

2024年3月期

決算説明会資料

2024年5月13日

株式会社ドリームインキュベータ（証券コード 4310）

本資料は機密性の高い情報や第三者の権利に関連する情報を含んでおり、開示は貴社内限定され、また、使用目的もご依頼の際に合意した目的に限定されます。外部への開示や、目的外の使用を検討される場合は、事前に当社にご相談のうえ、書面の同意を取得していただくようお願いいたします。

The logo consists of the letters 'DI' in a white, serif font, centered within a dark blue square background.

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

24/3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18社減損

- ビジネスプロデュース：
 - 売上高 50.3億円（前年同期比+31%）、営業利益 ▲0.2億円（純利益 0.4億円*）
 - 売上高は中期計画を上回ったが、中長期での成長を見越した採用の影響で利益は圧迫
- ベンチャー投資：
 - 営業利益 ▲19.3億円
 - 資金調達環境の冷え込みが長期化しており、4Qで9社減損（24/3期累計18社）

構造改革の進捗状況

- ビジネスプロデュース：将来の飛躍に向けた種蒔きは順調
 - 多くの優秀な人材の確保加速
 - 23/3期末87名→ 24年3期末155名
 - 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) 中心に受注拡大
- インキュベーション（ベンチャー投資+事業投資）
 - 23/3期は大幅売却益計上も、24/3期は減損計上が上回る
 - インドでの資金調達環境低迷長期化リスク等を時価に反映し、将来のボラティリティを低減

株主還元

- 24/3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）を決定済
- 25/3期は中間配当予想として10億円(1株106円)を本日開示（残り30億円は決まり次第公表）



2024年3月期 決算

中期経営計画状況

- 2年目振り返りと3年目に向けて

参考資料

- 会社概要
- 現中期経営計画要旨

2024年3月期 連結P/L

前期売却済事業除く

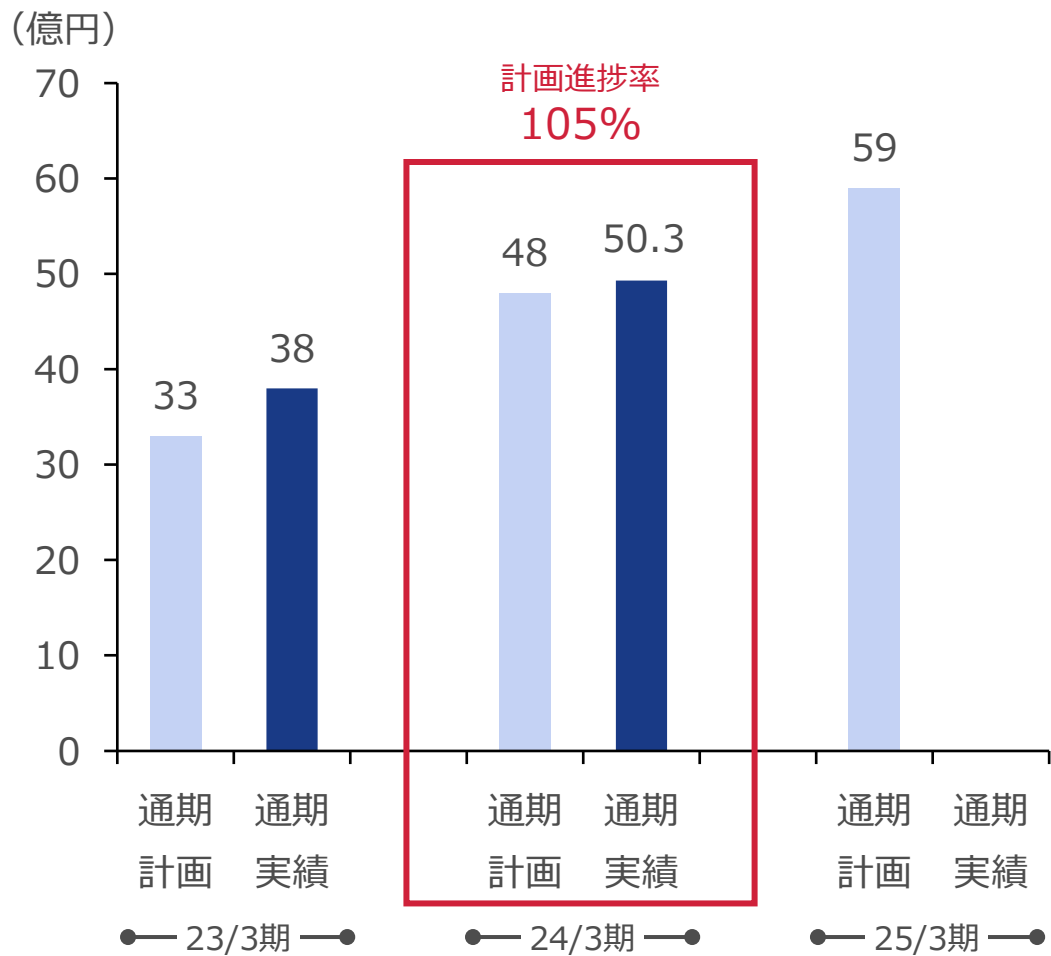
	2023年3月期 (億円)	2024年3月期 (億円)	前年同期比 (%)
売上高	57.5	53.7	▲6
● ビジネスプロデュース	38.3	50.3	31
● ベンチャー投資	19.1	3.4	▲82
営業利益	6.5	▲19.6	—
● ビジネスプロデュース*	3.5	▲0.2	—
● ベンチャー投資*	3.0	▲19.3	—
経常利益	6.6	▲19.9	—
親会社株主帰属純利益	— **	▲18.4	—

* 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

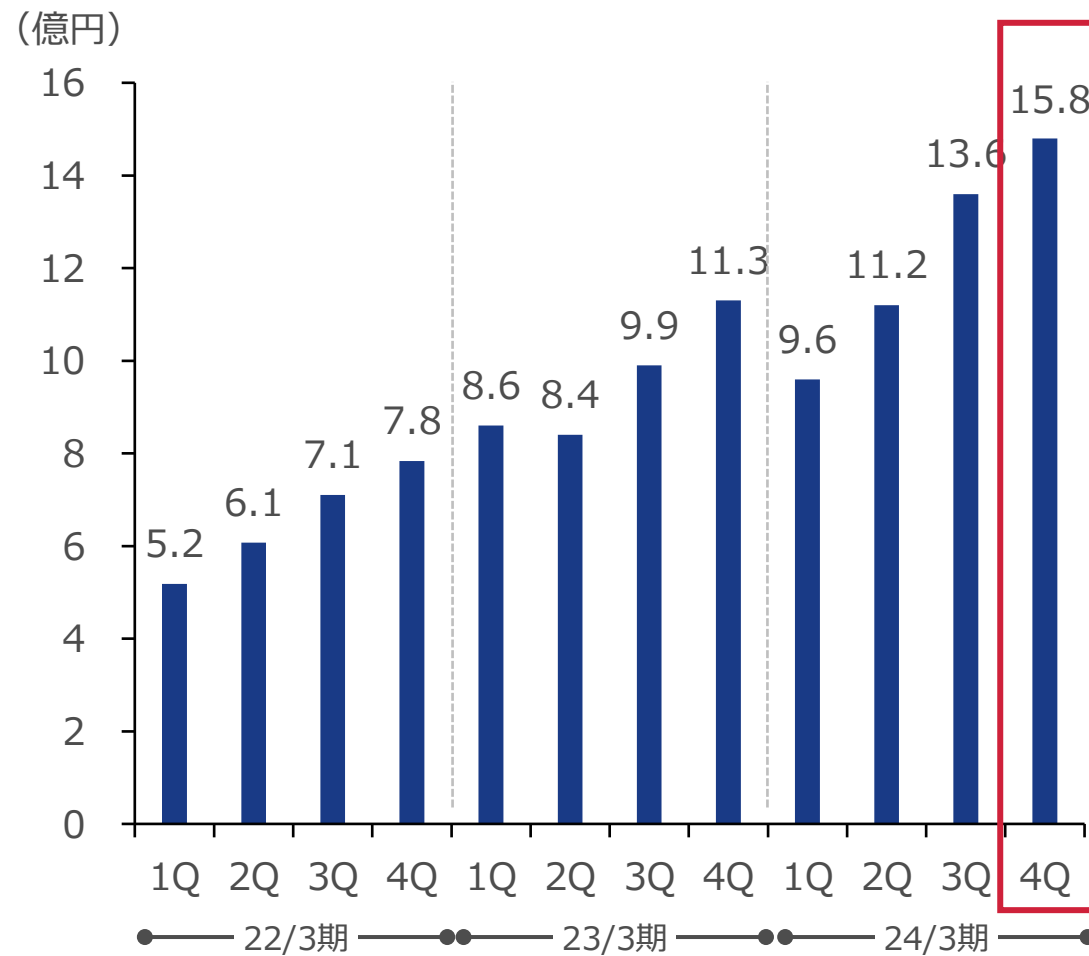
■ ビジネスプロデュースの売上

計画を若干上回って着地

売上高計画対比



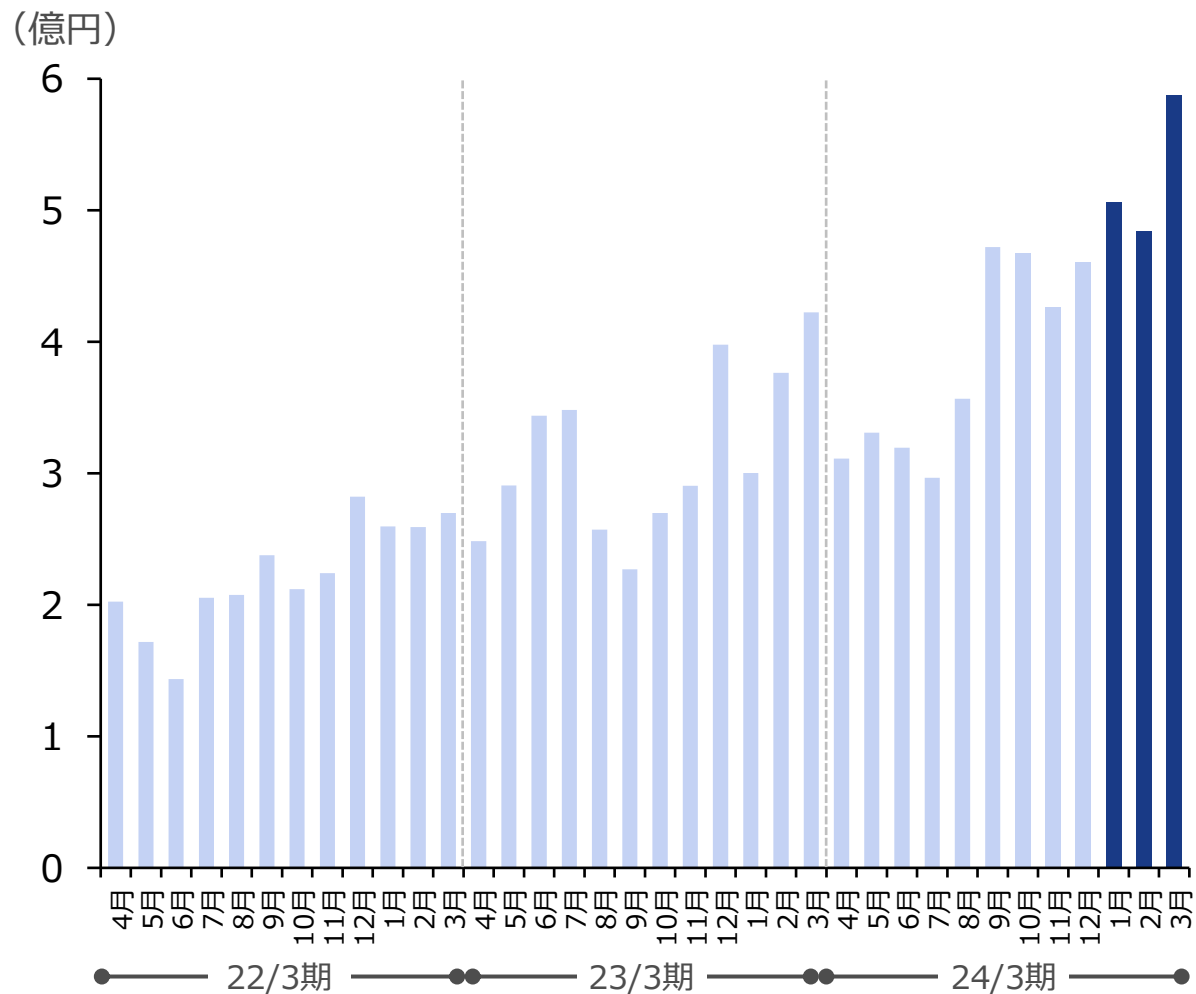
四半期売上高*推移



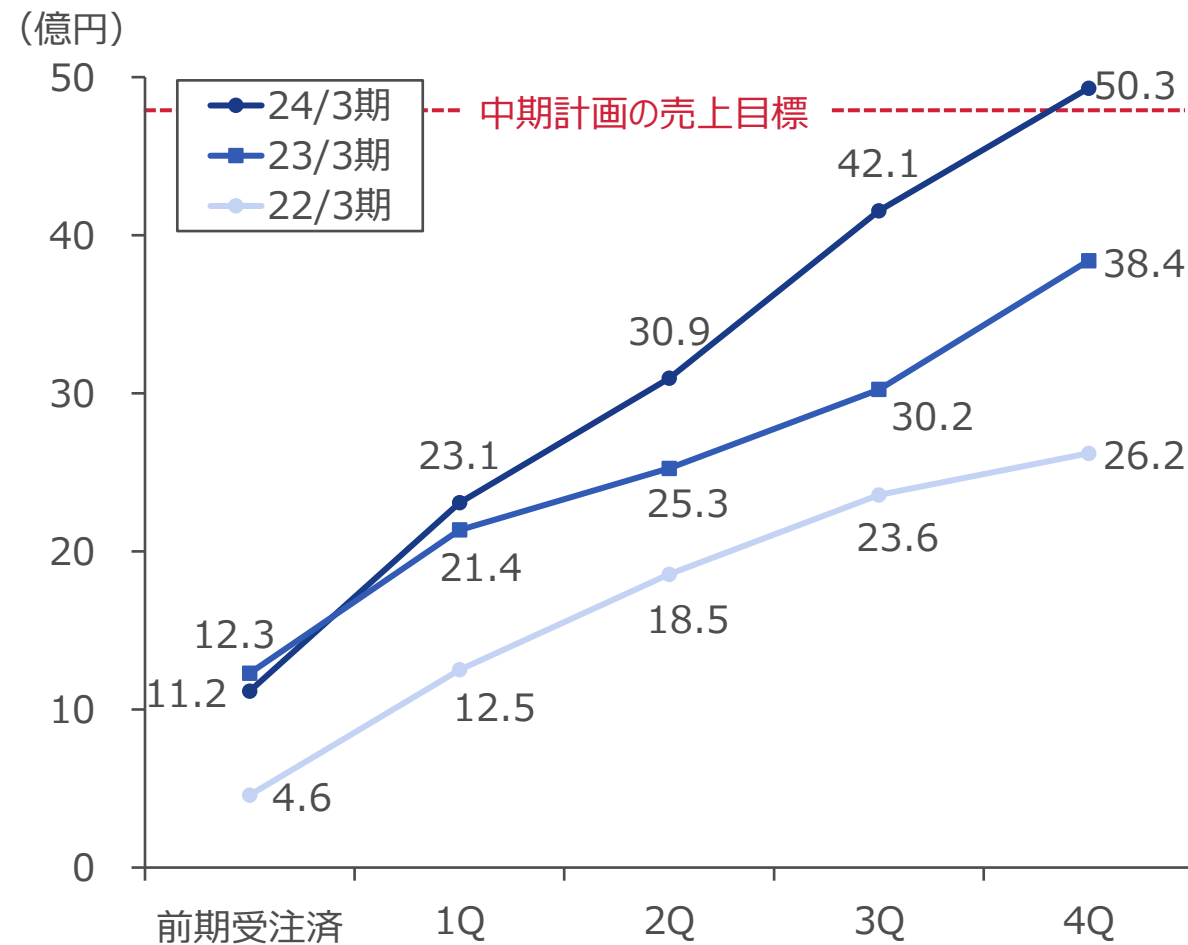
* 22/3期は売却済事業を除く

月次・四半期での累積売上推移

月次の売上推移



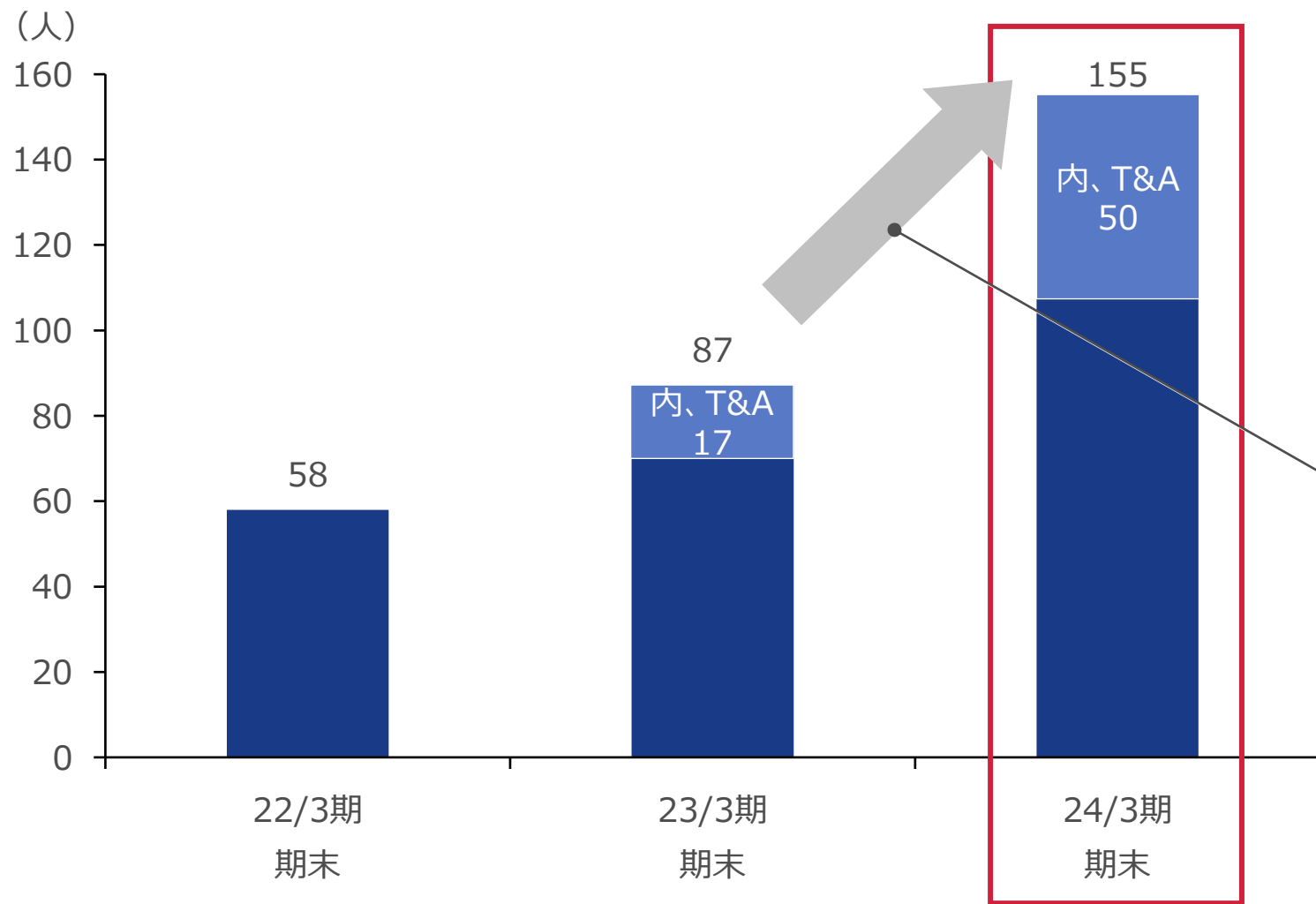
確定売上* (各時点) の変化



* 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

引き続き、前倒しで多くの優秀人材確保を継続



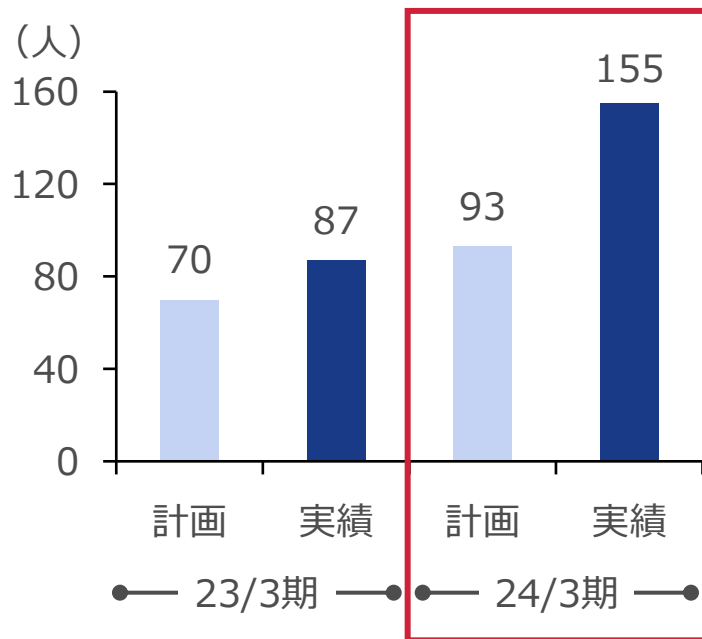
	23/3期末 在籍者数	純増数	24/3期 3月末時点 在籍者数
BP (T&A除く)	70	+35 **	105
T&A	17	+33	50
合計	87	+68	155

* 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

中長期の成長基盤確保のため、人材採用を大幅に前倒した分が短期利益を圧迫

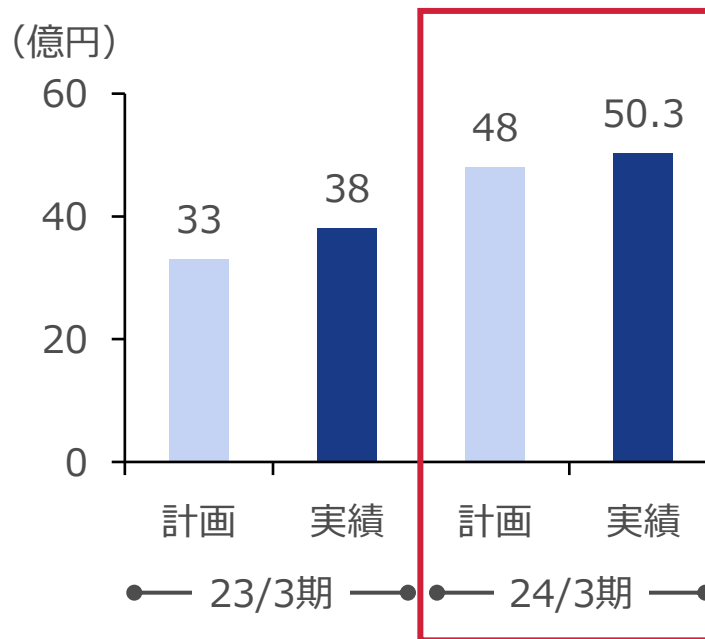
ビジネスプロデュース事業の中期計画と実績の比較

ビジネスプロデューサー数



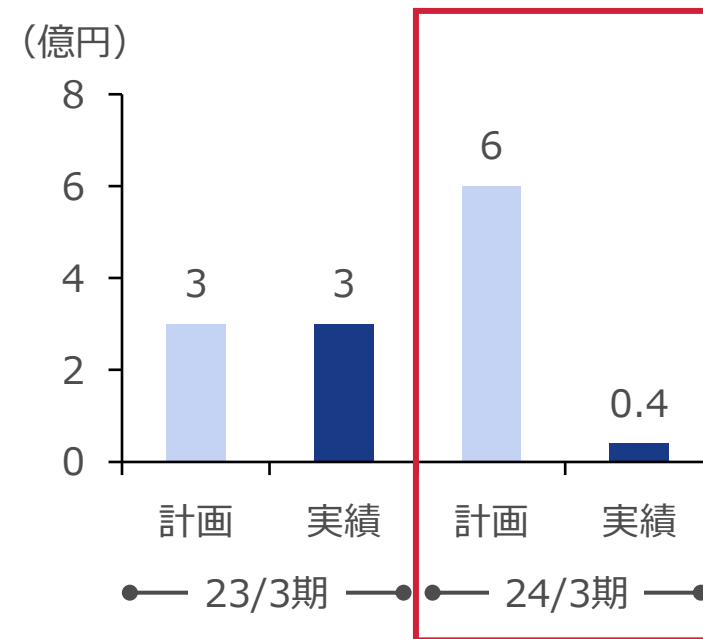
採用加速は十二分に達成

売上高



計画達成も採用増に見合う水準はこれから

純利益

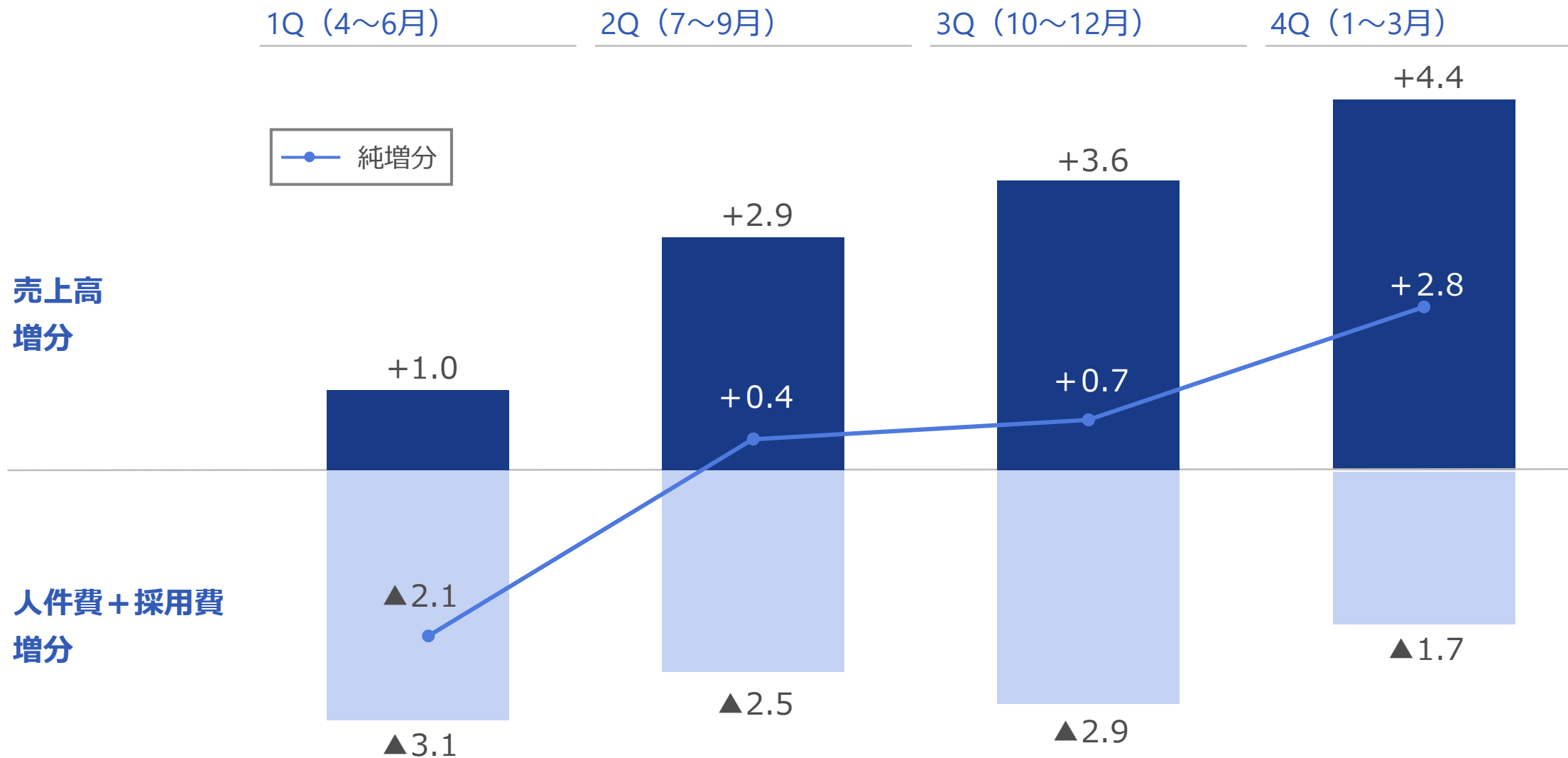


利益への反映には時間差

■ ビジネスプロデュースの「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

利益面で、前半は大きく低迷したが、徐々に収益が出る構造になってきている

(単位：億円)



ベンチャー投資：ポートフォリオと時価の状況

インドでの資金調達環境低迷長期化リスク等を反映し、将来のボラティリティを低減

(単位：億円)

		2023年3月末		2024年3月末	
		簿価 ¹⁾	時価 ²⁾	簿価 ¹⁾	時価 ²⁾
ポ ー ト ベ ン チ ャ ー イ ン ベ ス ト フ ォ リ オ	日本	1 (9社)	14	売却：2社 ⁴⁾ 5) 減損：2社 ⁴⁾	0.5 (7社) 7
	インド	18 (21社)	65	減損：16社 ⁴⁾ (再評価 ⁶⁾ ：1社)	3 (4社) 21
	その他	0.0 (1社)	3	(再評価 ⁶⁾ ：1社)	0.0 (0社) 0
	合計	20 (31社)	82		4 (11社) 28
ファンドへのLP出資 ³⁾		24 (6社)	24		25 (6社) 25
合計		45 (37社)	107 (17)		29 (17社) 54 (7)

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4社の売却除く

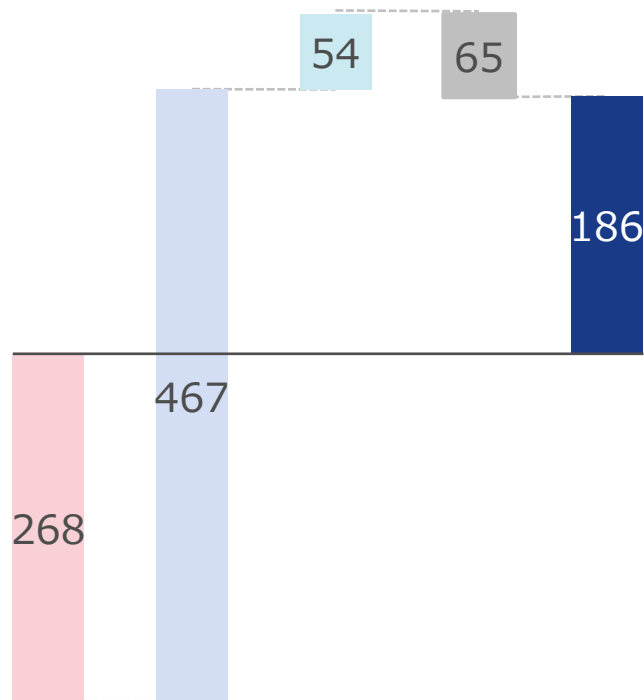
6) 全額減損済かつその後のアップラウンドがあり、直近ファイナンスから2年以上経過

インキュベーション事業パフォーマンス

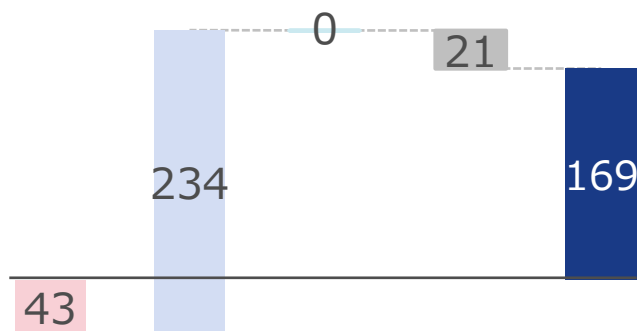
創業から2024年3月期までの累計CF* (含、回収見込)

(単位：億円)

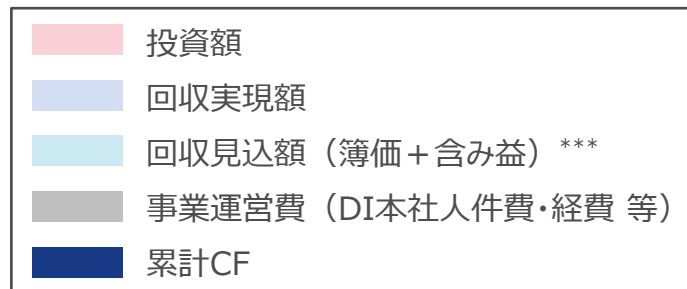
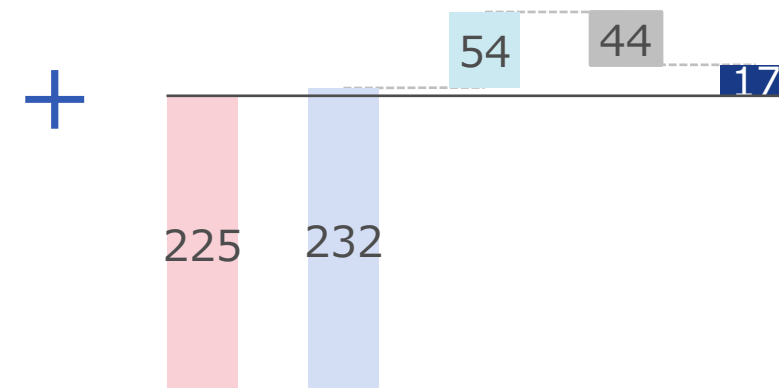
合計



事業投資**



ベンチャー投資



* 税引前
 ** BOARDWALK社は、ベンチャーポートフォリオに組入
 *** 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)
 上記価格がないものは再評価せず、簿価評価

2024年3月期 連結B/S

純資産219億から151億へ圧縮

2023年3月末（総資産：313億円）



2024年3月末（総資産：174億円）



(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： ▲18億円





2024年3月期 決算



中期経営計画状況

- 2年目振り返りと3年目に向けて

参考資料

- 会社概要
- 現中期経営計画要旨

中期経営計画（23年3月期～25年3月期）の重点取り組みテーマと進捗

重点取り組みテーマ	1年目（23年3月期）の主な進展	2年目（24年3月期）の進展	中計終了後に目指しているもの
ビジネスプロデュース			
サービスライン 拡張	<ul style="list-style-type: none"> 3つの本部として組織体制を強化 T&Aの幹部採用 	<ul style="list-style-type: none"> T&Aは成長軌道に乗り始め、全社への顧客基盤拡大にも貢献 	 ビジネスプロデュースの収益基盤づくりが完了し、安定成長PL利益を継続的に創出
陣容拡張	<ul style="list-style-type: none"> 前倒しで採用を加速 ブランディング活動強化を開始 	<ul style="list-style-type: none"> 採用・ブランディング・連携基盤づくりは着実に実行 <ul style="list-style-type: none"> 前倒し採用による中長期成長力確保（採用増に見合う売上水準はこれから） YMFGとの資本業務提携を開始 	
協業拡張	<ul style="list-style-type: none"> クライアントや事業パートナーとの連携の基盤づくり 		
機能拡張	<ul style="list-style-type: none"> （まずは機能拡張のための資金を確保） 	<ul style="list-style-type: none"> 多様な収益モデルを追求中 	
定量計画	(計画) → (実績)	(計画) → (実績)	
純利益	3億 → 3億	6億 → 0.4億	 含み益の実現・簿価低減により業績ボラティリティを抑制
売上	33億 → 38億	48億 → 50億	
人員数	70名 → 87名	93名 → 155名	
EPS	31円 → 30円	56円 → 4円	
インキュベーション ● 適切な収穫	<ul style="list-style-type: none"> iPet他、13社の売却を実現 	<ul style="list-style-type: none"> 売却6社*、減損18社 	
全社経営 ● 成長投資と株主還元をバランス	<ul style="list-style-type: none"> 回収資金の配分決め <ul style="list-style-type: none"> 株主還元100億円（うち前期末特別配当として20億円） 成長投資50億円 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、株主還元を着実に実行 <ul style="list-style-type: none"> 特別配当12億、自己株式取得28億 	

* 減損済4社の売却含む

サービスライン拡張：T&Aの状況と、全社の顧客基盤状況

T&Aは成長軌道に乗り始め、全社の顧客基盤の拡大に大きく貢献

T&A（Technology & Amplify）の状況

初動に時間を要したものの、下期以降は受注加速し、1年で売上10億円超に成長

- 引き合いも多く、全社の顧客層拡大にも大きな貢献

人員拡大

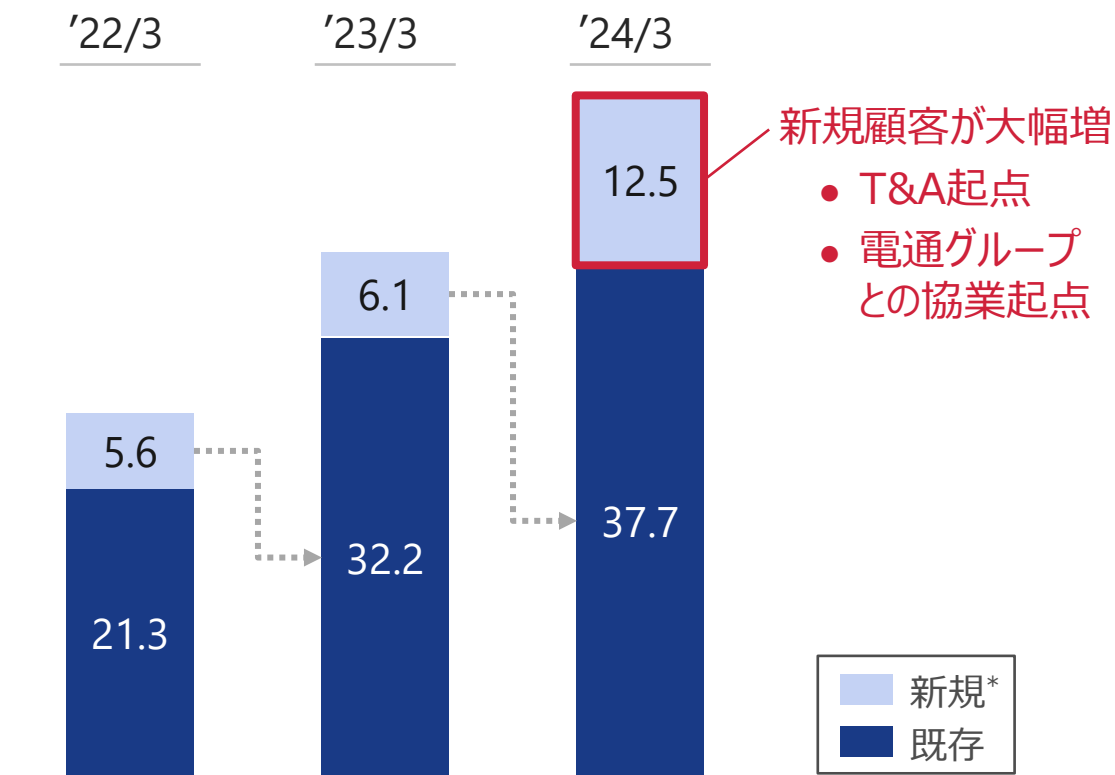
- メンバー層中心に採用し、
23/3期末17名 → 24/3期末 50名体制に

更なる拡大を推進

- 引き続き人員拡大しつつ、旺盛な需要を着実に取り込む
- 加えて、他プラクティスとの連動による、“DIらしいDX”
（新規事業×デジタルの一気通貫モデル 等）も加速する

ビジネスプロデュース全体の既存/新規顧客別売上高

(億円)



* 過去2年以上売上のなかった顧客含む

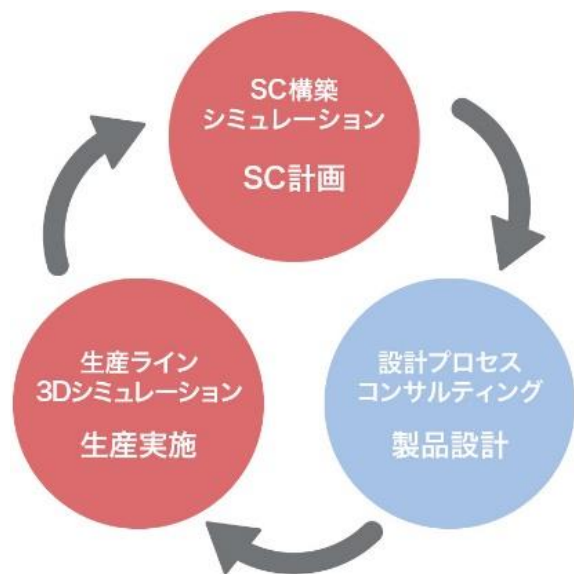
プロジェクト事例紹介 (1/2)

従来のDIの強み・知見にデジタル要素を加えた、“DIらしいデジタル” プロジェクト事例が拡大

デジタルツイン技術を活用したプラットフォーム構築支援

概要：

- 中小・中堅製造業様向けに、メタバース空間を利用した新たな“製造ラインの仕組み”を中部電力様とともに構築
 - 製造ラインの効率化・最適化を図る
 - 様々な中小・中堅企業が共同で利用できるプラットフォームへと昇華
- プラットフォーム設計・開発・運用まで一気通貫で伴走支援



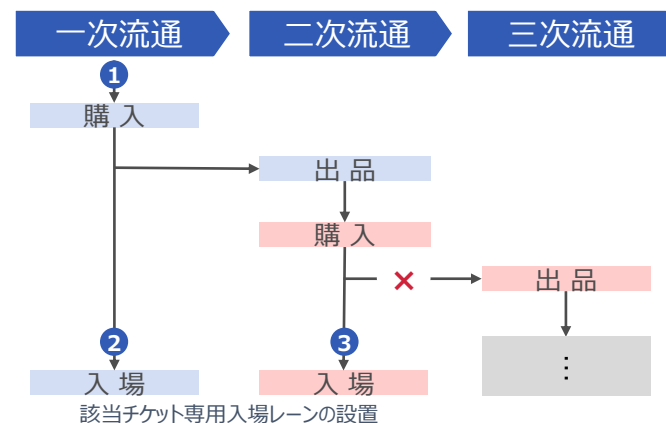
(図：プラットフォームの全体概要)

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
- 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

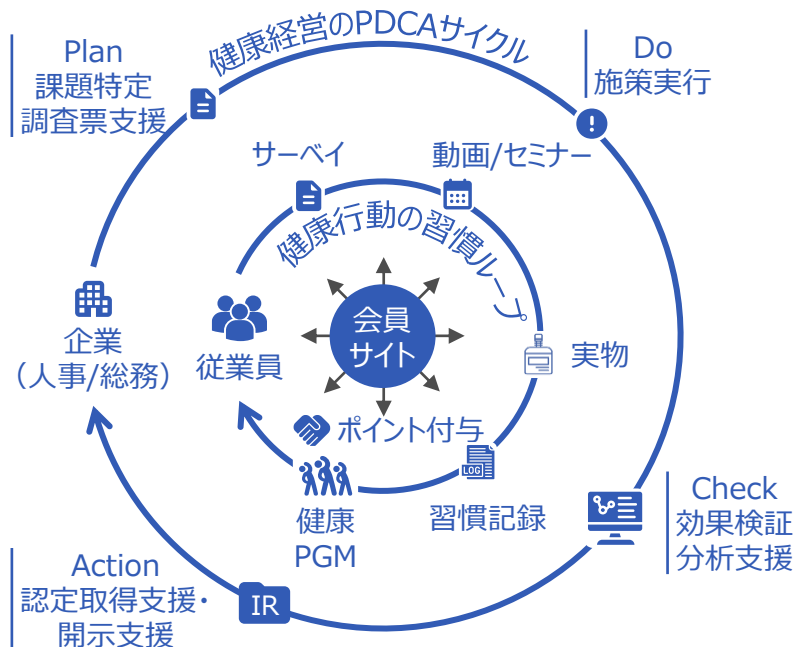
プロジェクト事例紹介 (2/2)

サステナビリティ/社会課題と絡めたビジネスプロデュース案件も引き続き実績を積み上げ

健康経営ソリューション「KIRIN naturals」の成長支援

概要：

- 企業の健康経営を実現するソリューションを、キリンビバレッジ様に提案し、戦略設計からPoC支援を一気通貫で伴走
 - サービスリニューアルの提案及び、事業戦略のリプラン
 - 同・サービスの開発に向けた、実証実験の設計・運用

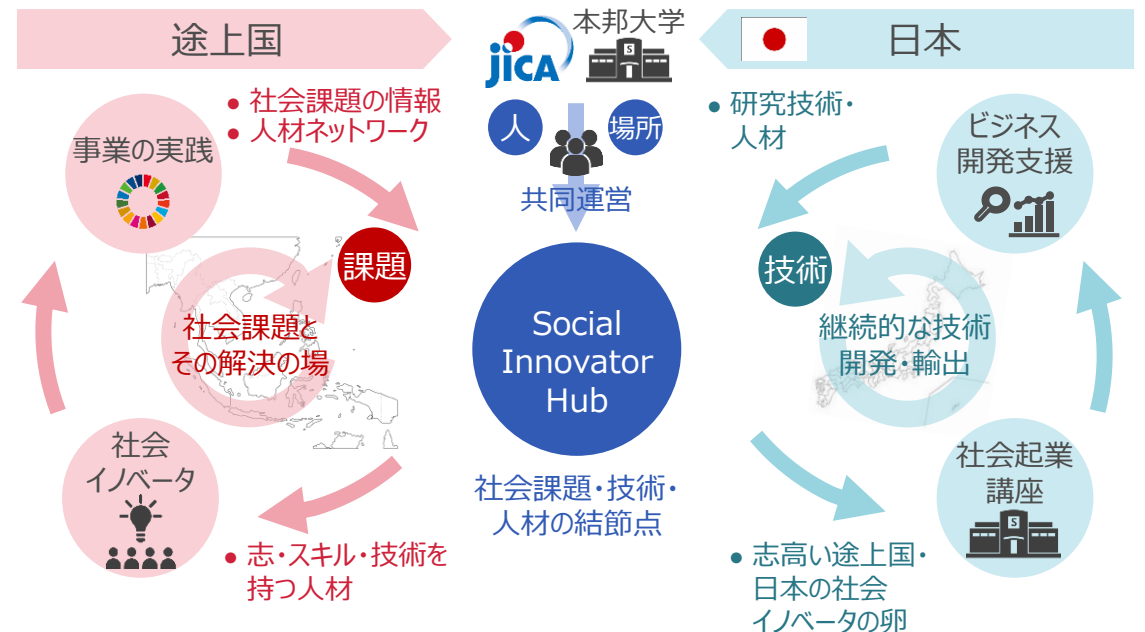


(図：サービス全体設計)

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)

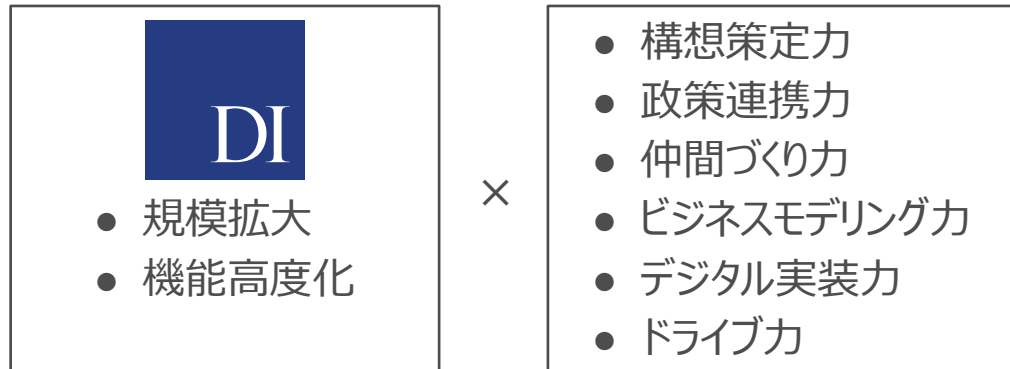
次の成長の方向性

「ビジネスプロデュース」の社会インパクト拡大に向けた規模拡大 + 機能高度化と、収益モデルの多様化

DIが目指す方向性

DIが目指すのは、「社会を変える 事業を創る」ビジネスプロデュースカンパニーとしてのインパクト拡大

そのためには、DI自身の規模拡大と機能高度化を実現し、培ってきたあらゆる力を駆使して価値につなげていく



ビジネスモデルの進化も推進することで、回収手段も多様化

- 価値実現に対してよりコミットを強化
- 更なる「武器」の獲得とその有機的な組み合わせ

収益モデルの多様化の方法論

コンサル的

成果報酬型コンサル・
ビジネスプロデュース

全社経営改革を成果報酬
でサポート

M&Aと連携した
ビジネスプロデュース

M&A戦略から実行、PMI
までをセットで供給

ビジネスプロデュース
テクノロジー実装

事業とシステムを繋ぐシステ
ム構想から開発までを支援

エージェント型
ビジネスプロデュース

事業創造の実行をDIが
リードし立ち上げ
● ベンチマーク報酬など

事業的

事業投資 × ビジネス
プロデュース

DIも事業参画し事業創造
の加速と可能性向上
● リスクマネジメントとセット

山口フィナンシャルグループ（YMFG）との協業も開始

同社の支援もしつつ、同社の資本力をレバレッジし地域の成長を加速させるビジネスモデル構築を目指す

YMFGとの資本業務提携を発表（24/3/26）



2024年3月26日

ドリームインキュベータ、山口フィナンシャルグループと資本業務提携

株式会社ドリームインキュベータ（東京都千代田区、代表取締役社長 三宅 孝之、以下 DI）は、株式会社山口フィナンシャルグループ（山口県下関市、代表取締役社長 CEO 棕梨 敬介）と、地方創生の仕組み作りを更に加速させるため、2024年3月26日に資本業務提携契約を締結しましたので、お知らせいたします。本提携を通じ、産業プロデュース・ビジネスプロデュースと地域金融機能を融合した“新たな地銀ビジネス”の確立と、地域課題の解決を目指してまいります。



DI は、様々な社会課題を戦略・技術・政策の力を有機的に統合して解決する産業プロデュース・ビジネスプロデュース活動を推進しており、これまで関連省庁/自治体や複数の民間企業等と連携して、幅広い課題に対して先進的なプロジェクトを実施してきました。2021年7月にはアジア最大規模となるソーシャル・インパクト・ボンド（以下 SIB）事業関連ファンド（出資総額 42 億円）を組成し、SIB を通じた地域創生の取り組みも推進しております。

参考：リリース本文

YMFGと取り組む地方創生の方向性

「地方創生」には、資金をレバレッジした事業創出余地大

- インフラメンテ、介護予防、まちづくりなど、先行投資が新たな収益機会を生む仕掛けを構築可能
- インバウンドとの組み合わせで、多層的な外貨獲得（移動、宿泊、食事、土産、観光）も見込める、等

これを、スピード感と改革マインドの高いYMFGと進める

- 主にファイナンスはYMFG、ビジネスモデルはDIが担当しドライブ
- 規制上できないことを、政策連携で変えに行くことも

YMFG自身の更なる変革・成長とともに、そこにDIが積極的に支援・変革に取り組むことで、共に「新しい地銀モデル」を構築

- 構造改革を支援し、その新モデルを他地域にも展開

■ 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）

株主還元

本中計期間中に、総額100億円の株主還元を実行

	23/3期	24/3期	25/3期
中間配当	—	—	10億円（予想） （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）	未定
自己株式 取得	—	28億 ●うち26億円*は消却 ●2億円**は従業員 向け株式報酬***に 充当予定	未定
			総額30億円 ●今後の株価動向・ 流動性等を勘案し 手法を選択

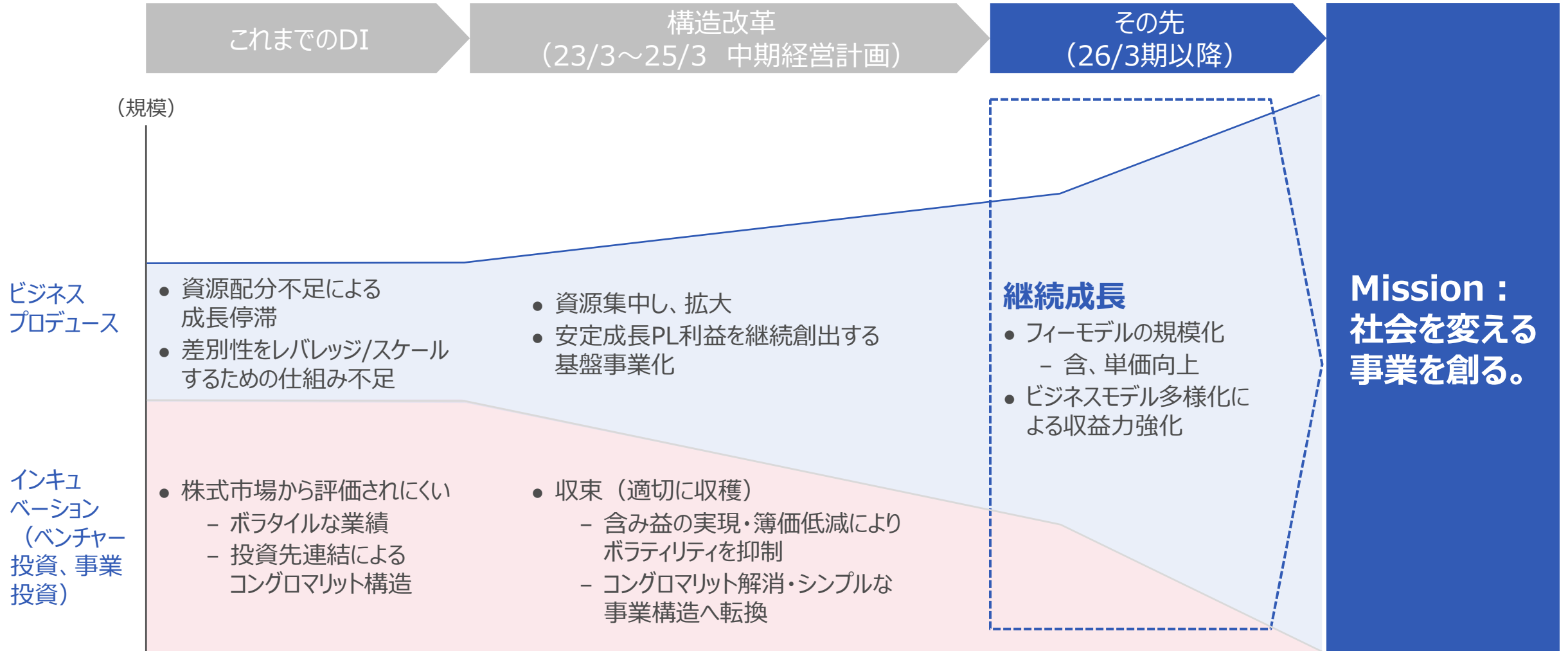
* 930,784株分（2024年3月末 消却前発行済株式数に対する割合 8.9%）

** 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）

■ 本中計終了後は、いよいよ継続成長フェーズへ

ビジネスプロデュースの社会インパクトの更なる拡大に向けて邁進していくべく、次の成長計画を構築中





2024年3月期 決算

中期経営計画状況

- 2年目振り返りと3年目に向けて

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	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">- 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

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（リンク有）

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

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 決算

中期経営計画状況

- 2年目振り返りと3年目に向けて

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

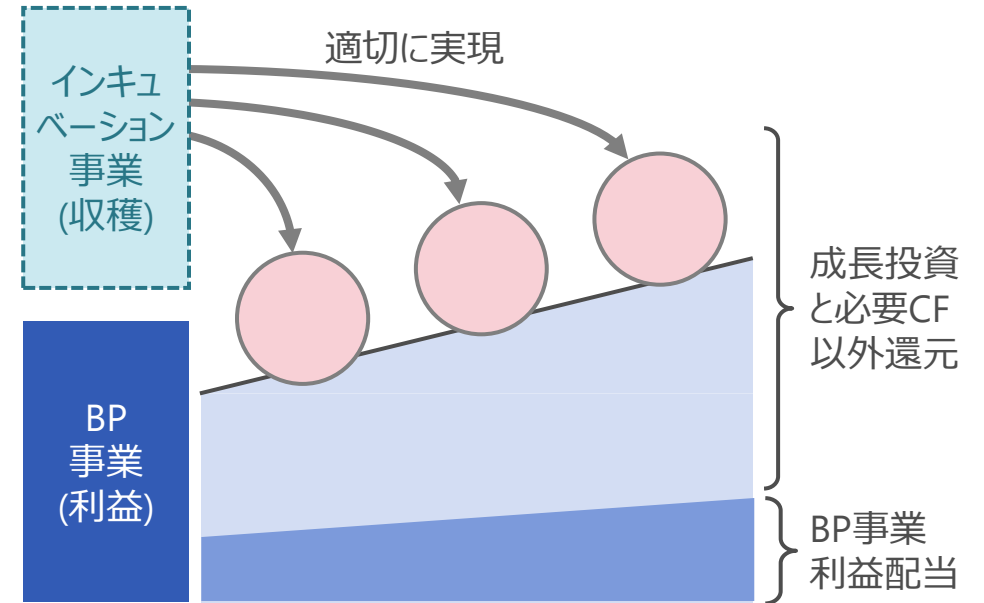
規律（費用対効果）ある投資

- 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

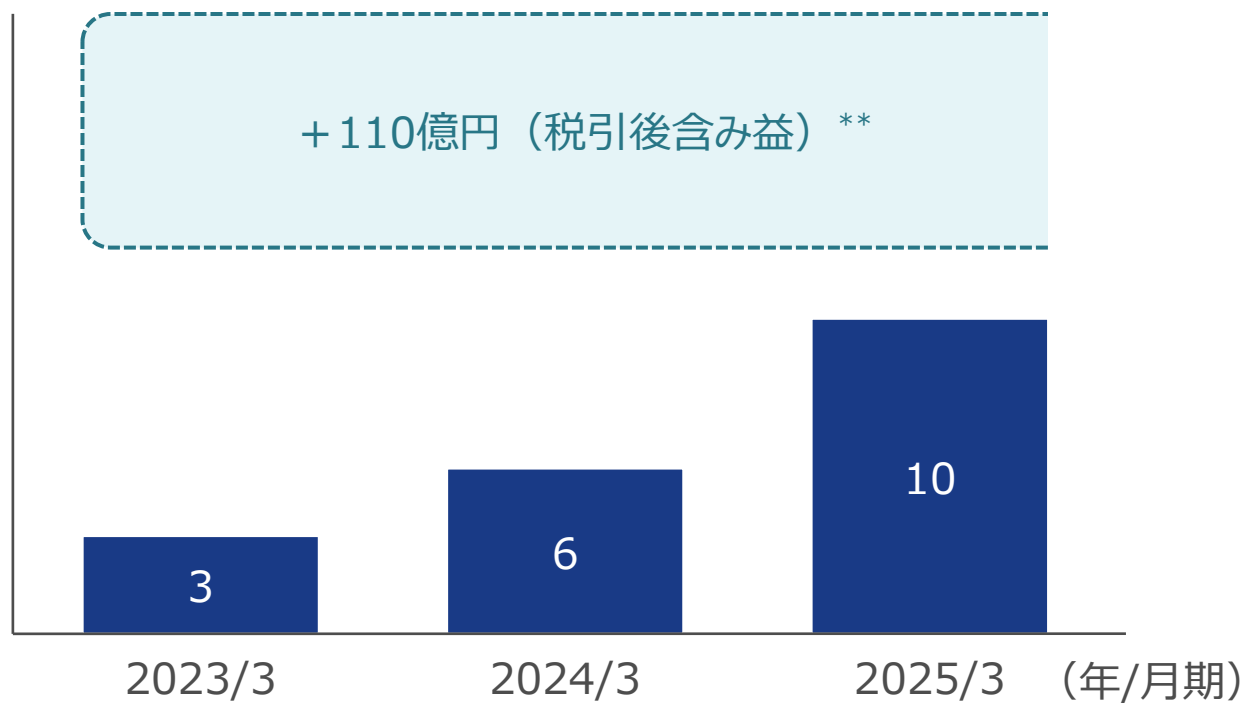


* 税引後利益÷投下資本

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)



インキュベーション
(収穫：アップサイド)

ビジネスプロデュース
(ベース)

売上 (億円)	33	48	59
人員数 (名)	70	93	115
EPS (円) *	31	56	102

* 2022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）
** 2022年3月末時点

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