

# 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

---

## 2019年12月期 第1四半期 決算説明会

2019.5.14



Link and Motivation Group

1. 会社概要
2. 事業状況報告  
(2019年12月期 第1四半期 連結決算報告)

1

会社概要

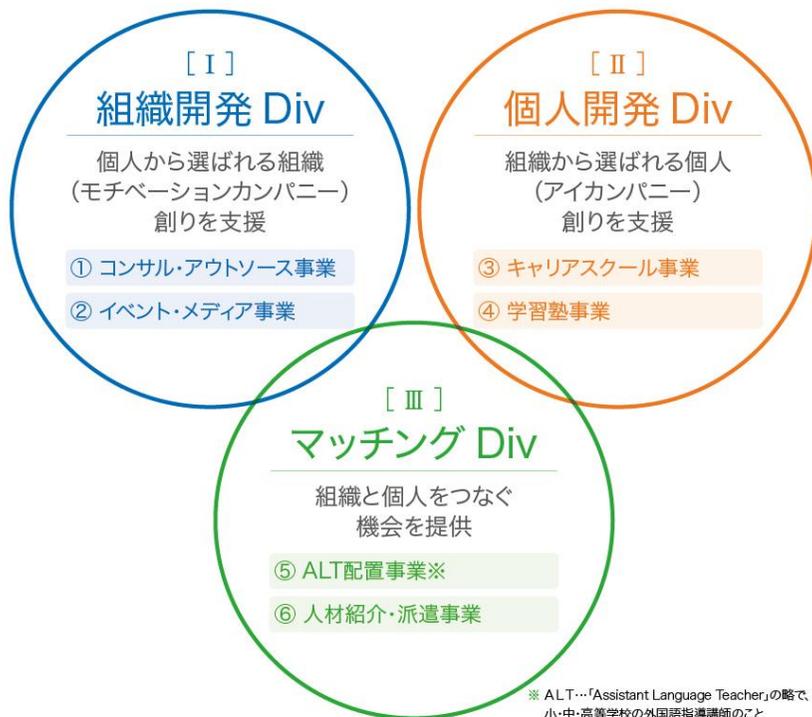
## Mission

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



## 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  
(2019年12月期 第1四半期  
連結決算報告)

# 連結損益計算書（実績 前年比・予想比）

単位(百万円)	2018年1Q実績	2019年1Q予想	2019年1Q実績	前年比	予想比
売上収益	9,642	10,000	9,189	95.3%	91.9%
営業利益	862	400	424	49.3%	106.2%
当期利益	533	-	197	37.0%	-

## Point



- 売上収益は、組織開発Divと個人開発Divが想定以上に伸長せず、前年比・予想比共に下回った
- 営業利益は、当初予定していた通り販売管理費が一時的に増加したため、前年比を大きく下回ったが、組織開発Divのモチベーションクラウドの伸長とマッチングDivのALT配置事業の堅調な推移により、**予想比を上回った**

# 連結損益計算書 販売管理費（実績 前年比）

単位(百万円)	2018年1Q実績	2019年1Q実績	前年比
販売管理費 合計	2,889	3,066	106.2%
①人件費	1,304	1,264	96.9%
②採用・研修・福利厚生費	200	207	103.5%
③オフィス・システム経費	591	603	100.8%
④販売関連費用	549	749	136.5%
⑤交通費等 その他費用	242	242	100.0%

※IFRS第16号の適用により、地代家賃については使用権資産の減価償却費として計上されております。

Point



- 「①人件費」は管理業務を効率化し、現場の人員を増加させたことで前年比微減
- 「④販売関連費用」はモチベーションクラウドなどの重点事業において、販売促進に大きく注力したことにより前年比大幅増
- 結果として、販売管理費全体は前年比増

# 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)		2018年1Q実績	2019年1Q実績	前年比
組織開発Div	売上収益	3,097	2,555	82.5%
	売上総利益	2,105	1,772	84.2%
個人開発Div	売上収益	1,874	1,893	101.0%
	売上総利益	664	633	95.4%
マッチングDiv	売上収益	5,080	5,029	99.0%
	売上総利益	1,296	1,369	105.6%

## Point



- 組織開発Divは、「コンサル・アウトソース事業」が伸び悩み、売上収益・売上総利益ともに前年比大幅減
- 個人開発Divは、「学習塾事業」が伸び悩んだものの、「キャリアスクール事業」の堅調な業績推移を受け、**売上収益は前年比微増**、売上総利益は前年比微減
- 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、売上収益は前年比微減、**売上総利益は前年比増**

# (参考) 組織開発Div 事業別 プロダクト売上収益結果 (実績 前年比)

プロダクト(単位:百万円)  
※<>内は売上総利益

	2018年 1Q 実績	2019年 1Q 実績	前年比
①コンサル・アウトソース事業	2,505 <1,949>	2,019 <1,608>	80.6% 82.5%
パッケージ ※	595	434	73.1%
コンサルティング	1,238	847	68.4%
会員・データベース	437	578	132.3%
アウトソーシング	234	157	67.4%
②イベント・メディア事業	842 <268>	733 <255>	87.0% 95.4%
イベント制作	324	306	94.5%
メディア制作	517	426	82.3%

※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」の「パッケージ」及び「コンサルティング」において売上収益は前年比大幅減
- 2018年4Qにおいて、「コンサル・アウトソース事業」の人員がモチベーションクラウドの販売に注力した結果、2019年1Qでは「パッケージ」及び「コンサルティング」が想定以上に伸長しなかった
- 復調に向けた施策として、モチベーションクラウド専任の組織と「パッケージ」及び「コンサルティング」専任の組織に分割し、役割を明確にしている

## 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

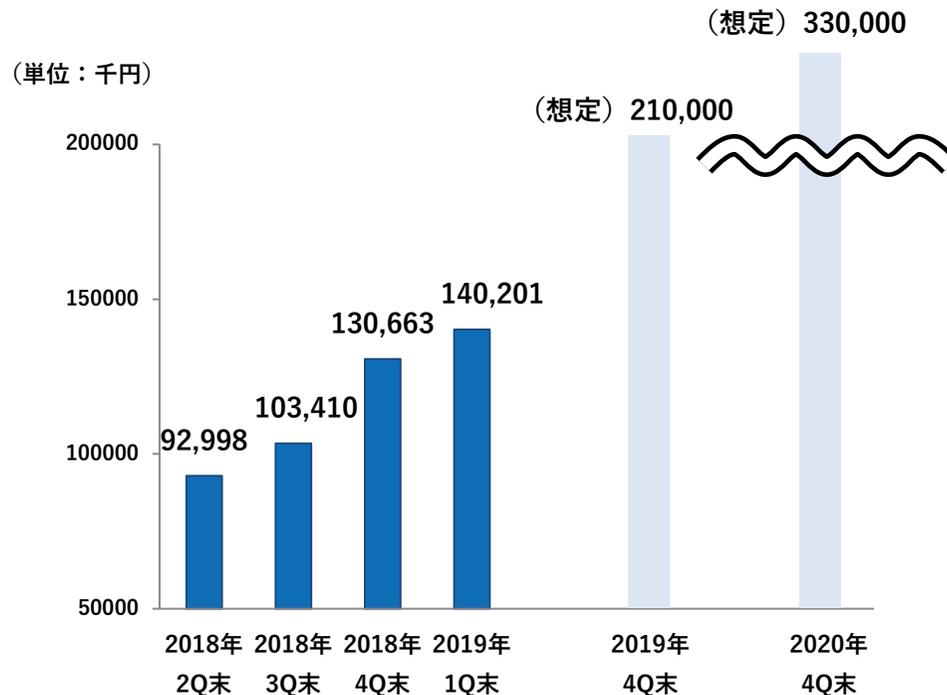
稼働人数  
・  
紹介人数

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 月会費売上
2019年1Q 実績	140,201千円



2019年3月  
月会費売上 内訳

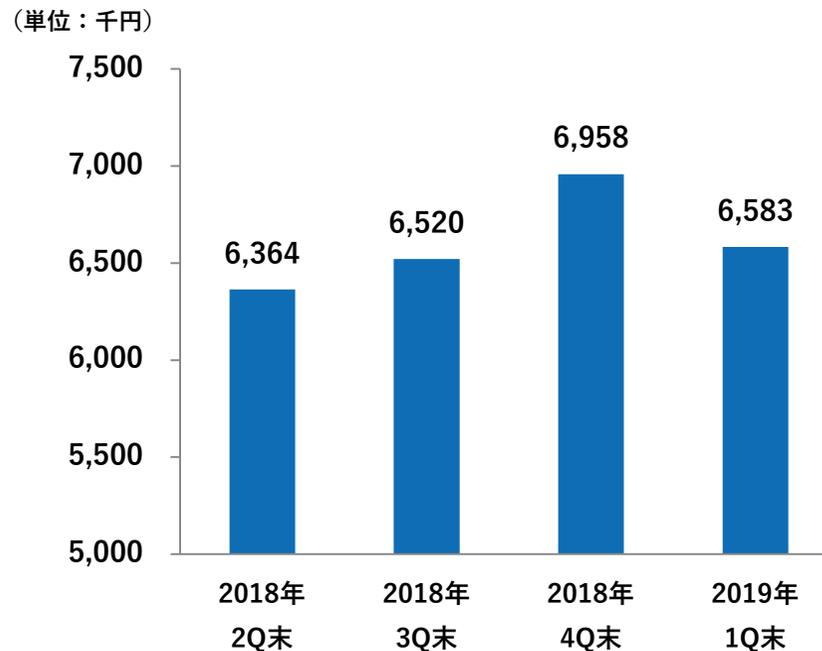
導入数(※1) : 803件  
 納品数(※2) : 688件  
 月会費単価(※3) : 203千円/月  
 (2018年12月時点 197千円/月)

- ※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

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
- 2019年1Qは、前Q比107.3%で推移している
- 引き続き、2019年4Q末月会費売上2.1億円、及び2020年4Q末3.3億円を目指す

事業KPI	過去12ヶ月 平均顧客粗利単価
2019年1Q 実績	6,583千円



※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

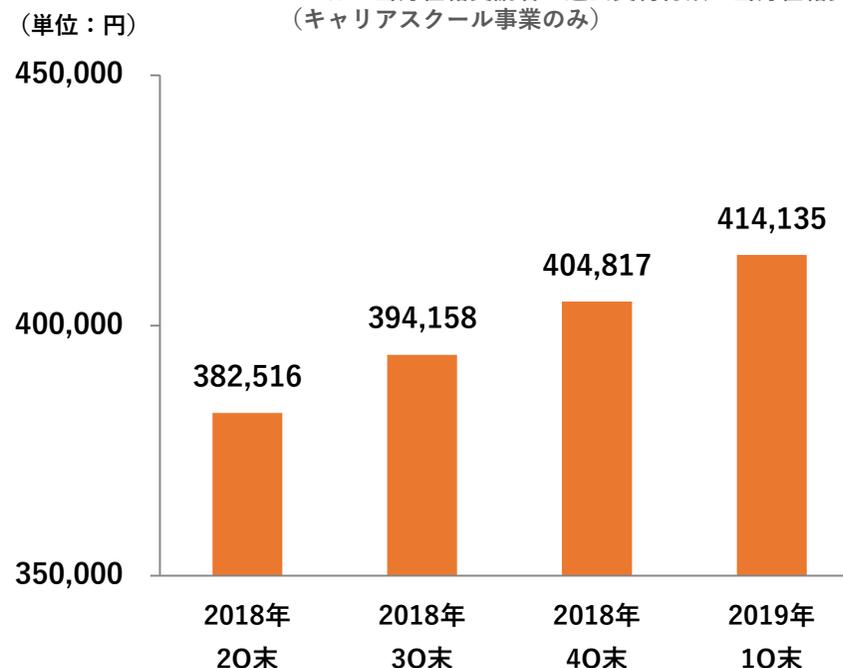
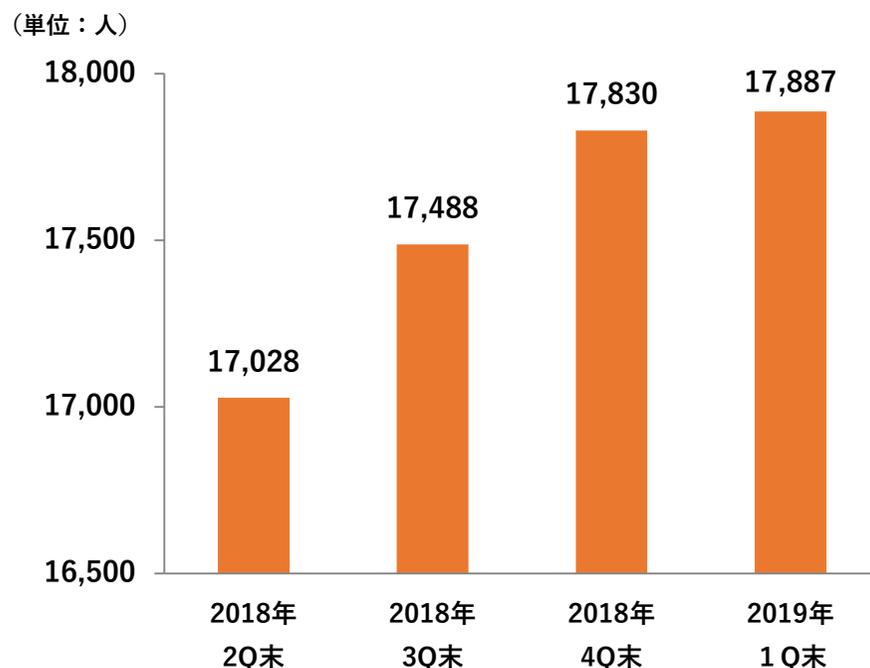


- コンサル・アウトソースモデルでは「過去12ヶ月平均顧客粗利単価」を事業KPIとして定めている
- 2019年1Qは、前Q比94.6%と推移している

# 個人開発Div 事業KPIの結果と推移

事業KPI	過去12ヶ月 平均受講者数	過去12ヶ月 平均LTV※
2019年1Q 実績	17,887人	414,135円

※LTVは「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)



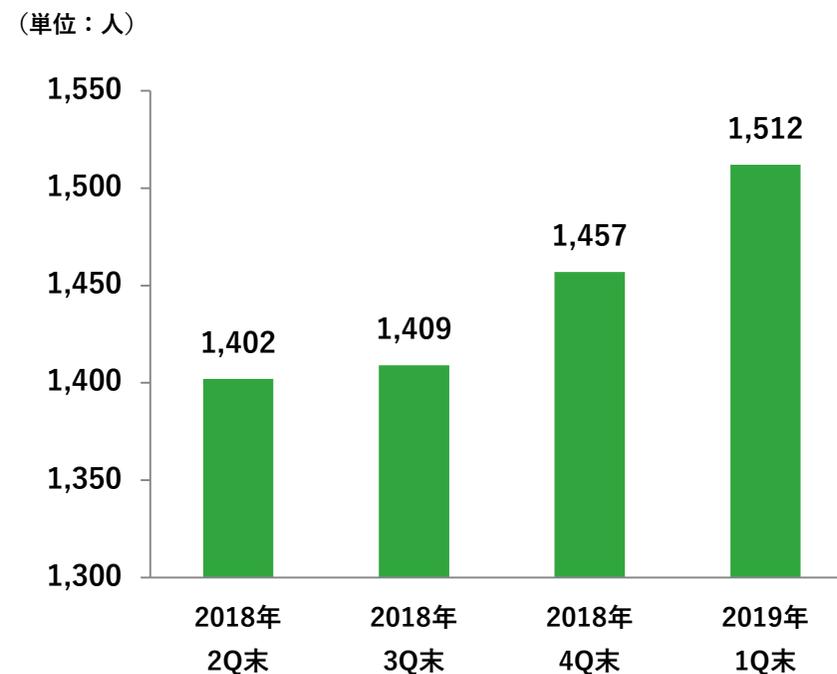
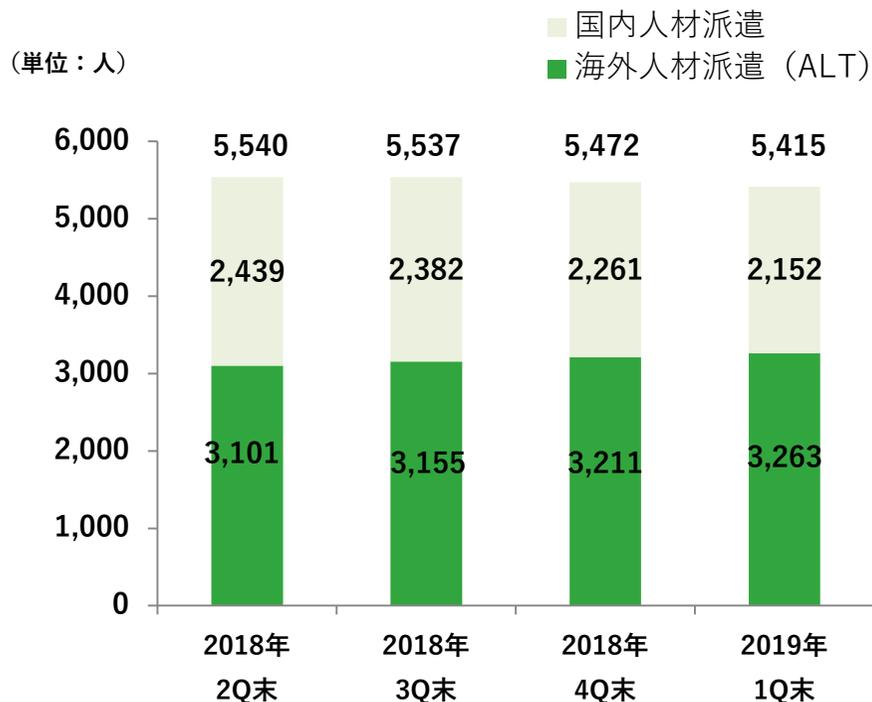
Point



- 個人開発Divでは「過去12ヶ月平均受講者数」「過去12ヶ月平均LTV」を事業KPIとして定めている
- 2019年1Q、過去12ヶ月平均受講者数は前Q比100.3%、過去12ヶ月平均LTVは前Q比102.3%と推移している

# マッチングDiv 事業KPIの結果と推移

事業KPI	過去12ヶ月 平均派遣稼働人数	過去12ヶ月 合計紹介人数
2019年1Q 実績	5,415人	1,512人



Point



- マッチングDivでは「過去12ヶ月平均派遣稼働人数」「過去12ヶ月合計紹介人数」を事業KPIとして定めている
- 2019年1Q、過去12ヶ月平均派遣稼働人数は前Q比98.9%、過去12ヶ月合計紹介人数は前Q比103.7%と推移している

## (参考) IFRS第16号適用による連結貸借対照表の計上方法変更について

IFRS第16号「リース」の適用により、連結財務諸表上では、従来のオペレーティング・リースを資産及び負債として計上し、その影響額は以下の通り

【連結貸借対照表への影響（2018年4Q時点）】

単位(百万円)	適用前	増減	適用後
資産	27,664	16,676	44,340
負債	19,982	17,317	37,300
純資産	7,681	▲640	7,040

※資産は、新規基準におけるリースを使用権資産として計上することで増加

※負債は、使用権資産の計上に伴い、今後発生する債務をリース債務として計上することで増加

※純資産は、主に過去の使用権資産の減損分を利益剰余金のマイナスとして計上することで減少

Point

- IFRS第16号適用に伴い、2019年1Qより連結貸借対照表の計上方法が変更になる
- 主な変更点は、今後支払う予定の家賃やリース料を資産及び負債として計上することである

# 連結貸借対照表（実績 前年比）IFRS第16号 適用した場合

単位(百万円)	2018年4Q 実績	2019年 1Q 実績	当期増減
① 流動資産	7,647	6,683	▲964
② 固定資産	36,693	37,111	418
③ 繰延資産	0	0	0
資産合計	44,340	43,794	▲546
④ 流動負債	13,667	13,067	▲600
⑤ 固定負債	23,632	23,432	▲200
負債合計	37,300	36,499	▲800
⑥ 純資産	7,040	7,295	254

## Point



- 資産は、現預金・営業債権の減少により減少
- 負債は、借入金の返済に伴い減少
- 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

2018年に引き続き**四半期配当を実施**  
 当初予定通り、一株当たり**1.8円の配当を6月25日(火)**に実施予定

	一株当たり配当額				
	第1四半期 配当	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	年間 配当予定
2019年	<b>1.8円</b>	1.8円	1.8円	1.8円	7.2円

※単元株式数は、100株としております

※2019年12月期 第1四半期より、増配をしております

## 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

# Link and Motivation Inc.

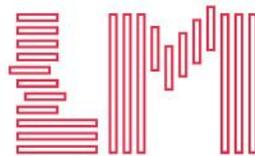
株式会社リンクアンドモチベーション

証券コード:2170

---

## 2019年12月期 第1四半期 決算説明会

2019.5.14



Link and Motivation Group

## 參考資料

# 各プロダクト状況

# 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		2018年 1Q 実績	2019年 1Q 実績	前年比
①コンサル・アウトソース事業		2,505 <1,949>	2019 <1,608>	80.6% 82.5%
パッケージ ※		595	434	73.1%
コンサルティング		1,238	847	68.4%
会員・データベース		437	578	132.3%
アウトソーシング		234	157	67.4%
②イベント・メディア事業		842 <268>	733 <255>	87.0% 95.4%
イベント制作		324	306	94.5%
メディア制作		517	426	82.3%

※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、「会員・データベース」のモチベーションクラウドの販売に注力したことで「パッケージ」及び「コンサルティング」が想定以上に伸長せず売上収益・売上総利益ともに前年比大幅減
- 「②イベント・メディア事業」は、原価率の高い受注を意図的に減少させたことと、メディア制作が想定以上に進捗せず、売上収益は前年比大幅減、売上総利益は前年比微減

# 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) ※<>内は売上総利益	2018年 1Q 実績		2019年 1Q 実績		前年比
	実績	構成比	実績	構成比	
③キャリアスクール事業	1,700 <589>	-	1,731 <573>	-	101.8% 97.2%
Office	735	43.2%	717	41.5%	97.6%
プロシリーズ ※	230	13.6%	229	13.2%	99.5%
会計	141	8.3%	159	9.2%	112.4%
国家試験	156	9.2%	156	9.1%	100.0%
公務員	309	18.2%	278	16.1%	90.1%
教材等・その他	43	2.5%	48	2.8%	112.5%
英会話	83	4.9%	140	8.1%	168.1%
④学習塾事業	173 <74>	-	163 <60>	-	94.1% 81.4%

※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「会計」「英会話」の順調な推移により、**売上収益は前年比微増**、売上総利益は前年比微減
- 「④学習塾事業」は、生徒募集が想定以上に伸長せず、売上収益は前年比減、売上総利益は前年比大幅減

# 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) ※<>内は売上総利益	2018年 1Q 実績	2019年 1Q 実績	前年比
⑤ALT配置事業※	2,907 <806>	3,144 <911>	108.2% 113.1%
⑥人材紹介・派遣事業	2,332 <617>	2,067 <592>	88.6% 96.0%
販売職派遣	1,834	1,488	81.1%
事務職派遣	160	156	97.4%
外国人サポート	141	165	116.8%
動員・紹介	196	258	131.5%

※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

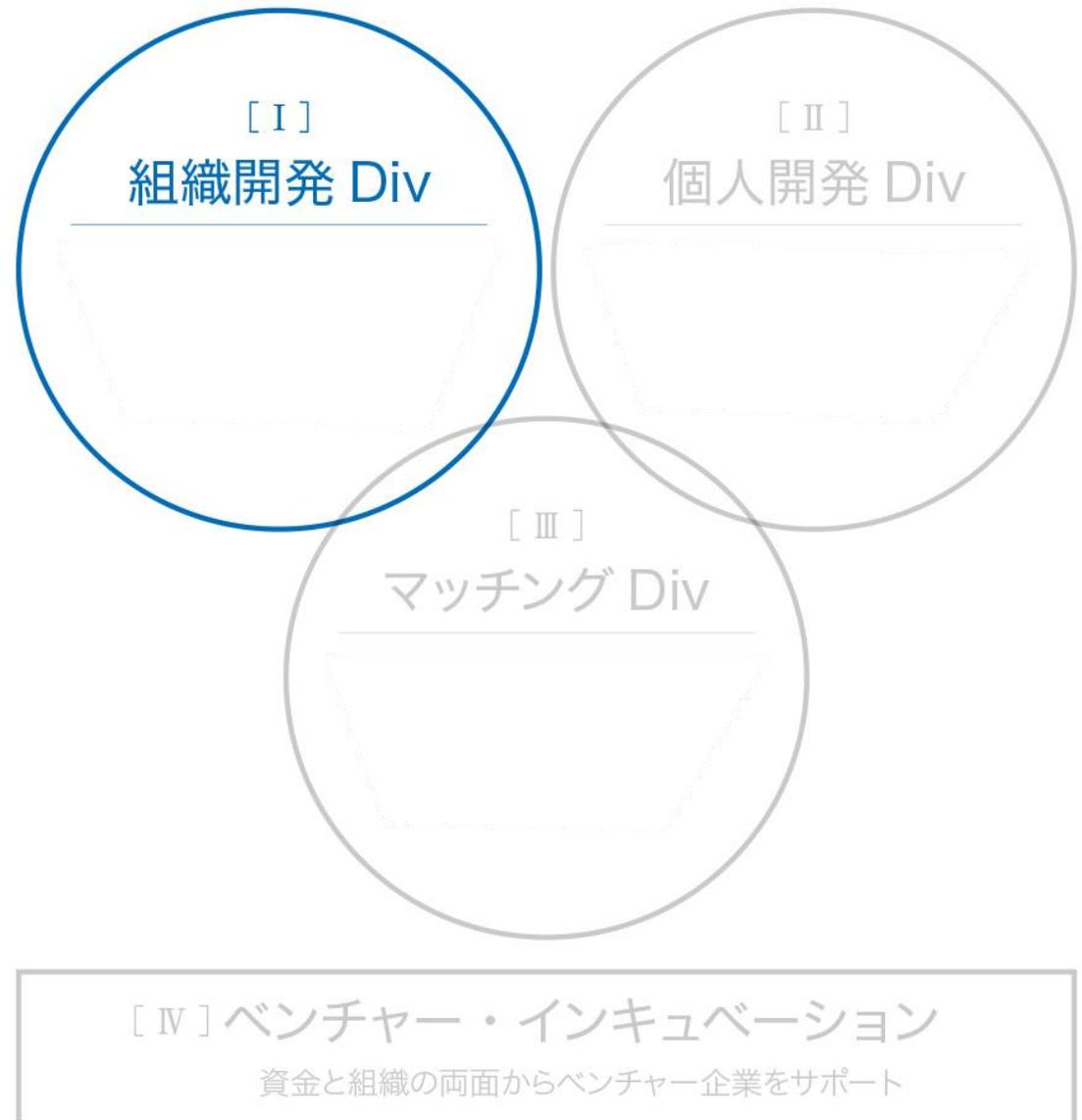


- 「⑤ALT配置事業」は、文部科学省が推進する英語教育の拡充を的確に捉え、堅調に推移したことで、**売上収益は前年比増、売上総利益は前年比大幅増**
- 「⑥人材紹介・派遣事業」は、売上の大半を占める「販売職派遣」が伸び悩み、売上収益は前年比大幅減、一方で、収益性の高い、「外国人サポート」及び「動員・紹介」が伸長したことで、売上総利益は前年比微減

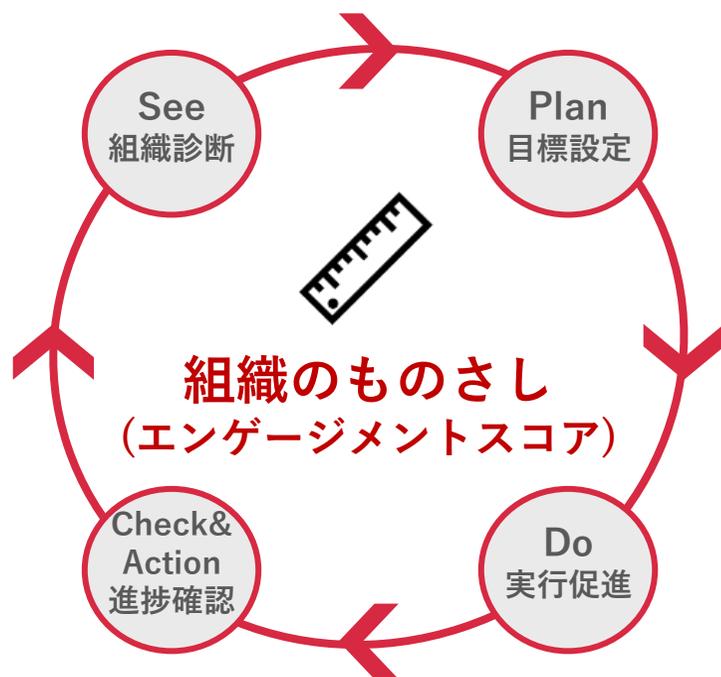
# 各ディビジョン トピックス

## 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、4,690社108万人以上  
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(2019年3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

信頼される安心を、社会へ。

**SECOM**

 **MITSUBISHI  
ELECTRIC**  
*Changes for the Better*

 **東急不動産**

**S&B**

  
**Adobe**

**kikkoman**   
おいしい記憶をつくりたい。

**FUJITSU**

株式会社 富士通マーケティング

 **NTT Communications**  
*Transform. Transcend.*

 **ITOKI**

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**

NTTテクノクロス株式会社

**UZABASE**

**UNISYS**

**CA CyberAgent.**

**RECRUIT**  
リクルートキャリア

**RakSul**

**mixi**  
GROUP

## 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



[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

## 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



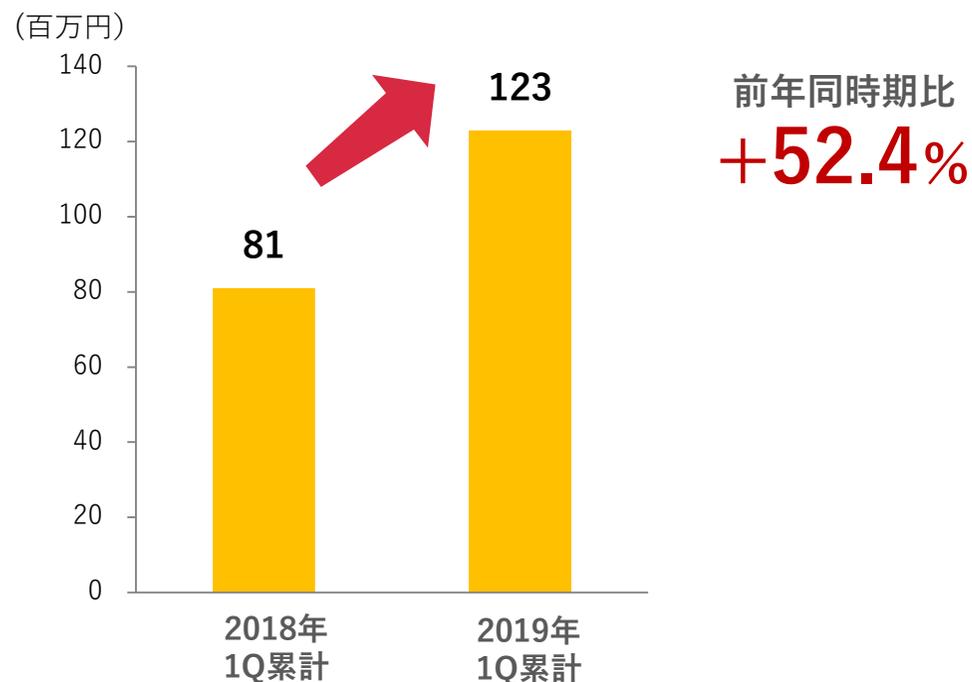
**個人の  
寿命**



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**

語学講座「ロゼッタストーン」  
・「ハミングバード」売上



## Mission

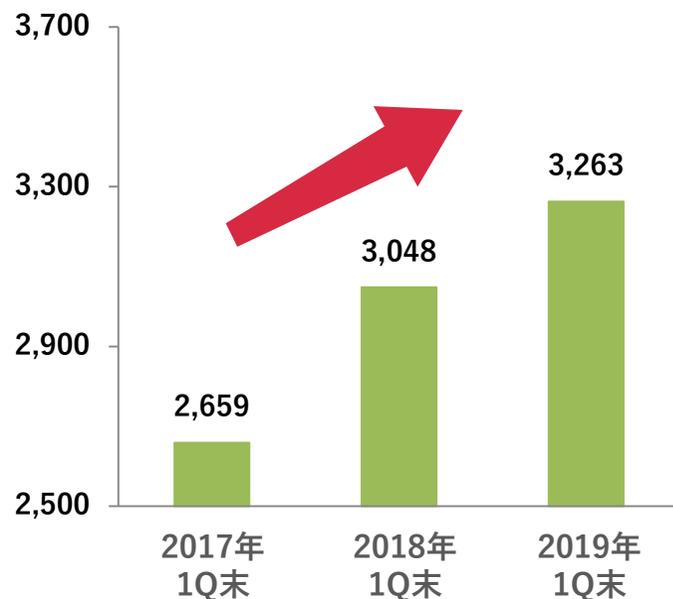
モチベーション  
エンジニアリングによって  
**組織と個人**に  
変革の機会を提供し  
意味のあふれる  
社会を実現する



## 外国籍人材雇用に対す需要の高まりから 自社ALT人数・紹介人数共に堅調に推移

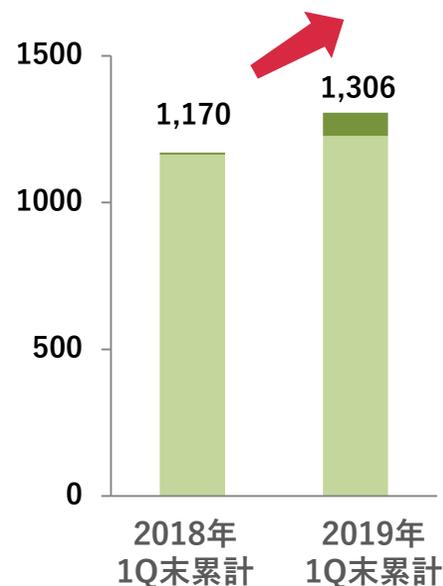
### 自社ALT人数

(単位：人)



### 外国籍人材 紹介人数 (過去12ヵ月累計)

(単位：人)



2019年1Q末累計  
外国籍人材 紹介人数 内訳

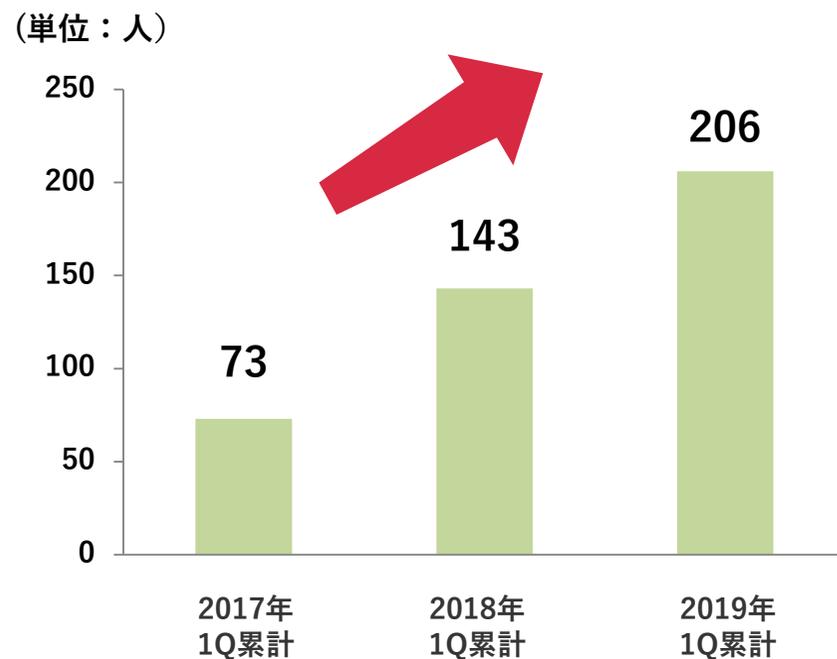
ALT	: 1,228 人
ALT以外	: 78 人

2018年1Q末累計  
外国籍人材 紹介人数 内訳

ALT	: 1,164 人
ALT以外	: 6 人

派遣稼働人数は緩やかに減少しているが、  
個人開発Divからの派遣稼働人数は順調に推移

個人開発Div受講生からの就業決定数  
(当Q累計)



# 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   
業種特化型BPOサービス事業  
GlobalCast Co.,Ltd.  
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。  
あしたのチーム

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  
たすきコンサルティング  
TASUKI CONSULTING

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

⑲ (株)やる気スイッチグループ   
個別指導塾・幼児教育施設等の運営  
やる気スイッチグループ

## 【第4号案件】 2018年8月31日 バイアウト

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

㉑ Fond, Inc.   
福利厚生・社員表彰サービスの提供  
FOND

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  
Vogaro

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

# 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

---

## 2019年12月期 第1四半期 決算説明会

2019.5.14



Link and Motivation Group