

Chapter

1

人的資本経営の考え方／ 当社グループの人的資本経営

- 6 CEO 兼 CHROメッセージ
- 8 人的資本を最大化する組織戦略
- 9 生産性
- 10 人材力／組織力（エンゲージメント）

CEO 兼 CHROメッセージ

「One for All, All for One」の実現によって、
人的資本経営の本質を追求し続ける



代表取締役会長
小笹 芳央

人的資本経営の現状

私は、新卒でリクルートに入社後、主に人材採用に従事したのち、組織人事コンサルティング室を立ち上げました。この経験を通じて、人材や組織が企業経営において極めて重要なアセットとなる時代が到来すると確信し、2000年にリンクアンドモチベーションを創業しました。創業以来、多くの組織・個人の変革を支援し、人的資本に真剣に向き合い続けています。そして、当社自身が社会のロールモデルとなるべく、常に言行一致の姿勢で経営を行ってきました。

昨今、「人材版伊藤レポート」の発行や人的資本情報開示の推進などによって、人的資本経営への注目度が急速に高まっています。組織人事の領域に長く身を置いてきた私としては、「ようやく時代が追いついてきた」と実感すると同時に、「当社にとって大きな追い風である」と捉えています。

しかし、現状には大きな危機感を覚えていることも事実です。2023年、有価証券報告書において人的資本開示が義務化されたことは、企業が人的資本経営を推進する大きなきっかけとなりました。一方で、データ収集に追われ、本来の目的である「事業戦略と組織戦略の連動」まで至らず本質が置き去りにされている現場を数多く目の当たりにしてきました。本来あるべき姿は、事業戦略と組織戦略の連動による企業価値の向上です。この基本を忘れては、持続的な成長を実現することはできません。

企業が追求すべきは「One for All, All for One」の実現

そもそも、組織が存続するためには、「組織成果」と「個人の欲求充足」という両輪が不可欠です。どれだけ組織成果を出していても、個人の欲求が満たされなければ組織は継続できません。逆に、たとえ個人の欲求が満たされていたとしても、組織成果が出ていなければ組織は継続できないのです。そして、この二つは重なることもあれば、相反することもあります。この両輪のバランスをとるためには、「One for All, All for One」の実現が何よりも重要です。

だからこそ当社では、経営方針も「One for All, All for One」の視点から掲げています。まずは、会社存続、発展の前提として、法令違反や不誠実が一切存在しない「一点の曇りもない経営」を掲げました。そのうえで、「One」の視点から「ひとりひとりが主役の経営」、「All」の視点から「運動神経の良い経営」を掲げています。環境変化のスピードが速まる中で、企業として変化に柔軟に適応しながら、社員ひとりひとりがオーナーシップを持って取り組むことで、組織と個人の双方が最大限価値発揮することを目指しています。

当社グループの経営方針

One

ひとりひとりが主役の経営

All

運動神経の良い経営

一点の曇りもない経営

CEO 兼 CHROメッセージ

当社の人的資本経営

当社では、人的資本を「人材力（個人のスキル・能力）」×「組織力（エンゲージメント）」と定義し、その向上に向けて積極的に投資しています。特に重要な鍵を握るのが、「エンゲージメント」です。当社の調査でも、エンゲージメントは営業利益率や労働生産性と正の相関関係があることが明らかになっています。

ただし、これらはあくまでKPIであり、最終目標ではありません。私たちは事業戦略と組織戦略を対等に捉え、両者をリンクさせ続けることこそが、中長期的な企業価値の向上とミッションの実現につながると信じています。その成果を測る指標として、当社では「生産性」を重視しています。具体的には、「人的資本ROI」と「社員一人当たりの売上総利益」の向上をKGIとして掲げ、着実に成果を上げています。

社会への責任と使命

現在、企業を取り巻く環境は大きく変化しています。その中で、社会の要請や風潮に流され、本質を見失っている企業が増えていると感じます。このままでは、日本の国際競争力はさらに低下してしまうでしょう。だからこそ、私たちは人的資本の価値を最大化し、顧客価値を最大化するという好循環を生み出し、社会に良い影響を与え続ける必要があります。リンクアンドモチベーションは、これからも多くの企業変革を支援し、社会のロールモデルとしての責任を果たしていきます。人的資本経営を通じて、企業と社会の未来を共に創り上げていく。その使命に、私はこれからも全力で挑んでいきます。

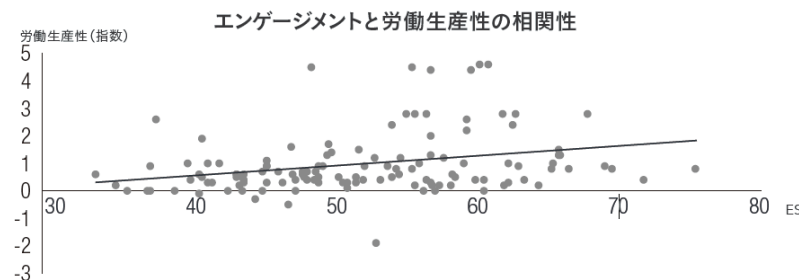
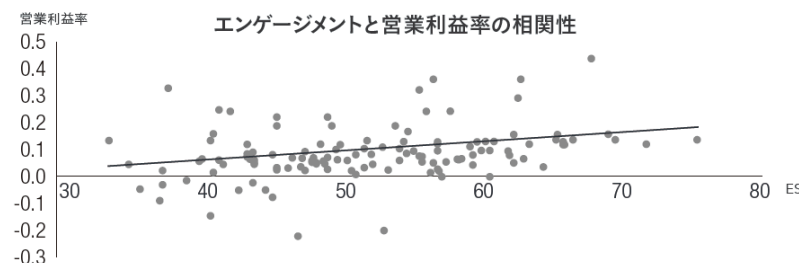


エンゲージメントと企業業績の相関



当社研究機関のモチベーションエンジニアリング研究所による調査で、**エンゲージメントは営業利益率・労働生産性の双方にプラスの影響を与えることが明らかになっています。**また、**エンゲージメントが高いほどROEやROIC、PBR等の投資指標が高いことが示されています。**

[▶ 詳細はこちら](#)



TOP MESSAGE

人的資本を最大化する組織戦略

当社グループが考える
人的資本経営

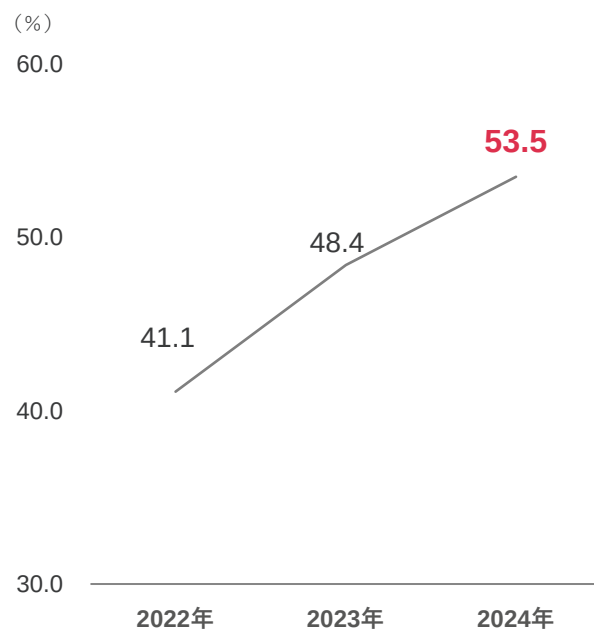
社員のモチベーションを企業の成長エンジンとする「モチベーションカンパニー」の経営において、事業と組織を対等に捉えています。顧客価値を最大化する事業戦略と人的資本を最大化する組織戦略をリンクさせながら、金銭や時間の最適な投資を実施してリターンを得ることが中長期的な企業価値向上、そして、ミッションの実現につながると考えています。



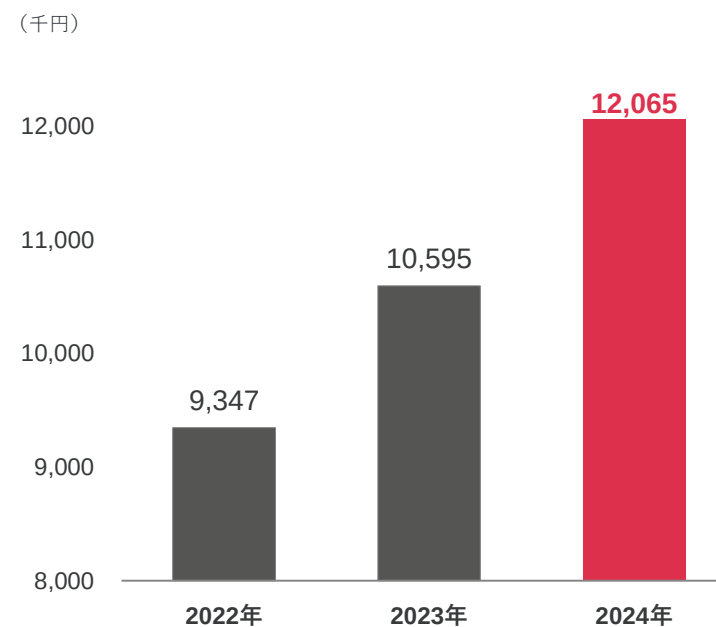
生産性

ISO30414に準拠した人的資本ROI※は、右肩上がりに向上しており、50%超の高い水準にあります。
社員1人当たりの売上総利益も、右肩上がりに向上しており、今後もさらなる生産性の向上を見込んでいます。

人的資本ROI



社員一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、従業員の給与と賞与、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。

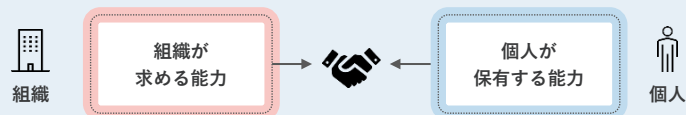
人材力／組織力（エンゲージメント）

当社グループでは人材力と組織力（エンゲージメント）向上に向けた取り組みを行っており、それぞれにKPIの数値を設定しています。

人材力は「役割サーベイ・レーティング」を、組織力は「エンゲージメント・レーティング」をその指標としています。

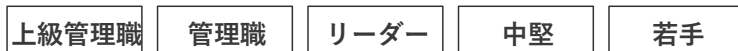
人材力

組織が求める能力と個人が保有する能力の合致度



指標：役割サーベイ・レーティング

以下の各階層に求められる役割の達成状況について、自社サービスである「モチベーションクラウド ロールディベロップメント」を使用し、周囲の期待度と満足度の一致度合いを測り算出したスコアに応じて11段階でレーティングしています。



サービス

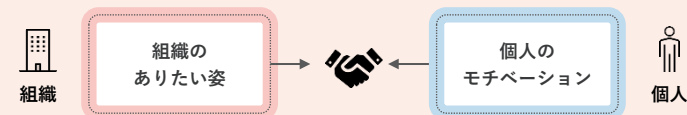
モチベーションクラウド
ロールディベロップメント



自律的な成長サイクルを実現する人材育成クラウドサービス。
部下や上司からの360度評価により、期待度・満足度の指標で個人の評価を定量化。
データをもとに個々人の成長プランを設計し、行動変容を実現する育成サイクルを提供しています。

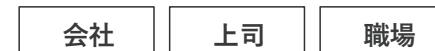
組織力（エンゲージメント）

組織のありたい姿と個人のモチベーションの合致度



指標：エンゲージメント・レーティング

組織のエンゲージメント状態について、自社サービスである「モチベーションクラウド エンゲージメント」を使用し、会社・上司・職場などの領域における社員の期待度と満足度の一致度合いを測り算出したスコアに応じて11段階でレーティングしています。



サービス

モチベーションクラウド
エンゲージメント



従業員エンゲージメント向上クラウドサービス。
延べ12,650社、約509万人という国内最大級のデータベースをもとに組織状態を可視化し、課題に応じたアクションプランを実行していくことで、従業員エンゲージメントの向上につなげています。

人材力／組織力（エンゲージメント）

人材力を示す役割サーベイ・レーティングは、A以上の割合が全体で50%超・管理職で70%超と、高い水準を継続。

組織力を示すエンゲージメント・レーティングも、グループ全社でAA以上を継続しており、高い水準を維持し続けています。

役割サーベイ・レーティング

		2022年	2023年	2024年
全体	対象者数（名）	1,137	1,378	1,363
	Aランク以上（名）	646	764	758
	割合（%）	56.8	55.4	55.6
管理職以上	対象者数（名）	146	156	165
	Aランク以上（名）	110	114	122
	割合（%）	75.3	73.1	73.9

エンゲージメント・レーティング

Division	法人名	レーティング		
		2023年 2月	2024年 2月	2025年 2月
組織開発 Division	（株）リンクアンドモチベーション	AAA	AAA	AAA
	（株）リンクソシュール	—	—	AAA
個人開発 Division	（株）リンクアカデミー	AAA	AAA	AAA
	（株）モチベーションアカデミア	AAA	AAA	AAA
マッチング Division	（株）リンク・インタラック	AAA	AA	AA
	オープンワーク（株）	AA	AA	AA
	（株）リンク・アイ	AAA	AAA	AAA

世の中の平均値

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