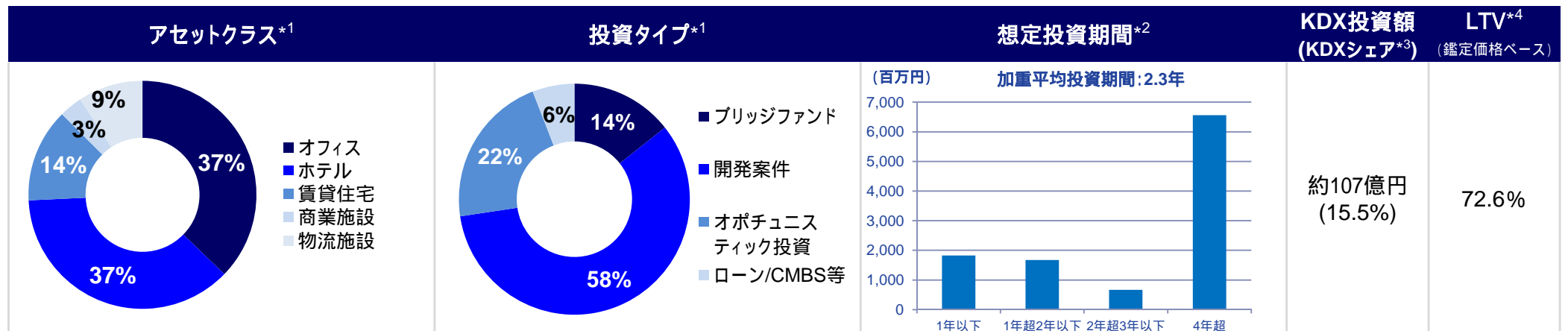
不動産関連投資 (2012年以降) : 投資年度別の概要

KENEDIX

2014年の投資 (売却済案件を含む)



2012~2013年の投資 (売却済案件を含む)



*1 当社投資額(当初分)をアセットクラス、タイプ別に集計した構成割合

*3 各投資案件において当社投資が占める出資割合の集計値(ローン/CMBS/過年度投資案件における追加出資等を除く)

*2 当社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)

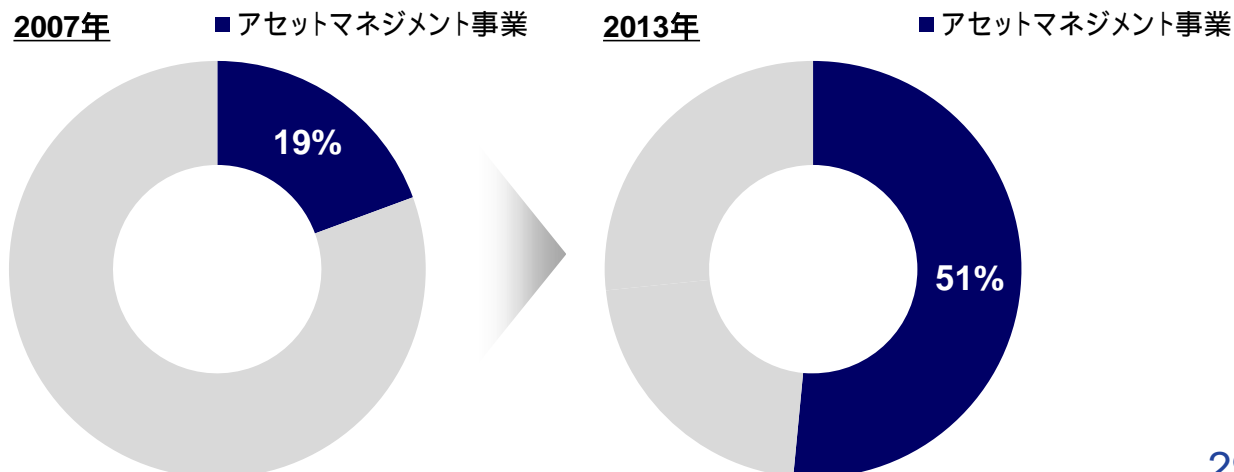
*4 各投資案件の借入額と裏付資産の鑑定評価額との投資時比率の集計値(ローン/CMBS/開発案件を除く)

(参考) 過去との当社ビジネスの比較

要素	2007年	2013年
不動産投資環境	<ul style="list-style-type: none"> □ 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 	<ul style="list-style-type: none"> □ 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
当社の投資スキーム	<ul style="list-style-type: none"> □ 当社による100%出資 □ 自社単独の開発案件 	<ul style="list-style-type: none"> □ 当社と他の投資家との共同投資が中心
当社のローン調達状況	<ul style="list-style-type: none"> □ コーポレートローンによる資金調達が中心 	<ul style="list-style-type: none"> □ ノンリコースローンによる資金調達が中心

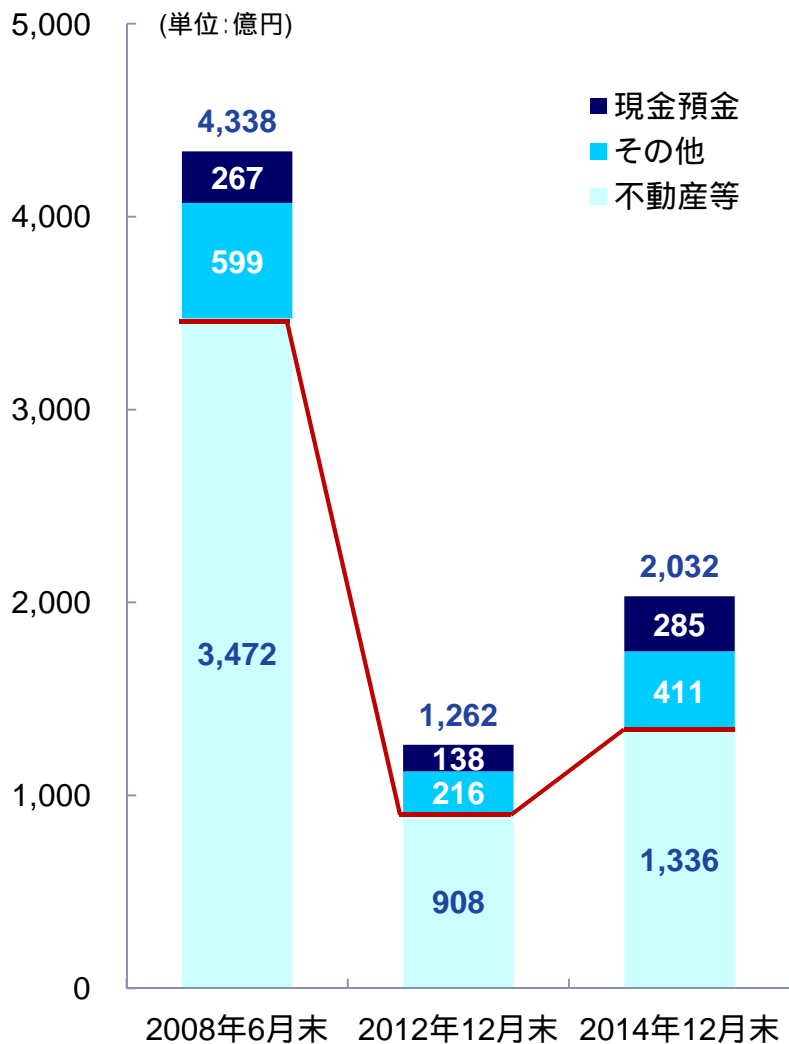
営業総利益の構成比

- 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

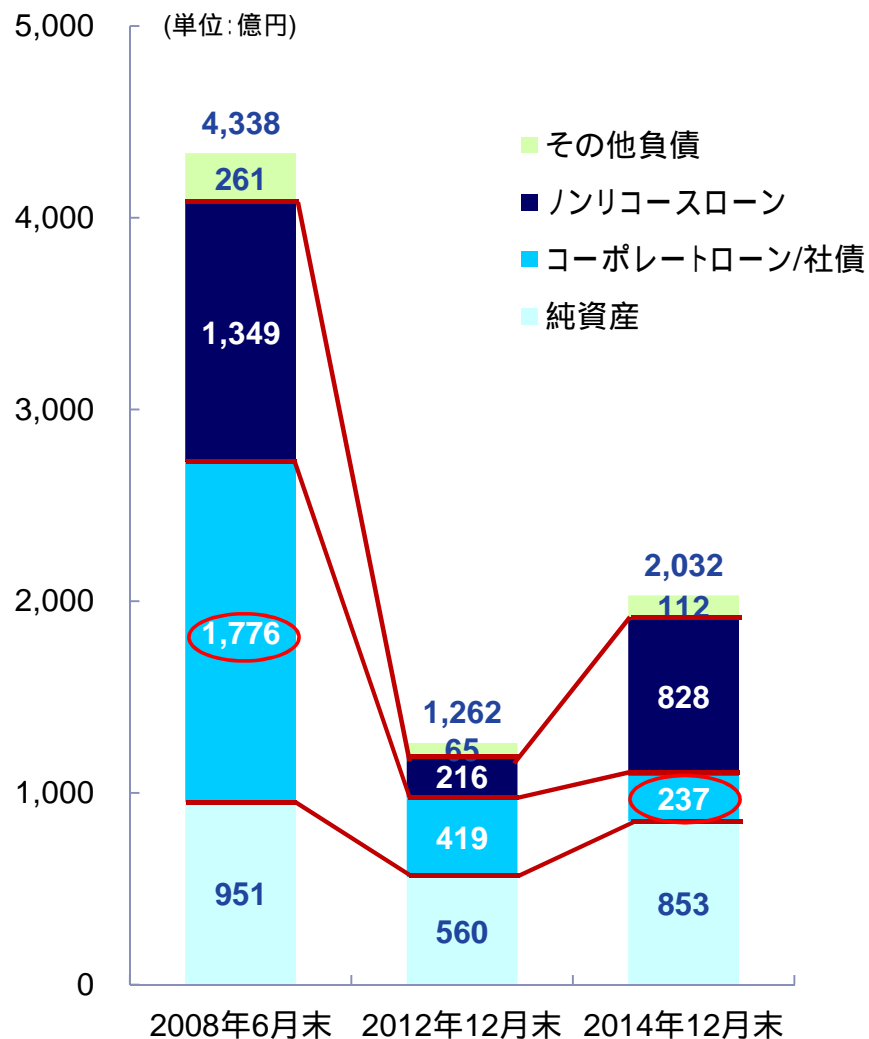


(参考) 過去との当社BSの比較

当社総資産



当社負債・純資産



2014年末 連結対象不動産の概要

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
2014年12月末 (うち2012年12月末連結資産)	5,174 (-)	6,939 (-)				(-)	12,114 (-)

2015/1/9
KDOへ売却済

2015/2/5
KDRへ売却済

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
2014年12月末 (うち2012年12月末連結資産)	41,147 (5,006)	8,610 (2,579)	32,098 (12,519)	4,833 (1,144)	12,684* (12,684)	22,210 (-)	121,585 (33,933)

豊洲グランスクエア(40%) 他

うち3物件を
売却済

MONA新浦安
代官山アドレス
ブルメール舞多間
ロゼオ水戸 他

2015/2/10
同4物件(29,109百万円)を
KRRへ売却済

*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(50%) 他
うち同物件の25%持分を売却済

参考: 連結不動産 含み損益 計

2012年12月末	64億円
2013年12月末	19億円
2014年12月末	+32億円
(うち含み益 約+61億円、含み損 約 28億円)	

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(2014年11月)

- (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)の株式30%を取得



■ 事業開発部の新設(2014年10月)

- ・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の推進
海外投資家のインバウンド投資の強化

■ 海外展開

- ・シンガポール駐在員事務所を開設(2015年1月)
- ・Aisa Hotel & Residence : 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(2014年11月)

株式情報(2014年12月31日現在)

PARTNERS IN GROWTH
KENEDIX

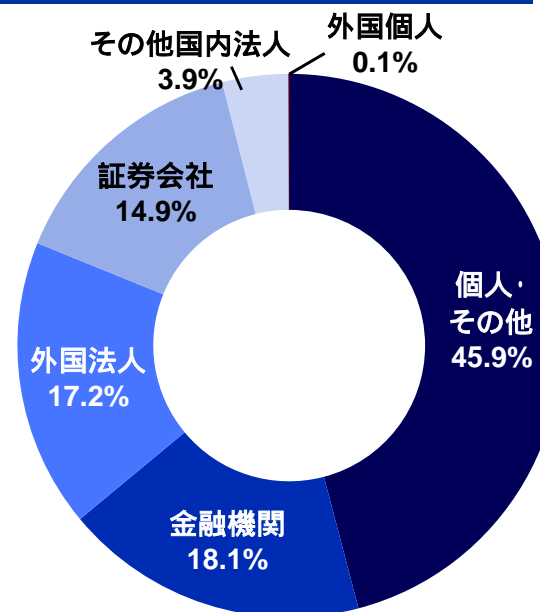
発行株式及び株主数

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	:	52,625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	11,670,654	4.39
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	10,164,600	3.82
日本証券金融株式会社	7,468,100	2.81
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,371,400	2.77
株式会社SBI証券	7,297,800	2.74

所有者区分別株式分布状況



株主数の状況

個人・その他	51,944
金融機関	32
外国法人	158
証券会社	60
その他国内法人	357
外国個人	74
合計	52,625

(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)
ケネディクス株式会社	1,471
ケネディクス・オフィス投資法人	2,741
ケネディクス・レジデンシャル投資法人	1,006
日本ロジスティクスファンド投資法人	2,236
プレミア投資法人	1,290

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。