

株式会社リンクアンドモチベーション

2015年12月期 第2四半期

決算説明会



ひとりひとりの本気がこの世界を熱くする

Link and Motivation Group



- 1. 不適切会計処理の調査・検証結果及び再発防止策**
- 2. 過年度連結決算 訂正**
- 3. 関与者の処分及び経営責任の明確化**
- 4. 2015年12月期 第2四半期 連結決算**
- 5. 配当計画**
- 6. Topics**

1

不適切会計処理の調査・検証結果 及び再発防止策

1-1. 不適切会計処理の発覚から決算発表までの経緯

この度は皆様に、多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを、深くお詫び申し上げます。

- 2015年第2四半期の決算プロセスにおいて、連結子会社であるリンクアカデミー(LAI)で、広告宣伝費の費用計上を先送りする不適切会計処理が発覚。
- 内部調査委員会を設置し、調査を開始。
- より客観的かつ公正な立場から調査を実施するため、外部の専門家を中心とした特別調査・検証委員会を設置し、調査・検証を行った。
- 特別調査・検証委員会はLAIに加え、LAI以外の各グループ会社における類似の不適切会計処理の有無について調査・検証を行った。

1-2. 特別調査・検証委員会による調査・検証の結果

LAIの不適切会計処理の調査・検証結果

- LAI取締役Aが、広告宣伝費の投下バランスを分散させるために、意図的に費用の先送り計上を独断で実行した。（その背景に、広告宣伝費の年間予算削減を回避する目的があった。）
- LAIにおいて、2015年第2四半期のみならず、2014年第1四半期から複数回に渡り、同様の不適切会計処理が行われていたことが判明した。
- 2013年の年末に行われた(株)アビバと大栄教育システム(株)の合併により、新会社LAIの内部統制が崩れていたことで、不適切な会計処理を未然に防止できなかった。
- なお、取引先から当該取締役へのキックバックといった事実は認められなかった。

他グループ会社の不適切会計処理の調査・検証結果

- LAI以外のグループ会社においては、類似の不適切会計処理は識別されなかった。

1-3. 発生原因を受けての再発防止策

発生原因

- ① LAIにおける決裁プロセスの不順守
- ② LAIにおける購買プロセスの内部統制不備
- ③ LAIにおける経理・支払部門の牽制機能が脆弱
- ④ LAI役員及び従業員のコンプライアンス意識が希薄
- ⑤ LAIにおける内部統制報告制度(J-SOX)の評価範囲の設定が不十分

※「内部統制報告書の訂正報告書」にて2014年の内部統制が有効でなかった旨を記載している

再発防止策

- ① LAIにおける決裁プロセス順守の徹底(研修)と決裁モニタリングの徹底
- ② LAIに対してグループ共通の基幹システムを早期に導入し、プロセスを見直す
- ③ LAIにおける経理・支払部門の牽制機能強化
⇒LM-G全体についても同様に強化
- ④ LAI役員及び全社員に対するコンプライアンス意識の改善に向けた研修等の実施
⇒ LM-G全体についても同様の研修を実施
- ⑤ LAIにおける内部監査の強化・拡充
⇒ LM-G全体についても同様に強化・拡充

- LM-G全体で再発を防止すべく、対象範囲をグループ全体に拡大し、徹底して施策を行う。
- 再発防止策は全て2015年内に実施完了予定であり、一部については既に着手している。

2

過年度連結決算 訂正



2-1. 過年度連結決算 訂正サマリ

今回の調査を機に、不適切会計処理及びその他誤謬について、
過年度における決算の訂正を行った。

<訂正額の主要な要因>

- ① 特別調査・検証委員会の調査で判明した事項の影響額
- ② 過年度の未訂正誤謬の反映による影響額
- ③ 新たに識別された誤謬訂正による影響額

(百万円)

	2013年			2014年			2015年第1四半期			累計		
	訂正前	訂正後	訂正額	訂正前	訂正後	訂正額	訂正前	訂正後	訂正額	訂正前	訂正後	訂正額
売上	22,383	22,383	-	28,873	28,873	-	7,720	7,720	-	58,978	58,978	-
売上総利益	8,742	8,658	▲83	10,273	10,356	83	2,573	2,529	▲44	21,589	21,544	▲44
営業利益	1,558	1,474	▲83	1,669	1,751	82	78	33	▲45	3,306	3,260	▲46
経常利益	1,510	1,427	▲83	1,583	1,665	82	65	20	▲45	3,159	3,113	▲46
当期純利益	832	793	▲38	931	950	19	27	21	▲6	1,791	1,765	▲26
純資産	3,794	3,755	▲38	6,854	6,834	▲19	6,759	6,733	▲26	-	-	-
総資産	10,371	10,320	▲50	17,921	17,896	▲24	17,853	17,829	▲24	-	-	-

- 2013年～2015年第1四半期における営業利益の影響額は累計で約46百万円。

2-2. 訂正額の内訳①（特別調査・検証委員会の調査で判明した事項の影響額）

**特別調査・検証委員会の調査で判明した
LAIにおける不適切会計処理及び誤謬による影響額は以下の通り。
（なお、正確性を期するため、千円単位で記載）**

						(千円)
	2014年				2015年	累計
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	第1四半期	
営業利益	▲151,377	▲119,446	▲45,487	▲1,150	755	▲394

（各四半期の影響額は累計期間にて表記）

- 不適切会計処理及び誤謬による営業利益への影響額は累計で394千円、2014年の不適切会計処理及び誤謬による営業利益への影響額は累計で1,150千円。
- LAIの子会社株式評価額の見直しは不要と考えている。

2-3. 訂正額の内訳②（過年度の未訂正誤謬の反映による影響額）

不適切会計処理等の訂正とは別に、
連結上の未実現利益の控除漏れによる誤謬の訂正を行った。
この誤謬による影響額は以下の通り。
（なお、正確性を期するため、千円単位で記載）

（千円）

	2013年				2014年				累計
	第1 四半期	第2 四半期	第3 四半期	第4 四半期	第1 四半期	第2 四半期	第3 四半期	第4 四半期	
売上総利益	▲23,579	▲4,757	▲20,128	▲83,214	▲50,279	83,214	83,214	83,214	-

（各四半期の影響額は累計期間にて表記）

- 2013年及び2014年第1四半期において、連結上の未実現利益の控除漏れがあった。
- 不適切会計処理等における過年度の決算訂正を機に、連結上の未実現利益の控除漏れによる誤謬を訂正した。
- 結果として2013年と2014年の間で売上総利益の増減が入れ替わっているものの、累計において影響額はない。

2-4. 訂正額の内訳③（新たに識別された誤謬訂正による影響額）

不適切会計処理等の訂正とは別に、
LMIにおける仕掛品の過大計上による誤謬の訂正を行った。
この誤謬による影響額は以下の通り。
（なお、正確性を期するため、千円単位で記載）

（千円）

	2015年	累計
	第1四半期	
売上総利益	▲44,234	▲44,234

（各四半期の影響額は累計期間にて表記）

- 2015年第2四半期の決算処理の過程で、リンクアンドモチベーション(LMI)単体における仕掛品の過大計上による誤謬が、2015年第1四半期において識別された。
- 売上総利益への影響額は、2015年第1四半期までの累計で約44百万円であり、2014年以前に影響はない。

2-5. 過年度連結決算 訂正サマリ (再掲)

今回の調査を機に、不適切会計処理及びその他誤謬について、
過年度における決算の訂正を行った。

<訂正額の主要な要因>

- ① 特別調査・検証委員会の調査で判明した事項の影響額
- ② 過年度の未訂正誤謬の反映による影響額
- ③ 新たに識別された誤謬訂正による影響額

(百万円)

	2013年			2014年			2015年第1四半期		
	訂正前	訂正後	訂正額	訂正前	訂正後	訂正額	訂正前	訂正後	訂正額
売上	22,383	22,383	-	28,873	28,873	-	7,720	7,720	-
売上総利益	8,742	8,658	▲83	10,273	10,356	83	2,573	2,529	▲44
営業利益	1,558	1,474	▲83	1,669	1,751	82	78	33	▲45
経常利益	1,510	1,427	▲83	1,583	1,665	82	65	20	▲45
当期純利益	832	793	▲38	931	950	19	27	21	▲6
純資産	3,794	3,755	▲38	6,854	6,834	▲19	6,759	6,733	▲26
総資産	10,371	10,320	▲50	17,921	17,896	▲24	17,853	17,829	▲24

- 訂正の結果、売上については、どの年度も変化はなく、売上総利益以下については、2013年は下方、2014年は上方、2015年第1四半期は下方に変化した。

3

関与者の処分及び経営責任の明確化

3. 関与者処分及び経営責任の明確化

1. 関与者の処分

- 直接関与した取締役A 9月14日をもって解任
- 間接的に関与した従業員 社内規程に則り厳正な処分

2. 経営責任の明確化

以下の経営陣は経営責任を明確にするため、役員報酬の一部を自主返納。

●株式会社リンクアンドモチベーション

- | | | |
|---------|------|--------------|
| 代表取締役会長 | 小笹芳央 | 報酬の30%を3か月返納 |
| 代表取締役社長 | 坂下英樹 | 報酬の30%を3か月返納 |
| 取締役 | 大野俊一 | 報酬の30%を3か月返納 |

●株式会社リンクアカデミー

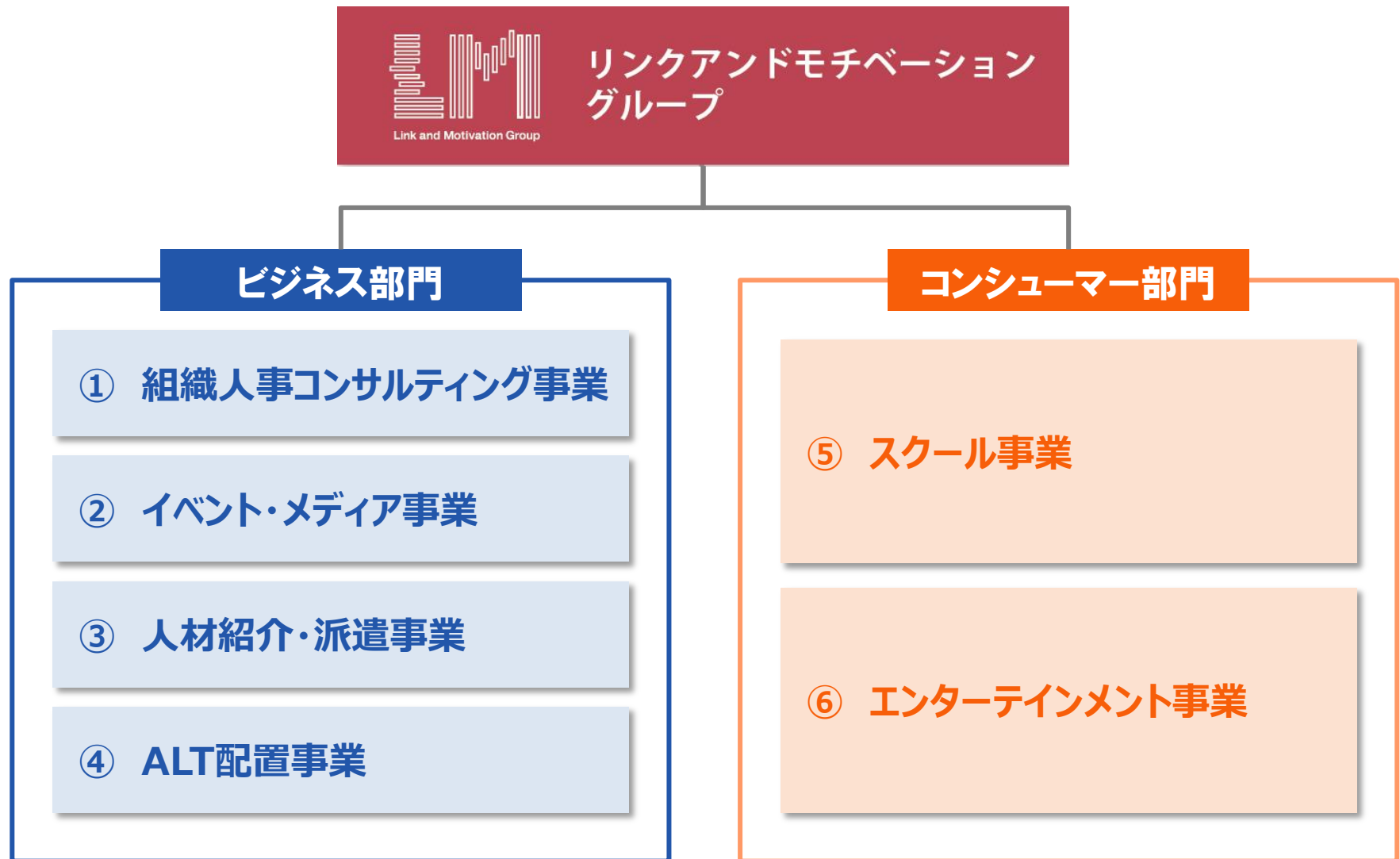
- | | |
|--------------|--------------|
| 代表取締役社長 | 報酬の30%を3か月返納 |
| 直接関与者A以外の取締役 | 報酬の10%を3か月返納 |

- 不適切会計処理に直接関与したLAI取締役Aは解任し、間接的に関与した従業員も処分。
- 親会社であるリンクアンドモチベーション役員、リンクアカデミー役員についても、役員報酬の一部を自主返納。

4

2015年12月期 第2四半期 連結決算報告

4-1. リンクアンドモチベーショングループ事業構造



4-2. 事業構造の概要

LM-G

ビジネス部門

① 組織人事コンサルティング事業

社員のモチベーションに着目した組織人事コンサルティング
⇒組織診断、育成研修、人事制度構築、採用コンサルティングなどを提供

② イベント・メディア事業

組織のコミュニケーションに着目したイベント企画運営・メディア制作
⇒周年イベント、採用イベント、PR・IRツール、動画配信などを提供

③ 人材紹介・派遣事業

企業の人材ニーズに対応した人材紹介・派遣
⇒新卒・中途採用の人材紹介、販売職や事務職の人材派遣などを提供

④ ALT配置事業

学校法人の教員ニーズに対応したALTの配置
⇒全国の小・中学校などへのALTの派遣・請負を提供

コンシューマー部門

⑤ スクール事業

“アイ・カンパニーを育む”をコンセプトにしたスクール運営
⇒PCスクール「AVIVA」、資格スクール「DAIEI」等のキャリアスクール運営、
学習塾「モチベーションアカデミア」の運営

⑥ エンターテインメント事業

個人の“生きがい創出”をコンセプトにしたエンターテインメントの提供
⇒バスケットボール球団「リンク栃木ブレックス」の運営、
レストラン「リンクダイニング」の運営

4-3. 連結損益計算書（実績 前年比）

単位(百万円)	2014年 実績	2015年 実績	前年比
売上高	13,203	15,969	+21.0%
営業利益	566	504	-10.9%
経常利益	540	480	-11.1%
純利益	173	216	+24.7%

（2014年については、過年度連結決算の訂正数字を反映）

- **売上高**は、インタラックの連結範囲加入とビジネス部門の好調により、**前年比で大幅に増加**。
- インタラックを始めとした原価率の高い事業が伸長していることで、原価が上昇。また、販売管理費(オフィス・システム経費)の一時的増加により、**営業利益と経常利益は前年比で減少**。
- 一方で**純利益**に関しては、2014年は拠点統廃合による特別損失が大きく、2015年は拠点移転に伴う特別利益が大きかったため、**前年比で大幅に増加**。
- 第2四半期の営業利益計画630百万円に対しては、**達成率80%**と未達成。

4-5. セグメント別 売上高・売上総利益（実績 前年比）

単位(百万円) ※<>内は売上総利益		2014年 実績	2015年 実績	前年比
ビジネス部門	売上高	9,434	12,560	+33.1%
	売上総利益	<3,673>	<4,081>	+11.1%
コンシューマー部門	売上高	4,337	4,015	-7.4%
	売上総利益	<1,480>	<1,583>	+7.0%

（2014年については、過年度連結決算の訂正数字を反映）

- ビジネス部門は、売上高は大幅増。売上総利益は前年比で増加しているが、売上高ほどの伸び率はない。
（(株)インタラックの連結範囲加入と他事業の堅調な推移が寄与）
- コンシューマー部門は、売上高は前年比で減少したが、売上総利益は前年比で増加。
（スクール事業の不採算拠点の統廃合が寄与）

4-6. ビジネス部門 事業別 売上高・売上総利益（実績 前年比）

（単位：百万円） ※<>内は売上総利益		2014年 実績	2015年 実績	前年比
①	組織人事 コンサルティング事業	3,044 <1,843>	3,394 <1,797>	+11.5% -2.5%
②	イベント・メディア事業	1,577 <523>	1,619 <409>	+2.7% -21.8%
③	人材紹介・派遣事業	3,675 <820>	3,854 <952>	+4.9% +16.1%
※ ④	ALT配置事業	2,244 <589>	4,829 <1,281>	+115.2% +117.2%

※ALT…Assistant Language Teacherの略で、小・中学校の外国語指導助手のこと。2014年実績は、2014年4月～6月の実績を表示。
（2014年については、過年度連結決算の訂正数字を反映）

- ① 組織人事コンサルティング事業は、売上高が大幅増だったが、外注原価増加のため売上総利益は前年比微減。
- ② イベント・メディア事業は、広報・IR領域のメディア活用のニーズを捉え、売上高は増加。
採用領域における大型イベントの開催数減少の影響を受け、売上総利益は大幅減。
- ③ 人材紹介・派遣事業は、企業の人員増ニーズを捉え、売上高は増加、売上総利益は大幅増。
- ④ ALT配置事業は、講師数が順調に増加し、売上高・売上総利益共に堅調に推移。

4-7. ビジネス部門 事業別 プロダクト売上高（実績 前年比）

プロダクト（単位：百万円）	2014年	2015年	前年比
① 組織人事コンサルティング事業	3,044	3,394	+11.5%
データベース	175	198	+13.1%
パッケージ	1,112	1,320	+18.7%
コンサルティング	1,463	1,282	-12.4%
アウトソーシング	226	524	+131.7%
会員サービス	67	70	+4.2%
② イベント・メディア事業	1,577	1,619	+2.7%
イベント制作	1,162	1,085	-6.6%
メディア制作	415	534	+28.7%

プロダクト（単位：百万円）	2014年	2015年	前年比
③ 人材紹介・派遣事業	3,675	3,854	+4.9%
新卒動員・紹介	255	322	+26.3%
中途紹介	30	48	+62.2%
販売職派遣	3,007	2,908	-3.3%
事務職派遣	15	281	+1715.7%
営業職派遣	100	67	-33.4%
営業請負	268	228	-15.0%
④ ALT配置事業	2,244	4,829	+115.2%

（2014年については、過年度連結決算の訂正数字を反映）

- ① 組織人事コンサルティング事業では、管理職研修の販促強化により、パッケージが大幅増。企業の採用業務請負のニーズを捉え、アウトソーシングが前年比大幅増。
- ② イベント・メディア事業では、採用イベント減少の影響を受け、イベント制作が前年比で減少。広報・IR領域における映像メディア活用のニーズを捉え、メディア制作が前年比大幅増。
- ③ 人材紹介・派遣事業では、注力してきた新卒動員・紹介及び中途紹介が前年比大幅増。コンシューマー部門のスクール事業との接続強化が奏功し、事務職派遣が前年比大幅増。

4-8. コンシューマー部門 事業別 売上高・売上総利益（実績 前年比）

（単位：百万円） ※<>内は売上総利益		2014年 実績	2015年 実績	前年比
⑤	スクール事業	3,992	3,629	-9.1%
		<1,338>	<1,429>	+6.8%
⑥	エンターテインメント事業	360	401	+11.2%
		<146>	<159>	+8.7%

（2014年については、過年度連結決算の訂正数字を反映）

- スクール事業は、不採算拠点統廃合により、2014年6末で128校あった校舎を2015年6月末に108校まで絞ったことで、売上高は前年比で減少したものの、売上総利益は増加。
- エンターテインメント事業は、“リンク栃木ブレックス”の成績好調の好影響により、売上高は前年比大幅増、売上総利益は増加。

4-9. コンシューマー部門 事業別 プロダクト売上高（実績 前年比）

プロダクト ※<>内は売上総利益	2014年		2015年		前年比
	実績	構成比	実績	構成比	
⑤ スクール事業	3,992 <1,338>	-	3,629 <1,429>	-	-9.1% +6.8%
PC	2,085	52%	1,769	49%	-15.2%
公務員	457	11%	465	13%	+1.8%
会計	368	9%	284	8%	-22.8%
国家試験	236	6%	237	7%	+0.4%
法人研修等	379	9%	591	16%	+55.9%
教材等販売	219	5%	159	4%	-27.4%
検定等販売	104	3%	43	1%	-58.7%
学習塾	140	4%	78	2%	-44.5%
⑥ エンターテインメント事業	360 <146>	-	401 <159>	-	+11.2% +8.7%

（2014年については、過年度連結決算の訂正数字を反映）

- 拠点統廃合の影響で売上高が全体的に減少。PCの構成比率を戦略的に減少させ、プロダクト構成を分散させている。公務員講座は堅調に推移して**前年比増**。
- ビジネス部門との連携で新入社員向けPC講座が好調に推移し、法人研修が**前年比大幅増**。
- 学習塾に関しては、柏校の戦略的撤退が影響し、**前年比大幅減**。

4-10. 連結販売管理費（実績 前年比）

単位 (百万円)	2014年 実績	2015年 実績	前年比 増減
人件費	1,781	2,070	+16.2%
採用・研修・福利厚生費	210	249	+18.4%
地代家賃	290	332	+14.6%
オフィス・システム経費	392	503	+28.2%
販売関連費用	955	1,034	+8.3%
交通費等 その他費用	345	419	+21.4%
のれん償却費	310	366	+18.2%
販売管理費 合計	4,286	4,977	+16.1%

（2014年については、過年度連結決算の訂正数字を反映）

- (株)インタラックが加入したことにより、全体的に前年比大幅増。
- グループ内の事業シナジー促進を企図した、大阪と広島統合拠点設立や、基幹システムのリニューアルにより、オフィス・システム経費が一時的に増加。

4-11. 連結貸借対照表（実績 前年比）

（単位：百万円）	2014年末	2015年 第2四半期	当期増減
流動資産	6,198	6,294	+95
固定資産	11,687	12,152	+465
繰延資産	10	8	▲2
資産合計	17,896	18,455	+559
流動負債	7,785	8,712	+927
固定負債	3,276	2,937	▲339
純資産	6,834	6,805	▲29
負債・純資産合計	17,896	18,455	+559

（2014年については、過年度連結決算の訂正数字を反映）

- 統合拠点の設立、基幹システムのリニューアルにより、固定資産が大幅に増加。
- 納税に伴う資金需要により短期借入金が増加したため、流動負債が大幅に増加。
- 長期借入金の定期返済により、固定負債が順調に減少。
- 自己資本比率は38.2%⇒36.9%へ微減。

5

配当計画



● 2015年12月期 配当方針

・四半期配当の実施

● 2015年12月期 第2四半期 配当予定

・110円の配当を9月30日(水)に実施予定

※支払日を9月25日(金)から変更しております。

	第1四半期 配当実績	第2四半期 配当予定	第3四半期 配当予定	第4四半期 配当予定
単元株当たり 配当額	110円	110円	110円	110円

6

Topics



6-1.Topics①:インキュベーション事業の順調な拡大

① 株式会社リッチメディア



② 株式会社うちナビ



③ 株式会社エージェントゲート



④ 株式会社フロムスクラッチ



⑤ 株式会社アカツキ



⑥ 株式会社FiNC



⑦ 株式会社ネオキャリア



⑧ 株式会社リーディングマーク



⑨ 株式会社スクー



⑩ ラクスル株式会社



⑪ リノべる株式会社



新規案件 7月8日付

⑫ 株式会社LiB



事業内容:ハイキャリア女性の転職支援

新規案件 7月10日付

⑬ 株式会社PLAN-B

PLAN-B co.,Ltd



事業内容:SEOを軸としたWEBコンサルティング

新規案件 7月15日付

⑭ 株式会社イノベーション

INNOVATION

事業内容:BtoBに特化したマーケティング支援

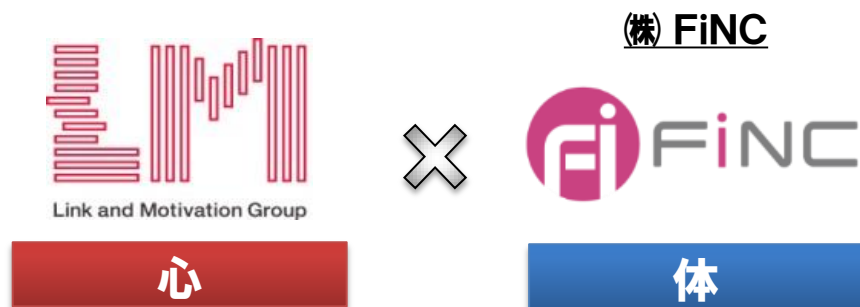
- 新規案件として(株)LiB、(株)PLAN-B、(株)イノベーションの3社へ出資完了。
- 今後も出資比率3%~10%を目安に成長ベンチャー企業へ出資し、組織人事側面をサポート。

6-2.Topics②: 健康経営を促進する「ウェルネスサーベイ」の開発

安倍政権の日本再興戦略
「国民の健康寿命の延伸」

- ・「健康経営銘柄」の選定
- ・12月より社員のストレスチェックが義務化

業務提携



ウェルネス経営を推進

ウェルネスサーベイ「ナイチンゲール」

「心と体の健康」には
複数の要因が影響し合う

① 生活習慣

③ 上司特性

② 仕事環境

④ 職場環境

心と体の健康



年内に受注金額1億円を目指す

- 社員の「心身の健康度合い」向上に向けた促進要因と阻害要因を明確化するウェルネスサーベイの開発を完了し、8月より販売を開始。

6-3.Topics③: 女性活躍推進を支援する診断ツールの開発

少子高齢化に備え、
労働人口の確保と人材の長期活躍が課題

女性は出産や育児などで
離職やキャリアの断絶を余儀なくされる

業務提携



組織変革

転職支援

女性の活躍推進

女性活躍推進に特化したソリューション

**多様な女性が活躍できる
企業創りを促進**

診断

女性のワークモチベーション
診断サーベイ

変革

女性社員向けキャリア研修
採用や制度の変革



年内に受注50社を目指す

- 女性のキャリア断絶が起きない社会の実現に向けた取り組みを開始。
- リンクアンドモチベーション主導で多様な女性が活躍できる企業創りを促進。

6-4.Topics④:ITプロフェッショナルを養成する「アビバプロ」のリリース

IT企業の87%以上が
人材不足を感じている



個人は、ITスキルの習得に
高いハードルを感じている



業務提携



Link Academy Inc.
株式会社リンクアカデミー



アクサス(株)



トライアロー(株)



学ぶ場

働く場

「学習と就業」のセットでIT系人材を養成

新ブランド「アビバプロ」

プログラミングやCAD、WEBなど
専門領域に特化したカリキュラム



8月末時点で
230人超の申込数



年内に申込数1000人を目指す

- 高まるIT系人材ニーズを捉え、専門領域に特化した新ブランドをスタート。
- 「学習と就業」のセットでIT業界で働きたい人を支援。

株式会社リンクアンドモチベーション

2015年12月期 第2四半期

決算説明会



ひとりひとりの本気がこの世界を熱くする

Link and Motivation Group

