



Link and Motivation Group

統合報告書

IR BOOK 2023

Link and Motivation Group

<https://www.lmi.ne.jp>

意味のあふれる社会を実現する



Introduction

意味のあふれる社会とは



「ヒト」こそが、
最大にして最強の資本として
真に活きる社会を実現する



OpenWorkというサービスを通じて、
働くに関するあらゆる情報をオープンにし、
相互選択型の社会を実現したい

企業のオンリーワンを引き出し、
資本市場を通じて日本企業のプレゼンスを高める



“私たちが願う社会のあり方”

ひとりひとりが、 「物質的な豊かさ」の先にある 「意味の豊かさ」をつかみ取ること。

組織と個人が「夢」や「生きがい」によって、
たくさんの意味をこの社会から汲み取っている未来の実現を目指します。

学校現場に関わる全ての人の
「自分ならつてできる」を支援し、
未来を力強く生きる力を育む



顧客のスキルアップを通じて
人生の選択肢を拡げ、
意味のあふれる社会を実現します！



顧客の組織を変える
圧倒的な基準の
プロダクトを開発する

目には見えない大切なことを技術にし、
多くの人が幸せに生まれる社会をつくる



「子どもが夢を語る社会」のために
「モチベーションエンジニアリング」にこだわる



Organization

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



“意味のある社会の実現に向けて、
私たちがやるべきこと”

組織と個人に対して、
問題の解決や願望の実現に向けた
変革の機会を提供すること。

私たちの基幹技術「モチベーションエンジニアリング」をベースに、
組織開発、個人開発、マッチングの3Divisionを展開。
組織と個人に変革の機会を提供することを使命としています。

Matching

機会を提供

組織と個人をつなぐ



IR BOOK 2023 - Introduction



組織から選ばれる個人(アイコンパニー)

創りを支援

Individual

基幹技術

「モチベーションエンジニアリング」によって、
「意味のある社会」を広げていく

小笹 芳央 Ozasa Yoshihisa

株式会社リンクアンドモチベーション
代表取締役会長





動画版のメッセージはこちらをご参照ください →

私たちが目指す「意味のあふれる社会」とは

「意味のあふれる社会」とはどのような社会か？ 想像するのは難しいかもしれませんが、例えば、5分後に地球が滅亡すると仮定したらどうでしょう。そうすると、今話している内容やこれを読まれている皆さまも、まったく意味を感じない状態になろうかと思えます。それを逆説的に捉えると、意味がある社会というのは、未来が開かれている社会だと言えるのではないのでしょうか。組織と個人が、夢や生きがいによって、開かれた未来へのわくわく感を持っている。そんな「意味のあふれる社会」を私たちは目指しています。

さらに具体的に申し上げますと、組織に関しては、企業の経営理念やミッションとそこで働く個人の夢や目標が重なり、強く共感した状態で働く一働き手を変えれば、エンゲージメントが高い状態。個人に関しては、自分の夢や目標のためにスキルアップして、生きがいや働きがいを感じている状態。そんな世界を目指しています。

私たちの強み

基幹技術「モチベーションエンジニアリング」が最大の強みです。モチベーションエンジニアリングは、経営学や行動経済学、あるいは社会システム論、さらには心理学などの学術的成果を編集したものです。そして、このモチベーションエンジニアリングという確固たる基幹技術があることによって、組織と個人の変革の実効性・再現性が担保されています。

また、「モチベーションエンジニアリング」は、「診断技術」と「変革技術」で構成されています。さまざまな組織と個人に対して、単なる診断にとどまらず、診断した結果に応じた変革、改善、成長を支援しています。これをワンストップで対応できるのは当社グループのみであり、独自の強みだと考えています。

これからの歩み

創業時に確信していた「これから企業において、人材という資本に対して投資することが非常に大事になる」という予測に、ようやく今、時代が追いついてきたと感じています。

そして、基幹技術「モチベーションエンジニアリング」は、日本にとどまることなく、世界にも適用できる技術だと確信しています。モチベーションエンジニアリングをさらに改善・向上させつつ、まだまだ影響拡大の道が私たちの前に広がっていると思いますので、すくむことなくこの道を歩み、「意味のあふれる社会」を広げたいと考えています。



IR BOOK 2023のポイント

株主や機関投資家の皆さまからいただいた貴重なご意見を踏まえ、中長期での成長の実現に向けた成長戦略や当社グループの競争優位性である基幹技術「モチベーションエンジニアリング」の解説に注力いたしました。また、全6事業の紹介およびサステナビリティ情報についても拡充いたしました。

Introduction

- 01 意味のあふれる社会とは
- 04 会長メッセージ
- 07 At a Glance

Chapter 1

当社グループの価値創造

- 09 価値創造のあゆみ
- 10 価値創造プロセス
- 11 Column:モチベーションエンジニアリングとは

Chapter 2

コンサル・クラウド事業を中心とする成長戦略

- 15 社長メッセージ
- 16 中期の成長戦略
- 17 環境認識
- 18 競争優位性
- 19 成長可能性
- 20 成長の考え方
- 21 ストック売上の拡大
- 22 フロー単価の向上
- 23 組織開発Division統括役員メッセージ
- 24 Column:コンサル・クラウド事業で見るモチベーションエンジニアリング

Chapter 3

当社グループの事業 × 組織

- 27 事業全体像
- 28 組織開発Division –コンサル・クラウド事業–
- 29 組織開発Division –IR支援事業–
- 30 個人開発Division –キャリアスクール事業–
- 31 個人開発Division –学習塾事業–
- 32 マッチングDivision –ALT配置事業–
- 33 マッチングDivision –人材紹介事業–
- 34 当社グループの組織戦略
- 35 人材力 –役割サーベイスコア–
- 36 エンゲージメント –エンゲージメント・レーティング–
- 37 生産性
- 38 採用・育成・制度・風土

Chapter 4

ミッションストーリーを支える基盤

- 40 CFOメッセージ
- 41 持続的な成長を支える経営体制 –コーポレート・ガバナンス–
- 42 役員一覧
- 43 持続的な成長を支える経営体制 –リスクマネジメント–
- 44 人権に対する考え方
- 45 ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの考え方 / 環境マネジメントに対する考え方

Chapter 5

コーポレートデータ

- 47 業績および財政状態・配当金の推移
- 48 主要財務指標の推移
- 49 事業別売上収益・その他事業関連データの推移
- 50 連結財政状態計算書
- 51 連結損益計算書 / 連結包括利益計算書
- 52 連結キャッシュ・フロー計算書
- 53 会社情報

リンクアンドモチベーショングループの情報開示体系

当社グループは、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを図るため、さまざまなツールで多角的に情報を発信しています。

情報開示媒体	掲載情報	掲載情報	
		財務情報	非財務情報
IR BOOK (統合報告書)	当社グループが創造する経済的・社会的価値に対する総合的な理解を深めていただくことを目的に、当社グループの経営戦略や事業活動、ESG関連情報を掲載しています。	●	●
Human Capital Report (人的資本レポート)	当社グループの人的資本経営の考え方、その結果について掲載しています。		●
有価証券報告書	金融商品取引法に基づき、企業の概況、事業の状況、財務諸表等の財務情報およびコーポレート・ガバナンス体制等の非財務情報を掲載しています。	●	●
決算短信	四半期ごとの決算情報を掲載しています。	●	
株主通信	株主の皆さまに当社グループへの理解を深めていただくため、当社グループの業績に加え、事業の全体像や人材に関する情報などをご紹介します。	●	●
コーポレート・ガバナンス報告書	証券取引所の上場規程に基づき、当社のコーポレート・ガバナンスに関する情報を掲載しています。		●

連結業績

2023年12月期

売上収益 **339** 億円営業利益 **46.2** 億円売上収益 **128** 億円売上総利益 **90** 億円従業員数 **622** 名モチベーションクラウド
6年連続売上シェア**No.1**※※出典: ITR⁺ ITR Market View: 人材管理市場2023,
従業員エンゲージメント市場: ベンダー別売上金額お
よびシェア (2017~2022年度予測)

組織開発Division

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

- ① コンサル・クラウド事業
- ② IR支援事業

個人開発Division

組織から選ばれる個人
(アイコンパニー)
創りを支援

- ③ キャリアスクール事業
- ④ 学習塾事業

売上収益 **64** 億円売上総利益 **29** 億円従業員数 **524** 名キャリアスクール事業
顧客満足度(5段階)※**4.07**

※2023年11月実施

マッチングDivision

組織と個人をつなぐ
機会を提供

- ⑤ ALT配置事業
- ⑥ 人材紹介事業

売上収益 **153** 億円売上総利益 **63** 億円従業員数 **322** 名国内最大級の
社員クチコミ・評価スコア数累計 **1,620** 万件

Chapter

1

当社グループの価値創造

- 09 価値創造のあゆみ
- 10 価値創造プロセス
- 11 Column:モチベーションエンジニアリングとは

「モチベーション」という言葉すら世の中に浸透していなかった創業当初。私たちはその重要性にいち早く着目して自ら時代を切り拓き、ついに人的資本経営が本格化。

社会背景

日本の国力増強に向けて、人材に関する本質的な改革が加速

2012 安倍政権において、アベノミクス始動
①大胆な金融政策
②機動的な財政政策
③民間投資を喚起する成長戦略

2019 政府主導による働き方改革の推進

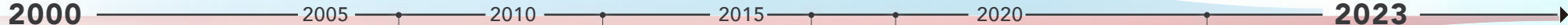
2023 岸田政権において「新しい資本主義」実現に向けた取り組み加速
有価証券報告書における人的資本情報開示の義務化

2008 リーマンショック
世界的な株価下落、金融不安、同時不況

2014 「伊藤レポート」公表
長期的な対話の促進による長期的企業価値向上・ROE8%以上の要請

2020 新型コロナウイルス感染症の世界的流行
「人材版伊藤レポート」公表

2022 「人材版伊藤レポート2.0」公表
「価値協創ガイダンス2.0」公表



2000 世界に先駆けて「モチベーション」にフォーカスしたコンサルティング会社として創業

2010 個人開発領域への参入

2012 マッチング領域への参入

2018 国内で先駆けてエンゲージメント・レーティングを公表開始

2022 アジア初 ISO 30414 認証取得
東証プライム市場へ移行

リンクアンドモチベーションの軌跡

世の中に先駆けて組織・人材に関する新たなビジネスを展開

2007 東証二部への株式上場
翌年、一部へ指定替え

2016 HR Tech領域への参入
国内初 エンゲージメント向上クラウド「モチベーションクラウド」リリース

主な登録商標

- 2002 「エントリーマネジメント」
- 2003 「アイコンパニー」
- 2017 「戦略人事」
- 2019 「エンゲージメントスコア」
「エンゲージメント・レーティング」
「ポータブルスキル」

当社グループが最も重視する経営資本は「人的資本」。
 基幹技術「モチベーションエンジニアリング」を徹底的に活用したビジネスモデルによって
 ステークホルダーと価値を共創していくことこそが“意味のある社会”の実現につながる。

外部環境の変化

主要な経営資本
 人的資本を最大化する
 組織戦略

→ P.34~38

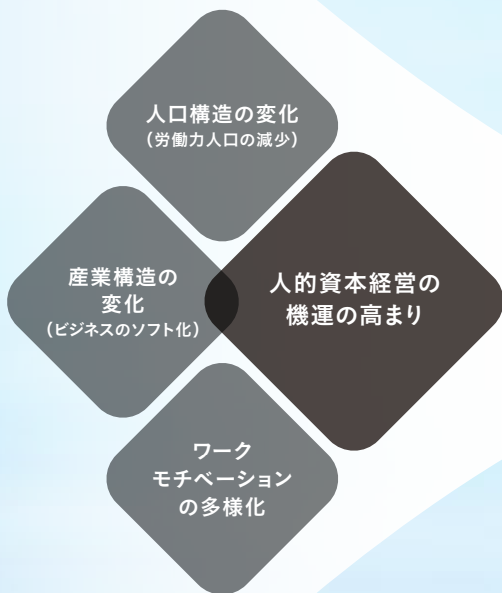
事業活動
 顧客価値を最大化する
 事業戦略

→ P.27~33

創出価値
 ステークホルダーとの
 共創価値

※2023年12月末時点

実現したい社会



財務資本
人的資本
従業員数 1,470名
エンゲージメント・レーティング AAランク以上 8社 / 8社
役割サービスコア Aランク以上の割合 管理職 73.1% 全体 55.4%
知的資本
社会・関係資本



コンサル・クラウド事業 → P.15~25 支援社数 約1,500社 モチベーションクラウド 診断結果公表社数 116社
個人開発Division 過去12カ月平均受講者数 14,516名
過去12カ月平均 ALT配置人数 2,866名 OpenWork 登録ユーザー数 累計605万人 OpenWorkリクルーティング 契約社数 2,830社

意味の
あふれる社会

→ P.1~5

価値創造の基盤 → P.40~45

Column:モチベーションエンジニアリングとは

「モチベーションエンジニアリング」は、あらゆる学術的成果をもとに確立した、当社グループのビジネスの基盤となる基幹技術です。
 コンサルティング会社として創業した際に、「実効性」「再現性」を高め続けるという強いこだわりを持って開発したことで、BtoCビジネスやマッチングビジネスなど異なる事業展開も実現してきました。
 引き続き、学術機関とも連携しながら常に技術をアップデートし、商品サービスを磨き続けていきます。

常にアップデートし続け、ソリューションに活かす
 (各Divisionにおける事業)



学術機関と連携
 (モチベーションエンジニアリング研究所、一般社団法人エッジソン・マネジメント協会)

Column: リンクアンドモチベーショングループの事業をつくる前提となる考え方

「モチベーションエンジニアリング」は、「人間観」と「組織観」という考え方を前提としています。

「人間観」は、主に心理学をベースに、人間を「限定合理的な感情人」と捉え、「組織観」は、主に社会システム論や行動経済学をベースに、組織を「協働システム」として捉えています。

こうした独自の考え方に則ってすべての商品サービスが設計されていることで、高い「実効性」と「再現性」を実現しています。

人間観

人間とは、完全合理的な経済人ではなく、
「限定合理的な感情人」である



金銭報酬だけではなく
「感情報酬」を提供する機会を設計することが重要



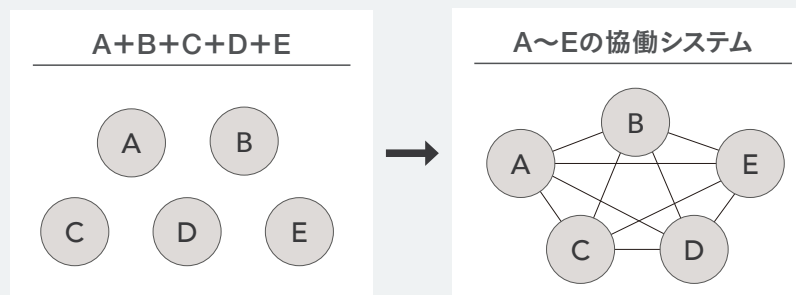
組織観

組織とは、要素還元できない
「協働システム」である



問題は「人」ではなく「間」に存在すると捉えて
複雑性を縮減することが重要

例: 5人の組織の場合



組織の血流=コミュニケーション

Column:モチベーションエンジニアリングを構成する技術 ー事業領域を超えた共通の型ー

「モチベーションエンジニアリング」は、「診断技術」と「変革技術」によって構成されています。

「診断技術」は、独自のフレームを用いて顧客の問題を的確に明らかにする技術で、創業以来蓄積してきた組織・個人データは国内最大級となっています。

「変革技術」は、これまで蓄積してきた知見から明らかになった問題を解決する技術で、組織・個人変革をワンストップで支援できることが特長です。

事業領域を超えた当社グループ共通の型

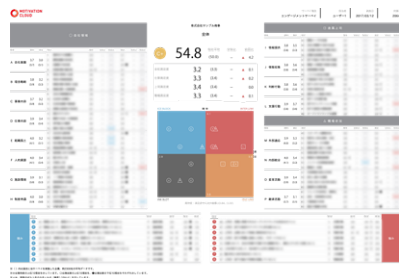
診断技術

変革技術

対組織



エンゲージメントを可視化



組織診断データ
延べ11,360社
約403万人

組織診断においては、「モチベーションクラウド」を通じて、組織のどこに、どのような課題があるかを特定し、エンゲージメント状態を可視化します。

エンゲージメント向上をワンストップで支援



採用

戦略設計、
業務効率化、
採用力強化



育成

階層別研修
(新卒・中堅・
管理職・経営幹部)、
テーマ別研修



制度

人事制度設計



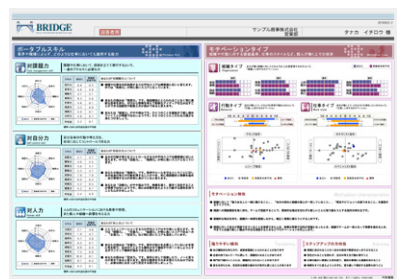
風土

社員総会、
周年イベント

対個人



スキルとモチベーションタイプを可視化



個人診断データ
72万人

個人診断においては、学習状況に加え、モチベーションタイプやスキル診断を行うことで、受講者に対して最適なプランを提示しています。

教育から、就職、転職までワンストップで支援



受験

小学生向けの個別指導教室
「SS-I」や、中・高校生向け
の進学塾「モチベーションア
カデミア」を展開



就職

キャリアアドバイザーを通じ
た新卒向けの紹介支援



転職

「OpenWork」を活用した
ダイレクトリクルーティング
サービスや、キャリアアドバ
イザーを通じた紹介支援

Chapter

2

コンサル・クラウド事業を 中心とする成長戦略

- 15 社長メッセージ
- 16 中期の成長戦略
- 17 環境認識
- 18 競争優位性
- 19 成長可能性
- 20 成長の考え方
- 21 ストック売上の拡大
- 22 フロー単価の向上
- 23 組織開発Division統括役員メッセージ
- 24 Column: コンサル・クラウド事業で見る
モチベーションエンジニアリング



ミッションの実現に向けて、 「コンサル・クラウド事業」に 経営資本を振り向ける

坂下 英樹 Sakashita Hideki
株式会社リンクアンドモチベーション
代表取締役社長

労働市場の変化によって 企業が本質的な変化を迫られる時代

私は、リンクアンドモチベーションの創業以来、一貫して組織人事コンサルティング領域に携わっていますが、今まさに、これまでにない波が来ていると感じています。有価証券報告書における人的資本開示の義務化をはじめとする「人的資本経営」の機運も高まる中、企業は本質的な変化を問われるようになってきたと認識しています。

具体的には、労働力人口の減少やビジネスのソフト化、ワークモチベーションの多様化に加えて、AIの技術的發展も進み、優秀な人材の獲得競争がより一層激化するなど、企業が社員や応募者から選ばれ続ける難易度が加速度的に高まっています。こうした状況において企業は、持続的な価値創造の前提として、既存社員がパフォーマンスを発揮するための「人材力の向上」や、人材の維持・

獲得のための「エンゲージメントの向上」に真の意味で向き合うようになってきました。リーディングカンパニーのトップと話をすると、「人事課題」を「重要な経営課題」と捉えている企業は多く、創業時との劇的な違いを実感しています。

成長ドライバーである コンサル・クラウド事業に徹底注力

このような環境下において当面は、成長可能性の高い組織開発Divisionのコンサル・クラウド事業に注力する方針です。現在、コンサル・クラウド事業の支援社数は国内で約1,500社にまで広がりましたが、従業員数50名以上の国内企業数が約10万社であることを踏まえると、拡大余地は十分にあると認識しています。当社グループのコンサル・クラウド事業における優位性は、基幹技術「モチベーションエンジニアリング」と、これまで蓄積した膨大なデータやナレッジをもとに、「診断による課題の特定」「課題の変革」「変革結果の公表」のサイクルを通じて人的資本経営を総合的に支援できることです。まずはターゲットである国内大手企業の変革支援を通じて、日本が世界の牽引役へと再び変貌を遂げる一翼を担いたいと思います。加えて、すでに展開を始めているアジアを皮切りに日系グローバル企業の海外現地法人への導入も推進することで、グローバルにも価値を届けていきます。

最後に、このような変化を生み出すためには、当社グループが人的資本経営のリーディングカンパニーとしての姿を示していくことが不可欠です。飛躍的な成長を実現すべく、引き続き、「言行一致」の姿勢で、この追い風をしっかりと捉えてまいります。

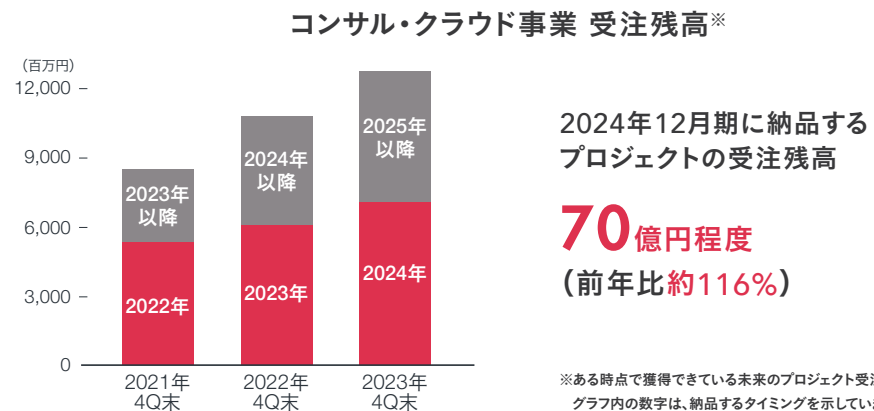
当面は、成長可能性の高い組織開発Division コンサル・クラウド事業に注力。
 継続的な大幅成長に向けた土台として、「モチベーションクラウドシリーズ」の拡大に挑む。



2024年12月期予想

組織開発Division		モチベーションクラウドシリーズ
売上収益	売上総利益	月会費売上
150 億円	106 億円	5.3 億円
前年比 116.4%	前年比 117.3%	前年比 124.0%

目標達成に向けた現状



企業が社員や応募者から選ばれ続ける重要性和難易度は、過去から現在、そして未来にかけて加速度的に高まっている。

外部環境の変化

1990年代以降

2020年以降

人口構造の変化
(労働力人口の減少)

産業構造の変化
(ビジネスのソフト化)

ワークモチベーション
の多様化

人的資本経営の
機運の高まり

人材を「資本」として捉え、
その価値を最大限に引き出す
ことで、中長期的な企業価値
向上につなげる経営の在り方

これから企業が直面する組織課題



人材力の向上

既存社員がパフォーマンス
を発揮するため、
人材力の向上が課題となる。

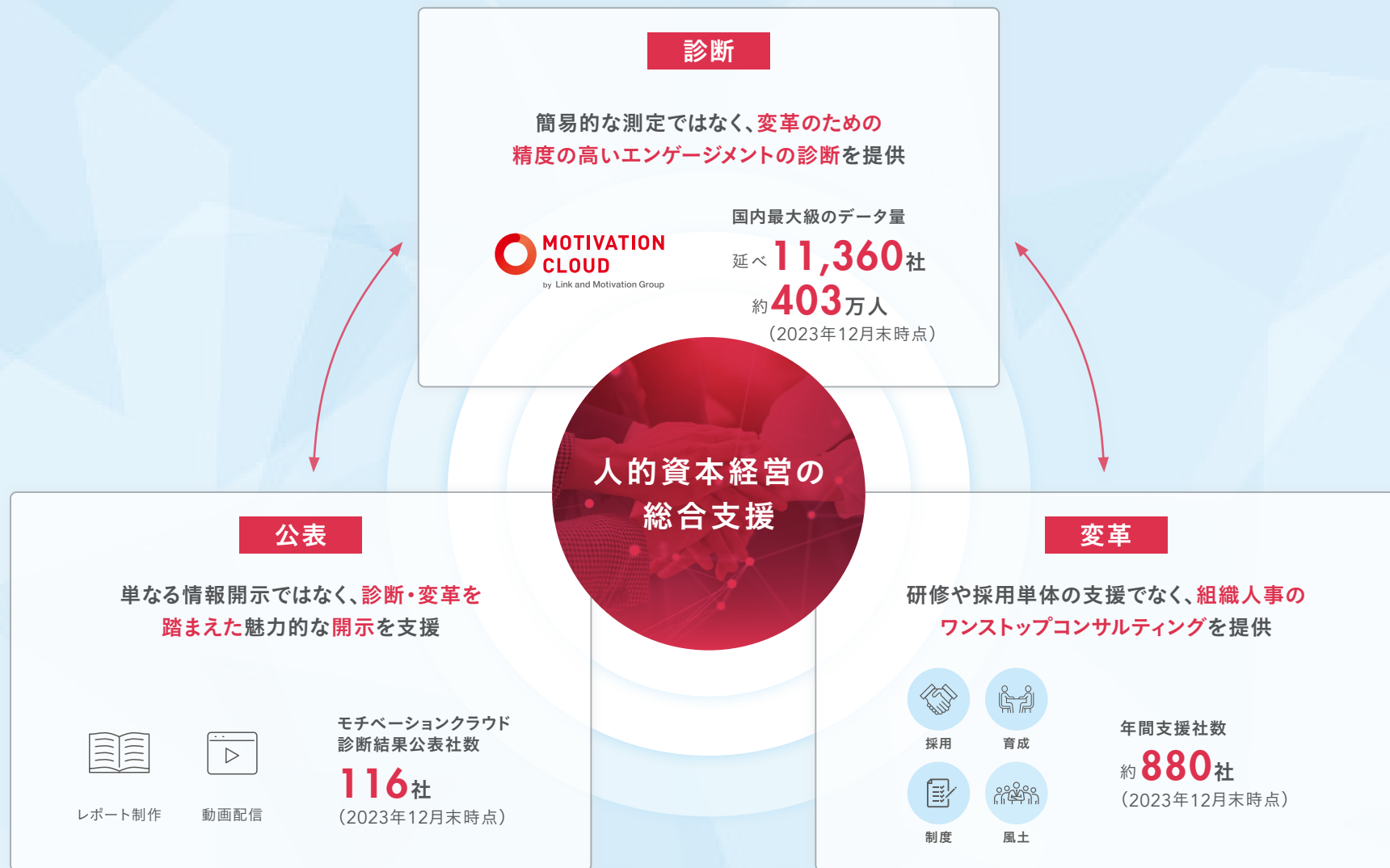
AIの技術的発展が進む中で、
優秀な人材の獲得競争が
より一層激化



エンゲージメントの向上

人材の維持と獲得のため、
エンゲージメントの向上が
課題となる。

創業以来培ってきた基幹技術「モチベーションエンジニアリング」をもとに、
診断・変革・公表を通じて、企業の「人的資本経営」を総合的に支援できる優位性を発揮。

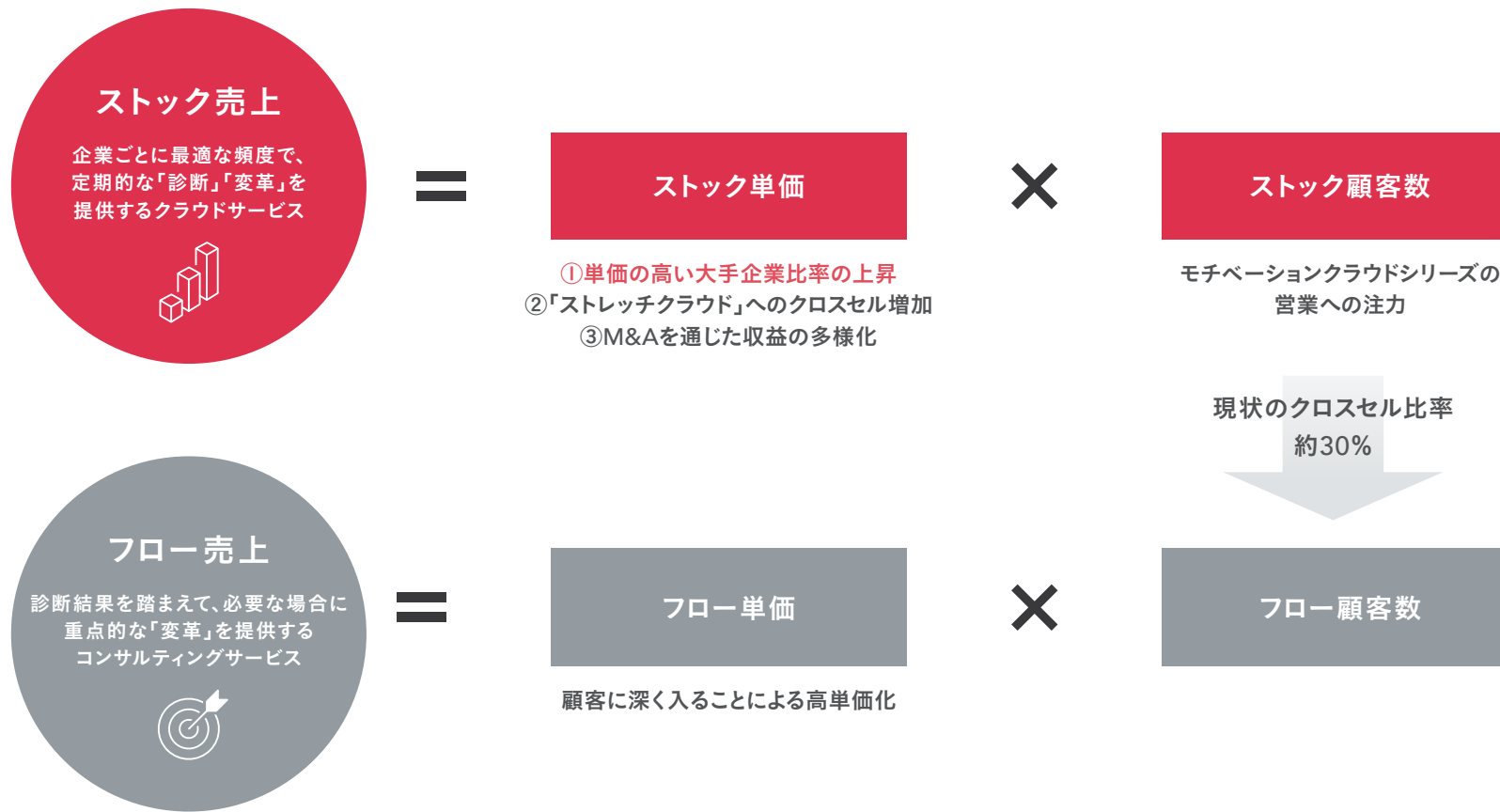


まずは、拡大余地の大きい国内大手企業に注力し売上を拡大しながら、グローバル展開を見据えて、アジアを中心に「モチベーションクラウド」を展開。

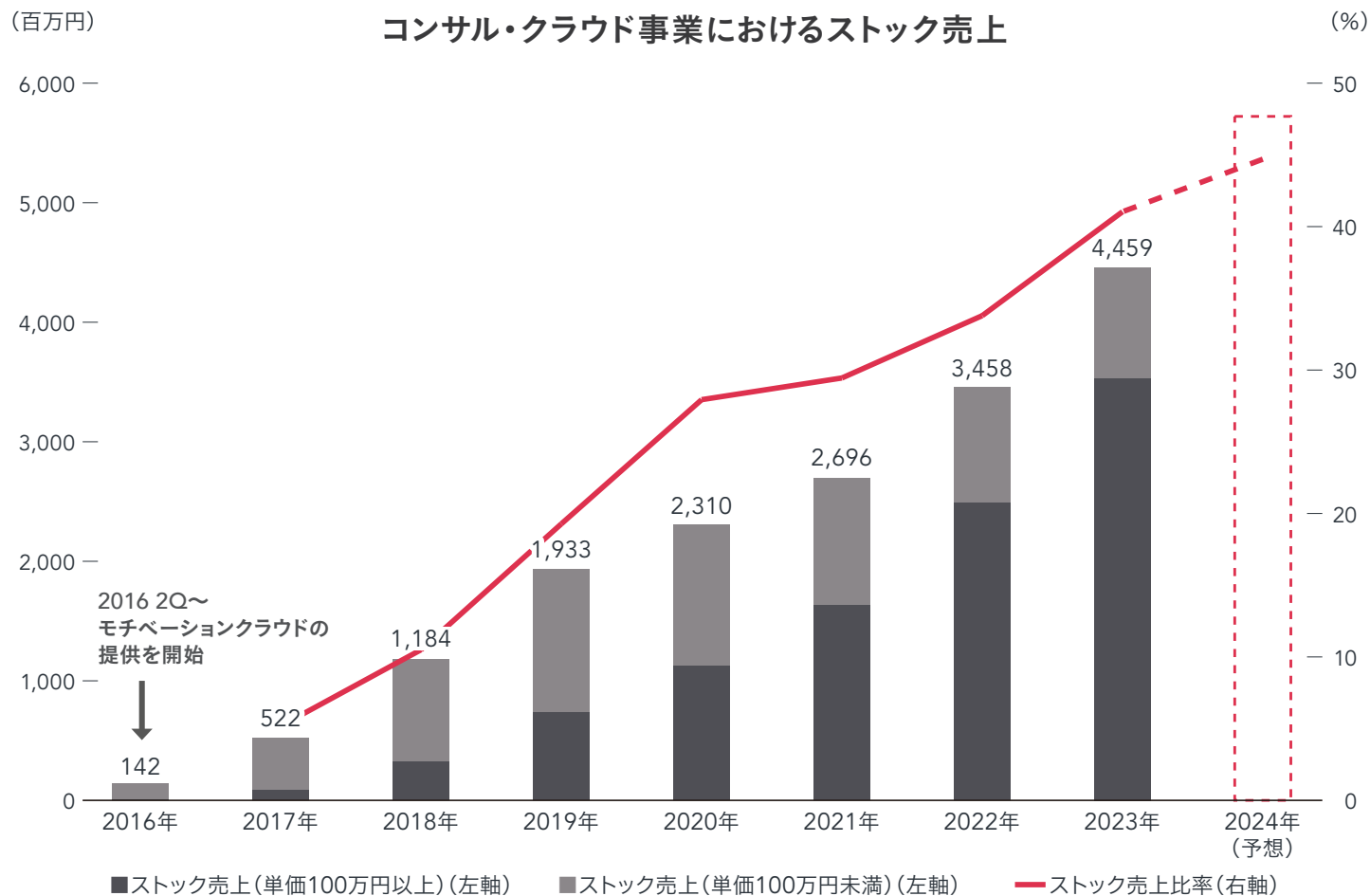


※総務省・経済産業省「令和3年経済センサス-活動調査結果」を加工して作成。

モチベーションクラウドシリーズの単価と顧客数の向上によって、
長期利用を前提に継続的に商品サービスを提供する「ストック売上」の拡大を目指す。



提供開始以来順調に積み上げてきた「ストック売上」について、大手企業への導入に加えて、
 今後は「ストレッチクラウド」へのクロスセル、M&Aを通じた収益の多様化によって成長を加速。



事業課題が複雑化し、組織・人事課題を包括的にサポートする需要が急増。
創業以来培ってきたナレッジを活かしながら、トップコンサルタントの輩出を推進。



事業課題の複雑化に比例して
包括的な人的資本経営が必要になる

複雑な組織・人事課題を解決するトップコンサルタントの多数輩出

採用	育成	制度	風土
<ul style="list-style-type: none">・コンサルタント適性の高い人材の採用強化・理念への共感度合いの維持・向上	<ul style="list-style-type: none">・コンサルタントの早期育成のため新人研修プログラムを追加	<ul style="list-style-type: none">・コンサルティングのスペシャリスト人材に対する待遇（報酬体系）の改善	<ul style="list-style-type: none">・年間で顧客に対して最も価値を発揮したプロジェクトの表彰制度を新たに導入



日本における組織人事業界の 遅れを取り戻し、社会を牽引する

川内 正直 Kawauchi Masanao
株式会社リンクアンドモチベーション
常務執行役員

変化の激しい世の中に、企業経営を適応させる危機感と責任

私は2003年、リンクアンドモチベーションに新卒で入社しました。当時はスポーツの世界などでしか使われていなかった「モチベーション」という言葉は、今では企業経営の世界でも一般的になり、人や組織の力が企業経営において何よりも大切だという考え方は広く社会に浸透してきたと感じます。リンクアンドモチベーションがそんな社会の変化に寄与できたという自負もあります。一方で、忸怩たる思いもあります。私たちは、まだまだ社会を、世界を、変えられてはいません。この20年の中で、HR (Human Resources) という分野において、「成果主義」や「働き方改革」といった変化の波が日本に押し寄せました。そのたび、日本企業は苦勞してきました。「何を実現したいのか」「なぜ変化するのか」という本質を置き去りにしたまま、表層的な形式だけを模倣してしまい、変化を実現してこなかった。どれだけ新しい技術や考え方が生まれたとしても、それを取り入れ、活かせるかどうかは、人であり組織次第です。これまで以上に広い範囲・猛烈なスピードの変化が日本企業に押し寄せている今、人や組織は変化していけるのか。岐路に立つ日本に対して、危機感と責任を感じています。

大幅な成長を遂げ続けるため、ストック売上を拡大

こうした環境変化を受けて、リンクアンドモチベーションのコンサル・クラウド事業も着実に成長を積み重ねてきました。一方で、私たちの目指す世界や市場からの期待を考えると、さらなるスピードで拡大していく必要があると考えています。コンサル・クラウド事業には、企業ごとに最適な頻度で定期的に「診断」「変革」を提供するクラウドサービスを中心とした「ストック売上」と、診断の結果クラウドでは解決できない時に重点的に「変革」を提供するコンサルティングサービスの「フロー売上」の2つがあります。企業の組織課題解決を継続的に支援するため、そして当社が大幅成長するための土台を強固にするためには、「ストック売上」の拡大が急務です。さらに、支援を拡大し顧客数を増やすことに加えて、単価の高い大手企業比率の上昇やクラウドサービス間でのクロスセル、M&Aを通じた収益の多様化によってストック単価の向上にも注力していきます。

リンクアンドモチベーションの未来を牽引する

「モチベーションクラウド」は2016年に国内初の組織改善クラウドとしてリリースして以来、右肩上がりに成長してきました。しかし、海外に目を向けると、HR Techの分野において日本はアメリカよりも10年遅れている、といわれています。当社自身が組織人事コンサルティングのパイオニアとしてさらに存在感を放っていく必要があると思っておりますし、その実現のためには、自分たちの世代こそがリンクアンドモチベーションを引っ張っていかねばならないと強く感じています。これまで培ってきた歴史を大切にしながら、新たなチャレンジでさらなる成長を牽引する存在として、世界を変える覚悟で挑み続ける所存です。

Column: コンサル・クラウド事業で見るモチベーションエンジニアリング

創業以来、コンサル・クラウド事業においては、学術的成果をもとにあらゆる商品サービスを開発してきました。
 例えば、研修内のプログラム一つをとっても、徹底的に学術的成果をもとに開発し、顧客の「真の変革」を支援しています。
 このように、「実効性」と「再現性」が高いからこそ、高いリピート率につながっています。

人間観

人間とは、完全合理的な経済人ではなく、
 「限定合理的な感情人」である



感情人だからこそ、「変わりたくない」という感情が働きやすい
 いきなり変化を強要するのではなく、
 「Unfreeze」のステップを踏むことが重要

事例: 管理職研修の冒頭プログラム

ブラインドスクエア

指示役以外のメンバーは、目隠しをされ、何をやるかはわからない状態。
 指示役は、一つの形をつくるために、メンバーに指示を出していく。

- ・「目的」「手段」「情報」を持っている管理職 それらを持っていないメンバーとの立場の違いを理解することができる
- ・「目的」がわからないとメンバーのモチベーションが低下することを体感する

クルト・レヴィン (心理学者): 態度変容の3段階モデル
 解凍 (Unfreeze) → 変化 (Change) → 再凍結 (Refreeze)

組織観

組織とは、要素還元できない
 「協働システム」である



協働システムだからこそ、部署同士の認識のずれなど
 「間の問題」が起こりやすい
 管理職が部署をつなぐ「結節点」の役割を果たすことが重要

事例: 管理職の360度サーベイ

360度サーベイ

「情報提供」「情報収集」「判断行動」「支援行動」という管理職に求められる4つの項目について、上司、メンバーがそれぞれ期待度と満足度について回答する。

- ・信頼関係度合いを可視化するため、メンバー版・上司版と全員がサーベイをつける
- ・項目自体が、上下左右の結節がわかるようになっている
- ・メンバー・上司同席のもと職場共有会を行う

ルーマン (社会学者):
 システムの本質とは複雑性縮減作用・信頼関係の構築

Column: コンサル・クラウド事業におけるモチベーションエンジニアリングの「実効性」と「再現性」

コンサル・クラウド事業における支援企業数は、国内で約1,500社(2023年12月末時点)となっていますが、多くの顧客から「実効性」について高い評価をいただいています。さらに、モチベーションエンジニアリング研究所における技術開発を通じて、「実効性」と「再現性」を高めることに取り組んでいます。

実効性の証明

顧客の声

開示指標のコンサルティングだけでなく、一度開示した後の実践や改善を見据えた本質的な施策整理とKPI設定がなされていて、もうこれがすべてだと思いました。

同業他社と横並びで見ても、これだけ企業理念から事業・組織を紐解いて語っている会社はほかになさそうだったので、当社らしさを出せたのではないかと思います。有価証券報告書上の人材育成方針と社内環境整備方針の打ち出し方の参考にもなりました。

中期経営計画での開示支援によってPBRが1倍以上に上昇、開示した指標を実際に高めるべく、人事制度改定や管理職強化、採用戦略策定などの実践支援まで併走していただき、大変ありがたいです。

ベストモチベーションカンパニーアワード



2024年度受賞企業

大手企業部門

- 第1位: SBC メディカルグループ
- 第2位: 丸紅株式会社
- 第3位: 株式会社山陰合同銀行

中堅・成長ベンチャー企業部門

- 第1位: 株式会社見商
- 第2位: 株式会社プログリット
- 第3位: 株式会社ノースサンド

「ベストモチベーションカンパニーアワード」とは、「エンゲージメントスコア」が高い企業を表彰するイベントです。2011年にイベントを開始して以降、多くの企業が受賞しており、当社のサービスを活用して組織変革を実現した証明となっています。また、受賞企業においては人的資本経営を推進するブランディングとして活用され、受賞企業の取り組みを共有することで、参加企業の組織創りにも活用されています。

実効性・再現性を高める取り組み

モチベーションエンジニアリング研究所

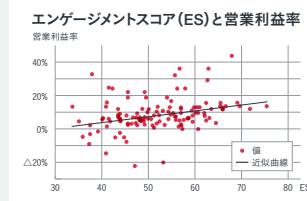
本研究所は、「モチベーションエンジニアリング」を進化させて経営技術や商品サービスを開発する組織で、学術的成果と社内外での実践を掛け合わせ、知の探索・深耕をし続けています。商品開発では、自社内に適用して効果があったものだけを顧客に提供するなど、「実効性」と「再現性」に徹底的にこだわっています。

- 商品開発** 独自のソリューション開発に注力するとともに、新たな商品サービスはまず自社内で検証し、効果があったものを顧客に提供。
- 人材開発** モチベーションエンジニアリングの浸透に向けて、会長自らが勉強会を開くなど積極的に投資。
- 技術開発** モチベーションエンジニアリングに基づく経営技術の開発やさまざまな調査研究などを産官学で連携して実施。

代表的な研究事例

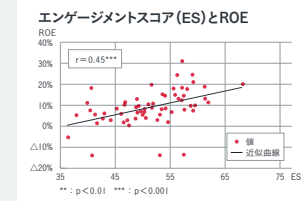
エンゲージメントと企業業績に関する研究結果

慶應義塾大学大学院経営管理研究科岩本研究室との共同研究により、エンゲージメントが高い企業ほど、「労働生産性」「営業利益率」が上昇することがわかりました。本結果は、「人材版伊藤レポート」にも掲載されています。



エンゲージメントと投資指標に関する研究結果

エンゲージメントが高い企業ほど、ROE、ROIC、PBRといった投資指標が高くなる傾向があることがわかりました。



出典: (株)リンクアンドモチベーション「『エンゲージメントと企業業績』に関する研究結果」「『従業員エンゲージメントと投資指標の関係性』に関する調査結果」

Chapter

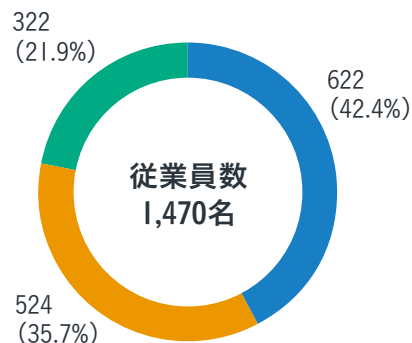
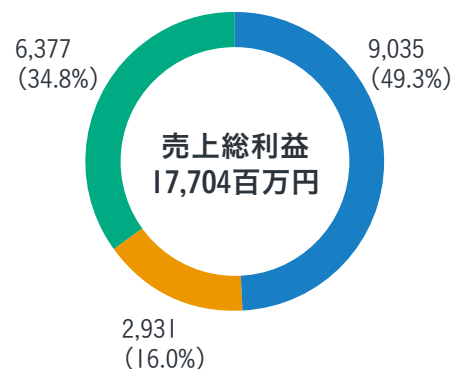
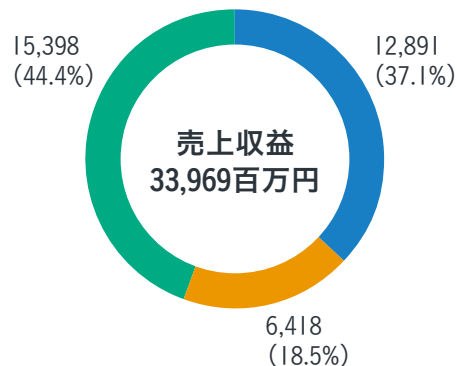
3

当社グループの事業 × 組織

- 27 事業全体像
- 28 組織開発Division ーコンサル・クラウド事業ー
- 29 組織開発Division ーIR支援事業ー
- 30 個人開発Division ーキャリアスクール事業ー
- 31 個人開発Division ー学習塾事業ー
- 32 マッチングDivision ーALT配置事業ー
- 33 マッチングDivision ー人材紹介事業ー
- 34 当社グループの組織戦略
- 35 人材力 ー役割サーベイスコアー
- 36 エンゲージメント ーエンゲージメント・レーティングー
- 37 生産性
- 38 採用・育成・制度・風土

事業全体像

2023年12月期 実績



※各Divisionの売上収益、売上総利益は、セグメント間の内部取引を含みます。
 ※従業員数は、報告セグメントに含まれない事業セグメントに従事する2名を含みます。

事業説明

組織開発
Division



コンサル・クラウド事業

企業と従業員の「エンゲージメント」向上をワンストップで支援
 企業を対象に、「診断」と「変革」のサイクルを提供することで、人材力とエンゲージメントの向上を実現。

IR支援事業

企業の「コーポレートブランディング」構築をワンストップで支援
 IR領域を中心に、さまざまなメディアやイベント制作を通じて、企業のコーポレートブランディング構築を実現。

個人開発
Division



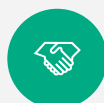
キャリアスクール事業

社会人を対象とした「挫折させない」トータルキャリアスクールを展開
 社会人を対象に、「モチベーションエンジニアリング」に基づいた「PCスキル」「プログラミング」「資格取得」「語学スキル」をワンストップで提供し、個人のキャリアアップを実現。

学習塾事業

小・中・高校生を対象とした、社会で活躍する人材を育む進学塾を展開
 小・中・高校生を対象に、「モチベーションエンジニアリング」に基づいた「学力向上」と「社会で活躍するためのスキル獲得」を支援。

マッチング
Division



ALT配置事業

日本で働きたい優秀な外国籍人材と企業・教育現場をマッチング
 日本の小・中・高等学校を対象としたALT（外国語指導講師）の派遣から、企業への外国籍人材紹介など、日本の組織と外国籍人材のマッチング機会を提供。

人材紹介事業

国内人材の働きがいを創り出すオープンなマッチング
 大学生と社会人を対象とした人材紹介、就職・転職のための情報プラットフォームなど、幅広いマッチング機会を提供。

当社グループの成長ドライバーとして飛躍的な成長を遂げる

コンサル・クラウド事業を当社グループの成長ドライバーとして位置づけ、徹底的に経営資本を振り向けていきます。2023年は、各企業が初めての人的資本開示の義務化への対応に追われたことで、一時的に成長が鈍化しましたが、2023年12月期の下期以降は組織状況の改善のニーズが増加するなど、今後も追い風を受ける見込みです。創業事業であり、競争優位性の非常に高い本事業を飛躍的に成長させることで、グループの拡大を牽引していきます。

市場環境

- 2022年度 企業向け研修サービス市場:5,370億円※1
- 従業員エンゲージメント市場CAGR(2021~2026年度):24.8%※2

(出典)※1(株)矢野経済研究所「企業向け研修サービス市場に関する調査(2023年)」(2023年10月27日発表、事業者売上高ベース)
 ※2 ITR「ITR Market View:人材管理市場2023」従業員エンゲージメント市場規模推移および予測(2020~2026年度・売上金額)

競争優位性

- 診断→変革→公表のサイクルを通じた人的資本経営の総合支援
- 創業以来20年以上にわたって蓄積したナレッジやデータベース

機会

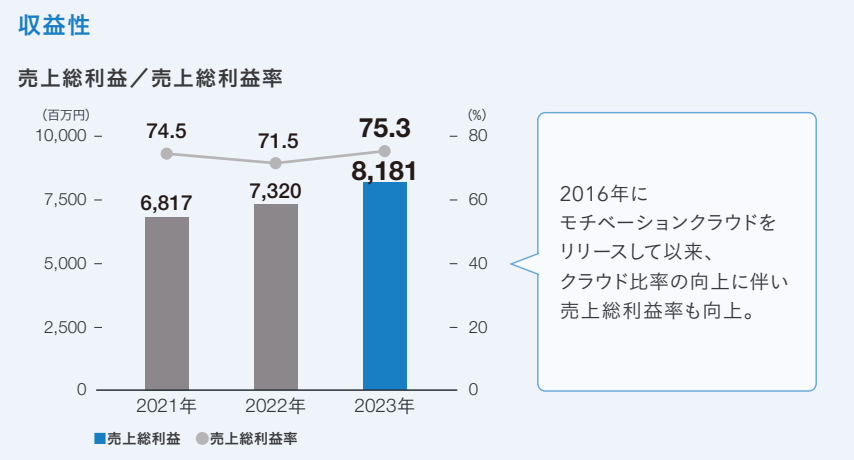
- 人的資本経営の機運の高まり
- 有価証券報告書における人的資本情報開示の義務化

成長に向けた課題

- ストック単価の向上(単価の高い大手企業比率の上昇)
- フロー単価の向上(顧客に深く入ることによる高収益化)

基本データ

	コンサル	重点領域 クラウド
提供サービス	<ul style="list-style-type: none"> 採用:戦略設計、業務効率化、採用力強化 育成:階層別研修(新卒・中堅・管理職・経営幹部)、テーマ別研修 制度:人事制度設計 風土:社員総会、周年イベント 	モチベーションクラウドシリーズ 
提供先	主に、企業の人事部、経営企画部などを通じて社員へ	主に、企業の人事部、経営企画部などを通じて社員へ
提供方法	対面 オンライン	クラウド (サブスクリプションサービス)



売上規模 (2023年12月期)

- コンサルティング:6,195百万円(前年比93.3%)
- クラウド:4,671百万円(前年比130.0%)

重点KPI

- コンサルティング・クラウド売上収益
- コンサルティング平均顧客売上単価
- モチベーションクラウドシリーズ月会費売上

成長性

3年CAGR(2021-2023)

8.9%

安定性

モチベーションクラウド
6年連続売上シェア

No.1

出典 ※3 ITR「ITR Market View:人材管理市場2023」従業員エンゲージメント市場:ベンダー別売上金額およびシェア(2017~2022年度予測)

人的資本情報開示の追い風を受け、堅調な成長を目指す

非財務情報開示ニーズの高まりから、注力サービスである統合報告書の制作は近年、大きく成長しています。有価証券報告書における人的資本情報開示の義務化に伴い、コンサル・クラウド事業との連携も加速。当社が提供している「モチベーションクラウド」における診断結果の公表社数は116社（2023年12月末時点）となり、エンゲージメントの開示も着実に進んでいます。今後は、生産性のさらなる向上によって堅調な成長を目指します。

市場環境

- 2022年 統合報告書発行企業数：884組織※
- (出典)KPMGジャパン「日本の企業報告に関する調査2022」
※発行企業数は企業価値レポート・ラボ「国内自己表明型統合レポート発行企業等リスト2022年版」に基づく。

競争優位性

- コンサル・クラウド事業における診断→変革からの接続

機会

- 非財務情報の開示要請の高まり
- 統合報告書発行企業の急増

成長に向けた課題

- 生産性の飛躍的な向上

基本データ

提供サービス

- 各種レポート制作
 - **統合報告書** 重点領域
 - 株主通信
 - 人的資本レポート など
- 動画配信
 - 決算説明会
 - 個人投資家向け説明会
 - 株主総会

提供先

企業のIRを通じて投資家へ

提供方法

冊子制作、WEB制作、動画制作・配信

売上規模 (2023年12月期)

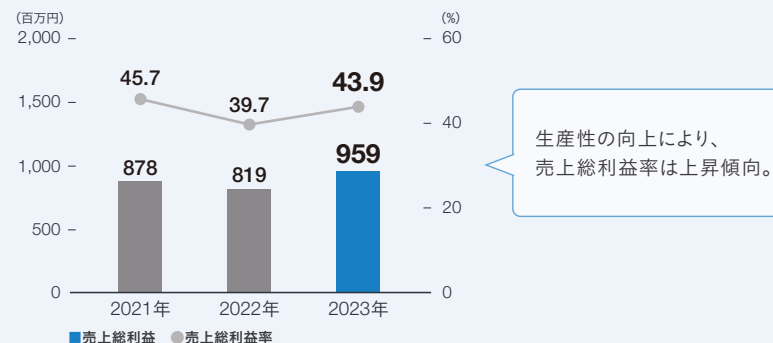
- 2,187百万円 (前年比105.9%)

重点KPI

- 統合報告書売上高 (詳細開示なし)

収益性

売上総利益 / 売上総利益率



※2023年12月期から算出方法を変更しており、2022年12月期の実績は、遡及数字を掲載。

成長性

3年CAGR(2021-2023)

6.7%

安定性

2023年顧客企業数

334社

オンライン化の推進により利益率を向上する

コロナ禍における学びのニーズの変化に適応すべく、2022年第3四半期より校舎を移転・撤退し、オンラインへ移行する構造改革を推進。改革開始当初は81校あった校舎数を53校まで縮小したことで、オンライン講座の売上高は前年比158.3%の成長を実現。加えて、想定よりも早く事業効率向上を実現しました。当期も引き続き、オンラインサービスの提供拡大によって、売上収益を維持しながらさらなる事業効率の改善を目指します。

市場環境

- 2022年度 国内eラーニング(BtoC)
市場規模見込:2,630億円

(出典) (株) 矢野経済研究所「eラーニング市場に関する調査(2023年)」
(2023年4月11日発表、提供事業者売上高ベース)

競争優位性

- 個人の課題を「診断」で把握したうえで、IT・資格・語学に至るまで幅広い学習機会の提供が可能

機会

- オンライン受講の一般化

成長に向けた課題

- オンライン講座の売上割合の向上

基本データ

提供ブランド

- パソコンスクール「アビバ」
- 資格スクール「大栄」
- 外国語スクール
「ロゼッタストーン・ラーニングセンター」
「ロゼッタストーン Premium Club」
「ハミングバード」



提供先

キャリアアップを目指す社会人・学生

提供方法

全国53校

重点領域 **オンライン**

売上規模 (2023年12月期)

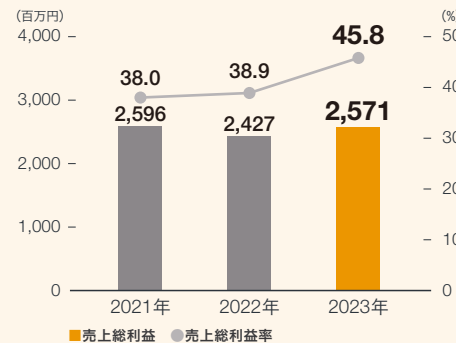
- 5,616百万円 (前年比90.0%)

重点KPI

- 平均受講者数・平均受講者売上単価
- オンライン講座売上高

収益性

売上総利益 / 売上総利益率



コロナ禍による学びのニーズの変化に適応すべく、校舎を移転・撤退してオンラインへ移行する構造改革を実施した結果、売上総利益率は、想定を上回るペースで大きく向上。

成長性

3年CAGR(2021-2023)

△9.3%

安定性

過去12カ月 平均LTV※

565,014円

※LTV=平均購入単価×平均購入回数×平均継続年数

入会者数の伸長と継続率の向上により、安定的な成長を目指す

2023年は、紹介による入会数の増加などによって、在籍生徒数は大きく伸長しました。学習塾事業においては、小学生向けの「SS-1」と中学生・高校生向けの「モチベーションアカデミア」の2つのブランドを有していることによって、継続した学びを提供できることが特長です。引き続き、中学受験後の継続率向上に加えて、オンライン授業を通じて幅広い層に価値を提供することで、新規入会者数を伸長させていきます。

市場環境

- 2020年度 学習塾・予備校市場：9,240億円
(出典) (株) 矢野経済研究所「学習塾・予備校市場に関する調査(2021年)」
(2021年9月6日発表、事業者売上高ベース)

競争優位性

- 個人の課題を「診断」で把握したうえで、受験勉強に限らず社会で活躍できるスキル獲得をサポート

機会

- 個別指導方式市場シェアの拡大
- 学びのニーズにおける対象範囲の拡大

成長に向けた課題

- 営業体制の刷新による入会率向上
- 継続率の向上

基本データ

SS-1 (エスエスワン)

中学受験専門個別指導教室

モチベーションアカデミア

世界で勝負できる人材を育む進学塾

提供
ブランド

SS-1



提供先

小学生

中学生・高校生

提供方法

リアル(都内中心に9教室)

重点領域 **オンライン**

売上規模(2023年12月期)

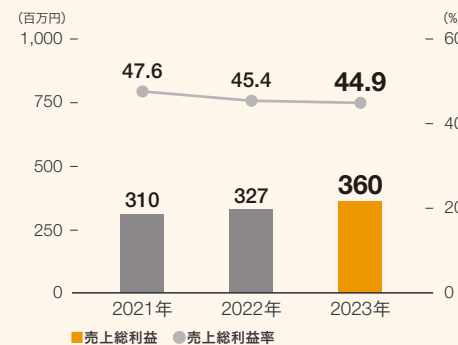
- 801百万円(前年比111.3%)

重点KPI

- 平均受講者数

収益性

売上総利益/売上総利益率



大きなトレンドの変化はなし。引き続きオンライン授業の展開によって、事業効率の実現を目指す。

成長性

3年CAGR(2021-2023)

10.9%

安定性

SS-1→モチベーションアカデミアへの接続率

17.3%

厳しい競争環境が継続する中でも着実な成長を目指す

2023年は、右記のとおりALT(外国語指導講師)の社会保険加入対象の拡大に伴う競争環境の厳しさから、売上は横ばいとなりました。一方、2024年10月には適用範囲が拡大されることから、2024年12月期は競争環境が緩和されると想定しています。質の高いALTの派遣というトップシェア企業としての強みを活かしながら、オンライン化やICTの活用も進めることで、売上収益の回復、シェアの拡大を目指していきます。

市場環境

- 2022年10月よりALTを含む短時間労働者を社会保険の加入対象とする法令の施行によって、民間で最も多くのALT派遣を行う当社は先行して適用対象となり、厳しい環境が継続。一方で、2024年10月には適用範囲が拡大されるため、環境は改善する見込み。

競争優位性

- 50年以上にわたってサポートしてきた顧客基盤とエンゲージメントの高いALTの雇用

機会

- 学校教育における英語教育の一般化
- 学校におけるオンライン授業の環境整備が進展

成長に向けた課題

- 大型顧客の獲得・リピートに向けた営業の投資配分見直し
- 多様化する顧客ニーズへの対応

基本データ

提供サービス 》 質の高い外国籍人材を主に小・中・高等学校へ派遣

提供先 》 自治体・私立学校

提供方法 》 基本的には対面にて授業
※顧客のニーズに合わせてオンライン化も拡大

特長

- **優秀な人材の獲得・育成**
 - 海外のリクルーティング3拠点から時期を問わずに派遣可能
- **全国ネットワークを活かしたサポート体制**
 - 全国の教育現場からの情報収集が可能
 - ALTに対する定期的な研修
 - 生活に必要な手続きなどのサポート
 - 教科書出版社との連携による新しい授業提案

売上規模 (2023年12月期)

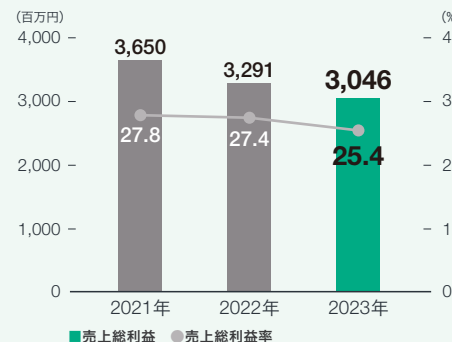
- 12,011百万円 (前年比100.0%)

重点KPI

- 市場シェア
- 平均ALT配置人数

収益性

売上総利益 / 売上総利益率



売上総利益は、社会保険料による原価増の影響で減少しているものの、2024年は競争環境の緩和に伴う売上収益の向上によって改善する見込み。

成長性

3年CAGR(2021-2023)

△4.3%

安定性

民間企業におけるシェア

No.1※

※当社調べ

マーケティング投資を強化し、引き続き飛躍的な成長を見込む

転職市場の活況を背景に、注力事業である「OpenWork リクルーティング」は、右肩上がりに急成長しています。引き続き、求職者と求人企業の両軸増加に加えて、さらなるマッチングの活性化を目指します。加えて、既存ユーザーへの履歴書登録促進やマッチングサイトとしての認知度向上に向けたプロモーションも強化し、転職意欲の高いユーザーの集客を推進することで、当期も継続的な成長を見込みます。

市場環境

- 2022年度 ホワイトカラー職種の人材紹介業市場：3,510億円

(出典) (株)矢野経済研究所「人材ビジネス市場に関する調査(2023年)」
(2023年10月20日発表、事業者売上高ベース)

競争優位性

- 質の高い国内最大級のクチコミプラットフォームによってエンゲージメントの高いマッチングを実現

機会

- 人材の流動化
- 就職・転職時のクチコミ閲覧の一般化

成長に向けた課題

- Web履歴書登録者数
- 求人数の拡大

基本データ

OpenWork

クチコミサイトの運用

提供サービス

社員クチコミ・評価スコア数：
累計1,620万件※
登録ユーザー数：
累計605万人※

提供先

就職・転職を検討する個人

提供方法

クチコミプラットフォーム
「OpenWork」

※2023年12月末時点

重点領域

OpenWork リクルーティング

成功報酬型の採用支援サービス

Web履歴書登録者数：
101万人※
契約社数：2,830社※

就職・転職を検討する個人
人材採用を行う企業

エージェント リクルーティング

新卒・中途採用

就職・転職を検討する個人
人材採用を行う企業

キャリアアドバイザーを
通じた紹介支援

売上規模 (2023年12月期)

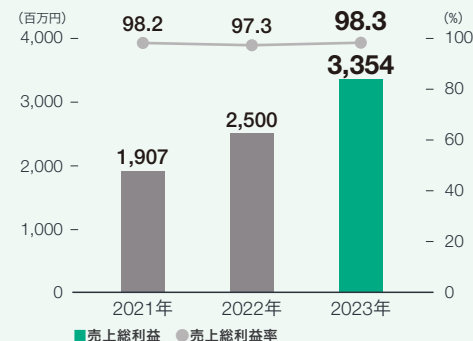
- 3,411百万円 (前年比132.7%)

重点KPI

- OpenWork登録ユーザー数 / 社員クチコミ・評価スコア数 (累計)
- OpenWorkリクルーティング契約社数

収益性

売上総利益 / 売上総利益率



「OpenWork」プラットフォームの高収益モデルによって、売上総利益率90%台後半と高い水準を維持。

成長性

3カ年CAGR(2021-2023)

32.5%

安定性

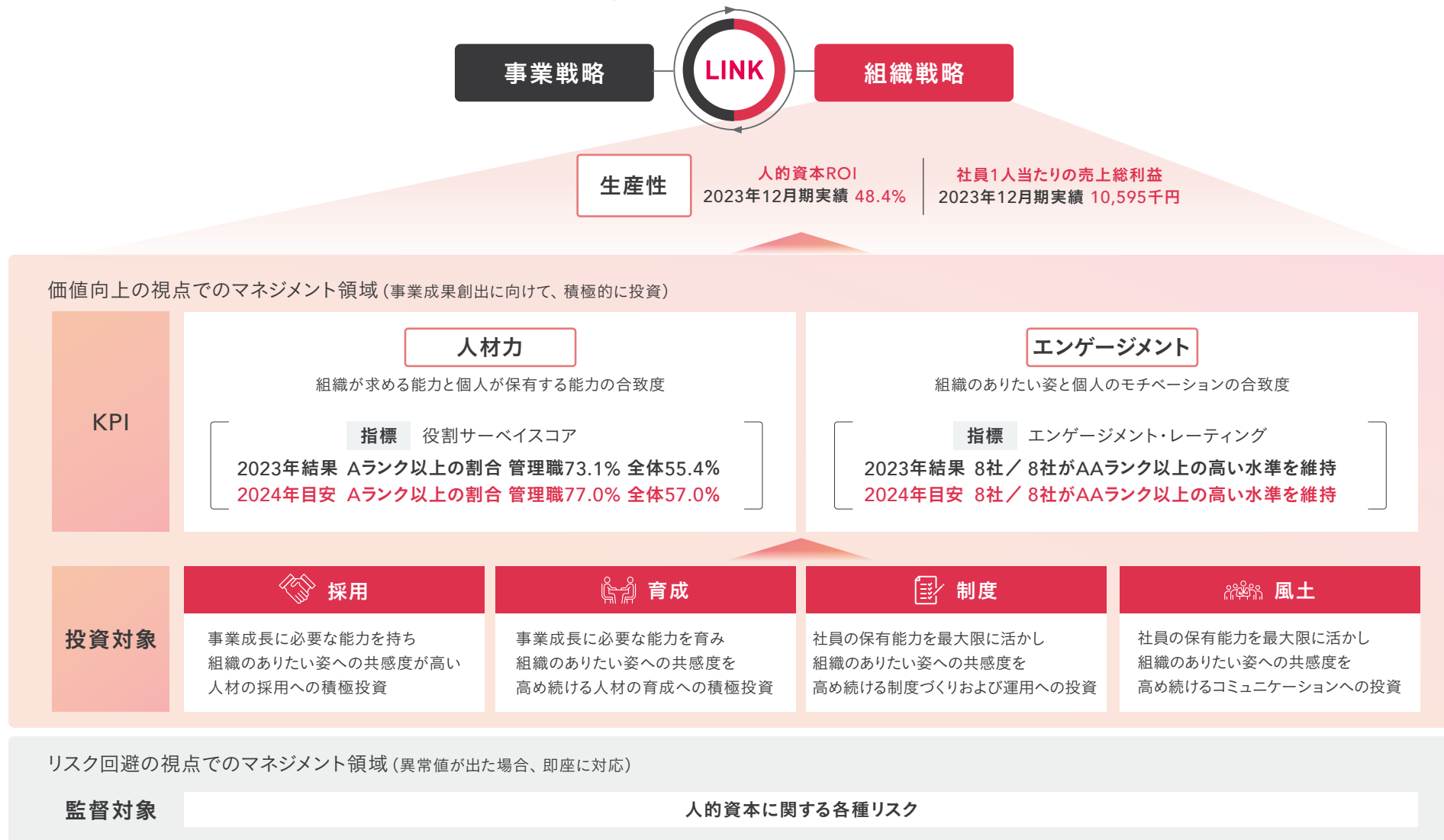
国内最大級の登録ユーザー数

累計605万人

当社グループの組織戦略

事業戦略と組織戦略を対等に捉え、双方をリンクさせながら経営。

組織においては、採用・育成・制度・風土に投資をして、人材力とエンゲージメントを高め、人的資本投資のリターンを示す生産性を最大化。



役割サーベイスコアに応じたレーティングについて、
Aランク以上の割合は全体で55%超、管理職においては70%超となり、一定の人材力を維持。

役割サーベイスコア

役割の遂行状況について、
周囲からの期待と満足的一致度合いを測るもの

役割	レーティング*	スコア
上級管理職	AAA	67以上
管理職	AA	67未満
	A	61未満
リーダー	BBB	58未満
	BB	55未満
中堅	B	52未満
	CCC	48未満
若手	CC	45未満
	C	42未満
	DDD	39未満
	DD	33未満

世の中の
平均値

2023年10月結果

		2021年	2022年	2023年
全体	対象者数(名)	1,386	1,137	1,378
	Aランク以上(名)	713	646	764
	割合(%)	51.4	56.8	55.4
管理職以上	対象者数(名)	159	146	156
	Aランク以上(名)	111	110	114
	割合(%)	69.8	75.3	73.1

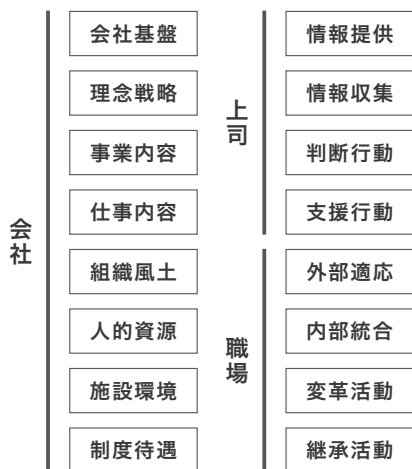
※延べ7,030社／約72万人のデータをもとに算出。

エンゲージメント・レーティング^{※1}は、
グループ会社8社^{※2}のうちAAAが6社、AAが2社となり、引き続き高いエンゲージメントを維持。

エンゲージメント・レーティング

国内最大級のデータベースをもとに社員の期待度・満足度、
その一致度合いをもとに算出したエンゲージメントスコア^{※3}に応じて11段階でランクづけ

エンゲージメントを
測る16領域



レーティング^{※4}

レーティング	スコア
AAA	67以上
AA	67未満
A	61未満
BBB	58未満
BB	55未満
B	52未満
CCC	48未満
CC	45未満
C	42未満
DDD	39未満
DD	33未満

世の中の
平均値

2024年2月結果

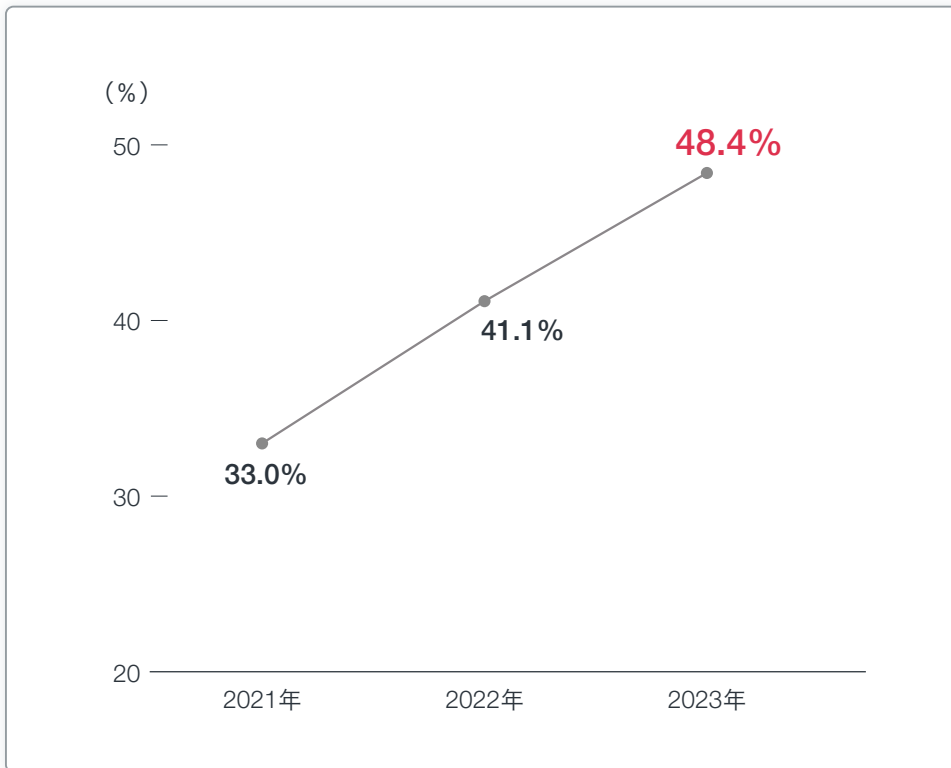
Division	法人名	レーティング		
		2022年 2月	2023年 2月	2024年 2月
組織開発 Division	株式会社リンクアンドモチベーション	AAA	AAA	AAA
	株式会社リンクイベントプロデュース	AAA	AAA	AAA
	株式会社リンクコーポレート コミュニケーションズ	AAA	AAA	AAA
個人開発 Division	株式会社リンクアカデミー	AAA	AAA	AAA
	株式会社モチベーションアカデミア	AAA	AAA	AAA
マッチング Division	株式会社リンク・インタラック	AA	AAA	AA
	オープンワーク株式会社	BBB	AA	AA
	株式会社リンク・アイ	AAA	AAA	AAA

※1 エンゲージメント・レーティングは(株)リンクアンドモチベーションの登録商標です(登録6167649号)。
 ※2 その他事業を行う(株)リンクダイニングは除く。
 ※3 エンゲージメントスコアは(株)リンクアンドモチベーションの登録商標です(登録6115383号)。
 ※4 延べ11,360社/約403万人のデータをもとに算出。

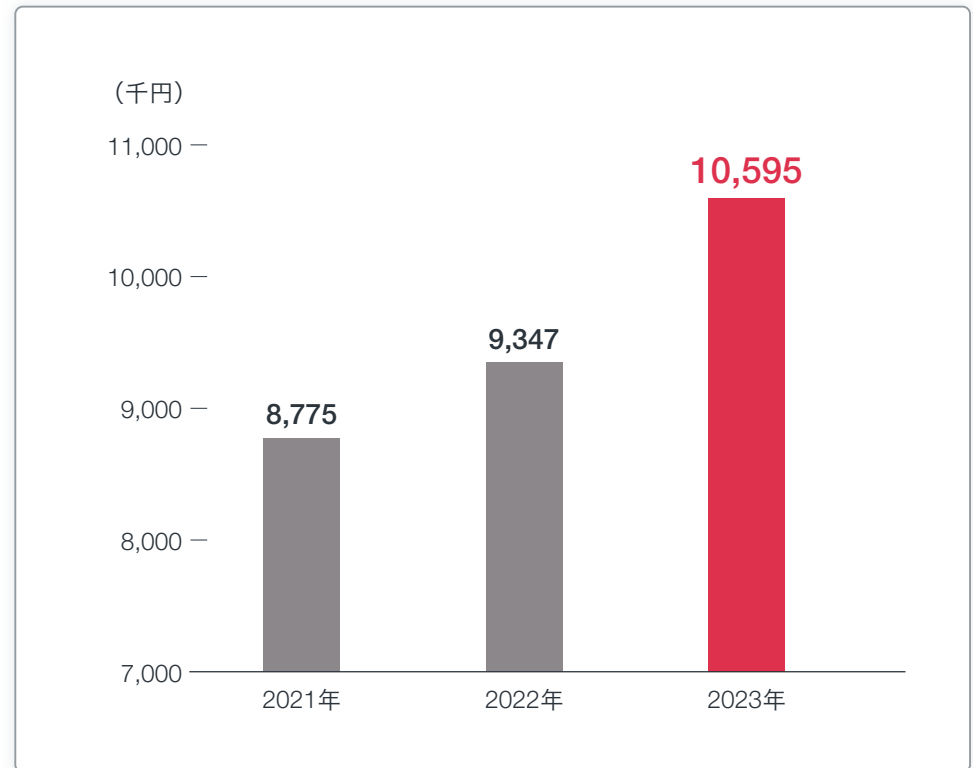
生産性

2023年12月期は、売上総利益は前年比110.2%、営業利益は前年比127.4%と大幅に伸長し、生産性(人的資本ROI[※]／従業員1人当たりの売上総利益)は想定どおりに向上。

人的資本ROI



従業員1人当たりの売上総利益



※人的資本ROI=調整後営業利益÷人的資本投資額

調整後営業利益は、営業利益から、のれん、使用権資産、固定資産の減損など一時的要因を排除した事業の業績を測る利益指標。

人的資本投資額は、従業員の給与や賞与、法定内外福利費、通勤交通費、その他役員報酬等を含んだ費用の合計で算出。



事業成長に必要な能力を持ち、組織のありたい姿への共感性が高い人材の採用への積極投資

投資テーマ

- 採用イベント
- エントリーマネジメントサーベイ/
エントリーマネジャー制度

Pick up 施策

エントリーマネジメントサーベイ

企業と応募者のエンゲージメント状態を可視化する診断ツール「エントリーマネジメントサーベイ」を活用し、理念に共感する採用の実現度合いのPDCAを回しています。2023年は、すべての法人において「理念戦略」が強みに位置しており、求める能力を持つ人材が理念に共感した状態で入社していることがわかります。

理念戦略が強みに位置する法人 **8社 / 8社**



事業成長に必要な能力を育み、組織のありたい姿への共感性を高め続ける人材の育成への積極投資

投資テーマ

- DX推進
- 経営人材育成
- アイコンパニー
ブランディングサポート
(キャリアマネジメント)

Pick up 施策

TOP GUN SELECTION

ミッション実現への影響力を持つ経営人材育成を目的に、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選抜型の育成プログラム「TOP GUN SELECTION」を実施しています。2023年の経営人材準備率は112.5%と、狙いを満たす水準を維持しています。

経営人材準備率 **112.5%**



社員の保有能力を最大限に活かし、組織のありたい姿への共感性を高め続ける制度づくりおよび運用への投資

投資テーマ

- 四半期ごとの
目標設定・評価
- Compatible Work
- 従業員持株会
- ライフイベントサポート

Pick up 施策

従業員持株会

従業員持株会とは、社員が定期的に自社株を取得し、中長期的な資産形成を支援するための制度です。単なる資産形成にとどまらず、この制度を通じて当社グループの一員としてオーナーシップを育ててほしいという想いを込めています。2023年も引き続き、従業員持株会入会率は90.9%と、狙いを満たす高い水準を維持しています。

従業員持株会入会率 **90.9%**



社員の保有能力を最大限に活かし、組織のありたい姿への共感性を高め続けるコミュニケーションへの投資

投資テーマ

- 社内イベント
(グループ総会)
- 社内メディア

Pick up 施策

グループ総会

3か月に1回、グループ全体の視界共有を目的として、グループ総会を実施しています。業績の振り返りやMVPの表彰、経営トップからの方針共有などのコンテンツを通して、全員が共通の目的に対して行動するきっかけを提供しています。2023年のグループ総会平均参加者数は1,371名と、多くの社員が参加しました。

グループ総会平均参加者数 **1,371名**

Chapter

4

ミッションストーリーを支える基盤

- 40 CFOメッセージ
- 41 持続的な成長を支える経営体制
ーコーポレート・ガバナンスー
- 42 役員一覧
- 43 持続的な成長を支える経営体制
ーリスクマネジメントー
- 44 人権に対する考え方
- 45 ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの考え方/
環境マネジメントに対する考え方



**持続可能な社会の実現には、
企業の持続的な成長が不可欠
その成長を支える根幹は
「人」である**

大野 俊一 Ohno Shunichi
株式会社リンクアンドモチベーション
CFO

サステナビリティへの考え方

当社グループのミッションは、「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」というものです。持続可能な社会づくりへの貢献は、当社グループがミッション実現を目指していくうえでも必須のテーマであり、真摯に向き合い責任を持って取り組んでいくべき課題であると考えています。当社グループにとってのサステナビリティとは、持続可能な社会を目指す中で生じるさまざまな社会課題を事業によって解決することであり、同時に、その事業の発展が当社グループの持続的な成長にも寄与するといった関係を構築することにあります。

サステナビリティの実現に向けては、当社グループとして変わらない経営の考え方である「LMGの経営方針3カ条」を全社員と共有するとともに、刻々と変化する社会の流れを見極めつつ、対応すべき課題に対応しています。

LMGの経営方針3カ条

<p>第1条 「一点の曇りもない経営」</p>	<p>第2条 「ひとりひとりが主役の経営」</p>	<p>第3条 「運動神経の良い経営」</p>
-----------------------------	-------------------------------	----------------------------

第1条は「一点の曇りもない経営」です。当社グループでは、顧客、取引先、社員、株主など当社グループを取り巻くすべてのステークホルダーに対して、法令違反や不誠実が一切存在しない経営を目指しています。良好なガバナンスを実現し、社会的責任を果たすうえで最も大切な考え方として社内に深く浸透しています。そして、「企業にとって人材が最大・最強の資本である」という考えのもと、第2条には「ひとりひとりが主役の経営」を掲げています。ビジネスのソフト化、サービス化に伴い、人的資本に備わるアイデア、モチベーション、ホスピタリティなどのソフト力が企業の命運を握る中、多様な人材のひとりひとりが共通のゴールを目指してモチベーション高く活躍できる組織であることが大事だと考えています。そして、第3条は「運動神経の良い経営」です。企業を取り巻く環境変化のスピードが速まる中、継続的に社会課題解決に貢献していくためには、企業としての環境適応力はとても重要になってきています。マーケットや法令の変化に応じて迅速な経営判断を行い、変化を自ら創り出していく姿勢こそが企業の持続的な成長には不可欠だと考えています。

持続的な成長を支える根幹は「人」

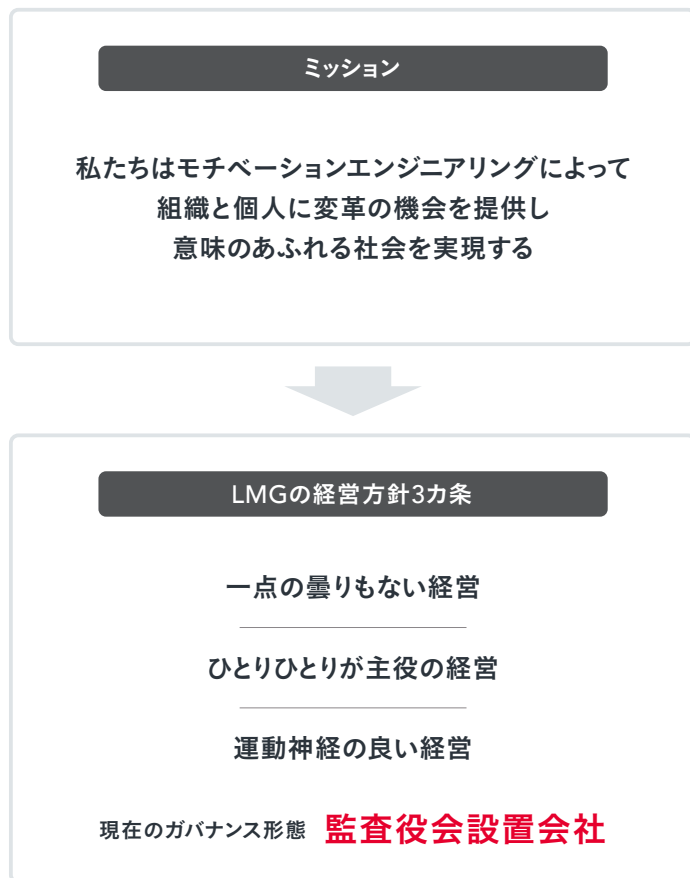
昨今「人的資本経営」が注目を集めています。これは、当社グループが創業以来、世の中に発信し続けているメッセージ「社員のモチベーションをエンジンとする経営が時代を制する」という考え方とほぼ同義です。当社グループは、持続可能な社会の実現には、企業の持続的な成長が不可欠であり、その成長を支える根幹は「人」であると考えています。

当社グループはこれからも、日本における人的資本経営のリーディングカンパニーとして、自らの経営において言行一致で取り組むとともに、取り組み状況を積極的に開示していくことで、範を示していきたいと考えています。持続可能な社会の実現に向けて、当社グループ自身の企業価値の向上と同時に、事業を通じた社会課題の解決にこれからも真摯に取り組んでまいります。

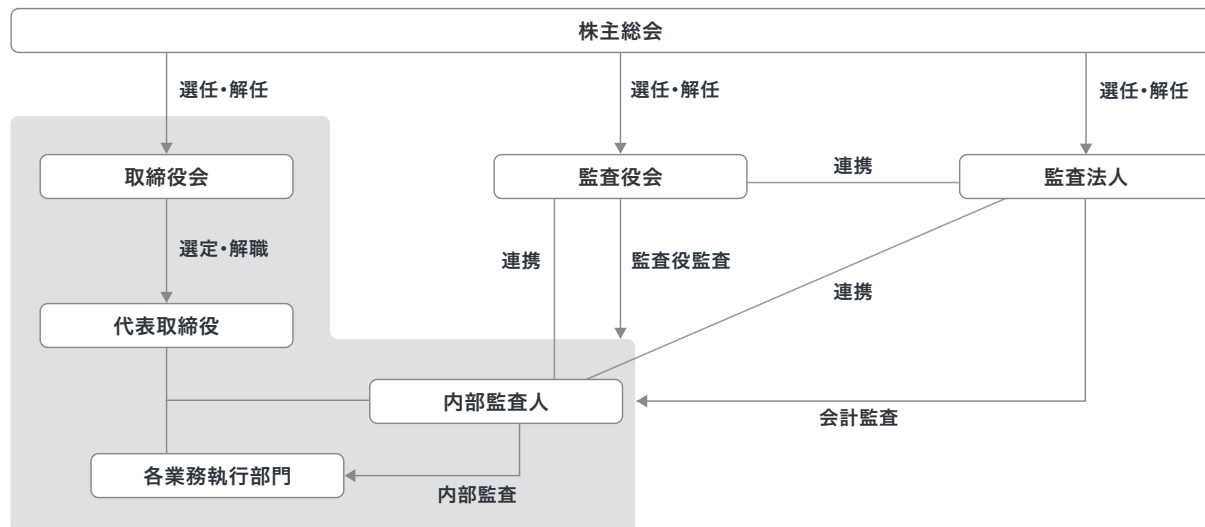
持続的な成長を支える経営体制 —コーポレート・ガバナンス—

当社グループは、取締役会において、経営の重要な意思決定および業務執行の監督を行うとともに、監査役会設置会社として、取締役会から独立した監査役および監査役会により、職務執行状況などの監査を実施しています。継続して公正で透明性の高い経営活動を推進するため、コーポレート・ガバナンス体制の整備・強化に取り組みます。

ガバナンス形態



コーポレート・ガバナンス体制



取締役会

取締役会は、取締役5名（うち社外取締役2名）で構成され、経営の基本方針や重要事項を決定するための最高意思決定機関と位置づけ、原則として取締役会を月1回開催し、重要な議案が生じた場合には適宜開催しています。

監査役会

監査役会は、監査役3名（うち社外監査役2名）で構成され、原則として監査役会を月1回開催し、取締役会の適正な運営確認および取締役の業務執行の監視、コンプライアンス上の問題点などについて意見交換を行っています。

各業務執行部門

経営会議を月2回開催しており、取締役・監査役以外に、必要に応じてグループ会社社長などの関係者が参加し、担当業務の執行に関する事項の報告を行っています。

役員一覧

取締役3名は、組織・人事コンサルタントとして豊富な経験を積み重ね、事業戦略と組織戦略をリンクさせた経営判断を実行できる人材です。社外取締役2名には、企業経営によって得られた高い知見や、当社グループの事業領域に高い親和性のある産業・組織心理学の専門知識を活かしていただいています。また、事業環境やその変化を的確に捉えた迅速な判断に基づく経営執行を目的に、執行役員制度を導入しています。

取締役



代表取締役会長
小笹 芳央 Ozasa Yoshihisa

1986年 (株)リクルート入社
2000年 当社設立、代表取締役社長
2013年 当社代表取締役会長(現任)

※連結子会社7社の取締役会長と、
資産管理会社である(株)フェニックスの
代表取締役社長を兼務



代表取締役社長
坂下 英樹 Sakashita Hideki

1991年 (株)リクルート入社
2000年 当社設立、取締役
2013年 当社代表取締役社長(現任)
2017年 (株)リンクコーポレートコミュニケーションズ取締役(現任)
(株)リンクイベントプロデューサー取締役(現任)



取締役
大野 俊一 Ohno Shunichi

1992年 青山監査法人(PwC Price Waterhouse) 入所
1998年 PwCコンサルティング(株) (現 日本アイ・ビー・エム(株))入社
2002年 当社入社
2008年 当社取締役(現任)
2015年 幼児活動研究会(株)社外取締役(現任)

※連結子会社7社の取締役と
オープンワーク(株)の監査役を兼務



社外取締役
湯浅 智之 Yuasa Tomoyuki

2000年 アンダーセンコンサルティング(株) (現 アクセンチュア(株))入社
2005年 (株)リヴァンプ入社
2010年 (株)リヴァンプ取締役
2013年 (株)リヴァンプ・アウトソーシング (現(株)リヴァンプ・アカデミー) 代表取締役(現任)
2016年 当社社外取締役(現任)
(株)リヴァンプ代表取締役
社長兼CEO
(株)ケースホールディングス
社外取締役
2018年 (株)リヴァンプ代表取締役社長
執行役員CEO(現任)



社外取締役
角山 剛 Kakuyama Takashi

1991年 東京国際大学教授
1992年 ワシントン大学ビジネススクール
客員研究員
2003年 東京国際大学人間社会学部学部長
2009年 同大学院社会学研究科研究科長
2011年 東京未来大学教授・同モチベーション
研究所長
2012年 同大学モチベーション行動科学部
学部長
2018年 同大学学長(現任)
学校法人三幸学園理事(現任)
2020年 当社社外取締役(現任)

監査役

監査役(常勤)

栗山 博美 Kuriyama Hiromi

1986年 日本電信電話(株)(NTT)入社
2005年 (株)a2media 入社、取締役、戦略推進担当GM
2006年 (株)a2media取締役、
事業サポート部長(経理、法務、人事、総務所掌)
2013年 Japan REIT(株)
(現 Prop Tech plus(株))監査役
2015年 プレインプレス(株)(現(株)インバウンドテック)
取締役
2019年 (株)a2media取締役、カンパニアドミニストレーター
2022年 当社監査役(現任)

社外監査役(非常勤)

富永 兼司 Tominaga Kenji

1979年 (株)リクルートセンター
(現(株)リクルート)入社
1999年 (株)キャリアプラン設立、
代表取締役社長(現任)
2000年 当社社外監査役(現任)
2001年 (有)キャリア・デザイン設立、
取締役社長

社外監査役(非常勤)

松岡 保昌 Matsuoka Yasumasa

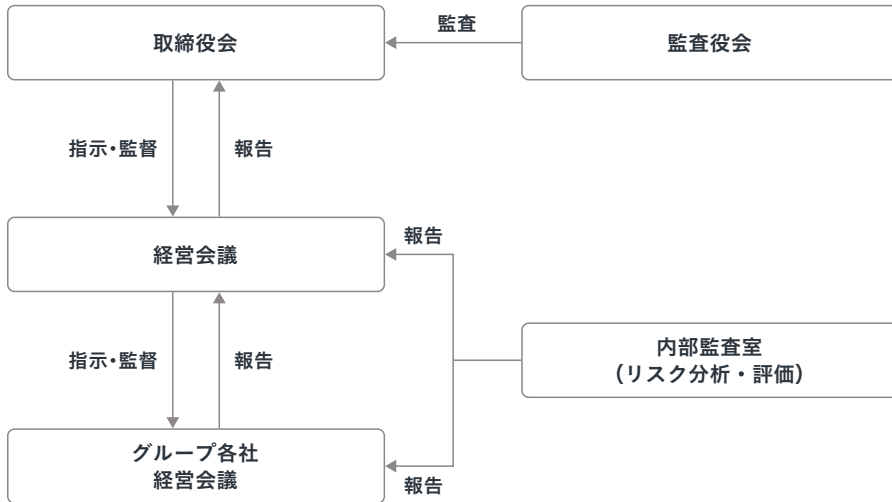
1986年 (株)リクルート入社
2000年 (株)ファーストリテイリング執行
役員人事総務部長
2003年 (株)ファーストリテイリング執行
役員マーケティング&コミュニケー
ション部長
2004年 ソフトバンク(株)ブランド戦略
室長

2005年 福岡ソフトバンクホークスマーケ
ティング(株)(現:福岡ソフトバン
クホークス(株))代表取締役社長
福岡ソフトバンクホークス(株)
取締役
2007年 (株)キャリアファーム代表取締役
2011年 (株)オニオン新聞社 社外取締役
2014年 (株)モチベーションジャパン代表
取締役社長(現任)
2023年 当社監査役(現任)

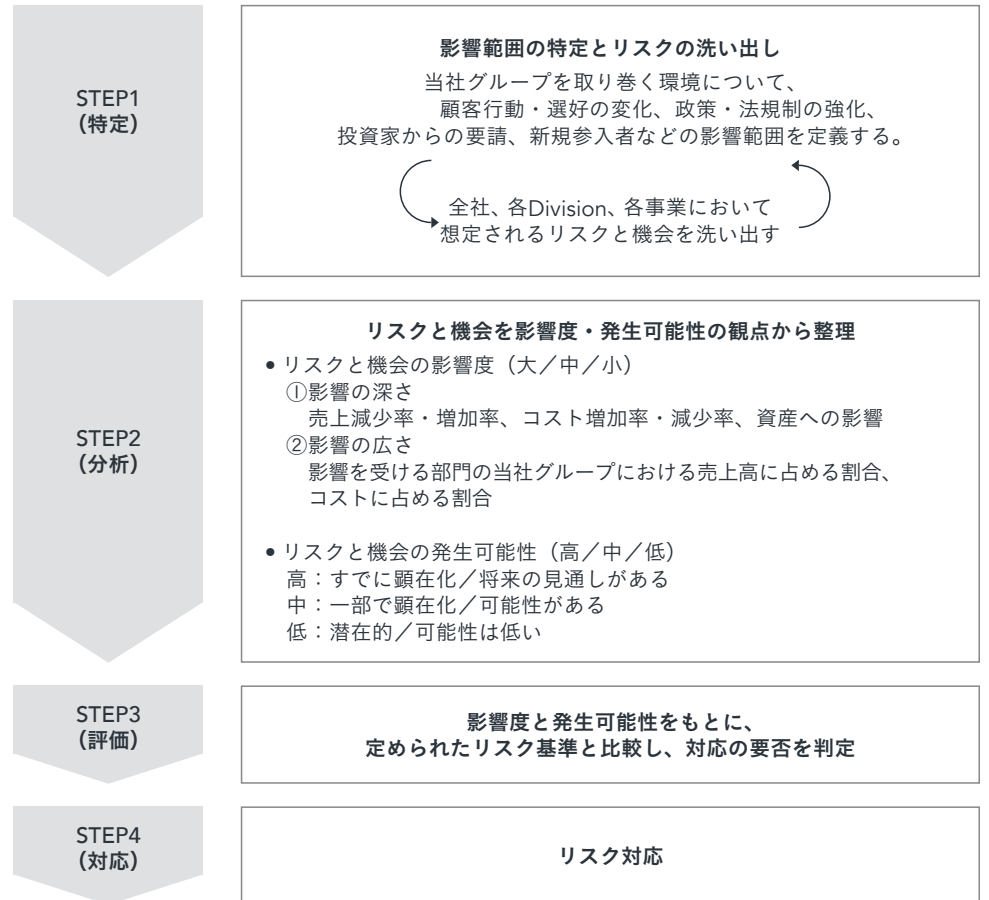
持続的な成長を支える経営体制 —リスクマネジメント—

当社グループは、グループ経営に関するさまざまなリスクを審議するため、主要なリスクの状況について定期的にモニタリング、評価・分析し、グループ各社に必要な指示・監督を行うとともに、その内容を定期的に取り締役に報告する体制を整えています。

リスクマネジメント体制



リスクマネジメントプロセス



事業等のリスクはこちら →

人権に対する考え方

当社グループは、「意味のあふれる社会」の実現に向けて、組織と個人に変革の機会を提供するビジネスを行っています。

当社グループが目指す社会の土台には基本的人権の尊重があり、また、このようなビジネスの展開・拡大を志向するうえで、人権の尊重は重要な要素であると捉えています。

そこで、人権尊重の取り組みを推進する指針として本方針を定め、2024年3月に取締役会がその内容を承認しました。

基本的な考え方

当社グループは、事業活動が人権に影響を及ぼす可能性があることを理解し、「国際人権章典」（「世界人権宣言」を含む）、「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」など人権に関する国際規範を指示・尊重し、人権尊重の取り組みを推進します。

適用の範囲

本方針は当社グループのすべての役職員に適用します。また、当社グループのステークホルダーに対しても、本方針をご理解のうえ、遵守いただくことを期待します。

推進体制

人権尊重に係る監督責任はコンプライアンスを管掌する役員が担い、コンプライアンスを統括する部署が中心となりグループ各社の関係部署と連携し、人権尊重の取り組みを推進します。取り組み状況については、当該部署が定期的に情報を取りまとめ、必要に応じて対応の指示を行います。

人権デュー・ディリジェンス

当社グループは、本方針の実効性を担保するため、事業活動が及ぼしうる人権への負の影響を特定し、その防止または軽減に努めます。また、これらのプロセスを継続的に実施するため、人権デュー・ディリジェンスの仕組みの構築に取り組みます。

救済

当社グループでは、社員が人権に関する相談・通報ができるよう各種窓口を整備しています。人権への負の影響に対応するため、事実確認を行い、問題解決および再発防止に向けた検討を行うとともに、人権侵害を受けた方が救済されるよう対応します。

ステークホルダーとの対話／情報開示

人権尊重の取り組み状況について、当社グループの統合報告書などにて開示し、社内外のステークホルダーと対話・協議を行い、人権尊重の取り組みを推進します。

人権課題

現在の事業構成上、サプライチェーンにおけるリスクは低く、本社におけるリスク、特に労働者の人権を配慮し経営を行っています。

機会の平等とハラスメントの禁止

当社グループは、すべての人を個人として尊重し、政治的・信念、思想、宗教、性・性自認・性的指向、身体的特徴、疾病、年齢、国籍、人種、民族などにかかわらず、あらゆる差別、不利益な取り扱いおよびハラスメント行為を禁止し、役職員に対して定期的に教育を実施するなどして差別、不利益な取り扱いおよびハラスメント行為の防止に努めます。また、採用、評価、育成、配置、昇給・昇進、役職登用などにおいて公平な機会を提供し、多様性に富んだすべての人材が活躍できる職場環境の整備を推進します。

適正な賃金の支払いと適切な労働時間管理

適用法令を遵守し、適正な賃金の支払い・適切な労働時間管理を実施します。

情報管理

当社グループは、近年の情報化の進展とプライバシー意識の向上により、個人情報の適切な取り扱いが強く求められていることを認識し、個人情報保護方針や情報セキュリティ方針、社内規程において個人情報および情報資産を適切に保護し、その侵害がないように最大の注意を払います。さらに、すべてのお客さまに対して公平・公正に接するとともに、安心かつ利便性の高いサービスを提供します。

健康と安全の確保

健康と安全は、私たちの日々の活動に欠かさないものです。ステークホルダーが常に安全に行動するよう努めることが何より重要と考え、健康と安全の確保に取り組んでいます。

表現の自由とプライバシーへの配慮

当社グループは、ソーシャルメディア等でのコミュニケーションなどにおける表現の自由とプライバシーについて尊重し、その侵害がないように最大限の注意を払います。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの考え方／環境マネジメントに対する考え方

当社グループでは、新しい価値創出の実現に向けては、属性にとらわれずに、ひとりひとりの個性を認め可能性を最大化することが不可欠だと考えており、公平な機会の提供を徹底しています。また、現時点では事業に影響を受けにくい環境マネジメントについては、常にリスクや機会を把握しながら適切に取り組む方針です。

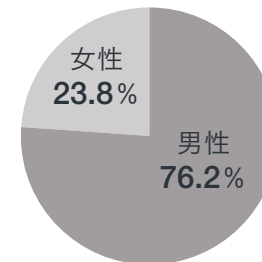
ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの考え方

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンについては、企業において一律に測定できるものではなく、事業内容や戦略に応じて適切に描くべきであると考えます。また、当社グループが持続的な事業成長や新しい価値創出を実現するためには、多様な才能や個性、強みを持つ人材がその多様性を認め合い活かし合いながら、高いモチベーションを持って能力を発揮できる機会を提供することが肝要です。すなわち、ジェンダーや国籍といった特定の属性ではなく、異なる経歴を持つひとりひとりの個性を捉えることが重要です。このような考え方を前提に、ジェンダーや国籍といった特定の属性で判断することなく1人のプロフェッショナルとして対等に向き合い、ひとりひとりの可能性を最大化することを徹底しています。

女性の活躍推進

ジェンダーや国籍といった特定の属性にとらわれず、個人の成果や成長に基づいて登用する方針のもと、すべての社員に対して公平な評価および登用の機会を設けています。2023年12月末時点における管理職の男女比率は右上図のとおりです。女性管理職の比率が23.8%と男性の約3分の1の結果となっているのは、管理職につながる雇用形態において女性が男性よりも人数が少ないことや、女性のほうが産休・育休の取得率や取得期間が長いことから、結果として、管理職への昇格に相対的に時間を要していることが要因であると考えています。当社グループでは、育児と仕事の両立を支援する制度を設け、ライフイベントサポートを行っています。大切にしているのは、結婚、出産、育児、介護など移行行く個人の状況に応じて、会社と個人が関係性や期待値を握り直す「リレーションチェンジ」という考え方です。具体的には、勤務時間を制限して働く「ワークスタイルオプション」という制度によって、1日6～8時間×週3～5日の幅広い選択肢から自分に合った働き方を選択することができます。さらに育児の場合は、法令上は3歳未満までと定められている中、当社グループでは中学校卒業時まで利用することが可能です。このように、さまざまな雇用区分の設定や適用を通じて、社員の意思と意欲を尊重した柔軟な働き方の実現を図っています。

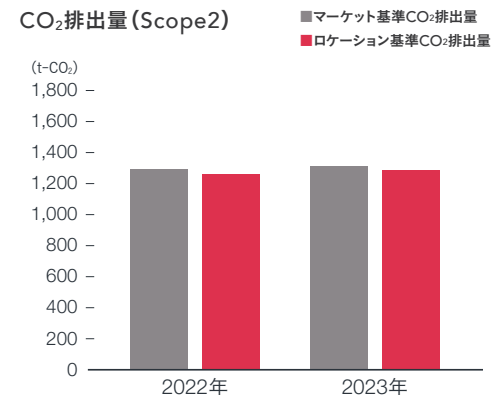
管理職 男女比率*



※厚生労働省が定める定義に則し、全管理職(役員を除く)のうち、女性が占める割合を算出。

環境マネジメントに対する考え方

当社グループの事業特性上、気候変動に関するリスクや機会の影響は相対的に受けにくいと認識しています。非財務情報の開示要請に対して、ガバナンスや人的資本を優先していますが、取締役会や経営会議においては、中長期の経営戦略について気候変動に関するリスクや機会を含めて議論しています。リスクや機会を常に把握し、しかるべきタイミングで取り組む方針です。



Chapter

5

コーポレートデータ

- 47 業績および財政状態・配当金の推移
- 48 主要財務指標の推移
- 49 事業別売上収益・その他事業関連データの推移
- 50 連結財政状態計算書
- 51 連結損益計算書／連結包括利益計算書
- 52 連結キャッシュ・フロー計算書
- 53 会社情報

業績および財政状態・配当金の推移 2023年12月31日現在

	(百万円)				
	2019	2020	2021	2022	2023
業績					
売上収益	31,956	30,785	32,644	32,776	33,969
売上総利益	13,631	14,008	15,340	16,068	17,704
販売費及び一般管理費	10,904	12,084	12,625	12,780	13,129
その他の収益	173	757	112	779	331
その他の費用	888	1,820	760	439	282
営業利益	2,011	860	2,066	3,627	4,623
金融収益	17	8	12	20	16
金融費用	167	240	174	146	72
継続事業からの当期利益	1,074	△307	1,102	2,165	3,137
当期利益	1,090	△929	1,020	2,223	3,137
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,086	△996	918	2,058	2,842
財政状態					
資産合計	44,787	41,083	30,062	28,908	30,843
資本合計	7,033	4,917	8,648	11,243	12,940
有利子負債	30,036	28,379	13,887	11,127	11,098
配当金					
1株当たりの配当金額(円)	7.20	7.20	7.40	7.70	11.30

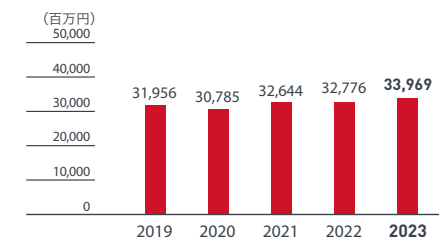
※2019年、2020年の1株当たり配当額7.2円は、各四半期の配当が1.8円となっています。

※2021年の1株当たり配当額7.4円は、第1四半期から第2四半期配当が1.8円、第3四半期から第4四半期配当が1.9円となっています。

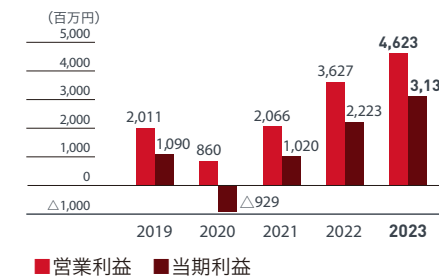
※2021年12月期において、(株)リンクエージェント(旧(株)リンクスタッフィング)の国内人材派遣事業を非継続事業に分類しています。

これにより、非継続事業からの利益は、連結損益計算書上、継続事業と区分して表示しています。これに伴い、売上収益、売上総利益、営業利益は、継続事業の金額を表示しています。なお、2020年12月期以前についても同様に組み替えて表示しています。

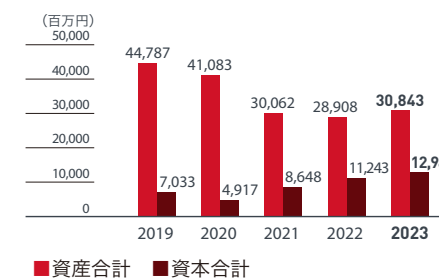
売上収益



営業利益/当期利益



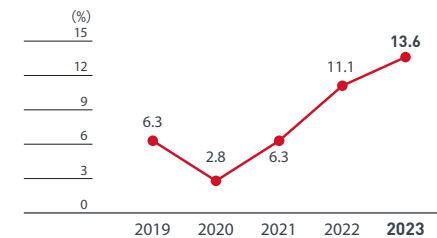
資産合計/資本合計



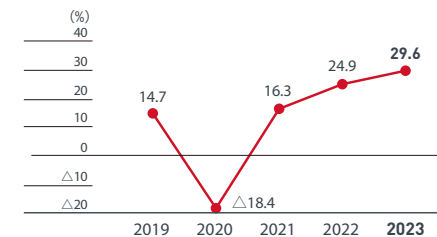
主要財務指標の推移 2023年12月31日現在

	2019	2020	2021	2022	2023
売上収益営業利益率(%)	6.3	2.8	6.3	11.1	13.6
親会社所有者帰属持分当期利益率(%)	14.7	△18.4	16.3	24.9	29.6
基本的1株当たり当期利益(EPS)(円)	10.30	△9.50	8.73	18.45	25.51
希薄化後1株当たり当期利益(円)	10.28	△9.50	8.73	18.43	25.48
1株当たり親会社所有者帰属持分(BPS)(円)	67.13	35.84	67.17	81.19	92.88
親会社所有者帰属持分比率(%)	15.7	9.2	24.9	31.3	33.0

売上収益営業利益率



親会社所有者帰属持分当期利益率



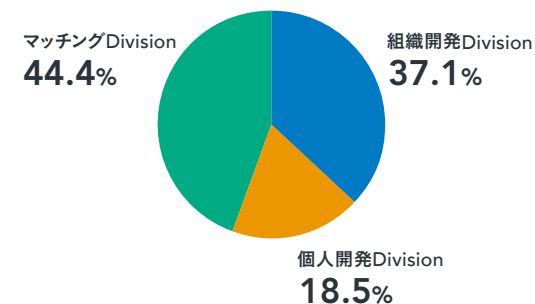
事業別売上収益・その他事業関連データの推移 2023年12月31日現在

	2019	2020	2021	2022	2023
(百万円)					
事業別売上収益					
組織開発Division	11,729	9,923	10,819	12,092	12,891
コンサル・クラウド事業	10,037	8,274	9,156	10,236	10,867
IR支援事業	2,017	1,907	1,919	2,066	2,187
個人開発Division	7,838	6,732	7,471	6,960	6,418
キャリアスクール事業	7,139	6,071	6,824	6,240	5,616
学習塾事業	704	666	651	720	801
マッチングDivision	13,131	14,846	15,043	14,564	15,398
ALT配置事業	12,563	12,931	13,123	12,006	12,011
人材紹介事業	591	1,946	1,943	2,570	3,411
全社	31,956	30,785	32,644	32,776	33,969

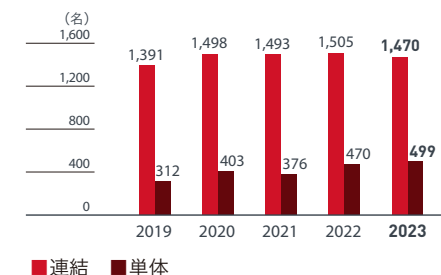
※事業別売上収益は、セグメント間取引を含みます。
 ※2020年より、「コンサル・アウトソース事業」から「コンサル・クラウド事業」に名称を変更しています。
 ※2021年12月期において、(株)リンクエージェント(旧(株)リンクスタッフィング)の国内人材派遣事業を非継続事業に分類していることから、マッチングDivisionの数値については、すべて組み替えて表示しています。
 ※2022年12月期より、組織開発Divisionの事業区分・事業名称を変更しており、組織開発Divisionのすべての数値を変更後の区分に組み替えて表示しています。

	2019	2020	2021	2022	2023
従業員数と平均年齢					
従業員数(連結)(名)	1,391	1,498	1,493	1,505	1,470
従業員数(単体)	312	403	376	470	499
平均年齢(連結)(歳)	35.9	35.6	36.3	36.3	36.5
平均年齢(単体)	30.8	31.1	31.7	31.5	31.8

事業別売上収益(2023年)



従業員数



	(百万円)				
	2019	2020	2021	2022	2023
資産					
流動資産					
現金及び現金同等物	2,160	6,449	4,917	6,112	7,389
営業債権及びその他の債権	4,114	3,680	3,851	3,299	3,627
棚卸資産	256	187	200	183	225
その他の短期金融資産	17	14	9	12	12
その他の流動資産	4,905	1,057	753	1,025	1,446
流動資産合計	11,454	11,389	9,732	10,633	12,701
非流動資産					
有形固定資産	1,459	1,162	637	599	604
使用権資産	15,941	12,790	4,149	3,308	3,586
のれん	5,927	9,376	9,410	9,347	9,347
無形資産	2,095	2,266	2,234	2,417	2,194
持分法で会計処理されている投資	2,788	—	—	—	—
その他の長期金融資産	4,033	3,203	2,744	1,947	1,753
繰延税金資産	839	646	984	572	584
その他の非流動資産	248	245	168	81	70
非流動資産合計	33,333	29,694	20,329	18,275	18,141
資産合計	44,787	41,083	30,062	28,908	30,843

	(百万円)				
	2019	2020	2021	2022	2023
負債					
流動負債					
営業債務及びその他の債務	2,397	2,174	2,094	1,858	1,821
契約負債	1,760	1,786	1,615	1,461	1,244
有利子負債及びその他の金融負債	4,104	7,440	7,161	5,064	6,158
リース負債	1,839	1,778	1,079	905	1,005
未払法人所得税	865	484	716	712	1,036
引当金	21	129	274	8	43
その他の流動負債	1,843	2,149	2,075	1,725	1,816
流動負債合計	12,831	15,944	15,018	11,737	13,127
非流動負債					
有利子負債及びその他の金融負債	9,177	7,104	1,716	2,332	1,264
リース負債	14,915	12,056	3,929	2,824	2,669
引当金	462	560	359	318	335
繰延税金負債	218	362	256	328	386
その他の非流動負債	148	138	134	124	119
非流動負債合計	24,922	20,222	6,395	5,927	4,774
負債合計	37,754	36,166	21,413	17,664	17,902
資本					
親会社の所有者に帰属する持分					
資本金	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380
資本剰余金	1,987	1,855	3,879	4,464	4,619
自己株式	△1,733	△1,733	△320	△320	△1,539
利益剰余金	5,440	3,989	4,406	5,385	7,396
その他の資本の構成要素	△31	△1,731	△1,853	△1,851	△1,690
親会社の所有者に帰属する持分合計	7,043	3,760	7,493	9,057	10,165
非支配持分	△10	1,157	1,154	2,185	2,774
資本合計	7,033	4,917	8,648	11,243	12,940
負債及び資本合計	44,787	41,083	30,062	28,908	30,843

連結損益計算書／連結包括利益計算書 2023年12月31日現在

	(百万円)				
	2019	2020	2021	2022	2023
連結損益計算書					
売上収益	31,956	30,785	32,644	32,776	33,969
売上原価	18,325	16,777	17,304	16,708	16,264
売上総利益	13,631	14,008	15,340	16,068	17,704
販売費及び一般管理費	10,904	12,084	12,625	12,780	13,129
その他の収益	173	757	112	779	331
その他の費用	888	1,820	760	439	282
営業利益	2,011	860	2,066	3,627	4,623
金融収益	17	8	12	20	16
金融費用	167	240	174	146	72
持分法による投資損益	43	41	—	—	—
税引前当期利益	1,904	670	1,903	3,501	4,567
法人所得税費用	829	977	801	1,336	1,430
継続事業からの当期利益	1,074	△307	1,102	2,165	3,137
非継続事業からの当期利益	15	△622	△82	58	—
当期利益	1,090	△929	1,020	2,223	3,137
当期利益の帰属					
親会社の所有者	1,086	△996	918	2,058	2,842
非支配持分	4	66	101	164	294
当期利益	1,090	△929	1,020	2,223	3,137
親会社の所有者に帰属する1株当たり当期利益					
基本的1株当たり当期利益 (円)	10.30	△9.50	8.73	18.45	25.51
希薄化後1株当たり当期利益					
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	10.28	△9.50	8.73	18.43	25.48

※2021年12月期において、(株)リンクエージェント(旧(株)リンクスタッフィング)の国内人材派遣事業を非継続事業に分類しています。

これにより非継続事業からの利益は、連結損益計算書上、継続事業と区分して表示しています。

これに伴い、売上収益、売上総利益、営業利益、税引前当期利益は継続事業の金額を表示しています。なお、2020年12月期以前についても同様に組み替えて表示しています。

	(百万円)				
	2019	2020	2021	2022	2023
連結包括利益計算書					
当期利益	1,090	△929	1,020	2,223	3,137
その他の包括利益					
純損益に振り替えられる ことのない項目					
その他の包括利益を通じて 公正価値で測定する金融資産	13	△1,397	22	△57	526
純損益に振り替えられる ことのない項目合計	13	△1,397	22	△57	526
純損益に振り替えられる 可能性のある項目					
在外営業活動体の 換算差額	△0	△2	4	△5	1
純損益に振り替えられる 可能性のある項目合計	△0	△2	4	△5	1
その他の包括利益合計	13	△1,399	26	△62	528
当期包括利益合計	1,103	△2,329	1,047	2,160	3,665
当期包括利益の帰属					
親会社の所有者	1,099	△2,396	945	1,995	3,370
非支配持分	4	66	101	164	294
当期包括利益	1,103	△2,329	1,047	2,160	3,665

連結キャッシュ・フロー計算書 2023年12月31日現在

	(百万円)				
	2019	2020	2021	2022	2023
営業活動によるキャッシュ・フロー					
税引前当期利益	1,904	670	1,903	3,501	4,567
非継続事業からの税引前当期利益 (△は損失)	△0	△611	△13	19	—
減価償却費及び償却費	2,480	2,798	2,870	1,732	1,688
減損損失	959	2,386	756	343	230
事業譲渡関連損益 (△は益)	—	—	—	△50	—
投資有価証券評価損益 (△は益)	—	△563	—	20	26
固定資産売却損益 (△は益)	—	△7	△3	—	—
上場関連費用	—	—	—	22	—
保険解約益	—	—	△8	—	—
金融収益及び金融費用	146	224	163	125	55
持分法による投資損益 (△は益)	△43	△41	—	—	—
持分法で会計処理されている投資の 売却損益 (△は益)	△160	—	—	—	—
営業債権及びその他の債権の増減 (△は増加)	418	503	△173	552	△339
段階取得に係る差損益	—	16	—	—	—
棚卸資産の増減額 (△は増加)	22	68	△12	16	△42
営業債務及びその他の債務の 増減 (△は減少)	8	△263	△78	△237	△24
その他	△43	657	△547	△1,216	59
小計	5,693	5,837	4,856	4,830	6,221
利息及び配当金の受取額	9	5	0	6	10
利息の支払額	△155	△226	△162	△131	△67
法人所得税の還付額	62	28	439	5	45
法人所得税の支払額	△1,783	△1,675	△816	△1,159	△1,867
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,827	3,970	4,316	3,550	4,342

	(百万円)				
	2019	2020	2021	2022	2023
投資活動によるキャッシュ・フロー					
有形固定資産の取得による支出	△337	△222	△330	△135	△123
有形固定資産の売却による収入	—	16	3	—	—
無形資産の取得による支出	△772	△699	△889	△898	△533
事業譲渡による収入	—	—	—	441	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株の 取得による収入	—	2,290	—	—	—
投資有価証券の取得による支出	△204	—	—	△169	△79
投資有価証券の売却による収入	1,966	636	513	1	989
敷金及び保証金の差入による支出	△122	△56	△272	△46	△60
敷金及び保証金の返還による収入	120	56	291	990	162
持分法で会計処理されている投資の 取得による支出	—	—	—	—	—
持分法で会計処理されている投資の 売却による収入	498	—	—	—	—
前払金の支出	△4,075	—	—	—	—
資産除去債務の履行による支出	—	△44	△142	△452	△74
保険解約による収入	—	—	85	—	—
その他	△63	△9	13	△0	6
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,990	1,969	△728	△269	286
財務活動によるキャッシュ・フロー					
短期借入金の純増減額 (△は減少)	△1,000	3,640	—	△1,800	1,300
長期借入れによる収入	5,255	—	506	2,400	100
長期借入金の返済による支出	△1,972	△2,376	△6,173	△2,081	△1,373
新株予約権の行使による収入	—	—	—	5	84
上場関連費用の支出	—	—	—	△18	—
配当金の支払額	△747	△754	△765	△847	△1,156
リース負債の返済による支出	△1,827	△2,075	△1,968	△1,191	△1,079
非支配持分からの払込による収入	—	8	—	1,449	452
非支配持分株主からの子会社持分 取得による支出	—	△90	△753	—	—
自己株式の取得による支出	△362	—	—	△0	△1,329
自己株式の売却による収入	—	—	4,029	—	—
預け金の増減額 (△は増加)	—	—	—	—	△351
その他	—	—	—	—	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△655	△1,647	△5,124	△2,085	△3,353
現金及び現金同等物に係る換算差額	△0	△2	4	△1	1
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	180	4,289	△1,532	1,194	1,277
現金及び現金同等物の期首残高	1,979	2,160	6,449	4,917	6,112
現金及び現金同等物の期末残高	2,160	6,449	4,917	6,112	7,389

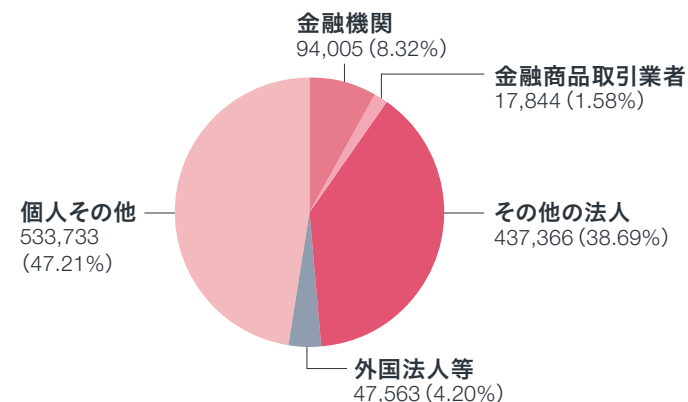
会社概要

社名	株式会社リンクアンドモチベーション
本社所在地	〒104-0061 東京都中央区銀座4丁目12-15 歌舞伎座タワー 15階
設立	2000年3月27日
創業	2000年4月7日
資本金	13億8,061万円
決算期	12月
グループ会社	グループ会社は下記WEBサイトをご覧ください。 https://www.lmi.ne.jp/companydata/group/

株式情報

証券コード	2170
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
1単元の株式数	100株
発行可能株式総数	400,000,000株
発行済株式総数	113,068,000株
株主数	10,987名

所有者別株式分布(単元)



※1単元の株式数は100株です。単元未満株式数は、16,900株です。
 ※株式総数に対する所有株式数の割合は、小数点以下第3位を四捨五入して表示しています。
 ※自己株式3,617,168株については、「個人その他」に36,171単元含まれています。

大株主の状況(上位10名)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
(株)フェニックス	42,000,000	38.37%
勝呂 彰	6,874,600	6.28%
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	6,763,300	6.18%
リンクアンドモチベーション従業員持株会	6,615,700	6.04%
坂下 英樹	3,680,000	3.36%
榊原 清孝	3,680,000	3.36%
小笹 芳央	3,000,000	2.74%
(株)日本カストディ銀行(信託口)	2,142,900	1.96%
リンクアンドモチベーション役員持株会	852,800	0.78%
本田 寛	841,500	0.77%

※当社は自己株式を3,617,168株保有していますが、上記大株主からは除外しています。
 ※持株比率は自己株式を控除して計算しています。



報告対象範囲 株式会社リンクアンドモチベーションおよび連結子会社
報告対象期間 2023年1月1日～2023年12月31日 ※一部、対象期間外の情報も含んでいます。
発行時期 2024年3月

※本レポートにおける将来に関する記述は、制作時点で入手可能な情報に基づき当社グループが判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性その他の要因が内包されています。