

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3四半期 決算説明資料

株式会社チェンジ
証券コード：3962

CHANGE
PEOPLE, BUSINESS, JAPAN

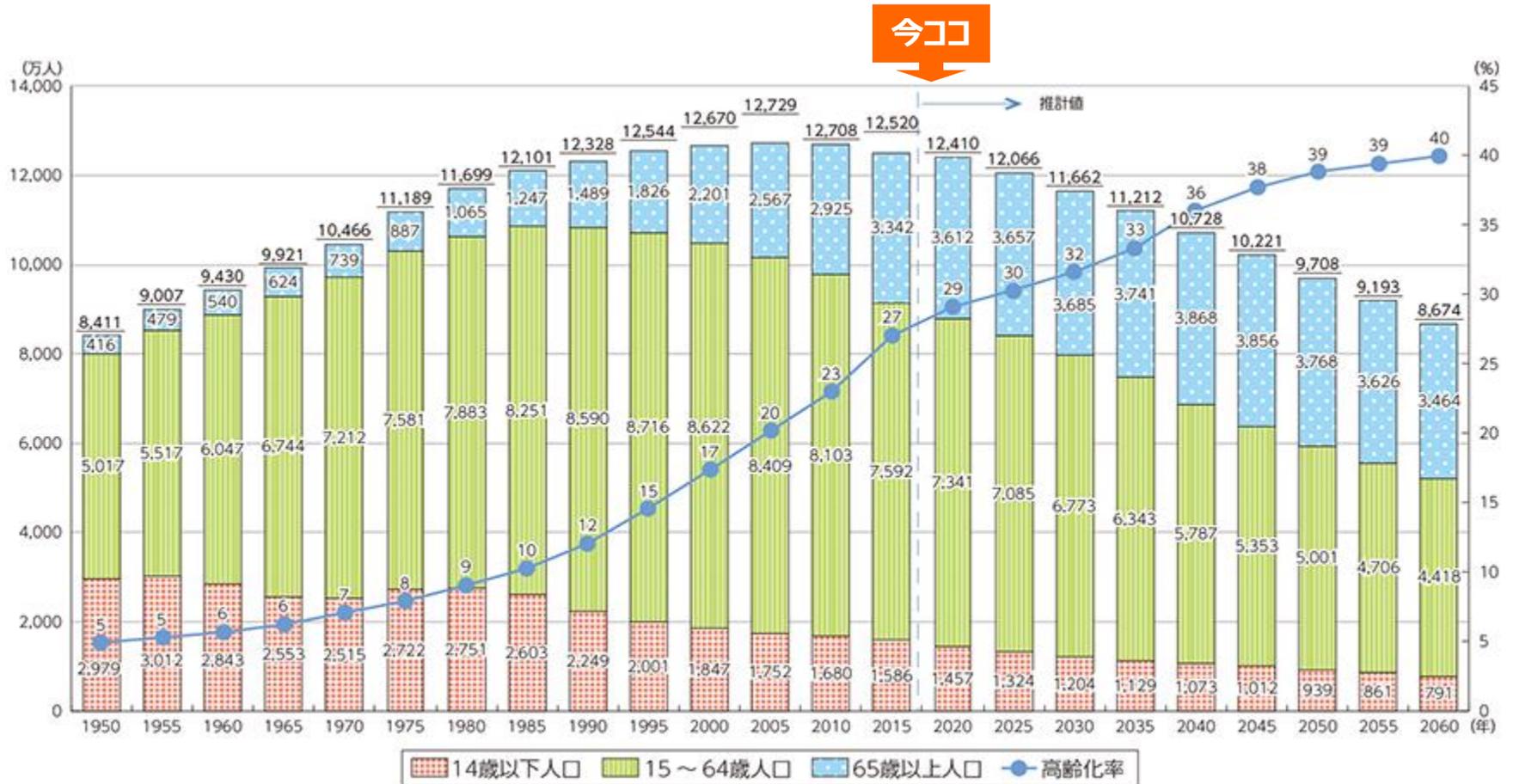
当社ミッション

||| **Change People, Change Business, Change Japan.**



問題意識

III 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3四半期 概況

PO実施概要

第3四半期 業績概況（連結）

||| 当期第1～第3四半期累計の業績は以下の通り。

(単位：百万円)	通期目標(連結)		1-3Q実績(連結)	
	金額	売上比	金額	売上比
売上高	7,488	100.0%	5,329	100.0%
売上原価	2,694	36.0%	1,912	35.9%
売上総利益	4,793	64.0%	3,417	64.1%
販売費及び一般管理費	3,345	44.7%	2,575	48.3%
└うち、のれん償却費	332	4.4%	232	4.4%
営業利益	1,448	19.3%	841	15.8%
営業外収益	16	0.2%	19	0.4%
営業外費用	140	1.9%	137	2.6%
経常利益	1,323	17.7%	724	13.6%
税引前当期純利益	1,323	17.7%	723	13.6%
法人税等	557	7.4%	322	6.0%
当期純利益	766	10.2%	401	7.5%
親会社株主に帰属する利益	515		272	
非支配株主持分に帰属する利益	251		129	
(参考) EBITDA	1,915	25.6%	1,173	22.0%

セグメント別内訳

(参考) 上期累計

(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	1,113	354	2,199	△1
└外部顧客への売上	1,111	354	2,199	—
└セグメント間	1	—	—	△1
セグメント利益	294	235	443	△401

第1～第3四半期累計

(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	1,994	359	2,980	△4
└外部顧客への売上	1,989	359	2,980	—
└セグメント間	4	—	—	△4
セグメント利益	583	230	637	△610

※ 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 NEW-IT・パブリテック 両事業の概況は以下の通り。

3Qまでの主な成果

課題

NEW-IT

トランス
フォーメーション

III BOXベストソリューション拡大

- III 引合い堅調
- III Appleに次ぐ大型アライアンス化へ期待

III デジタル人材育成の案件急拡大

- III 最上流から実現施策まで一連の実績が蓄積

III NEW-IT提供人材の蓄積進む

- III 採用・外部パートナーともに、現状最も希少な層の人材の厚みを増す

III ふるさと納税市場適正化

- III 混乱収束⇒当社の相対的適合性が盤石に

III ふるさとチョイス高付加価値化進展

- III 災害支援/他GCF*等の取組みが続々

III パブリテック新事業の進展

- III 自治体デジタル化の各種サービス準備進展
- III 9月に新サービス「LoGoチャット」投入予定

III 個別対応・高難度案件が多い

- III 挑戦領域が広く、ケイパビリティの蓄積は進む
- III 一方で、手離れ良く売り切るモデルへの転換には時間が掛かっている

III 官公庁向け受託案件の穴埋め不足

- III 官公庁向けの事業・人員をTBに移管した分の穴埋めが不足している

III 新制度移行直前の混乱の影響

- III 一部自治体の逸脱行為により1-5月の業績が前年比大きく下振れ

* : Government Crowd Funding =使い道に共感し
ふるさと納税を利用して行うクラウドファンディング

III 引合い堅調に加え、ITサービス大手との協業により一気に加速。

ソリューション例①

点検 すすむくん



- III 様々な現場に残る“紙”の「チェックリスト」
- III 慣れると「見なし」「飛ばし」等 形骸化も...
- III 事後の転記・記録も大変で分析もされず...



- III 作業の合間に、スマホで片手でチェック
- III 対象物の近くでチェック（距離検知・漏れ防止）
- III チェックした時刻も自動記録
- III チェック結果 + 異常時は対象物の写真も自動保存

ソリューション例②

マニュアル 探すくん



- III 現場で使用する機材は多種多様
- III 故障時・トラブル時には“即時”対応必須
- III でも実態は「そもそも問合せ先はどこ？」から



- III QRコードを読むだけで必要な情報を即時・一括で表示
- III 故障機器の位置情報把握や、管理台帳への故障・修理履歴の記録等も自動で行い、分析可能な状態へ

業績概況 補足

NEW-ITトランスフォーメーション
～ BOXベストソリューション拡大

- ||| 7.23 Box World Tour に出展。
- ||| ITサービス大手と連携し、新しい働き方の実現を先導。



- III 各社のDX系人材開発の方向性が急速に具体化してきている。
- III 具体的な実装段階に進む顧客の支援案件が増え、ノウハウの体系化が進む。

日本のDXの状況・方向性を議論

- III DXの必然性と危機感が、大半の企業で少なくとも経営層や上級管理職層では具体的になってきた
- III Digitalizeを目標としつつ、Digitizeから着手している実態があり、LOBのTry&Errorで進めている
- III 成果に至る難度が高い一方、時間を掛けてじっくり取り組むための体制や人材が不足している
- III 技術の専門家のみの育成では組織的な取組みにはならず、プロデュースやビジネスデザインを担う人材や、新業務を担う人員全体のリテラシー向上等が鍵を握る点も明白に



DX人材開発体系 実装案件

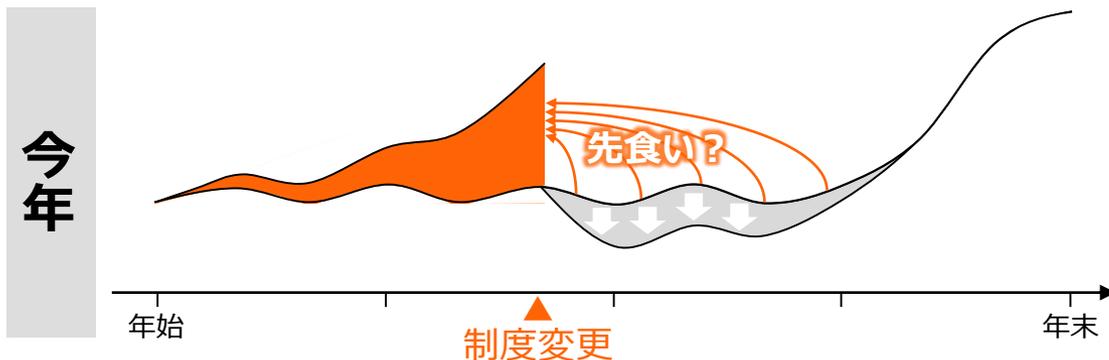
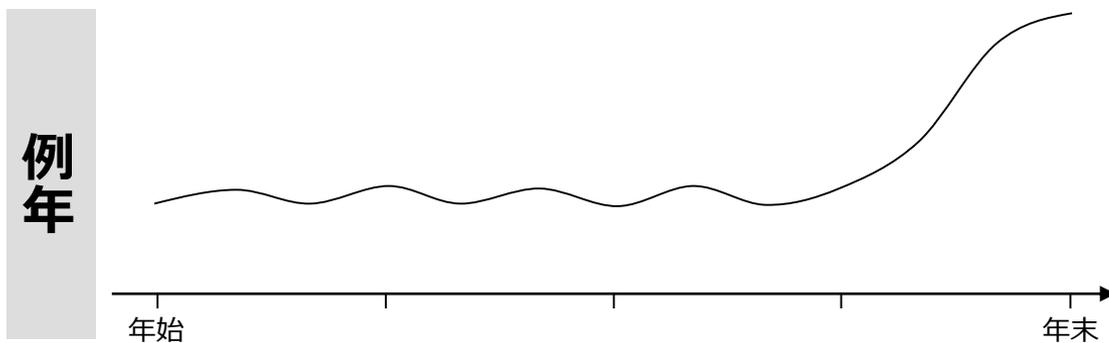
- III DX人材を全社レベルで検討する案件が急増
- III 一部の専門家人材のみならず、全社要員をどのような人材タイプに分けて捉え直すかの整理が進む
- III 特に、ビジネスとしての成果へドライブする人材タイプの質・量の創出に焦点が当たるケースが多い
- III デジタル化を受け入れる側として、広範な人材に新しいリテラシーを求める要件も鮮明に
- III 人材要件と必要量の議論が整理され、具体的な育成・開発の手法・施策の議論へ進み、実装まで漕ぎ着ける案件が急増



当社のDX人材開発ノウハウの体系化が、最上流から実装まで一気通貫で整う

業績概況 補足 ~ パブリックふるさと納税 制度変更前後の影響

- III 6月の制度変更前後の混乱が一旦終結。
- III 今期の影響を最小限に抑え、且つ来期以降にもつながる活動を進める。



※ ボリュームはイメージです

- III 一部自治体による、制度変更前の駆け込み“逸脱”寄附が終結。
(4自治体の新制度参加不可が決定)
- III 一方で、顕在化している寄附需要の一部を「先食い」している側面もあり、6月以降も注視・対策が必要
- III 災害支援寄附やその他GCF*等を通じた新しい寄附者の掘り起こしや、販管費の抑制等により、第3四半期は黒字回復を達成。

* : Government Crowd Funding =使い道に共感しふるさと納税を利用して行うクラウドファンディング

- III 今期限りの歪みの影響を最小限に抑える取組みを万全にしつつ、来期以降の反動を着実に収穫につなげる準備を進める。
 - ✓ 今期掘り起こされた新しい需要のレポート
 - ✓ サービス高付加価値化によるテイクレートの改善

III サービス第1弾として9月にリリース予定。

LoGoチャット

PCとモバイルをフル活用し
「LGWANとインターネット」をつなぐ
自治体専用チャットツール

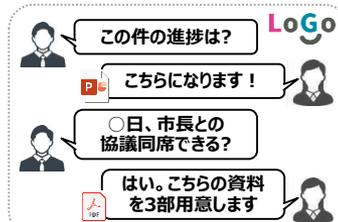


働き方改革は
安全で快適な
自治体専用
チャットから!

メリットその1

電話・メールよりも効率的に

- ◆ 在席していれば即会話開始
- ◆ 在席していなくてもメッセージを残せ、空き時間で返答可能
- ◆ 「〇〇様、お疲れ様です、〇〇です」などが不要で、気軽に会話ができる
- ◆ キーワード検索で、過去のやりとりも簡単に検索できる
- ◆ 様々なファイルをドラッグアンドドロップで簡単に送受信可能



メリットその2

いつでもどこでも会議が可能

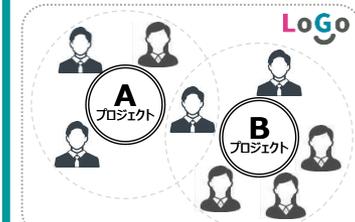
- ◆ 会議室に集まらなくても会議が可能
- ◆ グループトークルームで会話したいメンバーを集めていつでも会議ができる
- ◆ PCからでもスマホからでも確認できて、どこにいても会話に参加が可能
- ◆ いつでも内容を確認でき、複数の人へ ホウレンソウ
- ◆ 遅れて参加しても議論の内容がキャッチアップできる



メリットその3

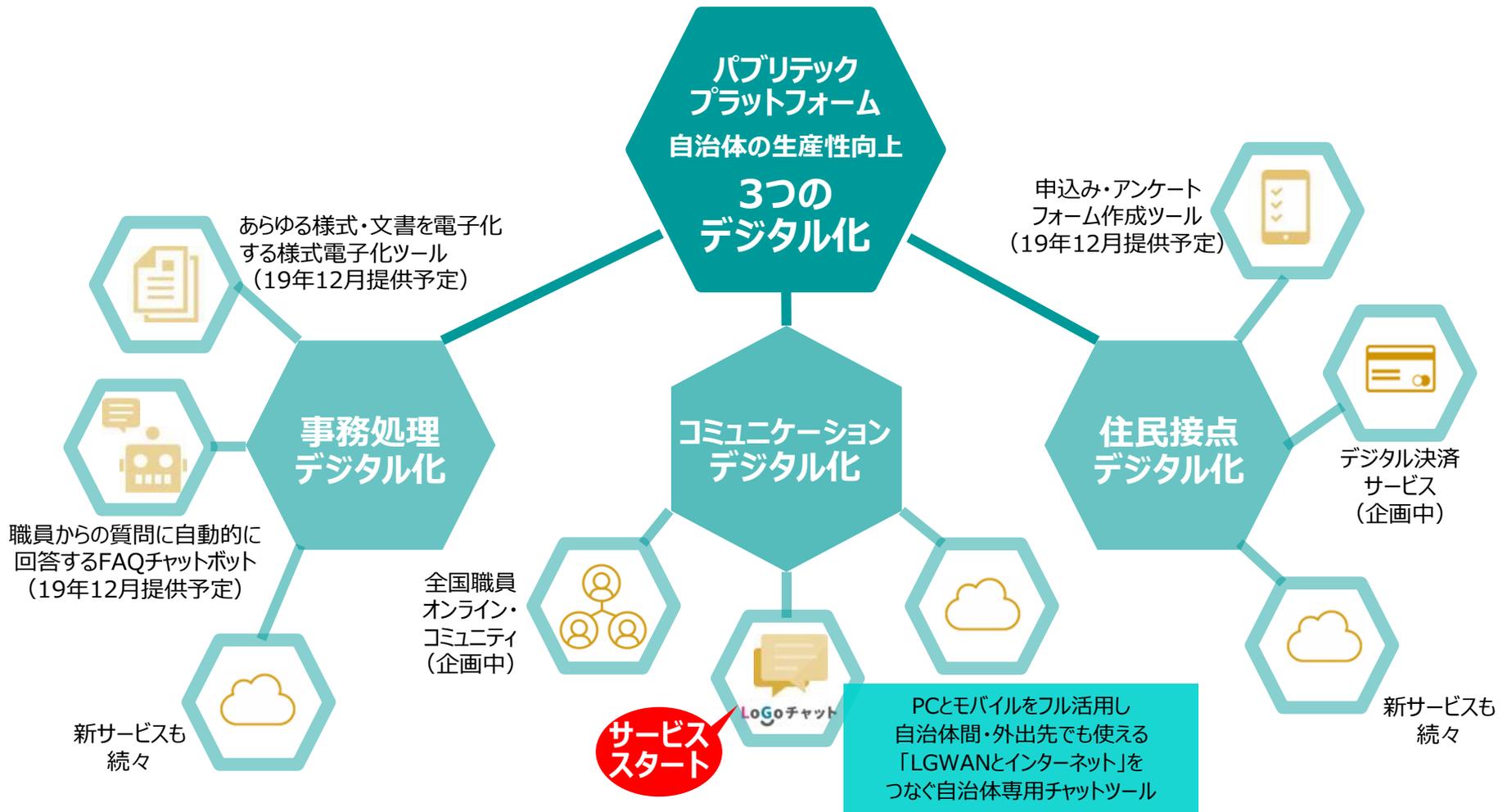
情報共有が簡単・スムーズ

- ◆ 緊急性の高い情報共有が全員宛に即時に伝達できる
- ◆ 管理職でも現場の濃い情報が入手できる
- ◆ タスクのステータスの変化を可視化
- ◆ 部署内はもちろん、複数部署、複数自治体、外部機関や事業者とのグループも作成できる



業績概況 補足 ~ パブリテック 自治体デジタル化 新サービスの展開

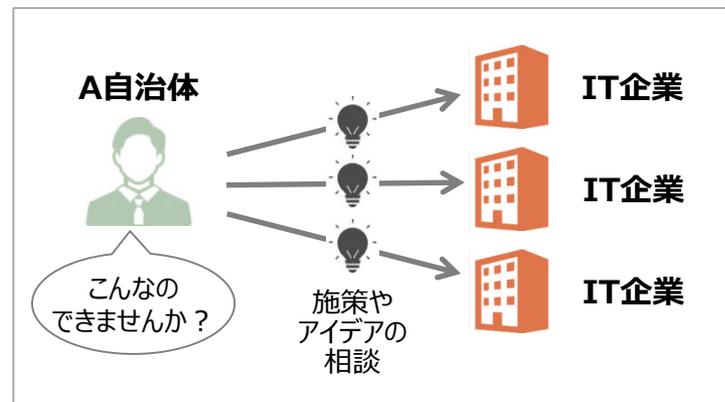
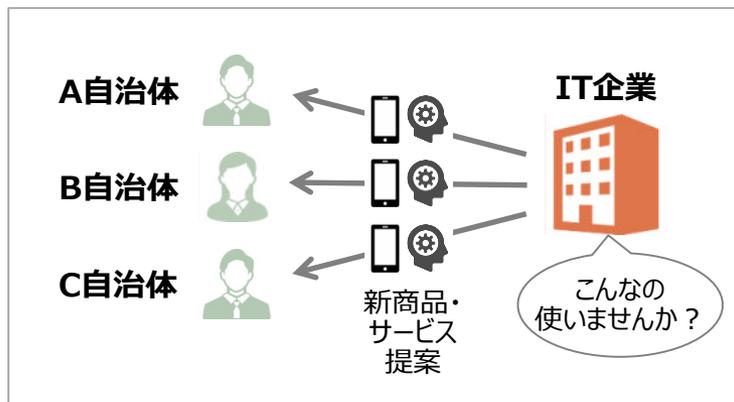
III 第2弾以降も、続々リリース予定。



業績概況 補足 パブリテック ~ 自治体デジタル化に向けたエコシステム

III 広範な自治体へのアクセスを活かし、デジタル化を先導するハブとなる。

今まで



これから



課題・成功事例等の共有
敷居の低い相談



トラストバンクがハブ役となり、自治体に適した効果のある商品、ITサービス・ツールを標準化して提供



NEW-ITサービスの販売連携
共同開発・情報共有

第3四半期 その他トピック ~新株式発行及び株式売出し(PO)

||| 2019.5.15に新株式発行及び株式の売出しを発表。

||| 詳細及び実施結果は本資料後半にて。

主幹事証券

||| SBI証券

ブックランナー

||| SBI証券/クレディ・スイス証券

オフリング形態

||| 国内・海外公募売出(臨報方式)

販売内外比率

||| 国内 : 58.4% 海外 : 41.6%

日程

||| 決議日 : 2019年5月15日
||| 条件決定日 : 2019年5月22日
||| 受渡日 : 2019年5月31日

オフリング 数量

||| 総数 : 2,050,000 株
||| 公募 : 1,600,000 株
||| 売出 : 450,000 株
||| OA : 307,500 株

オフリング金額

||| 56億円 (価格 : 2,764円)

希薄化率

||| 11.4%

ディスカウント率

||| 3.02% (仮条件 : 3~5%)

第3四半期 その他トピック

III PO期間中の統制もあり件数は少なめだが、「人材×技術」の色の濃い取組を中心に進展。

2019年 4月～6月（第3四半期）

- III 04.22 ファーストラインワーカーの生産性向上支援のためのソリューションを強化（日本マイクロソフト社と連携）
- III 04.23 阪急うめだ本店向けにマルチチャンネル・多言語対応のチャットボットを開発・導入
～小売向けにデジタルトランスフォーメーションを推進～

2019年 7月～

- III 07.02 離職率低下のためのビッグデータ解析サービスの提供を開始
～統計分析を用いた定量調査と従業員の本音に迫るヒアリングによるエンゲージメント強化～
- III 07.16 生産性向上を実現するための『従業員の健康状態モニタリング』サービスの提供を開始
～心拍変動解析を用いたストレスとエネルギーレベルの把握・分析～
- III 07.25 データ流通基盤構築支援サービスを開始
- III 07.31 AIアルゴリズムの独自開発・AIエンジンの提供を行っている株式会社GAUSSへの出資

【参考】トラストバンクの主なトピック

- ||| **GCF*等、既存事業「ふるさとチョイス」の高付加価値化の取組が進展。**
- ||| **引き続き、制度趣旨に沿った市場の健全な発展をリードする取組を進める。**

* : Government Crowd Funding =使い道に共感しふるさと納税を利用して行うクラウドファンディング

2019年 4月～6月（第3四半期）

- ||| 04.05 自治体への寄附が英語でできる外国語寄附受付サービスを開始
- ||| 04.24 V-Powerと提携 卒FIT電力の新サービスを発表
- ||| 05.10 地域通貨の発行、利用、管理を実現する 地域通貨プラットフォームサービス「chiica(チーカ)」の提供を開始
～埼玉県深谷市が実施するプレミアム商品券電子化の実証実験に採用～
- ||| 06.19 令和元年新潟・山形地震の災害支援のため、ふるさと納税を活用した「ふるさとチョイス 災害支援」を開設
- ||| 06.21 「ふるさとチョイス」最短2クリックで寄附できる新機能「ファスト寄附」を提供開始
- ||| 06.27 埼玉県深谷市が目指すビジョン「アグリテック集積都市DEEP VALLEY」に賛同、推進パートナーとして支援

2019年 7月～

- ||| 07.05 令和元年九州大雨の災害支援のため、「ふるさとチョイス 災害支援」で被災地への寄附受付開始
- ||| 07.22 北海道津別町、ふるさと納税を活用して、相生鉄道車両塗装費400万円の資金調達を開始
- ||| 07.22 福岡県宗像市、ふるさと納税を活用して、宗像大社秋季大祭の海上パレードライブ中継において150万円の資金調達を開始
- ||| 07.24 千葉県柏市、ふるさと納税を活用して、首都圏で現存する最古の教会堂「旧手賀教会堂」の保存修理のため100万円の資金調達を開始
- ||| 07.29 京都府、ふるさと納税を活用して、サッカー・Jリーグ「京都サンガF.C.」のホームスタジアムとなるサンガスタジアム（京都スタジアム）整備において5,000万円の資金調達を開始
- ||| 07.29 滋賀県高島市、ふるさと納税を活用して、社会人野球チーム「OBC高島」の活動支援へ500万円の資金調達を開始
- ||| 08.01 三重県志摩市、ふるさと納税を活用して、志摩の未来を担う若者の留学応援プロジェクトを開始
- ||| 08.01 宮崎県小林市、ふるさと納税を活用して、畜産分野において250万円の資金調達を開始
- ||| 08.09 鳥取県倉吉市、ふるさと納税を活用して、道の駅のドッグラン整備において100万円の資金調達を開始

【参考】IPOアクセラレーションプログラムの状況

||| 第3四半期中での主な新規・追加取得案件はなし。

||| 2019.7.31に (株)GAUSS の株式を新規取得。

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)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「AOSSMS」 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	2019.2東証マザーズ上場 (継続保有)
New (株)GAUSS	2019.7	独自開発のAIアルゴリズムをベース にしたAI汎用エンジンの提供、AI の継続的なインテグレーションに必 要な包括的プラットフォームを展開	予測・画像認識・自然言 語処理・音声解析の各 分野でのユースケース開発	継続保有

第3四半期 概況

PO実施概要

PO実施概要（再掲）

III 以下要領にて公募・売出を実施。

主幹事証券

III SBI証券

ブックランナー

III SBI証券/クレディ・スイス証券

オファリング形態

III 国内・海外公募売出(臨報方式)

販売内外比率

III 国内：58.4% 海外：41.6%

日程

III 決議日：2019年5月15日
III 条件決定日：2019年5月22日
III 受渡日：2019年5月31日

オファリング 数量

III 総数：2,050,000 株
III 公募：1,600,000 株
III 売出：450,000 株
III OA：307,500 株

オファリング金額

III 56億円（価格：2,764円）

希薄化率

III 11.4%

ディスカウント率

III 3.02%（仮条件：3~5%）

(参考) Capital Eye記事

チェンジ (3962) : パブリックにITを、ロングオンリーの需要強く

24日、チェンジが実施したPOの募集期間が終了した。

コード 3962

公募・売出価格 2764円

オーバーアロットメント 30万7500株

条件決定日 5月22日

受渡日 5月31日

公募・売出株数 205万株 (国内119万6800株/海外85万3200株)

公募・売出総額 56億6620万円

決議日 5月15日

割引率 3.02%

ブックランナー SBI/クレディ・スイス

企業・官庁へのIT技術の導入をサポートする。2016年9月の上場以来、初のPOを行った。2018年11月にふるさと納税支援サイト「ふるさとチョイス」を運営するトラストバンクの株式の6割を48億円で取得する際の借入金50億円の返済の原資やM&A費用、新規事業開発などの資金調達を目的とする。海外機関投資家による長期保有も狙い、国外にも販売した。

リテールと機関投資家の配分比率は55：45。機関投資家のブック倍率は5倍で、リテールでも「十分な数字をカバーしている」(ブックランナー)。公募・売出総数205万株のうち42%を海外に配分した。ロングオンリーの需要が強く、ブック倍率は5倍程度で「大口の注文もあった」(同)。

5月16日から21日にかけて行ったロードショーでは50件ほどの投資家を訪問し、海外の投資家とは電話でミーティングを行った。発行体は、ふるさと納税事業や地場産業の支援などで公共セクターとの接点があるトラストバンクのビジネスとの相乗効果で、公共部門にIT技術導入を促すパブリックを中心とした成長戦略を推進すると説明した。

投資家は、「発行体の取り組みによる好影響が、他産業の顧客へ波及することを期待していた」(ブックランナー)。各セクターのトップ企業へのサービス提供を皮切りに事業を展開するビジネスモデルも評価が高かったという。

3~5%の仮条件に対し、ディスカウント率は3.02%と「旺盛な需要を背景にタイトサイドで着地した」(ブックランナー)。株価がローンチからプライシングまでに24.9%下落した点については「市場が不安定な状態にある一方で、投資家の評価は高かった」と話した。株式の発行に伴う希薄化率は10.24%となる。

キャピタル・アイの取材に対して発行体は、受渡日前のメディア向けのコメントは控えるとした。

24日終値は前日比0.93% (26円) 安の2764円。

[キャピタルアイ・ニュース 鈴木 洋平]

機関投資家向けIR活動概況

Ⅲ PO中～後、国内外の機関投資家向けIR活動を集中強化。

ロードショー

- Ⅲ 5.16～5.22の計5営業日にて機関投資家/ファンドマネジャーとの個別面談を実施
- Ⅲ 面談・電話会議含め計45件の説明を実施

海外投資家向け セミナー@香港

- Ⅲ POをきっかけに当社を知った香港の投資家向けを中心に、6.16～6.19にて現地セミナー開催・個別訪問（13社）を実施

アナリスト説明会・ カンファレンス・ 個別1on1

- Ⅲ アナリスト説明会や証券会社主催のカンファレンスを開催
- Ⅲ 個別1on1ミーティング多数実施（6.1～6.30で24件）

機関投資家からのフィードバック概要

III 機関投資家とのコミュニケーションで複数から頂いた指摘事項を中心に掲載。

ポジティブ

- III 中長期の成長ストーリーは明快で好印象
- III 日本の企業や行政機関が抱える課題解決に寄与する会社としてウォッチしている
- III 当初、今回のPOの“タイミング”に疑問を持ったが、説明を聞いて払拭できた
- III 2Qの業績面で少し不安があったが、ロードショーでの説明で解消された
- III トラストバンクは、ふるさと納税市場の成長が仮に鈍化しても増益を保てそう

中立/ネガティブ

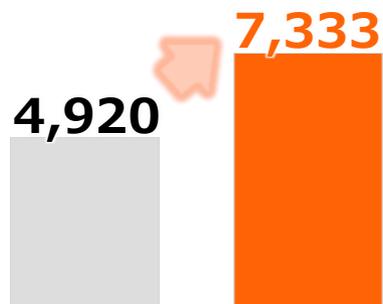
- III 時価総額がもう少し大きくなないと買えない
- III 今のマーケット環境ではPOは参加しづらい
- III バリュエーションに割安感はあまりない
- III ふるさと納税の制度変更のリスクは割引く必要があると考える
- III トラストバンクとITトランスフォーメーション事業のシナジーがはっきり見えてくると、バリュエーションも切り上がると見ている

PO後の株主構成

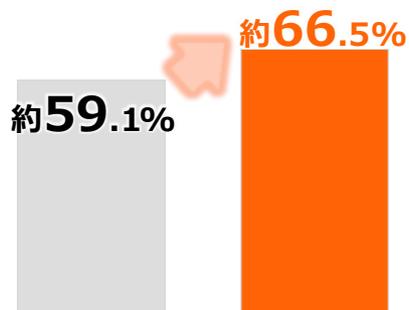
※7.8時点 株主名簿確定値ベース

III 「株式分布状況の改善及び流動性の向上」の狙いは概ね達成された。

株主数

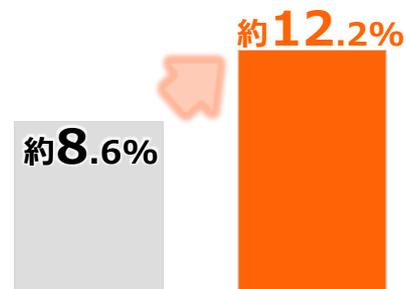


流通株式比率 (東証基準)



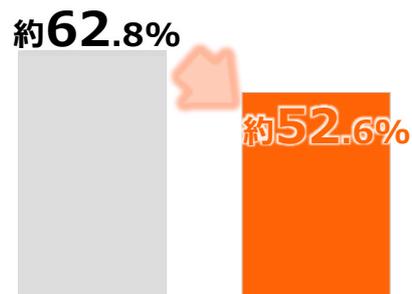
(注) 上場株式数-(役員所有+自己株式+10%以上大株主)にて算出。正確には東証の定義を参照

外国法人等 保有比率 (株数ベース)

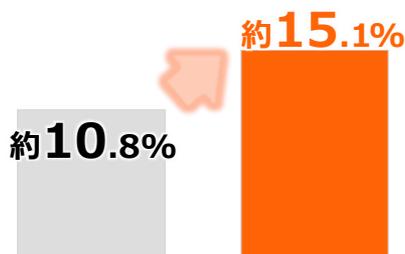


(注) 海外系機関投資家が国内拠点経由で取得・保有している場合、外国人等に含まれていないことがあります

当社執行役員 保有比率

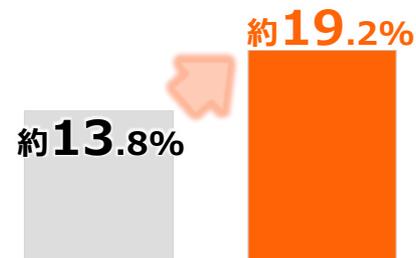


浮動株比率 (四季報基準)



(注) 1単元以上50単元未満所有の株主が持つ株式の合計数にて算出。正確には東洋経済の定義を参照

機関投資家 保有比率 (株数ベース)



調達資金の使途

Ⅲ 5.22価格決定時発表の資金使途は以下の通り。

人件費・
人材採用費

500 百万円

新規事業開発
に係る投資

1,000 百万円

M&A・
資本業務提携投資

1,000 百万円

Ⅲ トラストバンクの株式追加取得に 800 百万円
Ⅲ 資本業務提携に 200 百万円

財務体質強化
のための借入金返済

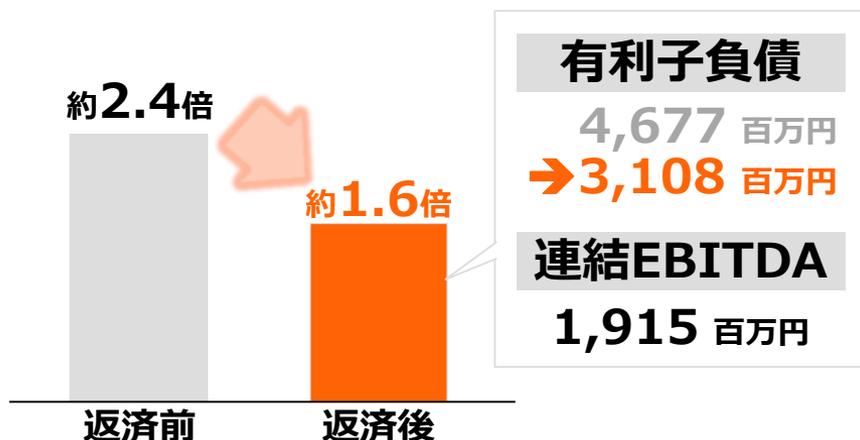
1,727 百万円

借入金返済による財務体質強化

- 借入金返済後の状況は以下の通り（6.28 返済処理済）
- 自己資本比率は、大口取引先からの要請もあり、早期拡充を企図。

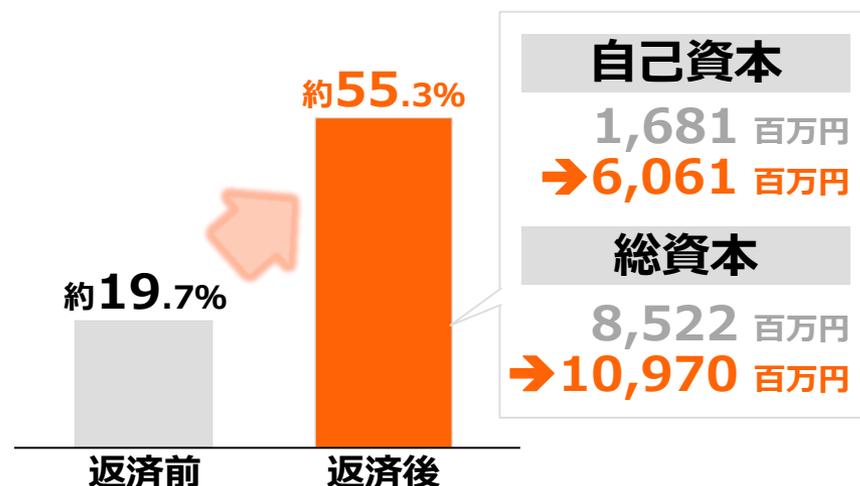
グロスレバレッジレシオ

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。有利子負債 ÷ EBITDA で算出



自己資本比率

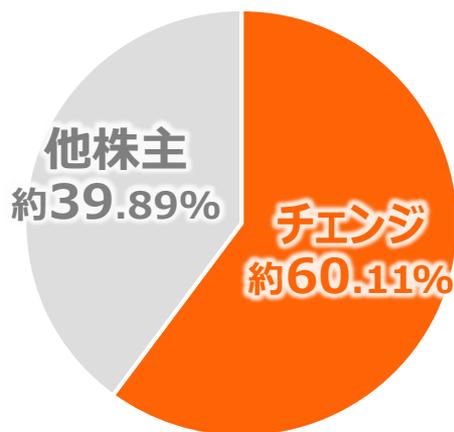
III 自己資本（返済不要の資本） ÷ 総資本（自己資本 + 他人資本）で算出



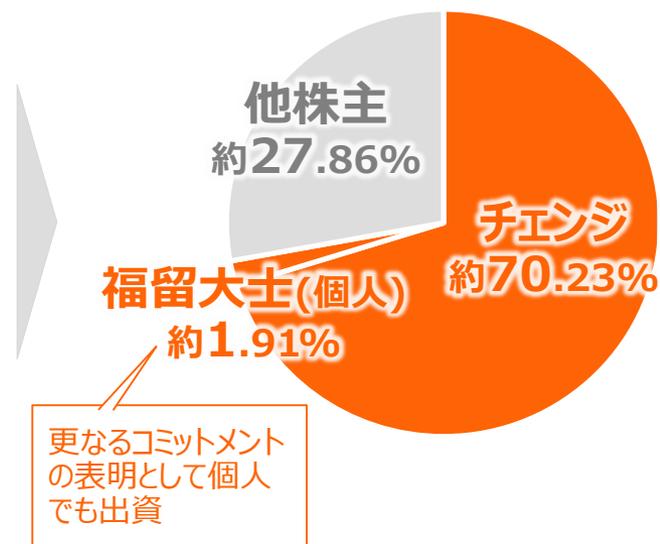
トラスバンクへの追加出資

III 「M&A・資本業務提携投資」の一環として予定していたトラスバンク株式追加取得を、8.14に正式決定。

追加出資前

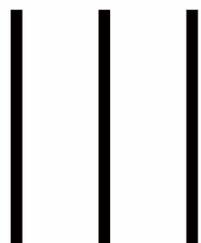
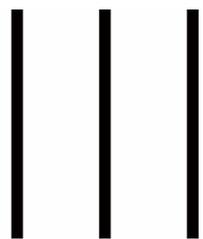


追加出資後



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

