

---

# 2024年3月期 上期 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11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。

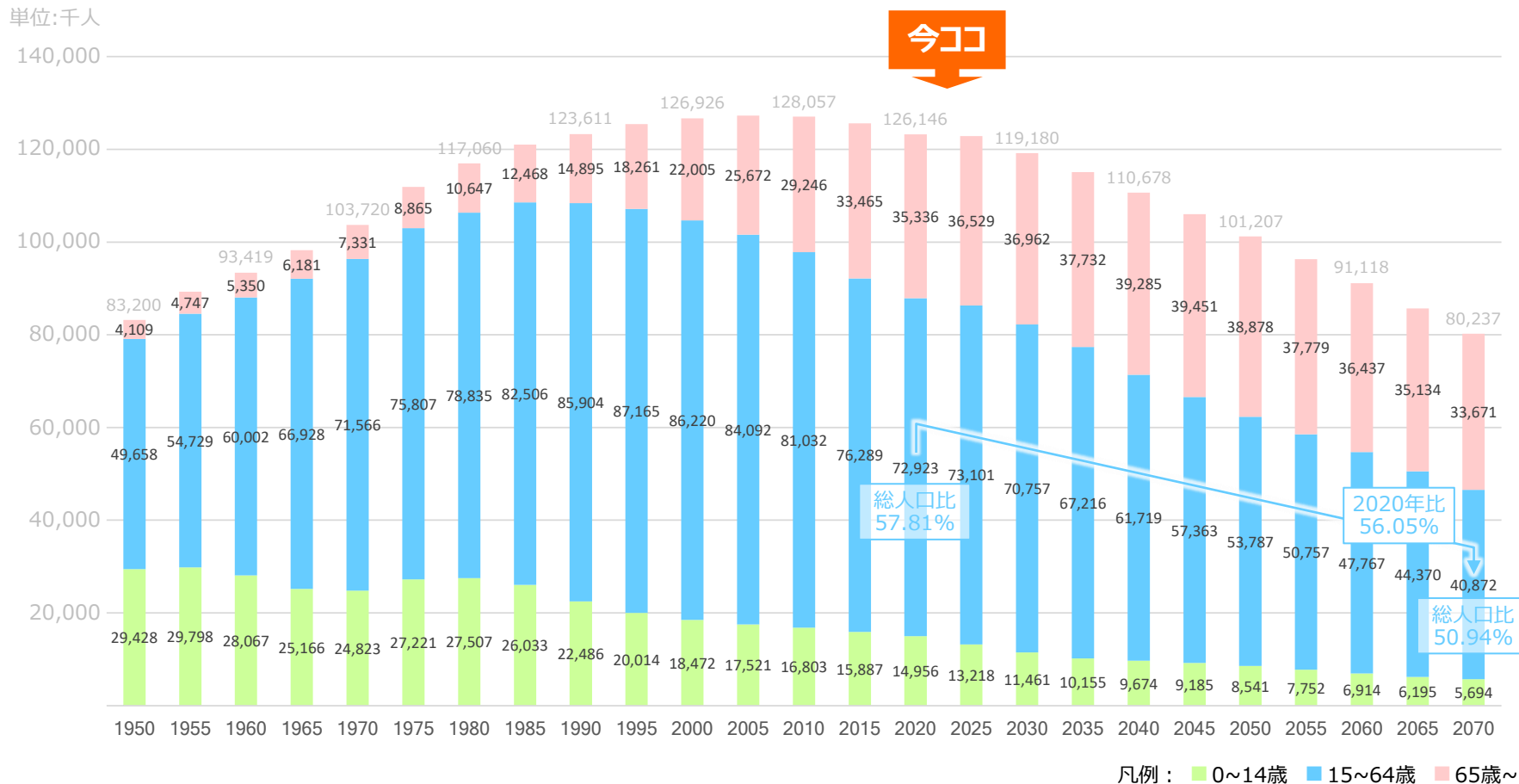


**CHANGE**  
**HOLDINGS**

**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。

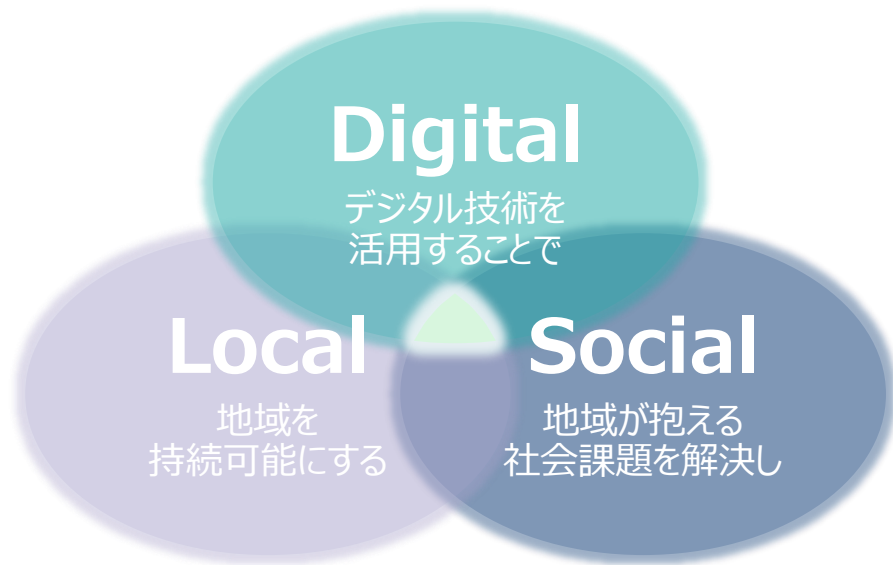
※ 修正版の中期計画【DJ2】の中身はこちらを参照下さい  
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/3962/tdnet/2123306/00.pdf>

※ 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



ビーキャップ



イー・ガーディアン



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



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



ガバナンステクノロジーズ



トラベルジップ



ガバメイツ



# 24.3期 上期 決算サマリー

- ||| 先行投資の収穫期突入にふるさと納税前倒しも加わり大幅躍進。
- ||| 売上収益・営業利益・税引前利益全て4-9月期としては過去最高を大幅更新。

## 大幅躍進 過去最高益

- ||| 既存事業・新規連結ともに好調で過去最高益  
(去年同期比 売上収益 約2.5倍、営業利益 約32倍)
- ||| チョイスの前倒し需要を除いても大幅躍進  
(前倒し分推定約28.5億円を除いても上期計画を大幅超過達成)

## 大型M&A 無事完了

- ||| イー・ガーディアン社への公開買付けが成功裏に完了
- ||| 増資引受手続きも経て子会社化
- ||| 早速PMI始動し25.3期のDJ2最終目標を射程圏へ

上期 概況

今後の展望



# 上期業績概況（連結）

## III 下期偏重の利益計画ながら上期目標を大幅に超過して折り返し。

（営業利益ベース）

| (単位：百万円)       | 上期<br>(4~9月) | 下期<br>(10~3月) | 通期目標   |        | 上期実績   |        |
|----------------|--------------|---------------|--------|--------|--------|--------|
|                | 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% | 14,657 | 100.0% |
| 売上原価           | 4,838        | 6,514         | 11,352 | 33.4%  | 4,704  | 32.1%  |
| 売上総利益          | 6,300        | 16,346        | 22,647 | 66.6%  | 9,952  | 67.9%  |
| 販売費及び一般管理費等    | 5,808        | 5,868         | 11,677 | 34.3%  | 5,622  | 38.4%  |
| 営業利益           | 500          | 10,500        | 11,000 | 32.4%  | 4,329  | 29.5%  |
| 金融収益           | 0            | 0             | 0      | 0.0%   | 76     | 0.5%   |
| 金融費用           | 15           | 13            | 29     | 0.1%   | 28     | 0.2%   |
| 税引前利益          | 484          | 10,486        | 10,970 | 32.3%  | 4,377  | 29.9%  |
| 法人所得税費用        | 153          | 3,300         | 3,454  | 10.2%  | 1,388  | 9.5%   |
| 当期利益           | 331          | 7,185         | 7,516  | 22.1%  | 2,989  | 20.4%  |
| 親会社の所有者に帰属する利益 | 406          | 6,805         | 7,211  |        | 3,131  |        |
| 非支配株主持分に帰属する利益 | △75          | 380           | 304    |        | △141   |        |
| (参考) EBITDA    | 907          | 10,995        | 11,903 | 35.0%  | 4,927  | 33.6%  |

## セグメント別内訳

(参考) 第1四半期

| (単位：百万円)  | NEW-IT<br>トランス<br>フォーメーション | 投資  | パブリ<br>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 |

上期累計

| (単位：百万円)  | NEW-IT<br>トランス<br>フォーメーション | 投資  | パブリ<br>テック | 調整額    |
|-----------|----------------------------|-----|------------|--------|
| 売上収益      | 2,967                      | 127 | 11,572     | △9     |
| └外部収益     | 2,957                      | 127 | 11,572     | —      |
| └セグメント間収益 | 9                          | —   | —          | △9     |
| セグメント利益   | 711                        | 126 | 5,192      | △1,700 |

※ 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 ふるさと納税の前倒しもあり大幅増

- 売上収益 去年同期比 約 **2.5倍**
- 営業利益 去年同期比 約 **32倍**

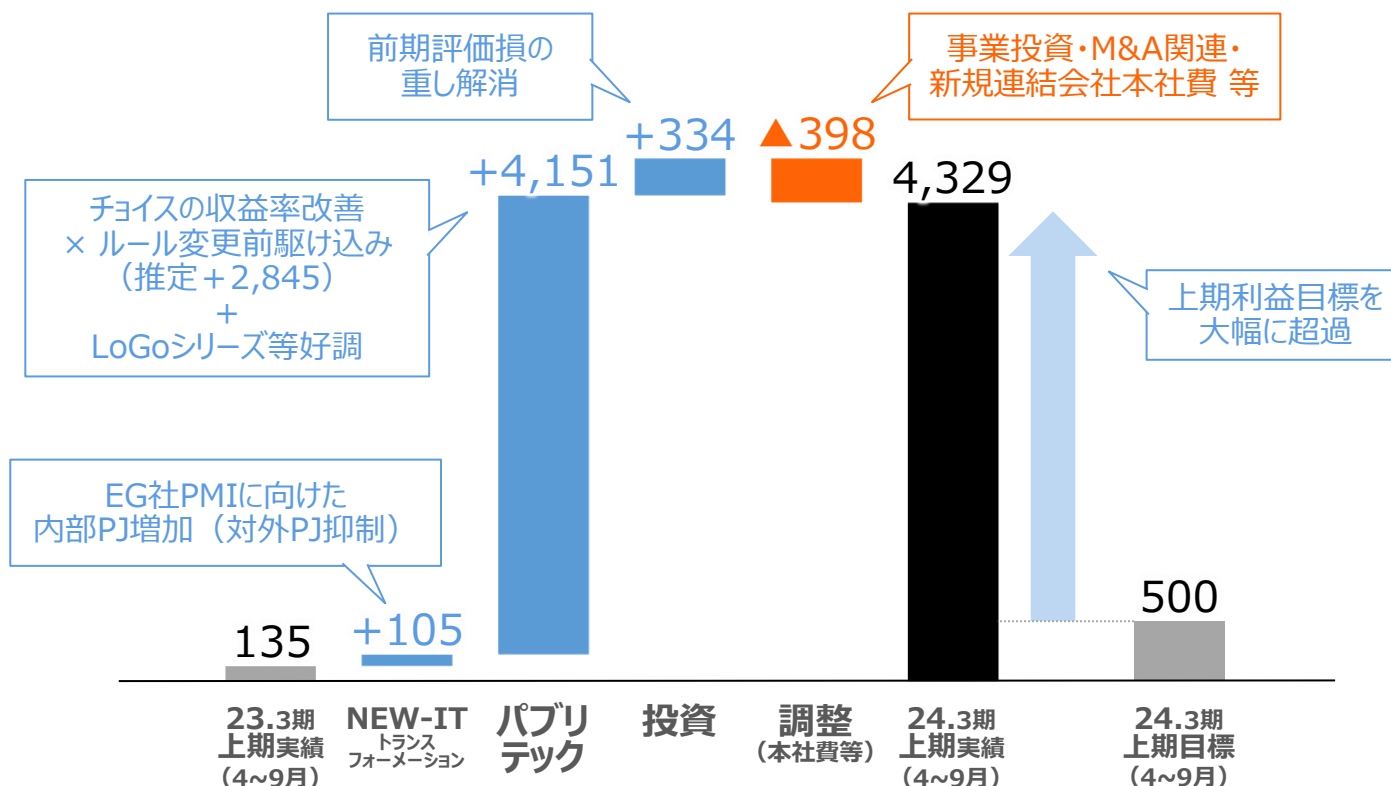
※ 投資セグメントは廃止が決定しているものの、期初から4.13（取締役会決議日前日）までの13日間分のみを対象として計上

# 業績概況 補足

- 10月からのふるさと納税ルール変更を睨んだ寄付前倒しの動きが一定見られた。
- 今後増収要因と“先食い”の峻別進展に合わせて計画の修正要否を判断する。

## 対昨年同期 増益要因

※営業利益  
※単位:百万円



- ||| 10.3既報の通りEG社へのTOBが成立し、その後の増資と合わせて子会社化。
- ||| 国内セキュリティ業界再編に向けての第一歩を踏み出す。



## 公開買付 上限値で成立

- ||| 買付予定数を上回る応募がありTOBは成立
- ||| 予定数の上限値を上回ったため買付株数は上限値である4,316,908株
- ||| TOB価格は1株あたり3,000円  
(公表前営業日終値比プレミアム42.93%)
- ||| TOBのみでの所有割合 36.86%  
(その後の増資に伴う希釈化後での割合)

## 連結子会社化へ

- ||| TOB成立に伴い、新株発行での第三者割当増資を引受
- ||| 価格は1株あたり2,099円 (8.1終値)
- ||| 引受株数1,527,716株  
(所有割合 希釈化後で13.04%相当)
- ||| TOBでの取得分と合わせ49.90%を取得し連結子会社化 (IFRSの「実質的支配」)
- ||| EG社は上場を維持

### Ⅲ かねて検討してきた株主優待の廃止と配当金への一本化を取締役会にて決定。 (11.14)

#### 株主優待 廃止

- Ⅲ 公平な利益還元に鑑み配当金への集約を決定
- Ⅲ 2023.3.31ポイント贈呈をもって終了
- Ⅲ 現有ポイントは2024.2.29まで有効

#### 増配

- Ⅲ 優待の総額と概ね同等水準を配当原資へ
- Ⅲ 期初に10.0⇒12.0円の増配を予想していたが、更に12.0⇒12.5円への増配を予想
- Ⅲ 配当性向は12.5%へ

# 第2四半期 主なトピック ~チョイス関連ロゴリニューアル~

- ||| ふるさとチョイスをはじめ、各種関連サービスのロゴを一斉リニューアル。
- ||| ふるさと納税ポータルサイトから地域創生総合ブランドへ。

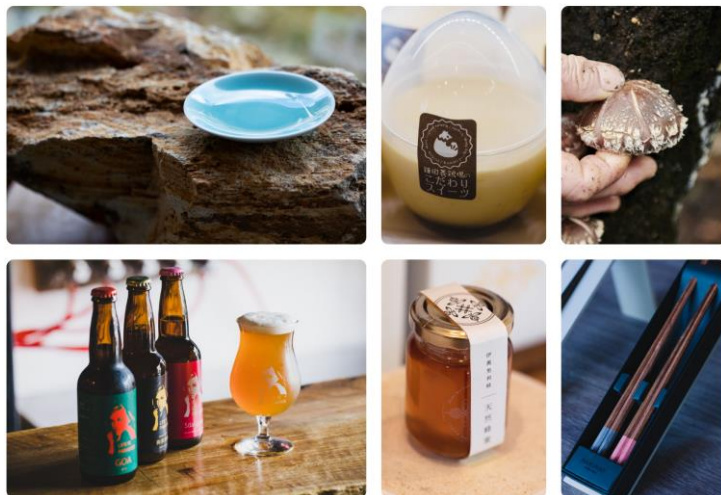


- ||| 新たなECサービスを「ふるさとチョイス」の姉妹サイトとしてオープン。
- ||| 全国の自治体や事業者・生産者と共に地域資源の魅力を発信する。



物語に共感して選ぶ、という新しい購入体験へ。

めいぶつチョイスは、日本全国の生産者・事業者が丹精込めてつくり、手がけた品を、知られざるこだわりや背景、その由来とともにお届けする通販サイトです。



つくる人と買う人のこだわりを、ちゃんとつなぐ。

その品の「違い」が何から生まれるか。それがつくる側のこだわり。

その品のどこを魅力と感じるか。それが買う側のこだわり。

「違い」がちゃんと魅力になれば、「自分はこれを求めていた」と納得できる。

めいぶつチョイスは、由来という糸をつむぎ、ふたつのこだわりを結びます。

- ||| 物産展や自治体主催イベントでの「チョイスPay」活用事例が全国で続々増加。
- ||| 寄付者と地域の直接交流を創出する新たな寄付体験拡大を牽引する。

ふるさと納税払い



関西エリア  
初

- ||| 高島屋「大北海道展」でのチョイスPay利用が京都店・大阪店に拡大

九州エリア  
初

- ||| 大丸福岡天神店で開催した物産展「第2回 もっと、もっと！熊本展」でチョイスPayを導入

愛知県内  
初

- ||| 愛知県西尾市が主催するイベント内「ふるさと納税応援マルシェ」で導入

- III 実店舗「逢うふるさとチョイス」では、webサービスに留まらず全国各地との新しい出会いや発見を提供して関係・交流人口を創出する。



## 逢うふるさとチョイス

地域とのご縁がはじまるお店



### 「オンライン大九州展」 連携展示 (9.2～)

- III ふるさとチョイス内の特設サイト企画と連動した展示開催
- III メディアで紹介された逸品を実店舗「逢うふるさとチョイス」にて限定販売
- III 実際に手に取る機会の魅力を訴求し地域のファンを創出

### 京都展 (10.2～)

- III 京都府内各自治体の返礼品を展示
- III 来場者が直接手に取って購入可能
- III 同日、京都府と府内市町村が連携し、府内全体の寄付の増加を目指す「京都版市町村連携型ふるさと納税」の寄付受付も開始



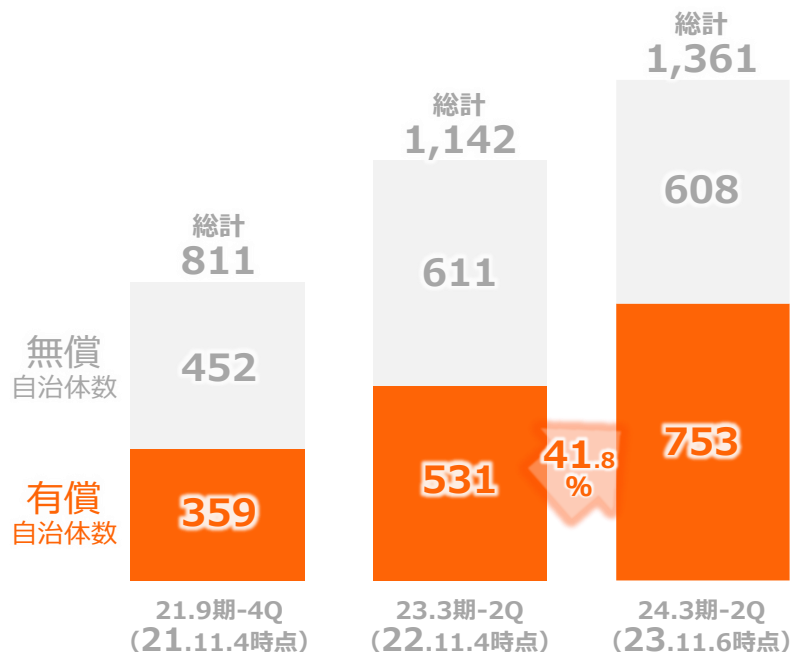
# 第2四半期 主なトピック ~「9<sup>th</sup> 大感謝祭」大盛会~

- ||| 全国から100以上の自治体が集結し、お礼の品等地域の魅力を紹介。
- ||| 自治体や地域事業者・生産者が寄付者と直接交流する場として9回目の開催。

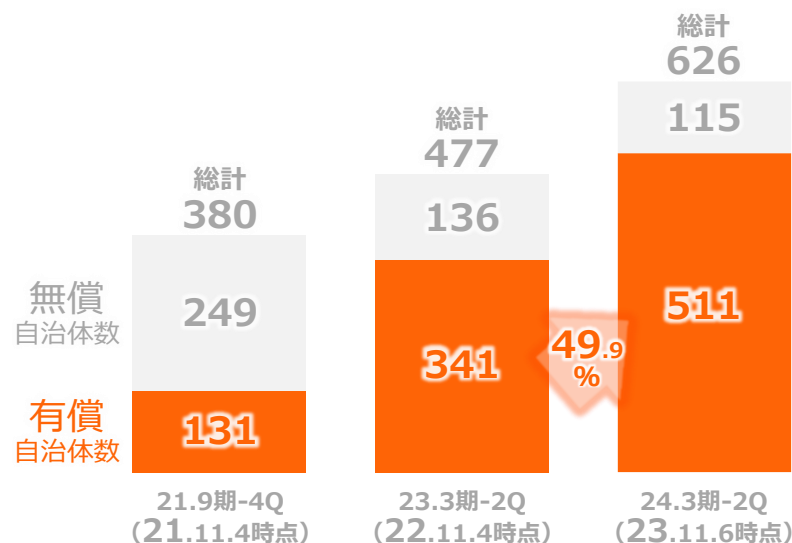


- || デジタル化した自治体業務の基幹を成すサービスとして順調に普及が進む。
- || 都道府県主導での市町村連携等、ネットワーク効果による効用も拡大。

## LoGoチャット



## LoGoフォーム

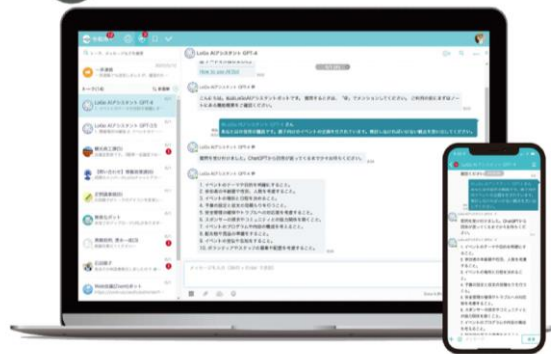


※ 一部関連団体の数を含む  
 ※ 22.3期は会計期変更に伴い2Qまでの変則6ヵ月決算

- 自治体向けChatGPT活用サービスが10月から本格提供開始。
- スタートから41自治体が利用開始し、その他にも引合・相談等反響多数。

10月の本格提供開始時から  
既に**41自治体**に導入！  
導入・活用に向け問合せも続々！

## LoGo AI 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
- 10月から本格提供を開始
- 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
- 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

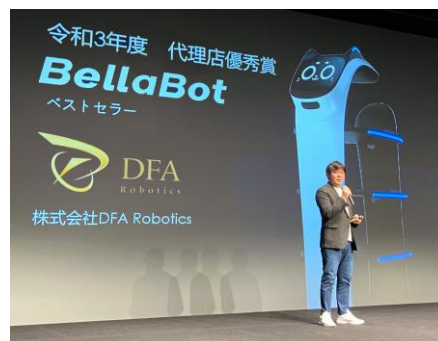
ツールの  
使い方指南

業務の  
段取りの提案

## III PUDU新製品発表会にて代理店最優秀賞・BellaBotベストセラー賞を受賞。 (8.18)



- PUDU社全製品の日本での販売数が一定期間で最多として受賞
- 2022.6月に1,500台、2022.8月には2,000台以上の導入を実現
- 北海道・宮城・大阪・福岡に営業・サポート拠点を設置し地域に根付いた導入提案やサポート体制を構築
- 協力企業とともに全国でのトラブルシューティングもスピーディな対応可能に



# 第2四半期 主なトピック ~「みんなデ」リニューアル~



- || デジタル人材育成に特化した「みんなデ」のUIをモバイルファーストに刷新。
- || 「全社員がデジタルを使いこなす」が浸透し、スマホからのより気軽な学習に対応。

## Point 01 サムネイルベースの インターフェース



## Point 02 便利なマイリスト 機能の追加



- III ITパスポートに特化した、問題集から取組むオンライン研修の提供を開始。
- III 通常150~200時間とも言われる学習時間を30時間に短縮可能。



## 短時間 スマホ学習

- III スマホやPCを使って、たった5分で学習できるため通勤時間などの空き時間を有効活用可能
- III 重要問題集、単語帳などを活用し、前提知識がない状態から学習を開始可能

## 見える 学習管理

- III 進捗状況や成績データを管理者が簡単に確認
- III ブラックボックスにならず、学習中でも進捗を把握
- III 必要に応じてサポートやリマインド送信が可能

## 合格と活用 の両立

- III 全問題に「正解を導く解説」と「業務に役立つ情報」を記載
- III 「合格に向けた知識」と「実務で活用できる知識」の両方のニーズに対応

## ChatGPT のアドバイス

- III 学習状況や成績に合わせてChatGPTからアドバイスを受けたり、質問が可能
- III AIとのインタラクションを通じて知識を深められる
- III AI活用についての理解も深められる

- ||| DX時代のビジネス基礎力とデジタル人材育成の両面でリスキングを支援。
- ||| 対象スコープの設定から研修・育成状況の可視化まで一貫した実践支援を提供。

## 最適な育成施策 の設計

- ||| 能力要件定義～育成施策後のフォローアップ・効果測定まで最適な育成施策を提案
- ||| 要望に合わせた部分的な支援も可能

## 幅広い ソリューション ラインナップ

- ||| 演習中心の構成で「分かる」から「実践出来る」状態まで引き上げ
- ||| 事前学習やフォローアップ、効果測定等を組合せた施策設計が可能

## 研修実績に基づいた 育成ノウハウの活用

- ||| 延べ100万人・300社超の人材育成支援実績のノウハウを存分に活用
- ||| 育成対象者の特徴に応じた施策のデザインが可能



- ||| 高知県日高村「村まるごとデジタル化」の知見を全国へ広める社団法人を設立。
- ||| デジタルデバイド解消と、デジタルで生活の質向上を支援する活動を展開する。



## 日高村 での成果

- ||| 行政のデジタル化に向け、地域住民がデジタルを使いこなす必要から、デジタルデバイス層を支援
- ||| 人口約5,000人の日高村でスマートフォン普及率を約65%から80%まで拡大
- ||| 説明会や「よろず相談所」等の取組を通じて住民を支援
- ||| 普及率向上後も健康アプリサービスの投入等で住民サービスを拡大

## 今後の展開

- ||| 全国の自治体・企業を対象に賛助会員を募集
- ||| 日高村での取組の知見を活かし、自治体が解決すべき課題の洗い出しから、解決に必要なスキームの検討・構築までを一気通貫で支援
- ||| デジタルデバイド解消とデジタル化を通じた地域住民の生活の質向上を支援し、人が主役のSociety5.0の実現に貢献

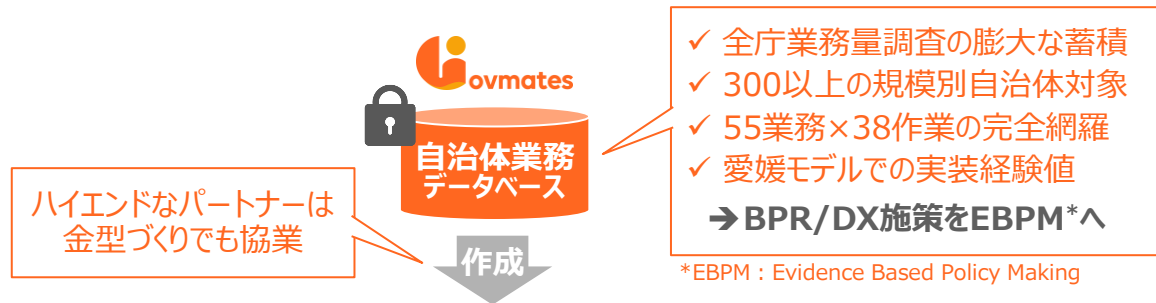


上期 概況

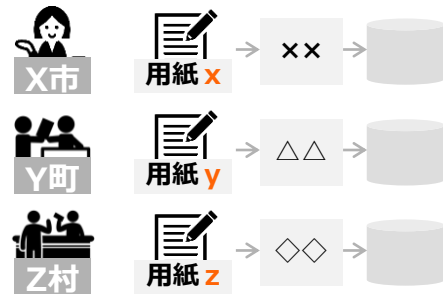
**今後の展望**

# 公共DX領域 ~「金型」を中心にしたエコシステムへ~

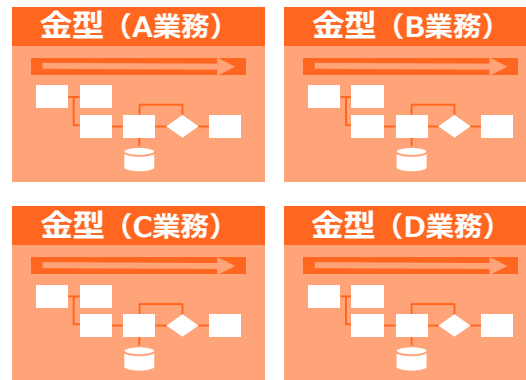
- ||| 愛媛モデルを筆頭に、これまでのPJで自治体業務を網羅したデータベースが完成。
- ||| 「金型」で多くの参入が可能な形を整え、知財提供での収益モデルに仕上げる。



自治体毎バラバラの現行業務に対し…



手本



金型 = 標準化済みの業務モデル

仕様

高ROIのデジタルソリューション



仕様

ノンコア だが人手が掛かるものはBPO



- ✓ 小規模自治体はBPR遂行体力不足
  - ✓ 業務分析完了済の「金型」を手本に
  - ✓ 複数自治体で集まって共同推進
- 金型に寄せればデジタル化が可能  
→ 最小の投資と労力でメリット享受

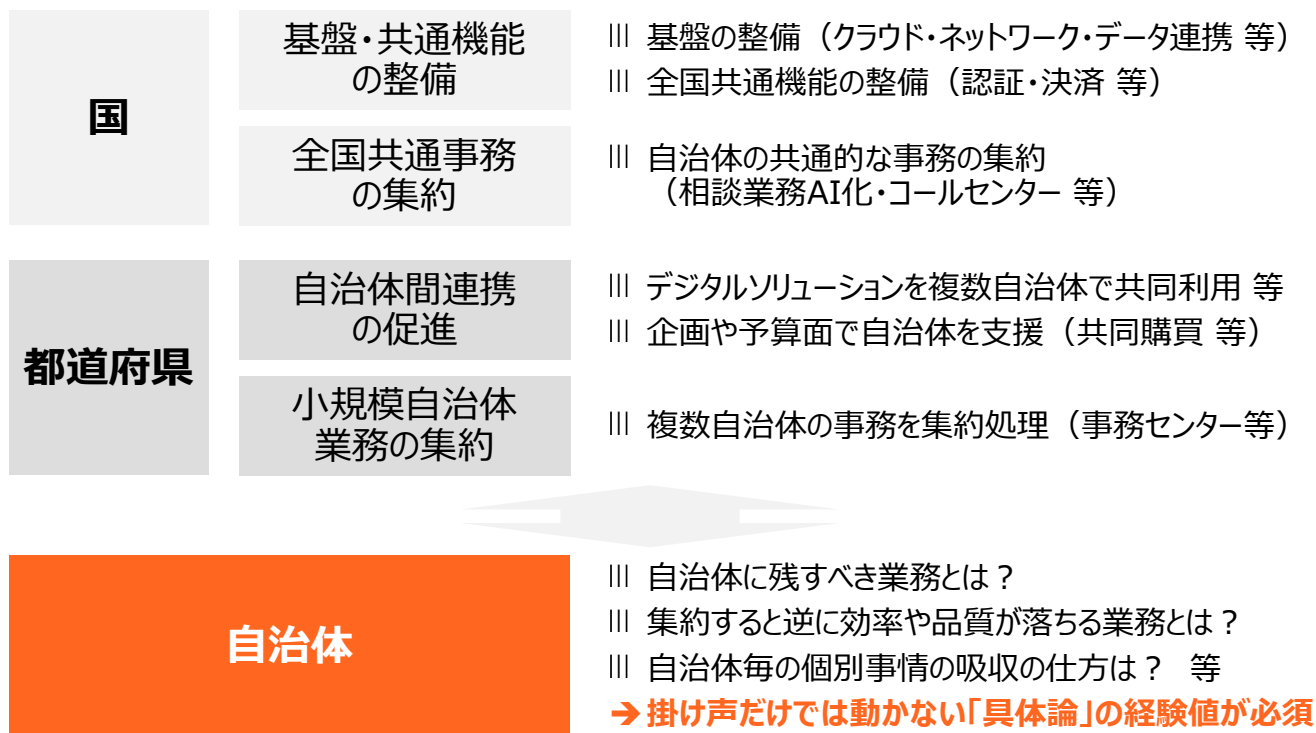


複数自治体でのBPR活動を支援

- ✓ 金型がシステムに求める仕様を提示
  - ✓ 既存サービスのFit & Gapが即判明
  - ✓ 多自治体展開可能で改良しやすい
- 地場ベンダーやスタートアップを誘引  
→ 重要業務はチェンジGrでも開発

# 公共DX領域 ~地方行政再構築の基礎データを担う~

- III 標準化・デジタル化の進展に伴い、地方行政の姿は全国規模で再編が進む。
- III 最適且つ実現可能な再編を、培ったデータ・経験値・パートナー体制で実現する。



- 推進には従来以上にEBPM/見える化による効果測定が求められている
- 業務再編の改善効果を測定する基礎データの需要に知財で応える

※詳細はデジタル行財政改革会議資料2023.10.11参照 ([https://www.cas.go.jp/seisaku/digital\\_gyozakaikaku/kaigi1/kaigi1\\_siryoku4.pdf](https://www.cas.go.jp/seisaku/digital_gyozakaikaku/kaigi1/kaigi1_siryoku4.pdf))

# 公共DX領域 ~デジタルソリューションの集積~

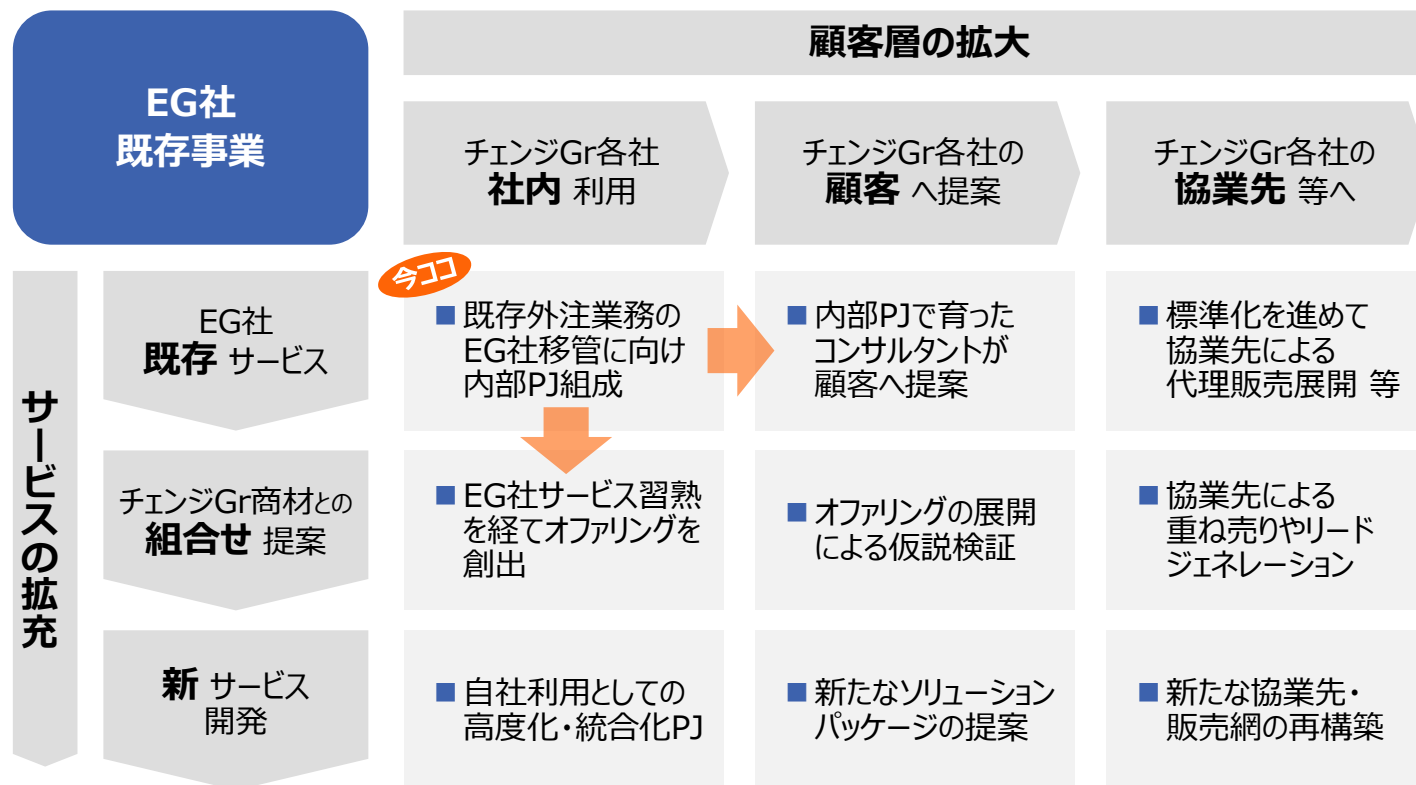
縦横逆に。各社のロゴ使用ギリかも…  
コドモンは使用許可要か

- ||| 「金型」の業務モデルを実現する高ROIソリューション群を全領域に揃えていく。
- ||| 特にコアとなる領域は自ら開発・提供し、リカーリングモデルで収益化する。



# M&A領域 ~EG社PMIの力点~

- PMIの直近力点はEG社サービスのGr内利用を通じた外部展開への土台作り。
- コスト抑制で短期成果を出しつつ、内部PJを通じて外販コンサルタントを養成する。



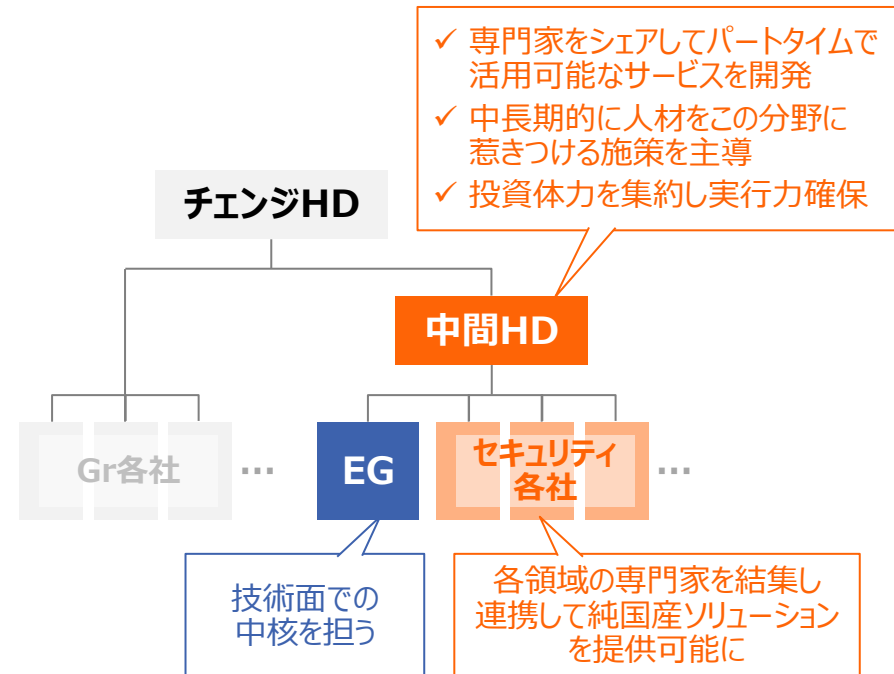
# M&A領域 ~中間持株会社化・業界再編の狙い~

- ||| 業界再編の狙いは大幅に不足する国内セキュリティ人材の集積と育成・増強。
- ||| 国内勢力を結集し、過度な外国サービス依存とデジタル赤字を抑える体制を作る。

## 対策に必要な要素は広く、専門家は散在



## 中間持株会社化で 専門家を集積・増強



- 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**

---