



CHAPTER 1

人的資本経営の全体像と  
不変の投資原則

CHAPTER 2

事業成長を加速する  
人的資本投資の重点テーマ

CHAPTER 3

人的資本の  
マネジメント

CHAPTER 4

人的資本データ

3

CHAPTER

1

# 人的資本経営の 全体像と 不変の投資原則

- 4 CEO 兼 CHROメッセージ
- 6 当社グループの人的資本経営の考え方
- 7 PDCAサイクルによる高い人材力と組織力(エンゲージメント)
- 13 AI活用による高い生産性
- 14 社員クチコミから見る、人的資本経営の現在地
- 15 永続的に変わらない4領域のマネジメント



代表取締役会長

小笹 芳央

## 言行一致で 人的資本経営の本質を体現する

### 組織の本質

組織とは何でしょうか。私はこの問いを考えると、よく駅のホームの例を用います。駅のホームで電車を待っている人々は、ただの「集団」です。しかし、もし誰かがホームから線路に落ち、その人を助けようとして周囲の人が動き出した瞬間、それは「組織」となります。救助するという共通の目的があり、そのために協働しようとする意思があり、目的と協働のために互いに話すコミュニケーションが自然と生まれる。このように、組織の成立要件は「共通の目的」「協働意思」「コミュニケーション」であり、どれかが欠けても、組織は成立しません。図1

そして、常に意識しなければならないのは、組織は恒久的なものではないということです。共通の目的が失われれば、組織ではなくなります。また、協働意思、つまり皆で目的を実現しようとする個々人のモチベーションが失われても、コミュニケーションが不足しても、組織は機能しなくなります。組織とは一時的に成立しているものなのです。だからこそ、組織が存続するためには、二つの要素が不可欠になります。それは、「組織成果」と「個人のモチベーション充足」です。図2 組織成果を出していても、個人

図1  
組織の成立要件

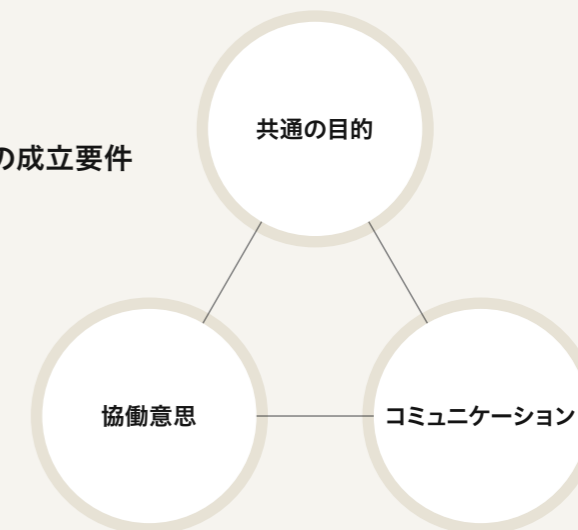


図2 組織の存続要件

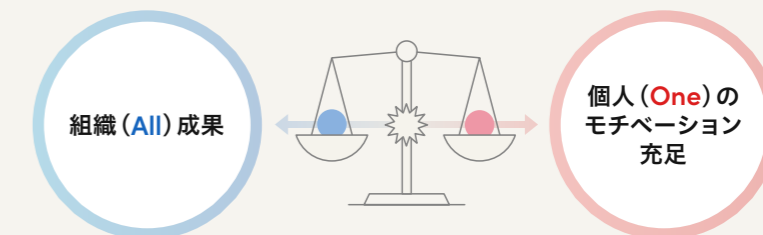
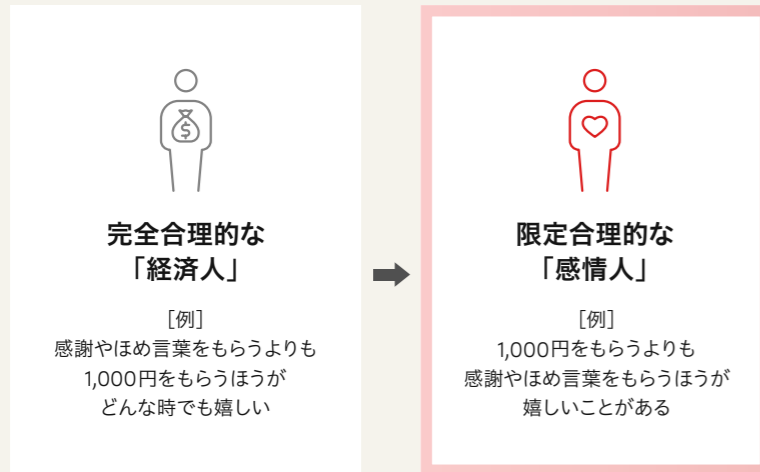


図3 人間観

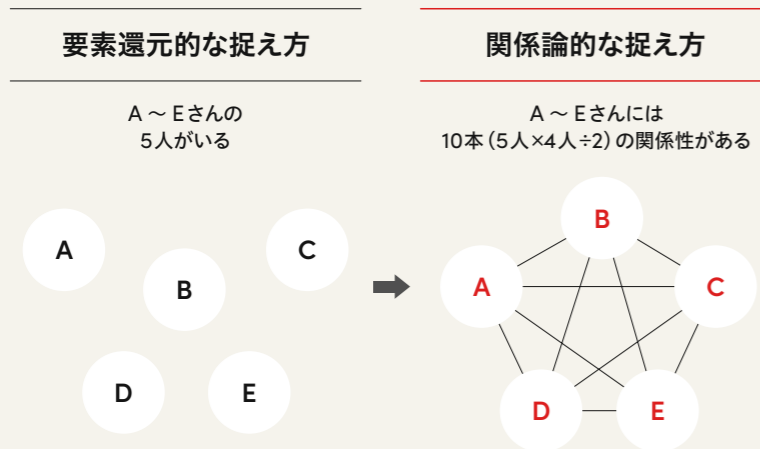


の欲求が満たされなければ組織は継続できません。逆に、個人のモチベーションが満たされていても、組織成果が伴わなければ組織は存続できません。私は、この二つの両輪が同時に成立している状態こそが「One for All, All for One」だと考えています。この状態を実現することこそが、組織が追求すべき普遍的なテーマです。

また、このテーマを追求するうえで重要になるのが、One = 「個人」と All = 「組織」をどのように捉えるかという前提です。私たちは、人を「完全合理的な経済人」ではなく、「限定合理的な感情人」と捉えています。

図3 人は常に合理的に行動する存在ではなく、感情によって判断や行動が大きく左右されるものです。また、組織も単なる人の集合体ではありません。組織は「要素還元できない協働システム」です。図4 個々人の関係性によって成り立つ存在であり、人数が増えるほど関係性は指数的に増加し、組織の複雑性も高まっていきます。

図4 組織観



## 技術をもとに誰よりも実践を

こうした「人間観」と「組織観」を前提として確立したのが、基幹技術「モチベーションエンジニアリング」です。「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」で構成されており、当社グループのすべてのサービスの基盤となっています。

そして、私たちが何より大切にしているのが「言行一致」です。顧客企業に提供しているサービスは、まず自分たちの組織で徹底的に実践する。自ら使い、自ら磨き、その知見をサービスとして社会に提供する。この循環を回し続けることが、私たちの責任だと考えています。

当社グループの人的資本経営も、この言行一致の姿勢のもとで実践しています。顧客価値を最大化する事業戦略と人的資本を高める組織戦略を対等に捉え、両者をリンクさせる経営を行っています。「人的資本ROI」や「社員1人当たりの売上総利益」を重要指標とし、人材力と組織力(エンゲージメント)を高める取り組みを推進しています。その実現に向けて、採用・育成・制度・風土の4つの領域を重要な投資対象とし、事業戦略や環境変化に応じて重点テーマを定めながら継続的な改善サイクルを回しています。

## AI時代でも変わらない経営の本質

現在、AIをはじめとするテクノロジーの進化により、企業を取り巻く環境は大きく変化しています。生成AIの普及は、生産性の向上や価値創造のあり方を大きく変えつつあります。当社グループにおいても、こうした技術を積極的に取り入れながら、組織の生産性向上と価値創造の加速に向けた投資を進めています。しかし、どれほどテクノロジーが進化したとしても、企業の価値創造の中心にあるのは「人」という事実は変わりません。そして、人と人の間、部署と部署の間、経営と現場の間など、組織に存在する無数の「間」に生まれる関係性が、想像以上の成果をもたらすこともあれば、大きな苦しみを生み出すこともあります。「モチベーションエンジニアリング」とは、こうした関係性を捉える「関係世界観というメガネ」を配る技術だと私は考えています。

当社グループはこれからも、言行一致の姿勢のもと人的資本経営を自ら実践し続けます。そして、「関係世界観というメガネ」を世界中の組織へ届けるべく、これからも挑戦を続けてまいります。

# 当社グループの人的資本経営の考え方

人的資本経営の全体像と  
不変の投資原則

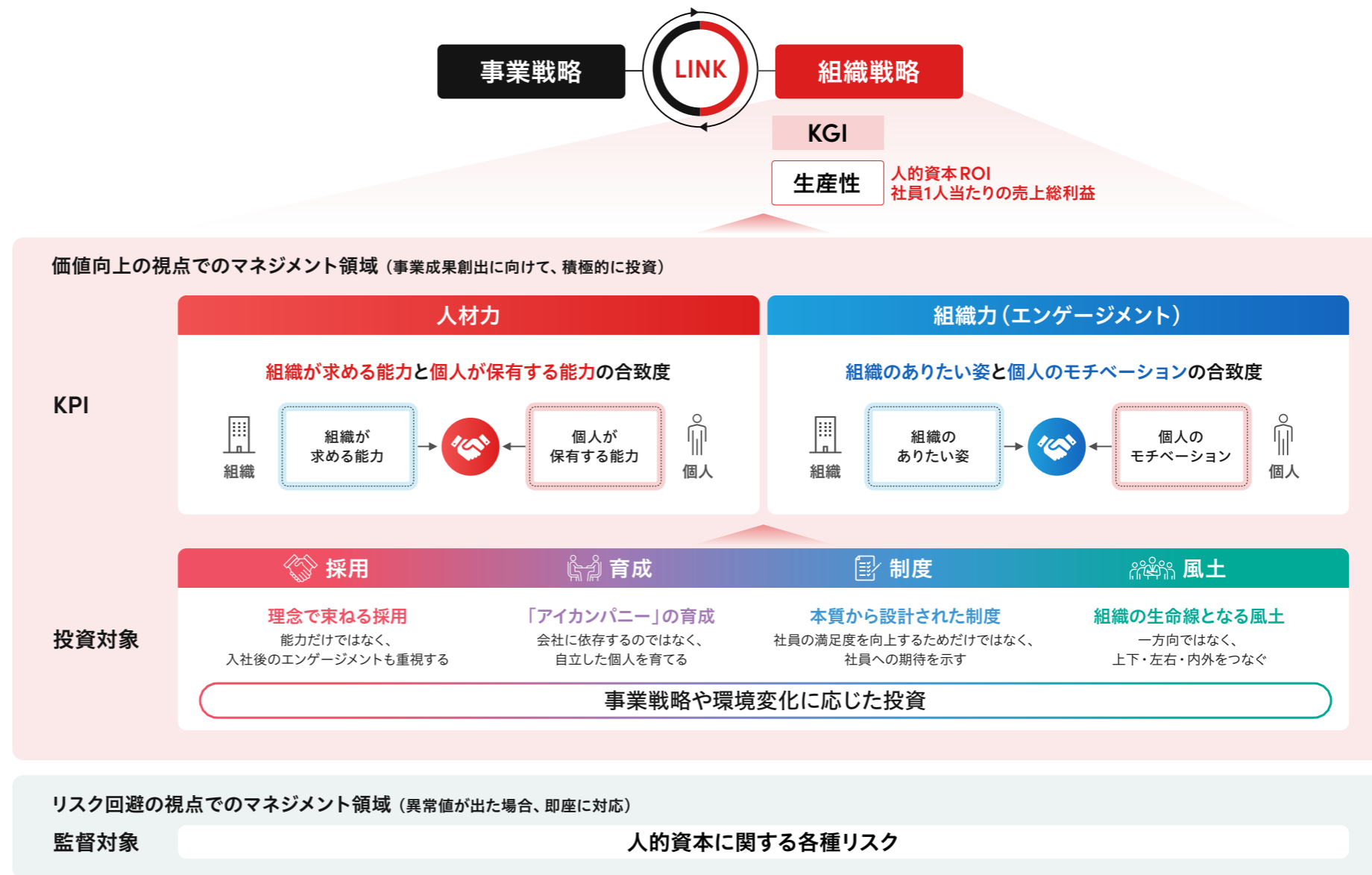
事業成長を加速する  
人的資本投資の重点テーマ

人的資本の  
マネジメント

人的資本データ

## 人的資本を最大化する 組織戦略

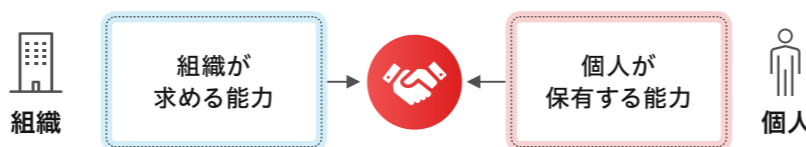
当社グループは、顧客価値を最大化する事業戦略と人的資本を最大化する組織戦略を対等に捉え、両者をリンクさせる経営を推進しています。KGIには「人的資本ROI」や「社員1人当たりの売上総利益」を掲げ、組織が求める能力と個人が保有する能力の合致度合いを人材力として、組織のありたい姿と個人のモチベーションの合致度合いを組織力（エンゲージメント）としてKPIに設定しています。その実現に向け、採用・育成・制度・風土の4領域を重要な投資対象と位置づけ、永続的な取り組みを基盤としながら、事業戦略や外部環境の変化に応じてその都度注力テーマを見極め、重点的に強化しています。このように、当社グループは人的資本への投資を将来のリターンを生む戦略投資と捉え、各種指標に基づく検証と改善のサイクルを回し続けることで、組織の持続的な成長の実現を目指しています。



# PDCAサイクルによる高い人材力と組織力（エンゲージメント）



## 組織が求める能力と 個人が保有する能力の合致度



### 指標 役割サーベイ・レーティング

各階層に求められる役割の遂行状況について、周囲からの期待度と満足度の一致度合いをもとに算出した役割サーベイスコアに応じて11段階でランクづけ。

**2025年目安：Aランク以上の割合が全体 57.0%、管理職 75.0%**

結果	2023年	2024年	2025年	
全体	対象者数(名)	1,378	1,363	1,320
	Aランク以上(名)	764	758	731
	割合(%)	55.4	55.6	55.4
管理職以上	対象者数(名)	156	165	187
	Aランク以上(名)	114	122	148
	割合(%)	73.1	73.9	79.1

人材力の向上に向けては、人材育成クラウドサービス「モチベーションクラウド ロールディベロップメント」を活用しています。部下や上司が評価する360度サーベイを通じて、各階層に求められる役割の遂行状況について、周囲からの期待度と満足度の一致度合いをもとに役割サーベイスコアを算出しています。算出されたスコアは11段階でランクづけされ、「役割サーベイ・レーティング」として可視化されます。サーベイ結果をもとに個々人の成長プランを設計し、行動変容を促す育成サイクルを回すことで、人材力の向上につなげています。当社グループでは、この「役割サーベイ・レーティング」を人材力に関するKPIとして位置づけ、定期的実施するサーベイ結果をもとに状況を継続的にモニタリングしています。2025年の結果では、Aランク以上の割合は全体で55%超、管理職においては計画値を上回る75%超となり、高い人材力を維持しています。

### サービス

## モチベーションクラウド ロールディベロップメント



自立的な成長サイクルを実現する人材育成クラウドサービス。診断データをもとに個々人の成長プランを設計し、アクションプランの設定や進捗管理をクラウド上で行うことで、行動変容を促す育成サイクルを提供しています。

### 役割の遂行状況を可視化し、自立的な成長サイクルを確立

各階層に求められる役割の遂行状況について、部下や上司からの360度サーベイにより、期待度・満足度の2軸で定量化。上司、部下それぞれが改善を期待している項目のうち、満足度が低いICE BLOCKの項目などを重要課題として設定し、成長サイクルを回します。

#### 役割

上級管理職
管理職
リーダー
中堅
若手

#### 4eyes® Windows



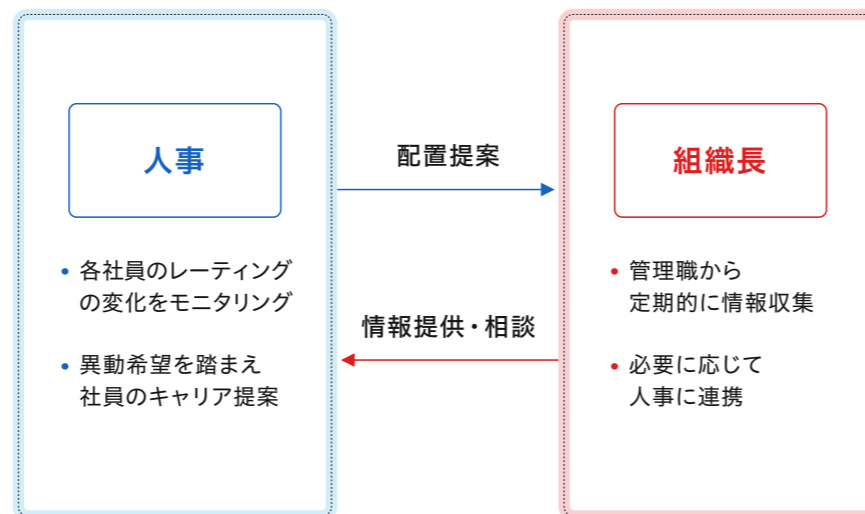
# PDCAサイクルによる高い人材力と組織力（エンゲージメント）

## 人材力

当社グループでは、「モチベーションクラウド ロールディベロップメント」を活用し、人材力向上に向けて全社と職場それぞれでマネジメントを推進しています。全社では、人事が360度サーベイに基づく「役割サーベイ・レーティング」をKPIとしてモニタリングし、推移や傾向を分析しています。低レーティングが続くなどの課題が見られるメンバーについては、本人が提出するキャリアプランシートなども参考にしながら、現場と協議のうえ配置転換などの対策を講じています。一方、職場では、結節点となる管理職が会社の成長と個人の成長を接続しています。3カ月ごとの目標設定を起点に、メンバーは「モチベーションクラウド ロールディベロップメント」を通じて実行と振り返りを行い、自立的に成長に向き合います。管理職は、定期的な1on1や評価面談を通じてマネジメントを行い、職場単位で自立した成長サイクルを回しています。こうした全社と職場の連動により、組織全体で人材力の底上げを実現しています。

### 全社

人事が全社視点でモニタリングし、必要に応じて現場と連携



#### POINT

- 人事が360度サーベイに基づく「役割サーベイ・レーティング」をモニタリング。
- 低レーティングが続くメンバーには、キャリアプランシートなども参考に配置転換を提案。

### 職場

管理職が会社と個人の成長を接続し、メンバーが自立的に成長に向き合う



#### POINT

- 職場の結節点となる管理職が機能することで、会社の成長と個人の成長を接続。
- メンバー自身が自立的に成長サイクルを回す。

# PDCAサイクルによる高い人材力と組織力（エンゲージメント）

人的資本経営の全体像と  
不変の投資原則

事業成長を加速する  
人的資本投資の重点テーマ

人的資本の  
マネジメント

人的資本データ

## 人材力

実例でひも解く、とある若手社員の成長サイクル

# 「モチベーションクラウド ロールディベロップメント」が育む人材力

当社グループでは、役員を含む全社員が定期的にサーベイを実施し、その結果をもとに成長プランを策定、行動変容につなげる育成サイクルを推進しています。本ページでは、活躍している若手社員の事例を通じて、「モチベーションクラウド ロールディベロップメント」の活用と人材力向上のプロセスをひも解きます。



この社員の  
成長サイクルに  
迫ります



神田 誠仁  
Kanda Masahito

2023年早稲田大学社会科学部卒業後、新卒で入社。コンサルタントとして製造業など大手企業を中心に、組織変革・人的資本経営コンサルティングのプロジェクトを担当。幅広い顧客の組織変革に伴走し、2025年に新卒2年目を対象とした全社アワード「ROY (Rookie Of the Year) 2nd」を受賞。

1

### サーベイ診断

期待度と満足度の2軸で現在地を把握

過度な遠慮や迷いが  
あったことを痛感

組織内でMVPを受賞するなど順調に成長していたものの、サーベイ結果から、過度な遠慮により周囲へ求める姿勢が十分ではなく、人を巻き込みながら成果を創出する行動が不足していたことに気づき、危機感を抱く。

結果

強み：主体性や意義理解、事前準備といった行動特性  
弱み：職場メンバーに求める姿勢

2

### サーベイ研修受講

自己分析と同クラス社員との対話で目指す姿を設定

研修を通じて、  
自身の強みを再認識

同期社員との対話を重ねる中で、自分では当然だと思っていた行動が、実は自分の強みであると気づいた。課題だけでなく、自身の価値も認識できるようになった。

設定した  
目指す姿

自分が握る  
～遠慮／恐れを捨て、顧客価値を起点に協働する～

3

### 職場フィードバック

職場内で研修結果を共有し、アクションプランを策定

真のコミットメントとして、  
本当の意味で「矢面に立つ」を決意

上司から「周囲を巻き込んで、もっと思い切って挑戦していい」と声をかけられ、自身の殻を破る決意を固める。顧客価値の最大化に向けて、主体的にプロジェクトを牽引するためのアクションプランを策定。

策定した  
アクションプラン

- ①顧客との会話量を増やす
- ②顧客価値を起点に周囲と会話する
- ③“できる”を結論に置き、手法を考える

4

### 実行と振り返り

策定したアクションを実行。進捗状況をモニタリングし、成長を見える化

高速PDCAで  
成長に徹底的に向き合う

策定したアクションを日々実行し、定期的に振り返りを実施。上司やメンバーからのフィードバックを即座に取り入れながら改善を重ね、成果創出のスピードを向上。

組織における  
取り組み

- ・日報を全員に共有。
- ・週初の組織MTGで先週の振り返りと今週の計画を立案。

プロジェクトの責任を  
背負う覚悟が醸成

ある大手企業の人的資本経営計画プロジェクトでは、重要な機会となる現場インタビューに、マネジャーが急遽欠席。50名ものインタビューを1人で担当し、コンサルタントとして大きく成長。

先方人事責任者  
からの評価

「私たちだけではできないことも、誰よりもわかってくれる神田さんとなら実現できると思います」

### 若手社員対象の全社アワードを受賞

受賞  
ポイント

- ・組織で最多本数のコンサルティング案件を担当し、名だたる大手企業の組織人材戦略を構築。
- ・他組織へも視野を広げ、営業支援でも活躍。

普段全く泣かないのですが、受賞直後は、嬉しさのあまり全社員の前で、号泣してしまいました。お客様、上司、同僚への感謝の気持ちと同時に、2年間の歩みに自信が芽生えました。

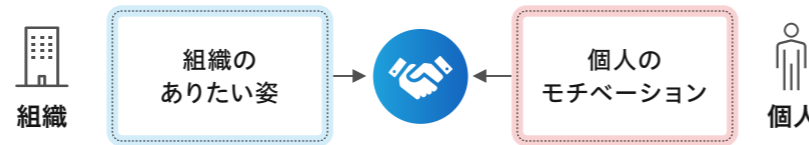


# PDCAサイクルによる高い人材力と組織力（エンゲージメント）



組織力の向上に向けては、エンゲージメント向上クラウドサービス「モチベーションクラウド エンゲージメント」を活用しています。社会心理学に基づき、人が組織に帰属する要因を16領域のエンゲージメントファクターに分類し、会社・上司・職場に対する社員の期待度と満足度の一致度合いをもとにエンゲージメントスコアを算出しています。算出されたスコアは11段階でランクづけされ、「エンゲージメント・レーティング」として可視化されます。サーベイ結果をもとに、期待度が高く満足度が低いICE BLOCK項目などを重点課題として設定し、課題に応じたアクションプランを実行することで改善サイクルを回しています。当社グループでは、この「エンゲージメント・レーティング」を組織力に関するKPIとして位置づけ、定期的を実施するサーベイ結果をもとに状況を継続的にモニタリングしています。2025年の結果では、グループ会社8社中7社がAAA、1社がAAとなり、計画値を満たすとともに、高いエンゲージメントを維持しています。

## 組織のありたい姿と 個人のモチベーションの合致度



### 指標 エンゲージメント・レーティング

会社・上司・職場に対する社員の期待度と満足度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に応じて11段階でランクづけ。

**2025年目安：全グループ会社がAAランク以上の高い水準を維持**

結果

Division	社名	レーティング		
		2023年	2024年	2025年
組織開発 Division	(株)リンクアンドモチベーション	AAA	AAA	AAA
	(株)リンクソシュール	—	—	AAA
	ジャパンストラテジック ファイナンス(株)	—	—	AAA
個人開発 Division	(株)リンクアカデミー	AAA	AAA	AAA
	(株)モチベーションアカデミア	AAA	AAA	AAA
マッチング Division	(株)リンク・インタラック	AAA	AA	AA
	オープンワーク(株)	AA	AA	AAA
	(株)リンク・アイ	AAA	AAA	AAA

※2024年以前は1月実施、2025年は7月に実施したエンゲージメントサーベイの結果。  
海外子会社、その他事業を行う(株)リンクダイニング、2025年8月に完全子会社化したUnipos(株)とイー・アソシエイツ(株)は除く。

### サービス

## モチベーションクラウド エンゲージメント



エンゲージメント向上クラウドサービス。  
延べ13,930社、約629万人(2025年12月末時点)という国内最大級のデータベースをもとに組織状態を可視化し、課題に応じたアクションプランを実行していくことで、エンゲージメントの向上を支援しています。

組織状態を可視化し、エンゲージメント向上に向けた改善サイクルを確立  
社会心理学に基づき、人が組織に帰属する要因をエンゲージメントファクターとして16領域に分類し、社員が会社に「何をどの程度期待しているのか(=期待度)」「何にどの程度満足しているのか(=満足度)」の2つの観点で組織状態を可視化。期待度が高く、満足度が低いICE BLOCKの項目などを重点課題として設定し、改善に向けたサイクルを回します。

### 16領域のエンゲージメントファクター

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

### 4eyes® Windows



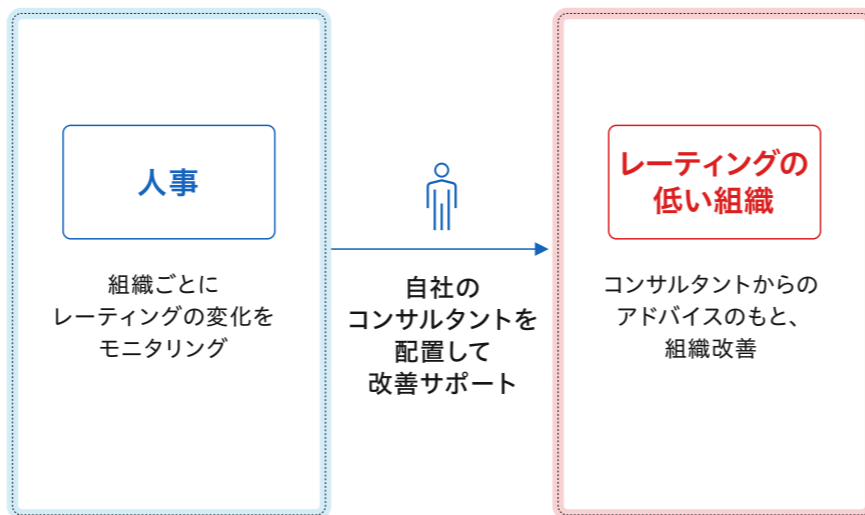
# PDCAサイクルによる高い人材力と組織力（エンゲージメント）

## 組織力 (エンゲージメント)

当社グループでは、「モチベーションクラウド エンゲージメント」を活用し、組織力向上に向けて全社と職場それぞれでマネジメントを推進しています。全社では、人事が組織ごとの「エンゲージメント・レーティング」をKPIとして定期的にモニタリングするとともに、急激な変化や構造的な傾向を分析しています。レーティングが低い組織に対しては、自社コンサルタントを配置し、課題の特定から改善施策の設計、実行までを伴走支援しています。一方、会社単位・職場単位においてもサーベイ結果をもとに自立的に改善活動を推進し、アクションプランの策定と実行、パルスサーベイによる振り返りを通じて継続的かつ実効性の高い改善サイクルを回しています。こうした全社と職場の連動により、組織状態を可視化しながらエンゲージメントの持続的向上を実現するとともに、レーティングを社内外に開示することで、透明性と信頼性の高い組織運営を推進しています。

### 全社

人事が全社視点でモニタリングし、  
必要な組織へサポート

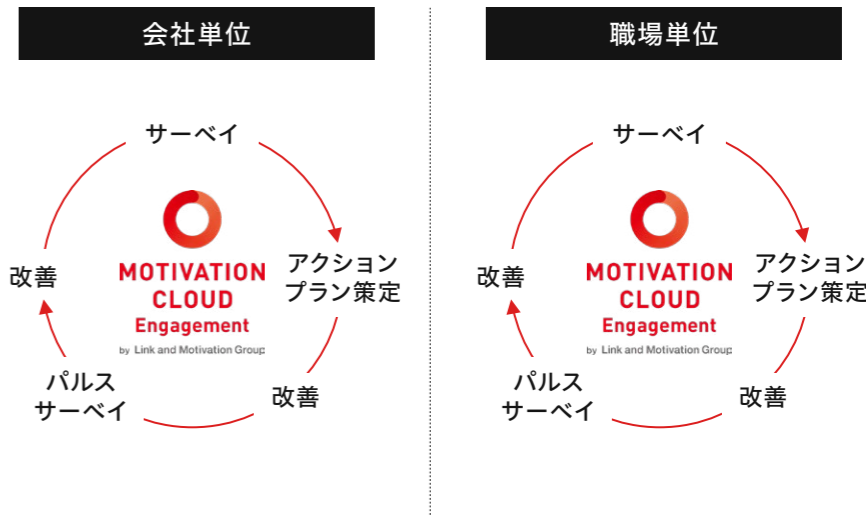


POINT

- 人事が組織ごとに「エンゲージメント・レーティング」をモニタリングし、急激な変化がないかを確認。
- レーティングが低い組織には、自社のコンサルタントを配置してサポート。

### 職場

会社ごと、職場ごとに自立的に  
エンゲージメント向上に取り組む



POINT

- 会社単位だけでなく、職場単位でもサーベイを活用して改善活動に取り組む。
- 社長、管理職がアクション遂行状況やパルスサーベイの数値の変化をモニタリング。

# PDCAサイクルによる高い人材力と組織力（エンゲージメント）

組織力  
(エンゲージメント)

実例でひも解く、とある部署の組織変革サイクル

## 「モチベーションクラウド エンゲージメント」が育む組織力

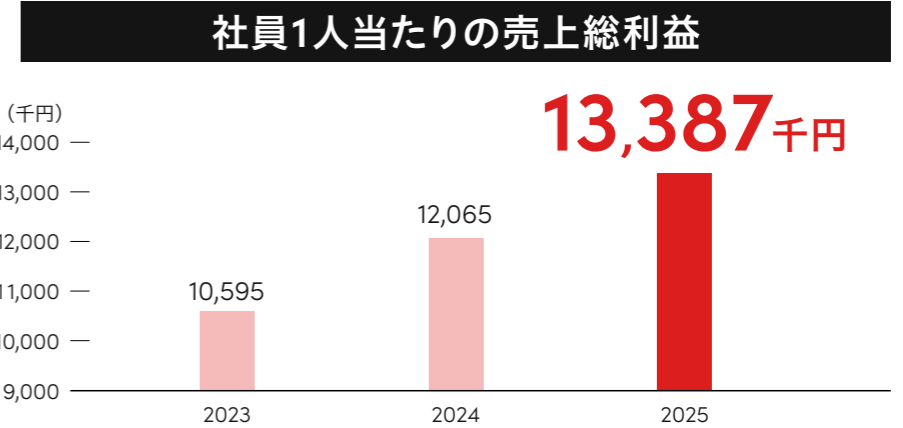
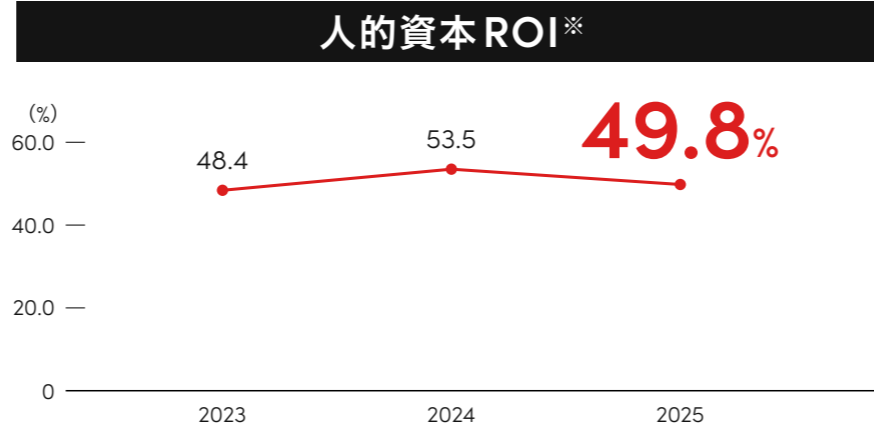


当社グループでは、半年に一度のサーベイを起点に、診断から変革アクションへとつなげ、PDCAサイクルを通じた組織変革を推進しています。本ページでは、ある組織の半年間の取り組みをもとに、「モチベーションクラウド エンゲージメント」を活用した課題設定から施策実行、そして目指す姿へと近づくプロセスをひも解きます。



## 事業と組織の リンクの 最適化度合いを 高める

当社グループでは、事業戦略と組織戦略を対等に捉え、両者を継続的にリンクさせることが中長期的な企業価値の向上およびミッションの実現につながると考えています。その成果を測る重要指標として「生産性」を位置づけ、「人的資本ROI」と「社員1人当たりの売上総利益」をKGIとして掲げています。2024年以降は生成AI活用を軸としたDXを加速し、各組織にDX推進担当者を配置するとともに、AI活用人材のレベル分けと目標設定を通じて、段階的なスキル向上を推進してきました。さらに、特定組織で創出した成功モデルの横展開を進めた結果、2025年末には全社員が日常業務でAIを活用する体制を実現し、生産性向上を組織的に支える基盤を構築しました。結果として、「人的資本ROI」は高い水準を維持するとともに、「社員1人当たりの売上総利益」は着実に伸長しました。今後も持続的な生産性向上を推進していきます。



## 全社員100%のAI活用を実現

### DX推進担当者 (TA) の配置

各組織にTA (Technology Administrator) を配置。エンジニア組織がトレーニングを実施後、各職場における生産性向上を推進。

1	TAの役割設計	単なる業務効率化ではなく、「デジタルの力で業務を変革し、顧客価値の創造につなげる」をミッションとする。
2	特性を考慮した人選	現状のITスキルだけでなく、当社独自の適性検査をもとに人材特性も踏まえて選出。
3	サーベイ活用によるモニタリング強化	実際に社内でのどのような活用がされているかを定期的にモニタリングし、改善スピードを向上。

### AI活用人材のレベル分けと目標設定

全社員を対象に、AI活用スキルを5段階に分類。基礎的なAIツールの利用から、新たな開発でビジネスモデル変革に貢献する段階までを定義して、TAが旗振りを推進。

レベル1	試したことがあるが、業務では未活用
レベル2	日常的にAIツールを活用して効率化
レベル3	新たな活用事例をつくり、組織成果に貢献
レベル4	業務プロセスの課題を特定し、AIツールを開発して改善
レベル5	AIを事業やビジネスモデル変革の根幹に据えて牽引

### 成功モデルの横展開

2024年は、特定の組織においてAIを徹底活用し、事業インパクトをもたらす仕組みを構築するノウハウを獲得。2025年は、下記の「DX推進の5原則」をもとに全社へ横展開。

1	課題起点	技術ではなく解決すべき課題から出発する
2	スモールスタート	小さく始め、大きく広げる
3	継続学習	社員の声や利用データをもとに改善を繰り返し、仕組みを進化させる
4	効果とセット	効果測定と一体で進め、効率化の成果を確実に活かす
5	現場のコミット	組織内部の人材が、エンジニアの支援を受けながら主体的に実行する

※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、従業員への給与や賞与、法定内外福利費、通勤交通費、その他役員報酬などを含んだ費用の合計で算出。

# 社員クチコミから見る、人的資本経営の現在地

当社グループが推進する人的資本経営は、社員にどのように受け止められ、どのような変化や成果として表れているのでしょうか。本ページでは、社員クチコミサイト「OpenWork」に寄せられた投稿をもとにした、リンクアンドモチベーションの「従業員クチコミレポート」を活用し、社員の声を通じて人的資本経営の実態を読み解きます。



PICK UP 01

サービス業における  
上場企業のうち  
第12位

従業員がモチベーション、  
成長機会などを感じているかを評価

従業員クチコミレポート  
2025年スコア※1

働きがい: **121.18**

「OpenWork」社員クチコミ※3

人材要件フレームという考え方の基、自分の足りない要素をデータで多面的に可視化し、補っていくためのアプローチを同僚や上司と検討できる機会が短サイクルである。自分の成長を会社全体で実現しようとしてくれる文化が大変根強く、ポテンシャルさえあれば、入社後も活躍できることが大変魅力的な環境だと思う。(一部抜粋)

(新卒入社/現職)



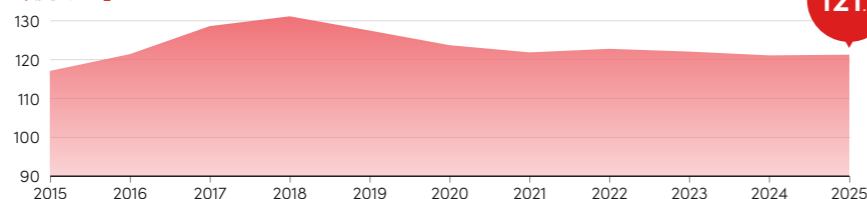
若い人が多く、自分は中途入社のため、経験は社内と比較し広く多い場合があるが、体系的、アカデミックな観点からも組織人事を学べ、経験とフレームを整理して思考できるようになっているのは非常にありがたいと思っている。

(中途入社/現職)



当社グループでは、組織の拡大が進む中でも、社員一人ひとりが挑戦と成長を実感できる環境づくりを重視しています。採用・育成・制度・風土の4領域を通じて、成長機会の提供や成果と報酬の連動を図っています。従業員クチコミレポートにおいても、「働きがい」スコアは高水準を維持し、他社平均を大きく上回っています。さらに、新卒・中途、職種、性別を問わず、すべての区分で市場平均を上回り、拡大局面においても、個人が成長を実感していることが示されています。

「働きがい」スコア※1



121.18

PICK UP 02

サービス業における  
上場企業のうち  
第2位

企業全体に根付く環境・雰囲気・  
体制の良し悪しを評価

従業員クチコミレポート  
2025年スコア※1

組織文化: **155.41**

「OpenWork」社員クチコミ※3

組織人事コンサルティングが本業ということもあり、ミッションへの共感性を採用時に非常に重視している。ミッションやコーポレートキャッチに全員が共感しているため組織内の風通しは非常によく、また組織全体で共通の目的も明確なため部署をまたいだコミュニケーションも非常にしやすい。

(新卒入社/現職)



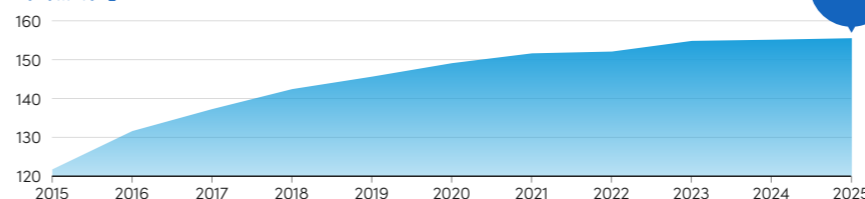
組織は「One for All, All for One」が大事であるという考えで、社外に対して組織人事に関するサービスを提供しているが、それを社内においても実践している会社。社員の会社、組織に対する貢献意識の強さが、会社の武器となっている。

(中途入社/退職済み)



当社グループは、採用・育成・制度・風土の4領域を連動させた投資を継続するとともに、組織の分化・拡大が進む中でも理念を軸とした統合を重視してきました。その実践の成果は、従業員クチコミレポートにも表れています。「組織文化」スコアは右肩上がりに向上し、他社平均を大きく上回る高水準を維持しています。さらに、新卒・中途といった入社形態や性別、職種を問わず全区分で市場平均を大幅に超える高スコアとなっており、在籍年数や部署の違いを越えて理念に基づく組織文化が浸透していることが示されています。

「組織文化」スコア※1



155.41

専門家から見る、  
リンクアンドモチベーション

(株)クレジット・プライシング・コーポレーション  
「従業員クチコミレポート」分析担当

「組織文化」や「働きがい」に関して、企業理念の浸透や若手の成長機会および、成長スピードの速さについての言及が多いことが特徴です。一方で、成長スピードの速さと同時に組織変革が速いため、変化が激しいという意見もあります。その他、「言行一致」「ミッションドリブン」というワードが他社よりも多く見受けられ、スコアで見ても「組織文化」や「働きがい」は高い水準にあります。「働きやすさ」は平均値程度ですが、「働きやすさ」の市場水準が高まっている中で、スコアが改善されていることは特徴で、現在「働きやすさ」を表すワードが多く言及されます。

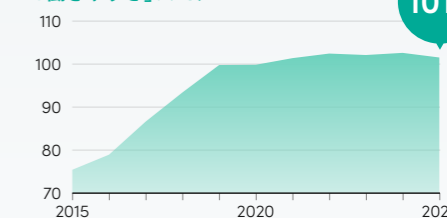
INSIGHT

働きやすさ

ワークライフバランスや女性の働きやすさなどを評価

業務効率化や柔軟な働き方の推進などにより、一人ひとりが高い成果を上げながら持続的に働ける環境を整備してきました。その結果、「働きやすさ」スコアは継続的に向上し、高水準を維持しています。働きがいに加えて安心して挑戦できる基盤が強化されていることが、スコアの推移にも表れています。

「働きやすさ」スコア※1



101.69

※1: 「働きがい」スコア、「組織文化」スコア、「働きやすさ」スコアは、東証プライム・スタンダード市場上場企業の平均値を100とした場合の相対値で表示したものです。  
 ※2: 当ランキングは開示情報などをもとに、(株)クレジット・プライシング・コーポレーションが独自に分類を行ったものです。但し、各項目で累積投稿者数が50人以上の企業に限定するなど、一部企業は比較分析対象から除外しております。  
 ※3: 「OpenWork」社員クチコミは、オープンワーク(株)の協力および許諾のもと掲載しております。

# 永続的に変わらない4領域のマネジメント

## 4領域を 連動させることで 価値を最大化

当社グループは、人的資本への投資を一過性の施策ではなく、経営の中核を成す永続的な取り組みと位置づけています。採用・育成・制度・風土の4領域を相互に連動させ、「One for All, All for One」の考え方のもと一体的に強化しています。そもそも組織が存続するためには、「組織成果」と「個人のモチベーション充足」という両輪が不可欠です。どれほど組織成果を上げても個人の欲求が満たされなければ組織は継続できず、反対に個人の欲求が満たされていても組織成果が伴わなければ存続はできません。当社はこの不変の原則を基盤とし、理念で束ねる採用、「アイコンパニー」の育成、本質から設計された制度、組織の生命線となる風土づくりを基本姿勢として、4領域への投資を有機的に推進しています。加えて、事業戦略や環境変化に応じて注力テーマを見極め、そのテーマに沿って4領域を連動させた施策を展開することで、人的資本の価値を最大化し、企業価値向上を実現しています。





理念で束ねる  
**採用**

【応募者  
エンゲージメント診断】  
理念戦略がINTER LINK  
に入る社数

**5/6社**

初年度離職率

**2.5%**

当社グループでは、「企業の5～10年先は採用レベルで決まる」と考え、採用を経営戦略推進とミッション実現の要と捉えています。採用・育成・制度・風土の中でも最も採用に投資し、会社の掲げる理念に共感し、ともに実現を目指す人材を同志として迎え入れる活動であると位置付けています。そのため、能力やポテンシャルに加え、「理念への共感」を必須条件とし、入社後の活躍を見据えた選考設計を徹底しています。その結果、応募者エンゲージメント診断「エントリーマネジメントサーベイ」において、「理念戦略」は6社中5社が期待度・満足度ともに高い「INTER LINK」に位置しています。また、初年度離職率は2.5%と、理念への共感に支えられた高いエンゲージメントが定着率にも表れています。今後も理念への共感を軸とした採用を通じて、組織の進化と事業成長を支える仲間を迎え入れていきます。

## 能力だけではなく、入社後のエンゲージメントも重視する

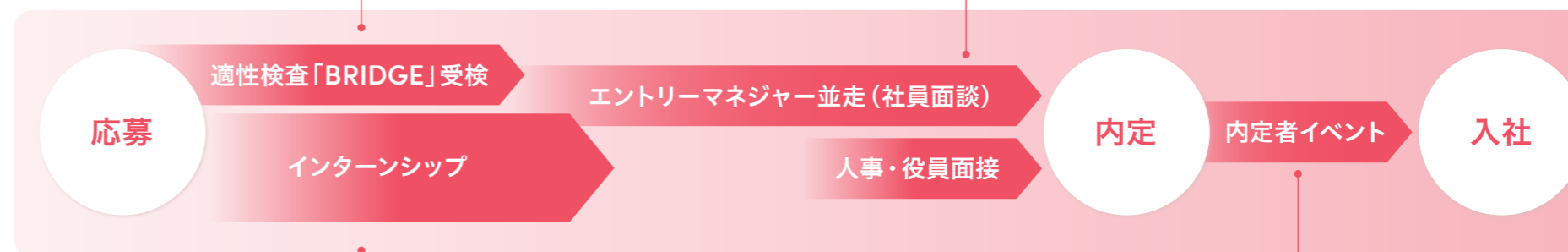
### 適性検査BRIDGEによる 特性把握とマッチング

応募者の特性やポテンシャルを把握するため、インターンシップ選考に進む前に適性検査「BRIDGE」を実施しています。候補者とタイプが近い社員や、補完関係にある社員を意図的に「エントリーマネジャー」として配置することで相互理解を深め、入社意欲を高めています。



### 理念共感を育む エントリーマネジャー制度

内定から入社までの期間、学生一人ひとりに社員が伴走する「エントリーマネジャー制度」を導入しています。社員との継続的な対話を通じて企業理解や自己理解を深め、当社の理念への共感を高めていきます。入社前から理念や事業への理解を深めることで、入社後に主体的に挑戦し活躍できる状態をつくっています。



### 理念と事業の接続を体感する実践型インターンシップ

当社グループでは、理念と事業のつながりを理解する実践型インターンシップを実施しています。組織変革や社会変革をテーマとした課題に取り組む中で、コンサルティングビジネスを体験し、理念への共感を深められる機会を提供しています。

**UNiTE | RiSE | SPiRAL**

### 仲間としての自覚を高める内定者イベント

内定者イベントでは、社員や内定者同士の交流を通じて理念や事業への理解を改めて深める機会を設けています。法人によっては合宿や懇親会なども実施し、対話を重ねることで理念を軸としたつながりを醸成しています。入社前から理念や目指す方向性への理解を深めることで、内定者一人ひとりが「未来の仲間」としての自覚を高める機会となっています。



# 永続的に変わらない4領域のマネジメント



「アイカンパニー」の  
育成

役員準備度

106.9%

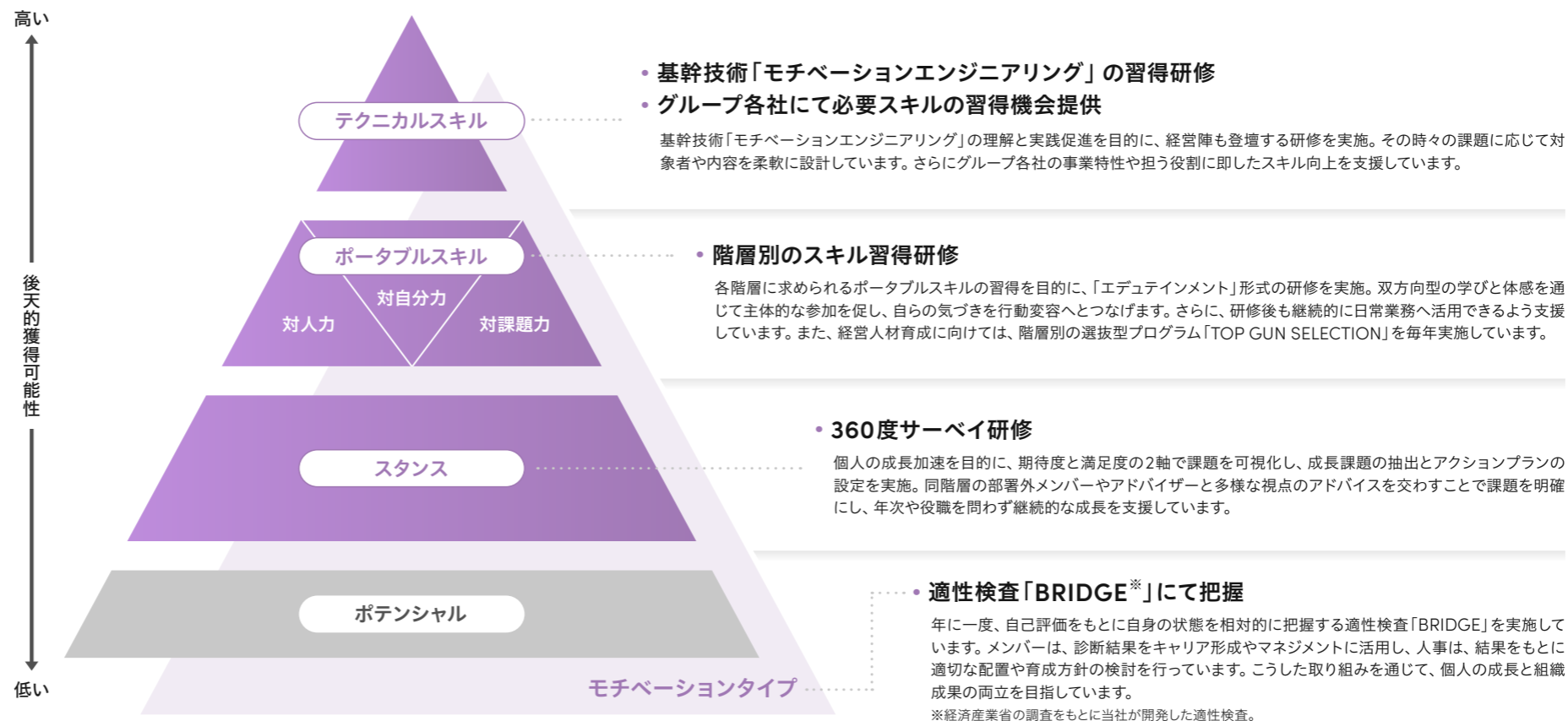
社内提案  
延べ提出数

620件

当社グループでは、自立的な人材の育成を重視し、「アイカンパニー（自分株式会社）」の経営者としての視点を養うことを大切にしています。この思想のもと、特性を捉え、人材要件フレームに基づく育成体系を構築しています。階層や役割に関係なく成長機会を提供することで、社員一人ひとりが主体的に成長に向き合える環境を整えています。加えて、組織が拡大フェーズであることから、次世代経営者育成プログラムにも注力しています。結果として、役員準備度は106.9%となっています。これは、将来の経営を担う人材が継続的に育成されていることを示しています。また、育成を通じて培われた主体性は、社内提案制度である社内提案延べ提出数620件という成果にもつながっています。今後も「アイカンパニー」の思想を軸に、自らを経営する視点を持つ人材を育み、組織と事業の進化を支えていきます。

## 会社に依存するのではなく、自立した個人を育てる

個人の成果創出に必要なスキル「人材要件フレーム」



アイカンパニー支援

- 年1回のキャリアプランシート提出
- 希望者に対する人事面談やキャリアチェンジ

社員が自立的に「未来のキャリア創り」に取り組むことを目的に、年1回キャリアプランシートを提出。自身の志向や目標を言語化し、成長の方向性を明確にします。さらに、希望者には人事面談やキャリアチェンジの機会を設け、主体的なキャリア形成を支援しています。

# 永続的に変わらない4領域のマネジメント



本質から設計された  
制度

離職率

10.2%

当社グループでは、人事制度を「会社から社員一人ひとりへの期待や成長の方向性を示す経営メッセージ」であると位置づけています。一般的に人事制度は社員の満足度向上や働きやすさの整備に主眼が置かれがちですが、当社グループでは制度を通じて理念への共感度合いを高めることを目的としています。そのため、一つひとつの制度に明確な期待を込めることを基本方針とし、独自の制度設計を行っています。また、制度変更や新設の際には、グループ総会や社内報などを通じてトップ自らが背景や意図を発信し、理解浸透と納得感の醸成を図っています。こうした取り組みにより、社員が理念との接続を実感しながら能力を最大限に発揮できる環境を整え、離職率は10.2%と低い水準を維持しています。今後も環境変化に応じて制度の高度化を図り、社員の成長と持続的な企業価値向上を実現してまいります。

## 社員の満足度を向上するためだけでなく、社員への期待を示す

### 特徴的な制度一覧

カテゴリ	制度	会社からの期待・メッセージ	詳細
評価・給与	等級	歴史に名を刻む新たなヒーロー・ヒロインが生まれてほしい	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 偉人の名前がついたクラス</li> </ul> 年次ではなく、保有能力に応じてクラスを設定。偉人の名前がついており、全社員に公開。
	評価		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 3か月ごとの評価</li> </ul> 会社の業績・組織への貢献度合いを示す「パフォーマンス」と、個人の成長度合いを示す「ストレッチ」の2つの観点から3か月に一度目標を設定し、短期間で成長のPDCAを回す。
	給与・賞与	世の中の4倍速で成長してほしい	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 給与</li> <li>■ 賞与(プレミア報酬)</li> </ul> 保有能力に応じたクラスをベースに、「パフォーマンス」と「ストレッチ」の評価結果を加味して支給。継続的なベースアップも実施。 創出した成果の配分として支給しており、3か月間の組織成果と個人評価の両面を踏まえて報酬額を決定。
働き方	ライフイベントサポート	会社と個人の間で随時関係性の見直しや期待値の握り直しを行うことで、個人が継続的に働ける状態をつくりたい	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ワークスタイルオプション</li> </ul> 出産、育児、介護、傷病などの理由で、一時的に働き方を変えられる仕組み。同時に、仕事のパフォーマンス変化を勘案した、期待値の握り直しも行う。
	ワークスタイル	「生産性」と「エンゲージメント」を同時に向上したい	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Compatible Work</li> </ul> オフィスワークとテレワークそれぞれの特性を活かした業務デザインを行い、生産性高く業務を遂行できる環境を整備。業務上のコミュニケーションを設計しやすくするため、組織単位で出社日を設定。
福利厚生	休暇	世の中の4倍速で成長してほしい	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ピットイン休暇</li> </ul> 3か月を1年とする独自のカレンダーにおける年末年始休暇の位置づけとして、四半期が終わる毎に3日間の連続休日を設定。
		次のステージへ向かうための大切な時間として活用してほしい	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ オーバーホール休暇</li> </ul> 勤続3年経過ごとに設けられる休暇。法人の定めに応じて、オーバーホール資金としてリファイン報酬も支給。
	従業員持株会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社員に経営の視点を持ってもらいたい</li> <li>・当社グループに入社し、貴重な時間を投資し続けている社員と成長の喜びを分かち合いたい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 奨励金制度</li> </ul> 抛出額に応じて、会社が一定割合の奨励金を負担し購入金額に上乗せ。株の長期保有を推奨し、会社と社員がともに豊かになるサイクルの実現を目指す。

# 永続的に変わらない4領域のマネジメント



組織の生命線となる  
**風土**

理念戦略の位置が  
INTER LINK (強み) にある割合

**5/8** 社

当社グループでは、コミュニケーションは組織の生命線となる「血流」であると捉えています。組織が成長するためには階層や機能の「分化」が不可欠ですが、分化が進むほどに階層間や機能間の距離が広がり、相互理解や意思疎通が難しくなるという課題が生じます。当社グループは、分化が進む組織においても上下(階層間)・左右(部署間)・内外(社内外)をつなぎ、統合と相互理解を促すことを重視しています。加えて、コミュニケーションの軸を理念や戦略とし、常にそれらと接続させるイベント・WEB・映像など多様なメディアを組み合わせた施策を展開しています。こうした取り組みにより理念や戦略に対する理解が進み、結果として、組織の強みとなる「INTER LINK」に、「理念戦略」が入る社数は8社中5社にのびます。今後もコミュニケーションを通じて分化と統合を両立させ、組織と人材の進化を支えていきます。

## 一方向ではなく、上下・左右・内外をつなぐ



日ごと	LMG新聞夕刊	即時性を重視し、業績情報などを掲載。	WEB
四半期ごと	グループ総会	グループの視界共有を目的に、全社員が集い、現在地と目指す未来を共有する場として実施。	イベント
	LM JOURNAL	当社グループの事業・組織をさまざまな編集軸で捉える機会提供を目的に、全社テーマを深掘りしたコンテンツをWEB配信。	WEB
	Top Comment	経営陣の視界や考えの共有を目的に、対談やメッセージを動画形式で配信。	映像
年ごと	History BOOK	創業からの歴史や意思決定の背景共有を目的に、毎年更新して発行する冊子。	冊子
	LM解体新書	当社グループの現在地把握を目的に、3市場ごとに解剖した各種定量データを掲載したメディア。	WEB
不定期	LM JOB STORY	さまざまな職種で活躍する社員を紹介し、あらゆる仕事の魅力を伝えるメディア。	WEB
	DNA BOOK	当社グループが大切にしているDNAの共有を目的とした冊子。	冊子
	ME BOOK	当社グループの基幹技術「モチベーションエンジニアリング」の共有を目的とした冊子。	冊子

### コンテンツ一例



イベント: **グループ総会**

上下

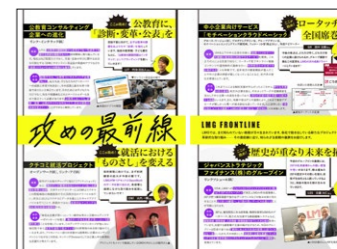
3カ月に一度、全社員が参加する場で、事業報告や全社アワードに加え、「トッププレゼン」としてグループ代表が自らの言葉で経営方針や重要トピックスを発信。その想いとメッセージを通じて、会社の現状や基準への認識を揃え、目指す未来への理解を深めます。



WEB: **LM JOURNAL**

左右

当社グループの事業・組織をさまざまな編集軸で捉え直すグループの総合WEBメディア。現場の挑戦や背景、各社の戦略、アワード受賞者に光を当てる企画などを通じて、部門や役割を越えた相互理解を促進し、組織内の基準や視点の共有につなげます。



映像: **Top Comment**

内外

経営陣の視界や考えを共有する動画コンテンツで、メッセージを配信。社外有識者との対談企画も実施するなど、ステークホルダーの期待や外部視点からの示唆を取り入れることで、組織内外の認識を接続し、より広い視座の共有を促します。

