



Link and Motivation Group

# 2023年12月期 決算説明資料

Link and Motivation Inc.

株式会社リンクアンドモチベーション

証券コード：2170

# AGENDA

01. 会社概要
02. 経営状況報告
  - ① 2023年12月期 事業状況報告
  - ② 2023年12月期 組織状況報告
03. 2024年12月期 ガイダンス
04. 今後の方針
05. 自己株式の取得状況のお知らせ
06. 配当のお知らせ

参考資料

01

会社概要

# MISSION

私たちは  
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

私たちは、当社の基幹技術であるモチベーションエンジニアリングを日々進化させることによって、「顧客の願望の実現」や「問題の解決」に向けて、「変革」を支援すること、そしてその「機会」を提供することを使命として定めています。

またそれを実践することで、組織や個人が「夢」や「生きがい」によって、たくさんの意味をこの社会から汲み取っている状態こそが、私たちの実現したい社会です。

# BUSINESS



組織開発 Division	コンサル・クラウド事業	企業の従業員エンゲージメント向上を支援
	IR支援事業	企業の投資家エンゲージメント向上を支援
個人開発 Division	キャリアスクール事業	社会人向けにキャリア創りを支援
	学習塾事業	小・中・高校生向けに学力向上を支援
マッチング Division	ALT配置事業	日本で働きたい外国籍人材と自治体のフィッティング※支援
	人材紹介事業	求職者と企業のフィッティング支援

※従来のスキルをベースにしたマッチングだけではなく、求職者の性格等のタイプも考慮することによって実現する、定着率の高いマッチングのこと。

02

## 経営状況報告

① 2023年12月期 事業状況報告

売上収益	予想値に届かなかったものの、前年比 <b>増</b> 。
売上総利益	全社の売上総利益率が向上し、予想値に到達。前年比 <b>大幅増</b> 。
営業利益	予想値には僅かに届かなかったものの、2018年の <b>最高益38.2億円を大幅に更新</b> 。
当期純利益	予想値を超え、前年比 <b>大幅増</b> 。

単位（百万円）		2022年 実績	2023年 予想	2023年 実績	前年比
売上収益		32,776	35,300	33,969	103.6%
売上総利益		16,068	17,700	17,704	110.2%
営業利益		3,627	4,670	4,623	127.4%
当期純利益	IAS第12号改訂前	2,106	2,900	3,174	150.7%
	IAS第12号改訂後※	2,223	2,900	3,137	141.1%
親会社に帰属する 当期純利益	IAS第12号改訂前	1,941	2,630	2,879	148.3%
	IAS第12号改訂後※	2,058	2,630	2,842	138.1%

※ 会計基準（IAS第12号）の改訂に伴い、2022年12月期の数字を修正しています。2022年1月に実施した国内人材派遣事業譲渡の売却益が加算されております。

- 組織開発Division | 売上収益、売上総利益ともに前年比増。コンサル・クラウド事業において下半期は想定を上回ったものの、2Qの一時的な成長鈍化の影響で予想値を下回った。
- 個人開発Division | キャリアスクール事業における校舎の移転・撤退の影響により、売上収益は前年比減。一方で、オンライン化の推進に伴い事業効率は向上し、売上総利益は予想値を上回り前年比増。
- マッチングDivision | オープンワークを中心とした人材紹介事業の大幅伸長により、前年比増。売上収益、売上総利益ともに予想値を上回った。

単位 (百万円)		2022年 実績	2023年 予想	2023年 実績	前年比
全体※	売上収益	32,776	35,300	33,969	103.6%
	売上総利益	16,068	17,700	17,704	110.2%
組織開発Division	売上収益	12,092	14,200	12,891	106.6%
	売上総利益	8,248	9,700	9,035	109.5%
個人開発Division	売上収益	6,960	7,000	6,418	92.2%
	売上総利益	2,755	2,770	2,931	106.4%
マッチングDivision	売上収益	14,564	15,000	15,398	105.7%
	売上総利益	5,778	6,200	6,377	110.4%

※ セグメント間の内部取引を除く。



## コンサル・クラウド事業

2Qは一時的に成長が鈍化したものの下半期は想定を上回り、売上収益は前年比増。  
モチベーションクラウドシリーズの月会費売上は予想値4.3億円には僅かに届かなかったものの前年比130.1%と大幅に成長。結果として、売上総利益は前年比大幅増。

## IR支援事業

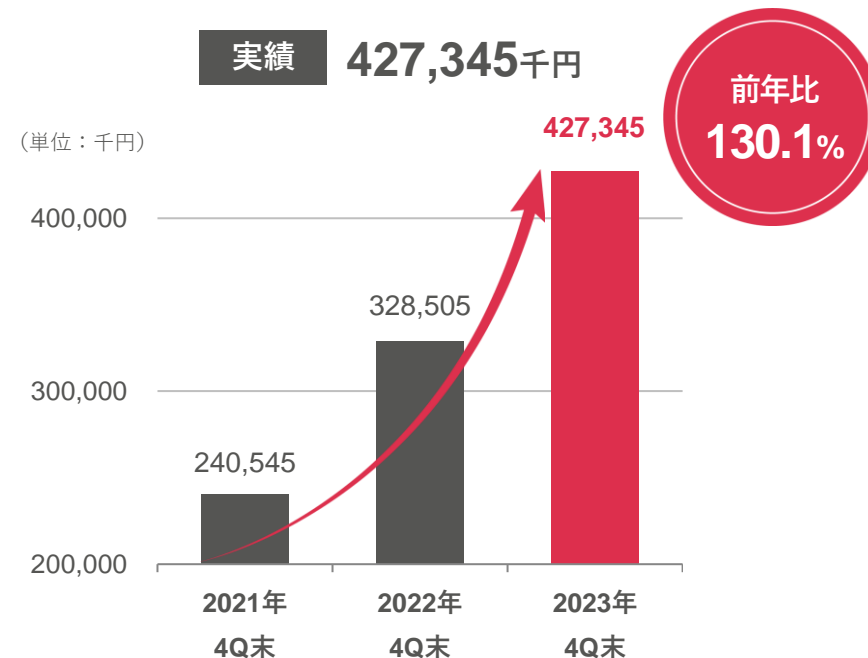
注力サービスである統合報告書制作が想定通りに伸長し、  
売上収益は前年比増、売上総利益は前年比大幅増。

## プロダクト別 売上収益・売上総利益

単位 (百万円)		2022年 実績	2023年 実績	前年比
コンサル・ クラウド事業	売上収益	10,236	10,867	106.2%
	売上総利益	7,320	8,181	111.8%
IR支援事業	売上収益	2,066	2,187	105.9%
	遡及後 売上総利益※	819	959	117.1%
	売上総利益※	1,026	959	93.5%

※2023年12月期から算出方法を変更したことにより、売上総利益が数値上は減少しております。  
2023年12月期の算出方法で遡及した2022年12月期の実績は819 (百万円) となります。

## モチベーションクラウドシリーズ 月会費売上



## キャリアスクール事業

2022年3Qより、コロナ禍における学びのニーズの変化に適応し、校舎を移転・撤退して、オンラインへ移行する**構造改革**を実施。  
事業効率が想定より早く向上したことにより、売上総利益は前年比**増**。

## 学習塾事業

教室の**在籍生徒数**が増加し、  
売上収益は前年比**大幅増**、売上総利益は前年比**増**。

## プロダクト別 売上収益・売上総利益

単位 (百万円)		2022年 実績	2023年 実績	前年比
キャリア スクール事業	売上収益	6,240	5,616	90.0%
	売上総利益	2,427	2,571	105.9%
学習塾事業	売上収益	720	801	111.3%
	売上総利益	327	360	109.8%

## 構造改革の進捗状況

	構造改革前 (2022年)	構造改革後 (2023年)
校舎数	81校※	53校
オンライン講座 売上高	320百万円	507百万円
キャリアスクール 売上総利益率	38.9%	45.8%

※ 構造改革を開始した2022年3Q末時点。

## ALT配置事業

2022年10月より、週20時間以上働くALTを社会保険の加入対象とする法令が適用。本改訂は従業員数が多い企業から適用されるため、当期は厳しい競争環境を想定※。不利な環境下においても、売上収益は前年比横ばいを維持。売上総利益は、社会保険料による原価増の影響で前年比減。いずれも年初の想定通りに進捗。

## 人材紹介事業

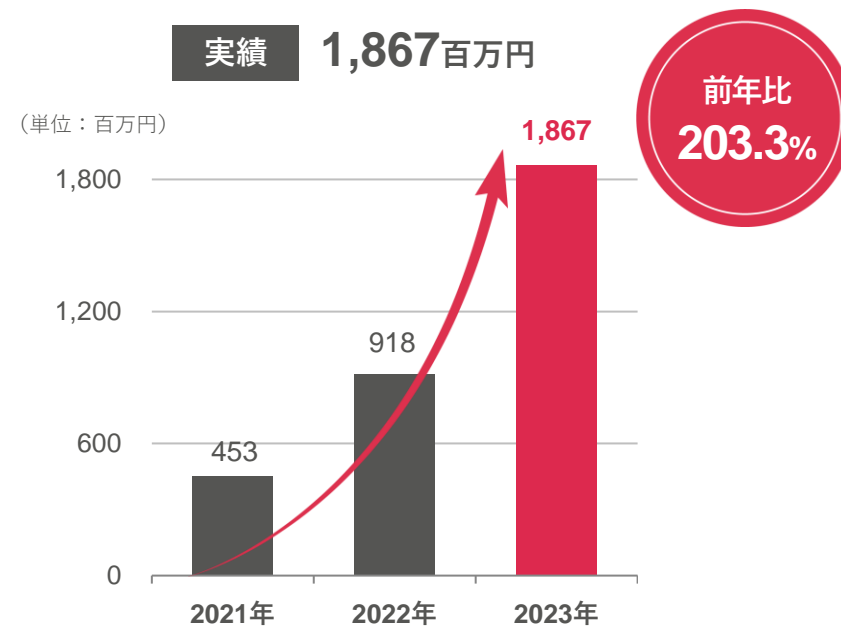
OpenWorkリクルーティングの想定を超える伸長により、売上収益、売上総利益ともに前年比大幅増。

## プロダクト別 売上収益・売上総利益

単位 (百万円)		2022年 実績	2023年 実績	前年比
ALT配置事業	売上収益	12,006	12,011	100.0%
	売上総利益	3,291	3,046	92.6%
人材紹介事業	売上収益	2,570	3,411	132.7%
	売上総利益	2,500	3,354	134.2%

※詳細はNo.30に記載。

## OpenWorkリクルーティング 売上高



販売管理費は、前年比微増。

④販売関連費用は、オープンワークのマーケティング投資に伴い、前年比大幅増。

単位 (百万円)	2022年 実績	2023年 実績	前年比
販売管理費 合計	12,780	13,129	102.7%
①人件費	6,442	6,579	102.1%
②採用・研修・福利厚生費	678	691	102.0%
③オフィス・システム経費	2,349	2,449	104.3%
④販売関連費用	2,187	2,519	115.1%
⑤その他費用	1,122	889	79.3%

資産	インキュベーション株式の売却等により現金及び現金同等物が増加。
負債	利益の増加に伴う未払法人税等の増加により微増。
純資産	当期純利益の計上とインキュベーション株式の売却により増加。
ROE	当期純利益の増加により向上。

単位 (百万円)	2022年 実績※	2023年 実績	前年差
流動資産	10,633	12,701	2,068
固定資産	18,275	18,141	▲133
資産合計	28,908	30,843	1,934
流動負債	11,737	13,127	1,390
固定負債	5,927	4,774	▲1,152
負債合計	17,664	17,902	237
純資産	11,243	12,940	1,697
ROE (%)	25.2	29.6	4.4

※会計基準 (IAS第12号) の改訂に伴い、2022年12月期の数字を修正しています。

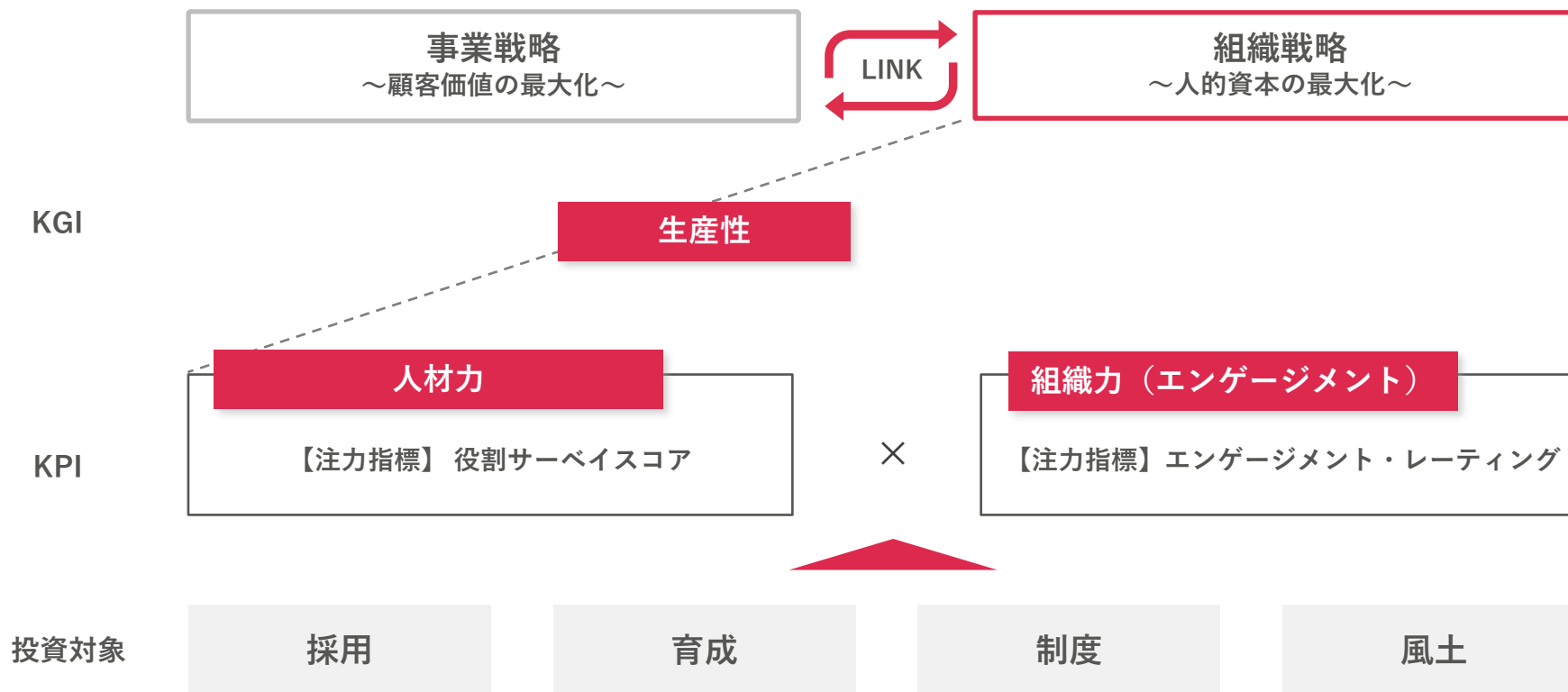
02

經營狀況報告

② 2023年12月期 組織狀況報告

事業戦略と組織戦略を対等に捉え、双方をリンクさせながら経営。

組織においては、採用・育成・制度・風土に投資をして、人材力と組織力（エンゲージメント）を高め、人的資本投資のリターンを示す生産性を最大化。



各階層に求められる階層別の役割の遂行状況について、  
周囲の期待と満足の一貫度合いをもとに算出したスコアに応じて11段階でランクづけ。

**Aランク以上の割合は全体で55%超、管理職においては70%超となり、一定の人材力を維持。**

### 役割サーベイスコア

役割の遂行状況について、  
周囲からの期待と満足の一貫度合いを測るもの

役割	レーティング*
上級管理職	AAA 67以上
管理職	AA 67未満
リーダー	A 61未満
中堅	BBB 58未満
若手	BB 55未満
	<b>B 52未満</b> 世の中 平均値
	CCC 48未満
	CC 45未満
	C 42未満
	DDD 39未満
	DD 33未満

### 2023年10月結果

		2021年	2022年	2023年
全体	対象数 (名)	1,386	1,137	1,378
	Aランク以上 (名)	713	646	764
	割合 (%)	51.4	56.8	55.4
管理職以上	対象数 (名)	159	146	156
	Aランク以上 (名)	111	110	114
	割合 (%)	69.8	75.3	73.1

※ 延べ7,030社/約72万人のデータをもとに算出。



従業員の会社・上司・職場への期待と満足の一一致度合いをもとに算出したエンゲージメントスコア※1に応じて11段階でランクづけ。

グループ会社8社※2中AAAが6社、AAが2社となり、引き続き高いエンゲージメントを維持。

### エンゲージメント・レーティング※3

国内最大級のデータベースをもとに  
従業員の期待度・満足度、そ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

#### 従業員エンゲージメントを測る16領域

会社	上司	会社基盤	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	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

#### レーティング※4

レーティング	スコア
AAA	67以上
AA	67未満
A	61未満
BBB	58未満
BB	55未満
<b>B</b>	52未満
CCC	48未満
CC	45未満
C	42未満
DDD	39未満
DD	33未満

世の中  
平均値

### 2024年2月結果

Division	法人	レーティング		
		2022年 2月	2023年 2月	2024年 2月
組織開発 Division	株式会社リンクアンドモチベーション	AAA	AAA	AAA
	株式会社リンクイベントプロデュース	AAA	AAA	AAA
	株式会社リンクコーポレートコミュニケーションズ	AAA	AAA	AAA
個人開発 Division	株式会社リンクアカデミー	AAA	AAA	AAA
	株式会社モチベーションアカデミア	AAA	AAA	AAA
マッチング Division	株式会社リンク・インタラック	AA	AAA	AA
	オープンワーク株式会社	BBB	AA	AA
	株式会社リンク・アイ	AAA	AAA	AAA

※1 エンゲージメントスコアは株式会社リンクアンドモチベーションの登録商標です（登録6115383号）。

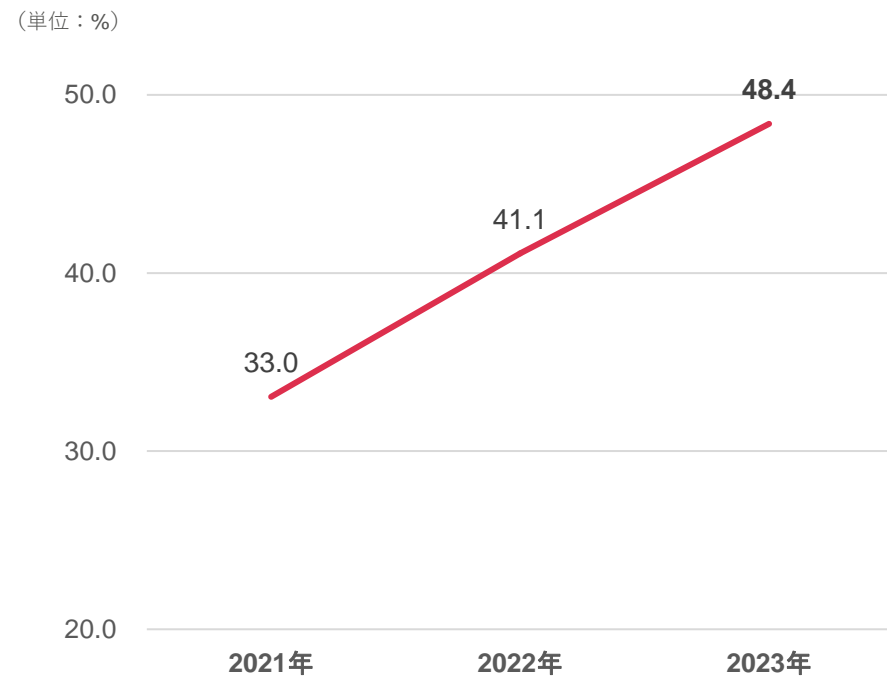
※2 その他事業を行う株式会社リンクダイニングは除く。

※3 エンゲージメント・レーティングは株式会社リンクアンドモチベーションの登録商標です（登録6167649号）。

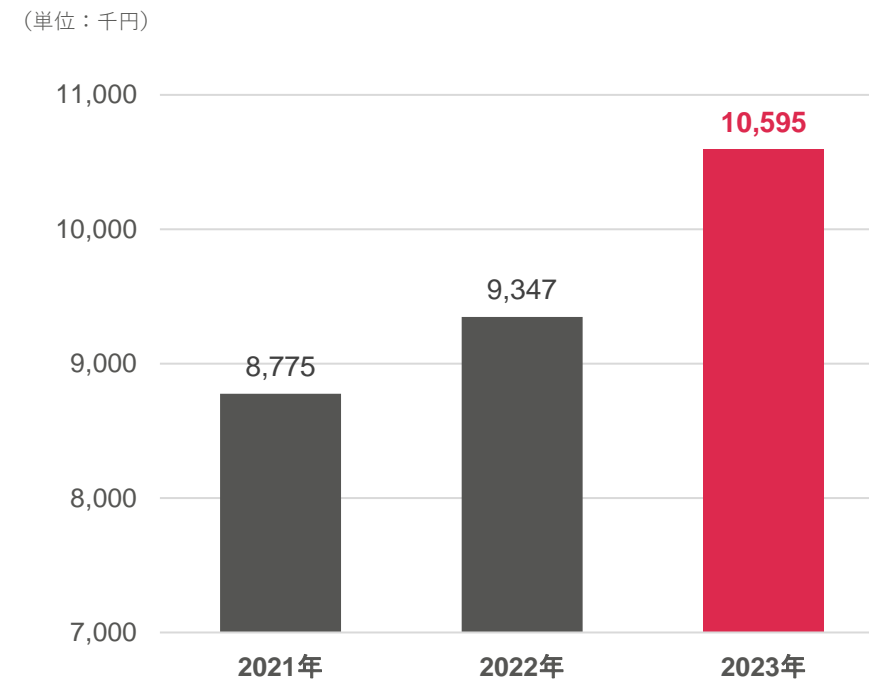
※4 延べ11,360社/約403万人のデータをもとに算出。

2023年12月期は、売上総利益は前年比110.2%、営業利益は前年比127.4%と大幅に伸長し、**生産性（人的資本ROI※・従業員1人当たりの売上総利益）は想定通りに向上。**

人的資本ROI



従業員1人当たりの売上総利益



※ 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、その他役員報酬等を含んだ費用の合計で算出。

03

2024年12月期 ガイダンス

コンサル・クラウド事業の大幅な成長をドライバーに、  
売上収益は前年比108.6%、営業利益は前年比115.3%を見込む。

単位 (百万円)	2023年 実績	2024年 予想	前年比
売上収益	33,969	36,900	108.6%
売上総利益	17,704	19,830	112.0%
営業利益	4,623	5,330	115.3%
当期純利益	3,137	3,600	114.7%
親会社に帰属する当期純利益	2,842	3,248	114.3%

組織開発Division	クラウドにおいて前年比120%超の成長を実現することで、前年比115%を超える大幅な成長を見込む。
個人開発Division	キャリアスクール事業の構造改革に伴う受講者数の減少は2023年12月期で底を打った。 オンラインでのサービス提供を拡大することで、売上収益を維持しながら事業効率を改善。
マッチングDivision	ALT配置事業は、競争環境のフラット化が想定される中、 質の高いALTの派遣という強みを活かし、売上収益の回復を見込む。 人材紹介事業は、オープンワークにおいて前年比115%を超える成長を見込む。

単位 (百万円)		2023年 実績	2024年 予想	前年比
全体※	売上収益	33,969	36,900	108.6%
	売上総利益	17,704	19,830	112.0%
組織開発Division	売上収益	12,891	15,000	116.4%
	売上総利益	9,035	10,600	117.3%
個人開発Division	売上収益	6,418	6,450	100.5%
	売上総利益	2,931	3,000	102.3%
マッチングDivision	売上収益	15,398	17,000	110.4%
	売上総利益	6,377	7,050	110.6%

※ セグメント間の内部取引を除く。

2024年12月期は、生産性のさらなる向上に向けて、人材力とエンゲージメントについて下記の通りの目安を設定し、採用・育成・制度・風土に投資する。

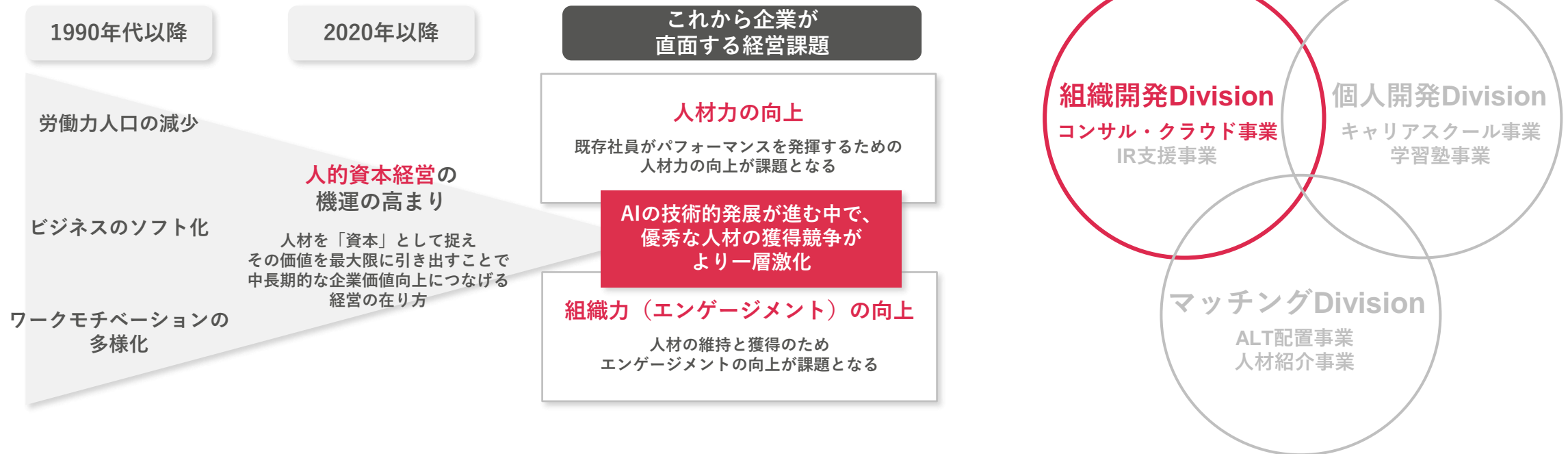


04

今後の方針

企業が従業員や応募者から選ばれ続ける重要性と難易度は、過去から現在、そして未来にかけて加速度的に高まっている。  
 当面は、成長可能性の高い**組織開発Division** コンサル・クラウド事業に注力。  
 創業以来の知見を活用して企業の組織人事課題を解決に導き、Missionの実現に向けた成長ドライバーとする。

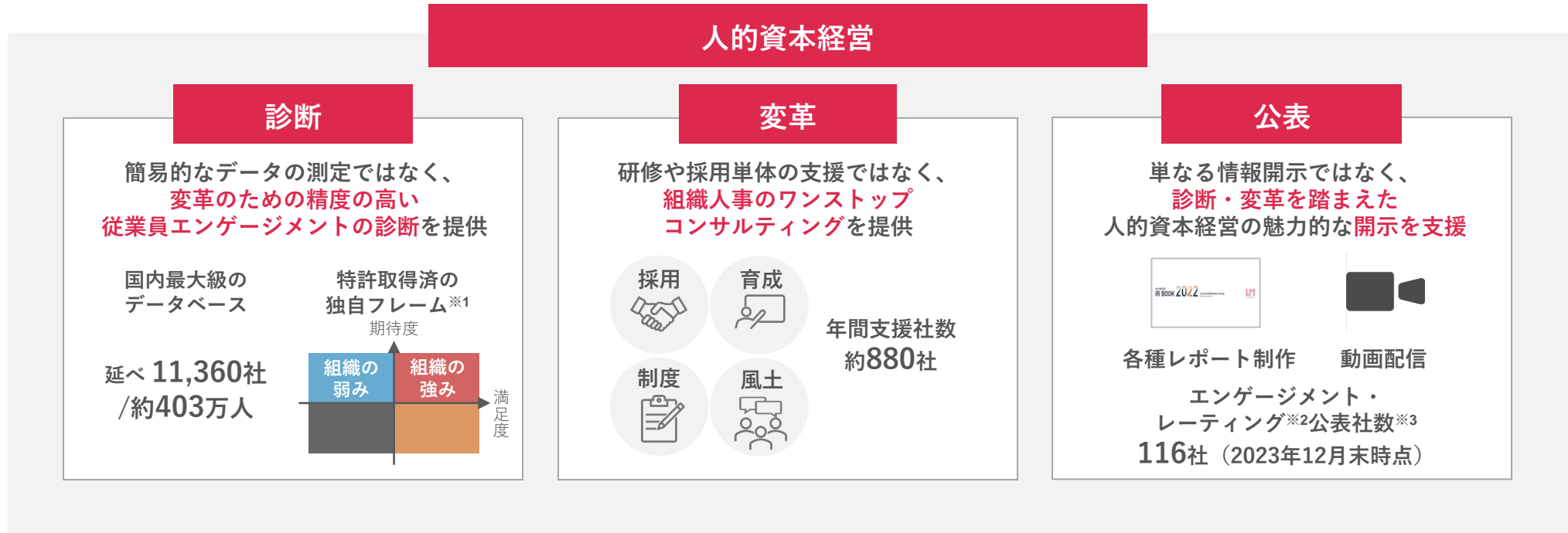
外部環境の変化





引き続き、組織課題の「診断」、課題の「変革」、結果の「公表」を通じて、  
企業の「人的資本経営」を総合的に支援できる、他にはない優位性を発揮することで、支援を拡大する。

### 当社の競争優位性

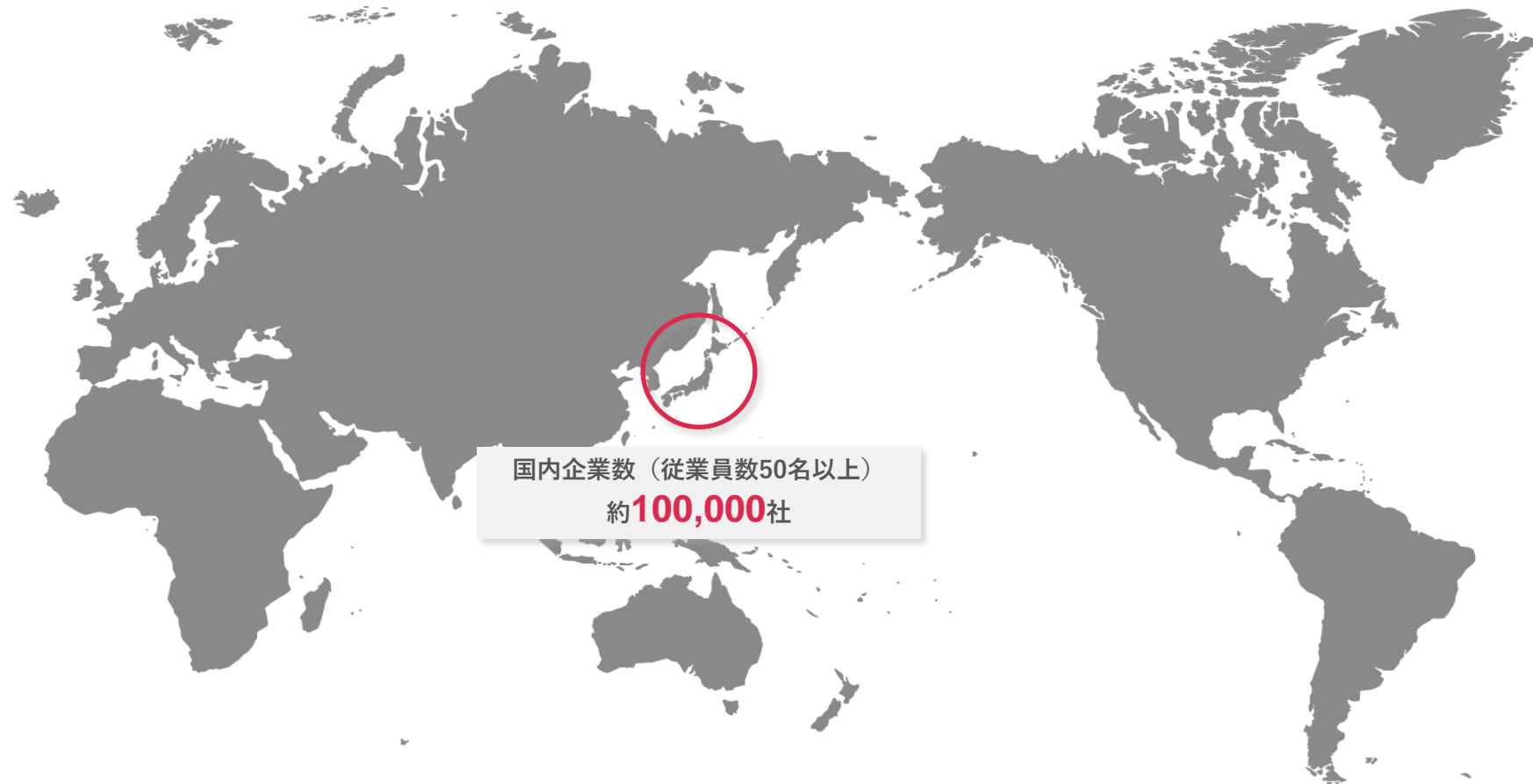


※1 組織開発支援システム、組織開発支援方法、及びプログラムは株式会社リンクアンドモチベーションが特許を取得しています（登録6298855号）。

※2 エンゲージメント・レーティングは株式会社リンクアンドモチベーションの登録商標です（登録6167649号）。

※3 エンゲージメント・レーティングの開示をはじめ、当社が提供しているモチベーションクラウドにおける診断結果に関する公表社数。

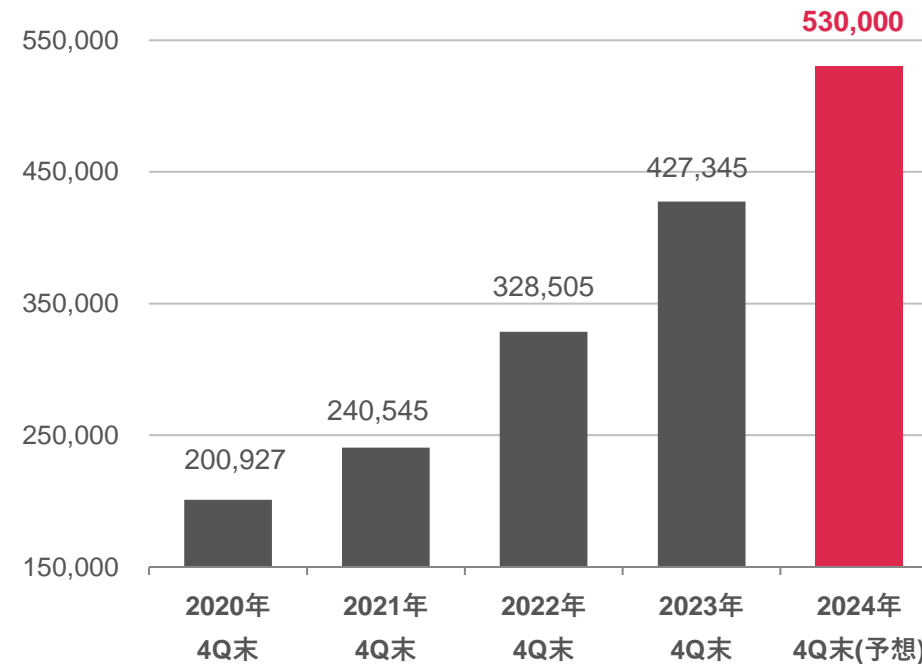
コンサル・クラウド事業における**当社の支援企業数は国内で1,500社程度**。  
まずは、**未だ開拓余地の大きい国内の大手企業に注力し売上を拡大しながら**、  
グローバル展開も見据え、日系企業のタイ・ベトナムの現地法人を皮切りにモチベーションクラウドを展開中。



継続的な大幅成長を実現する土台として、モチベーションクラウドやストレッチクラウドといった、モチベーションクラウドシリーズの拡大に注力。2024年末の月会費売上は前年比124.0%の5.3億円を見込む。

モチベーションクラウドシリーズ 月会費売上

(単位：千円)

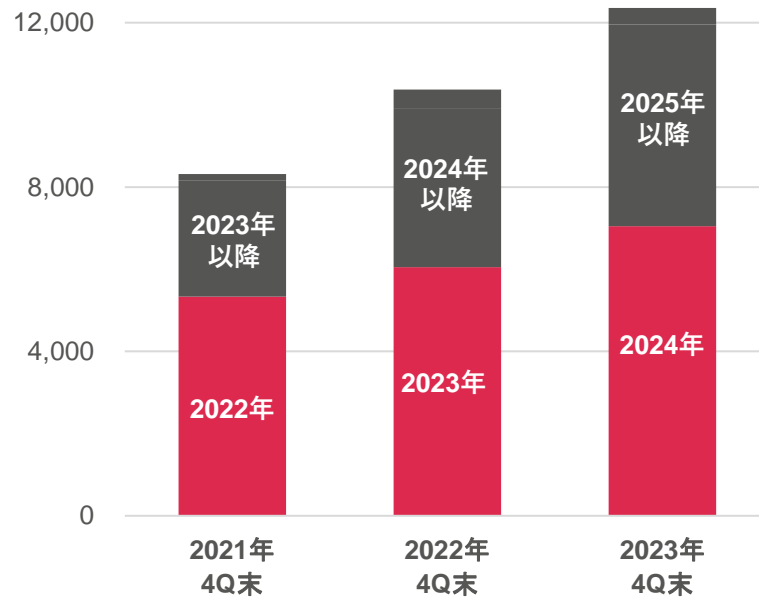


前年比  
124.0%

モチベーションクラウドシリーズの売上を拡大してきたことで、ある時点で獲得できている未来のプロジェクト受注総額を示す受注残高が増加。  
2023年12月末時点で、**2024年12月期に納品するプロジェクトの受注残高は、70億円に到達。**

コンサル・クラウド事業 受注残高

(単位：百万円)



コンサル・クラウド事業を主とする  
組織開発Divの業績予想 (スライドNo.13)  
2024年12月期 売上収益 **150億円** (前年比**116.4%**)

2024年12月期に納品するプロジェクトの受注残高  
**70億円に到達** (前年比約**116%**)

※ グラフ内の数字は、納品するタイミングを示す。

05

自己株式の取得状況のお知らせ

株価水準に将来の収益性が十分に織り込まれていないと認識し、2023年11月13日の取締役会において、取得金額の上限を20億円、取得株数の上限を400万株とする自己株式取得を決定。2024年1月31日までの取得状況は下記の通り。

#### 参考：自己株式の取得のお知らせ

経営方針	財務状況や株価状況を総合的に勘案し、資本効率と株主利益の向上に向けて機動的な資本政策を実施
今回の取得理由	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 株価は市場が決めるものではあるものの、現在の株価水準は将来の収益性が十分に織り込まれていないと認識している</li><li>・ 成長投資に必要なキャッシュは十分に確保できている</li></ul>
概要	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 取得金額の上限 20億円</li><li>・ 取得株数の上限 400万株</li><li>・ 取得期間 2023年11月14日～2024年6月30日</li></ul>

#### 取得した自己株式の累計（2024年1月31日現在）

##### 取得株式総数

**2,817,200株** （進捗状況 70.43%）

##### 取得株式総額

**1,587,197,864円** （進捗状況 79.36%）

06

配当のお知らせ

第4四半期は、一株当たり2.9円の配当を3月25日(月)に実施予定。

2024年12月期は、四半期配当を2.9円、年間配当は11.6円を予定。

今後も利益還元を重要な経営課題と位置づけ、業績に応じた配当を実施する方針。

### 2023年12月期 四半期配当

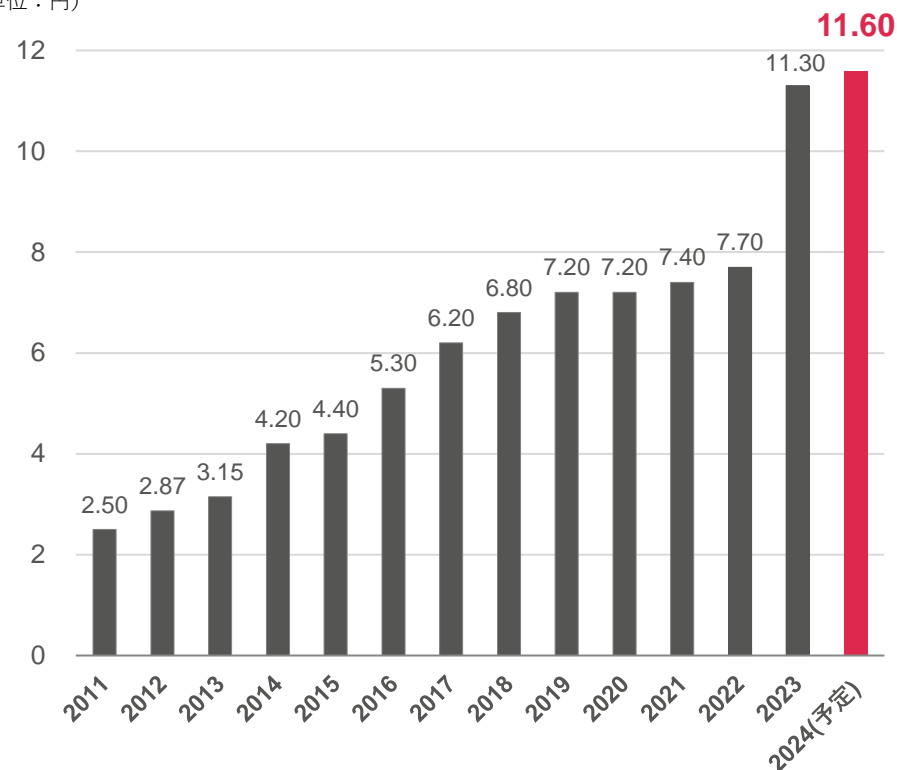
一株当たり配当額 (円)				
第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	年間配当
2.8	2.8	2.8	2.9	11.3

### 2024年12月期 四半期配当 (予定)

一株当たり配当額 (円)				
第1四半期 (予定)	第2四半期 (予定)	第3四半期 (予定)	第4四半期 (予定)	年間配当 (予定)
2.9	2.9	2.9	2.9	11.6

### 年間配当推移

(単位：円)

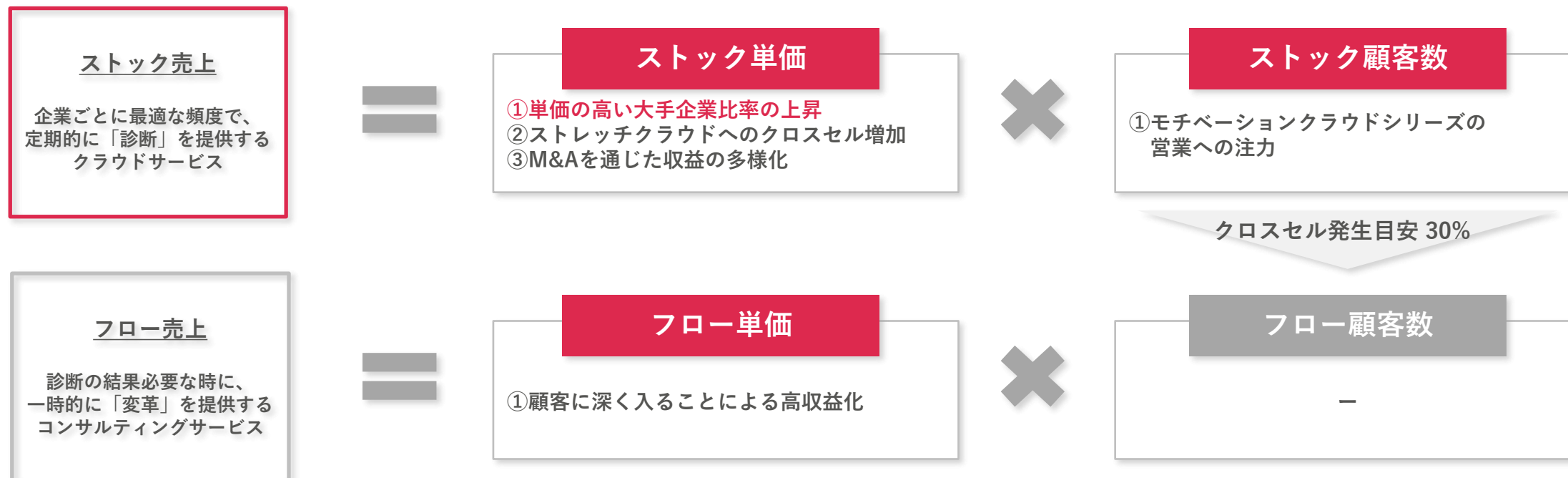




# 参考資料

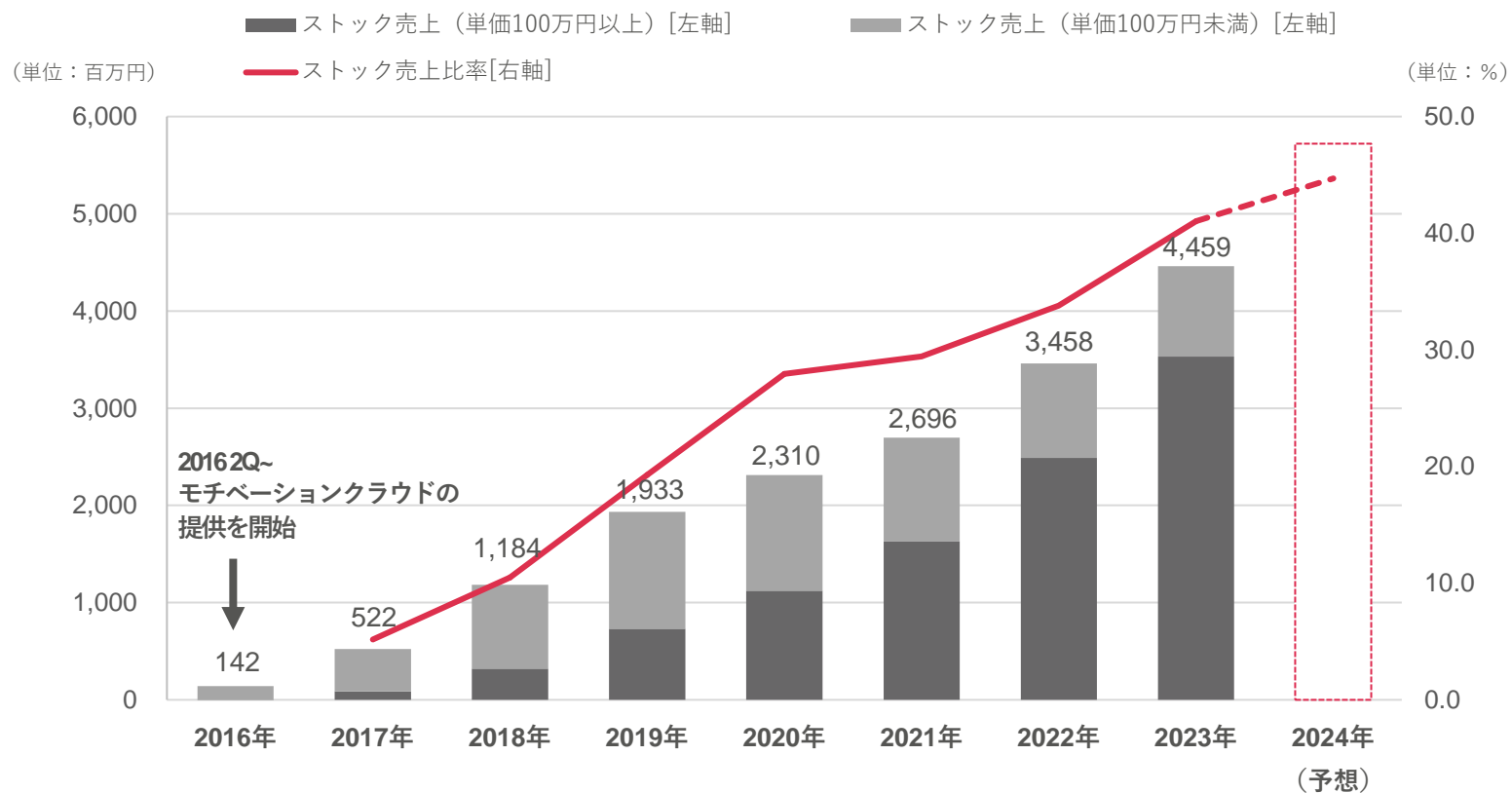
- ・ コンサル・クラウド事業 補足資料
- ・ 研究結果
- ・ 事業KPI

組織人事の課題は短期的な解決が難しいからこそ、中長期的な支援へとモデルチェンジを推進。  
 継続的に大幅成長を実現する土台として、モチベーションクラウドやストレッチクラウドなど、  
 長期利用を前提とする契約に基づき、継続的に商品サービスを提供する「ストック売上」の拡大に向けて、下記の方針を推進。



引き続き単価の高い大手企業への導入を推進し、ストック売上を増加させる。

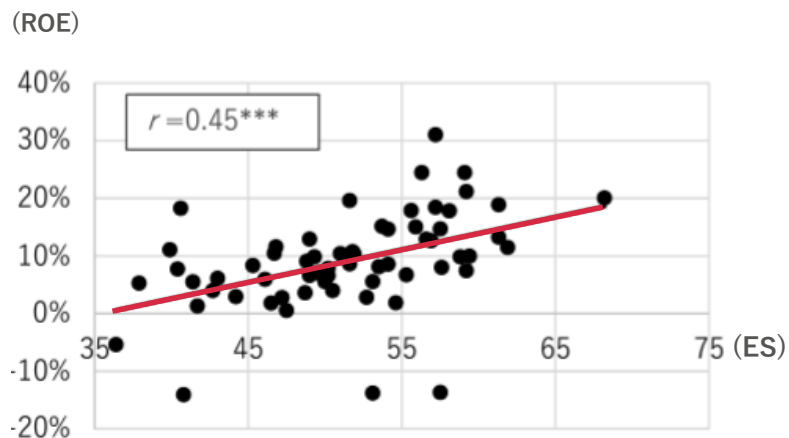
### コンサル・クラウド事業におけるストック売上



従業員エンゲージメントはROE・ROIC・PBRと正の相関がある。

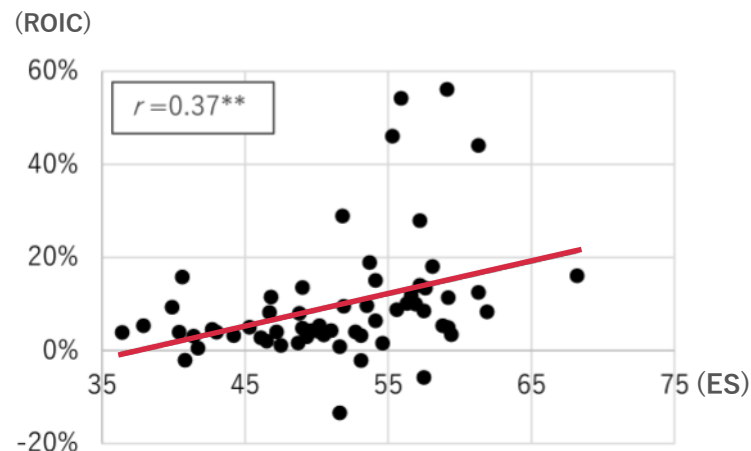
従業員エンゲージメントが高いほど、人的資本を効果的に活用し、収益につなげられる可能性が高いと捉えられる。

エンゲージメントスコアとROE



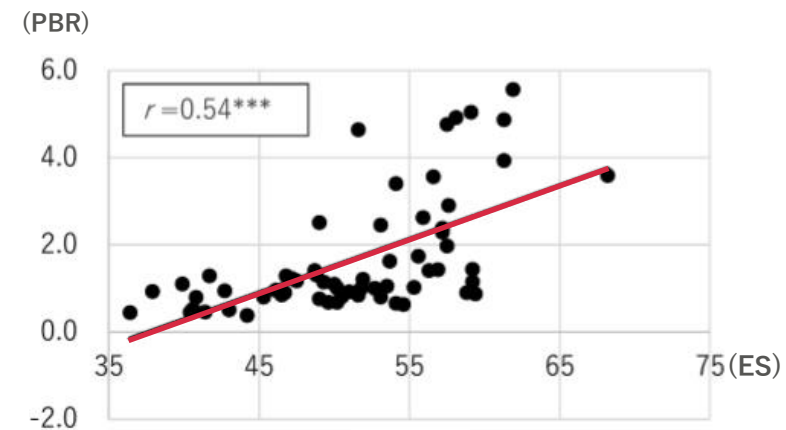
\*\*: $p<0.01$ ,\*\*\*: $p<0.001$

エンゲージメントスコアとROIC



\*\*: $p<0.01$ ,\*\*\*: $p<0.001$

エンゲージメントスコアとPBR



\*\*: $p<0.01$ ,\*\*\*: $p<0.001$

▶従業員エンゲージメントと投資指標の関係性についての調査結果は[こちら](#)



### 組織開発 Division

(コンサル・クラウド事業)

- ・コンサルティング・クラウド 売上収益
- ・コンサルティング 過去12ヶ月 平均顧客売上単価
- ・モチベーションクラウドシリーズ  
月会費売上・納品数・月会費単価

### 個人開発 Division

(キャリアスクール事業・学習塾事業)

- ・過去12ヶ月 平均受講者数

(キャリアスクール事業)

- ・過去12ヶ月 平均受講者売上単価
- ・オンライン講座 売上高
- ・BtoBサービス (従業員向けリスキリング支援) 売上高

### マッチング Division

(ALT配置事業)

- ・市場シェア
- ・過去12ヶ月 平均ALT配置人数

(人材紹介事業)

- ・OpenWork累計登録ユーザー数 / 累計社員クチコミ・評価スコア数
- ・OpenWorkリクルーティング 契約社数

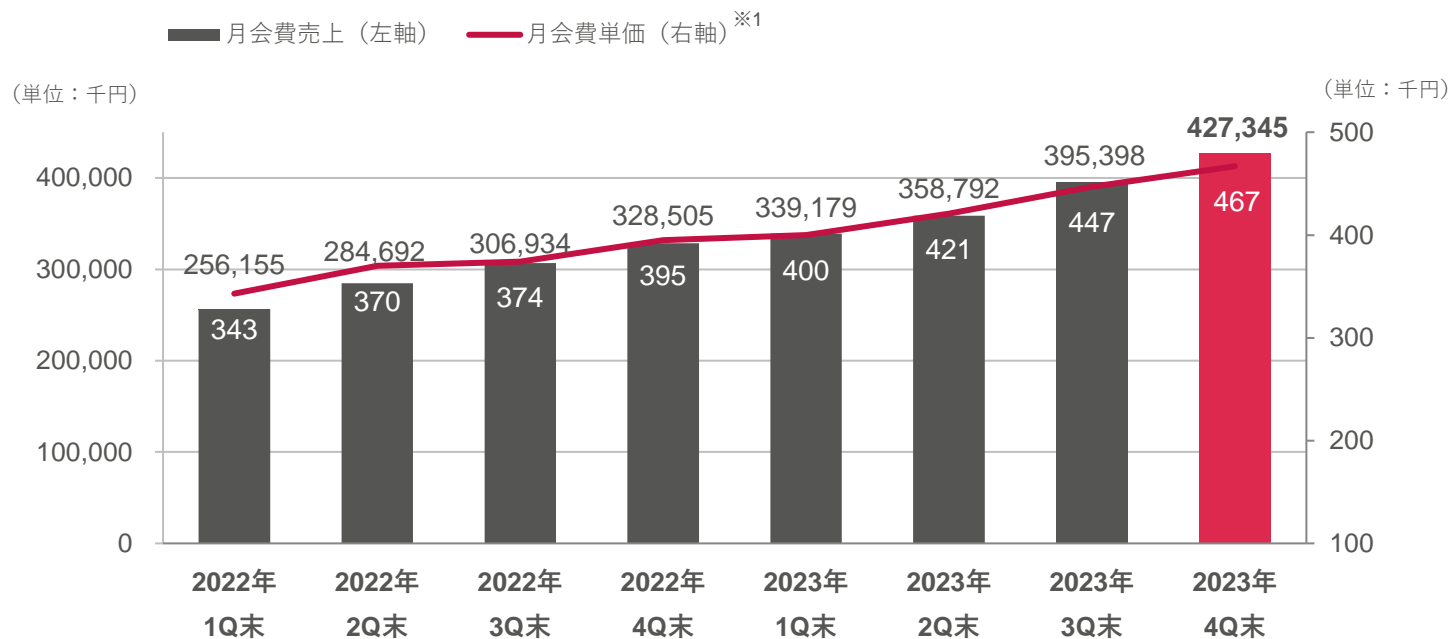


## モチベーションクラウドシリーズ 月会費売上

2023年4Q

実績

427,345千円



2023年 12月

## 月会費売上 内訳

納品数<sup>※2</sup> : 915件

月会費単価 : 467千円/月

※1 月会費の売上 ÷ 納品数。

※2 各種サービスを提供開始している件数。

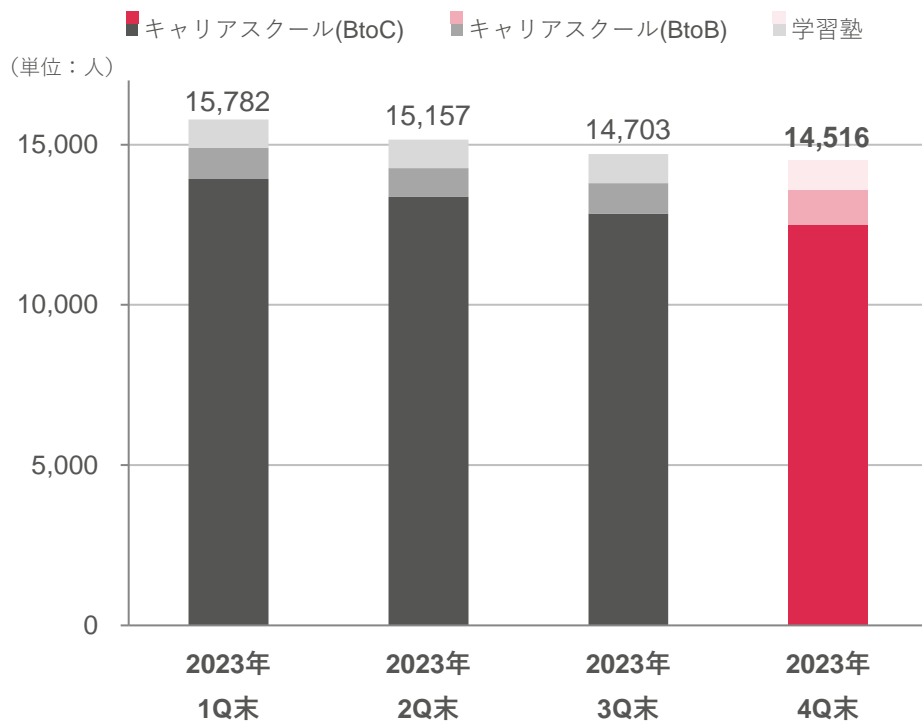
## 過去12ヶ月 平均受講者数 / キャリアスクール事業 過去12ヶ月 平均受講者売上単価

## 過去12ヶ月 平均受講者数

2023年4Q

実績

14,516人

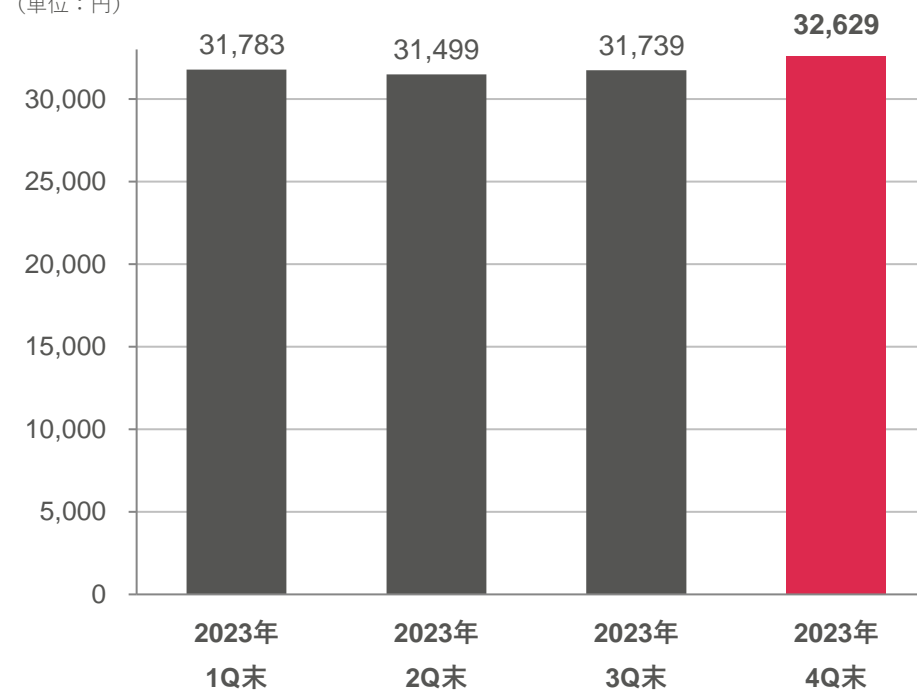
キャリアスクール事業  
過去12ヶ月 平均受講者売上単価※

2023年4Q

実績

32,629円

(単位：円)



※ キャリアスクール事業におけるBtoCサービスの売上単価を表記しています。



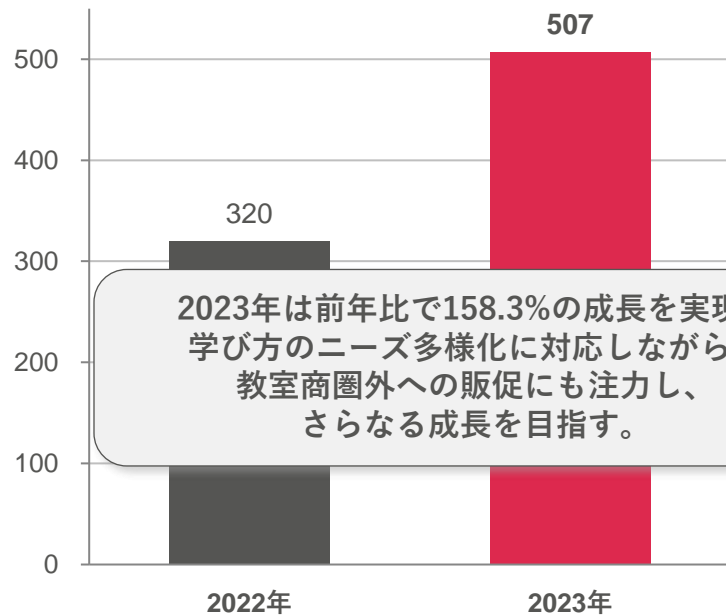
## オンライン講座 売上高

2023年4Q

実績

507百万円

(単位：百万円)



2023年は前年比で158.3%の成長を実現。  
学び方のニーズ多様化に対応しながら、  
教室商圏外への販促にも注力し、  
さらなる成長を目指す。

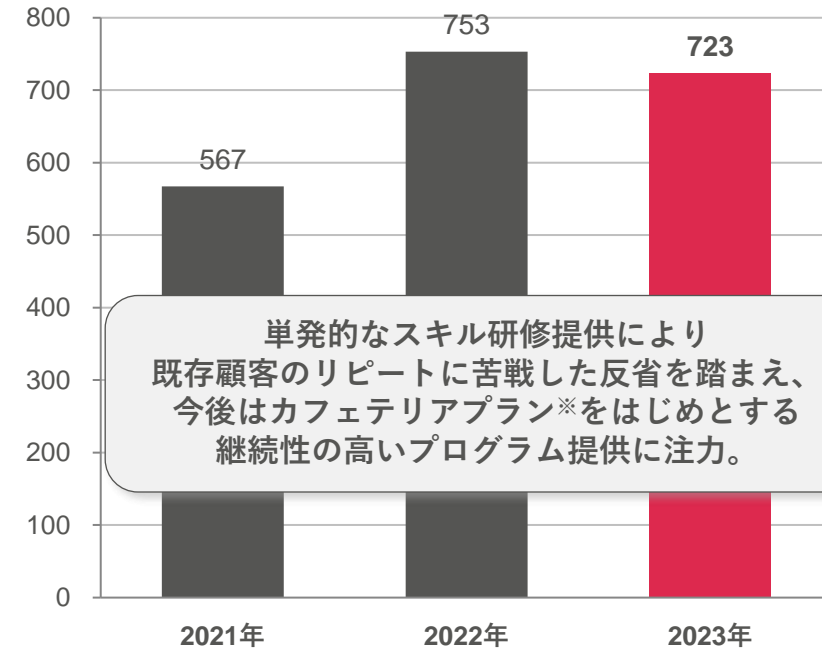
## BtoBサービス（従業員向けリスキリング支援）売上高

2023年4Q

実績

723百万円

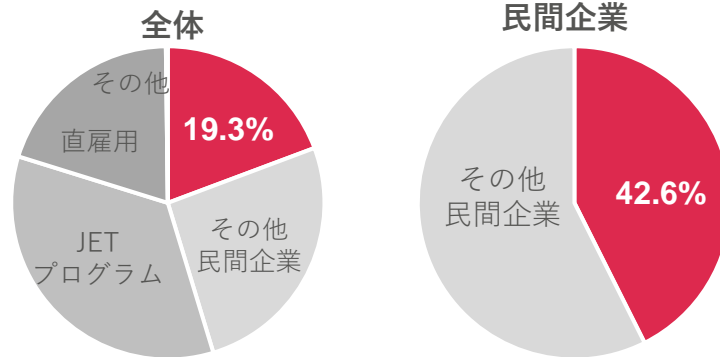
(単位：百万円)



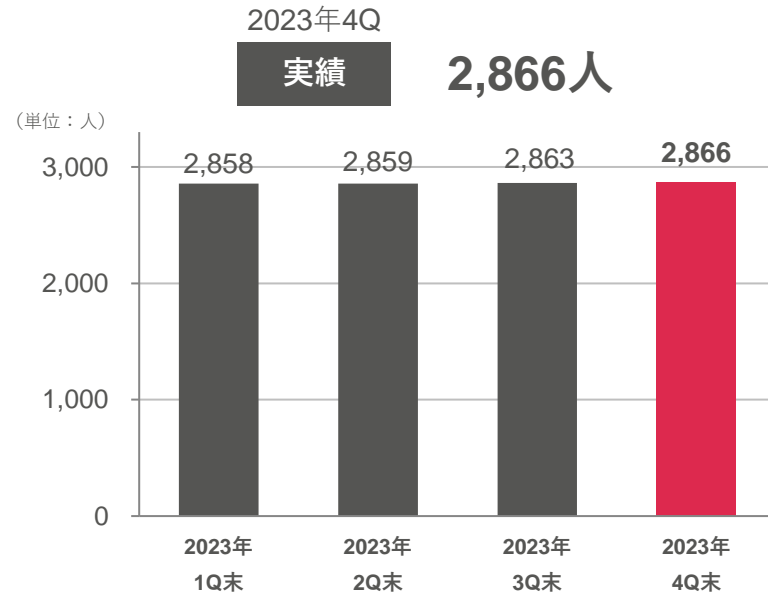
単発的なスキル研修提供により  
既存顧客のリピートに苦戦した反省を踏まえ、  
今後はカフェテリアプラン※をはじめとする  
継続性の高いプログラム提供に注力。

※ 福利厚生メニューを従業員自らが選択できる企業制度。

市場シェア※1



過去12ヶ月 平均ALT配置人数



### ALTの社会保険加入に関する法令の改正

2020年5月の年金制度改正法※2により、社会保険の適用範囲が拡大。本改正により、新たに短時間労働者(週20時間以上~週30時間未満)の社会保険の加入が義務化された。

本改訂は従業員数の多い企業から適用され、  
2022年10月からは、従業員数101名以上の企業が適用対象、  
2024年10月からは、従業員数51名以上の企業が適用対象となる。

### 2023年12月期

民間で最もシェアを持つ当社は、先行して社会保険加入の適用対象となったため、**厳しい競争環境を想定。**

売上収益は前年比横ばいを維持。

### 2024年12月期

**競争環境がフラット化。**顧客とのコミュニケーションを強化し、顧客の抱える本質的な課題に対応し、差別化を図る。

1~3月が営業活動のピークである中、新規自治体からの受注獲得など、営業活動は順調に進捗中。

※1 当社調べ。

※2 詳細につきましては、厚生労働省 [「年金制度改正法（令和2年法律第40号）が成立しました」](#) をご覧ください。

OpenWork累計登録ユーザー数 累計社員クチコミ・評価スコア数 / OpenWorkリクルーティング 契約社数

## OpenWork

2023年4Q

実績

累計登録ユーザー数

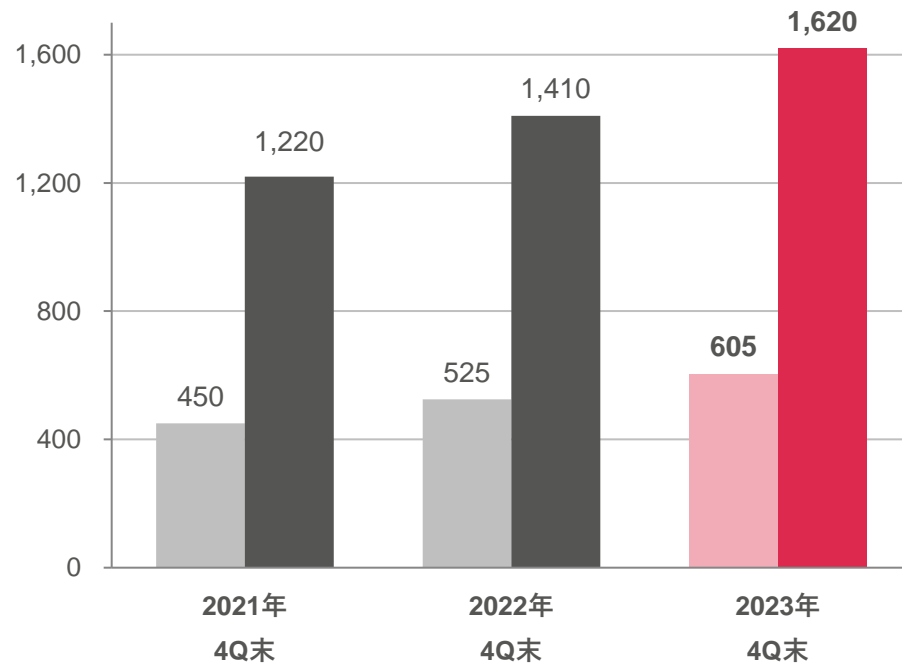
605万人

累計社員クチコミ・評価スコア数

1,620万件

■ OpenWork 累計登録ユーザー数 ■ OpenWork 累計社員クチコミ・評価スコア数

(単位：万人 / 万件)



## OpenWorkリクルーティング

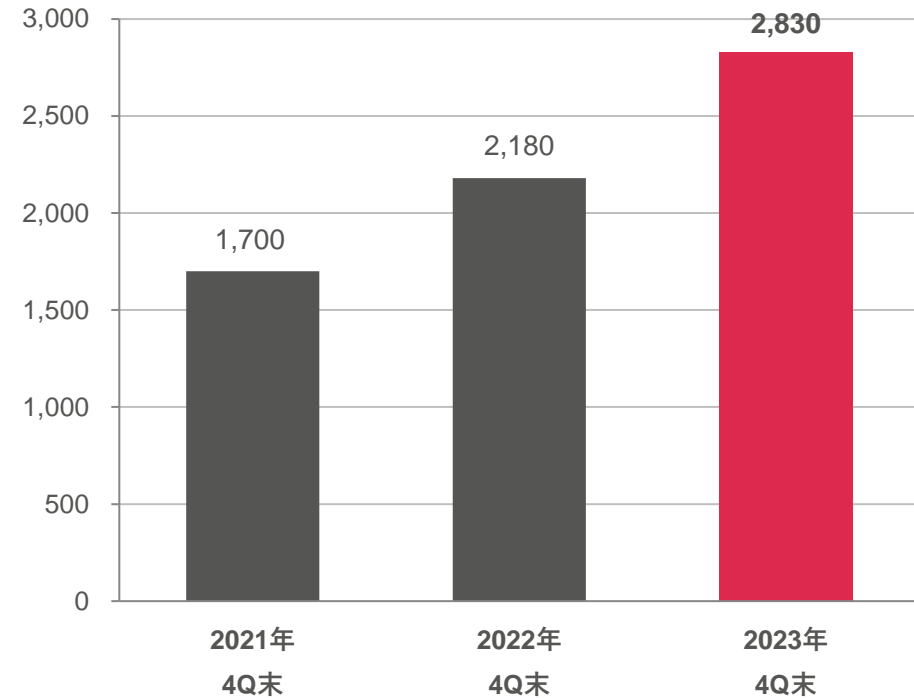
2023年4Q

実績

契約社数

2,830社

(単位：社)



▶ 詳細は、オープンワーク株式会社「[IR情報](#)」をご覧ください。



Link and Motivation Group

# 2023年12月期 決算説明資料

Link and Motivation Inc.

株式会社リンクアンドモチベーション

証券コード：2170