

Chapter

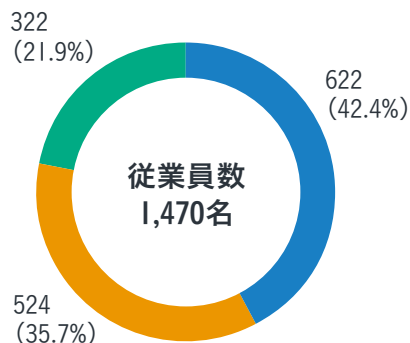
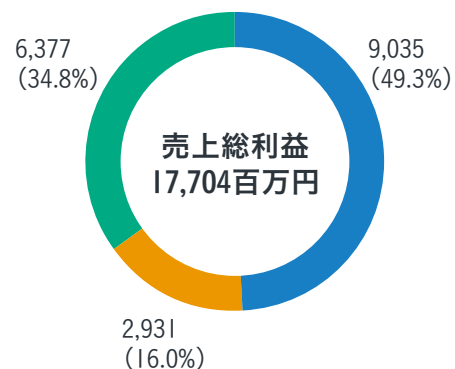
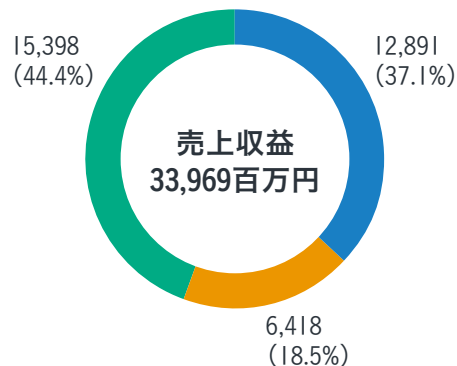
# 3

## 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



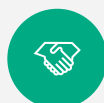
キャリアスクール事業

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

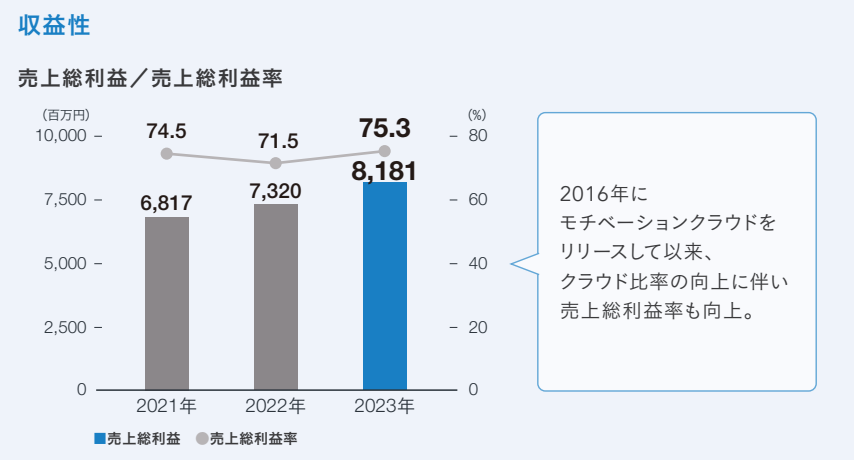
- 人的資本経営の機運の高まり
- 有価証券報告書における人的資本情報開示の義務化

### 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"> <li>採用:戦略設計、業務効率化、採用力強化</li> <li>育成:階層別研修(新卒・中堅・管理職・経営幹部)、テーマ別研修</li> <li>制度:人事制度設計</li> <li>風土:社員総会、周年イベント</li> </ul>	<p>モチベーションクラウドシリーズ</p>
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)

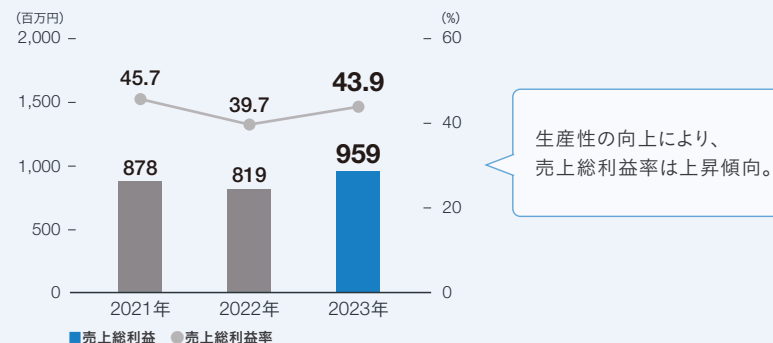
- 2,187百万円 (前年比105.9%)

### 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)

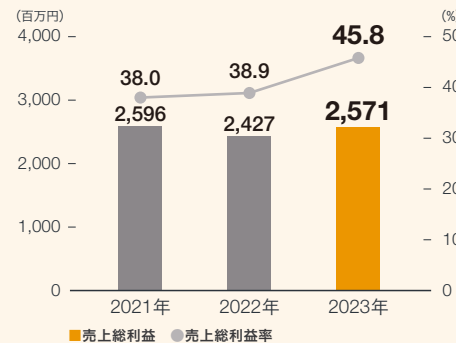
- 5,616百万円 (前年比90.0%)

#### 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)

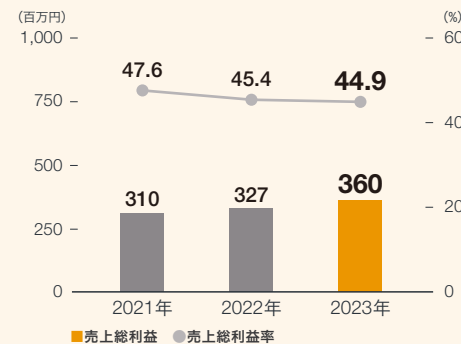
- 801百万円(前年比111.3%)

#### 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)

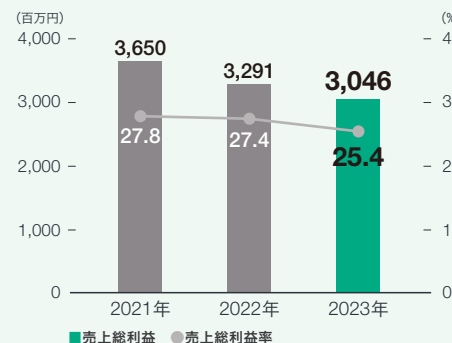
- 12,011百万円(前年比100.0%)

### 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)

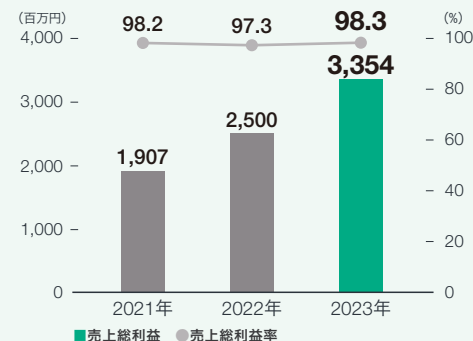
- 3,411百万円 (前年比132.7%)

### 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

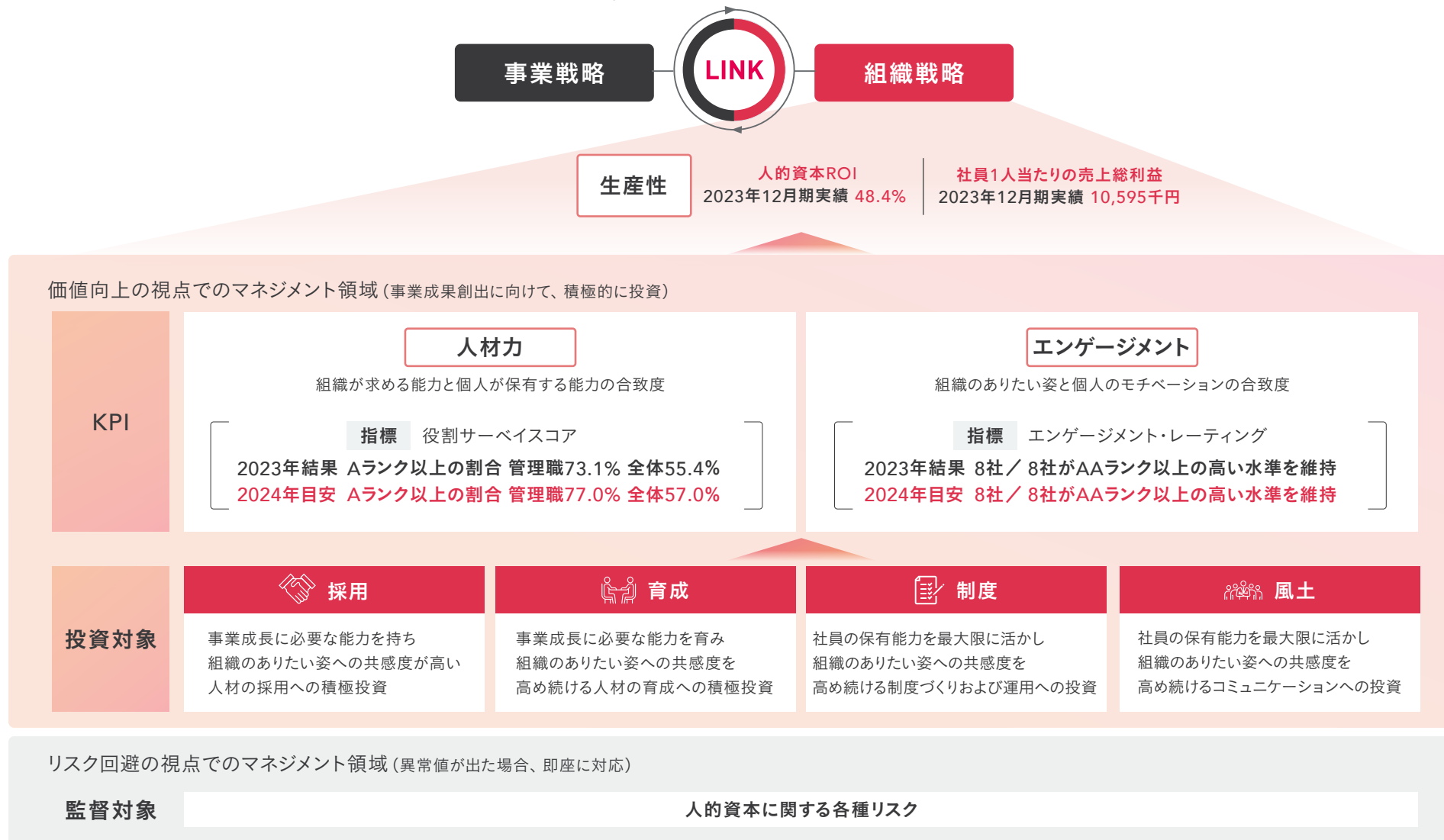
国内最大級の登録ユーザー数

累計605万人



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

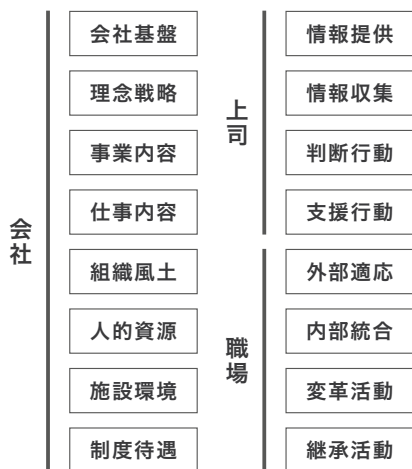
※延べ7,030社／約72万人のデータをもとに算出。

エンゲージメント・レーティング<sup>※1</sup>は、  
グループ会社8社<sup>※2</sup>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<sup>※3</sup>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<sup>※4</sup>

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

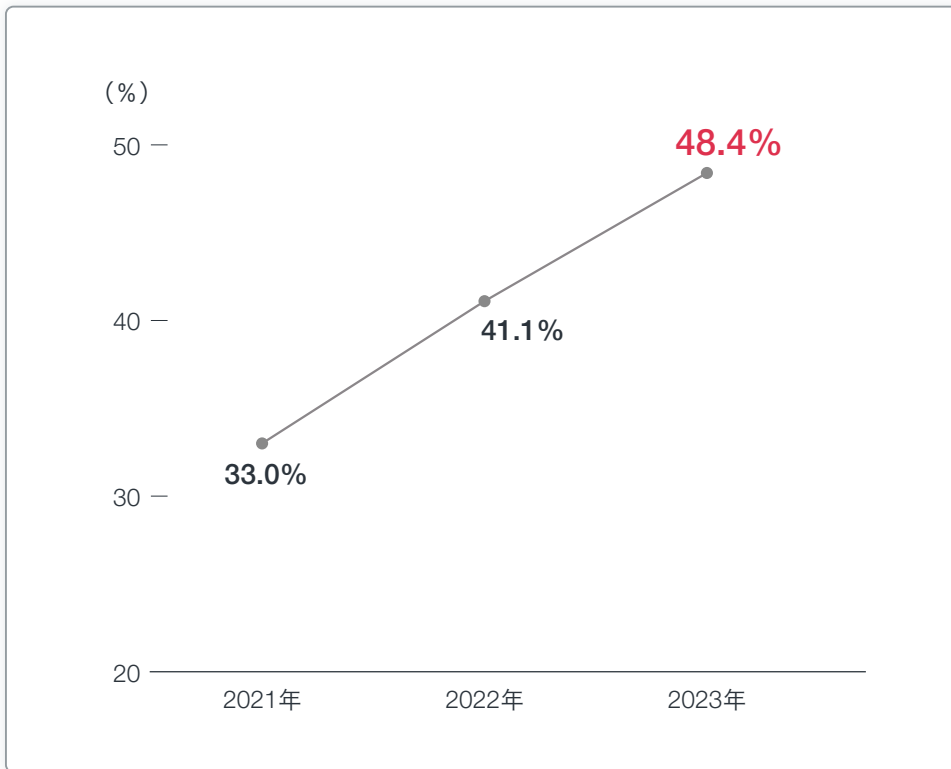
Division	法人名	レーティング		
		2022年 2月	2023年 2月	2024年 2月
組織開発 Division	株式会社リンクアンドモチベーション	AAA	AAA	AAA
	株式会社リンクイベントプロデュース	AAA	AAA	AAA
	株式会社リンクコーポレート コミュニケーションズ	AAA	AAA	AAA
個人開発 Division	株式会社リンクアカデミー	AAA	AAA	AAA
	株式会社モチベーションアカデミア	AAA	AAA	AAA
マッチング Division	株式会社リンク・インタラック	AA	AAA	AA
	オープンワーク株式会社	BBB	AA	AA
	株式会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

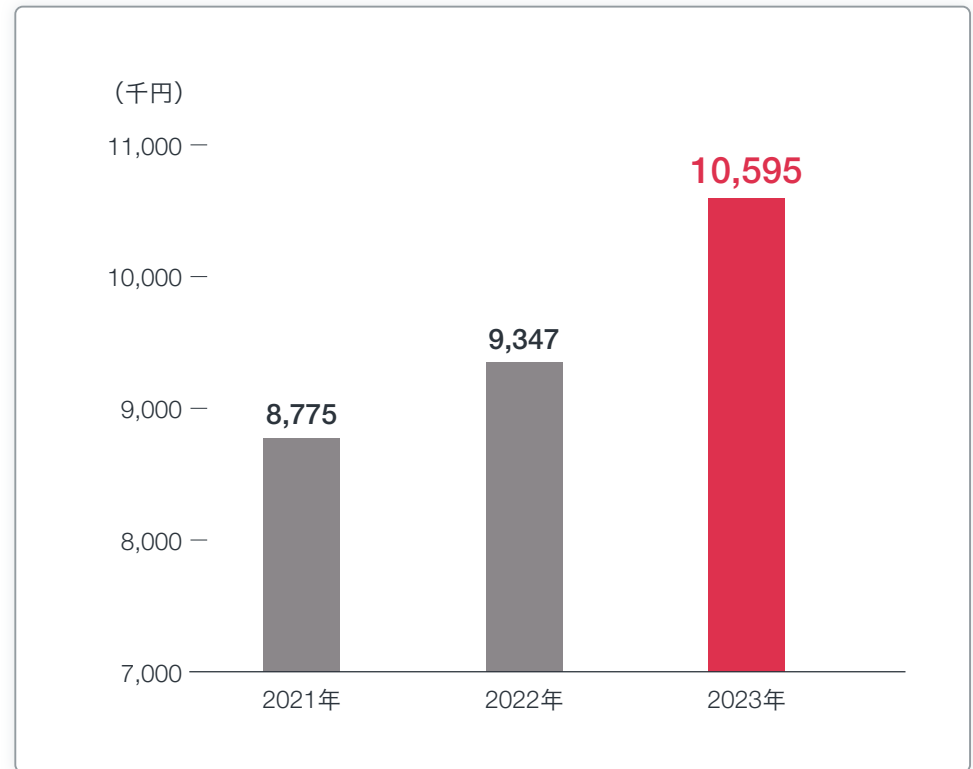
生産性

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<sup>※</sup>／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。



採用

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**



育成

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%**



制度

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%**



風土

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**