

|| 企業調査レポート ||

## リンクアンドモチベーション

2170 東証プライム市場

[企業情報はこちら >>>](#)

2026年4月22日 (水)

執筆：客員アナリスト

西村 健

FISCO Ltd. Analyst **Ken Nishimura**



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

## 目次

<b>■ 要約</b>	<b>01</b>
1. 2025年12月期の業績概要	01
2. 2026年12月期の業績見通し	01
3. 中期的な成長戦略	02
<b>■ 会社概要</b>	<b>03</b>
1. 会社概要	03
2. 沿革	03
3. 競争優位の源泉	05
<b>■ 事業概要</b>	<b>06</b>
1. 事業セグメントの構成	06
2. 事業セグメント別概要	06
3. ベンチャー・インキュベーション	10
4. 人的資本可視化指針及びその見直し	11
<b>■ 業績動向</b>	<b>11</b>
1. 2025年12月期の業績概要	11
2. 事業セグメント別動向	12
3. 財務状況と経営指標	13
4. 人的資本の状況	14
<b>■ 今後の見通し</b>	<b>15</b>
● 2026年12月期の業績見通し	15
<b>■ 中期的な成長戦略</b>	<b>16</b>
1. 2030年計画	16
2. モチベーションクラウドの成長戦略	16
3. その他事業の成長戦略	17
4. AI発展の「モチベーションクラウド」への影響	17
<b>■ 株主還元策</b>	<b>18</b>

## ■ 要約

### 日本の人的資本経営を支える、 診断・変革支援のリーディングカンパニー

リンクアンドモチベーション<2170>は、「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、意味のある社会を実現する」をミッションに掲げ、多くの組織と個人の変革を独自の技術でサポートする企業である。2000年に「モチベーション」にフォーカスした世界初の経営コンサルティング会社として設立され、現在は東京証券取引所（以下、東証）プライム市場に上場、グループ企業として国内子会社10社、海外子会社5社を持つ。コンサル・クラウド事業とIR支援事業からなる「組織開発Division」、キャリアスクール事業と学習塾事業からなる「個人開発Division」、ALT配置事業と人材紹介事業からなる「マッチングDivision」の計3セグメントを、同社とグループ企業で運営している。

#### 1. 2025年12月期の業績概要

2025年12月期の連結業績は、売上収益で前期比10.9%増の41,522百万円、売上総利益で同13.7%増の22,605百万円、営業利益で同23.4%減の4,204百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益で同56.1%減の1,621百万円となった。キャリアスクール事業を除く全事業が増収となり、売上収益は過去最高を記録した。特に高収益のコンサル・クラウド事業とALT配置事業、人材紹介事業の成長により、売上総利益は予想を超過、売上総利益率も54.4%へ上昇した。一方で、営業利益と親会社の所有者に帰属する当期利益は、キャリアスクール事業ののれんを全額減損するという戦略的判断の影響で大きく減少した。セグメント別では、組織開発Divisionが売上収益16,845百万円、売上総利益11,757百万円と、2ケタの増収と過去最高の売上収益、売上総利益を記録した。マッチングDivisionも売上収益19,300百万円、売上総利益8,576百万円と、2ケタの増収を実現し好調であった。一方、個人開発Divisionは売上収益6,083百万円、売上総利益2,875百万円と減収減益となった。

#### 2. 2026年12月期の業績見通し

2026年12月期通期の連結業績は、売上収益で前期比12.5%増の46,700百万円、売上総利益で同13.7%増の25,700百万円、営業利益で同50.1%増の6,310百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益で同114.0%増の3,470百万円と増収増益を見込む。注力事業であるコンサル・クラウド事業への経営資源集中により、過去最高の売上収益・営業利益を目指す計画である。セグメント別では、組織開発Divisionがコンサル・クラウド事業の成長により2ケタの増収、マッチングDivisionもALT配置事業のシェア拡大と人材紹介事業の拡大により2ケタの増収を見込む。個人開発Divisionはキャリアスクール事業の構造改革を進めつつ、前期を上回る水準を計画する。

要約

3. 中期的な成長戦略

同社は中期的な成長戦略として「2030年計画」を掲げ、2028年12月期に営業利益100億円、2030年12月期に150億円の達成を目標としている。この実現に向けた中核施策が、主力プロダクト「モチベーションクラウド」を軸とするストック収益の積み上げであり、ARR※(年間経常収益)を2025年12月期の75億円から2028年12月期に150億円、2030年12月期には240億円へと拡大することを目指す。

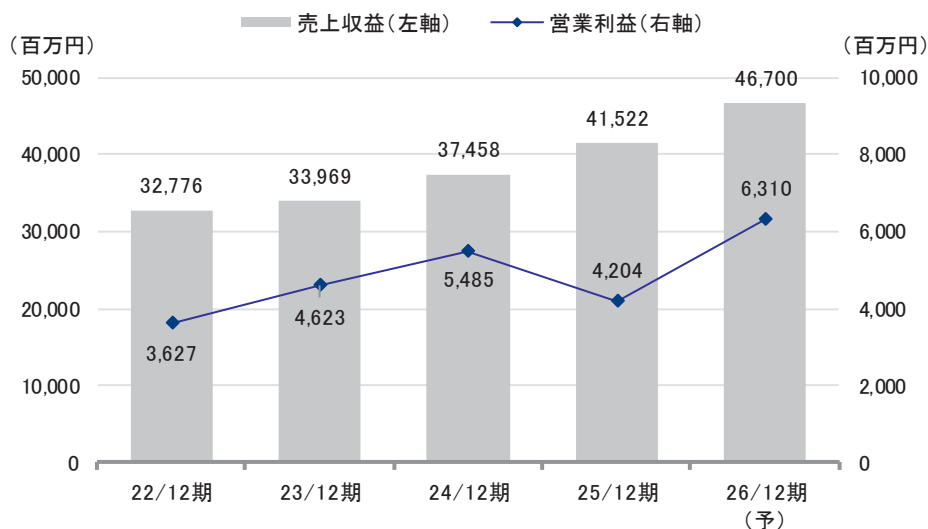
※ Annual Recurring Revenueの略。サブスクリプション型ビジネスなどにおける「毎年決まって得られる収益」を指す。

成長戦略の柱としては、第1に新規サービスの拡大が挙げられる。これは、「診断」領域に加えて採用支援やマネジメント支援など新たな「変革」領域へ展開し、サービスカバレッジの拡充を図るものである。2つ目の柱は、国内顧客基盤のさらなる拡大だ。上場企業の市場には、なお大きな開拓余地が残るほか、中小企業の顧客獲得に向けては提携先の顧客基盤を活用したアプローチの準備を進めており、将来的な収益寄与が期待される。そして、長期的な成長に向けては、海外展開の本格化を掲げている。すでに、アジア5か国での事業展開を開始しており、海外市場における成長加速も長期的な視野に入っている。これらの施策を通じて、同社は「モチベーションクラウド」を核とする高収益・高成長モデルをさらに強化していく考えである。

Key Points

- ・ 2025年12月期は過去最高の売上収益を記録するも、営業利益と親会社の所有者に帰属する当期利益はのれんの減損実施という戦略的判断の影響で大きく減少
- ・ 2026年12月期は、コンサル・クラウド事業への経営資源集中により、過去最高の売上収益・営業利益を目指す計画
- ・ 2028年12月期に営業利益100億円、2030年12月期に150億円を目指す
- ・ 成長戦略の中核は、主力プロダクト「モチベーションクラウド」を軸とするストック収益の積み上げ

業績推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

## ■ 会社概要

### モチベーションエンジニアリングにより、 組織と個人のエンゲージメントを高める企業

#### 1. 会社概要

同社は「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、意味のある社会を実現する」をミッションに掲げる、「モチベーション」にフォーカスしたコンサルティング会社である。独自の基幹技術「モチベーションエンジニアリング」をすべての事業の基盤とし、「エンゲージメント（組織と個人の相互理解・相思相愛の度合い）」を高めるためのサービスを多角的に展開している。主な事業は、企業向けの「組織開発Division」、個人向けの「個人開発Division」、組織と個人をつなぐ「マッチングDivision」の3セグメントに大別される。中核をなす組織開発Divisionでは、コンサルティングに加え、国内最大級の組織診断データを持つ「モチベーションクラウド」を主力サービスとして提供している。また、個人開発Divisionではキャリアスクール（パソコンスクールのAVIVA、資格スクールのDAIEIなど）や学習塾を運営し、マッチングDivisionではALT（外国語指導助手）配置事業や、国内最大級の社員クチコミプラットフォーム「OpenWork」の運営、人材紹介などを行っている。2025年12月31日現在、グループ全体の従業員数は1,629名である。

### 「モチベーション」を起点に、 人的資本経営の総合支援企業へと成長

#### 2. 沿革

同社は2000年3月、(株)リクルート（現 リクルートホールディングス<6098>）出身で代表取締役会長の小笹芳央（おざさよしひさ）氏により、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として、東京都中央区に設立された。創業の背景には、小笹氏がリクルート時代に抱いた「企業経営において最も大切な要素であるモチベーションが、実務において後回しにされている」という強い危機感があった。この思いから、組織と個人を「リンク」させ、個人の「モチベーション」を成長エンジンとするという社名が冠された。

創業当初はBtoBの組織人事コンサルティングを主軸に急成長を遂げ、2007年に東証市場第二部に上場。翌2008年には東証市場第一部銘柄に指定された。上場後、同社は基幹技術「モチベーションエンジニアリング」の適用範囲を広げるべく、事業の多角化へと大きく舵を切る。2010年に中高生向け学習塾「モチベーションアカデミア」を自社で設立し、その後は積極的なM&Aによる事業拡大を展開。2011年にはパソコン教室の(株)アビバ、2013年には資格スクールの大栄教育システム(株)を子会社化し、BtoCの個人開発領域へ本格進出した。さらに2014年にはALT配置事業の最大手(株)インタラックを子会社化し、自治体向けの英語教育支援という新たなマッチング領域を確立した。

**リンクアンドモチベーション** | 2026年4月22日 (水)  
 2170 東証プライム市場 | <https://www.lmi.ne.jp/ir/>

会社概要

2016年、同社は大きな転換点を迎える。長年培ってきた診断・変革ノウハウをデジタル化した国内初のエンゲージメント向上クラウド「モチベーションクラウド」をリリースしたのである。これ以降、同社は従来の労働集約的なコンサルティングモデルから、高収益なストック型ビジネスモデルへの転換を加速することになる。2020年には国内最大級の社員クチコミプラットフォームを運営するオープンワーク<5139>を連結子会社化し、人材紹介事業を強化した。一方で、2022年には事業ポートフォリオ再編のため人材派遣事業を行う(株)リンクスタッフィングを譲渡するなど、「筋肉質な経営」の実現を目指し、事業の選択と集中を実行してきている。

2022年の東証プライム市場移行を経て、現在はさらなる成長ステージにある。2024年には(株)FCEを持分法適用関連会社とするとともに業務提携契約を締結し、生産性向上領域へのサービス拡充を推進した。2025年にはUnipos(株)の100%子会社化や2026年には(株)ZENKIGENとの資本業務提携といった「モチベーションクラウド」の「変革」サービス拡充のための施策も実施、営業利益150億円を目指す「2030年計画」の実現に向け収益のストック化を着実に進めている。

沿革

年月	事業内容の変遷
2000年 3月	(株)リンクアンドモチベーションを資本金50,000千円で東京都中央区銀座六丁目に設立
2007年 1月	(株)オーディーエスからコーポレートコミュニケーション事業(IR支援事業)を譲受
2007年12月	東京証券取引所市場第二部へ株式上場
2008年12月	東京証券取引所市場第一部に指定変更
2010年11月	(株)モチベーションアカデミア設立
2011年 6月	(株)リンクアカデミー(旧(株)アピバ)の株式を取得し、100%子会社化
2013年 1月	大栄教育システム(株)の株式を取得し、100%子会社化
2014年 4月	(株)リンク・インタラック(旧(株)インタラック)の株式を取得し、100%子会社化
2018年 9月	オープンワーク(株)(旧(株)ヴォーカーズ)との資本業務提携契約を締結
2020年 1月	オープンワークの株式を取得し、56.22%子会社化
2020年12月	持分法適用関連会社である(株)インバウンドテックが東京証券取引所マザーズ市場へ上場したことに伴う新株発行により持分法適用外となり、関連会社から除外
2022年 1月	子会社の(株)リンクスタッフィングが人材派遣事業を(株)iDAに譲渡
2022年 4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行
2022年12月	オープンワークが東京証券取引所グロース市場へ株式上場
2024年 9月	(株)FCEの株式を取得し、持分法適用関連会社化
2025年 1月	海外子会社(4社)の事業開始 Link and Motivation Singapore Pte. Ltd. LINK AND MOTIVATION VIETNAM CO., LTD Link and Motivation (Thailand) Co., Ltd. Link and Motivation Philippines Inc.
2025年 8月	Unipos(株)を株式交換により、100%子会社化
2026年 2月	(株)ZENKIGENと資本業務提携契約を締結

出所：有価証券報告書、ホームページよりフィスコ作成

会社概要

## データ・理論・実践の循環が築く強固な競争優位

### 3. 競争優位の源泉

同社の最大の競争優位性は、独自の技術体系である「モチベーションエンジニアリング」にある。これは、経営学・社会システム論・行動経済学・心理学などの学術的知見を融合させ、さらに同社の保有する膨大な診断・変革の実践データを活用し、再現性と実効性を持って、抽象的で精神論に陥りがちな「モチベーション」にアプローチするための技術だ。モチベーションエンジニアリングは、すべての提供サービスに適用されており、以下の2つの技術要素で構成されている。

第1の要素は、組織の状態を定量化する「診断技術」である。人間を「限定合理的な感情人」、組織を「要素還元できない協働システム」と定義。独自の指標「エンゲージメントスコア」を用い、従業員の「期待度」と「満足度」の2軸からなるマトリクス「4 eyes Windows」によって組織の課題を可視化する。2025年12月末時点で延べ13,930社、約629万人という国内最大級の診断データを保有しており、この膨大なエビデンスが競合他社に対する高い参入障壁となっている。

第2の要素は、課題を解決する「変革技術」である。採用・育成・制度・風土の全領域において、独自の基幹技術「モチベーションエンジニアリング」を用いた介入を行う。属人的になりやすいコンサルティング領域において、診断から変革までをデータに基づき一貫通貫で行うモデルは、高い実効性を生む同社の独壇場と言える。

この技術進化を支える中核が、2010年に設立された同社の社内シンクタンク「モチベーションエンジニアリング研究所」だ。同研究所は、国内外のアカデミアや自治体との産学連携を通じ、「空理空論ではない実効性」と「勘や経験に頼らない再現性」を追求している。モチベーションエンジニアリングという基幹技術を軸に、組織・個人・マッチングの各事業が相互に知見を高め合う価値創造サイクルこそが、同社の持続的な強みとなっている。

#### 競争優位の源泉：モチベーションエンジニアリング



出所：統合報告書より掲載

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。

Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

## ■ 事業概要

### 3つのセグメントにより、組織と個人に変革の機会を提供

#### 1. 事業セグメントの構成

同社は、「組織」と「個人」の双方に対する変革支援という多角的な事業展開を通じて、顧客企業の人的資本経営の実現を支援している。事業は、従業員エンゲージメント向上を支援するコンサル・クラウド事業とIR支援事業からなる「組織開発Division」、キャリアスクールや学習塾を運営する「個人開発Division」、ALT配置事業や子会社のオープンワークを中心に人材紹介サービスなどを提供する「マッチングDivision」の3つのセグメントで構成されている。

各事業セグメントの概要



出所：決算説明資料より掲載

2025年12月期の売上収益は、組織開発Divisionが16,845百万円（構成比39.9%）、個人開発Divisionが6,083百万円（構成比14.4%）、そしてマッチングDivisionが19,300百万円（構成比45.7%）であった。

#### 2. 事業セグメント別概要

##### (1) 組織開発Division

組織開発Divisionは、「モチベーションエンジニアリング」を適用し、従業員・応募者・顧客・株主などの企業のステークホルダーとのエンゲージメント向上を支援するサービスを提供し、個人から選ばれる組織（モチベーションカンパニー）創りを支援している。同Divisionは、同社の成長計画の中核となっているコンサル・クラウド事業とIR支援事業からなる。

## 事業概要

## 人的資本経営を支える「診断」×「変革」のワンストップ基盤

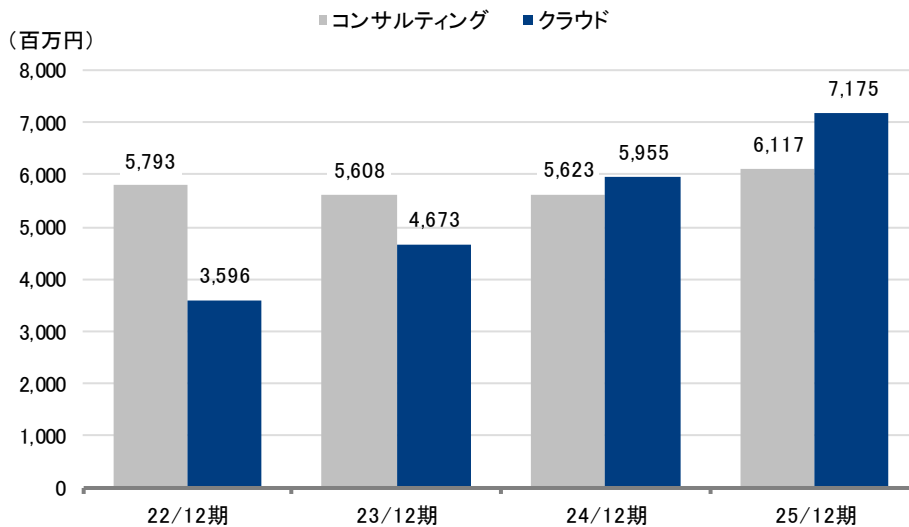
### a) コンサル・クラウド事業

コンサル・クラウド事業は、同社グループの収益と成長の中核をなす部門である。約4,000社の上場企業を含む、人的資本経営の実践を志向する国内のすべての組織をメインターゲットに、「組織状況を精度高く診断し、変革する」ための包括的なソリューションを提供している。

本事業は、「クラウドサービス」と「コンサルティングサービス」の2本の柱で構成される。具体的には、科学的なデータに基づく課題抽出精度の高い「診断」と、採用・育成・制度・風土といった組織人事の全領域における「変革」をワンストップで提供できる点が同社の強みとなっている。

クラウドサービスは、組織の診断と変革を通じて組織人事の課題解決を支援する「モチベーションクラウド」を提供する。「モチベーションクラウド」は、2025年2月に同社が複数存在したクラウドサービスを集約したものである。国内初の従業員エンゲージメント向上クラウドとなった、同社の診断ソリューション「モチベーションクラウド エンゲージメント」が導入されたのは2016年である。それ以降、同社は長年蓄積されたコンサルティングの知見をテクノロジーへ転換する「コンサルティングサービスのクラウド化」を強力に推進してきた。2024年12月期にはクラウドサービスによる売上収益が従来のコンサルティングサービスによる売上収益を上回り、2025年12月期にはその差はさらに拡大している。

### 売上収益の推移



出所：決算説明資料よりフィスコ作成

事業概要

現在は、診断の「モチベーションクラウド エンゲージメント」に加え、組織風土の活性化を支援する「モチベーションクラウド シェアリング」や人材力向上を支援する「モチベーションクラウド ロールディベロップメント」といった同社が自社開発した「変革」ソリューション、さらに業務提携先である持分法適用関連会社FCEの「RPA Robo-Pat DX」「FCEプロンプトゲート」といったDX支援の「変革」ソリューションが「モチベーションクラウド」のサービスを構成している。また、2025年8月にはUniposを完全子会社化し、同社のエンゲージメント向上支援サービスである「ピアボーナス」も「モチベーションクラウド」の「変革」ソリューションに追加された。なお、「モチベーションクラウド エンゲージメント」のデータベースは、2025年12月末時点で累積社数13,930社、診断者数629万人に達している。

モチベーションクラウドのサービス構成



出所：決算説明資料より掲載

一方で、個社性が高く、個別対応が求められる組織課題を解決するのが「人」によるコンサルティングサービスである。2025年12月末時点の支援社数は約900社にのぼる。「モチベーションクラウド エンゲージメント」の診断と、同社の誇る国内最大級のデータによる、精度の高い組織課題の抽出によって、組織人事の全領域における課題解決ができる点の特徴である。具体的には、人事評価制度の抜本的な刷新や、次世代リーダーの育成、経営理念の浸透プロジェクトといった、個性が高く重厚な変革支援を同社のプロフェッショナルが直接担当する。

b) IR支援事業

IR支援事業は、企業に対して、主に人的資本経営の公表を支援する事業である。ターゲットは国内の全上場企業約4,000社であり、現在までに2025年12月末時点で約1,000社の支援を行っている。統合報告書・株主通信などの資料の制作、IRページなどのWebメディア、決算説明会の動画配信などの映像メディア制作、さらには決算説明会の集客やイベント・メディアを通じたインナーブランディング支援などをサービスとして提供している。

## 事業概要

**(2) 個人開発Division**

個人開発Divisionは、キャリアスクール事業、学習塾事業からなっている。「モチベーションエンジニアリング」をこれらの事業にも適用し、組織から選ばれる個人（アイコンパニー）創りを支援する。目標設定から個人の課題把握、学習プランの策定・実行までをカバーするワンストップ・サービスが特徴である。

**a) キャリアスクール事業**

キャリアスクール事業は、全国の事務従事約1,175万人と大学在学者数約297万人をターゲットとする。パソコンスクールの「AVIVA」、資格スクールの「DAIEI」、外国語スクールの「ロゼッタストーン・ラーニングセンター」「ロゼッタストーンPremium Club」及び「ハミングバード」の5つのサービスを通じ、IT・資格・語学といったスキル開発講座や資格取得講座を提供している。個人の課題診断とその結果をもとにした継続的な学習支援が、同事業の強みである。

**b) 学習塾事業**

学習塾事業は、中学受験を目指す小学生を対象にした個別指導学習塾「SS-1」と、学習を通じてキャリア意識を育みたい中学生・高校生を対象とした「モチベーションアカデミア」を、通学・オンラインの両形態で運営している。

現在、同社ではモチベーションエンジニアリングを応用した指導メソッド「モチアカ式」を導入し、受講者ひとりひとりの特性に応じた指導による学習意欲の向上と学習習慣の定着を進めている。

**(3) マッチングDivision**

マッチングDivisionは、ALT配置事業と人材紹介事業から構成され、組織と個人をつなぐ機会を提供している。「モチベーションエンジニアリング」を適用し、企業や自治体が求めるスキル要件にとどまらず、データをもとに個人の特性と企業とのマッチングを可能とする「フィッティング」を行い、定着率の高いマッチングができることが優位性となっている。

## 自治体ニーズに応える、英語教育支援の民間トップシェア事業

**a) ALT配置事業**

ALT配置事業は、5万校を超える全国の小・中・高等学校へのALTの派遣、及び英語指導の請負をサービスとして提供している。海外拠点から直接ALTを採用し、独自プログラムにより育成することで、質の高いALTの派遣を通じた英語教育支援が強みである。さらに、全国展開を通じて教育現場から情報を収集し、自治体ニーズに応じた支援も特徴となっている。

JETプログラムや直雇用などを含む全体において、2025年の同社のシェアは22.2%と民間企業の中でトップシェアを誇る（民間企業内でのシェアは48.8%）。本事業は顧客との信頼関係や実績が重視される参入障壁の高い事業であり、同社の優位性は強固だ。なお、同社のALT配置学校数は2025年12月末時点で約6,900校にのぼっている。

## 国内最大級のクチコミ基盤を生かす人材紹介プラットフォーム

### b) 人材紹介事業

人材紹介事業は、国内の労働力人口約7,000万人<sup>※1</sup>を対象とし、子会社のオープンワークを中心に求職者と企業のフィッティング<sup>※2</sup>を支援している。具体的には、国内最大級の社員クチコミ情報プラットフォーム「OpenWork」や、企業向け採用支援サービス「OpenWorkリクルーティング」、新卒採用支援の「エージェントリクルーティング」といったサービスを提供している。

<sup>※1</sup> 総務省統計局「労働力調査(基本集計)2025年(令和7年)平均結果」より。

<sup>※2</sup> 従来のスキルをベースにしたマッチングだけではなく、求職者の性格など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。

「OpenWork」では、他のユーザーによって投稿された社員クチコミ、評価スコア、月間残業時間などの数値データから会社の評判を調べることができ、有価証券報告書などのディスクロージャー資料のデータなども参照できる。これらの情報から、ユーザーは多様な観点から会社の分析を行い、転職や就職に生かすことが可能となっている。収益源は、「ユーザーによる有料会員登録」と「提携しているサービス運営企業からの紹介料」の2つである。2025年12月末時点で、「OpenWork」の累計登録ユーザー数は約775万人、累計社員クチコミ・評価スコア数は約2,060万件となっている。

「OpenWorkリクルーティング」は、サービス利用企業(求人企業、採用代行会社、人材紹介エージェント)による求人情報の「OpenWork」への掲載と、「OpenWork」を利用している求職者へのスカウトメール送信を可能とする企業向けサービスである。求職者は「OpenWork」に掲載されている社員クチコミや各種データから求人企業の深い理解を得られるため、ミスマッチの低減や入社後の定着率向上が図れる点に強みがある。収益源は、「サービス利用企業からの成功報酬」と「一定期間の求人掲載費用」である。2025年12月末時点で、契約社数は4,400社となっている。

### 3. ベンチャー・インキュベーション

同社はリーマンショック後の2013年から、セグメント区分の各Divisionとは別にベンチャー・インキュベーションを展開している。出資に加え、当社グループの組織人事コンサルティングのノウハウ等を提供し、上場を目指す成長ベンチャー企業を組織面からも支援している。同社はこれまでに28社に投資し、12件のイグジットに成功している。イグジットによる売却益などは、連結損益計算書のその他の収益・その他の費用に計上されている。

ベンチャー・インキュベーションの最大の特徴は、一般的な投資ファンドと異なり、資金だけではなく同社が培ってきた組織人事コンサルティングのノウハウを注ぎ込み、「組織面」からベンチャー企業を総合的に支援する点だ。自己資本で投資を行うため、短期的な利益創出を絶対条件とはしておらず、未上場の段階から経営者と一緒に「組織づくり」を進める。投資における主な判断基準は、「“モチベーションカンパニー”創りへの共感」と「株式上場を目指していること」の2点。現在は「AI」「ディープテック」「ソーシャルテック」の3領域を重点分野として投資と支援を進めている。

## 人的資本情報開示の進展が高める事業機会と競争優位性

### 4. 人的資本可視化指針及びその見直し

近年、労働力人口の減少やビジネスのソフト化、ワークモチベーションの多様化が進み、人的資本経営の機運が高まる中、2023年に「企業内容等の開示に関する内閣府令」などが改正され、この改正により「人的資本」の情報開示が有価証券を発行している大企業の義務となった。これに関連し、「従業員エンゲージメント」を情報開示項目として求める「人的資本可視化指針」の内閣官房による公表が、「モチベーションクラウド」の急成長の背景にあるのは明白だろう。さらに「開示した数値を改善したい」という変革ニーズが高まるなか、間接的に「変革」サービスも一気通貫で提供できる同社の魅力を高めてきた。

この「人的資本可視化指針」は、「経営戦略と関連付けた人材戦略」や「従業員給与の決定方針」などの開示拡充の義務化(2026年3月期から適用)や国際的なサステナビリティ開示の方向性などを反映し、2026年3月に改訂・公表された。改訂版においては、人的資本開示を単なる項目開示にとどめることなく、経営戦略と人材戦略の連動を具体化し、質の高い人的資本投資の拡大を促す実践的なガイダンスが示されている。この改訂は、コンサルティングに対する企業ニーズを直接的なものとし、「診断」と「変革」を一気通貫で提供する同社の優位性をさらに際立たせる可能性がある。

## 業績動向

### 過去最高の売上収益を達成。 将来を見据えた一括減損を実施し、成長戦略を明確化

#### 1. 2025年12月期の業績概要

2025年12月期の連結業績は、売上収益で前期比10.9%増の41,522百万円、売上総利益で同13.7%増の22,605百万円、営業利益で同23.4%減の4,204百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益で同56.1%減の1,621百万円となった。キャリアスクール事業以外の事業がすべて増収となり、売上収益は過去最高を記録した。また、利益率の高いコンサル・クラウド事業と人材紹介事業が計画どおりに成長したことから、売上総利益は予想値の22,100百万円を2.3%超過、売上総利益率も前期の53.1%から54.4%へと上昇している。一方、営業利益と親会社の所有者に帰属する当期利益は前期の数値を大きく下回るとともに、予想値も大きく割り込む結果となった。これは、キャリアスクール事業における構造改革をさらに推進するため、当該事業ののれん全額を減損損失として計上したことが主な要因である。こののれん全額減損は、今後の業績における不透明感を払拭し、同社の財務基盤を強化するものであり、弊社はポジティブに評価している。キャリアスクール事業以外の事業が順調な成長を見せる中での全額減損は、今後、不安なく高収益・高成長領域へ経営資源を集中するための戦略的な判断であるといえよう。

## 業績動向

## 2025年12月期連結業績

(単位：百万円)

	24/12期		25/12期		前期比		予想比	
	実績	売上比	実績	売上比	増減率	増減額	会社計画	達成率
売上収益	37,458	-	41,522	-	10.9%	4,064	41,200	100.8%
売上原価	17,574	46.9%	18,917	45.6%	7.6%	1,343	-	-
売上総利益	19,884	53.1%	22,605	54.4%	13.7%	2,721	22,100	102.3%
販管費	14,196	37.9%	16,925	40.8%	19.2%	2,729	-	-
営業利益	5,485	14.6%	4,204	10.1%	-23.4%	-1,281	6,220	67.6%
当期利益	4,053	10.8%	2,020	4.9%	-50.2%	-2,033	4,280	47.2%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	3,691	9.9%	1,621	3.9%	-56.1%	-2,070	3,879	41.8%

出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

## コンサル・クラウド事業をけん引役に、2ケタ成長を実現

### 2. 事業セグメント別動向

#### (1) 組織開発Division

組織開発Divisionの売上収益は前期比13.4%増の16,845百万円、売上総利益は同14.7%増の11,757百万円となり、2ケタの増収を達成した。予想値をわずかに下回ることとなったが、売上収益、売上総利益ともに過去最高を記録し、成長軌道を堅持している。

コンサル・クラウド事業の売上収益は前期比14.8%増の13,293百万円、売上総利益は同13.9%増の9,941百万円と、2ケタの増収となった。同事業のKPIであるモチベーションクラウドの月会費売上は、主に大企業を中心とした顧客数の拡大により、2025年12月末に2024年12月末比21.6%増の627百万円と大幅な増加となった。2025年12月末のチャレンジングな予想値650百万円には届かなかったが、これは生成AI台頭による顧客の検索行動の変化により、上半期の商談数が減少したことによる。もっとも、同社はマーケティングルートの最適化やマーケティング予算の増加といった対策を講じており、下半期には商談数が回復している模様だ。

IR支援事業については、統合報告書制作に加えて、動画配信サービスの売上が成長し、売上収益は前期比6.2%増の3,902百万円、売上総利益は同16.1%増の2,030百万円となり、2ケタの増益となった。

#### (2) 個人開発Division

個人開発Divisionの売上収益は前期比5.3%減の6,083百万円、売上総利益は同5.2%減の2,875百万円となった。

キャリアスクール事業の売上収益は前期比7.5%減の5,121百万円、売上総利益は同8.3%減の2,398百万円と減収減益であった。これは、オンライン化移行を進める構造改革の影響で新規通学入会者が減少し、既存教室の通学者が減少したことによる。ただし、オンライン講座の売上高は前期比17.0%増の647百万円と順調に伸びており、構造改革は確実に進展しているといえよう。

学習塾事業については、在籍者数及び顧客単価の双方が伸長、売上収益は前期比8.7%増の962百万円、売上総利益は同14.3%増の476百万円となっている。

## ALT配置事業は安定拡大、 オープンワークを中心とする人材紹介事業は高成長を継続

### (3) マッチングDivision

マッチングDivisionの売上収益は前期比14.7%増の19,300百万円、売上総利益は同19.7%増の8,576百万円となり、2ケタの増収を達成した。

ALT配置事業については、計画どおりALT配置人数が増加し、売上収益は前期比11.0%増の14,284百万円、売上総利益は同11.9%増の3,654百万円となり、2ケタの増収となった。

人材紹介事業の売上収益は前期比27.4%増の5,056百万円、売上総利益は同26.7%増の4,962百万円と2ケタの増収を記録した。子会社オープンワークが運営する社員クチコミサイト「OpenWork」の累計登録ユーザー数、累計社員クチコミ・評価スコア数は着実な成長を継続しており、それぞれ775万人、2,060万件に到達した。

さらに、企業向けサービスである「OpenWorkリクルーティング」においては、マーケティングへの積極的な投資の効果などから、2025年12月末時点で、契約者数は4,400社に到達し、累計Web履歴書登録数(社会人・学生)も165万件となった。既存顧客の採用活動の活性化、求人数増加などの取り組みも功を奏し、本サービスの営業収益は前期比34.2%増の3,247百万円となった。

### 3. 財務状況と経営指標

2025年12月期末の財務状況を見ると、資産合計は前期末比7,821百万円増加の40,999百万円となった。主な要因は、現金及び現金同等物の2,767百万円の増加、のれんの2,636百万円の増加である。キャリアスクール事業においてのれんを全額減損したが、コンサル・クラウド事業でのUniposの完全子会社化、加えてIR支援事業でのジャパンストラテジックファイナンス(株)及びイー・アソシエイツ(株)の完全子会社化により、のれんの残高は全体として増加となった。のれん残高のある組織開発Division(4,814百万円)、マッチングDivision(7,167百万円)はともに2ケタ成長をしている事業であり、弊社としてはのれんの減損リスクは大きく低減したと見ている。

負債合計は前期末比5,388百万円増加の24,181百万円となった。主に、有利子負債及びその他の金融負債が3,736百万円増加したことによる。資本合計は、剰余金の配当により減少した一方、自己株式の処分、当期利益を計上したことなどにより、前期末比2,432百万円増加の16,817百万円となった。

経営指標では、安全性の指標である自己資本比率(親会社所有者帰属持分比率)は34.0%から33.1%へとやや低下した。しかしながら、同社の自己資本比率は、依然として2024年3月期東証プライム市場サービス業平均の5.94%を大きく上回る水準を維持している。またROE(親会社所有者帰属持分当期利益率)は34.4%から13.0%へ、ROA(資産合計税引前利益率)は16.9%から11.4%へと大きく低下したが、これはキャリアスクール事業におけるのれんの全額減損による一時的な低下である。弊社は、これらの収益性指標も2026年12月期には回復すると見ている。

リンクアンドモチベーション | 2026年4月22日 (水)  
 2170 東証プライム市場 | <https://www.lmi.ne.jp/ir/>

業績動向

## 連結貸借対照表及び主要な経営指標

(単位：百万円)

	24/12期	25/12期	増減額
流動資産	13,940	17,553	3,613
現金及び現金同等物	8,607	11,374	2,767
営業債権及びその他の債権	4,100	4,801	701
非流動資産	19,237	23,445	4,208
使用権資産	3,065	3,243	178
のれん	9,346	11,983	2,636
無形資産	2,066	2,667	601
持分法で会計処理されている投資	1,981	2,095	114
その他の長期金融資産	1,339	2,258	919
資産合計	33,178	40,999	7,821
流動負債	10,115	14,061	3,946
営業債務及びその他の債務	2,111	2,560	449
契約負債	1,188	1,770	582
有利子負債及びその他の金融負債	2,776	5,286	2,510
非流動負債	8,677	10,120	1,443
有利子負債及びその他の金融負債	5,778	7,005	1,227
リース負債	2,188	2,221	33
負債合計	18,793	24,181	5,388
(有利子負債及びその他の金融負債)	8,554	12,291	3,736
親会社の所有者に帰属する持分合計	11,285	13,590	2,305
非支配持分	3,099	3,226	127
資本合計	14,384	16,817	2,432
<b>【安全性】</b>			
親会社所有者帰属持分比率	34.0%	33.1%	-0.9pp
<b>【収益性】</b>			
ROE (親会社所有者帰属持分当期利益率)	34.4%	13.0%	-21.4pp
ROA (資産合計税引前利益率)	16.9%	11.4%	-5.5pp

出所：決算短信よりフィスコ作成

## 4. 人的資本の状況

2025年12月期の人的資本の状況を見ると、営業利益が前期比23.4%減となったため、人的資本ROI<sup>※1</sup>は前期の53.5%から49.8%と減少したが、高い水準を維持している。また、人材力を示す役割サーベイ・レーティング<sup>※2</sup>におけるAランク以上の割合は、管理職で79.1% (前期73.9%)、全体で55.4% (前期55.6%) と高い水準を維持、組織力を評価するエンゲージメント・レーティング<sup>※3</sup>においても評価対象となった同社グループ会社の全8社がAAランク以上と高いレベルを維持しており、同社の人的資本価値を最大化する組織戦略に揺るぎはないといえよう。

<sup>※1</sup> 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、固定資産の減損等の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。

<sup>※2</sup> 役割サーベイ・レーティング：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尺度合いをもとに算出したスコアに応じて11段階でランクづけした指標。

<sup>※3</sup> エンゲージメント・レーティング：従業員の会社・上司・職場への期待と満足の一尺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段階でランクづけした指標。

## ■ 今後の見通し

### 2026年12月期は、成長事業を軸に過去最高業績を更新

#### ● 2026年12月期の業績見通し

2026年12月期通期の連結業績は、売上収益で前期比12.5%増の46,700百万円、売上総利益で同13.7%増の25,700百万円、営業利益で同50.1%増の6,310百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益で同114.0%増の3,470百万円と増収増益を見込んでいる。全体としては、注力事業であるコンサル・クラウド事業に経営資源を集中し、過去最高の売上収益、営業利益の達成を目指す計画である。

#### 2026年12月期の連結業績見通し

(単位：百万円)

	25/12期		26/12期		前期比	
	実績	売上比	予想	売上比	増減額	増減率
売上収益	41,522	-	46,700	-	5,178	12.5%
売上総利益	22,605	54.4%	25,700	55.0%	3,095	13.7%
営業利益	4,204	10.1%	6,310	13.5%	2,106	50.1%
当期利益	2,020	4.9%	3,930	8.4%	1,910	94.5%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	1,621	3.9%	3,470	7.4%	1,849	114.0%

出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

組織開発Divisionは、中核事業のコンサル・クラウド事業の成長により、売上収益は前期比15.2%増の19,400百万円、売上総利益は同16.5%増の13,700百万円と2ケタの増収を見込む。個人開発Divisionは、キャリアスクール事業のさらなる構造改革を推進し、売上収益は同0.3%増の6,100百万円、売上総利益は同0.8%増の2,900百万円と、2025年12月期の数字を上回る計画だ。マッチングDivisionは、ALT配置事業のさらなるシェア拡大と、オープンワークを中心とした人材紹介事業の事業拡大により、売上収益は同14.5%増の22,100百万円、売上総利益は同13.1%増の9,700百万円と2ケタの増収を見込んでいる。

## ■ 中期的な成長戦略

### モチベーションクラウドを軸に、 2030年12月期の営業利益150億円達成を目指す

#### 1. 2030年計画

同社は、中期的な成長戦略として、2028年12月期に営業利益100億円、2030年12月期に営業利益150億円を目指す「2030年計画」を策定した。コンサル・クラウド事業の主力プロダクトである「モチベーションクラウド」を中心に収益のストック化を推進、2025年12月期に75億円であったARRを2028年12月期に150億円と2倍に、2030年12月期には240億円と約3倍に伸ばすことを計画している。

#### 2. モチベーションクラウドの成長戦略

##### (1) 新規サービスの拡大

モチベーションクラウドのARR伸長の戦略の柱の1つとして、同社は新たな領域での「変革」サービスを提供することによる「新規サービスの拡大」を挙げている。これまでと同様に、自社開発に加え、業務提携やM&Aなどを積極的に活用し、モチベーションクラウドの「変革」サービスのカバレッジを拡大していく方針である。2026年12月期は「採用支援」と「マネジメント支援」の領域の「変革」サービスをリリースする計画となっており、2026年4月に採用支援サービスである「モチベーションクラウド エントリーマネジメント」をリリースする予定となっている。このサービスは、同社のデータベースとコンサルティングノウハウを活用するとともに、資本業務提携先のZENKIGENの採用DXサービス「harutaka (ハルタカ)」と連携することが特徴である。新規サービスの拡大によるARRの伸長のみならず、モチベーションクラウドの顧客基盤拡大への寄与も大きいと弊社では見ている。

##### (2) 既存サービスの拡大 (国内顧客基盤の拡大)

モチベーションクラウドのARR伸長戦略のもう1つの柱は、「既存サービスの拡大」である。現在新規導入の中心となっている国内大手企業に加え、国内中堅・中小企業へ対象を拡大する方針である。同社にとってほぼ未開拓のマーケットといえる国内中小企業群については、事業提携を通じた展開を推進していく計画だ。中小企業に顧客基盤を持つFCE(2024年に資本業務提携)に加え、2025年には(株)山陰合同銀行、(株)阿波銀行、(株)ふくおかフィナンシャルグループ、2026年には(株)北陸銀行との提携を開始しており、これら提携先の顧客合計となる5万社以上の中小企業にアプローチが可能となった。同社は、中小企業向けに価格を抑えた「モチベーションクラウド ベーシック」もリリース済みである。現在は、提携先と新規顧客へのアプローチ戦略を慎重に練っている段階だが、数年後を目途に財務的な成果を出すことを目指している。

##### (3) 海外における事業成長

同社は、2022年にアジアにネットワークを持つパートナーと業務提携を行い、長期的な事業成長を視野に海外市場へ「モチベーションクラウド」を展開する準備も進めてきた。2025年には、シンガポール、ベトナム、タイ、フィリピン、インドネシアに子会社を設立、本格的な事業拡大への取り組みを始めており、2025年12月末の海外における「モチベーションクラウド」の月会費売上は、前年比約450%と大幅な成長を記録した。長期的に同社は、すでに進出しているアジア5か国に加え、今後は他地域への進出も検討していく方針である。

### 3. その他事業の成長戦略

IR支援事業においては、2025年4月にジャパンストラテジックファイナンス(株)、8月にイー・アソシエイツ(株)を完全子会社化し同社グループの一員に迎え入れた。動画配信や決算説明会などストック性の高いサービスを提供している両社は、それぞれ中小型国内上場企業群、大手国内上場企業群において高いシェアを誇っており、顧客基盤の共有によるクロスセルや事業シナジー創出による収益基盤のストック化を進めていく方針だ。

キャリアスクール事業においては、引き続きオンライン講座を中心に利益率の向上と収益基盤の安定化を進めるとともに、業務提携などを通じた事業拡大を模索していく。学習塾事業においては、「モチアカ式」のさらなる活用に加えて、オンライン授業の通塾可能地域外への提供による事業拡大を企図している。

ALT配置事業においては、ALTの質の向上、オンライン化やICT活用といった様々なニーズに対応し、シェアの拡大を目指す。人材紹介事業においては、「OpenWorkリクルーティング」の価値向上に注力する。具体的には、ユーザー数のさらなる増加、蓄積データ解析による求職者と求人企業のマッチング最適化の精度向上などを通じ、求職者と求人企業の満足度の向上に努める方針である。

## AIの発展が浮き彫りにする、モチベーションクラウドの独自価値と競争優位性

### 4. AI発展の「モチベーションクラウド」への影響

AIの急速な発展に伴い、SaaSに対するAIの脅威が市場で意識されている。従来、入力・加工・出力という表層的なプロセスのAIエージェントによる代替が進めば、「効率化ツール」である汎用SaaSはコモディティ化してしまうという理屈だ。しかしながら、同社の「モチベーションクラウド」はそのような汎用SaaSではなく、むしろAIは「モチベーションクラウド」にとってポジティブな事業環境を生み出す可能性があるという見方がある。弊社は見ている。

第1に「モチベーションクラウド」は、同社が長年にわたり蓄積してきた非公開の膨大な組織診断データと「様々な特性の組織における、多様な組織課題と施策の因果関係」という実務知を有している。この実務知は、公開データや自社データのみから学習できるものではなく、AIが容易に模倣できるものではない。

第2に「モチベーションクラウド」を主力サービスとするコンサル・クラウド事業は、組織診断から課題抽出、変革施策の設計、実行支援に至るまでのプロセスを、クラウドと人が一体で提供している。組織変革というプロセスは「定型業務の自動化」ですべてが完結するものではなく、解決のためには複雑な人間関係や感情、企業文化などに対する深い理解と介入が必要となる課題も多く存在する。現状においては、すべてをAIのみで代替することは不可能だろう。

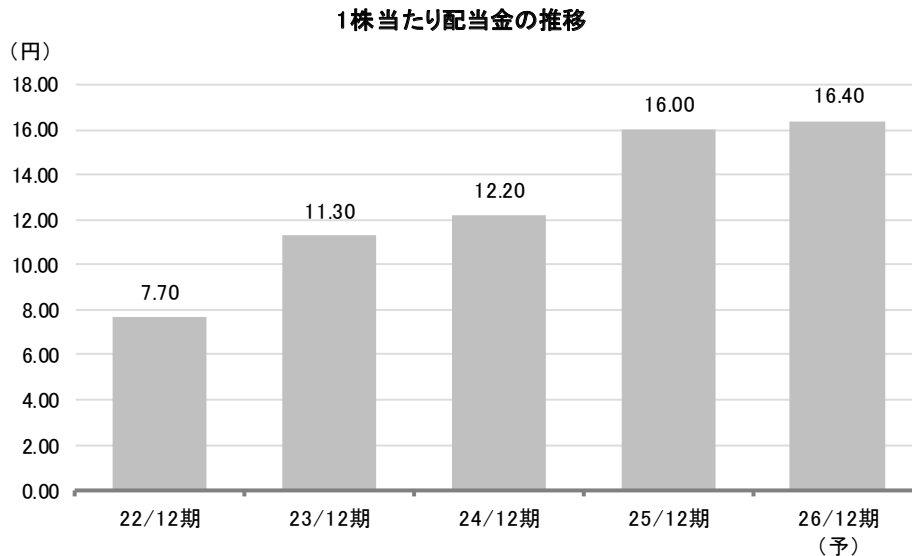
第3に、AIによる表層的なプロセスの自動化は、より高度なニーズを創出する。記帳を自動化した会計ソフトの普及が「管理会計」や「財務戦略」などのニーズを拡大したように、AIが人事領域における定型業務の効率化を進めれば、多くの企業が人事・組織領域における高度な課題の解決により多くの人事リソースを振り向けることが想定される。この領域は、正に同社のコンサル・クラウド事業の事業領域であり、AIの発展は同事業の市場拡大を実現するポジティブな要因となりうるといえる。

## 株主還元策

### 累進配当・優待・自己株式取得による積極的な株主還元を継続

同社の株主還元策は、配当政策、株主優待制度、そして自己株式取得を組み合わせて行われている。

配当については、当該期の業績、今後の経営環境、投資計画などを総合的に勘案し、積極的かつ長期安定的な利益還元を行うことを配当の基本方針とし、即時性の高い四半期配当を実施している。2026年12月期の年間配当金は、前期実績の16.0円から増配となる16.4円を計画している。なお、同社は2010年12月期から15期にわたり一度も減配を行っておらず、累進的な配当政策をとっている。



出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

また、同社は株主優待制度を導入しており、中長期的な株式保有を促している。保有株式数と継続保有期間に応じ、電子マネーや各種ポイントなどに交換が可能なデジタルギフトが贈呈される。また、同社はROEの向上を目的として2026年2月から2026年8月にかけて取得金額の上限を60億円とする過去最大規模の自己株式取得を決定している。同社は、これまでも数回にわたって機動的な自己株式取得を実施しており、株価と株主還元への意識はかなり高いものがあるといえよう。

#### 重要事項 (ディスクレマー)

株式会社フィスコ(以下「フィスコ」という)は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したものです。フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受け、企業から報酬を受け取って作成されています。本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかなを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは強く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

#### ■お問い合わせ■

〒107-0062東京都港区南青山5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443 (IRコンサルティング事業本部)

メールアドレス：support@fisco.co.jp