

# 2019年3月期 第2四半期決算説明会 説明資料

2018年10月30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 background.

DI

**1.事業概要と事業価値**

**2.第2四半期決算要旨**

**3.各事業の状況**

**4.参考（各事業詳細）**

## 創業理念

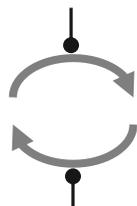
未来のソニー・ホンダを100社つくる

## 事業内容

### 戦略コンサルティングとインキュベーション投資の融合モデル

- 戦略コンサルのアプローチ
- 社会・産業レベルの視座

戦略コンサルティング



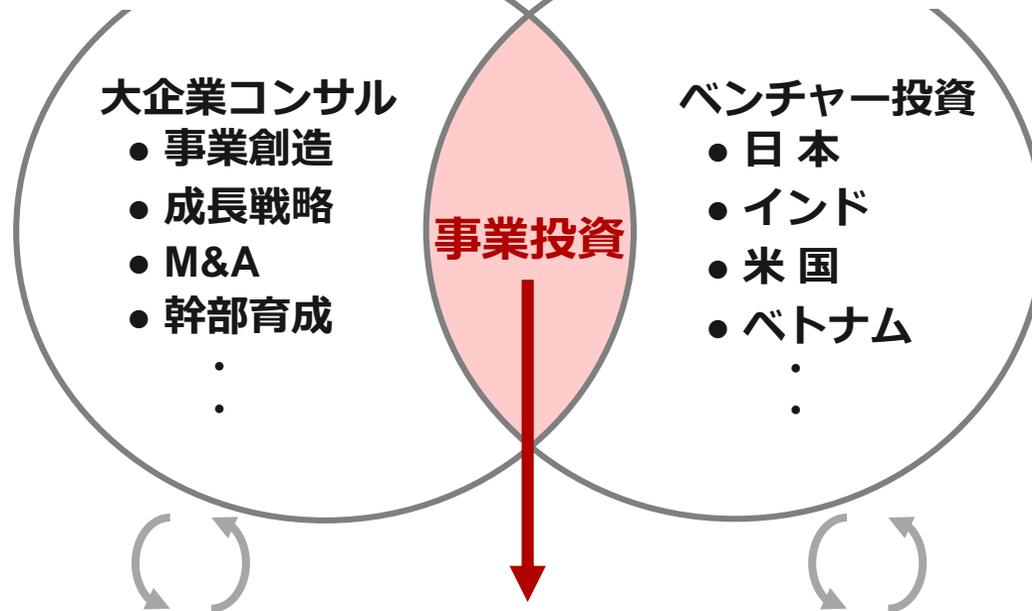
インキュベーション

- 起業家/投資家ネットワーク
- 現場で培う“経営力”

社会を変え、大きな事業を創造する  
“The Business Producing Company”

# ビジネスモデル

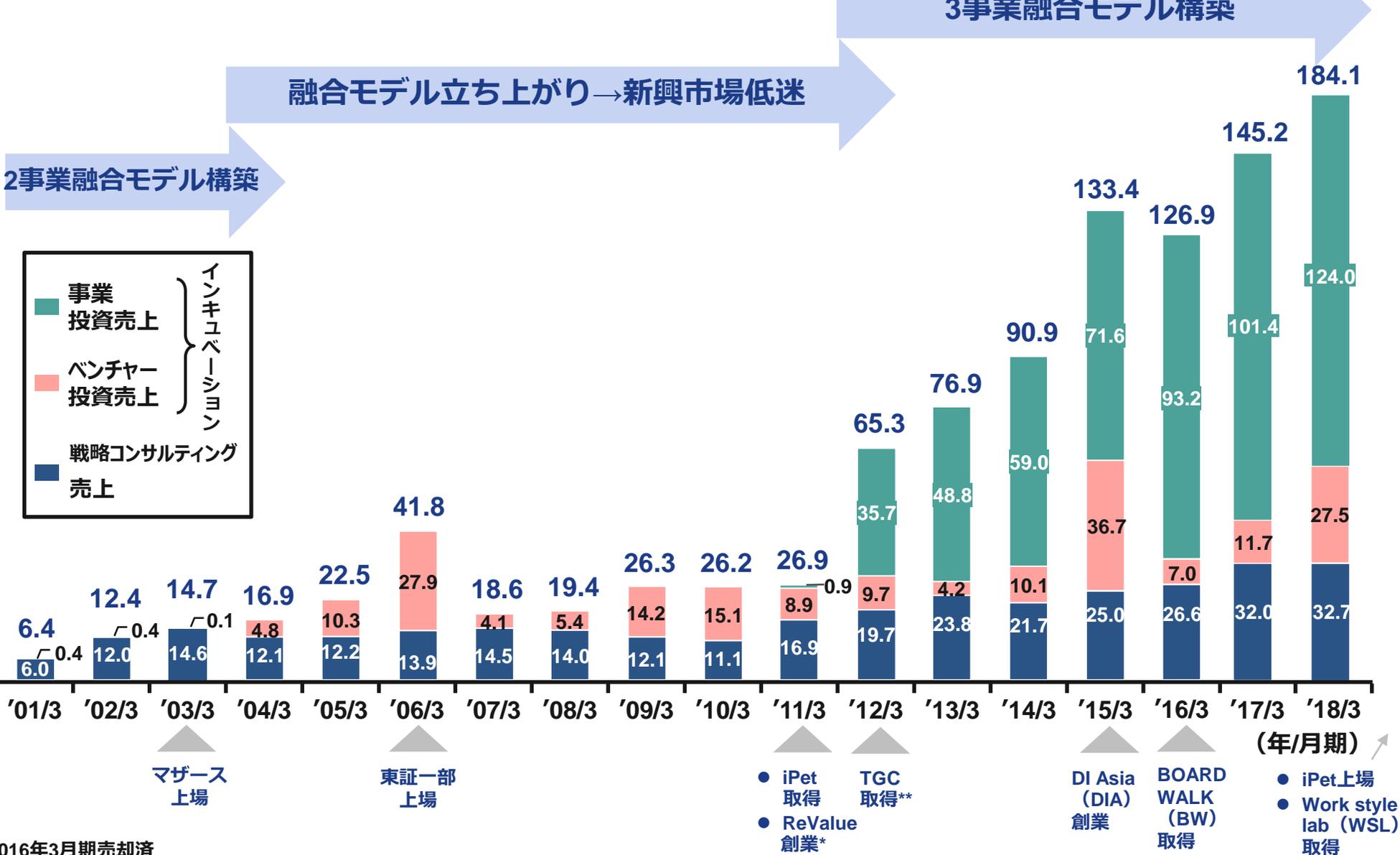
## 戦略コンサルティング      インキュベーション



Data & Intelligence			
 ペット保険 契約者 35万人	BOARDWALK 音楽ファン 会員数 740万人	<small>はたらくことをかんがえる</small>  登録 コンサルタント 2,000人	 東南アジア パネル会員数 145万人
IPO済	IPO準備 開始	構築フェーズ	拡大フェーズ

# 沿革

売上高  
(億円)



\* 2016年3月期売却済  
\*\* 東京ガールズコレクション商標権。2016年3月期売却済

# 現時点の事業価値イメージ

## 現状の事業価値イメージ

## 重点取組

(億円)

インフラレーション  
(ハンダー投資)

100

● 循環・持続的拡大

プロフェッショナル  
サービス

戦略コンサル  
DIA

∴  
∴

145  
構築中

● ブランド強化

インフラレーション  
(事業投資)

iPet  
WSL  
BW

∴  
∴  
∴

130\*  
構築中

● 事業育成

計 ∴ 約375

1株当り3,700円

# 2022年3月期の事業価値目標

		現状の事業価値イメージ			2022年3月期目標	
インクバ-ション (ハンチャー投資)		投資残高	直近 投資倍率	事業価値	● 投資倍率維持しつつ 残高100億に積み上げ	事業価値
		60億円 ×	2倍	100億円*	● インド等成長市場加速	170億円*
プロ フィショナル サービス	戦略 コンサル	税後利益**	PER***	145億円	● 「ビジネスプロデュース」 プラットフォーム強化	200億円
	DIA	● 事業立上フェーズ → 規模拡大へ		n/a	● アジアのデータと知のプラットフォーム	100億円
インクバ-ション (事業 投資)	iPet	時価総額	持分比率	130億円	● ペット保険：市場成長	200億円
	WSL	● 2018年8月 100%子会社化		n/a	● デイストアプロモデルの拡張	30~50億円
	BW	P/L非開示、非連結		n/a	● デジタル・マーケティング・ビジネス の加速	100億円
理論値		約375億円 1株当たり3,700円			約800億円 1株当たり7,900円	

\* 税率30%として加味  
\*\* 直近3事業年度平均  
\*\*\* 類似企業の中央値等参照  
(出所：(株)ユーザベース「SPEEDA」)

**1.事業概要と事業価値**

**2.第2四半期決算要旨**

**3.各事業の状況**

**4.参考（各事業詳細）**

## 第2四半期決算概況

		<u>前年同期比</u>	<u>(参考) 保険項目調整後*</u>
連結売上高	97億円	(+32.0%)	同左
経常利益	2.2億円	(▲46.1%)	4.6億円
純利益	4.1億円	(+324.6%)	2.2億円

## 各セグメントの決算ポイント

- プロフェショナルサービス：売上減少
- 営業投資：4件のトレードセールによるゲイン計上
- 保険：税効果区分の変更により、純利益が増加

## トピック

- 新たな事業投資先として、ワークスタイルラボを100%取得（8月）

# 2019年3月期 第2四半期 連結P/L (保険項目調整前)

(単位：百万円)	2018年 3月期 第2四半期	2019年 3月期 第2四半期	前年同期比	
			増減額	増減率
売上高	7,404	9,774	+2,370	32.0%
売上総利益	3,986	4,467	+480	12.1%
販売費及び一般管理費	3,612	4,405	+792	21.9%
営業利益	374	62	▲312	▲83.4%
経常利益	414	223	▲191	▲46.1%
親会社株主に帰属する純利益	96	411	+314	324.6%

# 保険会計の調整項目及び調整額

(単位：百万円)

2019年  
3月期  
第2四半期

調整前売上総利益（連結）

4,467

● 普通責任準備金に関する調整額\*

+ 12

● 異常危険準備金繰入額\*\*

+ 225

調整額合計

+ 237

調整後売上総利益（連結）

4,705

注： iPetは比較情報（前年同期）非開示のため、DIでも非開示  
\* 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  
\*\* 繰入額の影響を排除（戻入の場合はマイナス）

# 2019年3月期 第2四半期 連結P/L (保険項目調整後)

(単位：百万円)	2019年 3月期 第2四半期
売上高	9,774
売上総利益	4,705
販売費及び一般管理費	4,405
営業利益	300
経常利益	462
親会社株主帰属四半期純利益	228

注： 保険項目の調整による金額変更箇所は青文字で記載

# 2019年3月期 第2四半期 連結B/S

2018年3月末  
(総資産：193億円)



内IPET非支配株主持分  
10億円

2018年9月末  
(総資産：230億円)



内IPET非支配株主持分  
22億円

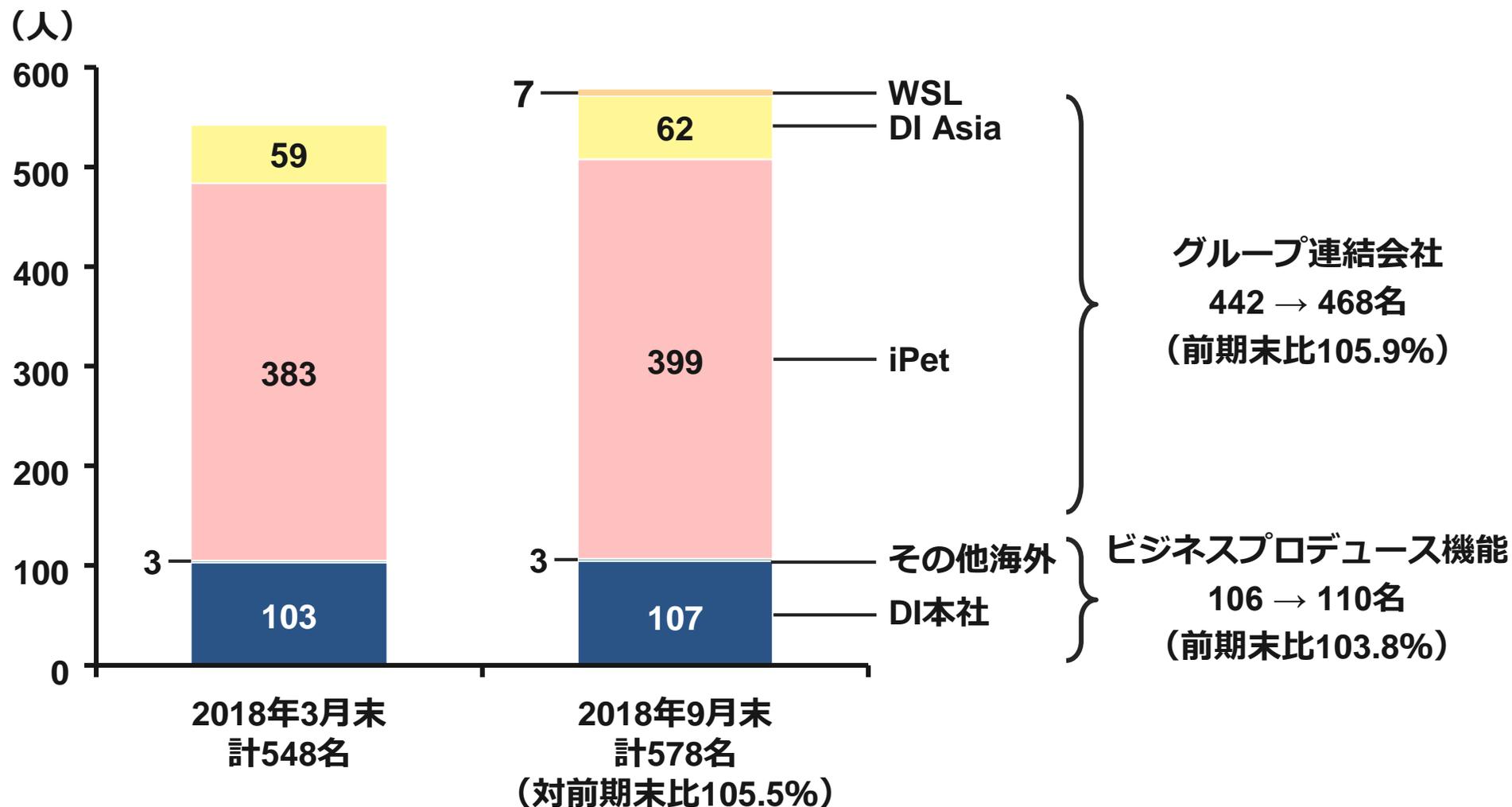
## 純資産 増減内訳

- 当期純利益 +4.1億円
- 非支配株主持分 +12.5億円
- 子会社持分変動\* +6.0億円
- 配当金支払 △2.6億円
- その他包括利益等 +0.4億円
- 合計 20.6億円

オフバランス資産：  
約100億円 (IPET含み益)

\* iPetのDI持分変動に伴う資本剰余金増加  
\*\* Post-IPO含む

# 2019年3月期 第2四半期 連結従業員数



注： 各内訳人数は勤務地ベース（取締役を除く、臨時従業員を含む）、各月末日退職者を含む

**1.事業概要と事業価値**

**2.第2四半期決算要旨**

**3.各事業の状況**

**4.参考（各事業詳細）**

# セグメント変更について

	インキュベーション	戦略 コンサルティング	インキュベーション			
	ベンチャー投資		事業投資			
事業	プリンシパル ファンド 投資・運営	大企業 コンサルティング	 アジア 戦略的市場調査	 ペット保険	 フリーコンサル マッチング PF	BOARDWALK 電子チケット
2018年 3月期 セグメント	営業投資 セグメント	戦略コンサル ティング セグメント	その他 セグメント	保険セグメント	無し (当期取得)	非連結
2019年 3月期 セグメント	従来通り	プロフェッショナルサービス セグメント DIベトナムとDI Asiaが経営統合		従来通り	その他 セグメント 2018年8月 子会社化	従来通り

# 2019年3月期 第2四半期 セグメント別P/L

(単位：百万円)

		'18/3期 第2四半期	'19/3期 第2四半期	増減率	増減理由
<b>営業投資 セグメント</b> (インキュベーション/ ベンチャー投資)	● 売上高	67	1,667	2,371%	● 4件のトレードセール によるキャピタルゲイン計上
	● 経常損益	▲220	271	-	
<b>プロフェッショナル サービス セグメント</b>	● 売上高	1,532	1,069	▲30.2%	● 売上高の減少
	● 経常損益	465	▲173	-	
<b>インキュベーション (事業投資)</b>	● 売上高	5,804	7,036	21.2%	● 堅調に成長
	● 経常損益*	-**	373	-	

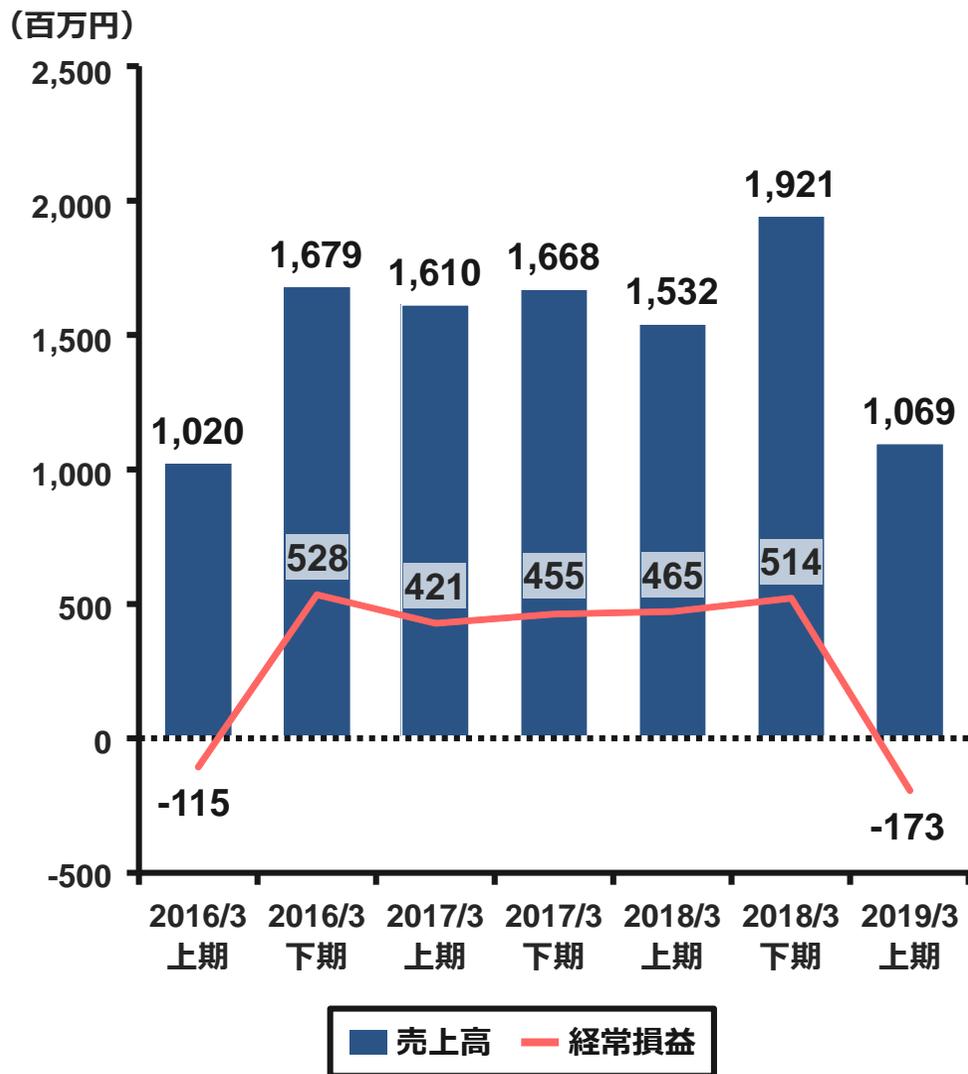
\* 連結上ののれん償却を加味。また、保険項目調整後

\*\* iPetは比較情報（前年同期）非開示のため、DIでも非開示

© DI 2018- ALL RIGHTS RESERVED.

# プロフェショナルサービスセグメント

## 業績推移



## 概況

前年同期比売上▲30.2%

- コンサル売上の減少（一過性）
- 短期の変動はあるが、中長期的には引き続き15%の持続的成長を目安とする

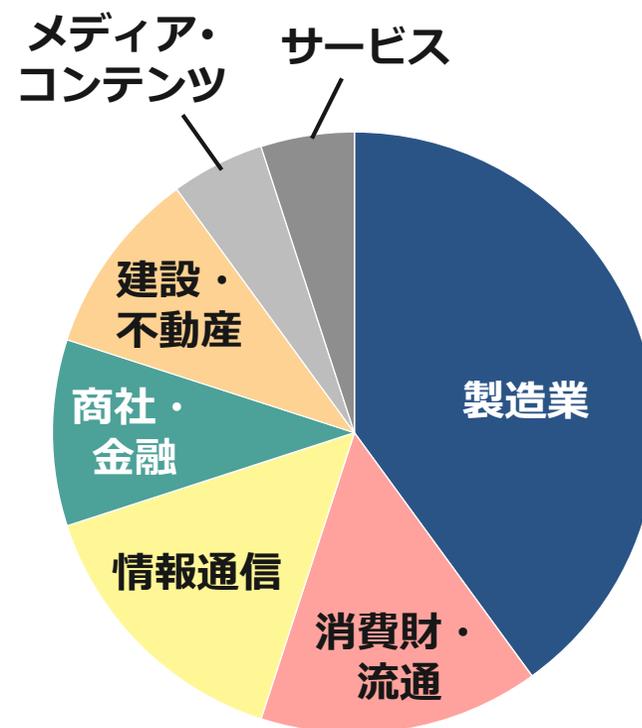
主なプロジェクトテーマ

- FinTechビジネスモデル構築実行支援
- 研究技術の事業化支援
- 経営企画機能強化支援
- ベトナム事業立上支援
- 東南アジア消費者動向の戦略的調査

## 顧客の規模

経常利益	業界*順位 (企業数**)			
	1位	2位	3位	4位以下
5,000億円以上	5			
1,000~5,000億円	3			
500~1,000億円	2	1		
100~500億円		1	1	4
100億円未満				3
合計	10	2	1	7
売上高構成比 (%)	64.7	11.2	1.7	22.5

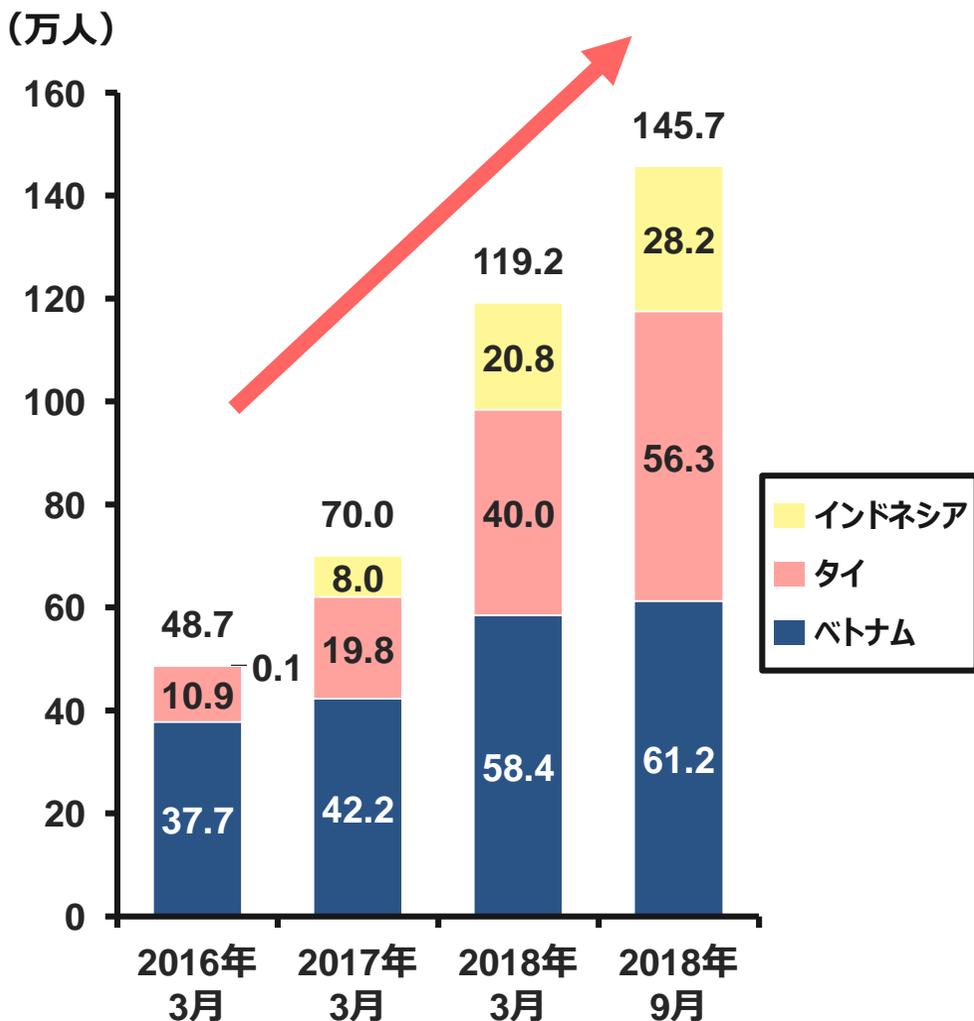
## 顧客の業種



\* (株)ユーザベース「SPEEDA」の業界小分類に基づき、顧客業界を分類  
 \*\* FA事業、教育事業、海外事業を含む（但し、非営利団体、ベンチャー、金額の小さいPJ等を除く）

# DI Asia (アジアにおける市場調査事業)

## 会員数推移



## 取組状況

### 事業概要

- アジア地域における戦略的市場調査  
(登録会員を活用した  
オンラインサーベイと市場構造分析)
- DIベトナムと経営統合し、  
サービスラインを拡充

会員数前期末比 +122.2%

- 当該データを活用した新規ビジネス開発  
も推進中

### 足元の業績

- 売上高は順調に拡大
- 更なる規模拡大に向けた先行投資の影響  
で、第2四半期時点では赤字
- 当期中の黒字化を見込む

# インキュベーション事業：各投資区分の方針

## 1. ベンチャー投資

## 2. 事業投資

立ち位置

支援者

当事者

フォーカス

成長性・変革性・汎用性

データ&インテリジェンス

投資育成方針

マイナーシェア・多段階投資

高シェア・高コミット・長期育成

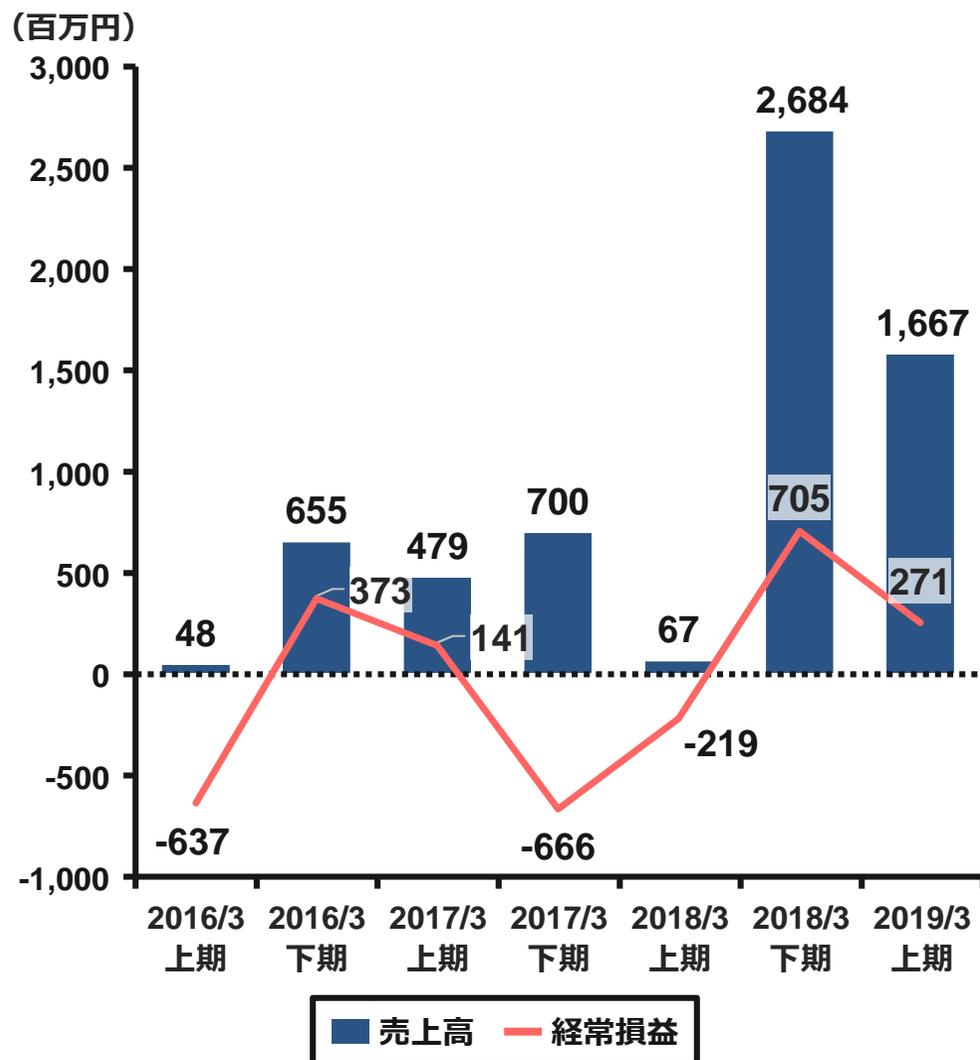
回収形態

売却益

安定CF成長

# 1. ベンチャー投資（営業投資セグメント）

## 業績推移



## 取組状況

投資\*\* 6社

- 新規3社、追加3社
  - うち2社は、4月に設立したインドデジタルファンド経由

売却 4社

- PlexChat社、もしも社他
- トレードセールによる売却

\* 他社ファンドへのLP出資、Post-IPO除く

# ポートフォリオ状況

(単位：百万円)

2018年3月末



2018年9月末

ポートフォリオ 主要ベンチャー*	日本	1,905 (16社)	+ 投資 (6社 <sup>***</sup> ) ▲ 売却 (4社)	1,539 (14社)
	アジア	2,373 (17社)		2,544 (19社)
	米国	576 (9社)		410 (8社)
	合計	4,855 (42社)		4,495 (41社)

その他投資 \*\*

1,315

1,814

投資残高

6,171

6,309

\* 金額は簿価／簿価200万円以上／Post-IPO・ストックオプション除く  
 \*\* 他社ファンドへのLP出資等  
 \*\*\* 追加投資含む

# 2019年3月期 ベンチャー投資/支援実績

## 日本

## インド

### プリンシパル

### ファンド

C Channel\*

女性向け  
動画メディア



プラスメディ

医療系アプリ  
開発・運営



Healthify Me

健康管理  
アプリ



Manash Lifestyle

化粧品  
マーケット  
プレイス



ペイミー\*

給与即日払い  
システム  
開発・提供



トライオン

英会話教室  
運営



Metarain

オンライン  
宅配薬局



Qyuki

デジタル  
動画広告



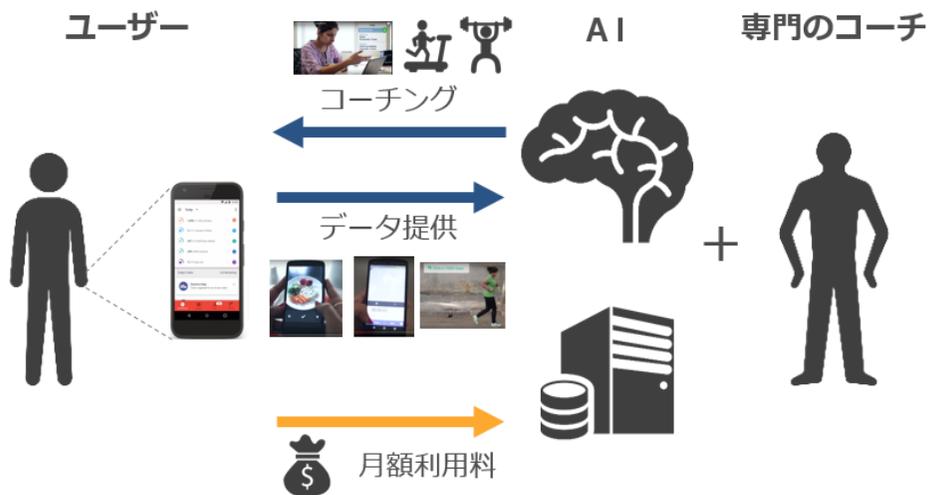
\* 前期投資実施済、当期公表

## 案件概要

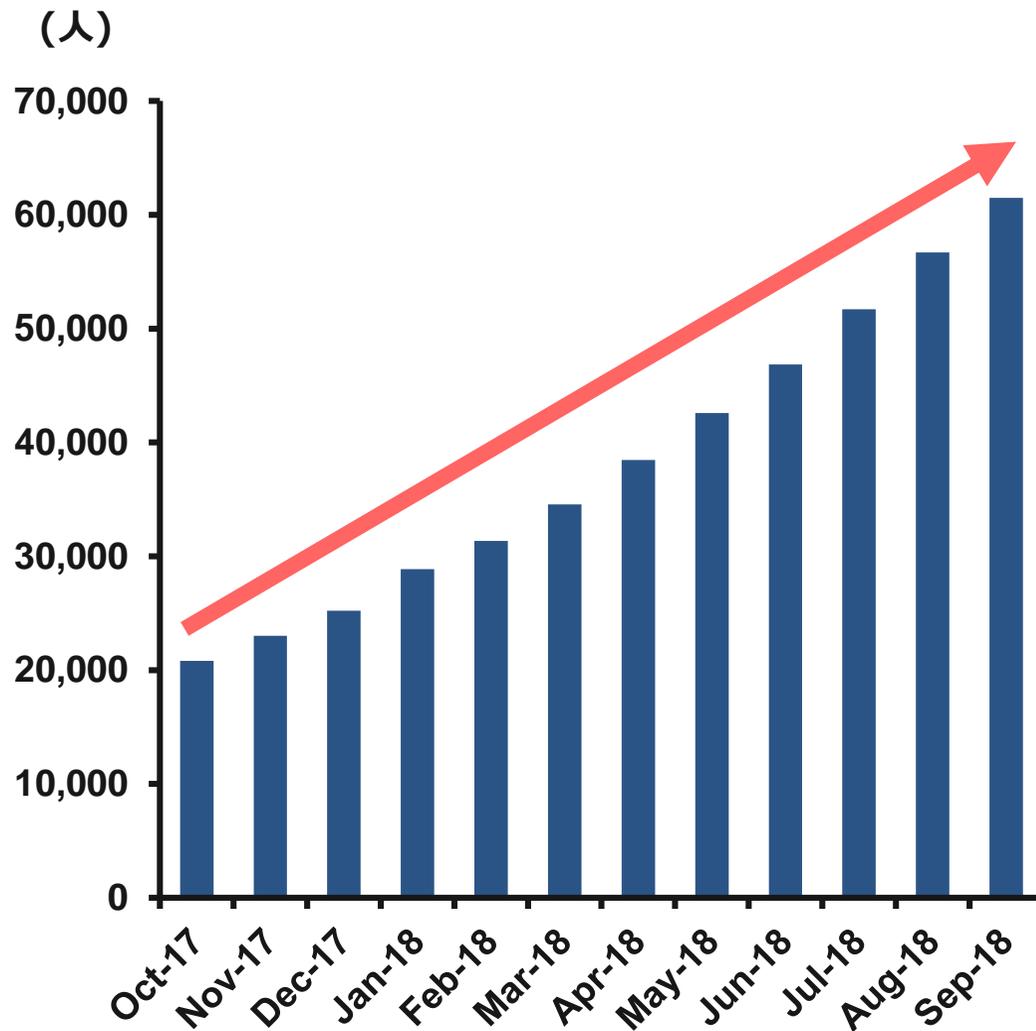
### 事業内容：

インドで最も人気のある健康アプリを提供

- AIによるデジタルコーチング
- 登録ユーザ600万人超、MAU\*100万人超



## 課金ユーザー数 (累積) 推移

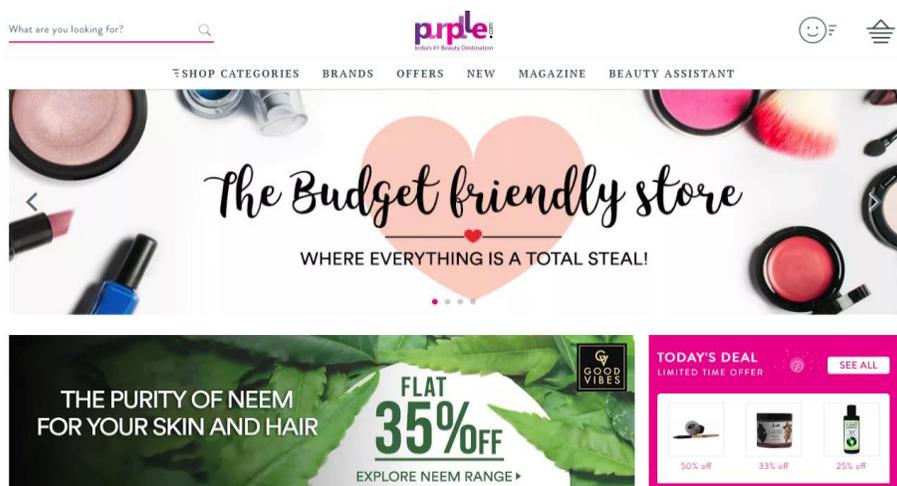


## 案件概要

### 事業内容：

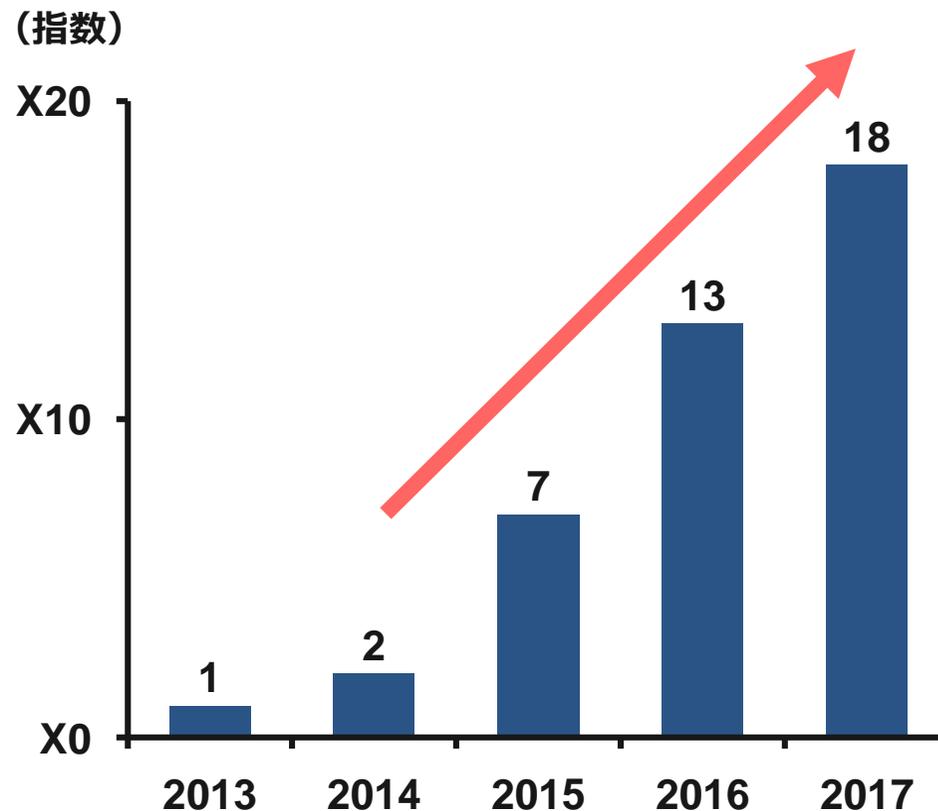
#### 化粧品Eコマース「purple」運営

- 成長市場である当該分野でインド国内No.2の地位を確保
- 日系化粧品企業とのビジネス機会創出にも期待



<https://www.purple.com/>

## GMV推移\*



\* Gross Merchandise Value (総流通総額)。2013年を1として指数化

## 2. 事業投資：投資育成先

高シェア＋経営支援中心。投資先の成長により深くコミット

	アイペット損害保険(株)	(株) ボードウォーク	(株)ワークスタイルラボ	(株) DI Asia
事業内容	ペット向け医療保険事業 (業界第2位)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● イベントチケット販売</li> <li>● ファンクラブ運営事業</li> <li>● Eコマース</li> </ul>	フリーコンサルタント への業務委託を実施する プラットフォーム事業	アジア地域における 戦略的市場調査
設立	2004年5月	2010年5月	2009年9月	2014年7月
代表者等	山村 鉄平 青山 正明 (取締役)	飯田 尚一 半田 勝彦 (COO/CMO)	真貝 豪	加藤 秀行 (CEO) 宮内 慎 (COO) 沼田 和敏 (CSO)
出資比率	57.06%	30.00% (潜在ベース：45.80%)	100%	100%



BOARDWALK



# アイペット (損害保険事業)

## 業績 (単体ベース)

	FY17 2Q (百万円)	FY18 2Q (百万円)	前年 同期比
経常収益	5,841	7,089	+21.4%
経常利益	163	213	+31.0%
中間純利益	▲217	638	-
調整後 経常利益*	349	439	+25.8%
調整後 中間純利益**	▲31	311	-

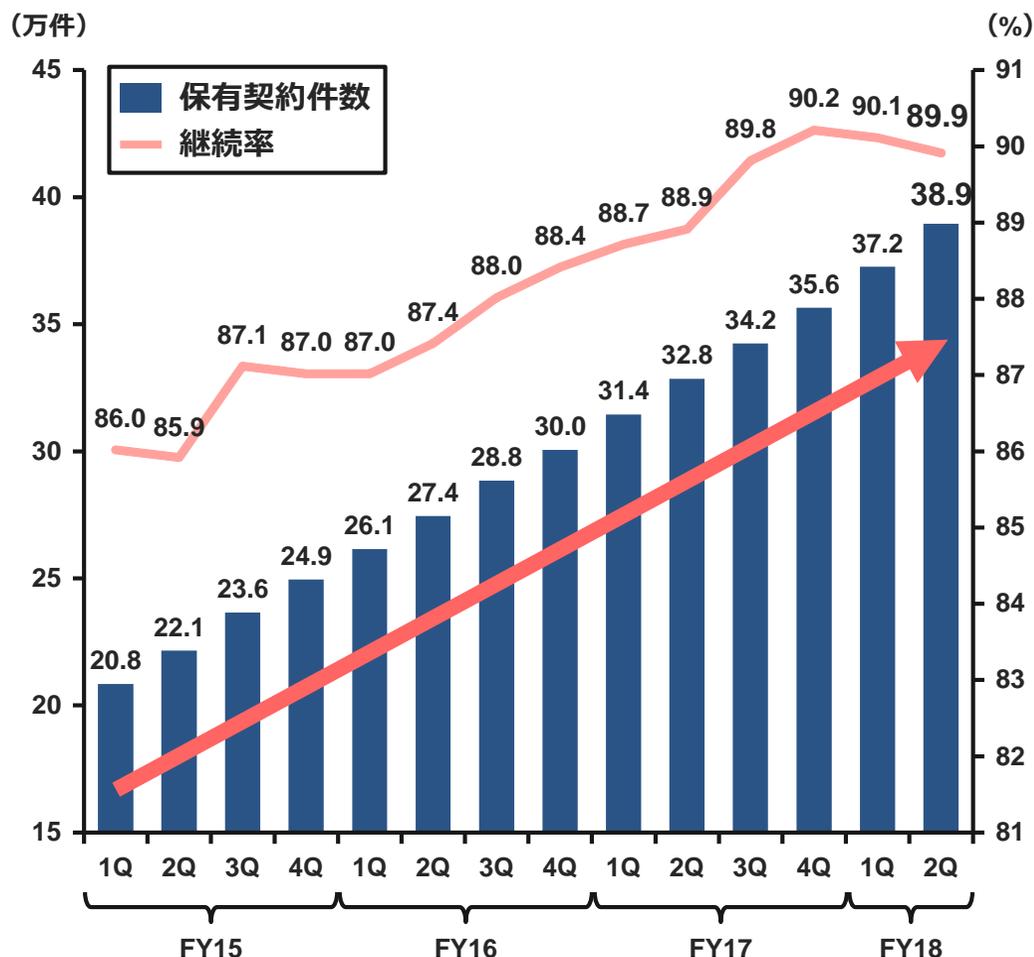
## 取組状況

### 保険対象ペット範囲も拡大



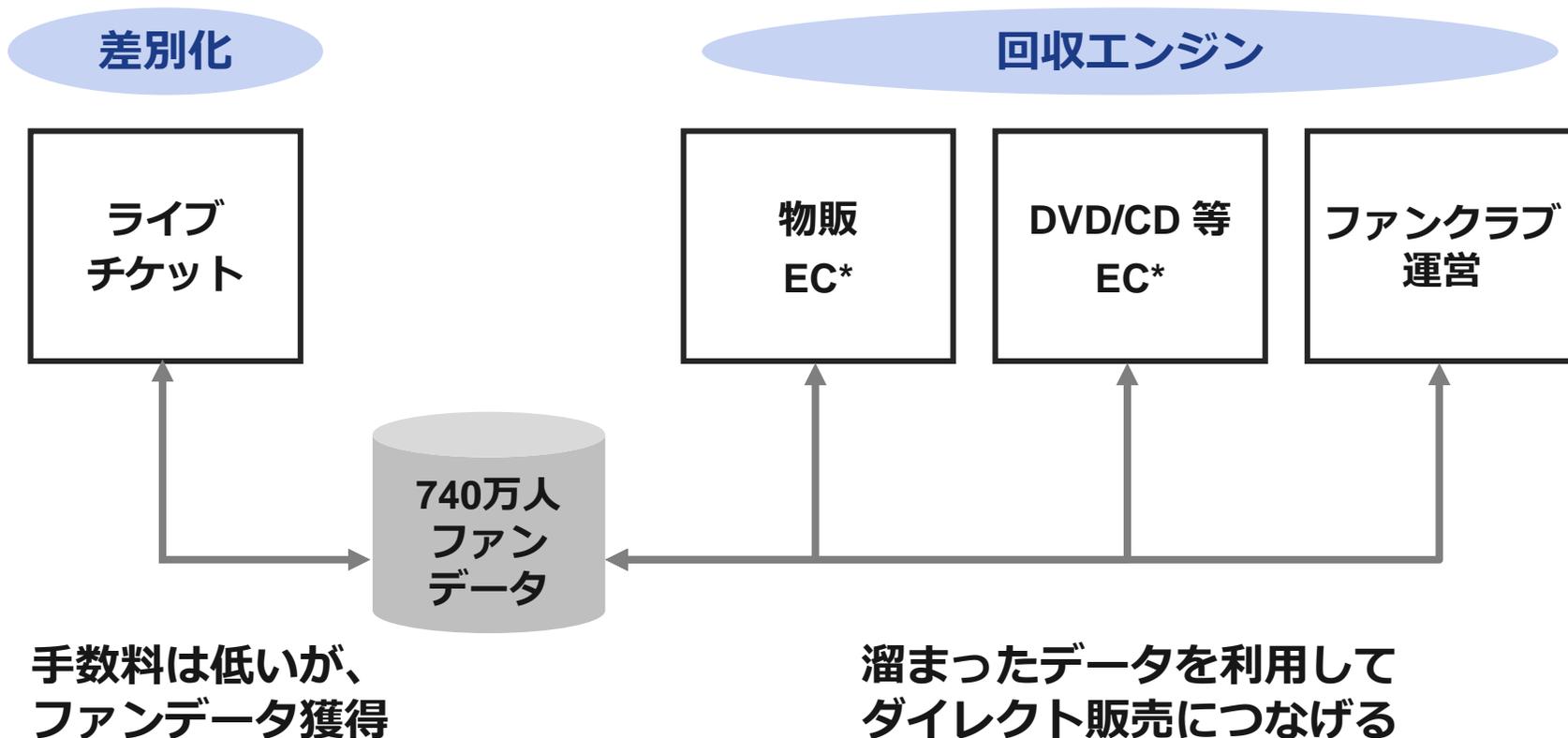
## 保険契約件数/継続率推移

### IPO後も堅調に推移。引き続き拡大見込み



出所：アイペット2018年度第2四半期決算説明資料  
 \* 経常利益±異常危険準備金影響額  
 \*\* 中間純利益±異常危険準備金影響額

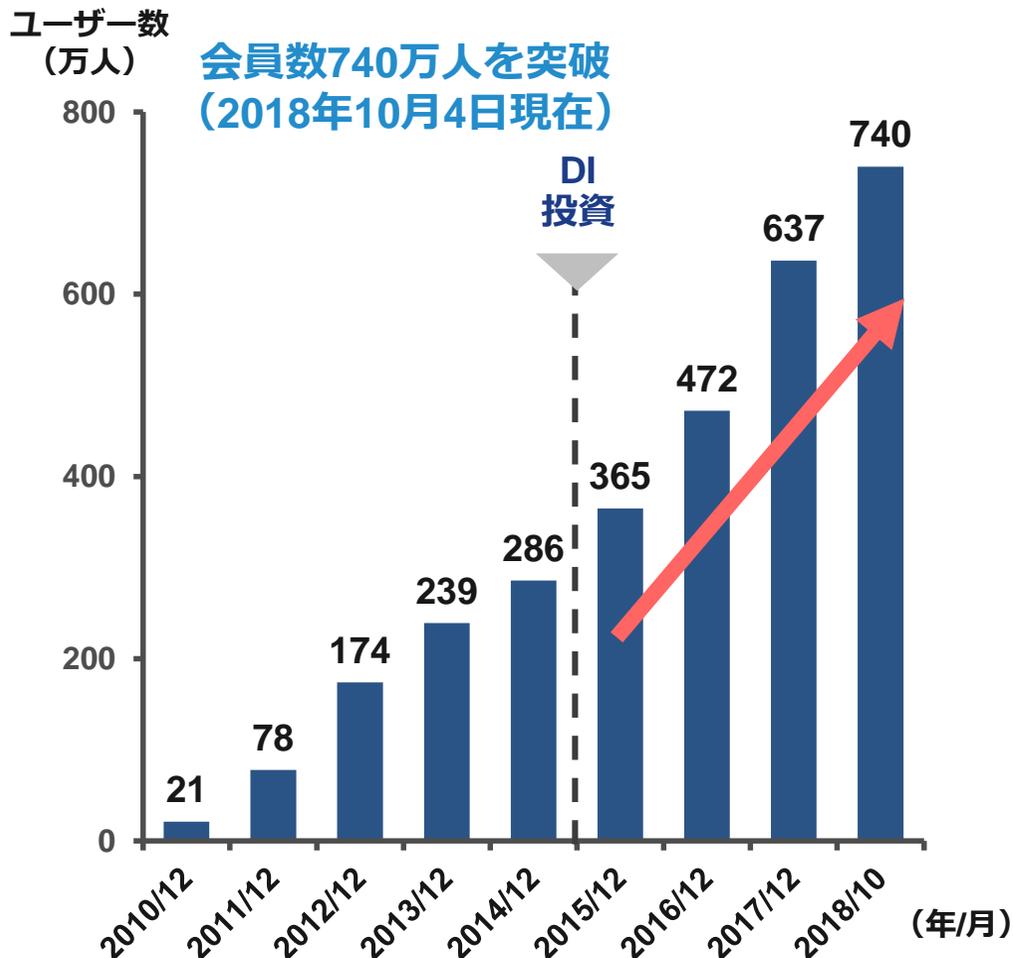
# ボードウォーク（電子チケット） ビジネスモデル



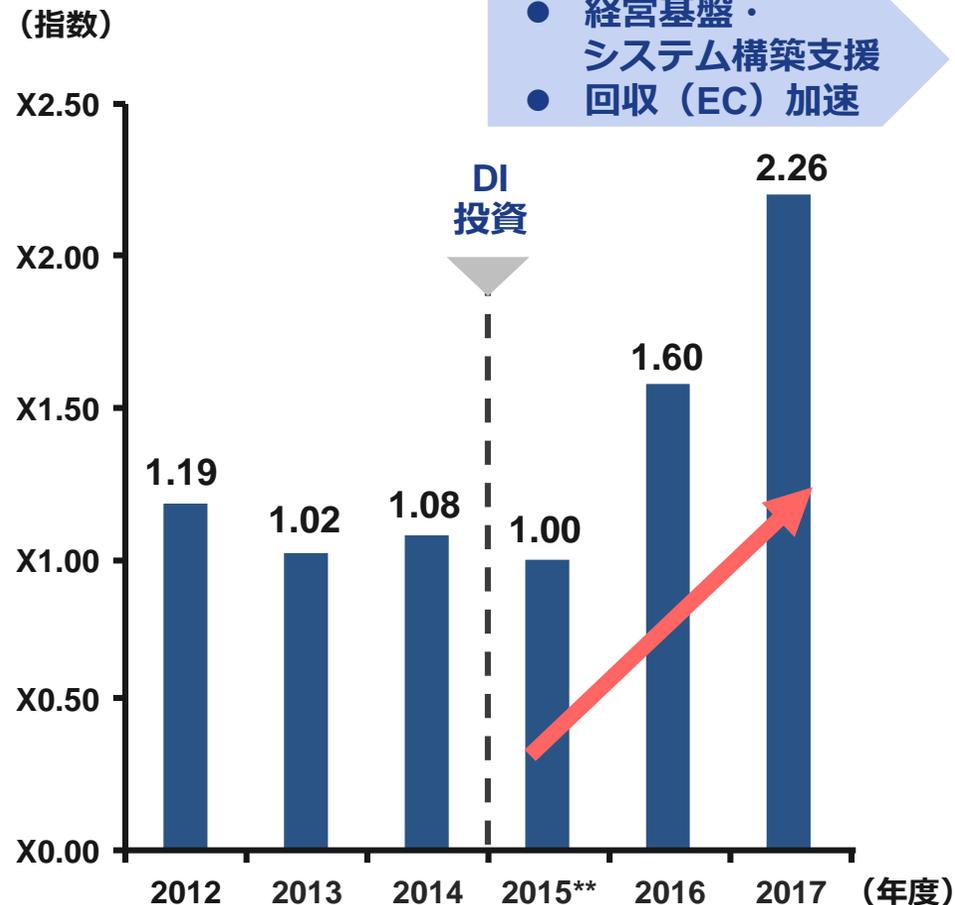
単なるチケットビジネスではなく、ダイレクトマーケティングビジネス

# ボードウォーク 会員数・売上高推移

## 会員数推移



## 売上高\*推移



IPOに向けた準備を開始

\* 2015年の売上高を1として指数化

\*\* 決算期変更により9ヶ月決算

# 新規事業投資先 ワークスタイルラボの概要

## 会社概要

**設立** 2009年9月1日

**事業** 1. コンサルマッチングPF  
2. コンサル向けメディア

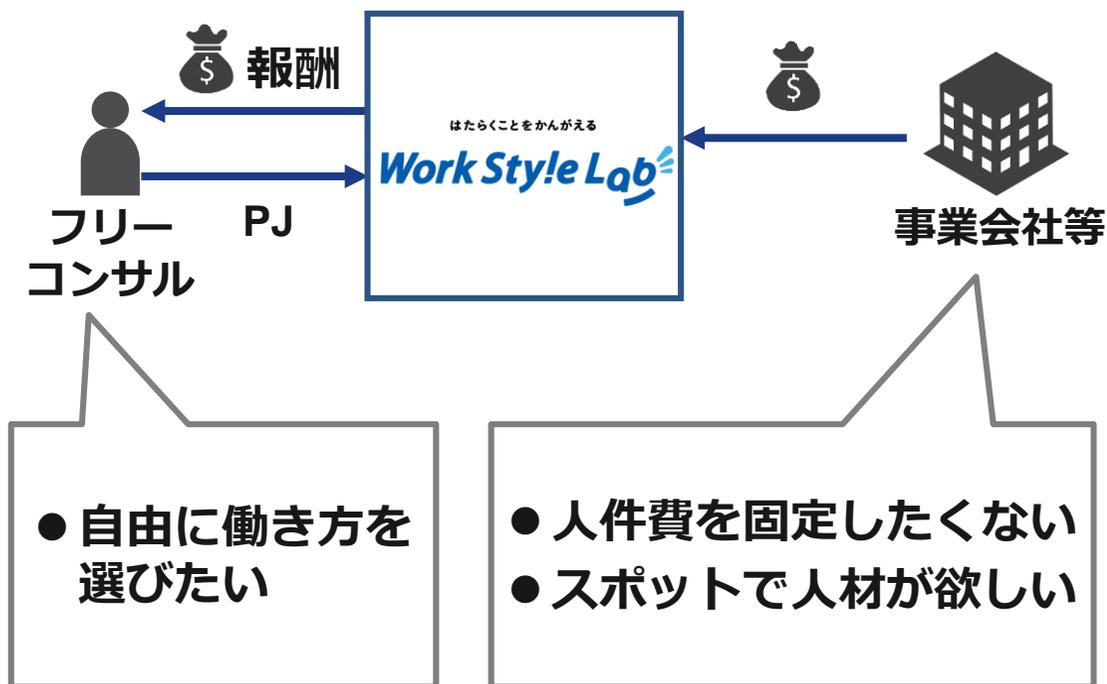
**売上** 9.1億円（2018年8月期）

**純資産** 0.7億円（2018年8月末）

**DI持分** 100%

**投資目的** コンサル業界に  
新たな変革を起こす

## ビジネスモデル



## プロフェショナルサービス事業

- 継続成長

- 中長期で約15%/年
- デジタルマーケティングのマネタイズ化

## インキュベーション事業

### 保険セグメント

- 継続成長

### その他セグメント

- WSLの育成

## 営業投資セグメント

- IPO/トレードセールで複数社の売却を見込む

### <売上高>

<u>2018.3</u>	<u>2019.3</u>
156億円	⇒ 180億円

<売上高合計>  
180 + α 億円

27億円 ⇒ α 億円

**1.事業概要と事業価値**

**2.第2四半期決算要旨**

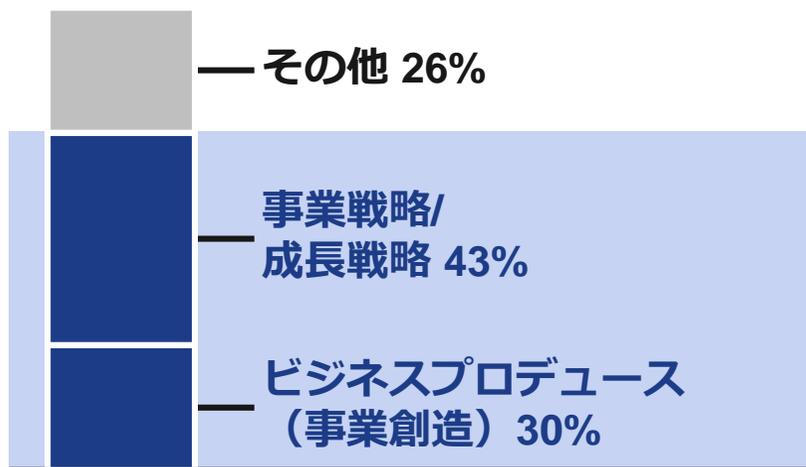
**3.各事業の状況**

**4.参考（各事業詳細）**

## 取り扱いテーマ

### 事業創造 + 成長戦略が7割

- 5年後10年後の事業の「柱」を創る案件が中心



## 主なプロジェクトテーマ例

### ビジネスプロデュース (事業創造)

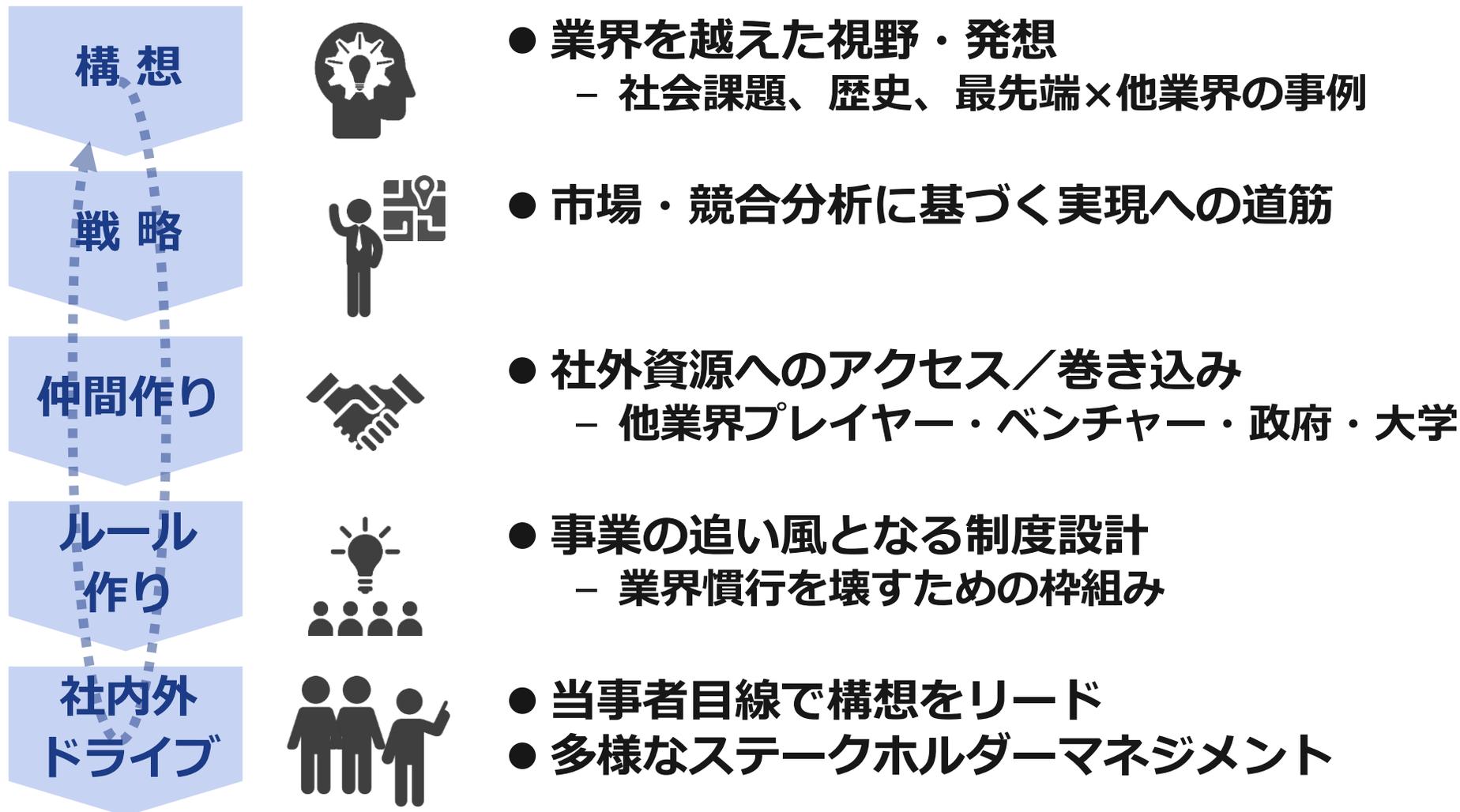
- 産業プロデュース (産業の「傘」を創造する活動)
- 新規事業戦略の構築
- 技術展開戦略の構築

### 事業戦略/成長戦略

- 中期経営戦略の構築
- 事業の再構築・再成長戦略の構築
- 海外展開戦略の構築
- マーケティング・営業戦略の構築

### その他

- オペレーション改善、ビジネスDD、等



## 第1弾

PHP研究所

「3000億円の事業を生み出す  
ビジネスプロデュース戦略」



2015年5月発刊、7月重版

## 第2弾

PHP研究所

「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」



2017年5月12日発刊

## 第3弾

日経BP社

「産業プロデュースで  
未来を創る」



2018年8月8日発刊

## 日印米でポートフォリオ分散

日本

インド

米国

位置付け

ベース収益

アップサイド収益

事業ネタ・示唆

方針

堅実なIPO  
× リレーション拡大

マクロ成長  
× タイムマシン投資

最先端ビジネス  
× 技術革新

主要  
対象

デジタルメディア

テック系B2C

AI・ロボ・デジタル

期待  
倍率

～10数倍

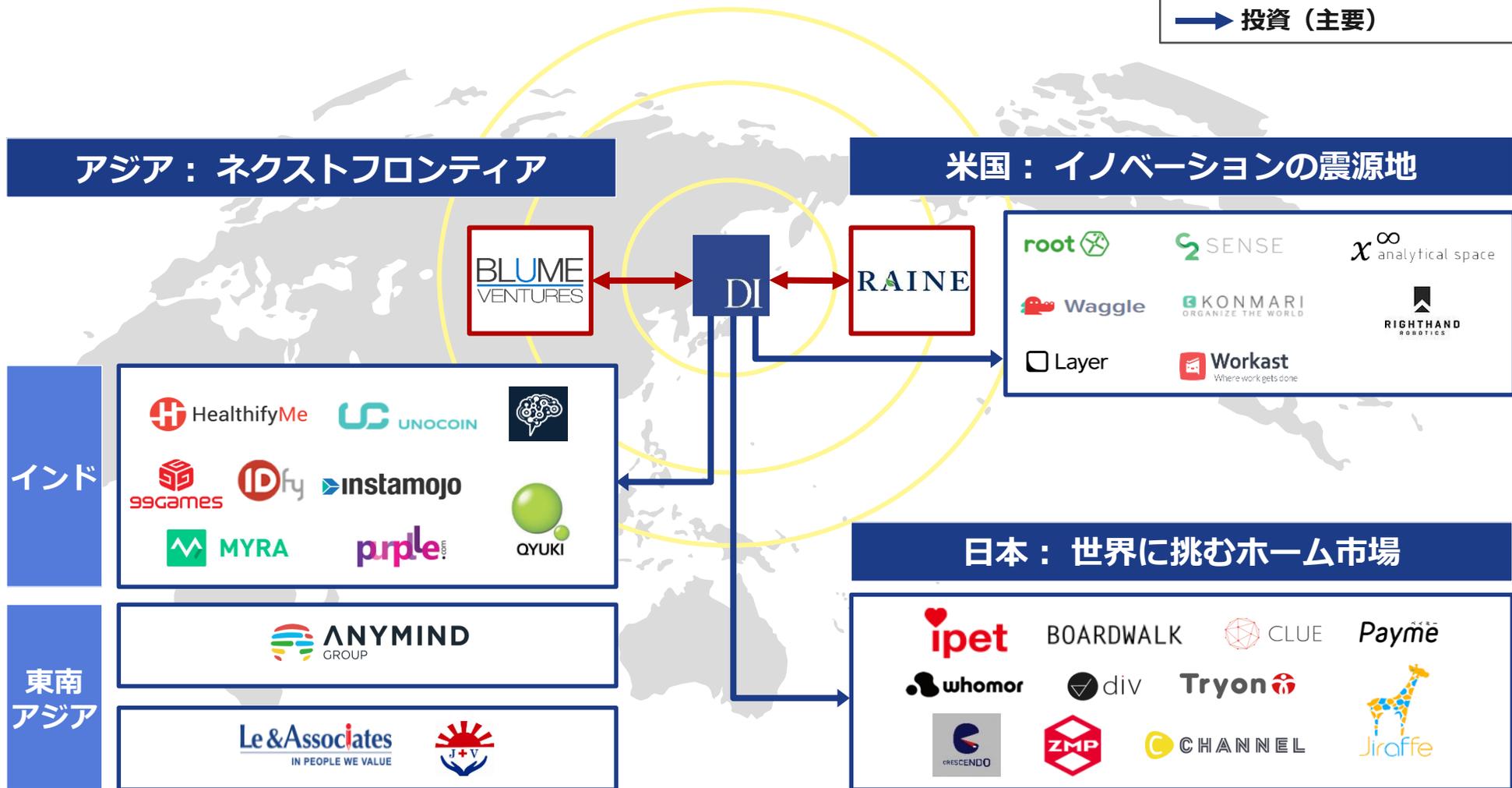
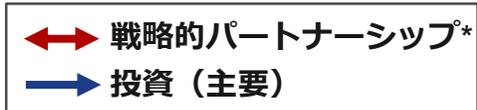
数10倍

数10倍

# グローバルな投資体制を構築

インキュベーション  
(ベンチャー投資)

## 三極展開：日本・アジア・米国



\* 現地でのソーシングを主にパートナーが、日本・アジアにおけるビジネス支援を主にDIが担う（大企業・政府・ベンチャーネットワークも活用）。デュエリジェンス、ガバナンス、Exitは協働。

# これまでに27社のIPOを実現

インキュベーション  
(ベンチャー投資)

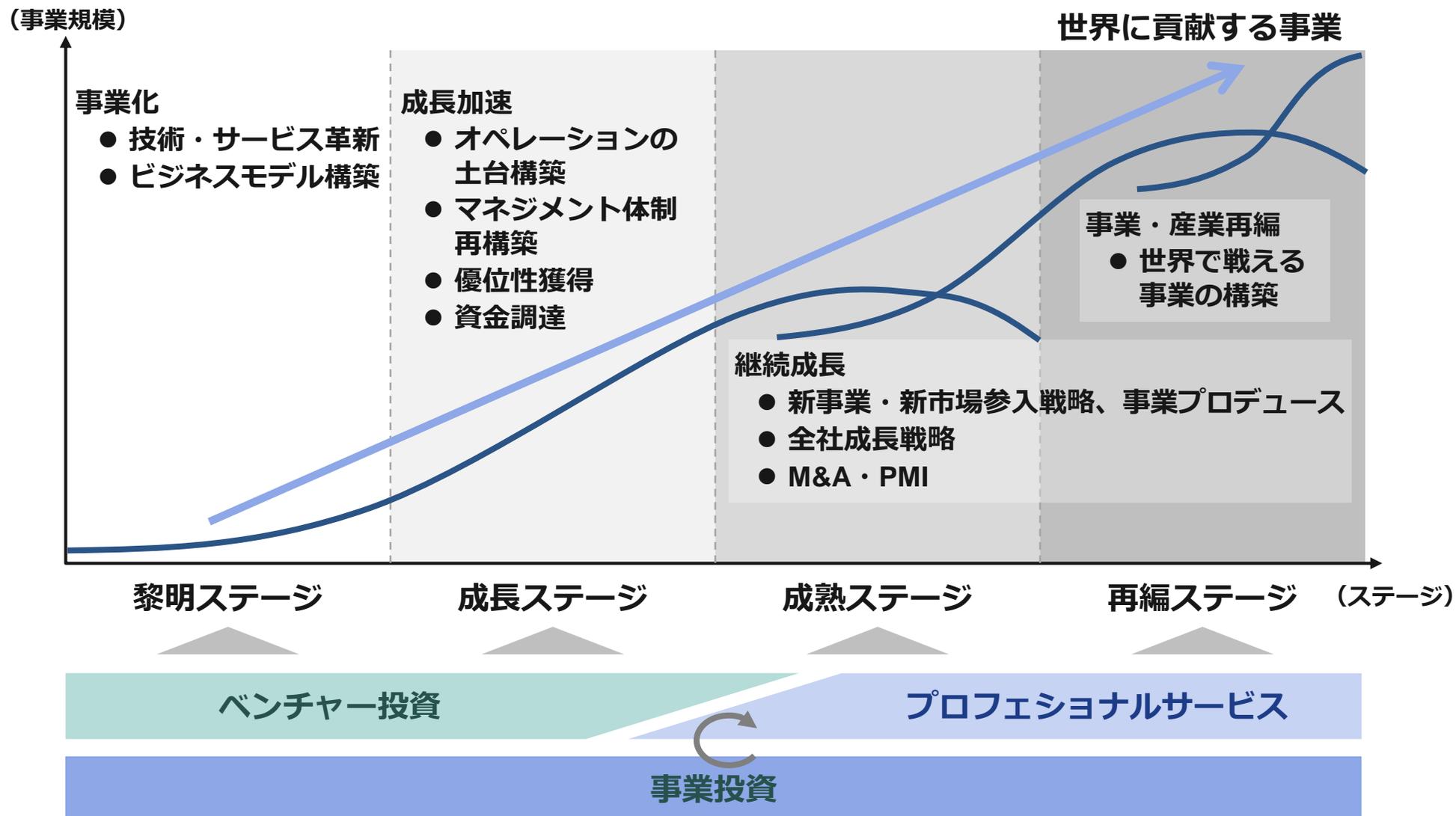
## うち8社は東証一部に昇格、1社がNasdaqに上場\*

 <p>医薬品開発</p> <p>2005 大証ヘラクレス 2006 NASDAQ</p>	 <p>PCソフトの開発・販売</p> <p>2006 東証マザーズ 2008 東証一部</p>	 <p>XML専門ソフトウェア開発・販売</p> <p>2007 東証マザーズ</p>	<p>株式会社 地域新聞社</p> <p>フリーペーパー発行</p> <p>2007 大証ヘラクレス (現 JASDAQ)</p>	 <p>抗がん剤の研究開発</p> <p>2009 東証マザーズ</p>
 <p>掲示板監視、投稿監視、 ユーザーサポート</p> <p>2010 東証マザーズ 2016 東証一部</p>	 <p>電子書籍販売</p> <p>2011 東証マザーズ 2013 東証一部</p>	 <p>格安航空会社</p> <p>2011 東証二部</p>	 <p>輸入建材のネット販売</p> <p>2013 東証マザーズ</p>	 <p>ソーシャルメディアマーケティング</p> <p>2013 東証マザーズ</p>
 <p>キャラクターの新規開発 マーケティング・サービス</p> <p>2014 東証マザーズ 2016 東証一部</p>	 <p>指紋認識端末機の開発・販売</p> <p>2014 韓国KONEX 2016 韓国KOSDAQ</p>	 <p>株式会社ロゼッタ</p> <p>人工知能 (AI) を利用した 自動翻訳の開発</p> <p>2015 東証マザーズ</p>	 <p>スマートフォン向けオンライン ゲームの開発・運営</p> <p>2015 東証マザーズ 2017 東証一部</p>	 <p>Webサイトを利用したネット リユース・ネットリサイクル 事業</p> <p>2016 東証マザーズ</p>
 <p>再生可能エネルギー発電事業、 再生可能エネルギー開発・運営事業</p> <p>2017 東証マザーズ 2018 東証一部</p>	 <p>変革支援コンサルティング</p> <p>2017 東証マザーズ</p>	 <p>ペット向医療保険事業</p> <p>2018 東証マザーズ</p>	<p>他9社</p>	

\* 2018年4月現在

© DI 2018- ALL RIGHTS RESERVED.

投資とプロフェショナルサービスで、「世界に貢献する事業」を創出/輩出していく



## 事例概要

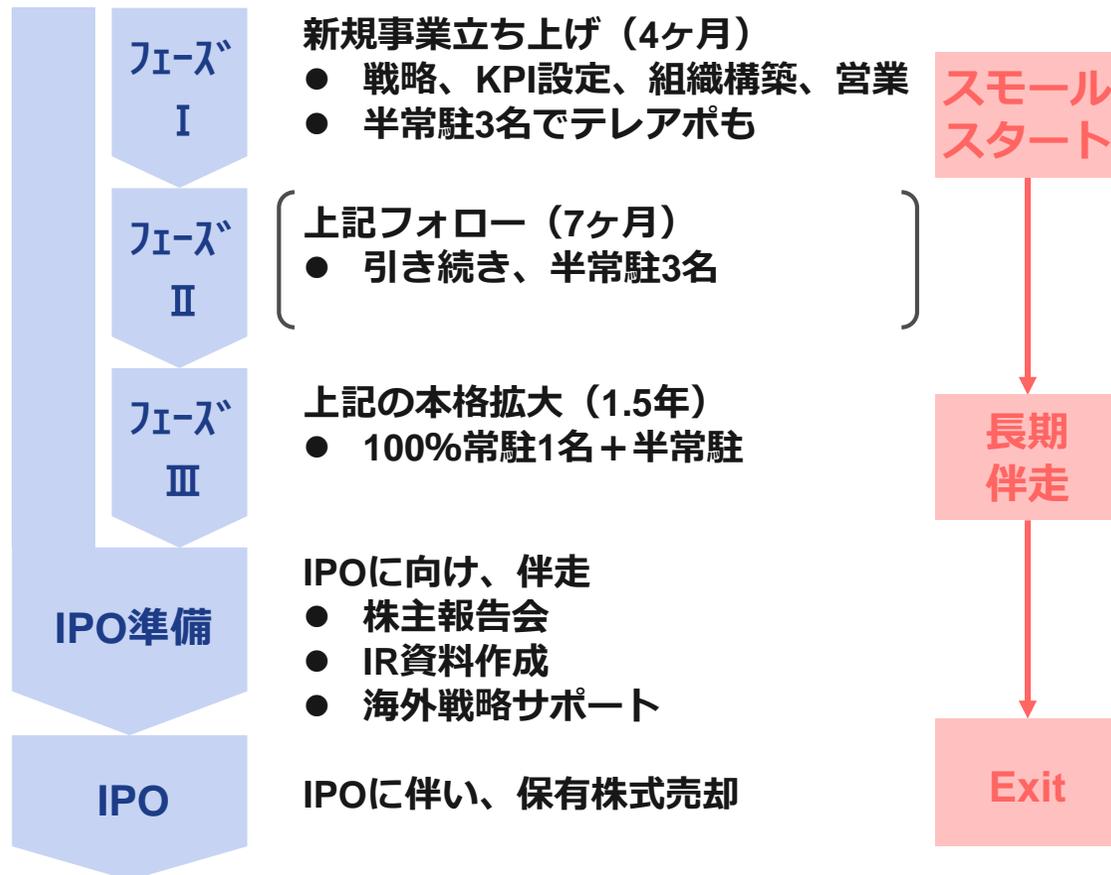
### 事業内容：

- デジタルマーケティング
- 投資時点ステージ：ミドル

### 投資経緯：

- A社より新規事業立ち上げ支援の依頼、チームで（当時黎明期だった）市場ポテンシャルを見極め、投資育成開始
  - DIシェアは、支援フェーズで段階的にアップ

## 支援内容



コンサルのノウハウを投資先バリューアップに活用

## 事例概要

### 事業内容：

- ペット向け医療保険  
- 業界第2位

### 支援内容：

- 経営基盤構築
- 成長戦略支援
- 役職員派遣 等

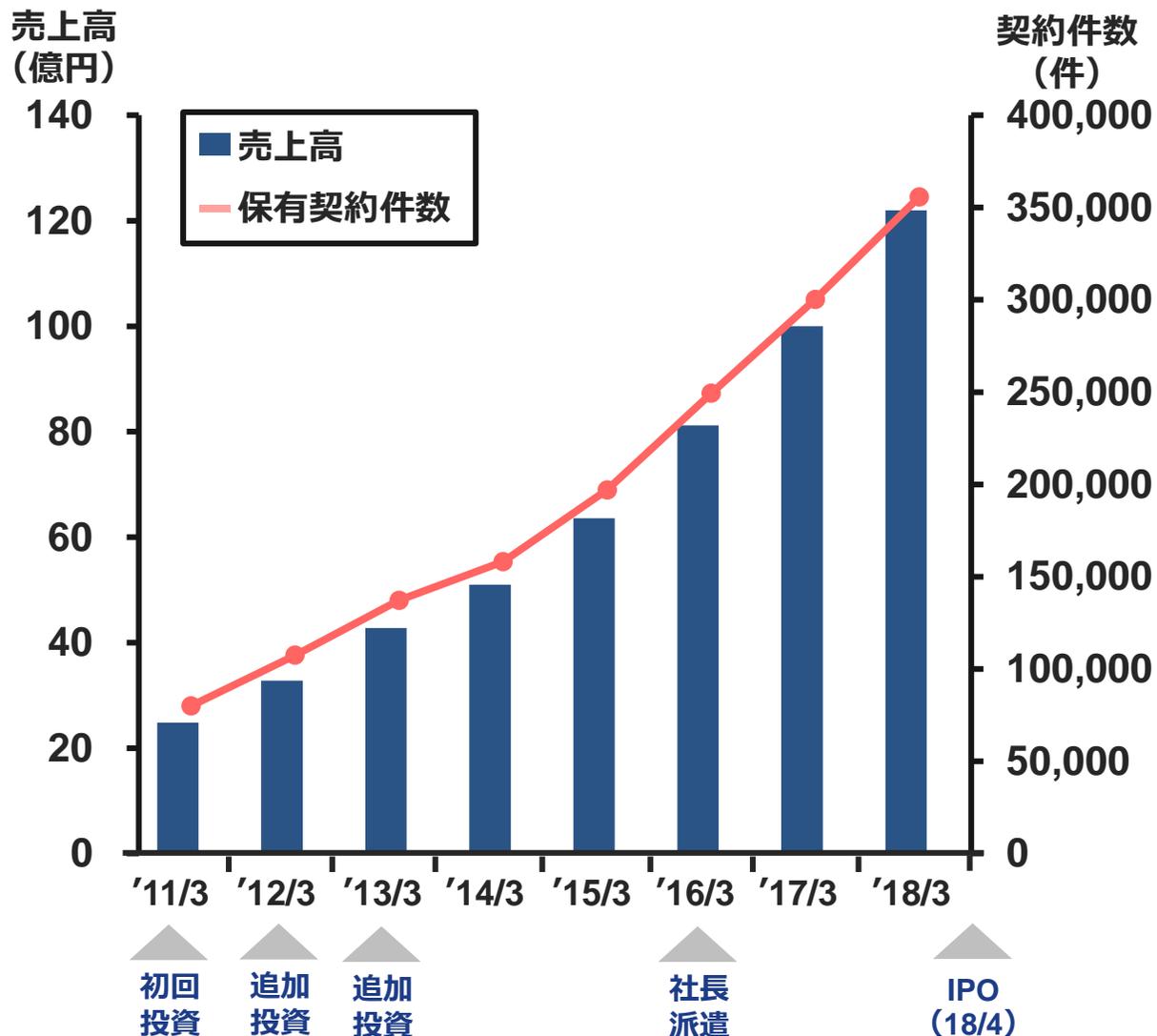
### DIからの累積派遣人員数：

- 7名

### 含み益

- 約100億円\*

## 売上高/保有契約件数推移



\* 2018年9月末時点時価総額（約230億）に基づき計算

Dream Incubator Inc.