

# 株式会社リンクアンドモチベーション

## 第16期 定時株主総会



ひとりひとりの本気がこの世界を熱くする Link and Motivation Group



# 不適切会計における再発防止策完了のご報告

代表取締役会長

**小笹 芳央**

## 特別調査・検証委員会からの提言に基づき、再発防止策を実施

- ▶ 決裁プロセスの改善、購買プロセスの改善、牽制機能強化

⇒再構築した新プロセスでの運用を開始

完了

- ▶ コンプライアンス意識の改善

⇒グループ全社員への研修を10月初旬に実施

⇒11月中旬より更に充実した内容の研修を実施

完了

- ▶ 内部監査の強化・拡充

⇒内部統制の有効性評価範囲を拡大

完了

# 開会宣言

代表取締役会長

小笹 芳央

# 議決権数報告

代表取締役会長

小笹 芳央

1. 監査報告
2. 事業報告・計算書類報告
3. 議案説明
4. 成長戦略・事業計画説明
5. 質疑応答
6. 議案採決
7. 閉会宣言

# 1. 監査報告

常勤監査役

本田 寛

## 2. 事業報告・計算書類報告

代表取締役会長

小笹 芳央



# リンクアンドモチベーショングループ事業構造



リンクアンドモチベーション  
グループ

## ビジネス部門

- ① 組織人事コンサルティング事業
- ② イベント・メディア事業
- ③ 人材紹介・派遣事業
- ④ ALT配置事業

## コンシューマー部門

- ⑤ スクール事業
- ⑥ エンターテインメント事業

# 連結損益計算書（実績 計画比・前年比）

単位(百万円)	2014年 実績	2015年 計画	2015年 実績	計画比	前年比
売上高	28,873	31,800	31,950	+0.5%	+10.7%
営業利益	1,751	1,050	868	-17.3%	-50.5%
経常利益	1,665	1,000	767	-23.3%	-53.9%
当期利益	950	680	-316	-	-

- インタラクの連結範囲加入により、**売上高は計画比で微増、前年比で大幅増**
- 一方、ビジネス部門の原価率上昇や、不適切会計事案対応等による販売管理費増加により、**営業利益は計画比・前年比共に大幅減**
- グループ各社の利益バランスが想定以上に税金がかかる方向に着地したこと、業績推移が芳しくないベンチャー・インキュベーション先複数社において、現在価値切り下げを積極的に行ったこと、また税金の戻りを純利益に見込む権利を来年度に持ち越したことで、**当期利益はマイナス**

## 連結損益計算書 販売管理費（実績 前年比）

単位(百万円)	2014年 実績	2015年 実績	前年比 増減
人件費	3,780	4,298	13.7%
採用・研修・福利厚生費	390	516	32.3%
地代家賃	619	674	8.9%
オフィス・システム経費	790	1,031	30.5%
販売関連費用	1,626	1,765	8.5%
交通費等 その他費用	721	788	9.3%
のれん償却費	675	733	8.6%
不適切会計事案対応費用	-	212	-
販売管理費 合計	8,604	10,021	16.5%

- (株)インタラックの加入により、全体的に前年比で増加（影響額：678百万円）
- グループ内の事業シナジー促進を企図した、統合拠点設立や、基幹システムの刷新により、地代家賃、オフィス・システム経費が増加（影響額：214百万円）
- 不適切会計事案対応により、監査報酬等の費用を一時的に計上（影響額：212百万円）
- 事業規模拡大に伴う人員増加により、人件費が増加（影響額：128百万円）

# セグメント別 売上高・売上総利益（実績 前年比）

単位(百万円) ※<>内は売上総利益		2014年 実績	2015年 実績	前年比
ビジネス部門	売上高	21,532	25,096	+16.6%
	売上総利益	<7,826>	<8,187>	+4.6%
コンシューマー部門	売上高	8,429	7,840	-7.0%
	売上総利益	<3,031>	<3,052>	+0.7%

- ビジネス部門は、(株)インタラックの連結範囲加入が寄与し、**売上高は前年比で大幅増、売上総利益は前年比で増加**
- コンシューマー部門は、スクール事業の不採算拠点統廃合の影響で、**売上高は前年比で減少**  
一方、収益構造の改善が進み、**売上総利益は前年比で微増**

# 連結貸借対照表（実績 前年比）

（単位：百万円）	2014年末	2015年末	当期増減
流動資産	6,198	5,851	▲ 347
固定資産	11,687	11,616	▲ 71
繰延資産	10	6	▲ 4
資産合計	17,896	17,474	▲ 422
流動負債	7,785	8,866	1,081
固定負債	3,276	2,575	▲ 701
純資産	6,834	6,032	▲ 802
負債・純資産合計	17,896	17,474	▲ 422

- 納税に伴う資金需要により短期借入金が増加したため、**流動負債が大幅に増加**
- 長期借入金の定期返済により、**固定負債が順調に減少**
- 純資産の減少により**自己資本比率が34.5%へ減少**

# 2016年12月期の配当方針

- 2016年12月期より、**前期比15円増の増配**を予定

- ・単元株当たり : 110円⇒**125円**

- ・年間配当 : 440円⇒**500円**

	第1四半期 配当予定	第2四半期 配当予定	第3四半期 配当予定	第4四半期 配当予定
単元株当たり 配当額	<b>125円</b>	<b>125円</b>	<b>125円</b>	<b>125円</b>
単元株式数	100株	100株	100株	100株

## お手元の招集通知

**「30ページ～36ページ」の記載内容にて、  
ご報告に代えさせていただきます。**

# 3. 議案説明

代表取締役会長

小笹 芳央



# 第1号議案:取締役6名選任の件

本総会の終結の時をもって取締役全員(4名)が任期満了となります。また、本総会より、経営体制及びコーポレートガバナンス強化のため、新たに3名の取締役(うち2名は社外取締役)を増員しますので、取締役6名の選任をお願いするものであります。

【再任】小笹 芳央 : 代表取締役会長

【再任】坂下 英樹 : 代表取締役社長

【再任】大野 俊一 : 取締役

【新任】木通 浩之 : 取締役

【新任】岡島 悦子 : 取締役(社外)

【新任】湯浅 智之 : 取締役(社外)

※ 役職は就任予定役職です

## 第2号議案:会計監査人選任の件

当社の会計監査人であるPwCあらた監査法人は、本総会終結の時をもって任期満了により退任されますので、新たに会計監査人の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の決定に基づいております。監査役会が優成監査法人を会計監査人の候補者としたのは、当監査法人の品質管理体制、独立性及び専門性等を総合的に勘案した結果によるものであります。

名称	優成監査法人		
沿革	平成11年4月設立		
概要	人数社員(公認会計士)	:20名	
	特定社員	:4名	
	職員(公認会計士)	:64名	
	(公認会計士試験合格者)	:58名	
	その他の職員	:80名	
	合計	:226名	
	出資金	:91,500千円	(平成28年3月1日現在)

# 4. 成長戦略・事業計画説明

代表取締役会長

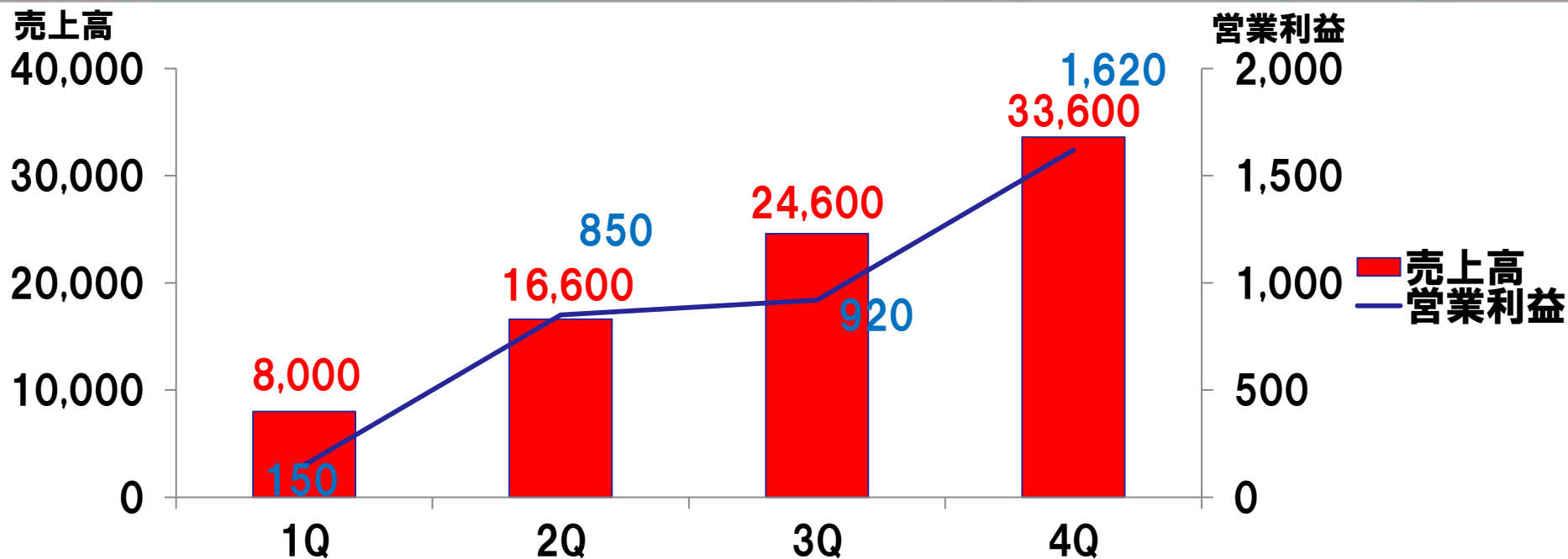
**小笹 芳央**

# 2016年度12月期 連結損益計画

単位:百万円	2015年	2016年	前年比
	実績	計画	
売上高	31,950	33,600	+5.2%
営業利益	868	1,620	+86.6%
経常利益	759	1,570	+106.9%
当期利益	-302	750	-

- 売上高は前年比増、営業利益以下、前年比大幅増を計画
- 利益率の高いビジネス部門の伸びが見込めていることが大きな要因。  
その他、外注費の圧縮などコスト削減を進行中
- 財務報告の国際的な比較可能性の向上を目的に国際会計基準(IFRS)の導入を検討中
- IFRSを導入した場合、最も影響が大きいのは「のれん償却費」  
※2016年「のれん償却前営業利益」は2,350百万円
- なお、インキュベーション事業につきましては、株式売却益等の不確実性が高いため、上記計画には勘案していない

# 2016年度12月期 連結売上高・営業利益の推移計画



- 売上高は、四半期毎に堅調な伸びを計画
- 営業利益は、第2四半期・第4四半期で大きく伸びる計画。  
利益率の高い、ビジネス部門の「人材採用・育成」サービスが大きく伸びる予定

# 従来の事業構造



リンクアンドモチベーション  
グループ

Link and Motivation Group

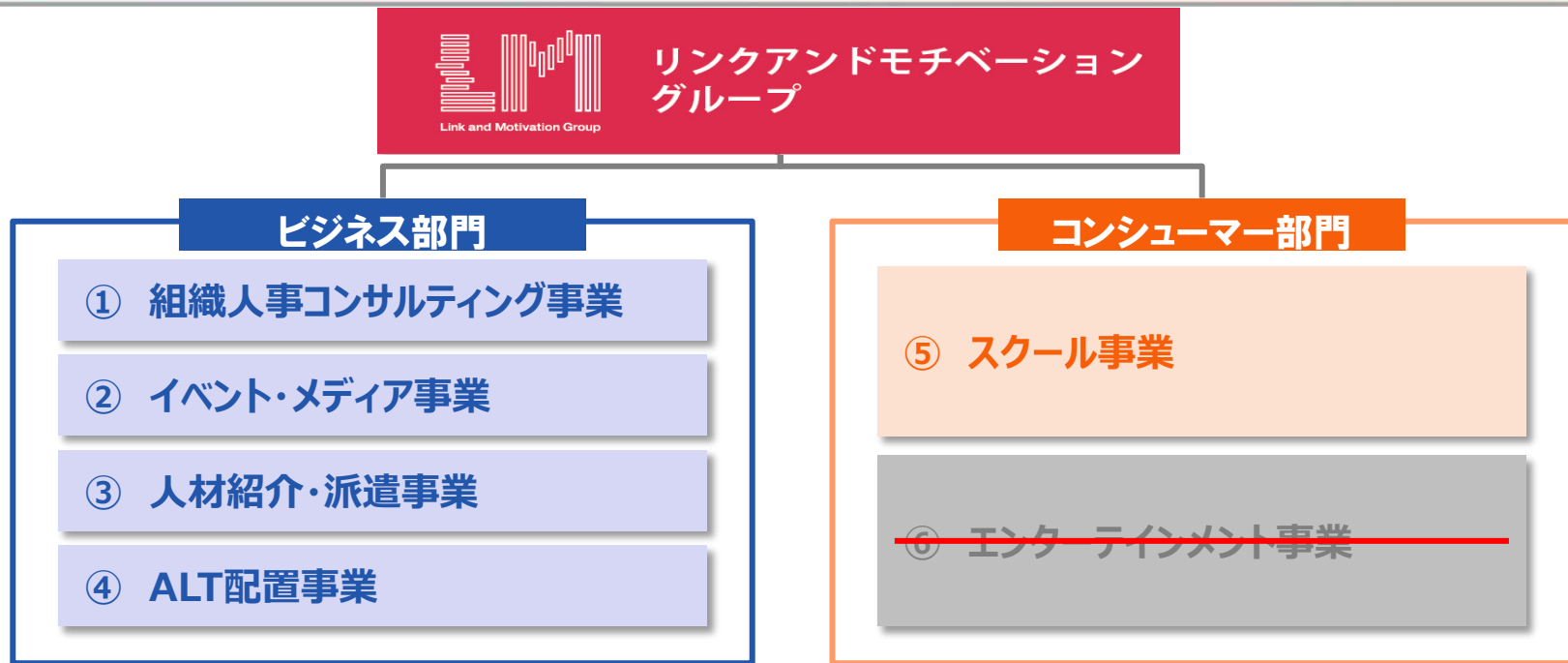
## ビジネス部門

- ① 組織人事コンサルティング事業
- ② イベント・メディア事業
- ③ 人材紹介・派遣事業
- ④ ALT配置事業

## コンシューマー部門

- ⑤ スクール事業
- ⑥ エンターテインメント事業

# 従来の事業構造



- 連結対象であったプロバスケットボールチームを運営する(株)リンクスポーツエンターテインメントの全株式を2016年7月1日付で(株)栃木ブレックスに譲渡予定
- 「経営資源の選択と集中」を企図して事業構造を再編

## <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  
意味のある社会を実現する

ビジネス部門  
組織開発Div

コンシューマー部門  
個人開発Div

ビジネス部門  
マッチングDiv

ベンチャー・インキュベーション



## <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  
意味のある社会を実現する

### ビジネス部門 組織開発Div

①コンサル・  
アウトソース

②イベント・  
メディア

### ビジネス部門 マッチングDiv

③ALT配置

④人材紹介・  
派遣

### コンシューマー部門 個人開発Div

⑤キャリア  
スクール

⑥学習塾

⑦ベンチャー・インキュベーション

# 2016年度12月期 Div別 売上高・売上総利益の計画

単位(百万円) ※<>内は売上総利益		2015年 実績	2016年 計画	前年比
組織開発Div	売上高	8,374	9,300	+11.0%
	売上総利益	<4,118>	<4,600>	+11.7%
マッチングDiv	売上高	17,306	18,200	+5.2%
	売上総利益	<4,398>	<4,700>	+6.9%
個人開発Div	売上高	7,114	6,800	-4.4%
	売上総利益	<2,731>	<2,750>	+0.7%

- 組織開発Divは**前年比大幅増**。中でもコンサル・アウトソース事業が大幅に伸長する予定
- マッチングDivは**前年比増**。ALT配置・人材紹介・人材派遣すべての事業が堅調に伸長予定
- 個人開発Divは**売上は前年比微減、売上総利益は前年比微増**。収益力強化を優先

## <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  
意味のある社会を実現する

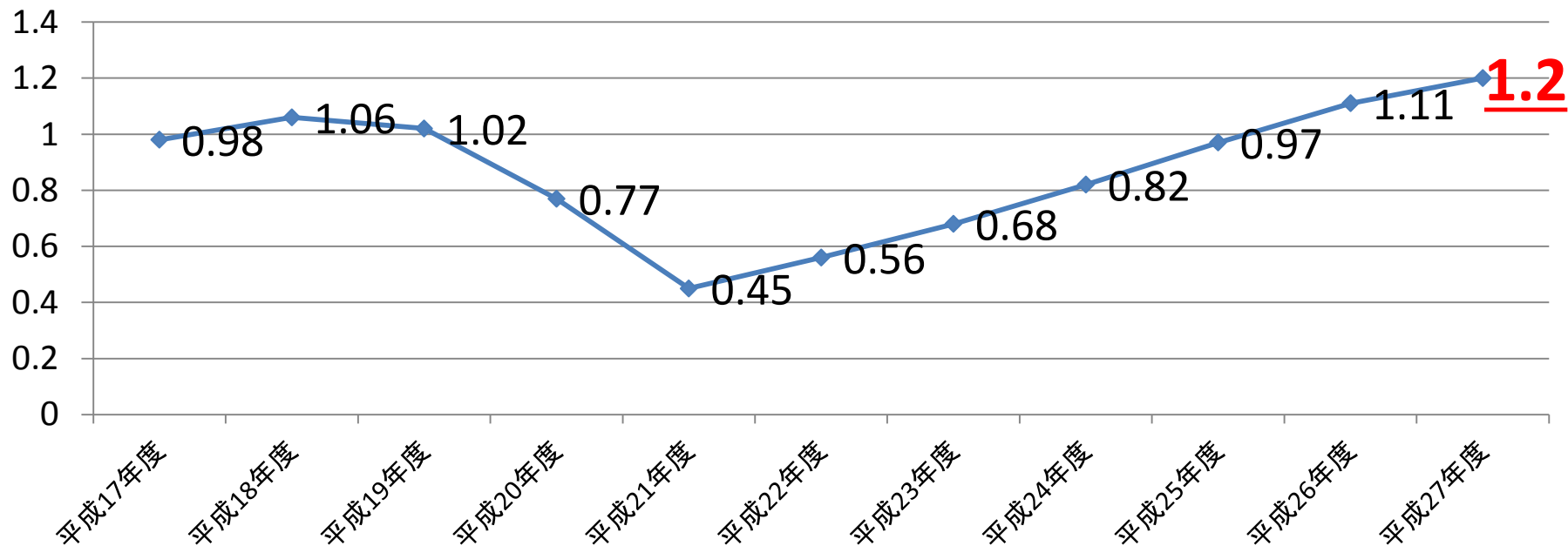


# 2016年度12月期 組織開発Div 事業別 売上高(計画・前年比)

単位(百万円)		2015年	2016年	前年比
ビジネス部門 組織開発Div	①コンサル・アウトソース事業	6,481	7,700	+18.8%
	②イベント・メディア事業	3,280	3,500	+6.7%

- ①コンサル・アウトソース事業は、組織人事領域が追い風で前年比**18.8%の大幅増**を予定
- ②イベント・メディア事業は、採用イベント・動画配信の好調を受け前年比**6.7%の前年比増**を計画

# ①コンサル・アウトソース事業の90%は組織人事領域 ～その市場環境～



厚生労働省「一般職業紹介状況」より

- 求人倍率は右肩上がりになっており、企業の労働力確保は難しい状態になりつつある
- 企業は、商品市場への適応に加え、労働市場への戦略的適応が至上命題となっている

# ①コンサル・アウトソース事業 Topics:クライアント企業の会員組織化

企業の経営層を会員化し、「人事戦略」における勉強会・懇親会・表彰式などを実施。  
労働市場に適応する「モチベーションカンパニー創り」を啓蒙

「モチベーションの高い企業」を表彰する  
「ベストモチベーションカンパニーアワード」



経営者セミナー



大手リーディングカンパニー対象  
「HRコミッティ」

現在88社  $\uparrow$  2016年末100社

ベンチャー企業対象  
「モチベーションカンパニークラブ」

現在385社  $\uparrow$  2016年末450社

- クライアント企業の会員組織化を目的に、経営層とのコミュニケーション機会を増やす。  
それによって、コンサルティング提供機会の創出と、既存商品改善・新商品開発を促進する

# ①コンサル・アウトソース事業 Topics:「HRコミッティ」の会員企業(一部)

Panasonic

SONY

dentsu

NTT docomo

MIZUHO

Marubeni



株式会社

セブン-イレブン・ジャパン



LIXIL



アソビきれない毎日を。



東急不動産



Calbee



Mitsui & Co. HRD Institute

- 各業界を代表するリーディングカンパニー100社のハブ機能としての役割を果たす

# ①コンサル・アウトソース事業 Topics: 女性活躍支援サービス「WAO」



## Women's All in One service

企業の女性活躍推進を支援することを目的に、  
月額1コイン(500円)で、働く女性をサポートし、女性活躍推進法にも対応する

### 【キャリア形成】

- 講演・セミナー
- 研修サービス

### 【スキルアップ】

- 教育サービス
- 資格取得サービス



### 【マネジメント改善】

- モチベーションサーベイ (マゼラン)の女性版

### 【ライフサポート】

- ベビーシッターサービス
- 病児保育サービス
- 家事代行サービス

- 企業は、労働力不足への対応・優秀な人材確保に苦労している中、女性の活躍推進は重要なテーマとなっている
- 今年2月にリリース、3月30日現在の会員数は9,290名。今後、順調に会員数の増加が見込まれる



## 過去15年で、2,350社 56万人の実績を持つ、 組織診断ツール「モチベーションサーベイ(マゼラン)」をクラウドシステム化

### <モチベーションサーベイ(マゼラン)>

- 企業と従業員の「相互選択度合い」を測定するサーベイであり、「労働市場への適応度」のモノサシ

### <MCSの特徴>

- 蓄積されたデータベースにより、同業他社や同規模の会社との数値比較なども簡単に行える
- クライアント自身でサーベイ分析・アクションプランの進捗確認が可能



←結果数値・経年変化や強み・弱みの把握が容易

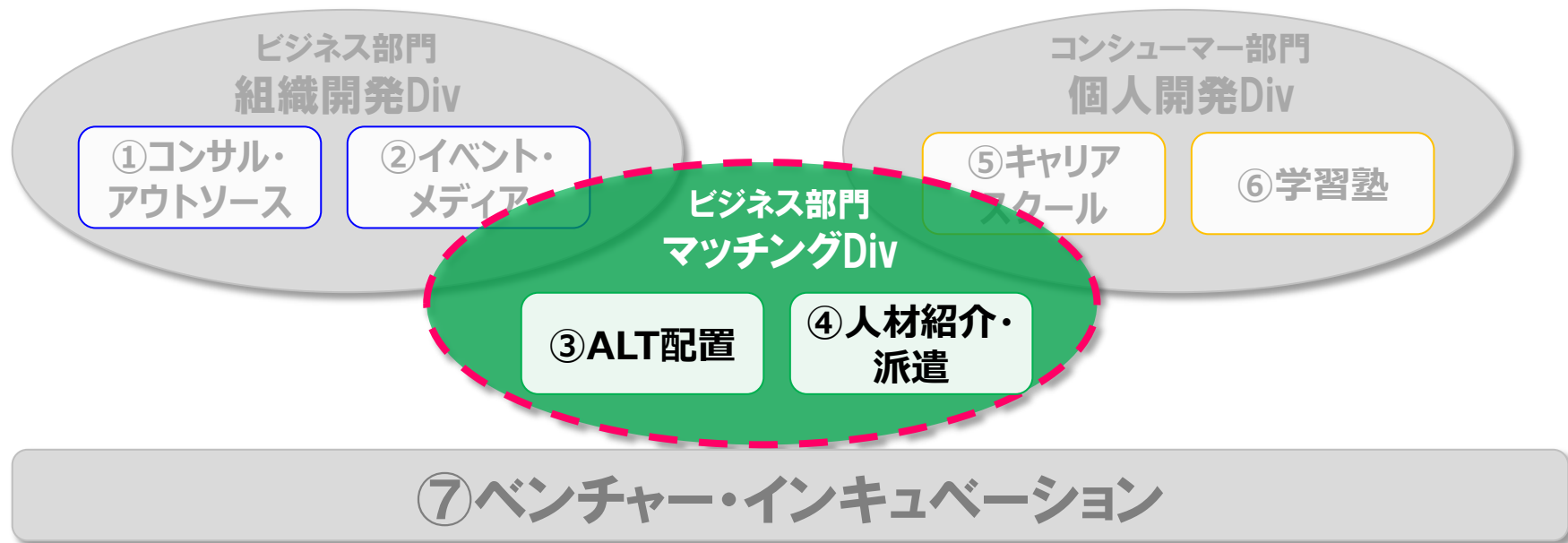
部門毎のアクションプラン進捗率も一見管理



- 「労働市場への適応度」のモノサシとなるモチベーションサーベイ(マゼラン)をより多くの企業に提供することで、解決策の立案・実行のコンサルティング支援を促進する
- 今年7月のリリースで2016年末には、100社の導入を目指す

## <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  
意味のある社会を実現する



# 2016年度12月期 マッチングDiv 事業別 売上高(計画・前年比)

単位(百万円)		2015年	2016年	前年比
ビジネス部門 マッチングDiv	③ALT配置事業	9,820	10,300	+4.9%
	④人材紹介・派遣事業	7,503	8,000	+6.6%

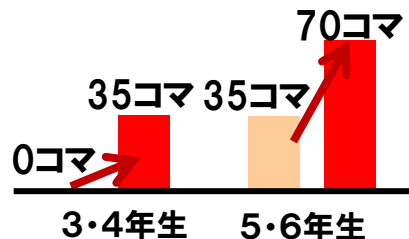
- ③ALT配置事業は文部科学省の英語教育方針が追い風となり、**前年比4.9%増**、100億円を突破する予定
- ④人材紹介・派遣事業は企業の求人ニーズ増大によって**前年比6.6%増**を予定

### ③ALT配置事業 ～日本の英語教育の潮流～

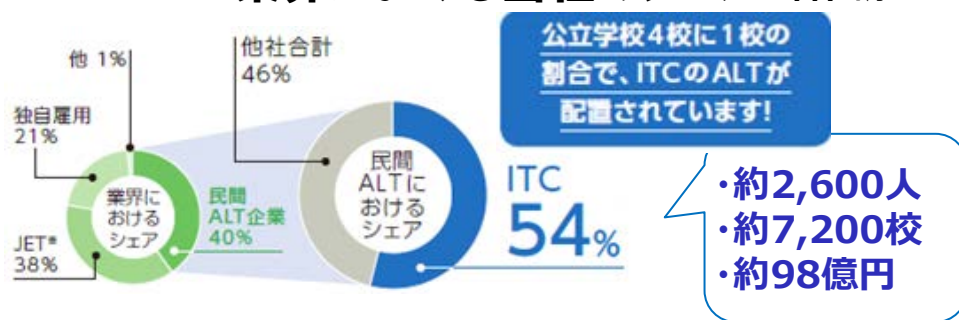
文部科学省主導のもと日本の公教育における「英語教育」は加速してくため、右肩上がりの拡大を見込む

#### <小学校の年間英語授業数の変化>

■ 現在 ■ 2018年度以降



#### <業界における当社のシェア> 自社調べ



- 2019年度までに全ての小学校(約20,000校)にALTを確保する計画  
(文部科学省「グローバル化に対応した英語教育改革の5つの提言」)
- 民間事業者としては54%のTOPシェアではあるが、ALTを独自雇用している学校も多く、今後の成長余地が大きい事業
- 2016年度は売上103億円(前年比4.9%増)を計画

# ④人材紹介・派遣事業 Topics:「⑤キャリアスクール事業」との連携

「④人材紹介・派遣事業」における人材調達先として、  
教室を全国展開する「⑤キャリアスクール事業」と連携する

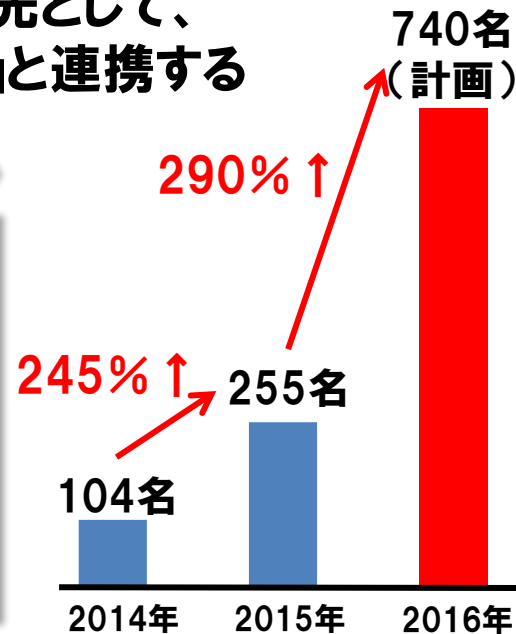
## 講座受講

- AVIVAやDAIEIでスキル習得
- キャリアナビゲーション



## 就職支援

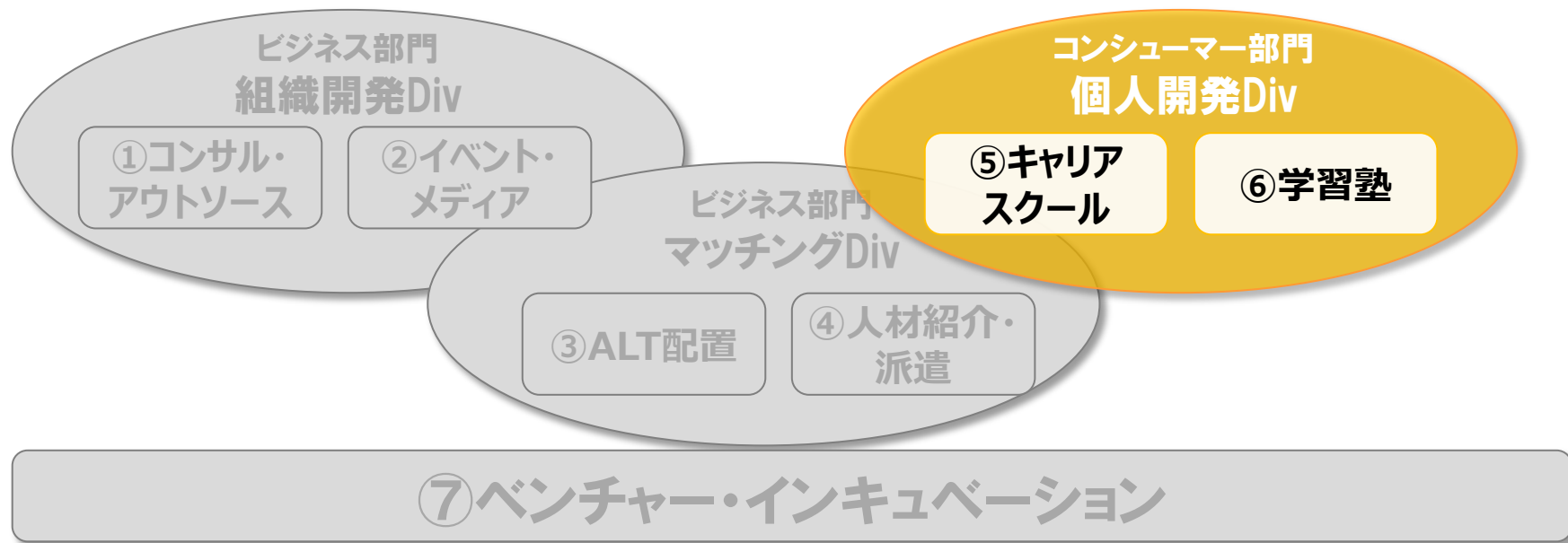
- カウンセリング、面接対策
- 全国主要都市での仕事紹介



- 「④人材紹介・派遣事業」にとっては、キャリアスクール事業との連携によって、人材調達コストの削減を実現
- 「⑤キャリアスクール事業」にとっては、受講生に対して「スキル・資格提供」に「就労支援」が加わることで大幅な価値向上を実現

## <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  
意味のある社会を実現する

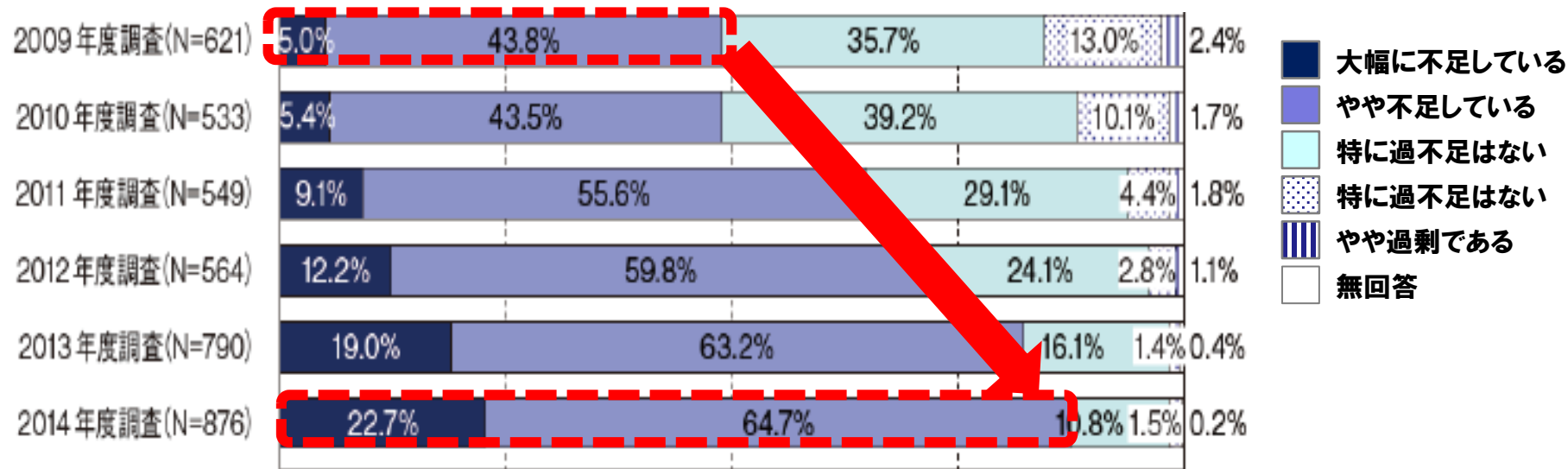


# 2016年度12月期 個人開発Div 事業別 売上高(計画・前年比)

単位(百万円)		2015年	2016年	前年比
コンシューマー部門 個人開発Div	⑤キャリアスクール事業	6,978	6,580	-5.7%
	⑥学習塾事業	136	130	-4.5%

- ⑤キャリアスクール事業は、教室数の減少(2015年初112校→2016年初107校)によって **売上は前年比微減**を計画。2015年度に続き収益体質の強化を行っていく予定
- ⑥学習塾事業は、柏校の撤退に伴い **売上は前年比微減**を計画。こちらも収益構造の改革を行うと共に、次の出店を長期的に計画していく

## ⑤ キャリアスクール事業 ～企業のIT人材不足～



独立行政法人情報処理推進機構「IT人材白書2015」

- 企業のIT人材不足は加速しており、2014年度調査では約87%の企業が不足を感じている
- 中でも、プログラミングスキルを持つ人材に対する求人ニーズは加速している



## ⑤ キャリアスクール事業 プロダクト売上高(計画・前年比)

単位(百万円)	2015年	2016年	前年比
Office	3,731	3,687	-1.2%
プログラミング	50	312	+526.8%
会計	766	697	-9.1%
国家試験	507	542	+7.0%
公務員	904	975	+7.8%
教材等・その他	1,020	467	-54.2%
合計	6,978	6,680	-4.3%

- プロダクトの構成比率を積極的に変えていく
- 従来のOffice関連のパソコンスキル(Excel・Wordなど)は横ばいだが、企業の求人ニーズに対応する「プログラミングスキル」の講座に注力
- 昨今、ニーズが高まってきている「国家試験」「公務員」の資格取得講座は堅調に伸長する予定

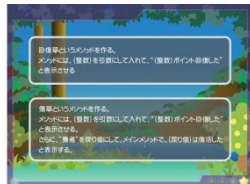


企業のIT人材不足を背景として、個人のキャリア開発もITスキルにシフト。  
昨年7月リリースから、既に受講者数は3000名を突破

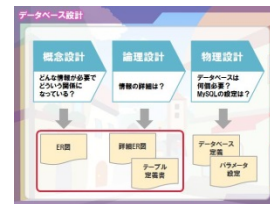
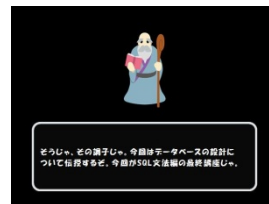
## AVIVA-Proのプログラミングシリーズ

### ゲーム形式でプログラミングスキルを学べる講座

2015年7月  
「JAVAクエスト」



2016年3月  
「SQLクエスト」

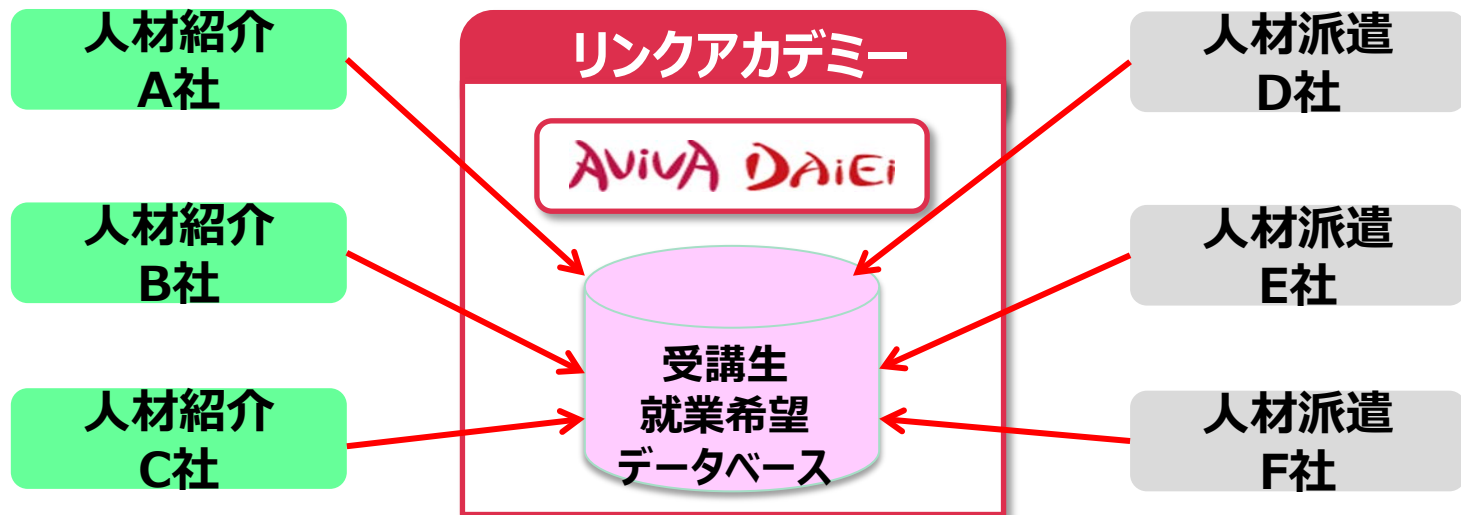


※「JAVA」「SQL」とは、ソフトウェアやデータベースを構築するためのコンピューター言語

- 企業のIT人材不足に対応した講座開発により、個人のキャリア開発をサポート
- 企業のIT人材不足をビジネスの好機と捉え、個人開発DivとマッチングDivの連携を加速する

## ⑤ キャリアスクール事業 Topics: 新商品「プロシード」リリース予定

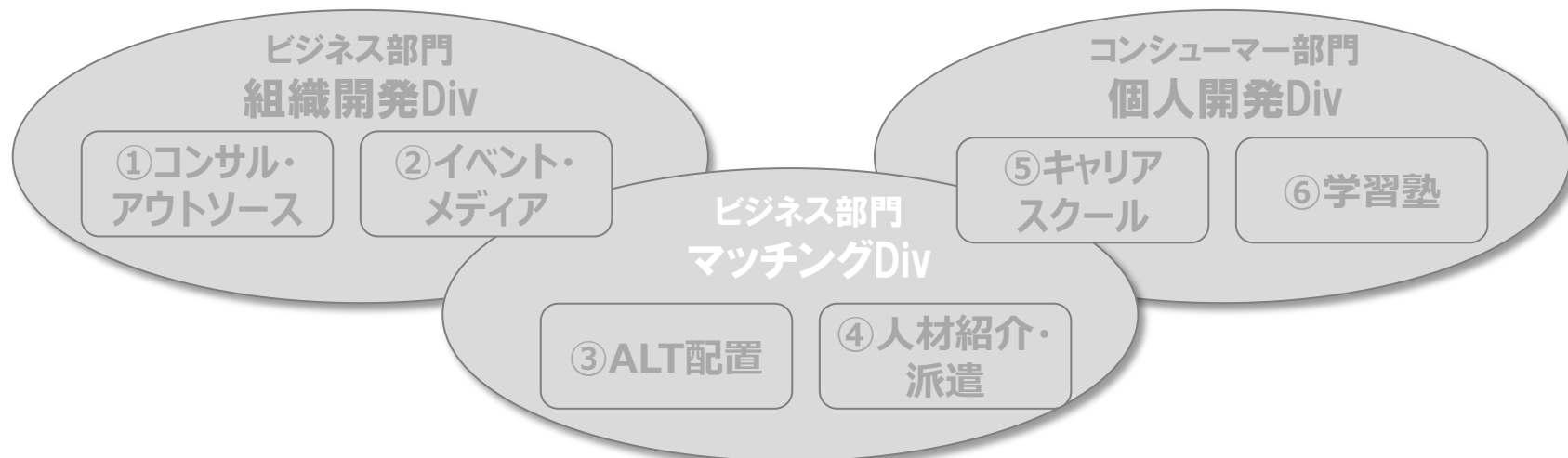
キャリアスクール「リンクアカデミー」の受講生就業希望者をデータベース化し  
人材派遣・紹介会社へ開放することで課金するサービス  
(データベース使用料、人材派遣・紹介のマッチング費など)



- リンクアカデミーの受講生にとって、就業の可能性が更に広がる価値向上
- 受講生からの受講料に加えて、人材系企業から課金する新たなビジネスモデルを構築
- 2016年6月にリリースに向け、年間述べ3万3000人の受講生の中から3000名の登録を計画

## <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  
意味のある社会を実現する



⑦ベンチャー・インキュベーション

# ⑦ベンチャー・インキュベーション事業 「出資先一覧」

① 株式会社リッチメディア  
メディアデザイン/インバウンドマーケティング



② 株式会社フロムスクラッチ  
マーケティング支援/技術者派遣



③ 株式会社アカツキ  
アプリ開発/スマートフォンサービス開発



④ 株式会社FiNC  
FiNCダイエット家庭教師/ウェルネス経営支援



⑤ 株式会社ネオキャリア  
人材紹介・派遣(医療・介護・保育・IT)



⑥ 株式会社リーディングマーク  
新卒採用支援/採用コンサルティング



⑦ 株式会社スクー  
Schoo Web campus



⑧ ラクシル株式会社  
印刷のEコマース/集客支援



⑨ リノべる株式会社  
中古住宅のリノベーション



⑩ 株式会社LiB  
ハイキャリア女性の転職支援



⑪ 株式会社PLAN-B  
SEOを軸としたWEBコンサルティング



⑫ 株式会社イノベーション  
BtoBに特化したマーケティング支援



⑬ 株式会社ファーストブランド  
企業と個人のブランディング支援



⑭ 株式会社ビズリーチ(3月29日実行) BIZREACH  
ハイキャリア向け転職サイト

- 選定基準は、「①モチベーションカンパニー創りへの共感」「②上場を目指している」の2点
- 出資比率は、「3～10%」を目安に出資
- 組織人事領域のサポートで、事業拡大に貢献

# ⑦ベンチャー・インキュベーション事業「出資先一覧」

## 人材系

⑤ (株)ネオキャリア



⑥ (株)リーディングマーク



⑩ (株)LiB



⑭ (株)ビズリーチ



## マーケティング系

① (株)リッチメディア



RICHMEDIA

② (株)フロムスクラッチ



from scratch

⑧ ラクسل(株)



⑪ (株)PLAN-B

PLAN-B co.,Ltd



⑫ (株)イノベーション

INNOVATION

⑬ (株)ファーストブランド



## コンシューマー系

ソーシャルゲーム

③ (株)アカツキ



Akatsuki

ウェルネス

④ (株)FiNC



教育

⑦ (株)スクー



schoo

リノベーション

⑨ リノベル(株)

選ぶ・つくる・住む・つながる  
リノベル。

## 株式会社アカツキ

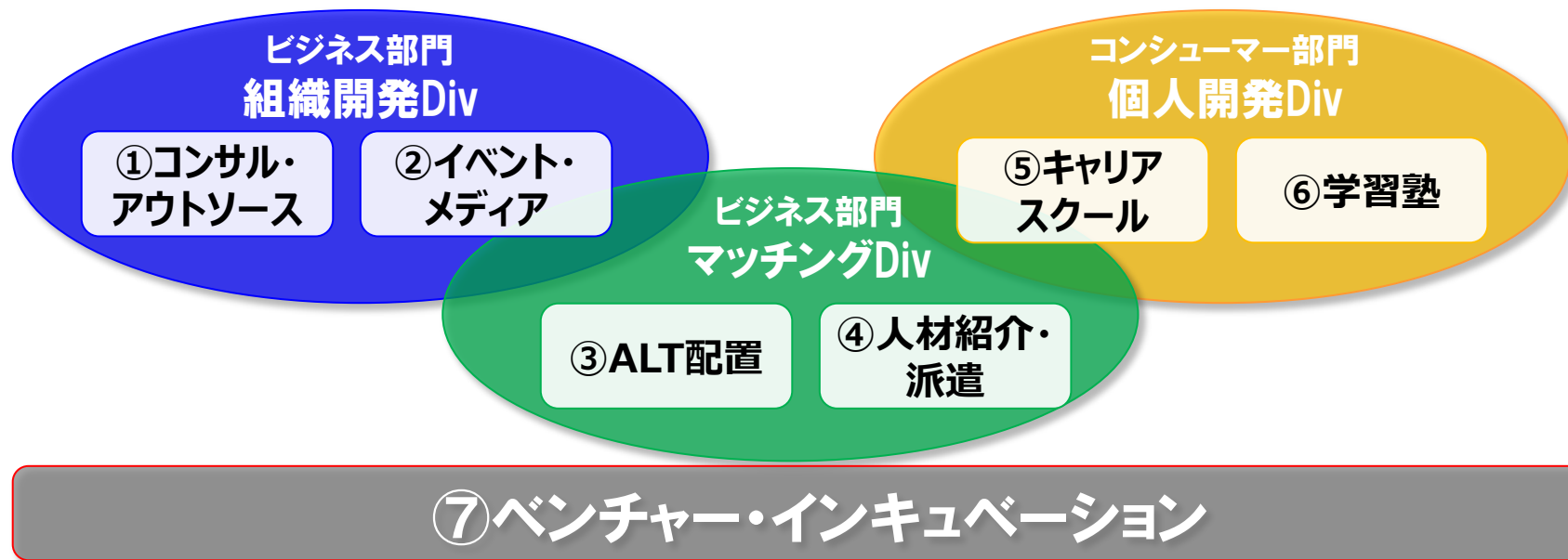
- 創業** : 2010年
- 代表者** : 代表取締役CEO 塩田元規  
取締役COO 香田哲朗
- 社員数** : 65名 (2015年12月末時点)
- 資本金** : 14億86万円
- 社会ビジョン** : 『感情を報酬に発展する社会』
- ミッション** : 『ゲームの力で世界に幸せを』
- 事業内容** : スマートフォンサービスの企画開発  
ソーシャルアプリの企画開発



- 当社の株式保有は454,500株
- 今後も引き続き、資金面に加え組織・人事面の支援をしてまいります

## <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  
意味のある社会を実現する





## 6. 議案採決

## お手元の招集通知

「40ページ～ 46ページ」の記載内容にて、  
ご覧ください。

**お手元の招集通知**

**「47ページ」の記載内容にて、  
ご覧ください。**

# 7. 閉会宣言

# 株式会社リンクアンドモチベーション

## 第16期 定時株主総会



ひとりひとりの本気がこの世界を熱くする Link and Motivation Group

