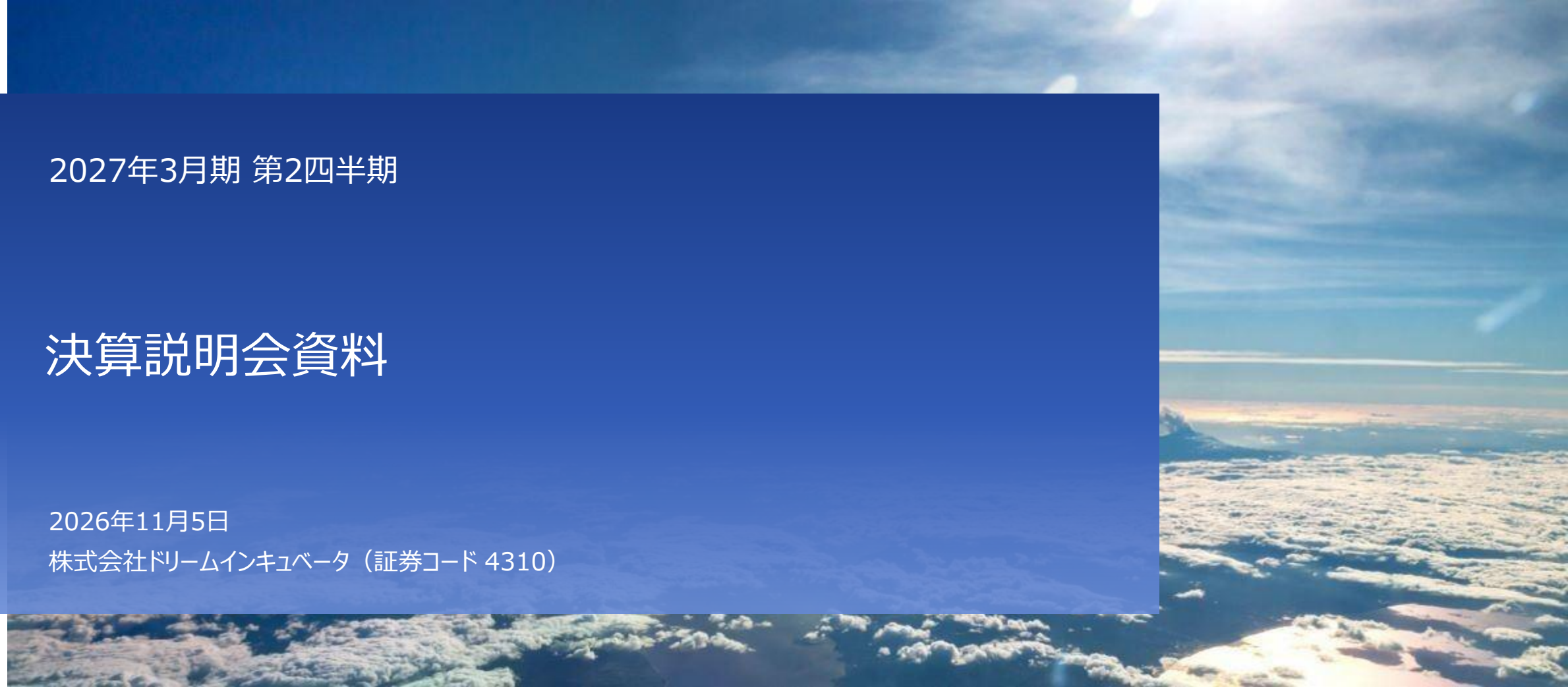


2027年3月期 第2四半期

# 決算説明会資料

2026年11月5日

株式会社ドリームインキュベータ（証券コード 4310）

# 要旨

ビジネスプロデュースの継続成長に向け、着実に業績拡大

**2027年3月期 第2四半期業績：売上高37.3億円、営業利益5.6億円、純利益6.7億円**

- **ビジネスプロデュース：売上高34.8億円（前年同期比 ＋20%）、営業利益4.2億円（+37%）**
  - 企業の変革・DX需要等を背景に、増収増益を継続
    - 長期案件の拡大及びリピート顧客の増加
    - テクノロジー＆アンプリファイ（T&A）領域が堅調に拡大

- インキュベーション（ベンチャー投資）：売上高2.4億円、営業利益1.4億円
  - インド投資先のIPOによる一部売却、出資先ファンドの収益及び減損計上

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.



# 2027年3月期 第2四半期決算

参考資料

- 会社概要
- 2027年3月期 経営計画要旨

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# 2027年3月期 第2四半期 連結P/L

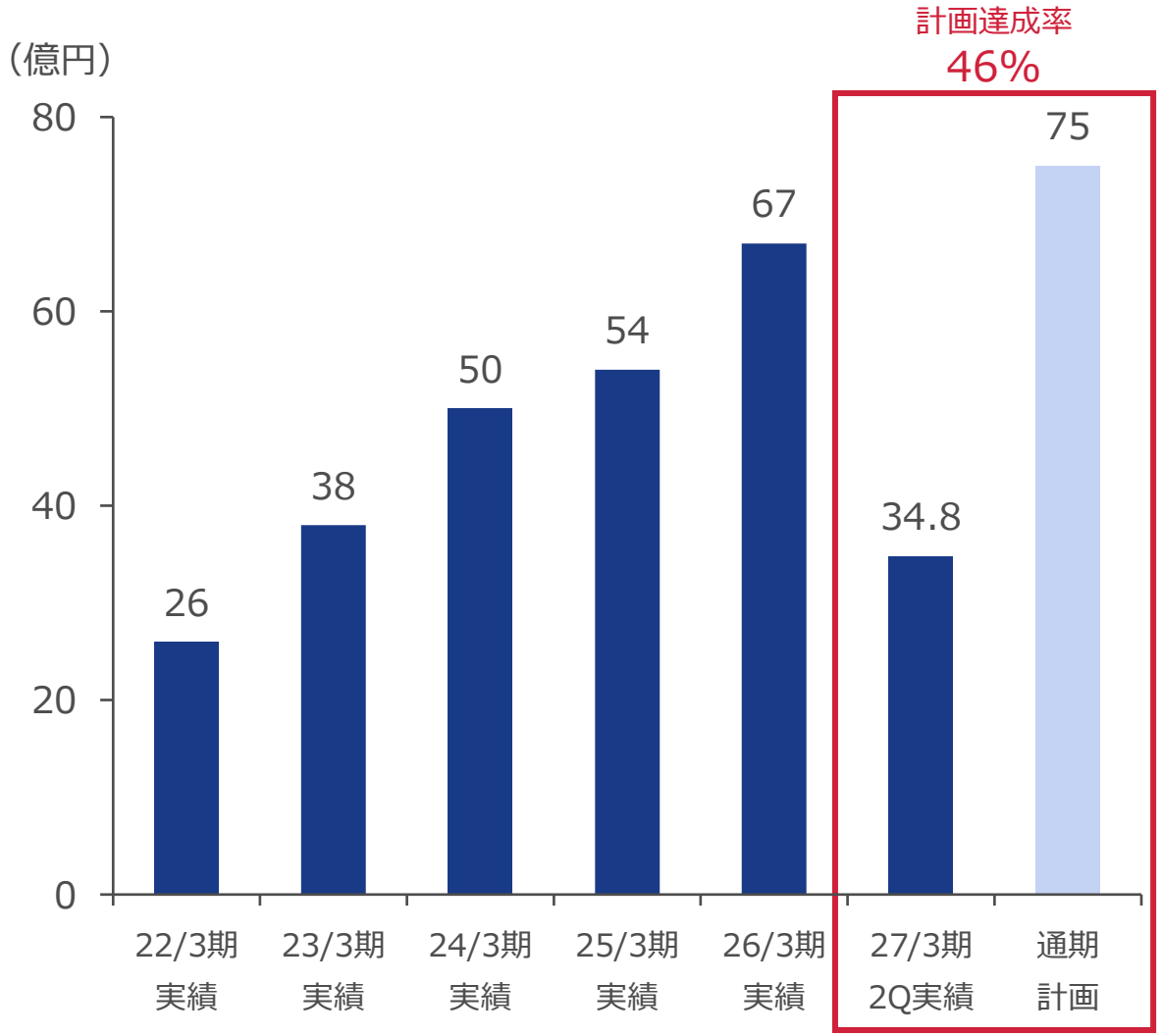
| | 2026年3月期 第2四半期 (億円) | 2027年3月期 第2四半期 (億円) | 前年同期比 (%) |
|---|---|---|---|
| 売上高 | 36.9 | 37.3 | +1 |
| • ビジネスプロデュース | 28.9 | 34.8 | +20 |
| • ベンチャー投資 | 7.9 | 2.4 | ▲ 69 |
| 営業利益 | 7.6 | 5.6 | ▲ 26 |
| • ビジネスプロデュース* | 3.0 | 4.2 | +37 |
| - 営業利益率 | 10.7% | 12.2% | – |
| • ベンチャー投資* | 4.5 | 1.4 | ▲ 69 |
| 経常利益 | 8.1 | 6.7 | ▲ 18 |
| 親会社株主帰属純利益 | 7.3 | 6.7 | ▲ 8 |

* 事業別の営業利益 = 各セグメント利益 – 全社費用負担額

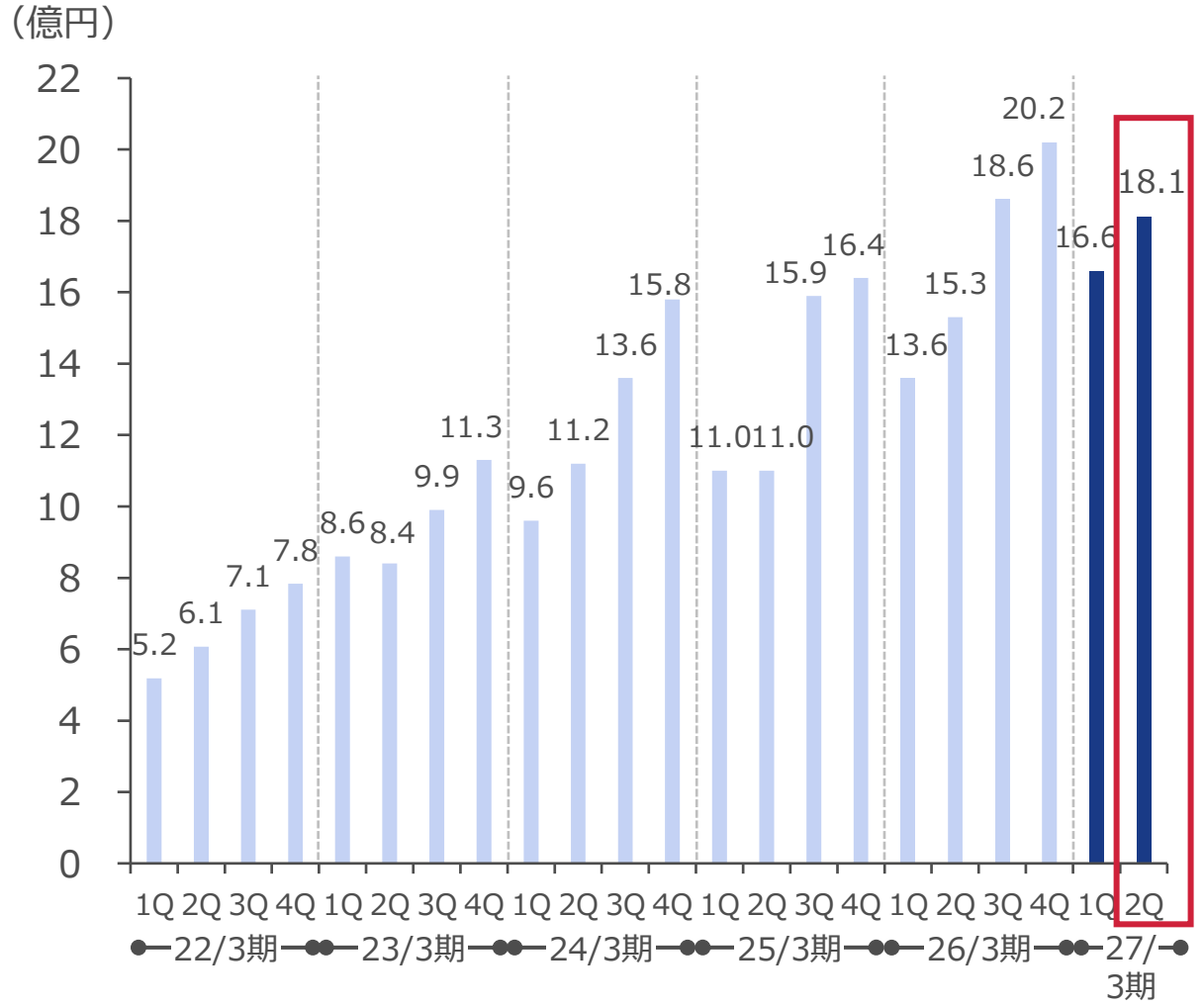
© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# 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



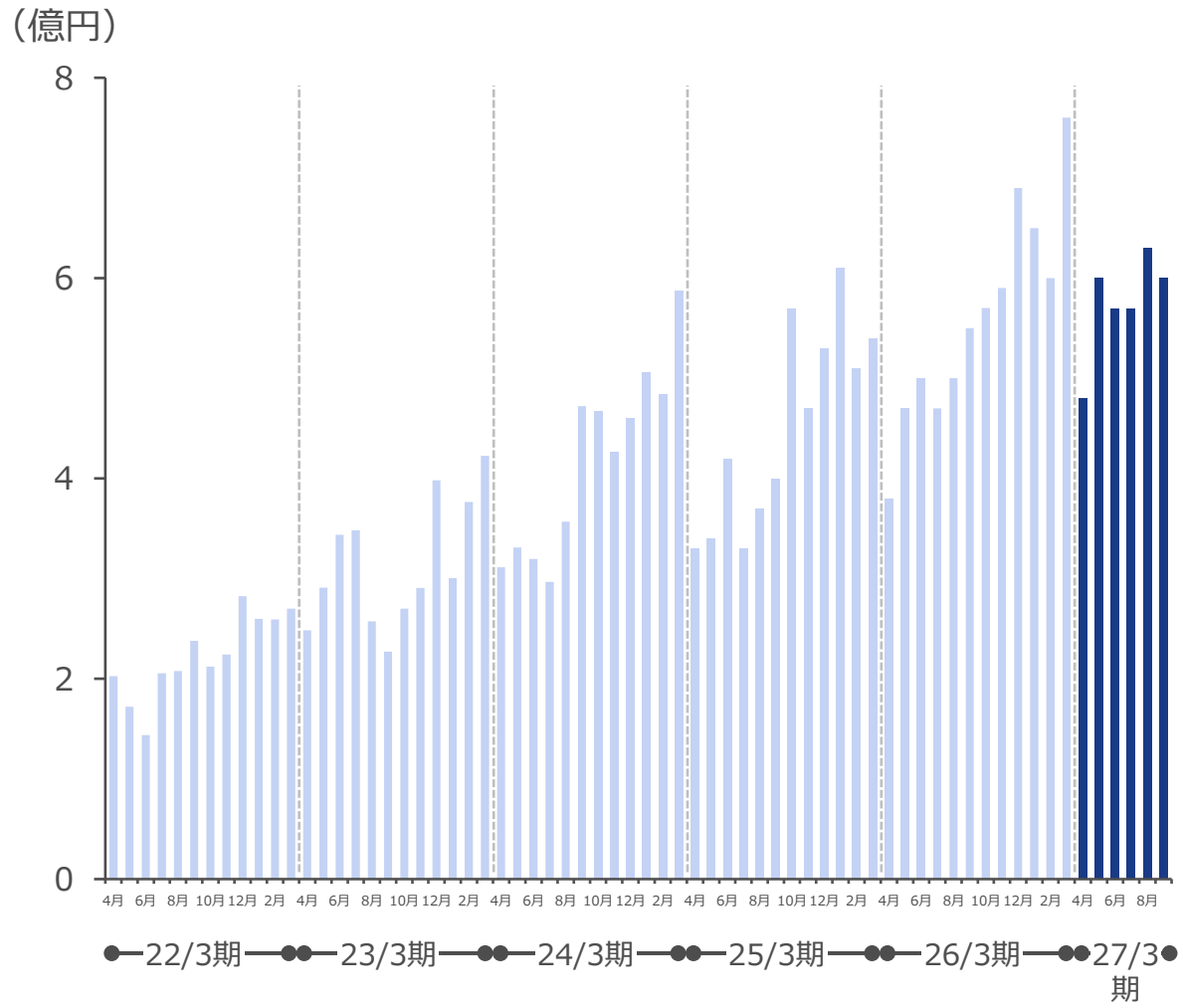

* 22/3期は売却済事業を除く

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

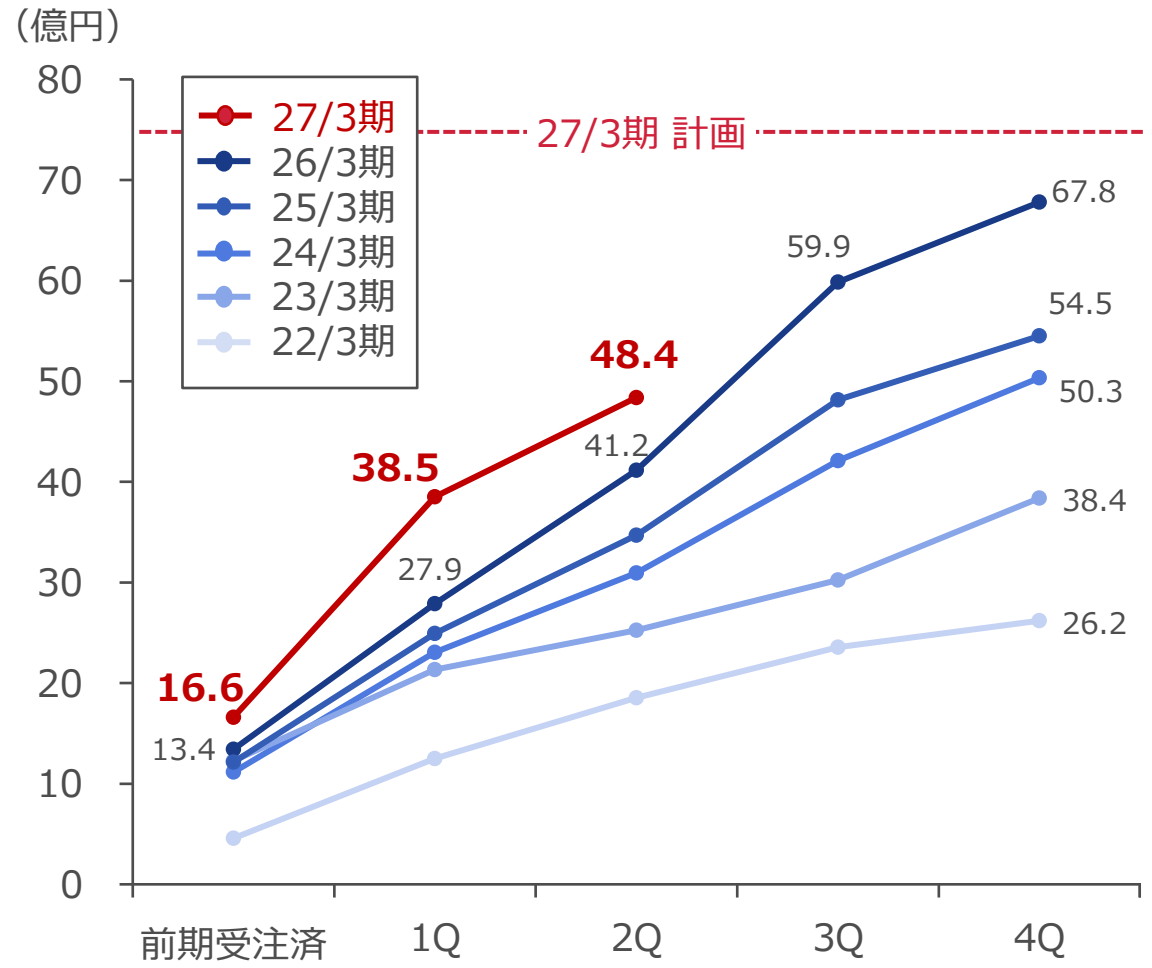
参考

# 月次・四半期での累積売上推移

## 月次の売上*推移




## 契約済売上*（当期計上分）の変化



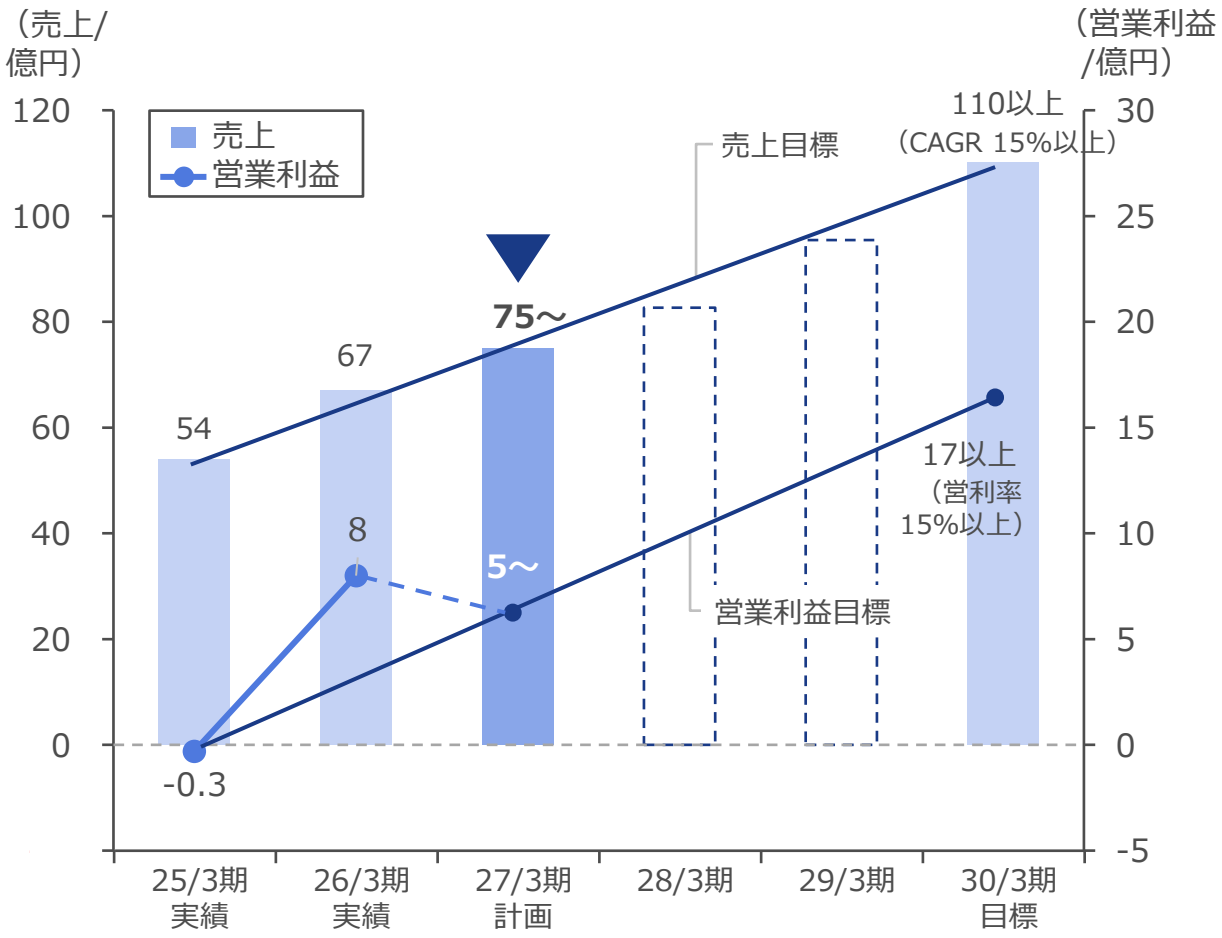

* 22/3期は売却済事業の売上を除く

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# ビジネスプロデュース事業：2030年目標に向けた27年3月期施策と上期進捗

5ヶ年目標に対してオントラック。提供価値の進化と人材投資を軸に、継続成長の基盤構築を推進中

## 2030年3月期目標




## 27年3月期施策

**ビジネスプロデュースの提供価値の進化・拡張**

- 事業創造、事業変革、テクノロジー、グローバルの4領域を着実に推進

**継続成長を支える人材・組織基盤への投資**

- ビジネスプロデュースのニーズの高まりを想定し、採用・育成を強化
- ブランド発信強化

## 上期進捗

**順調**

- 既存事業変革・テクノロジー実装を含む長期案件が進展
- T&A領域も伸長し、支援領域の拡張が進む

**大枠は順調**

- 育成プログラム強化やBPブランド発信は予定通り進捗
- 採用方針はAI時代の前提を踏まえ、精査中

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

PJ事例 ①

# 産業・事業の構想から実現まで、社会インパクトをもたらすプロジェクトを推進



## 金融事業者における地域での産業創造、事業創造支援

特定業界や地域の課題解決に向け、課題構造分析を踏まえた、複数企業との連携や業界横断的な仕組みの検討・立ち上げを支援。造船/舶用部品、半導体、医療を含む地域インフラ維持など、多様なテーマで金融機関が担うべき役割や、事業創造の形を具体化。

金融機関と特定産業の共同事業による事業創造や、国・県を巻き込んだルールメイクと仕組みづくりを推進中。



## 大手製造業における総合的な新規事業創造支援

中長期の事業ポートフォリオ変革に資する新規事業創出に向け、エレクトロニクス（特に半導体）、インフラ、エネルギー、モビリティ等幅広い領域を対象に、再現性のある仕組みづくり、人材育成、組織設計から、個別事業テーマ創出・事業化まで一貫して伴走支援。

一部テーマでは事業化に近いフェーズに移行し、グローバル市場での需要獲得に向けた営業戦略や供給体制の検討・実行を推進。他社との協業やM&Aも含めた将来のスケール化も検討・推進中。



## 製造・モビリティ分野向け統合デジタルプラットフォームのインド社会実装事業

経済成長が進むインドにおける新規事業創出に向け、株式会社デンソーと共同で日本発のデジタルプラットフォームソリューション事業展開を開始。本事業では、UNIDO*の技術移転を通じた産業協力プログラムの支援のもと、インド製造企業を巻き込んだサプライチェーン及び自動車バリューチェーンの高度化を推進。

本事業展開を通じて、製造・モビリティ分野における日印経済協力の強化に貢献。

* 国際連合工業開発機関

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

PJ事例 ②

# DXの本質を捉え、事業主導型変革を戦略策定から具現化まで推進




## 電気機器メーカーにおける業務改革・生産管理システム導入支援

製造オペレーションの高度化とグローバルな事業経営の効率化を目指し、SaaS型ERP（IFS Cloud）による”Fit to Standard” の思想に基づき、基幹システムの刷新及びモダナイゼーションとサプライチェーン改革の両面について仕組みの構築、実行伴走まで包括的な支援を実施中。



## 建築・不動産会社のDX開発プロジェクトにおける事業部側PMO

基幹システム刷新プロジェクトを、事業部側の視点で実現の価値、フィージビリティのレビューを行い、マネジメント層へ提言。

三位一体であるべき組織・業務・システムを一気通貫で捉え、プロジェクトを止めない、前に進める支援を実施中。




## 金融事業者に対する規制要求対応（AML/CFT*）

金融事業者全体に求められる規制要求（AML/CFT）に対応すべく、現状評価からシステム対応含めた現場改革まで支援。

規制要求、業務改善、テクノロジーの観点で複数部門に渡るチェンジマネジメントと大規模なシステムインプリメンテーションに寄与し、対象業務範囲を順次拡大。

* マネー・ロンダリング及びテロ資金供与対策

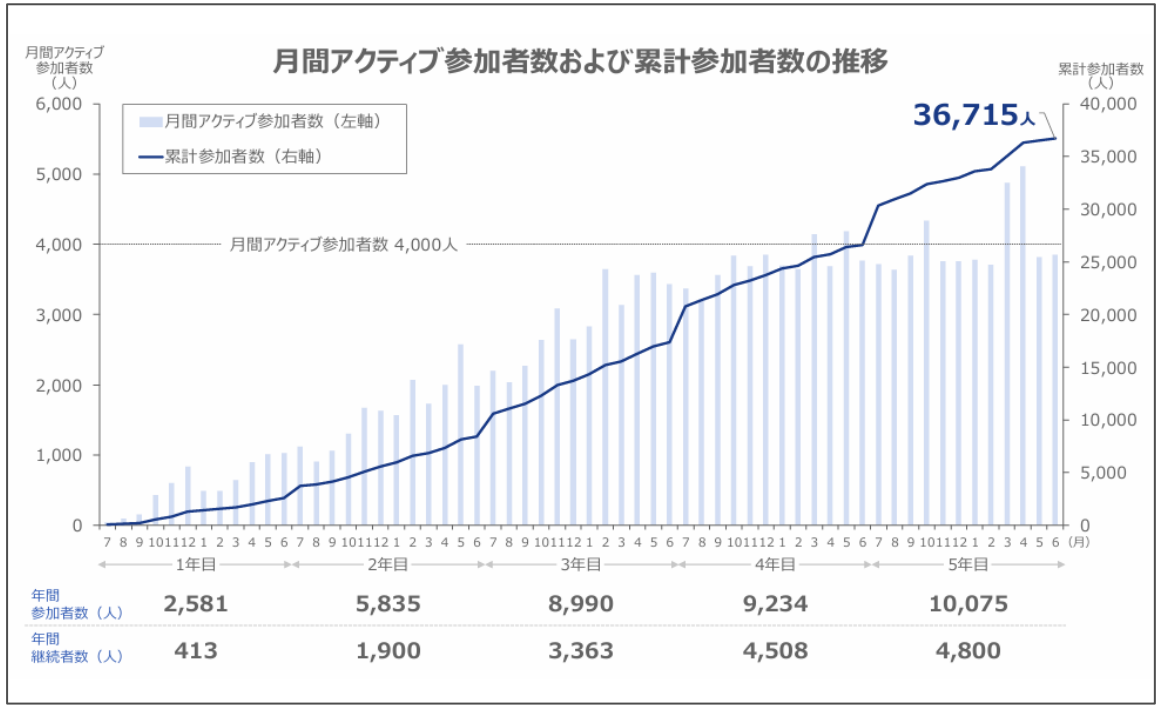
© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# 最近のトピックス：ビジネスプロデュースの提供価値を着実に拡大

## 官民連携による介護予防事業の成果創出と次期事業への展開

豊田市の官民連携介護予防事業「ずっと元気！プロジェクト」において、成果連動型の官民連携スキームの設計から事業運営まで一貫して推進。5年間で累計約3.7万人が参加する取り組みへと発展。

本事業で培った知見・運営基盤を活かし、新たに本年9月から3年間の第二期事業へと継続が決まり、DIも引き続き参画。地域事業者との連携を通じ、持続的な介護予防モデルの発展・拡大を目指す。




## GX・素材化学領域における産業・事業創造に向けた資本業務提携

ユニバーサル マテリアルズ インキュベーター（UMI）との資本業務提携により、DIの事業戦略・事業開発・変革実行の知見と、UMIの素材・化学産業における専門知見・産業ネットワークを融合。

本提携を通じ、GXの実現と素材・化学領域における事業・産業創造を加速していく。

2026年7月31日

**ドリームインキュベータとUMI、GXの実現及び素材・化学領域における事業創造・産業発展の加速に向け、資本業務提携契約を締結**

新たな事業や産業の創造・成長支援を行う株式会社ドリームインキュベータ（本社：東京都千代田区、代表取締役社長：三宅 孝之、以下「DI」）と、素材・化学産業の新産業創出プラットフォームの構築を推進するユニバーサル マテリアルズ インキュベーター株式会社（本社：東京都中央区、代表取締役：木場祥介、以下「UMI」）は、GXの実現及び素材・化学領域における事業創造・産業発展の加速を目的として、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。

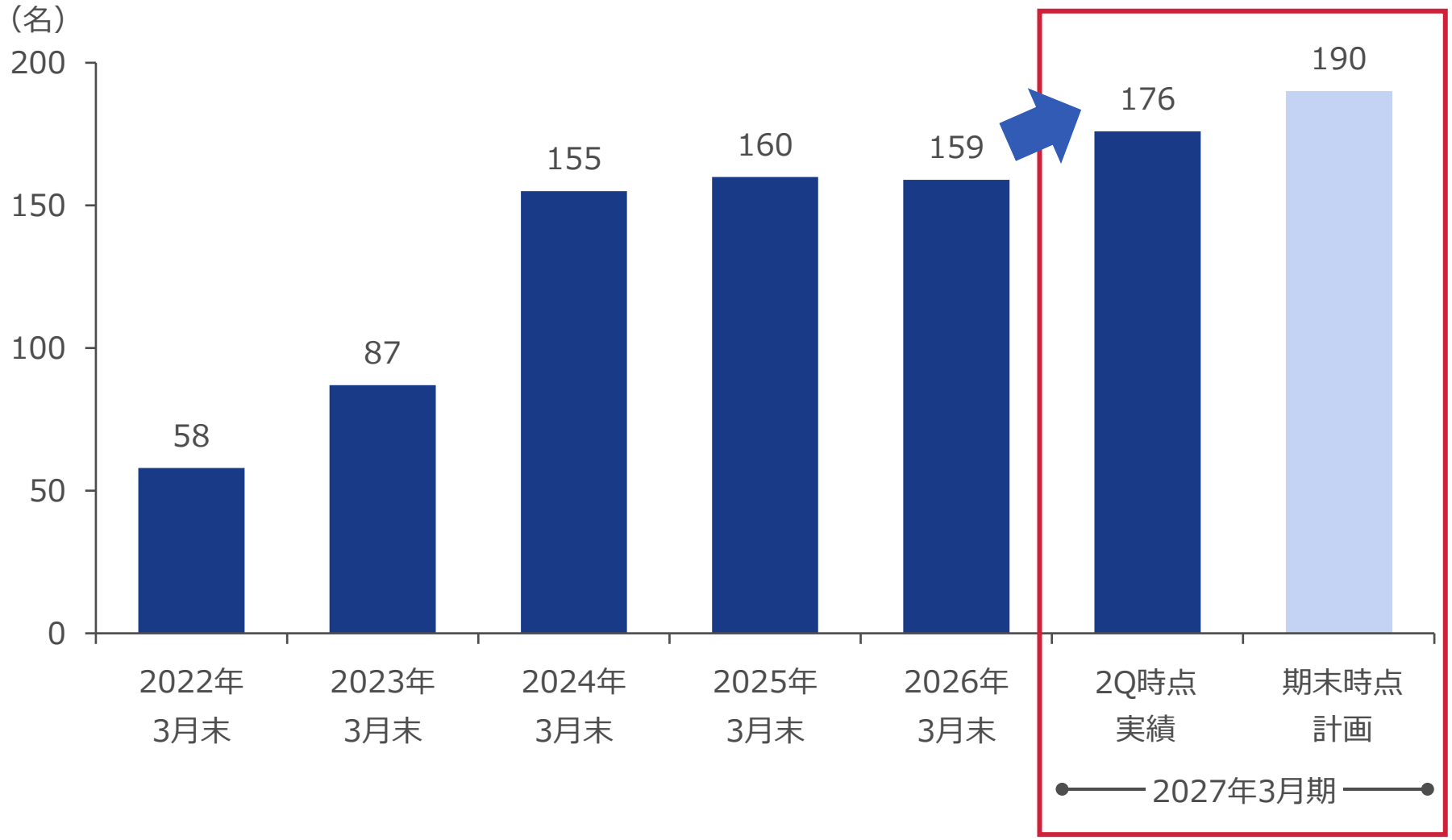
DI

Universal Materials Incubator Co.,Ltd.

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# ビジネスプロデューサーの人員数は前年度末比17名増

## ビジネスプロデューサーの人員数推移




© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# ビジネスプロデュースのブランド強化

優秀なBP人材の採用・育成に向け、DIの思想・知見・実践知を積極的に発信

## 企業変革・産業創造の知見発信




**書籍出版**

**いつまでその “DX” を続けるのか**
**～DIが実践する、戦略をインパクトへつなげる動かし方～**

企業変革の現場で培った実践知を体系化。
DXが変革につながらない本質的な要因や、構想から実装まで動かす実践手法を発信。

---

DIAMOND online

**書籍をもとにしたダイヤモンド・オンライン連載**

＃1：DXを阻む組織の「分断」
＃2：分断を解消する「のりしろ」
＃3：企業変革をやり切るDIの実践力

---




**寄稿記事掲載*****

「AI時代の日印協力と新たな産業競争力の可能性」
取締役副社長　**細野 恭平**

## AI時代のコンサルティングへの提言

NEWS PICKS | Brand Design




**インタビュー記事掲載***

「就活生が直撃　コンサルって、やめておいた方がいいですか？」
代表取締役社長　**三宅 孝之**

---




**インタビュー記事掲載***

「【爆増】みんな急に「FDE**」を名乗りはじめた」
統括執行役員　**島崎 崇**

---




**インタビュー記事掲載***

「【コンサル業界】「正直、オワッタ…」次はどうする」
執行役員　**野邊 義博**

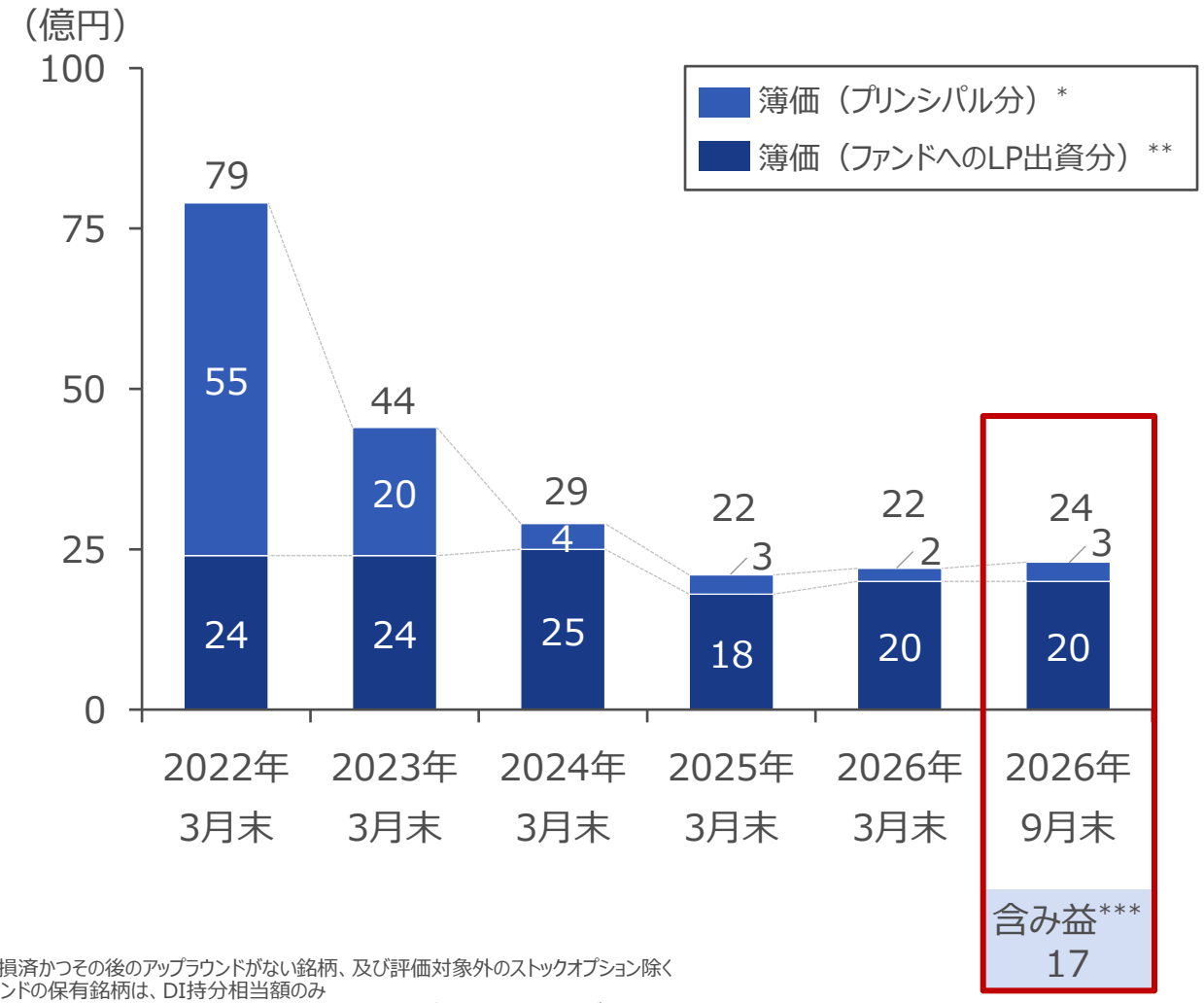
* 制作：NewsPicks Brand Design
** Forward Deployed Engineer。AIサービスの提供会社から導入企業の現場に送り込まれ、各企業向けのカスタマイズを担う特殊なエンジニア職を指す
*** India-Japan Economic Corridor Report（2026年10月）

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# インキュベーションの状況

アセットの低減を着実に実行してきた中、今期はインドの投資先が２社上場

## 簿価の推移と含み益の状況




## 2027年3月期 第2四半期までの主な動き

- インド投資先のTurtlemint社が、NSE（インド国立証券取引所）に上場
  - 保有株の一部を売出参加によりキャピタルゲイン計上
- LP出資先ファンドからの収益及び減損計上が複数発生

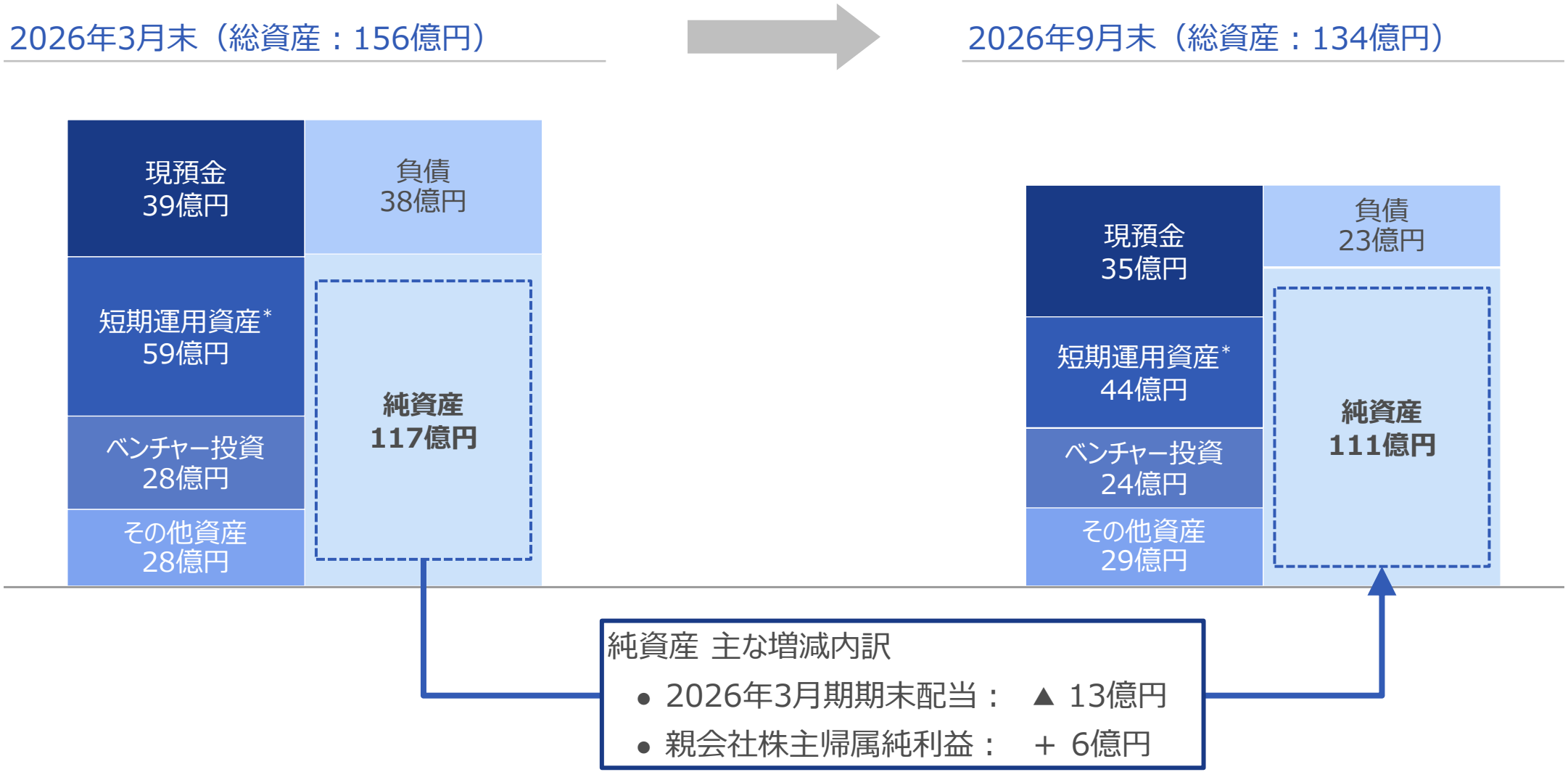
（参考）

- インド投資先のMoneyView社もNSEに上場
  - 第3四半期に、保有株の一部を売出参加によりキャピタルゲイン計上予定

* 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
** 損益取込分は簿価に反映し、時価は各ファンドで算定方法が異なるため算出せず、簿価と同額評価
*** 直近（２年以内）ファイナンス価格や第三者取引価格による評価。金額は税引き前

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# 2027年3月期 第2四半期 連結B/S




* 合同金銭信託 等

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# 現時点でのまとめ

ビジネスプロデュース事業は、**通期計画**（売上75億円以上／営業利益5億円以上）**の達成に向けて順調**

- 企業の変革・DX需要等を背景に、上期は増収増益
- 引き続き提供価値の進化・拡張を推進し、2030年3月期目標に向けた継続成長を目指す

AI時代の環境変化を踏まえ、**人材への投資を継続・高度化**

- ビジネスプロデューサーの育成強化や、組織・支援体制の整備を推進

株主還元は、**期末配当 137円（1株当たり）**を予想

- 収益基盤の構築状況に応じて追加還元も検討

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.



2027年3月期 第2四半期決算

参考資料

- 会社概要
- 2027年3月期 経営計画要旨

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# 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* | 222名 | |
| 主要子会社 | Dream Incubator Southeast Asia Joint Stock Company<br>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<br>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 |
| | 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 |
| | 社外取締役（監査等委員） | 宮崎　裕子 |
| 事業内容 | ビジネスプロデュース<br>（事業創造・企業変革・AI/デジタル実装支援 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）<br>2、利益を創出する（事業が付加価値を生む）<br>3、成長する（事業が社会的影響を持つ）<br>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。<br>- 領域の枠を超えて構想する。<br>- 常識の枠を超えて戦略を立てる。<br>- 組織の枠を超えて仲間を集める。<br>- 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<br>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<br>（株）電通総研と業務提携 |

* 2026年3月末現在

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# DIの提供価値：Business Produce

| 提供価値 | フォーカスする取り組み |
| --- | --- |
| 産業プロデュース ＆ ビジネスプロデュース（BP） | **事業創造を核とした提供価値の高度化と収益モデルの進化**<br>● 構想やコンセプトを打ち出し、DIのコアコンピタンスである事業創造の新たなビジネスモデルや戦略設計を創出<br>● 従来の固定フィーに加え、成功報酬や投資を絡めたモデルなど、多様な収益モデルを実装・実践 |
| ストラテジー ＆ インストレーション（S&I） | **顧客コミットを強化し、多様な経営ニーズに対応**<br>● 新規事業領域に限らず、包括的な経営課題に踏み込み、長期のパートナーに<br>● 戦略立案に加え、企業変革・業務改革の実現まで一体で伴走支援 |
| テクノロジー ＆ アンプリファイ（T&A） | **AI・デジタル・IT領域への拡張**<br>● 製造業DX、サプライチェーン改革支援、IT内製化支援、ビジネスプロデュースのデジタル実装<br>● 業務改革に伴うAI・データ・テクノロジー実装 |
| グローバル戦略共創（GSC） | **ビジネスプロデュースのコンセプトを海外に拡大適用**<br>● 多様な官民クライアント向けにクロスボーダーでの新事業・GX・社会インパクトを創出<br>● 特に、インド事業基盤強化に加え、グローバルサプライチェーン改革・観光インバウンド領域も拡充 |

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# 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



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、NTN 社外取締役(取締役会議長)を歴任
- 現在は、ダイセル 社外取締役、東京ガス 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、CCIグループ 社外取締役 取締役会議長、パシフィックコンサルタンツホールディングス 社外取締役、いちご 社外取締役を兼任



社外取締役
（監査等委員）
**宮崎 裕子**

- 日本及び米国法律事務所にて約10年間従事した後、外資系三社の法務部門にて企業法務全般に携わる。2021年よりスリーエムジャパン 代表取締役社長を務めた
- 現在は、GIT法律事務所 カウンセル、丸紅 社外取締役、日本ハム 社外取締役を兼任

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# DIの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。

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.



2027年3月期 第2四半期決算

参考資料

- 会社概要
- 2027年3月期 経営計画要旨

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

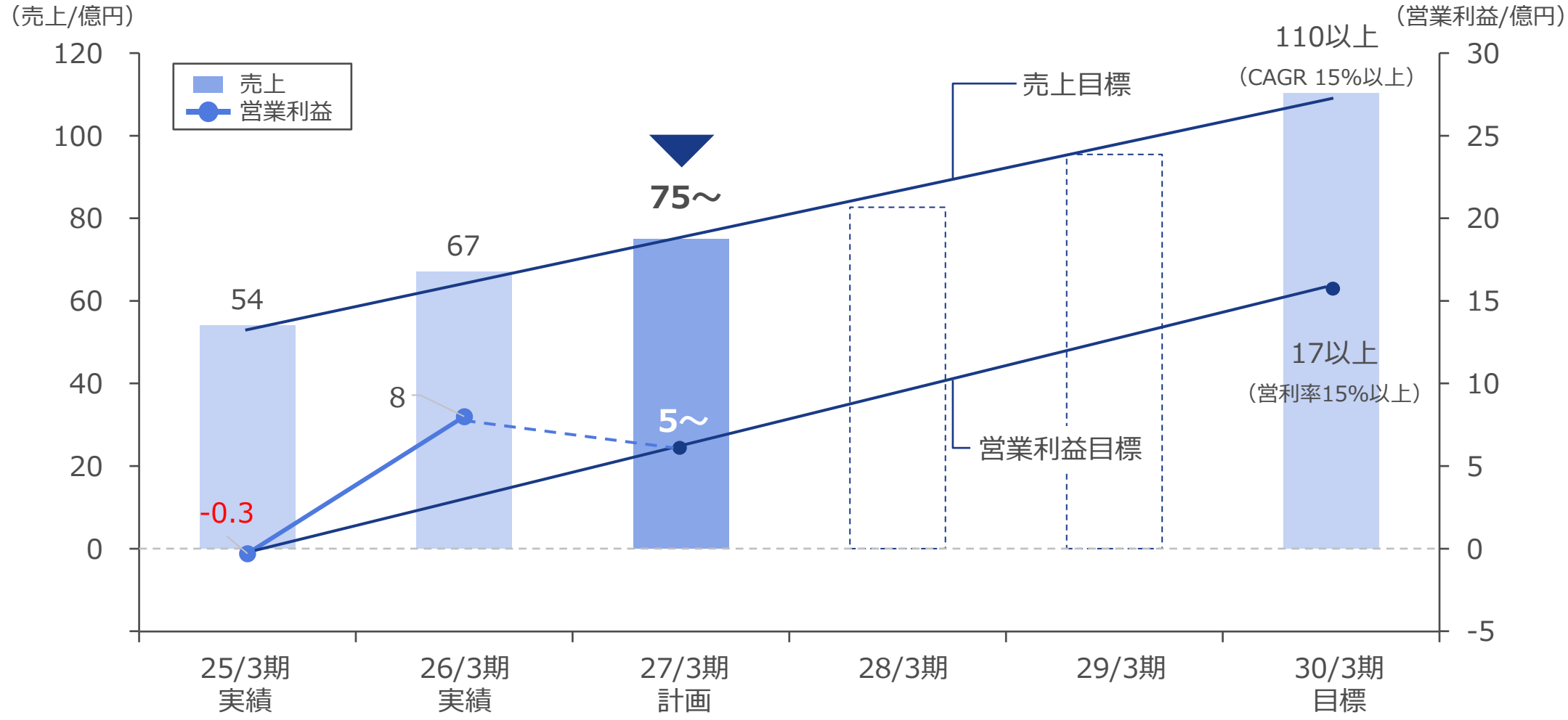
# 2027年3月期 通期計画まとめ

| | 2026年3月期 通期実績（億円） | 2027年3月期 通期計画（億円） |
|---|---|---|
| 売上高 | | |
| • ビジネスプロデュース | 67 | **75～** |
| • ベンチャー投資 | 19 | 非開示 |
| 営業利益 | | |
| • ビジネスプロデュース | 8 | **5～** |
| • ベンチャー投資 | 9 | 非開示 |
| 期末ビジネスプロデューサー数 | 159名 | **190名** |
| 1株当たり配当（普通配当） | 137円 | **137円** |

© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# 2027年3月期のビジネスプロデュース計画は5ヶ年目標にオントラック

売上75億円以上／営業利益５億円以上




© Dream Incubator Inc. All Rights Reserved.

# 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 Inc. All Rights Reserved.

# Dream Incubator

The Business Producing Company