

ひとりひとりの本気がこの世界を熱くする

Link and Motivation Inc.

<https://www.lmi.ne.jp/>

統合報告書

IR BOOK
2020



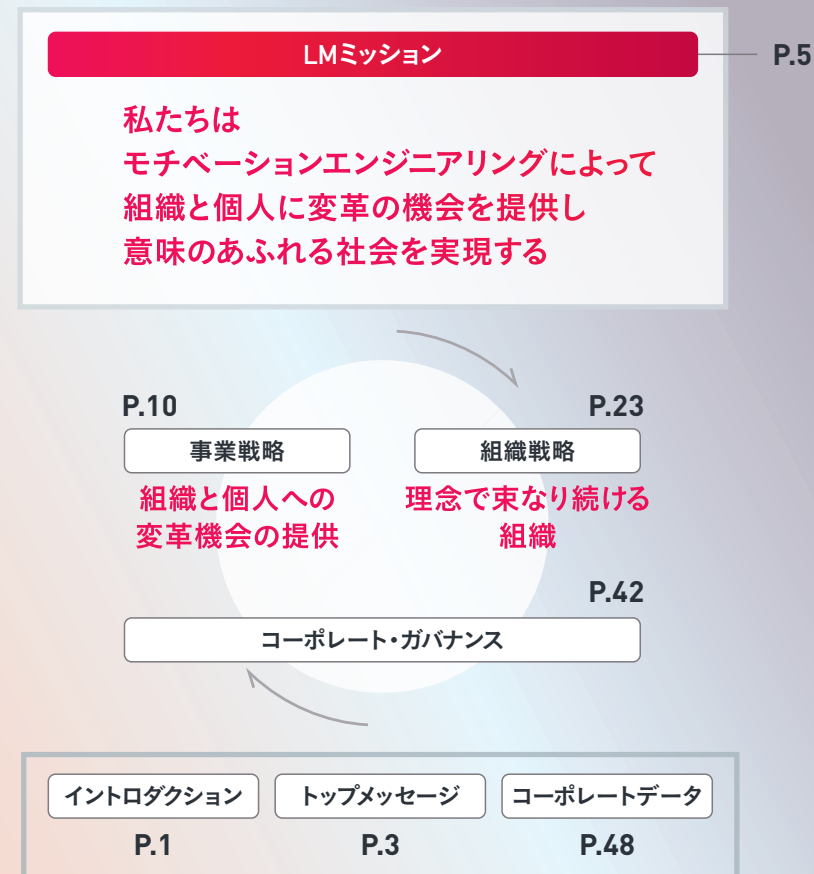
Link and Motivation Group

エンゲージメント経営によって、 私たちはこれからも持続的な成長を遂げる

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴って、
世界は大きく変化しました。
そして、これからも、世界は変化し続けていきます。
ただ、一つ変わらないことは、
社会を創っているのは、まぎれもなく組織であり、
ひとりひとりの個人であるということです。

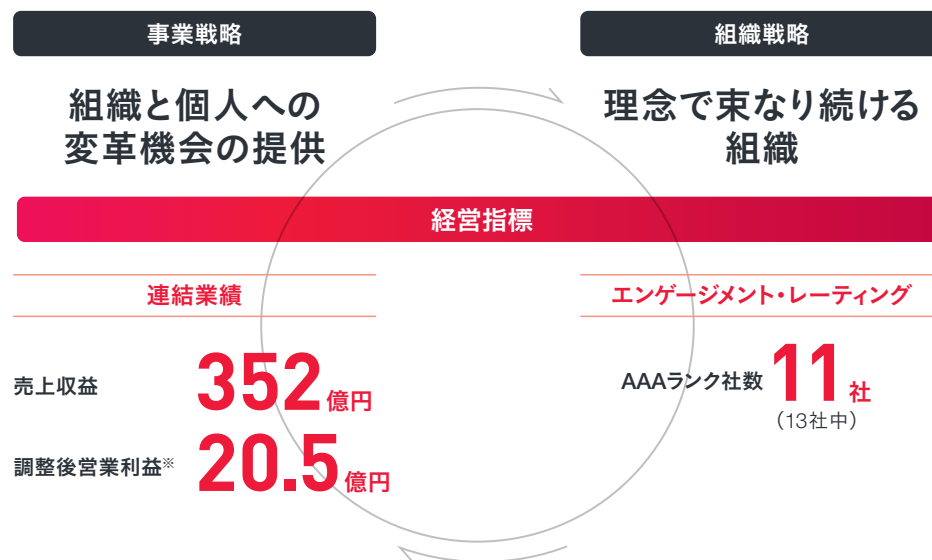
リンクアンドモチベーショングループは、
私たち自身が基幹技術「モチベーションエンジニアリング」を活用した、
当社グループとステークホルダーとの
エンゲージメント(相互理解・相思相愛)を向上させる
「エンゲージメント経営」を推進することによって、
ミッションに掲げる「意味のある社会の実現」を
追求し続けています。

本レポートの構造



AT A GLANCE

数値で見るリンクアンドモチベーショングループ (LMG) (2020年12月末時点)



安定した事業ポートフォリオ (売上総利益構成比率)

組織開発Div 約 **45%**
個人開発Div 約 **14%**
マッチングDiv 約 **41%**

幅広い価値提供

組織開発Div 顧客数 **2,165**社
個人開発Div 受講者数 **16,245**名
(年間平均受講者数)
マッチングDiv マッチング数 **4,797**名
(年間平均稼働派遣人数)

市場からの評価

創業8年で**東証一部**指定替え
5年間の株価成長率 **468%**
(2015年末と2020年末対比)

保有データベース

組織診断データ **7,350**社、**183**万人
個人診断データ 約 **40**万人
社員クチコミデータ 約 **1,050**万件

従業員エンゲージメントの向上

人事評価・グループ総会 年 **4**回
社内メディア閲覧率 **84.5%**
(2021年1月時点)

※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

事業と組織をリンクした新たな企業経営のロールモデルとして成長し、

圧倒的オンリーワンの存在になる

創業からの20年を振り返って

「モチベーション」という言葉すらまだ世の中に浸透していない約20年前、私の中には一つの大きな確信がありました。それは、労働力人口が減少し、企業の競争優位性が「ハード」から「ソフト」に変わっていく中で、人材や組織が企業経営において非常に重要なアセット（資産）になるということです。このメッセージを社会に問うべく、世界初の「モチベーション」にフォーカスした経営コンサルティング会社を創業しました。

この20年間で、基幹技術「モチベーションエンジニアリング」を基盤として、組織の成長や働く人々の「働きがい」を創る組織開発Divisionに加えて、個人の「生きがい」を創る個人開発Division、組織と個人をつなぐマッチングDivisionへと事業範囲を広げることで、大きく成長。「従業員エンゲージメント」や「自立したキャリア形成」の重要性など、世の中に新しい価値観を提供してきたと自負しています。



トップメッセージ

小笹芳央 Ozasa Yoshihisa
株式会社リンクアンドモチベーション
代表取締役会長

TOP MESSAGE



IR BOOK 2020
<https://www.lmi.ne.jp/>

イントロダクション

LM ミッション

事業戦略

組織戦略

コーポレート・ガバナンス

コーポレートデータ

3

社会の変化と私たちの使命

しかし、これまでの成長は一つの過程にすぎません。新型コロナウイルス感染症の拡大に伴って、世界は大きく変化しました。デジタルトランスフォーメーションの進展、働き方の大幅な変更など、私たちが予想もしないスピードで世界は変化し続けています。ただ、一つ変わらないことは、社会を創っているのは、まぎれもなく組織であり、ひとりひとりの個人であるということです。企業や個人を取り巻くさまざまなリスクに対応していくためには、組織力・人材力を高めるほかないのです。私たちは、日本を1つの株式会社と見立て、その中の「組織開発部」「人材開発部」として自らを位置付け、さらなる成長を実現します。

組織と個人のエンゲージメントチェーンの構築

これまで私たちは、組織開発Division、個人開発Division、マッチングDivisionがそれぞれの領域で競争優位を磨いてきた中で、組織や個人に関わるさまざまなデータを取得してきました。中には、業績との相関性が認められるデータもあり、圧倒的な人事関連データを保有していると認識しています。当社グループの中長期の成長を見据えた時に、このデータの活用が重要な戦略課題となるのは言うまでもありません。今後、非連続的な成長を遂げるべ

く、それぞれのDivisionが持つ「従業員エンゲージメント」「個人のキャリア形成」「学習」「マッチング」などの独自データをつなぎ、組織と個人のエンゲージメントを飛躍的に向上させる「エンゲージメントチェーン」を構築することによって、日本社会の持続的な成長を支えていきます。

中長期の成長の実現に向けて

エンゲージメントチェーンの構築を実現するためには、私たち自身が従業員エンゲージメントの高い「モチベーションカンパニー」であること、働いている従業員ひとりひとりが自立的にキャリア創りをする「アイコンパニー」であることが必要不可欠です。私たち自身が真の価値を感じた商品サービスを社会へ提供し続けるためにも、事業戦略に加えて時代の半歩先を行く組織・人材戦略を推進してまいります。

当社グループの今後の発展にご期待いただけますよう、よろしくお願い申し上げます。

2021年3月

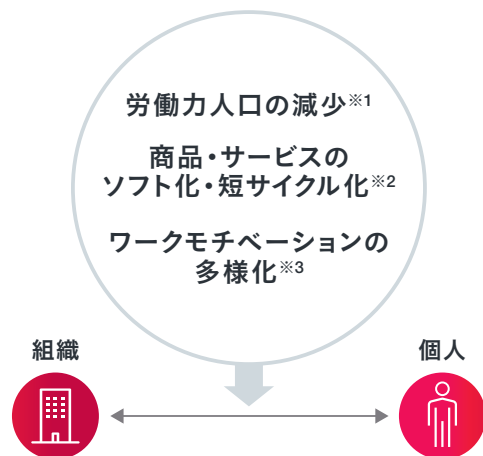
MISSION

LMミッション

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

組織と個人を 取り巻く環境変化

選ばれる組織・個人と
選ばれない組織・個人の
二極化進行



- ※1 少子高齢化の進行により、日本の生産年齢人口は減少。1980年には67.4%だった割合が2019年には59.5%となり、2050年には51.8%まで減少すると予測される。
- ※2 第三次産業の比率が高まっており、1980年の54.8%から2019年には73.4%にまで増加。ビジネスにおけるソフトの価値が高まっている。
- ※3 エンゲル係数は年々減少し、1960年の41.6%から2018年には25.7%となっている。エンゲル係数の減少とともに、ワークモチベーションは、自己実現に向けたより高次元な欲求を満たすことにシフトしている。

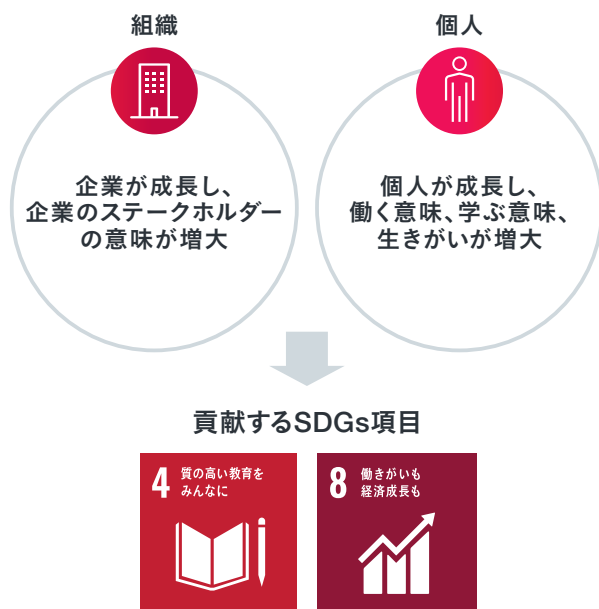
出所：総務省統計局および国立社会保障問題研究所の資料をもとに一部当社グループにて算出



LINK AND MOTIVATION GROUP - IR BOOK 2020

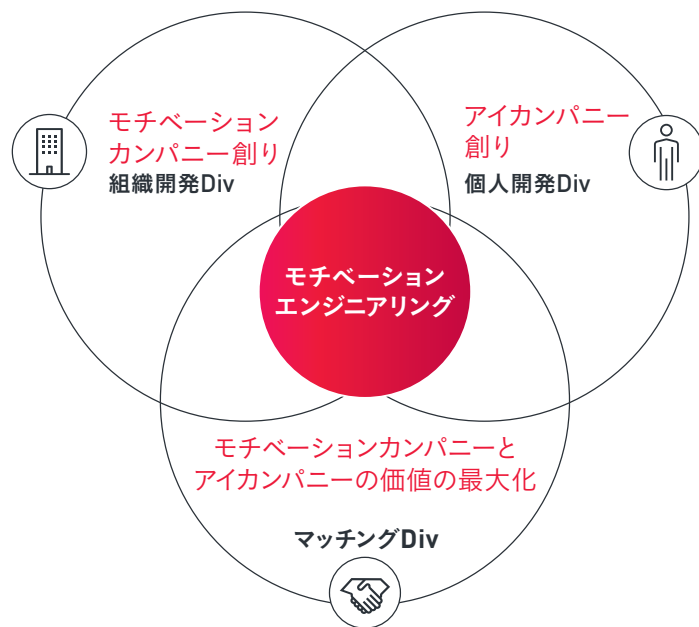
私たちは 意味のあふれる 社会を実現する

社会の豊かさは、
多様な組織や個人とステークホルダーとの
つながりから生まれる「意味」の総量で決まる



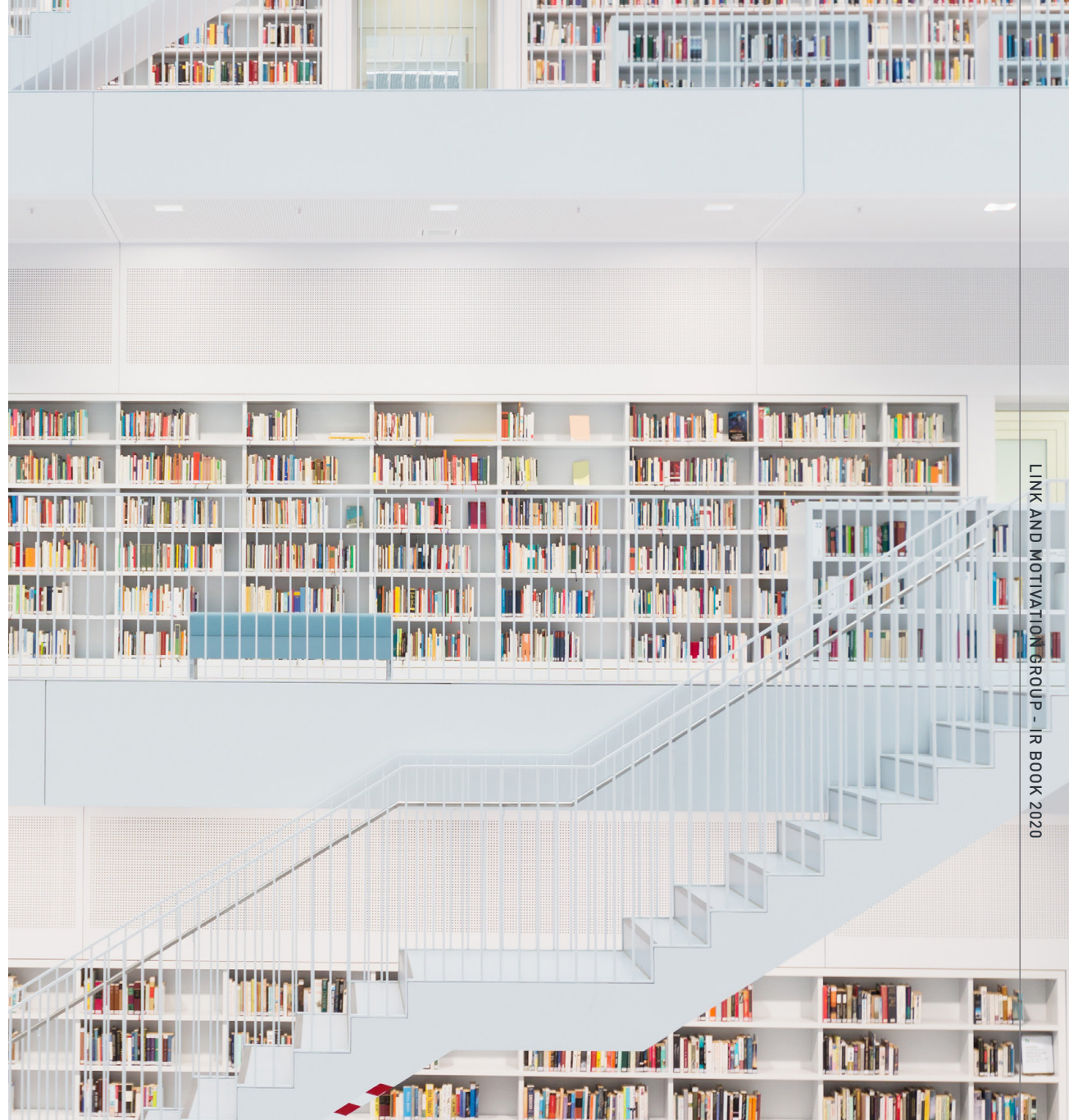
組織と個人に 変革の機会を 提供する

モチベーションエンジニアリングを
基盤とした3Division体制



基幹技術 モチベーション エンジニアリング

学術的背景に基づく独自の技術であり、
ビジネスモデル構築の源泉



MISSION

LINK AND MOTIVATION GROUP - IR BOOK 2020



IR BOOK 2020
<https://www.lmi.ne.jp/>

イントロダクション

LMミッション

事業戦略

組織戦略

コーポレート・ガバナンス

コーポレートデータ

BUSINESS STRATEGY

事業戦略



IR BOOK 2020
<https://www.lmi.ne.jp/>

イントロダクション

LM ミッション

事業戦略

組織戦略

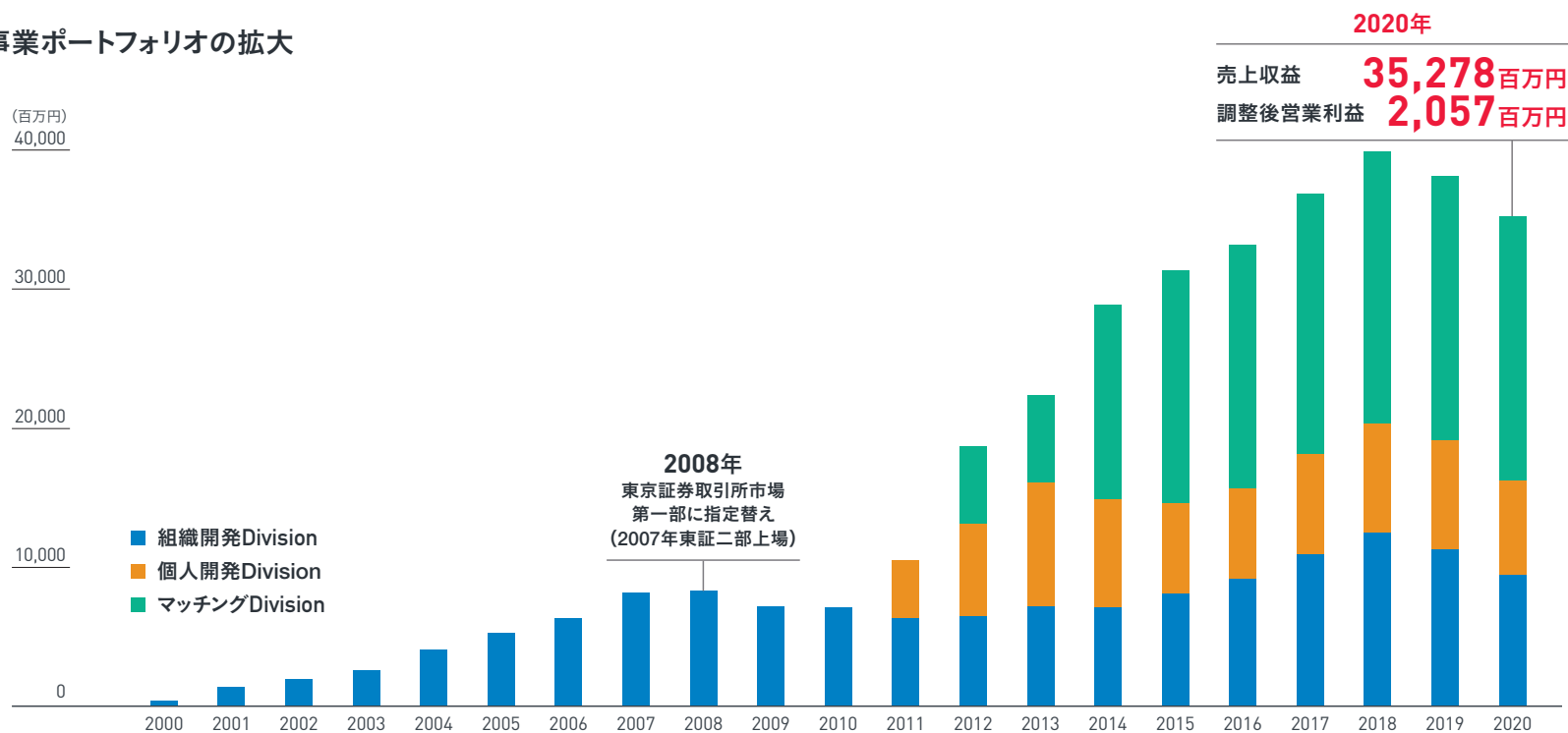
コーポレート・ガバナンス

コーポレートデータ

基幹技術「モチベーションエンジニアリング」を 多領域に展開することで成長

創業以来、基幹技術「モチベーションエンジニアリング」を進化させながら、さまざまな顧客の変革を実現し、事業ポートフォリオを拡大してきました。2000年の創業時から取り組んでいるBtoB領域の組織人事コンサルティング事業の成長に加え、積極的なM&Aによって、2011年にはBtoC領域へ、2012年からはマッチング領域へ進出し、事業の多角化を推進してきました。

事業ポートフォリオの拡大

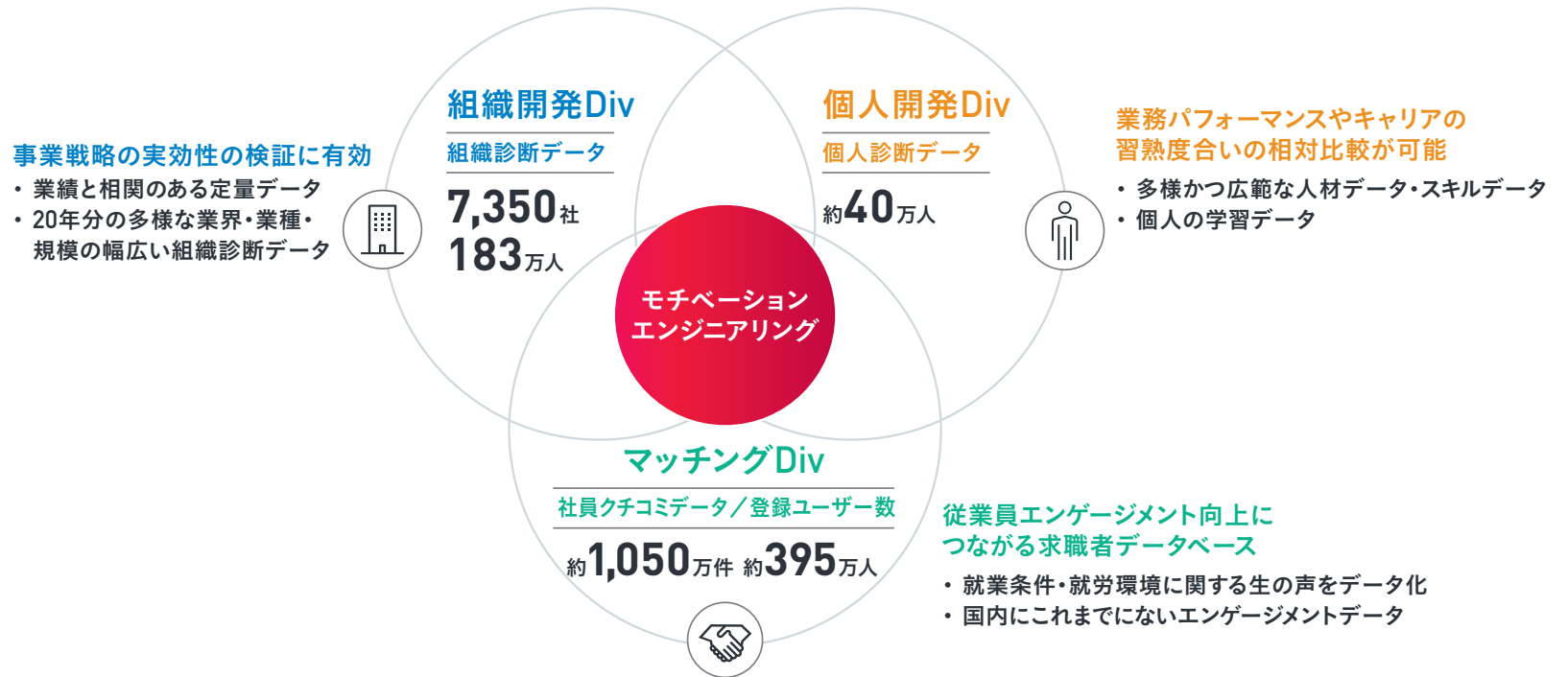


※2017年12月期より国際会計基準(IFRS)を適用しています。あわせて、2016年12月期の数値を遡ってIFRS基準に組替え表示しています。
※2011～2014年12月期の数値は、現在の事業区分にあわせて遡って組み換え表示しています。

「モチベーションエンジニアリング」と 独自のデータベース

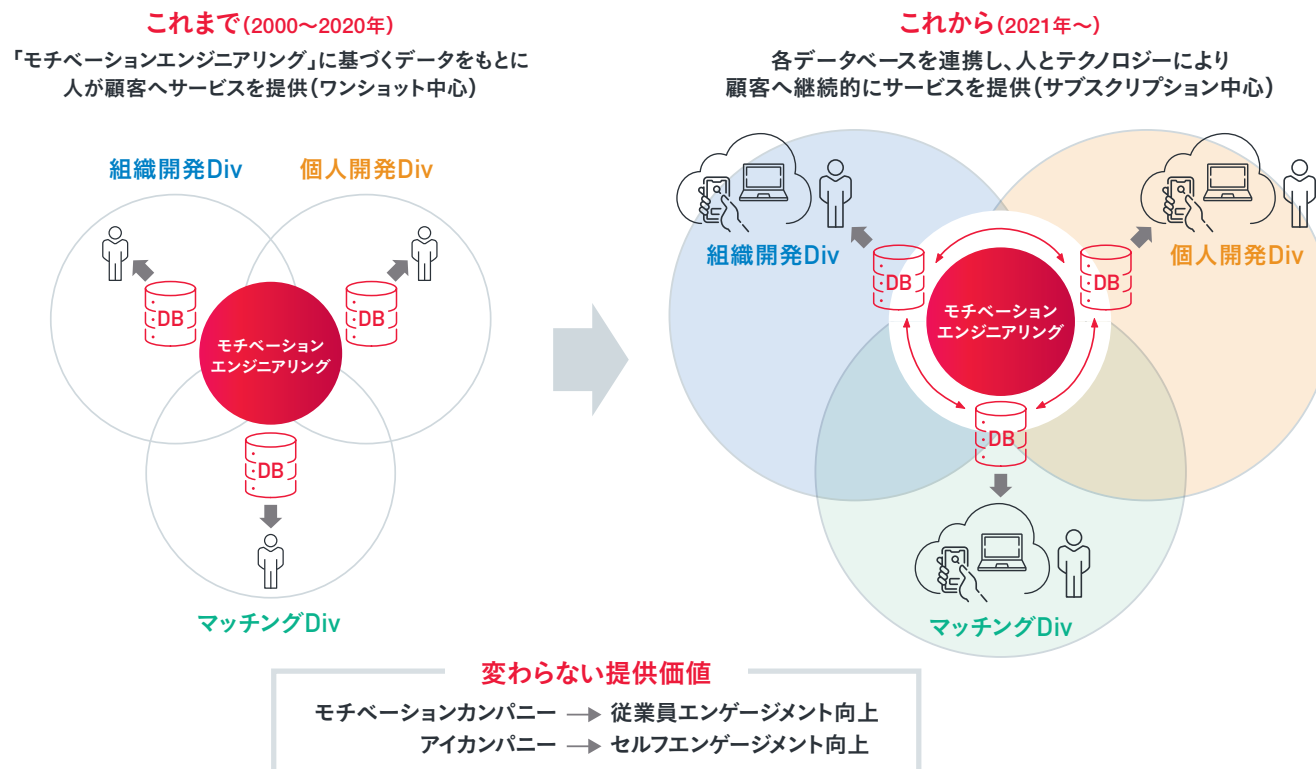
私たちは、基幹技術「モチベーションエンジニアリング」を基盤に、組織と個人に対して診断と変革サイクルを提供してきた中で、さまざまなデータを取得してきました。組織開発Divisionでは、20年以上にわたり多様な業界・業種・規模の組織診断データを蓄積、個人開発Divisionでは、発足してからの約10年間で個人のモチベーションタイプやスキルデータを蓄積、さらにマッチングDivisionでは、2019年のオープンワーク(株)のM&Aにより、圧倒的な質と量の組織・個人データを取得したことで、モチベーションカンパニー創りとアイコンパニー創りを加速させる土台が整いました。

これまで培ってきた独自性あるデータベース



組織と個人の エンゲージメントチェーンの構築

これまで、Divisionごとに人が中心となって提供価値を最大化してきましたが、さらなる成長を実現するためには、Division間の連携強化に加え、継続的にサービスを提供し続けられるサブスクリプションモデルへの進化が不可欠です。今後は、各Divisionが有する独自のデータベースをつなげ、人とテクノロジーそれぞれの利点を掛け合わせ最適化することで、組織と個人のエンゲージメントを飛躍的に向上させる顧客体験を提供する「エンゲージメントチェーン」を構築し、唯一無二の価値提供を実現していきます。

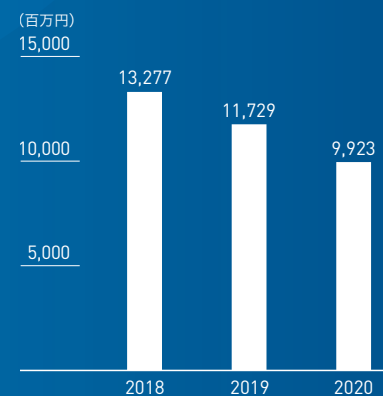


ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT DIVISION

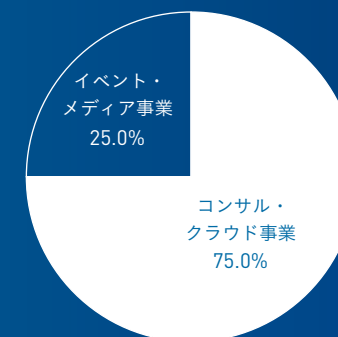
組織開発Division

モチベーションカンパニー創りの実現

売上収益推移



事業別売上収益(2020年)

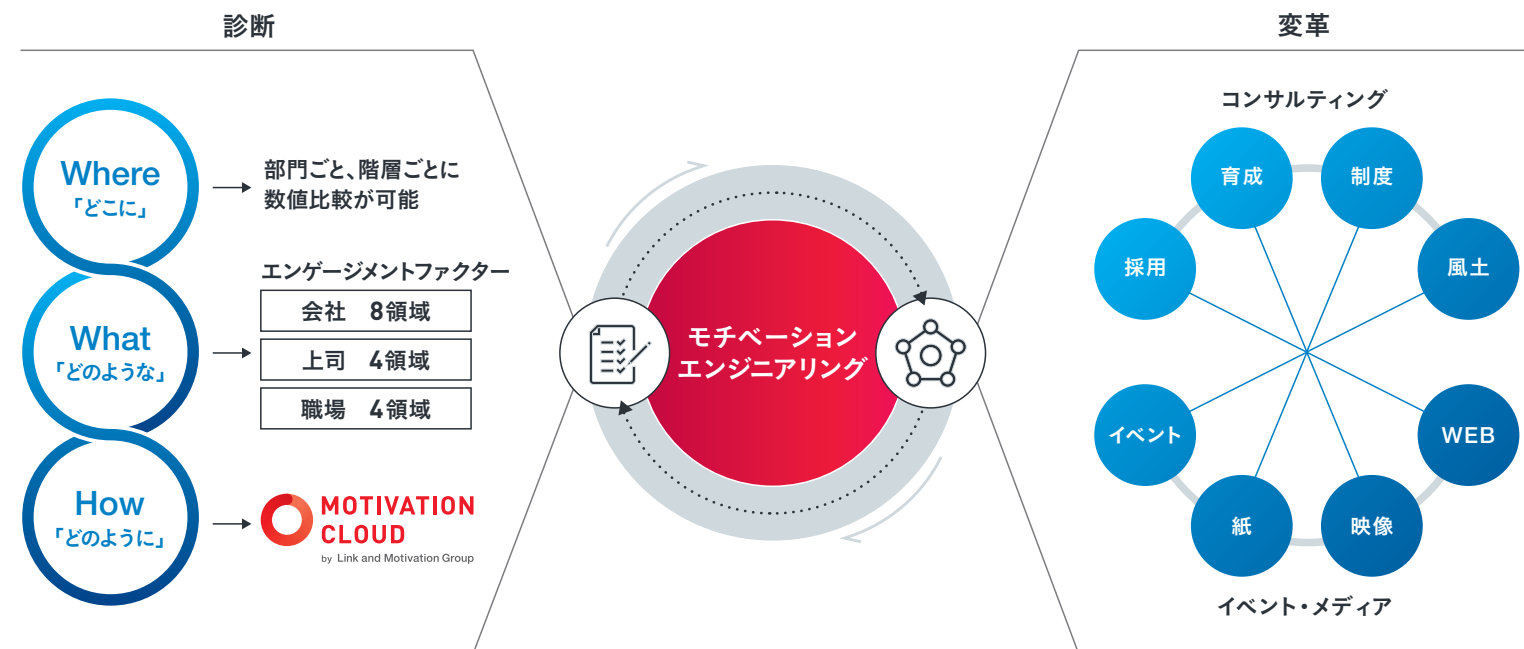


診断と変革によって、 モチベーションカンパニー創りを推進する

「モチベーションカンパニー」とは、“One for All, All for One”を実現している組織と定義しています。

“One for All, All for One”を実現するためには、企業は従業員の多様なワークモチベーションを向上させ、従業員は事業成果に最大限貢献するという状態を創り出さなければなりません。私たちは、組織の「どこに」「どのような」課題があるのかを特定し、診断結果に応じた的確なソリューションを提供することで、多くのモチベーションカンパニーの創出を目指しています。

「診断」と「変革」サイクル

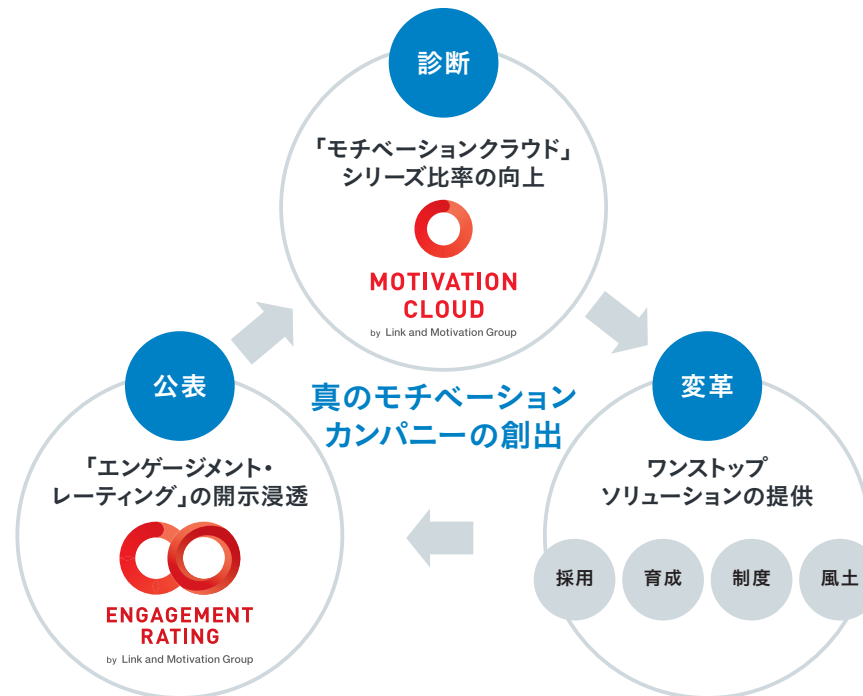


中長期的には、 企業経営における新たなバリューサイクルを提供する

この20年で従業員エンゲージメントは国内外から急速に注目を集め、現在では非財務面から企業経営を測るモノサシとしての期待が高まっています。私たちは、「モチベーションカンパニー」をさらに増やしていくことで、エンゲージメント市場の拡大に取り組みます。

具体的には、「モチベーションクラウド」シリーズ比率の向上、ワンストップ・コンサルティングによる顧客単価の向上に加えて、資本市場における「人的資本の開示」までも支援することでソリューションの幅を広げ、提供価値の増大を実現していきます。

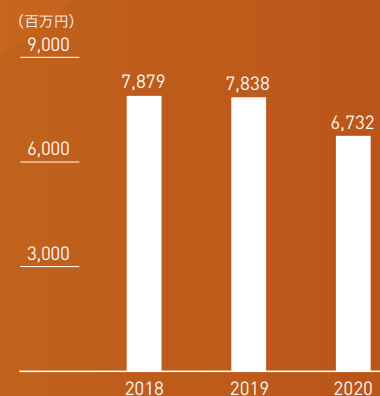
これまでの良い会社の定義を変える「診断」「変革」「公表」サイクル



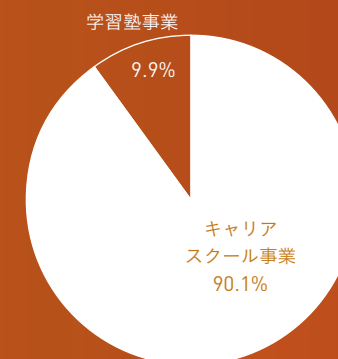
INDIVIDUAL DEVELOPMENT DIVISION

個人開発Division
アイコンパニー創りの実現

売上収益推移



事業別売上収益(2020年)

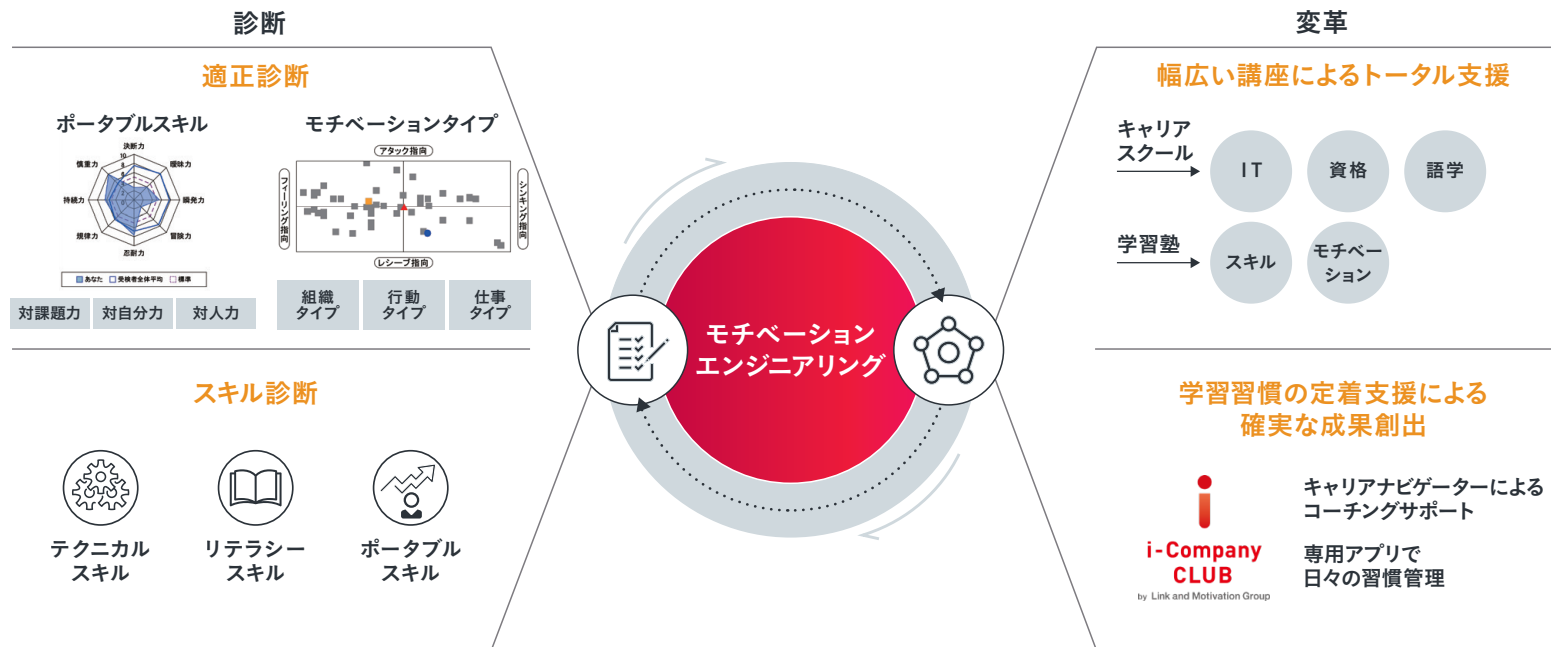


診断と変革によって、 アイコンパニー創りを推進する

「アイコンパニー」とは、市場から選ばれ続ける個人、すなわち、主体的・自立的に自らのキャリアや人生を切り拓く個人と定義しています。

「アイコンパニー」の実現には、効率的な学習に加え、挫折せずに学びを継続するモチベーションの向上が欠かせません。私たちは、目標(アイコンパニー・ビジョン)設定から、個人の課題把握、オンラインやリアルな場での学習、計画の策定・修正に至るまで、主体的に受験や資格取得・スキルアップを目指す小学生から社会人に対して、ワンストップで支援し続けます。

「診断」と「変革」サイクル



中長期的には、 バーチャル空間での価値提供モデル創りを加速

個人の自己実現に向けて重要なのは、受験の合格や、資格取得、スキル向上という成果を確実に創出することです。

これまで教室というリアルな場を中心としたサービス展開で培ってきた強みをもとに、バーチャル空間での価値提供を加速させていきます。具体的には、「i-Company CLUB」をプラットフォームとして、学習習慣を定着させ、学習効率を向上させるオンライン講座を提供するとともに、オープンワーク(株)との連携による個人のキャリアアップ支援を通じて、個人の市場価値向上を実現します。

「i-Company CLUB」をプラットフォームとしたバーチャル空間での価値提供モデル

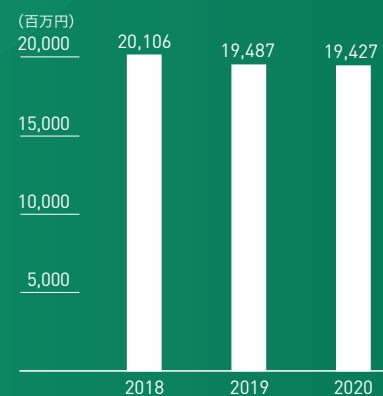


MATCHING DIVISION

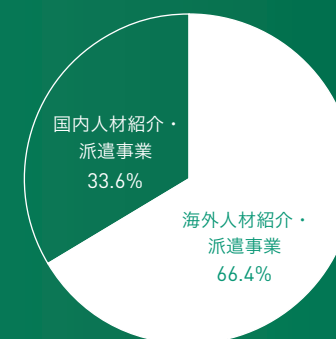
マッチングDivision

モチベーションカンパニーとアイカンパニーの価値の最大化

売上収益推移



事業別売上収益(2020年)

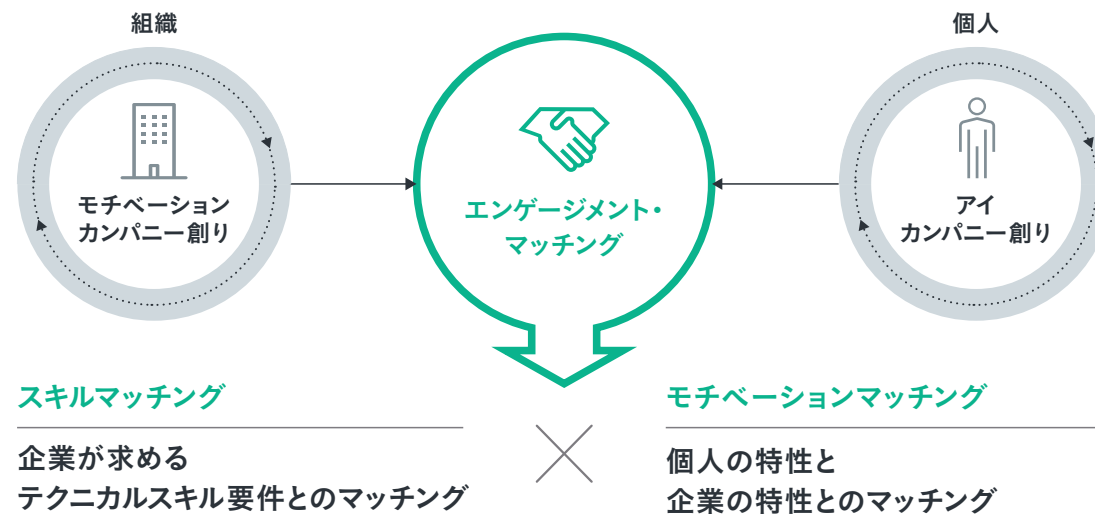


エンゲージメント・マッチングによって、モチベーションカンパニーとアイカンパニーの価値を最大化

従業員エンゲージメントの高い組織である「モチベーションカンパニー」と、自立的にキャリアを育む優秀な個人である「アイカンパニー」をマッチングさせます。組織と個人双方の価値を最大化させるために、従来の「スキル」だけではなく「モチベーション」タイプのマッチングを実現させています。

私たちは、「モチベーションエンジニアリング」の診断技術で保有するデータをもとに、組織と個人の真の相互理解・相思相愛を効率的・効果的に実現することで、真の「エンゲージメント・マッチング」を実現し続けます。

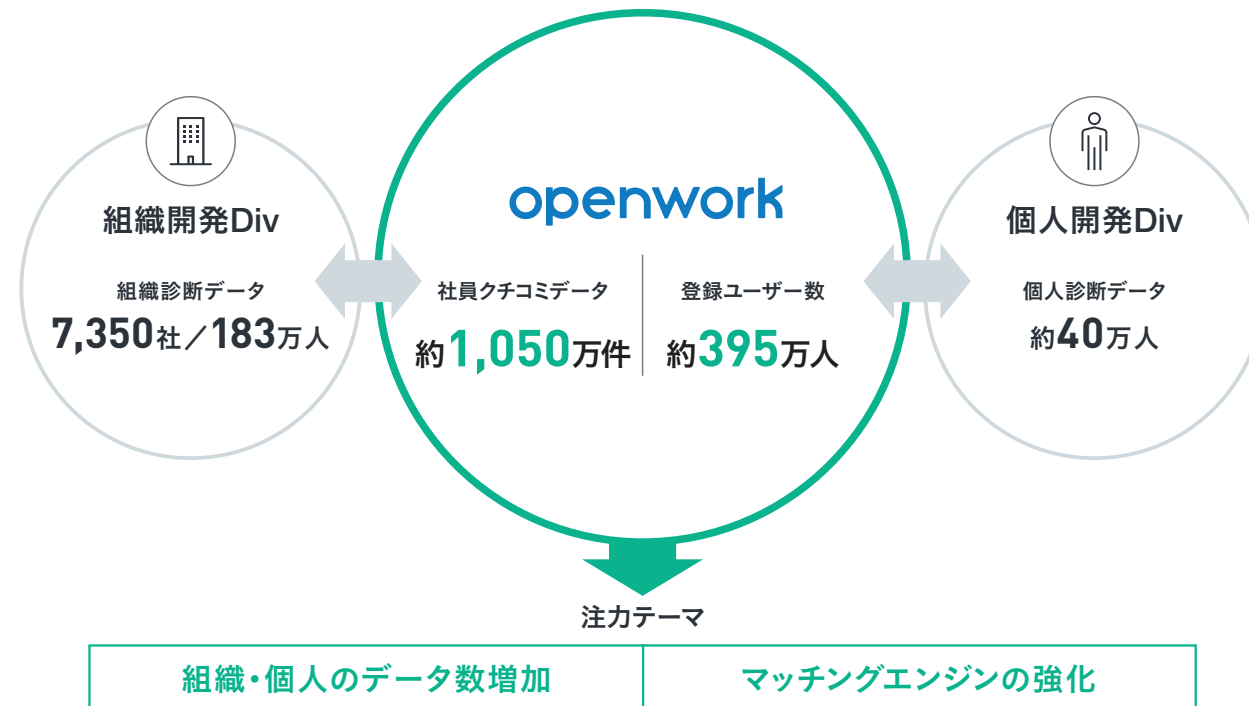
組織と個人をつなぐエンゲージメント・マッチング



中長期的には、 オープンワークとLMGのアセットを活用した新たな価値創造

2020年に連結子会社になりグループインした、オープンワーク(株)(以下、オープンワーク)とのシナジーをさらに強化していきます。同社が有する社員クチコミ件数や登録ユーザー数といったアセットに、リンクアンドモチベーションの組織・個人データのアセットを加えることで、さらなる「エンゲージメント・マッチング」を実現していきます。具体的には、これらのアセットを活かした独自のマッチングエンジンの強化や、オープンワークを通じたリクルーティングモデルにおける求人件数の増加により、企業と個人の相思相愛度合いが高いマッチングを実現します。

オープンワークをプラットフォームとしたエンゲージメント・マッチングモデル



ORGANIZATIONAL STRATEGY

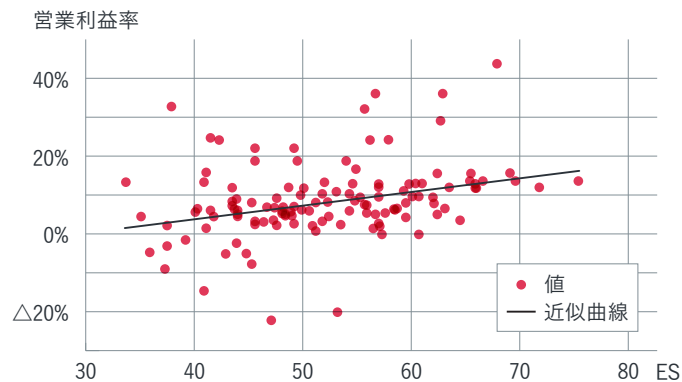
組織戦略



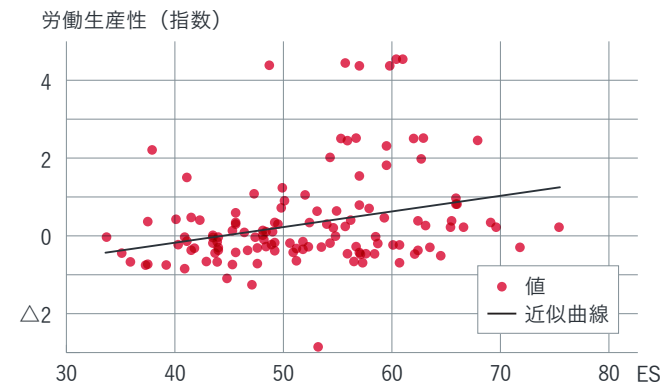
持続的な成長を遂げるには、 従業員エンゲージメント向上が重要

当社グループは、創業以来、約1万社の組織課題を解決してきましたが、企業経営における組織課題は後を絶ちません。組織創りを作品創りと捉え、何よりも自身が「最高の作品」となるべく組織課題に向き合い続けて辿り着いたのが、強い組織を創るためのセンターピンは「従業員エンゲージメント(企業と従業員の相互理解・相思相愛度合い)」であるということです。当社グループ独自の従業員エンゲージメントを数値化した「エンゲージメントスコア(ES)」と営業利益率の伸長率との相関関係は、その証の一つです。

ESと営業利益率との相関性



ESと労働生産性との相関性



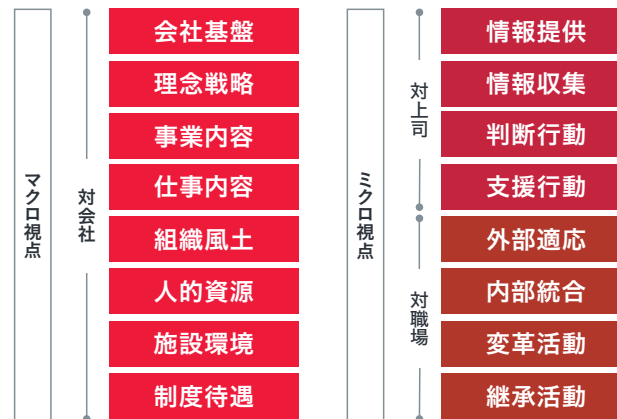
「ES」と「営業利益率・労働生産性」の関係について、当社グループと慶應義塾大学大学院経営管理研究科ビジネス・スクール岩本研究室との共同研究が行われました。結果、ES1ポイントの上昇につき、「当期の営業利益率が0.35%上昇すること」、「労働生産性(指数)が0.035上昇すること」が分析され、「ES」の向上は「営業利益率」並びに「労働生産性」向上に寄与することが分かりました。

※本分析では「労働生産性」＝「従業員に支払われる給与1円あたりの正常収益額」とする。

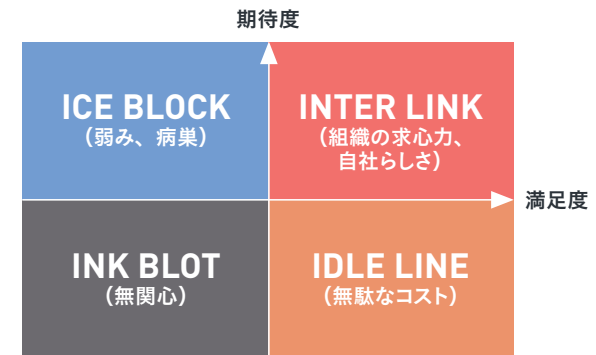
従業員エンゲージメントは、 多様な観点から診断する

「従業員エンゲージメント」にはさまざまな要素が影響を及ぼすため、多様な観点から見る必要があります。私たちは、「会社全体に関する8領域」「直属上司に関する4領域」「職場に関する4領域」で構成された16領域をエンゲージメントファクターと定義。それらをさらに64項目に細分化することで、詳細に分析しています。また、項目ごとに「期待度」「満足度」を集計し、創業以来蓄積してきた7,350社、183万人の組織診断データと照合することで、独自のエンゲージメントスコアを算出しています。

16領域のエンゲージメントファクター



4eyes® Windows



期待度・満足度の数値が高く、かつ、右肩上がりにエンゲージメントファクターが並ぶことが理想。

創業以来、 高い従業員エンゲージメントを維持

エンゲージメントスコアを格付けランク化したものが「エンゲージメント・レーティング(ER)」です。「DD~AAA」の11段階のERによって、組織状態を相対比較することができます。私たちは、「事業成長における従業員エンゲージメントの重要性」を世の中に浸透させ、資本市場への適切な情報提供を実現するべく、グループ各社のERを2018年から開示しています。常に、ほとどの法人でも最高ランクの「AAA」となっており、高い従業員エンゲージメントが当社グループの組織の強みとなっています。

グループ会社のエンゲージメント・レーティング(2021年2月実施)

法人名	従業員数(名)	ランク
(株)リンクアンドモチベーション	371	AAA
(株)リンクグローバルソリューション	18	AAA
(株)リンクイベントプロデュース	22	AAA
(株)リンクコーポレートコミュニケーションズ	47	AAA
(株)a2media	20	AA
(株)リンクアカデミー	507	AAA
ディーンモルガン(株)	30	AAA
(株)モチベーションアカデミア	26	AAA
(株)リンク・インタラック	167	AAA
(株)リンクジャパンキャリア	27	AAA
(株)リンクスタッフィング	65	AAA
(株)リンク・アイ	28	AAA
オープンワーク(株)	69	BBB ^{※1}

AAA法人社数^{※2}

2018年^{※3} **10社** (全12社)

2019年 **11社** (全12社)

2020年 **10社** (全13社^{※2})

2021年 **11社** (全13社)

※1 オープンワーク(株)のみ、2020年11月実施結果
 ※2 各年2月結果。2020年よりオープンワーク(株)追加。
 その他事業を行う(株)リンクダイニングを除く
 ※3 2018年のみ8月結果

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

リンクアンドモチベーショングループを束ねる軸は「理念戦略」

持続的な成長を遂げる組織を創り上げるために、当社グループが大切にしているのは「理念」です。当社グループは、創業20年とまだ歴史は浅いですが、今後も長期にわたって価値を提供し続けるには、「理念」への共感は不可欠です。当社グループでは、会社の存在意義や目指す姿の共有・浸透にとどまらず、経営思想・哲学を『DNA BOOK』という冊子にまとめ、従業員の理解・実践を促進しています。また、それらの経営哲学をもとにどのように経営の意思決定がされてきたのかをまとめた『History BOOK』も併用し活用しています。

グループ各社の「理念」への共感状況(2021年2月実施)

法人名	期待度	満足度
(株)リンクアンドモチベーション	4.5	4.5
(株)リンクグローバルソリューション	4.0	3.9
(株)リンクイベントプロデュース	4.7	4.3
(株)リンクコーポレートコミュニケーションズ	4.4	4.4
(株)a2media	4.1	3.5
(株)リンクアカデミー	4.3	4.4
ディーンモルガン(株)	4.3	4.2
(株)モチベーションアカデミア	4.3	4.1
(株)リンク・インタラック	4.2	4.1
(株)リンクジャパンキャリア	4.4	4.3
(株)リンクスタッフィング	4.4	4.2
(株)リンク・アイ	4.6	4.6
オープンワーク(株)	4.0	3.8

※5段階評価

理念での統合を高めるメディア

マネジメント層と従業員が常に視界や考え方を共有すべく、経営環境認識の変化を踏まえながら、『DNA BOOK』『History BOOK』をアップデートしています。



DNAレポート施策の開催

2020年は、従業員がそれぞれの『DNA BOOK』の活用事例や事業創出に向けたアイデアをレポートし、そのすべてを社内にて公開・共有しました。

従業員エンゲージメントを高める 人事マネジメント

多様な観点から見ていかなければならない従業員エンゲージメントですが、当社グループでは、従業員エンゲージメントを高めるためには、「役割設計」「人材開発」「管理制度」「コミュニケーション」をマネジメントしていくことが重要だと考えています。これらの変数をマネジメントし続けることで、事業戦略とリンクし、かつ理念を軸に束ねる“従業員エンゲージメントが高い組織”を創り出しているのです。次ページ以降、それぞれの施策の意図や内容についてご説明します。

従業員エンゲージメント向上のためのフレーム



事業戦略に合わせた「分化」だけではなく、 意味で「統合」する

事業成果を最大化させるためには、事業内容に応じた「機能や階層の分化」が必要です。2010年以降、事業ポートフォリオを多角化してきた当社グループでは、2017年より本部制を導入。現在は5本部に分化していますが、各事業を推進するべく「意味」での統合も同時に行っています。日本社会を取り巻くあらゆる課題解決に向けて、日本を1つの株式会社と見立て自らを日本株式会社の「組織開発部」「人材開発部」として位置付け、組織図においても同じ枠組みで設計することで、従業員が社会的使命を感じながら事業推進できる仕組みとしています。

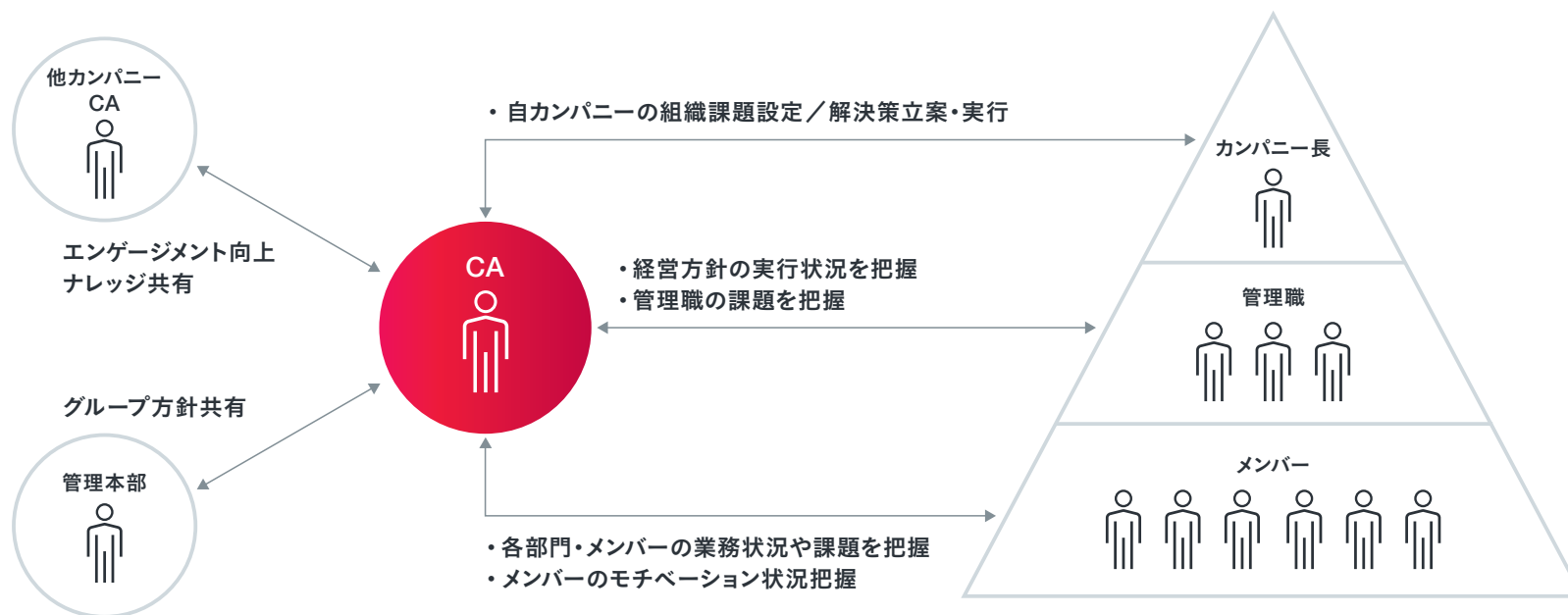
本部制による事業推進



従業員エンゲージメント向上を担うプロフェッショナル Company Administrator

当社グループには、各カンパニー内の従業員エンゲージメント向上を担う「Company Administrator (CA)」というプロフェッショナルが存在します。CAは、カンパニー長と綿密に連携しながら、グループ方針の共有や所属本部とのコミュニケーションに加えて、従業員エンゲージメントの測定結果に基づく自カンパニーの組織課題設定から解決策立案・実行までを担っています。また、年1回、「Administrator Of the Year (AOY)」として、優秀なCAを表彰し、その取り組みを全社で共有しています。

従業員エンゲージメントを高めるCAの役割



MEMBERING

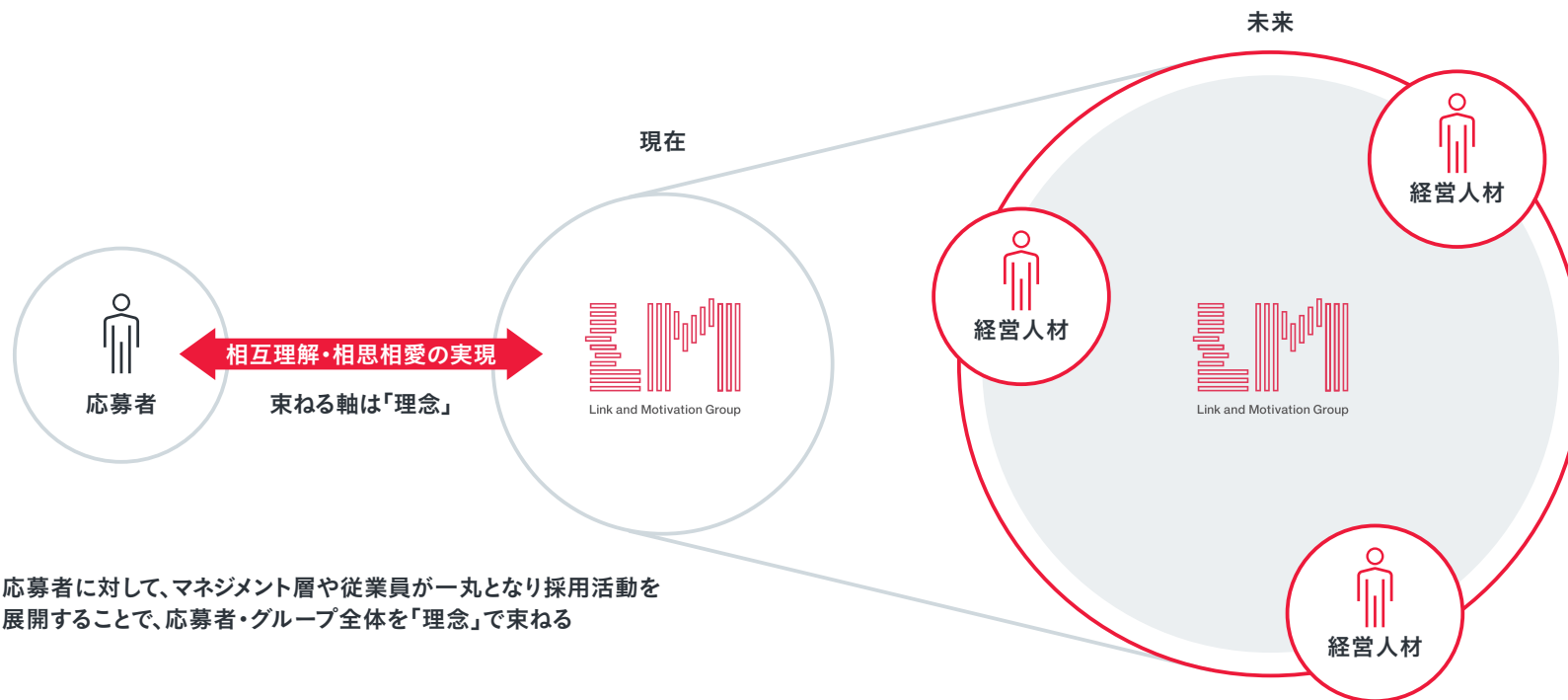
— 人材開発 —

採用

「入りたい人材の中から選ぶ」のではなく、 「採りたい人材を口説く」

当社グループでは、設立1年後という異例のスピードで新卒採用を開始するほど、採用活動を非常に重要なものと位置付けています。現在も最終面接は必ず会長が担当するなど、当社グループの「理念」を組織を束ねる軸とした高いエンゲージメント状態を実現しています。さらに、未来の経営人材を採用すべく、「採りたい人材を口説く」というスタンスで新卒採用に向き合っており、すでに多くのマネジャーや役員が誕生しています。また、優秀でポテンシャルの高い人材採用によって、入社後の育成コストの低減にもつながっています。

未来の経営人材を口説く採用活動



応募者に対して、マネジメント層や従業員が一丸となり採用活動を展開することで、応募者・グループ全体を「理念」で束ねる

MEMBERING

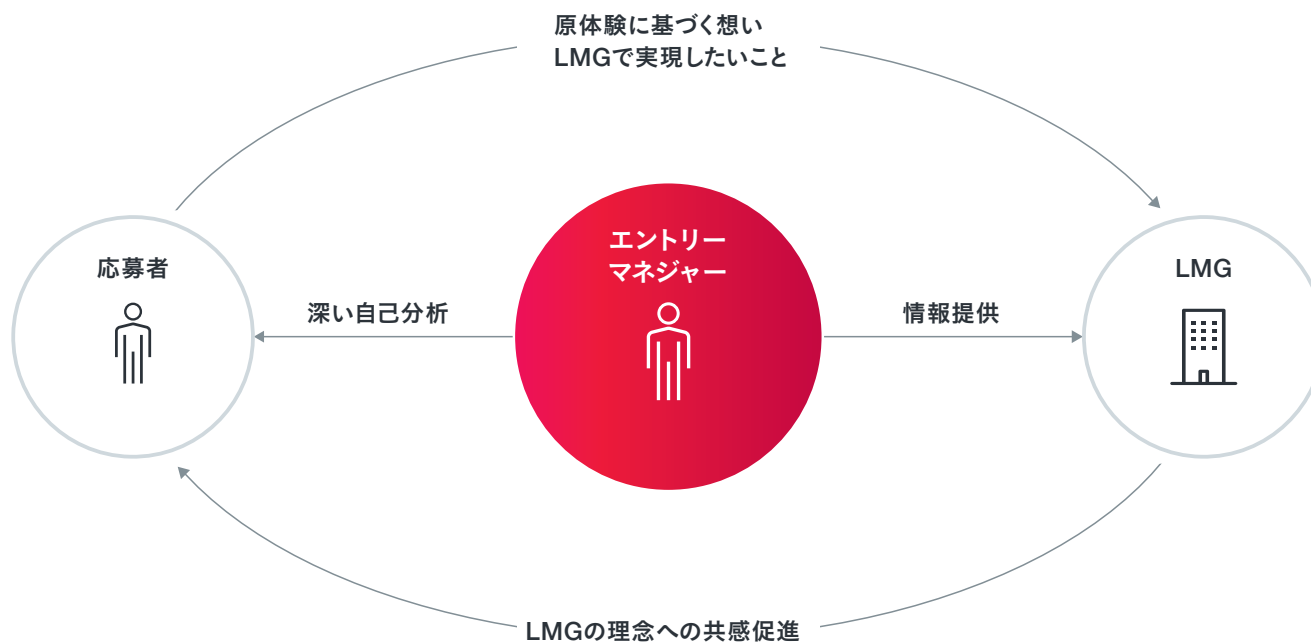
—人材開発—

採用

組織の“入口”をマネジメントする 「エントリーマネジメント」

当社グループでは、採用活動を「組織の入口管理」すなわち「エントリーマネジメント」として捉えていることから、採用に関わるリクルーターを「エントリーマネジャー（EMR）」としています。EMRは主に「当社グループの情報提供」と「選考プロセスにおけるサポート」を担いますが、深い自己分析サポートに加えて、会社の未来を自らの言葉で語るため、日々の仕事における意識改革にも通じる貴重な機会にもなっています。また、年1回「Entry Manager Of the Year（EOY）」として優秀なEMRを表彰しています。

選考過程における応募者のエンゲージメント向上



MEMBERING

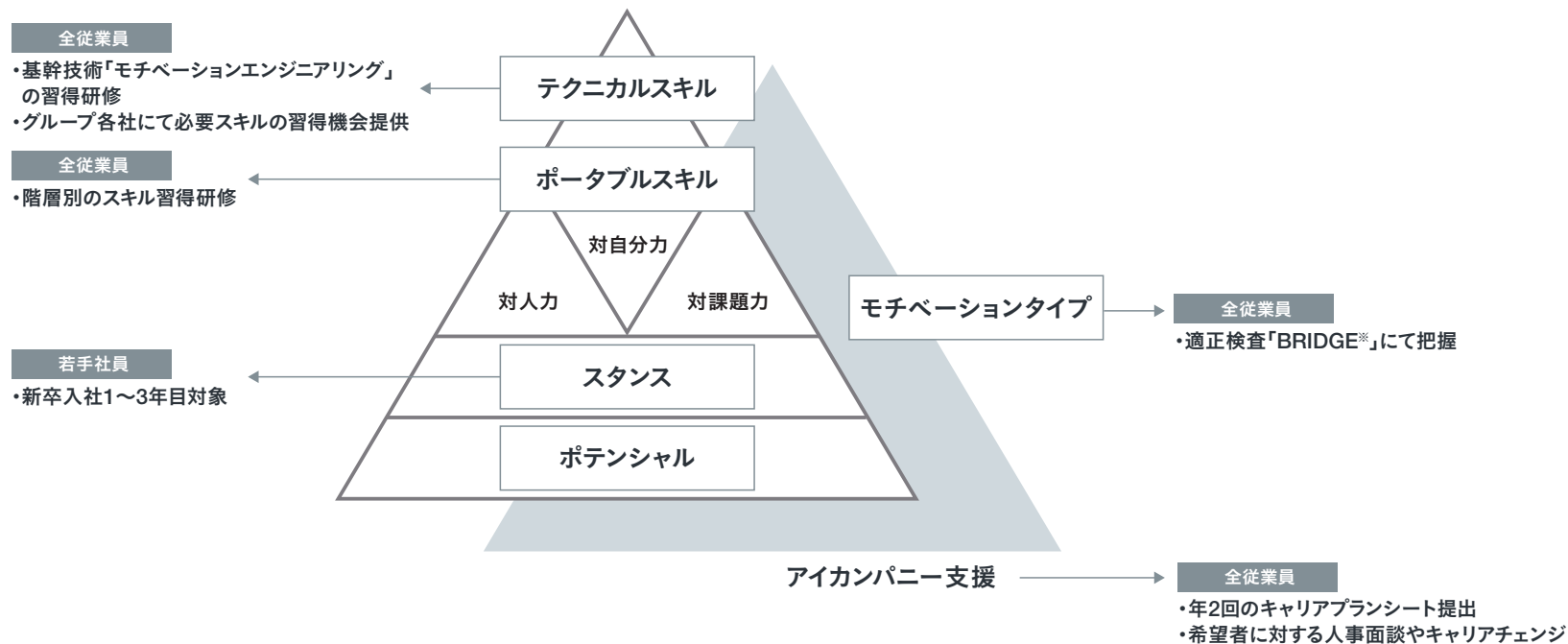
— 人材開発 —

育成

表層レベルのスキルだけではなく、 「深層レベルのスタンス」を開発する

従業員エンゲージメントの高い組織を実現するためには、従業員の成長機会を創出することが必要不可欠です。当社グループでは、個人の成果創出に必要なスキルを「人材要件フレーム」として体系化し、「表層レベルのスキル」だけでなく、「深層レベルのスタンス」を開発することを重視しており、自社サービスである研修を全社で実施しています。また、当社グループでは、個人を1つの株式会社に見立て、主体的・自立的にキャリアを切り拓いていく「アイコンパニー」を育てる機会も豊富に提供しています。

個人の成果創出に必要なスキル「人材要件フレーム」



※経済産業省が提唱した「社会人基礎力」をもとに当社が開発した適正検査。採用から育成まで活用できる指標（モノサシ）となる。

MEMBERING

— 人材開発 —

育成

すべての事業の基盤となる 基幹技術「モチベーションエンジニアリング」の体得

当社グループが展開する事業のすべての基盤となっているのが、基幹技術「モチベーションエンジニアリング」です。事業と人材の多様化が急速に進んでいる中、事業領域を超えたグループ共通の型として、従業員の理解・実践を促進するため、経営陣が社内の研究機関「モチベーションエンジニアリング研究所」と共同で研修を開発。「モチベーションエンジニアリング」の前提となる思想から、各事業における実践方法まで落とし込み、会長をはじめ経営陣自ら講師を務め研修を実施しています。

従業員の理解・実践を促進する研修



会長および経営陣が講師を務める研修の様子（2019年2月実施）

これまでの研修テーマ

各本部管理職向け

- ・基幹技術「モチベーションエンジニアリング」の背景にある思想や前提
- ・「モチベーションエンジニアリング」に基づく組織マネジメント方法

コンサルティング事業

- ・企業を診断するLMG独自のフレーム
- ・エンゲージメント経営システム

イベント・メディア事業

- ・コーポレートブランディングに向けたオンリーワンの発見と発信

MEMBERING

— 人材開発 —

育成

役員陣も含めた階層別サーベイをもとに、 必要なスキルを開発

当社グループでは、階層別360度評価サーベイ(当社グループ独自のサービス)を年2回実施しています。サーベイ項目については階層別に異なっており、自らの課題を的確に捉え改善につなげています。さらに、サーベイ結果をもとに課題についてアドバイスクランブル形式で話し合い、今後のアクションプランを設定する研修を実施することで、成長へのPDCAサイクルを高速回転させています。これは、役員を含む全従業員が対象となっており、年次や役職関係なく、常に成長し続けられる環境を提供しています。

階層別360度評価サーベイ

階層	サーベイ	研修	対象者数
社長 カンパニー長	プラトンサーベイ	・サーベイFB研修 ・新任カンパニー長研修	53名
管理職	リンカーンサーベイ	・サーベイFB研修 ・新任管理職研修	104名
中堅 (シニア社員を含む)	KOSIサーベイ アイنشユタインサーベイ コロンブスサーベイ	・サーベイFB研修	868名
新人	ダーウィンサーベイ	・サーベイFB研修 ・Start Up Program研修	245名

(2020年下半期実績)



法人や部署の垣根を超えたサーベイFB研修
(2019年10月実施)

※2020年は、すべてオンラインにて開催

MONITORING

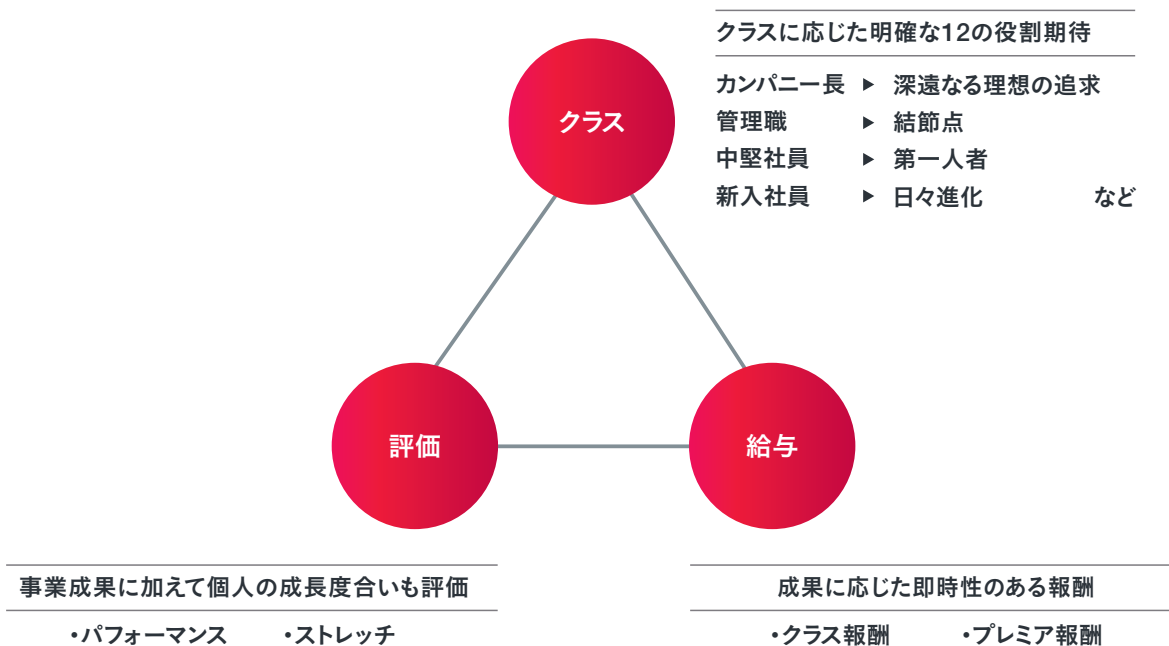
— 管理制度 —

評価

正しい評価ではなく、 納得感のある評価

従業員エンゲージメントの向上には、従業員の納得感を高める評価の仕組みが不可欠です。当社グループでは、「クラス」「評価」「給与」の3つの柱が相互に関連し合う仕組みを運用しています。クラスは、12段階の明確な期待値をもとに、3カ月ごとに改定を実施。評価については、「パフォーマンス」と「ストレッチ」の2軸を指標として、事業面での成果に加えて、個人の成長度合いを評価対象としています。また、給与については、即時性を意識し、3カ月ごとの会社の業績と個人の評価に応じて増減させています。

「納得感を高める評価」の仕組み



MONITORING

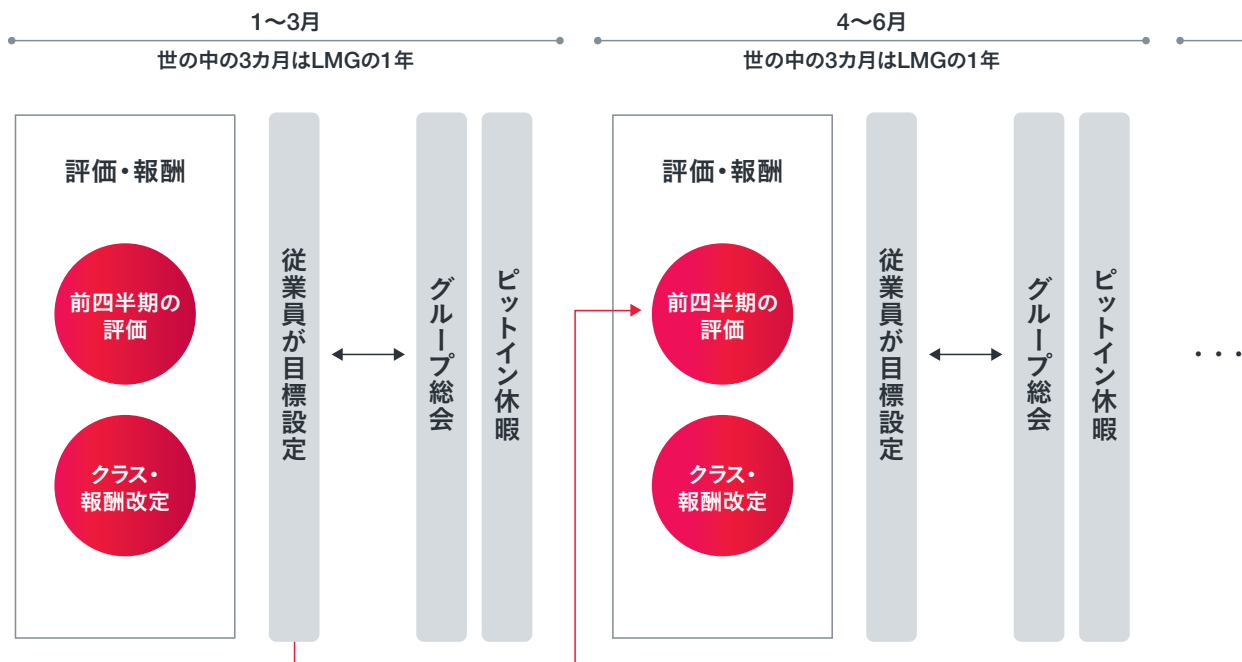
— 管理制度 —

時間

世の中の4倍のスピードで走るための 独自のカレンダー運用

従業員エンゲージメントの向上において、当社グループが強いこだわりを持っているのが「時間観」や「世界観」の共有です。当社グループでは、「世の中の3カ月はLMGの1年」という独自のLMカレンダーを運用。一般的な「四半期」という概念ではなく、業績管理、目標設定、人事評価、報酬改定、賞与の支給、グループ総会の実施、ピットイン休暇の取得など、組織運営上の区切りをすべて3カ月単位にそろえ、ひとりひとりがより濃い時間を過ごすことで、スピーディーな事業展開の実現を目指しています。

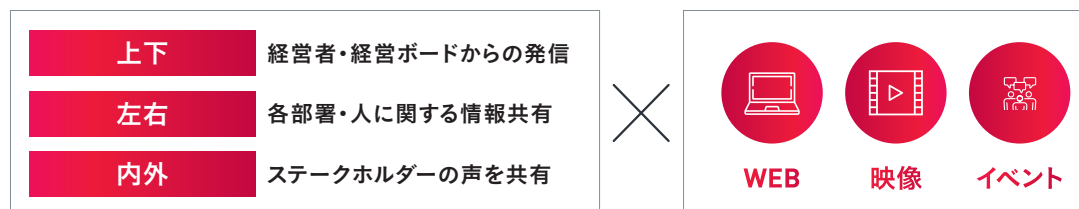
スピーディな事業展開を可能するLMカレンダー



組織における血流である コミュニケーションを活性化させる社内メディア

当社グループでは、組織におけるコミュニケーションは、人体に例えると「血流」だと捉えています。人間は血流が悪くなると病気を発症するように、従業員エンゲージメントを高め続けるには、コミュニケーションの活性化が不可欠です。そのため、当社グループでは、コミュニケーションにかかるコストを削減することはありません。トップから現場、部署同士、全従業員をつなぐコミュニケーションの機会をさまざまなタイミングで展開。また、WEBや映像、イベントなどメディアを使い分けることで、効果を高めています。

コミュニケーション活性化の取り組み



日ごと	LMG新聞夕刊	即時性を重視し、業績情報などを掲載。
月ごと	Top Comment	会長との視界共有を目的に、トピックスなどをイントラにて配信。
	LM TIMES LM JOB STORY	モチベーションカンパニー、アイコンカンパニー創りに役立つ情報や、あらゆる仕事の魅力を伝える情報をイントラにて発信。
四半期ごと	グループ総会	グループの視界共有を目的に、現在地、目指す未来を共有。
年ごと	History BOOK	創業からの歴史をまとめた冊子。毎年内容を更新。
不定期	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。

大量の情報共有ではなく、 洗練された視界を共有するTop Comment

当社グループでは、コミュニケーションの前提として、「視界」の共有を重視しています。従業員が見ている視界には「個性」があり、特に、トップと従業員の視界には大きなずれが生じます。それを踏まえて当社グループのTop Commentは、大量の情報を発信するのではなく、経営の意思決定の判断背景など、洗練された「視界」の共有に注力しています。Top Commentに対して従業員が返信することも可能で、トップはすべての返信に目を通して視界の一致度合いを把握するなど、互いの視界共有の場として活用しています。

Top Commentによる「視界」の共有

2020年実績

発信件数

25件

閲覧率

99.9%
(2020年1月時点)

年間返信総数

4,744件

コロナ禍におけるTop Commentの増加

有事においては、意識的に統合軸を強めることが非常に重要だと捉えています。当社グループでは、緊急事態宣言の発出前から、グループの方針を会長の小笹から共有。その後も、政府の方針発表に合わせ、タイムリーにメッセージを全従業員に向けて発信し続けました。また、「ちょうどよかった、これをきっかけに」といった新しい共通言語を創り出すことで、最大限の成果創出へと働きかけるなど、従業員の不安払拭のみならず、従業員エンゲージメントの向上にもつながりました。



感情を揺さぶるメッセージで 新たな価値創出を促すグループ総会

当社グループでは、3カ月に1回、グループ従業員全員が集まる「グループ総会」を行っています。視界の共有を図る場として、コロナ禍でもオンラインにて開催を継続しています。総会では、業績報告やプロジェクト・個人を表彰するアワードの実施、経営陣からの方針共有を行います。3カ月を1年」としている当社グループにとっては、総会 はまさに一年を締めくくる重要な節目です。従業員の視界を時間軸・空間軸ともに広げること、そしてアワードで高い基準を示すことによって、新しい価値創出を促す きっかけとなっています。

グループ内の高い基準を示すグループ総会

トッププレゼン

トップの視界を共有し
グループの未来を立体的に捉える



アワード表彰

金銭報酬だけでなく
意味報酬を提供する



「グループ総会」アワード表彰者の受賞・スピーチの様子
(2019年実施)

総会出席者コメント(一部抜粋)

未来につながるメッセージとともにLMG全体で総会という場を今年も共有できたことが非常に良かったと思います。未来に向かって意味のある仕事をする。そのために変わっていく勇気を持ち、互いに声を掛け合うやさしさを持つ。そんな意思と風土がオンライン総会でもにじみ出ていると思います。

入社11年目社員

節目節目でLMG総会という場があることで、文字どおり「濃い」時間を味わっている実感があります。今回の総会も、自分の基準をもう一段引き上げなくてはといった健全な危機感を持つことができ、こんな人たちがみたいになりたいというロールモデルを見つけれられる、そんな素晴らしい場でした。

入社2年目社員

「労働生産性」と「従業員エンゲージメント」を同時に高める働き方

当社グループでは、新型コロナウイルス感染症の拡大を機に、「Compatible Work」という働き方モデルを新たに構築しました。「Compatible Work」とは、「労働生産性」と「従業員エンゲージメント」を同時に高めるリアルとバーチャルの特性を活かした働き方です。具体的には、チームごとに出社日とテレワーク日を設定し、それぞれに適した業務デザイン・遂行を行っていきます。従業員エンゲージメントを大切にしている当社グループだからこそ、状況に応じてコミュニケーションの在り方も柔軟に変更しています。

リアルとバーチャルの特性を活かした働き方



COMPATIBLE WORK

あらかじめ出社日を決めて、オフィスワークを実施

それぞれの日の業務について最適な設計を行うことで生産性を高め、適切にリアルでのコミュニケーション機会を設けることでモチベーションを高める

CORPORATE GOVERNANCE

コーポレート・ガバナンス



IR BOOK 2020
<https://www.lmi.ne.jp/>

イントロダクション

LM ミッション

事業戦略

組織戦略

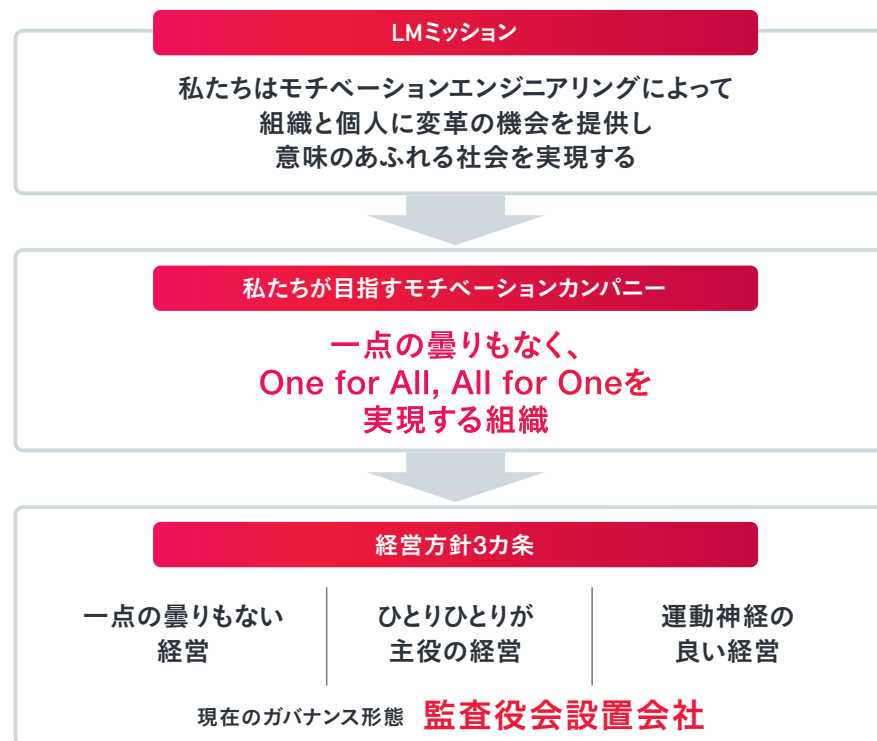
コーポレート・ガバナンス

コーポレートデータ

LMミッション実現に向けた 経営体制

LMミッションを実現するためには、自らが「一点の曇りもなく、One for All, All for Oneを実現する組織」であり続けることが必要であると考えています。その指針となるのが、従業員に共有している「経営方針3カ条」です。ステークホルダーに対する法令違反や不誠実が一切存在しないこと、多様な人材が“One for All, All for One”を体現していること、市場の変化や法令の改正をいち早く捉え自ら変化を創り出すこと——。これらを通じて、私たちは持続的に成長し続ける企業を目指すべく、現在は監査役会設置会社のガバナンス形態を選択しています。

持続的な成長を目指し、選択するガバナンス形態



ガバナンス体制

経営の健全性、透明性、効率性を確保するガバナンス体制

取締役会

取締役8名(うち社外取締役2名)で構成されており、経営の基本方針や重要課題並びに法令で定められた重要事項を決定するための最高意思決定機関と位置付け、原則として月1回開催し、重要な議案が生じた場合には適宜開催しています。取締役会には、監査役3名も出席し、取締役会の意思決定を監視することとしています。

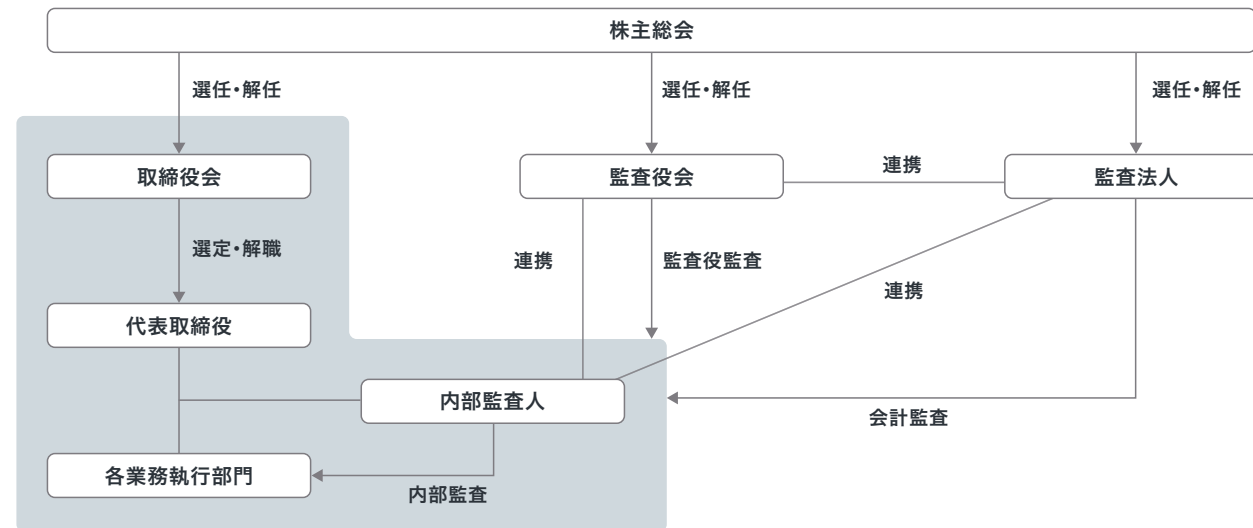
監査役会

監査役会は監査役3名(うち社外監査役2名)で構成されており、原則として月1回監査役会を開催し、取締役会の適正運営を確認するなど、取締役の業務執行を監視するとともに、コンプライアンス上の問題点などについて意見交換を行っています。

各業務執行部門

経営会議を月2回開催しており、取締役・監査役以外に、必要に応じて、子会社社長などの関係者が参加し、担当業務の執行に関する事項の報告を行っています。これにより、業務執行における指示伝達および意見交換を図っています。

ガバナンス体制図



役員一覧

2020年12月31日現在

事業と組織をリンクして 経営判断できる人材を取締役に登用

現在、当社グループの取締役会は、取締役8名(うち社外取締役2名)で構成されています。取締役6名は、創業メンバーや新卒入社者をはじめ、組織・人事コンサルタントとして豊富な経験を積み重ねるなど、全員が組織変革のプロとして、事業戦略と組織戦略をリンクさせた経営判断を実行できる人材です。社外取締役2名には、多くの企業経営によって得られた高い知見や、当社グループの事業領域に高い親和性のある産業・組織心理学の専門知識などを活かしていただいています。

取締役



代表取締役会長
小笹 芳央 Ozasa Yoshihisa

1986年 (株)リクルート入社
2000年 当社設立、代表取締役社長
2013年 当社代表取締役会長(現任)



代表取締役社長
坂下 英樹 Sakashita Hideki

1991年 (株)リクルート入社
2000年 当社設立、取締役
2013年 当社代表取締役社長(現任)
2017年 (株)リンクグローバルソリューション取締役(現任)、(株)リンクコーポレートコミュニケーションズ取締役(現任)、(株)リンクイベントプロデュース取締役(現任)



取締役
大野 俊一 Ohno Shunichi

1992年 青山監査法人
(Price Waterhouse) 入所
1998年 PwCコンサルティング(株)
(現 日本アイ・ビー・エム
(株))入社
2002年 当社入社
2008年 当社取締役
(グループデザイン室担当、
現任)

※連結子会社すべての取締
役を兼務



取締役
木通 浩之 Kitsu Hiroyuki

1988年 (株)リクルート入社
2006年 (株)リクルートエージェン
(現 (株)リクルートキャリア)
執行役員
2013年 (株)スクウェア・エニックス入社、
コーポレートエグゼクティブ
2015年 当社入社、執行役員、
(株)インタラック(現(株)リンク・
インタラック)取締役(現任)
2016年 当社取締役(現任)
2020年 (株)リンクジャパンキャリア取締役
(現任)

役員一覧

2020年12月31日現在

取締役



取締役
小栗 隆志 Oguri Takashi

2002年 当社入社
2010年 当社執行役員
2014年 (株)リンクアカデミー
代表取締役社長(現任)
2017年 (株)リンク・マーケティング(現
(株)リンクスタッフィング)取
締役(現任)、当社取締役(現
任)、ディーンモルガン(株)取
締役(現任)
2018年 (株)モチベーションアカデミ
ア取締役(現任)



取締役
川内 正直 Kawauchi Masanao

2003年 当社入社
2010年 当社執行役員
2014年 当社モチベーションマネジ
メントカンパニー執行役 カ
ンパニー長
2018年 当社執行役員
組織開発本部L 本部長(現
任)、当社取締役(現任)
2019年 (株)リンクグローバルソ
リューション代表取締役
社長(現任)
2020年 組織開発本部V 本部長
(現任)



社外取締役
湯浅 智之 Yuasa Tomoyuki

2000年 アンダーセンコンサルティン
グ(株)(現 アクセンチュア
(株))入社
2005年 (株)リヴアップ入社
2010年 (株)リヴアップ取締役
2011年 (株)リヴアップ取締役副社長
2016年 当社社外取締役(現任)
(株)リヴアップ代表取締役
社長兼CEO(現任)
社外取締役(現任)



社外取締役
角山 剛 Kakuyama Takashi

1991年 東京国際大学教授
1992年 ワシントン大学ビジネスス
クール客員研究員
2003年 東京国際大学人間社会学
部学部長
2009年 同大学院社会学研究科研
究科長
2011年 東京未来大学教授・同モ
チベーション研究所長
2012年 同大学モチベーション行
動科学部学部長
2018年 同大学学長(現任)
2020年 当社社外取締役(現任)

監査役

監査役(常勤)

本田 寛 Honda Yutaka

1986年 (株)リクルート入社
2000年 当社取締役
2002年 当社監査役(現任)

社外監査役(非常勤)

木村 英一 Kimura Hidekazu

1983年 (株)リクルートセンター
(現 (株)リクルート)入社
2003年 (有)HRT設立、
代表取締役社長(現任)
2006年 当社社外監査役(現任)

社外監査役(非常勤)

富永 兼司 Tominaga Kenji

1979年 (株)リクルートセンター
(現 (株)リクルート)入社
1999年 (株)キャリアプラン設立、
代表取締役社長(現任)
2000年 当社社外監査役(現任)
2001年 (有)キャリア・デザイン設立、
取締役社長(現任)

「モチベーションエンジニアリング」を 活用したマネジメント

近年、コンプライアンス違反が相次いで発生し、社会問題となっていますが、当社では、従業員エンゲージメントの低下こそが組織的不正の温床につながると捉えています。当社グループ自身が「一点の曇りもなく、One for All, All for Oneを実現する組織」であり続けることで社会のロールモデルとなるべく、コンプライアンス強化にも積極的に取り組んでいます。「モチベーションエンジニアリング」の適用方法をトップ自らが伝えるコンプライアンス研修の実施や、さまざまなルールを1つに集約した『LM六法全書』を発行。さらには、法務部門からコンプライアンスにまつわる定期的な発信など、従業員の意識向上に注力しています。

エンゲージメント向上のフレームに基づくコンプライアンス強化

Membering 人材戦略

トップ自らが講師となって
研修実施

- ・コンプライアンス意識の向上
- ・コンサルティング事業への接続

Monitoring 管理制度

さまざまなルールを集約した
LM六法全書

Accounting Management法
Communication Management法
Entry Management法
Human-resource Management法
Risk Management法
Workstyle Management法

Communication コミュニケーション

グループ総会にて六法CM共有
六法トレンドの発信、ポスター掲示



CORPORATE DATA

コーポレートデータ



IR BOOK 2020
<https://www.lmi.ne.jp/>

イントロダクション

LM ミッション

事業戦略

組織戦略

コーポレート・ガバナンス

コーポレートデータ

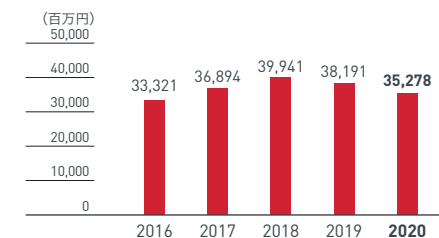
業績および財政状態・配当金の推移

(百万円)

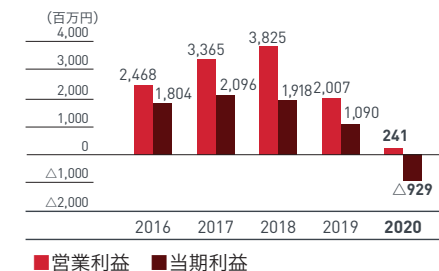
	2016	2017	2018	2019	2020
業績					
売上収益	33,321	36,894	39,941	38,191	35,278
売上総利益	12,177	13,362	15,651	14,602	14,653
販売費及び一般管理費	9,577	10,041	11,592	11,773	12,852
その他の収益	113	131	24	171	853
その他の費用	244	87	258	992	2,413
営業利益	2,468	3,365	3,825	2,007	241
金融収益	13	38	29	24	18
金融費用	136	141	132	170	242
当期利益	1,804	2,096	1,918	1,090	△929
財政状態					
資産合計	18,532	25,770	27,664	44,787	41,083
資本合計	4,780	6,697	7,681	7,033	4,917
有利子負債	6,775	10,425	11,208	30,036	28,379
配当金					
1株当たりの配当金額(円)	5.30	6.20	6.80	7.20	7.20

※ 2017年12月期より、従来の日本基準(J-GAAP)に替えて国際会計基準(IFRS)を適用しています。2016年12月期の数字は遡って再表示しています。
 ※ 2016年の1株当たり配当額5.30円は、第1四半期から第2四半期配当が1.25円、第3四半期から第4四半期配当が1.4円となっています。
 ※ 2017年の1株当たり配当額6.20円は、第1四半期から第2四半期配当が1.5円、第3四半期から第4四半期配当が1.6円となっています。
 ※ 2018年の1株当たり配当額6.80円は、各四半期ごとの配当が1.7円となっています。
 ※ 2019年、2020年の1株当たり配当額7.20円は、各四半期ごとの配当が1.8円となっています。

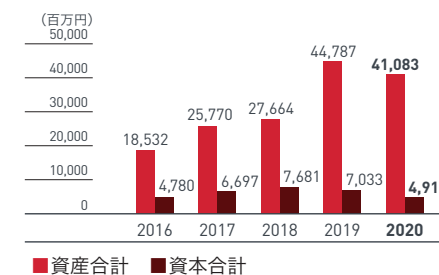
売上収益



営業利益 / 当期利益



資産合計 / 資本合計

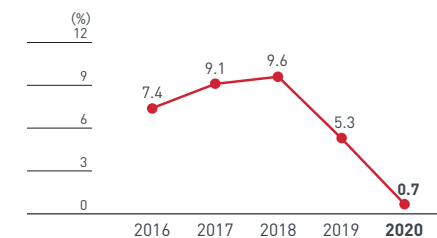


主要財務指標の推移

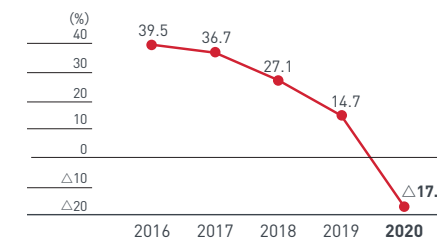
	2016	2017	2018	2019	2020
売上収益営業利益率(%)	7.4	9.1	9.6	5.3	0.7
親会社所有者帰属持分当期利益率(%)	39.5	36.7	27.1	14.7	△17.2
基本的1株当たり当期利益(EPS)(円)	16.58	19.95	18.42	10.30	△9.50
希薄化後1株当たり当期利益(円)	—	—	18.36	10.28	△9.50
1株当たり親会社所有者帰属持分(BPS)(円)	45.26	63.37	72.87	67.13	35.84
親会社所有者帰属持分比率(%)	25.8	26.0	27.8	15.7	9.2

※ 2017年12月期より、従来の日本基準(J-GAAP)に替えて国際会計基準(IFRS)を適用しています。2016年12月期の数字は遡って再表示しています。

売上収益営業利益率



親会社所有者帰属持分当期利益率



事業別売上収益の推移／その他事業関連データの推移

(百万円)

事業別売上収益	2016	2017	2018	2019	2020
組織開発Division	9,825	11,695	13,277	11,729	9,923
コンサル・クラウド事業	8,034	8,959	10,071	8,883	7,808
イベント・メディア事業	3,264	4,243	4,163	3,430	2,604
個人開発Division	6,647	7,220	7,879	7,838	6,732
キャリアスクール事業	6,545	6,730	7,122	7,139	6,071
学習塾事業	101	490	758	704	666
マッチングDivision	17,973	19,379	20,106	19,487	19,427
海外人材紹介・派遣事業	—	—	—	12,563	12,931
国内人材紹介・派遣事業	—	—	—	6,948	6,535
全社	33,321	36,894	39,941	38,191	35,278

※ 事業別売上収益は、セグメント間取引を含みます。

※ 2017年12月期より、従来の日本基準(J-GAAP)に替えて国際会計基準(IFRS)を適用しています。なお、2016年12月期は、IFRS基準に組み替えています。

※ 2020年より、「コンサル・アウトソース事業」から「コンサル・クラウド事業」へ名称変更しています。

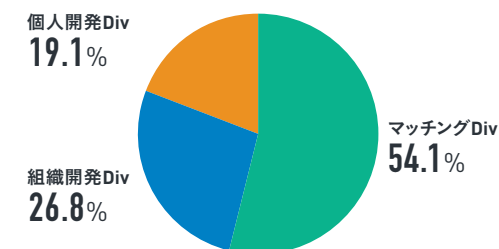
※ マッチングDivisionは、2020年より現在の事業区分に変更しているため、2019年のみ遡及修正しています。

(社)

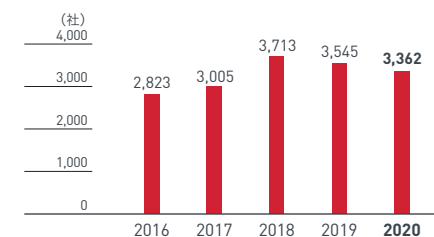
事業別クライアント企業数(連結)	2016	2017	2018	2019	2020
コンサル・クラウド事業	1,385	1,474	1,636	1,725	1,488
イベント・メディア事業	440	434	964	748	824
海外人材紹介・派遣事業	557	630	657	655	606
国内人材紹介・派遣事業	640	666	632	626	693
全社	2,823	3,005	3,713	3,545	3,362

従業員数と平均年齢	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
従業員数(連結)(名)	1,225	1,369	1,209	1,239	1,397	1,375	1,391	1,498
従業員数(単体)	193	186	190	203	225	249	312	403
平均年齢(連結)(歳)	34.6	35.5	35.9	36.0	36.2	36.0	35.9	35.6
平均年齢(単体)	31.1	31.6	31.0	32.3	33.3	31.4	30.8	31.1

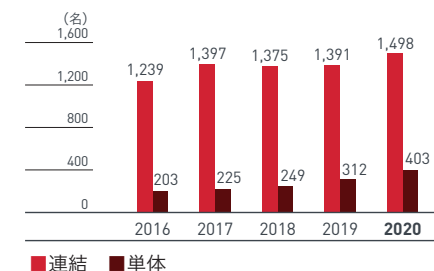
事業別売上収益(2020年)



クライアント企業数(全社)



従業員数



連結財政状態計算書

	2016	2017	2018	2019	2020
(百万円)					
資産					
流動資産					
現金及び現金同等物	1,082	1,654	1,979	2,160	6,449
営業債権及びその他の債権	4,001	4,929	4,533	4,114	3,680
棚卸資産	144	186	278	256	187
その他の短期金融資産	11	11	9	17	14
その他の流動資産	1,506	808	1,015	4,905	1,057
流動資産合計	6,747	7,589	7,817	11,454	11,389
非流動資産					
有形固定資産	1,084	1,905	1,851	17,400	13,953
のれん	5,202	6,701	6,551	5,927	9,376
無形資産	484	1,534	1,841	2,095	2,266
持分法で会計処理されている投資	—	1,164	3,080	2,788	—
その他の長期金融資産	4,279	6,017	5,821	4,033	3,203
繰延税金資産	349	506	440	839	646
その他の非流動資産	384	350	260	248	245
非流動資産合計	11,785	18,180	19,847	33,333	29,694
資産合計	18,532	25,770	27,664	44,787	41,083

※ 従来、掲記していました「未収法人所得税」は、2016年12月期より、「その他の流動資産」に含めて表示しています。

	2016	2017	2018	2019	2020
(百万円)					
負債					
流動負債					
営業債務及びその他の債務	3,566	4,023	2,394	2,397	2,174
契約負債	—	—	1,573	1,760	1,786
有利子負債及びその他の金融負債	3,337	5,007	4,749	5,943	9,218
未払法人所得税	373	883	1,077	865	484
引当金	35	2	18	21	129
その他の流動負債	2,354	2,212	2,287	1,843	2,149
流動負債合計	9,668	12,129	12,101	12,831	15,944
非流動負債					
有利子負債及びその他の金融負債	3,438	5,418	6,458	24,092	19,161
引当金	278	440	435	462	560
繰延税金負債	199	813	724	218	362
その他の非流動負債	167	270	261	148	138
非流動負債合計	4,084	6,942	7,881	24,922	20,222
負債合計	13,752	19,072	19,982	37,754	36,166
資本					
親会社の所有者に帰属する持分					
資本金	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380
資本剰余金	2,137	2,137	1,989	1,987	1,855
自己株式	△ 1,373	△ 1,373	△ 1,373	△ 1,733	△ 1,733
利益剰余金	1,952	3,426	4,763	5,440	3,989
その他の資本の構成要素	683	1,121	936	△ 31	△ 1,731
親会社の所有者に帰属する持分合計	4,780	6,692	7,696	7,043	3,760
非支配持分	—	4	△ 15	△ 10	1,157
資本合計	4,780	6,697	7,681	7,033	4,917
負債及び資本合計	18,532	25,770	27,664	44,787	41,083

連結損益計算書

	(百万円)				
	2016	2017	2018	2019	2020
売上収益	33,321	36,894	39,941	38,191	35,278
売上原価	21,144	23,531	24,290	23,589	20,624
売上総利益	12,177	13,362	15,651	14,602	14,653
販売費及び一般管理費	9,577	10,041	11,592	11,773	12,852
その他の収益	113	131	24	171	853
その他の費用	244	87	258	992	2,413
営業利益	2,468	3,365	3,825	2,007	241
金融収益	13	38	29	24	18
金融費用	136	141	132	170	242
持分法による投資損益	—	2	△ 335	43	41
税引前当期利益	2,345	3,265	3,387	1,904	58
法人所得税費用	584	1,169	1,468	814	988
当期利益	1,804 ^{※1}	2,096	1,918	1,090	△ 929
当期利益の帰属					
親会社の所有者	1,804	2,107	1,945	1,086	△ 996
非支配持分	—	△ 11	△ 27	4	66
当期利益	1,804	2,096	1,918	1,090	△ 929
親会社の所有者に帰属する1株当たり当期利益					
基本的1株当たり当期利益 (円)	16.58 ^{※2}	19.95	18.42	10.30	△ 9.50
希薄化後1株当たり当期利益					
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	—	—	18.36	10.28	△ 9.50

※1 非継続事業からの当期利益43百万円を含んでいます。

※2 非継続事業からの基本的1株当たり当期利益0.40円を含んでいます。

連結包括利益計算書

	(百万円)				
	2016	2017	2018	2019	2020
当期利益	1,804	2,096	1,918	1,090	△ 929
その他の包括利益					
純損益に振り替えられる ことのない項目					
その他の包括利益を通じて 公正価値で測定する金融 資産	553	438	△ 85	13	△ 1,397
純損益に振り替えられる ことのない項目合計	553	438	△ 85	13	△ 1,397
純損益に振り替えられる 可能性のある項目					
在外営業活動体の 換算差額	△ 1	△ 0	△ 0	△ 0	△ 2
純損益に振り替えられる 可能性のある項目合計	△ 1	△ 0	△ 0	△ 0	△ 2
その他の包括利益合計	551	438	△ 86	13	△ 1,399
当期包括利益合計	2,355	2,534	1,832	1,103	△ 2,329
当期包括利益の帰属					
親会社の所有者	2,355	2,545	1,859	1,099	△ 2,396
非支配持分	—	△ 11	△ 27	4	66
当期包括利益	2,355	2,534	1,832	1,103	△ 2,329

連結キャッシュ・フロー計算書

	2016	2017	2018	2019	2020
(百万円)					
営業活動によるキャッシュ・フロー					
税引前当期利益	2,345	3,265	3,387	1,904	58
非継続事業からの税引前当期利益	67	—	—	—	—
減価償却費及び償却費	558	626	751	2,480	2,798
減損損失	24	34	207	959	2,386
投資有価証券評価益	—	—	—	—	△ 563
固定資産売却損益 (△は益)	—	—	—	—	△ 7
金融収益及び金融費用	—	102	102	146	224
受取利息及び受取配当金	△ 13	—	—	—	—
支払利息	78	—	—	—	—
持分法による投資損益 (△は益)	—	△ 2	335	△ 43	△ 41
持分法で会計処理されている投資の売却損益 (△は益)	—	—	—	△ 160	—
子会社株式売却損益 (△は益)	△ 51	—	—	—	—
固定資産除却損	37	—	—	—	—
営業債権及びその他の債権の増減 (△は増加)	△ 518	△ 949	395	418	503
段階取得に係る差損益	—	—	—	—	16
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△ 9	△ 26	△ 91	22	68
営業債務及びその他の債務の増減	187	91	6	8	△ 263
その他	392	237	△ 102	△ 43	657
小計	3,098	3,379	4,992	5,693	5,837
利息及び配当金の受取額	2	3	14	9	5
利息の支払額	△ 53	△ 105	△ 108	△ 155	△ 226
法人所得税の還付額	56	393	17	62	28
法人所得税の支払額	△ 1,260	△ 726	△ 1,304	△ 1,783	△ 1,675
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,843	2,944	3,611	3,827	3,970

※ 従来、掲記していました「受取利息及び受取配当金」および「支払利息」は、2016年12月期より、「金融収益及び金融費用」に含めて表示しています。

※ 従来、掲記していました「子会社株式売却損益」および「固定資産除却損」は、2016年12月期より、「持分法で会計処理されている投資の売却損益」に含めて表示しています。

	2016	2017	2018	2019	2020
(百万円)					
投資活動によるキャッシュ・フロー					
有形固定資産の取得による支出	△ 214	△ 930	△ 275	△ 337	△ 222
有形固定資産の売却による収入	—	—	—	—	16
無形資産の取得による支出	△ 196	△ 545	△ 731	△ 772	△ 699
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	—	—	—	—	2,290
投資有価証券の取得による支出	△ 443	△ 861	△ 135	△ 204	—
投資有価証券の売却による収入	780	—	293	1,966	636
事業譲受による支出	—	△ 1,000	—	—	—
子会社株式の取得による支出	—	△ 1,626	—	—	—
子会社株式の売却による支出	△ 22	—	—	—	—
持分法で会計処理されている投資の取得による支出	—	—	△ 2,252	—	—
持分法で会計処理されている投資の売却による収入	—	—	—	498	—
敷金及び保証金の差入による支出	△ 461	△ 493	△ 163	△ 122	△ 56
敷金及び保証金の返還による収入	43	334	155	120	56
前払金の支出	—	—	—	△ 4,075	—
資産除去債務の履行による支出	△ 6	△ 106	—	—	—
その他	△ 60	△ 2	△ 12	△ 63	△ 53
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 581	△ 5,232	△ 3,121	△ 2,990	1,969
財務活動によるキャッシュ・フロー					
短期借入金の純増減額 (△は減少)	△ 1,216	578	506	△ 1,000	3,640
長期借入れによる収入	2,983	5,213	2,821	5,255	—
長期借入金の返済による支出	△ 894	△ 2,188	△ 2,531	△ 1,972	△ 2,376
非支配持株主からの子会社持分取得による支出	△ 1,373	—	△ 140	—	—
配当金の支払額	△ 550	△ 632	△ 710	△ 747	△ 754
リース負債の返済による支出	—	—	—	△ 1,827	△ 2,075
非支配持分からの払込による収入	—	—	—	—	8
少数株主への払込みによる支出	—	—	—	—	△ 90
自己株式の取得による支出	—	—	—	△ 362	—
その他	△ 122	△ 112	△ 110	—	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,174	2,859	△ 164	△ 655	△ 1,647
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 1	△ 0	△ 0	△ 0	△ 2
現金及び現金同等物の増減額	85	571	325	180	4,289
現金及び現金同等物の期首残高	997	1,082	1,654	1,979	2,160
現金及び現金同等物の期末残高	1,082	1,654	1,979	2,160	6,449

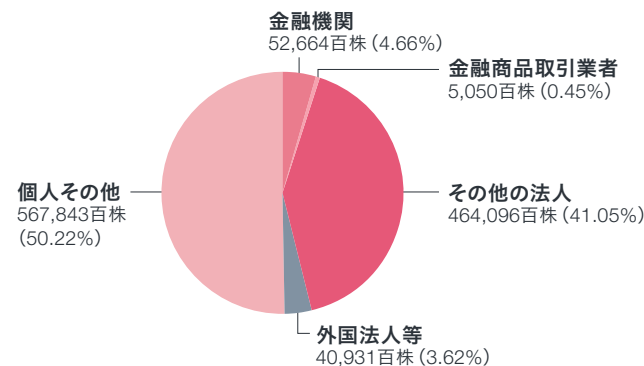
会社情報

会社概要 (2020年12月31日現在)

社名	株式会社リンクアンドモチベーション
本社所在地*	〒104-0061 東京都中央区銀座6丁目10番1号 GINZA SIX 12階
設立	2000年3月27日
創業	2000年4月7日
資本金	13億8,061万円
決算期	12月
グループ会社	グループ会社はこちらからご覧ください https://www.lmi.ne.jp/companydata/group/
取引銀行	みずほ銀行 銀座通支店 三井住友銀行 銀座支店 三菱UFJ銀行 銀座通支店

※2021年10月に歌舞伎座タワーへ本社移転予定

所有者別株式分布 (2020年12月31日現在)



※自己株式8,145,796株については、「個人その他」に81,457単元、「単元未満株式の状況」に96株含まれています。

株式情報 (2020年12月31日現在)

証券コード	2170
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部
1単元の株式数	100株
発行可能株式総数	400,000,000株
発行済株式総数	113,068,000株
株主数	12,322名

大株主の状況 (上位10名) (2020年12月31日現在)

株主名	持株数 (株)	持株比率 (%)
(株)フェニックス	44,805,800	42.70
リンクアンドモチベーション従業員持株会	7,104,000	6.77
勝呂 彰	6,874,600	6.55
坂下 英樹	3,680,000	3.50
榊原 清孝	3,680,000	3.50
小笹 芳央	3,203,200	3.05
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	2,040,100	1.94
リンクアンドモチベーション役員持株会	950,400	0.90
本田 寛	790,000	0.75
幼児活動研究会(株)	606,400	0.57

(注1) 当社は自己株式を8,145,796株保有していますが、上記大株主からは除外しています。

(注2) 持株比率は自己株式を控除して計算しています。



Link and Motivation Group

IR BOOK 2020
<https://www.lmi.ne.jp/>

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 2020年1月1日～2020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 2021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。