

CHAPTER 1 | 戦略

One for All, All for One

2000年に7人で創業し、初めて中途採用をおこなった時の採用広告のキャッチコピーが「企業経営で大切なものが後回しにされている」でした。このコピーに共感し200名以上の応募があったことは、「モチベーション」というテーマが社会に求められていることを確信させてくれました。

社名にも入っている「モチベーション」と同じくらい、私たちが大切にしている経営哲学が「One for All, All for One」の実現です。これが私たちの組織・人材戦略を構築するうえでの最重要テーマです。Oneを個人に、Allを組織に置き換えると、「個人は組織のために、組織は個人のために」となります。個人の欲求に寄り添いすぎれば、組織としての成果が最大化できず、逆に、組織の成果に寄り添いすぎれば、個人が疲弊します。よって、「One for All」と「All for One」の両方を高いレベルで実現していくことが、企業経営において非常に重要であると考えています。

そして、私たちリンクアンドモチベーショングループの組織と個人の「One for All, All for One」状態を定量化し、組織のモノサシとして相対化できるようにしたものが、当社が開発した「エンゲージメントスコア（ES）」であり、開示用にシンプルにまとめたものが、「エンゲージメント・レーティング（ER）」です。このERにおいて、当社グループでは、11社中9社が最高ランクのAAAを獲得しています。このES・ERが私たちがもっとも重要視している組織指標であり、私たちがいかに情熱的に仕事に取り組んでいるかがお分かりいただけると思います。

そして、この高い「One for All, All for One」状態＝高いERを追求していくために、当社グループの基幹技術である「モチベーションエンジニアリング」を世の中のどんな企業よりも愚直に活用しながら「採用」「育成」「制度」「風土」をマネジメントし、社会のロールモデルとなる組織を創り上げていきます。

CHAPTER 1 | 戦略

01 経営の考え方

ミッション |

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

事業

エンゲージメントチェーン
の実現
—人とテクノロジーの最適化—



組織

One for All, All for One
の実現
—従業員エンゲージメントの向上—

生産性

人的資本ROI
34.0%

組織戦略の重点領域 |



社員のモチベーションを 事業戦略にLINKさせる

「事業戦略で人材が決まる」という考え方もありますが、私たちは「**人材力で事業戦略が決まる**」とも考えています。長期的には、事業戦略の「エンゲージメントチェーン」と、組織戦略の「One for All, All for One」を常にLINKさせながらミッション実現に向けて成長していきます。

また、事業戦略と組織戦略の最適解を創り出すためにも、**生産性（人的資本ROI）向上を目的に「従業員エンゲージメントの向上」を最重要テーマ**に置きモニタリングしています。

そして、「エンゲージメントチェーン」「One for All, All for One」の両翼を実現させるために、「**採用**」「**育成**」「**制度**」「**風土**」の4領域を**マネジメント**しています。

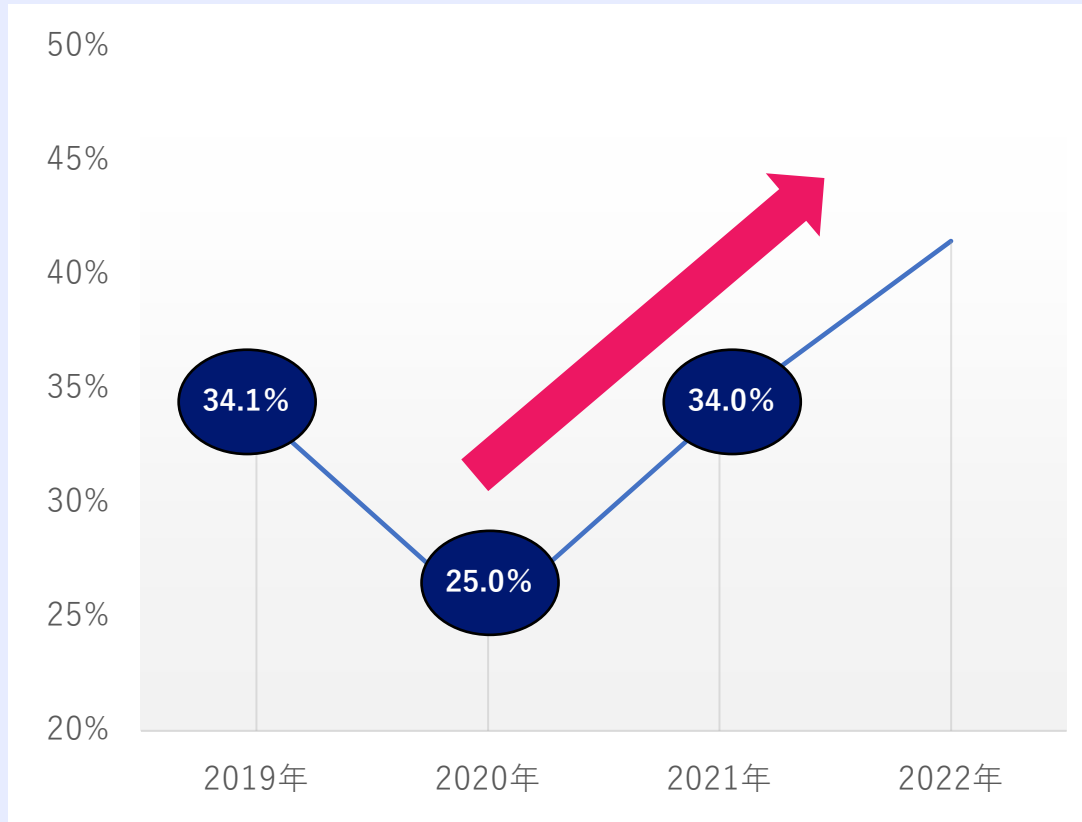
私たちの組織戦略はすべて、私たちの競争優位の源泉となる基幹技術「モチベーションエンジニアリング」に基づいて設計・運用されています。私たち自身が常に「モチベーションエンジニアリング」の実験場であり、組織のロールモデルとなることを大切にしています。

CHAPTER 1 | 戦略

02 生産性

< 人的資本ROI >

人的資本ROI
34.0%



※ 人的資本ROI = 調整後営業利益 ÷ 人的資本コスト
人的資本コストは、給与、賞与、福利厚生費、その他役員報酬等も含んだ人件費の合計で算出。

事業と組織のLINKの結果である 生産性を追求し続ける

「事業と組織のLINKの最適化度合い」を表す指標として、生産性を重視しています。中でも、当社グループにおいては、**人的資本に対する投資からのリターンを示す「人的資本ROI」**を重要指標としてモニタリングを行っています。

2021年、当社グループの人的資本ROIは34.0%でした。2020年、コロナウイルス感染症拡大の影響を受け利益率は下がったものの人的資本への投資は行い続けたことで、人的資本ROIは低下していましたが、**2021年には2019年と同じ水準**まで戻すことができました。

2022年は更なる向上を目指します。私たちは、**人的資本に対し適切に投資を行った上でリターンを高めることこそが、組織成果の極大化・従業員エンゲージメントの向上には必要**であると考えています。そのため、常にモニタリングを行うことで、投資とリターンのバランスを目指した経営を行います。

CHAPTER 1 | 戦略

03 「組織」の重要テーマ



従業員エンゲージメントが最重要テーマ

「One for All, All for Oneの実現」という組織の目指す姿を実現するために、「**従業員エンゲージメント向上**」を**組織戦略の最重要テーマと置いています**。事業戦略に合わせ常に優秀な社員を確保しつつ、高い従業員エンゲージメント状態を維持することが生産性を向上させていきます。

また、事業戦略においては「エンゲージメントチェーン」を掲げ、人とテクノロジーによる顧客への提供価値向上を当社グループ一丸となって推進しています。エンゲージメントチェーンの実現には、従業員エンゲージメント向上に加え、組織のDX推進も欠かせないと捉えています。様々なテクノロジーツールの導入や業務プロセスの変革に加え、社員ひとりひとりのITスキル向上に取り組んでいます。

CHAPTER 1 | 戦略

04 従業員エンゲージメント

<エンゲージメントサーベイ結果>

AAA法人数
9社/11社

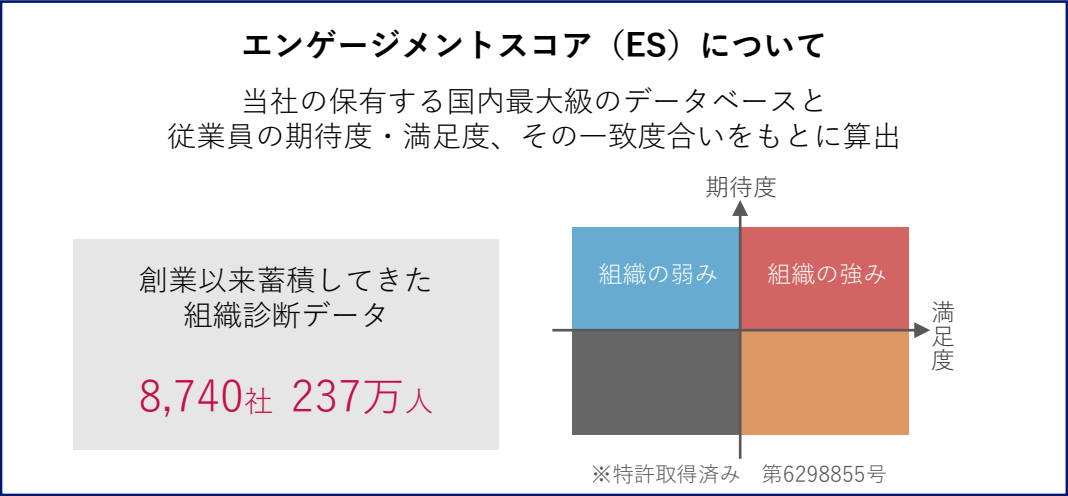
エンゲージメント スコア	エンゲージメント・ レーティング	2019年 (2月)	2020年 (2月)	2021年 (2月)	2022年 (2月)
67以上	AAA	11社	10社	11社	9社
67未満	AA	-	3社	1社	1社
61未満	A	1社	-	-	-
58未満	BBB	-	-	1社	1社
55未満	BB	-	-	-	-
52未満	B	-	-	-	-
48未満	CCC	-	-	-	-
45未満	CC	-	-	-	-
42未満	C	-	-	-	-
39未満	DDD	-	-	-	-
33未満	DD	-	-	-	-

※ グループ会社の再編を行っているため、年度によって法人数が異なる。

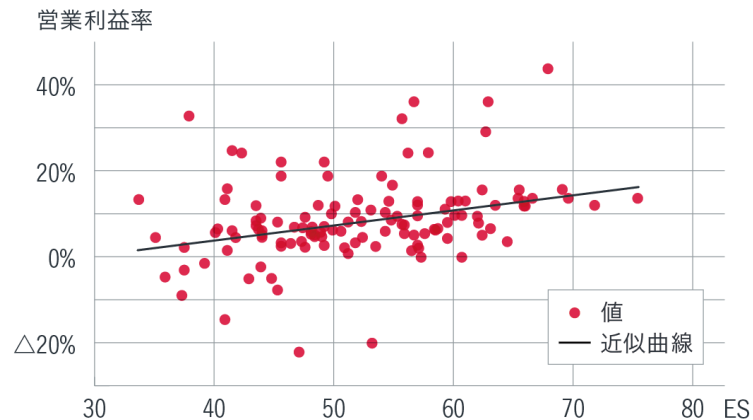
高い従業員エンゲージメントが 事業戦略の実効性を高める

高い従業員エンゲージメントを維持することを、組織戦略上最も重要な目標として掲げています。

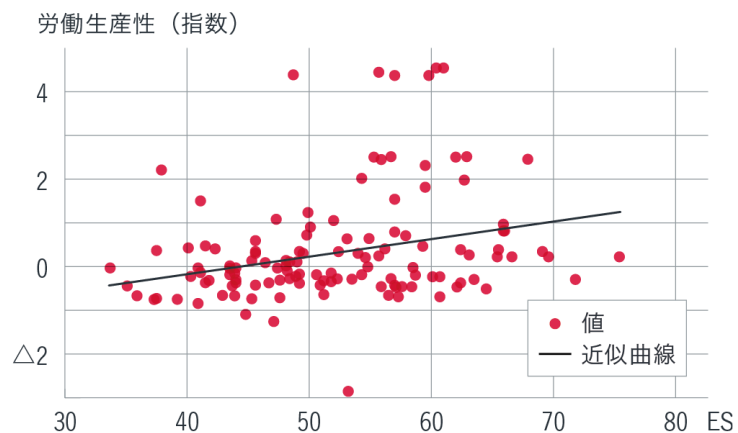
そのために、エンゲージメントスコアをランク化した「**エンゲージメント・レーティング**」をモニタリングしており、現状**11社中9社と多くの法人が最高ランクの「AAA」**であることから、高い従業員エンゲージメントが当社グループの優位性になっていると考えています。



ESと営業利益率との相関性



ESと労働生産性との相関性



従業員エンゲージメントは事業成果に相関がある

当社グループは、約1万社の組織課題を解決してきましたが、企業経営における組織課題は後を絶ちません。組織創りを作品創りと捉え、何よりも自身が「最高の作品」となるべく組織課題に向き合い続けて辿り着いたのが、**強い組織を創るためのセンターピンは「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）」である**ということです。当社グループ独自の従業員エンゲージメントを数値化した「エンゲージメントスコア（ES）」と営業利益率の伸長率との相関関係は、その証の一つです。

「ES」と「営業利益率・労働生産性」の関係について、当社グループと慶應義塾大学大学院経営管理研究科ビジネス・スクール岩本研究室との共同研究が行われました。結果、ES1ポイントの上昇につき、「当期の営業利益率が0.35%上昇する」こと、「労働生産性(指数)が0.035上昇する」ことが分析され、**「ES」の向上は「営業利益率」並びに「労働生産性」向上に寄与**することが分かっています。

※本分析では「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”とする。

CHAPTER 1 | 戦略

04 従業員エンゲージメント

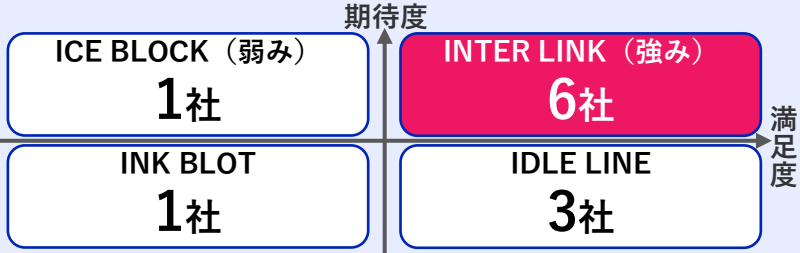
<エンゲージメントサーベイ詳細①>

法人名		対象者 (名)	2019年 2月	2020年 2月	2021年 2月	2022年 2月
組織開発 Div	リンクアンドモチベーション	388	AAA	AAA	AAA	AAA
	リンクグローバルソリューション	22	AAA	AAA	AAA	AAA
	リンクイベントプロデュース	20	AAA	AA	AAA	AAA
	リンクコーポレートコミュニケーションズ	79	AAA	AAA	AAA	AAA
個人開発 Div	リンクアカデミー	511	AAA	AAA	AAA	AAA
	モチベーションアカデミア	31	AAA	AAA	AAA	AAA
マッチング Div	リンク・インタラック	172	AAA	AAA	AAA	AA
	リンクジャパンキャリア	17	AAA	AAA	AAA	AAA
	リンクスタッフィング	15	AAA	AAA	AAA	AAA
	リンク・アイ	20	AAA	AAA	AAA	AAA
	オープンワーク	74	-	AA	BBB	BBB

エンゲージメントファクターと当社グループの重点ファクター

対会社	会社基盤	組織風土	対上司	情報提供	判断行動
	理念戦略	人的資源		情報収集	支援行動
	事業内容	施設環境	対職場	外部適応	変革活動
	仕事内容	制度待遇		内部統合	継承活動

重点ファクター「理念戦略」の各社位置付け



理念浸透の強化が当社グループの成長を促進させる

当社グループでは、従業員エンゲージメントを分析する重点ファクターを「理念戦略」に置いています。その理由は2つあります。1つ目は、理念や経営哲学で束なる組織を創るべきだと考えているからです。組織とは一人ではできないことを成し遂げるための仕組みです。私たちは、ミッション実現に向けた組織でありチームである

からこそ、その実現度合いの指標として「理念戦略」を重視しています。2つ目は、「理念戦略」のスコアがエンゲージメントスコアに相関関係があることが当社の分析で分かっているからです。

私たちは、創業者という「人」で束なるのではなく、長期にわたって価値を提供し続けるためにも、理念や経営哲学で束なる会社を目指しています。

CHAPTER 1 | 戦略

04 従業員エンゲージメント

<エンゲージメントサーベイ詳細②>

属性別のエンゲージメントサーベイ結果

Div別	対象数(名)	ER
組織開発Div	509	AAA
個人開発Div	542	AAA
マッチングDiv	298	AA

性別	対象数(名)	ER
男性	734	AAA
女性	614	AAA

国籍(エリア)別	対象数(名)	ER
日本	1,164	AAA
アジア(日本除く)	11	AAA
オセアニア	6	AA
北米	34	AAA
中南米	2	AAA
欧州	11	AA

高い従業員エンゲージメントが 多様な社員の活躍を引き出す

そもそも、人というのは性別や年齢、国籍を問わず、ひとりひとり固有のバックグラウンドを持った多様な存在です。よって、事業拡大に伴う人員増によって、組織における従業員の多様性は増大し続けていきます。

一方、多様な個人のシナジーによって、イノベーション創出やモチベーション向上の機会にもなります。この機会を創出し続けることも重要視しています。

私たちは、**多様な社員たちとの「関係性」を重視**しています。だからこそ、**従業員エンゲージメント（会社と社員の相互理解・相思相愛度合い）を重視**します。会社と社員が強い絆で結ばれているからこそ、ひとりひとりの多様な社員たちは活躍してくれますし、イノベーションが創出されと考えているからです。よって、私たちは様々な属性での従業員エンゲージメントを注視しており、高い状態にあることを誇りに思っています。

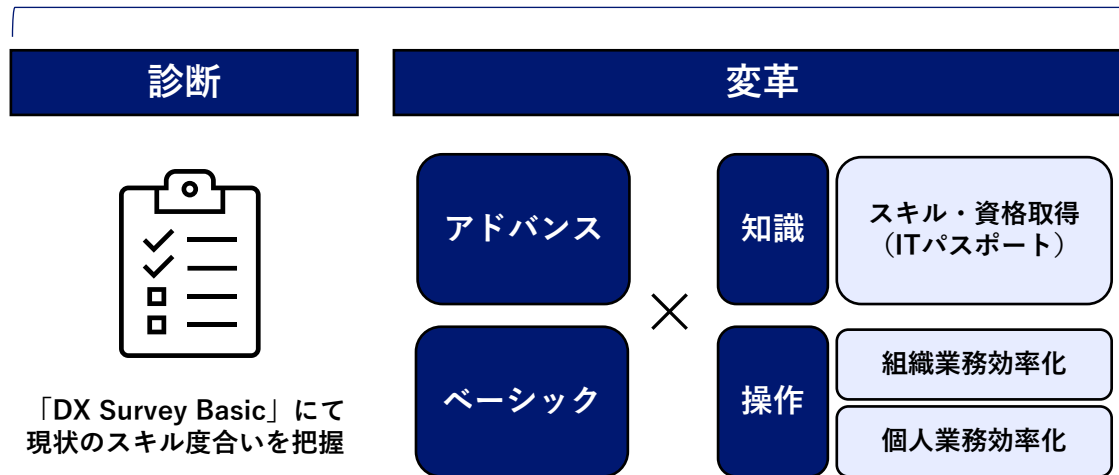
CHAPTER 1 | 戦略

05 組織のDX強化

<DX強化プロセス>

DXスコア
平均 98.9/200

6か月サイクル



スキP

スキな時
スキな場所
スキのない学習



ITリテラシーの向上により 個人の生産性向上を実現する

組織としての生産性を高め、さらなる事業成長を加速させるためには、**社員ひとりひとりのITリテラシーの向上**が不可欠です。そのため、2021年より個人開発Divで提供している企業内個人向けDX支援を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。

2021年、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、**当社グループの平均は98.9ポイント**でした。2022年はさらなるITスキルの向上に取り組み、平均110ポイントを目指します。

加えて、カンパニーごとに「**Technology Administrator (TA)**」という**デジタル化推進責任者を順次配置**し、個人のITリテラシー向上だけでなく、**組織の業務効率化も推進**しています。今後も定期的に、診断と変革のサイクルを推進することで、会社全体としてDX向上に取り組んでいきます。