

中期的な成長に向けた経営方針

株式会社 ジェイエイシーリクルートメント

1. 中期計画と資本政策

- 2025年～2027年は、年間約15%の成長を目指す。
- 2025年度の売上高は+15%の449億円、営業利益100億円、当期純利益は+25%の70億円を予想。
- 2024年度配当(DPS)は、年初予定通り前期比3.5円増配の26円。配当性向73%、総還元性向100.5%。2025年度配当(DPS)は、6円増配の32円を予想。配当利回り4%を意識し、安定的に増配基調を維持。

2. 人材紹介マーケット見通しと経営戦略

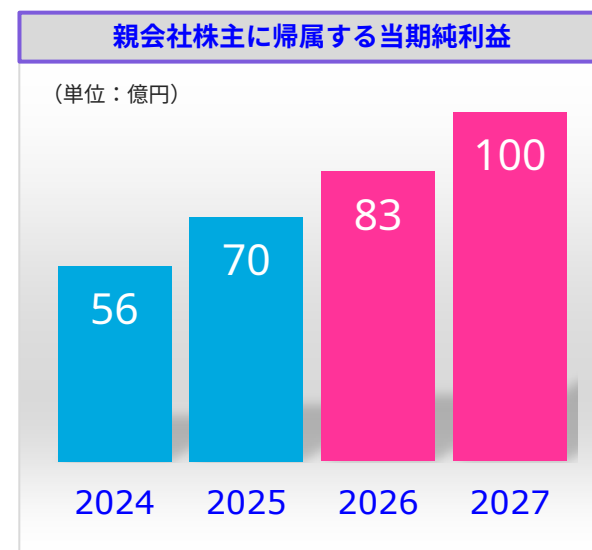
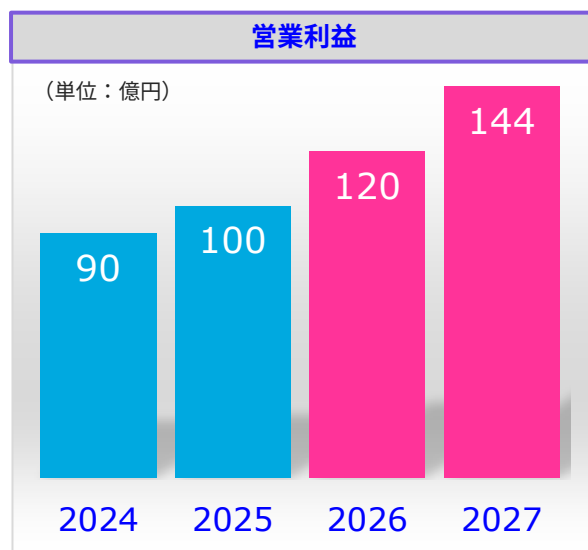
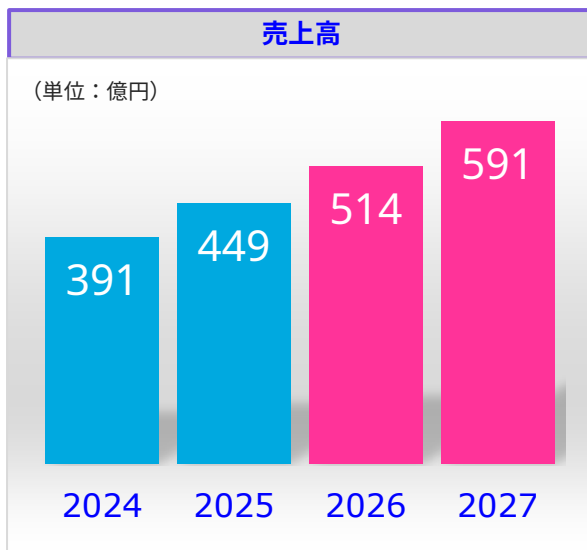
- JACが得意とするハイクラス/プロフェッショナル層の人材紹介マーケットは今後も拡大が見込まれる。
- コンサルタントの増員と教育・研修、マーケット戦略、事業効率化を経営戦略の柱とし、コンサルティング型人材紹介モデルを強みにユニークなポジションを確立し、10年後に売上高2,000億円規模を目指す。
- 持続的成長を実現するため、気候変動対応やDE&I経営の促進、ガバナンスの強化等にも取り組む。

1. 中期計画と資本政策

中期経営計画 (1)財務指標

世界No.1水準達成に向け、年間約15%の成長を目指す。

	2024年12月期 実績	2025年12月期 予想	2026年12月期 計画	2027年12月期 計画
売上高	391億円	449億円(+15%)	514億円(+14%)	591億円(+15%)
営業利益	90億円	100億円	120億円	144億円
売上高営業利益率	23.2%	22.3%	23.3%	24.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	56億円	70億円(+25%)	83億円(+19%)	100億円(+20%)
利益率	14.3%	15.6%	16.1%	16.9%



中期経営計画 (2)非財務目標

E 気候変動対応指標

	2024年実績	(前期比)	2030年目標
GHGネット排出量 (Scope 1-3合計)	2,154t	△48t	ゼロ

※2024年度実績は暫定値

G 取締役会の多様性指標

	2025年予定	(前期比)	2030年目標
女性取締役比率	25%	+ 7pt	30%

S

人的資本経営

	2024年実績	(前期比)	2030年目標
人的資本ROI	31.8%	△3.3pt	50%

※2025年中にISO30414取得を目指す

ダイバーシティ 関連指標

	2024年実績	(前期比)	早期に
女性管理職比率	24%	+2pt	40%

※2024年12月末現在

健康経営関連指標

	2024年実績	(前期比)	2025年目標
健康診断受診率※	99.9%	△0.01pt	100%
ストレスチェック 受診率	98.1%	+7.9pt	100%
特定保健指導実施率※※	達成 63.4%	+56.5pt	25%
運動習慣者比率	23.0%	△5.0pt	30%以上
健康診断有所見者比率	22.0%	△4.0pt	20%
有給休暇および 夏季特別休暇取得日数	達成 11.4日	+0日	11日

※2024年4月～2025年2月18日の実績。3月末までに100%予定

※※2023年4月～2024年3月の実績

株主還元の実績と方針

- 8～9月に実施した自己株式取得と合わせると、2024年度の総還元性向は**100.5%**。
- 2024年度は人材への先行投資分が含まれることを考慮して、**配当性向**は配当方針の幅を上回る。
- 2025年度の配当は、1株当たり6円増配の32円を予想。

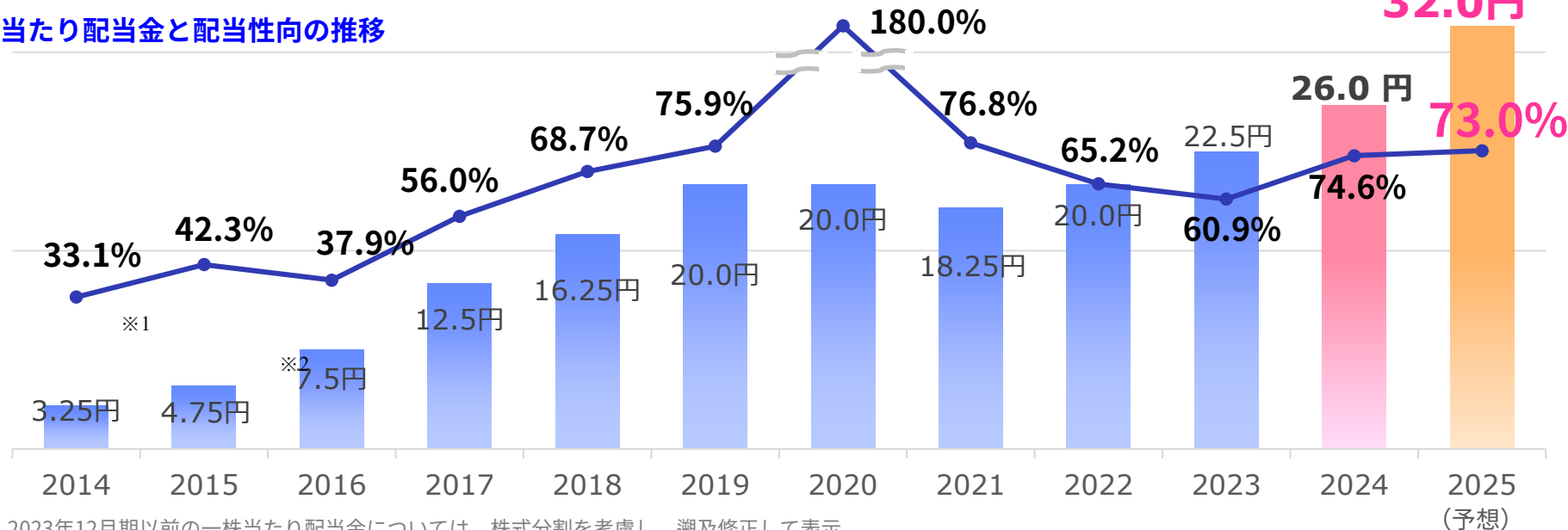
配当方針

配当性向60%～65%を目途として配当を行う。
利益成長に伴い、**安定的に増配基調を維持する。**

	2024年度実績	2025年度予想	
		増配額/増加率	
DPS	26円	32円	+6円
DOE	22.7%	26.2%	+3.5pt

DOE : 26.2%

■一株当たり配当金と配当性向の推移



※1 2023年12月期以前の一株当たり配当金については、株式分割を考慮し、遡及修正して表示

※2 2015年12月期以降の配当性向は、株式付与ESOP信託口が所有する当社株式を含めて計算

※3 2025年12月期の配当性向は2024年12月期通期予想時の数字

事業投資方針

確実性の高い高収益事業のみにフォーカスし、リスクテイクは最小限とする方針。

事業投資基準

- 当社の推定資本コスト（6.7%）をベースに設定するハードルレートを十分に上回る投資効率
- 既存事業の利益水準を維持向上する高収益事業をのみにフォーカス

投資パターン： ①人的資本投資
②事業効率向上のためのシステム投資
③既存事業会社内での新規事業の立ち上げ
④M&A（投資効率が高く、長期事業計画に沿うもののみ）

撤退基準： 1) 2年以上損失を計上の場合、検討を開始
2) 収益改善計画（マネジメント体制や注力マーケットの見直し、グループ全体での支援体制構築等を含む）を策定・推進
3) 収益改善が進まない場合、当該マーケットの将来性・安定性・競争環境などを勘案して、撤退を決定

2. 人材紹介マーケットとJAC Groupの進捗

人材紹介のマーケット規模

	世界	日本
市場規模	15.3兆円 ^{※1} (USD 99 billion)	約4,110億円 ^{※2}
JACの売上高 (2024) (国内求人広告事業除く)	387億円	350億円 (8.5%)

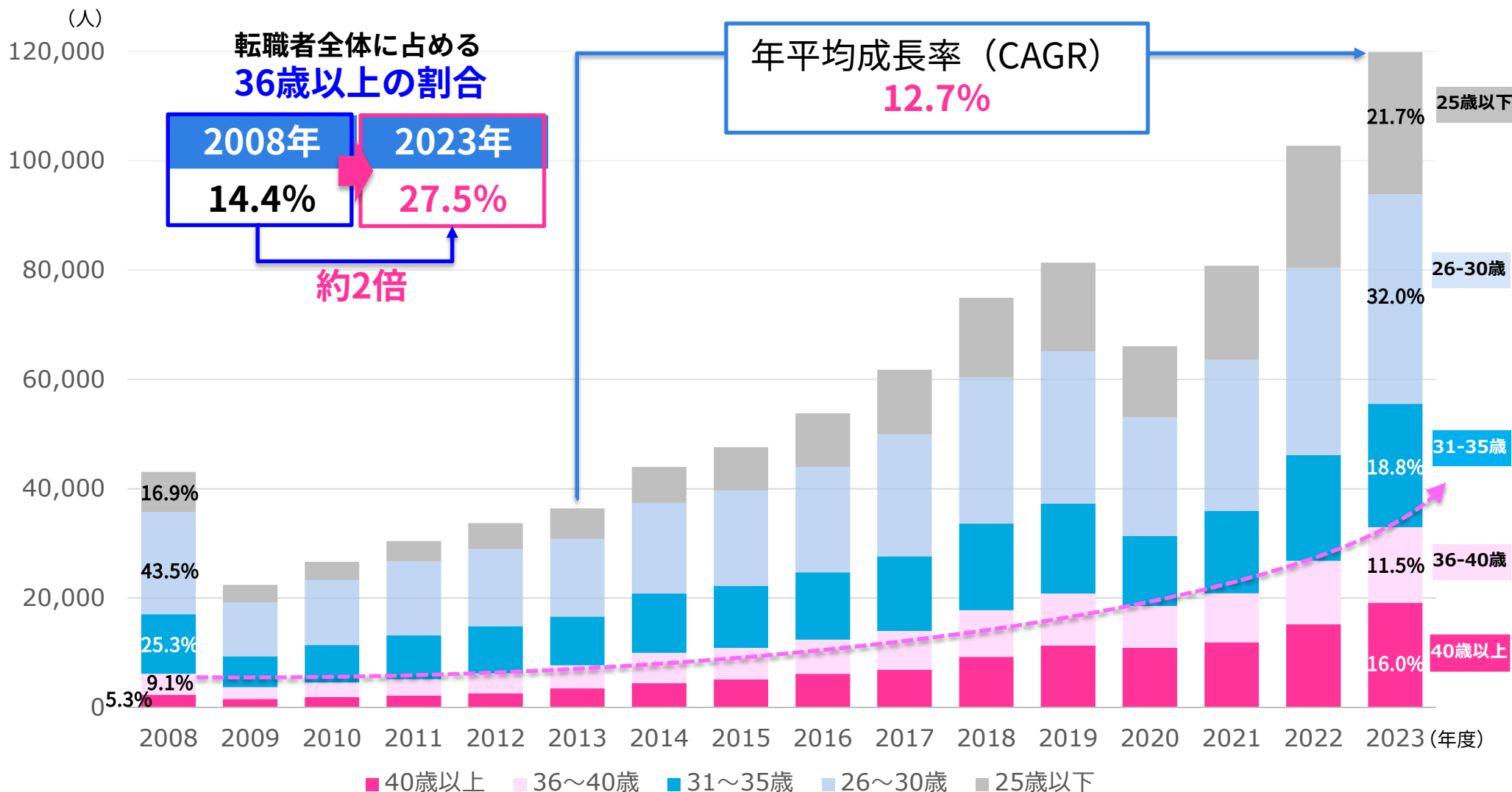
【出典/Source】

※1 世界：“[Global Staffing Market Estimates & Forecasts November 2024](#),” Staffing Industry Analyst (SIA)のデータより
Global Place & Search USD 99 billion × @JPY155 = JPY 15.3 trillion

※2 日本：株式会社矢野経済研究所「2024年度版 人材ビジネスの現状と展望」より2023年度のホワイトカラー職種の人材紹介市場規模

年齢別転職者数の推移 (人材紹介国内大手3社の合計)

- 人材紹介マーケットは約13%で成長
- 特に36歳以上の伸びが大きく、転職者全体に占める割合は約3割に拡大



日本の人口構造に見る今後の有望マーケット

改正高年齢者雇用安定法

(2021年4月施行)

65歳までの雇用確保
(義務)



70歳までの就業確保
(努力義務)

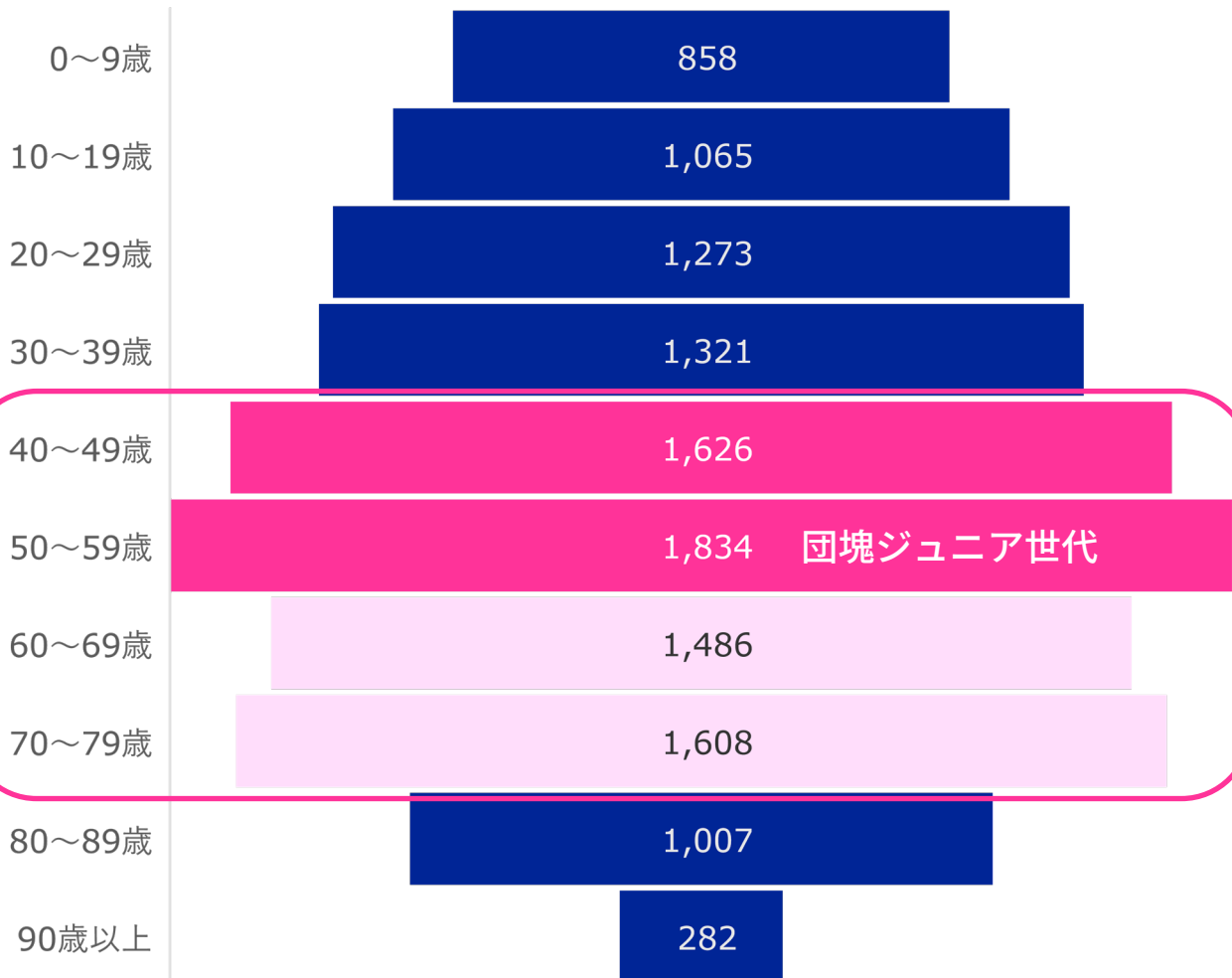


JACが得意とする
経験豊富な40歳以上の
人材マーケットが有望



日本の人口構造 (2025年1月1日現在概算値)

(万人)



【出典】総務省統計局「人口推計 2025年（令和7年）1月報」に基づき弊社作成

JACのグローバルネットワーク

全従業員数：2,372※ (2024年12月末現在)

世界11ヵ国34拠点に広がるネットワークで、グローバルに人的資本の最適配置に貢献

- ① 設立年/Year of Establishment
- ② 所在地/Location
- ③ 従業員数/Number of Staff

JAPAN

- ① 1988
- ② Tokyo・Tohoku (Sendai)・Kita-Kanto (Saitama)・Yokohama・Shizuoka・Hamamatsu・Nagoya・Kyoto・Osaka・Kobe・Chugoku (Hiroshima)・Fukuoka
- ③ 2,045

Including JACI, CC, VP

Singapore

- ① 1987
- ② Singapore
- ③ 53

USA

- ① 2023
- ② Los Angeles
Charlotte
New York
- ③ 13

KOREA

- ① 2011
- ② Seoul
- ③ 14

Thailand

- ① 2004
- ② Bangkok
Eastern Seaboard (Chonburi)
- ③ 50

USA

- ① Los Angeles
- ② New York
- ③ Charlotte

GERMANY

- ① Dusseldorf
Frankfurt
Munich

UK

- ① 1975
- ② London
- ③ 18

Germany

- ① 2019
- ② Dusseldorf
Frankfurt
Munich
- ③ 15

INDIA

- ① Delhi NCR

VIETNAM

- ① Hanoi
- ② Eastern Seaboard

THAILAND

- ① Bangkok

MALAYSIA

- ① Penang
- ② Kuala Lumpur
- ③ Johor

SINGAPORE

- ① Singapore

INDONESIA

- ① Jakarta

Vietnam

- ① 2013
- ② Ho Chi Minh City
Hanoi
- ③ 27

India

- ① 2014
- ② Delhi NCR (Gurugram)
Bengaluru
- ③ 21

Malaysia

- ① 1994
- ② Kuala Lumpur
Penang・Johor
- ③ 45

Indonesia

- ① 2002
- ② Jakarta
- ③ 71

2024年12月末現在

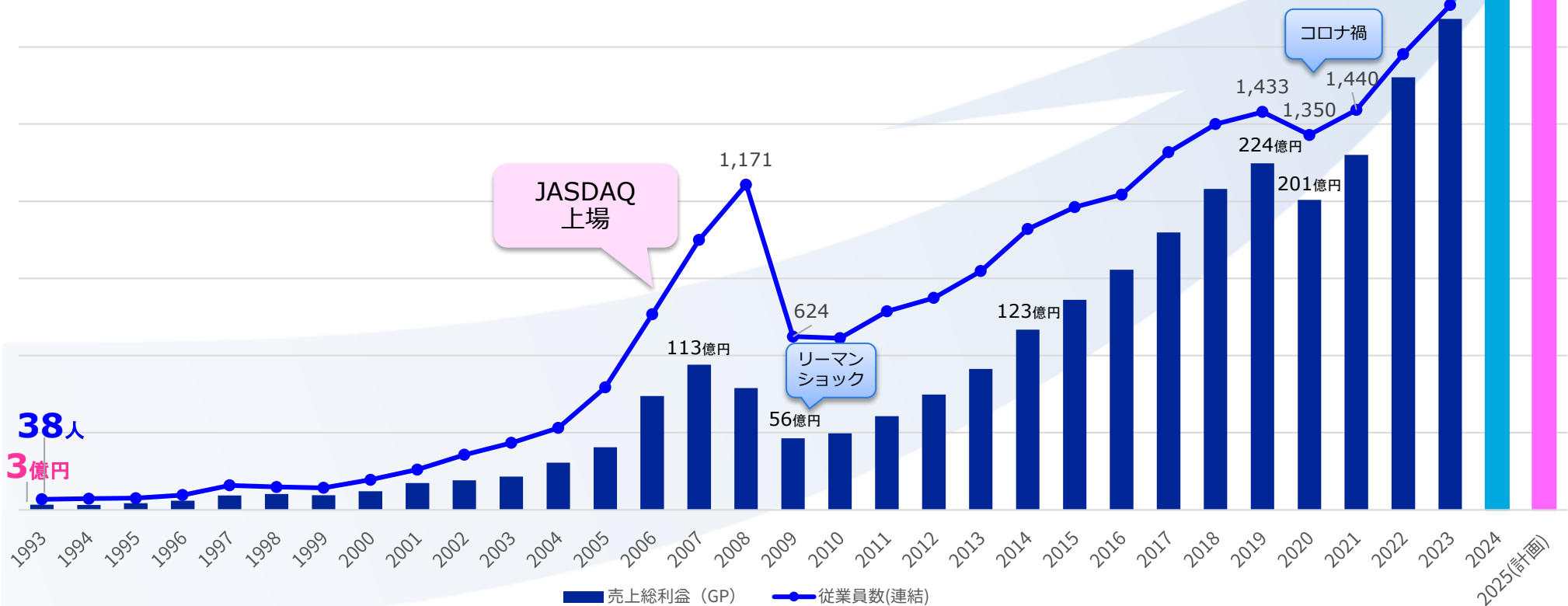
※従業員数は正規雇用者数と年間の臨時雇用者数(契約社員、派遣社員、パートタイマーの従業員を含む)の平均人員の合計

過去32年間のJAC Groupの売上総利益と社員数の推移

1993年 → 2025年計画

GP: 3億円 ⇒ 416億円 (139倍)

社員数: 38人 ⇒ 2,500人 (66倍)



※従業員数は正規雇用者数 (連結)

株価と時価総額の推移

速報

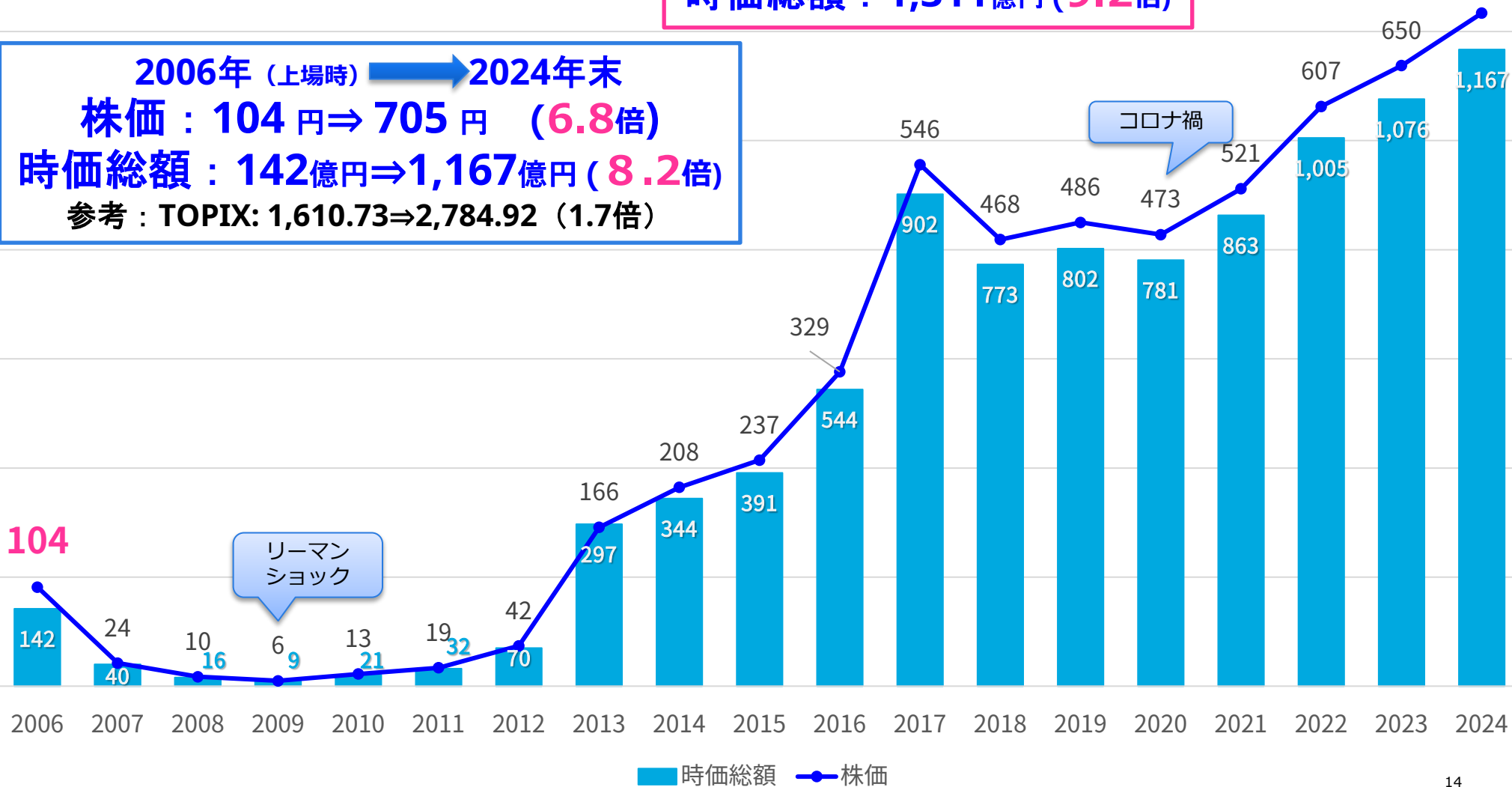
2025年2月20日

株価：792円 (7.6倍)

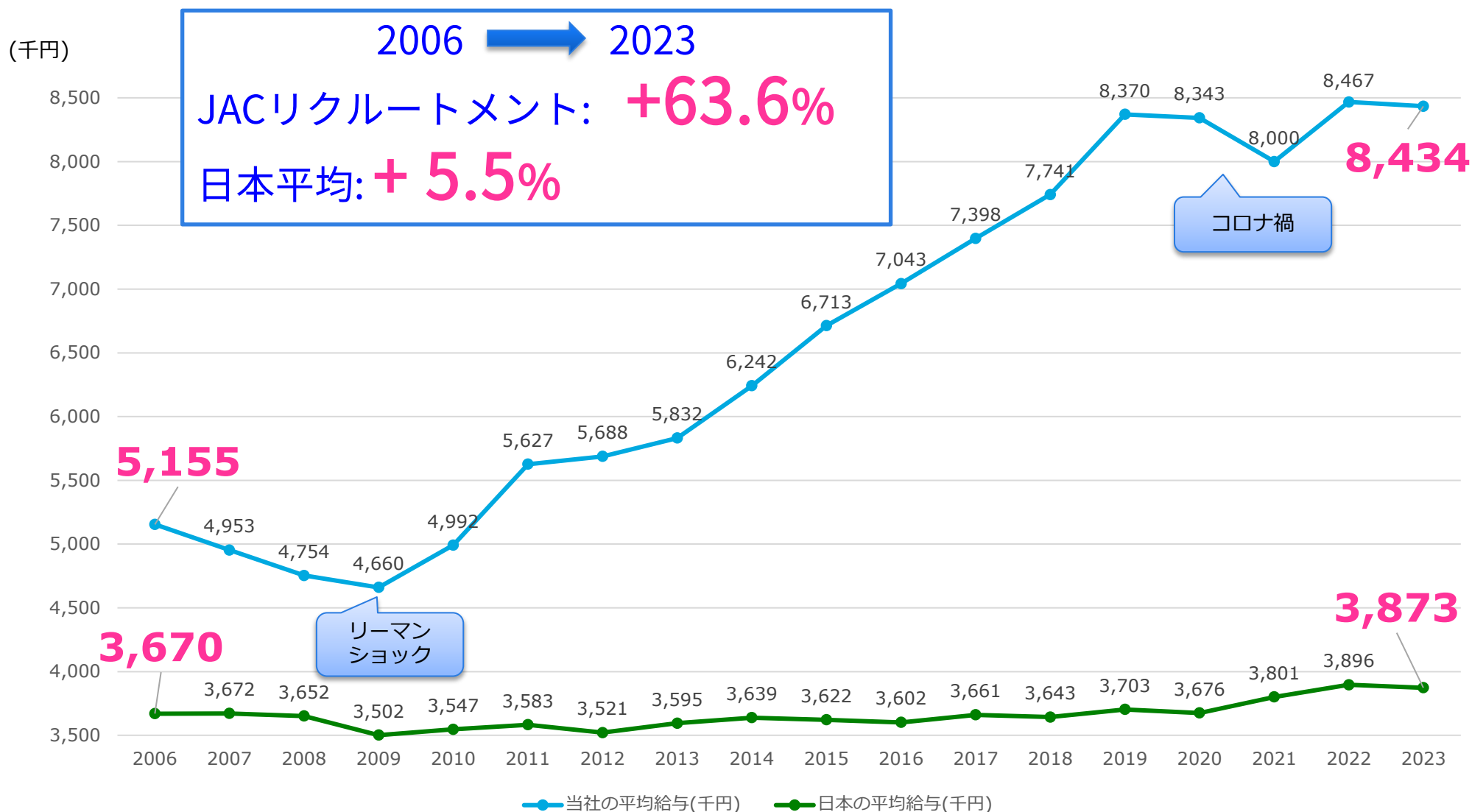
時価総額：1,311億円 (9.2倍)

705

2006年 (上場時) → 2024年末
株価：104円 ⇒ 705円 (6.8倍)
時価総額：142億円 ⇒ 1,167億円 (8.2倍)
参考：TOPIX: 1,610.73 ⇒ 2,784.92 (1.7倍)



JACリクルートメントJapan社員の平均年収の推移

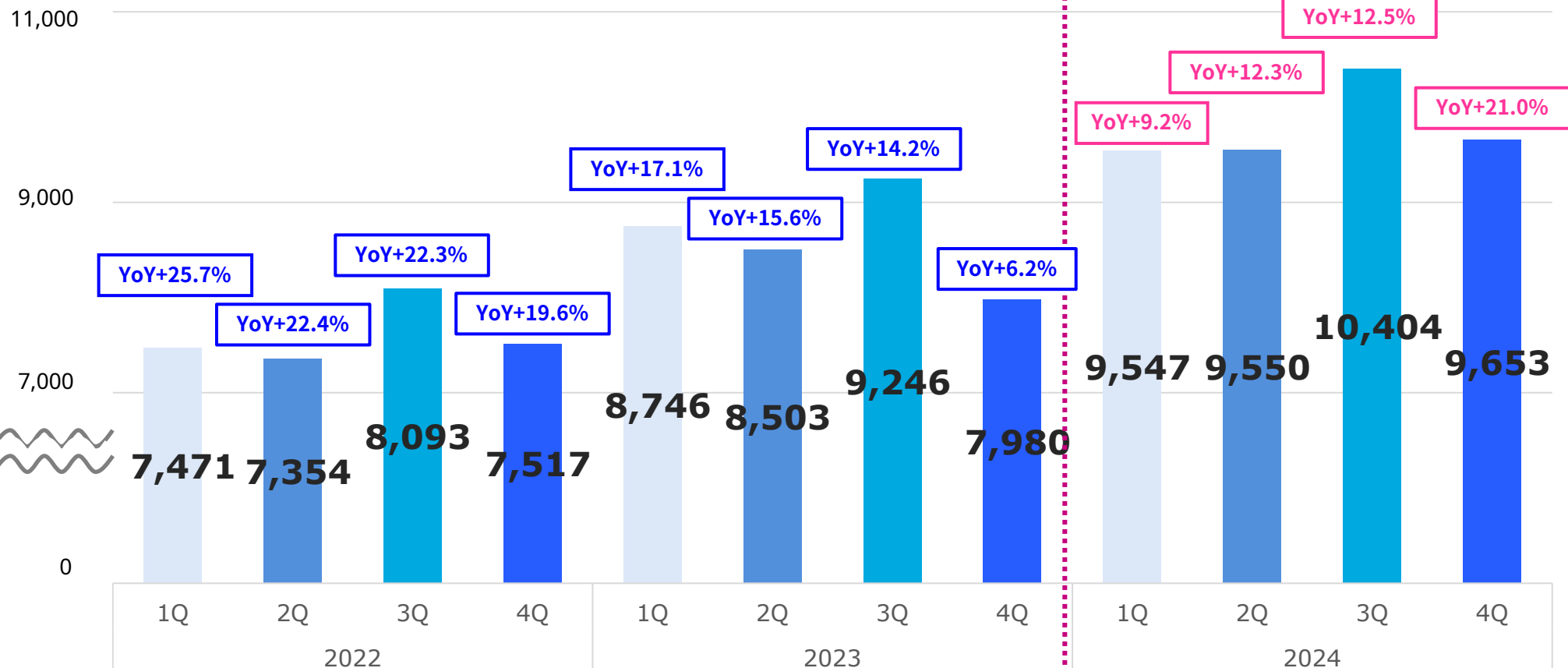


経営戦略の骨子 (2024年度/2025年度)

2024年度の状況 (1)四半期ごとの売上高の推移

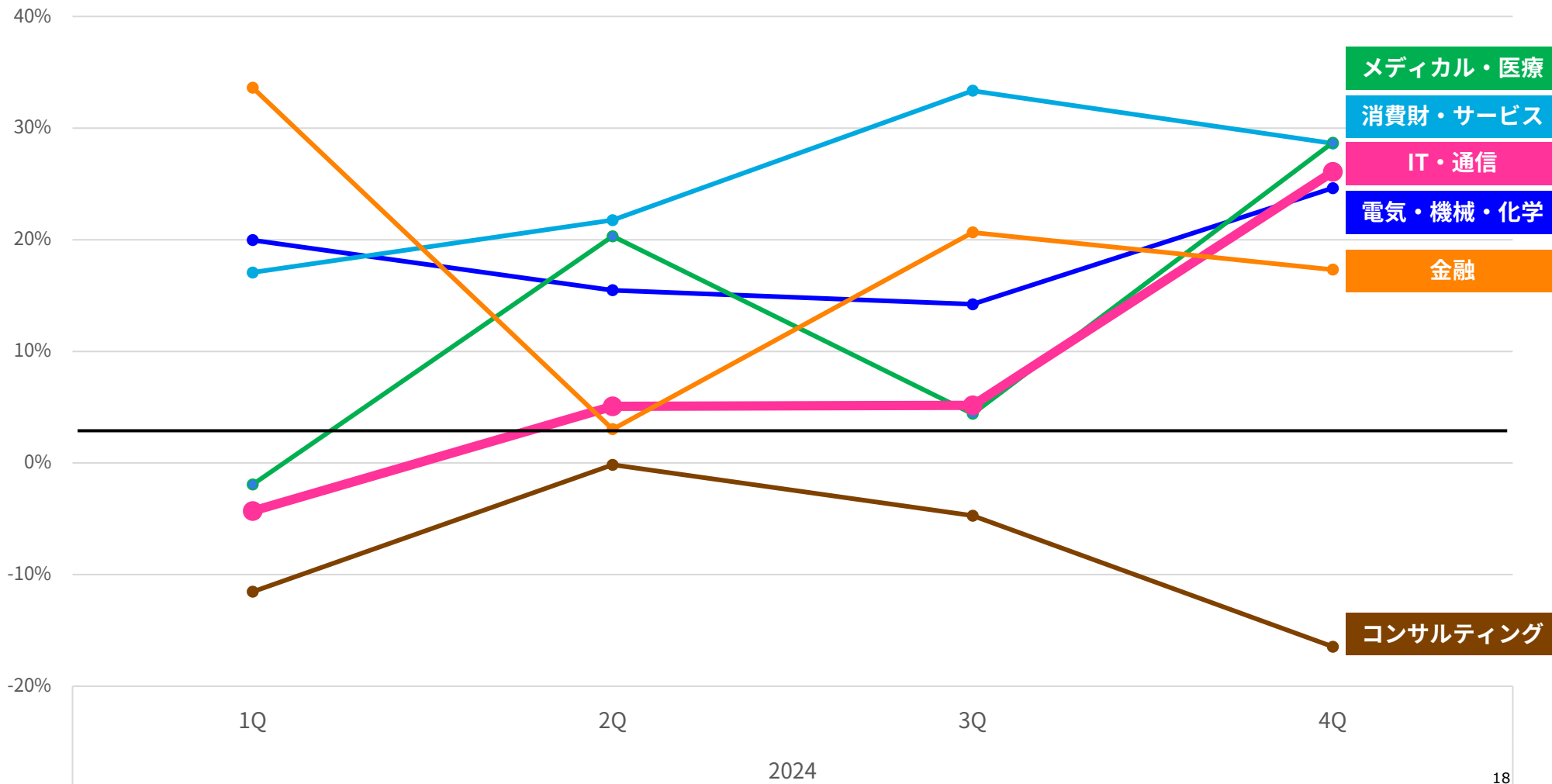
1Qの前年比増加率は予想を下回ったが、2Q以降は回復。
特に4Qは前期比+21%と計画を上回る成長を実現。

(単位：百万円)



2024年度の状況 (2) 業種別の増収率の状況

消費財・サービス業や製造業が安定的に増収を続けていることに加え、
昨年度より低迷していたIT・通信業が2Q以降増収に転じ、4Qの増収を牽引。



人材戦略

1. コンサルタントの増員

- (1) 採用の強化
- (2) 離職の防止
- (3) 生産性の維持

2. 教育・研修

- (1) コンサルタント教育
- (2) マネジメント教育

事業戦略

3. マーケット戦略

- (1) 高額化戦略
- (2) 地方拠点の強化
- (3) サステナビリティ人材の紹介
- (4) 海外事業戦略

4. 事業効率化

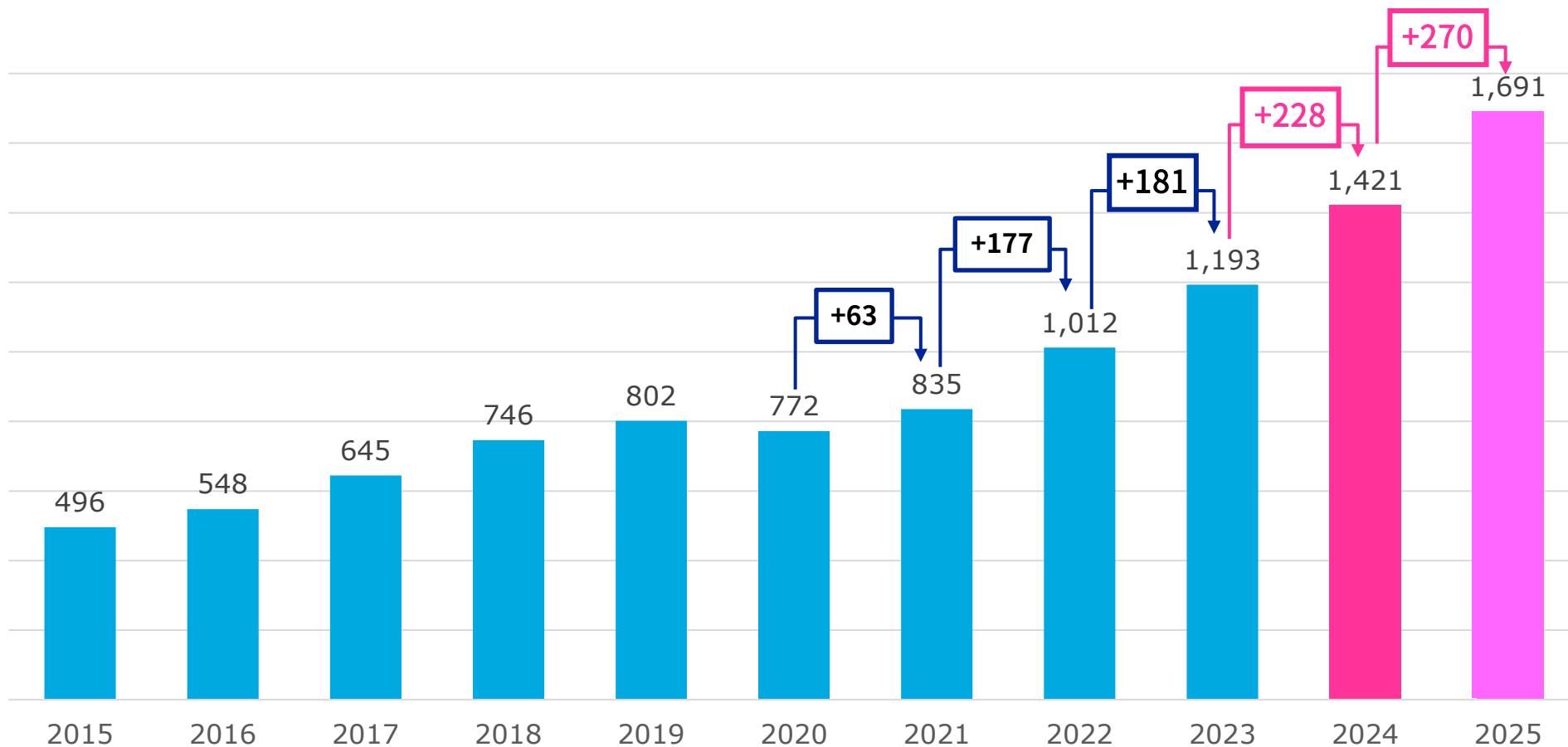
- (1) BPRの推進

1. コンサルタントの増員 (1) 採用の強化

● 2024年度: コンサルタントの採用は概ね計画通り (2023年対比 228名純増)

● 2025年度: 270名の増員を計画 (新卒約150名入社+中途採用)

コンサルタント数の推移 (国内人材紹介事業※)

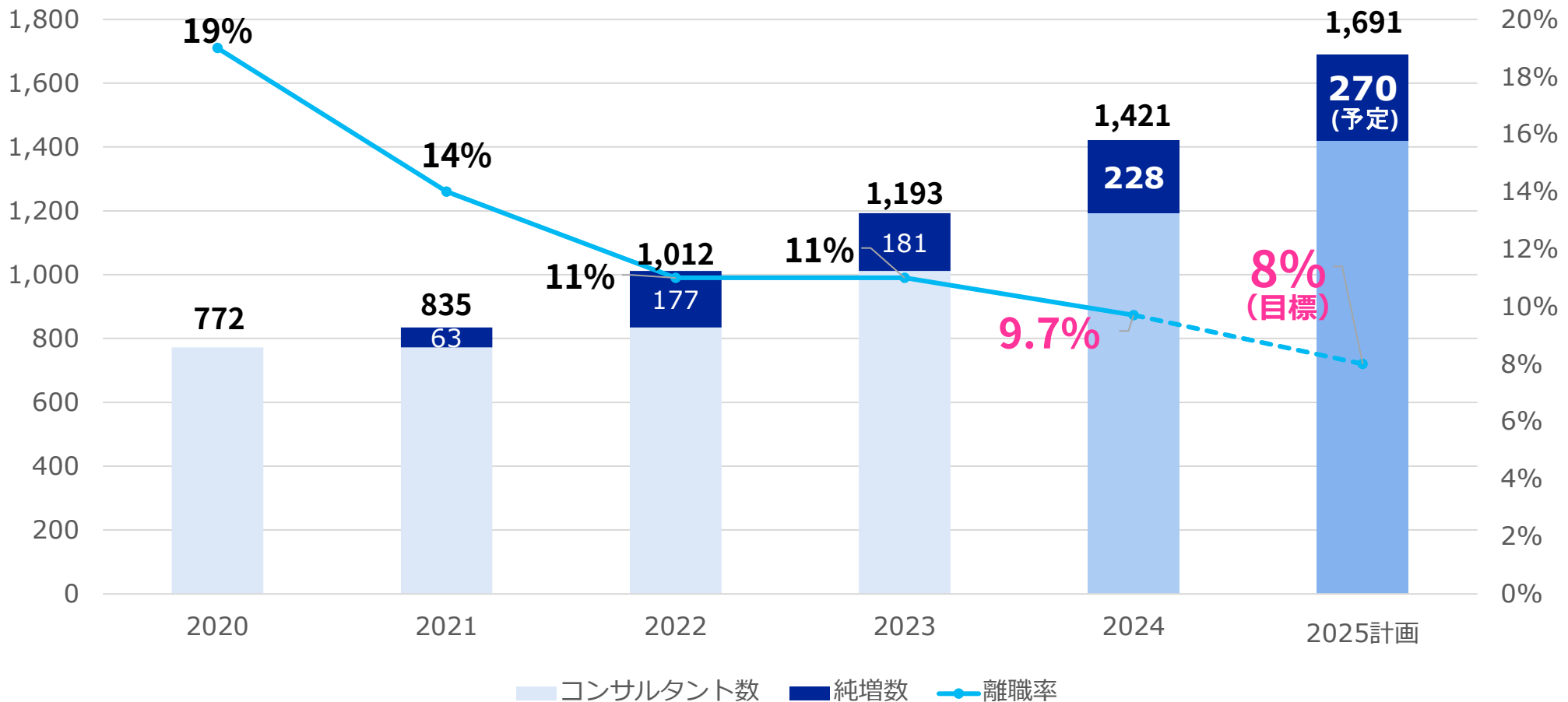


※JAC Recruitment + JAC International + VantagePoint(2020年度以降)

1. コンサルタントの増員 (2) 離職の防止

- 採用選定基準の改善と教育体制の拡充により、離職率は改善

コンサルタントの人数と離職率 (国内人材紹介事業※)



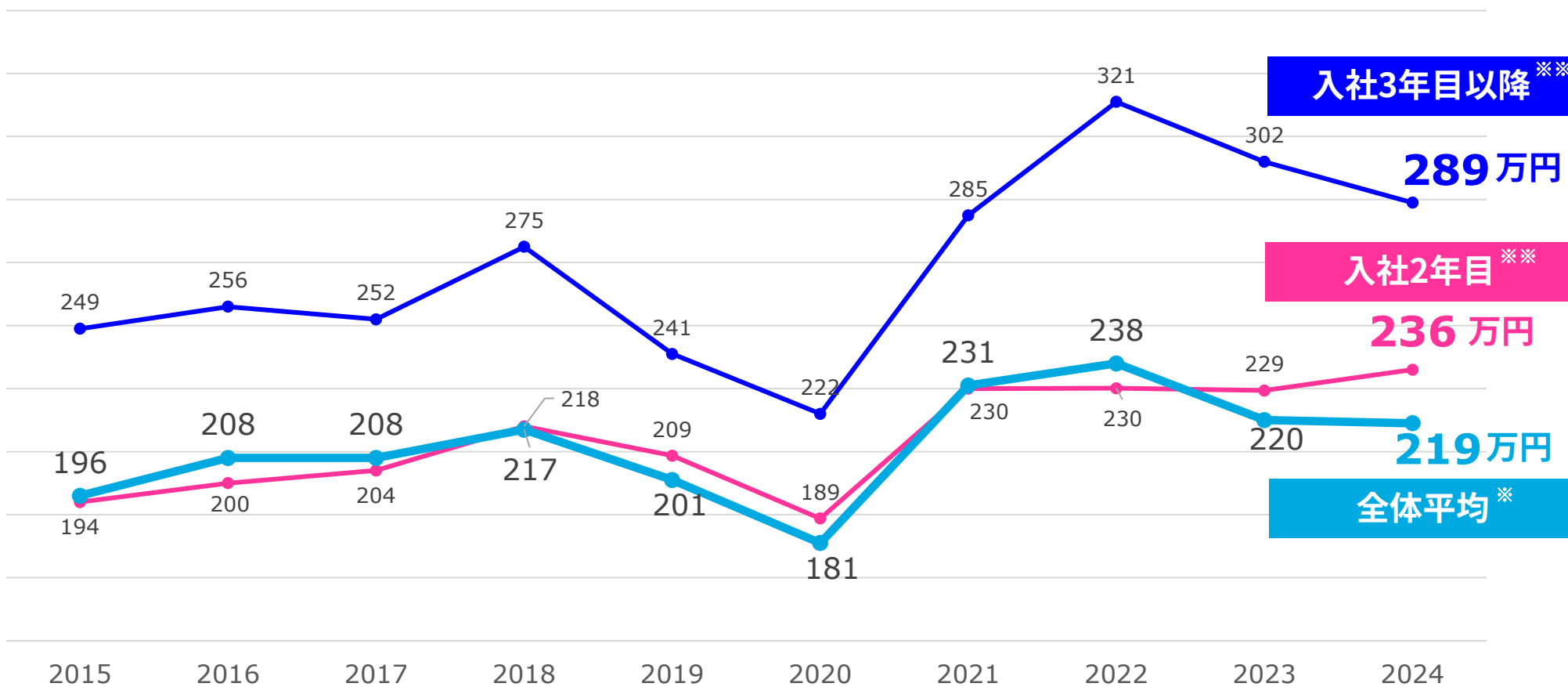
※ JAC Recruitment + JAC International + VantagePoint(2020年度以降)

1. コンサルタントの増員 (3) 生産性の維持 (国内人材紹介事業[※])

● 2024年度: 入社2年目の生産性は236万円、早期戦力化に成功

入社3年目以降の生産性は、289万円と全体平均を大きく上回る

コンサルタント一人あたりの月間生産性 (単位: 万円)



※ JAC Recruitment + JAC International + VantagePoint(2020年度以降)

※※ JAC Recruitment 単体

2. 教育・研修 (1)コンサルタントの教育

2024年度

- HandbookによるOFF-JTに加え、事業部専属トレーナーを配属し、OJTを強化
- ベテランコンサルタント（100+ Club）によるコンシェルジュ制を導入し、教育/サポート体制を拡充
- パルスサーベイとキャリア指導の導入、モビリティの導入（部門間並びに国内外）により、従業員満足度を向上



2025年度

- 増員強化と採用strategy強化。新卒約150名に加え、各業界経験者の採用を増強。
- People Partner Divisionの強化 ⇒事業部門でのOJT部隊“HRBP”を増員
- キャリア形成プログラムの導入

エキスパートキャリア

マネジメントキャリア

グローバルキャリア

多職種経験キャリア

・・・など

2. 教育・研修 (2) マネジメント教育

2024年度

マネジメント育成

- 各マネジメントレイヤー（執行役員、部長・次長、マネージャー、子会社社長、支店長等）に合わせたキャリア形成の支援と研修を実施

2025年度

- グローバル事業推進に必要なシニアマネジメントへの研修の強化
⇒ グループワイドでの事業推進に、日本本社執行役員が関与
- 役員の報酬評価制度の改定：株式報酬を追加
⇒ TSRや財務目標・非財務目標の達成状況を報酬に反映。
経営戦略との連動を明確化
- マネジメントレイヤーの“Management Mission and Duty”の更なる深耕/
評価/教育

3. マーケット戦略 (1)高額化戦略 ①Executive領域

フォーカス市場・領域

Executive



2024年度

2023年実績

23億円



2024年実績

28億円

年収2,000万円以上の成約ベース件数：前年比58%増

2025年度の取り組み

全業種でエグゼクティブ専門UNITを設置

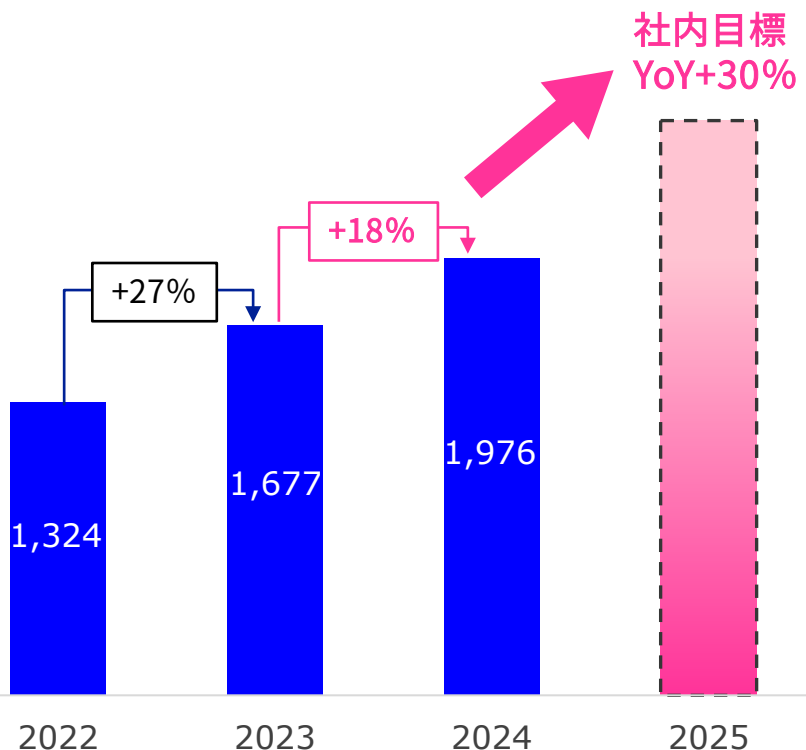
3. マーケット戦略 (1)高額化戦略 ②金融セクター

フォーカス市場・領域

金融セクター

金融セクターの売上高

(単位：百万円)



2024年度

- 体制の大幅強化
 - ①2Div6チーム(2023末)⇒3Div13チーム(2024末)
 - ②業界経験者を複数名採用
- 金融Executive領域、外資系金融領域の強化

2025年度の取り組み

- 投資銀行、Private Equity Fundなどの高年収帯、金融専門職の注力/強化
- 外資系金融、金融Executiveなど高年収帯の更なる強化

3. マーケット戦略 (2)地方拠点の強化

フォーカス市場・領域

地方拠点

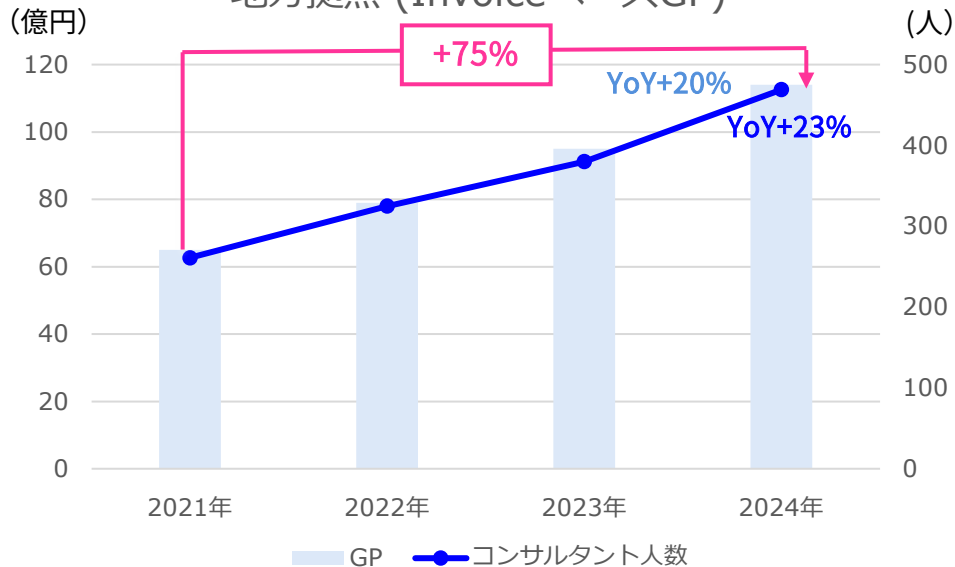
- **2024年度:** 地方拠点のコンサルタント数は3年間で**80%増**、InvoiceベースGPは**75%増**
(2021 vs 2024) (2021 vs 2024)

地方×エグゼクティブ領域の成約ベースGPが前年比**36%増**

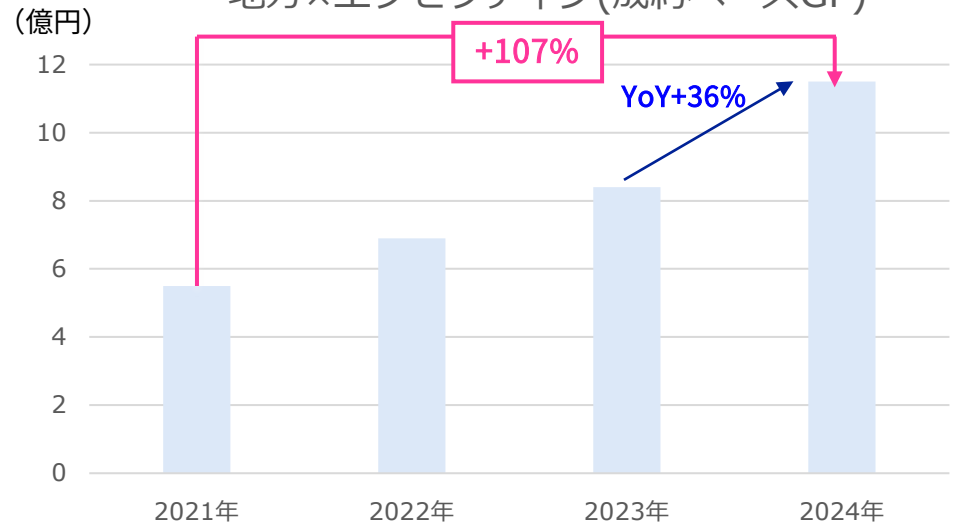
- **2025年度:** 地方×Executiveをより一層強化

新拠点の開設 — 北海道支店 2025年5月Opening

地方拠点 (InvoiceベースGP)



地方×エグゼクティブ(成約ベースGP)



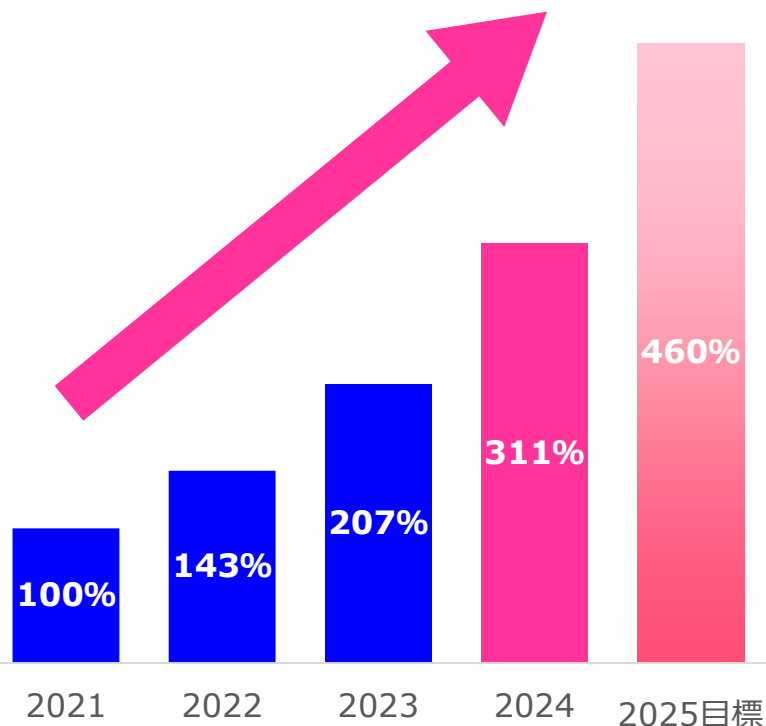
3. マーケット戦略 (3) サステナビリティ人材の紹介

フォーカス市場・領域

サステナビリティ領域

サステナビリティ関連の人材に関する求人採用決定数は、2021年から年々増加。

サステナビリティ関連の成約ベース件数



紹介事例

事業会社/
サステナビリティ経営推進 (課長級) **給与レンジ** 900~1,200万円

【採用の背景】 中期経営企画の目標達成に向けての人員強化/増員

金融機関/
サステナビリティ企画 (管理職級) **給与レンジ** 2,000~万円

【採用の背景】 サステナビリティ推進部署の強化/増員

アセットマネジメント会社
(ESGアナリスト) **給与レンジ** 900~1,100万円

【採用の背景】 ESG投資領域の深耕/増員

3. マーケット戦略 (4)海外事業戦略

2024年度

①日系企業にウェイトをシフト

- ・外資系企業の採用減速傾向を踏まえ、日系企業のウェイトを拡大

②年収帯の高い米国拠点を早期に開設

- ・2023年のLA拠点の開設に続き、2024年1月にはNYオフィスを開設

③Management Operation機能を高コストのSingaporeから、日本本社(一部マレーシア、インド)に移管

2025年度の取り組み

①Global Account Managementの強化

- ・日系企業にウエイトをシフトしたことで、日系企業の日本本社との関係をGlobalで展開
- ・本社営業執行役員の海外拠点事業への関与を強化。
⇒One JACでGlobal Account Managementに取り組む

②年収帯の高い地域の拠点強化

- ・米国、欧州地域の強化

4. 事業効率化 (1) BPRの推進

全ての業務を抜本的に見直し、徹底した業務効率化を図り、コストを最小化。

業務のリストアップ

見極めと優先順位付け

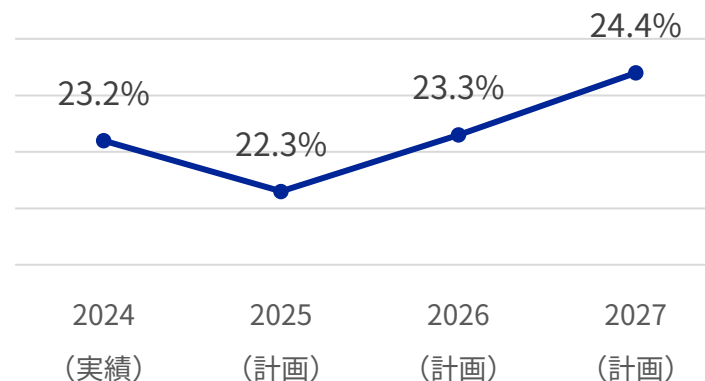
効率化計画

【取り組み例】

- ITの見直しと、ROIを意識したDXの推進
- コスト対効果分析に基づくマーケティング施策の見直し 等

- 組織の見直し
- IT技術の導入
- 業務フローの見直し
- アウトソーシング 等

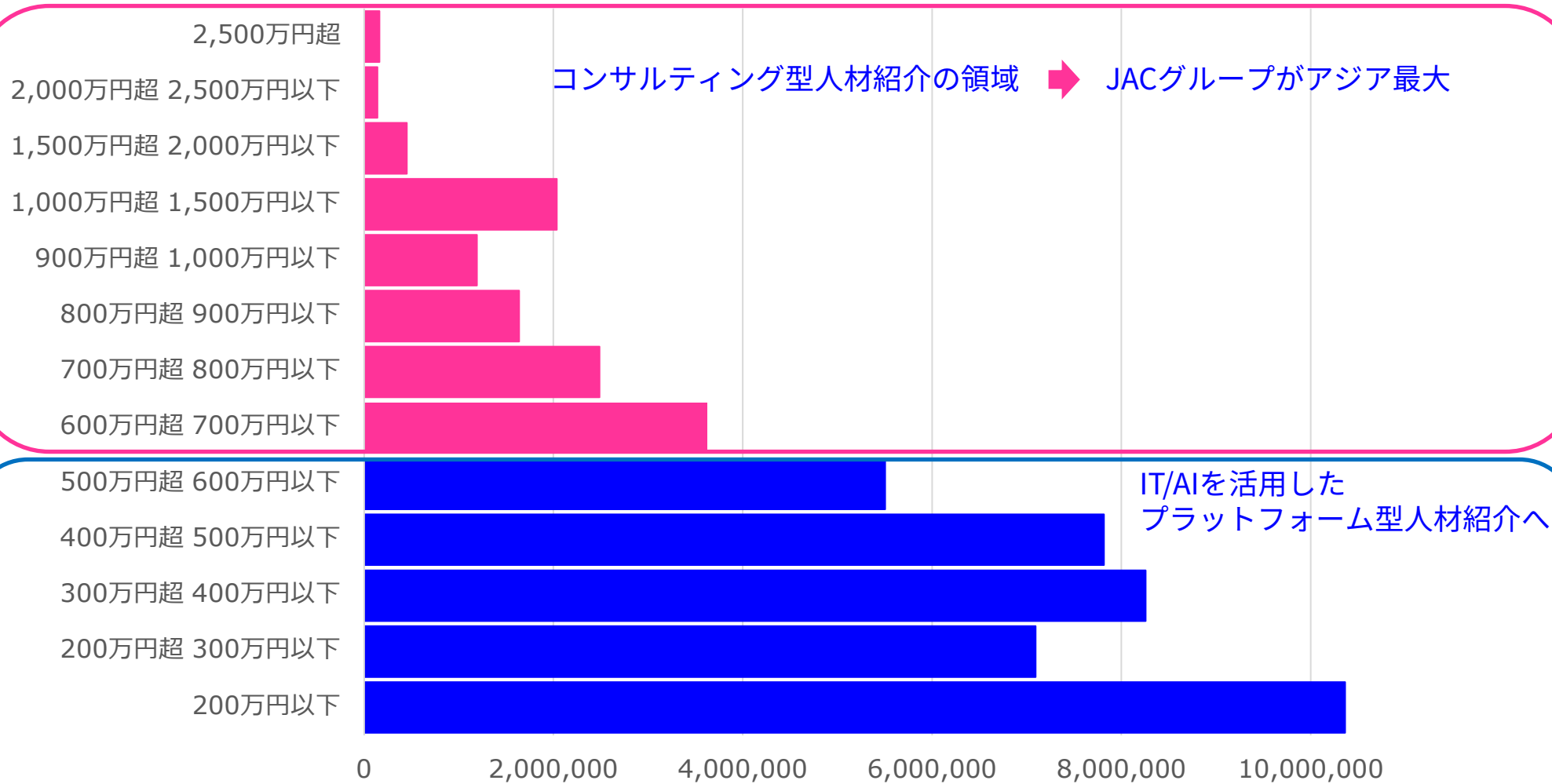
売上高営業利益率



中長期展望と計画 (1)人材紹介事業の展望

給与階級別給与所得者数

(国税庁長官官房企画課「民間給与実態統計調査(令和5年分)」より)



JACの中長期目標

10年で**世界No.1**を目指す

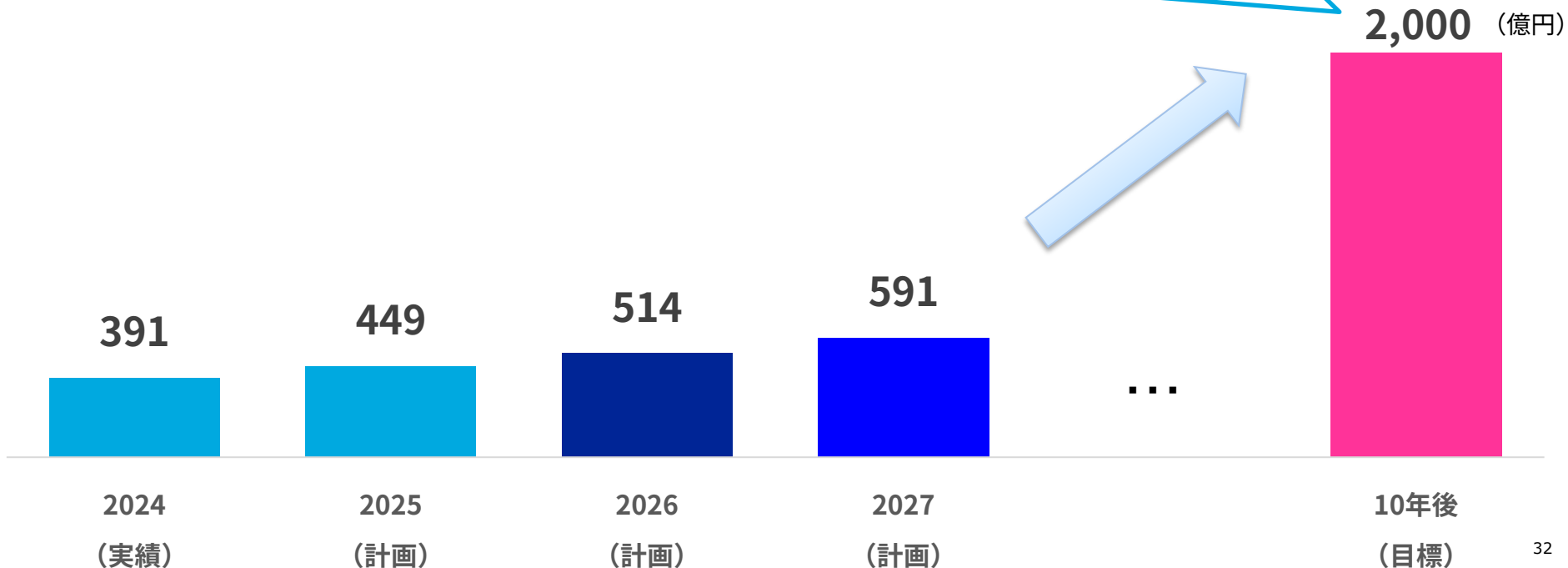
オーガニック成長

+

新規事業

+

M&A



非財務目標に対する取り組み

E 環境

(1) 気候変動対応と環境保全

(2) GHG排出量の削減策



S 社会

DE&Iの取り組み (1)

DE&Iの取り組み (2)



G ガバナンス

(1) ガバナンス強化の取り組み



2024年から新たに「JACモリンガの森」のプロジェクトを開始し、GHG吸収量の大幅な増加を図る。

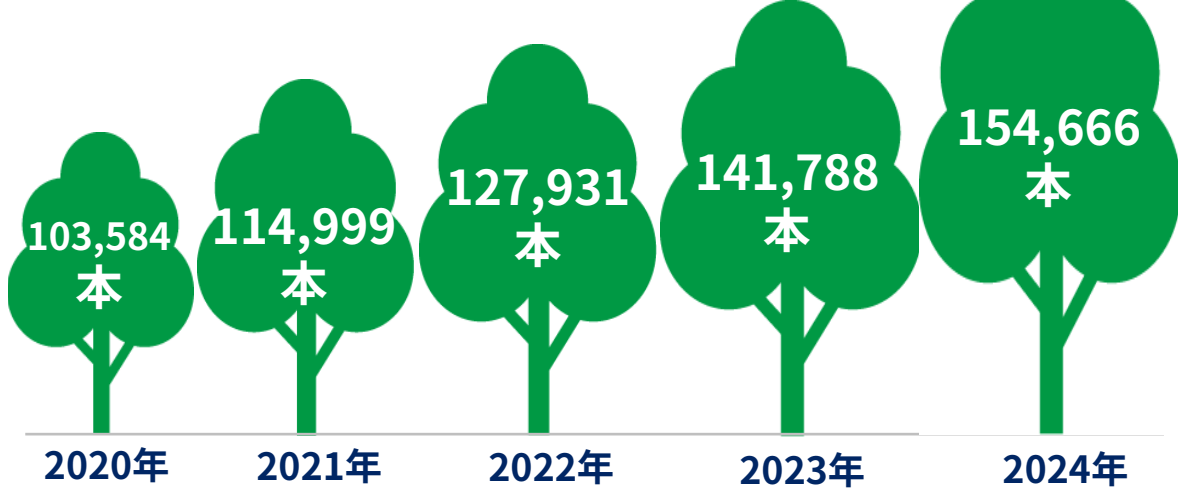
PPPプロジェクトによるJAC Group 植樹実績 (2008年以降の累計本数)

PPPプロジェクト：
One Placement creates One Plant to save the Planet
 世界各国のJAC各社を通じて転職された方お一人につき一本の植林を行うことによって、森を育み、生態系を守り、地球温暖化対策にも寄与する。

「JACモリンガの森」プロジェクト

JACモリンガの森プロジェクト：
2030年までに約6,000t/年のGHG吸収を計画
 GHG吸収力の高いモリンガ等を植樹を進め、2030年にScope3を含めたカーボンネットゼロを目指す。

2024年はグループ全体で12,878本を植樹。累計**15万本以上**を植樹



本活動は、参画する方の社会貢献に対する意識改革を促し、植林活動を社員と現地の学生達が共同で作業をすることで現地の雇用を創出しています。



2024年 宮古島にモリンガ1,000本を植樹
 2025年 3,000本を植樹予定



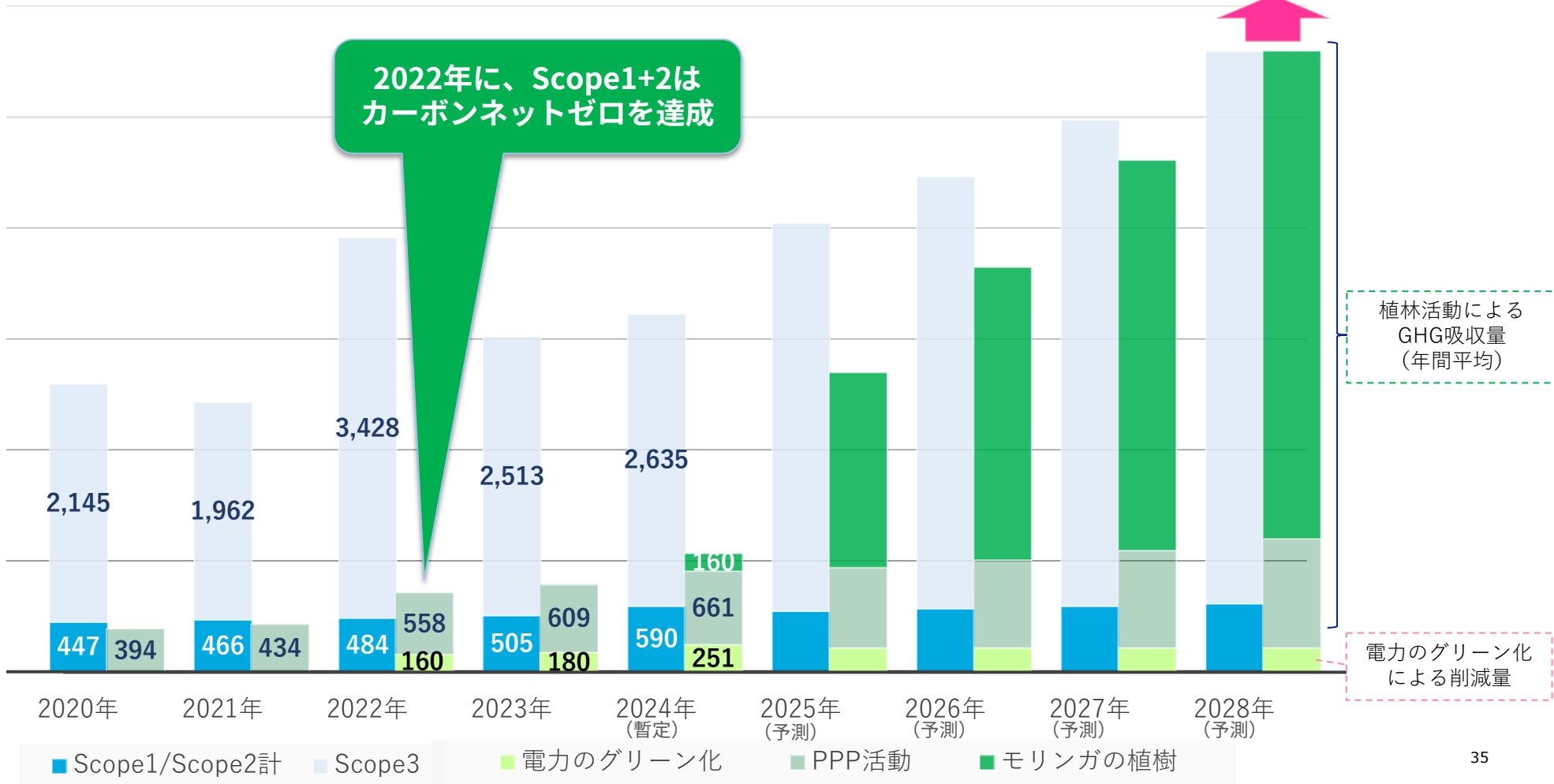


2030年までにはScope3を含め2030年カーボンネットゼロを目指す

■ JACグループの温室効果ガス排出量及び吸収量の推移

2030年までに
カーボンネットゼロへ

2022年に、Scope1+2は
カーボンネットゼロを達成



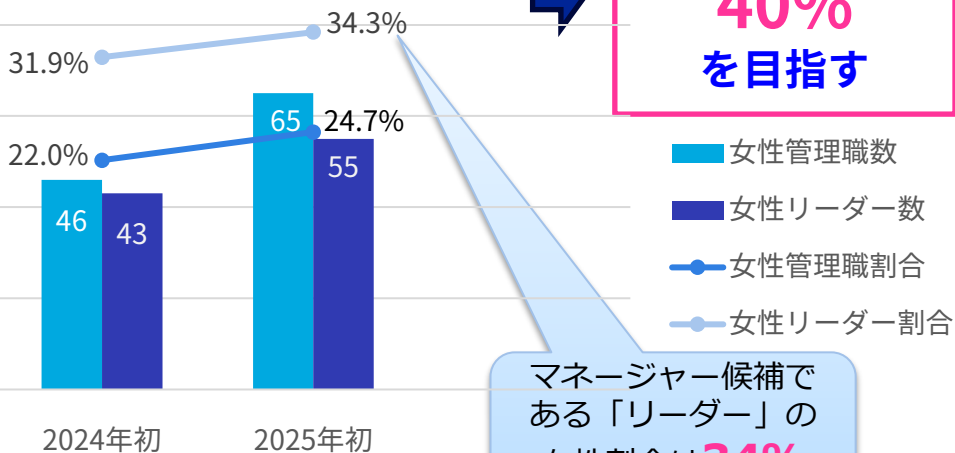
- JAC Groupは、企業理念のPhilosophy & PolicyのひとつにFairnessを掲げており、DE&Iは必然的な考えとして定着している。
- 多様な人が差別なく存在し（Diversity/多様性）、誰もが歓迎され、心理的に安心感と一体感を持つ（Inclusion/包括性）ことに加え、誰もが活躍できる環境や機会を提供する「Equity/公平性・格差是正」を取り入れ、より多くのプロフェッショナルが、より開かれた環境で自分らしく活躍できる職場づくりを推進している。
- 多様性を求めるクライアント企業に対して、多様な人材を紹介することで、さまざまな人材が躍動できる社会の創造に積極的に参画している。

推進体制



女性活躍推進

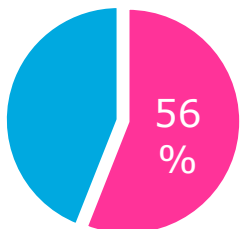
女性管理職数



女性管理職比率
40%
を目指す

マネージャー候補である「リーダー」の女性割合は**34%**

トップで活躍するプロフェッショナル コンサルタント※の56%が女性



(2024年12月末現在)

厚生労働省が女性活躍推進法に基づき定める女性活躍推進企業認定「えるぼし」で5つの基準の全てを満たし、最高位である3つ星（3段階目）を取得しました。



LGBTQ+への理解の浸透

- Ally表明希望者へのAllyステッカーの配布
- 東京レインボープライド2024への参画
- BME(Business for Marriage Equality)に賛同表明 等



任意団体work with Prideが策定するセクシュアル・マイノリティへの取り組みに対する評価指標「PRIDE指標2024」において、最高評価である「ゴールド」を受賞しました。

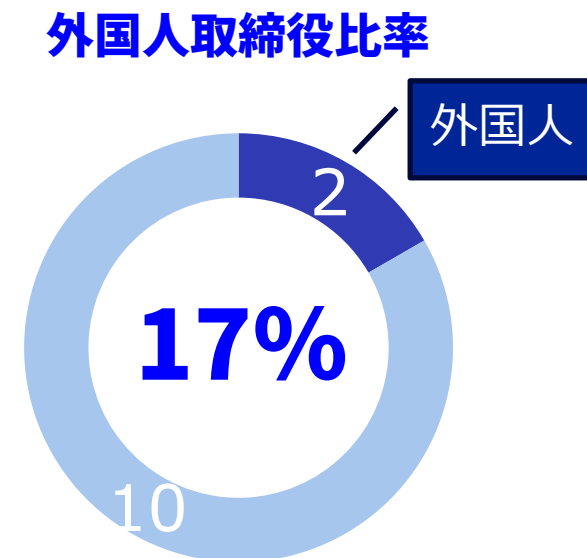
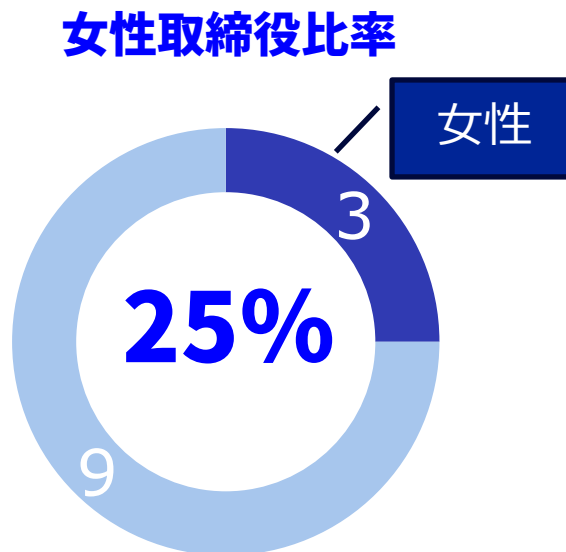
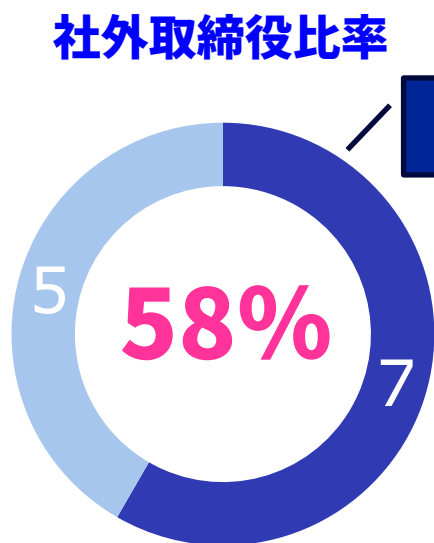


株式会社JobRainbowが主催する「D&I AWARD 2024」において、D&I推進に取り組むD&I先進カンパニーとして「ベストワークプレイス」に認定されました。



※ 300名以上の転職支援を成功させたコンサルタント
当社では、100名以上の転職支援を成功させたコンサルタントが加盟する社内認証制度「100+ Club」を運営。100+ Clubメンバーは、全コンサルタントの模範として、国内外の人材紹介事業を牽引する役割を担う。上記は、そのうち300名以上の転職支援を成功させた300+ Club以上のコンサルタントを集計。

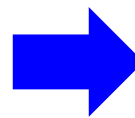
● 取締役会の多様性 (2025年度予定)



● 取締役※と執行役員に評価期間3年の業績連動型株式報酬(PSU)を導入 (2025年度予定)

株価の成長性に連動する相対TSR評価

非財務目標の達成度に連動するESG評価



- 指数評価による高い透明性
- 中期的な企業価値向上を報酬戦略面から担保

※社外取締役及び監査等委員である取締役を除く