



CHAPTER 1

CHAPTER 2

CHAPTER 3

CHAPTER 4

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

CHAPTER

# 4

## 人的資本データ

34 「ISO 30414」各指標との対応一覧

35 労働力

36 ダイバーシティ

37 コスト

38 生産性

39 健康・安全・ウェルビーイング

40 リーダーシップ・風土・エンゲージメント

42 倫理・コンプライアンス・労組

44 採用

45 異動と後継者計画

46 離職

47 スキルと研修・開発

48 その他

49 独立審査機関による  
ISO 30414適合証明書

# 「ISO 30414」各指標との対応一覧

No.	指標	ページ	No.	指標	ページ	No.	指標	ページ	No.	指標	ページ
<b>1. 労働力</b>			<b>4. 生産性</b>			<b>7. 倫理・コンプライアンス・労組</b>			<b>9. 異動と後継者計画</b>		
1-1	総従業員数	35	4-1	FTE当たり売上	38	7-1	男女間賃金差異	43	9-1	内部登用率	45
1-2	総従業員数（フルタイム）	35	4-2	FTE当たりEBIT	38	7-2	属性間の賃金差異	43	9-2	重要ポストの割合	45
1-3	総従業員数（パートタイム）	35	4-3	総費用に占める総労働力コストの割合	38	7-3	CEOと全体給与の中央値の賃金差異	—	9-3	重要ポストの内部登用率	45
1-4	フルタイム当量（FTE）	35	4-4	人的資本ROI	38	7-4	経営陣と全体給与の中央値の賃金差異	—	9-4	全空席ポスト中の重要ポストの空席率	45
1-5	臨時の労働力（独立事業主）	35	<b>5. 健康・安全・ウェルビーイング</b>			7-5	必須研修を受けた従業員の割合	42	9-5	内部異動率	45
1-6	臨時の労働力（派遣労働者）	35	5-1	労災の件数および発生率	39	7-6	提起された苦情の種類・件数・結果	42	9-6	後継者候補準備率	45
1-7	総フルタイム当量（TFTE）	35	5-2	労災による死亡者数および死亡率	39	7-7	提起された人権問題の種類・件数・結果	42	9-7	後継者の継承準備率（0-12カ月）	45
<b>2. ダイバーシティ</b>			5-3	労災により失われた時間	39	7-8	懲戒処分の種類と件数	42	9-8	後継者の継承準備率（1-3年）	45
2-1	年齢	36	5-4	欠勤（アブセンティーズム）	39	7-9	第三者に解決を委ねられた紛争	—	9-9	後継者育成の有効率	45
2-2	性別	36	5-5	健康・ウェルビーイング研修への従業員の参加率	39	7-10	団体交渉協定の対象となる労働力の割合	42	<b>10. 離職</b>		
2-3	障害	36	<b>6. リーダーシップ・風土・エンゲージメント</b>			7-11	選出・任命された従業員代表の割合	42	10-1	離職率	46
2-4	その他	36	6-1	エンゲージメント	40	<b>8. 採用</b>			10-2	自発的退職率	46
2-5	経営陣のダイバーシティ	36	6-2	平均勤続年数	41	8-1	募集ポスト当たりの書類選考通過率	44	10-3	痛手となる自発的退職率	46
<b>3. コスト</b>			6-3	初年度離職率	41	8-2	採用にかかる日数	44	10-4	法令保護対象者の自発的離職率	46
3-1	総雇用コスト	37	6-4	eNPS（Net Promoter Score）	—	8-3	重要ポストが埋まるまでの日数	44	<b>11. スキルと研修・開発</b>		
3-2	外部労働力コスト	37	6-5	リーダーシップに対する信頼	41	8-4	内定受諾率	44	11-1	従業員1人当たりの平均研修時間	47
3-3	採用コスト	37	6-6	管理職1人当たりの部下数	41	8-5	採用社員の質	44	11-2	研修への参加率	47
3-4	1人当たり採用コスト	37									
3-5	総研修・開発コスト	37									
3-6	総労働力コスト	37									
3-7	離職に伴うコスト	37									

## 報告対象範囲

### 当社および連結子会社

※2025年については、同年に完全子会社化したジャパンストラテジックファイナンス(株)、Unipos(株)およびイー・アソシエイツ(株)を除く。

※下記項目については、ALT配置事業で雇用するAssistant Language Teacher（ALT）を含んで算出。

1-1：総従業員数、2-3：労働力のダイバーシティ（障がい者）、3.コスト、5-1：労災の件数および発生率、5-2：労災による死亡者数、5-3：労災により失われた時間、

7-1：男女間賃金差異、7-2：属性間の賃金差異、7-6：提起された苦情の種類と件数、7-7：提起された人権問題の件数と結果、7-8：懲戒処分の種類と件数

当社グループは、「人材が最大・最強の資本である」という考えのもと、当社の求める高い能力と、ミッション実現への高いモチベーションを有する人材を確保しています。

### 総従業員数

	単位	2023年	2024年	2025年
役員 <sup>※1</sup>	名	30	32	36
社員	名	1,470	1,484	1,521
アルバイト	名	385	442	537
ALT <sup>※2</sup>	名	2,875	3,149	3,505
合計	名	4,760	5,107	5,599

	単位	2023年	2024年	2025年
フルタイム <sup>※3</sup>	名	1,530	1,546	1,596
パートタイム <sup>※3</sup>	名	355	412	498
フルタイム当量 <sup>※4</sup>	FTE	1,671	1,648	1,689
臨時の労働力（独立事業主） <sup>※5</sup>	名	138	156	173
臨時の労働力（派遣労働者） <sup>※6</sup>	名	67	71	66
総フルタイム当量 <sup>※7</sup>	TFTE	1,876	1,875	1,928

※1 社外取締役を含め、取締役と執行役員合計。

※2 ALT配置事業で雇用するAssistant Language Teacherの略。

※3 雇用形態によらず、契約上の就業時間が週40時間以上を「フルタイム」、週40時間未満を「パートタイム」と定義する（ALTは除く）。

※4 フルタイム（週40時間）に換算した時の従業員数。全従業員の1週間当たりの総勤務時間を40時間で割って算出（ALTは除く）。

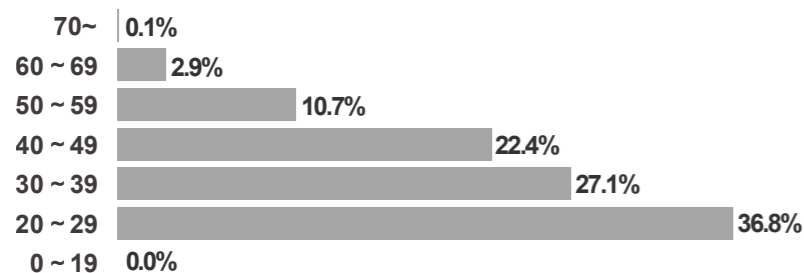
※5 当該年に依頼した業務委託者から、各社業務委託者への支払額を各社のフルタイム従業員の平均報酬額で割って算出。

※6 当該年で会社から備品貸与している派遣社員の契約期間における稼働時間を算出し、年間のフルタイム稼働時間の理論値で割って算出。

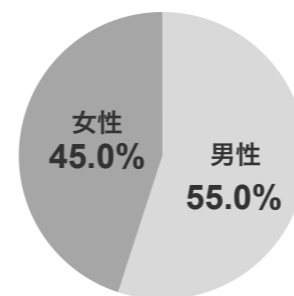
※7 当該年における社員、アルバイト、派遣労働者、業務委託者のフルタイム換算値の合計。

当社グループでは、採用や評価、登用において、性別や国籍、年齢などの属性にかかわらず、個人の成果や成長に基づいた処遇を行っています。  
障がい者雇用については、近年強化しており、前年比では増加しております。法定雇用率の基準を満たすことを経営課題と捉え、引き続き採用を強化していきます。

### 労働力のダイバーシティ（年齢）



### 労働力のダイバーシティ（性別）<sup>※1</sup>

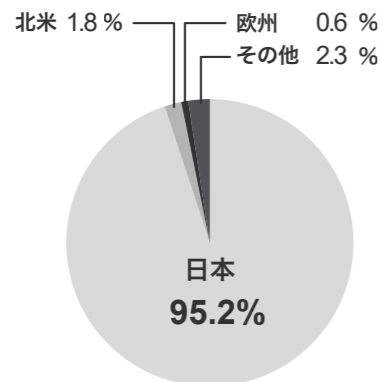


### 労働力のダイバーシティ（障がい者）<sup>※2</sup>

	単位	2023年	2024年	2025年
障がい者雇用率	%	1.5	1.5	1.8

障がい者雇用率は前年比で増加しているものの、グループ全体として法定雇用率の基準を満たすことができていません。本事象は経営課題であるため、引き続き採用を強化していきます。

### 労働力のダイバーシティ（その他）



### 経営陣のダイバーシティ<sup>※3</sup>

取締役会の構成員およびスキルマトリクス  
p.28

※1 未回答を除く。

※2 毎年、厚生労働省に報告する「障害者雇用状況報告書」の内容に準じて集計。  
上記の報告内容に合わせ、6月1日時点の結果を記載。

当社グループでは、目に見えずとも事業成果につながる「モチベーション」や「ナレッジ」、「ブランドイメージ」を育むうえで、コミュニケーションを筆頭に、組織にかかる投資が不可欠だと考えています。その前提のもと、各コストの必要性を判断しています。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、持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。

	単位	2023年	2024年	2025年
総雇用コスト※1	百万円	10,337	11,148	12,319
外部労働力コスト※2	百万円	11,790	13,100	14,423
採用コスト※3				
新卒	千円	341,092	403,979	569,764
中途	千円	163,287	192,102	204,283
1人当たり採用コスト※4				
新卒	千円	—	—	—
中途	千円	2,401	3,149	2,321

	単位	2023年	2024年	2025年
総研修・開発コスト				
人材開発・研修の総費用	千円	190,587	194,691	199,067
顧客への提供金額に換算	千円	467,657	402,327	423,958
総労働力コスト※5	百万円	21,424	23,411	26,314
離職に伴うコスト※6	千円	733,213	683,075	694,023

※1 従業員を雇用するうえでかかる費用の総額。従業員が間接的に恩恵を受けているものも集計の対象とする（育成費や福利厚生費など）。

※2 会社が直接雇用していない、外注先や派遣社員などに対して支払う費用の総額。

※3 当該年で計上した採用にかかる費用を集計。

※4 当該年の採用コストを採用人数で割って算出。

新卒採用は、当該年に投資した金額だけが採用人数に直結しているわけではないため、算出していない。

※5 会社が従業員に対して直接支払った費用の総額。直接雇用している従業員に限らず、外部労働力も集計の対象とする。

※6 当該年に発生した離職者に係る採用・育成関連費用および売上の機会損失額の合計から、

離職により支給されなかった給与および福利厚生費相当額を差し引いて算出。

当社グループは、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。人的資本経営を推進し、ミッションの実現を目指すうえで重要な指標の1つとなっており、高い水準を維持しています。

### 当社のKGI

	単位	2023年	2024年	2025年
FTE当たり売上 ※1	千円	20,328	22,729	24,590
FTE当たりEBIT ※2	千円	2,772	3,337	2,577
総費用に占める 総労働力コストの割合 ※3	%	72.9	73.7	73.4

	単位	2023年	2024年	2025年
人的資本ROI ※4	%	48.4	53.5	49.8
社員1人当たりの売上総利益 ※5	千円	10,595	12,065	13,387

※1 当該年のグループ連結の売上収益を当該年のフルタイム当量で割って算出。

※2 当該年のグループ連結のEBITを当該年のフルタイム当量で割って算出。

※3 当該年のグループ連結の「総労働力コスト」をグループ連結の「売上原価+販売費及び一般管理費」で割って算出。

※4 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、その他役員報酬などを含んだ費用の合計で算出。

※5 当該年のグループ連結の売上総利益を当該年のフルタイム当量で割って算出。

当社グループでは、人材力や組織力（エンゲージメント）の向上を目指し、施設の整備や制度の設定などにより、個人が働きやすい環境づくりを推進しています。

	単位	2023年	2024年	2025年
労災の件数 ※1	件	34	47	31
労災の発生率 (100万時間当たりの発生件数) ※1	%	4.1	5.4	3.3
労災による死亡者数 ※1	名	0	0	0
労災により失われた時間 (100万時間当たりの総喪失時間) ※1	時間	24.7	92.8	58.1
欠勤率	%	0.5	0.8	0.6
健康・ウェルビーイング研修の 受講割合 ※2	%	91.6	92.0	93.4

※1 総従業員（役員、社員、アルバイト、ALT）を集計対象として算出。

※2 毎年、社員に対して実施しているストレスチェックの受検結果を算出。

# リーダーシップ・風土・エンゲージメント

当社グループは、人的資本経営の推進に向けて、人材力と組織力（エンゲージメント）をKPIとして設定しています。理念を軸に束ねていることから、狙い通り理念戦略の位置が強みにある法人が多くなっています。

また、上司と部下や部署間など組織の上下左右をつなぐ結節点として、管理職が重要な役割を果たすと考えています。管理職に対する役割サーベイにおいては、リーダーに対して求められる「影響力の5つの源泉」が5段階中すべて4点台と高い水準を維持しています。

## 属性別 エンゲージメントサーベイ結果 ※1

Division別	対象者数 (名)	レーティング
組織開発Div	736	AAA
個人開発Div	450	AAA
マッチングDiv	316	AAA

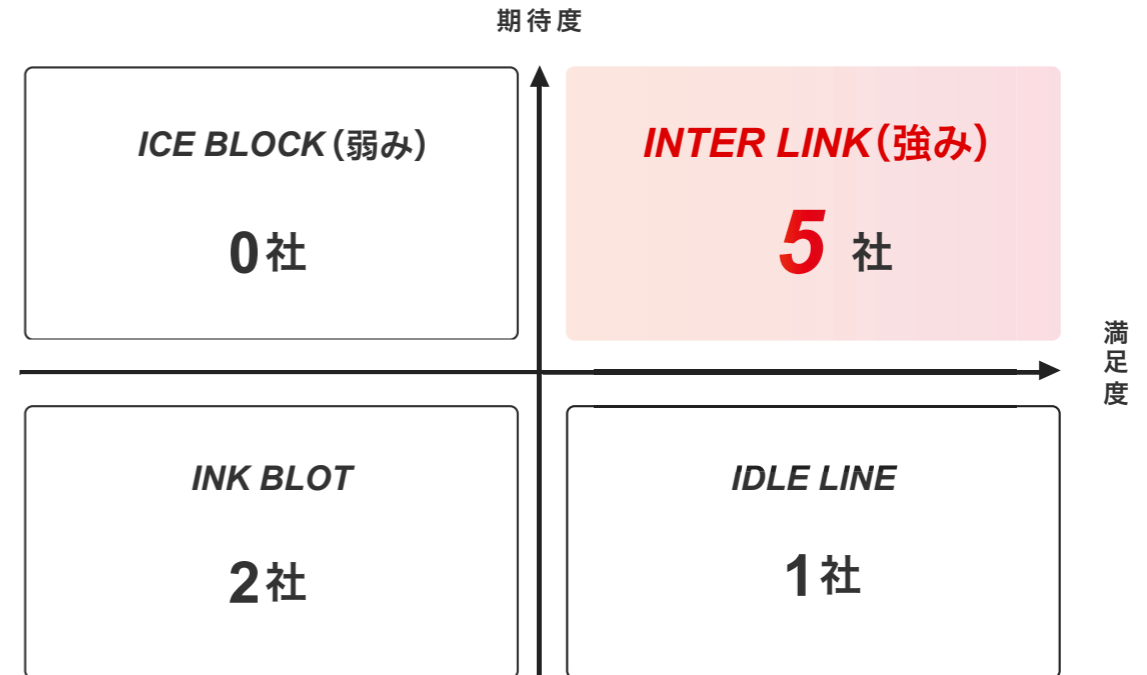
性別	対象者数 (名)	レーティング
男性	764	AAA
女性	638	AAA

国籍 (エリア) 別	対象者数 (名)	レーティング
日本	1,207	AAA
アジア (日本除く)	24	AAA
オセアニア	5	BB
北米	31	AA
中南米	11	AAA
欧州	9	AA

法人別	対象者数 (名)	レーティング
株リンクアンドモチベーション	548	AAA
株リンクソシール	89	AAA
ジャパンストラテジックファイナンス株	11	AAA
株リンクアカデミー	401	AAA
株モチベーションアカデミア	49	AAA
株リンク・インタラック	174	AA
オープンワーク株	113	AAA
株リンク・アイ	29	AAA

※1 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。

## 「理念戦略」の各社位置づけ ※1



# リーダーシップ・風土・エンゲージメント

## 平均勤続年数<sup>※1</sup>



## 初年度離職率<sup>※2</sup>



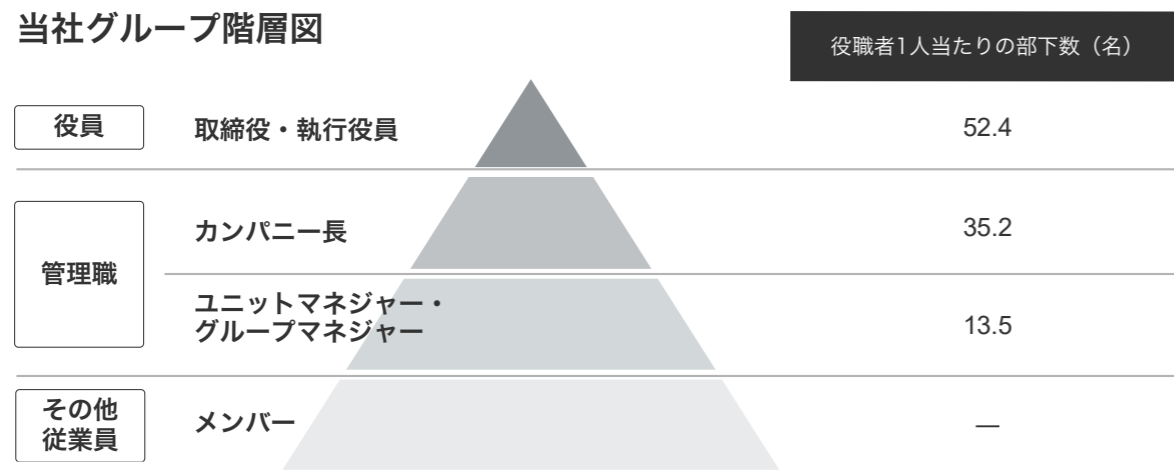
## リーダーシップに対する信頼<sup>※3</sup>

リーダーに対して求められる「影響力の5つの源泉」  
(管理職に対する役割サーベイ結果)

専門性	魅了性	返報性	一貫性	厳格性
4.5	4.5	4.5	4.4	4.2

## 役職者1人当たりの部下数<sup>※4</sup>

### 当社グループ階層図



※1 グループ会社については、グループインしてからの勤続年数を算出。  
 ※2 当該年に入社した人数の中で、そのうち当該年中に離職した人数の割合。  
 ※3 管理職に対する役割サーベイ（リンカーンサーベイ）にて測定される「総合満足度」の数値結果。各項目について、対象管理職の部下や上司が1～5の5段階（「1：全く満足していない」～「5：非常に満足している」）で評価しており、上記はすべての管理職の平均数値である。  
 ※4 各社によって階層の名称が異なるため、一定の基準のもと階層にあてはめて算出。各階層の人数には、社外取締役、アルバイト、ALTIは含んでいない。

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「一点の曇りもない経営」を目指しています。会社として、法令や企業倫理、社会規範を遵守しつつ、従業員にも違反させない努力が必要であると考えます。当社グループでは、エンゲージメントにこだわることで自身がコンプライアンス強化の一助になると考えており、この結果はエンゲージメントの高さが影響していると捉えています。

	単位	2023年	2024年	2025年
必須研修を受けた従業員の割合 ※1				
コンプライアンス研修受講率	%	100.0	100.0	100.0
情報管理研修受講率	%	100.0	100.0	100.0
ハラスメント研修受講率	%	100.0	100.0	100.0
提起された苦情の種類と件数 ※2				
ハラスメント	件	7	7	3
職場環境	件	2	1	1
その他	件	4	2	5
合計	件	13	10	9

	単位	2023年	2024年	2025年
提起された人権問題の件数と結果 ※3				
合計	件	7	6	11
解決済	件	7	6	11
懲戒処分の種類と件数 ※4				
譴責・減給	件	1	1	0
出勤停止・停職・降格	件	2	2	6
諭旨解雇・懲戒解雇	件	0	0	0
合計	件	3	3	6
団体交渉協定の対象となる労働力の割合	%	99.0	98.9	98.8
選出・任命された従業員代表の割合	%	3.0	3.0	2.7

※1 社員に実施している研修内容を集計。

※2 従業員に対して公開しているホットライン窓口で相談があった件数。総従業員（役員、社員、アルバイト、ALT）を集計対象として算出。

※3 内部もしくは外部の通報窓口を通じて正式に提起された人権問題の件数（人種差別、プライバシーの保護、労働者の権利など）。

※4 総従業員（役員、社員、アルバイト、ALT）を集計対象として算出。

男女の賃金差異については、職種・雇用区分の構成、管理職比率、勤続年数の違いに加え、育児に伴う休職や短時間勤務の利用状況など、複合的な要因によって生じているものと認識しています。

## 労働者の男女の賃金差異 ※1

法人別	単位	正社員	パート・有期社員	全労働者
(株)リンクアンドモチベーション	%	84.0	148.3	75.7
(株)リンクソーシャル	%	78.6	64.4	76.3
(株)リンクアカデミー	%	83.3	74.2	80.0
(株)モチベーションアカデミア	%	90.7	131.0	84.1
(株)リンク・インタラック	%	90.8	64.6	76.0
(株)インタラック北日本	%	67.7	96.7	96.2
(株)インタラック関東北	%	72.8	95.7	94.3
(株)インタラック関東南	%	86.0	92.7	92.7
(株)インタラック関西東海	%	74.4	93.7	93.0
(株)インタラック西日本	%	67.9	94.3	93.3
オープンワーク(株)	%	75.6	219.5	74.4
(株)リンク・アイ	%	70.6	175.3	90.8
(株)リンクダイニング	%	— ※2	— ※2	— ※2
連結 ※3	%	78.7	93.7	83.2

## 属性間の賃金差異 ※1

年代別	単位	正社員	パート・有期社員	全労働者
70～	%	0	33.5	33.5
60～69	%	163.4	43.3	55.4
50～59	%	147.9	79.4	99.6
40～49	%	154.7	82.2	104.7
30～39	%	130.7	80.9	91.0
20～29	%	131.5	69.6	91.4
0～19	%	0	11.2	11.2
全体	%	159.9	77.7	100.0

※1 賃金は、基本給、超過労働に対する報酬（時間外・休日・深夜労働手当など）および賞与などを含むものとする。

ただし、退職手当および通勤手当などは含まない。

正社員は、期間の定めのない労働契約に基づき雇用されている者をいう。なお、出向者については、社外への出向者は含まず、他社から当社へ出向している者は含むものとする。パート・有期社員とは、パートタイマー、契約社員、嘱託社員およびALTを含むものとする。ただし、社外からの派遣社員は含まない。人員数は、各月の末日時点において雇用している労働者を基準とする。

※2 女性のパート・有期社員の在籍がないため。

※3 海外子会社、ジャパンストラテジックファイナンス㈱、Unipos㈱とイー・アソシエイツ㈱は連結の集計対象から除いて集計。

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、採用を経営戦略の推進およびミッション実現に向けた要と位置づけています。そのため、採用・育成・制度・風土の中でも、特に採用に重点的に投資しています。投資の結果、量・質ともに想定通りの水準を維持しています。

	単位	2023年	2024年	2025年
<b>書類選考通過率 ※1</b>				
新卒	%	52.0	48.1	49.1
中途	%	10.7	25.4	25.6
<b>募集ポスト当たりの書類選考通過率 ※2</b>				
新卒	%	10.7	12.4	13.6
中途	%	5.1	4.5	4.5
<b>採用にかかる平均日数 ※3</b>				
新卒	日	72.4	76.0	74.2
中途	日	—	—	—
<b>重要ポストが埋まるまでの平均日数 ※4</b>				
新卒	日	0	0	0
<b>内定承諾率 ※5</b>				
新卒	%	77.6	75.3	74.0
<b>採用社員の質 ※6</b>				
新卒	—	10.1	10.0	10.1
中途	—	10.0	10.1	10.1

※1 全応募者に対して書類選考に合格した人数を割って算出。

※2 募集ポストに対して書類選考に合格した人数を割って算出。

※3 当該年に入社した人員の採用にかかった日数を集計。

応募日から内定承諾日までの期間の日数で算出。中途採用は通年で採用を行う法人もあるため算出していない。

※4 重要ポストを「子会社も含めた当社グループの取締役・執行役員（社外は除く）」と定義。

ポストに空きが生じる場合、同時に代替りの人材の登用、もしくは対象ポストの消滅のいずれかを行っているため、空席ポストは発生していない。

※5 当該年の内定承諾者のうち、実際に入社した人の割合。

※6 入社後6カ月間を試用期間と設定し、試用期間終了後に、10を「期待どおり」として2～18の幅で評価。

当社グループでは、「商品・労働・資本市場の3市場に適応できること」「グループ全体の視界で考えられること」を目的とし、経営人材の育成に取り組んでいます。その結果、後継者候補数は順調に増加しています。

	単位	2023年	2024年	2025年
内部登用率 ※1	%	76.2	75.0	63.9
重要ポストの割合 ※2	%	1.6	1.6	1.9
重要ポストの内部登用率 ※3	%	100.0	100.0	100.0
全空席ポスト中の重要ポストの空席率	%	0.0	0.0	0.0
内部異動数				
同領域在籍期間平均 ※4	年	4.0	4.1	4.8
内部異動率 ※5	%	58.6	62.8	63.1
後継者候補準備率				
カンパニー長候補者	名	104	99	115
カンパニー長現就任者	名	51	52	42
カンパニー長準備度	%	203.9	190.4	273.8
後継者の継承準備度				
1年以内	名	5	5	12
1～3年	名	27	25	34
4～5年	名	72	69	69

	単位	2023年	2024年	2025年
経営人材育成施策				
TOP GUN SELECTION参加者数				
執行役員（執行役員としてのレベルアップ）	名	0	0	3
カンパニー長・管理職（将来の役員候補の育成）	名	10	4	10
メンバー（次期マネジャー候補の育成）	名	4	4	5
合計	名	14	8	18
経営人材準備数				
役員候補者	名	27	29	31
役員現就任者	名	24	25	29
役員準備度	%	112.5	116.0	106.9
後継者育成の有効率 ※6	%	100.0	100.0	100.0

※1 空席ポストに対する内部登用者数÷空席ポストに対する（内部登用者数+外部登用者数）として算出。

※2 重要ポスト数を総ポスト数で割って算出。

※3 1年間に発生した重要ポストに対する登用における内部比率。重要ポストの登用に関しては、すべて内部の人材が登用されている。

※4 当社グループの事業を一定の領域で区分し、個人の各領域における在籍期間を算出。

※5 上記の領域や職種をまたぐ異動、および昇降格による役割変更を内部異動と定義し、1年間の内部異動率を算出。

※6 埋まっている重要ポストのうち、内部の人材が占める割合。

当社グループでは、終身雇用制度を前提とした「相互拘束関係」ではなく、企業と個人が適切に選び・選ばれる「相互選択関係」を大切にしながら組織創りを推進しています。

離職の具体的な理由を見ると、当社グループが最も重要視する理念や組織風土を理由とする離職は少なく、狙いどおり理念で束なる組織創りを実現できています。また、近年はベースアップの強化に取り組んでおり、待遇を理由とした離職は直近では減少に転じています。

引き続き、個人から選ばれる組織（モチベーションカンパニー）であるために、強みである理念の浸透に加えて、個人のモチベーションに合わせた仕事の最適化や外部環境に合わせた制度の改善などに取り組んでいきます。

## 離職率

	単位	2023年	2024年	2025年
離職率 <sup>※1</sup>	%	13.2	10.4	10.2
自発的離職率 <sup>※2</sup>	%	12.4	10.4	9.8
痛手となる自発的離職率 <sup>※3</sup>				
管理職	%	0.6	0.8	0.5
ITエンジニア	%	0.5	0.3	0.1
法令保護対象者の自発的離職率 <sup>※4</sup>	%	37.5	8.0	20.7

※1 月間離職率（月間離職者数÷月間平均従業員数）の年間（12カ月分）の総和で算出。

※2 自発的離職者の月間離職率（月間自発的離職者数÷月間平均従業員数）の年間（12カ月分）の総和で算出。

※3 対象人材の月間離職率（月間離職者数÷月間平均従業員数）の年間（12カ月分）の総和で算出。

※4 当該年の各月の障がい者雇用者数に対する自己都合離職者数の割合を算出し、その12カ月分の合計値。

## 離職理由

	単位	2023年	2024年	2025年
理念	%	8.4	7.6	7.6
仕事	%	31.2	36.7	35.0
風土	%	9.5	3.2	4.5
待遇	%	16.8	23.4	14.0
その他（健康）	%	10.1	12.7	14.7
その他（家庭）	%	15.6	14.6	15.3
その他（定年）	%	1.1	1.9	5.1
その他（会社都合）	%	7.3	0.0	3.8

当社グループでは、自立的・主体的にキャリアを切り拓くための多様な機会を提供しています。

また、グループ社員として共有すべき思想やフレームワークの浸透、基礎能力および基本的スキルの向上、専門知識の強化に取り組んでいます。

### 研修への参加率

	単位	2023年	2024年	2025年
従業員1人当たりの能力開発研修受講時間	時間	27.1	44.2	50.7
法令保護対象者の研修参加率 <sup>※1</sup>	%	100.0	100.0	100.0
適切なフィードバックを受けた従業員の割合 <sup>※2</sup>	%	96.3	96.0	96.1
管理職研修を受けたリーダーの割合 <sup>※3</sup>	%	—	—	91.7

※1 全社研修（コンプライアンス研修、情報管理研修、ハラスメント研修）への障がい者雇用者の参加率。

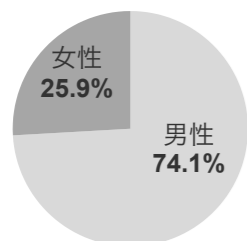
※2 当該年末時点の在籍社員数から、休職中の社員および有期雇用社員のうち、入社時期・休職時期などの理由により目標設定未実施の者を除いた割合。

※3 2025年に新設された、管理職昇格前等級者を対象とした研修の参加率。

	単位	2023年	2024年	2025年	
テクニカルスキル	TOP GUN講座	%	100.0	—	—
	ネゴシエーション研修	%	97.6	100.0	100.0
	ロジカルシンキング研修	%	99.7	100.0	96.5
ポータブルスキル	セルフモチベーションコントロール研修	%	98.7	100.0	99.1
	リーダーシップ研修	%	96.6	98.5	97.6
	キャリアデザイン研修	%	98.0	98.6	98.9
	新任カンパニー長研修	%	100.0	100.0	100.0
スタンス	新任管理職研修	%	100.0	100.0	100.0
	新入社員スタンス研修	%	100.0	100.0	97.0
	上級管理職向けサーベイ研修	%	95.9	97.2	100.0
	管理職向けサーベイ研修	%	97.6	95.7	100.0
サーベイ研修	シニア向けサーベイ研修	%	93.3	100.0	100.0
	リーダー向けサーベイ研修	%	98.5	96.0	97.8
	中堅向けサーベイ研修	%	97.5	96.7	99.3
	若手向けサーベイ研修	%	96.4	98.4	98.9

女性管理職比率は25.9%となっており、一定の水準を維持しています。今後は、管理職候補層の育成および登用の強化を通じて、さらなる多様な人材の活躍を推進していきます。月平均残業時間については、当社を中心にみなし残業45時間分を含む給与制度を採用しており、適切な労働時間管理を行っています。

管理職男女比率 ※1



育児休業取得率



重点コミュニケーション施策

	単位	2023年	2024年	2025年
グループ総会平均参加者数	名	1,371	1,367	1,462
WEB社内報平均閲覧率	%	90.1	93.1	94.5
DNAテスト平均点 ※2	点	—	87.8	—
DNAレポート提出率 ※2	%	100.0	—	100.0

月平均残業時間

単位	2023年	2024年	2025年
時間	22.5	26.7	26.2

有給休暇取得率

単位	2023年	2024年	2025年
%	34.3	31.2	29.3

平均年間給与の対前事業年度増減率 ※3

	単位	正社員	パート・有期社員	全労働者
連結 ※4	%	100.6	95.6	96.8

全社アワード輩出数

	単位	2023年	2024年	2025年
全表彰	名	37	40	36
個人のみ	名	27	24	27

※1 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。  
 ※2 当社グループ全員の視界を揃えるために、独自の思想・哲学を記載した「DNA BOOK」の理解を促進することを目的に、毎年テストやレポートの提出を実施。  
 ※3 賃金は、基本給、超過労働に対する報酬（時間外・休日・深夜労働手当など）および賞与などを含むものとする。ただし、退職手当および通勤手当などは含まない。正社員は、期間の定めのない労働契約に基づき雇用されている者をいう。なお、出向者については、社外への出向者は含まず、他社から当社へ出向している者は含むものとする。パート・有期社員とは、パートタイマー、契約社員、嘱託社員およびALTを含むものとする。ただし、社外からの派遣社員は含まない。人員数は、各月の末日時点において雇用している労働者を基準とする。  
 ※4 オープンワーク㈱、海外子会社、ジャパントラテジックファイナンス㈱、Unipos㈱とイー・アソシエイツ㈱は連結の集計対象から除いて集計。



**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**

適合証明書  
**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 国内審議団体  
 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1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:** 2025年1月1日～2025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:** 2026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。