



2021年12月期  
機関投資家向け通期決算説明資料

---

YCP Holdings (Global) Limited  
2022年2月



# アジェンダ

---

はじめに

2021年12月期 通期業績ハイライト

2021年12月期 各事業の状況：マネジメントサービス事業

2021年12月期 各事業の状況：プリンシパル投資事業

2022年12月期 通期業績予想

2022年12月期 成長戦略

Appendix

はじめに

---





# 会社概要

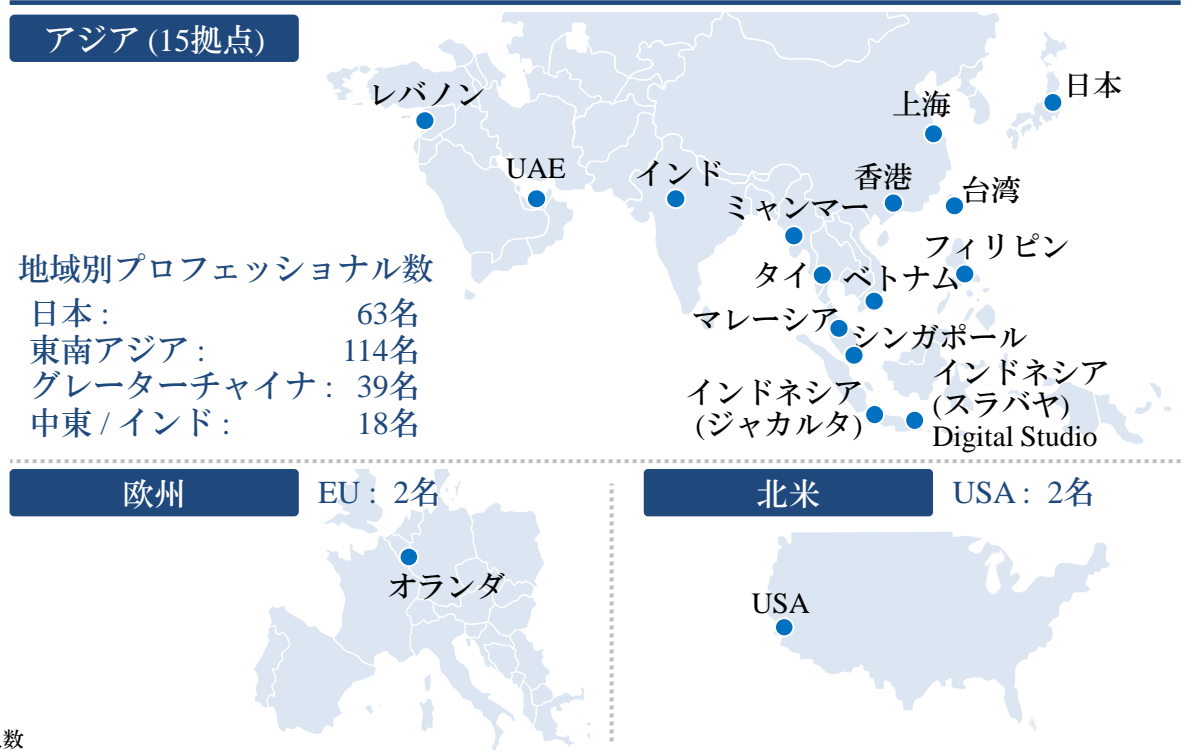
## はじめに

YCPグループは、2011年8月創業の株式会社ヤマトキャピタルパートナーズ (現・株式会社YCP Solidiance)にて事業を開始し、日本人以外のプロフェッショナルも積極的に雇用し国際色豊かな組織を実現するため、グループの社名をYCPに改めると共に2013年に香港を拠点とするホールディングス化を実施。世界情勢の変動や東南アジアの台頭を背景に、当社グループの売上収益や人員構成における東南アジアの比重が高まったことで、2021年にハブ拠点として優位性を持つシンガポールに当社 (YCP Holdings (Global) Limited)を設立し、グループ統括機能を設置

### YCPグループ概要

持株会社商号	YCP Holdings (Global) Limited
持株会社住所	3 Fraser Street, DUO Tower #05-21, Singapore
グループ事業	1. マネジメントサービス事業 2. プリンシパル投資事業
グループ設立	2011年8月
持株会社資本金	38,305,713米ドル
グループ代表者	石田 裕樹
グループ社員数 <sup>*1</sup>	プロフェッショナル数: 238名 投資先を含む総社員数: 437名

### グローバル拠点<sup>\*2</sup>



<sup>\*1</sup>: 2021年9月30日現在。地域別プロフェッショナル数は、マネジメントサービス部門とオペレーションズ部門の合計人数

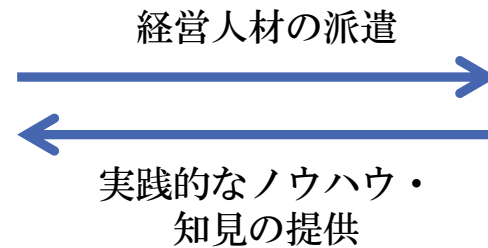
<sup>\*2</sup>: 拠点数は本資料提出日現在の数



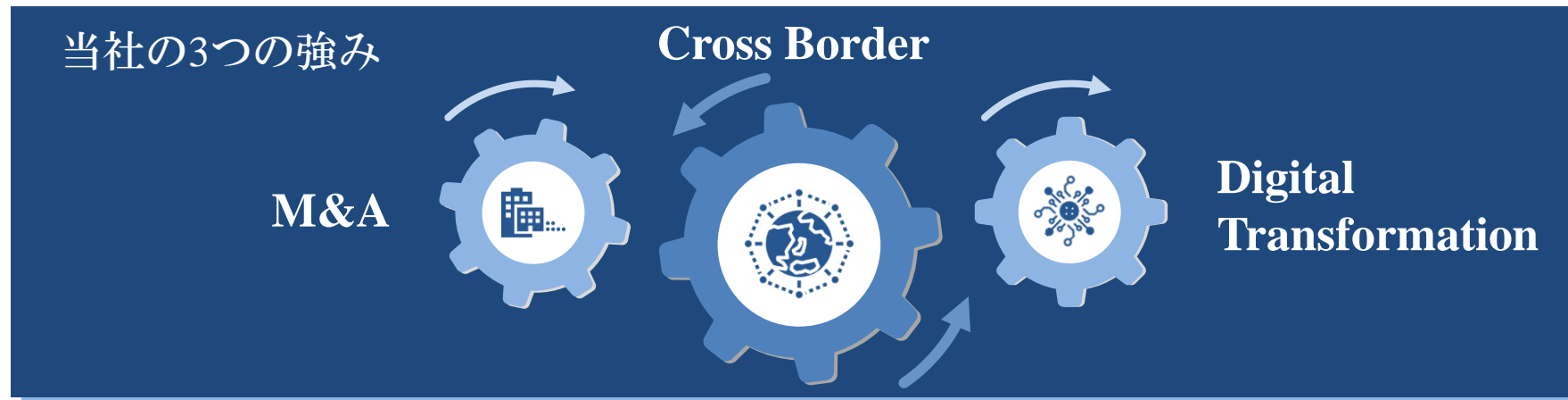
# 事業概要及び当社グループの報告セグメント はじめに

当社グループはクライアントへ各種経営支援を提供する「マネジメントサービス」と、自己資本によってリスクマネーを提供する「プリンシパル投資」の2つの事業を展開。グローバルネットワークを通じたクロスボーダーでの事業展開、M&Aの専門知識、そしてデジタルトランスフォーメーションへの取り組みの3つを強みに持つ

売上収益の約8割がM&AやDX導入をテーマとした現場常駐型 (PMO型) の経営支援。残り2割がデュー・ディリジェンスや戦略提言といった高付加価値サービス



中小／新興企業に対して自己資金を投下した上で直接的に経営参画。パーソナルケア領域及びペットケア領域を重点領域と定め、それ以外のポートフォリオは戦略投資領域として、3つのセグメントで業績を開示



# 2021年12月期 通期業績ハイライト

---





# 概要

## 2021年12月期 通期業績ハイライト

### 2021年12月期 通期業績

売上収益	前期比 (増減)	進捗率
<b>73.1</b> 百万米ドル (84.1億円*)	<b>+24.1%</b>	<b>102.1%</b>

営業利益	前期比 (増減)	進捗率
<b>7.9</b> 百万米ドル (9.1億円*)	<b>-4.3%</b>	<b>103.4%</b>

当期利益	前期比 (増減)	進捗率
<b>5.0</b> 百万米ドル (5.7億円*)	<b>-23.4%</b>	<b>90.6%</b>

### ハイライト

- 売上収益、営業利益はいずれも、予算過達
- コア事業であるマネジメントサービス事業では、国内外の継続的なM&A、DX導入におけるPMOニーズを取り込み、+16.7%の増収、+20.4%の増益
- プリンシパル投資事業では、保有株式に係る評価益(0.8百万米ドル)や、買収に伴うバーゲン・パーチェスによる利得(1.6百万米ドル)など、FY20に発生した一過性の利益がFY21では発生していない影響で減益となったものの、黒字を維持しつつ、継続的な積極投資を進め売上拡大を実現
- また、FY21 Q4にてIPOに伴う一過性の管理費用約1.2百万米ドルを追加計上したことも、減益要因となった
- 当期利益については、税務負担の大きい子会社で利益及び法人税が拡大した一方で、税務負担の小さい子会社で損失が発生したため、当初計画に比して連結ベースでの実効税率が悪化、進捗率が90.6%にとどまった

\* 日本円への換算は、1ドル=115.02円(2021年12月30日の為替レート)により計算

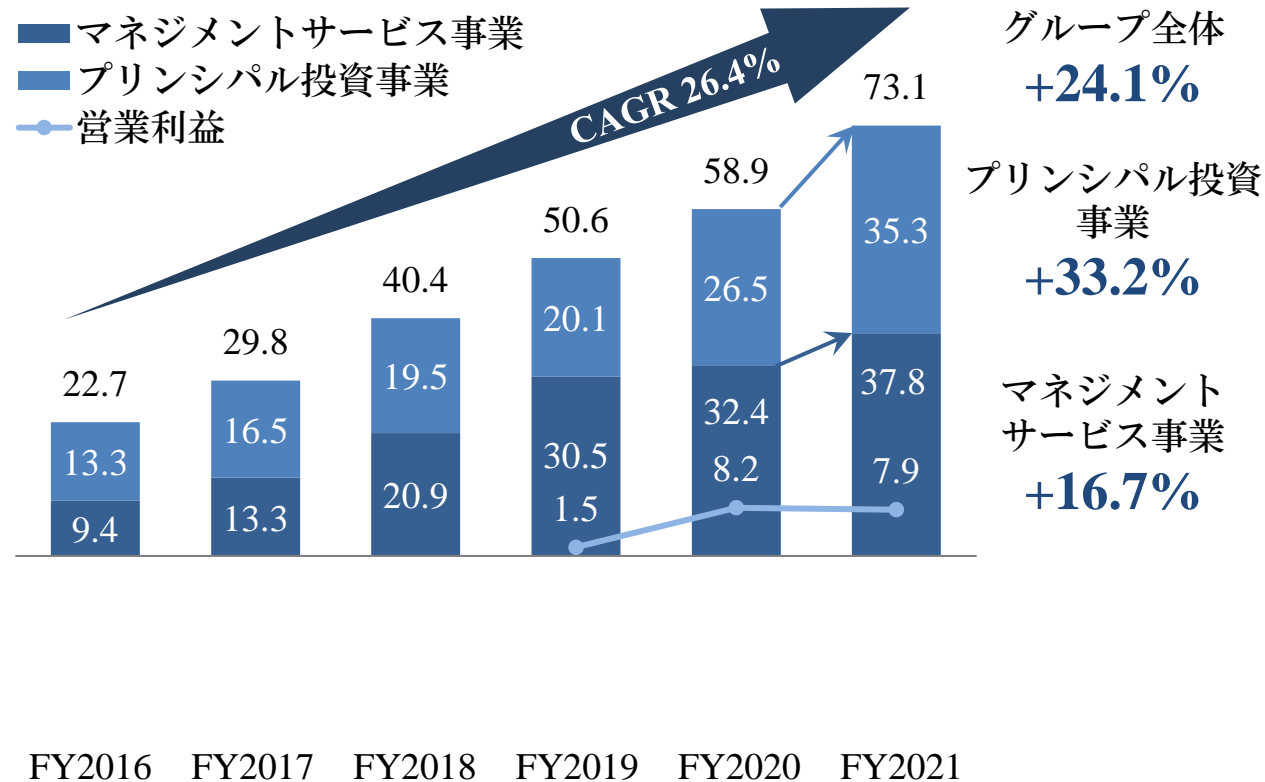


# 売上収益・営業利益・セグメント損益の推移

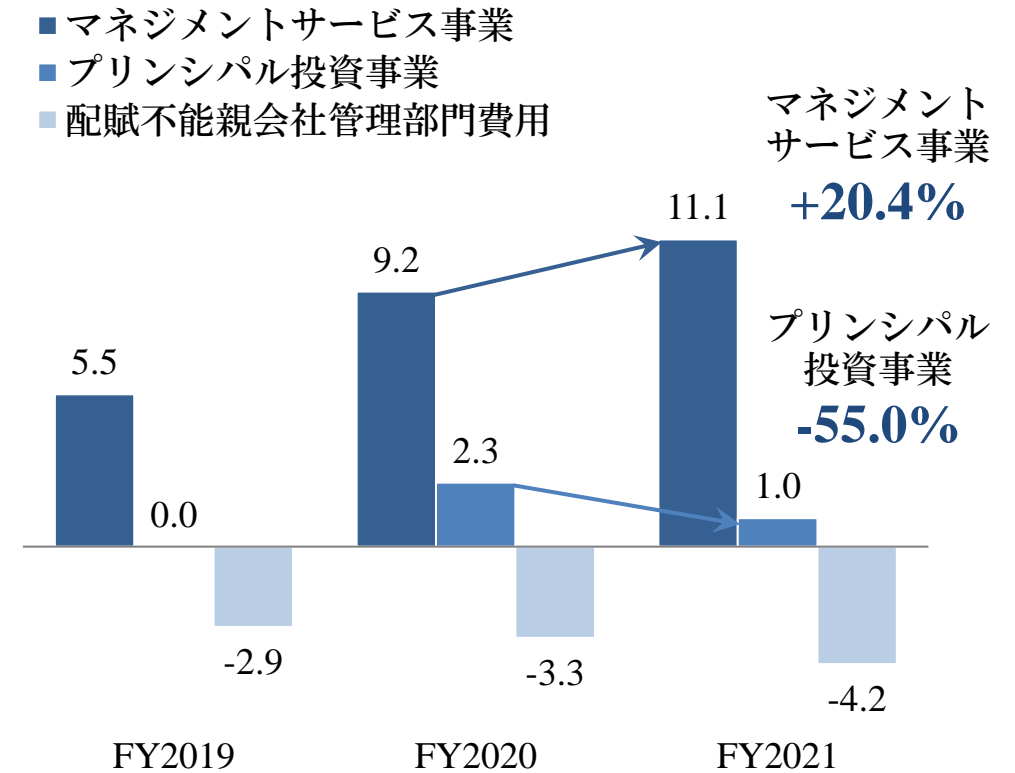
## 2021年12月期 通期業績ハイライト

マネジメントサービス事業はYoY売上収益+16.7%、営業利益+20.4%を達成。プリンシパル投資事業は積極投資が奏功し、YoY売上収益33.2%の大幅成長を実現。営業利益はIPOに関わる追加コスト1.2百万米ドルが発生した影響で減益。直近5カ年では26.4%の年平均成長率を実現

### 売上収益・営業利益推移 (百万米ドル)



### セグメント損益推移 (百万米ドル)





# 2021年12月期 各事業の状況

## マネジメントサービス事業

---



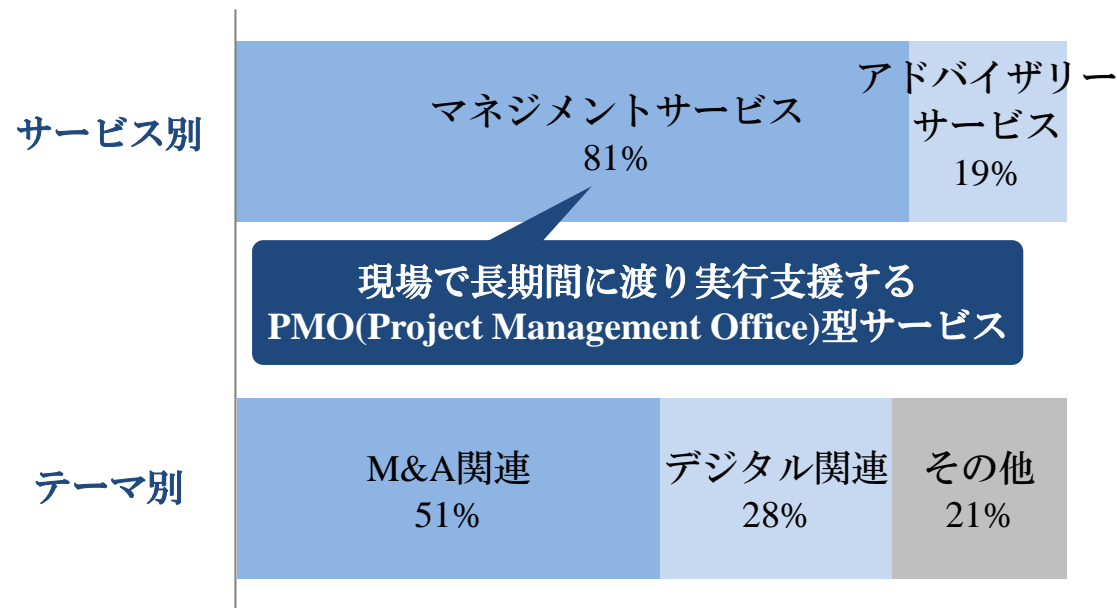
# 事業のご紹介と特徴

2021年12月期 各事業の状況：マネジメントサービス事業



当社グループの100%子会社である株式会社YCP Solidianceでは、コア事業となるマネジメントサービス事業を展開。M&AやDX導入をテーマに、主にはPMO型の実行支援サービスをクライアントへ提供

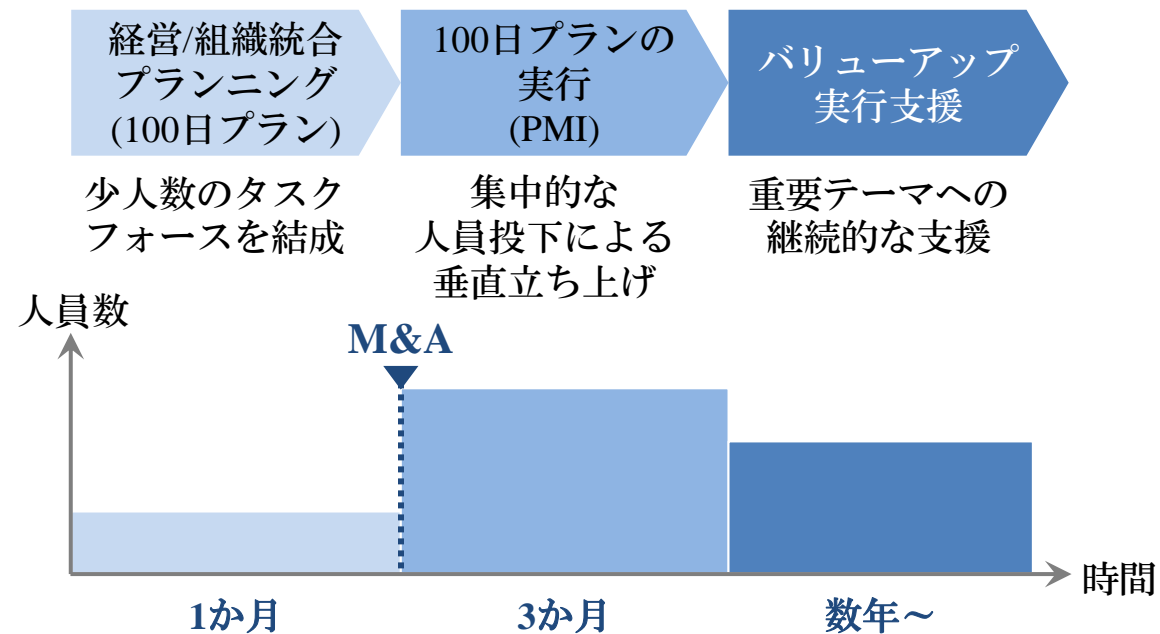
## 売上収益の案件タイプ別構成比\*



M&AやDX導入をテーマとした、現場常駐型のPMOプロジェクトがその太宗を占める。クライアントと数年に渡る長期的なリレーションを構築し、継続的に案件を積み重ねることができる点が特徴

\* 2021年1月-10月までの実績

## M&AにおけるPMO支援のイメージ



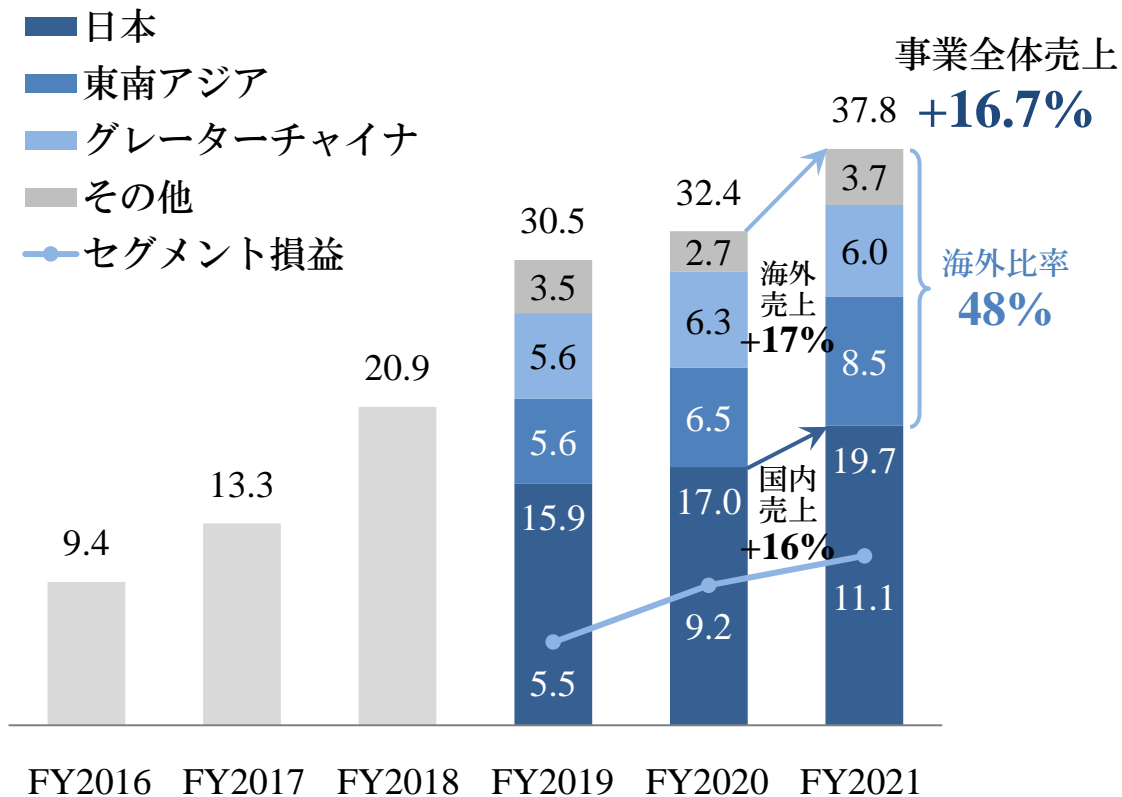
M&A実行の1か月前から支援を開始し、PMOとして長期に渡って常駐型での支援を継続

# 業績・KPI推移

2021年12月期 各事業の状況：マネジメントサービス事業

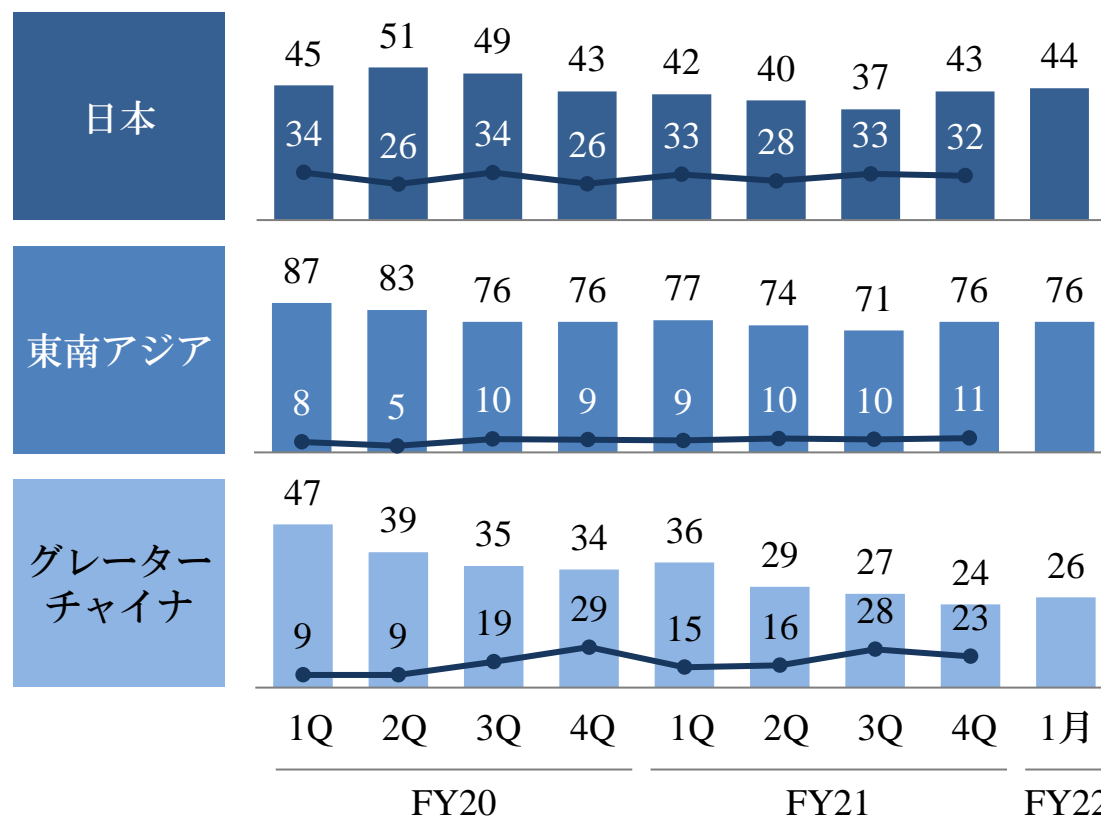
売上収益は、コロナ禍による人員縮小の影響で減収となったグレーターチャイナを除き、その他全地域で増収を達成。営業利益においても増益を実現し、高い利益率を維持

## 売上収益・セグメント損益 (百万米ドル)



## KPI

■ プロフェッショナル数(人)\*1    ● 一人当たり売上/月(千米ドル)\*2



\*1: 各期末時点におけるマネジメントサービス部門の正社員数(オペレーションズ部門は除く)

\*2: 各期のマネジメントサービス事業における売上収益を、外注を含む期中の平均人員数(オペレーションズ部門は除く)で除算した数字

# 2021年12月期 各事業の状況

## プリンシパル投資事業

---





# 事業のご紹介と特徴：プリンシパル投資事業とは

## 2021年12月期 各事業の状況：プリンシパル投資事業

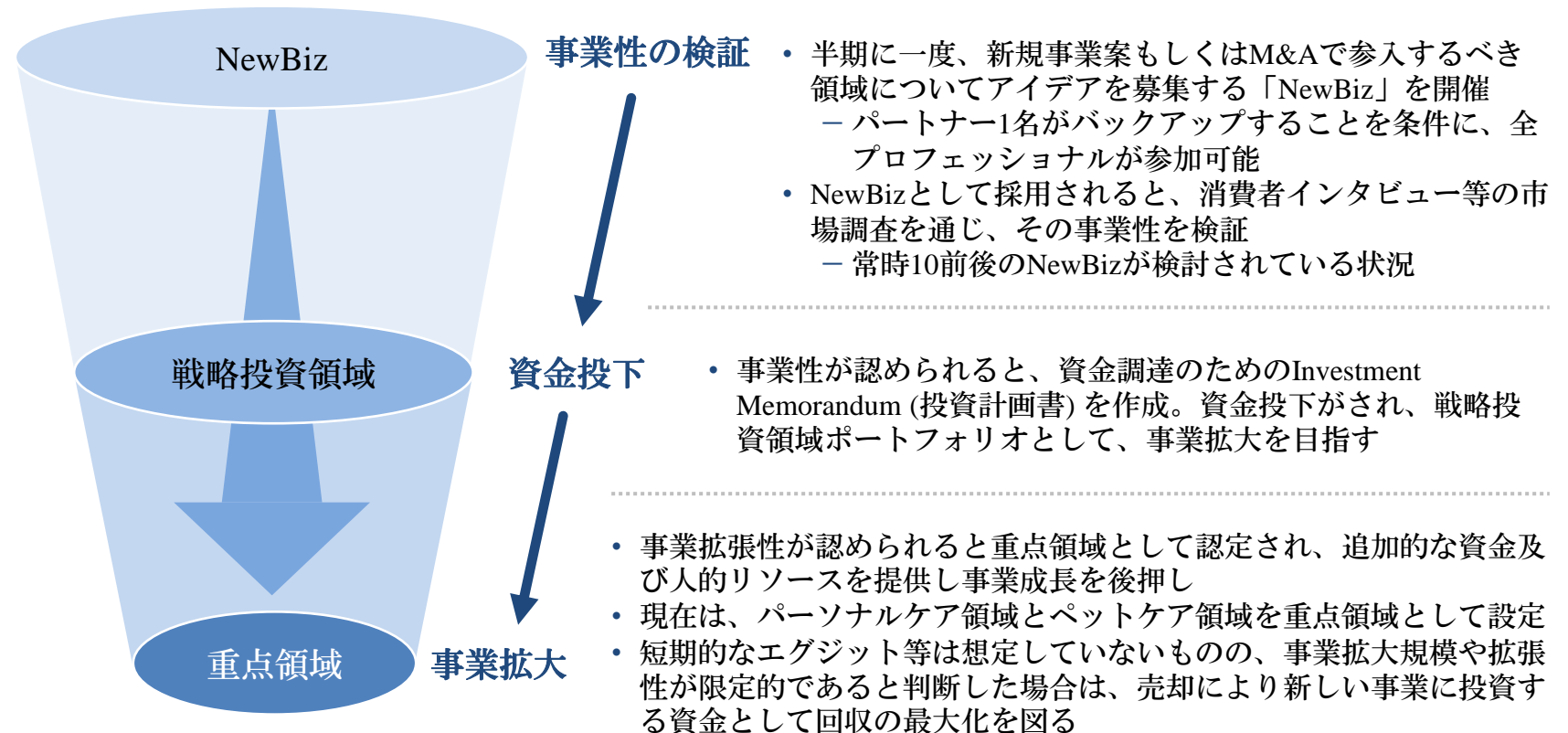
マネジメントサービス事業を通じて培った経営人材のプラットフォームを活用し、中小／新興企業に対して自己資金を投下。現在は、パーソナルケア領域及びペットケア領域を重点領域と定め長期的な投資を継続しているほか、将来の重点領域となるべきビジネスシーズに対しても、戦略投資領域として積極的に投資を行っている

### 投資要件

原則として、以下の5点を投資要件として定める

1. 売上100百万米ドル以上の事業規模が見込まれる
2. グループの人材プラットフォームを活用できる、グローバルに展開可能なビジネス
3. 投資規模が借入を含めて20百万米ドル以下
4. 30%以上のIRR (内部収益率)
5. グループのプロフェッショナルにとって「Strive for Growth」を実現できる良い学びの機会

### プリンシパル投資事業の立ち上げから拡大までの流れ



# パーソナルケア領域

## 2021年12月期 各事業の状況：プリンシパル投資事業

SOLIA



パーソナルケア領域は、主要な連結子会社である株式会社SOLIAが、パーソナルケア商材に特化したブランドをアジア全域に展開。FY21は新ブランド立ち上げも奏功し、YoYで増収増益を達成

### 事業概要

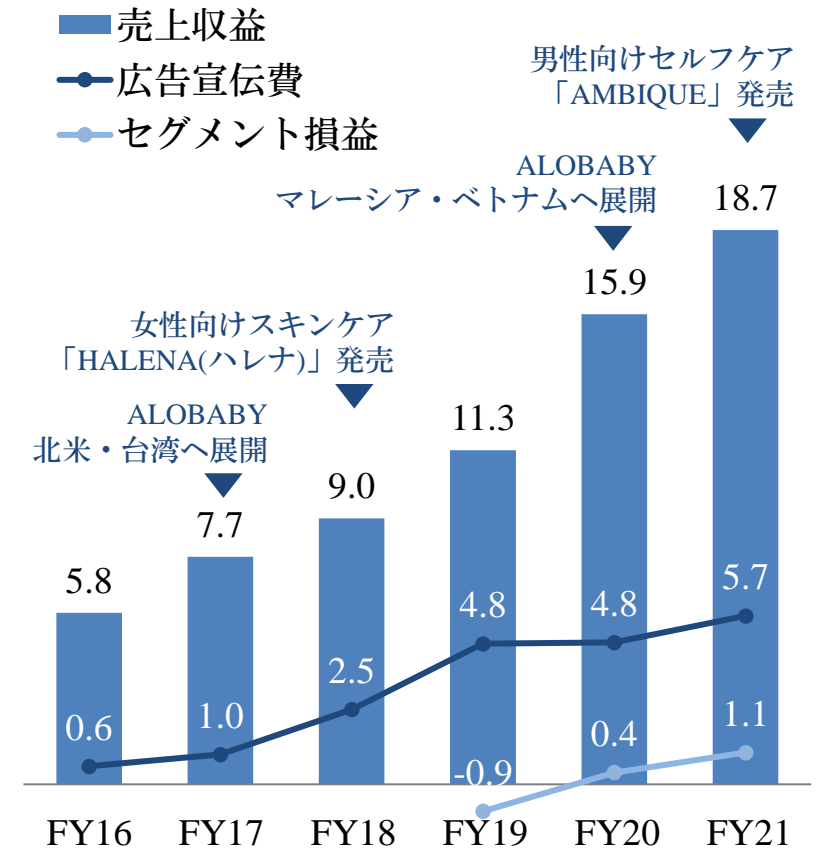
コンセプト	「オーガニック」 & 「Made In Japan」		
ブランド			
カテゴリ	ベビースキンケア	女性向けスキンケア	男性向けセルフケア
ローンチ	2013年	2018年	2021年
実績	繊細な赤ちゃんの肌のために開発した国産オーガニックベビースキンケアブランド。アジアを中心に海外に積極展開	敏感肌の女性をターゲットに、肌にやさしいクレンジングや美容液のスキンケアを展開	男性向けの洗顔料や除毛クリーム、ボディメイクサプリメントを展開。

### 事業戦略



中間流通を排してオンラインで消費者へ直接販売を行うD2Cモデルを、スキンケア市場でいち早く取り入れた点の特徴。国内ではECチャネルを中心に複数ブランドの同時展開を行う一方、当社グループの海外拠点を活用し、事業立ち上げから8年で海外の6つの国と地域に展開、主要ブランドであるALOBABYは販売数量の37%を海外が占める

### 業績推移 (百万米ドル)



# ペットケア領域

## 2021年12月期 各事業の状況：プリンシパル投資事業



ペットケア領域は、主要な連結子会社である株式会社YCP Lifemateが、主に事業承継による複数の動物病院経営を展開。FY21は、大型病院の事業承継を経て5病院体制へ拡大し、大幅な増収を達成

### 事業概要

#### 投資先



#### 事業内容 投資時期

動物病院運営  
2014年 事業承継開始

成犬用お楽しみボックスの定期販売  
2017年 インキュベーション投資

#### 実績

5つの動物病院を事業承継によりグループ化。今後もM&Aを通じた事業承継を継続し、国内30病院体制、海外展開も目指す

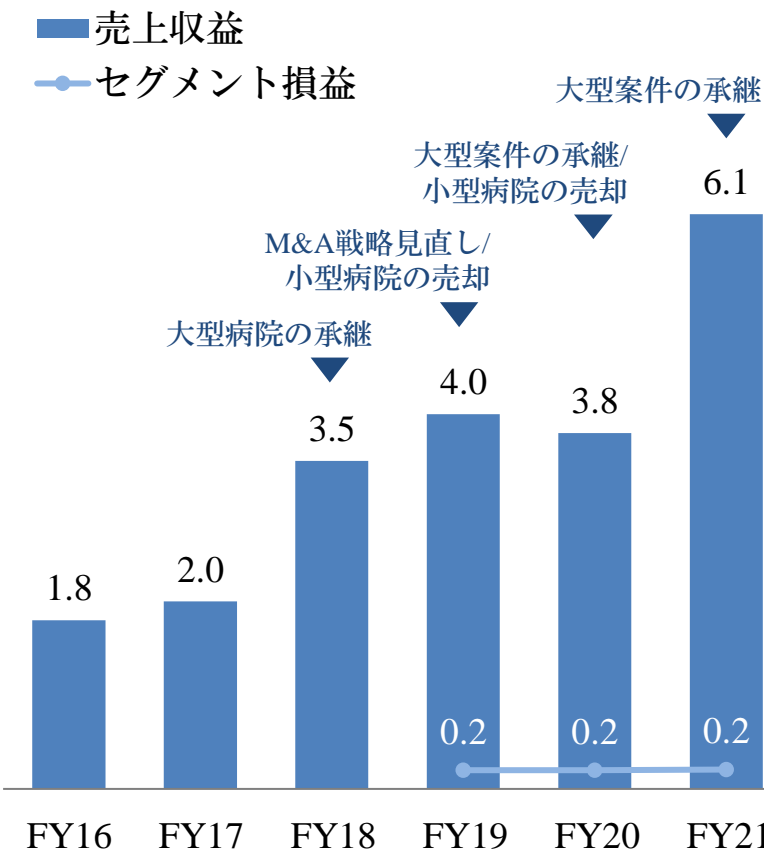
動物病院で得た知見や動物行動学の専門家と培ったネットワークを活かしながら事業開発を進め、2021年8月には累計販売個数2万個を達成

### 事業戦略



動物病院のDX化を通じて承継先病院の経営改革を実行することで収益改善を図り、さらにM&Aにより複数の動物病院をグループ化することで管理機能の共通化・効率化や病院間協力による労働環境の改善といったシナジーを創出し、事業全体をスケール

### 業績推移 (百万米ドル)





# 戦略投資領域

## 2021年12月期 各事業の状況：プリンシパル投資事業

将来の重点領域となるべきビジネスシーズに対しても、戦略投資領域として積極的に投資を実行。主には、シンガポール及び香港における日本食レストランや、シニア向けサービス等を展開。FY21は、コロナ規制が緩和されたことで飲食事業が徐々に正常化し増収。他方、保有株式に係る評価損益 (FY20：0.8百万米ドル、FY21：▲0.1百万米ドル) \*1、バーゲン・パーチェスによる利得 (FY20：1.6百万米ドル) \*2、オミクロン株流行による飲食領域における減損の発生 (FY21：▲0.3百万米ドル) など、一過性のノンキャッシュにおける損益の影響で減益

### 事業概要

#### 飲食領域



「食を通じて、世界中の人々により多くの笑顔届けたい」というミッションのもと、調理プロセスの最適化、徹底的なオペレーションの効率化を行い、ハイクオリティな日本食ブランドを海外へ展開

\*1：アイペット損害保険株式会社 (2020年10月1日以降は、アイペットホールディングス株式会社) の保有株式に係る純損益を通じて公正価値で測定する金融資産の評価損益 (2020年12月期：0.8百万米ドル、2021年12月期：▲0.1百万米ドル)

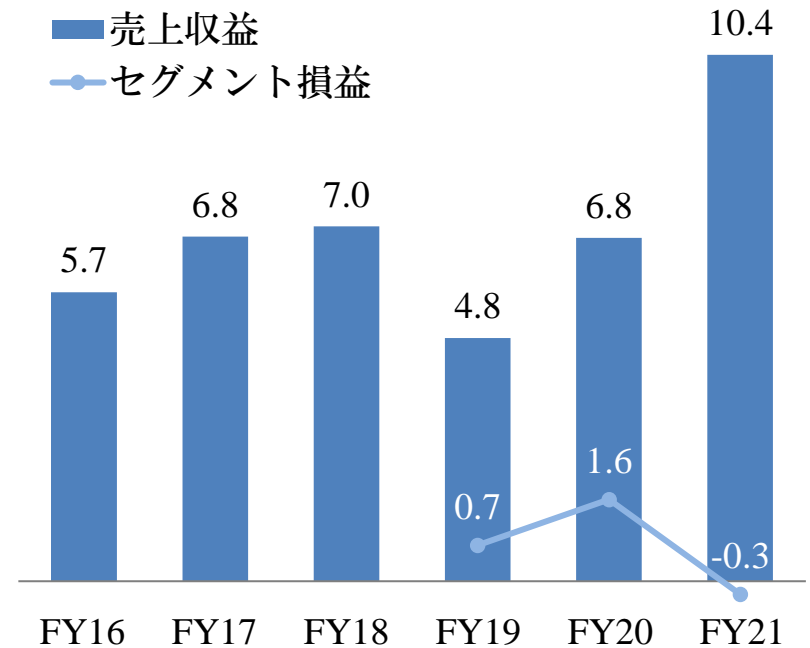
\*2：J-Foods社買収に伴うバーゲン・パーチェスによる利得 (2020年12月期：1.6百万米ドル)

#### シニア領域



自動搬送式納骨堂の販売事業を展開。高齢化や改葬需要増による都心部の深刻なお墓不足を背景に、管理不要・後継者不要・宗派不問の新しいお墓の選択肢を提供。東京2納骨堂で展開

#### 業績推移 (百万米ドル)





# 2022年12月期 通期業績予想

---



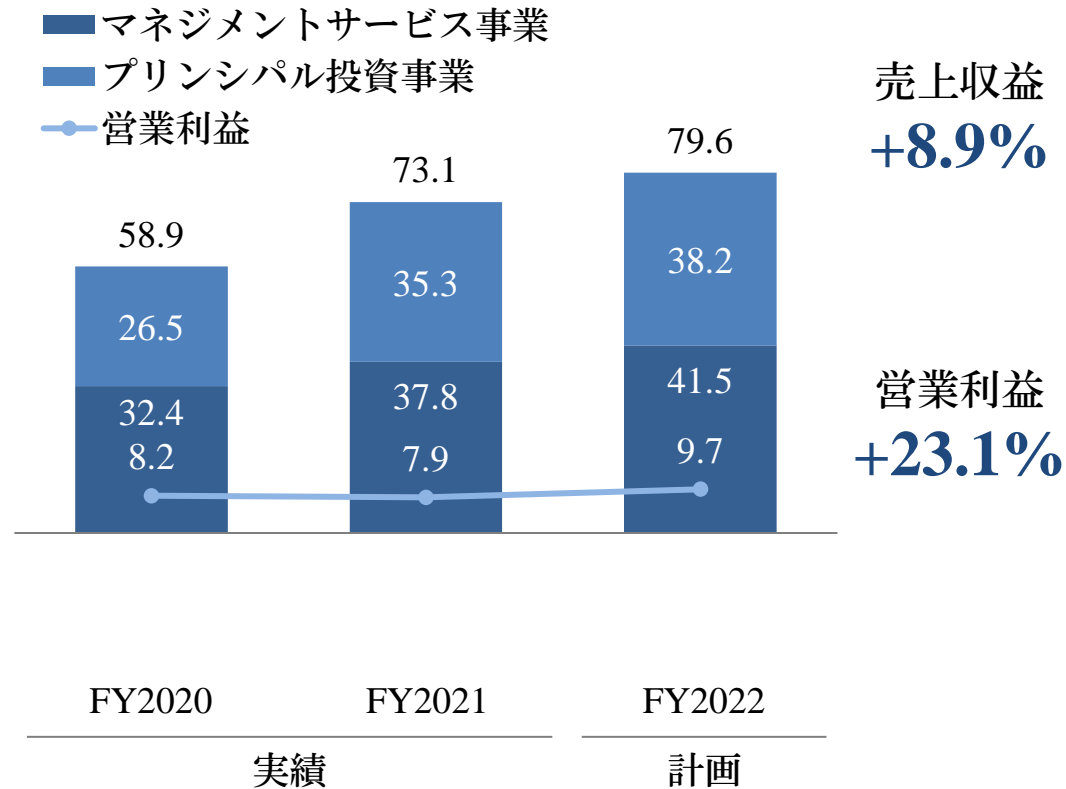


# 通期グループ連結業績予想

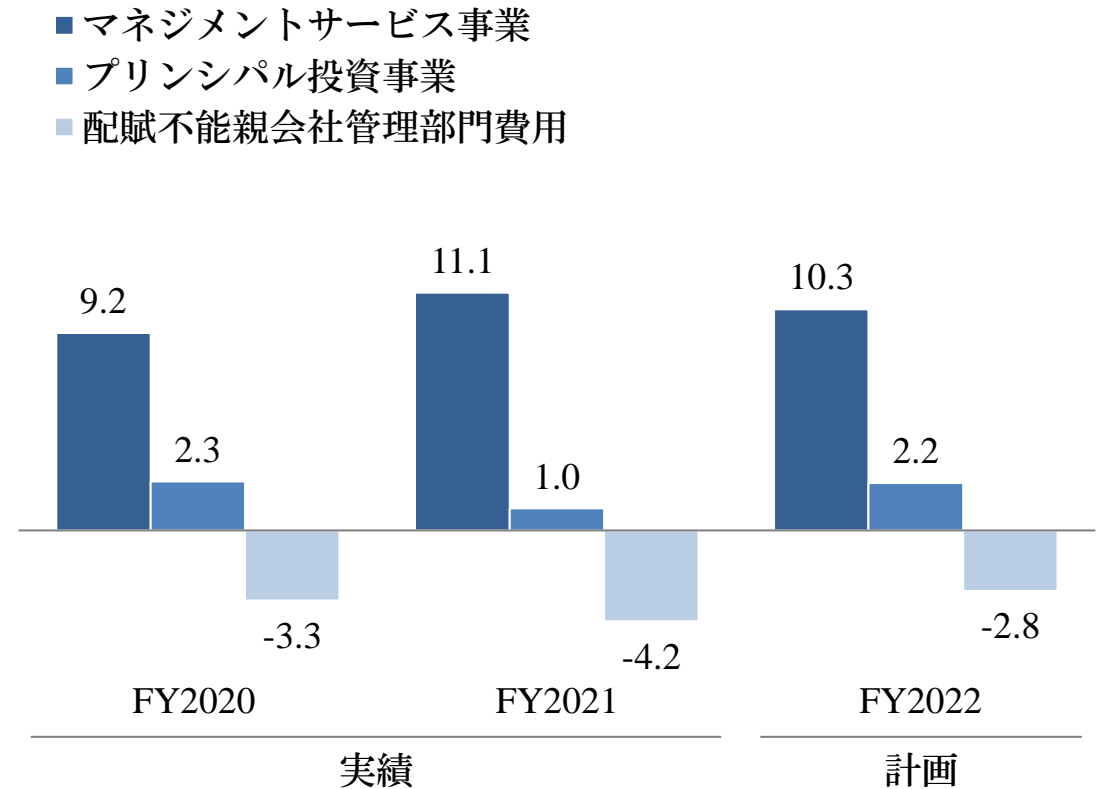
## 2022年12月期 通期業績予想

FY22は、国内外における人材獲得競争の激化を鑑み、売上収益は保守的に構えYoY+8.9%の増収、営業利益はFY21に発生した一過性のIPOコスト1.2百万米ドルが無くなる影響もありYoY+23.1%の増益をそれぞれ見込む

### 売上収益・営業利益



### セグメント損益



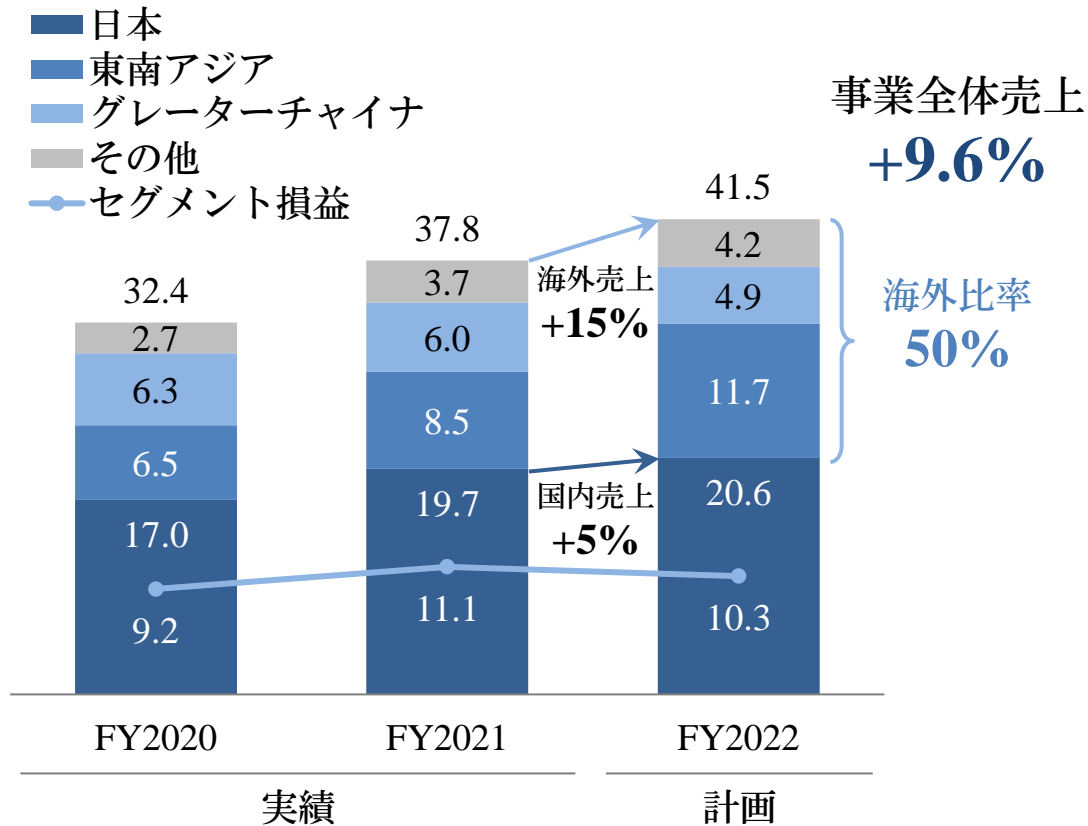


# マネジメントサービス事業 通期業績予想

## 2022年12月期 通期業績予想

FY22では、売上収益はYoY+9.6%、営業利益は-7.0%を見込む。営業利益については、FY21が当初予想よりも上振れとなった一方でFY22計画は保守的に見ていることから減益の絵になっているものの、FY22 上期 (Q2) までの進捗を踏まえ、予算の修正も視野にいれる

### 通期業績予想 (百万米ドル)



### 策定根拠

日本

継続的な新規プロフェッショナル採用による体制強化を予定。引き続き需要の旺盛なPMO型案件を継続的に取り込む

東南アジア

主要クライアントである欧米系/日系企業による東南アジアへの積極投資、パブリックセクター案件のさらなる拡大、並びに単価引き上げを見込む

グレーターチャイナ

経済環境の安定化、採用強化による体制拡充、単価引き上げを見込むものの、FY21に発生した一過性の成功報酬の影響で、減収の想定

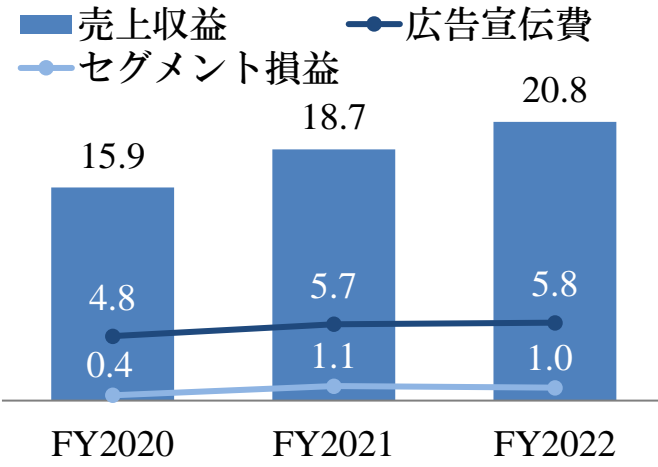


# プリンシパル投資事業 通期業績予想

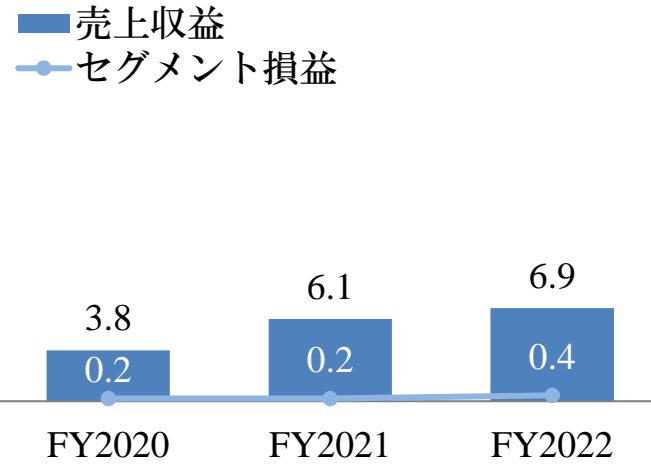
## 2022年12月期 通期業績予想

FY22は、プリンシパル投資事業全体のYoY売上収益+8.2%、YoY営業利益+114.4%を見込む。各セグメント別の業績予想は下記の通り

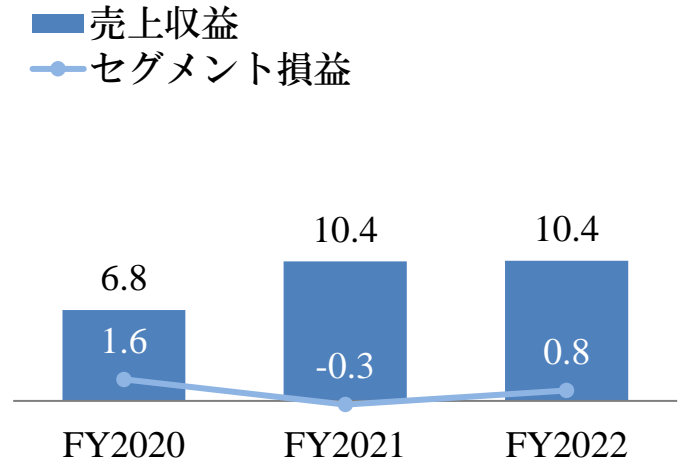
### パーソナルケア領域 (百万米ドル)



### ペットケア領域 (百万米ドル)



### 戦略投資領域 (百万米ドル)



通期業績  
予想

実績

計画

実績

計画

実績

計画

策定根拠

- 国内新ブランドへの積極的な広告投下による収益拡大、ALOBABYの海外における販売強化を見込む
- 営業利益は、FY21に一過性の補助金0.3百万米ドルが発生し予想より上振れしたため、FY22にかけては微減

- コロナ禍の影響が弱まることで、各既存病院の売上増を見込む
- 加えて、新たな動物病院の承継による売り上げ貢献を計画

- FY22に向けて大きな投資や新規の事業展開は計画に織り込んでいないため、売上収益は横ばいを想定
- 一方、コロナ規制のさらなる緩和により、飲食事業における収益性の大幅な改善を見込む

# 2022年12月期 成長戦略

---



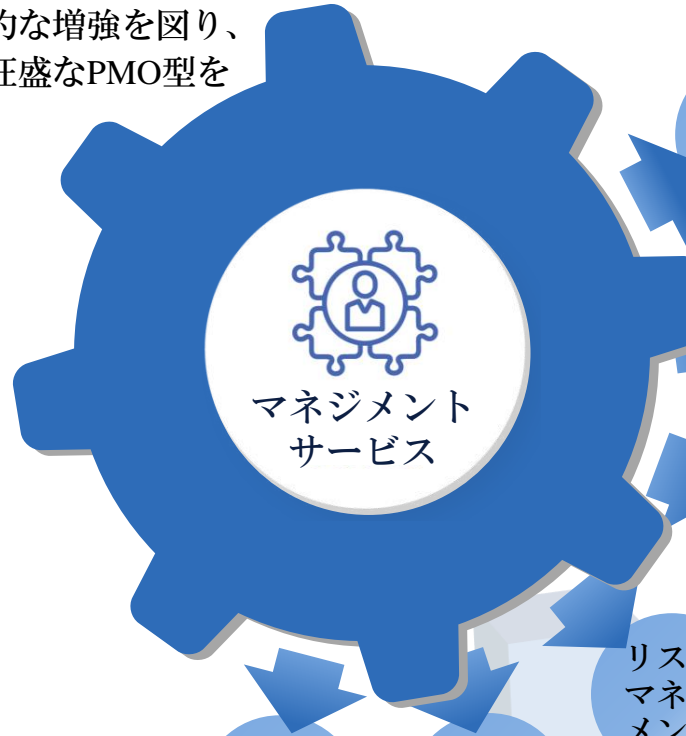


# グループ全体の成長戦略

## 2022年12月期 成長戦略

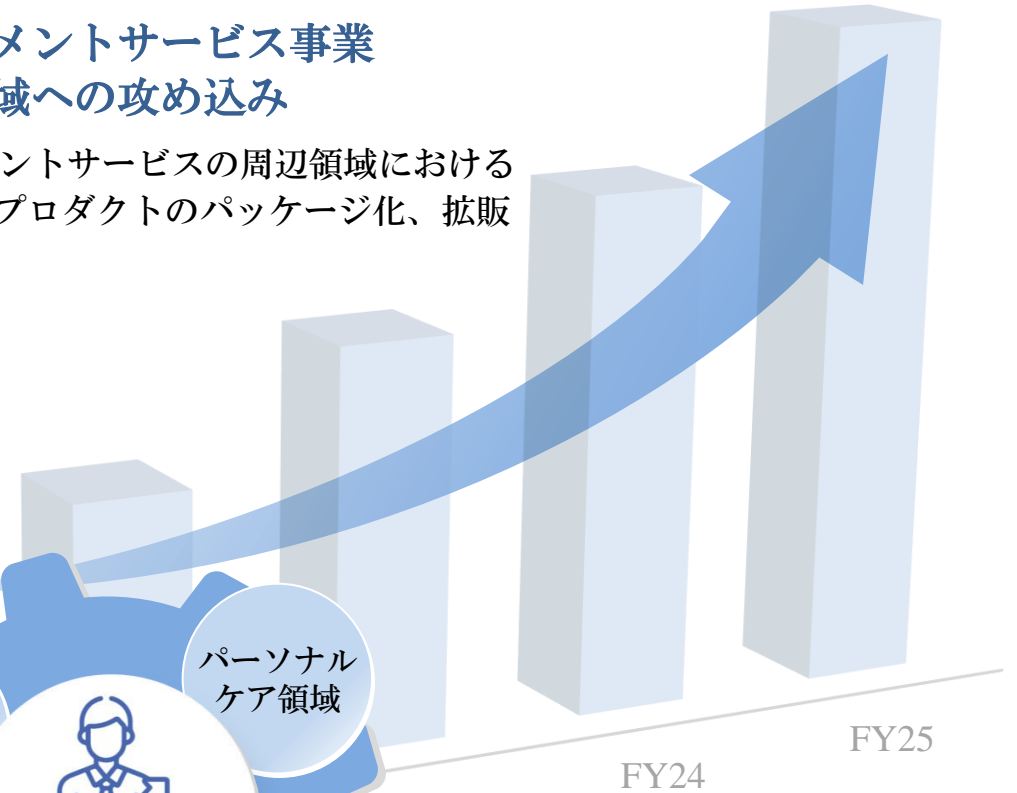
### 1. マネジメントサービス事業の オーガニック成長

人員体制の継続的な増強を図り、国内外で需要の旺盛なPMO型を継続的に獲得



### 2. マネジメントサービス事業 周辺領域への攻め込み

マネジメントサービスの周辺領域におけるB2B向けプロダクトのパッケージ化、拡販



### 3. プリンシパル投資事業による グループの成長加速

既存事業の強化に加え、DXやM&Aという観点で、アジア全域を対象とした積極的な新規投資シーズの発掘



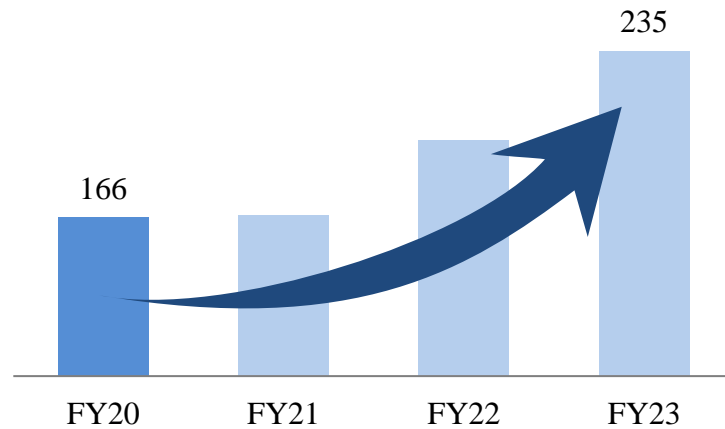
# マネジメントサービス事業の成長戦略詳細

## 2022年12月期 成長戦略

マネジメントサービス事業では、継続的な人員体制の拡充によるオーガニックな事業拡大に加え、インド・中国におけるローカルファームの買収や、B2B向けサービスのプロダクト化を通じた非連続成長を狙う

### オーガニック成長

プロフェッショナル数\*の計画

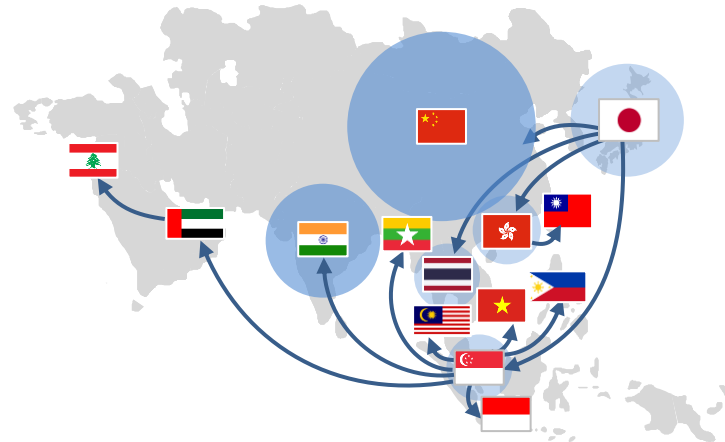


- 売上収益の太宗を占めるM&AやDX導入の常駐支援 (PMO) の需要が旺盛で、経営目標としては前期比で国内15%、海外30%、全体では20%程度のオーガニックな年間の売上成長を狙う
- 加えて、海外においては前期比で10%程度の年間の単価改善を見込む
- 事業拡大の土台となるプロフェッショナル数\*についても国内外ともに継続的な人員増強を図り、2023年までに235名体制を目指す

\*各期末時点におけるマネジメントサービス部門の正社員数 (オペレーションズ部門は除く)

### × M&Aによる非連続成長

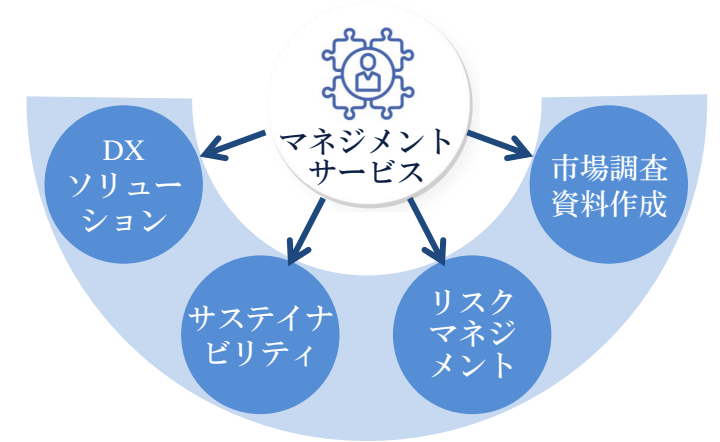
インド・中国におけるプレゼンス強化



- 2018年のSolidiance Asia Pacific Pte. Ltd.との経営統合により、マネジメントサービス事業の急拡大を実現 (2018年12月期は157%、2019年12月期146%の売上成長)
- 市場の大きいインド・中国においてもプレゼンスを強化すべく、現地プティックファームのM&Aも視野に入れる

### × プロダクト化による事業のスケール

プロダクトラインナップ (計画)



- 現在提供している各種サービスラインナップのうち、DXソリューションや市場調査などのサービスについては一部を切り出して定型化を行い、汎用性の高いプロダクトへの落とし込みを実施
- ミドルオフィスによる汎用プロダクトの外販を推進し、マネジメントサービスの周辺事業としてスケールを狙う

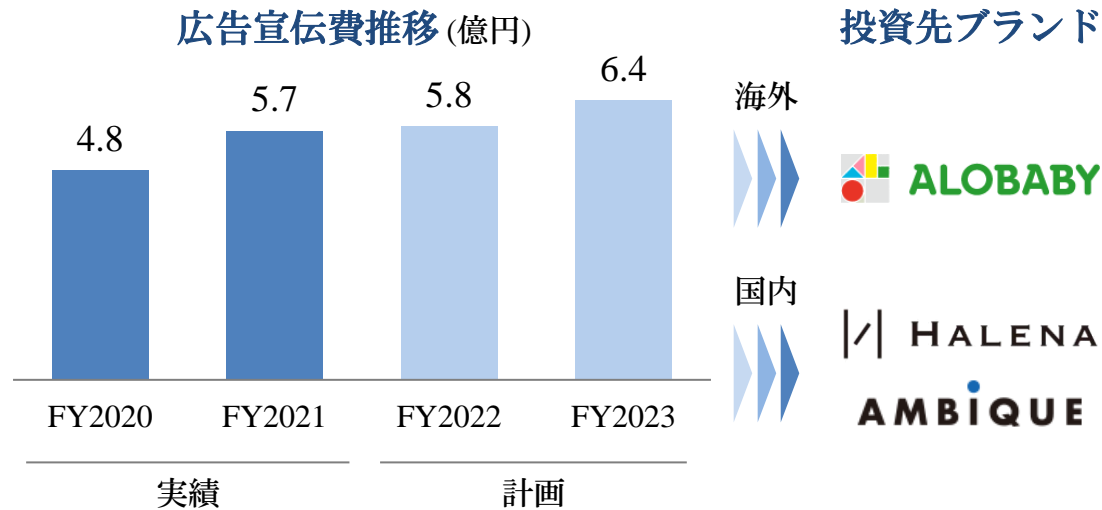


# プリンシパル投資事業の成長戦略詳細

## 2022年12月期 成長戦略

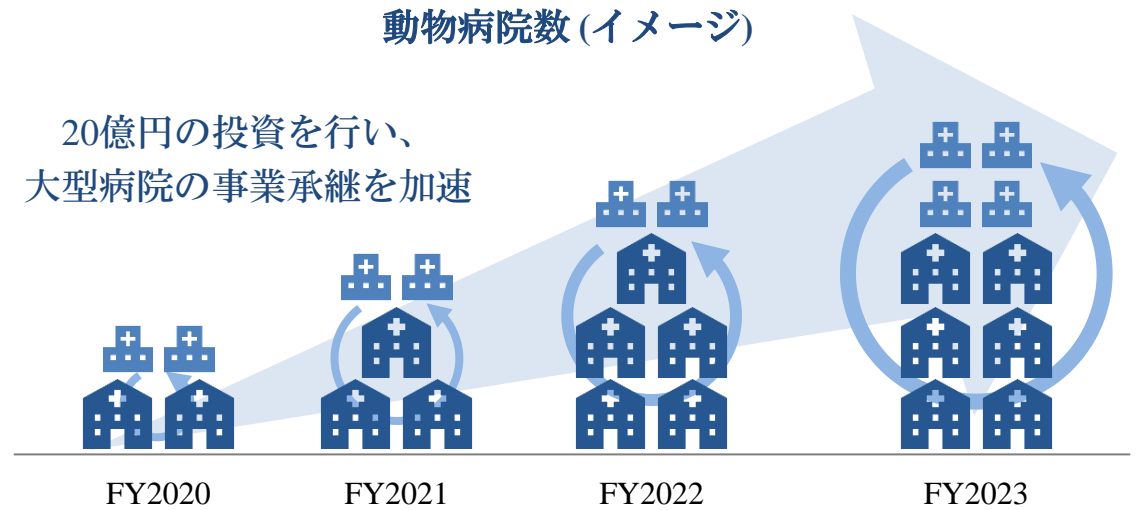
今回の上場を通じた調達資金はその大部分をプリンシパル投資事業の重点領域であるパーソナルケア、ペットケアへ投下し、各事業の急拡大を狙う。長期的には重点領域の単独上場を狙い、さらなる追加資金を調達、マネジメントサービスや新規ビジネスシーズへ再投資することで、グループ全体の成長を加速させる

### パーソナルケア領域



- 主要ブランドのALOBABYで創出したキャッシュに加え、今回の上場を通じた調達資金も活用し、引き続き積極的な広告宣伝費の投下を実行、売上収益のスケールを狙う
- 海外では、特に中国におけるALOBABYの販売強化を狙い、国内では、成長著しいECチャンネルを中心とした顧客ベースの拡大及び公式サイト of 定期継続者数拡大を通じた、HALENAやAMBIQUEなどの新ブランドの立ち上げを狙う

### ペットケア領域



- 調達資金も活用し、大型病院の承継を引き続き積極的に推進。毎年1~2院の承継を通じた急速な事業拡大を目指すとともに、さらなる病院間シナジーの創出を狙う
- 承継先病院のDX化による業務効率化に加え、新規患者数増加に向けたデジタルマーケティング等の広告へも積極的な投資を行い、病院ごとの収益改善のさらなる強化



# Q&A

---



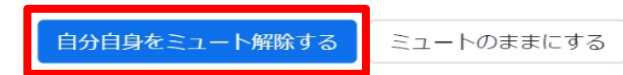
# 質疑応答 (Q&A) の受付方法

## ■ PCより音声でご質問

画面の「挙手」をクリックください。

ご質問いただく方の画面には ポップアップが表示されますので、「自分自身をミュート解除する」のボタンをクリックしてください。

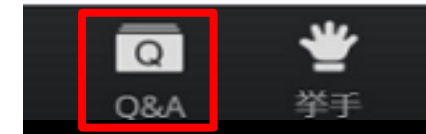
ご質問を取り消したい場合は、「手を下げる」ボタンをクリックしていただければ取り消すことができます。



## ■ PCよりテキストでご質問

画面の「Q&A」をクリックしていただくと、ウィンドウが開きます。

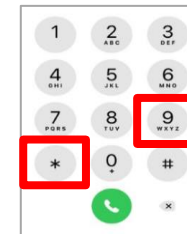
テキストボックスにご質問を入力ください。



## ■ 電話でご質問

プッシュキーで\* (スター) と 9 をご入力ください。

ご質問いただく方には音声流れますので、ミュートが解除されたらご質問ください。



## IRに関する問い合わせ先

YCPホールディングス（グローバル）リミテッド IR担当

メールアドレス：[investor.relations@ycp.com](mailto:investor.relations@ycp.com)

# Appendix

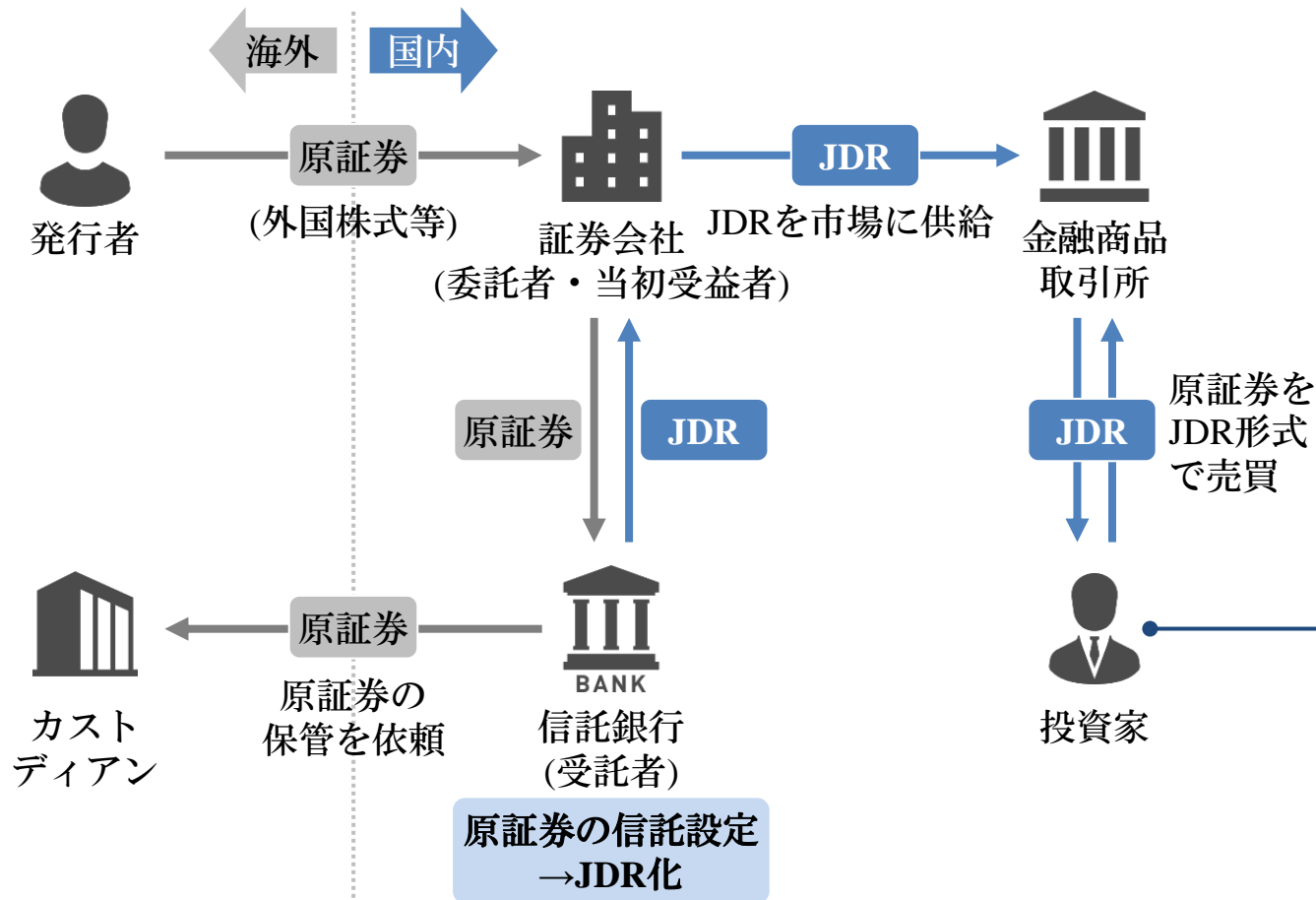
---





# JDR (日本型預託証券) とは

## JDRの発行スキーム\*



## JDRのポイント

取引	<ul style="list-style-type: none"><li>• 全国の証券会社を通じて売買可能</li><li>• 特定口座の取引対象となり、外国証券取引口座の開設も不要</li><li>• 日本円による決済・分配金受け取り</li><li>• 税制も国内株式と同様</li></ul>
株主総会	<ul style="list-style-type: none"><li>• JDR投資家 (=JDR受益者) は株主総会には出席できないが、発行会社の実施するJDR投資家説明会等で対話が可能</li></ul>
議決権行使	<ul style="list-style-type: none"><li>• JDR投資家は原株式の議決権を直接行使することはできないが、JDR受託者に対して議決権の行使指図を行うことにより、間接的に議決権を行使することが可能</li></ul>

\*日本取引所グループホームページ掲載のJDRの発行スキーム (例) より引用。 <https://www.jpx.co.jp/equities/listing-on-tse/new/basic/05.html>

