



2021年12月期
個人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

各事業のご紹介と2021年12月期業績：マネジメントサービス事業

各事業のご紹介と2021年12月期業績：プリンシパル投資事業

2022年12月期 成長戦略及び通期業績の見通し

Q&A

はじめに



会社概要

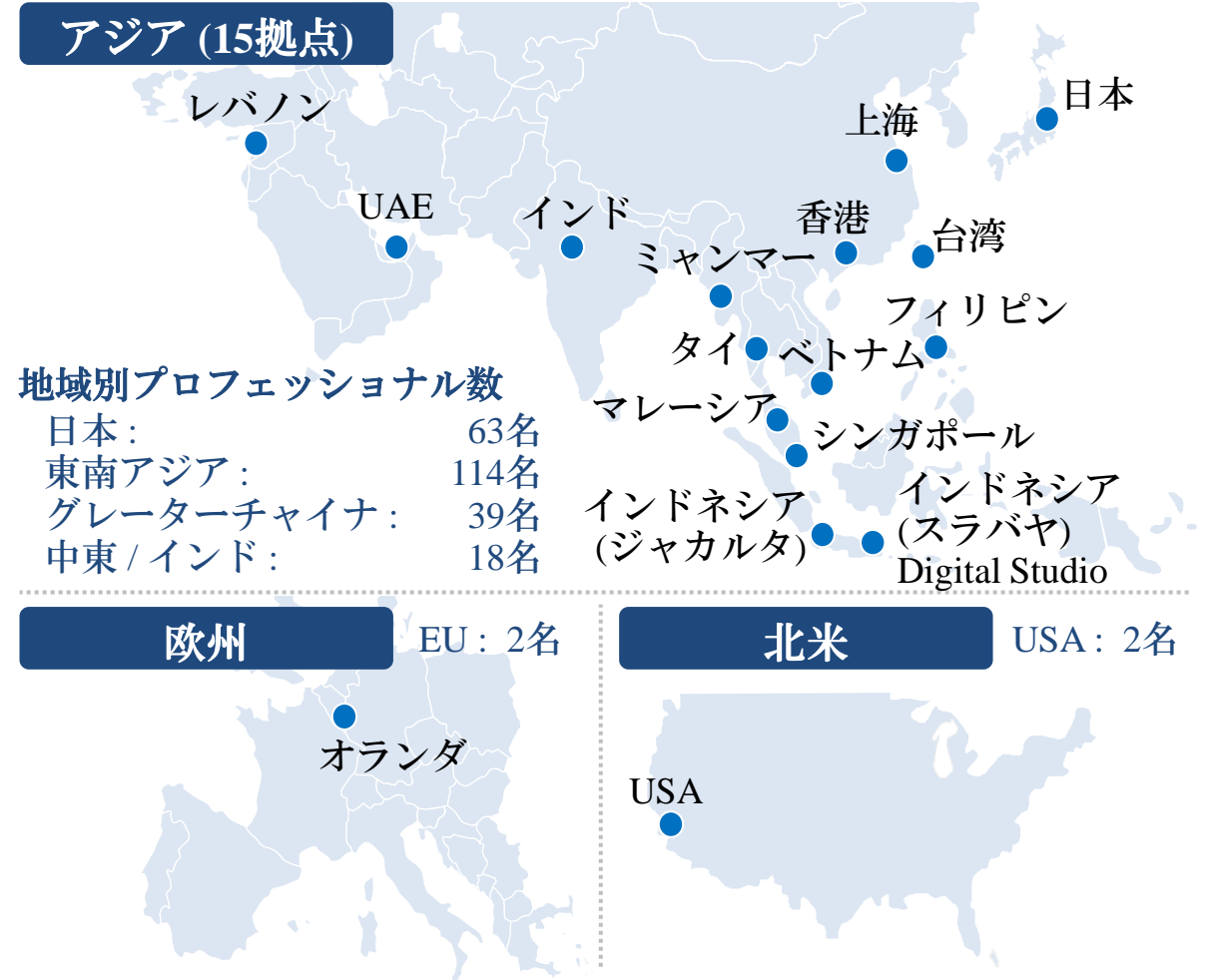
はじめに



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	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





マネジメントチームのご紹介

はじめに

役員



石田 裕樹

取締役兼グループCEO

- ・ コーネル大学 卒業、東京大学大学院工学系研究科 修了
- ・ ゴールドマン・サックス証券株式会社 戦略投資部出身
- ・ 2011年に当社グループを創業



ジャスティン・リヨン 取締役 (常勤監査等委員)

- ・ インペリアル・カレッジ・ロンドン 卒業、スタンフォード大学大学院 修了
- ・ McKinsey & Co、A.T. Kearney出身



ルイーザ・ウォン 社外取締役 (監査等委員)

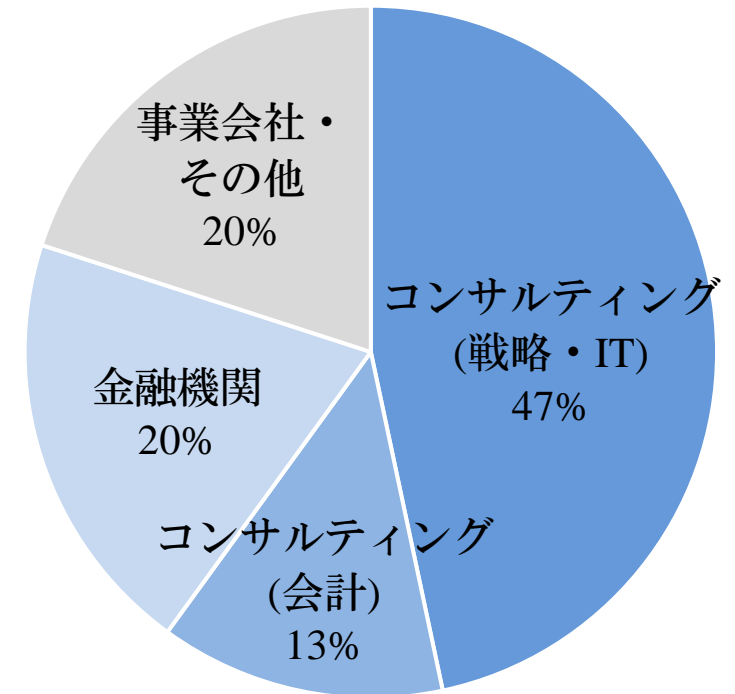
- ・ トロント大学 卒業、ハーバード・ビジネス・スクール MBA取得
- ・ Morgan Guaranty Trust New York (現・J. P. Morgan Chase & Co.) 出身、Bo Le Associates創業者



岩瀬 大輔 社外取締役 (監査等委員)

- ・ 東京大学 卒業、ハーバード・ビジネス・スクール 修了
- ・ ボストン・コンサルティング・グループ出身、ライフネット生命保険株式会社共同創業者

社員のバックグラウンド構成比*



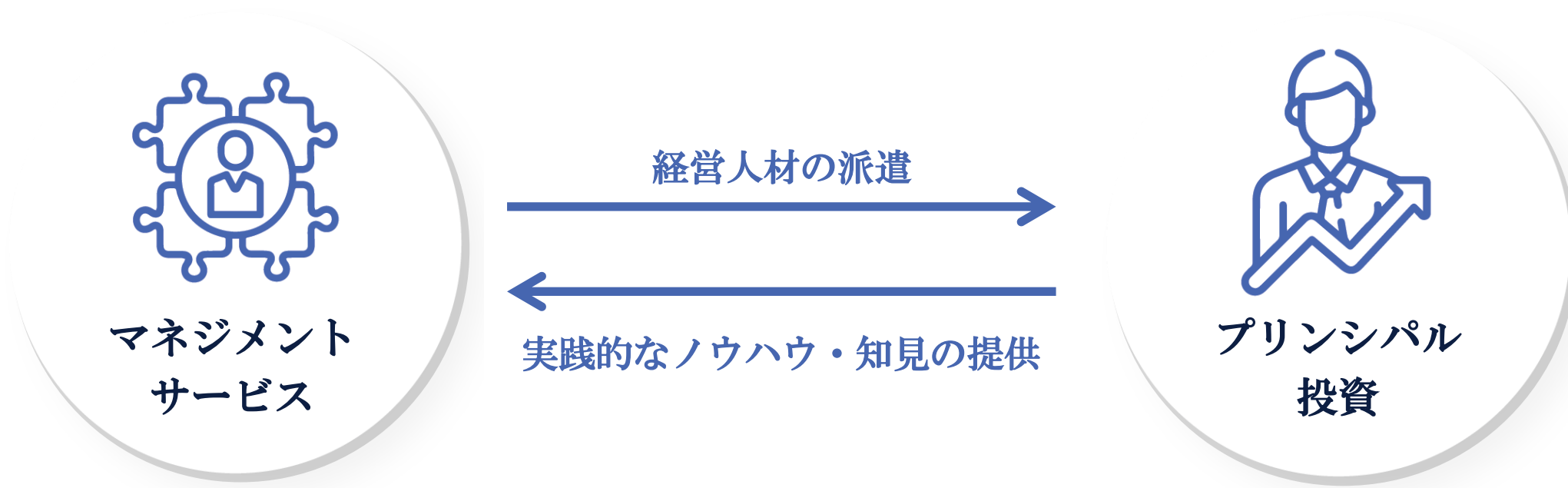
*2021年9月30日現在。パートナー職位以上の約30名を抽出

事業概要

はじめに



当社グループはクライアントへの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、アジアを中心とする世界17拠点で展開



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

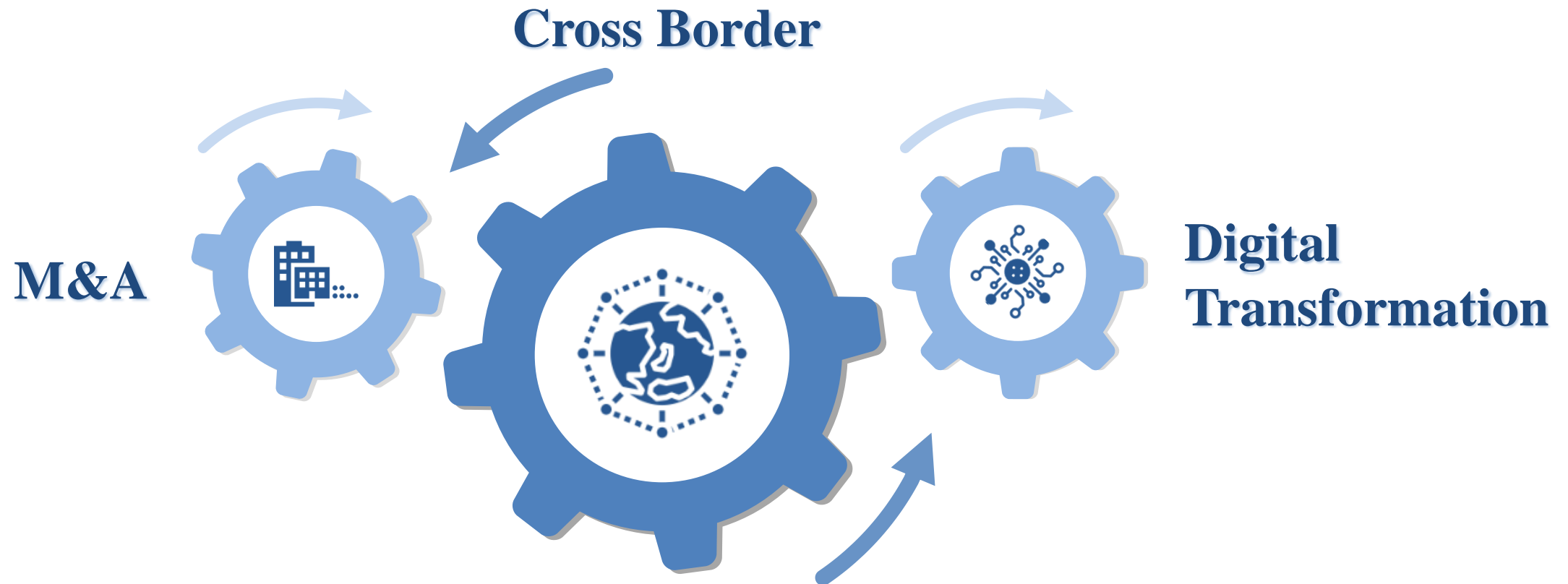
中小／新興企業に対して自己資金を投下した上で直接的に経営参画。パーソナルケア領域及びペットケア領域を重点領域と定め、それ以外のポートフォリオは戦略投資領域として、3つのセグメントで業績を開示

YCPグループとは はじめに



GAME CHANGER

アジアを中心に、これまでの企業の在り方をDXとM&Aを通じて変革し、
クライアント企業及び投資先企業をグローバルに成長させる「企業変革のプロ集団」



2021年12月期 グループ業績ハイライト

はじめに



2021年12月期 通期業績

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

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

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

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

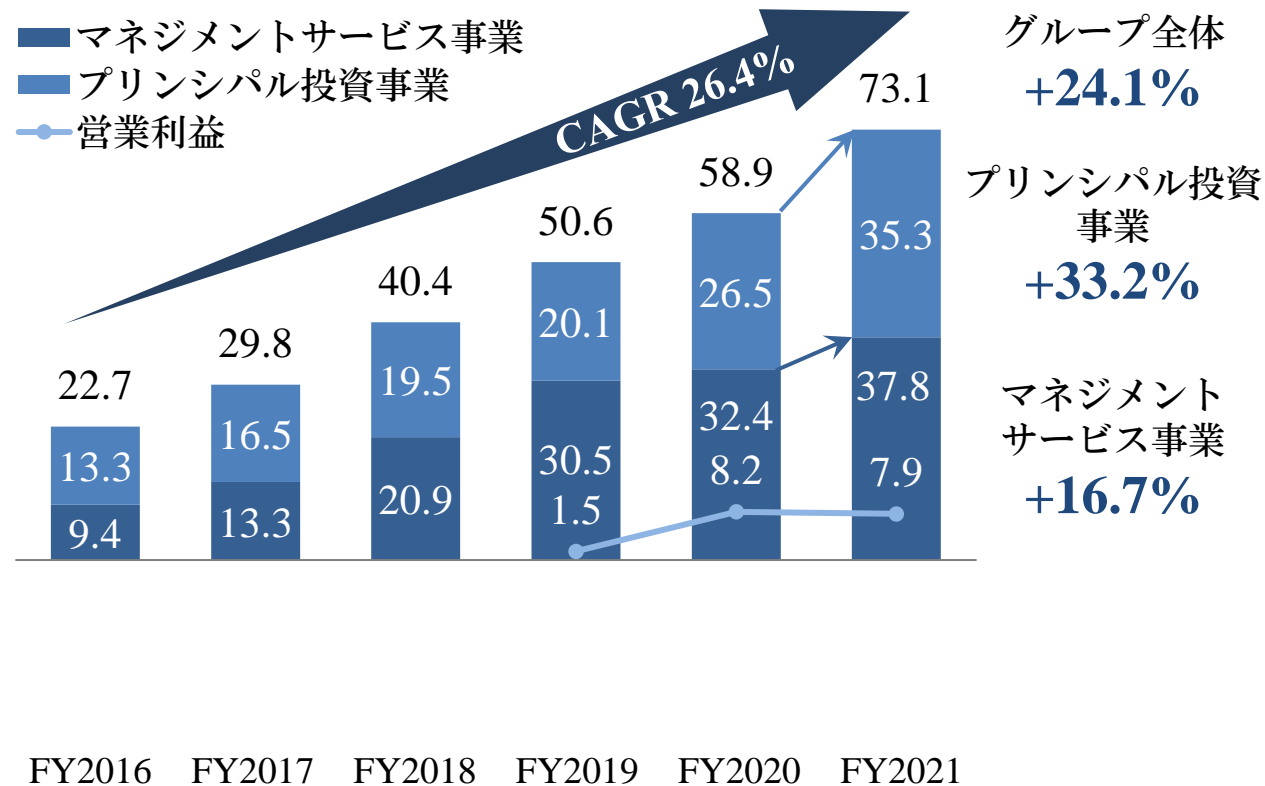
2021年12月期 グループ売上収益・営業利益・セグメント損益推移

はじめに

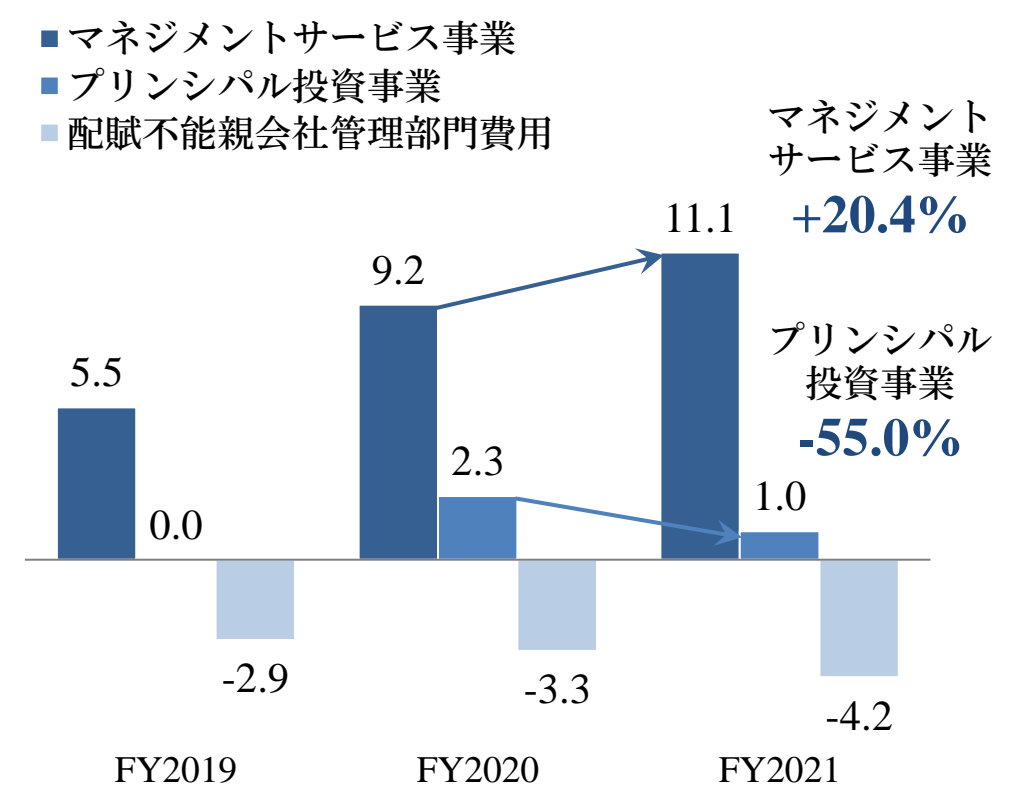


マネジメントサービス事業はYoY売上収益+16.7%、営業利益+20.4%を達成。プリンシパル投資事業は積極投資が奏功し、YoY売上収益33.2%の大幅成長を実現。営業利益はIPOに関わる追加コスト1.2百万米ドルが発生した影響で減益。直近5カ年では26.4%の年平均成長率を実現

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)



各事業のご紹介と2021年12月期業績： マネジメントサービス事業



マネジメントサービス事業のご紹介

各事業のご紹介と2021年12月期業績：マネジメントサービス事業



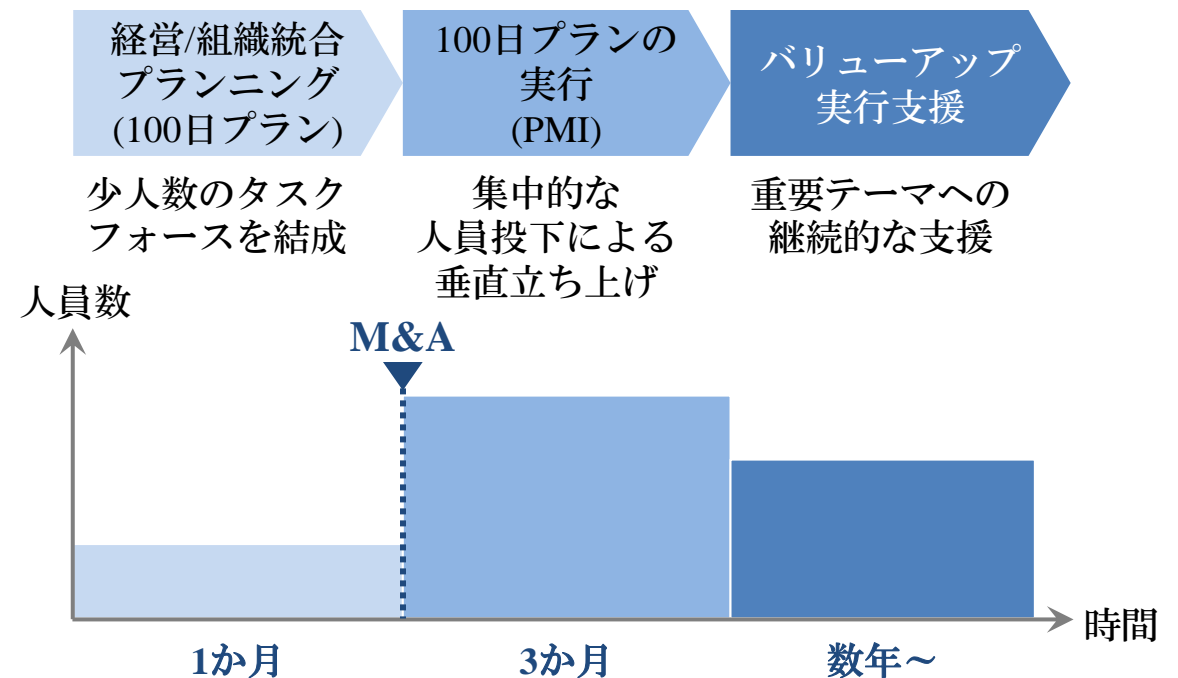
当社グループの100%子会社である株式会社YCP Solidianceでは、M&AやDX導入をテーマにした現場常駐型 (PMO型) の経営支援サービスを国内外で展開し、売上の約8割を占める

PMO (Project Management Office) とは



M&AやDX導入など大きな企業変革を伴う際に、部門を横断して柔軟に実行支援をサポートする特務組織

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

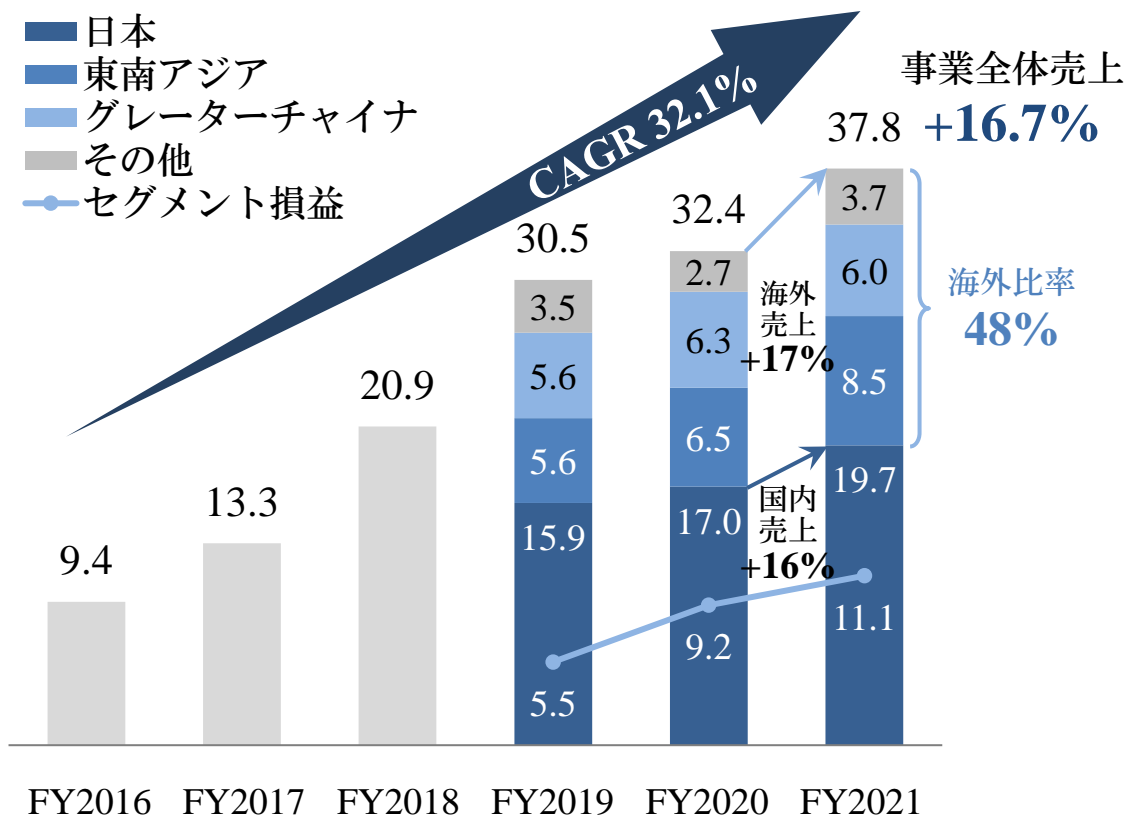
マネジメントサービス事業の業績

各事業のご紹介と2021年12月期業績：マネジメントサービス事業



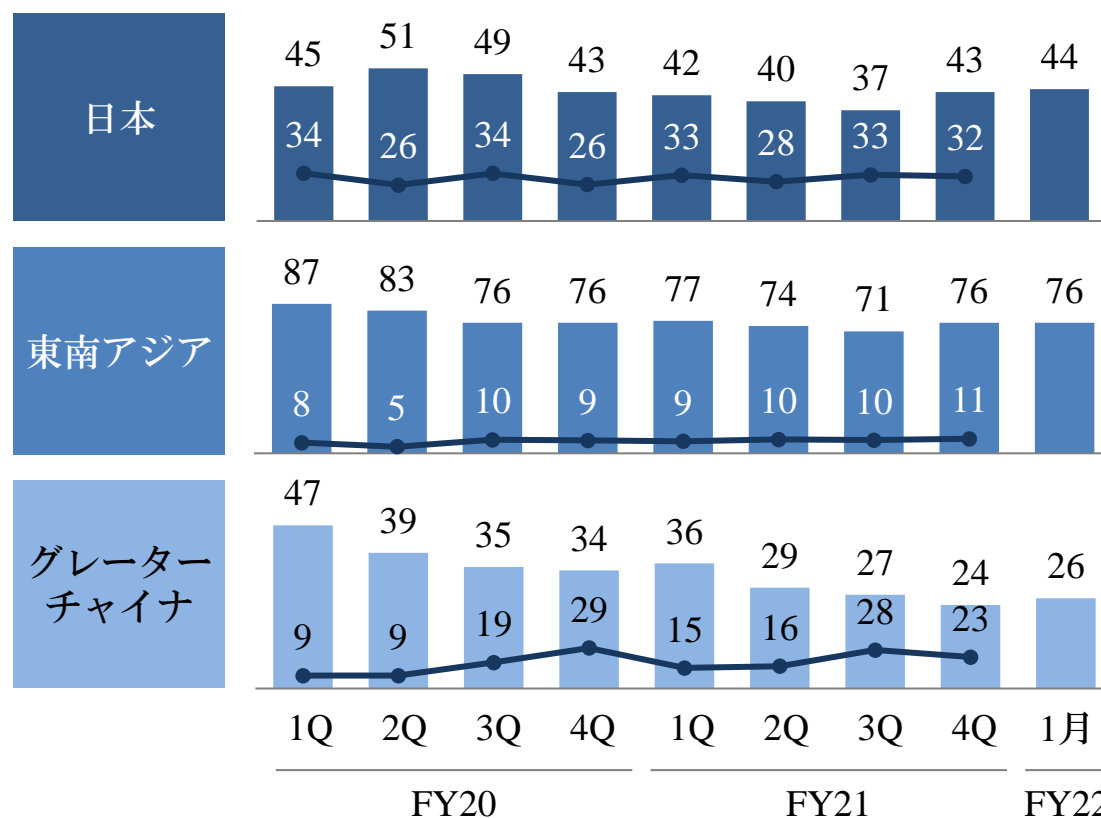
売上収益は、コロナ禍による人員縮小の影響で減収となったグレーターチャイナを除き、その他全地域で増収を達成。営業利益も増益を実現し、高い利益率を維持。直近5カ年では32.1%の年平均成長率を実現

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

各事業のご紹介と2021年12月期業績： プリンシパル投資事業





プリンシパル投資事業とは

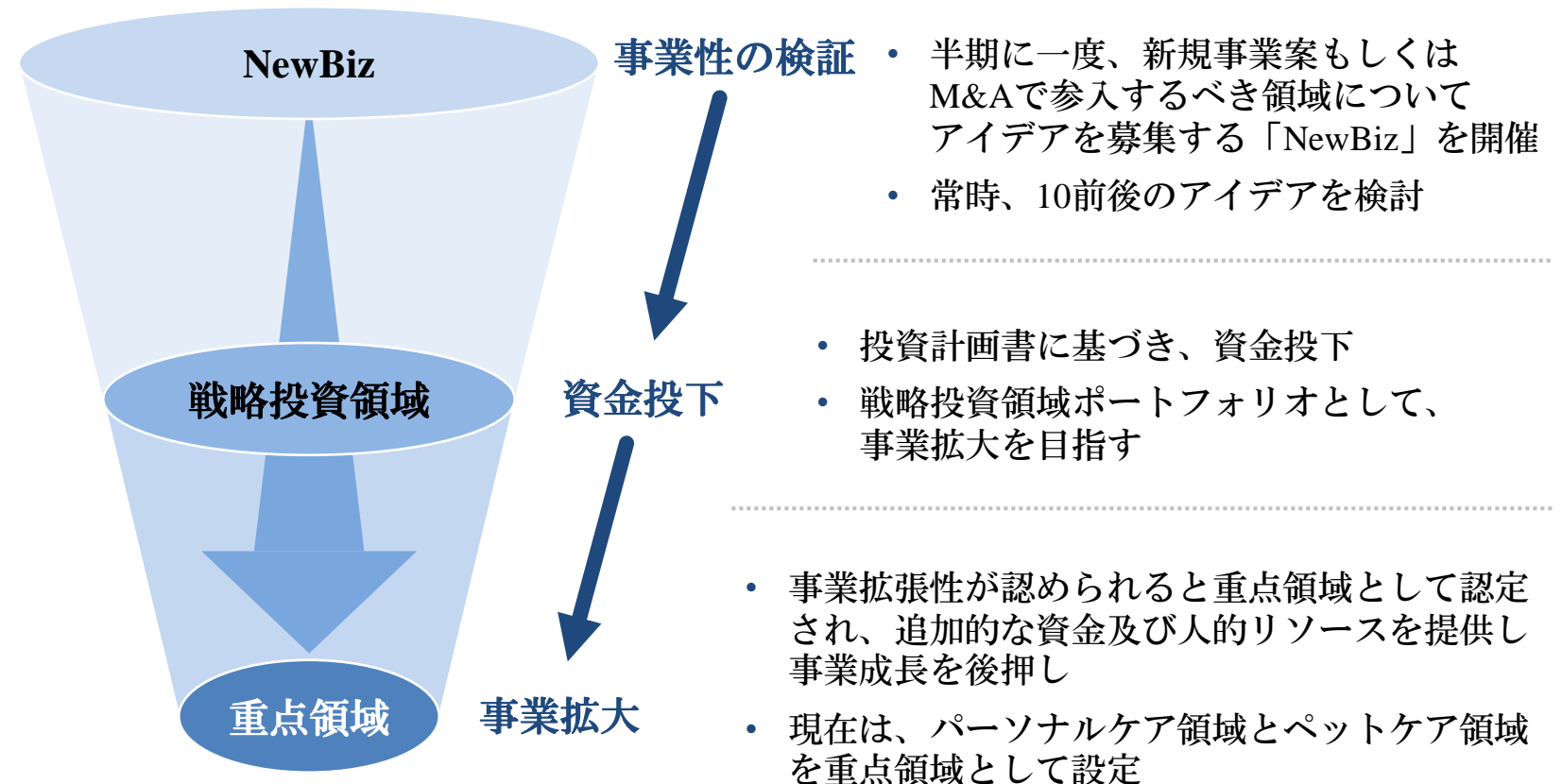
各事業のご紹介と2021年12月期業績：プリンシパル投資事業

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

投資要件

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しグローバル展開が可能
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のご紹介

各事業のご紹介と2021年12月期業績：プリンシパル投資事業



主要な連結子会社である株式会社SOLIAでは、「オーガニック」&「Made In Japan」をコンセプトに、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



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



敏感肌向け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

パーソナルケア領域の業績

各事業のご紹介と2021年12月期業績：プリンシパル投資事業

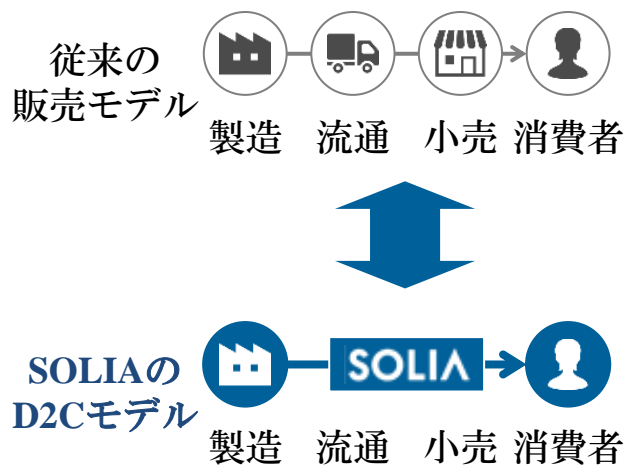


オンラインで消費者へ直接販売を行うD2Cモデルを、スキンケア市場でいち早く取り入れた点が特徴。同時に当社のグローバルプラットフォームを活かし、海外へも積極展開

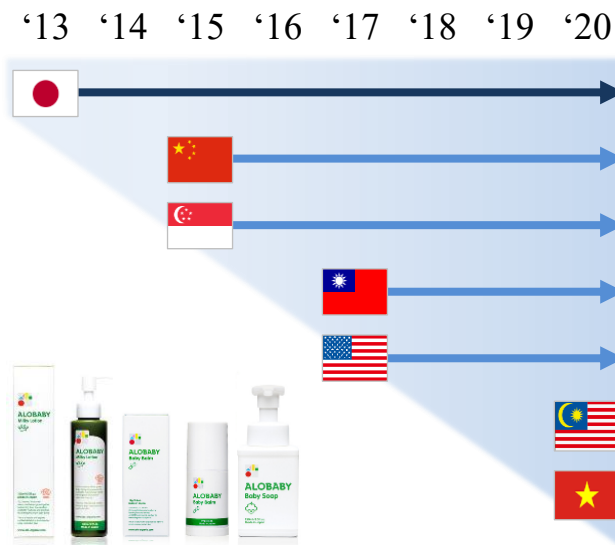
事業戦略



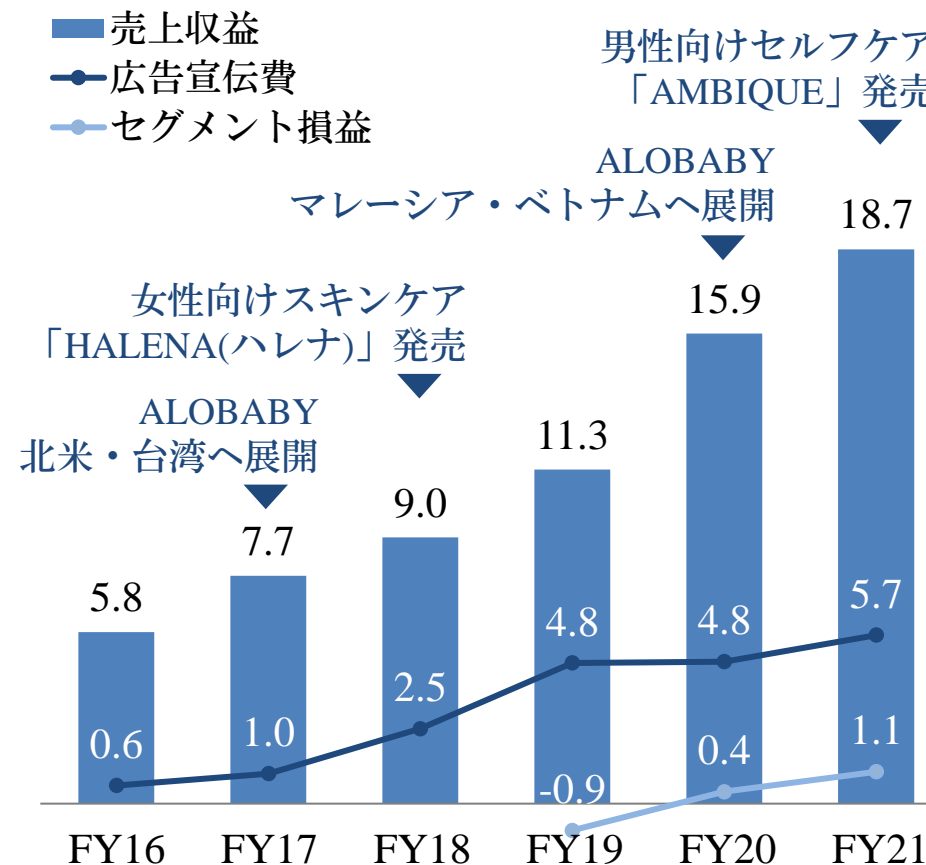
SOLIAのD2Cモデル



ALOBABYの海外展開の経緯



業績推移 (百万米ドル)



ペットケア領域のご紹介

各事業のご紹介と2021年12月期業績：プリンシパル投資事業



主要な連結子会社である株式会社YCP Lifemateでは動物病院の事業承継と、成犬用お楽しみボックスの定期販売事業を運営

動物病院の運営



事業承継による複数の動物病院をグループ化。現在は、関東及び北海道において5病院を運営しており、加えて常時複数のM&A案件を検討している

成犬・子犬用お楽しみボックスの定期販売



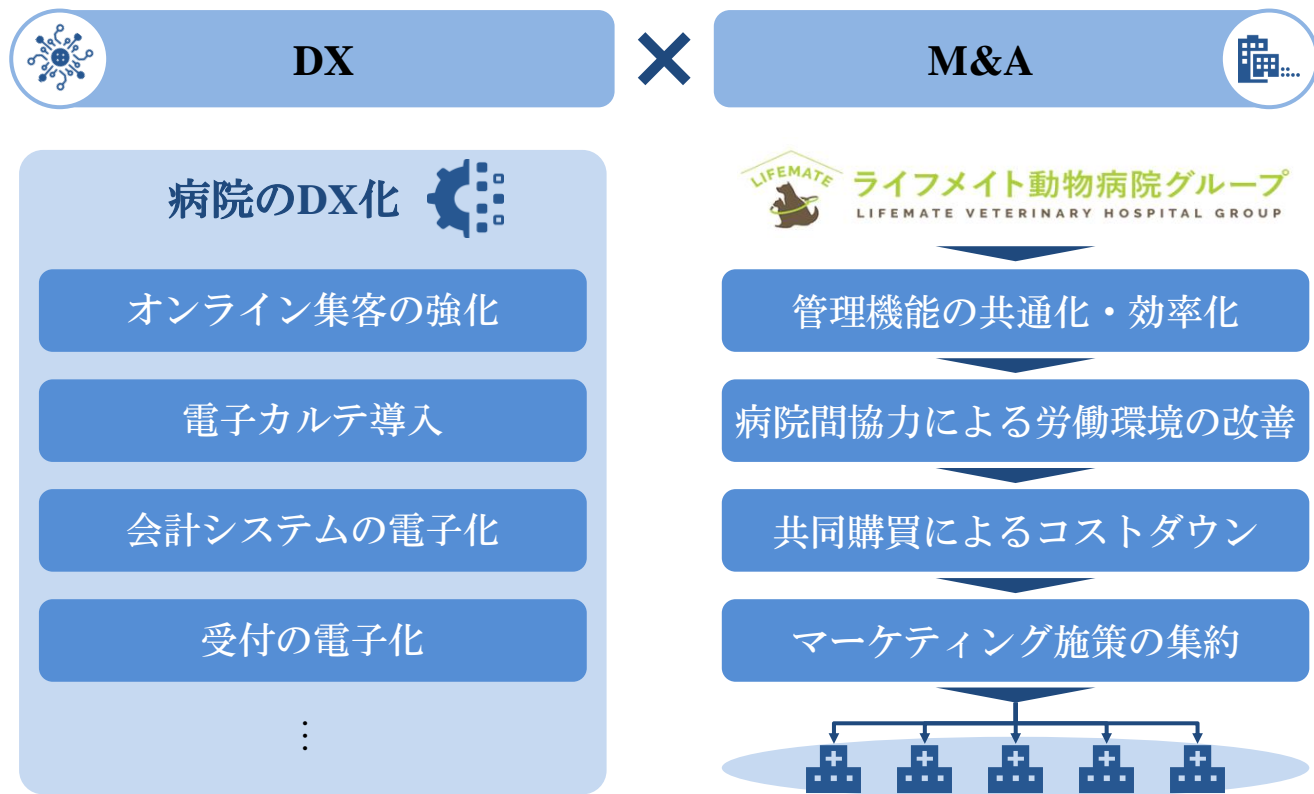
動物病院で得た知見や、動物行動学専門家とのネットワークを活かして開発した、成犬・子犬用のお楽しみボックス

ペットケア領域の業績

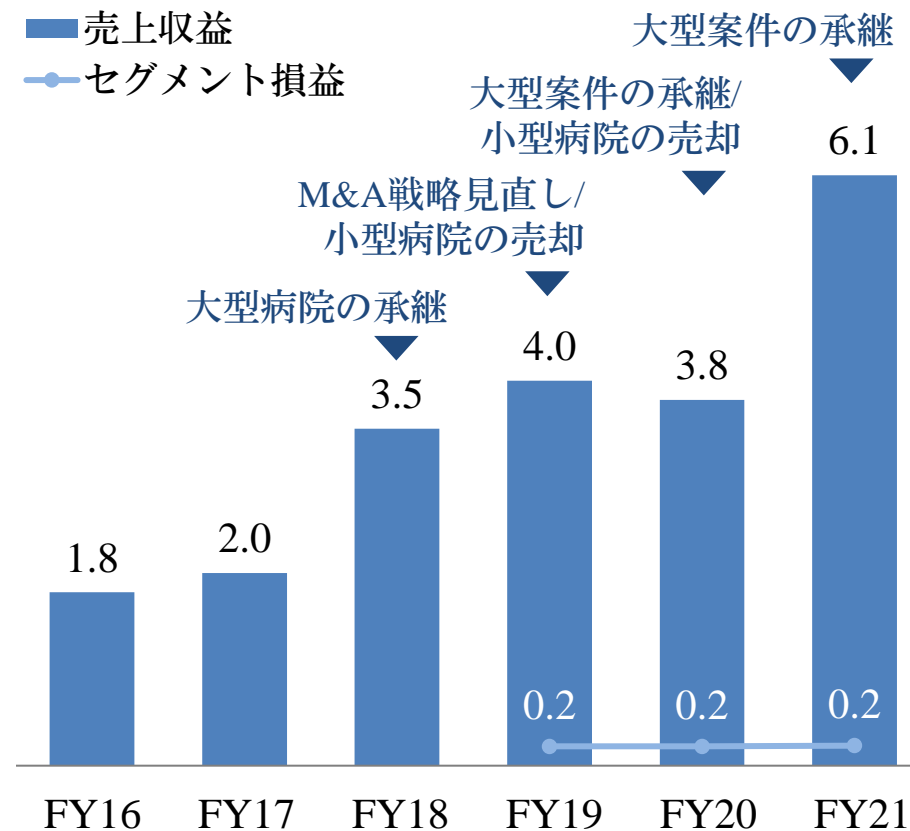
各事業のご紹介と2021年12月期業績：プリンシパル投資事業

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

事業戦略



業績推移 (百万米ドル)





戦略投資領域のご紹介

各事業のご紹介と2021年12月期業績：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

飲食領域



GO Food



シニア領域



「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

管理不要・後継者不要・宗派不問
の自動搬送式納骨堂の販売事業を
展開

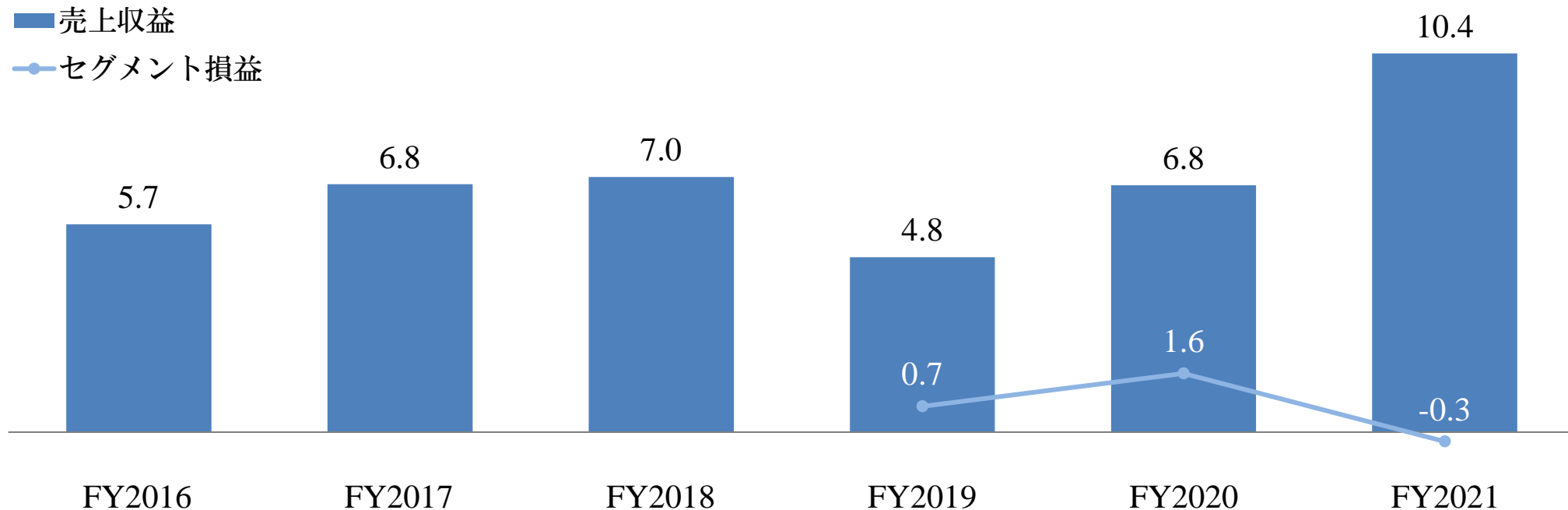


戦略投資領域の業績

各事業のご紹介と2021年12月期業績：プリンシパル投資事業

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

売上収益・セグメント損益推移 (百万米ドル)



*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)

2022年12月期

成長戦略及び通期業績の見通し



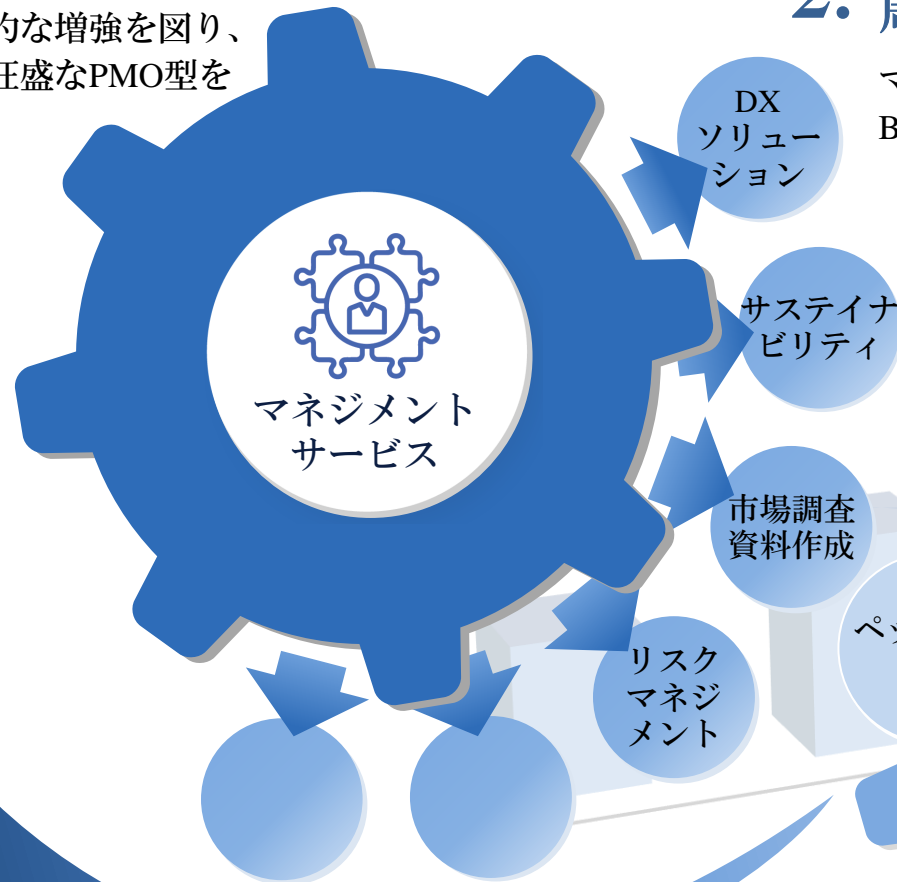


グループ全体の成長戦略

2022年12月期 成長戦略及び通期業績の見通し

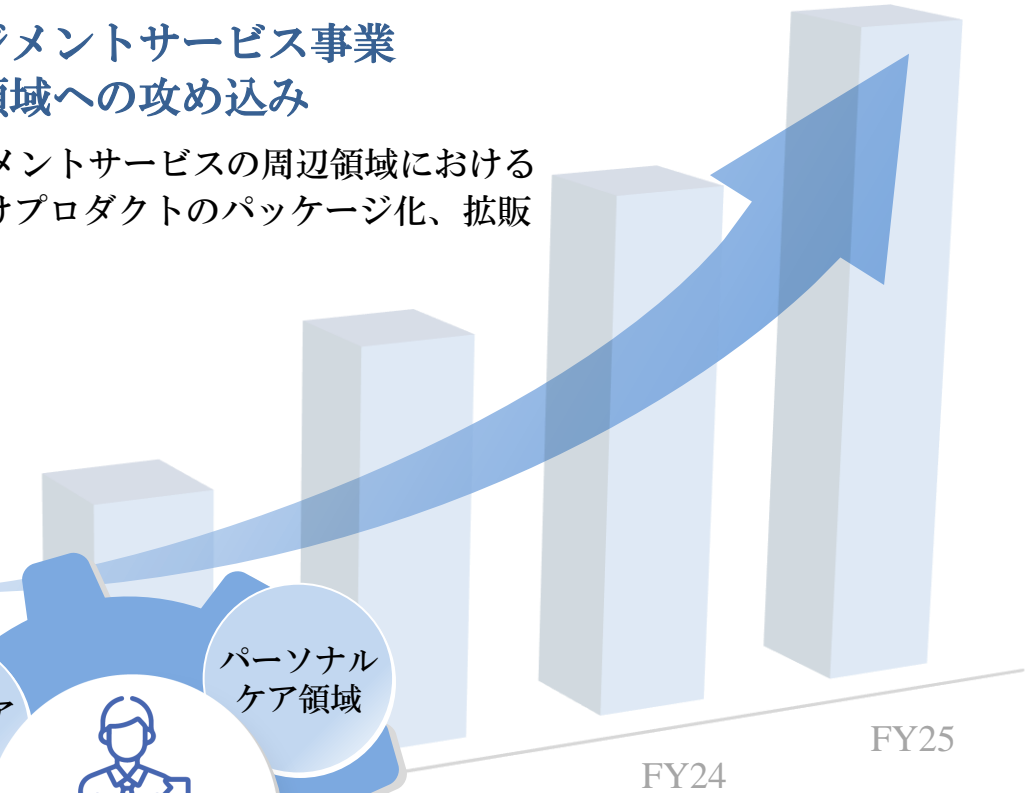
1. マネジメントサービス事業の オーガニック成長

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



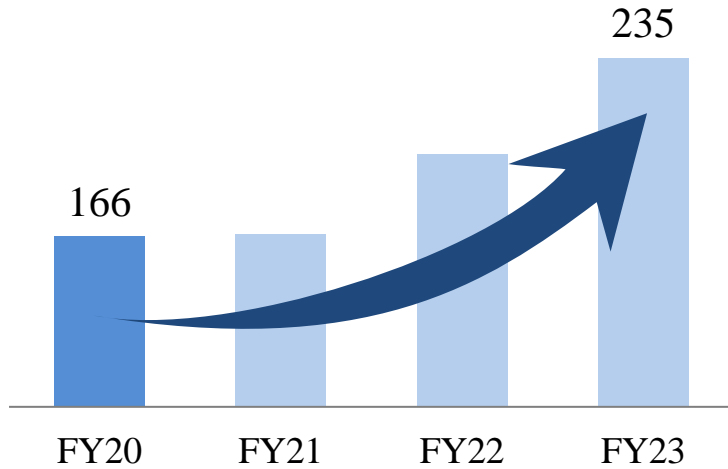
マネジメントサービス事業の成長戦略詳細

2022年12月期 成長戦略及び通期業績の見通し

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

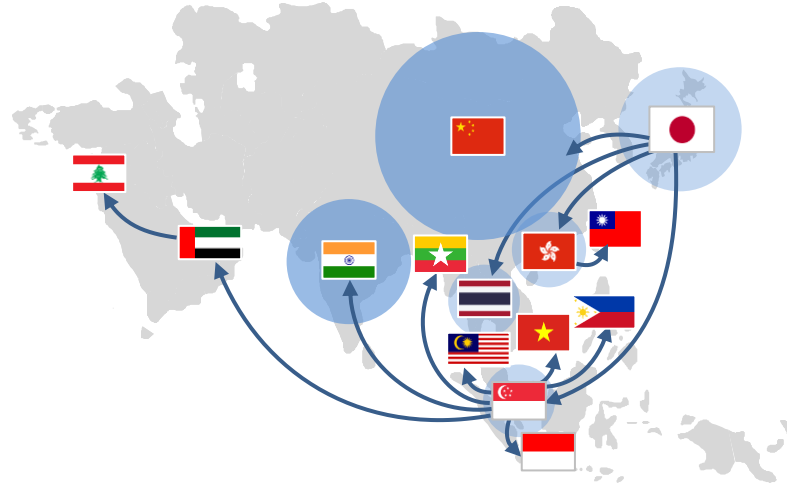
プロフェッショナル数*の計画



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

✕ M&Aによる非連続成長

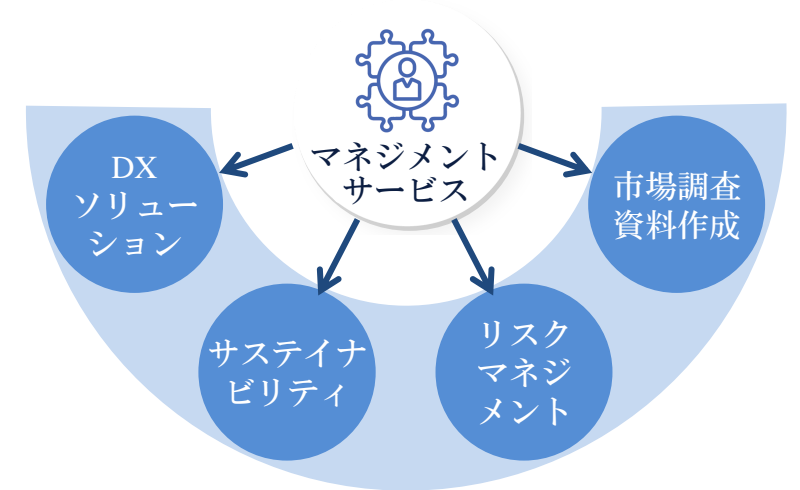
インド・中国におけるプレゼンス強化



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、現地ブ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)



各種サービスラインナップの定型化を行い、汎用性の高いプロダクトへの落とし込みを実施。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

*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)

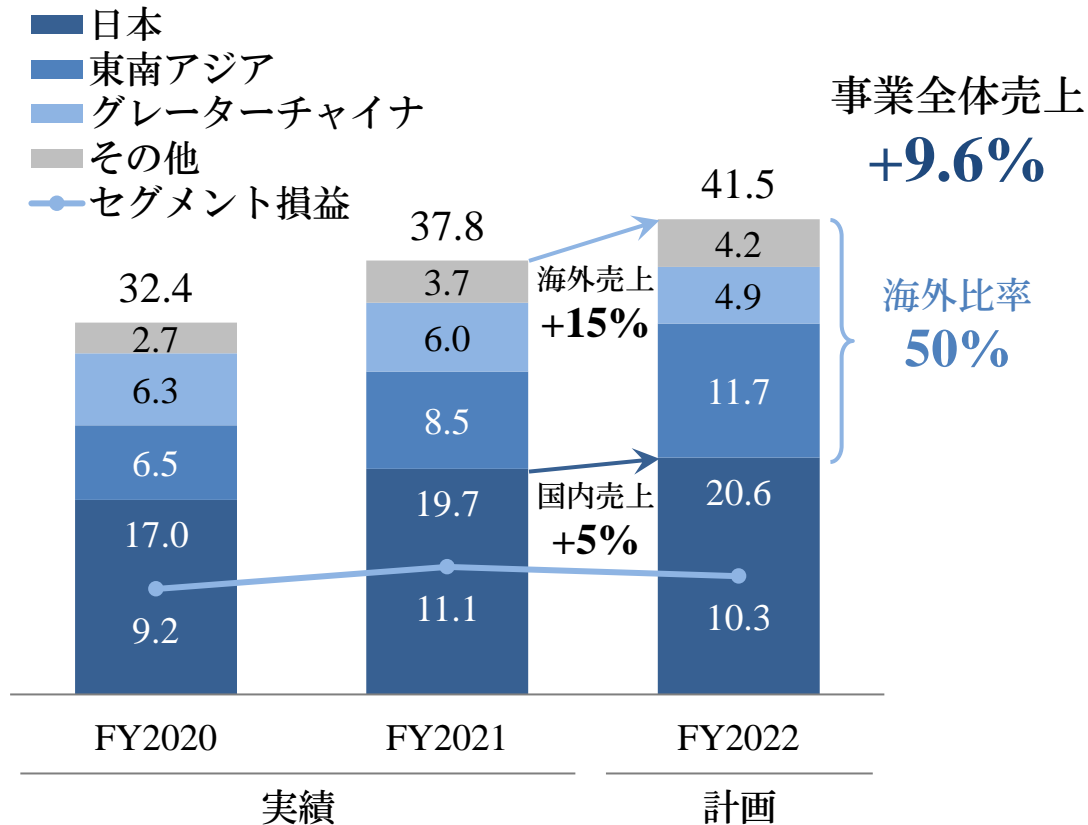


マネジメントサービス事業 通期業績予想

2022年12月期 成長戦略及び通期業績の見通し

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



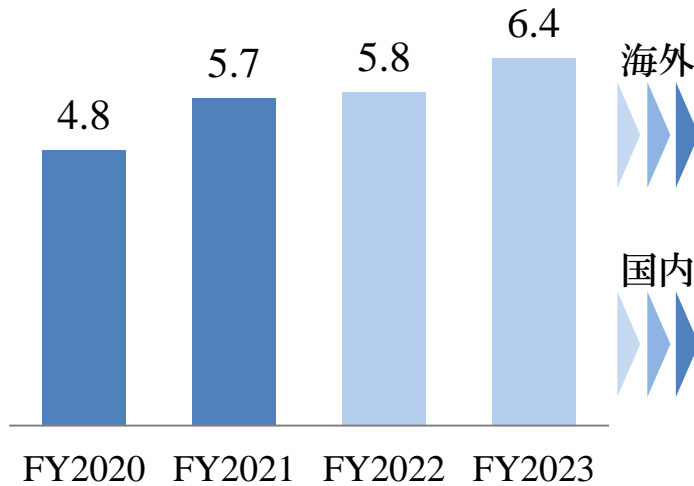
プリンシパル投資事業の成長戦略詳細

2022年12月期 成長戦略及び通期業績の見通し

重点領域であるパーソナルケア、ペットケアへ引き続き積極的な資金投下を行い、各事業の急拡大を狙うとともに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

広告宣伝費推移 (億円)



実績

計画

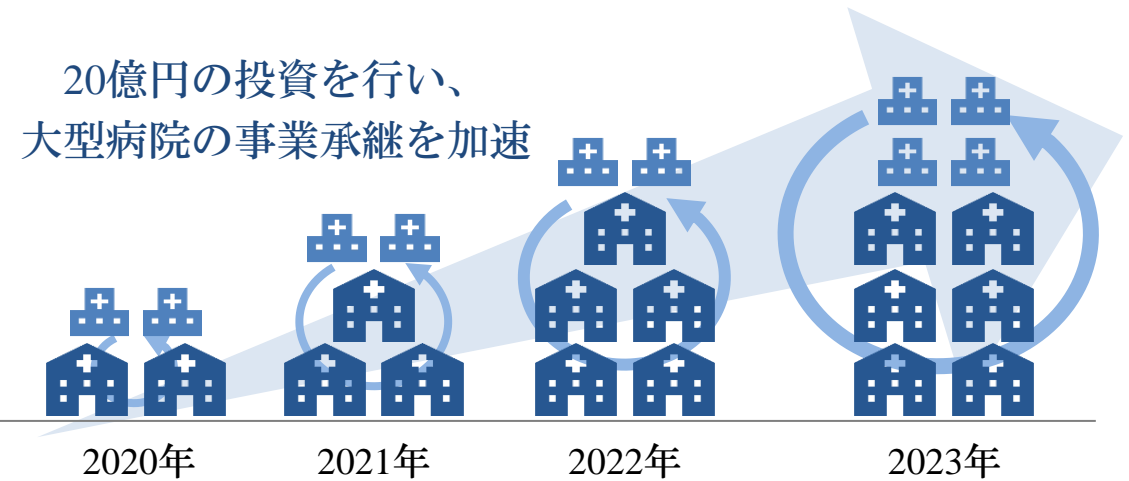
投資先ブランド



海外では、特に中国におけるALOBABYの販売強化、国内では、ECチャネルを中心とした顧客ベース・定期継続者数拡大を通じた、新ブランドの立ち上げを狙う

ペットケア領域

動物病院数 (イメージ)



継続的な大型病院の承継を通じた急速な事業拡大を目指すとともに、病院間シナジー、病院ごとの収益改善のさらなる強化



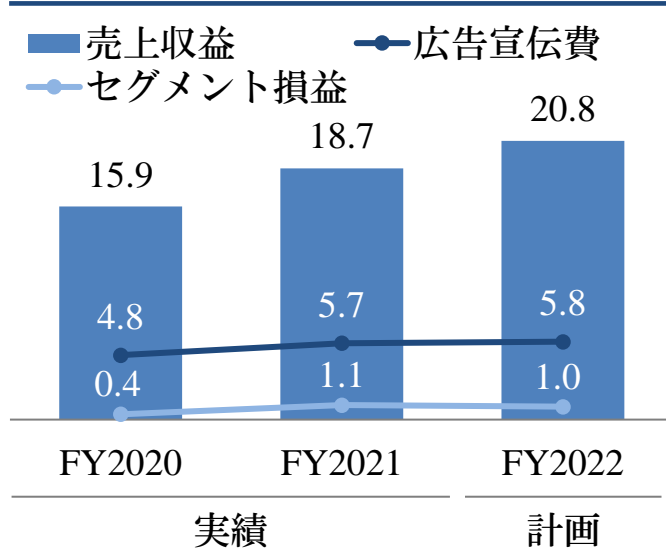
プリンシパル投資事業 通期業績予想

2022年12月期 成長戦略及び通期業績の見通し

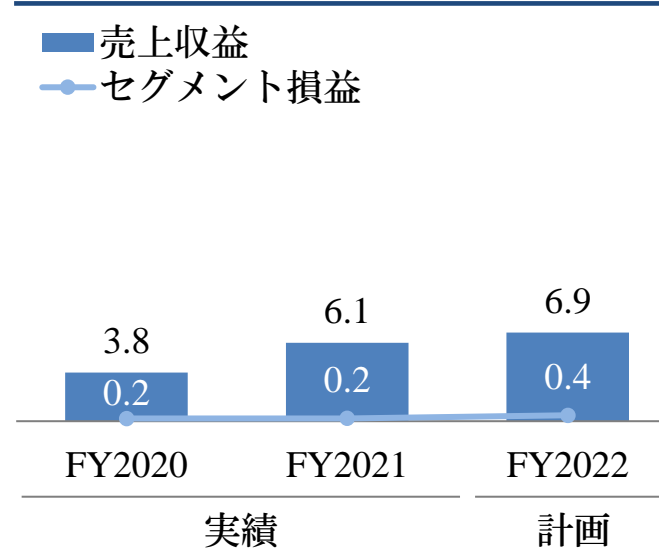
FY22は、プリンシパル投資事業全体のYoY売上収益+8.2%、YoY営業利益+114.4%を見込む。

各セグメント別の業績予想は下記の通り

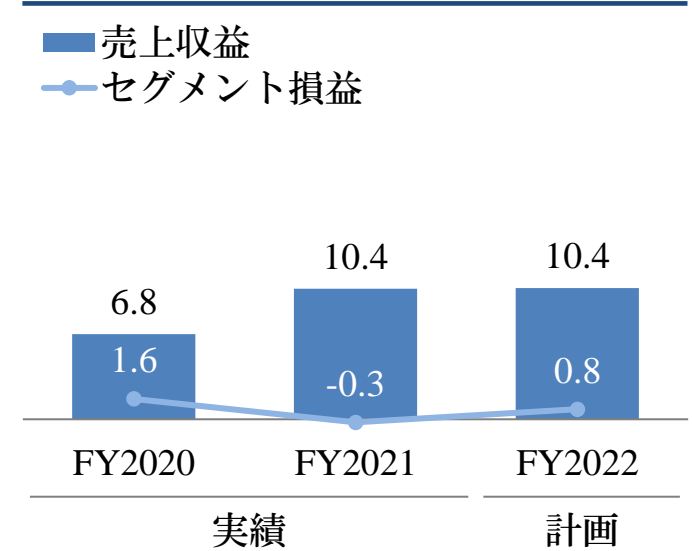
パーソナルケア領域 (百万米ドル)



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

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

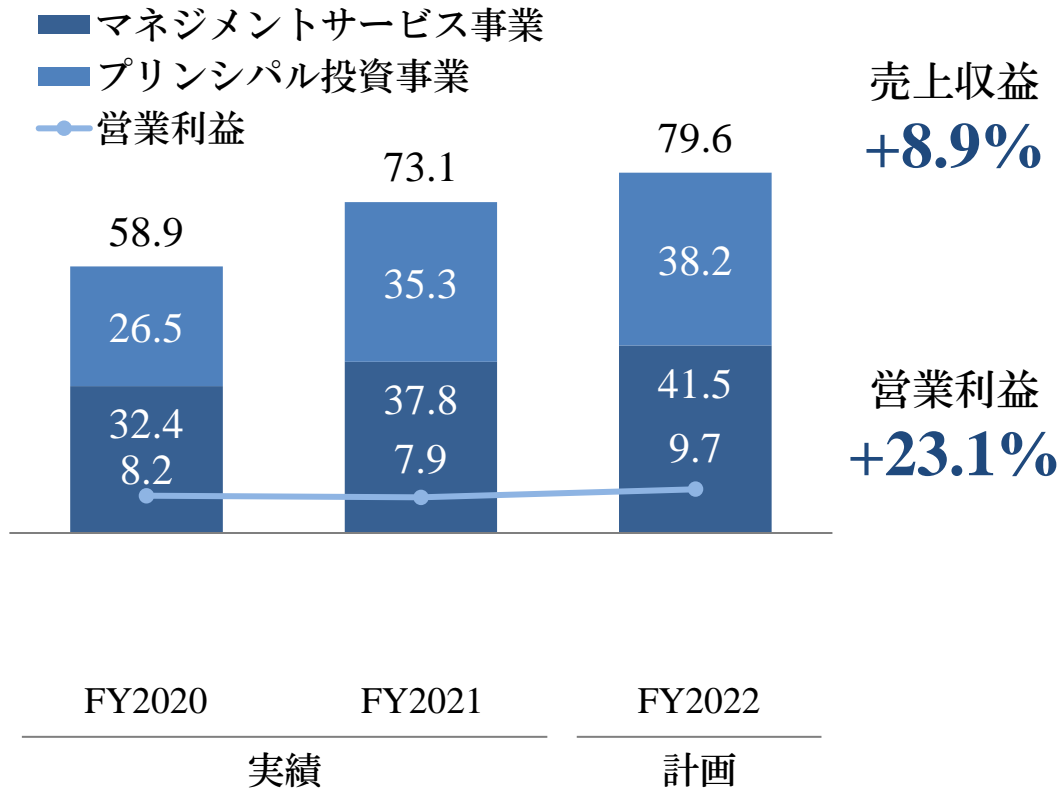


通期グループ連結業績予想

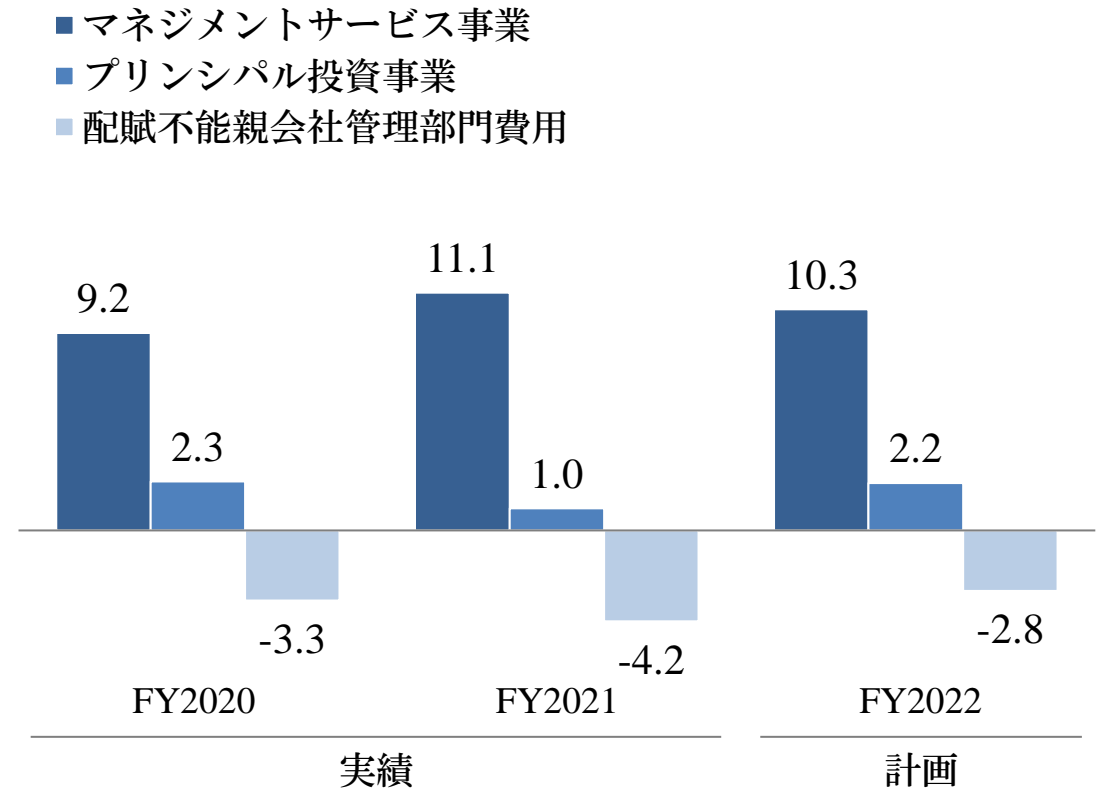
2022年12月期 成長戦略及び通期業績の見通し

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%の増益を見込む。

売上収益・営業利益 (百万米ドル)



セグメント損益 (百万米ドル)



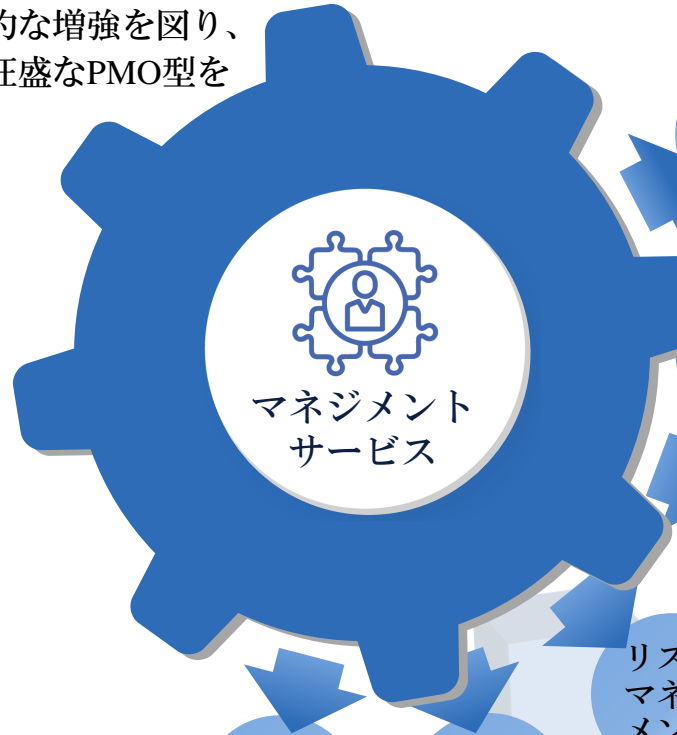


(再掲) グループ全体の成長戦略

2022年12月期 成長戦略及び通期業績の見通し

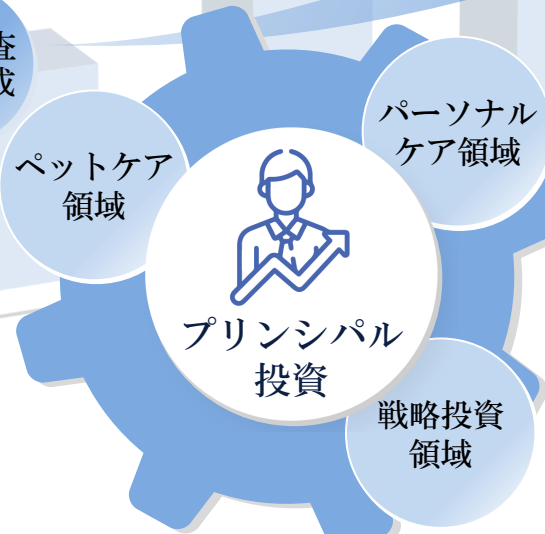
1. マネジメントサービス事業の オーガニック成長

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



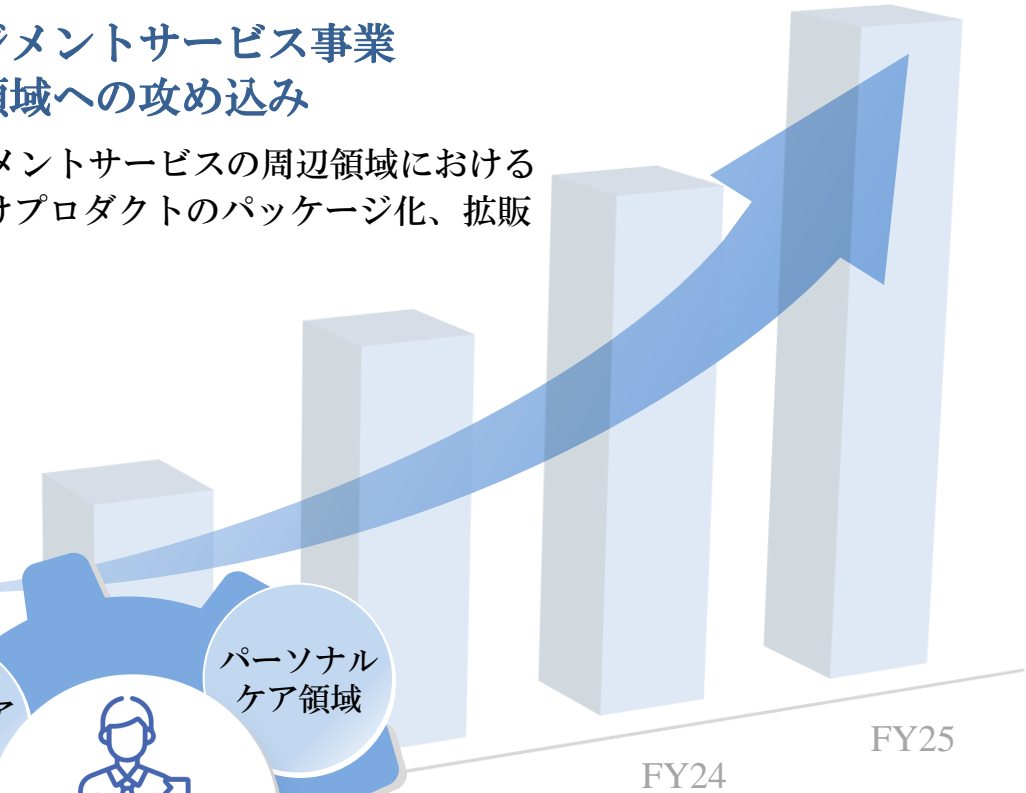
2. マネジメントサービス事業 周辺領域への攻め込み

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



Q&A





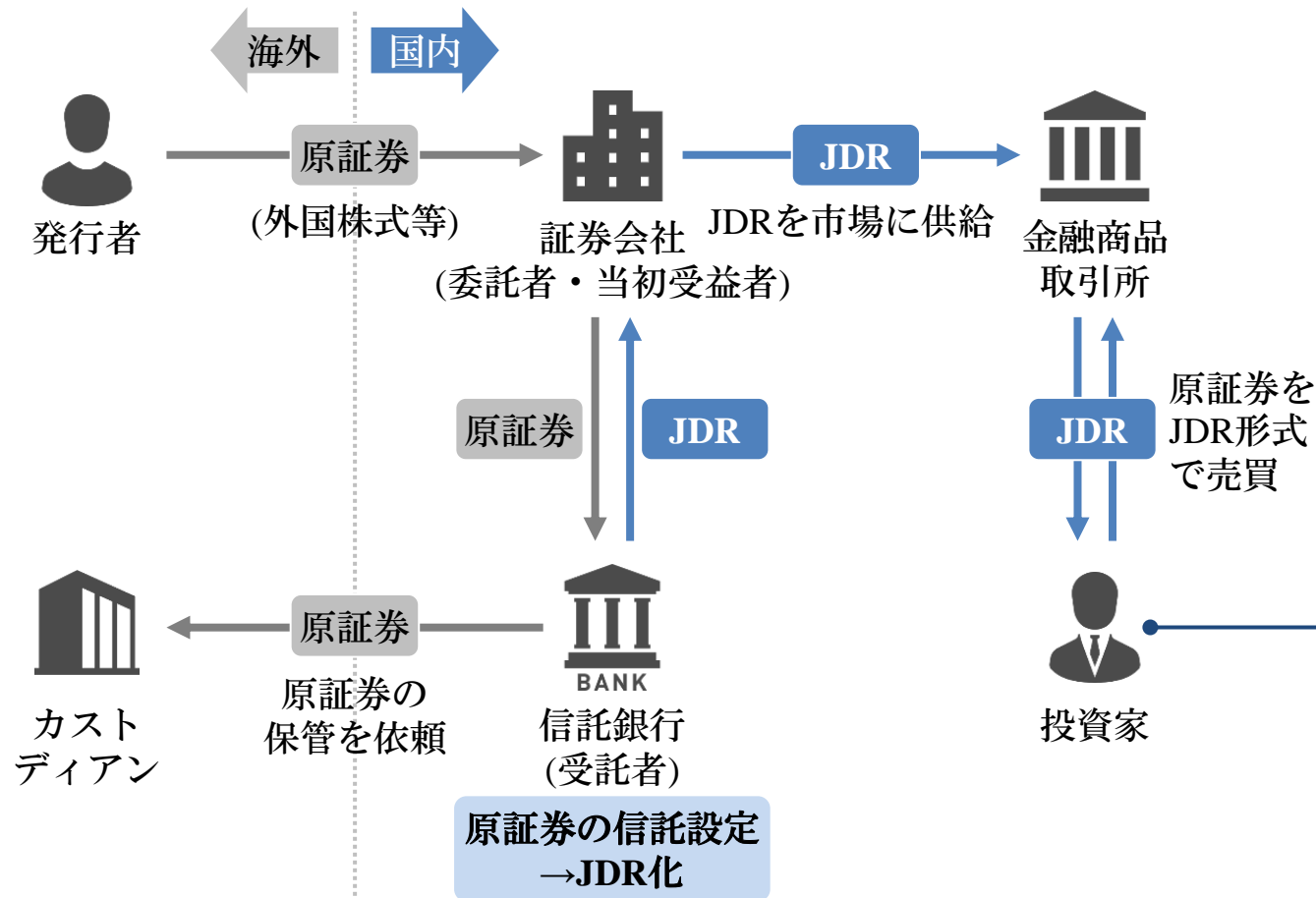
Q&A：事前質問へのご回答

- なぜシンガポール本社なのか、なぜ東証上場なのかを教えてください
- 他の投資事業を手がける企業との違い、強みについて詳しく知りたい
- コロナによる影響とその対策を教えてください
- マネジメントサービス部門における採用進捗状況は順調か？
- YCPという社名に込められた創業者の想いを教えてください
- 株主還元対応を教えてください



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">• 全国の証券会社を通じて売買可能• 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• 日本円による決済・分配金受け取り• 税制も国内株式と同様
株主総会	<ul style="list-style-type: none">• 発行会社の株主はJDR受託者(信託銀行)となるため、JDR投資家は、株主総会には出席できないが、発行会社実施するJDR投資家説明会等で対話が可能
議決権行使	<ul style="list-style-type: none">• 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

*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>

