

ソフトウェアテストといえば

**SHIFT**

# 2017年8月期 第2四半期決算説明会資料

株式会社SHIFT(証券コード:3697)

2017年 4月12日

# AGENDA

---

1. 決算概要
2. 今期計画および足元
3. 成長戦略の進捗

# 1. 決算概要

# 1. 決算概要

<p>FY2017 事業方針</p>	<p>中期成長戦略「SHIFT' 100」のもと、更なる事業規模拡大に備え、成長を支える企業基盤の強化と、業界における確固たる地位の確立に向けたドラスティックな先行投資活動を推進</p>	
<p>FY 2017 2Q</p>	<p>決算概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 売上高 実績: 2,032百万円 (前年同期比 48.1 %増)</li> <li>■ 売上総利益 実績: 537百万円 (前年同期比 28.1 %増)</li> <li>■ 営業利益 実績: 51百万円 (前年同期比 65.1 %減)             <ul style="list-style-type: none"> <li>□ バリストライドグループ社の連結が12月より開始し、トップラインの成長に寄与</li> <li>□ 今後の成長における大きなドライバーとなる業界トップ企業への提案活動などを重点取組活動とし、戦略的な先行投資により、一時的に利益率を圧迫</li> </ul> </li> </ul>
	<p>事業概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 堅調な受注環境を継続する一方で、戦略的な新規顧客開拓に注力             <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 高難易度かつ大型プロジェクトへの参画を目指した活動を推進 新たに採用したハイスキル人材を中心に積極的な営業活動と社内技術レベル向上を進める 新規顧客の獲得と既存顧客での継続受注を背景に順調に推移</li> </ul> </li> </ul>
	<p>成長戦略 トピックス</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 基幹組織の強化を推進             <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 積極的に採用したハイスキル人材を中心に、大型案件へのアプローチが活発化</li> <li>□ 企業成長を支え、貢献する「営業」と「経営管理」を強化</li> </ul> </li> <li>■ SHIFT ASIA、現地事業基盤の構築が進み、連結ベースでの原価低減効果に寄与</li> <li>■ ソフトウェアテスト管理ツール「CAT」のライセンス販売が堅調</li> <li>■ 子会社の事業成長と関連会社間シナジー効果が顕在化、グループ成長に寄与</li> <li>■ 「SHIFT' 100」の次のステージである売上高300億円を目標に見据えたしくみ作り</li> </ul>
<p>FY2017 通期 業績予想</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 下期は、堅調な受注環境と子会社の成長で足元の売上を固めつつ、ソフトウェアテストのアウトソーシングが大規模に顕在化するチャンスを実確につかむため、リソースの集中投下により、利益を一時的に圧迫</li> </ul>	

# 1. 決算概要

利益率を一時的に押し下げ、これからの成長を見据えた受注案件の選択と投資を実施

単位：百万円	会計期間			累計期間		
	FY2017 2Q	FY2016 2Q	前年同期比	FY2017 上期	FY2016 上期	前年同期比
売上高	<b>2,032</b>	1,372	48.1%	<b>3,396</b>	2,512	35.2%
売上総利益	<b>537</b>	420	28.1%	<b>937</b>	761	23.1%
売上総利益率	<b>26.5%</b>	30.6%	△4.1pt	<b>27.6%</b>	30.3%	△2.7pt
販管費	<b>486</b>	273	78.0%	<b>862</b>	559	54.3%
営業利益	<b>51</b>	146	△65.1%	<b>74</b>	202	△63.1%
営業利益率	<b>2.5%</b>	10.7%	△8.2pt	<b>2.2%</b>	8.0%	△5.8pt
経常利益	<b>60</b>	151	△59.9%	<b>98</b>	206	△52.6%
税前利益	<b>60</b>	155	△60.9%	<b>98</b>	210	△53.4%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	<b>18</b>	93	△80.7%	<b>27</b>	130	△79.2%

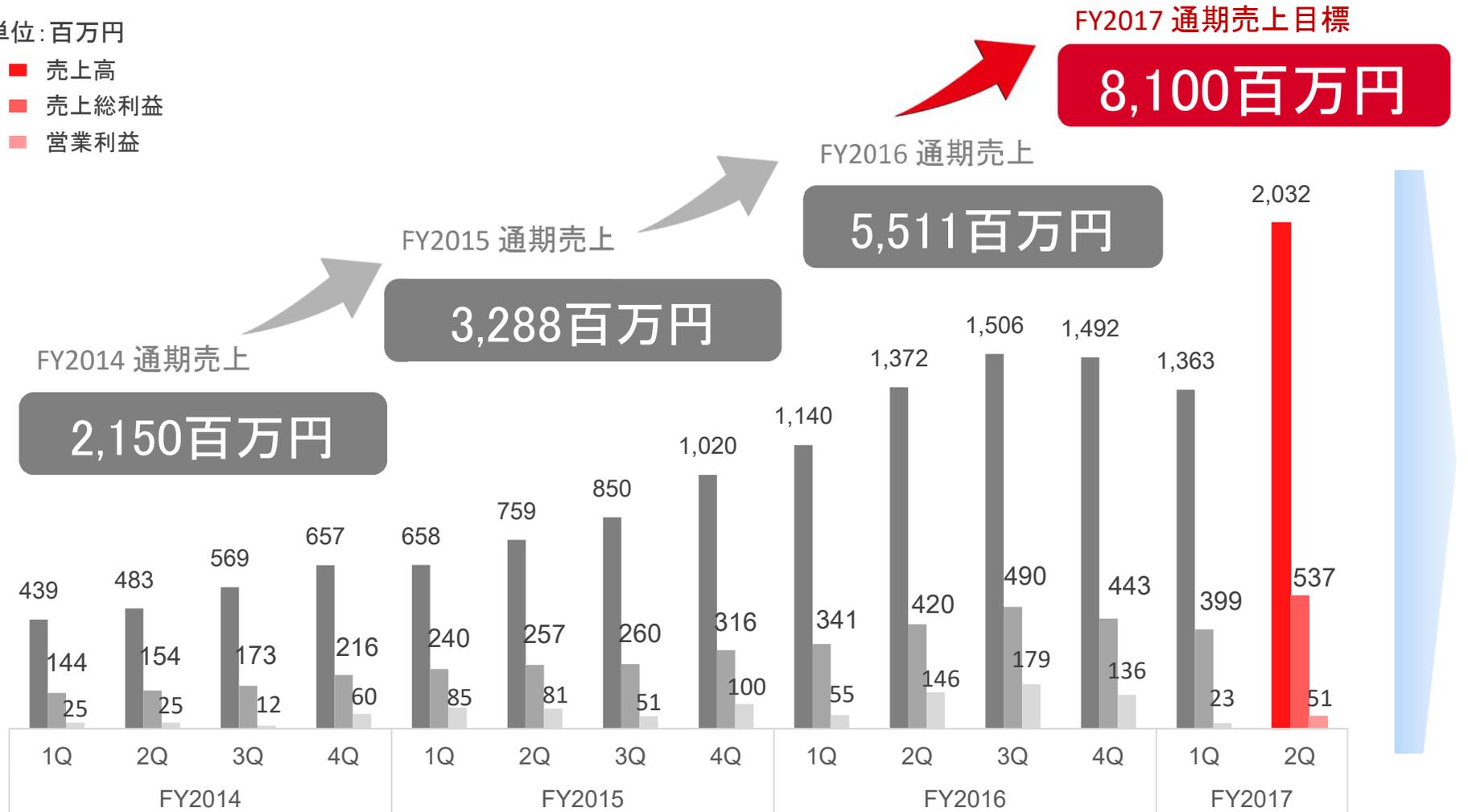
# 1. 決算概要

四半期業績推移

順調に進む成長戦略のもと、足元業績の大幅成長より、  
主要顧客開拓に注力

単位：百万円

- 売上高
- 売上総利益
- 営業利益



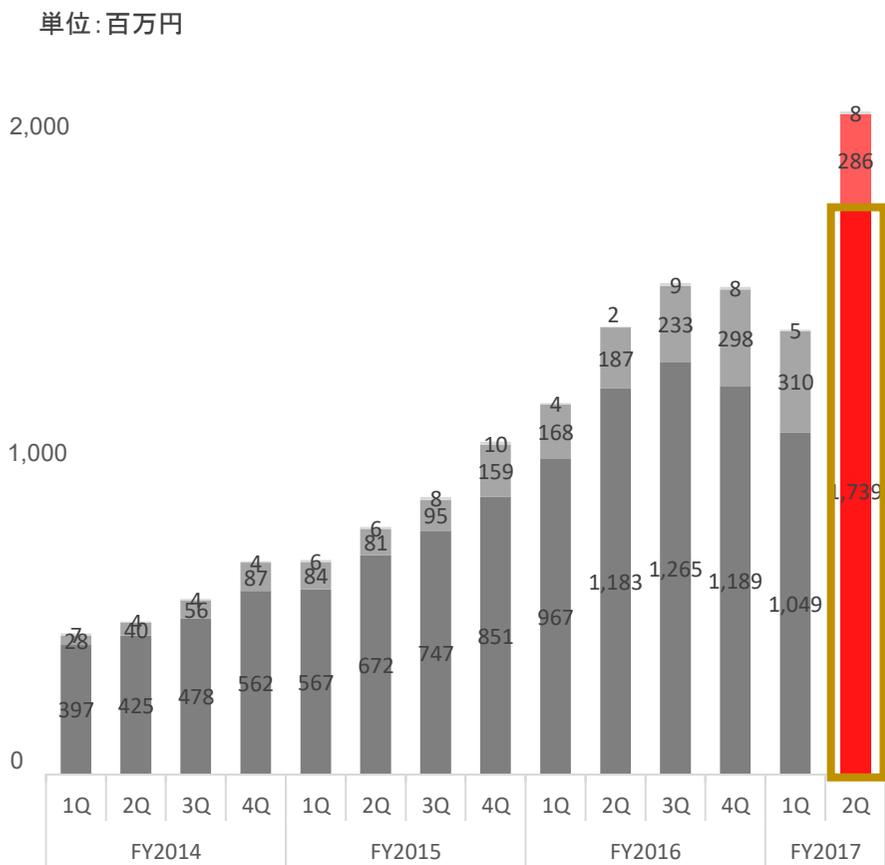
# 1. 決算概要

## セグメント別業績推移

エンタープライズ領域は、今後の飛躍的な成長に向け受注案件を制限し、体制とサービス強化を重点的に推進

### 対面市場別業績推移

■ エンタープライズ ■ エンターテインメント ■ その他



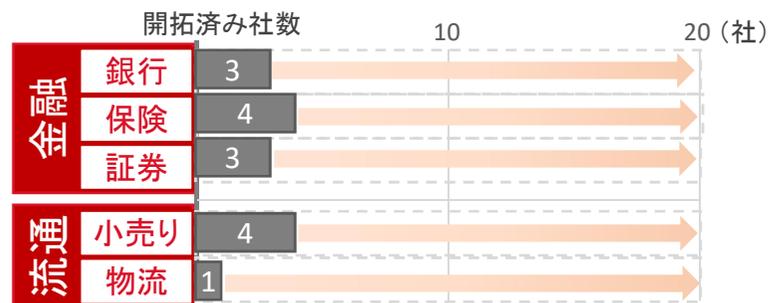
### 2Q状況と3Q取り組み

#### エンタープライズ

##### 【2Q 状況】

- 受注環境は引き続き順調を維持するも、サービス力と営業力を強化し、新規顧客開拓に注力
- ⇒一時的に、業績を押し下げる結果となるが、業界主要企業との取引が徐々に始まる

##### 戦略的新規顧客開拓状況



##### 【3Q 取り組み】

- **ハイスキル人材の継続採用**  
⇒業界ごと、顧客ごとに最適化したチームを編成
- **大手事業会社への新規アカウント開拓を推進**  
⇒既存顧客の拡大と、新規顧客のアカウント開拓に注力

# 1. 決算概要

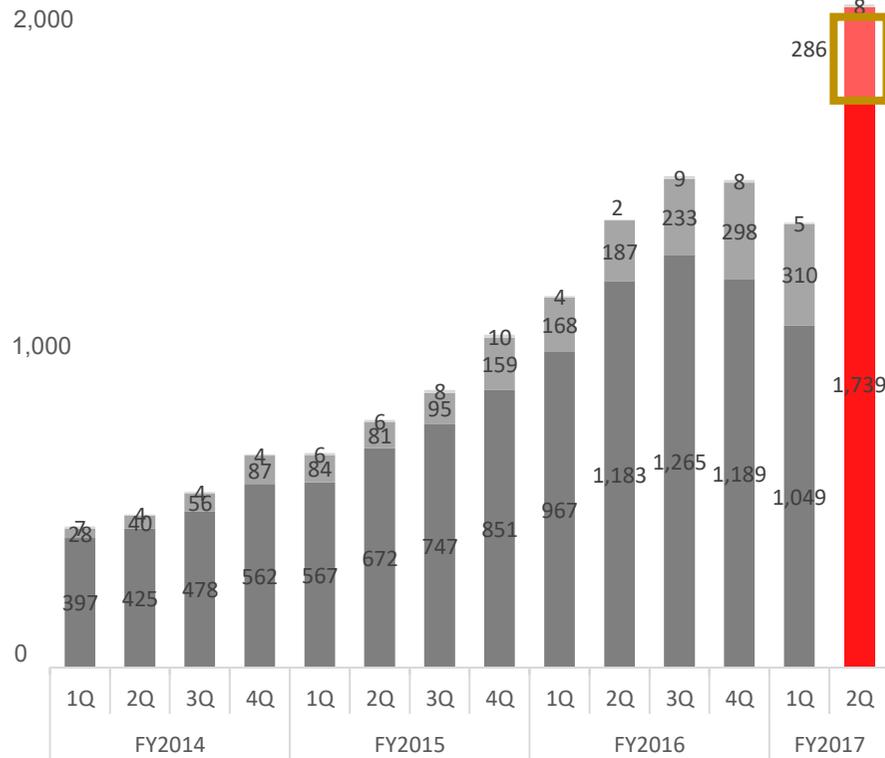
## セグメント別業績推移

エンターテインメント領域は、新規顧客の獲得と既存顧客の拡大が進む一方で、大型案件における売上減少によりトップラインが低減

対面市場別業績推移

■ エンタープライズ ■ エンターテインメント ■ その他

単位: 百万円

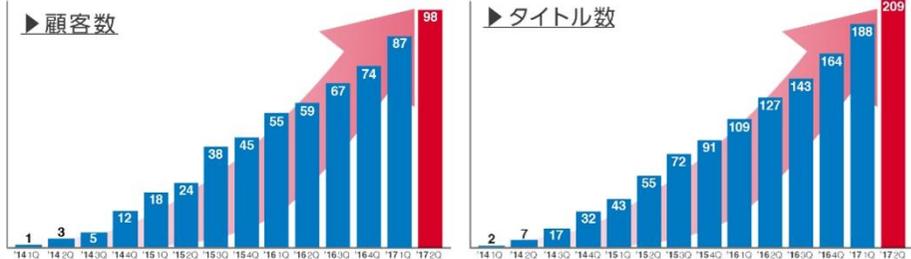


2Q状況と3Q取り組み

### エンターテインメント

#### 【2Q 状況】

・大手プラットフォームの受注機会拡大に備え、人材の再配置を実施したことにより、一時的に売上げが低下



#### 【3Q 取り組み】

- 組織の一部再編によりマーケティング機能を強化  
⇒ソリューション提案グループを新しく設置、既存顧客の更なる拡大と、新規顧客の継続的増加を狙う
- 好調なVR関連のサービス受注を更に加速させ、VRの品質保証企業としてのブランド力強化を狙う
- リーダー教育体制を構築、優秀なテスターのレベルアップを推進

# 1. 決算概要

## 販管費の推移

引き続き、ハイスキル人材の積極的な採用活動を推進  
 FY2017上期におけるハイスキル採用人数は19名

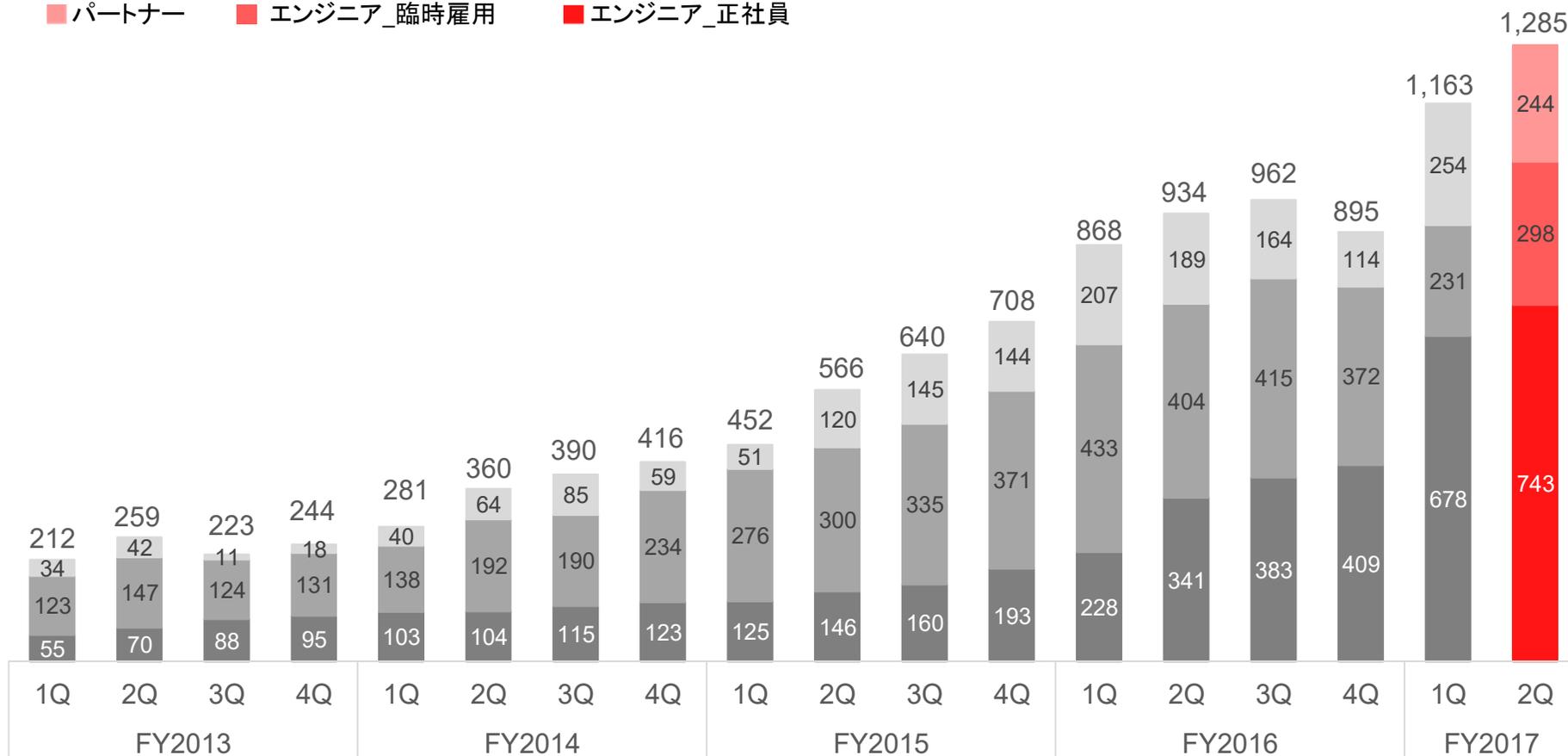
単位:百万円	会計期間			累計期間			備考 会計期間について記載
	FY2017 2Q	FY2016 2Q	前年同期比	FY2017 上期	FY2016 上期	前年同期比	
<b>人件費</b>	<b>256</b>	146	74.9%	<b>457</b>	279	63.7%	採用人数の増加により、入社時研修(SGA負担)工数の増加。 営業・採用人員の増加。
対売上高比	12.6%	10.7%	+1.9pt	13.5%	11.1%	+2.4pt	
<b>採用費</b>	<b>81</b>	45	79.1%	<b>141</b>	104	35.4%	採用人員の増加
対売上高比	4.0%	3.3%	+0.7pt	4.2%	4.1%	+0.1pt	
<b>地代家賃</b>	<b>22</b>	7	201.5%	<b>33</b>	18	88.1%	連結子会社の増加による
対売上高比	1.1%	0.5%	+0.6pt	1.0%	0.7%	+0.3pt	
<b>支払報酬</b>	<b>20</b>	27	△25.5%	<b>56</b>	50	11.4%	
対売上高比	1.0%	2.0%	△1.0pt	1.7%	2.0%	△0.3pt	
<b>のれん償却費</b>	<b>20</b>	3	478.1%	<b>26</b>	3	635.5%	主にバリストライドグループ社の連結による
対売上高比	1.0%	0.3%	+0.7pt	0.8%	0.1%	+0.7pt	
<b>減価償却費</b>	<b>6</b>	3	102.6%	<b>12</b>	6	89.7%	
対売上高比	0.3%	0.2%	+0.1pt	0.4%	0.3%	+0.1pt	
<b>その他</b>	<b>77</b>	38	99.8%	<b>134</b>	96	39.6%	主に連結子会社の増加による
対売上高比	3.8%	2.8%	+1.0pt	4.0%	3.8%	+0.2pt	
<b>合計</b>	<b>486</b>	273	78.0%	<b>862</b>	559	54.3%	
対売上高比	23.9%	19.9%	+4.0pt	25.4%	22.3%	+3.1pt	

# 1. 決算概要

## エンジニア数の推移

組織規模の拡大に伴い、順調に増加  
開発工程の上流からの参画推進により、正社員の割合が拡大傾向

■ パートナー ■ エンジニア\_臨時雇用 ■ エンジニア\_正社員



※ 末日時点での雇用契約が有効な人員数。  
 ※ 登録型アルバイトの人員は含まれておりません。  
 ※ バックオフィスの人員は含まれておりません。

# 1. 決算概要

## 連結貸借対照表

### 適性な財務レバレッジにより投資規模を拡大

単位：百万円	FY2017 2Q	FY2016 2Q	前年 同期末比	FY2016 4Q	前期末比	備考
流動資産	<b>2,932</b>	2,413	21.5%	2,681	9.4%	
うち現金及び預金	<b>1,632</b>	1,425	14.5%	1,635	△0.2%	
有形固定資産	<b>224</b>	172	30.2%	186	20.5%	
無形固定資産	<b>891</b>	309	187.7%	320	178.5%	
投資その他	<b>840</b>	202	315.8%	175	379.6%	
総資産	<b>4,889</b>	3,098	57.8%	3,363	45.4%	
流動負債	<b>1,272</b>	862	47.5%	999	27.3%	
固定負債	<b>1,716</b>	617	177.8%	535	220.4%	当1Q 12億の借入を実行
自己資本	<b>1,771</b>	1,557	13.7%	1,739	1.8%	自己資本比率 前期末 51.7% 当2Q末 36.2%
新株予約権	<b>3</b>	2	21.6%	1	70.3%	有償SOを当期12月に発行
非支配株主持分	<b>125</b>	57	118.7%	86	44.8%	子会社の業績好調による

## 2. 今期計画および足元

## 2. 今期計画および足元

業績予想について

### 通期連結業績予想に関して、売上高、各利益ともに下方修正

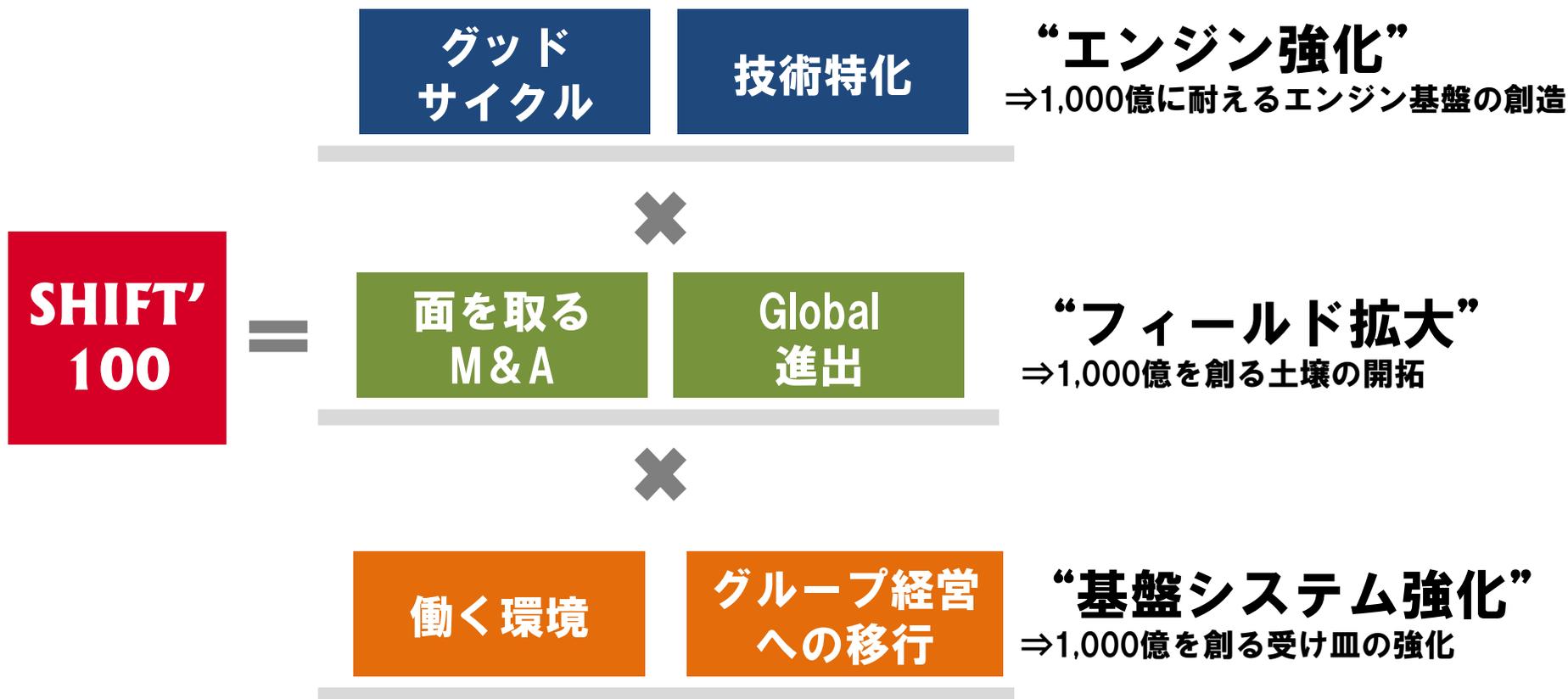
#### ■ 修正理由

- 受注環境は引き続き堅調で、連結子会社も順調に拡大し、足元の成長は確保
- 大規模かつ高難易度の案件を有する各業界におけるトップ企業において、ソフトウェアテストをアウトソーシングする有用性を認識し、徐々に営業活動の効果が始まる
- こうしたトップ企業に対する営業活動の中で、ソフトウェア開発業界において、ソフトウェアテストのアウトソーシングが急拡大するチャンスを確認
- 当社グループは、このチャンスを実確につかむため、期初から引き続き戦略的な新規顧客活動とこれを支えるハイスキル人員の積極的な採用に、経営資源を集中的に投下。一時的には利益が減少しても、「面」を取るための施策を打つ。

通期 連結業績 予想	(単位:百万円)	売上高	営業利益	経常利益	親会社株主に 帰属する 当期純利益	1株当たり 当期純利益
	前回発表予想(A)		8,498	575	603	331
今回修正予想(B)		8,100	230	280	120	8円33銭
増減額(B-A)		△398	△345	△323	△211	-
増減率(%)		△4.7	△60.0	△53.6	△63.7	-

# 3. 成長戦略の進捗

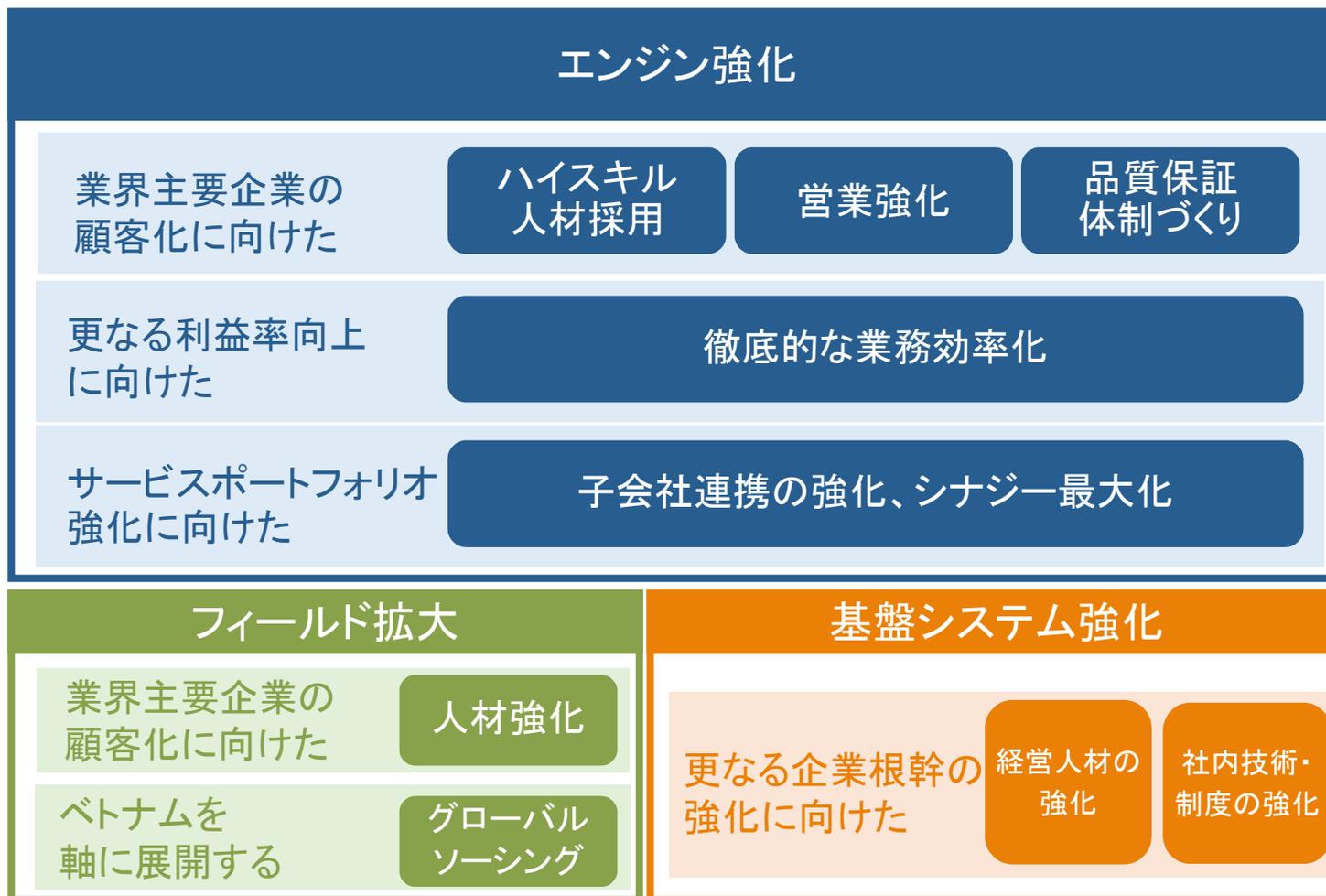
# 1,000億を実現するための100億を創る



### 3. 成長戦略の進捗

FY2017 活動方針

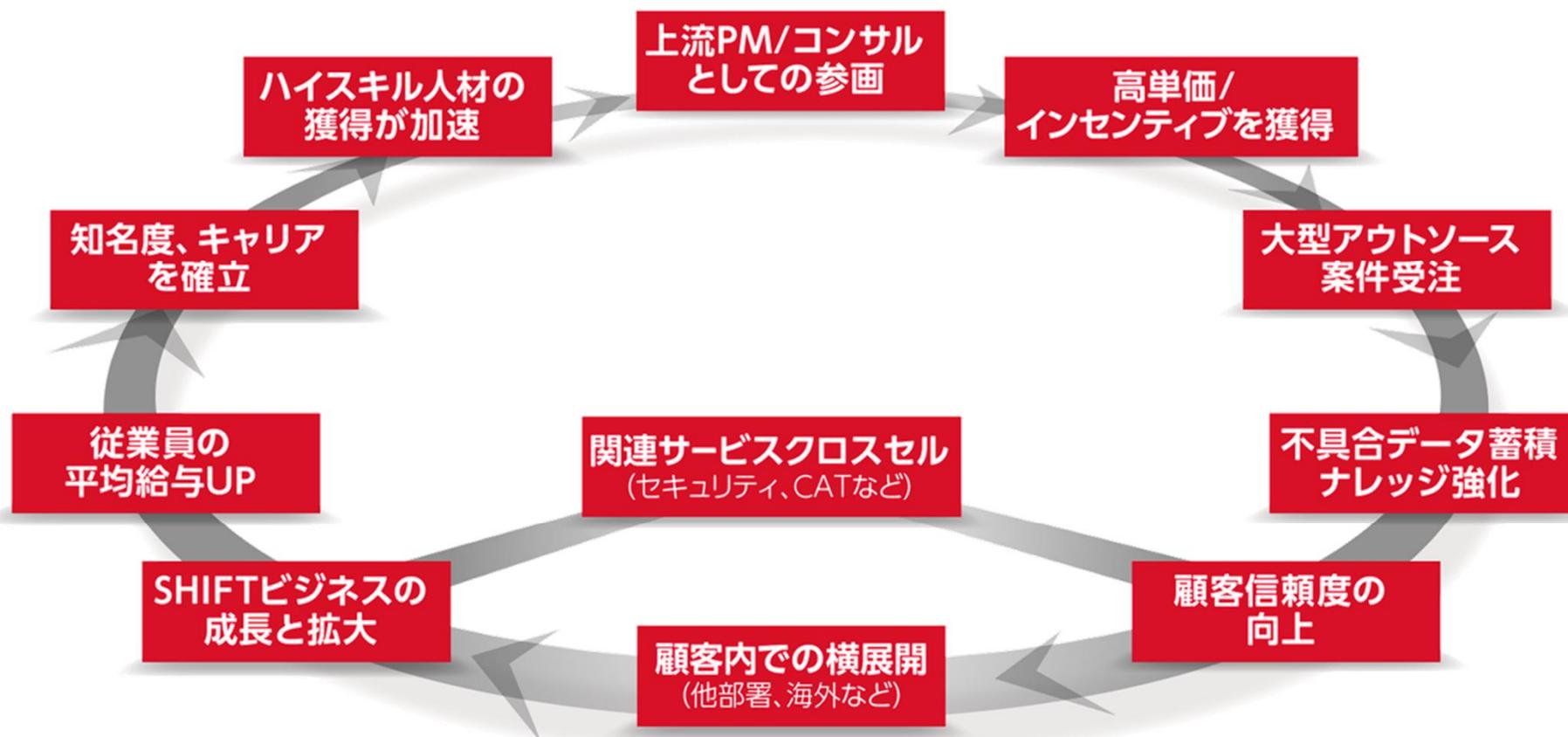
引き続き、売上1,000億円を創るための成長基盤の構築に取り組む



### 3. 成長戦略の進捗

上期振り返り

目線は、次のステップへ  
成長を牽引するグッドサイクルを、更に加速



### 3. 成長戦略の進捗

上期振り返り

「SHIFT' 100」により、ソフトウェア製品の開発からリリース後まで、一貫した品質保証サービスの提供を実現する体制を確立



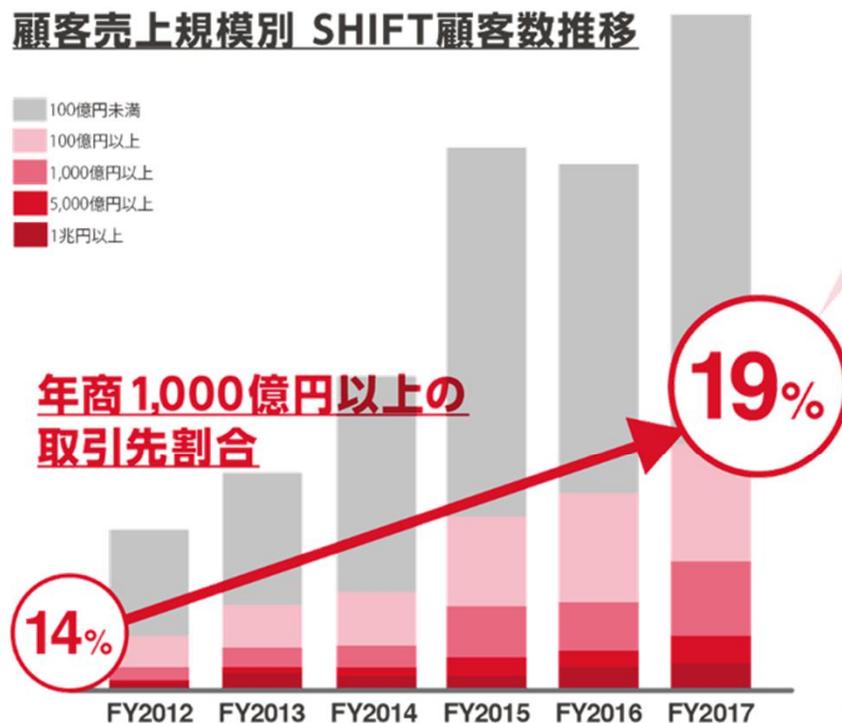
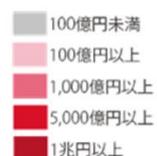
### 3. 成長戦略の進捗

上期振り返り

既存顧客の拡大より、ポテンシャルの大きな新規顧客の獲得に注力。  
顧客層の変化が大きく顕在化し始める

大手事業会社、プライムベンダーとの取引が大幅に増加

顧客売上規模別 SHIFT顧客数推移



ハイスキル人材の採用により

1 大手（潜在）顧客との  
タッチポイント強化

2 社内教育体制強化により  
既存メンバー・サービスレベル向上

関連各社とのシナジー効果により

3 テストに付随した関連領域まで  
対応できるサービス  
ポートフォリオの強化

### 3. 成長戦略の進捗

上期振り返り

今期注力領域での年商上位20社における目標獲得シェアは、およそ6,000億円。積極的な新規開拓と拡大を進める

年商トップ20社におけるソフトウェアテスト予算試算

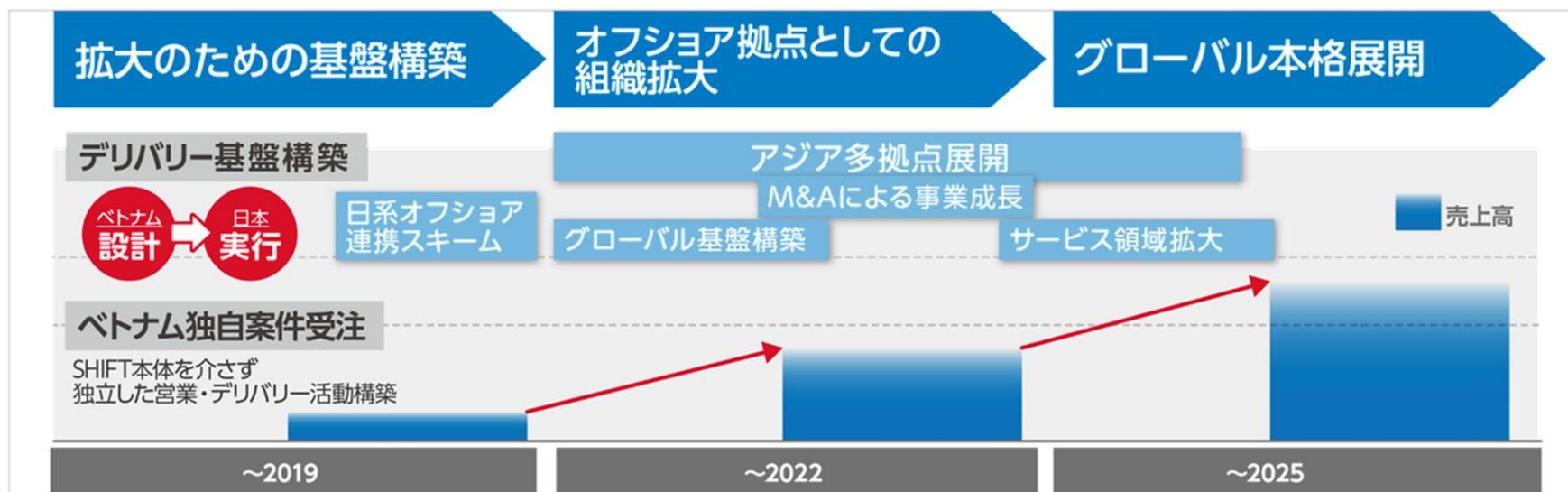


### 3. 成長戦略の進捗

上期振り返り

【SHIFT ASIA】業務における粗利率対日本比の優位性が大きく向上  
グローバル展開の拠点として順調な組織成長を見せる

#### ■SHIFT ASIAの成長マイルストーン



#### ■粗利向上効果



### 3. 成長戦略の進捗

上期振り返り

将来へ向けた働き方改革  
徹底的な業務効率化を多角的に分析、更なる粗利率の向上を推進

人的素養 + 心理環境 + 物理環境 + 達成感

生産性  $\times 2.5$ 倍  $\times 3$ 倍  $\times 7.5$ 倍以上

**CAT COMPUTER AIDED TEST**

テスト適性の高い人材のみ採用

- ・バイタルデータ分析による生産性の高い感情情報を検出
- ・競争意識を生む施策



- ・顔認証で生産性をチェック
- ・業務環境の徹底的な整備



平均金額：7772円



日々変動する給与で、成果をすぐに還元！

2月の実績 業務効率と粗利率の最大化に向けた取り組みにトライし、効果を確認しながらPDCAを回す

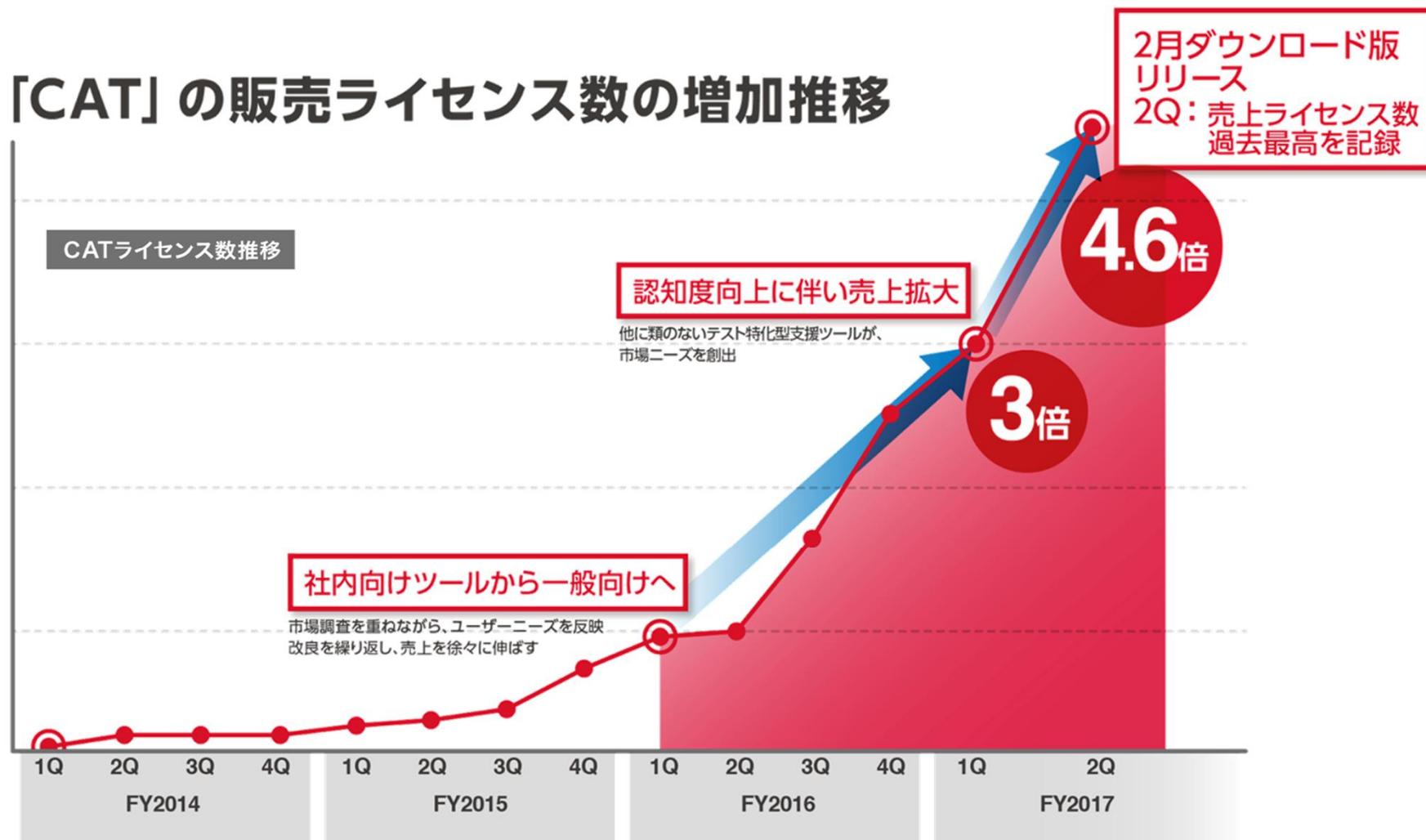
案件ごと 粗利率比較	取り組み例	メンバーの声
 <p>R&amp;D ← 通常部署 →</p> <p><b>24.6pt 向上</b></p>	<p><b>働き方改革</b> ⇒1日のゴール(テスト消化数)を設定し、全て終了したら何時であつても帰宅可能</p> <p><b>モチベーション向上</b> ⇒出来高制の導入。テストを消化するごとに、ポイントが加算され給与に反映</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・頑張りが金額として明確に反映される点にやりがいを感じる</li> <li>・容易に集中状態になれる支援設備が良い</li> <li>・早く帰宅できたりと働き方が自由にアレンジできる</li> </ul>

### 3. 成長戦略の進捗

上期振り返り

ダウンロード版の「CAT」提供開始が、更なるライセンス販売を加速

#### 「CAT」の販売ライセンス数の増加推移



### 3. 成長戦略の進捗

上期振り返り

【SHIFT SECURITY】大きな需要に対応すべく、順調な立ち上がり  
人材配置、顧客獲得、マーケティング活動によりグループシナジー効果を発揮

垂直立ち上げに成功

SHIFT協業シナジーを最大活用

日本のセキュリティ  
トップベンダーに向けて

1 SHIFTの大規模顧客への展開



2 セキュリティエンジニアの育成



※経済産業省が発表したIT人材の調査結果より

3 セミナー等でのアピール



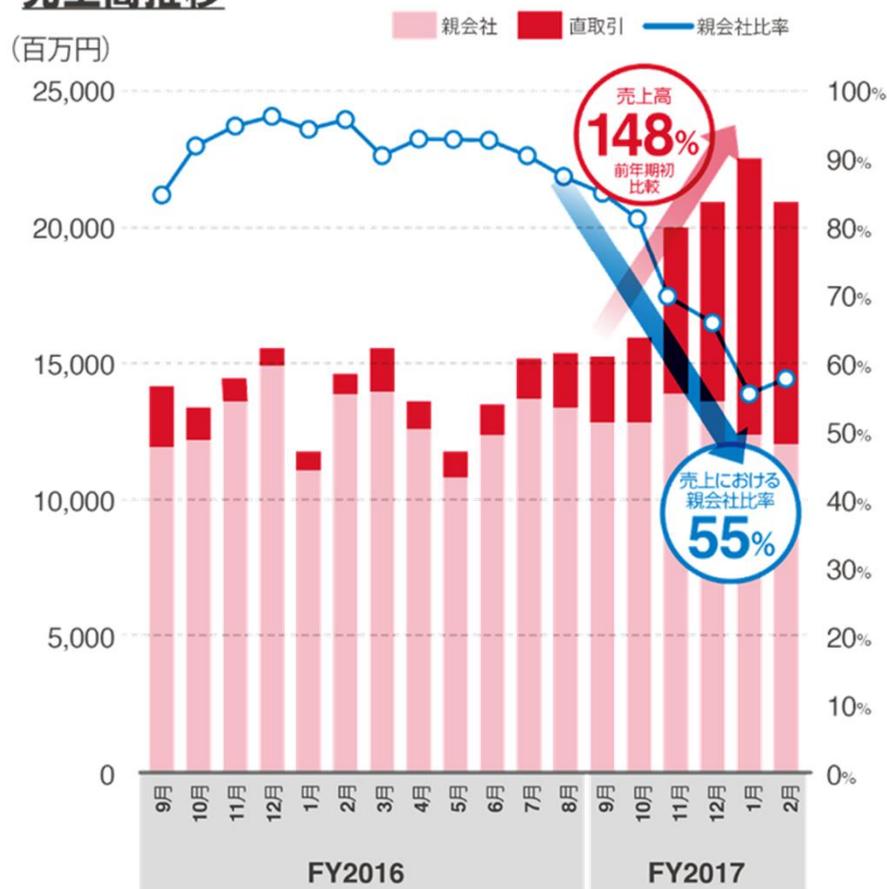
日本のセキュリティ技術者  
現状19.3万人不足している  
と言われている  
セキュリティエンジニアを  
多く輩出し、安全・安心なソフト  
ウェアであふれる世の中へ

### 3. SHIFTPLUS

上期振り返り

【SHIFT PLUS】営業力・サービス力を大幅に強化。今期の売上が順調に推移し、売上における親会社比率が低下。更に積極的な投資を実施し独自性が高まる。

#### 売上高推移



#### 拡大に向けた積極的投資

##### AICO (アイコ)

ユーザー

AICO

AIエンジン

SHIFTPPLUSオペレーター

クライアント

リアルタイムコミュニケーション

対話シナリオの提供コミュニケーション

コミュニケーション

AI活用で、24時間即時自動返答の顧客サポートを2017年6月より提供開始

##### 増員・増床

好調な受注に合わせて増員増床を断続的に実施

47名 → 73名

80坪 → 113坪

##### 非ゲーム系CSの開始

非ゲーム系SHIFTの顧客に向けたCSサービスの提供でグループ間シナジーを加速

ソフトウェアテストといえば

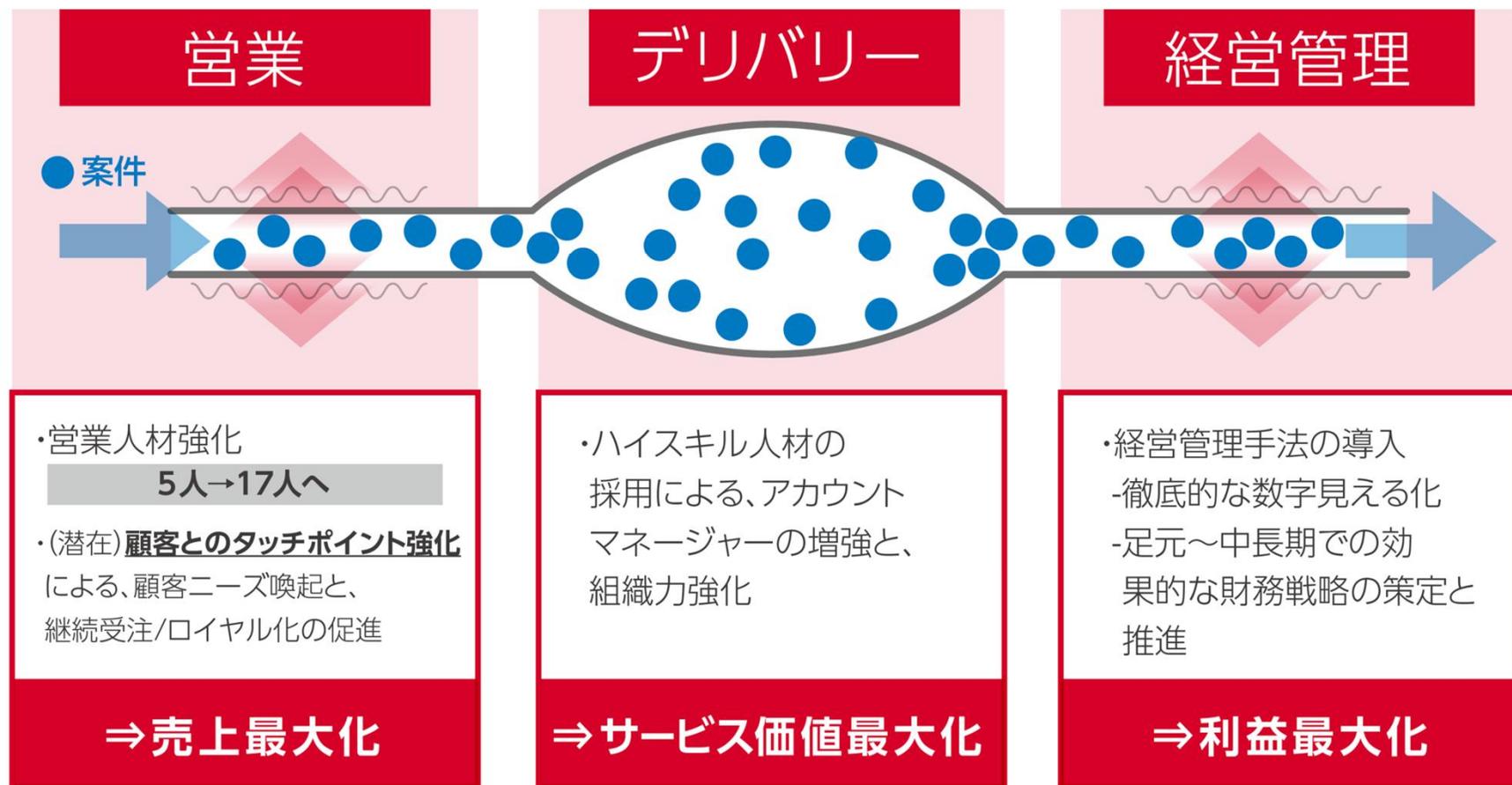
SHIFT ↔ 相互連携 ↔ SHIFT PLUS

### 3. 成長戦略の進捗

上期振り返り

1,000億円企業へ向け、更なる企業根幹の強化を推進  
従来のデリバリー部門に加え、営業・経営管理機能を強化

※デリバリー:SHIFTのサービスをお客様に提供する部門

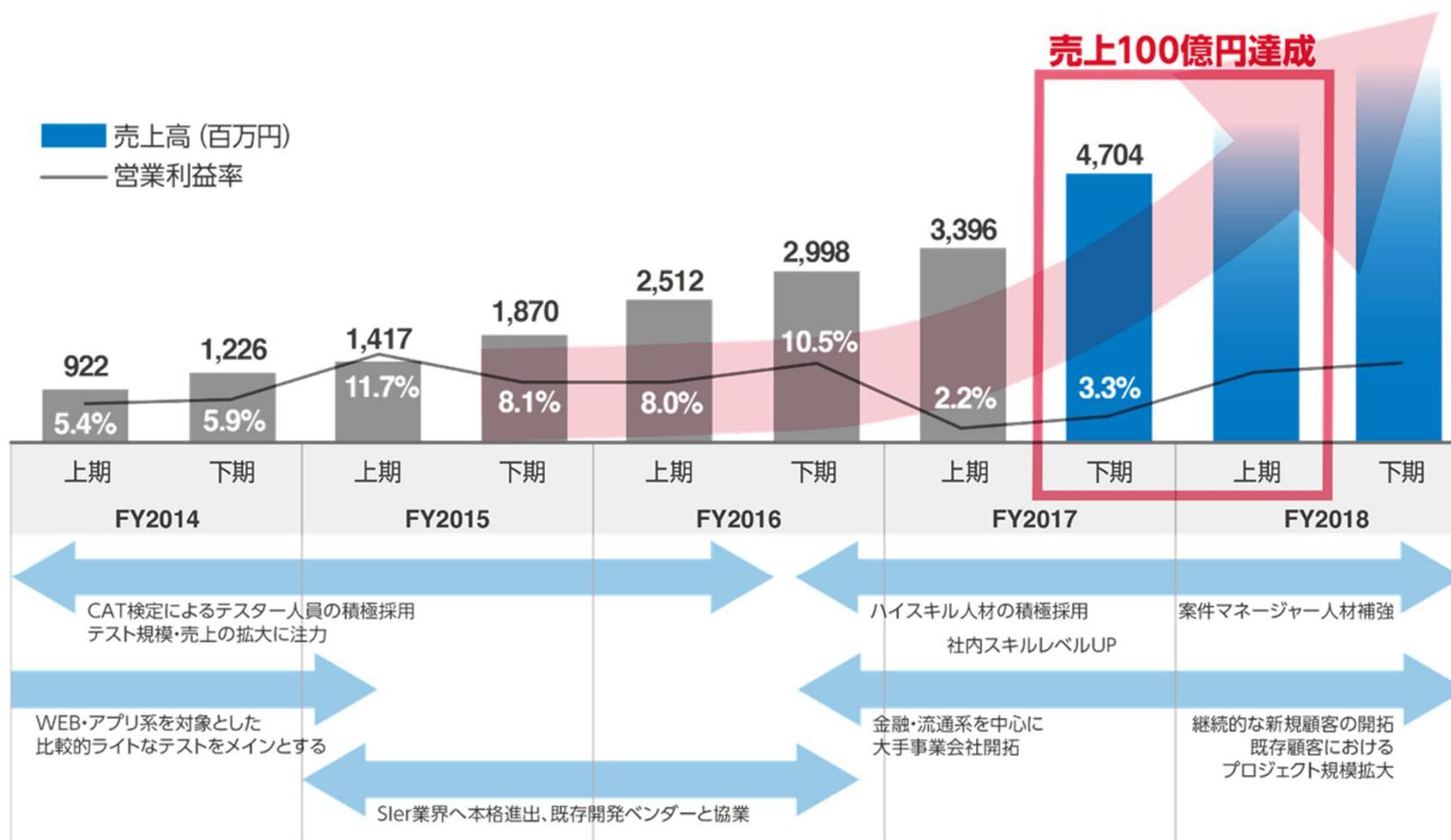


### 3. 成長戦略の進捗

FY2017下期以降の取り組み

100億円までのラストスパート

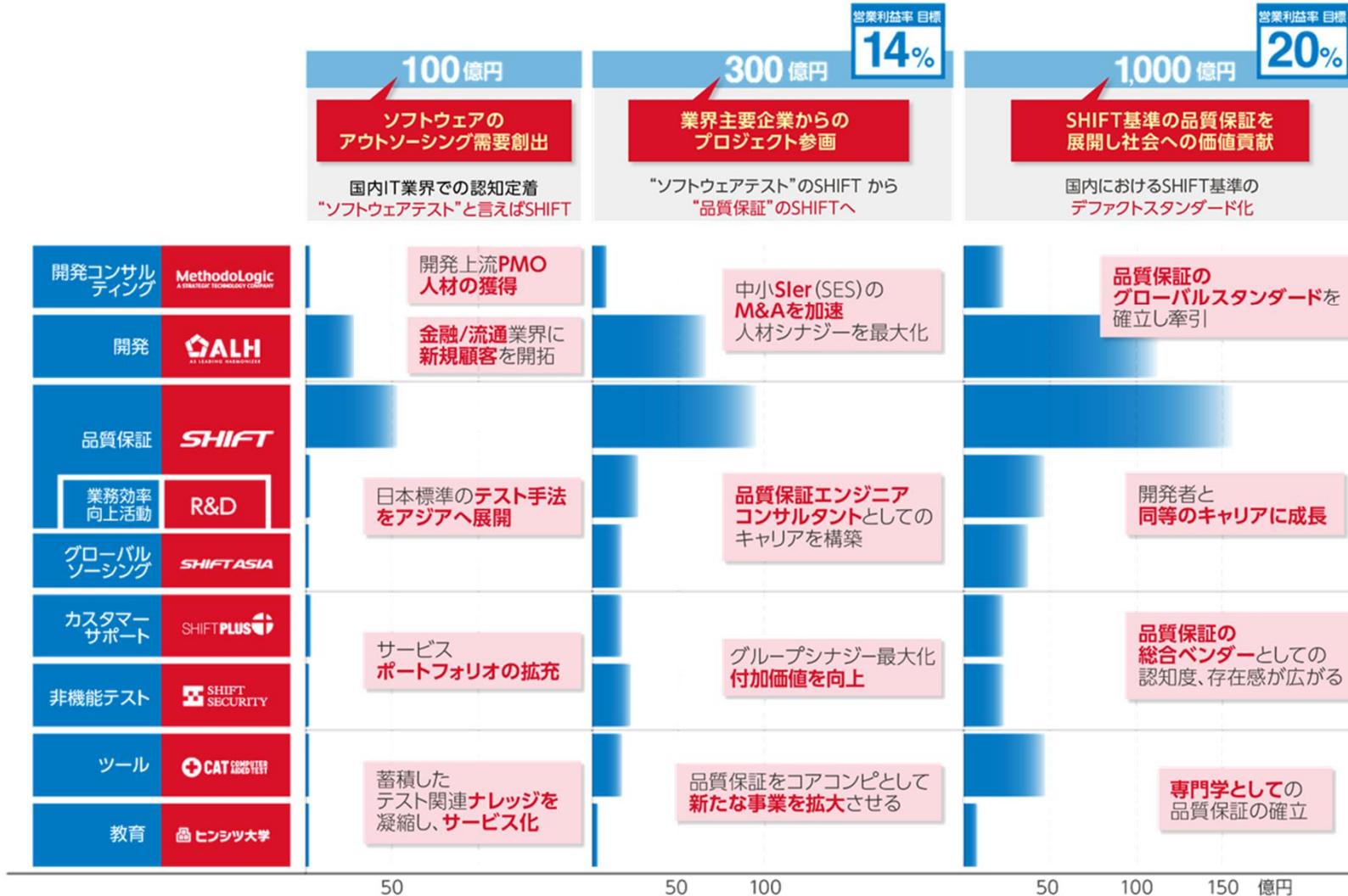
FY2017下期～FY2018上期での売上高100億円達成を目指す



### 3. 成長戦略の進捗

FY2017下期以降の取り組み

100億円の上に積み上げる1,000億円へのロードマップ  
 事業領域強化とM&Aシナジー加速による絶対的な競争優位性の確保



この産業が日本発、世界へ行く為に

## グローバルな分業が進む、ソフトウェアの製品開発。

“日本人”である我々が得意とする分野での価値提供による国際市場での拡大を目指す。



「すべてのソフトウェアにMade in Japanの品質を」

ITが広がる世の中に、安心・安全・安価な品質を根付かせる。

これがSHIFTの目指す未来です。

## 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SHIFT  
<http://www.shiftinc.jp/>

■お問い合わせ  
[ir\\_info@shiftinc.jp](mailto:ir_info@shiftinc.jp)