



ケネディクス株式会社  
2014年12月期  
決算説明資料 更新版

2015年3月



1. 2014年12月期決算の概要と業績予想 P.2
  2. 新中期経営計画策定について P.6
  3. ケネディックスのビジネス P.10
- Appendix P.21

## 1. 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
アクイジションフィー	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**

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

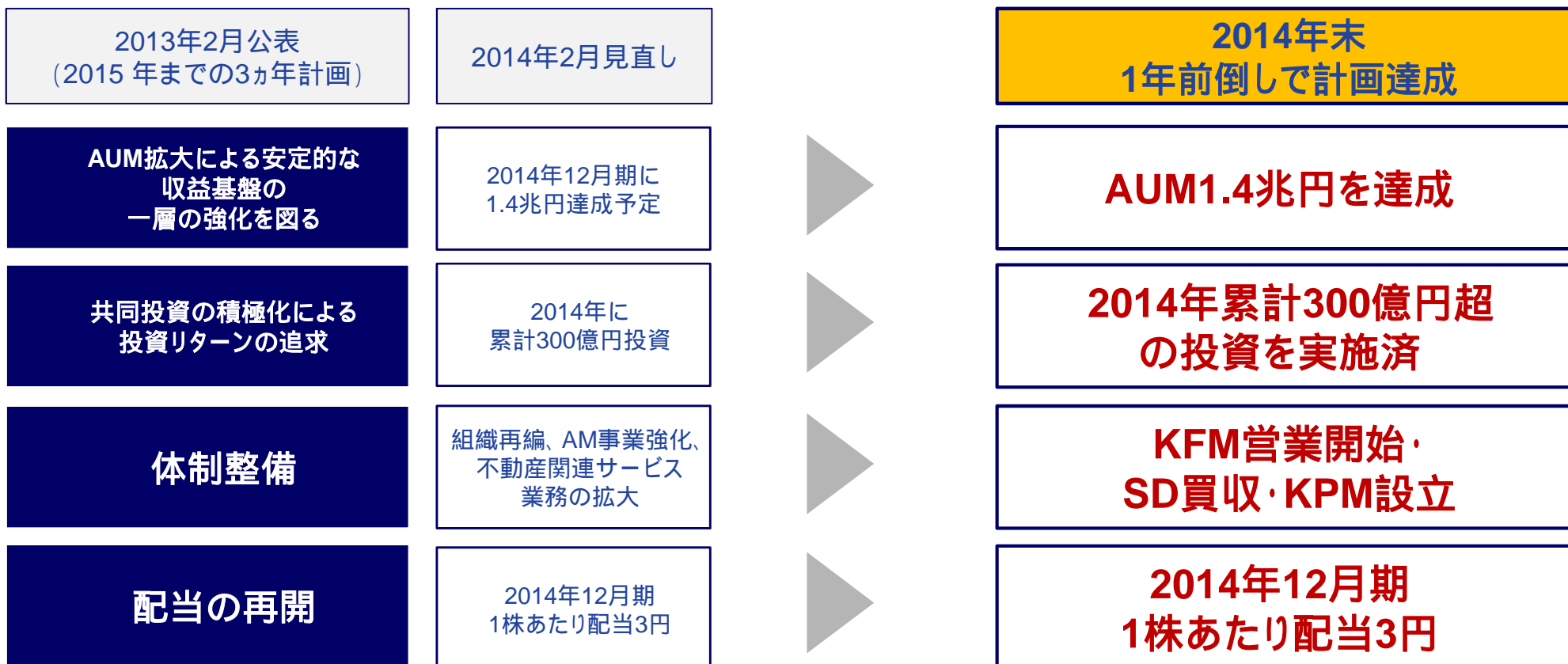


## 2. 新中期経営計画策定について

# 2013年2月公表の中期経営計画について

PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

2013年2月に公表した中期経営計画を1年前倒しで達成  
2013年9月実施の公募増資にて調達した資金による投資と  
不動産市況の回復による保有資産入替の加速を経て、新たな成長ステージへ





# 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



### 3. ケネディクスビジネス

---



# ケネディックスのビジネス構造

## 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**

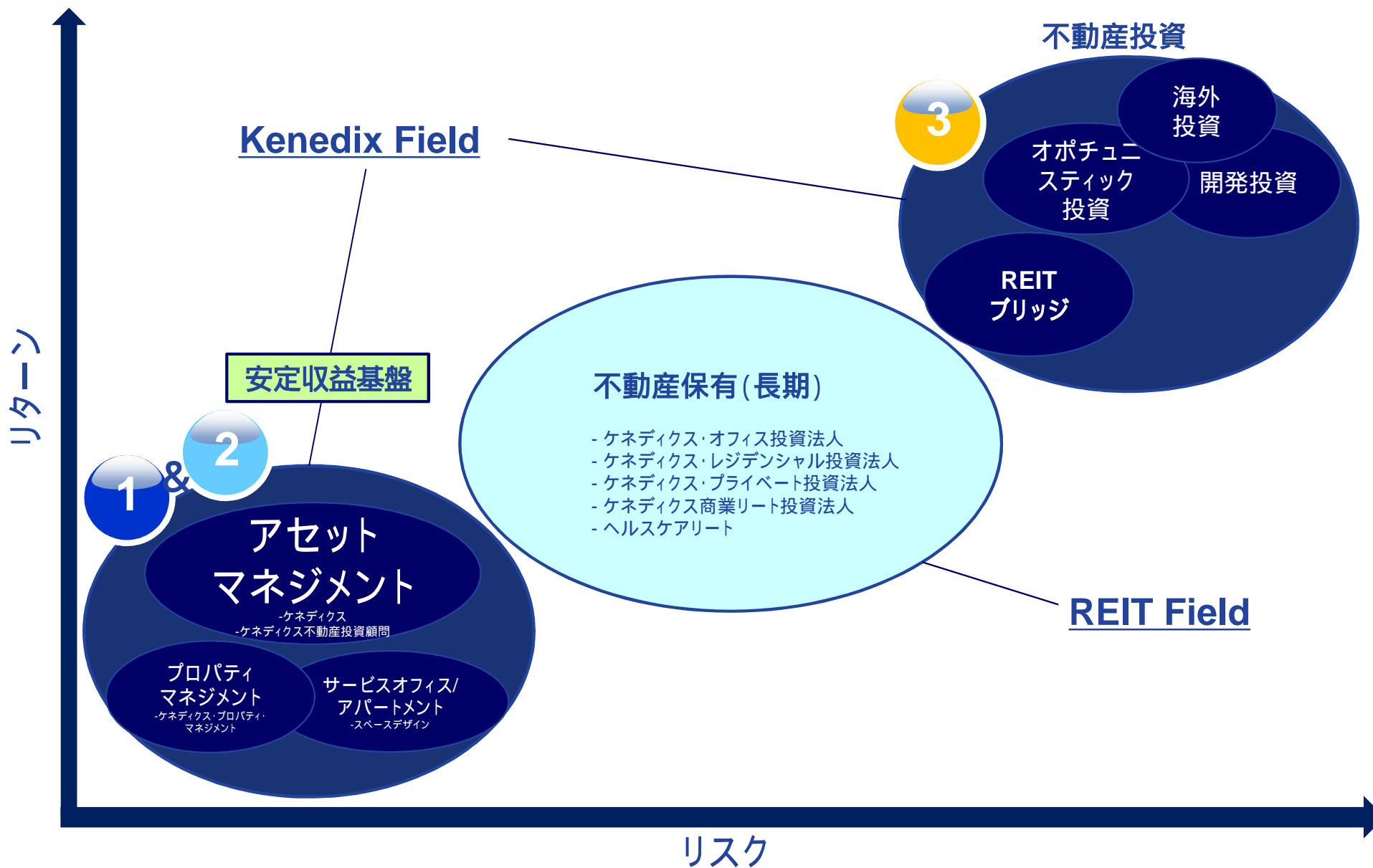
## 3 不動産投資事業

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**

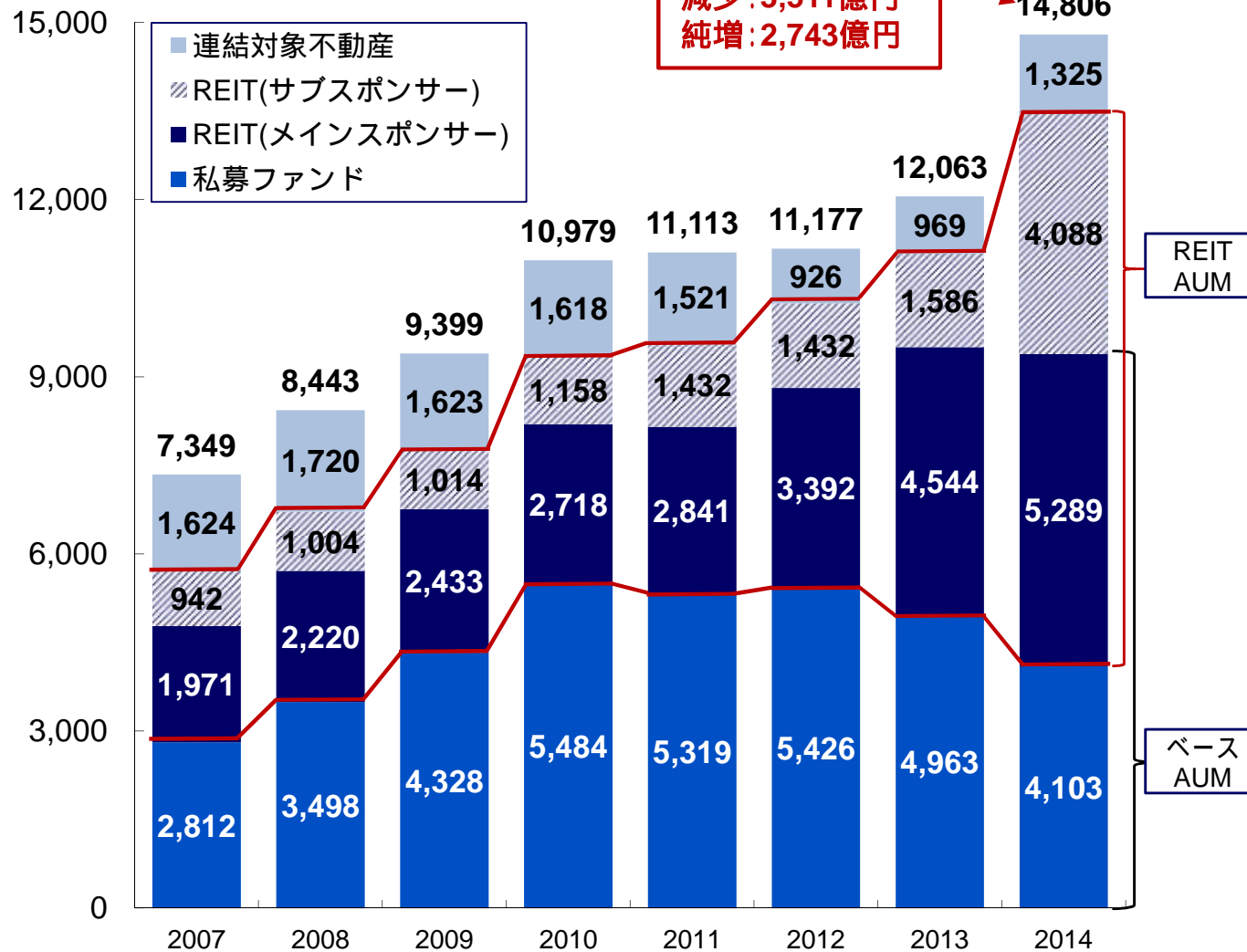
# ケネディックスの事業領域



# 受託資産残高(AUM)

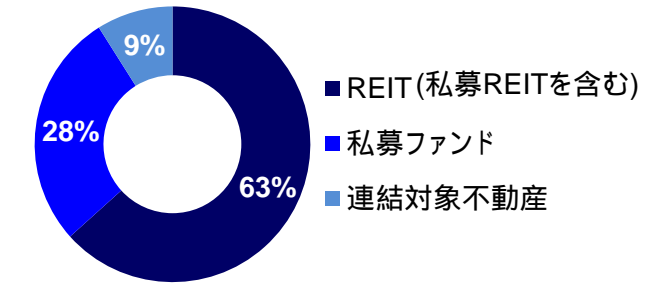
## AUMの推移(期末)

(単位:億円)

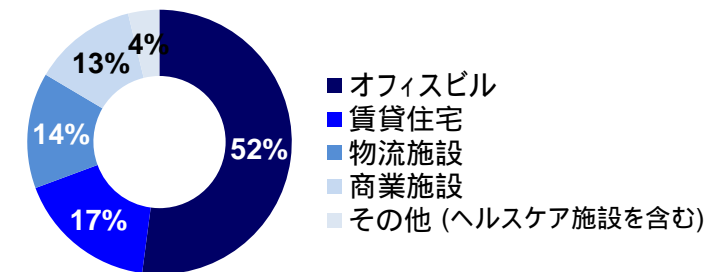


## AUMの内訳(2014年12月末現在)

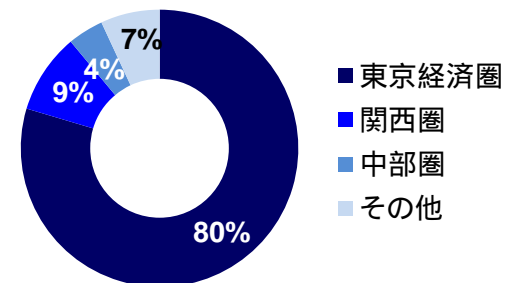
### 投資家別AUM



### アセットクラス別AUM

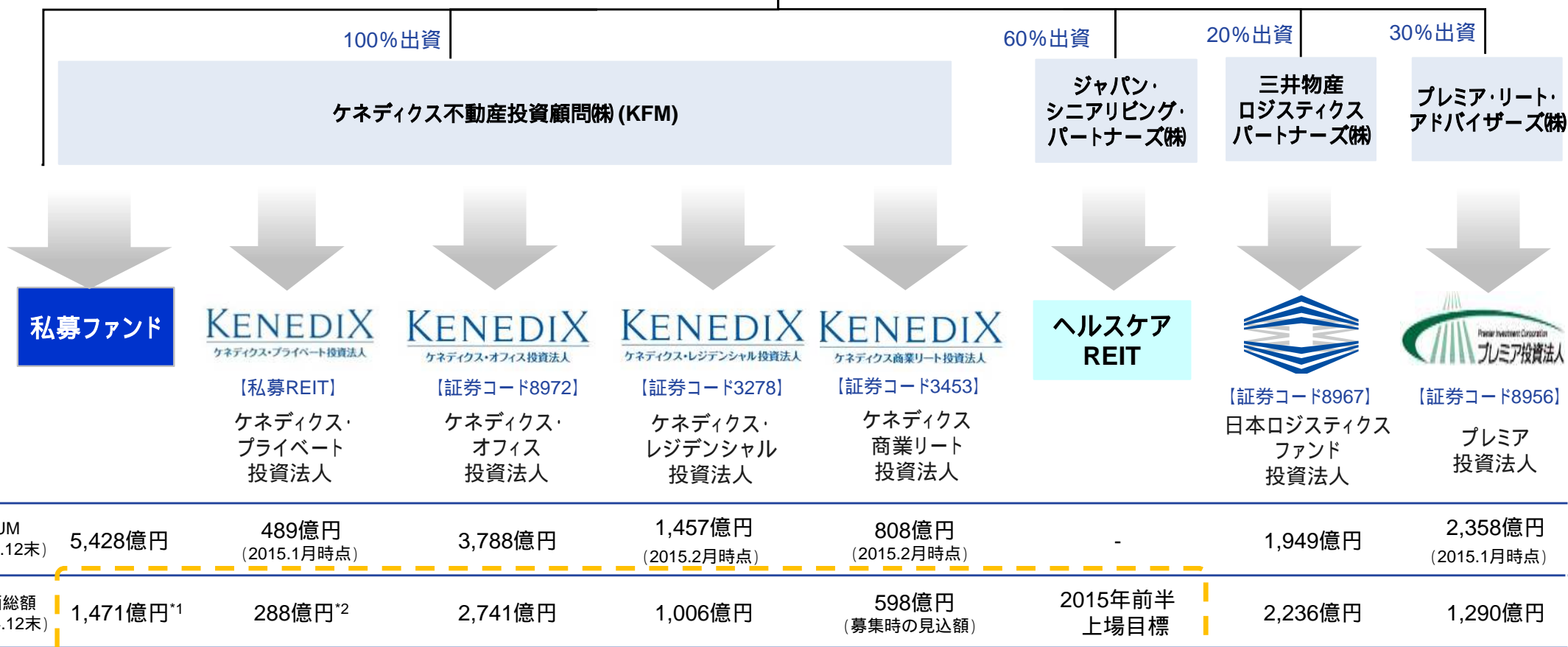


### 地域別AUM



・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

# 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、プレミアム投資法人は含まれていません)

# 不動産関連投資のリターン(2012年以降)

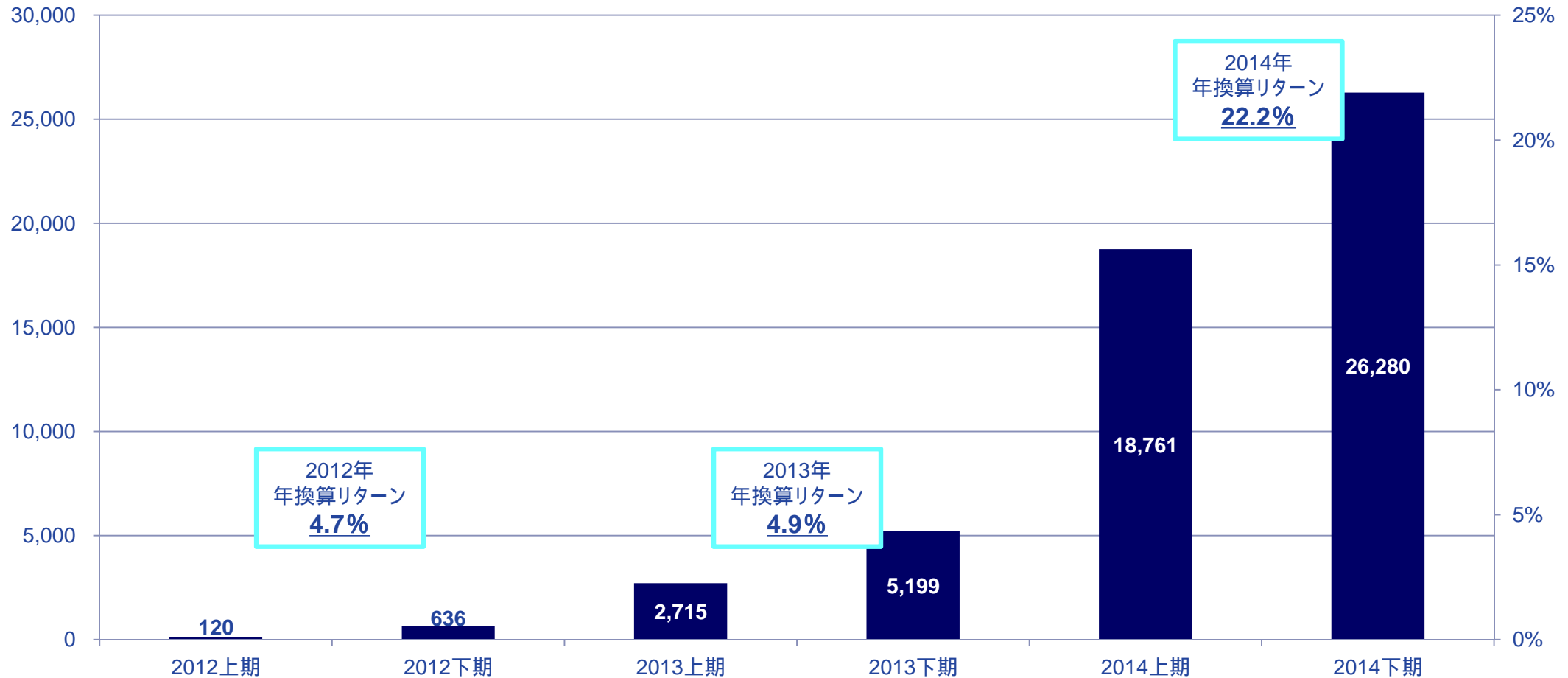
PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

## 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)



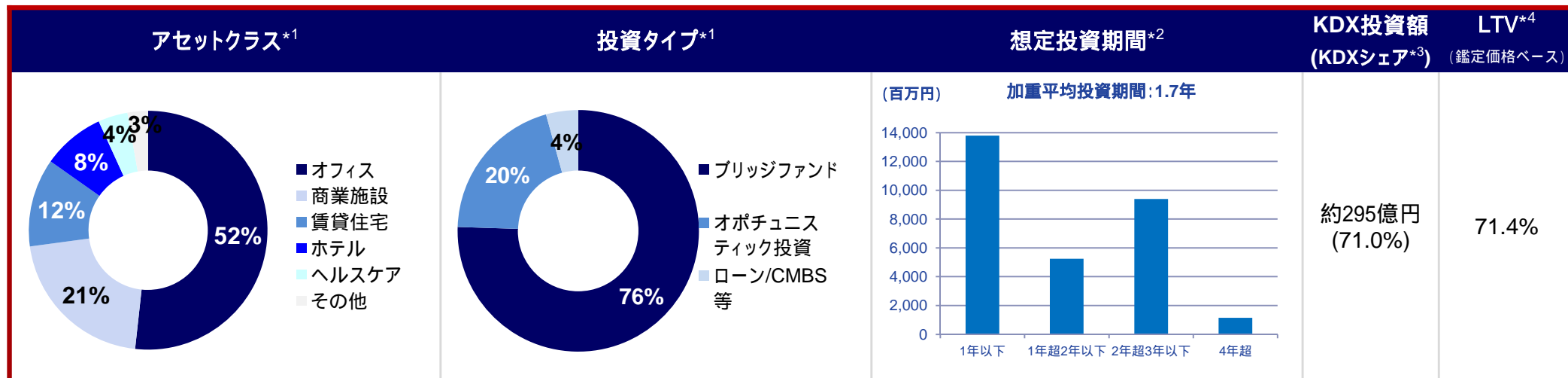
- ・ 2012年以降の新規投資案件のうち、開発案件他での追加投資等を除いた実績値を期間別に集計
- ・ 投資残高は、各期間の月末投資元本残高の平均
- ・ 年換算リターン = 12ヶ月間の分配損益 ÷ 同期間の投資平均残高



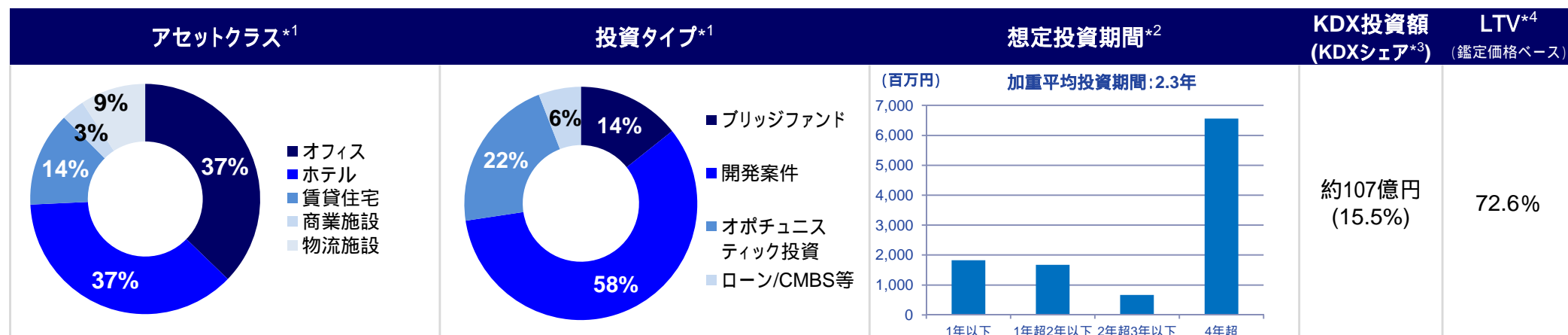
# 不動産関連投資 (2012年以降) : 投資年度別の概要

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)

# 投資エクスポージャー

2014年末  
投資エクスポージャー(全体)  
約736億円

2015年12月期  
新規投資枠(累計)  
上限 350億円

2015年末 想定  
投資エクスポージャー(全体)  
約806億円



- ・ 投資エクスポージャーは自己資本の範囲内
- ・ 投資積上げからリサイクル投資のフェーズへ移行

# 2015年 新規投資の概要

■ 2015年12月期：新規投資 設定上限枠 **350億円 (累計)**

主な投資カテゴリー	コンセプト	想定リターン	2015年 投資想定
<p><b>不動産関連投資</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ REIT向けブリッジファンド投資</li> <li>□ 不動産コアファンド投資</li> <li>□ 不動産開発投資 (商業・ヘルスケア施設を中心)</li> <li>□ 不動産メザニンローン</li> <li>□ 不動産オポチュニスティック投資</li> </ul>	<p>投資 ポートフォリオ 平均10%程度</p>	<p>約320億円</p>
<p><b>REIT / ファンド 関連投資等</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ REIT投資口等への投資</li> </ul>	<p>平均5%程度</p>	<p>約30億円</p>
<p><b>事業関連投資 / 海外投資</b></p>	<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</li> <li>□ 当社事業の強化・拡大・シナジー獲得に繋がる投資</li> <li>□ 海外不動産への少額投資</li> </ul>		

# ミッションステートメントと長期ビジョン

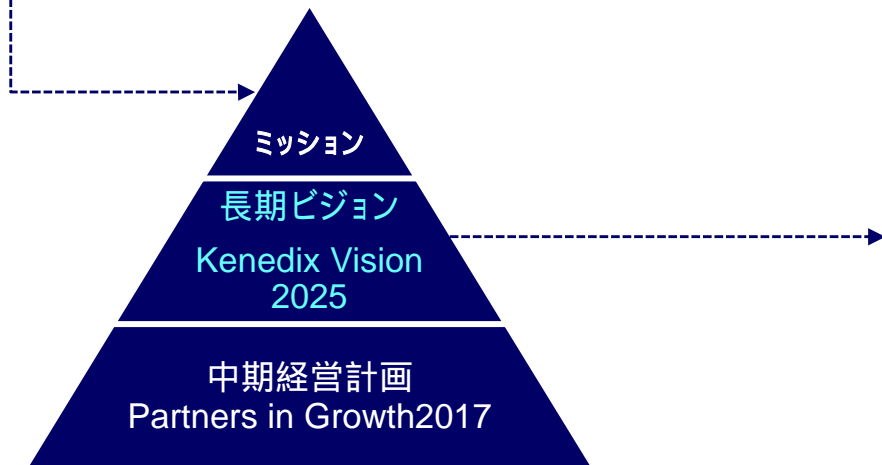
## ミッションステートメント

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

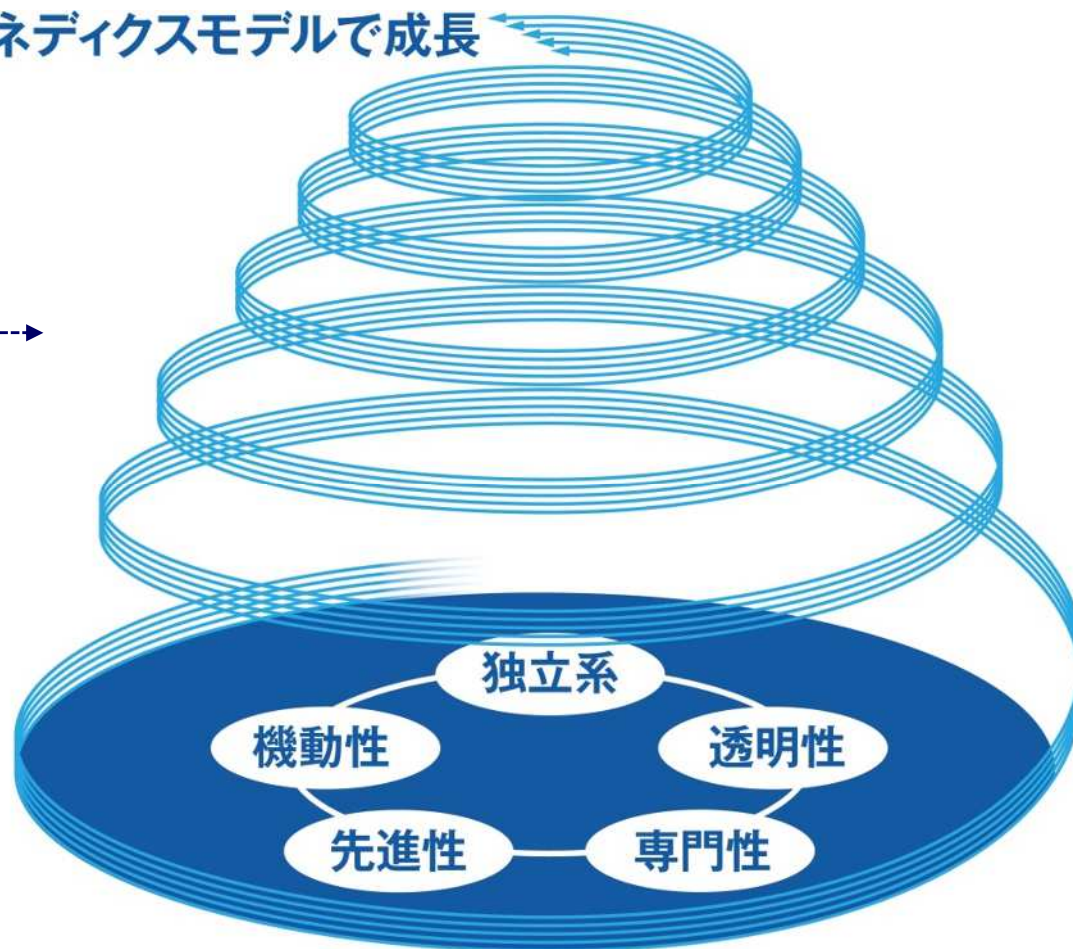
## 長期ビジョン

**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。

## Appendix

---





# 新中期経営計画の重点施策

PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

## Partners in Growth 2017

### (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

- 高い運用力に基づく多様な受託資産残高(AUM)の成長
- ヘルスケア分野やインフラ分野等、新たな対象資産への取組み
- ノンアセットの不動産関連サービス拡大と受託資産の価値向上に繋がるサービスの提供
- 投資家の開拓や海外不動産投資等、海外展開の推進
- 運用力とサービスの質向上の基本となる事務管理体制の更なる強化

### (2) 共同投資を中心とする不動産投資事業の推進

- 顧客投資家との共同投資の推進
- 当社ビジネスの成長に資する投資の推進(商業施設及びヘルスケア施設への重点投資等)
- 投資ポートフォリオのモニタリングとリスク管理の強化
- 市場の変化を先取りした資金アロケーション

### (3) 財務の健全性と株主還元の最適なバランスの追求

- 単体有利子負債水準の健全なコントロール
  - 不動産投資と自己資本の健全なバランスの確保
  - ベース利益に基づく配当の継続
  - 機動的な株主還元に向けた内部留保の充実
- アセットマネジメント事業 } …安定的な利益(ベース利益)  
不動産関連事業 }  
不動産投資事業 } …外部環境の影響が大きい利益

# REIT成長(2014年から2015年初)



ケネディクス・オフィス投資法人	2014年5月と11月の増資による調達金額: 約381億円 資産規模: 3,788億円へ成長(2014年12月末時点)
ケネディクス・レジデンシャル投資法人	2014年7月と2015年1月の増資による調達金額: 約305億円 資産規模: 1,457億円へ成長(2015年1月末時点)
ケネディクス・プライベート投資法人 (私募REIT)	2014年3月と2015年1月の増資による調達金額: 約270億円 資産規模: 489億円へ成長(2015年1月末時点) 投資家属性は、中央金融機関が約13%、地方金融機関が約56%、年金基金が約7%、事業法人が約24%
ケネディクス商業リート投資法人	2015年2月に資産規模808億円で新規上場(IPOによる調達金額: 約564億円) <u>ケネディクス、三井住友ファイナンス&amp;リース、日本商業開発、ピーアンドディコンサルティング</u> の4社間でREIT事業に係る基本協定書締結
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、 <u>ジャパン・シニアリビング・パートナーズ</u> 株式会社を設立 同社への出資比率は、 <u>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%</u> 2015年前半上場目標
日本ロジスティクスファンド投資法人	2014年にKDXから2物件を供給(売買契約の締結) 資産規模: 1,949億円(2014年12月末時点)
プレミア投資法人	2015年1月増資で約263億円を調達 資産規模: 2,358億円へ成長(2015年1月末時点)



# 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

# 2014年新規投資の実績

<u>主な投資カテゴリー</u>	<u>コンセプト</u>	<u>想定リターン</u>	<b>2014年 投資実績 (累計)</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329億円
<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>	平均5%程度	約107億円
<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>		約107億円



**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**

# 主な不動産関連投資 1/3

## 不動産関連投資(2012年1月～2013年12月)

時期	アセットクラス	投資タイプ	所在	物件規模*1	KDX投資額	KDXシェア	ファンドExit	想定/実績IRR	想定/実績マルチプル
(1) 2012年7月～	物流施設	開発	埼玉県	小規模	約1.6億円	5%	済	<b>25%</b>	<b>x1.21</b>
(2) 2012年12月	オフィス (旧新生銀行本店ビル)	開発	東京都港区	大規模	(非開示)	(非開示)	-	6%	x1.75
(3) 2012年12月～	ホテル等	開発(追加出資)	東京都港区	中規模	約39.6億円	100%	-	(再開発)	(再開発)
(4) 2013年3月	物流施設	ブリッジ	神奈川県横浜市	中規模	約2.0億円	約4%	済	<b>29%</b>	<b>x1.14</b>
(5) 2013年3月	オフィス	オポチュニスティック	宮城県仙台市	中規模	約2.0億円	約7%	-	25%	x1.75
(6) 2013年3月	オフィス	CMBS	東京都内	大規模	約0.4億円	-	済	<b>2,130%</b>	<b>x1.81</b>
(7) 2013年4月～	物流施設	開発	神奈川県相模原市	中規模	約3.2億円	5%	-	14%	x1.19
(8) 2013年4月	オフィス	オポチュニスティック	東京都港区	大規模	約5.6億円	約6%	-	15%	x1.98
(9) 2013年5月	オフィス	ブリッジ	東京都港区	小規模	約2.1億円	約52%	済	<b>15%</b>	<b>x1.10</b>
(10) 2013年5月	オフィス	CMBS	東京都内	大規模	約1.8億円	-	済	<b>66%</b>	<b>x1.46</b>
(11) 2013年7月	賃貸住宅(4物件)	ブリッジ	東京都内	大規模	約11.2億円*2	約74%*2	済	<b>13%*3</b>	<b>x1.10*3</b>
(12) 2013年7月	オフィス	オポチュニスティック	神奈川県川崎市	中規模	約11.9億円*2	100%*2	済	<b>758%</b>	<b>x2.99</b>
(13) 2013年9月	賃貸住宅(3物件)	オポチュニスティック	千葉県・大阪府	小規模	約0.6億円	5%	-	17%	x1.32
(14) 2013年9月～	物流施設	開発	東京都江東区	大規模	約3.0億円	3%	-	7%	x1.20
(15) 2013年11月	商業施設	メザニンローン	東京都内	小規模	約3.0億円	-	-	8%	x1.40

\*1 ポートフォリオの取得価格による分類(開発案件は開発原価を採用)。小規模:50億円未満、中規模:50億円以上100億円未満、大規模100億円以上

\*2 出資持分の一部を譲渡する前の出資額および出資シェア。(11)・(12)各々5.0億円を譲渡済。

\*3 2015年1月末時点の最終分配を含めた実績値

# 主な不動産関連投資 2/3

## 不動産関連投資 (2014年1月～6月)

時期	アセットクラス	投資タイプ	所在	物件規模 <sup>*1</sup>	KDX投資額	KDXシェア	ファンドExit	想定/実績IRR	想定/実績マルチプル
(1) 2014年2月	オフィス、底地等	オポチュニスティック	東京都内ほか	小規模	約16.6億円	80%	済	<u>25%</u>	<u>x1.19</u>
(2) 2014年2月	賃貸住宅(多数) オフィス	社債 ローン債権	全国 大阪府	大規模	約3.0億円	約99%	済	<u>467%</u>	<u>x3.22</u>
				大規模	約0.1億円	約99%	済	<u>392%</u>	<u>x1.81</u>
(3) 2014年2月、3月	賃貸住宅(4物件)	ブリッジファンド	東京都、神奈川県 福岡県、滋賀県	中規模	約15.0億円 <sup>*2</sup>	約72%	-	13%	x1.07
(4) 2014年3月	オフィス	オポチュニスティック	東京都渋谷区	小規模	約6.4億円	35%	-	14%	x1.31
(5) 2014年3月	オフィス(65%持分) <sup>*3</sup>	ブリッジファンド	東京都江東区	大規模	約66.2億円 <sup>*4</sup>	100%	-	8%	x1.21
(6) 2014年3月	オフィス(50%持分)	ブリッジファンド	東京都港区	大規模	約27.7億円 <sup>*5</sup>	100%	-	9%	x1.29
(7) 2014年3月	商業施設	ブリッジファンド	東京都渋谷区	中規模	約12.0億円	100%	-	9%	x1.24
(8) 2014年3月	商業施設	ブリッジファンド	千葉県	中規模	約13.5億円	100%	-	16%	x1.43
(9) 2014年3月	オフィス(5物件)	メザニンローン	東京都、神奈川県	大規模	約7.5億円	-	-	10%	x1.08
(10) 2014年3月	オフィス(59%持分)	オポチュニスティック	東京都新宿区	大規模	約11.4億円	約28%	-	13%	x1.70
(11) 2014年3月	賃貸住宅(2物件)	オポチュニスティック	東京都、埼玉県	小規模	約4.8億円	100%	-	11%	x1.12

\*1 ポートフォリオの取得価格による分類(開発案件は開発原価を採用)。小規模:50億円未満、中規模:50億円以上100億円未満、大規模100億円以上

\*2 他投資家の参入により当社出資持分の一部(9.0億円)が償還又は譲渡される前の出資額および出資シェア

\*3 物件持分65%のうち25%分を2014年5月にケネディクス・オフィス投資法人(KDO)へ売却済。売却後の物件持分:当社子会社40%、KDO25%、ケネディクス・プライベート投資法人35%

\*4 物件持分25%売却後の当社投資残高は約55億円

\*5 2014年1月にローン債権を取得。その後の物件ファンド化に伴いローン債権を全額回収し、ファンド出資へ移行済

(注) 上記の他に、既存保有物件や開発案件での追加投資等が実行されています

# 主な不動産関連投資 3/3

## 不動産関連投資 (2014年7月～12月)

時期	アセットクラス	投資タイプ	所在	物件規模*1	KDX投資額	KDXシェア	ファンドExit	想定IRR	想定マルチプル
(1) 2014年7月	賃貸住宅(3物件)	ブリッジファンド	東京都内	中規模	約2.6億円*2	約19%*2	-	8%	x1.13
(2) 2014年7月	オフィス	オポチュニスティック	神奈川県	小規模	約2.3億円	約22%	-	30%超	x1.23
(3) 2014年7月	商業施設	ブリッジファンド	滋賀県	小規模	約0.6億円	10%	-	30%超	x1.25
(4) 2014年8月	オフィス	ブリッジファンド	愛知県	小規模	約14.0億円	100%	-	30%超	x1.30
(5) 2014年8月	商業施設	ブリッジファンド	兵庫県	中規模	約14.7億円	100%	-	30%超	x1.18
(6) 2014年9月	ホテル(50%持分)	ブリッジファンド	千葉県	大規模	約25.0億円	100%	-	11%	x1.07
(7) 2014年9月	商業施設	ブリッジファンド	千葉県	大規模	約19.4億円	50%	-	30%超	x1.15
(8) 2014年9月	ヘルスケア	ブリッジファンド	東京都中野区	小規模	約3.7億円	約71%	-	10%	x1.08
(9) 2014年10月	ヘルスケア	ブリッジファンド	兵庫県	小規模	約2.7億円	100%	-	11%	x1.08
(10) 2014年10月	商業施設(8物件)	ローン債権等	全国	大規模	約2.1億円	約59%	-	30%超	x2.13
(11) 2014年10月	賃貸住宅	オポチュニスティック	東京都世田谷区	小規模	約9.8億円	100%	-	8%	x1.08
(12) 2014年12月	底地等	オポチュニスティック	東京都中央区、江東区	小規模	約8.2億円	100%	-	13%	x1.06
(13) 2014年12月	ヘルスケア	ブリッジファンド	東京都多摩市	小規模	約5.4億円	100%	-	11%	x1.06

\*1 ポートフォリオの取得価格による分類(開発案件は開発原価を採用)。小規模:50億円未満、中規模:50億円以上100億円未満、大規模100億円以上

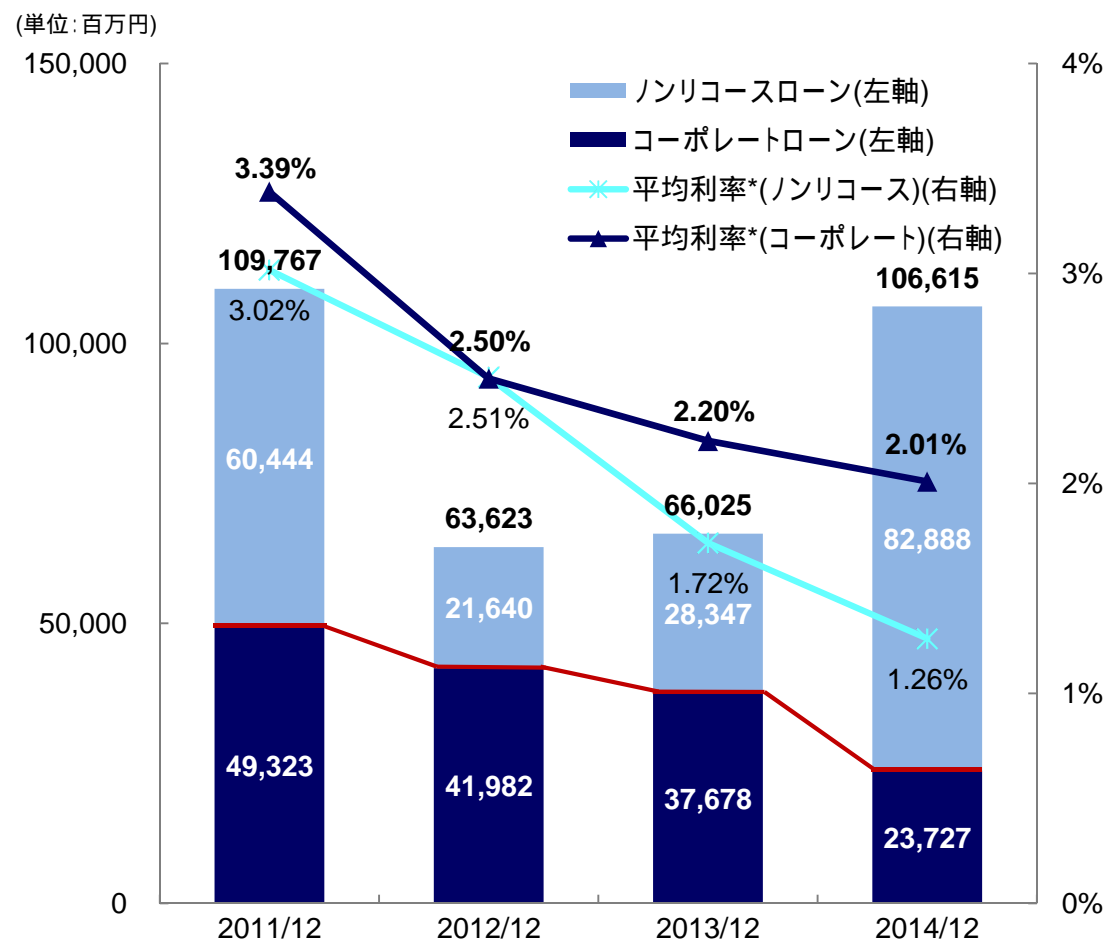
\*2 他投資家の参入により当社出資持分の一部(2.5億円)が償還される前の出資額および出資シェア



# 2014年末 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 12月末
総資産	126,270	148,398	203,268
純資産	56,071	74,341	85,351
(うち少数株主持分)	(5,247)	(3,028)	(8,035)
自己資本比率*	40.2%	48.0%	38.0%
有利子負債	63,623	66,025	106,615
(うちノンリコースローン)	(21,640)	(28,347)	(82,888)
現預金	13,813	25,795	28,546
Debt Equity Ratio	1.25倍	0.93倍	1.38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」

# 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
<b>2014年12月末</b> (うち2012年12月末連結資産)	<b>5,174</b> (-)	<b>6,939</b> (-)				(-)	<b>12,114</b> (-)

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

# KDX単体バランスシート

PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

## [参考]2014年12月末KDX単体バランスシート

総資産1,028億円

流動資産:204億円  
(内 現金及び預金:155億円)

流動負債:125億円  
(内 短期借入金:46億円)  
(内 1年内返済予定の長期借入金:64億円)

固定負債:121億円  
(内 長期借入金:114億円)

固定資産:824億円  
(内 投資有価証券等:793億円)

純資産:782億円  
(内 株主資本:771億円)

資産の8割弱をエクイティが占める

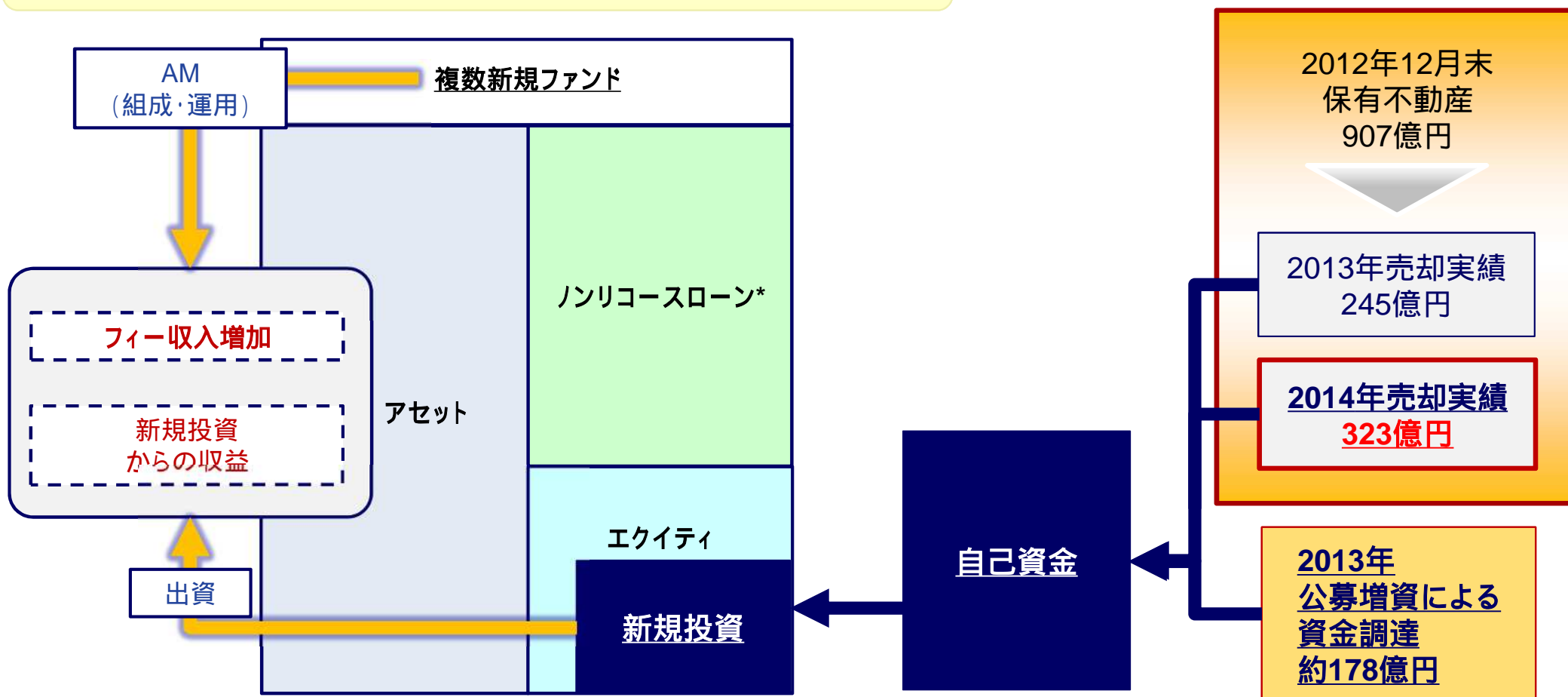
単体ベースでの自己資本比率は約75.9%

シンプル且つ健全なB/S



# 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



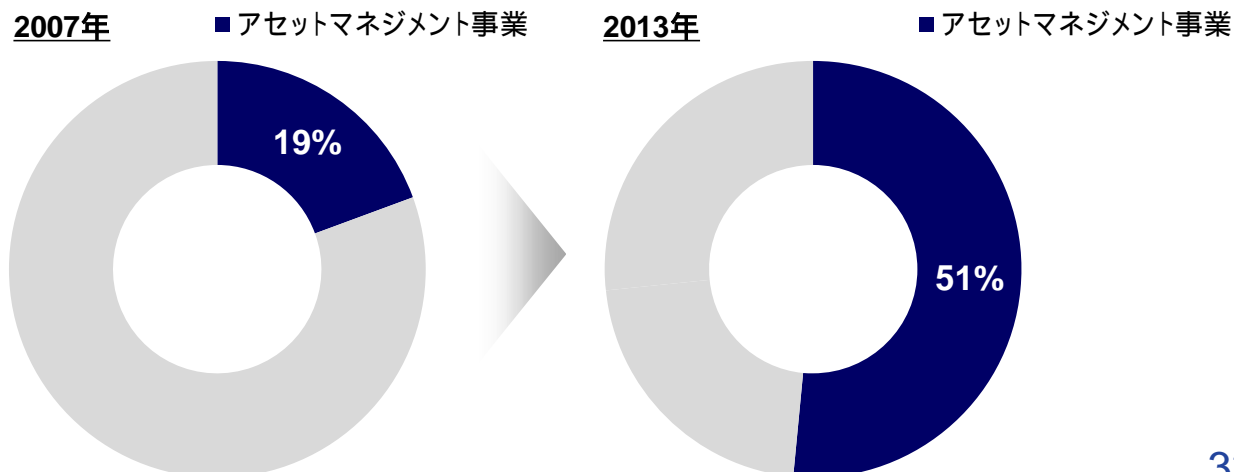
\*注:ノンリコースローン…ローン等の返済についての原資となる範囲に限定を加えた融資の方法。通常は責任財産となる原資からのキャッシュフローを返済原資とし、その範囲以上の返済義務を負わない。

# (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"> <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>

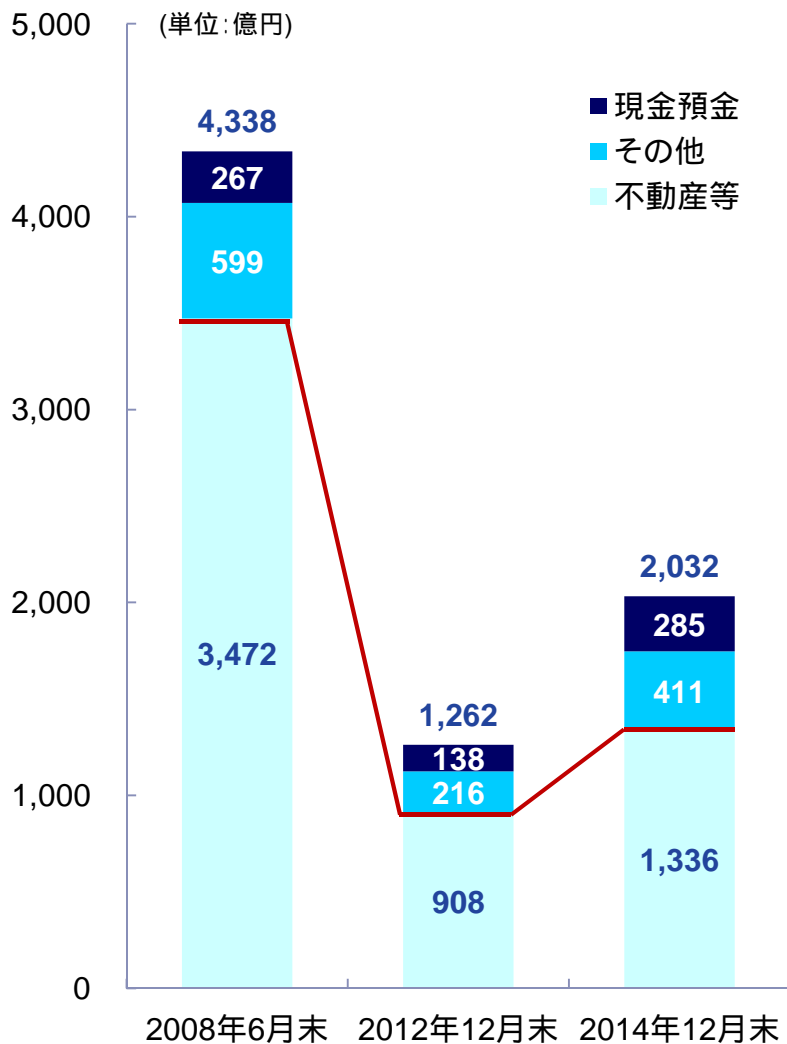
## 営業総利益の構成比

- 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

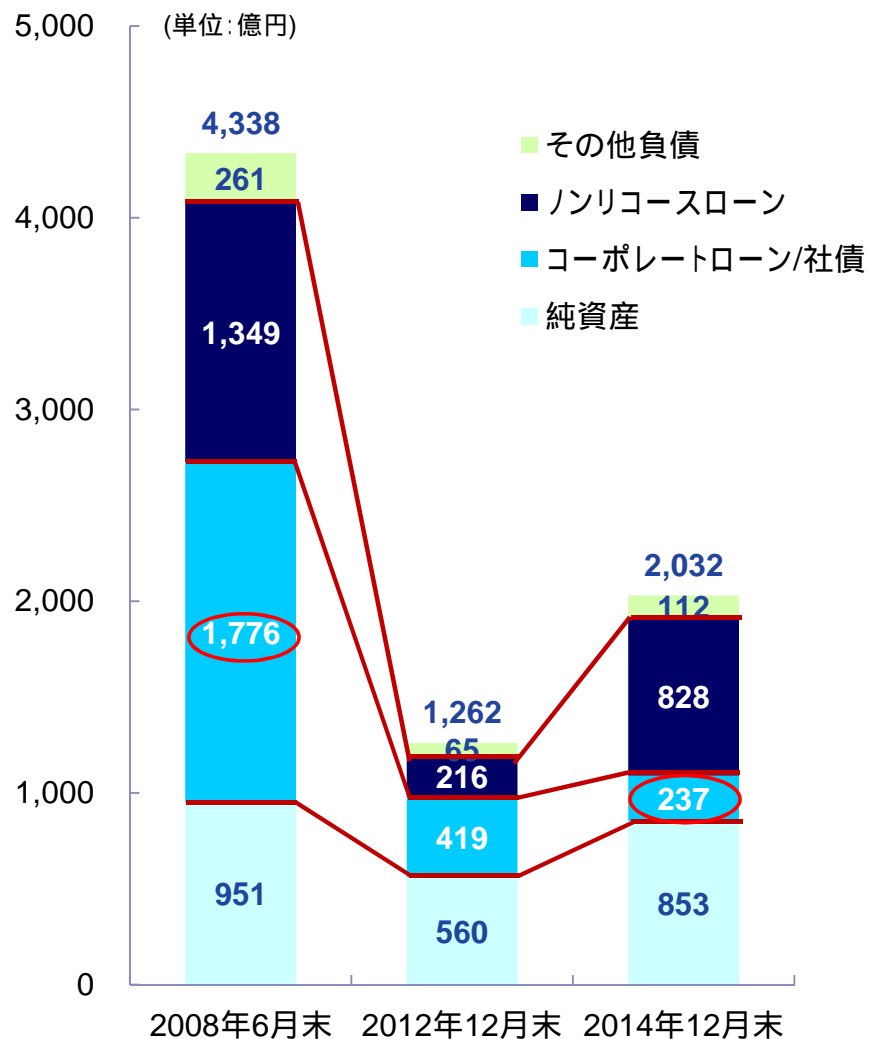


# (参考) 過去との当社BSの比較

## 当社総資産



## 当社負債・純資産



# 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 <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



(2015年2月撮影)

# 不動産関連サービス業務の拡大



## スペースデザインのオペレーション業務の強化へ向けて



### Space Design

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

## ケネディクス・プロパティ・マネジメント株式会社(KPM)設立



- 当社AM事業にKPMによるPM・BM事業を加えることで、テナントに対する質の高いサービスを提供  
 テナント満足度を高め、稼働率改善により収益性を向上  
 保有・管理資産の価値を高める

## ビジネスの位置づけ

	AM	ビル管理 業務	売買 仲介	賃貸 仲介	オペ レーター
私募 ファンド (助言)	KDX	KPM			SD
私募 ファンド (一任)					
KDO	KFM				
KPI					
KDR					
KRR					
JLF	MLP				
シニア ヘルスケア REIT	JSLP				

不動産関連  
サービス業務の拡大

# 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)

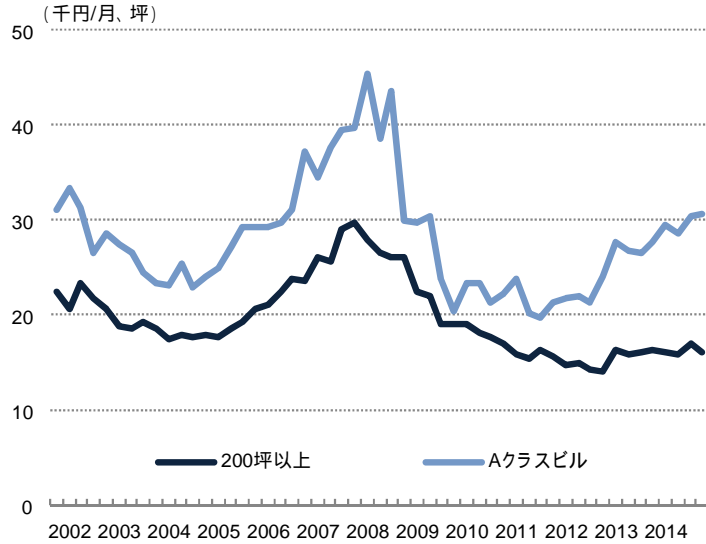
- ・新たなファンドビジネスの開発を目的に本部門を新設  
インフラ、エネルギーなど既存の不動産投資と異なる新たなファンドビジネスの推進  
海外投資家のインバウンド投資の強化

## ■ 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)

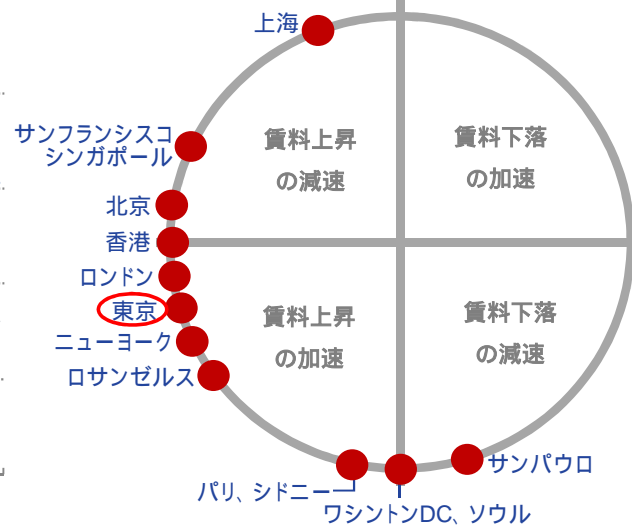
# オフィス市場

## 平均成約賃料の推移(東京都心部)



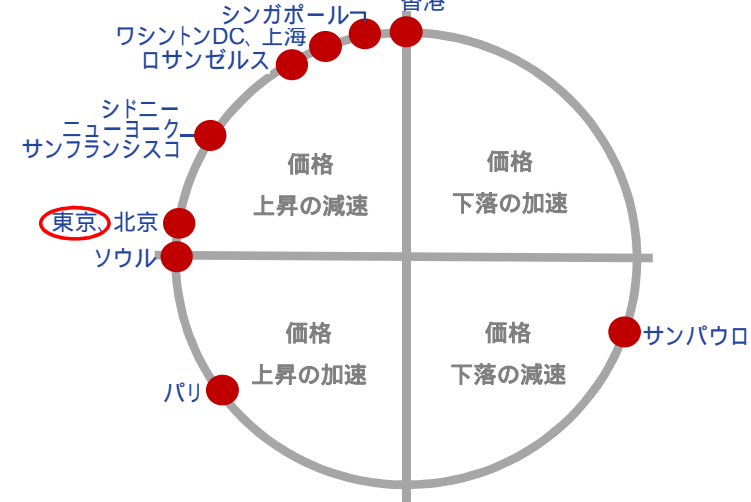
出所: 三幸エステートよりケネディクス作成

## プロパティロック(不動産時計) オフィス賃料 2014Q4

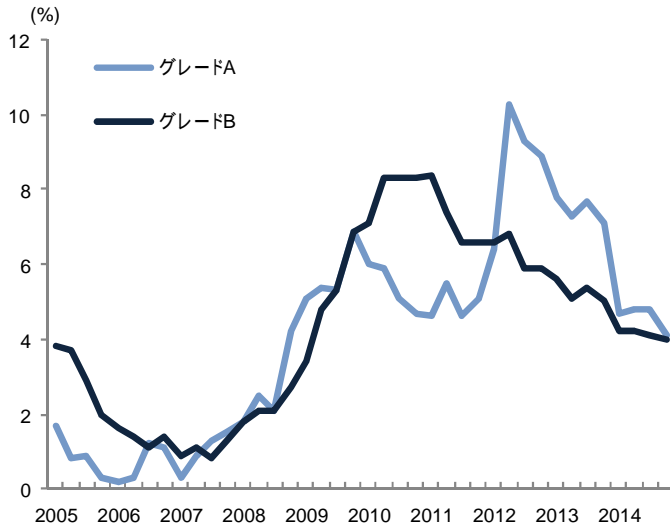


注: Aグレードオフィスの賃料及び価格を対象としている 出所: JLL

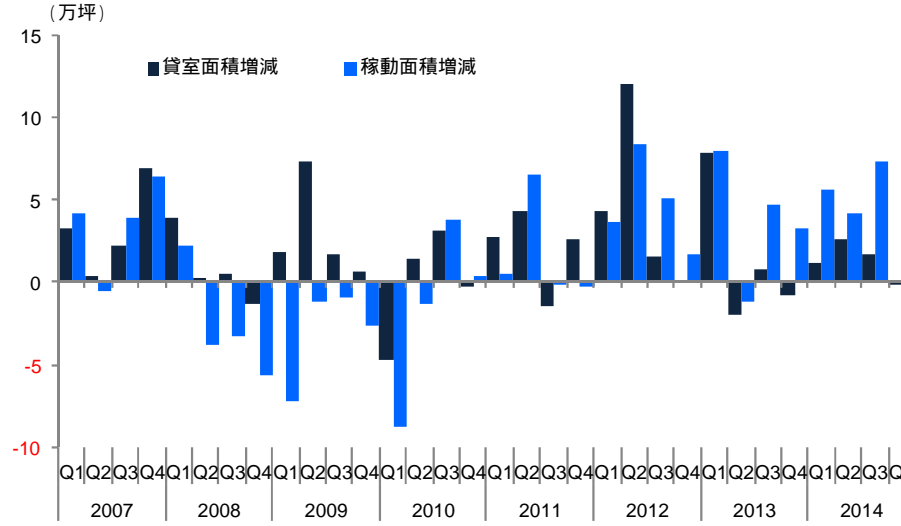
## プロパティロック(不動産時計) オフィス価格 2014Q4



## 平均空室率(東京23区)



## 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%

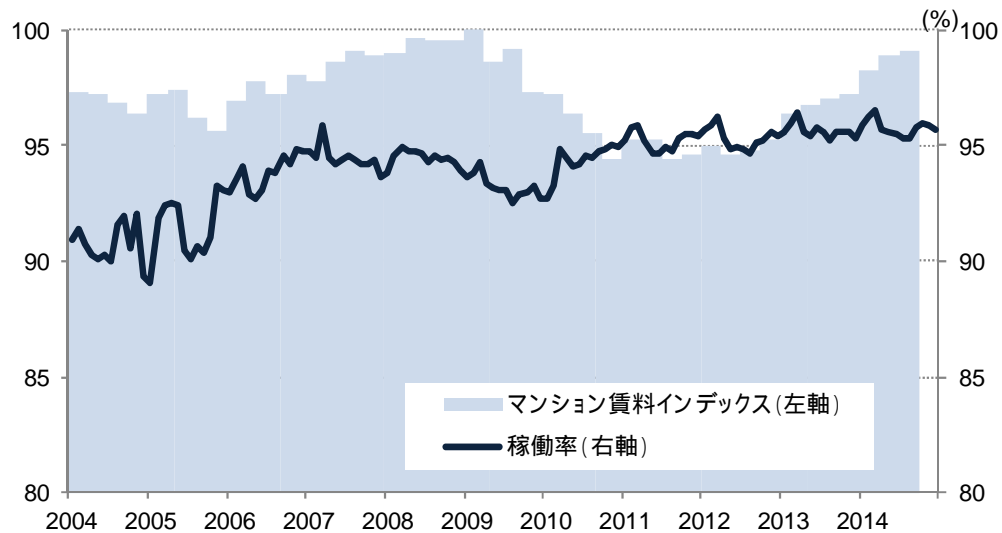
注: 床面積ベース  
出所: 日本不動産研究所



# 住宅・物流・商業・ヘルスケア市場

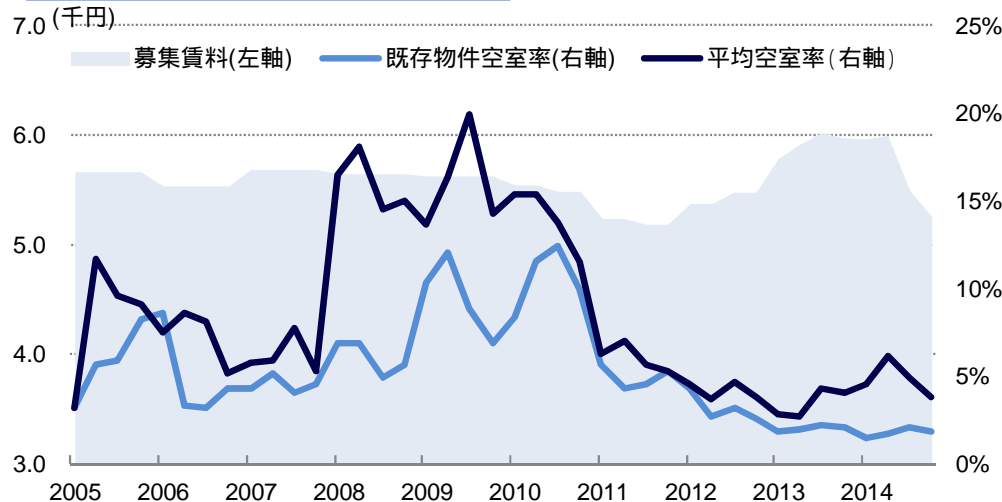


## 賃貸住宅賃料(東京23区)と稼働率(首都圏)



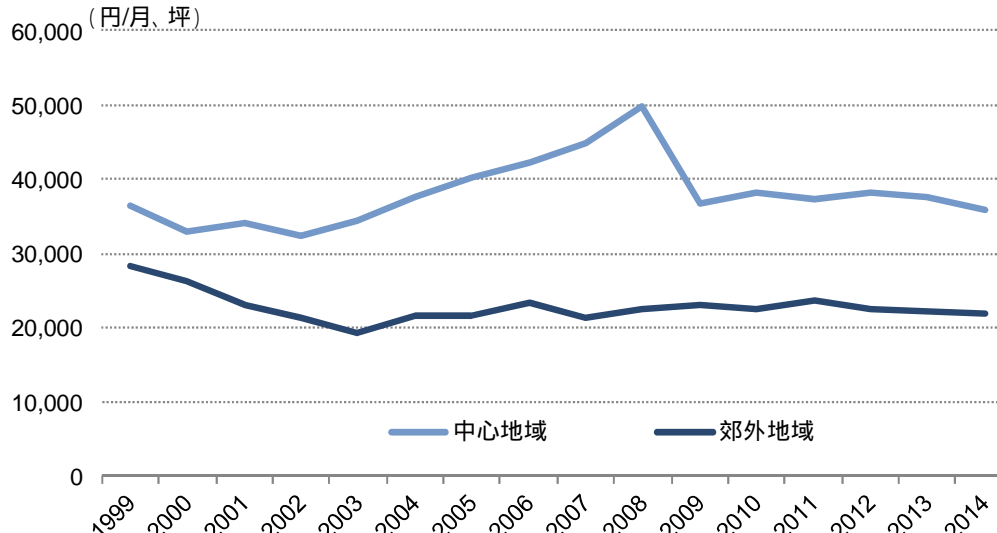
注: マンション賃料インデックスはシングルタイプ(連鎖型、2009年Q1=100)が対象  
 出所: J-REIT開示情報、マンション賃料インデックス(アットホーム(株)、(株)三井住友トラスト基礎研究所)よりケネディクス作成

## 首都圏物流施設空室率と平均募集賃料



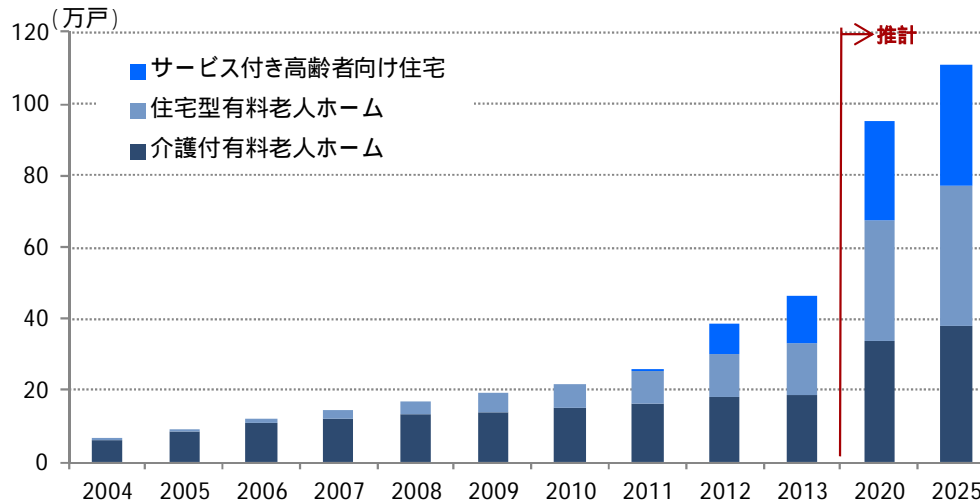
注: 空室率は首都圏の大型マルチテナント物流施設、平均募集賃料は東京都の中大型施設が対象  
 出所: CBRE

## ショッピングセンター物販賃料(14大都市)



出所: 日本ショッピングセンター協会

## シニアヘルスケア施設居室数推移及び将来推計



出所: (株)タムラプランニング&オペレーティング「高齢者住宅・全国データ」

# (追加) 無担保運転資金借入について

PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

## 目的

1. Kenedix Vision 2025実現を見据えた長期的な資金調達力の強化
2. 安定収益に見合った適正範囲内でのレバレッジ利用による収益力の向上
3. 不動産市況や物件売却に左右されない安定した調達による財務基盤の強化

## 内容

アセットマネジメント事業等からの安定したキャッシュフローを返済原資とし、同事業の拡大を目的としたREIT関連投資等を資金用途とする借入を2015年2月～3月に実施

	今回調達	<参考> 従前借入	
合計金額	200億円	117億円	
平均期間	4.5年 (3,4,5,7年)	1.7年	長期化及び分散化
平均金利	1.4% (固定)	2.2% (変動)**	金利固定化
レンダー数	12*	4	多様化
担保	無	有**	無担保化

\*2014年末AUMベース借入約6000億円に占めるシェア約70%

\*\*一部固定金利・一部無担保

# 株式情報(2014年12月31日現在)

PARTNERS IN GROWTH  
KENEDIX

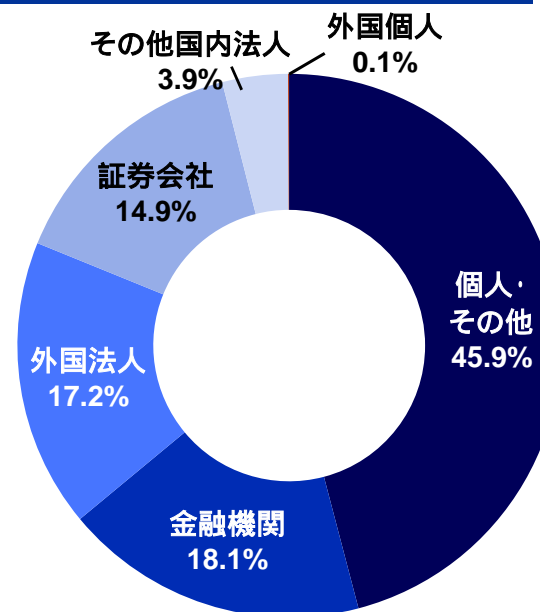
## 発行株式及び株主数

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。