

Chapter

2

コンサル・クラウド事業における 人的資本経営

- 13 社長メッセージ
- 14 事業戦略と連動する組織戦略
- 15 注力ポイント
- 18 社員インタビュー

社長メッセージ

言行一致の経営を貫き、
顧客に対して実効性のある支援を行う

またとない追い風を捉え、
コンサル・クラウド事業の成長を加速させる

これまで「良い会社であるかどうか」は、売上高や商品・サービスなど、目に見えるものだけで判断されてきました。しかし、それだけでは企業の将来性を十分に測ることはできません。企業の将来性を映すのは、従業員・応募者、顧客・取引先、株主・投資家など、さまざまなステークホルダーとの関係性の強さです。当社は、この目に見えない価値を正しく伝え、「良い会社の定義を変える」べく、創業間もなく、企業と従業員の相思相愛度合いを「エンゲージメントスコア」として指標化しました。これまで20年以上にわたり、中堅・成長ベンチャー企業から大手企業に至るまで、多くの組織変革を支援してきました。近年、人的資本開示の義務化に伴い、エンゲージメントの開示も急速に進んでおり、これまでにない変化の波を感じています。この追い風を確実に捉えるべく、当面はコンサル・クラウド事業に注力してまいります。

【リンクアンドモチベーションの人的資本経営】

自社の組織力向上

自社ソリューションを
徹底活用し、
組織づくりを実践

事業へのインパクト

自社をロールモデル
として
顧客の人的資本経営を推進

坂下 英樹

(株)リンクアンドモチベーション 代表取締役社長

1991年リクルート入社、2000年にリンクアンドモチベーションを設立し取締役
に就任。13年から現職。



言行一致の経営を貫き、顧客に対して実効性のある支援を行う

私たちの事業は基幹技術「モチベーションエンジニアリング」を基盤としており、当社自身をその「実験場」と位置付けています。たとえば商品開発では、まず自社内で導入し、効果を実感したものだけを顧客に提供しています。このように、社員自身も自社での実践経験があるからこそ、机上の空論に陥ることなく、課題に深く寄り添う支援が可能となっており、顧客の人的資本経営を推進する力になっています。

まさに、当社の人的資本経営そのものが事業に直接的なインパクトを与えており、この点が他社にはない競争優位性といえるでしょう。そのため、当社自身が人的資本経営のロールモデルであり続けなければならないという使命感を強く抱いています。人材の重要性がますます高まる中、一過性のトレンドで終わらせることなく、引き続き実践を重ねて自社の人的資本経営の質を高め、日本企業全体の変革を後押ししてまいります。

事業戦略と連動する組織戦略（コンサル・クラウド事業）

企業の人的資本経営ニーズの高まりに伴い、コンサル・クラウド事業を事業戦略上の注力事業に据えています。
グループ全体での採用・育成・制度・風土領域への投資を行うことに加え、本事業独自の投資を強化することでさらなる企業価値向上を実現します。



価値向上の視点でのマネジメント領域（事業成果創出に向けて、積極的に投資）

KPI	人材力		組織力（エンゲージメント）	
	指標 役割サーベイ・レーティング 2024年結果 Aランク以上の割合 管理職82.0% 全体66.0%		指標 エンゲージメント・レーティング 2024年結果 AAAランクのカンパニー数 5/5組織	
グループ全体での投資領域	 採用	 育成	 制度	 風土
コンサル・クラウド事業における注力ポイント	①顧客深耕への投資		顧客軸で束なすることで人的資本経営の支援を加速することを目的に、組織体制の変更や研修を実施しています。 → 詳細はこちら	
	②DX推進による業務改革への投資		生産性の向上によってさらに顧客深耕を推進することを目的に、AIを活用したコンサルティング業務改革へ投資しています。 → 詳細はこちら	
	③採用競争力強化への投資		手厚い支援によって優秀な人材を獲得することを目的に、採用競争力強化に向けた投資を行っています。 → 詳細はこちら	

注力ポイント① | 顧客深耕への投資

コンサル・クラウド事業においては、顧客の人的資本経営を総合的に支援しています。

組織体制の見直しや育成施策など顧客に深く入り込むための基盤づくりによって、さらなる組織変革につなげています。

目的

顧客軸で束なることで、
人的資本経営の支援を加速する

Pick up Data

顧客の声 | 大成建設(株)様

導入サービス：モチベーションクラウドエンゲージメント



リンクアンドモチベーションは豊富な建設業界のデータを有しており、そのデータを分析・活用して弊社の組織変革をご支援いただいています。

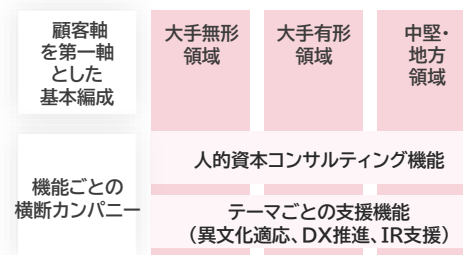
経営層への課題の示唆だけでなく、100を超える部署の所属長への相談会の実施や、マネジメントのノウハウをまとめた冊子の作成など、多面的にご支援いただいております。これらの取り組みは統合報告書にも掲載しており、投資家との重要な対話材料となっています。

今後は、企業価値向上に向けて、さらに幅広い支援をしていただけることを期待しております。

施策詳細

顧客軸の組織編成

2024年より、プロダクト軸を中心とした組織体制から顧客軸を中心とした組織体制に変更しました。コンサルタントが顧客を一貫してサポートできる体制となったことで、顧客深耕が進んでいます。



経営陣登壇の研修

当社の育成機関「LMカレッジ」が主体となり、コンサルタント向けの研修を実施。経営陣が登壇し、象徴的な変革事例の基準や大規模提案のノウハウを伝えました。研修満足度は5段階中4.8と、高い満足度を記録しています。



業界におけるブランドの確立

新体制により業界ごとの深耕が進んでいます。幅広い顧客支援を行っていますが、特に直近は、働き方改革が進む建設業界やインフラ業界における支援が広がっています。

▼モチベーションクラウド導入企業（一例）



参加者のコメント

「今回の研修は、要点がリンクアンドモチベーションならではの視点で深くまとめられており、大変勉強になりました」

「視野の狭い提案になっていたのを、顧客の事業までも踏み込んで組織を考えて行かなければならないと思いました」

注力ポイント② | DX推進による業務改革への投資

コンサルティング業務に関しては、AIを活用したDX推進による業務改革を進めています。
生産性の向上によって生まれた時間を顧客深耕に投下することで、さらなる競争優位性の強化を図っています。

目的

生産性の向上によって、
さらに顧客深耕を推進する

Pick up Data

業務削減時間

一人当たり
10,560 h/年
前年比約25%削減

一人当たりの売上

+40%

2023

2024

詳細

内部のエンジニアチームを中心に生成AI推進チームを立ち上げ、コンサルティング専門部隊と協働しながら、AIツールの開発、活用、変革事例創出、ナレッジの蓄積というサイクルを構築しました。また、現場レイヤーでツール制作を行う人材と、業務全体を理解して活用インパクトを見極められる人材を分けて配置することで、本質的な事業インパクトの創出を実現しました。



多様なAI技術の活用

業務特性に合わせて最適なツールを選定するため、さまざまなAI技術を採用しています。特に活用機会が多いAI技術は以下の通りです。

■ChatGPT	: 思考整理・要約・文章生成など
■Perplexity/Genspark	: 情報収集
■Dify/n8n	: AIツール開発
■Gamma	: 資料作成
■tl;dv/Tactiq	: 文字起こし

標準プロセスへの組み込み

AIツールを開発する際には、現場で活用を促進できる仕組みづくりにこだわりました。すで実施されている現在のコンサルティングプロセスに必要な応じてAIツールを組み込むことで、誰でもすぐに実行できる仕組みを構築。生成AIツールの活用時間をモニタリングし、組織全体の生産性向上を実現しました。

2025年以降は、適用部署をさらに拡大して、さらなる生産性向上を目指します。



実行した現場社員の声

「アンケート分析や情報収集といった、仕組化が可能な部分をAIに任せることで、より顧客価値向上に直結する“思考時間”を確保できるようになりました」

「業界分析や顧客企業のリサーチ業務が圧倒的に効率化され、顧客との対話準備により多くの時間を注げるようになったことで、顧客満足度向上にもつながっています」

注力ポイント③ | 採用競争力強化への投資

労働力人口の減少により優秀な人材の獲得難易度が高まる中で、採用競争力強化は経営における重要なテーマです。

コンサル・クラウド事業において優秀な人材の獲得につながる人的資本投資を継続的に行うことで、さらなる採用競争力強化を図っています。

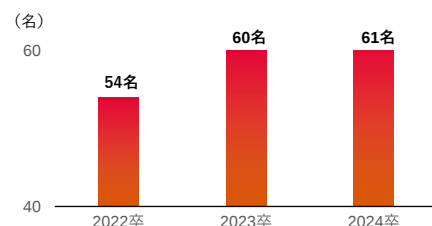
目的

手厚い支援によって、
優秀な人材を獲得する

Pick up Data

(株)リンクアンドモチベーション 新卒採用者数

近年は、求める人材が継続的に想定どおりの数で入社しており、量・質ともに想定どおりの水準となっています。

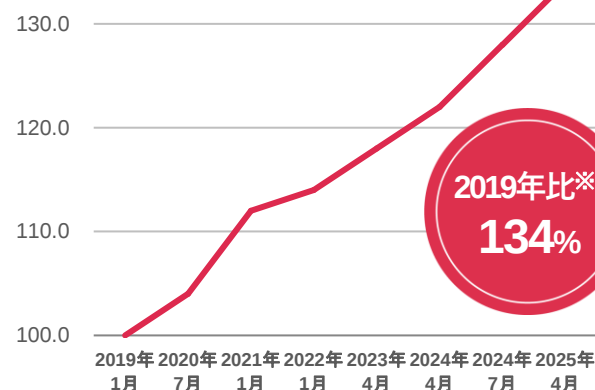


詳細

継続的なベースアップ

当社グループは、コロナ禍であった2020年より継続的なベースアップに取り組み続けています。コンサル・クラウド事業においては、2025年4月に2020年以降7回目となるベースアップを予定しています。また、単に待遇改善を継続するのではなく、生産性向上も同時に実現しています。

コンサル・クラウド事業における
新卒社員の給与動向



※1 2019年1月時点の給与を100として計算。

奨学金返還支援制度の導入

若手人材の支援を推進することで採用競争力をより一層向上すべく、2026年入社以降の新卒社員を対象に日本学生支援機構（JASSO）の奨学金返還支援制度を導入することを決定しました。

特徴1 | 返還額の全額負担

社員に手当を支給するのではなく、当社がJASSOに直接返済する形で、全額負担します。

特徴2 | 短期間での完済が可能

1か月に5万円ずつ（年間60万円）返済していくため、短期間での全額返済が可能になります。

定額返還方式で
返還する場合※2

当社で
制度利用する場合※3

13年間

2.4年間

※2 貸与総額144万円 ÷ 割賦金の基礎額11万円 = 13.09
→ 156回（13年間）で返還
（日本学生支援機構HP 奨学金返還年数算出表）

※3 貸与総額144万円 ÷ 毎月の返還額5万円（年間60万円） = 2.4年間で返還

自社の人的資本経営を顧客支援へ そして業界変革へとつなぐ

平林 幸治

(株)リンクアンドモチベーション コンサルタント



入社理由

大学時代に所属していたサッカー部で、「その部活動に在る意味」を全員で共有したことで、成果とやりがいと同時に実現することを経験した。その同時実現を会社として追求しているところに魅力を感じ、入社を決意。

顧客に対する幅と深さの変化

2024年より顧客を軸とした組織体制（➡ p.15へ）に移行しましたが、どのような変化につながっていますか。

幅と深さの2点で変化がありました。まず、接点を持つ顧客の幅が大きく広がりました。以前は商品・サービスごとの組織体制だったため、担当する商品・サービスに関する部署の方と接することが多かったですが、現在は業界ごとに担当しているため、人事の中でも採用担当、さらには経営企画やIRなど、さまざまな部門の方々と対話できるようになりました。結果として、企業の課題をより多角的に理解し、当社の「診断」「変革」「公表」といったワンストップソリューションの強みを発揮できる機会が増えました。

また、顧客理解の深さも格段に向上しました。マクロな視点で業界全体の動向を把握するだけでなく、たとえばゼネコン業界では、各作業所におけるリアルな課題に直接触れる機会が増えたことで、顧客理解の解像度が飛躍的に向上しています。

結果として、顧客からも「そこまで理解して支援してくれるのか」という声を多くいただくようになりました。このように、現場のリアルな状況に即した提案ができるようになったことで、企業の組織・経営課題全般に寄り添える存在としての信頼が増している実感があります。

リアルな組織づくりの経験が、 顧客の「組織課題の解決」にまでつながっている

当社では事業と組織のリンクを重視していますが、実際に人的資本経営に取り組むからこそ得られるものは何でしょうか。

何よりも、顧客の課題に深く共感できるということです。当社では、事業と組織のリンクを重視していますが、基本的にコンサルタントは顧客支援だけでなく組織マネジメントも行っています。昨年、私が所属する部署が受賞した、年間で最も価値を創出した組織を表彰するアワードでは、業績のみならずエンゲージメントも



評価軸の一つとなっているなど、組織に向き合う仕組みが構築されています。たとえば、既存事業と新規事業の両立の難しさや、業績向上とメンバーの欲求充足を両立する難しさなどは、実際に経験しているからこそリアルに理解できるものです。共感を伴った対話ができることが、顧客との信頼関係構築につながっています。

また、当社はエンゲージメントの診断に加えて、採用・育成・制度・風土に関する変革ソリューションをワンストップで提供しています。課題を把握し提案して終わるのではなく、実際に解決するまで並走して支援できることも大きな強みだと感じています。

業界全体に影響を与えるようなムーブメントを

今後、どのように顧客の支援を進めていきたいですか。

今後は、業界全体に影響を与えるムーブメントを生み出していきたいと考えています。そのためには、業界において注目されるような象徴的な組織変革事例を多く生み出すことが欠かせません。経営と現場をつなぐ「人的資本経営の実装支援」ができるブランドを確立することで、企業にとって不可欠な存在となっていきたいです。

Human Capital Data

「ISO30414」各指標との対応一覧

▶ Human Capital Dataはこちら

No.	指標	掲載	No.	指標	掲載	No.	指標	掲載
1	倫理とコンプライアンス		5	組織風土		9	スキルと能力	
1-1	提起された苦情の種類と件数	✓	5-1	エンゲージメント／満足度／コミットメント	✓	9-1	人材開発・研修の総費用	✓
1-2	懲戒処分の種類と件数	✓	5-2	従業員の定着率	✓	9-2	研修への参加率	✓
1-3	倫理とコンプライアンス研修を受けた従業員割合	✓	6	健康・安全・幸福		9-3	従業員当たりの研修受講時間	✓
1-4	第三者に解決を委ねられた係争		6-1	労災により失われた時間	✓	9-4	カテゴリー別の研修受講率	✓
1-5	外部監査で指摘された事項の数と種類	✓	6-2	労災の件数	✓	9-5	従業員のコンピテンシーレート	
2	コスト		6-3	労災による死亡者数	✓	10	後継者計画	
2-1	総労働力コスト	✓	6-4	健康・安全研修の受講割合	✓	10-1	内部継承率	✓
2-2	外部労働力コスト	✓	7	生産性		10-2	後継者候補準備率	✓
2-3	総給与に対する特定職の報酬割合	✓	7-1	従業員1人当たりの業績	✓	10-3	後継者の継承準備度（即時）	✓
2-4	総雇用コスト	✓	7-2	人的資本ROI	✓	10-4	後継者の継承準備度（1～3年／4～5年）	✓
2-5	1人当たり採用コスト	✓	8	採用・異動・退職		11	労働力	
2-6	採用コスト	✓	8-1	募集ポスト当たりの書類選考通過者		11-1	総従業員数	✓
2-7	離職に伴うコスト	✓	8-2	採用社員の質	✓	11-2	総従業員数（フル／パートタイム）	✓
3	ダイバーシティ		8-3	採用にかかる平均日数	✓	11-3	フルタイム当量（FTE）	✓
3-1	労働力のダイバーシティ（年齢）	✓	8-4	重要ポストが埋まるまでの日数	✓	11-4	臨時の労働力（独立事業主）	
3-2	労働力のダイバーシティ（性別）	✓	8-5	将来必要となる人材の能力		11-5	臨時の労働力（派遣労働者）	
3-3	労働力のダイバーシティ（障がい者）	✓	8-6	内部登用率	✓	11-6	欠勤	✓
3-4	労働力のダイバーシティ（その他）	✓	8-7	重要ポストの内部登用率	✓			
3-5	労働力のダイバーシティ（経営陣）	✓	8-8	重要ポストの割合	✓			
4	リーダーシップ		8-9	全空席中の重要ポストの空席率	✓			
4-1	リーダーシップに対する信頼	✓	8-10	内部異動数	✓			
4-2	管理職1人当たりの部下数	✓	8-11	幹部候補の準備度	✓			
4-3	リーダーシップ開発	✓	8-12	離職率	✓			
			8-13	自発的離職率	✓			
			8-14	痛手となる自発的離職率	✓			
			8-15	離職の理由	✓			



CERTIFICATE

Link & Motivation Group

We, HC Produce Inc. have audited the data, statements, systems and strategies for Human Capital reporting in the fiscal year of 2024 by Link & Motivation Group. (LMG) and consolidated subsidiaries.

ISO 30414:2018

We conducted conformance assessment audit in accordance with the 58 metrics of the Human Capital Reporting guideline, ISO 30414, following procedures (1) to (4) below.

- (1) Conducting interviews with top management and employees of LMG and those responsible for each indicator.
- (2) Reviewing the content and operation of LMG's human capital data and data collection/disclosure systems.
- (3) Reviewing various rules regarding LMG's human capital data collection, disclosure, and strategies.
- (4) Confirming the contents of LMG's internal and external reports.

Certificate No: HCP3920001

Registration Date: March 26, 2025

Expiration Date: March 25, 2028

保坂 駿介

CEO
HC Produce Inc.

ISO/TC260 National Mirror Committee secretariat of Japan
1-6-1 SPACES Otemachi, Otemachi Building, Chiyoda-ku, Otemachi Tokyo Japan





HC Produce Inc.



CERTIFICATE

株式会社リンクアンドモチベーション

株式会社HCプロデュースは独立審査機関として、人的資本の開示に関する国際規格：ISO 30414に基づき、2024年度の株式会社リンクアンドモチベーション及び連結子会社（以下、LMG）のデータ、システム、ステートメント及び戦略を審査した結果、下記の規格に適合していることを証明する。

ISO 30414:2018

本審査では下記 (1)～(4) のプロセスを通して、LMGのデータ取得度、データ開示度及び比較可能性を評価した。

- (1) LMGの役員及び各指標別責任者に対するインタビューの実施
- (2) LMGの人的資本データ及びデータ取得・開示システムの内容・動作の確認
- (3) LMGの人的資本データ取得・開示及び戦略に関する各種ルールの確認
- (4) LMGによる社内外向けレポート内容の確認

登録番号: HCP3920001

登録日: 2025年3月26日

有効期限: 2028年3月25日

保坂 駿介

代表取締役
ISO/TC260 国内審議団
株式会社 HCプロデュース
東京都千代田区大手町1-6-1 大手町ビル2階・2階 SPACES大手町





HC Produce Inc.



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 2024年1月1日～2024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 2025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。