

2024年3月期 第3四半期

# 決算補足説明資料

2024年2月1日

株式会社ドリームインキュベータ（証券コード 4310）

The logo consists of the letters 'DI' in a white, serif font, centered within a dark blue square. The background of the entire slide is a high-angle photograph of a vast, flat landscape, possibly a coastal plain or a large field, with a horizon line visible under a bright, slightly hazy sky. The foreground shows some darker, textured ground, possibly rocks or low vegetation.

DI

## 第3四半期業績と構造改革状況

### 要旨

#### 第3四半期業績：ビジネスプロデュースは拡大継続、ベンチャー投資は6社減損

- ビジネスプロデュース：
  - 売上高 34.5億円（前年同期比+28%）、営業利益 ▲1.7億円
    - 売上増が続くも、採用増に見合う拡大には遅れ
- ベンチャー投資：
  - 営業利益 ▲9.1億円
    - 1社の売却に加え、資金調達環境の冷え込み長期化継続により、6社減損（累計9社）

#### 構造改革（ビジネスプロデュースの安定成長収益基盤確立と、ポラタイルな投資事業の適切収穫）の進捗状況

- ビジネスプロデュース：将来の飛躍に向けた種蒔きは引き続き順調
  - 多くの優秀な人材の確保
    - 今期末計画93名に対し、160名程度の着地を見込む
  - 顧客の裾野拡大及びテーマの多様化を実現
    - 特に、新サービスライン Technology & Amplify (T&A) で受注拡大
- 投資事業：前期は大幅売却益計上も、今期は減損計上が上回る

#### 株主還元

- 今期は約28億円の自己株式取得に加え、期末特別配当として約12億円（1株128円）を予定



## 2024年3月期 第3四半期決算

### 参考資料

- 会社概要
- 現中期経営計画要旨

# 2024年3月期 第3四半期 連結P/L

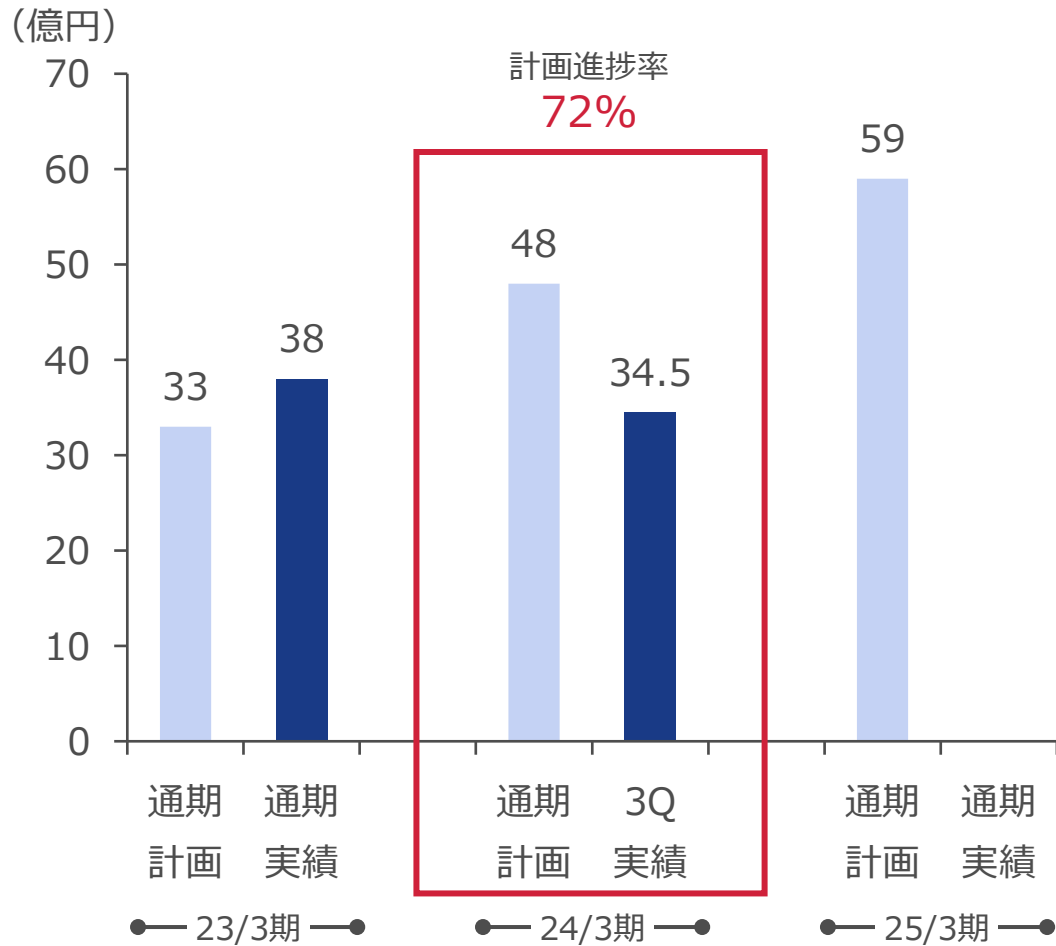
前期売却済事業除く

	2023年3月期 第3四半期 <hr/> (億円)	2024年3月期 第3四半期 <hr/> (億円)	前年同期比 <hr/> (%)
売上高	46.1	37.8	▲18
● ビジネスプロデュース	27.0	34.5	28
● ベンチャー投資	19.1	3.3	▲83
営業利益	11.0	▲10.8	—
● ビジネスプロデュース*	3.0	▲1.7	—
● ベンチャー投資*	8.0	▲9.1	—
経常利益	11.3	▲11.1	—
親会社株主帰属純利益	— **	▲10.3	—

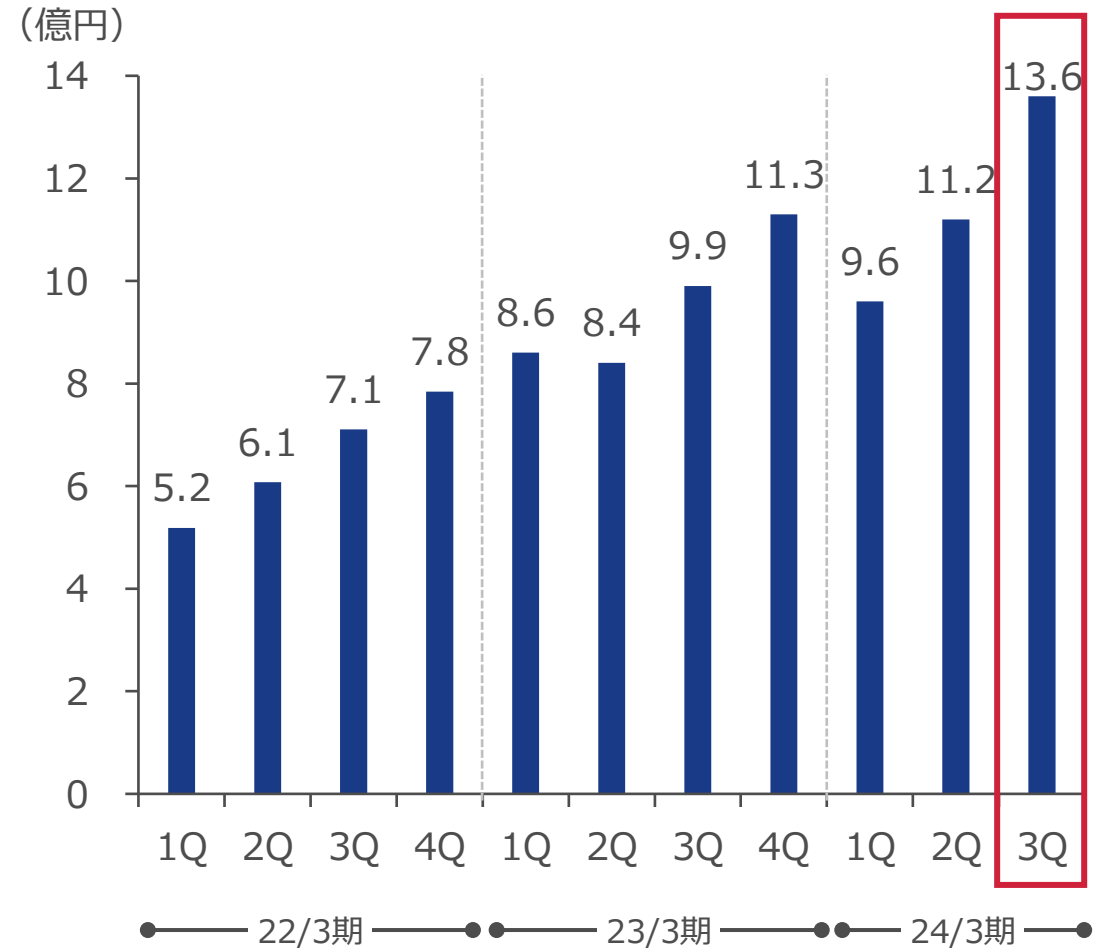
\* セグメント別の営業利益=各セグメント利益-全社費用負担額  
\*\* 前期は売却済事業含む全体でのみ算出しているため数値無し

# ■ ビジネスプロデュース：売上状況

## 売上高計画対比



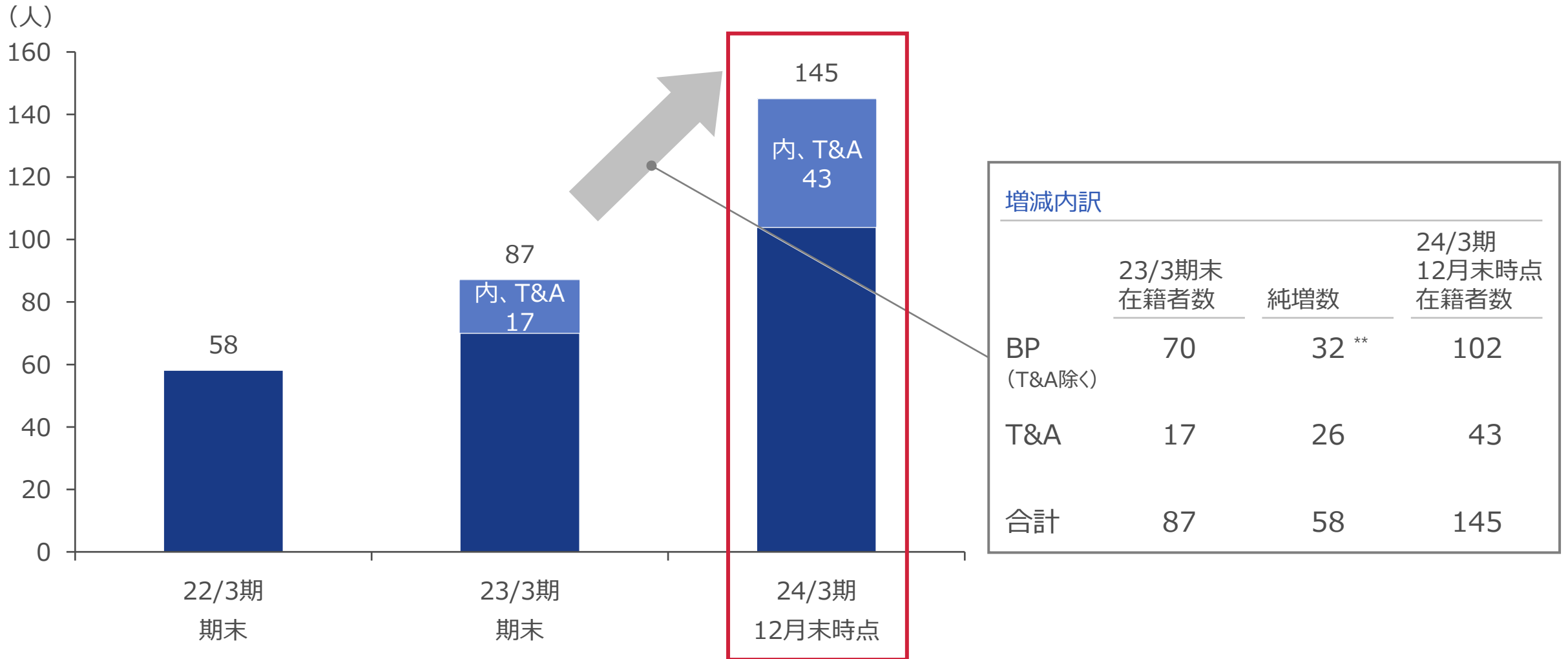
## 四半期売上高\*推移



\* 売却済事業を除く

# ■ ビジネスプロデュース：引き続き多くの優秀人材の確保を継続

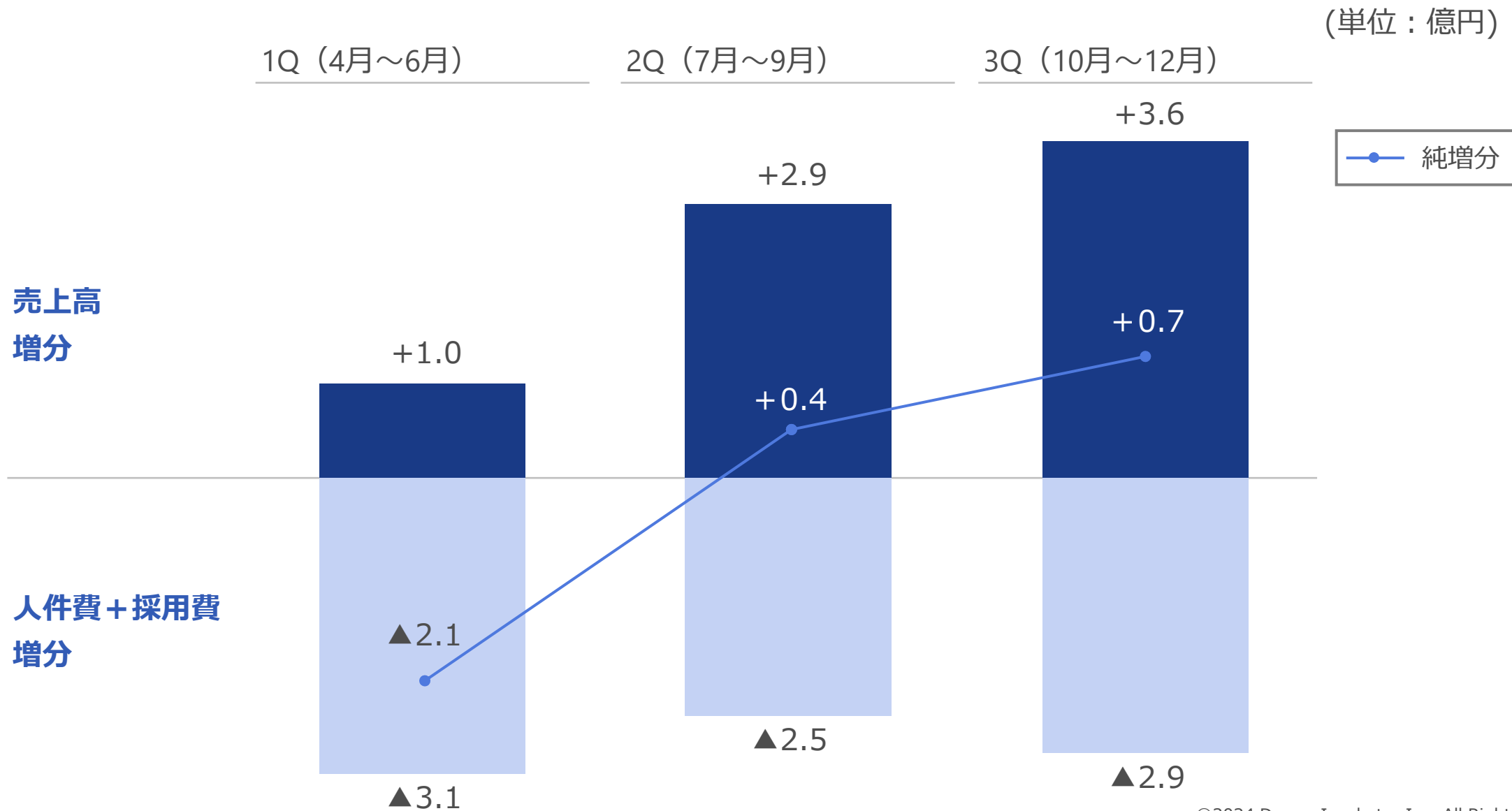
## ビジネスプロデューサー\* 人員数推移



\* インキュベーション専任者除く  
\*\* インキュベーションからの異動2名含む

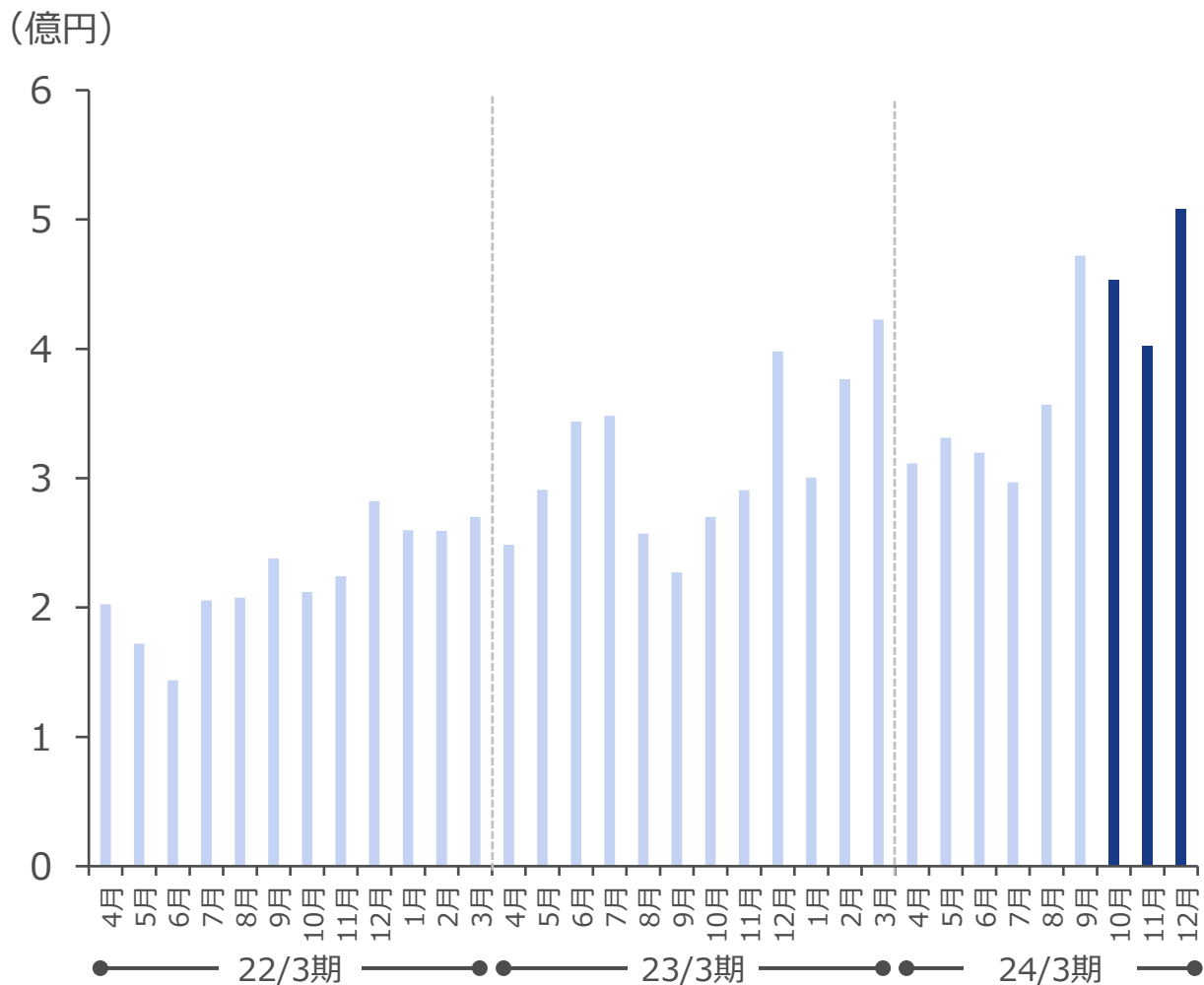
# ■ ビジネスプロデュース：売上増が続くも、採用に見合う拡大には遅れ

「売上高」及び「人件費+採用費」の前年同期（四半期別）との増分比較

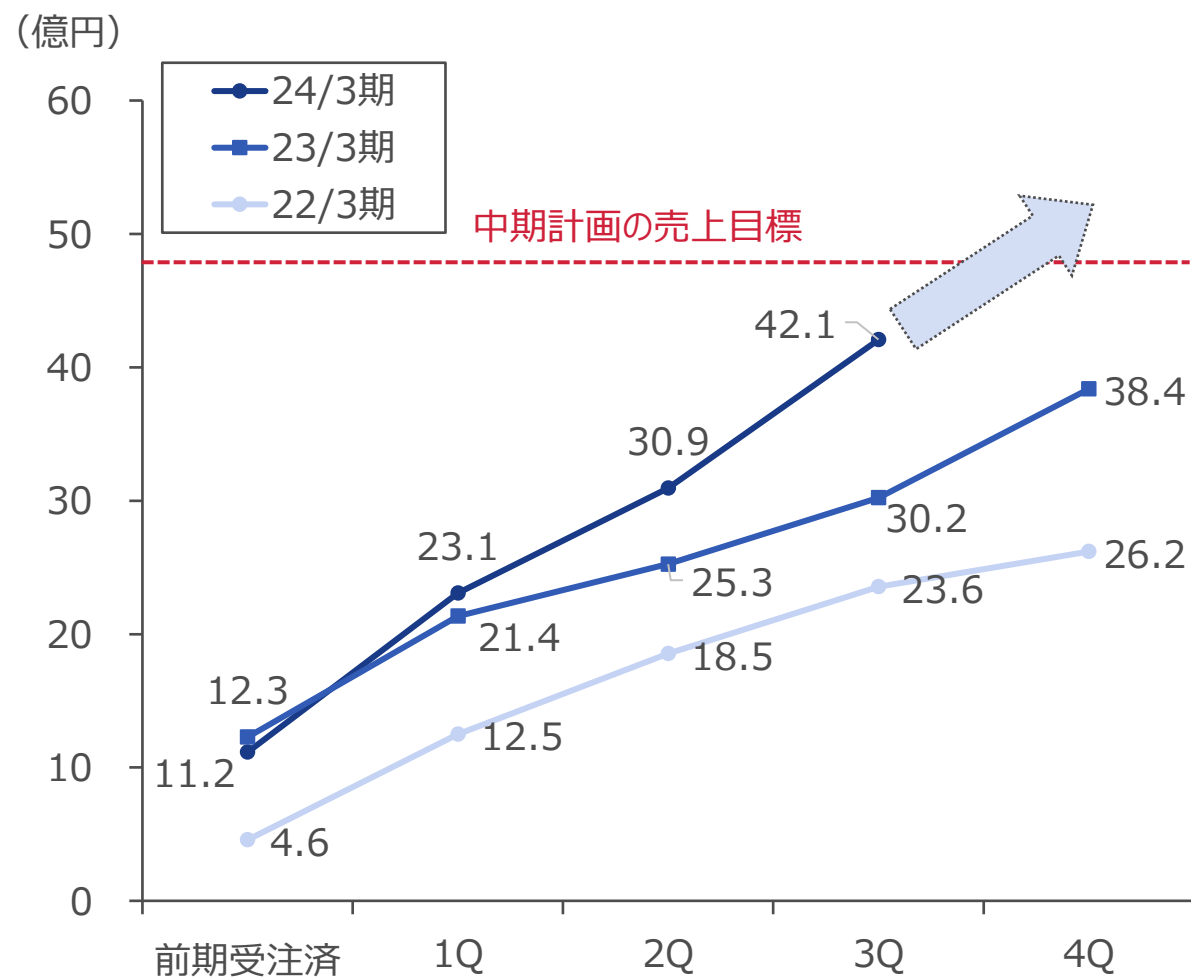


# ■ ビジネスプロデュース：通期売上は中期計画を上回る見通し

## 月次の売上推移



## 通期確定売上\* (各時点)



\* 受注した総額のうち、当期売上計上となる金額。また22/3期は売却済事業の売上を除く



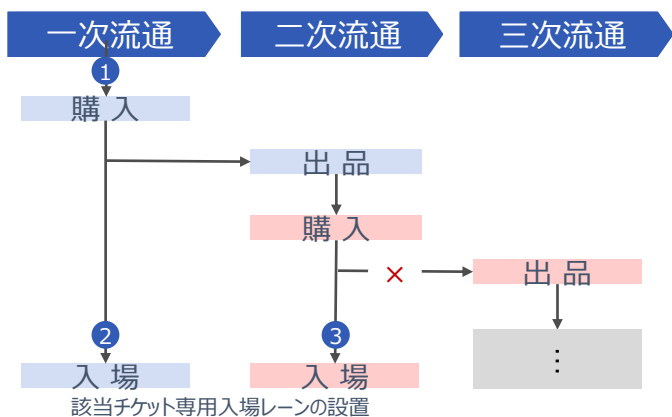
# プロジェクト事例紹介

## マイナンバーカードを活用した不正転売防止の取り組み

概要：

- チケット購入時と来場時にマイナンバーカードを活用した本人確認を行うことで、複数アカウントによる大量購入や高額での不正転売の防止に繋がる可能性等を検証
  - 「第38回 マイナビ 東京ガールズコレクション 2024 SPRING/SUMMER」にて実証実験予定
- 2023年9月よりデジタル庁とともに進めている、エンタメ領域における業務負荷軽減を目的とした実証実験で得た結果や知見も十二分に活用

### チケット流通における本人確認ポイント



(図：実証実験概要図)

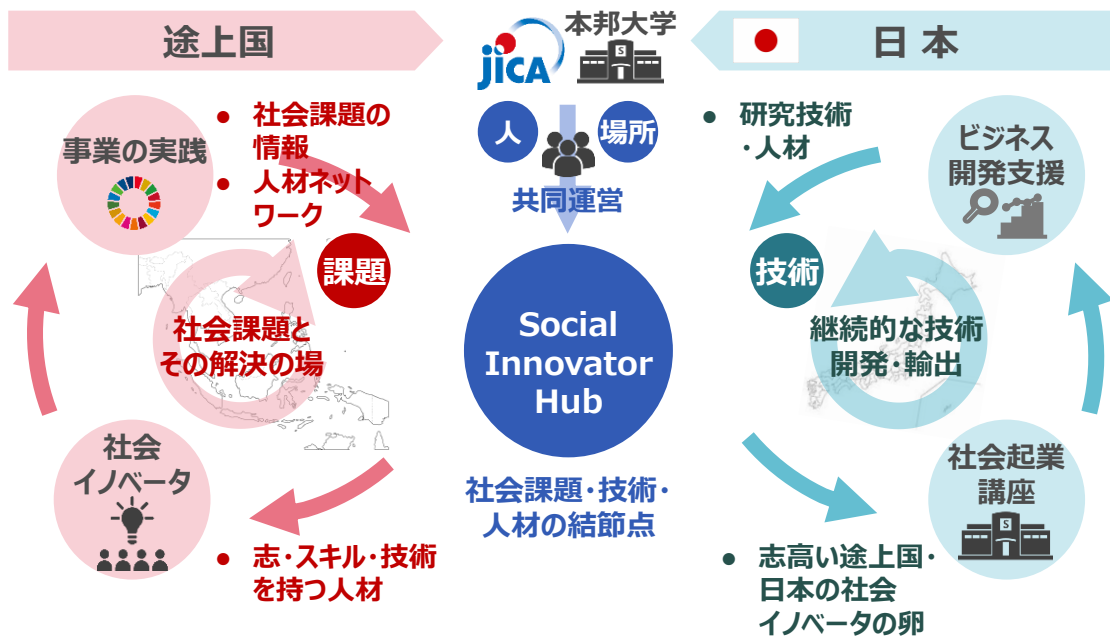
### JPKI\*活用箇所

- ① 一次購入者本人確認  
※マイナカード先行抽選販売申込者のみ
- ② 来場者本人確認  
※マイナ先行抽選販売チケット購入者のみ
- ③ 二次流通チケット  
来場者本人確認  
※将来的な実現を目指す

## JICA×DIによる次世代の社会起業家育成事業が始動

概要：

- JICAより委託を受け、JICA ソーシャル・イノベータ・ハブ（仮称）設立にかかる調査業務を開始
- ソーシャル・イノベータ・ハブは、社会的起業に知見・経験を有する人材の輩出やビジネス共創の場の創出により、社会的課題の解決と持続可能な開発を目指す新たなプログラム



(図：ソーシャル・イノベータ・ハブの概念図)

# ベンチャー投資：ポートフォリオと時価の状況

(単位：億円)

		2023年3月末		→	2023年12月末	
		簿価 <sup>1)</sup>	時価 <sup>2)</sup>		簿価 <sup>1)</sup>	時価 <sup>2)</sup>
ポ ー ト フ ォ リ オ	日本	1 (9社)	14	売却：2社 <sup>4) 5)</sup> → 減損：1社 <sup>4)</sup> 減損：8社 <sup>4)</sup> →	0.5 (7社)	7.5
	インド	18 (21社)	65		12 (13社)	49
	その他	0.0 (1社)	3		0.0 (1社)	3
	合計	20 (31社)	82		13 (21社)	60
ファンドへのLP出資 <sup>3)</sup>		24 (6社)	24		24 (6社)	24
合計		45 (37社)	107 (17)		37 (27社)	84 (13)

1) 全額減損済かつその後のアップラウンドがない銘柄、及び評価対象外のストックオプション除く（自社ファンドの保有銘柄は、DI持分相当額のみ）  
 2) 税引前。税金はカッコ内に内数として記載  
 3) 簿価には損益取込分を反映。時価は各ファンドで算定方法が異なるため算出せず  
 4) 一部売却/減損含む  
 5) 減損済1社の売却除く

# 2023年12月 連結B/S

2023年3月末（総資産：313億円）



2023年12月末（総資産：182億円）



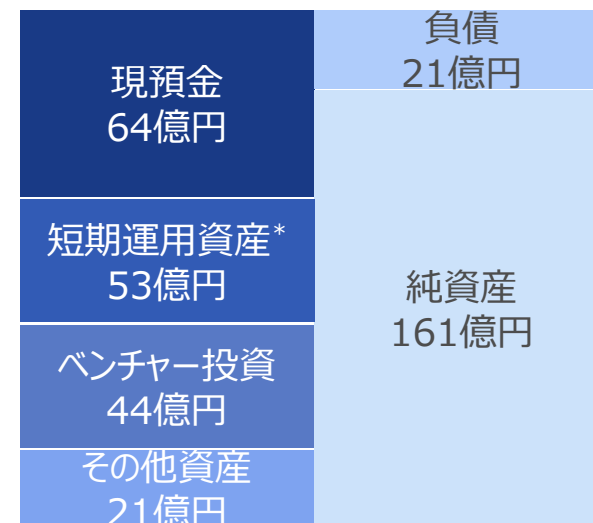
(主な増減内訳)

負債

- 法人税支払： ▲61億円

純資産

- 前期期末配当： ▲20億円
- 自己株式取得： ▲28億円
- 当期純損失： ▲10億円



## 株主還元

中計（23/3～25/3）期間中の還元方針（開示済）

- 総額 100億円の株主還元
  - 前期 特別配当 20億円実施
  - 今期 自己株式取得を中心に40億円以上の還元
    - 約28億円の自己株式取得が完了
    - 約12億円（1株当たり128円）の期末特別配当の実施を決定
  - 来期 残り全額（40億円）を還元

今後の方針

- 来期の還元手法及び、取得した自己株式の消却は期末決算発表時に開示予定

### ビジネスプロデュース（対中期計画）

- 売上 : 48億円に対し、50億円程度
- 純利益\* : 6億円に対し、▲1億円程度
- 来期の見通しは、期末決算発表時に開示予定

### ベンチャー投資

- 資金調達環境の冷え込みの更なる長期化により、4Qも減損の可能性



## 2024年3月期 第3四半期決算

### 参考資料

- 会社概要
- 現中期経営計画要旨

# ドリームインキュベータ（DI）の概要

## 会社概要

商号	株式会社ドリームインキュベータ（Dream Incubator Inc.）	
設立	2000年6月1日（活動開始）	
証券コード	4310（東証プライム）	
所在地	東京都千代田区霞が関3-2-6 東京倶楽部ビルディング4F	
資本金*	50億円	
従業員数*	143名	
主要子会社	Dream Incubator (Vietnam) Joint Stock Company 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 DIインドデジタル投資組合	
役員体制	代表取締役社長	三宅 孝之
	取締役副社長	細野 恭平
	取締役 取締役会議長	原田 哲郎
	社外取締役	藤田 勉
	社外取締役（監査等委員）	宇野 総一郎
	社外取締役（監査等委員）	小松 百合弥
	社外取締役（監査等委員）	宇田 左近
事業内容	ビジネスプロデュース （事業創造支援や成長戦略のコンサルティング、等）	

## 経営理念

社是	1、人々の役に立つ（事業に存在理由がある） 2、利益を創出する（事業が付加価値を生む） 3、成長する（事業が社会的影響を持つ） 4、分かち合う（事業が社会に調和する）
MVV	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。 <ul style="list-style-type: none"><li>- 領域の枠を超えて構想する。</li><li>- 常識の枠を超えて戦略を立てる。</li><li>- 組織の枠を超えて仲間を集める。</li><li>- 自分の枠を超えて挑戦する。</li></ul>

## 沿革

2000年	投資育成・コンサルティング事業を目的として活動開始
2002年	東証マザーズに上場
2005年	東証一部に上場
2007年	ベトナムホーチミン市に現地法人Dream Incubator Vietnam を設立
2011年	投資育成を目的として（株）アイペット（現アイペットホールディングス（株））の株式取得、連結子会社化
2018年	DIインドデジタル投資組合を組成
2021年	（株）電通グループと資本業務提携 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を組成
2022年	東証プライムに移行
2023年	ビジネスプロデュース事業への資源集中を目的として、アイペットホールディングス、他子会社2社の全株式を譲渡

# DIの付加価値：“ビジネスプロデュース”（事業創造支援）

## 支援メニュー

## 支援内容

### 産業プロデュース

- 社会課題をビジネスで解決するために、産業そのものの在り方から事業創造の可能性を検討するご支援
- 業界を超え、ルールも変える発想で、新しい構想を政府等とも議論しながら設計

### ビジネスプロデュース

- 顧客企業の技術やリソース、強みをレバレッジした事業戦略構築のご支援
- ビジネスモデル設計を中心にして、仲間づくりや政策連携も交えながら大きな事業にかたち作る

### ビジネスプロデュース・ インストレーション

- 戦略の策定に留まらず、その先の実行や成果の具現化まで踏み込んで、顧客企業の事業創造をご支援
- 更には、事業創造にかかる経営課題（組織体制、人材、インフラ 等） 解決まで対応

### Technology & Amplify

- 顧客企業における事業価値をテクノロジーで増幅（“アンプリファイ”）するために、戦略～構想～実装まで一気通貫でご支援
- デジタルアーキテクチャーと事業戦略を統合した構想策定から支援

### グローバルSX\*

- アジアを主戦場に、日本企業のグローバルなビジネスプロデュースをご支援
- JICAと協働で、主に途上国における新たな官民連携・社会インパクト創出の仕組みを策定し、実行支援



## 役員紹介



代表取締役社長

**三宅 孝之（みやけ たかゆき）**

Takayuki Miyake

- 経済産業省にて、ベンチャー制度設計、国際エネルギー政策の他、幅広い政策立案の省内統括、法令策定を経験したのちコンサルティング業界へ
- 感銘を受けたDIの創業理念（ソニーやホンダを100社つくる）の実現のため、社会的課題から大きな事業創造を生み出すコンセプトである「産業プロデュース」及び「ビジネスプロデュース」を確立
- 「3000億円の事業を生み出すビジネスプロデュース戦略」「3000億円の事業を生み出す『ビジネスプロデュース』成功への道」（PHP研究所/共著）、「産業プロデュースで未来を創る—新ビジネスを次々と生み出す思考法」（日経BP社/共著）、「『共感』×『深掘り』が最強のビジネススキルである」（PHP研究所）を執筆



取締役副社長

**細野 恭平（ほその きょうへい）**

Kyohei Hosono

- 国際協力銀行にて、旧ソ連諸国向けのODA、途上国の債務問題、ODA改革などを経験
- 戦略コンサルティングとインキュベーションの両方に挑戦できるという事業モデルにやりがいを感じて、DIに参画
- DIにおいては、グローバルビジネスとインキュベーションを主に担当。ベトナム駐在時代には、大企業のグローバル展開の支援、ベトナム企業向けの投資などを推進、投資先のベトナム上場企業の再生を主導する修羅場も経験。現在は、途上国の社会課題解決に挑戦する日本企業を支援するグローバル・ビジネスプロデュースを推進すると共に、コーポレート担当として、人事・財務・経理・IRなどを所管



取締役 取締役会議長

**原田 哲郎（はらだ てつろう）**

Tetsuro Harada

- 海上自衛隊で艦艇のソナー要員  
江田島で訓練を受けるなか、戦争がもたらした広島  
の荒廃の歴史と、そこから立ち直った広島  
の街を目にする。その復興の原動力である「産業の発展」に寄与  
したいとの想いに至り、民間に転向
- 日本生命で財務企画、融資営業企画、人事企画に  
従事
- 「新事業・新産業の育成」を目的としてDIが設立され  
る事を知り、創業直後に参画。IT、通信、製造、  
総合商社、卸、小売、建設等、様々な大企業に対  
する戦略コンサルティングや経営幹部育成、ベンチャー  
投資育成に従事。CEOとして構造改革を推進した後、  
議長として継続成長に向けたサクセッションを支援

## ■コーポレートミッション

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。



## 2024年3月期 第3四半期決算

### 参考資料

- 会社概要
- 現中期経営計画要旨

## 目指す方向性

インキュベーションのアセットを組み込み、4つの拡張でビジネスプロデュースを更に強化



# 企業価値向上への成長投資と株主還元をバランス

NAV経営からPL経営への移行に伴い、株主還元を再開

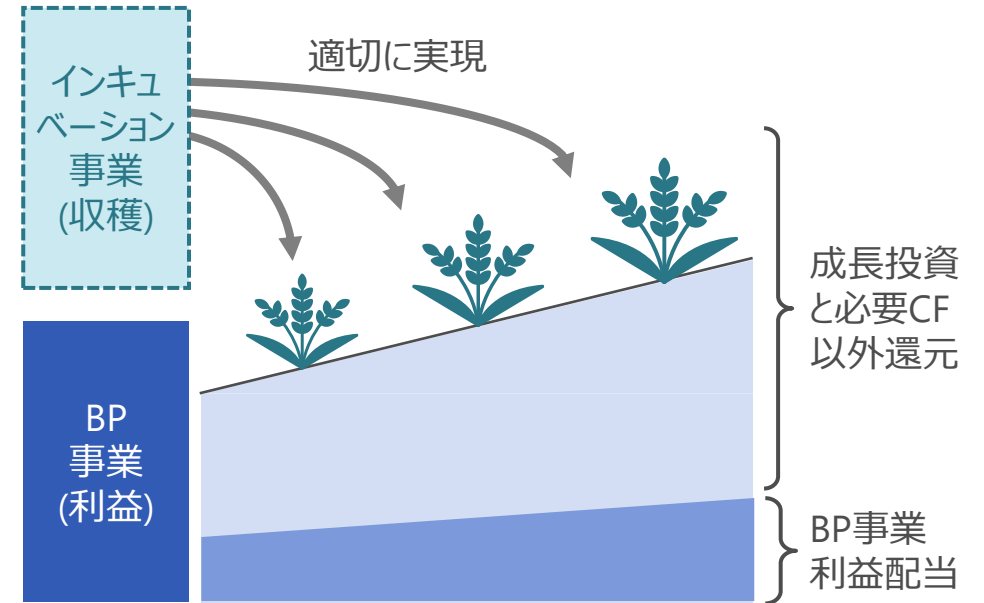
## 成長投資（機能拡張）：利益向上

規律（費用対効果）ある投資

- ① ビジネスプロデュース基盤のさらなる強化
  - 採用・人材育成投資
  - 生産性向上に向けたインフラ投資
- ② ビジネスプロデュース関連・周辺事業への事業投資による収益力の強化
  - ケイパ増強・収益機会拡大等への投資
  - 期待ROIC\* > 12%

## 株主還元：EPS・PER向上

安定成長PL利益と収穫資金から

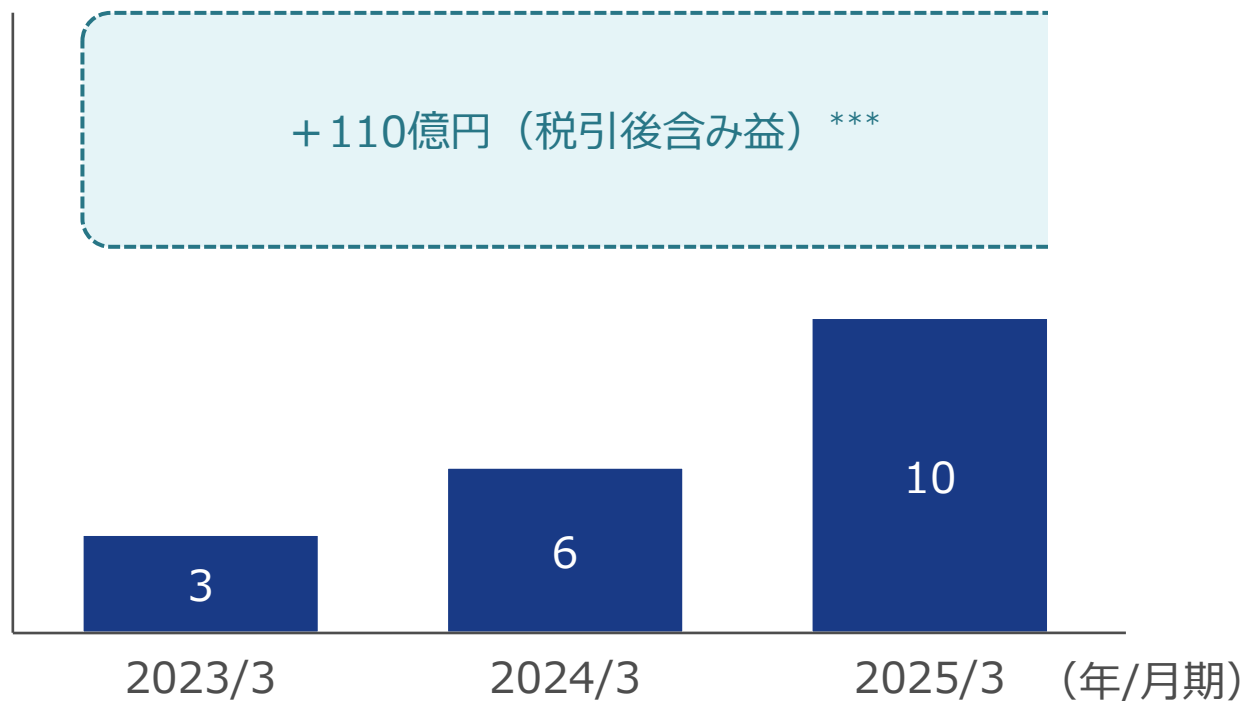


\* 税引後利益 ÷ 投下資本

# 中期利益計画（2023年3月期～2025年3月期）

ビジネスプロデュース当期純利益 + インキュベーション収穫からの上乗せ可能性

親会社株主帰属  
当期純利益\*  
(億円)



	2023/3	2024/3	2025/3
売上 (億円)	33	48	59
人員数(名)	70	93	115
EPS(円)**	31	56	102

\* 簡便的に経常利益×税率30%で試算  
\*\* 2022年3月末時点の発行済株式数を前提とした試算  
\*\*\* 2022年3月末時点

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