

その常識、変えてみせる。

**SHIFT**

2019年8月期  
第3四半期  
決算説明会資料

株式会社SHIFT(証券コード：3697)

2019年7月11日

1. FY2019 3Q業績
2. FY2019アクション計画と3Q成果
3. 補足資料

# 1. FY2019 3Q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ニングの確立を目指す

## 1 通期着地と来期を視野に、堅調な成長曲線を推移

今期3Qは、前年同期の売上高9,253百万円に対して、1.5倍成長で着地  
新規顧客開拓を進めつつ、利益の創出も意識した経営を推進

(単位：百万円)

売上高	13,649	売上総利益	4,331	販管費	3,437	営業利益	894
前年同期：9,253 (1.48倍)		前年同期：2,784 (1.56倍)		前年同期：1,880 (1.83倍)		前年同期：904 (1.0倍)	

FY2019  
3Q

## 2 CMなどによる認知度向上で、採用加速

マス向け宣伝広告施策の実施によりSHIFTの認知度が向上。継続的な採用効率化が進む  
現状、IT業界において人材エージェント経由での7人に1人がSHIFTに応募するまでに認知拡大

## 3 会計期間中における顧客数は堅調に増加傾向を維持

当該会計期間における売上が計上された顧客数は、毎四半期ごとに増加し、当3Qにおいては500社を超える

## 4 中長期の成長基盤となる資金調達成功裏に推移

MSワラントによる約50億円の資金調達を2019年3月より開始  
行使許可型スキームの活用とIR戦略を組み合わせ、従来の一般的なMSワラントに比べて、高いパフォーマンスを実現

新たなグループ会社2社の参画もあり、対前年同期比1.5倍の売上成長  
売上総利益率は、一時的に下がるがPMIにより従来以上の水準を目指す

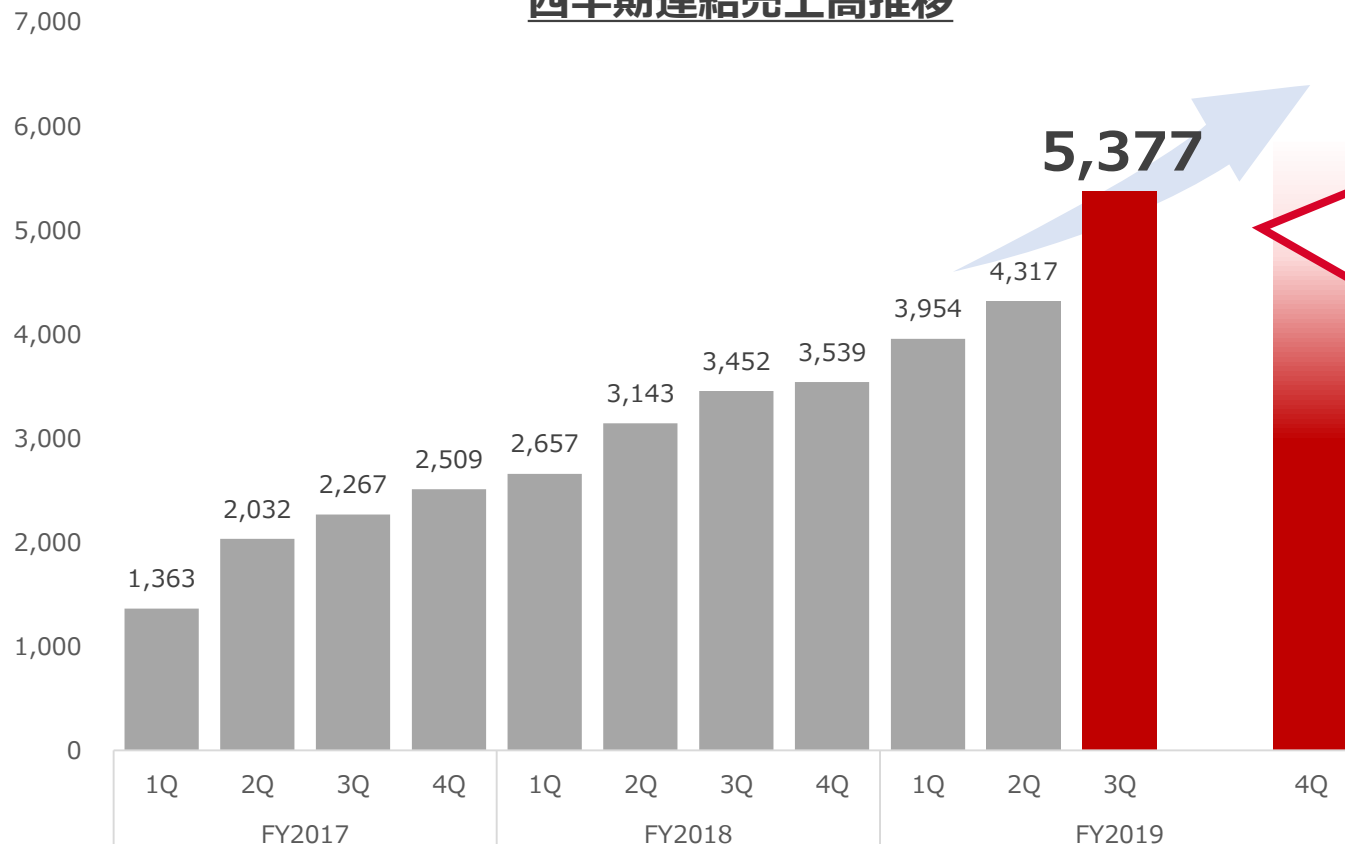
※PMI：Post Merger Integrationの略  
M&A（企業の合併・買収）後の統合プロセスの意

単位：百万円	FY2019 3Q（会計期間）			FY2019 1Q～3Q（累計期間）		
	実績	前年同期 （FY2018 3Q）		実績	前年同期 （FY2018 1Q～3Q）	
		実績	増減率		実績	増減率
売上高	<b>5,377</b>	3,452	55.7%	<b>13,649</b>	9,253	47.5%
売上総利益	<b>1,645</b>	1,086	51.4%	<b>4,331</b>	2,784	55.6%
売上総利益率	<b>30.6%</b>	31.5%	△0.9pt	<b>31.7%</b>	30.1%	1.6pt
販管費	<b>1,234</b>	723	70.6%	<b>3,437</b>	1,880	82.8%
営業利益	<b>410</b>	363	13.0%	<b>894</b>	904	△1.1%
営業利益率	<b>7.6%</b>	10.5%	△2.9pt	<b>6.6%</b>	9.8%	△3.2pt
経常利益	<b>408</b>	369	10.6%	<b>888</b>	932	△4.7%
税前利益	<b>408</b>	369	10.6%	<b>901</b>	932	△3.3%
親会社株主に帰属する四半期純利益	<b>255</b>	226	12.6%	<b>517</b>	567	△8.8%

売上高は4期連続の増収で、過去最高値をさらに更新  
M&Aに加え、新規顧客の獲得と既存顧客の拡大がともに好調

(百万円)

## 四半期連結売上高推移

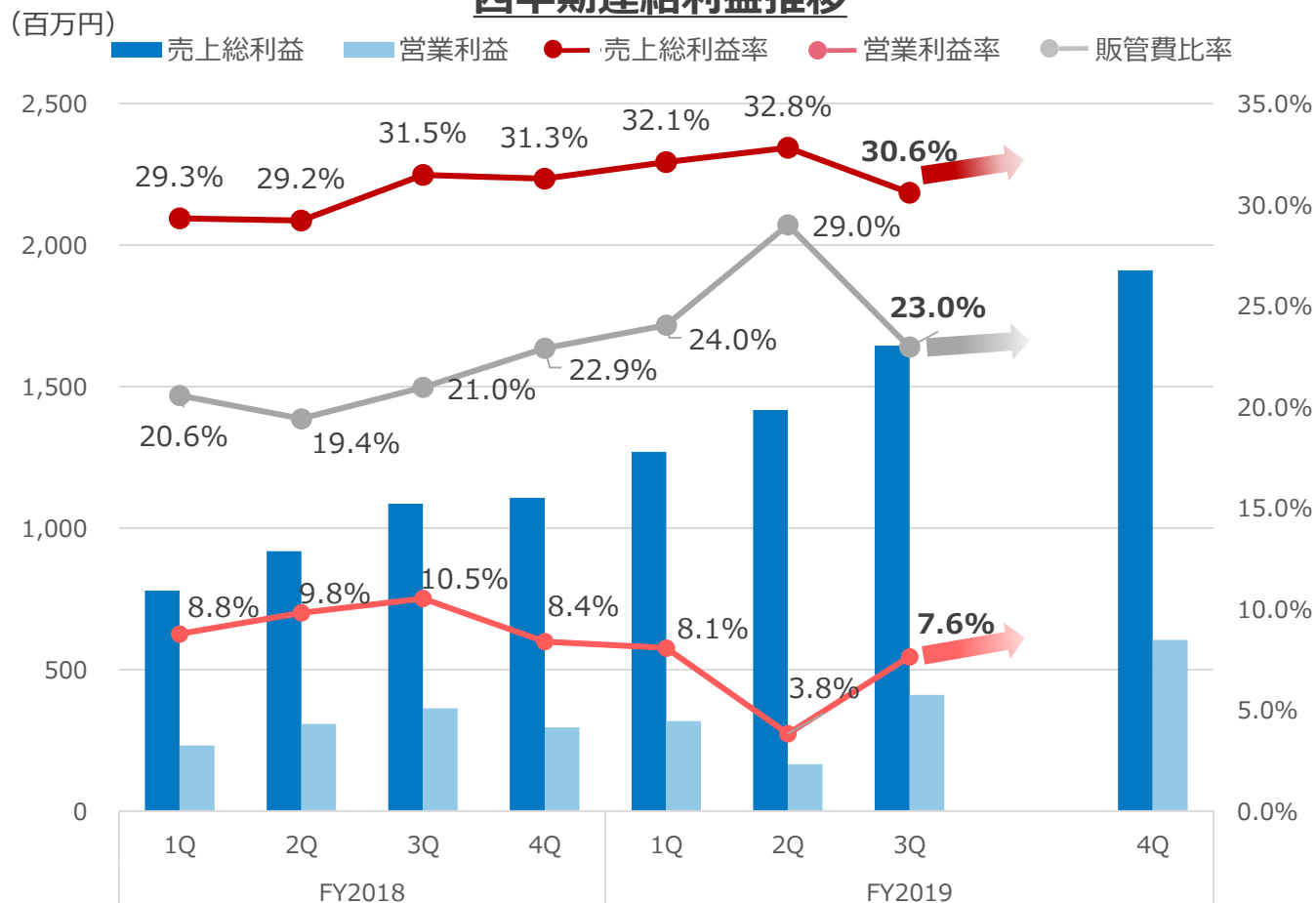


## 3Q 成長トピックス

- ・前Qに仕掛けた金融領域における保険業界の顧客数が大幅拡大、1社あたりの取引額も拡大
- ・SAP関連の売上が順調に成長を始める
- ・グループ会社2社の新たな参画

売上総利益額、営業利益額ともに過去最高値を更新  
SHIFTグループとして、さらなる成長を継続

### 四半期連結利益推移



### 3Q 成長トピックス

#### <売上総利益>

- グループ会社の参画により、一時的に売上総利益率は低下。PMIにより改善を進める

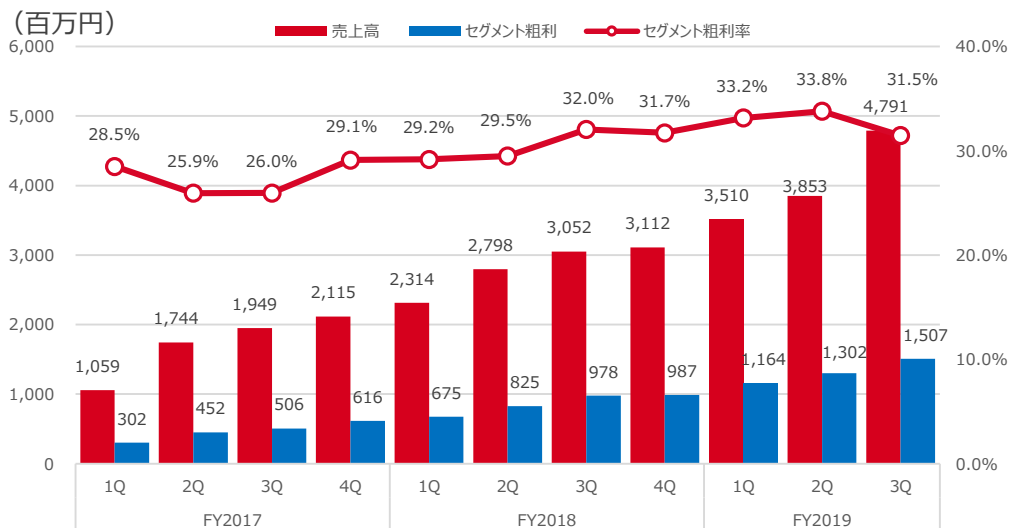
- 4Q以降の大手顧客における受注規模拡大に備えた人員配置を実施。先行投資と位置付ける

#### <販管費・営業利益>

- 過去最高の人材採用数を更新しつつも、販管費率水準をコントロール

- 認知度向上、採用加速に向け、ブランディング活動を継続。都内主要駅、タクシー車内における交通広告の出稿を実施

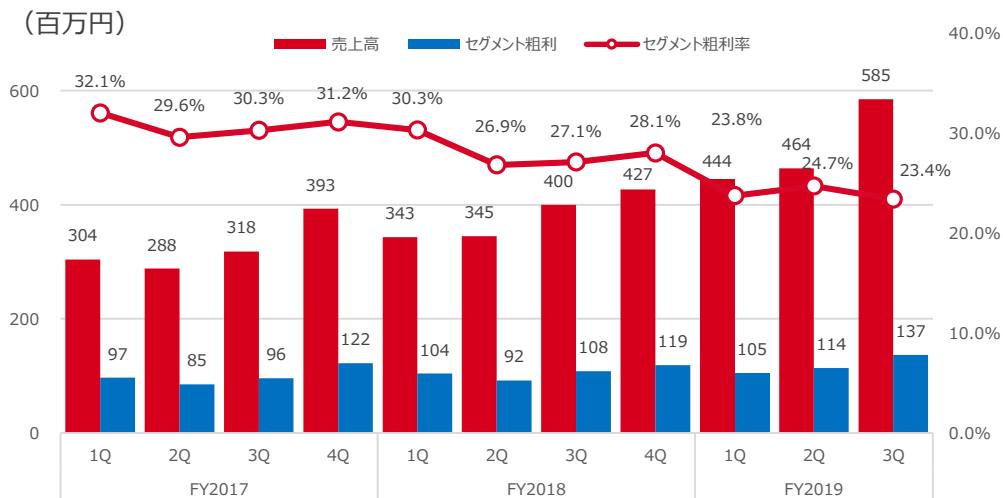
## エンタープライズ領域



## 概況

- SAP、保険領域での新規顧客開拓が加速、売上高も堅調に増加
- 事業会社における業務改善ニーズの高まりにより戦略／総合系コンサル企業と共同でのプロジェクトが増加
- 金融系大手企業におけるテスト自動化、アジャイル開発におけるテスト支援、APIテストが継続的に拡大中

## エンターテインメント領域



## 概況

- ソーシャルゲーム領域において、大型タイトルにおけるシェア拡大が進む。お客様先での小規模体制から、オフサイトでの体制拡大が進行
- コンシューマーゲームにおける大型タイトルのニーズが拡大
- SHIFT PLUSの連結子会社化による業績寄与が始まる

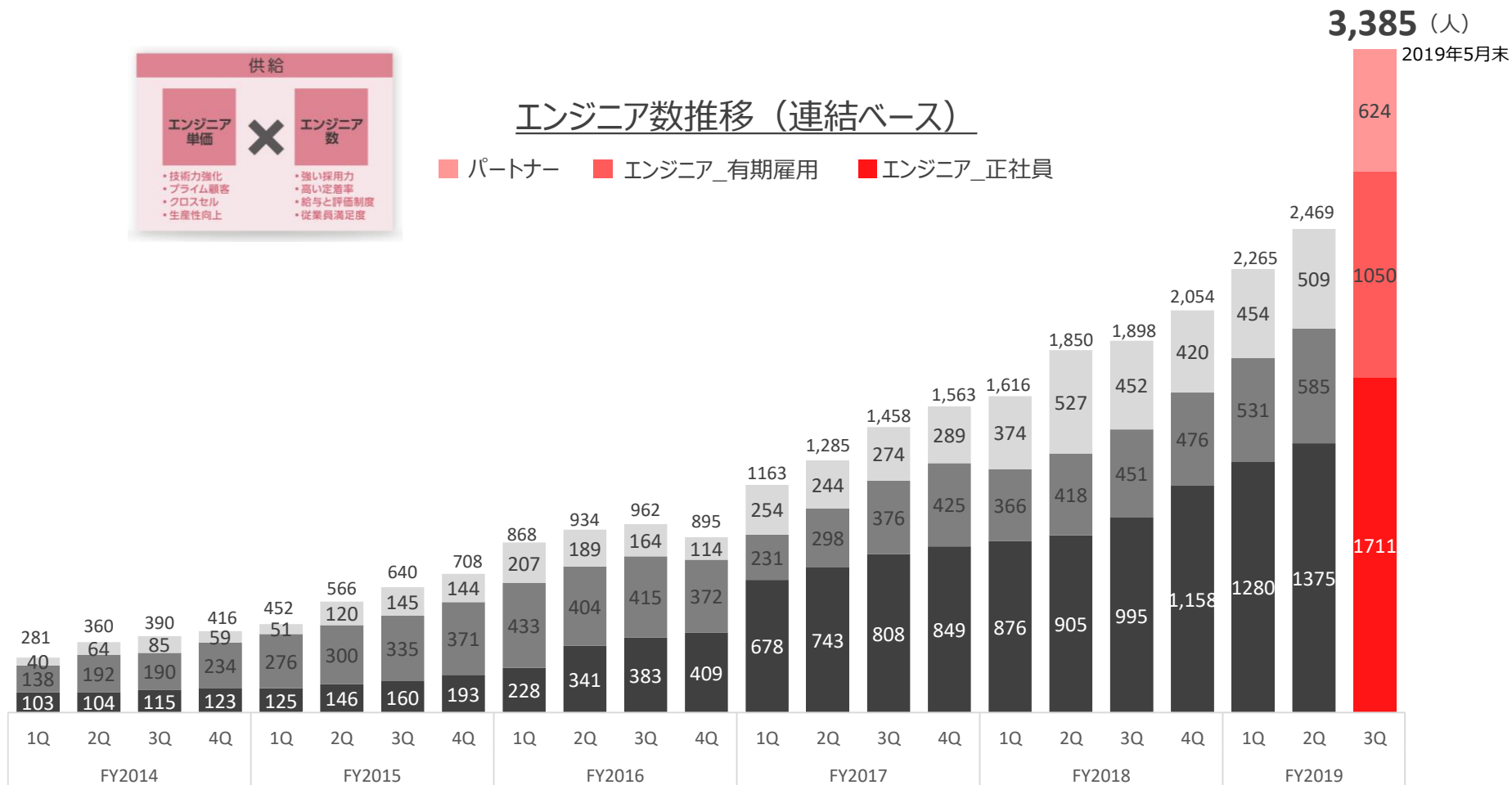


採用力強化とM&Aにより、エンジニア数が順調に増加



### エンジニア数推移（連結ベース）

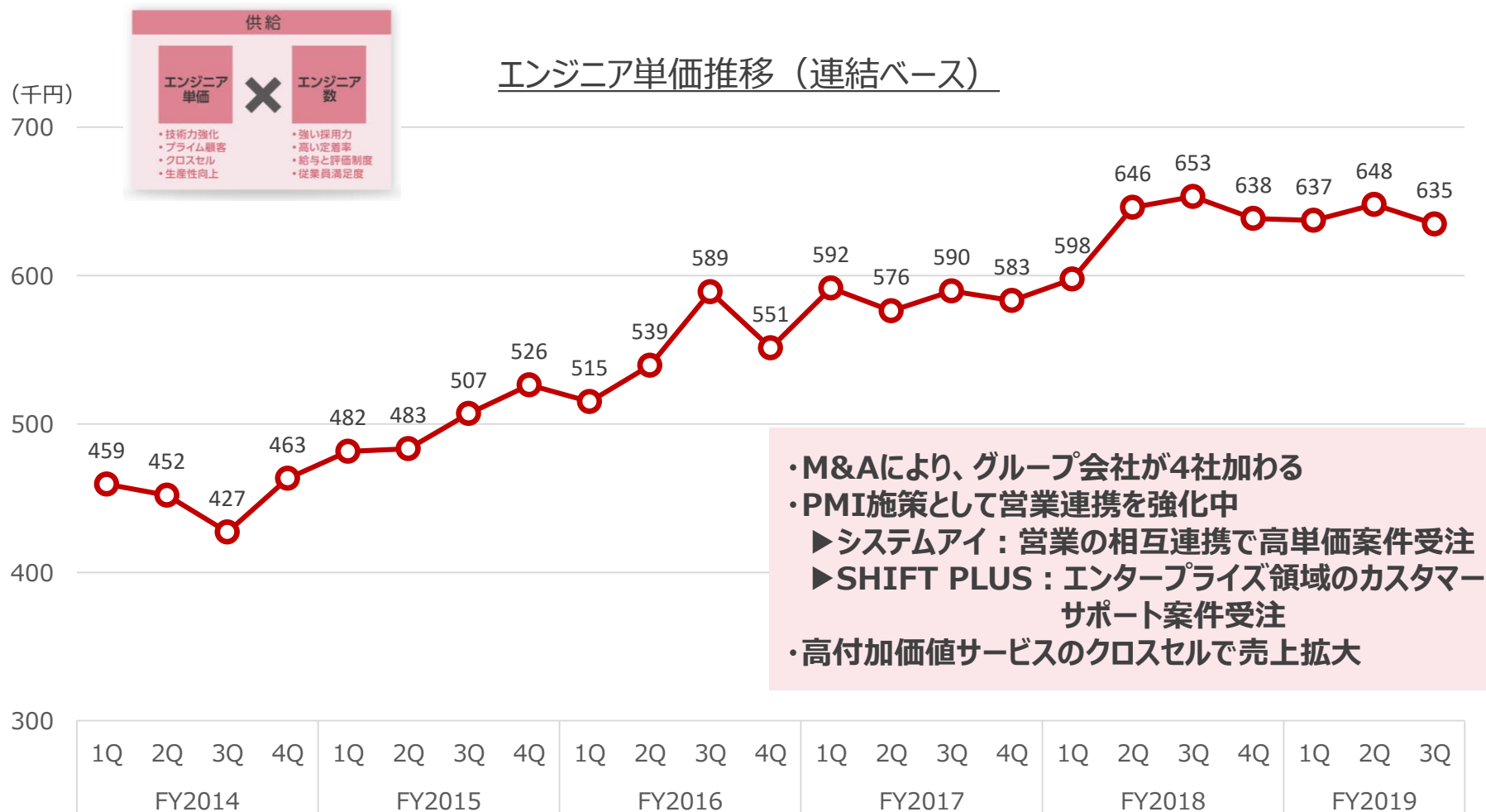
■ パートナー ■ エンジニア\_有期雇用 ■ エンジニア\_正社員



- ・ 末日時点での雇用契約が有効な人員数
- ・ バックオフィスの人数は含まない
- ・ 登録型アルバイトの雇用契約促進により人数が増加

グループ会社が4社加わり、さらなるエンジニア単価向上に向け、PMI※を推進。営業・採用の連携を強化する

※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



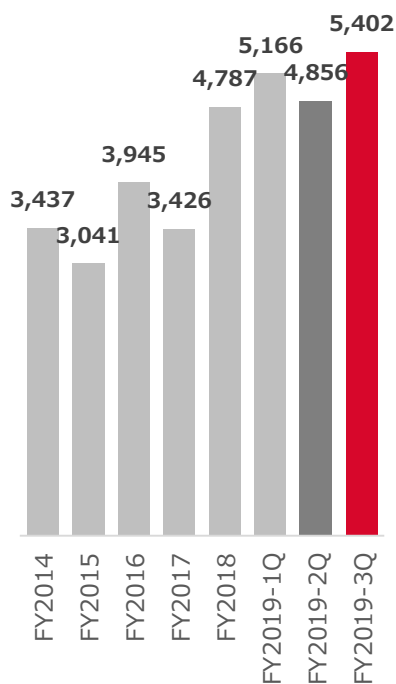
顧客内横展開が順調に進み、PM※など高エンジニア単価サービスが拡大それに伴い、顧客月額売上の拡大につながる。今後更に加速

※PM:プロジェクトマネージャー

## 単体

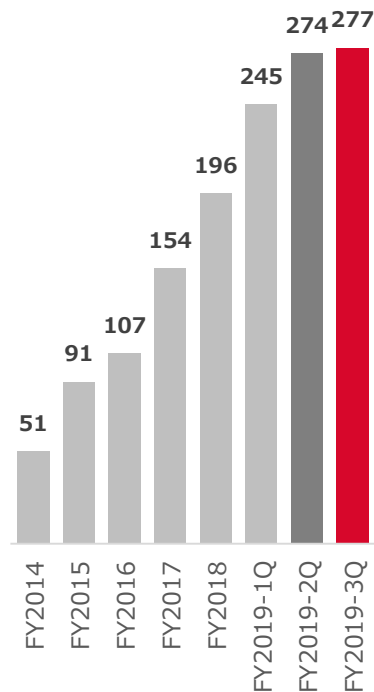
顧客月額売上 (千円)

111%



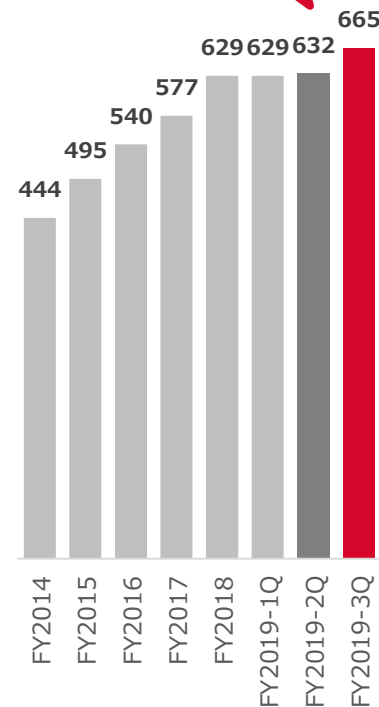
顧客数 (社)

101%



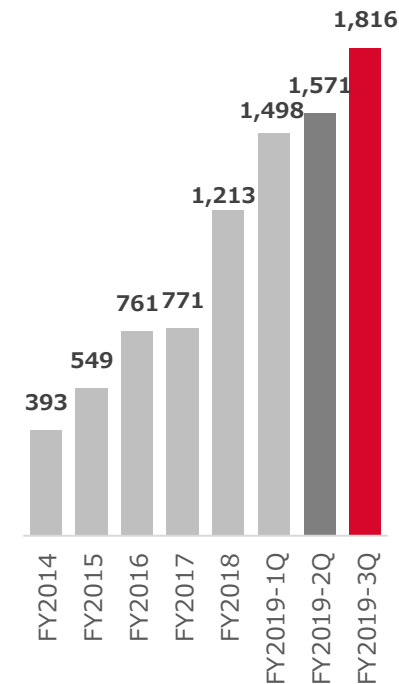
エンジニア単価 (千円)

105%



エンジニア数 (人) ※Q内平均

116%



※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ライセンス含め全取引社数

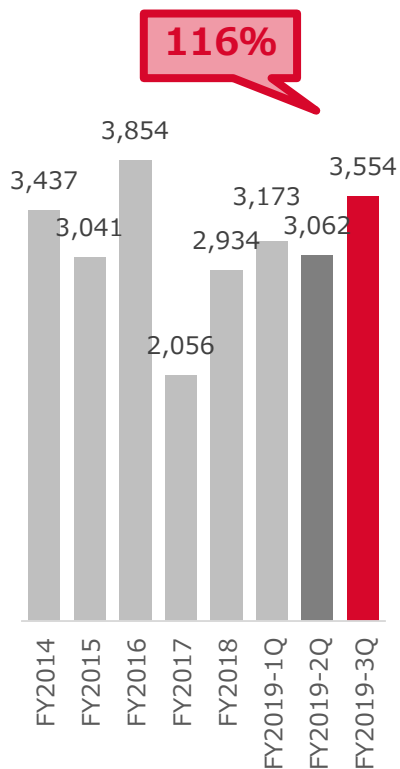
※社内技術開発エンジニア・教育期間中は除く

※当四半期より算出方法を検収基準へと変更したため過去の数値に変更があります。

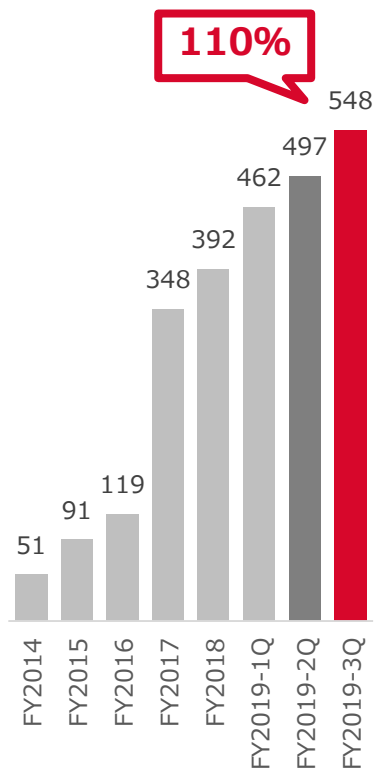
グループ会社の増加により、顧客数・エンジニア数が大幅に増加。エンジニア単価は相対的に低下したが、PMIを通じて単価向上活動継続

## 連結

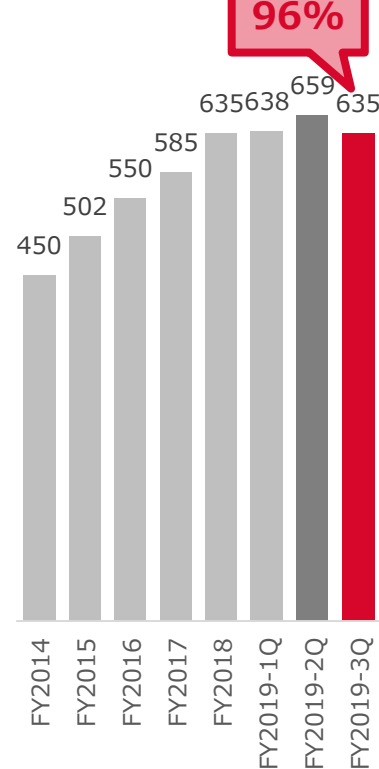
顧客月額売上 (千円)



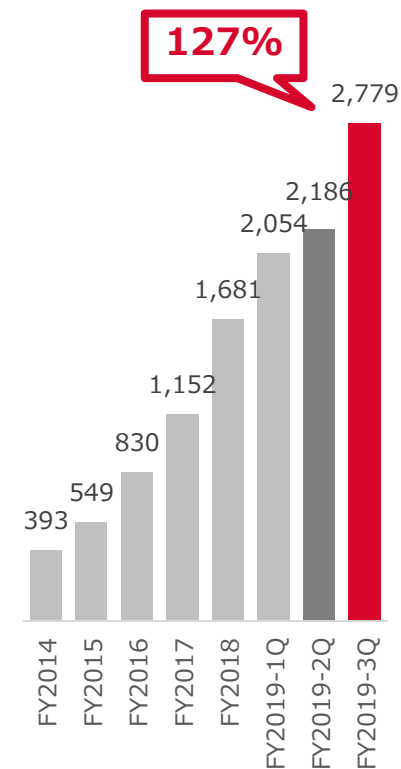
顧客数 (社)



エンジニア単価 (千円)



エンジニア数 (人) ※Q内平均



※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ライセンス含め全取引社数

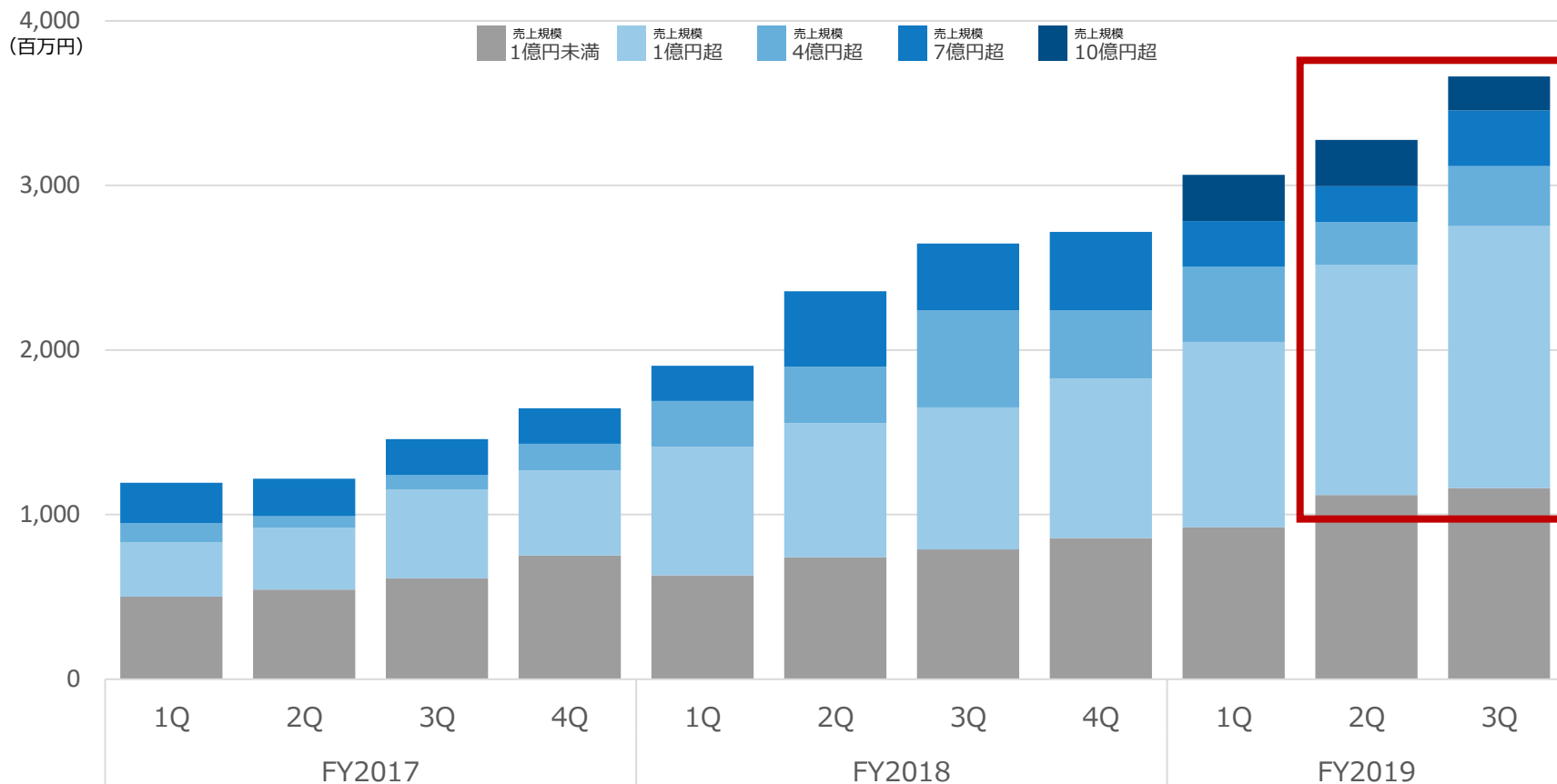
※社内技術開発エンジニア・教育期間中は除く

※当四半期より算出方法を検収基準へと変更したため過去の数値に変更があります。

今期2Qに取引の始まった新規顧客をはじめ、顧客内横展開が順調に進む。次期大手顧客化が見込める1億円以上規模に成長し始める

## 単体

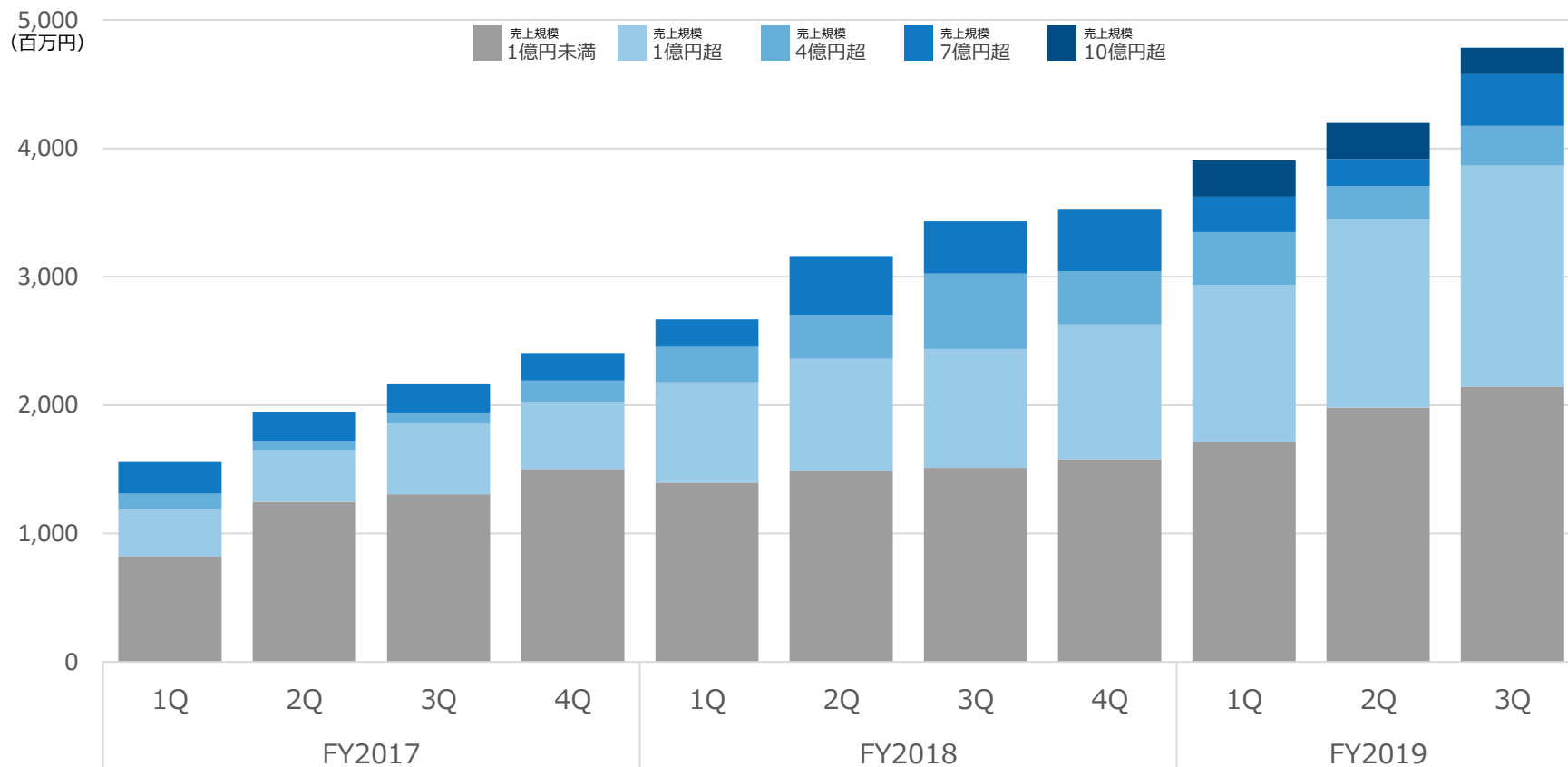
## 顧客売上規模別売上高推移



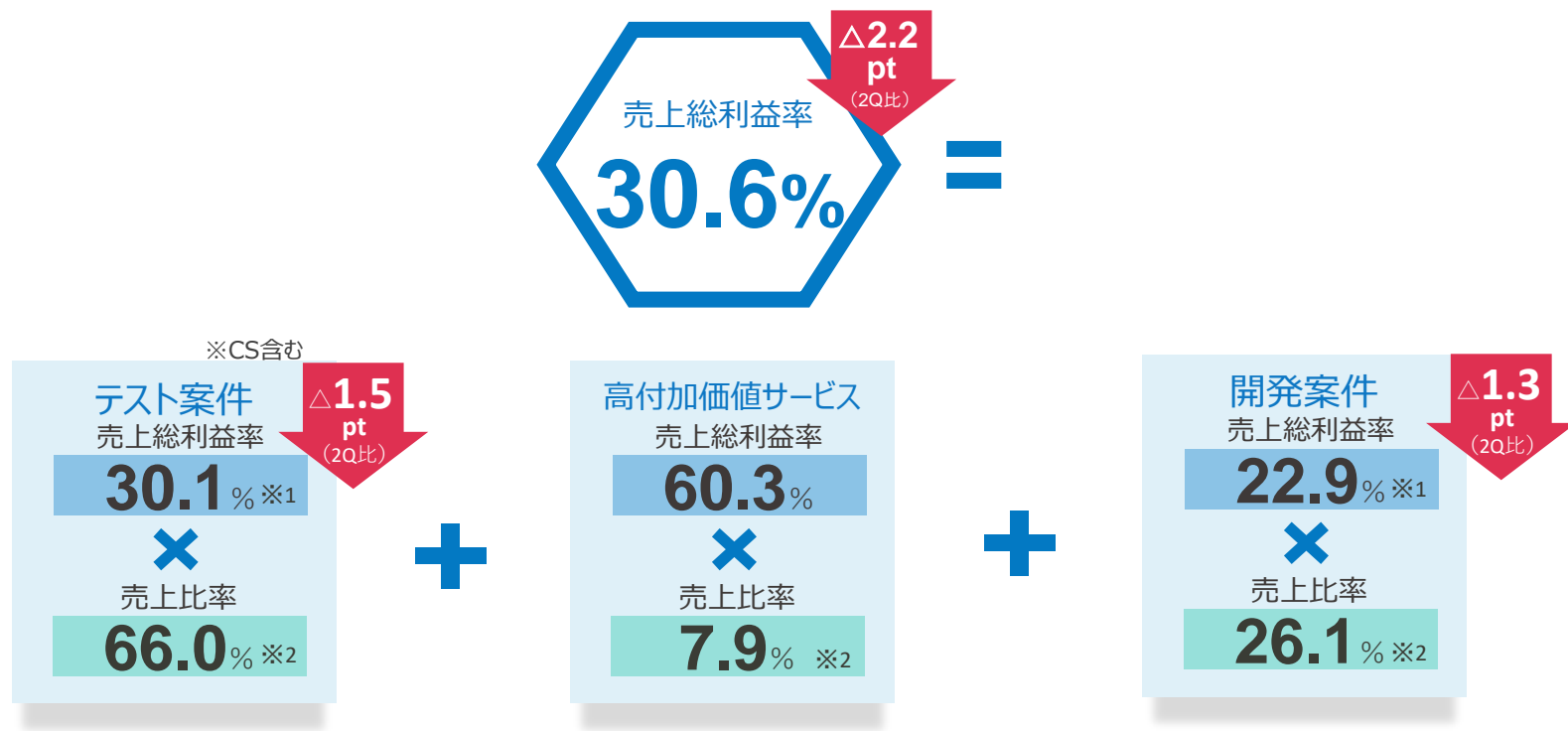
グループ内での営業連携を強化。拡大ポテンシャルの高い顧客を中心に、各サービスを融合したトータルソリューションでクロスセルを推進

## 連結

### 顧客売上規模別売上高推移



4月の季節要因並びに、M&Aによる売上構成の変化により、売上総利益率低下となるものの、想定範囲内に収まる



※1：季節変動要因 4月開始顧客が多く開発案件数が期初により減少し、稼働率が低下  
 ※2：M&Aの影響 グループ会社4社の参画により売上構成比率が変動。特に開発比率が増加

来期以降の事業拡大に向け、人材の積極採用を継続  
新規メンバーの初期研修にも積極的に投資、SHIFT品質を追求

単位：百万円	FY2019 3Q					FY2019 1Q~3Q				
	実績		FY2018 3Q		増減率	実績		FY2018 1Q~3Q		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	<b>634</b>	11.8%	355	10.3%	78.5%	<b>1,639</b>	12.0%	933	10.1%	75.5%
採用費	<b>254</b>	4.7%	150	4.4%	69.2%	<b>657</b>	4.8%	382	4.1%	71.6%
広告宣伝費	<b>15</b>	0.3%	7	0.2%	103.8%	<b>230</b>	1.7%	12	0.1%	1731.8%
地代家賃	<b>65</b>	1.2%	56	1.6%	15.5%	<b>178</b>	1.3%	131	1.4%	35.9%
支払報酬	<b>31</b>	0.6%	22	0.7%	36.6%	<b>168</b>	1.2%	57	0.6%	193.5%
のれん償却費	<b>43</b>	0.8%	20	0.6%	106.8%	<b>92</b>	0.7%	62	0.7%	48.1%
減価償却費	<b>13</b>	0.2%	9	0.3%	47.0%	<b>41</b>	0.3%	22	0.2%	87.4%
その他	<b>176</b>	3.3%	100	2.9%	75.6%	<b>428</b>	3.1%	276	3.0%	54.8%
合計	<b>1,234</b>	23.0%	723	21.0%	70.6%	<b>3,437</b>	25.2%	1,880	20.3%	82.8%



2019年2月28日発表の資金調達が順調  
調達実行後も、高いROE水準を維持

	単位：百万円	FY2019 3Q 実績	FY2018 4Q	増減率
流動資産		8,546	4,416	93.5%
うち現金及び預金		5,769	2,474	133.2%
固定資産		2,806	1,868	50.2%
総資産		11,352	6,284	80.6%
流動負債		3,123	2,377	31.3%
固定負債		2,330	1,400	66.4%
自己資本		5,616	2,304	143.7%
自己資本比率		49.5%	36.7%	12.8pt
新株予約権		6	2	161.4%
非支配株主持分		276	199	38.5%
自己資本当期純利益率（ROE）※		22.7%	17.4%	5.3pt
投下資本利益率（ROIC）※		14.2%	9.2%	5.0pt
総資産当期純利益率（ROA）※		10.2%	6.3%	3.9pt

新株予約権発行により37億円の調達に成功（決算発表7月11日時点）  
企業成長を支える安定的な株価形成を目指し、海外株主を増やす

## SHIFT許可制による第8回新株予約権

発行対象株式数：1,000,000株

2019年2月28日時点

発行済み  
株式数

14,731,000株

想定  
調達額

約50億円

成果

2019年7月11日時点

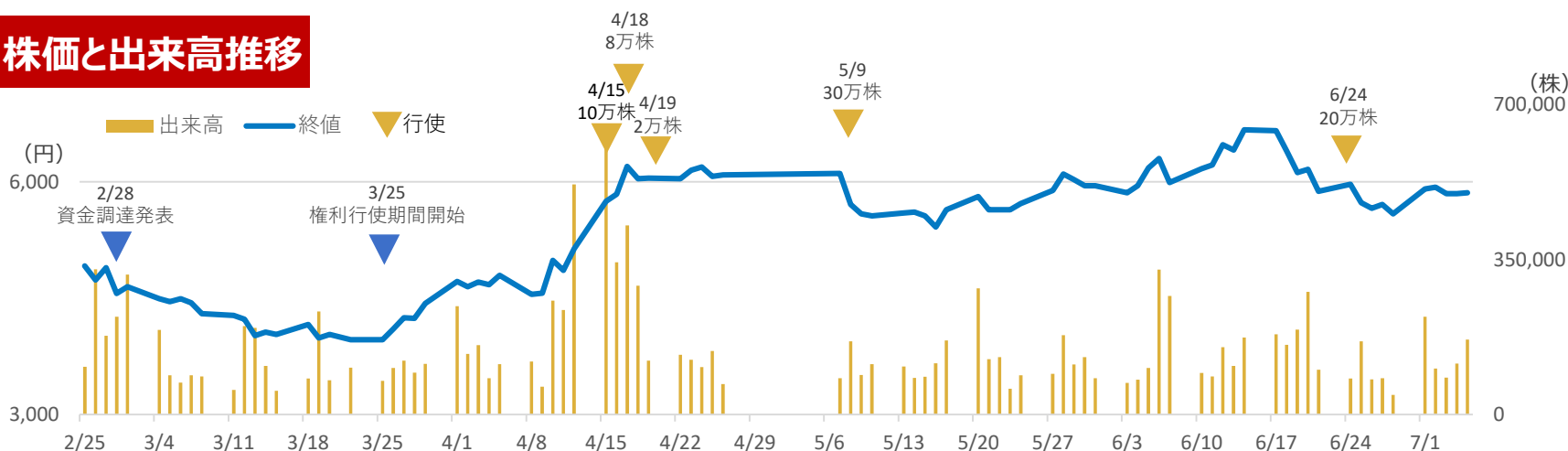
発行済み  
株式数

15,434,500株  
(未発行残数：30万株)

調達額

37億円  
(行使済み割合：70%)

## 株価と出来高推移



行使許可型スキームの活用とIR戦略を組み合わせることにより、従来の一般的なMSワラントに比べて、高いパフォーマンスを実現

### 従来のワラント

※2018年1月～2019年6月までに発行されたワラントの平均  
※n=88社

決議日株価  
VS  
3ヶ月後株価

△ **10.7%**

※各社の発行決議日株価と3ヶ月後株価  
の変動率平均

当初想定  
行使価格  
VS  
実際行使価格  
(平均)

△ **20.3%**

※行使実績があるワラントのみ

(※当社調べ)

### SHIFT 第8回新株予約権

決議日株価  
VS  
3ヶ月後株価

**+30.5%**

4,560円 → 5,950円  
2/28終値 5/31終値

当初想定  
行使価格  
VS  
実際行使価格  
(平均)

**+8.4%**

@4,895円→@5,306円

さらなる事業拡大にむけ、ソーシング力の強化と、SHIFTグループ参画のメリットを明確化  
2019年上期において国内最多のM&Aを実施、PMI推進により事業成長を推進

※M&Aオンライン調べ

## 潜在ターゲット

国内中小IT関連企業  
およそ31,000社

受託開発  
ソフトウェア企業

**15,301社**※1

※1 出典：経済産業省 IT人材白書 2015年

ソフトウェア受託開発 市場規模

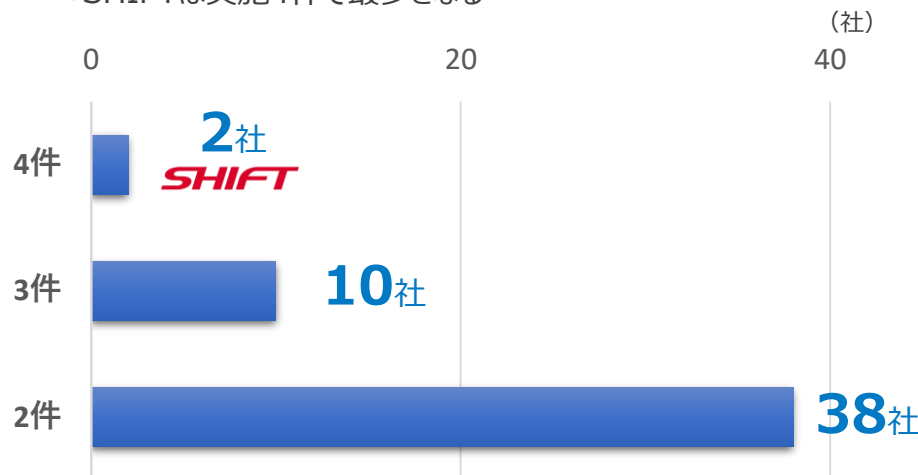
**約8.1兆円**※2

※2 出典：総務省 平成29年版 情報通信白書

## 2019年上期(1月～6月)実績において、 企業別で最多の4件のM&Aを実施

### ■ M&A実施件数別 企業数

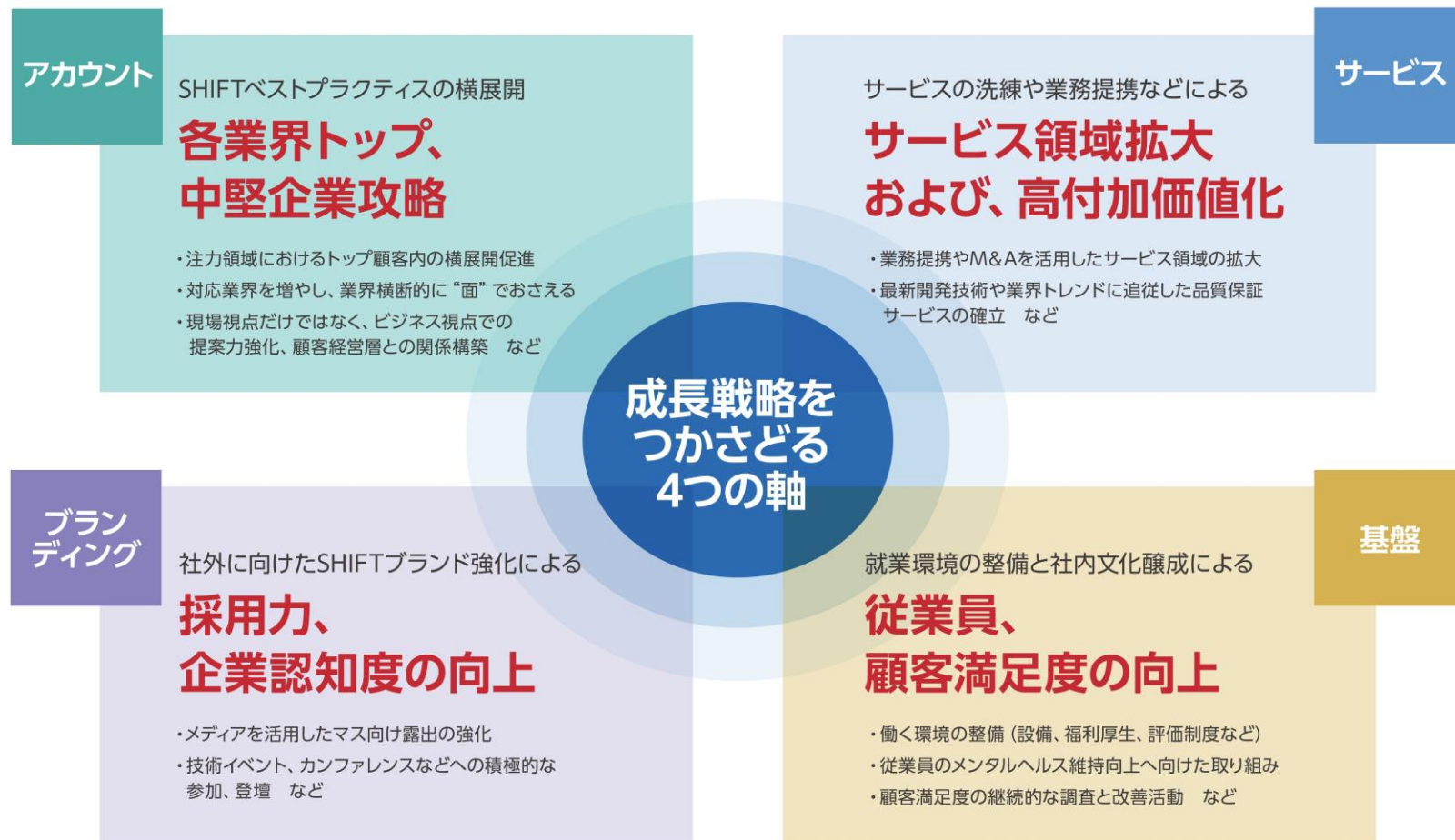
⇒2019年上期において、50社が複数M&A案件を手掛ける  
⇒SHIFTは実施4件で最多となる



[https://maonline.jp/articles/ma\\_by\\_company](https://maonline.jp/articles/ma_by_company)

# 2. FY2019 アクション計画と3Q成果

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	195億円	300億円	500億円	1,000億円
営業利益	15億円	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		国内トップベンダー	
	次世代営業体制		グローバル顧客への展開	
	業務知識・PL経験		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50社体制	
	グループ会社拡大(5億円/社)		将来性のあるテック企業への投資	
	品質保証サービス拡充		サービスフルラインナップ	
基盤	あらゆる採用手法		海外市場への上場	
	ビジネスディベロップメント人材		国内トップ年収水準	
	経営人材		ESGへのさらなる取り組み	



# 2 アクション計画と3Q成果

## 市場規模とSHIFTの領域

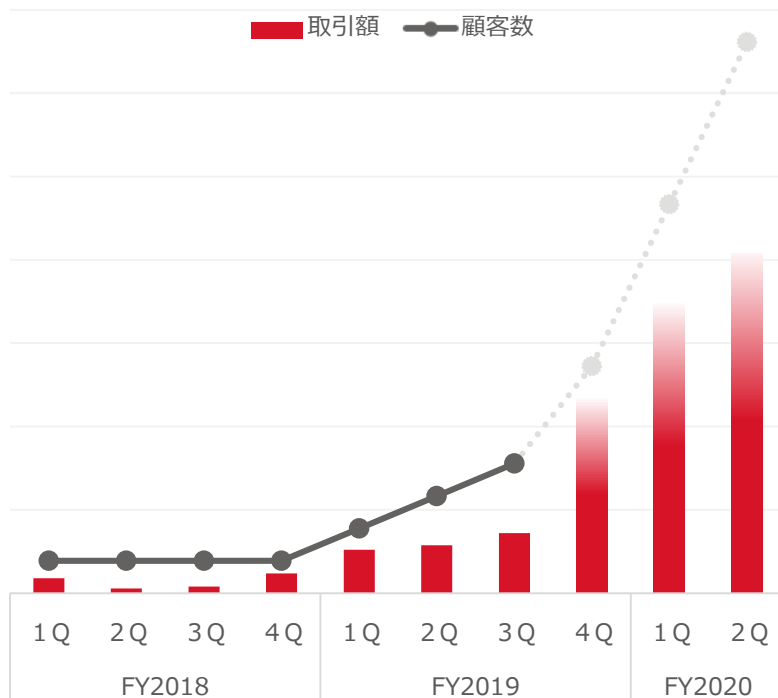
あらゆる産業での品質保証領域がブルーオーシャン  
SHIFTが貢献すべき、十分な市場が見えてきた





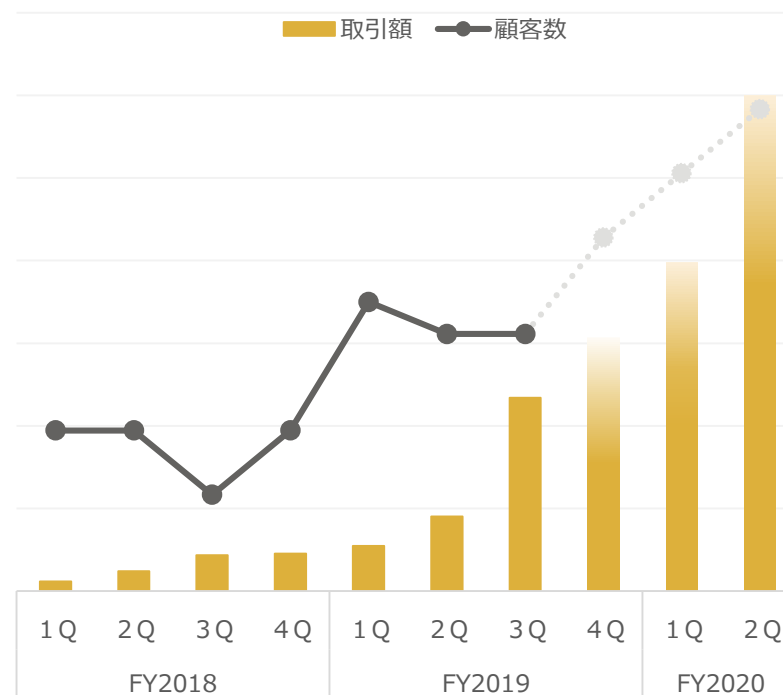
下期より専門部門を立ち上げた「SAP領域」「保険領域」の売上が順調に成長。来期に向けて加速し始める

SAP領域の売上と顧客数



- SAP導入パートナー企業だけでなく、SAP導入のユーザー企業にもサービス展開
- テスト領域はもちろん、PMO・マニュアル作成等の周辺のサービスも展開し拡大

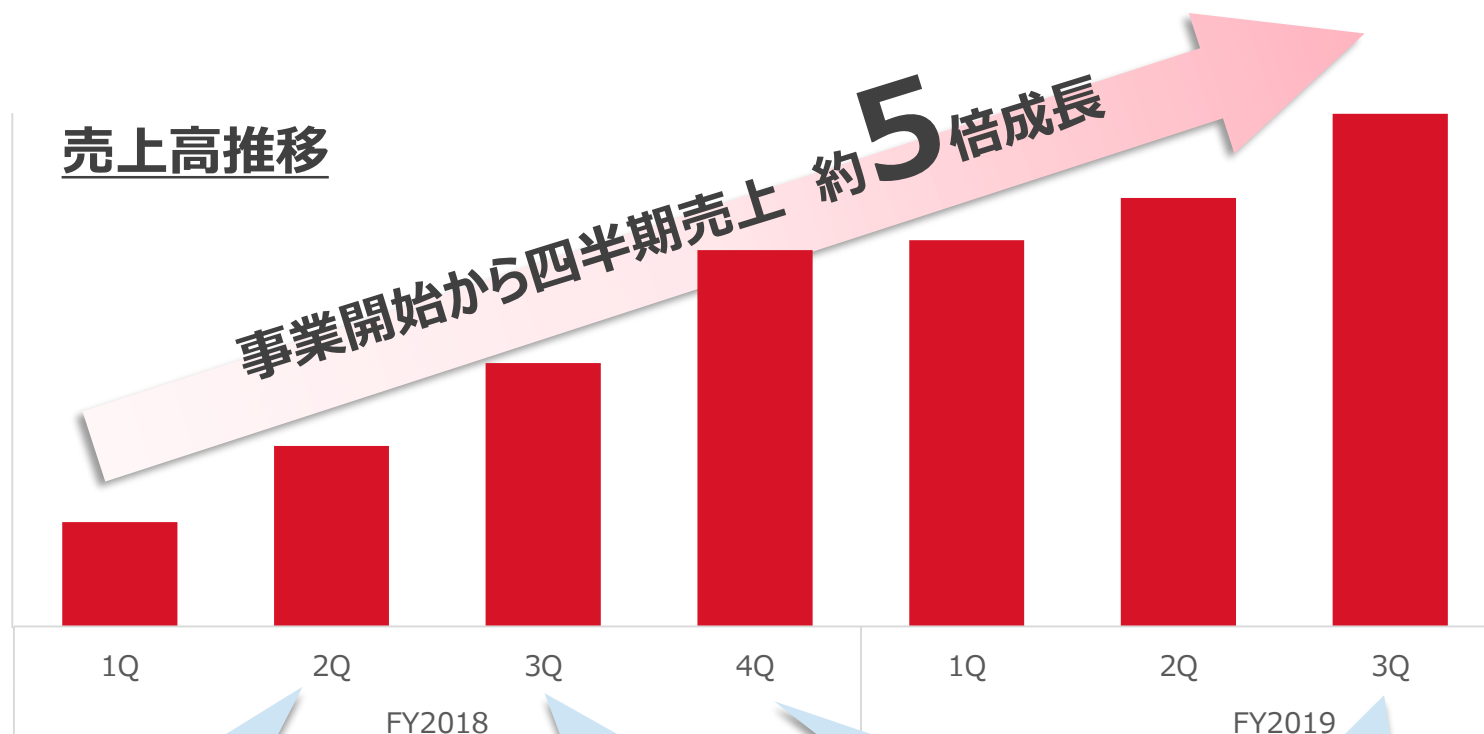
保険領域の売上と顧客数



- 保険業界売上トップ20社中、約6割の顧客の案件に従事。拡大中
- 初期導入も順調に進み、本格展開の顧客が増加。来期に向けた売上見込みも拡大中

特定のツールベンダーに縛られず、市場に普及しているRPAツールに幅広く対応するサービスを展開し、引き合いが加速

### 売上高推移



**2018年1月**  
RPAテクノロジーズとの  
業務提携発表



**2018年5月**  
RPA診断改修サービス  
「ROBOPIT!」を発表



**ROBOPIT!**

**2018年7月**  
Automation Anywhere  
とのアライアンス締結

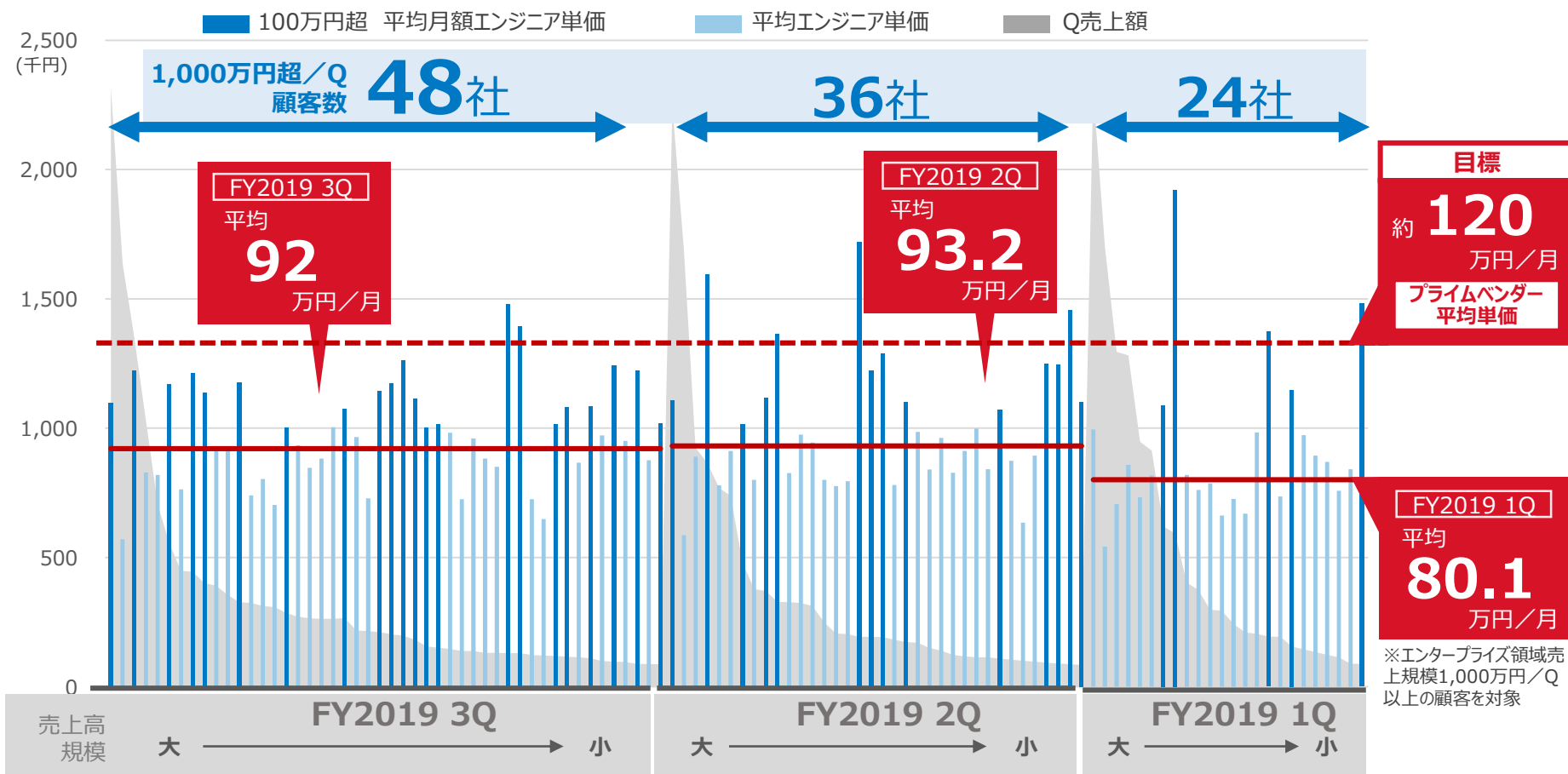


**2019年3月**  
ペガージャパンとのアライ  
アンス締結

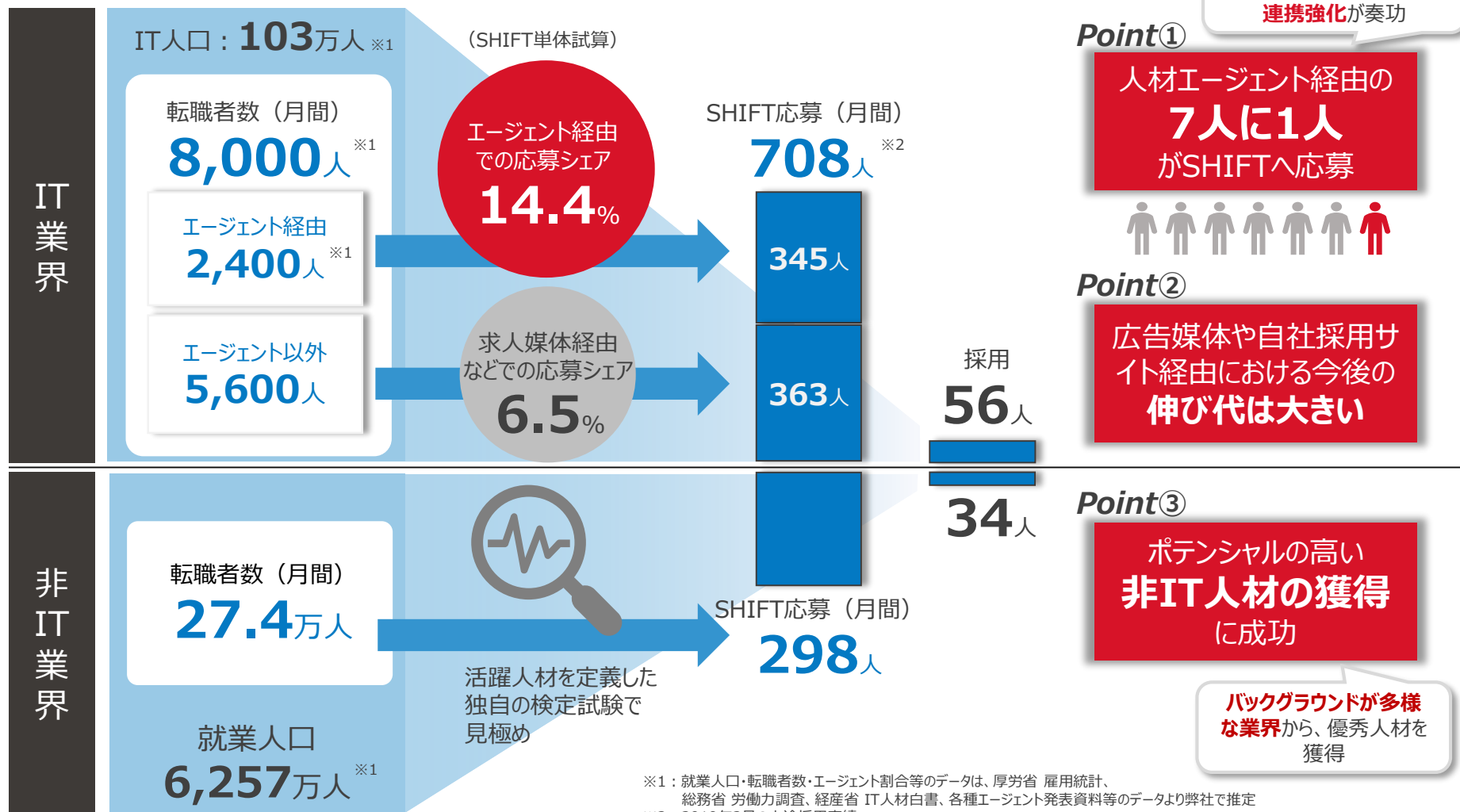


サービスの顧客内横展開が順調に進み、1,000万円/Qの顧客数が拡大  
 個社別にみると、エンジニア単価100万円以上の顧客数も大幅に拡大

### 顧客別平均月額エンジニア単価 (売上高1,000万円/Q以上の顧客)



エージェント経由での採用強化の取り組みが結果を出す。採用広告や自社サイト経由での採用力強化にはまだ伸び代あり



グループ各社におけるPMIを進める。SHIFTグループ間でのコミュニケーションの活性化を推進し、シナジー創造、最大化を推進

### 交流、コミュニケーション活性

### 今期におけるPMI成果

#### 1 全グループ会社での経営合宿

経営メンバー  
ビジョン共有



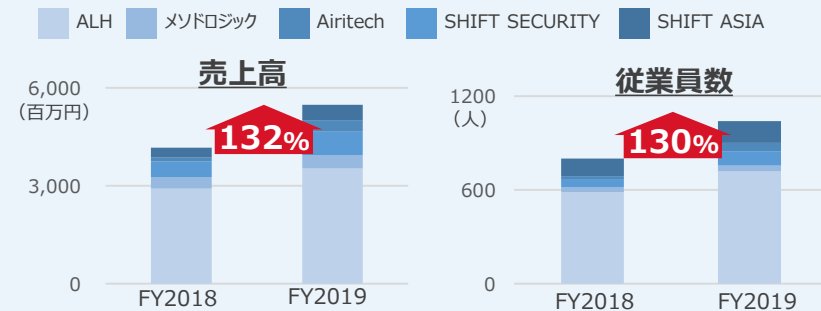
#### 2 全グループ会社共通の情報共有ツール導入

全従業員それぞれにコミュニケーション  
をとることが可能なグループSNS

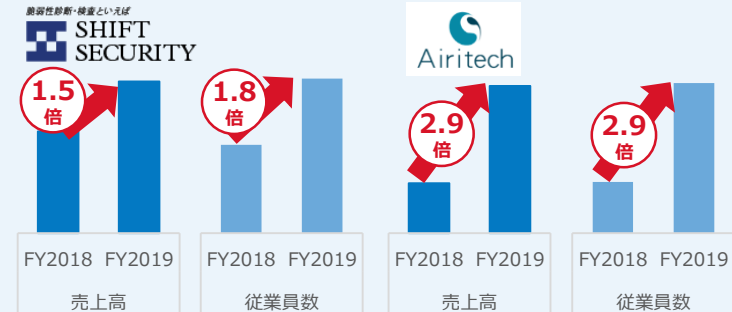


#### 既存グループ会社のYonY成長率

※年間業績比較  
FY2019は、採用計画より期末値を試算



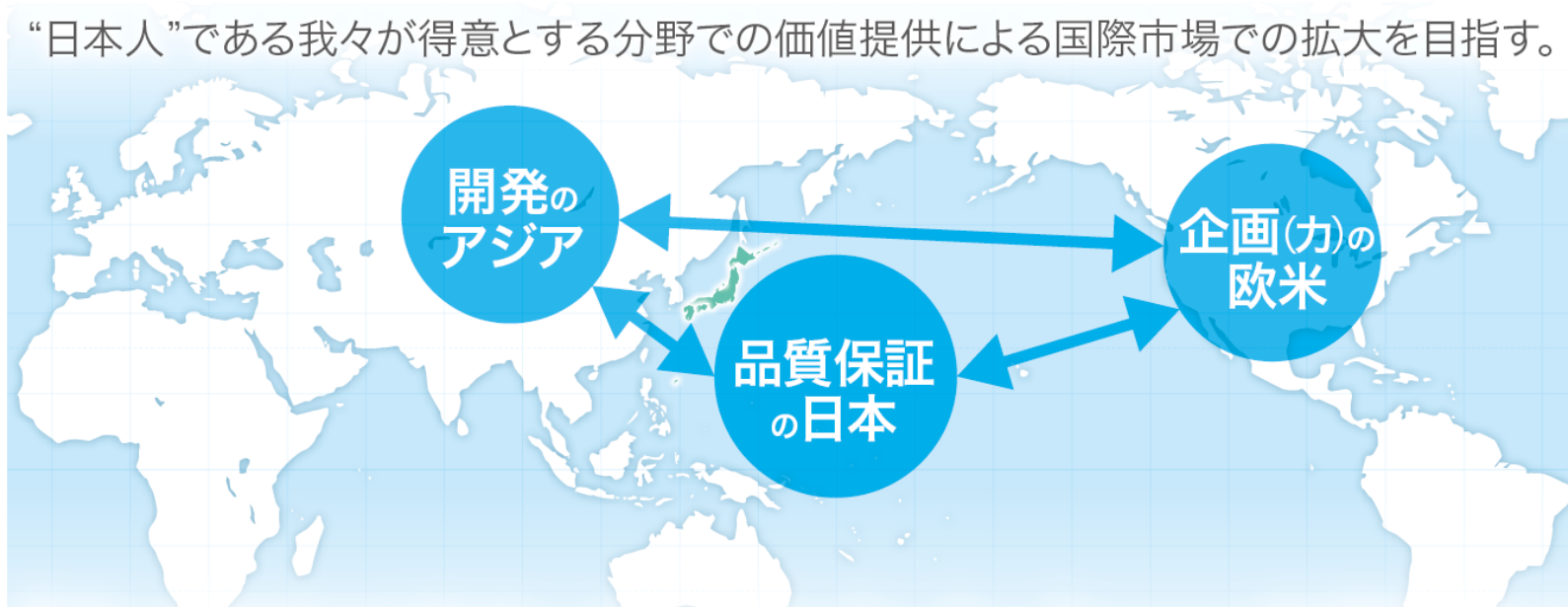
#### 営業連携・採用連携により大幅に拡大



# この産業が日本発、世界へ行くために

## 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。

# 3. 補足資料

株式会社SHIFTは、ブルーオーシャン成長市場において、ソフトウェアの「**品質保証**」を手がけている会社です

社名	株式会社 SHIFT	代表者	代表取締役社長 丹下 大
設立	2005年9月7日	従業員数	連結:2,706人 単体:1,777人 (パートナー・派遣含) 2019年2月末時点
所在地	<b>【本社&amp;東京TC】</b> 東京都港区麻布台2-4-5 メソニック39MTビル <b>【札幌TC】</b> 北海道札幌市 <b>【大阪TC】</b> 大阪府大阪市 <b>【福岡TC】</b> 福岡県福岡市 <b>【名古屋TC】</b> 愛知県名古屋市		
関係会社	<b>子会社</b> 株式会社SHIFT SECURITY (東京都) 株式会社メソドロジック (東京都) バリストライドグループ株式会社 (東京都) ALH株式会社 (東京都) Airitech株式会社 (東京都) 株式会社アッション (東京都)	株式会社さうなし (東京都) 株式会社SHIFT PLUS (高知県) 株式会社システムアイ (神奈川県) 株式会社クラブ (宮崎県) SHIFT INDIA PRIVATE LIMITED (インド国) SHIFT GLOBAL PTE. LTD. (シンガポール国) SHIFT ASIA CO., LTD. (ベトナム国)	
SHIFTを語る 3つのポイント	<b>5兆円の ブルーオーシャン市場で圧勝</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売上1,000億円を狙えるポテンシャル</li> <li>・サービス開始以来、売上約1.5倍の成長をし続けている</li> </ul>	
	<b>非エンジニアが 活躍出来る市場を創った</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ITは益々人材不足→2030年には、79万人の不足が予想される※</li> <li>・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</li> </ul>	
	<b>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</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・58万件に及ぶ膨大な不具合DBを活用した品質保証</li> <li>・人材を選定するCAT検定、人材を育てるヒン大、管理をするCATを開発</li> </ul>	

※ 経済産業省平成28年調べ



## 創業者・代表取締役社長 丹下 大

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

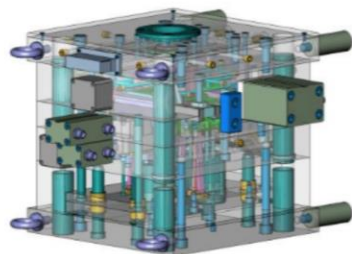
・株式会社 INCS  
コンサルティング事業部  
-マネージャとして従事  
-プロセステクノロジーで特許取得

**「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



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

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9年連続成長中

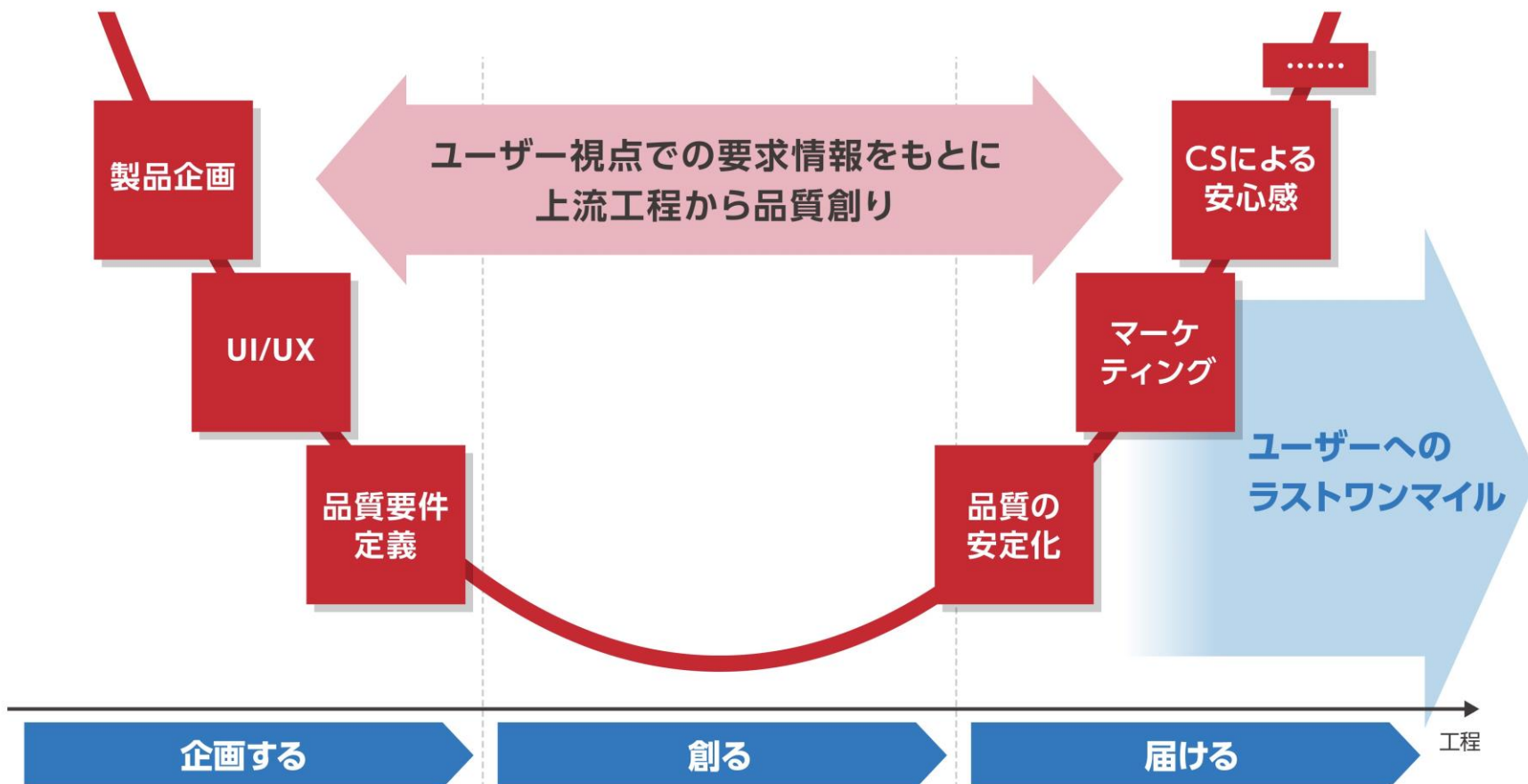
売上高  
(百万円)

2014年11月

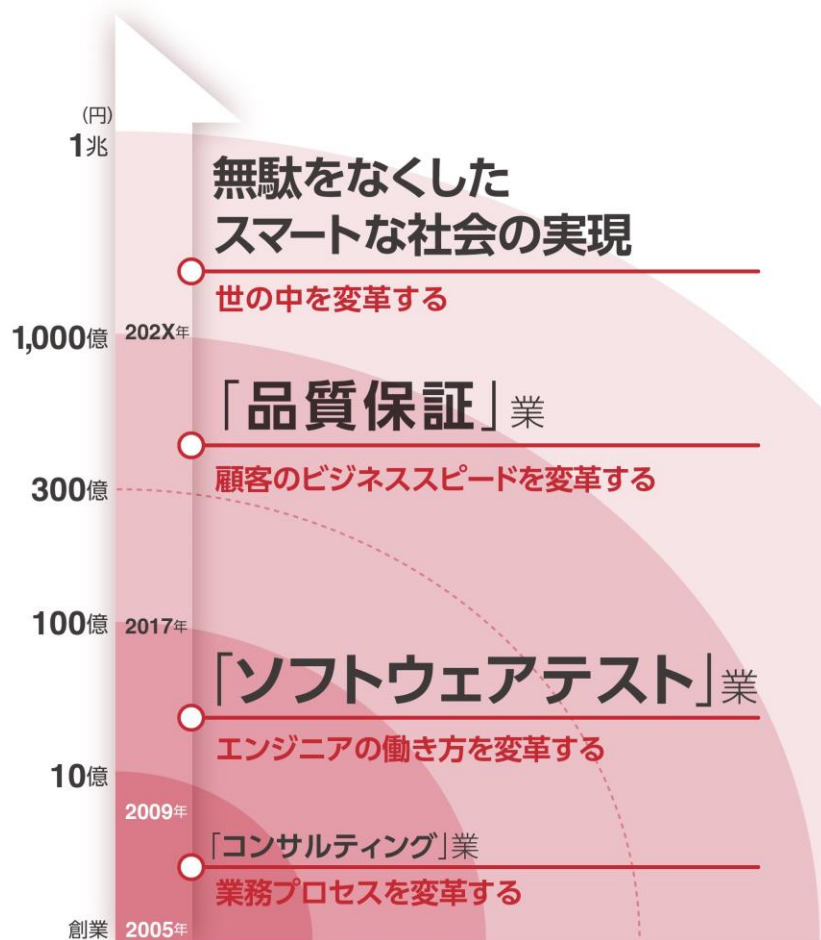
・東証マザーズへ上場

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

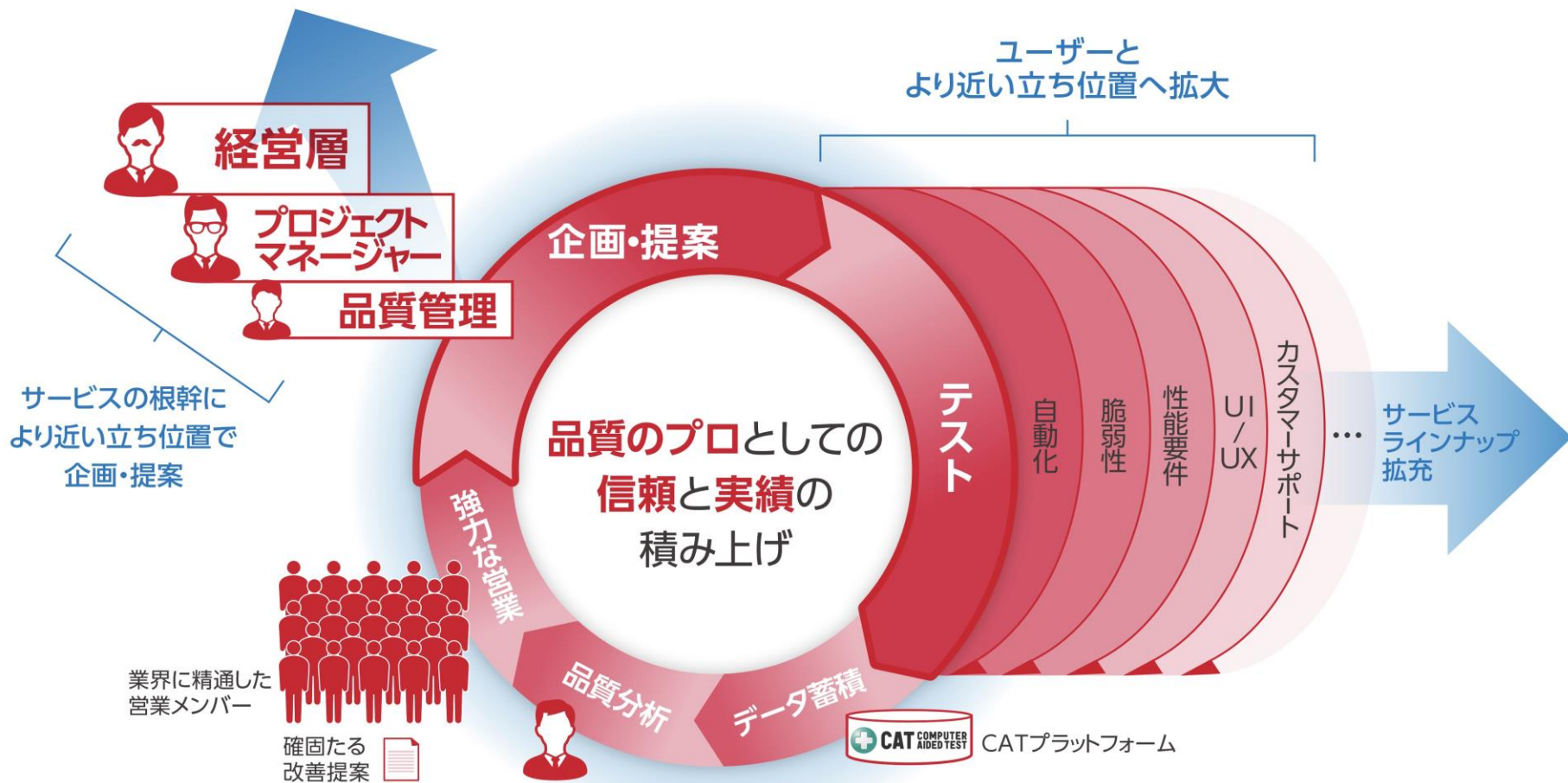
### 品質保証の圧倒的トップベンダー

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

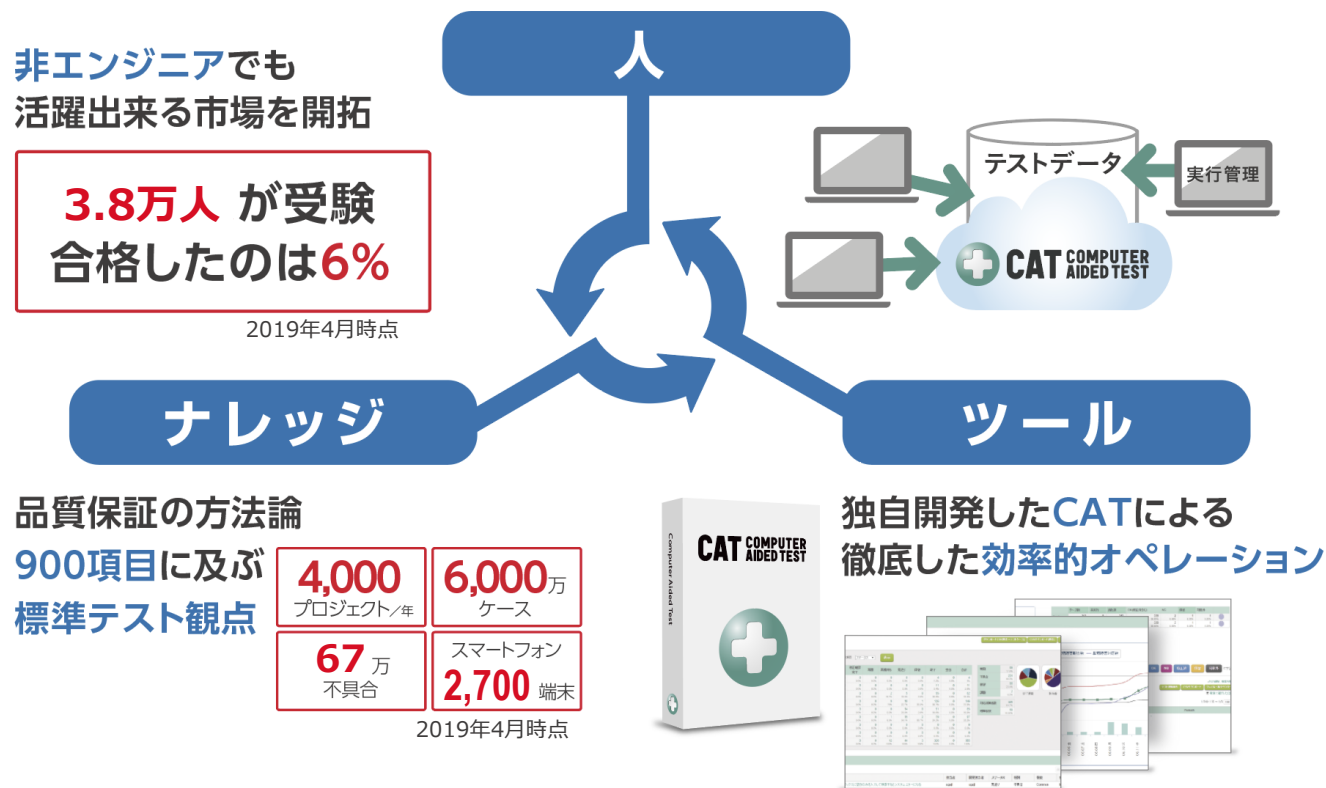
テストを基軸としたデータ蓄積・分析をもとに始まるグッドサイクルを回し続け、サービス強化と企業価値の向上を持続する





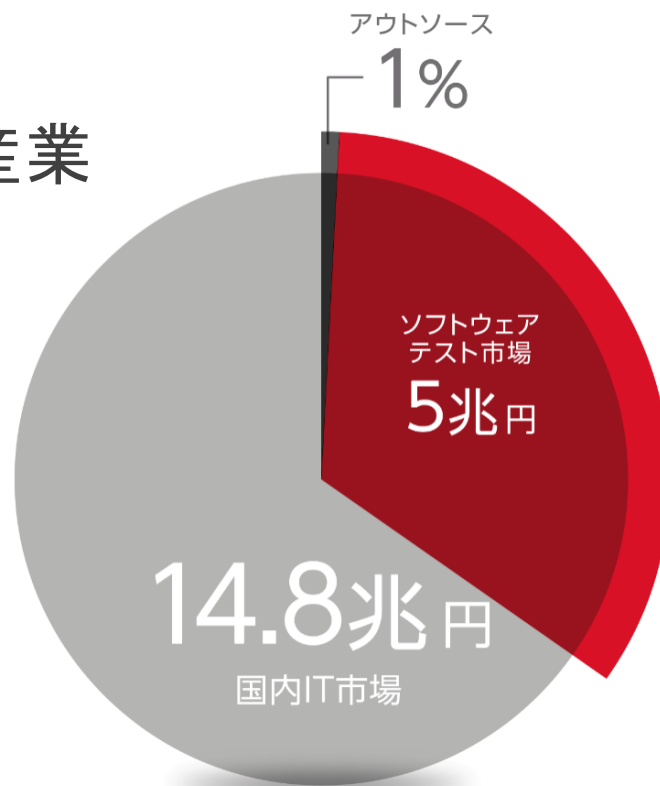
徹底的にしくみ化された組織の中で、  
適性の高い優秀な人材が出す圧倒的なパフォーマンス

## 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



市場規模は、約**5兆円**<sup>※1</sup>のブルーオーシャン

ソフトウェア開発産業  
の市場規模は  
約**14.8兆円**<sup>※2</sup>



テストのアウトソーシングは**たったの1%**<sup>※3</sup>、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33.3%と想定（ソフトウェア開発データ白書2016-2017）

※2 日本のIT市場規模：経済産業省 平成29年情報通信業基本調査（平成28年度実績）

※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

## 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  
<https://www.shiftinc.jp/>

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

The logo for SHIFT, featuring the word "SHIFT" in a bold, italicized, white sans-serif font against a red background.

その常識、変えてみせる。

**SHIFT**

以上