

# 第26期 定時株主総会 ▶▶▶ 招集ご通知



Link and Motivation Group

## 開催日時

2026年3月25日（水曜日）午後1時  
（ログイン開始時刻：午後0時30分）

## 開催方法

オンライン開催のみ  
本株主総会は、場所の定めのない株主総会（バーチャルオンリー株主総会）としてインターネット上でのみ開催します。本株主総会のご出席方法の詳細は、「バーチャルオンリー株主総会運営について」（3頁から8頁）をご確認ください。

## 議案

議案 取締役5名選任の件

## 目次

第26期定時株主総会招集ご通知	1
・バーチャルオンリー株主総会運営について	3
・ログイン方法のご案内	4
・事前のお手続き	5
・ご注意事項など	6
・議決権行使のご案内	9
事業報告	11
計算書類	43
監査報告	51
株主総会参考書類	58

(証券コード2170)  
(発信日)2026年3月9日

(電子提供措置の開始日)2026年3月3日

株 主 各 位

東京都中央区銀座四丁目12番15号歌舞伎座タワー  
株式会社リンクアンドモチベーション  
代表取締役  
会 長 小 笹 芳 央

## 第26期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。

さて、当社第26期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申しあげます。

本株主総会は、産業競争力強化法（平成25年法律第98号）第66条第1項および当社定款第10条第2項に基づき、場所の定めのない株主総会（バーチャルオンリー株主総会）といたします。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト「第26期定時株主総会招集ご通知」として掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申しあげます。

当社ウェブサイト

<https://www.lmi.ne.jp/ir/stocks/meeting.html>



電子提供措置事項は、東京証券取引所（東証）のウェブサイトでも電子提供措置をとっております。以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）へアクセスのうえ、「銘柄名（会社名）」に「リンクアンドモチベーション」又は証券「コード」に「2170」（半角）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」の順に選択して、ご確認いただけます。

東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



なお、当日ご出席されない場合は、インターネット等又は書面によって議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、「議決権行使のご案内」（9頁から10頁）に従いまして、2026年3月24日（火曜日）午後6時までに議決権を行使していただきますようお願い申しあげます。

敬 具

本総会はインターネット上でのみ開催するバーチャルオンリー株主総会の方式を採用しております。

株主の皆様にも実際にご来場いただく会場はございませんので、あらかじめご了承ください。

## 記

1. 日 時 2026年3月25日(水曜日)午後1時  
※ログイン開始時刻：午後0時30分
2. 開催方法 場所の定めのない株主総会(バーチャルオンリー株主総会)とします。  
**株主の皆様にご来場いただく会場はございません。**  
本総会のご出席方法の詳細は、「バーチャルオンリー株主総会運営について」(3頁から8頁)をご確認ください。
3. 会議の目的事項  
報告事項
  1. 第26期(2025年1月1日から2025年12月31日まで)事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
  2. 第26期(2025年1月1日から2025年12月31日まで)計算書類報告の件決議事項  
議案 取締役5名選任の件
4. 本株主総会出席の際の議決権行使取り扱いの内容、通信方法に係る障害に関する対策の方針  
インターネットを使用することに支障のある株主の利益の確保に配慮することについての方針  
「バーチャルオンリー株主総会運営について」(3頁から8頁)をご参照ください。
5. 招集にあたっての決定事項  
(1)本株主総会の議事における情報の送受信に用いる通信の方法は、インターネットによるものとします。  
(2)ご返送いただいた議決権行使書において、議案について賛否の表示のない場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取り扱いいたします。  
(3)書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面を併せてお送りいたしますが、当該書面は、法令及び当社定款第12条の規定に基づき、連結注記表及び個別注記表につきましては、除いております。したがって、当該書面は、会計監査人が会計監査報告を、監査役が監査報告をそれぞれ作成するに際して監査をした連結計算書類及び計算書類の一部です。  
(4)電子提供措置事項に修正すべき事項が生じた場合は、修正した旨、修正前の事項及び修正後の事項を前記インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.lmi.ne.jp>)及び東証ウェブサイト(<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>)に掲載させていただきます。

以 上

## バーチャルオンリー株主総会運営について

本総会におきましては、インターネット上でのみ開催するバーチャルオンリー株主総会の方式を採用しております。当日ご出席を希望される株主様は、次頁に記載の「ログイン方法のご案内（手順）」をご参照のうえ、株主総会にバーチャル出席いただきますようお願い申し上げます。

バーチャルオンリー株主総会にご出席いただきますと、当日ライブ配信にて株主総会の議事の様子をご視聴いただきながら、オンライン上でご質問及び議決権行使が可能です。

配信日時	2026年3月25日（水曜日）午後1時より （ログイン開始時刻 午後0時30分）
------	---

※視聴方法は、次頁をご参照ください。

なお、通信環境の影響により、ライブ配信の画像や音声が乱れ、あるいは一時断絶されるなどの通信障害等が発生する可能性があります。このような通信障害等の影響により株主総会の開催が困難であると当社が判断した場合には、7頁に記載のとおり、本総会を後日に延期又は続行させていただくことがございます。

万が一、本総会の開催が困難となった場合には、当社ウェブサイト（<https://www.lmi.ne.jp>）にて速やかに株主の皆様へお知らせいたします。また、そのほか本総会の運営に関して変更が生じた場合についても、当社ウェブサイト（<https://www.lmi.ne.jp>）にて変更内容等をお知らせいたします。

## ログイン方法のご案内（手順）

配信日時

2026年3月25日（水曜日）午後1時より  
（ログイン開始時刻 午後0時30分）

1. 以下URL又はQRコードを使い、配信サイトにアクセスしてください。

<https://meetings.lumiconnect.com/>  
（言語が英語の場合は「日本語」に変更）



2. 会議ID（ハイフンを除く）をご入力後、「会議に参加」ボタンを押してください。  
700-865-662-771

3. ID・パスワードをご入力いただき、「サインイン」を押してください。

ログインID : 株主番号8ケタ（ハイフン除く）

ログインPW : ご登録の郵便番号（ハイフン除く）7ケタ（2025年12月末時点）

【ご参考】 株主番号は議決権行使書用紙等に記載がございます。

# 事前のお手続き (事前のご質問の受付及び代理出席)

## 1 事前のご質問の受付について

本総会の目的事項に関して、事前にご質問いただくことが可能です。株主様のご関心が高い事項につきましても、本株主総会で取り上げさせていただきます予定です。

事前のご質問を送信いただく場合は、前頁の「ログイン方法のご案内(手順)」をご参照のうえ、以下に記載の事前質問受付期間にログインください。ログイン後、画面左部3つのボタンのうち、中央の「事前質問」ボタンより、事前のご質問を送信いただけます。

(事前質問受付期間)

2026年3月3日(火曜日) 正午(午後0時) から 2026年3月18日(水曜日) 午後6時まで

## 2 代理出席について

代理人による本株主総会出席を希望される株主様は、法令及び定款等の定めに従い、議決権を有する他の株主様1名に委任いただきますようお願いいたします。代理人によりバーチャル出席する場合、株主総会に先立って、当社に「代理権を証明する書面(委任状)」等のご送付が必要となりますので、以下の送付先までご送付ください。

委任状様式をダウンロードする場合、前頁の「ログイン方法のご案内(手順)」をご参照のうえ、ログインください。ログイン後、画面左部3つのボタンのうち、一番下の「書類」ボタンより、委任状の様式をダウンロードいただけます。

(送付先)

- ・電子メール : lmg-sokaijimukyoku@lmi.ne.jp
- ・郵送 : 〒104-0061 東京都中央区銀座四丁目12-15 歌舞伎座タワー 15階  
株式会社リンクアンドモチベーション 定時株主総会運営事務局 宛

(提出期限)

2026年3月18日(水曜日) 午後6時 必着

## ご注意事項など

### 1 議決権行使の取り扱いの内容

議決権行使の取り扱いについては、次のとおりです。

株主総会前日まで	本株主総会当日	議決権行使の取り扱い
議決権を事前行使した	議決権を行使した ※ 1	当日の議決権行使が有効 (事前行使は無効)
	議決権を行使しなかった	議決権の事前行使が有効
議決権を事前行使していない	議決権を行使した ※ 1	当日の議決権行使が有効
	議決権を行使しなかった	欠席 ※ 2

※ 1

本株主総会当日に議決権を行使された場合、賛否を表示されなかった議案は、事前行使があったものを含め棄権となります。株主総会当日に議決権を行使される場合は、改めて議案について賛否をご表示ください。

なお、議決権行使の方法については、「議決権行使のご案内」（9頁から10頁）をご参照ください。

※ 2

本株主総会に出席いただいたとしても、議決権を行使しなかった場合（一度ログインしたものの議決権を行使しなかった場合も含みます）は、欠席として取り扱います。

### 2 ご質問及び動議について

バーチャルオンリー株主総会に出席いただきますと、オンライン上でご質問及び動議を提出いただけます（受付は当社指定のウェブサイトよりテキストをご入力いただく形で行います）。ご質問につきましては、質問時間には限りがあること、円滑な議事進行の観点から、おひとりにつき1問まで、文字数は250文字以内にまとめてお送りいただくことといたします。いただいたご質問について、恣意的な選別の余地を可能な限り減らすべく、出来る限りいただいた質問の全てに回答する予定ですが、時間等の関係上全てには回答できない場合があります。その場合には、本総会の目的事項に関する質問であり、他の質問と重複しないものを中心に取り上げることといたしますので、ご了承ください。

動議につきましても、円滑な議事進行の観点から、1提案当たり250文字以内にまとめてお送りいただくことといたしますので、予めご了承ください。

なお、同様の質問等を繰り返し送信する、膨大な文字量のテキストデータの送信を繰り返す、本総会の目的事項と関係のない不適切な内容を含む質問等の送信を続けるなど、議事の進行やバーチャルオンリー株主総会のシステムの安定的な運営に支障が生じると判断した場合、議長の命令又は議長の指示を受けた事務局の判断により、当該株主様との通信を強制的に遮断させていただく場合がございます。

### 3 通信方法に係る障害に関する対策の方針について

#### 通信障害等が生じた場合のバックアップ・システムの用意

通信障害等に関する対策として、当社側が使用する回線は、使用回線等に障害が発生した場合を想定し、通信回線や機材、サーバー等を予備の回線へ瞬時に、自動的に切り替わる仕組みである「ホットスタンバイ方式」で冗長化する等バックアップ・システムを用意しております。

#### 映像配信に障害が生じた場合の対応

株主総会の開催中、なんらかの理由により映像配信に障害が生じた場合でも、議決権行使に係るシステムが正常に使用できる場合は、議事進行の様子の配信を、映像配信からビデオ会議システムに切り替え、議事進行を継続いたします。映像配信からビデオ会議システムに切り替える場合、株主様がログインしている画面上に、運営事務局より、テキスト方式でその旨通知いたします。

#### 通信障害等が生じた場合の具体的な対処マニュアルの作成

通信障害等が生じた場合に備えて、通信障害時の対応方針、意思決定方法及び株主様への周知方法を含む具体的な対処マニュアルを作成しております。

#### 通信障害等により議事に著しい支障が生じた場合の対応

通信障害等により議事に著しい支障が生じた場合に備えて、株主総会当日、本株主総会の冒頭で、予め、産業競争力強化法第66条第2項の規定に読み替えて適用する会社法第317条括弧書の規定に基づき、以下の会社提案の動議に係る決議を、株主総会にお諮りいたします。

「場所の定めのない株主総会において、通信障害等により議事に著しい支障が生じた場合に、株主総会の延期又は続行を議長が決定することができる件」

当該決議に基づき、議長が後日に延期又は続行の決定を行った場合には、速やかに当社ウェブサイト (<https://www.lmi.ne.jp>) でその旨及び延会又は継続会の開催日時をお知らせいたします。

### 4 本株主総会の議事における情報の送受信に用いる通信の方法としてインターネットを使用することに支障のある株主の利益の確保に配慮することについての方針の内容の概要

議決権の行使をご希望の株主様のうち、インターネットを使用することに支障のある株主様におかれましては、書面により事前に議決権を行使くださいますよう、何卒お願い申し上げます。

また、インターネットを使用することに支障のある株主様におかれましては、電話会議システム専用番号へ電話をかけていただくことで、音声により議事進行をお聴きいただくことが可能になります。

電話会議システムのご利用には事前申込が必要となります。なお、電話会議システムを通じては、議事進行を音声で聴くことができるのみであり、議決権を行使することはできませんので、議決権の行使をご希望の株主様におかれましては、書面による事前の議決権行使をお願い申し上げます。なお、音声聴取に係る通信料は株主様ご自身でご負担ください。

### 【電話会議システムのお申込方法】

お電話もしくは電子メールよりお申込みを受付いたします。ご希望の株主様は、議決権行使書用紙に記載されている「株主番号」と「氏名」、電話会議システム利用希望の旨を下記電話番号までご連絡ください。株主総会運営事務局から、別途お電話にて、詳細をご連絡させていただきます。

- ・受付期間：2026年3月9日（月曜日）正午（午後0時）から2026年3月18日（水曜日）午後6時まで
- ・電話番号：03-6853-8111（大代表）
- ・電子メール：lmg-sokaijimukyoku@lmi.ne.jp

### 5 その他の注意事項について

当社は、本株主総会の開催に当たり、合理的な範囲で通信障害等への対策を行いますが、株主様にご利用のパソコン・スマートフォン等の不具合や、株主様ご自身の通信環境等を原因として、株主様がバーチャル出席できない場合や議決権を行使できない場合もございます。当社として、このような通信トラブルにより株主様が被った不利益に関しては一切の責任を負いかねますことをご了承ください。

ライブ配信の撮影、録画、録音、保存、SNSなどでの投稿等をご遠慮いただきますよう、お願い申し上げます。

本株主総会に対応している言語は、日本語のみとなります点、ご了承ください。

### 6 お問い合わせについて

本株主総会へのご出席/ご質問の方法及び議決権行使に関する議決権行使システム等に関するお問い合わせ

#### **バーチャル株主総会ヘルプデスク 0120-245-022**

受付時間：2026年3月3日（火）～2026年3月25日（水）

午前9時～午後5時（土、日、祝、除く平日）

株主総会当日 午前9時～配信終了まで

ログイン時に必要な株主番号・郵便番号に関するお問い合わせ

#### **三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 0120-232-711**

受付時間：午前9時～午後5時（土、日、祝、除く平日）

## 議決権行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の大切な権利です。  
株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。  
議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



### インターネット等で議決権を行使される場合

次頁のご案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限：2026年3月24日（火曜日）午後6時入力分まで



### 書面（郵送）で議決権を行使される場合

議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

行使期限：2026年3月24日（火曜日）午後6時到着分まで



### バーチャルオンリー株主総会に出席して議決権を行使される場合

「バーチャルオンリー株主総会運営について」（3頁から8頁）をご参照のうえ、バーチャルオンリー株主総会にご出席ください。

開催日時：2026年3月25日（水曜日）午後1時

（ログイン開始時刻：午後0時30分）

インターネット及び書面（郵送）の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

議決権行使書のお願いに記載しております「1. 当日株主総会にご出席の際は、議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。」は、「1. 当日株主総会にご出席の際は、議決権行使書用紙をお手元にご用意のうえ、バーチャルオンリー株主総会にご出席ください。」へお読み替えください。

【機関投資家の皆様へ】

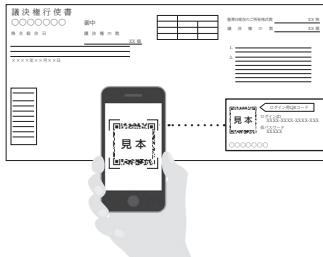
議決権行使の方法として「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただくことができます。

## インターネット等による議決権行使のご案内

### QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

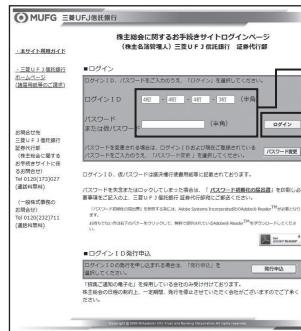
- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



### ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力クリックしてください。



- 3 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などが不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク  
0120-173-027  
(通話料無料/受付時間 9:00~21:00)

# 事業報告

(2025年1月1日から  
2025年12月31日まで)

## 1. 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過及び成果

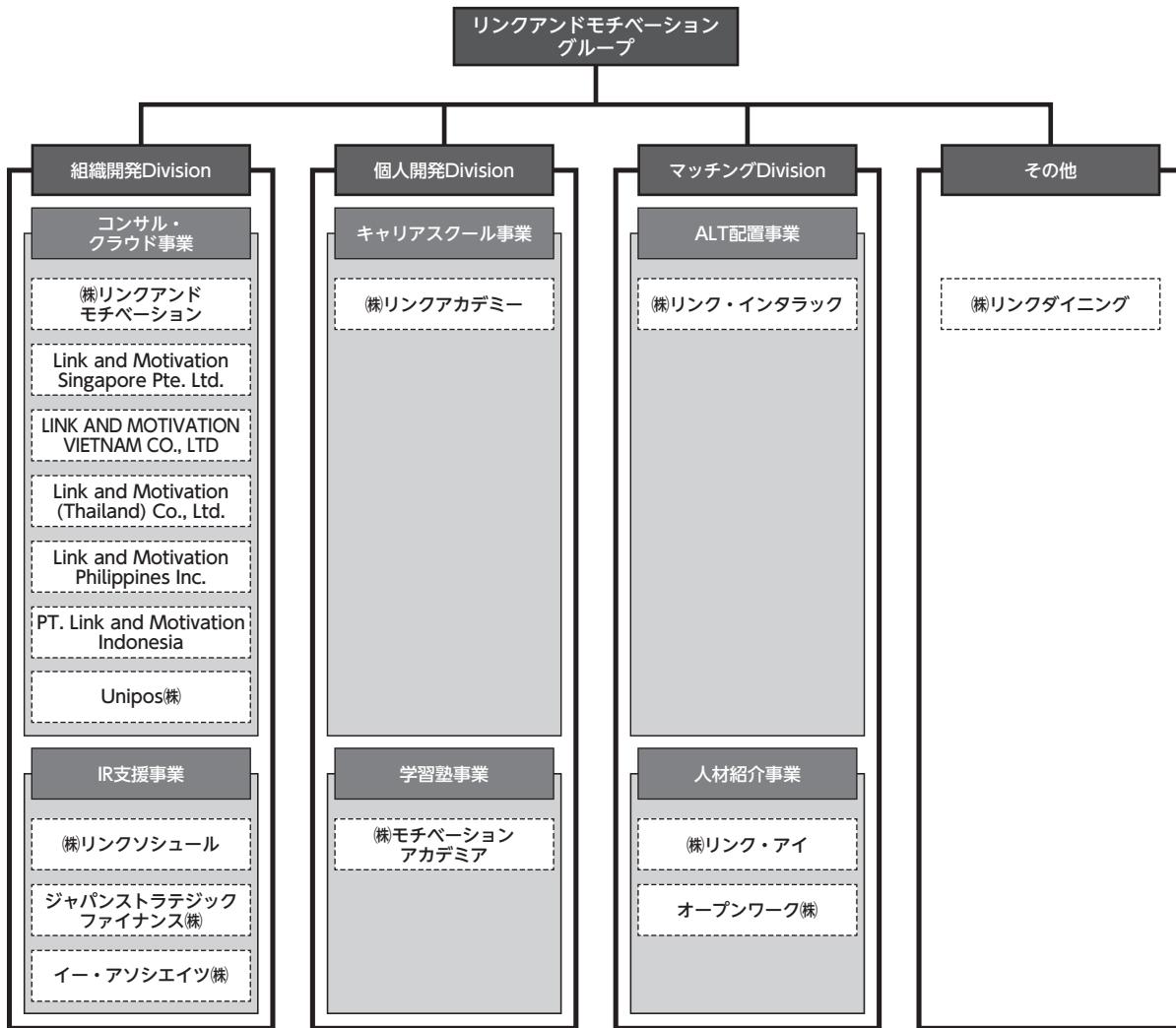
#### ① 事業の状況

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、意味のあふれる社会を実現する」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%）を見込んでおりました。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。当連結会計年度より、ジャパンストラテジックファイナンス株式会社、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。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。



(注) 『事業の状況』の記載金額は表示単位未満を切捨てて、%は表示単位未満を四捨五入して表示しております。

## 《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、「クラウド」については、注力サービスである「モチベーションクラウド」の月会費売上が前年比で大幅に増加しました。

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ンズ®「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、当サービスの営業収益は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。

② 重要な設備投資の状況

当連結会計年度における設備投資（ソフトウェアを含む）は、712百万円であります。その主な内容は、モチベーションクラウドシリーズの開発費や拠点移転の設備工事費に伴うものであります。

③ 資金調達の状況

当連結会計年度に実施した主な資金調達は、金融機関からの借入5,330百万円であります。

④ 重要な事業の譲渡及び譲受け等の状況

該当事項はございません。

⑤ 吸収合併又は吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継

当社の完全子会社である株式会社リンクコーポレートコミュニケーションズと株式会社リンクイベントプロデュースは、2025年1月1日付で、株式会社リンクコーポレートコミュニケーションズを存続会社とする吸収合併を行いました。なお、同日付で、株式会社リンクコーポレートコミュニケーションズは、株式会社リンクソシールに名称変更しております。

また、当社は、下記のとおり、100%出資子会社を1社設立しております。

登記日	社名
2025年9月8日	PT. Link and Motivation Indonesia

⑥ 他の会社の株式その他持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

当社は、2025年4月1日付で、ジャパNSTラテジックファイナンス株式会社の株式を取得し、同社を当社の完全子会社といたしました。

当社は、2025年8月1日付で、Unipos株式会社の株式を取得し、同社を当社の完全子会社といたしました。

当社は、2025年8月1日付で、Chorus Call Asia株式会社の株式を取得し、同社を当社の完全子会社といたしました。なお、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株式会社を存続会社とする吸収合併を行いました。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変更しております。

## ⑦ 対処すべき課題

### <中長期の成長戦略>

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和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、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や、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。同時に、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。

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」に取り組みます。「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」および「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。本サービスは、「数を増やすだけでなく、質も高め続ける採用の実現」をコンセプトに、企業の採用成功をワンストップで支援するサービスです。具体的には、当社のデータベースを活用した応募者特性の可視化や、コンサルティングノウハウを活用した母集団形成から採用面接までにおける数と質の同時向上を支援します。さらに、株式会社ZENKIGENとの資本業務提携により、採用DXサービス「harutaka（ハルタカ）」と連携します。「harutaka」は、採用にまつわるデータを一元管理し、AIを組み合わせることで、精度の高い採用プロセスの最適化を実現するサービスで、大手企業を中心に1,000社以上に導入されております。同社との提携によるサービスの拡販を通じて、採用領域におけるARR拡大を目指します。

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。

#### <その他の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) 財産及び損益の状況の推移

IFRSに基づく過去4期の財産及び損益の状況推移は次のとおりです。

区 分	2022年12月期 第23期	2023年12月期 第24期	2024年12月期 第25期	2025年12月期 第26期
売上収益(百万円)	32,776	33,969	37,458	41,522
税引前当期利益(百万円)	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)	2,058	2,842	3,691	1,621
基本的1株当たり 当期利益(円)	18.45	25.51	34.38	14.97
親会社の所有者 に帰属する持分(百万円)	9,057	10,165	11,285	13,590
1株当たり親会社 所有者帰属持分(円)	81.19	92.88	105.99	122.51
資産合計(百万円)	28,908	30,843	33,178	40,999
資本金合計(百万円)	11,243	12,940	14,384	16,817

(注1) ㈱リンクエージェントが運営する国内人材派遣事業に関して、2022年1月1日をもって㈱iDAに譲渡したため、これらの事業を非継続事業に分類しております。

(注2) 第24期よりIAS第12号「法人所得税」(2021年5月改訂)を適用しております。第23期の数値は、当該会計方針の変更を反映した遡及適用後の数値となっております。

### (3) 重要な親会社及び子会社の状況

#### ① 親会社との関係

当社には親会社は存在いたしませんので、該当事項はございません。

#### ② 重要な子会社の状況

会 社 名	資本金	当社の 出資比率	主 要 な 事 業 内 容
Link and Motivation Singapore Pte. Ltd.	300,000 シンガポール ドル	100.0%	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
LINK AND MOTIVATION VIETNAM C O . , L T D	7,000百万 ベトナム ドン	100.0%	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
Link and Motivation (Thailand) Co., L t d .	10百万 タイバーツ	100.0%	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
Link and Motivation Philippines Inc.	200,000 米ドル	100.0%	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
PT. Link and Motivation Indonesia	10,000百万 インドネシ アルピア	100.0%	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
U n i p o s (株)	55百万円	100.0%	企業に対して、コンサルティングとクラウドサービス「ピアボーンナス®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
(株) リンク ソ シ ュ ー ル	80百万円	100.0%	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
ジャパンストラテジックファイナンス(株)	10百万円	100.0%	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

会 社 名	資本金	当社の 出資比率	主 要 な 事 業 内 容
イー・アソシエイツ (株)	100百万円	100.0%	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
(株) リンクアカデミー	100百万円	100.0%	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
(株) モチベーションアカデミア	80百万円	100.0%	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
(株) リンク・インタラック	80百万円	100.0%	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
オープンワーク (株)	1,649百万円	52.71%	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
(株) リンク・アイ	50百万円	100.0%	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
(株) リンクダイニング	50百万円	100.0%	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

(注) 上記15社は、当社の連結子会社であります。

(4) 主要な事業内容

セグメント	事業	事業内容
組織開発Division	コンサル・クラウド事業	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	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	キャリアスクール事業	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	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。

セグメント	事業	事業内容
マッチング Division	ALT配置事業	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	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	その他	レストランの経営

(5) 主要な営業所

名称	所在地
本 社	東京都中央区銀座4-12-15 歌舞伎座タワー15階
関 西 支 社	大阪府大阪市北区梅田2-2-2 ヒルトンプラザウエストオフィスタワー15階
東 海 支 社	愛知県名古屋市中区栄4-2-29 名古屋広小路プレイス8階

## (6) 当社グループの従業員の状況

### ①企業集団の状況

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

(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。

### ②当社の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
558 (65) 名	23名増 (17名増)	32.5歳	6.4年

(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。

(7) 主要な借入先

借 入 先	借 入 額
(株) り そ な 銀 行	3,175百万円
(株) み ず ほ 銀 行	2,612百万円
(株) 三 菱 U F J 銀 行	2,375百万円
(株) 三 井 住 友 銀 行	2,374百万円
(株) 千 葉 銀 行	904百万円
(株) 第 四 北 越 銀 行	375百万円
日 本 生 命 保 険 ( 相 )	270百万円
三 井 住 友 信 託 銀 行 (株)	210百万円
合 計	12,297百万円

(8) その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はございません。

## 2. 会社の状況に関する事項

### (1) 株式に関する事項

- ① 発行可能株式総数 400,000,000株
- ② 発行済株式総数 110,937,011株
- ③ 株主数 19,987名
- ④ 大株主

株 主 名	持 株 数	持株比率
(株) フ ェ ニ ッ ク ス	36,500,000株	32.90%
勝 呂 彰	6,514,600株	5.87%
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	4,960,700株	4.47%
リンクアンドモチベーション従業員持株会	4,428,442株	3.99%
榊 原 清 孝	2,951,600株	2.66%
坂 下 英 樹	2,930,000株	2.64%
(株) 日 本 カ ス ト デ ィ 銀 行 ( 信 託 口 )	2,422,700株	2.18%
小 笹 芳 央	2,200,000株	1.98%
(株) F C E	1,622,000株	1.46%
田 中 弦	1,592,290株	1.44%

(注) 持株比率は自己株式259株を控除して計算しております。

- ⑤ その他株式に関する重要な事項  
該当事項はございません。

### (2) 新株予約権等に関する事項

該当事項はございません。

### (3) 会社役員に関する事項

#### ① 取締役及び監査役に関する事項（2025年12月31日現在）

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役会長	小 笹 芳 央	Unipos(株) 取締役 (株)リンクソシユール 取締役会長 ジャパンストラテジックファイナンス(株) 取締役会長 イー・アソシエイツ(株) 取締役会長 (株)リンクアカデミー 取締役会長 (株)モチベーションアカデミア 取締役会長 (株)リンク・インタラック 取締役会長 (株)リンク・アイ 取締役会長 (株)リンクダイニング 取締役会長 (株)フェニックス 代表取締役社長
代表取締役社長	坂 下 英 樹	Unipos(株) 取締役 (株)リンクソシユール 取締役 ジャパンストラテジックファイナンス(株) 取締役 イー・アソシエイツ(株) 取締役
取 締 役	大 野 俊 一	Unipos(株) 取締役 (株)リンクソシユール 取締役 ジャパンストラテジックファイナンス(株) 取締役 イー・アソシエイツ(株) 取締役 (株)リンクアカデミー 取締役 (株)モチベーションアカデミア 取締役 (株)リンク・インタラック 取締役 オープンワーク(株) 監査役 (株)リンク・アイ 取締役 (株)リンクダイニング 取締役 幼児活動研究会(株) 社外取締役
社 外 取 締 役	中 村 有 里	(株)ワンハート 代表取締役
社 外 取 締 役	原 ゆ か り	(株)SKYAH 代表取締役 (株)ハラプレックス 社外取締役 (株)今治. 夢スポーツ 社外取締役

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
常 勤 監 査 役	栗 山 博 美	Unipos(株) 監査役 (株)リンクソシユール 監査役 ジャパンストラテジックファイナンス(株) 監査役 イー・アソシエイツ(株) 取締役 (株)リンクアカデミー 監査役 (株)モチベーションアカデミア 監査役 (株)リンク・インタラック 監査役 (株)リンク・アイ 監査役 (株)リンクダイニング 監査役
社 外 監 査 役	冨 永 兼 司	(株)キャリアプラン 代表取締役社長
社 外 監 査 役	松 岡 保 昌	(株)モチベーションジャパン 代表取締役社長

(注1) 当社は、監査役の監査・監督機能を強化し、日常的な情報収集及び重要な社内会議への出席による情報共有並びに内部監査部門と監査役会との十分な連携を可能にするため、栗山博美氏を常勤の監査役として選定しております。

(注2) 当社は、社外取締役の中村有里氏及び原ゆかり氏、社外監査役の冨永兼司氏及び松岡保昌氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。

## ② 責任限定契約の内容の概要

当社は、中村有里氏、原ゆかり氏、冨永兼司氏、松岡保昌氏との間で、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。

③ 取締役及び監査役の報酬等

イ. 当事業年度に係る役員の報酬等の総額等

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
社外取締役	16	16	-	-	-	-	4
社外監査役	19	19	-	-	-	-	2

(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

ロ. 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。

#### ハ、役員個人の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個人の報酬等について、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。

役員個人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、業務執行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	業績成果の対価	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との協議により決定しております。

また、当社完全子会社の取締役及び一定職位以上にある従業員に対して、譲渡制限付株式報酬制度を導入しておりますが、現行の社内取締役は、既に一定の当社株式を保有していることから、取締役の報酬構成としては株式報酬を含めておりません。今後の取締役の構成をふまえながら、当社における適切な報酬体系や株式報酬の在り方について、都度検討するものとしております。

##### <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の推進への貢献度、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、中期経営計画の進捗度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、半年ごと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、取締役会が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。

#### ④ 社外役員の状況

##### イ. 重要な兼職先と当社との関係

社外取締役 中村有里氏の兼職先である(株)ワンハートと当社との間には、特別の関係はありません。

社外取締役 原ゆかり氏の兼職先である(株)ハラプレックス、(株)SKYAH、(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。

社外監査役 富永兼司氏の兼職先である(株)キャリアプランと当社との間には、特別の関係はありません。

社外監査役 松岡保昌氏の兼職先である(株)モチベーションジャパンと当社との間には、特別の関係はありません。

ロ. 当事業年度における主な活動状況

区 分	氏 名	主な活動内容及び期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役	中村有里	当事業年度開催の取締役会に2025年3月26日の就任後に開催された10回中10回出席しております。 同氏は経営者としての幅広い業界知識と顧客目線に基づく戦略立案力に基づき、社内取締役とは異なる視点・観点による助言・監督を行うとともに、取締役会において、独立した立場から当社の経営全般に有益な進言を行っていただき、当社の取締役会の機能強化及び経営監視体制に十分な役割・責務を果たしております。
社外取締役	原 ゆかり	当事業年度開催の取締役会に2025年3月26日の就任後に開催された10回中10回出席しております。 同氏は外交官経験に基づくグローバルな視点、経営者としての組織の成長戦略や経営判断に関する視点に基づき、社内取締役とは異なる視点・観点による助言・監督を行うとともに、取締役会において、独立した立場から当社の経営全般に有益な進言を行っていただき、当社の取締役会の機能強化及び経営監視体制に十分な役割・責務を果たしております。

区 分	氏 名	主な活動内容
社外監査役	富永兼司	当事業年度開催の取締役会に13回中13回、監査役会に13回中13回出席しております。当該会議体において、経営者としての豊富な経験・知見から適時進言を行う等、必要な発言を行っております。
社外監査役	松岡保昌	当事業年度開催の取締役会に13回中13回、監査役会に13回中13回出席しております。当該会議体において、経営者としての豊富な経験・知見から適時進言を行う等、必要な発言を行っております。

#### (4) 会計監査人に関する事項

① 会計監査人の名称

太陽有限責任監査法人

② 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

81百万円

※当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

※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など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いたしました。

③ 当社及び当社の子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額

100百万円

④ 非監査業務の内容

該当事項はございません。

⑤ 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査役会は、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。また、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。

⑥ 会計監査人が過去2年に受けた処分  
金融庁が2023年12月26日付で発表した処分の概要

イ. 処分対象

太陽有限責任監査法人

ロ. 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。ただし、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。)

・業務改善命令(業務管理体制の改善。)

・処分理由に該当することとなったことに重大な責任を有する社員が監査法人の業務の一部(監査業務に係る審査)に関与することの禁止 3ヶ月

(2024年1月1日から同年3月31日まで)

ハ. 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。

### 3. 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。

#### 【内部統制システムに関する基本的な考え方、その整備状況及び運用状況】

(基本的な考え方)

当社は、「私たちはモチベーションエンジニアリングによって組織と個人に変革の機会を提供し意味のある社会を実現する」という経営哲学のもと、経営方針の一つに「一点の曇りもない経営」を掲げ、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、内部統制強化を実践してまいります。

〈整備状況〉

#### (1) 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

- ① 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。
- ② 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。

#### (2) 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。

#### (3) 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ① 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。
- ② 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。

**(4) 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**

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 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。

**(5) 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**

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 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。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。
- ④ 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。

**(6) 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。

(7) **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**

監査役の職務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。

(8) **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。

(9) **当社の監査役への報告に関する体制**

① 当社の取締役及び使用人は、社内不正行為など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。

② 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、社内不正行為など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。

(10) **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います。

(11) **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時は、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ものでないことが明らかでない場合を除き、速やかに当該費用又は債務を処理いたします。

(12) **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。

#### 4. 当社の業務並びに当社及び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の運用状況

##### 〈運用状況〉

##### (1) 内部統制システム全般

内部監査人による監査については、代表取締役社長が直轄する内部監査室にて、承認された年間計画に基づき、当社及びその子会社について監査を行いました。その結果については、取締役及び執行役員に報告し、内部統制のさらなる強化や再発防止策の協議を行っております。

##### (2) コンプライアンス

各種従業員アンケートの分析結果等のコンプライアンスに関する調査結果を検証し、当社及びその子会社に対する支援・指導を継続的に行い法令順守体制の強化を図ってまいりました。また、コンプライアンス違反行為の発生を防止するとともに、万が一これらの行為が発生した場合において当該事実を速やかに把握し、適切に対処することを目的として、内部通報窓口を社内に設置し、取り組みを強化しております。

##### (3) グループリスク管理

経営会議や子会社の取締役会にて、定期的の子会社を取り巻く環境におけるリスク等の報告を受け、その対応策等について協議いたしました。その結果として、個人情報を含む機密情報管理体制の強化を目的とし、各種安全管理措置の整備や社内規定・マニュアルの見直し、物理的・技術的な制御の強化等を行いました。また、当社及び子会社の全従業員向けに情報管理やコンプライアンスに関する確認テストを実施するなど、各種ルールの周知と理解促進を図っております。

#### 5. 剰余金の配当等に関する基本方針

当社は、当該期の業績、今後の経営環境、投資計画などを総合的に勘案の上、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、中間配当、及び期末配当の他、四半期配当を積極的に実施してまいります。

当連結会計年度においては、第1四半期、第2四半期に3.9円、第3四半期に4.1円の配当を実施し、第4四半期に4.1円の配当を予定しております。

~~~~~  
(注) 本事業報告中の記載金額・株数は、表示単位未満を切捨て表示しております。

# 連結財政状態計算書

(2025年12月31日現在)

(単位：百万円)

| 資               | 産             | 負               | 債             |
|-----------------|---------------|-----------------|---------------|
| 科 目             | 金 額           | 科 目             | 金 額           |
| <b>流動資産</b>     | <b>17,553</b> | <b>流動負債</b>     | <b>14,061</b> |
| 現金及び現金同等物       | 11,374        | 営業債務及びその他の債務    | 2,560         |
| 営業債権及びその他の債権    | 4,801         | 契約負債            | 1,770         |
| 棚卸資産            | 238           | 有利子負債及びその他の金融負債 | 5,286         |
| その他の短期金融資産      | 15            | リース負債           | 1,028         |
| その他の流動資産        | 1,123         | 未払法人所得税         | 1,097         |
| <b>非流動資産</b>    | <b>23,445</b> | 引当金             | 23            |
| 有形固定資産          | 667           | その他の流動負債        | 2,293         |
| 使用権資産           | 3,243         | <b>非流動負債</b>    | <b>10,120</b> |
| のれん             | 11,983        | 有利子負債及びその他の金融負債 | 7,005         |
| 無形資産            | 2,667         | リース負債           | 2,221         |
| 持分法で会計処理されている投資 | 2,095         | 引当金             | 388           |
| その他の長期金融資産      | 2,258         | 繰延税金負債          | 398           |
| 繰延税金資産          | 468           | その他の非流動負債       | 106           |
| その他の非流動資産       | 62            | <b>負債合計</b>     | <b>24,181</b> |
|                 |               | <b>資</b>        | <b>本</b>      |
|                 |               | 親会社の所有者に帰属する持分  | <b>13,590</b> |
|                 |               | 資本金             | 1,380         |
|                 |               | 資本剰余金           | 3,658         |
|                 |               | 自己株式            | △0            |
|                 |               | 利益剰余金           | 9,424         |
|                 |               | その他の資本の構成要素     | △872          |
|                 |               | <b>非支配持分</b>    | <b>3,226</b>  |
|                 |               | <b>資本合計</b>     | <b>16,817</b> |
| <b>資産合計</b>     | <b>40,999</b> | <b>負債及び資本合計</b> | <b>40,999</b> |

(注) 百万円未満の端数については切捨て表示しております。

# 連 結 損 益 計 算 書

(2025年1月1日から)  
(2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目                  | 金 額           |
|----------------------|---------------|
| 売 上 収 益              | 41,522        |
| 売 上 原 価              | 18,917        |
| <b>売 上 総 利 益</b>     | <b>22,605</b> |
| 販 売 費 及 び 一 般 管 理 費  | 16,925        |
| そ の 他 の 収 益          | 138           |
| そ の 他 の 費 用          | 1,614         |
| <b>営 業 利 益</b>       | <b>4,204</b>  |
| 金 融 収 益              | 20            |
| 金 融 費 用              | 149           |
| 持 分 法 に よ る 投 資 利 益  | 147           |
| <b>税 引 前 当 期 利 益</b> | <b>4,223</b>  |
| 法 人 所 得 税 費 用        | 2,202         |
| <b>当 期 利 益</b>       | <b>2,020</b>  |
| <b>当 期 利 益 の 帰 属</b> |               |
| 親 会 社 の 所 有 者        | 1,621         |
| 非 支 配 持 分            | 398           |
| <b>当 期 利 益</b>       | <b>2,020</b>  |

(注) 百万円未満の端数については切捨て表示しております。

## (ご参考) 連結包括利益計算書

(2025年1月1日から)  
(2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目                       | 金 額   |
|---------------------------|-------|
| 当 期 利 益                   | 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 | 227   |
| 純損益に振り替えられることのない項目合計      | 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              | △36   |
| 純損益に振り替えられる可能性のある項目合計     | △36   |
| そ の 他 の 包 括 利 益 合 計       | 190   |
| 当 期 包 括 利 益 合 計           | 2,211 |
| 当 期 包 括 利 益 の 帰 属         |       |
| 親 会 社 の 所 有 者             | 1,812 |
| 非 支 配 持 分                 | 398   |
| 当 期 包 括 利 益               | 2,211 |

- (注) 1. 百万円未満の端数については切捨て表示しております。  
2. 連結包括利益計算書については、監査証明を受けておりません。

## 連結持分変動計算書

(2025年1月1日から)  
(2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

|                            | 親会社の所有者に帰属する持分 |       |        |        |
|----------------------------|----------------|-------|--------|--------|
|                            | 資本金            | 資本剰余金 | 自己株式   | 利益剰余金  |
| 2025年1月1日残高                | 1,380          | 2,680 | △1,182 | 9,447  |
| 当期利益                       | -              | -     | -      | 1,621  |
| その他の包括利益                   | -              | -     | -      | -      |
| 当期包括利益合計                   | -              | -     | -      | 1,621  |
| 自己株式の取得                    | -              | -     | △0     | -      |
| 自己株式の処分                    | -              | -     | 1,287  | -      |
| 企業結合による変動                  | -              | 126   | △126   | △31    |
| 支配継続子会社に対する<br>持分変動        | -              | △179  | -      | 19     |
| 剰余金の配当                     | -              | -     | -      | △1,636 |
| 新株予約権の行使                   | -              | 11    | -      | -      |
| 新株の発行                      | -              | 997   | -      | -      |
| 株式報酬取引                     | -              | 21    | 21     | -      |
| その他の資本の構成要素<br>から利益剰余金への振替 | -              | -     | -      | 3      |
| 所有者との取引額合計                 | -              | 978   | 1,182  | △1,645 |
| 2025年12月31日残高              | 1,380          | 3,658 | △0     | 9,424  |

|                            | 親会社の所有者に帰属する持分  |                                       | 非支配持分 | 資本合計   |
|----------------------------|-----------------|---------------------------------------|-------|--------|
|                            | その他の資本の<br>構成要素 | 親 会 社 の<br>所 有 者 に 帰 属<br>す る 持 分 合 計 |       |        |
| 2025年1月1日残高                | △1,040          | 11,285                                | 3,099 | 14,384 |
| 当期利益                       | －               | 1,621                                 | 398   | 2,020  |
| その他の包括利益                   | 190             | 190                                   | －     | 190    |
| 当期包括利益合計                   | 190             | 1,812                                 | 398   | 2,211  |
| 自己株式の取得                    | －               | △0                                    | －     | △0     |
| 自己株式の処分                    | －               | 1,287                                 | －     | 1,287  |
| 企業結合による変動                  | －               | △31                                   | －     | △31    |
| 支配継続子会社に対する<br>持分変動        | －               | △159                                  | △271  | △430   |
| 剰余金の配当                     | －               | △1,636                                | －     | △1,636 |
| 新株予約権の行使                   | △11             | －                                     | －     | －      |
| 新株の発行                      | －               | 997                                   | －     | 997    |
| 株式報酬取引                     | △8              | 35                                    | －     | 35     |
| その他の資本の構成要素<br>から利益剰余金への振替 | △3              | －                                     | －     | －      |
| 所有者との取引額合計                 | △22             | 492                                   | △271  | 221    |
| 2025年12月31日残高              | △872            | 13,590                                | 3,226 | 16,817 |

(注) 百万円未満の端数については切捨て表示しております。

# 貸借対照表

(2025年12月31日現在)

(単位：百万円)

| 資 産 の 部         |               | 負 債 の 部         |               |
|-----------------|---------------|-----------------|---------------|
| 科 目             | 金 額           | 科 目             | 金 額           |
| <b>流動資産</b>     | <b>4,127</b>  | <b>流動負債</b>     | <b>11,941</b> |
| 現金及び預金          | 1,213         | 買掛金             | 197           |
| 売掛金             | 1,589         | 短期借入金           | 7,853         |
| 未収入金            | 69            | 1年内返済予定長期借入金    | 2,192         |
| 仕掛品             | 68            | リース債            | 25            |
| 貯蔵品             | 17            | 未払金             | 613           |
| 前払費用            | 291           | 未払消費税等          | 11            |
| 関係会社短期貸付金       | 1,351         | 未払法人税等          | 372           |
| その他の貸倒引当金       | 23            | 未払消費税           | 164           |
|                 | △496          | 契約負債            | 42            |
| <b>固定資産</b>     | <b>26,145</b> | 賞与引当金           | 269           |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>323</b>    | 役員賞与引当金         | 14            |
| 建物附属設備          | 244           | 株主優待引当金         | 138           |
| 工具、器具及び備品       | 15            | その他の            | 45            |
| リース資産           | 56            | <b>固定負債</b>     | <b>6,818</b>  |
| その他の            | 7             | 長期借入金           | 6,624         |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>1,289</b>  | リース債            | 32            |
| ソフトウェア          | 1,289         | 資産除去債           | 162           |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>24,532</b> | <b>負債合計</b>     | <b>18,760</b> |
| 投資有価証券          | 1,096         | <b>純資産の部</b>    |               |
| 関係会社株式          | 22,538        | <b>株主資本</b>     | <b>11,512</b> |
| 関係会社長期貸付金       | 377           | 資本              | 1,380         |
| 繰延税金資産          | 110           | 資本剰余金           | 4,180         |
| 敷金及び保証金         | 382           | 資本準備金           | 2,133         |
| 破産更生債権等         | 0             | その他資本剰余金        | 2,047         |
| その他の            | 26            | <b>利益剰余金</b>    | <b>5,951</b>  |
| 貸倒引当金           | △0            | 利益準備金           | 3             |
|                 |               | その他利益剰余金        | 5,948         |
|                 |               | 繰越利益剰余金         | 5,948         |
|                 |               | <b>自己株式</b>     | <b>△0</b>     |
| <b>資産合計</b>     | <b>30,272</b> | <b>純資産合計</b>    | <b>11,512</b> |
|                 |               | <b>負債・純資産合計</b> | <b>30,272</b> |

(注) 百万円未満の端数については切捨て表示しております。

# 損益計算書

(2025年1月1日から  
2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目          | 金   | 額      |
|--------------|-----|--------|
| 売上高          |     | 12,733 |
| 売上原価         |     | 3,491  |
| 売上総利益        |     | 9,241  |
| 販売費及び一般管理費   |     | 7,517  |
| 営業利益         |     | 1,724  |
| 営業外収益        |     |        |
| 受取利息         | 12  |        |
| 受取配当金        | 763 |        |
| 受取手数料        | 5   |        |
| 助成金収入        | 2   |        |
| その他の         | 1   | 786    |
| 営業外費用        |     |        |
| 支払利息         | 153 |        |
| その他の         | 13  | 167    |
| 経常利益         |     | 2,342  |
| 特別損失         |     |        |
| 投資有価証券評価損    | 3   |        |
| 関係会社株式評価損    | 901 |        |
| 減損損失         | 20  | 925    |
| 税引前当期純利益     |     | 1,417  |
| 法人税、住民税及び事業税 | 654 |        |
| 法人税等調整額      | △6  |        |
| 法人税等還付税額     | △0  | 647    |
| 当期純利益        |     | 769    |

(注) 百万円未満の端数については切捨て表示しております。

## 株主資本等変動計算書

(2025年1月1日から  
2025年12月31日まで)

(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<br>繰越利益剰余金 | 利益剰余金合計 |
| 2025年1月1日残高   | 1,380 | 1,135 | 1,918    | 3,053   | 3     | 6,815               | 6,818   |
| 事業年度中の変動額     |       |       |          |         |       |                     |         |
| 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     |
| 事業年度中の変動額合計   | -     | 997   | 128      | 1,126   | -     | △866                | △866    |
| 2025年12月31日残高 | 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 |        |
| 2025年1月1日残高   | △1,182 | 10,070 | 10,070 |
| 事業年度中の変動額     |        |        |        |
| 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    |
| 事業年度中の変動額合計   | 1,182  | 1,442  | 1,442  |
| 2025年12月31日残高 | △0     | 11,512 | 11,512 |

(注) 百万円未満の端数については切捨て表示しております。

独立監査人の監査報告書

2026年2月19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 公認会計士 中村 憲一  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 山口 昌良  
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、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計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「連結計算書類の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

重要な後発事象に関する注記（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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の連結計算書類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。

連結計算書類の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計算書類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。

#### 連結計算書類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、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、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計算書類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。

連結計算書類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計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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。

#### 連結計算書類の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、全体としての連結計算書類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計算書類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、連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、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計算書類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計算書類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計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類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。

・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類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。

・ 連結計算書類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、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類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。

#### 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

独立監査人の監査報告書

2026年2月19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 公認会計士 中村 憲一  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 山口 昌良  
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、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期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「計算書類等の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

重要な後発事象に関する注記（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

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の計算書類等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。

計算書類等の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計算書類等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。

#### 計算書類等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計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

#### 計算書類等の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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・ 計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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。

#### 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

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2025年1月1日から2025年12月31日までの第26期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
  - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ② 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株式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に必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）の状況を監視及び検証いたしました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。
  - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

### 2. 監査の結果

#### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

#### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人太陽有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

#### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人太陽有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年2月25日

株式会社リンクアンドモチベーション 監査役会

常勤監査役 栗山博美 ㊟  
社外監査役 富永兼司 ㊟  
社外監査役 松岡保昌 ㊟

以上

# 株主総会参考書類

## 議案 取締役5名選任の件

本総会の終結の時をもって取締役全員（5名）が任期満了となります。

つきましては、社外取締役2名を含む取締役5名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は次のとおりであります。

| 候補者<br>番号                                                                                                                                     | ふりがな<br>氏 名<br>( 生年月日 )              | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 所有する当社の<br>株式の数 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 1                                                                                                                                             | おざさ よしひさ<br>小 笹 芳 央<br>(1961年5月18日生) | 1986年4月 (株)リクルート入社<br>2000年3月 当社設立、代表取締役社長<br>2009年2月 (株)リンクインベスターリレーションズ（現：(株)リンクソシユール）取締役会長（現任）<br>2011年6月 (株)アピバ（現：(株)リンクアカデミー）取締役会長（現任）<br>2011年11月 (株)フェニックス代表取締役社長（現任）<br>2012年1月 (株)レイズアイ（現：(株)リンク・アイ）取締役会長（現任）<br>2013年1月 当社代表取締役会長（現任）<br>(株)モチベーションアカデミア取締役会長（現任）<br>(株)リンクダイニング取締役会長（現任）<br>2016年10月 (株)リンクジャパンキャリア（現：(株)リンク・インタラック）取締役会長（現任）<br>2020年1月 オープンワーク(株)取締役<br>2025年4月 ジャパンストラテジックファイナンス(株)取締役会長（現任）<br>2025年8月 Unipos(株)取締役（現任）<br>2025年8月 Chorus Call Asia(株)（現：イー・アソシエイツ(株)）取締役会長（現任） | 2,200,000株      |
| 《取締役候補者とした理由》<br>2000年の創業以来、当社及び当社子会社の代表取締役として、当社及び当社子会社の経営トップを務めるなど、当社の経営に関して豊富な経験と知見を有しており、それらを当社及び当社グループの経営に活かしていただくべく、引き続き、取締役候補者としてしました。 |                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                 |

| 候補者<br>番号                                                                                                                                                    | ふりがな<br>氏名<br>( 生年月日 )             | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                            | 所有する当社の<br>株式の数 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 2                                                                                                                                                            | さかした ひでき<br>坂下 英樹<br>(1967年8月30日生) | 1991年4月 (株)リクルート入社<br>2000年3月 当社設立、取締役<br>2013年1月 当社代表取締役社長(現任)<br>2017年1月 (株)リンクコーポレートコミュニケーションズ<br>(現：(株)リンクソシユール) 取締役(現任)<br>2025年4月 ジャパンストラテジックファイナンス(株)取締役<br>(現任)<br>2025年8月 Unipos(株)取締役(現任)<br>2025年8月 Chorus Call Asia(株)(現：イー・アソシエイツ<br>(株) 取締役(現任) | 2,930,000株      |
| 《取締役候補者とした理由》<br>2000年の創業以来、モチベーションマネジメント事業、エントリーマネジメント事業の事業責任者を経て、現在、当社の代表取締役を務めるなど、当社の経営に関して豊富な経験と知見を有しており、それらを当社及び当社グループの経営に活かしていただくべく、引き続き、取締役候補者となりました。 |                                    |                                                                                                                                                                                                                                                               |                 |

| 候補者<br>番号                                                                                                                                                                      | ふりがな<br>氏名<br>(生年月日)                | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 所有する当社の<br>株式の数 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 3                                                                                                                                                                              | おおの しゅんいち<br>大野 俊一<br>(1967年5月23日生) | 1992年10月 青山監査法人<br>(Price Waterhouse) 入所<br>1998年7月 PwCコンサルティング(株) (現：日本アイ・ビー<br>エム(株)) 入社<br>2002年7月 当社入社<br>2008年3月 当社取締役 (現任)<br>2010年11月 (株)モチベーションアカデミア設立、取締役 (現<br>任)<br>2011年1月 (株)リンクダイニング取締役 (現任)<br>2011年3月 (株)リンクインベスターリレーションズ (現：(株)<br>リンクソーシャル) 取締役 (現任)<br>2011年6月 (株)アビバ (現：(株)リンクアカデミー) 取締役<br>(現任)<br>2013年1月 (株)レイズアイ (現：(株)リンク・アイ) 取締役<br>(現任)<br>2015年6月 幼児活動研究会(株)社外取締役 (現任)<br>2016年10月 (株)リンクジャパンキャリア (現：(株)リンク・イ<br>ンタラック) 取締役 (現任)<br>2020年1月 オープンワーク(株)取締役<br>2021年10月 オープンワーク(株)監査役 (現任)<br>2025年4月 ジャパンストラテジックファイナンス(株)取締役<br>(現任)<br>2025年8月 Unipos(株)取締役 (現任)<br>2025年8月 Chorus Call Asia(株) (現：イー・アソシエイツ<br>(株)) 取締役 (現任) | 460,000株        |
| 《取締役候補者とした理由》<br>2002年の入社以来、主にコーポレート関連業務責任者を経て、当社のコーポレート関連部署の担<br>当取締役を務めるなど、当社及び当社グループ経営全般並びに管理業務全般に関して豊富な経験と<br>知見を有しており、それらを当社及び当社グループの経営に活かしていただくべく、引き続き、取<br>締役候補者となりました。 |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                 |

| 候補者<br>番号                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ふりがな<br>氏名<br>(生年月日)             | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                             | 所有する当社の<br>株式の数 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | なかむら ゆり<br>中村有里<br>(1973年8月18日生) | 1996年4月 読売テレビ放送(株)入社<br>2003年7月 神戸支局長就任<br>2006年7月 東京支社営業局転属<br>2019年4月 (株)ワンハート代表取締役(現任)<br>2025年3月 当社取締役(現任) | 0株              |
| <p>《社外取締役候補者に関する特記事項》<br/>同氏は、社外取締役候補者であります。<br/>同氏は、現在当社の社外取締役であります。社外取締役在任期間は本総会終結の時をもって1年であります。</p> <p>《社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要》<br/>同氏は、読売テレビ放送(株)において報道記者・支局長・営業職を歴任し、その経験を通じて培われた洞察力・情報分析力を有しており、また、(株)ワンハートの代表取締役として、コンサルティング業務や広告代理店業務を通じて豊富な経営者人脈を築かれています。2025年3月26日開催の定時株主総会で社外取締役に就任して以来、公正かつ客観的な立場より適切な意見をいただいております。今後も引き続き、幅広い業界知識と顧客目線に基づく戦略立案力を活かして、当社のブランド価値向上及び新たなビジネス機会創出への貢献の他、ガバナンス体制の強化にも寄与していただくことが期待されるため、引き続き、社外取締役としての選任をお願いするものであります。</p> <p>《独立役員に関する事項》<br/>当社は、同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。なお、同氏の再任が承認された場合には、引き続き独立役員として指定する予定であります。</p> <p>《責任限定契約の内容の概要》<br/>同氏は、現在当社の社外取締役であり、同氏との間で、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。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。</p> |                                  |                                                                                                                |                 |

| 候補者<br>番号 | ふりがな<br>氏名<br>(生年月日)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 所有する当社の<br>株式の数 |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|           | はら<br>原 ゆかり<br>(1986年9月16日生)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 2009年4月 外務省 外務事務官<br>2012年6月 ガーナ NGO 法人 MY DREAM.org 共同代表<br>(現任)<br>2013年6月 在ガーナ日本国大使館 一等書記官<br>2015年11月 三井物産(株)ヨハネスブルク支店<br>アフリカ事業戦略室マネージャー<br>2017年7月 (株)ハラプレックス社外取締役 (現任)<br>2018年5月 (株)SKYAH代表取締役 (現任)<br>2021年4月 獨協大学非常勤講師<br>2022年4月 一般社団法人社会デザイン・ビジネスラボ理事<br>(現任)<br>2023年4月 (株)今治・夢スポーツ社外取締役 (現任)<br>2025年3月 当社取締役 (現任) | 0株              |
| 5         | <p>《社外取締役候補者に関する特記事項》<br/>           同氏は、社外取締役候補者であります。<br/>           同氏は、現在当社の社外取締役であります。社外取締役在任期間は本総会終結の時をもって1年であります。</p> <p>《社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要》<br/>           同氏は、外交官としての経験を有し、政策立案・国際交渉を通じて培ったグローバルな視点を持つほか、ガーナでのNGO活動を通じて人材教育や持続可能な社会構築に貢献されてきました。また、企業経営者としての視点を活かし、組織の成長戦略や経営判断にも関与されるなど、多様な分野でリーダーシップを発揮されています。2025年3月26日開催の定時株主総会で社外取締役に就任して以来、公正かつ客観的な立場より適切な意見をいただいております。今後も引き続き、当社の人的資本経営の強化及びガバナンス体制の強化への寄与のほか、サステナビリティ分野での専門性を活かして長期的な価値創造を推進いただくことが期待されるため、引き続き、社外取締役としての選任をお願いするものであります。</p> <p>《独立役員に関する事項》<br/>           当社は、同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。なお、同氏の再任が承認された場合には、引き続き独立役員として指定する予定であります。</p> <p>《責任限定契約の内容の概要》<br/>           同氏は、現在当社の社外取締役であり、同氏との間で、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。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                 |

(注) 各候補者と当社との間に特別な利害関係はありません。

以上



Link and Motivation Group



見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォント  
を採用しています。