

2021年3月期 第2四半期 決算説明会資料

2020年10月29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 a dark blue square containing the white letters "DI" in a serif font.

DI

第2四半期までの状況

- **ベンチャー投資とビジネスプロデュースについてはコロナによりマイナス影響**
 - IPO予定銘柄複数の延期と一部投資先の減損
 - 大企業顧客の新規事業マインドの一時的な冷え込みによる受注減
- **ペットライフスタイル事業はペット需要増で売上が上振れ**
 - 新規契約数は過去最高を更新
- **財務基盤は問題なし**
 - 運転資金支障なし
 - 含み益については事業投資とベンチャー投資を合わせ100億円超

今後の方向性

- **社会課題の解決に資する事業創造の主体となるモデルへの進化**
 - ビジネスプロデュースとベンチャー投資の強みを融合

1. 2021年3月期 第2四半期決算要旨

2. 各事業の状況

- 1) 事業投資
- 2) ビジネスプロデュース
- 3) ベンチャー投資

3. 今後の方向性

2021年3月期 第2四半期 連結P/L（保険項目調整後）

| (単位：億円) | 2020年 3月期 第2四半期 | 2021年 3月期 第2四半期 | 対前期比 | |
|------------|-----------------------|-----------------------|------|--------|
| | | | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 106.9 | 133.4 | 26.4 | 24.7% |
| 売上総利益 | 52.7 | 56.7 | 4.0 | 7.6% |
| 営業利益 | 3.2 | 1.3 | ▲1.9 | ▲59.6% |
| 経常利益 | 2.0 | 2.1 | +0.0 | +4.4% |
| 親会社株主帰属純利益 | ▲0.0 | ▲1.3 | ▲1.2 | — |

2021年3月期 第2四半期 連結P/L（保険項目調整前）

| (単位：億円) | 2020年 3月期 第2四半期 | 2021年 3月期 第2四半期 | 対前期比 | |
|------------|-----------------------|-----------------------|------|-------|
| | | | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 106.9 | 133.4 | 26.4 | 24.7% |
| 売上総利益 | 49.2 | 53.9 | 4.7 | 9.6% |
| 営業利益 | ▲0.1 | ▲1.4 | ▲1.2 | — |
| 経常利益 | ▲1.4 | ▲0.6 | ▲0.7 | — |
| 親会社株主帰属純利益 | ▲1.4 | ▲2.4 | ▲0.9 | — |

保険会計の調整項目及び調整額

(単位：億円)

| | 2020年 3月期 第2四半期 | 2021年 3月期 第2四半期 |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|
| 調整前売上総利益（連結） | 49.2 | 53.9 |
| ● 普通責任準備金に関する調整額* | +0.7 | ▲0.6 |
| ● 異常危険準備金繰入額** | +2.7 | +3.3 |
| 調整額合計 | +3.4 | +2.7 |
| 調整後売上総利益（連結） | 52.7 | 56.7 |

* 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）

2021年3月期 第2四半期 セグメント別P/L

| (単位：億円) | | 2020年 3月期 第2四半期 | 2021年 3月期 第2四半期 | 対前期 増減率 | |
|---------------------|-----------------------------------|-----------------------|-----------------------|------------|--------|
| ベンチャー投資 セグメント | ● 売上高 | 4.0 | 9.4 | 134.6% | |
| | ● 経常利益 | ▲1.6 | ▲3.5 | — | |
| ビジネスプロデュース セグメント | ● 売上高 | 12.8 | 11.7 | ▲8.5% | |
| | ● 経常利益 | ▲0.8 | 2.1 | — | |
| 事業 投資 | ハットライフスタイル セグメント (アイハットHD) | ● 売上高 | 86.3 | 107.3 | 24.3% |
| | | ● 経常利益* | 5.2 | 4.0 | ▲22.6% |
| | HRイノベーション セグメント (ワークスタイルラボ) | ● 売上高 | 3.8 | 4.9 | 29.9% |
| | | ● 経常利益 | ▲0.7 | ▲0.5 | — |

* 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 © DI 2020 – ALL RIGHTS RESERVED.

2021年3月期 第2四半期 連結B/S

2020年3月末
(総資産：264億円)



内、非支配株主持分
29億円

2020年9月末
(総資産：281億円)



内、非支配株主持分
36億円

純資産 増減内訳

- 当期純利益 Δ 2.4億円
- 非支配株主持分 +7.0億円
- その他有価証券
評価差額金 +6.2億円
- その他包括利益等 +0.7億円
- 合計 +11億円

オフバランス資産：97億円 (アイペット含み益)

2021年3月期 NAV状況

(単位：億円)

2021年3月期

2020年3月末時点

合計：284
(1株当り2,811円)



- 過去の大型投資を回収
- 減損3件

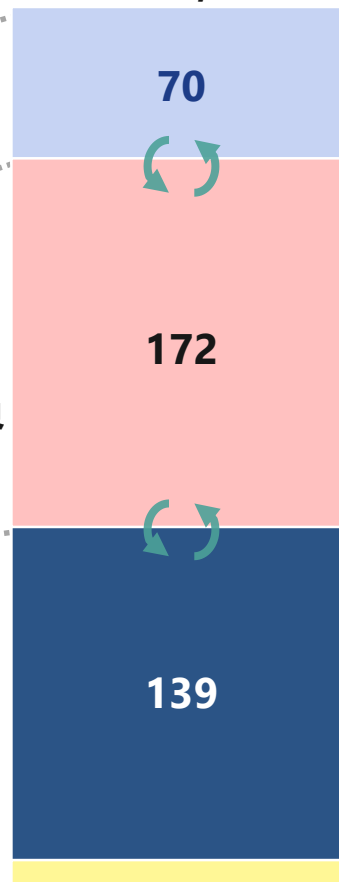
- コロナの影響で低迷していた業界PER*が回復 (25倍→40倍)
- DIの5年平均利益は微増

- iPet株価上昇

Net Cash ▲6

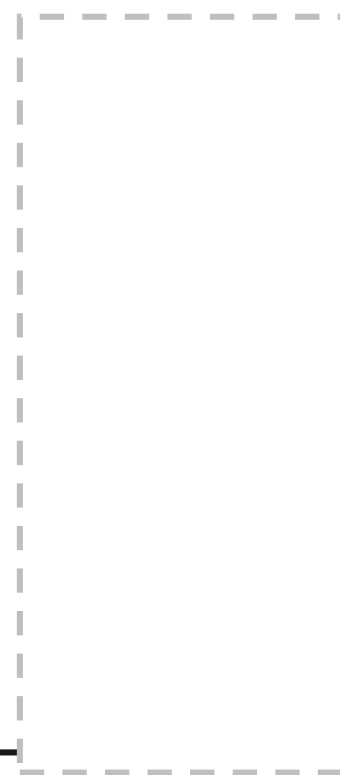
9月末

合計：387
(1株当り3,818円)



期初時点 期末見通し

合計：320



* (株)ユーザベース「SPEEDA」上で同業種に分類される他社のPER中央値

各事業におけるNAVの算定方法

積み上げ方式による企業価値評価

●ベンチャー投資・事業投資：

– 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
 - 今後、評価精度をより改善していく

●ビジネスプロデュース：

- 5年*平均税引後利益 × 同業他社PER**


* 四半期純利益の直近20期分

** (株)ユーザベース「SPEEDA」上で同業種に分類される
他社のPER中央値

新型コロナの各セグメント業績への影響

2021年3月期業績への影響

中長期の影響

| | | 上期実績 | 下期見通し | |
|---------|-----------------------|------------------------------|-----------------------------------|--|
| ベンチャー投資 | | 影響：↓ ● 一部投資先の業績悪化に伴う減損増 | 影響：↓ ● IPO予定銘柄複数が来期以降に延期 | 産業構造が根本から変わる契機となる可能性大 ● 産業の世代交代が一気に進む ● 社会課題を解決する事業創造、国の産業政策の重要性も増す  DIのビジネス機会：増加 ● ミッション：社会を変える 事業を創る ● 強み：戦略、技術、政策、投資、再編 ● ネットワーク：大企業、ベンチャー、政府 |
| | | 影響：→ ● 受注済みプロジェクトの実行は問題なし | 影響：↓ ● 新規事業マインドの一時的な冷え込みによる受注減 | |
| 事業投資 | ペットライフスタイル (アイペットHD) | 影響：↑ ● ペット需要増により新規契約増 | 影響：↑ ● 同左 | |
| | HRイノベーション (ワークスタイルラボ) | 影響：→ ● 引き合いがやや減少 | 影響：→ ● 同左 | |
| | ビジネスプロデュース | | | |

1. 2021年3月期 第2四半期決算要旨




2. 各事業の状況

- 1) 事業投資
- 2) ビジネスプロデュース
- 3) ベンチャー投資

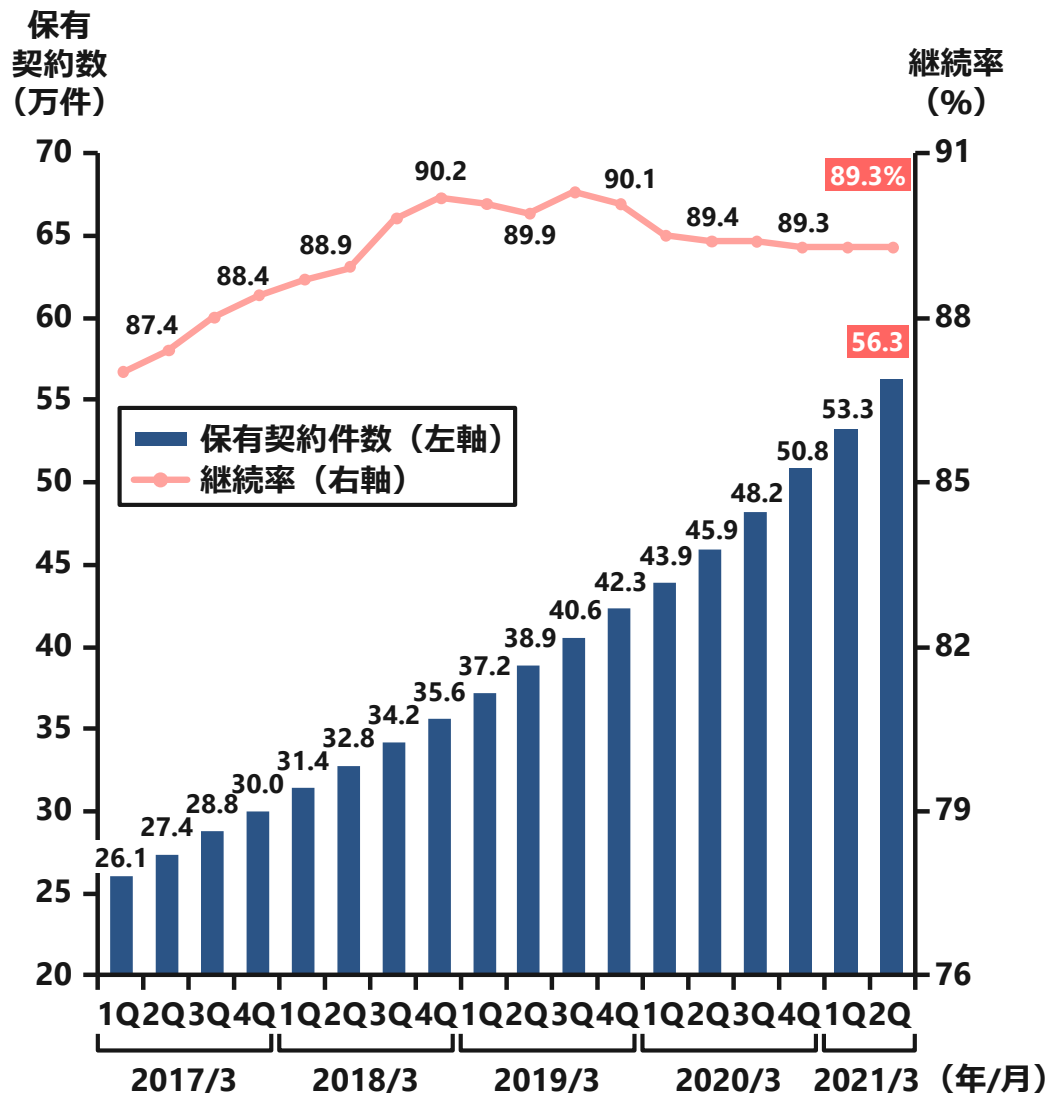
3. 今後の方向性

1) 事業投資：投資育成先

高出資比率＋経営支援。投資先の成長に深くコミット

| | 事業内容 | 出資比率 | 直近NAV (億円) | DXへの 取り組み | |
|----------------|--|-------------------------------------|-------------------------------|--------------|--------------------------|
| ペット ライフスタイル | アイペット ホールディングス(株)  | ペット向け医療保険事業 (業界第2位) | 56% | 103 | マーケティング DX |
| | ペッツオーライ (株) (12月取得予定) | オンラインでのペット健 康相談プラットフォーム の運営 | DI : 90%* アイペット損保 : 10% | — | 専門家コミュニ ケーションの DX |
| ファン マーケティング | (株) ボードウォーク  | イベントチケット販売 ファンクラブ運営事業 Eコマース | 30% (潜在ベース46%) | 3 (再評価なし) | チケットのDX マーケティング DX |
| HR イノベーション | (株)ワークスタイルラボ <small>はたらくことをかんがえる</small>  | フリーコンサルタントの マッチング・プラット フォーム事業 | 100% | 5 (再評価なし) | プロ人材調達の DX |

アイペットの保険契約件数



取り組み状況

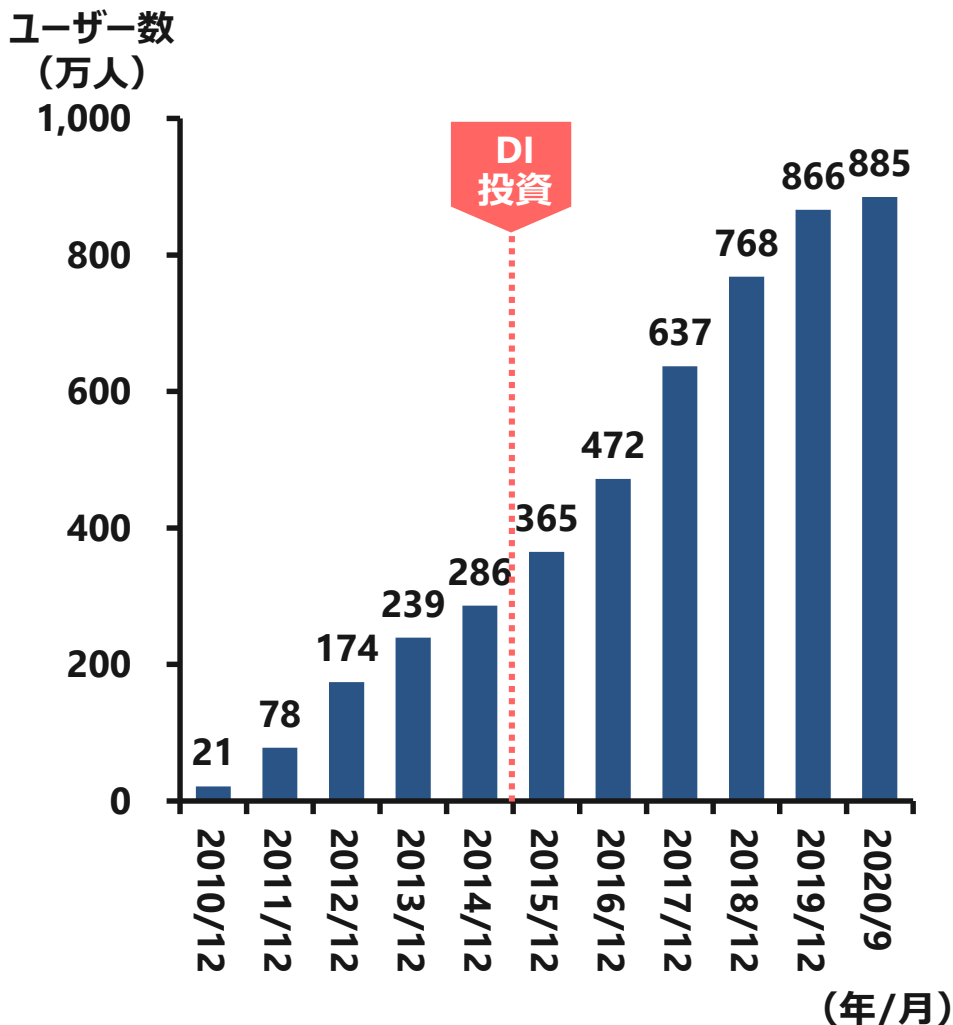
足元の状況

- 保険契約件数は過去最速の約5ヶ月で5万件増加
- 新規契約獲得の好調による費用増で対前年同期比利益は減少も、概ね計画どおりに進捗中

新たな取り組み

- 10月より、持株会社体制に移行
 - ペットと人にまつわる社会課題を解決するため、事業領域を拡大
- その打ち手として、ペット健康相談プラットフォーム運営事業を（株）リクルートから取得予定
 - シナジー創出、収益力強化を見込む

会員数推移



取り組み状況

概況

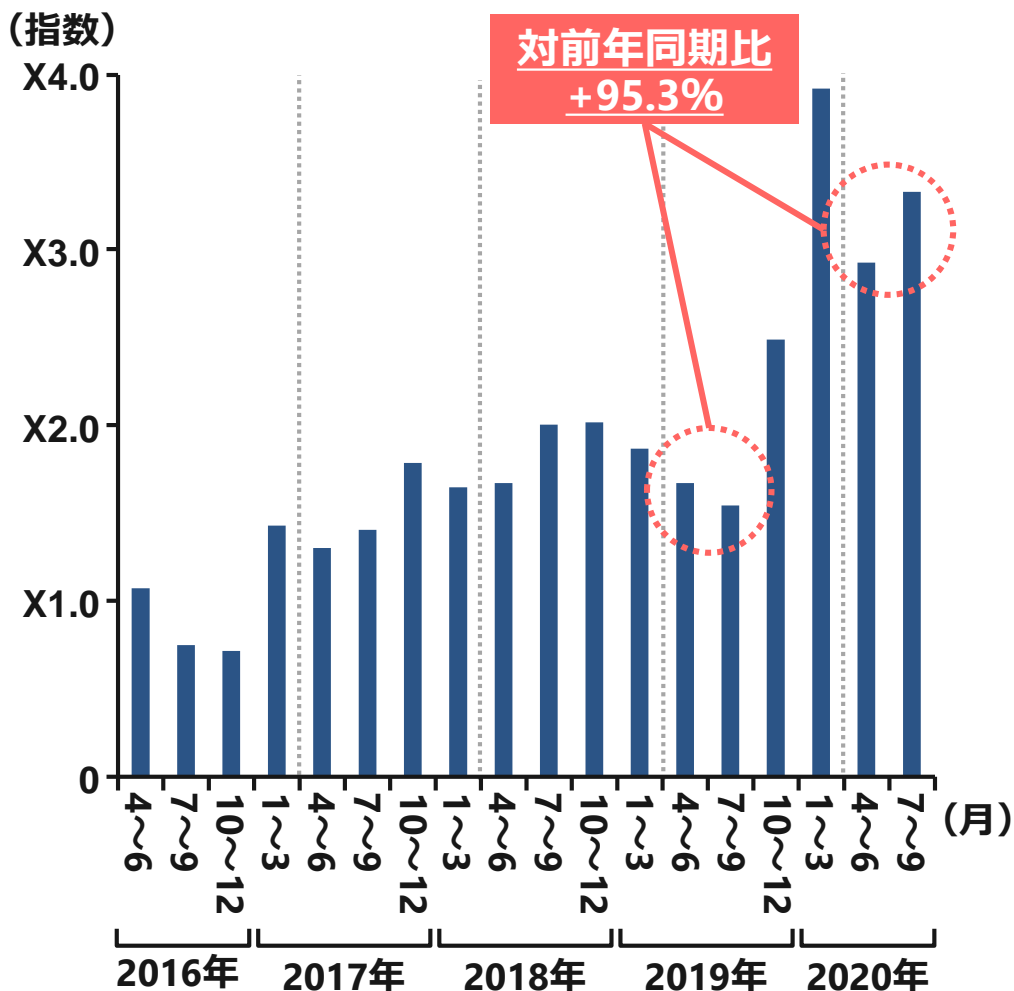
- コロナによるライブ等のイベント中止により 逆風
 - 会員数の伸びが一時的に鈍化
- 文化庁よりライブ収容上限／収容率の緩和が発表された*が、ライブ再開は来年から本格化を想定

対応状況

- コロナ対応融資を実施し、足元の財務状況は問題なし
- 映像配信サービス「neo bridge」提供開始
- イベント入場前に感染の疑いを検出できる健康管理アプリの提供を開始



四半期粗利*推移



取り組み状況

概況

- DX化の対応含めた体制強化により、対前年同期比では成長トレンド
– 四半期粗利 +95.3%
- コロナ影響により引き合いがやや減少

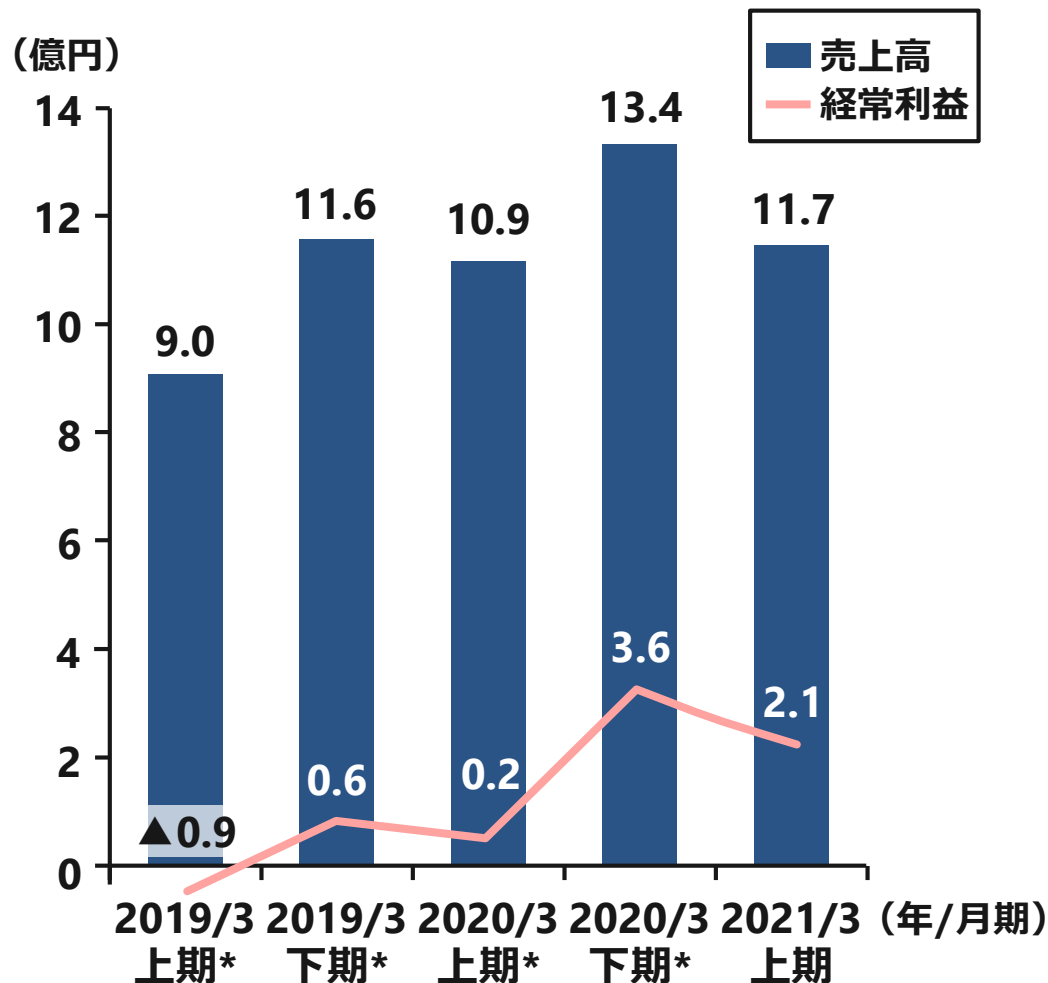
今後の取り組み

- テクノロジー・採用等の拡大投資は引き続き実施、業界プレゼンスの向上を目指す

* 2016年4~6月の粗利合計を1として指数化

2) ビジネスプロデュース：概況

業績推移



取り組み状況

概況

- 前年同期比で、売上高はほぼ横ばい、経常利益は増加
 - 管理コストの見直し
- 大企業顧客の新規事業マインドの一時的な冷え込みにより、新規プロジェクトの受注が減少

今後の取り組み

- アフターコロナレポートの公開等、マーケティング活動を継続
- 大企業等とのJVを含めた、よりコミットの高い事業創造

第1弾

レポート：「アフターコロナにおける成長・事業創造
について」を一般公開（2020/5/20）

The image shows the cover and a content page of a report. The cover features the title 'Growth and Business Creation after COVID-19' and the subtitle 'アフターコロナにおける成長・事業創造について'. The content page is titled 'COVID-19のインパクト 1/2' and contains a diagram comparing 'before' and 'after' social structures. The 'before' side shows '密結合社会' (Tight-knit society) for 'リアル' (Real) and '疎結合社会' (Loose-knit society) for 'バーチャル' (Virtual). The 'after' side shows '疎結合社会' (Loose-knit society) for 'リアル' and '密結合社会' (Tight-knit society) for 'バーチャル'. A central arrow labeled 'COVID-19' points from 'before' to 'after'. A footer note states: '本来10～20年かけて起る産業構造の転換が今後2～3年で起る'.

<https://www.dreamincubator.co.jp/news/topics/2020/6754/>

第2弾

執行役員・野邊 義博がストックマーク社・ウェビナーに
登壇、資料を一般公開（2020/10/2）

The image shows the cover and a content page of a report. The cover features the title 'アフターコロナの変化の読み解き方と新規事業の創出' and the subtitle 'ストックマーク社主催セミナー向けスライド (2020年9月29日開催)'. The content page is titled 'A. 生活者の行動や価値観の変化' and contains a diagram showing the impact of COVID-19 on society. It lists 'VUCA社会' (Uncertain, Volatile, Complex, Ambiguous society), '寒冷化社会' (Cold society), '格差社会' (Inequality society), and '低満足社会' (Low satisfaction society). Below this, it details '生活者の行動' (Consumer behavior) with '分断化' (Fragmentation), '内向化' (Introversion), and '不寛容化' (Intolerance), and '生活者の価値観' (Consumer values) with '個人主義・自己責任論' (Individualism/Self-responsibility), 'つながりを求めた共感性' (Desire for connection/empathy), '強者への嫉妬' (Envy of the strong), '安定志向' (Stability orientation), and '中高年の“今”志向 若者の“将来”志向' (Middle-aged/old people's "now" orientation, young people's "future" orientation).

<https://www.dreamincubator.co.jp/news/topics/2020/8204/>

3) ベンチャー投資：ポートフォリオと含み損益の状況

| (単位：億円) | | 2020年3月末 | ➔ | 2020年9月末 | |
|---------------------|-------|----------|--------------------------------------|----------|-----|
| | | 簿価 | | 簿価 | NAV |
| 主要ベンチャー ポートフォリオ* | 日本 | 20 (24社) | +投資 (10社***) ▲売却 (7社) ▲減損 (3社) | 17 (24社) | 24 |
| | インド | 12 (19社) | | 13 (20社) | 15 |
| | 米国 | 2 (4社) | | 2 (4社) | 2 |
| | その他地域 | 5 (3社) | | 1 (1社) | 1 |
| | 合計 | 40 (50社) | | 34 (49社) | 44 |
| その他投資** | | 21 | | 25 | 25 |
| 投資残高 | | 62 | | 59 | 70 |
| | | | | 含み益 + 10 | |

* 金額は簿価／簿価200万円以上／上場株投資・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

インド 投資先一覧 (抜粋)

| | | | | | | | |
|-----------------|--|---|---------------|------------|--------|--|---|
| YouTuber PF |  QYUKI | ① | モバイル エンタメ | ヘルス テック | ⑪ |  HealthifyMe | 健康管理アプリ |
| Real Money Game |  SUPER GAMING | ② | | | ⑫ |  MEDLIFE | 宅配薬局 |
| チャットバンキング |  Active.Ai | ③ | フィン テック | | ⑬ |  Niramai | 乳がん診断AI |
| 中小企業決済PF |  instamojo | ④ | | | ⑭ |  Technology Healthcare Big Data Analytics | 診療情報PF |
| 保険仲介PF |  turtlemint | ⑤ | | | ⑮ |  onco.com | がん情報PF |
| 消費者ローンPF |  Money View™ | ⑥ | | | ⑯ |  triccg | 心電図AI |
| カーシェア |  revv <small>Your own car, without owning it</small> | ⑦ | モビリティ | | ⑰ |  care24 | 看護介護人材PF |
| 都市内物流 |  blowhorn | ⑧ | | | ⑱ |  purple.com Try elite <small>India's #1 Beauty Destination</small> | 化粧品EC |
| 個人認証サービス |  IDfy | ⑨ | HR/Edu テック | | ⑲ |  LBB | 狭域情報PF |
| オンライン教育 |  Stay Qrious | ⑩ | | | B2B EC | ⑳ |  bulkMRO |

日本 投資先一覧 (抜粋)

企業

概要

エンタメ

SHOWROOM
すべての人生に、夢中を



ライブ動画ストリーミング

COVER



VTuber事務所

フィンテック

Gojo & Company, Inc.



海外 × マイクロファイナンス

EC

BULK HOMME



海外 × メンズコスメ

GRACIA



ギフトEC

D2C

Brand/t



インフルエンサー向けシステム

企業

概要

働き方改革

div



プログラミング学習・転職

HKZ
HACKAZOUK



アルムナイSaaS

MESH Well



アパレル人材のマッチング

AI

ANYMIND GROUP



インフルエンサー・マーケ

LegalForce



クラウド契約書レビューSaaS

ブロックチェーン

SingulaNet



エンタメ、自治体向けシステム

1. 2021年3月期 第2四半期決算要旨

2. 各事業の状況

1) 事業投資

2) ビジネスプロデュース

3) ベンチャー投資

3. 今後の方向性

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。

目指すもの

これから世の中は、ますます、社会課題を乗り越え、社会を変革する事業を生み出すことが求められるようになるが、それには、枠を超えた大きな取り組みが不可欠になってくる

しかし、大企業も、ベンチャーも、政府・自治体も、単独で主体になるのは難しい

- 大企業は既存事業に引っ張られ易く、ベンチャーは大きな仕掛けを作り辛い

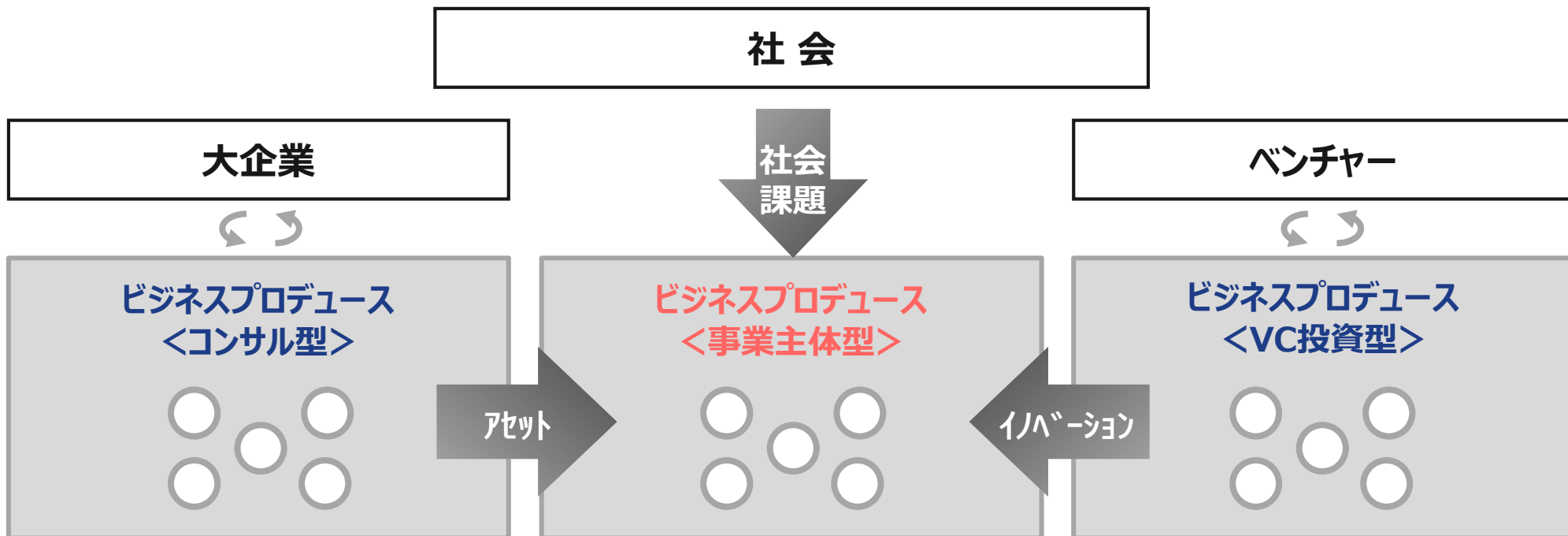
一方でDIは、大企業への事業創造支援で培ったビジネスプロデュース力と、ベンチャー支援で培った新ビジネスへの投資・経営支援力に加え、事業創造という側面で様々な方面との強い信頼関係を構築してきた

- これらを統合すると、枠を超えた新たな事業の主体になる要素が揃う

これらを踏まえ我々DIは、ビジネスプロデュースとベンチャー投資育成の強みを融合し、枠を超えた協働の核となって、社会課題の解決に資する事業の創造につなげていきたい

- 「立ち上げの主体」×「枠を超えた事業創造」×「拡大再生産」

目指す事業構造（概要）～ 今後詳細化



- ゼロから立ち上げる主体となる
 - 大企業／ベンチャーと協働で創る事業の核となって推進する
 - 人も金も投資してコミット
- 枠を超えて事業創造をプロデュースする
 - 大企業のアセット／ベンチャーのイノベーションを使い、政府、他の大企業、ベンチャー等を巻き込むことで大きな事業を創造する
- 拡大再生産する
 - 成長させ、売却し、再投資していく

取組事例 1 : ソーシャル・インパクト・ボンド (SIB)

SIBとは

行政・自治体が行う社会課題への投資を、民間企業のノウハウと資金を活用して実施し、成果に応じて自治体から報酬を支払うスキーム

- 多くのプレイヤーが関わるのが特徴
 - 行政・自治体、資金提供者（投資家）、サービス提供者、評価機関、中間支援組織...

DIの役割

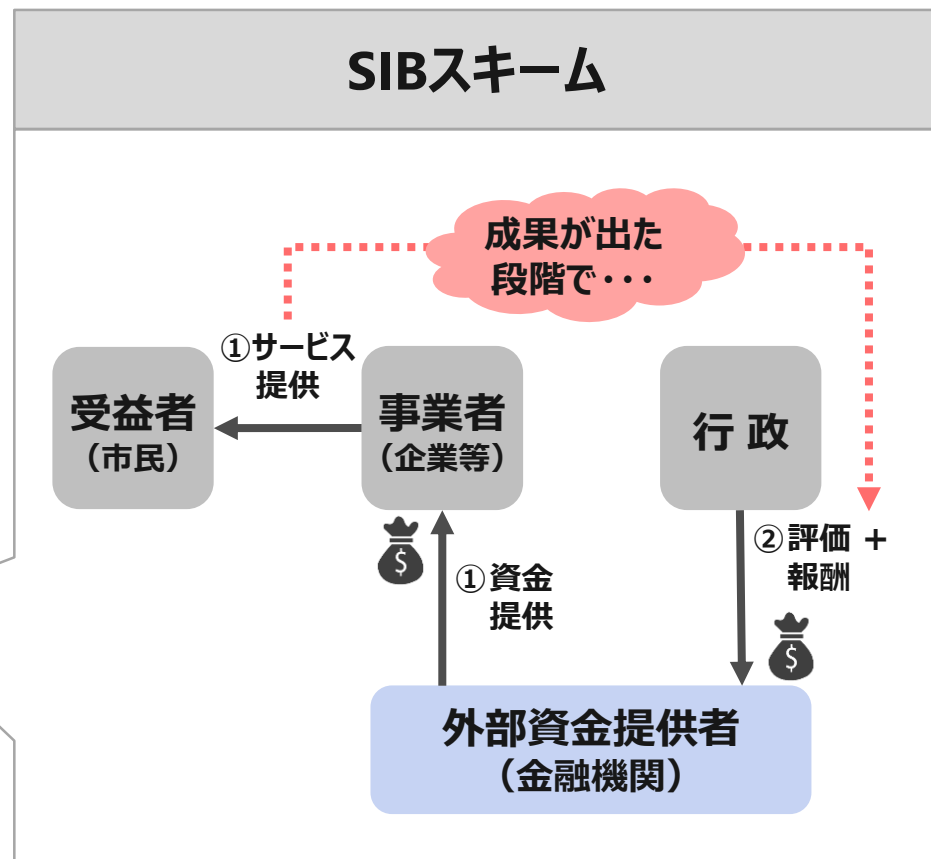
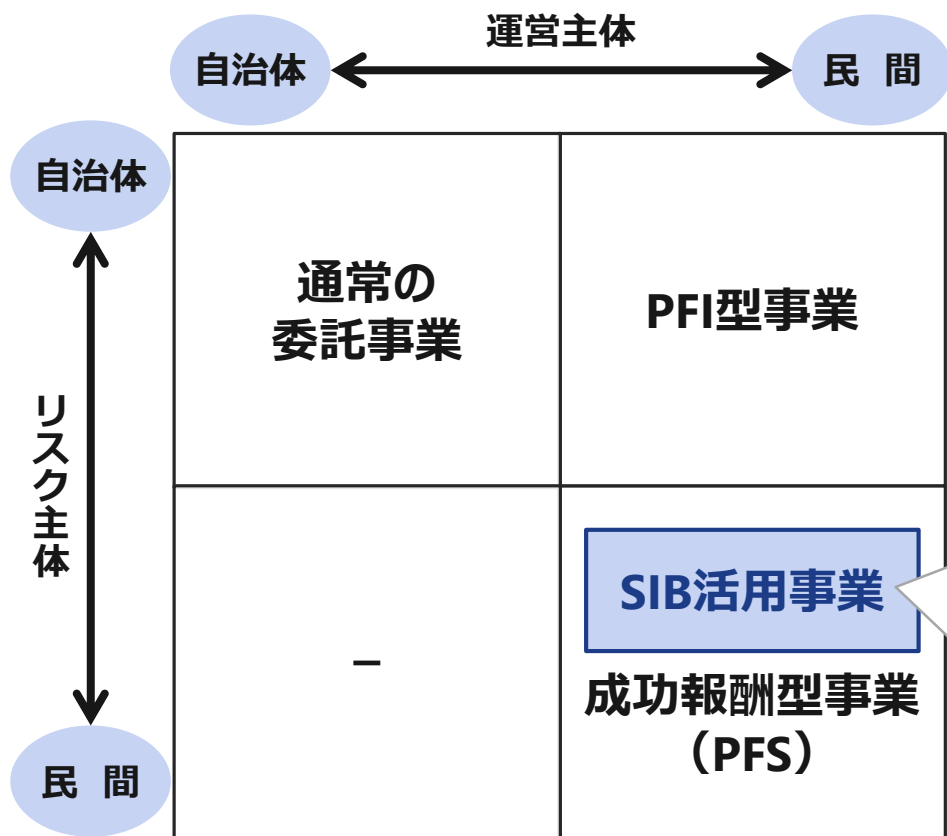
- 社会課題解決のためのモデル構想・スキーム設計
- 政府や自治体との調整、具体的案件創出、実行推進、取りまとめ
- 投資家等とのネットワークを活かした資金調達とその管理
 - 当事者として、自ら出資も

進捗

- 日本政策投資銀行（DBJ）、豊田市、前橋市と連携して取り組みを推進中
 - 他自治体にも拡大中

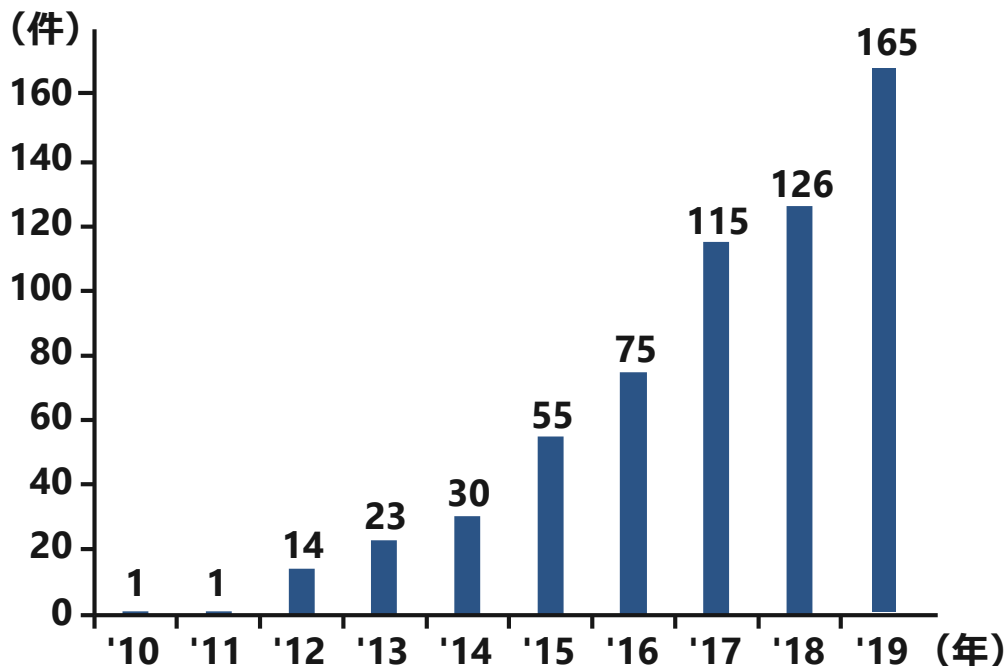
SIBと親和性の高いケイパビリティを有するDIが主体となって、本取り組みを推進

SIBの位置づけ



海外では社会課題解決に向けSIBの導入が進む

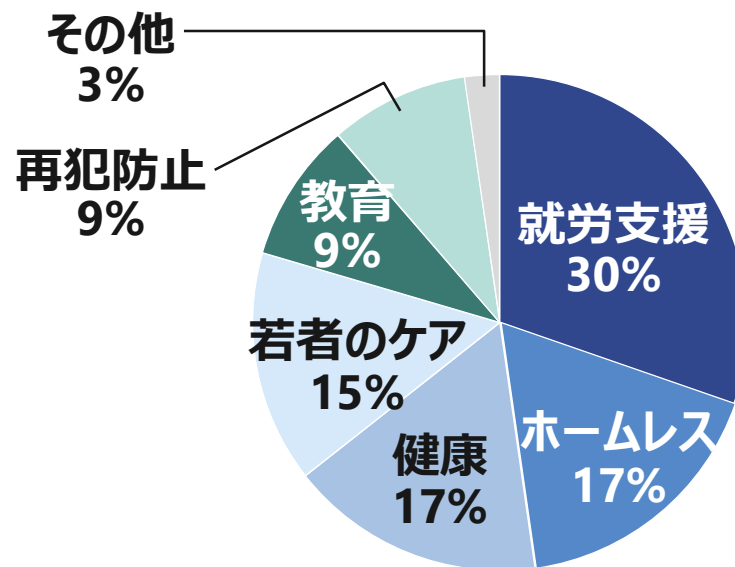
SIB案件数



イギリス発祥

- 案件の5割弱がイギリス

案件の種類



まずは入り易い領域が中心

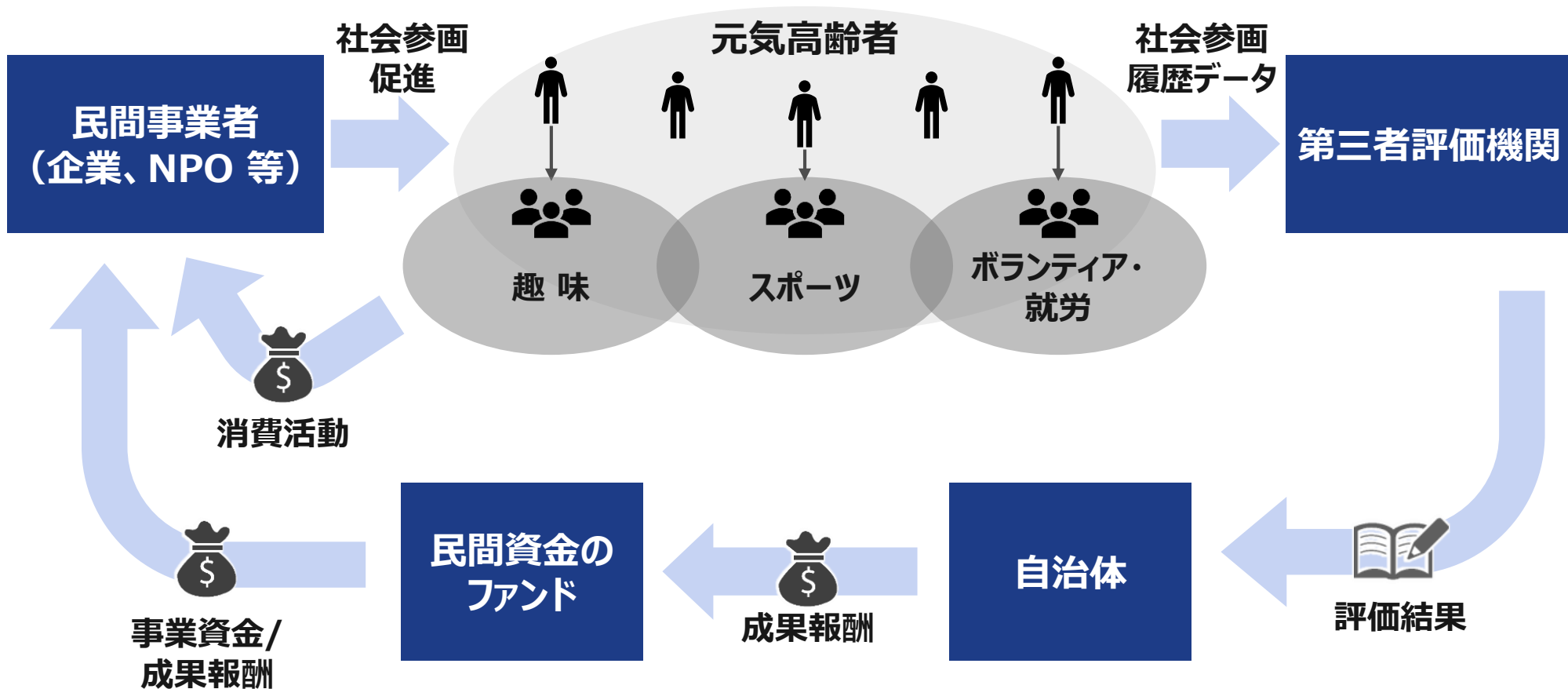
- 評価がし易い
- 小規模でリスクが小さい

日本では医療分野を中心に12件に取り組み中

日本では、より中長期的 × 大きな社会課題への適用が期待される

| | 先行投資のポイント | 時間軸 |
|------------------|-----------|-------|
| 介護予防 | 社会参画 | 3～10年 |
| インフラ修繕 (橋梁など) | 事前メンテ | 5～20年 |
| 就業促進 | こどもの教育 | 5～10年 |
| まちの魅力 | 効果的なまちの整備 | 3～5年 |
| 防災 | 防災設備等の整備 | NA |

介護予防での「企業の創意工夫」と「社会貢献」を結びつけるSIB活用案



DIが取り組む理由

タイプの違う多くのプレイヤーの巻き込みが必要

- **事業者、金融、自治体、国、...**

「成功」の定義を事前設計する必要がある

自治体の組織や時間をまたがる

- **取り組む部署 ≠ 成果を享受する部署**
- **成果が出るのが数年後**

持続的な仕組みに変えるためのビジネスモデルの設計が必要

⋮

これらを踏まえつつ、日本政策投資銀行及び複数の自治体と検討推進

取組事例 2 : アジアインパクト投資ファンド組成検討

背景

- 昨今、インパクト投資・ESG投資の潮流はグローバルに加速
- インド・ベトナム・インドネシア等のアジア地域で、SDGsに示された課題解決に資するスタートアップ企業に対する資金提供や技術支援を行う枠組みの構築が強く求められている

DIの役割

以下の強みを活かし、アジアの社会課題解決支援を主体的に推進

- 東南アジア地域での社会課題解決型ビジネスプロデュースの知見
- ベトナム・インドでの投資（含、ファンド運営）知見/現地ネットワーク

進捗

- 独立行政法人国際協力機構（JICA）より「全世界起業家・中小企業育成のための官民基金連携に係る基礎情報収集・確認調査」を受託（2020/04/17）
 - JICAと連動したアジア新興国向けのインパクト投資ファンド組成に向けて、議論中

ビジネスプロデュース × 投資で、社会的成果と財務リターン両方を追求

岡本 薫明 氏*



前・財務省事務次官
財務省顧問（現職）

藤田 勉 氏



シティグループ証券株式会社 前取締役副会長
同社 顧問（現職）

一橋大学大学院
経営管理研究科 特任教授（現職）

日経アナリストランキング 5年連続1位**

* 本日（10/29）公表
** 日本株ストラテジスト部門、2006～2010年

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