

The page features several vertical black bars of varying heights and positions. Three bars are located in the top left quadrant, three in the middle left, and three in the bottom left. The main title is positioned to the right of the middle-left bars.

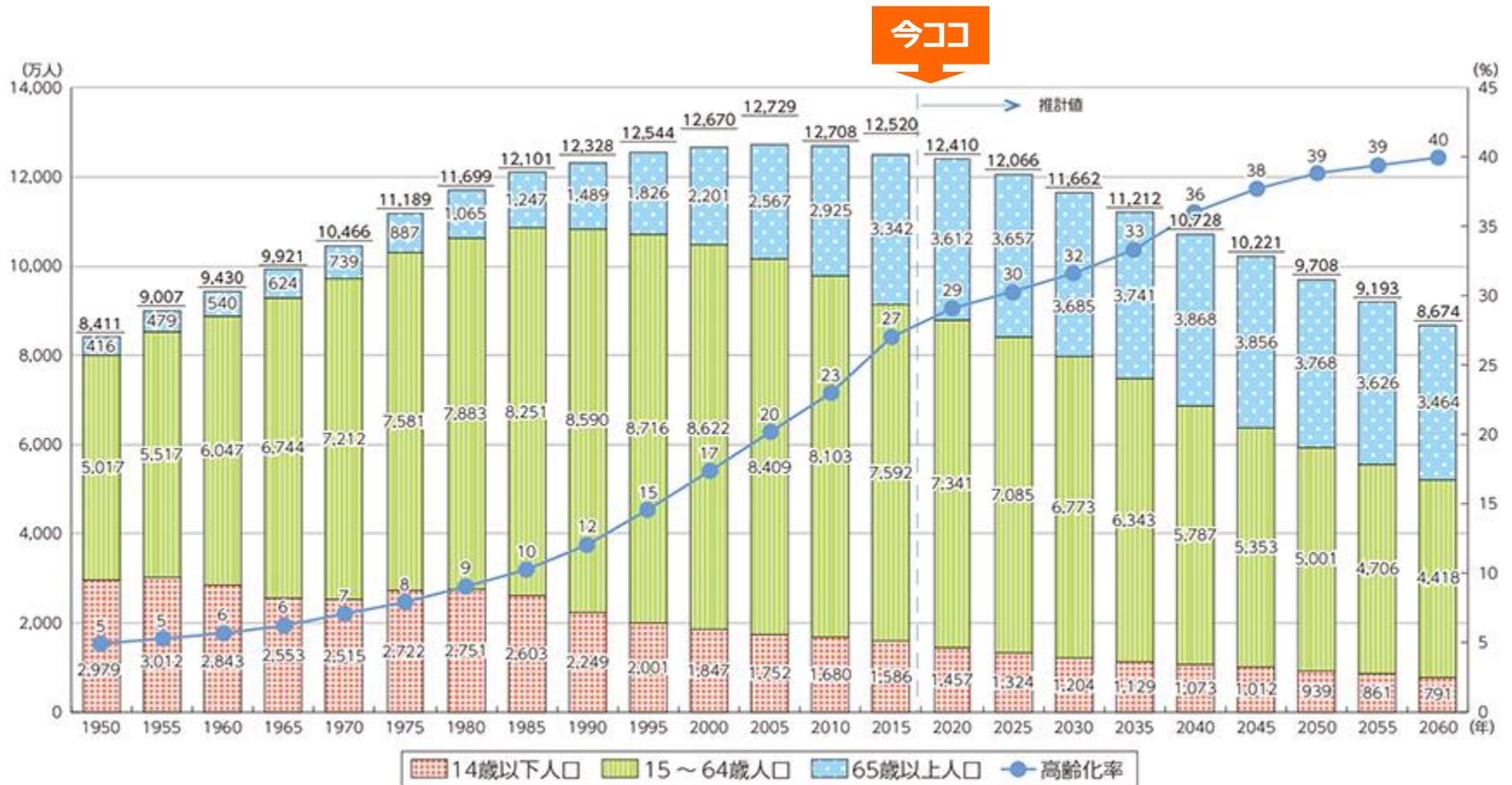
2019年9月期 第1四半期 決算説明資料

株式会社チェンジ
証券コード：3962

CHANGE
PEOPLE, BUSINESS, JAPAN

当社ミッション

||| Change People, Change Business, Change Japan



出典：総務省平成28年度版情報通信白書「図表1-1-1-1 我が国の人口の推移」

<http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h28/html/nc111110.html>

※2015年までは総務省「国勢調査」（年齢不詳人口を除く）、2020年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）」（出生中位・死亡中位推計）

生産性をCHANGEする。

人 x 技術

人材育成

NEW IT

第1四半期 概況

今後の展望

第1四半期 ハイライト ~(株)トラストバンクを子会社化

III 2018.11.30 ふるさと納税関連事業を営む (株)トラストバンクを子会社化。



あなたの意思をふるさとに

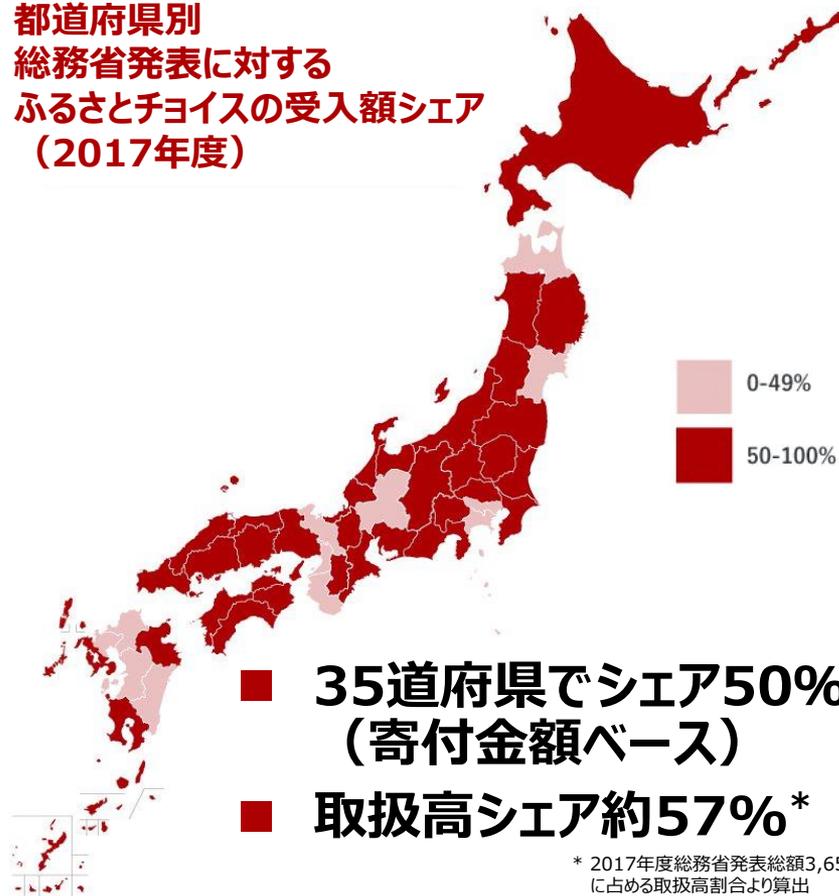


※1：2018年6月27日時点トラストバンク社調べ

※2：2018年11月21日現在

- ふるさと納税黎明期からの老舗
- 取扱い規模 圧倒的No.1

都道府県別
総務省発表に対する
ふるさとチョイスの受入額シェア
(2017年度)

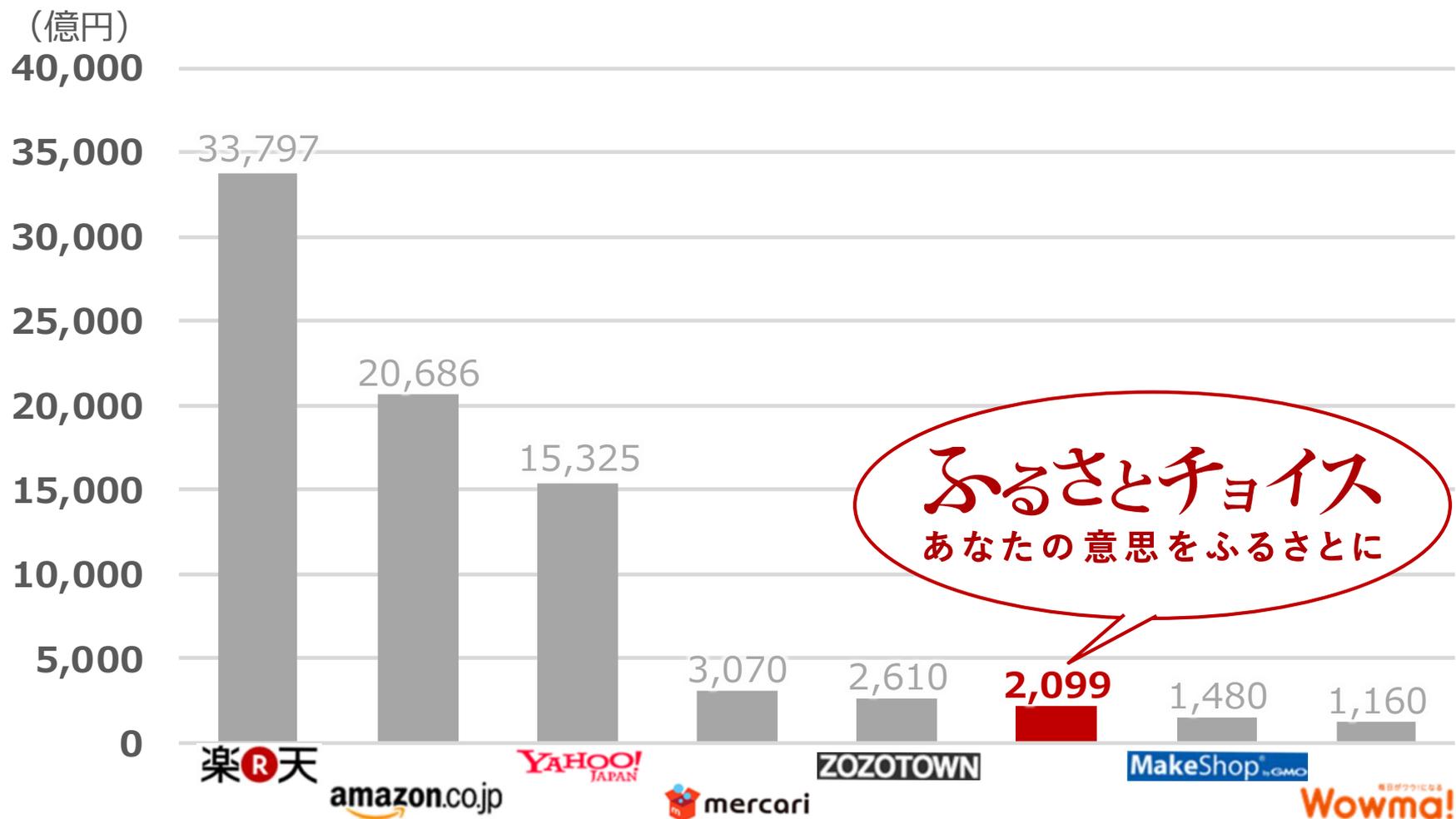


出典：「平成30年度ふるさと納税に関する現況調査について」(総務省)

(http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_zeisei/czaisei/czaisei_seido/furusato/archive/)、当該出典を加工して作成

第1四半期 ハイライト ~(株)トラストバンクを子会社化

Ⅲ 国内ECプラットフォーム6位相当の流通額(2017年度)



※Empower Shop の記事を参考に編集 (出典元: <https://ecclab.empowershop.co.jp/archives/50308>)

※数値は元記事による推定値も含まれています ※ロゴは各社の商標または登録商標です

第1四半期 ハイライト ~^(株)トラストバンクを子会社化

III パブリテック(公共×IT)領域の成長を重点的に加速。

**ふるさと納税事業
高付加価値化**

- III 当社の自治体向けノウハウも加えた複合サービス化
- III 自治体当たりの取引単価向上

**1400自治体に
NEW-ITを提供**

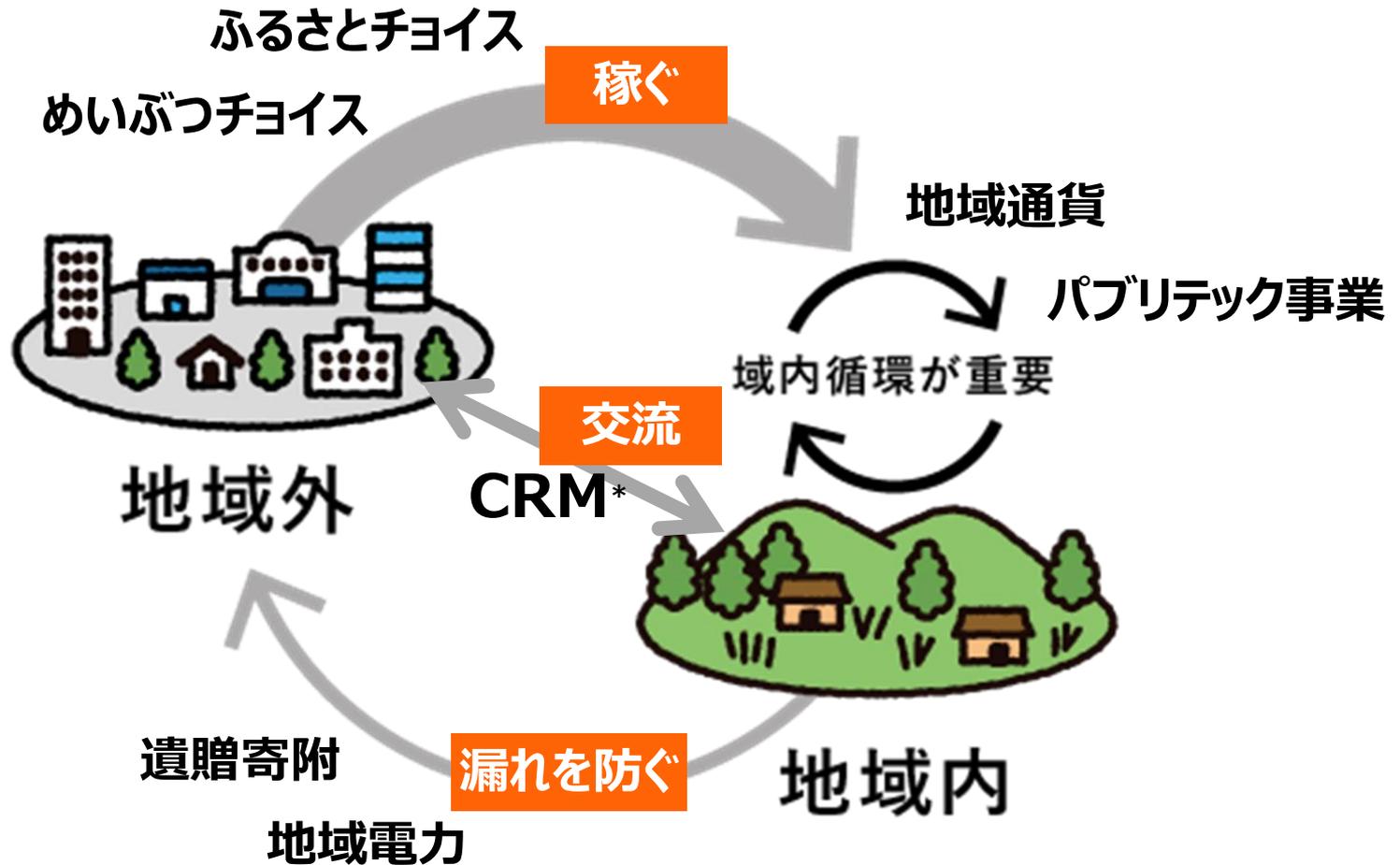
- III 先進自治体でのNEW-ITユースケースを約1400自治体に順次展開

**地域経済
×
デジタル決済**

- III 地域内経済の循環を自治体と共創
- III デジタル決済化の先行事例を創出
- III 外国人観光客誘致の必須インフラ展開

トラストバンクが目指す“地域経済循環”

III ふるさと納税関連事業の会社から、『地域共創』を支える会社へ。



*:Customer Relationship Management

第1四半期 業績概況（連結）

||| 対 期初発表営業利益目標(753M)比では、58%進捗相当。

||| 1Qは M&A関連、サービス開発等、投資を先行。

(単位：百万円)	第1四半期(連結)	
	金額	売上比
売上高	2,035	100.0%
売上原価	363	17.9%
売上総利益	1,672	82.1%
販売費及び一般管理費	1,232	60.5%
営業利益	439	21.6%
営業外収益	0	0.0%
営業外費用	126	6.2%
経常利益	312	15.4%
税引前当期純利益	312	15.4%
法人税等	127	6.3%
当期純利益	185	9.1%
親会社株主に帰属する利益	54	
非支配株主持分に帰属する利益	130	
(参考) EBITDA	487	24.0%

M&A資金
手数料等

セグメント別内訳

(単位：百万円)	NEW-IT トランス フォーメーション	投資	パブリ テック	調整額
売上高	425	—	1,610	0
└ 外部顧客への売上	424	—	1,610	—
└ セグメント間	0	—	—	0
セグメント利益	83	△2	535	△177

※ 端数処理の関係で合算値は一致しないことがあります
 ※ セグメント利益の調整額は、主に全社費用に該当する一般管理費です

III 当社投資先の (株)識学が1.16に東証マザーズへ上場承認。 (上場日：2.22予定)



商号

III 株式会社識学 / SHIKIGAKU. Co., Ltd.

事業内容

III 経営者・経営幹部向け 組織改革支援

- 「識学」を使った経営、組織コンサルティング
- 「識学」を使った従業員向け研修
- 「識学」をベースとしたwebサービスの開発、提供
- 「識学」関連書籍の出版

所在地

III 東京都品川区西五反田7-9-2
KDX五反田ビル 4階

代表者

III 代表取締役社長 安藤 広大

設立

III 2015年3月

【参考】IPOアクセラレーションプログラムの状況

||| 当社と事業シナジーがあり、真の生産性革新につながる企業へ投資。

||| レイターズステージでの投資で、投資収益としても着実に成果を残す。

投資先社名	時期	主な事業・サービス	主な狙い	出資後の動向
(株)Phone Appli	2017.4	クラウドWeb電話帳アプリに代表されるユニファイド・コミュニケーションソリューションの開発・販売	両社のノウハウを統合したサービス提供及び共同マーケティングによる拡販推進	NTTコミュニケーションズ(株)に全株式を売却済(2018.8)
(株)GA technologies	2017.12	AIを活用した不動産業務支援ツール、流通プラットフォーム等の開発・運営	主にAI領域における相乗効果	2018.7.25に東証マザーズ上場(継続保有)
(株)ヘッドウォータース	2018.4	ヒューマノイド向けアプリケーションやロボット用コミュニケーションAIプラットフォーム構築、スマホやIoTデバイスの連携ソリューションを提供	両社のノウハウを統合したサービス提供及び共同マーケティングによる拡販推進	継続保有
(株)ボイスタート ※三井物産(株)との共同出資による新会社設立	2018.7	シニア世代向けに音声AIスピーカーを利用したサービス(日常生活や家族・地域コミュニティとのつながりサポート等)を開発・提供	両社のノウハウを統合したサービス・事業開発、及び公共・地域創生関連事業での相乗効果	鎌倉市と実証実験に関する協定を締結(2018.9)し、2019年の本番サービス開始を目指す(継続保有)
AI CROSS(株) (旧AOSモバイル)	2018.7	AIベースビジネスチャット「InCircle」、法人向け双方向SMS「AOS SMS」等、B2Bモバイルコミュニケーションサービスを提供	AIを利用したパブリックセクター向け業務効率化サービスの推進と事業開発	継続保有
(株)識学	2018.9	人の意識構造を研究した「意識構造学」をベースにした組織マネジメント理論「識学」を使った組織のパフォーマンス向上サービスを提供	両社のノウハウを統合したサービス提供及び共同マーケティングによる拡販推進	2019.1.16に東証マザーズ上場承認(継続保有)

第1四半期 その他トピック ~オフィス増床

||| 2.25 本社至近に新オフィス（席数:48）オープン予定。



第1四半期 その他トピック ～その他の新しい取組み

Ⅲ 第1四半期に仕込んだ多数テーマのローンチが相次ぐ。

2018年 10月～12月（第1四半期）

- Ⅲ 10.09 米国防総省等におけるIoT、M2M領域でのデータ通信セキュリティ基盤のベストプラクティスを日本市場に展開～BlackBerry社より2018 APJパートナーアワードを受賞～
- Ⅲ 10.22 地方自治体向けRPA研修パッケージを提供開始
- Ⅲ 10.29 働き方改革・生産性向上のためのチャットボット（PC・モバイル・AIスピーカー等）導入支援サービスを提供開始
- Ⅲ 11.06 作業現場での安全・健康管理を目的としたAppleWatchアプリを高砂熱学工業株式会社と共同開発・提供開始
- Ⅲ 11.12 DevOps体験型研修「フェニックスプロジェクト」の提供を開始 ～ITプレナース社とDX人材育成で協業～
- Ⅲ 11.19 一般社団法人 日本経済団体連合会（経団連）入会
- Ⅲ 11.20 東京急行電鉄株式会社向けに身体の不自由なお客様の乗降支援のための「バリアフリー連絡アプリ」を開発・提供
- Ⅲ 11.27 株式会社BPw及びSafer Connected World株式会社との3社による販売契約締結

2019年 1月～

- Ⅲ 01.15 フィールドワーカーの生産性向上に向けたNEW-IT活用診断サービスを提供開始
- Ⅲ 01.18 データサイエンティスト養成コース（アドバンス・統計）の提供を開始 ～認定資格を11名に付与～
- Ⅲ 01.21 企業・自治体におけるドローンの業務利用に向けた導入支援サービスを提供開始
- Ⅲ 01.24 デジタルリテラシーを高める定額制eラーニング「RETOMO」を提供開始
- Ⅲ 01.28 『XR活用による観光地への外国人観光客の集客支援サービス』の立ち上げ
- Ⅲ 01.31 ヒアブルデバイスを活用したフィールドワーカー向け音声UIサービスを提供開始
- Ⅲ 02.01 業務特化型ヒアブルIoTサービスの開発に向け、チェンジとネインが業務提携
- Ⅲ 02.05 パブリテック推進に向けたBYODセキュリティ診断サービスの提供および自治体向け無償BYODキャンペーンを開始
- Ⅲ 02.12 「40～50代ミドル・シニア社員の問題意識調査」を発表 ～「社員の高齢化問題」対策～
- Ⅲ 02.13 Boxの業務利用における導入支援サービス及びBox連携ソリューションを提供開始

第1四半期 概況

今後の展望

IFRS移行の取組み着手

- ||| 2019年9月期 本決算での適用を目指し、具体的な準備に着手。
- ||| 今後、第3四半期までは日本基準での開示を想定。

狙い

- ||| のれん償却負担のインパクト軽減
- ||| 今後もM&Aを経営上の有力な手段として選択しやすくするため
- ||| 海外投資家向けIR拡充の一環として

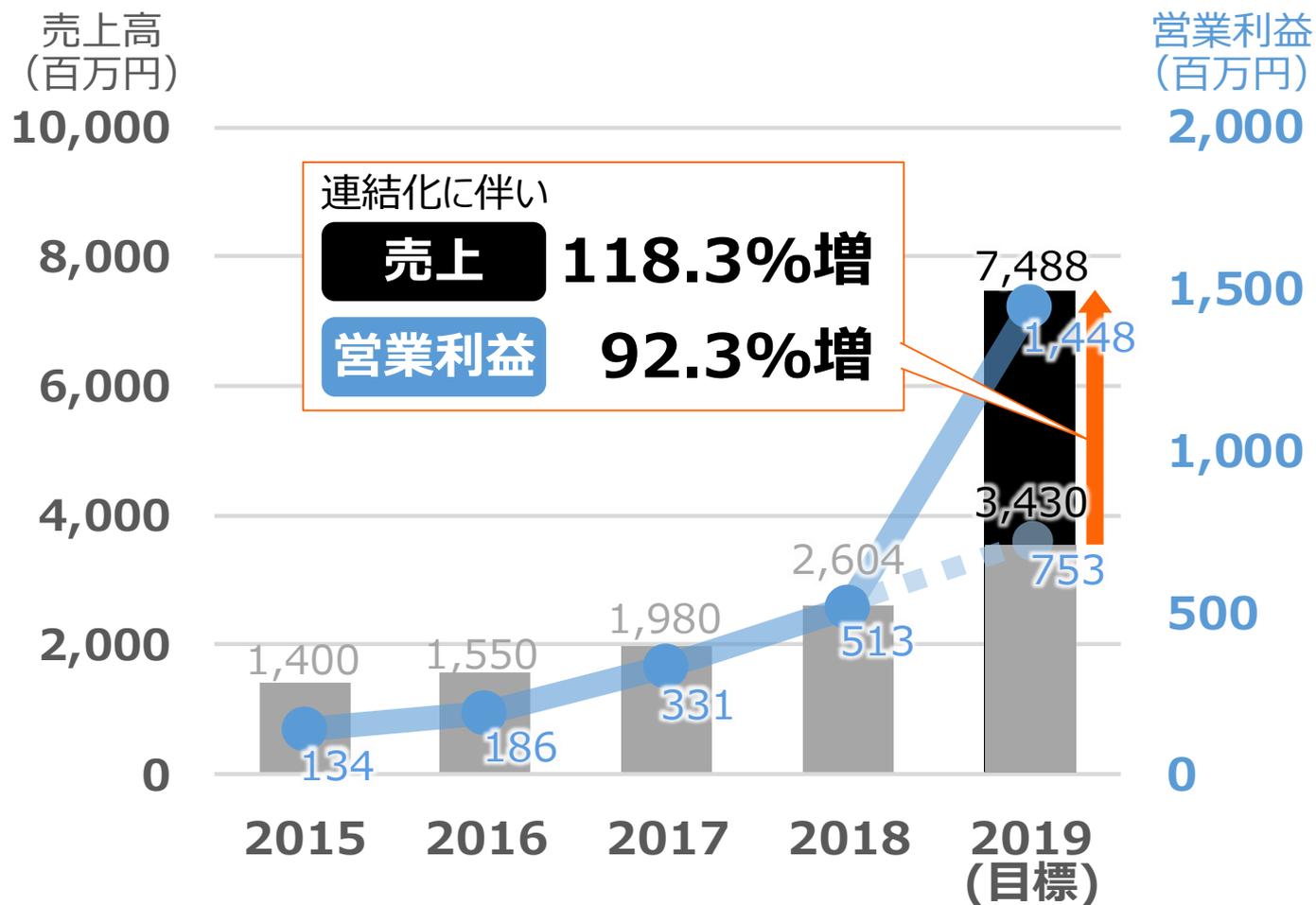
課題

- ||| PPA* = トラストバンクの無形資産の適切な評価に一定の時間を要する
- ||| 投資事業を筆頭に収益認識の方式が変わるため、影響範囲の評価に時間を要する

* : Purchase Price Allocationの略。取得原価の配分。

連結業績目標（日本基準ベース）

Ⅲ 連結化に伴い、期初時点目標を大きく軌道修正。



連結業績目標（日本基準ベース）

III M&Aに伴う一時的な費用を吸収した上で**過去最高益更新**を維持。

(単位：百万円)	期初目標 (単体)	2019年9月期 目標 (連結)	
	金額	金額	売上比
売上高	3,430	7,488	100.0%
売上原価	—	2,694	36.0%
売上総利益	—	4,793	64.0%
販売費及び一般管理費	—	3,345	44.7%
うち、のれん償却費	—	332	4.4%
営業利益	753	1,448	19.3%
営業外収益	—	16	0.2%
営業外費用	—	140	1.9%
経常利益	752	1,323	17.7%
税引前当期純利益	—	1,323	17.7%
法人税等	—	557	7.4%
当期純利益	512	766	10.2%
親会社株主に帰属する利益		515	
非支配株主持分に帰属する利益		251	
(参考) EBITDA		1,915	25.6%

のれん償却

M&A資金
手数料等

のれん償却
損金不算入

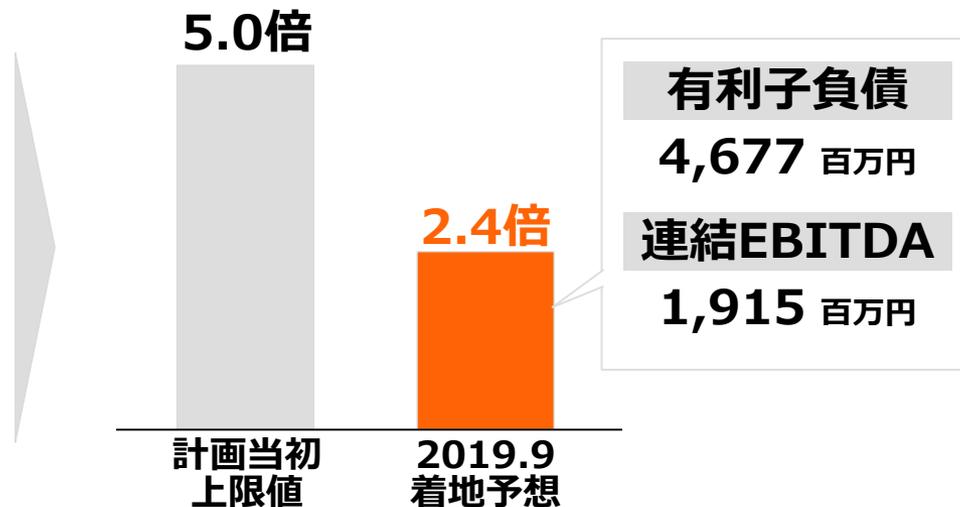
【参考】M&Aに伴う財務の健全性について

- III 財務の健全性を保つ観点から、グロスレバレッジレシオをモニターする。
- III M&A計画当初設定した上限を十分に下回る水準を確保できる見込み。

グロスレバレッジレシオ

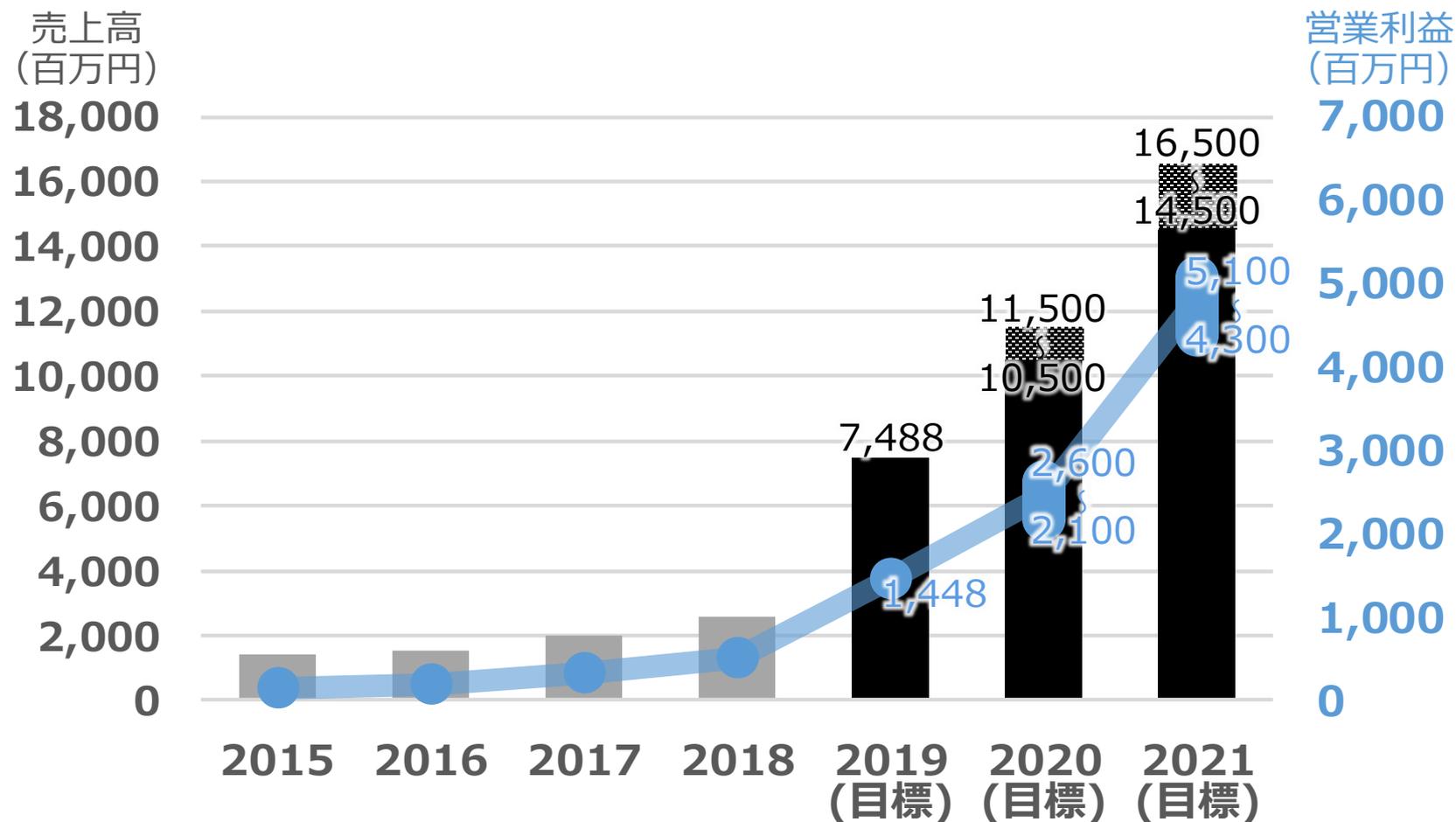
III 会社の有利子負債を本業の営業活動で生み出している資金で返済するとした場合に、何年で返済可能かを示した算式

III 有利子負債 ÷ EBITDA で算出



中期計画アウトライン ※詳細は上期決算(5月)にて発表予定

III 2019年9月期中に IFRS移行含め連結経営体制整備を完了し、新たな成長軌道への突入を目指す。(数値は日本基準ベース)

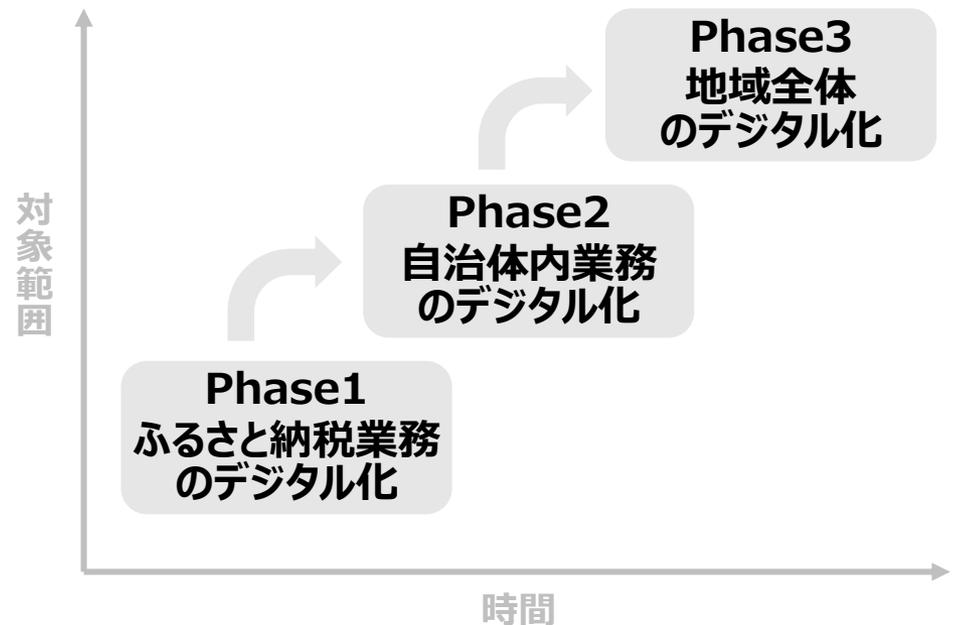


中期計画アウトライン ※詳細は上期決算(5月)にて発表予定

- III チェンジは主に企業の生産性革新を通じて、トラストバンクは国の政策を加速させる事業と自治体のITインフラの再構築を通じて Change Japanに取り組む。



生産性をCHANGEする。



チェンジ：「フラグシップモデル」が順次収穫期へ

- ||| 業界最大手と先端課題に膝詰りで取り組み、蓄積したノウハウで他社へ展開。
- ||| テーマごとに順次 “収穫期”に入ると同時に、更に別テーマを最大手から展開。

NTT Data NRI

人材育成

他SI各社へ

総務省
MIC Ministry of Internal Affairs
and Communications

データ活用
人材

DX指向の
民間各社へ

JR 東日本 東京メトロ 東急電鉄

鉄道業務
専用アプリ

他鉄道各社へ

ITOCU
ITOCHU

モバイル
セキュリティ

総合・専門
商社各社へ

金融庁
Financial Services Agency

モバイル
セキュリティ

金融各社へ

食品A社

画像AI
検査

食品各社へ

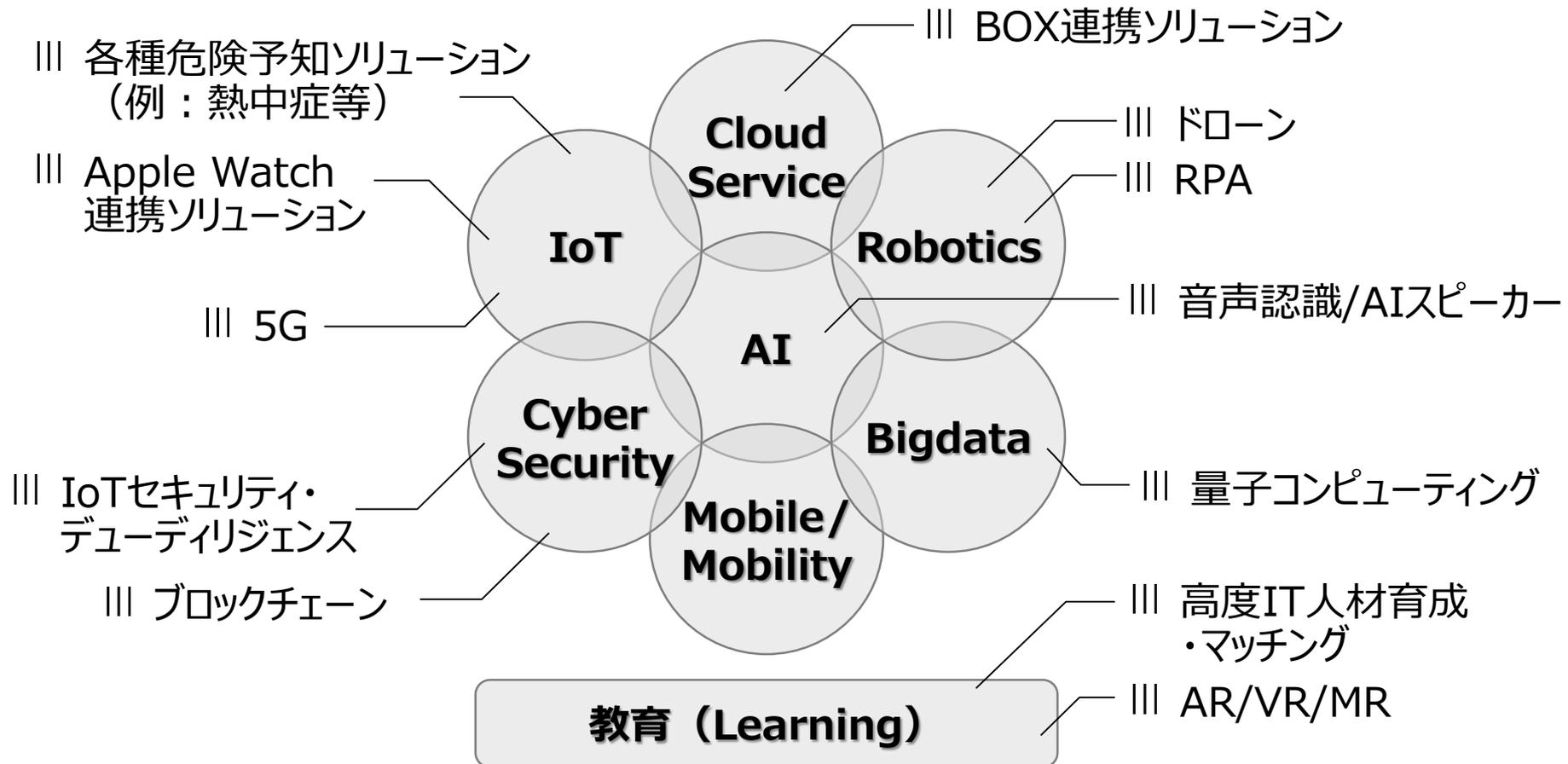
損保B社

窓口AI
チャットbot

損保各社へ

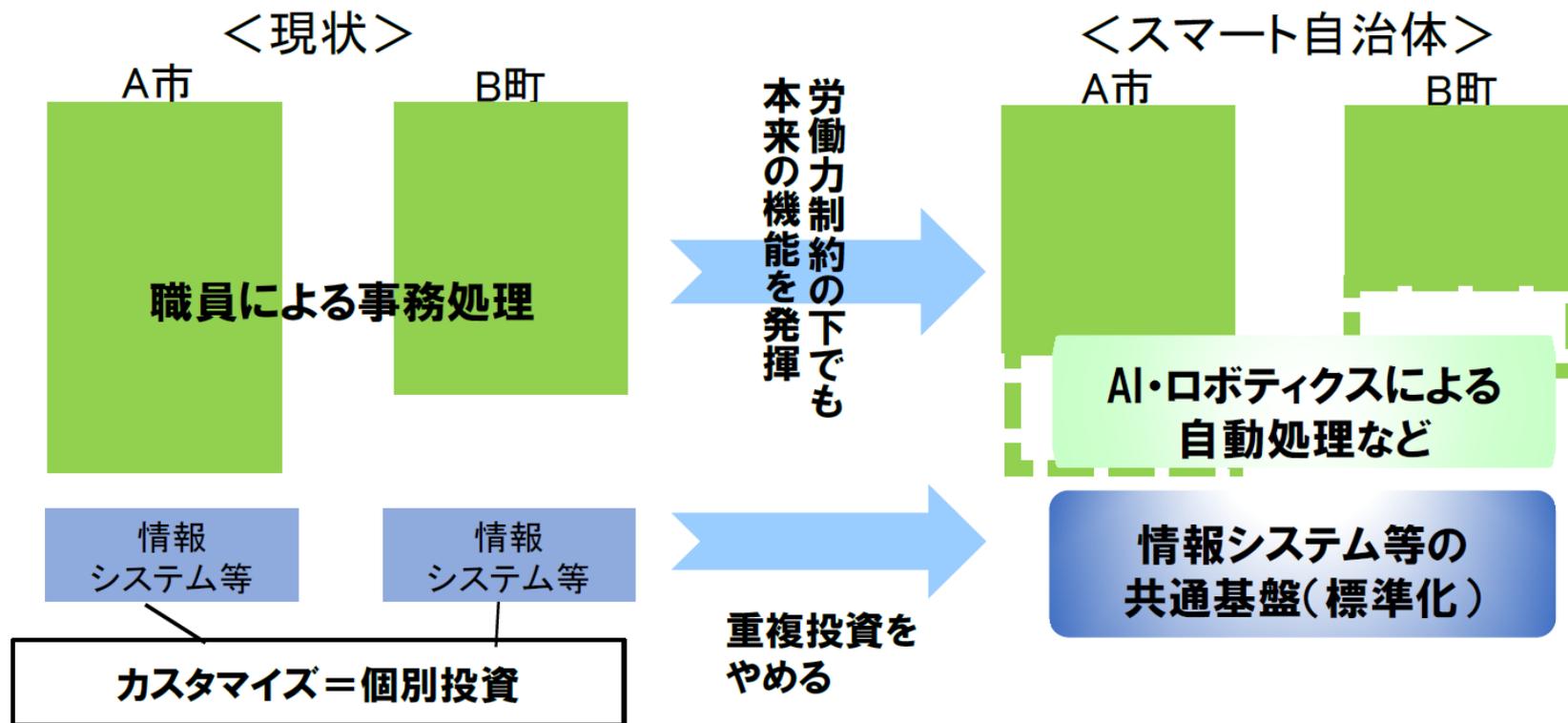
チェンジ：幅広い挑戦領域

III 「次」のテーマを順次生み出す、研究的取組み、実証実験段階、磨き込み段階の取組みを、先端課題に取り組むお客様と共に多方面に実施中。



トラストバンク：自治体のNEW-IT化へ

- 自治体間の業務の共通性は高いにも関わらず、IT投資はバラバラ。
- 6,400億円とも言われる*自治体IT投資の、NEW-ITによる順次置換えを狙う。



総務省『地方自治体における業務プロセス・システムの標準化及びAI・ロボティクスの活用に関する研究会』資料より引用
http://www.soumu.go.jp/main_content/000575563.pdf

* EnterpriseZine記事（矢野経済研究所調査）による (<https://enterprisezine.jp/article/detail/8964>)

【参考】先進自治体の取組み例

- III 少子高齢化に伴い、自治体の財政は厳しく、職員数も減少傾向。
- III チェンジでの実績を基に、トラストバンクを通じて約1400の自治体へ順次展開。

A市 窓口業務改革

- III 市民サービスの維持・向上に窓口業務・内部管理業務の効率化が喫緊の課題
- III BPR手法を用い、業務自体の簡素化、続く外部委託化・ICTによるセルフサービス化を目指す
- III 業務コスト削減に加え、申請等の手続き時間の縮減による市民サービスの向上を狙う

B市 RPA導入実証

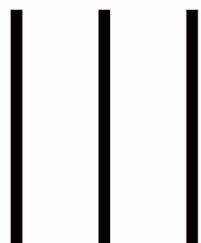
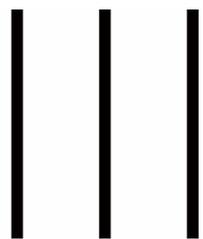
- III 業務の中に内在する単純作業(定型処理の繰返し等)を標準化して自動化
- III 複数部署横断的な単純業務(会計事務、資料集計事務等)5業務で実証実験
- III 処理時間が60⇒18時間へ削減される業務等あり
- III 単純業務から職員を解放してより高度な仕事にあて、住民サービスの質の向上を狙う

C市 AI活用/Chatbot開発支援

- III クラウドソリューションを活用した働き方改革の基盤を構築する取組みの一貫として支援
- III AIに関する知識習得等の人材育成から、AI活用モデルの策定、AIチャットボット開発までを支援
- III 庁内業務の効率化、住民向けの時間に問われない対応等の業務改善を目指す

ご注意

- III 本資料に記載されている、将来に関する予測・見通しなどは、資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社で判断したものであり、不確実性を含んでおります。
- III 実際の業績などは、様々な要因により大きく異なる可能性があります。



CHANGE

PEOPLE, BUSINESS, JAPAN

