

---

# 2026年3月期 第3四半期決算説明資料

株式会社チェンジホールディングス  
証券コード：3962

2026年2月12日

**CHANGE**  
**HOLDINGS**

Copyright CHANGE Holdings, Inc. All Rights Reserved.



## **1** ふるさと納税制度変更影響と対応について

---

## **2** 第3四半期決算 概要

---

# ふるさと納税の制度変更影響と対応について

## ポイント禁止影響

25年10月～

- 制度趣旨に沿ったサイト運営をしてきた当社には追い風
- 25年9月まで競合のポイント攻勢もあり寄付獲得が予算ビハインドであったが、10月以降予算を上回って進捗しQ3累計で売上・営利ともに達成

## 高所得者制限

27年～

### 概要

対象：年収1億円以上の高所得者  
内容：寄付上限額は「438万円」までに制限※1

### 見通し

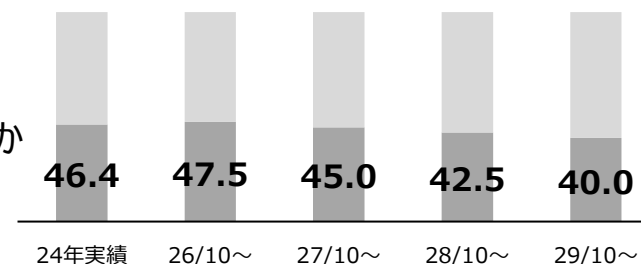
26年は制度変更影響はなく27年から適用予定。高所得者層による寄付額のマイナス影響は限定的であり、納税者全体の賃金上昇によるふるさと納税枠のプラス効果が上回ると想定

## 経費率制限

26年～

### 概要

- ・自治体が事業に活用できる寄付金の割合を高める趣旨
- ・募集経費を寄付額の「5割以下」から「4割以下」へ4年かけて段階的に規制



### 見通し

- 自治体に多く手取りを残すように自治体目線の取組を強化
- ① 当社が得意な、自治体の手取りが多いガバメントクラウドファンディング®（GCF®）の強化
  - ② 自治体主体型マーケティングサービス「チョイス3」※2など自治体の経費率を下げる取組
  - ③ 企業業績の拡大により成長余地が大きい企業版ふるさと納税の強化

※1：単身で給与収入のみの人を想定

※2：「チョイス3」は、自治体が行うマーケティング施策を経由した寄附に対して手数料率を3%とすることで、自治体主体の取組みを後押ししていくもの

## 政策目的リード型ふるさと納税

- 自治体の地域課題を解決するため、個人版ふるさと納税、GCF<sup>®</sup>、企業版ふるさと納税を総合的に活用する「政策目的リード型」のふるさと納税を推進

### 秋田県庁との健康・医療を通じた地域づくりの取組

- 秋田県はがん死亡率が28年連続で全国ワースト※になっている等、県民の健康改善に向けた取組が急務
- トラストバンクと秋田県は連携協定を締結し、個人版・企業版ふるさと納税およびガバメントクラウドファンディング<sup>®</sup>（GCF<sup>®</sup>）を総合的に活用することで、医療分野における財源を確保し、検診支援などの施策を通じて、地域課題の解決や地域のまちづくりを推進



### 北海道 胆振・日高地域との地域資源を活用した課題解決の取組

- 胆振・日高地域は、国内軽種馬生産の9割以上を担う日本最大の馬産地であり、国内外の競走馬産業を支える重要地域だが担い手不足や引退馬の受け皿づくりなど地域共通の課題を抱える
- 5自治体とトラストバンクが連携協定を締結し、地域資源である「馬」を起点に、地域の課題解決に取り組む
- 個人版・GCF<sup>®</sup>・企業版を総合的に活用し、地域資源の活用と課題解決を軸とした「馬のまちづくり」を推進



※：厚生労働省発表「令和6年(2024)人口動態統計月報年計」より



## 1 ふるさと納税制度変更影響と対応について

---

## 2 第3四半期決算 概要

---

# エグゼクティブサマリ

## 総括

- EG・fundbookの業績未達に対する対策を急ぎ、来期以降の成長加速に向けた取組を進める
- fundbookの紹介件数の増加やポイント付与禁止後のふるさと納税市場変化はポジティブ
- 期初計画に対して営業利益ベースで10億円強下回っているが、ふるさと納税の回復等もあり期初計画は据え置く

## 26/3期実績サマリ (単位：百万円)

売上収益 **41,527**

YoY +18.9% 進捗率 75.5%

EBITDA **12,612**

YoY -4.6% 進捗率 76.2%

営業利益 **10,586**

YoY -18.8% 進捗率 75.6%

EPS **98.92**

YoY -15.4% 進捗率 87.1%

### NEW-ITトランスフォーメーション

売上収益 **17,936**

YoY +31.5% 進捗率 63.4%

営業利益 **2,428**

YoY -39.6% 進捗率 38.5%

民間DX・M&A仲介

売上収益 **15,479**

YoY +35.2% 進捗率 62.5%



主にEG（BPO）及びfundbookの売上未達（P9参照）

サイバーセキュリティ

売上収益 **2,457**

YoY +12.2% 進捗率 69.6%



若干計画を下回り、提携を活かした案件獲得を急ぐ（P13参照）

### パブリテック

売上収益 **24,063**

YoY +10.9% 進捗率 88.1%

営業利益 **12,626**

YoY -2.6% 進捗率 90.5%

地方創生

売上収益 **19,939**

YoY +2.7% 進捗率 89.5%



ふるさとチョイスはQ3で挽回し、GMVは前期水準で順調に推移（P14参照）

公共DX

売上収益 **4,124**

YoY +80.6% 進捗率 81.7%



Q3も計画を上回って順調に進捗。Q4は来期に向けた官公庁入札に注力（P16参照）

※1：天気アイコンは、売上予算比で100%以上は「晴れ」、90%以上～100%未満は「曇り」、90%未満は「傘」で表している

※2：子会社の略称はAppendix グループ会社一覧を参照

# 経営成績の概況

- ポイント付与禁止後（10月以降）ふるさとチョイスが挽回し、パブリテックはQ3累計目標を達成して進捗
- NEW-ITトランスフォーメーションはEGの減益やfundbookの成長に想定よりも時間を要しており、計画に対して未達

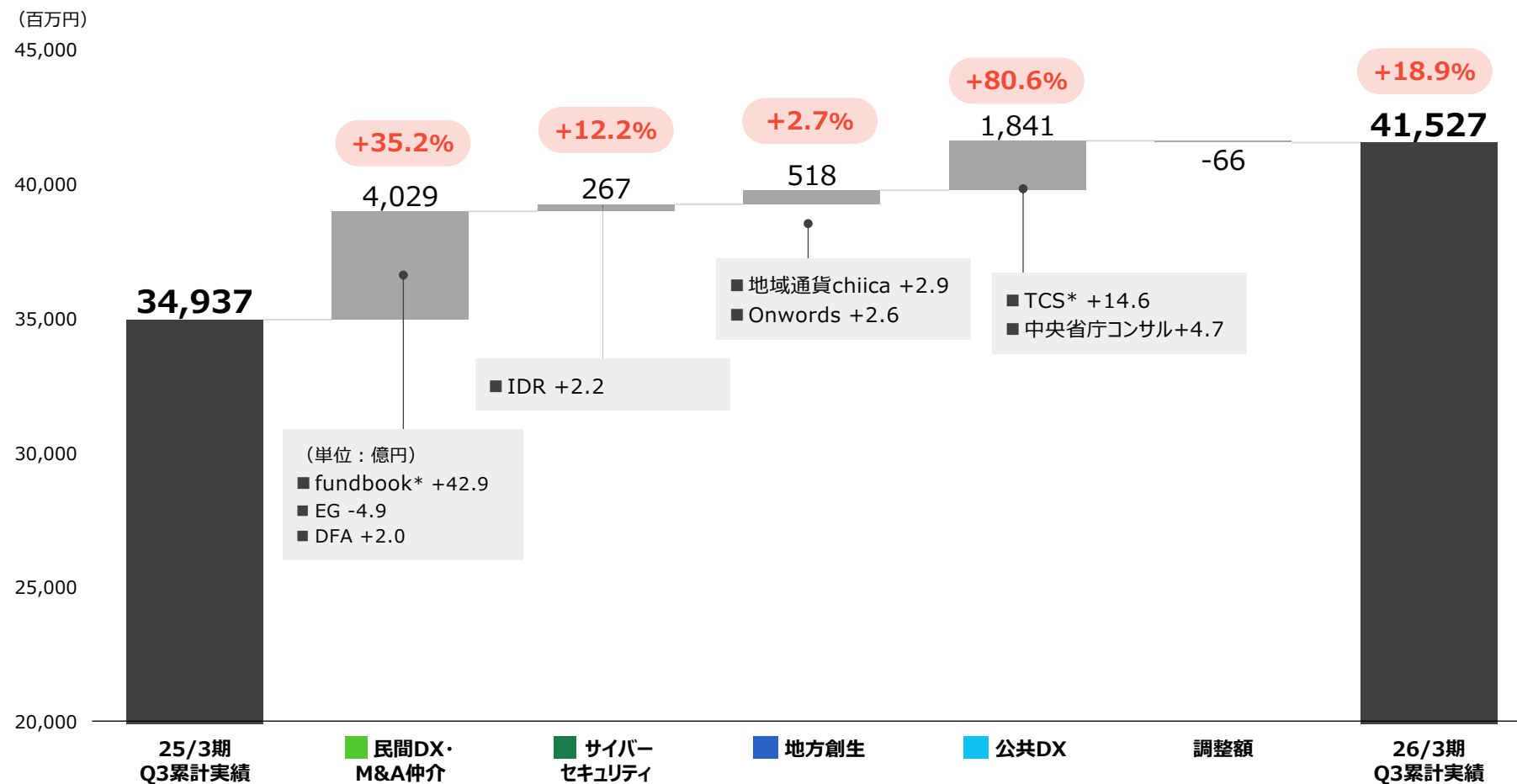
|                      | 25/3期<br>Q3累計実績 | 26/3期<br>Q3累計実績 | 前年同期比  | 26/3期<br>業績予想 | 進捗率   |
|----------------------|-----------------|-----------------|--------|---------------|-------|
| (単位：百万円)             |                 |                 |        |               |       |
| 売上収益                 | 34,937          | 41,527          | +18.9% | 55,000        | 75.5% |
| ■ NEW-ITトランスフォーメーション | 13,639          | 17,936          | +31.2% | 28,283        | 63.4% |
| ■ パブリテック             | 21,704          | 24,063          | +10.9% | 27,315        | 88.1% |
| EBITDA※1             | 13,221          | 12,612          | -4.6%  | 16,554        | 76.2% |
| EBITDAマージン           | 37.8%           | 30.4%           | -7.5%  | 30.1%         | -     |
| 営業利益                 | 13,044          | 10,586          | -18.8% | 14,000        | 75.6% |
| ■ NEW-ITトランスフォーメーション | 4,020           | 2,428           | -39.6% | 6,317         | 38.5% |
| ■ パブリテック             | 12,958          | 12,626          | -2.6%  | 13,960        | 90.5% |
| 営業利益率                | 37.3%           | 25.5%           | -11.8% | 25.5%         | -     |
| ■ NEW-ITトランスフォーメーション | 29.5%           | 13.5%           | -16.0% | 22.3%         | -     |
| ■ パブリテック             | 59.7%           | 52.5%           | -7.2%  | 51.1%         | -     |
| 親会社の所有者に帰属する利益       | 8,208           | 6,882           | -16.2% | 7,904         | 87.1% |
| 利益率                  | 23.5%           | 16.6%           | -6.9%  | 14.4%         | -     |
| EPS                  | 116.87          | 98.92           | -15.4% | 113.60        | 87.1% |

※1：営業利益に減価償却費と減損損失を加算して算出。但し、25/3期はDGA持分法再評価益15.6億円をノンキャッシュアイテムとして減算して算出

※2：26/3期において、fundbookの企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、25/3期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定した内容を反映

# 売上収益の増収要因

## ■ 主にfundbookやTCSの新規連結影響で +18.9%増収



\*参考：連結の取込期間

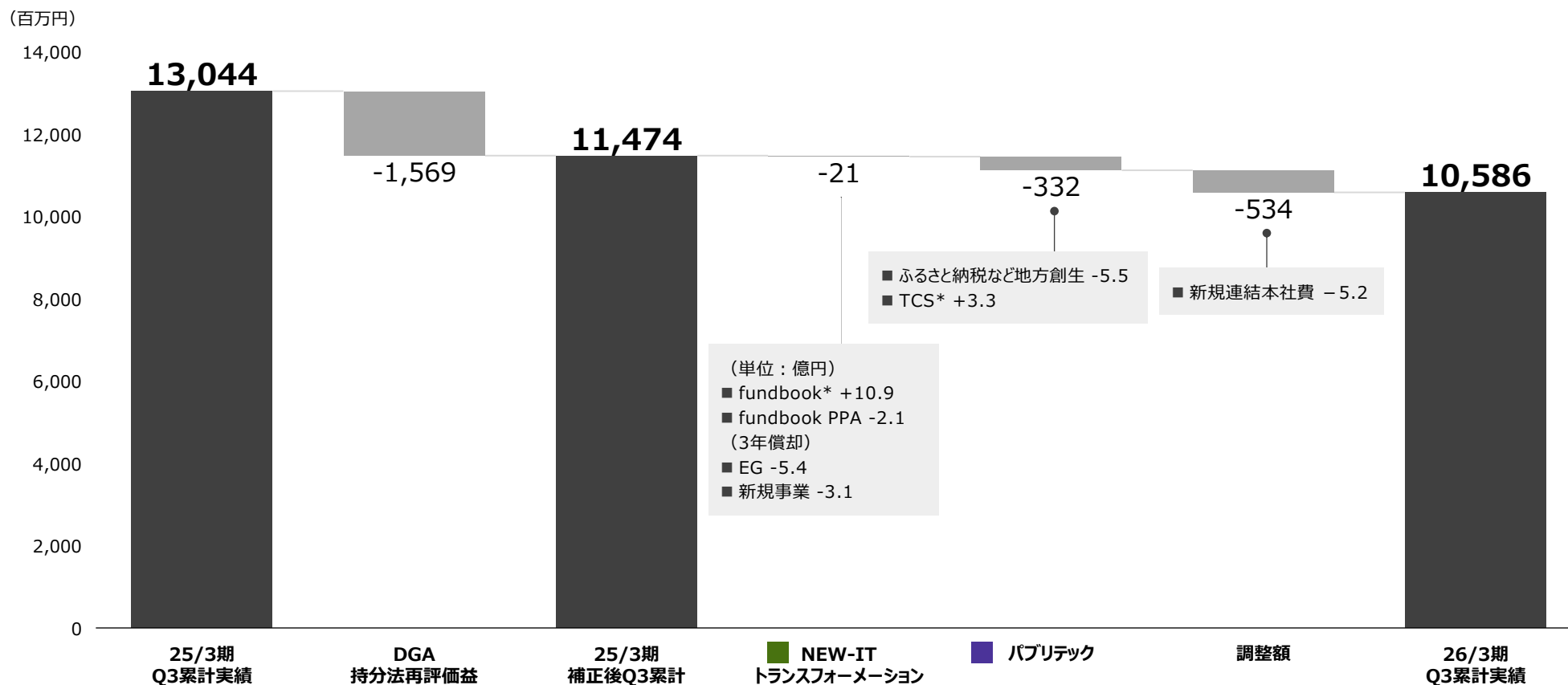
|                  | 25/3期<br>3Q累計 | 26/3期<br>3Q累計 |
|------------------|---------------|---------------|
| 新規連結<br>TCS      | 3か月           | 9か月           |
| 新規連結<br>fundbook | —             | 9か月           |
| 新規連結<br>Onwords  | —             | 5か月           |

※増減要因コメントの括弧内のパーセントは売上収益の前年同月比を表す



# 営業利益の増減要因

- 連結効果によるプラスがあったものの、EGのマイナスや本社コスト増加が影響し、小幅減益となった
- なお、ふるさと納税は一時的なコスト増により減益となったが、計画以上の進捗（9月末のポイント特需の影響を最小限に抑制）



\*参考：連結の取込期間

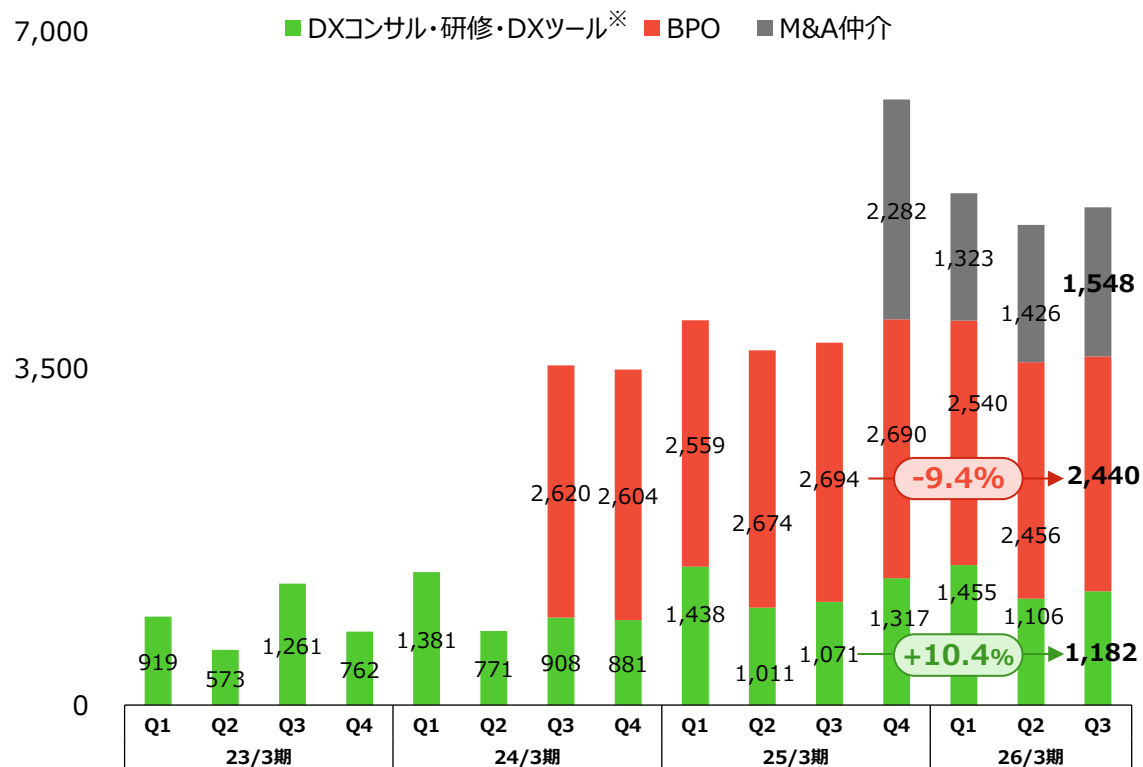
|          | 25/3期<br>3Q累計 | 26/3期<br>3Q累計 |
|----------|---------------|---------------|
| TCS      | 3か月           | 9か月           |
| fundbook | —             | 9か月           |
| Onwords  | —             | 5か月           |

# 民間DX・M&A仲介領域

■ EGは、大口顧客の売上縮小影響継続も、チェンジとの連携を軸に4月以降の成長軌道回帰を見込む

■ fundbookはアライアンス強化による案件紹介ルート確立により、来期にかけて成果創出へ

## 売上推移



## 事業の状況

| 事業            |   |
|---------------|---|
| M&A仲介         | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 従来（買収前）の売りアドバイザー契約数の量を追う経営から質を重視する方針に変更。MOUをKPIとして経営推進</li> <li>✓ AIマッチングシステム「KEPL」をリリース</li> <li>✓ 具体的なKPIに関しては、来期以降の開示を検討</li> </ul> |
| BPO           | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 当社との連携もあり、新規BPO領域（政党・不動産・自治体）の案件を獲得</li> <li>✓ ソーシャルサポート領域の大口顧客の売上縮小により3四半期連続減収も4月以降の回復を見込む</li> </ul>                                 |
| 研修・コンサル・DXツール | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ DFAは清掃ロボットの大型受注により売上が+22%</li> <li>✓ ビーキャップはオフィス領域で新規顧客獲得および既存顧客の契約拡大により3Qは売上+29%</li> </ul>   |

# 民間DX・M&A仲介領域詳細\_fundbook AI マatchingシステム「KEPL」を提供開始

- マatchingプラットフォームを持つfundbookが、1月より事業・財務データだけでは見えない企業文化や経営者の価値観まで解析し、最適なパートナー選定を実現する AI マatchingシステム「KEPL（ケプル）」の提供開始

## 業界課題

- ① **業種・エリアの偏り**：一部業種にM&Aが集中し、約7割の売手企業がパートナー候補と出会えていない※1
- ② **属人性による成約率の低さ**：M&Aアドバイザーの経験・ネットワーク・勘に頼る現状では、業界の成約率は20%程度※2
- ③ **成功率の低さ**：M&Aの成功確率は36%、50%超が企業文化・組織風土の融合で課題を感じている※3

## KEPLの特徴

- ・**広さ**：全国10万社規模の企業情報を横断的にスクリーニング
- ・**深さ**：表面的なデータだけでなく、企業文化や価値観といった深層まで適合性を分析

## 基盤技術

経営者の人生史や会社の歴史、組織文化といった「企業の価値観」までをデータとして扱う、M&A業界で初めてのナラティブ洞察AIフレームワーク

## 目指す姿

業界課題を解決し、これまで提案が届きにくかった地方や業種の企業にも公平なM&A機会の提供を目指す



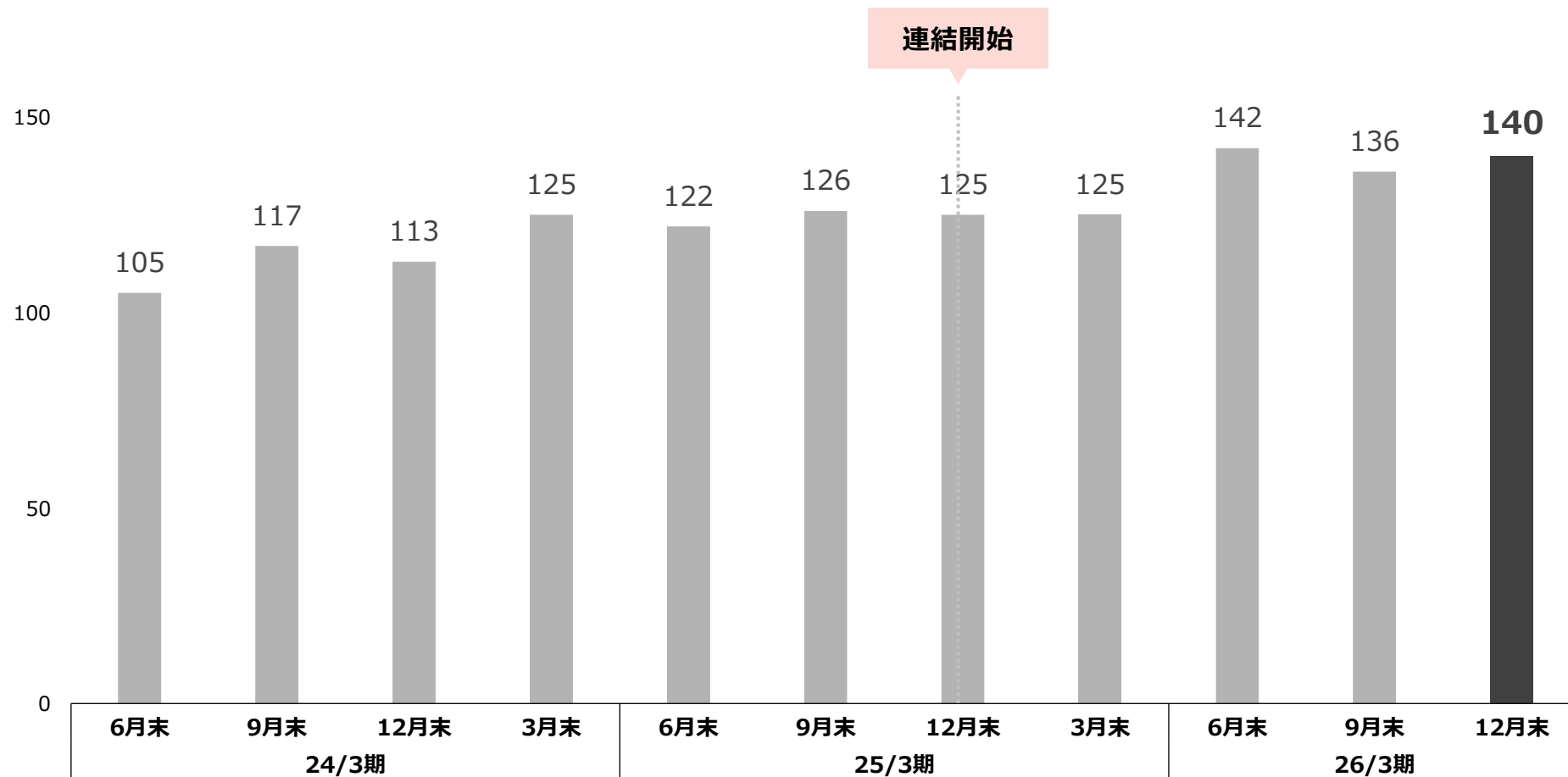
※1：fundbook調べ

※2：上場しているM&A仲介会社のIR資料及び当社実績より算出

※3：デロイトトーマツコンサルティング「M&A経験企業にみるM&A実態調査」および中小企業庁「中小企業白書（2018年）」

## 民間DX・M&amp;A仲介領域詳細\_fundbook フロントセールス人数

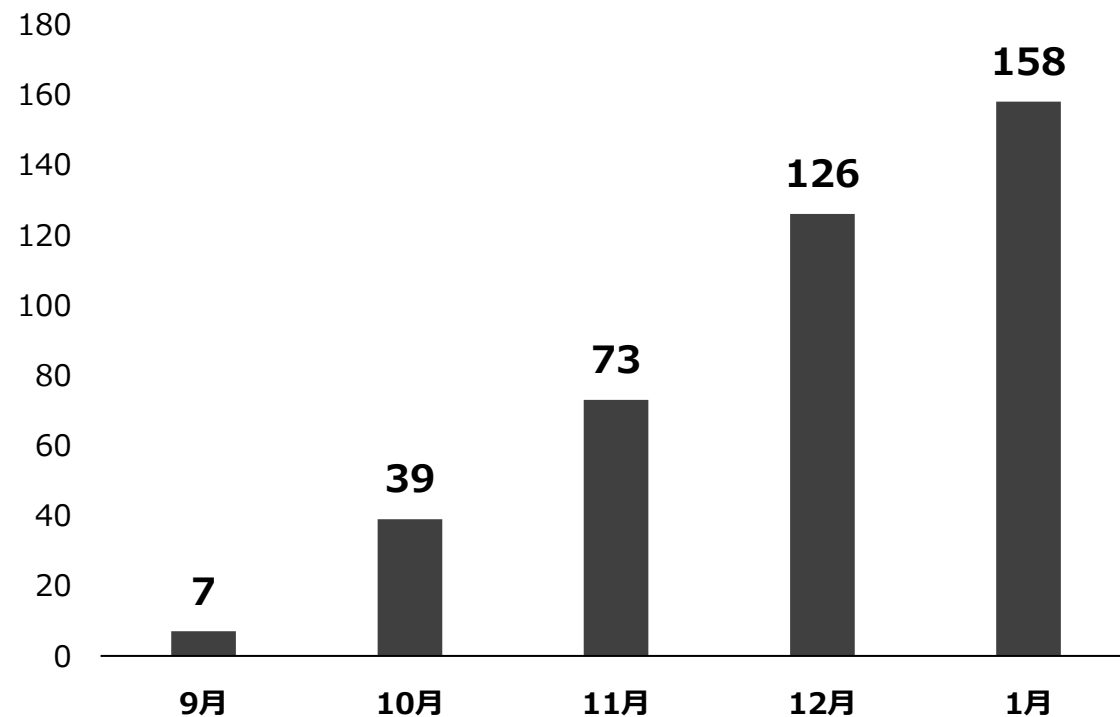
- 営業生産性向上に注力しながら、フロントセールス人数も140人前後で推移しており、今期は当水準を維持する方針



# 民間DX・M&A仲介領域詳細\_fundbook 売上とフロントセールス人数

■ 9月より大手金融機関とのアライアンスを開始し、1月末までに158件の見込顧客※<sup>1</sup>の紹介があり、成長加速に繋がっていく

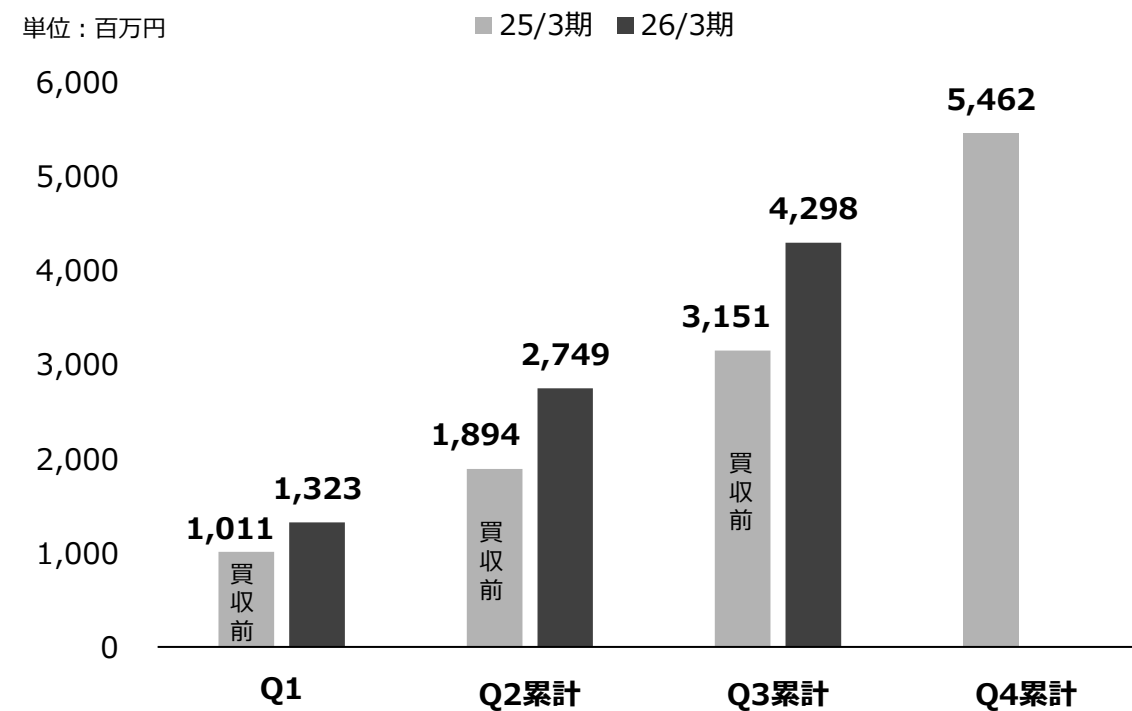
## 9月以降の紹介件数



※1：売り手・買い手両方の紹介件数

## 売上

単位：百万円

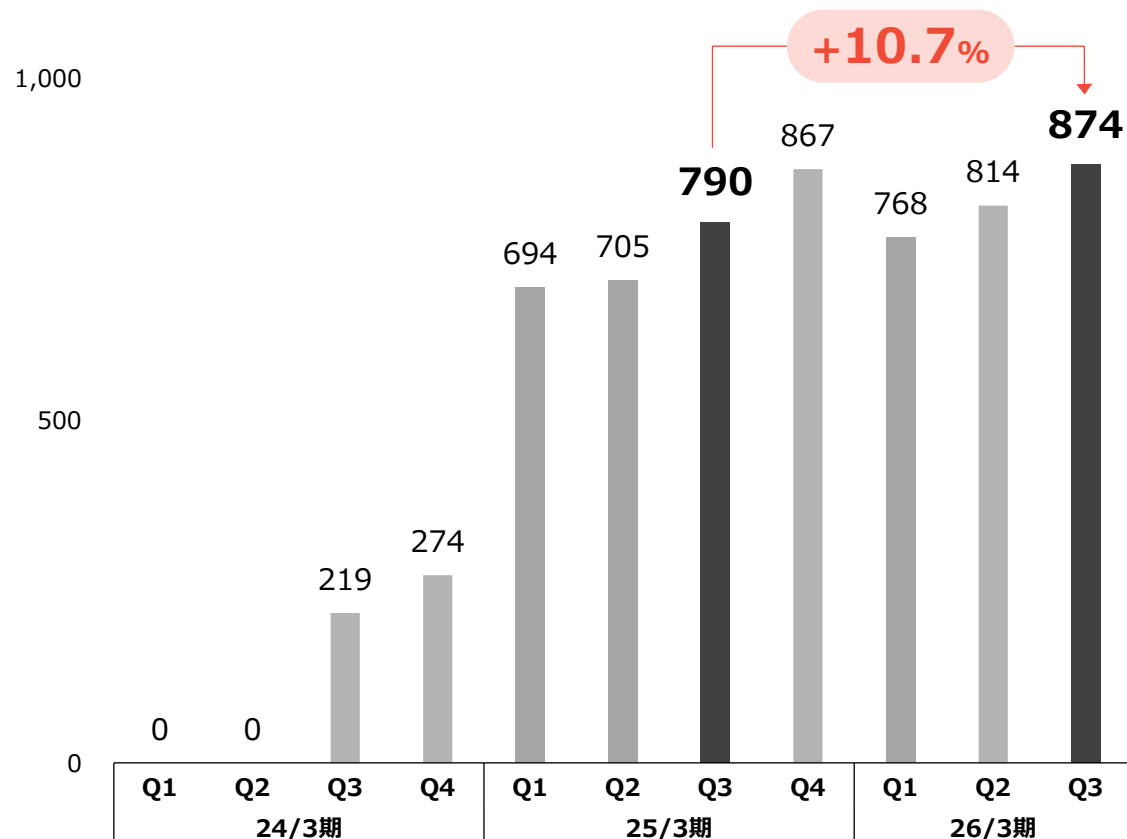


※2：買収日は2024/12/23であるが、2024/12/23～2024/12/31の売上568百万円は25/3期Q4売上として計上

# サイバーセキュリティ領域

## ■ 提携による営業チャネル・サービスライン強化により事業成長を加速させていく

### 売上推移



### 事業の状況

| 事業 |   |
|----|---|
| 全体 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 8月に提供開始したSMBCサイバーフロント向けインシデントレスポンスサービス※2はSMBCサイバーフロントにて順調に契約を獲得。サイリーグも販売パートナー網を強化し両社で、更なる契約獲得を目指す</li> <li>✓ 12月より、「インシデント対応演習やマニュアル作成支援等の提供サービスを拡充し、SMBCサイバーフロント顧客への提案開始。今後の順次サービスを拡充していく</li> <li>✓ クエスト社と製造業・半導体分野のサプライチェーンを対象に「サイバーレジリエンス」強化に向けた協業を1月より開始</li> </ul> |

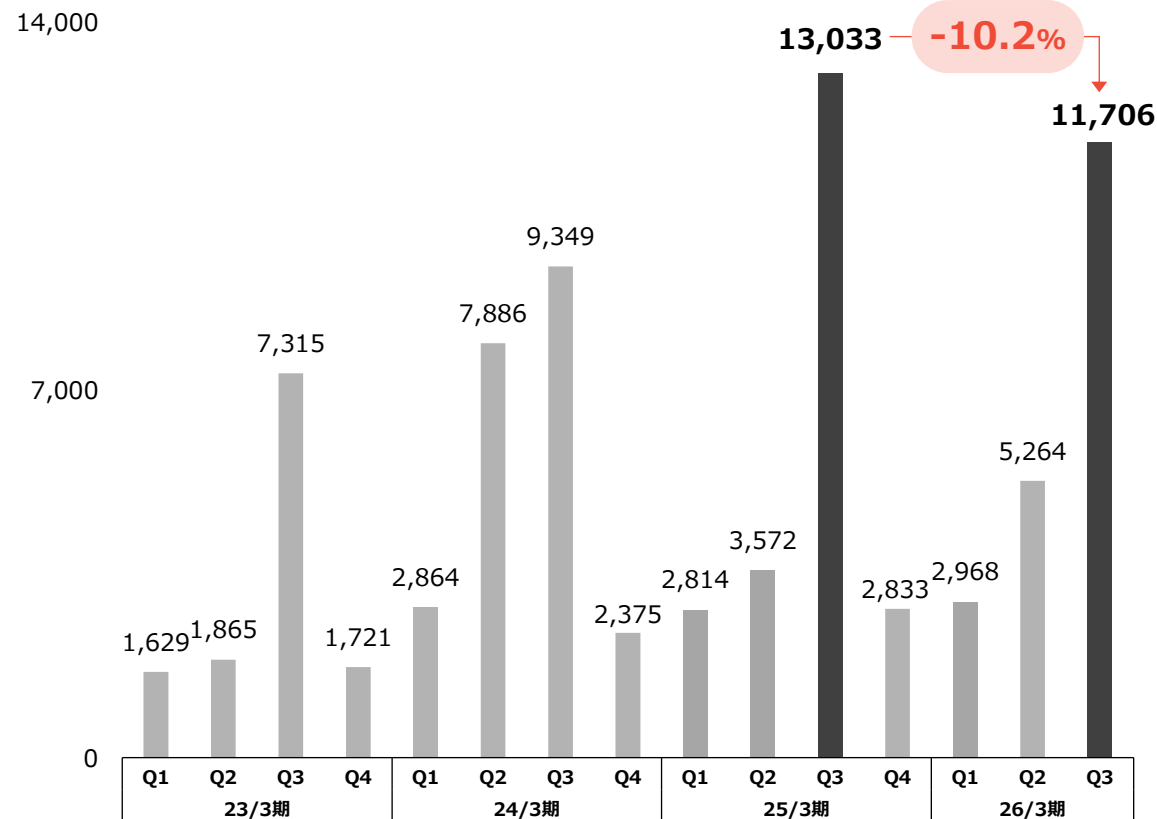
※1：EGSSは24/3期Q3から連結開始、IDRは25/3期Q1から連結開始

※2：サイバー攻撃などのセキュリティインシデントが発生した際に、迅速な封じ込め・調査・復旧支援を行うサービス

# 地方創生領域

## ■ ふるさと納税が一部ポイント付与禁止前（9月以前）に前倒れたためQ3は減収となった

### 売上推移



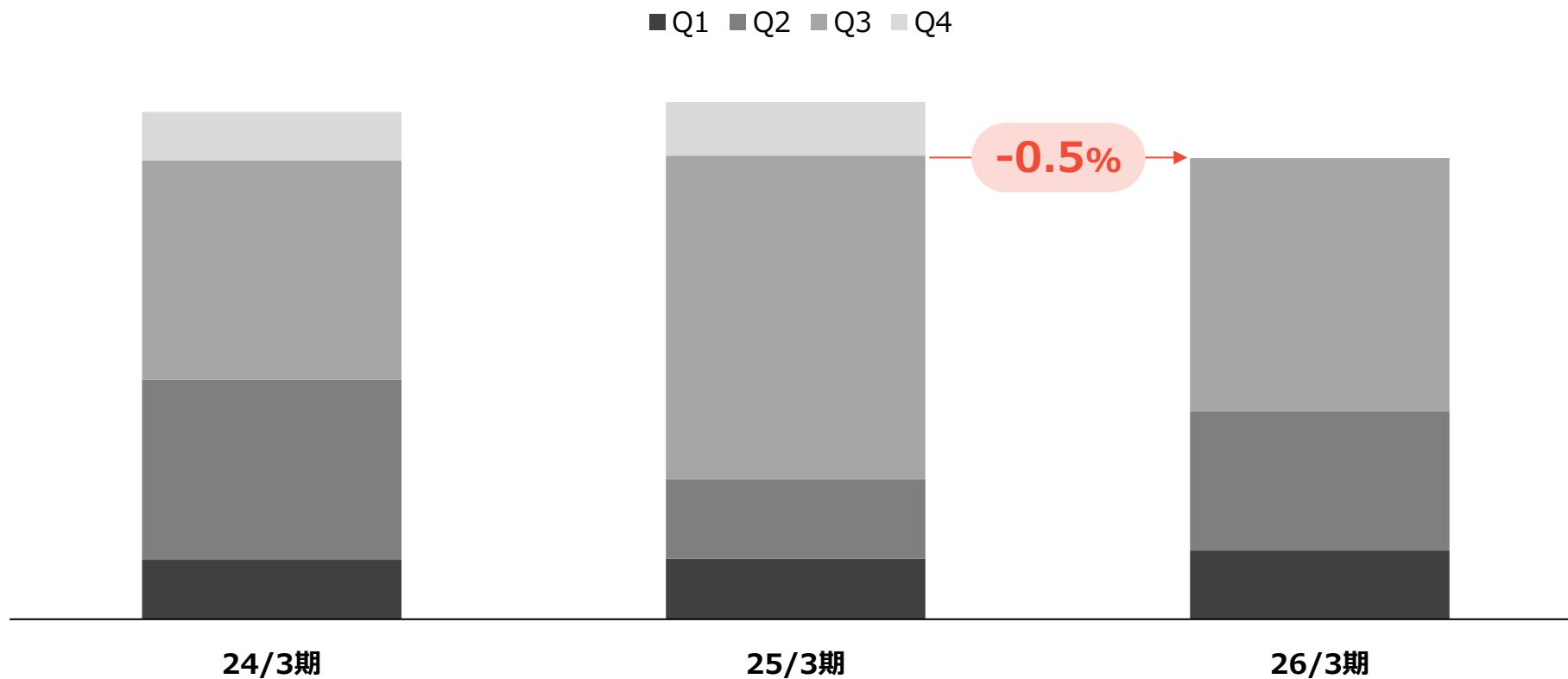
### 事業の状況

| 事業               |   |
|------------------|---|
| ふるさと納税           | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 今期はポイント禁止前のQ2に一部前倒れたためQ3比較では大きく減収となるが、累計では前年同水準に回復し、保守的に立てた社内目標を達成（P15参照）</li> </ul>   |
| 物流関連事業           | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 3Qは売上前年比 + 28%</li> <li>✓ 「つなぐ給食」事業は来期に向け地産地消システム開発に注力し、エリア拡大に向けた準備が進む</li> </ul>  |
| その他<br>（観光・カーボン） | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 東北5県でカーボנקレジット（J-クレジット）を20万トン取得し、20億円相当（27年以降16年分）の価値創出</li> <li>✓ Onwordsは主に台湾・香港へのインバウンドマーケティングに強みがあり、中国からの訪日客数減少影響は極めて軽微</li> </ul> |

## 地方創生領域詳細\_ふるさと納税のGMV推移

- 3Q累計ではGMVは前期比-0.5%と同水準となり、競争激化を想定した保守的な社内目標は達成
- 競合が広告宣伝費を強化する中、当社GMVは前期並みまで回復しており、広告宣伝によるマーケティングに依存しないビジネスモデルを確認

## 当社GMV

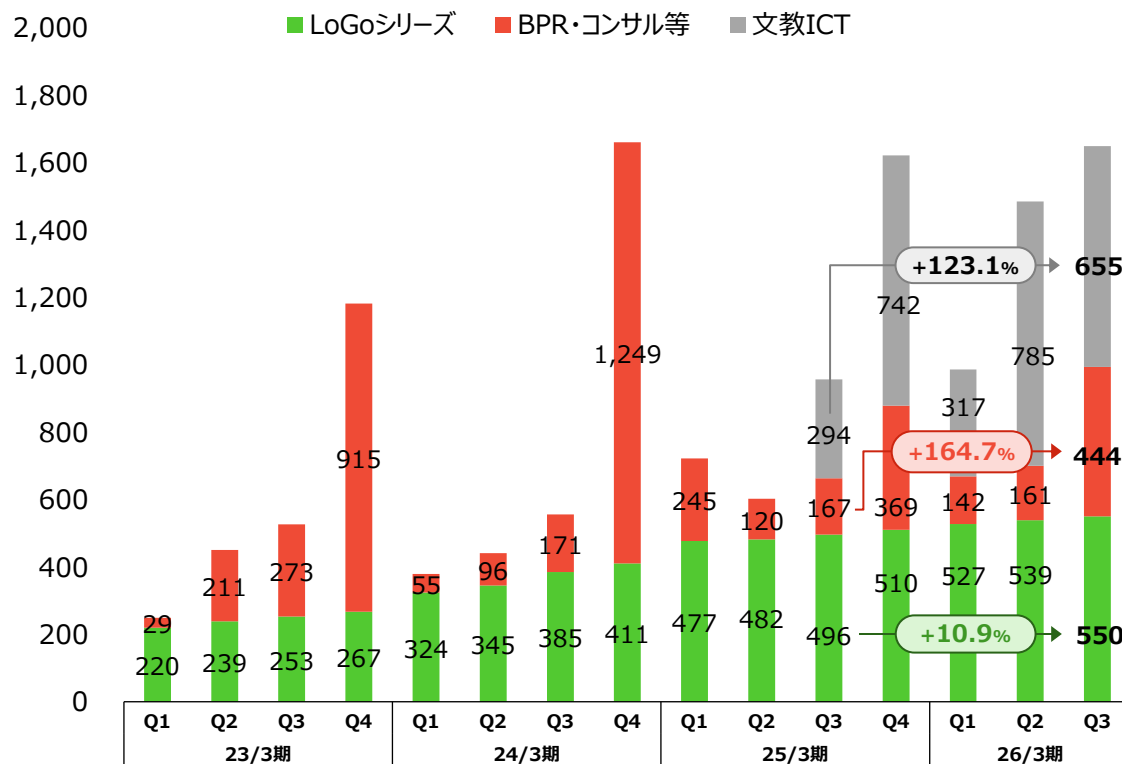




# 公共DX領域

## ■ 中央省庁向けコンサルを強化しながら、全体として計画に対して順調に進展

### 売上推移



### 事業の状況

| 事業        |  |
|-----------|--|
| LoGoシリーズ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 利用自治体がLoGoチャット1,550自治体、LoGoフォーム860自治体を超え、堅調に拡大（P18参照）</li> </ul>                            |
| BPR・コンサル等 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 中央省庁向けコンサルでQ3に3.5億円売上計上（受注残6.0億円）</li> <li>✓ 自治体の情報システム部門支援サービスを開始し、飛騨市で1月より提供開始</li> </ul> |
| 文教ICT     | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 自治体向けシステム端末およびネットワークの更改案件を獲得し、堅調に推移</li> </ul>  |

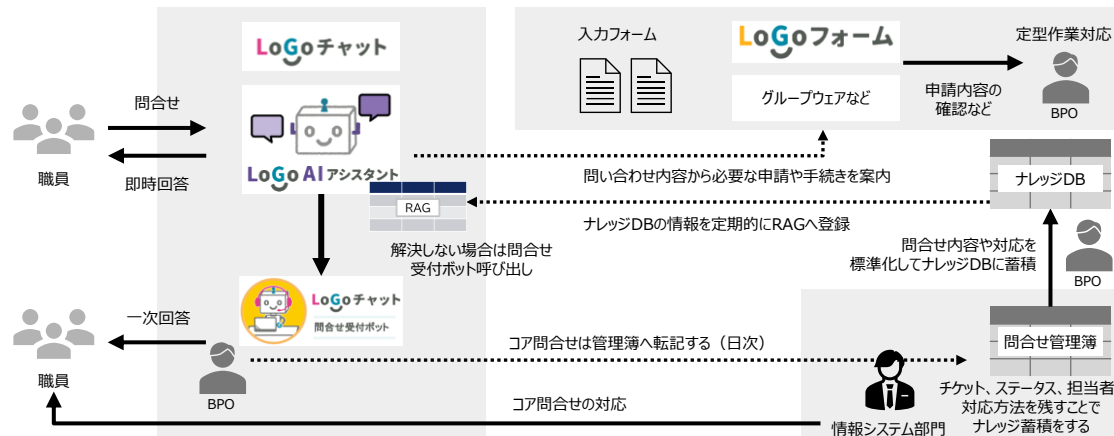
## 自治体向け情報システム部門支援サービス

- DX推進に情報システム部門の関与が必要だが、既存業務に追われリソースが不足
- デジタル人材確保が難しく、業務が属人化し、「ひとり情シス」問題が顕在化
- 住民サービス向上を目的にデジタル活用が住民接点へ拡大するにつれ、情シス部門の負担増加が見込まれる

提供  
サービス

- ・業務・資産の棚卸といった業務の可視化や、ICTガバナンス・調達ガイドラインやセキュリティルール整備などの業務設計支援
- ・ICT資産やタスク管理などの業務運用支援ツール（SaaS）提供による効率的な運用支援
- ・情シス業務のBPO（一部オフサイト化することでコスト最適化）

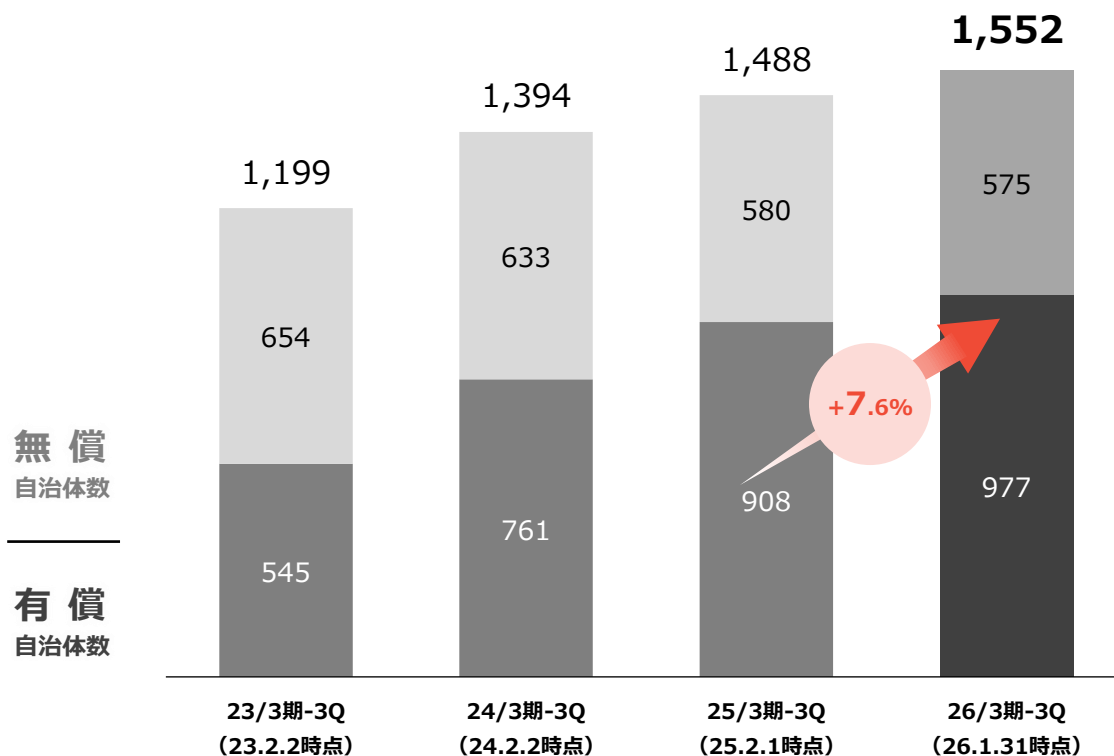
- 業務負荷の高い「ヘルプデスク業務」を中心に業務を可視化・手順化し、定型的な業務を外部人材が遂行することで職員の業務負荷を低減
- LoGoシリーズを活用したヘルプデスクシステムを活用し、自治体内のナレッジを蓄積することで属人化の防止や更なる業務効率化の仕組みを構築
- 本案件の中でオフサイト化できる業務を切り出し、オンラインで複数市町の業務を集約することでコストを最小化する「シェアードBPO」の仕組みを構築予定



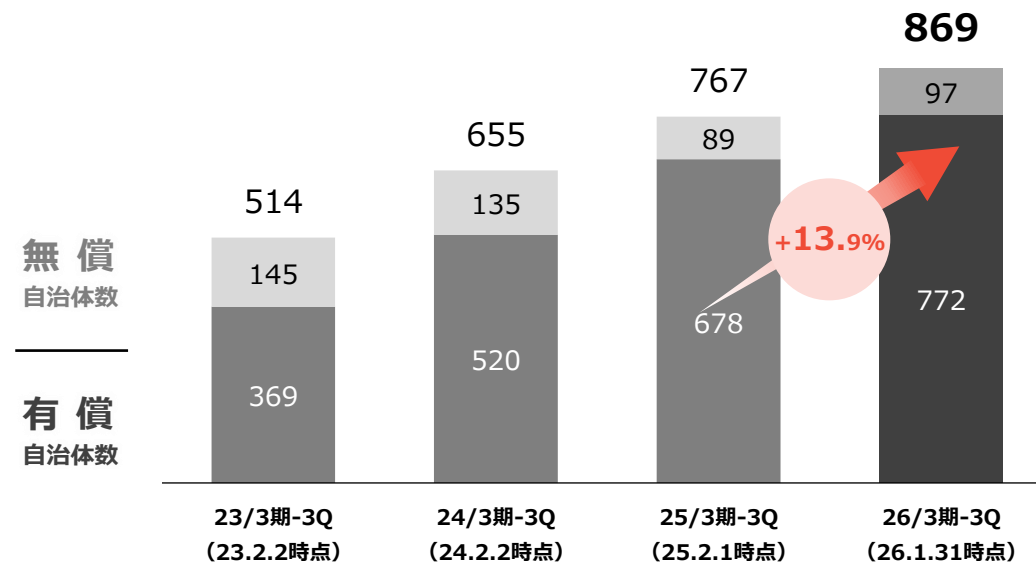
# 公共DX領域\_LoGoシリーズの導入状況

- 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



# 連結BSの状況

- 保守的に設定している負債調達規律に対しても調達余力は十分ある状況
- なお、流動資産・流動負債増加は主にふるさと納税OEM提供による債権・債務を両建てしている影響であり、翌四半期には解消予定

|                               | 25/3期          | 26/3期 12月末     |
|-------------------------------|----------------|----------------|
| <b>資産合計</b>                   | <b>104,861</b> | <b>126,350</b> |
| 流動資産                          | 49,823         | 68,509         |
| 現金・現金同等物                      | 30,185         | 25,524         |
| 非流動資産                         | 55,038         | 57,840         |
| のれん                           | 28,307         | 29,293         |
| 無形資産                          | 9,472          | 8,818          |
| <b>負債合計</b>                   | <b>55,250</b>  | <b>71,187</b>  |
| 流動負債                          | 23,411         | 43,693         |
| 短期有利子負債※1                     | 6,721          | 6,728          |
| 非流動負債                         | 31,838         | 27,494         |
| 長期有利子負債※2                     | 27,748         | 23,668         |
| <b>資本合計</b>                   | <b>49,611</b>  | <b>55,162</b>  |
| 親会社所有者に帰属する持分合計 <b>a</b>      | 41,191         | 47,252         |
| リスク資産（のれん・無形資産合計） <b>b</b>    | 37,779         | 38,111         |
| ネット有利子負債（マイナスは実質無借金） <b>c</b> | 4,283          | 4,872          |
| EBITDA（26/3期見通しベース） <b>d</b>  | 16,554         | 16,554         |

## 負債調達規律

ネット有利子負債  
EBITDA倍率  
c/d

**0.3倍**  
(社内規律2倍以内)

ネット有利子負債  
株主資本比率  
c/a

**10%**  
(社内規律50%以内)

## 投資規律

リスク資産  
株主資本比率  
b/a

**81%**  
(社内規律100%以内)

※1：連結BSの短期借入金とリース負債（流動負債）の合計

※2：連結BSの社債及び借入金とリース負債（非流動負債）の合計

※3：26/3期において、fundbookの企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、25/3期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定した内容を反映

## 今年度の主なリリース①

|      |   |
|------|---|
| 4/1  | チェンジ HD、新会社「株式会社グリヴィティ」を設立 ～ トラストバンクの SCM 事業を分社化し、ふるさと納税の新たな領域「物流関連事業」を強化 |
| 4/8  | 株式会社ottaへの出資に関するお知らせ  |
| 4/9  | サイリーグホールディングス株式会社によるIssueHunt株式会社への出資に関するお知らせ                             |
| 4/10 | 相鉄ホテルマネジメントと DFA Robotics、「ホテルサンルートプラザ新宿」において、運搬ロボット「W3」によるルームサービスの提供を開始  |
| 4/15 | ビーキャップ、大阪けいさつ病院に「Beacapp Here Hospital」を提供                                |
| 4/16 | チェンジホールディングスとBloom Act、金融機関・自治体における窓口業務のDX化に向けた戦略的パートナーシップを締結             |
| 4/24 | DFA Robotics とビーキャップ、「東京慈恵会医科大学附属柏病院」で運搬ロボット「W3」の提供を開始                    |
| 5/2  | チェンジ HD が運営支援するエンドオブライフ・ケア協会が「WELLBEING AWARDS 2025」活動・アクション部門 GOLD を受賞   |
| 6/24 | グリヴィティ、学校給食の地産地消を支える「つなぐ給食」を提供開始  |
| 6/25 | 株式会社グリヴィティ、千葉県木更津市と農業支援及び学校給食の安定供給に関する包括連携協定を締結                           |
| 7/4  | ふるさと納税ポータルサイト「Vふるさと納税」2025年7月3日よりサービス開始                                   |
| 7/16 | DFA Robotics、羽田空港と成田空港の ANA ラウンジにおいて、下げ膳ロボット「HolaBot」を提供                  |
| 8/6  | サイリーグ HD と S&J、SMBC サイバーフロントの新プランに事前契約型インシデント対応支援機能を提供開始                  |
| 8/7  | 丸井とふるさとチョイス、エポスポイントが使える・貯まるふるさと納税サイト「マルイふるさと納税」をオープン                      |
| 8/14 | トラストバンク、ノーコード電子申請サービス「LoGo フォーム」の導入数が 800 自治体を突破                          |
| 8/14 | トラストバンク、自治体向けビジネスチャット「LoGo チャット」の導入数が 1,500 自治体を突破                        |
| 8/21 | ふるさとチョイス、イオンフィナンシャルサービスが運営するふるさと納税サイト「まいふる by AEON CARD」にOEMサービスを提供       |

## 今年度の主なリリース②

|       |   |
|-------|---|
| 8/26  | スポンサードリサーチレポート発行に関するお知らせ  |
| 8/27  | ケアネットとトラストバンク、医療従事者限定のふるさと納税サイト「ケアネットふるさと納税」を開設                     |
| 8/27  | DFA Robotics、清掃ロボットソリューションの提供を開始                                    |
| 9/1   | トラストバンクの新代表取締役社長に前DeNA取締役・総務省出身の大井潤が就任                              |
| 9/1   | トラストバンク、分散台帳技術 Orb DLT を開発する子会社 Orb を統合                             |
| 9/3   | チェンジホールディングス、M&A 支援サービス「MPO」を本格展開                                   |
| 10/22 | チェンジホールディングス、新政権発足を踏まえた当社方針について                                     |
| 10/14 | 医療機関へのサイバーリスクの高まりに対応するため医療機関向け「CyLeague サイバーレジリエンス・パッケージ」を11月より提供開始 |
| 10/24 | グリヴィティ、累計出荷件数1000万件を突破 設立から半年で前年同期比160%の成長を達成                       |
| 10/27 | ふるさとチョイス、OEM 等のパートナー連携による累計寄付額が 1000 億円を達成                          |
| 10/29 | ふるさとチョイス、エイチ・アイ・エスが運営するふるさと納税ポータルサイト「HIS ふるさと納税」に OEM サービス提供        |
| 10/31 | チェンジホールディングス、日本円ステーブルコイン「JPYC」を活用した地方創生の取り組みを本格推進                   |
| 11/5  | チェンジホールディングス、子会社の東光コンピュータ・サービスが東北 4 県の森林組合と契約締結                     |
| 11/10 | チェンジホールディングスと Bloom Act、協業をさらに強化し、自治体向けに特化した新プランを共同開発               |
| 11/11 | チェンジホールディングスとビーキャップ、熊本国際空港、阿蘇くまもと空港の業務 DX 推進のため「Beacapp Tag」の導入を発表  |
| 11/12 | ふるさとチョイス、YAMAPふるさと納税で「ガバメントクラウドファンディング®（GCF®）」初のOEM連携を開始            |

## 今年度の主なリリース③

|       |  |
|-------|--|
| 11/18 | チェンジ、2026年度新入社員向け「AIネイティブ新入社員育成プログラム」を開発                       |
| 11/27 | チェンジホールディングス、子会社のトラストバンクが地域通貨事業においてサービス開始から累計1,000億分のポイント発行に到達 |
| 11/27 | 大阪府岸和田市とチェンジホールディングスおよびotta、見守りサービスに関する協定を締結                   |
| 11/28 | チェンジホールディングス、ガバメイツ、コクーが自治体向けDX支援サービスで連携                        |
| 12/05 | チェンジHD子会社の東光コンピュータ・サービスとCarbon EX、秋田県林業公社のJ-クレジットの販売において協業     |
| 12/12 | Onwords、国土交通省 近畿運輸局の「関西発、日本版インタウンチェックイン構築（手ぶら観光）に向けた実証事業」を受託   |
| 12/12 | 北海道札幌市とDFA Robotics、人口減少に適應した持続可能なまちづくりを目指し連携協定を締結             |
| 12/15 | M&A仲介のfundbook、企業文化や経営者の価値観までを解析するAIマッチングシステム「KEPL」を提供開始       |
| 1/5   | チェンジホールディングス、「飛騨市情報システム部門対応業務委託」を受託                            |
| 1/5   | チェンジホールディングス、自治体の情報システム部門支援サービスの提供を開始                          |
| 1/7   | ビーキャップ、地震速報と出社している社員の情報を連携し、「要避難者リスト」を自動配信する新機能をリリース           |
| 1/8   | クエストとサイリーグ、製造業・半導体分野のサプライチェーンを対象に「サイバーレジリエンス」強化に向けた協業を開始       |
| 1/27  | fundbook、M&A の意思決定の質と透明性を高める AI マッチングシステム「KEPL」の提供を開始          |

# Appendix



- 中期経営計画（2026年3月期～2028年3月期）：  
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/3962/tdnet/2618583/00.pdf>
- ファクトブック（Excel形式）：  
[https://ssl4.eir-parts.net/doc/3962/ir\\_material\\_for\\_fiscal\\_ym/197801/00.xlsx](https://ssl4.eir-parts.net/doc/3962/ir_material_for_fiscal_ym/197801/00.xlsx)
- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について：  
[https://ssl4.eir-parts.net/doc/3962/ir\\_material3/254157/00.pdf](https://ssl4.eir-parts.net/doc/3962/ir_material3/254157/00.pdf)

## ミッション

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

人を変え、ビジネスを変えて、  
日本を変えます

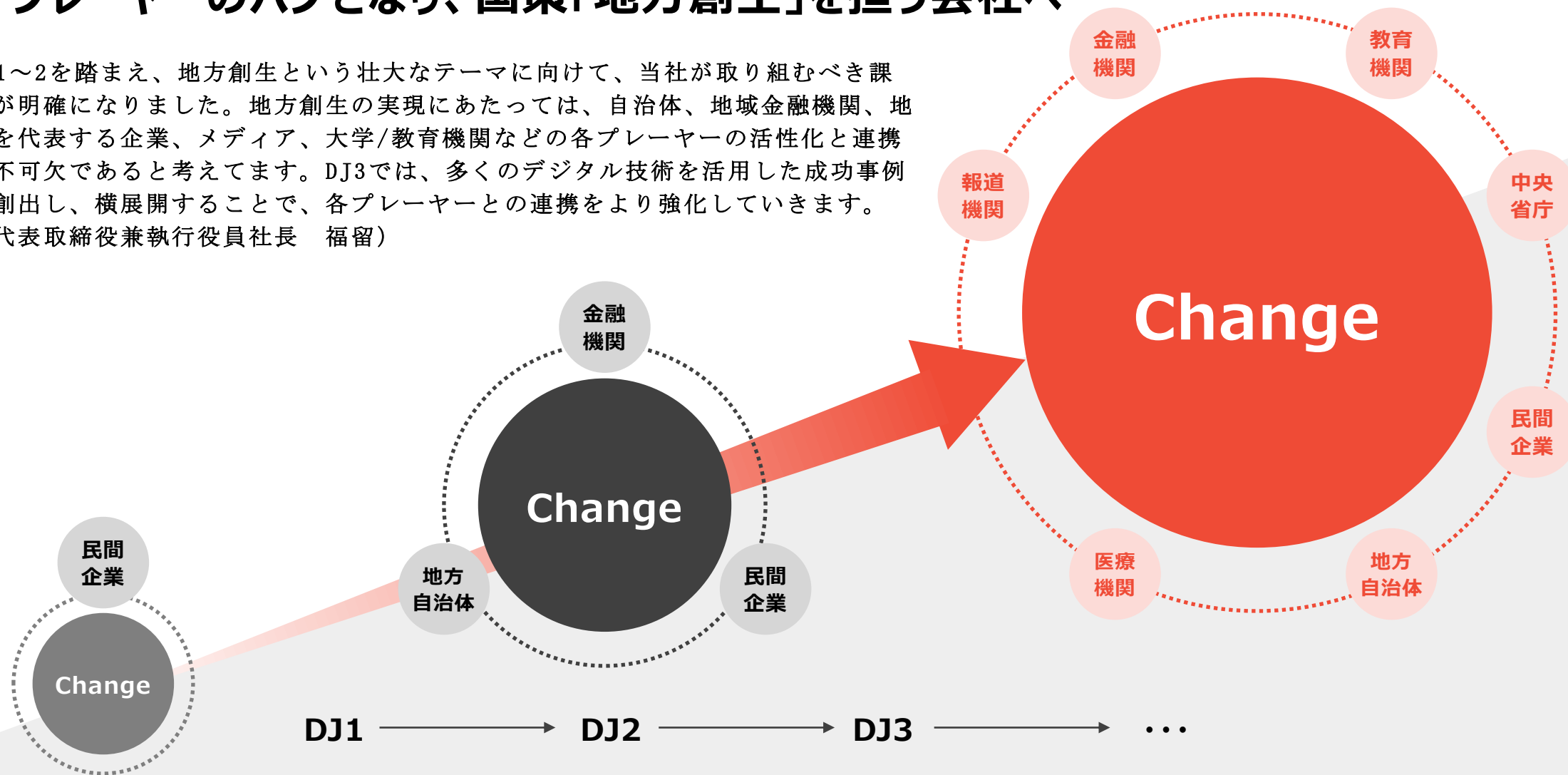
## ビジョン

生産性を  
**CHANGE**する

## キープレイヤーのハブとなり、国策「地方創生」を担う会社へ

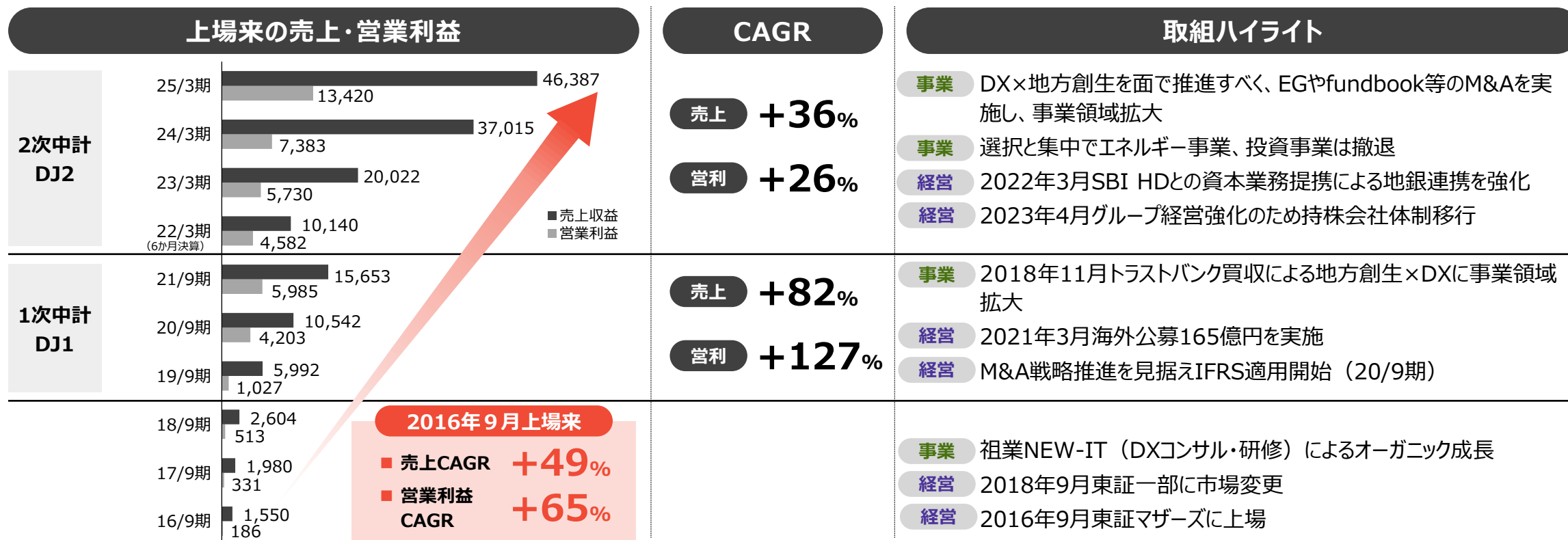
DJ1～2を踏まえ、地方創生という壮大なテーマに向けて、当社が取り組むべき課題が明確になりました。地方創生の実現にあたっては、自治体、地域金融機関、地域を代表する企業、メディア、大学/教育機関などの各プレイヤーの活性化と連携が不可欠であると考えてます。DJ3では、多くのデジタル技術を活用した成功事例を創出し、横展開することで、各プレイヤーとの連携をより強化していきます。

(代表取締役兼執行役員社長 福留)



# 上場来の歩み

- M&Aを活用した積極的な成長戦略を推進し、上場来売上+49%、営業利益+65%で成長
- DJ1※<sup>1</sup>ではトラストバンクを買収し、地方創生に事業領域を拡大、DJ2ではEG※<sup>2</sup>・fundbookなど9件の買収を実施し、民間企業・自治体・地域金融機関を繋ぐ唯一無二の地方創生企業への足場を固めてきた



※1：DJ1は第1次中期経営計画を指し、DJはDigitize & Digitalize Japanの略語であり、DJ2以降も同様

※2：グループ会社の略称は、Appendixのグループ会社一覧を参照

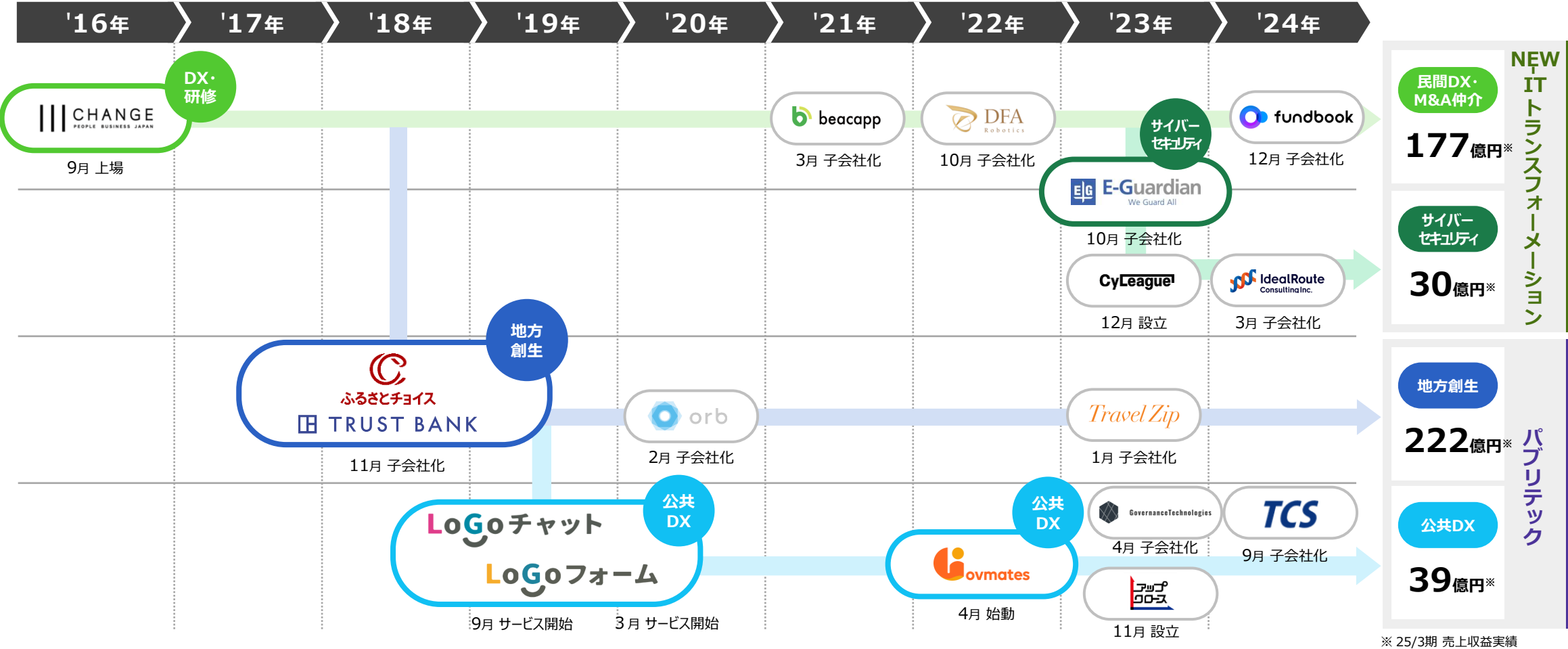
※3：ファクトブック（Excel形式）：[https://ssl4.eir-parts.net/doc/3962/ir\\_material\\_for\\_fiscal\\_ym/178038/00.xlsx](https://ssl4.eir-parts.net/doc/3962/ir_material_for_fiscal_ym/178038/00.xlsx)

※4：26/3期において、fundbookの企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、25/3期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定した内容を反映

# 事業展開の歴史

「地方創生」という壮大なテーマとともに挑む仲間集めがDJ2で大きく進展※1

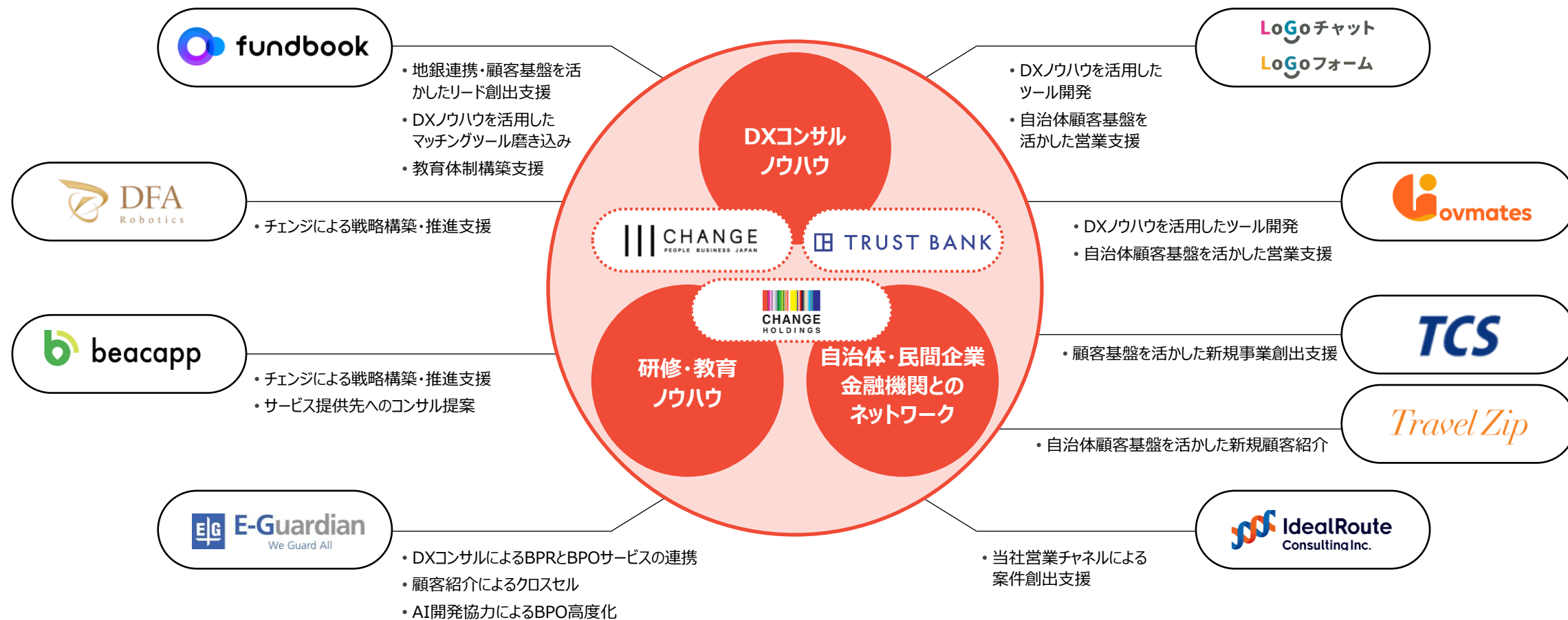
○ ○ ○ ○ : 各領域で中核となる会社・サービス



※1 : グループ会社（SPCを除く）は25/3末で子会社19社、関連会社6社

# シナジーを生み出すコアコンピタンス

チェンジ・トラストバンクが持つDXコンサル、教育・研修ノウハウ、自治体・民間企業・金融機関とのネットワークを活かして、シナジーを創出する



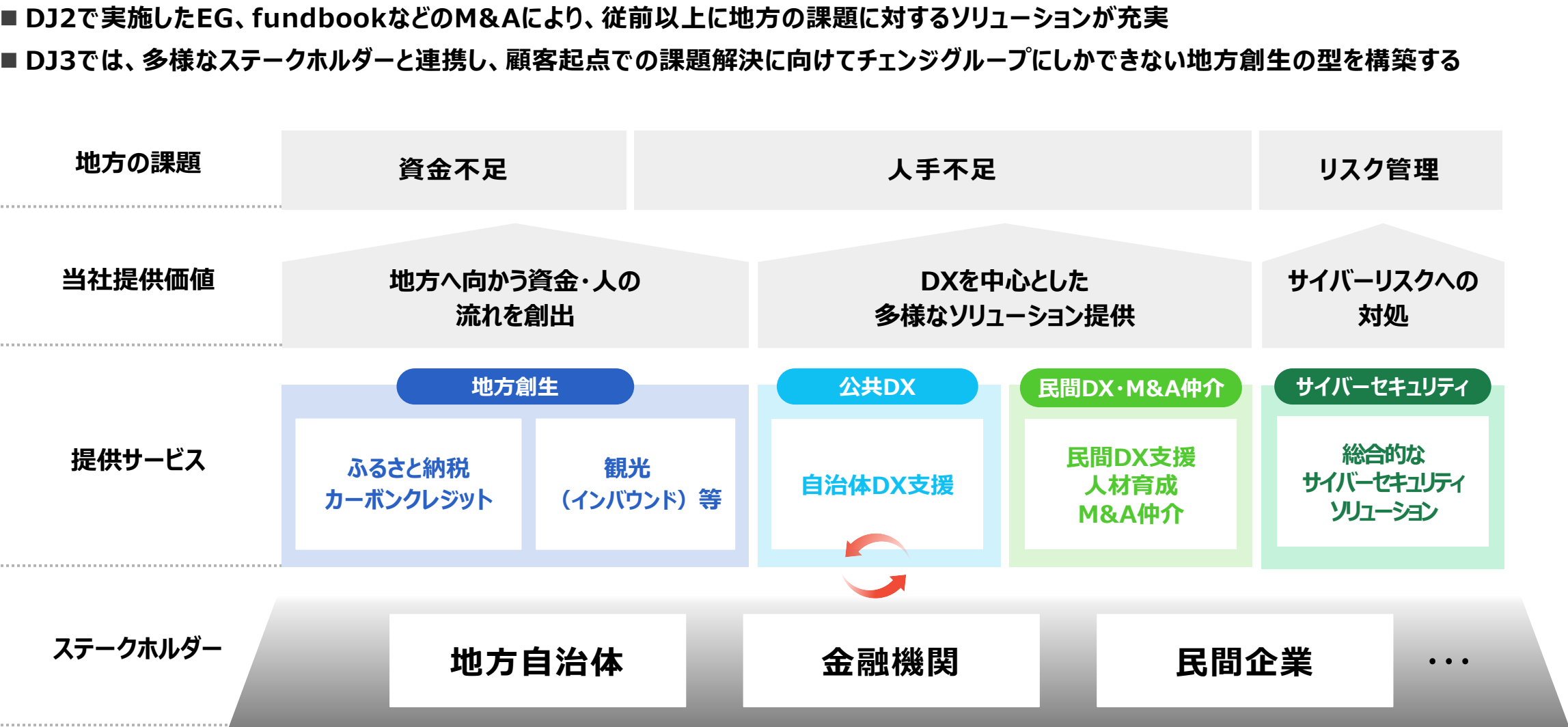
# DJ3（26/3期～28/3期）の財務目標

- 28/3期に営業利益180億円から230億円、EPSは160円から200円の達成を目指す
- 24年に発行した業績目標付き有償ストックオプションは税引前利益180億円達成で50%、230億円達成で100%行使可能となるよう設計

| (百万円)                | 25/3期  | 28/3期  |        | 3年CAGR（利益率は増減差） |        |
|----------------------|--------|--------|--------|-----------------|--------|
|                      | 実績     | 下限     | 上限     | 下限              | 上限     |
| 売上収益                 | 46,387 | 67,000 | 86,000 | +13.0%          | +22.8% |
| ■ NEW-ITトランスフォーメーション | 20,797 | 36,668 | -      | +20.8%          | -      |
| ■ パブリテック             | 26,160 | 30,665 | -      | +5.4%           | -      |
| 営業利益                 | 13,420 | 18,000 | 23,000 | +10.3%          | +19.7% |
| ■ NEW-ITトランスフォーメーション | 5,985  | 9,358  | -      | +16.1%          | -      |
| ■ パブリテック             | 13,045 | 15,272 | -      | +5.4%           | -      |
| 営業利益率                | 28.9%  | 26.9%  | 26.7%  | -2.1%           | -2.2%  |
| ■ NEW-ITトランスフォーメーション | 28.8%  | 25.5%  | -      | -3.3%           | -      |
| ■ パブリテック             | 49.9%  | 49.8%  | -      | -0.1%           | -      |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益     | 7,470  | 11,000 | 14,000 | +13.8%          | +23.3% |
| EPS                  | 106.61 | 160    | 200    | +14.5%          | +23.3% |
| ROE                  | 18.5%  | 18%    | 22%    |                 |        |
| 1株当たり配当金             | 20.9円  | 31円    | 33円    |                 |        |

※26/3期において、fundbookの企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、25/3期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定した内容を反映

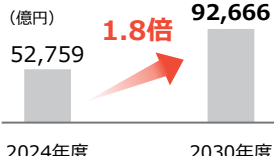

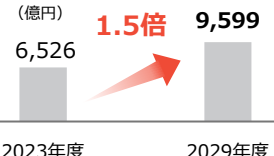
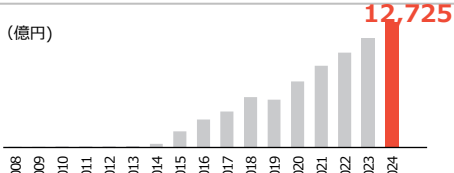
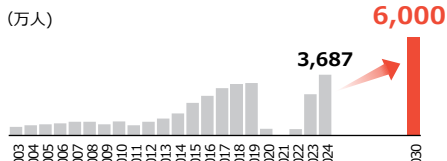
# DJ3のチャレンジ





# 主要市場の見通し

当社グループが属する主要市場は依然として発展途上であり、事業環境は良好

| 業界         | データ   | キーポイント                                  | 説明   |
|------------|---|---|--|
| 国内DX市場     |  <p>(億円)<br/>52,759 1.8倍 92,666<br/>2024年度 2030年度</p>  | 国内DX関連投資は<br><b>9.2兆円</b> ※1に           | 人手不足を背景に今後も国内DX投資は拡大が見込まれる   |
| M&A仲介      |  <p>約127万社<br/>約60万社<br/>70歳以上後継者未定 うち黒字廃業可能性</p>  | 後継者未定で<br>黒字廃業の可能性<br><b>60万社</b> ※2    | 後継者不在による黒字廃業の可能性がある企業は60万社にのぼる。<br>事業承継型M&Aは年約6,000件※3程度であり今後さらに増えていく見込み |
| サイバーセキュリティ |  <p>(億円)<br/>6,526 1.5倍 9,599<br/>2023年度 2029年度</p>  | セキュリティ投資<br><b>1兆円</b> に※4              | セキュリティ投資額は増加しており、今後は中小・中堅企業の投資も活発化する見込み                                  |
| ふるさと納税     |  <p>(億円)<br/>12,725<br/>2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024</p>                                     | <b>1兆円以上の<br/>拡大余地</b>                  | 潜在的な寄付控除規模は2.7兆円※5であり、現状約1.2兆円※6の<br>ふるさと納税の拡大余地は大きい                     |
| インバウンド     |  <p>(万人)<br/>3,687 6,000<br/>2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2030</p> | <b>3,687万人</b> ※7<br>→ <b>6,000万人</b> へ | 国が推進する観光立国の目標として、訪日外国人旅行者数は2030<br>年に6,000万人を掲げる                         |

※1：富士キメラ総研「『2025 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望 市場編』」に関するプレスリリースより（2025/4/24発表）  
※2：中小企業庁「第三者承継支援総合パッケージ」より

※3：独立行政法人中小企業基盤整備機構公表の2023年M&A実績と中小企業庁公表の2023年度M&A件数の合計値  
※4：富士キメラ総研刊行レポート2024 ネットワークセキュリティビジネス調査総覧 市場編」より

※5：「令和7年版地方財政白書」より、令和5年度個人住民税歳入額の20%として算出  
※6：自治税務局市町村税課「ふるさと納税に関する現況調査結果（令和7年度実施）」より  
※7：日本政府観光局（JNTO）「日本の観光統計データ」より

# 2026年3月期業績予想

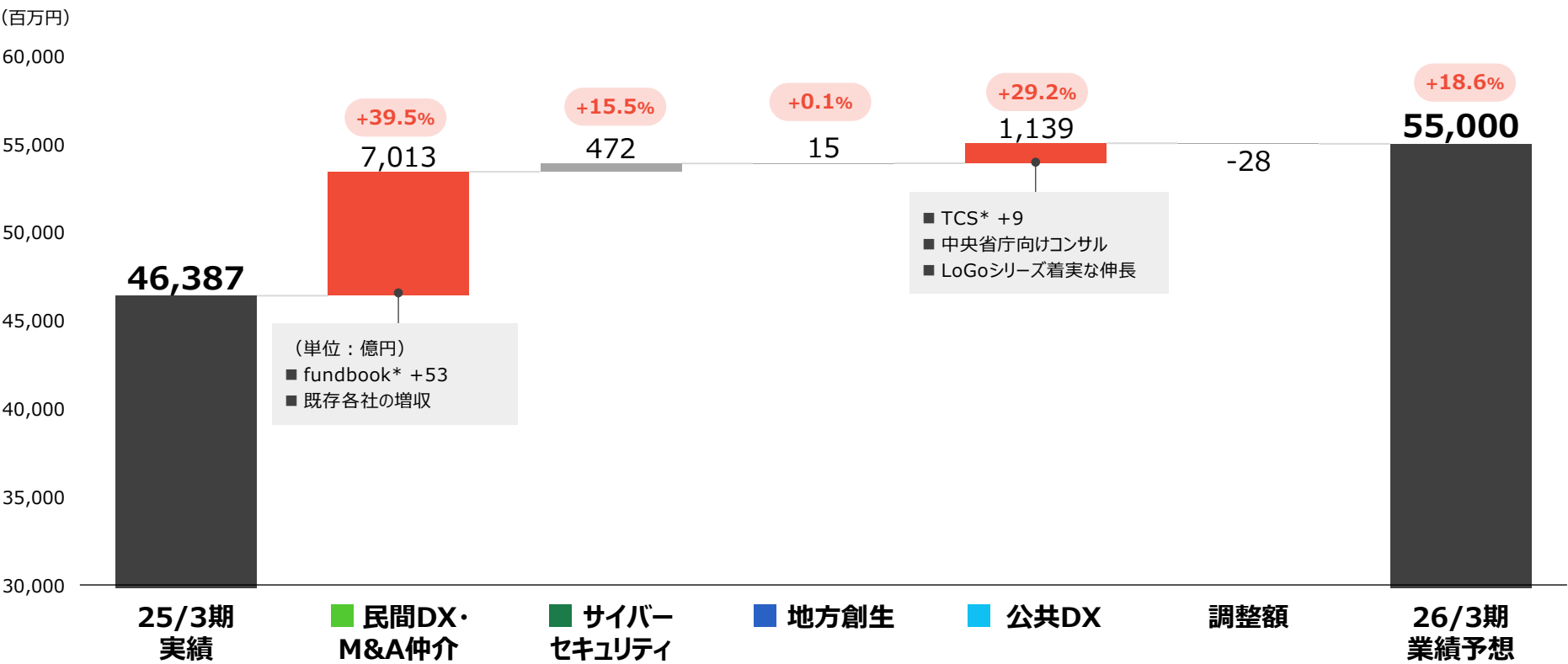
- 営業利益は+4.3%の140億円、EPSは+6.6%の113.60円を見込む
- ROEは17.8%を見込み、DOE3.6%を基準に1株当たり配当金は+2.1円の23.0円を予定

|                      | 25/3期<br>通期実績 | 26/3期<br>業績予想 | 前年同期比         |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|
| (単位：百万円)             |               |               |               |
| <b>売上収益</b>          | <b>46,387</b> | <b>55,000</b> | <b>+18.6%</b> |
| ■ NEW-ITトランスフォーメーション | 20,797        | 28,283        | +36.0%        |
| ■ パブリテック             | 26,160        | 27,315        | +4.4%         |
| EBITDA               | 15,131        | 16,554        | +9.4%         |
| EBITDAマージン           | 32.6%         | 30.1%         | -2.5%         |
| <b>営業利益</b>          | <b>13,420</b> | <b>14,000</b> | <b>+4.3%</b>  |
| ■ NEW-ITトランスフォーメーション | 5,985         | 6,317         | +5.5%         |
| ■ パブリテック             | 13,045        | 13,960        | +7.0%         |
| 営業利益率                | 28.9%         | 25.5%         | -3.5%         |
| ■ NEW-ITトランスフォーメーション | 28.8%         | 22.3%         | -6.4%         |
| ■ パブリテック             | 49.9%         | 51.1%         | +1.2%         |
| 親会社の所有者に帰属する利益       | 7,470         | 7,904         | +5.8%         |
| 利益率                  | 16.1%         | 14.4%         | -1.7%         |
| <b>EPS</b>           | <b>106.61</b> | <b>113.60</b> | <b>+6.6%</b>  |
| <b>ROE</b>           | <b>18.5%</b>  | <b>17.8%</b>  | <b>-0.7%</b>  |
| 配当性向                 | 19.6%         | 20.2%         | +0.6%         |
| <b>1株当たり配当金</b>      | <b>20.9円</b>  | <b>23.0円</b>  | <b>+2.1円</b>  |

※26/3期において、fundbookの企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、25/3期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定した内容を反映

# 26/3期業績予想 売上収益の増収要因

- 既存事業のオーガニック成長に加えて、fundbook・TCSの新規連結により、全体で+18.6%成長を見込む
- 地方創生領域は10月以降の仲介サイトによるポイント付与禁止前の競合他社によるマーケティング攻勢リスクを考慮し、横ばいで見込む

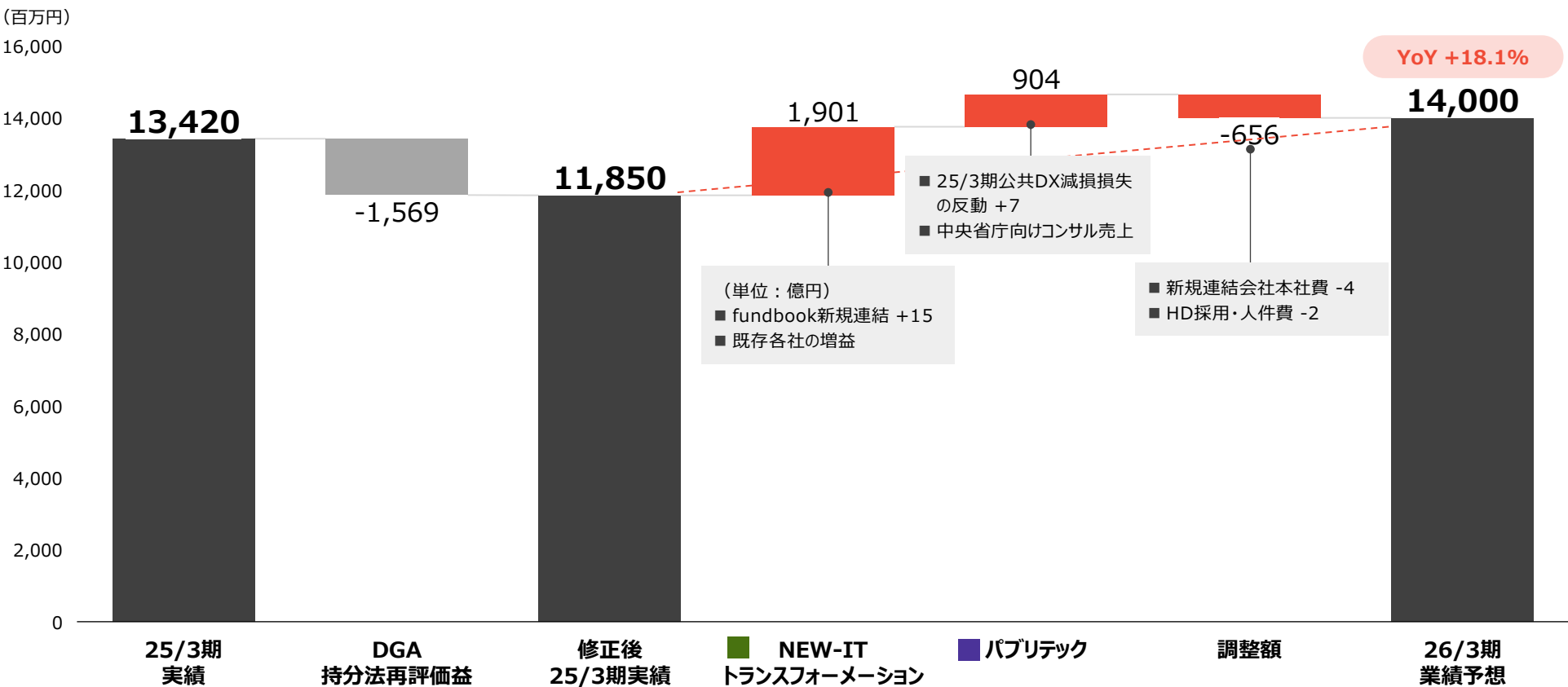


\* 参考：連結の取込期間

|          | 25/3期 | 26/3期 |
|----------|-------|-------|
| 新規連結     |       |       |
| TCS      | 6か月   | 12か月  |
| 新規連結     |       |       |
| fundbook | 3か月   | 12か月  |

# 26/3期業績予想 営業利益の増益要因

NEW-ITトランスフォーメーションが増益を牽引し、一過性のDGA持分法再評価益を除いた25/3期実績から+18.1%の増益を見込む



※26/3期において、fundbookの企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、25/3期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定した内容を反映

# 期初計画の前提（4領域の事業戦略）

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p><b>NEW-IT<br/>トランスフォーメーション</b></p> <p><b>売上収益</b><br/><b>282億円</b><br/>YoY +36.0%</p> <p><b>営業利益</b><br/><b>63億円</b><br/>YoY +5.5%</p> | <p><b>民間DX・M&amp;A仲介</b></p> <p><b>売上収益</b><br/><b>247億円</b><br/>YoY +39.5%</p> <p><b>サイバーセキュリティ</b></p> <p><b>売上収益</b><br/><b>35億円</b><br/>YoY +15.5%</p> | <p><b>BPO</b> BPOニーズ旺盛なソーシャルサポート領域の伸長と当社との共同提案による顧客拡大</p> <p><b>M&amp;A仲介</b> 金融機関連携強化による良質なリード獲得、教育・評価制度見直しによる成約率向上</p> <p><b>研修・コンサル</b> グループ企業のサービス提供先におけるコンサルニーズの取り込み</p> <p><b>DXツール</b> 提供サービスを拡充して販売台数増加を見込む</p> <hr/> <p><b>営業チャネルの強化</b> SMBCサイバーフロントに加え、プロネクサスとの連携も開始。今後提携パートナー強化による顧客層拡大</p> <p><b>サービスラインの強化</b></p> <p><b>DevSecOps※1への対応</b> SaaSソリューションを提供する企業（IssueHunt社）への出資だけでなく、その他関連企業との連携強化</p> <p><b>新たなリスクへの対応</b> 脅威インテリジェンスサービスの導入支援や生成AIなどの新たなリスクに対応した脆弱性診断サービスを開始</p> <p><b>運用・監視</b> S&amp;Jとの提携によるサービス強化</p> |
| <p><b>パブリテック</b></p> <p><b>売上収益</b><br/><b>273億円</b><br/>YoY +4.4%</p> <p><b>営業利益</b><br/><b>139億円</b><br/>YoY +7.0%</p>                  | <p><b>地方創生</b></p> <p><b>売上収益</b><br/><b>222億円</b><br/>YoY +0.1%</p> <p><b>公共DX</b></p> <p><b>売上収益</b><br/><b>50億円</b><br/>YoY +29.2%</p>                  | <p><b>ふるさと納税事業</b> 10月以降仲介サイトによるポイント付与禁止は、健全な競争市場への回帰であり、プロダクトによる競争力を磨き掲載数業界最多のふるさとチョイスにとってはポジティブであるものの、競合他社の広告攻勢を受ける可能性があり、ダイレクトチャネルに関しては保守的な想定とする</p> <p><b>物流関連事業</b> 分社化により事業者の多様なニーズに対応できる経営の柔軟性を高め、契約自治体数増加による成長加速を狙う</p> <p><b>観光</b> WAmazing社とインバウンドプロモーション事業に着手、27/3期以降の黒字化に向け数千万円の赤字を見込む</p> <hr/> <p><b>LoGoシリーズ</b> 有償アカウント・契約団体数の継続成長（延べ契約団体数対前年比10%増）</p> <p><b>BPR</b> 単体での収益体制確立、次年度以降に向けた顧客基盤の維持強化に注力</p> <p><b>コンサル</b> 中央省庁の案件の獲得強化（25/3末時点 3案件13億受注獲得済み）</p> <p><b>文教ICT事業（TCS）</b> 売上の8割を占める自治体ICT販売事業の堅調な成長</p>    |

※1：開発（Development）から運用（Operations）の各工程にセキュリティ対策（Sec）を組み込むこと

# 地方創生領域の目指す姿

- グループのアセットを活かし、ヒトとカネの循環による地域経済の活性化を図る
- 特に成長が期待されるインバウンド領域の取組を強化

## グループのアセット

 TRUST BANK

ふるさと納税事業

- 自治体ネットワーク
- 返礼品事業者ネットワーク

グリヴィティ

※1

物流関連事業

- 自治体・事業者・配送業者を結ぶ  
高度な物流関連ノウハウ

Travel Zip

自治体向け観光DX事業

- 自治体観光課ネットワーク、  
観光サイト制作・観光コンサルティング  
ノウハウ

WAmazing社とのJV

※2

インバウンドプロモーション事業

- 自治体向けインバウンドプロモーション  
実績
- 観光ビジネス人材

TCS

森林組合向け業務管理システム

- 約4割にのぼる森林組合の顧客基盤

## 地方創生領域の目指す姿

- ヒト：交流/関係人口の創出・拡大
- カネ：地域の魅力を発信・マネタイズ

都市部

都市部から地方への還流

地方



観光・インバウンド  
移住



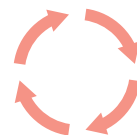
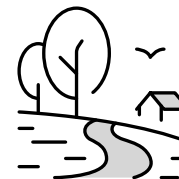
ふるさと納税  
カーボンクレジット



返礼品



CO2排出権



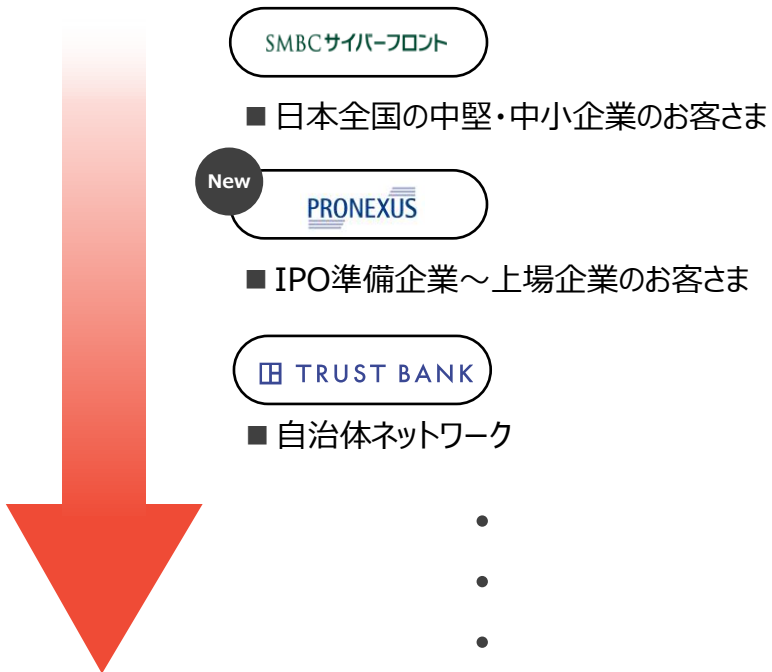
地方から都市部へお返し

※1：グリヴィティは2025/4/1にトラストバンクのSCM（サプライチェーン・マネジメント）事業を分社化し、当社の子会社として設立  
※2：複数の観光事業を運営し、インバウンドマーケティングノウハウを有するWAmazing社と合併会社を設立準備中

# サイバーセキュリティ領域の基本戦略

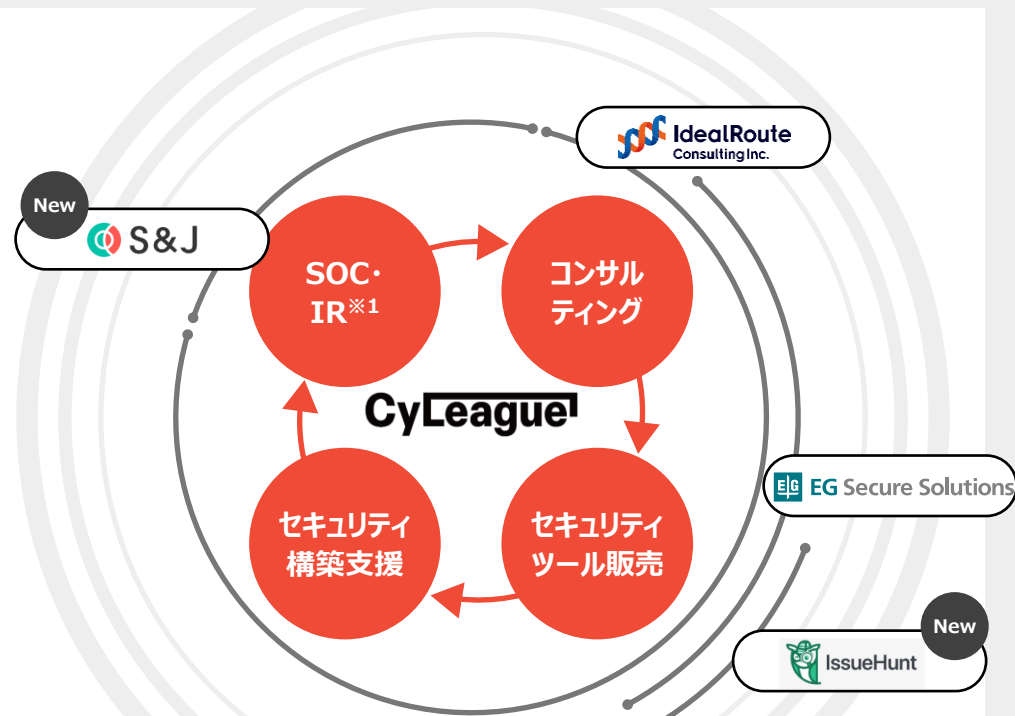
- 当社グループのネットワークを活かし、営業チャネル強化とM&A・アライアンスを活用したサービスライン強化を図っていく
- 上場企業2,300社の開示業務を担うプロネクサス社との連携を開始。上場準備～上場企業のサイバーセキュリティガバナンスを共に支えていく
- 大手企業から地方中堅・中小企業さらには自治体までサイバーセキュリティサービスを提供していく

## 営業チャネルの強化



×

## サービスラインの強化



※1：IRとはインシデントレスポンスの略称であり、組織がサイバー攻撃などのセキュリティインシデントが発生した際に、被害の最小化、迅速な復旧、そして再発防止を目的として行う一連の対応プロセスのこと

# グループ会社一覧

| セグメント                  | 領域         | 会社名                  | 略語    | 事業内容   | 持分比率           | PL連結<br>開始年月 |
|------------------------|------------|----------------------|-------|--|----------------|--------------|
| NEW-IT<br>トランスフォーメーション | 民間DX・M&A仲介 | 株式会社チェンジ             | —     | デジタル人材育成など研修事業とDXコンサルティング事業を運営                 | 100%           | —            |
|                        |            | イー・ガーディアングループ（BPO事業） | EG    | SNS投稿監視、広告審査、CS対応等広範なBPO事業を展開                  | 53.3%          | 23年10月       |
|                        |            | 株式会社fundbook         | —     | M&A仲介事業を運営                                     | 100%           | 25年1月        |
|                        |            | 株式会社DFA Robotics     | DFA   | 配膳ロボット等ロボットソリューションを提供                          | 79.2%          | 22年10月       |
|                        |            | 株式会社ビーキャップ           | —     | ビーコンや各種センサーを活用した位置情報可視化サービスを展開                 | 71.3%          | 21年3月        |
|                        |            | サードリー株式会社            | —     | データを活用した生産性改善サービスの提供                           | 67.0%          | 25年4月        |
|                        |            | 株式会社デジタルグロースアカデミア    | DGA   | 研修・eラーニング事業などの企業向けDX人材育成事業                     | 49.9%<br>(持分法) | 21年2月        |
|                        | サイバーセキュリティ | サイリーグホールディングス株式会社    | サイリーグ | サイバーセキュリティ事業を推進する中間持株会社                        | 100%           | 23年12月       |
|                        |            | EGセキュアソリューションズ株式会社   | EGSS  | 自社開発WAFや脆弱性診断などのサイバーセキュリティ・ソリューションを提供          | 53.3%          | 23年10月       |
|                        |            | アイディールートコンサルティング株式会社 | IDR   | DXコンサルティング事業とコンサルティングを中心にした総合サイバーセキュリティ対策事業を展開 | 91.8%          | 24年4月        |
|                        |            | SMBCサイバーフロント株式会社     | —     | サイバーセキュリティ対策コンサルティング等                          | 19.0%<br>(持分法) | 25年4月        |

※1：連結対象の主要な子会社・関連会社を記載（25/12末時点）



# グループ会社一覧

| セグメント  | 領域   | 会社名               | 略称  | 事業内容                                       | 持分比率           | PL連結<br>開始年月 |
|--------|------|-------------------|-----|--|----------------|--------------|
| パブリテック | 地方創生 | 株式会社トラストバンク       | —   | ふるさと納税事業等、地域創生に特化した事業を展開                   | 100%           | 18年11月       |
|        |      | 株式会社トラベルジップ       | —   | 自治体の観光サイト制作や観光コンサルティング等を運営                 | 65.0%          | 23年2月        |
|        |      | 株式会社グリヴィティ        | —   | ふるさと納税にかかる物流関連事業を運営                        | 100%           | 25年4月        |
|        |      | 株式会社Onwords       | —   | 自治体・民間向けのインバウンドマーケティング事業                   | 90.0%          | 25年8月        |
|        |      | 株式会社チェンジ鹿児島       | —   | 社会問題を解決し地域を持続可能にするスタートアップ企業への投資事業          | 35.0%<br>(持分法) | 22年7月        |
|        | 公共DX | 株式会社ガバメイツ         | —   | 自治体BPRコンサルなど自治体DX支援事業を運営                   | 100%           | 22年4月        |
|        |      | 東光コンピュータ・サービス株式会社 | TCS | 自治体・文教ICT事業と森林組合向けシステム販売                   | 100%           | 24年10月       |
|        |      | 株式会社アップクローズ       | —   | 豊富な国・自治体における行政経験を活かした自治体DX支援等              | 100%           | 23年11月       |
|        |      | 株式会社ガバナステクノロジーズ   | —   | 自治体のDXを推進するテクノロジー企業                        | 64.3%          | 23年4月        |
|        |      | 株式会社ジューグラビティ      | —   | 中央省庁向けコンサルティング会社                           | 100%           | 25年6月        |
|        |      | 株式会社ホープ           | —   | 自治体職員向けメディアや自治体情報配信アプリの運営、民間企業による自治体営業活動支援 | 18.2%<br>(持分法) | 23年1月        |
|        | その他  | PERF株式会社          | —   | プロダンスチーム「CHANGE RAPTURES」の運営やスポーツ関連事業の運営   | 100%           | 25年7月        |

※連結対象の主要な子会社・関連会社を記載（25/12末時点）

- ||| 本資料に記載されている事項は、情報の提供を目的としたものであり、投資の勧誘を目的としたものではありません。
- ||| 本資料に記載されている当社の業績等に関する将来の予測・見通しは、本資料の作成時点で取得可能な情報に基づき当社が判断したものであり、その確実性、正確性、完全性等を保証するものではありません。実際の業績等については、様々なリスクや社会情勢、経済情勢等の不確実な要素により変動する可能性があります。
- ||| また、当社は、新たな情報の取得や将来の事象の発生がある場合であっても、本資料に含まれる予測・見通しを修正して公表する義務を負うものではありません。



**CHANGE**  
**HOLDINGS**