

# 2026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)

2026年1月14日

**1. FY2026-Q1ハイライト**

**2. 成長角度の向上への取り組み**

# 1. FY2026-Q1 ハイライト

## 売上は通期目標に対し順調に推移 Q1は積極的な採用投資を実施、Q2の高成長の土台を作る

(単位：百万円)	FY2026 Q1	前年同期 (FY2025 Q1)		直前四半期 (FY2025 Q4)		業績予測（進捗率）	
		実績	増減率	実績	増減率	FY2026 通期	
売上高	34,845	30,174	15.5%	34,407	1.3%	150,000	(23.2%)
売上総利益	11,319	10,024	12.9%	11,974	△5.5%		
売上総利益率	32.5%	33.2%	△0.7pt	34.8%	△2.3pt		
販管費	8,502	6,507	30.7%	8,246	3.1%		
営業利益	2,817	3,517	△19.9%	3,728	△24.4%		
営業利益率	8.1%	11.7%	△3.6pt	10.8%	△2.7pt		
調整後営業利益	3,316	4,067	△18.4%	4,196	△21.0%	20,000	(16.6%)
調整後営業利益率	9.5%	13.5%	△4.0pt	12.2%	△2.7pt	13.4%	
経常利益	2,778	3,313	△16.2%	3,552	△21.8%		
調整後経常利益	3,277	3,863	△15.2%	4,020	△18.5%	20,000	(16.4%)
税前利益	2,778	3,150	△11.8%	3,556	△21.9%		
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,795	1,976	△9.2%	2,658	△32.5%		
親会社株主に帰属する調整後四半期純利益	2,294	2,527	△9.2%	3,126	△26.6%	13,500	(17.0%)

## Q2以降の順調な営業状況を踏まえ積極採用を推進 上期は採用費を中心に戦略投資継続

(単位：百万円)	FY2026 Q1		前年同期（FY2025 Q1）			直前四半期（FY2025 Q4）		
	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	4,330	12.4%	3,612	12.0%	19.9%	4,304	12.5%	0.6%
採用費	1,560	4.5%	674	2.2%	131.4%	1,298	3.8%	20.1%
広告宣伝費	180	0.5%	77	0.3%	133.5%	166	0.5%	8.8%
地代家賃	410	1.2%	364	1.2%	12.7%	427	1.2%	△3.9%
支払報酬	247	0.7%	354	1.2%	△30.3%	183	0.5%	34.5%
のれん償却費	338	1.0%	359	1.2%	△6.1%	336	1.0%	0.3%
減価償却費	181	0.5%	184	0.6%	△1.6%	264	0.8%	△31.3%
顧客関連資産償却	87	0.3%	95	0.3%	△7.9%	88	0.3%	△0.8%
システム利用料	374	1.1%	257	0.9%	45.7%	332	1.0%	12.5%
その他	790	2.3%	527	1.7%	49.9%	841	2.4%	△6.1%
合計	8,502	24.4%	6,507	21.6%	30.7%	8,246	24.0%	3.1%

# 「SHIFT3000」への道筋

SHIFTが蓄積してきた  
アセットを「AI」によって昇華

## 「SHIFT3000」フェーズ

オーガニック成長

営業力強化

売上・利益率向上

AI徹底活用

息を吸うように

M&A

売上高  
3,000  
億円

角度を変える  
変化を起こす

売上高  
1,298  
億円

## 「事業構築」フェーズ

暗黙知の  
形式知化能力

## 「SHIFT1000」フェーズ

人的資本経営  
No.1

テストから始まり、コンサルティング、開発、  
BPaaSなどのソリューションが生まれる

創業

事業開始

IPO

FY 2005 FY 2006 FY 2007 FY 2008 FY 2009 FY 2010 FY 2011 FY 2012 FY 2013 FY 2014 FY 2015 FY 2016 FY 2017 FY 2018 FY 2019 FY 2020 FY 2021 FY 2022 FY 2023 FY 2024 FY 2025

...

FY 2030~

0

## 売総率改善の状況

1

## 売上高成長のための 営業力強化

2

## AIの徹底活用で、売上・売総率・営利率を向上 サービス別『AI戦略』

3

## AI時代も人材が重要 人事・採用戦略

4

## 「SHIFT3000」に向けた 投資・M&A戦略

これまでの  
継続取り組み

成長角度  
向上への  
取り組み

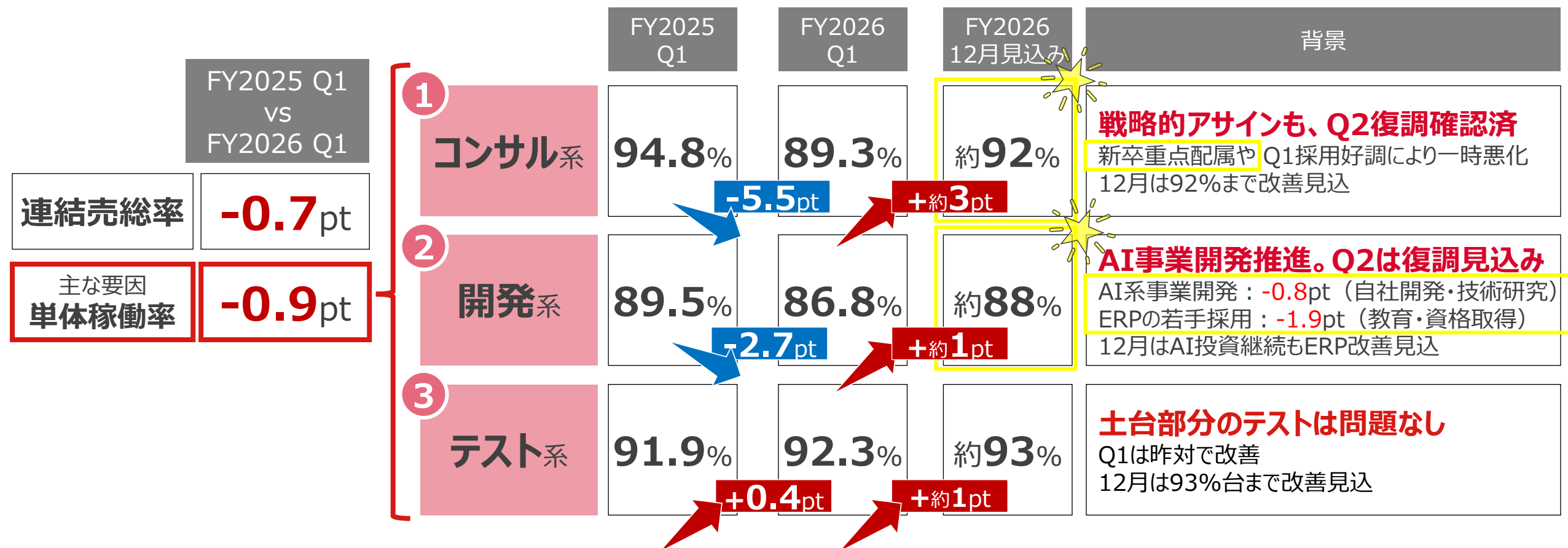
# 0. 売総率改善の状況

---



## 【売総率改善】稼働率の状況

# コンサル／開発の稼働率悪化は戦略的な一時要因 アサイン管理高度化は定着し、中核のテスト領域では高稼働率



売上高成長のための

# 1. 営業力強化

---

## 顧客の売上規模とサービス提供状況で象限を定義 特徴により営業力を再配置。営業効率改善で売上成長をけん引

### 国内登記の売上規模別企業数と SHIFT顧客シェア率 ※1

その常識、変えてみせる。

**SHIFT**

顧客数

67社

シェア率  
25.3%

37社 30社

単サービス

A

顧客数

352社

シェア率  
10.2%

194社 158社

B

顧客数

772社

シェア率  
1%未満

754社 18社

単サービス特化提供				複数サービス提供			
売上高1兆円以上				売上高1兆円未満			
テストなど				コンサル 開発 テスト BPaaS			
売上高1兆円以上かつ単サービス提供		月間投下営業工数 FY2025-Q4 FY2026-Q1		売上高1兆円以上かつ複数サービス提供		月間投下営業工数 FY2025-Q4 FY2026-Q1	
37社		2人月 → 5人月		30社		5人月 → 11人月	
9.8ヶ月		営業増強		24.3ヶ月		営業増強	
適応リードタイム ※2				適応リードタイム ※2			
総売上金額 (第一四半期)	顧客 月額単価	プロジェクト 月額単価	営業効率 売上/営業工数	総売上金額 (第一四半期)	顧客 月額単価	プロジェクト 月額単価	営業効率 売上/営業工数
156 百万円/月	7.8 百万円/月	5.4 百万円/月	33 百万円/人月	943 百万円/月	34.2 百万円/月	6.5 百万円/月	87 百万円/人月
第2象限				第1象限			
売上高1兆円未満かつ単サービス提供		月間投下営業工数 FY2025-Q4 FY2026-Q1		売上高1兆円未満かつ複数サービス提供		月間投下営業工数 FY2025-Q4 FY2026-Q1	
948社		161人月 → 105人月		176社		29人月 → 67人月	
0.7ヶ月		営業増強		5.2ヶ月		営業増強	
適応リードタイム ※2				適応リードタイム ※2			
総売上金額 (第一四半期)	顧客 月額単価	プロジェクト 月額単価	営業効率 売上/営業工数	総売上金額 (第一四半期)	顧客 月額単価	プロジェクト 月額単価	営業効率 売上/営業工数
2,737 百万円/月	4.7 百万円/月	3.7 百万円/月	26 百万円/人月	3,501 百万円/月	20.7 百万円/月	4.6 百万円/月	52 百万円/人月
第3象限				第4象限			

売上高1兆円未満

※2 初回訪問から初回受注日までの適応リードタイム 11

※1 国内登記の売上規模別構成はSHIFT調べ

## 【営業力強化】顧客ポートフォリオ別の営業戦略

象限別に営業戦略を定義。各象限の営業の仕組み化を進め  
営業リソース拡大とともに、売上のさらなる拡大を目指すベテラン営業の安心感で、大手企業へ  
顧問も活用し、品質というブランドで開拓

## 大規模プロジェクト型TCoE

## 大規模PJ

ハンダー-A	ハンダー-B	ハンダー-C
設計	設計	設計
製造	製造	製造
TCoE		
運用	運用	運用

## 営業

- ✓大型基幹の刷新ニーズ検知
- ✓顧客カルテの作成、更新
- ✓経営層や他部署リード獲得

## CS

- ✓プロジェクト品質全体の進捗

## 営業スペック

売上高1兆円以上

営業	
年収	1,162万円
年齢	53.3歳

単  
サ  
ー  
ビ  
ス

営業	
年収	853万円
年齢	37.9歳

第2  
象  
限  
第1  
象  
限  
第3  
象  
限  
第4  
象  
限

営業	
年収	1,143万円
年齢	41.5歳

複  
数  
サ  
ー  
ビ  
ス

営業	
年収	1,016万円
年齢	43.8歳

売上高1兆円未満

さらに  
AI活用  
さらなる効率化営業・デリバリ専属チーム化で、  
顧客全課題解決に向けたマルチサービス提供

## 体制

数字連携

課題・予算情報の連携

営業

デリバリ

## 顧客

CXO層

部長層

現場層

## 金融 取引事例

FY2026 (予)

約16億円

FY2022

約80

百万円

ワンバン&amp;SEP

参照

Y2022

Y2023

Y2024

Y2025

Y2026

若手中心で、主要商材を中心に  
小型～大型案件を短サイクルで受注

## 採用選考

内定

入社

トレーニング・OJT

業界理解	サービス理解
課題志向	行動力
仮説構築力	巻き込み力

フィードバック

ロープレ

スコア化

KPI

進捗管理

入社1年目の一人あたり  
年間平均受注金額

3.7億円/年

※新卒を除いたFY2025実績

平均立上り期間

2.3ヶ月

※入社から初受注までの期間

起点で確実に参画  
することで信頼獲得2 成果創出に直結する顧客カルテを  
活かした顧客理解の深化

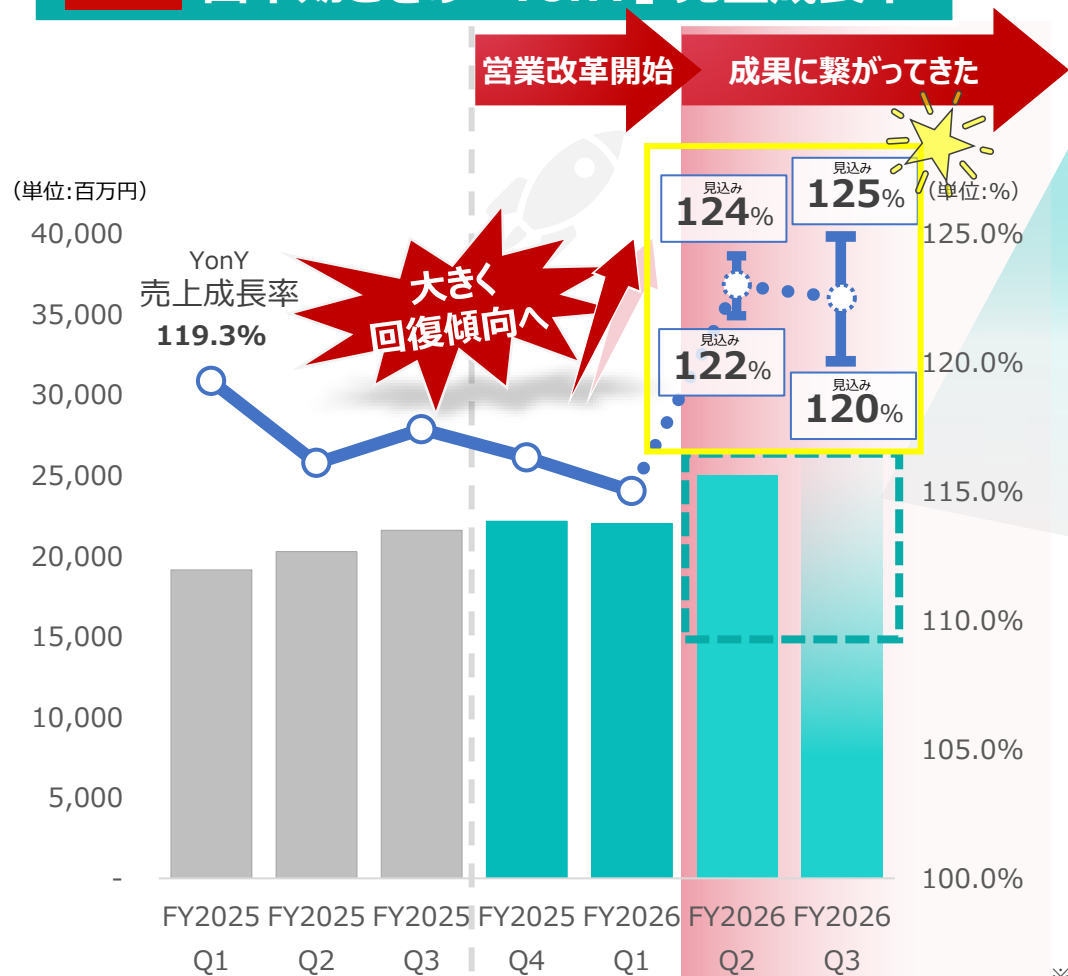
## 顧客カルテ

- ① 人・関係性  
意思決定者／嗜好／接点履歴
- ② プロジェクト・予算  
進行中案件／投資状況
- ③ 組織・中長期テーマ  
方針／構造／次の論点

## 【営業力強化】単体売上成長率

# 前四半期より始めた単体の営業改革が、Q2より効果が顕在化 Q3も順調にPLを積上げ、Q2からの高成長を維持する見込み

## 単体 四半期ごとの「YonY」売上成長率



### FY2026 Q2 単体売上シナリオ

単体売上想定レンジ	248～252億円
YonY売上成長率	122～124%

### FY2025-Q4時点でのQ2想定レンジ

FY2026 Q2  
売上想定レンジ

243億円  
～253億円

FY2025-Q4の  
予測範囲内で  
着地見込み

### FY2026 Q3 単体売上シナリオ

単体売上想定レンジ	259～269億円
YonY売上成長率	120～125%

### Q2と同様に堅実なPLの積上を見込み、高成長を維持

FY2026 Q3  
売上想定レンジ

既に積上げPL額  
214億円

過去実績からの積上げ想定

+45億円  
～+55億円

※2025年12月3週時点

※上記の売上シナリオは各時点のパイプライン金額（未受注含む）に、過去の同時期以降に増加させた売上金額を参考値として加算することで算出した推定値。受注確定した正確な売上予測ではなく、不確定であるため、参考情報としてご理解ください

## Q1は閑散期ではあるものの、離脱縮小率が減少 営業改革の成果とともに、各種KPIが上昇傾向

### 営業



### デリバリ



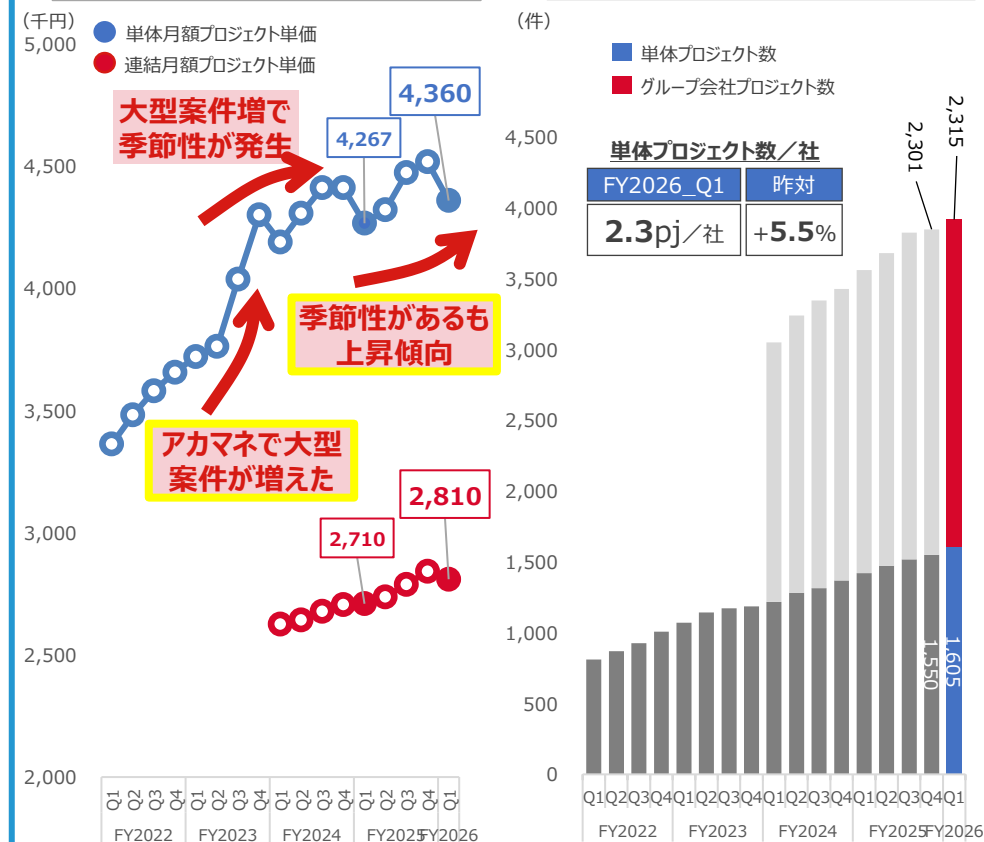
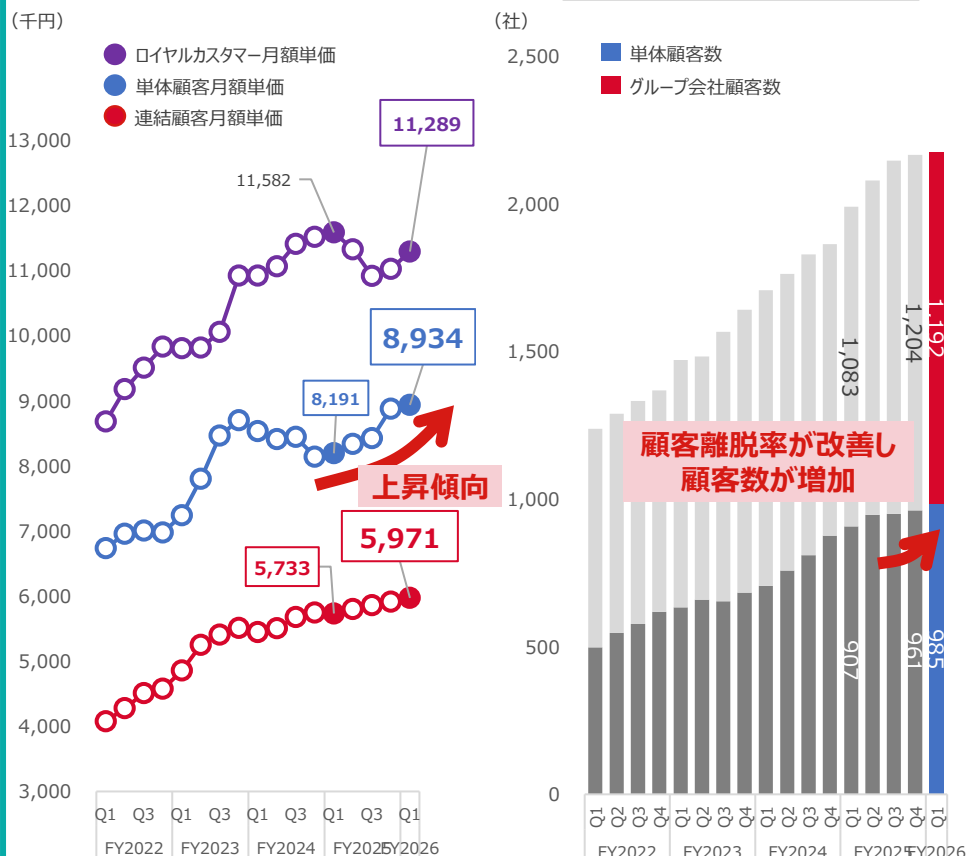
顧客月額単価

顧客数

売上減少率

月額プロジェクト単価

プロジェクト数



# 0 売総率改善の状況

## 1 売上高成長のための 営業力強化

## 2 AIの徹底活用で、売上・売総率・営利率を向上 サービス別『AI戦略』

## 3 AI時代も人材が重要 人事・採用戦略

## 4 「SHIFT3000」に向けた 投資・M&A戦略

これまでの  
継続取り組み

成長角度  
向上への  
取り組み

## 2. 成長角度向上への取り組み



## 成長角度向上への勝ちパターン

# 本丸である基幹システムRFP獲得に向け新たな勝ちパターンを設計 さらなる事業成長に向け、サービス体系を再編

従来型の  
一般的な勝ちパターン

with AIによって獲得した  
現場起点での新たな勝ちパターン

ITコンサルティングによる  
RFPの策定支援

1 コンサル

FY2026売上目標  
**180**億円

優位性

開発・テスト・運用まで自社リソースで一気通貫の支援可能

基幹システム  
12兆円

周辺システム  
4兆円

BPO  
40兆円

AI駆動開発を軸にした  
レガシーのAIモダナイからRFP獲得

武器

- AIドキュメントリバース
- AI駆動型開発標準DQS

2

開発

FY2026売上目標  
**540**億円

優位性

AIによる可視化で、基幹システムの属人化を破壊

TCoE×品質AIによる横断支援で  
周辺の業務知見からRFP獲得

武器

- テスト設計AI&実行AI (TD AI assistant)
- テストを通じたシステムと業務の体系化

3

テスト

FY2026売上目標  
**635**億円

優位性

基幹とのあらゆる連携業務に対して、テストで全ての判断軸を蓄積

基幹と周辺のIT・業務知見から  
全ての業務BPO獲得とAI効率化

武器

- ワスレナイ/ナクサナイ等の無償SaaS
- ヒューマンインザループ型AI BPO

4

BPaaS

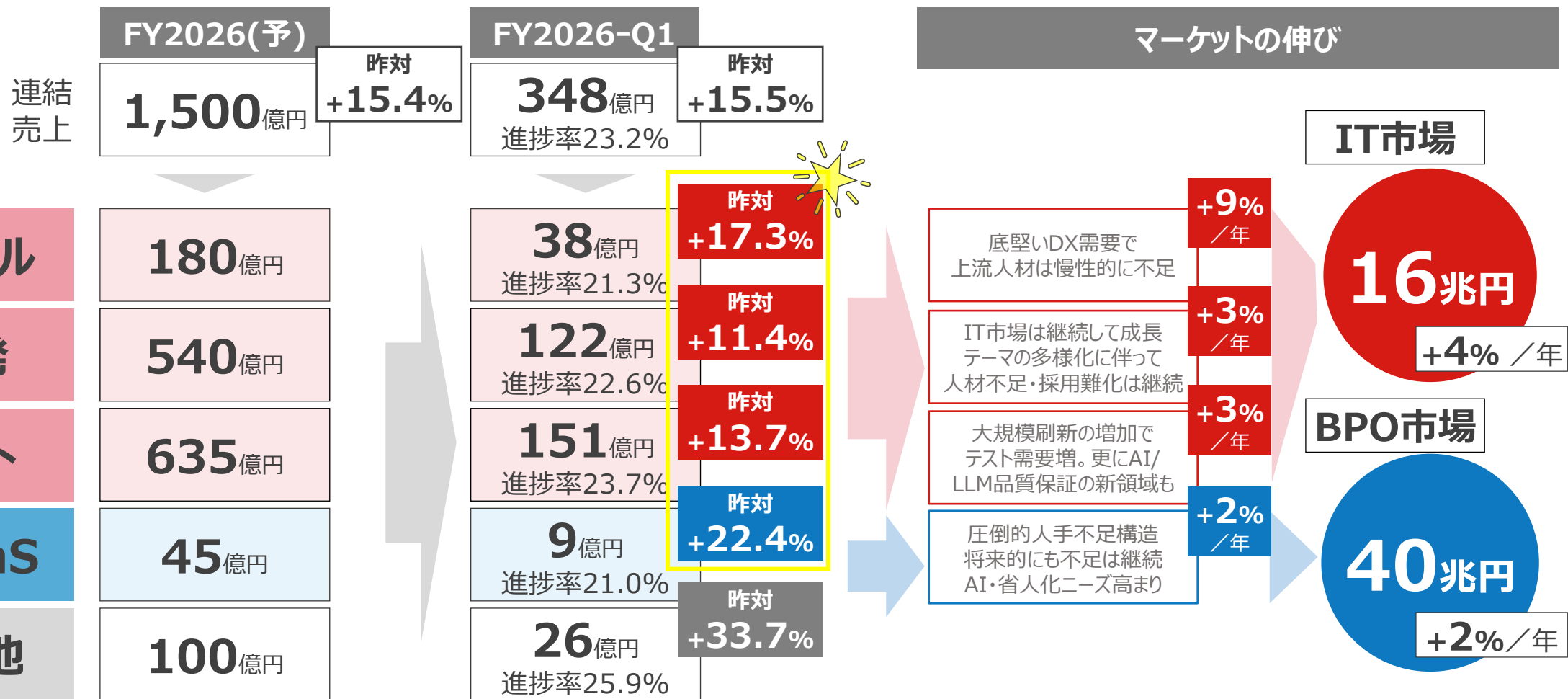
FY2026売上目標  
**45**億円

優位性

あらゆるイレギュラーケースをテストによって網羅的に蓄積

## サービス別 売上高

# 主軸サービスを「コンサル」「開発」「テスト」「BPaaS」と区分して IT市場16兆円、BPO市場40兆円に攻め込む



※サービス別売上には原価回収基準などの会計処理を適応をしていないため、合計売上は連結売上と一致しません

AIの徹底活用で、売上・売総率・営利率を向上

## 2. サービス別『AI戦略』

「SHIFT3000」をめがけて  
**AIネイティブ**  
なSIカンパニーを目指す

2025.1.14 SHIFT AIネイティブ SIカンパニー宣言

## 世の中のAIの動向

## システム開発におけるAI期待は高いが、依然IT・AI人材不足は変わらず

SHIFTお取引先への  
インタビュー結果よりAIによる  
システム開発の  
需要変化

その常識、変えてみせる。

SHIFT

ポジティブ ✨

期待を受け、むしろSHIFTがAIで  
システム開発を刷新するサービスを開発・提供

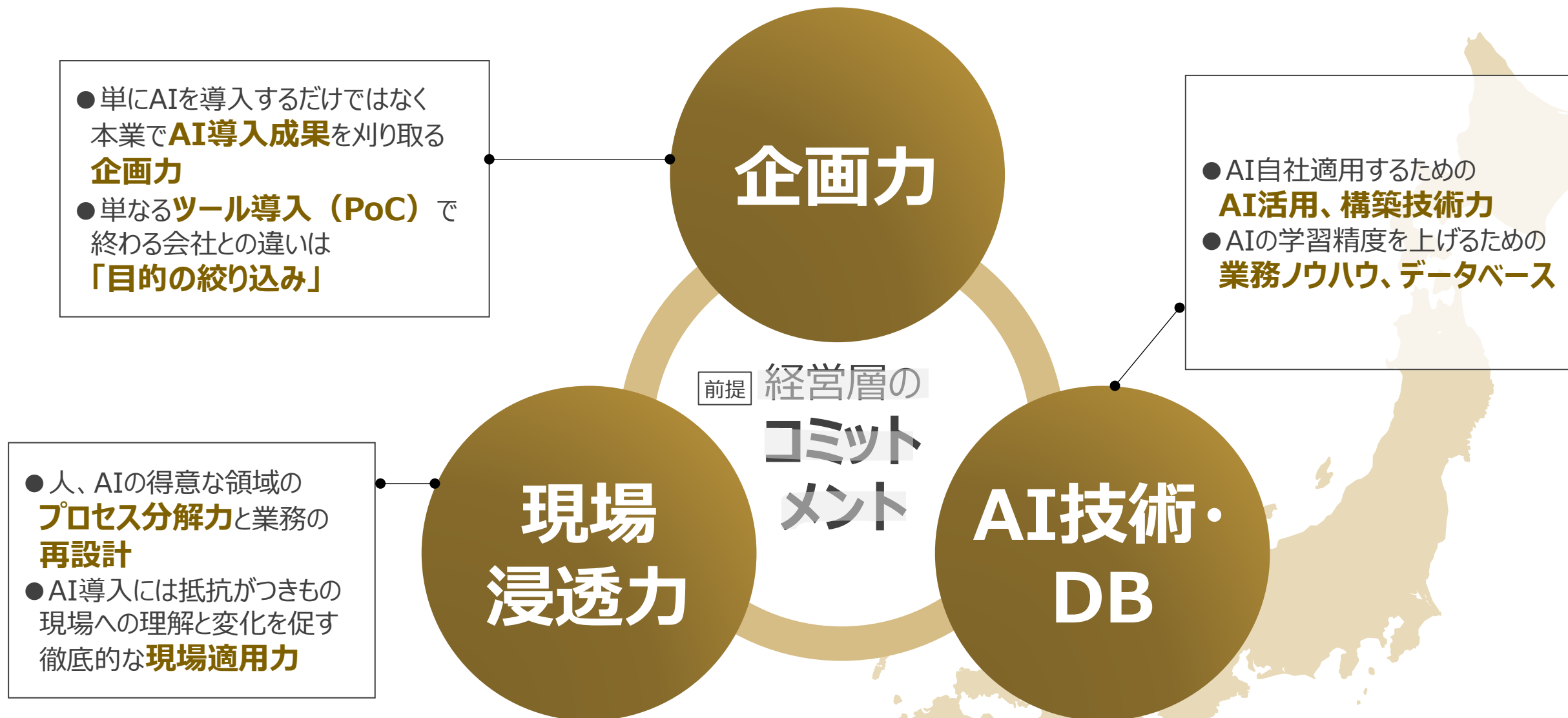
その常識、変えてみせる。

SHIFT

ポジティブ ✨

直近は外注費下がり、むしろ  
IT・AI人材不足。採用得意なSHIFTに吉

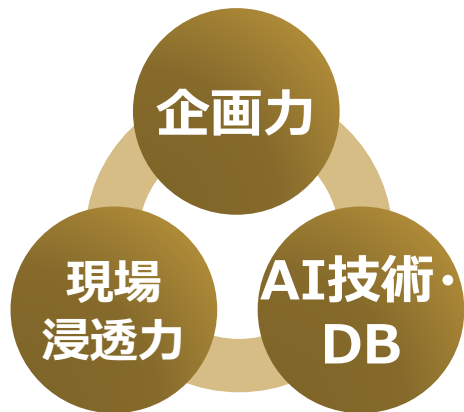
## AI活用して成果を出す企業に必要な“AI活用3元素”



## SHIFT『AIについての考え方』

## “AI活用3元素”を備えた組織が、新時代をけん引する

## “AI活用3元素”



パターン	あるべき姿	よく見られるパターン				
		『空想ハ・ラ・タ』型	『ガジェット先行型』	『職人型』	『的外れ型』	『AI妄信型』
		頭でっかちな コンサルタイプ	技術力自慢の テックベンチャータイプ	現場が非常に強い サムライ集団	独自路線を行きがちな 現場集団	AI展開を急ぐ トップダウン先行タイプ
イメージ						
特徴	AIで企業成長させ3つの“AI要素”を全て兼ね揃えている	企画やプレゼン資料は美しいが、実際には事業への適用には至らず	優秀なAIエンジニアを囲い込み論文発表レベルのモデルは作るが、現場適用に興味ない	現場が圧倒的に強く、経営者が技術を本質的には理解していないので、現場を信じすぎて小さな改革にとどまる	AI技術あり、現場には浸透しているものの、大局的には軸を外しており惜しい。世の中はそれでは変わらない	AI導入には積極的で、企画をして進めるも、導入がゴールになり定着には予算を割かない
課題	AI活用が本丸の業務で徹底活用でき、事業成長に繋がっている	「口先とスライド」だけが先行し実態が伴わない	先に豪華な額縁を買ってから、それに合う絵を必死で描いているイメージ	属人化が激しくスケールせずAI化がただの「Excelの延長」へ	利益改革や市場変革にはつながらない「部分最適の積上」	「誰も使わない高価な負債」が残る

日本のすべての企業が、AI活用を通じて輝く未来へ

# AI売上高をQ1時点で70億円／年の規模 FY2026で**100億円**を目指す

## 「AI活用3要素」



FY2026 Q1 (昨対)		売上高 (昨対)	AI売上高※ Q1	企画力 <span>AI技術・DB</span> 現場浸透力				
売上高	348億円 (+15.5%)	コンサル	38億円 (+17.3%)	2.1億円	○ コンサル単価を押し上げる AI×PMOサービス化	◎ 各種管理ドキュメント等の 標準化アセットのAI化	▲ PoC中	
	うち AI 売上高	17.6億円 (売上対比5%)	開発	122億円 (+11.4%)	10.8億円	◎ 高売総率の AIモダナイサービス	◎ ドキュメントリバーサや DQS等のAI駆動開発技術	○ PoC完了 本格展開開始
			テスト	151億円 (+13.7%)	4.6億円	◎ AI設計＆実行で 短納期サービス化	◎ SHIFT独自の 圧倒的テストデータ量	○ PoC完了 本格展開開始
			BPaaS	9億円 (+22.4%)	0.05億円	○ 自社無償SaaS×BPO にAIを加えた急成長モデル	◎ 学習するDBで 末端業務までをAI化	▲ PoC中
		その他	26億円 (+33.7%)					
FY2026に100億円/年 を目指す (Q1は70億円ペース)								

※AI売上高は、顧客のAI案件への参画又はデリバリー工程でAIを活用した案件



## 【AI取り組み】AI×開発

開発

# 短納期×高生産性×高売総率のAIモダナイモデル構築。 強い市場ニーズをとらえ、売上獲得フェーズへ

アプローチ	従来型開発モデル	AIモダナイモデル
	<p>一般的なウォーターフォール開発</p> <pre>           要件定義                           v         設計 -----&gt; 開発                           v         結合テスト -----&gt; 受入テスト           </pre>	<p>AIネイティブなSHIFT開発アプローチ</p> <pre>           PoC診断 -----&gt; 可視化 -----&gt; グランドデザイン -----&gt; モダナイゼーション -----&gt; テスト           </pre> <p>コアバリュー① AIドキュメントリバー 設計書をソースコードからAI生成</p> <p>コアバリュー② AI駆動開発標準DQS AI最適フレームワーク×AIEージェント</p>
開発期間	13か月	9.3か月
工数	100.1人月	54.7人月
売上/売総率	1.4億円/40%	1.0億円/60%



開発スピード  
+140%



生産性向上  
+185%



PJコスト低減  
+28%

企画力

AI技術・DB

現場浸透力

FY27に向けて  
AI駆動・AIモダナイ関連  
オポチュニティ  
**40億円**  
規模を捉えた

※ 実績値をベースにした  
モデルPJ試算



## 【AI取り組み】AI×テスト

テスト

PoCフェーズは完了し、ビジネスモデルは構築完了  
今後、足元10~20%の適用を足掛かりに全展開を目指す

## テストPJモデルケース

## テスト設計フェーズ

## テスト実行フェーズ

期間

工数

期間

工数

2.0か月

5.0人月

+

2.0か月

5.0人月

=

稼働  
テストPJ数/年平均  
テストPJ単価

テスト売上/年

5,009PJ

※FY25実績

1,045万円

※FY25実績

524億円

※FY2025実績

AI技術  
・DBケースの  
AI設計

最大60%効率化

TD TEST  
DESIGNER  
AI Assistant  
SHIFT独自  
テストDB高品質なテスト設計を、高い生  
産性で実現するAIAI技術  
・DBAIによる  
自動実行

最大80%効率化

AI最適な  
SHIFT標準  
テストケーステストコードの自動生成  
→ テスト結果の自動記  
録(CAT連携)まで適用率  
100%  
の場合期間短縮による  
PJ回転数増  
×3.3AI化による  
PJコスト低減化  
▲20%売総率  
34%現場  
浸透力現有戦力のAI化売上  
ポテンシャル

期間

工数

期間

工数

0.8か月

2.0人月

+

0.4か月

1.0人月

=

16,700PJ

800万円

売総率  
60%+α

1,336億円

ポイント①

4か月→1.2か月圧縮による  
案件回転率↑

企画力

ポイント②

品質サービスとしての提供  
により単価売りからの脱却人材、エネルギー  
Web企業等  
続々と展開予定

AI時代にも人材は必要

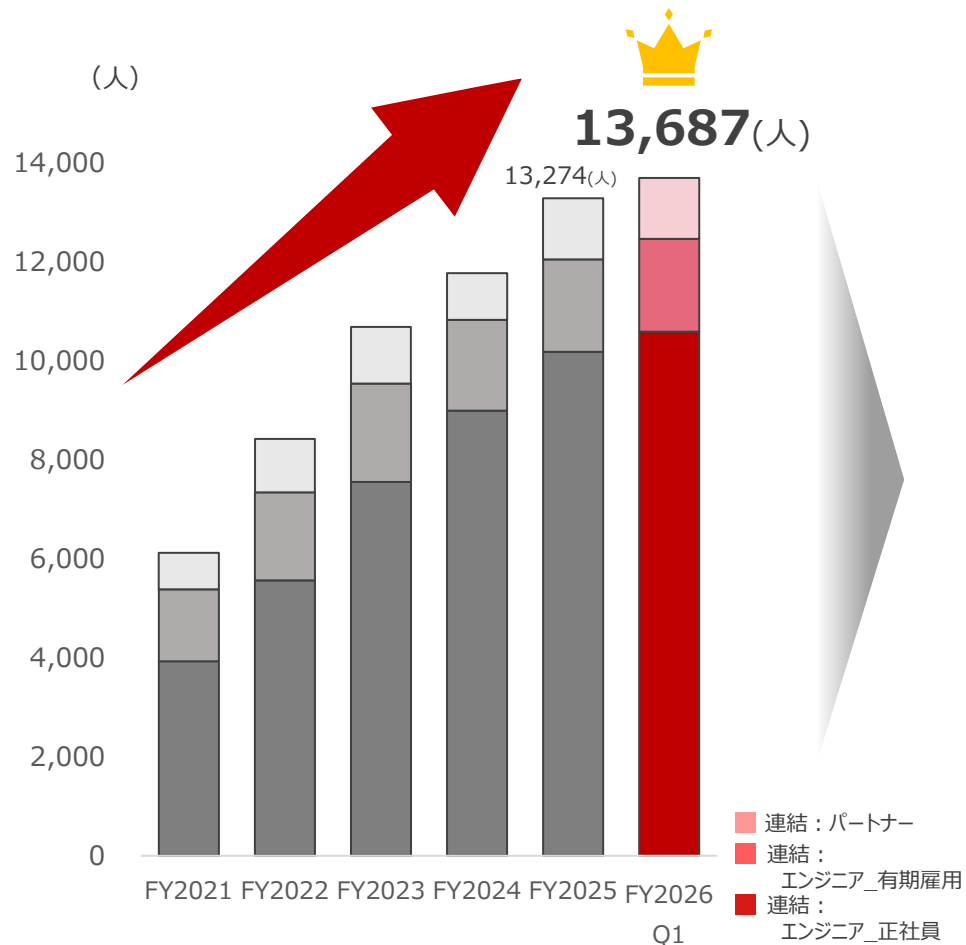
# 3. 人事・採用

---

## 【人事・採用改革】 人員の状況

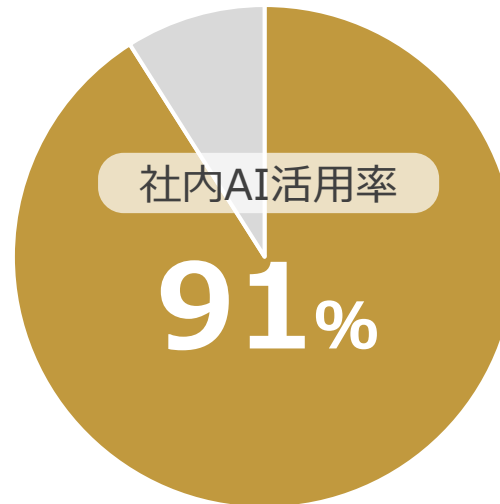
# コンサルタント・AIエンジニア数は順調に増加。 AI開発におけるAIエンジニアも約800人規模へ

## コンサルタント・エンジニア数



## AI活用率

9割の従業員が  
AIを活用



※SHIFT社内アンケートによる、  
生成AIを活用している従業員の割合

## AIエンジニア数

AIエンジニア数

**792人**

AIトップノッチエンジニア

**25人**

AI開発エンジニア

**457人**

AI駆動開発エンジニア  
うち**289人**

プロンプトエンジニア

**310人**

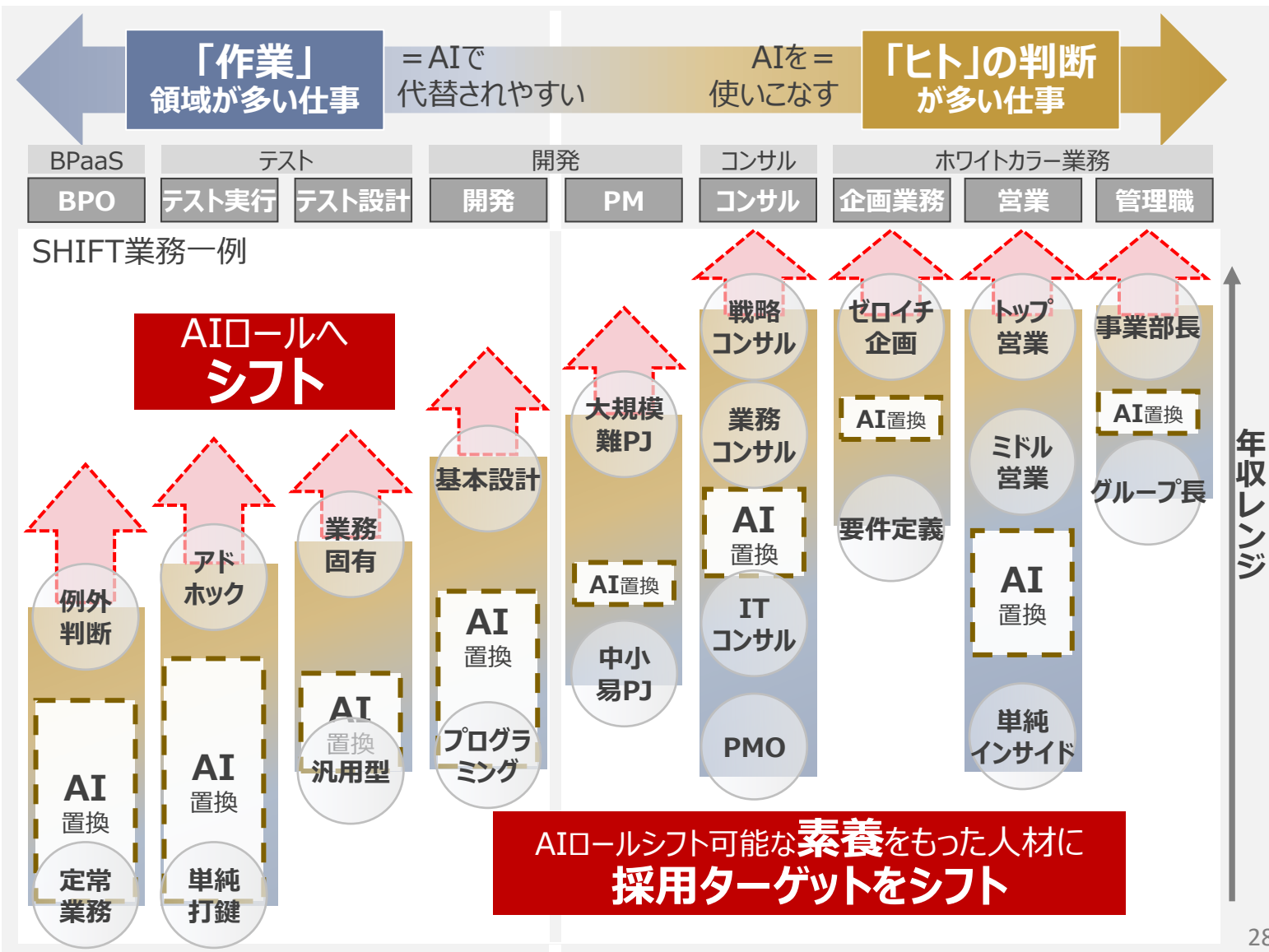
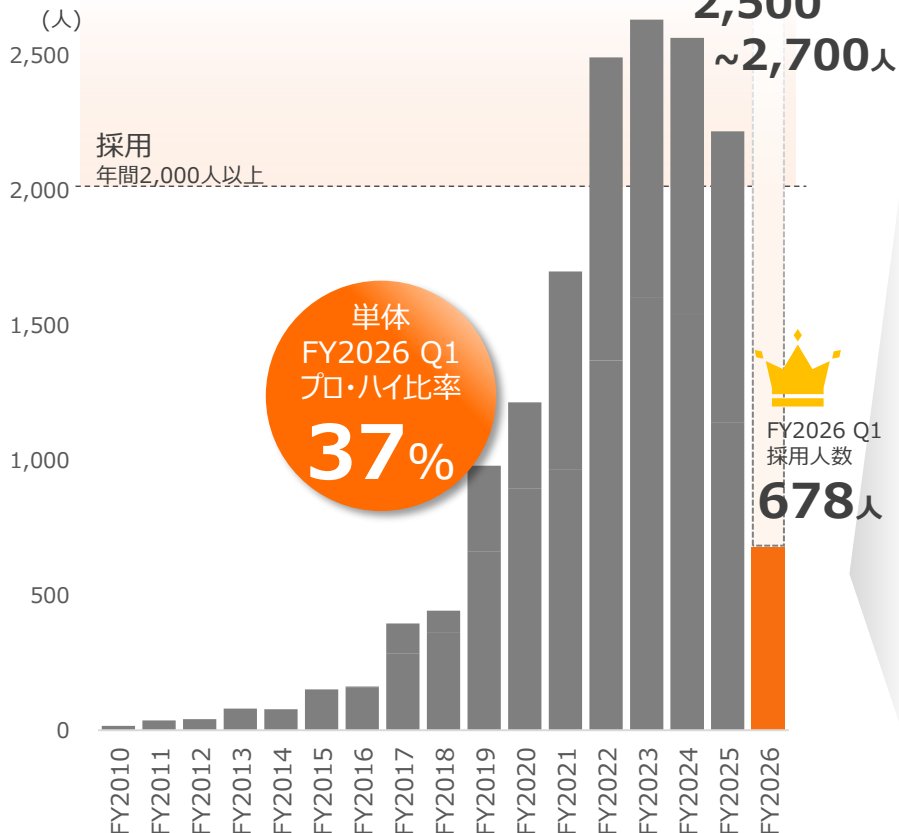
# 【人事・採用改革】AI時代における人材採用

## 質の高い採用を継続。AI時代に必要なた材採用へシフト

### 採用人数

単体プロ・ハイ比率は37%超へ

連結



## 【人事・採用改革】人材採用の状況

引き続き優秀な人材が続々入社  
AI×事業領域のサービス化を進める

## AIサービス強化を進める人材

## AIテスト

## 外資コンサル



大手SI、外資コンサルにて豊富な開発経験を有しAIや自動化を活用してソフトウェアテストを高度化、効率化する仕組みを構築。開発プロセスの技術標準を向上させお客様のビジネスに伴走し、真の価値貢献をするサービスづくりに着手

## AIビジネス創出

## 世界的金融グループ



インド工科大学卒、世界トップ大学で最先端AIを体系的に学び続けている。世界最大規模の投資・金融グループ企業や国内証券会社などでの経験を基に、戦略から実装までを俯瞰し、AIによるビジネスモデル創出を実現すべくSHIFTに参画

## AI駆動開発

## マイクロサービス



世界初の自立型AIソフトウェアエンジニア「Devin」や「Cursor」を利用した効率的なAI駆動開発モデルを立ち上げた経験がある。マイクロサービスアーキテクチャにも豊富な知見を持ち、大規模開発の全プロセスにAIを利用するサービスを構築中

## AI業務コンサル

## 事業開発



広告、不動産の自社サービス運営企業にて、ビジネスオペレーションにAIを導入し人員増加に頼らない事業成長を実現した経験あり。営業業務×AIによるセールスツェックを軸に業務改善コンサルティングサービスを構築中

## コンサル系

## 開発系

## テスト系

## 事業領域を推進する人材

構想策定から推進まで担う  
ITインフラのシニアマネージャー

エンタープライズシステムの開発、自社クラウドサービスの立ち上げ、推進、プリセールスを経験。IT戦略立案、企画構想、組織変革に強みを持ち、事業視点を踏まえたコンサルティングを行う

#ITインフラ領域

エネルギー業界の成長を推進する  
セールスエキスパート

大手SIerで石油業界向けアカウント営業として活躍。ベンダートップシェアまで成長させた実績を持つ。豊富な営業経験とトップリレーションを活かし、石油業界の事業開拓を担う

#エネルギー領域 #アカウント営業

大規模データ×AIで進化する  
テックリード

30年以上にわたり地図、気象など大規模データ領域で高速かつ信頼性の高いシステムを厳しい性能要件下でフルスタックに設計開発。AI活用で生産性と品質の向上を両立させる、モダンな技術を持った希少なテックリード

#モダンアーキテクト

マルチベンダー環境で輝く  
品質管理のスペシャリスト

流通、物流などの多業界で、ユーザー側、開発側双方の立場からPMOとして大規模案件を推進。マルチベンダー環境下での品質管理に強く、標準ルール策定やガバナンス整備など仕組み化にも長ける

#流通・物流

多様な業界のクライアントに伴走する  
ITコンサルタント

製造、金融、公共、流通、通信、モビリティなど様々な業界、業種のクライアントに向き合い、新規案件の獲得、拡大を実現。プロジェクトマネージャー、ITコンサルタント、ソリューションアーキテクトなどの様々な役割でプロジェクトを推進

#マルチインダストリー

大規模プロジェクトマネジメント  
旅行、航空システムのスペシャリスト

旅行、航空会社向けシステム開発で7,000人月規模の大規模案件のPMやPMOを経験。ラインマネジメントや提案活動にも強み。培ってきた人脈を活かし、旅行、航空会社とのリレーションを強化

#製造業 #大規模PM

官民に豊富な実績をもつ  
教育DXのプロフェッショナル

大手SIerで民間21年、官公庁10年にわたり、教育DX案件でSE、コンサル、PMなど様々なポジションで活躍。文科省やデジタル庁とのパイプを活かし、SEPとして提案拡大を担う

#官公庁 #大手SIer

プロジェクト統制、調整  
強みを持つエキスパート

病院向けシステムで、提案から導入、保守、運用まで一貫して推進。新規病院への飛び込み営業も行い、課題起点で戦略的に提案を組み立てる。マルチベンダー体制でのプロジェクト統制、調整に強み

#医療系システム

AI系



## 『人的資本経営』『AI』に関する取り組みが継続的に評価されている

### 人的資本経営

日経ビジネス誌でのSHIFT単独特集への反響が大きく  
“解剖本”が発行される



2025

Career Ownership  
Management  
Award

最優秀賞

(大企業の部 マネジメントの変革部門)

主催：キャリアオーナーシップ経営AWARD2025実行委員会、共催：キャリアオーナーシップとはたらく未来コンソーシアム事務局

人的資本経営品質  
2024

※主催：（一社）HRテクノロジーコンソーシアム/HR総研（ProFuture（株））、MS&AD インターリスク総研（株）、一般社団法人人的資本と企業価値

### AI関連

内製開発したAIツールや生成AIの利活用に対して高評価



HRテクノロジー  
アワード  
大賞



Digital HR  
Competition 2025  
グランプリ

※主催／一般社団法人ピープルアナリティクス&HRテクノロジー協会



生成AI大賞  
2025  
特別賞

※主催／一般社団法人Generative AI Japan  
共催／日経ビジネス



大阪府行政  
AIEージェント  
コンソーシアム参画

### 技術力

内製化支援推進  
AWSパートナー  
取得

国内初  
Splunk  
Adviseパートナー  
認定

DASA  
アンバサダー  
3名就任

### 人的資本経営×総務



総務アワード  
2025  
シルバー

※主催／月刊総務



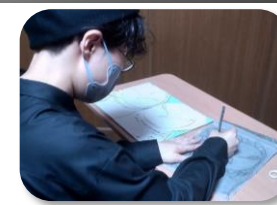
第20回 日本ファシリティ  
マネジメント大賞(JFMA賞)  
優秀FM賞

※主催／公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会

### 障がい者雇用



独立行政法人  
高齢・障害・求職者雇用支援機構  
理事長努力賞（個人）



第60回  
NHK障害福祉賞  
最優秀（個人）

「SHIFT3000」に向けた  
**4. 投資・M&A戦略**

---

## 【投資戦略】M&amp;A ～ニッセイコム社～

## プライムかつ技術力のある会社を狙った初の案件（カーブアウト）

その常識、変えてみせる。

SHIFT



**NISSEICOM**  
Grow Together for Making the Future

会社名	ニッセイコム
売上高	206億円
営業利益	15億円 ※2
特徴	開発、ハードを事業として持ちながら、自社パッケージである「Grow One」シリーズを武器に、製造、流通などの民需のみならず、国公立大学、健康保険組合などに非常に高いシェアを持つシステム開発企業
参画予定	2026/4/1（最速）※3

投資ファンド

100%

会社名	日精ホールディングス
創立年	1918年
売上高	495億円(2025/3期)



システム開発

日精 ※1	機械式駐車場の製造
	凍結乾燥機の製造
	商社機能

ジェイ・ウィル・パートナーズ

※1 日精には子会社が複数あるが、簡略化のため割愛

※2 親会社向け経営指導料を調整した数字

※3 なお、ニッセイコム社の連結取り込みの時期および連結後の業績動向等が現時点では未確定であるため、業績予想の修正は行っておりません。今後の状況の進展に応じて、業績に重要な影響が生じることが判明した場合には、適切に開示を行います



# PKGや運用保守などの安定感のあるビジネスモデルを展開

安定した売上・顧客基盤を作っているソリューション			
開発	パッケージ	ERP/人事給与/販売管理 30%超が大学などの公共系や健保組合向けとニッチに強いソリューション	42 億円
	開発	中堅・中小企業向けの スクラッチ開発力を有する	18 億円
保守運用		ストックとなる開発及びPKGの 保守運用を展開	80 億円
BPO		健康保険組合向けの 事務代行BPO	4 億円
その他 (ハード)		ハードウェアの販売	63 億円

豊富な顧客	
製造	・約 <b>700社</b>
流通	・約 <b>1,100社</b>
公共	・ <b>国立大学91校</b> で導入 <b>業界シェア50%超</b>
ヘルスケア	・ <b>49団体・加入者88万人</b> <b>業界シェア5位</b>


売上： **206**億円 ※1

※1 ソリューション売上は管理会計上の数値であり、合計しても財務会計の数値とは異なる

## 【投資戦略】ニッセイコム社に対するPMI方針

# 「事業安定」×「効率化余地あり」の新M&A戦略のモデルケース

## 早期にPMIを進め、リターンを最大化させる

	従来のPMI	これからの新型PMI
PMI	売上／売総利益を伸ばす「成長支援PMI」 営業・採用・技術を全力サポート立ち上げ	コスト構造を変える「業務効率化PMI」 AIの活用と適切な企業運営
業態	従来M&A（下請けSES）	 （プライムPKGベンダー）
スピード	3～5年	1～2年
EBITDA マルチプル	約 <b>5.3x</b> → リターンの中期回収 → 約 <b>3.0x</b>	約 <b>9.0x</b> → リターンの短期回収 → 約 <b>6.0x</b>
売上高	約10億円 → ポイント → 年間10～20%成長	約200億円 → 強固な顧客基盤アリ
営業力 （商流）	4～5次請け → ポイント → 商流大幅改善	1次請け → AIと仕組みで 営業生産性向上
採用力 （人員純増数）	39人／年 ※1 → ポイント → 76人純増／年 ※1	10人／年 → AIと仕組みで 採用生産性向上
技術力 （エンジニア単価）	68万円／月 ※2 → ポイント → 73万円／月 ※2	100万円／月 → 豊富なハイスکیلエンジニア
販管費率	15% → 18%（しっかり投資）	23% → ポイント → 14～19%に効率化

※1ジョイン後3年経過のSierのうち、支援対象企業のみ ※2ジョイン後3年経過のSierのみ

## 【投資戦略】自己株式取得

## 株価状況を踏まえ、最大100億円規模の自己株取得を実施



## 初の大型自己株式取得

取得株数  
／投資金額最大**3%**（790万株） ／ 最大**100**億円  
財務健全性を加味し、100億円を上限とする

考え方

想定する期待株価に対して極めて**割安**な状況  
株式市場の不確実性を加味しても、  
**投資効率が低い**と判断期待リターン※  
（早期に）少なくとも**30%超**  
（短期的にはM&Aを上回る）

## 取得後の方針

本件はあくまで**投資**であるため、  
現時点では消却は行わず、  
**金庫株として保有**する

## 【投資戦略】FY2026期末の想定

減損リスクが小さく、アップサイドを狙えるローリスク・ミドルリターン案件  
自己株取得を含めた投資後においても大きな懸念なし

		FY2026 期初想定	FY2026 M&A／自己株式取得後
PL	売上高	1,500億円	1,586億円
	調整後 営業利益	200億円	207億円
	調整後EPS	51.3円	53.0円 (自己株式控除55.8円)
BS	のれん・PPA	102億円	254億円
	のれん・PPA 対純資産比率	19.3%	59.7%
	DEレシオ (NetDEレシオ)	0.2倍 (▲0.4倍)	0.8倍 (0.18倍)

## PL観点

- ✓ 過去最大規模の大型案件  
売上+200億円／年  
調整後営業利益+15億円※1
- ✓ FY26は期中貢献で  
売上+86億円  
調整後営業利益+7億円※1  
(4/1連結化、営業利益はPMI通期化せずフラット)

## BS観点

- ✓ ニッセイコムM&Aでのれんは大幅に増加するが、  
わずかなコストカットで  
のれん償却後黒字は早期に可能で懸念なし
- ✓ 各財務KPIも安全水準

※1 PMIは段階的に進むため、初年度PMI貢献は3か月分で試算 ※2 償却年数9年で試算 ※3 FY26想定純資産より算出 ※4 ニッセイコム社4月連結取り込み前提の想定値  
なお、ニッセイコム社の連結取り込みの時期および連結後の業績動向等が現時点では未確定であるため、業績予想の修正は行っておりません。今後の状況の進展に応じて、業績に重要な影響が生じることが判明した場合には、適切に開示を行います

# まとめ

---

## SHIFTの今後の取り組み

# まずは「SHIFT2000」達成に向け戦略を推進 「SHIFT3000」達成時には収益性を大きく改善させる

## 「SHIFT2000」

## 「SHIFT3000」

FY2026

**売上** 1,586億円 ※  
(MA前1,500億円)

**売総率** 34.3% ※  
(MA前34.5%)

**調整後  
販管費率** 21.3% ※  
(MA前21.2%)

**調整後  
営利額** 207億円 ※  
(MA前200億円)

FY2028

**2,000**  
億円

売総率  
**35%**

販管費率  
**20%**

調整後  
営利額  
**300**  
億円

事業  
AI  
変革BO  
AI  
変革

テーマ

1  
コンサル

✓ AIを完全武装して  
高単価化  
✓ 超大型パートナ  
シップ契約

2  
開発

✓ AIモダナイゼーション  
✓ AI駆動開発サービスの  
大型受注  
✓ 連続的M&Aの実行

3  
テスト

✓ 完全AI駆動テスト  
を徹底提供

4  
BPaaS

✓ ワスレナイを起点に  
BPaaS提供  
✓ AI×BPOサービス

5  
人事/  
経営管理

✓ AI×CoEでグループ  
効率化  
✓ BPaaS転換で売れる  
コーポレート部門

売上

売総率

**270**  
億円

**45%**  
超

**860**  
億円

**30%**  
超

**670**  
億円

**35%**  
超

**90**  
億円

**30%**  
超

※その他売上  
110億円

売上

売総率

**500**  
億円

**50%**  
超

**1,250**  
億円

**35%**  
超

**950**  
億円

**40%**  
超

**170**  
億円

**40%**  
超

※その他売上  
170億円

FY2030~

**3,000**  
億円

売総率  
**40%**

販管費率  
**18%**

調整後  
営利額  
**660**  
億円

# SHIFTの目指すところ

## 「SHIFTは社会課題を 解決する会社」

その常識、変えてみせる。

**SHIFT**

「SHIFT  
3000」

株式市場で  
評価されない  
**企業の  
株価向上**

従業員の  
家族を含めた  
**QOLの  
最大化**

広がる  
**地方格差**  
を解消

**福利厚生  
改革**  
401K、株式報酬  
制度等をこえた  
資産形成

「SHIFT  
2000」

**売れる  
サービス作り**を  
提供

事業を通じて  
**外貨を稼ぐ**

**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

高い  
**労働生産性**  
で**国際競争力**  
強化

開発と  
テストの  
**分業化**

圧倒的な  
**ITエンジニア  
不足**  
の解消

**非IT人材の  
雇用創出**  
(リスキリング)

**学歴不問採用  
年功序列の排除**  
実力主義

**障がい者  
雇用**  
の促進

**場所や  
雇用形態**  
に依存しない  
**新しい働き方**  
の提供

エンジニアの  
**待遇改善**  
給与10%  
アップ/年

**定年70歳**  
を推奨し  
生涯年収を  
向上

エンジニアを  
苦しめる  
**多重下請け  
構造**の打破

**AIエージェント**  
の徹底活用により  
高い**労働生産性**  
・**国際競争力**  
**強化を実現**

**多国籍・  
女性活躍**  
あらゆる人材が  
輝ける環境

**アジャイル**  
による手戻りのない  
**スマートな  
開発体制**の  
構築

IT業界に  
広がる  
**後継者不足**

**レガシー  
システム**  
からの脱却

企業の浮沈を  
左右する  
**DX推進  
成功**

「SHIFT  
1000」

# (参考) その他のトピックス



# インダストリーの拡大※組織再編によりFY2025からインダストリー区分を変更

## 連結

銀行	銀行・金融機関	FY2025-Q1 20億円	⇒	FY2026-Q1 23億円	+16% (+3億円)
	モビリティ	FY2025-Q1 17億円	⇒	FY2026-Q1 16億円	△3% (△0億円)
保険 決済	保険・証券・決済	FY2025-Q1 15億円	⇒	FY2026-Q1 19億円	+26% (+4億円)
	製造	FY2025-Q1 31億円	⇒	FY2026-Q1 35億円	+13% (+4億円)
通信	通信・各種メディア等	FY2025-Q1 26億円	⇒	FY2026-Q1 31億円	+19% (+5億円)
	インフラ	FY2025-Q1 17億円	⇒	FY2026-Q1 19億円	+16% (+3億円)
ネット サービス	ネットサービス・教育等	FY2025-Q1 16億円	⇒	FY2026-Q1 19億円	+14% (+2億円)
	流通	FY2025-Q1 28億円	⇒	FY2026-Q1 32億円	+16% (+5億円)
エンタメ	ソーシャル/コンシューマーゲーム関連	FY2025-Q1 14億円	⇒	FY2026-Q1 14億円	+2% (+0億円)
	官公庁	FY2025-Q1 8億円	⇒	FY2026-Q1 13億円	+70% (+5億円)
ERP	ERP・SAP・パッケージ	FY2025-Q1 49億円	⇒	FY2026-Q1 53億円	+7% (+3億円)
	グループ会社合算	FY2025-Q1 130億円	⇒	FY2026-Q1 152億円	+17% (+22億円)

※当ページは表示単位を億円とし、合計値の誤差を少なくするため小数点第一位を四捨五入しています。  
※FY2025 Q2開示より区分けを変更しているため、Q2以前の開示と数字に差異があります。ERPは各インダストリーおよびERP系のグループ会社の売上高の合算になります。各インダストリーやグループ会社の数字にも含まれており、合計数値は連結数値と一致いたしません。

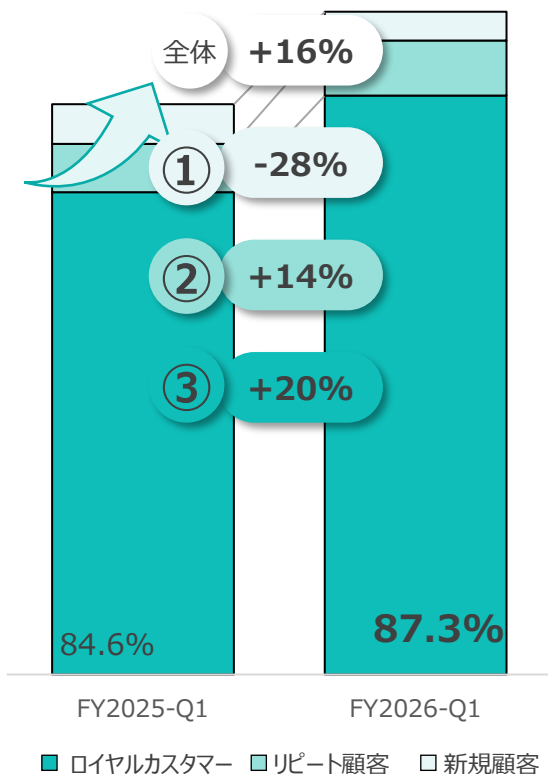
# 顧客分類ごとの状況

単体

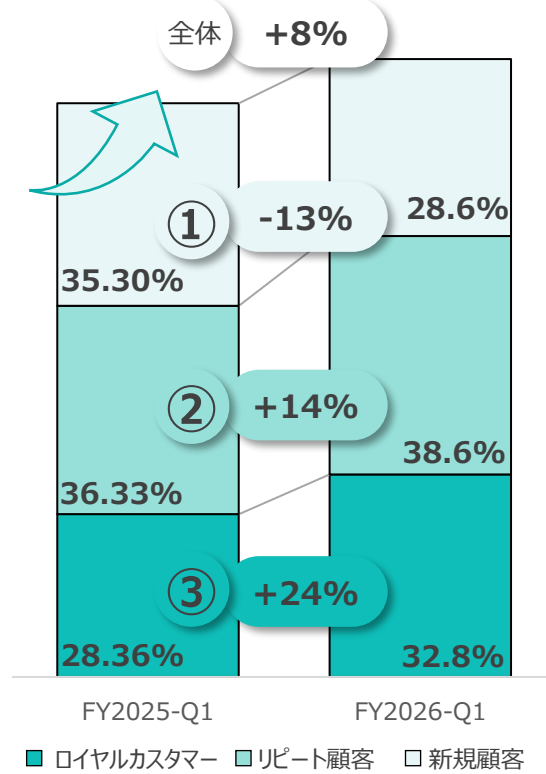
## 営業強化・サービス力強化により、 ロイヤルカスタマー数・売上を拡大

### 顧客分類別売上高

※1※2



### 取引社数※1※2



### 平均顧客月額売上※2

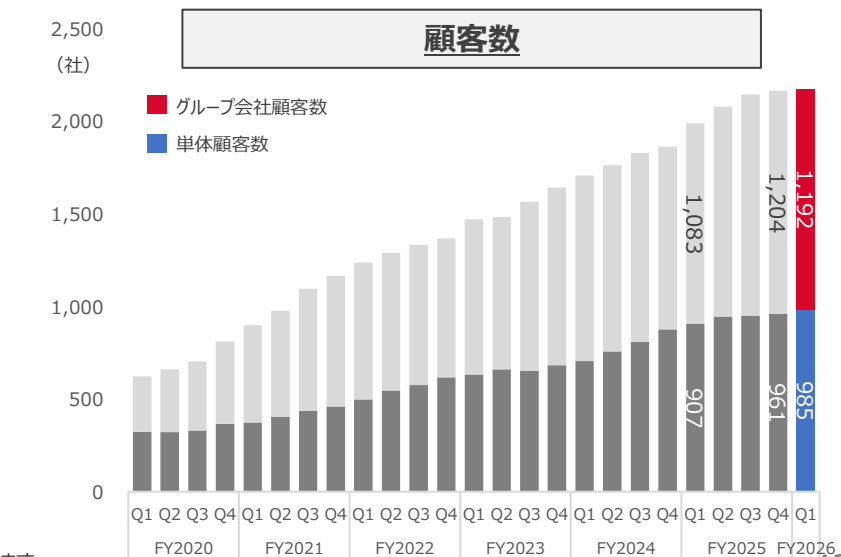
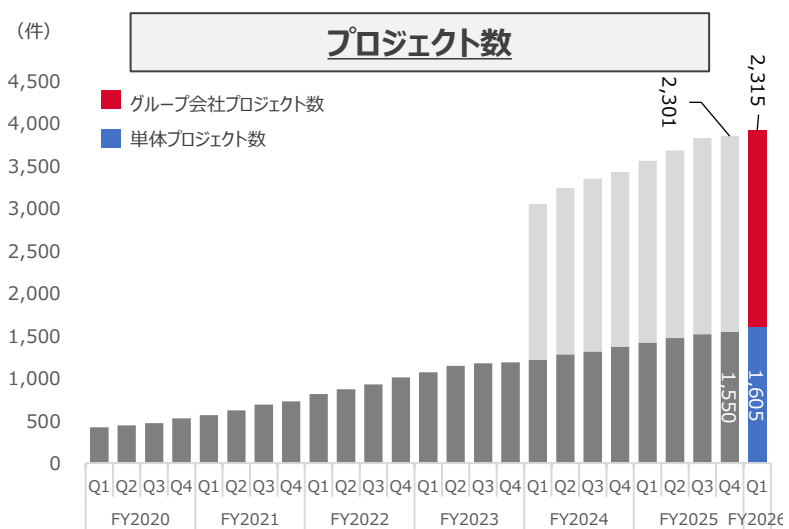
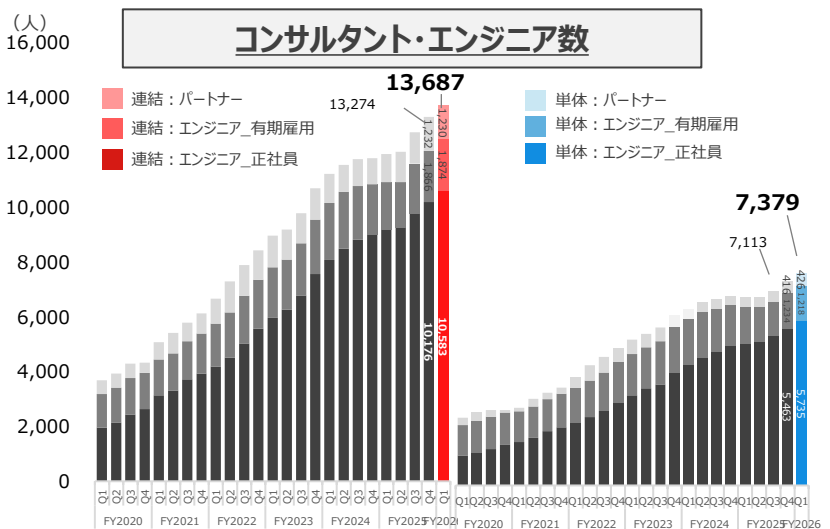
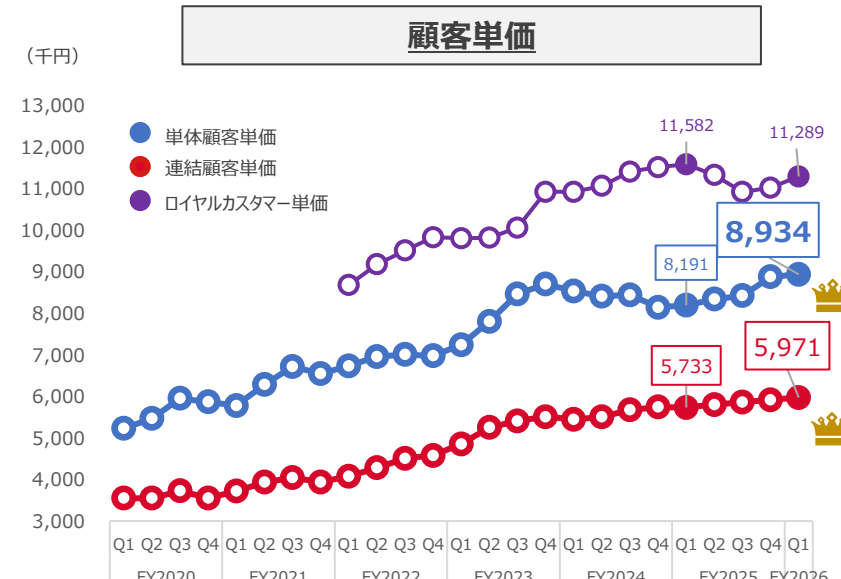
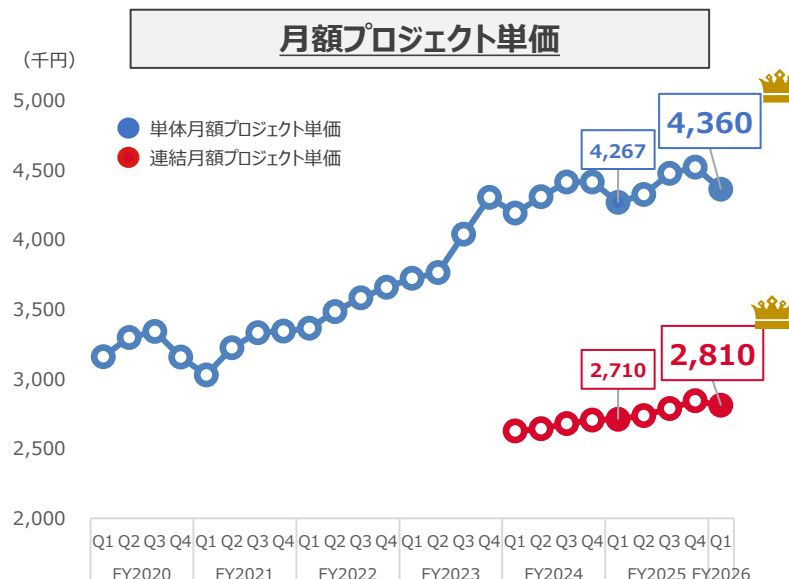
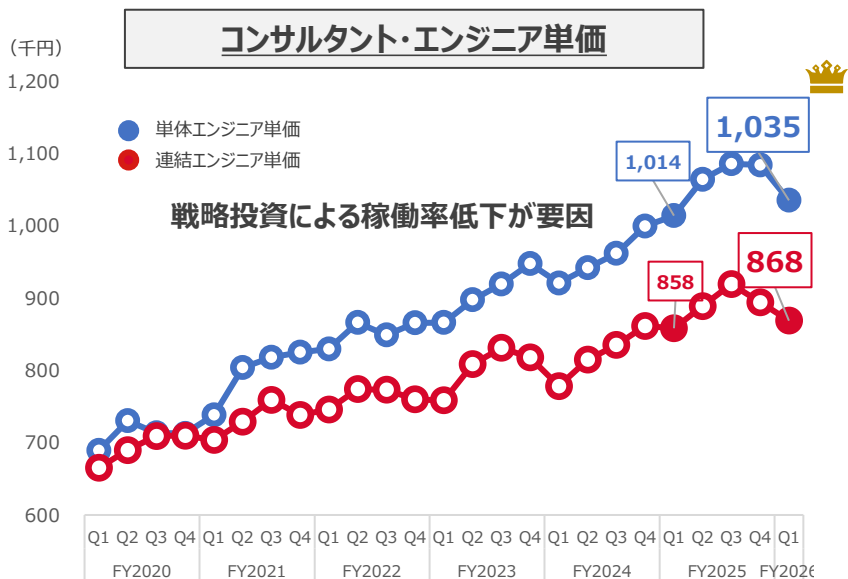
(ヒンシツ大学・ライセンスなどの年間売上高60万円以下の顧客は除く)

	FY2025-Q1		FY2026-Q1
① 新規開拓顧客	312 万円/月	»	273 万円/月
② リピート顧客	347 万円/月	»	353 万円/月
③ ロイヤルカスタマー	1,158 万円/月	»	1,129 万円/月

※1 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、年間通じて定常的に取引がある顧客

※2 四半期最終月から遡って12か月で算出

## 各種単価KPIは季節変動がありつつも上昇傾向



※今回決算よりプロジェクト数の計算方法をユニークプロジェクト数から平均数/月にしていきます

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



## 各種KPI算定に係る前提条件について

- エンジニア単価：※ 単体売上高は、稼働状況を考慮して、実態に合わせた稼働売上高で算定しています
- ※ 連結売上高は、収益認識基準を適用した売上高で算定しています
- エンジニア数：※ 末日時点での雇用契約及び業務委託・派遣契約が有効な人員数です
- ※ バックオフィスの人数は含んでいません
- 月額顧客単価：※ 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、業績管理上適切でないと認められる一部の事業（ライセンス販売や教育サービス等）にかかる売上高及び顧客数は含めておりません
- ※ 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
- 月間取引顧客数：※ 売上高を計上した顧客数と、売上高を計上していないが稼働があった顧客数を四半期で合計した数

## 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)