

Organizational Strategy

組織戦略



戦略全体像

高い能力を持った従業員がエンゲージメント高く働く状態をつくり続けるために適切な投資を行い、人的資本を最大化し、事業成長へとつなげます。
特に、自社ソリューションを徹底した採用・育成・制度・風土のマネジメントにより、組織力・人材力を向上させています。



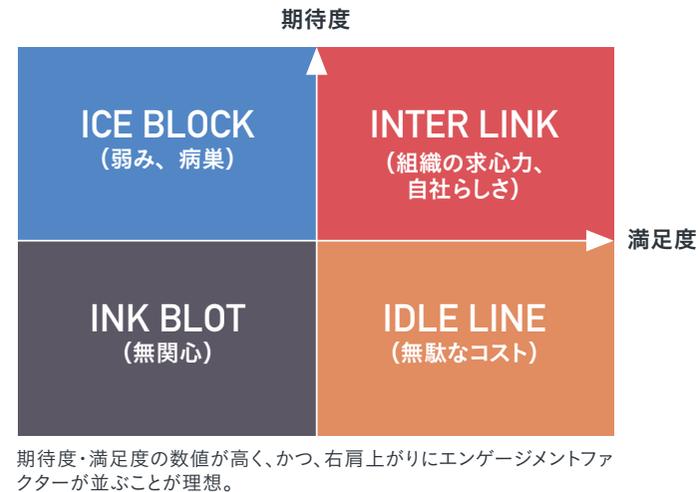
組織力 ～注力指標 エンゲージメント・レーティング～

累計10,060社、約312万人の組織診断データから算出されたエンゲージメントスコアをモノサシとして従業員エンゲージメント向上のサイクルを回し続けています。

16領域のエンゲージメントファクター



4eyes® Windows



※研究成果「ESと営業利益率、労働生産性との関係性」はこちらをご覧ください。

従業員エンゲージメントの診断においては、社会システム論や心理学、行動経済学など各種の学術的理論をベースに、「会社全体に関する8領域」「直属上司に関する4領域」「職場に関する4領域」で構成された16領域をエンゲージメントファクターと定義。それらを細分化した64項目について、「期待度」「満足度」の二軸で診断・分析することで、優先的に解決すべき課題を特定しています。また、創業以来蓄積してきた累計10,600社、約312万人の組織診断データを活用して、独自のエンゲージメントスコアを算出。このモノサシを活用して、組織の従業員エンゲージメント向上サイクルを回しています。

組織力 ～注力指標 エンゲージメント・レーティング～

当社グループでは、エンゲージメント・レーティングを2018年から開示しています。

創業以来、グループ各社において高い従業員エンゲージメントを維持しており、当社グループの優位性となっています。

エンゲージメント・レーティング結果

AAA法人社数※1

10社
(全11社)

	法人名	従業員数(名)※2	エンゲージメント・レーティング				
			2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
組織開発Div AAA	(株)リンクアンドモチベーション	437	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
	(株)リンクグローバルソリューション	22	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
	(株)リンクイベントプロデュース	27	AAA	AA	AAA	AAA	AAA
	(株)リンクコーポレートコミュニケーションズ	78	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
個人開発Div AAA	(株)リンクアカデミー	456	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
	(株)モチベーションアカデミア	50	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
マッチングDiv AAA	(株)リンク・インタラック	159	AAA	AAA	AAA	AA	AAA
	(株)リンクジャパンキャリア	12	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
	オープンワーク(株)	71	—	AA	BBB	BBB	AA
	(株)リンクエージェント※3	19	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
	(株)リンク・アイ	20	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA

※1 各年2月実施結果。その他事業を行う(株)リンクダイニングを除く

※2 2023年2月実施時点

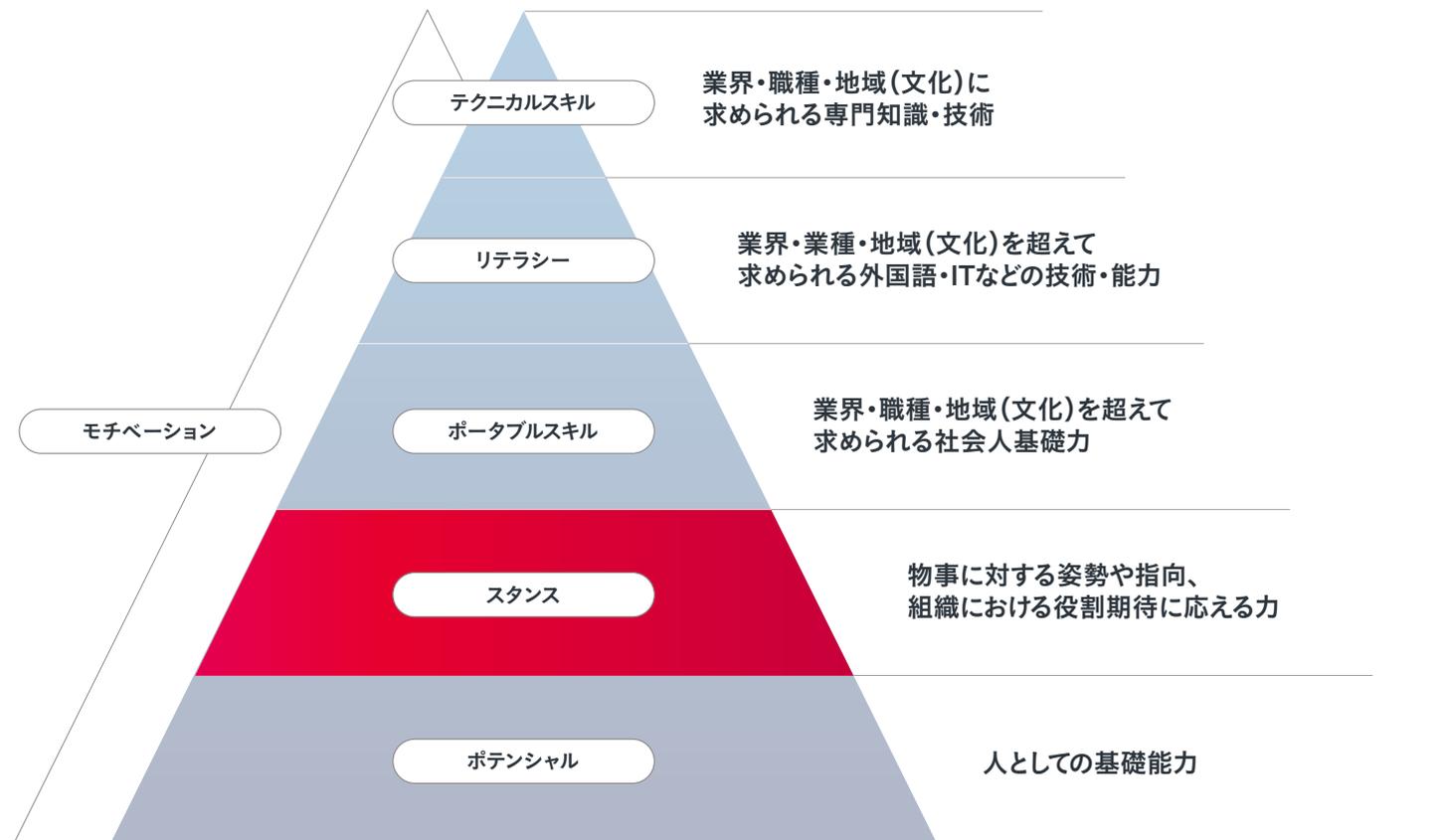
※3 旧(株)リンクスタッフィング

※当社グループでは、ISO30414に基づき、人的資本の情報開示に取り組んでいます。

人材力 ～注力指標 階層別役割サーベイスコア～

当社グループでは、個人の成果創出に必要な要素を「人材要件フレーム※」として体系化しています。
この人材要件のうち、最も優先して開発すべきはその他のスキルの土台となる「スタンス」であると考えています。
だからこそ、「スタンス」の形成度合いを測る階層別役割サーベイスコアを重視しています。

人材要件フレーム



※経済産業省より平成17年度「社会人基礎力に関する調査」を受託し、社会人に求められる基礎力に関する調査や要件定義を行いました。その内容を独自に体系化したフレームです。

人材力 ～注力指標 階層別役割サーベイスコア～

「Aランク以上」の割合が全体・管理職ともに前年よりも上昇しており、当社グループの人材力は向上していると考えています。今後は、今以上に「Aランク以上」の割合を高めることで、ひとりひとりの人材力を高め、事業戦略の推進および生産性の向上を実現していきます。

階層別役割サーベイ概要

上級管理職	プラトンサーベイ
管理職	リンカーンサーベイ
リーダー	アインシュタインサーベイ
中堅	コロンブスサーベイ
若手	ダーウィンサーベイ
シニア	KOSIサーベイ

各階層に求めるスタンスを定義し、周囲からの期待と満足の一致度合いを測定しています。その結果を、エンゲージメントサーベイと同様、11段階でランク化し、Aランク以上の割合を算出しています。

階層別役割サーベイスコア結果

		2021年	2022年
全体	対象数	1,386	1,137
	AAA～Aランク	713	646
	割合	51.4%	56.8%
管理職以上	対象数	159	146
	AAA～Aランク	111	110
	割合	69.8%	75.3%

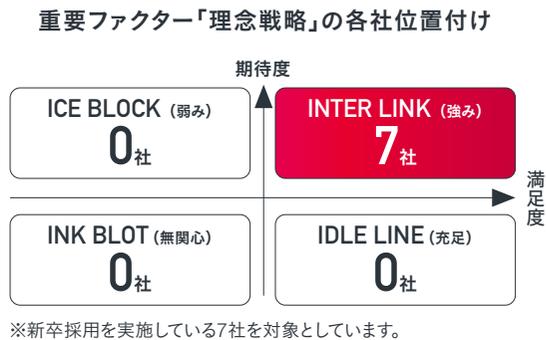
組織力と人材力の向上に向けた施策 ～採用～

「企業の5～10年先は、採用レベルで決まる」といわれますが、優秀な人材を確保するだけでなく、「理念への共感度合い」が高い人材を獲得するべく「採用」「育成」「制度」「風土」の中で最も「採用」に投資をしています。



理念で束なる採用を実現する

新卒採用 エントリーマネジメントサーベイ結果

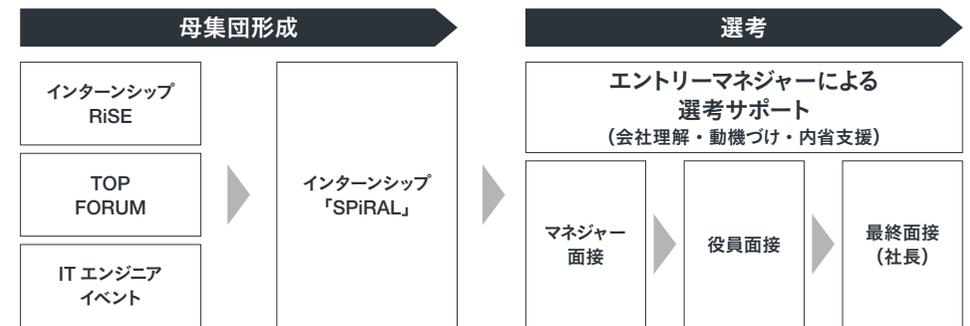


高い従業員エンゲージメント状態を実現するため、そもそも入社段階から、**エンゲージメントの高い状態で採用**することにこだわっています。当社グループにおいては、理念への共感が高いエンゲージメントを実現すると考えているため、**採用場面でも理念への共感を最重要項目**としています。

当社グループでは、企業と応募者の相思相愛度合いを定量的に可視化できる診断ツール「エントリーマネジメントサーベイ」をもとに、採用活動における企業と応募者の相思相愛度合いを測定しています。2022年の結果は上図のとおりですが、全法人において**当社グループの理念に共感した状態での入社が実現**できていることがわかります。

採りたい人材を入社に導く

新卒採用プロセス



私たちは「**入りたい人材の中から選ぶのではなく、採りたい人材を入社に導く**」という姿勢で採用に向かっています。会社として、ぜひ入社してほしいと感じるポテンシャル・価値観を持った人材を入社に導くことが採用活動において重要であると考えています。

そのため、「**会社に入社に入れるのではなく、応募者の中に会社を入れる**」という考え方のもと、**経営層から若手社員に至るまで全社一丸**となって採用活動を行っています。さまざまな社員がさまざまな場面で応募者と関わることで当社グループに対する深い理解を促すことができ、応募者の将来のビジョンと当社グループの理念との接続を重視した採用が実現できていると考えています。

組織力と人材力の向上に向けた施策 ～育成～



自立的にキャリアを構築するために「アイカンパニー（自分株式会社）」の経営者としての視界を大切にしています。人材育成機関である「LMカレッジ」が、従業員ひとりひとりがアイカンパニーを育む機会を豊富に提供し、当社グループのスタンス・ポータブルスキル・テクニカルスキルのそれぞれについて、周囲からの期待とすり合わせながら能力を鍛える機会を提供しています。

会社の未来を支える経営人材を育む 経営人材育成施策「TOP GUN SELECTION」

MENU 1 提案大会 取締役に対する テーマ別プレゼンとフィードバック	MENU 2 サーベイ研修 当社グループ代表 小笹との 課題設定・目標設定	MENU 3 会食 当社グループ代表 小笹との ささまざまな角度での視界共有・懇親
---	--	--

階層	目的	参加者数(名)	
		2021年	2022年
執行役員	執行役員としてのレベルアップ	—	5
カンパニー長・管理職	将来の役員候補の育成	10	14
メンバー	次期マネジャー候補の育成	6	6

事業の拡大・成長において、組織を牽引する経営人材の育成は不可欠です。当社グループの経営人材には、「商品・労働・資本市場の3市場に適應できること」「グループ全体の視界で考えられること」を求めています。日々の業務では「商品市場への適應」「担当領域の視界」になってしまいがちです。そのため、実業を離れた成長機会として、2021年より、選抜型での育成施策「TOP GUN SELECTION」を実施しています。メンバーから上級管理職まで各層から参加者を選抜し、1年間を通して、**経営者として持つべき視界や考え方を学ぶ**プログラムとなっています。

2022年は、全階層を合わせ25名の育成を行いました。参加者からは、「経営に向き合う覚悟と基準の違いに気づいた」「あらためて未来をつくる当事者でありたいと強く思えた」といった感想が寄せられ、将来の経営人材を育むことができていると考えています。

時代に合わせてリテラシーをアップデートする ITリテラシー向上施策



	2021年	2022年	
受講者数	1,367	1,499	※デジタルナレッジスコアとExcelスキルスコアの合計。それぞれ100点の合わせて200点満点としています。
DXスコア*	98.9	123.3	

業界・業種を超えて求められる外国語・ITなどの技術や能力を「リテラシー」と呼んでいますが、「リテラシー」は時代に合わせてアップデートする必要があると考えています。これは「**リスクリソグ**」と同様の考え方であり、求められるスキルの変化に合わせて、必要なスキルを獲得し続ける必要があります。

昨今では、組織としての生産性を高めるために、**従業員ひとりひとりのITリテラシーの向上**が不可欠です。そのため、個人開発Divisionで提供している企業内個人向けDX支援施策を2021年より当社グループ内でも展開し、個人のITリテラシー向上に取り組んでいます。

個人のIT知識やIT操作の習熟度を測るサーベイ「DXサーベイ」の結果(DXスコア)において、2022年の**当社グループの平均は123.3/200ポイント**であり、目標としていた110ポイントを上回る結果となりました。

組織力と人材力の向上に向けた施策 ~制度~

制度は、会社からの期待や成長の方向性を従業員に示すための重要な役割を担っています。従業員ひとりひとりが会社の期待に応える中で、自身のビジョン達成にも近づいていると感じることが組織力・人材力の向上に非常に重要であると考えます。



会社と従業員のビジョンをLINKさせる 組織と個人のビジョンを接続する制度

時間軸	制度	2020年	2021年	2022年
3年	アイコンパニーブランディング制度			
	経営計画書 提出率	98.7%	98.2%	97.4%
1年	サーベイフィードバック			
3か月	目標設定・評価			
	パフォーマンス	4.7	4.8	4.7
	個人評価点平均※ ストレッチ	5.0	5.0	5.0
	合計	9.7	9.8	9.7

※パフォーマンス・ストレッチ共に、5を「期待どおり」とし、1～9の幅で評価しています。

従業員エンゲージメント向上に向けて、**会社のビジョンと従業員個人のビジョンとの接続を重視**しています。会社に所属する中で、個人がどんなキャリアを歩み、どう成長し、結果としてどう自分のビジョンに近づけるかを明確にすることこそ、従業員エンゲージメントの向上に寄与すると考えています。

そのため、上記のとおり時間軸ごとに会社とのすり合わせ機会を設けています。具体的には、3か月間の目標を明確にする「目標設定・評価」、1年後の目標を明確にする「サーベイフィードバック」、3年後の目標を明確にする「アイコンパニーブランディング制度」を行っています。それぞれの施策の中で、**会社の目指す方向性や会社が個人に求める期待を伝え、個人がやりたいことや成長の方向性を明確にする機会**となっています。

世の中の4倍のスピードで成長する 3か月を区切りとした制度設計



▲：目標設定 ●：評価・報酬 ★：グループ総会 ◆：休暇

創業以来、当社グループの非連続な成長を支えてきたのは、独自の時間観です。成長のためには短いスパンでサイクルを回すことが重要だという考えのもと、「**世の中の3か月は当社グループの1年**」といった独自の時間観を共有し、3か月ごとに「節目」を設けています。これにより、社員が高いモチベーションを維持しながら成長し続けられる環境やスピーディーな事業展開の実現を目指しています。

具体的には、業績管理、目標設定、人事評価、昇降格、賞与の支給、グループ総会、休暇(年末年始休暇)など、**組織運営上の区切りをすべて3か月単位**にそろえ、すべて年4回行っています。意図的に時間に区切りを入れることで、日々、時間を濃く過ごすことを意識できる仕組みとなっています。

結果として、「OpenWork」の調査における「**20代成長環境**」や「**社員の士気**」の項目において、リンクアンドモチベーションでは**4.9/5点**と非常に高い数値となっており、時間を濃く過ごすことができている一つの証明になっていると考えています。

組織力と人材力の向上に向けた施策 ~風土~

企業成長の過程で、組織成果を極大化するための組織の「分化」を進めていくと同時に、逆張りの「統合」や「相互理解」をコミュニケーションによって実現するために投資をしています。



グループとしての「つながり」を設計する コミュニケーション施策



グループ総会
2022年 平均参加者数 **1,156**名



WEB社内報
2022年 平均閲覧率 **93.1** %

当社グループでは、従業員エンゲージメントを保つためには、**組織の上下・左右のコミュニケーションを充実させることが大切**であると考えています。そのため、トップから現場、部署同士、または全従業員をつなぐコミュニケーションの機会をさまざまなタイミングで展開しています。

中でも、代表的なものが「グループ総会」や「WEB社内報」、「DNA浸透施策」です。グループ全体としての視界共有を適切なタイミングで行い、共通言語を紡ぎ上げることで、**全員が共通の目的に対して行動できる状態を実現すること**を目指しています。

個人の成長欲求を引き出す風土を創る 表彰制度(アワード)

新卒 1~3年目	ROY「Rookie Of the Year (1st / 2nd / 3rd)」 高い成果を残した若手に贈られる賞
メンバー	BMC / MC「(Best) Motivation Creator」 高い成果を残したメンバーに贈られる賞
マネジャー	BMM / MM「(Best) Motivation Manager」 高い成果を残したマネジャーに贈られる賞
エントリーマネジャー (リクルーター)	EOY「Entry manager Of the Year」 高い成果を残したエントリーマネジャーに贈られる賞
アドミニストレーター	AOY「Administrator Of the Year」 高い成果を残したアドミニストレーターに贈られる賞
プロジェクト	BMP「Best Motivation Project」 高い成果を残したプロジェクトに贈られる賞
部署(カンパニー)	COY「Company Of the Year」 高い成果を残したカンパニーに贈られる賞



事業成長のためには、**従業員ひとりひとりが成長意欲を持ち、自身の役割を拡大させていくことが重要**だと考えています。そのため、そういった行動を体現している従業員を表彰するべく、表彰制度(アワード)を設けています。

具体的には、グループ総会の場で表彰を行います。表彰する従業員を選出する基準は、パフォーマンスの高さ、成長・変化の度合い、周囲への影響力の発揮度合いなどを総合的に判断しています。全従業員の前で評価理由やエピソードが書かれた表彰状が読み上げられ、受賞者にはスピーチをする機会が与えられることで、本人のさらなる成長のきっかけになるだけでなく、他従業員の成長意欲を強く喚起する場となっています。

SPECIAL CONTENTS 「人的資本経営のリアルに迫る」

顧客の人的資本経営を支援する私たちは、「言行一致」で人的資本経営に取り組み続けています。

今回は、2022年に最も高い成果を残した部署(カンパニー)に贈る「Company Of the Year (COY)」GOLDを受賞したカンパニーの軌跡を通して、その取り組みの一例をご紹介します。

Motivation Cloud Enterprise Company

MISSION 大手企業に対し、クラウドサービスを通じて組織変革を支援

従業員数 **53**名 エンゲージメント・レーティング **AAA**

受賞理由 全社最高エンゲージメントスコアを記録。

大手企業の新規顧客開拓はもちろん、月次継続率を大きく改善。その影響力は自組織に留まらず、キャリアスクール事業への顧客紹介数も全カンパニーのうち最速で目標を達成。

期待を越える結果に挑む

Motivation Cloud Enterprise Company(以下、MCEカンパニー)のターニングポイントは、新型コロナウイルス感染症が世界を襲った2020年でした。人材ビジネスがことごとくネガティブな影響を受ける中、「外部環境の変化を言い訳にせず、驚くべき結果を残そう」「すべての組織のエンゲージメントを高めていこう」と全員で事業の成長にコミット。スピーディーな判断のためマネジャー陣は1日も欠かさずミーティングを重ね、その判断を適切に捉えながらメンバー陣は目の前のお客さまに向き合い、一丸となって向かい風に立ち向かいました。結果、MCEカンパニー単独では、2020～2022年にわたり、前年を超え続ける成長を実現することができました。2025年、2030年のビジョンに向けて、顧客組織の「診断」とどまらず、「変革」「公表」というサイクルによってすべての組織のエンゲージメントを高められるように、役割を果たし続けます。

モチベーションエンジニアリングを事業に活かす

MCEカンパニーとして、特に「モチベーションエンジニアリング」をビジネスに徹底活用することにこだわりを持っています。ある時、一人のマネジャーがこう言いました。「MCEカンパニーで一番偉いのは、カンパニー長ではない、理念だ」。トップも時に間違ふことがあるかもしれません。だからこそ、お客さまに提供するサービスの価格はどうか、競合が現れた際はどのように接するか、簡単な判断をするのではなく、当社グループにおける日常業務の判断や行動の拠り所ともなわれている『DNA BOOK』に照らして判断します。そのほかにも、顧客のエンゲージメント向上事例については、カンパニー長が先頭に立ってナレッジ化を進め、営業や納品のプロセスやプロダクトに活かすことで、再現性を高めています。

モチベーションエンジニアリングを組織に活かす

「モチベーションクラウド」で提供している組織診断サーベイを、私たちも年2回実施しています。その結果明らかになった課題を含めた組織の問題に対して、誰かのせいにするのではなく、カンパニー長も、マネジャーも、メンバーも、「当事者」として解決に向かいます。そのためには、日頃からマネジャーがカンパニー長とメンバーをつなぐ存在となること、ひとりひとりが自立すること、組織メンバー同士の信頼関係を築くことが大切です。例えば、新しいメンバーが参画した際にはマネジャーとの対話の機会やメンバー同士で自身の目標や強み弱みを共有し合い、良いチーム創りの土台をつくっています。こうして、愚直に、そして真摯に、自組織の組織創りに向き合い続けています。

他部署メンバーからのコメント

COYでは自組織の達成やエンゲージメント向上だけでなく、それをどれだけ外に還元し影響力を広げていけるかがカギだと感じ、私自身まだまだ自社のサービスにプライドをもって顧客と向き合うことが出来ると振り返りました。

COYをとれなかったことは非常に悔しいですが、GOLDを獲得したMCEカンパニーの圧倒的な基準の高さには納得せずにはいられませんでした。外向きに、顧客やグループ全体を見続けながら、組織力を向上させ来年リベンジできればと思います。