

# Link and Motivation Inc.

株式会社リンクアンドモチベーション

証券コード:2170

---

2018年12月期 決算説明会

2019.2.14



Link and Motivation Group

1. 会社概要
2. 事業状況報告  
(2018年12月期 連結決算報告)
3. 組織状況報告  
(2018年 エンゲージメント・レーティング報告)
4. 株主還元のお知らせ  
「増配・株主優待拡充について」
5. 2019年12月期 業績予想
6. トピックス
  - － 新任社外取締役候補の紹介
  - － 新規出資先企業の紹介

1

## 会社概要

## Mission

モチベーション  
エンジニアリングによって  
組織と個人に  
変革の機会を提供し  
意味のある  
社会を実現する

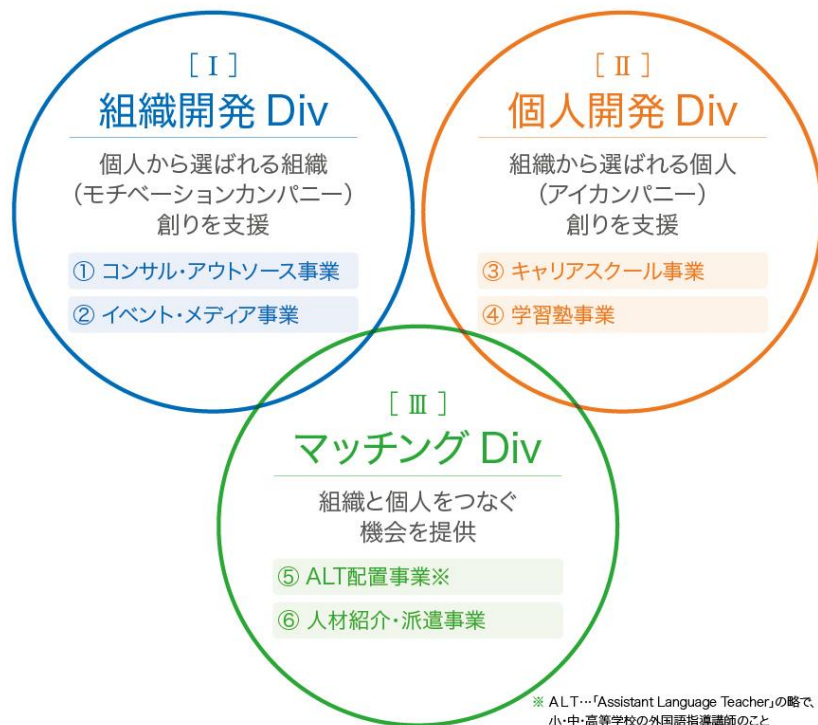


## [ IV ] ベンチャー・インキュベーション

資金と組織の両面からベンチャー企業をサポート

## 基幹技術

### モチベーションエンジニアリング



#### [IV] ベンチャー・インキュベーション

資金と組織の両面からベンチャー企業をサポート

#### 【強み①】 オンリーワン性の追求

基幹技術である

「モチベーションエンジニアリング」の適用により、市場に対して**オンリーワンのポジション**で事業を推進していること

#### 【強み②】 収益の安定性と成長性 ※

個人から法人まで幅広い事業領域を有し**収益の安定性と成長性の両面を追求できるビジネス**を展開していること

※安定性の高いセグメント…個人開発Div、マッチングDiv

#### 【強み③】 自社のエンゲージメント

自社に

「モチベーションエンジニアリング」を適用することで、**エンゲージメントの高い組織**を実現していること

2

事業狀況報告  
(2018年12月期 連結決算報告)

# 連結損益計算書（実績 前年比）

| 単位(百万円) | 2017年 実績 | 2018年 実績 | 前年比    |
|---------|----------|----------|--------|
| 売上収益    | 36,894   | 39,941   | 108.3% |
| 売上総利益   | 13,362   | 15,651   | 117.1% |
| 営業利益    | 3,365    | 3,825    | 113.7% |
| 当期利益    | 2,096    | 1,918    | 91.5%  |

※2017年12月期第1四半期決算より、従来の日本基準に代えて国際会計基準(IFRS)を適用しております

Point



- 売上収益・売上総利益・営業利益は昨年実績を上回り、過去最高業績を更新
- 営業利益は、前年比約14%向上し、営業利益率も向上（9.1%⇒9.6%）
- 当期利益は、持分法適用会社であるインバウンドテック社の事業計画達成の遅れに伴い、持分法のれんの減損損失を4億円計上したため、前年比減

# 連結損益計算書（実績 予想比）

| 単位(百万円) | 2018年 予想      | 2018年 実績      | 予想比          |
|---------|---------------|---------------|--------------|
| 売上収益    | <b>40,700</b> | <b>39,941</b> | <b>98.1%</b> |
| 営業利益    | <b>4,120</b>  | <b>3,825</b>  | <b>92.9%</b> |
| 当期利益    | <b>2,530</b>  | <b>1,918</b>  | <b>75.8%</b> |

※2017年12月期第1四半期決算より、従来の日本基準に代えて国際会計基準(IFRS)を適用しております

Point



- 売上収益は、組織開発Divのモチベーションクラウド以外の事業が想定に若干届かず、予想値をわずかに下回った
- 営業利益は、売上収益の不足分に加え、注力商品であるモチベーションクラウドへの販売促進費用の積極投下、英会話事業の事業計画達成の遅れに伴うのれん減損損失計上の影響を受け、予想値を下回った
- 当期利益は、営業利益の不足分に加え、持分法ののれん減損により、予想値を下回った



# 連結損益計算書 販売管理費（実績 前年比）

| 単位(百万円)      | 2017年 実績 | 2018年 実績 | 前年比    |
|--------------|----------|----------|--------|
| 販売管理費 合計     | 10,041   | 11,592   | 115.4% |
| ①人件費         | 4,503    | 5,320    | 118.1% |
| ②採用・研修・福利厚生費 | 666      | 716      | 107.4% |
| ③地代家賃        | 993      | 1,131    | 114.0% |
| ④オフィス・システム経費 | 1,272    | 1,446    | 113.7% |
| ⑤販売関連費用      | 1,667    | 1,917    | 115.0% |
| ⑥交通費等 その他費用  | 937      | 1,059    | 113.0% |

※2017年12月期第1四半期決算より、従来の日本基準に替えて国際会計基準（IFRS）を適用しております

Point



- グループ全体の人員拡大に伴い、「①人件費」が大幅に増加、また、業容拡大に伴って2017年5月に東京統合拠点に移転したことで、「③地代家賃」も大幅に増加
- さらに、モチベーションクラウドなどの重点事業において、販売促進に注力したことにより「⑤販売関連費用」が大幅に増加し、結果として「販売管理費」全体は前年比大幅増

# セグメント別 売上収益・売上総利益（実績 前年比）

| 単位(百万円)  |       | 2017年 実績 | 2018年 実績 | 前年比    |
|----------|-------|----------|----------|--------|
| 組織開発Div  | 売上収益  | 11,695   | 13,277   | 113.5% |
|          | 売上総利益 | 7,329    | 8,786    | 119.9% |
| 個人開発Div  | 売上収益  | 7,220    | 7,879    | 109.1% |
|          | 売上総利益 | 2,506    | 2,983    | 119.0% |
| マッチングDiv | 売上収益  | 19,379   | 20,106   | 103.8% |
|          | 売上総利益 | 4,477    | 4,962    | 110.8% |

Point



- 組織開発Divは、収益性の高い「コンサル・アウトソース事業」の伸長により、**売上収益、売上総利益ともに前年比大幅増**
- 個人開発Divは、「キャリアスクール事業」の好業績と、「学習塾事業」の事業拡大を受け、**売上収益は前年比増、売上総利益は前年比大幅増**
- マッチングDivは、「人材派遣事業」が伸び悩んだものの、「ALT配置事業」の堅調な業績推移を受け、**売上収益は前年比増、売上総利益は前年比大幅増**

## 組織開発Div

モチベーションクラウド  
月会費売上

(サブスクリプションモデル)

顧客粗利単価

(コンサル・アウトソース  
モデル)

[Ⅰ]  
組織開発 Div

個人から選ばれる組織  
(モチベーションカンパニー)  
創りを支援

[Ⅱ]  
個人開発 Div

組織から選ばれる個人  
(アイカンパニー)  
創りを支援

[Ⅲ]  
マッチング Div

組織と個人をつなぐ  
機会を提供

## 個人開発Div

受講者数

・  
生涯単価 (LTV※)

※ LTV = Life Time Value  
顧客が解約するまでの受講料の合計

## マッチングDiv

稼働人数

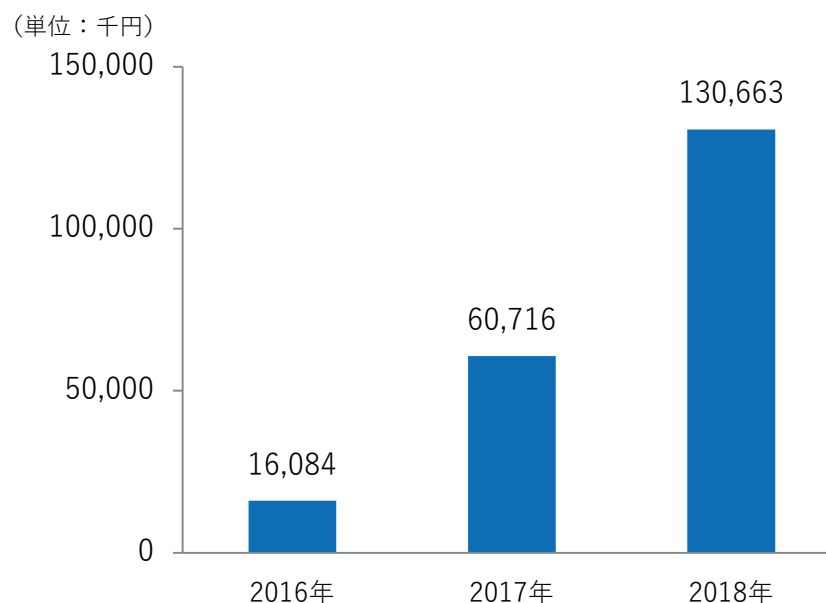
・  
紹介人数

Point

- 各セグメントにおいて、事業KPI※をそれぞれ設定している

※KPI = Key Performance Indicator 最終的な目標を達成するための、過程を評価する指標

|         |                      |
|---------|----------------------|
| 事業KPI   | モチベーションクラウド<br>月会費売上 |
| 2018年実績 | 130,663千円            |



2018年12月  
月会費売上 内訳

導入数(※1) : 718件  
 納品数(※2) : 662件  
 月会費単価(※3) : 197千円/月  
 (2018年9月時点 183千円/月)

※1：モチベーションクラウドのサービス申込件数

※2：モチベーションクラウドのサービスを提供開始している件数

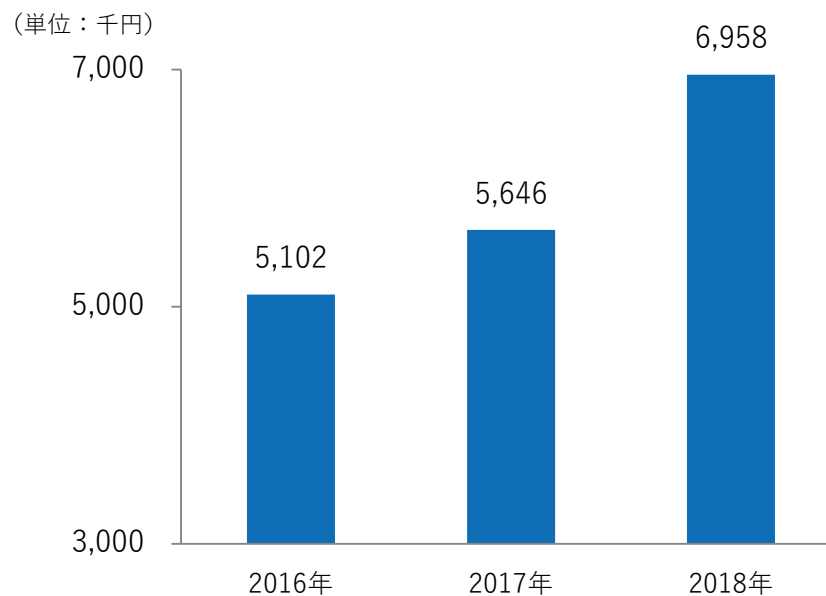
※3：月会費の売上÷納品数

Point



- サブスクリプションモデルでは「モチベーションクラウド月会費売上」を事業KPIとして定めている
- 2018年は、前年比215%と順調に推移している

|         |         |
|---------|---------|
| 事業KPI   | 顧客粗利単価  |
| 2018年実績 | 6,958千円 |



※コンサル・アウトソースモデルは、組織開発Divから、モチベーションクラウドとイベント・メディア事業を除いた事業

Point

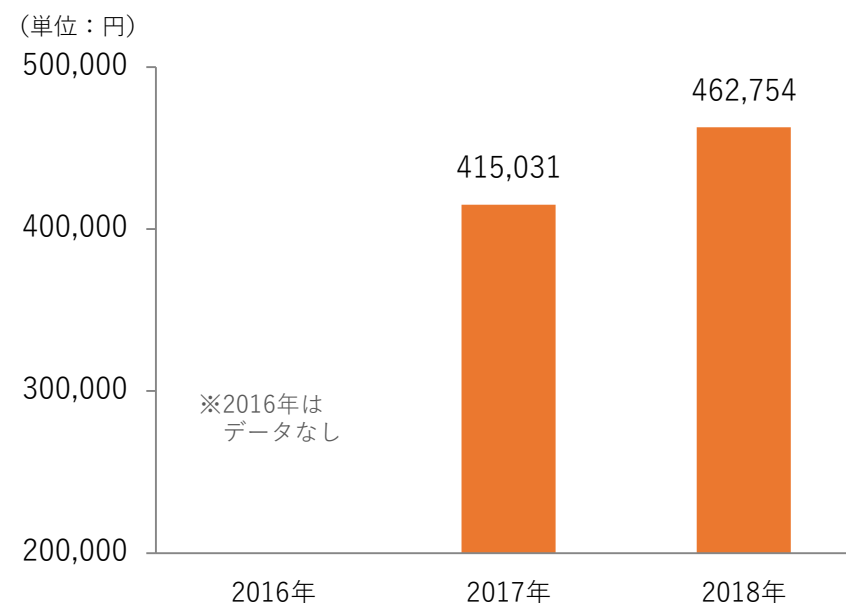
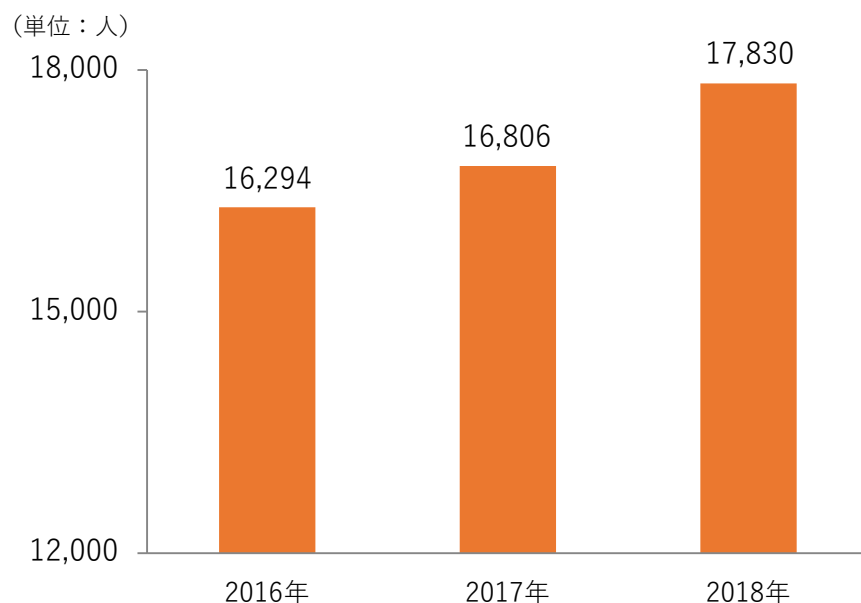


- コンサル・アウトソースモデルでは「顧客粗利単価」を事業KPIとして定めている
- 2018年は、前年比123%と順調に推移している

# 個人開発Div 事業KPIの結果と推移

|         |          |             |
|---------|----------|-------------|
| 事業KPI   | 年間平均受講者数 | 12月時点でのLTV※ |
| 2018年実績 | 17,830人  | 462,754円    |

※「当月在籍受講者の過去契約総額÷当月在籍受講者数」で算出  
(キャリアスクール事業のみ)



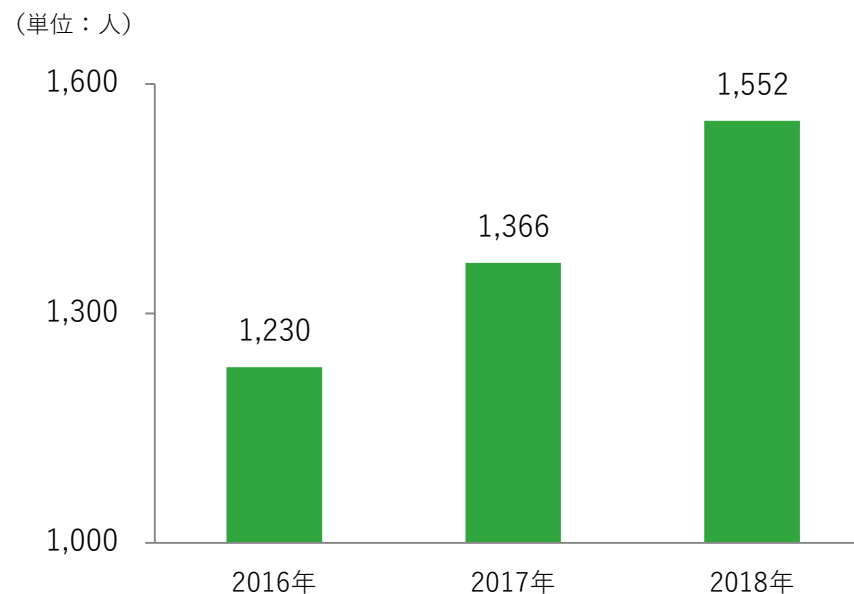
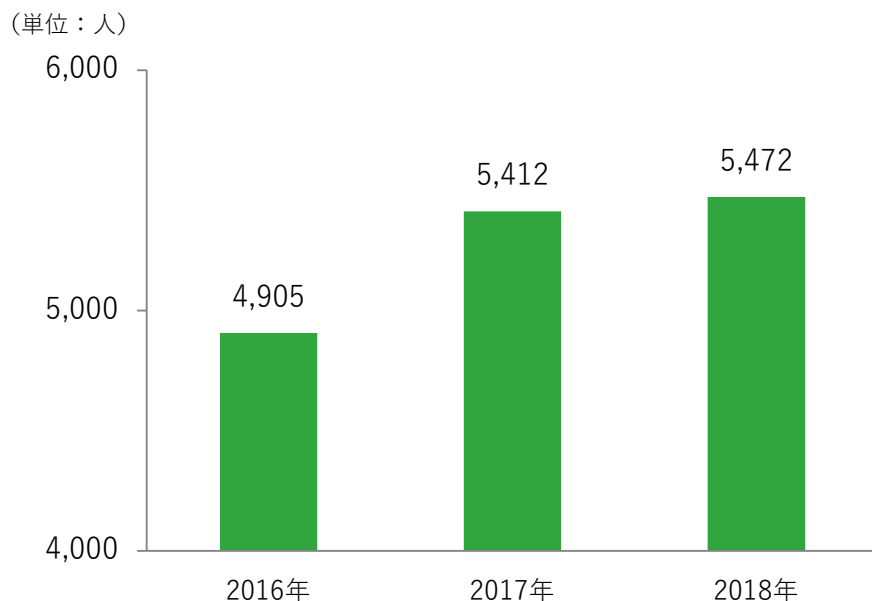
Point



- 個人開発Divでは「年間平均受講者数」「LTV」を事業KPIとして定めている
- 2018年、年間平均受講者数は前年比106%、LTVは前年比111%と順調に推移している

# マッチングDiv 事業KPIの結果と推移

|         |            |        |
|---------|------------|--------|
| 事業KPI   | 年間平均派遣稼働人数 | 年間紹介人数 |
| 2018年実績 | 5,472人     | 1,552人 |



Point



- マッチングDivでは「年間平均派遣稼働人数」「年間紹介人数」を事業KPIとして定めている
- 2018年、年間平均派遣稼働人数は前年比101%、紹介人数は前年比114%と堅調に推移している

# 連結貸借対照表（実績 前年比）

| 単位(百万円)     | 2017年 実績      | 2018年 実績      | 当期増減         |
|-------------|---------------|---------------|--------------|
| ① 流動資産      | 7,589         | 7,817         | 228          |
| ② 固定資産      | 18,180        | 19,847        | 1,666        |
| ③ 繰延資産      | 0             | 0             | 0            |
| <b>資産合計</b> | <b>25,770</b> | <b>27,664</b> | <b>1,894</b> |
| ④ 流動負債      | 12,129        | 12,101        | ▲28          |
| ⑤ 固定負債      | 6,942         | 7,881         | 938          |
| <b>負債合計</b> | <b>19,072</b> | <b>19,982</b> | <b>910</b>   |
| ⑥ 純資産       | 6,697         | 7,681         | 983          |

## Point



- 資産は、モチベーションクラウドへの投資促進、株式会社ヴォークーズの株式取得等により、増加
- 負債は、投資資金の一部を借入金によって賄ったため、増加
- 純資産は、当期純利益の計上とインキュベーション株式の価値向上により、増加



# 3

## 組織状況報告 (2018年 エンゲージメント・レーティング報告)

商品市場

事業戦略



財務情報  
(P/L、B/Sなど)

労働市場

組織戦略



非財務情報  
(エンゲージメントスコア)

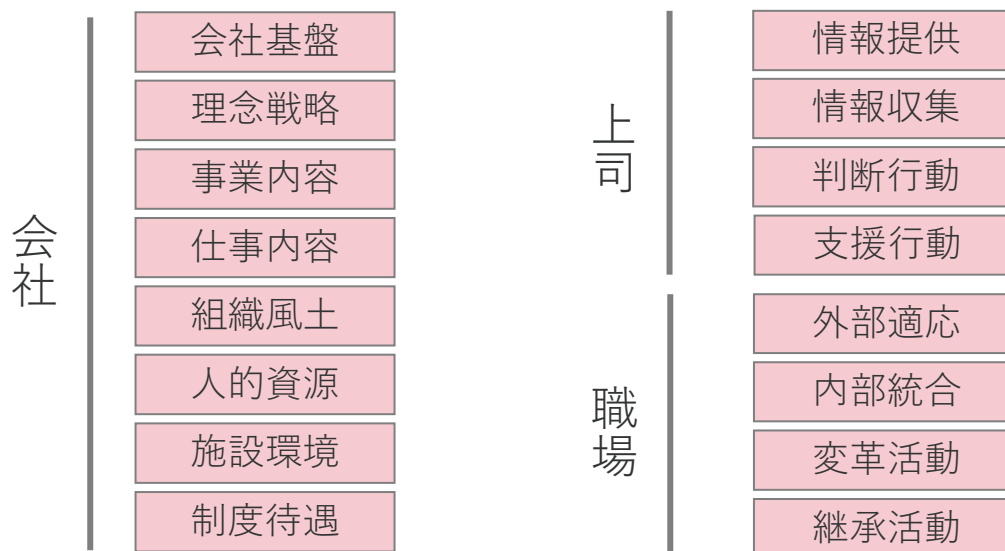
Point



- 競争優位の源泉が「事業戦略」から「組織戦略」へ変化し、人材の流動化が進む中、商品市場に加えて、労働市場への適応が企業の至上命題となる
- 当社では、商品市場への適応度を測る「財務諸表」に加え、労働市場への適応度を測る「エンゲージメントスコア(ES)」を経営指標に掲げて、経営を行っている

**従業員エンゲージメント（企業と従業員の相互理解・相思相愛度合い）を数値化した指標であり、当社で独自開発した組織診断サーベイの結果を基に判定**

## （従業員エンゲージメントを測る16領域）



Point



- 従業員エンゲージメントに大きく影響する要素を、**社会心理学をもとに16領域に分類** これらをさらに細分化した132項目が、組織診断サーベイの設問となる
- 「**従業員の期待度・満足度**」「**その一致度合い**」と当社が保有する、**4330社100万人以上のデータベース**を基にエンゲージメントスコアが算出される

エンゲージメントスコアに応じて  
「エンゲージメント・レーティング (ER)」 という11段階のランク格付けを行う

| エンゲージメント<br>・レーティング | エンゲージメント<br>スコア |
|---------------------|-----------------|
| AAA                 | 6 7 以上          |
| AA                  | 6 7 未満          |
| A                   | 6 1 未満          |
| BBB                 | 5 8 未満          |
| BB                  | 5 4 未満          |
| B                   | 5 2 未満          |
| CCC                 | 4 8 未満          |
| CC                  | 4 5 未満          |
| C                   | 4 2 未満          |
| DDD                 | 3 9 未満          |
| DD                  | 3 3 未満          |

Point



- エンゲージメントスコア(B)を平均値としランク格付けを行い、今後の決算開示においてはエンゲージメント・レーティングを開示していく

# 全社のエンゲージメント・レーティング結果

| Div          | 法人名               | 対象者数                    | 2018年8月 | 今回<br>2019年2月 |
|--------------|-------------------|-------------------------|---------|---------------|
| 組織開発<br>Div  | コンサル・<br>アウトソース事業 | 株式会社リンクアンドモチベーション       | 292     | AAA → AAA     |
|              |                   | 株式会社リンクグローバルソリューション     | 24      | AAA → AAA     |
|              | イベント・<br>メディア事業   | 株式会社リンクイベントプロデュース       | 39      | AAA → AAA     |
|              |                   | 株式会社リンクコーポレートコミュニケーションズ | 36      | AAA → AAA     |
|              |                   | 株式会社a2media             | 35      | AAA → A       |
| 個人開発<br>Div  | キャリアスクール<br>事業    | 株式会社リンクアカデミー            | 491     | AAA → AAA     |
|              |                   | ディーンモルガン株式会社            | 38      | AAA → AAA     |
|              | 学習塾事業             | 株式会社モチベーションアカデミア        | 28      | A → AAA       |
| マッチング<br>Div | ALT配置事業           | 株式会社リンク・インタラック          | 164     | AA → AAA      |
|              | 人材紹介・<br>派遣事業     | 株式会社リンクスタッフィング          | 66      | AAA → AAA     |
|              |                   | 株式会社リンクジャパンキャリア         | 28      | AAA → AAA     |
|              |                   | 株式会社リンク・アイ              | 29      | AAA → AAA     |

Point



- リンクアンドモチベーショングループは、全法人12社中※AAA11社、A1社となっている

※組織開発Divの株式会社リンク・リレーションエンジニアリングは実施なし  
 その他法人の株式会社リンクダイニングはAAA

# 組織開発Divのエンゲージメント・レーティング結果

| Div         |                   | 法人名                         | 対象者数 | 2018年8月 | 今回<br>2019年2月 |
|-------------|-------------------|-----------------------------|------|---------|---------------|
| 組織開発<br>Div | コンサル・<br>アウトソース事業 | 株式会社リンクアンドモチベーション           | 292  | AAA     | → AAA         |
|             |                   | 株式会社リンクグローバルソリューション         | 24   | AAA     | → AAA         |
|             | イベント・<br>メディア事業   | 株式会社リンクイベントプロデュース           | 39   | AAA     | → AAA         |
|             |                   | 株式会社<br>リンクコーポレートコミュニケーションズ | 36   | AAA     | → AAA         |
|             |                   | 株式会社a2media                 | 35   | AAA     | → A           |

Point



- 5法人中AAAが4社、Aが1社と高いエンゲージメント・レーティングとなっている
- 2017年10月にM&Aでグループインしたa2mediaについては、2018年2月にBB、8月にAAAと早期にエンゲージメント・レーティングは改善しているが、年初の組織変更に伴い、若干のスコアの低下が起こっている
- 引き続き、各種施策の導入によって向上させていく

# 個人開発Divのエンゲージメント・レーティング結果

| Div         | 法人名            | 対象者数             | 2018年8月 | 今回<br>2019年2月 |
|-------------|----------------|------------------|---------|---------------|
| 個人開発<br>Div | キャリアスクール<br>事業 | 株式会社リンクアカデミー     | 491     | AAA → AAA     |
|             |                | ディーンモルガン株式会社     | 38      | AAA → AAA     |
|             | 学習塾事業          | 株式会社モチベーションアカデミア | 28      | A → AAA       |

Point



- 3法人全て多店舗展開ビジネスのため、エンゲージメントスコアを高める難易度が比較的高い組織であるが、**全ての法人でAAAと高いエンゲージメント・レーティング**となっている
- 2017年7月に小学生向け学生塾SS-1を事業譲受したモチベーションアカデミアにおいては、M&A後の統合施策を推進中であり、**AからAAA**となっている

# マッチングDivのエンゲージメント・レーティング結果

| Div          | 法人名           | 対象者数            | 2018年8月 | 今回<br>2019年2月   |
|--------------|---------------|-----------------|---------|-----------------|
| マッチング<br>Div | ALT配置事業       | 株式会社リンク・インタラック  | 164     | AA → <b>AAA</b> |
|              | 人材紹介・<br>派遣事業 | 株式会社リンクスタッフィング  | 66      | AAA → AAA       |
|              |               | 株式会社リンクジャパンキャリア | 28      | AAA → AAA       |
|              |               | 株式会社リンク・アイ      | 29      | AAA → AAA       |

Point



- 全ての法人でAAAと高いエンゲージメント・レーティングとなっている
- リンク・インタラックについては、業容拡大に向け、新たなカンパニー長・支店長の登用等を行ったことも起因し、前回はAAであったが、各カンパニー・支店ごとに改善項目を決めPDCAサイクルを回したことで**AAA**となった



# 4

株主還元のお知らせ

「増配・株主優待拡充について」

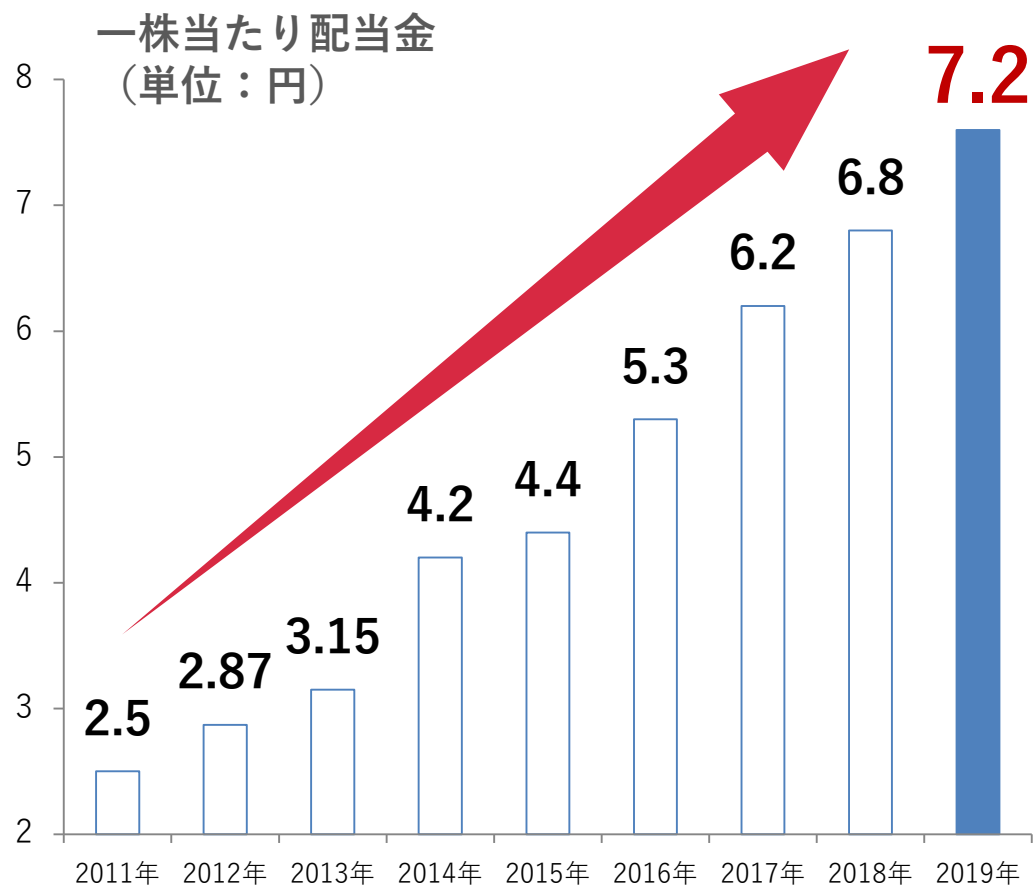
## 2018年第1四半期の増配に引き続き、 2019年第1四半期の配当額を**増配**予定

|       | 一株当たり配当額    |             |             |             |             |
|-------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|       | 第1四半期<br>配当 | 第2四半期<br>配当 | 第3四半期<br>配当 | 第4四半期<br>配当 | 年間<br>配当    |
| 2018年 | 1.7円        | 1.7円        | 1.7円        | 1.7円        | 6.8円        |
| 2019年 | <b>1.8円</b> | <b>1.8円</b> | <b>1.8円</b> | <b>1.8円</b> | <b>7.2円</b> |

※単元株式数は、100株

### 【一株当たりの年間配当額】

- ・ 2018年：6.8円
- ・ 2019年：7.2円 **(+5.8%増)**



Point



- 2011年以来、7期連続増配を予定
- 引き続き、高い利益還元姿勢を継続する

# 株主優待制度 拡充のお知らせ①：ベース金額の上昇

当社株式の魅力をより高め中長期的に保有いただけるよう  
**「ベース金額の上昇」**を実施（これまでの約1.3倍に上昇）

【拡充前】

|      |                        | 保有期間         |              |             |
|------|------------------------|--------------|--------------|-------------|
|      |                        | 1年以上<br>2年未満 | 2年以上<br>3年未満 | 3年以上        |
| 保有株数 | 1,000株以上<br>2,500株未満   | 年間3,000円分    | 年間6,000円分    | 年間9,000円分   |
|      | 2,500株以上<br>5,000株未満   | 年間7,600円分    | 年間15,000円分   | 年間22,600円分  |
|      | 5,000株以上<br>10,000株未満  | 年間15,000円分   | 年間30,000円分   | 年間45,000円分  |
|      | 10,000株以上<br>15,000株未満 | 年間30,000円分   | 年間60,000円分   | 年間90,000円分  |
|      | 15,000株以上              | 年間45,000円分   | 年間90,000円分   | 年間135,000円分 |

※ **年2回**の頻度で、権利確定日に保有する株数に応じて、「**QUOカード**」を進呈

|      |                        | 保有期間                |                      |                      |
|------|------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
|      |                        | 1年以上<br>2年未満        | 2年以上<br>3年未満         | 3年以上                 |
| 保有株数 | 1,000株以上<br>2,500株未満   | 年間 <b>4,000</b> 円分  | 年間 <b>8,000</b> 円分   | 年間 <b>12,000</b> 円分  |
|      | 2,500株以上<br>5,000株未満   | 年間 <b>10,000</b> 円分 | 年間 <b>20,000</b> 円分  | 年間 <b>30,000</b> 円分  |
|      | 5,000株以上<br>10,000株未満  | 年間 <b>20,000</b> 円分 | 年間 <b>40,000</b> 円分  | 年間 <b>60,000</b> 円分  |
|      | 10,000株以上<br>15,000株未満 | 年間 <b>40,000</b> 円分 | 年間 <b>80,000</b> 円分  | 年間 <b>120,000</b> 円分 |
|      | 15,000株以上              | 年間 <b>60,000</b> 円分 | 年間 <b>120,000</b> 円分 | 年間 <b>180,000</b> 円分 |

# 株主優待制度 拡充のお知らせ②：対象株数／対象期間の拡大

合わせて「**対象株数／対象期間の拡大**」も実施  
 (「**20,000株以上**」 「**5年以上**」を新設)

|      |                        | 保有期間                |                      |                      |
|------|------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
|      |                        | 1年以上<br>2年未満        | 2年以上<br>3年未満         | 3年以上                 |
| 保有株数 | 1,000株以上<br>2,500株未満   | 年間 <b>4,000</b> 円分  | 年間 <b>8,000</b> 円分   | 年間 <b>12,000</b> 円分  |
|      | 2,500株以上<br>5,000株未満   | 年間 <b>10,000</b> 円分 | 年間 <b>20,000</b> 円分  | 年間 <b>30,000</b> 円分  |
|      | 5,000株以上<br>10,000株未満  | 年間 <b>20,000</b> 円分 | 年間 <b>40,000</b> 円分  | 年間 <b>60,000</b> 円分  |
|      | 10,000株以上<br>15,000株未満 | 年間 <b>40,000</b> 円分 | 年間 <b>80,000</b> 円分  | 年間 <b>120,000</b> 円分 |
|      | 15,000株以上              | 年間 <b>60,000</b> 円分 | 年間 <b>120,000</b> 円分 | 年間 <b>180,000</b> 円分 |

※ **年2回**の頻度で、権利確定日に保有する株数に応じて、「**QUOカード**」を進呈

【拡充後】

|      |                        | 保有期間                |                      |                      |             |
|------|------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|-------------|
|      |                        | 1年以上<br>2年未満        | 2年以上<br>3年未満         | 3年以上<br>5年未満         | <b>5年以上</b> |
| 保有株数 | 1,000株以上<br>2,500株未満   | 年間 <b>4,000</b> 円分  | 年間 <b>8,000</b> 円分   | 年間 <b>12,000</b> 円分  | 年間16,000円分  |
|      | 2,500株以上<br>5,000株未満   | 年間 <b>10,000</b> 円分 | 年間 <b>20,000</b> 円分  | 年間 <b>30,000</b> 円分  | 年間40,000円分  |
|      | 5,000株以上<br>10,000株未満  | 年間 <b>20,000</b> 円分 | 年間 <b>40,000</b> 円分  | 年間 <b>60,000</b> 円分  | 年間80,000円分  |
|      | 10,000株以上<br>15,000株未満 | 年間 <b>40,000</b> 円分 | 年間 <b>80,000</b> 円分  | 年間 <b>120,000</b> 円分 | 年間160,000円分 |
|      | 15,000株以上<br>20,000株未満 | 年間 <b>60,000</b> 円分 | 年間 <b>120,000</b> 円分 | 年間 <b>180,000</b> 円分 | 年間240,000円分 |
|      | <b>20,000株以上</b>       | 年間80,000円分          | 年間160,000円分          | 年間240,000円分          | 年間320,000円分 |

5

2019年12月期連結業績予想

# 2019年12月期 業績予想（連結）サマリー

| 単位(百万円) | 2018年 実績      | 2019年 予想      | 前年比           |
|---------|---------------|---------------|---------------|
| 売上収益    | <b>39,941</b> | <b>42,500</b> | <b>106.4%</b> |
| 営業利益    | <b>3,825</b>  | <b>4,500</b>  | <b>117.6%</b> |
| 当期利益    | <b>1,918</b>  | <b>2,570</b>  | <b>133.9%</b> |

※2017年12月期第1四半期決算より、従来の日本基準に代えて国際会計基準(IFRS)を適用しております

Point



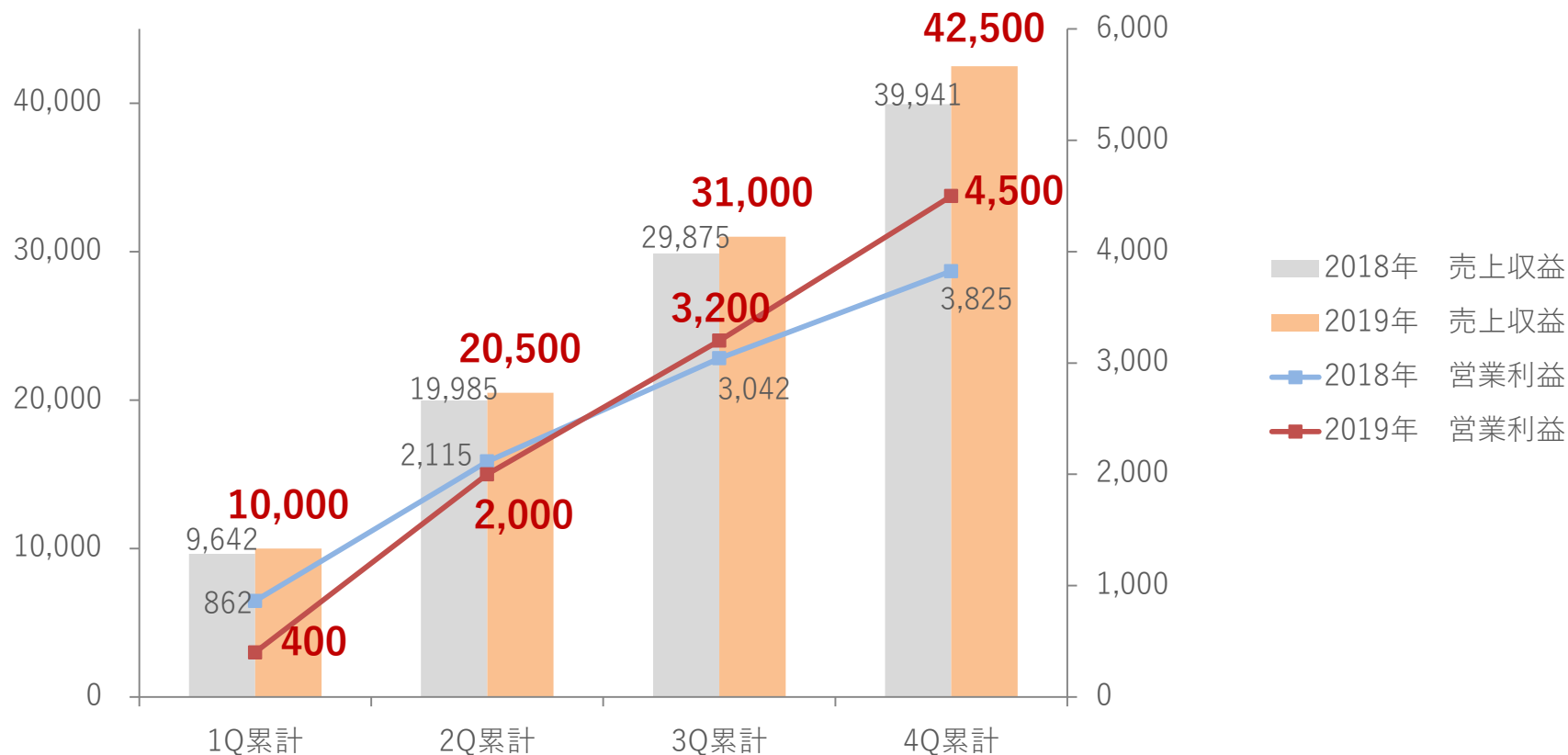
- 売上収益・営業利益・当期利益の全ての項目で、過去最高の業績を見込む
- 収益性の向上を見込み、営業利益・当期利益は、前年比大幅増を予想
- 収益性向上に伴い、営業利益率は**1ポイント増 (9.6%⇒10.6%)**を見込む

## 売上収益

(単位：百万円)

## 営業利益

(単位：百万円)



Point



- 売上収益は、Q毎に前年を上回る堅調な伸びを予想
- 1Qに、モチベーションクラウドのTVコマーシャルと、複数の大型拠点の移転により、販売管理費の一時的増加を見込むため、営業利益は3Q以降に前年を上回る予想



# 6

## トピックス

- － 新任社外取締役候補の紹介
- － 新規出資先企業の紹介

## 【氏名】

永見 世央(ながみ よう)



## 【学歴・職務経歴】

< 略歴 >

|          |                     |
|----------|---------------------|
| 2004年4月  | みずほ証券株式会社入社         |
| 2006年8月  | カーライル・ジャパン・エルエルシー入社 |
| 2013年9月  | 株式会社ディー・エヌ・エー入社     |
| 2014年4月  | ラクスル株式会社入社 経営企画部長   |
| 2014年10月 | 同社取締役CFO就任（現任）      |

## 【選任理由】

財務・投資における豊富な経験を有しており、  
当社のコーポレートガバナンスに活かして頂く

## 2018年12月27日 **Vogaro (株)に新規出資を完了**

- 設立 : 2005年4月
- 代表者 : 代表取締役CEO 米田 純也
- 従業員数 : 70名 (2019年1月時点) ※グループ含む
- 資本金 : 8,450万円 (2019年1月時点)
- ビジョン : 流行を創出する
- 事業内容 : **デジタル変革とブランド構築の支援**

オウンドデータに基づいたコンサルティングとブランド構築で  
クライアントのデジタルビジネスの成功を支援する



代表取締役CEO 米田 純也

1980年兵庫県生まれ。  
2003年にWeb戦略・制作事業で創業し、  
2015年より事業転換を図り現在に至る。  
国内外含めた受賞歴多数。

## Mission

モチベーション  
エンジニアリングによって  
組織と個人に  
変革の機会を提供し  
意味のあふれる  
社会を実現する



# Link and Motivation Inc.

株式会社リンクアンドモチベーション

証券コード:2170

---

2018年12月期 決算説明会

2019.2.14



Link and Motivation Group

## 參考資料

# 各プロダクト状況

# セグメント別 売上収益・売上総利益（実績 予想比）

| 単位(百万円)  |       | 2018年 予想 | 2018年 実績 | 予想比    |
|----------|-------|----------|----------|--------|
| 組織開発Div  | 売上収益  | 13,700   | 13,277   | 96.9%  |
|          | 売上総利益 | 9,000    | 8,786    | 97.6%  |
| 個人開発Div  | 売上収益  | 7,600    | 7,879    | 103.7% |
|          | 売上総利益 | 2,550    | 2,983    | 117.0% |
| マッチングDiv | 売上収益  | 21,000   | 20,106   | 95.7%  |
|          | 売上総利益 | 4,600    | 4,962    | 107.9% |

Point



- 組織開発Divは、モチベーションクラウドの成長を優先し、他事業の進捗が想定よりやや遅れたことで、売上収益、売上総利益ともに**予想比微減**
- 個人開発Divは、「キャリアスクール事業」の好業績と、「学習塾事業」の事業拡大を受け、**売上収益は予想比増、売上総利益は予想比大幅増**
- マッチングDivは、収益性の高い「外国人サポート」「人材紹介」に注力したことで、**売上収益は予想比減、売上総利益は予想比増**



# 組織開発Div 事業別 プロダクト売上収益（実績 前年比）①・②

プロダクト(単位：百万円)  
※<>内は売上総利益

|                | 2017年 実績 | 2018年 実績 | 前年比    |
|----------------|----------|----------|--------|
| ①コンサル・アウトソース事業 | 8,959    | 10,071   | 112.4% |
|                | <6,328>  | <8,051>  | 127.2% |
| パッケージ ※        | 2,664    | 2,503    | 94.0%  |
| コンサルティング       | 4,136    | 4,879    | 118.0% |
| 会員・データベース      | 1,187    | 1,951    | 164.4% |
| アウトソーシング       | 972      | 736      | 75.7%  |
| ②イベント・メディア事業   | 4,243    | 4,163    | 98.1%  |
|                | <1,305>  | <1,172>  | 89.8%  |
| イベント制作         | 2,705    | 1,829    | 67.6%  |
| メディア制作         | 1,538    | 2,334    | 151.8% |

※パッケージ：主に定型化された研修商品

Point



- 「①コンサル・アウトソース事業」は、収益性の高い「コンサルティング」及びモチベーションクラウドを含む「会員・データベース」が大幅に伸長したことにより**売上収益、売上総利益ともに前年比大幅増**
- 「②イベント・メディア事業」は、「①コンサル・アウトソース事業」から受注していたイベント制作を意図的に大幅に減少させた一方で、グループ会社の加入により、IR系メディア制作が伸長したことで**売上収益は前年比微減、売上総利益は前年比大幅減**

# 個人開発Div 事業別 プロダクト売上収益（実績 前年比）③・④

| プロダクト(単位：百万円)<br>※<>内は売上総利益 | 2017年 実績 |       | 2018年 実績 |       | 前年比    |
|-----------------------------|----------|-------|----------|-------|--------|
|                             | 実績       | 構成比   | 実績       | 構成比   |        |
| <b>③キャリアスクール事業</b>          | 6,730    | -     | 7,122    | -     | 105.8% |
|                             | <2,404>  |       | <2,629>  |       | 109.3% |
| Office                      | 2,970    | 44.1% | 3,030    | 42.5% | 102.0% |
| プロシリーズ ※                    | 888      | 13.2% | 984      | 13.8% | 110.7% |
| 会計                          | 563      | 8.4%  | 568      | 8.0%  | 100.8% |
| 国家試験                        | 626      | 9.3%  | 676      | 9.5%  | 107.9% |
| 公務員                         | 1,260    | 18.7% | 1,252    | 17.6% | 99.3%  |
| 教材等・その他                     | 185      | 2.8%  | 169      | 2.4%  | 91.7%  |
| 英会話                         | 234      | 3.5%  | 444      | 6.2%  | 189.1% |
| <b>④学習塾事業</b>               | 490      | -     | 758      | -     | 154.7% |
|                             | <102>    |       | <354>    |       | 346.2% |

※プロシリーズ：プログラミング講座、およびその他のIT専門スキル講座

Point



- 「③キャリアスクール事業」は「プロシリーズ」「国家試験」「英会話」の順調な推移により、**売上収益は前年比増、売上総利益は前年比大幅増**
- 「④学習塾事業」は、中学生向け学習塾「モチベーションアカデミア」の拠点に、小学生向け個別指導塾「SS-1」の教室を展開することとで、教室数展開を加速し、**売上収益、売上総利益ともに前年比大幅増**

# マッチングDiv 事業別 プロダクト売上収益（実績 前年比）⑤・⑥

| プロダクト(単位：百万円)<br>※<>内は売上総利益 |         | 2017年 実績 | 2018年 実績 | 前年比    |
|-----------------------------|---------|----------|----------|--------|
| ⑤ALT配置事業※                   |         | 11,096   | 12,191   | 109.9% |
|                             | <2,991> |          | <3,352>  | 112.1% |
| ⑥人材紹介・派遣事業                  |         | 8,692    | 8,558    | 98.5%  |
|                             | <1,836> |          | <2,089>  | 113.7% |
| 販売職派遣                       |         | 7,222    | 6,742    | 93.4%  |
| 事務職派遣                       |         | 630      | 624      | 99.0%  |
| 外国人サポート                     |         | 350      | 619      | 176.6% |
| 動員・紹介                       |         | 489      | 572      | 116.9% |

※ALT…「Assistant Language Teacher」の略で、小・中・高等学校の外国語指導講師のこと

Point

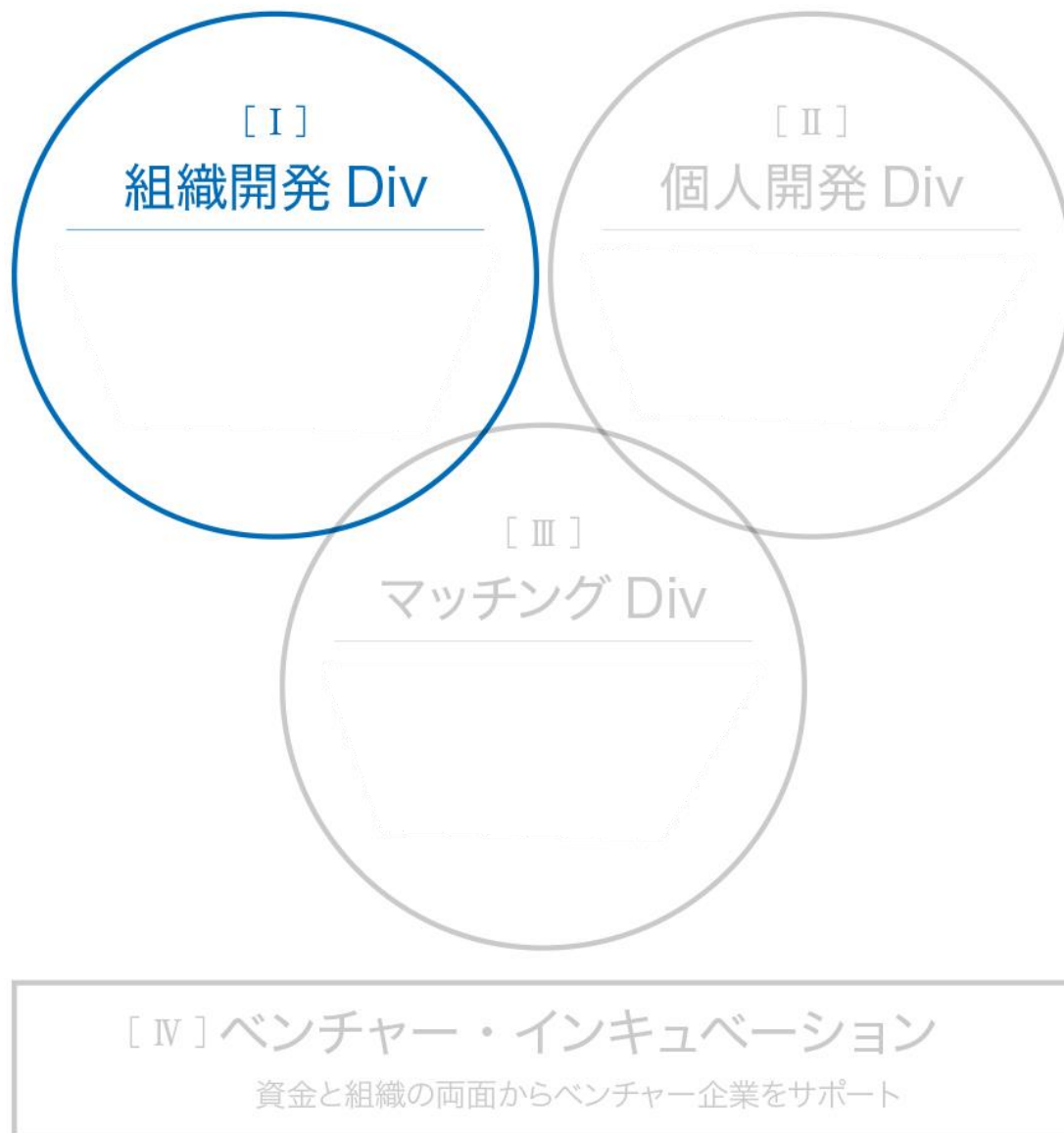


- 「⑤ALT配置事業」は、文部科学省が推進する「英語教育」の拡大を的確に捉え、堅調に推移したことで、**売上収益は前年比増、売上総利益は前年比大幅増**
- 「⑥人材紹介・派遣事業」は、収益性の高い「外国人サポート」「動員・紹介」に注力したことにより、**売上収益は前年比微減、売上総利益は前年比大幅増**

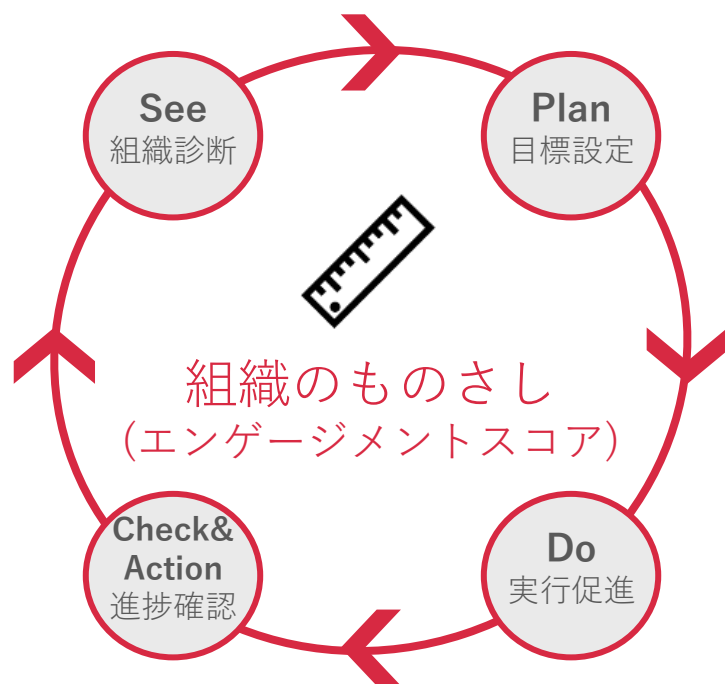
# 各ディビジョン トピックス

## Mission

モチベーション  
エンジニアリングによって  
**組織と個人**に  
変革の機会を提供し  
意味のあふれる  
社会を実現する



## モチベーションクラウドは、導入数国内No.1<sup>(※1)</sup>の、 従業員エンゲージメント<sup>(※2)</sup>向上のための組織改善クラウドサービス



**MOTIVATION  
CLOUD**

by Link and Motivation Group

すべての組織が、これで変わる。

蓄積データは、**4,330社100万人以上**  
全機能において**特許取得済み**  
(第6298855号)

**グッドデザイン・ベスト100に選出**

月額従量課金モデルのビジネスであり、  
継続的に組織改善の為のPDCAをまわすことで  
従業員エンゲージメントが向上する



※1：当社調べ(2018年12月時点)

※2：「会社と従業員の相互理解・相思相愛度合い」のことを指し  
エンゲージメントの高さは業績と相関性がある

業界・規模を問わず、従業員とのエンゲージメント向上を目指す  
各業界のリーディングカンパニーからの支持が高まっている

昭和シェル石油



東急不動産

S&B



FUJITSU

株式会社 富士通マーケティング



業界・規模を問わず、従業員とのエンゲージメント向上を目指す  
各業界のリーディングカンパニーからの支持が高まっている

掘りだそう、自然の力。

**Calbee**

**mixi**  
GROUP

**UZABASE**

**UNISYS**

**CA CyberAgent®**

**RECRUIT**  
リクルートキャリア

**RakSul**

\Orchestrating a brighter world

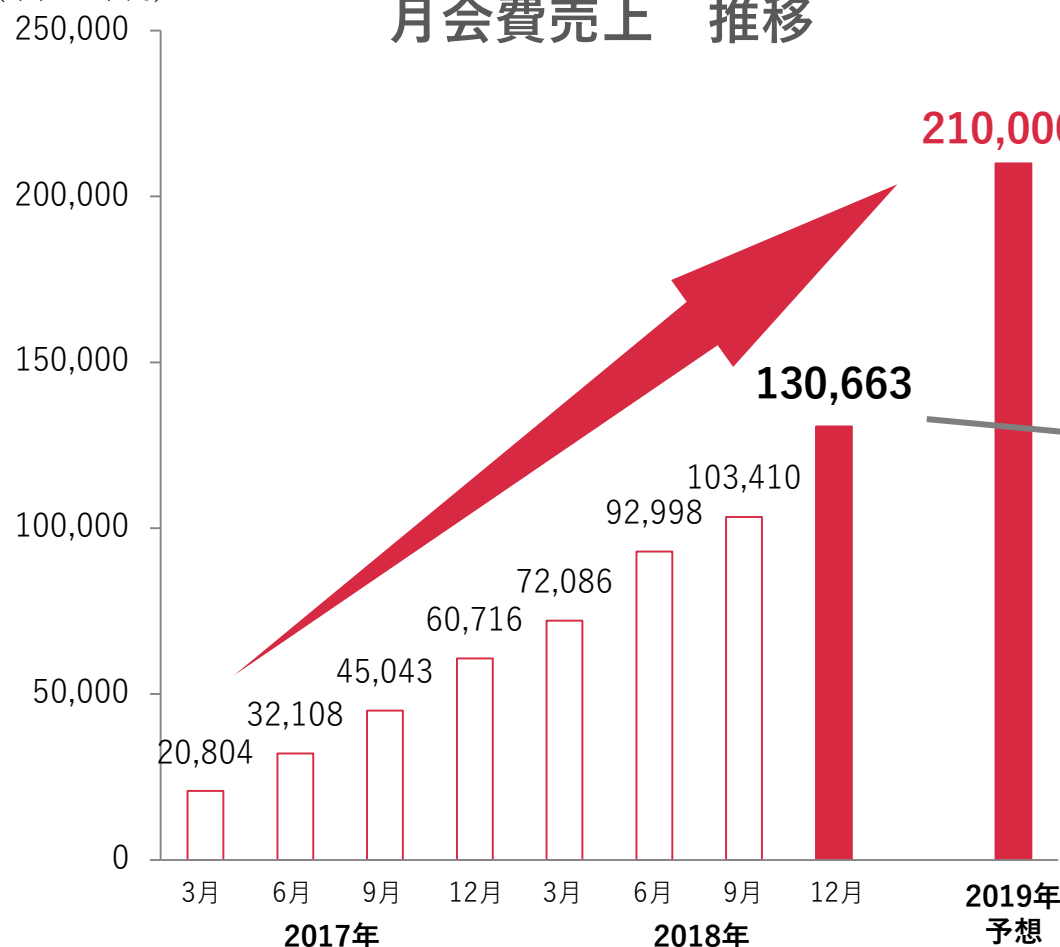
**NEC**



## 昨年末月会費売上1.3億円を達成 2019年末2.1億円/月の月会費売上を見込む

(単位：千円)

### 月会費売上 推移



#### 2019年12月 月会費売上 内訳 (想定)

導入数(※1) : 1,100件  
 納品数(※2) : 1,000件  
 月会費単価(※3) : 210千円/月

#### 2018年12月 月会費売上 内訳 (実績)

導入数(※1) : 718件  
 納品数(※2) : 662件  
 月会費単価(※3) : 197千円/月

※1：モチベーションクラウドのサービス申込件数  
 ※2：モチベーションクラウドのサービスを提供開始している件数  
 ※3：月会費の売上÷納品数

## Mission

モチベーション  
エンジニアリングによって  
**組織と個人**に  
変革の機会を提供し  
意味のあふれる  
社会を実現する



## 教育における価値の変化

コンテンツ < **モチベーション**



価値の主体は  
「コンテンツ(学ぶもの)」から  
「モチベーション(学び方)」に  
シフトしている

## 労働寿命の変化

企業や  
ビジネスモデルの  
寿命



**個人の  
寿命**



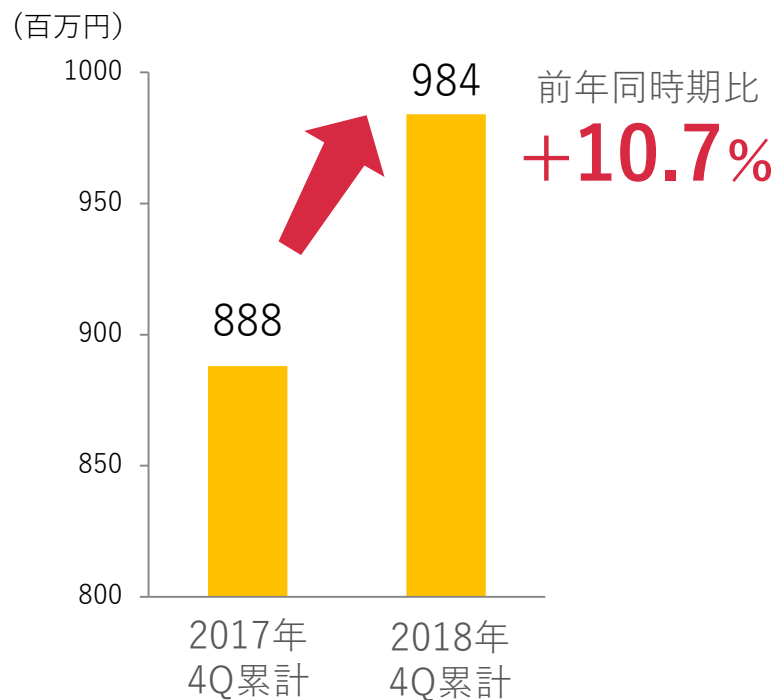
特定のスキルに依存した  
キャリア形成のリスクが高まっている

挫折させないトータルキャリア支援によって  
より長く、より多く受講できる環境が整い、**順調に推移**

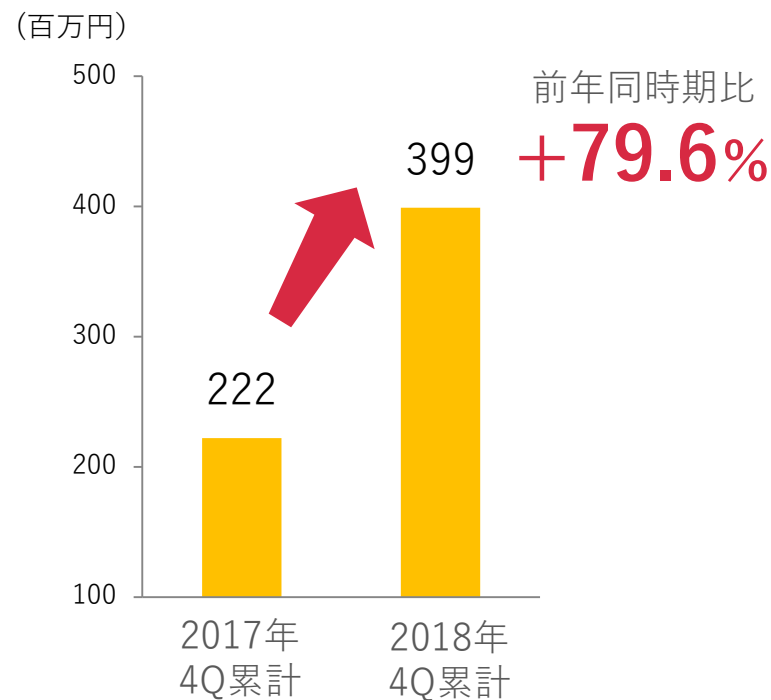
## IT人材育成講座「アビバプロ」売上



AI検定やRPA講座  
開発も進行中。  
講座ラインナップ数は  
業界最大級



## 語学講座「ロゼッタストーン」 ・「ハミングバード」売上



## Mission

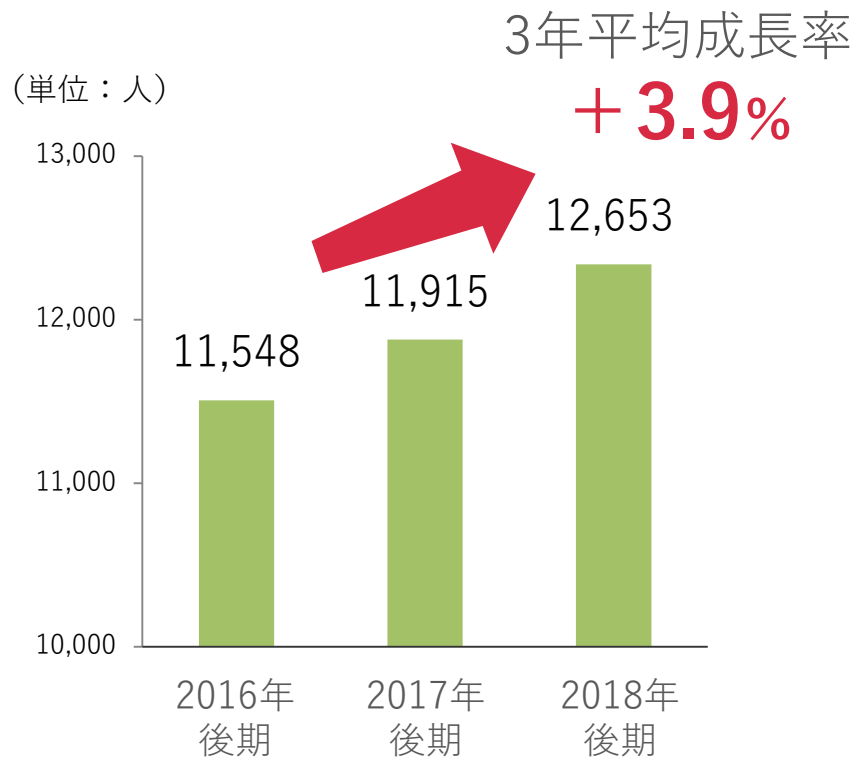
モチベーション  
エンジニアリングによって  
**組織と個人**に  
変革の機会を提供し  
意味のあふれる  
社会を実現する



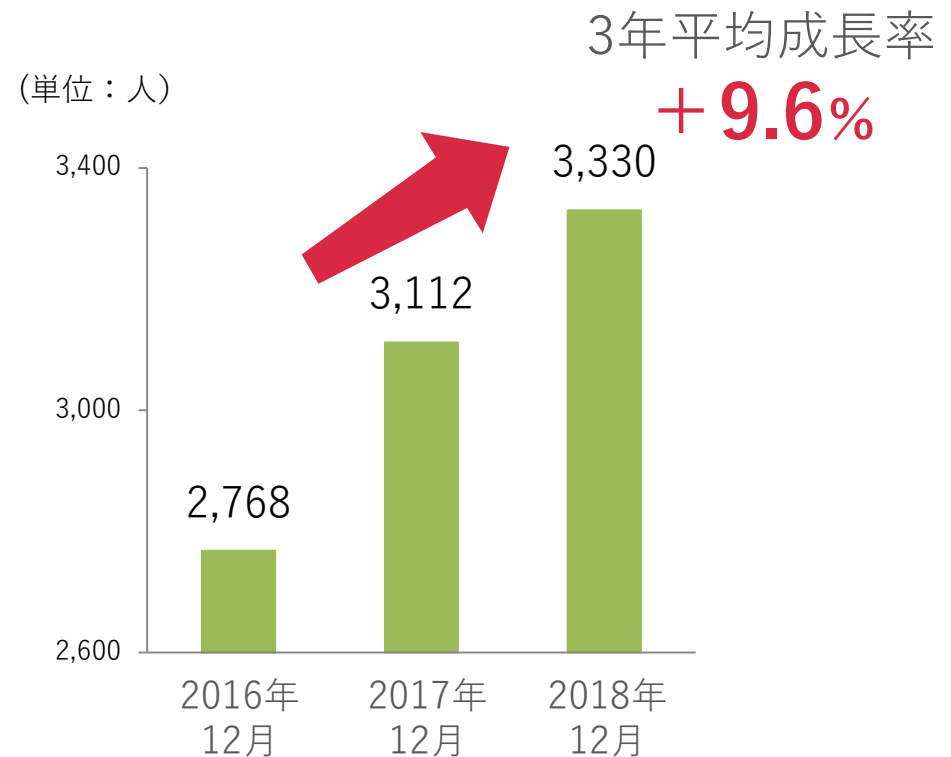
## 文部科学省の方針<sup>(※1)</sup>に対し、市場成長は緩やかだが 自社のALT稼働人数は堅調に推移

※1: 文科省は2020年度までに全ての小学校（約20,000校）にALTを確保する計画であり、ALT需要は拡大が見込まれている

### 総ALT雇用数<sup>(※2)</sup>



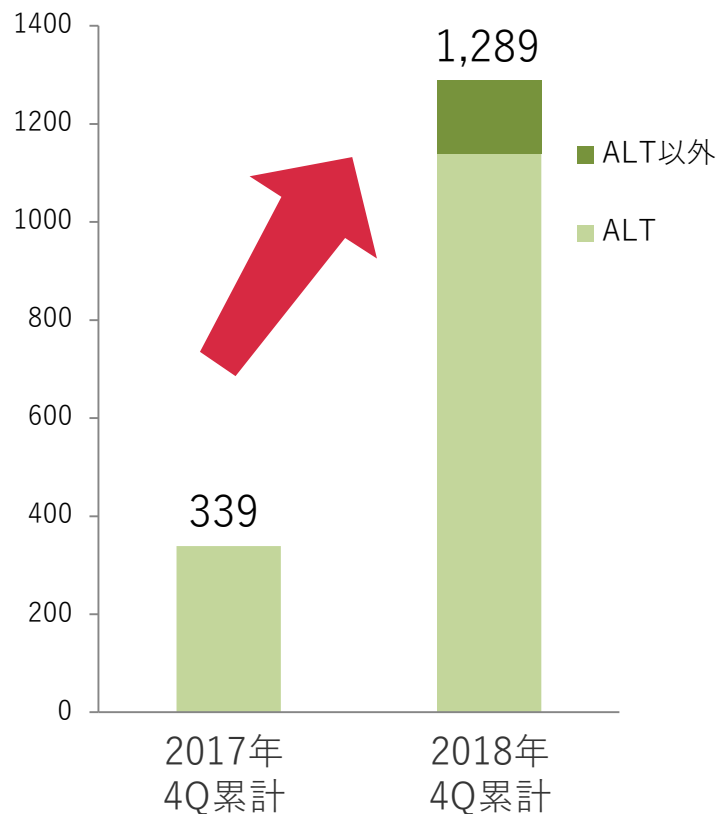
### 自社ALT人数



※2: 当社調べ

## 採用・受入・定着サポートをワンストップで提供する 「外国人サポート」ALT以外への進出も順調に推移

外国籍人材 紹介人数  
(単位：人)



2018年12月  
外国籍人材 紹介人数 内訳

|       |          |
|-------|----------|
| ALT   | : 1,139人 |
| ALT以外 | : 150人   |

# ベンチャー・インキュベーション：出資先一覧

※一部社名が変更

## ① (株)リッチメディア

メディアデザイン/インバウンドマーケティング



## ② (株)フロムスクラッチ

マーケティング支援/技術者派遣



【第1号案件】2016年3月17日 上場

## ③ (株)アカツキ

アプリ開発/スマートフォンサービス開発



## ④ (株)FiNC Technologies

FiNCダイエット家庭教師/ウェルネス経営支援



## ⑤ (株)ネオキャリア

人材紹介・派遣（医療・介護・保育・IT）



## ⑥ (株)リーディングマーク

新卒採用支援/採用コンサルティング



## ⑦ (株)スクー

Schoo Web campus



【第3号案件】2018年5月31日 上場

## ⑧ ラクスル(株)

印刷のEコマース/集客支援



## ⑨ リノべる(株)

中古住宅のリノベーション



## ⑩ (株)LiB

ハイキャリア女性の転職支援



## ⑪ (株)PLAN-B

SEOを軸としたWEBコンサルティング



Point



- 選定基準は、「①モチベーションカンパニー創りへの共感」  
「②上場を目指している」の2点
- 組織人事領域のサポートで、事業拡大に貢献



# ベンチャー・インキュベーション：出資先一覧

※一部社名が変更

## 【第2号案件】 2016年12月21日 上場

⑫ (株)イノベーション   
BtoBに特化したマーケティング支援

⑬ (株)ファーストブランド  First Brand  
企業と個人のブランディング支援


⑭ (株)ビズリーチ   
ハイキャリア向け転職サイト

⑮ (株)グローバルキャスト  GlobalCast Co.,Ltd.  
業種特化型BPOサービス事業  
Impression & Thanks

⑯ (株)あしたのチーム   
人事評価制度構築・支援  
はたらく人のワクワクをクリエイトする。

⑰ (株)たすきコンサルティング   
会計・税務コンサルティング  
TASUKI CONSULTING

⑱ (株)ウィルゲート  WILLGATE  
コンテンツマーケティング・メディア事業  
MAKE YOUR WILL COME TRUE

⑲ (株)やる気スイッチグループホールディングス   
個別指導塾・幼児教育施設等の運営

## 【第4号案件】 2018年8月31日 バイアウト

⑳ (株)Phone Appli  Phone Appli  
クラウド電話帳サービスの企画・開発・販売

㉑ Fond, Inc.   
福利厚生・社員表彰サービスの提供

㉒ 五常・アンド・カンパニー(株)   
発展途上国での金融サービス事業  
Gojo & Company, Inc.

㉓ Vogaro(株)   
デジタル変革のコンサルティング事業

Point

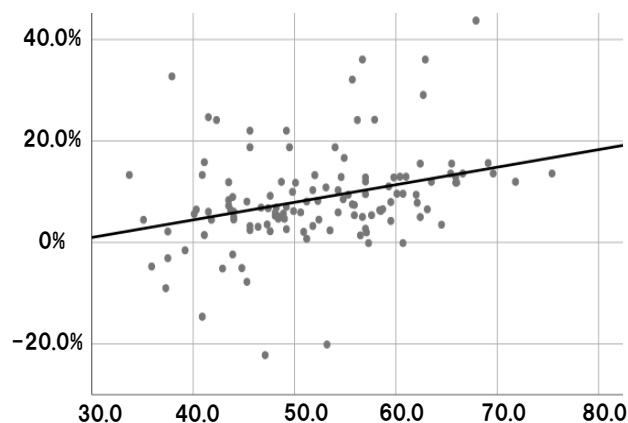
- 選定基準は、「①モチベーションカンパニー創りへの共感」  
「②上場を目指している」の2点
- 組織人事領域のサポートで、事業拡大に貢献

# 組織状況 補足

## エンゲージメントスコアの向上は 営業利益率・労働生産性<sup>(※)</sup>にプラスの影響をもたらす

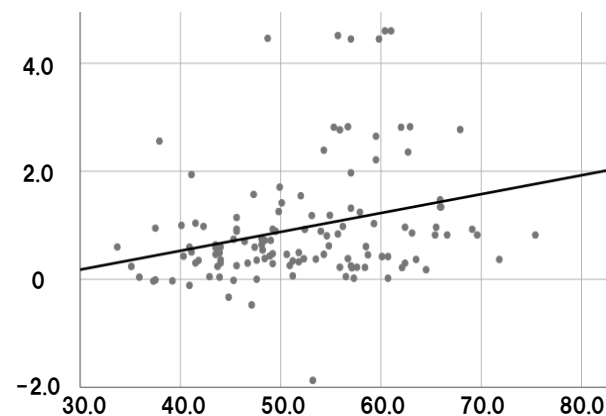
※ 本データはリンクアンドモチベーションと、慶應義塾大学ビジネス・スクール岩本研究室の共同研究成果です。  
※ 労働生産性：「従業員に支払われる給与1円あたりの正常収益額（EBITDA）」としています。

### ■ E S と当期の営業利益率との相関性



**ES 1ポイント上昇につき、  
営業利益率が0.35%上昇する**

### ■ E S と労働生産性との相関性



**ES 1ポイント上昇につき、  
労働生産性指数が0.035上昇する**

■ 調査対象：上場企業66社 ■ 研究期間：2018年5月～7月  
■ 調査方法：当社でエンプロイーエンゲージメントサーベイを実施した企業のうち、有価証券報告書が公開されている企業66社から算出

Point



- 労働市場適応度合いを表すエンゲージメントスコアの向上は、商品市場適応に対しても大きな影響を及ぼす

# エンゲージメントスコアを高めるための投資① 組織・人材開発

## 【組織開発】

- ・年2回、全社に導入しているモチベーションクラウドを活用し、組織診断・改善のPDCAサイクルを回す



すべての組織が、これで変わる。

## 【人材開発】

### 「人材採用」

- ・応募者との相互理解、相思相愛を実現
  - － 経営層が語る「Top Forum」
  - － 従業員が語る「リクルーター制度」



### 「人材育成」

- ・年2回、サーベイを基に階層別研修を実施
  - － 上級管理者向け研修「プラトンサーベイ」
  - － 管理職者向け研修「リンカーンサーベイ」
  - － 若手・中堅社員向け研修「コロンブスサーベイ」
  - － 新人社員向け研修「ダーウィンサーベイ」



Point



- 当社のコンサル・アウトソース事業が提供する商品サービスを、全グループ会社に導入しエンゲージメントスコア向上に努めている

# エンゲージメントスコアを高めるための投資② コミュニケーション

## 【イベント】

- ・ 3ヶ月に一度の全社総会実施



## 【メディア】

- ・ 会社として重要な考え方や歴史をまとめたDNA/HISTORY BOOKの配布（1年に1度テスト実施）
- ・ ミッション、スタイルカードの配布
- ・ 社内報の定期発行
  - － LM新聞（毎日）
  - － 動画社内報「LMビジネスサテライト」（毎週）
  - － トップコメント（毎月）
  - － WEB社内報「LM TIMES」（毎月）
  - － 冊子社内報「LM JOURNAL」（毎期）



Point



- 「組織におけるコミュニケーションは人間でいう血流と同じである」という考えのもと当社のイベント・メディア事業の商品サービスを活用し、エンゲージメント向上に努めている

# Link and Motivation Inc.

株式会社リンクアンドモチベーション

証券コード:2170

---

2018年12月期 決算説明会

2019.2.14



Link and Motivation Group