

JAC Recruitment INTEGRATED REPORT 2026

株式会社 ジェイエイシー リクルートメント



Mission / Philosophy & Policy

Our Mission

**JAC グループは、世界の各国で企業の発展を担う人材を数多くつなぐ(紹介する)ことで、
人と企業と 経済と社会をつなぎ、その成長に貢献し続けます。**

私たちがつないだ人材の活躍によって、企業が躍進し、それが世界経済の発展につながる。経済の発展が社会の貢献につながる。

私たちがつないだお一人おひとりも、新しい場所で新しい人とながり、そこでさらなる個人の成長につながる。

私たちの志をつなぐことで、個人の発展、企業の発展、社会の発展、国の発展、そして世界の、地球の発展に。

それをつなげていくのが私たちJAC グループであり、私たちの使命=Missionなのです。

Philosophy & Policy

JAC グループの企業理念であり、継続的な成長と発展の礎となってきたものが、“Philosophy & Policy”です。

私たちは、優秀な人材を必要とする企業に、そして国々に経済の要となる“人”をつなぎます。

そのひとつひとつの行動が、この“Philosophy & Policy”に基づいています。

JACの“Philosophy & Policy”は、時代が変わってもJAC グループの企業文化、そしてゆるぎない倫理観として私たちに確実に受け継がれています。

Philosophy 哲学

Freedom & Discipline 自由と規律

自らの姿勢を厳しく律し、常に高い志をもって
自由な発想で自らを磨く。

Fairness 正当性

JACの社員は、多様性を重んじ、いつも公平なチャンスが
与えられ、個人の能力と成果で正当に評価される。

Policy 方針

Speed

スピード

迅速な対応で、誰よりも、どこよりも早く、
新しい価値を提案する。

Sincerity

誠実

周囲への思いやりと責任感をもって真摯に取り組み、
自分自身に誇りをもてるような行動を心がける。

Attitude

態度

少しの態度の違いで、結果は大きく変わる。誰に対しても、
JACの社員として恥ずかしくない振る舞いをする。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

JACのサービスブランド展開

時代の変化とともに経済や社会環境は変化し、企業の採用のあり方や人々の働き方も多様化しています。JACグループは、市場のニーズに合わせた専門性の高い11のサービスブランドを展開し、各ブランドがそれぞれの分野でNo.1を目指すとともに、当社グループ全体で包括的にお客さまを支援することで、「人材紹介のプロフェッショナル集団として質と収益で世界No.1」の実現を図っていきます。



Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

At a Glance

財務指標

時価総額
(2025年末時点)

1,763 億円

売上高
(2025年度実績)

460 億円

当期純利益
(2025年度実績)

84 億円

売上高の
10年間平均成長率
(2015～2025年実績)

15.2%

当期純利益の
10年間平均成長率
(2015～2025年実績)

16.6%

10年単純平均
ROE
(2015～2025年実績)

32.0%

非財務指標

従業員数(連結)
(2025年末時点)

2,398 名

コンサルタント数(連結)
(2025年末時点)

1,944 名

社外取締役比率
(2026年3月末時点)

64%

展開国
(2026年6月時点)

12 カ国

事業ポートフォリオ

海外事業

8.7%

国内求人広告事業

0.9%



2025年度
売上高
460 億円

国内人材紹介事業
90.4%

国内人材紹介事業

企業に候補者をご紹介します、採用に至った段階でコンサルティングフィーを受領する成功報酬型の人材紹介サービスで、JACグループの中核事業です。また、企業から求人の依頼を受けた時点でフィーの一部を着手金として受領するリテーナー事業も展開しております。経営人材、管理職・専門職クラスを中心としたハイクラス領域に強みを持ち、グループ売上の大半を占めています。

海外事業

アジア・欧米を中心に海外11カ国で人材紹介関連事業を展開しています。日系企業の海外展開支援と現地企業向け採用支援の双方を通じ、中長期的な成長を担う事業として位置づけています。

国内求人広告事業

バイリンガル・プロフェッショナル人材を対象とした求人メディアを運営しています。求人広告に加え、採用支援・スカウトなどの関連サービスを通じ、企業の採用活動を支援しています。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

3つの財務的な優位性

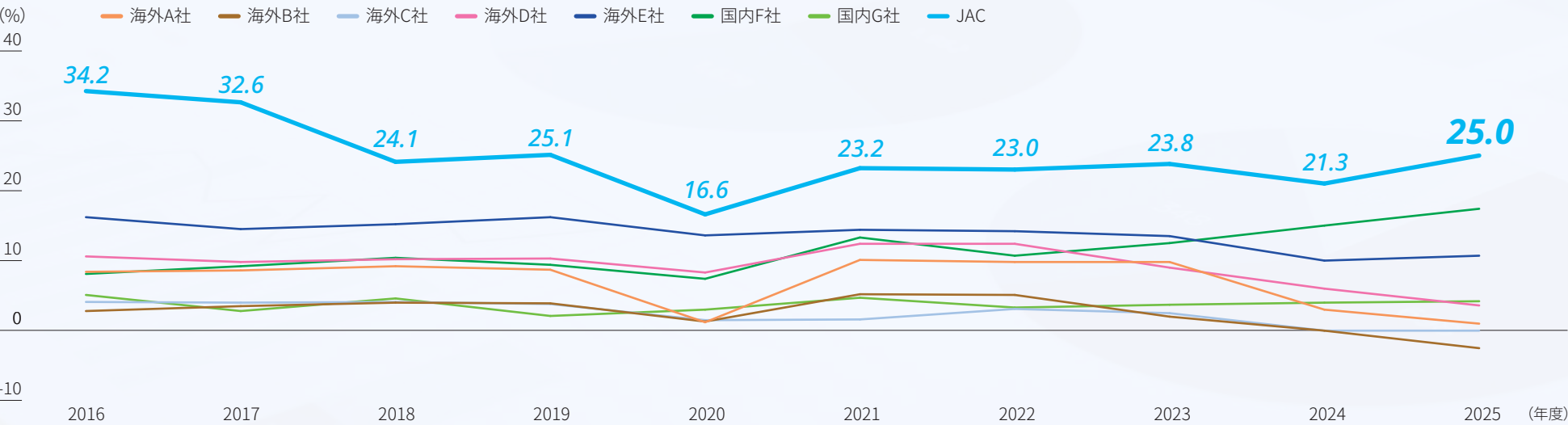
JACグループは、世界の人材紹介会社と比較しても、圧倒的に高い利益率を誇り、成長率、資本効率についても、相対的に高い水準を維持しています。

	JAC Group	海外A社	海外B社	海外C社	海外D社	海外E社	国内F社	国内G社
成長率 (過去10年間の売上総利益のCAGR)	👑 14.6%	3.3%	1.6%	2.4%	△0.5%	△0.6%	👑 11.2%	👑 11.2%
利益率 (売上高税引前利益率の10年単純平均)	👑 24.9%	6.6%	2.5%	2.5%	9.3%	👑 13.8%	👑 11.3%	3.7%
資本効率 (10年単純平均のROE)	👑 32.0%	👑 24.2%	12.1%	15.8%	👑 31.1%	18.5%	19.6%	13.6%

※ 2026年5月末現在

利益率(売上高税引前利益率)

質の高いコンサルティング型のサービスを提供していることや、スペシャリスト&中・高額年収帯の求人にフォーカスした事業展開を行っていることなどから、規律ある経費・投資運営により当社グループの利益率は**過去10年間の単純平均で24.9%**と、同業他社比でも圧倒的に高い水準を維持しています。



※ 2026年5月末現在

各章のポイント

各章のポイント

- 01 Mission / Philosophy & Policy
- 02 JAC のサービスブランド展開
- 03 At a Glance
- 04 3つの財務的な優位性
- 05 CONTENTS
- 06 情報開示体系
- 07 企業価値を読み解くためのナビゲーション
- 08 JAC グループ統合報告書 2026年の3つのポイント

企業理念やグループのブランド展開、財務的な優位性など、JAC グループのアウトラインを簡単に紹介しています。併せて、当社グループの開示物、本報告書のポイントなどを説明しています。

JACの5つの資本

- 44 5つの資本と価値創造
- 45 資本間のトレードオフ
- 47 人的資本
- 57 知的資本
- 61 社会関係資本
- 65 自然資本
- 71 財務資本

当社グループの価値創造の基盤となる5つの資本について、当社グループが認識している主な資本間のトレードオフと、それぞれの資本の特長、各資本が当社グループの価値創造に果たす役割、5つの資本を拡充する取り組みについて説明しています。

マネジメントメッセージ

- 09 CEO メッセージ

当社が守り続ける価値観や長期ビジョンなどについてのCEOメッセージです。

JACの価値創造

- 15 創業者として振り返る JAC の50年と次の50年
- 17 沿革
- 19 価値創造モデル
- 20 5つの資本のInputとOutcome
- 21 価値創造の源泉・ビジネスモデル
- 23 取り組むべき優先課題（マテリアリティ）
- 25 特集：人材紹介を通じた社会課題解決
- 28 リスクと機会
- 30 ステークホルダーインパクト

当社グループの価値創造プロセスとその特徴をお伝えしています。創業者のメッセージや沿革を通じて、これまでの価値創造を振り返るとともに、持続的な価値創造のために当社グループが取り組むべき優先課題とその対応、リスクと機会、ステークホルダーとの関係などについて紹介しています。

JACの成長戦略

- 32 JAC グループの目指す姿
- 33 目指す姿に向けた中長期戦略
- 34 企業価値向上の軌跡
- 35 中期経営計画
- 38 価値創造ロジックツリー
- 39 事業戦略
- 42 財務・資本戦略

当社グループが目指す中長期の姿とその実現に向けた戦略を詳述しています。財務・非財務の取り組みがどのように企業価値向上につながるのかをお示しするロジックツリーや事業戦略、財務・資本戦略を掲載しています。

ガバナンス

- 75 リスク管理とコンプライアンス
- 77 社外取締役からのコメント
- 80 コーポレート・ガバナンス体制
- 81 取締役会の構成と活動状況
- 82 取締役会メンバー
- 83 取締役のスキルマトリックス
- 84 社外取締役・独立役員の選任理由と活動状況
- 85 取締役会の審議事項
- 86 取締役会の実効性評価
- 87 役員報酬制度

企業価値創造を支える基盤として、リスク管理・コンプライアンスおよびコーポレート・ガバナンスについて説明しています。リスク管理・コンプライアンス体制に加え、取締役会の構成や役割、審議事項、実効性評価の結果、役員報酬など、企業統治における透明性と監督機能を解説しています。また、当社のガバナンスに対する社外取締役からのコメントも掲載しています。

データブック

- 89 10年間の財務・非財務データ一覧
- 91 財務・非財務ハイライト
- 93 2025年度決算の状況
- 95 財務諸表データ
- 97 株式情報・会社情報

より詳細な分析を行う方々に向けて、2025年度の決算の状況をはじめ、過去10年間の財務・非財務のデータ一覧や財務諸表、会社情報などの各種データをまとめて掲載しています。

保証

- 98 外部からの評価
- 99 第三者保証
- 100 マネジメントコミットメント

本レポートの信頼性担保のために、外部からの評価、保証などを掲載しています。

- 101 Appendix

情報開示体系



統合報告書

本冊子はJACグループの価値創造ストーリーをご理解いただくため、重要度が高い内容を選定し、記載しています。
より詳細な財務・非財務情報、個別の取り組み状況につきましては、以下のウェブサイト、レポートを併せてご活用ください。

企業情報

<https://www.jacgroup.com/jp/about/about-top.html>



IR情報

<https://ir.jac-recruitment.jp/ja/investors.html>



人的資本レポート

<https://ir.jac-recruitment.jp/ja/investors/library/hcr.html>



サステナビリティ

<https://www.jacgroup.com/jp/sustainability/sustainability-top.html>



コーポレート・ガバナンス

<https://ir.jac-recruitment.jp/ja/investors/management/governance.html>



コーポレート・ガバナンス 報告書

https://ir.jac-recruitment.jp/ja/investors/management/governance/main/00/teaserItems1/05/linkList/0/link/cgr20260326_jp.pdf



編集方針

JACグループは、株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆さまに、事業を通じた社会課題の解決と価値創造に向けた中長期的な取り組みをご理解いただくことを目的として、「統合報告書 2026」を発行いたしました。本報告書では、右記のガイドラインを参考にし、当社グループの価値創造プロセスにおいて特に重要性の高い情報を財務情報と非財務情報を交えてご紹介しています。
詳細については、当社ウェブサイトをご参照ください。

JAC Recruitment IR情報
<https://ir.jac-recruitment.jp/ja/investors.html>

報告対象範囲等

原則的に、当社およびグループ会社（連結子会社）とし、範囲が異なる場合は、個々にその旨を明記しています。

対象期間

2025年度（2025年1月1日から2025年12月31日）の活動を対象としています。一部それ以前からの取り組みや、2026年度以降の活動内容なども含みます。組織・役職名は2026年6月時点のものを記載しています。

将来情報に関する注意事項

本報告書に記載されている内容のうち、歴史的事実でないものは、当社およびグループ会社の将来に関する計画や戦略、業績に関する予想および見通しであり、これらは現時点で入手可能な情報による判断および仮定に基づいています。実際の業績などは、さまざまな不確定要素や経済情勢などの変化により、見通しと異なる可能性があり、当社グループとしてその確実性を保証するものではないことをご承知おきください。また、これらの情報は、今後予告なしに変更されることがあります。

対象範囲

株式会社ジェイエイシーリクルートメントおよびJACグループの活動について報告しています。

参考にしたガイドライン

- ・IFRS 財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創ガイダンス」

発行 2026年6月



企業価値を読み解くためのナビゲーション

当社の企業価値について正確にお伝えするために、重要な情報にはアイコンを設定してわかりやすく示しています。

5つの資本

当社の価値創造の源泉となる以下の5つの資本にアイコンを設定し、本報告書では、それぞれの資本がどのように価値をうみ出しているのか詳しく説明しています。



人的資本



知的資本



社会関係資本



自然資本



財務資本

ステークホルダー

JACグループでは、①従業員②企業顧客③キャンディデイト（候補者）④地域社会・行政⑤株主・投資家⑥自然環境の6つを、当社グループの事業活動に関わりの深い重要なステークホルダーとして特定しています。本報告書では、ステークホルダーとの対話・協働による価値創造について記載しています。

自然環境

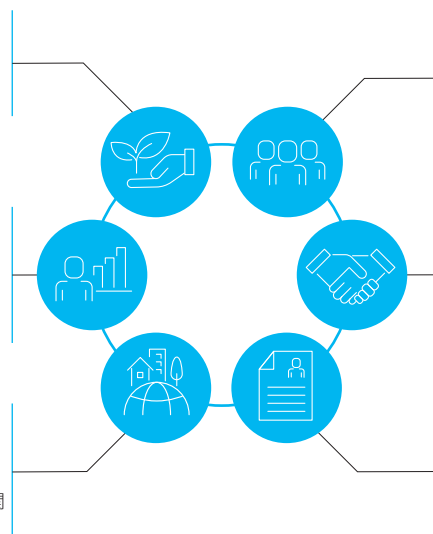
地球環境、生態系、資源、生物多様性
【自然資本】

株主・投資家

当社の株主もしくは将来の株主となる投資家
【財務資本】

地域社会・行政

当社が事業活動を行う地域の住民や行政機関、関連法規の遵守を監督する機関
【社会関係資本】



従業員

当社グループで働く正社員、契約社員、派遣社員などを含む全ての人
【人的資本】【知的資本】

企業顧客

プロフェッショナル人材・ハイクラス人材を求める企業や組織
【社会関係資本】

キャンディデイト（候補者）

転職機会を求める個人もしくは転職機会をお勧めしたい個人
【社会関係資本】

マテリアリティ

▶ P.23

当社が事業を通じて解決に貢献すべきマテリアリティを特定しました。本報告書では、これらの課題解決に向けて当社の取り組みを説明しています。



人材の最適配置



公平な社会



人々の健康



地球の環境保全



組織のレジリエンス

価値創造を実現するための取り組み

▶ P.38

価値創造のための主要な17の取り組みに、それぞれ番号をつけ、本報告書では、各資本との関係などから説明しています。

- | | | |
|-------------------------|----------------------------------|--|
| 1 エグゼクティブ領域、金融セクターなどの拡大 | 7 専門的知見をもつコンサルタントの教育・マネジメント教育の拡充 | 13 自社人材データベースの拡充 |
| 2 DX人材の紹介 | 8 採用チームの増強 | 14 BPR／業務改善／DX |
| 3 サステナビリティ人材の紹介 | 9 多様な人材の活用 | 15 株主還元方針 |
| 4 Account Management | 10 人事制度／報酬制度の見直し | 16 顧客ポートフォリオの分散（業種・地域） |
| 5 拡大するマーケットへの注力 | 11 DE&Iの推進 | 17 リスクマネジメント／コンプライアンス／コーポレート・ガバナンスへの取り組み |
| 6 拠点の拡大 | 12 健康経営の推進 | |

JACグループ統合報告書2026の3つのポイント

POINT 1

「人が介在する価値」を最大限に生かした ユニークなポジショニング

JACグループは、コンサルタントが企業顧客に対しても、キャンディデイト（候補者）に対しても、深い理解をもってコンサルテーションを行って、最適なお紹介をするビジネスモデルを強みとしています。この「人が介在する価値」が求められるハイクラス・プロフェッショナル人材紹介の領域にフォーカスすることで、生成AIの影響を受けることなく、持続的な成長を続けていきます。

▶ P.9～14 CEOメッセージ

▶ P.19 価値創造モデル

▶ P.21～22 価値創造の源泉・ビジネスモデル

POINT 2

5つの資本に支えられた 唯一無二のビジネスモデル

JACグループの価値の源泉は、優秀なコンサルタント（人的資本）にあります。そして、蓄積した人材紹介のプロフェッショナルとしてのスキルと支えあう企業文化と歴史（知的資本）が、目に見えない参入障壁となって、当社グループの優位性を生み出しています。また、高品質なサービスを提供することで培ってきた企業顧客やキャンディデイト（候補者）の皆さまからの高い信頼（社会関係資本）が、持続的な当社の成長を支えています。同時に安定した財務基盤（財務資本）と、持続可能な地球環境（自然資本）は、当社グループの事業継続の前提となっています。

▶ P.44～74 JACの5つの資本

POINT 3

人材の最適配置に貢献し、 Well-beingな社会をつくる

人口減少が続くわが国では労働力の確保が多くの企業の持続的な成長のための最重要課題の一つとなっています。人材紹介事業を通じて、限られた人材の最適配置を実現することで、経済・社会の持続性を支え、人々のWell-beingを実現することは、当社グループの使命です。また、企業顧客が取り組む社会課題の解決には、多くのプロフェッショナル人材が必要となります。人材紹介を通じて、社会課題の解決に貢献し、持続的な社会の実現を図っていきます。

▶ P.23～24 取り組むべき優先課題（マテリアリティ）

▶ P.25～27 特集：人材紹介を通じた社会課題解決

▶ P.30～31 ステークホルダーインパクト

CEOメッセージ

人が介在する価値を、次の半世紀へ

代表取締役会長兼社長
田崎 ひろみ



はじめに：New Eraの幕開けにあたって

2026年、JACグループは、次の50年に向けた新たな時代“New Era”へ歩みを進めています。

世界は今、地政学リスク、インフレや金利動向、サプライチェーンの再構築、そして生成AIをはじめとする技術革新によって、企業の競争環境も働く個人の価値観も、かつてない速度で変化しています。こうした時代において、経営にはこれ

まで以上に柔軟さと先見性が求められます。

一方で、どれほど環境が変わろうとも、変えてはならない価値があります。JACが創業以来守り続けてきたのは、「人が介在する価値」であり、「お客さま・候補者にとっての最善」を徹底して追求する姿勢です。この不変の価値こそが、これまでも、そしてこれからも、当社の競争力の源泉であり続けます。New Eraとは、価値観を刷新する時代ではなく、私たちが大切にしてきた不変の価値を、より大きなスケールで実現していく時代だと、私は考えています。



Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

JACが守り続けてきたプロフェッショナルリティ

■ 環境が変わっても、変わらない原点

JACの原点は、1980年代のロンドンにあります。当時、日本企業の英国進出は急速に進んでいましたが、日本人を対象とした人材紹介の仕組みはほとんど存在していませんでした。現地での人材情報が少ない中で、日本企業は日本大使館の掲示板に求人の紙を貼り出すような時代でした。日本語で業務を担い、本社と現地をつなぐ英語も堪能な人材への明確なニーズがある一方で、それを支える情報インフラは極めて未整備だったのです。

私は、この非効率な状況の中に、確かなビジネスの可能性を見いだしました。事業を継続するには、夢や理想だけでなく、価値を生み、収益につながる明確な仕組み——フォーミュラが不可欠です。英国に存在していた「ストリート・エージェント」と呼ばれる人材紹介会社のビジネスモデルを研究し、タリフやフィー体系、リファンドの考え方で一つひとつ学びながら、見よう見まねで仕組みを構築していきました。

当時ロンドンには、“A to Z”と呼ばれる地図本があったのですが、その地図に企業名を書き込み、実際に訪問し、対話を通じてニーズを掘り起こす。求人がなければ、ポジションを一緒につくる。同時に、日本の金融機関などが多く集まるシティの地下鉄の出口で、朝7時半から、ガリ版で刷った求人案内を配って、日本人求職者を集める。仕事は「あるもの」ではなく、「探しに行き、つくるもの」——この考え方こそが、現在のJACのコンサルティング型人材紹介の原点であり、今日に至るまで脈々と受け継がれています。

当社は、単なる求人と候補者のマッチングを行う会社ではありません。企業の課題や将来戦略を理解し、候補者一人ひとりの能力や可能性、価値観まで見極めたうえで、最適な意思決定を支える。そのプロセスそのものが価値だと考えています。英国では当たり前だったこの360度型のコンサルティングスタイルは、日本では新しいものでしたが、結果として、JACの独自のポジションを築く礎となりました。



原点回帰の意思決定

■ 短期の効率より、品質を高めて信頼を取りにいく

日本の人材紹介市場が拡大する中で、当社も成長の方法を模索してきました。上場を視野に入れ、分業型モデルや派遣事業に取り組んだ時期もあります。分業型は成長スピードを高めやすい合理性をもつ一方で、JACが本来大切にしてきた価値との間に、次第に違和感が生じていきました。

2008年のリーマンショックは、その問いを突きつける決定的な出来事でした。急速に冷え込む市場環境の中で、私たちは苦渋の決断として人員整理を行うこととなります。この経

験を通じて改めて見つめ直したのは、「私たちは何のためにこの事業をしているのか」という原点でした。

短期的な効率や規模拡大を追うのではなく、品質を高めて信頼を取りにいく。企業と候補者の双方に向き合い、長期的に意味のある意思決定を支える——プロフェッショナルなコンサルタントがプロフェッショナルな人材を紹介する、コンサルティング型人材紹介を極めることこそが、JACの進むべき道である。私はそう判断し、分業型からコンサルティング型に戻す原点回帰の意思決定を行いました。この転換は決して容易なものではありませんでしたが、結果として、現在の当社の強みと文化をより強固なものにしたと確信しています。

私たちはこれからも、急速に変わる世界を前提に、変わらない価値——「プロフェッショナルコンサルティングを通じたお客さま・候補者にとっての最善」を、これまで以上のスケールで実現していきます。

経営にあたって大切にしていること

私が経営にあたって、創業当初から変わらず大切にしてきた核は三つあります。

第一に、「お客さま・候補者にとって最善を提供すること」。

第二に、「社員が誇りを持って働けること」。

第三に、「社会に還元できる事業体であること」です。

社員が誇りを持って働き、プロフェッショナルリティを発揮するからこそ、お客さま・候補者に最善の価値を提供できる。その結果として得られる信頼が、持続的な成長と収益を生み、さらには社会への還元につながっていきます。この好循

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

CEOメッセージ

環を広げていくことが、JACの使命だと考えています。

生成AIが急速に進展する現代において、効率化できるプロセスには積極的にAIを活用していきます。しかし、私たちの軸はあくまで「人」です。AIに判断を委ねるのではなく、AIを使いこなしたうえで、最後の判断と責任は人が担う。この姿勢を今後も変わることなく貫いていきます。

生成AI時代における「人」の価値

■ 二つの問いへの回答

決算発表後、多くの株主・投資家の皆さまから生成AIの進展による当社事業への影響についてご質問をいただきました。

一つ目は、「ホワイトカラー人材の需要が減少し、求人市場が縮小するのではないか」。

二つ目は、「人材紹介はAIに代替されるのではないか」という点です。

まず一つ目についてですが、日本は人口構造上、人手不足が続きます。生成AIの普及で一部の定型業務が効率化され、若手・未経験層の需要が変動する可能性はありますが、意思決定や高度専門性を担う人材への需要はむしろ高まっています。AIやデジタルを活用した経営・事業戦略を描ける人材のニーズは拡大しており、当社の事業環境にとっては追い風であると捉えています。生成AIが進化しても、最終的に判断し、責任を取るのは人であり、当社が支援する領域は最後まで“人”が担うべき領域であると考えています。

次に二つ目についてですが、結論から申し上げます、当社

が注力するハイクラス・ミドルクラスおよびエグゼクティブ領域は、生成AIが発展したとしても“人”が担うべき領域であり、プロフェッショナルなコンサルタントの介在が最後まで必要になると考えています。プロがプロを紹介する、それがJACなのです。

理由の一つは、AIマッチングが機能する前提条件です。求人・候補者の双方で十分なデータ量があり、要件が定型化され、一定の精度で足りる領域では、AIは大きな力を発揮します。しかし当社が扱う領域は、対象人口が限られ、求人は「1ポジションに1名採用」が中心であり、データ量の前提がそもそも異なります。

もう一つは、意思決定に必要な情報が“書類の外側”にある点です。企業カルチャー、将来戦略、採用背景、採用決定者の真の意図、候補者の実績以外のポテンシャルや人柄、そして両者の相性。こうした要素は、対話を通じて初めて立ち上がります。企業と対話を重ねる中で、本来求めるべき人材像が当初要件と変わることは少なくありません。その場合、プロのコンサルタントが介在し、要件そのものを再設計しながら採用を進める必要があります。特にエグゼクティブ領域のコンフィデンシャル案件では、水面下での調整や信頼関係の構築が求められ、オープンなAIマッチングは本質的に困難です。

加えて、最近では履歴書や職務経歴書の作成にAIを使う候補者も増えています。AIマッチングで選好されそうな経歴書をAIで作成し、AIがスクリーニングのために作った質問に対し候補者側もAIの助言を聞いて回答する。そうしてAIマッチングで選定された人に最終面接で実際に会ってみたら、想定と全く異なるタイプの人だったというようなことにもなりかねません。当社のご紹介するハイクラス人材については、

やはりしっかりとプロのコンサルタントが対面でお会いして、その人となりを判断する必要があります。

実際、生成AIの出現に限らず、インターネットの普及やIT技術の進展に伴って、人材紹介事業が必要なくなるのではないかと言われたことは、これまでも何度もありました。しかしながら、私はこうした環境変化は当社の強みが発揮できる好機だと捉えており、実際に、プロフェッショナルコンサルタントが提供する価値の重要性は失われませんでした。むしろ、IT技術を駆使した人材関連事業の成長が鈍化している中において、人の介在価値に軸足を置いた当社が成長し続けることができたのは、その証左でもあります。

もちろん、生成AIなどの技術を、業務効率を高めることに活用することはできます。そうした部分は当社でもAIを積極的に活用し、社員一人当たりの生産性を高め、社員の平均年収も引き上げて、全社員が自分の仕事に誇りを持ち、この仕事は面白いと思いながら、生き生きと働ける会社にしていきたいと思っています。



長期ビジョン

「質と収益で世界No.1」の実現に向けて

私たちが掲げる「質と収益で世界No.1」というビジョンにおける「質」とは、短期的な成約数やスピードではありません。企業と候補者の双方にとって、長期的に意味のある選択を支援できているかどうか。他では提供できないプロフェッショナルなサービスを提供することで、最も信任され、再び選ばれる存在であること。その積み重ねがさらなる信頼を生み、持続的な収益につながると考えています。

- 売上高2,000億円の達成に向けては、
- ①優秀なコンサルタントの採用と育成を軸とした人材戦略、
 - ②拡大する組織を支えるマネジメント基盤の強化、
 - ③高付加価値領域を中核とし、そのうえでの拠点拡大、海外事業戦略、
- この三つを戦略の柱として推進していきます。

国内の中途採用市場は、成長マーケットであり、特に直近も拡大が加速しています。人材紹介国内大手3社の合計の人材紹介件数の推移をみると、過去10年間は12.4%、直近3年間は15.2%で成長してきました。中でも当社が得意とする41歳以上のマーケットの成長が顕著で、2024年度は約30%増加しています。日本では労働人口が縮小傾向にあるため、人材の最適配置がより求められるようになり、今後も人材紹介のマーケット、特に当社がフォーカスする専門性の高いハイクラス人材の市場は着実に成長していくことが予想されます。従って、今後10年を見通しても、当社グループは、国内人材紹介事業を軸としたオーガニック成長をメインドライバーに、

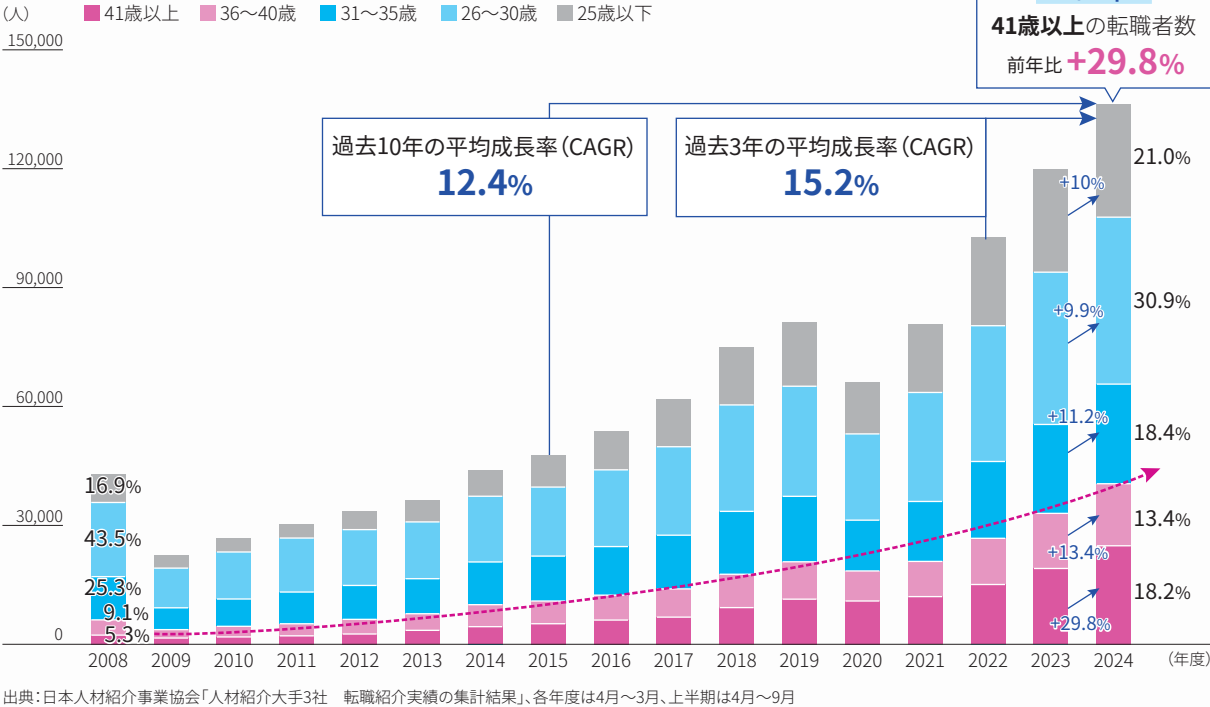
着実に成長していきます。

加えて、日本企業の海外事業投資は非常に活発で、今後もその傾向は増していくと考えられます。当社グループの海外事業についても、長年の経験と実績を生かし、日系企業の海外展開に伴って増加する海外人材需要を充足することで拡大していくことができます。これはJACグループだからこそできる得意分野であり、他の追随を許さない領域でもあります。

当社の海外事業も、コロナ禍明けは苦戦していましたが、2025年度には黒字化することができました。日本の営業担当執行役員を現地に派遣して、国内のネットワークを海外事業にもつなげるとともに、世界各地に広がる日系企業の人材ニーズにグループとして応えていくことのできる組織の構築を図っています。次の50年には、グローバルに大きく成長していくJACグループを目指していきます。

新規事業やM&Aについては、「やる投資」と「やらない投

年齢別転職者数の推移（人材紹介国内大手3社の合計）



CEOメッセージ

資」を明確に区別し、当社の本質的価値を高めるものに限定して取り組みます。

新規事業については、すでに着手しており直近の成長も著しいRPO事業（採用代行事業）を当社ならではの工夫を加えて進化させ、JACらしい独自のサービスを提供するブランドに育てています。その他の新規事業の検討においても、常に中核事業である人材紹介事業とシナジーの高い事業にフォーカスし、M&Aについても、中核事業である「ハイクラスの人材紹介事業」とのシナジーの高い領域に限定し、着実に収益性が見込まれる案件のみを選別して投資していきます。

これまで、不動産バブル、ITバブルと呼ばれる時期がありました。現在もAIバブルと言われることもある時代となっています。そうした潮流のさなかにはそれに乗らないことが間違いであるかのようにみえることもあります。しかし、経営者としては、社会構造の本質に照らして、それが一過性のブームに終わるものではないのかどうかの見極めが重要です。会社を守り、社員を守っていくためには、経営者自身がその本質を完全に理解し、納得できる収益構造があると確信できるものにだけ投資していくべきなのだと、私は思っています。

これまでブームに流されずにやってきたことが、今の当社のゆるぎない事業展開につながっており、これは明確な企業理念に基づいているものです。それを貫いていくことが、経営者の役割であると考えています。



次の50年に向けた基盤づくり

次の50年も持続的に成長していくためには、創業者社長である私がこれまで担ってきた役割を、ひとりがそのまま引き継ぐという考え方は現実的ではありません。確実な事業承継を実現するためには、組織としての強靱性を高め、チームで事業を推進し、経営を支える体制へと進化させていく必要があります。

当社グループの経営トップとなる人物には、中核事業である国内人材紹介事業のマーケットを熟知し、コンサルティング型人材紹介のビジネスモデルの根幹を理解し、当社と同規模以上の企業経営の経験があり、かつ、バイリンガルでグローバルな視点で経営を行える資質が求められます。しかしながら、当社と同等の規模でコンサルティング型人材紹介事業を行っている国内企業はなく、これに該当する人材を外部から採用することは不可能です。このため、後継者選定の基本方針としては社内役員を中心に育成を進めるとともに、外部採用人材についても社内ですべて、将来の候補とする「Internal Promotion」を軸に据えます。

具体的には、2025年度から執行役員の海外派遣を開始し、海外拠点での実地の経営経験を通じて、グローバルな視点と経営者としての力量を磨く機会を拡充しています。また、部長・次長のMission & Dutyを明確化し、2026年度からは将来の執行役員候補の育成も一層強化していきます。さらには、早期から将来の経営幹部候補を見極め、体系的に育てる長期のリーダー育成も進めます。

加えて、経営トップを支える組織体制の強化に向け、ミド

ル・バック部門には経験豊富なプロフェッショナルマネジメント人材を採用し、拡大する組織を支える基盤の構築も図っていきます。

社会課題解決への取り組み

当社グループでは、事業を通じた社会課題の解決にも力を入れています。人口減少下の日本において「人」の最適配置は経済成長にとって最重要課題の一つです。私たちは、サステナビリティ人材の紹介を通じて、「人材の最適配置」「公平な社会」「人々の健康」「地球の環境保全」の実現を支援し、社会の持続的発展に寄与していきます。

ターゲットの2030年が近づいてきているSDGsの次なるグローバルゴールとして、SWGs（Sustainable Well-being Goals）が注目を集めています。誰もが尊重され自分らしく生きられる社会の実現のためには、個々人が自分の能力が活かされる最適な職場で生き生きと働くことが重要な要素の一つであり、当社グループでは人材紹介事業を通じて最適な職場との出会いを支援しています。

社内においては、当社の事業で活躍できる優秀な人材を採用し、適切なトレーニングを提供することで持てる能力を生かし伸ばしていく取り組みを強化しています。入社時研修や個々に選択が可能なトレーニングプログラム、管理職昇進時のマネジメント研修などに加えて、2025年度よりキャリア開発プログラムを本格的に導入し、社員一人ひとりのキャリアアプランを描き、その実現に向けて個人の能力を高め発揮できるように支援する取り組みを推進しています。また、2025年

CEOメッセージ

度には、創業50周年を記念して、創業者である最高顧問より国内の全社員に株式の無償配布を行い、エンゲージメントの向上を図っています。

同時に、DE&Iや健康経営を通じて、社員が生き生きと活躍できる職場環境の整備にも取り組んでいます。

DE&Iの推進体制としては、私自身が統括するDE&I Steering Committeeを設置し、その下にWomen's Empowerment CommitteeとLGBTQ+ Committeeを置いて活動を行っています。Fairnessを企業理念に掲げる当社では、性別や年齢、国籍、障がいの有無などにかかわらず、全ての社員が自らの能力を最大限に発揮して生き生きと活躍できる職場環境整備に努めてきました。実際、当社グループでは30カ国を超える国籍の社員が働いており、通算300件以上の成約を上げて活躍するトップコンサルタントの6割以上を女性が占めています。2008年に設けたWorking Parents Committeeでは、子を持つ社員が集まり情報交換を行ったり、必要な制度を会社に提言したりするなど、育児と仕事の両立が自然に語られるカルチャーを醸成してきました。育児支援では、子ども一人当たり最大月額10万円の育児手当金制度を設けているほか、直近では1ヵ月以上の男性育児取得を標準化する取り組みも進めています。

健康面では、喫煙率0%を目標に禁煙支援を継続し、2025年度の喫煙率は3.9%まで低下しました。これらの健康施策が評価され、健康経営優良法人の認定も9年連続で取得しています。

また、当社グループでは、自然環境保護の取り組みとして、2008年から「One Placement creates One Plant to save the Planet」を掲げ、転職支援1件につき1本の植林を行うPPPプ

ロジェクトを実施しています。2025年末時点で累計植林本数は17万本を超えました。さらに2024年からは、宮古島でCO₂吸収力の高いモリंगाを植林する「JACモリंगाの森」プロジェクトを開始。2025年度には、このプロジェクトをタイ、マレーシアへと拡大しました。これらの取り組みは環境保全に加え、地域雇用の創出にもつながっています。

加えて、私は2022年に私財を投じて公益財団法人JAC環境動物保護財団を設立し、動物福祉・自然環境保護の活動を支援しています。2024年度には108団体に総額1.3億円、2025年度には約150団体に総額2.4億円の助成を実施しました。

事業で得た富は地球に還元する——この価値観を、企業としての取り組みにも重ね、社会の持続可能性に貢献していきます。



JAC環境動物保護財団の助成先「NPO法人 どうぶつたちの病院 沖縄」を視察し、クロツラヘラサギ、ヤンバルクイナなどの希少種保護について意見交換をしている田崎

結び: New Eraのスタートに向けて

創業から51年目を迎え、私たちは改めて原点に立ち返り

ます。

変化の激しい時代だからこそ、JACは「変わらない価値」をより強く磨き上げていきます。お客さま・候補者にとってのベストパートナーとして持続的に成長し続けるために、プロフェッショナルコンサルタントの採用・育成への投資を継続するとともに、組織基盤を強化し、AIを含むテクノロジーも業務効率化のツールとして活用しながら、人にしかできない判断と信頼の価値を高めていきます。

最高品質のサービスを提供することで、長期的な信頼を獲得する。この姿勢こそが、これまでJACを支えてきた力であり、次の50年を切り拓く原動力です。JACのプロのコンサルタントが、日本で世界で活躍するプロ人材を紹介する。私たちはこれからもプロフェッショナル集団として、唯一無二の企業を創っていきます。

投資家の皆さまには、長期視点での企業価値向上をお約束します。

社会に対しては、人材の最適配置を通じて経済の持続的発展に貢献し、サステナビリティの課題解決を人の力で支える企業であり続けることを約束します。

そして何より、お客さま企業、候補者、社員とその家族、株主、地域社会など、日頃から支えてくださるすべてのステークホルダーの皆さまに、心より感謝申し上げます。

私たちは、次の50年も信頼され、選ばれ、必要とされ続ける存在となるために、歩みを止めません。「人が介在する価値」を磨き続け、社会にとって欠かすことのできない存在であり、他社にできないことをやるプロの集団であり続けること。それが私の信念です。

創業者として振り返るJACの50年と次の50年



田崎 忠良

PROFILE

1943年横浜生まれ。都立西高等学校卒業後に渡英し、全寮制の私立パブリックスクールKingswood Schoolを経てケンブリッジ大学ダウニングカレッジに進学。1967年に卒業後、三菱商事ロンドン支店に入社。その後、Continental Ore Corporation、住友商事ロンドン支店を経て、1974年に独立。ロンドンにてJACグループの前身となるTazaki Groupを創業。日本食品の輸入・卸売を行うTazaki Foods、不動産事業を展開するJAC Strattons等を営む。現在はJACグループ最高顧問。2016年にTazaki財団を設立、2022年には日英協会賞を受賞。

英国での起業、市場の変化とJACの役割

ロンドンで創業してから50年間、私が大切にしてきたことが2つあります。一つは「誰もやっていないことに挑戦すること」、もう一つは「優秀な人に任せること」です。

私がロンドンでT. Tazaki & Co., Ltd.を起業した1970年代、日本企業は高度経済成長を背景に世界へと進出していました。私自身もその現場に身を置く中で、日本企業に大きな可能性を感じていました。そして日本企業が海外に拠点を置き、事業を拡大するためには、日本人社員が安心して働ける環境、すなわち住宅や、日本食、日本の情報などを整備することが必要だと感じました。当時のロンドンには、それを提供する会社はありませんでしたが、だからこそ、私は不動産会社を立ち上げて、駐在員向けの住居のあっせんを行ったり、日本の食材の輸入と販売を行う会社を立ち上げたり、日本語の電話ニュースサービスを提供したりなど、新しい事業を次々と生み出しました。未知の環境の中で機会を見だし、自ら事業を立ち上げていく——そうした挑戦の積み重ねが、私の原点にあります。

人材紹介については、1975年に現地の商工会議所の会頭から日本企業が優秀な人材を採用できずに困っていると相談を受けて、事業を立ち上げました。スタート当初はほぼそと始めた人材紹介事業でしたが、企業の成長を左右するのは資金や設備だけではなく人材であり、その出会いを支える仕組みこそ社会に必要とされる事業になると考え、現CEOであるひろみ氏をスカウトして、本格的に事業を開始しました。ひろみ氏の尽力で、Japan Agency & Consultancy (JAC) のRecruitment部門は急成長。英国だけにとどまら

ず、シンガポール、次いで日本へと事業を拡大し、Tazakiグループの中でも最も大きな事業の一つとなりました。また、優秀な人材を見いだして任せることが成功の秘訣だと実感しました。そして、人材紹介事業を発展させていくなかで改めて認識したのは、人材紹介はただの欠員補充ではなく、企業の成長を支え、個人の可能性を広げることにつながるということ。私たちは単なるマッチングではなく、人材を通じて企業の課題を解決する“コンサルティング”としての役割を果たしてきたのです。

創業から50年が経った今、企業を取り巻く環境はさらに大きく変化しています。デジタル技術やAIの発展によって、人材と企業を結びつける仕組みも急速に進化しています。また日本企業にとっては、世界市場で競争するための人材戦略がこれまで以上に重要になり、高度な専門性を持つ人材や、異文化の中で意思決定ができる人材の重要性は、今後ますます高まっていくでしょう。

こういった時代の変化の中で、人材紹介事業は企業の経営戦略や組織文化、候補者の価値観やキャリア志向を理解したうえで、双方にとって意味のある出会いをつくることが重要です。これには、企業と人材双方への深い理解と長期的な信頼関係が不可欠であり、この点を得意とする当社のビジネスモデルは今後も競争優位性を持続けると考えています。

AIが進化する時代においても、この“人を理解する力”と“関係性を築く力”は代替されにくい本質的な価値であり、JACの強みであり続けると考えています。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

次の50年の人材作り

今後、重要なのは、日本がこれまで担ってきた「Follower」としての役割から、「Rule Maker」へと転換できるかどうかです。日本はこれまで、既存のルールを学び、適応し、磨き上げることで成長してきました。このモデルは一定の成功を収めました。今後の国際競争においては、ルールをつくる側に回らなければ、存在感は相対的に低下していきます。

私は高校まで日本で過ごしましたが、当時は全国で同じような教科書を使い、同じように学ぶ教育でした。この教育は、類似のスキルを持った人材を生み出します。その後、19歳のときに英国へ渡り、ボーディングスクールで学びました。そこで最も驚いたのは、教科書がなく、学校や教師によって学ぶ内容が異なることでした。能力や個性に応じて学び方が変えられる環境でした。当初、英語ができなかった私は苦労しましたが、得意だった数学に特化することで道が開けました。教師たちは私の強みを見て、特別に指導をしてくれました。他の学生と同じことをしていたら、私は埋もれていたと思います。

さらにケンブリッジ大学に入学後、大学の総長から「日本で育ったあなたが英国で学ぶことには意味がある。将来、日本と世界をつなぐ存在として活躍してほしい」と言葉をかけられたことを今でも覚えています。その言葉は、日本人としてのアイデンティティを持ちながら世界で学び、社会に貢献することの大切さを教えてくれました。その後、日本と世界をつなぐビジネスに携わる中で、グローバル人材がまだ十分ではないという課題を強く感じてきました。

そうした問題意識を抱き続ける中で、私には日本の若者を世界で通用するグローバル人材に育てたいという強い思いがありました。その思いから、優秀な若者が世界最高水準の教育を受けられる機会を提供し、留学中も安心して学業に打ち込めるよう、返済不要の奨学金制度の創設を決意。そして2016年、Tazaki財団を設立しました。

私は、人材こそが社会を発展させ、未来をつくると信じています。JACの人材紹介事業もTazaki財団も、人の可能性を信じ、その挑戦を支えるという志のもとにあります。創業者として、また財団の創設者として、次の50年も、この思いが受け継がれていくことを強く願います。



留学が決まった学生の壮行会にて

Tazaki財団

2016年に設立。日本の高校生を対象に、英国のパブリックスクール(全寮制の私立一貫校) 2年と大学3年の計5年間の長期にわたる留学費用(総額約7,000万円)の返済不要奨学金に加え、国内語学研修も提供しています。人間形成において重要な時期に、日本人としてのバックボーンを持ちつつ、国際感覚とリーダーシップを育むことを目的としています。

渡英留学生実績

2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
5人	5人	8人	7人	9人	8人
2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	合計	
10人	9人	10人	9人	80人	

その他、語学研修生、大学の委託型奨学金留学生など、延べ500人を超える学生をサポート

留学先実績

パブリックスクール(全寮制 私立校)

- ・クライストホスピタルスクール
- ・キングスウッドスクール
- ・フェテス・カレッジ

大学

- ・ケンブリッジ大学
- ・オックスフォード大学
- ・エディンバラ大学
- ・ロンドン大学
- ・インペリアル・カレッジ・ロンドン など

留学生の進路実績

日本国内外の官庁や大手企業、研究機関など

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

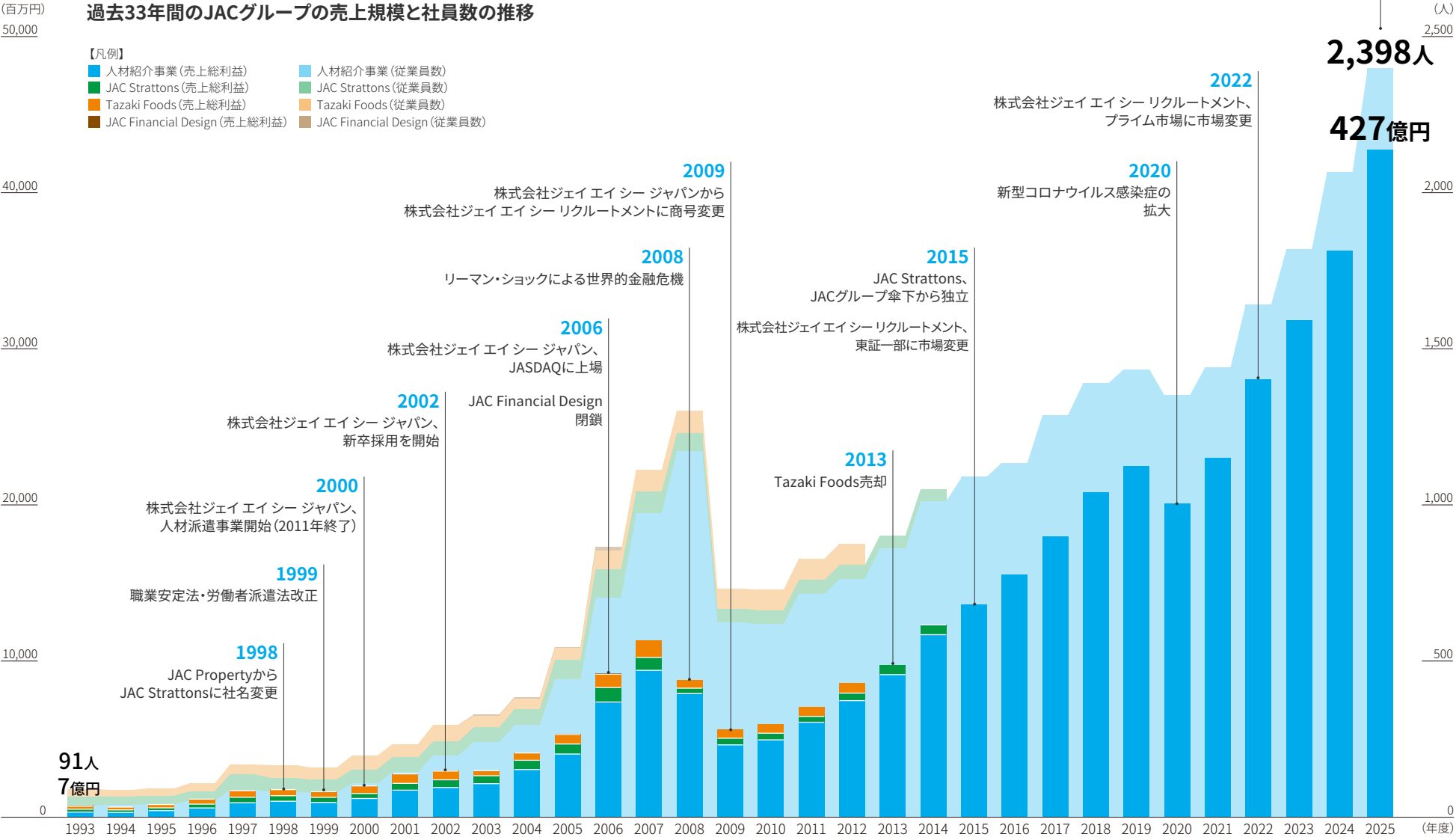
ガバナンス

データブック

保証

Appendix

沿革



※ 当社は、原価率が低い事業特性を踏まえ、売上総利益を実質的な売上規模として重視しています。なお、2025年度の実価率は7.3%です。
※ 従業員数は正規雇用者数 (連結) です。

※ JAC Strattons の実績は、同社が 2015 年にグループ傘下から独立し 2017 年に売却されたため、2014 年までのものとなります。
※ Tazaki Foods の実績は、同社が 2013 年に売却されたため、2012 年までのものとなります。
※ JAC Financial Design の実績は、営業期間である 2002 年から 2006 年までのものとなります。

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

JACグループの歩みと価値創造モデルの進化

当社グループは1975年に英国ロンドンで創業以来、外部環境の変化に対応しながら、企業と人材双方への深い理解に基づくコンサルティング型人材紹介サービスを進化させてきました。その歴史は「関係構築」「徹底的な理解」「最適な機会の創出」という価値創造プロセスの高度化の歩みであり、現在の価値創造モデルの基盤となっています。

1975-1980 創業期	海外進出する日系企業への密着支援から価値創造の起点を形成
外部環境	- 日本企業の英国進出が本格化 - 駐在員の「職」「食」「住」に関する課題が顕在化
取り組み	海外進出支援の一環として、不動産、日本食スーパー、人材紹介などのサービスを開始
価値創造の源泉	- 英国に進出している日系企業、駐在員とのネットワーク - 現地課題を踏まえた深い顧客理解

1981-1986 発展期	人材紹介事業を本格化し、コンサルティング型人材紹介の確立
外部環境	- 日本では転職市場が未成熟で、人材紹介の活用も限定的な状況 - 英国ではエージェント活用が一般化
取り組み	英国での人材紹介事業を本格化し、グループの柱として確立
価値創造の源泉	- 候補者と企業双方のニーズを的確に捉え、最適な機会を創出 - 徹底した顧客理解に基づくコンサルティング型人材紹介

1987-2000 展開期	グローバル×専門性でポジショニング確立
外部環境	- 外資系企業の参入拡大および専門人材需要の増加 - 日本では職業紹介に対する厳格な規制が継続し、中途採用市場は限定的 1999年の職業安定法改正により、人材紹介が原則自由化（規制緩和）
取り組み	- 規制下においても、「管理職」「通訳・翻訳」「エンジニア」「会計専門職」の4つの職種においてライセンスを取得し人材紹介事業を展開 「グローバル × 専門人材」領域を確立（外資系企業に対し、バイリンガル人材を紹介）
価値創造の源泉	- 英国を起点としたグローバル拠点ネットワーク - バイリンガル人材データベースの蓄積 - 外資系企業向け採用ノウハウ

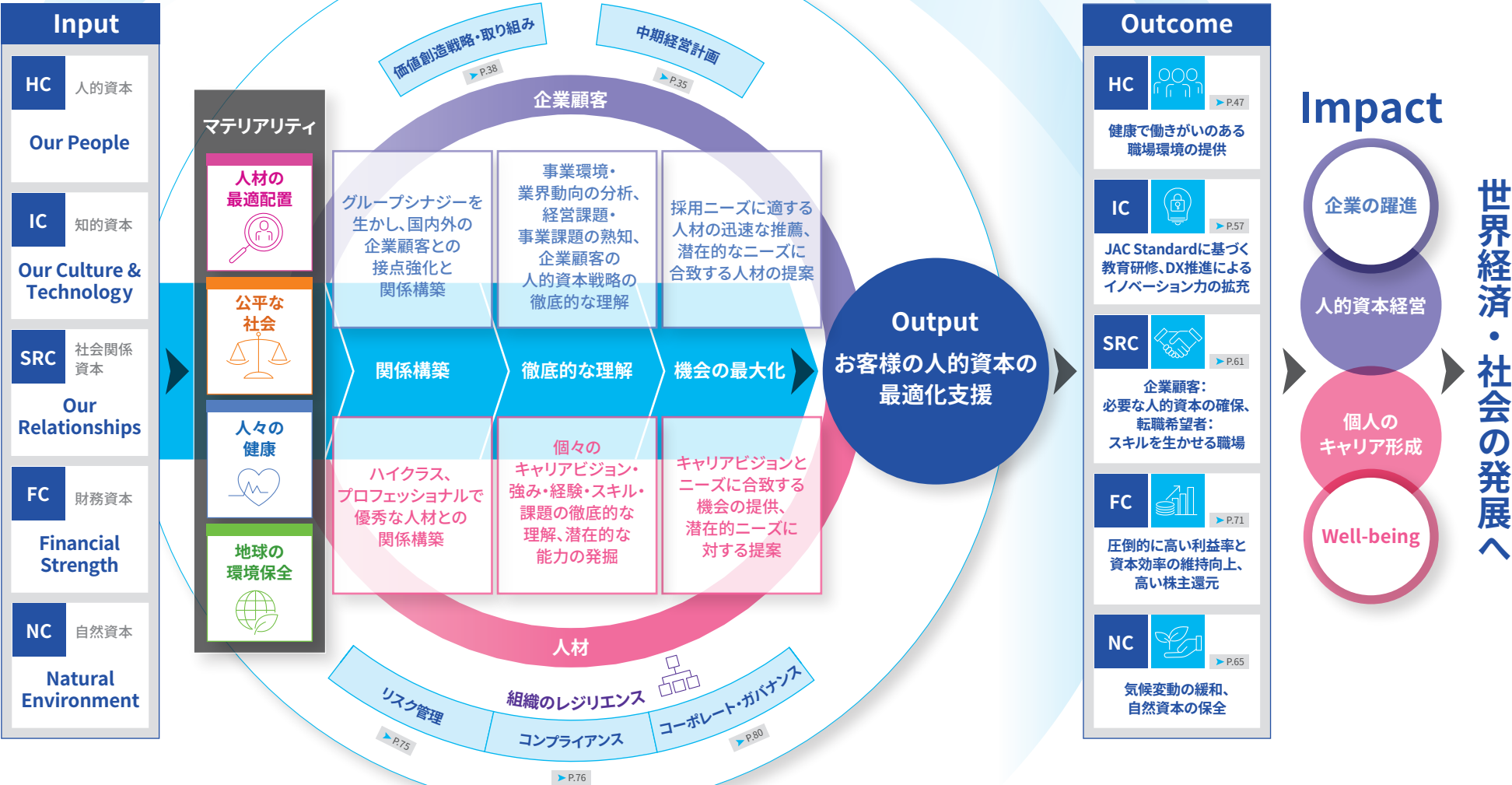
2001-2009 拡大期	規模拡大とビジネスモデルの原点回帰 (Back to Basics)
外部環境	- 規制緩和により市場急拡大 - インターネット普及 「分業型」が主流化 - リーマンショックで市場急減速
取り組み	- 成長加速に向け、分業型を導入し、採用拡大と組織規模の拡大を推進 - 上場により認知・信頼を向上させ、人材獲得と組織基盤を強化 - リーマンショックを契機に、コンサルティング型人材紹介へ原点回帰
価値創造の源泉	- 売上成長とサービス品質の最適なバランスに対する理解の深化 - 自社の強みであるコンサルティング型人材紹介の再認識

2010-2025 錬成期	ハイクラス・ミドルクラス領域でのポジション確立とコンサルティング型人材紹介の高度化
外部環境	- DXの進展によるデータ活用・スピード競争の激化 - グローバル採用ニーズの拡大 - 人的資本経営への関心の高まり - ハイクラス・ミドルクラス領域の転職マーケットの拡大 - 中途採用市場の拡大
取り組み	- コンサルティング型人材紹介への回帰・高度化 - 業界・職種別の専門チーム制による顧客深耕 - ハイクラス・専門性の高い領域へのフォーカス - サービスブランド (Executive / Digital など) の確立 - エグゼクティブサーチ事業の開始
価値創造の源泉	- 業界・職種特化の専門知見の蓄積 - 約2,000名のプロフェッショナルコンサルタントによる組織力と高いサービス品質 - ナレッジ・顧客・候補者の共有を促進する「パスの文化」 12カ国36拠点のグローバルネットワークを生かしたクロスボーダー対応

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

価値創造モデル

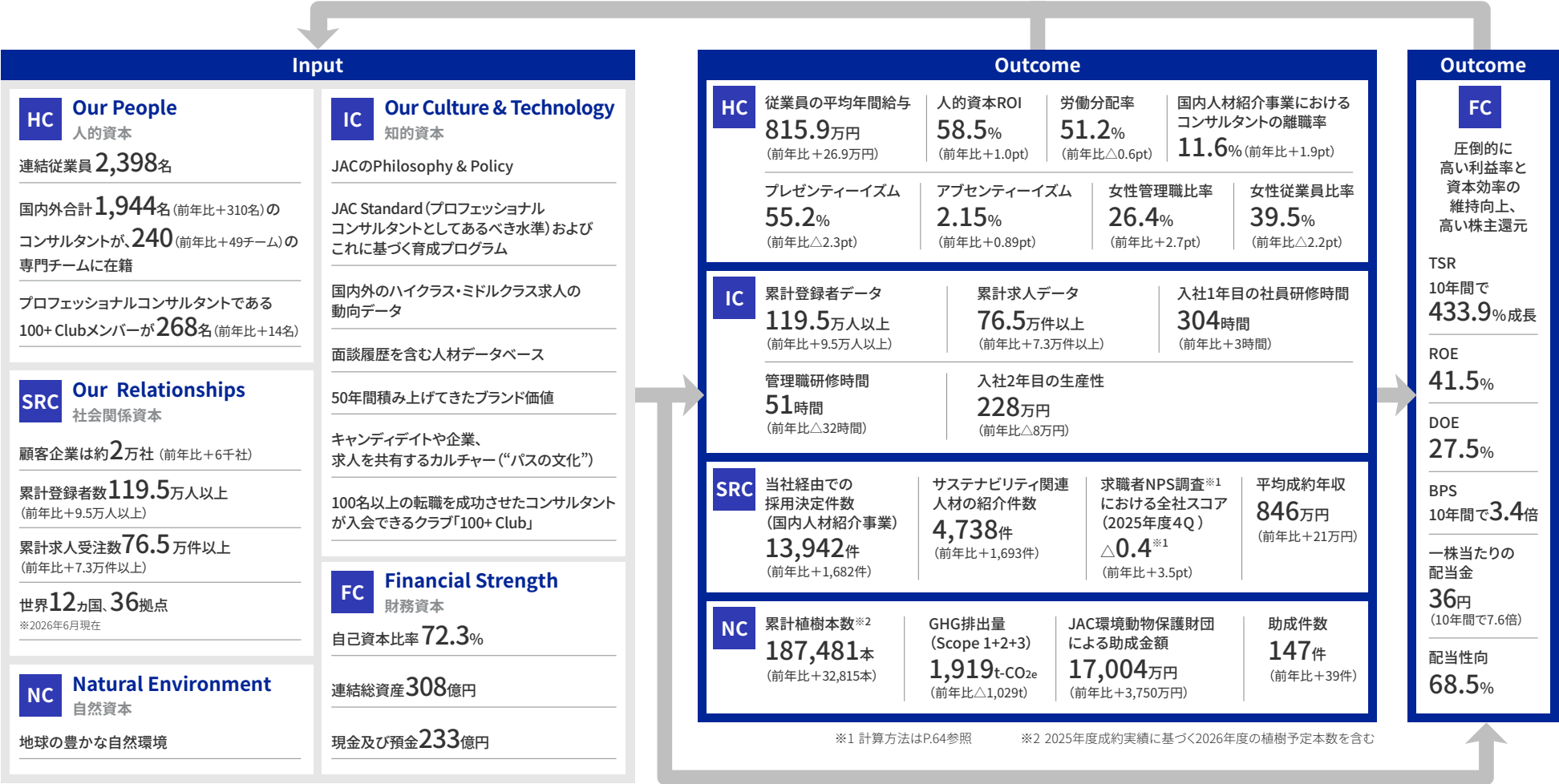
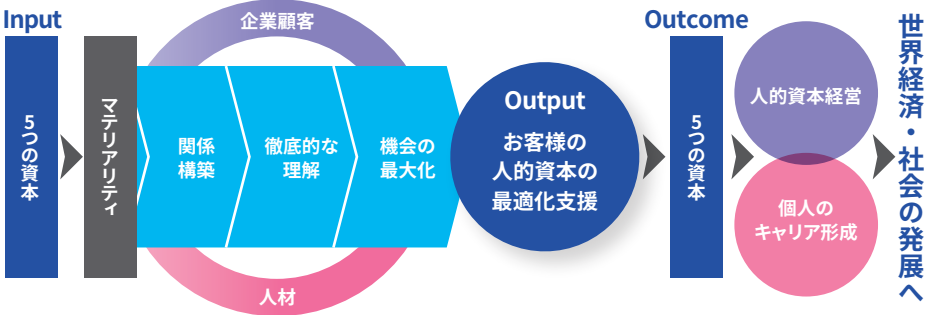
JACグループは、創業以来、一貫して「人」の重要性に着目し、企業の人材戦略を支える人的資本の最適化を支援してきました。「人」を取り巻くさまざまな社会課題を把握し、企業側・人材側の両方と強い関係性を構築して、深く理解し、潜在的なニーズや活躍の場を創造する、そして、最適なポジションに最適な人材をつなぐ、それが当社グループの価値創造プロセスです。これにより、企業の躍進と個人のWell-beingを実現し、経済・社会の発展を支えていきます。



Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

5つの資本のInputとOutcome

JACグループは、積み上げてきた5つの資本（人的資本・知的資本・社会関係資本・財務資本・自然資本）を価値創造の基盤とし、それぞれの資本に対する取り組みを通じて成果を創出しています。これらの成果は、企業価値の持続的な拡大に寄与するとともに、特に人的資本・知的資本・社会関係資本・自然資本という4つの非財務資本の最大化によって、財務資本の最大化と株主価値の向上を実現する好循環を形成しています。

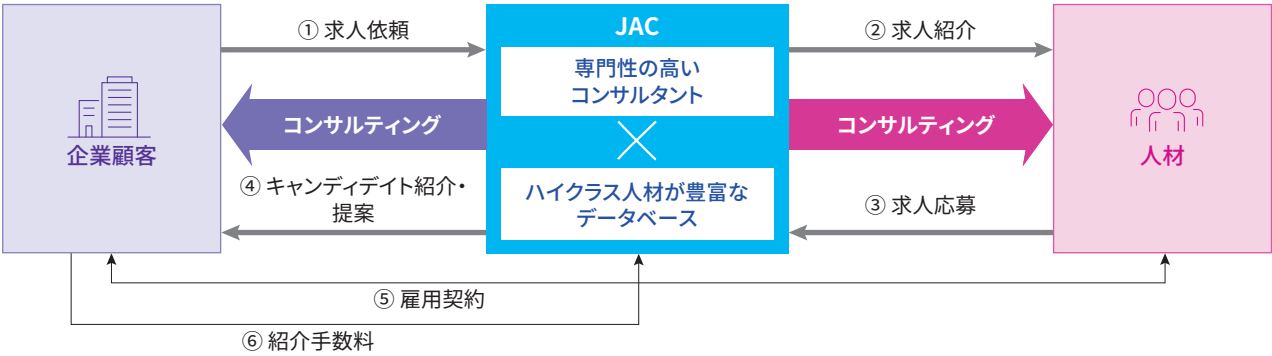


価値創造の源泉・ビジネスモデル

当社の「コンサルティング型」人材紹介と「分業型」人材紹介との違い

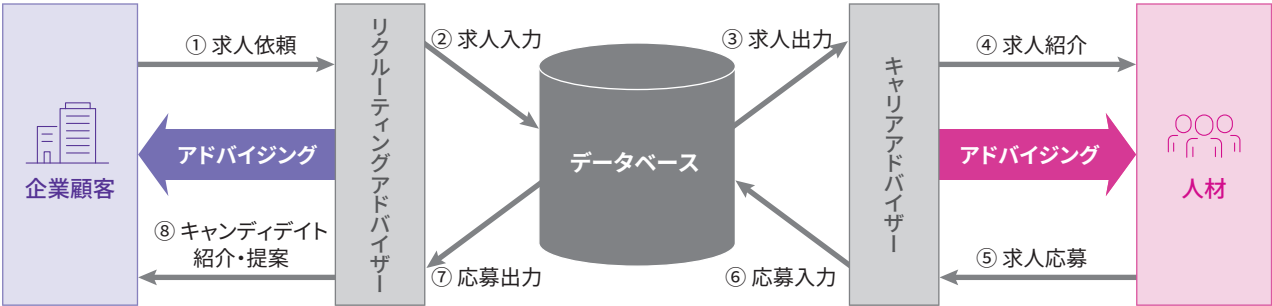
JACグループは、専門性の高いコンサルティング型の人材紹介を特徴としています。人材紹介事業には「コンサルティング型」と「分業型」があり、前者ではコンサルタントが求人企業と候補者の双方を一貫して担当します。企業や職務内容への深い理解に加え、候補者の志向やキャリア背景を踏まえた提案が可能で、経営人材や管理職・専門職などハイクラス領域で強みを発揮します。組織運営面では、一人で一つの採用案件を担当できるため、仕事へのやりがいや高い生産性を生みやすい一方、個人への依存度が高まる側面もあります。一方、分業型では企業担当と人材担当を分け、情報共有を通じてマッチングを行います。役割を特化することで人材育成や業務標準化に優れ、情報の共有・蓄積が進みやすく、担当変更や人材流動への耐性が高いなど、組織・業務の安定性に強みをもつビジネスモデルです。

コンサルティング型人材紹介(当社)



分業型人材紹介(国内大手他社)

日本の大手他社は、「分業型」といわれるスタイルを基本としており、企業担当と人材担当に分かれています。



コンサルティング型と分業型の違い

	ハイクラス ミドルクラス	未経験若手層	求人・キャンディデイト 提案件数	マッチング精度	求人・キャンディデイト 情報の深さ	コンサルタントの 裁量の大きさ	コンサルタントの 独立リスクの抑制	新人教育の容易さ
コンサルティング型	○			○	○	○		
分業型		○	○				○	○

※「○」は、比較項目において優位と判断される側を示しています。

当社の競争優位性とポジショニング

競争優位性

当社は、他の国内のコンサルティング型人材紹介会社との比較において、相対的に大きな規模で展開しています。このため、会社全体としては医療・介護従事者を除くあらゆる業種を取り扱いながら、各業種・職種に特化した専門チームをもち、それぞれの領域に精通したプロフェッショナルなコンサルタントによるサービスの提供を可能としています。また、一般的にコンサルティング型人材紹介会社では、コンサルタントが求人獲得から成約まで一人で完結できるため、情報共有や協力・連携といった組織的な活動に取り組むことが少なく、人材育成にもインセンティブが働かないため、組織的な拡張が難しいといった課題があります。これに対し、当社ではチーム内でサポートしあい、他部門に対しても相互に求人や候補者の紹介を行う独自の文化を醸成しているため（P.57～60知的資本参照）、着実に規模を拡大することが可能です。また、コンプライアンス教育も含む新人研修プログラムを確立し、サービス品質の維持・向上にも努めています。加えて、英国創業である当社は、12ヵ国36拠点に独自のネットワークを有するため、グローバルな連携によるクロスボーダーの人材紹介にも強みをもっています。

コンサルティング型人材紹介における当社と競合他社との相対的優位性の比較(当社の認識)

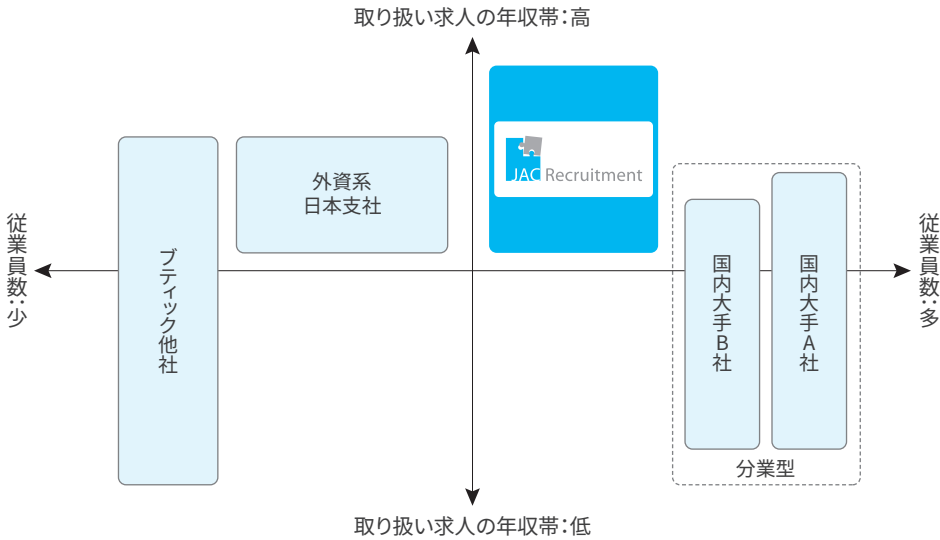
相対的な優位性：非常に優れている ◎ 優れている ○ 標準的 △ 劣後 × 評価対象外 NA

	担当業種・職種の知見	情報共有文化	育成体制	コンプライアンス教育	グローバルネットワーク	働き方の自由度
当社	◎	◎	◎	◎	○	△
外資系他社	○	△	△	△	◎	○
国内大手他社コンサルティング型部門	○	○	◎	◎	△	△
ブティック他社	◎	△	○	○	×	○
個人経営	◎	NA	NA	△	×	◎

ポジショニング

日本のホワイトカラー人材紹介業におけるマーケットシェアとしては、国内大手人材紹介会社2社が大きなシェアを占めており、当社はそれに次ぐ3番手で約9%のシェアを有しているものと推定しています。しかし、「分業型」人材紹介（P.21参照）を中心に展開する大手2社の中核マーケットは、相対的に年収の低い未経験・若手層であり、ハイクラス・ミドルクラス層の人材紹介においては、当社のシェアが相対的に高いものと考えています。ハイクラス・ミドルクラス層のコンペティターには、外資系人材紹介会社の日本支社や特定領域に特化したブティック系人材紹介会社などがありますが、これらは数名から数百名規模の企業が多く、当社と比べて従業員数が少なく、規模拡大ペースも相対的に低い傾向にあります。このため、年収帯の高いマーケットにフォーカスし、1,700人以上のコンサルタントを擁しつつ、コンサルタント数の拡大による成長に積極的な当社の国内人材紹介事業は、ユニークなポジションにあると考えています。

日本のホワイトカラー人材紹介業における当社のポジショニング

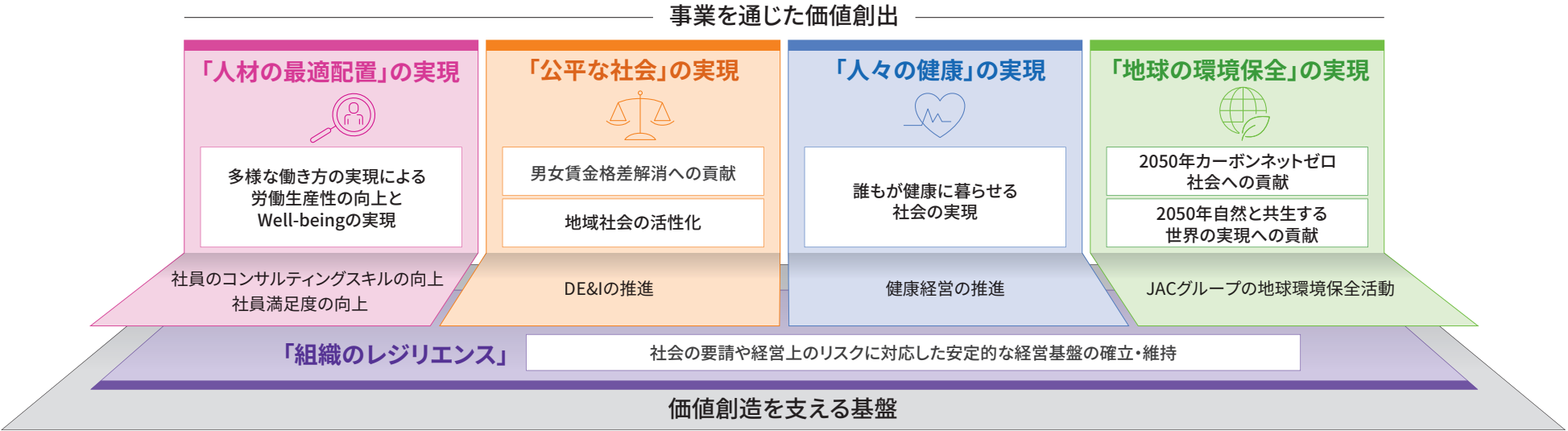


取り組むべき優先課題(マテリアリティ)

JACグループでは、当社の事業を通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきたいと考えています。社会の発展のための地球規模の課題のうち、当社グループとステークホルダーの双方にとっての重要性を勘案し、人材紹介業の事業を通じて貢献すべき4つの社会課題と主に事業を支える基盤となる一つの分野を加え、当社が取り組むべき優先課題(マテリアリティ)として選定しました。マテリアリティへの取り組みを通じて、当社事業の成長と社会の持続可能な発展に貢献していきます。

マテリアリティ分析のステップ		
Step 1	社会課題の洗い出し	SDGsをはじめとしたGRIガイドライン、SASBなどの世界的な枠組み、社外の研究機関のレポートなどの外部視点と、当社の事業を通じた課題解決の可能性の両面から社会課題を網羅的に洗い出し、マトリクスで可視化。
Step 2	重要性の評価	当社グループの業績および企業価値にとっての重要性(リスクおよび機会の大きさ)とステークホルダーにとっての重要性の2軸で評価を実施。
Step 3	妥当性の検討	Step 2で重要度が高いと評価した課題を主要課題としてカテゴライズし、マテリアリティ案を策定。事業を通じた社会課題の解決を所管する「サステナビリティ推進プロジェクト」とすり合わせ、目標を設定するとともに、各ステークホルダーの視点に精通する社外有識者との意見交換を行い、妥当性を検証。その結果を踏まえ、カテゴリーの区分見直しを実施。
Step 4	優先課題(マテリアリティ)の特定	5つのマテリアリティを特定し、経営戦略会議、取締役会に報告。

JACグループの5つの優先課題(マテリアリティ)



Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

取り組むべき優先課題(マテリアリティ)

マテリアリティとKPI

	優先課題とする理由	事業を通じた取り組み		社内での取り組み		関連する資本
			KPI		KPI	
「人材の最適配置」の実現	- 今後、多くの国で人口減少が見込まれる中で、世界経済の持続的な発展のためには、人材の最適配置が必須。人材紹介事業を中核とする当社にとって、最も貢献すべき社会課題 - この領域への貢献を続けることで、当社の事業も安定的に成長 - 人材紹介事業を通じて人材の最適配置に貢献するためには、自社のコンサルタントが適材適所で能力を最大限に発揮できることが重要	- 採用が難しい人材の採用支援 - 採用代行、副業支援などの新たな雇用環境に対応したサービスの提供 - DX人材の流動化支援 - ワークスタイルの変化を踏まえた採用活動支援 など ▶ P.27 特集「企業の価値創造を未来へつなぐ「人」から始める事業承継」	6か月在籍割合 ▶ P.62 平均成約年収 ▶ P.20	- 社員のコンサルティングスキルの向上 ▶ P.37 ▶ P.50～51 ▶ P.56 - 社員満足度の向上 ▶ P.49 ▶ P.51	100+ Clubの人数 ▶ P.59 離職率 ▶ P.49	HC SRC IC FC
「公平な社会」の実現	- 社会全体の生産性向上のためには、全ての人が自分の能力を最大限に発揮できる機会が得られる社会であることが必要 - 人材紹介を通じて、ジェンダーや地域によらず、自らのスキルに応じた役割を担い、格差のない報酬を得ることのできる社会の実現を目指す	- 地方拠点の強化による 地域社会でのポジショ ン開拓と人流の促進 - 地方創生、事業承継、地方事業拡大に資する 専門人材支援 - 女性管理職・女性役員候補者の採用支援、中長期的な女性リーダー候補の紹介 など ▶ P.27 特集「企業の価値創造を未来へつなぐ「人」から始める事業承継」	東京以外の国内拠点での成約金額 ▶ P.31 サステナビリティ関連人材のご紹介件数 2025年度実績：4,738件(前年比+55.6%) ▶ P.40	DE&Iの推進 ▶ P.53～54	女性取締役比率/外国人取締役比率 ▶ P.81 女性管理職比率 ▶ P.53	HC SRC FC
「人々の健康」の実現	- 人々が持てる力を最大限に発揮するには、健康であることが大前提となる。健康な生活を維持向上するための技術の進展も目覚ましく、そうした製品・サービスを生み出そうとする企業顧客を人材紹介を通じて支援する - 人的資本が最大の価値創造ドライバーとなる当社において、社員が生き生きと活躍できる環境整備は最重要課題	- 最新医療技術を生かした商品開発を促進する人材の紹介 - 健康増進に資する事業の開発・拡大のための人材の紹介 - ロボット・ウェアラブルデバイス開発に関わる人材紹介を通じた技術者と医療・介護領域の橋渡し - 遠隔医療、地域医療に関する専門人材の紹介 など ▶ P.26 特集「次世代医療を担うパイオベンチャーを支える」		健康経営の推進 ▶ P.55	健康経営関連指標(プレゼンティーイズム、アブセンティーイズム、ワークエンゲージメントなど) ▶ P.36	HC SRC FC
「地球の環境保全」の実現	- 地球環境の保全は、全ての生命の持続性確保のための最優先事項。この実現に向けたイノベーションに取り組む企業顧客の取り組みを人材の紹介を通じて実現を後押しする - 当社としても、植林活動等の事業環境の持続性を保持する取り組みを行い、事業で得た利益の一部を地球に還元していく	- 環境技術者の紹介によるエネルギー新技術開発の支援 - 省エネ、脱炭素技術開発に関わる人材の紹介 - 水資源維持のための技術者・管理者の紹介 - ESG投資、ESG推進に資する人材の紹介 - PPP/PFI領域における 専門人材の紹介 など ▶ P.25 特集「専門人材の適正配置がGX推進と次世代産業への追い風になる」		- GHG排出量削減と植樹活動の拡大 - JAC環境動物保護財団の運営支援を通じたネイチャーポジティブの取り組み ▶ P.65～70	Scope3も含めたGHG排出量(2030年までにネットゼロ) ▶ P.68	SRC NC FC
「組織のレジリエンス」	- 社会経済環境の変化のスピードが速い現代において、変化に柔軟に対応し乗り越えていくレジリエントな組織の構築が重要。変化する社会情勢に応じて求められる人材の紹介を通じて、企業顧客の組織のレジリエンス向上に貢献する - 拡大を続ける当社において、その変化を支える強靱な組織の構築は最重要課題の一つ	社外取締役、社外監査役人材の紹介による コーポレート・ガバナンス強化の支援 など		- コーポレート・ガバナンスの実効性の向上 - 専門スキルをもつ社外取締役の選任 - リスクマネジメントの強化 - コンプライアンスの徹底 ▶ P.75～88		IC FC

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

特集

人材紹介を通じた
社会課題解決

専門人材の適正配置がGX推進と次世代産業への追い風になる

北海道支店 支店長 吉田 哲久

グリーントランスフォーメーション（以下、GX）の世界的な潮流は単なる環境対策を超え、各国の経済成長・産業競争力・エネルギー安全保障を同時に実現する国家戦略へと進化しています。日本政府も2025年に「GX2040ビジョン」を閣議決定し、エネルギーの安定供給を確保しつつ、脱炭素化と経済成長を両立させるための長期戦略を打ち出しました。そのビジョンの一つに「GX産業立地」があります。北海道は国内随一の再生可能エネルギー（以下、再エネ）のポテンシャルを有しており、発電電力量に占める再エネの割合は、2023年時点において37.2%となり、全国に先駆けたGX産業の確立のため官民が協働して人材の確保、教育を進めています。

一方で社会のデジタル化が進む中、AIやデータセンターの普及による消費電力やCO₂排出量の増大が世界的な課題として浮上しています。2024年に北海道に拠点を開設したラビダス社は特に省エネ性能に特化したAI向けチップの製造に注力しており、次世代パワー半導体や高速処理技術と組み合わせることで、データセンターの電力消費を極限まで抑えることを目指しています。

GXの推進やそれを支える半導体といった次世代産業を担う優秀な専門人材をこの北海道とつなぐことができるのは、これまで多くの専門人材をサポートしてきた私たちの使命と考えています。

社会課題

高まるエネルギー保障の必要性と
北海道における人材の確保

政府は2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、水素・アンモニアをはじめとした再エネを重要なエネルギー源として位置づけており、経済安全保障の面からも再エネによるエネルギーの国内自給に向けた期待が高まっています。再エネを主力電源化しカーボンニュートラルを実現するためには、電力・半導体・デジタル領域の高度専門人材が必要不可欠です。また、北海道では少子高齢化が進み、人手不足が深刻化しています。人を呼び込む「強い経済」や「選ばれる地方」への対策が急務です。

対応事例

半導体産業を中心とした優秀人材の
イターンサポート

ラビダス社の拠点開設に合わせて国内外から多くの半導体関連企業が北海道に進出したことを受け、当社も、2025年5月に北海道支店を開設しました。北海道内だけでは、一気に高まる人材ニーズには応えることができず、全国の半導体関連人材へのアプローチが必要となりました。通常は現住地を離れての転職はかなりハードルが高いと感じる方が多いのですが、国内でも最先端技術の開発・生産に関われるという魅力の高さから、ハイスキルを持つ多くの人材をサポートすることができ、半導体関連の採用の8割がイターンの人材でした。

また、GX関連については、GX事業への投資などを業務とする金融機関の採用支援の実績がありますが、最近では技術開発や設備関連の専門人材の求人が増えています。



「地球の環境保全」に貢献する



「公平な社会」に資する

社会へのインパクト

エネルギーの地産地消と地域経済の活性化

日本はエネルギー資源のおよそ90%を輸入に頼っており、エネルギーの自給率向上が一つの大きな課題であり、再エネへの期待と需要は高まっています。太陽光発電や風力発電、地熱発電は発電時にCO₂を排出しないため、カーボンニュートラルを実現するためにも再エネの促進が必要です。また、再エネを促進するための最先端技術の開発やインフラ整備は、地域経済の活性化や人口増加へ貢献すると考えられます。

当社へのインパクト

GXを推進するハイスキル人材のニーズ拡大

自然条件によって出力が変動する再エネを安定した電力として利用するために重要な役割を果たすのが半導体です。再エネを安定供給するためにはまだまだ様々な技術の開発が必要とされており、北海道ではGXに関連するベンチャーの立ち上げも促進しています。そうした中で、安定的に事業を運営し、拡大するためには技術のプロフェッショナルだけでなく、経営からバックオフィス、渉外、営業といった様々な職種の人材が必要です。当社は全国で多くの管理職や専門職の優秀人材の採用と転職をサポートしており、これらの人材ニーズを一気通貫で対応できることが強みです。北海道支店は開設から1年となりますが、求人数は開設時の約3倍に増え、半導体業界だけでなくエネルギー、建設、金融といったGXに関わる業種も増えており、今後もさらに多様なハイスキル人材のニーズが高まると考えています。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix



次世代医療を担うバイオベンチャーを支える

ヘルスケアディビジョン バイオテック第2チーム マネージャー 奥野 彩

従来、医薬品業界での新薬開発は化学反応を利用して開発製造を行うため、多額の費用と長い年月を要することから、大企業が独占的に担ってきました。その中で日本のバイオベンチャーは、大学や研究機関の革新的な基礎研究シーズを迅速に実用化し、大手製薬企業では難しい高リスク・高リターンなイノベーション創出を目指しています。ターゲットは、がん治療、再生医療、抗体医薬といった次世代医療分野での新薬開発などが多く、iPS細胞による再生医療の実用化にむけた複数の治験が始まるといったニュースも聞こえてきます。これらの革新的な研究には日本のバイオベンチャーが関わっており、山中伸弥京都大学教授が2006年にiPS細胞の作製成功を発表してからちょうど20年。日本のバイオベンチャーから関連製品が生み出されるということには大きな意義があると考えます。日本には優れた開発者・技術者がいるものの、「ドラッグラグ・ドラッグロス」という課題があり、バイオベンチャーの活躍により解決に向かうことが期待されます。日本の製薬業界にイノベーションを起こすバイオベンチャーへ優秀人材をつなぐことは私たちの重要なミッションだと考えています。

社会課題 ▶ 日本発の医薬品開発の遅れ・グローバル化の遅れ

内閣府は2026年1月、創業・先端医療ワーキンググループ(WG)を開催し、関係閣僚からは創業・先端医療分野は国民の健康に直結し、経済活動を支えるものであるということ、また、原薬や原料の供給が特定国に偏っていることの懸念から、スタートアップへの伴走支援や薬事制度の柔軟化などを通じ、民間投資の呼び込みを図ることの必要性が論じられました。また、医薬品の輸入額は年間約3.5兆円に達し、国富流出と医療安全保障の両面で懸念があり、それを解消するためにも創業ベンチャーと製造拠点の双方を強化する必要がある、との指摘もありました。

日本の創業力を向上させるためには、製薬企業、大学・研究機関、ベンチャー企業など多様なプレーヤーが連携する創業エコシステムの構築が必要です。また、世界中の多くの患者を救う日本発の製品開発が実現すれば、日本より大きな海外市場からの収益を得ることで新たな開発への投資へとつなぐことができます。

対応事例 ▶ 広がるバイオベンチャーと製薬業界のネットワークの融合

現在、国内に登録されているバイオベンチャーは約1,000社とされている中、当社はそのうちの200社以上と人材採用に関する契約を締結しています。近年、大手の製薬企業で新薬の自社開発から撤退するところも増え、優秀な開発者がバイオベンチャーに転じることも増えてきました。また、ベンチャーの事業立ち上げにあたっては、製薬業界ならではの法規制の理解や、融資や資金調達といった研究以外の専門職や管理職のニーズも多く、あらゆるポジションを当社がご支援することが可能です。



「人々の健康」を支える

社会へのインパクト

日本発の画期的な新薬・再生医療の実現

「バイオ医薬品」はバイオテクノロジーを用いて開発するため、開発コストは従来の医薬品より大幅に低下します。そのため、これまで患者数が少ないことから、コストが見合わず新薬が開発できなかった希少疾患へのアプローチにも期待が高まっています。また、再生医療は世界中に需要があり、国内にとどまらず多くの人を救うことになるでしょう。2026年2月開催の創業・先端医療ワーキンググループ(第2回)の配布資料でも、世界の医薬品市場における日系企業のシェアは6.9%(11.6兆円)にのぼっており、医薬品産業を日本の大きな基幹産業と位置づけています。そして、日本の創業力を生かし、世界最先端の医薬品を日本・世界の患者に届けることが重要としています。世界を救う日本発の新薬が開発されれば、その経済的インパクトも大きくなると考えられます。

当社へのインパクト

創業スタートアップエコシステムの確立に伴う人材流動性の高まり

バイオベンチャーには大学発の企業も多いのですが、開発された製品をいかに実用化するかということがとても重要になり、創業特有の複雑なビジネスモデルへの理解が課題となります。そのため、製薬企業出身の人材が多く活躍しています。一方既存の製薬企業では、国内市場の停滞やDX化による営業体制の見直しにより、内資・外資問わず早期・希望退職の募集が加速しており、バイオベンチャーへ活躍の場を移す事例も多くなっています。JACは古くからヘルスケア業界での実績があり、製薬業界で活躍する多くの優秀人材とのネットワークがあります。また、スタートアップ企業においては、安定した事業化に向けて、資金調達、組織体制の構築を担う経営陣のニーズも高まっており、いかに優秀な人材を採用するかということが成功の大きな要因であると考えられます。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix



企業の価値創出を未来へつなぐ「人」から始める事業承継

エグゼクティブサーチディビジョン シニアプリンシパル 重國 泰生

国内におよそ360万社ある企業のうち中小企業は約99%を占め、事業活動や雇用を通じて日本経済を支える重要な存在です。しかし今、経営者の高齢化と後継者不足から休廃業の増加が社会問題となっています。2025年に休廃業・解散した国内企業は約7万社あり、そのうち約1万社は経営が黒字であるにもかかわらず事業から撤退しています。黒字企業がやむなく廃業を選ぶ背景には、経営者の高齢化と後継者の不在があり、「約60%の企業が事業承継の準備ができていない」との調査結果※もあります。

企業の休廃業は一企業だけの問題にとどまらず、組織が長年にわたり培ってきた技術や文化、雇用、モノや資金、顧客基盤、価値を生み出す機会そのものが社会から失われることを意味します。その損失は計り知れず、企業の持続的な成長を支える事業承継は、日本経済全体の活力を維持するためにも重要な社会課題です。

CxOクラスの人材紹介に豊富な実績をもつJACは、経営を通じて価値創出の担い手となる人材を企業につなぎ、この課題解決に寄与することができます。JACは、人材の最適配置を通じて企業の未来を支える事業承継を、重要なマテリアリティの一つに位置づけ、自社の強みを生かして支援に取り組んでいます。

※ JACリサーチ「事業承継を考える経営者に聞く、事業承継実態調査」(2025年)

社会課題

後継者不足による廃業・倒産リスクが深刻化

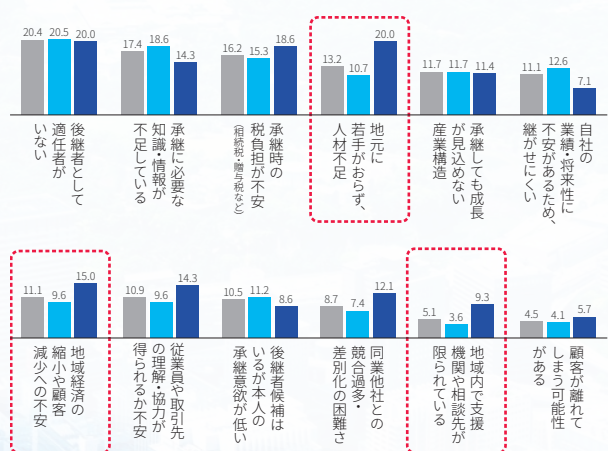
国内GDPの半数強を占める中小企業や小規模事業者の多くが、経営者の高齢化に伴い廃業・倒産リスクに直面しており、日本経済の安定的な成長のためにも早急な対策が求められています。

事業承継を考える会社経営者を対象とした当社の前述の調査では、事業承継における課題として「後継者として適任者がいない」(事業規模50人未満20.5%、事業規模50人以上20.0%)が企業に共通の課題となっています。50人以上の事業者では「地元で若手がおらず、人材不足」(20.0%)「地域経済の縮小や顧客減少への不安」(15.0%)「地域内で支援機関や相談先が限られている」(9.3%)などが事業承継の際に懸念点として認識されています。

JACは全国に広がる自社のネットワークを生かし、地域経済の担い手となるUIターン人材の転職支援を通じて中小企業の事業承継と地域の課題解決に貢献しています。

Q. 事業承継に際して課題となることは？(複数回答)

■ 全体 (n=506) ■ 事業規模50人未満 (n=366) ■ 事業規模50人以上 (n=140) (%)



「人材の最適配置」に貢献する

対応事例

多様なプレイヤーとの協業で ベストな事業承継を実現

JACは社長候補や次期社長をサポートするCxOクラスの人材紹介を強みとし、M&A仲介会社やPEファンド、金融機関など多様なプレイヤーと協業しながら、企業それぞれにとってベストな事業承継の形を考えます。近年は、DXやAIに知見があるCxOクラスの人材ニーズも増加しています。また、後継者の親族がまだ幼い場合などに、資本を継承せず事業のみを託すケースもあります。経営者と引き継ぎ手の間に信頼関係を構築できるかは人柄の相性もあり、数年かけて探していくケースも少なくありません。事業承継に係るご相談は年々増加しており、今後も長く続くトレンドになることが見込まれます。

当社へのインパクト

事業承継の成否を左右する役員候補の人材紹介に強み

2025年版『中小企業白書』※によれば企業が第三者へ経営を引き継ぐ目的で行う「事業承継型M&A」の市場規模は約20万社6兆3,000億円と推計され、そのうち社長の年齢が60歳以上の企業は約47%を占めました。後継者不足に直面する中小企業にとって事業承継型M&Aは有効な選択肢の一つとなりつつありますが、事業承継は株式や事業の引き継ぎだけで完結するわけではないことに注意が必要です。引き継いだ経営を安定軌道に乗せ、持続的な成長を叶えるためには、単なる後継者探しにとどまらず、企業の未来を託すにふさわしい人材を見極め最適な配置につなぐことが要となります。

高年収のエグゼクティブ人材紹介に強みをもつJACが社会において果たす責任と存在価値は、ますます大きくなっていくと考えられます。

※ 中小企業庁 2025年版「中小企業白書」(2025年)

リスクと機会

JACグループとして取り組むべき重要な課題を選定するにあたり、社内外の環境変化や多様な社会ニーズがもたらすリスクと機会を洗い出し、その影響度を時間軸を勘案して評価し、5つのマテリアリティを設定しました。このリスクと機会に対応すべく、事業を通じた価値創出と価値創造を支える基盤への取り組みを事業戦略の中に取り込んで推進し、社会課題の解決とともに企業価値の向上を図っていきます。

【期間】 短期(3年未満) 中期(3～10年) 長期(10年以上) 【大きさ】 0:事業計画への影響はほぼない 1:影響は小さい 2:影響は中程度 3:影響は大きい

環境変化/社会ニーズ		リスク	短期	中期	長期	機会	短期	中期	長期	関連する 戦略・取り組み (P.38参照)
人材の 最適配置 	減少する日本の労働人口への対応	・求職者不足による事業の縮小 ・当社のコンサルタント採用減による成長の鈍化	0	1	2	・人材の希少性が高まり、人材採用難易度上昇。人材紹介サービスへの需要増加、採用コスト許容度アップ ・外国からの労働者受入れが拡大。海外拠点を多数保有、クロスボーダー転職の実績豊富、ノウハウを有する当社のビジネス機会増大	1	2	3	
	経済成長の持続性	・世界恐慌的な景気の急減速による求人の急減	1	2	3	・グローバルな人材紹介市場の拡大にともなう収益増加	1	2	3	
		・日本全体の競争力低下による賃金水準の低迷、労働市場の縮小	1	2	3	・日本自体の経済モデルの転換による新たな市場の創出	1	1	2	
	加速する産業構造の変化 (新たな企業・事業の勃興と拡大)	・当社の得意業界の凋落にともなう収益の低下	0	1	2	・新たな人材市場の拡大	1	2	2	
	デジタル技術進化・ データ活用の発展	・大規模事業者のデジタルを活用したマッチングサービスの競争力拡大 ・生成AIによる雇用サービス事業の代替 ・生成AIによるホワイトカラー人材需要の減少	1	1	2	・DX人材への需要の拡大 ・デジタル技術を活用した生産性向上 ・人の介在価値に、より注力し、差別化	2	3	3	
	日本での少子高齢化への対応	・企業の期待する年齢構成と候補者の年齢構成のミスマッチの拡大 ・競合他社の中高齢マーケットへの注力拡大	1	2	3	・高齢就労人口が増加し、シニア人材の転職支援の実績豊富な当社のビジネス機会増大 ・正社員だけではなく、兼業、副業および個人事業主という働き方が増加	1	1	2	
	労働市場に対する 法規制の変化	・法的規制強化の可能性	1	2	3	・規制緩和に伴う人材紹介市場の拡大の可能性	1	1	1	
公平な 社会 	経済格差の拡大	・先進国の労働市場縮小、労働人口の大きい新興国の労働市場拡大	0	1	1	・新興国でのサービス提供ができる体制構築の機会と差別化による事業機会増大	1	1	3	
	ジェンダーの平等	・ダイバーシティ人材の候補者の不足	1	1	1	・DE&Iを進めたい企業ニーズの高まりから外部中途採用の拡大 ・DE&Iが進んだ企業で働きたいという意向をもった人材の増加 ・外国籍人材の就労者数が拡大し、海外ネットワークを有し、外国籍人材へのリーチ力がある当社の強みを発揮	1	2	2	
	地政学リスクへの対応	・国内事業への集中度が高く、日本の地政学リスクが高まった場合の事業既存リスクは甚大	2	3	3	・地理的分散を進めることができれば、持続成長可能性の高い企業への進化が可能	1	2	2	
	働き方の多様化 (職業観・就労観の変化)	・流動化、多様化が進み過ぎると転職のカジュアル化が進み、AIによるマッチングが主要な転職ツールとなる可能性 ・リモートワークの拡大により、ネット上サービスが主流となり、ネットでのリーチ力、対応力が差別化要因となってしまう可能性	1	2	3	・転職市場拡大(転職の一般化促進) ・正社員だけではなく、兼業、副業および個人事業主という働き方が増加し、新事業領域が拡大 ・海外からのリモートワークが拡大し、海外拠点を多く保有する当社のビジネス機会増大	1	2	3	
	リスキリング (スキル・専門性の向上)	・学びなおしを行う社会人の不足による日本企業の生産性および競争力の低下 ・リスキリング機会を求める当社社員の流出	1	1	2	・リスキリングニーズの拡大にともなう教育事業の機会拡大 ・リスキリング機会を求めて流動化する人材の増加	1	1	2	

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

リスクと機会

環境変化/社会ニーズ		リスク	短期	中期	長期	機会	短期	中期	長期	関連する 戦略・取り組み (P.38参照)
人々の健康 	パンデミックへの対応	・パンデミックにより世界経済が減速し、人材需要が減退	1	1	3	・パンデミック環境下での新たなビジネスが誕生し、それにとまなう新たな人材マーケットの創出 ・パンデミックやその常態化によるローカル人材採用の活性化	1	1	1	37 1213
	健康志向の高まり	・人材確保の観点で競争力のある健康経営を推進するための費用の増加	0	0	1	・健康増進につながる商品・サービスの開発、企業運営などに関する人材ニーズの高まり	1	1	2	
	医療技術の進化	・医療費の増加に伴う健康保険料負担の増加	0	0	1	・医薬品・医療機器・医療設備などの研究・製造などに関する人材ニーズの高まり	1	2	3	
地球の環境保全 	気候変動への対応	・自然災害の増加による事業中断リスクの発生	1	1	3	・脱炭素化目標を掲げる企業の増加に伴う環境技術人材へのニーズの増加	1	2	2	37 1317
	地球環境の保全	・地球環境の悪化により、事業構造やワークスタイルが根本的に変化する事による労働市場の激変	0	1	3	・生物多様性保護関連ビジネスによる即戦力採用活性化	1	1	2	
	持続的な資源利用	・資源不足により衰退する業種の求人の激減	0	1	2	・リサイクル・リユースに適する商品開発、資源回収サイクルをスムーズにするサービス開発などに関する人材ニーズの高まり	1	1	2	
	水資源の確保	・水資源不足による産業構造の変化に伴う求人動向の変化	0	1	2	・使用水量の削減や水資源の保全につながる商品・サービスの開発、水浄化・排水処理機器などの商品・サービス開発などの人材ニーズの高まり	1	1	2	
組織のレジリエンス 	経営陣の意思決定遅延リスク	・経営トップが事故災害などに巻き込まれた場合などに意思決定フローが滞り、タイムリーな経営が阻害され、事業競争力に影響する	1	1	2	・経営人材の社外からの招へいニーズの高まり	1	1	1	89 1011 1213 1416 17
	競合状況の変化	・領域特化中小規模事業者による特定領域占有率上昇 ・よりマッチした労働環境・労働条件を提示する競合企業への人材流出	2	2	3	・競合企業の国内事業からの撤退・縮小などによるマーケットシェアの獲得	1	2	3	
	首都直下地震対策	・日系企業の本社機能の停止による採用減、外資系企業の日本からの流出 ・当社の本社機能の停止	0	0	3	・地震発生翌年以降の求人増	0	0	3	
	サイバー攻撃への対策	・サイバー攻撃による個人情報やその他の機密情報の流出	2	2	2	・サイバー技術をもつ人材など情報セキュリティ関連人材へのニーズの増加	1	2	2	
	個人情報の漏えい防止	・社員やベンダーなどによる個人情報の持出し・紛失・売却	3	3	3					
	メンタルヘルス対策	・メンタルヘルス状況の悪化にとまなう生産性の低下	2	2	2	・優秀な管理職人材へのニーズの高まり	1	1	1	
	ハラスメント／過重労働防止	・ハラスメントの発生による離職者の増加や生産性の低下 ・過重労働による労災の発生	0	1	2					
	職業倫理の変化	・社員のモラル低下による生産性の低下、顧客満足度の低下、情報漏えいリスクの増大	0	1	2	・法務コンプライアンス関連の人材ニーズの増加	0	0	0	
法令違反／契約違反の防止	・法令違反による営業免許取り消し ・契約違反の発生による顧客・候補者の減少	1	2	3						

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

ステークホルダーインパクト

JACグループでは、①従業員②企業顧客③キャンディデイト（候補者）④地域社会・行政⑤株主・投資家⑥自然環境の6つを、当社グループの事業活動に影響を与える重要なステークホルダーとして特定しています。これらのステークホルダーとさまざまな形でコミュニケーションをとり、当社に対する期待に応えるとともに、協働して持続的に価値を創造し、持続的な社会の発展に貢献していきます。

提供価値	従業員	企業顧客	キャンディデイト（候補者）
	HCIC	SRCIC	SRCIC
	当社グループで働く正社員、契約社員、派遣社員などを含む全ての人 【人的資本】【知的資本】	プロフェッショナル人材・ハイクラス人材を求める企業や組織 【社会関係資本】【知的資本】	転職機会を求める個人もしくは転職機会をお勧めしたい個人 【社会関係資本】【知的資本】
	成長機会にあふれ、個人のキャリア形成を促し、 Well-beingの実現につながる環境	最適な人材のご紹介を通じて 人的資本経営の実践を支え、企業の躍進に貢献	スキルや経験を深掘りし、キャリア形成に資する意思決定を 支援することで、Well-beingの実現につながる機会を提供
	2025年の創出価値 労働分配率 51.2% 前期比△0.6pt 国内紹介事業における コンサルタントの離職率 11.6% 前期比+1.9pt 100+ Club メンバー 268名 前期比+14人 平均年間給与 815.9万円 前期比+26.9万円 女性管理職比率 26.4% 前期比+2.7pt 有給休暇および 夏季特別休暇取得日数 13.1日 前期比+1.7日	主要顧客約2,500社を対象とした NPS調査のスコア（2025年下期） +23.9 国内人材紹介事業における 採用決定件数 13,942件 前期比+1,682件 専門チーム数 240チーム 前期比+49チーム 年間20件以上 成約する取引先数 74社 前期比△3社 累計求人受注数 76.5万件 前期比+7.3万件 以上	求職者NPS調査※における全社スコア（2025年度4Q） △0.4 前年同期比+3.5pt ※ NPS調査について：顧客が他者に推薦する意欲を測る指標であり、「Net Promoter Score」の略。 ※ 計算方法はP64参照 累計登録者データ 119.5万人以上 前期比+9.5万人以上
コミュニケーションチャンネル	・パルスサーベイ※の実施（毎月） ※ 従業員の満足度や心の健康状態を把握するためのアンケート調査 ・全社員ミーティング（対面：年1回、オンライン：毎月） ・社内相談窓口『Refresh』、社外相談窓口（法律事務所、産業カウンセラー、健康・介護サポートダイヤル）の設置 ・通算100件（名）以上の採用・転職を成功させたコンサルタントを人材紹介のプロフェッショナルと認定する100+ Clubの運営（自発的な活動と提言・発信） ・ボランティアに参加し提言するコミッティ活動（Women’s Empowerment Committee、LGBTQ+ Committee、Working Parents Committeeなど）	・業界特化または職種特化で専門のチームによるサポート体制の提供 ・人材関連の課題解決のためのセミナーや交流会の提供（Executive Seminar、JAC Women’s Empowerment Salon、デジタル専門家登壇によるセミナー、海外進出企業向けセミナーなど） ・顧客向け継続利用意思確認（NRS）アンケートの実施（年2回） ・2025年度より主要顧客を対象としたNPS調査を開始 ・電話・メールによるお問い合わせ窓口の設置	・初回面談45日後にNPS調査を実施（2024年度より、2023年度まで実施していた顧客満足度アンケート、転職決定後アンケートから変更）。 ・電話・メール・チャットによるお問い合わせ窓口の設置 ・ウェブサイトでの各種情報提供（採用企業の今後の展望、求める人物像などのインタビュー、最新の転職動向コラム、転職に関するFAQなど）
	①モチベーションの維持・改善 毎月実施するパルスサーベイの結果を踏まえ、満足度が低下傾向にある従業員を人事部門と所属部門が連携してフォローし、該当者のモチベーションを改善。 ②退職理由に応じた対策 退職理由の分析を行い、コンサルタントがスキルや専門性を高めるための階層別の研修プログラムや、やりがいのある職場を創出するためのマネージャー育成プログラム、個別キャリア育成プログラムなどを導入。 ③制度の改善 社員がボランティアに参画するコミッティや100+ Clubなどからの提言を受けて、各種の福利厚生制度の改善や、社員サポート制度などを導入。	①企業との関係構築・課題解決支援 企業顧客の事業計画に伴う採用状況を常にアップデートし、対話を重ねることで顧客の課題解決に資する最適な人材をご紹介します。 ②専門性・独自ネットワークの形成 各業界、各職種別にチーム分けを行い、専門領域に詳しいコンサルタントを配置するとともに、独自のネットワークを形成。ハイクラスまたは専門性の高い人材を企業顧客のニーズに合わせてスピーディーにご紹介。	①コンサルティング型の転職支援 キャンディデイトのキャリアビジョンや本質的なニーズの徹底理解を重視し、テクノロジーに代替されることのない「人が介在する意義」のあるサービスとは何かを探索。 ②専門チームの設置 業界または職種特化で組織した専門チームを設置することで、コンサルタント個々の当該業界・職種の知識を蓄積。これによりコンサルタントは、キャンディデイトのスキルや経験を深掘りし、キャリアパスも考えた求人提案を実現。 ③働き方の多様化の支援 無期雇用やフルタイム雇用だけでなく、副業・兼業や顧問、社外取締役といった多様な雇用形態の求人を取り扱う体制を整備。働き方の多様化や経験豊かなシニア人材の活躍を支援。

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

ステークホルダーインパクト

	地域社会・行政 SRC	株主・投資家 FC	自然環境 NC
	当社が事業活動を行う地域の住民や行政機関、関連法規の遵守を監督する機関 【社会関係資本】	当社の株主もしくは将来の株主となる投資家 【財務資本】	地球環境、生態系、資源、生物多様性 【自然資本】
提供価値	地域社会の活性化と法律の遵守	持続的な株主価値の向上	サステナブルな地球環境の維持と向上
2025年の創出価値	東京以外の国内拠点での成約金額 133億円 前期比  +18.7% 海外事業の売上高 40億円 前期比  +7.6% 納税額 31億円 前期比  +13.3%	TSR (株主総利回り) 1年年率 +56.2% 3年年率 +89.3% 5年年率 +151.1% 10年年率 +433.9% 配当総額 57億円 前期比  +15.9億円 配当性向 68.5% 前期比  △6.1pt	サステナビリティ関連人材の紹介件数 4,738件 前期比  +1,693件 植樹によるGHG吸収量 1,269t 前期比  +612t 累計植樹本数 187,481本 前期比  +27,815本 ※ 2025年度成約実績に基づく2026年度の植樹予定本数を含む GHG排出量 (Scope 1+2+3) 1,919t 前期比  △1,029t
コミュニケーションチャンネル	- 人材関連業界団体（日本人材紹介事業協会、人材サービス産業協議会、他）での役員活動 - 地方支店の設置：静岡（2016年）、広島（2017年、中国支店）、埼玉（2017年、北関東支店）、福岡（2022年）、仙台（2023年、東北支店）、浜松（2023年）、札幌（2025年、北海道支店） - 海外拠点の展開：シンガポール、マレーシア、インドネシア、タイ、韓国、ベトナム、インド、英国、ドイツ、オランダ、米国 - 拠点所在地域での対話・交流	【2025年度の対話実績】 - 機関投資家・アナリスト向け決算・戦略説明会：2回 - 個人投資家向けラジオ出演：2回 - 個人投資家向け説明会：6回 - 国内外の機関投資家・アナリストとの個別面談：172回 - IRカンファレンスへの参加：1回（シンガポール） - 欧州オンラインIRの実施	- JAC環境動物保護財団の運営支援を通じた専門家、行政、研究機関、海外の財団、NPO／NGOとの対話 - PPPプロジェクトおよびJACモリンガの森プロジェクト（いずれも社員による植林活動）を通じた、現地の大学・行政機関・NGOとの連携と対話 - Global Compactへの署名と分科会活動への参画
ステークホルダーからの期待への対応	① 地方に向けての対応 【課題】 - 高齢化に伴う労働力不足による地域の企業活動の停滞。 - 後継者不足による地方企業の事業承継問題。 【当社の取り組み】 - 地方都市に支店を設立し、積極的に地元出身の人材を採用して地域の雇用に貢献。 - 幹部・管理職層やスペシャリスト、Uターン人材などを紹介し、地元企業の成長戦略を支援。 ② 日系企業の海外進出に向けての対応 【課題】 - 海外に展開する日本企業の増加にともない、日本国内で海外事業戦略を担う人材や、海外拠点の人員強化が不可欠。 【当社の取り組み】 - 企業のニーズに応じて拠点を新設し、海外勤務経験や英語力のある人材を紹介し、企業顧客の海外事業戦略を支援。	① 株主との対話を通じた価値創造の推進 株主との建設的な対話に積極的に取り組み、IR活動の概要、および投資家からの主な質疑応答を半期ごとに取締役会に報告し、経営に生かすことでさらなる価値創造、企業価値向上に尽力。 ② 株主・投資家の主な関心事項の分析 コンサルタントに関する主要KPI（採用数・離職率・一人当たりの月間生産性）および、株主還元や株式の流動性に対する関心の高さを認識。 ③ 対話やフィードバックを踏まえて、取り入れた事項 各関心事項に対して、以下の取り組みを実施。 【離職率の低減・コンサルタントの育成】 - キャリア開発プログラムの導入やマネジメント育成の強化。 - HRBP機能を担う部門を強化して、各事業部におけるQJT部隊を拡充。 【株主還元】 2025年度は2回の業績予想の上方修正に合わせて、配当予想も2回の上方修正。	① PPPプロジェクト 世界各国のグループ社員が参加し、現地の大学や行政機関・NGOなどとともに植林を実施。植林が地域にもたらす意義を学ぶ機会の創出。 ② JACモリンガの森プロジェクト 社員の公募参加により、地域の人々とともにモリンガの植樹を実施。企業が環境保全活動に取り組む意義への理解を深める機会を創出。 ③ カーボンニュートラル実現への取り組み 「地球の環境保全」だけでなく「人々の健康」や「公正な社会」などに資する求人や「サステナビリティ求人」と位置付けて、即戦力となるエンジニアや専門人材を積極的にご紹介。企業顧客の自然環境の保護推進を支援。

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

JACグループの目指す姿

過去→現在

中期

長期

当社グループでは、Well-beingな社会の発展を目指すため、世界の各地域で企業の発展を担う人材を数多くつなぐことを通じて、世界各地の経済・社会の発展と誰もが生き生きと暮らせるサステナブルな地球の実現に貢献していくことをミッションとしています。

私たちがつないだ人材が活躍することによって、企業が躍進し、それが世界経済・社会の発展につながっていく、そして、私たちがおつなぎしたお一人おひとりも、新しい場所で新しい人とつながり、さらに生き生きと活躍できるようになる、そのような社会を実現していきたいと考えています。

「質と収益で世界No.1」

そうした社会を実現するために、当社グループは「リクルートメントコンサルタントのプロフェッショナル集団として質と収益で世界No.1」を目指していきます。

すなわち、世界各地域でリクルートメントコンサルタントのプロフェッショナルとして世界No.1品質のサービスを提供し、お客さまに一番選ばれ、信頼され、しっかりとした実績を常に提供している集団であること、その実現のためには、社員そしてその家族が信頼してくれ安心して働ける職場環境であること、そしてすべてのステークホルダーの皆さまの期待に応え、進化と発展を続ける企業であることを目指します。

収益でNo.1の規模感としては、2030年代半ばをめどに売上高2,000億円を目指しています。現在、当社グループは、Staffing Industry Analystsが発表した『SIA's 2025 Largest Direct Hire Firms Globally』において、第9位にランキングされていますが、売上高2,000億円を達成することで、世界No.1を目指したいと考えています。

目指す社会像 (Well-beingな社会の発展)

世界各地の経済・社会の発展

誰もが生き生きと暮らせる
サステナブルな地球

JACグループの中長期目標

リクルートメントコンサルタントのプロフェッショナル集団として 質と収益で世界No.1

質で
No.1

- 世界のどこでも同レベルの高品質のサービスを提供
- お客さまに一番に選ばれる会社
- 信頼と実績を常に保証

- 安全で安心な職場環境
- 全てのステークホルダーが満足
- 進化と発展を続ける企業

収益で
No.1

オーガニック成長

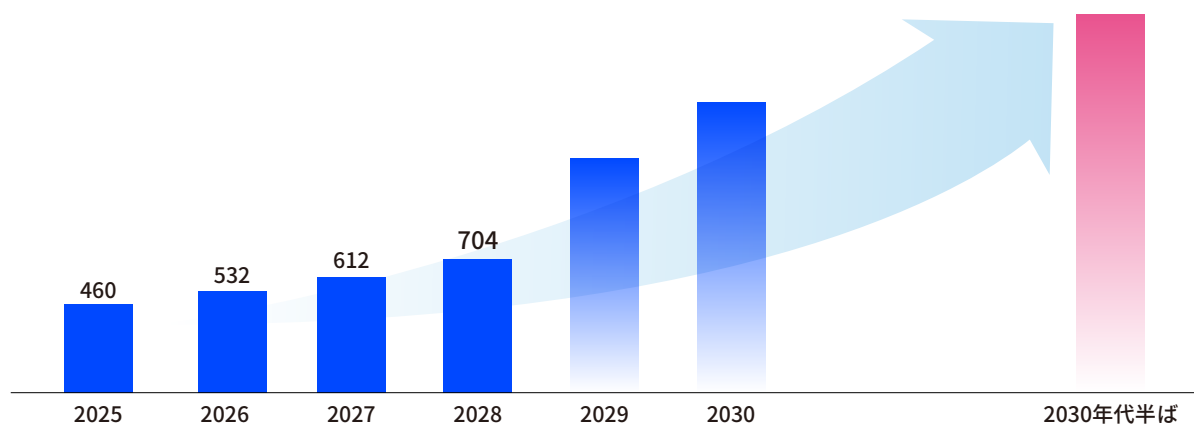
+

新規事業

+

M&A

=

売上高
2,000億円

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

目指す姿に向けた中長期戦略

過去→現在

中期

長期

世界No.1水準の収益達成に向け、オーガニック成長を軸にしつつ、当社の中核事業であるハイクラス人材紹介事業とのシナジーのある領域での新規事業やM&Aも実施し、売上高2,000億円に向けた成長を実現していきます。

現在、売上高の9割以上を占める国内人材紹介事業のマーケットは、国内の労働需給がひっ迫する中、人材の流動性は高まる傾向にあり、当面成長が続くものと見込まれています。特に当社の主戦場であるハイクラス人材においては、転職者数の増加が顕著であり、年収800万円以上の層では2017年比で約2倍となっています。直近でも転職率の伸びは大きく、今後一層の拡大が見込まれます。

JACグループの海外事業については、日系企業の現地での事業成長に必要な人材のご紹介を強みとして展開しています。日系企業の対外直接投資は、コロナ禍に一時減少したものの、年々増加の一途をたっています。現在は、グループの売上高の1割程度となっていますが、将来的には海外での人材紹介事業が、次なる成長ドライバーとなるよう着実な基盤構築を行っていきます。

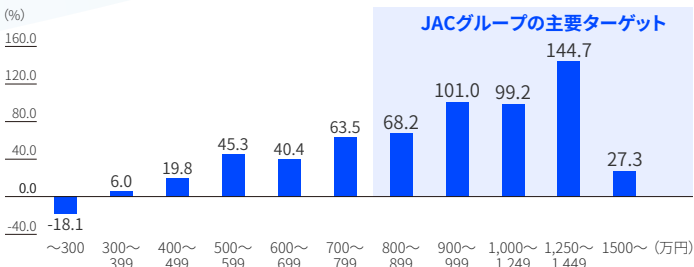
460億円

その他
3億円

海外事業
40億円

国内人材紹介
事業
416億円

所得別転職者数の増減率(2017年 vs. 2022年)



総務省「就業構造基本調査」令和4年度版および平成29年度版のデータに基づき当社作成(雇用者のうち過去1年以内の転職者数を比較)

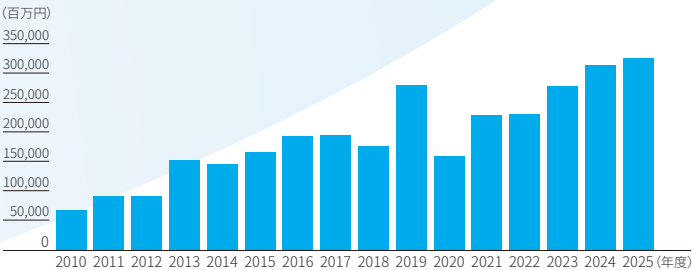
その他(新規事業、M&Aを含む)

- ・ハイクラス人材紹介事業とシナジーのある領域にフォーカス
- ・着実に収益性の見込まれる事業を厳選

既着手の事業

- ・国内求人広告事業
- ・採用代行サービス(RPO)事業
- ・期間限定のプロ人材紹介サービス(IPS)事業

日本の対外直接投資(ネット)



※ 財務省「対外直接投資【暦年】」のデータに基づき、当社作成

その他、ハイクラス人材紹介事業とシナジーの高い領域での新規事業やM&Aも実施していきます。

すでに国内求人広告事業、RPO事業、IPS事業などを開始しており、特に海外同業他社では収益の柱の一つとなっているRPO事業やIPS事業については、今後、国内でもマーケットが拡大していく領域となるものと期待しています。この他、ハイクラス人材紹介周辺領域の新規事業の開発やM&Aなどにも取り組み、着実な収益拡大を図っていきます。

2,000億円

2025年度

2030年代半ば

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

企業価値向上の軌跡

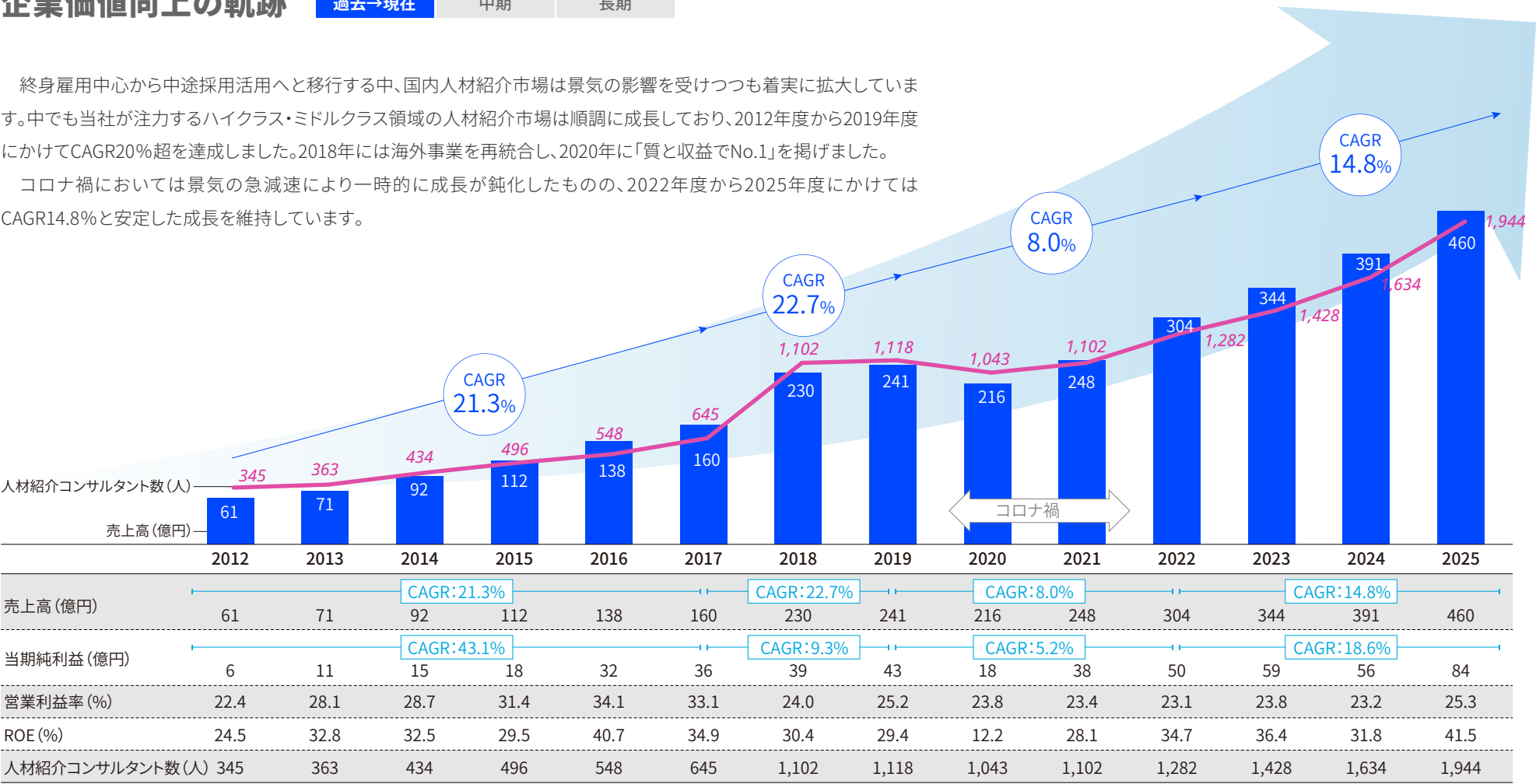
過去→現在

中期

長期

終身雇用中心から中途採用活用へと移行する中、国内人材紹介市場は景気の影響を受けつつも着実に拡大しています。中でも当社が注力するハイクラス・ミドルクラス領域の人材紹介市場は順調に成長しており、2012年度から2019年度にかけてCAGR20%超を達成しました。2018年には海外事業を再統合し、2020年に「質と収益でNo.1」を掲げました。

コロナ禍においては景気の急減速により一時的に成長が鈍化したものの、2022年度から2025年度にかけてはCAGR14.8%と安定した成長を維持しています。



※コンサルタント数は、国内人材紹介事業と海外事業の合計、実績は各期末実績

中・高単年収帯向けコンサルティングスタイルの強化

海外事業再統合

コロナ影響期間

世界No.1に向け再始動

成果

リーマンショック以降、企業担当と人材担当を分けて若年層を大量マッチングさせるビジネスモデルから、創業時のビジネスモデルであるコンサルティング型人材紹介に回帰し、ハイクラス・ミドルクラスにシフトした事業スタイルを確立・強化

海外事業を再統合し、グループ全体で企業顧客のグローバルな求人ニーズに応えやすい体制に

2020年初に10年ビジョン「質と収益で世界No.1」を発表

新型コロナウイルス感染症影響期間を抜け、あらためて「質と収益で世界No.1」に向けての成長戦略を再始動

課題

兄弟会社として展開する国内事業と海外事業の連携をより強化する必要性

バックオフィス機能強化などにもとめない、利益率が低下

新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う景気の急減速により、計画を下回る進捗率に

コンサルタント数の拡大と生産性の維持・向上で着実な成長を目指すとともに、DX化による業務効率化などにより利益率の向上を図る

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

中期経営計画

過去→現在 中期 長期

当社は、中長期目標である「質と収益で世界No.1」の実現に向けて、2026年度から2028年度までの今後3カ年の財務計画を策定しています。また、この価値創造を支える基盤として、環境 (E) ・社会 (S) ・ガバナンス (G) の各分野について、中期目標を定め、全ての社員が生き生きと自分らしく活躍できる職場環境づくりと、持続的な社会への貢献に努めていきます。

経営数値目標

財務目標

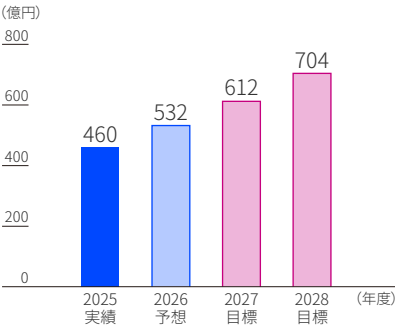
世界 No.1水準達成に向け、
年間**15%**の成長を目指す

2025年度の成長率は18%と年初予想+15%を上回って着地しました。このため、2026年度以降の売上高目標については、2025年度実績を起点に毎年15%成長の計画へと上方修正しました。

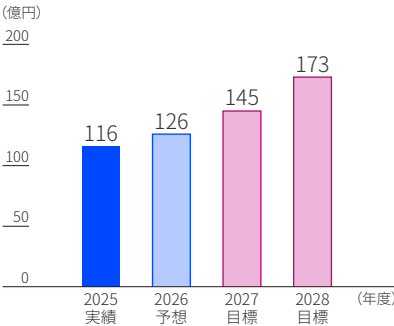
当期純利益については、2025年度は予定していた基幹システムの開発時期が翌期に繰り延べられたことや賃上げ促進税制により税負担が軽減されたため、+50%の大幅増益となりましたが、2026年度は基幹システム開発のスタートが見込まれることや賃上げ促進税制の適用を見込んでいないことなどから、増益幅が大幅に縮小する予想となっています。しかしながら、2028年度以降はこうした特殊要因が抜け、かつコスト増加率を抑制するMinimum Costの取り組みを継続的に行っていくことから、トップライン成長を上回る利益成長となっていくことを見込んでいます。

	2025年12月期 実績	2026年12月期 予想	2027年12月期 目標	2028年12月期 目標
売上高	460億円 (+18%)	532億円 (+15%)	612億円 (+15%)	704億円 (+15%)
昨年度計画	449億円	514億円	591億円	-
営業利益	116億円	126億円	145億円	173億円
売上高営業利益率	25.3%	23.7%	23.7%	24.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	84億円 (+50%)	86億円 (+2%)	99億円 (+15%)	119億円 (+20%)
利益率	18.2%	16.2%	16.2%	16.9%

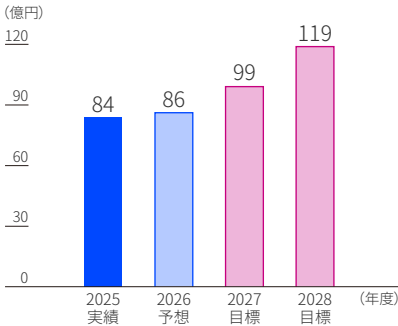
売上高



営業利益



親会社株主に帰属する当期純利益



中期経営計画

非財務目標

持続的な成長に向け、
多様な社員が生き生きと活躍できる
職場環境を整備

世界No.1の質を生み出すために最も重要な「社員（＝人的資本）」が、生き生きと働き、常に自らを磨き向上させる環境を整えるため、DE&I推進や健康経営に取り組んでいます。人的資本を重視した経営のマネジメントシステム構築・運用とその開示も進め、2025年3月にはISO 30414（人的資本に関する情報開示の国際規格）を取得しました。2030年を目標に設定した各指標についても、達成に向け着実に各種の対応を実施しています。

- 気候変動対応 ▶ P.65～P.69 「自然資本」
- 人的資本経営 ▶ P.47～P.56 「人的資本」
- 取締役会の多様性 ▶ P.81 「取締役会の構成と活動状況」



E 気候変動対応指標

	2025年実績	前期比	2030年目標
GHG ネット排出量 (Scope 1-3合計 ― 植林による吸収量)	650t	△1,139t	ゼロ

G 取締役会の多様性指標

	2026年予定	前期比	2030年目標
女性取締役比率	27.3%	+2.3pt	30%

S 人的資本経営 2025年3月にISO 30414を取得

ダイバーシティ関連指標 ※2025年12月末現在			
	2025年実績	前期比	2030年目標
女性管理職比率	26.5%	+2.9pt	40%

健康経営関連指標

	2025年実績	前期比	2030年目標
プレゼンティーイズム ※1	55.2%	△2.3pt	60%
アブセンティーイズム ※2	2.15%	△0.89pt	0.10%
ワークエンゲージメント ※3	3.9	△0.1	4
健康診断受診率 ※4	99.2%	△0.74pt	100%
ストレスチェック受診率	98.1%	+0pt	100%
特定保健指導実施率 ※5	70.3%	+6.9pt	25%
運動習慣者比率	23.0%	+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 ▶ 13.1日	+1.7日	11日

※1 WHO-HPQを用いた測定方法にて算出

※2 欠勤者の実績をもとに算出

※3 社員調査による指標にて算出 (1=まったく思わない～5=強くそう思う)

※4 2025年4月～2026年2月16日の実績。3月末までに100%予定

※5 2024年の実績・健保組合の年度が3月末までのため

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

中長期成長に向けた基本戦略

経営数値目標の達成に向け、「人材戦略」と「事業戦略」を経営戦略の2本柱として取り組み進めています。

中長期成長に向けた基本戦略

1 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

(2) 教育・研修

- ① コンサルタント教育
- ② マネジメント教育

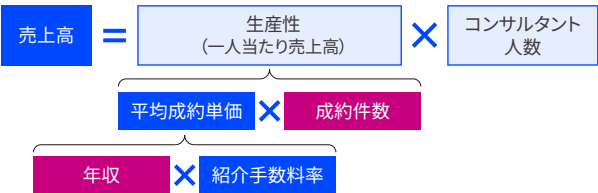
2 事業戦略

(3) マーケット戦略

- ① 高額化戦略
- ② 業種分散
- ③ 地方拠点の強化
- ④ 海外事業戦略

(4) 事業効率化

人材紹介事業の収益構造



1 人材戦略

【コンサルタントの増員／教育・研修／生き生きと働ける環境の整備】

(1) コンサルタントの増員

人材紹介事業の成長の最も重要なドライバーはコンサルタント数の増加にあります。このため、①コンサルタントの採用の強化と②離職の防止により、コンサルタントの着実な増員を実現することが重要です。このため、採用の選定基準のさらなる改善と従業員エンゲージメントの向上に取り組んでいます。

(2) 教育・研修

離職者の多くは入社3年未満で業績に悩むコンサルタントであるため、入社年次の浅いコンサルタントへのトレーニング強化やサポート体制の強化が重要です。また、コンサルタントの増員とともに新任のマネージャー層も増加していることから、マネージャー研修やマネージャーをサポートするHRBP (Human Resource Business Partner) を増員し、生産性の維持・向上に取り組んでいます。

(3) 生き生きと働ける環境の整備

企業理念の一つであるFairnessに基づき、社員一人ひとりが生き生きと働ける環境整備にも取り組み、世界No.1の質を達成していきます。

▶ P.47～56 「人的資本」

2 事業戦略

【マーケット戦略／収益性向上に向けた取り組み】

人材紹介事業の成約単価は、推定年収と紹介手数料率によって決まるため、①より高額年収帯に注力していくことが重要な戦略の一つとなります。2025年度より各部門にエグゼクティブ担当をおき、全業種におけるエグゼクティブ領域への取り組み強化を図っているほか、金融セクターにおける専門職など、高額年収帯のマーケットへの深耕を進めています。また、業界を問わず需要が高まっているサステナビリティ人材の紹介をはじめ、企業経営共通の課題につながる人材ニーズへの取り組みも、一層の注力をしていきます。

また、求人需要は企業業績に応じて変動するため、あらゆる業種・職種へのチーム展開を行い、②顧客企業の業種分散を実現しています。さらに、昨年度には北海道支店をオープンするなど③地域拠点の拡大強化を行い、地域創生に取り組むとともにポートフォリオの地域分散を図っています。

現在、多くの日本企業が海外進出を強化しグローバル展開を行ってきています。こうした世界に広がる顧客ニーズにあわせて、当社でも海外事業を一層強化し、将来的な国内市場の成長鈍化に備えてまいります。

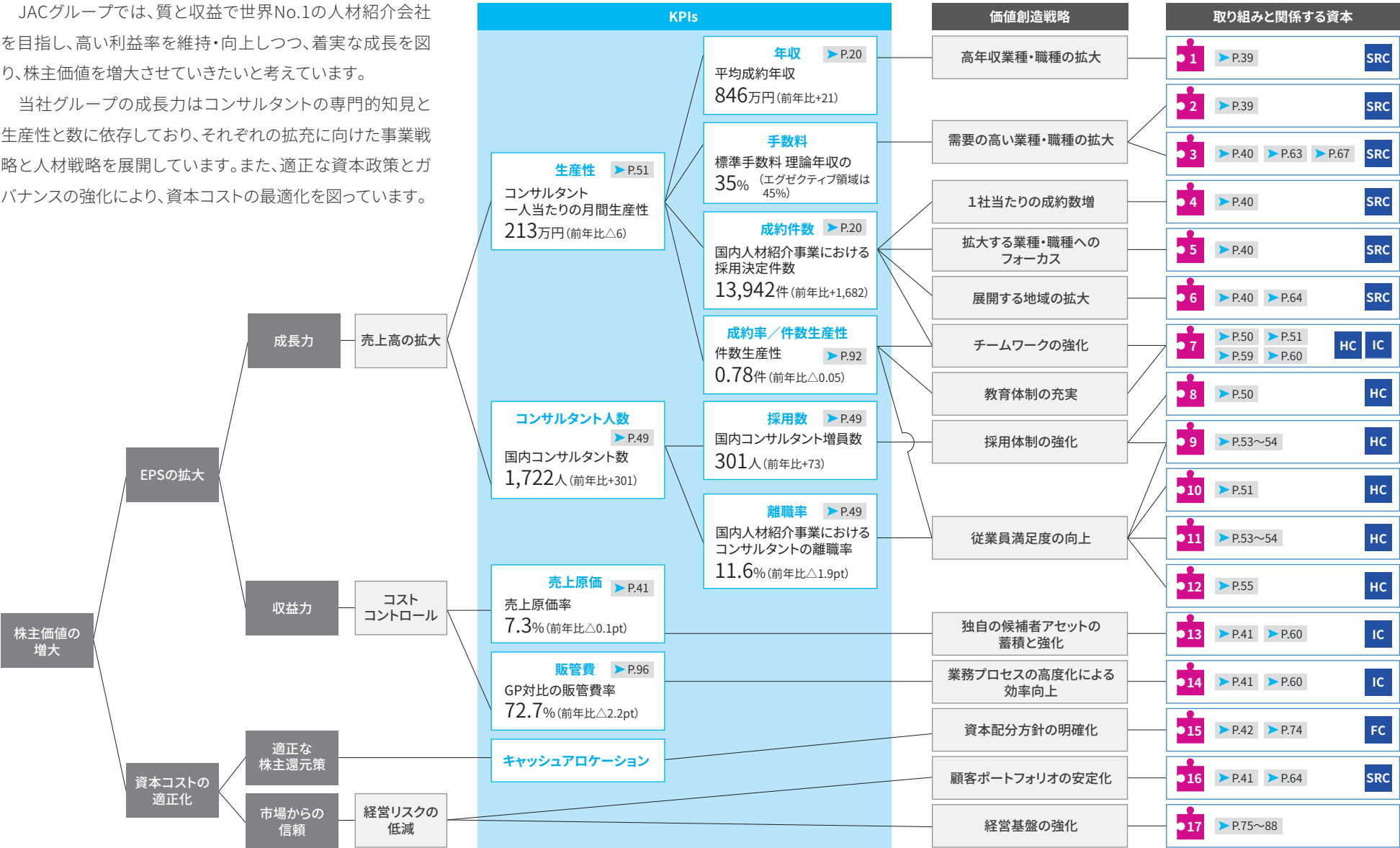
収益性向上に向けた取り組みについては、グループ全体でBPRに取り組み、ミドル・バックオフィスの業務効率化を進め、総コストを見直しています。また、情報システム投資などの先行投資については、ROI管理を強化することで売上総利益に対する各コストを低減し、利益率の向上に取り組んでいます。

▶ P.39～41 「事業戦略」

価値創造ロジックツリー

JACグループでは、質と収益で世界No.1の人材紹介会社を目指し、高い利益率を維持・向上しつつ、着実な成長を図り、株主価値を増大させていきたいと考えています。

当社グループの成長力はコンサルタントの専門的知見と生産性と数に依存しており、それぞれの拡充に向けた事業戦略と人材戦略を展開しています。また、適正な資本政策とガバナンスの強化により、資本コストの最適化を図っています。



事業戦略

「Integration」 (グループ連携強化)で 成長を加速する

常務取締役 事業本部長
山田 広記



JACグループでは、企業の成長を担う中間管理職・スペシャリストからエグゼクティブに至るハイクラス人材・プロフェッショナル人材の領域にフォーカスした人材紹介事業を展開しており、この事業を通じて貴重な人材の最適配置を実現することで、企業の躍進と日本経済の発展に貢献してきました。

当社グループには、国内人材紹介事業を中核に、海外事業、国内求人広告事業の3つの事業があります。連結売上高の9割以上を占める国内人材紹介事業を軸に、この3つの事業は、相互に情報や求人・人材を共有したり、それぞれで対応が難しい領域を補完しあうなど、グループ一体となって連携し、持続的な成長につなげてきました。2026年度は、こうしたグループ横断の連携の取り組みを「Integration」と呼び、一層強化を図っています。コンサルタント同士が、チーム同士が、部門同士が、そして、グループ会社同士が、今まで以上に意識的に協力・連携して、グループの総力で他社にはない高

品質のサービスを提供していきます。

私たちが大切にしているのは、企業と候補者の双方に一人のコンサルタントが深く向き合う「コンサルティング型」の人材紹介スタイルです。単なるスキルマッチにとどまらず、事業戦略や組織課題、候補者の志向や価値観まで踏まえた提案を行い、意思決定を支える——この“人が介在する価値”こそが、当社の競争力の源泉だと考えています。そして、人も求人も情報も一人で抱え込むことなく、シェアし、支えあい、チームワークで対応することができる企業文化も、他にはない当社グループならではの強みです。

このカルチャーを、グローバルなJACグループ各社が体現し、企業・候補者・社員など、すべてのステークホルダーにとって「魅力的」な会社であり続けるために、現場から愚直に、しかしスピーディに改善と改革を重ね、価値創造を積み上げてまいります。

マーケット戦略

「強みが発揮できる領域」を明確にし、勝ち筋に注力する

当社では、市場全体の変化を冷静に見極めながら、当社が最も強みを発揮できる領域にフォーカスして事業展開を行っていきます。

■ 高年収業種・職種の拡大

社会全体で高度専門人材へのニーズが高まる中、採用の難易度が高いポジションほど、年収帯は高くなり、要件定義、候補者の動機形成、条件調整、入社後活躍の見立てといった“人による介在価値”が重要になります。当社はこの領域に軸

1 エグゼクティブ領域、金融セクターなどの拡大

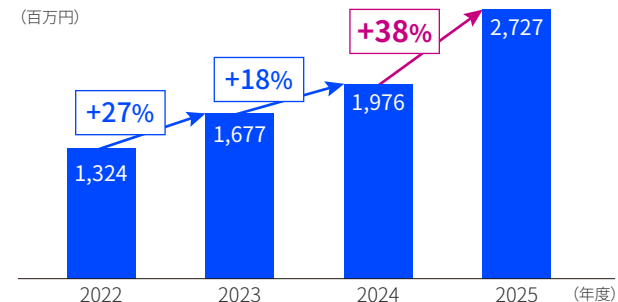
足を置き、専門性と提案力をさらに高めています。中でもエグゼクティブ領域や金融領域などに注力し、組織体制の強化を行ってきました。

この結果、2025年度には年収1,500万円超のエグゼクティブ領域は売上高全体の1割超を占めるようになり、金融セクターについても過去3年間の年平均成長率(CAGR)は27.2%と高い成長を実現することができました。

2026年度以降も、企業顧客からのニーズが高く、採用難易度の高い高額帯求人に注力し、成長を加速していく方針です。

金融セクターの売上高

(百万円)



■ 需要の高い業種・職種の拡大

2 DX人材の紹介

生成AIの登場により、ホワイトカラー人材需要減少への懸念が話題となっていますが、当社が注力するハイクラス領域では、むしろデジタル領域の知見を持ち事業戦略に生かせる人材や、生成AIを活用して省力化しながらプロジェクトを推進できる人材へのニーズが高まっています。当社グループではそうしたニーズに応え、お客さま企業のDX戦略の推進を支援していきます。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

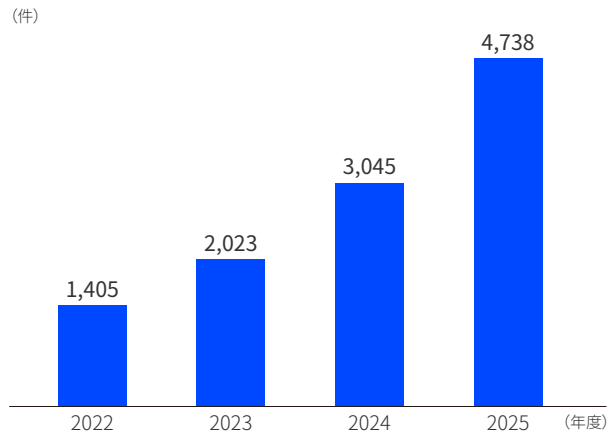
Appendix

事業戦略

3 サステナビリティ人材の紹介

2015年のSDGs採択を機に、全世界の企業がサステナビリティ経営に取り組むようになり、その推進のための人材需要が高まっています。ESGリスク対応のみならず、カーボンネットゼロや循環経済を前提としたビジネスモデルの検討など、事業戦略としてのサステナビリティへの取り組みのため、外部からの専門人材が求められるようになっていきます。当社グループでは、2022年よりサステナビリティプロジェクトを立ち上げ、人材紹介を通じて持続可能な社会の実現に貢献しています。

サステナビリティ人材の紹介件数



1 社当たりの成約数増

4 Account Management

当社グループでは、企業顧客の人材ニーズをグループ全体でサポートするAccount Managementに取り組んでいます。特に2026年度は「Integration」をスローガンにグループを挙げて取り組みを強化しています。

5 拡大する業種・職種へのフォーカス

5 拡大するマーケットへの注力

日本の人口構造は団塊ジュニア世代の50代をピークに減少傾向にあります。人口は減少する一方、健康寿命は延伸しており、スキルを積んだシニア世代の活躍が日本の経済成長維持のための重要なファクターとなっています。

プロフェッショナル人材の紹介を得意とする当社では、こうしたシニア世代の人材紹介にも注力し、国内経済の維持拡大に貢献していきます。

6 展開する地域の拡大

6 拠点の拡大

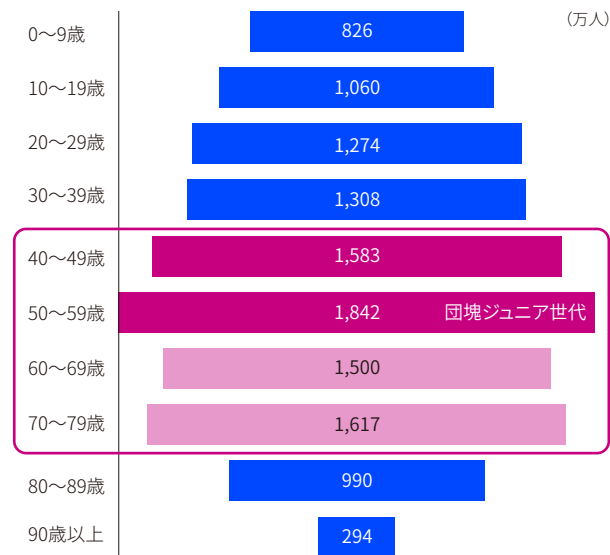
地方拠点の強化

地方においてもプロフェッショナル人材ニーズは拡大しています。拠点展開と専門チームの連動により、地域の成長企業に対しても、品質の高いコンサルティング型サービスを提供し、事業規模拡大と収益性向上を両立させていきます。

2025年5月には北海道支店を開設し、北海道から九州までカバーできる営業体制を構築しました。2025年度は、米国関税政策の影響で輸出関連の製造業の求人が若干弱含む年となりましたが、その中でも大阪支店を除く支店合計の売上高は20%増と、国内人材紹介事業全体の成長率19%を上回る成長となりました。

今後も、国内各地域の企業の求人需要に応え、優秀な人材の地方での活躍を支援し、地域活性化にも貢献していきます。

日本の人口構造 (2026年1月1日現在概算値)



【出典】総務省統計局「人口推計 2026年(令和8年)1月報」に基づき当社作成

海外事業戦略

海外の人材紹介マーケットは、2022年にコロナ禍明けの人材需要が急拡大したのち、2023年以降低迷を続けており、海外同業他社もマイナス成長が続く環境にあります。当社の海外事業についても、非日系マーケットでマイナス成長が続く厳しい環境となっています。このため、当社では、相対的に人材需要が旺盛な日系企業マーケットへウエイトをシフトし、国内人材紹介事業を通じた日系企業本社との強固な関係をグローバルに活用する戦略をとっています。

2025年には、国内の営業担当執行役員を海外拠点に派遣し、各国の日系企業の現地法人トップとの関係強化を図るとともに、各拠点経営に関与を深め、収益力の改善を行います。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

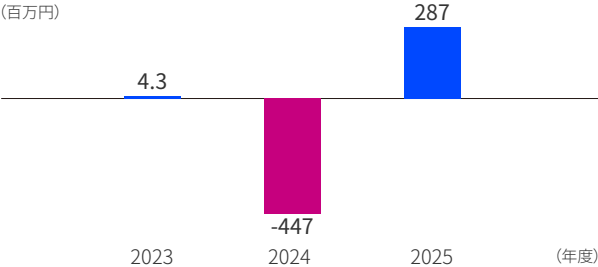
Appendix

事業戦略

た。この結果、2025年度の海外事業は黒字化を達成、2026年度以降の着実な利益成長にむけた基盤構築を行うことができました。

今後も、日系企業の海外での人材需要を支え、当社の海外事業も拡大していきたいと考えています。

海外事業の利益



顧客ポートフォリオの安定化

16 顧客ポートフォリオの分散

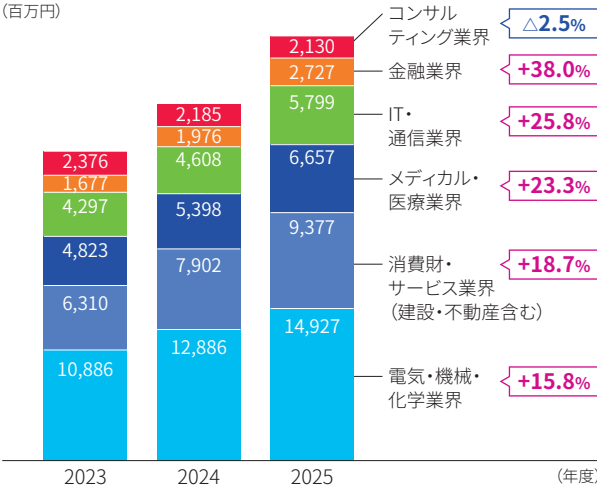
当社では業種別・職種別の専門チームが200以上あり、各領域のプロフェッショナルなコンサルタントが幅広い業種・職種の企業顧客にサービスを提供しています。このため、特定の顧客、特定の業種で、何らかの事情により求人需要が減退するような場合にも大きな影響を受けることなく、着実に成長を続けることができます。例えば、2023年度はIT・通信業界の売上高が前年比で2億円のマイナスとなりましたが、国内人材紹介事業全体の売上高としては前期比14%増の成長を実現することができました。

2025年度は、金融、IT・通信、メディカル・医療の各業種で前年比20%以上の増収を実現し、コンサルティング業界を除く全業種で増収となりました。コンサルティング業界についても、下半期の成長率は前年同期比+24.3%と回復しており、

2026年度の成長ドライバーとなるが見込まれています。

今後も幅広い業種・職種に対し、プロフェッショナルな人材紹介を行うことで、安定的な成長を実現していきます。

業種別売上高の過去3年比較(国内人材紹介事業※)



※ JAC Recruitment + JAC International + VantagePoint(2020-2025)

売上原価の低減と事業効率化

独自の候補者アセットの蓄積と強化

13 自社人材データベースの拡充

当社グループの売上原価は、主にスカウトサイトなどの外部サービスに係る費用となっています。売上原価の低減に向け、自社サイトからの直接登録を増やす取り組みや、すでにご登録いただいている人材へのアプローチの強化などに取り組んでいます。これにより、利益率の向上につながるとともに、当社独自の人材のご紹介が可能となり、企業顧客の満足度の向上を図ることにもつながっています。

業務プロセスの高度化による効率向上

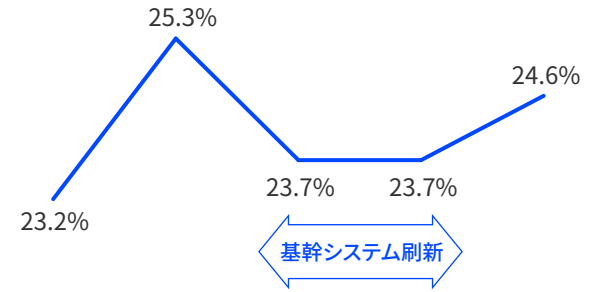
14 BPR/業務改善/DX

当社では、グループ全体で業務プロセス改革 (BPR) に取り組み、全ての業務を抜本的に見直し、徹底した効率化を図っています。

2025年度は、この取り組みを通じたコスト削減に加え、基幹システム刷新プロジェクトの延期による影響もあり、売上高営業利益率は前年同期比で2pt改善の25.3%となりました。2026年度と2027年度は基幹システム刷新プロジェクトの推進期間となるため、一時的に利益率が低下しますが、新基幹システムカットオーバー後の2028年度以降は、従来よりもシステム費用の経費率が低下する見込みのため、着実に利益率が改善する予定です。

新基幹システムの導入により、事業拡大に応じたシステム基盤が確立するとともに、情報セキュリティ体制を一層強固なものとし、緊急時にも早急な回復が可能となる見込みです。

売上高営業利益率



2024 (実績) 2025 (実績) 2026 (計画) 2027 (計画) 2028 (計画)

財務・資本戦略

「持続的な 人的資本投資と 適切な資本配分」で 企業価値向上を 支える

上席執行役員 管理本部長
CFO

阿久津 哲也



JACグループにおける財務・資本戦略

当社グループの事業特性を踏まえ、財務・資本戦略の重要な役割は「人的資本投資を継続的に支え、中長期的な収益基盤を拡張すること」であると考えています。当社グループは、専門性の高いコンサルタントによるハイクラス領域の人材紹介事業を主軸としており、コンサルタントの能力およびサービス品質が競争優位性を生み出しています。そのため、コンサルタント人材を採用し、育成して、業務に継続して従事する環境を整備することは、当社グループの収益力および成長を支える事業基盤構築そのものであり、人的資本投資を継続的に実施することが競争優位の維持・拡大につながると認識しています。人材を必要とする企業顧客の事業・成長戦略およびニーズを深く理解し、同時にキャンディデイトの方々のキャリアビジョン、強み、価値観などを把握することで、企

業顧客とキャンディデイト双方のニーズを様々な角度から検討してご紹介することが当社グループのコンサルタントの役割であり、それはAIマッチングで実現できる領域ではありません。コンサルタントが時間と手間を惜しまずにハイクラス領域の人材ニーズにお応えすることが当社グループの強みであり、そのために人的資本投資をコアとしつつ、その他の必要な分野への投資を行いながら、適切なコスト管理と資源配分の最適化を進めていくことが重要であると認識しています。

直近業績の評価と今後の見通し

2025年度は、売上高460億円（前期比+17.7%）、営業利益116億円（同+28.5%）、当期純利益84億円（同+49.7%）と、増収増益を達成し売上高営業利益率も25.3%とコロナ禍以降で最高水準となりました。売上拡大に加え、適正なコストコントロールと業務効率化の徹底により、コロナ前の利益率まで回復しました。なお、基幹システム投資延期に伴う費用の一部繰延もコスト軽減に寄与しました。セグメント別では、国内人材紹介事業が過去最高の売上・利益を更新し、全体の成長を牽引しました。海外事業も黒字転換を果たしています。

2026年度は、売上高532億円（前期比+15.4%）、営業利益126億円（同+7.8%）、当期純利益86億円（同+2.4%）を見込んでいます。利益成長が相対的に抑制される見通しとなるのは、基幹システム投資に伴う一時的な費用増加を織り込んでいるためです。人的資本投資は継続し、コンサルタントの増員と生産性の維持・向上を図ります。これらの取り組みにより、持続的な成長につなげていきます。

高収益構造と財務特性

当社は、売上単価の高いハイクラス・ミドルクラス領域に特化することで、競合他社と比較して高い収益性を維持してきました。また、大きな設備投資などを必要としないアセットライトなビジネスモデルであり、有利子負債はありません。一方で、人材紹介事業はいわゆるフロービジネスであるとともに、景気変動の影響を受けやすい側面があることから、担保となる資産を保有しない当社では、十分な手許資金を確保し、景気後退局面においても優秀なコンサルタントの雇用と事業継続を可能とする財務基盤の維持を重視しています。具体的には、ベースサラリー約1～1.5年分を目安とした手許資金の維持を基本方針としています。

資本配分 方針

オーガニック成長を軸とした 資本配分と株主還元



当社は、オーガニック成長を基本軸とした資本配分を行っています。日本国内における人材紹介事業は人材の流動性の向上、終身雇用の減少、労働人口の減少および高齢化などを背景に、成長が続いています。専門性の高いコンサルタントによるハイクラス領域の人材紹介事業を主軸とする当社グループが、拡大する人材獲得ニーズに継続して応えていくためには、コンサルタントの増員と教育が不可欠です。当社グループは2022年以降、毎年約20%のコンサルタント増員を継続するとともに、教育研修を強化しており、この人的資本への投資を最優先の成長投資と位置づけています。業務効率化とマーケティングの高度化などを目的としたシ

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

財務・資本戦略

STEM投資および経費配分については事業成長への寄与および支出・投資効果を踏まえて実施します。事業拡大を目的としたM&AについてはCAPMに基づく当社の想定資本コスト（7.6%）を上回る投資効率を確保できる案件にフォーカスし、慎重に対応する方針です。

また、当社は「JAC Formula (P.73参照)」に基づく経営を実践しており、GP（売上総利益）に対する人件費や広告費などの水準を一定範囲にコントロールすることで、成長投資を継続しながらも高い利益率を維持しています。すなわち、事業および投資の拡大とコスト規律を両立させることで、持続的な利益成長と高収益構造の確立を実現しています。

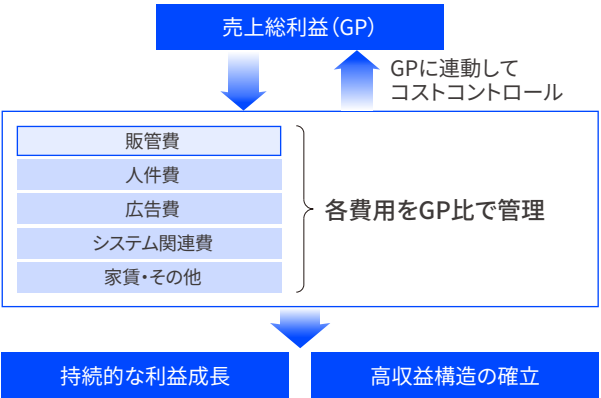
株主還元については、当社にとって重要な経営課題の一つと位置づけています。流動性の観点から一定規模以上の自社株買いが難しいため、配当による株主還元を基本としています。2018年度以降、配当性向60%以上を継続しており、直近では2期連続で65%以上の水準を維持しています。これまでの配当実績や安定した財務基盤を背景に、2026年度より還元を強化し、配当性向の目安を従来の「60%～65%」から「65%以上」へ引き上げました。今後も利益成長を通じて安定的な増配基調を維持していきます。

内部留保については、当社グループの事業特性とビジネスモデルを踏まえた成長投資および事業継続を担保する財務基盤として位置づけています。2025年度は、定期預金への預入（80億円）により、投資活動によるキャッシュフローは約88億円の支出となりました。今後も安全性と流動性を前提とした運用を実施し、資金効率の向上を図っていきます。

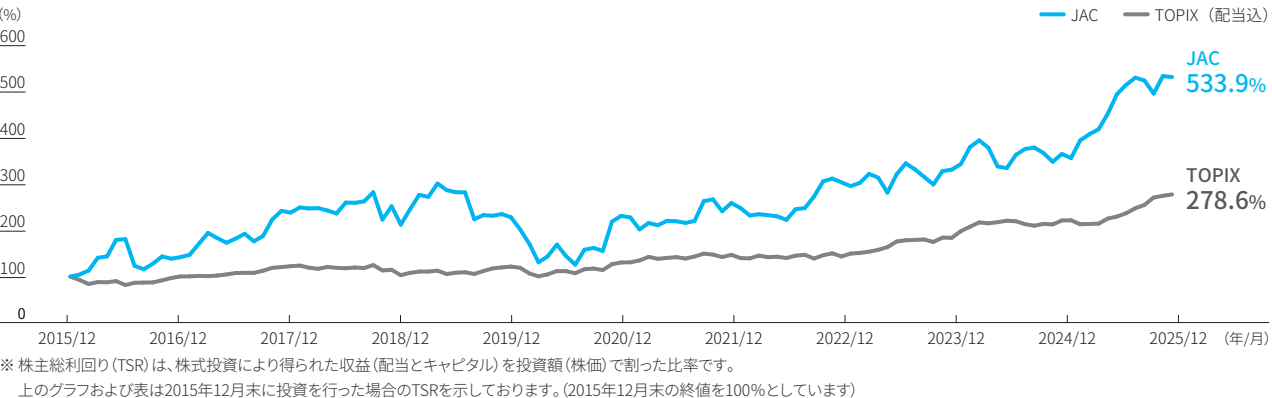
内部留保については、当社グループの事業特性とビジネスモデルを踏まえた成長投資および事業継続を担保する財務基盤として位置づけています。2025年度は、定期預金への預入（80億円）により、投資活動によるキャッシュフローは約88億円の支出となりました。今後も安全性と流動性を前提とした運用を実施し、資金効率の向上を図っていきます。

当社は、人的資本を基盤としたビジネスモデルにより、財務レバレッジに依存することなく、高い資本効率を実現しています。過去10年間のROEは平均32.0%と高水準で推移しており、2025年度には41.5%に達するなど、想定資本コスト（7.6%）を大幅に上回っています。今後も人的資本投資の質を高めて収益力の強化を図ることで、株主還元を拡大しつつ資本効率の維持・向上を目指していきます。

JAC Formulaの考え方



過去10年間の株主総利回り (TSR) 推移

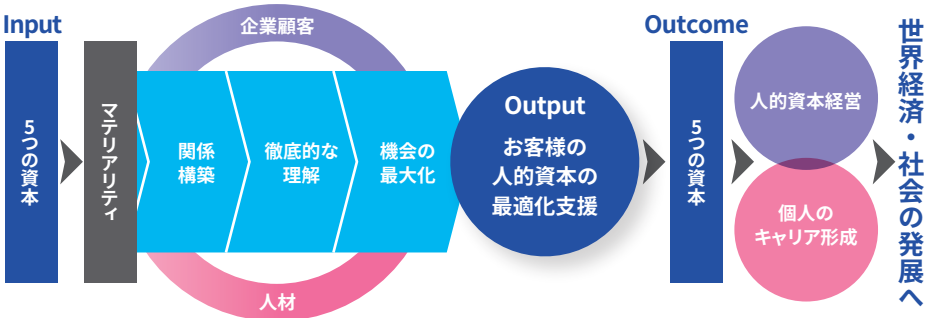


Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

5つの資本と価値創造

JACグループは積み上げてきた5つの資本を基盤に価値創造を行い、それぞれの資本に対しても価値を付加することによって、さらに多くの価値を生み出すサイクルによって、持続的な企業価値拡大を実現しています。

中でも最大の資本は「人的資本」にあり、人的資本を軸に知的資本の拡充と社会関係資本の強化を実現しています。



Input		関連する取り組み				Outcome	ステークホルダー
HC	人的資本 Our People 高い専門性をもつ 1,900名超のコンサルタント	6 拠点の拡大 ▶ P.40 ▶ P.64	7 専門的知見をもつコンサルタントの教育・マネジメント 教育の拡充 ▶ P.50 ▶ P.51 ▶ P.59 ▶ P.60	8 採用チームの増強 ▶ P.50		健康で働きがいのある 職場環境の提供	
		9 多様な人材の活用 ▶ P.53~54	10 人事制度／報酬制度の 見直し ▶ P.51	11 DE&Iの推進 ▶ P.53~54	12 健康経営の推進 ▶ P.55		
IC	知的資本 Our Culture & Technology 企業理念Philosophy & Policyに基づく 高品質な人材紹介のスキルと知見	4 Account Management ▶ P.40	7 専門的知見をもつコンサルタントの教育・マネジメント 教育の拡充 ▶ P.50 ▶ P.51 ▶ P.59 ▶ P.60			JAC Standardに基づく 教育研修	
		13 自社人材データベースの 拡充 ▶ P.41 ▶ P.60	14 BPR／業務改善／ DX ▶ P.41 ▶ P.60	17 リスクマネジメント／コンプライアンス／ コーポレート・ガバナンスへの取り組み ▶ P.75~88			
SRC	社会関係資本 Our Relationships 企業顧客との強い信頼関係と キャンディデイトの高い満足度	1 エグゼクティブ領域、金融 セクターなどの拡大 ▶ P.39	2 DX人材の紹介 ▶ P.39	3 サステナビリティ人材の紹介 ▶ P.40 ▶ P.63 ▶ P.67		企業顧客： 必要な人的資本の確保 キャンディデイト： スキルを生かせる職場	
		4 Account Management ▶ P.40	5 拡大するマーケットへの注力 ▶ P.40	6 拠点の拡大 ▶ P.40 ▶ P.64			
		13 自社人材データベースの 拡充 ▶ P.41 ▶ P.60	16 顧客ポートフォリオの分散 (業種・地域) ▶ P.41 ▶ P.64				
		17 リスクマネジメント／コンプライアンス／ コーポレート・ガバナンスへの取り組み ▶ P.75~88					
FC	財務資本 Financial Strength 強固な財務基盤	5 拡大するマーケット への注力 ▶ P.40	10 人事制度／報酬制度 の見直し ▶ P.51	14 BPR／業務改善／ DX ▶ P.41 ▶ P.60	15 株主還元方針 ▶ P.42 ▶ P.74	圧倒的に高い利益率と 資本効率の維持向上、 高い株主還元	
		16 顧客ポートフォリオの分散 (業種・地域) ▶ P.41 ▶ P.64	17 リスクマネジメント／コンプライアンス／ コーポレート・ガバナンスへの取り組み ▶ P.75~88				
NC	自然資本 Natural Environment 地球の豊かな自然環境	3 サステナビリティ人材の紹介 ▶ P.40 ▶ P.63 ▶ P.67				事業を通じた持続可能な 社会構築への貢献 気候変動の緩和と 自然環境保全への貢献	

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

資本間のトレードオフ

JACグループは、事業活動において、ある資本への正の影響が他の資本に負の影響を及ぼす可能性があることを認識しています。こうした資本間のトレードオフは経営上不可避であり、短期と中長期で影響の方向性が異なる場合もあります。

当社は統合的思考に基づき、各資本およびステークホルダーへの影響を多角的に分析し、資本間のバランスを踏まえた意思決定を行うことで、持続的な価値創造を目指しています。

1. 事業活動におけるトレードオフ

資本に与える影響 | ○: 資本価値を向上させる影響 △: 資本価値への影響は中立的もしくは限定的 ×: 資本価値を低下させる影響

トレードオフが生じる局面	求人需要の拡大局面	景気後退局面
状況・主な対応	状況 - 求人需要の拡大に伴い、事業成長機会が拡大 主な対応 - コンサルタントの積極採用 - 教育投資の強化 - 組織体制の拡充	状況 - 景気減速に伴い、企業の採用需要が縮小 主な対応 - コンサルタントの採用抑制 - コストコントロールの強化 - 生産性の維持
	資本に与える影響の理由 HC - コンサルタントの増員および育成強化により人的資本が拡充 ○△× IC - 短期的には育成負荷や品質維持の難易度が高まる一方、中長期では業界知見やノウハウの蓄積につながる △→○ SRC - 顧客企業・地域カバレッジの拡大に伴い、成約機会が増加 ○△× FC - 短期的には人件費増加・生産性の低下により利益率が低下する一方、中長期では売上・利益成長につながる △→○	資本に与える影響の理由 HC - コンサルタントの採用抑制により人的資本の拡充が限定的に △ IC - 経験豊富なコンサルタント比率の上昇により、専門的知見の質向上と企業文化の浸透が進む ○△× SRC - 顧客企業の採用需要減少に伴い、成約機会が一時的に減少 △ FC - 売上減少圧力が発生する一方、コストコントロールなどにより一定の収益性維持を図る △
影響を受けるステークホルダー		

資本間のトレードオフ

2. 外部環境変化への対応におけるトレードオフ

資本に与える影響 | ○: 資本価値を向上させる影響 △: 資本価値への影響は中立的もしくは限定的 ✕: 資本価値を低下させる影響

トレードオフが生じる局面		経済危機（リーマンショック・COVID-19など）		生成AIの進展	気候変動・ESG への責任ある対応
状況・主な対応	状況		状況	状況	状況
	過去の対応（リーマンショック時）		現在	主な対応	主な対応
資本に与える影響	主な対応		主な対応	主な対応	主な対応
	資本に与える影響の理由		資本に与える影響の理由	資本に与える影響の理由	資本に与える影響の理由
影響を受けるステークホルダー	HC		HC	HC	NC
	IC		IC	IC	SRC
	SRC		SRC	FC	FC
	FC		FC		
影響を受けるステークホルダー		影響を受けるステークホルダー		影響を受けるステークホルダー	影響を受けるステークホルダー

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

HC

人的資本

プロフェッショナルな人材こそが、JACグループの企業価値の源泉です

JACグループは、「人材紹介のプロフェッショナル集団として、質と収益で世界No.1」を目指し、事業活動を展開しています。この目標の達成には、顧客満足度が高く、生産性にも優れたプロフェッショナルコンサルタントの存在が不可欠です。私たちの価値創造の中心には、国内最大級の規模を誇るコンサルタント集団があり、個人の成果だけでなく、組織としての協働を重視する文化が根付いています。人材紹介事業を通じて社会課題を解決するためには、コンサルタントの「量」と「質」の両立が求められます。これは容易なことではありませんが、当社グループはその両面を継続的に高めることで、企業顧客・キャンディデイト・地域社会といった多様なステークホルダーに対して、質の高いサービスの提供を実現しています。人的資本への継続的な投資と育成を通じて、当社グループは社会全体の人的資本の最適配置に貢献し、持続可能な経済・社会の発展に寄与してまいります。

JACグループの人的資本の特長

- 当社グループは、製造業のようなプロダクトや、不動産・設備といった有形資産をもたない人材紹介事業であるため、人的資本こそが企業価値の源泉であり、コンサルタント一人ひとりの専門性、経験、そして顧客との信頼関係によって成り立っており、人的資本の質と量が売上成長をはじめとする企業成長に直結します。
- 人的資本は単なる「人材」ではなく、価値創造の主体であり、当社の競争優位性を支える最も重要な資本です。だからこそ、採用・育成・定着・エンゲージメントの各フェーズにおいて、戦略的かつ継続的な投資を行っています。

JACグループの価値創造に人的資本が果たす役割

- 当社グループにおける価値創造の中心には、人的資本の質と量の最大化があります。人材紹介業というビジネスモデルにおいては、コンサルタントの人数とコンサルタント一人ひとりの専門性と生産性が、企業成長の原動力となります。
- 「人材紹介事業における売上高=コンサルタント数×コンサルタント一人当たり売上高」であるため、持続的なトップラインの成長には、以下の2つの要素が不可欠です。
 1. コンサルタント数の着実な増員
 2. コンサルタント一人当たりの生産性の継続的な向上

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

Our Human Capital at a glance

重点領域	2025年度の取り組み成果	関係する取り組み
採用の強化と 離職率の抑制による コンサルタントの増員	- 国内人材紹介事業のコンサルタント数は1,722名(前年比+21%)となりました。 - 連結のコンサルタント数は1,944名(前年比+18%)となりました。 - 新卒約150名、中途約400名を採用しました。 - 国内人材紹介事業のコンサルタントの離職率は、11.6%で、前年より1.9pt悪化となりました。 - 採用チームは39名(前年比+39%)となりました。	689 10
社員教育・ 管理職向け教育の 拡充による生産性向上	「JAC Standard ハンドブック」によるOFF-JTに加え、事業部専属のトレーナーを配置し、OJTを強化しました。 さらに、研修チームを増員し、前年比+24%の21名となりました。 2025年度から新たにHR部門とキャリアについて個別に対話をする「キャリア対話」を開始しました。 - コンサルタントの生産性は213万円(前年比△6万円)となりました。 - 入社2年目のコンサルタント生産性は228万円(前年比△8万円)となりました。	7910
生き生きと働ける 環境の整備	- 女性管理職とリーダー(管理職候補)の比率は、前年同期比でそれぞれ2ポイント、4ポイント上昇しました。 - 厚生労働省が定める女性活用推進企業認定「えるぼし認定」の最高位である「3つ星」を取得しました。 「PRIDE指標2025」において、最高評価である「ゴールド」を4年連続で受賞しました。 「D&I AWARD 2025」において、3年連続で世界的にも高い水準で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。 2018年から9年連続で「健康経営優良法人2026(大規模法人部門)」の認定を受けました。	91011 12

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

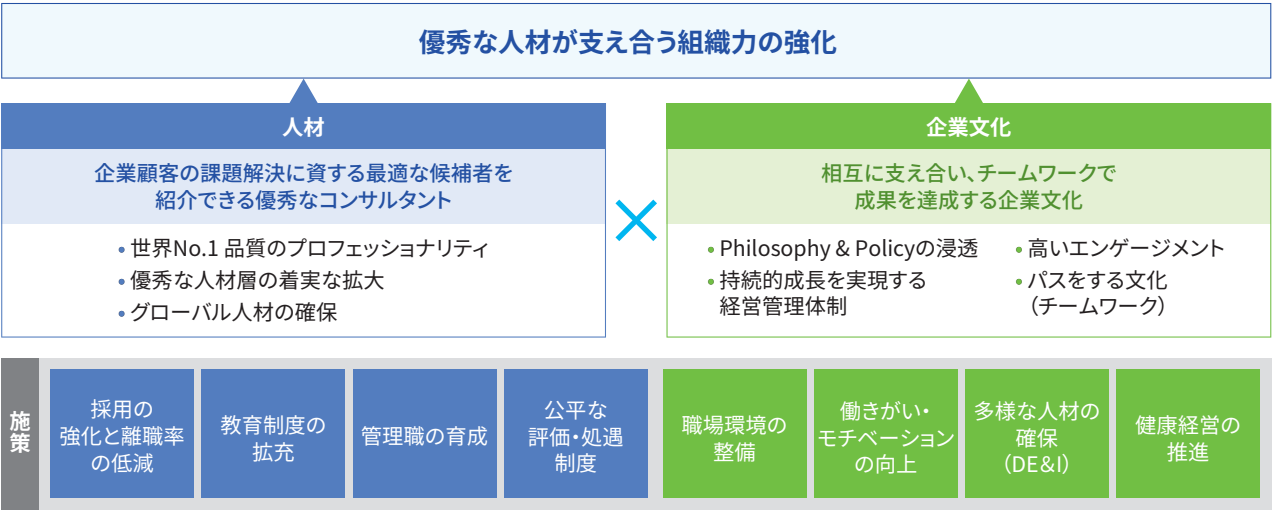
人的資本戦略

JACグループは、「人と企業と経済と社会をつなぎ、その成長に貢献」することをミッションとして掲げ、人材紹介のプロフェッショナル集団として質と収益で世界No.1を目指しています。その実現のため、経営戦略と連動して、人的資本戦略として「優秀な人材が支え合う組織力の強化」に取り組んでいます。

人的資本戦略

当社では、コンサルタントの「質」と「量」の強化と、コンサルタントが最大限の能力を発揮し、相互に支え合いチームワークで成果を達成する企業文化の醸成を進めています。また、2030年に人的資本ROI＝60%を目標に、エンゲージメントスコア、コンサルタントの人数、離職率などを指標としてモニタリングしています。採用人数が大幅に増加し、現在は人材育成への投資段階にあるものの、人的資本ROI、エンゲージメントスコア、離職率は、横ばいまたは改善傾向にあります。

JACグループの人的資本戦略

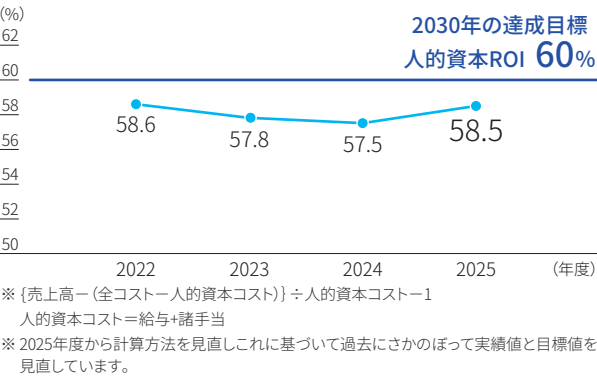


引き続き、各指標の要因分析を徹底し、施策の改善に活用していきます。

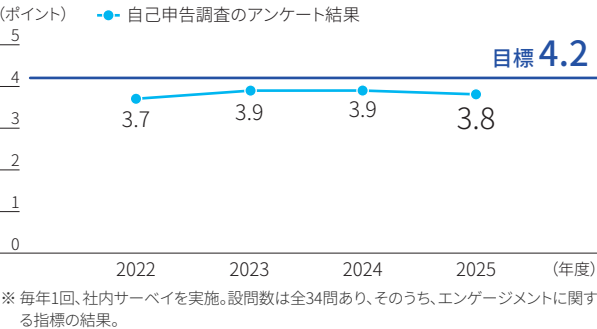
なお、当社では、2025年3月に、人材紹介会社としては初めてISO 30414（人的資本に関する情報開示の国際規格）を取得しました。これにともない、人的資本に関する考え方・取り組み・成果を体系的にまとめた「人的資本レポート」を発行しています。

人的資本レポートはこちら
<https://ir.jac-recruitment.jp/ja/investors/library/hcr.html>

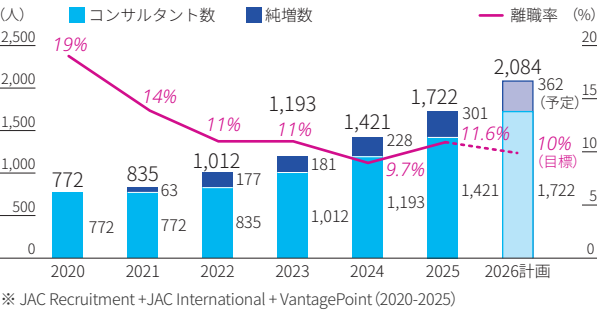
人的資本ROI



エンゲージメントスコア



コンサルタントの人数と離職率(国内人材紹介事業※)



Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

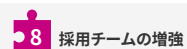
保証

Appendix

コンサルタントの増員と育成による生産性の向上

人材紹介事業の売上高は「コンサルタント数×1人あたり生産性」によって構成されるため、持続的な成長にはコンサルタントの「量」と「質」の両要素の強化が不可欠です。当社では、採用力の向上と離職率の抑制に注力することで、コンサルタント数の着実な増員を実現するとともに、充実した育成施策の推進でトップラインの成長基盤を強化しています。

採用の強化



当社では、コンサルタントの増員がトップラインの拡大と企業顧客のニーズに応えるために欠かせないことから、採用の強化を進めています。当社採用チームは、主にコンサルタント経験があるメンバーで構成されており、採用数の増加に合わせて年々要員数を拡充しています。採用担当者は、人材紹介コンサルタントのスキルを生かし、応募者のスキルや経験、志望動機などを踏まえつつ素養を的確に見極め、同時に、当社の経営の方向性や企業文化・価値観についても十分に説明し、応募者が自身のキャリアの方向性について具体的に描けるようにサポートしています。

新卒採用においては、エリア担当を決めて地域特性にあわせた採用活動を実施しています。さらに、学生のキャリア形成に貢献するとともに、当社へ興味を持っていただくため

に、大学でキャリアデザインの授業を提供しています。

中途採用では採用チームによる採用に加え、人材紹介会社ならではのチャネルとして、国内人材紹介事業部門のコンサルタントが自ら、主に自分が所属する部支店のコンサルタント採用を目的として、ご登録者の方に当社のコンサルタント求人を紹介しています。当該ご登録者が入社に至った場合は、顧客企業への人材紹介が成功した場合と同様の業績評価を与え、コンサルタントのモチベーションを高めています。「一緒に働く仲間」は自ら積極的に動いて探す」という独自のスタイルが、当社のコンサルタント採用増加を牽引しています。

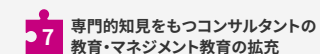
こうした取り組みにより、2025年度は国内外あわせて、コンサルタントの人数は1,944名（前年比+310名）となり、トップラインの拡大につながっています。

キャリア育成制度とキャリア面談の実施

JACグループでは、社員一人ひとりが自身の能力を最大限に発揮し、企業全体の成長に貢献できるようにするためのキャリア育成制度を採り入れています。各社員には入社時にコンサルタントキャリアなど5つのキャリアパスが提示され、定期的な見直しが行われます。

また、2025年からキャリア開発と離職率の抑制を図るためにHR部門とキャリアについて個別に対話を行う「キャリア対話」を開始しました。2025年度は新卒・中途採用2～3年目の約460名を対象に実施しました。2026年度はコンサルタント部門のマネージャーなど約800名を対象として拡大する予定です。

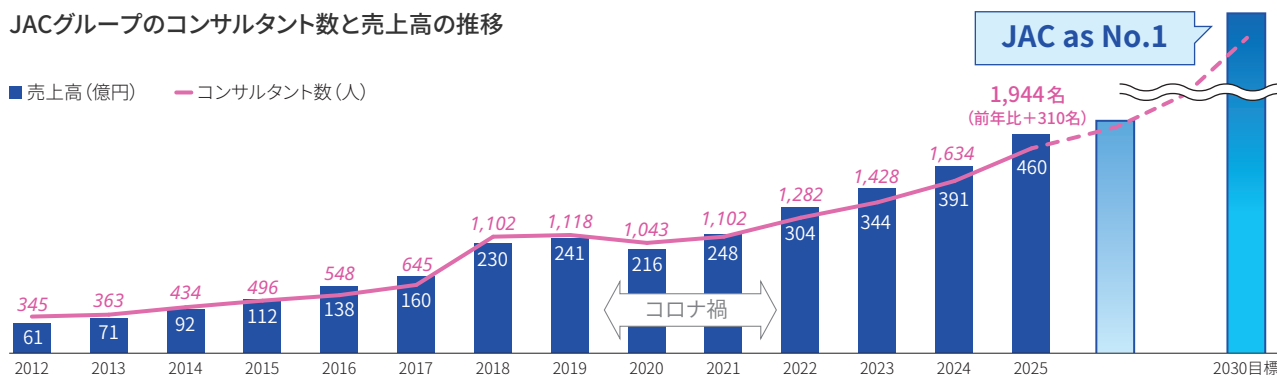
コンサルタントの育成施策の充実



当社グループは、持続可能な企業の成長のために採用の拡大と合わせて新人コンサルタントの早期育成が重要です。入社後14ヵ月間は育成期間と位置付け、教育部門と配属部門の管理職やバディ（教育担当）が連携して、手厚いオンボーディング教育を施しています。また、各部門で教育にあたるバディのサポートを目的に、バディ育成ガイドや、バディ同士が話し合う場の提供なども行っています。さらに、ベテランコ

JACグループのコンサルタント数と売上高の推移

■ 売上高（億円） — コンサルタント数（人）



※ コンサルタント数は、国内人材紹介事業と海外事業の合計（各期末実績）

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

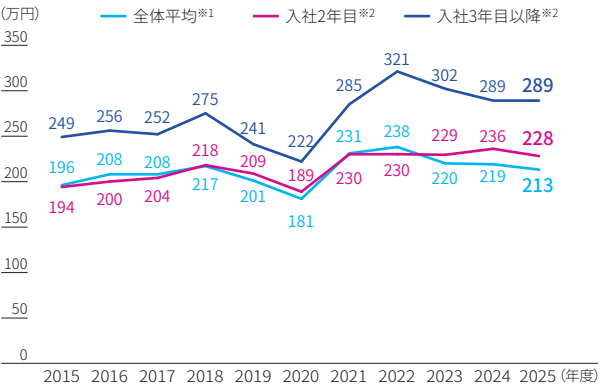
Appendix

コンサルタントの増員と育成による生産性の向上

ンサルタントによるコンシェルジュ制度 (P.59参照) などサポート体制を拡充させています。

こうした取り組みにより、年次の浅いコンサルタントの早期戦力化に成功しており、例えば入社2年目の生産性は、年次の浅い社員が増える中でも、高い生産性を維持し、2025年度の入社2年目の生産性は228万円と全体平均を上回りました。

コンサルタント一人あたりの月間生産性



管理職研修の内容と取り組み

研修の内容	取り組み
新任管理職向け研修	管理職としての役割理解、マネジメント基礎、部下育成の考え方を習得するプログラムを実施
マネジメント研修	チームビルディング、目標設定、評価・フィードバックなど、実務に直結するスキルを体系的に学習
リーダーシップ研修	組織を牽引する力を養うため、意思決定力・影響力・変革推進力などを強化する研修を実施
後継者育成プログラム	ハイパフォーマーを対象に、将来の幹部候補としての視座を高める選抜型育成プログラム
OJTと集合研修の組み合わせ	実務経験を通じた学びと、体系的な知識習得を両立させる育成設計
ROIを意識した研修評価と改善	研修後の行動変容や成果を可視化し、継続的な改善と投資対効果の最大化を図る

管理職の育成



専門的知見をもつコンサルタントの教育・マネジメント教育の拡充

持続的に成長可能な組織・企業文化を醸成するためには、増加するコンサルタントをリードする管理職の確保と管理職の育成が重要です。管理職の確保のために、各部門の部長が推薦した次期マネジャー候補に対して「ネクストマネジャー研修」を実施し、毎年2回、昇格の機会を提供しています。

また、管理職の育成のためには、管理職向け「Mission & Duty」を設定し、定期的にそれぞれのレイヤーごとの研修を実施しています。各レイヤーのMission & Dutyを明確化し、それを実践することで管理職レベルの高度化と精鋭化を図っています。また、JAC Standardをいかに自部門の運営に落とし込むかなどのディスカッションやチームビルディング、メンバーの評価方法、コンプライアンスなど、組織運営に必要な各種テーマを学ぶオンライン研修やワークショップを用意し、管理職としての成長を促しています。

成果を適切に反映する
評価・報酬制度



人事制度／
報酬制度の見直し

当社グループでは、すべての社員が公平に評価され、成果に応じた報酬が得られる評価・報酬制度を採用しています。

評価制度は成果に基づいた明確な評価基準に基づいて運用されています。評価は半期ごとに実施し、期初に目標設定を行い、業績と目標達成プロセスでの行動の両面から評価を行う目標管理制度となっています。社員は、各期に3回、上長と達成状況を確認する面談を行い、最終結果のフィードバックをうけて来期の課題を洗い出します。こうした面談の場を設けることで、社員が自らの成果や課題を把握するとともに、評価の透明性・公平性も確保されます。

報酬制度は、自身の業績に見合ったパフォーマンスボーナスの支給でモチベーションを高める一方、一定水準の基本給を保証することによって心理的な安全性にも配慮して設計しています。2025年度の制度改定で、社員の生活の安定を保障するためにベース給与比率を引き上げたほか、新入社員のベース給与の引き上げ、コンサルタント部門の管理職層の役職手当を新設しました。さらに、目標達成のインセンティブを高めるために、高い目標達成時には従来よりも高い年収が得られるようにしました。

海外グループ会社における人材育成

当社グループは、世界12ヵ国で事業を展開していますが、同じ高品質のサービスを提供するために、人材育成に力を入れています。2025年度からは、日本で培ったオンボーディング教育を全グループ会社で実施しています。

生き生きと働ける環境の整備

JACグループは、多様化する働き方や価値観に対応し、柔軟で快適な職場環境を整えることで、社員が最大限のパフォーマンスを発揮できる環境を提供し、企業の競争力を強化し、持続的な成長につなげています。

人権への取り組み

当社グループは、人材紹介事業を通じて人と企業と経済と社会をつなぎ、その成長に貢献し続けることを使命としています。あらゆる事業の根幹となるのは「人」であり、その人権尊重の重要性を認識し、当社の責務として事業活動を通じて多様な価値観をもつ人々のディーセント・ワークを推進し、あらゆる人々が生き生きと暮らせる社会の実現に貢献していきます。

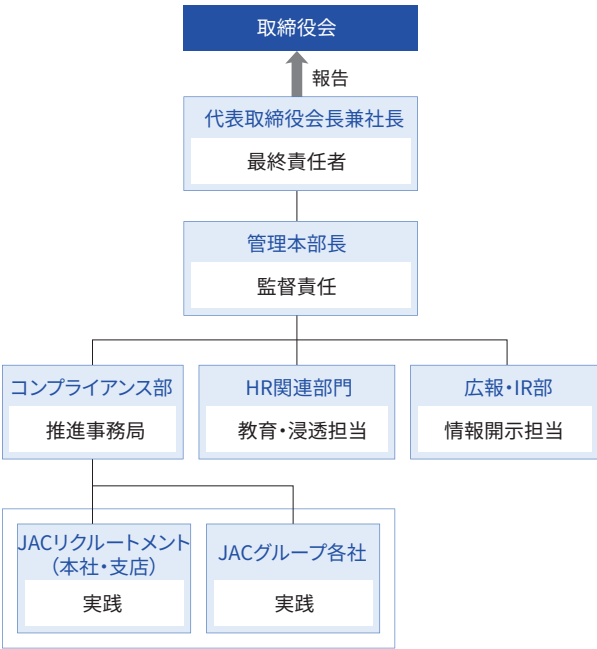
人権尊重に対する考え方

当社グループは、グループ社員だけではなく、ステークホルダーの皆さまをはじめ、あらゆる人々の尊厳を守り、人権侵害を行わないことをポリシーとして、2024年4月に「JAC Group人権方針」を制定しました。この方針に基づき、当社グループの役員と従業員や、当社グループのサービスを利用する企業や個人の方をはじめ、当社グループの事業活動に関わる全ての人々の人権を尊重することを宣言しています。これに基づき、今後はさらに当社グループの事業活動によって発生し得る負の影響の可能性にも留意し、あらゆる人々が不利な立場や環境に置かれることなく、人権を尊重しながら安心・安全かつ継続的に働けるような就労環境を目指して活動していきます。

JAC Group人権方針
<https://www.jacgroup.com/jp/sustainability/human-rights.html>

推進体制

人権尊重に関する監督責任は管理本部長が担い、コンプライアンス部が中心となって、グループ各社の関係部署と連携し、人権尊重の取り組みを推進します。人権尊重の取り組み状況については、コンプライアンス部が定期的に情報を収集して最新の状況を取りまとめ、管理本部長を通じて代表取締役会長兼社長に報告します。代表取締役会長兼社長は、これらを取締役に報告し、取締役会はこのプロセスを定期的に監督し、必要に応じて対応の指示を行います。



内部通報窓口の整備

当社グループは、ステークホルダーとの対話を重視し、透明性の確保と責任ある対応に努めるべく、社内外のステークホルダーに対し、人権やコンプライアンスに関する相談・通報できる窓口を設けています。通報を受け付けた場合は速やかに事実確認を行い、負の影響が明らかになった場合は、直ちに適切な救済と是正に努めます。

JACグループ社員向け窓口

従業員が利用できる「相談窓口」や「内部通報窓口」を社内外に設け、法令や社内規定に違反する行為やハラスメントを含む人権に関する通報・相談を受け付けています。「内部通報窓口」で通報を受け付けた場合、社内規程に基づき、内容や被通報者に応じて社内取締役または常勤監査等委員などが責任者となり、調査チームを設置して対応します。必要に応じて社外弁護士による調査も実施します。通報内容が事実と認められた場合は取締役会へ報告し、是正責任者を選任のうえ、是正措置および再発防止策を講じます。2025年度は各窓口あわせて44件（前年比＋15件）の通報がありました。

全てのステークホルダーのための相談窓口

一般公開窓口としてコーポレートサイトにお問い合わせ先を明記し、人権に関する相談や通報も受け付けています。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

Diversity, Equity & Inclusion (DE&I) の推進



世界12カ国に展開し、企業理念のPhilosophy & PolicyにFairnessを掲げるJACグループは、Diversity, Equity & Inclusion (DE&I) を大切な価値観として、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に取り組んでいます。これにより、多様な社員のさまざまな意見やアイデアを活用することが可能となり、当社グループの発展の原動力となります。また、多様性に理解があるコンサルタントによる人材紹介を通じて、社会全体の多様性の向上にも貢献できます。

DE&I推進体制

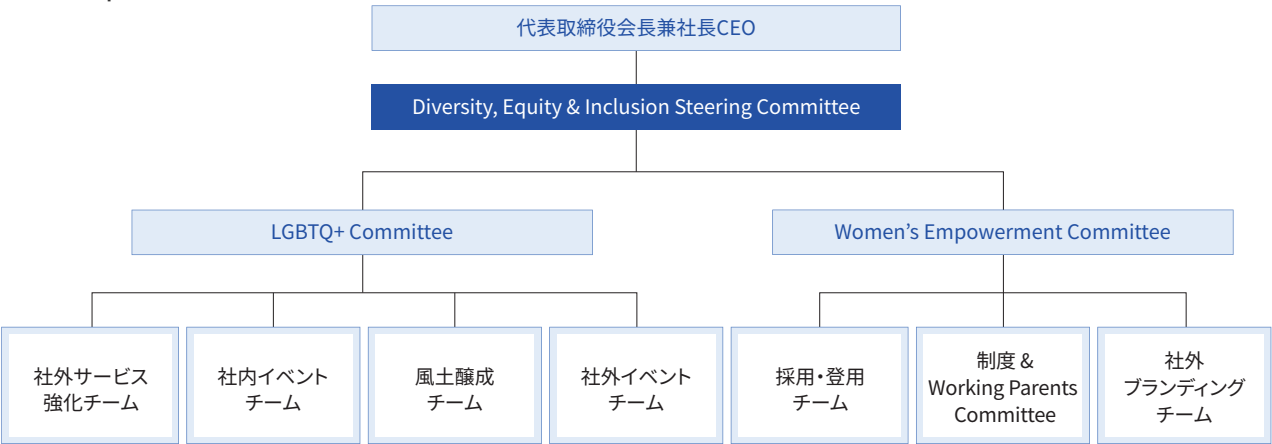
当社グループは、2000年代後半にフレックス制度や育児支援金制度などを整備し、女性社員が育児をしながら社

会でも活躍できる環境を整えてきました。近年ではさらに、LGBTQ+関連の社内支援制度を整えるとともに、転職支援サービスも提供しています。組織面では、代表取締役会長兼社長が統括する「JAC Group Diversity, Equity & Inclusion Steering Committee」の下、Women's Empowerment CommitteeとLGBTQ+ Committeeの2つのサブコミティが活動しています。サブコミティには下図のように複数のファンクション別チームが編成されており、それぞれの立場から、誰もがさらに活躍できる環境づくりをサポートしています。

女性活躍推進の取り組み

当社グループでは、性別に関係なく個々の強みや能力が発揮できる組織を実現するため、管理職に占める性別比率も全社員の比率と同等であるべきと考えています。また、新しい発想を育み、イノベーションを生み出していくためには、マネジメ

JAC Group DE&I推進体制

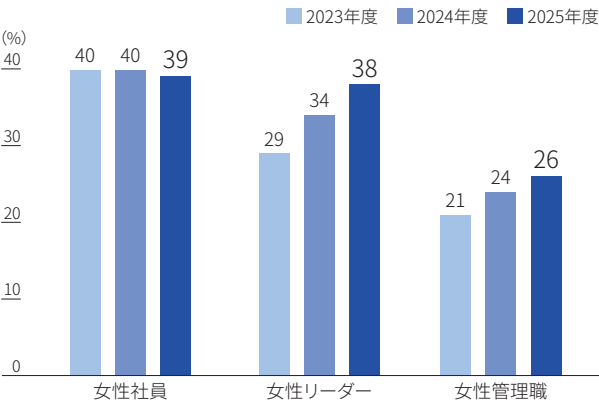


ント適性や意欲、そして可能性のある女性社員が生き生きと強みを発揮できる多様性のある組織であることが必要です。

こうした考えのもと、当社グループでは、2030年までに女性管理職およびリーダーの比率を40%まで引き上げることを目標としています。2025年度は、女性活躍を推進する企業同士をつなぎ情報交換や学びの場を提供する「JAC Women's Empowerment Salon」を開催したほか、社員の家族をオフィスに招いて、仕事に対する理解・協力を得られやすい雰囲気醸成するFamily Dayを初めて実施するなど、さまざまな活動を展開しました。こうした取り組みの効果もあり、2025年度末における当社女性管理職とリーダー（管理職候補）の比率は、前年同期比でそれぞれ2ポイント、4ポイント上昇しました。また、Women's Empowerment Committeeをハブとした取り組みが評価され、当社は2024年度に、厚生労働省が定める女性活用推進企業認定「えるぼし認定」の最高位である「3つ星」を取得しました。



女性比率の推移(当社単体)



LGBTQ+対応の推進

社員への啓発活動

当社グループでは、グループ社員のLGBTQ+に対する理解度を高め、性別、性自認または性表現、性的指向にかかわらず、すべての社員が平等で自分らしくいられる職場環境の実現を目指して活動を行っています。それによって多様な社員のさまざまな意見やアイデアを活用することが可能となり、革新的な力が創造されます。また、多様性に理解をもったコンサルタントによる人材紹介を通じて、社会全体の多様性の向上に貢献することを目指しています。

2025年度は、LGBTQ+ Committeeをハブとして、役員・管理職・社員向け研修を実施したほか、LGBTQ+当事者を招いた講演会、「Tokyo Pride 2025」「レインボーフェスタ! 2025」へのブース出展などを行いました。こうした取り組みが評価され、当社は2025年度、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2025」において、最高評価である「ゴールド」を4年連続で受賞しました。また、株式会社Job Rainbow が主催する「D&I AWARD 2025」において、日本国内だけではなく世界的にも高い水準で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。



LGBTQ+フレンドリーな制度運用

当社は、日本国内の婚姻の平等（同性婚の法制化）を推進する「Business for Marriage Equality」への賛同を表明し、DE&I（多様性・公平性・包括性）の取り組みの一環として、同性婚・内縁関係・法律婚のいずれも、同じ社内制度を運用しています。LGBTQ+のカップルに関しても、例えば結婚休暇、忌引き、慶弔金贈呈などの制度が利用可能です。こうした制度運用に関しては、社員からも当社の「多様性を認め支援する企業文化」の表れとして高い支持があり、会社へのエンゲージメント向上に寄与していると考えられます。

LGBTQ+転職支援サービス（国内人材紹介事業）

当社は2024年10月、LGBTQ+ Committee内に「社外サービス強化チーム」を新たに設け、国内人材紹介事業において、LGBTQ+のキャンディデイトが安心してキャリアを築いていくためのサポートを始めました。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」を獲得している顧客企業を中心に、この活動への協賛を募っており、当社の転職支援サイト上でもキャンペーンを展開しています。

LGBTQ+フレンドリー企業への転職
<https://www.jac-recruitment.jp/market/lgbtq/>

シニア社員の活躍推進

当社では、継続雇用を希望する社員を契約社員として65歳まで雇用する再雇用制度を運用しています。この制度を利用して働く社員の処遇は正社員の処遇と同等となっています。

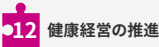
ハラスメントの禁止

多様な人材がそれぞれの価値観を尊重され、生き生きと働ける職場環境の実現を目指す当社グループでは、ハラスメントの禁止を厳しく推進しています。人権方針では、「私たちは、国籍、人種、民族、年齢、宗教、性別、性自認または性表現、性的指向、障がいなどのあらゆる差別を許さず、社会的に不適切な言動や行為、ハラスメントを許しません。」と明確に定めています。当社では、このハラスメント禁止の考え方を確認するため、毎年、ハラスメント研修（e-Learning）を実施しています。2025年度は、取締役を含む全社員が受講を完了しました。

さらに、2025年9月のハラスメントによる取締役の辞任を受けて、新たに役員を除く全社員向けの研修を開催しました。特に管理職層向けには、新任マネージャーには管理職としてのハラスメントの知識について学ぶオンライン集合研修を、既存のマネージャー以上の管理職には、e-Learningで基本知識を再確認した後に、ハラスメントの事例を題材にグループディスカッションを行いました。

また、2025年4月に「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定し、当社ウェブサイトで公表しました。社員の人権を守り、安心して業務を遂行できる職場環境を守ること、顧客企業・キャンディデイトへの質の高いサービスの提供につなげていきます。

健康経営の推進



JACグループが企業の成長に、そして人の成長に介在する意義のある存在であるためには、まず、社員自身が心身ともに健康であり、常に平常心を保って行動できることが必須です。健康を維持向上し続けることで、当社グループの介在価値は高められると考え、全社員が自らの意思で健康の維持向上に努められるよう、重点テーマを設けて健康経営に取り組んでいます。

推進体制と2030年目標

当社は、代表取締役会長兼社長を「健康経営最高責任者」として、「健康経営推進事務局」を設置し、社外機関や社内での健康経営推進委員会、女性活躍推進チームと連携しながら、施策を立案・実行しています。これらの内容は、経営会議への提言や取締役会にも報告されています。2024年に健康経営に関する最終的な目標として2030年目標を設定しました。

当社は、全社を挙げた継続的な取り組みが高く評価され、2018年から9年連続で経済産業省と日本健康会議が主催する「健康経営優良法人」の認定を受けています。



2030年目標と進捗※1

	2023年実績	2024年実績	2025年実績	2030年目標
生活習慣改善による疾病予備軍の割合2次検査対象者率※2	28.0%	22.8%	23.2%	23.0%
プレゼンティーズム※3	55	57.5	55.2	60
アブセンティーズム※4	0.10%	1.26%	2.15%	0.10%
ワークエンゲージメント※5	3.9	4	3.9	4

※1 JAC Recruitment + JAC International
※2 2次検査対象者/一般定期健診対象者にて算出
※3 WHO-HPQを用いた測定方法にて算出
※4 欠勤者の実績をもとに算出(月欠勤5日以上的人数/該当月の人数)
※5 社員調査による指標にて算出(1=まったく思わない〜5=強く思う)

取り組み施策

1 健康増進・生活習慣病予防

健康的な食生活や運動習慣の継続の支援をしています。

- ・昼食費補助
- ・健康的な惣菜を安価で提供
- ・運動促進プログラム「ヘルシーチャレンジ」の実施
- ・社内クラブ活動支援
- ・スポーツクラブ利用費用補助
- ・禁煙情報発信と禁煙費用補助 など

2 健康管理

睡眠や心身の休息のための環境を提供しています。

- ・3ロック(システムロック、オフィスロック、PCロック)で22時以降の勤務を禁止
- ・勤怠システムから残業アラート配信
- ・労働時間管理ハンドブックの配布と研修実施
- ・フレックスタイム制度によるフレックス出社の促進
- ・有給休暇取得の奨励
- ・男女別仮眠室「Power Nap room」や保健室の設置 など

3 健康リテラシーの向上

健康維持のための複数テーマの研修や面談を実施しています。

- ・メンタルヘルス研修や保健師との定期面談の実施
- ・産業医による女性特有のヘルスケア研修の実施 など

4 ワークライフバランス・仕事との両立支援

退職によるキャリアの断絶を防ぎ、長く活躍できる環境づくりを行っています。

- ・育児手当金支給制度
- ・Working Parents Committee
- ・在宅勤務・フレックスタイム制
- ・子の看護休暇(小学校就学中まで延長)
- ・短時間勤務
- ・介護休暇 など

COLUMN

社員一人ひとりの成長を支えるJACグループの人材育成策

JACグループでは、「人材こそが価値創出の源泉」という考え方のもとで、社員一人ひとりがプロフェッショナルとして自律的に成長できる環境づくりを推進しています。特に、新人コンサルタントの育成においては、教育部門と事業部門と連動して共通の価値観と現場の実践を組み合わせた学びの機会を提供し、個人の成長と組織の成果の好循環の実現を目指しています。

社員コメント

**JACの共通の価値観を基盤に、
一人ひとりの成長を支える人材育成**

管理本部 Talent Developmentディビジョン
次長

伊藤 祐子

JACグループの人材育成の考え方

当社の人材育成において私たちが何より大切にしているのは、コアバリューやPhilosophy & Policyへの深い共感を土台に、社員一人ひとりがプロフェッショナルとして自律的に成長していくことです。そのための共通言語として、グローバル共通の「JAC Standard」を軸に、国や組織を越えて目指す姿や判断基準を揃えています。全社員に、この基準に基づきJACのコンサルタントが身に着けておくべき知識・スキル・達成すべき指標などをまとめた「JAC Standard ハンドブック」を配布しており、これは、日々の業務における意思決定や行動の拠りどころとなっています。

組織全体で成長を支える教育体制

当社の育成の特長は、バックグラウンドや年齢層の異なるコンサルタントがともに学び合う環境にあります。集合研修ではグループワークを多く取り入れ、多様な経験や視点を掛け合わせながら学ぶ機会を創出しています。研修で得た知識や視点を各部門で実践し、マネージャーやバディとの対話を通じて振り返る——この学びのサイクルを重視しています。Talent Developmentディビジョンでは、研修提供にとどまらず、マネージャーやバディが育成に向き合いやすくなるための支援にも注力してきました。また、キャリア採用者に対しても12ヵ月間の育成プログラムを設け、研修やバディ制度と組み合わせながら、早期の成長を支えています。さらに、100+ Clubに代表されるように、組織横断で人を育てる風土づくりを進めています。今後も、人の成長が組織の成果へとつながる好循環をさらに強化し、JACらしい人材育成を進化させていきます。

社員コメント

**明確な到達目標が、不安を自信へと変えた研修**

京都支店 Digitalチーム
リーダー

松井 亜由美 （2024年中途入社）

異業界からの挑戦を支える明確な到達目標

今回が初めての転職であり、かつ異業界からの入社だったため、早期に立ち上がり成果を出せるかについて大きな不安を感じていました。そうした中で、キャリア採用者向けオンボーディング研修に参加して、研修は体系的にプログラムが設計されている点に加え、「いつまでに何ができていた状態が望ましいか」という到達目標が明確に示されていたことが強く印象に残っています。段階的に求められる水準が可視化されていたことで、自身の現在地を把握しながら取り組むことができ、不安の軽減と着実な成長実感につながりました。

実務と連動する学び

JACのオンボーディング研修は、コンサルタントとして早期に価値を発揮できる状態を実現することを目的に設計されています。Philosophy & Policyの理解を起点に、業界・企業理解、ヒアリング手法、提案ロジックの構築に加え、社内システムの活用やコンプライアンスなど、実務に直結する内容を座学とロールプレイを組み合わせながら学びます。事業部門と連動した研修スケジュールのもと、インプットとアウトプットを繰り返すことで実践力が高まりました。研修で学んだヒアリングや関係構築の考え方は、現在の業務においても顧客企業・キャンディデイトとの対話の質向上に確実につながっています。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

IC

知的資本

蓄積した人材紹介のプロフェッショナルとしてのスキルと
支えあう企業文化こそが、JACグループの競争力の根幹です

JACグループの競争力の根幹を形作っているのは、50年の歴史の中で積み重ねてきた人材紹介のプロフェッショナルとしてのスキルと、優秀な社員同士が互いに支えあう企業文化にあります。新規参入が比較的容易な人材紹介事業において、これらの知的資本が当社グループのユニークなポジションを確立し、高い成長率と収益性を実現するドライバーとなっています。

また、企業理念に基づく会社と社員の姿勢と、プロフェッショナルな人材紹介への信頼感から生み出されるJACブランドへの信頼は、当社事業の持続的な成長を支えています。

JACグループの知的資本の特長

- 当社のビジネスモデルは、特段の設備や科学技術を要するものではなく、特許権や実用新案権のような知的財産権は保有していません。しかしながら、当社グループが50年の歴史の中で築いてきた企業文化とコンサルティングスキルとブランド、人材や求人のデータベースは、当社グループの競争力の源泉となっています。

JACグループの価値創造に知的資本が果たす役割

- 創業当初から大切にしてきた当社の企業理念Philosophy & Policy は、経営姿勢の基本であるとともに、社員の行動の規範であり、当社らしさ、JACブランドの根幹を成しています。One Teamとして支えあう企業文化は、企業顧客およびキャンディデイトに最適なサービスを提供することにつながるとともに、グループ全体としての収益機会の確保にもつながっています。
- 蓄積された人材紹介のプロフェッショナルとしてのスキルやノウハウにより、顧客企業やキャンディデイトに当社ならではの価値を提供しています。蓄積されたスキル・ノウハウを明確化したツールにより、プロフェッショナルコンサルタントへの早期育成が可能となり、人的資本が着実に強化され、事業の安定的な成長につながっています。
- 着実に拡大する人材・求人のデータベースは、長期的な企業顧客やキャンディデイトとの関係維持の基盤であり、人材紹介事業の重要なパイプラインの一つとなっています。
- プロフェッショナルな人材紹介への信頼を通じて、確立されたJACのブランド力は、より多くの求人やキャンディデイトの獲得、優秀な社員の採用につながります。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

Our Intellectual Capital at a glance

重点領域	2025年度の取り組み成果	関係する取り組み
企業理念を基盤とした 支えあう企業文化の 醸成	- 企業理念「Philosophy & Policy」 新卒・中途を含む全新入社員向け研修で周知を図るほか、グループ報で企業理念について語り合う特集記事を展開し、価値観の浸透を図りました。 - One Teamを実現する“パスの文化” 2025年度は、グローバル連携も強化し、前年比23%増の累計9,100件を超えるパスを実施しました。 100+ Club 2025年度は、人材教育部門と連携して、業績向上に向けた入社年次の浅い社員への個別伴走支援を開始。新入社員が増加する中、縦ラインでの指導では業績を上げられず悩む社員に伴走し、業績向上と離職率の低下に貢献しました。	
プロフェッショナルな 人材紹介ノウハウの 蓄積	「JAC Standard」 次長・部長のMission & Dutyを明確化し、CEO自らが講師となって研修を実施しました。 - 業種別・職種別の専門チーム 2026年1月時点で、専門チーム数は前年比+49チームの240チームに拡大しました。 - デジタルサポートツール 2024年度に導入した社内向けAI Chat Bot「チャッピー」は全社員の約80%が月1回以上利用しており、日常的なツールとして定着しました。	
人材・求人の データベースの拡充	- 人材データベース 2025年度末の累計求人登録者数は、前年比9.5万人増の約120万人となりました。 - 求人データベース OPEN求人データ件数は、前年比7.3万件増の約76.5万件となりました。	
ブランド価値の 維持・向上	- Webグループ報「JAC Journal」を展開し、企業理念や施策の浸透を図っています。2025年度は、コンテンツの拡充や周知策の強化を図り、UU数を倍増し全社員の7割以上が閲覧するインターナルブランディングのツールとして確立しました。 50周年を迎え、JACグループ初となる周年史を日本語・英語で制作すると同時に、東京本社ビル内にアーカイブルームを開設し、グループのDNAを将来にわたって伝承することができる体制を整えました。	

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

企業理念を基盤とした、支えあう企業文化の醸成

企業理念「Philosophy & Policy」

創業以来掲げてきた「Philosophy & Policy」(P.1参照)は、全社員の行動の規範であり、JACグループの企業文化の根幹を形成しています。50周年を機に実施した社員アンケートでは多くの社員が「Philosophy & Policyが深く浸透している」「自由と規律のバランスが最高」と回答しており、社員の中に企業理念が深く根付いています。

「Philosophy & Policy」の浸透に向け、入社した全ての社員を対象に1年をかけてオンボーディングを行い、一回で伝えるのではなく、理解する⇒実践してみる⇒それを振り返ってみるというステップで、全社員のDNAとして着実に定着させる工夫をしています。

One Teamを実現する“パスの文化”

コンサルティング型人材紹介の会社では、個々のコンサルタントが個人事業主のようなスタイルで働くことが多い一方で、当社グループでは、One Teamとしてグループ横断で連携し、求人やキャンディデイトを、最も適任な部署・コンサルタントへ積極的に引き継ぐ“パスの文化”を大切にしています。これによって、企業・キャンディデイト双方のニーズに対して最適な支援を提供することができ、当社グループとしても、複数の接点でより深く企業顧客やキャンディデイトとつながり、専門性の高い求人や地域・業界特化の支援が可能となり、顧客満足度の向上と成約の最大化を実現することができます。

2026年度は、「Integration」をスローガンに、海外拠点や地

方拠点との連携、グループ内の各事業間での連携、各部門間での連携を一層強化して、グループ全体でのシナジー効果を最大化する取り組みを行っています。

この「One Team」の組織風土は、JACの競争優位性を支える重要な要素の一つとなっています。

100+ Club

当社グループには、100名以上の転職を成功させたコンサルタントだけが入会できる特別なクラブ「100+ Club」があります。100+ Clubに入会するには、企業顧客とキャンディデイトお一人おひとりに真摯に向き合って、実績を積み重ねる必要があります。100+ Clubメンバーの称号を持つことは、一流と呼ばれる専門知識と経験を持ったプロフェッショナルコンサルタントの証となります。

100名の転職を成功させるごとにランクが上がり、200名以上を支援したコンサルタントは200+ Clubメンバー、300名以上を支援したコンサルタントは300+ Clubメンバーとなります。現在、最高は500+ Clubメンバーで、国内に3名、海外に1名が在籍しています。

100+ Clubメンバーとなりステップアップしていくことは、コンサルタントとしてプロフェッショナルを目指す社員の目標となり、高いモチベーションの醸成につながっています。

100+ Clubは、そのメンバーが集まって自主的な活動を行っており、年2回の総会、年8回の社内向けセミナー「100+ Clubセミナー」を開催しているほか、12のテーマごとの分科会を運営し、メンバー同士が交流し、経験を共有することでスキルや専門知識の向上を図っています。こうした中で生まれ

た「100+ Clubコンシェルジュ」の活動では、100+ Clubのベテランコンサルタントが、他のコンサルタントに対するパーソナルサポーターとなって、業務上の悩みやキャリアパスの考え方、プライベートとの両立の仕方など、多様な側面での助言を行っています。

「JACグループをけん引する」という気概を持って取り組む100+Clubの活動は、サービス品質および生産性の向上、離職率の防止に寄与するとともに、支えあう企業文化を形作っています。

100+ Clubの構成と特長		(2025年度末現在)
メンバー数	268名：国内 228名＋海外40名 (全コンサルタントの13.6%)	
一人当たりの月間生産性 (全社平均)	400万円超 (一般のコンサルタントの約2倍)	
平均勤続年数	12.4年	



Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

プロフェッショナルな人材紹介ノウハウの蓄積

「JAC Standard」

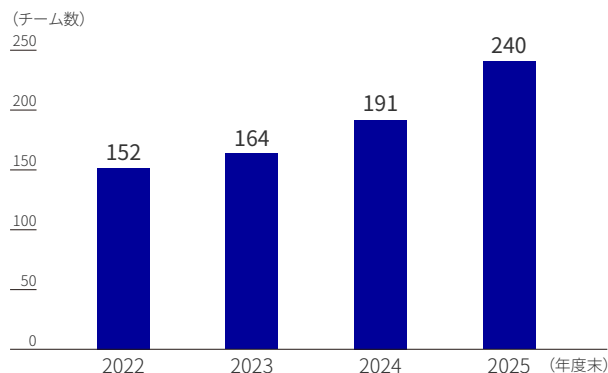
JACのプロフェッショナルコンサルタントとしてあるべき水準を「JAC Standard」として定め、JACのコンサルタントが身に付けておくべき基本的な知識やスキル、達成すべき指標などを「JAC Standardハンドブック」として取りまとめ、全社員に配布しています。2023年度からは、これに基づいて、新入社員研修を行うほか、各部門内でのミーティングでも都度確認し、JACグループ全体のパフォーマンス水準をプロフェッショナルとして適正な水準に保つための取り組みを行っています。

2024年度には、当社グループの管理職以上の役職者が果たすべき役割を「JAC Standard For Managers」としてとりまとめ、これに基づく、Mission & Dutyトレーニングも開始しました。これにより、一人ひとりのコンサルタントのスキルを一定水準以上に保つとともに、組織として安定して成長していくことができる基盤を構築しました。

業種別・職種別の専門チーム

当社グループでは、業種別・職種別に分かれた専門チーム体制を取っており、各業界や職種について深い知識を持つプロフェッショナルコンサルタントによるサービスを特徴としています。各チームには、当該業界・職種出身のコンサルタントも多く、業界内の事情や経営課題、専門スキルなどについても深い知見を持っています。こうした知見を共有し、チーム内の専門性を高めるため、各チームでは随時部門内勉強会を開催し、相互に学びあい、最新の情報の共有やスキルの向上を図っています。

専門チーム数の推移



デジタルサポートツール

社員数が増加する中で、効率的な業務サポートを行うため、社内向けAI Chat Bot「チャッピー」およびMicrosoft Copilotの活用を推進しています。

これまでに月間10万回規模で利用されており、全社員の約80%が月1回以上利用するなど、全社的に広く浸透しています。これにより、社内情報の検索やメール文章の生成、資料作成が効率化され、業務ノウハウや各種システムに関する情報へのアクセスが容易になり、必要な情報を迅速に取得できるようになりました。

また、その活用を通じて、社員が各種システムを自律的かつ効果的に活用できるようになり、個々の業務プロセス全体における生産性向上と業務品質の均一化を実現しています。



人材・求人のデータベースの拡充

人材データベース

当社では、ターゲットとするキャンディデイト層に焦点を当てたデジタル広告により、効果的かつ効率的な人材登録データベースの拡充を図っています。おおむね毎月7～8千名の新規ご登録があり、年間で10万名程度のペースで増加させています。人数規模では大手同業他社に及びませんが、丁寧な対応とデータベースへの記録による情報共有を徹底し、会社全体の共有の財産として、長期的なご支援関係を維持しています。

求人データベース

当社では一般的な求人のほか、顧客企業との深い信頼関係をベースに当社独占もしくは数社だけに依頼される求人などをいただき、特別なポジションに最適な人材のご紹介を行うことに注力しています。オープンに募集することが難しい戦略的な案件も多く手掛けています。

ブランド価値の維持・向上

当社グループでは、ハイクラス・ミドルクラスの方々をサポートし、プロフェッショナルなサービスをグローバルに展開する人材紹介会社として、最適な印象を持っていただける確固たるブランド構築に努めています。Webサイトや制作物などのビジュアルやキャッチコピーのトーンを統一し、適切なブランドイメージを伝えることはもとより、社員の服装や態度からも、企業顧客やキャンディデイトの方々にプロフェッショナルとして信頼されるよう、ブランド管理を徹底しています。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

SRC

社会関係資本

JACグループでは「人材紹介のプロフェッショナル集団として、質と収益で世界No.1」を目指しています。すなわち、世界中の企業顧客およびキャンディデイトの皆さまにNo.1の品質のプロフェッショナルサービスを提供する人材紹介会社になることを目標に事業活動を行っています。企業顧客にはそれぞれの事業戦略を支える最適な人材を、キャンディデイトの皆さまには個々のキャリアビジョンに応じた最適なポジションをご紹介しますことによって、社会全体での人的資本の最適配置を実現し、世界経済・社会の発展に貢献していきます。

また、日本各地および世界各国で、各地域内であるいは地域間相互に、人材の流動化を図り、地域社会の活性化を実現していきます。世界12ヵ国36拠点で、各地域のGood Citizenとして、各地の行政ほかのステークホルダーの皆さまと協力して、労働力不足や後継者不足などの各地の社会課題の解決にも取り組んでいきます。

最高品質の人材紹介で、企業の成長とキャンディデイトのウェルビーイング、そして社会経済の発展に貢献します

JACグループの社会関係資本の特長

- 約2万社の顧客企業を有し、その多くから、エグゼクティブポジションや管理職・専門職ポジションの人材紹介について高い信頼をいただいています。
- 当社のデータベースには約120万人のキャンディデイトのご登録があり、ハイクラスの候補者の皆さまから高い評価をいただいています。
- 世界12ヵ国に36拠点を有し、各地域のGood Citizenとして、各地の行政とも良好な関係を保ち、各地域の活性化に貢献しています。
- Fairnessの精神を企業理念とし、全てのステークホルダーに対し、公平公正かつ誠実に接し、適切な信頼関係を築いています。

JACグループの価値創造に社会関係資本が果たす役割

- 最適な人材紹介を通じて、企業顧客の事業戦略の実現を支援し、企業の躍進を実現することによって、当社の収益を獲得するとともに、継続的な人材ニーズの拡大を図ります。
- 各キャンディデイトの専門性を明確化し、最適な就業機会を提供することを通じて、各人のWell-beingの達成に貢献します。その結果、高い信頼を獲得することができ、当社を長く利用していただける関係性が構築できます。
- 地域の人材不足などの課題解決に貢献し、地域の活性化を図り、それによって、各地域の行政などのステークホルダーからの信頼を獲得し、当社が活躍できる地域を一層拡大していきます。
- 誠実なステークホルダー対応により、レピュテーションの向上を図り、企業顧客・キャンディデイトの獲得強化を実現します。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

Our Social and Relationship Capital at a glance

重点領域	2025年度の取り組み成果	関係する取り組み
企業顧客からの高い信頼の確保と向上	2025年下期の主要顧客企業に対するNPS調査の結果、NPSスコアは+23.9ポイントと高い支持を獲得しています。 2025年度の当社経由での採用決定数(国内人材紹介事業)は13,942件と、前年比+13.7%となりました。	123 4516
キャンディデイト(候補者)の高い満足度の維持・向上	- 当社にご登録いただいているキャンディデイトは、累計で約120万人と前年比で約10万人増加しました。 - 初回面談を行ったキャンディデイトの方へのNPS調査の2025年第4四半期のスコアは△0.4ポイント(前年同期比+3.5pt)と高い評価をいただいています。 2024年度に当社経由で入社した方(無期雇用者)の6ヵ月後在籍率は96.2%(前年比△0.9pt)と高い水準を維持しています。	13
地域社会の活性化	2025年5月に北海道支店を開設し、北は北海道から南は九州までカバーできる体制を構築しました。 2026年3月に米国で3拠点目となるアーバインオフィスを開業したほか、2026年4月にはオランダのアムステルダムにもオフィスを開設し、展開国を12カ国に拡大しました。	6
社外のステークホルダーとの良好な関係の構築	支店拡大に伴い、各地域でのラジオ局との連携を強化し、国内各地での認知向上に取り組みました。	717

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

企業顧客からの高い信頼の確保と向上

約2万社の顧客企業

JACグループでは、約2万社の企業と契約を結んでおり、顧客企業の事業戦略や社会課題の解決の実現に、人材紹介を通じて、貢献したいと考えています。人材紹介事業は成果報酬型を基本とするため、ご契約企業の獲得は比較的容易ですが、各社の戦略実現のために必要な専門人材やマネジメント人材を確保する際に、当社グループを最優先に想起いただけるように、高い信頼を確保するための取り組みを強化していきます。

企業顧客満足度の向上

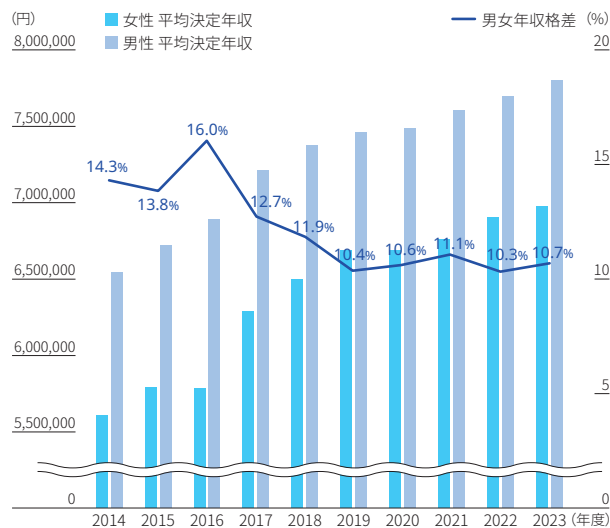
当社グループでは、単にいただいた求人に対してのご紹介をするだけでなく、顧客企業の戦略や方向性を深く理解し、必要な人材のご提案や求人の出し方についてのアドバイスなども提供し、当社ならではの付加価値の提供に努めています。また、組織的関係を構築し、1部署で担当するだけでなく、当社グループ全体で顧客企業のさまざまな部門・拠点での人材ニーズに応えるサービスを提供する取り組みにも力を入れています。この結果、多くの顧客から高い評価をいただいています。

2025年度より主要顧客約2,500社を対象としたNPS調査を開始しました。2025年度下半期のスコアは「+23.9」と非常に高い評価をいただいています。
(NPSスコアの計算方法については、次ページをご覧ください。)

サステナビリティ人材の紹介

当社グループでは、サステナビリティ関連人材紹介プロジェクトを立ち上げ、社会課題の解決に取り組む企業顧客の取り組みを人材のご紹介を通じて、サポートしています。特に、そのニーズの高い領域として、「公平な社会」「人々の健康」「地球の環境保全」の3つの課題に関連する人材の紹介に注力しています。例えば、サステナビリティ推進の戦略を担う人材の紹介や、GHG 排出量を削減するプロジェクトのための技術者の紹介を行ったり、ジェンダーによらず同じスキルを持つ人材を同水準の給与水準でご紹介することを通じて男女賃金格差の縮小に貢献するなど、人材紹介によって実現できる社会課題の解決は多くあると考えています。
(具体的な紹介事例は、P.25～27の特集記事をご参照ください。)

JACの転職支援実績における女性の転職時年収の推移



キャンディデイト(候補者)の高い満足度の維持・向上

約120万人のご登録者

当社グループのデータベースには、約120万人のキャンディデイトの方々にご登録いただいています。当社では、ご登録いただいた方々にとって、キャリアを考える際にまず相談する長期的なパートナーでありたいと考えています。実際、当社の成約の約4割は過去にご登録いただいた方に再度お声掛けをしてサポートさせていただいたものです。当社では経験豊富な専門性の高い方々の人材紹介に強みをもつため、ご登録後、年数を重ねて専門性を引き上げられた候補者の方々を長くサポートさせていただくことができます。

日本の人口構造を見ると、今後若年層の労働人口は減少が見込まれており、政府もシニア人材の活用に向けた法整備を進めています。このため、当社が得意とする領域における人材の転職市場は今後も着実に拡大することが見込まれており、より長くキャンディデイトの方々をサポートできると考えています。

キャンディデイト満足度の向上

当社では、ハイクラス・ミドルクラスの転職者の方々に高い支持をいただいています。四半期ごとに、当社で初回面談を実施したキャンディデイトを対象としたNPS調査を実施しておりますが、2025年第4四半期のスコアは、前年同期比で3.5pt改善の△0.4ポイントとなりました。毎々、調査結果を精査し、各部門にフィードバックして、満足度の一層の向上に努めており、次ページのグラフのとおり、調査ごとに波はあるものの、おおむね改善傾向となっています。過去に外部の調

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

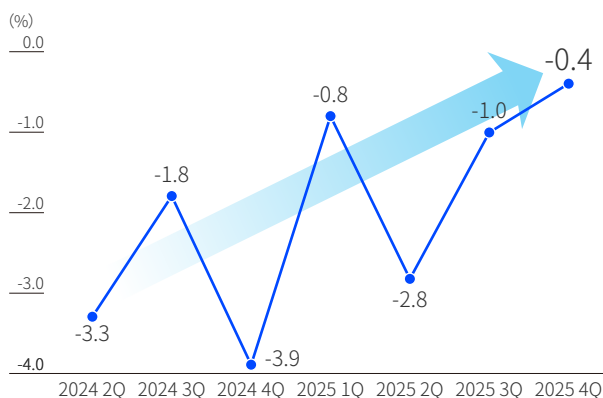
データブック

保証

Appendix

査機関が実施したNPS調査結果においても、当社のスコアは同業他社よりも高い結果が示されており、当社のコンサルタントのサービス品質の高さが評価される結果となっています。

NPSスコア



NPSスコアの計算方法

質問

「このサービスを友人や同僚に進める可能性は？」の質問に対し、0～10点で回答

分類

0～6点⇒批判者、7～8点⇒中立者、9～10点⇒推奨者

計算方法

$NPS(ポイント) = 推奨者の割合\% - 批判者の割合\%$

※ 日本人は極端な評価を避け中間的な評価に偏る傾向にあり、また、NPS調査の中立は「7-8」ですが、「5」を中立ととらえる人が多いため、日本での調査結果はマイナススコア(△15ポイント以下)となることが一般的です。

地域社会の活性化

地方拠点の拡大

当社では、地域社会での人材流動化とUターン・Iターン人材の流入支援を通じて、地域経済の活性化を支えていきたいと考えています。このため、地方拠点の拡充とコンサルタント数の増加、各地域社会の行政などのステークホルダーの皆さまとの連携強化を行ってきました。

特に直近では、2022年には福岡支店を、2023年には東北支店・浜松支店を相次いで開設し、次いで、2025年5月に北海道支店を開設し、北海道から九州までネットワークを広げました。

また、地域社会でもより高額年収帯のポジション開拓を進め、地方拠点でもエグゼクティブ領域の成約を毎年大幅に増加させています。今後も各地域社会のGood Citizenとして、地域経済社会の成長に欠かせない人材の供給を通じて、地域の行政とも連携しつつ、地域活性化に取り組んでいきます。

海外拠点の拡大

英国で創業した当社グループは、海外での日系企業の皆さまの人材ニーズを支える事業を祖業としています。今後、ますます拡大が見込まれる日系企業の海外進出を人材の面から支え、グローバルな経済、社会の発展に貢献していきたいと考えています。

2026年は、3月に米国にて3拠点目となるアーバインオフィスを開業、4月にはオランダのアムステルダムにオフィスを開業し、展開国を12カ国に拡大しました。今後も、世界各地で最高品質の人材紹介サービスを提供し、世界No.1の人材紹介会社を目指していきます。

社外のステークホルダーとの良好な関係の構築

当社では、透明で公正な情報開示と、問い合わせに対する迅速な対応で、マスメディアなどの社外のステークホルダーとの良好な関係の構築に努めています。

2024年7月に、Webサイト上の情報発信サイト「JACリサーチ」を立ち上げ、専門性の高い人材紹介事業をグローバルに展開することを通じて蓄積してきた人材に関する情報を発信する仕組みを構築しました。このサイトを通じて、メディアニーズの高い社会的な関心の高い事項(ソーシャルイシュー)に関連する人材領域の情報について、調査・研究を行うとともに、各領域のプロフェッショナルコンサルタントの知見を加えた情報レポートの発信を行っています。あわせてメディアへのアプローチを強化し、認知の拡大を図っています。



JAC リサーチ

<https://research.jac-recruitment.jp/>

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

NC

自然資本

JACグループは、気候変動や自然の劣化が人々の生活に影響を及ぼす中、マテリアリティの一つに「地球の環境保全」の実現を掲げています。人材紹介事業の特性として、自然資本への直接的な影響は限定的であるものの、自然資本は企業活動や雇用を支える安定した社会の基盤であり、当社の事業にも不可欠な要素であると認識しています。そこで当社グループは、地球環境の保全に資する事業を展開する企業顧客への人材の紹介を通じて、持続可能な社会の構築に貢献することを目指しています。また、「事業で得た富は地球に還す」という経営の考え方のもと、植林活動やJAC環境動物保護財団を通じて、自然資本の保全・再生に向けた社会貢献活動にも積極的に取り組んでいます。

「地球の環境保全」のために、人材紹介事業を通じた貢献とともに事業の利益を地球へと還元します

JACグループの事業と自然資本との関係

- ・当社のビジネスが自然資本へ与える直接的な影響は限定的ではあるものの、自然資本は当社の事業に不可欠な安定した社会の基盤であると認識しています。
- ・「地球の環境保全」の実現をマテリアリティの一つに掲げています。
- ・人材紹介事業を通じて、自然資本へのポジティブな影響を拡大することで、事業と持続可能性の両立を目指しています。
- ・植林活動を通じて、GHGの吸収量の増加による気候変動の緩和と、森林の再生による生物多様性の保全にも貢献していきます。
- ・当社株式の配当を活動原資とするJAC 環境動物保護財団の活動を通じて、動物や自然環境の保護・保全活動を支援しています。

Our Natural Capital at a glance

重点領域	2025年度の取り組み成果	関係する取り組み
環境負荷の低減・気候変動への対応	・2025年度のGHG排出量 (Scope1+2+3, マーケット基準) は、1,919t-CO ₂ e、前年比△35%、植林活動によるCO ₂ 吸収量は、1,269t-CO ₂ 、前年比+612t-CO ₂ となりました。	
植林活動とJAC環境動物保護財団による自然・動物保護	・PPPプロジェクトでの累計植樹本数は171,581本 (2025年度成約実績に基づく2026年度植樹予定分を含む)、JACモリンガの森の累計植樹本数は15,900本になりました。 ・JACグループは長年にわたるマレーシアでの植林活動が評価され、2026年2月に紺綬褒章を受章しました。 ・JAC環境動物保護財団から約150団体に対し、総額約2.4億円の助成を実施しました。(2025年) ・日本の動物保護界で最大の助成者となりました。	

環境負荷の低減・気候変動への対応

持続可能な社会の構築に貢献し、美しい地球を未来世代へとつなぐことは企業の責任です。JACグループでは、「地球の環境保全」の実現をマテリアリティの一つに掲げて、当社グループの環境負荷低減、事業を通じた環境負荷低減への貢献、植林活動とJAC環境動物保護財団による自然・動物保護に取り組んでいます。

当社グループの環境負荷低減活動

当社グループの環境負荷の低減として、気候変動対策では、東京本社（2022年4月から）・名古屋支社（2023年4月から）・横浜支店（2024年4月から）の電力グリーン化を実施しています。また、限りある資源の有効活用として、日本国内事業において、社内会議資料のペーパーレス化や、コピー用紙の森林認証紙への切り替えを行っています。また、名刺は「LIMEX※」を採用、クリアファイルも可能な限り再生PPを利用しています。そのほか、プラスチック対策の一環として、2020年には、日本国内オフィスの自動販売機からペットボトル商品を撤去し、アルミ缶の商品に切り替えたほか、プラスチック製レジ袋の利用を削減するために、グループ全社員に布製エコバッグを配布しました。

※ LIMEX: 石灰石を主原料とし、炭酸カルシウムなどの無機物を50%以上含む。紙やプラスチックの代替として機能し、木材や水資源をほぼ使わずに製造可能。



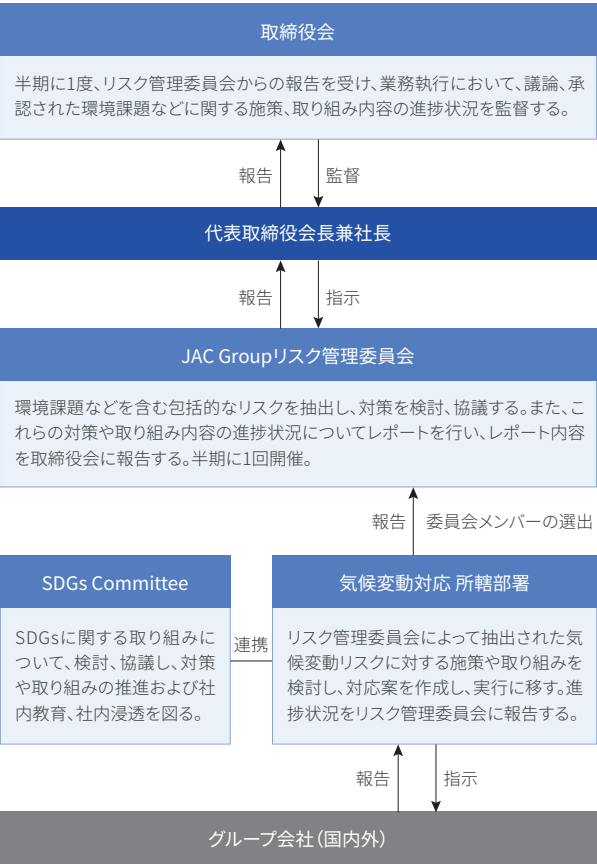
そのほか、CO₂排出量の吸収や生物多様性の保全に資する取り組みとして、東南アジアおよび宮古島で、植林活動を実施しています。（P.69参照）

気候変動への対応

気候変動の深刻化・自然資本の劣化は、社会・経済に大きなリスクをもたらしており、当社グループの事業にもリスクとなっています。例えば、気温の上昇や、甚大な自然災害による損害が深刻化すれば、企業の求人状況や当社のコスト構造も変化し、当社グループの事業運営や業績に大きな影響を与える可能性があります。このため、当社グループは気候変動リスクを重要なリスクと位置づけ、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言を参考に、ガバナンス体制の構築、リスクと機会の特定と評価による戦略立案、リスク管理、指標と目標の策定を実施し、持続可能な事業運営の推進に取り組んでいます。

ガバナンス

気候変動のリスクと機会を評価、管理するうえでの経営の役割を定めています。



Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

環境負荷の低減・気候変動への対応

戦略		リスクと機会	
		国際エネルギー機関 (IEA)、気候変動に関する政府間パネ	

シナリオ	機会／リスク		事象	期間	財務的影響
1.5℃シナリオ	移行機会	市場	全てのセクターにおける脱炭素化、省エネ化促進による、環境、エネルギー関連の人材需要増加	短期／中期	売上高の増加
			一部セクターにおけるネットゼロ達成に向けた企業の方針転換、雇用環境の変化による転職市場の活性化	短期／中期	売上高の増加
	移行リスク	市場	化石燃料関連産業の雇用喪失	短期／中期	売上高の減少
			環境、エネルギー関連の人材不足による成約数の減少	短期／中期	売上高の減少
4℃シナリオ	物理的リスク	政策・規制	急激な省エネ化、グリーン化にともなう電力供給による電気代の高騰	短期／中期	コストの増加
			自然災害の増加にともなう企業の業績悪化による求人の減少	長期	売上高の減少
		急性	自然災害の増加にともなう災害対策の強化	長期	コストの増加
			気候変動にともなう災害発生、生活コストの増加	長期	売上高の減少
		慢性	気温上昇にともなう空調設備の冷却効率悪化による電気代の増加	長期	コストの増加
			気温上昇による労働力の減少	長期	売上高の減少

気候変動のリスク・機会への対応

当社グループは、特に4℃シナリオにおいて気候変動による自然災害の増加が大きなリスクであることに鑑みて、気候変動の緩和に向けた取り組みを推進しています。2008年より、CO2排出量の削減と吸収に向けて東南アジアで植林活動を続けています。植林活動は、CO2を吸収するとともに、森林を復元することで、貴重な動植物の保全・保護にもつながっています。今後も、世界各地で人材紹介を行う会社として、全社をあげて地球規模の環境保全への貢献を進めていきます。

リスクに対する取り組み例

ル (IPCC) などの外部機関が公表している4℃シナリオ、1.5℃シナリオを参考として、当社グループの事業に関するリスクと機会を特定し、評価しています。当社グループの主要なリスクと機会は次のとおりです。

リスクに対する取り組み例

顧客ポートフォリオの分散ー売り上げ減少リスクへの対応

気候変動による影響は業種ごとに異なると予想されるため、多様な産業に顧客を分散し、当社事業への影響を最小化しています。

省エネ活動の促進ーコスト増への対応

省エネ活動の強化により、気候変動に伴う電気料金高騰リスクに対応していきます。

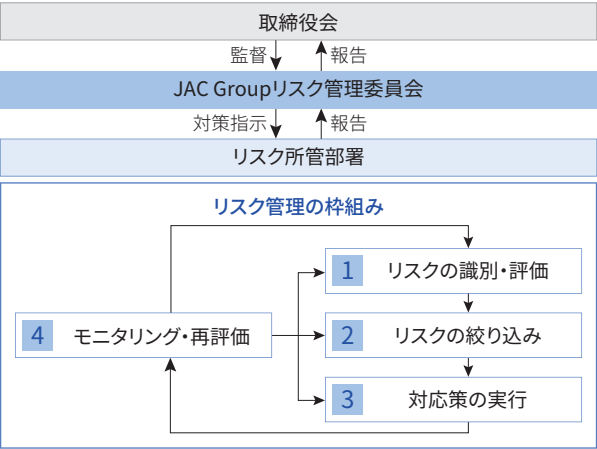
機会に対する取り組み例

サステナビリティ関連人材紹介の強化

各企業で気候変動への対応を加速させるため、環境分野を含むサステナビリティ関連のプロフェッショナル人材の採用が増加しています。当社ではこれを機会としてとらえ、当該分野に関する専門的なスキルを有する人材の発掘・紹介を通してビジネスの拡大を図るとともに、脱炭素社会への公正な移行に貢献していきます。(P.25参照)。

リスク管理

当社では、企業価値向上のために、JAC Group リスク管理委員会を中心とした統合的なリスク管理体制を構築しています。気候変動リスクに関しても、当社グループの経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクの一つとして、この枠組みにのっとり、重要リスクの絞り込み、モニタリングと再評価を実施しています。



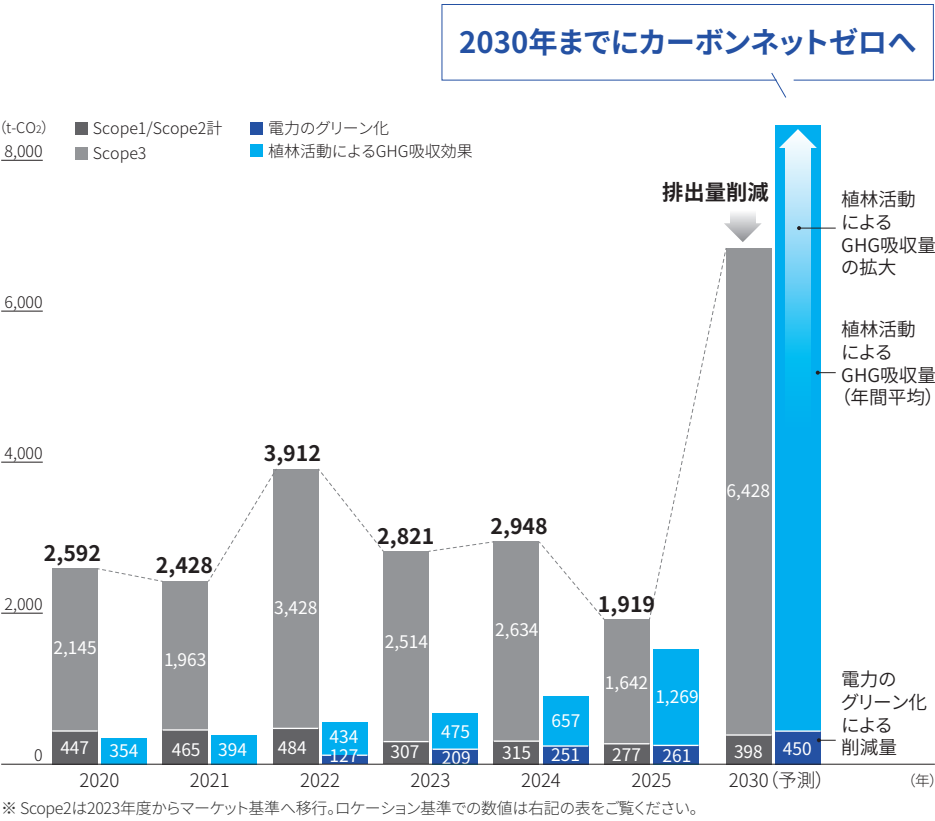
Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

指標と目標

目標

JACグループでは、温室効果ガス（GHG）排出量削減目標として、Scope 1～3の合計で、2030年度にカーボンネットゼロを掲げています。事業活動におけるGHG削減、グリーン電力の調達や植林活動によるGHG吸収量の拡大に取り組むとともに、イノベーションを生み出す人材紹介などを通して、社会全体のカーボンネットゼロに貢献していきます。

温室効果ガス排出量および吸収量の推移



温室効果ガス排出量の現状

当社グループでは、国内外の拠点、子会社全てにおいて、2020年度から温室効果ガス排出量を算定し、また2023年度からは、Scope2についてはロケーション基準とマーケット基準の両方を算出しています。2025年度の温室効果ガス排出量（Scope1+2+3、マーケット基準）は、前年同期比△35%の1,919t-CO₂eとなりました。

なお、当社グループは2021年度から毎年、第三者保証（ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン株式会社）を取得しています。

項目		単位	2022年 12月期	2023年 12月期	2024年 12月期	2025年 12月期
温室効果 ガス 排出量	Scope 1	t-CO ₂ e	0	0	0	0
	Scope 2 （ロケーション基準）	t-CO ₂ e	484	506	567	538
	Scope 2 （マーケット基準）	t-CO ₂ e	—	307	315	277
	Scope 1+2 （ロケーション基準）	t-CO ₂ e	484	506	567	538
	Scope 1+2 （マーケット基準）	t-CO ₂ e	—	307	315	277
	排出原単位 （ロケーション基準）	t-CO ₂ e/ 売上10億円	15.9	14.7	14.5	12
	排出原単位 （マーケット基準）	t-CO ₂ e/ 売上10億円	—	8.9	8.0	6
	Category2	t-CO ₂ e	2,288	1,068	1,071	553
	Category3	t-CO ₂ e	68	73	82	80
	Category5	t-CO ₂ e	594	667	687	86
	Category6	t-CO ₂ e	206	248	279	327
	Category7	t-CO ₂ e	270	459	514	595
	Scope 3小計	t-CO ₂ e	3,428	2,514	2,634	1,642
合計（Scope 1+2+3）		t-CO ₂ e	3,912	2,821	2,948	1,919
エネルギー 消費量	ガソリンなど	kWh	0	0	0	0
	電気使用量	kWh	997,092	1,064,244	1,201,488	1,178,260
	うちグリーン電力	kWh	259,730	490,304	567,600	602,141

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

植林活動

JACグループは2008年から人材紹介の成約1件につき1本の植樹を行う「PPPプロジェクト」(“One Placement creates One Plant to save the Planet”)を行っています。これは、グループ各社を通じて転職された方が新しい職場に根付いて活躍されること、企業顧客の継続的な発展を願うとともに、地球温暖化対策にも寄与することを目指した取り組みです。

PPPプロジェクトの具体的な取り組み

インドネシア バリ島 バリ州バンリ県キンタマーニ郡ペネロカン地区

気候変動枠組条約第13回締約国会議(COP13)が開催されたバリ島で、特定非営利活動法人アジア植林友好協会(AGFN)を通じて、溶岩と火山灰で埋もれた土地にアンプ、センダン、キャンドルナツツ、メリナなどの在来樹種を植えています。これにより、本来、森がもつ水源涵(かん)養機能※を取り戻す活動に取り組んでいます。

※ 水源涵(かん)養機能:森林の土壌が降水を貯留し、河川へ流れ込む水の量を平準化させることにより、洪水を緩和し川の流量を安定させる機能のこと

マレーシア ボルネオ島 サラワク州 セリアン地区 アペン保護林

ボルネオ島サラワク州に位置し、以前は世界で最も森林伐採が進んだ地域の一つとして数えられていたアペン保護林にて、公益社団法人日本マレーシア協会(JMA)「オランウータンの森基金」を通じて植樹を継続しています。また同協会を通じ、サラワク州セメンゴ野生生物保護区にあるオランウータン保護センターが取り組んでいる、オランウータンが暮らす森の保全とオランウータンの保護活動にも協力。熱帯雨林の再生・保全とともに、その森に生息するオランウータンをはじめとしたさまざまな生命の保護に貢献しています。

実績

2008年に植林活動を開始して以降、グループ全体で171,581本を植樹しています(2025年度成約実績に基づく2026年度植樹予定分を含む)。

協会・団体	公益社団法人 日本マレーシア協会	特定非営利活動法人 アジア植林友好協会
地域	マレーシア ボルネオ島	インドネシア バリ島
開始年	2008年	2008年
累計本数(～2026)※	81,481本	90,100本
年間CO ₂ 吸収量(～2025)	203.1t-CO ₂	359.4t-CO ₂
2025年度分寄付金額※	3,965千円	2,600千円

※ 2025年度成約実績に基づく2026年度の植樹予定本数と寄付額

「JACモリンガの森」プロジェクト

当社グループでは、さらなるCO₂吸収の促進に加え、現地の生態系保全や地域社会への恵潤を目指して、モリンガの植樹による森林再生の取り組みを2024年6月より開始しました。モリンガの木は成長が非常に速く、1本あたりの年間CO₂吸収量は、杉の一般的な吸収量と比較して約14～20倍に該当する約110kg～160kgと言われており、気候変動の緩和において非常に高い効果が期待されています。

具体的な取り組み

沖縄県 宮古島市 字有地

宮古島では、森林率が16%と沖縄県平均の47%と比較しても大変少なく、加えて、観光客の急増やそれに伴う建設工事の増加により、CO₂排出量は増加傾向にあります。こうした状況を踏まえ、観光振興とCO₂排出削減の両立を図る取り組みの一環として、植樹が進められています。これに対し当社

は、在来種の植樹に加えて、モリンガ樹木を多めに植樹する活動に取り組んでいます。

また、2025年6月には、当社グループの顧問・社長と社員12名が参加する植林ツアーを宮古島で実施しました。参加した社員は、植樹作業に加え、地域の人々や行政、学校関係者との対話を通じて、企業が環境保全活動に取り組む意義への理解を深め、日々の生活や仕事の中で自らができることを考え、行動しようとする意識の醸成にもつながりました。

マレーシア ボルネオ島 サラワク州サバル国立公園

前述の植林活動に加え、モリンガ樹木を在来種より多めに植樹していきます。2025年には3,900本の植樹を実施。毎年4,000本ずつで、5年間で2万本を目指します。

協会・団体	一般社団法人 モリンガの森 プロジェクト協会 (MFP)	公益社団法人 日本マレーシア 協会	公益財団法人 オイスカ
地域	沖縄県 宮古島市	マレーシア ボルネオ島	タイ チェンライ県など
開始年	2024年	2024年	2025年
累計本数 (～2025)	4,000本	7,900本	4,000本
年間CO ₂ 吸収量 (～2025)	559.2t-CO ₂	62.9t-CO ₂	83.9t-CO ₂
2025年度分 寄付金額	6,000千円	5,000千円	6,300千円

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

COLUMN

JAC環境動物保護財団を通じて
推進する動物と自然と人の共存

2022年3月に、当社の代表取締役会長兼社長の田崎ひろみが、日本国内における犬猫の殺処分の根絶や、希少動物・絶滅危惧種の保護・保全、およびそれに伴う自然環境保護のため、「JAC環境動物保護財団」を設立しました。

当財団は、動物保護とそれに伴う自然環境保護を行う団体への助成を通じて、持続可能な人と動物の共存と自然環境保護に寄与しています。また、啓発活動を推進することによって、日本国内の動物と自然環境保護に対する意識の向上にも貢献しています。助成金はすべて、当財団の理事長を務める田崎ひろみが譲渡した当社株式に係る配当金および、寄付金から拠出しています。

「経済の発展による富は、地球に還す」という考えのもと、私財を日本の動物および環境の保護に充て、その活動を通じて、日本における自然保護、動物保護、環境保護を根本から変えていきたいという強い想いで取り組んでいます。



公益財団法人
JAC環境動物保護財団
JAC Environmental & Animal
Protection Foundation

北海道から沖縄まで全国147の団体の保護活動を支援

2025年度は、271団体から応募があり、1次募集と2次募集をあわせて合計147団体へ1億7,004万円の助成を実施し、累計の助成金額は3億8,524万円になりました。助成先には、絶滅危惧種に指定されているイリオモテヤマネコ（西表島）、ヤンバルクイナ（沖縄本島）の保護活動も含まれていま

す。2024年度に続き、助成対象となる活動分野に、「家畜・産業動物」「馬」があります。助成先の一例として、アニマルウェルフェアに配慮した平飼いの小規模採卵鶏農家の設備補修や、放牧養豚農家における豚の生活環境改善、競走馬や繁殖を引退した馬の養老牧場の運営支援などがあり、家畜や産業動物の福祉のための活動は支援が得られにくい分野でもあるため、今後も積極的に支援していきます。

寄附講座を通じた教育と人材育成の推進

日本獣医生命科学大学に「JAC環境動物保護財団ワンウェルフェア寄附講座」を2024年4月に開設しました。大学における日本初のワンウェルフェア（人と動物の幸せはつながっているという考え）の教育活動拠点として、動物福祉の向上と、人のWell-beingや持続可能な社会の実現に向け、これらに関する教育、啓発活動を推進しています。

助成活動一覧

年度	助成団体数	助成金	助成先の活動分野
2024年	1次募集 61団体 (応募総数100団体)	7,614万円	・希少な野生動物の保全 13件 ・伴侶動物・家庭動物の動物福祉向上 35件 ・動物園・水族館の動物福祉向上 3件 ・家畜・産業動物の動物福祉向上 8件 ・馬の動物福祉向上 2件
	2次募集 47団体 (応募総数73団体)	5,640万円	・希少な野生動物の保全 15件 ・伴侶動物・家庭動物の動物福祉向上 18件 ・動物園・水族館の動物福祉向上 1件 ・家畜・産業動物の動物福祉向上 7件 ・馬の動物福祉向上 6件
2025年	1次募集 109団体 (応募総数187団体)	1億3,202万円	・希少な野生動物の保全 16件 ・伴侶動物・家庭動物の動物福祉向上 64件 ・動物園・水族館の動物福祉向上 8件 ・家畜・産業動物の動物福祉向上 5件 ・馬の動物福祉向上 16件
	2次募集 38団体 (応募総数84団体)	3,802万円	・希少な野生動物の保全 8件 ・伴侶動物・家庭動物の動物福祉向上 18件 ・動物園・水族館の動物福祉向上 0件 ・家畜・産業動物の動物福祉向上 4件 ・馬の動物福祉向上 8件

助成活動の詳細はこちら <https://jac-foundation.org/news/>



JAC環境動物保護財団は、公募助成を通じて引退競走馬や飼育放棄された馬がセカンドキャリアに進むことを支援しています。

社員のボランティア活動を促進

2024年5月より、JACグループ社員を対象に、同財団へのボランティア登録制度を開始しました。助成先団体の地域環境保全活動に、社員が自発的に参加することで、環境問題について考え、主体的に取り組む機会を提供していきます。当社は、年2日のボランティア休暇制度も導入しており、その活用も推進しています。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

FC

財務資本

「高い成長率」「高い利益率」「高い資本効率」を維持して、持続的な企業価値向上を図っていきます

JACグループは、「人材ビジネスのプロフェッショナル集団として、質と収益で世界No.1」を目指し、「高い成長率」「高い利益率」「高い資本効率」を維持することで、持続的な企業価値向上を図っています。

当社は大規模な設備や資産を必要としないアセットライトな事業構造を有しており、その価値創造の源泉は人材にあります。このため、最優先の資本配分先を人材投資と位置づけ、短期的な収益変動に左右されることなく、採用・育成・働きやすい環境整備に継続的な投資を行っています。あわせて、事業拡大を支える基盤としてシステム投資にも適切な資金配分を行い、効率的な運営を通じて利益率のさらなる向上を図っていきます。

これらの取り組みにより、高い資本効率と安定的なキャッシュ創出を実現し、長期的な株主価値(TSR)の向上を目指していきます。

株主総利回り(TSR)

投資 期間	1年	3年		5年		10年	
	年率	累積	年率	累積	年率	累積	年率
JAC	56.2%	89.3%	23.7%	151.1%	20.2%	433.9%	18.2%
TOPIX	25.5%	93.8%	24.7%	113.2%	16.3%	178.6%	10.8%
ボラティリティ							
JAC	21.7%	25.4%		26.4%		39.1%	
TOPIX	9.5%	9.9%		10.8%		13.8%	

当社のTSRは年率換算で、過去1年、3年、5年、10年の全ての期間で想定される株主資本コスト(6~8%)を上回りました。10年のリターンでは+433.9%とTOPIXの+178.6%を大きく上回っております。また、ボラティリティはTOPIXと比べて相対的に高い水準にあるものの、長期において市場平均を上回る株主リターンを実現しています。

JACグループの財務資本の特長

- 人材紹介事業は、大きな設備投資等を必要としないため、借入金に頼る必要がなく、おおむね70%前後の高い自己資本比率を維持しています。
- 多くの資本は必要とせず、また利益率を意識した経営を行っていることから、資本効率が高く、過去10年間の平均ROEは32.0%となっています。

JACグループの価値創造に財務資本が果たす役割

- 固定資産などを有しないため、経済危機など有事の際に人的資本を維持し、持続的な経営基盤を確保する資金の保持が必要です。具体的には、ベースサラリーの1~1.5年分の手許資金を維持する方針としています。
- 中長期的なTSRを高めるため、株主還元も重視し、配当性向60%以上を持続的に維持しています。
- さらなる成長のためには、システム投資や新規事業投資、M&Aも必要であり、成長投資のための財務資本の蓄積も行っています。

Our Financial Capital at a glance

重点領域	2025年度の取り組み成果			関係する取り組み															
JAC Formulaによる 利益率の維持・向上	- 米国の関税問題に伴う採用抑制の影響は一部にとどまり、ハイクラス・ミドルクラス人材の動きは引き続き堅調に推移したことから、売上高は前年比+17.7%と年初予想比+3.0ptとなりました。 - 営業利益は、基幹システム開発の遅れによる費用の翌期繰り延べや、コスト増加率を抑制するMinimum Costの取り組みにより、営業利益率25.3%と年初予想比+3.0ptとなりました。 - 減損損失の剥落(+5.6億円)および賃上げ促進税制の効果拡大(+3.3億円)などにより、純利益率は18.2%と年初予想比+2.6ptとなりました。	<table><tr><th></th><th>年初予想</th><th>実績</th><th>差異</th></tr><tr><td>売上高成長率</td><td>+14.7%</td><td>+17.7%</td><td>+3.0pt</td></tr><tr><td>営業利益率</td><td>22.3%</td><td>25.3%</td><td>+3.0pt</td></tr><tr><td>純利益率</td><td>15.6%</td><td>18.2%</td><td>+2.6pt</td></tr></table>		年初予想	実績	差異	売上高成長率	+14.7%	+17.7%	+3.0pt	営業利益率	22.3%	25.3%	+3.0pt	純利益率	15.6%	18.2%	+2.6pt	1014
	年初予想	実績	差異																
売上高成長率	+14.7%	+17.7%	+3.0pt																
営業利益率	22.3%	25.3%	+3.0pt																
純利益率	15.6%	18.2%	+2.6pt																
有事の際の安定的な 経営基盤の確保	- 経済危機等の有事の備えとして、ベースサラリーの1～1.5年程度の手許資金を保持する方針 2025年度末時点でおおむね必要な手許資金を確保しました。	<table><tr><th colspan="3">(百万円)</th></tr><tr><th>リスク対応資金</th><th>現預金</th><th>差異</th></tr><tr><td>20,000</td><td>23,312</td><td>+3,312</td></tr></table>	(百万円)			リスク対応資金	現預金	差異	20,000	23,312	+3,312	1015							
(百万円)																			
リスク対応資金	現預金	差異																	
20,000	23,312	+3,312																	
資本効率の維持・向上	2025年度末のCAPMによる推定資本コストは7.6%でした。 - ROEは41.5%。30%以上の水準を安定的に維持しました。		151617																
成長投資のための 資金の調達力	純資産(22,345百万円)と同等以上		5																
積極的な株主還元	- 当期純利益は年初予想に対し達成率120%と上振れとなり、配当についても2度の上方修正を行い、年初予想32円から36円へ増配しました。 - 配当性向は、配当方針の60%～65%を上回る68.5%となりました。 - 約3億円の自己株式取得も実施したため、総還元性向は72.3%となりました。	<table><tr><th></th><th>2024</th><th>2025</th><th>YoY</th></tr><tr><td>DPS</td><td>26.0円</td><td>36.0円</td><td>+10円</td></tr><tr><td>配当性向</td><td>74.6%</td><td>68.5%</td><td>△6.1pt</td></tr><tr><td>総還元性向</td><td>100.5%</td><td>72.3%</td><td>△28.2pt</td></tr></table>		2024	2025	YoY	DPS	26.0円	36.0円	+10円	配当性向	74.6%	68.5%	△6.1pt	総還元性向	100.5%	72.3%	△28.2pt	15
	2024	2025	YoY																
DPS	26.0円	36.0円	+10円																
配当性向	74.6%	68.5%	△6.1pt																
総還元性向	100.5%	72.3%	△28.2pt																

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

JAC Formulaによる
利益率の維持・向上

JACグループの売上高税引前利益率は、過去10年間単純平均で24.9%と高水準を維持しています。この高利益率を維持・向上させるため、主要な販管費を構成する人件費、広告費、システム関連費、その他家賃などを、それぞれ売上総利益の一定割合に抑えることを目標とするJAC Formulaを用いて、コストコントロールを行っています。

一層の利益率向上に向け、2025年度からは業務の抜本的な見直し(BPR)に取り組んでいます。例えば、従来、売上の拡大に比例して要員拡大を行い増加していたコストを生成AIの活用により、低減させたり、重複する業務やシステムの有無を確認し、効率化を図るなどの取り組みを進めています。また、売上原価の削減のため、自社データベースの強化やリファール、スカウトによるキャンディデイト(候補者)の獲得により、社外の広告媒体やスカウトサイトの使用を削減する取り組みなども継続的にを行っています。

有事の際の安定的な
経営基盤の確保

当社では一定のキャッシュポジションを確保していますが、これは機動的な事業投資を行うための資金であると同時に、経済危機などが発生し、収益が大幅に落ち込んだ際にも当社の最大の資産である社員の雇用を維持することができる資金を留保しているためです。

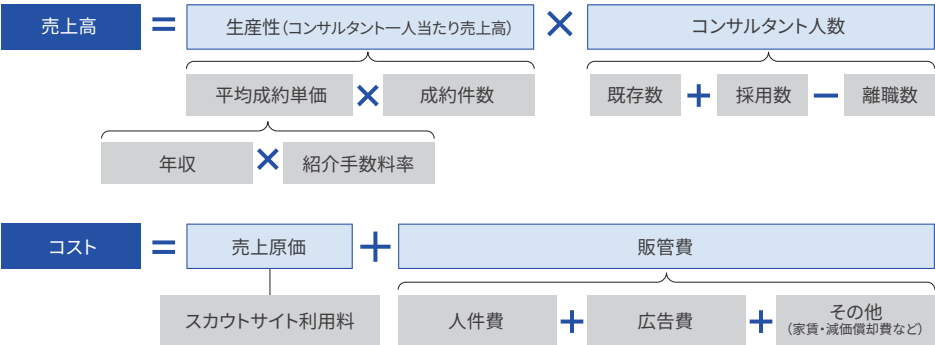
特に担保となる資産をもたない当社では、有事の際に融資などでの資金の確保は難しく、リーマンショックの折には、従業員の約半分を解雇しなければならませんでした。この際の教訓から、収入が途絶えた際にも雇用を維持ができるよう、基本給の1年～1.5年分の手許資金を「リスク対応資金」として確保することとしています。この確保目標の金額は、2025年度末時点で約200億円で、手元の現預金約233億円とおおむね同程度となっています。

資本効率の維持・向上

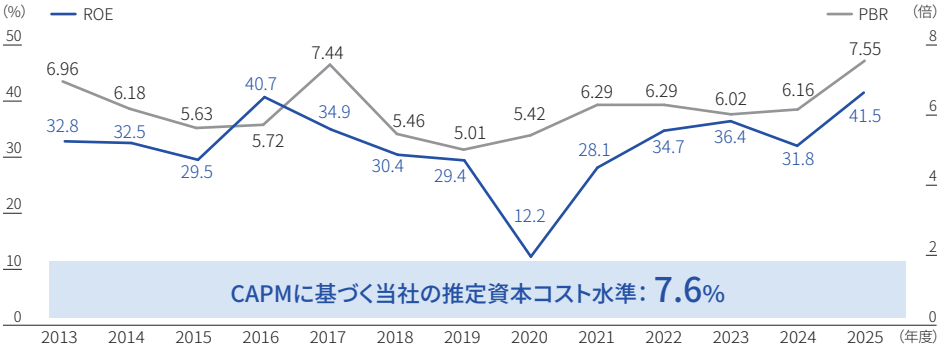
当社グループのROEは、過去10年間の単純平均で32.0%と、コロナ禍であった2020年を除きおおむね30%水準の高い水準を継続的に維持しています。当社グループでは、2023年度よりIRを強化し、統合レポートの抜本改定や人的資本レポートの制作なども行い、ESG情報を含めた情報開示の強化を行うなど、資本コストの低減にも取り組んできました。一方、国債金利の上昇などを背景に、2025年度末時点でCAPMにより試算した推定資本コストは7.6%と昨年度の試算値(6.7%)から0.9pt上昇しました。2025年度のROEは、当期純利益が期初計画を大幅に上回ったことなどを背景に41.5%と前年比で9.7pt上昇し、資本コストを大きく上回る水準を維持しました。また、2025年度末の株価純資産倍率(PBR)は7.55倍で、直近10年間においても恒常的に約5～7倍の水準を維持しています。

前述のリスク対応資金を確保しつつも、一層の利益率の改善と高い成長率の達成に取り組むとともに、積極的な株主還元も行い、今後もおおむね30%水準の高いROEを維持し、企業価値向上を図っていきたいと考えています。

収益モデル(人材紹介事業)



ROE・PBRの推移



Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

成長投資のための資金の調達力

世界No.1を目指すにあたっては、優良な機会があればインオーガニック成長も検討します。そのため、当期純利益を配当した残りは成長投資に振り向ける方針としています。さらに、借入を利用した成長投資としては現状、純資産と同等以上は可能と考えられます。

事業投資においても、「高い利益率」と「高い資本効率」を維持しつつ成長するため、①資本コストを上回り高い資本効果を維持できる投資効率が見込めるかどうか、②確実性の高い高収益事業であるかどうか、そして、③既存のコア事業であるハイクラスの人材紹介ビジネスとのシナジーがあるかどうかを判断基準としています。

事業投資は投資効率を重視する方針であり、原則として大きな資産を必要とするような事業や投資回収期間が長い事業には、投資を行いません。

また、人材紹介事業はマーケット状況に応じて柔軟に撤退や再参入が可能であるため、特に海外拠点や国内支店においては、2年間赤字が続いた場合には事業の見直しを開始し、中長期的にもマーケットの回復が見込めないと考えられる場合は随時撤退する方針を執っています。

主なM&A実績

買収時期	会社名	事業概要	買収金額
2013年12月	株式会社シー・シー・コンサルティング (現 株式会社キャリアクロス)	バイリンガル人材採用にフォーカスした求人情報サイトの運営	660百万円
2018年3月	JAC Recruitment Asia Ltd. (現 JAC Recruitment International Ltd.)	JAC グループの海外拠点の持株会社	S \$ 27百万
2020年1月	株式会社バンテージポイント	エグゼクティブサーチ	740百万円

事業投資基準

当社の推定資本コスト(7.6%)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
高収益事業のみにフォーカス

投資パターン

- ① 事業効率向上のためのシステム投資
- ② 既存事業会社内での新規事業の立ち上げ
- ③ M&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

- ・2年以上損失を計上した場合、検討を開始
- ・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などを含む)を策定・推進
- ・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

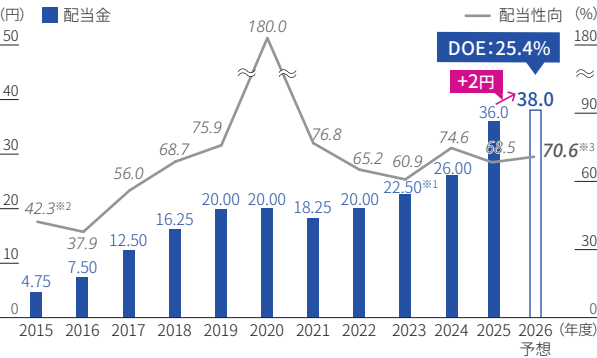
積極的な株主還元

15 株主還元方針

株主還元は経営の重要課題と位置づけ、投資と還元のバランスを適切に判断しつつ、主として配当により実施することを基本方針としています。2026年度は配当方針を見直し、従来の「配当性向60%～65%をめどとして配当を行う。」から「配当性向65%以上を目安として配当を行う。」へ変更しました。これは、すでに十分な財務健全性を確保できる内部留保があり、また、2期連続で上限を超える配当性向となっている状況を踏まえ、株主還元の強化が適切であると判断したためです。また、引き続き利益成長に伴い、安定的に増配基調を維持する方針です。さらに、2026年度から株主の皆さまへの利益配分の機会を増やすために中間配当を導入し、年2回配当としました。

2025年度の1株当たり配当金は36円となり、5年連続の増配を達成しました。株主資本配当率(DOE)は27.5%と高い水準となっています。2026年度の配当予想は、1株当たり2円増配の38円とし、配当性向は70.6%と基本方針を上回る水準を見込んでいます。

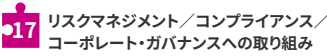
一株当たり配当金と配当性向の推移



※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 2026年12月期の配当性向は2025年12月期通期予想時の数字

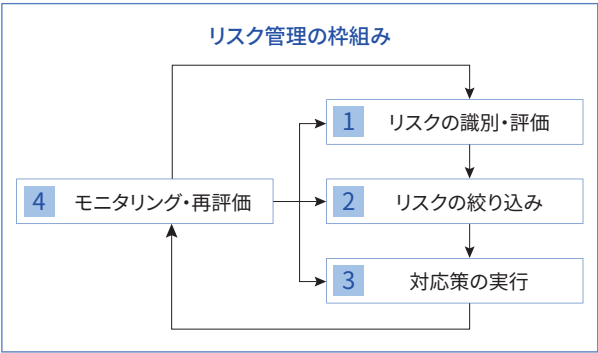
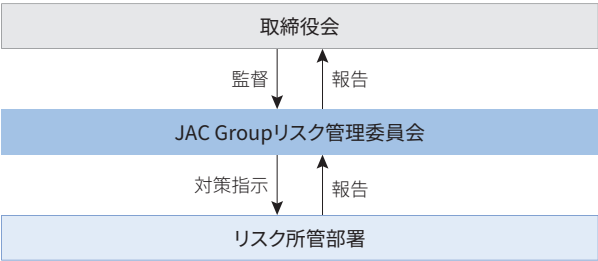
Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

リスク管理とコンプライアンス



リスクごとに重点取り組みを設定 JAC Group リスク管理委員会をハブにPDCAサイクルを回す

JACグループでは、リスク管理を企業価値向上の重要な取り組みと位置付けており、JAC Groupリスク管理委員会を中心としたリスク管理体制を構築しています。同委員会は、当社の経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクについて、下図の枠組みにのっとったモニタリングと再評価を実施しています。リスク管理の状況は年2回、取締役会に報告されており、2025事業年度については、2026年2月12日開催の取締役会において、実施された各種リスク対策と得られた成果などが報告されました。その主な内容は右表のとおりです。



リスク種別	課題	対策項目	主な対策
自然災害 リスク	首都直下型地震、 南海トラフ地震の発生	社員教育・訓練	全社防災訓練。特に当期は臨時対策本部（大阪）の訓練を強化 安否確認訓練。四半期ごとの定期訓練を継続実施し、回答状況をモニタリング
ITセキュリティ リスク	外部からの侵入発生／ 対策遅延・事業継続	社員研修	全社員向け情報セキュリティe-Learningの継続実施 「標的型攻撃メール訓練」の継続実施
		リスク評価	脆弱性の年次診断
		緊急対応・BCP 対策の強化	「情報セキュリティインシデント管理規程」の制定
コンプライ アンスリスク	社員の教育不足による 事件・事故などの発生	社員教育	インサイダー、公正採用、反社会的勢力、人権などに関するe-Learningの継続実施 ハラスメント教育の実施。取締役を含む経営陣をはじめ、当社グループの役員・従業員 全員対象
			個人情報保護e-Learningの継続実施
			職業安定法e-Learningの継続実施
			子会社（JAC International）のコンプライアンス強化。英語による研修実施、求人票 チェック・モニタリング体制の強化など
SNS リスク	SNS 炎上発生と 対応遅延	方針・規定	SNS利用に関するポリシー・ガイドライン策定および全社員から遵守確認の署名取得
		社員教育	入社時および年1回の定期的な SNS 研修の継続実施
		監視活動	外部専門会社による全社員の LinkedIn 投稿の確認・分析 炎上可能性が高いアカウントの特定、継続監視と個別指導

ハラスメントによる取締役1名の辞任について

2025年9月に当社の取締役1名が、社員に対するハラスメントを理由に取締役を辞任しました。当社の監査等委員会は、同氏の社員に対するハラスメントの報告を受けて、ただちに調査を行うとともに、外部の法律事務所による調査を実施いたしました。その結果、同氏による社員へのハラスメント行為が確認されたため、独立役員会および取締役会において協議、臨時取締役会にて、辞任勧告を決議しました。

本件を受け、当社は下記3点に取り組み、一層のコンプライアンス意識の徹底、人権の尊重に努めてまいります。

- (1) ハラスメント防止意識の徹底
指揮・監督を行う取締役を含む経営陣をはじめ、当社グループの役員・従業員全てに対し、同様の事態の再発防止のため、ハラスメント撲滅への意識を今一度周知徹底する。
- (2) 研修の強化
具体的な事例も含めたハラスメント教育の拡充を図り、無自覚によるハラスメント事例の発生を防ぐ。
- (3) 内部通報制度の改善と周知徹底
全ての役職員が安心して利用できる制度となるよう内部通報制度の改善を図り、使用方法について今一度社内に周知を図る。

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

変化の激しい法規制と事業環境

専任部署の主導で適切なコンプライアンスを担保

JACグループは、コンプライアンスは顧客企業・キャンディデイトとの信頼関係の礎であると位置づけ、専任のコンプライアンス部を設けて適切なコンプライアンスの担保に努めています。また、課題ごとに社内規定を整備しています。法令違反の発生は、行政指導や営業許認可の取り消し、多額の損害賠償など、事業の継続に重大な支障をきたすリスクがあります。そのため、法令違反が発生した場合に、事業に大きな影響を及ぼす可能性がある個人情報保護法および職業安定法、労働関連法規については、次の通りの対策を行い、コンプライアンスの徹底を図っています。

主なコンプライアンス関連規定

倫理規定、内部通報、反社会的勢力対応規定、個人情報保護管理規定、人材紹介事業管理規定、内部者取引管理規定

個人情報保護法

当社グループは、人材紹介事業および求人広告事業を行っているため、多数のご登録者（職業紹介希望者、求人案件応募者など）の個人情報を有しています。

個人情報の保護に向けた主な取り組み

取り組み内容	目的	主管部署	実施時期
デスクキャビネットの施錠チェック	物理的な安全性確保	内部統制部	毎月
個人情報保護監査	法令等の遵守状況確認	内部統制部	毎年
基幹情報システムの脆弱性診断	情報漏えいの予防	情報システム部	毎年
プライバシーマークの更新審査	第三者認証による信頼性担保	コンプライアンス部	隔年

職業安定法

当社グループは、国内における有料職業紹介事業者としての許可を、株式会社ジェイ エイシー リクルートメント、株式会社 JAC International、株式会社キャリアクロスの各社がそれぞれに厚生労働大臣から受けています。また、当社グループの有している国内における有料職業紹介事業者の許可の取消については、職業安定法第32条の9に欠格事項が定められています。

職業安定法の遵守に向けた主な取り組み

取り組み内容	目的	主管部署	実施時期
新規求人票チェック	法令等の遵守状況確認	ビジネスサポートディビジョン	毎営業日
業務監査	法令等の遵守状況確認	内部監査室	毎年
業界団体の法制倫理委員会への参加	法令等改正への対応	管理本部	随時

労働関連法規

労働関連法規を遵守するとともに、社員の健康管理の視点からも労働時間・環境の管理を徹底しています。

労働関連法規の遵守に向けた主な取り組み

取り組み内容	目的	主管部署	実施時期
PCの起動時間と打刻時間の突合	就労時間の正確な把握	C&Bディビジョン	毎営業日
衛生委員会	法令等の遵守状況確認	C&Bディビジョン	毎月
業務監査	法令等の遵守状況確認	内部監査室	毎年

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

社外取締役からのコメント

取締役会の進化と経営人材の育成について

2016年3月に当社社外取締役に就任してから10年となりますが、当社の取締役会は年々進化を続けています。

当社の役員構成は多様性に富み、経験や専門性の異なる役員により、取締役会では活発な議論が行われ、取締役会の実効性が向上しています。その結果、着実に当社のガバナンス体制は強化され、コンプライアンス、リスク管理、取締役、執行役員の報酬体系の整備が進んでいます。また更なる業容拡大のためのプラットフォームとして基幹システムの刷新を進めており、取締役会も注視しています。私は、2019年から取締役会議長を務めておりますが、今後も長期的な視野に立ってJACの将来の飛躍に貢献できる取締役会の運営を心掛けていきたいと思っております。

JACグループにとって次世代を担う経営人材の育成は、将来の発展、ならびに人材紹介のプロ集団として高収益を継続し、世界No.1を目指す会社の成長に直結する重要課題の一つです。

現在は、創業者である田崎忠良最高顧問、ならびに田崎ひろみ会長兼社長により、当社は業容拡大を続けています。一方で、創業者お二人の後継として当社の経営に携わっていける人材の育成は、最重要課題といっても過言ではありません。

人材育成に関しては、田崎最高顧問がワン・オン・ワンのミーティングを通じて、すでに1,000人以上の社員に対し、当社の信条・理念を伝える努力を継続しています。

また、田崎会長兼社長は、2023年に作成した育成教本「JAC Standard ハンドブック」を適宜アップデートしつつ、新入社員から執行役員まで、幅広い階層に対して当社の精神と人材紹介のノウハウをきめ細かく普及させています。

特に昨今は、執行役員を将来の経営人材へと育成するべく、英語力の強化、海外子会社への複数回の出向と海外文化の吸収や経営指導を通じたコミュニケーションの強化、取締役会における業務報告などを通じた経営目線での発信力・論点整理力の強化、トップ役員との接触機会の拡大、執行役員を対象とした研修・講演機会の設定などを通じ、グローバルな視野を広げる教育を進めています。

これらの教育、指導を通じ、しっかりとトップの意向が執行役員に浸透していけば、必ずや近い将来にJACの経営を担える人材が執行役員の中から生まれてくると確信しています。



社外取締役 取締役会議長 加瀬 豊

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

JACグループにおける次世代経営人材に求められる力と、人材育成方針
——人こそが当社グループの最重要資産

企業と候補者にグローバルに人材紹介サービスを提供する当社グループにとって、経営層を含む一人ひとりの社員は、最も重要な資産です。これら二つの層を、人数と質の両面から着実に育成し、進化し続けるITシステムや人事プロセスで支えていくことが、当社グループが力強く、収益性の高い成長を、今後も持続させるために肝要です。

その一環として、当社は毎年多くの新しい人材を迎え入れ、スムーズな立ち上がりを支えるための採用・オンボーディング体制を整えてきました。とりわけ新卒採用の取り組みは、非常に高い水準にあると言えます。

一方で、経営層を外部から採用することには、経験や企業文化との適合性といった点で、一定の難しさやリスクが伴います。もちろん、組織に新たな視点や変化をもたらす手段として、有効な場面もありますが、理想的には、経営層は社内でも育成された優秀な人材の中から生まれていくべきです。

もっとも、優れた経営者としての素質を最初から備えている人は多くありません。そのため、当社では複数年にわたって段階的な成長を支援する、体系的な人材育成プログラムを構築しています。このプログラムを通じて選ばれた人材は、エントリーレベルからトップマネジメントに至るまで、少しずつマネジメントの役割と責任を担いながらキャリアを重ねていきます。

ただし、人材育成に完成形はなく、事業環境や社会の変化に応じて、常に改善を続けることが求められます。AIをはじめとするテクノロジーの進展や業界動向、働き方や価値観の変化を理解する重要性は、今後さらに高まるでしょう。

また、グローバル展開を進める当社にとって、国際的な視点や語学力の強化も欠かせません。日本の経営層や候補者が海外で実務経験を積むことに加え、海外の人材が一定期間日本で働き、JACならではの経営思想や企業文化を学ぶ機会を設けることも重要です。この分野では、今後さらに取り組む余地があり、こうした国際経験は、将来の経営層にとって、重要なキャリアの一部となるべきだと考えます。

社外取締役 ギュンター・ツォーン



今後のJACグループにおいて重要となるリスクとテクノロジー活用に向けた留意点



社外取締役 中井戸 信英

の経営層がリードし、少数でも中核となる専門性を備えた要員体制を整備、維持することが、企業価値の創造、向上の基盤となります。当社では、取締役会での議論も踏まえ、2023年にCTIOを迎え、本年よりプロジェクトマネジメントに長けた統括部長を起用するなど、体制の強化を図ってきました。今後も引き続き、ITガバナンス体制の確立と強化を進めていくことが肝要です。

当社グループの強みは、企業顧客と候補者双方に寄り添うプロフェッショナルなコンサルティング型の人材紹介にあります。生成AIに見られる昨今の目覚ましいITテクノロジーの進展を鑑みれば、「Data-driven」経営体制のなお一層の整備こそがコンサルタントの業務の質や生産性の著しい向上に大きく資すると思います。要するにJACの唯一無二のビジネスモデルと強みを踏まえつつ、テクノロジーを適切に結び付けることが、当社グループの企業価値を一段と向上させる近道だろうと考えます。

もう一つの中長期的なリスクは、サクセッションプランの策定とその着実な運用の成否です。世界No.1を目指す当社の経営トップは、コンサルティング型の人材紹介事業への深い理解と知見に加え、多様な視点を持ち、環境変化を前提に意思決定できるグローバル人材である必要があります。社内で育成された執行役員層は十分に後継候補となり得ますが、一定の時間軸を設け、候補者を段階的に絞り込みながら、権限移譲を進めていくことが重要です。そして、計画的な準備こそが、経営の連続性と成長の確度を高めると思います。

JACグループの持続的な成長を考えるうえで、重要なリスクとしてまず挙げたいのは、ITガバナンスです。人材紹介事業の特性上、機密性の高い個人情報や求人情報を取り扱っており、AIを含むITテクノロジー活用が進む中では、短期間であってもシステムの停止が売上にもたらす影響は年々大きくなっています。このため、システムの品質管理、開発・運用の意思決定プロセス、緊急時対応を含めたITガバナンスの重要性は一層高まっています。外部ベンダーを活用する場合も、最終的に運用責任は自社にあるとの認識のもと、IT所管

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

JACグループの成長戦略と今後への期待

現在掲げている成長戦略は着実に成果を上げており、目標とする年率+15%の成長を着実に実現し、グローバル同業他社との差別化が図られています。当社の売上の大宗を占める国内人材紹介事業を中心に、得意とするハイクラス・専門職領域へのフォーカスという戦略の軸を維持してきた点は、高く評価できます。

加えて、当社の強みであり、コンピテンシーの源泉でもあるコンサルタントの教育・育成やキャリアマネジメントに重点的に取り組み、採用およびリテンション策を強化してきた結果、高い一人当たり生産性を維持していることも重要です。さらに、北海道などの地方拠点の拡充による事業基盤の補完も進んでいます。

一方で、売上高2,000億円の早期達成に向けて、コンサルタント陣容の拡大と事業規模の拡大を図っていく中では、当社の企業理念やフィロソフィー&ポリシー、そして当社が大切にしてきたコアとなる価値観を、いかにしてコンサルタント一人ひとりに共有していくかが大きな論点になります。従来は、経営トップがきめ細かくマネジャー層との対話を重ねることで価値観の共有を図ってきましたが、陣容が大きくなる中で、物理的・時間的な制約が生じつつあります。そのうえで、当社がコンサルタントに求める高い次元の能力を維持・確保していくためのサステナブルな仕組みを構築していけるかという点は、競合他社がまだ十分に経験したことのない挑戦です。そうした意味において、当社はすでに新しい成長ステージに歩を進めたと認識しています。

また、ポートフォリオマネジメントおよびリスクマネジメントの視点では、国内人材紹介事業が順調に成長している今のうちにこそ、その他の事業領域の検討を進めることが重要です。海外事業のより一層の強化に加え、将来的には当社のMissionである「企業の発展を担う人材を数多くつなぐこと、人と企業と経済と社会をつなぎ、その成長に貢献し続ける」の実現に資する新たな事業領域の模索・開拓も期待しています。

社外取締役 豊田 明子



企業価値向上に向けたリスクとテクノロジーの活用

JACグループの事業は、コンサルタントが企業ニーズと候補者の志向や能力・適性を丁寧に把握したうえで、強固な信頼関係のもと、最適な提案を行うことを基盤としており、その中核的資産は「人」とであると認識しています。このため、優秀な人材の採用・育成および定着、さらには生産性の向上は、中長期的な企業価値向上に直結する重要な経営課題です。特に、優秀なコンサルタント人材の流出は事業基盤の毀損につながり得ることから、適切な労務環境の整備やエンゲージメント向上に資する取り組みの推進が求められます。それに加えて、内部通報制度の実効性を確保し、組織の自浄作用を高めることが不可欠であると考えます。また、当社グループは多くの個人情報を取り扱うことから、情報管理体制およびサイバーセキュリティの確保も極めて重要です。加えて、人材紹介事業者としての社会的信頼は事業継続の基盤であり、関係法令の遵守および適切な内部統制の整備・運用を通じた企業イメージの維持・向上が求められます。さらに、海外子会社については、各地域の事業環境を踏まえつつ、グループ全体としてのガバナンスの一層の強化とリスク管理の高度化を図っていくことが重要であると認識しています。

昨今目覚ましい発展を遂げているさまざまなテクノロジーは当社グループの業務にも多大な影響を与えるものと考えられます。当社グループのビジネスモデルに照らすと、AI技術は、コンサルタントによる判断や対応を補完する形で、業務効率化や情報分析の高度化に資する活用が期待されます。その一方で、個人情報保護や情報セキュリティの確保、AIの利用に伴う誤情報や判断過程の不透明性といったリスクにも留意が必要です。監査等委員として、これらのテクノロジーの活用が適切な統制のもとで行われているか、また人による最終的な判断および説明責任が確保されているかについて、引き続き注視してまいります。



社外取締役（監査等委員） 中村 閑

コーポレート・ガバナンス体制

取締役の過半数が社外

独立性の高い取締役会でステークホルダーの信頼に応える

JACグループは、すべてのステークホルダーの信頼に応え、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図ることが、会社経営の使命であると考えています。当社は、会社の持続的な発展のために、経営の透明性、健全性および効率性を追求し、タイムリーかつ正確な経営情報を開示すること、法令を遵守すること、株主をはじめ企業顧客、キャンディデイト、社員などステークホルダーとの良好な関係を維持発展させることが重要と考え、コーポレート・ガバナンス体制の強化を常に念頭に置いた経営を推進しています。

コーポレート・ガバナンスの特長と体制 (2026年3月現在)

POINT 1 監督機能の強化

当社は、2022年3月24日開催の第35期定時株主総会において、監督機能の強化、および業務執行の機動性のさらなる向上などを目的として、監査役・監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しました。

POINT 2 取締役会の独立性

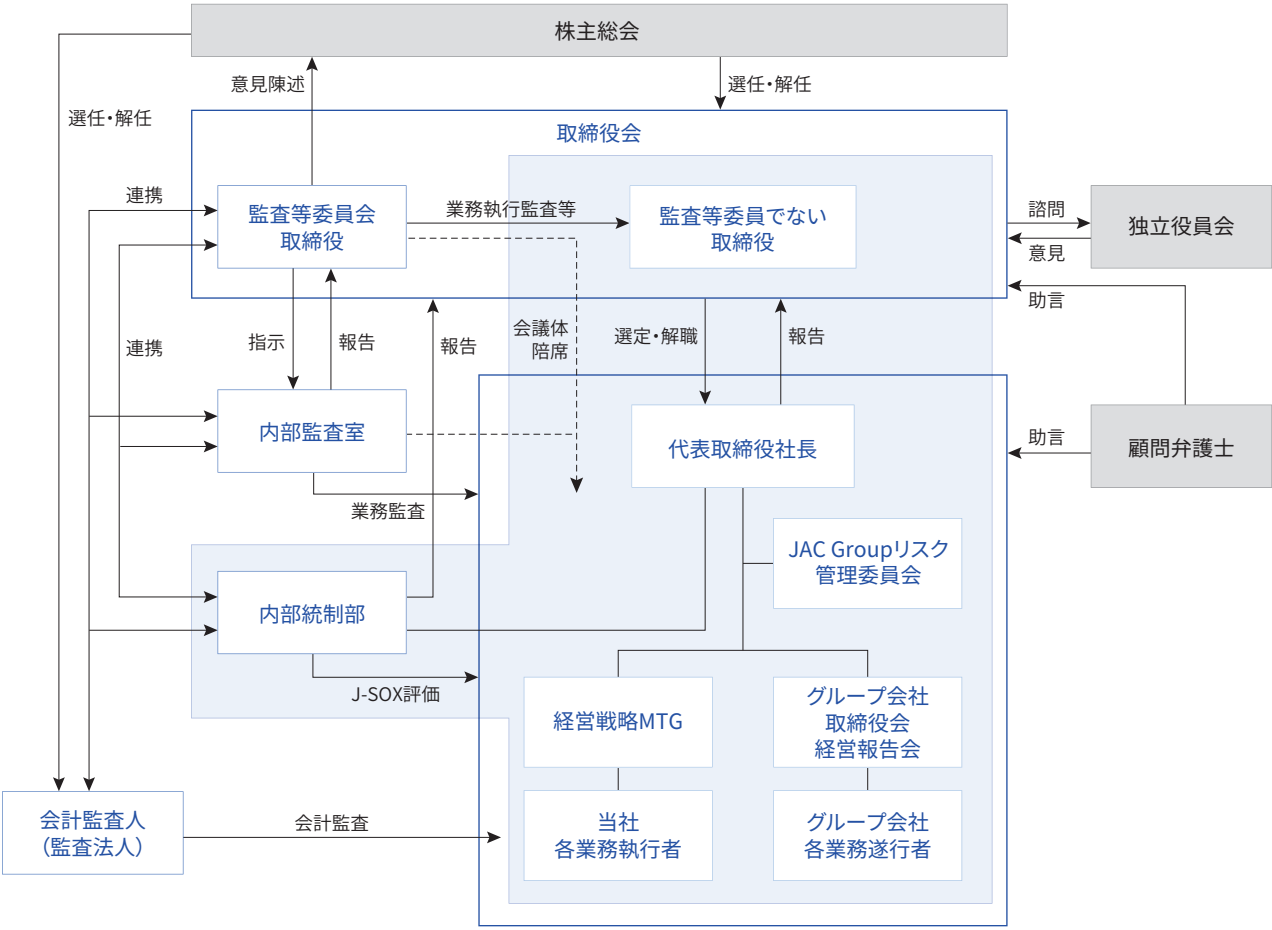
当社の取締役会は11名の取締役で構成されていますが、その過半数に相当する7名は社外取締役であり、かつ東京証券取引所の定めに基づく独立役員です。また、取締役会議長も社外取締役・独立役員が務めています。

POINT 3 内部統制機能の充実

当社は2024年6月に内部統制部を新設し、J-SOXをはじめ業務、財務、コンプライアンスなどに係る統制環境整備のさらなる強化に取り組んでいます。

POINT 4 独立役員会による指名・報酬ガバナンスの強化

当社は、取締役の指名および報酬の決定にあたり、独立社外取締役で構成される独立役員会を諮問機関として設置しています。取締役会は、報酬方針および個別報酬額の決定に際し、同委員会の意見を聴取して決定します。また、取締役候補の指名にあたっては、独立役員会において定める評価基準に基づき、同会の意見を聴取して実施しております。



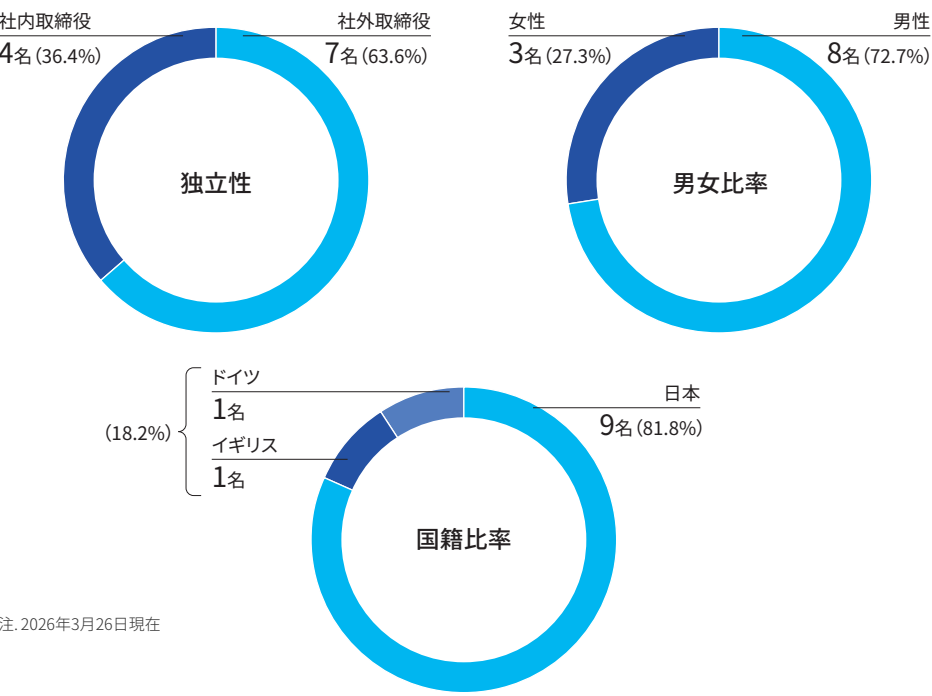
Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

取締役会の構成と活動状況

監査等委員でない取締役8名 監査等委員である取締役3名 社外が過半数、ジェンダー・ナショナルリティーのダイバーシティも確保

2026事業年度の当社取締役会は、監査等委員でない取締役8名（うち社外取締役4名）、および監査等委員である取締役3名（全員が社外取締役）で構成されています。計7名の社外取締役は全員、東京証券取引所の定めに基づく独立役員です。また、女性取締役は3名（監査等委員でない取締役2名、監査等委員である取締役1名）、外国人取締役は2名（監査等委員でない取締役2名）です。JACグループでは、多角的な視点による意思決定とリスク管理の高度化のため、取締役会の多様性を重視しており、役員構成においては、女性役員および外国人役員などの多様性や、知識・経験・能力のバランスについて留意しています。

2026事業年度：取締役会の構成



注. 2026年3月26日現在

2025事業年度：取締役の活動状況

役職名	氏名	開催回数	出席回数 (出席率)
代表取締役会長兼社長	田崎 ひろみ	14回	14回 (100%)
取締役最高顧問	田崎 忠良	14回	13回 (93%)
常務取締役 事業本部長	山田 広記	14回	14回 (100%)
取締役 海外事業本部長	スティーブン・ブランドル	14回	14回 (100%)
社外取締役	加瀬 豊	14回	14回 (100%)
社外取締役	ギュンター・ツォーン	14回	14回 (100%)
社外取締役	中井戸 信英	14回	14回 (100%)
社外取締役	豊田 明子	11回	11回 (100%)
社外取締役 (常勤監査等委員)	向山 俊明	14回	14回 (100%)
社外取締役 (監査等委員)	横井 直人	14回	14回 (100%)
社外取締役 (監査等委員)	中村 閑	14回	14回 (100%)

注1. 社外取締役 豊田明子は2025年3月27日開催の第38期定時株主総会で選任され、同日に就任しましたため、就任以降に開催された取締役会への出席状況を記載しています。

注2. 上記取締役会の開催回数のほか、取締役会決議があったものとみなす書面決議が2回ありました。

注3. 社外取締役（監査等委員）小沢直靖は2026年3月26日開催の第39期定時株主総会で選任され、同日に就任しましたため、2025事業年度の取締役会には出席していません。

注4. 取締役 沖野俊彦は2025年9月30日をもって辞任しました。

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

取締役会メンバー (2026年3月26日現在)

取締役			
			
田崎 ひろみ	田崎 忠良	山田 広記	スティーブン・ブランデル
取締役会長兼社長	取締役 最高顧問	常務取締役 事業本部長	取締役 海外事業本部長
所有する当社株式数: 20,718千株	所有する当社株式数: 32,711千株	所有する当社株式数: 196千株	所有する当社株式数: 20千株
在任期間: 40期	在任期間: 40期	在任期間: 7期	在任期間: 3期

社外取締役			
			
加瀬 豊	ギュンター・ツォーン	中井戸 信英	豊田 明子
社外取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役
所有する当社株式数: —	所有する当社株式数: —	所有する当社株式数: —	所有する当社株式数: —
在任期間: 11期	在任期間: 7期	在任期間: 5期	在任期間: 2期
	重要な兼職: z-anshin株式会社代表取締役社長	重要な兼職: いちご株式会社独立社外役員 一般社団法人日本CHRO協会理事長 イーソル株式会社独立社外取締役 ソースネクスト株式会社独立社外取締役	重要な兼職: 株式会社タムラ製作所 社外取締役監査等委員 PwCアドバイザリー 合同会社 シニアアドバイザー ENEOSホールディングス株式会社 社外取締役 (監査等委員) AKTY&Co. 合同会社 代表社員

社外取締役 (監査等委員)	
	
向山 俊明	中村 閑
社外取締役 (常勤監査等委員)	社外取締役 (監査等委員)
所有する当社株式数: —	所有する当社株式数: —
在任期間: 6期	在任期間: 3期
	重要な兼職: 阿部・井窪・片山法律事務所 パートナー テックタッチ株式会社 社外監査役


小沢 直靖
社外取締役 (監査等委員)
所有する当社株式数: —
在任期間: 1期
重要な兼職: 小沢直靖公認会計士事務所 代表

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

取締役のスキルマトリックス

国際経験・企業経営・人材業界をコアに、経営・会計・法務などの専門性	知識・経験・能力のバランスとダイバーシティの充実を両立
-----------------------------------	-----------------------------

当社は、取締役の知識・経験・能力のバランス、多様性について、社内取締役の場合、「人材ビジネスの分野における組織運営経験、またはグローバル経営、会計、法務などの専門性を有していること」、社外取締役の場合、「出身の各分野における経営実績と識見を有していること」を選任基準としています。

スキル&専門性の定義

- 国際経験：役員・経営幹部として3年以上の国際ビジネス経験
- 企業経営：上場企業・大企業における取締役もしくは執行役員として3年以上の執務経験
- 人材業界：当社の中核ビジネスである人材関連業における経営幹部として3年以上の執務経験
- 営業・販売促進：営業関連職種における経営幹部として3年以上の執務経験
- 法務・コンプライアンス：弁護士など当該分野の専門家、もしくは上場企業・大手企業における当該部門長として3年以上の執務経験
- 財務・会計：公認会計士など当該分野の専門家、もしくは上場企業・大手企業における当該部門長として3年以上の執務経験

役職名	氏名 (生年月日：在任期間)	国際経験	企業経営	人材業界	営業・ 販売促進	法務・コンプ ライアンス	財務・会計
取締役 (監査等 委員でない)	田崎 ひろみ (1950年12月23日：40期)	●	●	●	●		
	田崎 忠良 (1943年7月16日：40期)	●	●	●	●		
	山田 広記 (1973年5月11日：7期)		●	●	●		
	スティーブン・ブランドル (1960年11月9日：3期)	●		●		●	●
	加瀬 豊 (1947年2月19日：11期)	●	●		●		
	ギンター・ツォーン (1953年3月23日：7期)	●	●		●		
	中井戸 信英 (1946年11月1日：5期)	●	●	●	●		
	豊田 明子 (1968年12月27日：2期)						●
取締役 (監査等委員)	向山 俊明 (1967年11月16日：6期)	●				●	●
	中村 閑 (弁護士) (1980年8月16日：3期)					●	
	小沢 直靖 (公認会計士) (1964年4月2日：1期)						●

注. 2026年3月26日現在

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

社外取締役・独立役員の選任理由と活動状況

マネジメントと専門性の複眼で経営の透明性と客観性を確保 | 2019年から毎年、社外取締役を取締役会議長に選定

当社は、取締役会で取り扱うべき課題を勘案しつつ、経営マネジメントと専門性の両面から社外取締役・独立役員の選任を進めています。また、2019年から毎年、社外取締役を取締役会議長に選定しており、意思決定の透明性と客観性のさらなる確保に努めています。

氏名	就任	略歴		選任理由
加瀬 豊 社外取締役/ 独立役員 (取締役会議長)	2016年 3月	1970年 5月 日商岩井株式会社(現双日株式会社) 入社 2001年 6月 同米国会社エグゼクティブバイスプレジデント 2005年 10月 双日株式会社代表取締役副社長執行役員	2007年 4月 同社代表取締役CEO 2012年 4月 同社代表取締役会長 2016年 3月 当社社外取締役(現任)	主に経営者としての豊富な経験等に基づき妥当性・適正性を確保するための俯瞰的な視座から経営に参画していただくため。長年の企業経営経験に鑑み、会社の経営に十分な見識を有しておられることから、当社の社外取締役として、大所高所から当社の経営に関する監督、助言を行っていただくことが期待できるものと判断しました。
ギュンター・ツォーン (Günter Zorn) 社外取締役/ 独立役員	2020年 3月	1978年 11月 Polaroid Corporation入社 1991年 6月 ライノタイプヘル株式会社代表取締役社長 2000年 4月 Heidelberg Asia Pacific 最高経営責任者就任	2005年 7月 ディー・エイチ・エル・ジャパン株式会社 代表取締役社長 2009年 4月 z-anshin株式会社代表取締役社長(現任) 2020年 3月 当社社外取締役(現任)	主に多国籍企業の経営幹部としての豊富な経験等に基づき、ダイバーシティを確保するための俯瞰的な視座から経営に参画していただくため。長年の企業経営経験に鑑み、会社の経営に十分な見識を有しておられることから、当社の社外取締役として、大所高所から当社の経営に関する監督、助言を行っていただくことが期待できるものと判断しました。
向山 俊明 社外取締役/ 独立役員 (常勤監査等委員)	2021年 5月	1992年 4月 日本鉱業株式会社(現ENEOS株式会社) 入社 2014年 4月 JX Nippon Oil & Energy Europe Limited Director, Secretary 兼 General Manager of Administration Division 2018年 2月 株式会社ミスミグループ本社 コーポレート サービスプラットフォーム ファイナンス室 財務チーム チーフディレクター	2019年 1月 フジテック株式会社 総合企画本部総合 企画部長等 2021年 5月 当社常勤監査役、社外監査役 2022年 3月 当社取締役常勤監査等委員(現任)	主に経営企画、会計・財務、海外現地法人管理をはじめとする管理業務全般に関する豊富な経験等に基づき、経営の監視・監査を行っていただくため。長年の管理業務経験に鑑み、会社の監査業務に関しても十分な見識を有しておられることから、当社の社外取締役として、専門的知識・経験を当社の経営に反映していただくことが期待できるものと判断しました。
中井戸 信英 社外取締役/ 独立役員	2022年 3月	1971年 4月 住友商事株式会社入社 1998年 6月 同社取締役エレクトロニクス本部副本部長 2005年 4月 同社代表取締役副社長執行役員	2009年 6月 住商情報システム株式会社代表取締役会長兼 社長 2011年 10月 SCSK株式会社 代表取締役社長 2022年 3月 当社社外取締役(現任)	主に経営者としての豊富な経験等に基づき妥当性・適正性を確保するための俯瞰的な視座から経営に参画していただくため。長年の企業経営経験に鑑み、会社の経営に十分な見識を有しておられることから、当社の社外取締役として、大所高所から当社の経営に関する監督、助言を行っていただくことが期待できるものと判断しました。
中村 閑 社外取締役/ 独立役員 (監査等委員)	2024年 3月	2004年 10月 弁護士登録(第一東京弁護士会)、阿部・井窪・ 片山法律事務所入所 2012年 6月 富士通株式会社 出向 2013年 4月 弁理士会 特定侵害訴訟代理業務能力担保研修 講師	2016年 8月 阿部・井窪・片山法律事務所パートナー就任 (現任) 2016年 12月 工業所有権審議会 試験委員(弁理士試験 委員・意匠法担当) 2024年 3月 当社取締役監査等委員(現任)	主に弁護士としての専門的見地から経営の監視・監査を行っていただくため。過去に社外取締役および社外監査役になること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、弁護士として培われた法律知識および経験に鑑み、会社の監査業務に十分な見識を有しておられることから、当社の社外取締役として、専門的知識・経験を当社の経営に反映していただくことが期待できるものと判断しました。
豊田 明子 社外取締役/ 独立役員	2025年 3月	1992年 4月 株式会社第一勧業銀行(現株式会社みずほ 銀行) 入行 2001年 1月 みずほ証券株式会社 投資銀行部門 2011年 12月 みずほコーポレートアドバイザー株式会社 (現株式会社みずほ銀行) マネージング ディレクター	2018年 7月 PwCアドバイザーリー合同会社パートナー 2024年 10月 AKTY&Co. 合同会社代表社員(現任) 2025年 3月 当社社外取締役(現任)	主に長年にわたるM&A戦略、企業の事業ポートフォリオ戦略、財務・会計および税務・法務の豊富な経験に基づき、当社の経営に参画していただくため。長年の企業経営経験に鑑み、会社の経営に十分な見識を有しておられることから、当社の社外取締役として、大所高所から当社の経営に関する監督、助言を行っていただくことが期待できるものと判断しました。
小沢 直靖 社外取締役/ 独立役員 (監査等委員)	2026年 3月	1991年 3月 公認会計士登録 2000年 7月 中央青山監査法人 社員 2006年 9月 あらた監査法人(現PwC Japan有限責任監査 法人) 代表社員	2019年 7月 同法人 社員選定委員会 委員長 2024年 7月 小沢直靖公認会計士事務所代表(現任) 2026年 3月 当社取締役監査等委員(現任)	主に公認会計士としての専門的見地から経営の監視・監査を行っていただくため。過去に会社の経営に関与したことはありませんが、長年の公認会計士として培われた会計知識および経験に鑑み、会社の監査業務に十分な見識を有しておられることから、当社の社外取締役として、専門的知識・経験を当社の経営に反映していただくことが期待できるものと判断しました。

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

取締役会の審議事項

人的資本、健康経営、実効性評価 | 月次取締役会では多岐にわたる ESG 関連議案を審議

当社は毎月、定例の月次取締役会を開催し、取締役会付議事項に該当する議案の審議にあたっているほか、業績のモニタリング、苦情・ミス報告事例の検証などを実施しています。また、緊急の経営課題に対しても、臨時取締役会の開催、あるいは書面による決議を通じて機動的に対応しています。

2025事業年度：月次取締役会の審議状況

2025事業年度の当社取締役会においては、右表のとおり、人的資本、健康経営、そして取締役会の実効性評価などESGに関連するテーマについて、多岐にわたる議案が上程され、審議されました。

4月に審議された「カスタマーハラスメント基本方針の策定」では、ハラスメントに係る具体的な知識および対処方法の習得施策について質問があり、また、研修対象者は全従業員であるべきとの意見が出されました。これについては、ノウハウが蓄積されているコンプライアンス部およびお客様相談センターが企画・主催する形で研修を実施し、対象は全従業員とすることいたしました。

また、10月に審議された「2026 年度の健康経営方針および推進計画」では、「運動習慣の改善」などの用語や資料内数値の明確化などについての要望が出され、また、本件の取締役会への上程時期、審査実施時期、および社内サーベイ実施時期に関して質問がありました。さらに、2030年に達成すべき定量目標については、より高いゴールを目指す方向で検討を進めていくこといたしました。

取締役会の開催回数、審議時間数および議案数（2023～2025事業年度）

事業年度	開催回数	審議時間（計）	決議事項	報告事項など	議案数計
2025	14	26時間45分	94	101	195
2024	14	26時間5分	77	107	184
2023	13	23時間20分	72	96	168

注. 上記取締役会の開催回数のほかに、取締役会決議があったものとみなす書面決議が2023年度は2回、2024年度は1回、2025年度は2回ありました。

	審議時間	決議事項	報告事項	主な議題と審議内容
1月	2時間	8	12	報告事項「2024 年下半期 広報活動」では、単独記事・メイン記事を多く獲得し、新聞での広告換算費が大幅に増加した旨の報告がありました。
2月	2時間30分	13	9	決議事項「中期経営計画の概要」では、サービス品質の向上に不可欠な人的資本の充実を中心とした成長投資を積極的に実施していく旨の基本方針が承認されました。
3月	2時間	2	7	報告事項「ISO 30414 (人的資本) 認証を取得」では、当該認証の取得はグローバルでも27 社目となる先進的な事例であり、今後もさらに人的資本の可視化を充実させていく旨の報告がありました。
4月	2時間	7	10	決議事項「カスタマーハラスメント基本方針の策定」では、従業員の人権を尊重し、安心して働ける就業環境を構築するため、カスタマーハラスメントに対しては毅然とした態度で対応する旨の基本方針が承認されました。
5月	1時間30分	7	6	決議事項「障がい者雇用促進施策 わーくはびねす農園新設」では、神奈川県横須賀市に新農場を開設し、さらなる雇用推進に努める旨が承認されました。
6月	2時間	2	6	決議事項「2025 年7月 組織人事」では、コンプライアンス強化に向けてコンプライアンス室を部格に再編して、組織強化する旨が承認されました。
7月	2時間	7	11	報告事項「2025年上半期のIR 活動」では、当社のコンサルタントが共有する独自の「パス文化」が競争力の源泉であり、これがエクイティストーリーとなっている旨の報告がありました。
8月	2時間30分	6	9	報告事項「年次リスクマネジメント中間報告」では、「防災」「コンプライアンス」「SNS」、および「気候変動」についてはおおむねリスク対策の実施と継続的な改善のサイクルが定着している旨が報告されました。
9月	2時間	7	6	決議事項「新人事システムの導入」では、人事システムを刷新し、異動手続の電子化、評価制度運用のシステム化、およびタレントマネジメント機能の充足などを図る旨が承認されました。
10月	2時間	6	7	決議事項「2026 年度の健康経営方針および推進計画」では、生活習慣病に関わる健康リテラシーと2 次検査受診率の向上、および運動習慣の改善などを通じてプレゼンティーズムの最小化に取り組む旨が承認されました。
11月	2時間30分	10	6	報告事項「2025年度ストレスチェック結果」では、適度な運動で睡眠の質を高めることを目的として、運動習慣促進策 (体力測定会、体組成測定会) を実施する旨の報告がありました。
12月	2時間	6	7	報告事項「2025年取締役会の実効性評価」では、取締役の実効的な選任プロセス、および執行役員の所管事業に係る質問を新たに加えた2025年度評価を、2026年1月から実施する旨の報告がありました。

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

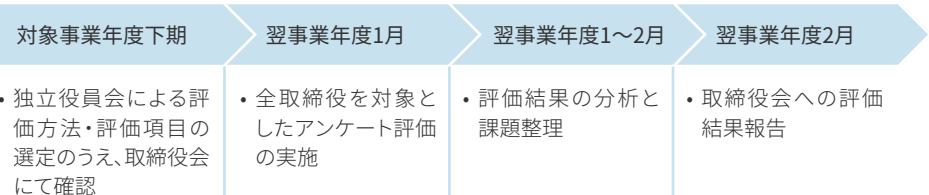
取締役会の実効性評価

当社では、ガバナンスなどの取締役および取締役会が担うべき責務について、継続的かつ実効的に果たされているかどうかを検証し、その向上を図っていくために、毎年、事業年度終了後直ちに、取締役会の実効性評価を実施しています。

2025年12月期の評価においては、2025年7月に公表した事案等を踏まえて、独立役員会での論議に基づいて評価項目のレビューを行い、見直された項目に沿って評価を実施しました。評価結果は取締役会に報告し、指摘された改善項目を整理・分析して、新事業年度の経営の改善に反映しています。

評価プロセス

下記のプロセスで評価を実施し、取締役会に報告。抽出された課題に関する改善策を実施し、次の取締役会評価で効果を検証する改善サイクルを回し、継続的にガバナンスの改善を図っています。



評価項目

独立役員会の意見を踏まえ評価区分を以下の7つとし、合計37個の質問項目について、全ての取締役を対象とした「自己評価アンケート」を行い、実効性を4段階で評価しています。

① 取締役会の構成および役割・責務

② ステークホルダーとの対話

③ サステナビリティに係る対話

④ 取締役会の監督機能

⑤ 取締役自身の職務遂行

⑥ 取締役会議長および取締役会運営に関する諸項目

⑦ 独立役員会および監査等委員会に係る項目

評価結果と実効性向上の取り組み

総評として、2025年度は取締役会の多様性の一層の向上が図られ、取締役会の実効性としては良好な水準にあるものの、7月に公表した事案も踏まえ、健全なガバナンスの維持に向けた一層の改善を進めるべきとの指摘がなされる結果となりました。今回の評価結果を踏まえ、課題整理と改善策の検討を行い、さらなる実効性向上に向けた取り組みを進めていきます。

2024年度の指摘事項	- 女性取締役比率の向上とスキルセットの充実 - 中長期戦略等およびこれに係るリスクマネジメントに関する協議の一層の深化
2025年度の取り組み	2025年3月定時株主総会にて女性取締役1名を増員して3名とし、女性取締役率を18%から25%に引き上げた。あわせて、ファイナンス分野の知見を持つ社外取締役1名を加え、スキルセットの拡充を図った。 2025年度の取締役会より、執行役員による中長期を含む事業戦略についての直接説明と論議の機会拡充を行った。
↓	
2025年度の指摘事項	- 健全なガバナンスの維持に向け、取締役および執行役員の選定プロセスの明確化と、リスク管理の在り方やリスク分析等に関する審議の充実 - 事業戦略に関する論議の拡充に向け、2025年度の取り組みの継続と、中長期の戦略展望やリスク認識を織り込んだ論議の拡充
2026年度の取り組み	- ガバナンス体制の一層の強化に向け、今後の事業拡大を見据えたリスク管理体制の強化およびリスクアセスメントの再実施を行い、取締役会への報告を行う。 - マネジメント層育成を進めるとともに、取締役会でのサクセッションプランについての論議を深めていく。 2025年度の取り組みを継続するとともに、中長期成長戦略を提示し、取締役会での中長期戦略およびリスク認識に関する論議を拡充する。

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

役員報酬制度

ステークホルダーと一層の価値共有 業務執行取締役の報酬は業績連動比率をさらに拡大

当社は、ステークホルダーの皆さまと一層の価値共有を推進するために、業務執行取締役の報酬を対象として業績連動比率の拡大に取り組んでいます。

業務執行取締役の報酬体系

	～2021年度	2022年度～	2024年度	2025年度
金銭報酬	- 基本報酬 - 業績報酬	- 基本報酬 - 業績報酬	- 基本報酬 - 業績連動報酬	- 基本報酬 - 業績連動報酬
株式報酬	—	譲渡制限付株式報酬	譲渡制限付株式報酬	- 譲渡制限付株式報酬 - 業績連動型株式報酬
現物報酬	—	—	借り上げ社宅	借り上げ社宅

- 基本報酬(金銭)：職責に応じて、役位ごとに支給額を決定します。
- 業績連動報酬(金銭)：連結会計年度の税金等調整前当期純利益の実額を基準に、役位ごとに支給額を決定する1事業年度単位の短期インセンティブです。
- 譲渡制限付株式報酬：中長期的な株主価値創造を図るための株式報酬で、役位ごとに支給株式数を決定する1事業年度単位の短期インセンティブです。
- 業績連動型株式報酬：3事業年度を評価期間として、その間のTSR(株主総利回り)、ESG(環境・社会・ガバナンス)などに関する指標の目標達成度等に連動する株式報酬で、役位ごとに支給基準となる株式数を決定する中期インセンティブです。
- 現物報酬：国外からの転居が必要な取締役に付与する借り上げ社宅で、家賃等の半額(月100万円まで)を当社が負担します。

業務執行取締役の各種報酬比率(2024事業年度～2026事業年度)※1

	基本報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬 (毎期付与型)	譲渡制限付株式報酬 (一括付与型)	業績連動型株式報酬	連結報酬等の総額※1 (百万円)	対象となる役員の員数 (名)
2024年度	51%～100%※2	0%～44%※3	0%～13%※3	—※4		447	5
2025年度	43%～100%※2	0%～36%※3	0%～12%※3	—※4	0%～17%※3	370	5
2026年度※5	41%～100%※2	0%～47%※3	0%～11%※3	—※4	0%～15%※3		

※1 「借り上げ社宅」を除きます。
※2 取締役最高顧問は、業績連動報酬0%および株式報酬対象外のため、基本報酬100%。
※3 取締役最高顧問を除く業務執行取締役に支給します。
※4 該当者がいる場合に一括して支給し、いない場合には支給しません。
※5 2026事業年度の報酬構成比は、過去の株主総会において決議された報酬制度を前提として、2026年2月13日開催の取締役会において決定された方針に基づきます。

役員ごとの報酬等の総額など(2025事業年度)

役位に応じて、固定報酬および業績連動報酬の構成比が異なります。

氏名	連結報酬等の総額(百万円)	連結報酬等の種類別の額(百万円)			
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	株式報酬等
代表取締役	133	74	58	—	—
常務取締役	102	63	38	—	13

※1 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しております。
※2 常務取締役に対する株式報酬等の総額の内訳は、固定報酬13百万円であります。

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

役員報酬制度

サステナビリティを意識した経営 ESG 評価も含む業績連動型株式報酬制度を導入

当社は、中期的な企業価値の向上をさらに推進するため、2026年度からの3事業年度を評価期間とする業績連動型の株式報酬制度を導入しています。当制度には、評価期間中の当社株価のパフォーマンス（TSR：株主総利回り）のほか、ESGなどの非財務指標の目標達成度も評価指標として組み入れられています。

業績連動型株式報酬の評価指標

TSR 評価係数

TSR評価係数は、配当込みTOPIX（東証株価指数）成長率をベンチマークとした当社のTSR評価に基づいて決定するものとし、0～200%の範囲内で算出されます。算定結果が50%を下回る場合にはTSR評価係数は0%とし、算定結果が200%を上回る場合にはTSR評価係数は200%といたします。また、評価比率は、業績連動型株式報酬全体の80%としています。

ESG 等評価係数

ESG等評価係数は、ESG指標等に関して設定したKPIごとに、当該KPIのウェイト（評価割合）に目標達成度合いに応じた係数を乗じて算出し、KPIごとの係数を合算することにより決定するものとし、0～150%の範囲内で算出されます。

指標	評価項目	KPI	評価比率	2028事業年度時点のKPI目標と支給率			
				支給率0%	支給率50%	支給率100%	支給率150%
ESG	Environment カーボンネットゼロ	GHG ネット 排出量 (Scope1-3合計)	4%	目標達成率 90%未満	目標達成率 90-99%	目標達成率 100-109%	目標達成率 110%以上
	Social 従業員の ダイバーシティ	女性管理職 比率	8%	21%未満	21-25%	26-34%	35%以上
	Governance 取締役会の ダイバーシティ	女性取締役 比率	4%	18.2%以下	18.3-26%	27-29%	30%以上
		外国人取締役 比率	4%	9.1%以下	9.2-17%	18-26%	27%以上

役員区分ごとの報酬等の総額など（2025事業年度）

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動 報酬	退職 慰労金	非金銭 報酬等	
取締役 (監査等委員および 社外取締役を除く)	370	216	131	—	22	5
監査等委員 (社外取締役を除く)	—	—	—	—	—	—
社外役員	95	95	—	—	0	7

注. 「非金銭報酬等」には株式報酬費用が含まれています。

2025年12月期における業務執行取締役に対する業績連動報酬に係る指標の目標および実績

- 2025連結会計年度の税金等調整前当期純利益額（PBT）
- 目標：PBTの実額が、取締役会で承認されたPBTの公表目標金額（10,000百万円）の200%を上回った場合は200%を算定上の上限額とし、また、30%を下回った場合、当該業績連動報酬は支給されないものとします。

役職	評価ウェイト	実績
代表取締役	PBT × 0.50%	11,502百万円
常務取締役	PBT × 0.33%	
取締役（管理本部長）	PBT × 0.20%	
取締役（海外担当）	PBT × 0.15%	

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

10年間の財務・非財務データ一覧

株式会社ジェイ エイ シー リクルートメントおよび連結子会社（2015年12月期～2025年12月期）

	単位	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
財務データ(連結)												
売上高	百万円	11,200	13,838	16,044	23,064	24,170	21,614	24,852	30,435	34,475	39,156	46,089
売上総利益	百万円	10,896	13,240	15,295	20,801	22,453	20,084	23,004	28,043	31,821	36,248	42,720
営業利益	百万円	3,519	4,725	5,309	5,531	6,087	5,138	5,822	7,044	8,215	9,090	11,683
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	1,811	3,269	3,685	3,908	4,354	1,834	3,882	5,029	5,978	5,611	8,400
流動資産	百万円	8,587	11,415	10,816	11,257	13,032	15,079	15,242	17,820	19,370	22,349	26,790
固定資産	百万円	645	922	4,326	7,468	7,059	3,544	3,693	4,263	4,147	3,663	4,105
資産合計	百万円	9,233	12,337	15,143	18,725	20,092	18,623	18,935	22,084	23,518	26,013	30,895
流動負債	百万円	2,438	3,050	3,252	4,782	4,069	4,129	5,424	6,161	6,052	7,726	8,359
固定負債	百万円	4	3	2	0	182	167	145	337	248	191	190
負債合計	百万円	2,443	3,053	3,254	4,783	4,251	4,297	5,569	6,498	6,301	7,917	8,549
純資産合計	百万円	6,790	9,283	11,889	13,942	15,840	14,326	13,365	15,585	17,217	18,095	22,345
営業活動によるキャッシュフロー	百万円	2,562	3,693	3,946	5,061	4,692	4,532	5,091	5,913	7,087	8,119	9,566
投資活動によるキャッシュフロー	百万円	△96	△294	△3,556	△2,647	△11	1,312	△436	△944	△461	△607	△8,777
フリーキャッシュフロー	百万円	2,466	3,399	390	2,414	4,681	5,844	4,655	4,969	6,626	7,512	789
財務活動によるキャッシュフロー	百万円	△526	△784	△1,238	△2,062	△2,867	△3,617	△5,400	△3,174	△4,838	△5,313	△4,609
現金及び現金同等物期末残高	百万円	7,504	10,118	9,269	9,585	11,397	13,584	12,932	14,879	16,767	19,051	15,312
EPS	円	11.2	20.2	22.7	24.0	26.6	11.1	24.0	31.1	37.4	35.2	52.9
BPS	円	42.0	57.4	73.1	85.2	96.2	86.6	82.7	96.4	107.9	114.4	141.0
一株当たり年間配当金	円	4	7	12	16	20	20	18	20	22	26	36
営業利益率	%	31.4	34.1	33.1	24.0	25.2	23.8	23.4	23.1	23.8	23.2	25.3
ROE	%	29.5	40.7	34.9	30.4	29.4	12.2	28.1	34.7	36.4	31.8	41.5
ROA	%	19.6	26.5	24.3	20.9	21.7	9.9	20.5	22.8	25.4	21.6	27.2
自己資本比率	%	73.5	75.2	78.2	74.0	78.3	76.4	70.6	70.6	73.2	69.6	72.3
期末従業員数	人	615	684	811	1,389	1,433	1,350	1,440	1,641	1,818	2,063	2,398

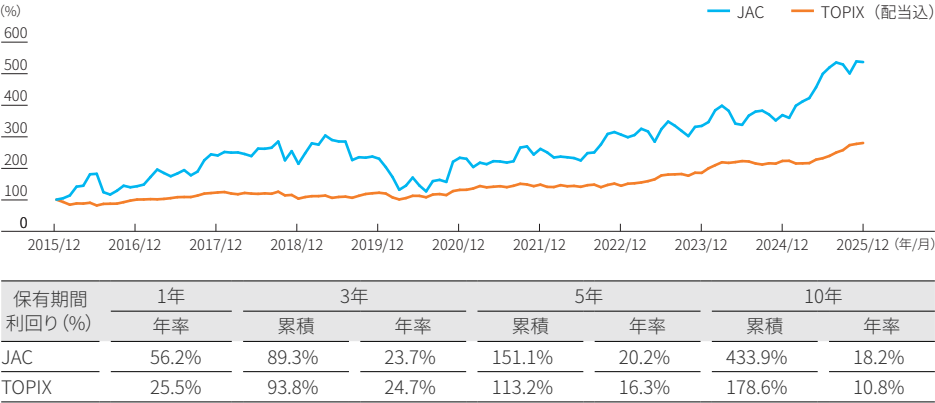
注：2023年12月期以前の数値については、株式分割を考慮し、遡及修正して表示

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

10年間の財務・非財務データ一覧

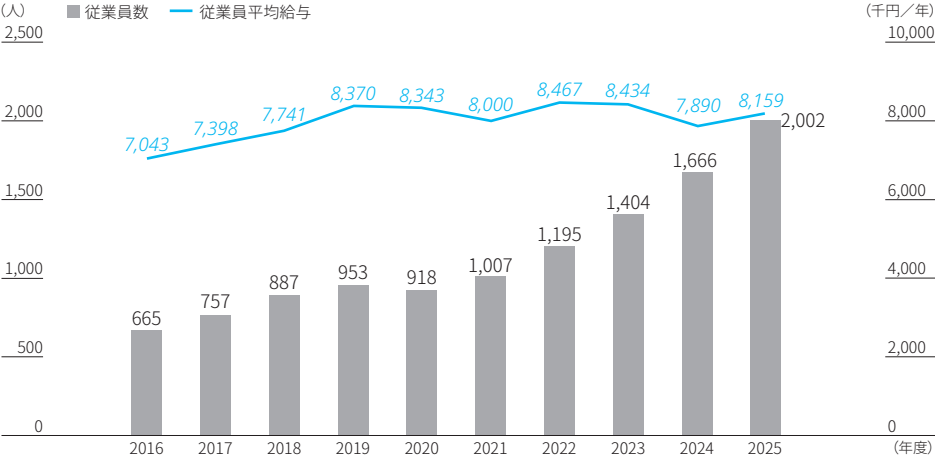
	単位	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
非財務データ(単体)												
従業員数	人	585	665	757	887	953	918	1,007	1,195	1,404	1,666	2,002
平均年間給与	千円	6,713	7,043	7,398	7,741	8,370	8,343	8,000	8,467	8,434	7,890	8,159
従業員平均年齢	歳	33.6	33.8	33.9	34.4	34.1	35.0	35.5	35.6	35.4	35.5	35.0
女性従業員数	人	277	302	329	385	412	388	396	462	558	695	790
女性管理職数	人	15	16	16	23	28	27	36	36	37	46	62
管理職総数	人	71	82	102	112	127	132	144	153	176	224	235
障がい者雇用数	人	9	13	13	15	19	20	22	29	28	32	52
当該年度退職者数	人	83	70	72	91	146	188	154	164	191	200	253
年初従業員数＋当該年度入社者数	人	666	711	822	973	1,099	1,090	1,161	1,355	1,585	1,899	2,263
育児支援手当件数	人	1,004	1,113	1,473	1,854	1,839	998	1,184	1,334	1,367	1,558	1,671
女性従業員比率	%	47.4	45.4	43.5	43.4	43.2	42.3	39.3	38.7	39.7	41.7	39.5
女性管理職比率	%	21.1	19.5	15.7	20.5	22.0	20.5	25.0	23.5	21.0	23.7	26.4

過去10年間の株主総利回り(TSR)推移



注. 株主総利回り(TSR)は、株式投資により得られた収益(配当とキャピタル)を投資額(株価)で割った比率です。
上のグラフおよび表は2015年12月末に投資を行った場合のTSRを示しております。(2015年12月末の終値を100%としています)

過去10年間の従業員数と従業員平均給与(単体)

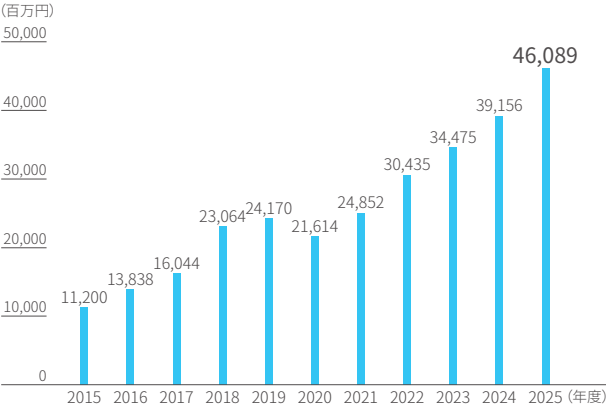


Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

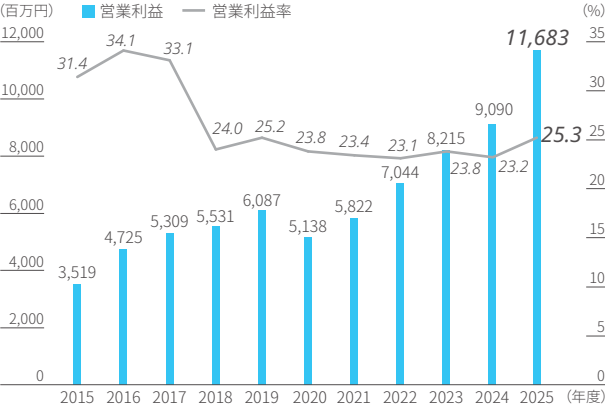
財務・非財務ハイライト

財務データ

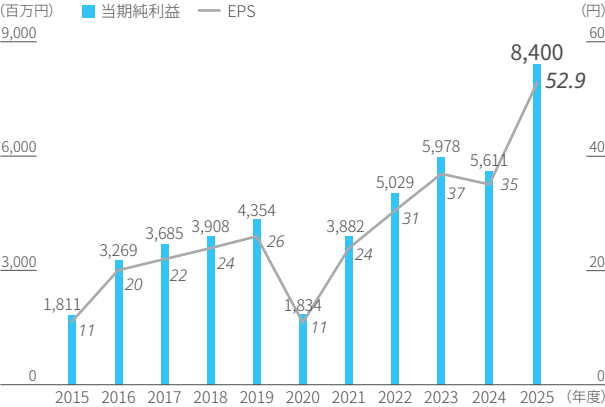
連結売上高



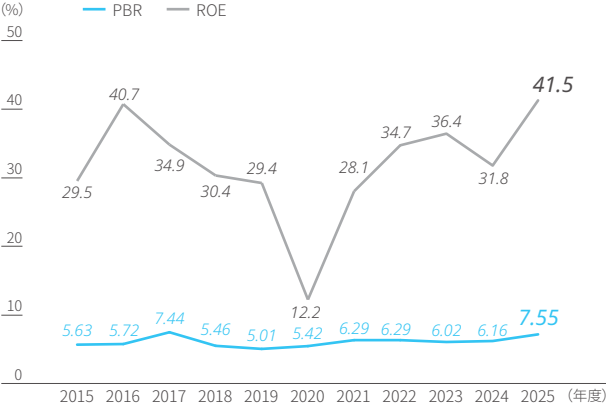
連結営業利益／営業利益率



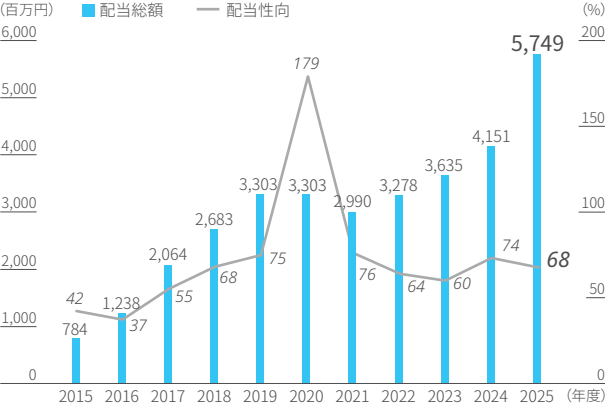
親会社株主に帰属する当期純利益／EPS



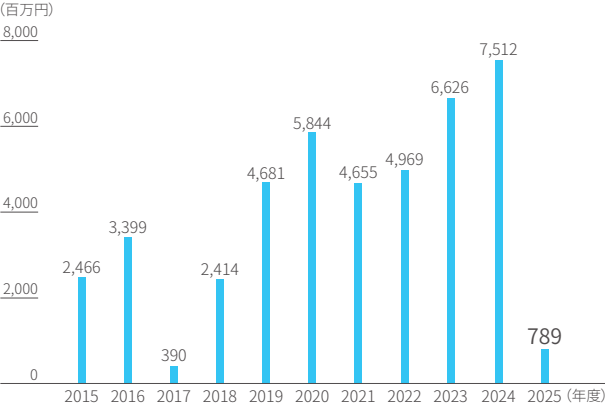
PBR／ROE



配当総額／配当性向



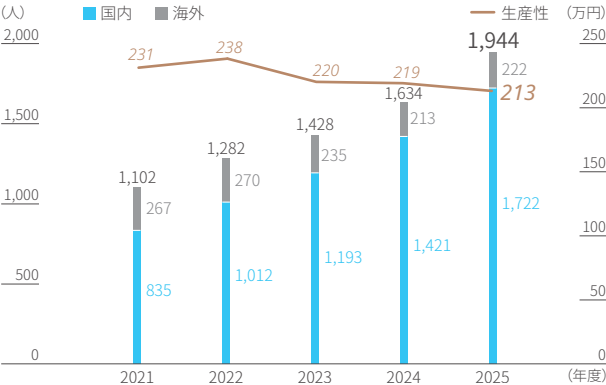
フリーキャッシュフロー



- Introduction
- 目次
- マネジメントメッセージ
- JACの価値創造
- JACの成長戦略
- JACの5つの資本
- ガバナンス
- データブック
- 保証
- Appendix

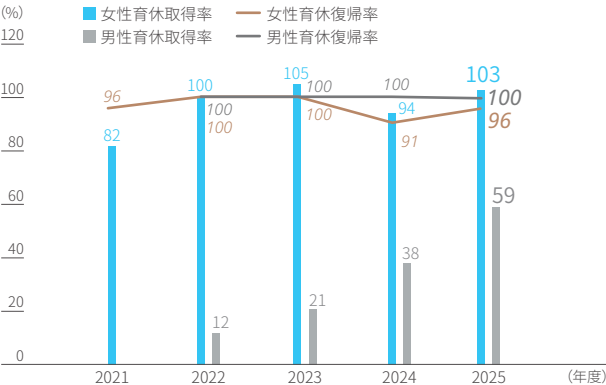
非財務データ

専門コンサルタント数(連結)／生産性(国内)



「売上高＝生産性×コンサルタント数」であり、コンサルタント数と売上高は正比例関係にあります。持続的な業績拡大に向けて、継続的にコンサルタントの増員を図っています。

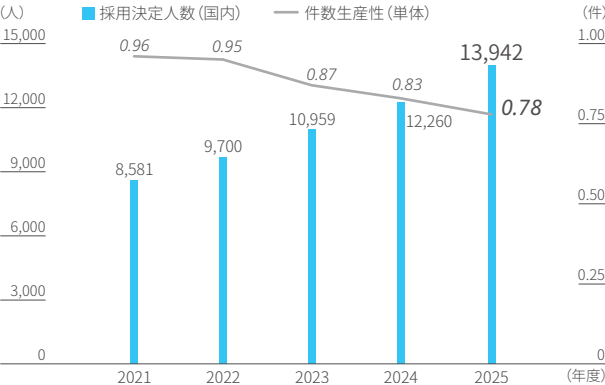
育休取得率※2／育休復帰率※2



生産性の高いコンサルタントがライフステージにかかわらず、長期的な就業が可能な環境を作るべく、各種支援制度等を整備しています。2025年度の育休取得率は女性103※%、男性は前年比で21ポイント上昇の59%、育休復帰率は女性96%、男性100%となりました。

※ 分子には、前年度出産者の取得を含むため100%を超えています

月間件数生産性(単体)※3／採用決定人数(国内)※4

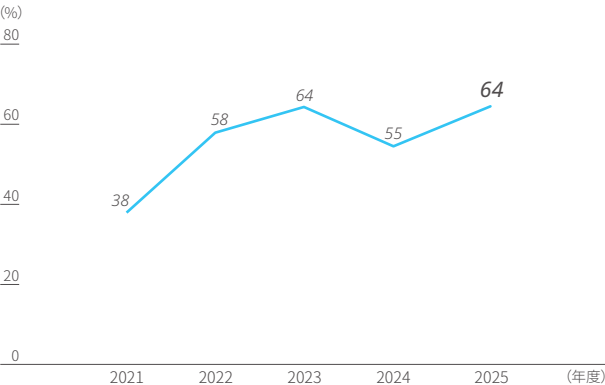


コンサルタント1人あたりの生産性は「件数生産性×成約単価」に分解することができます。コンサルタントの教育とBPRにより、コンサルタント1人あたりの件数生産性を上げることで、生産性の向上を図っています。

※3 件数生産性:コンサルタント1人あたりの月平均成約件数

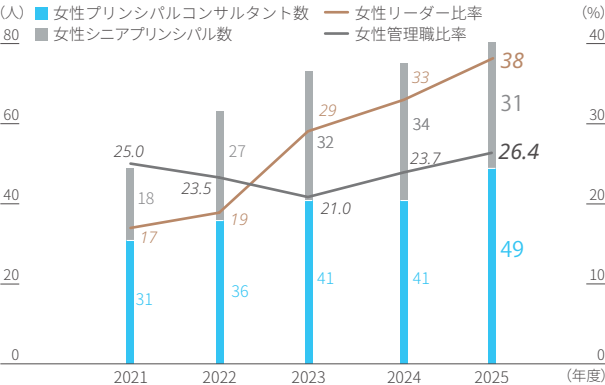
※4 採用決定人数:当社グループからのご紹介で転職先企業にご入社された方的人数

社外取締役の占める割合



取締役会における社外取締役の占める割合は徐々に拡大し、2022年度以降は取締役会の過半数以上を社外取締役として、ガバナンスを強化し、企業価値向上に努めています。

女性管理職比率※1／女性コンサルタント数※2

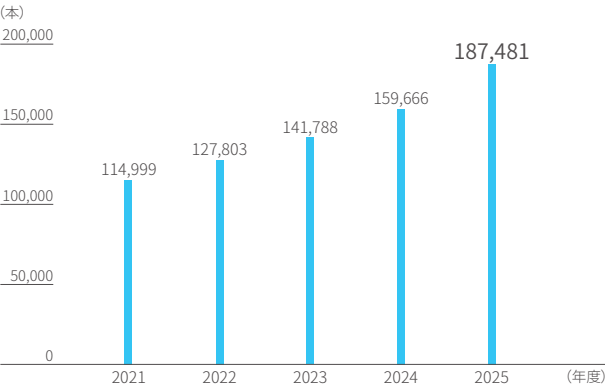


多様な人材紹介のためには多様な社員の活躍が重要です。高い専門性を有して活躍する女性プリンシパル／シニアプリンシパルコンサルタント数は着実に増加しており、女性管理職(ライン長)比率および管理職候補である女性リーダー比率も高水準を維持しています。

※1 JAC Recruitment単体の数値

※2 JAC Recruitment + JAC Internationalの数値

植林実績数(2008年以降の累計本数)



2008年から人材紹介の成約1件につき1本の植樹を行うPPPプロジェクトを開始し、2024年からJACモリンガの森プロジェクトを開始し、貴重な動植物の保全・保護とGHG削減に貢献しています。

※ 各年の植樹本数には、当年の成約実績に基づく次年の植樹予定分を含む

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

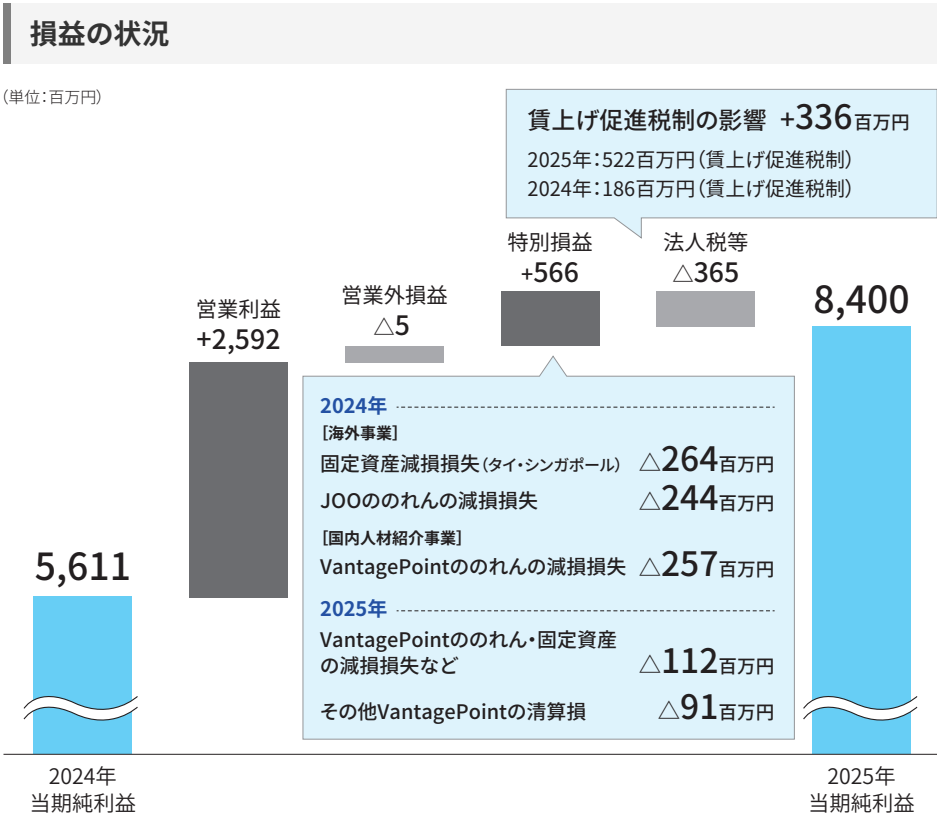
Appendix

2025年度決算の状況

概況					
(単位:百万円)					
	2024年 12月期	2025年 12月期	前年比	進捗率	
				期初予想 達成率	修正予想 (11/12) 達成率
売上高	39,156	46,089	+17.7%	102.7%	99.5%
売上総利益 (GP)	36,248	42,720	+17.9%	102.7%	99.6%
営業利益	9,090	11,683	+28.5%	116.8%	99.9%
EBITDA	9,737	12,152	+24.8%	—	—
EBITDA Margin	24.9	26.4	+1.5pt	—	—
経常利益	9,122	11,709	+28.4%	117.1%	100.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	5,611	8,400	+49.7%	120.0%	98.8%

国内では、米国関税問題による採用抑制の影響は一部にとどまり、一方で、当社が注力する金融、IT、ヘルスケアなどの分野では、その影響を上回る需要がありました。また、前年のような賃上げ期待による求職者の流動性鈍化も見られず、当社事業の中核をなすハイクラス・ミドルクラス人材の動きは引き続き堅調でした。

その結果、当連結会計年度における売上高は46,089百万円（前年同期比17.7%増）となり、8月に上方修正した業績予想にほぼ沿う形で過去最高を更新しました。セグメント別売上高は、国内人材紹介事業が41,660百万円（同19.0%増）、国内求人広告事業が397百万円（同1.0%減）、海外事業が4,031百万円（同7.6%増）となりました。



営業利益は11,683百万円（前年同期比28.5%増）、経常利益は11,709百万円（同28.4%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は8,400百万円（同49.7%増）となりました。セグメント別損益は、国内人材紹介事業が11,122百万円（同27.3%増）、国内求人広告事業が92百万円（同56.9%増）、海外事業が287百万円（前年同期は△447百万円）となっております。

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

財務状態

(単位:百万円、%)

科目	2024年12月期末		2025年12月期末		差額
	金額	構成比	金額	構成比	
流動資産	22,349	85.9	26,790	86.7	+4,440
現金及び預金	19,051	73.2	23,312	75.5	+4,261
売掛金	2,685	10.3	2,578	8.3	△106
固定資産	3,663	14.1	4,105	13.3	+441
有形固定資産	518	2.0	656	2.1	+137
無形固定資産	834	3.2	756	2.4	△78
投資その他の資産	2,309	8.9	2,692	8.7	+383
資産合計	26,013	100.0	30,895	100.0	+4,882
流動負債	7,726	29.7	8,359	27.1	+633
固定負債	191	0.7	190	0.6	△0
負債合計	7,917	30.4	8,549	27.7	+632
純資産合計	18,095	69.6	22,345	72.3	+4,249
負債・純資産合計	26,013	100.0	30,895	100.0	+4,882

当連結会計年度末における総資産は、のれんの減損損失の計上による減少113百万円等がありましたが、一方で現金及び預金4,261百万円の増加等があり、前連結会計年度末に比べて4,882百万円増加の30,895百万円となりました。負債につきましては、未払消費税等259百万円の増加、未払費用179百万円の増加、未払金112百万円の増加等により、前連結会計年度末に比べて632百万円増加の8,549百万円となりました。純資産につきましては、剰余金の配当4,151百万円等がありましたが、一方で親会社株主に帰属する当期純利益 8,400百万円の計上により、前連結会計年度末に比べ4,249百万円増加の22,345百万円となり、自己資本比率は72.3%となりました。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末の現金及び現金同等物の残高は、前連結会計年度末に比べて3,738百万円減少の15,312百万円となりました。各活動におけるキャッシュ・フローの状況は以下のとおりであります。

(単位:百万円)

	2023年12月期	2024年12月期	2025年12月期
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,087	8,119	9,566
投資活動によるキャッシュ・フロー	△461	△607	△8,777
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,838	△5,313	△4,609
現金及び現金同等物の期末残高	16,767	19,051	15,312

営業活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、9,566百万円の収入（前連結会計年度は8,119百万円の収入）となりました。主な要因といたしましては、税金等調整前当期純利益の計上11,502百万円、法人税等の支払額3,397百万円等によるものであります。

投資活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度の投資活動によるキャッシュ・フローは、8,777百万円の支出（前連結会計年度は607百万円の支出）となりました。主な要因といたしましては、定期預金の預入による支出8,000百万円、敷金及び保証金の差し入れによる支出350百万円等によるものであります。

財務活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度の財務活動によるキャッシュ・フローは、4,609百万円の支出（前連結会計年度は5,313百万円の支出）となりました。主な要因といたしましては、配当金の支払額4,146百万円、自己株式の取得による支出592百万円等によるものであります。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

財務諸表データ

連結貸借対照表（単位:百万円）

	前連結会計年度（2024年12月31日）	当連結会計年度（2025年12月31日）
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	19,051	23,312
売掛金	2,685	2,578
貯蔵品	3	7
前払費用	459	482
その他	161	416
貸倒引当金	△11	△7
流動資産合計	22,349	26,790
固定資産		
有形固定資産		
建物	537	565
減価償却累計額	△273	△314
建物（純額）	264	250
機械及び装置	85	151
減価償却累計額	△56	△71
機械及び装置（純額）	29	79
車両運搬具	0	—
減価償却累計額	△0	—
車両運搬具（純額）	—	—
工具、器具及び備品	456	448
減価償却累計額	△319	△325
工具、器具及び備品（純額）	137	122
リース資産	4	—
減価償却累計額	△3	—
リース資産（純額）	0	—
建設仮勘定	0	28
その他	208	468
減価償却累計額	△121	△293
その他（純額）	86	174
有形固定資産合計	518	656
無形固定資産		
のれん	113	—
ソフトウェア	470	410
ソフトウェア仮勘定	251	345
無形固定資産合計	834	756
投資その他の資産		
投資有価証券	0	0
出資金	0	0
敷金及び保証金	1,055	1,356
破産更生債権等	10	10
長期前払費用	23	36
繰延税金資産	1,237	1,299
長期未収入金	0	3
貸倒引当金	△17	△14
投資その他の資産合計	2,309	2,692
固定資産合計	3,663	4,105
資産合計	26,013	30,895

	前連結会計年度（2024年12月31日）	当連結会計年度（2025年12月31日）
負債の部		
流動負債		
リース債務	0	—
未払金	666	779
未払費用	3,229	3,409
未払法人税等	2,028	1,822
未払消費税等	832	1,092
預り金	381	431
前受収益	40	39
賞与引当金	—	27
役員賞与引当金	99	130
株式給付引当金	218	287
返金負債	58	80
その他	169	259
流動負債合計	7,726	8,359
固定負債		
繰延税金負債	1	0
その他	189	190
固定負債合計	191	190
負債合計	7,917	8,549
純資産の部		
株主資本		
資本金	672	672
資本剰余金	1,540	1,640
利益剰余金	19,698	23,949
自己株式	△4,210	△4,348
株主資本合計	17,700	21,913
その他の包括利益累計額		
為替換算調整勘定	394	431
その他の包括利益累計額合計	394	431
純資産合計	18,095	22,345
負債純資産合計	26,013	30,895

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

財務諸表データ

連結損益計算書および連結包括利益計算書（単位：百万円）

	前連結会計年度 ※1	当連結会計年度 ※2
連結損益計算書		
売上高	39,156	46,089
売上原価	2,907	3,369
売上総利益	36,248	42,720
販売費及び一般管理費		
役員報酬	666	638
給料及び手当	15,172	17,809
法定福利費	2,125	2,475
退職給付費用	503	507
賞与引当金繰入額	—	27
役員賞与引当金繰入額	99	130
株式給付引当金繰入額	215	284
貸倒引当金繰入額	6	0
地代家賃	1,420	1,565
減価償却費	523	451
のれん償却額	123	16
広告宣伝費	1,922	2,463
その他	4,378	4,666
販売費及び一般管理費合計	27,157	31,037
営業利益	9,090	11,683
営業外収益		
受取利息	10	25
設備賃貸料	6	6
その他	40	15
営業外収益合計	56	48
営業外費用		
支払利息	20	17
為替差損	0	3
その他	4	1
営業外費用合計	25	22
経常利益	9,122	11,709
特別損失		
固定資産除却損	7	1
減損損失	766	112
関係会社清算損	—	91
特別損失合計	773	206
税金等調整前当期純利益	8,348	11,502
法人税、住民税及び事業税	2,994	3,164
法人税等調整額	△257	△62
法人税等合計	2,737	3,102
当期純利益	5,611	8,400
親会社株主に帰属する当期純利益	5,611	8,400
連結包括利益計算書		
当期純利益	5,611	8,400
その他の包括利益		
為替換算調整勘定	107	37
その他の包括利益合計	107	37
包括利益（内訳）	5,719	8,437
親会社株主に係る包括利益	5,719	8,437
非支配株主に係る包括利益	—	—

※1 自2024年1月1日 至2024年12月31日

※2 自2025年1月1日 至2025年12月31日

連結キャッシュ・フロー計算書（単位：百万円）

	前連結会計年度 ※1	当連結会計年度 ※2
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	8,348	11,502
減価償却費	523	451
のれん償却額	123	16
貸倒引当金の増減額（△は減少）	△8	△7
賞与引当金の増減額（△は減少）	—	27
役員賞与引当金の増減額（△は減少）	99	31
株式給付引当金の増減額（△は減少）	215	285
返金負債の増減額（△は減少）	△1	21
受取利息及び受取配当金	△10	△25
支払利息	20	17
為替差損益（△は益）	4	3
固定資産除却損	7	1
減損損失	766	112
子会社清算損益（△は益）	—	91
売上債権の増減額（△は増加）	△755	103
たな卸資産の増減額（△は増加）	△2	△3
前払費用の増減額（△は増加）	△75	△22
未払金の増減額（△は減少）	169	△41
未払費用の増減額（△は減少）	469	179
未払消費税等の増減額（△は減少）	155	255
その他	402	△50
小計	10,450	12,952
利息及び配当金の受取額	10	16
利息の支払額	△20	△17
法人税等の支払額	△2,321	△3,397
法人税等の還付額	—	11
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,119	9,566
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	—	△8,000
有形固定資産の取得による支出	△187	△178
無形固定資産の取得による支出	△257	△216
短期貸付けによる支出	△43	△12
短期貸付金の回収による収入	40	9
長期前払費用の取得による支出	△14	△28
敷金及び保証金の差入による支出	△154	△350
その他投資の回収による収入	9	0
投資活動によるキャッシュ・フロー	△607	△8,777
財務活動によるキャッシュ・フロー		
配当金の支払額	△3,631	△4,146
リース債務の返済による支出	△0	△0
自己株式の処分による収入	—	281
自己株式の取得による支出	△1,486	△592
その他の支出	△195	△151
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5,313	△4,609
現金及び現金同等物に係る換算差額	86	82
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	2,284	△3,738
現金及び現金同等物の期首残高	16,767	19,051
現金及び現金同等物の期末残高	19,051	15,312

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

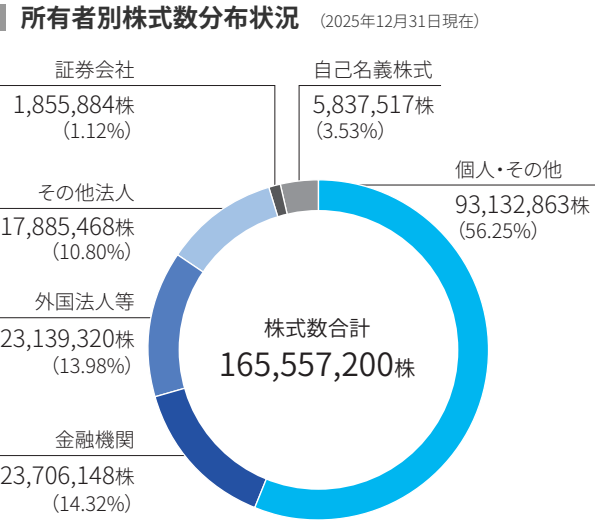
Appendix

株式情報・会社情報

株式の状況

(2025年12月31日現在)

上場証券取引所	東京証券取引所(プライム市場)
発行可能株式総数	576,000,000株
発行済株式総数	165,557,200株
単元株式数	100株
株主数	39,285名
事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
期末配当基準日	12月31日
中間配当基準日	6月30日
定期株主総会	毎年3月



会社情報

(2026年6月現在)

会社名	株式会社 ジェイ エイシー リクルートメント JAC Recruitment Co., Ltd.
設立年月日	1988年3月7日
資本金	6億7,226万円
グループ従業員数	2,398名(連結) / 2,002名(単体) (2025年12月末現在)
本社所在地	〒101-0051 東京都千代田区神田神保町1-105番地 神保町三井ビルディング14階
拠点 (関連会社含む)	世界12ヵ国・36拠点 ・国内(13拠点) 東京 北海道(札幌) 東北(仙台) 北関東(大宮) 横浜 静岡 浜松 名古屋 京都 大阪 神戸 中国(広島) 福岡 ・海外 シンガポール マレーシア(クアラルンプール/ジョホール/ペナン) インドネシア(ジャカルタ) タイ(バンコク/チョンブリ) 韓国(ソウル) ベトナム(ホーチミン/ハノイ) インド(グルグラム/ベンガルール) 英国(ロンドン) ドイツ(デュッセルドルフ/フランクフルト/ミュンヘン) オランダ(アムステルダム) 米国(ニューヨーク/ロサンゼルス)
主な事業内容	人材紹介事業 厚生労働大臣許可番号 13ーユー010227

大株主(上位10名)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
田崎忠良	32,711,000	20.48
田崎ひろみ	20,718,400	12.97
金親晋午	16,154,800	10.11
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,880,100	6.81
公益財団法人Tazaki財団	9,100,000	5.70
公益財団法人JAC 環境動物保護財団	8,000,000	5.01
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	7,017,500	4.39
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,474,400	2.18
THE NOMURA TRUST AND BANKING CO.,LTD.	1,922,700	1.20
BNP PARIBAS LUXEMBOURG	1,890,000	1.18

注1. 当社は自己株式5,837,517株(発行済株式数の3.53%)を保有しているが、大株主からは除外しています。持株比率は、自己株式を控除した発行済株式数を基に算出しています。

注2. 田崎忠良氏の所有株式数には、2023年12月18日付けで締結した管理信託契約に伴い株式会社日本カストディ銀行が保有している株式数(2025年12月31日現在8,000,000株)を含めて表記しております。

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

外部からの評価

サステナビリティ関連の受賞・認定

「World’s Best Companies in Sustainable Growth 2026」において、世界110位に選出



CDP2025「気候変動」分野で「B」スコアを獲得



「えるぼし認定」最高位の3つ星を取得



「健康経営優良法人2026」に認定



「東京都スポーツ推進企業」に認定



「PRIDE指標2025」において最高位「ゴールド」を受賞



「D&I AWARD 2025」において最上位の「ベストワークプレイス」に認定



事業に関する受賞・認定

4つのサービスブランド※が「職業紹介優良事業者」に認定

※ JAC Recruitment、JAC Digital、Jac Executive、JAC Career



「SIA’s 2025 Largest Direct Hire Firms Globally」で第9位を獲得



インデックスへの組み入れ

「JPX日経インデックス400」構成銘柄に選定



「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」構成銘柄に選定



ウェブサイト・情報開示に関する受賞

「2025年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング」にて優秀サイトに選出



「大和インターネットIR表彰 2025」にて優良賞を受賞



イニシアチブへの署名・参加

国連グローバル・コンパクト



気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)



経団連自然保護協議会



女性のエンパワーメント原則 (WEPIs)



Business for Marriage Equality



Myじんけん宣言



パートナーシップ構築宣言



Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

第三者保証

株式会社ジェイ エイ シー リクルートメントは、GHG 排出量の客観性・正確性を確保するため、掲載する以下の情報について、ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン株式会社による第三者保証を受けています。

第三者保証手続の検証プロセス

STEP1 検証計画の策定

- ・保証対象情報の事前調査を行い検証計画へ反映
- ・リスク評価を踏まえ保証対象についてサンプリング計画を立案



STEP2 検証の実施

- ・試算による根拠資料との照合、再計算
- ・東京本社および北関東支店の往査の実施



STEP3 検証レポートのレビュー

- 全ての指摘事項について修正および対応方針が示されたことを確認
- 検証レポートが適切に作成されていることを確認

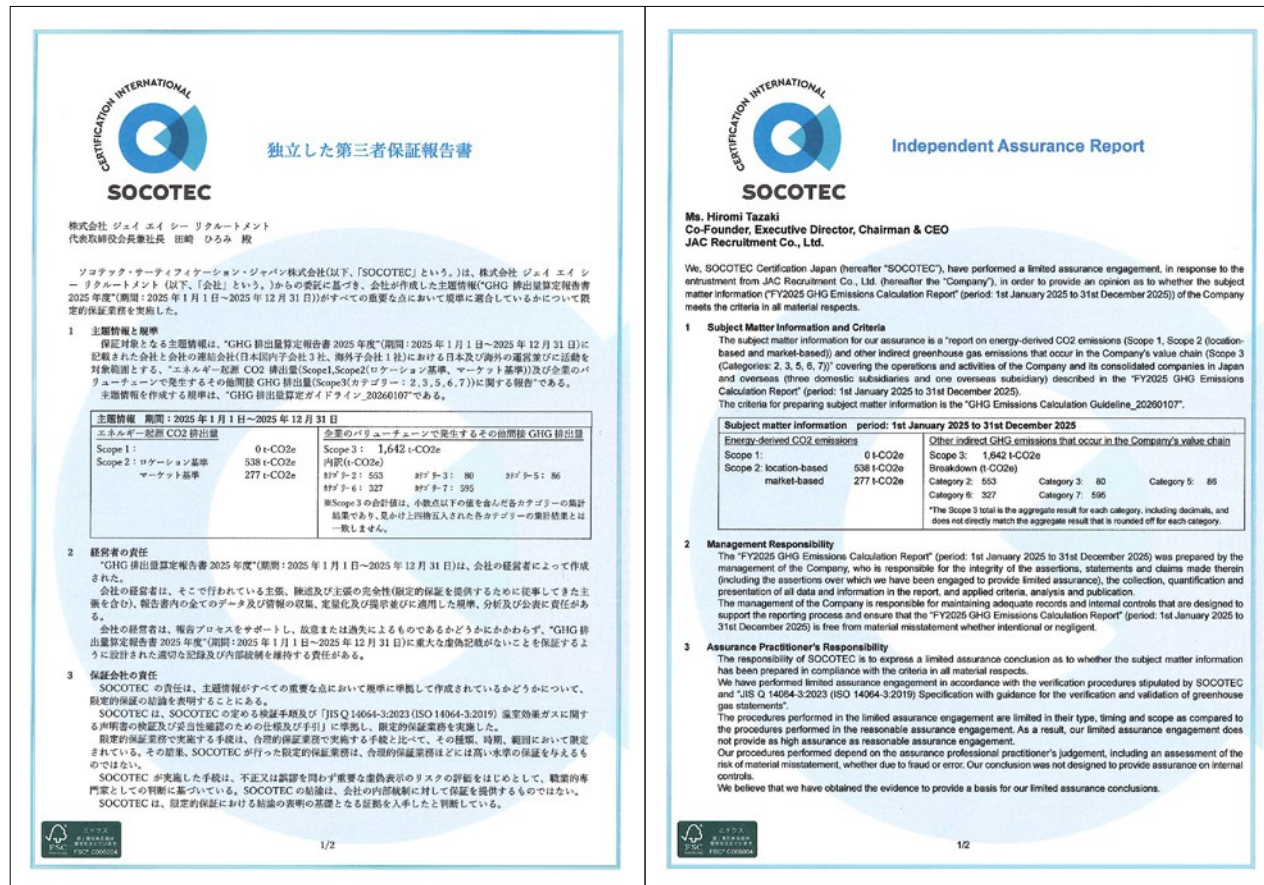


STEP4 保証報告書の提出

- ・保証報告書の提出
- ・検証後に検出された事実が発見された場合は、適切に対応する体制を整備

ソコテック社報告書内の保証手続

- ・会社が主題情報に関連して作成した方針や手続の評価
- ・上記方針手続を理解するための会社担当者への質問
- ・対象プロジェクトが適格性要件を満たしているかの確認
- ・試算による根拠資料との照合、再計算
- ・重要な仮定や他のデータに関する根拠資料の入手、照合
- ・算定体制と手順の確認、データの収集および記録管理の実施状況を確認するため、会社の東京本社および北関東支店を視察した。



マネジメントコミットメント

「JACグループ統合報告書 2026」の発行にあたって

「JACグループ統合報告書 2026」を最後までお読みいただき、誠にありがとうございます。ステークホルダーの皆さまに当社グループの中長期的な価値創造についてのご理解を深めていただくべく、2022年度に最初の統合報告書を発行してから今年で5回目の発行となりました。当社では2024年度より、IFRS財団が提唱する「国際統合報告フレームワーク」、および経済産業省が発行した「価値協創ガイダンス」を参考にレポートを刷新し、統合思考に基づく当社の持続的な価値創造についてご紹介する冊子として制作しています。また、これまでに投資家・アナリストの皆さまからいただいたご意見も反映し、内容の充実を図っております。

今年度は、「人が介在する価値」を最大限に生かしたユニークなポジショニングをあらためて明確化いたしました。当社のコンサルティング型人材紹介は、求人票や職務経歴書には表れない情報の把握や深い理解に加え、顧客企業や候補者との対話を通じた信頼関係の構築に基づく競争優位性を有しております。これらは最終的な意思決定と責任を人が担う領域であり、生成AIによる代替が困難であると考えています。

また、5つの資本については昨年度整理した内容を踏まえ、各資本における取り組みや資本間のトレードオフを明確にすることで、持続的な企業価値拡大の流れを示しています。さらに、人口減少が続くわが国における人材の最適配置に貢献し、Well-beingな社会の実現を目指す当社の役割を、マテリアリティおよびステークホルダーとの関係性とあわせて整理し、中長期的な価値創造の全体像を一貫したストーリーとして提示しております。

私は、編集責任を担う立場として、本レポートは、皆さまとの対話に役立つコミュニケーションツールとすべく、当社の取り組みを分かりやすく開示することを心がけ、真摯かつ誠実に作成していることを表明いたします。加えて、統合レポートの作成プロセスが適切であり、記載内容が正確であることを、ここに重ねて表明いたします。

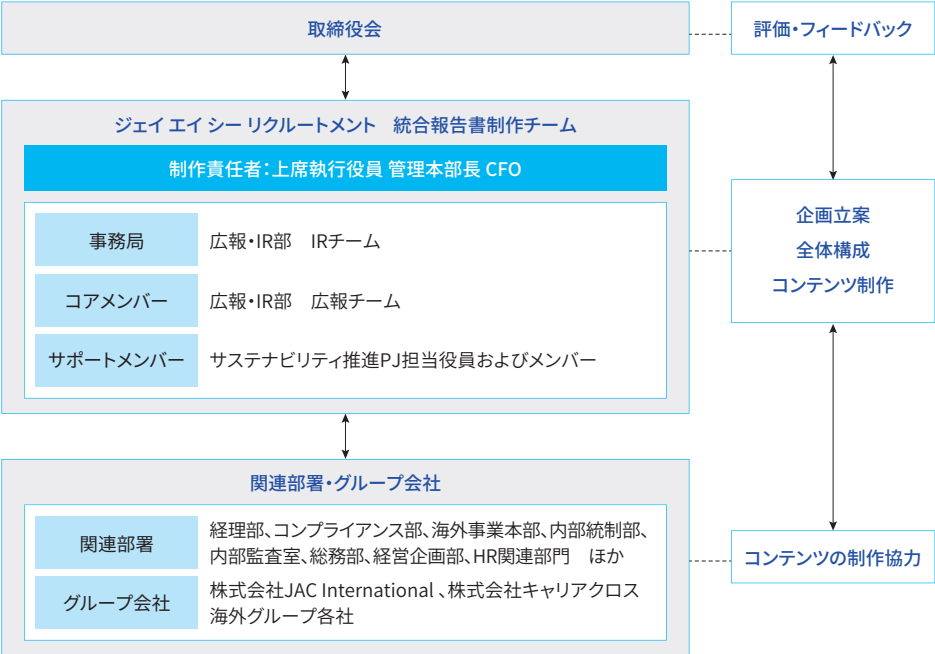
本レポートが、皆さまの当社理解の一助となりましたら幸いです。今後も、ステークホルダーの皆さまとの対話を大切に、開示内容の充実を図ってまいりますので、忌憚のないご意見を賜りますようお願い申し上げます。

2026年6月

J. Akiyoshi

上席執行役員 管理本部長 CFO
阿久津 哲也

編集体制



お問い合わせ先 (証券コード:2124)

株式会社 ジェイ エイ シー リクルートメント
広報・IR部
メールアドレス ir@jac-recruitment.jp
電話番号 03-5259-6926 (平日9:30 - 17:30)
住所 〒101-0051 東京都千代田区神田神保町1-105番地 神保町三井ビルディング14階

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

基礎知識(用語集)

人材紹介事業やJACグループの経営をよりよくご理解いただくための補助資料として関係の深い用語を説明しております。

あ行	
アクティビティ	アクティビティとは、コンサルタントが日々の業務で行う活動記録を指し、面談、求人提案、書類推薦、成約などの進捗を定量的に可視化するための指標です。JACグループでは、個人・チーム・組織単位でのアクティビティをKPI管理し、成果との相関を分析することで、業務改善や生産性向上に活用しています。
売上原価	売上原価は、当期におけるサービスや商品の販売に直接用いられた仕入れや製造の費用です。人材派遣業では、顧客企業に派遣されたスタッフの給与や福利厚生費などもここに含まれます。JACグループの売上原価は、社外の人材スカウトサービスなどに支払う成功報酬型のシステム利用料と採用代行サービス(RPO)の人件費で構成されています。
売上ベース	売上ベースとは、JACグループの人材紹介サービスにおいて、求職者が実際に入社した時点を基準として売上を計上する方法です。成功報酬型のサービスでは、入社後に企業から人材紹介手数料が支払われるため、売上は入社日をもって確定します。
エグゼクティブサーチ	エグゼクティブサーチとは、企業の経営層や上級管理職など、ハイクラス人材を対象とした人材紹介サービスです。JACグループでは、年収2,000万円以上の役員・CxOクラスや社外取締役などを中心に、企業の経営課題に即した人材をリテナー契約に基づき戦略的に提案しています。
オンターゲットアーニングス(On-Target Earnings, OTE)	オンターゲットアーニングスとは、目標達成時に得られる報酬の総額を指します。基本給に加え、インセンティブや業績連動型の変動報酬を含めた金額で構成されます。JACグループでは、個人の成果に応じた公平な評価と報酬を実現するため、OTEを基準とした報酬設計を行っています。
か行	
キャンディデイト(候補者)	キャンディデイト(候補者)とは、企業の求人に対し候補としてご紹介する転職希望者を指します。専門性や経験、希望条件を踏まえ、企業の採用ニーズに適した人材として紹介されます。
求人広告事業	求人広告事業は、求人情報を掲載する媒体(Webサイトや求人情報誌など)に掲載し、求職者を募るビジネスです。一般的に企業が掲載料もしくは成功報酬形式で料金を支払い、求職者は無料で情報を見て求人に応募するもので、近年では求人広告の掲載のみならず、各種のダイレクトリクルーティング向けのサービス提供なども行っています。
件数生産性	件数生産性は、コンサルタント1人あたりの月平均成約件数を示す指標で、JACグループの売上や組織の生産性を測る重要なKPIです。
コンサルタント	コンサルタントは、企業や個人が抱える課題を明らかにし、目標の達成に向けて、専門知識を生かして解決策を提言・支援する専門家のことをいいます。JACグループでは、人材紹介事業におけるフロント業務の担当者を「コンサルタント」と呼び、企業と求職者の双方を担当し、それぞれのニーズをくみ取りながら、最適な候補者と求人案件を提案しています。
コンサルティング型人材紹介	コンサルティング型人材紹介は、一人のコンサルタントが求人企業と求職者の双方を担当し、両者のニーズや特徴を深く理解した上で最適なマッチングを行うスタイルです。求人票や職務経歴書だけでなく、企業文化や人柄、ニュアンスまで正確に伝えることができ、高度な専門性が求められるポジションやハイクラス・ミドルクラス層の採用で特に強みを発揮します。双方に対して臨機応変な提案が可能で、質の高いサービスを提供できるのが特長です。
コンティンジェンシー(成功報酬型)	コンティンジェンシーは、人材紹介のビジネスでは、求職者が実際に紹介先の求人企業に入社するまでは当該企業に手数料を請求しないビジネスモデルを意味しており、日本語では「成功報酬型」と呼ばれます。求職者登録型の人材紹介ビジネスでは世界的に普及しているスキームで、近年では求人広告ビジネスなどにも応用されることが多くなっています。
さ行	
紹介手数料率	人材紹介の手数料は、採用が決定した時点で発生する「成功報酬型」が一般的です。日本国内における人材紹介手数料は、採用者の理論年収(基本給＋賞与＋各種手当等)に対して30～35%程度が相場とされており、専門性や希少性が高いポジション、エグゼクティブ領域ではより高い手数料になることもあります。
職業安定法(職安法)	職業安定法(職安法)とは、労働者の職業選択の自由を保障し、雇用の安定と職業紹介事業の適正な運営を目的とした法律です。企業が求人募集や人材紹介を行う際のルールを定めており、労働条件の明示義務、求職者への手数料禁止、職業紹介事業の許可制などが規定されています。

Introduction

目次

マネジメントメッセージ

JACの価値創造

JACの成長戦略

JACの5つの資本

ガバナンス

データブック

保証

Appendix

基礎知識（用語集）

職業紹介事業（人材紹介事業）	職業紹介事業は、国内においては、職業安定法（第四条）が規定している「求人および求職の申込みを受け、求人者と求職者との間における雇用関係の成立をあっせんする」事業で、当該事業を運営するためには厚生労働大臣の許可を受ける必要があります。手数料を徴収する民間の職業紹介事業は「有料職業紹介事業」に分類され、国が定める一定の要件を満たしたうえで、5年ごとに許可の更新を受ける必要があります。また、「職業紹介事業」は、実際のビジネスシーンでは「人材紹介事業」と呼ばれることも多くあります。
人材紹介事業	＝職業紹介事業
人材の最適配置	人材の最適配置とは、あらゆる労働者が、一人ひとりの能力や経験、スキルに応じて、最大限にその力を発揮できる職場で働くことができるようにすることです。JACグループでは、人材紹介サービスを通じて、企業の採用ニーズと求職者の専門性・志向を的確にマッチングし、企業の成長と個人のキャリア形成を両立させ、人材の最適配置の実現を目指しています。経営課題に即した人材提案により、組織の生産性向上と社会課題の解決にも貢献しています。
人的資本ROI	人的資本ROIとは、企業が人材に投資したコストに対して、どれだけの成果や価値が創出されたかを示す指標です。JACグループでは、ISO 30414の基準に従い、{売上高－（全コスト－人的資本コスト※）} ÷ 人的資本コスト－1 で算出しています。採用・育成・配置などの人的資本施策が企業価値向上にどのように貢献しているかを可視化し、人的資本経営の高度化を図る指標として、持続的な成長に向けた戦略立案に活用しています。 ※ 人的資本コスト＝給与+諸手当
スカウトサイト	スカウトサイトとは、企業や人材紹介会社が登録された求職者に対して、直接アプローチ（スカウト）を行うことができる採用支援プラットフォームです。
成功報酬型	＝コンティンジェンシー
生産性 （コンサルタント一人当たり 月間生産性）	当該期間の成約ベースの月間平均の売上高をコンサルタントの人数（期中平均）で割ったもので、1ヵ月間にコンサルタント一人がどのぐらいの売上高をあげているかを示す指標です。JACグループの人材紹介事業においては、事業の収益性や成長モメンタムを判断するうえで重要な指標となっています。売上計上は入社日を基準とするため、成約からのタイムラグや月別の偏りが生じます。生産性の指標は成約日基準で算出することで、より正確な業績評価が可能になります。
成約ベース	成約ベースとは、JACグループにおける管理会計上の売上計上方法の一つで、求職者の「入社日」ではなく「成約日（売上計上できる状態になった日）」を基準としています。この方法は、各事業部のフロント担当者が進捗させている個別案件が、売上として認識可能な状態に到達したことを示すものであり、事業活動の成果をよりタイムリーに把握するために活用されます。
は行	
分業型人材紹介	分業型人材紹介は、求人企業側を担当するリクルーティングアドバイザーと、求職者側を担当するキャリアアドバイザーが分かれて対応し、社内で情報を持ち寄ってマッチングを行うスタイルです。大量の求人や求職者をスピーディーに処理できるため、若手や未経験者歓迎のポジションに適しています。
平均成約年収	JACグループが成約した転職者1人あたりの平均年収を示す指標です。
返戻金制度（リファンド）	返戻金制度は、人材紹介のビジネスでは、紹介先の企業に入社した求職者が早期退職した場合、事前に締結した契約の定めに基づく割合で、人材紹介事業者が当該企業に手数料を返金する保障制度で、「リファンド（Refund）」とも呼ばれます。世界的に広く普及している制度で、JACグループの人材紹介事業においても標準的な契約内容として設定されています。
ま行	
前金型（リテナー）	前金型は、人材紹介のビジネスでは、サービスの開始時点で事前の契約に定めた前金（アップフロントフィー：Upfront Fee）を請求するビジネスモデルで、リテナー（Retainer）とも呼ばれます。エグゼクティブサーチなどの領域では世界的に標準化している報酬スキームで、契約内容は個々の案件により異なりますが、成功報酬型とは異なり、契約した案件に対しては、前金相当の工数を提供することが条件に付されます。

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix

基礎知識（用語集）

ハイクラス・ミドルクラス層	ハイクラス・ミドルクラス層とは、JACグループが人材紹介の対象とする中堅～上級職位の人材層を指します。具体的には、マネージャー、部長、役員、CxO（CEO、COO、CFO、CIO など）などの管理職・経営層を含み、専門性やマネジメント経験を有する即戦力人材が該当します。
無期雇用	無期雇用は、日本国内においては、民法（第六百二十三条）が定める「雇用」の中の「期間の定めのない雇用」です。期間の定めのある「有期雇用」と対になる分類で、待遇面も含めた分類である「正規雇用（正社員雇用）」とは必ずしも一致しません。日本国内で無期雇用・有期雇用の求人案件に外部から求職者を紹介する場合は、厚生労働大臣から職業紹介事業者としての許可を得る必要があります。
や行	
有期雇用	有期雇用は、国内においては、民法（第六百二十三条）が定める「雇用」の中の「期間の定めのある雇用」です。期間の定めのない「無期雇用」と対になる分類で、待遇面も含めた分類である「非正規雇用」とは必ずしも一致しません。2013年には、労働契約法の改正で、同一企業との間で有期労働契約が更新され通算5年を超えた場合には、労働者側からの申し込みによって無期労働契約に転換される「無期転換ルール」が定められました。国内では、パート、アルバイトなどの有期雇用であっても、当該の求人案件に外部から求職者を紹介する場合には、厚生労働大臣から職業紹介事業者としての許可を得る必要があります。
ら行	
リテナー	＝前金型
リファンド	＝返戻金制度
英数字	
Account Management	Account Managementは、顧客との長期的な関係構築を行い、顧客の課題解決や目標達成を支援することで、顧客満足度の向上と売上の持続的な維持拡大を図る営業手法のことです。JACグループにおいては、企業顧客との継続的な関係構築を行い、戦略的に当該企業の採用をグループ全体として包括的に支援する取り組みのことをいいます。業界・職種別に編成された専門チームが連携し、企業の採用課題に対して最適な人材を提案します。2024年以降は、国内外の拠点を含む「One JAC」体制のもと、情報共有を強化したグローバルアカウントマネジメントの推進にも取り組んでいます。
HRBP	HRBP（Human Resource Business Partner）とは、事業部門と連携しながら人材戦略を立案・推進する人事の専門職です。HRBPは、経営課題や組織の方向性を理解したうえで、採用・育成・配置・定着などの人的資本施策を支援し、事業成長に貢献する役割を担います。JACグループでは、人的資本経営の高度化に向け、HRBPの機能強化を重要な取り組みと位置づけています。
RPO （Recruitment Process Outsourcing）	RPOとは、企業の採用業務を外部の専門機関に委託するサービスです。採用戦略の立案から求人票作成、候補者対応、面接調整、内定フォローまでの一連のプロセスを包括的に支援します。自社のリソースでは対応が難しい大量採用において、効率的かつ質の高い採用活動を実現することができます。
SHREKファーム （5大エグゼクティブサーチファーム）	SHREKファーム（5大エグゼクティブサーチファーム）とは、世界的に評価の高いエグゼクティブサーチ企業5社の総称です。Spencer Stuart、Heidrick & Struggles、Russell Reynolds Associates、Egon Zehnder、Korn Ferryの頭文字をとって「SHREK」と呼ばれます。これらのファームは、グローバル企業の経営層や役員クラスの採用支援において圧倒的な実績と信頼を誇ります。

Introduction
目次
マネジメントメッセージ
JACの価値創造
JACの成長戦略
JACの5つの資本
ガバナンス
データブック
保証
Appendix



株式会社 ジェイ エイ シー リクルートメント

<https://www.jacgroup.com/jp/index.html>

〒101-0051 東京都千代田区神田神保町1-105番地
神保町三井ビルディング14階
03-5259-6926