

2023年8月期
第1四半期
決算説明会資料

株式会社 S H I F T (証券コード : 3697)

2023年1月12日

- 1. FY2023 1Q業績**
- 2. FY2023 1Q状況振り返り**
- 3. 売上高3,000億円に向かう成長戦略
「SHIFT3000」**

エグゼクティブサマリ

FY2023 事業方針

顧客から必要とされる真のパートナー企業となるべく、営業力、採用力、サービス力、M&A/PMIをさらに強化。顧客単価、顧客数ともに拡大させ、「SHIFT3000」へ向けた事業基盤を構築

FY2023 1Q 連結業績

- 1Qから順調に推移した人材採用とサービス強化による順調な顧客単価の上昇が売上高成長を牽引
- 一時的に低下していた売上総利益率がオペレーション改善により復調
- 人材採用などの戦略的投資は、引き続き積極的に推進

(単位：百万円)

売上高	売上総利益	営業利益	EBITDA
19,354	6,244	1,808	2,170
YoY +35.6%	YoY +32.6%	YoY ▲7.4%	YoY ▲5.0%

人材戦略

採用力を強みに、グループ全体の採用強化。昨年度を超える採用数を目指す

- さらなる採用数増を目指して、エージェント施策を強化。1Qスタートダッシュに成功
- 2022年12月に新潟拠点を新設。昨期から注力した地方開拓が進み、さらに採用ポテンシャルが拡大
- 様々なライフスタイルに合わせて、社内制度を整備。女性の採用・キャリア構築にも注力

顧客戦略

「ロイヤルカスタマーの深耕」「新規顧客開拓」が進み、顧客単価上昇を牽引

- 営業改革が進み、顧客開拓が好調。さらなる開拓を進めるためリード拡大施策を実施
- クロスセル等、顧客深耕が進み、顧客単価がさらに向上
- 顧客ニーズに合わせたサービス作りも順調
- 不採算案件終息に目途が立つ。事例やナレッジを蓄積しさらなるオペレーショナルエクセレンスを進める

グループ戦略

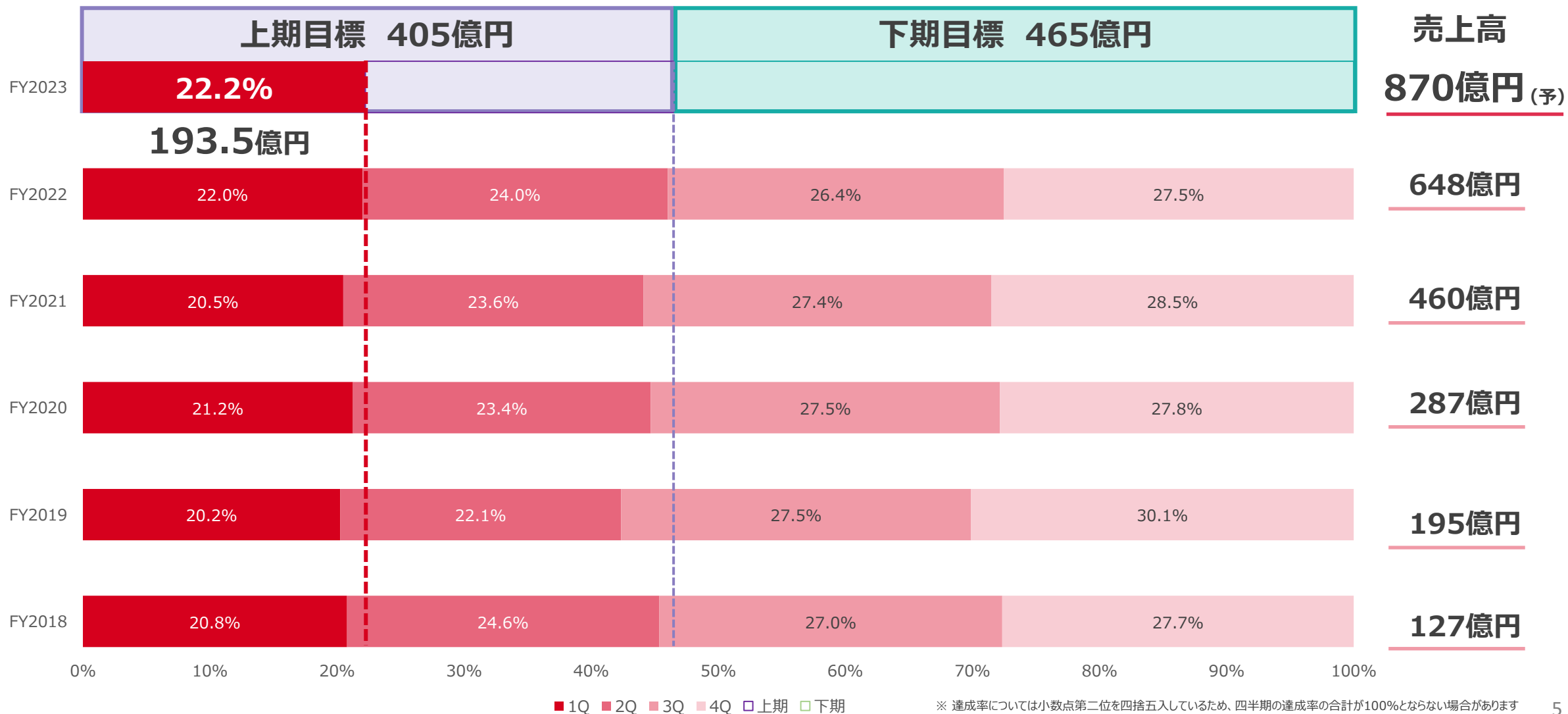
「経営力」「DX」「オペレーショナルエクセレンス」を軸にPMI体制を刷新

- グループ会社のフェーズに合わせ経営ノウハウを提供
- 事業・ヒト・経営管理などを支えるSHIFTの「DX」を展開
- グループ会社の強化エリアにSHIFTの適任者を社外取締役として配置。インセンティブ設計も同時に行い、強力にオペレーションを改善

1. FY2023 1Q業績

通期売上高予想に対する進捗状況

通期の売上高予想に対して、前年同等のペースで進捗



連結損益計算書

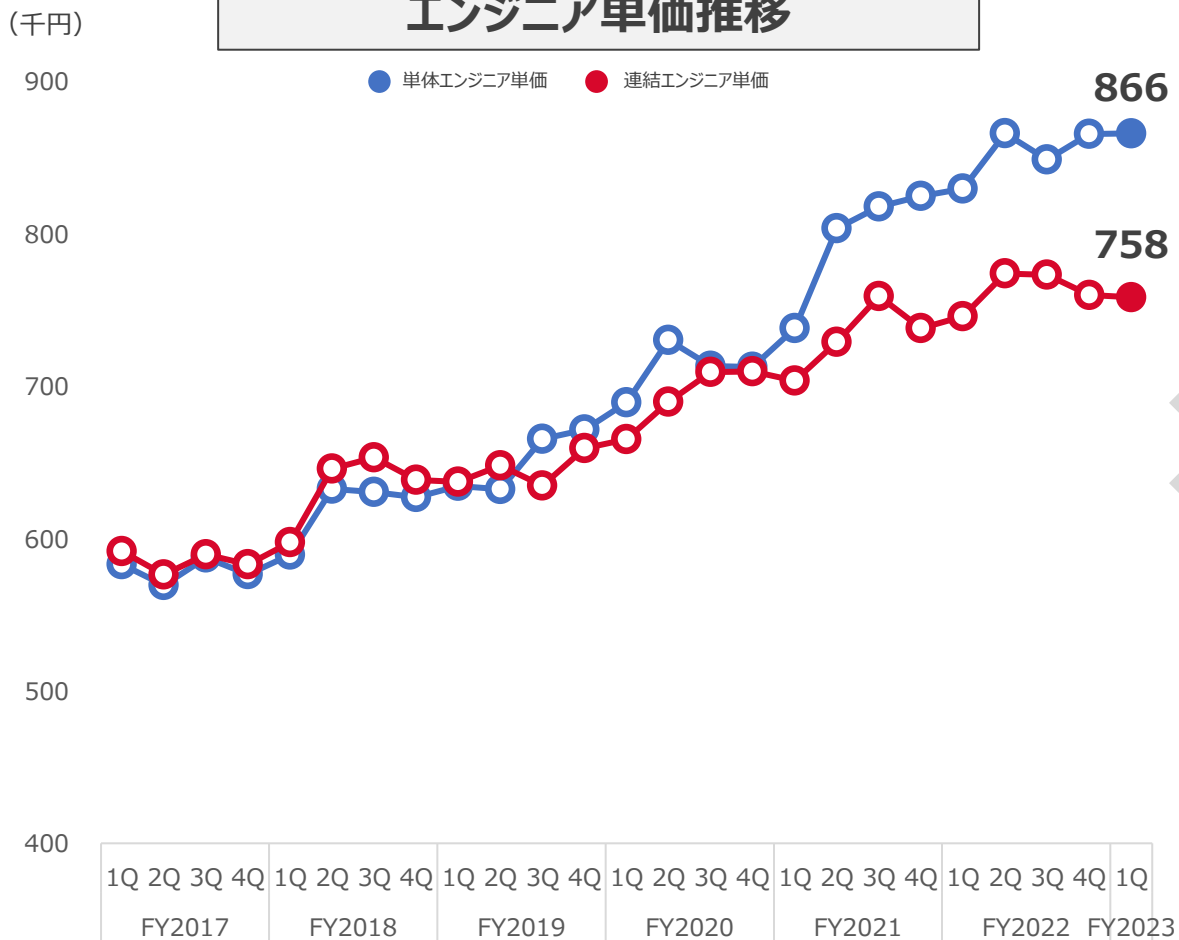
売上総利益率が回復。販管費増加の主因は今後の成長を牽引する採用の順調な進捗によるもの

(単位：百万円)	FY2023 1Q	前年同期 (FY2022 1Q)		直前四半期 (FY2022 4Q)		業績予想 (FY2023 上期)	進捗率 (FY2023 上期)
		実績	増減率	実績	増減率		
売上高	19,354	14,270	35.6%	17,868	8.3%	40,500	47.8%
売上総利益	6,244	4,709	32.6%	5,454	14.5%	-	-
売上総利益率	32.3%	33.0%	△0.7pt	30.5%	1.8pt	-	-
販管費	4,436	2,756	61.0%	3,817	16.2%	-	-
EBITDA	2,170	2,283	△5.0%	2,028	7.0%	-	-
EBITDAマージン	11.2%	16.0%	△4.8pt	11.4%	△0.2pt	-	-
営業利益	1,808	1,953	△7.4%	1,636	10.5%	4,200	43.1%
営業利益率	9.3%	13.7%	△4.4pt	9.2%	0.1pt	10.4%	-
経常利益	2,008	2,168	△7.4%	1,730	16.0%	4,300	46.7%
税前利益	2,008	2,168	△7.4%	1,638	22.5%	-	-
親会社株主に帰属する 四半期純利益	1,233	1,380	△10.6%	1,258	△2.0%	2,700	45.7%

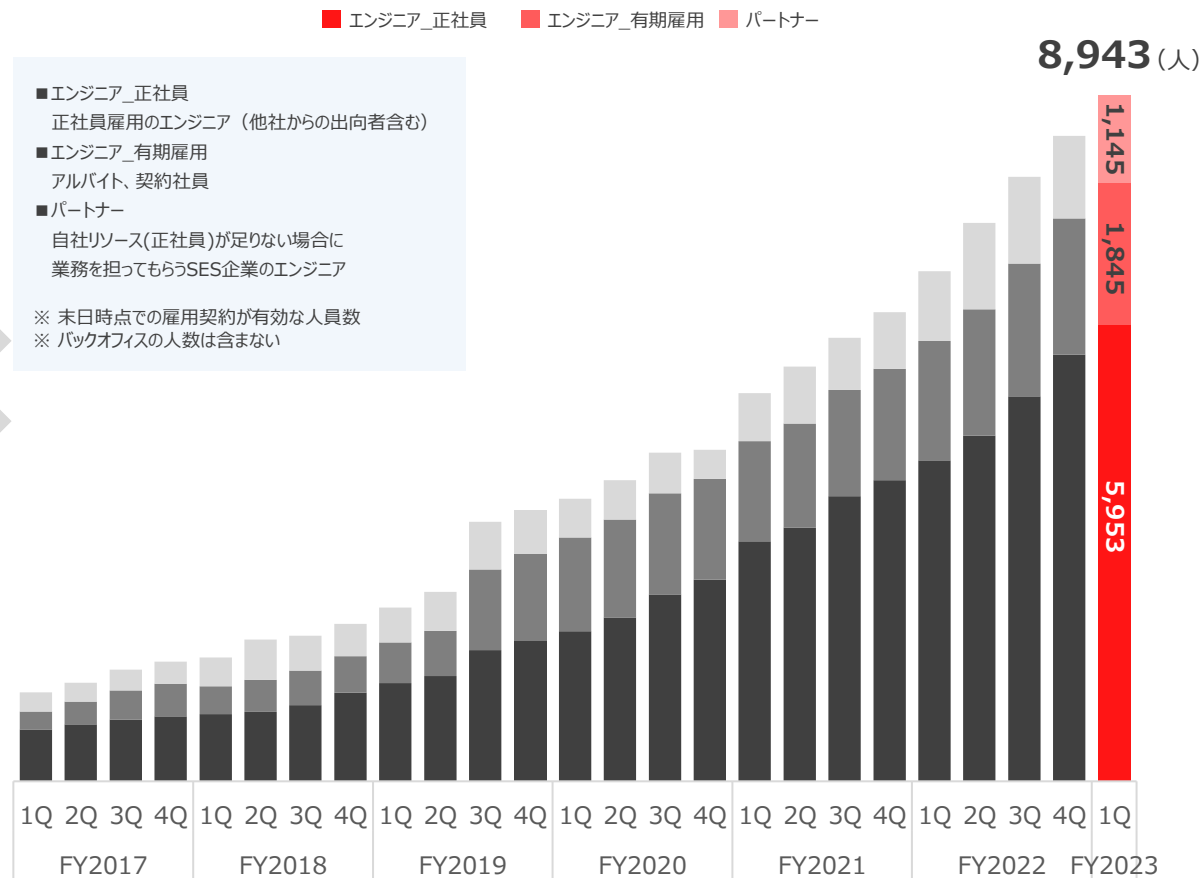
エンジニア単価・エンジニア数推移

順調な採用によりエンジニア数は9,000名に迫る。 エンジニア単価トレンドに大きな変化なし

エンジニア単価推移



連結エンジニア数推移



- エンジニア_正社員
正社員雇用のエンジニア（他社からの出向者含む）
- エンジニア_有期雇用
アルバイト、契約社員
- パートナー
自社リソース(正社員)が足りない場合に業務を担ってもらうSES企業のエンジニア

※ 末日時点での雇用契約が有効な人員数
※ バックオフィスの人数は含まない

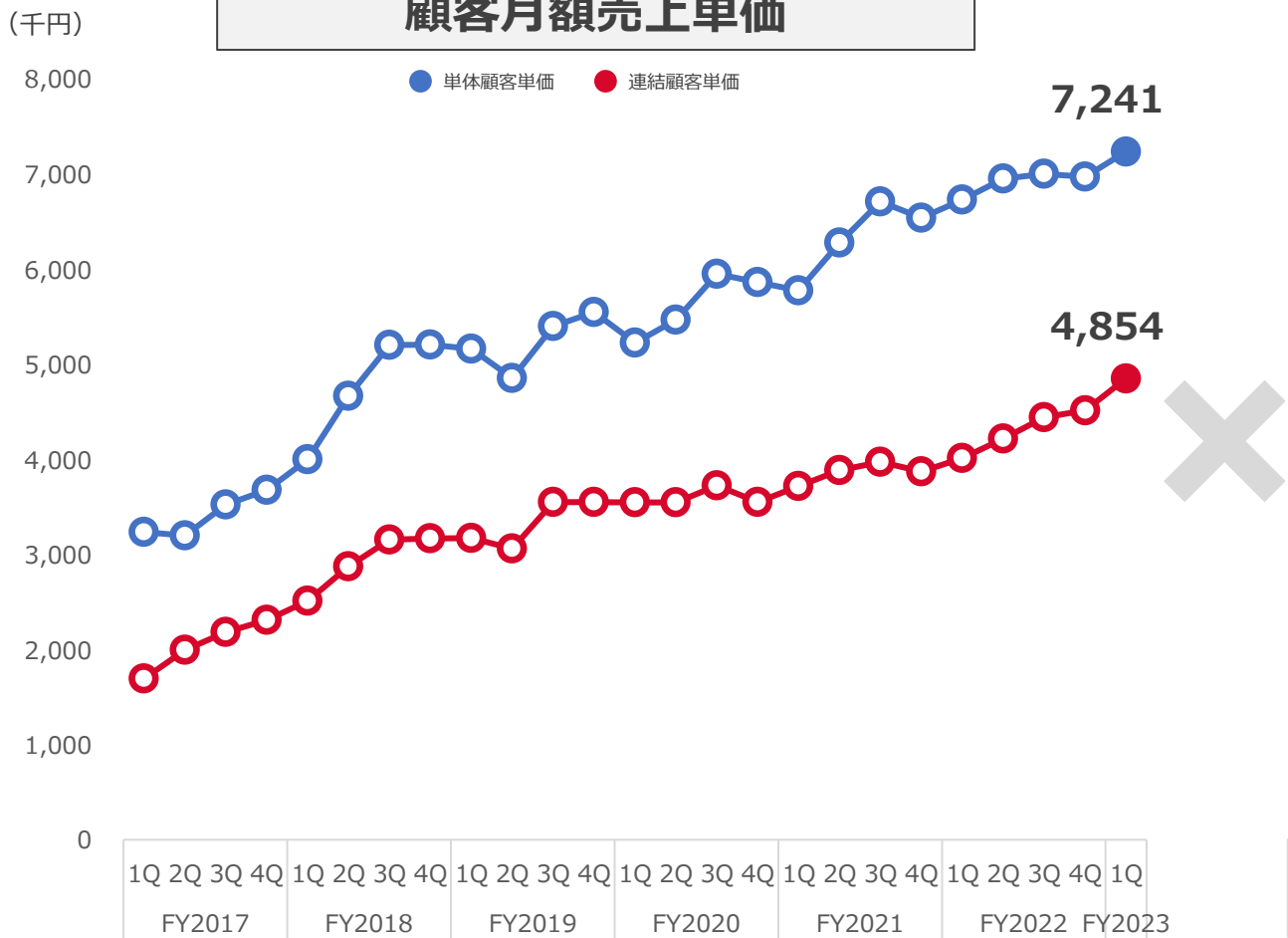
※ 単体売上高は、稼働状況も鑑みて、実態に合わせた稼働売上高で算出しています
※ 連結売上高は、収益認識基準を適用した売上高で算出しています

※ 期末時点での在籍エンジニア数となります

顧客単価・顧客数推移

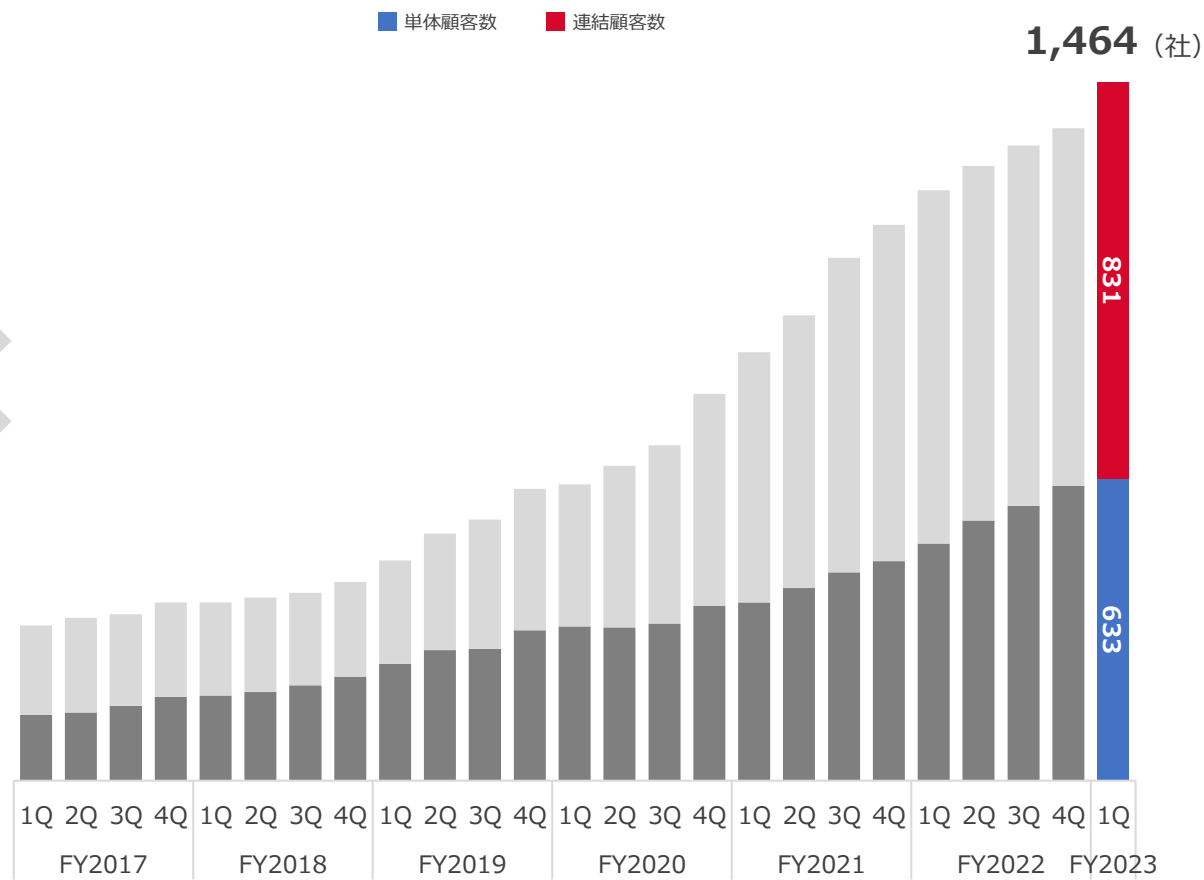
営業、サービス強化により、顧客内深耕が進み、顧客月額売上単価、顧客数共に順調な成長を実現

顧客月額売上単価



※ 単体売上高は、稼働状況も鑑みて、実態に合わせた稼働売上高で算出しています
 ※ 連結売上高は、収益認識基準を適用した売上高で算出しています

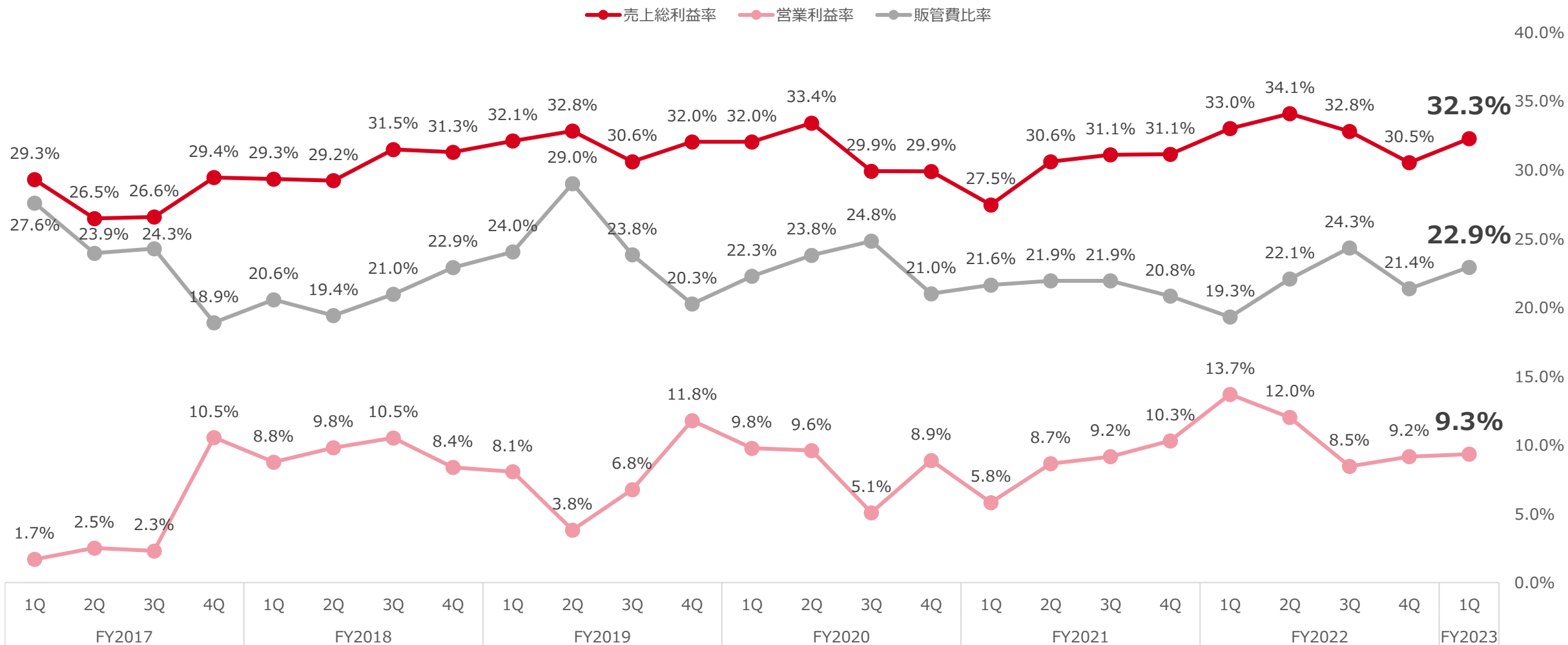
連結月間取引顧客数



※ ヒンシツ大学・CATライセンス含め全取引社数。ただし中古パソコン等物販、自社サービスによる少額取引顧客は除いています
 ※ 単体・連結ともに収益認識基準を適用しています

四半期連結利益率推移

売上総利益率は回復。さらなる成長への採用投資は1Qから順調。不採算案件は当四半期も影響があったものの終息の目途が立った



※ FY2020 3Q時点、FY2021 1Q時点で未確定として暫定的な会計処理を行っていた部分について、関連する数値・情報を置き換えております

セグメント別業績

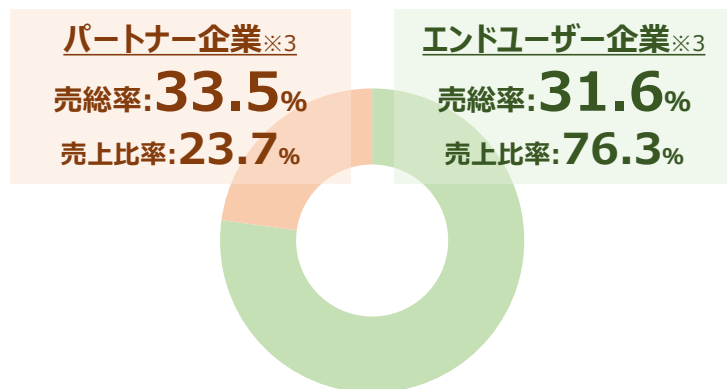
今年度より、サービスカットによるセグメントで業績を可視化。 各種重要指標の改善を図る

(単位：百万円)

ソフトウェアテスト関連 サービス

売上高 (内、セグメント間売上)	売上総利益 ※1	セグメント利益 ※2
12,911 (36)	4,341 33.6%	2,518 19.5%

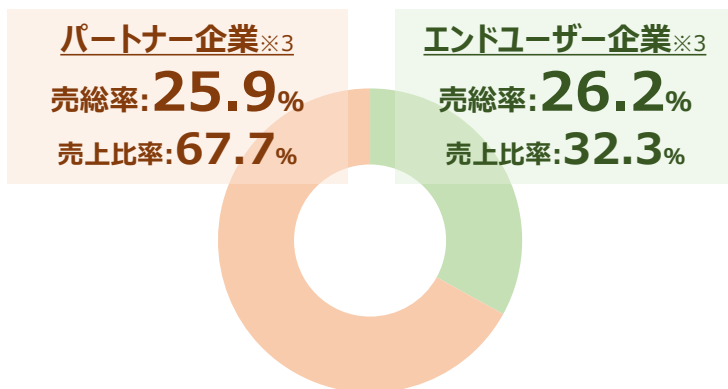
顧客売上比率



ソフトウェア開発関連 サービス

売上高 (内、セグメント間売上)	売上総利益 ※1	セグメント利益 ※2
5,850 (703)	1,520 26.0%	352 6.0%

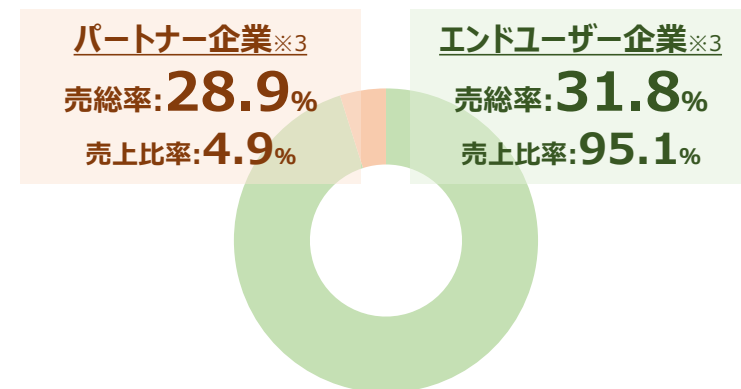
顧客売上比率



その他近接 サービス

売上高 (内、セグメント間売上)	売上総利益 ※1	セグメント利益 ※2
1,544 (212)	476 30.8%	68 4.5%

顧客売上比率

対象
会社SHIFT / SHIFT PLUS /
SHIFT SECURITY /
SHIFT ASIABSG(ALH) / システムアイ / ホープス /
Airitech / 分析屋 /
A-STAR / メソドロジック / DeMiAエスエヌシー / VISH / CLUTCH /
さうなし / デケム / DICO / SHIFTグローブ・キャピタル

※1 報告セグメントの各段階利益における利益率を算定するにあたって使用している売上高は、セグメント間の内部売上高または振替高を含めた売上高合計となります

※2 セグメント利益から全社費用を含む調整額1,131百万円を控除することで、第1四半期連結損益計算書の営業利益となります

※3 グループ会社間取引を除く外部顧客売上に基づく割合となります

販売管理費

成長を牽引する戦略コストとして、積極的な採用投資を実施。 未来への足掛かりを作る

(単位：百万円)	FY2023 1Q		前年同期 (FY2022 1Q)			直前四半期 (FY2022 4Q)		
	実績	対売上高比	実績	対売上高	増減率	実績	対売上高	増減率
人件費	2,057	10.6%	1,418	9.9%	45.1%	1,861	10.4%	10.5%
採用費	1,303	6.7%	522	3.7%	149.5%	884	4.9%	47.4%
広告宣伝費	51	0.3%	29	0.2%	72.2%	72	0.4%	△28.7%
地代家賃	152	0.8%	123	0.9%	23.2%	138	0.8%	9.8%
支払報酬	117	0.6%	67	0.5%	73.3%	93	0.5%	25.4%
のれん償却費	222	1.1%	205	1.4%	7.9%	233	1.3%	△4.9%
減価償却費	38	0.2%	37	0.3%	2.5%	42	0.2%	△9.8%
その他	493	2.6%	350	2.5%	40.8%	491	2.7%	0.5%
合計	4,436	22.9%	2,756	19.3%	61.0%	3,817	21.4%	16.2%

連結貸借対照表

堅調な業績により自己資本は順調に拡充し、投資余力を確保

(単位：百万円)	FY2023 1Q	前年度末 (FY2022 4Q)	
		実績	増減率
流動資産	24,347	22,423	8.6%
うち現金及び預金	14,155	12,921	9.5%
固定資産	18,449	17,806	3.6%
総資産	42,797	40,230	6.4%
流動負債	13,362	11,726	13.9%
固定負債	2,159	2,496	△13.5%
自己資本	26,779	25,593	4.6%
自己資本比率	62.6%	63.6%	△1.0pt
新株予約権等	70	54	29.7%
非支配株主持分	425	359	18.3%

ROE (参考値) ※	
FY2023 1Q	FY2022 4Q
21.5%	20.7%

ROIC (参考値) ※	
FY2023 1Q	FY2022 4Q
18.4%	17.8%

ROA (参考値) ※	
FY2023 1Q	FY2022 4Q
14.1%	13.4%

※ 純利益は、2023年8月期通期公表値をもとに概算しています

2. FY2023 1Q状況振り返り

営業・アカウント

【営業・アカウント】 業界別業績動向

各業界で順調な拡大を継続実現

銀行	銀行・金融機関	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+24%	コンテンツ	ネット配信・広告・ネットメディア	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+14%	自動車・製造	自動車・サプライヤ・各種製造業	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+89%
	7億円	⇒	9億円	(+1億円)		6億円	⇒	7億円	(+0億円)		4億円	⇒	8億円	(+4億円)
公共 決済	官公庁・地方自治体・公共インフラ	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+51%	プラット フォーム	ネットサービス・ECプラットフォーム	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+50%	ERP	会計・販売・人事・CRMパッケージ	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+60%
	3億円	⇒	5億円	(+2億円)		4億円	⇒	7億円	(+2億円)		4億円	⇒	7億円	(+2億円)
保険 証券	保険・証券・仮想通貨	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+119%	人材 教育	人材・派遣・介護・教育・HRTech	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+47%	エンター プライズ	SAP・素材・化学	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+84%
	4億円	⇒	8億円	(+4億円)		4億円	⇒	6億円	(+2億円)		6億円	⇒	12億円	(+5億円)
チェー ンストア	コンビニエンスストア	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+32%	通信 メディア	通信インフラ・各種メディア	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+38%	エン タメ	ソーシャル/コンシューマゲーム関連	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+49%
	5億円	⇒	7億円	(+1億円)		9億円	⇒	12億円	(+3億円)		8億円	⇒	12億円	(+4億円)
流通	量販・専門リテール・小売・物流業	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+24%	産業	エネルギー・社会インフラ	FY2022_1Q	FY2023_1Q	-3%	グループ 会社	グループ会社合算	FY2022_1Q	FY2023_1Q	+23%
	8億円	⇒	11億円	(+2億円)		8億円	⇒	8億円	(-0億円)		53億円	⇒	66億円	(+12億円)

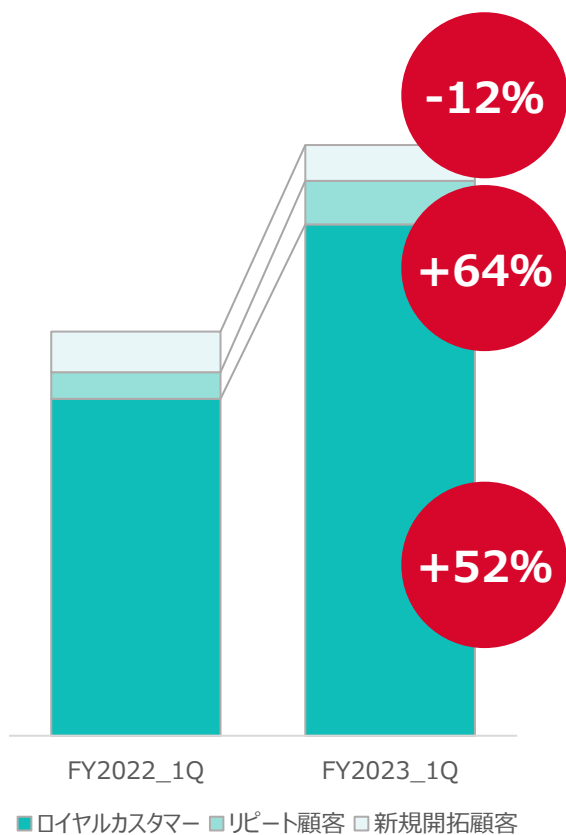
大型案件終了が影響、
一時的に横ばい

【営業・アカウント】アカウント戦略

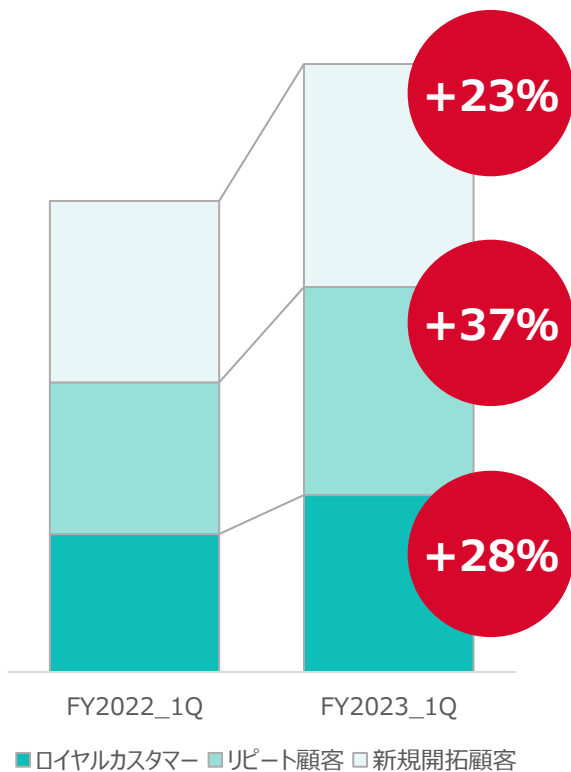
単体

新規開拓顧客獲得、既存顧客との取引が深耕し、ロイヤルカスタマーの社数と年間売上高規模が共に拡大基調

顧客分類別売上高※

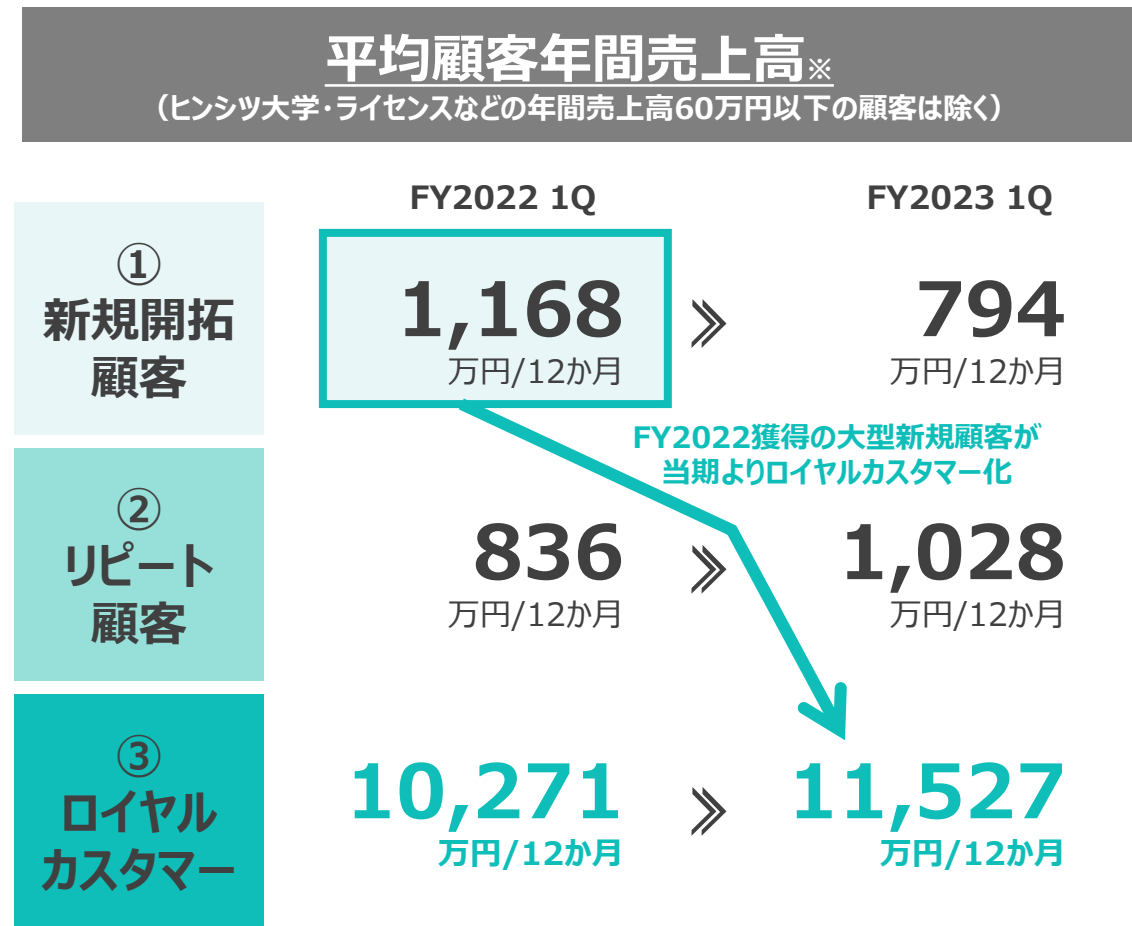


取引社数※



平均顧客年間売上高※

(ヒンシツ大学・ライセンスなどの年間売上高60万円以下の顧客は除く)



※ ①新規開拓顧客：これまで売上がなく、直近12か月以内で初めて取引のあった顧客
 ②リピート顧客：1年以上前から取引があり、直近12か月で売上が一度でもあった顧客
 ③ロイヤルカスタマー：1年以上前から取引があり、年間通じて定期的に取引がある顧客

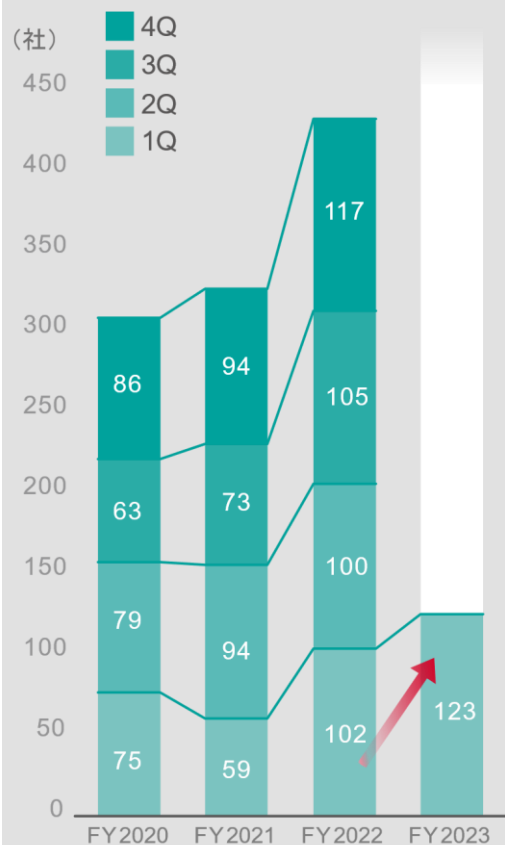
※ 四半期最終月から遡って12か月で算出

【営業・アカウント】新規開拓顧客

新規開拓顧客数を拡大するため、リード10万件を目標に徹底的にマーケティング施策を推進

単体

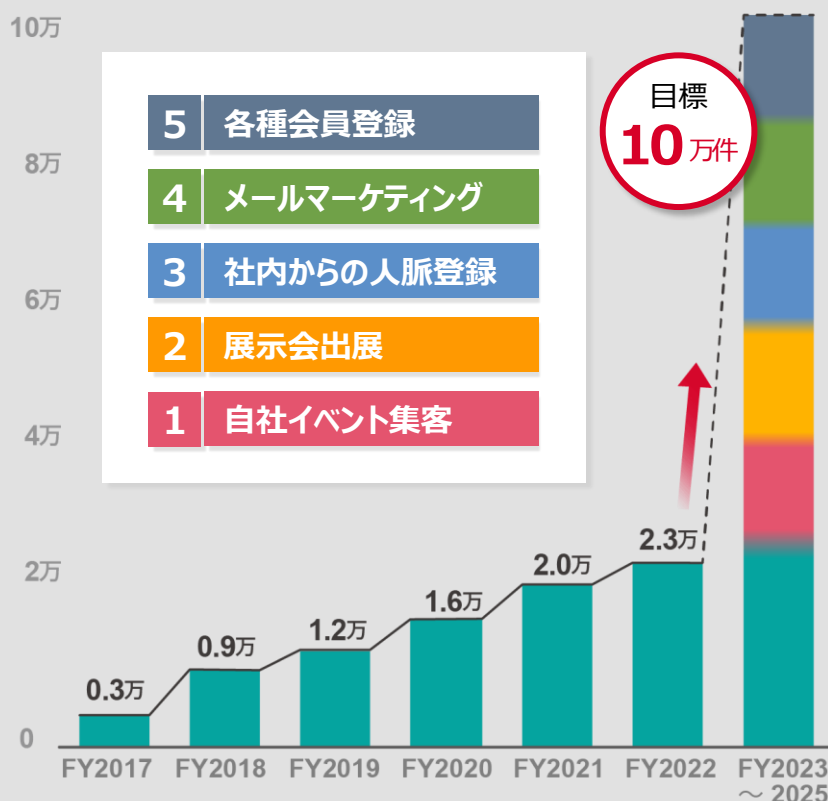
新規開拓顧客数



さらなる拡大に向けて

お客様との新しい出会い（接点）をひろげていくため、チャンネルを増強

リード数の推移



- 5 各種会員登録
- 4 メールマーケティング
- 3 社内からの人脈登録
- 2 展示会出展
- 1 自社イベント集客

第1弾：サービスサイトリニューアル



サービス領域に合わせコンテンツを充実し回遊しやすく、アクションの起こしやすいWebサイトへと改修。電話でのお問合せを含めた有効CVアップ。

第2弾：Webマーケティング強化



- Web広告出稿
- イベント開催

第3弾：新たな情報発信



IT業界のトレンドや時代のニーズに応じた旬な情報など、それぞれの領域に精通したエキスパートが執筆する技術情報メディアの連載スタート。

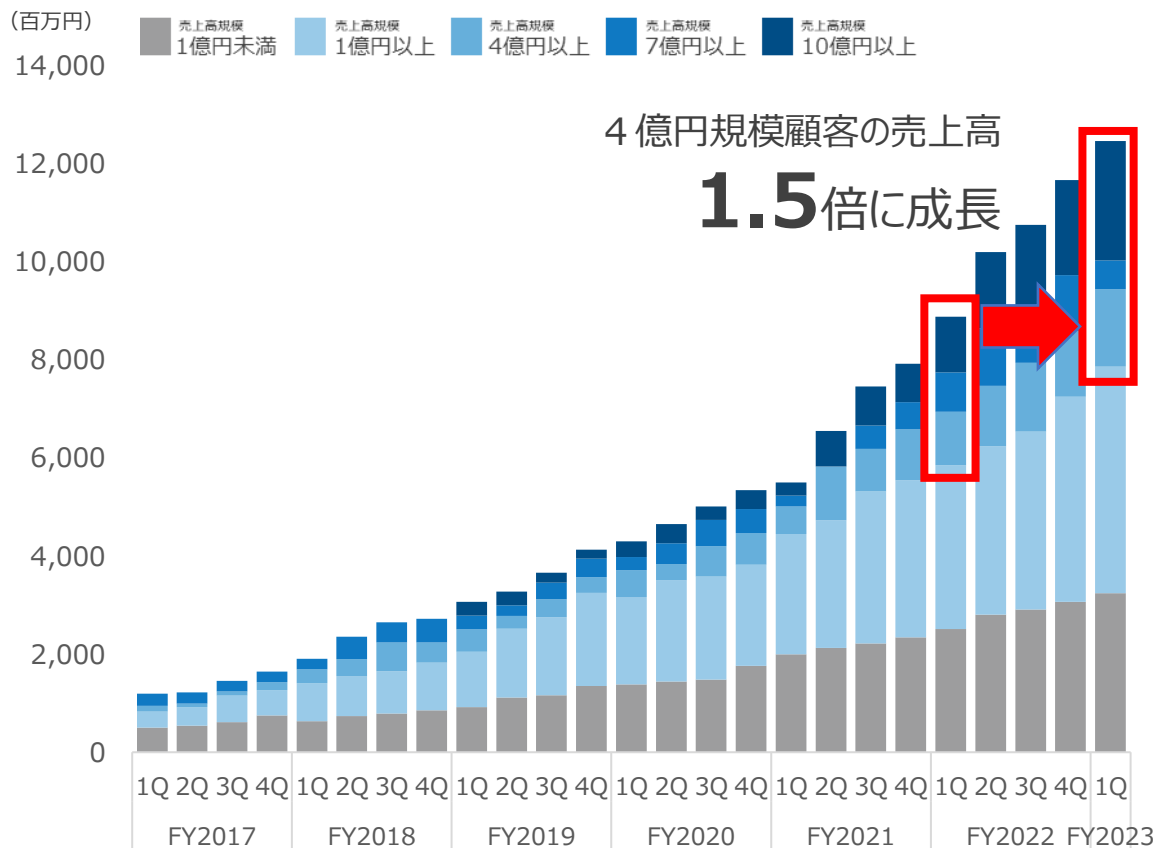
施策、まだまだ続く...

【営業・アカウント】既存顧客の拡大

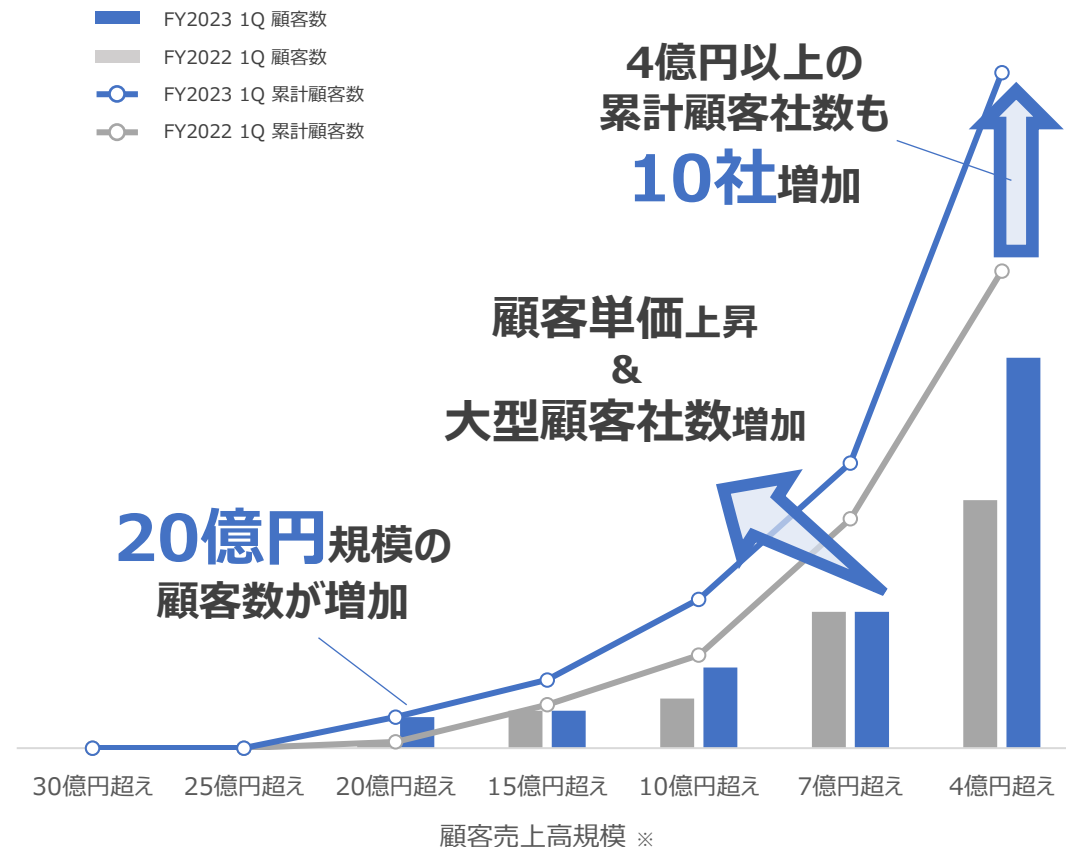
単体

顧客目線でのサービス提案の徹底により、クロスセルが定着。 顧客単価上昇と大型顧客数増加に寄与

顧客売上高規模別売上高推移



売上規模別顧客社数(4億円規模以上)



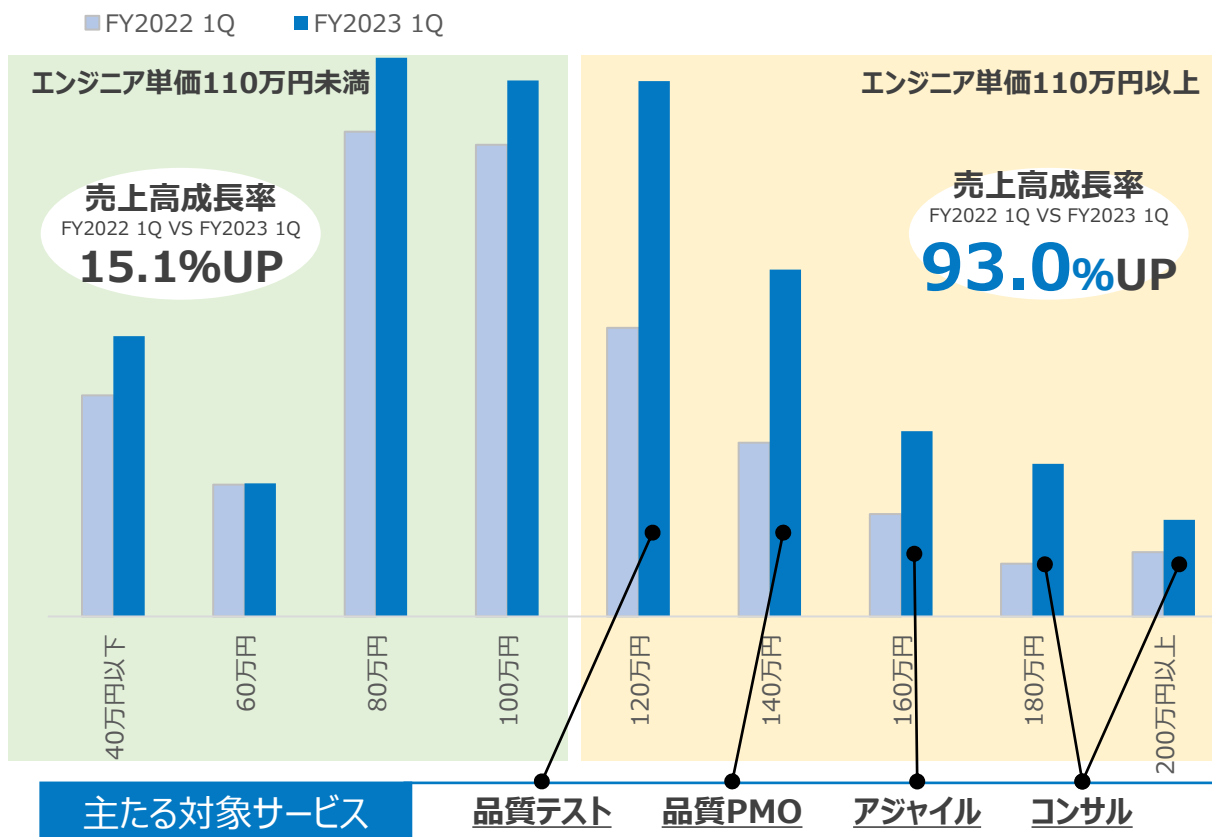
※ 対象四半期での売上高を基準に年間換算しています

技術・サービス

【技術・サービス】高単価サービス拡大

エンジニア単価110万円以上の売上高が大幅に拡大。 より上流のニーズを捉え、顧客単価拡大に寄与

エンジニア単価別売上高※



※ 脆弱性診断等請負案件は除きます

120万円単価：86%UP

- ・『品質テスト』を中心に、SAPなどERPの品質保証が拡大
- ・金融領域で新規開拓の垂直立ち上げに成功

140万円単価：99%UP

- ・『PMO』中心に、大企業の横展開&グループ企業展開に成功
- ・PMO人材の拡大が進む

160万円単価：81%UP

- ・『アジャイル』中心に、エンタープライズ企業への参画が加速

180万円単価：188%UP

- ・『コンサル』中心に、大企業の経営戦略に参画
- ・新規のDXコンサルティング案件が堅調に拡大

200万円以上単価：50%UP

- ・『コンサル』『セキュリティ』中心に各種案件に参画
- ・上級PMOや、DevSecOpsの推進に寄与

【技術・サービス】SHIFTの強み

サービス作りで大事にしている「3つの強み」

SHIFTの強み

Point

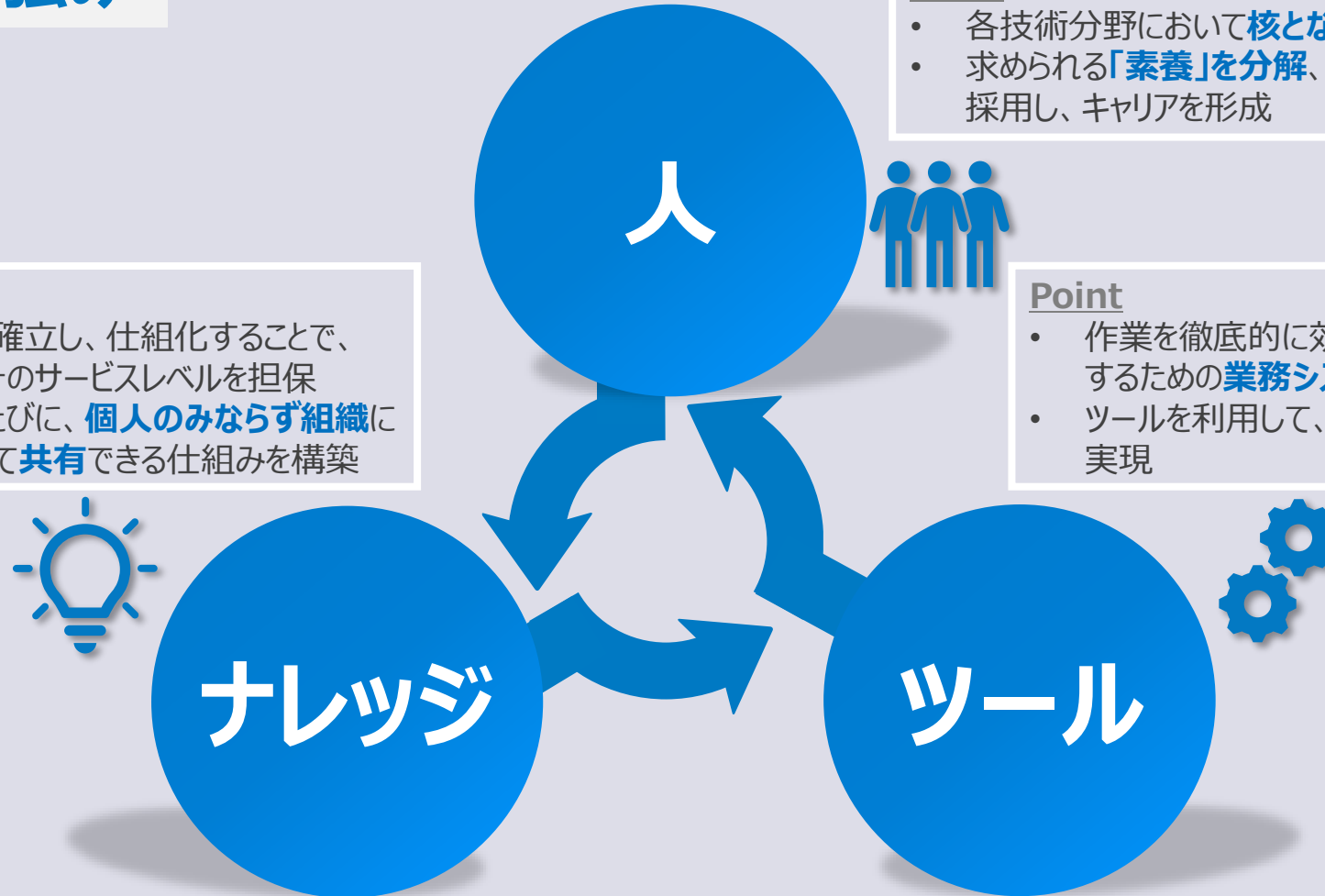
- **独自の метод論**を確立し、仕組化することで、再現性高く、均一のサービスレベルを担保
- 案件を経験するたびに、**個人のみならず組織にナレッジが蓄積して共有**できる仕組みを構築

Point

- 各技術分野において**核となるハイスキル人材**を採用
- 求められる**「素養」を分解**、検定を通して適切な人材を採用し、キャリアを形成

Point

- 作業を徹底的に効率化し、生産性を大きく向上するための**業務システム・ツール**を追求
- ツールを利用して、**オペレーショナルエクセレンス**を実現

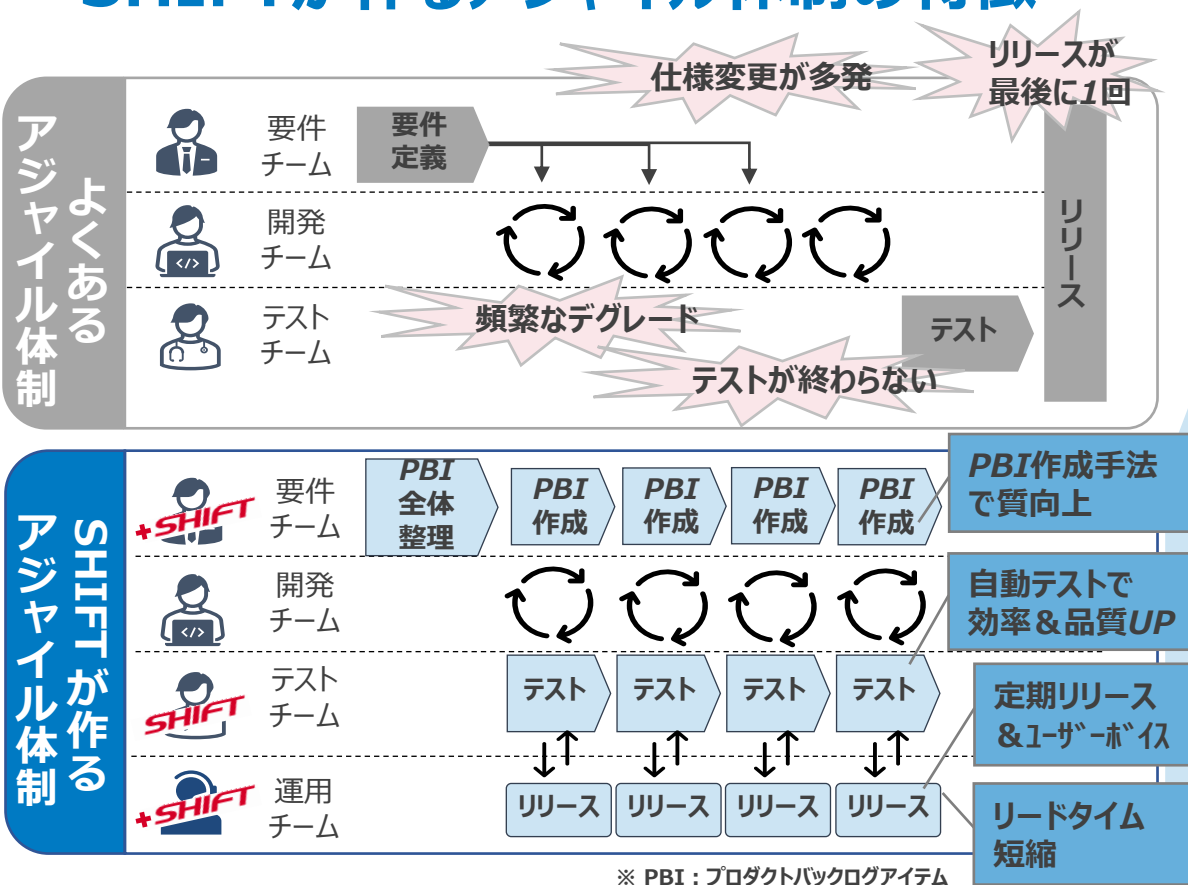


【技術・サービス】アジャイル支援サービス

テスト専門だから見えるアジャイル開発の課題を、独自のフレームワークで解決

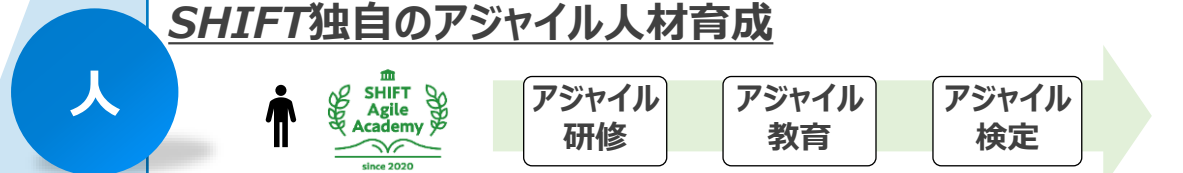
アジャイル支援

SHIFTが作るアジャイル体制の特徴



アジャイルサービスにおける3要素

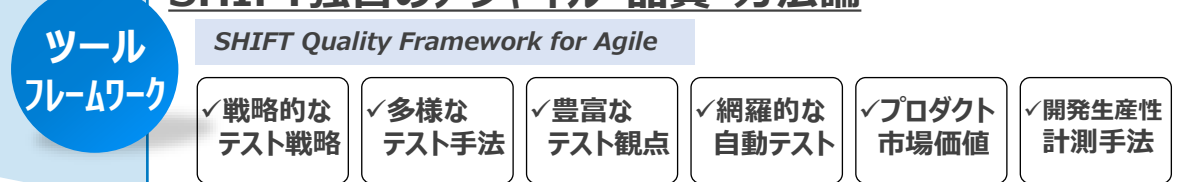
SHIFT独自のアジャイル人材育成



アジャイルへの深い知見



SHIFT独自のアジャイル“品質”方法論

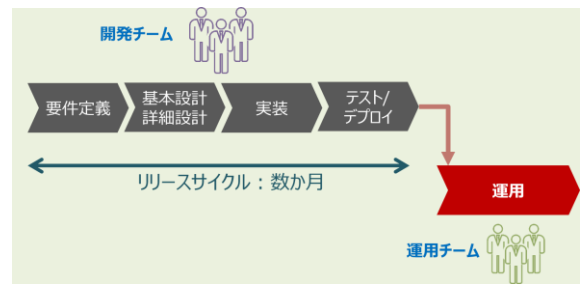


【技術・サービス】セキュリティ（DevSecOps）

設計段階からセキュリティを考慮、ソフトウェア開発プロセス全体でセキュリティ対策をおこなうDevSecOpsの推進も開始

セキュリティ

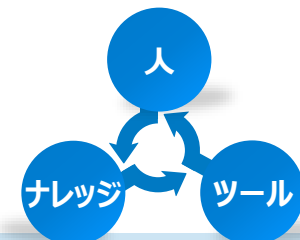
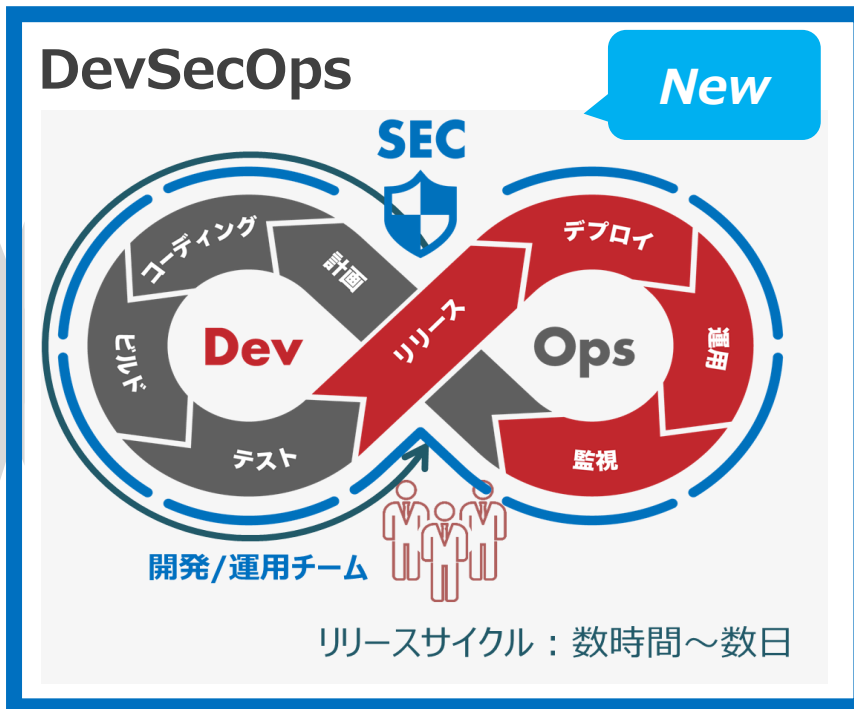
ウォーターフォール



アジャイル



SHIFTが推進するセキュリティを考慮したソフトウェア開発プロセス



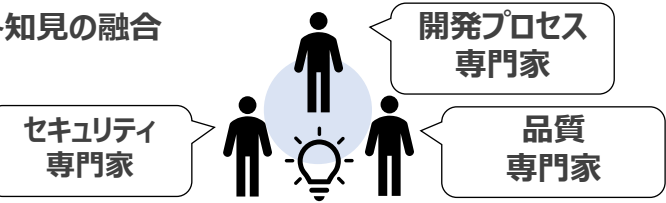
DevSecOpsにおける 3 要素



グループ全体でセキュリティエンジニアが多数在籍

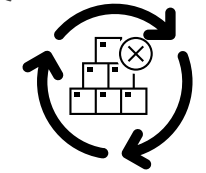


各知見の融合



フレームワーク構築

セキュア設計開発プロセス



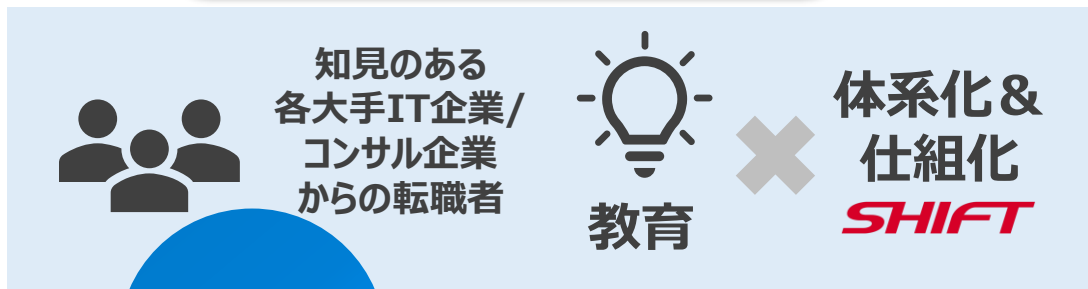
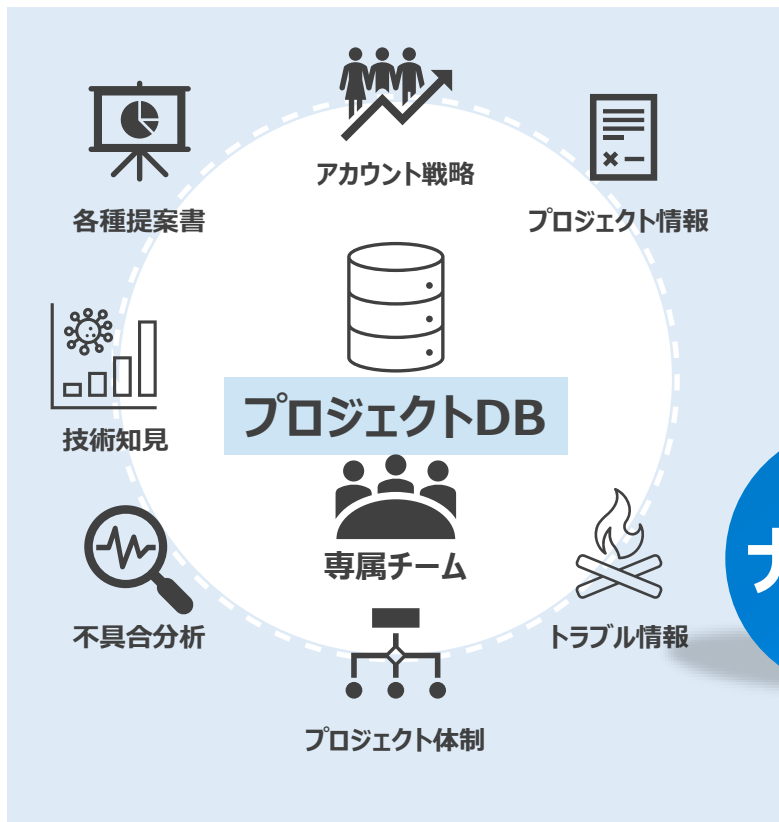
- ✓ 仕組化
- ✓ 実績蓄積
- ✓ サービス作り

【技術・サービス】 サービスレベル強化の継続運用

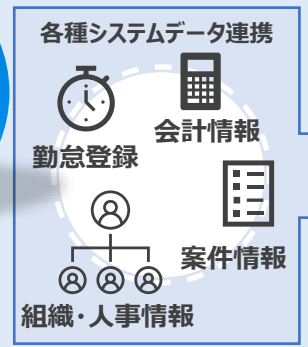
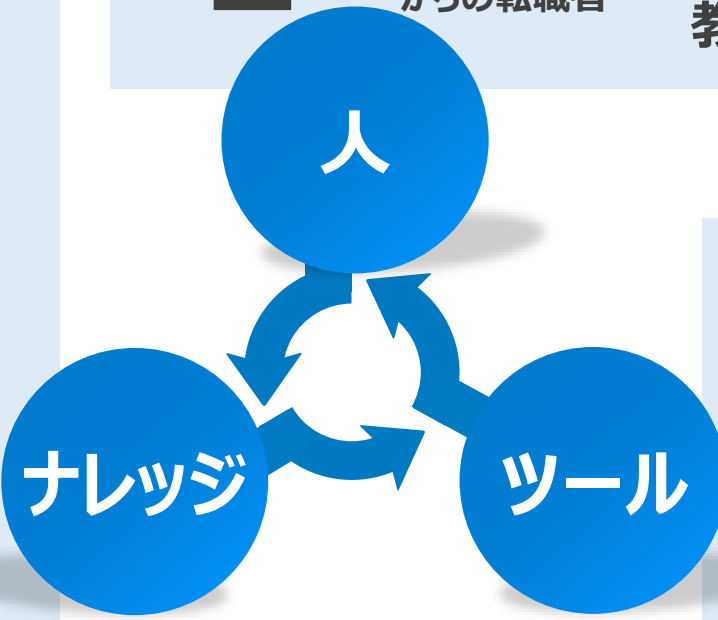
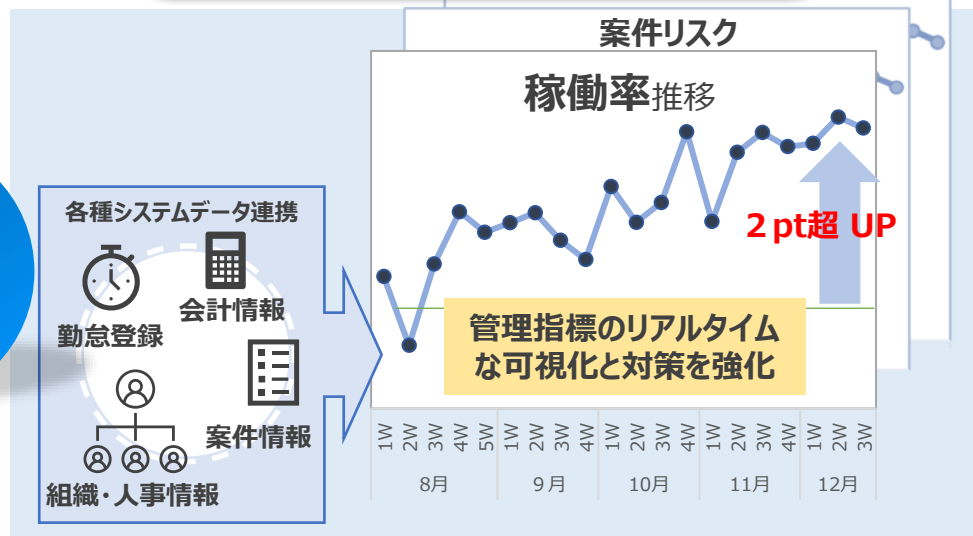
プロジェクト運営をさらに安定させるため 組織的、仕組的に改善を進める

教育と仕組化

案件ナレッジ蓄積強化開始



稼働率などを常時集計

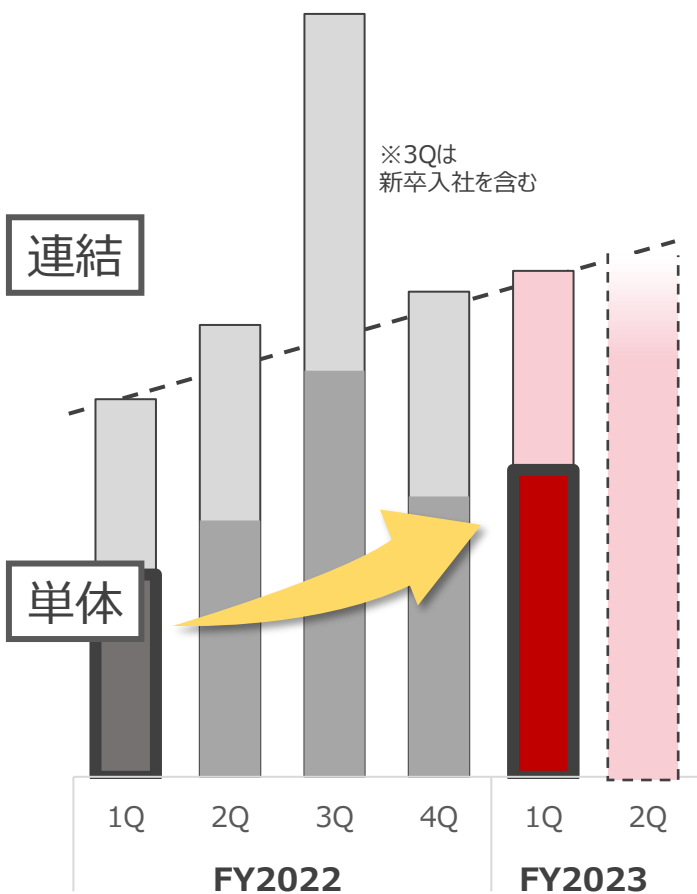


人事・採用

【人事・採用】採用力の強化

上期採用加速に向け期初よりエージェント施策を活性化し、1Qから好調な採用を実現。ハイスキル人材の獲得、非IT人材の採用が順調

採用者数推移



単体採用

経験者

ハイスキル人材採用

単価110万円実力相当
年収600万円以上

FY2022 1Q	79人	2.0倍	FY2023 1Q	157人
-----------	-----	------	-----------	------

エージェント施策等を活性化させ、採用を実現

非IT人材

二卒・未経験採用

他業種、他職種からITエンジニアとして参画

FY2022 1Q	20人	2.9倍	FY2023 1Q	59人
-----------	-----	------	-----------	-----

未経験から成長できる環境を準備し、キャリアチェンジを後押し

【人事・採用】採用力 ～地方エンジニアの獲得～

地方採用を加速するため、拠点設立やリモート前提採用を実施

日本全国での
エンジニア採用

1 拠点の設立

地方拡大の要となる
中核拠点を設立

2022年12月
新潟拠点開設



NEW

新潟県



2 地方採用の加速

中核拠点を軸に
採用加速

FY2022設立拠点

宮城県

群馬県

広島県

日本全国
リモート前提採用

採用ポテンシャルの広がり

これまで強化 → さらに開拓 → ポテンシャル拡大

首都圏のみ

地方

全国

IT
経験者
※1

66.1
万人

41.6
万人

107
万人

非IT
人材
※2

2,058
万人

4,679
万人

6,737
万人

※1 経済産業省大臣官房調査統計グループ平成30年特定サービス産業実態調査（確報）
<https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/tokusabizi/result-2/h30.html>

※2 総務省統計局 モデル推計による都道府県別結果（2021年平均）
<https://www.stat.go.jp/data/roudou/pref/index.html>

【人事・採用】未経験からの参画

未経験人材採用時の素養判定と入社後の育成により 大幅なキャリアアップが実現

非IT人材
の採用

採用 あらゆる職種からSHIFTへ

活躍 キャリアチェンジによって**大幅な成長を遂げる人材**を多数輩出

職種

接客販売

141人

営業

134人

一般事務

48人

カスタマーサポート

27人

教師

22人

店舗管理

20人



合格率6%の
CAT検定

活躍ファイルⅠ



営業

旅行代理店

キャリアチェンジ

SHIFTでの現在

PM

(プロマネ)

第二新卒
4年目

アパレル系案件において、単価150万円で、PMとして自走できる位にスキルアップ

活躍ファイルⅡ



教員

小学校

キャリアチェンジ

SHIFTでの現在

テストPM

(プロマネ)

第二新卒
3年目

テストPMとして抜群の安定感。顧客からも信頼が厚く、頼られる存在に

活躍ファイルⅢ



学習塾

キャリアチェンジ

SHIFTでの現在

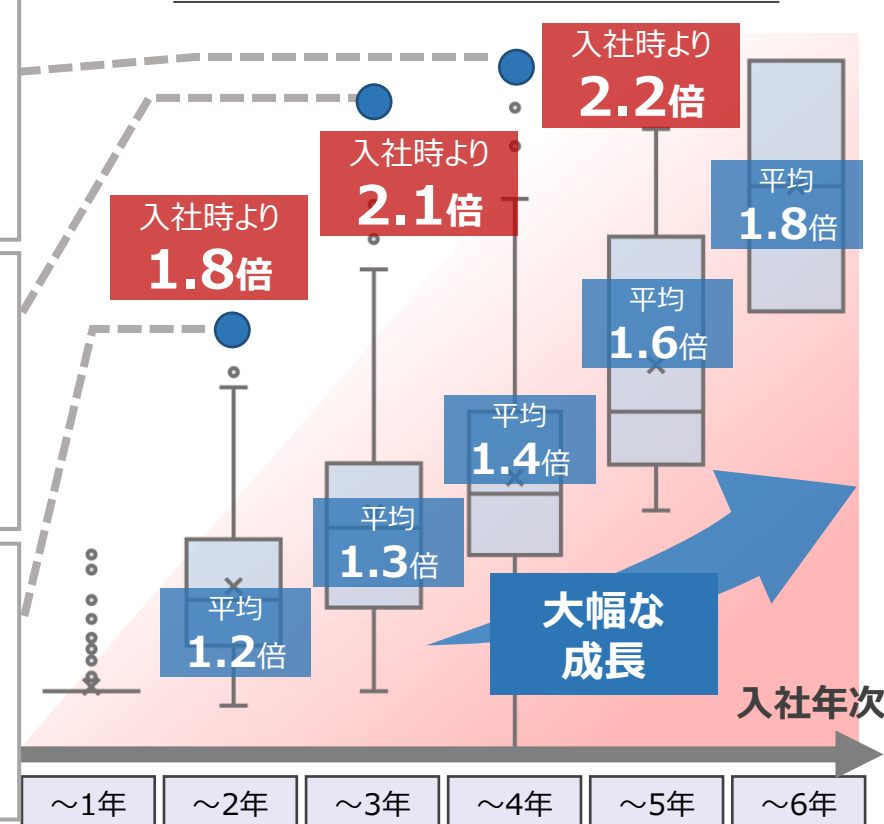
TL

(チームリーダー)

第二新卒
2年目

単価120万円で、チームリーダーとして顧客・メンバー管理もこなす。勉強熱心

入社時年収に対する現在年収の増加額



その他、警察官、神主、パティシエ…など、あらゆる職種から集まる
(人数は、FY2019以降の未経験採用者の前職データを一部抜粋)

【人事・採用】ベテランIT人材の採用

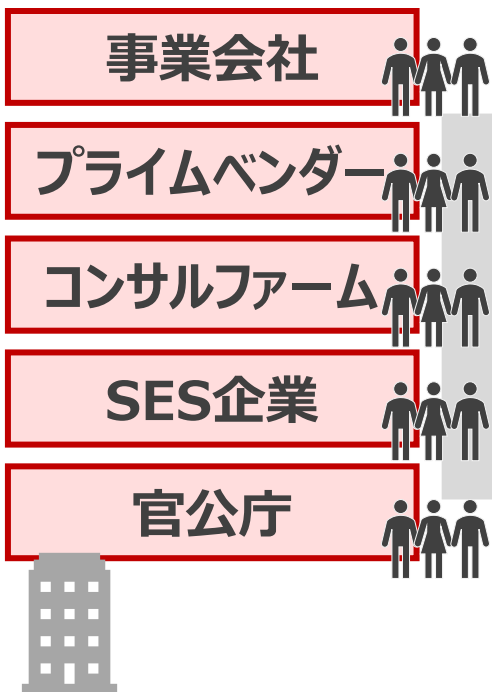
ミドルシニア層の人材採用も活発化。入社後も、自分のペースでキャリアを形成し、生涯年収も底上げ

ベテラン
IT人材の採用

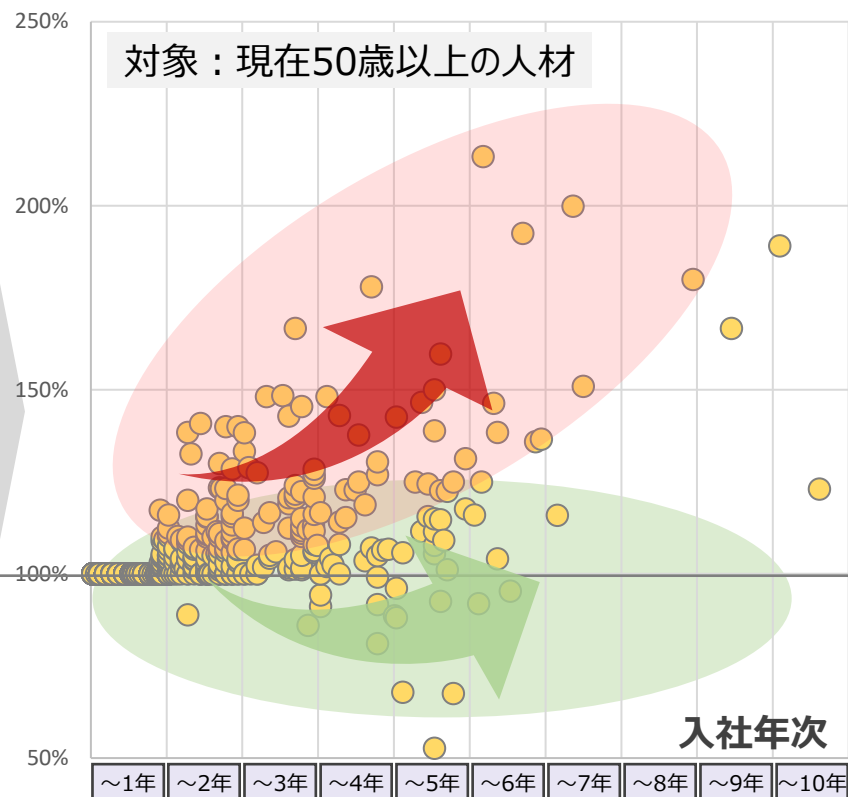
採用 IT業界で活躍している**ベテラン人材**がSHIFTへ

活躍 キャリア志向に合わせて**SHIFTで活躍**

IT業界やコンサルで活躍していたベテランIT人材が各所からSHIFTへジョイン



入社時年収に対する現在年収の増加率（昇給率）



ケース1
SHIFTでさらなる成長「伸ばす」

前職役職定年で年収が下がり、**新たな活躍**の場を求めSHIFT入社。その後の活躍により**過去最高年収**を更新

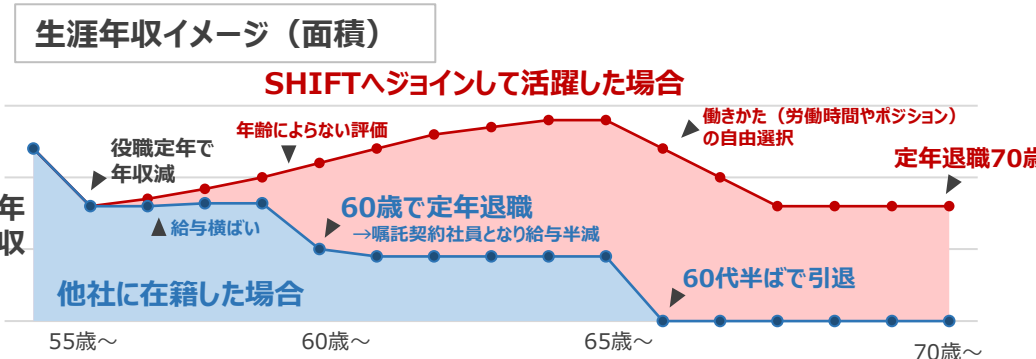
大手SI 転職 PM・部門長 SHIFTでの現在

前職役職定前：1,200万円
入社時：850万円
4年前職年収を超え、さらに昇給

ケース2
これまでの経験をSHIFTで「活かす」

地方自治体とともに日本のDXを推進。以後、その経験や人脈を民間企業で活かし、更なる社会貢献をしていきたいという思いを込めてSHIFTへ

官公庁 転職 アカウントマネージャー SHIFTでの現在



【人事・採用】女性活躍

多様化するライフイベントに合わせて、社内制度の拡充や推進を実施し、男女問わず活躍できる環境を実現

女性の採用

採用 個々のライフイベントに沿った働きやすい環境を整備

活躍 男性・女性問わず活躍

成長し活躍する人材に、市場価値に見合った報酬を提供

社外

候補者向け「女性の働き方」
イベント/ウェビナー開催
8回

定期開催

社内

管理者・人事関係者向け
産育休制度勉強会
参加者のべ
520名

理解促進



社内

女性
執行役員
登用



ロールモデル

社内

男性育休取得率
44%

※ 国内平均12.6%
厚労省令和2年度

環境整備

FY2022 年間給与上昇率
10.2%



男性
10.3%

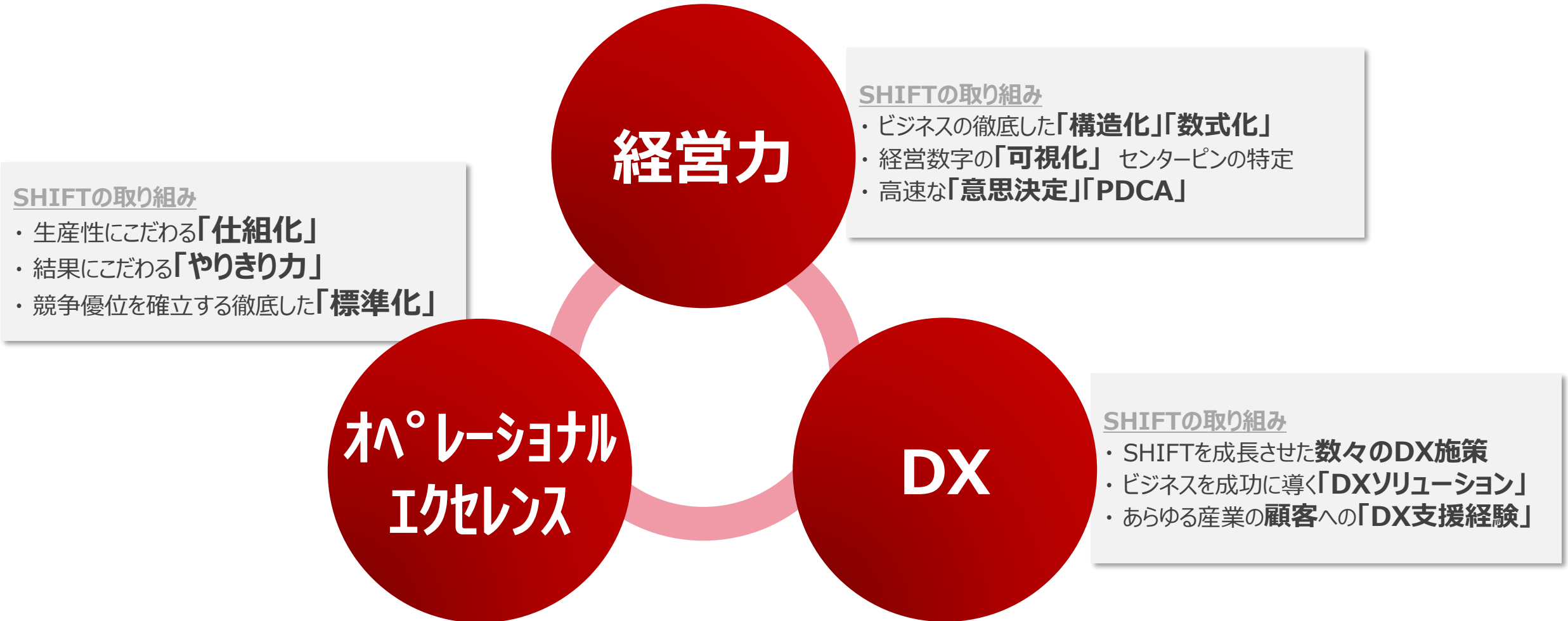
=



女性
10.2%

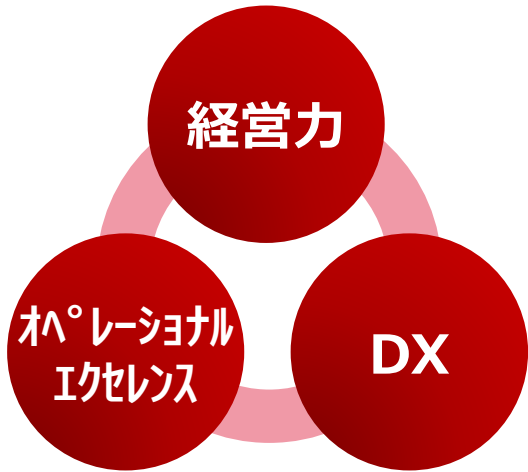
M&A・PMI

SHIFTが考える、企業が圧倒的に成長するために必要な “ビジネス元素”



SHIFTが考える、企業の圧倒的成長に必要な“ビジネス元素” グループ会社と共有し、グループ全社であるべき姿を目指す

“ビジネス元素”



パターン	あるべき姿	よく見られるパターン			
		『コア不足型』	『絵にかいた餅型』	『職人型』	『ガジェット先行型』
イメージ					
状況	企業を成長させる3つの“ビジネス元素”を全て兼ね揃えている	現状のビジネスで収益を上げる事に成功できているも 経営力に課題	「経営力」のみ先行し、「オペレーション」が ついてこない	「オペレーション」先行で アナログな経営 をしている	最先端の「DX」を ツールとして導入する事に興味が行きすぎ
将来の成長	広大なマーケット にポジショニングする事で 圧倒的な成長 を遂げる可能性がある	第1弾の成功から、 第2、第3の成長 をさせていくのに苦勞する	どんなに考え抜いた経営手法でも、 実行できなければスケール しない	上手くいっている間はいいが、 時代が急速に変化する 際に取り残される	企業の成長に向けて 折角のDXを活用しきれない 可能性が高い

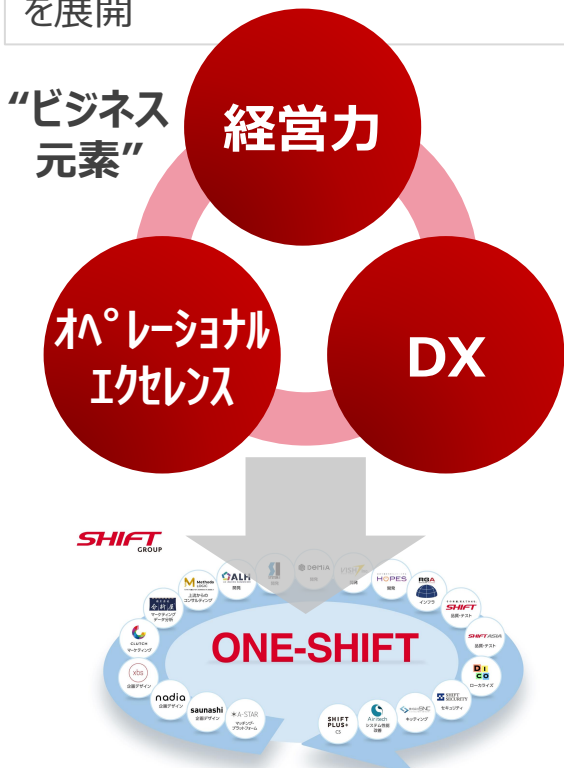
3つの“ビジネス元素”を持つ企業が、この時代で**圧倒的な成長**を遂げる

成長を司る“ビジネス元素”を基に、グループ会社に対して 様々な施策を展開

PMI

SHIFTのPMI

グループ会社へ、SHIFTが考える「企業が成長するために必要な元素」を展開



1 経営方法論勉強会

経営力

「採用」「MVV」「オペレーショナルエクセレンス」…など、グループ会社のフェーズにあわせて実践的な経営勉強会を実施

2 SHIFTのDXの展開

DX

SHIFTの成長を支える「DX」とその考え方を、グループ会社へ展開



テストの生産性を向上/素養を測る 従業員マネジメントの効率最大化 売総を時間単位でリアルタイムに把握

3 幹部人材の最適配置とインセンティブ設計

経営力
ハレーション

- ✓各社で必要とされる**強化エリア**に応じてSHIFTから**社外取として適任者**をアサイン
- ✓それぞれの「企業」×「役員」に応じた**目標**を個別セット
- ✓達成状況に合わせて**インセンティブ**を支給

会社A	事業強化	事業責任者	目標・KPI ビジネスモデル
会社B	営業強化	営業スペシャリスト	目標・KPI 営業数値
会社C	採用強化	採用マネージャー	目標・KPI 採用者数
会社D	ES向上	コーポレート人事	目標・KPI 制度構築
会社E	組織課題	創業経験者	目標・KPI 課題整理
会社F	MVV強化	創業経験者	目標・KPI MVV制定

【M&A・PMI】M&Aのブランディング

様々なメディアへの露出を高め、M&Aにおける認知度を向上。
意向表明の提出件数は過去最高のペース

M&A

M&Aブランディング強化

M&A関連セミナー・外部メディアへの露出



Mergermarket

ジャパンM&Aフォーラムにてスピーカーとして登壇
24ヶ国・地域/
320社以上/550名
超の方々に発信

SPEEDA

SHIFTのM&A戦略とPMIのRealを講演
当社主催のM&A
セミナーとして過去最多
となる1,868名の
方々に発信

MARR online

SHIFT流M&A/PMIに
関する特集記事
85,000名/月
のユニークユーザー
に発信
※ 2023年1月13日公開予定

意向表明
提出件数

FY2022 通期
1年間

14件

FY2023
4か月間

12件

3. 売上高3,000億円に向かう 成長戦略「SHIFT3000」

SHIFTの事業に影響するマクロ環境

SHIFTの事業に影響するマクロ環境の変化は激しい。
顧客との対話や独自調査により、変化に備えるSHIFTの事業に
影響する（一部抜粋）
マクロ環境

IT業界の市況感			IT開発の環境変化	
市場規模 は成長 国内IT市場 16兆円 から年々緩やかに成長トレンド継続 SHIFT☞ 追い風 積極的に顧客開拓	IT予算 は増加 コロナ禍から、 昨対予算増額 する企業が増加 ※1 SHIFT☞ 勝機アリ IT予算ヘリーチ	DX へは積極投資 コストダウンのDXから、真に 事業成長に寄与するDX 需要増 SHIFT☞ 勝機アリ 真のDXの提案	IT内製化率 はキープ 内製化意欲は増す一方で、 人材獲得難 で進まず ※2 SHIFT☞ 提案余地 テストのBPO加速	オフショア活用 は足踏み 為替や人件費増加を鑑み、国内回帰ニーズが高い SHIFT☞ 勝機アリ 国内回帰を狙う
エンジニアの採用環境			経済・政治リスク	
IT人口 はゆるやかに増加 107万人からゆるやかに増加。 就業環境改善 進めばさらに増 SHIFT☞ 有利 リキャリア推進	エンジニア不足 は顕著 2030年まで 約80万人不足 もDX全盛でさらに不足 SHIFT☞ 有利 採用力強い会社に吉	リモート での環境が加速 Afterコロナも、 リモート環境 のニーズはトレンド継続 SHIFT☞ 環境整備 地方採用が加速	円安・物価格差 の拡大 購買力の諸外国との差が顕著 SHIFT☞ 検討開始 海外からの受注狙う	地政学 リスクは要注視 ロシア・ウクライナ情勢は不安定 東アジア情勢は懸念材料あり SHIFT☞ 要注視 顧客状況を把握

※1 国内IT投資動向調査報告書2023 <https://www.itr.co.jp/company/press/221116pr.html>※2 情報処理推進機構（IPA）<https://www.ipa.go.jp/files/000093700.pdf> 37

FY2023通期目標

FY2023通期 業績目標

売上高

870億円

対前年比34%増

営業利益

94億円

対前年比36%増

EBITDA

108億円

対前年比30%増

営業利益率

10.8%

対前年比0.1pt

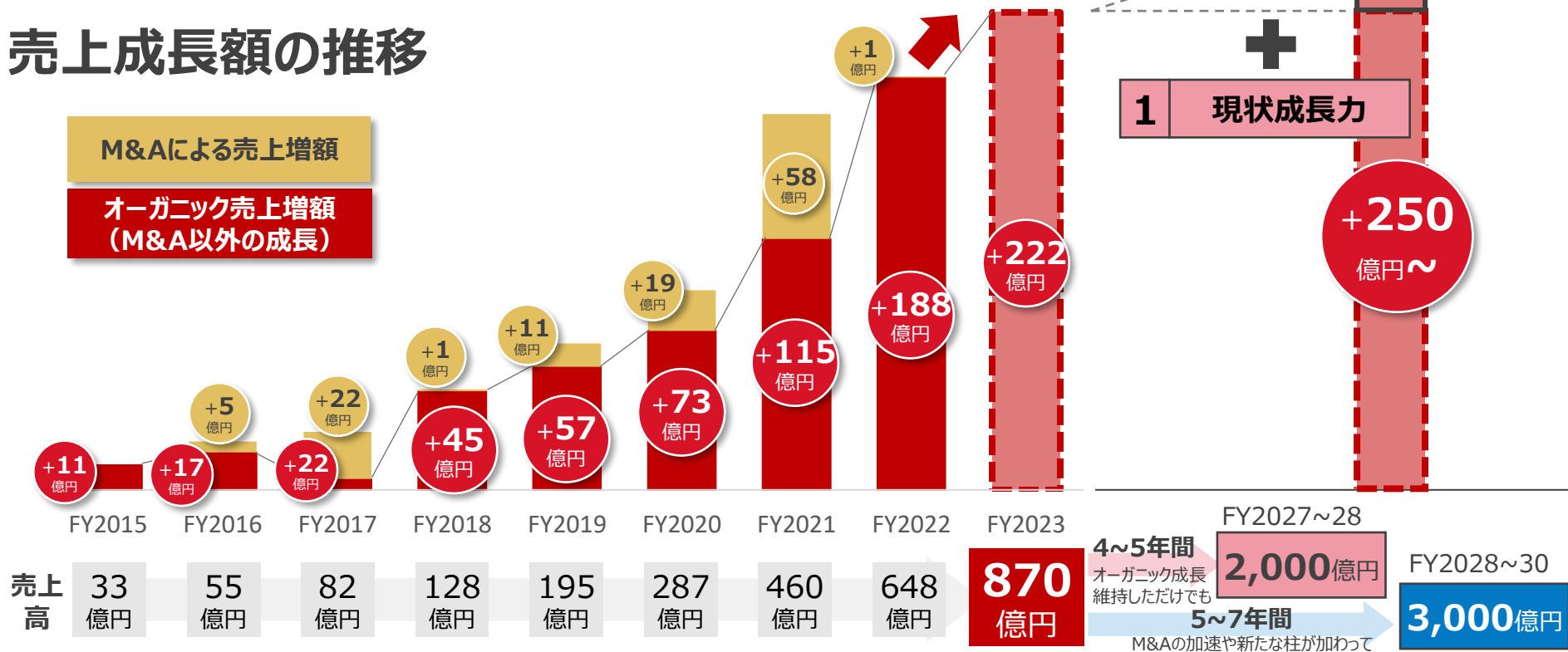
親会社株主に帰属する
当期純利益

63億円

対前年比27%増

M&A抜きでオーガニック売上高250億円成長
により、売上高2,000億円、
さらなる売上増施策で3,000億円を目指す

売上成長額の推移



再掲

その常識、変えてみせる。

SHIFT

4 新たな柱

3 M&A加速

2 採用/営業強化

1 現状成長力

+250
億円~

SHIFT100

SHIFT1000

SHIFT3000

ビジネスモデル
確立

検定試験

経営数値と
評価の連動

エンタープライズ
人材を集める

人事強化

経営チームを
集める

トップガン検定

営業強化
(キーンズ流)

人事200人

業績連動型
賞与設定

四隅強化

ブランディング

「SHIFT3000」への準備は整った

継続的に
成長する
準備ができた

- 1 **マーケット**の大きさを証明
- 2 **構造化**された**ビジネスモデル**を確立
- 3 **経営チーム**を強化

エンジニア数 × エンジニア単価

顧客数 × 顧客単価

売上高	2,000億円	3,000億円
ブランド	クラウドネイティブな「DX推進企業」としての台頭	日本の「労働生産性」を追求「DX」「売れるサービス作り」の第一想起
エンジニア数	19,000人	28,000人
目標達成年度	FY2027~28	FY2028~30
アカウント/営業	CIO/CTOからの第一想起	ビジネス変革を起こす顧客リレーションシップの構築
KPI	顧客数：3,000社 大型顧客：年間売上50億円顧客創出 営業1人あたりの売上：8億円	顧客数：5,000社 大型顧客：年間売上100億円顧客創出 営業1人あたりの売上：10億円
人事/採用	人事の各領域「採用」「人事施策」でNo.1	「日本のDX人事部」として第一想起
KPI	年間採用人数：4,000人 エンジニアDB登録数：80万人 「やりがい」「報酬」「仲間」の人事施策追求	年間採用人数：5,000人 エンジニアDB登録数：120万人 SHIFT人事メソッドが日本中に浸透
サービス/技術	オールサービスで顧客のビジネス課題解決	顧客の売上拡大に向き合った圧倒的なサービス企画力
KPI	エンジニア単価：100万円 サービス数：200 社内勉強会回数（ナレッジ蓄積）：2,000回 技術シェアする文化	エンジニア単価：120万円 サービス数：300 / 特許、論文 社内勉強会回数（ナレッジ蓄積）：3,000回 日本の事業会社へCIO/CTOとして人材輩出
M&A/PMI	M&Aの徹底的な加速	真のグループ経営 SHIFTグループに参画する価値追求
KPI	グループ会社売上：1,000億円 グループ会社成長率：30%	M&A規模：100億円案件の成約 グループ会社成長率：30%

SHIFTの目指すところ

売れる
サービス作りを
提供

高い
労働生産性
で国際競争力
強化

企業の浮沈を
左右する
DX推進
成功

圧倒的な
ITエンジニア
不足の解消

エンジニアを苦しめる
多重下請け
構造
の打破

「SHIFTは社会課題を 解決する会社」

IT業界に広がる
後継者不足

エンジニアの
働く環境を
改善

その常識、変えてみせる。

SHIFT

DXと働き方改革で
無駄をなくし
環境負荷を低減
気候変動
への対応

広がる
地方格差
を解消

レガシー
システム
からの脱却

定年70歳
を推奨し
生涯年収を向上

事業を通じて
外貨を稼ぐ

迫りくる
サイバー攻撃
への対応

(参考) 会社概要

SHIFTグループは、ソフトウェアの「品質保証」を起点にサービス作り全体のお手伝いを手がけている会社です

その常識、変えてみせる。

SHIFT

設立日

2005年9月7日

従業員数

連結:9,956人
単体:5,656人

※ パートナー、派遣含む 2022年11月末時点

グループ会社数

33社

※ 2023年1月時点

3つの
ポイント

1

5.5兆円のブルーオーシャン市場で圧勝

- 売上高1兆円を狙えるポテンシャル
- サービス開始以来、売上高1.5倍の成長を続けている

2

非エンジニアが活躍できる市場を作った

- ITは益々人材不足→2030年には、79万人の不足が予想される
(経済産業省平成28年度調べ)
- エンジニアがやりたがらない仕事を圧倒的に優秀な人材が実施

3

「品質保証」の強みを軸に、IT総合サービスを展開

- 138万件に及ぶ膨大な不具合DBを活用した品質保証
- 人材を選定するCAT検定、人材を育てるピン大、管理をするCATを開発
- 上流支援、開発、インフラ、セキュリティ、デザイン、CSなど総合的に展開

SHIFT代表

2000年

2000年3月

・京都大学大学院工学研究科
機械物理学専攻修了

2000年4月～2005年6月

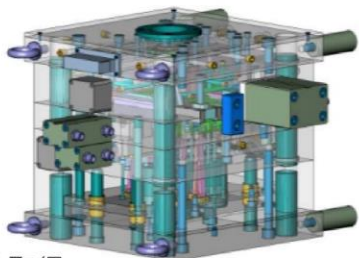
・株式会社 INCS
コンサルティング事業部
-マネージャとして従事
-プロセステクノロジーで特許取得

「2ヶ月かかる金型を2日で作製」

「生産管理・品質管理のナレッジ」

「年間2億稼ぐトップコンサルタント」

2005年



2009年

2006年

・ソフトウェアテストに出会う

-大手ECサイト向け業務改善コンサルをきっかけに、
未経験だったテスト業務に挑戦！

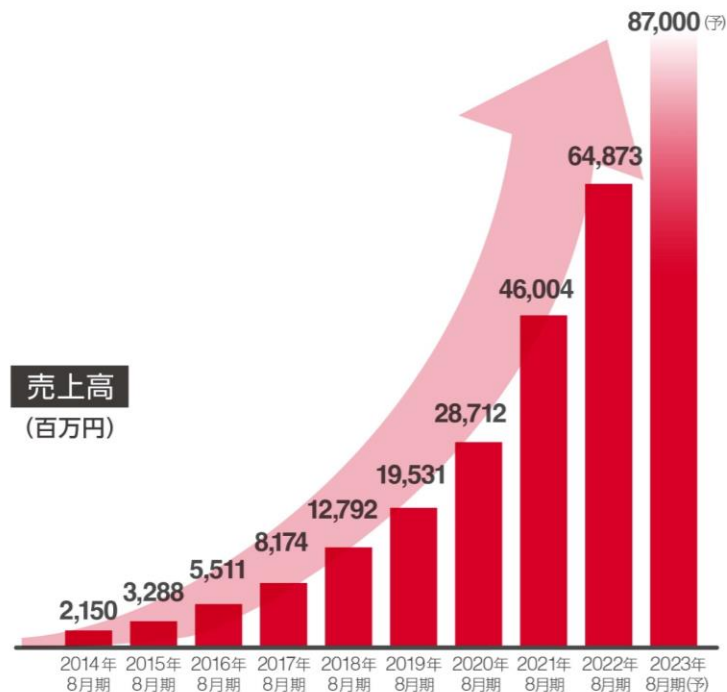
👉プロジェクトは大成功。お客様の開発費、
2億円削減に貢献

2009年

・ソフトウェアテスト事業
-09年から14期連続成長中



2019年



2005年9月

・株式会社 SHIFT 創業

-ビジネスコンテストにひたすら参加
-業務改善コンサルティングで業績を伸ばす

SBIビジネスコンテスト優勝

かわさき起業家オーディション優勝

人工知能財団認定

品川区ビジネスクラブ理事

2014年11月

・東証マザーズへ上場

2022年4月

・東証プライム市場
へ移行

2019年10月

・東証第一部へ
上場市場変更

徹底的に仕組化された組織の中で、 適性の高い優秀な人材が出す圧倒的なパフォーマンス

ソフトウェア品質保証の デファクトスタンダードを開発

非エンジニアでも
活躍出来る市場を開拓

8.6万人が受検
合格したのは**6%**

※ 2023年1月時点



ナレッジ

ツール

品質保証の方法論
900項目に及ぶ
標準テスト観点

4,200
プロジェクト/年

7,700 万
ケース

138 万
不具合

スマートフォン
5,136 端末

※ 2023年1月時点



独自開発したCATによる
徹底した効率的オペレーション



マーケット（市場規模）

市場規模は、約 **5.5兆円**^{※1} のブルーオーシャン

アウトソース

1%

ソフトウェア
テスト市場
5.5兆円

16兆円
国内IT市場

ソフトウェア開発産業の
市場規模は
約16兆円^{※2}

テストのアウトソーシングは**たったの1%**^{※3}、残り**99%**は**社内エンジニア**

※1 ソフトウェアテスト業務は全開発工程の33.8%と想定（ソフトウェア開発データ白書2018-2019）

※2 経済産業省 2021年情報通信業基本調査（2020年度実績）（ソフトウェア開発に関連する業界の売上高合計より算定）

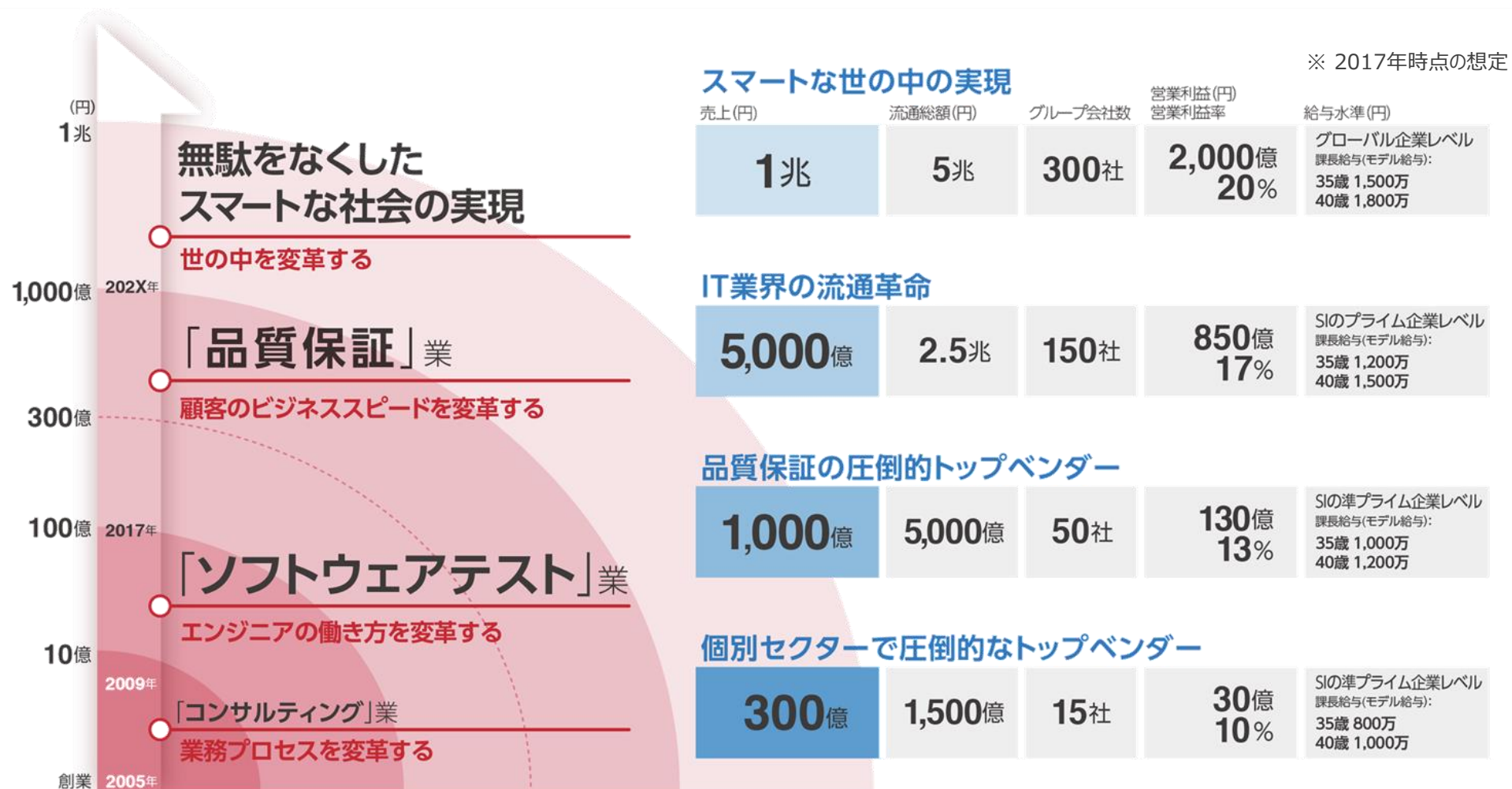
※3 検証工程を専業とする国内企業の売上高規模による推定

グループ会社全体で連携し、サービス開始から運用まですべてをサポートできる「ONE-SHIFT」サービスを始動

SHIFT
GROUP



「無駄をなくしたスマートな社会の実現」に向けて、常に自己変革に挑戦し続ける



成長戦略「SHIFT1000」

売上高1,000億円を加速的に達成するための3つの取り組み



将来見通しに関する注意事項

本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements) を含みます。

これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。それらのリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。

今後、新しい情報や将来の出来事等があった場合であっても、当社は本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正を行う義務を負うものではありません。

株式会社 S H I F T
<https://www.shiftinc.jp/>

■ お問い合わせ
ir_info@shiftinc.jp