

わずか2名の職員が120名の職員を管理する組織開発法

リーダー・幹部育成にお困りの

理事長・代表者様に贈る

保育責任者と事務責任者の2人の女性職員が

9園、120名の職員をマネジメントできる

経営管理の仕組みを大公開

2019年初

女性職員2名と共に創業し、
「3年以内に10園を目標」に最低限の本部人員で成長できる経営管理の仕組み考案

2021年4月

保育責任者と事務責任者の二人の女性職員が保育所運営受託9園、120名の職員をマネジメントできる経営管理の仕組みを運用し、売上2億円の加速成長

創業時期に仕掛けた
“成長する組織”の開発

組織を開発する人財採用
の4つの見極めとは！？

本部人員最小限で経営する
管理の仕組みと運用手法とは

責任感ある主体的人財に
育成する方法

開催
日程

2021年
13:00~15:40
WEB開催



幼保支援グループ
こどもファースト・ジャパン(株)
代表取締役 亀川 耕介氏

6月21日(月)

7月14日(水)

8月10日(火)

9月7日(火)

10月13日(水)

主催



明日のグレートカンパニーを創る

Funai Soken

【WEBセミナー】
保育事業のリーダー・幹部育成セミナー

TEL.0120-964-000

平日
9:30~17:30

お問い合わせ

6~7月開催No.S072741
8~9月開催No.S072843
10月開催No.S072740

お申込みに関するお問合せ:藤野(フジノ)
内容に関するお問合せ:服部(ハットリ)

わずか2名の本部職員が 9園、120名の職員を導く 幹部・リーダー育成と 組織開発の秘訣



幼保支援グループ
こどもファースト・ジャパン(株)
代表取締役 亀川 耕介氏

幼保支援グループ 株式会社幼保支援 こどもファースト・ジャパン株式会社

2015年10月に株式会社幼保支援を創業。鹿児島県を中心に保育園、幼稚園の150法人のコンサルティングに従事する。年商1億円、税引前利益率39%と高収益企業へ育てる。

2017年10月にこどもファースト・ジャパン株式会社を創業。運営園9園、職員数120名、年商2億の企業を経営の仕組み化を構想すること1年で、**少人数の本部体制で運営できる仕組みを構築**する。

また、保育業界を女性職員が活躍し、役員や管理者になってほしいという思いから採用から育成まで、こだわりのプログラムがある。

女性管理職が「自ら考え、行動してみよう」と思うようになるコミュニケーション術や会議運営を行い、現在は、女性職員2名で、保育士含む職員120名のマネジメント、業績管理、経営管理を行っている。社長として「未来を描く仕事」、「最終決定」の仕事に集中できる経営環境を創る。

経営のポイントは“時流の波”を見極める

2015年10月

これまで、働いていた18年勤めていた保育園、幼稚園専門の商社を退社し、鹿児島県の保育園、幼稚園の経営により関わって支援していこうと決意し、株式会社幼保支援を創業しました。

時代の波は、幼児期の学校教育や保育、地域の子育て支援の量の拡充や質の向上を進める「子ども・子育て支援新制度」が、平成27年4月にスタートしたばかりの時期で、お客様からは

「果たして認定こども園化すべきだろうか」
「子ども・子育て支援新制度における園運営の在り方はどうか」

「施設型給付に係る処遇改善等加算から指導監査とは」

等、多岐にわたるご相談を受ける変化の時代でした。

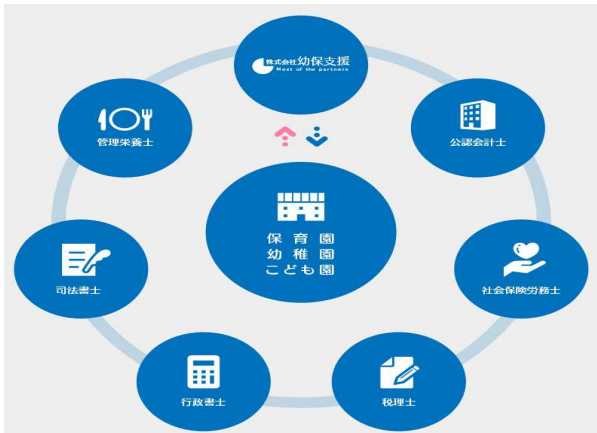
都道府県への申請から加算取得、給与計算から会計、園児管理システムから食育活動支援と行政活動から経営管理、運営管理までワンストップで支援を行うビジネスモデルを確立しました。

鹿児島県の保育園、幼稚園を中心に、150事業所を超えるお客様の経営をサポートしてきました。

創業時期には、子を授かり、この子達の未来を考えるとより一層、保育園、幼稚園の代表者の支援をすることで、代表者が「**未来を創る活動に集中できるよう**」経営支援を行っていこうと日々、思いは

募るばかりでした。

時流の波を読み取り、多くのお客様と関われる機会をいただいた他に、経営理念の中心となる原則的な考えは、家族や創業期から一緒に支えてくれた従業員のおかげで、軸を据えて、より多くのお客様と出会えるようになりました。



幼保支援が大切にする価値観を実現するビジネスモデル

次の波は “保育の質の低下”！？

次の波は、2016年からスタートされた企業主導型保育事業により、2001年の「待機児童ゼロ作戦」や2013年の「待機児童解消加速化プラン」に**生まれたデメリットの部分が再び課題になると想像**ができました。

それは、「**利潤追求する株式会社による保育事業参入**」でした。

あの時のことは、保育園、幼稚園の理事長先生からよくお話を聞きました。

『**保育や職員の質を向上しようと努力しない園の保護者がよく私たちの園に転園してくる**』と量の拡充ができ、働きたい人が働けるようになる明るい光を感じましたが、現場では量の拡充により不幸になる暗い闇の存在も感じていました。

これまで、保育園や幼稚園、認定こども

園の経営サポートを行う幼保支援は、**売上高1億円、税引前利益率39%の事業**となり、企業の成長と、保育業界にとって違う役割を担う主体が必要であると感じました。

わずか1年足らずで9園、職員数120名、売上2億超えを達成！

2017年10月に、**保育園の運営受託を手掛ける**こどもファースト・ジャパン株式会社(以下、こどもファースト・ジャパン)を創業しました。

そして、2018年年末より船井総研の服部さんにお世話になり、保育所運営受託事業をスタートできるように準備をしていき、**2019年に営業案件36社とのご縁**ができました。

その内、**7社が企業主導型保育事業の整備費及び運営費の運営助成が決定し、受託**することができました。

これで**合計9社とのご縁をいただきまして、2020年末の1年少しの営業活動で、売上高2億円を超える**ことができました。

社員数2名で始まりましたが、2021年の開園に向けて、**職員数グループ総数120名**になる予定です。

女性社員による活躍が すべての原動力

そして、この保育所運営受託事業を中心としたこども**ファースト・ジャパンの経営は、二人の女性により、管理・運営**されています。

一人は、長年、保育の現場で子どもの成長に重点を置き、**未来の日本を創るために努めてきた上村が**



保育士からマネジャーへ
チャレンジした上村氏

保育園の立ち上げから運営までサポートする存在として

そして、もう一人は、**保育業界とは違った畑で育ち、前向きに物事を考え、自ら改善する資質を持つ玉利**が採用から人事、労務までのバックオフィスをサポートする存在として



初の保育業界勤務でバックオフィスの責任者である玉利氏

私は、**保育園を運営するにあたり、一つ決めていた**ことがありました。

それは、「**母性愛を必要とする乳幼児が多くいる保育園の経営は、女性により運営され、そして、女性が活躍する組織を創らなくてはならない**」と

上村と玉利の二人が**魅力的に輝く**ことで、**こどもファースト・ジャパンに、素晴らしい思考を持ち、素晴らしく働き、輝く女性が引き寄せられる**ように集ってきました。

創業時期に仕掛けた“成長する組織”の開発

2年から3年後には、**売上高2億を達成する想定**をしていたため、受託事業を開始する1年の間に、事業のどの部分にいくらの投資が必要で、最終的に自社に残る利益構造を固めるために「**組織づくり**」と「**経営管理の仕組み**」の2つを育てることに注力していました。

1. 成長する組織を開発する人財の4つの共通点を探る

1つめの「**組織づくり**」については、先ほども触れた“女性による女性が活躍する組織”を実現できるよう保育現場を良い方向へ導けるマネジャー的存在、運営で必要となる人事・労務に関する本部

機能的な役割を担える存在を採用することでした。

幸い採用については、約50人と出会うことができ、面接する中で、**4つの人財要件を満たした上村、玉利を採用するご縁**をいただきました。

そして、利益体質にするには、「**管理部門を増やさずに2名体制で会社経営できる仕組み**」が必要でした。

2. 最小限の人数で業績向上する経営の仕組み化

保育園経営で利益構造を考える上で「**人件費率**」、「**採用コスト**」、「**職種や役割に合わせた運営安定の概念・業務の標準化**」、「**新入職員のスキル向上仕組み化**」、「**園数が増えても職員の顔やつながりが持てる研修の仕組み化**」と人に関わる項目が非常に多くなっているよう感じます。

弊社では、「**投入した時間やコスト**」と「**生み出された結果**」という**生産性が年々、上がっているのか数値で把握する仕組み**を取り入れています。

少人数で経営を可能にする仕組み化(抜粋)

営業会議までに「整理すべき数値」と「数値変化の理由」を把握するための営業管理の仕組み化

課名	2019年											
	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
indeed無料												
indeed有料												
リビング鹿児島												
エンタージ												
ハローワーク												
保育士保育所支援センター												
リビングブース												
バスツアー (県交流センター)												
鹿児島県合同説明会												
フェリア												

採用会議までに「整理すべき数値」と「数値変化の理由」の施策を把握するための採用管理の仕組み化

少人数で経営を可能にする仕組み(抜粋)



会議体における責任、責任範囲(目的)の明確化と会議体ごとに議論する内容の仕組み化

そのおかげで、2018年度の離職率が10%だったのが**現在では離職率2%未満(※)**へとなっています。

※家族の転勤による退職は除く

「数字は苦手な女性職員が多い」と保育業界で話を聞きますが、実際、**目に見える形にしてあげると、成果が目に見え、何をやればよいか(改善内容)**に焦点を合わせることができるようになりました。

依存型職員を責任感ある主体的人財に育成する方法

経営者の皆さまは、年度末や年末になると「来年は、こんなことをやりたいな、実現したい」と理想が膨らんで切ると思います。

目標の中で達成できたものやできなかったものに分けられると思いますが、

目標達成できている共通項は、「経営計画は責任者によって計画される」という点です。

弊社では、目標の整合性や達成するための予算設定の助言はしますが、未来の状況を創るために、上村や玉利をはじめとした**女性の管理者が目標設定から管理まで行ってくれています。**

きっと、「代表である私が目標を立てて、管理者が実行する場合」と比較して、「**管理者自らが正確な目標を立てて、実行して成果を出すことができる**」サポートを私がすることに徹する場合の方が、**成果が出ていることが多い**ように思います。

管理者としてふさわしい4つの人財要件を満たす！

経営計画を達成していくには、**4つの人財要件を満たす人財採用**をしていき、**組織が自動で改善する仕組みを構築**できれば、無理なく、企業は成長していくように感じます。

これまでの経験やスキルなどの後天的に身につけた事務処理能力以上に、やはり**物事を前向き**に考えたり、仕事に責任を持ち、**勤勉に働く**ことができたり、してくれる人財がどの法人の皆さまも採用したいのではないかと思います。

面接では、1つの視点として、「**自らを反省する姿勢**」があるかを見ます。

新卒採用から拠点リーダー育成を目指して

これから弊社が取り組んでいきたいと考えていることは、**現在、マネジャーとして活躍してくれている上村や玉利のような存在を新卒採用から育成**していく組織づくりにチャレンジしていきたいと考えています。

たまに、「保育士は偏差値が低い」とか「子どもに興味関心が高い保育士のキャリアアップは困難」というお話を聞くことがあります。

仮にそれが本当であったとしても、新卒で入社した職員が、「**先輩みたいになりたい**」という**“希望”**や**“好奇心”**を描き続けることができる『**組織の魅力**』や「**たくさんの可能性があり目が輝く後輩を育ててあげたい**」と『**働くことで人格的成長ができる組織**』の循環を創っていきたくて考えております。

まだ、半ばではありますが、弊社が行っている取り組みを、経営者の皆様の参考になればと思います。

保育業界の潮目が変わった 2020年に起こった3つのシグナル

こんにちは、株式会社船井総合研究所の服部雄太です。
2020年はどのような年でしたでしょうか？

全国の保育園を見ていると
これまでの成長トレンドとは“異なる現象”が全国各地で現れています。

量の拡大は続くものの
いよいよ成長期から**成熟期へ突入するシグナル**のように感じます。

今回は、**2021年からこの先5年後の未来について**
一緒に考えてみたいと思います。



シグナル1.待機児童が多いとされている東京都などの小規模保育の充足率低下

都内ではもちろん、未だに土地や建物の自治体持ち込みで保育所開設は進んでいます。
そして、令和3年度についても菅内閣は積極的な整備を行う予定です。

しかしながら、2019年度と2020年度とでは、自治体の「量の拡充」のモチベーションも大きく変わりました。

全国的に**整備費の補助基準額が低下**しています。

そして、今心配している出来事は、
小規模保育等、地域型保育給付の**施設充足率が全国的に下がってきている**ことです。

特に4月スタート時の園児数が損益分岐点を超えておらず、**定員充足90%を超えるのは夏以降となっている園は注意が必要**です。

これまでの小規模保育事業の経営戦略は「5年投資回収程度の設備投資の範囲の中で
1年目から定員満員になる」と楽観的なストーリーで事業展開が可能でした。

しかし、**1年目からの定員充足率が低下傾向**になります。

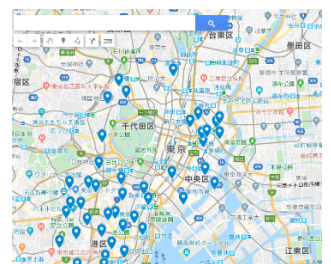
そして、小規模保育内でも**人気園とそうでない園の差が広がってきている事実**があります。

これまで通りの保育サービスでは、更なる園児減少が見られる
かもしれません。

今後の地域型保育給付事業の認可事業であっても、預かり以上に、**半径3km圏内にある保育園や幼稚園と比較して、保育・教育、保護者支援などサービスを把握・改善に努め、利用者にとっての便益をどのように創り出していかクリエイティブさが求められます。**



保育グループ
チーフコンサルタント
服部 雄太



一次商圏におけるシェア把握

コロナ禍から始まった強化すべきトレンド



シグナル2. “園児が登園できない”コロナ禍での売上減少

園児が登園できない日々がこんなに続くことなんて、これまで想像もしていませんでした。

小規模保育事業や認証・認定保育所、認可外保育所を系列で経営している経営者にとっては、**売上減少や賃金財源の確保など、これまで考えてもみなかった苦労の一年**になったかと思います。

4月入園予定園児の受け入れ準備をしていたがコロナウイルスの影響で、キャンセルや他園への入園によるキャンセルであったり、全く想定つかない減収もあったかと思います。

そのような中、園児が登園できない日々が続いていても、**職員主導で園児に動画で先生の様子や教育を行ったりする力強い活動をする施設や職員同士がウェブ・ミーティングを開催**するなど前向きな施設も多くいました。

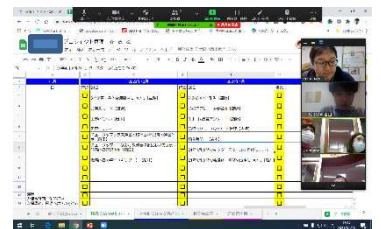
経営者としては業績を心配はありましたが、**コロナ禍で一番救われたのは、みなさまの園に通う保護者**ではないでしょうか？

また、コロナ禍の中で、**保護者の勤務環境の変化**もありました。
これまでの延長線上で、**「子どもを保育園に預けたい」と思える環境**にあるのでしょうか？

リモートで自宅勤務する企業が増えたとはいえ、流石に0歳から2歳児が家にいながら仕事することは困難であるのも事実です。そして、3歳から5歳になると集団生活や小学校進学準備もあるでしょう。

しかしながら、私たちがこれからの経済、世の中でサービス提供を続けるためにも保護者が働いている時間に保育や教育を代行してもらう**「物理的な環境支援」**から保護者が不安な中、(無償であっても)子どものために教育支援をしてくれている**「心理的な環境支援」**の**人間関係・信頼関係を重要視**する考え方へシフトするかもしれません。

実際に、**2021年4月に入社する新入職員の採用**については、**園見学や面接をリモートで対応、SNSでの園の取り組み情報と採用情報の伝達を行う法人の採用効果性は非常に高くなりました。**
また、**園児募集**も然りであり、入園希望を出す前に**リモート園説明会**や**リモート園見学**、その後の**リモートコミュニティ運営**でいち早く4月の入園希望者を募っていました。



リモートによる接点の創造



シグナル3. 「働く」職員の意識を変革

緊急事態宣言下、認可保育所を中心に経営する皆様にとっても、**パート・正社員職員に対して、休業中の賃金補償やシフト調整**など、今までは不足していた**保育士の勤務を短期的にどのように調整**するかなど、これもまた「子ども・子育て支援法」ができた2012年からの8年間で考えることもなかった**新たな問題を経験**されているかと思います。

2021年のテーマは“辛い時の中で新しい人生観を持ち、社会貢献にシフトする年”

他業界では年末賞与なども減少したなど、いつも頑張ってくれている職員への労をねぎらうことができなかった業界が多い中、幸いにも保育業界は、経営への影響(売上減少)は限定的だった法人が多く、「**福祉の役割**」について、私たちは考えさせられる一年になったのではないのでしょうか。

私たちは、どんな時代の大きな波が来ても、「**いつでも保育園に行けば、いつも同じ先生と会える**」**町を支える施設**ではければなりません。

コロナウィルス感染症が未だにメディアで取り上げられる中、**2021年以降の経済はどのような一年になるのでしょうか？**

2021年以降の保育園経営の鍵を握るのは、“保育士”の働き
まずは、2021年の一年について、どんな年になるのか考えてみましょう。

2021年の時の啓示は、「**辛丑**」であり、10年前の「辛(かのと)」の2011年には、東日本大震災、また20年前の2001年には9・11の米国同時多発テロ等、“辛い”ことが起こりやすい時期周りになります。

今年もより苦しい1年になるかもしれません。

- ☑**コロナ禍の整備補助基準額減少や建築計画遅れにより新園オープンが遅れる。**
 - ☑**保護者(利用者)の会社が倒産して、今まで預かってきたお子様が急に来なくなる。**
 - ☑**園実習で内定を与えていた保育学生が園実習に来れなくなる。**
 - ☑**定員充足率が低下して、結果として人件費率が75%を超えてしまっている。**
 - ☑**同一労働同一賃金の考えに合わせた職務基準変更や労働問題の発生**
 - ☑**通わせたい人気園と通わせたくない不人気園の二極化や不採算保育園増**
- など、**保育士雇用から社会情勢から保育園利用者の動きの変化により、経営者が考えなければならない範囲が、より一層広くになっていくのではないかと考えています。**

もし、2021年にコロナウィルスに変わる感染症の流行やリーマン・ショックを超える世界金融危機が起こるとしたら、利用者となる保護者の勤務先において雇用問題が発生するとしたら、保育園経営にとっても打撃を受けることも少なくはありません。

2021年以降、10年間で業績を向上するポイントは、現状維持のまま経営や組織マネジメントを考えるのではなく、「**今より未来を良くする**」**ために改善・改良・改革を現場(保育士)自らが引っ張っていく組織作り**が重要となります。

事実、この3年間の保育園経営者の状況を見させていただいていると、**経常利益率が減少していない保育園経営者は、組織改革に動いている共通点**があります。

時流に合わせた組織マネジメント体制とは？

少し保育業界のマネジメントの体制について振り返ってみると2000年代のIT化やグローバル化が進んだ時代、保育業界では、**1法人1施設が多く、ベテラン園長などの圧倒的なリーダーシップによる「業務管理型マネジメント」**が主流でした。

2010年代の不況によって新規顧客獲得が難しい時代、保育業界では、株式会社による複数拠点展開が目立ちました。

若手職員が組織の長となり、一方的に指導や教育することだけでなく、**部下と同様の視線から物事を把握し、能力や可能性を引き出す「コーチング型マネジメント」**へと変化してきました。

2020年以降は、社会情勢や保育市場の変化が起こります。**“組織力強化”が競合園との競争力の根源**となります。需要と供給の量が転換期を迎える中、経営管理領域もこれまで以上に広がっていきます。

「**自社保育の理解**」、「**職員のメンタルヘルス**」、「**保護者対応**」、「**保育実習への効果的対応**」、「**保育の諸制度の基本的理解**」、「**他部署・グループ園との連携**」、「**ICT活用に関する理解**」
「**抱えている課題・関連法令に関する知識と制度変更**」
「**地域社会との連携**」

など、それぞれの機能を効果的に動かしていくことが重要となります。

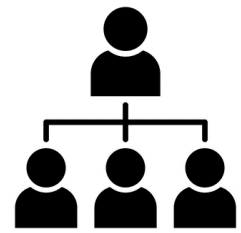
領域が増えれば、どれだけ優秀な長がいても、やはりそれぞれの領域が希薄になってきます。

今後のマネジメントのあり方は、**長をサポートする各プロジェクトチームを複数持つ「リーダー連携組織型マネジメント」**へと変革させていき、園内に保育以外を行う各リーダーの育成が、今後来たる大きな変化への適応を可能としてくれます。

今こそ経営の目的へと立ち戻る元年

今もこの小冊子を読み進めていただいている意識の高いあなたが、地域の子育て環境を守り、**職員と一致団結して切磋琢磨できる組織の開発が未来を創る上でのテーマ**になります。

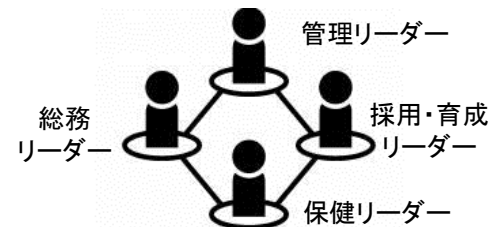
サブプライムローン後、ハーバード大学の経済教育も新しく変わり、「Money・Market・Me」の自分のことばかり考える経済ではなく、**Mを90度回転させてEにきなさい**と教えるようになりました。【エクセレント(卓越・長所)、エンゲージメント(約束・熱意)、エシックス(倫理・道徳)】



2000年代までトップダウン形式の「業務管理型マネジメント」



施設開発が加速した2010年代能力を引き出す「コーチング型マネジメント」



今後のマネジメントで必要となる各プロジェクトリーダーが協力する「リーダー連携組織型マネジメント」

【WEBセミナー】保育事業のリーダー・幹部育成セミナー

わずか2名の職員が120名の職員を管理する経営管理の仕組み大公開セミナー

開催日程

2021年
13:00~15:40
(ログイン開始12:30~)

6月21日(月) 7月14日(水) 8月10日(火)
9月7日(火) 10月13日(水)

経営の本質である「**真理を持った救済活動(「経」世「済」民)を通じた人格形成・教育**」に立ち戻り、地域(子育て家庭)や組織(職員)を守っていかなければなりません。

大河ドラマにもなっている渋沢栄一氏の言葉で「**道徳と経済の融合**」の中で『**商業の徳義で、もっとも重要なものは信**である』とされています。

では、**保育園経営の本質**とは何でしょうか？

それは、幼保支援の亀川様からもありました「**法人の描いた未来に共感する職員が経営に参画する中で人格形成(育成)できる**」ことがこの先5年間で必須となり、結果として得られる“**利益率を向上**”を経営者は、今から考えなければなりません。

もしかすると2025年までには、**公定価格見直し**が行われ、**売上減少**や**付帯事業の実施**など、**利益率は減少**する時代が来ることは目に見えています。

今こそ、**今いる職員が新しい分野(経営管理)にチャレンジ**していただき、**人格を高め**、**社会や物事を俯瞰**してみる観点を持つていかなければなりません。

今後の経営のポイントとなる**組織開発**をいかに実現していくのか、**経営管理プログラム**の内容をお伝えしていきたいと思えます。

そして、今回のプログラム料金は、

一般企業1名様19,800円(税込)、会員企業1名様15,840円(税込)です。

また、今回、「**保育事業のリーダー・幹部育成セミナー**」に参加された法人様には、**セミナーの後日復習**のための「**組織の未来を描くビジョンセミナー**」と「**経営管理シート**」と「**新時代保育園・幼稚園経営研究会のお試し参加券(1社1回限り2名様まで)**」が本セミナーの参加法人様へのフォローサービスとなりますので、お申込みの際にチェックしてください。

ぜひ、**保育園運営の要**である**人財の育成**を通じて、**利用者満足**の向上、**地域になく**てはならない**存在意義**が確立する一日になればとお祈りしております。

株式会社船井総合研究所
保育グループ チーフコンサルタント

服部 雄太

ご入金確認後、マイページの案内をもってセミナー受付とさせていただきます。

【WEBセミナー】 保育事業のリーダー・幹部育成セミナー

お問い合わせNo. 6～7月開催No.S072741
8～9月開催No.S072843
10月開催No.S072740

開催概要

第1講座

潮目が変わった保育業界！2021年以降の経営者の仕事 株式会社船井総合研究所 保育グループ
チーフコンサルタント 服部 雄太

保育業界の時流は大きく変化しており、これまでと同じ経営のやり方では組織マネジメントや園児募集が通用しにくくなる中で、これからの時流にあった法人経営についてお伝えします。

第2講座

わずか2名の職員が120名の職員を管理する経営の仕組み こどもファースト・ジャパン株式会社
代表取締役 亀川 耕介氏

特別レポートでもご紹介させていただきました、幼保支援グループ こどもファーストジャパン株式会社の亀川氏にご登壇いただき、少人数の本部体制で複数の施設・職員のマネジメントを実現する方法について、実際の事例をもとにお話いただきます。

第3講座

少人数の本部体制で運営できる経営の仕組み化 株式会社船井総合研究所 保育グループ
チーフコンサルタント 服部 雄太

ゲストの事例講座を踏まえまして、実際にゲストの事例を踏まえ、実際に少人数での本部体制を構築するために具体的にどのようなことが必要となるのか、徹底解説いたします。

第4講座

まとめ講座 株式会社船井総合研究所 教育グループ
マネージャー 島崎 卓也

講座を踏まえて明日から実践してほしい内容についてお伝えいたします。

日時・会場

オンラインにてご参加

2021年6月21日(月) 13:00～15:40(ログイン開始12:30より) お申込み期限:6月17日(木)
2021年7月14日(水) 13:00～15:40(ログイン開始12:30より) お申込み期限:7月10日(土)
2021年8月10日(火) 13:00～15:40(ログイン開始12:30より) お申込み期限:8月5日(木)
2021年9月7日(火) 13:00～15:40(ログイン開始12:30より) お申込み期限:9月3日(金)
2021年10月13日(水) 13:00～15:40(ログイン開始12:30より) お申込み期限:10月9日(土)
本講座はオンライン受講となっております。諸事情により受講いただけない場合がございます。ご了承下さい。
オンラインミーティングツール「Zoom」を使用いたします。Zoomご参加方法の詳細は、「船井総研 web参加」で検索

受講料

一般価格

税抜18,000円(税込19,800円)/1名様

会員価格

税抜14,400円(税込15,840円)/1名様

●お支払いが、クレジットの場合はお申し込み手続き完了後の案内(メール)をもって、セミナー受付とさせていただきます。銀行振込の場合は、ご入金確認後、お送りする案内(メール)をもってセミナー受付とさせていただきます。●銀行振込の方は、税込金額でのお振込みをお願い致します。お振込みいただいたにも関わらずメールがお手元に届かない場合や、セミナー開催4営業日前までにお振込みできない場合は、下記お申込み担当者へご連絡ください。なお、入金が確認できない場合は、お申込みを取消させていただきます場合がございます。●参加を取り消される場合は、開催3営業日(土・日・祝除く)前まではマイページよりキャンセルをお願い致します。それ以降は下記事務局あてにメールまたはお電話にてご連絡ください。尚、ご参加料金の50%を、当日の欠席は100%をキャンセル料として申し受けますのでご注意ください。●会員価格は各種経営研究会・経営フォーラム、および社長onlineプレミアムプラン(旧:FUNAIメンバーズPlus)へご入会中のお客様のお申込みにも適用となります。

お申し込み

下記QRコードよりお申込みください。クレジット決済が可能です。受講票はWEB上でご確認いただけます。または船井総合研ホームページ(www.funaisoken.co.jp)、右上検索窓にお問い合わせNo.072741を入力、検索ください。

お問合せ



明日のグレートカンパニーを創る 株式会社船井総合研究所

TEL

0120-964-000(平日9:30～17:30)

■申込に関するお問い合わせ:藤野(フジノ) ■内容に関するお問い合わせ:服部(ハトリ)

お申し込みはこちらから

