

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年3月24日
【事業年度】	第26期（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）
【会社名】	株式会社リンクアンドモチベーション
【英訳名】	Link and Motivation Inc.
【代表者の役職氏名】	代表取締役会長 小笹 芳央
【本店の所在の場所】	東京都中央区銀座四丁目12番15号 歌舞伎座タワー
【電話番号】	03-6853-8111（代表）
【事務連絡者氏名】	常務執行役員 グループデザイン室担当 横山 博昭
【最寄りの連絡場所】	東京都中央区銀座四丁目12番15号 歌舞伎座タワー
【電話番号】	03-6853-8111（代表）
【事務連絡者氏名】	常務執行役員 グループデザイン室担当 横山 博昭
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第22期	第23期	第24期	第25期	第26期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上収益 (百万円)	32,644	32,776	33,969	37,458	41,522
税引前当期利益 (百万円)	1,903	3,501	4,567	5,420	4,223
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	918	2,058	2,842	3,691	1,621
親会社の所有者に帰属する当期包括利益 (百万円)	945	1,995	3,370	3,999	1,812
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	7,493	9,057	10,165	11,285	13,590
資産合計 (百万円)	30,062	28,908	30,843	33,178	40,999
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	67.17	81.19	92.88	105.99	122.51
基本的1株当たり当期利益 (円)	8.73	18.45	25.51	34.38	14.97
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	8.73	18.43	25.48	34.37	14.94
親会社所有者帰属持分比率 (%)	24.9	31.3	33.0	34.0	33.1
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	16.3	24.9	29.6	34.4	13.0
株価収益率 (倍)	63.0	37.1	21.8	17.2	34.1
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	4,316	3,550	4,342	5,638	5,246
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	728	269	286	1,938	5,248
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	5,124	2,085	3,353	2,486	194
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	4,917	6,112	7,389	8,607	8,374
従業員数 (名)	1,493	1,505	1,470	1,484	1,629
〔外、平均臨時雇用者数〕	〔5,205〕	〔3,042〕	〔3,056〕	〔3,355〕	〔3,758〕

(注) 1 国際会計基準(以下、「IFRS会計基準」という。)に基づいて連結財務諸表を作成しております。

(注) 2 IAS第12号「法人所得税」(2021年5月改訂)を第24期の期首から適用しており、第23期の関連する数値については、当該会計方針の変更を反映した遡及適用後の数値を記載しております。

(注) 3 第26期の親会社の所有者に帰属する当期利益の大幅な減少は、のれん等の減損損失の計上等によるものであります。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第22期	第23期	第24期	第25期	第26期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高 (百万円)	8,304	8,883	9,734	11,579	12,733
経常利益又は経常損失 () (百万円)	356	489	2,306	6,482	2,342
当期純利益又は当期純損失 () (百万円)	413	71	2,451	6,365	769
資本金 (百万円)	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380
発行済株式総数 (株)	113,068,000	113,068,000	113,068,000	109,000,000	110,937,011
純資産額 (百万円)	7,205	6,431	6,526	10,070	11,512
総資産額 (百万円)	24,002	22,613	23,267	25,553	30,272
1株当たり純資産額 (円)	64.59	57.65	59.63	94.58	103.78
1株当たり配当額 (内、1株当たり中間配当 額) (円)	7.4 (3.6)	7.7 (3.8)	11.3 (5.6)	12.2 (5.9)	16.0 (7.8)
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失 () (円)	3.93	0.64	22.00	59.28	7.11
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	30.0	28.4	28.0	39.4	38.0
自己資本利益率 (%)	-	1.1	37.8	76.7	7.1
株価収益率 (倍)	-	1,002.2	25.3	10.0	71.9
配当性向 (%)	-	1,196.4	51.4	20.6	225.2
従業員数 〔外、平均臨時雇用者数〕 (名)	376 〔36〕	470 〔36〕	499 〔37〕	535 〔48〕	558 〔65〕
株主総利回り (%) (比較指標：配当込み TOPIX) (%)	95.3 (112.7)	112.8 (110.0)	99.7 (141.1)	108.0 (169.9)	96.7 (213.2)
最高株価 (円)	1,210	913	661	683	626
最低株価 (円)	505	376	372	369	429

(注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在していないため記載しておりません。

(注) 2 第22期の自己資本利益率、株価収益率及び配当性向については、当期純損失であるため記載しておりません。

(注) 3 最高・最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所(プライム市場)におけるものであり、それ以前は東京証券取引所(市場第一部)におけるものです。

(注) 4 第26期の当期純利益の大幅な減少は、受取配当金の減少及び関係会社株式評価損の計上等によるものであります。

2【沿革】

年月	事業内容の変遷
2000年3月	株式会社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
2001年4月	東京都中央区銀座三丁目に本社オフィスを移転
2004年3月	株式会社リンクダイニング設立
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
2009年2月	株式会社リンクコーポレートコミュニケーションズ(旧株式会社リンクインベスターリレーションズ)設立
2009年5月	株式会社リンクスポーツエンターテインメント(旧株式会社ドリームチームエンターテインメント栃木)の株式を取得し、100%子会社化
2009年12月	株式会社リンクイベントプロデュース(旧株式会社リンクツーリスト、旧株式会社ミヒロツーリスト)の株式を取得し、100%子会社化
2010年11月	株式会社モチベーションアカデミア設立
2011年2月	株式会社リンク・アイ(旧株式会社レイズアイ)設立
2011年6月	株式会社リンクアカデミー(旧株式会社アピバ)の株式を取得し、100%子会社化
2012年1月	株式会社リンクグローバルソリューション(旧株式会社インテック・ジャパン)の株式を取得し、100%子会社化
2012年2月	株式会社リンクエージェント(旧株式会社リンクスタッフィング、旧株式会社リンク・マーケティング、旧株式会社セールスマーケティング)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式会社の株式を取得し、100%子会社化
2013年11月	インキュベーション事業開始
2013年12月	株式会社アピバが大栄教育システム株式会社を吸収合併し、株式会社リンクアカデミーに社名変更
2014年4月	株式会社リンク・インタラック(旧株式会社インタラック)の株式を取得し、100%子会社化
2015年4月	株式会社リンク・リレーション・エンジニアリング設立
2015年8月	株式会社インタラック北日本、株式会社インタラック関東北、株式会社インタラック関東中部、株式会社インタラック関東南、株式会社インタラック関西東海、株式会社インタラック西日本設立
2016年6月	株式会社リンクスポーツエンターテインメントの保有株式を全て株式会社栃木プレックスに譲渡
2016年10月	株式会社リンクジャパンキャリア設立
2017年4月	ディーンモルガン株式会社の株式を取得し、59.98%子会社化
2017年5月	本社を「GINZA SIX(ギンザ シックス)」に移転
2017年7月	株式会社スーパーウェブより、「SS-1」事業を譲受
2017年10月	株式会社a2mediaの株式を取得し、100%子会社化
2018年9月	オープンワーク株式会社(旧株式会社ヴォーカーズ)との資本業務提携契約を締結
2019年4月	株式会社Oneteamより、「Oneteam」事業を譲受
2019年10月	株式会社インタラック関東北が株式会社インタラック関東中部の一部事業を吸収分割
2019年10月	株式会社インタラック関東南が株式会社インタラック関東中部を吸収合併
2020年1月	株式会社リンク・アイが株式会社リンク・リレーション・エンジニアリングを吸収合併
2020年1月	オープンワーク株式会社の株式を取得し、56.22%子会社化
2020年12月	持分法適用関連会社である株式会社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
2021年10月	本社を「歌舞伎座タワー」に移転
2022年1月	株式会社リンクコーポレートコミュニケーションズが株式会社a2mediaを吸収合併 株式会社リンクアカデミーがディーンモルガン株式会社を吸収合併
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	オープンワーク株式会社が東京証券取引所グロース市場へ株式上場
2024年1月	株式会社リンクグローバルソリューションを吸収合併 株式会社リンク・アイが株式会社リンクエージェントを吸収合併 株式会社リンクジャパンキャリアが株式会社リンク・インタラックを吸収合併し、株式会社リンク・インタラックに社名変更

年月	事業内容の変遷
2024年 9月	株式会社FCEの株式を取得し、持分法適用関連会社化
2025年 1月	株式会社リンクコーポレートコミュニケーションズが株式会社リンクイベントプロデュースを吸収合併し、株式会社リンクソシールに社名変更
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 4月	ジャパンストラテジックファイナンス株式会社の株式を取得し、100%子会社化
2025年 8月	Unipos株式会社の株式を取得し、100%子会社化 Chorus Call Asia株式会社の株式を取得し、100%子会社化
2025年12月	Chorus Call Asia株式会社がイー・アソシエイツ株式会社を吸収合併し、イー・アソシエイツ株式会社に社名変更
2026年 1月	海外子会社（1社）の事業開始 PT. Link and Motivation Indonesia

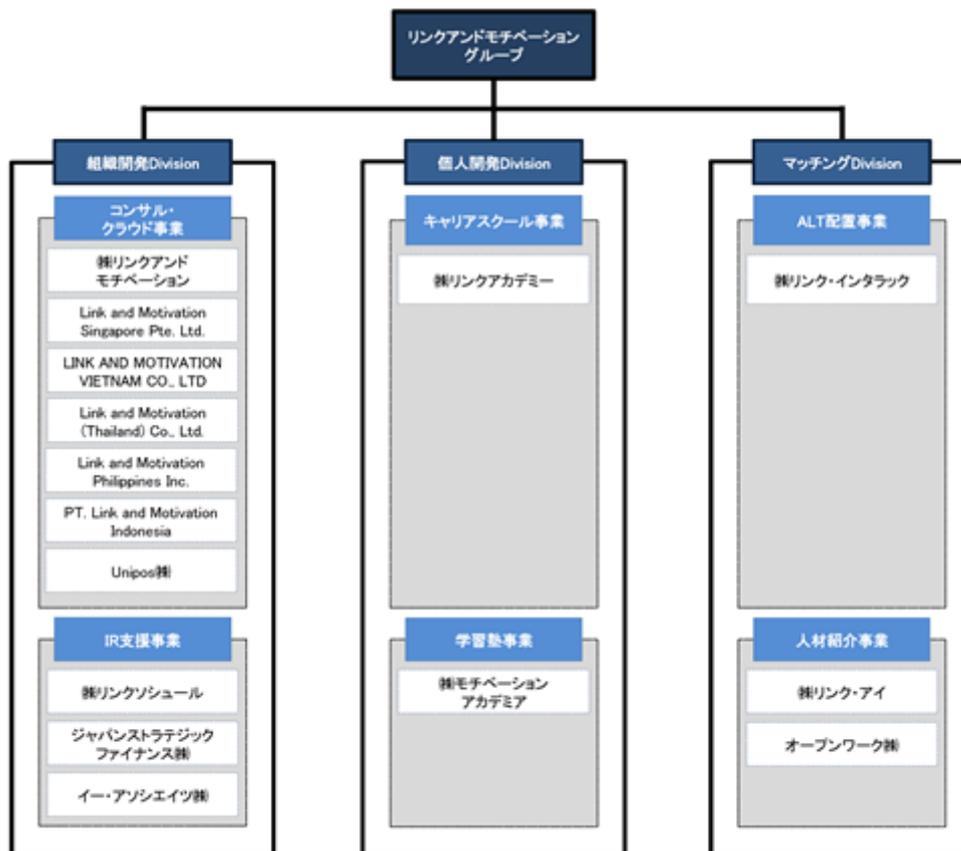
3【事業の内容】

事業の概況

当社グループは、当社、子会社22社（当社の100%連結子会社であるLink and Motivation Singapore Pte. Ltd.、LINK AND MOTIVATION VIETNAM CO., LTD、Link and Motivation (Thailand) Co., Ltd.、Link and Motivation Philippines Inc.、PT. Link and Motivation Indonesia、Unipos株式会社、株式会社リンクソシール、ジャパンストラテジックファイナンス株式会社、イー・アソシエイツ株式会社、株式会社リンクアカデミー、株式会社モチベーションアカデミア、株式会社リンク・インタラック、株式会社リンク・アイ、株式会社リンクダイニング、株式会社リンク・インタラックの子会社である株式会社インタラック北日本、株式会社インタラック関東北、株式会社インタラック関東南、株式会社インタラック関西東海、株式会社インタラック西日本、Link Japan Careers America Inc.及びLink Japan Careers Europe LTD.、当社の約53%連結子会社であるオープンワーク株式会社）、持分法適用関連会社1社（株式会社FCE）の合計24社から構成されております。

当社グループは、「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」というミッションのもと、経営学・社会システム論・行動経済学・心理学等の学術的成果を取り入れた、当社グループの基幹技術「モチベーションエンジニアリング」を用いて多くの組織と個人の変革をサポートしております。これまでの事業展開の中で、この技術を進化させ、汎用性のある独自のメソッドとして確立してまいりました。今後は、この「モチベーションエンジニアリング」の適用範囲を更に拡大して、事業成長につなげてまいります。

当社グループは、サービスの提供形態を基礎としたDivision別セグメントから構成されており、「組織開発Division」「個人開発Division」「マッチングDivision」の3つを報告セグメントとしております。



《組織開発Division》

組織開発Divisionでは、個人から選ばれる組織（モチベーションカンパニー）創りを支援しております。具体的には、当社グループの基幹技術である「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・株主等の企業を取り巻く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ております。

組織開発Divisionは、「 コンサル・クラウド事業」と、「 IR支援事業」の2つに分類されます。

コンサル・クラウド事業

当該事業は、企業に対してコンサルティングとクラウドサービスを提供することにより、診断・変革を通じた人的資本経営の実践を支援しております。具体的には、独自の診断フレームに基づいた組織課題の診断と、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ソリューションをワンストップで提供しております。クラウドサービスについては、人材力やエンゲージメント向上等、組織人事の課題解決を支援するHRTech（人材×テクノロジー）である「モチベーションクラウド」を展開しております。

IR支援事業

当該事業は、企業に対して、紙・WEB・映像メディア・イベントの企画制作サービスを提供することにより、主に人的資本経営の公表を支援しております。具体的には、株主・投資家向けの統合報告書・株主通信等の任意開示資料の制作、決算説明会の集客・動画配信等の映像メディア制作に加え、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を行っております。

《個人開発Division》

個人開発Divisionでは、組織から選ばれる個人（アイコンパニー）創りを支援しております。具体的には、当社グループの基幹技術である「モチベーションエンジニアリング」をキャリアスクール・学習塾のビジネスに適用し、小学生から社会人までを対象に、目標設定から個人の課題把握、学習プランの策定・実行に至るサービスをワンストップで提供しております。

個人開発Divisionは、「 キャリアスクール事業」と、「 学習塾事業」の2つに分類されます。

キャリアスクール事業

当該事業は、大学生・社会人に対して、IT・語学等のスキル開発講座や資格取得講座を提供することにより、キャリアアップを支援しております。具体的には、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つのサービスを提供しております。

学習塾事業

当該事業は、小・中・高校生に対して、学習塾という形で教育機会を提供することにより、学力向上と社会で活躍するためのスキル獲得を支援しております。具体的には、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、中学生向けの学習塾「モチベーションアカデミア」の2つの進学塾を、通学・オンラインの形態にて展開しております。

《マッチングDivision》

マッチングDivisionでは、組織と個人をつなぐ機会提供としてALT（Assistant Language Teacher）配置事業と人材紹介事業を展開しております。当社グループの基幹技術である「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のマッチングを可能にする「フィッティング」も行うことで、定着率の高いマッチングを実現しております。

マッチングDivisionは、「 ALT配置事業」と、「 人材紹介事業」の2つに分類されます。

ALT配置事業

当該事業は、自治体に対して、日本で働きたい外国籍人材とのエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、質の高い英語教育を支援しております。具体的には、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おります。本事業は、顧客との信頼関係や実績が重視されるため参入障壁が非常に高く、当社グループは民間企業で圧倒的No.1のシェアを確立しております。

人材紹介事業

当該事業では、求職者と企業に対して、就職・転職のための情報プラットフォームやエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、求職者と企業のフィッティングを支援しております。具体的には、国内最大級の社員クチコミ数を有する情報プラットフォーム「OpenWork」をはじめ、大学生を対象とした人材紹介等幅広いマッチング機会を提供しております。

[その他]

当社グループのステークホルダーが集う場として、イタリアンレストラン経営を行っております。

4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有割合(%)	関係内容
(連結子会社) Link and Motivation Singapore Pte. Ltd.	シンガポール	300 千シンガポールドル	(組織開発Division) 海外日系企業に対して、コンサルティングとクラウドサービスを提供することにより、診断・変革を通じた人的資本経営の実践を支援	100.0	当社製品の販売支援
LINK AND MOTIVATION VIETNAM CO., LTD (注)1	ベトナム	7,000 百万ベトナムドン	(組織開発Division) 海外日系企業に対して、コンサルティングとクラウドサービスを提供することにより、診断・変革を通じた人的資本経営の実践を支援	100.0	当社製品の販売支援
Link and Motivation (Thailand) Co., Ltd. (注)2	タイ	10 百万タイバーツ	(組織開発Division) 海外日系企業に対して、コンサルティングとクラウドサービスを提供することにより、診断・変革を通じた人的資本経営の実践を支援	100.0	当社製品の販売支援 資金援助あり
Link and Motivation Philippines Inc.	フィリピン	200 千米ドル	(組織開発Division) 海外日系企業に対して、コンサルティングとクラウドサービスを提供することにより、診断・変革を通じた人的資本経営の実践を支援	100.0	当社製品の販売支援 資金援助あり
PT. Link and Motivation Indonesia	インドネシア	10,000 百万インドネシアルピア	(組織開発Division) 海外日系企業に対して、コンサルティングとクラウドサービスを提供することにより、診断・変革を通じた人的資本経営の実践を支援	100.0	当社製品の販売支援
Unipos株式会社	東京都港区	55 百万円	(組織開発Division) 企業に対して、コンサルティングとクラウドサービス「ピアボーナス@Unipos」を提供することにより、カルチャー変革を通じた人的資本経営の実践を支援	100.0	クラウドサービスの納品 当社役員の兼任あり
株式会社リンクソシール	東京都中央区	80 百万円	(組織開発Division) 企業に対して、インナーブランディングに加え、IR領域における様々なメディアやイベント制作により、コーポレートブランディングを支援	100.0	当社の研修・イベント納品・決算説明動画配信、社内報制作等 当社役員の兼任あり

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有割合(%)	関係内容
ジャパンストラテジックファイナンス株式会社	東京都中央区	10 百万円	(組織開発Division) 企業に対して、IRイベントの企画運営、動画・ライブ配信、機関投資家への情報発信を提供することにより、IR活動を支援	100.0	当社役員の兼任あり
イー・アソシエイツ株式会社(注)3	東京都千代田区	100 百万円	(組織開発Division) 企業に対して、音声・映像通信技術を活用したIR説明会、株主総会の企画や運営、配信サービスの提供とDX化推進により、IR・SR活動を支援	100.0	当社役員の兼任あり
株式会社リンクアカデミー(注)4.9	東京都中央区	100 百万円	(個人開発Division) 大学生・社会人に対して、IT・語学等のスキル開発講座や資格取得講座を提供することにより、キャリアアップを支援	100.0	当社社員へのDX研修納品等 当社役員の兼任あり
株式会社モチベーションアカデミア	東京都中央区	80 百万円	(個人開発Division) 小・中・高校生に対して、学習塾という形で教育を提供することにより、学力向上と社会で活躍するためのスキル獲得を支援	100.0	当社役員の兼任あり
株式会社リンク・インタラック	東京都中央区	80 百万円	(マッチングDivision) 自治体に対して、日本で働きたい外国籍人材とのエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、質の高い英語教育を支援	100.0	当社役員の兼任あり
株式会社インタラック北日本(注)6	岩手県盛岡市	60 百万円	(マッチングDivision) 自治体に対して、日本で働きたい外国籍人材とのエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、質の高い英語教育を支援	100.0 (100.0)	当社役員の兼任あり
株式会社インタラック関東北(注)6	千葉県千葉市中央区	60 百万円	(マッチングDivision) 自治体に対して、日本で働きたい外国籍人材とのエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、質の高い英語教育を支援	100.0 (100.0)	当社役員の兼任あり

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有割合(%)	関係内容
株式会社インタラック 関東南(注)6.9	神奈川県 横浜市 中区	40 百万円	(マッチングDivision) 自治体に対して、日本で働きたい外国籍人材とのエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、質の高い英語教育を支援	100.0 (100.0)	当社役員の兼任あり
株式会社インタラック 関西東海(注)6	静岡県 浜松市 中央区	60 百万円	(マッチングDivision) 自治体に対して、日本で働きたい外国籍人材とのエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、質の高い英語教育を支援	100.0 (100.0)	当社役員の兼任あり
株式会社インタラック 西日本(注)6	福岡県 北九州市 小倉北区	60 百万円	(マッチングDivision) 自治体に対して、日本で働きたい外国籍人材とのエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、質の高い英語教育を支援	100.0 (100.0)	当社役員の兼任あり
Link Japan Careers America Inc. (注)6	アメリカ 合衆国 ユタ州	200 千米ドル	(マッチングDivision) 日本で働きたい外国籍人材に対して、グローバルなネットワークを活用したマッチング機会を提供することにより、外国語指導講師の採用を支援	100.0 (100.0)	当社役員の兼任あり
Link Japan Careers Europe LTD.(注)6	英国 エディンバラ	120 千ポンド	(マッチングDivision) 日本で働きたい外国籍人材に対して、グローバルなネットワークを活用したマッチング機会を提供することにより、外国語指導講師の採用を支援	100.0 (100.0)	当社役員の兼任あり
オープンワーク株式会社 (注)7.8	東京都 渋谷区	1,649 百万円	(マッチングDivision) 求職者と企業に対して、転職・就職のための情報プラットフォーム「OpenWork」を通じた転職・就職機会を提供することにより、求職者と企業のフィッティングを支援	52.71	当社の中途採用支援 当社役員の兼任あり
株式会社リンク・アイ	東京都 中央区	50 百万円	(マッチングDivision) 大学生と企業に対して、スキルだけでなく性格等も考慮したマッチング機会を提供することにより、求職者と企業のフィッティングを支援	100.0	当社の新卒採用支援 当社役員の兼任あり

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有割合(%)	関係内容
株式会社リンクダイニング(注)5	東京都中央区	50 百万円	(その他) 当社グループのステークホルダーが集うイタリアンレストラン	100.0	採用ブランドの向上及び社員の福利厚生施設としての活用 当社役員の兼任あり
(持分法適用関連会社) 株式会社FCE(注)7	東京都新宿区	770 百万円	DX推進事業、AIソリューション事業、教育研修事業、出版事業	20.5	当社製品の販売支援、 当社のDX商品納品支援 資金援助あり 相互株式保有

(注)1 債務超過会社であり、債務超過額は22百万円であります。

(注)2 債務超過会社であり、債務超過額は22百万円であります。

(注)3 債務超過会社であり、債務超過額は223百万円であります。

(注)4 債務超過会社であり、債務超過額は340百万円であります。

(注)5 債務超過会社であり、債務超過額は143百万円であります。

(注)6 「議決権の所有割合」欄の(内書)は間接所有であります。

(注)7 有価証券届出書又は有価証券報告書の提出会社であります。

(注)8 特定子会社に該当しております。

(注)9 株式会社リンクアカデミー及び株式会社インタラック関東は、売上高(連結会社相互間の内部売上収益を除く)の連結売上収益に占める割合が10%を超えております。

日本において一般に公正妥当と認められる会計基準に基づいて作成された財務諸表における主要な損益情報等は以下のとおりであります。

(株式会社リンクアカデミー)

主要な損益情報等	売上高	5,120百万円
	経常利益	48百万円
	当期純利益	182百万円
	純資産額	340百万円
	総資産額	1,820百万円

(株式会社インタラック関東)

主要な損益情報等	売上高	4,532百万円
	経常利益	259百万円
	当期純利益	170百万円
	純資産額	799百万円
	総資産額	1,377百万円

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社の本有価証券報告書の提出日現在における「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」は以下のとおりであります。また、本文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において入手可能な情報に基づき、当社グループが合理的であると判断したものであります。

(1) 当社グループのミッション

当社グループのミッションは、「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」です。当社グループの基幹技術「モチベーションエンジニアリング」をビジネスモデルに適用し、組織や個人が「夢」や「生きがい」によって、たくさんの意味をくみ取っている社会を実現してまいります。

(2) 経営の基本方針

当社グループは、創業当初より「社員のモチベーションこそが会社の成長エンジン」であると考えております。この基本的な考え方を前提に、企業理念の実現に向けた会社の経営においては、以下の3点を重要視しております。

1. 人的資本を最重要視し、人的資本及びその他の資本の最大化を図ること

当社グループのビジネスはソフトビジネスであり、人的資本が様々な資本の価値創造の源泉であると考えております。具体的には、人的資本がビジネスを通して財務資本を、技術開発を通して知的資本を、顧客開発を通して社会関係資本を創造し、増大させております。だからこそ、人的資本投資を加速させることで、その他の様々な資本を持続的に増強し続けることを目指しております。

2. 「モチベーションエンジニアリング」をビジネスモデルに徹底活用すること

「モチベーションエンジニアリング」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成果をもとに創られた当社グループの競争優位性となる基幹技術です。「診断技術」と「変革技術」から構成されたこの技術を全ての事業、商品サービスに組み込むことで、顧客価値を最大化しております。

3. 事業戦略と組織戦略を常につなげて捉え、顧客価値と人的資本価値の最大化を同時実現すること

当社グループは、顧客価値の最大化を実現するための事業戦略と人的資本価値の最大化を実現するための組織戦略を対等に捉え、常に双方をつなげて考えております。そして、そのバランス度合いを示す生産性（人的資本ROI、社員1人当たりの売上総利益）をモニタリングすることで、環境変化に応じて適切な経営判断を行っております。

(3) 中長期的な会社の経営戦略

経営環境と対処すべき課題

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む中で、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加速度的に高まっております。さらにAIの技術的発展が進む中で、優秀な人材の獲得競争がより一層激化していくことが想定されております。こうした環境下において企業は、既存社員がパフォーマンスを発揮するための人材力の向上や、人材の維持と獲得のための従業員エンゲージメントの向上に取り組む必要があることから、このような環境変化は当社グループにとって非常に重要な機会であると認識しております。人材を資本として捉え、その価値を最大限に引き出すことで中長期的な企業価値向上につなげる「人的資本経営」の機運が高まっている中、当面の間は、成長可能性の高い組織開発Divisionのコンサル・クラウド事業に注力する方針です。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し、当社グループの成長ドライバーとしてまいります。

目標とする経営指標

事業の収益性・生産性を重視した経営を行うべく「売上収益営業利益率」を重要な経営指標として位置づけております。加えて、規模の拡大に向けて「売上収益」「営業利益」「親会社の所有者に帰属する当期利益」、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて「ROE」も重要な経営指標として位置づけております。そして、組織戦略とのバランス度合いを示す生産性（人的資本ROI、社員1人当たりの売上総利益）も重要指標としております。これらの指標を中長期的に向上させるべく、現在は収益の安定化・ストック化を軸とした事業構造への転換を進めております。

2030年に向けた中期的な成長戦略

中期的な企業価値向上に向け、当社グループはコンサル・クラウド事業を中心に収益のストック化を推進し、2028年12月期に営業利益100億円、2030年12月期に営業利益150億円を見込む計画を策定しました。その達成を支える重要指標として、「モチベーションクラウド」を中心とした年間経常収益について、2028年12月末に150億円、2030年12月末に240億円の実現を目指します。

コンサル・クラウド事業においては、コンサルティングのクラウド化を着実に推進してきた結果、「モチベーションクラウド」を通じて、組織状態の診断から課題に応じた変革までをワンストップで支援できる、他にはない強みを有しております。年間経常収益の拡大に向けては、「既存サービスの拡大」と「新規サービスの拡大」に取り組めます。「既存サービスの拡大」においては、すでに展開しているサービスについて、国内大手企業に加え、国内中堅・中小企業へ対象を拡大します。「新規サービスの拡大」については、変革サービスにおける新たな領域でクラウド化を推進します。まずは、「採用支援」及び「マネジメント支援」の領域におけるクラウドサービスを2026年内に順次リリースしていく方針です。2026年4月には、その第一弾として「採用支援」のクラウドサービス「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です。

さらに、長期的な事業価値向上に向けて、国内市場にとどまらず海外市場への展開も進めております。現在はアジア5か国で事業を展開しており、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%と当初の想定を上回るペースで成長しております。今後は、アジア5か国での事業をさらに成長させるとともに、これまでに蓄積したサービスの展開ノウハウを他地域にも活かすことで、海外事業の成長スピードをさらに高めていきます。こうした取り組みを通じて、当社グループは世界的な人的資本経営のパートナーとしての存在感を高め、持続的な成長と企業価値の向上を実現してまいります。

その他事業の今後の見通し

《IR支援事業》

ストックサービスの拡大を通じた収益基盤の強化

IR支援事業では、顧客基盤の拡大並びに動画配信サービス等のストックサービスの拡大を推進しております。2025年12月期は、4月にジャパンストラテジックファイナンス株式会社、8月にChorus Call Asia株式会社（現イー・アソシエイツ株式会社）を完全子会社化しました。ジャパンストラテジックファイナンス株式会社が中小型の国内上場企業群において確固たるシェアを築いている一方で、イー・アソシエイツ株式会社は、JPX400に採用されている大手の国内上場企業群において高いシェアを有しております。両社は、動画配信や決算説明会等のストック性の高いサービスを保有していることから、今後は双方の顧客基盤を共有し、新たなクロスセルやシナジーを創出することで、収益基盤のストック化を強化してまいります。

《キャリアスクール事業》

オンライン講座の売上拡大

キャリアスクール事業では、コロナ禍以降の学びに対するニーズの変化を受け、IT・資格・英会話を中心としたオンライン講座の提供を進め、オンラインにおいても「挫折させない」支援を継続してまいりました。2022年以降、オンライン化への移行を目的とした構造改革に継続的に取り組んでおり、校舎の移転・撤退を実行するとともに、オンライン講座の拡大を推進しております。その結果、オンライン講座は想定どおり大幅に伸長しており、構造改革は着実に進捗しております。引き続き、オンライン講座を事業成長の中核と位置付け、売上総利益率の向上と安定的な収益基盤の構築を図ってまいります。また、アライアンス等の提携を強化していくことで、さらなる拡大を実現してまいります。

《学習塾事業》

「モチアカ式」の活用を通じた拡大

学習塾事業では、モチベーションエンジニアリングを基盤とした独自の指導メソッド「モチアカ式」の活用を進めております。具体的には、受講者一人ひとりの個性を診断して16タイプに分類し、その特性に応じた指導を行うことで、学習意欲の向上と継続的な学習習慣の定着を図っております。今後は、「モチアカ式」の活用に加えて、通塾可能地域にとどまらない幅広い層にオンライン授業による学びの機会を提供することで、継続的な成長を実現してまいります。

《ALT配置事業》

さらなるシェア拡大による安定的な成長

当社グループで最も売上収益の大きいALT配置事業については、安定的な成長を目指してまいります。引き続き、強みであるALTの質の向上に加えて、トップシェア企業としてオンライン化やICT活用といった多様化する顧客ニーズへの対応も進めることで、さらなるシェア拡大を実現してまいります。

《人材紹介事業》

「OpenWorkリクルーティング」の価値向上

「OpenWorkリクルーティング」とは、国内最大級の社員クチコミ数を有する情報プラットフォーム「OpenWork」を活用したダイレクトリクルーティングサービスで、転職市場の活況を背景に、現在急成長しています。今後さらに成長を加速させるためには、積極的なキャリア形成に向けて情報収集や転職活動を行うユーザーを増加させていく必要があると考えています。また、社員クチコミデータや企業情報などの蓄積データを解析し、求職者と求人企業のマッチングの最適化を推進させることも重要だと考えています。サービス上での求職活動を活性化させること、マッチングの最適化を進めること、入社後の求職者と企業のミスマッチの発生を抑制し企業・求職者双方の満足度を向上させることで「OpenWorkリクルーティング」の価値を向上させてまいります。

2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、以下のとおりであります。

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

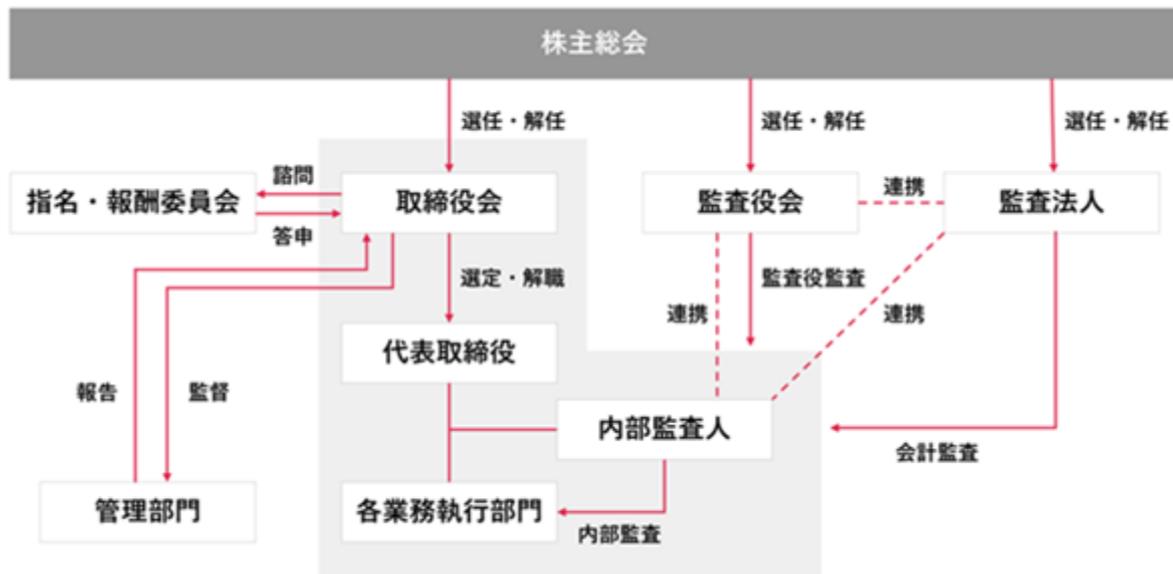
(サステナビリティ全般)

(1) ガバナンス

当社は、「モチベーションエンジニアリング」によって意味のある社会を実現する、という創業以来の経営理念を追求することで社会の活性化に貢献すべく、公正で透明性の高い経営に取り組むことを基本的な考えとしております。その実現のため、株主の皆様やお客様をはじめ、取引先、地域社会、従業員等各ステークホルダーと良好な関係を築き、長期的視野の中でグループ企業価値の向上を目指すべく経営活動を推進しております。

取締役会を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づけ、原則月1回開催しております。取締役会においては、サステナビリティに関する重要方針を含む経営戦略を審議・決定し、持続可能な企業価値の向上を図っております。取締役会は、サステナビリティ関連のリスク及び機会を含む経営上の重要課題について最終的な監督責任を負い、その対応方針や進捗状況について報告を受け、必要な議論・監督を行っております。

また、事業経営にスピーディーな意思決定と柔軟な組織対応を可能にするため、取締役、常勤監査役、執行役員及び事業責任者等が出席する経営会議を原則月2回開催しております。経営会議においては、事業活動を通じて顕在化し得るサステナビリティ関連のリスク及び機会についても定期的に情報共有を行い、対応方針の検討や必要な施策の立案を行っております。加えて、業務執行に関する監視、コンプライアンスや社内規程の遵守状況、業務活動の適正性かつ有効性を監査するため、監査役が取締役会に出席することで議事内容や手続き等につき逐次確認しております。また、内部監査人を置き、内部監査を実施し、監査結果を定期的に代表取締役会長・社長に報告しております。



(2) 戦略

当社グループのミッションは、「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」というものです。持続可能な社会創りへの貢献は、当社グループがミッション実現を目指していく上でも必須のテーマであり、真摯に向き合い責任をもって取り組んでいくべき課題であると考えております。なお、当社グループにとってのサステナビリティとは、持続可能な社会を目指すなかで生じる様々な社会課題を事業によって解決することであり、同時に、その事業の発展が当社グループの持続的な成長にも寄与するといった関係を構築することにあります。

サステナビリティの実践に際しては、当社グループとして変わらない経営の考え方である「LMGの経営方針3カ条」を全社員と共有するとともに、刻々と変化する社会の流れを見極めつつ、対応すべき課題に対峙しております。

LMGの経営方針3カ条

第1条 「一点の曇りもない経営」

第2条 「ひとりひとりが主役の経営」

第3条 「運動神経の良い経営」

第1条は「一点の曇りもない経営」です。当社グループでは、顧客、取引先、従業員、株主など全てのステークホルダーに対して、法令違反や不誠実が一切存在しない経営を目指しております。良好なガバナンスを実現し、社会的責任を果たす上で最も大切な考え方として社内に深く浸透しております。また、企業にとって人材が最大・最強の資本であるという考えのもと、第2条には「ひとりひとりが主役の経営」を掲げております。経済のソフト化、サービス化に伴い、人材資源に備わるアイデア、モチベーション、ホスピタリティなどのソフト力が企業の命運を握る中、共通のゴールに向けて多様な人材がひとりひとりモチベーション高く活躍できる組織を目指します。そして、第3条は「運動神経の良い経営」を掲げております。企業を取り巻く環境変化のスピードが速まる中、継続的に社会課題に貢献していくためには、企業としての環境適応力が不可欠です。マーケットや法令の変化に応じて迅速な経営判断を行い、変化を自ら創り出していくことで、企業の持続的な成長を目指します。

なお、人的資本に関する戦略については、後記「(人的資本への取組状況)」、気候変動に関する戦略については、後記「(気候変動関連課題への取組状況)」に記載のとおりです。

(3) リスク管理

当社は、グループ経営に関するさまざまなリスクと機会を審議するため、主要なリスクと機会の状況について定期的にモニタリング、評価・分析し、グループ各社に必要な指示、監督を行うとともに、その内容を定期的に取り締役に報告する体制を整えております。

(4) 指標と目標

人的資本に関する指標及び目標については、後記「(人的資本への取組状況)」に記載のとおりです。また、気候変動に関する指標及び目標については、後記「(気候変動関連課題への取組状況)」に記載のとおりです。

(気候変動関連課題への取組状況)

(1) ガバナンス

基本的なガバナンス体制については、前記「(サステナビリティ全般)」に記載のとおりです。

なお、気候関連事項につきましては、担当役員が中心となってリスクと機会やCO2排出量の実績値のモニタリングを実施し、年1回、管理部門より取締役会に対して報告を実施するプロセスを整備しています。

(2) 戦略

シナリオ分析の前提

当社グループでは、気候変動に係る中長期的な当社グループの事業へのリスクと機会を評価するためにシナリオ分析を実施しています。本年度の分析対象は当社グループの国内グループ全体とし、将来影響が想定されるリスクと機会を特定し、2030年度・2050年度における財務影響額を試算しました。前提とするシナリオとして、既存の政策のまま推移する4シナリオと、21世紀末の世界平均気温の上昇を産業革命前比で1.5℃に抑えるために脱炭素政策が積極的に進められる1.5℃シナリオを想定しました。

以下、今回実施したシナリオ分析の前提をまとめます。

対象範囲	国内グループ全体
時間軸の定義	短期：2028年度、中期：2030年度、長期：2050年度
対象温度シナリオ	1.5 シナリオ、4 シナリオ

	1.5 シナリオ	4 シナリオ
想定内容	21世紀末の世界平均気温の上昇を産業革命前比で1.5 に抑えるため、脱炭素に向けた政策・規制の導入や技術開発が進展することを想定するシナリオ。	21世紀末の世界平均気温が産業革命前比で4 上昇し、台風などの物理的被害が増加するシナリオ。政策・規制、技術開発は既存のまま推移すると想定。
参照シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> IEA Net Zero Emissions (NZE) IPCC SSP 1-1.9 	<ul style="list-style-type: none"> IEA Stated Policies Scenario (STEPS) IPCC SSP 5-8.5シナリオ

参照シナリオの概要：

IEA NZE...国際エネルギー機関（IEA）が公表している1.5 相当シナリオ。2050年にネットゼロを達成するシナリオ。

IEA STEPS...国際エネルギー機関（IEA）が公表している4 相当シナリオ。既存の政策のまま追加的な施策がなく推移するシナリオ。

IPCC...「気候変動に関する政府間パネル（Intergovernmental Panel on Climate Change）」の略称。

IPCC SSP 1-1.9...IPCCによる1.5 相当シナリオ。2050年頃にCO2排出量が実質ゼロになり、21世紀末時点の気温上昇が1.5 に抑えられる。

IPCC SSP 5-8.5...IPCCによる4 相当シナリオ。CO2排出量、平均気温ともに上昇し続け、21世紀末にかけて4 以上気温上昇すると想定。

シナリオ分析の実施プロセス

シナリオ分析として、まずはじめに当社グループのバリューチェーン全体において想定される気候関連の移行リスクと物理リスク及び機会をリスト化し、その中から特に自社への影響が大きいと考えられる項目を抽出しました。次に、抽出したリスクと機会の各項目に関して、各対象年度の1.5 ・4 シナリオで想定される外部環境や当社グループの状況を外部シナリオを参照しながら検討し、財務影響算定のベースとなる算定ロジック及び算定に必要な社内外のデータを整理しました。（収集したデータにて実際に財務影響を算定した後、当社グループにおける重要度の評価を実施しました）

財務影響の分析結果

シナリオ分析にて特定したリスクと機会と財務影響、及び対応方針は下記のとおりです。

特定したリスクにおいては財務影響へのリスクは比較的小さいと想定されました。一方、投資家のサステナビリティ意識の高まりに伴い、IR支援事業の売上は1.5 シナリオの2030年及び2050年において大きな財務的影響が見込まれると想定しております。また、脱炭素市場における人材紹介事業は、1.5 シナリオの2050年において中程度の財務的影響が見込まれると想定しており、当社グループの企業価値向上の機会があると認識しております。

今後も継続的にシナリオ分析を実施することでさらなる精度向上に努め、分析により立てた将来見通しを経営戦略の検討プロセスに組み込んでいくことにより、不確実な将来世界に対応できるレジリエンス性を高めてまいります。

分類	カテゴリ	項目	自社への影響	影響度				対応方針
				4 シナリオ		1.5 シナリオ		
				2030	2050	2030	2050	
移行 リスク	政策 法規制	炭素税	調達（Scope3カテゴリ1） に対する炭素税の導入により、 運営コストが増加する	小	小	小	小	紙資源の削減やオフィス空 調管理の徹底等を通じたGHG 排出量の削減
	市場	顧客行動 の変化	気温上昇による熱中症や強 雨による洪水リスクが高ま ることで、対面のキャリア スクール・学習塾ニーズが 低下し個人開発Divisionの 売上が減少する	小	小	小	小	オンライン講座の拡充に伴 うオンライン授業割合の増 加
物理 リスク	急性	異常気象	台風や強雨によりデータセ ンターが水没し、サーバ ーが停止した場合、機会損失 によりクラウド事業の売上 が減少する	小	小	小	小	クラウドとコンサルティン グの両軸での拡大
			洪水による浸水被害により 教室型のスクールの運営が 停止し、売上が減少する	小	小	小	小	オンライン講座の拡充に伴 うオンライン授業割合の増 加
機会	製品 サービス	顧客行動 の変化	投資家のサステナビリティ への意識向上を受けてIR対 応ニーズが上昇し、IR支援 事業の売上が増加する。加 えて開示内容の改善文脈で コンサル・クラウド事業の 売上増にも接続。	小	小	大	大	・組織開発Divisionにおけ る人員拡充 ・多様な開示ニーズに応え るサービス拡充
	市場	脱炭素 市場	脱炭素社会・経済への移行 により、化石燃料等の高排 出産業からの人材移動によ り人材紹介のニーズが高ま り、人材紹介事業の売上が 増加する。加えて、人材移 動に伴うエンゲージメント 向上ニーズにより、コンサル ・クラウド事業の売上増 にも接続。	小	小	小	中	・多様なキャリアニーズに 応えるサービス拡充 ・エンゲージメントの重要 性の発信強化

影響度大：40億円以上 影響度中：10億円以上40億円未満 影響度小：10億円未満

（3）リスク管理

当社グループは、グループ経営に関するさまざまなリスクと機会を審議するため、主要なリスクと機会の状況について定期的にモニタリング、評価・分析し、グループ各社に必要な指示、監督を行うとともに、その内容を定期的に取締役会に報告する体制を整えております。

なお、気候関連のリスクと機会においては、リスクと機会の影響範囲や関連する事業の規模を考慮した重要性評価を実施したうえで、移行リスク（規制や市場の変化等）や物理的リスク（自然災害の増加等）、機会を識別・特定するプロセスを整備しております。また、炭素税の導入といった現行・将来的な政策動向も考慮に入れた評価を実施しております。これらのリスクと機会は、リスクと機会の影響度や発生可能性に基づき重要性を評価し、優先順位を定めて対応方針を関係部門と連携して検討、実行しております。なお、気候関連のリスクと機会に関する特定・評価・管理の一連のプロセスは、全社におけるリスクと機会の管理体制の一部として統合的に運用されており、他の戦略的・財務的なリスクと機会と同様に、グループ全体のリスクと機会の管理の枠組みに基づいて管理・報告されています。

(4) 指標と目標

当社グループでは、2050年のカーボンニュートラル達成に向け、継続的なGHG排出量削減に取り組んでおります。気候変動関連の取り組みを管理するための指標としては、GHG排出量（Scope1,2,3）を設定しております。Scope1は対象の活動がなく、Scope2はロケーション基準、マーケット基準での算定を実施しています。また、Scope3排出量は2024年12月期より算定を開始しました。2025年12月期は、Scope2,3ともに減少する結果となりました。引き続き、環境負荷軽減に取り組み、GHG排出量削減を目指してまいります。

Scope1,2排出量（単位：tCO2）

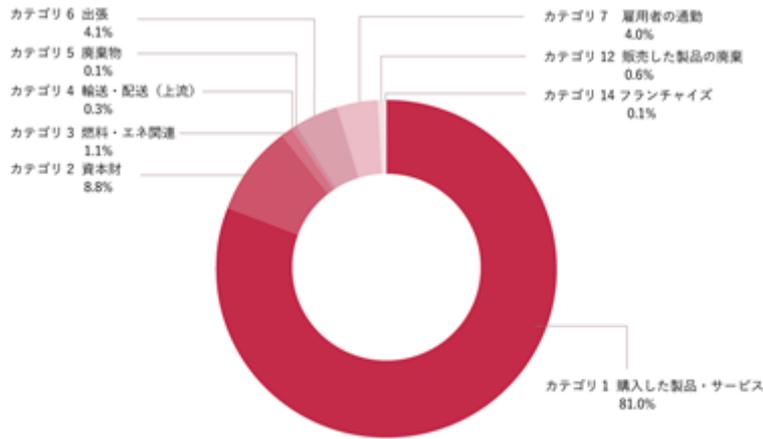
（単位：tCO2）	2023年	2024年	2025年
Scope1	0	0	0
Scope2（ロケーション基準）	1,284	1,391	1,307
Scope2（マーケット基準）	1,311	1,409	1,391

GHGプロトコルを参照し、国内グループを対象に算定
算定に使用した排出原単位は、「電気事業者別排出係数一覧」より引用

Scope3のカテゴリ別排出量（単位：tCO2）

カテゴリ	排出量（単位：tCO2）	
	2024年	2025年
カテゴリ1：購入した製品・サービス	19,411.46	16,293.79
カテゴリ2：資本財	1,630.95	1,763.66
カテゴリ3：燃料・エネ関連	228.63	211.70
カテゴリ4：輸送・配送（上流）	67.87	63.91
カテゴリ5：廃棄物	3.61	10.55
カテゴリ6：出張	826.96	817.37
カテゴリ7：雇用者の通勤	802.44	798.70
カテゴリ8：リース資産（上流）	-	-
カテゴリ9：輸送・配送（下流）	-	-
カテゴリ10：販売した製品の加工	-	-
カテゴリ11：販売した製品の使用	-	-
カテゴリ12：販売した製品の廃棄	161.96	123.00
カテゴリ13：リース資産（下流）	-	-
カテゴリ14：フランチャイズ	18.07	22.88
カテゴリ15：投資	-	-
Scope3 合計	23,151.95	20,105.55

GHGプロトコルを参照し、国内グループを対象に算定
算定に使用した排出原単位は、「環境省排出原単位データベース Ver.3.5」より引用
「」は当社グループの事業特性上、関連性がないカテゴリ



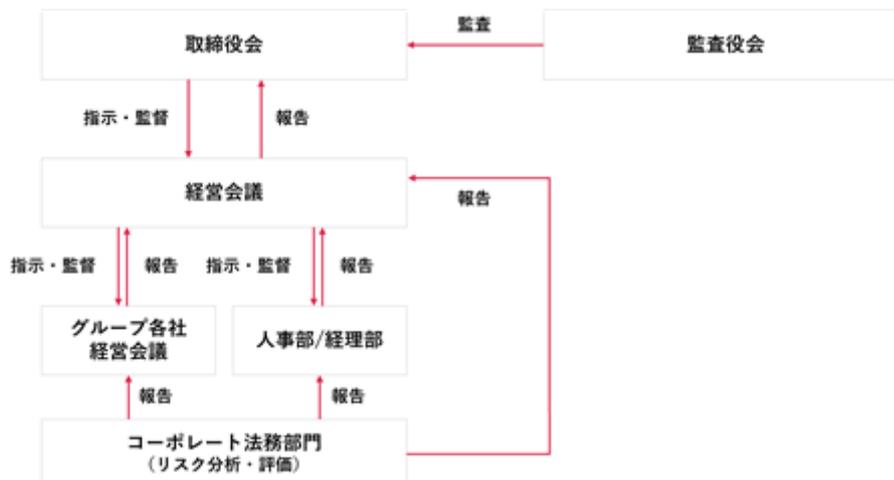
構成比は小数第1位を四捨五入しているため、合計が100%と一致しない場合があります。

(人的資本への取組状況)

(1) ガバナンス

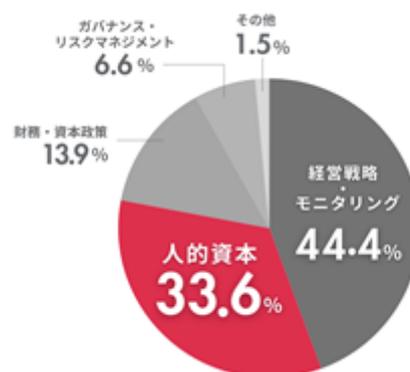
基本的なガバナンス体制については、前記「(サステナビリティ全般)」に記載のとおりです。

人的資本の最大化に向けては、コーポレート法務部門が横断してリスクを分析・評価して、経営会議において定期的に報告し議論するとともに、取締役会に係る業務執行を監督しています。



なお、当社グループの事業特性上、人的資本が多様な資本の価値創造の源泉であることから、取締役会や経営会議においては、人的資本に関する議案が占める割合が高くなっています。

取締役会及び経営会議の議案内容(2025年)



また、当社グループでは、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、事業戦略と組織戦略を対等に位置づけています。この考え方を体現するため、最高経営責任者(CEO)が最高人事責任者(CHRO)を兼務しています。また、取締役会の構成員は、組織・人事に関して豊富な経験を積み重ね、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を選任しています。

スキルマトリクス

氏名	現在の地位	企業経営		専門性					
		経営者 経験	組織 人事	業界 知見	財務・ 会計	法務・ リスク マネジメント	研究・ 開発	DX・IT	営業・ マーケティ ング
小笹 芳央	代表取締役会長								
坂下 英樹	代表取締役社長								
大野 俊一	取締役								
中村 有里	社外取締役								
原 ゆかり	社外取締役								
栗山 博美	監査役								
富永 兼司	社外監査役								
松岡 保昌	社外監査役								

各人の有する知見や経験を4つまで記載しております。上記一覧表は、各候補者の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

(2) 戦略

当社グループのビジネスはソフトビジネスであり、人的資本が様々な資本の価値創造の源泉であると考えております。そのため、顧客価値を最大化する事業戦略と人的資本価値を最大化する組織戦略を対等に捉え、双方をリンクさせながら経営をしております。組織戦略においては、採用・育成・制度・風土に投資を通じて、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させることに注力しております。また、当社グループでは、人的資本が当社グループの事業にもたらす中長期的なリスクと機会を評価するためにシナリオ分析を実施しております。



シナリオ分析の前提

当連結会計年度は国内グループ全体を対象とし、将来影響が想定されるリスクと機会を特定し、2028年度・2035年度における財務影響額を試算しました。シナリオの前提として、「日本の将来推計人口」を参照しました。

今回実施したシナリオ分析の前提は、以下のとおりです。

対象範囲	国内グループ全体
時間軸の定義	短期：2028年度、中期：2035年度
想定シナリオ	日本の将来推計人口に準拠
参照先	国立社会保障・人口問題研究所 「日本の将来推計人口（令和5年推計）」

シナリオ分析の実施プロセス

シナリオ分析として、まず当社グループのバリューチェーン全体において想定される人的資本に係るリスク及び機会をリスト化したうえで、その中から特に自社への影響が大きいと考えられる項目を抽出しました。次に、抽出したリスクと機会の各項目に関して、想定される外部環境や当社グループの状況を参照しながら検討し、財務影響算定のベースとなるロジック及び算定に必要な社内外のデータを整理しました。収集したデータにて実際に財務影響を算定した後、当社グループにおける重要度の評価を実施しました。

財務影響の分析結果

シナリオ分析にて特定したリスクと機会と財務影響、及び対応方針は下記のとおりです。今後も継続的にシナリオ分析を実施することでさらなる精度向上に努め、将来見通しを経営戦略の検討プロセスに組み込んでいくことにより、不確実な将来世界に対応できるレジリエンス性を高めてまいります。

分類	項目	自社への影響	影響度		対応方針	
			短期	中期	カテゴリ	内容
リスク	労働力人口の減少	労働力人口の減少により、計画採用人数を確保するために採用基準を緩和することで、エンゲージメントと人材力が低下する	大	大	エンゲージメント	「モチベーションクラウド エンゲージメント」を活用した定期的な組織診断と改善
					人材力	「モチベーションクラウド ロールディベロップメント」を活用した定期的な360度評価と研修を通じた改善
					採用	「理念」に共感した人材の採用
	労働力人口の減少	労働力人口の減少により、採用難易度が高まることで、採用コストが増加するほか、採用人数が減少する	中	中	採用	採用コンサルティングノウハウの活用
					制度	奨学金支援制度の導入
	デジタル改革	DXの加速に伴う高度なエンジニア需要の高まりにより、採用難易度が高まることで、採用コストが増加するほか、採用人数の減少に伴って開発スピードが低下する	小	小	採用	エンジニア新卒採用の実施
風土					定着率の向上に向けた組織施策の実行	

分類	項目	自社への影響	影響度		対応方針	
			短期	中期	カテゴリ	内容
リスク	人材の流動化	人材流動化に伴う転職市場の活性化により、新卒採用で補いきれない離職が発生することで、事業活動が停滞する	中	中	エンゲージメント	「モチベーションクラウド エンゲージメント」を活用した定期的な組織診断と改善
					人材力	「モチベーションクラウド ロールディベロップメント」を活用した定期的な360度評価と研修を通じた改善
	人材の多様化	労働力が多様化する中、多様な人材の採用が進まないことで、イノベーションや事業開発が停滞する	小	中	制度	時短勤務制度をはじめとしたライフイベントに対する支援の拡充
					採用	社外取締役の多様化や中途採用の強化
	政策・法規制	人権尊重に関する法令や社会的要請が高まる中、海外展開などに伴うバリューチェーン拡大の過程で対応が遅れ、社会的ブランドが低下する	小	小	育成	コンプライアンス研修の実施
					制度	グループ内のルール「LM六法全書」の定期的な更新と共有
機会	産業構造の変化	人的資本経営への注目が高まる中、自社で実践経験を積み重ねることで、顧客への還元機会が拡大する	中	大	風土	全社総会における個人・プロジェクト・組織の表彰を通じた組織変革成果の共有
					風土	「モチベーションクラウド シェアリング」を活用した社内報などによる情報共有
	政策・法規制	人材に関する法規制の強化に対して、先行して人的資本経営の実践と開示を続けることで、社会的ブランドが向上する	中	中	公表	<ul style="list-style-type: none"> ・ISO 30414の継続的な認証取得 ・有価証券報告書における発信の強化 ・Human Capital Reportの発行
	人材の多様化	ワークスタイルの多様化が進む中、柔軟な働き方を提供し続けることで、従業員の定着率が向上する	小	小	制度	ハイブリッドワーク（Compatible Work）やライフイベントサポートなど制度の充実化
	産業構造の変化	業界再編が進む中、これまで培ってきたPMIノウハウを活用してM&Aを加速することで、事業シナジーが早期に発現する	中	中	風土	組織コンサルティングナレッジを活用したPMIの推進
	デジタル改革	生成AI技術の発展が進む中、エンゲージメントの高さを活かして生成AIを積極的に活用することで、生産性が向上し、新たなイノベーションが創出される	中	中	生産性	全社員のAI活用レベルの向上

分類	項目	自社への影響	影響度		対応方針	
			短期	中期	カテゴリ	内容
機会	労働力人口の減少	労働力人口の減少に伴い後継者不足が深刻化する中、コンサルティングノウハウを活かして後継者育成に取り組むことで、経営候補準備率が向上し、企業の成長スピードが加速する	中	中	育成	階層別の選抜型プログラム「TOP GUN SELECTION」の開催
	人材の多様化	個人のキャリア形成意識が高まる中、キャリア支援の機会を積極的に提供することで、従業員の定着率が向上する	小	小	育成	i-Company Branding Supportによる異動や提案機会の創出
	政策・法規制	世の中の給与水準が向上する中、継続的にベースアップを実施することで、従業員の定着率が向上する	小	小	制度	継続的なベースアップの実施

その他取り組みの詳細については、当社ウェブサイト (https://www.lmi.ne.jp/human_capital/) をご参照ください。

(3) リスク管理

当社グループは、グループ経営に関するさまざまなリスクと機会を審議するため、主要なリスクと機会の状況について定期的にモニタリング・評価・分析し、グループ各社に必要な指示、監督を行うとともに、その内容を定期的に取締役会に報告する体制を整えております。人的資本に関するリスクと機会については、影響範囲や関連する事業の規模を考慮した重要性評価を実施したうえで、リスクと機会を特定するとともに、現行・将来的な政策動向も考慮に入れた評価を実施しております。これらのリスクと機会は、リスクと機会の影響度や発生可能性に基づき重要性を評価し、優先順位を定めて対応方針を関係部門と連携して検討、実行しております。なお、人的資本リスクと機会に関する特定・評価・管理の一連のプロセスは、全社リスクと機会管理体制の一部として統合的に運用されており、他の戦略的・財務的なリスクと機会と同様に、グループ全体のリスクと機会の管理の枠組みに基づいて管理・報告されています。

(4) 指標と目標

当社グループでは、採用・育成・制度・風土への投資を通じて、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させることに注力していることから、生産性をKGI、人材力、組織力（エンゲージメント）の指標をKPIとして掲げています。

KGI：生産性

人的資本投資のリターンを示す生産性の重要指標として、「人的資本ROI」と「社員1人当たりの売上総利益」を掲げ、事業戦略と組織戦略のバランス度合いをモニタリングしております。

	2023年	2024年	2025年
人的資本ROI (%)	48.4	53.5	49.8
社員1人当たりの売上総利益 (千円)	10,595	12,065	13,387

1 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。

2 社員1人当たりの売上総利益=売上総利益÷フルタイム当量（フルタイム（週40時間）に換算した時の従業員数）。

フルタイム当量は、2025年に完全子会社化したジャパストラテジックファイナンス（株）、Unipos（株）、イー・アソシエイツ（株）を含まない。

KPI：人材力

組織の求める能力と個人の保有する能力の合致度を示す「人材力」を重視しております。人材力においては、各階層に求められる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段階でランクづけした「役割サーベイ・レーティング」を、注力指標としてモニタリングしております。

		2023年	2024年	2025年
全体	対象者数（名）	1,378	1,363	1,320
	Aランク以上（名）	764	758	731
	割合（％）	55.4	55.6	55.4
管理職以上	対象者数（名）	156	165	187
	Aランク以上（名）	114	122	148
	割合（％）	73.1	73.9	79.1

2025年に完全子会社化したジャパンストラテジックファイナンス（株）、Unipos（株）、イー・アソシエイツ（株）は除く。

KPI：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を示す「組織力（エンゲージメント）」を重視しております。エンゲージメントにおいては、従業員の会社・上司・職場への期待と満足の一貫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エンゲージメント・レーティングを注力指標としてモニタリングしております。

Division	法人名	レーティング		
		2023年	2024年	2025年
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
	ジャパンストラテジックファイナンス（株）	-	-	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	AAA
	（株）リンク・アイ	AAA	AAA	AAA

1 エンゲージメントスコアは（株）リンクアンドモチベーションの登録商標です（登録商標第6115383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（登録商標第6167649号）。

3 延べ13,930社 / 約629万人のデータをもとに算出。

4 2024年以前は、1月実施、2025年は7月に実施したエンゲージメントサーベイの結果。なお、海外子会社とその他事業を行う（株）リンクダイニング、2025年8月に完全子会社化したUnipos（株）とイー・アソシエイツ（株）は除く。

(参考) 人的資本に関する指標

項目	小項目	単位	2023年	2024年	2025年	補足
1. 労働力						
総従業員数	役員	名	30	32	36	社外取締役を含め、取締役と執行役員との合計。
	社員	名	1,470	1,484	1,521	
	アルバイト	名	385	442	537	
	ALT	名	2,875	3,149	3,505	ALT配置事業で雇用するAssistant Language Teacherの略。
	合計	名	4,760	5,107	5,599	
フルタイム /パートタイム	フルタイム	名	1,530	1,546	1,596	雇用形態によらず、契約上の就業時間が週40時間以上を「フルタイム」、週40時間未満を「パートタイム」と定義する（ALTは除く）。
	パートタイム	名	355	412	498	
フルタイム当量		FTE	1,671	1,648	1,689	フルタイム（週40時間）に換算した時の従業員数。全従業員の1週間当たりの総勤務時間を40時間で割って算出（ALTは除く）。
臨時の労働力（独立事業主）		名	138	156	173	当該年に依頼した業務委託者から、各社業務委託者への支払額を各社のフルタイム従業員の平均報酬額で割って算出。
臨時の労働力（派遣労働者）		名	67	71	66	当該年で会社から備品貸与している派遣社員の契約期間における稼働時間を算出し、年間のフルタイム稼働時間の理論値で割って算出。
総フルタイム当量		TFTE	1,876	1,875	1,928	当該年における社員、アルバイト、派遣労働者、業務委託者のフルタイム換算値の合計。
2. ダイバーシティ						
労働力のダイバーシティ（年齢）	70～	%	0.1	0.1	0.1	
	60～69	%	2.5	2.2	2.9	
	50～59	%	9.6	8.8	10.7	
	40～49	%	25.2	23.6	22.4	
	30～39	%	25.4	24.6	27.1	
	20～29	%	37.2	40.6	36.8	
	0～19	%	0.0	0.0	0.0	
労働力のダイバーシティ（性別）	男性	%	56.0	55.0	55.0	未回答を除く。
	女性	%	44.0	45.0	45.0	

項目	小項目	単位	2023年	2024年	2025年	補足
労働力のダイバーシティ（障がい者）		%	1.5	1.5	1.8	毎年、厚生労働省に報告する「障害者雇用状況報告書」の内容に準じて集計。上記の報告内容に合わせ、6月1日時点の結果を記載。
労働力のダイバーシティ（その他）	日本	%	94.7	94.9	95.2	
	北米	%	1.9	1.9	1.8	
	欧州	%	0.9	0.8	0.6	
	その他	%	2.5	2.4	2.3	
3. コスト						
総雇用コスト		百万円	10,337	11,148	12,319	従業員を雇用する上でかかる費用の総額。従業員が間接的に恩恵を受けているものも集計の対象とする（育成費や福利厚生費等）。
外部労働力コスト		百万円	11,790	13,100	14,423	会社が直接雇用していない、外注先や派遣社員等に対して支払う費用の総額。
採用コスト	新卒	千円	341,092	403,979	569,764	当該年で計上した採用にかかる費用を集計。
	中途	千円	163,287	192,102	204,283	
1人当たり採用コスト	新卒	千円	-	-	-	当該年の採用コストを採用人数で割って算出。新卒採用は、当該年に投資した金額だけが採用人数に直結しているわけではないため、算出していない。
	中途	千円	2,401	3,149	2,321	
総研修・開発コスト	人材開発・研修の総費用	千円	190,587	194,691	199,067	
	顧客への提供金額に換算	千円	467,657	402,327	423,958	
総労働力コスト		百万円	21,424	23,411	26,314	会社が従業員に対して直接支払った費用の総額。直接雇用している従業員に限らず、外部労働力も集計の対象とする。
離職に伴うコスト		千円	733,213	683,075	694,023	当該年に発生した離職者に係る採用・育成関連費用および売上の機会損失額の合計から、離職により支給されなかった給与および福利厚生費相当額を差し引いて算出。

項目	小項目	単位	2023年	2024年	2025年	補足
4. 生産性						
FTE当たり売上		千円	20,328	22,729	24,590	当該年のグループ連結の売上収益を当該年のフルタイム当量で割って算出。
FTE当たりEBIT		千円	2,772	3,337	2,577	当該年のグループ連結のEBITを当該年のフルタイム当量で割って算出。
総費用に占める総労働力コストの割合		%	72.9	73.7	73.4	当該年のグループ連結の「総労働力コスト」をグループ連結の「売上原価+販売費及び一般管理費」で割って算出。
人的資本ROI		%	48.4	53.5	49.8	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。
1人当たりの売上総利益		千円	10,595	12,065	13,387	当該年のグループ連結の売上総利益を当該年のフルタイム当量で割って算出。
5. 健康・安全・ウェルビーイング						
労災の件数		件	34	47	31	総従業員（役員、社員、アルバイト、ALT）を集計対象として算出。
労災の発生率 （100万時間当たりの発生件数）		%	4.1	5.4	3.3	
労災による死亡者数		名	0	0	0	
労災により失われた時間 （100万時間当たりの総喪失時間）		時間	24.7	92.8	58.1	
欠勤率		%	0.5	0.8	0.6	
健康・ウェルビーイング研修の受講割合		%	91.6	92.0	93.4	毎年、社員に対して実施しているストレスチェックの受講結果を算出。

項目	小項目	単位	2023年	2024年	2025年	補足	
6. リーダーシップ・風土・エンゲージメント							
エンゲージメントサーベイ結果	Division別	組織開発Div	-	AAA (564)	AAA (558)	AAA (736)	()内数値は、対象者数。 詳細はサステナビリティに関する考え方及び取組（人的資本への取組状況）（4）指標と目標 KPI：組織力（エンゲージメント）を参照。 2024年以前は1月実施、2025年は7月に実施したエンゲージメントサーベイの結果。
		個人開発Div	-	AAA (506)	AAA (479)	AAA (450)	
		マッチングDiv	-	AAA (281)	AA (274)	AAA (316)	
	性別	男性	-	AAA (759)	AAA (729)	AAA (764)	
		女性	-	AAA (586)	AAA (579)	AAA (638)	
	国籍（エリア）別	日本	-	AAA(1,196)	AAA(1,148)	AAA(1,207)	
		アジア（日本除く）	-	AAA (16)	AAA (16)	AAA (24)	
		オセアニア	-	BBB (3)	AAA (4)	BB (5)	
		北米	-	AAA (29)	AA (31)	AA (31)	
		中南米	-	AAA (5)	AAA (9)	AAA (11)	
	法人別	欧州	-	AA (16)	AA (10)	AA (9)	
		(株)リンクアンドモチベーション	-	AAA (437)	AAA (458)	AAA (548)	
		(株)リンクソシユール	-	-	-	AAA (89)	
		ジャパンプラテジックファイナンス(株)	-	-	-	AAA (11)	
(株)リンクアカデミー		-	AAA (456)	AAA (426)	AAA (401)		
(株)モチベーションアカデミア		-	AAA (50)	AAA (53)	AAA (49)		
(株)リンク・インタラク		-	AAA (159)	AA (155)	AA (174)		
オープンワーク(株)		-	AA (71)	AA (88)	AAA (113)		
(株)リンク・アイ	-	AAA (20)	AAA (31)	AAA (29)			
平均勤続年数		年	6.9	7.2	7.3	グループ会社については、グループインしてからの勤続年数を算出。	
初年度離職率		%	2.3	3.4	2.5	当該年に入社した人数の中で、そのうち当該年中に離職した人数の割合	
リーダーシップに対する信頼 リーダーに対して求められる「影響力の5つの源泉」	専門性	-	4.4	4.4	4.5	管理職に対する役割サーベイ（リンカーンサーベイ）にて測定される「総合満足度」の数値結果。各項目について、対象管理職の部下や上司が1～5の5段階（「1：全く満足していない」～「5：非常に満足している」）で評価しており、上記は全ての管理職の平均値である。	
	魅了性	-	4.4	4.4	4.5		
	返報性	-	4.4	4.5	4.5		
	一貫性	-	4.3	4.4	4.4		
	厳格性	-	4.1	4.1	4.2		
役職者1人当たりの部下数	取締役・執行役員	名	61.2	59.4	52.4	各社によって階層の名称が異なるため、一定の基準のもと階層にあてはめて算出。各階層の人数には、社外取締役、アルバイト、ALTは含んでいない。	
	カンパニー長	名	27.8	27.5	35.2		
	ユニットマネジャー・グループマネジャー	名	15.1	15.7	13.5		

項目	小項目	単位	2023年	2024年	2025年	補足
7. 倫理・コンプライアンス・労組						
必須研修を受けた従業員の割合	コンプライアンス研修受講率	%	100.0	100.0	100.0	社員に実施している研修内容を集計。
	情報管理研修受講率	%	100.0	100.0	100.0	
	ハラスメント研修受講率	%	100.0	100.0	100.0	
提起された苦情の種類と件数	合計	件	13	10	9	従業員に対して公開しているホットライン窓口に相談があった件数。総従業員（役員、社員、アルバイト、ALT）を集計対象として算出。
	ハラスメント	件	7	7	3	
	職場環境	件	2	1	1	
	その他	件	4	2	5	
提起された人権問題の件数と結果	合計	件	7	6	11	内部もしくは外部の通報窓口を通じて正式に提起された人権問題の件数（人種差別、プライバシーの保護、労働者の権利など）。
	解決済み	件	7	6	11	
懲戒処分の種類と件数	合計	件	3	3	6	総従業員（役員、社員、アルバイト、ALT）を集計対象として算出。
	譴責・減給	件	1	1	0	
	出勤停止・停職・降格	件	2	2	6	
	諭旨解雇・懲戒解雇	件	0	0	0	
団体交渉協定の対象となる労働力の割合		%	99.0	98.9	98.8	
選出・任命された従業員代表の割合		%	3.0	3.0	2.7	
8. 採用						
書類選考通過率	新卒	%	52.0	48.1	49.1	全応募者に対して書類選考に合格した人数を割って算出。
	中途	%	10.7	25.4	25.6	
募集ポスト当たりの書類選考通過率	新卒	%	10.7	12.4	13.6	募集ポストに対して書類選考に合格した人数を割って算出。
	中途	%	5.1	4.5	4.5	
採用にかかる平均日数	新卒	日	72.4	76.0	74.2	当該年に入社した人員の採用にかかった日数を集計。応募日から内定承諾日までの期間の日数で算出。中途採用は通年で採用を行う法人もあるため算出していない。
	中途	日	-	-	-	
重要ポストが埋まるまでの平均日数		日	0	0	0	重要ポストを「子会社も含めた当社グループの取締役・執行役員（社外は除く）」と定義。ポストに空きが生じる場合、同時に代替りの人材の登用、もしくは対象ポストの消滅のいずれかを行っているため、空席ポストは発生していない。
内定受諾率		%	77.6	75.3	74.0	当該年の内定承諾者のうち、実際に入社した人の割合。
採用社員の質	新卒	-	10.1	10.0	10.1	入社後6カ月間を試用期間と設定し、試用期間終了後に、10を「期待どおり」として2～18の幅で評価。
	中途	-	10.0	10.1	10.1	

項目	小項目	単位	2023年	2024年	2025年	補足
9. 異動と後継者計画						
内部登用率		%	76.2	75.0	63.9	空席ポストに対する内部登用者数÷空席ポストに対する（内部登用者数＋外部登用者数）として算出。
重要ポストの割合		%	1.6	1.6	1.9	重要ポスト数を総ポスト数で割って算出。
重要ポストの内部登用率		%	100.0	100.0	100.0	1年間に発生した重要ポストに対する登用における内部比率。重要ポストの登用に関しては、すべて内部の人材が登用されている。
全空席ポスト中の重要ポストの空席率		%	0.0	0.0	0.0	
内部異動数	同領域在籍期間平均	年	4.0	4.1	4.8	当社グループの事業を一定の領域で区分し、個人の各領域における在籍期間を算出。
	内部異動率	%	58.6	62.8	63.1	上記の領域や職種をまたぐ異動、及び昇降格による役割変更を内部異動と定義し、1年間の内部異動率を算出。
後継者候補準備率	カンパニー長候補者	名	104	99	115	
	カンパニー長現就任者	名	51	52	42	
	カンパニー長準備度	%	203.9	190.4	273.8	
後継者の継承準備度（即時）	1年以内	名	5	5	12	
後継者の継承準備度（1-3年/4-5年）	1～3年	名	27	25	34	
	4～5年	名	72	69	69	
経営人材育成施策TOPGUNSELECTION参加者数	執行役員（執行役員としてのレベルアップ）	名	0	0	3	
	カンパニー長・管理職（将来の役員候補の育成）	名	10	4	10	
	メンバー（次期マネージャー候補の育成）	名	4	4	5	
経営人材準備数	役員候補者	名	27	29	31	
	役員現就任者	名	24	25	29	
	役員準備度	%	112.5	116.0	106.9	
後継者育成の有効率		%	100.0	100.0	100.0	埋まっている重要ポストのうち、内部の人材が占める割合。

項目	小項目	単位	2023年	2024年	2025年	補足
10. 離職						
離職率		%	13.2	10.4	10.2	月間離職率（月間離職者数÷月間平均従業員数）の年間（12カ月分）の総和で算出。
自発的離職率		%	12.4	10.4	9.8	自発的離職者の月間離職率（月間自発的離職者数÷月間平均従業員数）の年間（12カ月分）の総和で算出。
痛手となる自発的離職率	自発的離職率（管理職）	%	0.6	0.8	0.5	対象人材の月間離職率（月間離職者数÷月間平均従業員数）の年間（12カ月分）の総和で算出。
	自発的離職率（ITエンジニア）	%	0.5	0.3	0.1	
法令保護対象者の自発的離職率		%	37.5	8.0	20.7	当該年の各月の障がい者雇用者数に対する自己都合離職者数の割合を算出し、その12カ月分の合計値。
11. スキルと研修・開発						
従業員1人当たり能力開発研修受講時間		時間	27.1	44.2	50.7	
研修への参加率	テクニカルスキル（TOP GUN講座）	%	100.0	-	-	
	ポータブルスキル（ネゴシエーション研修）	%	97.6	100.0	100.0	
	ポータブルスキル（ロジカルシンキング研修）	%	99.7	100.0	96.5	
	ポータブルスキル（セルフモチベーションコントロール研修）	%	98.7	100.0	99.1	
	ポータブルスキル（リーダーシップ研修）	%	96.6	98.5	97.6	
	ポータブルスキル（キャリアデザイン研修）	%	98.0	98.6	98.9	
	スタンス（新任カンパニー長研修）	%	100.0	100.0	100.0	
	スタンス（新任管理職研修）	%	100.0	100.0	100.0	
	スタンス（新入社員スタンス研修）	%	100.0	100.0	97.0	
	サーベイ研修（上級管理職向けサーベイ研修）	%	95.9	97.2	100.0	
	サーベイ研修（管理職向けサーベイ研修）	%	97.6	95.7	100.0	
	サーベイ研修（シニア向けサーベイ研修）	%	93.3	100.0	100.0	
	サーベイ研修（リーダー向けサーベイ研修）	%	98.5	96.0	97.8	

項目	小項目	単位	2023年	2024年	2025年	補足
研修への参加率	サーベイ研修（中堅向けサーベイ研修）	%	97.5	96.7	99.3	
	サーベイ研修（若手向けサーベイ研修）	%	96.4	98.4	98.9	
法令保護対象者の研修参加率		%	100.0	100.0	100.0	全社研修（コンプライアンス研修、情報管理研修、ハラスメント研修）への障がい者雇用者の参加率。
適切なフィードバックを受けた従業員の割合		%	96.3	96.0	96.1	当該年末時点の在籍社員数から、休職中の社員及び有期雇用社員のうち、入社時期・休職時期等の理由により目標設定未実施の者を除いた割合。
管理職研修を受けたリーダーの割合		%	-	-	91.7	2025年に新設された、管理職昇格前等級者を対象とした研修の参加率。

2025年に完全子会社化したジャパンストラテジックファイナンス株式会社とUnipos株式会社、イー・アソシエイツ株式会社は除く。ただし、「3.コスト」の各項目（採用人数を除く。）と「4.生産性」の各項目（FTEを除く。）については、ジャパンストラテジックファイナンス株式会社とUnipos株式会社、イー・アソシエイツ株式会社を含む。また、エンゲージメントについては、ジャパンストラテジックファイナンス株式会社を含む。

3【事業等のリスク】

以下において、当社グループの経営成績及び財政状態等に影響を及ぼす可能性のある特に重要なリスクを記載しております。但し、全ての重要なリスクを網羅したものではなく、現時点では予見できない又は重要とみなされていないリスクの影響を将来的に受ける可能性がございます。なお、本文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において入手可能な情報に基づき、当社グループが合理的であると判断したものであります。

(1) 経済状況等の変動等、マクロ環境に関するリスク（発生可能性：中、発生時期：特定時期なし、影響度：中）
（リスクの内容）

当連結会計年度の日本経済は、雇用・所得環境の改善に伴い、緩やかな景気回復が見られました。しかし、円安に伴う物価上昇のほか、米国の政治動向に伴う世界経済への影響や、不安定な国際情勢による地政学的リスクの存在により、その先行きは依然として不透明な状況です。このような経済状況等の停滞・悪化により、サービスに対する需要が低迷する場合には、当社グループの経営成績等も影響を受ける可能性があります。

具体的には、組織開発Divisionの特に中小ベンチャー企業へのコンサルティングにおける、事業環境の悪化に伴うプロジェクトの休止等の影響や、マッチングDivisionの人材紹介事業における、企業の雇用環境の変化の影響が想定されます。

（主な対応策）

当社グループでは、企業を取り巻く環境変化のスピードが速まる中、その変化に柔軟に、素早く対応し、影響を最小化できるよう、「経営方針3カ条」において「運動神経の良い経営」を掲げております。この方針に基づき、経済状況等についても適宜経営会議にて議論することで即時の意思決定を行っております。

同時に、経済状況等の影響を受けにくいALT配置事業やキャリアスクール事業を2010年代に開始し、景気変動に耐える事業ポートフォリオの構築をしております。また、特に当社グループの売上総利益の約50%を占める組織開発Divisionにおいて、モチベーションクラウドの展開によりストック売上の比率を高めることで、ビジネスの安定化を図っております。

(2) 知的財産権に関するリスク（発生可能性：中、発生時期：特定時期なし、影響度：中）
（リスクの内容）

当社グループは、モチベーションエンジニアリングを基軸とした事業展開によってブランドを確立しておりますが、本技術を模倣した企業の出現によって、競合事業者に対する当社グループの優位性を顧客に対して十分に訴求できなくなった場合に、売上の減少等、経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

また、事業規模の拡大やテレワークの導入に伴って、コンサルティングノウハウや顧客事例等、知的財産の流出・漏洩が発生しやすい環境となっており、ブランド棄損や風評リスクも高まっております。加えて生成AI技術の急速な発展により、AIが基幹技術を模倣したコンテンツ等を生成するといったリスクが高まっております。

（主な対応策）

モチベーションエンジニアリングの模倣可能性の低減に向けては、R&D部門が主導となり本技術を常に進化させるとともに、法務部門を中心に商標権や特許権、著作権等複数の知的財産権を組み合わせることで知的財産を多面的に保護しております。

また、知的財産の流出・漏洩に対しては、法令から要請される合理的な情報管理措置及びデータガバナンスの構築のみに留まらず、流出・漏洩を検知する仕組みの構築や生成AI技術の利活用等について社員向けの啓発を強化することで、営業秘密をはじめとした情報資産保護の実効性を向上させてまいります。

(3) データセキュリティ・データプライバシーに関連するリスク（発生可能性：中、発生時期：特定時期なし、影響度：中）

（リスクの内容）

当社グループでは、事業運営に関し、顧客企業の組織人事情報（組織開発Division）、氏名・生年月日等の顧客情報（個人開発Division）、求職者・求人情報・その他企業情報（マッチングDivision）等の個人情報及び機密情報を大量に保有しております。また、近年の生成AI技術の発展により、従業員が生成AIを利活用する頻度が高まっていることから、個人情報及び機密情報が漏洩するリスクが高まっております。

サイバー攻撃等の外部の不正や、内部の不慮が原因で個人情報が漏洩し、情報主体ないしは顧客企業等に被害が生じた場合、損害賠償請求や社会的信用の失墜等により、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

（主な対応策）

当社グループでは、プライバシーマークに準じた情報管理規定及び管理手法を策定し、組織面・技術面ともにその遵守に努めております。具体的には、管理規程に則り各就業規則を策定し、全役職員及び全従業員に個人情報保護管理に関する定期的な教育を徹底しております。

また、機密性・完全性・可用性を考慮したセキュリティ要件を策定し、環境構築・運用時の遵守を徹底するとともに、ランサムウェア、不正アクセス等の外部脅威の防御や内部の不慮の防止のための技術的対策を講じております。加えて、日々高度化する外部からの脅威に備えて必要な対策を取るべく、外部機関からの情報収集及び中長期的な視点での情報セキュリティの向上にも継続的に取り組んでおります。また、生成AI技術の利活用に関しても、適切なガバナンスを確立し、社員向けの啓発を強化することで、外部への流出・漏洩を防止しております。

(4) 人材確保に関するリスク（発生可能性：高、発生時期：特定時期なし、影響度：中）

（リスクの内容）

当社グループは、人的資本を最重要視し、人的資本をもとに顧客価値を創出し続けております。そのため、持続的な成長を遂げるためには、優秀な人材の確保が肝要です。大幅な成長を見込んでいる組織開発Divisionにおいては、プロジェクトマネジャーやエンジニアの確保及び育成が重要となっておりますが、かかる人材の確保ができない場合は、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

（主な対応策）

当社グループは創業以来、「優秀な人材をエンゲージメント高く採用するために投資を惜しまない」という考えを前提とし、自社の採用コンサルティングナレッジを用いながら、優秀な人材の確保を重ねております。また、優秀な人材の獲得に向けて、応募者から「選ばれる企業」であるべく、従業員エンゲージメントの向上やブランディングに取り組んでいます。同時に、組織・人事に関するコンサルティングサービスの一部クラウド化を推進することで、テクノロジーを活用して必要人員の最小化を図っております。

(5) 資産の減損等に関するリスク（発生可能性：中、発生時期：特定時期なし、影響度：小）

（リスクの内容）

当社グループは、M&A等による新たな領域への積極展開や新たな商品サービスラインナップの拡充を進めることで、事業の拡大スピードを速めてまいりました。結果として、連結財務諸表にM&A等による株式取得に伴うのれんを相当額計上しております。今後、取得済みの株式に係る事業について、経営環境や事業状況の変化等により事業収益性が著しく低下した場合等には、減損会計の適用に伴う損失処理が発生し、最悪の場合には債務超過に陥る可能性があります。

（主な対応策）

減損損失額を最小限にするべく、M&A後のシナジー実現に向けたフォローアップや経営成績の定期的なモニタリングを強化しております。また、M&A後にコンサルティングナレッジを当該事業に適用し、人材力と組織力（エンゲージメント）を徹底的に向上させることで、人的資本をもとにした収益力の向上を図っております。

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

経営成績等の状況の概要

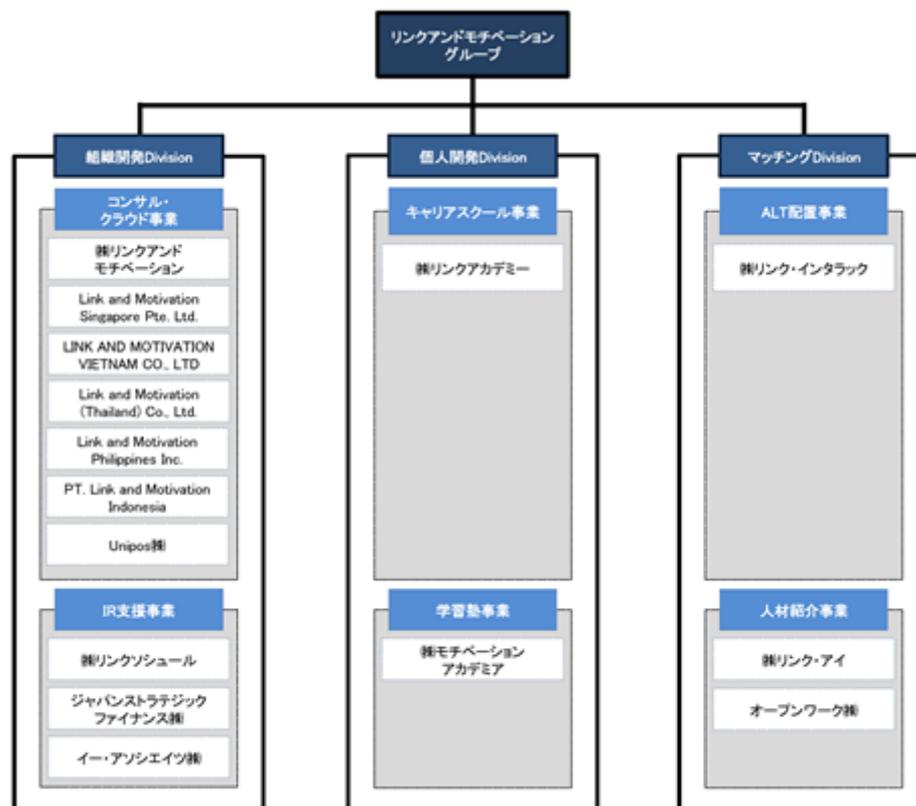
1. 業績

当社グループは、「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」というミッションのもと、経営学・社会システム論・行動経済学・心理学等の学術的成果を取り入れた当社グループの基幹技術「モチベーションエンジニアリング」を用いて、多くの組織と個人の変革をサポートしております。当連結会計年度の日本経済は、雇用・所得環境の改善に伴い、緩やかな景気回復が見られました。しかし、急激な為替変動や物価上昇、不安定な国際情勢による地政学的リスクの存在により、その先行きは依然として不透明な状況です。こうした経済状況において、企業が変化に適応するための人的資本経営推進のニーズ、具体的には、従業員エンゲージメント（会社と従業員の相互理解・相思相愛度合い）の向上や人材確保・育成のニーズはますます高まっていると認識しております。

このような経営環境下、当社グループの売上収益は41,522百万円（前年比110.9%）、売上総利益は22,605百万円（同113.7%）、営業利益は4,204百万円（同76.6%）、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,621百万円（同43.9%）となりました。

2025年12月期の業績予想は、売上収益41,200百万円（同110.0%）、売上総利益22,100百万円（同111.1%）、営業利益6,220百万円（同113.4%）、親会社の所有者に帰属する当期利益3,879百万円（同105.1%）を見込んでおります。売上収益は、キャリアスクール事業以外の事業が伸長したことにより予想値を上回り、前年比で大幅に増加しました。その結果、過去最高の売上収益を実現しました。売上総利益率は、利益率の高いコンサル・クラウド事業とオープンワークを含む人材紹介事業が想定通りに伸長した結果、予想値を上回り、前年比で大幅に増加しました。営業利益及び親会社の所有者に帰属する当期利益については、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から、前年を下回る結果となりました。

当社グループのセグメント区分と事業区分は次のとおりであり、当連結会計年度におけるセグメント・事業別の概況は以下のとおりであります。中間連結会計期間よりジャパンストラテジックファイナンス株式会社、第3四半期連結会計期間よりUnipos株式会社並びにイー・アソシエイツ株式会社を連結の範囲に含めております（第3四半期連結会計期間に子会社化したChorus Call Asia株式会社とその子会社であるイー・アソシエイツ株式会社は、2025年12月1日付でChorus Call Asia株式会社を吸収合併存続会社とする吸収合併を行いました。また、同日付でChorus Call Asia株式会社はイー・アソシエイツ株式会社に名称を変更しております）。なお、当連結会計年度より、コンサル・クラウド事業とIR支援事業において事業内容を変更しており、前年比較については、前年の数値を変更後の区分に組み替えた数値で比較しております。



《組織開発Division》

組織開発Divisionでは、個人から選ばれる組織（モチベーションカンパニー）創りを支援しております。具体的には、当社グループの基幹技術である「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・株主等の企業を取り巻く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ております。

当該セグメントでは、当連結会計年度における売上収益は16,845百万円（同113.4%）、セグメント利益（売上総利益）は11,757百万円（同114.7%）となりました。当連結会計年度における事業別の概況は以下のとおりであります。

（コンサル・クラウド事業）

当該事業は、企業に対してコンサルティングとクラウドサービスを提供することにより、診断・変革を通じた人的資本経営の実践を支援しております。具体的には、独自の診断フレームに基づいた組織課題の診断と、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ソリューションをワンストップで提供しております。クラウドサービスについては、人材力やエンゲージメント向上等、組織人事の課題解決を支援するHRTech（人材×テクノロジー）である「モチベーションクラウド」を展開しております。

当該事業における当連結会計年度の売上収益は13,293百万円（同114.8%）、売上総利益は9,941百万円（同113.9%）となりました。

当連結会計年度においては、「モチベーションクラウド」が成長を牽引した結果、売上収益、売上総利益ともに前年比で大幅に増加しました。コンサルティングについては、既存顧客を中心に人的資本経営の総合支援に注力した結果、売上収益は前年比で増加いたしました。引き続き、顧客深耕による単価向上に加えて、生産性向上によるキャパシティ拡大に注力してまいります。

また、当社グループは、2000年の創業以来、企業と従業員のエンゲージメント状態を「診断」するだけでなく、「変革」まで支援してまいりました。「モチベーションクラウド」は、組織の診断と変革を通じて、人材力やエンゲージメント向上等、組織人事の課題解決を支援するHRTech（人材×テクノロジー）領域のクラウドサービスです。2025年3月より、全てのクラウドサービスを「モチベーションクラウド」に集約しました。現在は、従業員エンゲージメントの向上を実現する「モチベーションクラウド エンゲージメント」や、国内中小企業向けの「モチベーションクラウド ベーシック」の他、組織風土の活性化を実現する「モチベーションクラウド シェアリング」、人材力の向上を実現する「モチベーションクラウド ロールディベロップメント」を展開しております。加えて、2024年8月には、持分法適用関連会社である株式会社FCEが提供している「RPA Robo-Pat DX」「FCEプロンプトゲート」等のDX支援サービスを追加いたしました。2025年8月には、完全子会社化したUnipos株式会社が提供しているピアボーナス®「Unipos」を追加いたしました。

中でも、「モチベーションクラウド エンゲージメント」は現在、株式会社アイ・ティ・アールが発行する市場調査レポート「ITR Market View：ワークプレイス最適化市場2025」において、従業員エンゲージメント市場のベンダー別売上金額及びシェアで9年連続1位（2017～2025年度予測）を獲得しております。

2025年12月末における「モチベーションクラウド」の月会費売上は627,382千円（同121.6%）となり、大幅に成長しました。当連結会計年度においては、生成AIの台頭に伴う顧客の検索行動の変化を受け、上半期にはサービスサイトへの直接流入数が減少し、商談数が一時的に減少しました。その影響から、2025年12月末における月会費売上は予想値である650,000千円を下回ったものの、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施策を実行した結果、下半期には商談数が回復しております。すでに、成長実現に必要な商談数の水準は確保できており、2026年12月末における月会費売上は、前年比111.6%の700,000千円を見込んでおります。

（IR支援事業）

当該事業は、企業に対して、紙・WEB・映像メディア・イベントの企画制作サービスを提供することにより、主に人的資本経営の公表を支援しております。具体的には、株主・投資家向けの統合報告書・株主通信等の任意開示資料の制作、決算説明会の集客・動画配信等の映像メディア制作に加え、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を行っております。

当該事業における当連結会計年度の売上収益は3,902百万円（同106.2%）、売上総利益は2,030百万円（同116.1%）となりました。統合報告書制作に加えて、動画配信サービスが伸長したことで、売上収益は前年比で増加、売上総利益は前年比で大幅に増加しました。

当該事業は現在、顧客基盤の拡大並びに動画配信サービス等のストックサービスの拡大を推進しております。2025年12月期は、4月にジャパンストラテジックファイナンス株式会社、8月にイー・アソシエイツ株式会社を完全子会社化しました。ジャパンストラテジックファイナンス株式会社が中小型の国内上場企業群において確固たるシェアを築いている一方で、イー・アソシエイツ株式会社は、JPX400に採用されている大手の国内上場企業群において高いシェアを有しております。両社は、動画配信や決算説明会等のストック性の高いサービスを保有していることから、今後は双方の顧客基盤を共有し、新たなクロスセルやシナジーを創出することで、収益基盤のストック化を強化してまいります。

《個人開発Division》

個人開発Divisionでは、組織から選ばれる個人（アイコンパニー）創りを支援しております。具体的には、当社グループの基幹技術である「モチベーションエンジニアリング」をキャリアスクール・学習塾のビジネスに適用し、小学生から社会人までを対象に、目標設定から個人の課題把握、学習プランの策定・実行に至るサービスをワンストップで提供しております。

当該セグメントの当連結会計年度における売上収益は6,083百万円（同94.7%）、セグメント利益（売上総利益）は2,875百万円（同94.8%）となりました。当連結会計年度における事業別の概況は以下のとおりであります。

（キャリアスクール事業）

当該事業は、大学生・社会人に対して、IT・語学等のスキル開発講座や資格取得講座を提供することにより、キャリアアップを支援しております。具体的には、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つのサービスを提供しております。

当該事業における当連結会計年度の売上収益は5,121百万円（同92.5%）、売上総利益は2,398百万円（同91.7%）となりました。

当連結会計年度においては、オンライン化への移行を目的とした構造改革を優先的に進めたことから、新規通学入会者数が減少したことに伴い、既存教室の通学者数が減少しました。これに伴い、売上収益及び売上総利益は前年比で減少したものの、オンライン講座は想定どおり大幅に伸長しており、構造改革は着実に進捗しております。あわせて、今後のさらなる改革推進に向け、のれんについては全額減損しました。

今後は、「挫折させない手厚いサポート」という強みをベースに、コワーキングスペース事業者等とのフランチャイズ契約を推進し、様々な場所での受講を可能にすることで、引き続きオンラインにおけるサービス拡大に注力してまいります。また、継続的な学習支援など、ストック性の高いサービス提供等も進めてまいります。

（学習塾事業）

当該事業は、小・中・高校生に対して、学習塾という形で教育機会を提供することにより、学力向上と社会で活躍するためのスキル獲得を支援しております。具体的には、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、中高生向けの学習塾「モチベーションアカデミア」の2つの進学塾を、通学・オンラインの形態にて展開しております。

当該事業における当連結会計年度の売上収益は962百万円（同108.7%）、売上総利益は476百万円（同114.3%）となりました。

当連結会計年度においては、引き続き在籍者数と顧客単価がいずれも想定通り増加した結果、売上収益は前年比で増加、売上総利益は前年比で大幅に増加しました。

現在、当該事業ではモチベーションエンジニアリングを基盤とした独自の指導メソッド「モチアカ式」の活用を進めております。具体的には、受講者ひとりひとりの個性を診断して16タイプに分類し、その特性に応じた指導を行うことで、学習意欲の向上と継続的な学習習慣の定着を図っております。

今後は、「モチアカ式」の活用に加えて、通塾可能地域にとどまらない幅広い層にオンライン授業による学びの機会を提供することで、継続的な成長を実現してまいります。

《マッチングDivision》

マッチングDivisionでは、組織と個人をつなぐ機会提供としてALT (Assistant Language Teacher) 配置事業と人材紹介事業を展開しております。当社グループの基幹技術である「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のマッチングを可能にする「フィッティング」も行うことで、定着率の高いマッチングを実現しております。

当該セグメントの当連結会計年度における売上収益は19,300百万円(同114.7%)、セグメント利益(売上総利益)は8,576百万円(同119.7%)となりました。当連結会計年度における事業別の概況は以下のとおりであります。

(ALT配置事業)

当該事業は、自治体に対して、日本で働きたい外国籍人材とのエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、質の高い英語教育を支援しております。具体的には、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おります。本事業は、顧客との信頼関係や実績が重視されるため参入障壁が非常に高く、当社グループは民間企業で圧倒的No.1のシェアを確立しております。

当該事業における当連結会計年度の売上収益は14,284百万円(同111.0%)、売上総利益は3,654百万円(同111.9%)となりました。

当連結会計年度においては、ALT配置人数が想定通り増加した結果、売上収益及び売上総利益は前年比で大幅に増加しました。引き続き、質の高いALTの派遣という強みを活かすとともに、オンライン化やICTの活用も進めることで、さらなるシェアの拡大を目指してまいります。

(人材紹介事業)

当該事業では、求職者と企業に対して、就職・転職のための情報プラットフォームやエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、求職者と企業のフィッティングを支援しております。具体的には、国内最大級の社員クチコミ数を有する情報プラットフォーム「OpenWork」をはじめ、大学生を対象とした人材紹介等幅広いマッチング機会を提供しております。

当該事業における当連結会計年度の売上収益は5,056百万円(同127.4%)、売上総利益は4,962百万円(同126.7%)となりました。

当連結会計年度においては、特に成長率の高いオープンワークにて、登録ユーザー数、社員クチコミ・評価スコア数を着実に積上げております。中でもダイレトリクルーティングサービス「OpenWorkリクルーティング」は、積極的なマーケティングへの投資などにより、新規Web履歴書登録数が増加し、累計Web履歴書登録数(社会人・学生)が約165万件まで増加しました。既存顧客の採用活動の活性化、求人数の増加等の取り組みの結果、求人企業の採用活動、求職者からの応募も活発に行われ、当サービスの売上収益は3,247百万円(同134.2%)となりました。

今後も引き続き、組織開発Divisionとのシナジーを拡大しながら、フィッティング支援を加速してまいります。

《ベンチャー・インキュベーション》

当社グループでは、各Divisionの他に、ベンチャー・インキュベーションを展開しております。ベンチャー・インキュベーションでは、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おります。出資先の主な選定基準は、「“モチベーションカンパニー”創りへの共感」「株式上場を目指していること」の2点です。なお、ベンチャー・インキュベーションにて発生した売却益等は、連結財政状態計算書の利益剰余金、又は連結損益計算書のその他の収益・その他の費用に計上いたします。

これまで12件のイグジットに成功しておりますが、引き続き投資先企業に対する支援を通じて、モチベーションカンパニー創り、及び人的資本経営の浸透を加速させてまいります。

生産、受注及び販売の実績

1. 生産実績

当社グループは、コンサルティング業等を主体としており、生産実績の記載はしていません。

2. 受注実績

当連結会計年度における受注実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	受注高 (百万円)	前年同期比 (%)	受注残高 (百万円)	前年同期比 (%)
組織開発Division	17,409	105.5	10,153	109.4
個人開発Division	5,762	92.1	797	80.8
マッチングDivision	21,032	122.9	9,954	125.3
その他	9	154.7	-	-
合計	44,213	110.9	20,905	114.8

(注) セグメント間取引については、相殺消去しております。

3. 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	販売高 (百万円)	前年同期比 (%)
組織開発Division	16,539	113.8
個人開発Division	5,951	94.0
マッチングDivision	19,022	114.7
その他	9	154.7
合計	41,522	110.9

(注) セグメント間取引については、相殺消去しております。

経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析

1. 財政状態の分析

当連結会計年度末の資産合計は、前連結会計年度末に比べ7,821百万円増加し、40,999百万円となりました。これは主として、現金及び現金同等物が2,767百万円、のれんが2,636百万円増加したこと等によるものです。

当連結会計年度末の負債合計は、前連結会計年度末に比べ5,388百万円増加し、24,181百万円となりました。これは主として、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等によるものです。

当連結会計年度末の資本合計は、前連結会計年度末に比べ2,432百万円増加し、16,817百万円となりました。これは主として、剰余金の配当により減少した一方で、自己株式の処分、当期利益を計上したこと等によるものです。

2. 経営成績の分析

(1) 売上収益

当連結会計年度の売上収益は、前年比10.9%増の41,522百万円となりました。セグメント別には、組織開発Divisionで前年比13.4%増の16,845百万円、個人開発Divisionで前年比5.3%減の6,083百万円、マッチングDivisionで前年比14.7%増の19,300百万円となりました。

(2) 売上原価

当連結会計年度の売上原価は、前年比7.6%増の18,917百万円となり、原価率は45.6%となりました。

(3) 販売費及び一般管理費

当連結会計年度の販売費及び一般管理費は、前年比19.2%増の16,925百万円となりました。

(4) 営業利益

当連結会計年度の営業利益は、前年比23.4%減の4,204百万円となりました。

(5) 親会社の所有者に帰属する当期利益

当連結会計年度の親会社の所有者に帰属する当期利益は、前年比56.1%減の1,621百万円となりました。

3. キャッシュ・フローの分析

当連結会計年度において、現金及び現金同等物（以下、「資金」という。）は232百万円減少し、当連結会計年度末の残高は8,374百万円となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローは次のとおりであります。

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

当連結会計年度において、営業活動により獲得した資金は前年より391百万円減少し、5,246百万円となりました。これは主として、減損損失が前年に比べ1,335百万円増加した一方で、税引前当期利益が前年に比べ1,197百万円減少、法人所得税の還付額が前年に比べ468百万円減少したことにより資金が減少したこと等によるものです。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

当連結会計年度において、投資活動により使用した資金は前年より3,309百万円増加し、5,248百万円となりました。これは主として、前年に発生した持分法で会計処理されている投資の取得による支出1,992百万円の発生が無かったことにより資金が増加した一方で、定期預金の預入による支出が3,000百万円、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出が1,020百万円発生したこと、投資有価証券の売却による収入が前年に比べ1,235百万円減少したことにより資金が減少したこと等によるものです。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

当連結会計年度において、財務活動により使用した資金は前年より2,291百万円減少し、194百万円となりました。これは主として、長期借入れによる収入が前年に比べ3,950百万円減少したことにより資金が減少した一方で、短期借入金の純増減額が前年に比べ6,100百万円増加したことにより資金が増加したこと等によるものです。

(資本の財源及び資金の流動性)

当社グループは、事業に必要な資金を安定的に確保することを基本方針としております。

当社グループの資金需要は、人件費等の運転資金のほか、ソフトウェア開発費用、M&A費用等の事業投資資金があります。これらの資金需要に対して、自己資本又は金融機関からの借入による資金調達にて対応していくこととしております。

財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

1．財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容

当社グループの財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容については、「経営成績等の状況の概要 1.業績」、「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 1.財政状態の分析」、及び「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 2.経営成績の分析」に記載しております。

2．キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容

当社グループのキャッシュ・フローの状況の分析・検討内容については、「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 3.キャッシュ・フローの分析」に記載しております。

3．資本の財源及び資金の流動性に係る情報

当社グループの運転資金需要のうち主なものは、売上原価の主な構成要素であります人件費、ソフトウェア開発費等の外注費、及び有利子負債の返済及び利息の支払い等があります。また、株主還元については、財務の健全性等に留意しつつ、配当政策に基づき実施してまいります。

当連結会計年度末における借入金及びリース負債を含む有利子負債の残高は15,541百万円となっております。また、当連結会計年度末における現金及び現金同等物の残高は11,374百万円となっております。なお、安定的な運転資金の調達方法として、金融機関との間で当座貸越契約を締結しており、当連結会計年度末における当該契約の借入未実行残高は6,800百万円となっております。

今後の動きについては引き続き注視しつつ、財政状態へ重大な影響を与える可能性のある事象が生じた場合等においては、適時に対応の検討を行ってまいります。

また、当社グループは、健全な財務体質、継続的な営業活動によるキャッシュ・フロー創出能力により、今後も事業成長を確保する目的で手元流動性を高める資金調達や、個別投資案件への資金調達は可能であると考えております。

4．重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループにおける重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定については、「第5 経理の状況

1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 4.重要な会計上の見積り及び判断」に記載しております。

5【重要な契約等】

当連結会計年度において締結した重要な契約等は、次のとおりであります。

（株式交換契約）

当社は2025年5月22日開催の取締役会決議に基づき、Unipos株式会社（以下、「Unipos」という。）との間で、両社が培ってきたノウハウやネットワークなどの経営資源を相互に活用することで、さらなる中長期的な企業価値の向上を目指し、Uniposの完全子会社化に向けた株式交換契約を同日付で締結いたしました（以下、「本株式交換」という。）。

本株式交換の概要は、以下のとおりであります。

(1) 株式交換の内容

当社を株式交換完全親会社、Uniposを株式交換完全子会社とする株式交換であります。

(2) 株式交換の日(効力発生日)

2025年8月1日

(3) 本株式交換の方式

当社を株式交換完全親会社、Uniposを株式交換完全子会社とする株式交換であります。なお、当社については、会社法第796条第2項本文の規定に基づく簡易株式交換の手続により、株主総会の承認を受けずに、Uniposについては、2025年6月27日開催の2025年3月期定時株主総会及び普通株式に係る種類株主総会において本株式交換契約の承認を受けた上で、2025年8月1日を効力発生日として、本株式交換を実施いたしました。また、本株式交換の効力発生日に先立ち、2025年7月1日には、当社がSansan株式会社より同社が保有するUniposのA種優先株式3,800株及び普通株式366,200株を取得する株式譲渡を実行しており、本株式交換は本株式譲渡の実行を条件として実行されました。

(4) 株式交換比率

	当社 (株式交換完全親会社)	Unipos (株式交換完全子会社)
本株式交換に係る割当比率	1	0.35
本株式交換により交付する株式数	当社株式：4,437,028株	

(5) 株式交換比率の算定根拠

株式交換比率の算定にあたって、当社は山田コンサルティンググループ株式会社（以下、「山田コンサル」という。）をファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関として、TMI総合法律事務所をリーガル・アドバイザーとして、それぞれ選定し、Uniposは、株式会社AGSコンサルティング（以下、「AGSコンサルティング」という。）をファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関として、アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業をリーガル・アドバイザーとして、それぞれ選定しました。

山田コンサルは、当社については市場株価基準法、Uniposについては市場株価基準法及びDCF法による分析を行い、これらを総合的に勘案して株式交換比率を算定しました。

AGSコンサルティングは、当社については市場株価基準法、Uniposについては市場株価基準法及びDCF法による分析を行い、これらを総合的に勘案して株式交換比率を算定しました。

これらの算定結果を参考に当事者間で協議し株式交換比率を決定しました。

(6) 株式交換完全親会社となる会社の概要

資本金	1,380百万円（2025年12月31日現在）
事業の内容	組織開発Division（コンサル・クラウド事業、IR支援事業） 個人開発Division（キャリアスクール事業、学習塾事業） マッチングDivision（ALT配置事業、人材紹介事業） ベンチャー・インキュベーション

(財務上の特約の付されたローン契約)

(1) 限度貸付契約

借入金額 (極度額) 211百万円
借入形態 限度貸付契約
契約締結日 2021年3月31日
コミットメント期限 2021年8月31日
借入先 株式会社みずほ銀行
借入期間 自 2021年3月31日 至 2026年8月31日
借入金残高 28百万円(2025年12月末時点)
担保 無し

財務上の特約の内容

2021年12月決算期およびその後の決算において、連結の営業利益が2期連続赤字にならないこと。

(2) 金銭消費貸借契約

借入金額 300百万円
借入形態 金銭消費貸借契約
契約締結日 2021年6月30日
最終弁済期日 2026年6月30日
借入先 株式会社千葉銀行
借入期間 自 2021年6月30日 至 2026年6月30日
借入金残高 30百万円(2025年12月末時点)
担保 無し

財務上の特約の内容

2021年12月決算期およびその後の決算において、連結の営業利益が2期連続赤字にならないこと。

(3) コミットメントライン契約

借入金額 (極度額) 2,500百万円
借入形態 コミットメントライン契約
契約締結日 2022年3月30日
最終弁済期日 2026年3月31日
借入先 株式会社みずほ銀行
借入期間 自 2022年3月30日 至 2026年3月31日
借入金残高 400百万円(2025年12月末時点)
担保 無し

財務上の特約の内容

2022年12月決算期およびその後の決算において、単体及び連結の営業利益が2期連続赤字にならないこと。

(4) コミットメントライン契約

借入金額 (極度額) 1,500百万円
借入形態 コミットメントライン契約
契約締結日 2022年3月28日
最終弁済期日 2026年3月31日
借入先 株式会社三菱UFJ銀行
借入期間 自 2022年3月28日 至 2026年3月31日
借入金残高 1,500百万円(2025年12月末時点)
担保 無し

財務上の特約の内容

2022年12月決算期およびその後の決算において、連結の営業利益が2期連続赤字にならないこと。

当社は、2026年2月12日開催の取締役会において、シンジケートローン契約を締結することを決議いたしました。当該契約には財務上の特約が付されております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 38. 後発事象」に記載のとおりであります。

6 【研究開発活動】

該当事項はありません。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当連結会計年度の設備投資については、システム開発をしたこと等によって、ソフトウェア等を取得いたしました。当連結会計年度の設備投資の総額は662百万円であり、セグメントごとの設備投資について示すと、次のとおりであります。

なお、設備投資の金額は、無形資産への投資を含み、資産除去債務に係る有形固定資産の増加額を含めておりません。

(1) 組織開発Division

組織開発Divisionにおいては、システム開発を中心とする総額498百万円の投資を実施しました。

(2) 個人開発Division

個人開発Divisionにおいては、株式会社リンクアカデミーの校舎移転に伴う建物附属設備等の取得やシステム開発を中心とする総額144百万円の投資を実施しました。

(3) マッチングDivision

マッチングDivisionにおいては、オープンワーク株式会社の工具、器具及び備品の取得を中心とする総額19百万円の投資を実施しました。

なお、当連結会計年度において重要な設備の除却、売却等はありません。

2【主要な設備の状況】

(1) 提出会社

2025年12月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の 内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)	
			建物附属 設備	工具、器具 及び備品	ソフト ウェア	リース 資産	その他		合計
本社オフィス (東京都中央区) ほか2支社	組織開発 Division	業務施設	244	15	1,289	56	7	1,612	558 (65)

(注) 1 帳簿価額は、日本基準に基づく金額を記載しております。

(注) 2 帳簿価額合計の金額には、建設仮勘定を含んでおりません。

(注) 3 従業員数は就業人員であり、従業員数欄の(外書)は、臨時従業員の年間平均雇用人員(1日8時間換算)であります。

(注) 4 上記の他、連結子会社以外のものから賃借している主な設備は下記のとおりです。

事業所名	設備の内容	年間賃借料(百万円)
本社	本社オフィス	143
大阪支社	大阪支社オフィス	42

(2) 国内子会社

2025年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
				建物附属 設備	工具、器具 及び備品	ソフト ウェア	リース 資産	合計	
株式会社 リンク アカデミー	本社オフィス (東京都中央 区) のほか49教室	個人開発 Division	業務施設	384	2	146	41	574	419 (40)

(注) 1 帳簿価額は、日本基準に基づく金額を記載しております。

(注) 2 従業員数は就業人員であり、従業員数欄の(外書)は、臨時従業員の年間平均雇用人員(1日8時間換算)であります。

(注) 3 上記の他、連結子会社以外のものから賃借している主な設備は下記のとおりです。

事業所名	設備の内容	年間賃借料(百万円)
オープンワーク株式会社本社	オープンワーク株式会社本社	98
自由が丘校	株式会社モチベーションアカデミア自由が丘校	23
Unipos株式会社本社	Unipos株式会社本社	15
西宮北口校	株式会社モチベーションアカデミア西宮北口校	12
渋谷校	株式会社モチベーションアカデミア渋谷校	12
池袋校	株式会社リンクアカデミー池袋校	10
イー・アソシエイツ株式会社本社	イー・アソシエイツ株式会社本社	10

3【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

該当事項はありません。

(2) 重要な設備の除却等

該当事項はありません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	400,000,000
計	400,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2025年12月31日)	提出日現在 発行数(株) (2026年3月24日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	110,937,011	110,937,011	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数は100株であります。
計	110,937,011	110,937,011	-	-

(2)【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2024年11月25日 (注)1	4,068,000	109,000,000	-	1,380	-	1,135
2025年8月1日 (注)2	1,937,011	110,937,011	-	1,380	997	2,133

(注)1 自己株式の消却による減少であります。

(注)2 2025年8月1日を効力発生日として、当社を株式交換完全親会社、Unipos株式会社を株式交換完全子会社とする株式交換を行いました。この株式交換における株式の割当交付に際し、普通株式1,937,011株を新たに発行しております。

(5) 【所有者別状況】

2025年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	9	22	99	78	45	14,150	14,403	-
所有株式数(単元)	-	76,522	34,449	392,303	46,037	805	558,236	1,108,352	101,811
所有株式数の割合(%)	-	6.90	3.11	35.40	4.15	0.07	50.37	100	-

(注) 株式総数に対する所有株式数の割合は、小数点以下第3位を四捨五入して表示しております。また、自己株式259株については、「個人その他」に2単元、「単元未満株式の状況」に59株含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2025年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
株式会社フェニックス	東京都中央区佃1丁目11番9号3004	36,500,000	32.90
勝呂 彰	東京都中央区	6,514,600	5.87
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区赤坂1丁目8番1号 赤坂インターシティAIR	4,960,700	4.47
リンクアンドモチベーション従業員持株会	東京都中央区銀座4丁目12番15号 歌舞伎座タワー	4,428,442	3.99
榊原 清孝	東京都港区	2,951,600	2.66
坂下 英樹	千葉県千葉市中央区	2,930,000	2.64
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1丁目8番12号	2,422,700	2.18
小笹 芳央	東京都中央区	2,200,000	1.98
株式会社FCE	東京都新宿区西新宿2丁目4番1号	1,622,000	1.46
田中 弦	東京都港区	1,592,290	1.44
計	-	66,122,332	59.60

(7)【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	自己保有株式 普通株式 200	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 110,835,000	1,108,350	-
単元未満株式	普通株式 101,811	-	-
発行済株式総数	110,937,011	-	-
総株主の議決権	-	1,108,350	-

(注) 「単元未満株式」欄の普通株式には、自己株式59株が含まれております。

【自己株式等】

2025年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
(自己保有株式) 株式会社リンクアンド モチベーション	東京都中央区銀座四丁目12番 15号 歌舞伎座タワー	200	-	200	0.00
計	-	200	-	200	0.00

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号に該当する普通株式の取得、会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得及び会社法第155条第13号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
取締役会(2026年2月12日)での決議状況 (取得期間 2026年2月13日~2026年8月31日)	12,000,000	6,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	-	-
残存決議株式の総数及び価額の総額	-	-
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	-	-
当期間における取得自己株式	752,100	408
提出日現在の未行使割合(%)	93.7	93.2

(注) 当期間における取得自己株式には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの株式の取得による株式数は含まれておりません。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
当事業年度における取得自己株式	25,259	0
当期間における取得自己株式	150	0

(注) 1 当事業年度における取得自己株式は、譲渡制限付株式の無償取得及び単元未満株式の買取りによるものです。

2 当期間における取得自己株式には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(百万円)	株式数(株)	処分価額の総額(百万円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	2,500,017	1,161	-	-
その他 (譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分)	46,000	21	-	-
保有自己株式数	259	-	752,509	-

(注) 当期間における保有自己株式数には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの取締役会決議に基づく取得及び単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

3【配当政策】

当社は、当該期の業績、今後の経営環境、投資計画等を総合的に勘案の上、株主に対するより積極的かつ長期安定的な利益還元を行っていくことを配当の基本方針としております。内部留保金につきましては、事業の拡大と効率化に向けたM&A、人材、設備への投資に充当し、業容拡大、企業価値向上に努めてまいります。また、剰余金の配当の回数については、機動的な株主還元ができるよう、年4回の四半期配当を導入してまいります。配当金の決定機関は取締役会であります。

当連結会計年度においては、第1、第2四半期は各3.9円、第3、第4四半期は各4.1円、年間配当は16.0円とさせていただきます。

基準日が第26期連結会計年度に属する剰余金の配当は、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額（百万円）	1株当たり配当額（円）
2025年5月14日 取締役会決議	415	3.90
2025年8月12日 取締役会決議	415	3.90
2025年11月13日 取締役会決議	454	4.10
2026年2月12日 取締役会決議	454	4.10

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

企業内容等の開示に関する内閣府令及び特定有価証券の内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令（2026年2月20日内閣府令第五号）による改正後の「企業内容等の開示に関する内閣府令」第三号様式記載上の注意（1）一般的事項gの規定を当事業年度に係る有価証券報告書から適用しています。

（1）【コーポレート・ガバナンスの概要】

<コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方>

当社は、「モチベーションエンジニアリング」によって社会の活性化に貢献する、という創業以来の経営理念を追求する経営哲学のもと、公正で透明性の高い経営に取り組むことを基本的な考えとしております。その実現のため、株主の皆様やお客様をはじめ、取引先、地域社会、従業員等各ステークホルダーと良好な関係を築き、長期的視野の中でグループ企業価値の向上を目指すべく経営活動を推進しております。

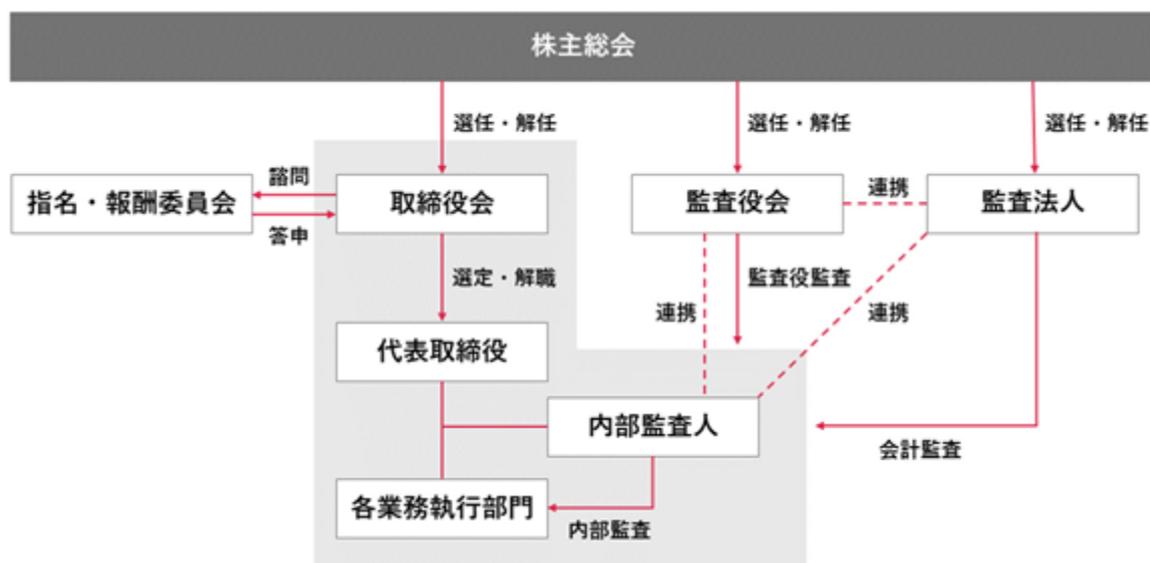
取締役会を経営の基本方針や重要課題並びに法令で定められた重要事項を決定するための最高意思決定機関と位置づけ、原則月1回開催するとともに、事業経営にスピーディーな意思決定と柔軟な組織対応を可能にするため、取締役及び事業責任者等が出席する経営会議を原則月2回開催しております。

加えて、業務執行に関する監視、コンプライアンスや社内規程の遵守状況、業務活動の適正性かつ有効性を監査するため、監査役が取締役会に出席することで議事内容や手続き等につき逐次確認いたしております。また、内部監査人を置き、内部監査を実施し、内部監査の結果は、経営会議、監査役に報告しております。

ディスクロージャーに関しましては、会社法、金融商品取引法に定められた情報開示はもとより、取引所が定める「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則（適時開示規則）」に基づく情報開示は、上場会社としての当然の責務と考えております。また、株主・機関投資家・個人投資家・顧客等に向けたIR活動も重要な企業責任であるとの認識に立っており、一般に公正妥当と認められた企業会計基準を尊重し、監査法人のアドバイス等を積極的に受け入れ、制度としてのディスクロージャーの他、リスク情報を含めた自発的なディスクロージャーにも重点を置き、透明性、迅速性、継続性を基本として積極的な開示に努めております。

企業統治の体制の概要とその体制を採用する理由

当社は、監査役制度を採用しております。重要事項に関する意思決定及び監督機関としての取締役会、業務執行機関としての代表取締役、監査機関としての監査役会という、会社法に規定される株式会社の機関制度を採用しております。



また、執行役員制度を導入し、経営の意思決定・監督と業務執行を分離し、各執行役員が、事業環境やその変化を的確に捉えた迅速な判断に基づく業務執行を行っている他、取締役・執行役員の指名及び報酬等の決定に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化するため、取締役会の任意の諮問機関として構成員の過半数を独立社外取締役とする指名・報酬委員会を設置しております。

取締役会は原則として月1回開催し、重要な議案が生じた場合には適宜開催しております。有価証券報告書提出日現在、下記の取締役5名（内、社外取締役2名）で構成されており、当社の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の審議並びに意思決定、会社の事業や経営全般に対する監督を行っております。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おります。また、経営会議を月2回開催しており、取締役・監査役以外に、執行役員・子会社社長等関係者が参加し、担当業務の執行に関する事項の報告を行っております。それにより、業務執行における指示伝達及び意見交換を図っております。なお、当社の取締役は12名以内とする旨を定款にて定めております。

議長：代表取締役会長 小笹芳央氏

構成員：代表取締役社長 坂下英樹氏、取締役 大野俊一氏

社外取締役 中村有里氏、社外取締役 原ゆかり氏

当事業年度において、当社は取締役会を計13回開催しており、個々の取締役、監査役の出席状況については次のとおりです。

区分	氏名	取締役会出席状況
代表取締役会長	小笹 芳央	全13回中13回
代表取締役社長	坂下 英樹	全13回中13回
取締役	大野 俊一	全13回中13回
社外取締役	湯浅 智之	全3回中3回
社外取締役	角山 剛	全3回中3回
社外取締役	中村 有里	全10回中10回
社外取締役	原 ゆかり	全10回中10回
常勤監査役	栗山 博美	全13回中13回
社外監査役	富永 兼司	全13回中13回
社外監査役	松岡 保昌	全13回中13回

2025年3月26日開催の定時株主総会にて、湯浅智之氏、角山剛氏は退任し、中村有里氏、原ゆかり氏が就任しました。

当事業年度の取締役会における具体的な検討事項は、当グループの経営方針、新商品の将来像の方針、組織体制の方針、サステナビリティに関する方針等です。

監査役会は原則として月1回監査役会を開催し、取締役会の適正運営を確認する等、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等について意見交換を行っております。また、内部監査人及び会計監査人と適宜議論の場を設け、相互に連携を図ることで、監査役監査はもとより、内部監査、会計監査の実効性の向上を図っております。有価証券報告書提出日現在、下記の監査役3名（内、社外監査役2名）で構成されております。

議長：常勤監査役 栗山博美氏

構成員：社外監査役 富永兼司氏、社外監査役 松岡保昌氏

指名・報酬委員会は2024年6月に設置され、取締役会の諮問に応じて、取締役会に対して答申・提案を行っております。当事業年度は、指名・報酬委員会を全3回開催し、その全てに全委員が出席しております。有価証券報告書提出日現在、下記の取締役3名（内、社外取締役2名）で構成されております。

議長：代表取締役会長 小笹芳央氏

構成員：社外取締役 中村有里氏、社外取締役 原ゆかり氏

当事業年度の指名・報酬委員会における具体的な検討事項は、取締役、執行役員の選任及び解任に関する事項、次世代経営人材の育成及びサクセッションに関する事項等です。

当社は事業活動を通じてステークホルダーとの最良の関係を図り、企業価値を高めるガバナンス機構として上記の体制を採用し、経営の健全化と透明性の向上を図っております。当社では、独立性を保持し、経営に関する経験・見識等を有する社外取締役を含んだ取締役会による「経営の意思決定」「業務執行の監督」が行われております。監査役3名のうち2名が独立性を保持した社外監査役であり、より専門的な知識・経験による助言機能を果たすと共に、公正で客観的な立場から内部監査部門・会計監査人と連携した「監査」が行われております。これらが有効に機能し、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制が構築されていると考えております。

企業統治に関するその他の事項

イ 内部統制システム、リスク管理体制及び子会社の業務の適正を確保するための体制

取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他会社の業務並びに会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するための体制について、取締役会で決議した内容は以下のとおりであります。

当社の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- a. 監査役が、取締役会、経営会議その他重要な会議に出席し、取締役の職務執行状況を監視するとともに、コンプライアンス上の問題点等について意見交換を行っております。
- b. 内部監査人が、各事業部及びグループ会社における各業務プロセスについて監査を実施し、不正の発見・防止とプロセスの改善指導に努めております。

当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

適正かつ効率的な事業運営に資するよう、取締役の職務の執行に係る情報（文書その他の関連資料及び電磁的媒体に記録されたものを含む）その他の情報について、法令及び文書管理規程、情報システム管理規程等に基づき、適切かつ確実な情報の保存及び管理を実践しております。

当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- a. グループデザイン室を中心に業務プロセスの見直し、情報システムの整備、社員教育の徹底を実施、また必要に応じて規程・マニュアルを策定しております。
- b. 内部監査人が、リスク管理状況について監査を実施し、その監査結果について代表取締役に報告を行い、併せて被監査事業部に対して改善を指示しております。

当社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- a. 取締役会を原則として月1回開催し、また必要に応じて随時開催することにより、重要事項の決議及び職務執行状況の共有を行っております。
- b. 経営会議を原則として月2回開催し、迅速な意思決定と柔軟な組織対応が可能な体制を構築しております。
- c. 職務分掌規程、職務権限規程等の規程を整備し、決裁権限を明確にしております。

当社及びその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- a. 当社「関係会社管理規程」に基づき、グループデザイン室が、関係各部門と連携してグループ会社管理を行っております。同規程に基づき、一定の事項については、当社の承認又は報告が義務付けられております。また、原則、月2回開催される経営会議に、子会社社長をはじめ関係者が適宜参加し、担当業務の執行に関する事項の報告を行っております。
- b. 子会社の損失の危険の管理を行うため、子会社社長をはじめとする関係者が経営会議に参加した際には、当社に対し、コンプライアンスに関わる事項を含むリスク情報等の共有を行っており、必要に応じて適切な措置を取っております。
- c. 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われるように、子会社においても取締役会を原則として月1回開催し、また必要に応じて随時開催し、重要事項の決議及び職務執行状況の共有を行っております。さらに、子会社においても職務分掌規程、職務権限規程等の規程を整備し、決裁権限を明確にしております。
- d. 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するため、当社グループデザイン室の指導の下、子会社の担当組織が、子会社に関する業務プロセスの見直し、情報システムの整備、社員教育を実施し、また、必要に応じて規程・マニュアルの策定等を実施しております。さらに、当社の監査役及び内部監査人が、グループ各社に対して業務監査を実施し、必要があれば、法令及び定款に適合するように改善指導等を行っております。

当社の監査役の職務を補助すべき使用人に関する体制

グループデザイン室にて、適宜監査役の補助を行っておりますが、監査役が補助スタッフを求めた場合は、監査役の職務を補助する使用人を選任いたします。

当社の監査役の職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項

監査役を補助すべき使用人の取締役からの独立性確保のため、その任命・異動等人事に係る事項は、監査役の事前同意を得るものとしております。

当社の監査役のその職務を補助すべき使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査役より監査役を補助することの要請を受けた場合、監査役を補助すべき使用人は、その要請を受けた職務に関して監査役に専属するものとし取締役及び上長の指揮命令を受けないこととなっております。

当社の監査役への報告に関する体制

- a. 当社の取締役及び使用人は、社内不正行為等、法令に違反する行為を発見した場合等において、当社の監査役に対して、直接報告を行うことができる体制となっております。
- b. 当社の子会社の取締役、監査役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者は、社内不正行為等、法令に違反する行為を発見した場合等において、当社の監査役に対して、直接報告を行うことができる体制となっております。

前号の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取り扱いを受けないことを確保するための体制

前号の報告者が、当社の監査役に報告したことにより一切不利益な取り扱いを受けないこととし、その旨を当社並びに子会社の取締役、監査役及び使用人に周知しております。

当社の監査役の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査役がその職務の執行について、当社に対し、会社法第388条に基づく費用の前払い等の請求をしたときは、当該請求に係る費用又は債務が当該監査役の職務の執行に必要なことが明らかな場合を除き、速やかに当該費用又は債務を処理いたします。

その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

当社は、社外監査役を選任することで、適法妥当な監査の実施に努めております。また、当社の監査役は、内部監査人及び会計監査人と相互に連携することで、監査の実効性確保を図っております。

責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役及び各社外監査役は、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は法令の定める最低責任限度額であります。なお、当該責任限定が認められるのは、当該社外取締役又は社外監査役が責任の原因となった職務の遂行について善意かつ重大な過失がないときに限られます。

補償契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約は締結しておりません。

役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約は締結しておりません。

剰余金の配当等の決定機関

当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項について、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議によって定める旨を定款に定めております。これは、剰余金の配当等を取締役会の権限とすることにより、機動的な配当政策及び資本政策を図ることを目的とするものであります。

取締役の選任及び解任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨及び累積投票によらない旨を定款にて定めております。

また、解任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の過半数を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款にて定めております。

取締役及び監査役の責任免除

当社は、取締役及び監査役が職務の遂行にあたり期待される役割を十分に発揮できるよう、取締役及び監査役の責任を会社法で定める範囲内において、取締役会の決議によって免除することができる旨を定款にて定めております。

株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款にて定めております。これは、株主総会における定足数を緩和させることにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

有価証券報告書提出日現在の役員の状況は、次のとおりであります。

男性5名 女性3名 (役員のうち女性の比率37.5%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役 会長	小笹 芳央	1961年5月18日	1986年4月 株式会社リクルート入社 2000年3月 当社設立、代表取締役社長 2009年2月 株式会社リンクインベスターリレーションズ(現:株式会社リンクソシユール)取締役会長(現任) 2011年6月 株式会社アビバ(現:株式会社リンクアカデミー)取締役会長(現任) 2011年11月 株式会社フェニックス代表取締役社長(現任) 2012年1月 株式会社レイズアイ(現:株式会社リンク・アイ)取締役会長(現任) 2013年1月 当社代表取締役会長(現任) 2013年1月 株式会社モチベーションアカデミア取締役会長(現任) 2013年1月 株式会社リンクダイニング取締役会長(現任) 2016年10月 株式会社リンクジャパンキャリア(現:株式会社リンク・インタラック)取締役会長(現任) 2020年1月 オープンワーク株式会社取締役 2025年4月 ジャパンストラテジックファイナンス株式会社取締役会長(現任) 2025年8月 Unipos株式会社取締役(現任) Chorus Call Asia株式会社(現:イー・アソシエイツ株式会社)取締役会長(現任)	(注)5	38,700,000
代表取締役 社長	坂下 英樹	1967年8月30日	1991年4月 株式会社リクルート入社 2000年3月 当社設立、取締役 2013年1月 当社代表取締役社長(現任) 2017年1月 株式会社リンクコーポレートコミュニケーションズ(現:株式会社リンクソシユール)取締役(現任) 2025年4月 ジャパンストラテジックファイナンス株式会社取締役(現任) 2025年8月 Unipos株式会社取締役(現任) Chorus Call Asia株式会社(現:イー・アソシエイツ株式会社)取締役(現任)	(注)5	2,930,000
取締役	大野 俊一	1967年5月23日	1992年10月 青山監査法人(Pricewaterhouse)入所 1998年7月 PwCコンサルティング株式会社(現:日本アイ・ビー・エム株式会社)入社 2002年7月 当社入社 2008年3月 当社取締役(現任) 2010年11月 株式会社モチベーションアカデミア設立、取締役(現任) 2011年1月 株式会社リンクダイニング取締役(現任) 2011年3月 株式会社リンクインベスターリレーションズ(現:株式会社リンクソシユール)取締役(現任) 2011年6月 株式会社アビバ(現:株式会社リンクアカデミー)取締役(現任) 2013年1月 株式会社レイズアイ(現:株式会社リンク・アイ)取締役(現任) 2015年6月 幼児活動研究会株式会社社外取締役(現任) 2016年10月 株式会社リンクジャパンキャリア(現:株式会社リンク・インタラック)取締役(現任) 2020年1月 オープンワーク株式会社取締役 2021年10月 オープンワーク株式会社監査役(現任) 2025年4月 ジャパンストラテジックファイナンス株式会社取締役(現任) 2025年8月 Unipos株式会社取締役(現任) Chorus Call Asia株式会社(現:イー・アソシエイツ株式会社)取締役(現任)	(注)5	460,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	中村 有里	1973年8月18日	1996年4月 読売テレビ放送株式会社入社 2003年7月 神戸支局長就任 2006年7月 東京支社営業局転属 2019年4月 株式会社ワンハート代表取締役(現任) 2025年3月 当社社外取締役(現任)	(注)5	-
取締役	原 ゆかり	1986年9月16日	2009年4月 外務省 外務事務官 2012年6月 ガーナ NGO 法人 MY DREAM.org 共同代表(現任) 2013年6月 在ガーナ日本国大使館 一等書記官 2015年11月 三井物産株式会社ヨハネスブルク支店 アフリカ事業戦略室マネージャー 2017年7月 株式会社ハラブレックス社外取締役(現任) 2018年5月 株式会社SKYAH代表取締役(現任) 2021年4月 獨協大学非常勤講師 2022年4月 一般社団法人社会デザイン・ビジネスラボ理事(現任) 2023年4月 株式会社今治・夢スポーツ社外取締役(現任) 2025年3月 当社社外取締役(現任)	(注)5	-
監査役 (常勤)	栗山 博美	1961年12月10日	1986年4月 日本電信電話株式会社(NTT)入社 2005年5月 株式会社a2media入社 株式会社a2media取締役 戦略推進担当 GM 2006年10月 株式会社a2media取締役 事業サポート部長(経理、法務、人事、総務所掌) 2013年7月 Japan REIT株式会社(現: Prop Tech plus 株式会社)監査役 2015年4月 プレインプレス株式会社(現: 株式会社インバウンドテック)取締役 2019年1月 株式会社a2media取締役 カンパニーアドミニストレーター 2022年3月 当社監査役(現任) 2025年4月 ジャパンストラテジックファイナンス株式会社監査役(現任) 2025年8月 Unipos株式会社監査役(現任) Chorus Call Asia株式会社(現: イー・アソシエイツ株式会社)監査役(現任)	(注)6	-
監査役 (非常勤)	富永 兼司	1955年2月11日	1979年4月 株式会社リクルートセンター(現: 株式会社リクルート)入社 1999年5月 株式会社キャリアプラン設立、代表取締役社長(現任) 2000年3月 当社監査役(現任) 2001年4月 有限会社キャリア・デザイン設立、取締役社長	(注)6	378,400
監査役 (非常勤)	松岡 保昌	1963年9月10日	1986年4月 株式会社リクルート入社 2000年7月 株式会社ファーストリテイリング執行役員人事総務部長 2003年3月 株式会社ファーストリテイリング執行役員マーケティング&コミュニケーション部長 2004年9月 ソフトバンク株式会社ブランド戦略室長 2005年1月 福岡ソフトバンクホークスマーケティング株式会社(現: 福岡ソフトバンクホークス株式会社)代表取締役社長 2005年1月 福岡ソフトバンクホークス株式会社取締役 2007年9月 株式会社キャリアファーム代表取締役 2011年8月 株式会社オニオン新聞社 社外取締役 2014年3月 株式会社モチベーションジャパン代表取締役社長(現任) 2023年3月 当社監査役(現任)	(注)6	3,000
計					42,471,400

(注)1 取締役 中村有里は、社外取締役であります。

(注)2 取締役 原ゆかりは、社外取締役であります。

(注)3 監査役 富永兼司は、社外監査役であります。

(注)4 監査役 松岡保昌は、社外監査役であります。

(注)5 取締役の任期は、2024年12月期に係る定時株主総会終結の時から2025年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。

(注)6 監査役の任期は、2022年12月期に係る定時株主総会終結の時から2026年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。

(注)7 代表取締役会長 小笹芳央の所有株式数は、同氏の資産管理会社である株式会社フェニックスの株式数も合算して記載しております。

(注)8 経営の意思決定・監督と業務執行を分離し、各執行役員が、事業環境やその変化を的確に捉えた迅速な判断に基づく経営執行を行うことを目的とし、委任型執行役員制度を導入しております。執行役員は、以下20名であります。

常務執行役員 川内 正直

常務執行役員 柴戸 純也

常務執行役員 横山 博昭

執行役員 井原 摩耶

執行役員 河野 智則

執行役員 近藤 俊弥

執行役員 齊藤 真哉

執行役員 田中 允樹

執行役員 初田 慶一郎

執行役員 真砂 豊

上級特任執行役員 大島 崇

上級特任執行役員 川村 宜主

特任執行役員 今野 聡司

特任執行役員 入江 麻悠子

特任執行役員 檜原 洋平

特任執行役員 坂口 昌規

特任執行役員 白木 俊行

特任執行役員 富樫 智昭

特任執行役員 林 幸弘

特任執行役員 宮澤 優里

社外役員の状況

当社の社外取締役は2名、社外監査役は2名であります。

当社は、社外取締役及び社外監査役の選任に関し、「社外役員の選任ガイドライン」を定めており、独立性を有し、専門的な知見から客観的かつ適切な監督又は監査の役割を期待できる者を選任しております。独立性基準に関しては、当社において合理的に可能な範囲で調査した結果、社外役員が、次の項目のいずれにも該当しないと判断される場合、当該社外役員は当社から独立性を有し、一般株主と利益相反が生じるおそれがないものと判断しております。

- (1) 当社及び当社の子会社（以下、「当社グループ」という。）の業務執行者
- (2) 当社グループの非業務執行取締役、監査役又は会計参与（社外監査役の場合）
- (3) 当社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- (4) 当社の主要な取引先とする者又はその業務執行者
- (5) 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は当該団体に所属する者）
- (6) 当社の法定監査を行う監査法人に属する者
- (7) 当社から一定額を超える寄附又は助成を受けている者（当該寄附又は助成を受けている者が法人、組合等の団体である場合は当該団体の業務執行者）
- (8) 当社が貸入れを行っている主要な金融機関又はその親会社もしくは子会社の業務執行者
- (9) 当社グループの主要株主（議決権保有割合10%以上を直接又は間接保有する者をいう。以下同様。）又は当該主要株主が法人である場合には当該法人の業務執行者
- (10) 当社グループが主要株主である会社の業務執行者
- (11) 当社グループから取締役（常勤・非常勤を問わない）を受け入れている会社又はその親会社もしくは子会社の業務執行者
- (12) 過去1年間に於いて上記(3)～(11)に該当していた者
- (13) 上記の(1)から(12)に該当する者（重要な地位にある者に限り）の近親者等

本書提出日現在、社外監査役 富永兼司氏が当社株式378,400株、また、社外監査役 松岡保昌氏が当社株式を3,000株保有しておりますが、いずれの社外取締役・社外監査役とも、この他に当社との間に人的関係、資本的関係、取引関係、その他の利害関係がなく、独立性が保たれていると判断しております。また、社外取締役・社外監査役各氏が役員を務める各社とは、通常の営業取引はあるものの、人的関係、資本的関係を含め、特別な利害関係はございません。なお、社外取締役 原ゆかり氏の兼職先である(株)今治・夢スポーツと当社との間には、当社が(株)今治・夢スポーツに出資している関係がありますが、出資比率は僅少であり、同氏の社外取締役としての独立性に影響を及ぼすものではありません。

社外取締役各氏は企業の経営に関する豊富な経験と高い見識を有しており、独立性のある社外取締役として、当社の経営体制及びコーポレート・ガバナンス強化に貢献する役割を担うことを期待しております。

社外監査役各氏は、他社における経営者としての豊富な経験・知見等を有しており、会社より独立した公正で客観的な立場から、当社の監査業務を行っております。各氏の大局的な見地からの意見等は、当社のコーポレート・ガバナンスの実効性確保に貢献しております。

社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

当社社外取締役並びに社外監査役各氏は、内部監査人、会計監査人と積極的な意見交換・情報交換を通じて相互に連携を図っており、また必要に応じて内部統制部門であるグループデザイン室に対して社内のリスク管理状況について改善策を講じるよう進言を行っており、実効性の高い監査の実施に努めております。

(3) 【監査の状況】

監査役監査の状況

監査役監査については、常勤監査役1名と非常勤監査役2名(内、社外監査役2名)の計3名で監査役会を構成しております。各監査役は、毎月1回開催される取締役会及び毎月2回開催される経営会議等重要な会議に出席し、取締役の職務執行を十分監視できる体制となっております。また、適宜監査業務の結果報告やコンプライアンス上の問題点等につき意見交換を行い、必要に応じて取締役会に勧告を行っております。また、常勤監査役の栗山博美氏は、経理・法務・人事・総務部門における長年の経験を有しており、関連会社の取締役及び監査役を務める等、会社経営・企業会計・リスクマネジメント分野等での豊富な知識・経験等を有しております。

当事業年度において、当社は監査役会を計13回開催しており、個々の監査役の出席状況については次のとおりです。

区分	氏名	監査役会出席状況
常勤監査役	栗山 博美	全13回中13回
社外監査役	富永 兼司	全13回中13回
社外監査役	松岡 保昌	全13回中13回

監査役会における具体的な検討内容は、当社グループのコーポレート・ガバナンスや内部統制システムの整備・運用状況、監査方針・監査計画策定及び業務分担等、会計監査人の監査の評価等です。

また、監査役の活動として、取締役会に出席し決議内容等を監査し必要に応じた意見表明、重要な決裁書類等の閲覧、監査役選任議案の株主総会への提出の請求、会計監査人の監査の評価等をしております。常勤監査役は、子会社の取締役会にも出席し必要に応じて意見を表明する他、経営会議等その他の重要な会議に適宜出席し、取締役の業務執行状況に関する監査の実施、必要に応じた子会社に対する事業報告の請求と当該業務及び財政状態の把握、会計監査人との定期的な意見交換等を行っております。さらに、当社内部監査室及び当社子会社の内部監査人と定期的に監査連携会議を行い、積極的に連携をしております。

内部監査の状況

イ 体制及び手続き

内部監査については、内部監査人2名からなる内部監査室を設置し、内部監査を実施しております。当社の内部監査は、当社各部門及びグループ会社を対象としております。取締役会、経営会議で承認された内部監査計画に基づき、業務執行や組織運営の適法性・妥当性・効率性やリスク管理体制の遵守・整備状況等を、監査役や内部統制部門であるグループデザイン室、グループ会社の内部監査人と適宜連携し、幅広く検証しております。内部監査の結果は、取締役会、監査役に報告しております。その際は評価だけではなく必要な改善事項を指摘するとともに、適宜改善状況のフォローアップを行うことで、当社各部門等の適正な業務執行へ寄与する実効性ある内部監査を行っております。金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の整備と運用状況の評価につきましては、評価計画とその結果を経営会議及び監査役に報告しております。

ロ 内部監査の実効性及びレポーティング

内部監査の実効性を担保するため、定例会議にて、監査役に内部監査や金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の整備と運用状況の評価の結果等を共有しております。また、会計監査人とリスクの特定と評価の意見交換、内部監査の結果等の情報共有を行っております。また、グループ会社の内部監査人との連携も強化し、当社グループ全体で内部監査の実効性を高めるよう努めております。

項目	内容	対象	頻度
内部監査 及び 内部統制監査	計画	取締役会、経営会議、監査役	年1回
	進捗	監査役、グループ会社内部監査人	年2回
	結果	取締役会、監査役、子会社取締役会	都度
その他	リスクの特定と評価	会計監査人	都度

会計監査の状況

イ 監査法人の名称

太陽有限責任監査法人

ロ 継続監査期間

10年間

ハ 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 中村 憲一

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 山口 昌良

ニ 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 9名

その他の補助者 20名

ホ 監査法人の選定方針と理由

当社の監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」を参考として、会計監査人を総合的に評価し、選任・再任について判断しております。

また、会計監査人に会社法第340条に定める監査役会による会計監査人解任事由が認められる場合のほか、会計監査人が職務を適正に遂行することが困難と認められる場合には、その事実に基づき、会計監査人の解任又は不再任の検討を行います。当該検討の結果、必要と判断した時は、解任又は不再任を株主総会に付議するよう取締役会に請求し、取締役会はその審議を行います。

ヘ 会計監査人が受けた過去2年間の業務の停止の処分に関する事項

金融庁が2023年12月26日付で発表した処分の概要

処分対象

太陽有限責任監査法人

処分内容

契約の新規の締結に関する業務の停止 3ヶ月

(2024年1月1日から同年3月31日まで。但し、既に監査契約を締結している被監査会社について、監査契約の期間更新や上場したことに伴う契約の新規の締結を除く。)

処分理由

他社の訂正報告書等の監査において、同監査法人の社員である2名の公認会計士が、相当の注意を怠り、重大な虚偽のある財務書類を重大な虚偽のないものと証明したため。

太陽有限責任監査法人を監査法人として選定した理由

今回の処分に関し、太陽有限責任監査法人から業務改善計画及び実施状況について報告を受け、金融庁への処分に関する業務改善報告が終了したことを確認しました。業務改善の取組みを確認できたことから、当社の会計監査人としての適格性に問題はないと判断したものであります。

ト 監査役及び監査役会による会計監査人の評価

当社の監査役及び監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人の選解任等に関する議案の内容の決定権行使に関する監査役の対応指針」を参考として、会計監査人からの監査計画、監査の実施状況の報告を踏まえ、総合的に評価を行っております。

監査報酬の内容等

イ 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	79	-	81	-
連結子会社	19	-	19	-
計	98	-	100	-

(前連結会計年度における非監査業務の内容)

該当事項はありません。

(当連結会計年度における非監査業務の内容)

該当事項はありません。

ロ 監査公認会計士等と同一のネットワークに対する報酬(イを除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	-	-	-	6
連結子会社	-	-	-	-
計	-	-	-	6

(前連結会計年度における非監査業務の内容)

該当事項はありません。

(当連結会計年度における非監査業務の内容)

非監査業務の内容は、太陽グラントソントン・アドバイザーズ株式会社によるM & Aに関する財務デューデリジェンス業務等であります。

ハ その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

前連結会計年度及び当連結会計年度に当社の連結子会社が当社監査公認会計士等と同一のネットワーク以外に属している監査公認会計士等へ支払っている監査証明業務に基づく報酬に、重要なものではありません。

ニ 監査報酬の決定方針

当社では、監査法人と協議した上で、当社の規模・業務の特性等に基づいた監査日数・要員数等を総合的に勘案し決定しております。

ホ 監査役会が監査報酬に同意した理由

監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務執行状況及び報酬見積の算出根拠等が適切であるかどうかについて必要な検証を行った上で、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をしております。

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

イ 取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の金銭報酬の額は、2007年3月28日開催の第7期定時株主総会において年額500百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、7名です。また、監査役の報酬総額につきましても、2007年3月28日開催の第7期定時株主総会において年額100百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、3名です。

ロ 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

取締役会は、当事業年度にかかる役員の個人別の報酬等について、指名・報酬委員会に対して諮問し、当該委員会の答申が予め取締役会が決定した個人別の報酬等の内容にかかる方針と整合していることを確認した上で、最終決定しております。

役員の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針の内容は以下のとおりです。

<基本方針>

当社は、取締役の役割を、「当社グループ全体の経営方針・戦略の策定、執行役員及び従業員の業務執行への助言・監督を行うことによって企業価値を高めること」としております。このことから、取締役の報酬体系は「基本報酬」及び「業績連動報酬」により構成されることを基本方針としております。報酬の種類及び種類ごとの目的・概要は以下のとおりとなります。

報酬の種類		目的	概要
固定	基本報酬	職務遂行の対価	役割・責任の大きさ、業績事業貢献度に応じて決定
変動	業績連動報酬	業務成果の対価	単年度の会社業績や中期経営計画の進捗度に連動

なお、経営の監督機能を担う社外取締役、並びに監査を担う監査役については、それぞれ適切にその役割を担うため、独立性を確保する必要があることから、毎月固定の基本報酬のみを支給し、業績等により変動する報酬は支給しないこととして、個人別の報酬額は監査役の協議により決定しております。

<基本報酬に関する方針>

当社の取締役の基本報酬は、代表取締役が当社グループの中長期的な業績、事業戦略と組織戦略への貢献度、従業員給与の水準等を評価基準として原案を作成し、取締役会が指名・報酬委員会に対して諮問し、当該委員会の答申に基づいて取締役会にて決定するものとしております。

<業績連動報酬に関する方針>

当社の取締役の業績連動報酬は、当社グループの売上収益、営業利益、また、組織に関する重要指標であるエンゲージメントや人材力等の重要経営指標の達成状況を基に原案を作成し、取締役会が指名・報酬委員会に対して諮問し、当該委員会の答申に基づいて取締役会にて協議のうえ決定し、半年毎に一定の時期に支給しております。なお、指標とする重要経営指標とその値は、環境の変化に応じ取締役会にて適宜見直しを行うものとしております。

<個人別の額に対する割合の決定に関する方針>

当社の取締役の種類別の報酬割合については、当社グループの経営方針・戦略、及び業績連動報酬における目標達成の難易度等を踏まえ、当社と同程度の事業規模や関連する業種、業態に属する企業の報酬水準を参考に、取締役会原案を作成して指名・報酬委員会に諮問し、当該委員会の答申に基づいて決定するものとしております。

<報酬等の付与時期や条件に関する方針>

基本報酬は、毎月支給する。

業績連動報酬は、半年ごとに一定の時期に支給する。

< 個人別の報酬等の決定にかかる委任に関する事項 >

当社の取締役の個人別の報酬は代表取締役が原案を作成し、取締役会が指名・報酬委員会に対して原案を提出し、当該委員会の答申に基づいて取締役会が決定しております。

八 当事業年度における役員の報酬等の決定過程における取締役の活動内容

2024年12月10日開催の取締役会において、指名・報酬委員会の答申に基づき、2025年度の役員の報酬案及び業績連動報酬の指標について議論いたしました。2025年3月26日開催の取締役会において、指名・報酬委員会の答申に基づき、各取締役の報酬金額を決議いたしました。

提出会社の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)					対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	ストック オプション	業績連動報酬	退職慰労金	非金銭報酬等	
取締役 (社外取締役を 除く。)	148	126	-	22	-	-	3
監査役 (社外監査役を 除く。)	16	16	-	-	-	-	1
社外役員	36	36	-	-	-	-	6

(注) 1 当事業年度に係る役員の報酬等の内容は取締役会で決議しております。

(注) 2 当事業年度の業績連動報酬は、当社の重要な経営指標である連結の売上収益、営業利益、また、組織に関する重要指標であるエンゲージメントや人材力等を指標とし、当該指標に対する総合的な達成率により業績連動報酬の額を決定しております。当事業年度における連結売上収益及び連結営業利益の目標と実績は以下のとおりです。

業績連動指標	目標値(百万円)	実績(百万円)
連結売上収益	41,200	41,522
連結営業利益	6,220	4,204

連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等
連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

使用人兼務役員の使用人給与のうち重要なもの
該当事項はありません。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、株式の価値の変動又は配当の受領によって利益を得ることを目的として保有する株式を純投資目的である投資株式、それ以外の株式を純投資目的以外の目的である投資株式（政策保有株式）に区分しております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、保有目的が適切であり、保有に伴う便益等が当社の企業価値の向上に資すると判断した場合は、当該取引先の株式を取得し保有しております。

また、個別銘柄毎に保有目的が適切か、保有に伴う便益等が当社の企業価値の向上に資するか等を総合的に検証した上で、取締役会において保有維持の良否判定を半年毎に実施しております。保有維持しないと判定される株式については、市場に与える影響等を配慮しつつ売却を検討しております。

ロ 銘柄数及び貸借対照表計上額

該当事項はありません。

（当事業年度において株式数が増加した銘柄）

該当事項はありません。

（当事業年度において株式数が減少した銘柄）

該当事項はありません。

ハ 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

該当事項はありません。

保有目的が純投資目的である投資株式

区分	当事業年度		前事業年度	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	20	1,096	17	498
非上場株式以外の株式	-	-	-	-

区分	当事業年度		
	受取配当金の 合計額(百万円)	売却損益の 合計額(百万円)	評価損益の 合計額(百万円)
非上場株式	-	-	3
非上場株式以外の株式	-	-	-

5【従業員の状況等】

企業内容等の開示に関する内閣府令及び特定有価証券の内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令（2026年2月20日内閣府令第五号）による改正後の「企業内容等の開示に関する内閣府令」第二号様式記載上の注意（58-2）（58-3）の規定を当事業年度に係る有価証券報告書から適用しています。

（1）【人材戦略に関する基本方針等】

人材戦略に関する方針

当社グループのビジネスはソフトビジネスであり、人的資本が様々な資本の価値創造の源泉であると考えております。そのため、顧客価値を最大化する事業戦略と人的資本価値を最大化する組織戦略を対等に捉え、双方をリンクさせながら経営をしております。組織戦略においては、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させることに注力しております。従業員に対する報酬に関しても、単に待遇改善を継続するのではなく、各社の生産性の向上状況に応じて報酬額の見直しを行っています。特に、注力事業であるコンサル・クラウド事業においては、2020年から2025年までの間に7回ベースアップを行っており、2019年と比較すると新卒（学部卒）の給与は134%、管理職の給与は128%となっています。

（2）【従業員の状況】

連結会社の状況

2025年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数（名）
組織開発Division	783 (74)
個人開発Division	477 (73)
マッチングDivision	367 (3,611)
その他	2 (-)
合計	1,629 (3,758)

（注） 従業員数は就業人員であり、従業員数欄の（外書）は、臨時従業員の年間平均雇用人員（1日8時間換算）であります。

提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数（名）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（円）	平均年間給与の対前事業年度増減率（%）
558 (65)	32.5	6.4	6,969,014	1.2

セグメントの名称	従業員数（名）
組織開発Division	558 (65)
個人開発Division	- (-)
マッチングDivision	- (-)
その他	- (-)
合計	558 (65)

（注）1 従業員数は就業人員であり、従業員数欄の（外書）は、臨時従業員の年間平均雇用人員（1日8時間換算）であります。

（注）2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

労働組合の状況

労働組合は結成されておりませんが、労使関係は良好であります。

管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

() 提出会社

当事業年度				
管理職に占める女性労働者の割合(%) (注) 1	男性労働者の育児休業取得率(%) (注) 2	労働者の男女の賃金の差異(%) (注) 1. 3		
		全労働者	正規雇用労働者(注) 4	パート・有期労働者(注) 5
19.9	93.3	75.7	84.0	148.3

(注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

(注) 2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

(注) 3 総賃金は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

(注) 4 正規雇用労働者の人員数は、他社への出向者を除き、他社からの出向者を含んでおります。

(注) 5 パート・有期労働者の人員数は、臨時従業員を含んでおります。

() 連結子会社

当事業年度					
名称	管理職に占める女性労働者の割合(%) (注) 1	男性労働者の育児休業取得率(%) (注) 2	労働者の男女の賃金の差異(%) (注) 1. 3		
			全労働者	正規雇用労働者(注) 4	パート・有期労働者(注) 5
株式会社リンクソシール	18.5	-	76.3	78.6	64.4
株式会社リンクアカデミー	13.9	75.0	80.0	83.3	74.2
株式会社モチベーションアカデミア	-	-	84.1	90.7	131.0
株式会社リンク・インタラック	57.1	-	76.0	90.8	64.6
株式会社インタラック北日本(注) 6	-	-	96.2	67.7	96.7
株式会社インタラック関東北	-	100.0	94.3	72.8	95.7
株式会社インタラック関東南	-	100.0	92.7	86.0	92.7
株式会社インタラック関西東海	-	100.0	93.0	74.4	93.7
株式会社インタラック西日本	-	100.0	93.3	67.9	94.3
オープンワーク株式会社	22.8	100.0	74.4	75.6	219.5

(注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

(注) 2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)及び「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定による公表義務の対象ではない連結子会社は、記載を省略しております。

(注) 3 総賃金は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

(注) 4 正規雇用労働者の人員数は、他社への出向者を除き、他社からの出向者を含んでおります。

(注) 5 パート・有期労働者の人員数は、臨時従業員を含んでおります。

(注) 6 男性労働者の育児休業取得率について、配偶者が出産した男性社員がいないため、記載しておりません。

() 連結会社

当連結会計年度				
管理職に占める女性 労働者の割合(%) (注)1.2	男性労働者の育児 休業取得率(%) (注)1.3	労働者の男女の賃金の差異(%) (注)1.2.4.7		
		全労働者	正規雇用労働者 (注)5	パート・有期労働者 (注)6
19.6	100.0	83.2	78.7	93.7

(注)1 「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)第2条第5号に規定されている連結会社のうち、海外子会社を除いて集計しております。

(注)2 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

(注)3 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

(注)4 総賃金は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

(注)5 正規雇用労働者の人員数は、他社への出向者を除き、他社からの出向者を含んでおります。

(注)6 パート・有期労働者の人員数は、臨時従業員を含んでおります。

(注)7 当社グループでは、採用・評価・登用等に関し、性別や国籍、年齢などの属性に関わらず、個人の成果や成長に基づいた処遇を行っております。賃金差異の主要因は、育児等による休職及び時短勤務利用によって給与が減額している者の女性比率が80%と高いことがあげられます。

第5【経理の状況】

1．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号。以下、「連結財務諸表規則」という。)第312条の規定により、国際会計基準(以下、「IFRS会計基準」という。)に準拠して作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下、「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

なお、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成していません。

2．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(自2025年1月1日至2025年12月31日)の連結財務諸表及び事業年度(自2025年1月1日至2025年12月31日)の財務諸表について、太陽有限責任監査法人の監査を受けております。

3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、適切な開示を行うため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、新規制定又は改正される会計基準等に関する研修に参加しております。

4．IFRS会計基準に基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備について

当社は、IFRS会計基準に基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備を行っております。その内容は以下のとおりであります。

IFRS会計基準の適用については、国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握を行っております。また、IFRS会計基準に基づく適正な連結財務諸表等を作成するために、IFRS会計基準に準拠したグループ会計方針及び会計指針を作成し、それらに基づいて会計処理を行っております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	7,24	8,607	11,374
営業債権及びその他の債権	8,24, 25	4,100	4,801
棚卸資産	9	297	238
その他の短期金融資産	16,24	17	15
その他の流動資産	17	918	1,123
流動資産合計		13,940	17,553
非流動資産			
有形固定資産	10,12	653	667
使用权資産	12,18	3,065	3,243
のれん	11,12	9,346	11,983
無形資産	11,12	2,066	2,667
持分法で会計処理されている投資	14	1,981	2,095
その他の長期金融資産	16,24	1,339	2,258
繰延税金資産	15	721	468
その他の非流動資産	17	63	62
非流動資産合計		19,237	23,445
資産合計		33,178	40,999

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
負債及び資本			
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	19,24	2,111	2,560
契約負債	25	1,188	1,770
有利子負債及びその他の金融負債	20,24	2,776	5,286
リース負債	20,24	887	1,028
未払法人所得税		1,214	1,097
引当金	21	2	23
その他の流動負債	17	1,936	2,293
流動負債合計		10,115	14,061
非流動負債			
有利子負債及びその他の金融負債	20,24	5,778	7,005
リース負債	20,24	2,188	2,221
引当金	21	370	388
繰延税金負債	15	223	398
その他の非流動負債	17	116	106
非流動負債合計		8,677	10,120
負債合計		18,793	24,181
資本			
親会社の所有者に帰属する持分			
資本金	22	1,380	1,380
資本剰余金	22	2,680	3,658
自己株式	22	1,182	0
利益剰余金	22	9,447	9,424
その他の資本の構成要素	22	1,040	872
親会社の所有者に帰属する持分合計		11,285	13,590
非支配持分	13	3,099	3,226
資本合計		14,384	16,817
負債及び資本合計		33,178	40,999

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上収益	5,25	37,458	41,522
売上原価	26,28	17,574	18,917
売上総利益	5	19,884	22,605
販売費及び一般管理費	27,28	14,196	16,925
その他の収益	29	206	138
その他の費用	29	409	1,614
営業利益		5,485	4,204
金融収益	30	12	20
金融費用	30	91	149
持分法による投資損益	14	15	147
税引前当期利益		5,420	4,223
法人所得税費用	15	1,366	2,202
当期利益		4,053	2,020
当期利益の帰属			
親会社の所有者		3,691	1,621
非支配持分	13	362	398
当期利益		4,053	2,020
親会社の所有者に帰属する1株当たり当期利益			(単位：円)
基本的1株当たり当期利益	34	34.38	14.97
希薄化後1株当たり当期利益	34	34.37	14.94

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期利益		4,053	2,020
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	24,31	305	227
純損益に振り替えられることのない項目合計		305	227
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	31	2	36
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計		2	36
その他の包括利益合計		307	190
当期包括利益合計		4,361	2,211
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		3,999	1,812
非支配持分	13	362	398
当期包括利益		4,361	2,211

【連結持分変動計算書】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	注記	親会社の所有者に帰属する持分						非支配持分	資本合計
		資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素	親会社の所有者に帰属する持分合計		
2024年1月1日残高		1,380	4,619	1,539	7,396	1,690	10,165	2,774	12,940
当期利益		-	-	-	3,691	-	3,691	362	4,053
その他の包括利益		-	-	-	-	307	307	-	307
当期包括利益合計		-	-	-	3,691	307	3,999	362	4,361
自己株式の取得	22	-	24	1,561	-	-	1,585	-	1,585
自己株式の消却	22	-	1,908	1,908	-	-	-	-	-
支配継続子会社に対する持分変動		-	11	-	19	-	30	38	69
剰余金の配当	23	-	-	-	1,272	-	1,272	-	1,272
新株予約権の行使	22	-	5	-	-	5	-	-	-
株式報酬取引	22,33	-	0	10	-	1	9	-	9
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	22,24	-	-	-	348	348	-	-	-
所有者との取引額合計		-	1,938	357	1,640	342	2,879	38	2,917
2024年12月31日残高		1,380	2,680	1,182	9,447	1,040	11,285	3,099	14,384

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	注記	親会社の所有者に帰属する持分						非支配持分	資本合計
		資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素	親会社の所有者に帰属する持分合計		
2025年1月1日残高		1,380	2,680	1,182	9,447	1,040	11,285	3,099	14,384
当期利益		-	-	-	1,621	-	1,621	398	2,020
その他の包括利益		-	-	-	-	190	190	-	190
当期包括利益合計		-	-	-	1,621	190	1,812	398	2,211
自己株式の取得	22	-	-	0	-	-	0	-	0
自己株式の処分	22	-	-	1,287	-	-	1,287	-	1,287
企業結合による変動		-	126	126	31	-	31	-	31
支配継続子会社に対する持分変動		-	179	-	19	-	159	271	430
剰余金の配当	23	-	-	-	1,636	-	1,636	-	1,636
新株予約権の行使	22	-	11	-	-	11	-	-	-
新株の発行	22	-	997	-	-	-	997	-	997
株式報酬取引	22,33	-	21	21	-	8	35	-	35
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	22,24	-	-	-	3	3	-	-	-
所有者との取引額合計		-	978	1,182	1,645	22	492	271	221
2025年12月31日残高		1,380	3,658	0	9,424	872	13,590	3,226	16,817

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税引前当期利益		5,420	4,223
減価償却費及び償却費		1,714	1,818
減損損失		245	1,581
固定資産売却損益(は益)		0	-
投資有価証券評価損益(は益)		64	77
投資有価証券売却損益(は益)		182	-
金融収益及び金融費用		79	128
持分法による投資損益(は益)		15	147
営業債権及びその他の債権の増減(は増加)		474	573
棚卸資産の増減額(は増加)		71	62
営業債務及びその他の債務の増減(は減少)		285	167
その他		77	316
小計		6,989	7,501
利息及び配当金の受取額		32	48
利息の支払額		86	153
法人所得税の還付額		485	17
法人所得税の支払額		1,782	2,166
営業活動によるキャッシュ・フロー		5,638	5,246
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の預入による支出		-	3,000
有形固定資産の取得による支出		173	87
有形固定資産の売却による収入		0	-
無形資産の取得による支出		635	569
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出		-	1,020
投資有価証券の取得による支出		300	601
投資有価証券の売却による収入		1,242	7
持分法で会計処理されている投資の取得による支出		1,992	-
敷金及び保証金の差入による支出		41	26
敷金及び保証金の返還による収入		73	57
資産除去債務の履行による支出		107	19
その他		4	12
投資活動によるキャッシュ・フロー		1,938	5,248
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)	32	4,100	2,000
長期借入れによる収入	32	7,180	3,230
長期借入金の返済による支出	32	1,948	2,272
新株予約権の行使による収入		10	-
配当金の支払額	23	1,274	1,634
リース負債の返済による支出	18,32	1,048	1,085
非支配持分からの払込による収入		-	24
非支配持分からの子会社持分取得による支出		-	455
自己株式の取得による支出		1,489	0
預け金の増減額(は増加)		185	-
財務活動によるキャッシュ・フロー		2,486	194
現金及び現金同等物に係る換算差額		3	36
現金及び現金同等物の増減額(は減少)		1,217	232
現金及び現金同等物の期首残高		7,389	8,607
現金及び現金同等物の期末残高		8,607	8,374

【連結財務諸表注記】

1. 報告企業

株式会社リンクアンドモチベーション（以下、「当社」という。）は、日本国に所在する株式会社です。2025年12月31日に終了する当社の連結財務諸表は、当社及び子会社（以下、「当社グループ」という。）並びに当社の関連会社に対する持分により構成されております。当社グループは、企業に対してコンサルティングとクラウドサービスを提供することにより、診断・変革を通じた人的資本経営の実践を支援するコンサル・クラウド事業、企業に対して、紙・WEB・映像メディア・イベントの企画制作サービスを提供することにより、主に人的資本経営の公表を支援するIR支援事業、大学生・社会人に対して、IT・語学等のスキル開発講座や資格取得講座を提供することにより、キャリアアップを支援するキャリアスクール事業、小・中・高校生に対して、学習塾という形で教育機会を提供することにより、学力向上と社会で活躍するためのスキル獲得を支援する学習塾事業、自治体に対して、日本で働きたい外国籍人材とのエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、質の高い英語教育を支援するALT配置事業、求職者と企業に対して、就職・転職のための情報プラットフォームやエンゲージメントの高いマッチング機会を提供する人材紹介事業等を行っております。

2. 作成の基礎

(1) 連結財務諸表がIFRS会計基準に準拠している旨の記載

当社グループの連結財務諸表は、連結財務諸表規則第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たすことから、連結財務諸表規則第312条の規定により、IFRS会計基準に準拠して作成しております。

(2) 表示通貨及び単位

当社グループの連結財務諸表の表示通貨は、当社グループが営業活動を行う主要な経済環境における通貨（以下、「機能通貨」という。）である日本円であり、百万円未満を切り捨てて記載しております。

(3) 未適用の新基準

連結財務諸表の承認日までに主に以下の基準書及び解釈指針の新設又は改訂が公表されておりますが、当社グループはこの基準を早期適用しておりません。

なお、この基準の適用による影響は検討中であります。

IFRS会計基準		強制適用時期 (以降開始年度)	当社グループ 適用時期	新設・改訂の概要
IFRS第18号	連結財務諸表における表示及び開示	2027年1月1日	2027年12月期	財務諸表における表示及び開示に関する現行の会計基準であるIAS第1号を置き換える新基準

(4) 連結財務諸表の承認

本連結財務諸表は、2026年3月24日に取締役会によって承認されております。

3. 重要性がある会計方針

本連結財務諸表の作成に適用した重要性がある会計方針は、他の記載がない限り、本連結財務諸表に記載されている全ての期間に継続して適用しております。

(1) 連結の基礎

子会社

子会社とは、当社により支配されている企業をいいます。支配とは、投資先への関与により生じる変動リターンに対するエクスポージャー又は権利を有し、かつ、その投資先に対するパワーを通じてそれらのリターンに影響を及ぼす能力を有している場合をいいます。

子会社の財務諸表は、支配獲得日から支配喪失日までの間、当社グループの連結財務諸表に含まれております。

当社グループ内の債権債務残高及び取引、並びに当社グループ内取引によって発生した未実現損益は、連結財務諸表の作成に際して消去しております。

支配を喪失しない子会社の当社グループの所有持分の変動は、資本取引として会計処理しております。当社グループの持分及び非支配持分の帳簿価額は、子会社に対する持分の変動を反映して調整しております。非支配持分の調整額と対価の公正価値との差額は、親会社の所有者に帰属する持分として資本の部に直接認識しております。

当社グループが子会社の支配を喪失する場合、処分損益は以下の差額として算定し、純損益で認識しております。

- ・受取対価の公正価値及び残存持分の公正価値の合計
- ・子会社の資産（のれんを含む）、負債及び非支配持分の支配喪失時の帳簿価額

子会社については、それまで認識していたその他の包括利益累計額は、純損益に振り替えております。

関連会社

関連会社とは、当社グループが当該企業に対し、財務及び営業の方針に重要な影響力を有しているものの、支配又は共同支配をしていない企業をいいます。当社グループが他の企業の議決権の20%以上50%以下を保有する場合、当社グループは当該他の企業に対して重要な影響力を有していると推定されます。

関連会社に対する投資は、投資先が関連会社に該当すると判定された日から該当しないと判定された日まで、持分法によって会計処理しております。関連会社に対する投資には、取得に際して認識されたのれんが含まれております。

関連会社が適用する会計方針が当社グループの適用する会計方針と異なる場合には、必要に応じて当該関連会社の財務諸表に調整を加えております。

関連会社に該当しなくなり、持分法の適用を中止した場合には、持分法の適用を中止したことから生じた利得又は損失を純損益として認識しております。

連結財務諸表には、他の株主との関係等により、決算日を統一することが実務上不可能であるため、決算日の異なる関連会社への投資が含まれております。決算日の異なる関連会社は、当社決算日において仮決算を実施しております。

(2) 企業結合

当社グループは、共通支配下の取引を除く企業結合に対して取得法を適用しております。取得対価には、当社グループから被取得企業の従前の所有者に対して移転した資産、発生した負債、及び当社グループが発行した持分の公正価値が含まれております。

企業結合において取得した識別可能な資産、引き受けた負債及び偶発負債は取得日の公正価値で測定されます。企業結合に関連して当社グループに発生する取引費用は、発生時に費用処理しております。

取得日（支配獲得日）において識別可能な資産及び負債は、以下を除き、取得日における公正価値で測定しております。

- ・ IAS第12号「法人所得税」に従って認識及び測定される繰延税金資産及び繰延税金負債
- ・ IFRS第5号「売却目的で保有する非流動資産及び非継続事業」に従って分類・測定された非流動資産又は処分グループ

のれんは、譲渡対価と被取得企業の非支配持分の金額の合計が、支配獲得日における識別可能な取得資産及び負債の正味価額を上回る場合にその超過額として測定しております。一方、この差額が負の金額である場合には、直ちに純損益で認識しております。

なお、当社グループはIFRS第1号の免除規定を採用し、IFRS会計基準移行日（2016年1月1日）より前の企業結合に関して、IFRS第3号「企業結合」（以下、「IFRS第3号」という。）を遡及適用しておりません。従って、IFRS会計基準移行日より前の取得により生じたのれんは、IFRS会計基準移行日現在の従前の会計基準（日本基準）による帳簿価額で計上しております。

また、共通支配下における企業結合取引については、継続的に帳簿価額に基づき会計処理しております。共通支配下における企業結合とは、企業結合当事企業もしくは事業の全てが、企業結合の前後で同一の企業により最終的に支配され、かつ、その支配が一時的でない場合の企業結合であります。

(3) 外貨換算

外貨建取引

外貨建取引は、取引日における為替レートで当社グループ各社の機能通貨に換算しております。外貨建の貨幣性資産及び負債は、期末日の為替レートで機能通貨に再換算しております。公正価値で測定される外貨建の非貨幣性資産及び負債は、当該公正価値の測定日における為替レートで機能通貨に再換算しております。

これら取引の決済から生じる外国為替差額並びに外貨建の貨幣性資産及び負債を期末日の為替レートで換算することによって生じる為替換算差額は、純損益で認識しております。但し、非貨幣性項目の利益又は損失がその他の包括利益に計上される場合は、為替換算差額もその他の包括利益に計上しております。

在外営業活動体

在外営業活動体の資産及び負債については期末日の為替レート、収益及び費用については、会計期間中の為替レートが著しく変動していない限り、その期間の平均為替レートを用いて表示通貨である日本円に換算しております。

在外営業活動体の財務諸表の換算から生じる為替換算差額は、その他の包括利益の「在外営業活動体の換算差額」として認識し、その他の資本の構成要素に含めております。在外営業活動体の持分全体の処分、及び支配又は重要な影響力の喪失を伴う持分の一部処分につき、当該為替換算差額は、処分損益の一部として純損益に振り替えております。

(4) 金融商品

非デリバティブ金融資産

当社グループは、営業債権及びその他の債権を、これらの発生日に当初認識しております。その他の全ての金融資産は、当社グループが当該金融商品の契約当事者となった取引日に当初認識しております。金融資産は、公正価値に取引コストを加算した金額で当初測定しております。

非デリバティブ金融資産の分類及び測定モデルの概要は以下のとおりであります。

() 償却原価で測定する金融資産

金融資産は、以下の要件を満たす場合に、償却原価で測定する金融資産に分類しております。

- ・当社グループの事業モデルにおいて、当該金融資産の契約上のキャッシュ・フローを回収することを目的として保有している場合
- ・契約条件が、特定された日に元本及び元本残高にかかる利息の支払いのみによるキャッシュ・フローを生じさせる場合

当初認識後、償却原価で測定する金融資産の帳簿価額については実効金利法を用いて算定しております。

() 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

公正価値で測定される金融資産のうち、当初認識時に事後の公正価値の変動をその他の包括利益に表示するという取消不能な選択をした資本性金融資産については、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に分類しております。

当初認識後は公正価値で測定し、公正価値の変動は、その他の包括利益で認識しております。なお、当該金融資産からの配当金については、明らかに投資原価の一部回収である場合を除き純損益で認識しております。

() 純損益を通じて公正価値で測定する金融資産

() () の区分に分類しない金融資産については、公正価値で測定し、その変動を純損益で認識しております。当該金融資産については、当初認識時は公正価値で認識し、取引費用は発生時に純損益で認識しております。

() 金融資産の認識の中止

当社グループは、金融資産から生じるキャッシュ・フローに対する契約上の権利が失効した場合、又は当該金融資産の所有にかかるリスク及び便益を実質的に全て移転する取引において、金融資産から生じるキャッシュ・フローを受け取る契約上の権利を移転する場合に、当該金融資産の認識を中止しております。移転した金融資産に関して当社グループが創出した、又は当社グループが引き続き保有する持分については、別個の資産・負債として認識しております。

() 金融資産の減損

当社グループは、償却原価で測定する金融資産について、期末日ごとに、対象となる金融資産又は金融資産グループの信用リスクが当初認識時点から著しく増加しているかどうかに基づき、予想信用損失に対する貸倒引当金を認識しております。具体的には、当初認識時点から信用リスクが著しく増加していない場合には、12ヶ月の予想信用損失を貸倒引当金として認識しております。一方、当初認識時点から信用リスクの著しい増加があった場合には、残存期間にわたる予想信用損失を貸倒引当金として認識しております。信用リスクが著しく増加しているか否かは、デフォルトリスクの変化に基づいて判断しております。

当社グループの通常の取引より生じる営業債権については、回収までの期間が短いため、簡便的に過去の信用損失に基づいて、当初から残存期間にわたる予想信用損失を認識しております。

また、予想信用損失は、契約上受け取ることのできる金額と受取が見込まれる金額との差額の割引現在価値に基づいて測定しております。

非デリバティブ金融負債

当社グループは、金融負債を当社グループが当該金融商品の契約の当事者になる取引日に認識しております。

全ての金融負債について、償却原価で測定する金融負債に分類しておりますが、この分類は、当初認識時に決定しております。

また、公正価値から直接起因する取引費用を控除した金額で測定しており、当初認識後は実効金利法による償却原価で測定しております。なお、実効金利法による償却及び認識が中止された場合の利得及び損失については、金融費用の一部として当連結会計年度の純損益として認識しております。

また、当社グループは、金融負債が消滅したとき、すなわち、契約中に特定された債務が免責、取消し、又は失効となった時に、金融負債の認識を中止いたします。

金融資産及び金融負債の表示

金融資産及び金融負債は、当社グループが残高を相殺する法的権利を有し、かつ純額で決済するか又は資産の実現と負債の決済を同時に行う意図を有する場合にのみ、連結財政状態計算書上で相殺し、純額で表示しております。

(5) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資から構成されております。

(6) 棚卸資産

当社グループの棚卸資産は、商品、仕掛品、原材料から構成され、原価と正味実現可能価額のいずれか低い金額により測定しております。

原価は、購入原価、加工費、及び棚卸資産が現在の場所と状態に至るまでに発生したその他のコストを全て含んでおります。また、原価の算定にあたって、当社及び連結子会社は、主として個別法を採用しております。

正味実現可能価額は、通常の事業過程における見積売価から、完成までに要する見積原価及び販売に要する見積費用を控除して算定しております。

(7) 有形固定資産

認識及び測定

有形固定資産は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で計上しております。

取得原価には資産の取得に直接関連する費用、資産の解体及び除去費用、並びに原状回復費用の当初見積額が含まれております。当初認識後の測定モデルとして原価モデルを採用しております。

減価償却

減価償却費は償却可能価額をもとに算定しております。償却可能価額は、資産の取得価額から残存価額を差し引いて算出しております。

減価償却については、有形固定資産の各構成要素の見積耐用年数にわたり、定額法に基づいて償却しております。

主要な有形固定資産の見積耐用年数は以下のとおりです。

・建物附属設備	3～15年
・工具器具備品	4～20年

減価償却方法、耐用年数及び残存価額は、連結会計年度末日ごとに見直しを行い、必要に応じて改定しております。

(8) のれん及び無形資産

企業結合により取得した無形資産

() のれん

当初認識時におけるのれんの測定については、注記3「(2) 企業結合」に記載しております。当初認識後は、取得価額から減損損失累計額を控除して測定しております。

減損損失の測定方法については、注記3「(10) 非金融資産の減損」に記載しております。

() のれん以外の無形資産

企業結合により取得し、のれんとは区分して認識した無形資産は取得日の公正価値で計上しております。当初認識後は、有限の耐用年数が付されたものについては、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を差し引いて測定し、耐用年数を確定できない無形資産は、取得原価から減損損失累計額を控除した金額で測定しております。

その他の無形資産

無形資産の測定については原価モデルを採用し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額をもって計上しております。

償却

取得後は、当該資産が使用可能な状態になった日から見積耐用年数にわたり、定額法に基づいて償却しております。

主要な無形資産の見積耐用年数は、以下のとおりです。

- ・ 自社利用ソフトウェア 5年
- ・ 顧客関連資産等 9～14年

償却方法、耐用年数及び残存価額は、連結会計年度末日ごとに見直しを行い、必要に応じて改定しております。なお、商標権は、事業が継続する限り基本的に存続するため、将来の経済的便益が期待される期間について予見可能な限度がないと判断し、耐用年数を確定できない無形資産に分類しております。

(9) リース（借手側）

当社グループは、契約の開始時に当該契約にリースが含まれているか否かを判断しております。リース取引におけるリース負債は、リース開始日におけるリース料総額の未決済分を借手の追加借入利率で割り引いた現在価値で測定しております。使用権資産については、リース負債の当初測定額から当初直接コスト、リース・インセンティブ等を調整し、契約に基づき要求される原状回復義務等のコストを加えた額で測定し、リース期間にわたり定額法により減価償却を行っております。

当社グループは、リース期間が12ヶ月以内の短期リース及び原資産が少額であるリースについて、IFRS第16号の免除規定を適用し、使用権資産及びリース負債を認識しないことを選択しております。当社グループは、これらのリースに係るリース料をリース期間にわたり定額法により費用として認識しております。

(10) 非金融資産の減損

棚卸資産及び繰延税金資産を除く当社グループの非金融資産の帳簿価額は、四半期ごとに減損の兆候の有無を判断しております。減損の兆候が存在する場合は、当該資産の回収可能価額を見積り、減損テストを実施しております。のれん及び耐用年数を確定できない、又は未だ使用可能ではない無形資産については、年に一度（連結会計年度における一定時期）及び減損の兆候を識別した時に回収可能価額を見積り、減損テストを実施しております。

資産又は資金生成単位の回収可能価額は、使用価値と処分コスト控除後の公正価値のうち、いずれか高い金額としております。使用価値の算定において、見積将来キャッシュ・フローは、貨幣の時間的価値及び当該資産の固有のリスク等を反映した税引前の割引率を用いて現在価値に割り引いております。資金生成単位については、他の資産又は資産グループのキャッシュ・イン・フローから、概ね独立したキャッシュ・イン・フローを生み出す最小の資産グループとしております。

のれんの資金生成単位については、のれんが内部報告目的で管理される単位に基づき決定し、事業セグメントの範囲内となっております。

全社資産は独立したキャッシュ・イン・フローを生み出していないため、全社資産に減損の兆候がある場合、全社資産が帰属する資金生成単位の回収可能価額を算定して判断しております。

減損損失については、資産又は資金生成単位の帳簿価額が回収可能価額を超過する場合に純損益で認識しております。資金生成単位に関連して認識した減損損失は、まずその単位に配分されたのれんの帳簿価額を減額するように配分し、次に資金生成単位内のその他の資産の帳簿価額を比例的に減額するように配分しております。

のれんに関連する減損損失は戻し入れておりません。過去に認識したのれん以外の資産の減損損失については、四半期ごとに、損失の減少又は消滅を示す兆候の有無を判断しております。減損損失の減少又は消滅を示す兆候があり、当該資産の回収可能価額の算定に使用した見積りに変更があった場合は、減損損失を戻し入れております。減損損失については、減損損失を認識しなかった場合の帳簿価額から必要な減価償却費又は償却費を控除した後の帳簿価額を超えない金額を上限として戻し入れております。

持分法適用関連会社に対する投資の帳簿価額の一部を構成するのれんは区分して認識しないため、個別に減損テストを実施しておりません。持分法適用関連会社に対する投資が減損している可能性が示唆されている場合には、投資全体の帳簿価額を回収可能価額と比較することにより単一の資産として減損テストを行っております。

(11) 従業員給付

従業員給付については、割引計算は行わず、関連するサービスが提供された時点で費用として計上しております。なお、賞与については、それらを支払うべき現在の法的又は推定的債務を負っており、かつその金額を信頼性をもって見積ることができる場合に、それらの制度に基づいて支払われると見積られる額を負債として認識しております。また、有給休暇費用については、将来の有給休暇等の権利を増加させる勤務を従業員が提供した時点で負債として認識しております。

(12) 株式に基づく報酬

当社及び当社の連結子会社であるオープンワーク株式会社は、取締役、執行役員及び従業員を対象とした持分決済型の株式に基づく報酬制度として、譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。譲渡制限付株式報酬は、当社又はオープンワーク株式会社株式の付与日における公正価値を参照して測定し、付与日から権利確定期間にわたって費用として認識し、対応する金額を資本の増加として認識しております。

また、当社の連結子会社であるオープンワーク株式会社は、持分決済型の株式に基づく報酬制度として、ストック・オプション制度を採用しております。ストック・オプションは、付与日における公正価値によって見積り、最終的に権利確定すると予想されるストック・オプション数を考慮した上で、権利確定期間にわたって費用として連結損益計算書において認識し、同額を連結財政状態計算書において資本の増加として認識しております。付与されたオプションの公正価値は、オプションの諸条件を考慮し、ブラック・ショールズ・モデル等を用いて算定しております。また、条件については定期的に見直し、必要に応じて権利確定数の見積りを修正しております。

(13) 引当金

引当金は、過去の事象の結果として、当社グループが、現在の法的又は推定的債務を負っており、当該債務を決済するために経済的資源の流出が生じる可能性が高く、当該債務の金額について信頼性のある見積りができる場合に認識しております。引当金は、見積将来キャッシュ・フローを貨幣の時間的価値及び当該負債に特有のリスクを反映した税引前の利率を用いて現在価値に割り引いております。時の経過に伴う割引額の割戻しは金融費用として認識しております。

資産除去債務については、賃借契約終了時に原状回復義務のある賃借事務所の原状回復費用見込額について、各物件の状況を個別に勘案して将来キャッシュ・フローを見積み、計上しております。

(14) 収益

収益の主要な区分ごとの収益認識基準

下記の5ステップアプローチに基づき、顧客との契約から生じる収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：企業が履行義務の充足時に収益を認識する

具体的な収益認識の基準は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等(1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 25. 売上収益」に記載しております。

収益の総額表示と純額表示

当社グループが当事者として取引を行っている場合、顧客から受け取る対価の総額を収益として表示しております。

また、当社グループでは、通常の商取引において、仲介業者又は代理人としての機能を果たす場合があります。このような場合、顧客から受け取る対価の総額から第三者のために回収した金額を差し引いた純額で収益を表示しております。

(15) 金融収益及び金融費用

金融収益は受取利息等から構成されております。受取利息は、実効金利法により発生時に認識しております。

金融費用は支払利息等から構成されております。支払利息は、実効金利法により発生時に認識しております。

(16) 法人所得税

法人所得税費用は当期税金及び繰延税金から構成されております。これらは、企業結合から生じた項目、その他の包括利益で認識される項目、及び資本に直接認識される項目に関連する税金を除き、純損益で認識しております。

繰延税金資産は、将来の課税所得を稼得する可能性が高い範囲内で、全ての将来減算一時差異及び全ての未使用の繰越欠損金及び税額控除について認識しております。繰延税金負債は、原則として将来加算一時差異について認識しております。なお、次の一時差異に対しては、繰延税金資産及び負債を認識しておりません。

- ・ のれんの当初認識における一時差異
- ・ 企業結合取引ではなく、取引時に会計上の利益にも税務上の課税所得（欠損金）にも影響を与えず、かつ、取引時に同額の将来加算一時差異と将来減算一時差異とを生じさせない取引から発生する資産及び負債の当初認識により生じる一時差異
- ・ 子会社に対する投資に係る将来加算一時差異のうち、一時差異の解消時期をコントロールでき、かつ、予見可能な期間内での一時差異が解消されない可能性が高い場合
- ・ 子会社に対する投資に係る将来減算一時差異のうち、予測可能な期間内に一時差異が解消されない可能性が高い場合又は当該一時差異の使用対象となる課税所得が獲得される可能性が高くない場合

繰延税金資産及び繰延税金負債は、期末日に施行又は実質的に施行される法律に基づいて一時差異が解消される時点に適用されると予測される税率を用いて測定しております。

なお、当期税金資産と当期税金負債を相殺する法的に強制力のある権利を有し、かつ、単一の納税事業体に対して、同一の税務当局によって課されている法人所得税に関連するものである場合には、繰延税金資産及び繰延税金負債の相殺を行っております。

(17) 1株当たり利益

基本的1株当たり当期利益は、当期利益（親会社の所有者に帰属）を、その期間の自己株式を調整した発行済普通株式の加重平均株式数で除して算定しております。希薄化後1株当たり当期利益は、全ての希薄化効果のある潜在的普通株式による影響について、当期利益（親会社の所有者に帰属）及び自己株式を調整した発行済普通株式の加重平均株式数を調整することにより算定しております。

(18) 資本

普通株式

当社が発行した普通株式は、発行価額を資本金及び資本剰余金に計上し、直接発行費用（税効果考慮後）は資本剰余金から控除しております。

自己株式

自己株式は取得原価で評価され、資本から控除しております。自己株式を売却した場合は、帳簿価額と売却時の対価の差額を資本剰余金として認識しております。

4. 重要な会計上の見積り及び判断

連結財務諸表の作成において、経営者は、会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定の設定を行っております。会計上の見積りの結果は、実際の結果とは異なる場合があります。

見積り及びその基礎となる仮定は継続して見直されます。会計上の見積りの見直しによる影響は、その見積りを見直した会計期間と将来の会計期間において認識されます。資産や負債の帳簿価額に重要な影響を与える見積り及び判断は以下のとおりです。

- ・ のれん及びその他の非金融資産の減損（注記3「(10) 非金融資産の減損」）
- ・ 繰延税金資産の回収可能性（注記3「(16) 法人所得税」）
- ・ 金融商品の公正価値の測定方法（注記3「(4) 金融商品」）
- ・ リースを含む契約の会計処理（注記3「(9) リース（借手側）」）

5. セグメント情報

(1) 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは、取り扱うサービスについて包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しております。

当社グループは、サービスの提供形態を基礎としたDivision別セグメントから構成されており、「組織開発Division」「個人開発Division」「マッチングDivision」の3つを報告セグメントとしております。

各報告セグメントに属する製品及びサービスの種類は、次のとおりです。

《組織開発Division》

組織開発Divisionでは、個人から選ばれる組織（モチベーションカンパニー）創りを支援しております。具体的には、当社グループの基幹技術である「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・株主等の企業を取り巻く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ております。

（コンサル・クラウド事業）

当該事業は、企業に対してコンサルティングとクラウドサービスを提供することにより、診断・変革を通じた人的資本経営の実践を支援しております。具体的には、独自の診断フレームに基づいた組織課題の診断と、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ソリューションをワンストップで提供しております。クラウドサービスについては、人材力やエンゲージメント向上等、組織人事の課題解決を支援するHRTech（人材×テクノロジー）である「モチベーションクラウド」を展開しております。

（IR支援事業）

当該事業は、企業に対して、紙・WEB・映像メディア・イベントの企画制作サービスを提供することにより、主に人的資本経営の公表を支援しております。具体的には、株主・投資家向けの統合報告書・株主通信等の任意開示資料の制作、決算説明会の集客・動画配信等の映像メディア制作に加え、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を行っております。

《個人開発Division》

個人開発Divisionでは、組織から選ばれる個人（アイコンパニー）創りを支援しております。具体的には、当社グループの基幹技術である「モチベーションエンジニアリング」をキャリアスクール・学習塾のビジネスに適用し、小学生から社会人までを対象に、目標設定から個人の課題把握、学習プランの策定・実行に至るサービスをワンストップで提供しております。

（キャリアスクール事業）

当該事業は、大学生・社会人に対して、IT・語学等のスキル開発講座や資格取得講座を提供することにより、キャリアアップを支援しております。具体的には、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つのサービスを提供しております。

（学習塾事業）

当該事業は、小・中・高校生に対して、学習塾という形で教育機会を提供することにより、学力向上と社会で活躍するためのスキル獲得を支援しております。具体的には、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、中高生向けの学習塾「モチベーションアカデミア」の2つの進学塾を、通学・オンラインの形態にて展開しております。

《マッチングDivision》

マッチングDivisionでは、組織と個人をつなぐ機会提供としてALT (Assistant Language Teacher) 配置事業と人材紹介事業を展開しております。当社グループの基幹技術である「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のマッチングを可能にする「フィッティング」も行うことで、定着率の高いマッチングを実現しております。

(ALT配置事業)

当該事業は、自治体に対して、日本で働きたい外国籍人材とのエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、質の高い英語教育を支援しております。具体的には、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おります。本事業は、顧客との信頼関係や実績が重視されるため参入障壁が非常に高く、当社グループは民間企業で圧倒的No. 1のシェアを確立しております。

(人材紹介事業)

当該事業では、求職者と企業に対して、就職・転職のための情報プラットフォームやエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、求職者と企業のフィッティングを支援しております。具体的には、国内最大級の社員クチコミ数を有する情報プラットフォーム「OpenWork」をはじめ、大学生を対象とした人材紹介等幅広いマッチング機会を提供しております。

(2) 報告セグメントの売上収益、利益又は損失、及びその他の項目

報告セグメントの会計方針は、注記3で記載している当社グループの会計方針と同一であります。

報告セグメントの利益は、連結損益計算書の売上総利益ベースでの数値であります。

セグメント間取引の価格は、外部顧客との取引価格と同じ決定方法を用いております。

当社グループの報告セグメントごとの売上収益、利益又は損失、及びその他の項目は以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				その他 (1)	調整額 (2)	連結 財務諸表 計上額
	組織開発 Division	個人開発 Division	マッチング Division	計			
売上収益							
外部顧客への売上収益	14,539	6,332	16,580	37,452	6	-	37,458
セグメント間の内部売上収益 又は振替高	315	89	241	645	49	695	-
計	14,854	6,421	16,821	38,098	55	695	37,458
セグメント利益	10,254	3,033	7,163	20,451	18	548	19,884
販売費及び一般管理費							14,196
その他の収益・費用（純額）							202
金融収益・費用（純額）							79
持分法による投資損益							15
税引前当期利益							5,420
（その他の項目）							
減価償却費及び償却費	947	636	130	1,714	0	-	1,714
減損損失	91	152	0	245	-	-	245
持分法で会計処理されている投資	1,981	-	-	1,981	-	-	1,981
資本的支出（ 3 ）	519	273	23	816	-	-	816

1 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、レストラン事業であります。

2 調整額は、セグメント間取引の消去であります。

3 資本的支出は、使用権資産を除く有形固定資産及び無形資産の増加額であります。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				その他 (1)	調整額 (2)	連結 財務諸表 計上額
	組織開発 Division	個人開発 Division	マッチング Division	計			
売上収益							
外部顧客への売上収益	16,539	5,951	19,022	41,513	9	-	41,522
セグメント間の内部売上収益 又は振替高	306	131	277	715	65	780	-
計	16,845	6,083	19,300	42,229	74	780	41,522
セグメント利益	11,757	2,875	8,576	23,209	6	597	22,605
販売費及び一般管理費							16,925
その他の収益・費用（純額）							1,475
金融収益・費用（純額）							128
持分法による投資損益							147
税引前当期利益							4,223
（その他の項目）							
減価償却費及び償却費	1,082	604	131	1,818	0	-	1,818
減損損失	20	1,528	-	1,548	32	-	1,581
持分法で会計処理されている投資	2,095	-	-	2,095	-	-	2,095
資本的支出（ 3 ）	498	144	19	662	-	-	662

1 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、レストラン事業であります。

2 調整額は、セグメント間取引の消去であります。

3 資本的支出は、使用権資産を除く有形固定資産及び無形資産の増加額であります。

(3) 製品及びサービスごとの情報

「(2) 報告セグメントの売上収益、利益又は損失、及びその他の項目」に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

(4) 地域ごとの情報

売上収益

本邦の外部顧客への売上収益が連結損益計算書の売上収益の大部分を占めるため、記載を省略しております。

非流動資産（持分法で会計処理されている投資、金融商品及び繰延税金資産を除く）

本邦に所在している非流動資産の金額が連結財政状態計算書の非流動資産の金額の大部分を占めるため、記載を省略しております。

(5) 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上収益のうち、連結損益計算書の売上収益の10%以上を占める相手先がないため、記載しておりません。

6. 企業結合

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

当社は、2025年8月1日付でUnipos株式会社（以下、「Unipos」という。）を簡易株式交換により完全子会社化したしました。この株式交換は、2025年5月22日付でUniposとの間で株式交換契約を締結したものであり、当該契約に基づき、当社を株式交換完全親会社、Uniposを株式交換完全子会社とするものです。

また、本株式交換の効力発生日に先立ち、2025年7月1日には、当社がSansan株式会社より同社が保有するUniposのA種優先株式3,800株及び普通株式366,200株を取得する株式譲渡を実行しております。

加えて、Uniposは2025年7月30日をもって東京証券取引所グロース市場における上場を廃止しております（最終売買日は2025年7月29日）。本株式交換においては、Uniposの定時株主総会及び種類株主総会において承認が得られており、また、当社は会社法第796条第2項に基づき株主総会の承認を要しない簡易株式交換として手続きを実施いたしました。

(1) 企業結合の概要

被取得企業の名称及びその事業の内容

被取得企業の名称 Unipos株式会社

事業の内容 HR領域のソフトウェア、「ピアボーナス@Unipos」の開発、提供
組織風土改革のコンサルティング

企業結合を行った理由

当社及びUniposが培ってきたノウハウやネットワークなどの経営資源を相互に活用することで、さらなる中長期的な企業価値の向上を目指して、Uniposを完全子会社化したしました。

企業結合日

2025年8月1日

企業結合の法的形式

現金を対価とする株式取得及び株式交換

本株式交換に係る割当ての内容

	当社 (株式交換完全親会社)	Unipos (株式交換完全子会社)
本株式交換に係る割当比率	1	0.35
本株式交換により交付する株式数	当社株式：4,437,028株	

株式交換比率の算定方法

当社及びUniposは、本株式交換の株式交換比率（以下「本株式交換比率」という。）の公平性・妥当性を確保するため、当社は山田コンサルティンググループ株式会社をファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関として、TMI総合法律事務所をリーガル・アドバイザーとしてそれぞれ選定し、Uniposは、株式会社AGSコンサルティングをファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関として、アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業をリーガル・アドバイザーとして、それぞれ選定しました。

当社及びUniposは、それぞれ、自らが選定した第三者算定機関による株式交換比率の算定結果や、リーガル・アドバイザーからの助言を参考に、相手方に対して実施したデュー・ディリジェンスの結果等をも踏まえて慎重に検討し、それぞれの財務の状況、資産の状況、将来の見通し等の要因を総合的に勘案した上で、当社及びUniposの間で、本株式交換比率について慎重に協議・交渉を重ねた結果、本株式交換比率が妥当であると判断しました。

取得した議決権比率

100.0%

(2) 取得対価及びその内訳、取得資産及び引受負債の公正価値

(単位：百万円)

取得対価	4,313
現金	2,028
当社普通株式(4,437,028株)	2,285
資産	
現金及び現金同等物	1,344
無形資産	505
その他	136
負債	
契約負債	472
有利子負債及びその他の金融負債	516
その他	255
取得資産及び引受負債(純額)	742
のれん	3,570
合計	4,313

のれんの内容は、主に、期待される将来の超過収益力の合理的な見積りにより発生したものです。なお、当該のれんについて税務上、損金算入を見込んでいる金額はありません。

また、第3四半期連結会計期間において、取得した資産及び引き受けた負債の金額、発生したのれんに対する取得対価の配分が確定しておらず暫定的な会計処理を行っていましたが、当第4四半期連結会計期間に配分が確定したことに伴い、支配獲得日におけるのれんの金額を修正しております。主として無形資産に489百万円、繰延税金負債に149百万円が配分された結果、のれんの金額は3,910百万円から339百万円減少し、3,570百万円となりました。

(3) 主要な取得関連費用の内容及び金額

当企業結合にかかる取得関連費用はアドバイザー、デュー・ディリジェンスに対する報酬・手数料等127百万円であり、連結損益計算書の「販売費及び一般管理費」に計上しております。

(4) 連結業績への企業結合による影響

当企業結合に係る取得日以降の損益情報及び当該企業結合が期首に行われたと仮定した場合の損益情報は、連結損益計算書に与える影響額に重要性が乏しいため、記載を省略しています。

なお、当該企業結合が期首に行われたと仮定した場合の損益情報は、監査法人の監査を受けておりません。

7. 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
現金及び現金同等物		
現金及び預金	8,607	8,374
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	-	3,000
連結財政状態計算書における現金及び現金同等物	8,607	11,374
連結キャッシュ・フロー計算書における現金及び現金同等物	8,607	8,374

8. 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
売掛金	4,158	4,849
受取手形及び電子記録債権	1	-
貸倒引当金	59	48
合計	4,100	4,801

9. 棚卸資産

棚卸資産の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
商品	129	113
製品	-	0
仕掛品	158	116
原材料	8	8
合計	297	238

費用として認識し、「売上原価」に含まれている金額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ4,999百万円及び5,443百万円であります。

また、上記費用として認識した金額のうち棚卸資産の評価減の金額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ5百万円及び9百万円であります。

10.有形固定資産

有形固定資産の帳簿価額の増減、取得原価並びに減価償却累計額及び減損損失累計額は以下のとおりであります。

(1)有形固定資産の帳簿価額

(単位：百万円)

	建物附属設備	工具、器具 及び備品	その他	合計
2024年1月1日	517	86	0	604
取得	144	29	-	173
売却又は処分	0	0	-	0
減価償却費	47	35	0	82
減損損失	39	1	-	41
2024年12月31日	574	79	0	653
企業結合による取得	20	5	-	25
取得	56	24	7	88
売却又は処分	2	3	-	6
減価償却費	62	30	0	93
減損損失	0	0	-	0
2025年12月31日	585	74	7	667

(注) 有形固定資産の減価償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれております。

(2)有形固定資産の取得原価、償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	建物附属設備	工具、器具 及び備品	その他	合計
取得原価				
2024年1月1日	1,223	389	5	1,618
2024年12月31日	1,214	371	4	1,591
2025年12月31日	1,303	452	11	1,767
償却累計額及び減損損失累計額				
2024年1月1日	706	303	4	1,014
2024年12月31日	640	292	4	937
2025年12月31日	717	378	4	1,100

(注) 所有権に対する制限がある有形固定資産及び負債の担保として抵当権が設定された有形固定資産はありません。

11. のれん及び無形資産

のれん及び無形資産の帳簿価額の増減、取得原価並びに償却累計額及び減損損失累計額は以下のとおりであります。

(1) のれん及び無形資産の帳簿価額

(単位：百万円)

	のれん	無形資産			
		商標権	ソフトウェア	その他	合計
2024年1月1日	9,347	333	1,464	396	2,194
取得	-	-	58	584	642
振替	-	-	464	471	7
売却又は処分	-	-	0	-	0
減損損失	0	0	-	90	90
償却費	-	0	579	92	672
2024年12月31日	9,346	332	1,407	326	2,066
企業結合による取得	4,088	-	37	685	722
取得	-	-	73	533	606
振替	-	-	527	508	18
売却又は処分	-	-	32	-	32
減損損失	1,452	-	-	20	20
償却費	-	0	566	126	692
2025年12月31日	11,983	332	1,446	889	2,667

(注) 無形資産の償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれております。

(2) のれん及び無形資産の取得原価、償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	のれん	無形資産			
		商標権	ソフトウェア	その他	合計
取得原価					
2024年1月1日	13,319	451	5,383	1,403	7,238
2024年12月31日	13,319	451	5,905	1,515	7,873
2025年12月31日	17,408	451	6,511	2,225	9,188
償却累計額及び減損損失累計額					
2024年1月1日	3,971	118	3,918	1,006	5,043
2024年12月31日	3,972	119	4,498	1,188	5,807
2025年12月31日	5,425	119	5,064	1,335	6,520

12. 非金融資産の減損

(1) 減損損失

当社グループは、減損損失の算定にあたって概ね独立したキャッシュ・イン・フローを生成させるものとして識別される資産グループの最小単位を基礎としてグルーピングを行っております。

減損損失は連結損益計算書の「その他の費用」に含めており、セグメント別内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

セグメント	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
組織開発Division	91	20
個人開発Division	152	1,528
マッチングDivision	0	-
その他	-	32
合計	245	1,581

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

組織開発Division

組織開発Divisionの減損損失91百万円は、主に無形資産に係る減損損失90百万円であります。

無形資産に係る減損損失は、株式会社リンクアンドモチベーションにおいて、開発を中止したソフトウェアについて認識しております。回収可能価額は使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローが見込めなくなったため、回収可能価額はゼロとして評価しております。

個人開発Division

個人開発Divisionの減損損失152百万円は、主に有形固定資産に係る減損損失39百万円、使用権資産に係る減損損失112百万円、商標権に係る減損損失0百万円であります。

有形固定資産に係る減損損失は、株式会社リンクアカデミー及び株式会社モチベーションアカデミアにおいて、収益性が低下した教室及び撤退の意思決定を行った教室に係る建物附属設備、工具、器具及び備品について認識しております。回収可能価額は使用価値により測定しており、建物附属設備、工具、器具及び備品については将来キャッシュ・フローがマイナスであるため、回収可能価額はゼロとして評価しております。

使用権資産に係る減損損失は、株式会社リンクアカデミー及び株式会社モチベーションアカデミアにおいて、収益性が低下した教室及び撤退の意思決定を行った教室に係る使用権資産について認識しております。回収可能価額は将来キャッシュ・フローの見積額を割引くことにより計算した使用価値により測定しており、割引率は、各資金生成単位の加重平均資本コストを基礎に算定しております(14.66%~16.29%程度)。

商標権に係る減損損失は、株式会社モチベーションアカデミアにおいて、事業計画を見直した結果、当初想定していた収益性が見込めなくなったことに伴い、帳簿価額を使用価値である回収可能価額まで減額したものであります。

マッチングDivision

マッチングDivisionの減損損失0百万円は、のれんに係る減損損失0百万円であります。

のれんに係る減損損失は、株式会社リンク・アイにおいて、事業計画を見直した結果、当初想定していた収益性が見込めなくなったことに伴い、帳簿価額を使用価値である回収可能価額まで減額したものであります。

その他

その他においては、減損損失を計上しておりません。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

組織開発Division

組織開発Divisionの減損損失20百万円は、主に無形資産に係る減損損失20百万円であります。

株式会社リンクアンドモチベーションにおいて、開発を中止したモチベーションクラウドシリーズに係るソフトウェアについて認識しております。回収可能価額は使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローが見込めなくなったため、回収可能価額はゼロとして評価しております。

個人開発Division

個人開発Divisionの減損損失1,528百万円は、主にのれんに係る減損損失1,452百万円、使用権資産に係る減損損失75百万円であります。

のれんに係る減損損失は、株式会社リンクアカデミーにおいて、事業計画を見直した結果、当初想定していた収益性が見込めなくなったことに伴い、帳簿価額を使用価値である回収可能価額まで減額したものであります。

使用権資産に係る減損損失は、株式会社リンクアカデミーにおいて、収益性が低下した教室及び撤退の意思決定を行った教室に係る使用権資産について認識しております。回収可能価額は将来キャッシュ・フローの見積額を割引くことにより計算した使用価値により測定しており、割引率は、各資金生成単位の加重平均資本コストを基礎に算定しております（11.75%程度）。

マッチングDivision

マッチングDivisionにおいては、減損損失を計上しておりません。

その他

その他の減損損失32百万円は、使用権資産に係る減損損失32百万円であります。

使用権資産に係る減損損失は、株式会社リンクダイニングにおいて、収益性の低下した店舗に係る使用権資産について認識しております。回収可能価額は使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローが見込めなくなったため、回収可能価額はゼロとして評価しております。

(2) のれんの減損テスト

企業結合で生じたのれんは、取得日に企業結合から利益がもたらされる資金生成単位に配分しております。のれんの帳簿価額のセグメント別内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

セグメント	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
組織開発Division	726	4,815
個人開発Division	1,452	-
マッチングDivision	7,167	7,167
合計	9,346	11,983

前連結会計年度において重要なのれんは、マッチングDivisionに含まれるオープンワーク株式会社ののれん4,749百万円、株式会社リンク・インタラックののれん2,418百万円、及び個人開発Divisionに含まれる株式会社リンクアカデミーののれん1,452百万円であります。

当連結会計年度において重要なのれんは、マッチングDivisionに含まれるオープンワーク株式会社ののれん4,749百万円、株式会社リンク・インタラックののれん2,418百万円、及び組織開発Divisionに含まれるUnipos株式会社ののれん3,570百万円であります。

当社グループは、のれんについて、每期又は減損の兆候がある場合には随時、減損テストを実施しております。減損テストにおける資金生成単位の回収可能価額は、使用価値又は処分コスト控除後の公正価値に基づき測定しております。

使用価値の見積りにおける重要な仮定は、事業計画において利用される受講者数や受講者売上単価、ALT派遣稼働人数等の経営指標や、その後の期間の成長率及び割引率であります。使用価値は、経営者が承認した事業計画と成長率(0.00%)を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、当該資金生成単位の税引前加重平均資本コスト(9.67%~17.85%)を基礎とした割引率により現在価値に割引いて算定しております。成長率は、資金生成単位の属する産業もしくは国における長期の平均成長率を勘案して決定しており、市場の長期の平均成長率を超過しておりません。

なお、当連結会計年度において減損損失を認識していないのれんに係る使用価値は当該資金生成単位の帳簿価額を十分に上回っており、減損判定に用いた成長率及び割引率が合理的な範囲で変化したとしても、経営者は当該資金生成単位において、重要な減損損失が発生する可能性は低いと判断しております。

(3) 耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

商標権に含まれる耐用年数を確定できない無形資産は、主として株式会社モチベーションアカデミア(個人開発Division)が保有する商標権332百万円となります。事業が継続する限り基本的に存続するため、将来の経済的便益の流入する期間の見積りが困難であるため、耐用年数を確定できない無形資産と判断しております。

当該商標権は、ロイヤリティ免除法を適用して、每期又は減損の兆候がある場合には随時、減損テストを実施しております。使用価値は、過去の経験及び外部からの情報を反映し、経営者が承認した事業計画と税引前加重平均資本コスト(16.29%)を基礎とした割引率を使用して算定しております。成長率(0.00%)は、資金生成単位の属する産業もしくは国における長期の平均成長率を勘案して決定しており、市場の長期の平均成長率を超過しておりません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

商標権に含まれる耐用年数を確定できない無形資産は、主として株式会社モチベーションアカデミア(個人開発Division)が保有する商標権332百万円となります。事業が継続する限り基本的に存続するため、将来の経済的便益の流入する期間の見積りが困難であるため、耐用年数を確定できない無形資産と判断しております。

当該商標権は、ロイヤリティ免除法を適用して、每期又は減損の兆候がある場合には随時、減損テストを実施しております。使用価値は、過去の経験及び外部からの情報を反映し、経営者が承認した事業計画と税引前加重平均資本コスト(9.67%)を基礎とした割引率を使用して算定しております。成長率(0.00%)は、資金生成単位の属する産業もしくは国における長期の平均成長率を勘案して決定しており、市場の長期の平均成長率を超過しておりません。

13. 重要な子会社

(1) 主要な子会社の状況

当連結会計年度末の主要な子会社の状況は、「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載のとおりであります。

(2) 重要な非支配持分を認識している連結子会社

当社が重要な非支配持分を認識している連結子会社の要約財務情報等は以下のとおりであります。なお、要約財務情報はグループ内取引を消去する前の金額であります。

オープンワーク株式会社(日本)

非支配持分の保有する持分割合

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
非支配持分が保有する持分割合	48.50%	47.29%

要約財務情報

() 要約財政状態計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
流動資産	7,010	8,169
非流動資産	228	342
流動負債	844	1,646
非流動負債	-	38
資本	6,394	6,826
非支配持分の累積額	3,099	3,226

() 要約損益計算書及び要約包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上収益	3,542	4,652
当期利益	751	840
その他の包括利益	-	-
当期包括利益	751	840
非支配持分に配分された当期利益	362	398
非支配持分への配当金の支払額	-	-

() 要約キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	903	1,496
投資活動によるキャッシュ・フロー	20	3,014
財務活動によるキャッシュ・フロー	180	505
現金及び現金同等物の増減額(は減少)	703	2,023

14. 持分法で会計処理されている投資

関連会社に対する投資

個々には重要性がない関連会社に対する投資の帳簿価額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
帳簿価額合計	1,981	2,095

個々には重要性がない関連会社の当期包括利益の持分取込額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期利益に対する持分取込額	15	147
その他の包括利益に対する持分取込額	-	-
当期包括利益に対する持分取込額	15	147

15. 繰延税金及び法人所得税

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	前連結会計 年度期首 (2024年1月1日)	純損益を 通じて認識	その他の 包括利益に おいて認識	前連結会計 年度末 (2024年12月31日)
繰延税金資産				
未払賞与	153	26	-	127
未払有給休暇	164	9	-	173
繰越欠損金	129	120	-	250
未払事業税	75	20	-	96
その他	157	6	-	163
合計	681	130	-	811
繰延税金負債				
有価証券	153	-	152	0
有形固定資産及び 使用権資産	123	8	-	132
無形資産	174	10	-	164
その他	31	14	-	16
合計	483	16	152	314

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	当連結会計 年度期首 (2025年1月1日)	純損益を 通じて認識	その他の 包括利益に おいて認識	企業結合による 取得	当連結会計 年度末 (2025年12月31日)
繰延税金資産					
未払賞与	127	0	-	20	148
未払有給休暇	173	22	-	5	201
繰越欠損金	250	162	-	-	88
未払事業税	96	17	-	-	79
その他	163	41	-	28	233
合計	811	114	-	54	751
繰延税金負債					
有価証券	0	24	0	-	24
有形固定資産及び 使用権資産	132	135	-	-	267
無形資産	164	11	-	204	358
その他	16	14	-	-	31
合計	314	163	0	204	681

前連結会計年度又は当連結会計年度に損失が生じている納税主体について、各納税主体における繰越欠損金の失効期限等を勘案し、将来課税所得の発生可能性に基づき回収可能性を検討した結果、繰延税金資産を前連結会計年度255百万円、当連結会計年度244百万円認識しております。

繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異及び繰越欠損金は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
将来減算一時差異	2,589	3,037
繰越欠損金	1,267	8,131
合計	3,857	11,168

繰延税金資産を認識していない繰越欠損金の金額と繰越期限は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年目	13	66
2年目	5	152
3年目	9	713
4年目	100	1,240
5年目以降	1,138	5,957
合計	1,267	8,131

繰延税金負債を認識していない子会社に対する投資に係る将来加算一時差異の合計額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ1,599百万円及び2,453百万円であります。これらは当社グループが一時差異を解消する時期をコントロールでき、かつ予測可能な期間内に当該一時差異が解消しない可能性が高いことから、繰延税金負債を認識しておりません。

(2) 法人所得税費用

法人所得税費用の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期税金費用		
当期利益に対する税金費用	1,502	1,923
当期税金費用計	1,502	1,923
繰延税金費用		
一時差異の発生及び解消	136	279
税率の変更	-	-
繰延税金費用計	136	279
法人所得税費用	1,366	2,202

(注) 当期税金費用には、従前は税効果未認識であった税務上の欠損金、税額控除又は過去の期間の一時差異から生じた便益の額が含まれております。これに伴う前連結会計年度及び当連結会計年度における当期税金費用の増減額は、それぞれ 93百万円及び 62百万円であります。

また、繰延税金費用には、従前は税効果未認識であった税務上の欠損金、税額控除又は過去の期間の一時差異から生じた便益の額と、繰延税金資産の評価減又は以前に計上した評価減の戻入により生じた費用の額が含まれております。これに伴う前連結会計年度及び当連結会計年度における繰延税金費用の増減額は、それぞれ 135百万円及び72百万円であります。

(3) その他の包括利益で認識される法人所得税

その他の包括利益で認識された法人所得税は、注記「31. その他の包括利益」にて記載しております。

(4) 法定実効税率と平均実際負担税率との調整表

法定実効税率と平均実際負担税率との差異の内訳は、以下のとおりであります。

当社グループは、主に日本国の税法に基づき法人税、住民税及び損金算入される事業税を課されており、これらを基礎として計算した前連結会計年度及び当連結会計年度の法定実効税率は30.6%であります。ただし、海外子会社についてはその所在地における法人税等が課されております。

(単位：%)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
法定実効税率	30.6	30.6
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.9	2.2
外形標準課税	0.4	1.0
未認識の繰延税金資産の増減など	4.5	5.9
連結子会社における適用税率の差異	1.6	0.8
のれんの減損	0.0	10.5
税額控除	3.1	0.8
その他	0.7	1.9
平均実際負担税率	25.2	52.2

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。これに伴い、2027年1月1日に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しております。この税率変更による影響は軽微であります。

16. その他の金融資産

その他の金融資産の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
株式	503	1,403
敷金及び保証金	836	841
その他	17	29
合計	1,356	2,273
流動資産	17	15
非流動資産	1,339	2,258

17. その他の資産及び負債

その他の資産及び負債の内訳は以下のとおりであります。

(1) その他の資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
流動資産		
未収入金	393	478
前払費用	448	605
未収法人所得税	17	3
預け金	36	1
その他	21	34
小計	918	1,123
非流動資産		
長期前払費用	51	50
その他	12	11
小計	63	62
合計	981	1,185

(2) その他の負債

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
流動負債		
未払費用	66	76
賞与引当金	403	469
預り金	255	271
未払消費税	612	683
未払有給休暇	518	600
その他	78	191
小計	1,936	2,293
非流動負債		
その他の長期従業員給付債務	116	106
小計	116	106
合計	2,052	2,399

18. リース

当社グループは、借手として、主としてオフィス又はキャリアスクール事業及び学習塾事業において校舎として使用することを目的とした不動産（建物附属設備）、複合機及びコンピュータ端末機等（工具、器具及び備品）を賃借しております。

リース契約期間は1年～5年が主であり、借手が契約終了後に1年間又は原契約と同期間リース契約期間を延長するオプションが含まれているものもあります。

(1) リースに関連する損益

リースに関連する損益は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
使用権資産の減価償却費		
建物附属設備	884	967
工具、器具及び備品	75	64
合計	960	1,032
使用権資産の減損損失		
建物附属設備	113	107
工具、器具及び備品	-	-
合計	113	107
リース負債に係る金利費用	18	16
短期リース費用	102	56
少額資産リース費用	124	163

(2) 使用権資産の帳簿価額

使用権資産の帳簿価額の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
使用権資産		
建物附属設備	2,925	3,119
工具、器具及び備品	140	123
合計	3,065	3,243

前連結会計年度及び当連結会計年度における使用権資産の増加額は、533百万円及び1,326百万円であります。また前連結会計年度及び当連結会計年度におけるリースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額は、1,048百万円及び1,085百万円であります。

リース負債の満期分析については、注記「24.金融商品(3)財務上のリスク管理」に記載しております。

(3) 変動リース料

該当事項はありません。

(4) 延長オプション及び解約オプション

当社グループの一部の不動産リースについては、延長オプション及び解約オプションが含まれております。不動産リースの契約条件は、個々に交渉されるため幅広く異なる契約条件となっており、延長オプション及び解約オプションは、事業の柔軟な運営を行うために必要に応じて使用しております。

延長オプション及び解約オプションは、一定期間前(6ヶ月等)までに相手方に書面をもって通知することにより契約期間満了前に早期解約を行えるオプションや、契約満了の一定期間前までに更新拒否の意思表示をしなければ自動更新となる契約等が含まれております。また、当社グループがコントロール可能な範囲内において重大な事象の発生や変化があった場合には、当該オプションを行使することが合理的に確実であるか否かを見直すことにより、リースから生じるリスクに対するエクスポージャーを減少させることが可能になります。

(5) 残価保証

該当事項はありません。

(6) セール・アンド・リースバック取引

該当事項はありません。

19. 営業債務及びその他の債務

営業債務及びその他の債務の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
買掛金	344	390
未払金	1,766	2,169
合計	2,111	2,560

20. 有利子負債及びその他の金融負債

(1) 有利子負債及びその他の金融負債並びにリース負債の内訳

有利子負債及びその他の金融負債並びにリース負債の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)	平均利率 (%)	返済期限
流動負債				
短期借入金	900	3,000	1.3	-
1年内返済予定の長期借入金	1,876	2,286	1.3	-
短期リース負債	887	1,028	0.5	-
小計	3,663	6,315	-	-
非流動負債				
長期借入金	5,778	7,005	1.3	2027年～ 2030年
長期リース負債	2,188	2,221	0.5	2027年～ 2035年
小計	7,967	9,226	-	-
合計	11,630	15,541	-	-

(注) 平均利率については、期末借入残高に対する加重平均利率を記載しております。

(2) 担保差入資産

該当事項はありません。

(3) 財務制限条項

当社が取引銀行と締結している一部の金銭消費貸借契約については、各年度決算期末における連結損益計算書の営業利益等により算出される一定の指数等を基準とする財務制限条項が付加されております。当社は前連結会計年度及び当連結会計年度において当該条項を遵守しております。当該条項については、必要とされる水準を維持するようにモニタリングしております。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における財務制限条項の対象となる借入金残高は以下のとおりであります。

前連結会計年度

短期借入金	500百万円
1年内返済予定の長期借入金	102百万円
長期借入金	58百万円

当連結会計年度

短期借入金	1,900百万円
1年内返済予定の長期借入金	58百万円

21. 引当金

引当金の内訳及び増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	資産除去債務
2024年1月1日	378
期中増加額	84
割引計算の期間利息費用	0
期中減少額(目的使用)	91
2024年12月31日	372
期中増加額	42
割引計算の期間利息費用	0
期中減少額(目的使用)	3
2025年12月31日	412

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
流動負債	2	23
非流動負債	370	388
合計	372	412

資産除去債務は、法令又は契約に基づき、賃借事務所の原状回復費用見込額を、賃貸借契約を締結した時点で計上しております。支出の時期は、将来の事業計画等により影響を受けます。

22. 資本及びその他の資本項目

(1) 授権株式数及び発行済株式総数

授権株式数及び発行済株式総数は以下のとおりであります。

(単位：株)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
授権株式数		
普通株式	400,000,000	400,000,000
発行済株式総数		
期首	113,068,000	109,000,000
期中増減(注)2	4,068,000	1,937,011
期末	109,000,000	110,937,011

(注)1 当社の発行する株式は無額面株式であり、発行済株式は全額払込済です。

2 前連結会計年度の発行済株式総数の期中増減は、取締役会決議による自己株式の消却による減少4,068,000株であります。当連結会計年度の発行済株式総数の期中増減は、2025年8月1日を効力発生日として、当社を株式交換完全親会社、Unipos株式会社を株式交換完全子会社とする株式交換を行い、この株式交換における株式の割当交付に際し、普通株式1,937,011株を新たに発行したことによる増加であります。

(2) 資本金及び資本剰余金

日本における会社法（以下、「会社法」という。）では、株式の発行に対しての払込み又は給付に係る額の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りは資本剰余金に含まれている資本準備金に組み入れることが規定されております。また、会社法では、資本準備金の額は株主総会の決議により、資本金に組み入れることができます。

(3) 自己株式

自己株式の増減は以下のとおりであります。

（単位：株）

	前連結会計年度 （自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）	当連結会計年度 （自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）
期首	3,617,168	2,521,017
期中増加（注）1	2,994,849	25,259
期中減少（注）2	4,091,000	2,546,017
期末	2,521,017	259

- （注）1 前連結会計年度の自己株式の期中増加は、取締役会決議による自己株式の取得による増加2,994,800株、及び単元未満株式の買取りによる増加49株であります。当連結会計年度の自己株式の期中増加は、単元未満株式の買取りによる増加259株、及び譲渡制限付株式の無償取得による増加25,000株であります。
- 2 前連結会計年度の自己株式の期中減少は、取締役会決議による自己株式の消却による減少4,068,000株、及び譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分による減少23,000株であります。当連結会計年度の自己株式の期中減少は、Unipos株式会社との株式交換による減少2,500,017株、及び譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分による減少46,000株であります。

(4) 利益剰余金

会社法では、剰余金の配当として支出する金額の10分の1を、資本準備金及び利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで資本準備金又は利益準備金として積み立てることが規定されております。積み立てられた利益準備金は、欠損填補に充当できます。また、株主総会の決議をもって、利益準備金を取り崩すことができます。

(5) 資本からの控除として会計処理した取引コストの金額

前連結会計年度及び当連結会計年度に資本からの控除として会計処理した取引コストの金額は、それぞれ24百万円、1百万円であります。

(6) その他の資本の構成要素

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位:百万円)

	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の公正価値の純変動	在外営業活動体の換算差額	新株予約権	合計
2024年1月1日	1,813	5	128	1,690
その他の包括利益	305	2	-	307
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	348	-	-	348
株式報酬取引	-	-	6	6
2024年12月31日	1,159	2	121	1,040

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位:百万円)

	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の公正価値の純変動	在外営業活動体の換算差額	新株予約権	合計
2025年1月1日	1,159	2	121	1,040
その他の包括利益	227	36	-	190
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	3	-	-	3
株式報酬取引	-	-	19	19
2025年12月31日	935	39	102	872

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の公正価値の純変動
公正価値の変動をその他の包括利益を通じて測定すると指定した金融商品の公正価値による評価額と取得価額の評価差額であります。

在外営業活動体の換算差額
外貨建で作成された在外営業活動体の財務諸表を連結する際に発生した換算差額であります。

新株予約権
ストック・オプション制度に係る株式に基づく報酬取引であります。詳細は、注記「33. 株式に基づく報酬」に記載しております。

23. 配当金

(1) 配当金支払額

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

決議日	株式の種類	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	配当金の総額 (百万円)	基準日	効力発生日
2024年2月13日 取締役会	普通株式	利益剰余金	2.90	317	2023年12月31日	2024年3月25日
2024年5月14日 取締役会	普通株式	利益剰余金	2.90	313	2024年3月31日	2024年6月25日
2024年8月9日 取締役会	普通株式	利益剰余金	3.00	321	2024年6月30日	2024年9月25日
2024年11月13日 取締役会	普通株式	利益剰余金	3.00	319	2024年9月30日	2024年12月25日

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

決議日	株式の種類	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	配当金の総額 (百万円)	基準日	効力発生日
2025年2月13日 取締役会	普通株式	利益剰余金	3.30	351	2024年12月31日	2025年3月25日
2025年5月14日 取締役会	普通株式	利益剰余金	3.90	415	2025年3月31日	2025年6月25日
2025年8月12日 取締役会	普通株式	利益剰余金	3.90	415	2025年6月30日	2025年9月25日
2025年11月13日 取締役会	普通株式	利益剰余金	4.10	454	2025年9月30日	2025年12月25日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

決議日	株式の種類	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	配当金の総額 (百万円)	基準日	効力発生日
2026年2月12日 取締役会	普通株式	利益剰余金	4.10	454	2025年12月31日	2026年3月25日

24. 金融商品

(1) 金融商品の分類

金融商品の分類は、以下のとおりであります。

純損益を通じて公正価値で測定する金融資産及び金融負債

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
非流動資産		
その他の長期金融資産		
負債性金融資産	315	482

償却原価で測定する金融資産及び金融負債

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
流動資産		
現金及び現金同等物	8,607	11,374
営業債権及びその他の債権	4,100	4,801
その他の短期金融資産	17	15
非流動資産		
その他の長期金融資産	836	855
流動負債		
営業債務及びその他の債務	2,111	2,560
有利子負債及びその他の金融負債	2,776	5,286
リース負債	887	1,028
非流動負債		
有利子負債及びその他の金融負債	5,778	7,005
リース負債	2,188	2,221

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

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
非流動資産		
その他の長期金融資産		
資本性金融資産	187	920

(2) 資本管理

当社グループは、持続的な成長を通じて、企業価値を最大化することを目的として資本管理を行っております。

当社が資本管理において用いる主な指標は自己資本比率であります。

自己資本比率は自己資本額である「親会社の所有者に帰属する持分」を「負債及び資本合計」で除して計算しております。

自己資本額及び自己資本比率については以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
自己資本額(百万円)	11,285	13,590
自己資本比率(%)	34.0	33.1

なお、当社は、外部から課せられる自己資本規制(会社法等の一般的な規制を除く)はありません。

また、有利子負債に付されている財務制限条項については、注記「20. 有利子負債及びその他の金融負債 (3) 財務制限条項」に記載しております。

(3) 財務上のリスク管理

当社グループは、経営活動を行う過程において、財務上のリスク(信用リスク・流動性リスク・為替リスク・金利リスク・資本性金融商品の価格変動リスク)に晒されており、当該財務上のリスクを軽減するために、リスク管理を行っております。

信用リスク管理

営業債権及びその他の債権については取引先の信用リスクに晒されております。信用リスクとは、保有する金融資産の相手先が契約上の債務を果たすことができなくなったことにより、当社グループに財務上の損失が発生するリスクであります。

当社は、営業債権及びその他の債権についてグループデザイン室が総括の上、営業企画ユニット及び経理・財務ユニットが取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引先ごとに期日及び残高を管理するとともに、財務状況の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減をはかっております。

営業債権及びその他の債権については契約上の支払期日より遅延した場合に信用リスクが当初認識以降に著しく増大したものと判定しております。ただし、支払遅延及び支払延期要請があった場合でも、その原因が債務不履行発生リスクの増加によるものでない場合には信用リスクの著しい増大とは判定しておりません。

なお、契約上の支払期日より90日超入金のない滞留債権については債務不履行が生じているものと判断し、信用減損の客観的な証拠が存在するため、信用減損金融資産に分類しております。

また、法的に債権が消滅する場合等、債権の回収が合理的に見込めない場合においては、債権を直接償却しております。

なお、直接償却し、依然として履行強制活動の対象としている金融資産の契約上の未回収残高に重要性はありません。

金融資産については、連結財務諸表に計上されている減損後の帳簿価額が当社グループの信用リスクに係る最大エクスポージャーとなります。これらの信用リスクに係るエクスポージャーに関し、保証として保有する担保及びその他の信用補完をするものではありません。

なお、当社が保有する金融資産は、多数の取引先に対する債権であり、特定の取引先について重要な信用リスクのエクスポージャーはなく、特段の管理を要する信用リスクの過度の集中はありません。

予想信用損失の測定方法

営業債権及びその他の債権については、単純化したアプローチにより、常に貸倒引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定しております。信用減損金融資産以外の債権については一括してグルーピングした上で簡便的に過去の信用損失に基づいて予想信用損失を測定しております。

信用減損金融資産については個別に残存期間にわたる予想信用損失を測定しております。

営業債権及びその他の債権の帳簿価額の増減は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	全期間の予想信用損失に等しい 金額で測定される金融資産		合計
	信用減損金融資産	金融資産	
2024年1月1日	57	3,631	3,689
当期の増減(認識及び認識の中止)	8	479	470
信用減損金融資産への振替	7	7	-
2024年12月31日	56	4,103	4,159
当期の増減(認識及び認識の中止)	21	711	689
信用減損金融資産への振替	11	11	-
2025年12月31日	46	4,803	4,849

営業債権及びその他の債権の延滞日数別の帳簿価額の総額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	全期間の予想信用損失に等しい 金額で測定される金融資産		合計
	信用減損金融資産	金融資産	
2024年12月31日	56	4,103	4,159
延滞なし	-	4,020	4,020
90日以内	-	82	82
90日超	56	-	56
2025年12月31日	46	4,803	4,849
延滞なし	-	4,706	4,706
90日以内	-	97	97
90日超	46	-	46

貸倒引当金残高の増減は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	全期間の予想信用損失に等しい 金額で測定される金融資産		合計
	信用減損金融資産	金融資産	
2024年1月1日	57	4	62
期中増加額	7	2	10
減少(直接償却)	6	-	6
減少(戻入)	2	4	6
2024年12月31日	56	2	59
期中増加額	10	2	13
減少(直接償却)	8	-	8
減少(戻入)	12	2	15
2025年12月31日	45	2	48

流動性リスク管理

流動性リスクは、当社グループが期限の到来した金融負債の返済義務を履行するにあたり、支払期日にその支払を実行できなくなるリスクであります。当社グループは、適切な返済資金を準備するとともに、金融機関よりコミットメントライン契約等随時利用可能な信用枠を確保し、継続的にキャッシュ・フローの計画と実績をモニタリングすることで流動性リスクを管理しております。

金融負債の期日別残高は以下のとおりであり、契約上のキャッシュ・フローは利息支払額を含んだ割引前のキャッシュ・フローを記載しております。

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッシュ ・フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
営業債務及びその他の債務	2,111	2,111	2,111	-	-	-	-	-
借入金	8,554	8,564	2,776	1,760	1,429	1,137	1,460	-
リース負債	3,076	3,088	895	721	453	275	222	520
合計	13,741	13,764	5,782	2,481	1,883	1,413	1,683	520

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッシュ ・フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
営業債務及びその他の債務	2,560	2,560	2,560	-	-	-	-	-
借入金	12,291	12,297	5,286	1,953	1,610	1,884	1,540	22
リース負債	3,250	3,286	1,052	653	403	342	316	517
合計	18,102	18,144	8,899	2,607	2,013	2,226	1,857	539

報告日現在における当座貸越契約及びコミットメントライン契約に基づく借入実行残高は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
当座貸越極度額及びコミットメントライン契約の総額	9,300	9,800
借入実行残高	900	3,000
差引額	8,400	6,800

為替リスク管理

当社グループの為替リスクに晒されている金融商品の残高は僅少であり、為替リスクの影響は軽微であるため、為替変動リスクの感応度分析の開示は省略しております。

金利リスク管理

当社グループの借入金のうち一部は変動金利による借入金であり、市場金利の変動を受けるため、金利変動リスクに晒されております。当社グループは、金利の上昇による将来の利息の支払額の増加を抑えるために借入金の固定金利と変動金利の適切なバランスを維持するとともに変動金利相場の現状及び今後の見通しについては常時モニタリングを行っております。

金利変動リスクの感応度分析

当社グループの変動金利による借入金について、連結会計年度末に金利が一律1.0%上昇した場合の税引前当期利益への影響額は以下のとおりであります。当該分析は、他の全ての変動要因が一定であると仮定して計算しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
税引前利益	85	96

資本性金融商品の価格変動リスク管理

当社グループは、資本性金融商品から生じる市場価格の変動リスクに晒されております。

当社グループは、定期的に市場価格や発行体の財務内容を把握し、保有状況を継続的に見直しております。

資本性金融商品の価格変動リスクの感応度分析

当社グループが保有する市場性のある資本性金融商品の市場価格が10%下落した場合のその他の包括利益(税効果考慮前)に与える影響額は以下のとおりであります。当該分析は、他の全ての変動要因が一定であると仮定して計算しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
その他の包括利益(税効果考慮前)	-	-

(4) 金融商品の公正価値ヒエラルキー

公正価値の測定方法

市場価格が入手できない金融商品の公正価値は、以下のとおり決定しております。

(a) 売掛金及びその他の短期債権、買掛金及びその他の短期債務

当社グループの債権債務は、主として短期間で決済又は納付される金融商品であるため帳簿価額と公正価値がほぼ同額であります。

(b) その他の金融資産

敷金及び保証金の公正価値は残存期間に対応する国債の利回りに信用リスクを加味したレートに基づき、割引キャッシュ・フロー法を用いて測定しております。

非上場会社の株式については、当該投資先の将来の収益性等の見通し及び対象銘柄における純資産価額等のインプット情報を総合的に考慮し、割引キャッシュ・フロー法、修正純資産法等を用いて公正価値を測定しております。

(c) 有利子負債及びその他の金融負債

長期借入金は元利金の合計額を同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によって測定しております。但し、変動金利による長期借入金は一定期間ごとに金利の更改が行われているため、公正価値は帳簿価額に近似しております。その他の金融負債は、主として短期間で決済されるため帳簿価額と公正価値はほぼ同額であります。

公正価値ヒエラルキー

下記は、公正価値のレベル1からレベル3までの公正価値ヒエラルキーに基づく分類を示しております。

レベル1 - 活発な市場における同一資産・負債の市場価格

レベル2 - レベル1に含まれる市場価格以外の、直接又は間接的に観察可能なインプット情報のみを用いて算定される公正価値

レベル3 - 観察不能なインプットを用いて算定される公正価値

当社グループは、各ヒエラルキー間の振替を各四半期連結会計期間末に認識しております。

公正価値の測定に使用される公正価値のレベルは、公正価値の測定の重要なインプットのうち、最も低いレベルにより決定しております。

経常的に公正価値で測定する金融商品

経常的に公正価値で測定する金融商品の公正価値ヒエラルキーは、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度(2024年12月31日)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
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				
資本性金融資産	-	-	187	187
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
負債性金融資産	-	-	315	315
合計	-	-	503	503

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)において、投資企業の新規上場に伴い、その株価により公正価値を測定することが可能となったことから、レベル3からレベル1への振替を行い、その後、売却しております。

(単位：百万円)

	当連結会計年度(2025年12月31日)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
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				
資本性金融資産	-	-	920	920
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
負債性金融資産	-	-	482	482
合計	-	-	1,403	1,403

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)において、レベル間で振替が行われた金融商品はありませぬ。

レベル3に分類された金融商品の公正価値の変動は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
期首残高	411	503
利得及び損失合計	418	306
純損益(注)1	115	77
その他の包括利益(注)2	302	228
購入	300	601
売却	626	7
レベル1への振替	0	-
期末残高	503	1,403
報告期間末に保有している資産について純損益に計上された当期の未実現損益の変動(注)1	115	77

(注)1 純損益に認識した利得又は損失は、連結損益計算書の「その他の収益」及び「その他の費用」に含まれております。

2 その他の包括利益に認識した利得又は損失は、連結包括利益計算書の「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」に含まれております。

評価技法及びインプット

レベル3に分類されている金融商品は非上場会社の株式であります。非上場会社の株式の観察不能なインプットを用いた評価技法及びインプットに関する定量的情報は次のとおりであります。

前連結会計年度(2024年12月31日)

株式

評価技法	重要な観察不能なインプット	範囲
割引キャッシュ・フロー法	割引率	10.21%
	永久成長率	0.5%

当連結会計年度(2025年12月31日)

株式

評価技法	重要な観察不能なインプット	範囲
割引キャッシュ・フロー法	割引率	10.21%～13.04%
	永久成長率	0.5%

感応度分析

観察不能なインプットのうち、永久成長率が低下した場合、株式の公正価値が低下する関係にあります。割引率が上昇した場合、株式の公正価値が低下する関係にあります。

評価プロセス

レベル3の金融商品に係る公正価値の測定は、関連する社内規程に従い実施しております。公正価値の測定に際しては、対象となる金融商品の性質、特徴及びリスクを最も適切に反映できる評価技法及びインプットを用いております。また公正価値の測定結果については経理責任者のレビュー及び承認を受けております。

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の内訳

当社グループにおいて保有する資本性金融商品に対する投資は、取引関係の維持・強化又はベンチャー企業へのインキュベーションを目的としたものですが、いずれも短期的な公正価値の上昇による便益の獲得を主目的としたものではないことから、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に指定しております。

(a) 主な銘柄又は業種の公正価値

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に指定した資本性金融商品に対する投資の主な銘柄又は業種の公正価値は以下のとおりであります。

前連結会計年度（2024年12月31日）

（単位：百万円）

銘柄又は業種	金額
非上場株式	
教育・人材関連業	0
IT・コンサルティング関連業	186
その他	0
非上場株式小計	187
合計	187

当連結会計年度（2025年12月31日）

（単位：百万円）

銘柄又は業種	金額
非上場株式	
教育・人材関連業	0
IT・コンサルティング関連業	712
その他	207
非上場株式小計	920
合計	920

(b) 受取配当金

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に関する受取配当金の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
期中に認識を中止した投資	-	-
期末日現在で保有している投資	-	0
合計	-	0

(c) 認識を中止した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

期中に認識を中止した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の認識中止時点の公正価値、累積利得又は損失(税引前)は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
公正価値	1,028	7
累積利得	424	5

これは、当社グループ外部の企業との間で株式売却に関する契約を締結したことに伴いその公正価値が上昇したことをふまえて、当該株式の一部又は全部を売却したものです。

(d) 利益剰余金への振替額

当社グループでは、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の公正価値の変動による累積利得又は損失は、投資を処分した場合に利益剰余金に振り替えることとしております。利益剰余金へ振り替えたその他の包括利益の累積利得(税引後)は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ 348百万円及び3百万円であります。

償却原価で測定する金融商品の公正価値

償却原価で測定する金融商品の帳簿価額及び公正価値の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)		当連結会計年度 (2025年12月31日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
		レベル2		レベル2
金融負債				
長期借入金 (1年内返済予定含む)	7,654	7,654	9,291	9,220
合計	7,654	7,654	9,291	9,220

短期間で決済される金融資産及び負債の公正価値は帳簿価額と一致又は近似しているため、開示しておりません。

25. 売上収益

(1) 収益の分解

売上収益の分解とセグメント収益の関連は、以下のとおりであります。

なお、当連結会計年度より、コンサル・クラウド事業とIR支援事業において事業内容を変更いたしました。当該変更に伴い、前連結会計年度の売上収益を、変更後の区分に組み替えて表示しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
組織開発Division		
コンサル・クラウド事業		
コンサルティング	5,623	6,117
クラウド	5,955	7,175
小計	11,579	13,293
IR支援事業		
IR支援	3,674	3,902
小計	3,674	3,902
事業間取引	398	350
合計	14,854	16,845
個人開発Division		
キャリアスクール事業		
キャリアスクール	5,536	5,121
小計	5,536	5,121
学習塾事業		
学習塾	885	962
小計	885	962
事業間取引	-	-
合計	6,421	6,083
マッチングDivision		
ALT配置事業		
ALT配置	12,873	14,284
小計	12,873	14,284
人材紹介事業		
人材紹介	3,968	5,056
小計	3,968	5,056
事業間取引	20	40
合計	16,821	19,300
その他	55	74
Division間取引	695	780
合計	37,458	41,522
顧客との契約から認識した収益	37,458	41,522
その他の源泉から認識した収益	-	-

《組織開発Division》

組織開発Divisionでは、個人から選ばれる組織（モチベーションカンパニー）創りを支援しております。具体的には、当社グループの基幹技術である「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・株主等の企業を取り巻く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ております。

（コンサル・クラウド事業）

当該事業は、企業に対してコンサルティングとクラウドサービスを提供することにより、診断・変革を通じた人的資本経営の実践を支援しております。具体的には、独自の診断フレームに基づいた組織課題の診断と、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ソリューションをワンストップで提供しております。クラウドサービスについては、人材力やエンゲージメント向上等、組織人事の課題解決を支援するHRTech（人材×テクノロジー）である「モチベーションクラウド」を展開しております。

当該売上は、サービス終了後、顧客の検収が確認できたものについて履行義務が充足されたと判断し、サービス終了時点で収益を認識しております。また当事業の履行義務に関する支払いは、請求月から概ね2ヶ月以内に受領しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

（IR支援事業）

当該事業は、企業に対して、紙・WEB・映像メディア・イベントの企画制作サービスを提供することにより、主に人的資本経営の公表を支援しております。具体的には、株主・投資家向けの統合報告書・株主通信等の任意開示資料の制作、決算説明会の集客・動画配信等の映像メディア制作に加え、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を行っております。

当該売上は、サービス終了後、顧客の検収が確認できたものについて履行義務が充足されたと判断し、サービス終了時点で収益を認識しております。また当事業の履行義務に関する支払いは、請求月から概ね2ヶ月以内に受領しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

《個人開発Division》

個人開発Divisionでは、組織から選ばれる個人（アイコンパニー）創りを支援しております。具体的には、当社グループの基幹技術である「モチベーションエンジニアリング」をキャリアスクール・学習塾のビジネスに適用し、小学生から社会人までを対象に、目標設定から個人の課題把握、学習プランの策定・実行に至るサービスをワンストップで提供しております。

（キャリアスクール事業）

当該事業は、大学生・社会人に対して、IT・語学等のスキル開発講座や資格取得講座を提供することにより、キャリアアップを支援しております。具体的には、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つのサービスを提供しております。

当該事業に関して履行義務は契約期間にわたり講義を供給することであり、商品によっては、契約に契約期間だけが定められているものと、契約期間に加えて提供講義数が定められているものがあります。従って、当該履行義務は、契約ごとに講義の提供数又は時の経過につれて充足されるものと判断して、それぞれの履行義務の充足に応じて、各月の収益として計上しております。また当事業の履行義務に関する支払いは、履行義務の充足前である契約時に前受けする形で受領しております。なお、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

(学習塾事業)

当該事業は、小・中・高校生に対して、学習塾という形で教育機会を提供することにより、学力向上と社会で活躍するためのスキル獲得を支援しております。具体的には、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、中高生向けの学習塾「モチベーションアカデミア」の2つの進学塾を、通学・オンラインの形態にて展開しております。

当該事業に関して履行義務は契約期間にわたり講義を供給することであり、商品によっては、契約に契約期間だけが定められているものと、契約期間に加えて提供講義数が定められているものがあります。従って、当該履行義務は、契約ごとに講義の提供数又は時の経過につれて充足されるものと判断して、それぞれの履行義務の充足に応じて、各月の収益として計上しております。また当事業の履行義務に関する支払いは、概ね1ヶ月分を履行義務の充足前に前受けする形で受領しております。なお、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

《マッチングDivision》

マッチングDivisionでは、組織と個人をつなぐ機会提供としてALT (Assistant Language Teacher) 配置事業と人材紹介事業を展開しております。当社グループの基幹技術である「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のマッチングを可能にする「フィッティング」も行うことで、定着率の高いマッチングを実現しております。

(ALT配置事業)

当該事業は、自治体に対して、日本で働きたい外国籍人材とのエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、質の高い英語教育を支援しております。具体的には、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おります。本事業は、顧客との信頼関係や実績が重視されるため参入障壁が非常に高く、当社グループは民間企業で圧倒的No.1のシェアを確立しております。

当該事業に関して履行義務は契約期間にわたり労働者を供給することであり、当該履行義務は、契約期間にわたり労働時間の経過につれて充足されると判断しております。売上収益は当該履行義務が充足される期間において、顧客との契約に定められた金額に基づき、各月の収益として計上しております。なお、当事業の履行義務に関する支払いは、請求月から概ね2ヶ月以内に受領しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

(人材紹介事業)

当該事業では、求職者と企業に対して、就職・転職のための情報プラットフォームやエンゲージメントの高いマッチング機会を提供することにより、求職者と企業のフィッティングを支援しております。具体的には、国内最大級の社員クチコミ数を有する情報プラットフォーム「OpenWork」をはじめ、大学生を対象とした人材紹介等幅広いマッチング機会を提供しております。

当該事業に関して履行義務は顧客が採用する人材を紹介することであり、紹介者が顧客企業に入社した時点で履行義務が充足すると判断しております。売上収益は履行義務を充足した時点において、顧客との契約に定められた金額を計上しております。なお、当事業の履行義務に関する支払いは、履行義務の充足前である契約時に前受けする形、又は請求月から概ね2ヶ月以内に受領しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

(2) 契約残高

顧客との契約から生じた債権及び契約負債の内訳は以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	2024年1月1日	2024年12月31日
顧客との契約から生じた債権		
売掛金、受取手形及び電子記録債権	3,627	4,100
合計	3,627	4,100
契約負債		
前受金	1,142	1,038
前受収益	102	149
ポイント引当金	0	0
合計	1,244	1,188

前連結会計年度に認識された収益について、期首時点で契約負債に含まれていた金額は1,097百万円です。また、前連結会計年度において、過去の期間に充足した履行義務から認識した収益の額に重要性はありません。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	2025年1月1日	2025年12月31日
顧客との契約から生じた債権		
売掛金、受取手形及び電子記録債権	4,100	4,801
合計	4,100	4,801
契約負債		
前受金	1,038	1,141
前受収益	149	628
ポイント引当金	0	0
合計	1,188	1,770

当連結会計年度に認識された収益について、期首時点で契約負債に含まれていた金額は1,052百万円です。また、当連結会計年度において、過去の期間に充足した履行義務から認識した収益の額に重要性はありません。

(3) 残存履行義務に配分した取引価格

残存履行義務に配分した取引価格の総額及び収益の認識が見込まれる期間は以下のとおりであります。

なお、実務上の便法を適用しておりません。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年以内	1,043	1,655
1年超2年以内	156	114
合計	1,200	1,770

(4) 顧客との契約の獲得又は履行のためのコストから認識した資産

該当事項はありません。

26. 売上原価

売上原価の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
派遣費用	10,273	11,361
従業員給付費用	3,188	3,381
外注費	2,305	2,332
その他	1,807	1,843
合計	17,574	18,917

27. 販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
従業員給付費用	6,663	7,400
広告宣伝費	1,674	2,145
業務委託費	1,478	1,805
その他	4,379	5,573
合計	14,196	16,925

28. 従業員給付費用

従業員給付費用の発生金額の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
給与	7,260	8,105
賞与	1,131	1,073
法定福利費	1,304	1,417
その他	155	184
合計	9,851	10,782

29. その他の収益及びその他の費用

その他の収益及びその他の費用の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
その他の収益		
移転によるリース債務取崩益	3	12
投資有価証券売却益	182	-
投資有価証券評価益	-	85
その他	20	40
合計	206	138
その他の費用		
減損損失(注)	245	1,581
投資有価証券評価損	64	7
その他	99	25
合計	409	1,614

(注) 減損損失については、注記「12. 非金融資産の減損」に記載しております。

30. 金融収益及び金融費用

金融収益及び金融費用の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
金融収益		
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	12	20
受取配当金		
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	-	0
合計	12	20
金融費用		
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	91	148
その他	0	0
合計	91	149

31. その他の包括利益

その他の包括利益の各項目別の当期発生額及び組替調整額、並びに税効果の影響は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
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		
当期発生利益	455	228
税効果	150	0
税効果考慮後	305	227
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		
当期発生利益	2	36
当期利益への組替調整額	-	-
税効果考慮前	2	36
税効果	-	-
税効果考慮後	2	36
その他の包括利益合計	307	190

32. 連結キャッシュ・フロー計算書の補足事項

(1) 非資金取引

重要な非資金取引の内容は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
使用権資産に係る資産の取得額	533	1,326

(2) 財務活動から生じた負債の変動

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	2024年 1月1日	財務活動による キャッシュ・ フロー	非資金変動			2024年 12月31日
			(新規リース)	(解約リース)	(その他)	
短期借入金	5,000	4,100	-	-	-	900
長期借入金 (1年内返済予定含む)	2,423	5,231	-	-	-	7,654
リース負債 (流動・非流動合計)	3,675	1,048	448	0	0	3,076
財務活動による 負債合計	11,098	83	448	0	0	11,630

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	2025年 1月1日	財務活動による キャッシュ・ フロー	非資金変動			2025年 12月31日
			(新規リース)	(解約リース)	(その他)	
短期借入金	900	2,000	-	-	100	3,000
長期借入金 (1年内返済予定含む)	7,654	957	-	-	679	9,291
リース負債 (流動・非流動合計)	3,076	1,085	1,292	38	5	3,250
財務活動による 負債合計	11,630	1,871	1,292	38	785	15,541

(3) 子会社の取得による支出

子会社株式の取得による支払対価と取得による収支の関係は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
現金による支払対価	-	2,537
支配獲得時の資産のうち現金及び現金同等物	-	1,517
子会社株式の取得による支出	-	1,020

33. 株式に基づく報酬

(1) 株式に基づく報酬制度の内容

当社の連結子会社であるオープンワーク株式会社は、ストック・オプション制度を採用しております。ストック・オプションの内容は、以下のとおりです。

	第3回新株予約権	第4回新株予約権	第5回新株予約権
付与対象者の区分及び人数	連結子会社執行役員 1名 連結子会社従業員 32名	連結子会社従業員 57名	連結子会社取締役 1名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)1	普通株式 148,320株	普通株式 149,400株	普通株式 25,600株
付与日	2018年12月25日	2019年12月12日	2019年12月12日
権利確定条件	(注)2	同左	同左
対象勤務期間	対象勤務期間の定めはありません。	同左	同左
権利行使期間	2021年1月1日～ 2028年12月1日	2022年1月1日～ 2029年11月28日	2022年1月1日～ 2029年11月28日

	第6回新株予約権	第7回新株予約権
付与対象者の区分及び人数	連結子会社取締役 2名 連結子会社従業員 68名	連結子会社従業員 4名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)1	普通株式 623,880株	普通株式 44,160株
付与日	2020年11月20日	2021年9月30日
権利確定条件	(注)2	同左
対象勤務期間	対象勤務期間の定めはありません。	同左
権利行使期間	2023年1月1日～ 2030年10月30日	2024年1月1日～ 2031年8月31日

(注)1 株式数に換算して記載しております。なお、2022年9月22日付で普通株式1株につき10株、2023年11月2日付で普通株式1株につき4株の株式分割を行っており、分割後の株式数に換算して記載しております。

(注)2 新株予約権の行使の条件は以下のとおりです。

- (1) 新株予約権の割当を受けた者(以下、「新株予約権者」という。)は、本新株予約権の目的である普通株式が金融商品取引法第2条第16項に規定する金融商品取引所に上場され取引が開始された日以降に限り、本新株予約権を行使することができる。
- (2) 新株予約権者は、新株予約権の権利行使の時点において、連結子会社の取締役、従業員その他これに準ずる地位にある場合に限る、本新株予約権を行使することができる。
- (3) 新株予約権者が新株予約権の権利行使前に死亡した場合は、その権利を喪失する。
- (4) 新株予約権の質入れその他一切の処分は認めない。

(2) スtock・オプションの数及び加重平均行使価格

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)		当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	
	株式数(株)	加重平均行使価格 (円)	株式数(株)	加重平均行使価格 (円)
期首未行使残高	440,560	625	419,520	625
付与	-	-	-	-
行使	16,240	625	38,600	625
失効	4,800	625	28,080	625
満期消滅	-	-	-	-
期末未行使残高	419,520	625	352,840	625
期末行使可能残高	419,520	625	352,840	625

- (注) 1 2022年9月22日付で普通株式1株につき10株、2023年11月2日付で普通株式1株につき4株の株式分割を行っており、分割後の株式数及び加重平均行使価格に換算して記載しております。
- (注) 2 期中に行使されたStock・オプションの権利行使時点の加重平均株価は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ909円及び917円であります。
- (注) 3 期末時点で未行使のStock・オプションの行使価格は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、いずれも625円であります。
- (注) 4 期末時点で未行使のStock・オプションの加重平均残存契約年数は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ5.5年及び4.5年であります。

(3) 譲渡制限付株式報酬制度

当社及び当社の連結子会社であるオープンワーク株式会社は、当社の取締役を兼務しない執行役員、オープンワーク株式会社の取締役及び従業員(以下、「対象者」という。)を対象に、当社及びオープンワーク株式会社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えると同時に、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。

譲渡制限付株式報酬制度による当社及びオープンワーク株式会社の普通株式の発行又は処分に当たっては、当社及びオープンワーク株式会社と対象者との間で譲渡制限付株式割当契約を締結するものとし、その内容としては、対象者は、一定期間、譲渡制限付株式割当契約により割当てを受けた当社又はオープンワーク株式会社の普通株式について、第三者への譲渡、担保権の設定その他一切の処分を禁止すること、一定の事由が生じた場合には当社及びオープンワーク株式会社が当該普通株式を無償で取得すること等が含まれることを条件とします。

譲渡制限付株式報酬制度は、持分決済型の株式報酬として会計処理しており、前連結会計年度及び当連結会計年度において計上した費用は、それぞれ21百万円及び34百万円であります。

当社における前連結会計年度及び当連結会計年度に付与した譲渡制限付株式の内容は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
付与対象者	当社完全子会社の取締役 1名 従業員 10名	当社の取締役を兼務しない 執行役員 3名 当社完全子会社の取締役 4名 従業員 11名
付与日	2024年4月26日	2025年4月25日
付与した株式の数	23,000株	46,000株
付与日の公正価値(注)	556円	522円
譲渡制限期間	2024年4月26日～2026年12月31日	2025年4月25日～2027年12月31日

(注) 公正価値の測定方法は、取締役会決議日の前営業日の東京証券取引所プライム市場における当社株式の終値を基礎として算定しております。

子会社オープンワーク株式会社における前連結会計年度及び当連結会計年度に付与した譲渡制限付株式の内容は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
付与対象者	取締役 2名 取締役を兼務しない執行役員 4名 従業員 1名	取締役を兼務しない執行役員 2名
付与日	2024年4月26日	2025年1月26日
付与した株式の数	87,749株	3,538株
付与日の公正価値(注)	718円	754円
譲渡制限期間	2024年4月26日～2027年4月26日	2025年1月26日～2027年4月26日

(注) 公正価値の測定方法は、取締役会決議日の前営業日の東京証券取引所グロース市場におけるオープンワーク株式会社株式の終値を基礎として算定しております。

34. 1株当たり利益

(1) 基本的1株当たり利益及び希薄化後1株当たり利益

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
基本的1株当たり当期利益(円)	34.38	14.97
希薄化後1株当たり当期利益(円)	34.37	14.94

(2) 基本的1株当たり利益及び希薄化後1株当たり利益の算定の基礎

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
基本的1株当たり利益及び希薄化後1株当たり利益の 計算に使用する利益		
親会社の所有者に帰属する利益(百万円)	3,691	1,621
親会社の普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
基本的1株当たり利益の計算に使用する利益 (百万円)	3,691	1,621
利益調整額		
連結子会社の発行する新株予約権 に係る調整額(百万円)	0	2
希薄化後1株当たり利益の計算に使用する利益 (百万円)	3,691	1,619
基本的1株当たり利益及び希薄化後1株当たり利益の 計算に使用する普通株式の加重平均株式数		
基本的1株当たり利益の計算に使用する普通株式の 加重平均株式数(株)	107,379,040	108,345,432
譲渡制限付株式報酬制度による希薄化の影響 (株)	-	-
希薄化後1株当たり利益の計算に使用する普通株式 の加重平均株式数(株)	107,379,040	108,345,432

35. 偶発債務

該当事項はありません。

36. コミットメント

有形固定資産及び無形資産の取得に関して、決算日以降の支出に関する重要なコミットメントはありません。

37. 関連当事者との取引

(1) 関連当事者との取引

関連当事者との取引(連結財務諸表において消去されたものを除く)については、重要な取引等がありませんので、記載を省略しております。

(2) 主要な経営幹部に対する報酬

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
報酬及び賞与	114	165

38. 後発事象

(自己株式取得に係る事項)

当社は、2026年2月12日開催の取締役会において、会社法第459条第1項及び当社定款第43条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項について決議いたしました。

(1) 自己株式の取得を行う理由

当社は、財務状況やキャッシュの見通し、株価水準や市場環境を総合的に勘案し、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しております。中期的な成長戦略の進捗により中期的な収益基盤の強化が見込まれることを踏まえ、財務状況や株価水準等を総合的に勘案した結果、自己株式取得を通じたROE等の資本効率の向上が可能であると判断し、この度、自己株式の取得を決定いたしました。

(2) 取得に係る事項の内容

取得対象株式の種類 : 普通株式
 取得し得る株式の総数 : 12,000,000株を上限とする
 (発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合10.82%)
 株式の取得価額の総額 : 6,000百万円(上限)
 取得期間 : 2026年2月13日～2026年8月31日
 取得方法 : 東京証券取引所における市場買付

(シンジケートローン契約)

当社は、2026年2月12日開催の取締役会において、シンジケートローン契約を締結することを決議いたしました。

(1) シンジケートローン契約締結の目的

上記(自己株式取得に係る事項)における自己株式の取得資金に充当することを目的としております。

(2) シンジケートローン契約の概要

組成金額	6,000百万円
借入形態	限度貸付契約
契約締結日	2026年2月27日
最終弁済期日	2032年9月30日
コミットメント期間	2026年2月27日から2026年9月30日
借入金利	基準金利+スプレッド
アレンジャー・エージェント	株式会社みずほ銀行
参加金融機関	株式会社みずほ銀行 株式会社三菱UFJ銀行 株式会社三井住友銀行 株式会社りそな銀行
担保の内容	無担保

(3) 財務上の特約の内容

2026年12月期決算以降の決算期を初回の決算期とする連続する2期について、各年度の決算期における連結の損益計算書に示される営業損益が2期連続して損失とならないようにすること。なお、最初の判定は、2027年12月決算期およびその直前の期の決算を対象として行われる。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上収益（百万円）	19,937	41,522
税引前中間（当期）利益（百万円）	3,205	4,223
親会社の所有者に帰属する中間（当期）利益（百万円）	1,799	1,621
基本的1株当たり中間（当期）利益（円）	16.90	14.97

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	1,320	1,213
売掛金	1,501	1,589
未収入金	56	69
仕掛品	78	68
貯蔵品	18	17
前払費用	305	291
関係会社短期貸付金	1,331	1,351
その他	26	23
貸倒引当金	163	496
流動資産合計	4,477	4,127
固定資産		
有形固定資産		
建物附属設備	518	520
減価償却累計額	232	275
建物附属設備(純額)	285	244
工具、器具及び備品	178	178
減価償却累計額	157	163
工具、器具及び備品(純額)	20	15
リース資産	136	130
減価償却累計額	51	74
リース資産(純額)	84	56
その他(純額)	-	7
有形固定資産合計	390	323
無形固定資産		
ソフトウェア	1,343	1,289
無形固定資産合計	1,343	1,289
投資その他の資産		
投資有価証券	498	1,096
関係会社株式	18,323	22,538
関係会社長期貸付金	-	377
繰延税金資産	103	110
敷金及び保証金	381	382
破産更生債権等	0	0
その他	34	26
貸倒引当金	0	0
投資その他の資産合計	19,341	24,532
固定資産合計	21,075	26,145
資産合計	25,553	30,272

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	1,197	1,197
短期借入金	2,390	2,300
関係会社短期借入金	5,029	4,853
1年内返済予定の長期借入金	3,187	3,219
リース債務	28	25
未払金	1,500	1,613
未払費用	22	11
未払法人税等	359	372
未払消費税等	178	164
契約負債	51	42
賞与引当金	269	269
役員賞与引当金	26	14
株主優待引当金	-	138
その他	37	45
流動負債合計	9,475	11,941
固定負債		
長期借入金	3,578	6,624
リース債務	57	32
資産除去債務	161	162
固定負債合計	6,007	6,818
負債合計	15,482	18,760
純資産の部		
株主資本		
資本金	1,380	1,380
資本剰余金		
資本準備金	1,135	2,133
その他資本剰余金	1,918	2,047
資本剰余金合計	3,053	4,180
利益剰余金		
利益準備金	3	3
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	6,815	5,948
利益剰余金合計	6,818	5,951
自己株式	1,182	0
株主資本合計	10,070	11,512
純資産合計	10,070	11,512
負債純資産合計	25,553	30,272

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	2 11,579	2 12,733
売上原価	2 2,855	2 3,491
売上総利益	8,723	9,241
販売費及び一般管理費	1, 2 6,418	1, 2 7,517
営業利益	2,304	1,724
営業外収益		
受取利息	2 5	2 12
受取配当金	2 4,277	2 763
受取手数料	2 5	2 5
助成金収入	2	2
その他	7	1
営業外収益合計	4,298	786
営業外費用		
支払利息	2 78	2 153
自己株式取得費用	34	-
その他	6	13
営業外費用合計	120	167
経常利益	6,482	2,342
特別利益		
投資有価証券売却益	666	-
その他	40	-
特別利益合計	707	-
特別損失		
固定資産除却損	0	-
投資有価証券評価損	64	3
関係会社株式評価損	-	901
減損損失	99	20
特別損失合計	164	925
税引前当期純利益	7,025	1,417
法人税、住民税及び事業税	643	654
法人税等調整額	16	6
法人税等還付税額	0	0
法人税等合計	660	647
当期純利益	6,365	769

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計
当期首残高	1,380	1,135	3,824	4,959	3	1,721	1,725
当期変動額							
自己株式の取得	-	-	-	-	-	-	-
自己株式の消却	-	-	1,908	1,908	-	-	-
譲渡制限付株式報酬	-	-	1	1	-	-	-
剰余金の配当	-	-	-	-	-	1,272	1,272
当期純利益	-	-	-	-	-	6,365	6,365
当期変動額合計	-	-	1,906	1,906	-	5,093	5,093
当期末残高	1,380	1,135	1,918	3,053	3	6,815	6,818

	株主資本		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	
当期首残高	1,539	6,526	6,526
当期変動額			
自己株式の取得	1,561	1,561	1,561
自己株式の消却	1,908	-	-
譲渡制限付株式報酬	10	12	12
剰余金の配当	-	1,272	1,272
当期純利益	-	6,365	6,365
当期変動額合計	357	3,544	3,544
当期末残高	1,182	10,070	10,070

当事業年度（自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		資本準備金	その他資本 剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益 剰余金	利益剰余金 合計
当期首残高	1,380	1,135	1,918	3,053	3	6,815	6,818
当期変動額							
自己株式の取得	-	-	-	-	-	-	-
譲渡制限付株式報酬	-	-	2	2	-	-	-
株式交換による変動	-	997	126	1,123	-	-	-
剰余金の配当	-	-	-	-	-	1,636	1,636
当期純利益	-	-	-	-	-	769	769
当期変動額合計	-	997	128	1,126	-	866	866
当期末残高	1,380	2,133	2,047	4,180	3	5,948	5,951

	株主資本		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	
当期首残高	1,182	10,070	10,070
当期変動額			
自己株式の取得	0	0	0
譲渡制限付株式報酬	21	24	24
株式交換による変動	1,161	2,285	2,285
剰余金の配当	-	1,636	1,636
当期純利益	-	769	769
当期変動額合計	1,182	1,442	1,442
当期末残高	0	11,512	11,512

【注記事項】

(重要な会計方針)

1 資産の評価基準及び評価方法

イ 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法を採用しております。

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)を採用しております。

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法を採用しております。

ロ 棚卸資産の評価基準及び評価方法

個別法による原価法(収益性の低下による簿価切下げの方法)を採用しております。

2 固定資産の減価償却の方法

イ 有形固定資産(リース資産を除く)

主として定率法によっております。

但し、2016年4月1日以降に取得した建物附属設備については定額法によっております。

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物附属設備 10～20年

工具、器具及び備品 5～20年

ロ 無形固定資産(リース資産を除く)

定額法によっております。

なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間(5年)に基づいております。

ハ リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額をゼロとする定額法を採用しております。

3 引当金の計上基準

イ 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

ロ 賞与引当金

従業員の賞与の支給に備えるため、将来の支給見込額のうち当事業年度の負担額を計上しております。

ハ 役員賞与引当金

役員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額に基づき計上しております。

ニ 株主優待引当金

株主優待制度に伴う費用の発生に備えるため、株主優待制度に基づき、将来見込まれる額のうち当事業年度の負担額を計上しております。

追加情報

(株主優待引当金)

2023年2月をもって廃止した株主優待制度を2025年8月より再導入いたしました。

4 収益及び費用の計上基準

下記の5ステップアプローチに基づき、顧客との契約から生じる収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：企業が履行義務の充足時に収益を認識する

当社は、企業に対してコンサルティングとクラウドサービスを提供することにより、診断・変革を通じた人的資本経営の実践を支援しております。具体的には、独自の診断フレームに基づいた組織課題の診断と、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ソリューションをワンストップで提供しております。クラウドサービスについては、人材力やエンゲージメント向上等、組織人事の課題解決を支援するHRTech（人材×テクノロジー）である「モチベーションクラウド」を展開しております。

当該売上は、サービス終了後、顧客の検収が確認できたものについて履行義務が充足されたと判断し、サービス終了時点で収益を認識しております。また当事業の履行義務に関する支払いは、請求月から概ね2ヶ月以内に受領しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

（重要な会計上の見積り）

会計上の見積りにより当事業年度に係る財務諸表にその額を計上した項目であって、翌事業年度に係る財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりであります。

前事業年度（2024年12月31日）

（関係会社株式の評価）

当事業年度の貸借対照表に計上した関係会社株式の金額 18,323百万円

算出方法

関係会社株式のうち、市場価格のない株式等について、当該株式の発行会社の財政状態の悪化により株式の実質価額が取得原価に比べて50%程度以上低下した場合、実質価額が著しく低下したと判断し、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き減損処理を実施することとしております。

主要な仮定

実質価額に超過収益力を加味する場合には、発行会社の財政状態のみならず、将来の事業計画に基づく超過収益力を反映して実質価額の著しい低下の有無を判断しております。なお、各連結子会社の将来の事業計画は、主に受講者数や受講者売上単価、ALT派遣稼働人数等の見積りの影響を受けます。

翌事業年度の財務諸表に与える影響

重要な仮定について、経営者は妥当と判断しておりますが、将来の不確実な経済条件の変動の結果によって影響を受ける可能性があり、前提とした状況が変化すれば超過収益力の減少に基づく実質価額の著しい低下の有無の検討結果が異なる可能性があります。

当事業年度（2025年12月31日）

（関係会社株式の評価）

当事業年度の貸借対照表に計上した関係会社株式の金額 22,538百万円

当事業年度の損益計算書に計上した関係会社株式評価損の金額 901百万円

算出方法

関係会社株式のうち、市場価格のない株式等について、当該株式の発行会社の財政状態の悪化により株式の実質価額が取得原価に比べて50%程度以上低下した場合、実質価額が著しく低下したと判断し、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き減損処理を実施することとしております。

主要な仮定

関係会社株式の取得時に、取得先企業の純資産に加え、取得先企業の将来の事業計画に基づく超過収益力を反映してその取得原価を決定している場合には、取得先企業の財政状態のみならず、超過収益力も反映して実質価額の著しい低下の有無を判断しております。なお、各連結子会社の将来の事業計画は、主に受講者数や受講者売上単価、ALT派遣稼働人数等の見積りの影響を受けます。

翌事業年度の財務諸表に与える影響

重要な仮定について、経営者は妥当と判断しておりますが、将来の不確実な経済条件の変動の結果によって影響を受ける可能性があり、前提とした状況が変化すれば超過収益力の減少に基づく実質価額の著しい低下の有無の検討結果が異なる可能性があります。

(会計方針の変更)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当事業年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分(その他の包括利益に対する課税)に関する改正については、2022年改正会計基準第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。

なお、当該会計方針の変更による財務諸表に与える影響はありません。

(表示方法の変更)

該当事項はありません。

(追加情報)

該当事項はありません。

(貸借対照表関係)

1 関係会社に対する資産及び負債

区分掲記されたもの以外で各科目に含まれているものは、次のとおりであります。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
短期金銭債権	127百万円	208百万円
短期金銭債務	140百万円	207百万円

2 当座貸越契約及びコミットメントライン契約

運転資金の効率的な調達を行うため、取引銀行と当座貸越契約及びコミットメントライン契約を締結しております。この契約に基づく借入未実行残高等は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
当座貸越極度額及びコミットメントライン 契約の総額	9,300	9,300
借入実行残高	900	3,000
差引額	8,400	6,300

3 財務制限条項

前事業年度(2024年12月31日)

当社が取引銀行3行と締結している金銭消費貸借契約については、各年度決算期末における連結損益計算書の営業利益等により算出される一定の指数等を基準とする財務制限条項が付加されております。

当事業年度末における財務制限条項の対象となる借入金残高は次のとおりであります。

短期借入金	500百万円
1年内返済予定の長期借入金	102百万円
長期借入金	58百万円

当事業年度(2025年12月31日)

当社が取引銀行3行と締結している金銭消費貸借契約については、各年度決算期末における連結損益計算書の営業利益等により算出される一定の指数等を基準とする財務制限条項が付加されております。

当事業年度末における財務制限条項の対象となる借入金残高は次のとおりであります。

短期借入金	1,900百万円
1年内返済予定の長期借入金	58百万円

(損益計算書関係)

1 販売費及び一般管理費の主な内訳は、次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
従業員給与	1,862百万円	1,916百万円
賞与引当金繰入額	269百万円	269百万円
役員賞与引当金繰入額	26百万円	14百万円
減価償却費	209百万円	183百万円
業務委託費	802百万円	876百万円
貸倒引当金繰入額	58百万円	333百万円
株主優待引当金繰入額	-百万円	138百万円
おおよその割合		
販売費	6.7%	7.3%
一般管理費	93.3%	92.7%

2 関係会社との取引に係るものが次のとおり含まれております。

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	419百万円	432百万円
仕入高	154百万円	277百万円
販売費及び一般管理費	379百万円	915百万円
営業外収益	4,260百万円	746百万円
営業外費用	19百万円	35百万円

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度(2024年12月31日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	6,828	8,364	1,536
関連会社株式	1,992	2,209	216
合計	8,821	10,574	1,752

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の子会社株式の貸借対照表計上額は次のとおりであります。

区分	前事業年度 (百万円)
子会社株式	9,502

当事業年度(2025年12月31日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	6,828	11,520	4,692
関連会社株式	1,992	3,152	1,159
合計	8,821	14,673	5,851

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の子会社株式の貸借対照表計上額は次のとおりであります。

区分	当事業年度 (百万円)
子会社株式	13,717

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
(繰延税金資産)		
未払事業税	23百万円	21百万円
賞与引当金	82百万円	82百万円
貸倒引当金	52百万円	94百万円
投資有価証券評価損	379百万円	380百万円
関係会社株式評価損	770百万円	1,046百万円
資産除去債務	49百万円	49百万円
その他	18百万円	23百万円
繰延税金資産小計	1,375百万円	1,698百万円
評価性引当額	1,248百万円	1,568百万円
繰延税金資産合計	127百万円	130百万円
(繰延税金負債)		
資産除去債務に対する除去費用	16百万円	10百万円
その他	7百万円	9百万円
繰延税金負債合計	23百万円	20百万円
繰延税金資産の純額	103百万円	110百万円

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.3%	4.9%
住民税均等割等	0.1%	0.6%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	18.6%	16.1%
評価性引当額増減	1.2%	26.6%
税額控除	1.6%	1.7%
その他	0.2%	0.8%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	9.4%	45.7%

3. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号) が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する事業年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しております。

この税率変更による財務諸表に与える影響は軽微であります。

(企業結合等関係)

連結財務諸表注記「6. 企業結合」に記載しているため、注記を省略しております。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「第5 経理の状況 2 財務諸表等 (1) 財務諸表 注記事項 (重要な会計方針) 4 収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、記載を省略しております。

(重要な後発事象)

連結財務諸表注記「38. 後発事象」に同様の内容を記載しているため、注記を省略しております。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

資産の種類	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)	当期末減価 償却累計額 又は償却 累計額 (百万円)	当期償却額 (百万円)	差引当期末 残高 (百万円)
有形固定資産							
建物附属設備	518	1	-	520	275	42	244
工具、器具及び備品	178	0	-	178	163	6	15
リース資産	136	-	5	130	74	28	56
その他	-	7	-	7	-	-	7
有形固定資産計	832	9	5	837	514	77	323
無形固定資産							
ソフトウェア	4,177	453	170 (20)	4,459	3,170	486	1,289
その他	6	-	1	5	5	-	-
無形固定資産計	4,184	453	172 (20)	4,465	3,175	486	1,289

(注) 1 「当期首残高」及び「当期末残高」は、取得原価により記載しております。

(注) 2 「当期減少額」欄の()は内数で、当期の減損損失計上額であります。

(注) 3 当期増加額のうち主なものは次のとおりであります。

ソフトウェア 商品開発による増加 450百万円

(注) 4 当期減少額のうち主なものは次のとおりであります。

ソフトウェア 資産見直しによる減少 115百万円

ソフトウェア 販売終了による減少 27百万円

ソフトウェア プロジェクト中止による減少 20百万円

リース資産 契約満了による減少 5百万円

【引当金明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)
貸倒引当金	164	336	2	497
賞与引当金	269	269	269	269
役員賞与引当金	26	14	26	14
株主優待引当金	-	138	-	138

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

2025年12月31日現在

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	毎事業年度末日から3ヶ月以内に招集
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	3月31日 6月30日 9月30日 12月31日 上記のほか、基準日を定めて剰余金の配当をすることができる
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り 取扱場所 株主名簿管理人 取次所 買取手数料	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 - 無料
公告掲載方法	電子公告とし、次の当社ホームページに掲載します。(https://www.lmi.ne.jp/)ただし、やむを得ない事由により、電子公告によることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。
株主に対する特典	株主優待制度を導入しております。(注2)

(注)1 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、会社法第166条第1項の規定による請求をする権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利以外の権利を有しておりません。

(注)2 株主優待制度の概要

(1) 対象となる株主様

毎年6月末日現在、12月末日現在の株主名簿に記載又は記録された、1,000株以上を1年以上保有されている株主様を対象にしております。

貸株取引を行われている場合には、株式の保有名義がお取り引きされている証券会社となっているケースがございます。この場合には、株主優待制度適用の対象外となりますので、ご注意ください。

(2) 優待内容

年2回の頻度で、権利確定日に保有する株数及び継続保有期間に応じて、下記金額分のデジタルギフト®を進呈いたします。

		保有期間			
		1年以上 2年未満	2年以上 3年未満	3年以上 5年未満	5年以上
保有 株数	1,000株以上 2,500株未満	2,500円分/回 (年間5,000円分)	5,000円分/回 (年間10,000円分)	7,500円分/回 (年間15,000円分)	10,000円分/回 (年間20,000円分)
	2,500株以上 5,000株未満	6,250円分/回 (年間12,500円分)	12,500円分/回 (年間25,000円分)	18,750円分/回 (年間37,500円分)	25,000円分/回 (年間50,000円分)
	5,000株以上 10,000株未満	12,500円分/回 (年間25,000円分)	25,000円分/回 (年間50,000円分)	37,500円分/回 (年間75,000円分)	50,000円分/回 (年間100,000円分)
	10,000株以上 15,000株未満	25,000円分/回 (年間50,000円分)	50,000円分/回 (年間100,000円分)	75,000円分/回 (年間150,000円分)	100,000円分/回 (年間200,000円分)
	15,000株以上 20,000株未満	37,500円分/回 (年間75,000円分)	75,000円分/回 (年間150,000円分)	112,500円分/回 (年間225,000円分)	150,000円分/回 (年間300,000円分)
	20,000株以上	50,000円分/回 (年間100,000円分)	100,000円分/回 (年間200,000円分)	150,000円分/回 (年間300,000円分)	200,000円分/回 (年間400,000円分)

(3) 贈呈時期

6月末日確定分は9月下旬、12月末日確定分は翌年3月下旬に送付を予定しております。

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社には、親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに有価証券報告書の確認書

事業年度 第25期（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）を2025年3月26日に関東財務局長に提出。

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

事業年度 第25期（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）を2025年3月26日に関東財務局長に提出。

(3) 半期報告書、半期報告書の確認書

第26期中（自 2025年1月1日 至 2025年6月30日）を2025年8月12日に関東財務局長に提出。

(4) 臨時報告書

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）の規定に基づく臨時報告書を2025年3月27日に関東財務局長に提出。

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第6号の2（提出会社が完全親会社となる株式交換）の規定に基づく臨時報告書を2025年5月23日に関東財務局長に提出。

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号の4（財務上の特約が付された金銭消費貸借契約の締結）の規定に基づく臨時報告書を2026年2月12日に関東財務局長に提出。

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号の4（財務上の特約が付された金銭消費貸借契約の締結）の規定に基づく臨時報告書を2026年3月19日に関東財務局長に提出。

(5) 半期報告書の訂正報告書及び確認書

第26期中（自 2025年1月1日 至 2025年6月30日）を2025年9月1日に関東財務局長に提出。

(6) 臨時報告書の訂正報告書

2025年5月23日提出の臨時報告書（提出会社が完全親会社となる株式交換）に係る訂正報告書を2025年5月26日に関東財務局長に提出。

2025年5月23日提出の臨時報告書（提出会社が完全親会社となる株式交換）に係る訂正報告書を2025年7月31日に関東財務局長に提出。

(7) 自己株券買付状況報告書

報告期間（自 2026年2月1日 至 2026年2月28日）を2026年3月2日に関東財務局長に提出。

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年3月24日

株式会社リンクアンドモチベーション

取締役会 御中

太陽有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中村 憲一

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 山口 昌良

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社リンクアンドモチベーションの2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第312条により規定された国際会計基準に準拠して、株式会社リンクアンドモチベーション及び連結子会社の2025年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

強調事項

【連結財務諸表注記】38. 後発事象（自己株式取得に係る事項）に記載されているとおり、会社は、2026年2月12日開催の取締役会において、会社法第459条第1項及び会社定款第43条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項について決議している。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

のれんの評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は、M&A等による事業の拡充を行い、新たな領域への積極展開や、新たな商品サービスラインナップの拡充を進めてきた結果、当連結会計年度の連結財政状態計算書において、のれんを11,983百万円計上している。また、連結財務諸表注記「12. 非金融資産の減損」に記載されているとおり、当連結会計年度において、のれんに係る減損損失を1,452百万円計上している。</p> <p>会社は、のれんについて、每期又は減損の兆候がある場合には随時、減損テストを実施している。のれんの資金生成単位は、のれんが内部報告目的で管理される単位に基づき決定しており、事業セグメントの範囲内となっている。減損テストにおける資金生成単位の回収可能価額は、使用価値又は処分コスト控除後の公正価値に基づき測定している。このうち使用価値は、経営者が承認した事業計画と成長率を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、現在価値に割り引いて算定している。</p> <p>使用価値の見積りにおける重要な仮定は、事業計画において利用される受講者数や受講者売上単価等の経営指標や、その後の期間の成長率及び割引率である。</p> <p>事業計画において利用される経営指標や成長率及び割引率の重要な仮定には不確実性があり、また、経営者による主観的な判断を伴う。そのため、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、のれんの評価を検討するに当たり、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <p>のれんの減損テストにおける使用価値の見積りに関連する内部統制を理解した。関連する内部統制には、のれんの評価に用いられた事業計画についての社内の査閲や承認手続を含んでいる。</p> <p>(2) 減損の兆候の把握</p> <p>減損の兆候の把握が適切に行われていることを確かめるため、国際会計基準第36号「資産の減損」第12項に記載されている資産が減損している可能性を示す兆候の例示に当てはまる状況等が生じていないかについて検討を行った。</p> <p>(3) 減損損失の認識及び測定</p> <ul style="list-style-type: none"> 前連結会計年度の減損テストに利用された事業計画について、当連結会計年度の実績と比較することで、当連結会計年度末における会計上の見積りへの影響を評価した。 当連結会計年度の減損テストを実施するに当たり利用された経営指標を含む事業計画及び成長率に関して、会社の経営者と議論を行うことにより、会社の置かれた経営環境等との整合性及びその実行に係る意思や能力等について検討するとともに、過去実績との趨勢分析等を行った。 割引率については、計算の正確性を検討し、関連資料との突合により仮定の合理性を確かめた。 割引後将来キャッシュ・フローの計算の正確性について検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうかを注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社リンクアンドモチベーションの2025年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社リンクアンドモチベーションが2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。

2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年3月24日

株式会社リンクアンドモチベーション

取締役会 御中

太陽有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中村 憲一

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 山口 昌良

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社リンクアンドモチベーションの2025年1月1日から2025年12月31日までの第26期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社リンクアンドモチベーションの2025年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

強調事項

【注記事項】（重要な後発事象）に記載されているとおり、会社は、2026年2月12日開催の取締役会において、会社法第459条第1項及び会社定款第43条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項について決議している。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

関係会社株式の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は、M&A等による事業の拡充を行い、新たな領域への積極展開や、新たな商品サービスラインナップの拡充を進めてきた結果、設立出資及び買収により連結子会社22社、関連会社1社を有しており、当事業年度末で、貸借対照表に関係会社株式を22,538百万円計上している。このうち、市場価格のない子会社株式が13,717百万円含まれている。また、注記事項（重要な会計上の見積り）に記載されているとおり、当事業年度において、関係会社株式評価損を901百万円計上している。</p> <p>会社は、関係会社株式のうち、市場価格のない株式等について、当該株式の発行会社の財政状態の悪化により株式の実質価額が取得原価に比べて50%程度以上低下した場合、実質価額が著しく低下したと判断し、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き減損処理を実施している。なお、関係会社株式の取得時に、取得先企業の純資産に加え、取得先企業の将来の事業計画に基づく超過収益力を反映してその取得原価を決定している場合には、取得先企業の財政状態のみならず、超過収益力も反映して実質価額の著しい低下の判定を行っている。また、会社は、最新の経営環境等を考慮して策定した将来の事業計画を基礎として超過収益力が毀損していないか検証している。</p> <p>各連結子会社の将来の事業計画において利用される受講者数や受講者売上単価等の重要な仮定には不確実性があり、また、経営者による主観的な判断を伴う。そのため、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、関係会社株式の評価を検討するに当たり、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <p>関係会社株式の評価に関連する内部統制を理解した。関連する内部統制には、関係会社株式の評価に用いられた事業計画についての社内の査閲や承認手続を含んでいる。</p> <p>(2) 実質価額の見積りの合理性の評価</p> <ul style="list-style-type: none"> 前事業年度の関係会社株式の評価に利用された事業計画について、当事業年度の実績と比較することで、当事業年度末における会計上の見積りへの影響を評価した。 当事業年度の関係会社株式の評価を実施するに当たり利用された経営指標を含む事業計画に関して、会社の経営者と議論を行うことにより、会社の置かれた経営環境等との整合性及びその実行に係る意思や能力等について検討するとともに、過去実績との趨勢分析等を行った。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1 . 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2 . XBRLデータは監査の対象には含まれていません。