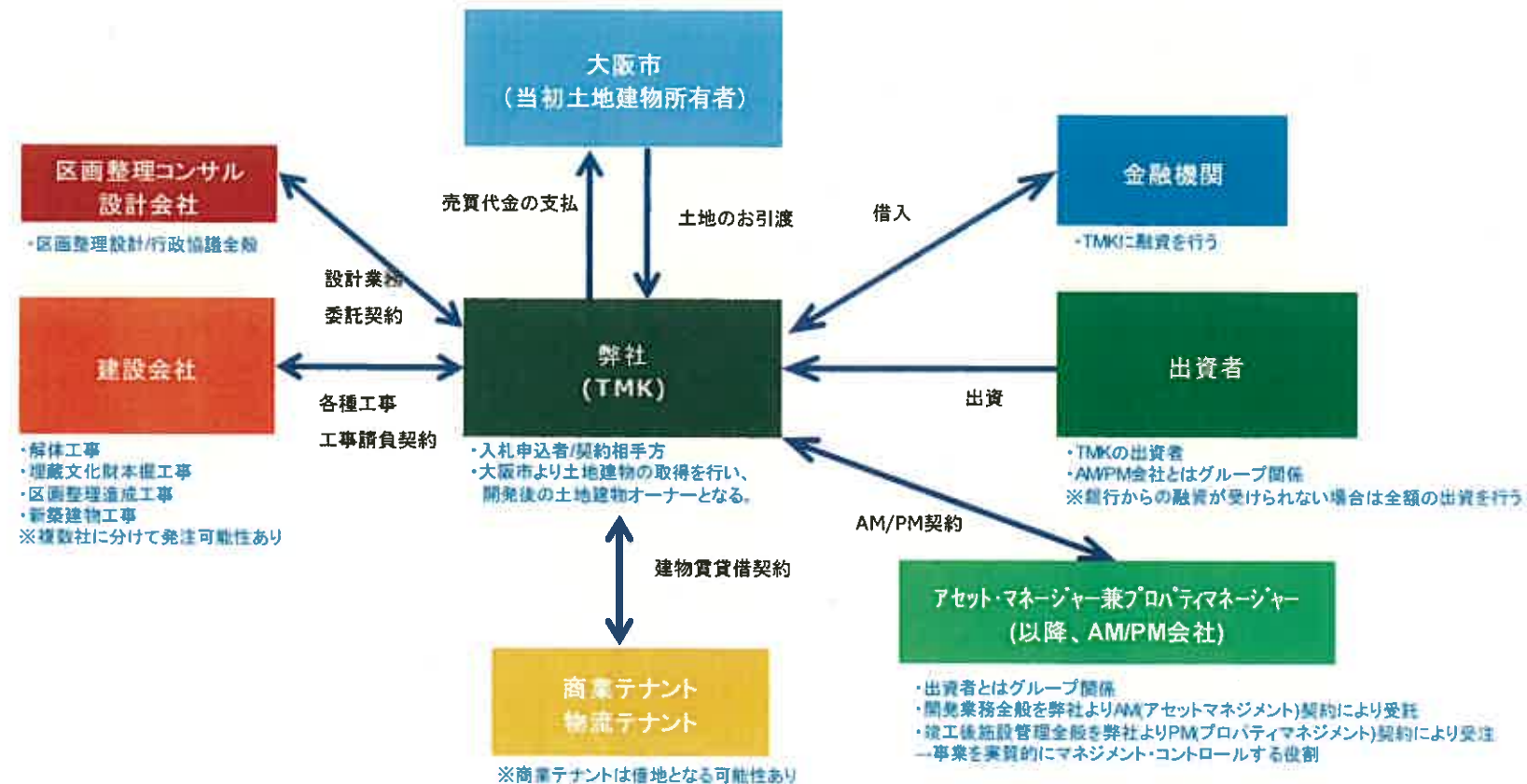


## 事業実現に向けた実施体制 弊社(TMK)の事業スキームの説明

- 弊社(TMK)は本案件の開発のために設立されたSPCであり、弊社が全ての開発～運営フェーズの各種契約/決済当事者として開発事業を行います。弊社は「出資者」からの出資と「金融機関」からの資金調達で開発費用の全てをまかさないです。
- 弊社はSPCであるため弊社自体には開発と運営を行うスタッフがおらず、SPCを用いた不動産開発・管理運営の実績が豊富な「AM/PM会社」とアセットマネージャー(AM)契約とプロパティマネージャー(PM)契約を締結することにより開発運営業務を委託し、実質的には当該「AM/PM会社」が関係者や事業をマネジメント・推進していきます。当該「AM/PM会社」は「出資者」のグループ会社であり、TMKを使用した事業スキームにて120棟超、合計2兆2,000億円の不動産開発受託業務の実績があり、また土地区画整理事業地への進出経験も12件と経験豊富であり、今回のスキームの事業実現性や長期に及ぶ事業推進において不安はございません。
- 資金効率性の観点から、SPCを用いたスキームにて通常行われる金融機関からの資金調達が本件でも実行予定ですが、万が一、資金調達ができない場合でも、「出資者」は本件開発に必要な総投資額 約188億円の資金を自己資金で追加の拠出を行うため、金融情勢の悪化・変動によって本プロジェクトが成立しなくなる、という資金面での不安は一切ございません。
- 本提案書の記載条件「固有名詞の非開示」を遵守して各登場人物(会社)は非公表としていますが、実際には全て決定しており推進体制に何ら問題はございません。



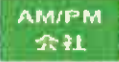





## 弊社の「出資者」について

- ・「出資者」は、弊社の「AM/PM 会社」が 2018 年 12 月に設立した、日本国内の不動産開発が対象の合計 6,250 億円の投資枠があるファンドです。
- ・「出資者」は上記 6,250 億円の予算のうち 2021 年 3 月(本件提案)時点で半分程度の投資枠を残しており、かつ本件の開発に必要な総予算(投資額)の約 188 億円(金融機関からの資金調達を行わずすべてを自己資金にて出資を行うことも可能)の投資枠を本件のために既に確保しているため、資金面の問題は一切ございません。

# 日本の物流施設開発を対象とした 6,250億円(約56億米ドル)のファンドを設立

2018-12-22

- ・日本において最大事業規模となる物流不動産開発ファンド
- ・  出資者 の投資資金は最大6,250億円(約56億米ドル)。 の日本におけるマーケット・リーダーとしての位置付けを強化
- ・日本における  の先進的物流施設への需要は引き続き旺盛で、2018年1月以降、計130万㎡の賃貸借契約面積を達成

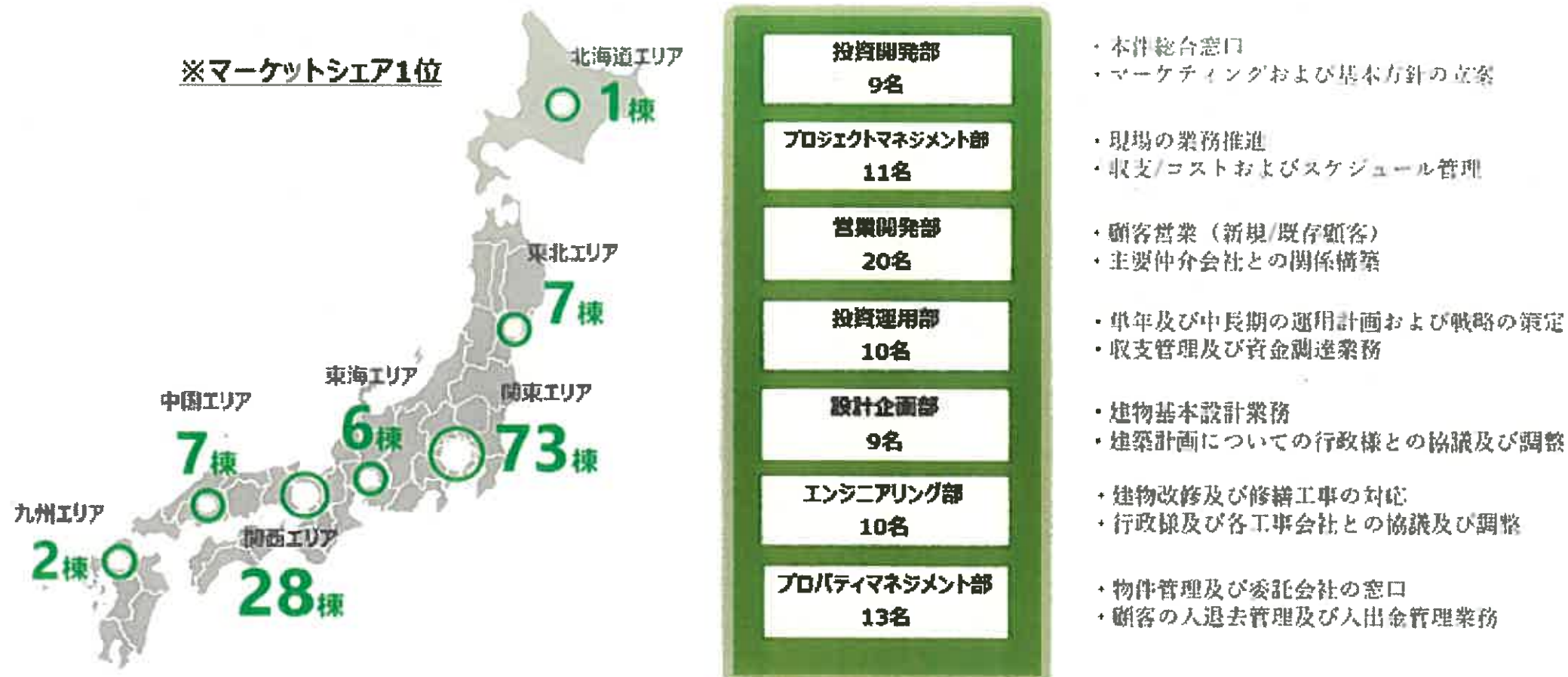
先進的物流施設およびテクノロジーを駆使したソリューションのリーディングプロバイダーである  は、物流不動産開発ファンドとして日本最大となる  出資者  の設立を発表しました。

※「AM/PM 会社」のプレスリリースからの抜粋

※上記プレスリリースは本提案書の記載条件「固有名詞の非開示」を遵守するため、一部加工をしておりますが、実際のプレスリリースも開示が可能です。

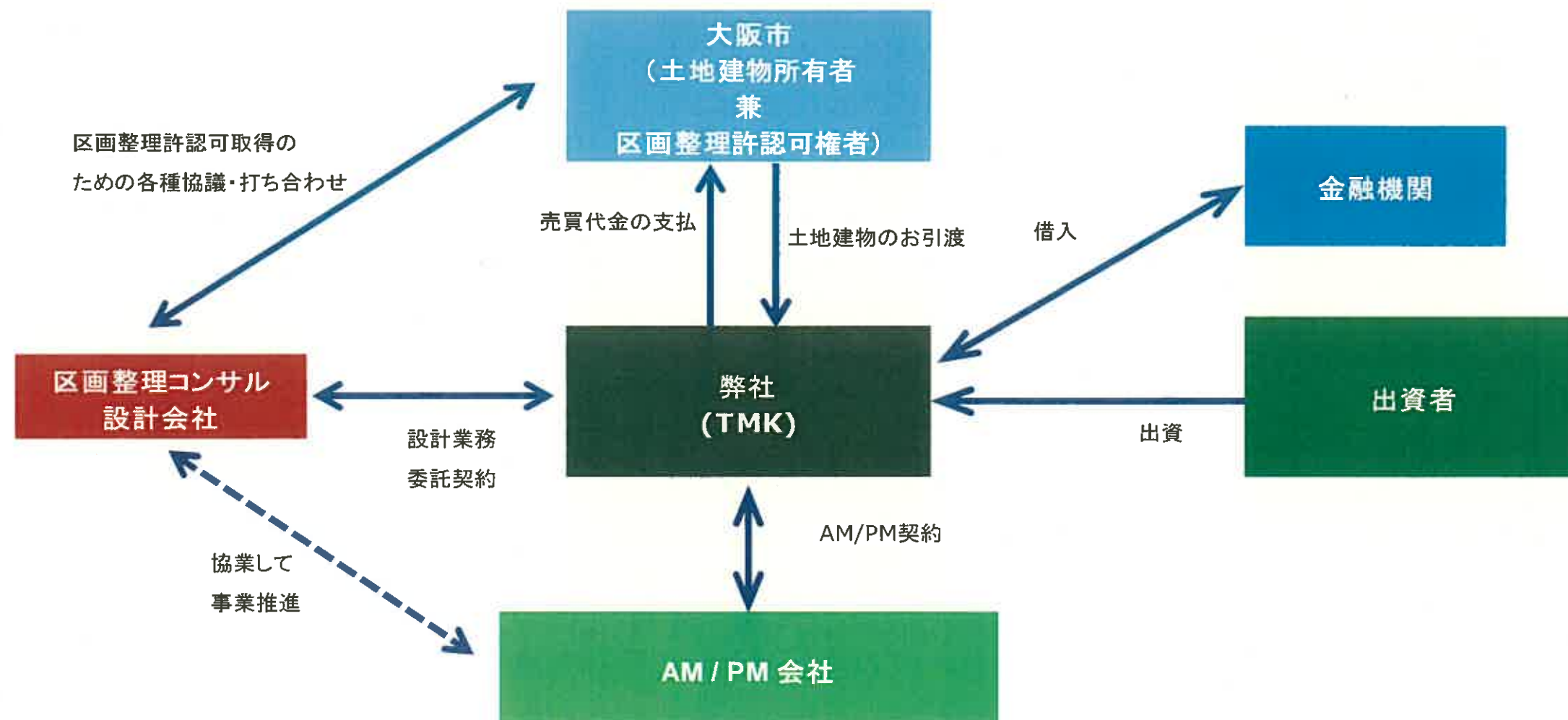
## 弊社の「AM/PM 会社」について

- 弊社の「AM/PM 会社」は物流施設のリーディングプロバイダーであり、日本全国で 29 棟超、延床面積 223 万㎡、総投資運用金額 3,732 億円の物流施設開発実績があります。また、土地区画整理事業 12 件、長期開発案件（市街化調整かつ地権者多数案件またはリースバック等の理由で長期案件となるもの）9 件と、開発決定～建物竣工まで 5 年以上となる長期にわたる開発案件を確実に推進してまいりました。21 件の長期開発案件における途中撤退は過去に一件もなく、安定的な開発運営状況を示しています。
- 同じく、既存施設を含めて日本全国で合計 120 棟超、850 万㎡の延床面積(業界シェア 1 位)の賃貸用物流施設の管理運営業務を行っていますが、弊社グループの運営保有物件の入居率は過去 10 年間は 97～99%という高水準で推移しており、「AM/PM 会社」の運営能力の高さを表しています。
- 「AM/PM 会社」は社内に関係開発事業のための十分なスタッフを備えており、本件の事業においても各部門の経験豊富な開発運営業務のプロフェッショナルが事業の担当者として各種業務を行います。



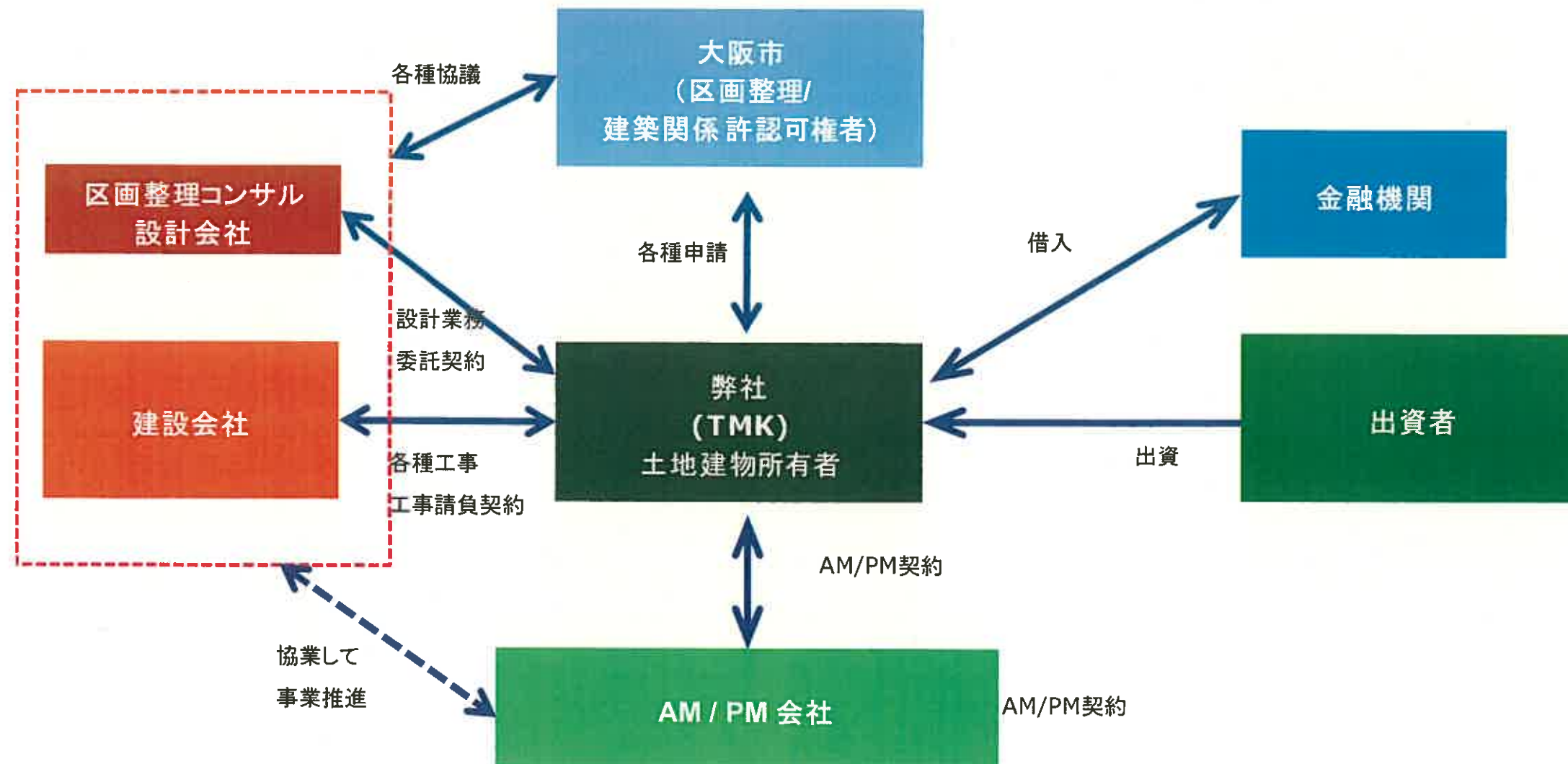
① 2021/5 土地建物契約/基本協定書～2023/1 各種許認可取得&土地建物引渡まで

- 弊社は土地建物の売主である大阪市と土地建物売買契約及び基本協定書を締結した後に、土地区画整理事業の設計業務の実績が豊富な「区画整理コンサル(設計会社)」と設計業務委託契約を締結します。
- 「AM/PM 会社」と「区画整理コンサル」が協議して、今回の提案プロポーザルの内容に準じた開発ができるよう「区画整理コンサル」が各種設計業務を行い、「AM/PM 会社」と「区画整理コンサル」は協業して許認可権者である大阪市と各種必要な協議を行い、土地区画整理事業の認可業務の推進を行います。
- なお、「区画整理コンサル」についてはテクリス登録（令和3年2月時点）において土地区画整理事業に関わる業務が 250 地区を超え、震災復興事業も含めた開発行為に関わる業務も 50 地区を超えていることから実績においては申し分なく、事業の着実な進捗には良きパートナーであります。
- その後、大阪市による各種許認可後に、2023/1 に弊社は土地建物の売主である大阪市に対して土地建物代金の支払をし、土地建物の引渡を受けます。



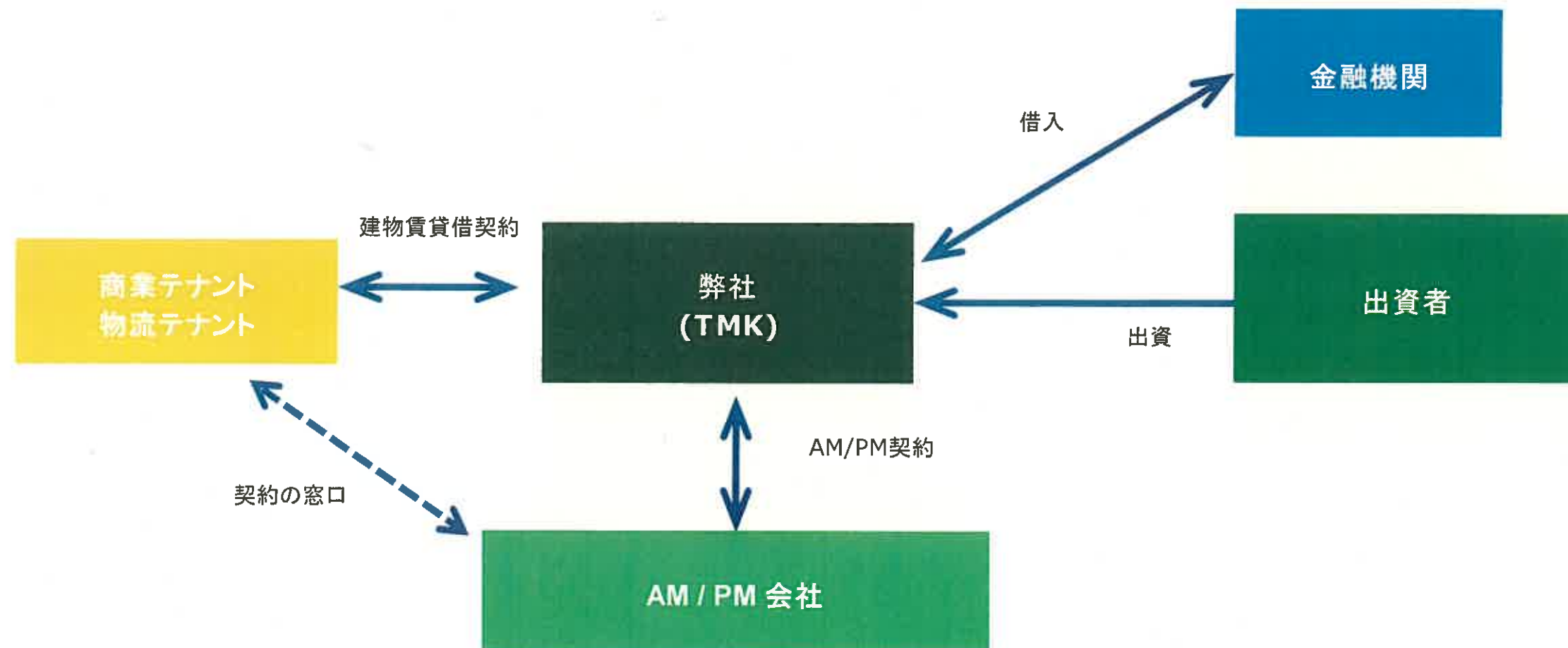
## ② 2023/1 土地建物引渡～2026/5 建物竣工まで

- 弊社は土地建物の所有者となり、「既存建物解体工事」→「埋蔵文化財調査本掘業務&区画整理造成工事」→「新築建物建築工事」の順番に各種工事請負会社に発注を行います。ここでも「AM/PM 会社」が弊社の発注先である区画整理コンサルと建設会社(各種業務で異なる可能性あり)をとりまとめて、提案プロポーザルに準じた公園を含む区画整理工事の進捗とにぎわいゾーンの各施設の開発を推進します。※商業施設はテナントの意向を優先し、借地契約となり弊社は建築を行わない場合がございます。
- 弊社は上記の工事代金の支払い等のタイミングで、都度、必要に応じて出資者からの出資と金融機関からの借入をし、工事代金の支払いを行います。
- 「AM/PM 会社」は弊社からの業務受託内容により、当該期間において、商業施設と物流施設のテナントリーシングおよび条件協議の営業活動を開始します。テナントリーシング活動の進捗によってはこの時点で入居が商業/物流施設共に決定している場合がございます。



### ③ 2025/12~2026/5 建物竣工以降、テナント入居時

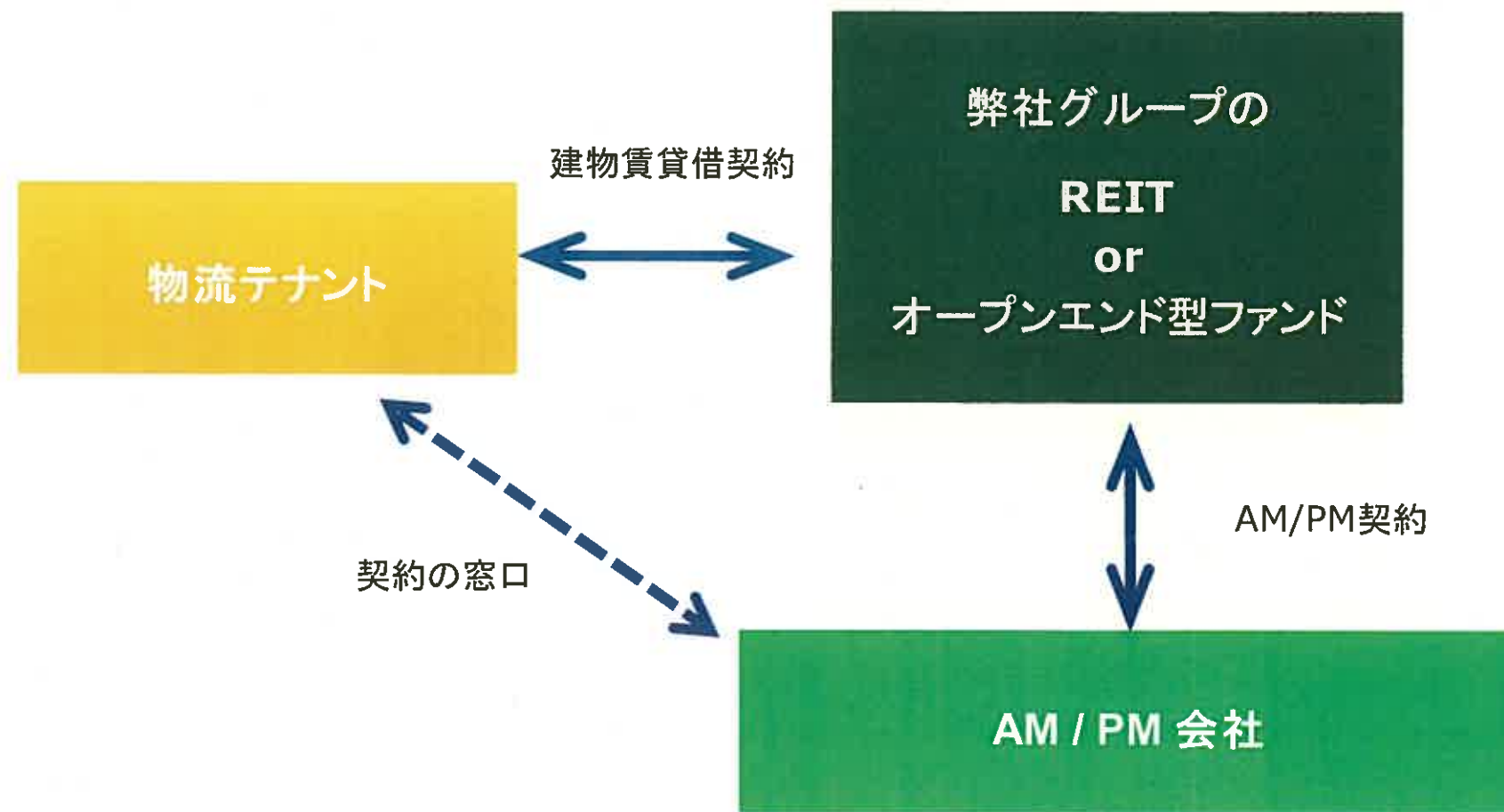
- 弊社は土地区画整理事業の宅地内整地工事後の3区画と順次竣工する新築建物の所有者となり、入居テナントと定期建物賃貸借契約を締結します。
- AM/PM 契約に基づいて、「AM/PM 会社」は商業/物流テナントの契約窓口として、また建物の修繕や維持管理の業務の対応を行い施設管理の役割を果たします。



※53 ページ「④ 商業施設の開発手法およびリーシングについて」において説明を行いますが、商業テナントの誘致は建物賃貸借契約だけではなく、借地契約もしくは土地譲渡スキームにて行う可能性があります。このことにより様々な意向・ビジネス方針を持つ商業運営者(テナント候補)の誘致を柔軟に受け入れることができ、商業事業の確実性を上げることができます。  
※物流施設は建物賃貸借契約を望むテナント候補が全体の大部分となるため、弊社が建物の建築を行い、物流テナントとの間で建物賃貸借契約を行います。

#### ④ テナント入居後、安定保有期間(物流施設の場合)

- 弊社は開発事業のために設立された SPC であるため、安定稼働後は原則として施設を安定的に保有を行う会社に譲渡します。本件では、建物竣工後、土地区画整理事業の換地処分完了後、弊社は弊社グループの REIT もしくは弊社グループのオープンエンド型ファンドに土地建物の全てを譲渡します。
- 弊社グループの REIT 等が取得を行うことで、AM/PM 契約に基づき、「AM/PM 会社」は継続して物流テナントの契約窓口として、建物の修繕や維持管理といった施設管理業務の全般の対応を行い、施設の長期間にわたっての安定的な稼働を実現します。
- 当初のテナントが契約期間満了により退去を行うことが判明した場合も、「AM/PM 会社」が代替テナントの募集を行い、空室期間を極力短くして地域の経済効果に大きな影響を与えないよう営業活動を行います。



#### ④' 商業施設の開発手法およびリーシング、安定保有の想定について

- 物流施設は事業主である弊社が土地建物の開発を行い、テナントとの建物賃借契約を行う手法のみとなっていますが、商業運営者(特にスーパーマーケット(SM)の運営会社)の立地の場合は、運営会社によって立地する考え方および契約スキームが下記の3パターンのように異なることが特徴となっています。
- 弊社は、地域貢献を最優先として、スーパーマーケット等の誘致の確実性を上げるために、商業区画につき下記全てのケースに対応できる事業計画を検討しており、デベロッパーの投資方針から断らざるを得ない商業運営者が出ないよう、商業運営者の意向に応じた柔軟な対応を行うことにより住民の利便施設の誘致を完遂させます。

- ① 建 賃スキーム…SM 運営会社が建物賃借を希望する場合、弊社は建物建築を行い、土地建物の所有者として SM 運営会社と建物賃借契約を締結します。
- ② 借 地スキーム…SM 運営会社が借地、自らでの建物建築を希望する場合、弊社は土地の所有者として SM 運営会社と借地契約を締結します。
- ③ 土地譲渡スキーム…SM 運営会社が土地建物の所有者となることが経営方針上必要な場合、土地の売買契約を締結し、SM 運営会社に土地の譲渡を行います。



- ②③スキームで決定した場合は、弊社で建築を行わないため契約相手方には「計画提案内容の継続的な履行」と「契約上の義務の履行の承継」を確実にを行うことを契約にて約束させ、東住吉区長の事前承諾を得るものとします。
- ①②スキームで決定した場合は、商業運営者との契約により、一定期間の保有後に、より安定的な商業施設の保有を行うため、52 ページ記載のスキーム同様、弊社から弊社グループへの譲渡もしくは外部のリース会社等の保有会社に譲渡を行います。こちらの場合についても上記と同じく、指定期間内の「計画提案内容の継続的な履行」を前提とし、東住吉区長の事前承諾を得るものとします。



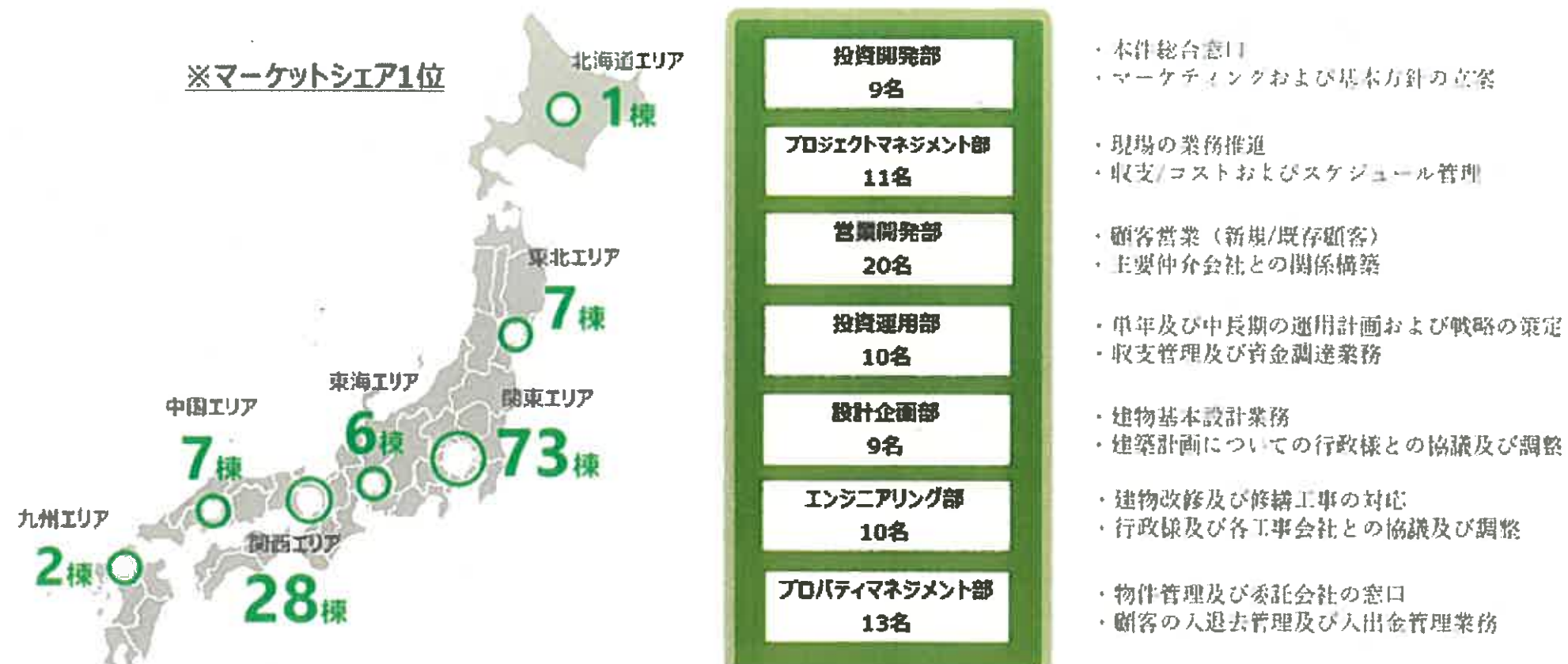
弊事業の確実性について -にぎわいゾーンの商業施設と物流施設の区画割合の設定根拠について-

- 商業施設業界はもともと景気の影響を受けやすい業種ですが、コロナ下において、より好調不調の業態が明暗がハッキリしているのが現状となっています。  
なかでもモール型の施設といった中広域の商圈をターゲットとした大規模区画での商業施設は売上が芳しくなく、逆に近隣の足下での商圈をターゲットとするスーパーマーケットやドラッグストアといった生活必需品を扱う商業店舗は堅調であり、本件のまちづくりビジョンや、近隣住民様の希望も強いと判断し業態を選定しました。
- また、本件開発事業は契約～すべての建物の竣工・運営開始まで約5年を要する長期事業となります。この長期事業において数千坪～1万坪程度の商業区画を前提に開発を行うと、上記理由により中規模・大規模の商業店舗の運営が不安定な中、「商業のリーシングが決定せず空室のままとなる」「契約をしたが入居前にキャンセルをされる」「運営を開始したが数年で撤退をする」という風に、弊社の事業性のみならず近隣住民様の商業店舗に対する期待を裏切ることにつながりかねません。
- それを証拠に、近年の大阪府内の本件と類似の区画整理手法での長期開発案件においては、2015年事業認可の八尾市PJで大型商業店舗運営者が契約直前に契約をキャンセル、2019年事業認可の茨木市PJで大型商業モール運営者が検討化パートナーの立場を途中辞退、2019年の大阪市東住吉区公募入札では商業開発者が優秀提案書として選定された後に価格提案審査前に入札辞退、と長期事業において数千坪～1万坪以上の区画設定をした事業者の途中撤退が相次いでおります。
- 弊社が提案をしている区画設定は、商業区画を1,029坪とし、景気に左右されない近隣商業(スーパーマーケット・ドラッグストア等)を底堅く開発運営誘致し、残2区画合計9,647坪には現在の不動産開発業界で最も景気の波を受けずに安定的な稼働率と成長性が見られる物流施設開発を確実にを行います。この弊社の区画設定の提案こそが、本件提案内容を確実に実現できるポイントとなっています。
- 実際に商業区画の面積割合を抑えることにより、想定マーケット賃料よりも安価な賃料での契約となった場合でも全体事業収支に与える影響は軽微となります。



## 弊社事業の確実性について -物流施設の開発実績とテナントリーシング実績と入居率-

- ・弊社の「AM/PM 会社」は日本全国で 29 棟超、延床面積 223 万㎡の物流施設開発実績があります。また、土地区画整理事業 12 件、長期開発案件(市街化調整かつ地権者多数案件、もしくはリースバック等の理由で長期案件となるもの)9 件と、開発決定～建物竣工までが本件と同じく 5 年以上となる長期にわたる開発案件を確実に推進してまいりました。21 件の長期開発案件における途中撤退は過去に一件もなく、弊社グループの安定的な開発運営状況を示しています。
- ・また、既存施設を含めて日本全国で合計 120 棟超、850 万㎡の延床面積(業界シェア 1 位)の管理運営業務を行っていますが、弊社グループの運営保有物件の入居率は過去 10 年間は 97～99%という高水準で推移をしており、賃貸用物流施設の運営の堅調さを表しています。
- ・弊社グループの既存物流施設に入居するテナントは 150 社を超えており、日々既存テナントとのコミュニケーションをとる中で、新規の拠点開設の相談を弊社グループは受けており、既に本件 PJ の立地・開発に興味を示してる既存カスタマーが複数社ございます。弊社が本件入札で土地建物の契約を行える状況になった場合は、当該既存カスタマーとの契約協議・テナントリーシングを開始いたします。実際に弊社グループの開発案件は、竣工前にすべての入居テナントが決定していることも多く、竣工後 1 年以内には大部分の開発案件は満床稼働となります。



## 弊社事業の確実性について -商業施設の誘致保有実績とテナント候補について-

- 弊社グループでは、物流施設の開発運営保有をメインに行っていますが、過去の開発運営保有事業の中で、一部の施設では商業施設の契約実績もございます。
    - 川崎市内の物流施設の同一敷地内に大型単独店舗の土地建物を弊社が保有しており、商業店舗部分を建物賃貸借契約により商業店舗運営者が入居することにより、弊社グループが商業物流複合施設として運営保有を行っているもの。
    - 千葉県流山市/神奈川相模原市の物流施設開発PJにおいて、近隣住民様と弊社グループ施設の従業員の利便性の向上のためにコンビニエンスストアを誘致し、外部開放をしているもの。
  - また、本件の提案申込のために、既に本件の商業施設のテナント候補へのリーシング営業活動を開始しており、複数の商業店舗運営者との間で具体的に先方の立地意向も把握しています。弊社が本件入札で土地建物の契約を行える状況になった場合は、当該テナント候補者との契約についての協議を開始いたします。  
具体的なテナント名称は提案書では避けますが、下記の複数社と具体的に折衝を開始しています。
    - 全国 22 府県で 186 店舗を展開するスーパーマーケット運営会社
    - 大阪・兵庫を中心に 65 店舗を展開するスーパーマーケット運営会社
    - 3 府県を中心に 37 店舗を展開するスーパーマーケット運営会社
    - 全国で 1,095 店舗を展開するドラッグストア運営会社
    - 全国で 1168 店舗を展開するドラッグストア運営会社
- 上記のことから、商業施設の開発・テナント誘致に心配はございません。

## 弊社事業の確実性および経営リスクマネジメントのポイントのまとめ

＜下記の点から、本件開発事業における弊社の経営リスクマネジメントに不安は無く、事業を完遂させます。＞

- ① 出資者の本件投資枠（金融機関からの調達を行わない場合の約 188 億円）が既に確保されており、また出資者の総予算に十分な投資余力があること。（46,58 頁参照）
- ② 弊社は SPC(TMK)であるが、実質的に開発事業を推進していく「AM/PM 会社」の開発実績、長期案件への進出実績が豊富であること。  
また建物竣工後の物件の管理運営業務の実績も豊富であること。（48 頁）
- ③ 土地契約直後から、経験豊富な区画整理コンサル(設計会社)と業務委託契約を締結し、事業認可に必要な業務をすぐに開始すること。（49 頁）
- ④ 商業施設の誘致方法、商業運営会社が通常希望する 3 パターンすべてに対応可能な柔軟な事業計画で弊社が商業施設の開発を行うこと。（53 頁）
- ⑤ 長期に渡る事業の中で、景気や社会情勢の変化に左右されないことを念頭に、商業区画/物流区画の区画面積設定をしていること。（54 頁）  
→万が一、事業進捗中に商業誘致の環境が悪化した場合でも、商業区画の総投資額に占める割合が高くないことからテナント賃料を下げる事が可能です。  
このことにより、近隣住民様の期待に応えられる商業運営者の確実な誘致が可能となります。
- ⑥ 賃貸用物流施設のマーケットおよび弊社グループの入居率が非常に堅調であり、本件の物流施設のテナント候補が実際に数社現時点で存在すること。（55 頁）
- ⑦ 「AM/PM 会社」に商業誘致・商業施設運営保有の実績もあり、本件の商業施設のテナント候補が実際に数社現時点で存在すること。（56 頁）

提案は以上となります。

