

2025年3月期 第3四半期

決算補足説明資料

2025年2月4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 blue sky and scattered white clouds. The lighting suggests a bright, sunny day.

DI

要旨

構造改革（ビジネスプロデュースの安定成長収益基盤の確立と、ボラタイルなインキュベーションの適切な収穫）を推進中

25/3期 第3四半期業績

- ビジネスプロデュース
 - 売上高 38.0億円（前年同期比 +10%）、営業利益▲ 2.2億円
 - 下期以降の受注が積み上がり、10～12月期間損益は +2.8億の営業利益
 - 通期着地見通し（売上52～60億円、純利益▲ 6～+2億円）に変更なし
- ベンチャー投資
 - 営業利益 +4.0億円
 - 売却3件を中心としたキャピタルゲインを計上

構造改革の進捗状況

- ビジネスプロデュース
 - 陣容・サービスラインの拡張は進捗し、人材育成を着実に推進中
- インキュベーション（ベンチャー投資 + 事業投資）
 - 引き続き、適切な収穫を進める

株主還元

- 期末配当（予想） 30億円（1株317円）は修正なし



2025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

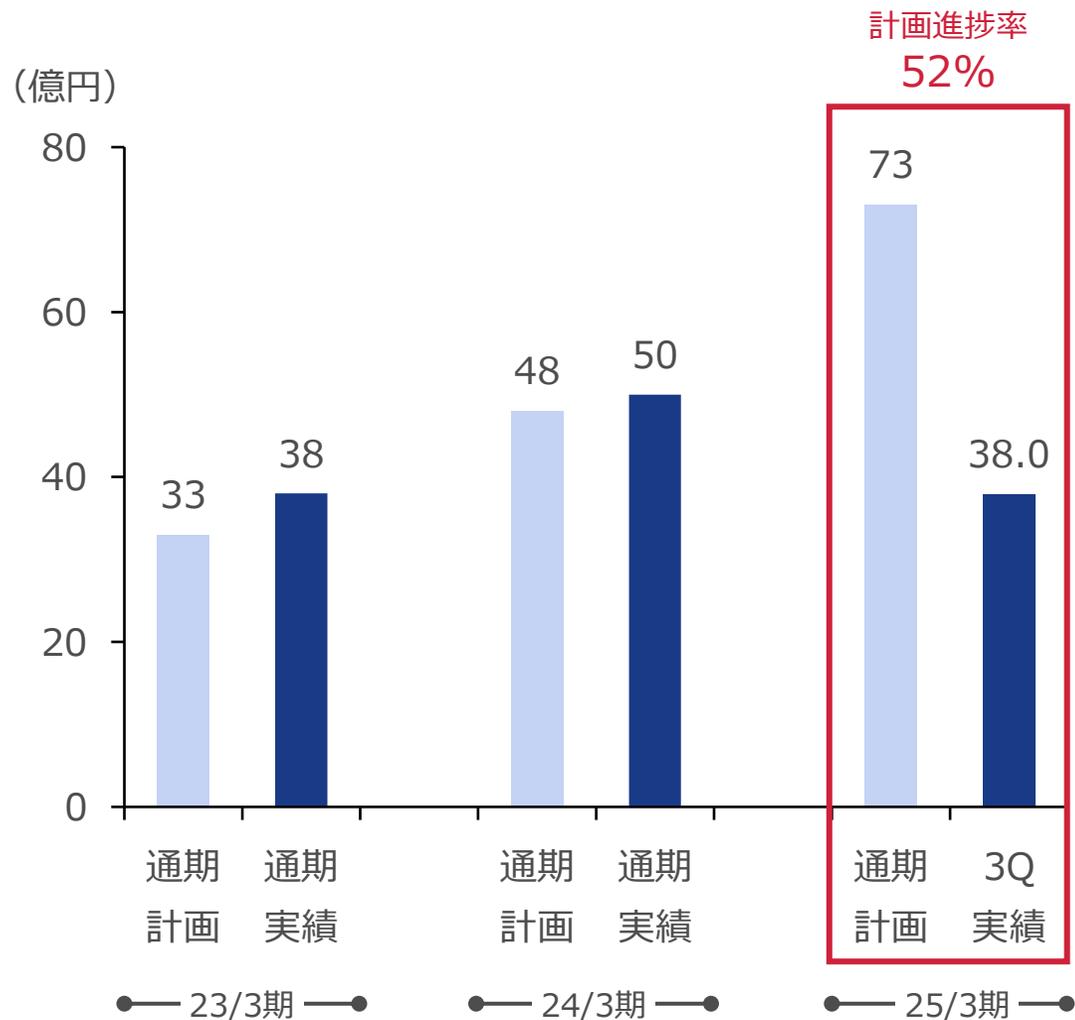
2025年3月期 第3四半期 連結P/L

	2024年3月期 第3四半期 (億円)	2025年3月期 第3四半期 (億円)	前年同期比 (%)
売上高	37.8	45.3	+20
● ビジネスプロデュース	34.5	38.0	+10
● ベンチャー投資	3.3	7.2	+118
営業利益	▲ 10.8	1.7	—
● ビジネスプロデュース*	▲ 1.7	▲ 2.2	—
● ベンチャー投資*	▲ 9.1	4.0	—
経常利益	▲ 11.1	2.0	—
親会社株主帰属純利益	▲ 10.3	0.9	—

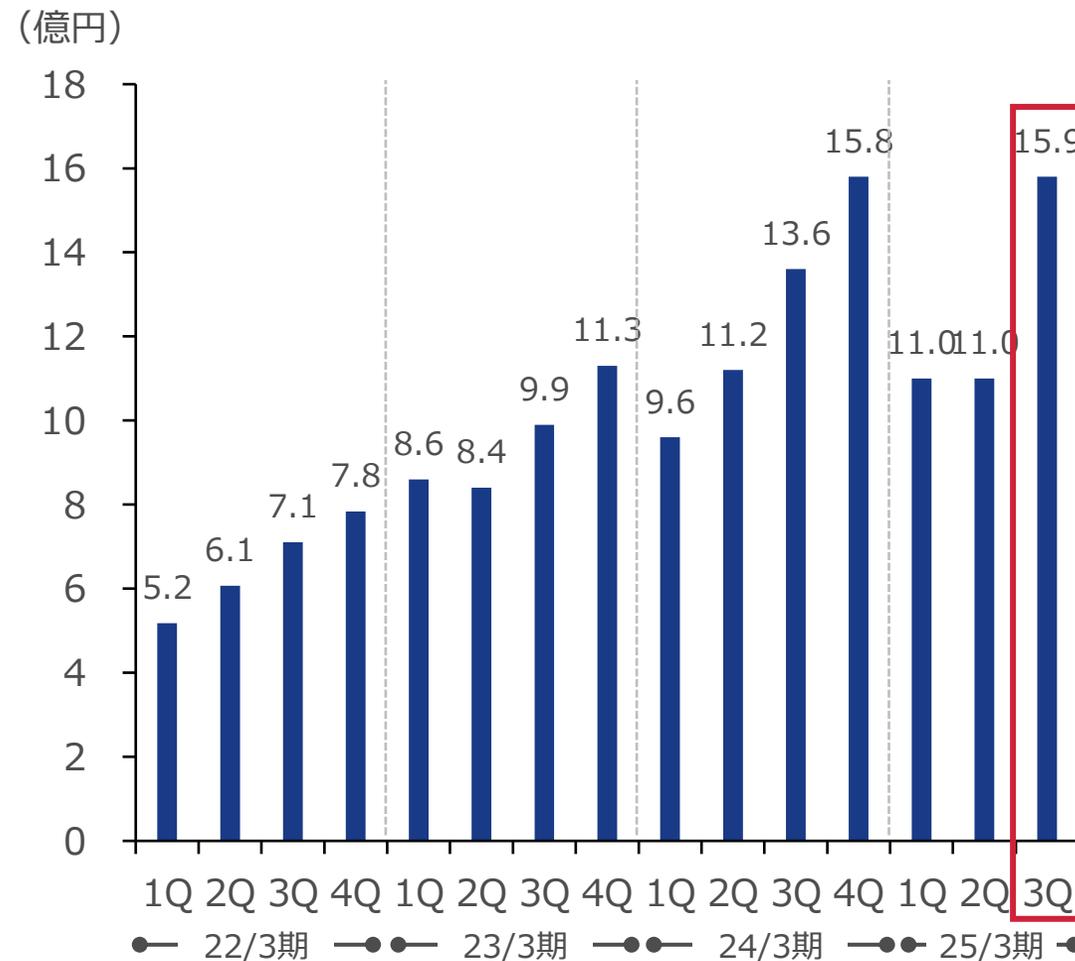
* 事業別の営業利益 = 各セグメント利益 - 全社費用負担額

■ ビジネスプロデュースの売上

売上高計画対比



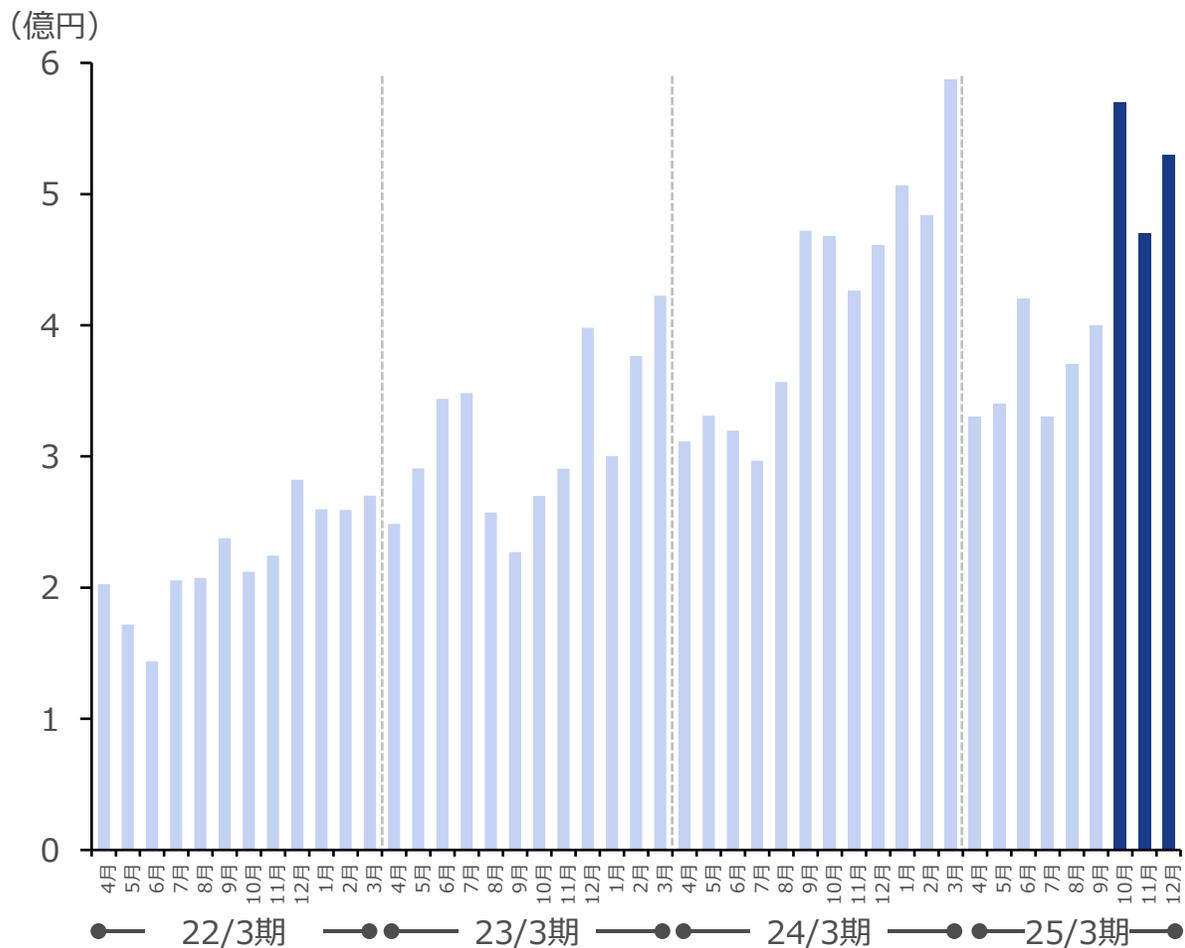
四半期売上高*推移



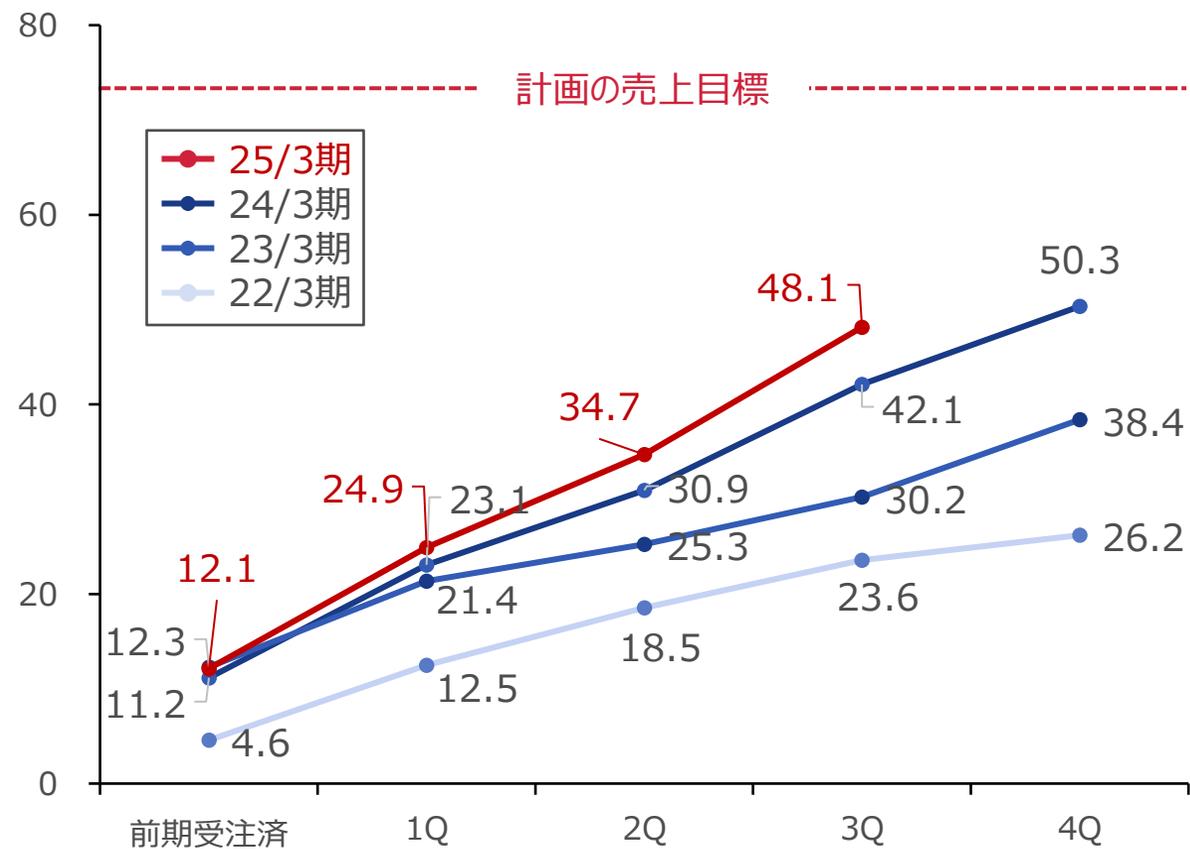
* 22/3期は売却済事業を除く

月次・四半期での累積売上推移

月次の売上推移

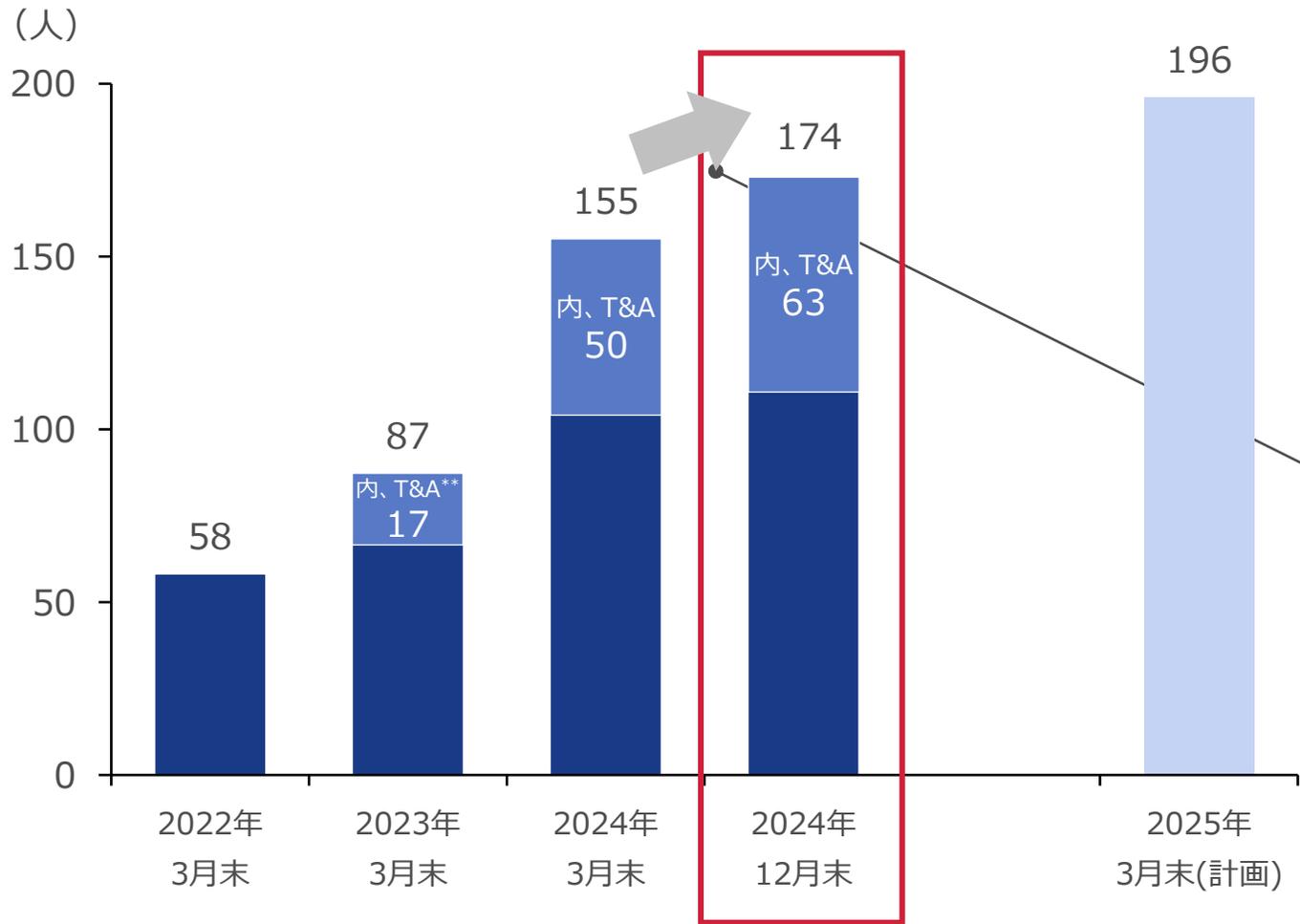


確定売上* (各時点) の変化



* 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

■ ビジネスプロデューサー*の人員数推移



	24/3期末 在籍者数	純増数	25/3期 12月末時点 在籍者数
BP (T&A除く)	105	+6	111
T&A	50	+13	63
合計	155	+19	174

* インキュベーション専任者除く
** 新サービスライン「Technology & Amplify」略称

ベンチャー投資：ポートフォリオと時価の状況

(単位：億円)

		2024年3月末		→	2024年12月末	
		簿価 ¹⁾	時価 ²⁾		簿価 ¹⁾	時価 ²⁾
ポート ベン チャー フォ リオ	プリンシパル	4 (11社)	28	—売却：3社 ⁴⁾ —	3 (10社)	35
	ファンドへのLP出資 ³⁾	25 (6社)	— (簿価と同額)		25 (6社)	— (簿価と同額)
	合計	29 (17社)	54 (7)		29 (16社)	60 (9)

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) 一部売却含む

2024年12月 連結B/S

2024年3月末（総資産：174億円）



2024年12月末（総資産：157億円）



(主な増減内訳)
純資産

- 前期期末配当：▲ 12億円
- 当期中間配当：▲ 10億円



■ ビジネスプロデュース事業の2025年3月期着地見通し

11月公表時点から変更なし

	25/3期 着地見通し	25/3期 計画 (24年5月公表)	当初 中期利益計画
売上 (億円)	52~60	73 (24/3前期実績 : 50)	59
人員数 (名)	180名前後	196 (24/3期実績 : 155)	115
親会社株主帰属 当期純利益 (億円)	▲ 6~+2	5 (24/3期実績 : 0.4)	10
EPS (円) *	▲ 60~+20	60 (24/3期実績 : 4)	102

* 中期利益計画は2022年3月末時点の発行済株式数、25/3期 計画は2024年3月末時点の発行済株式数を前提とした試算（自己株式除く）

株主還元

期末配当（予想）は修正なし

	23/3期	24/3期	25/3期
中間配当	—	—	10億円 (1株あたり106円)
期末配当	20億円 (1株あたり191.11円)	12億円 (1株あたり128円)	30億円（予想） (1株あたり317円)
自己株式 取得	—	28億円 ●うち26億円*は消却 ●2億円**は従業員 向け株式報酬*** に充当	—

* 930,784株分（2024年3月末 消却前発行済株式数に対する割合 8.9%）
** 74,500株分（2024年3月末 消却前発行済株式数に対する割合 0.7%）
*** 年収に占める株式支給割合は、執行役員：10%、シニアマネジャー・マネージングディレクター：5%（25/3期以降）



2025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*	227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（監査等委員）	原田 哲郎
	社外取締役	藤田 勉
	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">- 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。

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
2024年	（株）山口フィナンシャルグループと資本業務提携 （株）電通総研と業務提携

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

これまで手掛けてきた多くの大企業との事業創造の仕掛け（一部のご紹介）

HP掲載中の公開プロジェクト事例一覧（リンクあり）

Technology & Amplify



Client : 中部電力

- 中小企業の課題を解決するデジタルツイン・メタバース融合型プラットフォームの構築支援

戦略コンサルティング



Client : 大手メーカー

- コーポレートR&Dのポートフォリオ最適化支援

産業プロデュース



Client : 三菱UFJフィナンシャル・グループ

- MUFGと連携した産業プロデュース：構想・戦略の策定と産業化に向けた仕掛けづくり

グローバルSX



Client : JICA
(国際協力機構)

- 東南アジア・南アジアにおけるソーシャルインパクト投資に関する戦略策定及び実行支援

インストレーション/実行支援



Client : エクシオグループ

- イノベーションを通じた中長期的な事業環境変化への対応をミッションとする「イノベーション推進部（IBEX）」の伴走支援

インストレーション/実行支援



Client : エクシオグループ

- 企業のイノベーション組織への変革を意識した「パーパス」策定を推進

インストレーション/実行伴走



Client : トヨタ自動車

- トヨタ自動車のAI/ロボティクス研究拠点、TOYOTA RESEARCH INSTITUTE, INC. (TRI) 設立へDIが支援

インストレーション/実行伴走



Client : オムロン

- 新事業創出のための組織「イノベーション推進本部（IXI）」設立・運営支援

事業創造支援



Client : 大手メーカー

- 中国における事業創造支援。戦略策定だけでなく現地パートナー企業との交渉やPoC設計までを一貫して支援

事業創造支援 M&A/FA/財務ソリューション



Client : 大手メーカー

- 「技術の事業化」と、それに伴う「海外M&A支援」

事業創造支援



Client : 首都高グループ

- インフラドクター（インフラ維持管理支援システム）の展開戦略策定支援

取締役紹介



代表取締役
社長執行役員
三宅 孝之

- 経済産業省・コンサルティング業界を経てDI参画
- 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、現在はその社会インパクト拡大の実現に向け事業を推進



取締役
副社長執行役員
細野 恭平

- 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
- 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。ベトナム現地法人の代表も経験
現在はグローバル展開とコーポレートを管掌



取締役（監査等委員）
取締役会議長
原田 哲郎

- 海上自衛隊、日本生命を経てDI参画
- 大企業コンサルティング、ベンチャー投資育成、コーポレートを担当した後、CEOとして構造改革を推進
現在は取締役会議長としてガバナンスと継続成長に向けたサクセッションを支援



社外取締役
藤田 勉

- シティグループ証券取締役副会長、複数社の社外取締役、一橋大学大学院経営管理研究科客員教授など数々の要職を歴任。日本株ストラテジストとして30年以上にわたり証券市場に携わり、2006～10年日経アナリストランキング5年連続1位を獲得
- 現在は、ストラテジー・アドバイザーズ代表取締役、RIZAPグループ社外取締役、伊藤忠商事の社外監査役を兼任



社外取締役
（監査等委員）
小松 百合弥

- 野村證券を経て、20年以上にわたり日本及びNYの資産運用企業において日本とアジアの上場・非上場企業の分析、投資業務に従事した後、KADOKAWA・DWANGO（現KADOKAWA）取締役、ドワンゴ 取締役CFO、IAパートナーズ 取締役を歴任
- 現在は、NTN 社外取締役 取締役会議長、ダイセル 社外取締役を兼任



社外取締役
（監査等委員）
宇田 左近

- マッキンゼー・アンド・カンパニー、日本郵政、東京スター銀行等で要職を歴任。荏原製作所では社外取締役として取締役会議長も務め、コンサルティングファーム・企業経営両面で豊富な知見を有する
- 現在は、北國フィナンシャルHD 社外取締役 取締役会議長、パシフィックコンサルタンツ 社外取締役、いちご社外取締役を兼任

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。



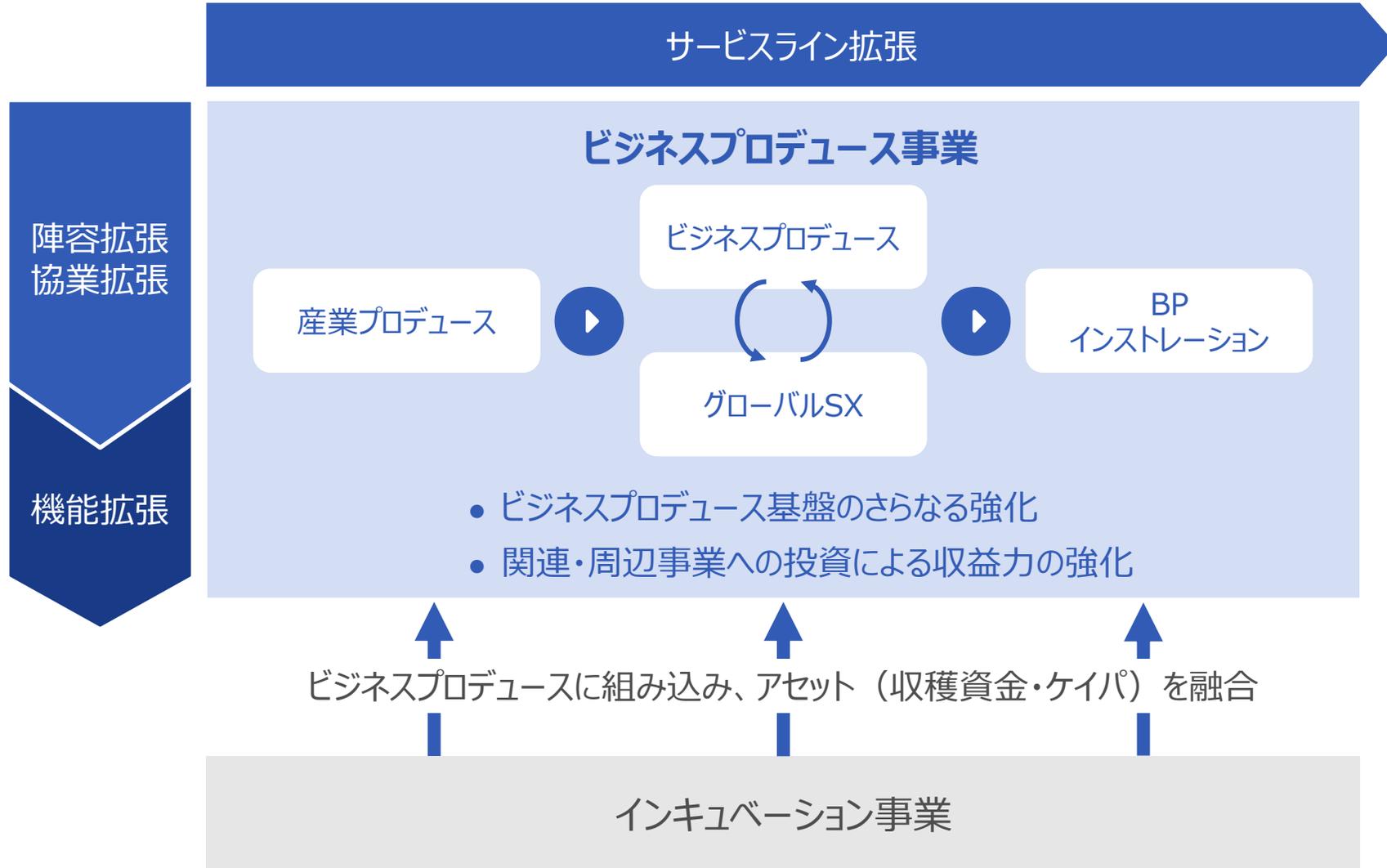
2025年3月期 第3四半期決算

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

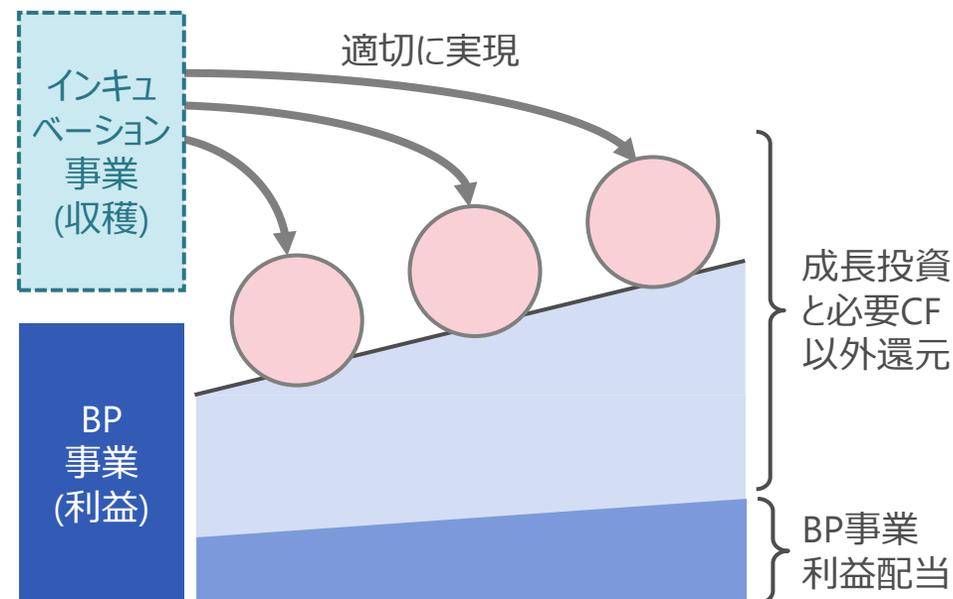
- ① ビジネスプロデュース基盤のさらなる強化
 - 採用・人材育成投資
 - 生産性向上に向けたインフラ投資
- ② ビジネスプロデュース関連・周辺事業への事業投資による収益力の強化
 - ケイパ増強・収益機会拡大等への投資
 - 期待ROIC* > 12%



バランス

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

■ ビジネスプロデュース事業の2025年3月期計画

中期計画と比較して、売上は上方修正、利益は下方修正

	25/3期 計画	⇔	中期利益計画	乖離の理由
売上（億円）	73 (24/3前期実績：50)		59	● 中長期成長を見据え、 更なる規模拡大を追求
人員数（名）	196 (24/3期実績：155)		115	
親会社株主帰属 当期純利益（億円）	5 (24/3期実績：0.4)		10	● 売上の立ち上がりにより一定の 時間差を見込んでおり、 コスト先行傾向が多少残る
EPS（円）*	60 (24/3期実績：4)		102	

* 中期利益計画は2022年3月末時点の発行済株式数、25/3期 計画は2024年3月末時点の発行済株式数を前提とした試算（自己株式除く）

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いたします。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

The Business Producing Company