

2022年8月期  
第4四半期および通期  
決算説明会資料

株式会社 S H I F T (証券コード : 3697)

2022年10月14日

- 1. FY2022 4Q/通期業績**
- 2. KPIの推移**
- 3. FY2022アクション計画と4Q状況振り返り**
- 4. 売上3,000億円に向かう成長戦略  
「SHIFT3000」**

# エグゼクティブサマリ

## FY2022 事業方針

営業力、採用力、サービス力を研ぎ澄まし、「SHIFT1000」の前倒し達成へ向け、事業成長力のさらなる加速と、それを支える事業基盤のさらなる強化をグループ全体で推進

## FY2022 通期 連結業績

(単位：百万円)

- ・マトリクス組織、営業強化により年間売上高目標を達成。ロイヤルカスタマーの深耕が進むなどして、進捗は良好
- ・売上総利益率向上施策が進み連結でも高い水準を維持
- ・来期の成長を見据え、人材採用などの戦略的投資は、積極的に実施

売上高	売上総利益	営業利益	EBITDA
64,873	21,100	6,913	8,370
YoY +41.0%	YoY +51.7%	YoY +73.1%	YoY +61.0%
前期基準比較※ YoY +43.4%	前期基準比較※ YoY +51.7%	前期基準比較※ YoY +73.1%	前期基準比較※ YoY +61.0%

### 人材戦略

エンジニア採用は目標を大きく超えて年間2,497人に。グループ全体のES向上施策を徹底し、退職率も大幅改善

- 応募数は中途4.1万人、新卒3.3万人と大幅増加
- 「採用」「教育」「ES向上」などの施策により、グループ全体のLTV（売総額）が大きく伸長
- アフターコロナにおいて、新オフィスを活用した新しい働き方を定義

### 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、売上成長を牽引

- 営業体制の変革を進め営業効率が向上  
ロイヤルカスタマーからの顧客単価も上昇
- 「事業会社」の売上比率が単体で81%、グループ全体で42%であり、事業会社へのアプローチを高めることでさらなる売総率の向上が見込める
- テストからコンサルティングまで広げDX支援が加速

### グループ戦略

グループ会社の「経営管理」「人事」「営業」基盤を強化する体制を整備。継続的にグループの成長を加速

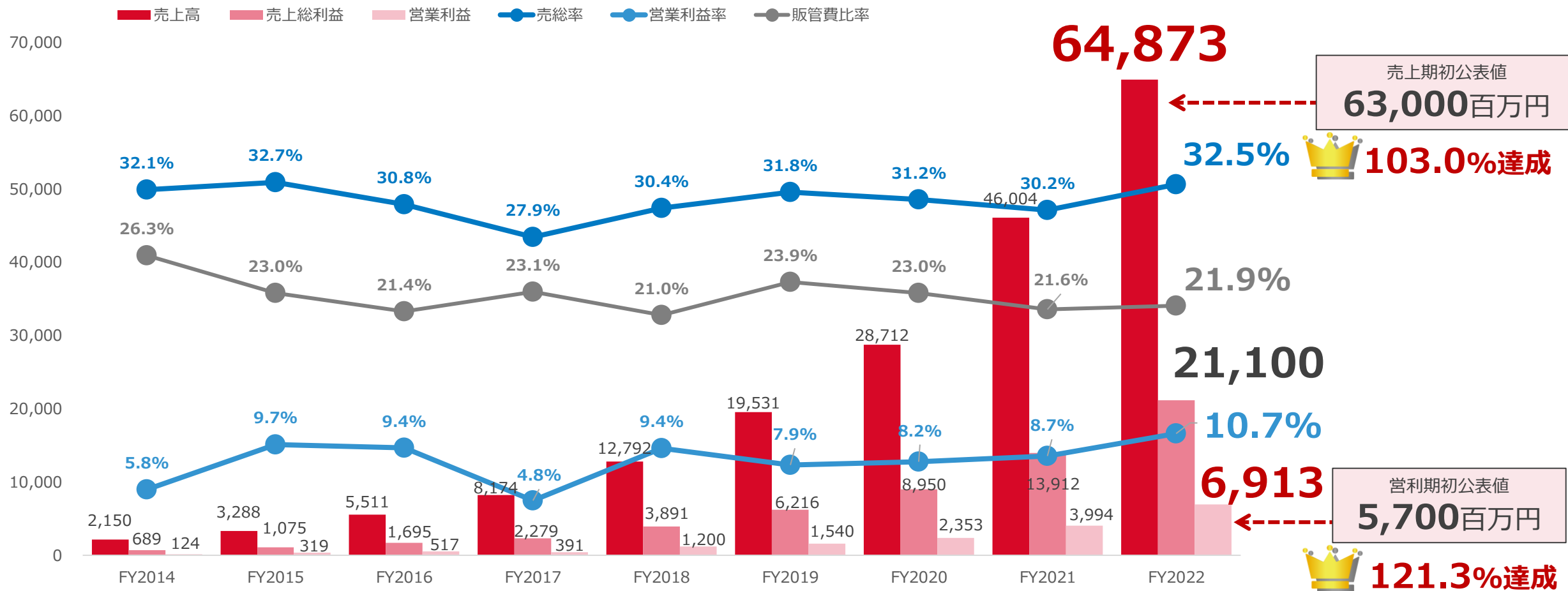
- 多様なバックグラウンドを持つ、各領域での専門家を積極的に採用
- グループの経営管理、人事施策、営業への支援を充実

# 1. FY2022 4Q/通期業績

# 通期業績概況

## オーガニック成長が順調に加速し、売上高、各利益すべてにおいて公表値を上回り、過去最高の水準で着地

(単位：百万円)



## 積極的な成長投資を継続しながらも、 売総率の向上により、段階利益率も上昇

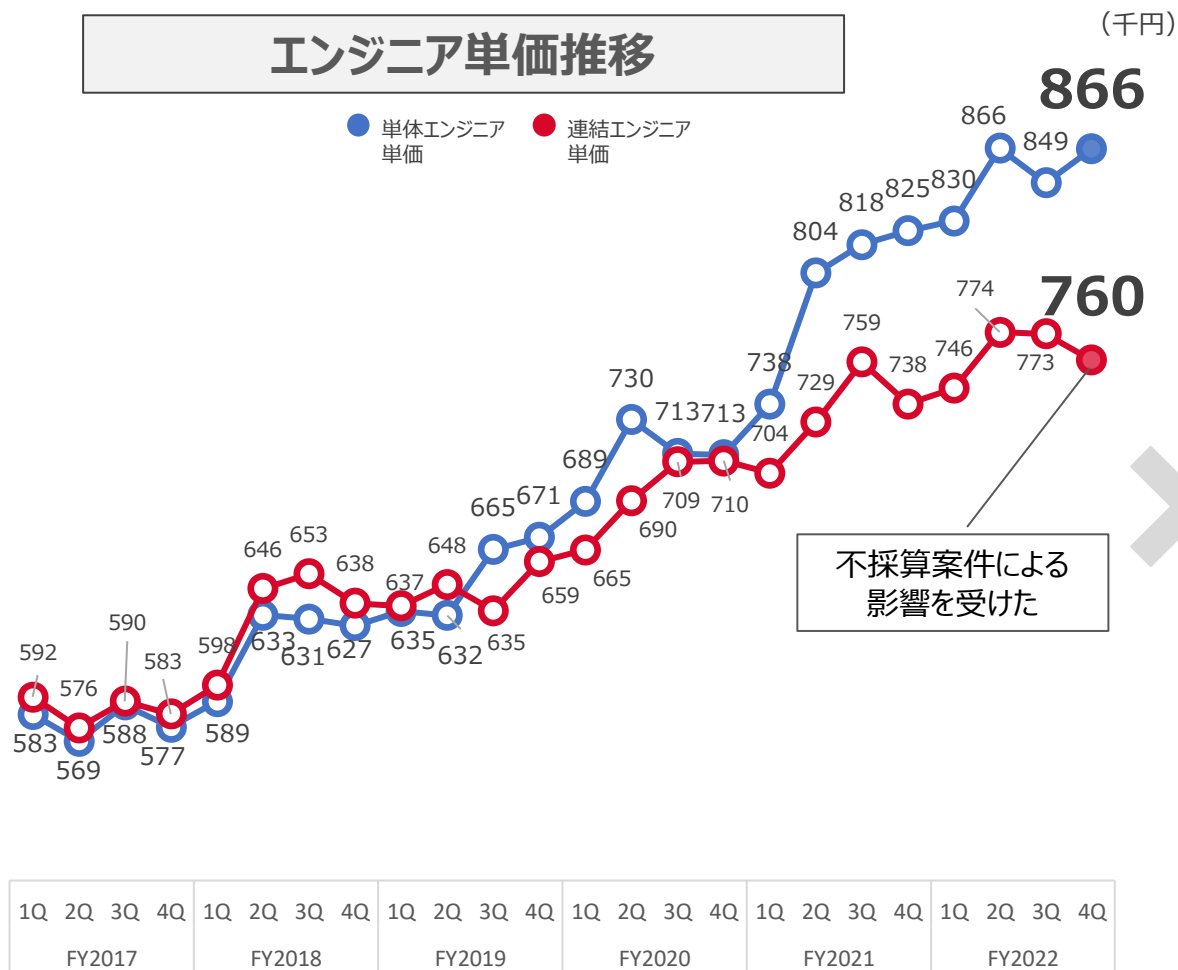
(単位：百万円)	FY2022 4Q		前年同期 (FY2021 4Q)		FY2022 累計		前年同期 (FY2021 累計)		期初 業績予想	達成率	業績予想 (FY2022 通期)	達成率 (FY2022 通期)
	前期基準※	実績	増減率 (前期基準比)	前期基準※	実績	増減率 (前期基準比)						
売上高	17,868	18,181	13,116	38.6%	64,873	65,965	46,004	43.4%	63,000	103.0%	64,500	100.6%
売上総利益	5,454	5,454	4,083	33.6%	21,100	21,102	13,912	51.7%	-	-	-	-
売上総利益率	30.5%	30.0%	31.1%	△1.1pt	32.5%	32.0%	30.2%	1.8pt	-	-	-	-
販管費	3,817	3,817	2,731	39.8%	14,186	14,186	9,918	43.0%	-	-	-	-
EBITDA	2,028	2,028	1,683	20.5%	8,370	8,372	5,198	61.0%	-	-	-	-
EBITDAマージン	11.4%	11.2%	12.8%	△1.6pt	12.9%	12.7%	11.3%	1.4pt	-	-	-	-
営業利益	1,636	1,636	1,352	21.0%	6,913	6,915	3,994	73.1%	5,700	121.3%	6,900	100.2%
営業利益率	9.2%	9.0%	10.3%	△1.3pt	10.7%	10.5%	8.7%	1.8pt	-	-	-	-
経常利益	1,730	1,730	1,529	13.2%	7,552	7,554	4,736	59.5%	5,700	132.5%	7,300	103.5%
税前利益	1,638	1,638	1,318	24.3%	7,460	7,462	4,525	64.9%	-	-	-	-
親会社株主に帰属 する純利益	1,258	1,258	917	37.3%	4,974	4,976	2,818	76.5%	3,700	134.4%	4,500	110.5%

※ 当連結会計年度より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等の適用により、準委任契約の一部と広告枠販売を主とした一部の売上について、収益認識方法を変更しております。本ページ以降について、特段記載がない限り、変更後の方法での実績を記載しております。なお、詳細は同日発表しております2022年8月期決算短信 添付資料P.12(会計方針の変更)をご確認ください。

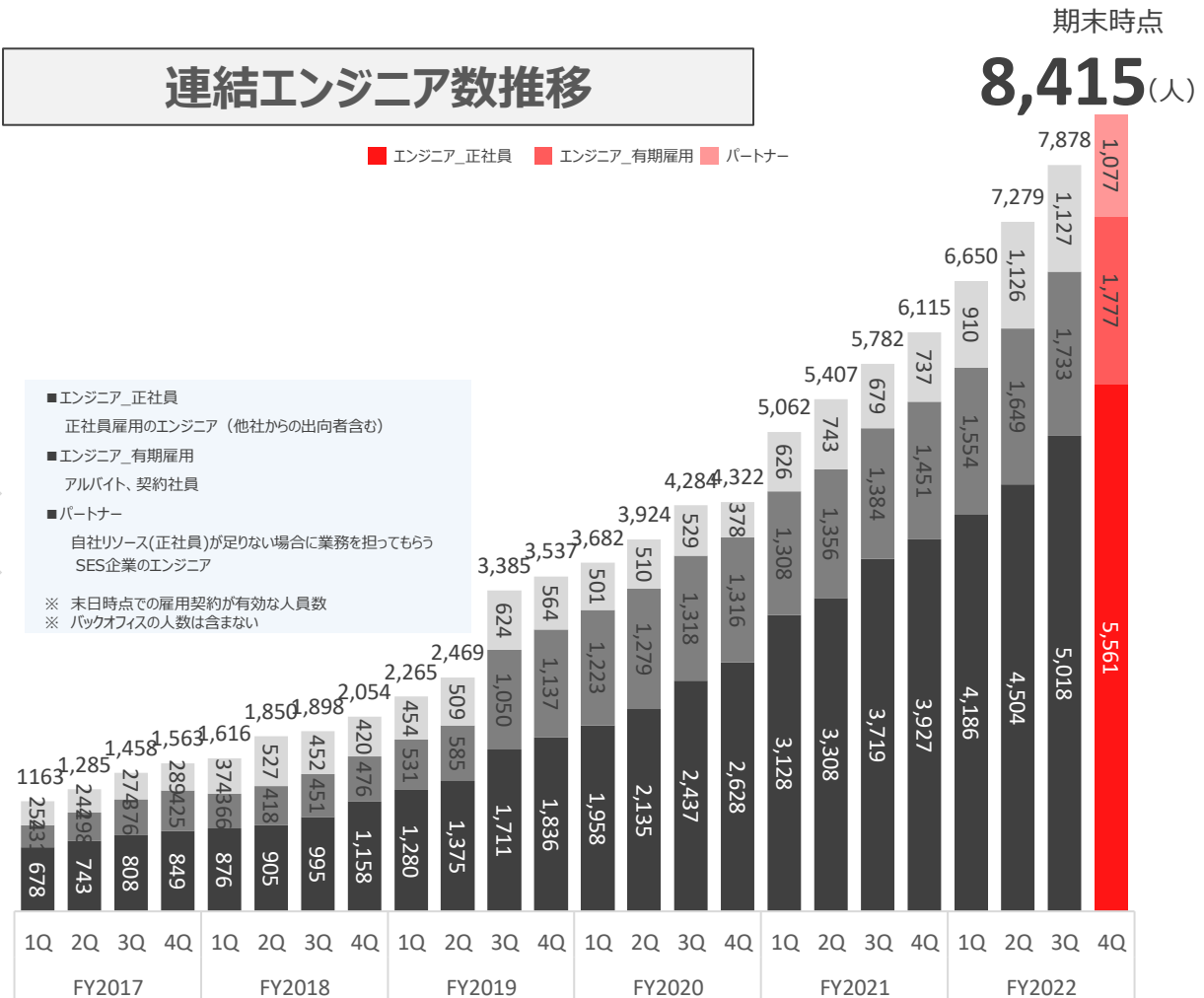
# エンジニア単価・エンジニア数推移

## エンジニア単価、エンジニア数ともに引き続き、成長トレンドを継続

### エンジニア単価推移



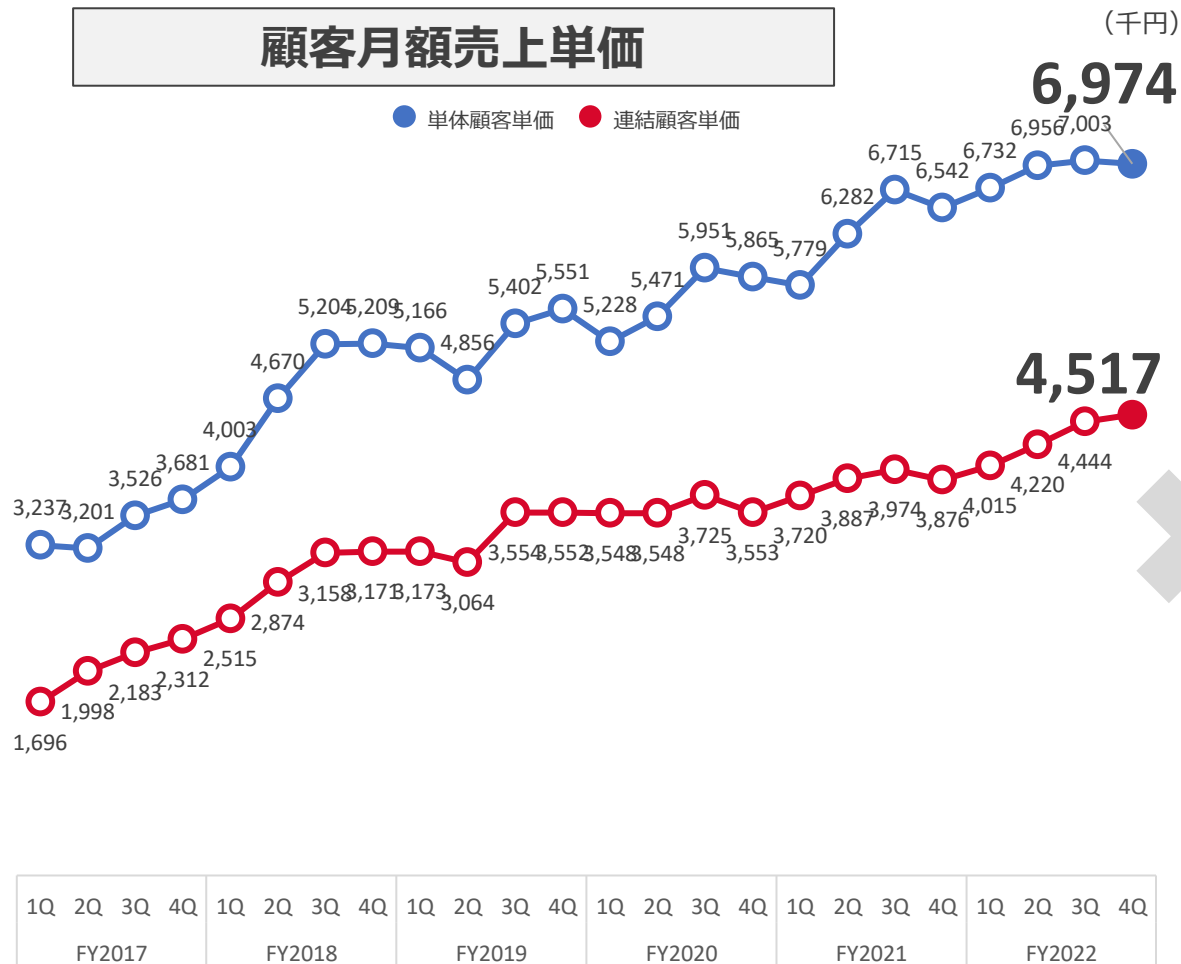
### 連結エンジニア数推移



# 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、顧客売上単価が上昇。顧客数も拡大継続

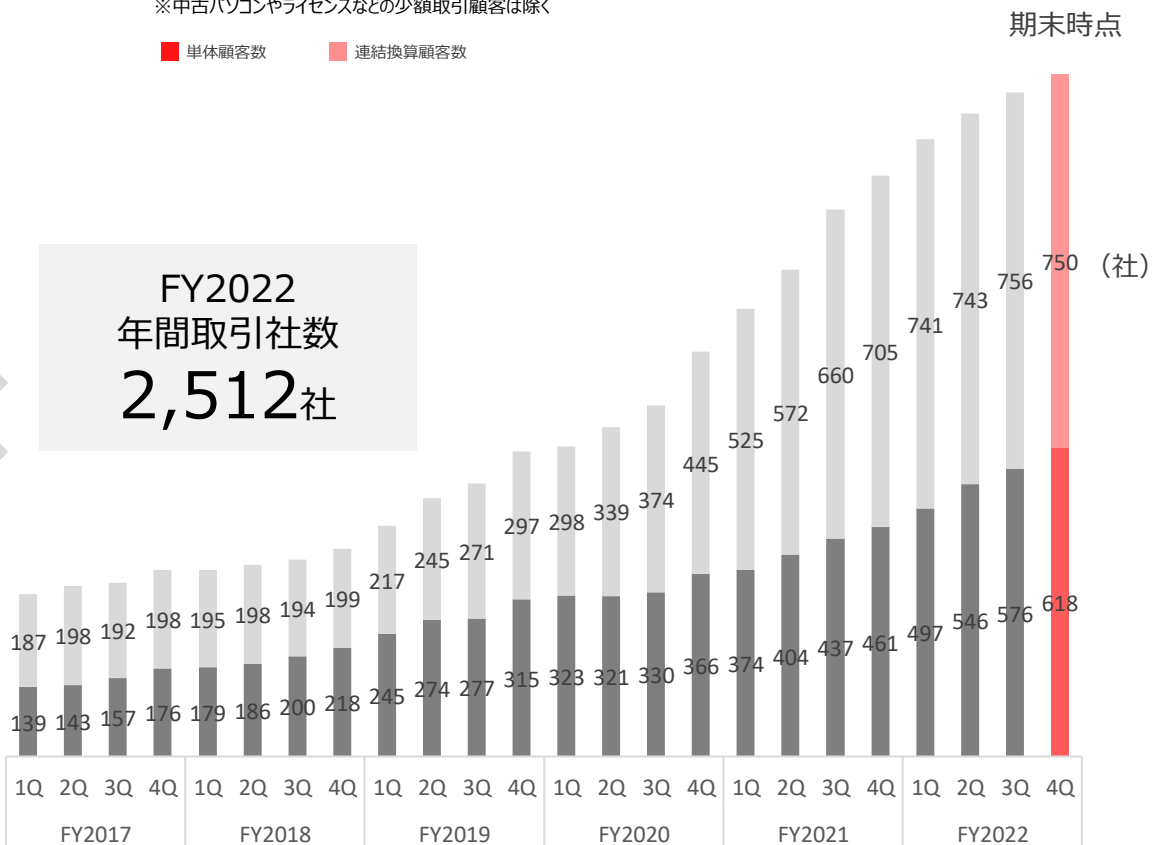
### 顧客月額売上単価



### 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  
 ※中古パソコンやライセンスなどの少額取引顧客は除く

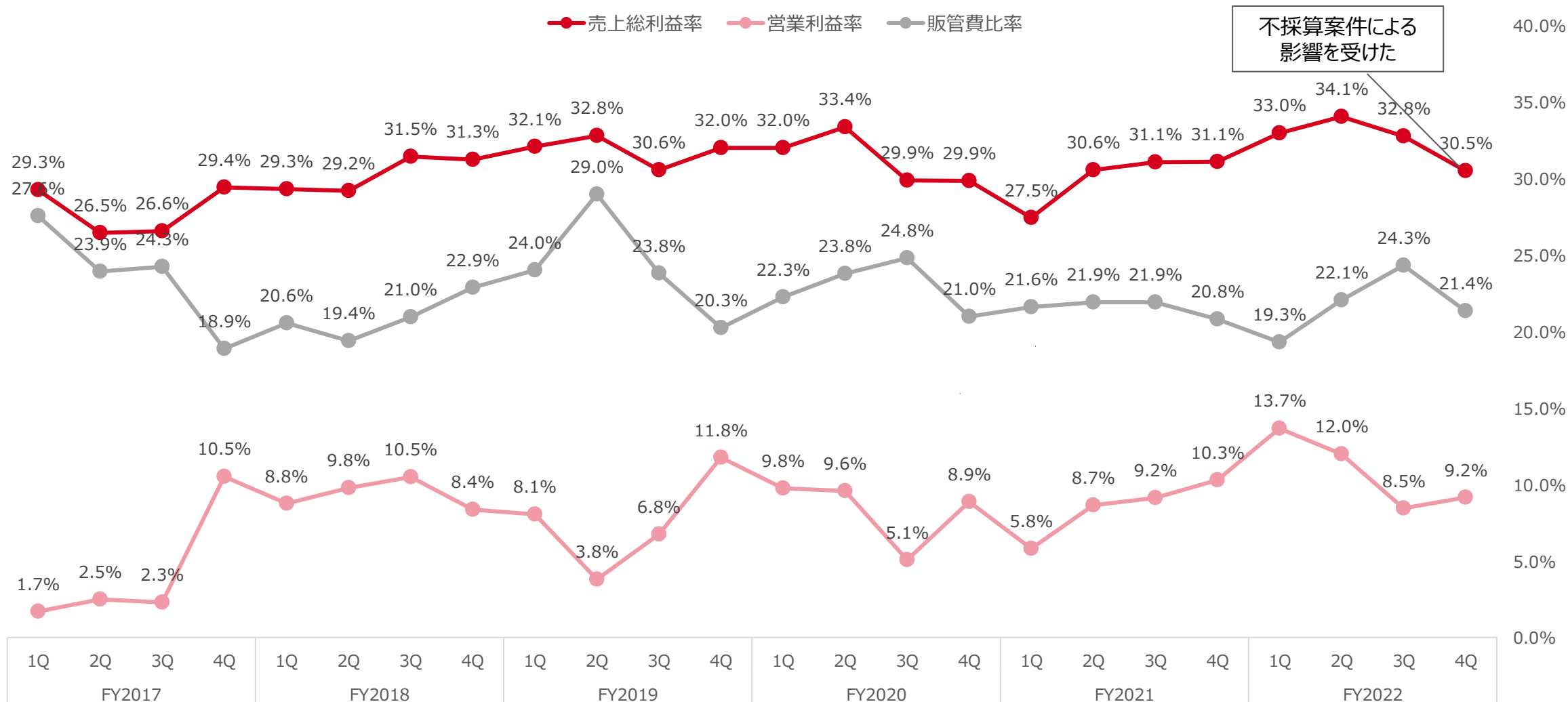
■ 単体顧客数 ■ 連結換算顧客数





# 四半期連結利益率推移

計画通りに、成長に向けた投資活動を実現。  
一部不採算案件により、売上総利益率が第4四半期で一時的に低下



※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。

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

(単位：百万円)	FY2022 4Q		前年同期 (FY2021 4Q)			FY2022 累計		前年同期 (FY2021 累計)		
	実績	対売上高比	実績	対売上高	増減率	実績	対売上高比	実績	対売上高	増減率
人件費	<b>1,861</b>	<b>10.4%</b>	1,319	10.1%	41.1%	<b>6,628</b>	<b>10.2%</b>	4,836	10.5%	37.0%
採用費	<b>884</b>	<b>4.9%</b>	643	4.9%	37.4%	<b>3,775</b>	<b>5.8%</b>	2,174	4.7%	73.6%
広告宣伝費	<b>72</b>	<b>0.4%</b>	17	0.1%	309.8%	<b>214</b>	<b>0.3%</b>	67	0.1%	219.6%
地代家賃	<b>138</b>	<b>0.8%</b>	124	0.9%	11.9%	<b>522</b>	<b>0.8%</b>	482	1.0%	8.3%
支払報酬	<b>93</b>	<b>0.5%</b>	69	0.5%	35.2%	<b>327</b>	<b>0.5%</b>	302	0.7%	8.1%
のれん償却費	<b>233</b>	<b>1.3%</b>	202	1.5%	15.2%	<b>892</b>	<b>1.4%</b>	760	1.7%	17.3%
減価償却費	<b>42</b>	<b>0.2%</b>	26	0.2%	58.4%	<b>155</b>	<b>0.2%</b>	90	0.2%	71.0%
その他	<b>491</b>	<b>2.7%</b>	327	2.5%	50.0%	<b>1,670</b>	<b>2.6%</b>	1,202	2.6%	38.9%
合計	<b>3,817</b>	<b>21.4%</b>	2,731	20.8%	39.8%	<b>14,186</b>	<b>21.9%</b>	9,918	21.6%	43.0%

## 運用コスト・戦略コストの推移

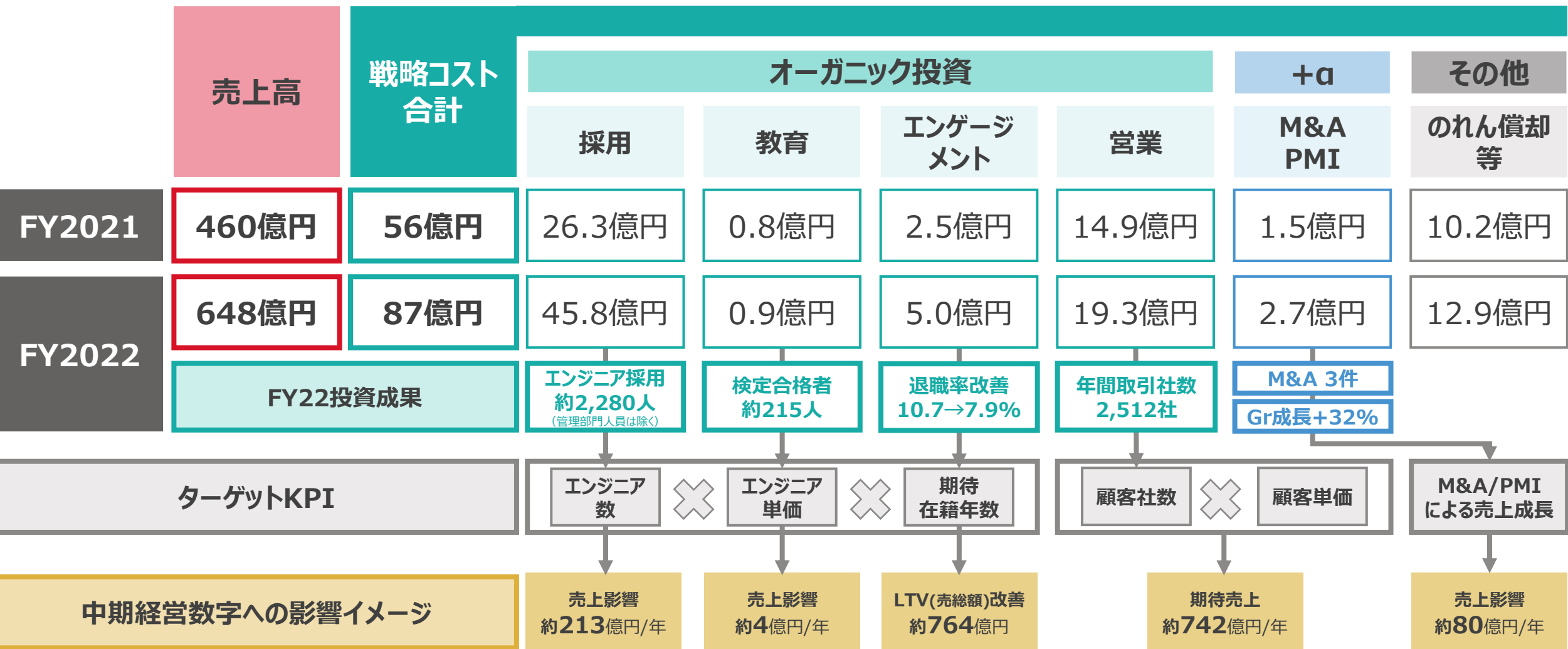
運用コストの効率化を続け、継続的に対売上高比率は低下。  
創出した余力を戦略コストに振り分け、積極投資を継続

連結	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022
売上総利益率	31.8%	31.2%	30.2%	<b>32.5%</b>
販管費比率	23.9%	23.0%	21.6%	<b>21.9%</b>
戦略コスト	11.7%	12.3%	12.2%	<b>13.4%</b>
運用コスト	12.2%	10.6%	9.4%	<b>8.5%</b>
営業利益率	7.9%	8.2%	8.7%	<b>10.7%</b>



# 主要戦略コスト

## 中長期的な成長を支えるKPIを意識した戦略投資を遂行



## 連結貸借対照表

# 堅調な業績により自己資本を順調に蓄積 現預金の一部を株式報酬制度拡充に活用し、資本効率を改善

	FY2022 4Q	前年度末 (FY2021 4Q)	
		実績	増減率
(単位：百万円)			
流動資産	22,423	21,304	5.2%
うち現金及び預金	12,921	14,247	△9.3%
固定資産	17,806	12,967	37.3%
総資産	40,230	34,272	17.4%
流動負債	11,726	8,595	36.4%
固定負債	2,496	2,992	△16.6%
自己資本	25,593	22,389	14.3%
自己資本比率	63.6%	65.3%	△1.7pt
新株予約権等	54	7	667.7%
非支配株主持分	359	286	25.3%

ROE	
FY2022 4Q	FY2021 4Q
20.7%	17.1%

ROIC	
FY2022 4Q	FY2021 4Q
17.8%	13.5%

ROA	
FY2022 4Q	FY2021 4Q
13.4%	10.4%

## 2. KPIの推移

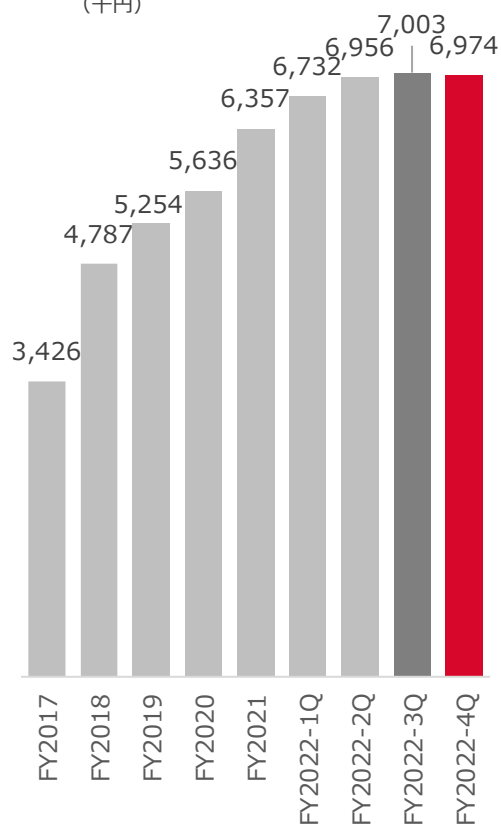
# 単体KPIの推移

## エンジニア単価は回復、各指標は順調に伸長 さらなる成長にむけ着実に進む

### 単体

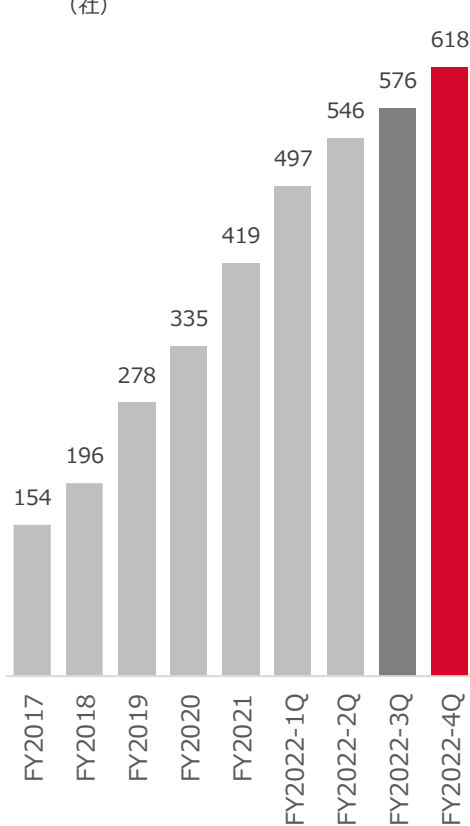
顧客月額売上

(千円)



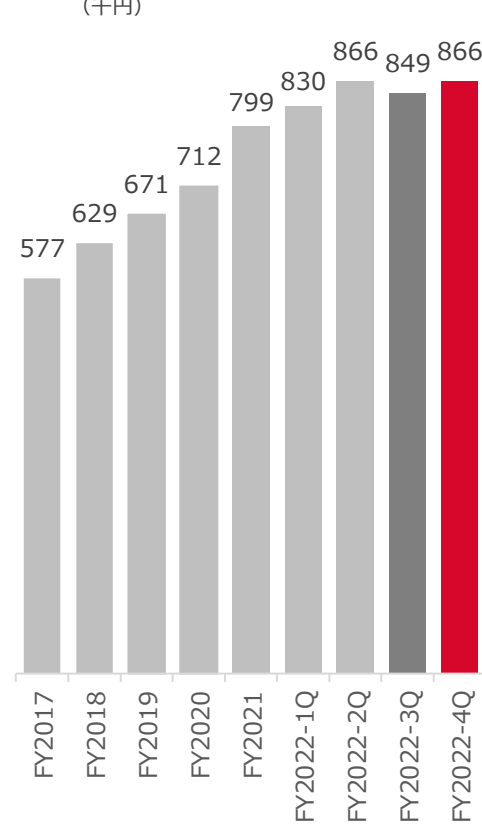
月間取引顧客数

(社)



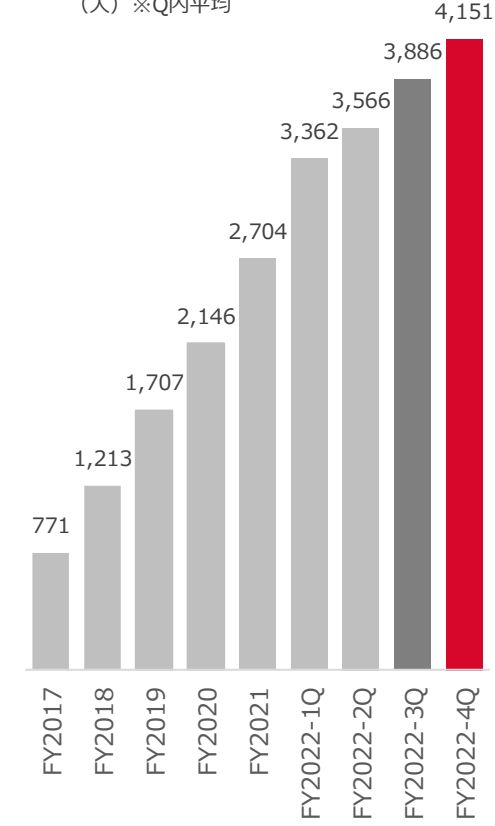
エンジニア単価

(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ライセンス含め全顧客対象

※FY2019 3Q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。

※社内技術開発エンジニア・教育期間中・CAT開発などは除き、週5日未満稼働人員は稼働率を乗じ算出

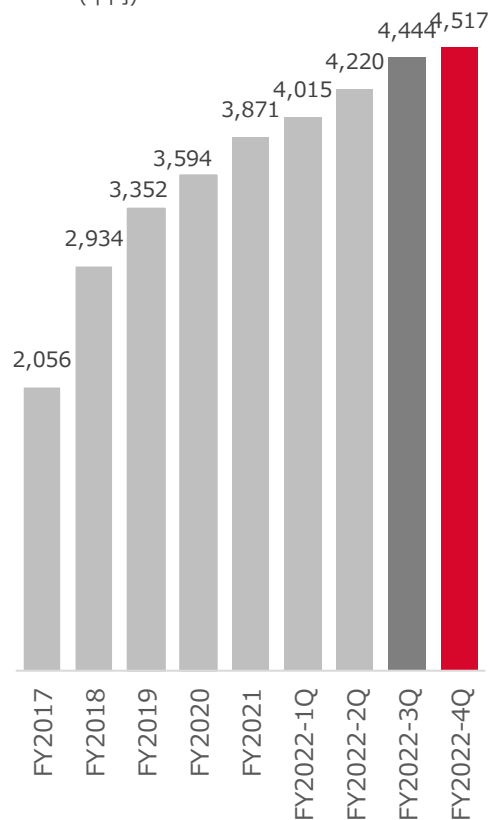
# 連結KPIの推移

## 不採算案件の発生により、エンジニア単価に一時的な影響 一方で、成長に向けたその他指標は伸長

連結

顧客月額売上

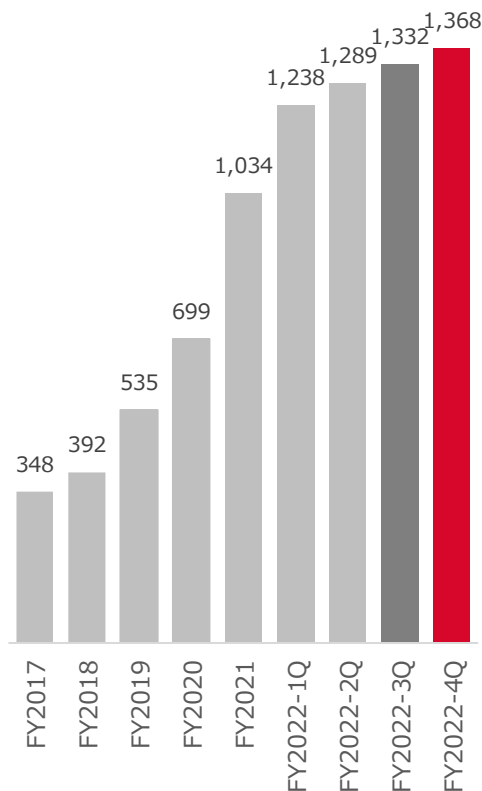
(千円)



※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  
 ※中古パソコン少額取引は除く  
 ※FY2019 3Q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。

月間取引顧客数

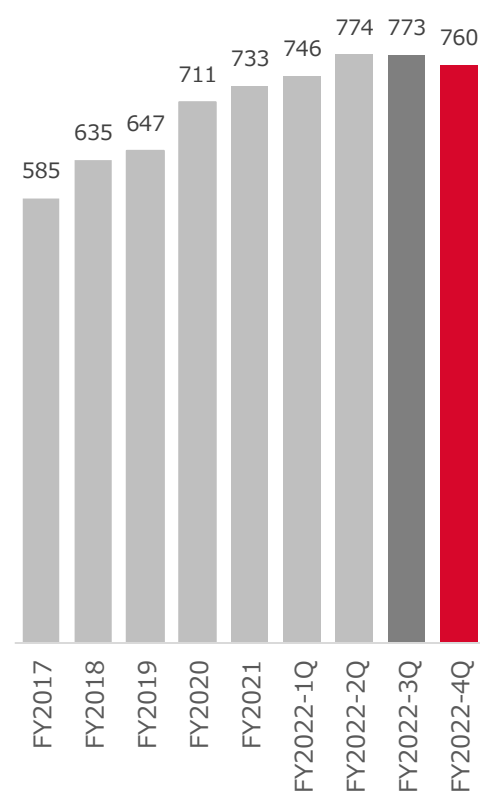
(社)



※ヒンシツ大学・CATライセンス含め全取引社数  
 ※中古パソコンやライセンスなどの少額取引顧客は除く

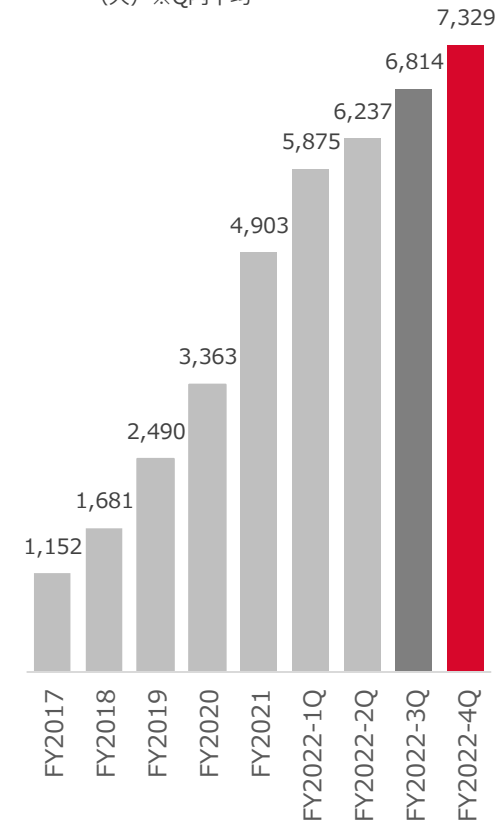
エンジニア単価

(千円)



エンジニア数

(人) ※Q内平均



※社内技術開発エンジニア・教育期間中・CAT開発などは除き、週5日未満稼働人員は稼働率を乗じ算出

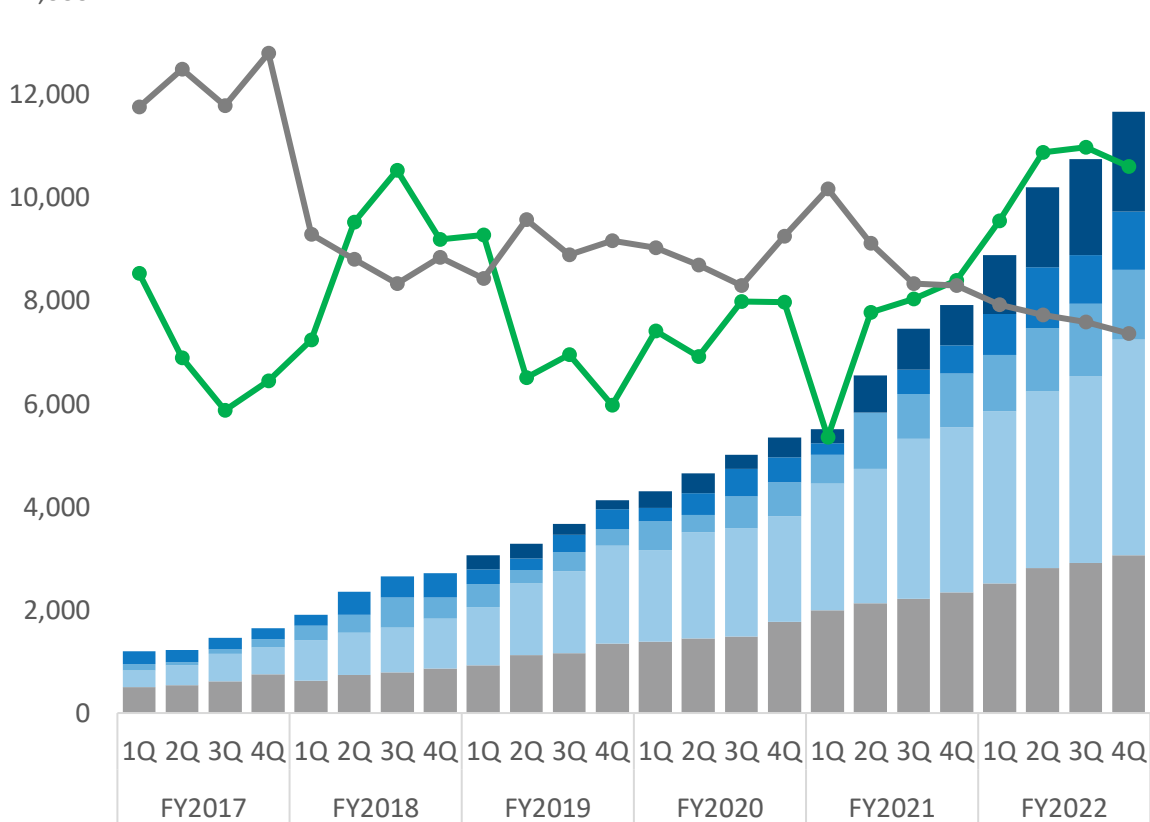


# 顧客売上高規模別売上高推移

## 単体だけでなく、グループ会社も4億円規模顧客が拡大 年間売上高4億円以上の割合が約40%まで継続的に上昇

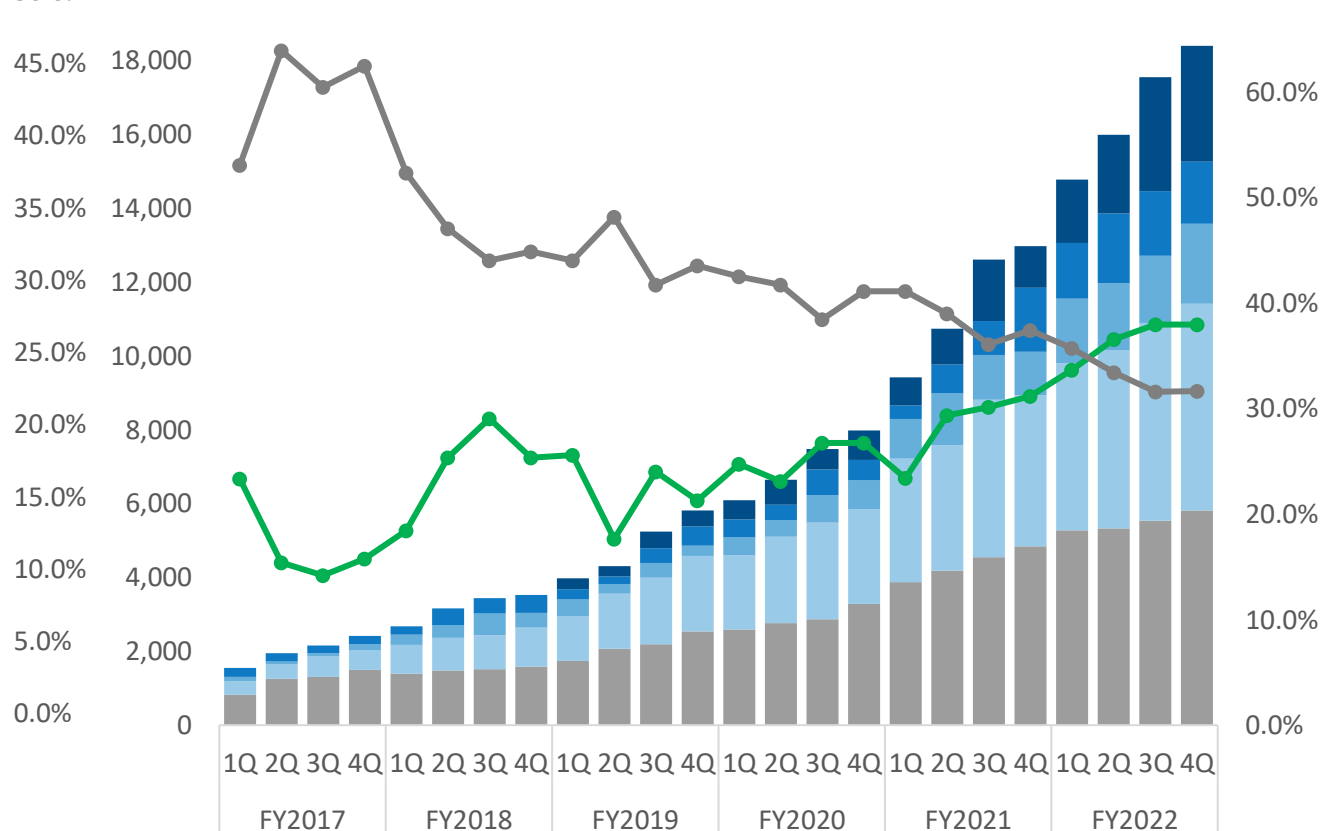
### 単体

(百万円)



### 連結

(百万円)

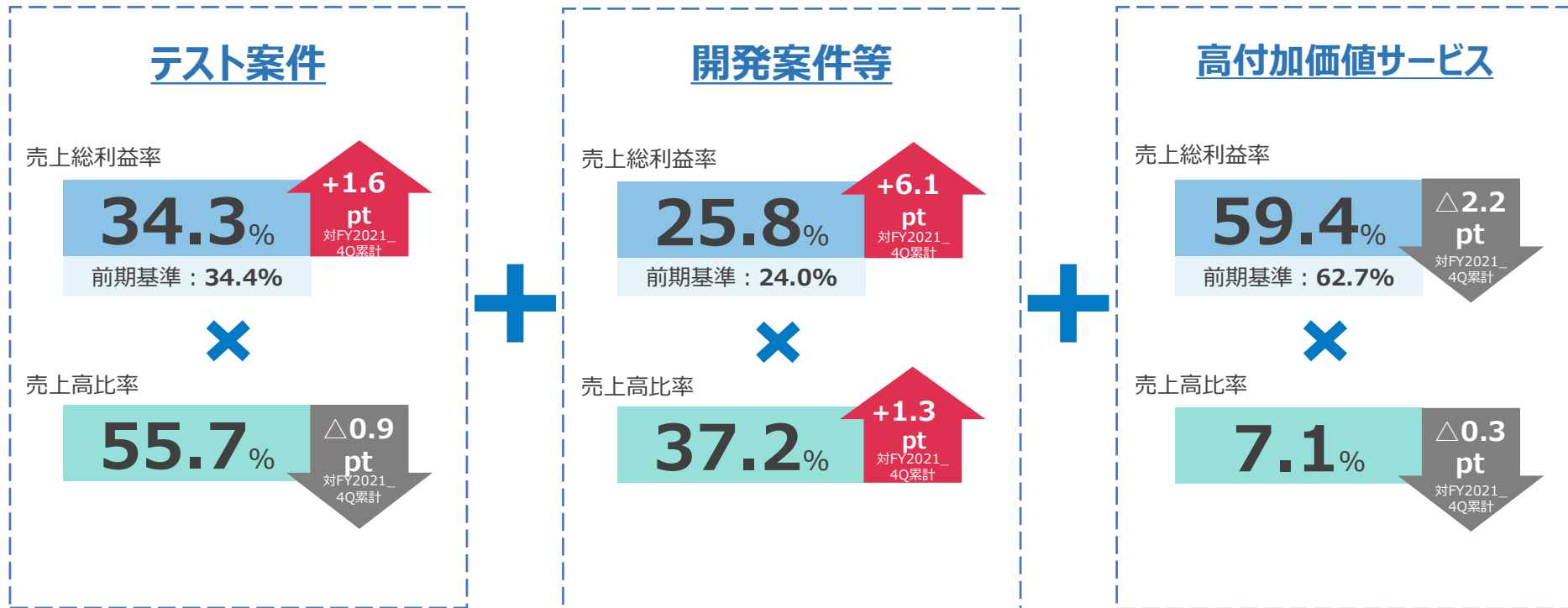


# 売上総利益率構成別の変化状況

通期にわたる技術力・生産性向上により売総率が上昇  
PMIにより、グループ会社も上昇傾向が続く

## FY2022 4Q累計

売上総利益率  
**32.5%** ↑ +2.3 pt  
対FY2021\_4Q累計  
前期基準：32.0%



- ・品質保証（テスト・PMOなど）
- ・CS事業など

- ・開発エンジニアリング
- ・その他エンジニアリング等

- ・教育講座「ヒンシツ大学」、CATライセンス
- ・セキュリティサービス、性能改善サービス
- ・UI/UX事業など

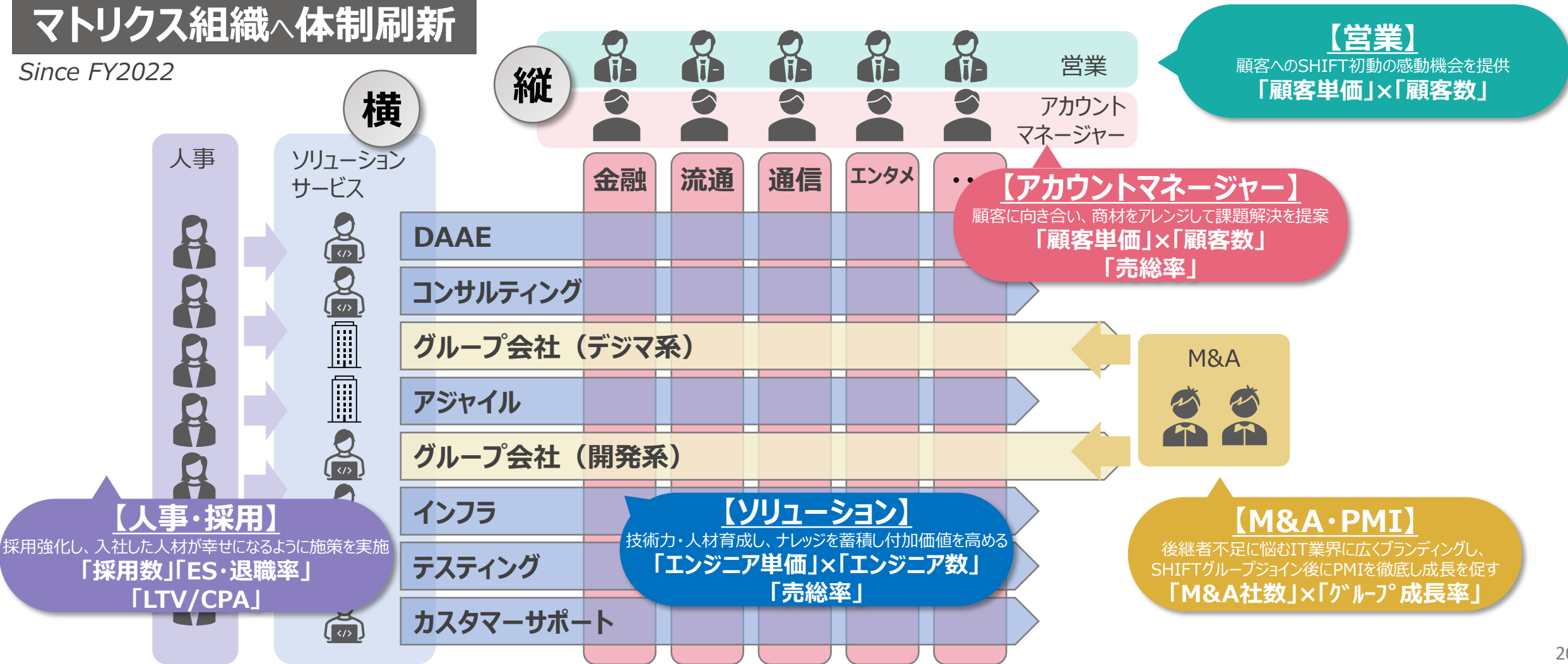
# 3. FY2022 アクション計画と 4Q状況振り返り

# 「SHIFT1000」の推進

## 継続的な事業成長を実現させるため、マトリクス組織へ体制刷新

### マトリクス組織へ体制刷新

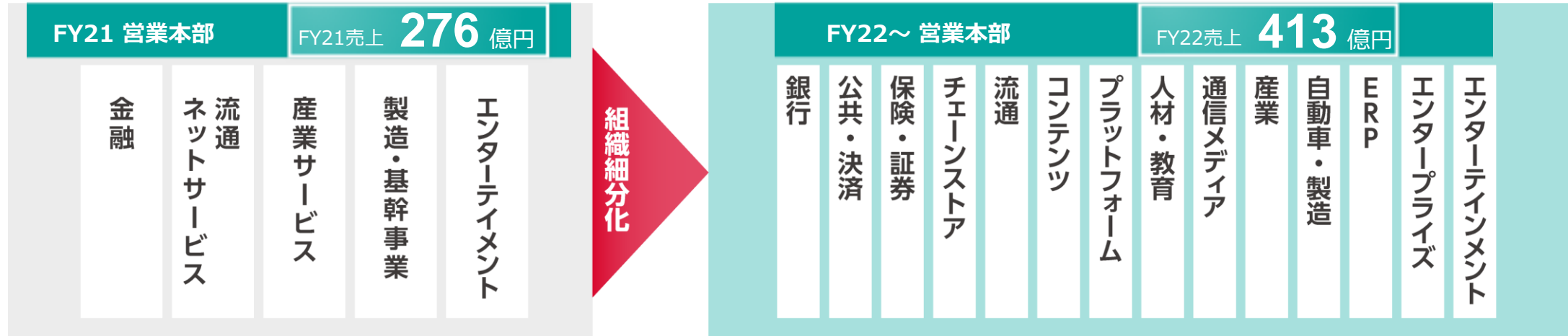
Since FY2022



# 営業 縦

# 売上拡大を加速しやすい単位に組織細分化。 営業改革による活動量向上とともに営業効率が向上

単体



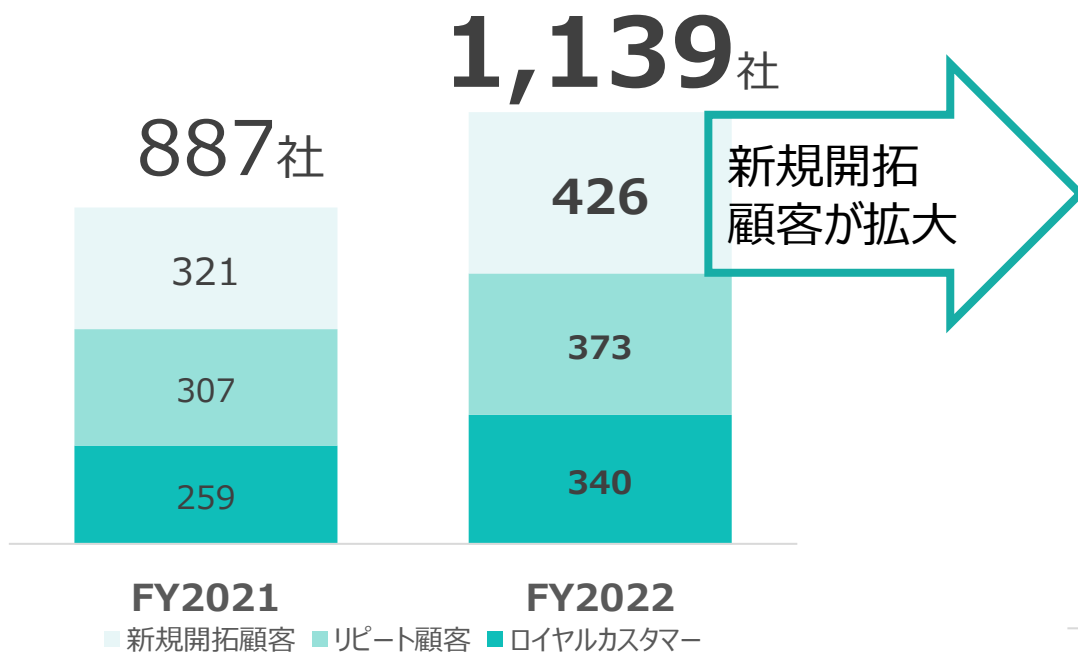
年間取引社数	887 社	1,139 社	1.3倍に拡大、幅広い業界・顧客に広く浸透
昨対売上成長率	42 %	50 %	1.5倍成長。規模が拡大しても高い成長率を実現
営業グループあたりの売上高	53 億円	30 億円	管理単位を小さく約4人、効率的なサイズ
期末の営業人数 <small>※マーケ・営業事務・ プリセールス等除く</small>	50 人	60 人	適性を見た採用で、早期戦力化
一人当たり売上高	6.5 億円	7.8 億円	活動量の向上と、営業品質の向上で生産性UP
売上総利益率	31.2 %	32.2 %	稼働率・単価改善など売総率を意識したソリューション提案

単体

# 営業強化により取引社数が拡大。セキュリティ商材による新規獲得も加速し、幅広い顧客層にリーチできるようになった

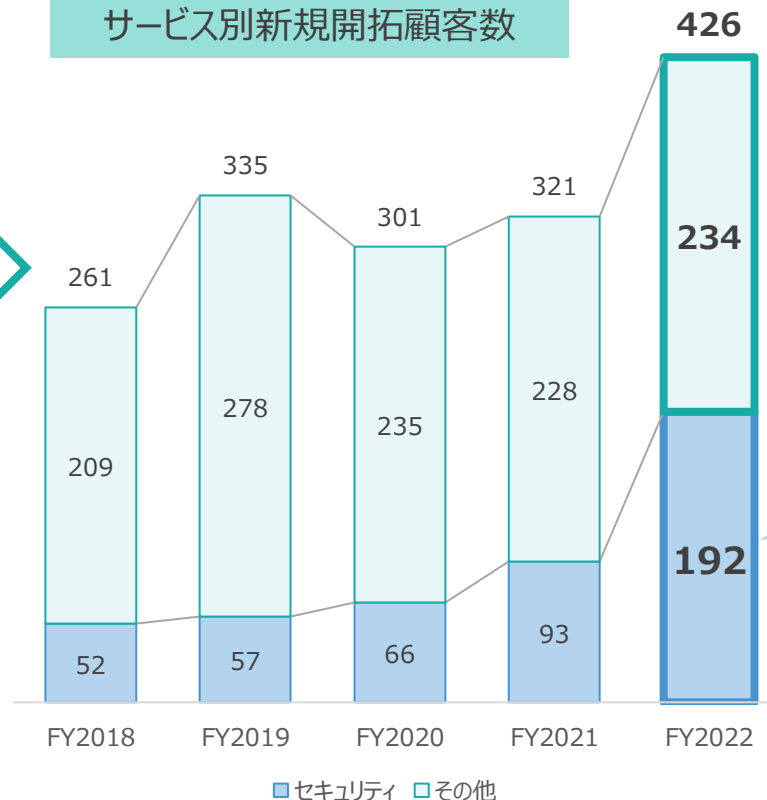
## 年間取引社数

顧客種別年間取引社数



## セキュリティサービスによる新規顧客開拓の推移

サービス別新規開拓顧客数



セキュリティサービスでの  
新規顧客開拓率

**45%**

テストだけでなく、  
セキュリティをフックと  
した新規顧客開拓  
が約2倍に拡大

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

グループ会社における営業体制は、強化余地の宝庫。  
営業連携しながら日本一の営業を目指す

単体

連結

	単体	グループ会社合算
売上高	413 億円	236 億円
年間取引社数	1,139 社	1,450 社
昨対売上成長率	50%	33%
営業グループあたりの売上高	30 億円	8 億円
期末の営業人数 <small>※マーケ・営業事務・ プリセールス等除く</small>	60 人	94 人
一人当たり売上高	7.8 億円	3.0 億円
売上総利益率	32.2%	27.5%

SHIFTの改善施策

- 活動量定義
  - 営業検定でスキル可視化
  - 営業活動KPI
  - 活動KPIの管理
  - 粗利ベース営業評価制度
  - 営業ナレッジ蓄積
  - 活動量UP改善
- など

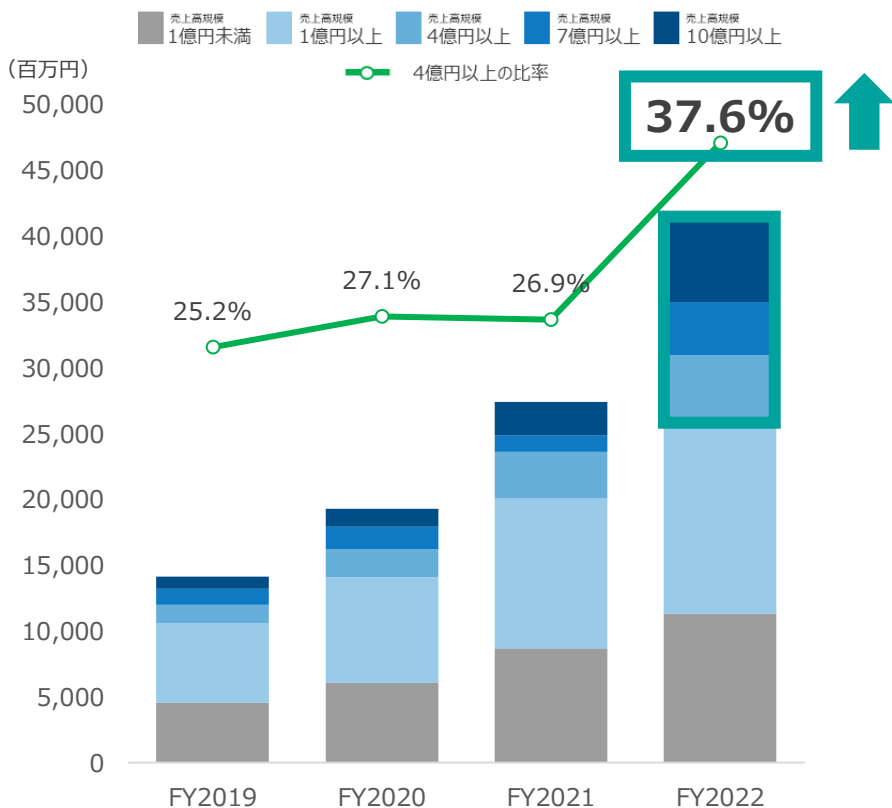


# アカウントマネージャー 縦

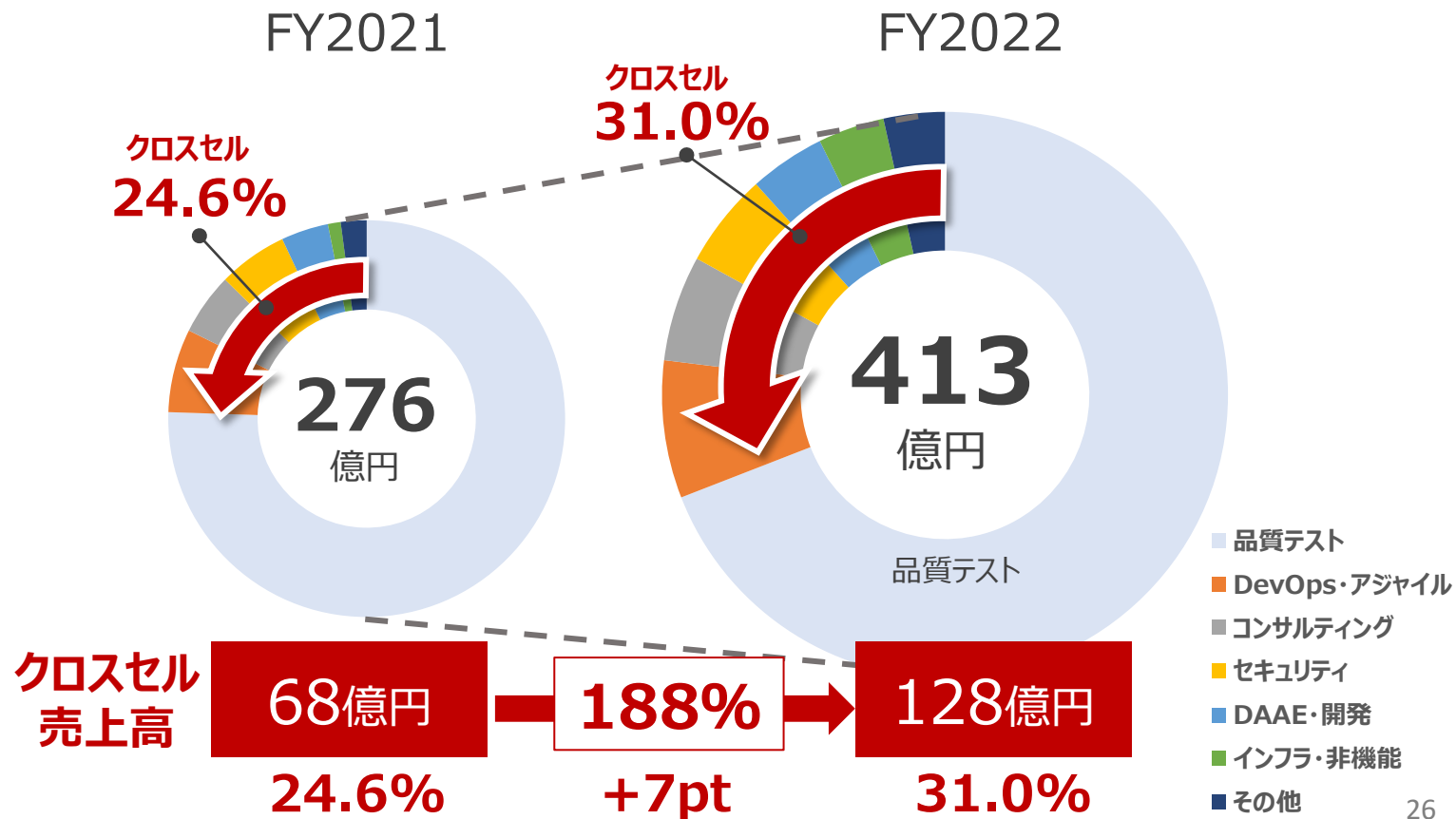
# 顧客目線での提案徹底により、テストだけでなく 多種サービスのセールスが加速。顧客単価上昇に寄与

単体

## 顧客単価4億円以上の売上比率UP



## クロスセル売上比率の向上



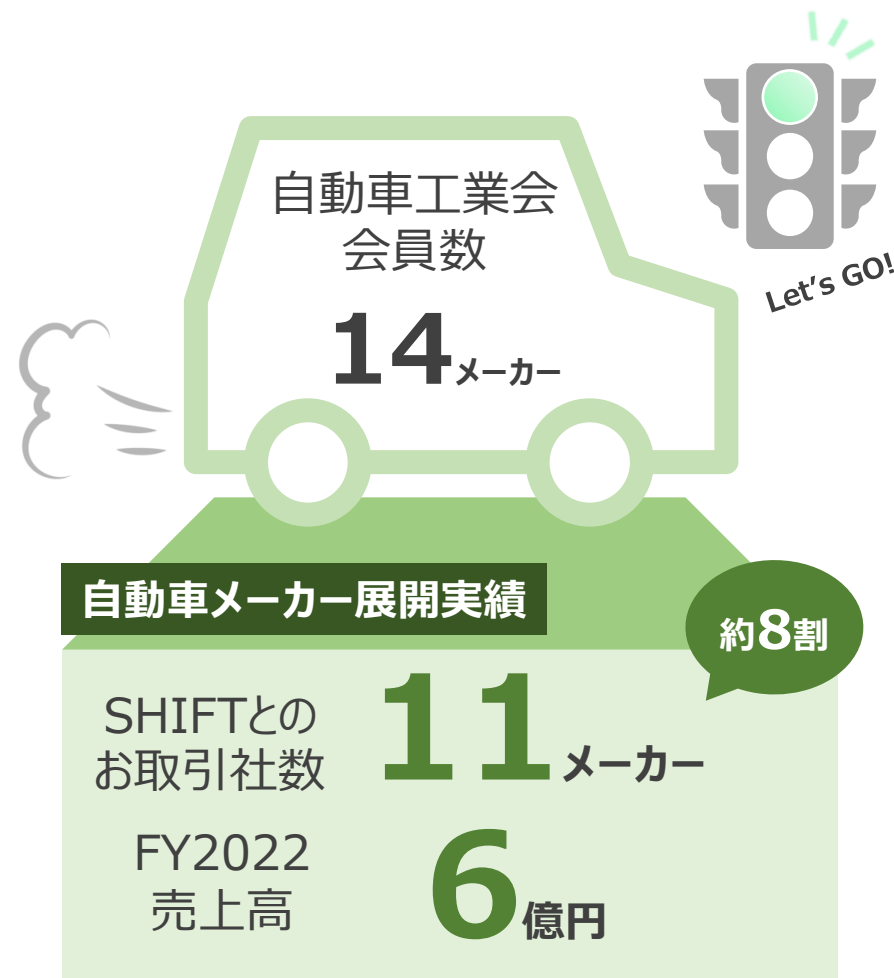
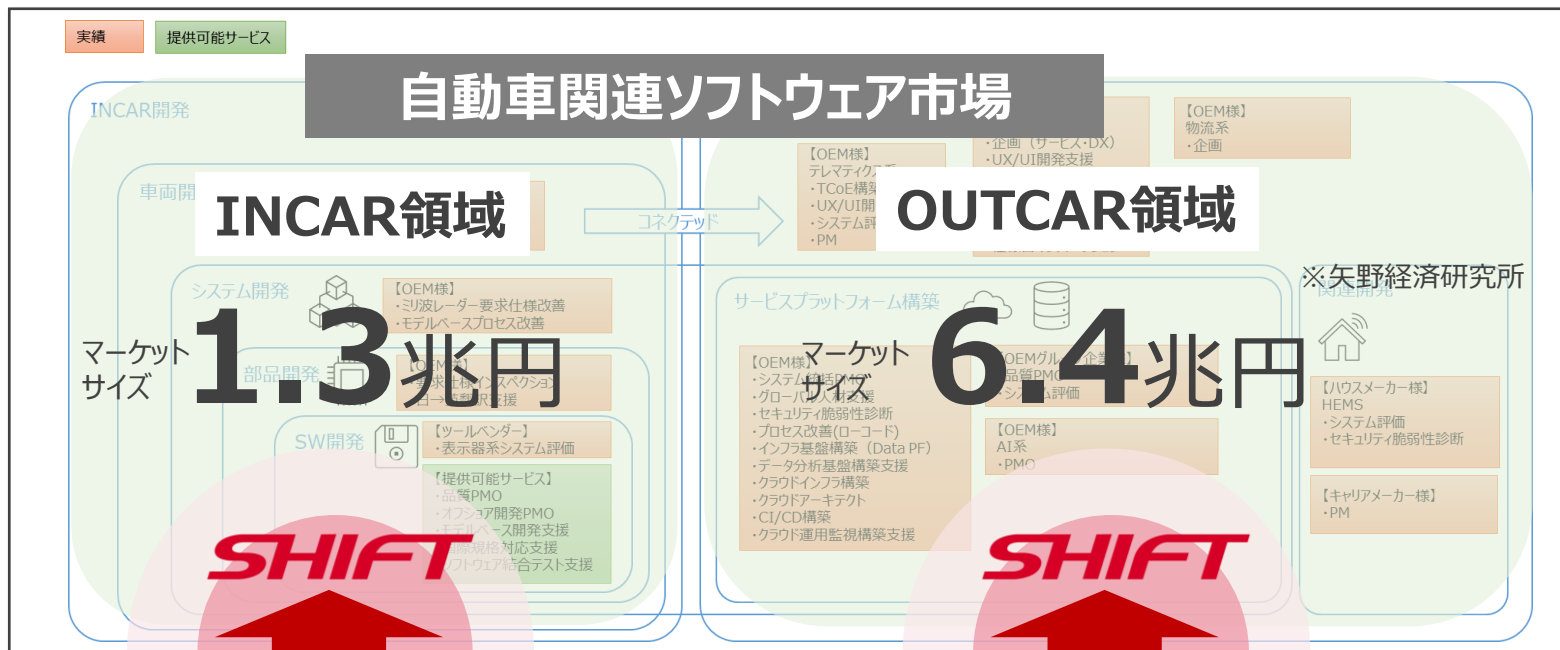
## 全ての顧客領域において、今期も売上が大きく伸張

銀行	銀行・金融機関	FY2021 24億円	⇒	FY2022 36億円	+54% (+13億円)	コンテンツ	ネット配信・広告・ネットメディア	FY2021 19億円	⇒	FY2022 29億円	+51% (+10億円)	自動車・製造	自動車・サプライヤ・各種製造業	FY2021 13億円	⇒	FY2022 24億円	+85% (+11億円)
	公共	官公庁・地方自治体・公共インフラ	FY2021 12億円	⇒	FY2022 19億円		+64% (+7億円)	プラットフォーム	ネットサービス・ECプラットフォーム	FY2021 14億円	⇒		FY2022 22億円	+55% (+8億円)	ERP	会計・販売・人事・CRMパッケージ	FY2021 20億円
保険証券	保険・証券業・仮想通貨	FY2021 16億円	⇒	FY2022 22億円	+37% (+6億円)	人材教育	人材・派遣・介護・教育・HRTech	FY2021 15億円	⇒	FY2022 21億円	+41% (+6億円)	エンタープライズ	SAP・素材・科学	FY2021 18億円	⇒	FY2022 32億円	+75% (+14億円)
チェーンストア	コンビニエンスストア	FY2021 14億円	⇒	FY2022 26億円	+84% (+12億円)	通信メディア	通信インフラ・各種メディア	FY2021 33億円	⇒	FY2022 43億円	+32% (+11億円)	インタメ	ソーシャル/コンシューマゲーム関連	FY2021 28億円	⇒	FY2022 39億円	+39% (+11億円)
流通	量販・専門リテール・小売・物流業	FY2021 24億円	⇒	FY2022 38億円	+57% (+14億円)	産業	エネルギー・社会インフラ	FY2021 24億円	⇒	FY2022 38億円	+59% (+14億円)	グループ会社	グループ会社合算	FY2021 175億円	⇒	FY2022 236億円	+35% (+61億円)

単体

自動車  
業界

# 自動車メーカー関連の売上が急増。INCAR/OUTCAR領域ともに、 自動車メーカーの約8割を顧客化。今後の拡大に期待



スペシャリストの採用  
が進み、INCAR領域の  
支援を開始

【車載スペシャリスト】

- 開発プロセス・規格
- セキュリティテスト
- モデルベース開発



SHIFTの得意なエンター  
プライズ系と親和性高い領域

【エンプラ領域知見】

- テスト技術、アジャイル
- セキュリティ
- 自動化技術

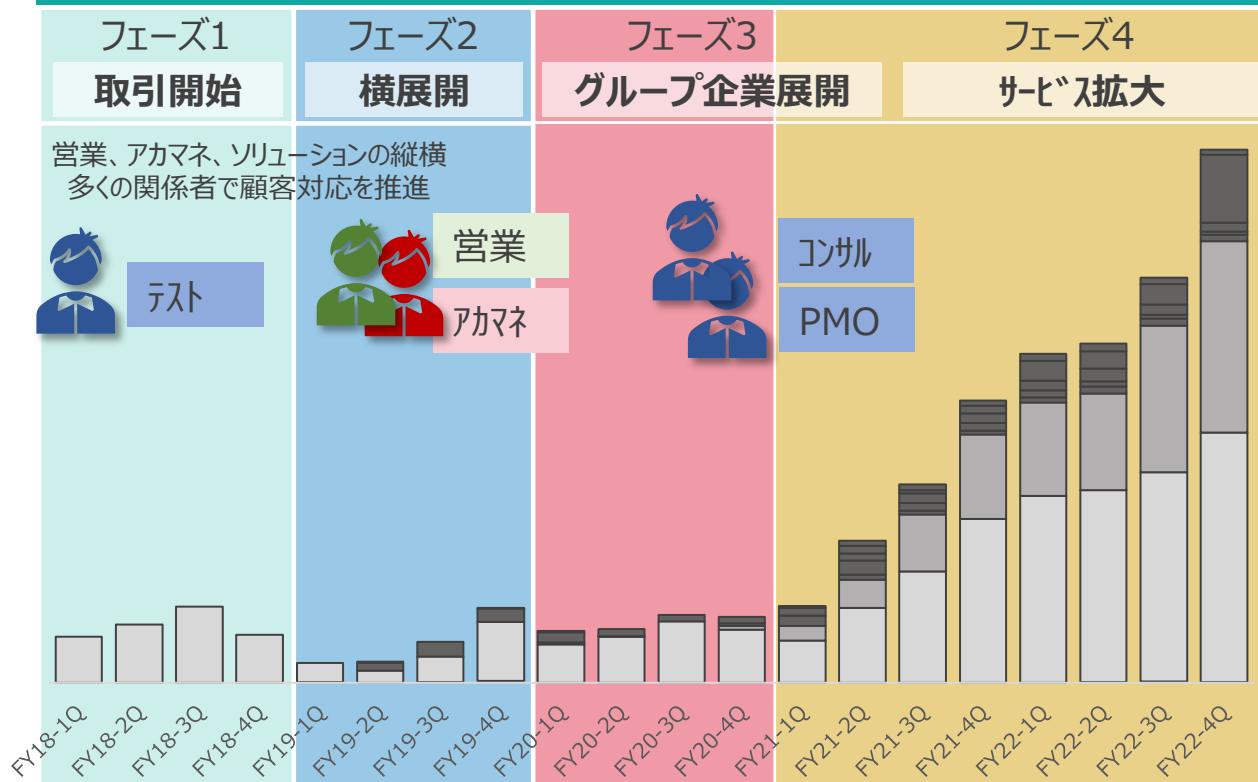


単体

## 大規模HD企業に対して、システム子会社での実績が認められ、HDや、その他グループ会社に広く拡大、大規模成長実現

流通小売  
業界

### 顧客単価UPの経緯



#### 信頼獲得

- 品質の重要性を顧客と握る
- テストによる投資対効果が現れる

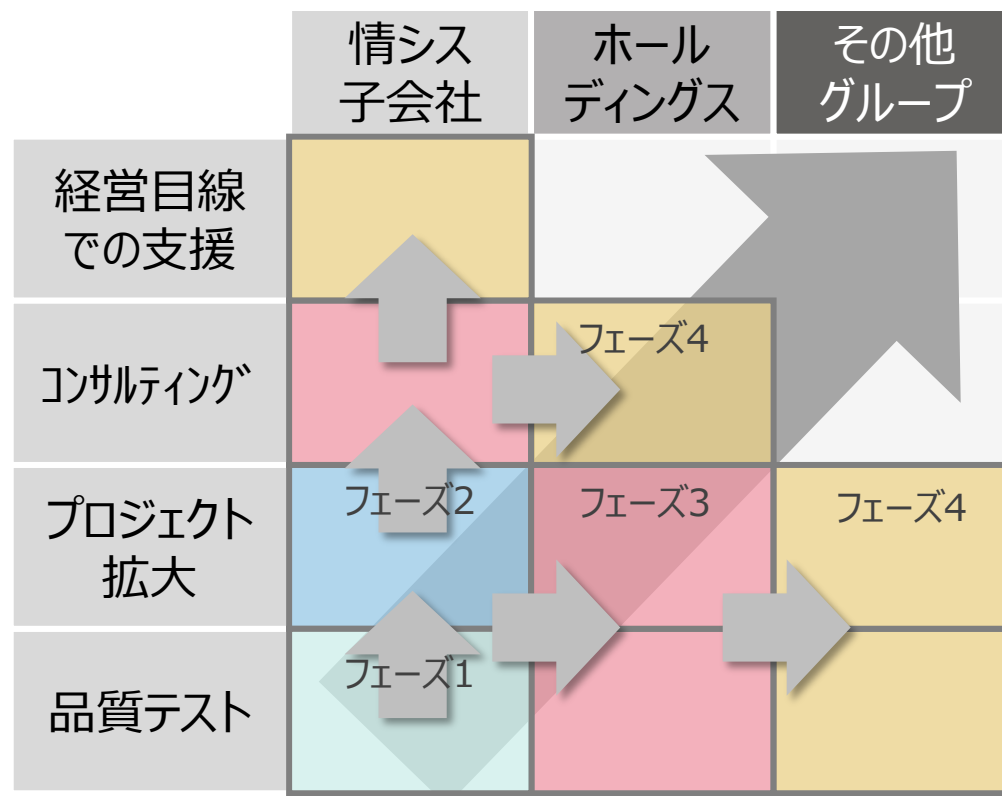
#### 唯一の選択肢

- PMO等上流支援で全体改善を実施
- 蓄積されたナレッジの利活用で展開

#### DX推進・経営推進

- 経営課題・DX課題に対する支援
- 予算を獲得しながら対応

### 大規模ホールディングス企業での展開が進んだ

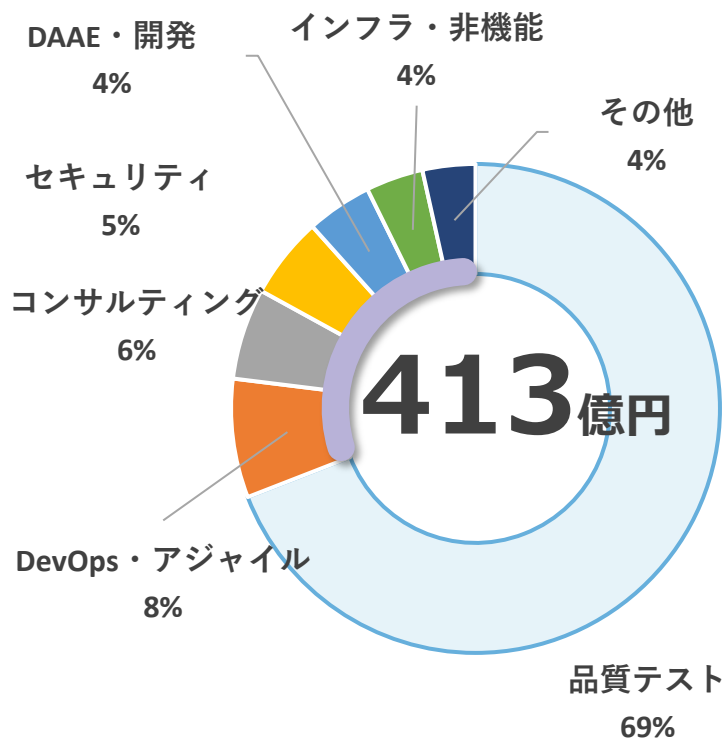


# ソリューション (技術・サービス) 横

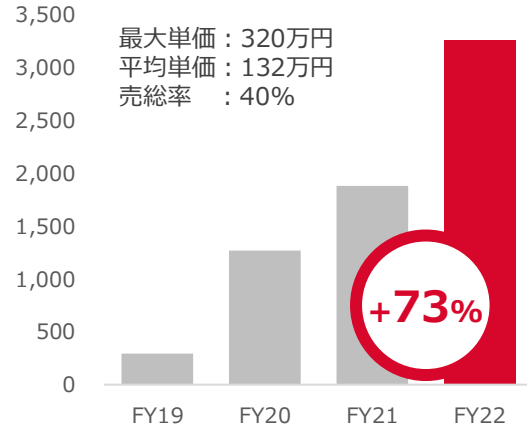
## 品質・テスト以外の高単価サービスが軒並み拡大

単体

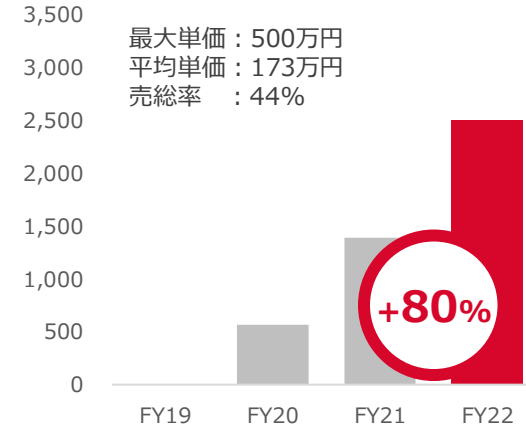
FY2022 売上高



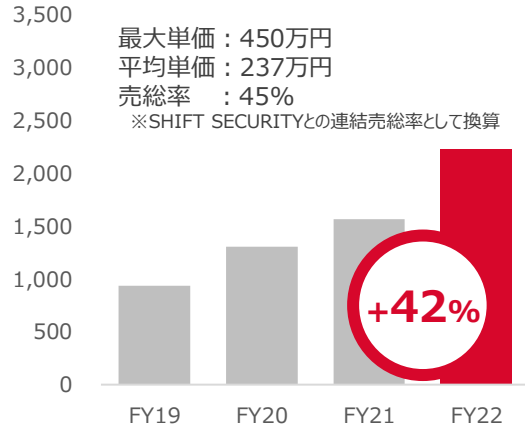
### DevOps(アジャイル)



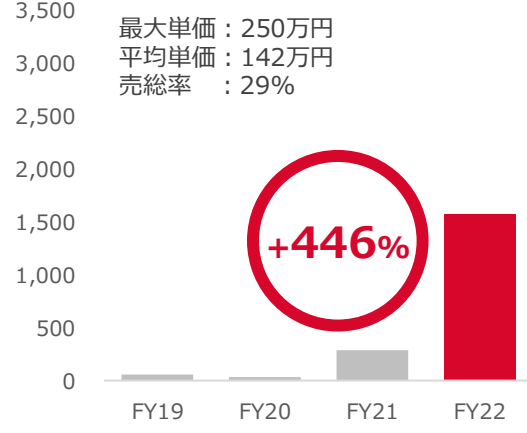
### コンサルティング



### セキュリティ

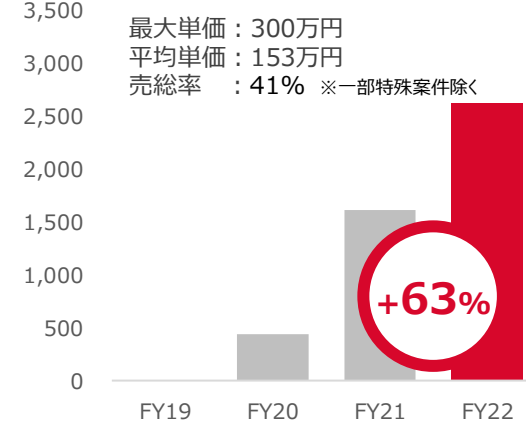


### インフラ・非機能



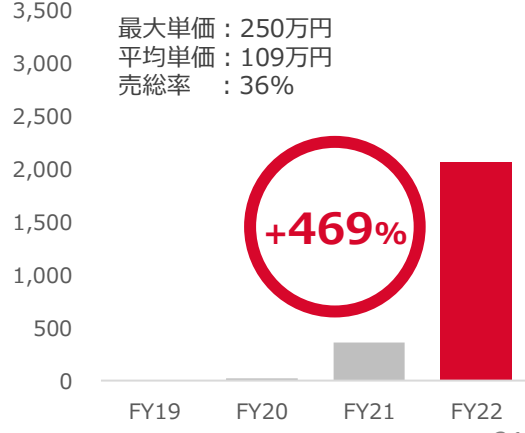
### DAAE

※開発等、各種サービス組合せた売上



### エンジニアプラットフォーム

※BP・グループ会社と企業のマッチングにより生み出した売上

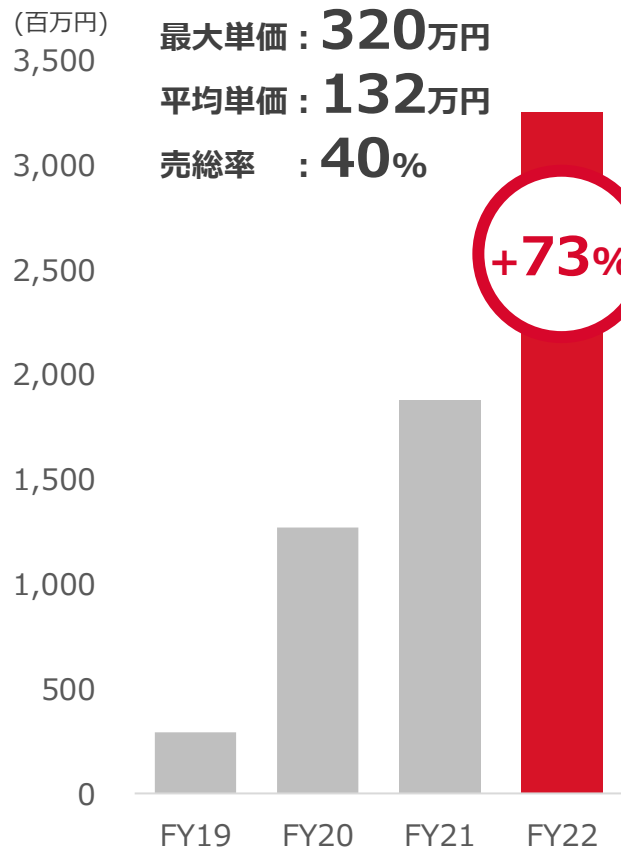


※売総率はサービス提供の売総率として換算

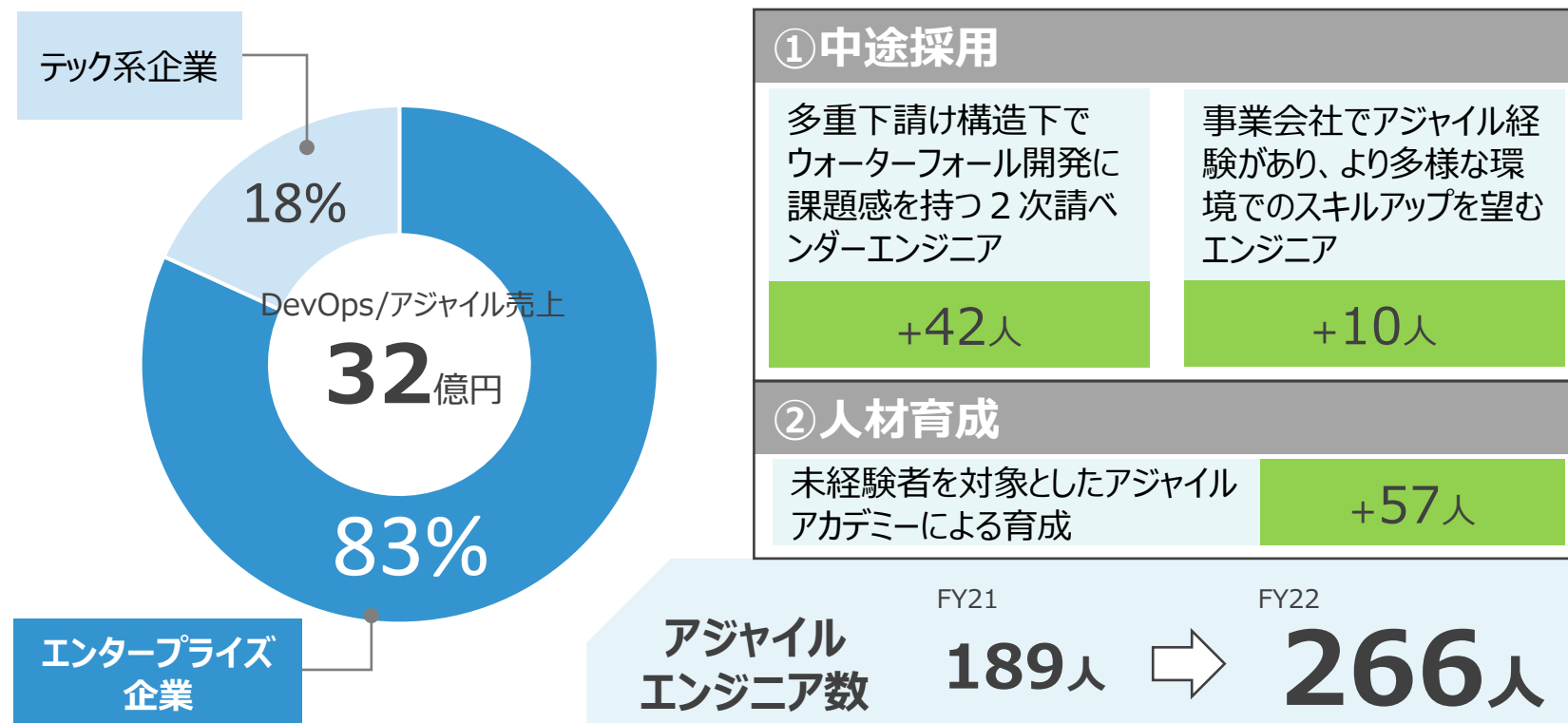
(百万円)

# BtoB事業のエンタープライズ領域でアジャイル案件が拡大。採用・人材育成の型化が進み、アジャイルエンジニアが266人にまで拡大

## DevOps(アジャイル)



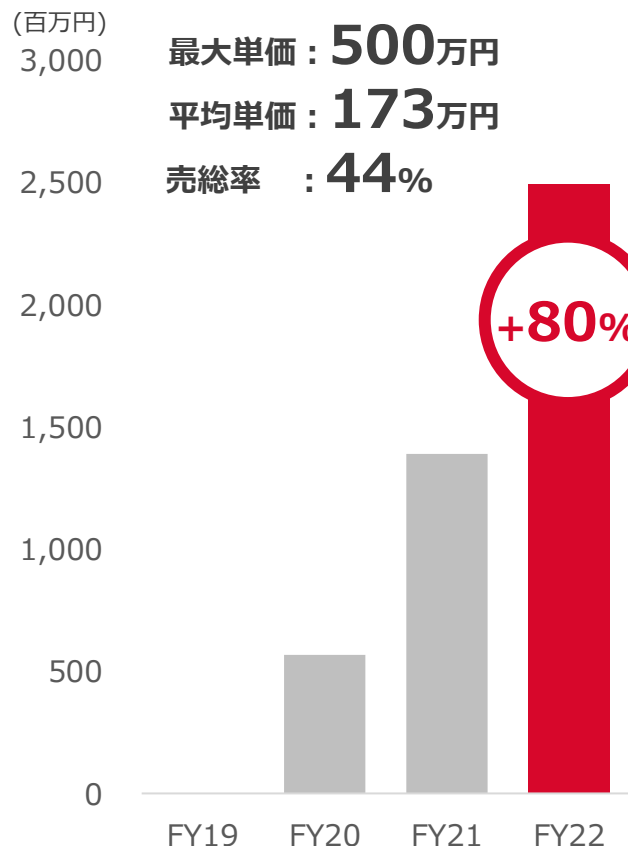
エンタープライズ領域の売上が8割を突破。アジャイル志望エンジニア採用の型化に成功し、未経験者の採用・育成も継続拡大。





# 大手SIer/コンサルティングファームなどの経験豊富なベテランの採用が進み、経営に近いより高度なコンサルティング業務が可能に

## コンサルティング売上



開発プロジェクト単位から事業運営単位  
までコンサルティング範囲が拡大

大手SIer、コンサルファーム  
から業界経験豊富な人材  
が入社



外資系コンサルファーム  
パートナー



大手建設事業会社  
DX推進責任者



大手プライムSIベンダー  
大規模PM

IT企画構想コンサル  
単価：100万円～400万円

FY22導入  
23社

PJ全体PMO  
単価：100万円～400万円

FY22導入  
66社

品質PMO  
単価：90万円～200万円

FY22導入  
191社

CXO支援  
単価：200万円～500万円

FY22導入  
7社

ビジネスコンサル  
単価：100万円～400万円

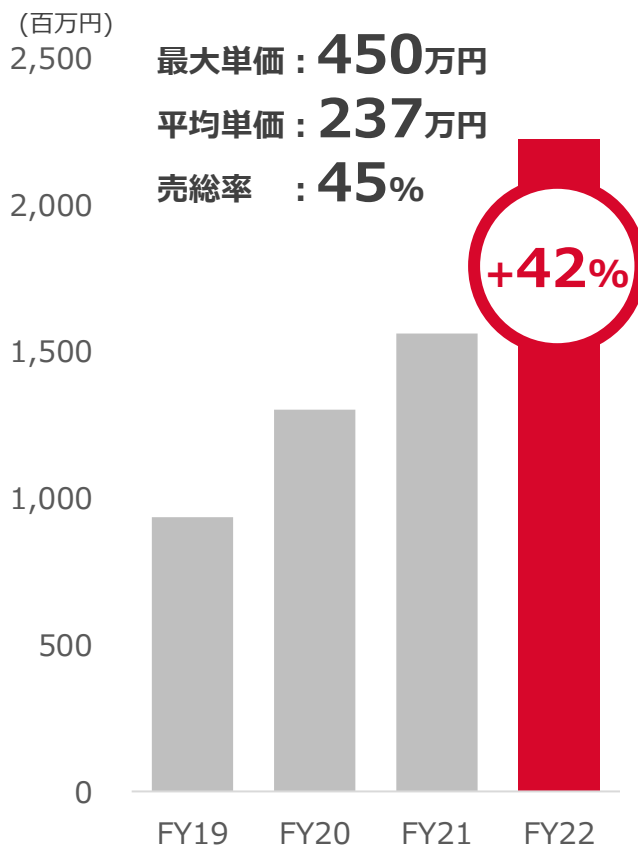
FY22導入  
20社

経営サイド

プロジェクトサイド

# 脆弱性診断から、セキュリティコンサルティングへの連携ができ、幅広いセキュリティサービスの展開が可能になった

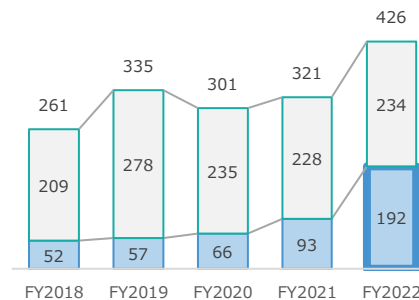
## セキュリティ売上



脆弱性から入り、セキュリティコンサルにつなげ  
よりセキュリティサービスの定着化が加速



### 脆弱性診断サービス拡大



- ホワイトハッカーの標準化
- 標準化と仕組化されたやり方
- 能力検定を通ったエンジニア
- 高品質 低価格 柔軟性

案件単価  
約100万円

つなげる

案件単価  
約300万円

その常識、変えてみせる。



### 経験豊富なベテラン続々

外資系コンサルファーム  
パートナー  
外資系コンサルのパートナー  
として製造業のASIA/Pacific  
Areaをリード。前職事業会社で  
は経営活動全体の見直しや社  
内の課題解決を実施。



- 豊富な知識を持ったセキュリティエンジニアが増員
- 最新のセキュリティ規程に対応しサービス化
- DevSecOpsとして、開発現場にサービス展開

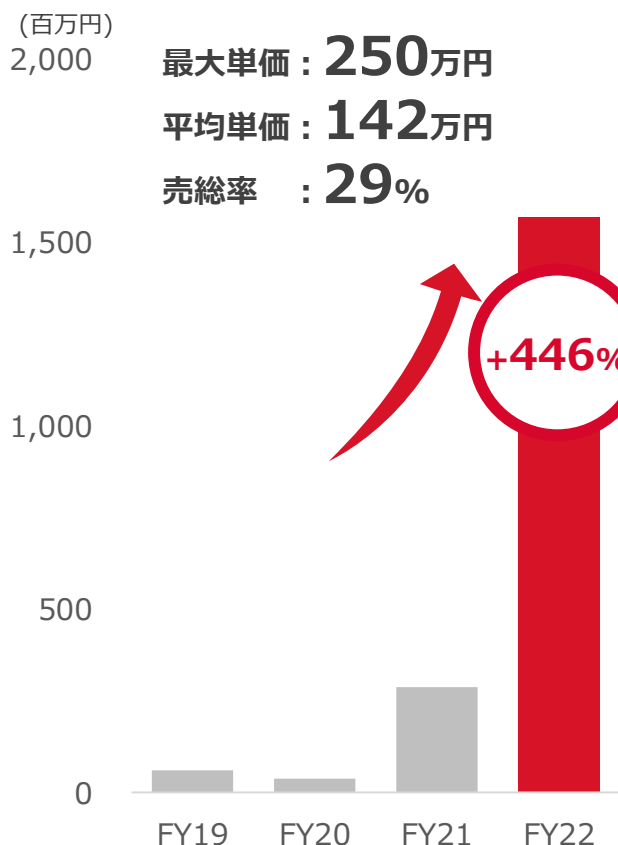
### 豊富なセキュリティサービスラインナップ

SHIFTの主なセキュリティサービスラインナップ																													
コンサルティング 設計・導入	<table border="1"> <tr> <td>セキュリティ戦略 立案/統括支援</td> <td>セキュリティ体制企画・設計</td> <td>内部情報漏洩対策</td> </tr> <tr> <td>各種ガイドラインアセスメント</td> <td>セキュリティ運用支援 (オンサイト含む)</td> <td>ID管理・特権ID 認証・認可 設計・導入</td> </tr> <tr> <td>CSIRT構築・運用支援</td> <td>ゼロトラスト移行設計・導入</td> <td><b>SHIFT</b></td> </tr> </table>	セキュリティ戦略 立案/統括支援	セキュリティ体制企画・設計	内部情報漏洩対策	各種ガイドラインアセスメント	セキュリティ運用支援 (オンサイト含む)	ID管理・特権ID 認証・認可 設計・導入	CSIRT構築・運用支援	ゼロトラスト移行設計・導入	<b>SHIFT</b>																			
	セキュリティ戦略 立案/統括支援	セキュリティ体制企画・設計	内部情報漏洩対策																										
	各種ガイドラインアセスメント	セキュリティ運用支援 (オンサイト含む)	ID管理・特権ID 認証・認可 設計・導入																										
CSIRT構築・運用支援	ゼロトラスト移行設計・導入	<b>SHIFT</b>																											
サイバーセキュリティ	<table border="1"> <thead> <tr> <th>特定</th> <th>防御</th> <th>検知</th> <th>対応・復旧</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>インテリジェンス提供</td> <td rowspan="5">設計・導入 (WAF/IPS/SASE/EDR/ IDaaS/SIEM etc)</td> <td>ネットワーク監視</td> <td>フォレンジック</td> </tr> <tr> <td>脆弱性管理</td> <td>SASE監視</td> <td>IR支援</td> </tr> <tr> <td>クラウド診断</td> <td>クラウド監視</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ソースコード診断</td> <td>EDR監視・対応</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ペネトレーションテスト</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>プラットフォーム診断</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>アプリケーション診断</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	特定	防御	検知	対応・復旧	インテリジェンス提供	設計・導入 (WAF/IPS/SASE/EDR/ IDaaS/SIEM etc)	ネットワーク監視	フォレンジック	脆弱性管理	SASE監視	IR支援	クラウド診断	クラウド監視		ソースコード診断	EDR監視・対応		ペネトレーションテスト			プラットフォーム診断				アプリケーション診断			
	特定	防御	検知	対応・復旧																									
	インテリジェンス提供	設計・導入 (WAF/IPS/SASE/EDR/ IDaaS/SIEM etc)	ネットワーク監視	フォレンジック																									
	脆弱性管理		SASE監視	IR支援																									
	クラウド診断		クラウド監視																										
ソースコード診断	EDR監視・対応																												
ペネトレーションテスト																													
プラットフォーム診断																													
アプリケーション診断																													

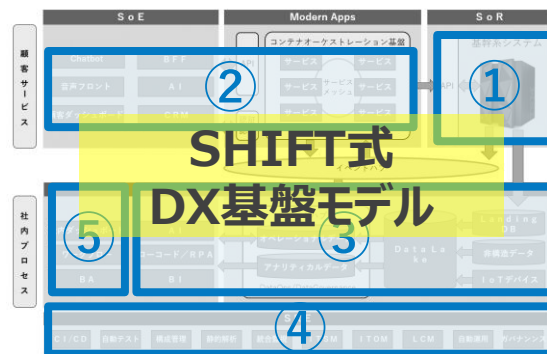


# DX推進として高いニーズのインフラサービスに対し、各種サービスの連携が進み、DX基盤構築としてソリューション提供が可能に

## インフラ・非機能



これまで自社サービスによる提供サービスに制限があったSIer出身者が集まり、DX基盤開発に**必要なすべてのサービス**が提供できるようになった



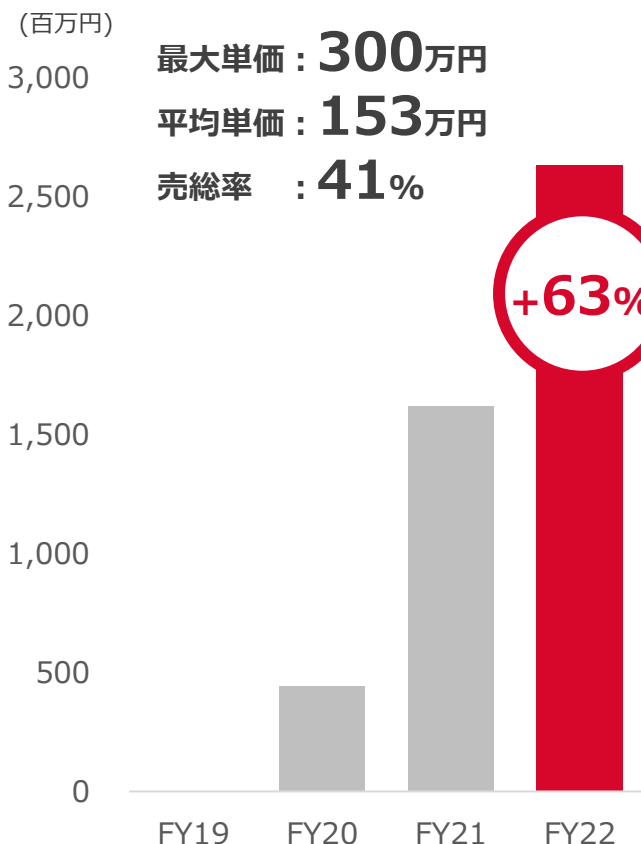
点在していたサービスがベテラン採用とともに充足し、ソリューションとして提供可能に

①	②	③	④	⑤
クラウドマイグレーション	モダナイゼーションサービス	データ活用基盤構築	SRE基盤構築サービス	社内ITインフラ構築
ドキュメント再生成サービス	データモデリング支援サービス	データ分析PaaSサービス	セキュアクラウドインフラ構築サービス	ネットワーク構築サービス
ソース変換サービス	顧客認証基盤構築サービス	ダッシュボード構築サービス	コンテナ基盤構築サービス	社内認証基盤構築サービス
マイグレーションテスト戦略策定サービス	イベントハブ構築サービス	グランドデザイン策定サービス	APM導入サービス	デバイス管理基盤構築サービス
マイグレーションテスト支援サービス	アジャイル開発サービス	AI活用支援サービス	特権ID管理システム構築サービス	VDI環境構築サービス
マイグレーションPM支援サービス	アジャイル内製化支援サービス	データレイク・DWH構築サービス	CI/CD構築サービス	EDR導入サービス
仮想マシン移行サービス	API管理基盤構築サービス	データカタログ構築サービス	運用自動化サービス	SIEM導入サービス

FY23予定  
FY22追加  
既存

# DAAE開発をより強固にするために、自社サービスをDAAEフルパッケージで構築。効果実証を進め、顧客へも展開

## DAAE売上



自社サービスのふるさと納税サービスを、システム構築、運用まで含めフルパッケージで構築。ローンチLTの短縮など実用性など効果算出



自社開発 BtoE向けふるさと納税サービス

自社サービスをDAAEフルパッケージで開発  
ショールームとして成果を顧客案件に展開

### 各種手法論の整理と構築

#### DAAEに必要なケイパビリティ



### 実践 & 実効果の算出

① ローンチまでのLT

6~8カ月前倒し

② マーケティング活動の早期実施が可能

マーケティング開始を4か月半前倒し

顧客へ展開

メーカー

新規プロダクト開発初期から、合宿実施など、**チェンジマネジメント**からサポート

ベンチャー

新規事業立ち上げで、事業戦略、プロダクト化構想から試作開発までを**2か月で実現**

メディア系

新規サービスの構築に向け、システム構築前に営業支援を実施。ニーズ調査等実施

...

# 事業会社のエンジニアニーズを獲得し、BP（※）・グループ会社のエンジニアとマッチング。BP・グループ会社の商流改善に貢献。

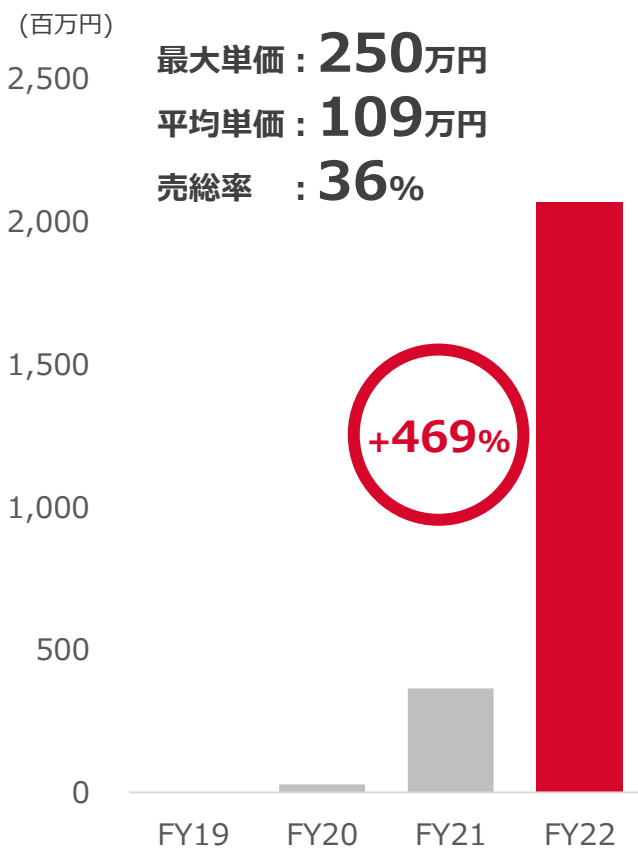
エンジニアデータベースの増加により、事業会社からの引き合いも増加。その結果、BP・グループ会社の商流改善・売上貢献に寄与。

**商流改善率：90.4%**  
エンジニアマッチングで商流を改善

		After SHIFT					
		1次	2次	3次	4次	5次	6次
Before SHIFT	1次	6	16			✖	
	2次		17			商流改善せず	
	3次	22	621	147			
	4次	1	56	454	4		
	5次	商流改善成功		90			
	6次	成功		23			

対象期間：2021/09～2022/08  
総数：1,992

**エンジニアプラットフォーム**  
※BP・グループ会社と企業のマッチングにより生み出した売上



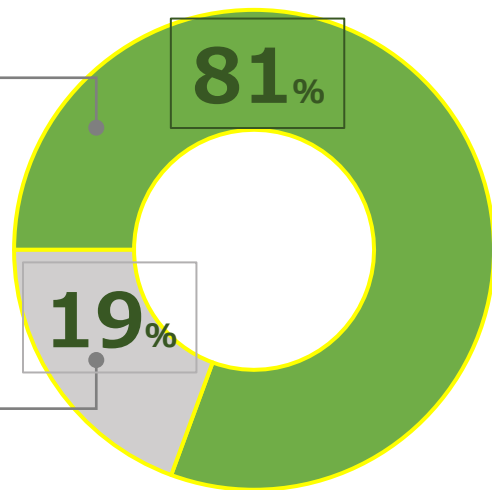
# 売総率向上に向け、SHIFT単体での顧客戦略をグループ会社へも展開。グループ全体での成長を推進

SHIFT単体

売総率 **32.2%**

【事業会社】  
売総率 平均単価  
**33.3%** **78万円**

【ベンダー】  
売総率 平均単価  
**31.9%** **137万円**



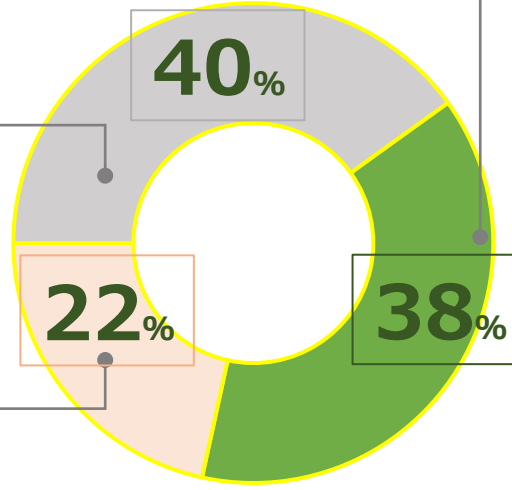
グループ会社合算

売総率 **27.5%**

【事業会社】  
売総率 平均単価  
**28.0%** **77万円**

【ベンダー】  
売総率 平均単価  
**25.0%** **64万円**

【SHIFT商流】  
連結売総率 平均単価  
**約40%** **59万円**



稼働率・案件リスク  
可視化&対応

高単価サービス拡充

高粗利サービスの  
クロスセル推進

技術ブランドの醸成

稼働率・案件リスク  
可視化&対応

事業会社比率を上げる  
→SHIFT顧客で実現

多重下請けからの脱却  
→SHIFT商流で実現

サービスレベルの向上  
→検定・標準化

※平均単価はSES系事業のGr会社のみで算定



# 技術力向上とともに、ブランド力醸成を継続的に実施。 ESスコアUP・単価UP・採用力強化につなげる

技術力作り

技術発表会



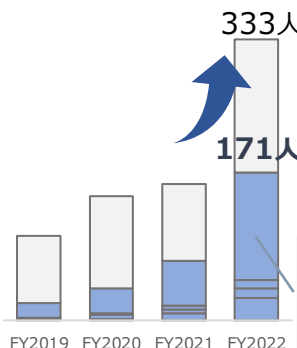
累計 **70** テーマ

- 各社内部で技術発表会
- プロジェクトの内容共有
- 前職での知見を共有
- 横ぐし横断での技術共有
- 資料のナレッジ化



資格支援制度活用

資格支援金制度活用  
による資格保有者



対象資格数 : **106**

年間資格  
獲得者数 : **333**人

平均支援金 : **3.2**万円

高スキル資格  
(SAP、Agile、クラウド、  
RPA、Salesforce…)

- 専門スキル増加
- 若手の受験増加
- ESスコアに寄与

ブランド作り

技術ブログ発信

累計 : **1,497** 記事 総PV数 : **190万** PV



- 投稿インセンティブ有り
- 社内ラジオでの盛り上げ
- グループ各会社で発信
- 技術発信の文化形成
- 平均1記事/週 以上発信

団体参加・協賛

団体参加



他 **2** 団体

協賛



- エンジニアを応援
- 積極的な社外交流
- 社員個人も活動

著名団体における  
社員の個人活動

**15**  
人以上

**22**  
団体以上

# 人事／採用



## 事業成長の鍵となる「人事人数」は順調に成長。人事施策の対応領域は拡大。IT業界ナンバー1の人事組織を目指す

人事活動  
ポートフォリオ

単体

採用				企画			ビジサポ	運営			エンジニアPF		新規開拓			グループ			
潜在層採用	エンジニア採用	BO採用	採用広報	制度設計/運営	育成	イベント企画	退職防止	運営	総務	労務	拠点管理	事業開発	BP推進	人事システム開発	新規事業企画	人事外販	シナクワ	採用	人事制度
✓潜在層採用	✓1000人規模採用 ✓営業・人事採用	✓イグゼクティブ採用 ✓新卒採用	✓採用広報推進	✓制度設計	✓育成	✓イベント運営	✓LTV最大化	✓障がい者雇用	✓総務	✓労務	✓拠点管理	✓マッチング売上10億円規模	✓BP採用	✓独自人事管理システム開発	✓新規事業開発	✓人事機能外販	✓人事市場調査	✓グループ全体2500人採用	✓グループへの展開
<b>CPA</b> 採用にコミット				<b>LTV</b> 退職防止のチャーンレートにコミット			<b>事業基盤</b> 安定的な会社運営			<b>事業開発</b> 売上拡大		<b>新規開拓</b> 事業創造			<b>グループ</b> 支援				

人事人数

125人

182人

2022年8月末時点



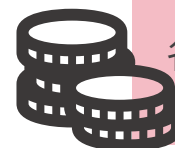
57人	14人	12人	7人	15人	15人	2人	3人
84人	21人	15人	8人	19人	23人	3人	9人

さらなる拡大



### 人事人数

各人事領域での取り組みを突き詰めるため、日本企業でトップクラスへ



### 人事給与水準

各人事領域で優秀な人材を招聘するため、日本トップクラスへ

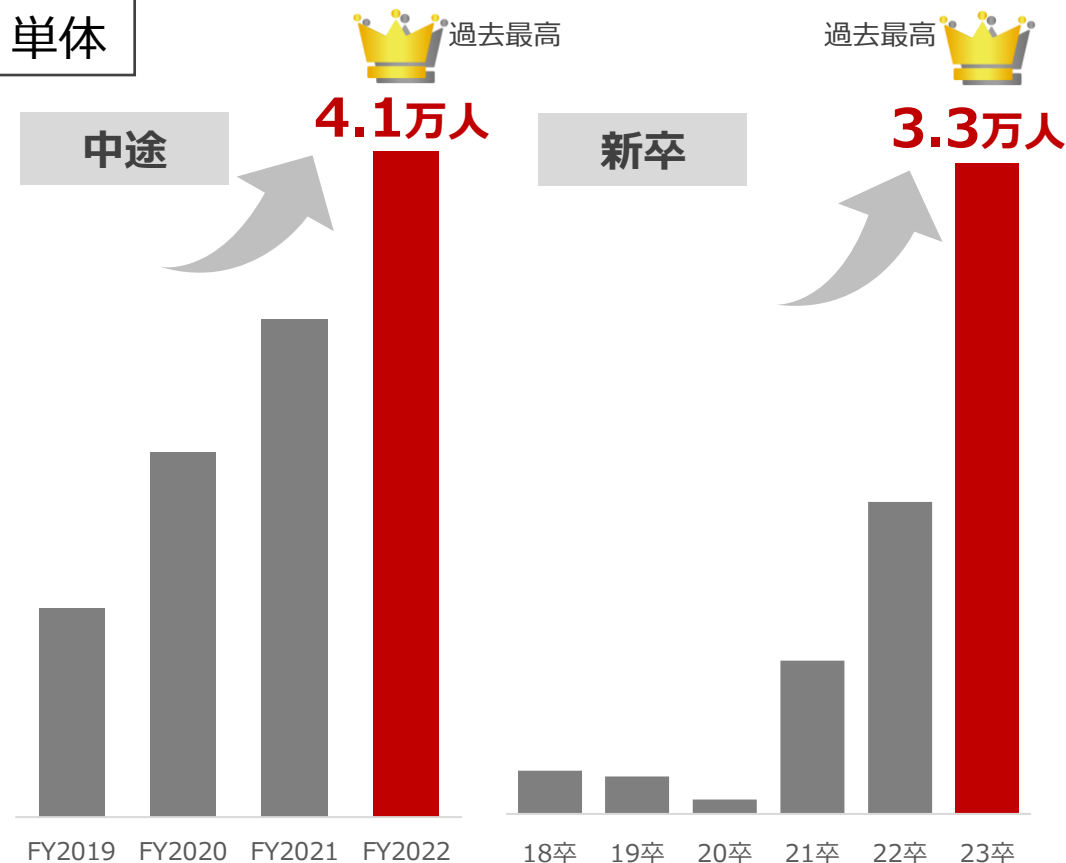
世界で通用する人事リーダーを輩出する

## 採用ブランディングを強化、認知度が上がり応募者も大幅増加。 SHIFTグループの年間採用数は目標を大幅に上回り約2,500人へ

応募者数

中途 **4.1**万人 新卒 **3.3**万人

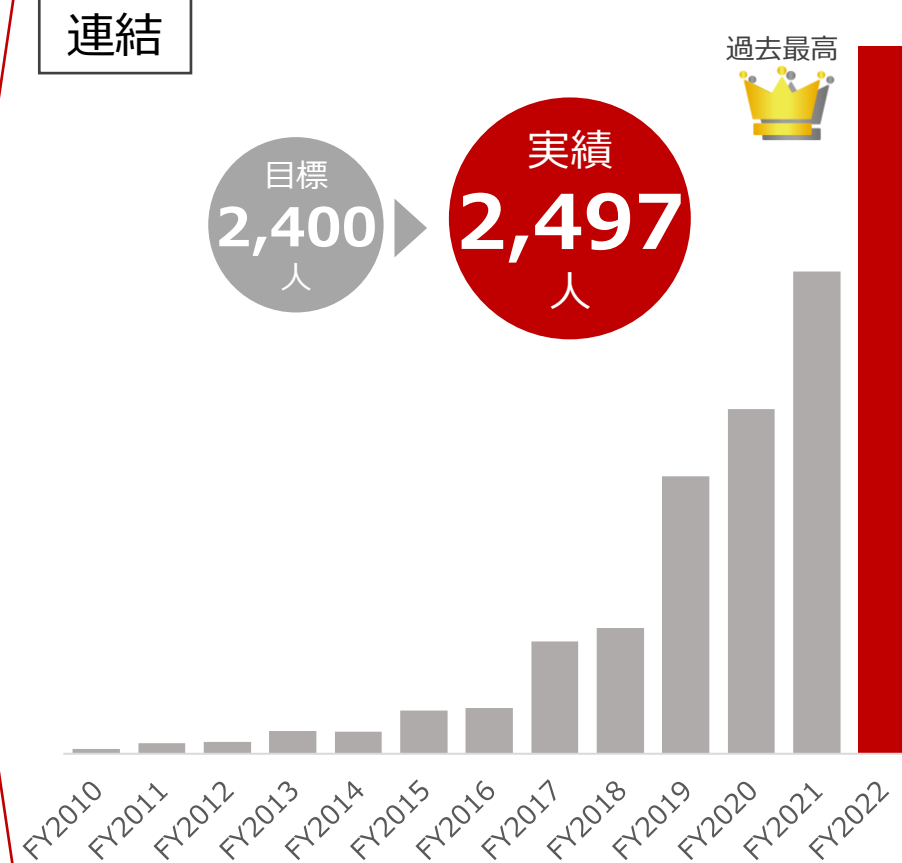
単体



採用者数

グループ全体 採用 **2,497**人

連結



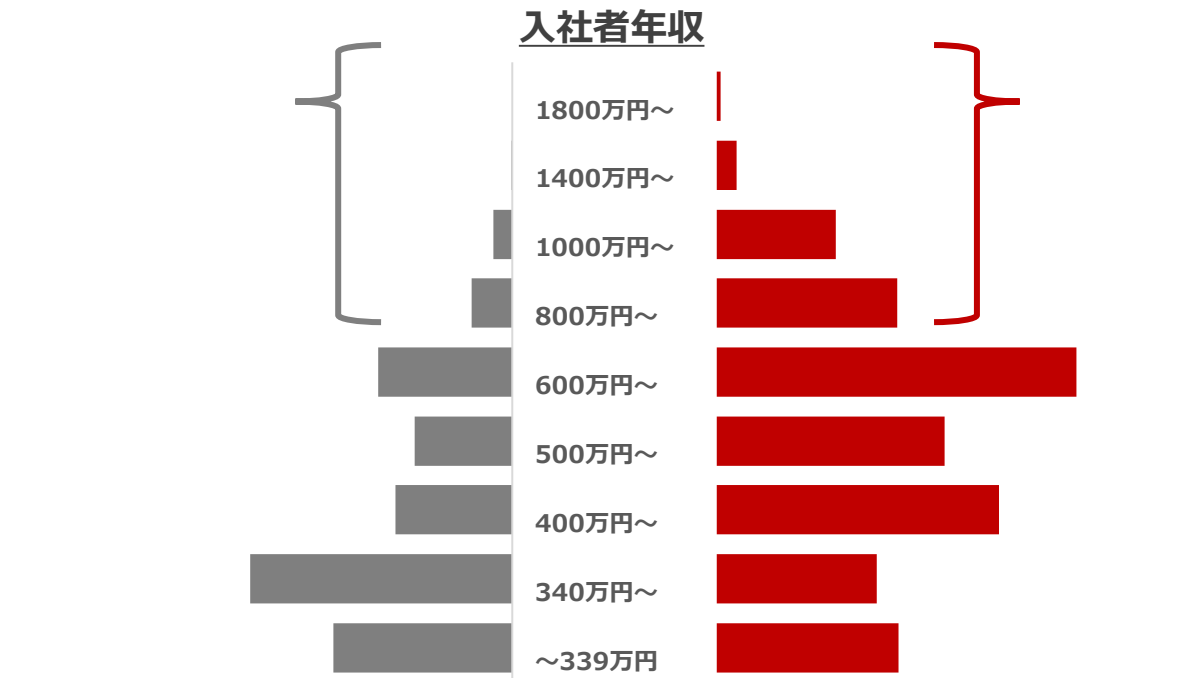
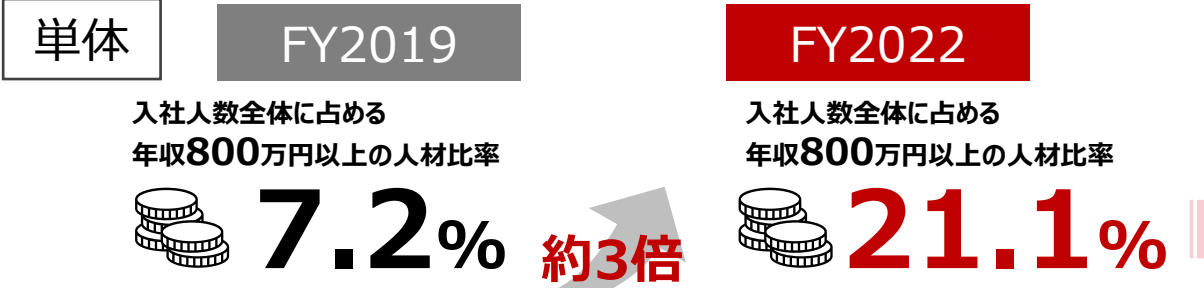
TAM

IT人材  
約**100**万人

非IT人材  
約**6,500**万人

新卒就活生  
約**50**万人

# 高スキル人材の採用比率は3年間で約3倍に拡大。 各領域に優秀者が続々入社

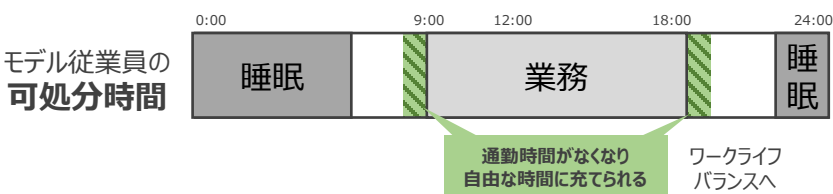


## 業界経験の豊富な人材が集結

- DevOps**  
【大手建設事業会社 DX推進責任者】  
DX含む**40億円の情報化投資**を実施。日系系メディアにおけるインタビューや**AWS2019での講演経験**もあり。
- インフラ**  
【大手プライムSIベンダー出身】  
一貫して**金融系システムのシステム設計**に従事。自社メンバ50名を含む最大500人月の**プロジェクトのPM**を担当。
- セキュリティ**  
【外資系コンサルファーム出身】  
**官公庁や国際的大規模イベントのセキュリティアセスメント経験**や、大手企業のセキュリティアセスメント経験あり。
- コンサル**  
【外資系コンサルファーム パートナー】  
**外資系コンサルのパートナー**として製造業のASIA/Pacific Areaをリード。前職事業会社では経営活動全体の見直しや社内の課題解決を実施。
- アカウントMG**  
【大手プライムSIベンダー 子会社社長】  
**最大1,000人月超**のSIプロジェクトのPMや**中国・アジアビジネス、SAPビジネス責任者**を経験。**従業員500名**、年商約100億円を超える**子会社社長**を経て、SHIFTへ転身。

## 新たな働き方施策により、従業員の可処分時間増を実現。 “働く場所”の在り方を再定義し、継続してES最大化に取り組む

単体	働き方	~FY2019	FY2020~	FY2022~
		Before コロナ	With コロナ	After コロナ
働き方	在宅率	0%	70%	60%
	出社率	46%	16%	27%
	顧客オン	54%	14%	13%
通勤時間	通勤時間	49.3分/日	21.3分/日	20.6分/日
	残業時間	30.3分/日	33.3分/日	34.2分/日
ES	会社への共感	4.19	4.69	4.66
	成長実感	3.82	4.06	4.15
	安心感	3.70	4.05	4.17
	ビジョン浸透度	4.30	4.79	4.70
ストレス	ストレス	3.34	3.89	3.73
	相談相手	-	3.83	3.99



### アフターコロナの働き方と関東圏拠点戦略

新オフィス 虎ノ門・麻布台プロジェクト※1

2023年10月移転予定

コンセプト

**「対面でのオフィス勤務」**  
**「非対面での在宅勤務」**  
のハイブリッドでの新たな働き方で、SHIFTで働く従業員の**「生産性の最大化」**を追求していく。

さらに、来社する「顧客」「候補者」また出社する従業員すべてにおける**「オフィスでの感動体験」**を創出。

**「プロジェクトのキックオフ」**  
や、入社してから**「SHIFT理念の共有の場」**としての活用を推進していく。

新オフィスでは  
「対面」で集い、所属欲求を満たし  
ESを最大化させる



- 本社オフィス
- ✓ 各種イベント（全社、部署）
  - ✓ プロジェクトのキックオフ、ポストモーテム
  - ✓ 教育 トレセンなど、セミナー実施
  - ✓ 経営会議等の重要ミーティング
  - ✓ 来客、採用面接など
  - ✓ ファミリー向けのイベントなど

※1 新オフィス写真  
[https://www.mori.co.jp/projects/toranomon\\_azabudai/](https://www.mori.co.jp/projects/toranomon_azabudai/)



# ES向上のために社内外で徹底的にあらゆる施策を実施



全社イベント



大納会



四半期アワード



FES (全社)



技術報告会 (S-1グランプリ)



AWESOMEさん



花の栽培



社内ラジオ

分類	CE
A-	性 5
B-	性 9
C-	性 16

個人タイプ診断



トレセン



障がい者アート展



まん福



まん福イベント



社内非公認マスコット



社内報 (冊子)



社内を花で満たす



トップガン教育



子育てサポート



えるぼし



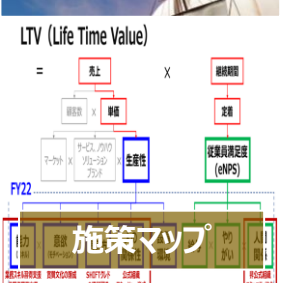
健康経営



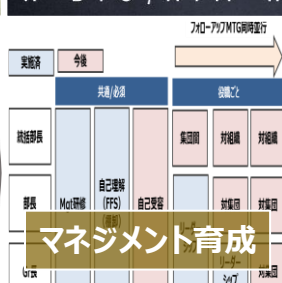
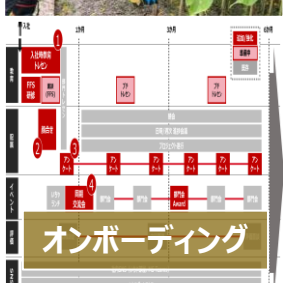
社内マッサージ



タレマネ (ヒトログ)



施策マップ



リファラル採用



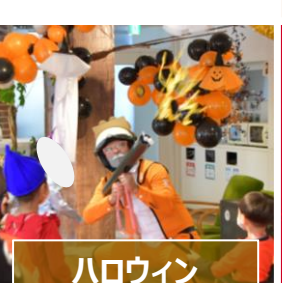
いちゃ部屋



サマーキャンプ



キッズスクール



ハロウィン



ビジョン浸透



コミュニティ強化



各種部活 (ゴルフ部)



部活ポータル



音メンタルケア

# 「やりがい」「給与」「仲間」 ES施策により退職率が大幅低下

## ① 単体でのES施策

	単体 FY2019		単体 FY2022
やりがい	ビジョン共感	4.42	4.70
	キャリアイメージ	3.81	3.97
給与	評価公平性	3.65	4.42
	昇給期待	4.02	4.19
働く仲間	上司信頼	4.13	4.46
	相談相手	3.80	3.99

※すべて社内基準調査  
※6点満点

退職率  
単体 **13.0%**

**6.8%**

## ② グループ会社の現状

グループ FY2022
4.33
3.75
4.24
4.07
4.37
3.89

取得開始

退職率  
単体除く  
グループ会社合算 **9.1%**

## ③ グループ展開

SHIFTにおいて  
退職率低下を追求してきた  
ES施策を  
グループ会社へ展開

連結での更なる退職率  
改善へ向けて邁進

さらなる  
改善へ

# “人材への投資”に対する投資対効果 LTV/CPA を数式化。 「採用」「育成」「ES向上」への投資でLTV（売総額）を約1,346億円増加

LTV（売総額）

グループ全体のシミュレーションモデル

合計+約1,346億円

連結

採用数 単価UP

採用/教育費投資



従業員数

FY2022 従業員数 6,291人

+1,707人

+約582億円

FY2021 従業員数 4,585人  
(正社員+契約社員)

FY2021 LTV

FY2022 LTV

LTV (Lifetime Value)

単価

× 売総率

× 在籍期間

× 人数

FY2021期末単価  
76万円

売総率目安  
40%

FY2021 在籍期待値  
9.3年

+約764億円

+3.3年

FY2022 在籍期待値  
12.6年

在籍期待値

ESへの投資

在籍期待値



# SHIFTジョイン前と比較してグループ会社の採用力は大幅向上。 各社の採用目標レベルに応じて、それぞれSHIFTのやり方を展開していく

## 1 単体採用力強化

SHIFT単体で採用力を強化 単独2,000~3,000人を視野に入れて採用強化



グループへ展開

現在

年間  
1,376  
人採用

目標レベル  
2,000人採用

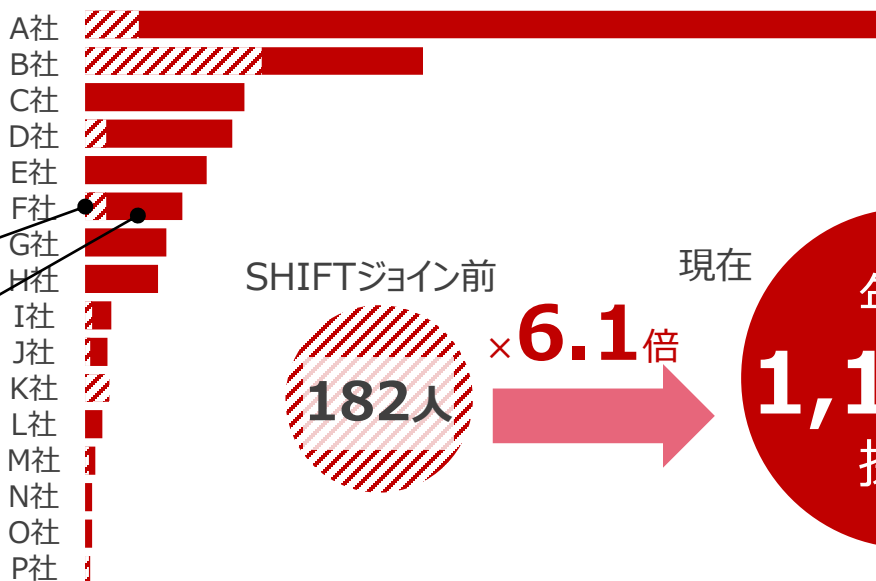
目標レベル  
3,000人採用

## 2 グループ強化

ジョイン前と比較して、グループ会社の採用力は大幅に向上



ジョイン前採用数  
現状レベル



SHIFTジョイン前

182人 × 6.1倍

現在

年間  
1,121人  
採用

## さらなる強化へ

✓各社ごとの目標設定

目標レベル：2,000人採用

✓ハイスキル人材比率のUP

✓転職エージェントの積極活用

平均年収：360万円 → 500万円

採用単価：70万円 → 150万円

(Fee率19%)

(Fee率30%)



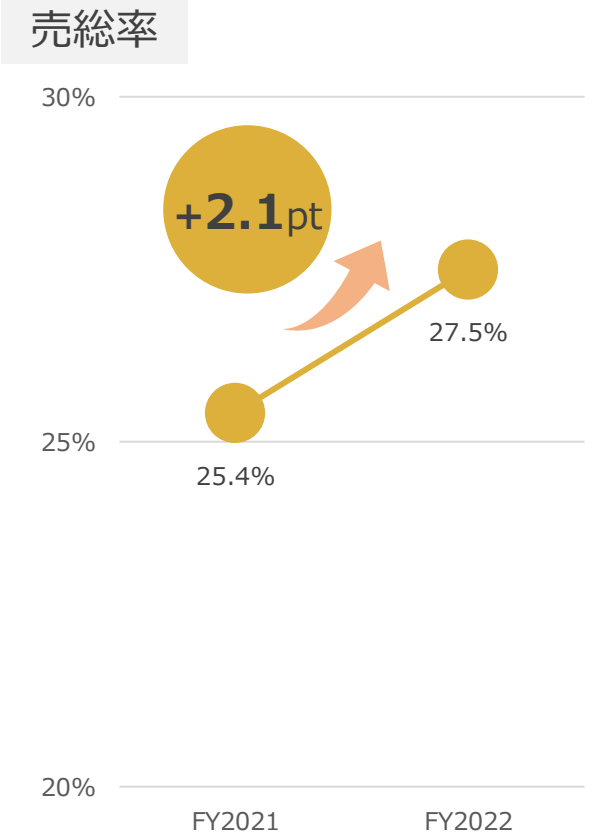
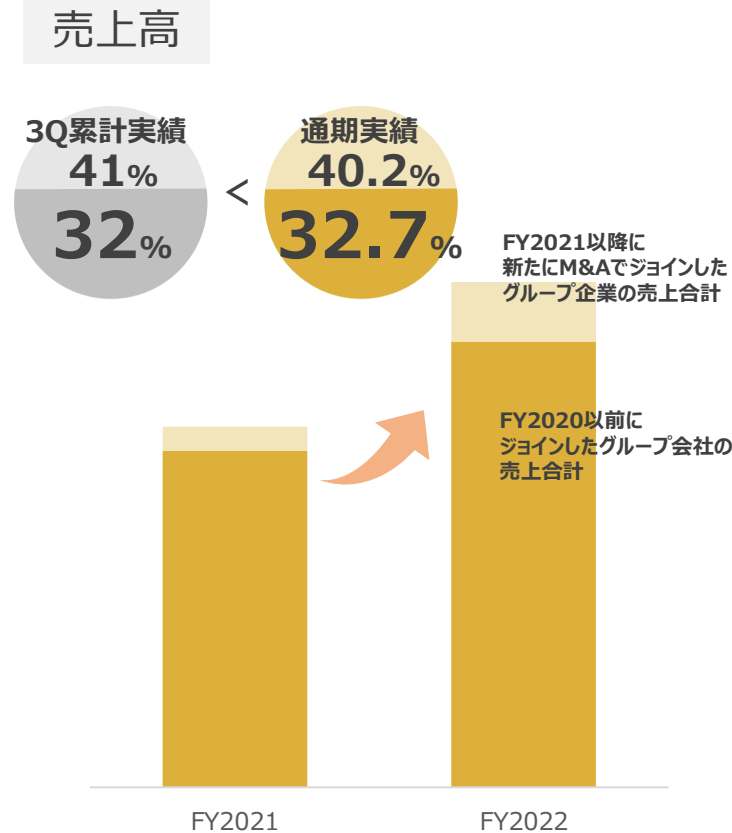
# 基盤 (M&A/PMI)

## 継続的にグループ会社のオーガニック成長率は30%を維持 堅調な成長を牽引する基盤が定着

### SHIFTのPMIの確立

- 1 PMI100を定義
- 2 M&A基準を明確化
- 3 ミッション・ビジョン・コアバリュー再定義
- 4 営業力、人事力の提供
- 5 経営基盤の集約・CoE化
- 6 CXO人材の提供
- 7 インセンティブの設計

### 売上高 32%成長 / 売総率 +2.1pt成長



## グループ企業の成長を加速させるため、IPOのようなインセンティブプランを導入

2

全グループ会社へのグループインセンティブプランの導入

1

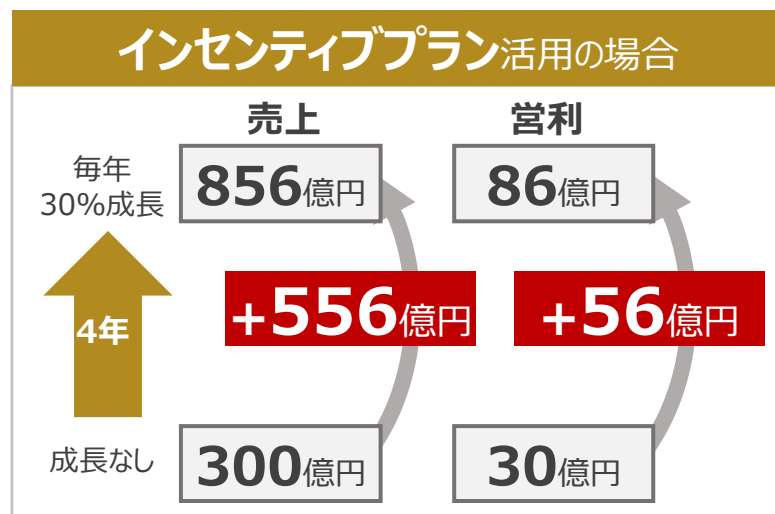
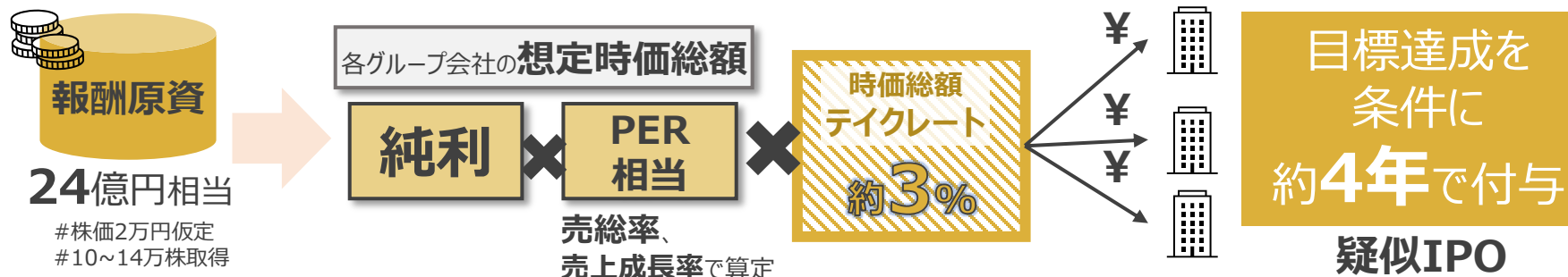
### グループ会社での株式報酬成功事例

2018年導入  
グループ会社向け株式報酬 (新株予約権) 発行

	FY2018	FY2022
人数	11名	11名
個人報酬	約4,500円	約24,000円
総額	約1億円	約5.3億円

幹部メンバーの士気高し

FY2021 売上高 **135%** FY2022 売上高



有効



M&Aで利用した場合

時価総額 24億円相当  
#マルチプル×8倍相当

項目	売上	営利
金額	30億円	3億円

SHIFTグループの成長率UP促進にはならず、30億円程度の売上増しか望めない

## 4社がSHIFTグループに新規参画。SHIFTのノウハウを共有することで、グループ会社によるM&Aもより効果的に推進



SHIFTのM&A/PMIの機能子会社として設立。M&Aの対象案件を拡大しつつ、PMIリソースを集約することで、PMIの強化を図る。

京都大学出身の優秀なエンジニアが2019年に創設。エンジニア育成プログラムを展開することで、SHIFTグループ内外で優秀なエンジニア創出に取り組む。

ネットワーク・インテグレーション領域とキッキングに強みをもつ。ALH、サーベイシステムとの連携によりさらなるクロスセル拡大を目指し参画。

AI領域およびITエンジニア教育に強みを持ち、ALHの新規領域参画に大きく貢献することを期待。ALH・クロノス両社の顧客基盤の拡大・付加価値向上を目指す。

M&A実施主体	SHIFT	SHIFT	ALH (パリストライドグループ)	ALH (パリストライドグループ)
参画/設立	2022年3月9日	2022年6月30日	2022年7月1日	2022年10月3日
資本金	10百万円	1百万円	25百万円	71百万円
連結組月 (PL)	2022年3月	2022年9月	2022年7月	2022年10月 (予定)
事業内容	M&A/PMIの機能子会社	アプリ開発、AI・データ分析、エンジニア人材開発	IT基盤インフラ設計・構築・運用保守、ヘルプデスク業務	システム開発、ITエンジニア向け育成トレーニング

新規参画グループ会社による年間売上貢献見込み  
**計 約9億円**

案件規模は拡大、ソーシング数も増加。SHIFTのM&A手法も  
取り入れながら、グループ会社でのM&A件数も増加

	FY2021	FY2022	
<b>1 ソーシング</b>			
— IM※1	<b>169</b> 件	<b>227</b> 件	+34%
— 大型案件※2	平均売上高 <b>9</b> 件 <b>118</b> 億円	平均売上高 <b>9</b> 件 <b>135</b> 億円	案件規模
<b>2 意向表明提出</b>	平均売上高 <b>9</b> 件 <b>16</b> 億円	平均売上高 <b>14</b> 件 <b>23</b> 億円	件数・案件規模
<b>3 M&amp;A (グループ会社含む)</b>	<b>4</b> 件	<b>3</b> 件 (内、1件はFY2023)	

※1 インフォメーション・メモランダム の略称で、M&Aにおいて対象となる企業・事業等に関する概要が記載された資料  
 ※2 売上高30億円以上

# 「オーガニック成長」と「M&A成長」で、オポチュニティを拡大

## ③ 事業承継のM&A

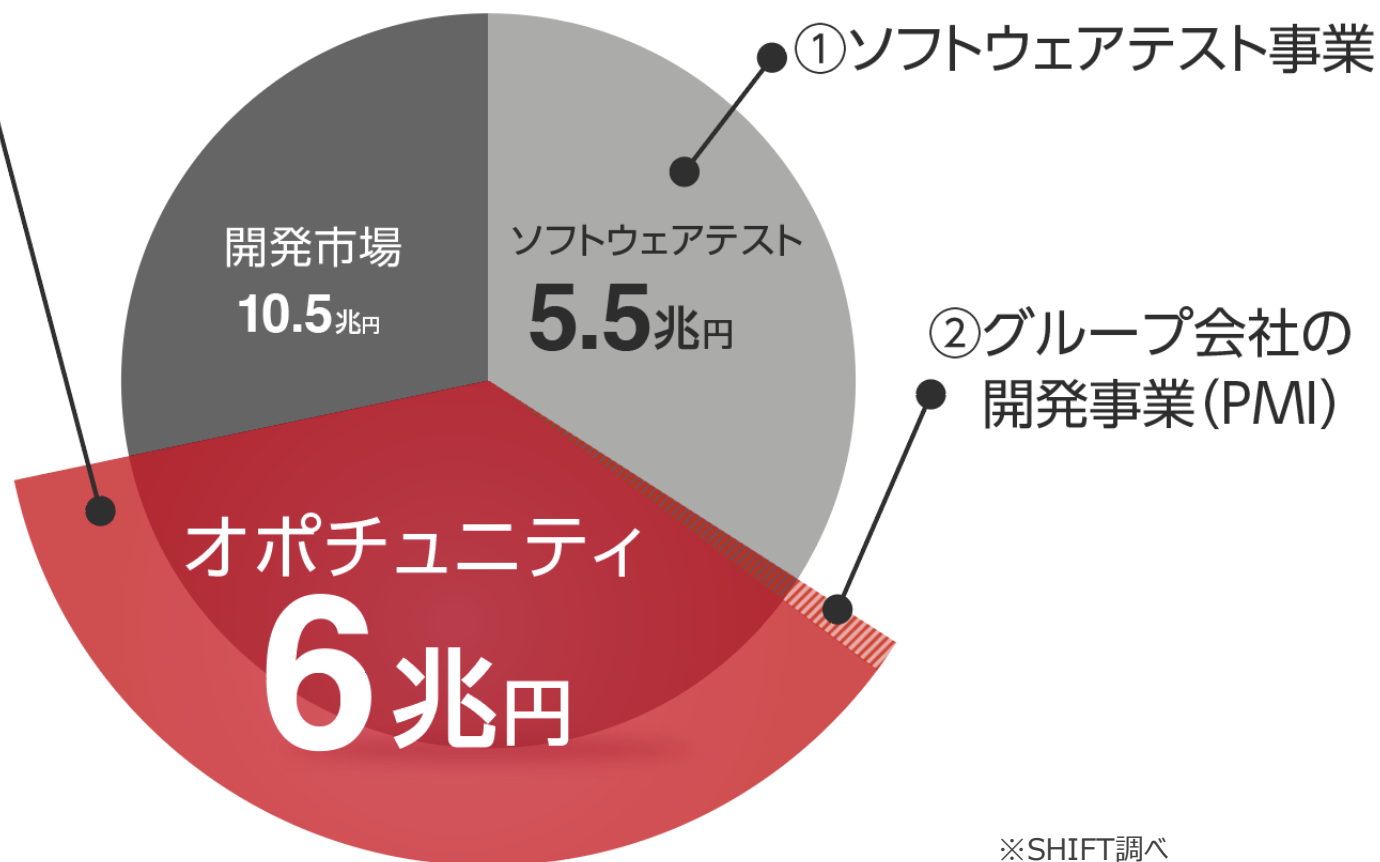
15,000社のうち5,000社は  
60歳以上の社長

狙うは

# 深刻な後継者問題



## オーガニック&PMI成長



※SHIFT調べ

## 中長期的な成長を最大化するための資金調達を意識

### 想定調達余力

想定借入余力

**100億円超**

2021年6月30日付開示  
ESG/SDGs評価型の  
M&A融資枠を設定済

資本性資金  
想定調達余力

**400億円**

時価総額4,000億円  
希薄化率10%  
を前提に算出

### 資金調達手法 検討観点（抜粋）

返済余力（キャッシュフロー）

内的  
要因

純資産・のれんバランス

内的  
要因

金利環境

外的  
要因

中期的なEPS成長

内的  
要因

株式市場動向

外的  
要因

将来に亘る投資機会

外的  
要因

豊富な  
選択肢

バランスよく検討

さまざまな  
観点

# 4. 売上3,000億円に向かう 成長戦略「SHIFT3000」



## SHIFTが考える、“継続的に”成長する企業の条件

条件  
**1**

**マーケット**の大きさを証明

条件  
**2**

**構造化**された**ビジネスモデル**を確立

条件  
**3**

**経営チーム**を強化

# 「SHIFT3000」への道のり ~マーケットの大きさ~

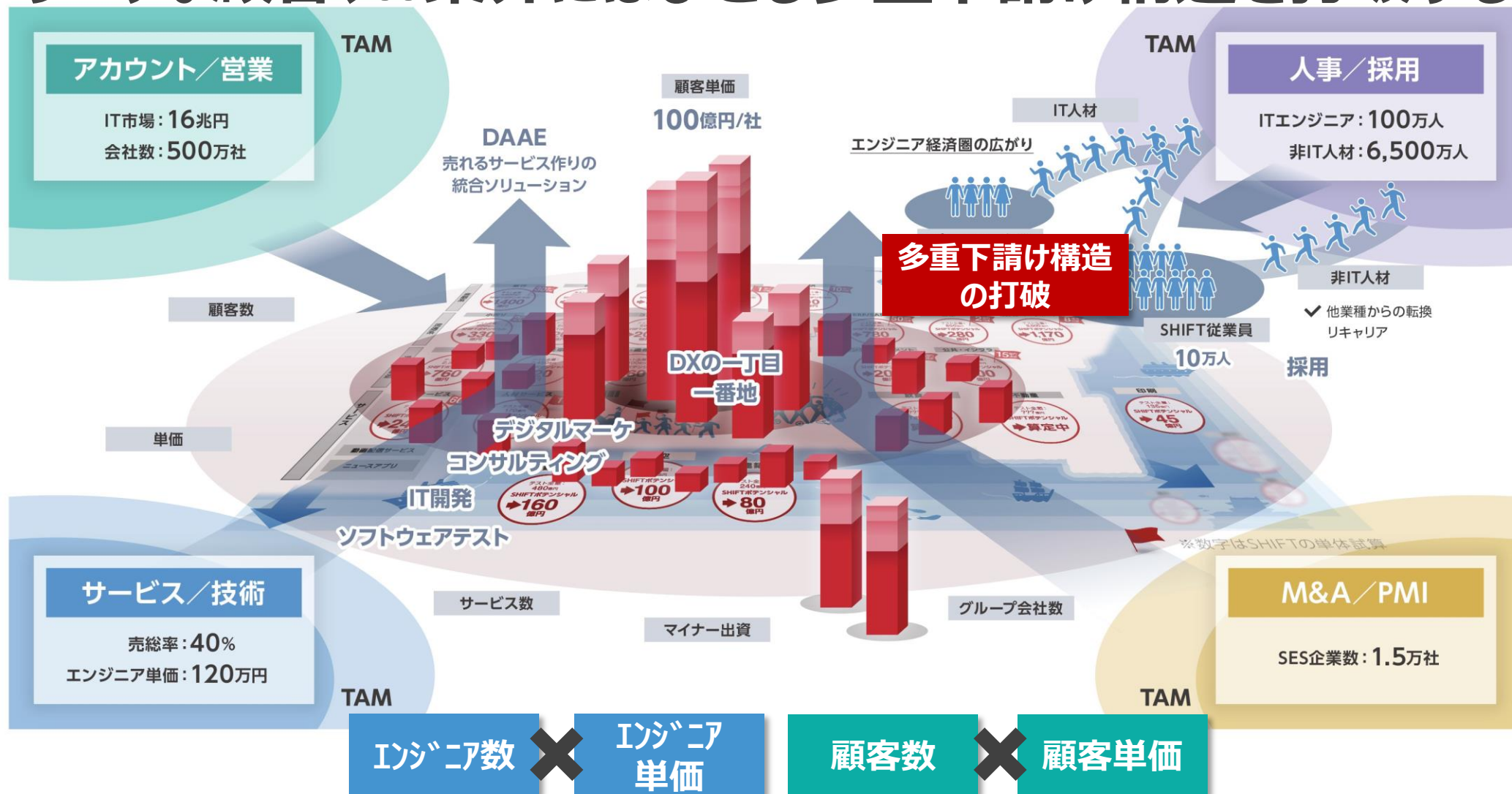
## あらゆるインダストリーを顧客に、マーケットを開拓できてきた



※数字はSHIFTの単体試算

# 「SHIFT3000」への道のり ～構造化されたビジネスモデルを確立～

## SHIFTの持つ「売れるサービス作り」を武器に、日本のあらゆる顧客・人材にリーチ。顧客、IT業界にはびこる多重下請け構造を打破する。



# 「SHIFT3000」への道のり ～構造化されたビジネスモデルを確立～

## 成長エンジンである経営数字に紐づいた報酬制度を徹底追求

横

FY2018～導入

リレーション インジニア付加価値連動

売上（エンジニア単価）

エンジニア  
個人



単価  
テイクレート  
約60%

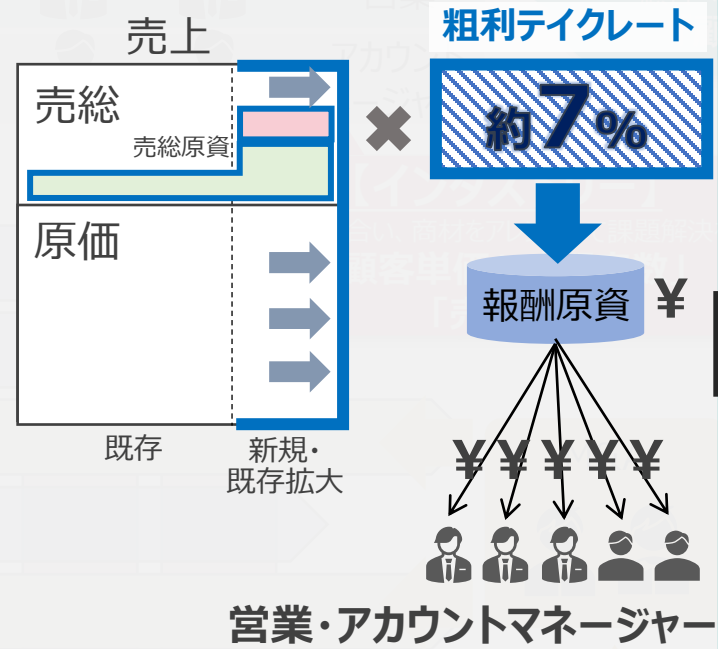
※報酬ガイドライン  
※社保、共通費目など、別途

エンジニア単価連動の  
透明な報酬制度で  
エンジニアの「やりがい」を醸成

NEW FY2022～導入

縦

営業 アカマネ 業績連動型賞与



【新規】  
SHIFT初任職研修会を提供  
コンサルファームでの  
パートナークラスの活躍を  
するアカウントマネージャー



営業  
売上拡大を追求し、  
2,000万円  
～3,000万円を  
目指す営業マン

顧客拡大・新規顧客獲得への  
業績連動賞与で  
営業やアカマネの「やりがい」を醸成

適切な  
労働分配率



# 「SHIFT3000」への道のり ～経営チームを強化～

## 『SHIFT3000』に向けて経営体制を強化し4隅の活動を加速

### アカウント/営業 TAM

IT市場  
16兆円  
企業数  
500万社

FY2022の取り組み

1. **営業人数**の拡大  
(単体 50人→60人)
2. **営業一人当たり売上**上昇  
(単体 6.5億円→7.8億円)
3. **年間取引社数**拡大  
(単体 887社→1,139社)
4. **マトリクス組織**の展開
5. **業績連動給与制度**の導入

会社数  
#従業員100人以上  
6万社

### 強い経営チームの醸成

#### 営業管掌



副社長 佐々木

#### 人事管掌



上席執行役員  
菅原

FY2022の取り組み

1. **採用人数**  
(連結 1,700人→2,497人)
2. **退職率**の改善  
(単体 7.4%→6.8%)
3. **人事人数**の拡大 (単体 182人)
4. **応募者数**  
(単体 中途 3.1万人→4.1万人)
5. **ES評価** (単体4.2→4.3/6点満点)

### TAM 人事/採用

IT人材  
100万大  
未来 400万人  
非IT人材  
6,500万人

エンジニア数  
#SHIFT経済圏  
40万人

FY2022の取り組み

1. **エンジニア単価**の向上  
(単体 82.5万円→86.6万円)
2. **サービス拡大**  
(コンサル、インフラ、セキュリティ、Agile…)
3. **クロスセル拡大**  
(単体 24.6%→31.0%)
4. **事業会社比率** 81%
5. **業績連動給与制度**の導入

エンジニア単価  
#トップコンサルファーム  
150万円

#### 技術管掌



上席執行役員  
細田

#### 経営管理管掌



CFO 服部

FY2022の取り組み

1. **SGC設立** M&Aの準備完了
2. **M&A加速** FY2022 3件
3. グループ会社の**PMI** 平均成長力1.3倍
4. **IR**の徹底強化
5. **ファイナンス強化**  
想定借入余力：約100億円  
資本性資金想定調達余力：約400億円

SES企業数  
#後継者不足に悩む  
6,000社

SES企業数  
1.5万社

グループ会社社長



### サービス/技術 TAM

売総率  
40%  
エンジニア単価  
120万円

### TAM M&A/PMI

# 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**

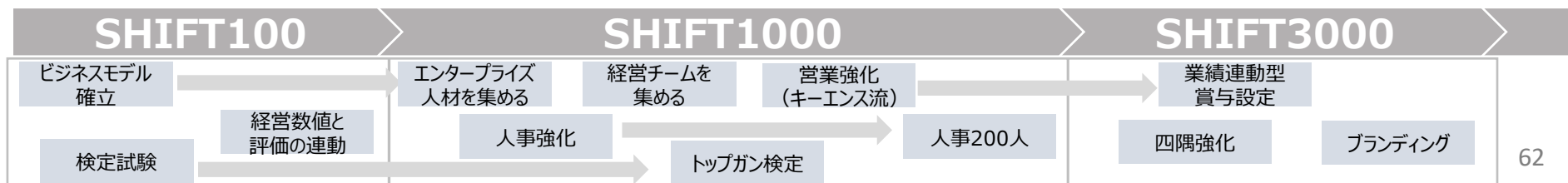
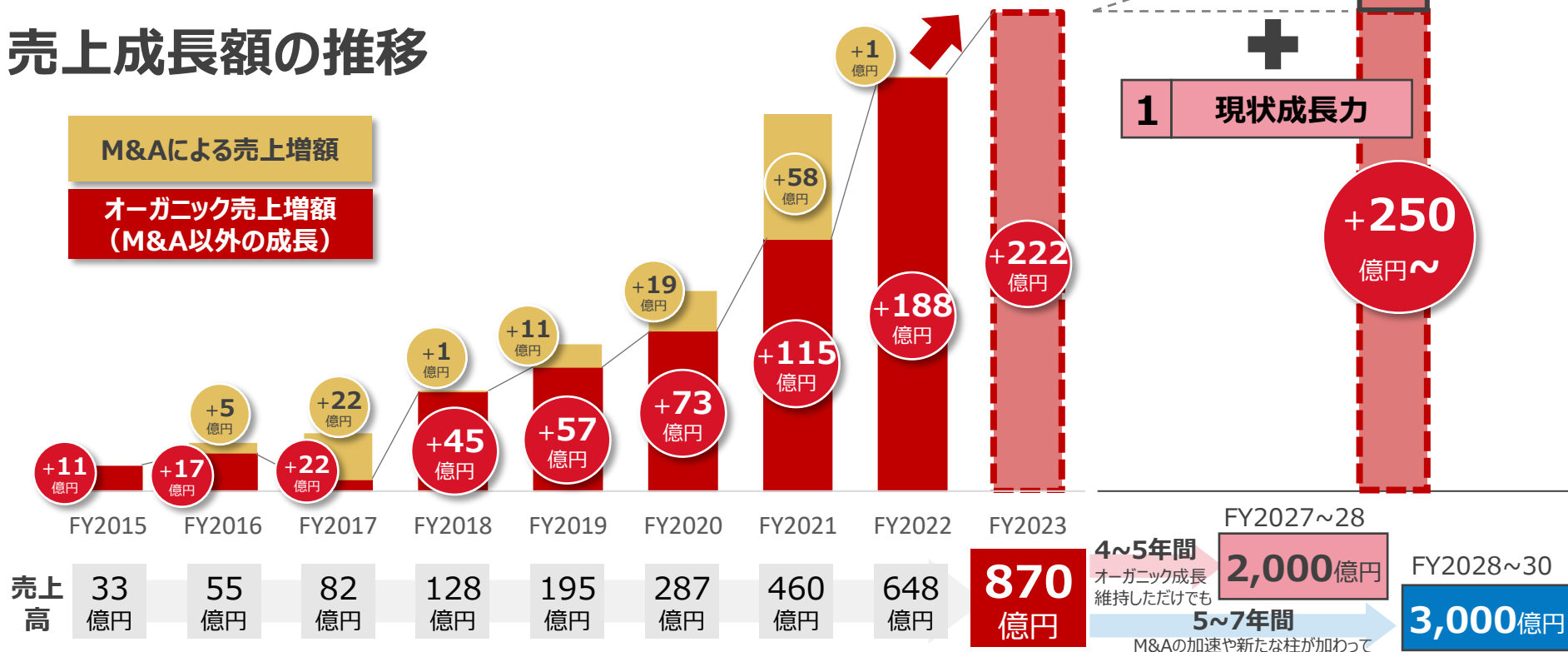
親会社株主に帰属する  
当期純利益

**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

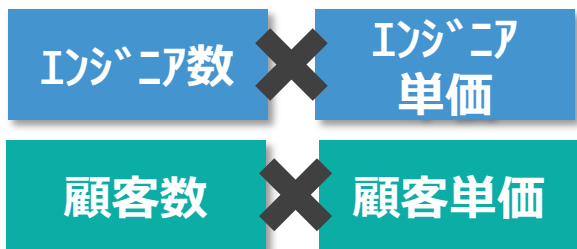


# 「SHIFT3000」への道のり

## 「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



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：3000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として人材排出
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」

その常識、変えてみせる。

**SHIFT**

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

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:9,361人

単体:5,342人

※パートナー、派遣含む 2022年8月末時点

グループ会社数

33社

2022年10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

- 130万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  
機械物理工学専攻修了

2000年4月～2005年6月

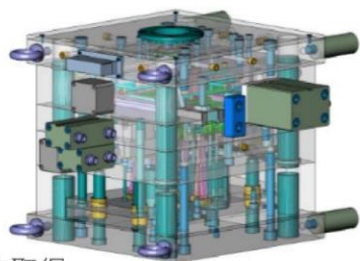
・株式会社 INCS  
コンサルティング事業部  
-マネージャとして従事  
-プロセステクノロジーで特許取得

**「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**

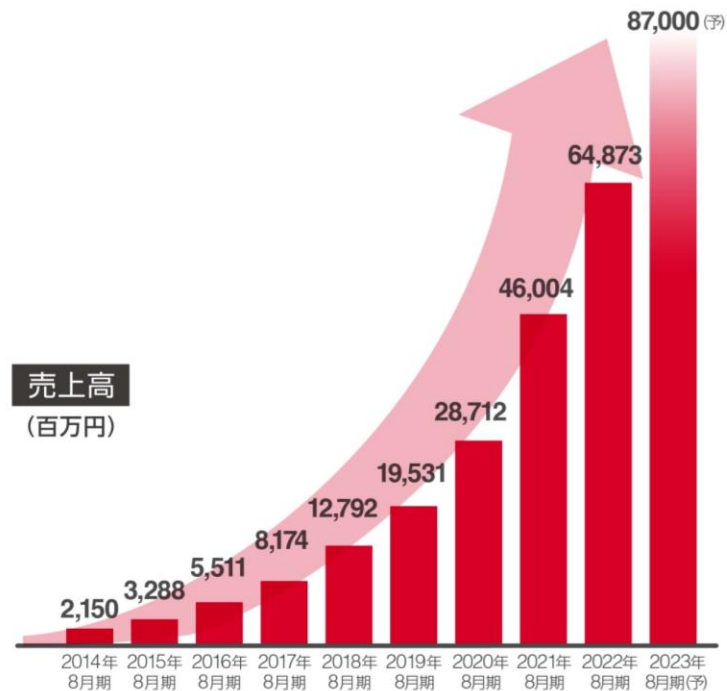
2009年

・ソフトウェアテスト事業

-09年から13期連続成長中



2019年



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

非エンジニアでも  
活躍出来る市場を開拓

**8.1万人**が受験  
合格したのは**6%**

2022年10月時点

人



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

**4,000**  
プロジェクト/年

**6,000** 万  
ケース

**130** 万  
不具合

スマートフォン  
**4,100** 端末

2022年10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

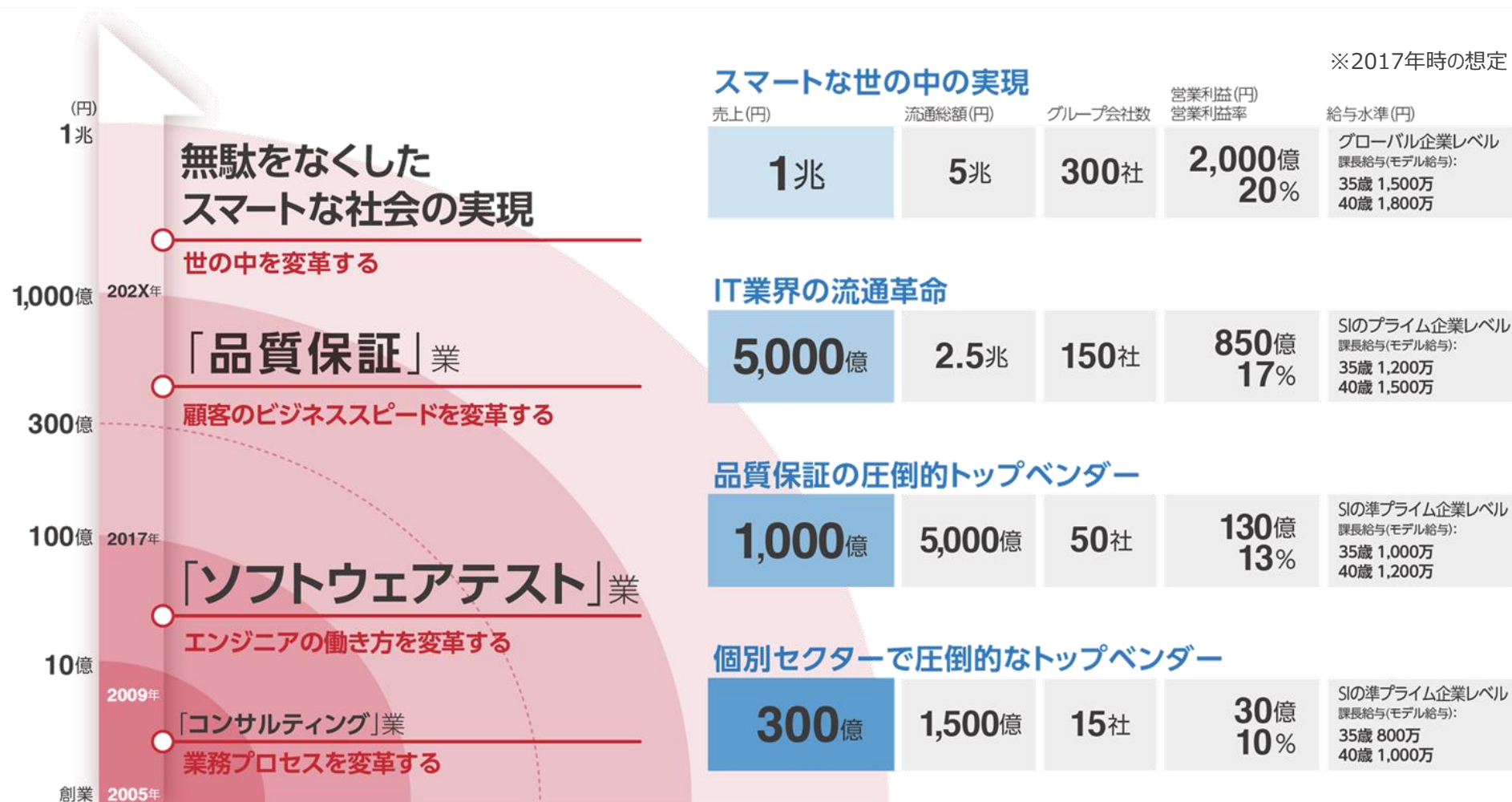
## グループ会社全体で連携し、サービス開始から運用まですべてをサポートできる「ONE-SHIFT」サービスを始動

**SHIFT**  
GROUP



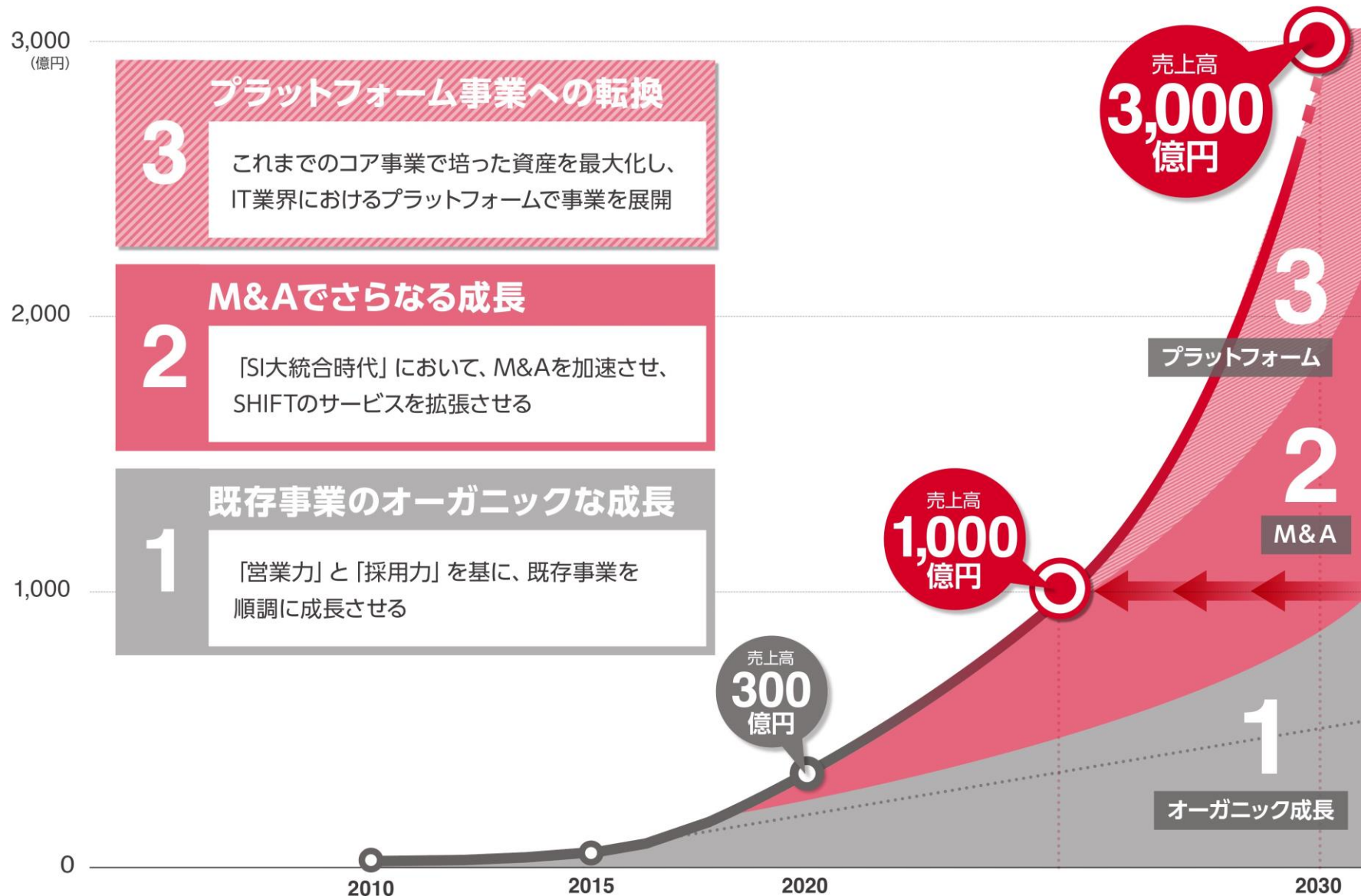


## 【ビジョン】「無駄をなくしたスマートな社会の実現」に向けて、常に自己変革に挑戦し続ける



# 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](mailto:ir_info@shiftinc.jp)