

2026年8月期 第4四半期および通期 決算説明資料

株式会社SHIFT (証券コード：3697)

2026年10月15日

FY2026 エグゼクティブサマリー

■ 公表値を上回る着地、売上・利益ともに目標超過

- ✓ 売上:**1,616**億円、調整後営業利益:**203**億円、調整後最終利益:**101**億円と公表値達成
- ✓ 利益上振れに伴い**配当金額も上方修正**
- ✓ Q4調整後営業利益は前年比**+69%**

■ 営業改革の成果が表れた

- ✓ 顧客深耕を中心とした営業戦略の動きにより、停滞していた**年間売上成長額が回復**
- ✓ **オーガニック成長 “+231億円” + M&A “87億円” に回復**
- ✓ 各種KPIが改善し、継続顧客が拡大。営業1人当たり売上額が**5.5億円/人**へ回復。今後営業人数+120人増加計画

■ AI売上が本格的に立ち上がった

- ✓ AI売上割合は**28.4%**と**前四半期対比+10.3pt**と大幅増加
- ✓ AI売総率は非常に高水準かつ改善の余地あり（**通期 With AI:42.3% / Native AI:54.7%**）

■ バックオフィスの効率化で、販管費比率の削減開始

- ✓ **バックオフィスのAI化**が進み、**-113人の**業務効率化を完遂
- ✓ さらなる効率化を目指し、**グループ内シェアード化を開始**。生産性向上で、販管人件費比率を下げる

■ M&Aで新たなフェーズへ。外部資金を使ったファンドでM&A加速へ

- ✓ 年間売上規模200億円の**ニッセイコムを連結実現**
- ✓ **外部資金を使ったファンド/共同投資を開始**。マーケットで負けないマルチプルでのM&Aの実現
- ✓ **売却も視野**に入れた新たなM&Aフェーズを開始

1. FY2026 決算数字サマリ

下期以降の販管費効率化とQ4の売総率改善で必達目線をクリア

	公表値	FY2026 通期実績	FY2026 Q4実績	背景
売上高	1,600億円 1,500億円 から上方修正	1,616億円 YonY +25% 	458億円 YonY +33%	営業改革の定着や大型M&Aの貢献で YonY+25%を達成 Q4の稼働率改善や AIの売総率貢献開始に加え、 徹底的な販管費の効率化で 必達目線をクリア 少額出資株式（クイック、技術承継機構、コムウェア） の売却などで最終利益は想定を上回る達成 ⁴
売総率	—	33.5% YonY ▲1.1pt	34.6% YonY ▲0.2pt	
調整後 販管费率	—	21.0% YonY ▲0.1pt	19.1% YonY ▲3.5pt	
調整後 営業利益	200億円	203億円 YonY +15% 	71億円 YonY +69%	
調整後 経常利益	160億円	162億円 YonY ▲6%	71億円 YonY +76%	
調整後 最終利益	90億円	101億円 YonY ▲8%	44億円 YonY +40%	

最終利益の改善に伴い、配当総額を11.7億円に増額

Q3時点予想

Q4確定値

特別損益戻し後**最終利益**
(調整後最終利益)

安定配当のため、
一過性の損益は配当の分母と
なる最終利益から控除して算出

105億円前後
(90億円前後)

調整金額
✓ 持分法による投資損失
(▲38.7億円)
✓ 特別損益
(▲5.1億円)

117億円
(101億円)

調整金額
✓ 持分法による投資損失
(▲38.7億円)
✓ 特別損益
(▲4.3億円)

最終利益の10%を配当金額のコミット値とする

配当性向10%

※短信記載上の配当性向は特別損益等の調整を行わない最終利益をベースにするため15.8%となる

配当総額
(1株あたり配当金額)

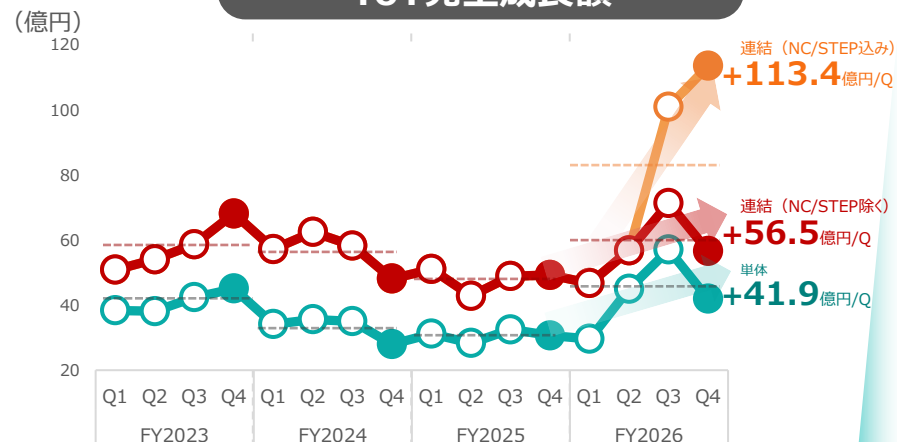
10.5億円
(4.10円)

11.7億円
(4.53円)

2. FY2026振り返りと未来 ～売上成長～

YonY売上成長額が復調、単体は前期比1.4倍 既存顧客深耕と事業部制が奏功し、未来パイプラインも増加

YoY売上成長額



連結売上

連結YonY
(NC/STEP除く)

単体YonY

FY2023 FY2024 FY2025 FY2026

880億円 1,106億円 1,298億円 1,616億円

+231.6億円 +226.0億円 +191.9億円 +231.3億円 +317.8億円

+163.8億円 +132.7億円 +122.6億円 +173.5億円

新規獲得 戦略

既存深耕 戦略

製販分離体制

事業部体制 (製販一体化)

キャプテン制度

SEP制度

プロセス管理徹底

未来パイプライン積上げ

単体構造化KPI

	FY2023	FY2024	FY2025	FY2026
継続率 (四半期換算)	89.6%	91.9%	90.2%	93.2%
新規・拡大	+56.9%	+45.0%	+44.4%	+46.2%
縮小・離脱	△28.0%	△26.7%	△28.1%	△24.5%
月額PJ単価	396万円	433万円	440万円	452万円
営業人数※2	128人	162人	185人	185人
営業1人当たり 年間売上額※3	6.4億円	5.0億円	4.9億円	5.5億円
未来パイプライン 積み上げ※4	249億円	329億円	515億円	642億円
年間PJ件数	3,906件	4,460件	4,783件	5,788件

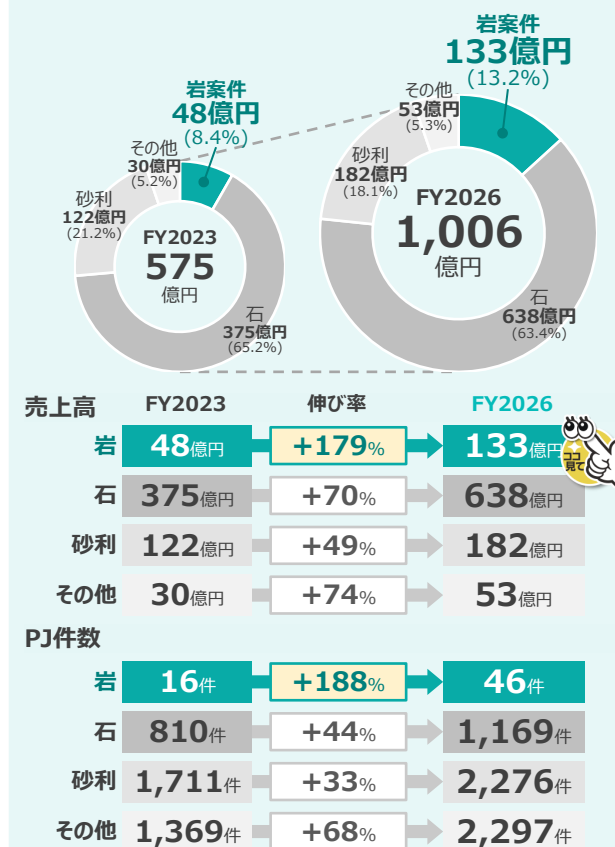
※1 「連結 (NC/STEP除く)」は、ニッセイコム (NC、FY2026 Q3より連結) およびSTEPを除いた数値

※2 期末時点。FY2023・FY2024は旧アカウントマネージャーを含む

※3 期間中で教育期間を除く稼働工数より算出

※4 各年度末時点で積み上がっている、翌年度以降のパイプライン積み上げ総金額

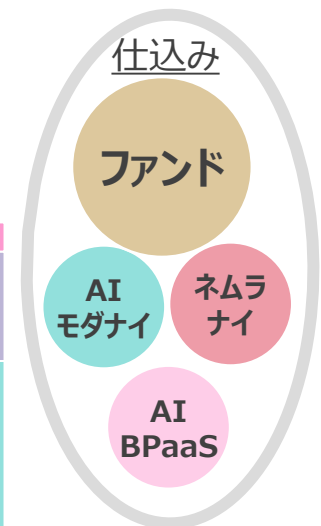
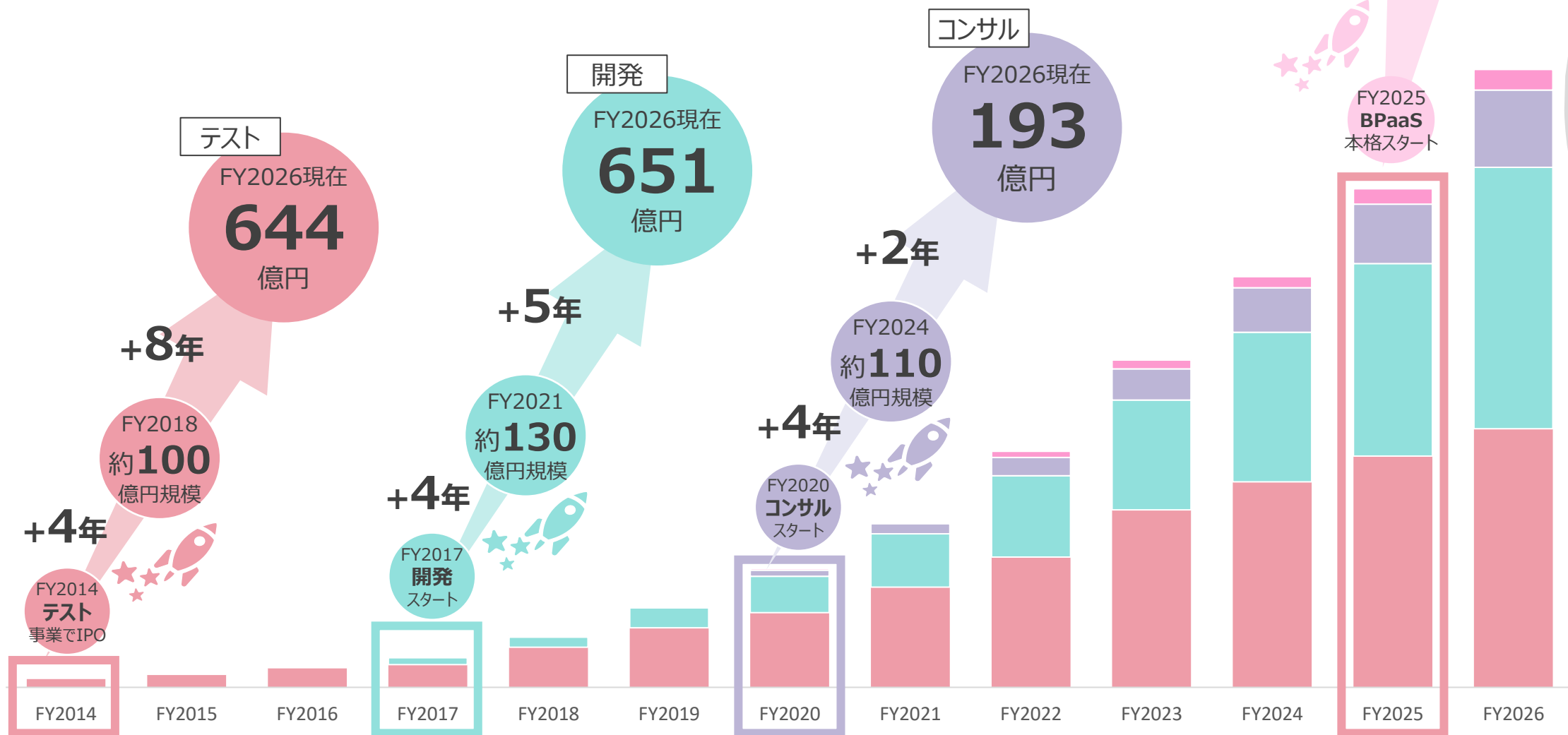
案件ポートフォリオ



※案件規模はプロジェクト月額単価で区分
岩: 3,000万円以上、石: 300万円超3,000万円未満、
砂利: 300万円以下

セグメント売上成長

2017年から開発が加わり、2020年からコンサル
2024年から本格的にBPaaSが立ち上がり順調に成長

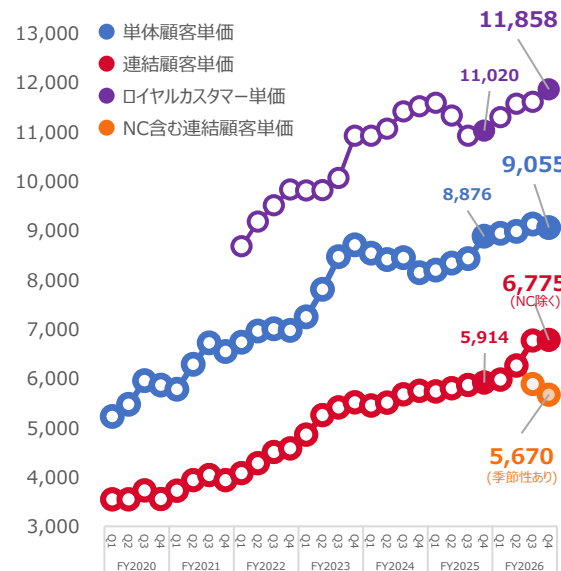


売上高の構造化KPI

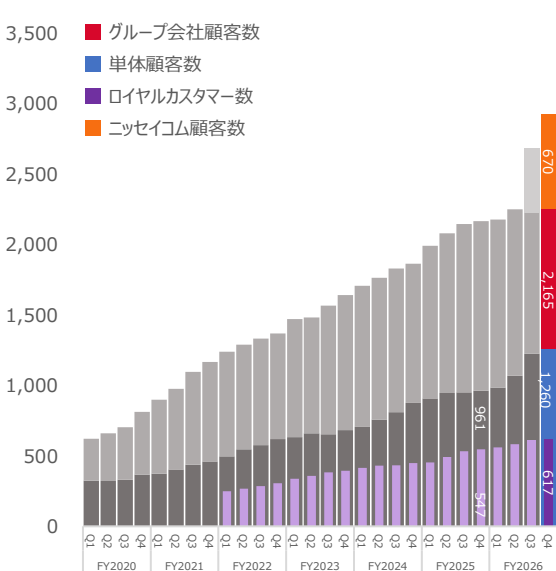
営業戦略に合わせ、各種KPIが順調に向上。さらなる拡大を狙う

顧客 FY2026営業戦略を変更：新規開拓 ⇒ 顧客深耕

顧客単価（千円）



顧客数（社）



ロイヤルカスタマーの社数も単価も増加

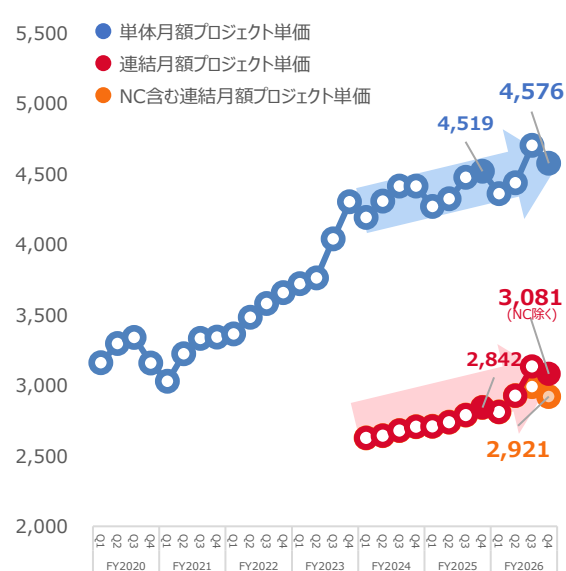
指標	FY25Q4	FY26Q4	YonY
● ロイヤルカスタマー単価※1	11,020千円	11,858千円	+7.6%
■ ロイヤルカスタマー社数※1	547社	617社	+12.8%

既存は横ばい、M&Aで新規顧客が増加

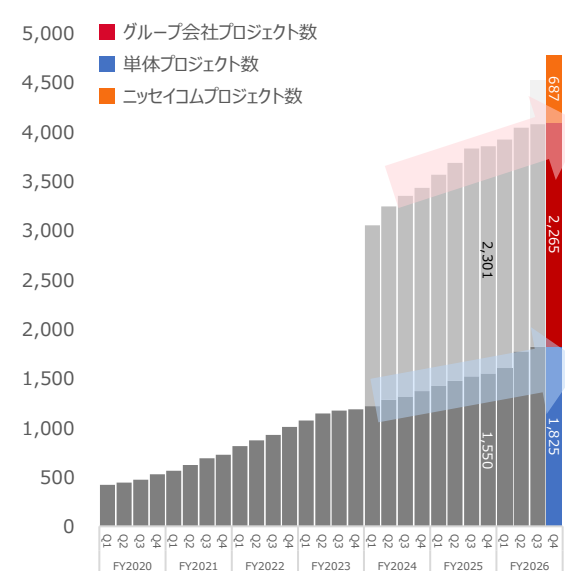
指標	FY25Q4	FY26Q4	YonY
■ 単体顧客数	961社	1,260社	+31.1%
既存連結顧客数	2,165社	2,250社	+3.9%
■ NC除く			
連結顧客数※3	2,165社	2,920社	+34.9%
■ NC含む			

プロジェクト FY2026サービス戦略を変更：エンジニア単価 ⇒ プロジェクト単価

月額プロジェクト単価（千円）



プロジェクト数（件）



岩案件の売上が47%増加（単体・百万円/Q）

案件規模※2	FY25Q4	FY26Q4	YonY
岩案件 月3,000万円以上	2,968百万円	4,365百万円	+47%
石案件 月300万～3,000万円	14,263百万円	16,443百万円	+15%
砂利案件 月300万円未満	3,983百万円	4,506百万円	+13%

案件件数は全規模で20%超増加（単体・件/Q）

案件規模※2	FY25Q4	FY26Q4	YonY
岩案件 月3,000万円以上	338件	427件	+26%
石案件 月300万～3,000万円	3,819件	4,845件	+27%
砂利案件 月300万円未満	3,180件	3,833件	+21%

※1 ロイヤルカスタマー：1年以上前から取引があり、年間を通じて定期的に取引がある顧客（単体）

※2 案件規模（単体）：プロジェクトの月額売上で区分。岩＝大型案件（月額3,000万円以上）、石＝中型案件（月額300万円以上3,000万円未満）、砂利＝小型案件（月額300万円未満）

※3 NC＝ニッセイコム（FY2026 Q3より合算）。連結＝単体＋グループ会社。プロジェクト単価は、単体はエンジニア稼働を伴わない案件売上を除き、連結は単月15万円以下の少額案件を除き算出

アカウント・フォローアップ営業拡大の仕組み化

トップアプローチ

アカウント営業

フォローアップ営業

プロセス変革とAIコーチングで、営業AI基盤が完成
一人ひとりに合わせた指示やサポートでさらなるAI活用へ

「ツール」「ポータル」「個人評価」の3種の神器がそろった



STEP 1

個別ツール開発

提案書・議事録・市場調査など
業務別AIを開発AIツールが“棚”に並ぶ
知る人だけが手に取る

STEP 2

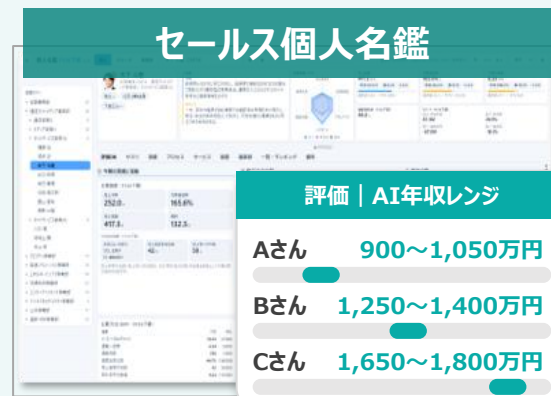
ポータルに集約

AIツールとCRM・顧客情報を
必要なAIツールを集約必要なAIが“鞆”にある
開けば誰でも使える

STEP 3

AIによる個人の定量評価

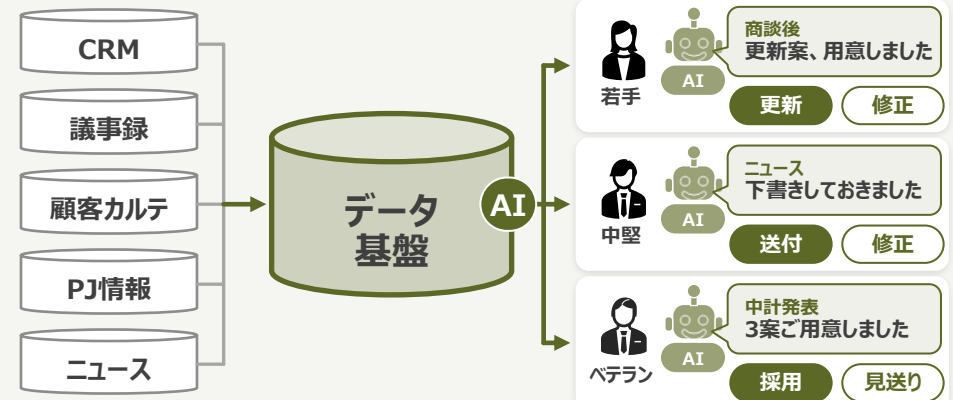
New

活動量・進め方・成果を分析
個人に合わせた評価・コーチング“コーチ”が見守る
半期ごとに成長を診断・AI年収レンジを提示

「一人ひとりに合わせた」AI活用

強化中

全データ連携で、AIがパーソナルに指示

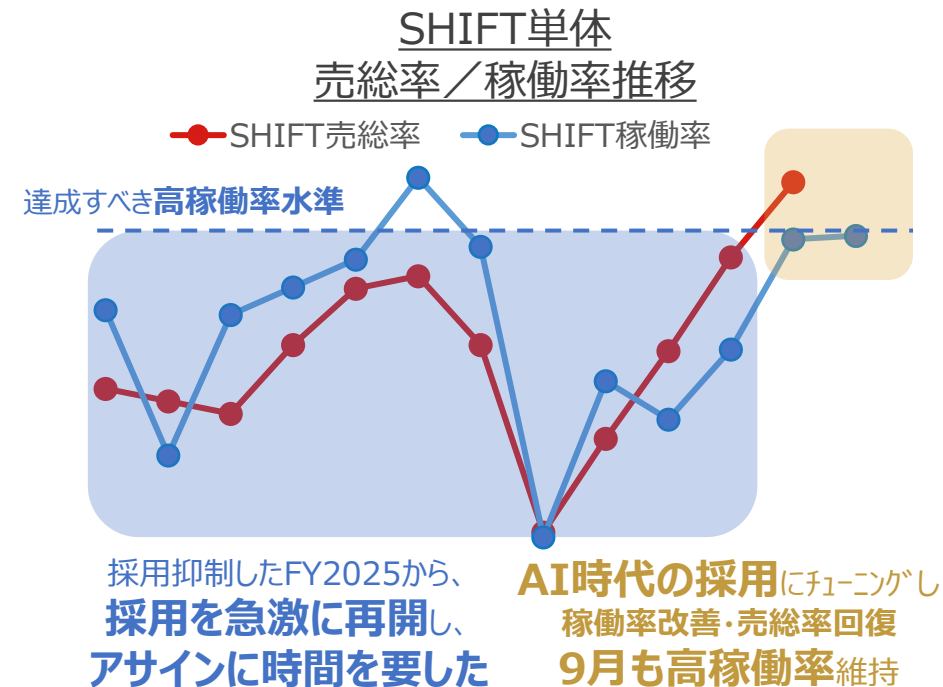
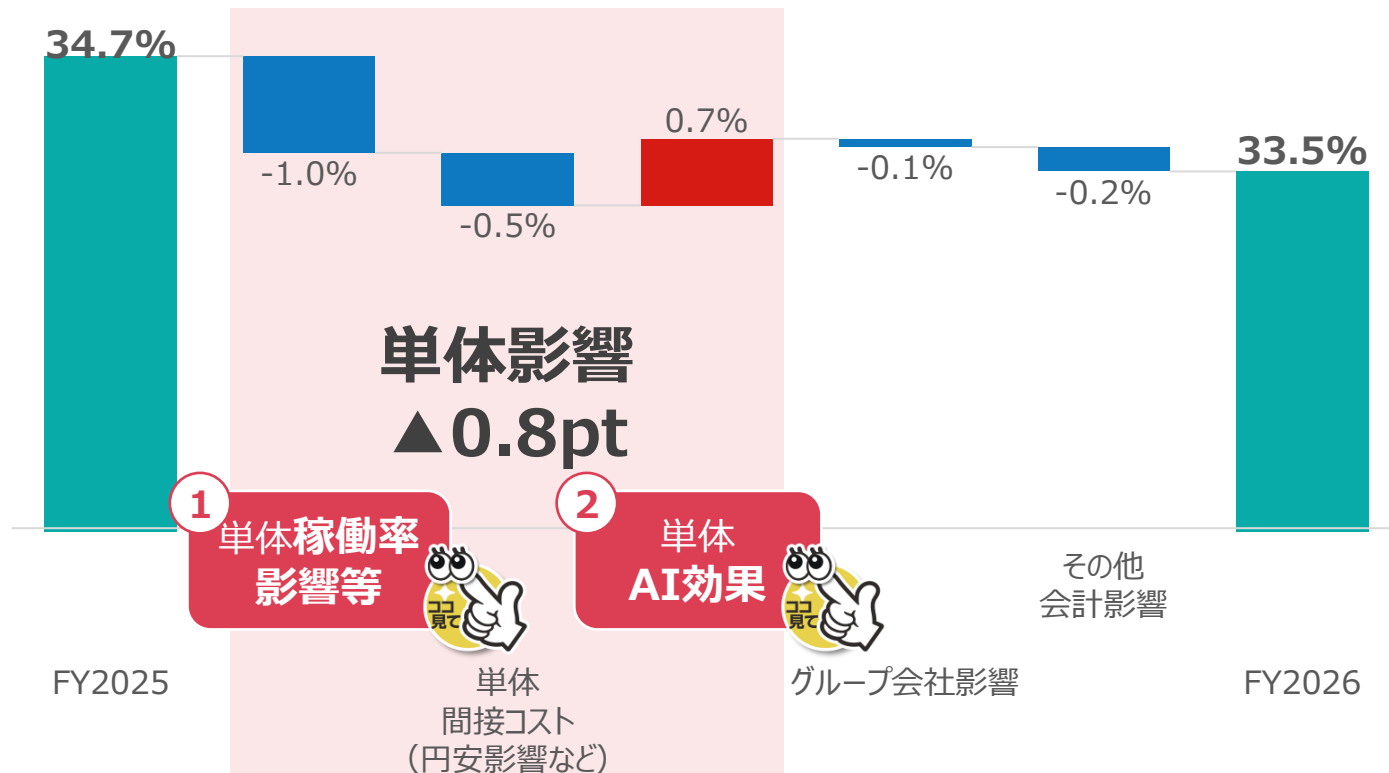
CRM・議事録・PJ情報・ニュースをAIが把握
AIが先回りで指示や準備、人は判断だけAIの“相棒”が隣で動く
仕事の仕方そのものが変わる

営業にAIが伴走し、AIが評価する。育成と成長が回り続ける営業組織へ

2. FY2026振り返りと未来 ～売総率・販管費比率改善～

売総率の状況

稼働率回復とAI売上拡大でQ4売総率が改善。 FY2027も高稼働率を維持し、さらなる収益性向上へ



9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
Q1			Q2			Q3			Q4			Q1
FY2026									FY2027			

① 単体稼働率影響等

Q1に若手採用加速し一時的に稼働率低下、Q2からは年収600万円以下の採用を完全停止
Q4で稼働率も回復、9月以降も高い水準を確保

② 単体AI効果

AI売上割合の拡大に伴い、採算改善効果が徐々に発現

※端数処理の関係で、合計値がFY2026の売総率と一致しません

AI売上について

AI売上割合がQ4に約3割まで拡大。高収益化への転換が始まる

Q4水準を継続することで、チャレンジ予算の36%は射程圏内

		FY2026 実績					FY2027 チャレンジ	SHIFT 3000
		Q1	Q2	Q3	Q4	通期	通期	通期
売総率 量×質で改善 =	売総率	32.5%	34.4%	32.5%	34.6%	33.5%	36.0%	40.0%
	Native AI	0.0%	0.1%	0.8%	1.0%	0.5%	3%	15%
	With AI	2.7%	6.7%	17.3%	27.4%	14.6%	25%	35%
	Traditional	97.3%	93.2%	81.9%	71.6%	84.9%	72%	50%
AI売上割合 高収益な売上の 量を拡大 ×	Native AI	53.7%	54.6%	53.7%	55.5%	54.7%	55%	55%
	With AI	44.2%	43.3%	42.5%	41.8%	42.3%	42%	43%
	Traditional	32.2%	33.7%	30.2%	31.6%	31.9%	33%	33%
	AI案件売総率							
AIで収益性に転換 売上の質を改善								

※各種数字の定義は最終項に記載。なお、TRDの売総率における間接費については固定値ではなく開示数字と合致するように過四半期も修正

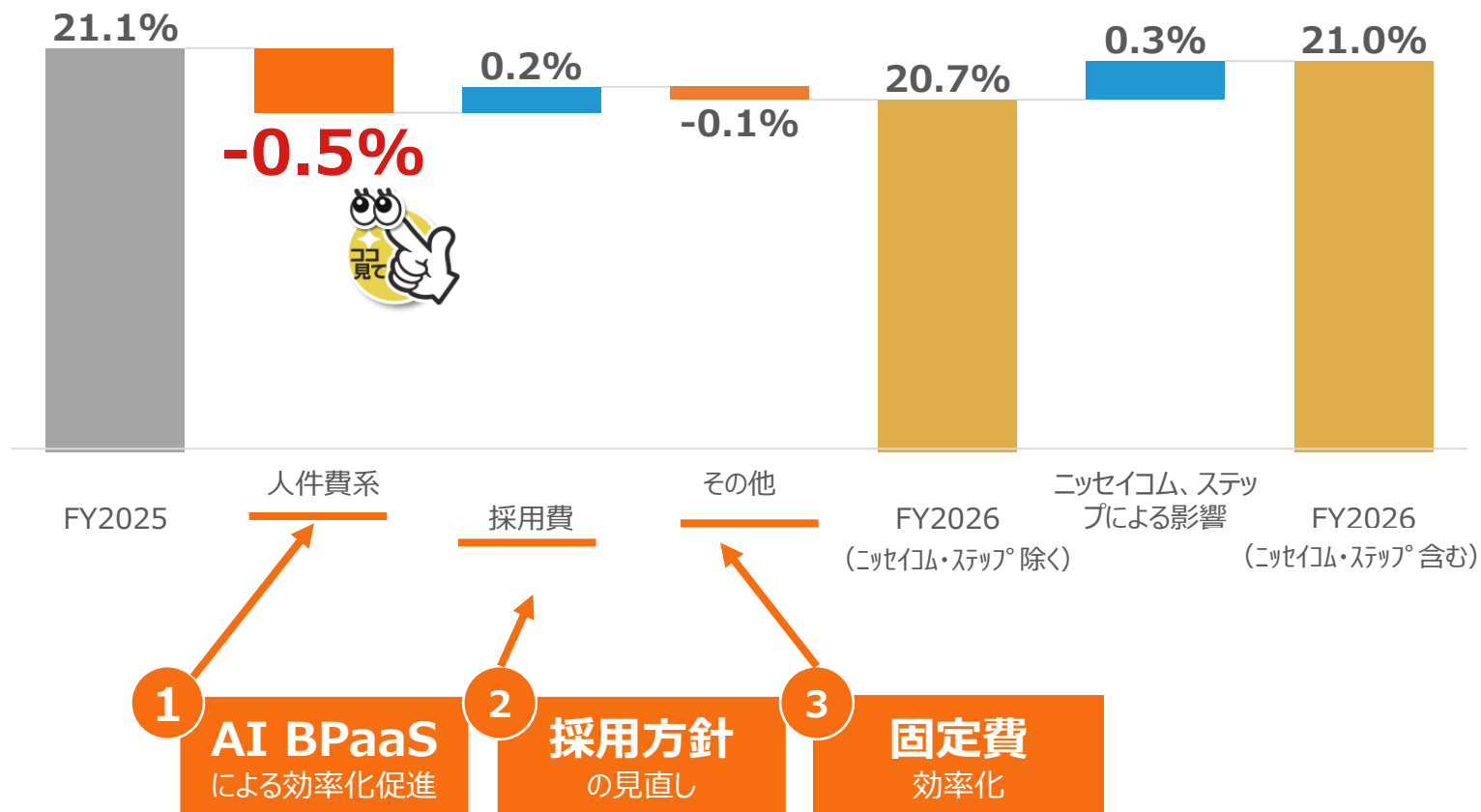
2. FY2026振り返りと未来 ～販管費改善～

「調整後販管費比率」の改善

オペレーション改革で人件費コスト比率が改善

M&A影響でFY2027は限定的も、FY2028以降は年1pt改善が可能

調整後販管費比率推移 (YonY)



1 AI BPaaSによる効率化促進

AI BPaaSの社内活用を促進し、派遣契約終了を前倒しで進め、大きく効率化

2 採用方針の見直し

エンジニア採用方針のチューニングを実施
当初想定通り、昨対同水準で着地

3 固定費効率化

AIの活用や円安などを背景とした経費の増加要因を効率化で吸収

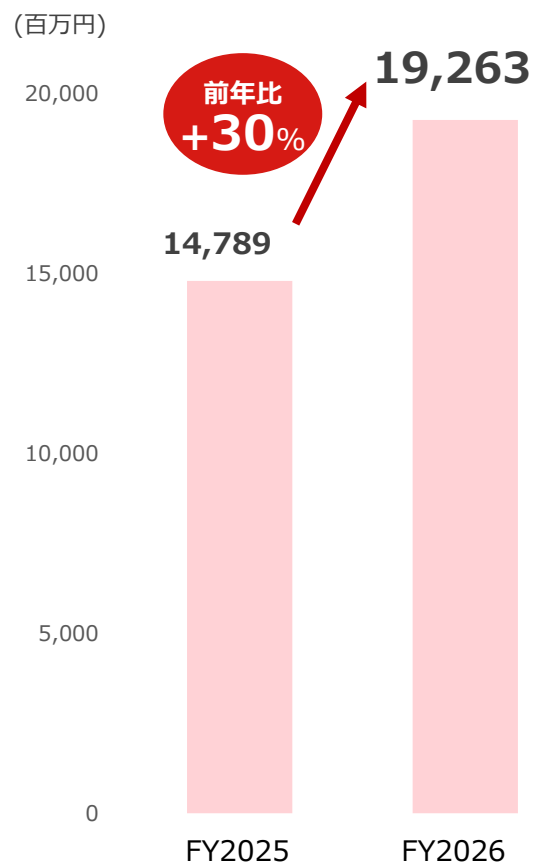
3. FY2026振り返りと未来 ～セグメント編～

3-1. 「コンサルティング」 セグメント

コンサルティング セグメント

AI時代にコンサルタントが求められ、付加価値が向上。 コンサルティング売上200億円規模に成長

コンサルセグメントの売上推移



	FY2025	FY2026
売総率	41.4%	39.9%
Native AI 売上割合	-	0.3%
With AI 売上割合	-	24.0%
プロジェクト数	400 件/月	480 件/月
プロジェクト単価	3.1 百万円/月	3.4 百万円/月



1 領域展開

DXコンサルティング領域を中心に
「業務コンサル」「セキュリティコンサル」等
コンサル領域のケイパビリティが広がる

2 高付加価値

プロジェクト単価が向上
価格適正化が進展し、単価が上昇

3 シャワー効果

コンサルティングで参画した案件から
「開発」「テスト」「BPaaS」の獲得が広がる

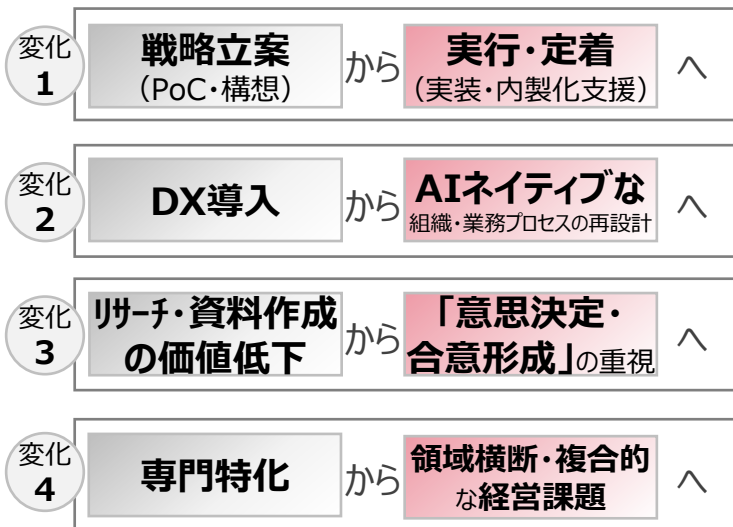
※プロジェクト数とプロジェクト単価は単純合算で算出していることに加え、プロジェクト期間の影響も受けるため、掛け合わせでも売上とは一致しません

コンサルティング セグメント

成長するコンサルティング市場で、SHIFTの領域も広く展開

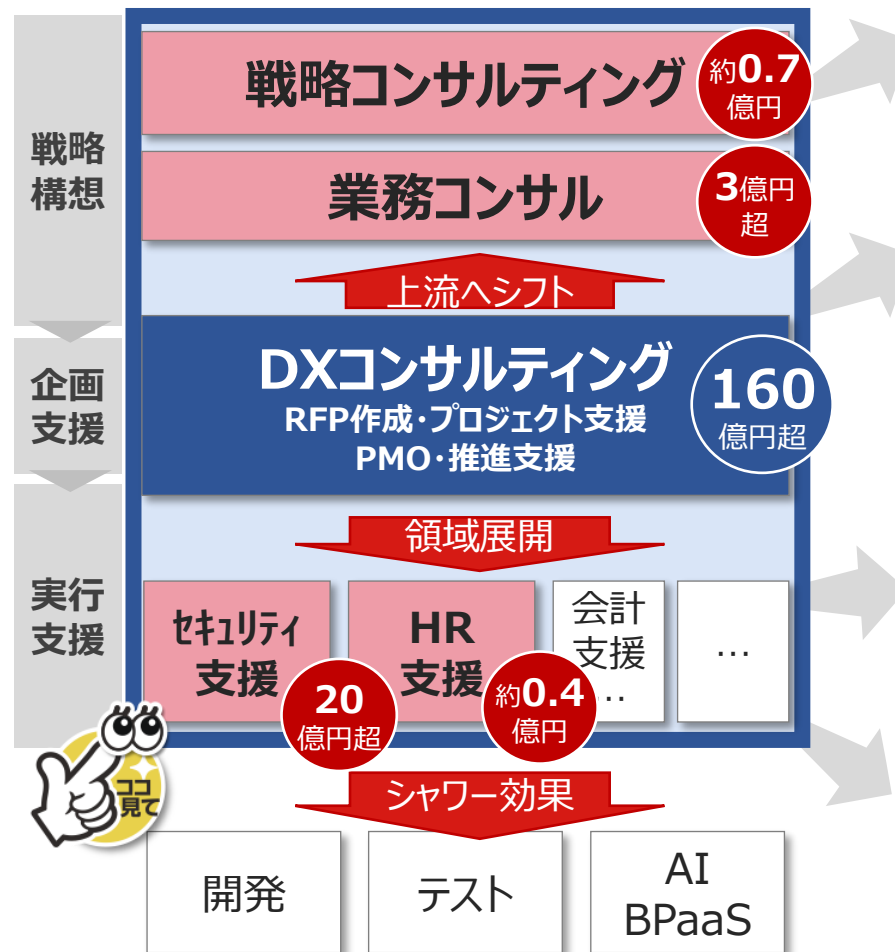
市場環境

AI時代、コンサルのトレンドが変化



コンサル市場
2兆円規模 (年10%以上成長)

SHIFT コンサル領域展開



<事例>

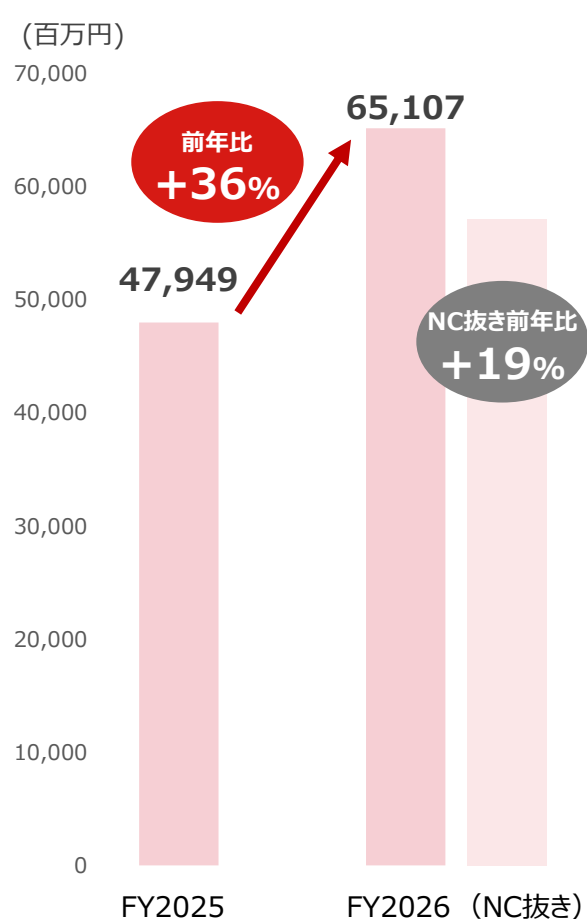


3-2. 「開発」 セグメント

開発セグメント

開発セグメントは651億円まで成長。AIモダナイゼーションで 解析済ソースコード 3.1億STEP、121億円の開発オポチュニティを獲得

開発セグメントの売上推移



	FY2025	FY2026
売総率	30.6%	30.2%
Native AI 売上割合	-	0.3%
With AI 売上割合	-	7.5%
プロジェクト数	2,014 件/月	2,424 件/月
プロジェクト単価	2.0 百万円/月	2.2 百万円/月

1 AIモダナイゼーション

解析済 3.1億STEP
開発オポチュニティ：121億円

2 開発体制強化

案件受託サイズ
「10億円規模」→「20億円規模」へ



※プロジェクト数とプロジェクト単価は単純合算で算出していることに加え、プロジェクト期間の影響も与えるため、掛け合わせでも売上とは一致しません

開発セグメント：AIモダナイゼーション DQS-RE（可視化）

サービス提供8か月で、約40億円の受注残額見込みへ。
公共領域と、3,000億円未満の会社からの受注が多い傾向



開発セグメント：請負開発技術の向上

SHIFTの開発請負レベルは年々レベルアップしており 請負可能レベル『10億円規模』→『20億円規模』へ

請負開発 規模

id	開発案件		手がける会社	SHIFT	
	規模	サイズ		FY2025まで	FY2026～
				PM：111名	PM：183名
1	巨岩 サイズ	100億円 前後	トップ SIer		●製造系管理システム(150億円) ●分析システム（2億円×300システム）
2	大岩 サイズ	～50億円 程度	中堅 SIer	請負レベル	●取引システム(50億円)
3	小岩 サイズ	～20億円 程度	準大手 SIer	10億円 規模	●申請系システム(25億円) ●業務管理システム（13億円）
4	大石 サイズ	～10億円 程度	小規模 SIer	●分析システム(8億円)、●顧客管理システム(6億円)、●取引システム(4億円)、●申請システム(8億円)、●業務管理システム(4億円)、●予約システム(2.4億円)等	●採用システム(2億円)、●販売系管理システム(3億円)、●建設系管理システム(1.5億円)、●エネルギー系管理システム(2億円)、●CS系管理システム(2億円)等
5	小石 サイズ	1億円 前後	零細	●取引システム(0.8億円)、●採用システム(1億円)等	●分析システム(1.2億円)、●分析システム(1億円)、●管理システム(1.4億円)等
6	砂利 サイズ	SES	人材	案件多数	案件多数

強化のポイント

①技術基盤（DQS）

DQSにより、技術力が飛躍的に向上

②開発体制の強化

開発案件を通してエンジニア採用を継続、開発体制が充実してきた

③プロマネ力の向上

プロマネ採用強化により、飛躍的にPM能力が向上してきた

④顧客接点強化

事業部制により、テスト中心の営業からSI営業を推進できた

⑤プロジェクト品質管理体制

案件ウォッチを強化して、請負によるトラブルを科学して防御してきた

飛躍的に向上

開発セグメント：AIモダナイゼーション事例

現代では解読できないソースコードで作られたシステムも AIモダナイゼーションで解析可能に（現代のロゼッタストーン）

事例紹介

巨大レガシーシステム解析の事例

RE

無償
診断

RE

1億円

ST

3千万円

製造業様

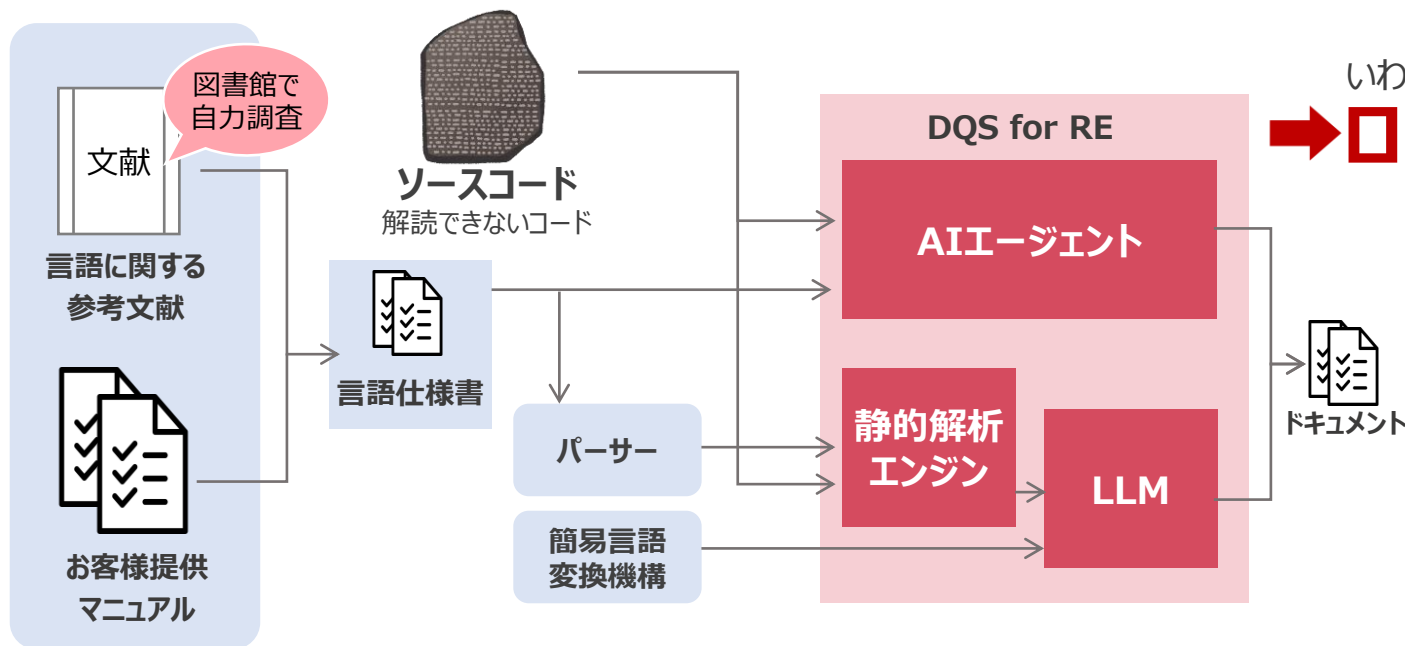
生産管理システム



1,000万Stepを超える巨大なシステムの解析案件

Web上に情報がほとんどない言語がボトルネックになるも、
人力で言語仕様書を作成し対応。

自社で
教師データの
構築



いわば、現代の
ロゼッタストーン



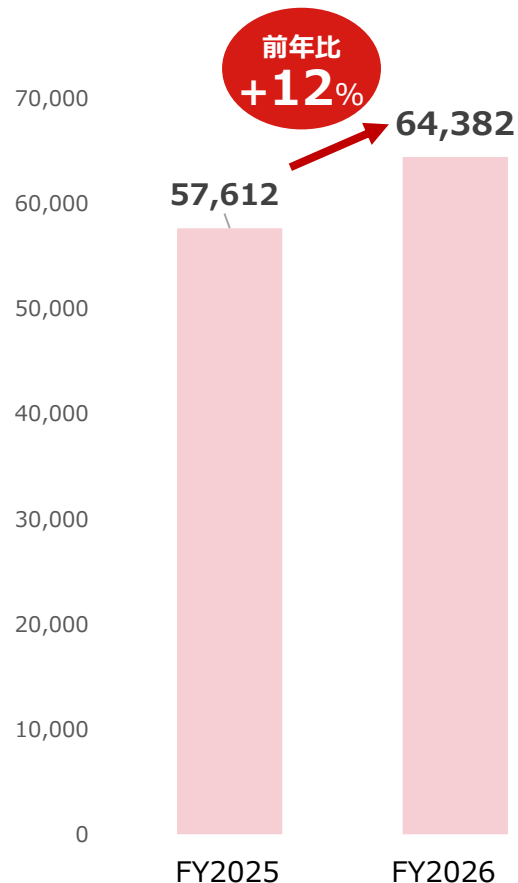
3-3. 「テスト」 セグメント

テストセグメント

AIテストの収益化、大型案件へのシフト、セキュリティ市場の拡大 次の成長を牽引する3つのエンジンが始動

(百万円)

テストセグメントの売上推移



	FY2025	FY2026
売総率	37.3%	35.8%
Native AI 売上割合	-	0.3%
With AI 売上割合	-	21.5%
月間プロジェクト数	1,220 件/月	1,326 件/月
プロジェクト単価	3.9 百万円/月	4.0 百万円/月

0 稼働率改善

Q4において稼働率改善で**売総率回復開始**

上期の採用加速により、稼働率低下。採用基準の見直しで、稼働率回復。今後、売総率の改善が見込める

1 AIテスト拡大

AIテスト、「実証」から「収益化」へ

精度向上とトークン消費量削減を両立し、実用化の壁を突破。全インダストリへ展開し、本格拡販の準備が整う

2 大型案件増加

「テスト単体」から「開発・品質の一括受注」へ

月額3,000万円超の大型案件が拡大。高度な専門性を武器に、案件単価・稼働率・収益性の向上を目指す

3 セキュリティニーズ拡大

セキュリティが「IT課題」から「経営課題」へ

相次ぐ情報漏洩事故を背景に、経営主導の投資需要が拡大。防衛領域の専門性を強みに、総合ソリューション展開を加速

※プロジェクト数とプロジェクト単価は単純合算で算出していることに加え、プロジェクト期間の影響も与えるため、掛け合わせても売上とは一致しません

テストセグメント：テストニーズの変化

AIで開発が加速するほど、テストに求められる価値が 専門性を伴い、拡大。サービスの準備が整った

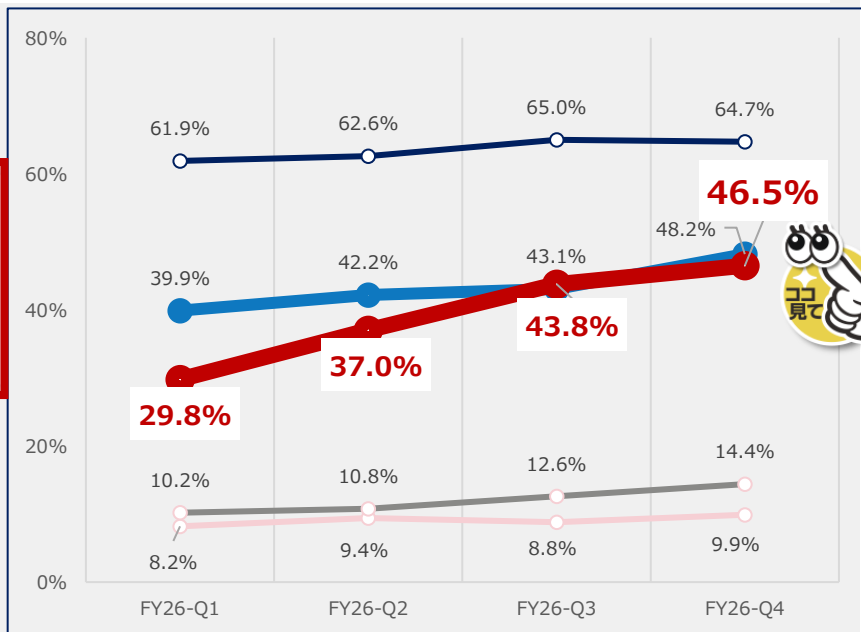
FY2026 訪問議事録データ分析（全訪問件数 99,097件）

テストニーズあり訪問
68,265件

訪問全体に対する
テストニーズの出現割合
68.9%

テストに求められる価値の変化（テストニーズの訪問における出現割合）

品質・不具合対応	(Q1→Q4) +2.8pt
コスト・生産性	+8.3pt
AI・自動化	+16.7pt
納期・スピード	+4.2pt
人材・リソース不足	+1.7pt



変化するテストニーズ

1 開発が速くなるほど、
テストの重要性が増している

AIにより開発サイクルが短縮し、
リリーススピードに応じたテスト需要が拡大

2 コスト・生産性課題の高まりが、
テストの新たな市場を創出

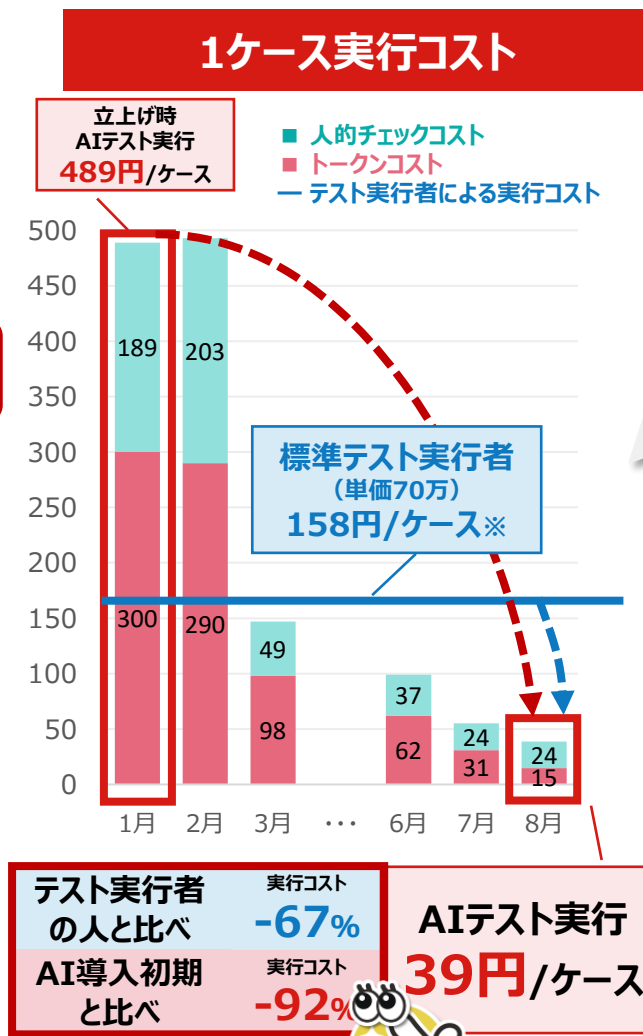
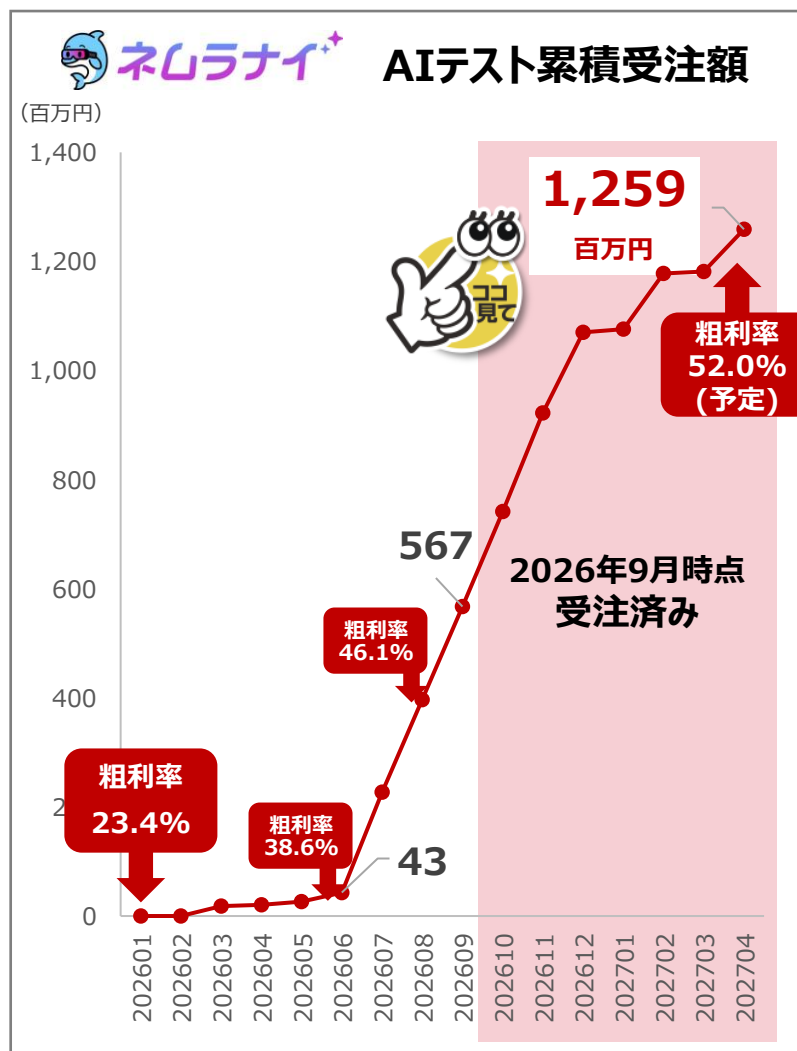
限られたリソースでの開発加速により、
AI活用・自動化へのニーズが急拡大

3 テストは守りから、
開発を支える攻めの領域へ

品質保証に加え、開発の高速化・効率化を支える
戦略的パートナーとしての役割が拡大

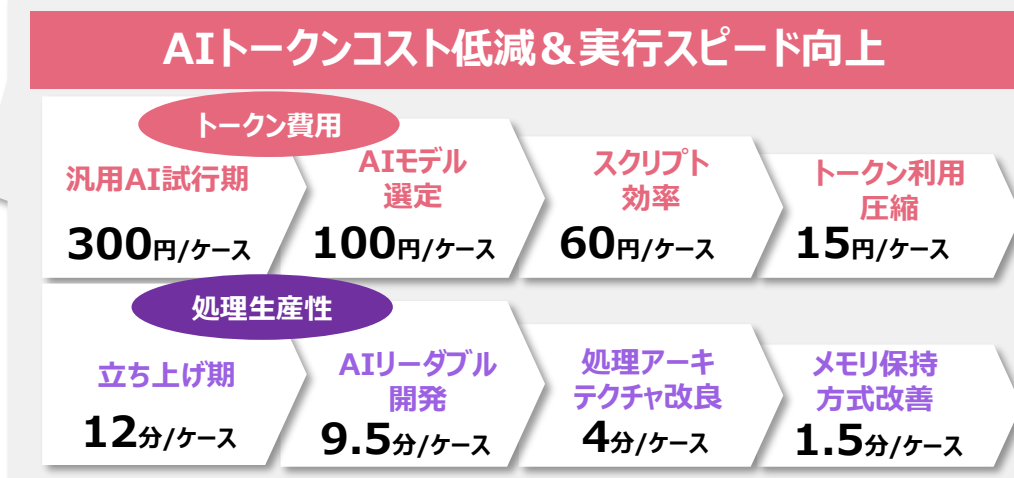
テストセグメント：AIテストの拡大

AIテスト、精度とコストの壁を突破 高収益モデルを確立し、本格拡大フェーズへ



AIの自己チェックにより、人による再チェックを削減

	確信度	消化数	OK数	NG数	偽陰性	偽陽性	確度
再チェック 不要	Lv5	4,423	3,243	1,180	0	0	100.0%
	Lv4	3,516	2,529	987	1	1	99.94%
	Lv3	1,214	982	232	3	0	99.75%
再チェック 必要	Lv2	1,895	1,513	382	6	0	99.68%
	Lv1	642	635	7	37	0	94.24%
	合計	11,690	8,902	2,788	47	1	99.59%



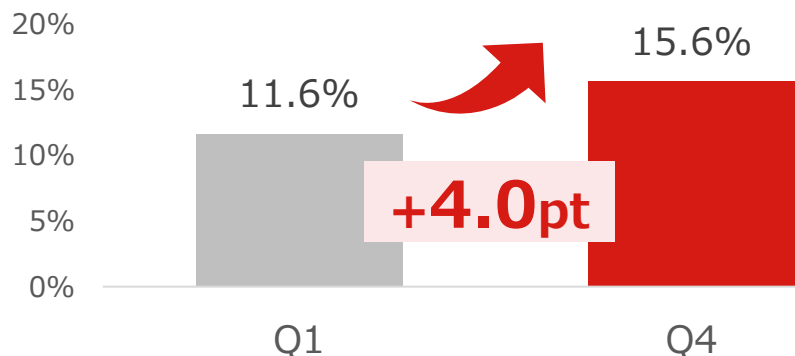
※70万円単価で、実行時間4分/ケースの場合

テストセグメント：テスト案件の大型化

上流からテストまでの一括受注で、高収益な案件が拡大

大型テスト案件比率が上昇

月額プロジェクト単価3,000万円/月 以上のテスト案件売上比率



プロジェクト単価：平均423万円/月

主な大型 & 長期案件事例

- | | | | |
|-----|-------|-------------------|--------------------------|
| 事例① | 物流 | コンサル
テスト | 店舗システム
システム刷新 総合テスト支援 |
| 事例② | エネルギー | コンサル
開発
テスト | 基幹システム
品質向上支援 |
| 事例③ | 公共 | コンサル
開発
テスト | API基盤
設計・構築工程支援 |

月額プロジェクト単価
8,160万円/月

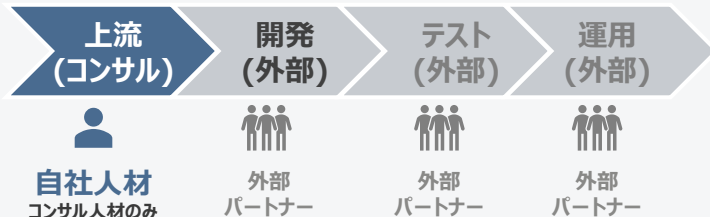
月額プロジェクト単価
4,010万円/月

月額プロジェクト単価
3,000万円/月

競争優位

コンサル会社

上流は強いが、開発・テストは外部活用が中心



高単価型だが、開発テストは外部調達でコストが大きい

Sier

開発は強いが、工程ごとに分業



開発中心で、他工程は外部連携が多く収益性は限定的

SHIFT

上流からテストまで自社リソース+AIで対応



自社人材 + AI

コンサル・開発・テスト・運用まで自社で完結

一括受注により、売上成長と高い売総率を両立

長期案件で
AI効果が
出やすい

高収益な
大型案件の
獲得促進



セキュリティ（防衛事業拡大）

防衛装備品×IT・AI領域で独自のポジションを確立 累計受注額53億円を達成、さらなる事業拡大へ

① 装備品の予算拡大

防衛省予算推移

(兆円)

10

8

6

4

2

0

2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

増大傾向
初の10兆円も

主に**装備品向け**
予算拡大



② 装備品＋セキュリティ＋AIに特化した独自のポジション

国防専門コンサル企業を設立

防衛省・自衛隊
出身者

装備品製造
企業出身者



IT・セキュリティ
専門人材

防衛・装備品・ITの知見を横断し
官民の専門性を結集した支援体制

累計
受注総額
(JADCおよびSHIFT合計)

国防プロジェクト

53億円

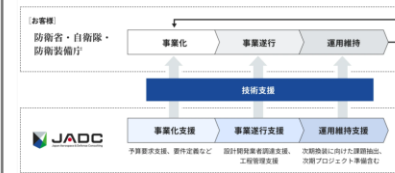


防衛装備品に組み込まれる AIの品質評価・検証へ

国内初
装備品に組み込まれる
AIの性能評価を受託

技術支援・工程管理

関連省庁の政府方針策定に向けた技術支援、官民間の事業調整・連携、自衛隊
門への伴走型支援など、Shirとしての能力をもとに、高品質な技術支援・工程管
理を行います。

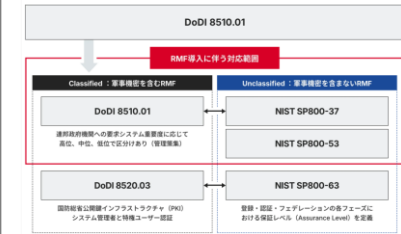


**装備品に向けた
RMF (リスク管理枠組み)
の役務を受託**

RMFコンサルティング

米国防総省 (DoD) や防衛省で導入されているRMF (Risk Management Framework) に関する各種コンサルティングをご提供。国内有数のRMF有識者が
官民双方へのコンサルティングを提供することで、日本におけるRMF対応の早期
実現と持続的実施に貢献します。

DoDI 8510, NIST SP800に準拠した体制構築を全面支援

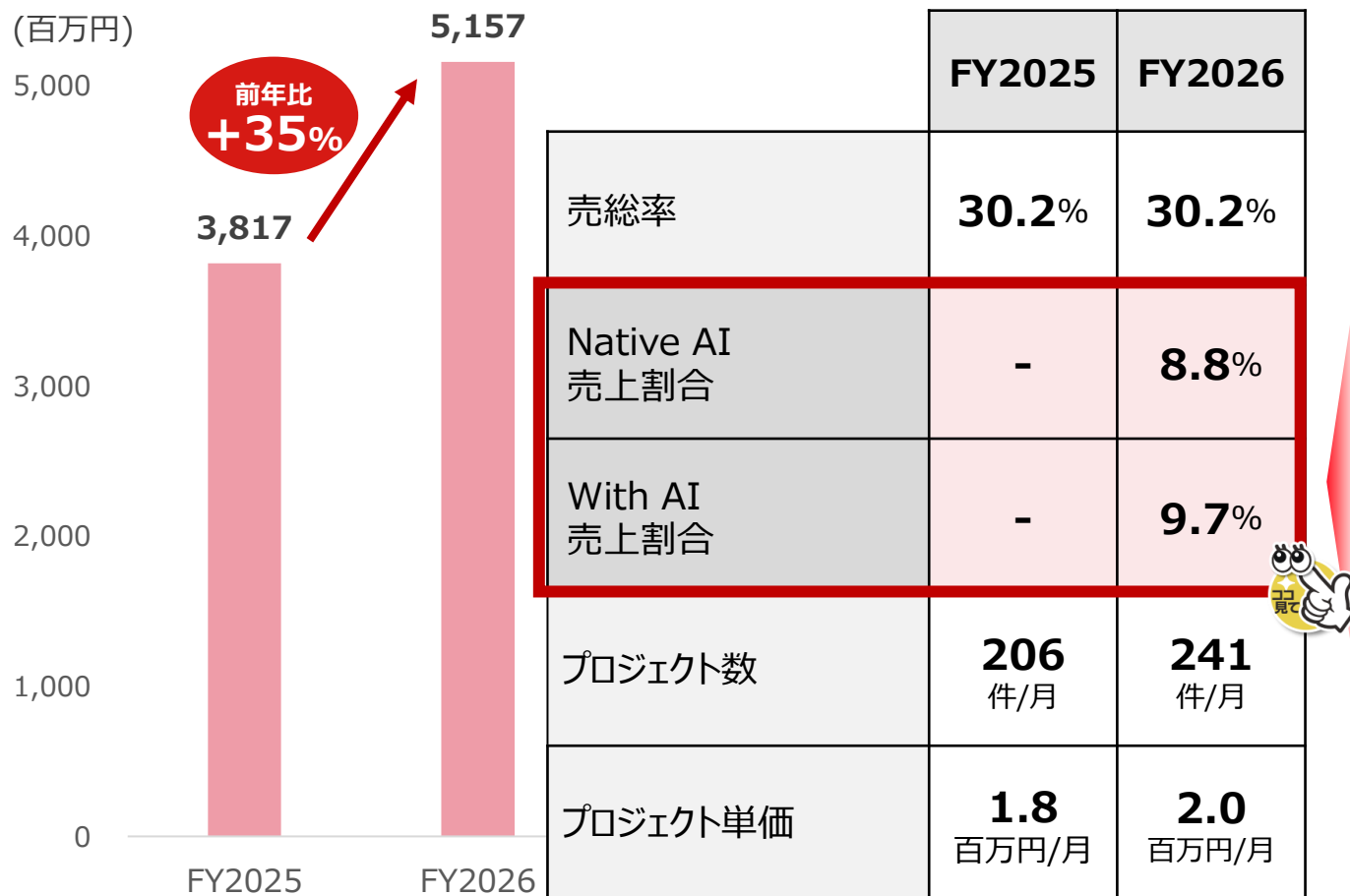


3-4. 「AI BPaaS」 セグメント

AI BPaaS サービス立ち上げ

AI BPaaSを軸とした事業基盤を確立 自社実績から磨き込んだAIサービスの展開を加速化

BPaaSセグメントの売上推移



※プロジェクト数とプロジェクト単価は単純合算で算出していることに加え、プロジェクト期間の影響も受けるため、掛け合わせても売上とは一致しません

FY2026 Overview

顧客

AIブランドを高め、接点を拡大

AI関心度の高い

顧客リードを獲得

松尾研 | OpenAI
共催イベント開催等

サービス

業種×サービスで

成果を着実に積上げた



体制

AI実装から定着化までの一気通貫の

AI BPaaS体制へ強化

AXコンサル
企画力

FDE
AI技術・DB

オペレーション
現場浸透力

自社実績

AI活用により
販管要員

**113名分の
業務圧縮を
実証**

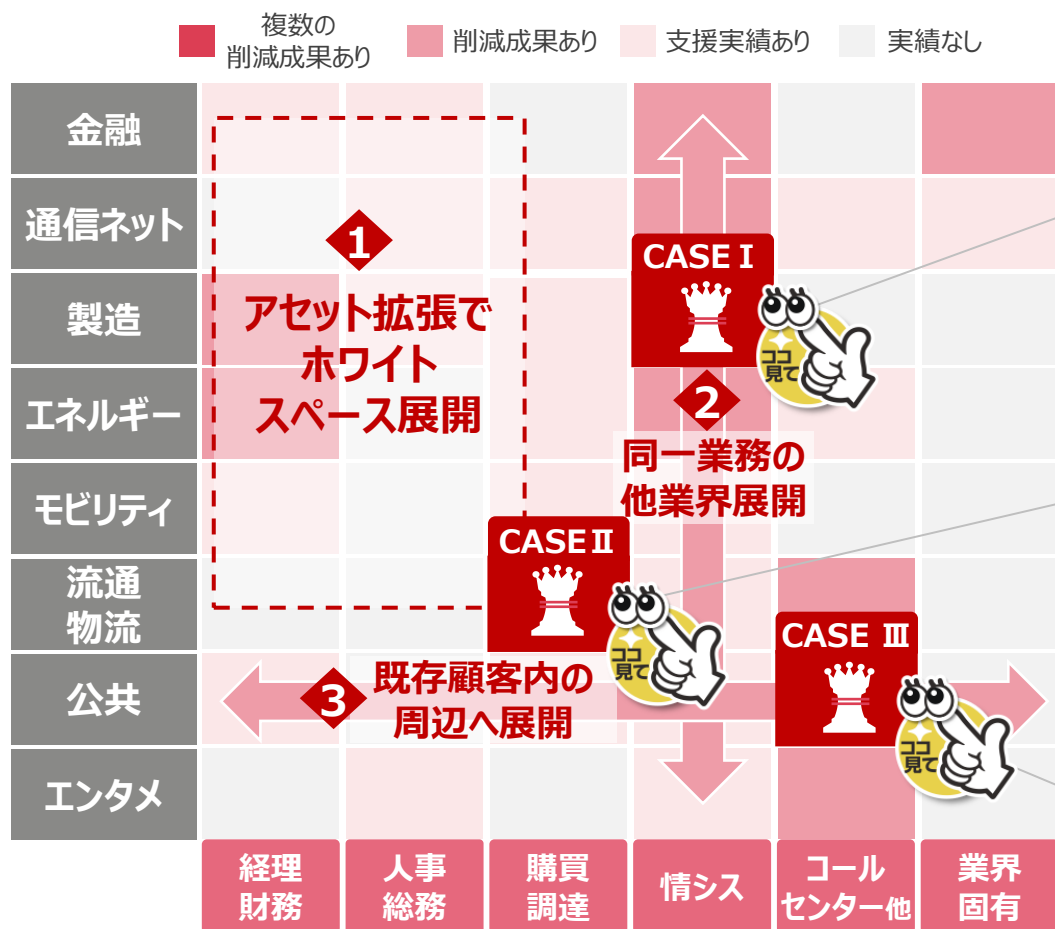
方法論として
オフリング化



AI BPaaS成長シナリオ

日本企業には約90兆円の潜在効率化価値。
 培った型を業界×業務へ横展開し、“点”から“面”へ拡大する。

AI BPaaS展開マップ



AI BPaaSによる効果創出とビジネス展開

CASE I

属人業務からの解放

Chatツールで完結する
ナレッジ蓄積型AIヘルプデスク

効果：1,920時間/年の削減

市場規模	案件単価	AI適用後 売総率
約0.1 ~0.3 兆円	100 万円/月~	40 -50%



標準化で
導入社数の拡大

汎用業務展開 + 問合せデータ
から新たなAIテーマも創出

CASE II

アナログ→デジタル化

AI OCR×業務システム連携で
申請の紙→電子の自動化

効果：8,800時間/年の削減

市場規模	案件単価	AI適用後 売総率
約0.2 ~0.4 兆円	200 万円/月~	35 -50%



業務領域拡張で
顧客単価の積上

業界共通の紙業務起点に
複数業務へ展開

CASE III

採用難と処理の平準化

市民からの大量問い合わせを
AIが平準化

効果：入電の35%をAI化

市場規模	案件単価	AI適用後 売総率
約0.9 兆円	300 万円/月~	40%-



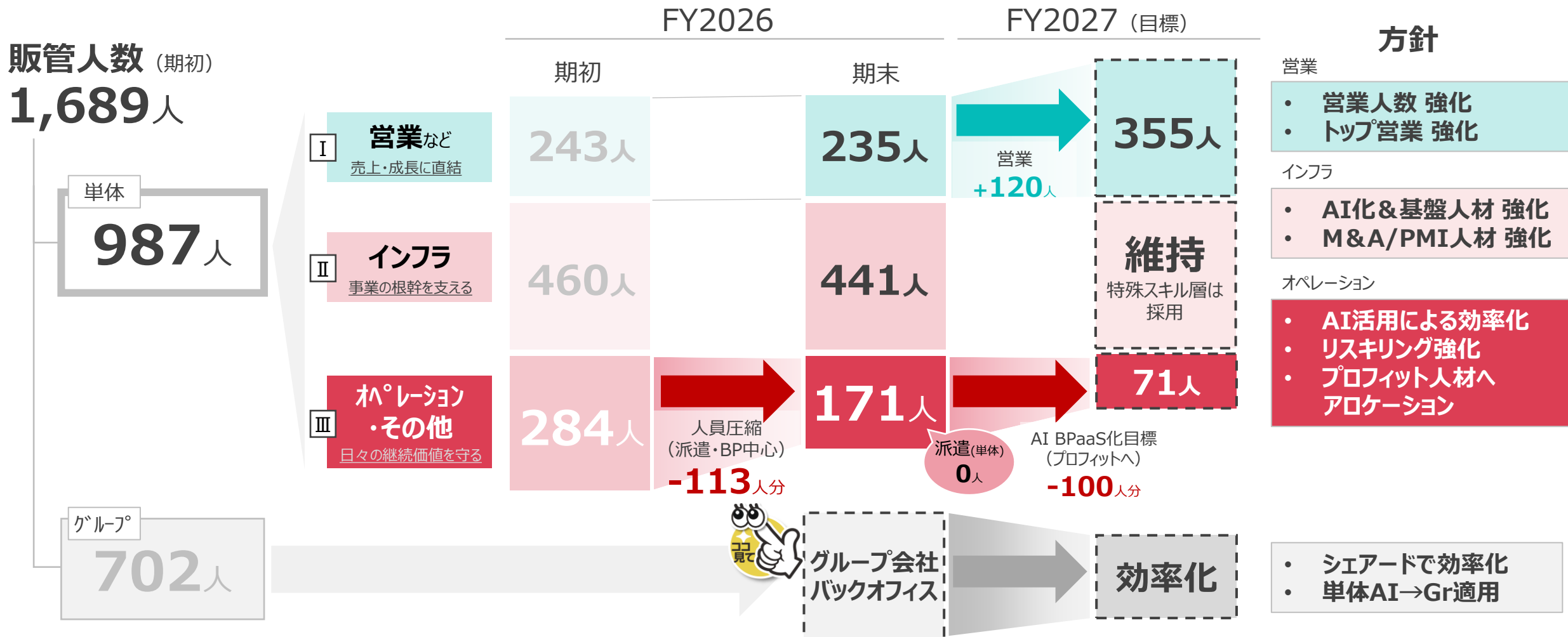
運用×AI化による
継続売総の積上

大量×定常業務のAI化で
継続的な収益創出

4. バックオフィスの取り組み 振り返り

バックオフィス：業務効率化（通期サマリ）

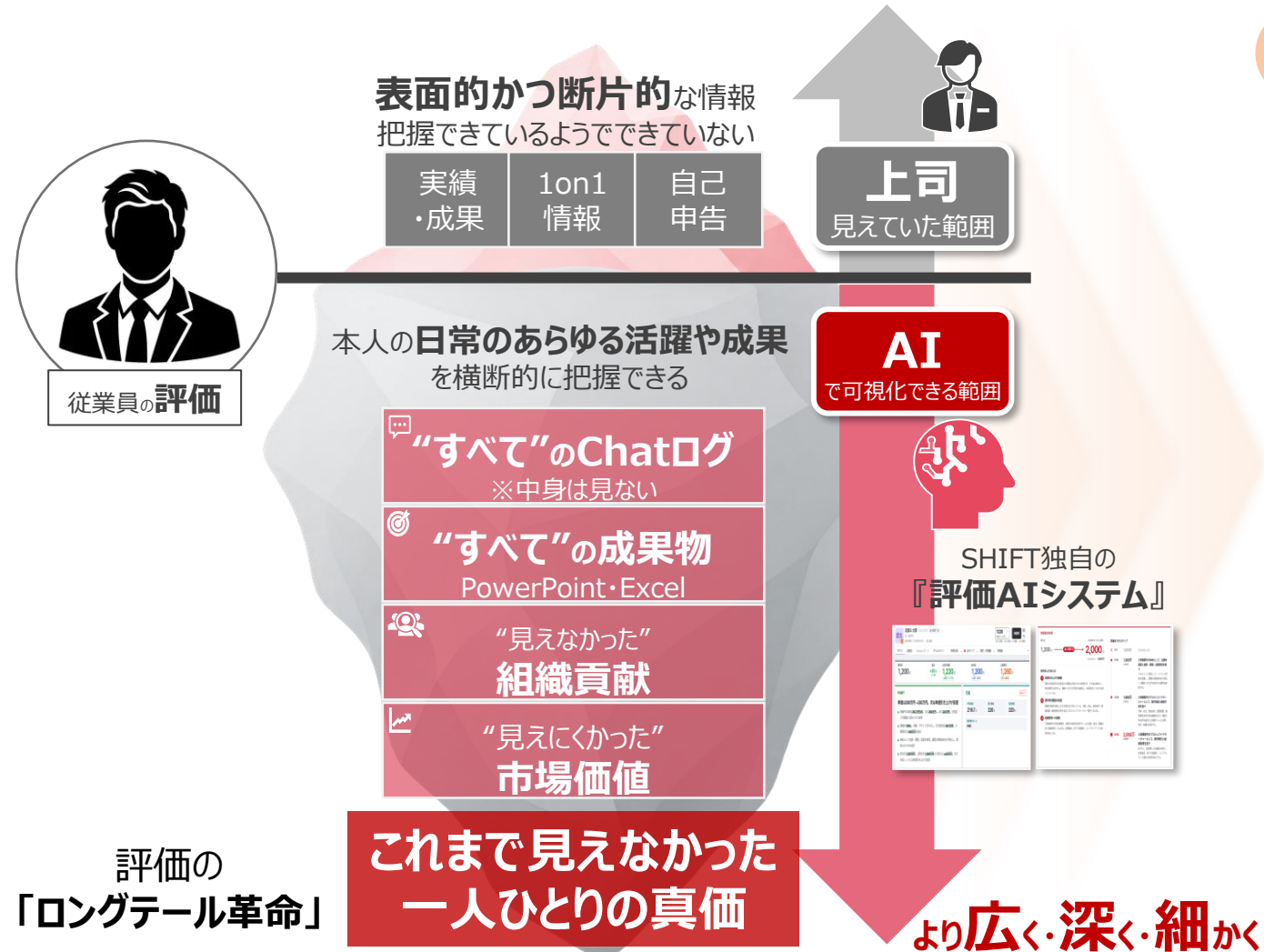
AIの実務適用が広がり、単体 期初比 -113人（派遣・BPは0人） FY2027はプロフィット化 & シェアード化を全社で取り組み



※人数に以下は含まず
(ビジネスサポート部人数、リスクリング中のAI営業推進、今期ジョインしたグループ会社など)

バックオフィス：評価AI化

評価プロセスにAI導入。上司では把握しきれない情報を基に 従業員一人ひとりの真価を把握・評価決定が可能に



AI時代の人的資本経営へ



評価にかかる時間短縮

●役職者 評価時間

上期 1,477時間 ⇒ 下期 990時間

評価時間 少 → 多
より戦略業務へシフト

評価時間
-33%



評価後満足度の向上

●評価後アンケート

全10項目が上昇

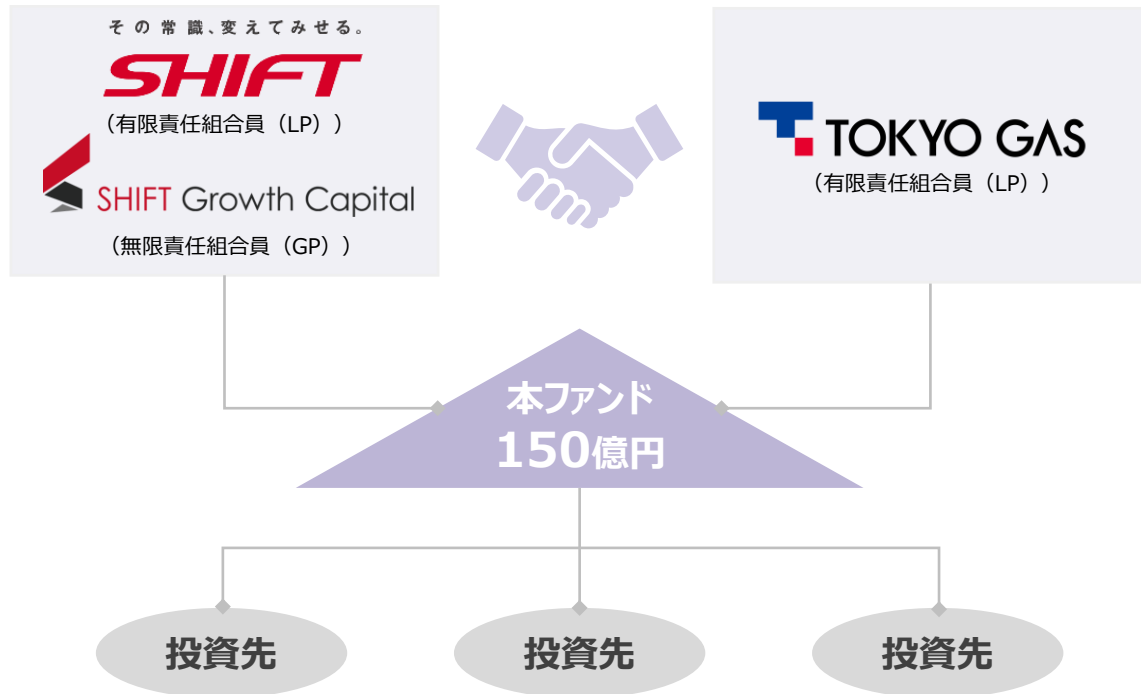
把握情報 多 → 評価の在り方
AI + 上司 + 上司
よりきめ細かい評価へ

eNPS®
向上

M&A・PMI：ファンドの設立

投資プラットフォーム構築の一環で東京ガスと共同ファンドを設立 M&A/PMI戦略を加速させる

ファンド概要



投資対象は**SI・SES**企業のみ
(過去減損経験なしの手堅い領域)

本ファンド設立の狙い

31件で減損なしのSI/SES企業のみへの投資

外部資本でM&A可能 (300億円分 M&A可能)

Point
1

- 大手事業会社を投資家として招聘
- SHIFT自己資本に外部資本を加え、数多くのM&Aが可能に

Point
2

マルチプルを上げてより多くの会社を買える (徹底したPMIで減損はさせない)

- ハイマルチプルの案件にもトライし、案件のすそ野を拡大
- 営業連携からAIを使った販管費削減PMIで減損はしない

Point
3

EXITのデータ蓄積が可能

- 投資プラットフォーム構築に向け、本ファンドを通じた、ソーシング・EXITのDB蓄積・ネットワーク拡充

Point
4

優秀な人材の獲得

- 事業会社によるファンドの成功例・先駆者としてのポジション確立

2. 「SHIFT3000」までの目標

FY2027のオーガニック予算

必達を前提にしたベース予算から、 AIで飛躍しチャレンジ予算を狙う

FY2027オーガニック成長予算

さらに
M&Aで加算

改善ドライバー

売上	営業改革
	AIによる生産性改善
売総率	高稼働率の維持
	案件選別
調整後 販管費 比率	SHIFTBO改革
	グループ会社 シェアード
調整後 営利／営利率	
調整後最終利益	

バッファーを加味したベース予算	
1,900 億円 昨対+18%	27/8までに営業+120人 ／PJ単価4.7M Native割合：2% With割合：18%
34.5% 前後 昨対+1pt	高水準確保 (単体年間92%) SHIFT内徹底
20.7 %前後 昨対▲0.3pt	オペ人材増員なし プラットフォーム構築
250億円／13.2% 昨対+23% 期中の機動的な投資やイレギュラーに備え、 余力を加味	
165億円 昨対+63%	

さらに

①売上拡大

- 営業増員
- 単価向上

②売総率改善

- AI売上拡大
- 高稼働

③販管費改善

- バックオフィスAI化
- シェアード化

AIで飛躍するチャレンジ予算

2,000
億円
昨対+24%

26/12までに営業+120人
／PJ単価5.0M
Native割合：3%
With割合：25%

36.0%
昨対+2.5pt

高水準確保
(単体年間92%)
全社徹底

20.3%
昨対▲0.7pt

オペ人材のプロフィット化
プラットフォーム早期稼働

314億円／15.7% 昨対+55%
AIの徹底活用で収益性を大幅改善
AI徹底活用のチャレンジ目線

212億円 昨対+109%

投資
プラットフォーム

によるM&Aで

さらに
成長加速

「SHIFT3000」に向けて

成長ドライバー（PJ単価上昇、AI売上比率、販管費効率化） の進捗にかかわらず、CAGR20%超の営利成長が可能

チャレンジ予算

オーガニック
+ **300** 億円／年
+
MA
100 億円／年

売上

売総率

調整後
販管費比率調整後営利
／営利率

FY2029

業績

ドライバー

2,850
億円単体PJ単価
6.0M

37.0%

AI売上割合
40%

18.5%

人件費比率
11.0%530億円
／18.5%CAGR
37.5%

FY2030

業績

ドライバー

3,250
億円単体PJ単価
6.5M

38.5%

AI売上割合
45%

17.5%

人件費比率
10.5%680億円
／21.0%CAGR
35.5%

FY2031

業績

ドライバー

3,650
億円単体PJ単価
7.0M

40.0%

AI売上割合
50%

16.0%

人件費比率
10.0%875億円
／24.0%CAGR
34.0%

ベース予算

オーガニック
+ **200** 億円／年
+
MA
60 億円／年

売上

売総率

調整後
販管費比率調整後営利
／営利率

FY2029

業績

ドライバー

2,470
億円単体PJ単価
5.1M

35.0%

AI売上割合
20%

20.0%

人件費比率
11.2%370億円
／15.0%CAGR
22.2%

FY2030

業績

ドライバー

2,730
億円単体PJ単価
5.4M

36.0%

AI売上割合
30%

19.5%

人件費比率
10.8%450億円
／16.5%CAGR
22.1%

FY2031

業績

ドライバー

3,000
億円単体PJ単価
5.7M

36.5%

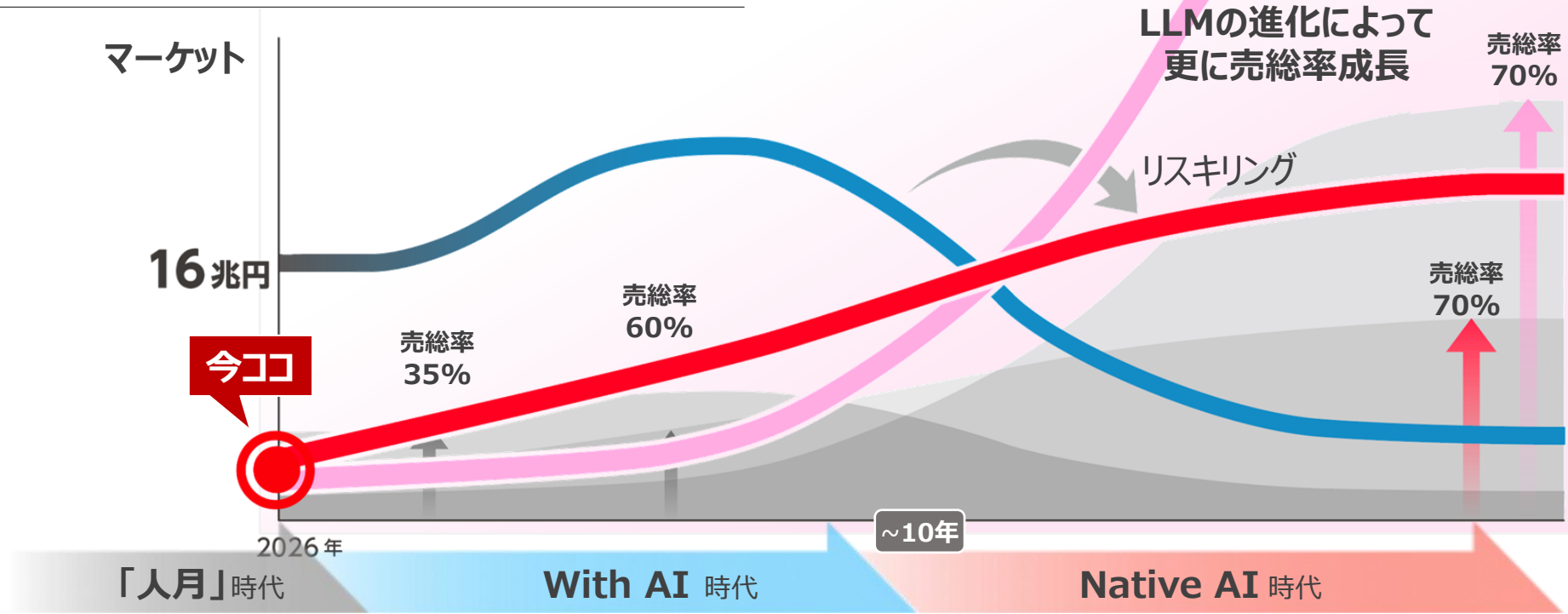
AI売上割合
35%

19.0%

人件費比率
10.5%525億円
／17.5%CAGR
21.0%

SHIFTのAI戦略 ～AIにより非連続な成長が可能～

人の生産性を高めるモデルから
AIによって業務そのものを提供するモデルへ



成果報酬

AI駆動
③ オペレーション

AI BPaaS

40兆円+α
メインターゲット 12兆円

② AI駆動開発

AIモダナイゼーション

16兆円+α
メインターゲット 7.5兆円

①

With AI
コンサル・開発・テスト

①

プロジェクト
コンサル・開発・テスト

SHIFT 売上シミュレーション

		FY2026	AI 転換	FY2027 チャレンジ	構造 変化	FY2031 チャレンジ	真のAI ネイティブ
① 「人月」売上	維持・拡大	1,372億円 (32%)		1,440億円 (33%)		1,820億円 (33%)	
② With AI 売上	強化	236億円 (42%)		500億円 (42%)		1,280億円 (43%)	
③ Native AI 売上	成長	9億円 (55%)		60億円 (55%)		550億円 (55%)	
売上調整後 営業利益		1,616億円 (34%) 203億円		2,000億円 (36%) 314億円		3,650億円 (40%) 875億円	

●未だ人不足（まだ伸びる）

●直近の収益ドライバー（安定的な成長）
+ M&A（アカウントや基幹サービスを持っている会社）

●非連続な成長

「With AI」リスキング

「Native AI」リスキング

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」

「SHIFT 2000」

真の
国際競争力
強化

環境負荷を
低減
気候変動
への対応

AXと
働き方改革で
無駄をなくす

事業を通じて
外貨を稼ぐ

売れる
サービス作りを
提供

事業会社の
売上・利益
に貢献

従業員の
家族を含めた
QOLの
最大化

AI時代
における
人的資本経営
の展開

AIの
社会実装を
促進する

AIエージェント
の徹底活用により
高い労働生産性
を実現

AI (DQS)
によってレガシー
システム
からの脱却

多国籍・
女性活躍
あらゆる人材が
輝ける環境

IT業界に
広がる
後継者不足

エンジニアを
苦しめる
多重下請け
構造の打破

定年70歳
を推奨し
生涯年収を
向上

エンジニアの
待遇改善
給与10%
アップ/年

場所や
雇用形態
に依存しない
新しい働き方
の提供

障がい者
雇用の
促進

学歴不問採用
年功序列の排除
実力主義

非IT人材の
雇用創出
(リスキリング)

圧倒的な
ITエンジニア
不足
の解消

開発と
テストの
分業化

「SHIFT 1000」

(参考) 個別トピックス

調整後利益の考え方

投資プラットフォームの本格化に伴い、LBO金利なども調整

FY26よりボラティリティを控除した「調整後利益」をターゲットにコミット

調整項目		FY2026（実績）	FY2027（予定）
調整対象 販管費	のれん償却費・顧客関連資産に係る減価償却費	22.3億円	30.4億円
	M&Aアドバイザーフィー、DD手数料など※1	5.8億円	現時点では見込まず
	その他ファンド傘下のSPCで発生する費用	0.1億円	0.1億円
調整対象 営業外費用	M&Aと直接紐づく借入に係る支払い利息	0.3億円	1億円
合計調整額		28.4億円	31.4億円

※1 M&Aに関するアドバイザー費用やDD等のM&Aプロセス内で発生する付随コスト（成約に至らないケースも含む）

連結損益計算書

(単位：百万円)	FY2026 Q4	前年同期 (FY2025 Q4)		FY2026 Q4累計	前年同期 (FY2025 Q4累計)		業績予測（達成率）	
		実績	増減率		実績	増減率	FY2026 通期	
売上高	45,752	34,407	33.0%	161,600	129,819	24.5%	160,000	101.0%
売上総利益	15,844	11,974	32.3%	54,202	45,016	20.4%		
売上総利益率	34.6%	34.8%	△0.2pt	33.5%	34.7%	△1.1pt		
販管費	9,782	8,246	18.6%	36,756	29,387	25.1%		
調整後販管費	8,747	7,777	12.5%	33,942	27,375	24.0%		
営業利益	6,061	3,728	62.6%	17,445	15,628	11.6%		
営業利益率	13.2%	10.8%	2.4pt	10.8%	12.0%	△1.2pt		
調整後営業利益	7,096	4,196	69.1%	20,259	17,641	14.8%	20,000	101.3%
調整後営業利益率	15.5%	12.2%	3.3pt	12.5%	13.6%	△1.1pt	12.5%	
経常利益	6,008	3,552	69.2%	13,320	15,181	△12.3%		
調整後経常利益	7,071	4,020	75.9%	16,162	17,194	△6.0%	16,000	101.0%
税前利益	6,084	3,556	71.1%	12,891	13,674	△5.7%		
親会社株主に帰属する四半期純利益	3,451	2,658	29.8%	7,430	8,935	△16.8%		
親会社株主に帰属する調整後四半期純利益	4,362	3,126	39.5%	10,120	10,947	△7.6%	9,000	112.4%

※ FY2025 Q3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

(単位：百万円)	FY2026 Q4		前年同期（FY2025 Q4）			FY2026 累計		前年同期（FY2025 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	5,490	12.0%	4,304	12.5%	27.5%	19,512	12.1%	15,906	12.3%	22.7%
業務委託費	122	0.3%	154	0.4%	△20.8%	627	0.4%	480	0.4%	30.7%
採用費	513	1.1%	1,298	3.8%	△60.5%	5,057	3.1%	4,065	3.1%	24.4%
広告宣伝費	195	0.4%	166	0.5%	17.3%	709	0.4%	443	0.3%	60.1%
地代家賃	492	1.1%	427	1.2%	15.3%	1,815	1.1%	1,598	1.2%	13.5%
支払報酬	410	0.9%	183	0.5%	123.1%	1,149	0.7%	878	0.7%	30.8%
のれん償却費	680	1.5%	336	1.0%	102.1%	1,861	1.2%	1,394	1.1%	33.5%
減価償却費	230	0.5%	264	0.8%	△12.7%	805	0.5%	827	0.6%	△2.7%
顧客関連資産償却	94	0.2%	88	0.3%	7.1%	367	0.2%	369	0.3%	△0.3%
システム利用料	544	1.2%	332	1.0%	63.5%	1,808	1.1%	1,216	0.9%	48.7%
その他	1,007	2.2%	687	2.0%	46.6%	3,040	1.9%	2,207	1.7%	37.7%
合計	9,782	21.4%	8,246	24.0%	18.6%	36,756	22.7%	29,387	22.6%	25.1%
調整後販管費	8,747	19.1%	7,777	22.6%	12.5%	33,942	21.0%	27,375	21.1%	24.0%

※ FY2025 Q3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

連結貸借対照表

(単位：百万円)	FY2026 Q4	前年同期（FY2025 Q4）	
		実績	増減率
流動資産	61,300	43,123	42.2%
うち現金及び預金	31,097	23,726	31.1%
固定資産	48,384	33,877	42.8%
総資産	109,685	77,001	42.4%
流動負債	33,858	25,028	35.3%
うち短期借入金	7,175	3,532	103.1%
固定負債	33,628	10,935	207.5%
うち長期借入金	27,538	8,504	223.8%
自己資本	41,559	40,598	2.4%
自己資本比率	37.9%	52.7%	△14.8pt
新株予約権等	493	439	12.3%
非支配株主持分	145	-	-

※ 1 FY2025 Q3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

※ 2 「うち短期借入金」には「一年以内返済長期借入金」を含みます

ROE	
FY2026 Q4	FY2025 Q4
18.1%	24.1%

※ROE＝親会社株主に帰属する当期純利益/期中平均自己資本

ROIC	
FY2026 Q4	FY2025 Q4
11.4%	18.6%

※ROIC＝親会社株主に帰属する当期純利益/期中平均自己資本＋期中平均有利子負債

ROA	
FY2026 Q4	FY2025 Q4
8.0%	12.8%

※ROA＝親会社株主に帰属する当期純利益/期中平均総資産

	資産金額
のれん	22,344
顧客関連資産	3,851
持分法適用会社に係る顧客関連資産 (BS上は投資有価証券に含まれる)	3,098
① のれん＋顧客関連資産	29,293
純資産	42,197
純資産に占める①の割合	69.4%

FY2026-Q4累計

ソフトウェアテスト関連サービス

	実績	前年同期比
売上高	100,700	+16,404 (増減率+19.5%)
売上総利益率	35.4%	▲1.4pt
※売上高の内、セグメント間売上高：618百万円		
実績内訳（前年同期比）		
	パートナー企業※	エンドユーザー企業※
売上高 構成比	24.6% (△0.8pt)	75.4% (+0.8pt)
売総率	35.8% (△0.2pt)	33.7% (△1.4pt)
グループ会社間取引によって生じた売上総利益：1,468百万円		

ソフトウェア開発関連サービス

	実績	前年同期比
売上高	53,550	+13,421 (増減率+33.4%)
売上総利益率	26.5%	0.4pt
※売上高の内、セグメント間売上高：3,744百万円		
実績内訳（前年同期比）		
	パートナー企業※	エンドユーザー企業※
売上高 構成比	57.8% (△7.1pt)	42.2% (+7.1pt)
売総率	24.5% (△0.4pt)	28.4% (+2.0pt)
グループ会社間取引によって生じた売上総利益：1,177百万円		

その他近接サービス（単位：百万円）

	実績	前年同期比
売上高	13,384	+2,642 (増減率+24.6%)
売上総利益率	43.4%	▲2.0pt
※売上高の内、セグメント間売上高：1,672百万円		
実績内訳（前年同期比）		
	パートナー企業※	エンドユーザー企業※
売上高 構成比	4.7% (△0.1pt)	95.3% (+0.1pt)
売総率	32.0% (△8.5pt)	45.8% (△1.9pt)
グループ会社間取引によって生じた売上総利益：525百万円		

※パートナー企業・エンドユーザー企業の売上総利益には、グループ会社間の取引によって生じた利益を含めておりません

※グループ間取引における売上高と販管費の相殺によって消去される売上総利益の額は1,487百万円となります

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-Q4 21 億円	⇒	FY2026-Q4 31 億円	+47% (+10億円)
モビリティ	自動車・自動車部品・サプライヤー等	FY2025-Q4 17 億円	⇒	FY2026-Q4 19 億円	+10% (+2億円)
エンタメ	ソーシャル・コンシューマーゲーム関連	FY2025-Q4 15 億円	⇒	FY2026-Q4 18 億円	+25% (+4億円)
保険 決済	保険・証券・決済	FY2025-Q4 19 億円	⇒	FY2026-Q4 19 億円	+3% (+1億円)
製造	各種製造業等	FY2025-Q4 33 億円	⇒	FY2026-Q4 41 億円	+24% (+8億円)
官公庁	省庁・地方自治体・公共インフラ等	FY2025-Q4 11 億円	⇒	FY2026-Q4 16 億円	+43% (+5億円)
通信	通信・各種メディア等	FY2025-Q4 32 億円	⇒	FY2026-Q4 28 億円	△12% (△4億円)
インフラ	エネルギー・社会インフラ	FY2025-Q4 22 億円	⇒	FY2026-Q4 27 億円	+25% (+5億円)
ERP	ERP・SAP・パッケージ	FY2025-Q4 52 億円	⇒	FY2026-Q4 60 億円	+16% (+8億円)
ネット サービス	ネットサービス・教育等	FY2025-Q4 19 億円	⇒	FY2026-Q4 20 億円	+5% (+1億円)
流通	量販・専門リテール・小売・物流業	FY2025-Q4 31 億円	⇒	FY2026-Q4 40 億円	+27% (+9億円)
グループ 会社	グループ会社合算	FY2025-Q4 149 億円	⇒	FY2026-Q4 219 億円	+47% (+70億円)

※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。

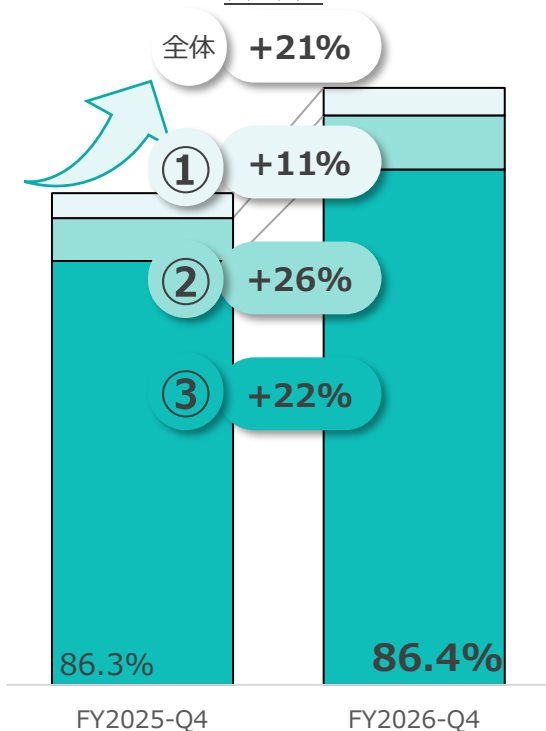
顧客分類ごとの状況

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

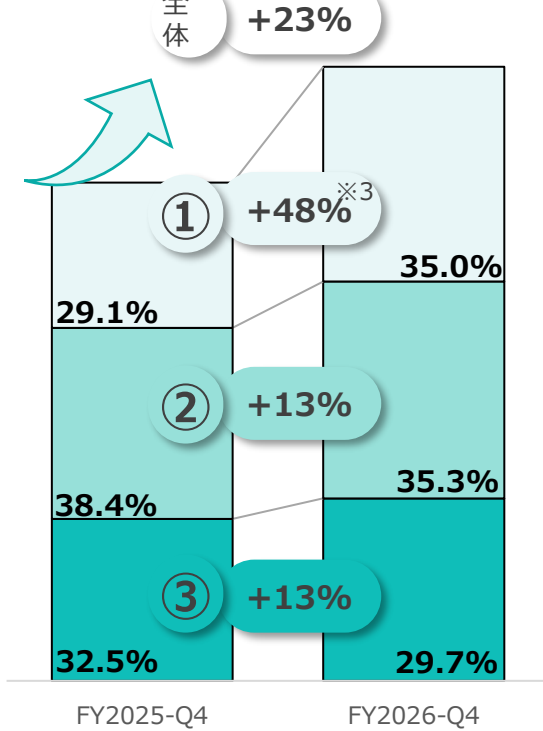
顧客分類別売上高

※1※2



取引社数※1※2

※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)

①
新規開拓
顧客

FY2025-Q4

312
万円/月

FY2026-Q4

315
万円/月

②
リピート
顧客

361
万円/月

434
万円/月

③
ロイヤル
カスタマー

1,102
万円/月

1,186
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、年間通じて定率的に取引がある顧客

※3 新規開拓顧客の増加には、KINSHAおよびADXの吸収合併に伴う顧客移管の影響が含まれています。

※2 四半期最終月から遡って12か月で算出

AI売上の状況

FY2026

	売上割合	Q1	Q2	Q3	Q4	年間
コンサル	合計	11.0%	11.7%	14.0%	10.0%	11.7%
	Native AI	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%
	With AI	0.2%	1.6%	4.0%	4.5%	2.8%
	Traditional	10.8%	10.1%	9.9%	5.4%	8.9%
開発	合計	35.0%	35.4%	39.3%	42.9%	38.5%
	Native AI	-	0.1%	0.1%	0.3%	0.1%
	With AI	1.5%	1.6%	3.2%	4.7%	2.9%
	Traditional	33.5%	33.7%	36.0%	37.9%	35.5%
テスト	合計	43.2%	44.0%	36.5%	36.5%	39.7%
	Native AI	-	-	0.2%	0.2%	0.1%
	With AI	0.9%	3.4%	9.4%	17.7%	8.5%
	Traditional	42.3%	40.6%	26.9%	18.7%	31.0%
BPaaS	合計	2.7%	2.5%	3.1%	3.4%	3.0%
	Native AI	-	-	0.4%	0.5%	0.3%
	With AI	0.0%	0.0%	0.6%	0.5%	0.3%
	Traditional	2.7%	2.5%	2.1%	2.5%	2.4%
連結	合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	Native AI	0.0%	0.1%	0.8%	1.0%	0.5%
	With AI	2.7%	6.7%	17.3%	27.4%	14.6%
	Traditional	97.3%	93.2%	81.9%	71.6%	84.9%

	売総率	Q1	Q2	Q3	Q4	年間
コンサル	合計	39.3%	42.8%	37.1%	41.6%	39.9%
	Native AI	53.7%	52.0%	51.6%	59.2%	53.6%
	With AI	49.0%	46.9%	47.6%	46.2%	46.9%
	Traditional	39.1%	42.0%	32.7%	37.7%	37.7%
開発	合計	28.4%	30.2%	29.8%	31.7%	30.2%
	Native AI	-	56.0%	64.8%	64.9%	63.6%
	With AI	43.9%	44.3%	43.7%	42.6%	43.3%
	Traditional	27.7%	29.5%	28.4%	30.1%	29.0%
テスト	合計	35.1%	36.4%	35.3%	36.5%	35.8%
	Native AI	-	-	53.8%	51.2%	52.3%
	With AI	42.0%	40.7%	39.9%	40.5%	40.4%
	Traditional	35.0%	36.0%	33.6%	32.5%	34.5%
BPaaS	合計	29.9%	31.1%	23.0%	36.3%	30.2%
	Native AI	-	-	50.7%	52.1%	51.5%
	With AI	32.8%	37.1%	38.5%	40.8%	39.6%
	Traditional	29.9%	31.1%	13.2%	32.2%	26.9%
連結	合計	32.5%	34.4%	32.5%	34.6%	33.5%
	Native AI	53.7%	54.6%	53.7%	55.5%	54.7%
	With AI	44.2%	43.3%	42.5%	41.8%	42.3%
	Traditional	32.2%	33.7%	30.2%	31.6%	31.9%

AI売上の状況

FY2025

	売上割合	Q1	Q2	Q3	Q4	年間
コンサル	合計	10.9%	11.2%	11.7%	11.1%	11.2%
	Native AI	-	-	-	-	-
	With AI	-	-	-	-	-
	Traditional	10.9%	11.2%	11.7%	11.1%	11.2%
開発	合計	35.8%	35.1%	34.6%	34.8%	35.0%
	Native AI	-	-	-	-	-
	With AI	-	-	-	-	-
	Traditional	35.8%	35.1%	34.6%	34.8%	35.0%
テスト	合計	43.9%	44.6%	43.8%	44.7%	44.3%
	Native AI	-	-	-	-	-
	With AI	-	-	-	-	-
	Traditional	43.9%	44.6%	43.8%	44.7%	44.3%
BPaaS	合計	2.6%	2.7%	2.7%	2.5%	2.6%
	Native AI	-	-	-	-	-
	With AI	-	-	-	-	-
	Traditional	2.6%	2.7%	2.7%	2.5%	2.6%
連結	合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	Native AI	-	-	-	-	-
	With AI	-	-	-	-	-
	Traditional	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

	売総率	Q1	Q2	Q3	Q4	年間
コンサル	合計	41.1%	43.6%	40.2%	40.7%	41.4%
	Native AI	-	-	-	-	-
	With AI	-	-	-	-	-
	Traditional	41.1%	43.6%	40.2%	40.7%	41.4%
開発	合計	29.2%	31.1%	31.5%	30.6%	30.6%
	Native AI	-	-	-	-	-
	With AI	-	-	-	-	-
	Traditional	29.2%	31.1%	31.5%	30.6%	30.6%
テスト	合計	35.9%	37.9%	37.9%	37.4%	37.3%
	Native AI	-	-	-	-	-
	With AI	-	-	-	-	-
	Traditional	35.9%	37.9%	37.9%	37.4%	37.3%
BPaaS	合計	27.8%	31.5%	30.5%	30.9%	30.2%
	Native AI	-	-	-	-	-
	With AI	-	-	-	-	-
	Traditional	27.8%	31.5%	30.5%	30.9%	30.2%
連結	合計	33.2%	35.5%	35.1%	34.8%	34.7%
	Native AI	-	-	-	-	-
	With AI	-	-	-	-	-
	Traditional	33.2%	35.5%	35.1%	34.8%	34.7%

新セグメントによる集計

FY2026

	報告セグメント						その他	調整額	連結
	コンサル	開発	テスト	BPaaS	投資プラットフォーム	計			
外部顧客への売上高	18,892	62,193	64,130	4,825	638	150,680	10,806	113	161,600
セグメント間の内部売上高 又は振替高	371	2,914	251	332	—	3,869	1,412	▲5,282	—
売上高 合計	19,263	65,107	64,382	5,157	638	154,549	12,218	▲5,168	161,600
売上総利益	7,543	18,777	22,985	1,458	143	50,907	5,640	▲2,346	54,202
売上総利益率 (売上総利益÷外部売上)	39.9%	30.2%	35.8%	30.2%	22.4%	33.8%	52.2%	—	33.5%
セグメント利益 = 営業利益	5,449	5,838	16,897	801	▲361	28,625	1,503	▲12,683	17,445
営業利益率 (営業利益÷外部売上)	28.8%	9.4%	26.3%	16.6%	—	19.0%	13.9%	—	10.8%

売上高成長率YonY(%)	+30.3%	+35.8%	+11.7%	+35.1%	—	+24.5%	+22.2%	—	+24.5%
売総率 YonY (pt)	▲1.4pt	▲0.4pt	▲1.5pt	+0.0pt	—	▲1.3pt	▲2.1pt	—	▲1.1pt
営利率 YonY (pt)	▲0.7pt	▲1.7pt	▲1.4pt	+3.3pt	—	▲2.3pt	+2.1pt	—	▲1.2pt

セキュリティソリューションの拡大

相次ぐセキュリティ事故で、セキュリティ投資は新たなステージへ 企業全体を守る総合セキュリティ領域で、SHIFTの成長機会が拡大

① 発注者が変わる
IT部門の対策から、経営主導の全社的な防御へ

これまで IT部門による
個別システム対策
・脆弱性診断などのスポット対応
・限定的な予算・範囲・時期

これから 経営主導の全社的な
セキュリティ投資
・重要情報の保護、事業継続の確保
・継続的な予算・中長期計画

② 発注範囲が変わる
診断から、予防、検知、対応、運用まで拡大

これまで 脆弱性診断などの
「点検型」サービス

これから 予防・検知・対応・運用
まで含む「継続型」
のサービス

③ 守る対象を拡大
脆弱性診断から、企業全体へ



④ SHIFTのポジション
統合した総合ソリューション提供

① セキュリティ専門部隊

セキュリティグループ会社を
SHIFTへ統合。営業・上流・採用・育成
などトータルで組織を強化

② 総合セキュリティ体制

診断・コンサル・設計・構築・監視運用
まで、一気通貫で提供。セキュリティ
全体をサポート

③ グループの強みを活かす

国防プロジェクトで培った
セキュリティカ、AI活用力、品質保証
実効性の高いサービスを提供

障がい者雇用促進：特例子会社の設立

あらゆる才能が活躍できる社会へ。障がい者雇用の促進と多様な人材の活躍支援を目的とするグループ会社「SHIFT HAP」を設立

現状

法定雇用率達成

障がい者雇用数は継続的に拡大、
障がい者の活躍機会が各個社ごとに広がる

単体

法定雇用率
2.5%

障がい者
雇用率
2.6%

在籍人数
218人
(2026年6月1日時点)

グループ

対象企業
全23社
達成

在籍人数
152人
(2026年6月1日時点)

※2026年6月1日時点 常用雇用労働者数40人以上が対象
※期中のM&A企業除く

設立



未来

グループ全体で活躍機会を拡大

各社での雇用に加え、SHIFT HAPで
より多くの才能が輝ける仕組みを構築



関係会社特例（グループ適用）の活用
グループ全体で障がい者雇用を推進



など

役割や特性に応じた多様なキャリアを創出

バックオフィス：AI化の推進

各バックオフィス領域でAI実務適用が進み、効果が出ている

バックオフィスAI

採用AI

AI ATS

Resumiru

AI面接官

ヒトミル

オンボーディングAI

AIメンター

mentai

AIタレマネ

ヒトログ

評価AI

ビシロ (仮)

社長AI

ポケタン
(ポケット丹下)

アサインAI

配置AI

アサインAI

マッチングAI

toiro

営業事務AI

見積・請求AI

契約処理AI

営業事務AI

オペレーター人数：-113人分

人事系

採用	人事企画	労務	総務	BP
137→51 -86人	10→13 +3人	19→12 -7人	4→5 +1人	12→8 -4人
AI書類選考、AI面談を搭載したATS内製でAI駆動採用の実現へ	制度設計は残るも、AI評価、AIタレマネAIメンターで範囲拡張	給与計算、社保などはAI化進む。従業員対応など人が残る	AI市民開発が進む。ファシリティや物理的に人が必要となる場所が残る	パートナー企業との受発注、契約業務はAI化が進む

経営管理系

営業事務	経理財務	法務、内部監査ほか	M&A PMI	デザイン
42→26 -16人	9→11 +2人	5→6 +1人	3→5 +2人	24→15 -9人
請求、見積、契約書業務はAI活用へ	経理処理、経費精算などAI化が進む	法務、内部監査などAI化が進む。人材が必要な領域も増える	M&A、PMIは各業務でAI化が進む	デザイン業務はAI化が進む

FY2026 期末時点人数

バックオフィスAI

労務AI

給与/社保AI

労務業務AI

従業員対応AI

問合せAI

法務AI

NDA/発注書AI

法務業務AI

経理AI

経理/経費AI

経理業務AI

監査AI

監査/内部統制AI

監査業務AI

購買AI

BP受発注AI

購買業務AI

全社基盤AI

AI問合せ対応

Backly

AI可視化

マネジメント
ダッシュボード

AI基盤

SSS-Neo

ノープロンプト生成AIツール
天才くん

AI時代の新たな企業モデルとして評価が拡大

AI Native企業価値

第11回 HRテクノロジー大賞

ラーニング部門

優秀賞



SHIFT流

AI時代のソフトウェアテスト発行



発行：日経BP
株式会社SHIFT 著

AI × マネジメント × 人的資本経営



2026

Career Ownership
Management
Award

最優秀賞

(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AWARD
2026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



GenAI HR
Awards 2026

Gen HR
AWARD 2026

ファイナリスト5組に選出

主催：一般社団法人生成AI活用普及協
会 (GUGA)

AI × ITガバナンス × 企業統制

ITreview Grid Award 2026 Summer

運営：アイテイククラウド株式会社

IT製品／SaaSのレビュープラットフォーム「ITreview」において発表



SaaS管理ツール部門 Leader

※ 顧客満足度と認知度の双方が優れた製品

IT資産管理ツール部門 High Performer

※ 顧客満足度の優れた製品

AI社会実装

総務省の

「地方自治体におけるAIトランスフォー
メーションに関する研究会」

において、

経理部門の

AIエージェント

活用事例が

代表的ユースケース

として紹介

技術力

SHIFT

アマゾン ウェブ サービス

2025年度 Japan AWSome
Business Leaders Award

特別賞 受賞

AWS Ambassador

1名 選出

2026 Japan AWS Top Engineers

2名 選出

2026 Japan All AWS Certifications Engineers

12名 選出



グループ企業

システムアイ

Google Cloud パートナー ネットワーク

Google Cloud Services Partner Path
Select ティア 認定

アマゾン ウェブ サービス

AWS 200 APN Certification Distinction 認定

AWS セレクトティアサービスパートナー 認定

2026 Japan All AWS Certifications Engineers

2名 選出

ALH

アマゾン ウェブ サービス

2026 Japan All AWS Certifications Engineers

5名 選出

人的資本経営



健康経営優良法人

2026

(大規模法人部門) 認定法人

SHIFT、ホープス

健康経営優良法人
KENKO Investment for Health
大規模法人部門



人的資本経営品質

2025

※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

シスコシステムズ合同会社主催
Best Engineer 2026 選出



一般社団法人日本CTO協会
開発組織ブランドアワード2026
入賞 (29位)



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

- 月額顧客単価：単体は、実態に合わせた稼働売上で算出し、業績管理上の観点から一部の事業（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を除外。連結は一部少額案件を除き、収益認識基準を適用した売上高で算出
- 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平均した数
- プロジェクト単価：FY2025-Q1の算出ロジックからQ2以降変更を実施
単体は、エンジニアの稼働を伴わない案件売上高を除き再算出
連結は、一部を除いたエンジニアリング系グループ会社を対象に単月15万円以下の少額案件および一部の保守・ライセンス売上を除き算出
- AI売上について
 - ✓ Traditional 売上：With AI, Native AI に該当しない、従来の案件を対象とする
 - ✓ With AI売上：人がベースでAIを活用し業務効率化した案件のうち、売総率が35%以上の案件を対象とする（コンサルセグメントは40%）
 - ✓ Native AI売上：AIがベースで人は一部関与を前提にした案件のうち、売総率が45%以上の案件を対象とする
 - ✓ With AIとNative AIの売総率に計算における直接原価以外の費用は、季節性を排除するため、年間平均の固定値を使用。Traditionalの売総率は会計値と合うように逆算で算出（FY2026 Q4よりロジック修正、Q3以前の数字もQ4以降は新ロジックで計算）

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