

2022年3月期 第2四半期 決算説明会資料

2021年11月9日

株式会社 ドリームインキュベータ
(証券コード4310)



DI

通期目標（経常利益5～10億円*）に対し順調な進捗

- **ビジネスプロデュース**：売上・受注共に前年同期比上回り
- **ベンチャー投資**：トレードセールによる回収複数、下期は複数のIPOを見込む
- **事業投資**：
 - アイペットの損害率上昇幅が想定を下回り増益
 - ピークスが計画以上の損失計上、下期は構造改革をさらに加速

構造改革への取り組み状況

- **ビジネスプロデュースの強化**：人員増強・電通連携を推進中
 - DX/IT領域への進出を検討中（M&Aも視野）
 - ビジネスプロデュース実行の武器としてのテクノロジー（IT）
 - 真の“経営とITの融合”によるDX
- **金融機能の応用によるビジネスプロデュースのスケール化**：
 - SIB**1号ファンドを組成、金融機関・自治体との提携推進中
- **投資の構造改革**：全体方針見直し、ファンドを分離（第3四半期より非連結化）
- **ガバナンスの強化**：戦略・計画及び取締役会の見直し



1. 2022年3月期 第2四半期決算要旨

2. 構造改革への取り組み状況

2022年3月期 第2四半期 連結P/L (保険項目調整後)

(単位：億円)	2021年 3月期 第2四半期	2022年 3月期 第2四半期	対前期比	
			増減額	増減率
売上高	133.4	167.9	34.5	25.9%
売上総利益	56.7	75.1	18.3	32.4%
営業利益	1.3	2.3	1.0	78.2%
経常利益	2.1	4.4	2.3	109.6%
親会社株主帰属純利益	▲1.3	0.6	1.9	—

2022年3月期 第2四半期 連結P/L (保険項目調整前)

参考

(単位：億円)	2021年 3月期 第2四半期	2022年 3月期 第2四半期	対前期比	
			増減額	増減率
売上高	133.4	167.9	34.5	25.9%
売上総利益	53.9	70.4	16.4	30.5%
営業利益	▲1.4	▲2.3	▲0.8	—
経常利益	▲0.6	▲0.2	0.3	—
親会社株主帰属純利益	▲2.4	▲1.2	1.1	—

注： 保険項目の調整による金額変更箇所は青文字で記載

保険会計の調整項目及び調整額

(単位：億円)	2021年 3月期 第2四半期	2022年 3月期 第2四半期
調整前売上総利益（連結）	53.9	70.4
● 普通責任準備金に関する調整額*	▲0.6	+0.5
● 異常危険準備金繰入額**	+3.3	+4.2
調整額合計	+2.7	+4.7
調整後売上総利益（連結）	56.7	75.1

* 普通責任準備金の算定を初年度収支残方式から未経過保険料方式へ変更した場合の調整額（戻入の場合はマイナス）

** 繰入額の影響を排除（戻入の場合はマイナス）

保険項目の調整に関する補足

1. 普通責任準備金に関する調整

- 損害保険会社は、保険業法に基づき、普通責任準備金を、2つの方式（未経過保険料残高と初年度収支残高）で計算し、いずれか大きい方を負債計上する必要
- 上記に基づき、アイペット損保では制度会計上は初年度収支残高によっているが、**発生主義による利益と同額**となる未経過保険料方式での損益を重要視
- また、上場企業において初年度収支残方式に基づく損害保険会社が存在しないため、**競合他社比較の観点**からも、未経過保険料方式により算定された損益開示が投資判断に有用と判断

2. 異常危険準備金に関する調整

- 異常危険準備金は、異常災害による損害の填補に備えるため、法令により積み立てておくこととされている責任準備金の一種
- 法令で定める基準損害率を超える場合には、その損害率を超える部分に相当する金額を取崩し（費用のマイナス）、低い場合には、積み立てる必要
 - アイペット損保では、損害率が基準よりも低いため、収入保険料に3.2%を乗じた金額を每期積み立て
- **実質的な損益実態を把握する**指標として、取崩し・積み立ていずれの場合でも、当該影響額を除いた損益を重要視

2022年3月期 第2四半期 セグメント別P/L

(単位：億円)

2021年
3月期
第2四半期

2022年
3月期
第2四半期

対前期
増減率

概況

ビジネス
プロデュース
セグメント

- 売上高
- 経常利益

11.7

12.9

10.6%

2.1

1.3

▲35.7%

- 売上、受注好調維持
- 収益基盤強化のための人員増強・提携強化を加速中

ベンチャー投資
セグメント

- 売上高
- 経常利益

9.4

3.2

▲65.3%

▲3.5

0.1

—

- 小型案件複数のトレードセール、余資運用の上場株投資回収
- 下期は複数のIPOを見込む

ハットライ
スタイル
セグメント

- 売上高
- 経常利益*

107.3

136.9

27.5%

4.0

5.8

43.9%

- 新規契約件数は好調を維持
- 損害率の上昇幅が想定をやや下回り、対前期比では増収増益

事業
投資

HR
イノベーション
セグメント

- 売上高
- 経常利益

4.9

6.3

26.8%

▲0.5

▲0.7

—

- 売上・粗利は堅調
- 成長のための人材・DX投資を継続

ファン
マーケティング
セグメント

- 売上高
- 経常利益

—

8.6

—

—

▲2.2

—

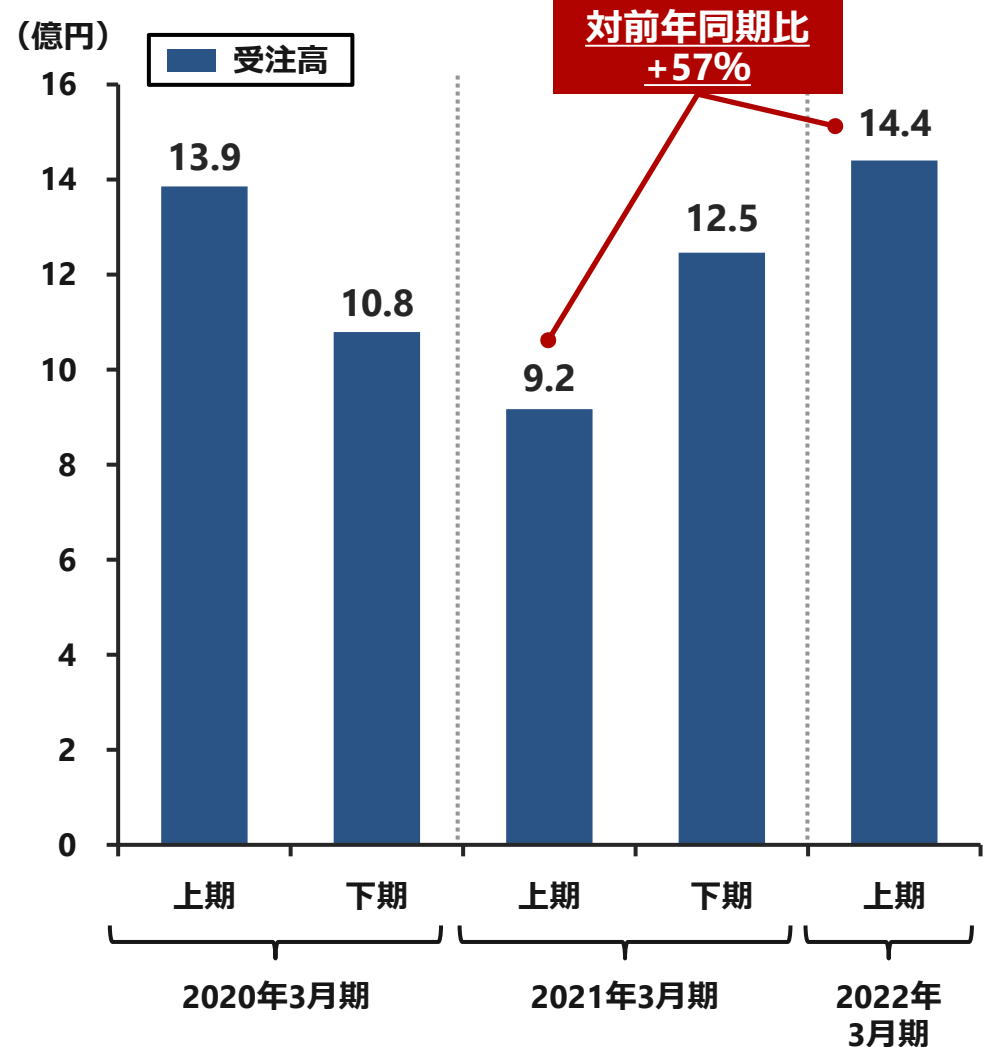
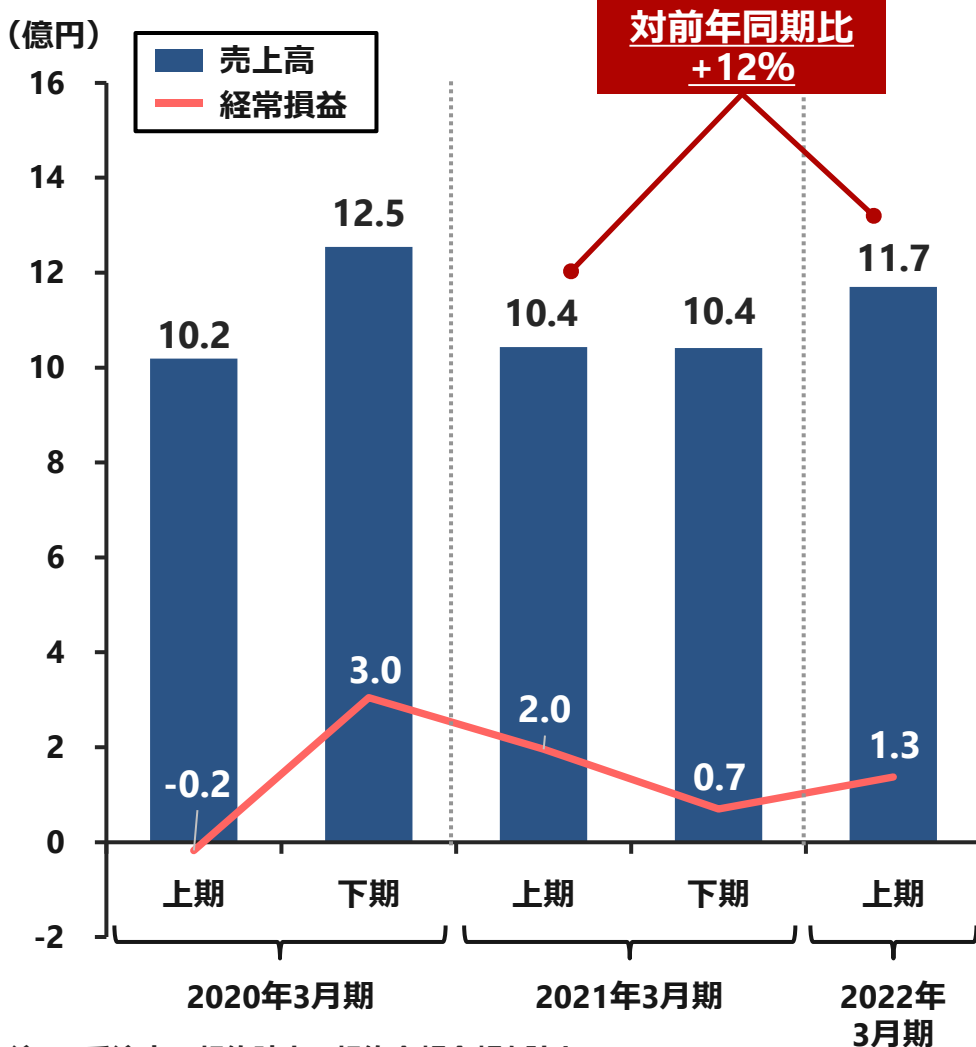
- コロナ影響による一部事業低迷への対応遅れにより計画以上の損失
- 下期は成長事業への注力と既存事業の構造改革をさらに加速

* 保険項目調整後
注： 経常利益：セグメント利益－全社費用負担額±営業外損益

ビジネスプロデュース*は足元の売上・受注は好調を維持

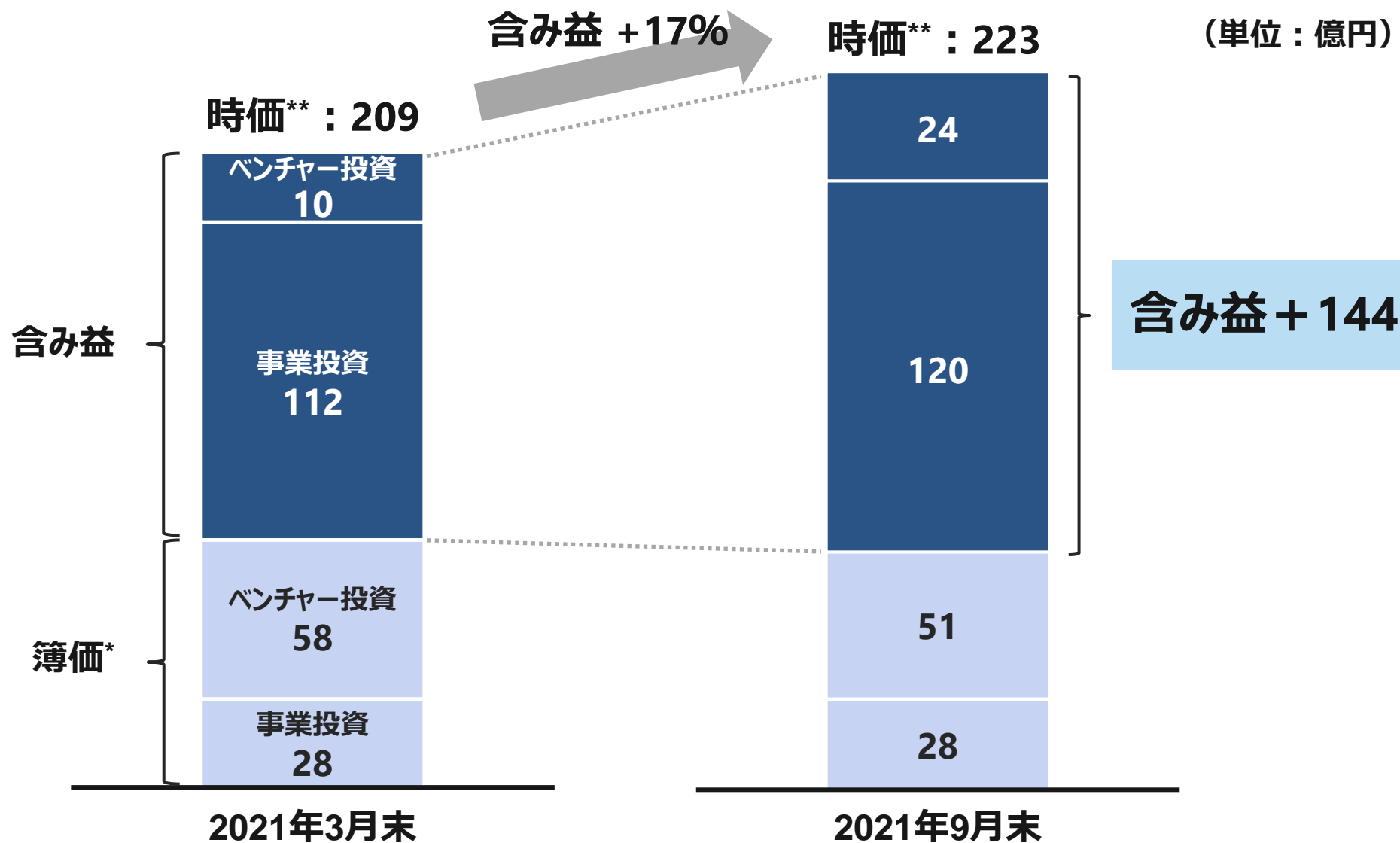
売上高・経常損益推移

受注高推移（売上高の先行指標）



注：受注高：契約時点で契約金額全額を計上
 売上高：契約期間に渡って計上
 * 第2四半期までに撤退・分離済事業除く

含み益は前期末から17%増え合計144億円



* ファンド投資は自己持分のみ

** 上場銘柄：期末時点時価総額 × 当社持ち分

未上場銘柄：期末時点投資簿価残高 ± 時価評価差額（直近ファイナンス価格や第三者取引価格）

上記価格が無いものは再評価せず、簿価評価

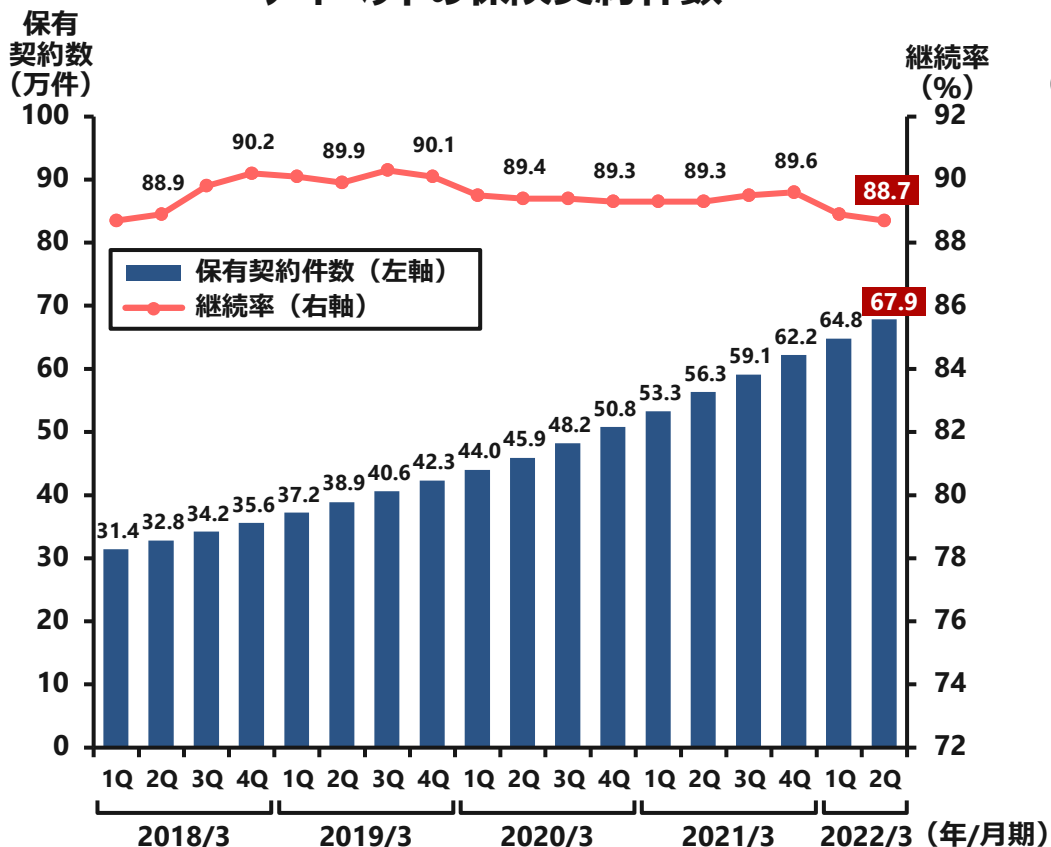
ベンチャー投資は税引後、事業投資は税引前

事業投資先の状況 (1/2)

ペットライフスタイル



アイペットの保険契約件数

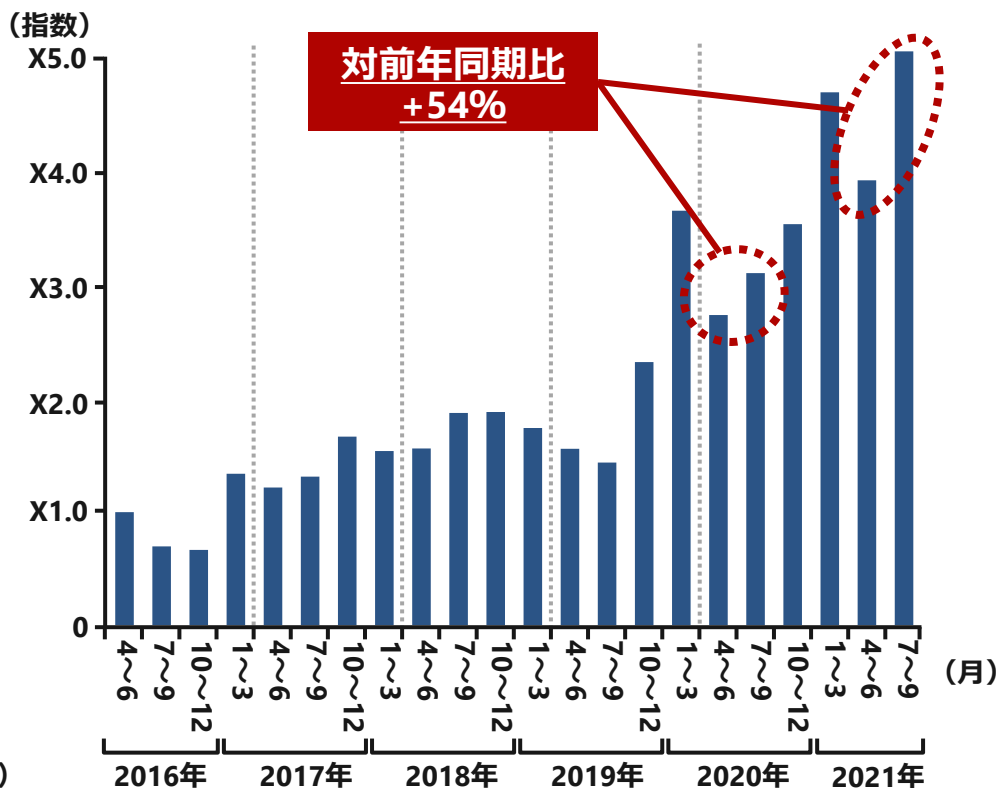


新規契約件数は好調を維持
DX支援強化でLTVの更なる向上

HRイノベーション



四半期粗利*推移



粗利は堅調に成長
成長投資 (人材・DX) 継続

* 2016年4~6月の粗利合計を1として指数化

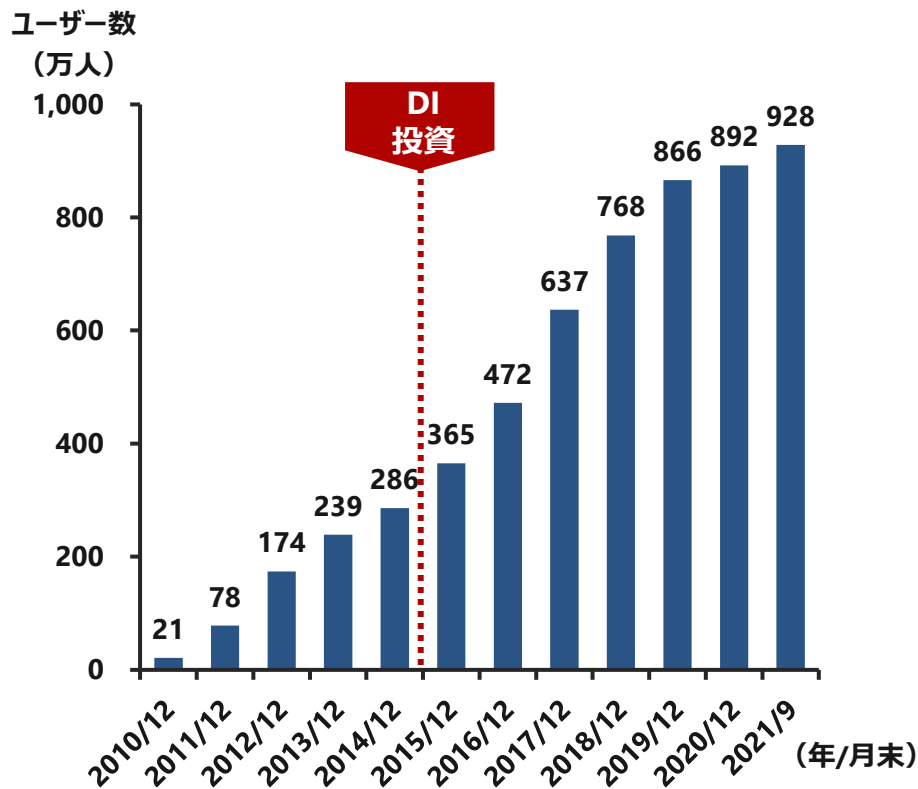
事業投資先の状況 (2/2)

ファンマーケティング

BOARDWALK

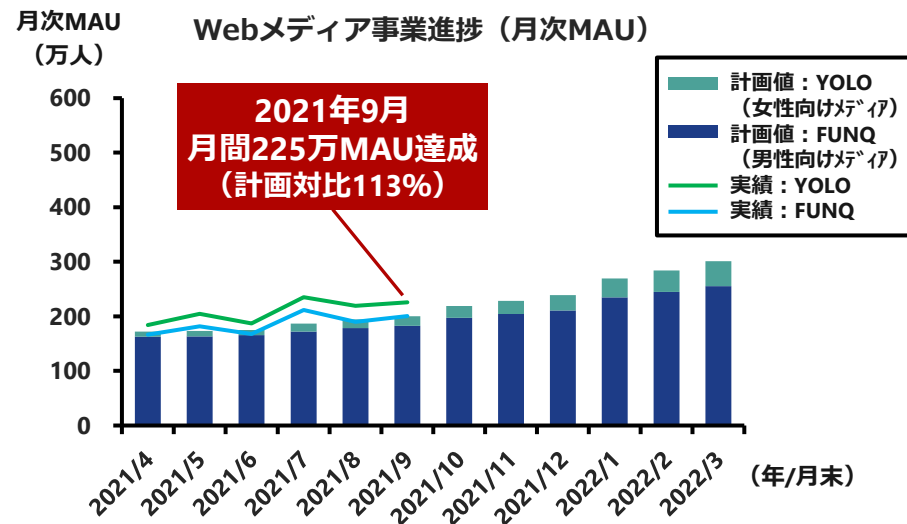


会員数推移



上期の状況

- コロナ影響による一部事業低迷への対応遅れにより計画以上の損失計上
 - セグメント経常損失2.2億 (当初見込▲1.1億)
- 新たなコア事業としてWebメディアサービス/ソリューション事業の成長モデルを構築中であり、進捗は順調



コロナの影響は引き続きあるもののイベント開催は回復傾向。IPOは一旦仕切り直し

下期は成長事業への注力と既存事業の構造改革をさらに加速

2022年3月期 第2四半期 連結B/S

2021年3月末
(総資産：295億円)



2021年9月末
(総資産：314億円)



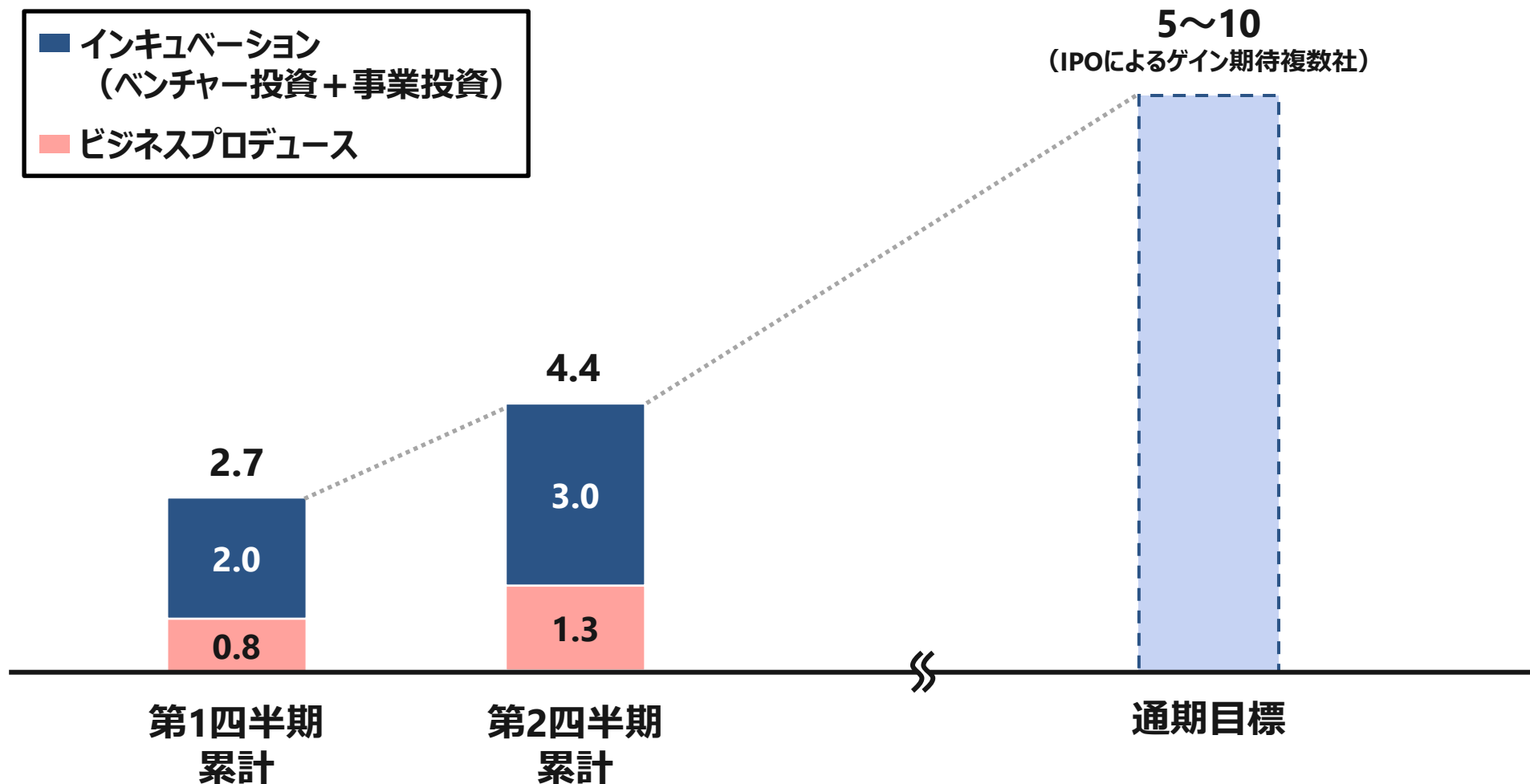
純資産 増減内訳

- 当期純利益 Δ 1.2億円
- 非支配株主持分 +4.7億円
- その他有価証券
評価差額金 +1.0億円
- その他包括利益等 +0.1億円
- 合計 +4.7億円

今期通期目標に向けては順調に積み上がり

2022年3月期 定量目標（経常損益*）進捗状況

（単位：億円）





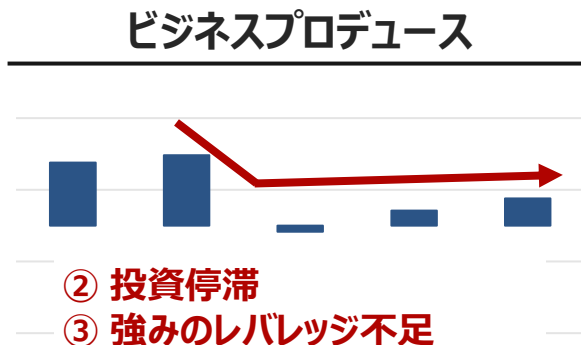
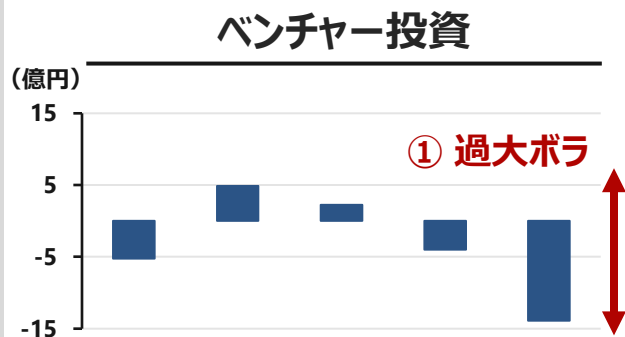
1. 2022年3月期 第2四半期決算要旨

2. 構造改革への取り組み状況

株価向上・P/L成長を目指し構造改革に取り組み中

(5/14開示資料)

収支構造（直近5年の経常損益推移、事業投資以外）



重点課題

打ち手

取り組み状況

構造改革①：

自己資金投入の抑制、ファンド規模の拡大

規模拡大方針を見直し

- 安定収益基盤強化を優先
- ボラティリティの低い事業構造への転換を加速

構造改革②：

機能拡張、人員増強、業務提携によるプロデュース力の強化

構造改革③：

金融機能の応用によるビジネスプロデュースのスケール化

- 人員増強は順調
- 電通との連携を推進
- DX/ITへの進出を検討

- SIB1号ファンドを組成
- SIBを軸とした提携も拡大

構造改革④：

過半数を社外取締役とする取締役会で構造改革を推進、執行責任を監視

ガバナンスの強化

- ミッションと企業価値向上の同時実現への道筋検討
 - 戦略・計画の見直し
 - 取締役会の見直し

ビジネスプロデュースをコアに付加価値を拡充

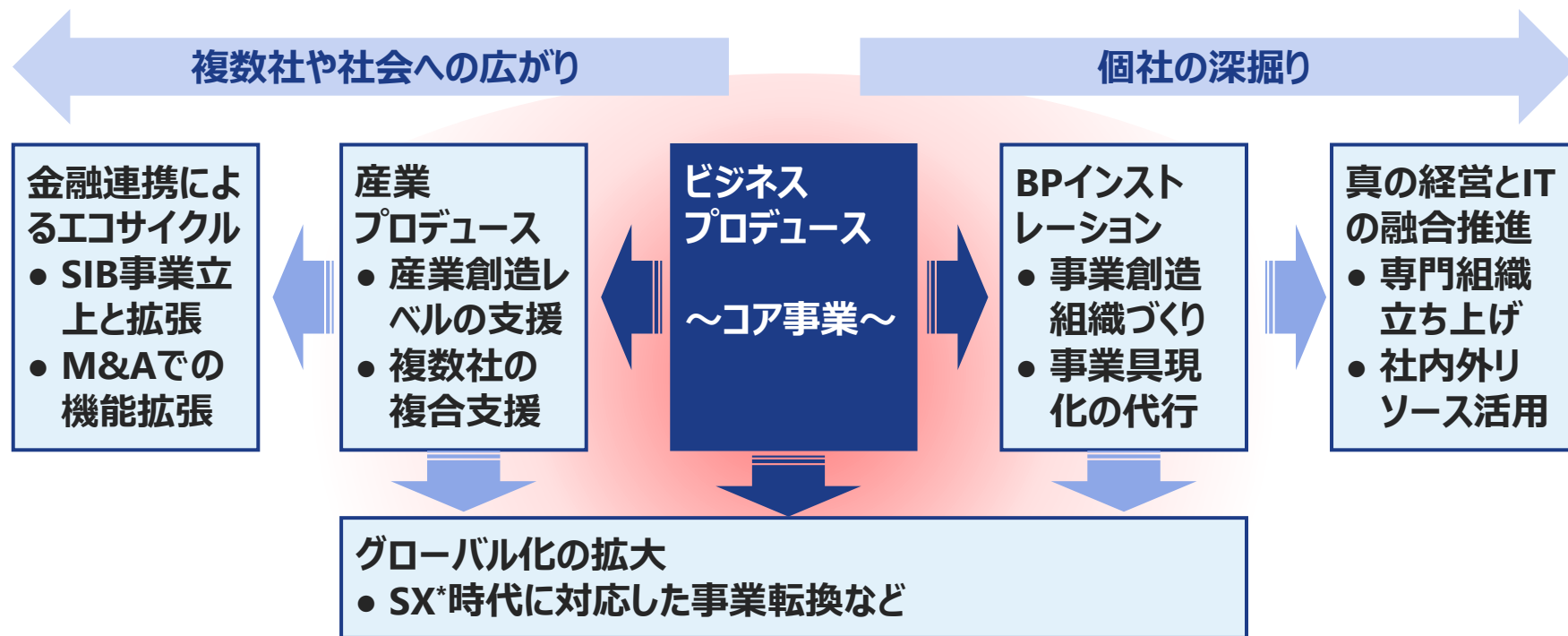
大きな事業創造の要請の高まり

- 多くの大企業の経営者のトップアジェンダが「新規事業」に
- コロナを受け、既存事業からの転換を狙う大型ニーズも急増



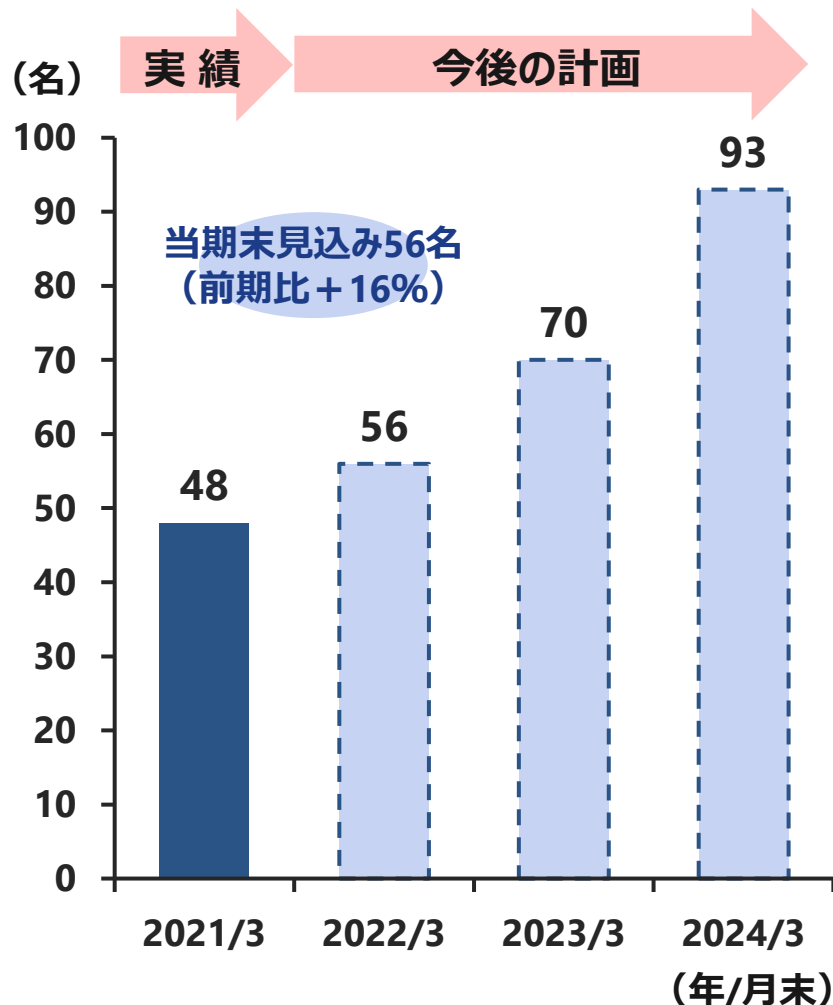
DIの強みが活せるテーマの拡充可能性

- 複数社を巻き込む事業創造
- 事業具現化の代行ニーズの高まり
- 真の経営とITの融合の必要性
- 金融を融合したエコサイクル余地
- グローバルでのサステナビリティ要請



人員増強は順調、電通ともチームを発足

ビジネスプロデュース部門の人員計画



電通と「Sustainable BXチーム」を発足

DI

Press Release

2021年8月30日

**カーボンニュートラル時代に向けたビジネスプロデュースを本格展開：
電通と「Sustainable BXチーム」を発足**

—「カーボンニュートラル・トランスフォーメーション・プログラム」を提供開始—

株式会社ドリームインキュバータ（東京都千代田区、代表取締役社長 COO 三宅 孝之、以下 DI）は、世界全体がカーボンニュートラルの実現に向けて大きく舵を切中、これまでも一部のクライアント企業と取り組んできたカーボンニュートラル時代に向けたビジネスプロデュースを、今後、より広範囲に、かつ本格的に注力展開してまいります。

その一環として、提携先である株式会社電通（本社：東京都港区、代表取締役社長：五十嵐 博、以下 電通）と共同で、サステナビリティと企業変革／事業成長の両立を実現させるBX^{※1} 専門チーム「Sustainable BXチーム（サステナブル BX チーム）」を発足いたしました。DIの強みである「社会課題×（政策・戦略・技術）起点」で新事業を生み出すビジネスプロデュースカと、電通の強みである「生活者・顧客接点・顧客体験」起点の統合ソリューション力を生かし、サステナビリティと企業変革／事業成長の実現を支援します。

<「Sustainable BX チーム（サステナブル BX チーム）」のアプローチとユニークネス>

収益強化の一環としてDX・ITへの進出を検討

現在、Feasibility Study中

背景

1. ビジネスプロデュース（構想・戦略）の隣接領域に機会
 - 所謂「実行」「下流」工程
 - テクノロジーを前提とした実行プランになることが多い
2. 実績もあり（投資先DXによるバリューアップ）
 - BOARDWALK、iPetへのDX支援を通じて得た手応え
 - 採用ポテンシャルも高い
 - 本分野は採用力が肝

狙い

ビジネスプロデュース実行の
武器としてのテクノロジー
(IT)

真の“経営とITの融合”
によるDX

方針（現時点、検討中）

- 専門組織立ち上げ
 - メンバーの採用を強化
- 大型M&A含め、社内外のリソース活用も検討
- 現業並かそれ以上の事業規模を目指す

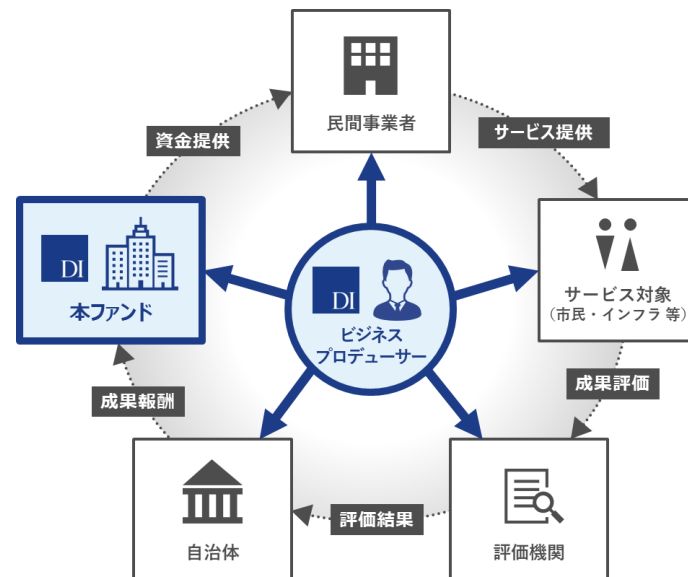
スケール化に向け、SIBファンドを組成

概要

名称	Next Riseソーシャル・インパクト・ファンド 投資事業有限責任組合
規模	当初30億円（～最大50億円） ● アジア最大のSIBファンド
設立日	2021年7月1日
出資者	日本政策投資銀行 日本生命 ドリームインキュベータ
運用期間	10年（但し、2年間を限度に1年毎の延長あり）
運用者（GP）	DIソーシャルインパクトキャピタル ● ドリームインキュベータ100%子会社 
GP体制	代表取締役 三宅 孝之 取締役 藤田 勉、細野 恭平

ファンドの位置づけと、投資対象

国／地方自治体の社会課題の解決に資する事業に対して投資する



介護予防



施設管理



防災

投資済 → 今後、対象範囲を拡大

将来的に数百億の規模とし、管理/成功報酬による安定収益確保を目指す

SIBを軸とした提携も拡大中

狙い

1. SIBファンド出資者・投資対象範囲の拡大
2. 関連分野におけるビジネスプロデュース案件獲得機会の増加



直近の提携先（締結日順）

提携内容

日本生命

社会課題の解決に向けた相互協力に関する業務提携契約を締結（2021/8/5）

札幌市

SIBの活用に向けた調査・研究に関する覚書を締結（2021/9/8）

京都市

SIBの活用に向けた調査・研究に関する覚書を締結（2021/10/1）

山口フィナンシャルグループ/
YMFG ZONEプランニング

SIBに関する連携協定を締結（2021/10/18）

投資の構造改革：今後の方針

5月時点の
方針からの
変更背景

6月以降、新ガバナンス体制の下で改めて議論

- 「株価向上・P/L成長」を大目的に方針を精査
- より強みが活き、P/Lが見込みやすいビジネスプロデュースに経営資源を傾注し、安定収益基盤の強化を優先
- ボラティリティを抑制し、透明性の高い事業構造への転換を加速

今後の
投資方針

ベンチャー投資

- 日本：既存投資先の育成・回収を進める（新規投資は行わない）
- インド：ビジネスプロデュースとのシナジー観点を重視

事業投資

- 新規投資はビジネスプロデュース（含、DX/IT）の拡充に集中
- 既存投資先は育成・保有価値向上を継続しつつ、回収のタイミングは株主価値最大化の観点で都度判断

具体的
アクション

国内投資ファンド（DIMENSION）の分離

- GP（ファンド運用者）業務を切り離し、ビジネスプロデュースに資源集中
- これまでは連結していたB/S、P/Lが、第3四半期以降は出資持分相当分のみ反映

ガバナンス強化の状況

取締役会の構成変更

- 取締役会の過半数を社外取締役
- 指名報酬委員会の委員長を社外取締役

今期取締役会の目標： ミッションと企業価値向上の同時実現への道筋を付ける

- 戦略・計画の見直し
 - 強みへの集中： ビジネスプロデュース（倍増計画、金融連携）
 - 成長領域への資源投入： DX/IT（含、協業・M&A）
 - KPIの見直し： NAV→P/L利益の持続的成長を通じた株価向上
- 取締役会の見直し
 - モニタリングモデルへの移行（戦略と監督に集中）
 - 社外取締役による経営陣の評価報酬・選解任の担保

期末説明に向けて具体化中



企業価値向上にコミットし、成果を株主の皆様と分かち合うため、幹部社員の年収の一定割合を、自社株式で支給しています。

- 対象者： 常勤取締役・執行役員 16名、シニアマネジャー 5名
- 年収に占める株式支給割合： 常勤取締役・執行役員 2割、シニアマネジャー 1割
- 留意点： 株式報酬はESOP信託（取締役はBIP信託）で支給しており、退職時までポイントで管理されるため、個人の持株数としては開示されません

DI = The Business Producing Company

Mission : **社会を変える 事業を創る。**

Vision : **挑戦者が一番会いたい人になる。**

Value : **枠を超える。**

- 領域の **枠を超えて** 構想する。
- 常識の **枠を超えて** 戦略を立てる。
- 組織の **枠を超えて** 仲間を集める。
- 自分の **枠を超えて** 挑戦する。

免責事項

本資料内に記載された将来の見通しや戦略等は、作成時点において入手可能な情報に基づくものであり、目標や予想の達成及び将来の業績を保証するものではありません。将来の業績は、経営環境の変化、投資先企業の業績の悪化、金融商品市場における株価の変動等の要因により実際とは大きく異なる可能性があります。

また、本資料の内容は将来予告なく変更されることがあります。本資料のご利用は、他の方法により入手された情報とも照合し、利用者の判断によって行って頂きますようお願い致します。本資料の利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

Dream Incubator Inc.

The Business Producing Company