
2024年3月期 第1四半期 決算説明資料

株式会社チェンジホールディングス
証券コード：3962

2023年8月14日

CHANGE
HOLDINGS

Copyright CHANGE Holdings, Inc. All Rights Reserved.



当社グループ ミッション

||| 人を変え、ビジネスを変えて、日本を変えます。

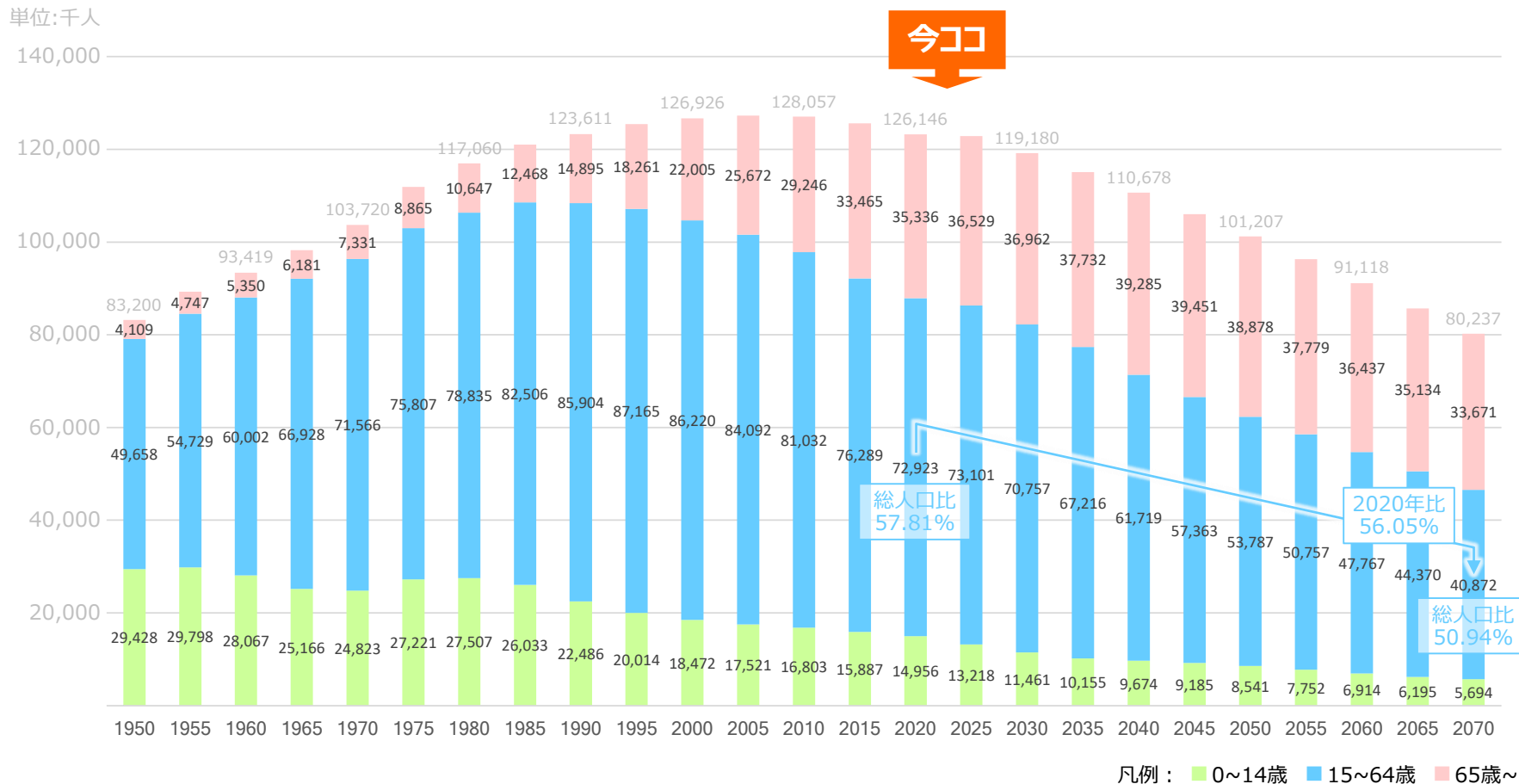


CHANGE
HOLDINGS

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

問題意識から危機意識へ


III 生産年齢人口は50年後に約半減し、総人口に占める割合も5割まで低下する。



出所： 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」(https://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2023/pp2023_gaiyou.pdf)
 【2025年から】表1-3「総数,年齢3区分(0~14歳,15~64歳,65歳以上)別総人口及び年齢構造係数：出生低位(死亡中位)推計」
 【2020年まで】資料表1「総数,年齢3区分(0~14歳,15~64歳,65歳以上)別総人口及び年齢構造係数：1950~2020年」を元に弊社作成

我々の描く道のり

III 日本のデジタル時代を創る、第2章を進行中。



Digitize
&
Digitalize Japan



- III ビジネスモデル・業務プロセスのデジタル化、およびデジタル人材の育成を通じて、日本の生産性向上を成し遂げます。
- III “Digitize & Digitalize Japan” を成し遂げるための取組みを phase5 まで続け、人口減少という社会課題に立ち向かい、この国難を乗り越える主役となります。
- III 中期計画「第2章」=【DJ2】につき、決算期変更に伴う修正版を発表して、現在進行中。

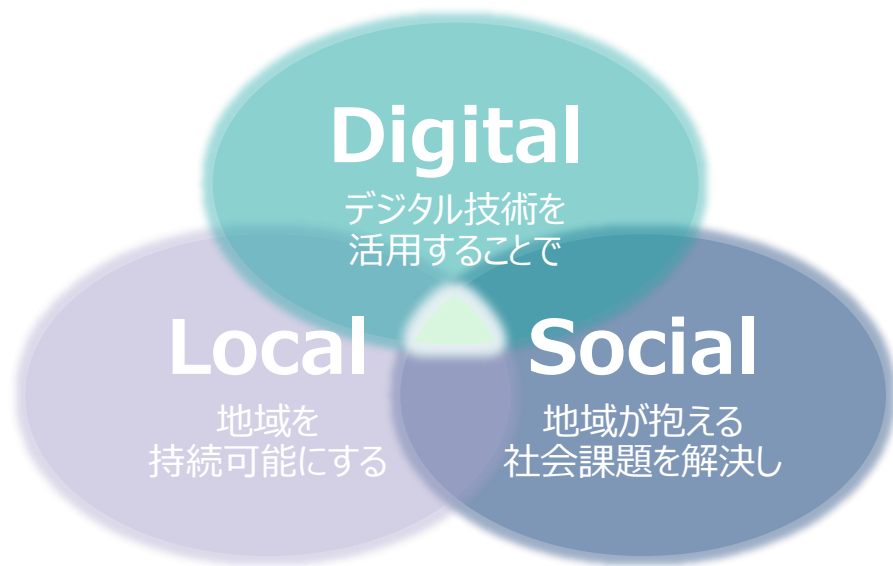
※ 修正版の中期計画【DJ2】の中身はこちらを参照下さい
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/3962/tdnet/2123306/00.pdf>

※ 23.3期末決算で業績目標の一部を修正しています。内容は決算説明資料を参照下さい
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/3962/tdnet/2281114/00.pdf>

“DJ2”の勝負領域

III 【DJ2】では “Local” に舵を切ります。

III Change Japan のスイートスポットは、「DX」×「地方創生」。



- III GDPの約7割を占める「東京圏以外」
- III デジタル化の恩恵を「Local」に行き渡らせることが最重要と判断
- III 持続可能性が危ぶまれる、地域の重大かつ喫緊の課題の解決に挑む
- III 地域でDXを広げるに際しボトルネックとなる「人材不足」に答えを出す

※ SBIグループと連携した施策等での呼び名の統一の意味もあり、従来「地域創生」と呼称していたものを「地方創生」とすることになりましたが、特段対象や力点等の変更を意図するものではありません。

当社グループと事業領域

||| 主に民間向け「NEW-IT トランスフォーメーション」と公共向け「パブリテック」の2領域で構成。



CHANGE
HOLDINGS

NEW-IT トランスフォーメーション

パブリテック

民間DX

人材

地方創生

公共DX

DFA Robotics



チェンジ



人×技術

民間DX

人材育成

デジタル
グロース
アカデミア



ログスウェア

LOGOSWARE



ビーキャップ



株式会社 カワ

トラストバンク



ふるさと
納税

エネルギー

パブリ
テック

Orb



LoGoチャット

LoGoフォーム

ガバナンステクノロジーズ



Governance Technologies

トラベルジップ

Travel Zip

ガバメイツ



24.3期 第1四半期 決算サマリー

- ||| 前期までの先行投資が続々と収穫期に突入して躍進。
- ||| 税引前利益は4-6月期としては過去最高を大幅更新。

先行投資の 収穫開始

- ||| 事業成長は既存事業・新規連結ともに絶好調
(去年同期比 売上収益 約85.3%増、売上総利益 約2倍)
- ||| 営業利益も黒字回復し、高い投資水準を十分賄う
(上期累積目標 5.0億 に対し1Qで 約7.1億 と既に超過)
- ||| 保有株評価も回復し、税引前利益は過去最高益

大型M&A 挑戦中

- ||| イー・ガーディアン社への公開買付け実施中
- ||| セキュリティは官・民を融合的に攻略する重要なピースに
- ||| 成就すれば25.3期のDJ2最終目標達成も射程圏へ

第1四半期 概況

今後の展望

第1四半期 業績概況（連結）

III 下期偏重の利益計画ながら、1Q好調により上期目標水準を既に超過。
（営業利益ベース）

(単位：百万円)	上期 (4~9月)	下期 (10~3月)	通期目標		1Q実績	
	金額	金額	金額	売上比	金額	売上比
売上収益	11,139	22,860	34,000	100.0%	5,118	100.0%
売上原価	4,838	6,514	11,352	33.4%	2,403	47.0%
売上総利益	6,300	16,346	22,647	66.6%	2,715	53.0%
販売費及び一般管理費等	5,808	5,868	11,677	34.3%	1,998	39.0%
営業利益	500	10,500	11,000	32.4%	717	14.0%
金融収益	0	0	0	0.0%	435	8.5%
金融費用	15	13	29	0.1%	16	0.3%
税引前利益	484	10,486	10,970	32.3%	1,136	22.2%
法人所得税費用	153	3,300	3,454	10.2%	374	7.3%
当期利益	331	7,185	7,516	22.1%	762	14.9%
親会社の所有者 に帰属する利益	406	6,805	7,211		855	
非支配株主持分 に帰属する利益	△75	380	304		△92	
(参考) EBITDA	907	10,995	11,903	35.0%	1,007	19.7%

セグメント別内訳

第1四半期

(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
売上収益	1,750	127	3,243	△3
外部収益	1,747	127	3,243	—
セグメント間収益	3	—	—	△3
セグメント利益	494	126	895	△799

※ 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 各領域の事業が順調に進展

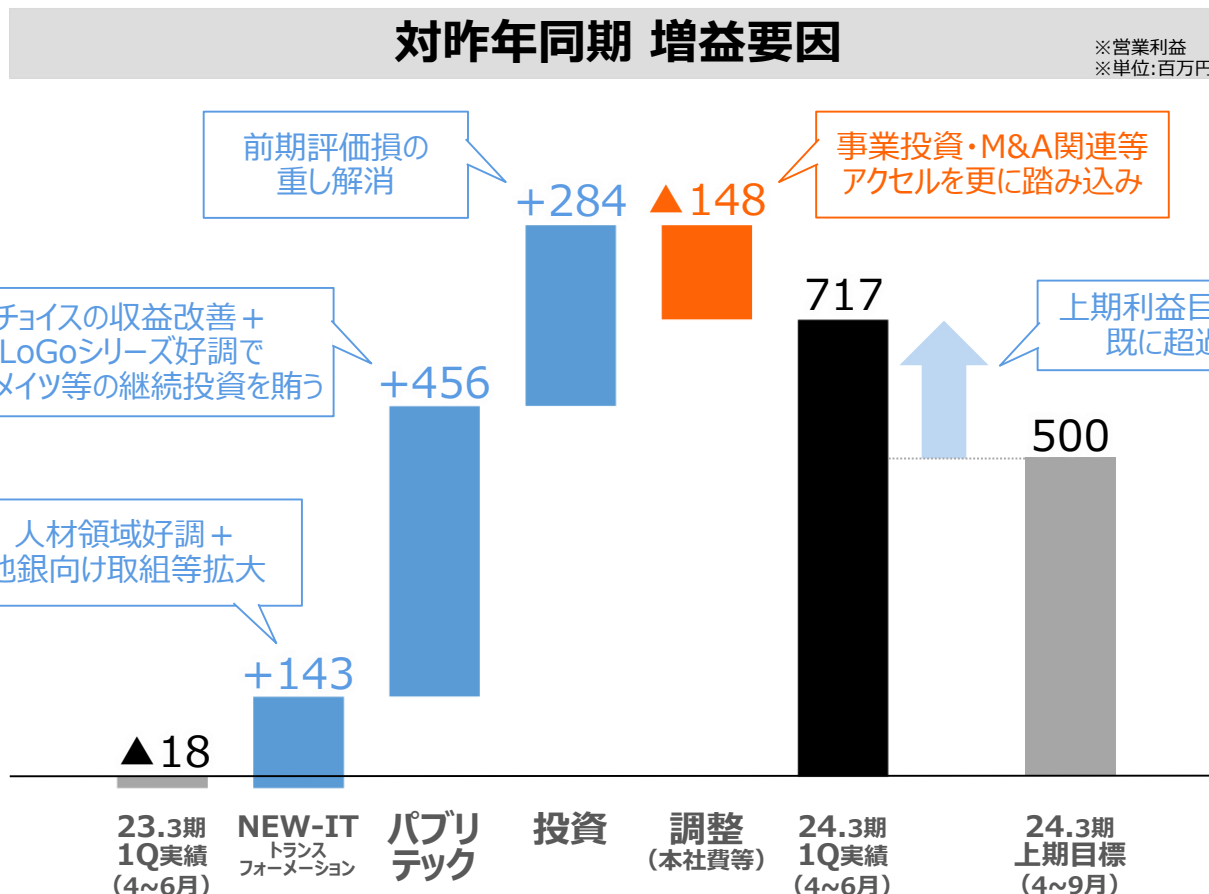
- 売上収益 昨年同期比 約 **85.3%** 増
- 売上総利益 昨年同期比 約 **2倍**

III 高水準の投資を十分に賄う利益を創出

※ 投資セグメントは廃止が決定しているものの、期初から4.13
(取締役会決議日前日)までの13日間分のみを対象として計上

業績概況 補足

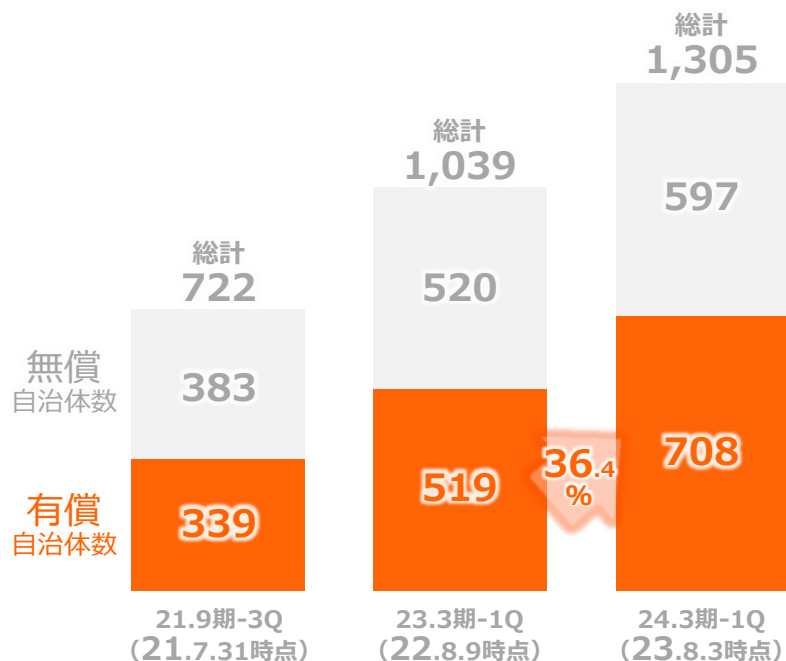
- ||| 投資セグメントの評価損等により赤字に沈んだ前期1Qから黒字復帰。
- ||| 引き続き投資のアクセルを緩めず、好調な既存事業の利益で賄っていく。



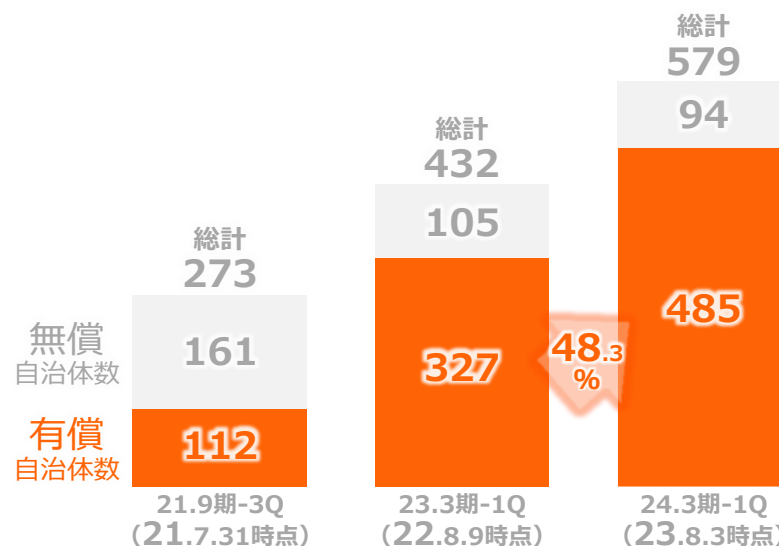
第1四半期 主なトピック ~LoGoシリーズ 引続き好調~

- || デジタル化した自治体業務の基幹を成すサービスとして順調に普及が進む。
- || 都道府県主導での市町村連携等、ネットワーク効果による効用も拡大。

LoGoチャット



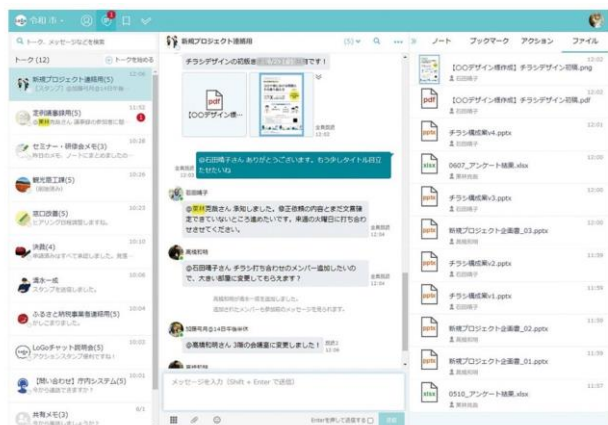
LoGoフォーム



※ 一部関連団体の数を含む
※ 22.3期は会計期変更に伴い2Qまでの変則6ヵ月決算

III 新潟県庁と県内30市町村でLoGoチャットを活用した連携を試行開始。(6.14)

庁内活用→県内市町村連携へ展開



※ LoGoチャットのデモ画面

導入自治体の声



新潟県
担当者様

「県庁内でのコミュニケーションはLoGoチャットにより迅速・密接である一方、県・市町村間でのコミュニケーションは依然として従来の電話やメール、会議が主流となっており、**県庁内と県・市町村間でコミュニケーションの頻度に差が生じていました**。そこで、県・市町村間でチャットによりコミュニケーションができれば業務効率化に繋がるのではないかと、令和4年度に『マイナンバーカード普及業務』について、県内30市町村とLoGoチャットによる連携を試行しました。その結果、**効果的な政策立案に繋げることができた**ほか、従来のメールや電話、会議等で対応していた業務をチャットで迅速に対応できるようになり、**市町村からも『県と気軽に相談できる』『密接・迅速に意見交換できて便利』と大変好評**でした。令和5年度は『マイナンバーカード普及業務』のほか、『行政手続きのオンライン化業務』など連携対象業務を拡大し、より県・市町村間の連携を高めることで、業務効率化に加え、県と市町村の積極的な議論を通じた政策立案にも取り組んでいきます。」

参加する30市町村

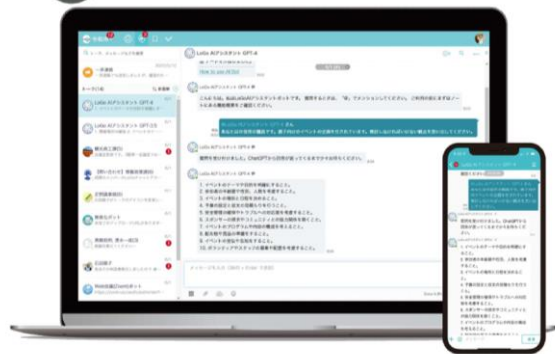
新潟市、長岡市、三条市、柏崎市、新発田市、小千谷市、加茂市、十日町市、見附市、村上市、燕市、糸魚川市、妙高市、五泉市、上越市、阿賀野市、佐渡市、魚沼市、南魚沼市、胎内市、聖籠町、弥彦村、田上町、阿賀町、出雲崎町、湯沢町、津南町、刈羽村、関川村、粟島浦村

- 2023年6月より順次、県庁と県内30市町村との連携を試行開始
- 県と市町村間で従来以上に密接に情報交換や政策立案を行うことが可能に
- 地域全体で業務効率化と更なる住民サービス向上を目指す

自治体向けChatGPT活用サービス「LoGoAIアシスタントbot版」の無料トライアル提供を開始。(7.11)

発表から1か月足らずで
問合せ **100件以上!**
実証実験も続々スタート!

LoGoAIアシスタント bot版



- LoGoチャット上でChatGPTを利用可能にするサービス
- 注目が集まる中、まずは行政での業務適用や改善効果を検証したいとの要望を頂き、それに応える形で提供を開始
- 提供開始前からLoGoチャット上のユーザーグループでの意見交換が活発に行われており、期待度も高い
- 本格提供は10月以降を予定
- 初期の活用例は以下のようなものを想定

自治体からのリリースやメディア露出も続々

青森県むつ市、東京都練馬区、千葉県袖ヶ浦市、福島県いわき市、滋賀県庁、愛媛県庁、大阪府藤井寺市、群馬県館林市、北海道当別町、山形県高島町、三重県松阪市、静岡県湖西市、兵庫県三田市 等

文書作成

文章の要約

資料構成の
提案

文章構成の
提案

文章の書き出し
の提案

表現の調整

翻訳

企画立案

調査・分析手法
の提案

企画観点
の提案

業務全般

ツールの
使い方指南

業務の
段取りの提案

III 「生成AIと業務の変化/留意点(生成AI講義)」に関する研修の提供を開始。 (7.10)



ChatGPT

生成AIと 業務の変化/留意点

生成AIとはなにか/業務にどう活かすか

講師: 高橋 範光

- ChatGPTに代表される生成AIの基本的な機能や特徴を理解する研修
- 生成AIを活用した業務効率化の事例や利用上の注意についても学習
- 期待度が高い一方、AIが理解しやすい指示出しや生成結果を評価するリテラシーが必要
- デジタルグロースアカデミア代表取締役社長の高橋範光が自ら講師を務める
- 実地及びオンライン形式で提供

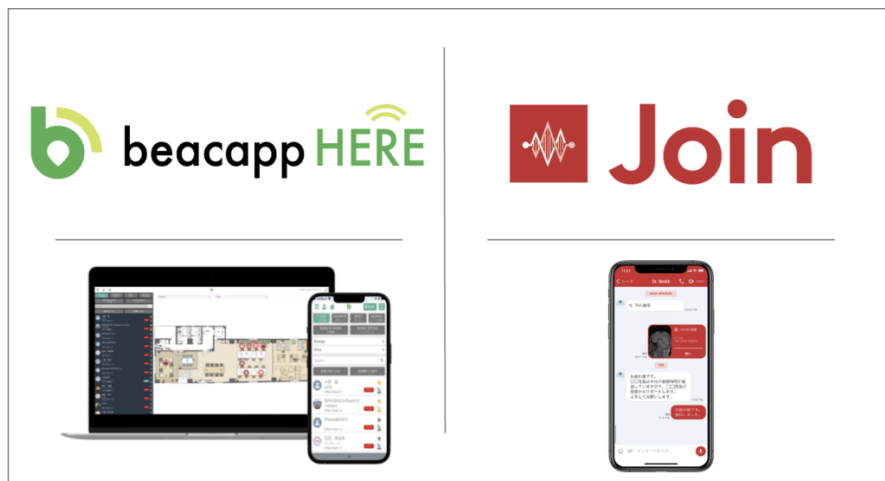
- ||| **1台4役の清掃ロボット「PUDUCC1」を国内のホテルに初導入。(7.24発表)**
- ||| **飲食に続き、人手不足が顕著な業種に優先してロボティクスの恩恵を届ける。**



- 1台で吸引・水拭き・掃き・乾拭きの4役を担う清掃ロボット「PUDUCC1(プードゥーシーシーワン)」の取扱を開始
- 従来複数の器具と多くの時間を要する作業が1台で全て完結し、給排水や充電といった関連動作も自動
- 圧倒的な工数削減に加え、清掃範囲のマップ記憶や清掃レポート自動生成により、清掃品質も向上
- 国内のホテルに初導入も完了
- **旅館・ホテル業の人手不足は6カ月連続ワースト1位を記録***しており、課題の緊急度は高く、今後の活躍が期待される

*: 帝国データバンク「特別企画: 人手不足に対する企業の動向調査 (2023年4月)」によると、旅館・ホテル業の正社員を不足とする割合が75.5%と51の業種別で最も高く、6カ月連続でワースト1位を記録。前年同月比では23.1ポイント増、2021年同月比では52.0ポイント増と、緊急度の高い課題といえる。
(<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p230502.pdf>)

- ||| 診療業務支援アプリ「Join」と連携した「Join Work」の提供を開始。(6.27発表)
- ||| 人材逼迫に加えて労働規制強化が迫る医療業界に、デジタルの解決策を届ける。



ビーコンや各種センサーを活用して行動データを収集することにより、オフィス・病院・物流拠点・工場・小売・建設現場・大学・イベント等で、現場の可視化と生産性向上を支援しています。
Beacapp Here製品：
<https://jp.beacapp-here.com/>

医療関係者が高セキュリティ環境下でコミュニケーションをとることができるアプリです。専門医は場所に縛られずに医用画像や検査データを確認でき、オンライン会議や院内の医師に指示を出すことができるため、勤務時間外における緊急呼び出しの削減に繋がっています。
Join製品：<https://www.allm.net/join/>

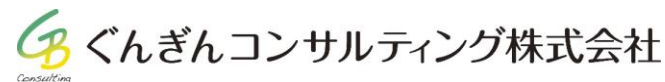
- 2024年4月から医師の働き方改革開始
- 24時間体制で働く医療従事者は、勤務実態把握・適正化は難しいとされてきた
- 手間が少なくリアルタイムでの勤務実態把握や診療業務のサポートが求められる
- 病院内の主要な場所にビーコンを設置し、「beacapp HERE」がスタッフ・医療機器の動きを把握
- 「Join」のコミュニケーション機能で、超過勤務時の対応や遠隔での診療・業務を支援

- || 群馬銀行グループのクラウドファンディングサイトがローンチ。(7.13)
- || 地域金融機関との非金融事業での連携が続々と花開いている。

「つなぐ力」で、地域に新たな価値を"プラス"



- 1 事業者さまに新たな価値をプラス
- 2 支援者さまの新しい発見をサポート
- 3 事業者さまと支援者さまを「つなぐ」サイト



- 群馬銀行では2023年4月から「ぐんぎんコンサルティング」において地域商社事業など新たな事業を開始
- 本サイトは地域の新しい商品やサービスを創出し、広く内外に発信していくことを目的とする
- 地域の事業者さまと地域発のプロジェクトを応援したい消費者さまをつなぎ、地域のエコシステムにあらたな価値をプラスしていくことを目指す

第1四半期 概況

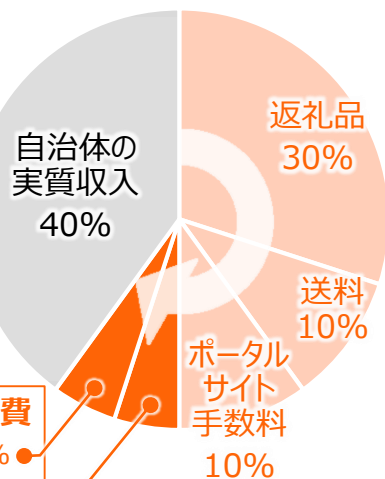
今後の展望

地方創生領域 ~ふるさと納税 ルール変更のポイント~

- ||| 10.1からのルール変更の主なポイントは以下の通り。
- ||| 従来より制度趣旨に沿った運営に努めてきた当社は、相対的に影響は小さい。

“募集外” 経費も含めて5割以下とする

総経費が5割超



“募集外” 経費

委託料 5%

その他経費 5%



- 従来扱いが曖昧だった“募集外”経費も含めて5割以下とするように改めて定義

熟成肉・精米の「地場産品」基準 厳格化



A県内で生産



B県某町で熟成



C県内で生産



D県某町で精米



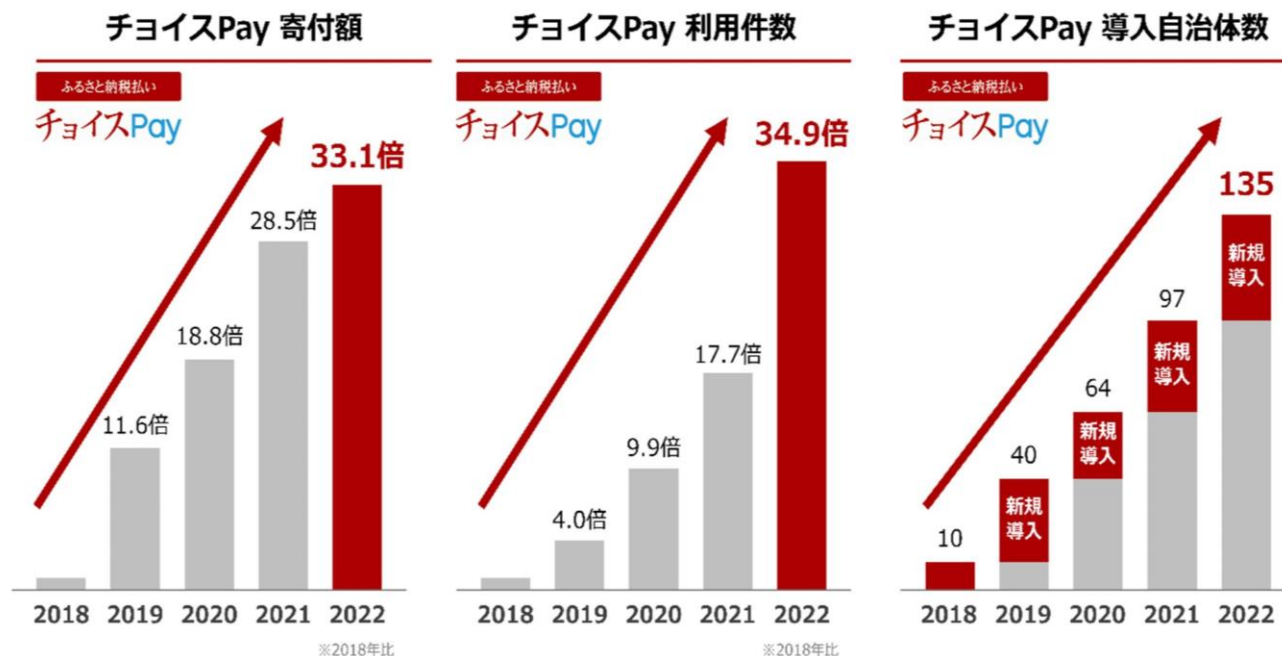
- 「地場産品」の基準が曖昧になっていた具体的なケースにつき厳格化

地方創生領域 ~新たなふるさと納税体験の拡大~

- ||| 現在主流の“通販型”のふるさと納税では、返礼品物流費の負担が大きい。
- ||| 当社は経費構造の異なる新たなふるさと納税体験の拡大を牽引する。



“ 普段のお買い物感覚で 欲しいものをその場で選べる。 ”



M&A領域 ~イー・ガーディアン社 参画へ~

- ||| 8.2既報の通り、総合ネットセキュリティのイー・ガーディアン社へTOBを実施中。
- ||| TOBが成立した場合、10月以降実施予定の増資引受と併せて子会社化見込。



名称	イー・ガーディアン株式会社 (証券コード：6050)
事業内容	インターネットセキュリティの安心・安全を守る総合ネットセキュリティ企業
所在地	東京都港区虎ノ門1-2-8 虎ノ門琴平タワー 8F
設立	1998年5月
従業員数 (連結)	2,547名 (うち臨時従業員2,146名/23.3末時点)
所有割合	45.0~49.9% ※TOB成立+第三者割当増資引受後の希釈化後

サービス内容

既存事業	ソーシャルサポート ・ ゲームサポート	<ul style="list-style-type: none">■ SNS・動画投稿監視■ カスタマーサポート■ 多言語サポート■ 風評調査
	アドプロセス	<ul style="list-style-type: none">■ 広告審査■ バックオフィス業務
	サイバー セキュリティ事業	<ul style="list-style-type: none">■ 脆弱性診断■ WAF (Web Application Firewall)■ SOC (Security Operation Center)■ コンサルティング
その他		<ul style="list-style-type: none">■ ハード・ソフトデバッグ

- ||| 直近の力点はEG社既存サービスのチェンジGr顧客基盤への展開。
- ||| グループのコンサルカ、人材育成力、投資体力を注入して成長を加速させる。

既存事業

ソーシャル
サポート

ゲーム
サポート

アド
プロセス

- 事業規模も大きく比較的安定成長軌道な領域
- 監視やサポート等は、従来EG社が得意とするEC・ゲーム等とは異なる、公共・金融・情報通信等、チェンジGrの顧客基盤への展開が期待できる
- 顧客開拓にチェンジGrのコンサルティング力を活用可能
- 労働集約的な面があるため、AIはじめ技術面の投資規模拡大により生産性の一段の飛躍が見込まれる

サイバーセキュリティ 事業

- 後発ながら伸長顕著な領域
- 高い技術力を背景に、EG社が掲げる「ワンストップ型」「日本No.1セキュリティブランド」への取組を、チェンジGrの力を結集して加速
- 国内の深刻な「セキュリティ人材不足」に対し、チェンジGrのデジタル人材育成力で拡大・充足に目途を付ける

M&A領域 ~セキュリティが必要な層へ届く形に~

- サイバーセキュリティは要素技術の裾野が広く、十分な対策の難易度は高い。
- 業種や規模に応じて選択しやすいトータルパッケージを提供可能にしていく。

必要性は高まるが難易度は高い

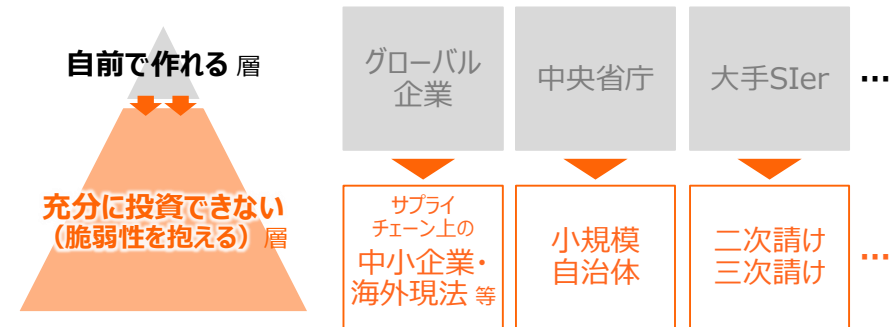
必要性は高まる

- 働き手もデジタル前提
(業務やツールがデジタル化)
- 顧客もデジタル前提
(サービス・プロダクトがデジタル化)
- 危険に晒されていない場面がない
- 実態として攻撃も増えている

難易度は高い

- 「マイナスをゼロにする」効果のため
投資の意思決定がしにくい
- 簡単に選べる選択肢がない
- 選ぶための知識がある要員もいない

自前で対策できない層に届く打ち手が必要



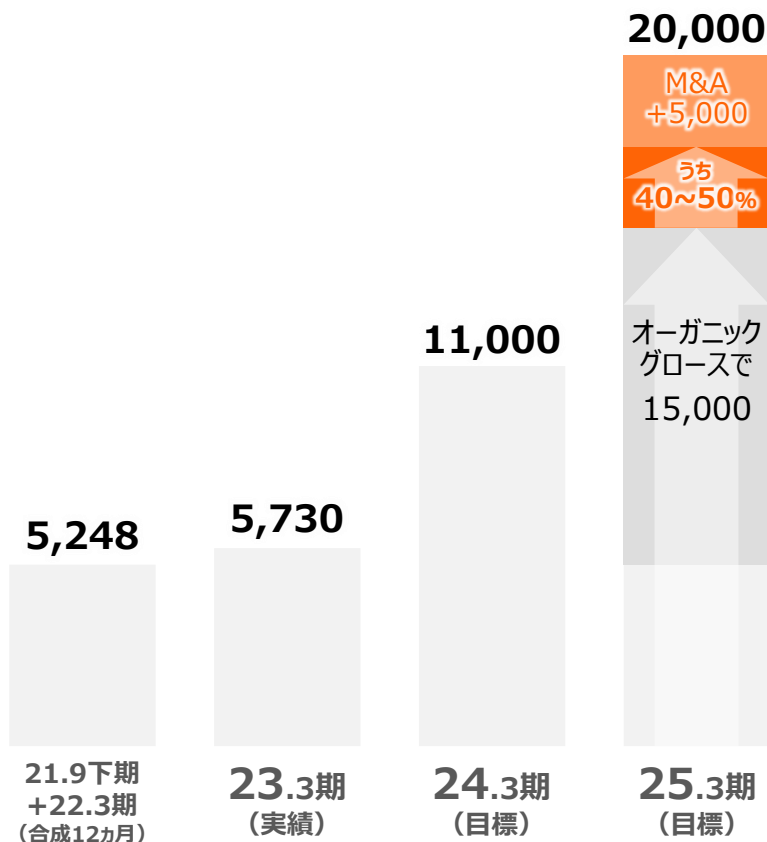
- 「必要十分」を組合せたトータルパッケージ
- 業種業態・規模に応じた特性をカバー
- 導入の意思決定自体をサポート
- 「専門家」ではなく「運用」が可能な人材も育成

M&A領域 ~DJ2への寄与~

III EG社の参画が成就した場合、M&Aによる上積み分として計画している50億円の営業利益のうち、本件で40~50%程度は25.3期において見込めると想定。

営業利益への寄与度

単位：百万円



DJ2での位置づけ

テクノロジーを持つ
新しい会社

顧客基盤 獲得 × プロダクト 獲得

多数の人材を抱える
伝統的な会社

顧客基盤 獲得 × リソース 獲得



III EG社サービスのチェンジGr
顧客基盤への展開

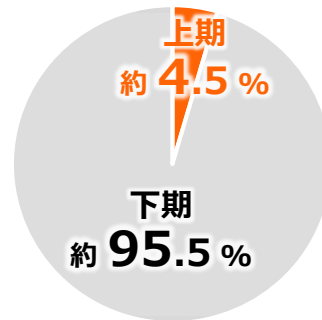
III EG社顧客基盤へのチェンジ
Gr各社サービスを組合せた
提案を展開

M&A領域 ~利益偏重の改善効果~

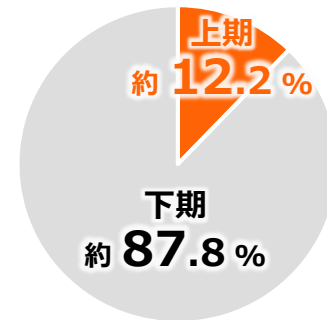
- EG社は上・下期の利益の偏りが小さく、当社Grの下期偏重を一定改善する。
- 参画後はNEW-ITトランスフォーメーションに編入するため、セグメントの偏りも改善見込。

※ 下記数値は前提の差異や調整事項等を無視した単純な加算のため、あくまでイメージです。

上期・下期 割合

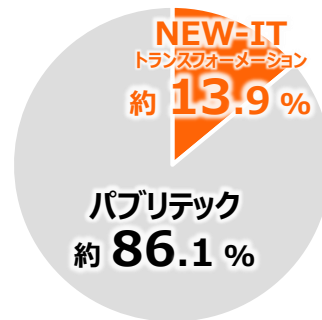


※ チェンジHD 24.3期 営業利益目標

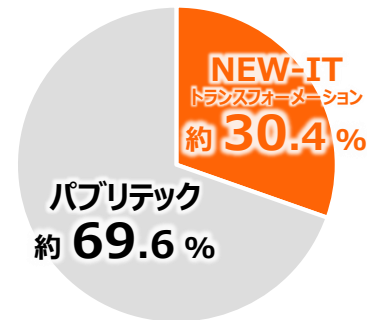


※ EG社 22.9期下期と23.9期上期営業利益実績を上下それぞれに単純加算した場合

セグメント間 割合



※ チェンジHD 23.3期 セグメント利益実績 (投資セグメント・調整額を除いた割合)



※ EG社 22.9期下期と23.9期上期営業利益実績をNEW-ITに単純加算した場合

公共DX領域 ~デジ田交付金 多数採択~

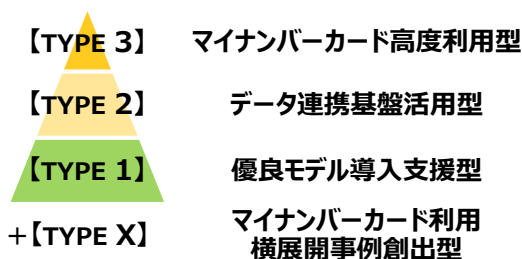
- ||| デジ田交付金の採択事業のうち、当社Gr・協業先企業が多数を獲得。
- ||| 公共DX領域の要となる「仲間あつめ」が効果的に進展している証左といえる。

制度概要

目的

- デジタルを活用した意欲ある地域による自主的な取組を応援し、「デジタル田園都市国家構想」を推進するため、デジタルを活用した地域の課題解決や魅力向上の実現に向けた地方公共団体の取組を交付金により支援
- デジタルを活用した地域の課題解決や魅力向上に向けて、以下の事業の立ち上げに必要な経費を単年度に限り支援

概要



共通要件

- ① デジタルを活用して地域の課題解決や魅力向上に取り組む
- ② コンソーシアムを形成する等、地域内外の関係者と連携し、事業を実効的・継続的に推進するための体制を確立

当社Gr・協業先が 113件 (全体の45.6%) 採択

会社名	TYPE 1	TYPE 2	TYPE 3	TYPE X	合計
トラストバンク	40	0	0	1	41
xID	12	1	2	12	27
コドモン (こどもDX領域で協業)	14	0	0	0	14
グラフィアー	12	1	0	1	14
NEXT DELIVERY (エアロネクスト子会社)	6	0	0	1	7
Liquitous (日高村コンソーシアムメンバー)	4	0	1	0	5
ガバメイツ	2	0	0	1	3
アスコエパートナーズ	1	0	0	0	1
ジチタイワークス (ホーブ子会社)	1	0	0	0	1

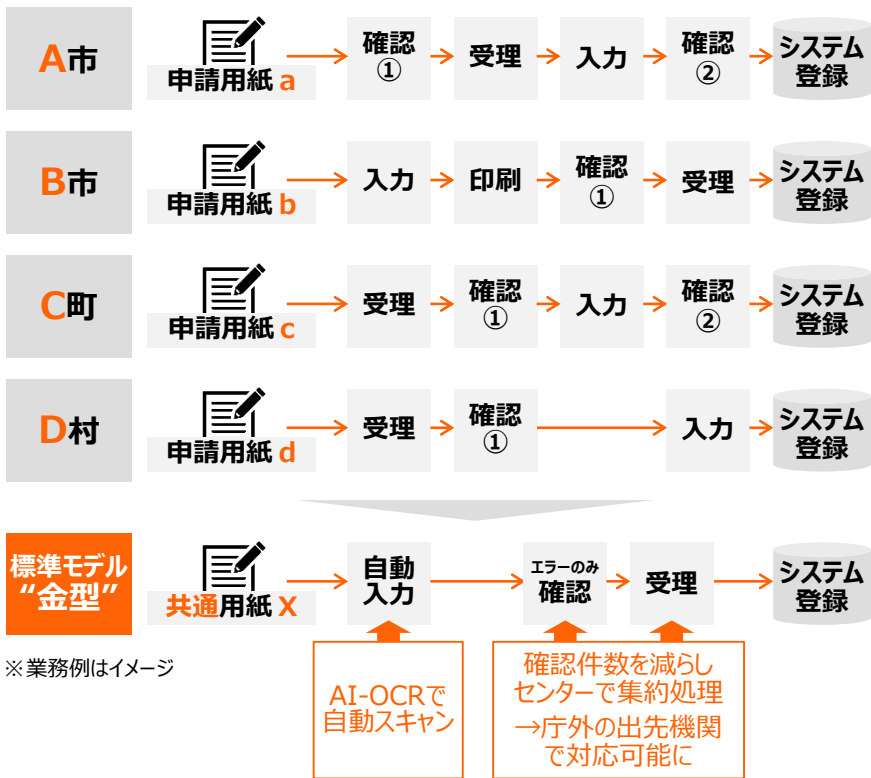
※ 制度は『デジタル田園都市国家構想交付金 デジタル実装タイプの交付決定事業について』参照
 (https://www.chisou.go.jp/sousei/about/mirai/pdf/01_koufuketteishiryou.pdf)

※ 採択実績は『令和4年度補正「デジタル田園都市国家構想交付金 デジタル実装タイプ」スタートアップ活用加点措置に係る実績報告』参照
 (https://www.chisou.go.jp/sousei/about/mirai/pdf/04_digiden_startup.pdf)

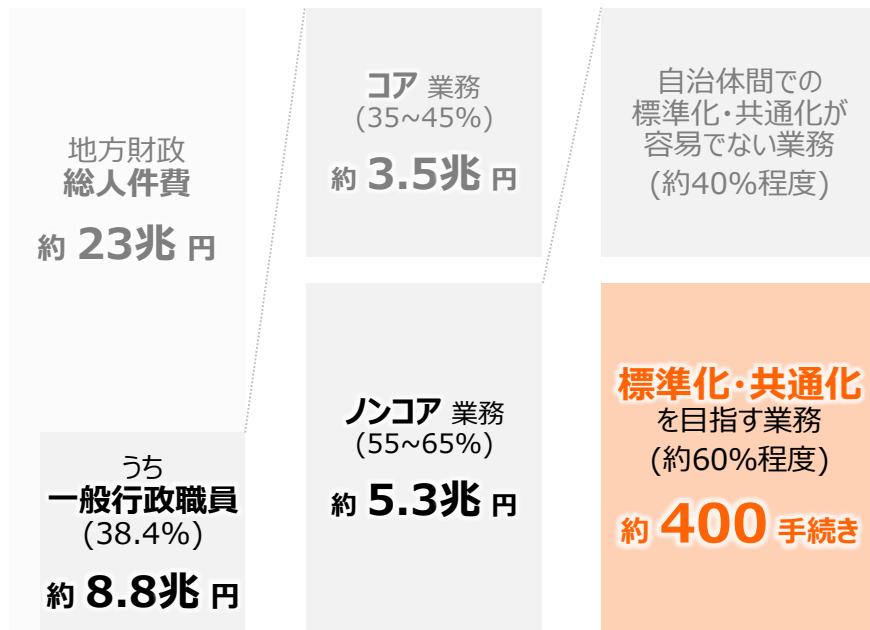
公共DX領域 ~「愛媛モデル」が「標準」として進化~

- ||| 「共同利用型サービス」に舵を切ったガバメイツの取組が更なる進化を加速。
- ||| “金型”を整備し、自治体間の業務差異を効率的に吸収する仕組みを整える。

自治体間の業務差異を埋める “金型” を整備



業務量削減対象が続々と炙り出される



※ 人件費は総務省『令和4年版地方財政白書』より引用・試算
 (https://www.soumu.go.jp/menu_seisaku/hakusyo/chihou/r04data/2022data/r04czb01-05.html#p01050101)

- ・ 総人件費は第47図『人件費の費目別内訳』より
- ・ 一般行政職員の人件費は第51図『地方公務員数の状況』の職員数割合を乗じて試算

※ コア/ノンコア及び標準化・共通化を目指す割合はガバメイツの業務量調査結果から試算

- 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
HOLDINGS
