

# 3ヶ年経営計画

(2025年3月期~2027年3月期)

もっと信じ合える社会に向けて、  
さらなる“成長”を目指す。



東証プライム：7187

2024.05.10



## 01 「前3ヶ年経営計画」の振り返り

「前3ヶ年経営計画」の振り返り P. 4

## 02 「新中期ビジョン」

ありたき姿「信用で人をつなぐ会社」 P. 6

新中期ビジョン「信用で人をつなぐ」 P. 7

成長イメージ P. 8

## 03 「3ヶ年経営計画」サマリー

売上、営業利益 P. 10

事業別売上 P. 11

## 04 「3ヶ年経営計画」事業ポートフォリオ別戦略

機会とリスク P. 13

コア事業（住居用賃料保証、事業用賃料保証） P. 14~18

育成事業（医療費保証、不動産仲介事業） P. 19~20

新規事業 P. 21~23

## 05 「3ヶ年経営計画」KPI、各種方針

主要KPI P. 25

財務・投資方針 P. 26

配当方針 P. 27

エコシステムを活用した成長を目指す P. 28

サステナビリティ P. 29

01 「前3ヶ年経営計画」の振り返り

前3ヶ年は、  
売上・利益ともに過去最高を更新、  
大幅に計画達成

# 01 「前3ヶ年経営計画（2022年3月期～2024年3月期）」の振り返り

## 売上・利益ともに過去最高を連続して更新

(単位：百万円)	2022年3月期			2023年3月期			2024年3月期		
	2021/11公表 3ヶ年 経営計画値	実績	計画比	2021/11公表 3ヶ年 経営計画値	実績	計画比	2021/11公表 3ヶ年 経営計画値	実績	計画比
売上高	9,000	<b>9,162</b>	+1.8%	10,300	<b>10,960</b>	+6.4%	11,800	<b>13,220</b>	+12.0%
住居用賃料保証	5,500	<b>5,662</b>	+3.0%	6,100	<b>6,514</b>	+6.8%	6,600	<b>7,788</b>	+18.0%
事業用賃料保証	1,950	<b>2,151</b>	+10.3%	2,450	<b>2,598</b>	+6.1%	3,100	<b>3,219</b>	+3.9%
営業利益	1,660	<b>1,971</b>	+18.7%	2,000	<b>2,465</b>	+23.3%	2,500	<b>2,606</b>	+4.3%
営業利益率	18.4%	<b>21.5%</b>	+3.1pt	19.4%	<b>22.5%</b>	+3.1pt	21.2%	<b>19.7%</b>	▲1.5pt

### 売上が好調に推移した理由

#### 住居用賃料保証のシェア拡大

- ・各種アライアンス効果
- ・事業用賃料保証とのクロスセル
- ・戦略的人財配置により大都市圏のシェア拡大

#### 事業用賃料保証の市場拡大と営業活動奏功

- ・コロナ禍におけるオーナーの危機管理意識の高まり
- ・戦略的人財配置、市場開拓営業の活動成果

### 利益が好調に推移した理由

#### 好調な売上に加え、コストコントロールも奏功

- ・AI分析を用いた与信審査の精度向上
- ・DX化等による販管費増加抑制

#### 業績が好調に推移したことから戦略投資を前倒しで実施

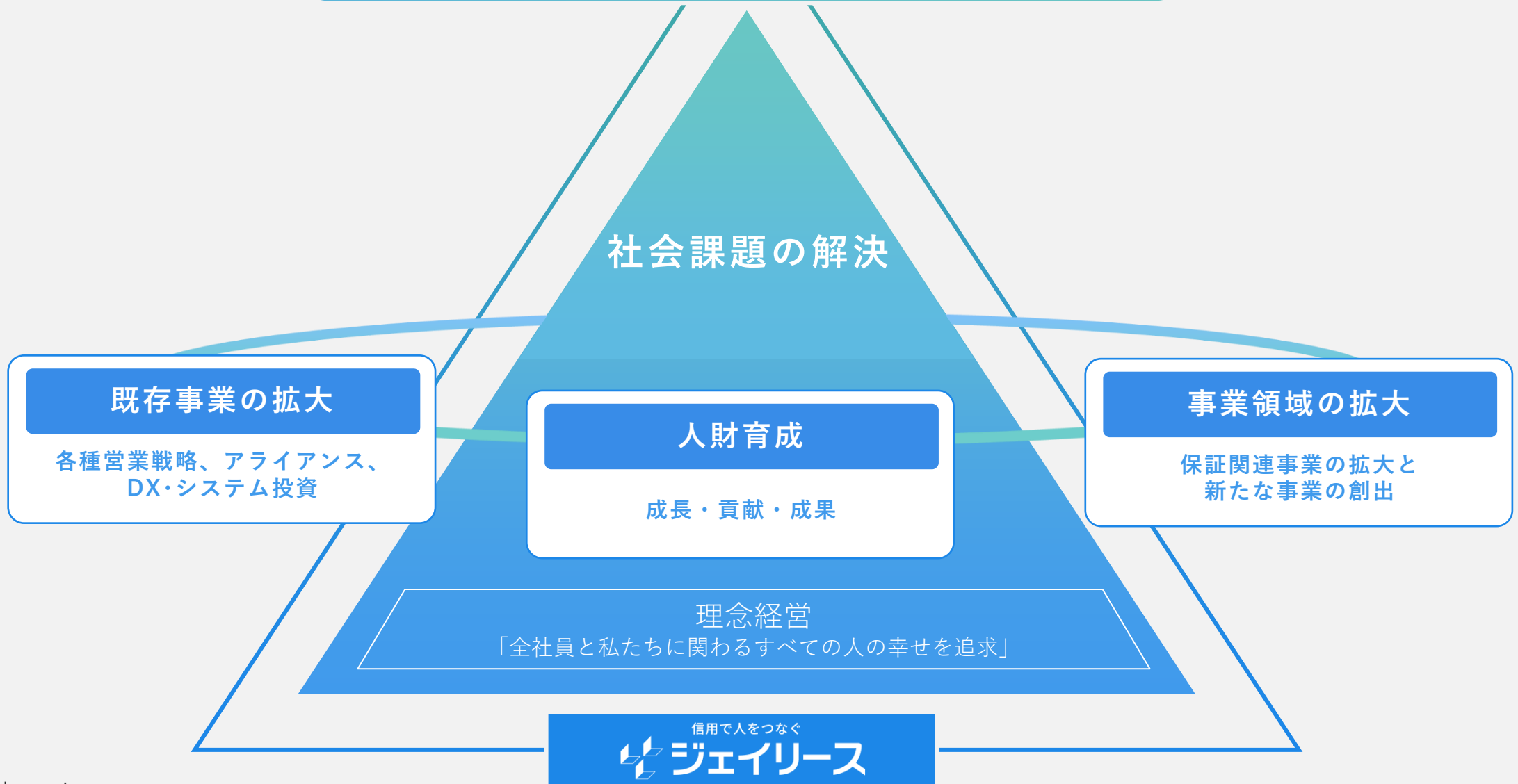
- ・人財採用、育成の観点から新たな報酬制度を導入
- ・より広域なエリアでの知名度向上を目指しメディアプロモーションを実施

## 02 新中期ビジョン

保証領域を超えて  
「信用で人をつなぐ会社」を目指す

## 02 ありたき姿「信用で人をつなぐ会社」

未来ビジョン：「誰もが自分の人生をまっとうできる社会」



## 02 新中期ビジョン「信用で人をつなぐ」

いまこの世界に  
必要なのは、  
信じられる  
つながりだ。

人が人を信じる。  
そのことがどれほど難しいか。  
私たちは知っています。  
信用とは、誰かを信じ、誰かに信じられるという、  
生きていく上で、いちばん当たり前で、いちばん大切なもの。  
人と人との関係性をつくり、支え合うことで、  
一人では難しいことも、可能になる、前を向ける。

だとすれば信用の領域を広げていくことで、  
もっともっと人をつなぐことができるのではないか。  
踏み出したい人と、安心して支えたい人を。  
成長したい人と、育てたい人を。  
金銭的なつながりを超えて、人と人を信用でつなぐことで、  
一人ひとりの生活を支え、明日への一歩に寄り添っていく。

私たちは、  
誰もが自分の人生をまっとうできる社会を目指す。  
それは、自分一人で人生をまっとうする社会ではない。  
人と人がつながり、助け合いながら、  
それぞれがそれぞれの自分の人生をまっとうできる社会だ。

信用で人をつなぐ  
ジェイリース

## 02 成長イメージ

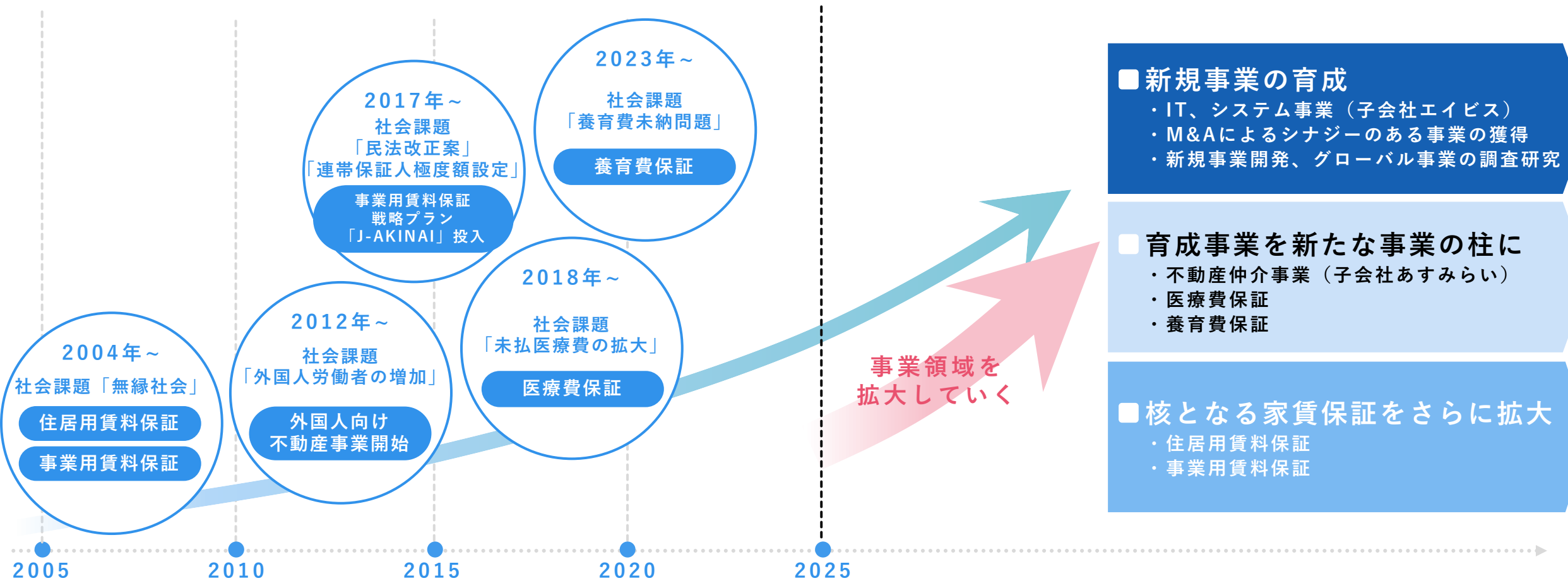
# “事業領域の拡大”と“事業成長”

“家賃保証会社”として成長

これまで

保証領域を超えて  
“信用で人をつなぐ会社”として成長していく

これからは



- 新規事業の育成
  - ・ IT、システム事業（子会社エイビス）
  - ・ M&Aによるシナジーのある事業の獲得
  - ・ 新規事業開発、グローバル事業の調査研究
- 育成事業を新たな事業の柱に
  - ・ 不動産仲介事業（子会社あすみらい）
  - ・ 医療費保証
  - ・ 養育費保証
- 核となる家賃保証をさらに拡大
  - ・ 住居用賃料保証
  - ・ 事業用賃料保証



## 03 「3ヶ年経営計画」のサマリー

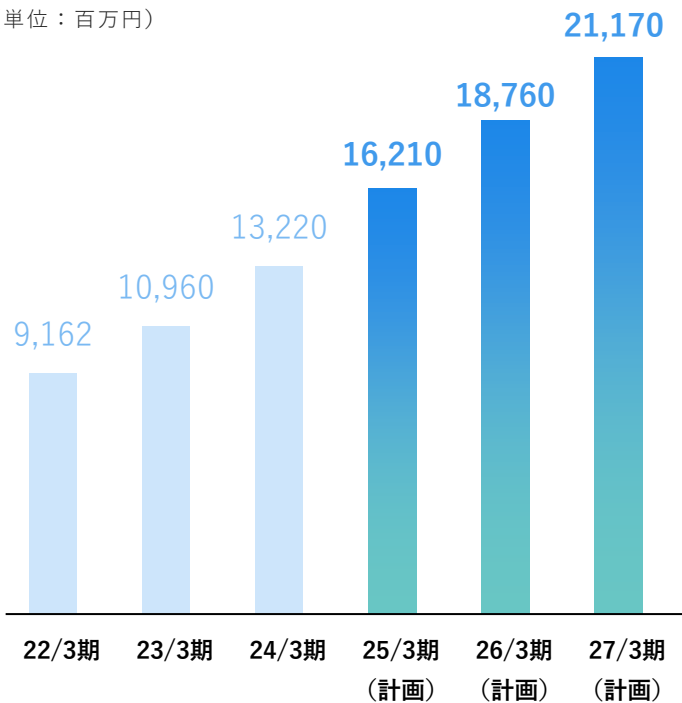
業績のさらなる“成長”を目指す

# 03 売上、営業利益

## 過去最高益の更新、増収増益を計画

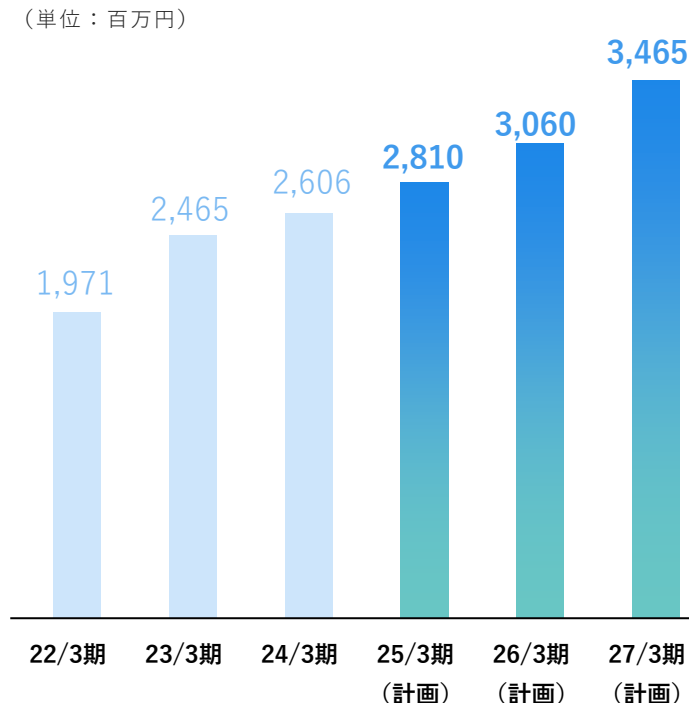
### 売上高

(単位：百万円)

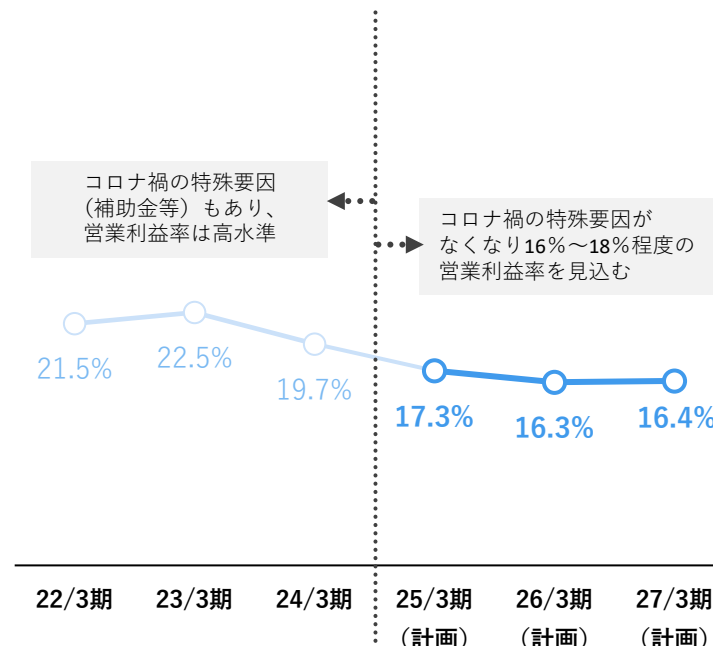


### 営業利益

(単位：百万円)



### 営業利益率



- コロナ禍におけるオーナーのリスク意識の高まりにより、事業用賃料保証が拡大
- 各種アライアンス効果や事業用とのクロスセルにより、住居用賃料保証のシェアが順調に拡大
- 業績が好調に推移したことから戦略投資を前倒し

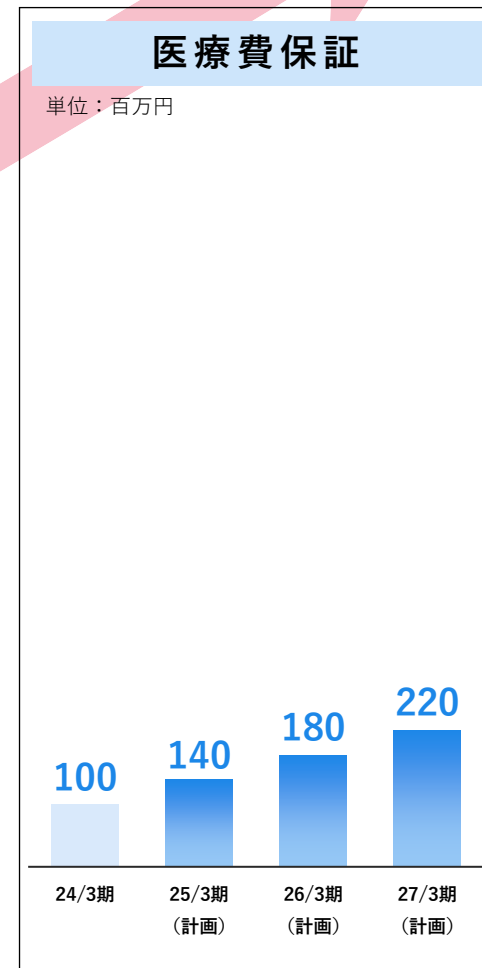
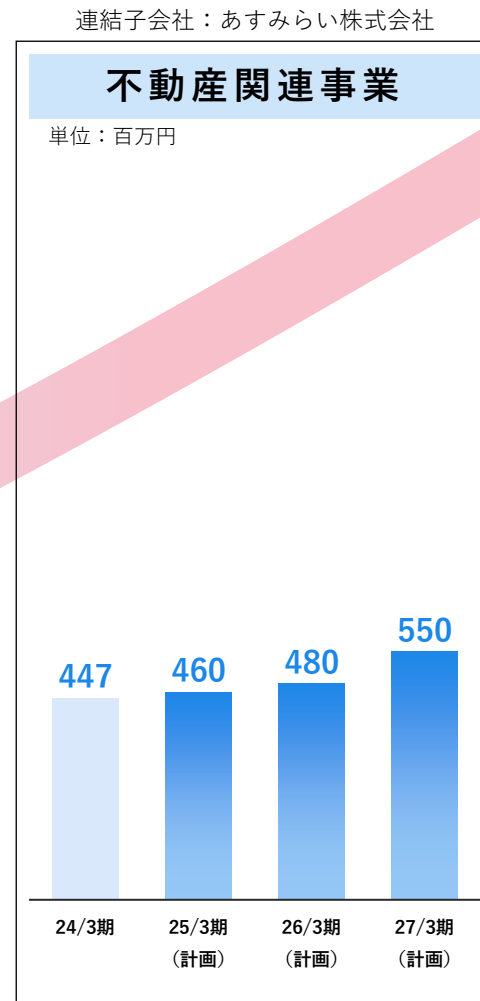
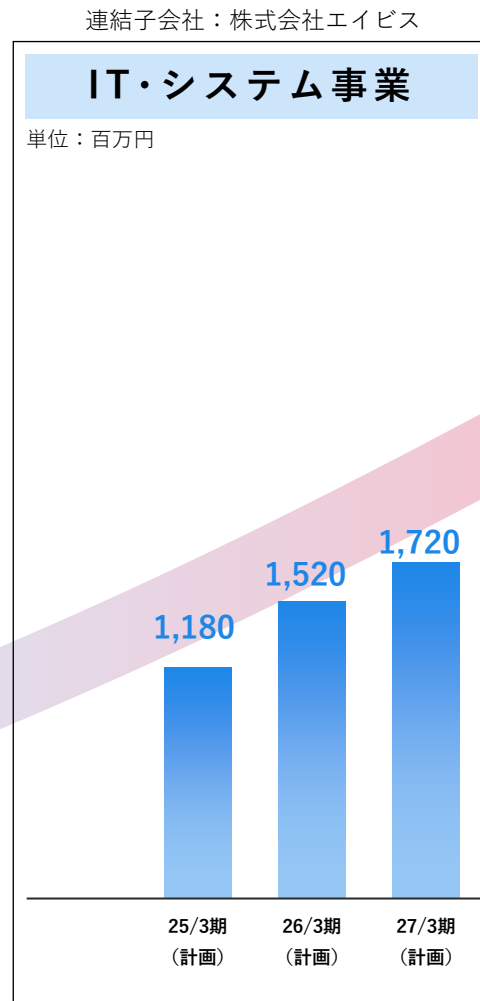
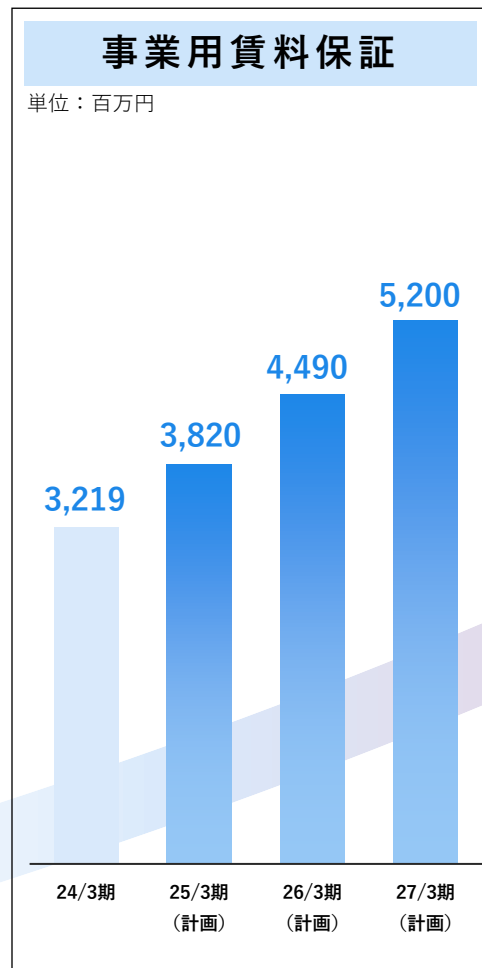
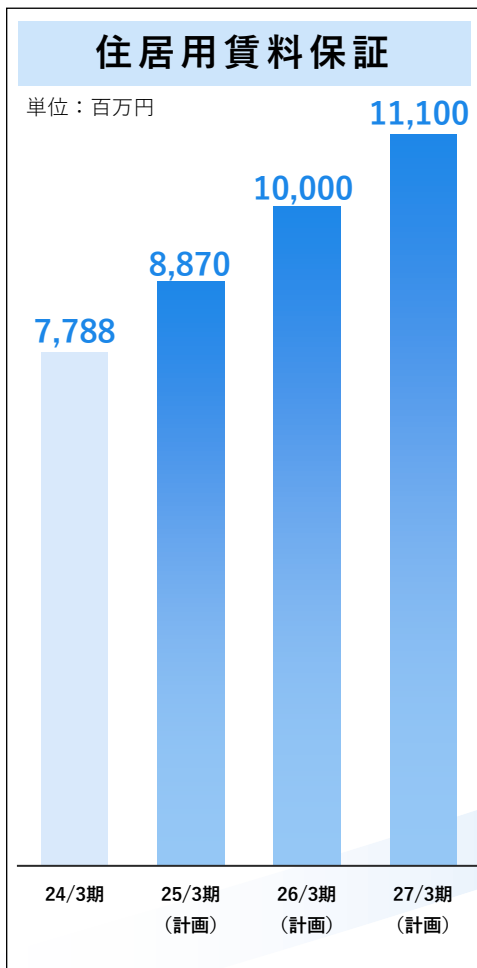
前3ヶ年経営計画

- 人財育成、DX、エリア戦略による業績成長
- 既存事業の拡大に加え、新たな事業の柱を育成
- 理念経営の実践

新3ヶ年経営計画

## 03 事業別売上

すべての事業において売上成長を計画、グループの相乗効果によりさらに上振れを目指す



※2024年5月より  
エイビス社をグループ化

## 04 「3ヶ年経営計画」の事業ポートフォリオ別戦略

コア事業の成長加速。  
育成事業の成長確立。  
新規事業の創出。

04 コア事業：機会とリスク

## 事業機会をドライバーとしたさらなる成長を目指す

機会	DX化	少子高齢化や人口減少によりテクノロジー需要が高まり、生成AIによるオペレーションの最適化やビッグデータの活用による業務効率化が進展する。（新たにグループ化した(株)エイビスとの連携等）
	リスク回避意識	金利上昇、インフレ等により景気低迷が進んだ場合、不動産オーナーのリスク回避意識が高まることで、住居用・事業用賃料保証のニーズが強まり、当社の事業機会が拡大する。
	人流の増加	人流の増加に伴う引越し件数の増加や新オフィス・新店舗開設の増加により、保証件数の増加が見込まれる。
	賃貸志向	金利上昇や、物件価格の上昇により持家志向から賃貸志向への移行が拡大している。※1
	外国人	外国人の留学生や労働者等の増加により、外国人に対する保証件数の増加及び外国人向け不動産事業を行う子会社あすみらい(株)の事業機会の拡大が見込まれる。※2
リスク	金利上昇	当社の借入金の金額規模から直接的な影響は軽微。一方、借入れコスト増加による企業の出店の見送りや景気悪化に伴う引越しの抑制により保証申込が停滞する可能性がある。
	インフレ	インフレによる原材料価格の上昇や景気低迷が進んだ場合、飲食店等のテナント企業の経営に一定の影響を及ぼし、当社の代位弁済立替金等に影響を与える可能性がある。

※1 令和4年度「土地問題に関する国民の意識調査」（国土交通省）における「所有と賃借の志向」調査によると「借家（賃貸住宅）で構わない、又は借家（賃貸住宅）が望ましい」という回答が10.5%から15.1%と増加傾向  
 ※2 当社においては訪日外国人向けサービスを拡充（2024年1月24日付「訪日外国人向け家賃保証サービス拡充に関するお知らせ」参照）

## 04 コア事業：住居用・事業用賃料保証のエリア展開

### 47都道府県への全国展開を目指す

日本全国を面で結ぶ、よりきめ細やかな地域密着戦略

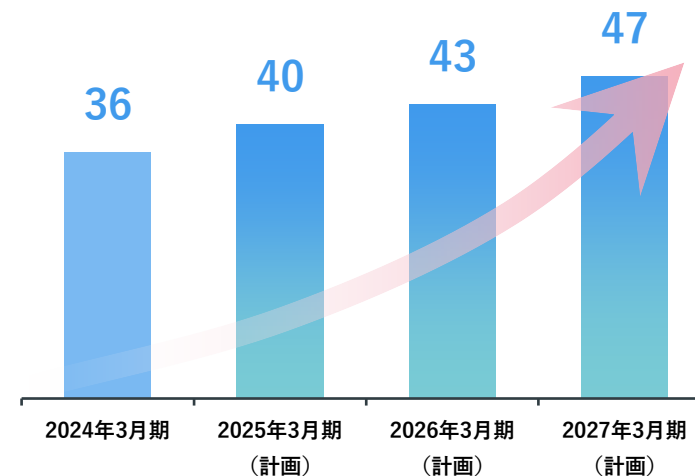
- 九州エリア
- 地方エリア
- 大都市エリア



#### 店舗戦略

- 全国各地でのシェアアップ
- 全国に当社サービス、安心の提供
  - ・ 地域密着の営業体制の強化
  - ・ 顧客に寄り添った債権管理の徹底
- 独自エコシステムの拡大
  - ・ 店舗網を活用したアライアンスの拡大
  - ・ 当社グループのサービス提供拠点

#### 全国店舗展開の計画



04 コア事業：住居用賃料保証①



市場成長率をアウトパフォームさせ続ける

住居用賃料保証市場規模

	22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 計画	26/3期 計画	27/3期 計画
市場売上規模	2,080億円	2,160億円	2,240億円	2,300億円	2,360億円	2,420億円
市場成長率	+4%	+4%	+4%	+3%	+3%	+3%
保証利用率	71%	73%	75%	76%	77%	78%
当社売上高	56億円	65億円	77億円	88億円	100億円	111億円
当社成長率 (売上ベース)	+14%	+15%	+20%	+14%	+13%	+11%

当社推定

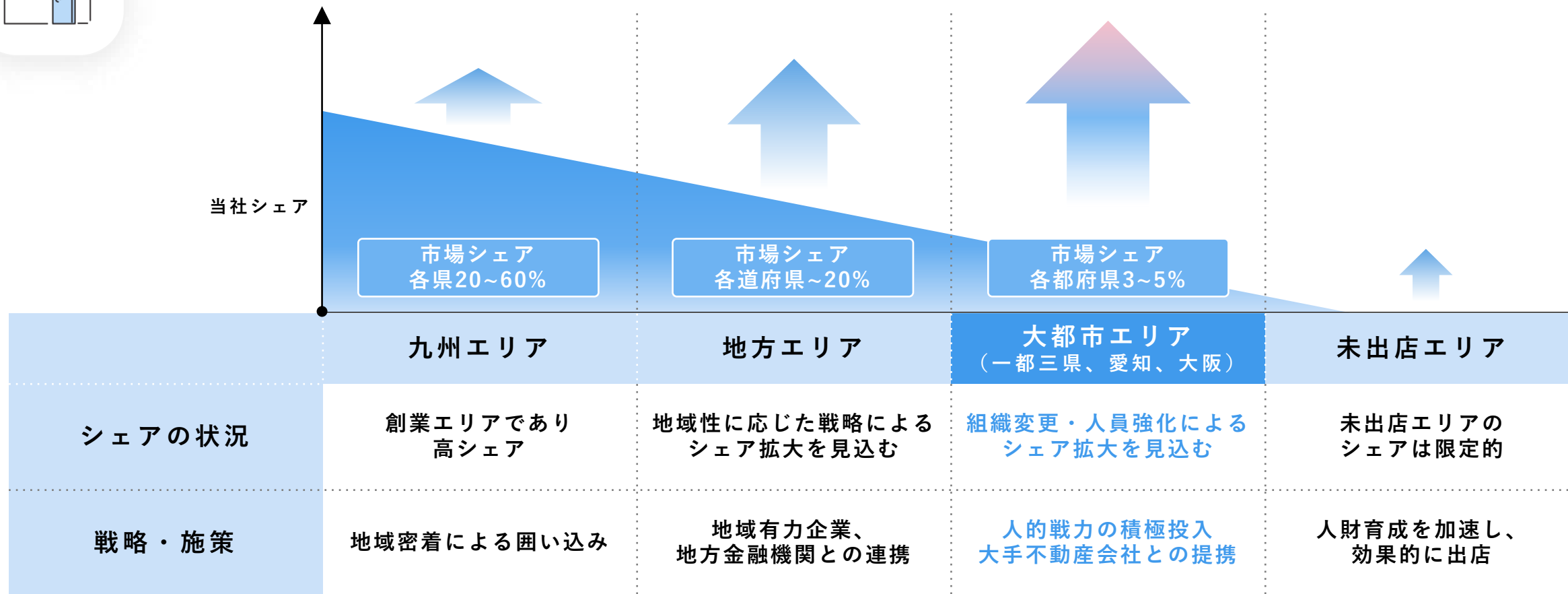
市場環境

- 現在の市場売上規模は、2,300億円程度と推定
- 保証利用率は高水準、市場は緩やかに成長継続
  - ・ 単身世帯数（65歳以上除く）は安定増加
  - ・ 既存契約から発生する継続保証料等の増加

## 04 コア事業：住居用賃料保証②



### エリア別の戦略策定、拡大余地が高い大都市圏でのシェアアップ



人財育成、DX、AI活用、エリア別戦略により、成長を加速



04 コア事業：事業用賃料保証①



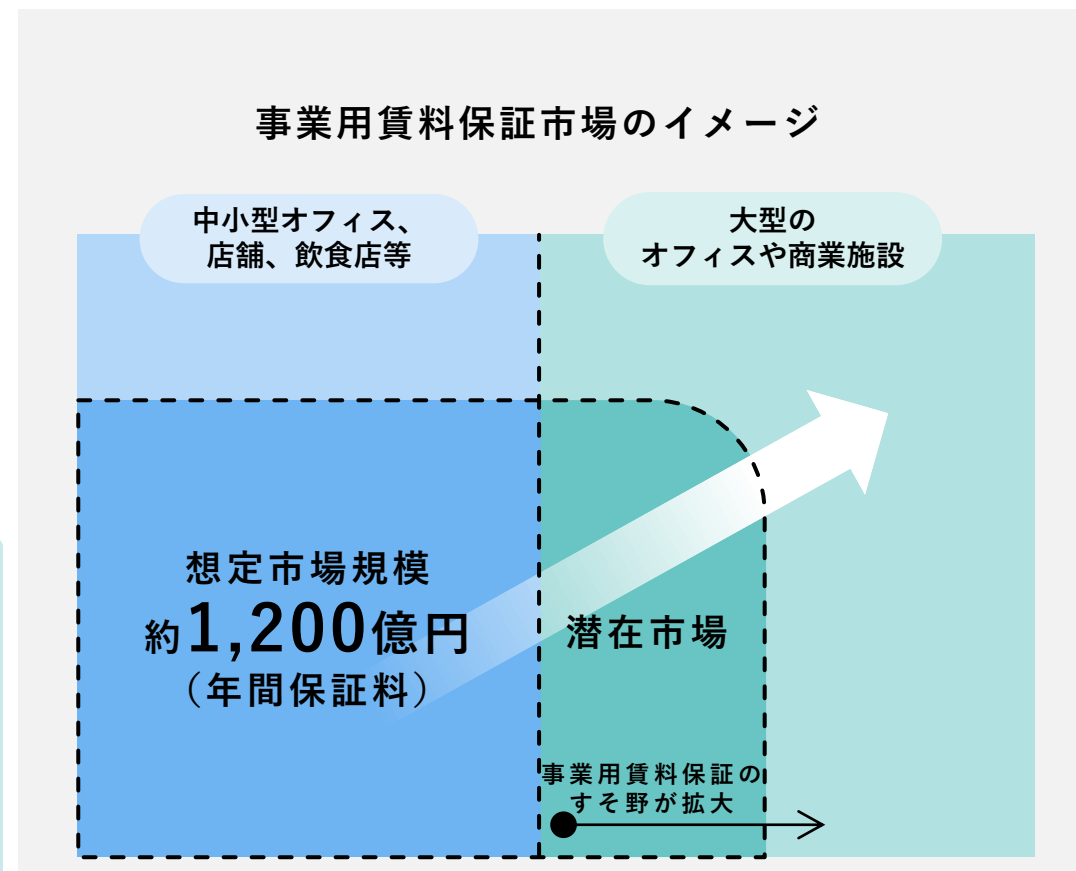
不安定な経済環境がニーズを拡大し、成長市場へ

事業用賃料保証市場規模

	22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 計画	26/3期 計画	27/3期 計画
市場売上規模	240億円	270億円	310億円	350億円	400億円	460億円
市場成長率	+14%	+14%	+14%	+14%	+14%	+14%
保証利用率	17%	19%	21%	23%	25%	27%
当社売上高	21億円	25億円	32億円	38億円	44億円	52億円
当社成長率 (売上ベース)	+58%	+21%	+24%	+19%	+18%	+16%

当社推定

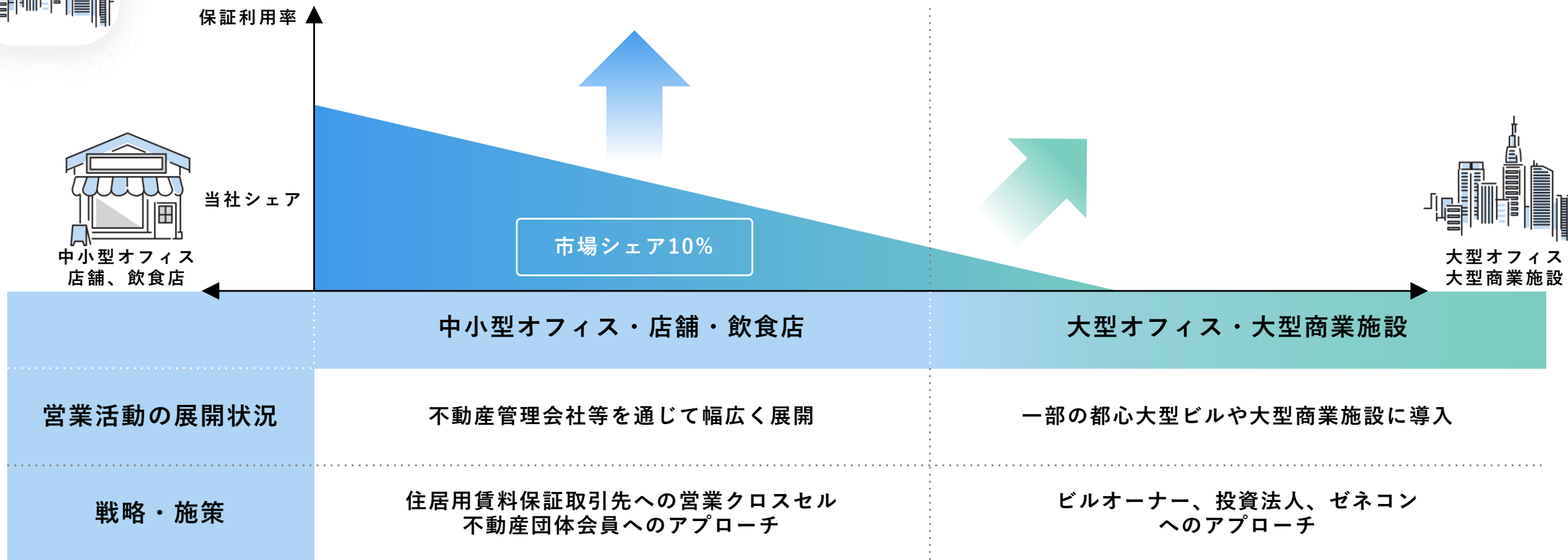
事業用賃料保証市場のイメージ



## 04 コア事業：事業用賃料保証②



### 市場の拡大を牽引、「大型オフィス・大型商業施設」にも積極展開



「業界No.1の店舗網」「事業用に特化した与信審査・営業・債権管理」  
「大型・投資物件の開拓」「人財育成・戦略的配置」により業界No.1を目指す

## 04 育成事業：医療費保証

# 医療費保証市場のポテンシャルは大きく、今後も積極的に拡大

### 医療業界を取り巻く環境

#### 民法改正

民法改正（2020年4月）により、個人連帯保証への制限がなかったことで保証ニーズが拡大

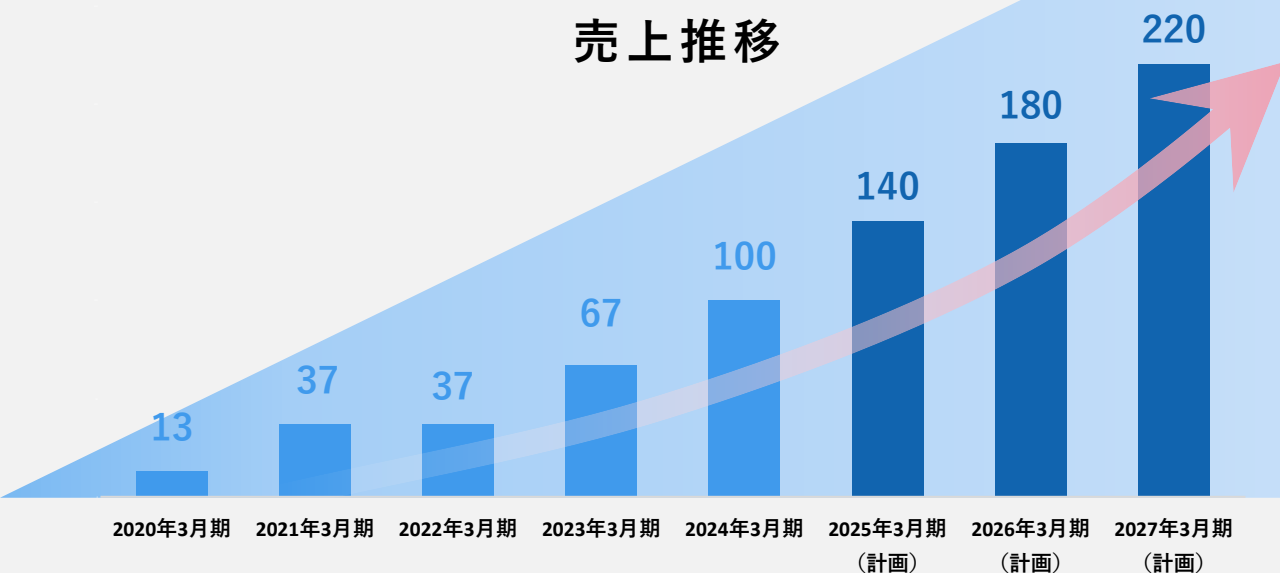
#### 人手不足

未収金督促に対する医療機関の慢性的な人手不足、働き方改革等を背景に引き合い増加

#### 潜在市場規模1,000億円程度

厚労省公表の全国の病院数、病床数より推定

### 売上推移



(単位：百万円)

### 営業戦略

#### 保証料病院負担型



##### 医療機関に対する入院費等未収金保証サービス

- ・既存保証利用先の系列病院への横展開営業
- ・契約更改率100%の維持
- ・新規病院の紹介

#### 保証料患者負担型



##### 医療機関に対する入院費等未収金保証サービス

- ・リネン会社（入院セットレンタル）との連携強化
- ・外部の入院関連サービスとの連携

#### 医療機関の未収債権流動化

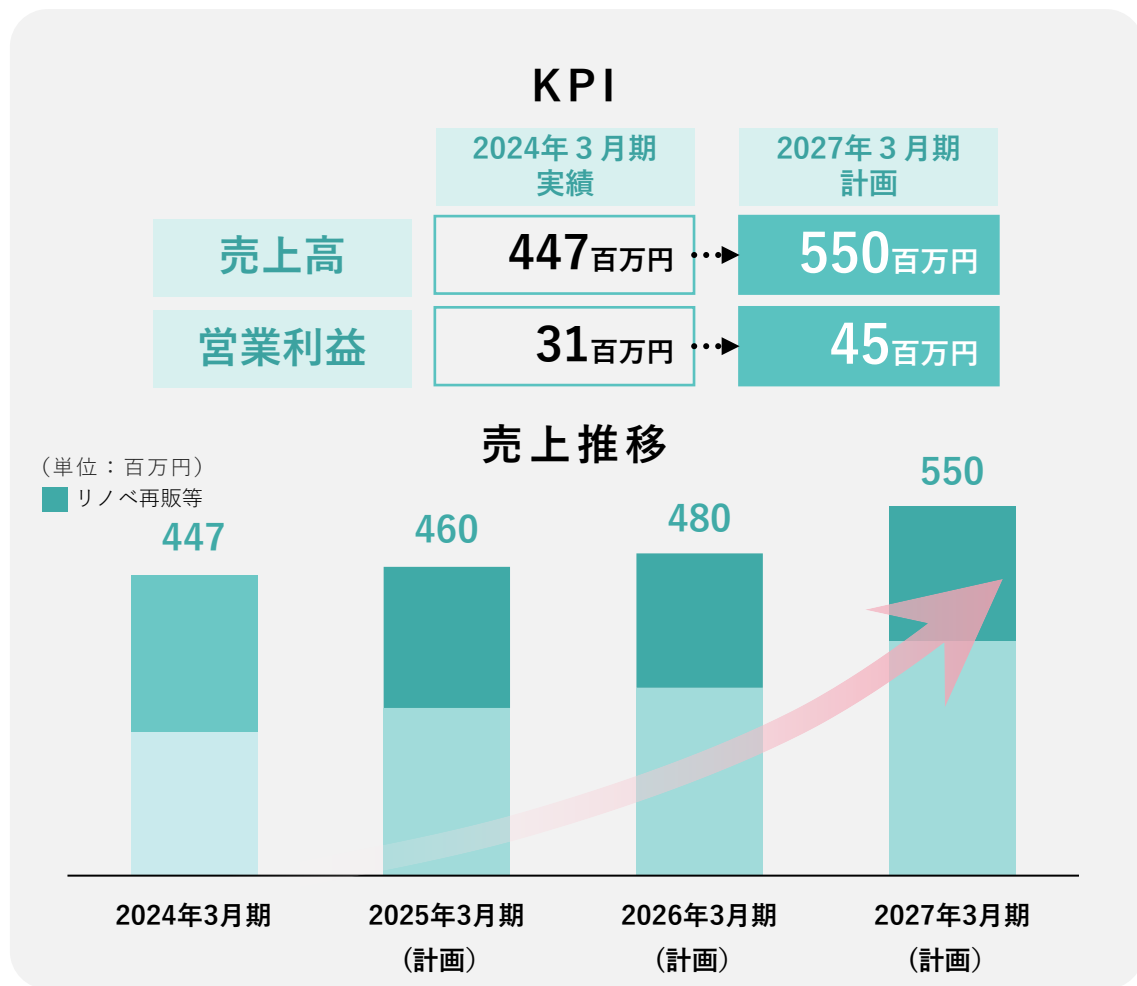


##### 医療機関の未収金に対する債権流動化サービス

- ・既存取引先への再アプローチ
- ・提携先からの紹介の積極活用

## 04 育成事業：不動産関連事業（あすみらい）

# 外国人向け不動産仲介、リノベーション再販による業績成長



### あすみらいの“強み”

- 外国人スタッフ
  - ・ 訪日外国人（留学、ワーキングホリデー、就業等）に特化した語学対応
- マンスリーマンション運営
  - ・ 安定的な仕入れと稼働を主体とし、付随して売買仲介や管理受託を拡大
- ジェイリースとのシナジー
  - ・ 店舗ネットワークを活かした顧客獲得

### 成長戦略・営業戦略

- 営業施策
  - ・ アジア各国において提携事業者の拡大
  - ・ 外国人ニーズに対応した自社物件の取得
  - ・ ジェイリースの全国店舗との連携強化
  - ・ 訪日外国人の入居支援強化
- 組織・体制
  - ・ 東京支店（2024年開設済）
  - ・ 海外支店の開設検討
  - ・ 人材の育成

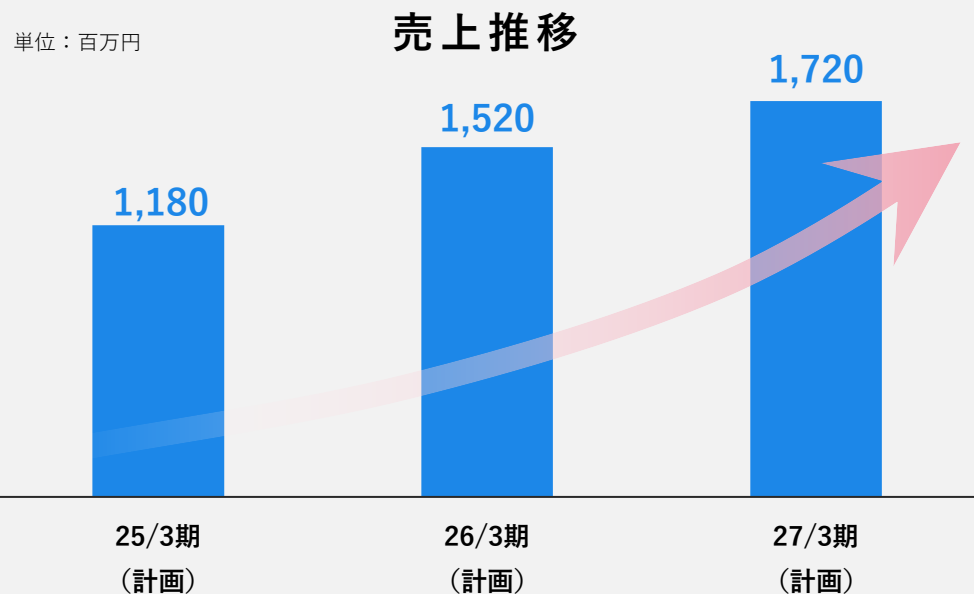
04 新規事業：IT・システム事業（エイビス） 2024年5月よりグループ化（100%子会社）

## 既存事業の成長とグループ相乗効果により成長加速

2027年3月期計画

売上高 1,720百万円

営業利益 155百万円



### エイビスの“強み”

- 環境検査システム
  - ・国内業界シェアNo.1
- ソフトウェア受託開発
  - ・大手企業、行政等の実績に裏付けられた安定した技術力
- 医療機関・介護施設向け各種システム
  - ・「みまもりシステム」「健診システム」等の開発、販売、保守

### 成長戦略・営業戦略

- 新規顧客の開拓
  - ・長年の取引に裏付けられた信用をベースとした顧客開拓
  - ・環境検査システムのWEB系新システム（サブスク型）の提供
- 人財育成
  - ・WEB系システム技術の教育
  - ・社内研修、社外研修を通じた人財育成
- ジェイリースとの連携強化
  - ・アジャイル開発による短期間でのシステム開発
  - ・顧客向けWEBシステムのアップデート

## 04 新規事業：M&A、新規事業開発に関する考え方

理念とビジョンを共に追求する企業のM&Aにより、さらなる成長を実現

互いのシナジー効果を発揮し、事業領域の拡大を図る

信用で人をつなぐ  
ジェイリース

### 様々な企業

- ・当社グループの理念とビジョンを共有いただける企業
- ・シナジーを見込める企業
- ・あらゆる業種との共創

## 04 新規事業：地方創生、グローバル挑戦



課題先進国である日本での社会課題解決モデルを構築、海外に展開

05

「3ヶ年経営計画」のKPI、各種方針

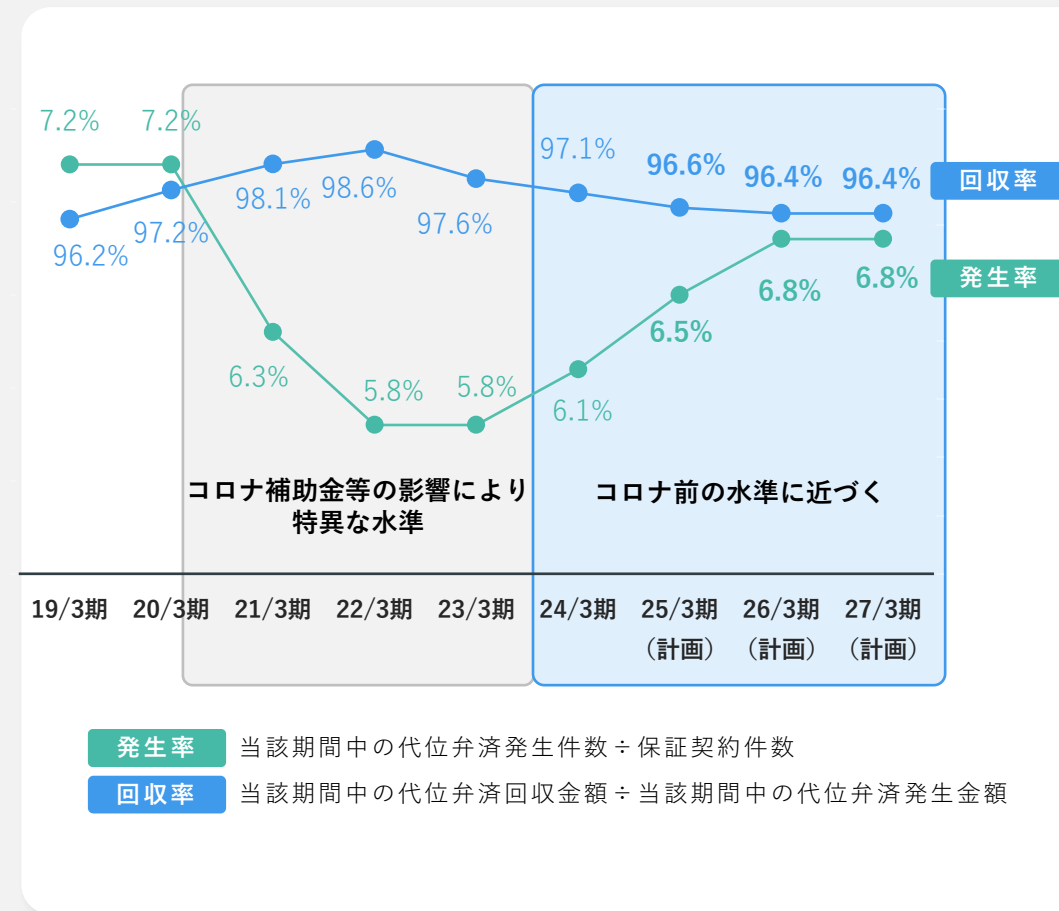
リスクコントロールによる安定した事業拡大。  
人財、DX、新規事業等への成長投資。  
積極的かつ安定的な株主還元。



05 主要KPI

## 大都市圏でのシェアアップ、出店等による事業エリア拡大 与信審査の精度向上、債権管理へのAI導入等によるリスクコントロール強化

	2024年3月期 実績	2025年3月期 計画	2026年3月期 計画	2027年3月期 計画
不動産会社 協定件数 (千件)	26	28	30	32
申込件数 (千件)	262	280	300	320
代位弁済発生率	6.1%	6.5%	6.8%	6.8%
代位弁済回収率	97.1%	96.6%	96.4%	96.4%
店舗数 (店)	36	40	43	47
保証関連事業 従業員数 (名)	396	436	461	486



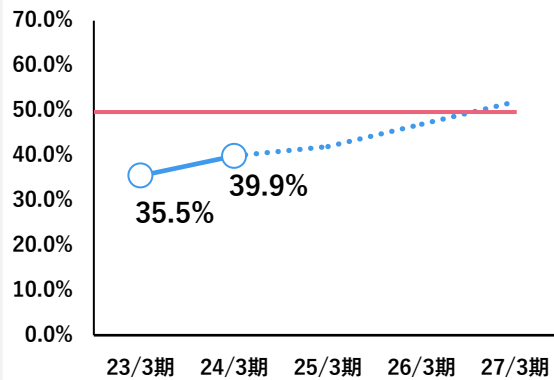
## 05 財務・投資方針

# 積極的な株主還元と成長投資を継続

### 財務健全性の確保

自己資本比率は、積極的な株主還元及び成長投資を実施しつつ、50%以上を確保

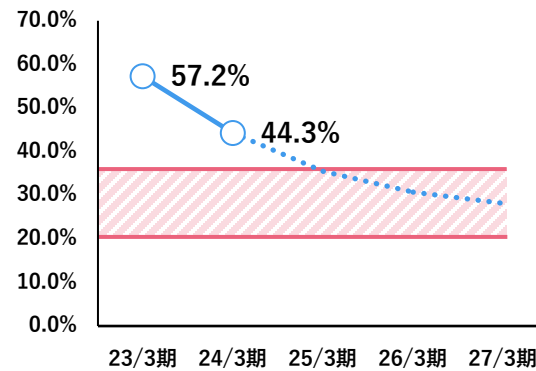
自己資本比率  
50%以上



### 持続的な企業価値向上

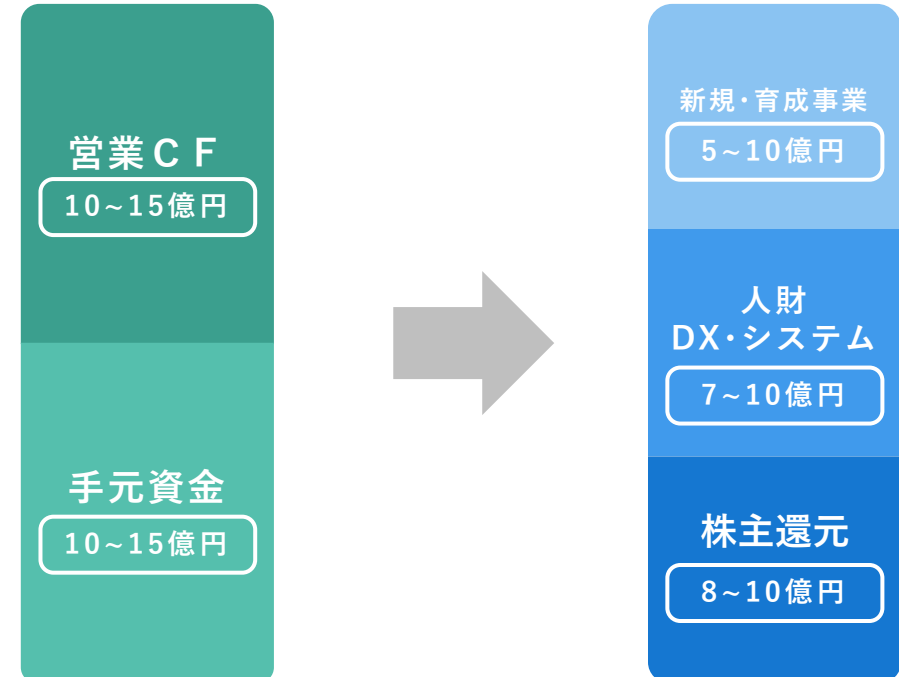
ROEは、利益成長に伴い低下するが20~35%程度を確保

ROE  
20~35%程度



### キャッシュアロケーション

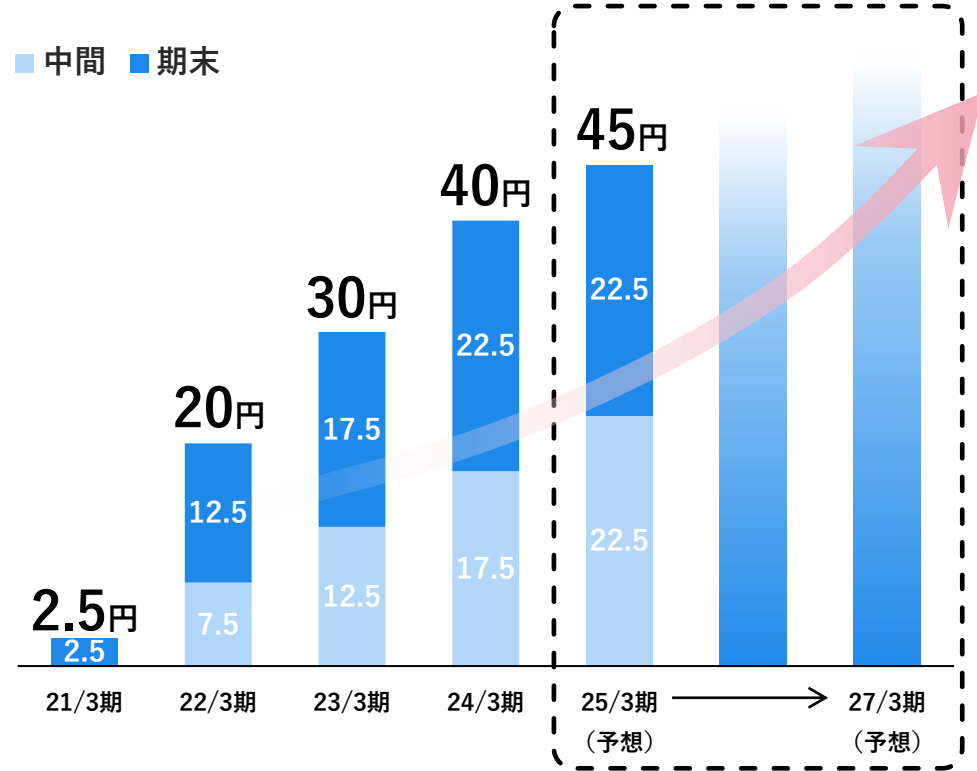
積極的な株主還元を行うとともに、新規・育成事業への投資、経営基盤である人財・システムへの投資を行う



## 05 配当方針

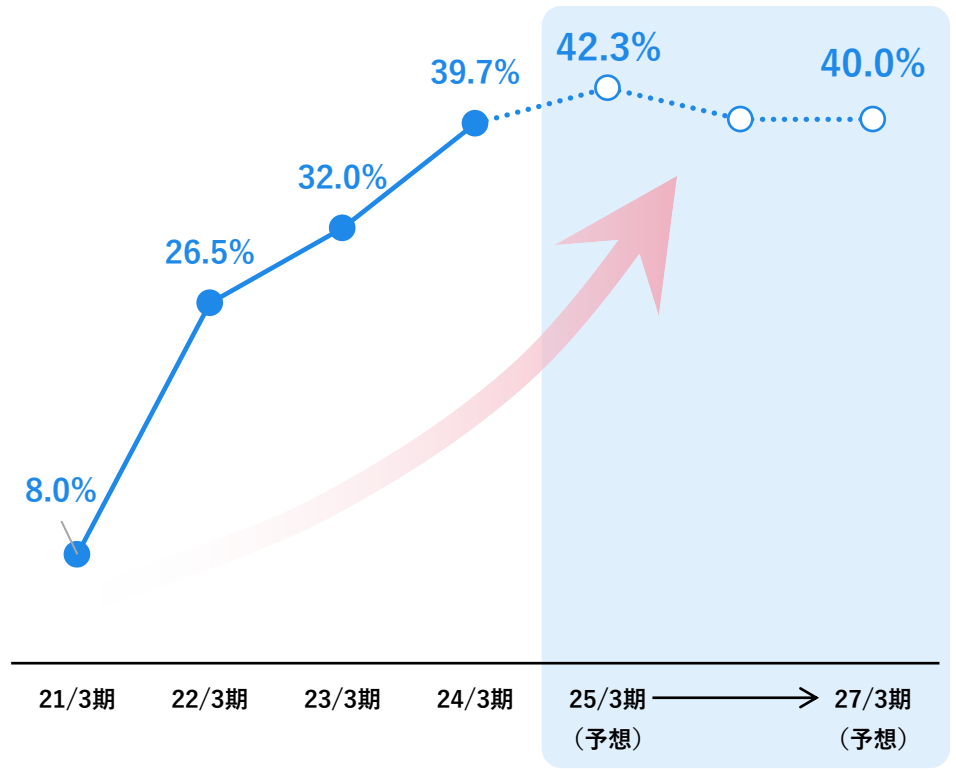
# 配当性向40%程度を方針とし、利益拡大による増配の継続

### 配当金の推移



※2024年3月期中間配当までの金額は、株式分割考慮後の数値

### 配当性向の推移



# 05 エコシステムを活用した成長を目指す

## 顧客やアライアンス先との共創を通じた独自エコシステムの拡大

### 賃貸業界の有力プラットフォームとのシステム連携を実現

- ・賃貸業界プラットフォームとのデータ連携先数は保証業界トップクラス
- ・利便性向上による顧客の囲い込み

#### オンライン入居申込サービス



#### 電子契約サービス



#### 少額短期保険会社との連携

- ・少額短期保険との連携先数は業界トップクラス
- ・サービス連携に加え、取引先の相互紹介を実施



**売上拡大**  
競合他社との差別化  
提携による相乗効果

**利益拡大**  
リスクコントロール  
業務効率化

### その他の付帯サービス

- ・住環境関連企業とアライアンスにより、サービス・利便性を向上

クレジットカード決済（初期費用、賃料等）	孤独死保険を自動付帯	
集金代行（賃料・保険料等同時収納）	緊急時駆け付けサービス	
高齢者見守りサービス	多言語コールセンター	時間外救急窓口連携
賃貸ソフトとの連動	通電代行サービス	近隣トラブル解決支援

### 大手不動産協会・大手企業とのタイアップ

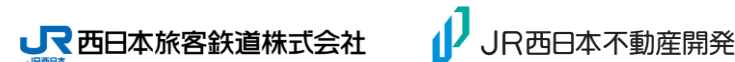
#### 公益社団法人全日本不動産協会

- ・全国不動産協会と提携し、全国で約3割の不動産事業者が加入する全日本不動産協会員向けに「全日ラビー保証」を開発
- ・全日グループ「全日ラビー少額短期保険」ともデータ連携開始



#### JR西日本グループ

- ・JR西日本、JR西日本不動産開発と提携。JR西日本発行のJ-WESTカードに家賃保証を組み合わせさせたJ-WESTカードプランを開発



#### 中部電力ミライズコネクト

- ・中部電力ミライズコネクトと提携し、単身高齢者増加を受け、電力使用状況データを活用した入居者見守りサービスを付帯した家賃保証サービスを開発



### 高度な与信審査モデル構築

- ・AI分析に基づく高度な与信審査モデルの構築
- ・適切な与信提供を通じた顧客利益の最大化と当社の収益最大化を目指す
- ・より戦略的・機動的なリスクコントロールが可能



# 05 ジェイリースの「サステナビリティ」に関する具体的な取り組み

## 環境 Environment

### 環境に対する取り組み

当社は、事業活動が環境・気候変動に与える影響を認識し、社会・経済の発展と地球環境の保全を両立した「持続可能な社会」の実現に向け、取り組みを続けます。

- ・ 社有車の電動車（EV）への移行開始
- ・ 夏場、冬場の室内温度調整
- ・ 業務効率化による経費削減
- ・ 紙の使用量の削減
  - 電子申込/電子契約の普及促進
  - 会議資料の電子閲覧
- ・ 社用車使用時のエコドライブ（急発進・急加速・急減速の抑制、アイドリング時間の抑制、速度超過の防止）
  - ※社用車にテレマティクスを搭載し運転状況を管理
- ・ ジェイリースFCによる試合開催地での清掃活動



## 社会 Social

### ジェイリース健康経営宣言

“全社員一人ひとりの物心両面の幸せは、まず健康であることから生まれる”を掲げています。



### ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

- ・ 障がい者雇用、外国人雇用
- ・ 視覚障がい者の支援を目的とする奨学基金（一般財団法人 ジェイリース奨学基金）
- ・ 難病・障がい当事者との協働企画による、当社役員向けのDE&I研修を実施
- ・ 女性活躍推進（女性管理職）
- ・ 産休、育休取得推進等



### スポーツを通じた社会貢献

選手のひたむきな姿や高い技術は、人々のスポーツへの関心を高め、夢や感動を与えるなど、活力ある健全な社会の形成にも大きく寄与します。



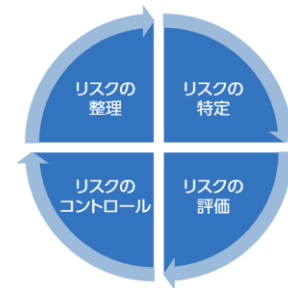
## ガバナンス Governance

### 取締役会実効性評価

取締役の監督機能のさらなる強化に向け、取締役に対し、取締役会全体の実効性評価について外部機関の助言を得ながらアンケートを実施しております。全体的に評価が高い項目が多く、取締役会は、コーポレートガバナンス・コードにおいて要請されている事項を踏まえ、適切に運営されているものと評価しております。



### リスク管理態勢の強化



リスク管理態勢を強化するため、各部門にて当社のビジネス特性とリスクの全体像を踏まえたリスクシナリオの分析、評価、コントロールに取り組んでおります。

### コンプライアンスの徹底

当社は、コンプライアンスの徹底を経営の最重要課題としており、透明性の高い経営の推進とコンプライアンス態勢のより一層の強化を図ってまいります。

## 将来見通しに関する注意事項

本資料には、当社に関連する見通し、将来に関する計画、経営目標などが記載されています。これらの将来の見通しに関する記述は、将来の事象や動向に関する現時点での仮定に基づくものであり、当該仮定が必ずしも正確であるという保証はありません。様々な要因により、実際の業績が本書の記載と著しく異なる可能性があります。

IRに関するお問い合わせ先

ジェイリース株式会社 経営企画部  
電話：03-5909-1245 E-mail：[ir@j-lease.jp](mailto:ir@j-lease.jp)

ホームページ：<https://www.j-lease.jp>

