

株式会社リンクアンドモチベーション

2016年12月期 決算説明会



ひとりひとりの本気がこの世界を熱くする

Link and Motivation Group



1. 2016年12月期 連結決算報告
2. 2017年12月期 予想
3. 増配のお知らせ
4. 新規M&A案件の報告

1

2016年12月期 連結決算報告



<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

【Ⅰ】組織開発Div

個人から選ばれる組織創りを支援

①コンサル・
アウトソース事業

②イベント・
メディア事業

【Ⅱ】個人開発Div

組織から選ばれる個人創りを支援

③キャリア
スクール事業

④学習塾事業

【Ⅲ】マッチングDiv

組織と個人をつなぐ機会を提供

⑤ALT配置
事業※

⑥人材紹介・
派遣事業

※ALT…「Assistant Language Teacher」の略で、
小・中学校の外国語指導助手のこと

【Ⅳ】ベンチャー・インキュベーション

資金と組織の両面からベンチャー企業をサポート

連結損益計算書（実績 前年比）

単位(百万円)	2015年 実績	2016年 実績	前年比
売上高	31,950	33,917	106.2%
営業利益	868	1,924	221.7%
経常利益	767	1,826	238.1%
当期純利益	▲316	1,353	—

- 組織開発Divの好調に伴い、**売上高は前年比増(過去最高)**
- 利益率の高い組織開発Divの好調により、**営業利益・経常利益は前年比大幅増(過去最高)**
- インキュベーション先企業および(株)リンクスポーツエンターテインメントの株式売却や(株)リンクアカデミーの教室移転に伴う特別利益増加により、**当期純利益は前年比大幅増(過去最高)**

連結損益計算書（実績 予想比）

単位(百万円)	2015年 実績	2016年 予想 (上方修正後)	2016年 実績	予想比	前年比
売上高	31,950	34,000	33,917	99.8%	106.2%
営業利益	868	1,860	1,924	103.5%	221.7%
経常利益	767	1,760	1,826	103.8%	238.1%
当期純利益	▲316	1,350	1,353	100.3%	-

- 売上は予想値を僅かに下回る結果となったものの、利益率の高い組織開発Divの好調を受け、営業利益・経常利益・当期純利益は予想値を上回る

連結損益計算書 販売管理費 (実績 前年比)

単位(百万円)	2015年 実績	2016年 実績	前年比 増減
販売管理費 合計	10,021	10,350	103.3%
①人件費	4,347	4,828	111.1%
②採用・研修・福利厚生費	543	607	111.8%
③地代家賃	674	631	93.6%
④オフィス・システム経費	1,036	1,164	112.3%
⑤販売関連費用	1,792	1,470	82.0%
⑥交通費等 その他費用	893	914	102.3%
⑦のれん償却費	733	733	100.0%

- 「販売管理費」全体が、**前年比増 (増加額:329百万円)**
- 「①人件費」が、グループ全体の営業人員増や業績好調に伴う賞与増により、**前年比増 (増加額:481百万円)**
- 「②採用・研修・福利厚生費」が、グループ拡大を企図した新卒採用・中途採用への注力に伴い、**前年比増 (増加額:64百万円)**
- 「④オフィス・システム経費」が、名古屋・福岡の統合拠点設立および東京統合拠点の設立準備に伴う減価償却費や改装・移転費用の増加により、**前年比増 (増加額:128百万円)**
- 「⑤販売関連費用」が、個人開発Divのキャリアスクール事業において広告宣伝費の効率化を実現したことに伴い、**前年比大幅減 (減少額:322百万円)**

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		2015年 実績	2016年 実績	前年比
組織開発Div	売上高	8,374	10,242	122.3%
	売上総利益	<4,238>	<6,503>	153.4%
個人開発Div	売上高	7,114	6,651	93.5%
	売上総利益	<2,731>	<2,300>	84.2%
マッチングDiv	売上高	17,305	17,973	103.9%
	売上総利益	<4,215>	<4,208>	99.8%

- 組織開発Divは、利益率の高い「コンサル・アウトソース事業」の好調を受け、
売上高、売上総利益ともに前年比大幅増
- 個人開発Divは、「キャリアスクール事業」において、一部のグループ会社間取引を中止したため、
売上高は前年比減、売上総利益は前年比大幅減

セグメント別 売上高・売上総利益（実績 前年比）※一部グループ会社間取引を除く

単位(百万円) ※<>内は売上総利益		2015年 実績	2016年 実績	前年比
組織開発Div	売上高	8,374	10,242	122.3%
	売上総利益	<4,238>	<6,503>	153.4%
個人開発Div	売上高	6,518	6,651	102.0%
	売上総利益	<2,134>	<2,300>	107.8%
マッチングDiv	売上高	17,305	17,973	103.9%
	売上総利益	<4,215>	<4,208>	99.8%

※一部グループ会社間取引を除く

- 個人開発Divにおける一部のグループ会社間取引を除くと、**売上は前年比微増、売上総利益は前年比増**となっており、個人開発Divにおける本業が堅調に推移している

セグメント別 売上高・売上総利益（実績 前年比）※一部グループ会社間取引を除く

単位(百万円) ※<>内は売上総利益		2015年 実績	2016年 実績	前年比
組織開発Div	売上高	8,374	10,242	122.3%
	売上総利益	<4,238>	<6,503>	153.4%
個人開発Div	売上高	6,518	6,651	102.0%
	売上総利益	<2,134>	<2,300>	107.8%
マッチングDiv	売上高	17,305	17,973	103.9%
	売上総利益	<4,215>	<4,208>	99.8%

※一部グループ会社間取引を除く

- マッチングDivは、「ALT配置事業」が堅調に推移した一方で、「人材紹介・派遣事業」において自社およびグループ会社の採用強化を目的として、「動員・紹介」の外部売上を抑えたことに伴い、**売上高は前年比増・売上総利益は前年比微減**

組織開発Div 事業別 プロダクト売上高（実績 前年比）①・②

プロダクト(単位:百万円) ※<>内は売上総利益	2015年	2016年	前年比
① コンサル・アウトソース事業	6,708 <3,462>	8,037 <5,474>	119.8% 158.1%
パッケージ	2,226	2,424	108.9%
コンサルティング	2,766	3,552	128.4%
アウトソーシング	1,145	1,322	115.4%
会員・データベースサービス	571	738	129.4%
② イベント・メディア事業	3,280 <922>	3,677 <1,349>	112.1% 146.2%
イベント制作	2,236	2,462	110.1%
メディア制作	1,044	1,215	116.5%

- 「①コンサル・アウトソース事業」は、営業力強化をテーマとした「コンサルティング」及び新入社員研修などの「パッケージ」が伸長したことに加え、新サービス「モチベーションクラウド」による「会員・データベースサービス」が大きく伸長し、**売上・売上総利益は前年比大幅増**
- 「②イベント・メディア事業」は、「周年イベント」及び「社員総会」の企画運営や、「動画配信」を含む映像メディアなど、利益率の高いプロダクトが伸長し、**売上・売上総利益は前年比大幅増**

個人開発Div 事業別 プロダクト売上高(構成比 前年比) ③・④

プロダクト(単位:百万円) ※<>内は売上総利益	2015年		2016年		前年比
	実績	構成比	実績	構成比	
③ キャリアスクール事業	6,436 <2,141>	-	6,546 <2,314>	-	101.7% 108.1%
Office	3,309	51.4%	3,235	49.4%	97.8%
プロシリーズ	604	9.4%	744	11.4%	123.2%
会計	650	10.1%	581	8.9%	89.3%
国家試験	508	7.9%	587	9.0%	115.6%
公務員	928	14.4%	1,214	18.6%	130.9%
教材等・その他	435	6.8%	182	2.8%	41.9%
④ 学習塾事業	81 <-6>	-	104 <-13>	-	128.4% -

※一部グループ会社間取引を除く

※プロシリーズは、プログラミング講座に加え、その他のIT専門スキル講座を含む

- 「③キャリアスクール事業」は、ITスキル獲得のニーズを捉え、「Office」から「プロシリーズ」へのポートフォリオ移行が堅調に推移し、「国家試験」「公務員」の好調が「会計」の不調をカバーしたことで、**売上高は前年比微増・売上総利益は前年比増**
- 「④学習塾事業」は、新教室設立に伴って順調に生徒数が増加したことにより**売上高は前年比大幅増**、ただし新教室設立に伴う一時的な原価の増加により**売上総利益は前年比減**

マッチングDiv 事業別 プロダクト売上高（実績 前年比）⑤・⑥

プロダクト(単位:百万円) ※<>内は売上総利益		2015年	2016年	前年比
※	⑤ ALT配置事業	9,820	10,162	103.5%
		<2,623>	<2,723>	103.8%
	⑥ 人材紹介・派遣事業	7,276	7,820	107.5%
		<1,561>	<1,494>	95.7%
	販売職派遣	6,117	6,711	109.7%
	事務職派遣	604	619	102.5%
	動員・紹介	551	487	88.4%

※ALT…「Assistant Language Teacher」の略で、小・中学校の外国語指導助手のこと

- 「⑤ALT配置事業」は、日本の英語教育推進の流れを捉えたことで堅調に推移し、**売上・売上総利益は前年比増**
- 「⑥人材紹介・派遣事業」は、企業の人材不足を背景に「販売職派遣」「事務職派遣」が好調だったため**売上高は前年比増**、一方で自社およびグループ会社の採用強化を目的として、「動員・紹介」の外部売上を抑えたことに伴い、**売上総利益は前年比減**

連結貸借対照表（実績 前年比）

（単位：百万円）	2015年	2016年	当期増減
流動資産	5,851	6,974	1,122
固定資産	11,616	11,797	180
繰延資産	6	1	▲ 4
資産合計	17,474	18,773	1,299
流動負債	8,866	9,120	253
固定負債	2,575	3,858	1,283
負債合計	11,441	12,979	1,537
純資産	6,032	5,794	▲ 238

- 資産は、売上高好調に伴う売掛金増加に加え、新規インキュベーション出資や、東京統合拠点の敷金入金等により、**増加**
- 負債は、上記の資産取得資金を借入金で充当したため、**増加**
- 純資産は、自己株式取得による減少を、当期純利益の計上で補い、**微減**
- 結果として、ROE(自己資本利益率)は**22.9%に向上**

● 2016年12月期 配当方針

- ・引き続き、**四半期配当を実施**

● 2016年12月期 第4四半期 配当予定

- ・当初予定通り、単元株当たり**140円**の配当を3月24日（金）に実施予定

	第1四半期 配当	第2四半期 配当	第3四半期 配当	第4四半期 配当予定
単元株当たり 配当額	125円	125円	140円	140円
単元株式数	100株	100株	100株	100株

※2016年12月期 第3四半期配当より、増配を実施しております

2

2017年12月期

予想



2017年12月期 業績予想(IFRS基準)

単位(百万円)	2016年実績 (IFRS基準)	2017年予想 (IFRS基準)	前年比
売上収益	33,346	36,300 (過去最高)	108.9%
個別開示項目前 営業利益	2,650	3,000 (過去最高)	113.2%
営業利益	2,516	3,000 (過去最高)	119.2%
当期利益	1,670	2,000 (過去最高)	119.7%

※2016年実績は、監査前の暫定値

- 財務情報の国際的な比較可能性の向上を目的として、IFRSを適用する
- 売上収益および全ての各段階利益において、過去最高を更新する予想
- 各段階利益においては、収益力の向上が寄与し、二桁増益を予想

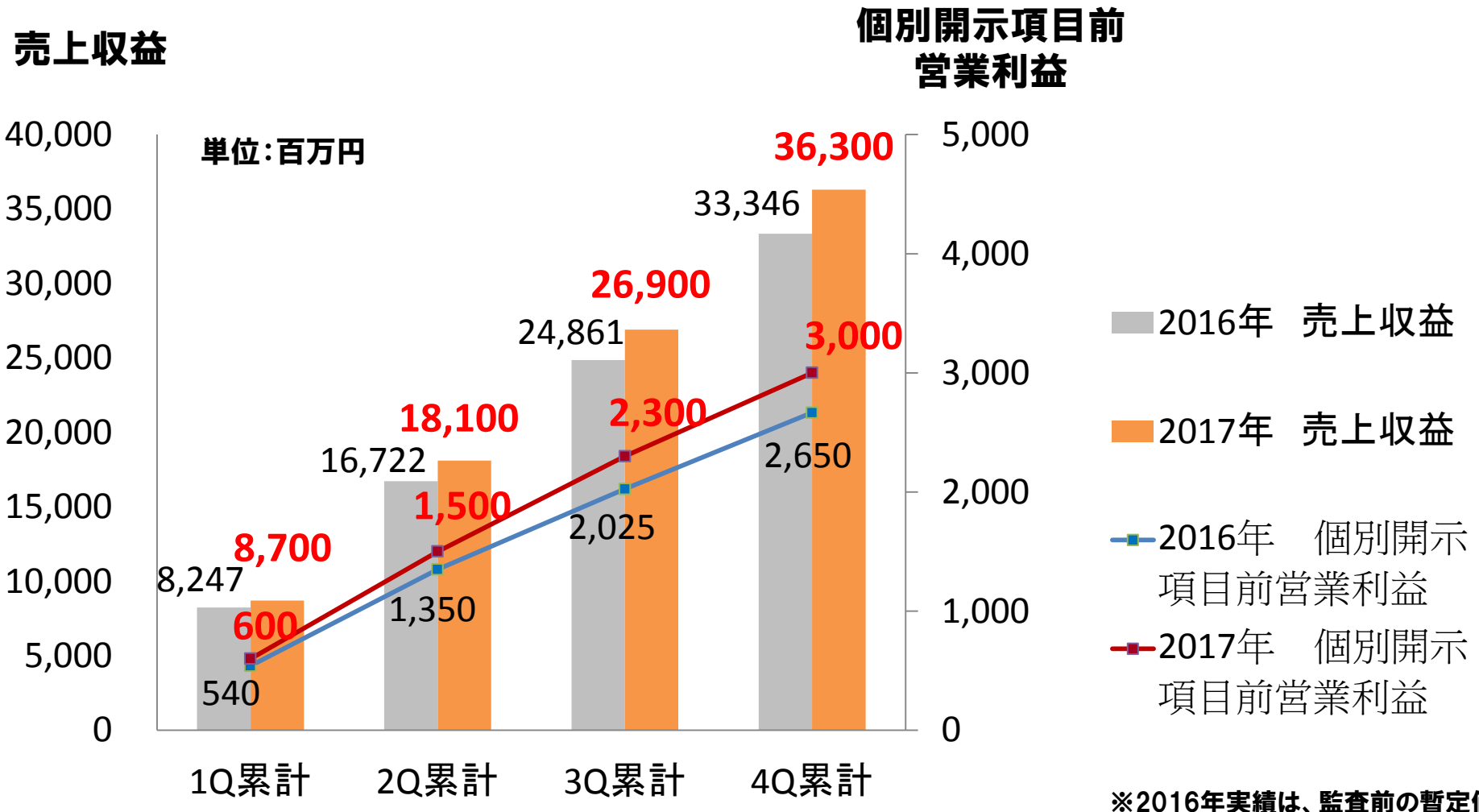
2017年12月期 Division別 売上・売上総利益 予想(IFRS基準)

単位(百万円) ※<>内は売上総利益		2016年 実績	2017年 予想	前年比
組織開発Div	売上収益	9,671	11,000	113.7%
	売上総利益	<6,503>	<7,500>	115.3%
個人開発Div	売上収益	6,651	7,000	105.2%
	売上総利益	<2,300>	<2,500>	108.7%
マッチングDiv	売上収益	17,973	19,300	107.4%
	売上総利益	<4,208>	<4,700>	111.7%

※2016年実績は、監査前の暫定値

- 組織開発Divは、企業の「働き方改革」に対応するコンサルティングや「モチベーションクラウド」の拡大を見越して、**売上高・売上総利益共に、前年比大幅増**を予想
- 個人開発Divは、サービス業やIT企業の人材不足ニーズを捉えた堅調な成長を見越して、**売上高・売上総利益共に、前年比増**を予想
- マッチングDivは、国策に沿ったALT市場の拡大を見越して、**売上高は前年比増、売上総利益は前年比大幅増**を予想

2017年度12月期 売上収益・個別開示項目前営業利益の推移予想



- 「売上収益」、「個別開示項目前営業利益」とともに、四半期毎に堅調な伸びを予想
- 昨年に引き続き、四半期毎の安定的利益創出を見込む

<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

【Ⅰ】組織開発Div

(株)リンクアントモチベーション 代表取締役社長
坂下 英樹

【Ⅱ】個人開発Div

(株)リンクアカデミー 代表取締役社長
小栗 隆志

【Ⅲ】マッチングDiv

(株)リンク・インタラク 取締役
(株)リンクジャパノキャリア 代表取締役社長
木通 浩之

【Ⅳ】ベンチャー・インキュベーション

資金と組織の両面からベンチャー企業をサポート

<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

【Ⅰ】組織開発Div

(株)リンクアントモチベーション 代表取締役社長
坂下 英樹

【Ⅱ】個人開発Div

(株)リンクアカデミー 代表取締役社長
小栗 隆志

【Ⅲ】マッチングDiv

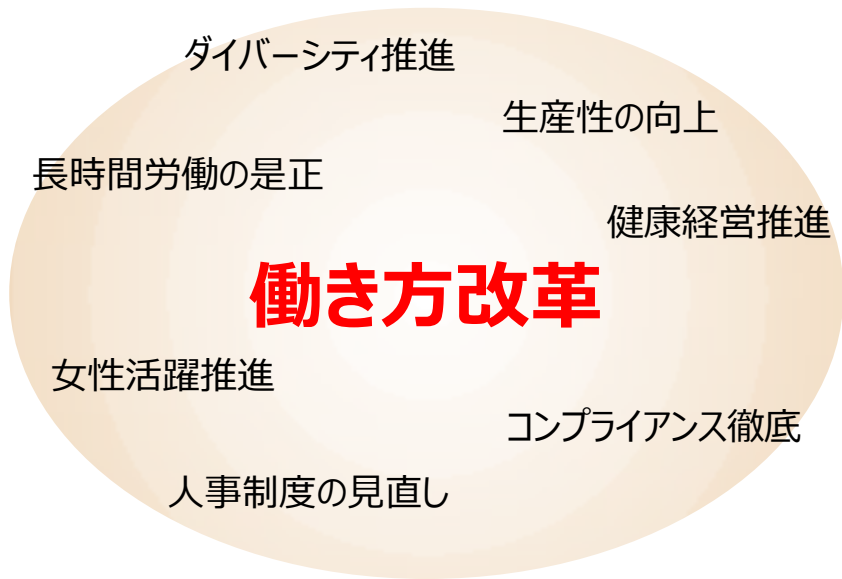
(株)リンク・インタラク 取締役
(株)リンクジャパॅンキャリア 代表取締役社長
木通 浩之

【Ⅳ】ベンチャー・インキュベーション

資金と組織の両面からベンチャー企業をサポート

日本企業の働き方改革対応ニーズの高まりを捉え、
「量」と「質」の経営を加速させ、**更なる事業拡大を図る**

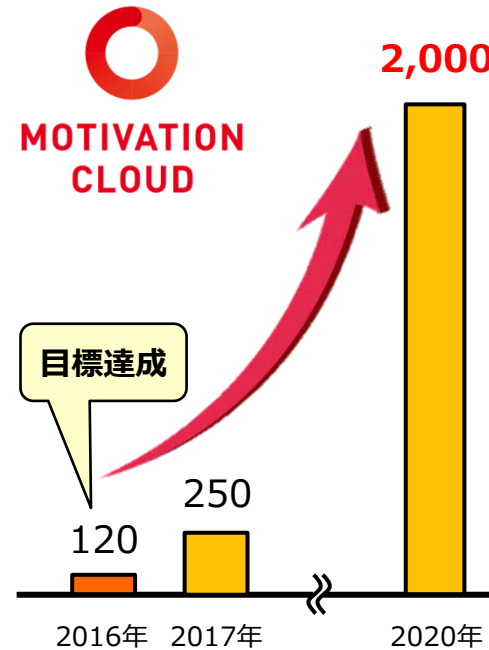
【組織人事領域における外部環境の変化】



業界・規模を問わず、多くの企業が
組織や働き方の在り方を見直す時代となった

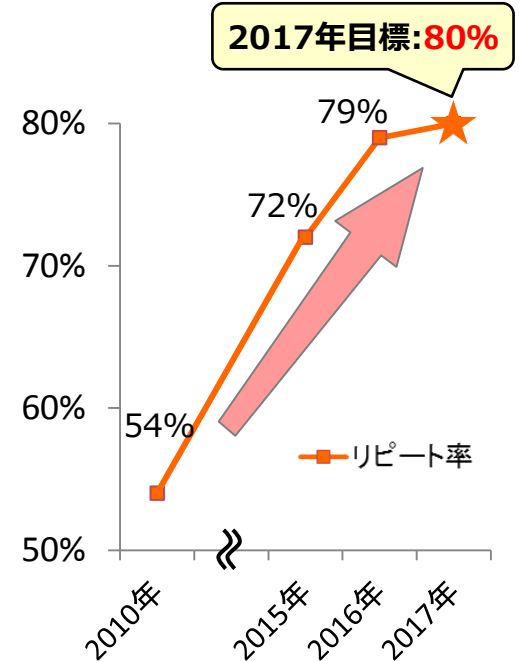
「量」の重点指標

「モチベーションクラウド」導入数



「質」の重点指標

(株)リンクアンドモチベーションの
顧客リピート率



- 「モチベーションクラウド」の導入数増加に加え、それに伴い派生する顧客の経営課題を捉えることで、顧客深耕を図る

<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

【Ⅰ】組織開発Div

(株)リンクアントモチベーション 代表取締役社長
坂下 英樹

【Ⅱ】個人開発Div

(株)リンクアカデミー 代表取締役社長
小栗 隆志

【Ⅲ】マッチングDiv

(株)リンク・インタラク 取締役
(株)リンクジャパॅンキャリア 代表取締役社長
木通 浩之

【Ⅳ】ベンチャー・インキュベーション

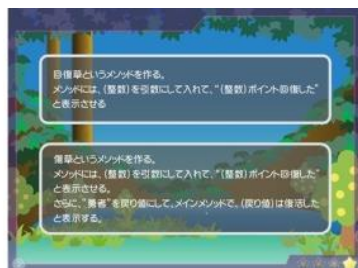
資金と組織の両面からベンチャー企業をサポート

IoT市場拡大による企業のIT人材不足を背景に、 IT人材育成講座「アビバプロ」が順調に拡大

【サービス概要】

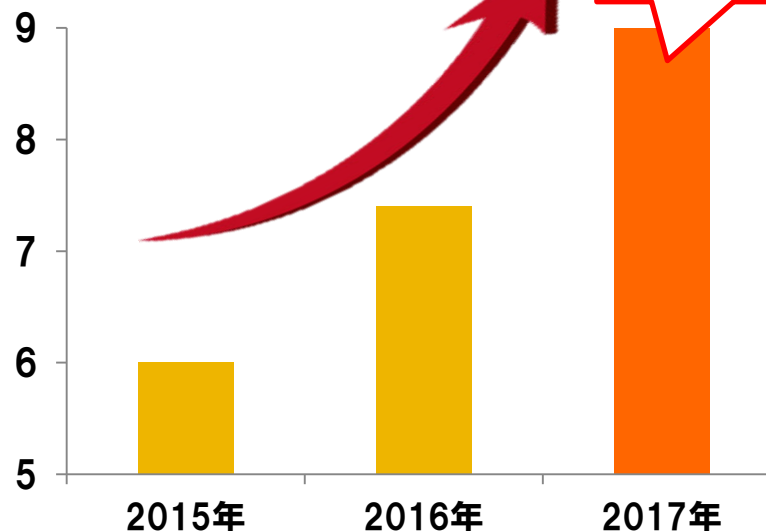
AVIVA
アビバプロ **PRO**

2015年7月よりリリース。
ゲーム形式でプログラミングスキルを学べる講座



【売上計画】

(億円)

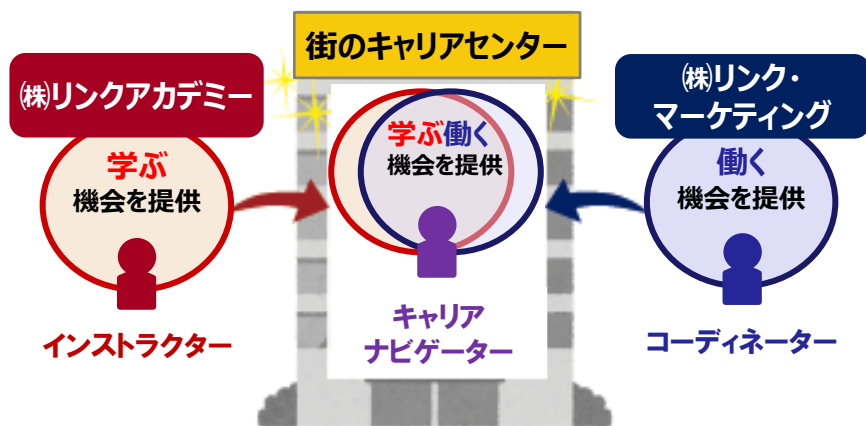


- 「アビバプロ」は向学心の高いIT人材の育成・輩出ニーズに伴い、**順調に売上を拡大**
- 個人開発Div.における新たな事業の柱として、さらに成長させる見込み
- **2017年度は売上9億円(前年比120%)を計画**

「キャリアスクール事業」、「人材紹介・派遣事業」のアセットを活用し、 一気通貫でキャリア支援を行う「街のキャリアセンター」を新規立上げ

【キャリアセンター概要】

「学ぶ」「働く」機会をそれぞれ提供してきた2社が融合拠点を展開。キャリアナビゲーターが一人ひとりのキャリアに責任を持って向き合う環境を整備。



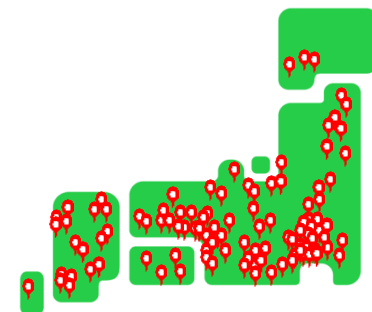
【拠点展開計画】(2017年)

キャリアセンター：7拠点（4月1日に6拠点オープン）

稼働人数：約800名

（キャリアセンターを通じて、就業している人の人数）

※現在全国に展開している103教室を、
順次キャリアセンターに切り替えていく予定。



- 一人ひとりに合ったキャリア創りを一気通貫で支援し、大幅な価値向上を実現
- 「教育機能」「派遣機能」をワンシステムで担うキャリアセンター、全国7拠点オープン
- 2017年度末時点で稼働人数800名を計画、マッチングDiv.の売上へも大きく寄与。

<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

【Ⅰ】組織開発Div

(株)リンクアントモチベーション 代表取締役社長
坂下 英樹

【Ⅱ】個人開発Div

(株)リンクアカデミー 代表取締役社長
小栗 隆志

【Ⅲ】マッチングDiv

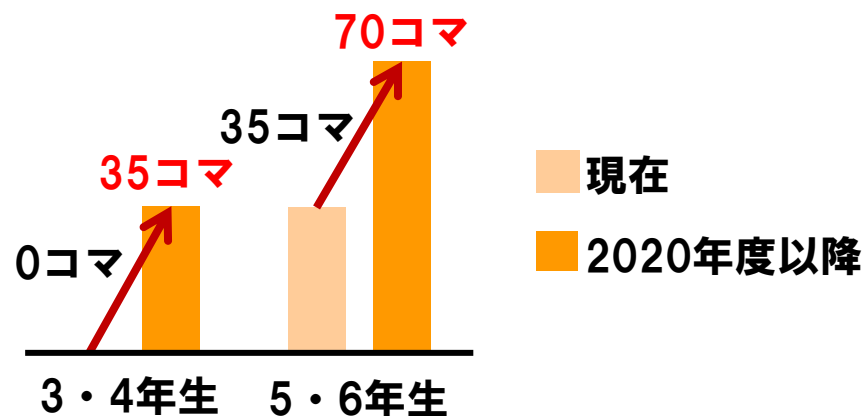
(株)リンク・インタラク 取締役
(株)リンクジャパॅンキャリア 代表取締役社長
木通 浩之

【Ⅳ】ベンチャー・インキュベーション

資金と組織の両面からベンチャー企業をサポート

文部科学省主導のもと日本の公教育における「英語教育」は加速していくため、**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】



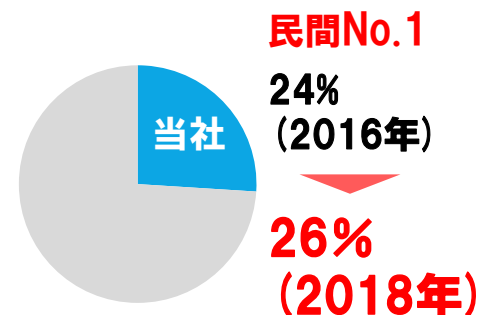
ALT市場は**右肩上がりの拡大**を見込む

【ALT稼働人数計画】

ALT稼働人数



ALT市場全体におけるシェア

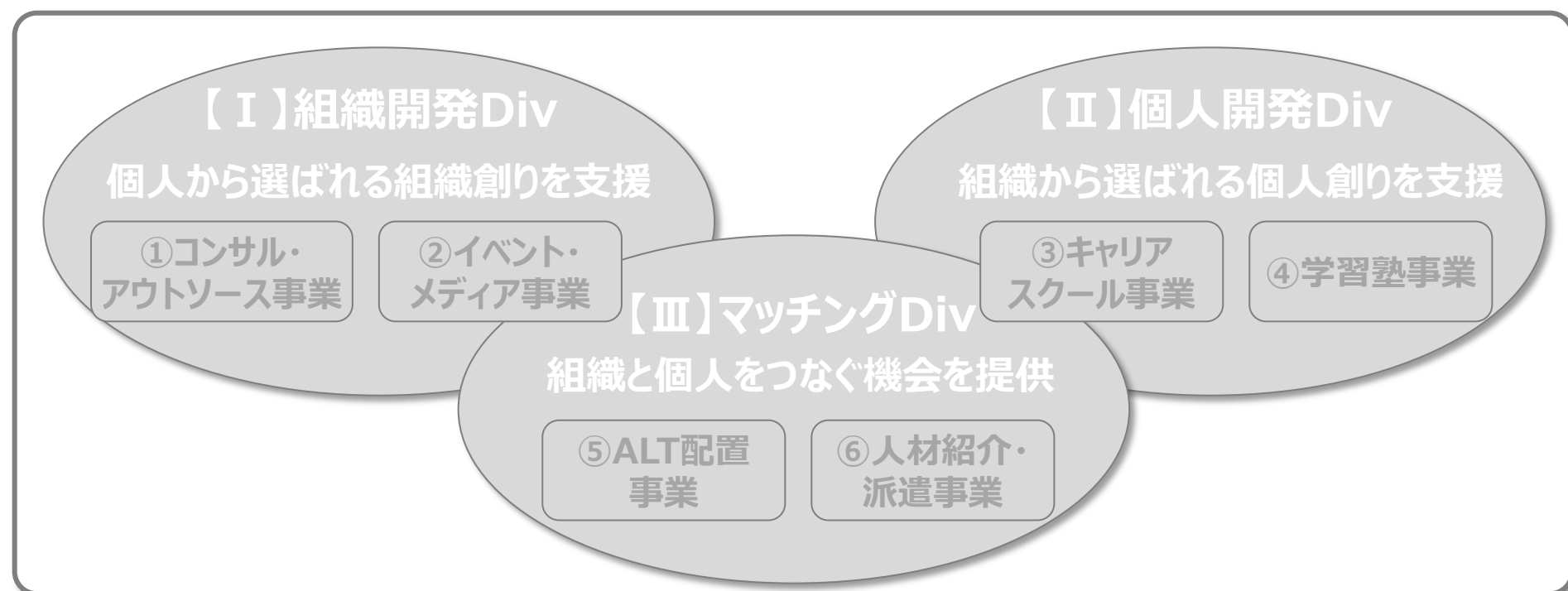


更なる**シェア拡大**を目指す

- 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」より）
- 現在ALT市場全体におけるシェアは24%（民間シェアトップ）であるが、2018年にかけて**更なるシェア拡大を目指す**
- 2017年度は、ALT配置事業において売上110億円（前年比9%増）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
意味のあふれる社会を実現する



【Ⅳ】ベンチャー・インキュベーション
資金と組織の両面からベンチャー企業をサポート

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  RICHMEDIA

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




2016年3月17日 上場

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  Akatsuki


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  FiNC

⑤ 株式会社ネオキャリア
人材紹介・派遣(医療・介護・保育・IT)  Neo career

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  LEADING MARK

⑦ 株式会社スクー
Schoo Web campus  Schoo


⑧ ラクシル株式会社
印刷のEコマース/集客支援  はたらく人のネット印刷
ラクシル

⑨ リノべる株式会社
中古住宅のリノベーション  リノべる。
選ぶ・つくる・住む・つながる


⑩ 株式会社LiB
ハイキャリア女性の転職支援  LiB

⑪ 株式会社PLAN-B
SEOを軸としたWEBコンサルティング  PLAN-B

2016年12月21日 上場


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  INNOVATION

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  First Brand

⑭ 株式会社ビズリーチ
ハイキャリア向け転職サイト  BIZREACH

⑮ 株式会社グローバルキャスト
業種特化型BPOサービス事業  GlobalCast Co.,Ltd.
Impression & Thanks

2016年12月27日 出資完了

⑯ 株式会社あしたのチーム
人事評価制度構築・支援  はたらく人のワクワクをクリエイトする。
あしたのチーム

- 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
- 2016年12月21日に(株)イノベーションが上場、2016年12月27日に(株)あしたのチームに出資完了

3

増配のお知らせ



- 2016年第3四半期の増配に引き続き、
2017年第1四半期の配当額を**増配**予定

【单元株当たり配当額】

・140円 ⇒ **150円(+7.1%増)**

	第1四半期 配当	第2四半期 配当	第3四半期 配当	第4四半期 配当
2016年 单元株当たり 配当額	125円	125円	140円	140円
2017年 单元株当たり 配当額	150円	150円	150円	150円

※单元株式数は100株



- 2011年以来、**6期連続増配を予定**
- **引き続き、高い利益還元姿勢を継続する**

4

新規M&A案件の報告



2017年4月1日に外国語スクール展開企業の株式を51%取得し、 「ロゼッタストーン」ブランドの外国語講座を全国拠点にて展開予定

2017年2月14日 下記企業の株式取得に関する基本合意書を締結しました

【会社概要】

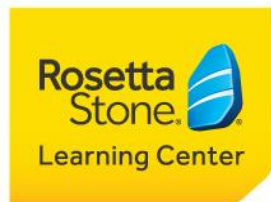
会社名 : ディーンモルガン株式会社
創業年 : 2004年4月
資本金 : 34百万円
売上高 : 315百万円 (2015年12月期連結)
従業員数 : 約60名
拠点数 : 6拠点(新宿・新宿・池袋・銀座・梅田・難波)
事業内容 : 「ロゼッタストーン」ブランドの外国語スクールの運営



代表者: Dean R. Rogers

国籍: 米国

経歴: カリフォルニア大学LA卒 / (UCLA) 日本語学科
ハーバード ビジネススクール 卒業生
東京アメリカンクラブ オリンピック委員会 会長



外国語スクール「Rosetta Stone Learning Center」

ロゼッタストーンブランドを用いた
マンツーマン外国語スクール(英語・仏語)



外国語スクール「ハミングバード」

発音矯正に特化した外国語グループレッスン

- 全国103教室を持つ(株)リンクアカデミーにおいて**外国語講座を順次展開予定**
- 中長期的には、当社法人顧客への外国語習得サービスの展開や、ALT配置事業で培った採用力・労務管理能力を活かして外国語事業拡大を目指す

<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

【Ⅰ】組織開発Div

個人から選ばれる組織創りを支援

①コンサル・
アウトソース事業

②イベント・
メディア事業

【Ⅱ】個人開発Div

組織から選ばれる個人創りを支援

③キャリア
スクール事業

④学習塾事業

【Ⅲ】マッチングDiv

組織と個人をつなぐ機会を提供

⑤ALT配置
事業※

⑥人材紹介・
派遣事業

※ALT…「Assistant Language Teacher」の略で、
小・中学校の外国語指導助手のこと

【Ⅳ】ベンチャー・インキュベーション

資金と組織の両面からベンチャー企業をサポート

株式会社リンクアンドモチベーション

2016年12月期 決算説明会



ひとりひとりの本気がこの世界を熱くする

Link and Motivation Group

