

コンサルティング標準企画書

人材アセスメント企画実施支援のご提案

—「チーム学習型アセスメント」で、貴社が求める人材の周到な発掘・登用を実現—



ソフィア
コンサルティング

平成 27年 4月

ソフィアコンサルティング株式会社

人材アセスメントサービスのポイント:

貴社ビジネスの中核を担う人材。組織と業績を請け負うマネジメント人材。

その候補足りうる人材を、現実のビジネスシーンに近い活性化された仮想演習を通じて、素養・資質を確実に見極めながら発掘する仕組みを構築し、ご提供します。

チーム学習HA研修の概要

研修会合の活性化を高め、現実の切迫したビジネスシーンでの行動傾向、能力特性を見極めていきます。

研修・評価形式※案

■審査方法

- ーチーム学習セッションへの参加態度観察を軸にして、他の審査方法を適宜組み合わせて実施
- ー1グループ6-7程度に対して、アセッサー1名
- ー1時間弱のセッションを原則参加者数分実施

■主要評価項目※案

- ー対話コミュニケーション能力、状況把握力
- ーリーダーシップ、組織形成能力、“場”への影響力
- ーセルフマネジメント、学習能力
- ーコミットメント、主導性・自立性 他

チームセッションのイメージ



研修実施プロセス

事前説明



- 研修目的と方法の共有
- テスト(体験)セッション実施

チームセッション



- グループで演習実施
- チームセッション他

評価



- セッション終了後、評価者相互のすり合わせ・評定確定

チーム学習型HAの特徴

アセスメントセンターは研修活性度が低く、切迫したビジネスシーンでの行動、能力特性が再現されにくい。

一般的なアセスメントセンター方式HA

1. 研修内容に活気がなく退屈

※例えば、ディスカッションアセスメントでも、対話そのものを活性化する仕掛けが貧困なため、現実の組織・職務状況を再現できない

2. 評価の中心化傾向が明白

※評価者が個々の人材の特性に注目するのではなく、お決まりのパターンに当てはめて同じように評価する傾向がある

3. 企業による評価結果が均一

※蓄積された平均評価データと、個々の企業の結果データがほぼ同一で、企業及び事業の特徴、さらにはそこで機能している人材の特性を捉えることができない

チーム学習アセスメント

1. 活性状況で真の実力を検証

※学習コーチ(アセッサー)が、参加者のコミットメント高めるよう周到にファシリテートします。

2. 現実に近い行動特性を把握

※研修会合の活性が低いために、日頃の職務の中での能力特性が十分に確認できないリスクを回避できます。

3. 貴社人材像、育成方針に基づく重点評価が可能

※アセスメントディメンションを、貴社方針及び要望を反映して柔軟にコーディネートできます。

※参考:アセスメント方法の比較

	アセスメントセンター	コンピテンシー評価	チーム学習	
研修活性化度	△	—	◎	
評価方法の特徴	多様なコンテンツで多面的な評価を行うものの、会合の活性化度が低く、現実の組織交流やビジネス実践が再現されるシーンが少ない	過去の確定した事実の把握とその認定が基本で、それによって人材の将来性が評価できるかは分からない面がある	現実の組織交流シーンを、より活性化された状態で作り出せる	
ディメンション対応性	対人関係能力系統	△	対人関係能力系統	◎
	論理概念能力系統	○	論理概念能力系統	○
	パーソナリティ・感情系統	△	パーソナリティ・感情系統	◎
評価者の特徴	特定顧客ニーズ(例:事業家人材の発掘等)に基づくコーディネートは望めない	ニーズに合わせて実施可能。 ※但し、他社比較等の統計分析は不可	ニーズに合わせて実施可能。 ※但し、他社比較等の統計分析は不可	
所要時間・コスト	講師2-3名で、10名程度の受講者に対して、2-3日を要する	1名当たり1時間程度	学習コーチ1名に対して、1日当たり6名程度のアセスメントが可能	
必要リソース	1単位研修当たり複数のアセッサー	被評価者1名当たり1人の面談者	一単位研修(5-8名)当たり1名の学習コーチ	
評価信頼性	・評価後の結果(昇格等)と評価点との相関性がない ・評価点に、業者間で著しい乖離がある ・評価点に中心化傾向がある	評価プロセスを統一しやすい	・活性化された現実に近いシーンの中で行動を確認できる ・特定ディメンションに絞ったアセスメントに、より向く	

HA(人材アセスメント)プロジェクトの基本スコープ(※マネジメント層での例)

人材の資質と素養を深く見極める中から、貴社経営の次世代を担う幹部候補人材を周到に発掘する。

プロジェクト目的(案)

- ① 幹部候補人材の周到な発掘
- ② 人材発掘(=アセスメント)プロセスの確立
※今後における継続的な発掘・登用の仕組み作り
- ③ 幹部候補人材のリーダーシップ向上
※幹部としての職責を担い得る基礎的素養の醸成

対象者・運営等

■参加者

幹部候補人材100名程度

※全国を5ブロックに分け、各エリア20名程度

■プロジェクト運営

—各グループ共、2ヶ月程度の間、2回の研修会合を実施

—2回の会合を通じてアセスメント(人材評価)を深め、研修実施後速やかに登用者を決定

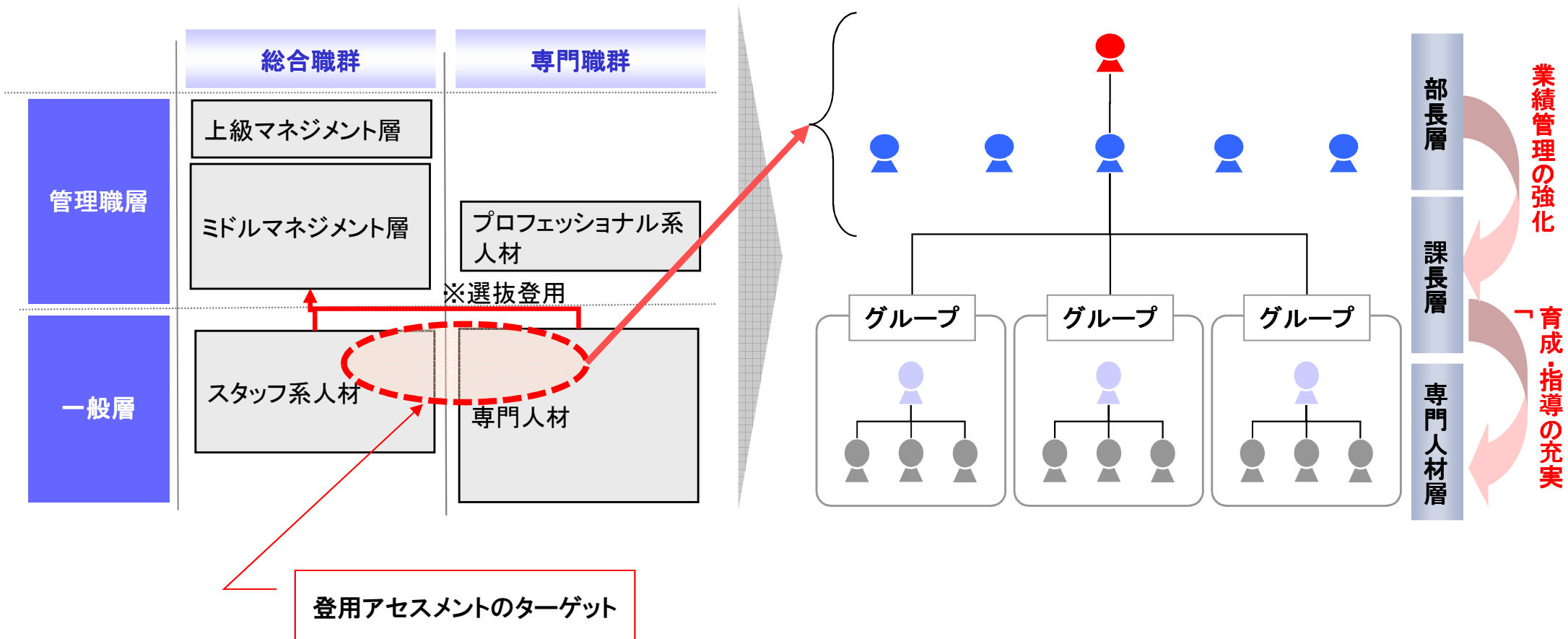
幹部人材発掘を通じて、経営を支えるキャリアマネジメントの土台を築く

求める人材の資質を周到に見極めるアセスメントで、適材適所が継続的に実現される仕組みを生み出す。

幹部人材登用アセスメント

目指す組織マネジメント (イメージ)

■キャリアフレームワークのイメージ例



アセスメント研修のカリキュラム構成例

2回の研修会合を通じて、チーム学習セッション、振り返り、個人別ワークを有機的に絡めて進めていきます。

1回目		■ 1 回 目 終 了 後 仮 評 価	2回目		■ 最 終 評 価
タイムテーブル	研修項目		タイムテーブル	研修項目	
9:00-10:00	■求められる社員像と本研修の目的・進め方		9:00-9:30	■レビュー:振り返り学習の効果	
10:10-11:00	■チーム学習の進め方とテストセッション ーセッションのプロセス・仕組みの理解		9:30-10:20	■チームセッション演習Ⅳ ※チーム毎	
11:10-12:00	■チームセッション演習Ⅰ ※チーム毎		10:30-11:00	■レクチャー②:組織とリーダーシップの本質	
12:00-13:00	※昼食休憩		11:10-12:00	■課題演習③:個人別目標・アクションプランのまとめ	
13:00-13:30	■全体振り返り ※チーム間の情報共有		12:00-13:00	※昼食休憩	
13:30-14:20	■チームセッション演習Ⅱ ※チーム毎 ■課題演習①:議事録演習※並行実施		13:00-13:30	■チームセッション:アクションプランの相互レビュー	
14:30-15:00	■レクチャー①:拠点業績管理と管理会計		13:30-14:20	■チームセッション演習Ⅴ ※チーム毎	
15:00-15:50	■課題演習②:管理会計の活用		14:30-15:20	■チームセッション演習Ⅵ ※チーム毎	
16:00-16:50	■チームセッション演習Ⅲ ※チーム毎 ■課題演習①:議事録演習※並行実施	15:30-17:00	■課題演習④:個人別アクションプラン発表		
17:00-17:30	■全体振り返り ※1日の振り返り	17:00-17:30	■全体振り返りと研修まとめ		

プロジェクト構想の2つのフレームワーク

貴社人事部門の関与の度合いにより、大きく2つの進め方が考えられます。

案①: 全面支援型

※企画～実施～評価に至るまで、全て弊社側で請け負う。

プログラム企画・構想

アセスメント研修・実施

結果報告
評価・登用者決定

案②: 共同実施型

※1回目の研修を通じてアセスメントノウハウを深く共有し、社内アセッサー養成により、以降共同で進める

プログラム企画・構想

第1回アセスメント実施・アセッサー養成

第1回結果報告
評価・登用者決定

第2回以降アセスメント実施

第2回以降結果報告
評価・登用者決定

共同実施型の場合のプロジェクトフレームワーク(※例)

サブアセッサーを周到に養成し、充実した研修実施のみならず、継続実施の体制を構築します。

■プロジェクト全体の流れ

プログラム全体構想 (4~5月)

- 本施策の目的感、育成方針に関する詳細共有
- HAフレームワーク、方法、研修プログラム等に関する詳細すり合わせと確定
- スケジュール等確定

ーアウトプット: HA研修プログラム詳細企画書



アセッサー養成 (5~6月)

- 候補者人選(数名程度)
- 研修プログラム詳細確定
- 事前研修・本番研修実施
※研修会合+継続学習

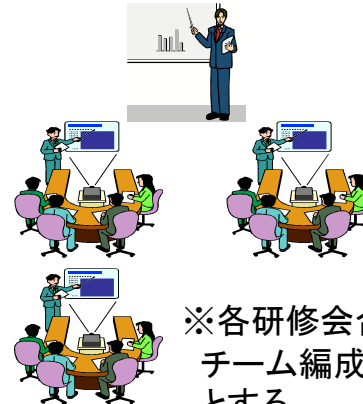
ーアウトプット: 簡易研修報告等



アセスメント研修 (5月~)

- 1クラス(20名程度)×2会合
- 研修会合は、各1日で実施

ーアウトプット: 研修テキスト
作業ツール類一式 等



※各研修会合は、3チーム編成を基本とする。

評価・登用者確定 (※研修実施毎)

- アセスメント結果をフィードバックシートにまとめて報告
- ※オプションとして、個人別FBシート作成、個人別FB面談をお引き受けすることも可能です。

ーアウトプット: FBシート 等

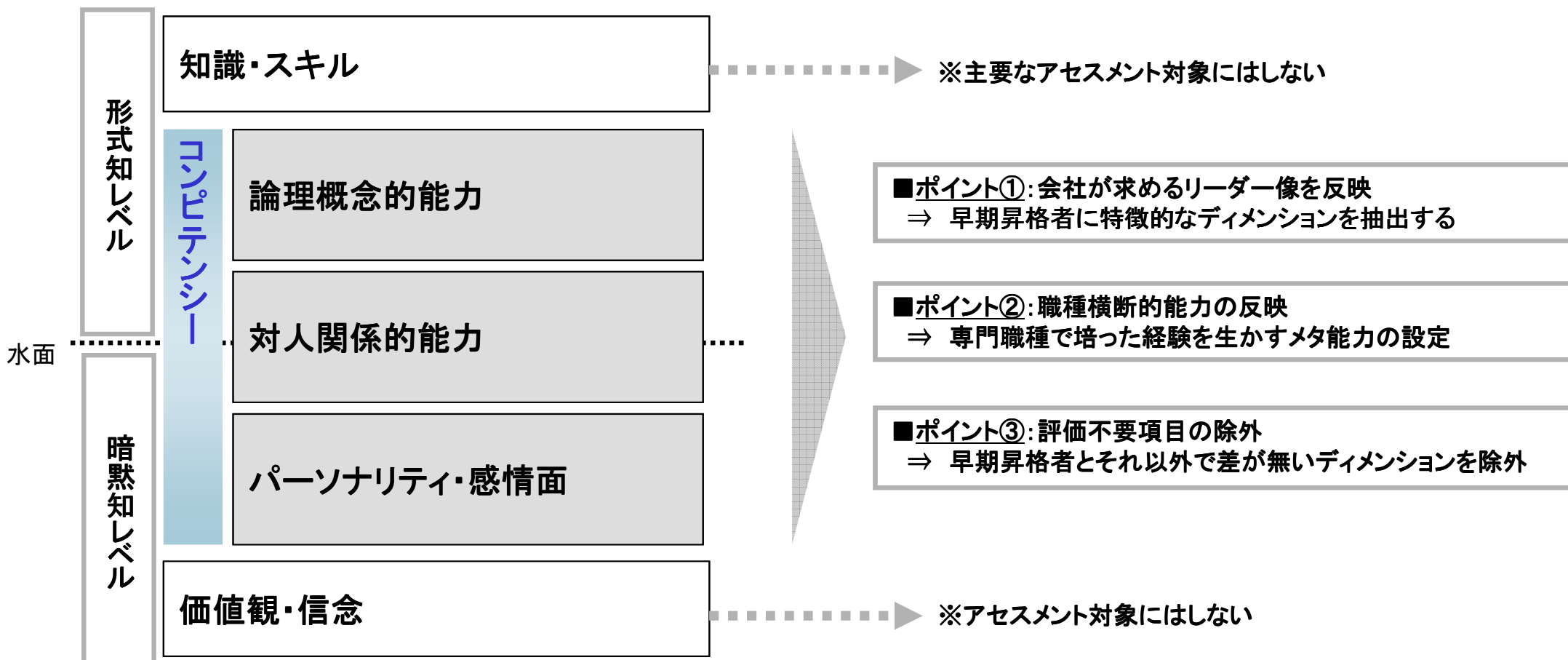


評価機軸及びアセスメント項目構成の進め方(※案)

貴社人材開発方針に基づき、期待される実践的実務能力に対応する項目を厳選する。

評価機軸モデル

評価項目選定の進め方



※参考: 評価項目編成のベースとなるディメンション構成イメージ

下記はあくまでディメンション編成の一般例であり、実際には貴社独自の評価フレームワークを編成します。

対人関係能力系統		論理概念能力系統					パーソナリティ・感情系統		
リーダーシップ	コミュニケーション	計画・構想	判断・決断	創造	分析・理解	統制	人格	意欲	指向
イニシアティブ、戦略リーダーシップ、エンパワメント	表現力、公式発表力	計画・組織力、リスクテイクング、顧客ロイヤリティ	判断力、決断力、	創造力	要点把握力、問題分析力、状況分析力	コントロール、人材活用、成果測定・管理力、戦略展開力	柔軟性、ストレス耐性、影響力、インパクト	バイタリティ、変革指向、肯定的性向、積極性	自主独立性、感受性、パートナーシップ

※参考:アセスメント評定の基準構成例

対応するディメンション毎に観察された行動内容に基づいて、下記のレベル判断を行う。

評価基準構成例

ランク	ランク概念	キー概念
5	－当該等級の職務要件・能力基準を超える、革新的な行動が確認できる －重要な場面での行動が、他のチームメンバーに大きなインパクトを与えている。	革新性 戦略性 経営貢献性
4	－重要な場面では、ほとんど自らや創意工夫を伴う有効な行動が観察できる。 －工夫された職務行動が、チームとしての成果創出へのプラス要因となっている	創意工夫 継続性 主体的構想
3	－当該等級の職務要件・能力基準にほぼ即した行動レベルを適切に実践している －上記に加え、部分的に主体的な判断を伴う、工夫された行動が確認できる	安定性 堅実性 判断・主体性
2	－観察された行動は、当該等級の職務要件・能力基準にほぼ即したレベルである。	主体性・工夫のなさ
1	－当該ディメンションに対応する行動がほとんど観察されない。 －マイナスの行動(※業務への障害等)が散見される	障害・トラブル

※参考：アセスメントシート(※編成・記載イメージ)

評価結果、評定根拠、得点集計に加え、ディメンションごとの能力開発指針を明確化します。

評価項目	一次評価		確定評価	評価者コメント ※能力開発指針	得点
	評価	評価の根拠となる行動・事実			
対話力	4	<ul style="list-style-type: none"> 他メンバーへの共感的な質問・発言が多く、チームの安定感に貢献していた ひとつの回答に対して、その内容をさらに掘り下げた発言を行い、対話を深めていた。 	4	<ul style="list-style-type: none"> 現状の発言力に加え、傾聴力を磨いて情報吸収量を増やせば、さらに対話力を高めていける。 	
リーダーシップ	3	<ul style="list-style-type: none"> 発言の少ないメンバーへの支援的な問いかけを行い、セッションの活性を高めていた。 	3	<ul style="list-style-type: none"> 現状保有しているリーダーシップの強さは、ともするとメンバーの依存性や反発も生み出す。そうしたケースへの対応力をさらに磨いて欲しい。 	
状況把握力
課題認識力
課題解決力
コミットメント
リフレクション力
...
...
総合評価コメント	...			合計	

※レポート形式については、貴社事務局とお打合せの上、ご要望を反映して確定いたします。
 ※「確定評価」は、メインアセッサー検証後の評価です。

社内HAアセッサー養成プログラムの基本スコープ(※例)

組織学習(※AL)セッション運営スキル、人材評価に関わる評価スキルを養成し、サブアセッサー能力習得。

プログラム目的(案)

- ① 人材アセスメントに関わる基本知識習得
- ② 組織学習(アクションラーニング)セッションの運営スキル
※学習コーチとしてのマインドとスキルの習得
- ③ ①②を活用した人材アセスメント実践スキル
※但し、メインアセッサー能力の養成は目的としない。

対象者・運営等

■参加者

人事部門マネジメントクラスを中心に2-3名

※アセッサー養成研修会合には、追加1-2名の参加可能

■プロジェクト運営

－事前研修会合、本番研修会合含めて4会合実施

－養成研修とアセスメント実践を繰り返しながら、今後における自立的なアセスメント運営能力を養う。

社内アセッサー(サブアセッサー)養成プログラム(※素案、第1回研修からアサインする場合)

4回の研修会合を軸に、継続学習課題を組み合わせ、実践スキルの養成を確実に進めていきます。

	1回目	2回目	3回目	4回目
※学習テーマ	組織学習の概要理解 ※事前アセッサー研修	学習の“コツ”の習得 ※アセッサー研修2回目	アセスメント手法の習得 ※第1回研修会	アセッサー、学習コーチとしてのスタイル確立 ※第2回研修会
【研修会合構成】	■主要学習項目 ー学習全体スコープ ーチーム学習手法の概要 ーセッションの基本プロセス ールールと規範の意義 ーセッション運営体験 ー質問とリフレクション	■主要学習項目 ーセッション運営実践とコーチの役割 ー介入の方法とスキル ー質問スキルの深化 ー対話への進展 ー当社組織における人材育成の課題 ー人材育成課題解決へのアクション	■主要学習項目 ーアセスメントフレームワーク ーチーム学習セッションの中での行動観察の方法 ー行動観察記録の方法 ー行動結果とディメンション評価の結びつけ ー評価結果の検証すり合わせ ー評価結果のFBLレポートへのまとめ 他	■主要学習項目 ー組織学習運営の能力 ー自己の長所と課題 ー目指すべきエージェントのスタイル ープログラム設計と運用 ー他の組織学習手法・モデル ー組織への浸透
【現場アクション ／自主会合運営】	ー会合企画と自主チーム編成 ー自主会合開催(※1回メド)	ー自主会合開催(※1回メド)	ー評価レポート取りまとめ	ー自主会合開催(※1回メド)
【レポート】 ※自主会合は最低3回実施 ※レポートは、メールで共有	■研究会セッション振り返りレポート ※期限:研修会合後3日以内 ■自主会合計画 ■自主会合レポート ※期限:会合開催後3日以内 ※期限厳守	■研究会セッション振り返りレポート ※期限:研修会合後3日以内 ■自主会合レポート ※期限:会合開催後3日以内	■仮評価レポート ■担当セッション振り返りレポート ※期限:研修会合後3日以内 ■自主会合レポート ※期限:会合開催後3日以内	■最終評価レポート ■担当セッション振り返りレポート ※期限:研修会合後3日以内 ■自主会合レポート ※期限:会合開催後3日以内

※プログラムは、第1回アセスメント研修に社内アセッサーをアサインするかどうかにより、進め方が変わります。
 ※各研修会合の開催時間は、半日～1日を想定しています。所期のスキル養成には、全会合出席が必要です。

プロジェクトスケジュールの例

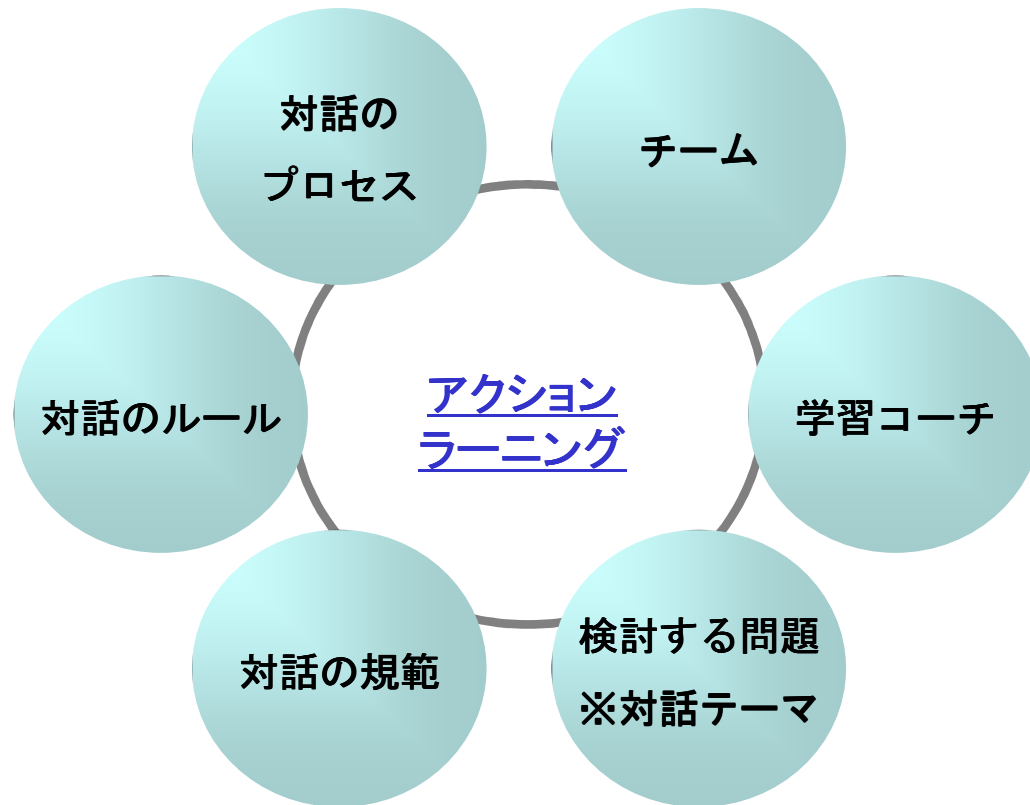
期待要件に見合う人材の確実な発掘に向け、評価フレームワーク構築～研修企画・実施～評価を周到に進めます。

	実施項目	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	※11月～
	基本スケジュール	▼ プロジェクト 始動	▼ HA研修開始						
1	アセスメントフレームワーク・ アセスメント研修企画		評価フレームワーク 設計	→	評価フレームワーク 調整	→			
2	社内アセッサー養成			養成研修会合 ※計4回実施	→				
3	第1回研修実施		▼ 1回目会合	▼ 2回目会合					
4	第1回評価実施			評価レポート作成	→	評価町制・登用者確定			
5	第2回以降研修実施					→	→	→	→

※参考:チーム学習の要となるノウハウ・アクションラーニングの成り立ち

アクションラーニングは、グループ対話及び学習の型(=モデル)。

アクションラーニングの成り立ち



生まれる成果



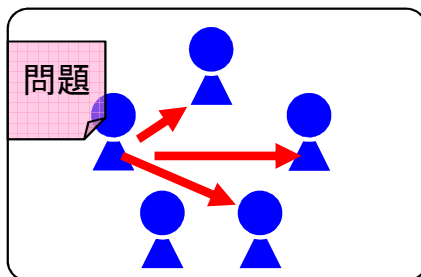
※参考:アクションラーニングによる対話型コミュニケーション

“対立による違い”ではなく、“共感による共有”を通じて、確実に付加価値を生み出す

普通の会議

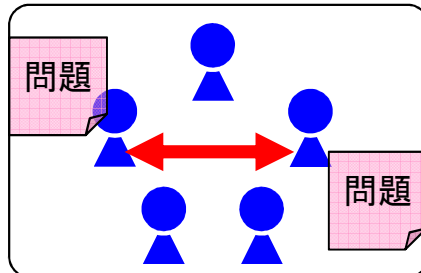
タイプⅠ

1名が一方通行で話すだけ



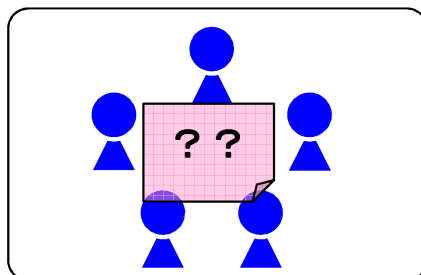
タイプⅡ

一部の人の意見が対立したまま水掛け論

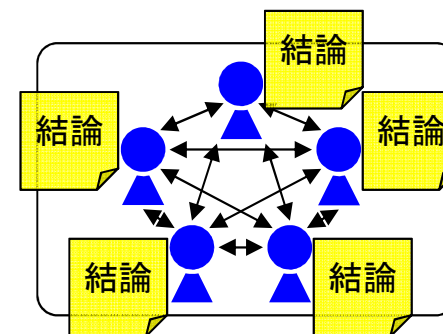
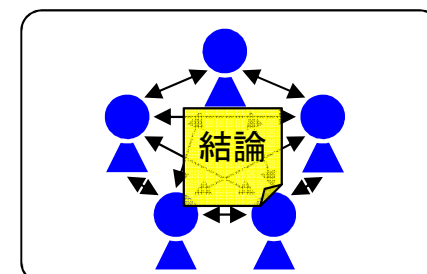
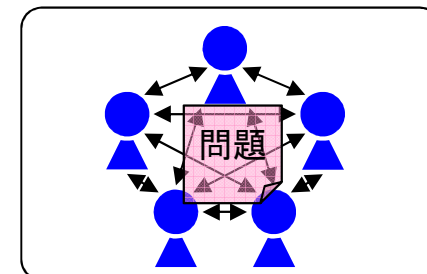
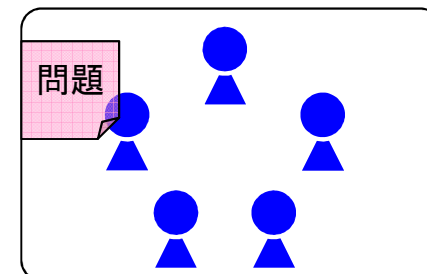


タイプⅢ

テーマが見えず、ほとんど沈黙



アクションラーニングセッション



■ 共感に基づく対話として進行
■ アクションにつながる

※参考:アクションラーニングの実施体制と有効性

簡易な“型”によるグループ対話で、問題認識共有⇒戦略課題明確化⇒アクションプラン⇒メンバーの学習・成長が実現する。

アクションラーニング実施イメージ

※学習を活性化する進行役

コーチ



メンバー ※問題解決と実行の主体。

アクションラーニングの活用メリット

- ①所定時間(※)で確実な対話効果が実現
※ワンセッション60分程度
- ②メンバー間の問題認識が深く共有される
- ③②により、戦略課題の明確化、アクションプラン立案がスムーズに進む
- ④参加メンバーの職務コミットメント(※参画姿勢)が格段に高まり、現場での行動が変わる!
- ⑤参加メンバーの学習・成長(※)が進む
※対話能力、リーダーシップ、課題認識力、ビジョン構想力、行動実行力

コンサルティング、企業紹介

※ソフィアコンサルティング株式会社

コンサルティング理念: Growth Partnerとしてのミッション

現代における企業競争力のカギは、“**知のマネジメント**”にあります。

いま、わが国の組織と人材のパワーは、取るに足らない障害のために、閉域の中に押し込められています。

勝ち残るためには、マーケットというフィールドに向けてそれを解放し、最大限に活用しなければなりません。

そのために何が必要なのかを、ソフィアコンサルティングは懸命に考えつづけています。

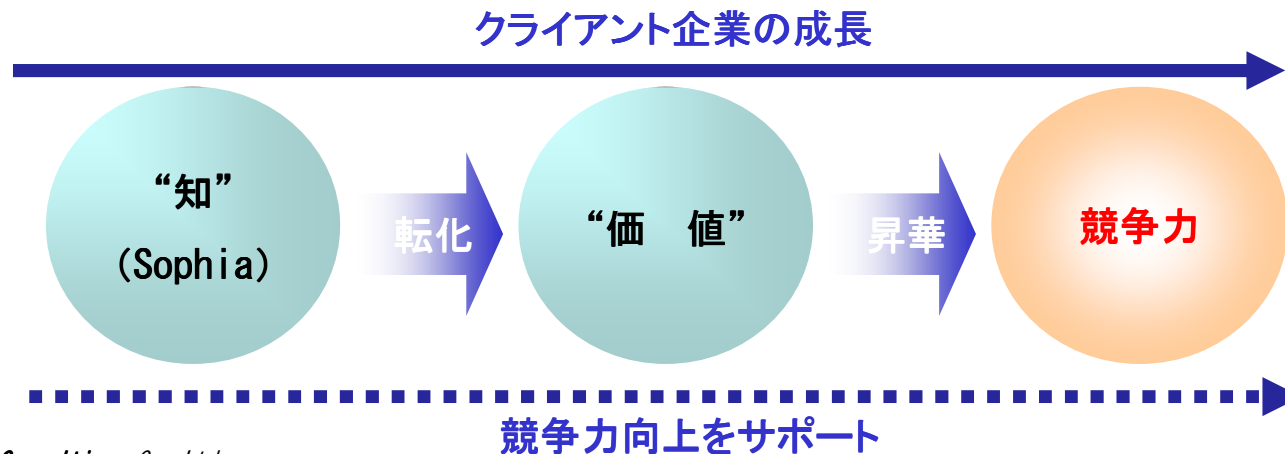
歴史的な検証を経た、社会と組織の“**価値**”を見据え、継承すること。

日々の鍛錬の中から、新たな“**知**”を創発し、定着させること。

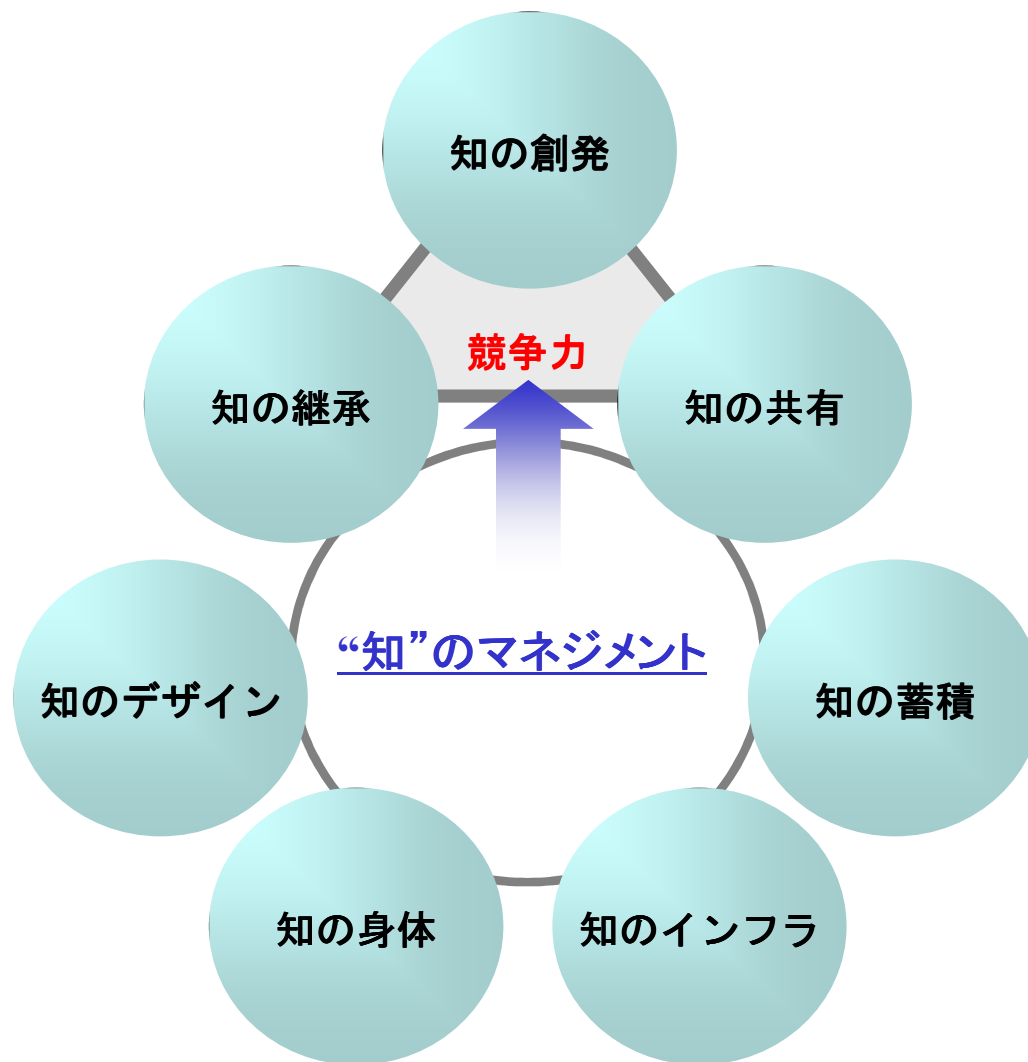
継承と創造のサイクルを継続し、発展させ、力に変えること。

有効な“**知のインターフェース**”を提供し、“**学習・成長のミッドフィールダー**”となること……、

たしかな競争力構築へのGrowth Partnerとしての、弊社のミッションがそこにあります。



コンサルティングコンセプト：“知のマネジメント”のイメージ



主要コンサルティングサービス構成

“知のマネジメント”を、人材育成戦略はじめ多様なコンサルティングで具現化していきます。

人事・組織戦略立案
支援コンサルティング

- 人事・組織マネジメントのグランドデザイン
- 人材理念・政策の立案

人材育成戦略推進
支援コンサルティング

- 人材育成マネジメント体制構築
- アクションメンタリングプログラム
- メンタリングプログラム
- メンター養成プログラム
- リーダーシップ開発プログラム
- 若手・中堅人材育成策
- アクションラーニングプログラム
- CDP/キャリア開発プログラム
- 人材アセスメントプログラム

組織変革
支援コンサルティング

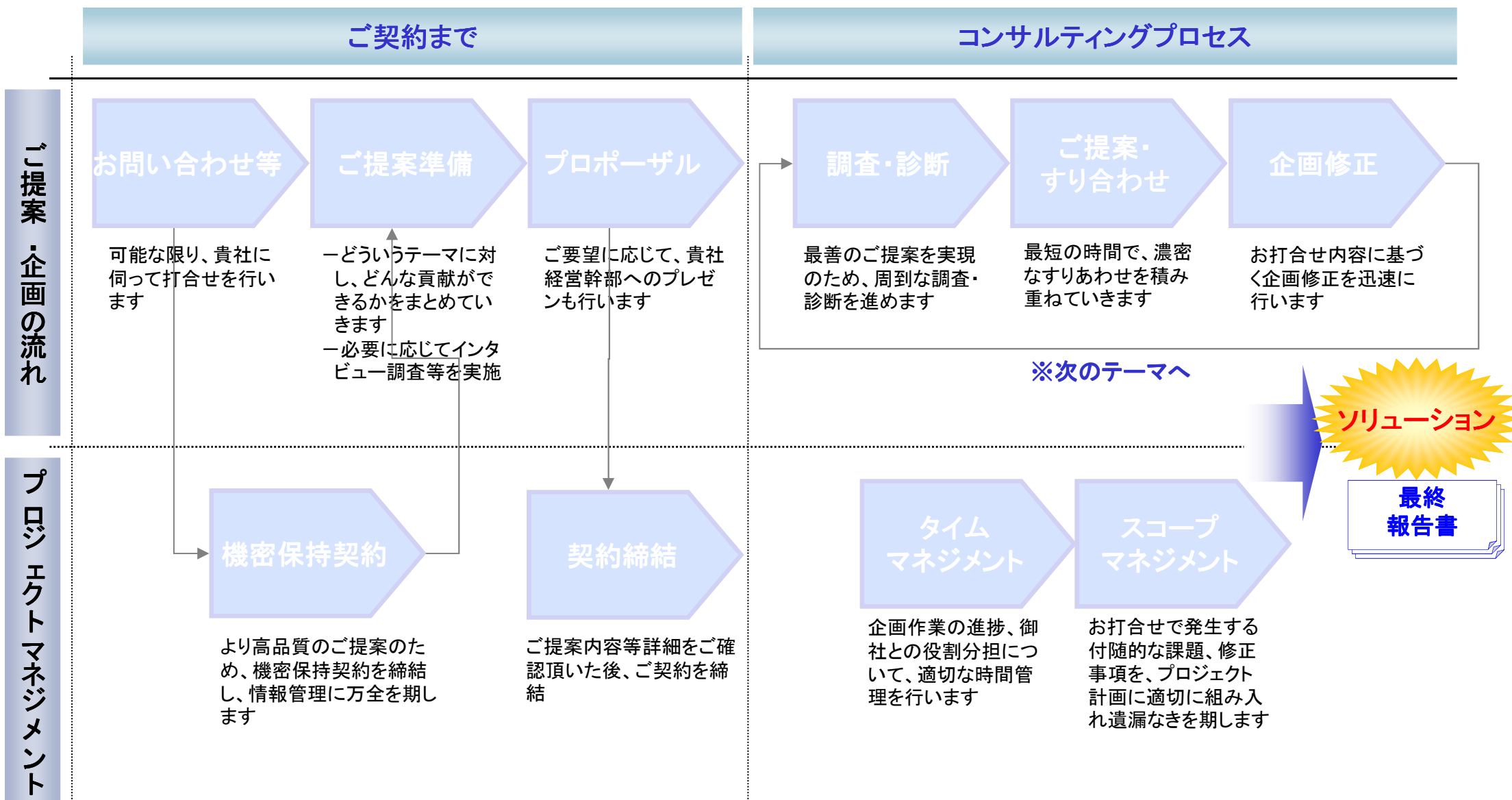
- トータル組織アセスメント
- 労働時間マネジメント改革
- 組織風土変革・組織開発

人事・組織基盤構築
支援コンサルティング

- プロフェッショナル人事制度体系
- プロフェッショナル資格認定制度
- 総合報酬制度/人件費マネジメント体制
- コンピテンシー評価制度
- 面接審査等社内アセスメント体制
- キャリアマネジメント体制
- 組織管理/要員管理体制
- 人材採用戦略/採用マネジメント体制

コンサルティングサービスご提供の流れ

クライアントの経営課題とニーズを深く共有する中から、成果を見据えた迅速・的確な対応を進めます。



会社情報

項目	詳細
社名	ソフィアコンサルティング株式会社
代表社名	代表取締役社長 田添忠彦 ※次頁に経歴掲載
所在地	〒165-0025 東京都中野区宿沼袋4-5-2-302 ●TEL:03-6454-0951(代表)FAX:03-6454-0953 ●URL: www.philosophia.co.jp
組織	経営管理部、コンサルティング本部、人材サーチ事業部
提案責任者	田添忠彦 e-mail: tazoe@philosophia.co.jp
担当者	※田添が担当の予定ですが、担当者追加のご要望がある場合には、別途対応いたします。
契約関連担当者	田添忠彦
個人情報関連	※個人情報に関する認証等は取得しておりませんが、情報セキュリティに関しては両社間でのNDA締結にて対応いたします。
実績	<ul style="list-style-type: none"> －わが国企業への、競争力向上のための革新的人事戦略の提言 －従来型方策に依存しない、企業組織における人材価値向上の実現
関連実績	<ul style="list-style-type: none"> －電機メーカーA社(従業員数約10,000名、東証1部上場):生産技術部門でのメンタリングプログラム導入・運用支援 －システム開発B社(従業員数約8500名、東証1部上場)、製薬会社C社(未上場)、電機メーカーD社(従業員数約70000名、東証1部上場)他: 組織学習手法(※メンタリングを含む)を活用した、継続的マネージャー教育プログラムの企画・実施支援 －システム開発E社(大手エネルギー系企業グループ)システム開発F社(大手エネルギー系企業グループ): プロフェッショナル資格認定制度を活用した人材マネジメント(※人材育成策を含む)改革支援
事業概要	<ul style="list-style-type: none"> －人材育成戦略、組織人事戦略に関わる経営コンサルティング －戦略的人材育成策の実施 －プロフェッショナル人材に関わる人材サーチ

プロジェクトリーダー経歴概要

平成27年4月1日現在

経歴概要	
田添 忠彦 ソフィアコンサルティング株式会社 代表取締役社長 (たぞえただひこ) (社)全日本能率連盟認定マスターマネジメントコンサルタント、GIAL認定シニアアクションラーニングコーチ	
個人プロフィール	<input type="checkbox"/> 最終学歴:立命館大学文学部卒業 <input type="checkbox"/> 生年月日:昭和38年11月30日 <input type="checkbox"/> 職歴概要:大手電子部品メーカー人事部、国内コンサルティングファーム2社の取締役、パートナーを経て現職
コンサルティング経歴	<input type="checkbox"/> 約20年間にわたり、上場・中堅企業を対象とした組織人事体制改革、人材マネジメント、人材育成戦略、組織開発、評価・報酬運用、労務改革に関するコンサルティング実績多数 <input type="checkbox"/> 業種は、金融機関、各種メーカー(電機、機械、化学他)、情報サービス、各種チェーンストア、商社、通信、建設、印刷、人材派遣、住宅他 <input type="checkbox"/> 診断・戦略立案・政策提言から制度定着・運用、教育研修、組織・業務改革まで一貫したサポートが特徴
主要プロジェクト実績	<input type="checkbox"/> プロフェッショナル資格制度活用による人材マネジメントシステム構築(大手情報サービス業、東証1部上場他) <input type="checkbox"/> 労働時間管理等就業管理体制のビジネスモデルとの適合化(電力会社、東証1部上場 他) <input type="checkbox"/> 人材育成・技能継承のためのメンタリングプログラム構築・導入・運用支援(ガス会社、大手電子部品メーカー、共に東証1部上場 他) <input type="checkbox"/> 執行役員制度を活用した役員・経営組織改革(機械メーカー、大証2部上場 他) <input type="checkbox"/> グローバル経営体制移行のための人事制度体制改革(通信業、東証1部上場) <input type="checkbox"/> 2社合併に伴う報酬・人件費管理体制改革(情報サービス業、JASDAC上場) <input type="checkbox"/> 各種社員教育研修(拠点長、理事他)プログラムの企画・コーディネート(メガバンク、東証1部上場)
著書・論文・講演等	<input type="checkbox"/> 最近の著書に『ビジネス心理ハンドブック・全3巻』(中央経済社、共著)他 <input type="checkbox"/> 専門誌(『労政時報』、『人事マネジメント』等)、WEBサイト等に人材マネジメント論に関する掲載論文多数 <input type="checkbox"/> 各県経営者協会、労働組合主要単産(市銀連、全銀労連、生保連合、損保労連、ゼンセン同盟他)、(社)企業研究会、(社)全日本能率連盟、東京都他自治体等にて講演・セミナー実績多数

- **ソフィアコンサルティング株式会社**
- 〒165-0025 東京都中野区宿沼袋4-5-2-302
- TEL : 03-6454-0951 (代表) FAX : 03-6454-0953
- URL : <http://www.philosophia.co.jp>
- E-mail : inquiry@philosophia.co.jp

どうぞお気軽にお問い合わせ下さいませ。

禁無断複写転用