

その常識、変えてみせる。

SHIFT

2019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)

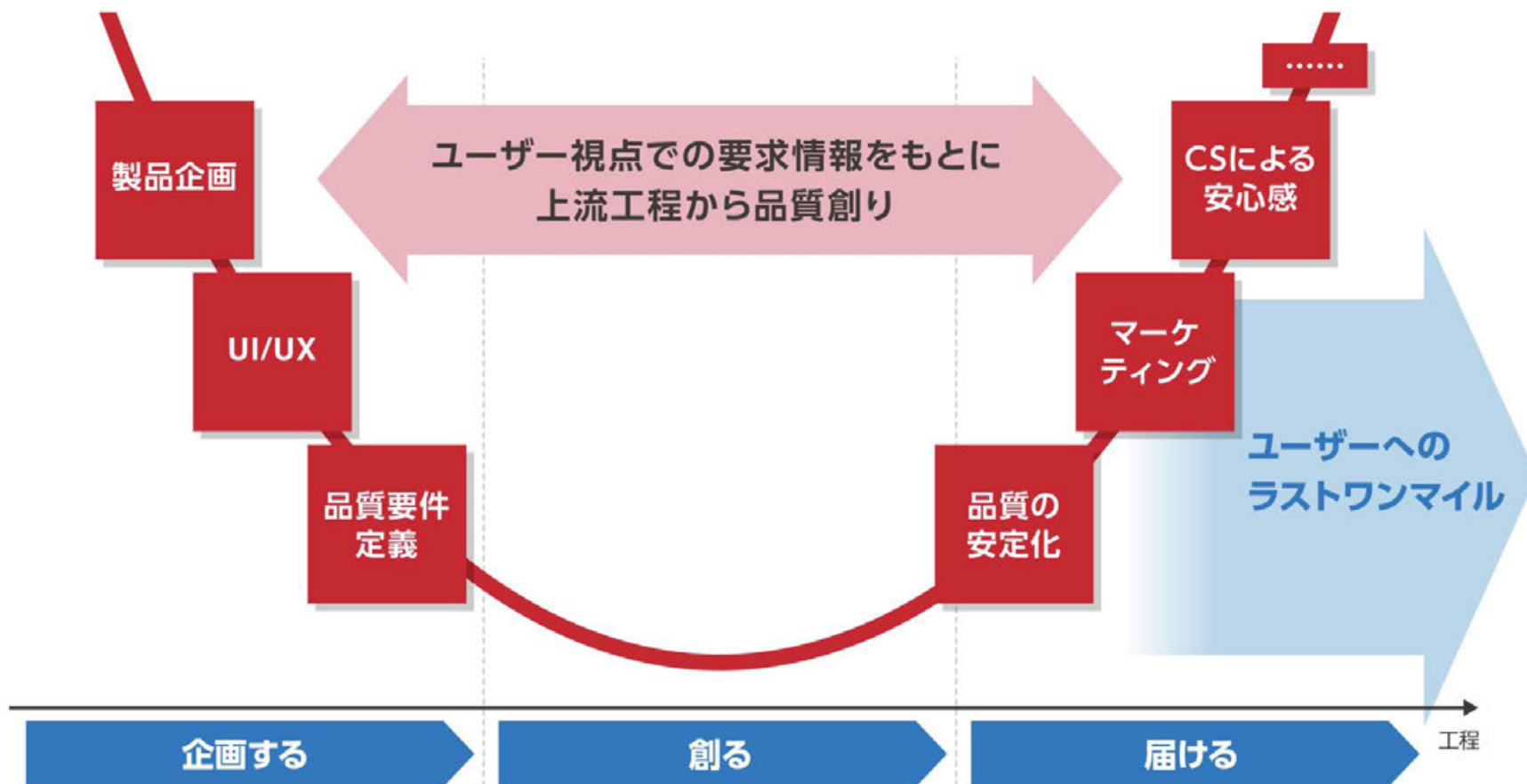
2019年4月11日

1. SHIFTの目指す世界
2. FY2019 2Q業績
3. FY2019アクション計画と2Q成果
4. 補足資料

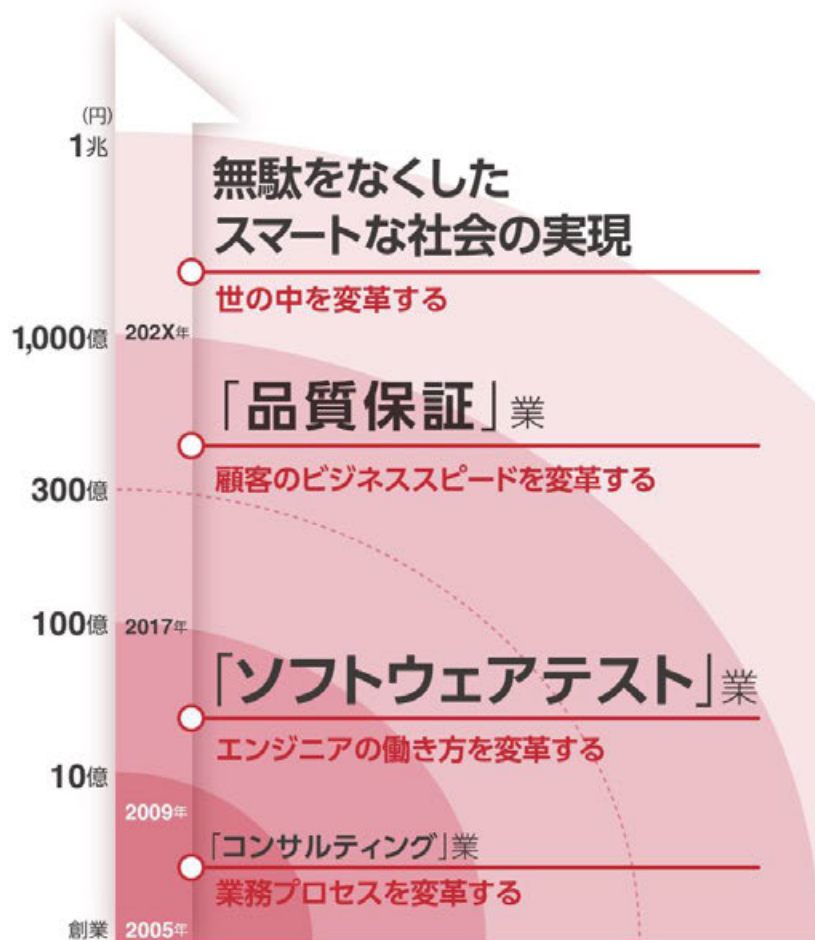
1. SHIFTの目指す世界

ユーザーに届くまでのラストワンマイルを追求することで、「無駄をなくしたスマートな社会の実現」を目指す

スマイルカーブの付加価値の高い両端をおさえる



「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



スマートな世の中の実現

売上(円)	海外売上(円)	グループ会社数	営業利益(円) 営業利益率	給与水準(円)
1兆	6,000億 (60%)	300社	2,000億 20%	グローバル企業レベル 課長給与(モデル給与): 35歳 1,500万 40歳 1,800万

IT業界の流通革命

売上(円)	海外売上(円)	グループ会社数	営業利益(円) 営業利益率	給与水準(円)
5,000億	2,000億 (40%)	150社	850億 17%	SIのプライム企業レベル 課長給与(モデル給与): 35歳 1,200万 40歳 1,500万

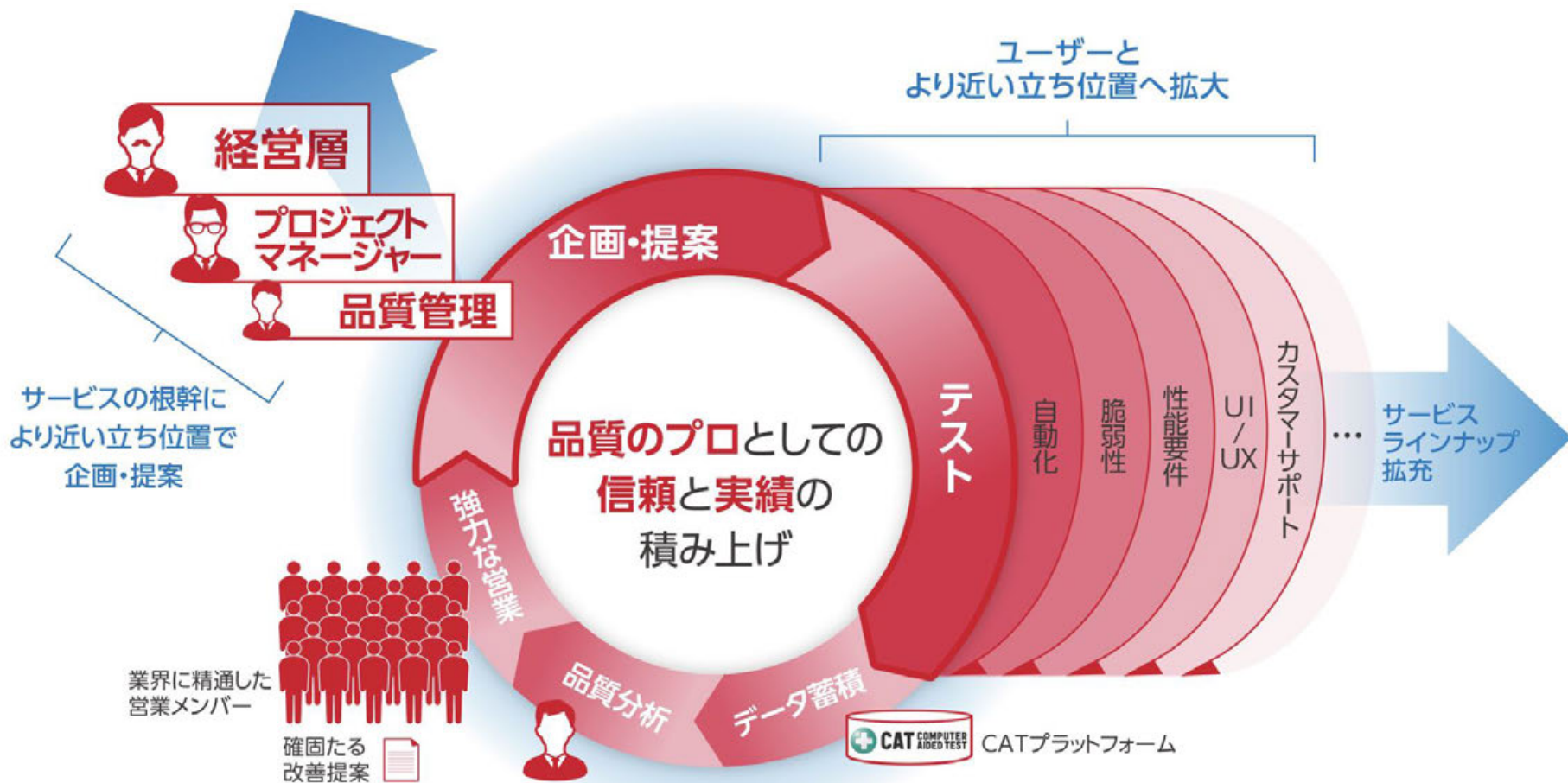
品質保証の圧倒的トップベンダー

売上(円)	海外売上(円)	グループ会社数	営業利益(円) 営業利益率	給与水準(円)
1,000億	300億 (30%)	50社	130億 13%	SIの準プライム企業レベル 課長給与(モデル給与): 35歳 1,000万 40歳 1,200万

個別セクターで圧倒的なトップベンダー

売上(円)	海外売上(円)	グループ会社数	営業利益(円) 営業利益率	給与水準(円)
300億	50億 (17%)	15社	30億 10%	SIの準プライム企業レベル 課長給与(モデル給与): 35歳 800万 40歳 1,000万

テストを基軸としたデータ蓄積・分析をもとに始まるグッドサイクルを回し続け、サービス強化と企業価値の向上を持続する



2. FY2019 2Q業績

FY2019
事業方針

「無駄をなくしたスマートな社会の実現」を目指し、グループ企業としての成長により、企業価値を継続的に向上させることで、付加価値の高い品質保証におけるリーディングカンパニーとしてのポジションの確立を目指す

1 売上、利益ともに着実な成長を維持

上期は前年同期の売上高5,800百万円に対して、1.4倍成長で着地計画通りの投資を実行し、業績予想を上回る営業利益を創出

(単位：百万円)

売上高	8,271	売上総利益	2,686	販管費	2,202	営業利益	483
前年同期：5,800 (1.43倍) 業績予想：8,000 (1.03倍)		前年同期：1,697 (1.58倍) 業績予想：非公表		前年同期：1,156 (1.90倍) 業績予想：非公表		前年同期：541 (0.89倍) 業績予想：400 (1.20倍)	

FY2019
上期

2 売上総利益率が前年同期比 3.2pt 向上

SHIFTグループのシナジー強化により、提供するサービスの高付加価値化とクロスセルの加速により売上成長のみならず、売上総利益率の向上に貢献

3 CMなどによるブランド力、認知度向上

テレビCM、駅広告などマスへ向けたマーケティング施策の実施によりSHIFTの認知度が向上し、4月での入社者数が200人を超える

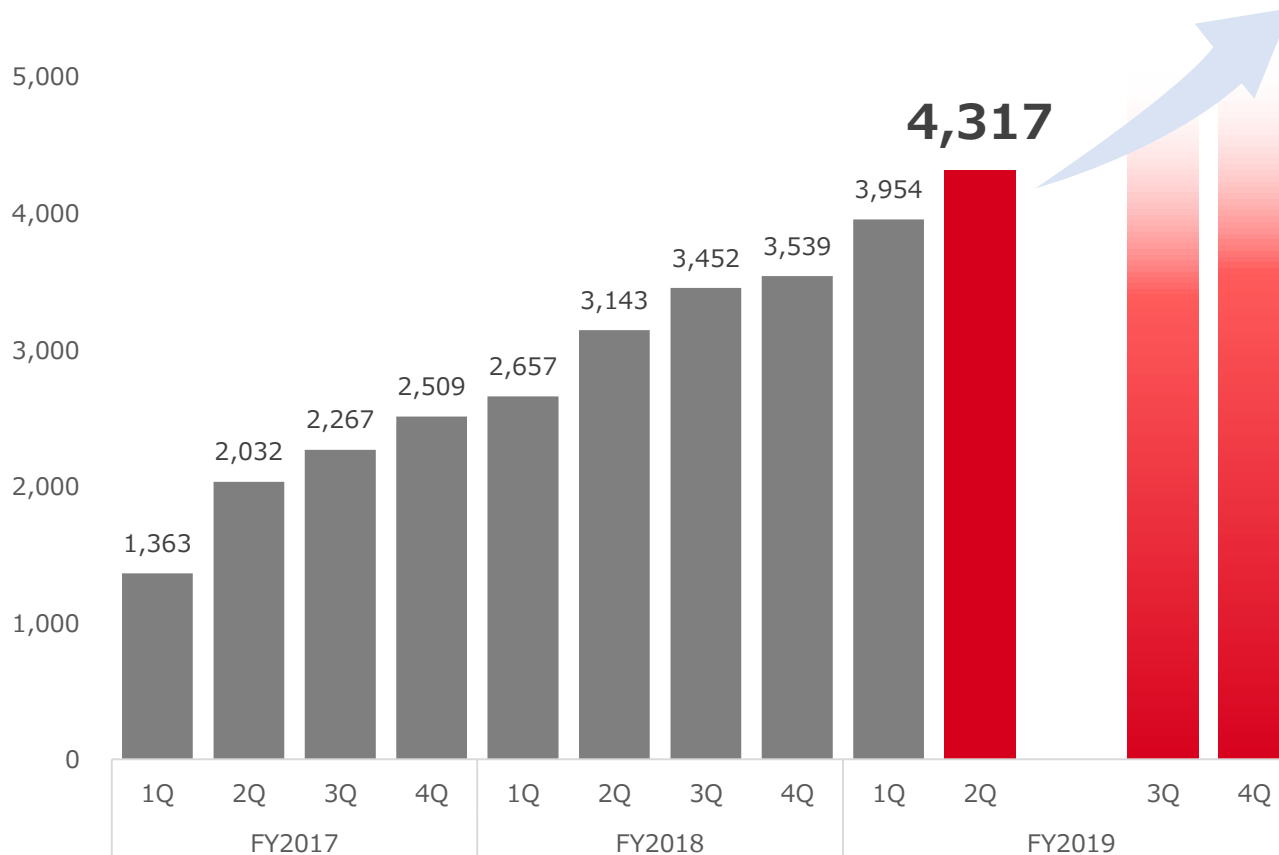
前年同期比1.4倍の売上成長。プライム顧客の増加、エンジニア単価の向上により、売上総利益率は前年同期比で3.6pt向上

単位：百万円	FY2019 2Q			FY2019 上期		
	実績	前年同期 (FY2018 2Q)		実績	前年同期 (FY2018 上期)	
		実績	増減率		実績	増減率
売上高	4,317	3,143	37.4%	8,271	5,800	42.6%
売上総利益	1,417	918	54.3%	2,686	1,697	58.2%
売上総利益率	32.8%	29.2%	3.6pt	32.5%	29.3%	3.2pt
販管費	1,251	610	105.2%	2,202	1,156	90.4%
営業利益	165	308	△46.5%	483	541	△10.6%
営業利益率	3.8%	9.8%	△6.0pt	5.9%	9.3%	△3.4pt
経常利益	159	298	△46.5%	479	562	△14.7%
税前利益	168	298	△43.6%	492	562	△12.5%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	68	176	△61.4%	261	340	△23.1%

売上高は3期連続の増収で、過去最高を更新
新規顧客の獲得と既存顧客の拡大がともに好調

(百万円)
6,000

四半期連結売上高推移



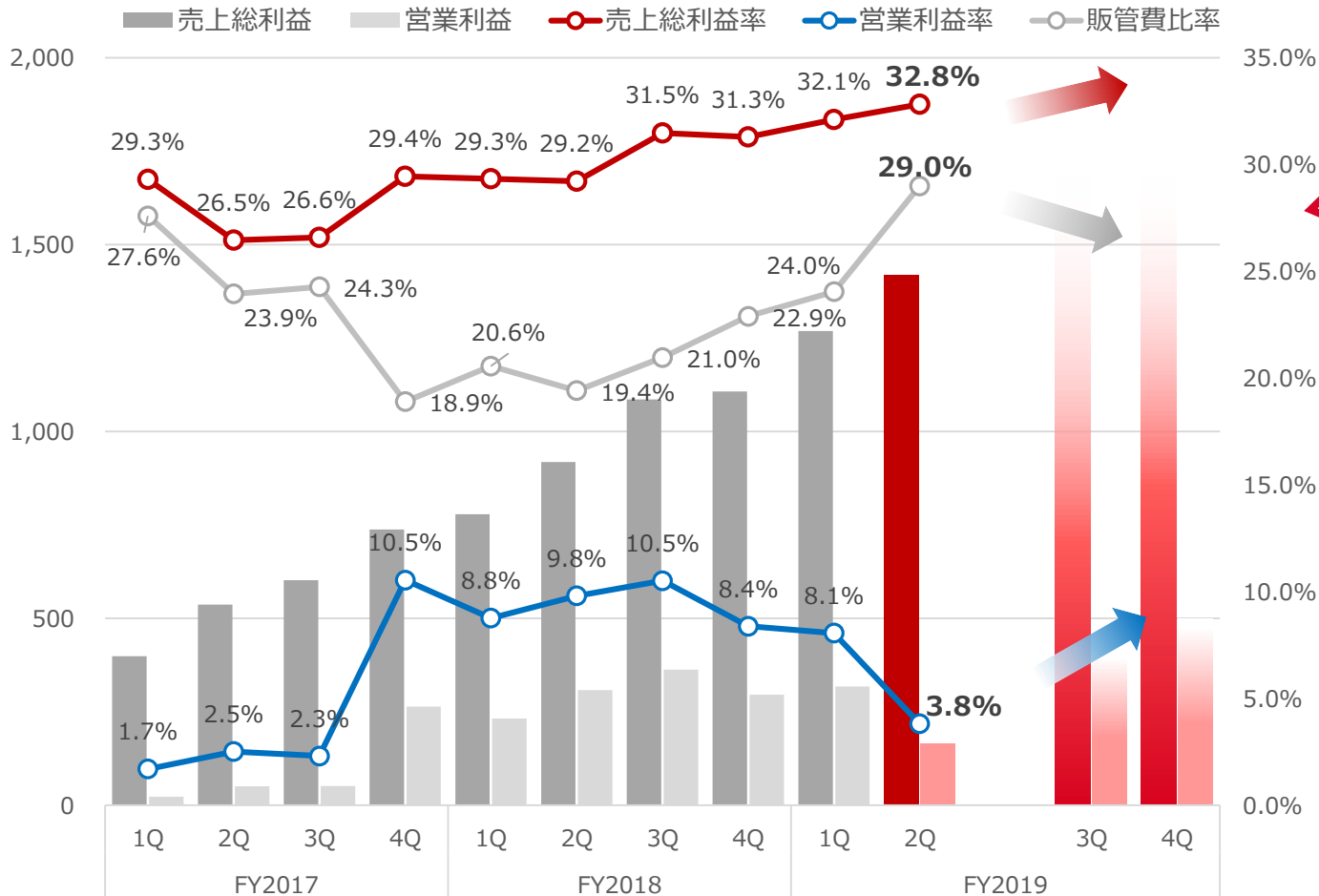
2Q 成長トピックス

- ・注力領域である金融業界での大手新規顧客数が拡大
- ・通信、製造業界でのシェアが順調に拡大
- ・上流工程への参画が進み、開発工程全体で包括的にサービス展開
- ・Web系顧客を中心に、アジャイル開発でのテストサービスが拡大

単価向上活動が実り売上総利益率が直近2年における最高値を更新

四半期連結利益推移

(百万円)



2Q 成長トピックス

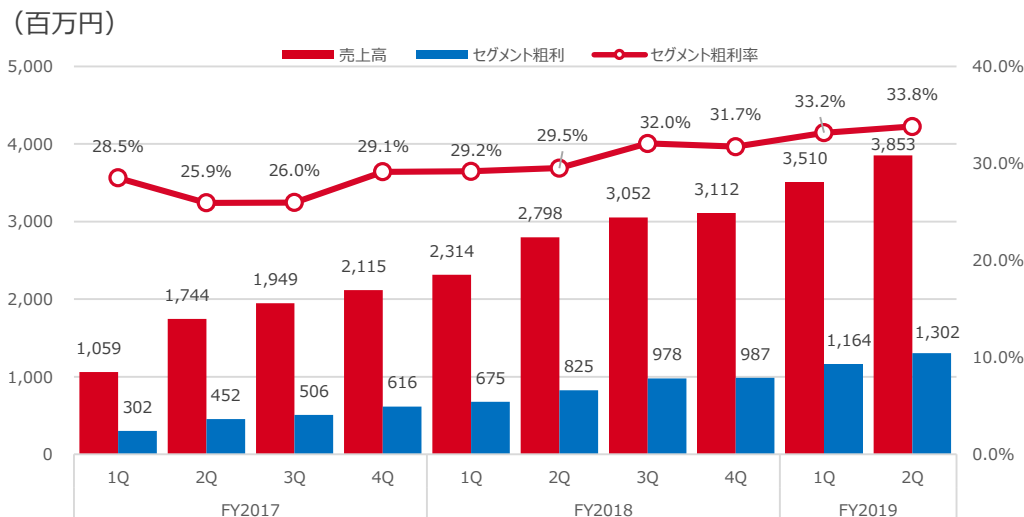
<売上総利益>

- ・ユーザー企業からの引き合いが加速し、高単価受注が増加
- ・高付加価値のサービスの売上が拡大。セキュリティ、CATなどのクロスセルが牽引
- ・採用力が強化され、直接雇用の割合が増加し、原価率が低下

<販管費・営業利益>

- ・認知度向上にむけ、テレビCMをはじめとした広告を実施。転職者、顧客の認知が進む

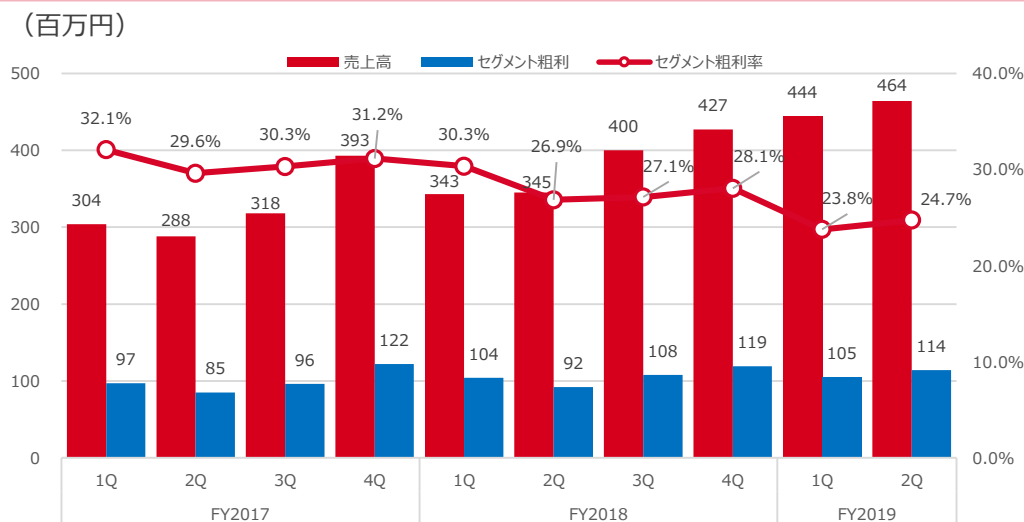
エンタープライズ領域



概況

- 既存顧客の売上拡大に加え、**全業種**で新規顧客からの受注が加速。顧客基盤が広がり、売上高も順調に増加
- 品質コンサル、PMO案件**の受注割合が増加。顧客向け提案単価が上昇し、売上総利益率も向上
- テスト自動化、アジャイル開発、RPA**など高度技術案件の受注が拡大

エンターテインメント領域



概況

- コンシューマーゲーム領域**での大手顧客からの大型タイトル受注などにより売上が順調に拡大
- 既存顧客の拡大（特に新規大規模案件）が、ソーシャルゲーム、コンシューマーゲーム共に進む
- サービス需要の加速に伴い、**札幌テストセンター**を増床

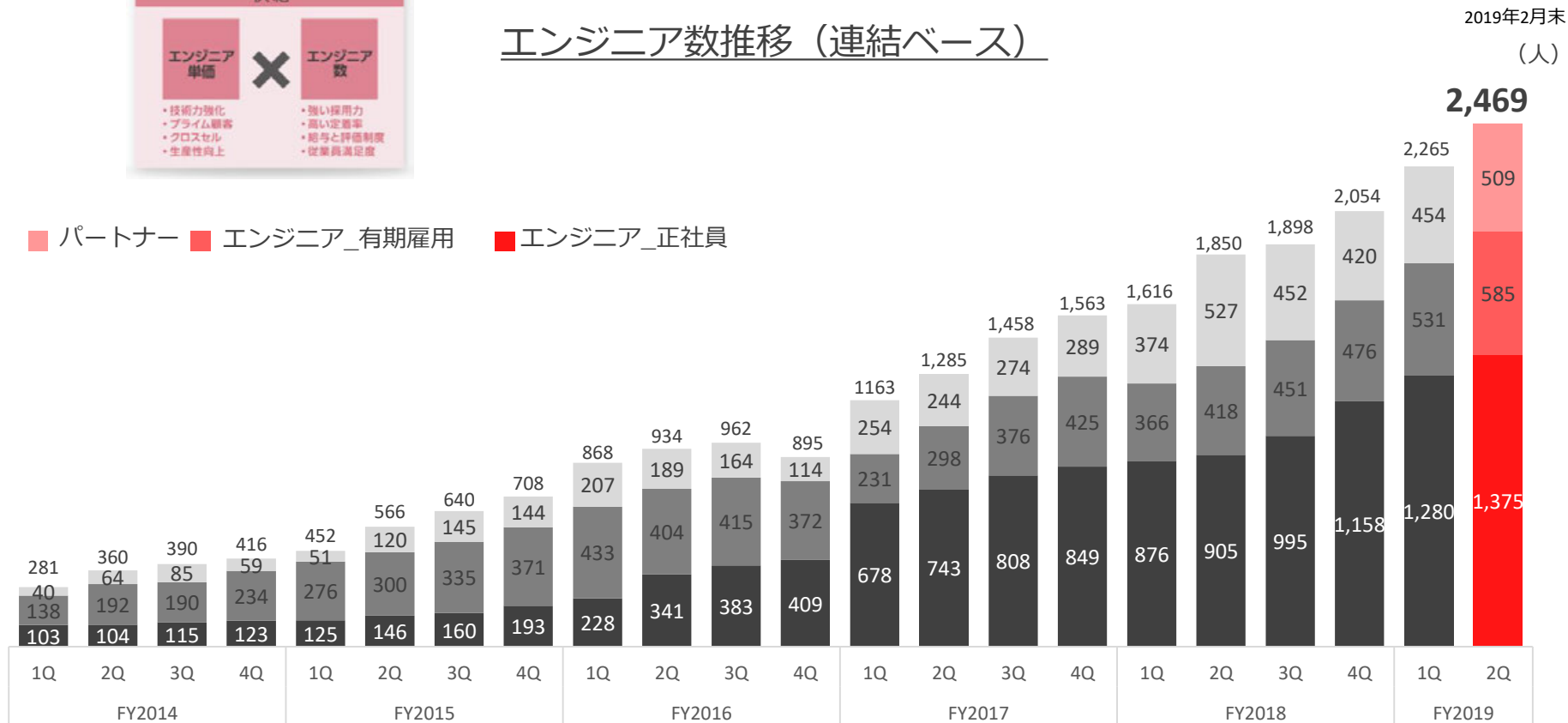
採用力強化の施策により、エンジニア数が順調に増加



エンジニア数推移（連結ベース）

2019年2月末
(人)

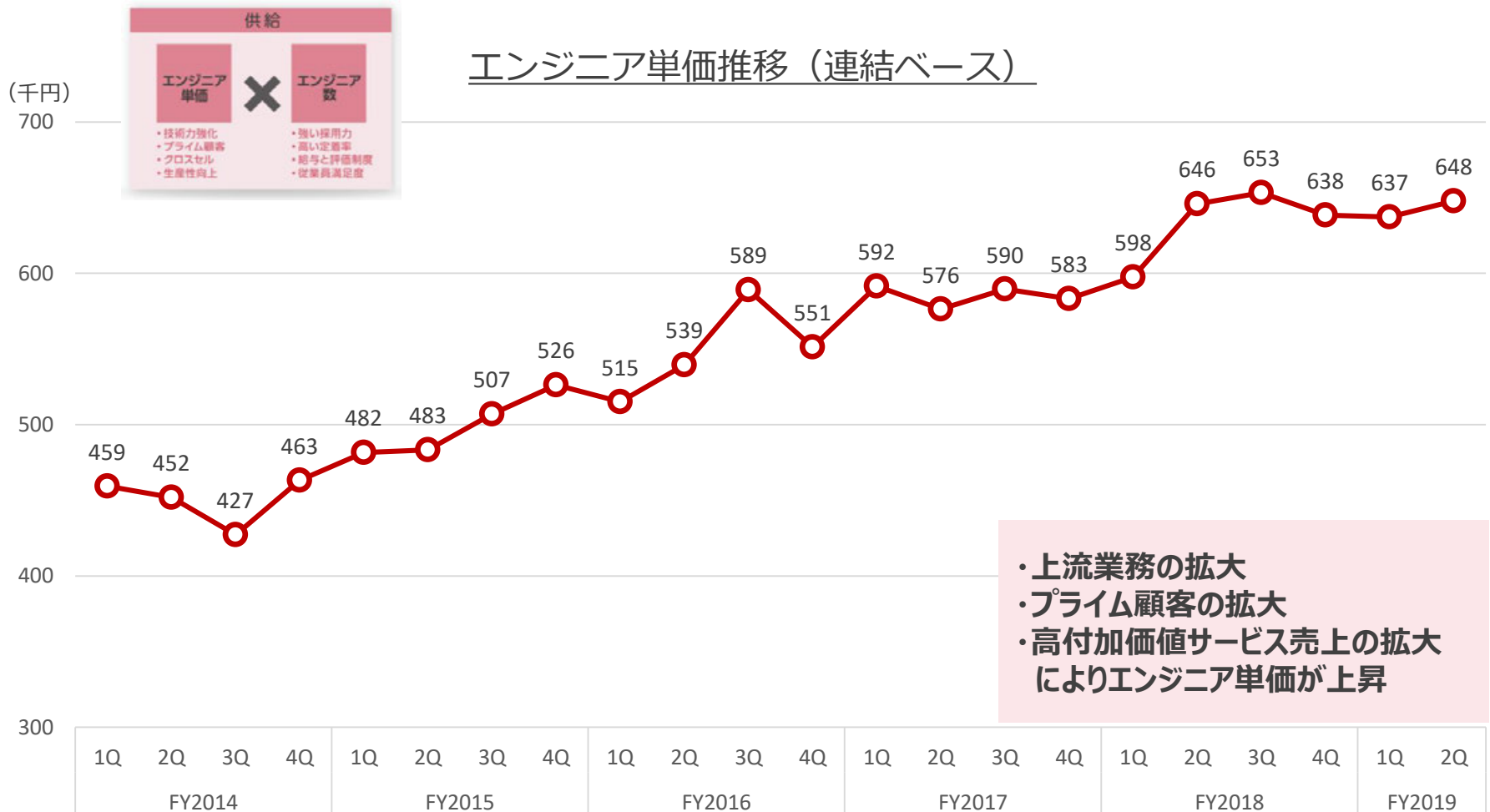
■ パートナー ■ エンジニア_有期雇用 ■ エンジニア_正社員



- ・ 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数は含まれておりません

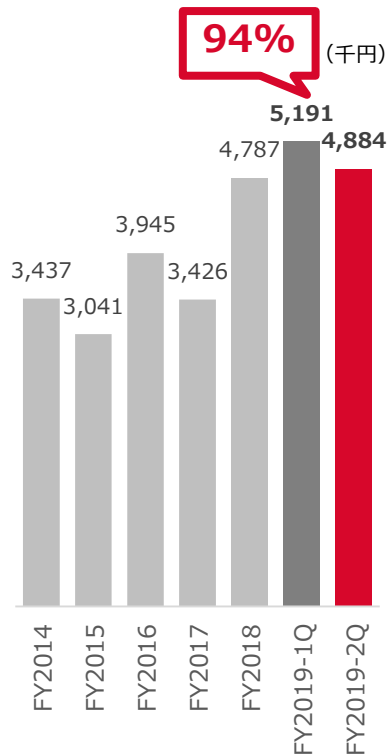
エンジニア単価は上昇傾向。グループ会社PMI※を加速し、さらなる単価向上に向けた取り組みを実施

※PMI：Post Merger Integrationの略
M&A（企業の合併・買収）後の統合プロセスの意



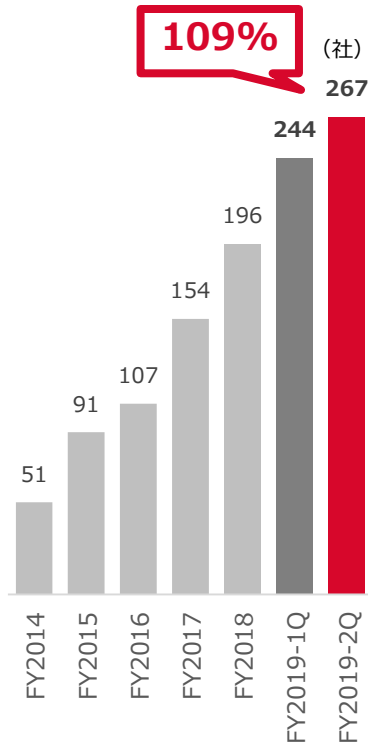
QonQでエンジニア単価の上昇が継続。また、新規顧客の開拓が進み、拡大につながる立ち上げ案件が拡大したことが、顧客月額売上に現れる

単体



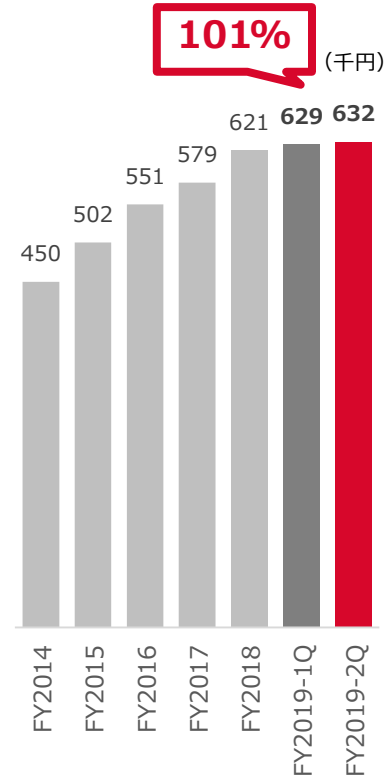
顧客月額売上

※ヒンシツ大学・CATライセンス等のみの少額取引顧客は含めず

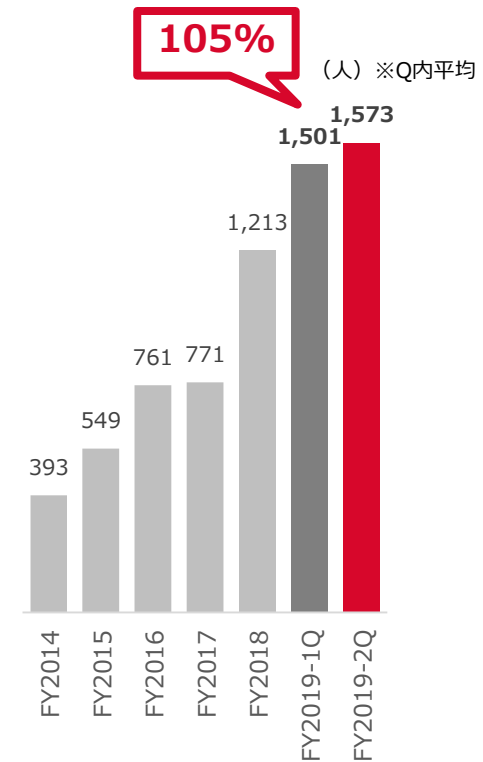


顧客数

※ヒンシツ大学・CATライセンス含め全取引社数



エンジニア単価



エンジニア数

※社内技術開発エンジニア・教育期間中は除く

新規顧客の開拓が進み、一時的に顧客月額売上が減少。
金融・流通領域での顧客数の伸びが高く、今後の拡大期待が高まる

1Q 対 2Q の比較

顧客月額
売上上昇率

FY2019 1Q 対 2Q

94%

=

売上高上昇率

FY2019 1Q 対 2Q

106%

顧客社数増加率

FY2019 1Q 対 2Q

109%

顧客社数増加率

金融・流通分野にフォーカスすると

FY2019 1Q 対 2Q

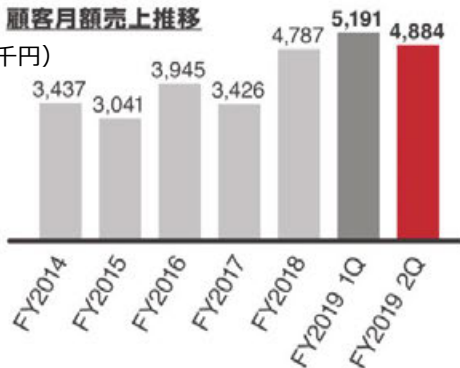
141%

大規模化が見込まれる業界領域で、
新規顧客開拓が進み、次の大型案件の
準備が始まる

・大手保険会社 ・決済関連案件 等

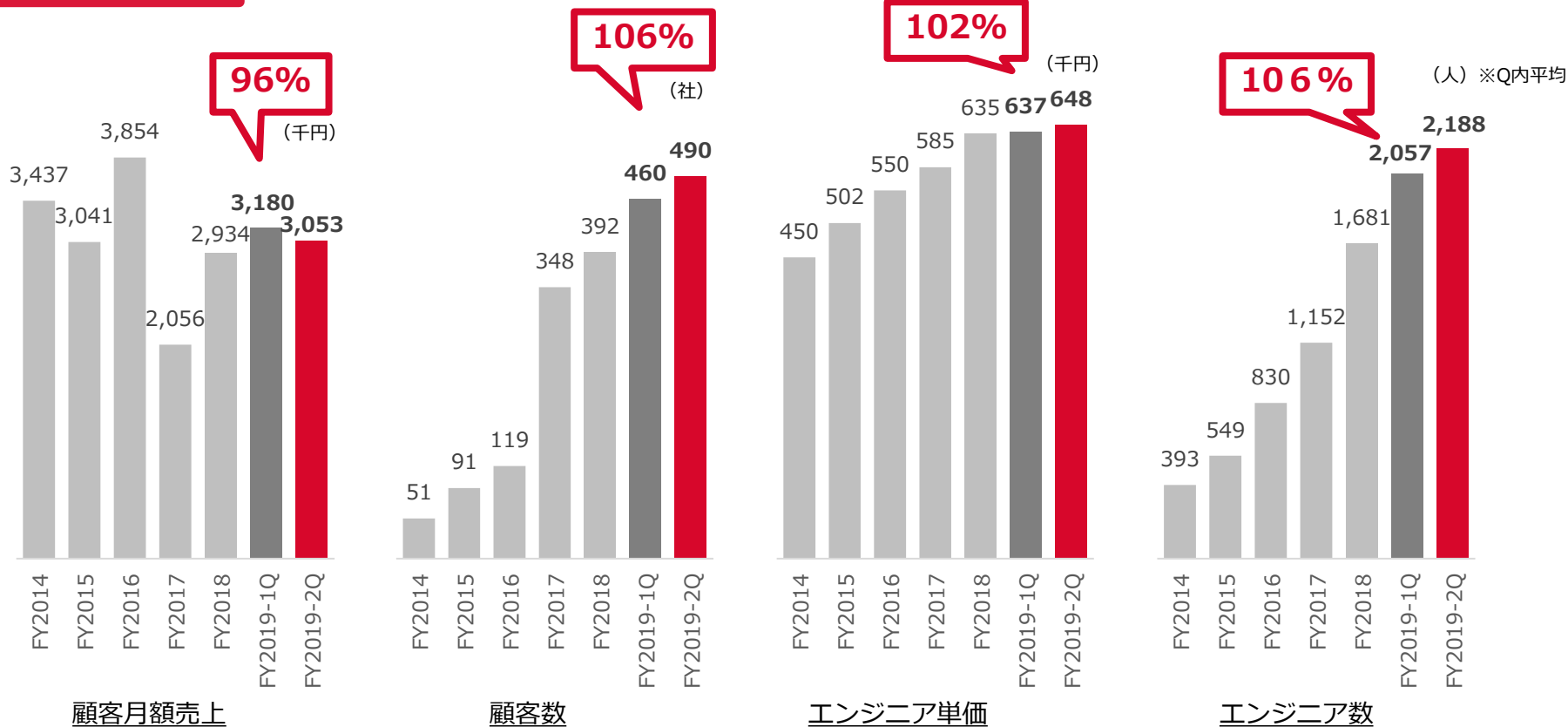
顧客月額売上推移

(千円)



連結でもQonQでエンジニア単価、顧客数、エンジニア数ともに上昇

連結



※ヒンシツ大学・CATライセンス等のみの少額取引顧客は含めず

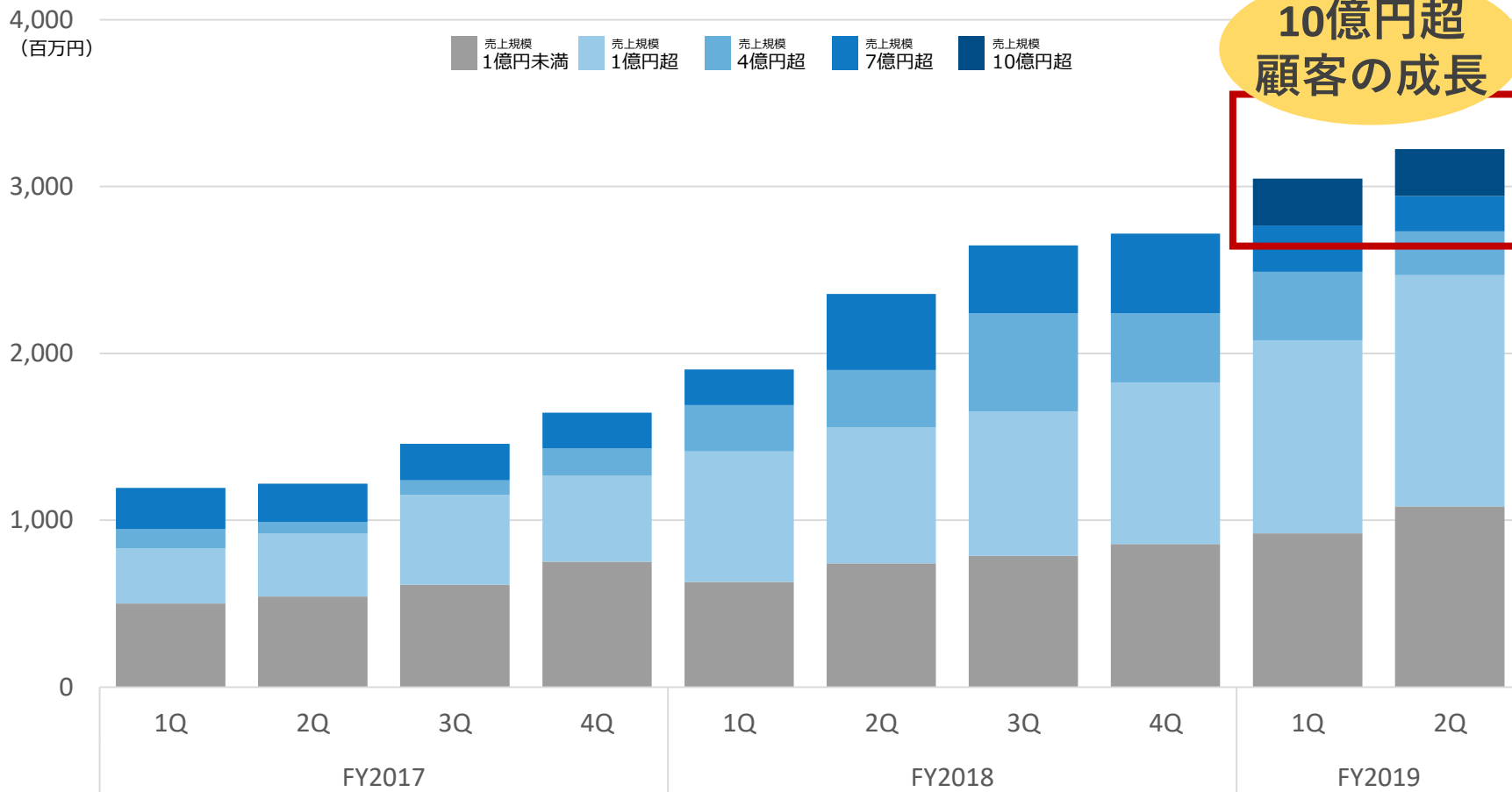
※ヒンシツ大学・CATライセンス含め全お取引社数

※社内技術開発エンジニア・教育期間中は除く

大手顧客の年間売上規模が10億円以上に拡大

単体

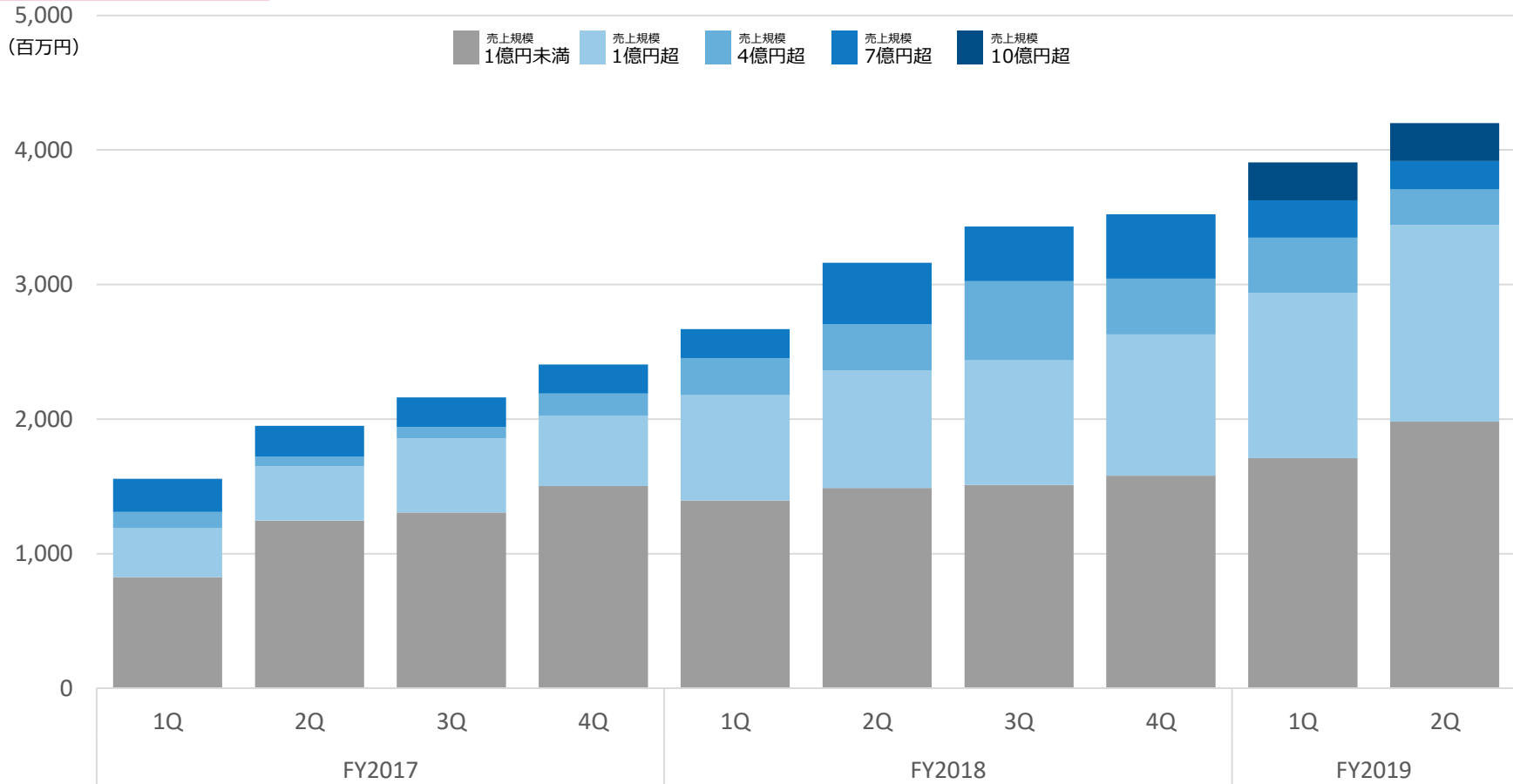
顧客売上規模別売上高推移



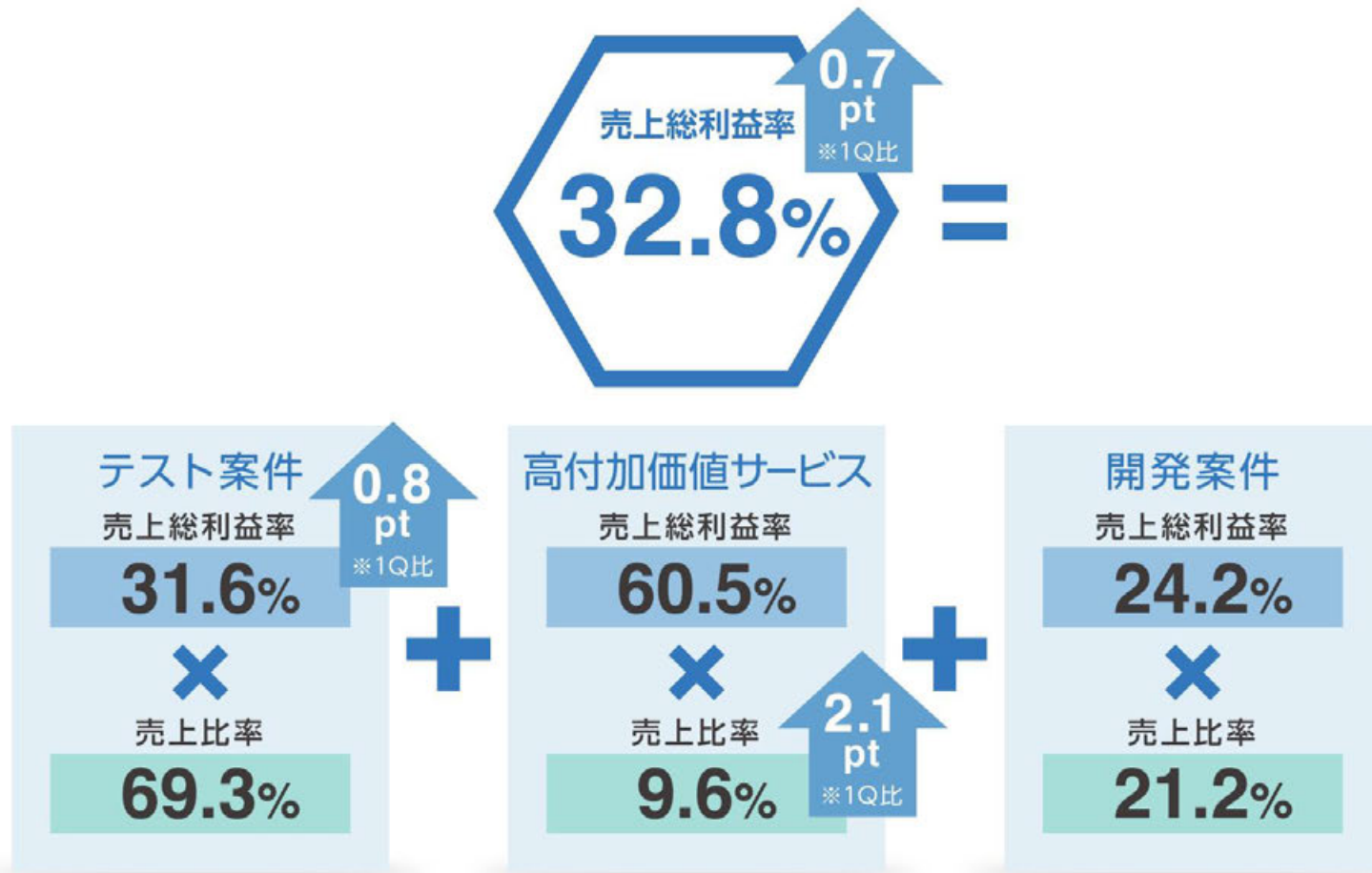
PMIを実施し、SHIFT本体の顧客網を活用し、グループ会社の営業強化を実施。グループ間のクロスセル戦略をたて、拡大を進める

連結

顧客売上規模別売上高推移



各サービスの売上総利益率向上とともに、高付加価値サービスの売上比率が拡大。売上総利益率向上をさらに目指す



長期的に成長を加速させるため、潜在層に向けた採用広告と、事業拡大のためのM&Aに戦略的投資

単位：百万円	FY2019 2Q					FY2019 上期				
	実績		FY2018 2Q		増減率	実績		FY2018 上期		増減率
	対売上高比	実績	対売上高比	実績		対売上高比	実績	対売上高比		
人件費	520	12.0%	289	9.2%	79.9%	1,004	12.1%	578	10.0%	73.6%
採用費	177	4.1%	131	4.2%	34.9%	402	4.9%	232	4.0%	73.2%
広告宣伝費	197	4.6%	2	0.1%	9,427%	214	2.6%	4	0.1%	4,325%
地代家賃	58	1.3%	43	1.4%	33.1%	113	1.4%	75	1.3%	51.1%
支払報酬	111	2.6%	21	0.7%	413.8%	137	1.7%	34	0.6%	296.5%
のれん償却費	28	0.7%	20	0.7%	37.3%	49	0.6%	41	0.7%	18.8%
減価償却費	12	0.3%	7	0.2%	70.0%	28	0.3%	13	0.2%	115.1%
その他	146	3.4%	93	3.0%	55.6%	251	3.0%	176	3.0%	43.0%
合計	1,251	29.0%	610	19.4%	105.2%	2,202	26.6%	1,156	19.9%	90.4%

2019年8月期通期連結業績予想に関して上方修正

修正理由

- 今期M&Aしたグループ会社の売上高成長の見込みを織り込む
- 上期において業績予想数値よりも売上高が271百万円上回った結果を反映
- 人材採用力、営業力の強化により、当初を上回る下期の成長を織り込む

FY2019通期 財務目標

売上高

期初予想 → 2月末時予想

180億円 → 186億円 → **195億円**

対前年比 52% 増 **+15億円**

営業利益

14億円 → 14億円 → **15億円**

対前年比 25% 増 **+1億円**

親会社株主に帰属する当期純利益

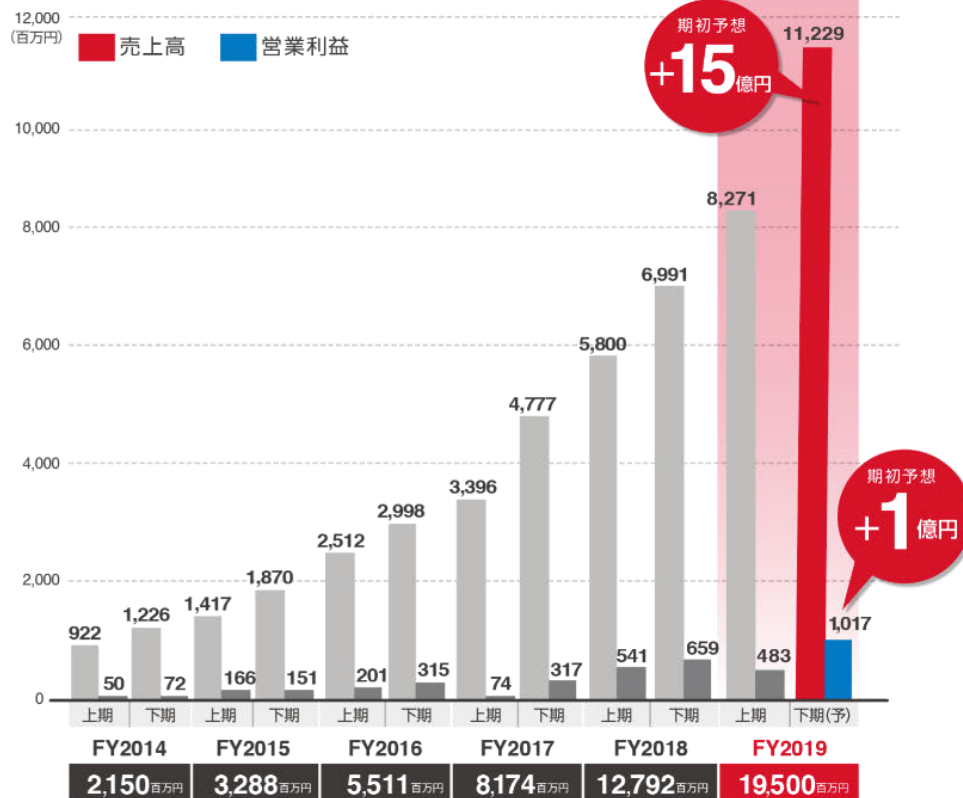
8.3億円 → 8.3億円 → **9.0億円**

対前年比 244% 増 **+0.7億円**

1株当たり当期純利益

57.39円 → 56.54円 → **61.65円**

+4.26円



堅調な成長により高いROEを実現
今後の継続的な成長のため、資金調達を実施

単位：百万円	FY2019 2Q 実績	FY2018 4Q	増減率
流動資産	5,048	4,416	14.3%
うち現金及び預金	2,511	2,474	1.5%
固定資産	2,335	1,868	25.0%
総資産	7,384	6,284	17.5%
流動負債	2,561	2,377	7.7%
固定負債	1,830	1,400	30.7%
自己資本	2,740	2,304	18.9%
自己資本比率	37.1%	36.7%	0.4pt
新株予約権	1	2	△28.1%
非支配株主持分	249	199	25.2%
自己資本当期純利益率 (ROE) ※	35.7%	17.4%	18.3pt
投下資本利益率 (ROIC) ※	19.7%	9.2%	10.6pt
総資産当期純利益率 (ROA) ※	13.2%	6.3%	6.8pt

第8回新株予約権

(行使価額修正条項及び行使許可条項付)

想定調達額	約50億円	新株予約の個数	10,000個 (新株予約権1個につき100株)			
潜在株式数/ 希薄化率	潜在株式数1,000,000株/ 希薄化率 (対議決権総数) 6.79% (2019年1月22日時点の総議決権数147,266個)					
行使可能期間	約2年間 (2019年3月25日から2021年3月31日)					
行使価額	当初	4,895円	上限	なし	下限	3,916円
行使許可条項	割当先はSHIFTの許可がない限り本新株予約権の行使ができない					
SHIFTによる 任意取得条件	2週間以上の事前通知により、SHIFTは残存する本新株予約権を発行価額 (971円) と同額で取得することが可能					

資金使途

M&Aおよび資本・業務提携に関する費用

金額： 3,366百万円

さらなる成長の加速と競争優位性の向上を目指し、サービスポートフォリオの拡充を進める

財務基盤強化のための借入金返済

金額： 1,500百万円

2月28日に発表したM&Aや運転資金の一部として調達した借入金の返済等に充当。一層の財務基盤強化をおこなう

目的

5兆円の潜在的な市場規模があり、かつ競合他社がほぼ存在しないソフトウェアテスト市場

独自の理念と確立された方法論、それに基づく「ヒト」と「しくみ」を強みとして、既存グループの成長のみならず、新たな仲間を迎え入れることにより、「無駄をなくしたスマートな世の中」の実現を目指し、テストのみならず品質保証における「ワン・ストップ」サービスの提供を推進するために：

優秀な人材
の確保



新たなサービス
領域の拡充

既存株主の利益に最大限配慮しながら、さらなる企業成長へ向けた資金を確保

1 機動的な資金調達を実現

公募増資など他のエクイティでの調達手法に比べ、M&Aの勝ちパターンおよび資金需要が見えた段階で、短期間かつ低コストでの資金調達が可能

2 発行株数を固定することにより、（1株当たりの）価値希薄化を限定

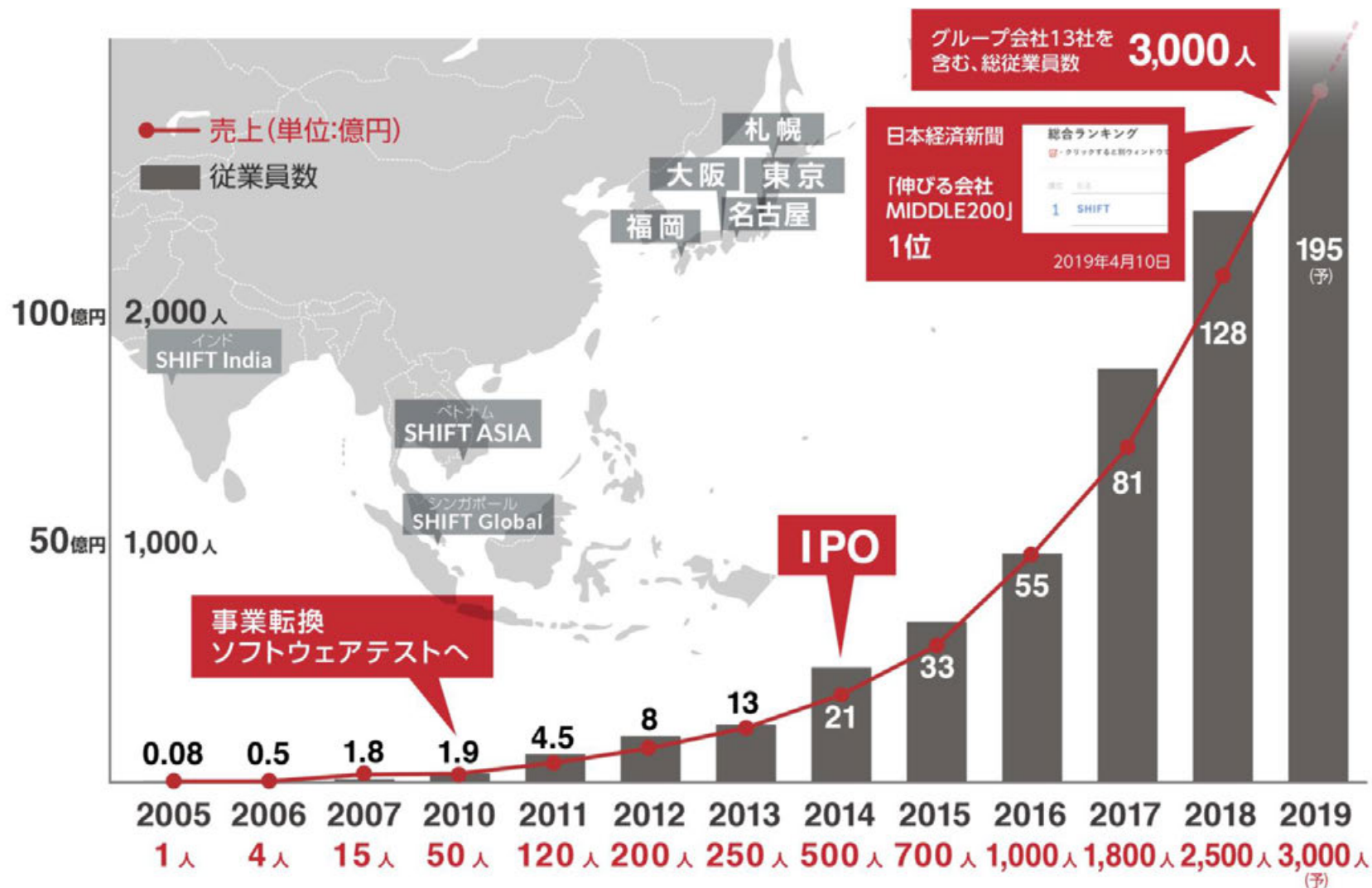
MSワラントを採用することにより、発行株数を固定。
株価動向に関わらず、最大発行株式数は、1,000,000株、希薄化率は6.79%と限定的

3 行使コントロール権限を持つことにより、調達額を最大化

行使許可型スキームにより、株価動向などを見極めながら、行使時期や新株予約権の量をSHIFTで一定程度コントロールが可能

3. FY2019 アクション計画と2Q成果

従業員数と売上高の推移



※登録制エンジニアを除く

数字で見る事業成長 [FY2015（上場時）⇒FY2019 2Q末現在]

アカウント

売上高

21億円

195億円

(通期公表値)

エンジニア単価

52.6万円

64.8万円

ブランディング

年間採用数

325名/年

823名/年

時価総額

34億円

630億円

機関投資家
比率

6.0%

27.1%

東証一部平均:23.3%
東証マザーズ平均:5.3%

※単体の正社員、有期雇用者数 今期目標値

※2018年11月末時点

サービス

グループ経営

2社

13社

エンジニア数

708人

2,469人

※2019年2月末時点

基盤

PER

17.9倍

74.6倍

※2019年4月10日時点

平均年収

486万円

593万円

※単体平均年収

年間昇給率

10.9%

10.8%

※単体昇給率

SHIFTが拡大する重要な4つの軸を定義、それぞれの戦略を策定し推進していく



売上高1,000億円の達成を目指し、
成長戦略をつかさどる4つの軸での施策を着実に進める

売上高	180億円	300億円	500億円	1,000億円
営業利益	14億円	30億円	60億円	130億円
目標達成年度	FY2019	FY2020	FY2022	FY2025
主要業務領域	テスト実行・設計		PMO	コンサル
ブランディング	"ソフトウェアテスト"のSHIFTから "品質保証"のSHIFTへ		SHIFT品質基準の グローバル展開	
	①スマートな社会を目指して ②技術とアイデアで業界を変革 ③なくてはならない存在へ			
アカウント	各業界主要企業の攻略 次世代営業体制 業務知識・PL経験		国内トップベンダー グローバル顧客への展開 高付加価値(高営業利益)	
サービス	国内/海外M&A グループ会社拡大(5億円/社) 品質保証サービス拡充		グループ会社50社体制 将来性のあるテック企業への投資 サービスフルラインナップ	
基盤	あらゆる採用手法 ビジネスディベロップメント人材 経営人材		海外市場への上場 国内トップ年収水準 ESGへのさらなる取り組み	

あらゆる産業での品質保証領域がブルーオーシャン
SHIFTが貢献すべき、十分な市場が見えてきた

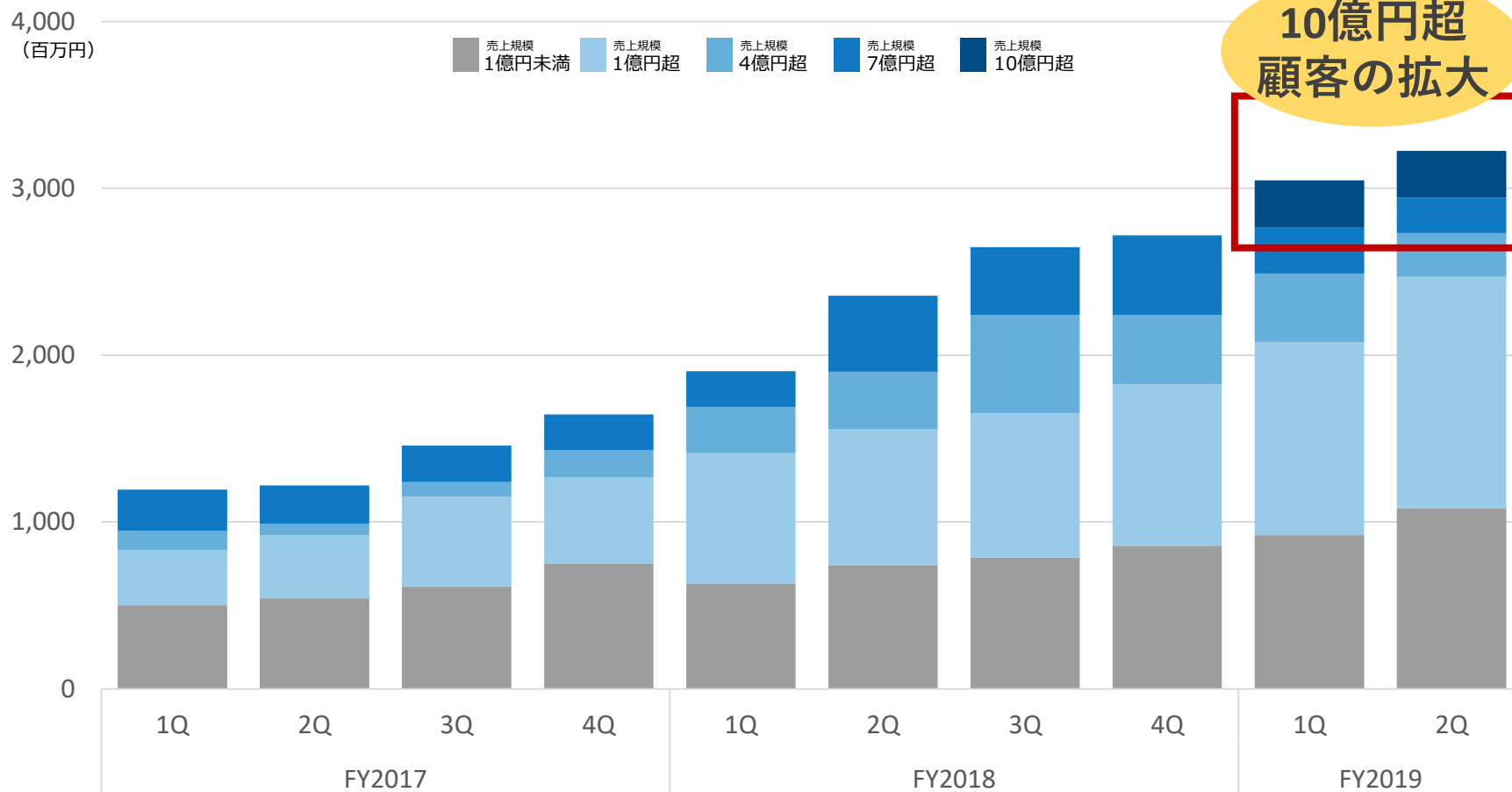


年間売上規模10億円以上の顧客をはじめ、プライムベンダーとして参画できる多くの顧客を通して市場の開拓が進む

単体

顧客売上規模別売上高推移

再掲



営業力の強化が進み、大きな業界の波をとらえ売上規模拡大、顧客売上単価拡大の実現に向けた準備が進む

トレンドをおさえる

SAP ECC 6.0 2025年サポート終了

SAPエンジニアが約1万人不足、SAPマイグレーション案件が約7,500億円/5年ともいわれる。テスト業務として約2,000億円規模で需要見込み

→SAP専門チームの立上げ

業界をおさえる

保険業界の顧客開拓を拡大

金融業界で保険領域のIT投資が積極的
InsTechを中心に約4,000億/年のIT投資額が見込まれる

→保険専門チームの立上げ

新技術をおさえる

DXに向けた技術開発

※DX：デジタルトランスフォーメーション
2025年までに進められるDX化に向け、クラウド化・マイクロサービス・マイグレーション等のサービス展開を進める

→DX専門技術チームの立上げ

イベントをおさえる

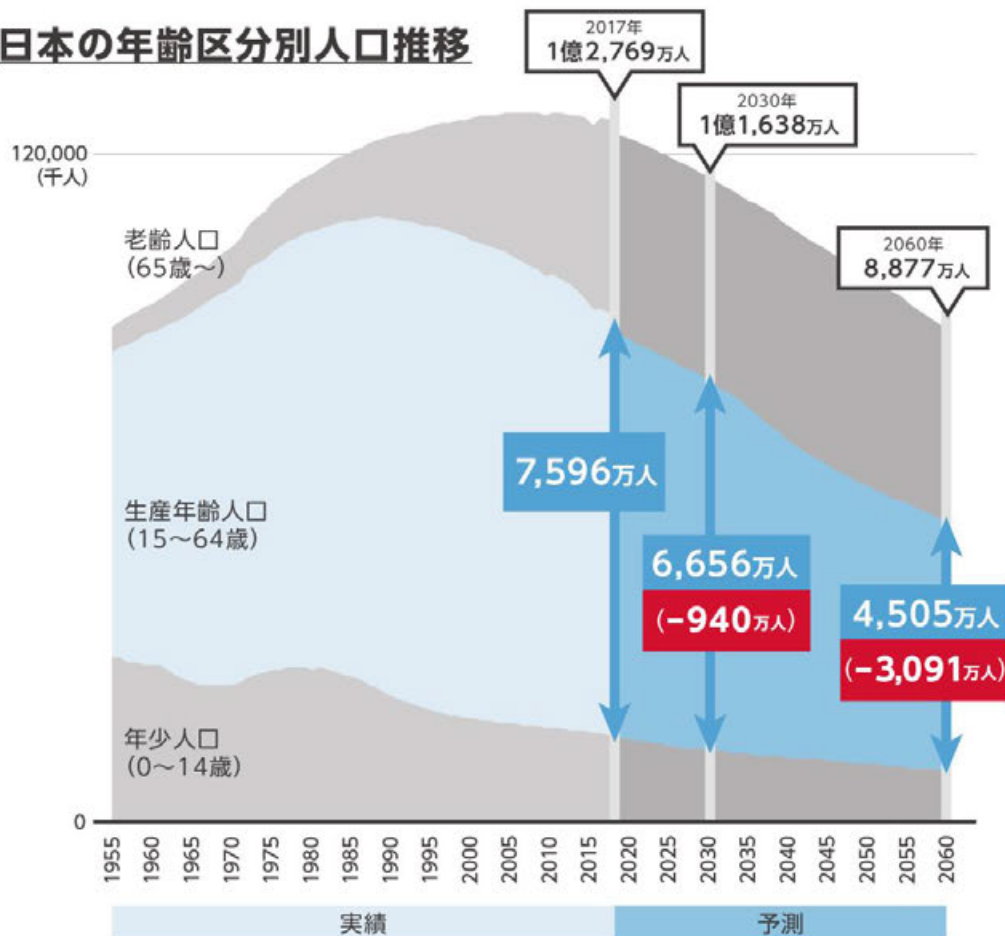
元号・増税・オリンピック等のイベント対応

法改正・オリンピック等のイベントに対し、適切なタイミングでプロモーションを実施し、イベント特需をしっかりと押さえていく

→消費税増税・ポイント還元
案件を続々受注

日本の生産年齢人口が減少する中、社会で必要とされる立ち位置を開拓

日本の年齢区分別人口推移



出典:国立社会保障・人口問題研究所 [日本の将来推計人口 2017] より 編集して利用

SHIFTのマクロシナリオ

社会背景	日本の生産年齢人口	生産年齢人口 2030年 940万人減少
	IT業界従事者	悲観的にみて 2030年 80万人不足
ニーズ	IT開発ニーズ	開発ニーズは年々 爆発的に増加
	業界の常識	開発現場において 「開発」「品質保証」 分業当たり前
ポイント	成長要素①	「人材獲得力」 を備えた会社
	成長要素②	サービス付加価値にあった 「報酬」「やりがい」

採用競争が激しいIT業界において採用力強化のため、動画面接などの手法により、他社を圧倒する内定までのリードタイム短縮を実現



認知度の向上のためテレビCMなどの広告を投下。SHIFTの認知度が向上し、さらに、他社と比較し転職意向が高いという結果が得られた

CM放映



交通広告



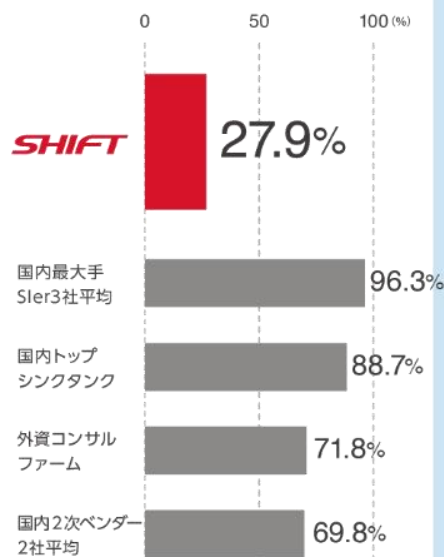
東京都 品川駅、豊洲駅、神奈川県 新高島駅

Web広告

- ・Yahoo! ブランドパネル
- ・Youtube 6秒動画広告
- ・Google リスティング広告
- ・他

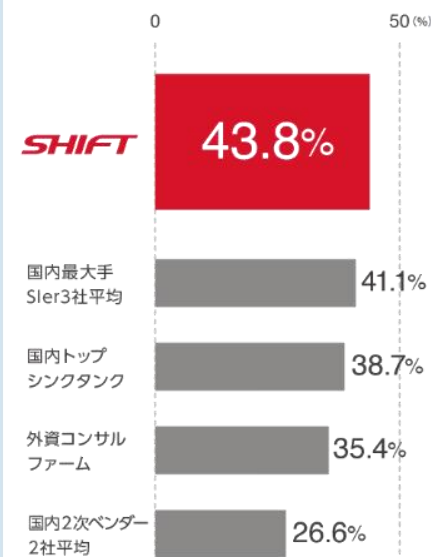
認知

IT主要企業との
認知度比較



転職意向

SHIFTを理解した人が
好意→転職意向
を示す割合



(※) IT企業従事者1,000名を対象とした、企業認知度等に関するアンケート結果 (SHIFT調査)