

幸せ視点の経営学を学ぶ hintゼミ 「hintレポート vol.2」

これからのオンライン会議

オンライン会議とリアル会議の差異を徹底検証。会議の新常識を探る

ver 2020.07.22

hintゼミ 「アルムナイ経営学チーム」

新型コロナウイルスのパンデミックは人類に未曾有の危機をもたらし
国連事務総長をして「第2次世界大戦以来、最大の試練」と言わしめました。

国家によって人の流れが分断されたため、深刻な負の経済インパクトが誘発され
人類が築いてきたほぼすべてのシステムに、創造的な破壊を加えています。

コロナショックに関する議論は、政治・経済・社会・医療と広範囲にわたりますが
私たちは、コロナ禍の企業活動への影響を考察する中で、特に変化の核心となった
「これからの会議のあり方」にフォーカスして議論し、レポートを作成しました。

コロナショックが生んだ、オンラインとリアルが溶けあう世界。

そのコアとなる「会議の新常識」をお届けします。

このレポートが、明日を考える上で、多くのみなさまの hint になりますように。

これからのオンライン会議

- I. ポストコロナ、組織のあり方を考えよう
- II. オンライン会議、いいこと、悪いこと
- III. オンラインとリアル、本質的な違い
- IV. オンラインとリアル、価値とコストの考察
- V. これからのオンライン会議

I. ポストコロナ、組織のあり方を考えよう (vol.1レポート 振り返り)

「これからのオンライン会議」

まずはじめに、hintゼミ前回レポート
「ポストコロナ、組織のあり方を考えよう」から
今回のテーマに関係する部分を抜粋してみます。

コロナショックは「人の物理的な集い」を破壊した



- × 密閉 ~ 換気が悪い場
- × 密集 ~ 多数が集まる場
- × 密接 ~ 間近で会話する場

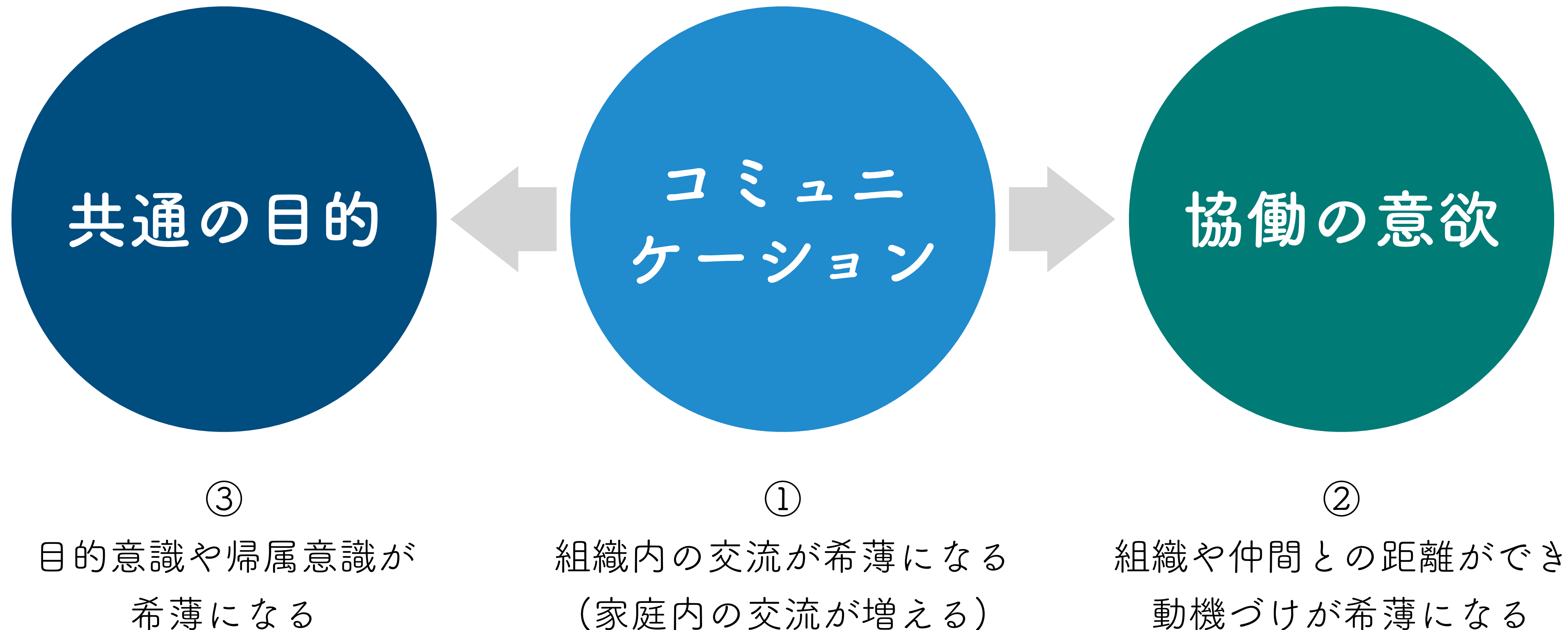


「物理的な場」に集い、会話する

「仮想的な場」に集い、会話する

物理的な「交流の場」が失われ、組織の土台が揺らぐ

チェスター・バーナードによる「組織成立の三要素」



[hintゼミ インタビュー]

コロナ禍が、私たちに突きつけたものとは？

(一部抽出)

- ・リモートワークやペーパーレス化は「なんだよ、やればできるんじゃない」という事実と「会社行く意味ある？」という問いを突きつけた。
- ・実際にやればできてしまったことで、**企業は制度を後付けで整備**せざるを得なくなり、社員は**リモートワークという働き方の選択肢**を得るだろう。これによって、**労務管理**が変わり、**人事評価**が変わり、**給与体系**が変わる。「**真の意味で働き方改革**」が進むと思う。
- ・「**会社行く意味ある？**」と問いも大きい。オフィスに行かなくても完結できる業務が明確になり、**便利さ、快適さが実感とともに語られる**場面を多く見かけるようになった。
- ・一方で、「**知的生産活動**」においては、逆に「**テクノロジーで超えられないもの**」を表出させたと感じる。
- ・**もとの状態に戻るということはない**。在宅・テレワークの利用率は上がるが、フル在宅・リモートワークとはならない。**出社する意味が問われる**ことになるだろう。
- ・一度、通勤から解放されると、**それまでの当たり前がストレス**になり、**社内で消滅する職種**が出そう。会社の個性や経営センスが問われる時代になるだろう。
- ・**仕事とプライベートの時間の境目が溶ける**。総合的に効率上げないと生産性下がりそう。

- 派遣社員やアルバイトなどは「**時給**」で**管理**されている。社員は在宅、派遣社員は出社という緊急宣言下の職場に、強い違和感と社会の歪みを感じた。
- **リモート会議は、リアル会議とメールの間の新しい選択肢**。リモート会議のメリットは、本題を明確に言葉で確認する意識が高まるため、結論がクリアで、会議時間が短縮されること。**デメリット**は、サッカーのパスのようにテンポよく会話を発展させにくいこと。
- オンライン会議などツール主体の話になりがちだが、組織運営、コミュニケーション、意思決定、情報共有、動機づけなど仕事の進め方、特に**創造性がかかわる仕事の進め方**に関するモデルを作ることが大切。特に「**幸せ**」は**大事なキーワード**になるだろう。
- 在宅勤務すると会社全体の動きが見えないことに課題を感じる。**全体最適**はできているのだろうか？他の部署は？など。会社に対しての**所属感**も薄らぎつつある。
- 仕事の合間の**雑談がしづらい**ことに**ストレス**を感じる。合間に家族と会話するが、なぜか**ストレスが減っていない**感じ。**組織への帰属意識が薄くなる**感覚がある。
- 離れて仕事をすることで**ストレス**が溜まり、**些細なことでいざこざ**になりやすい。組織の**ミッションや価値観**を明確にしないと、**エンゲージメントや生産性低下**につながるだろう。

- ・ 自社では、在宅勤務もリモート会議も一番対応が遅かったのが経営陣や部門長だった。自分ではなく部下にさせるものといった認識があるためだろう。
- ・ 在宅で仕事できない管理職からの大胆な権限委譲を組織的に決定する必要があるだろう。本質的には、デジタル・トランスフォーメーションに対応できない人材の世代交代。それをどう説得するのが目下最大の課題だと覚悟している。
- ・ 面会しなければならぬ要件とは何か。面会しなくてもいいのに、面会しないとならない状態の組織は自然と淘汰される。パワーで支配していた組織、パワーで業務をしていた人は絶滅する状況になると思う。
- ・ 成功体験を元に経営していた上層部の意識が変わる、千載一遇の機会なのかもしれない。
- ・ ポストコロナは、前に戻ろうとする人達とこの状況から学んだ人達との間で、組織内が分かれてしまう可能性を感じる。
- ・ 成果とは何か？ 成果を出すためにはどうするのが一番いいのか？ 本当に大事なものは何か？ 守りたいものは何か？ ということ深く考えることになるだろう。

コロナ禍が提起した「組織の解決すべき課題」を分類すると…

T. 技術・リテラシー	オンラインとリアルのバランス。雑談できないことの障害（ストレスと創造性）テクノロジーへの過度な期待は危険。捺印、請求書等のデジタル化はマスト。
P. 業務プロセス	当たり前(出社、オフィス、時給管理など)がストレスに。統制型の組織や上司は絶滅へ。労務管理・人事評価・給与体系が変わり、真の働き方改革となる。
K. 知見・ノウハウ	組織運営、コミュニケーション、意思決定、情報共有、動機づけに課題あり。オンラインにおける心理的安全性や創造性の担保。リーン志向が重要になる。
V. 価値観・組織文化	組織への帰属意識を保ちにくい。個人や家庭と仕事の境界線が溶ける。価値を生む仕事と生まない仕事が明らかに。人のつながりの大切さが見直される。

私たちhintチームは、以下の理由から、様々な課題群の中でも**最大の変化をもたらした「会議」**にフォーカスし、多様な視点から考察することにした。

- ・オンライン会議は、**すべての企業で共通する課題**である
- ・オンライン会議は、**下記 T/P/K/V の4軸すべてに横断的に関係する**
- ・会議は、**組織成立の三要素に深く関わる組織づくりのキー**である
～ **目的共有の場、コミュニケーションの場、協働意欲を喚起する場**

T. 技術・リテラシー	デジタル機器、コラボアプリ、操作能力
P. 業務プロセス	デジタル・トランスフォーメーションによる業務改善
K. 知見・ノウハウ	チームワークの知見、対話やリーダーシップの技術
V. 価値観・組織文化	働く人たちの帰属意識を高める価値観や組織文化

II. オンライン会議、いいところ、悪いところ (hintゼミ内アンケート)

「これからのオンライン会議」

「新しい会議のあり方」を議論するにあたって
まずは hintゼミ内でアンケートを行いました。
そこで集まった意見のサマリーを共有します。

オンライン会議のいいところ (hintゼミ内アンケート結果)

- 会議室の調整がない。場所、広さ、設備などを気にしないでいい
- 物理的な制限がない。次の方が入ってきたので終わるとか
- 関係性が均質化される。上座下座などなく、役職なども意識することが少なくなり、発言がしやすくなる
- ブレイクアウトルームで、簡単に個別議論ができる
- 私生活が見えることで、会議が和むことがある。子どもやペットの乱入など。人となりや素顔が垣間見える
- 自分の部屋などホームグラウンドにいたので緊張感が少ない。特に初対面。リラックスして意見を言いやすい
- 顔も名前も見えるので、指名しやすいし、話しかけやすい。大勢の会議でも顔と名前を確認できる
- 会議の途中で、忙しい人に入って欲しいときに、リアルより呼びやすい。予定調整しやすい
- 会議の目的が定まっている場合は結論が出やすい。雑談がなく目的に集中し、議論の密度が濃くなる
- 発言に集中できるので、意味がある話になりやすい。聞くことに集中もできる。特に人数の多いときは顕著
- 場の空気が乱れにくい。受け取れる情報(相手の状況など)が少ないから
- 憤ったり、キレたりする人が少なくなる。自分の顔も見えるため、自分をコントロールする意識が働くから
- 圧迫系会議の場合でも、物理的な危害を加えられないという安心感がある
- 車いすユーザーの方とも全くフラットに、最後までハンディキャップある事を気にせず会話できた
- マイクロマネジメントできなくなる。細かいティーチングではなく、質問によるコーチングに向いている
- 会話の記録が容易である。多人数でもチャットなどを利用して発言をしやすくすることができる

オンライン会議の問題点 (hintゼミ内アンケート結果)

- ・雑談が生まれにくいので、そこからの人間関係や創造性が期待しづらい
 - ・会議中、隣の人と話す小声の会話や相談ができない。つつくなどの物理的な接触もできない
 - ・リアル会議は五感に対して多様な刺激があるが、オンラインではそれが無い
 - ・初見の場合、人の姿や顔が記憶に残りにくい
 - ・発言が少ない人は存在しないものになってしまう。リアルでも同様かもしれないが
 - ・空気が読みづらい。発言の間が合わない
 - ・オーラが伝わらない。熱意をしっかりと伝えたい時は難しい
 - ・視線があわないので、熱意を伝えるにくい
(ただし、視線があわないことで、逆に相手の圧力を流せるメリットもある)
 - ・些細な会話や、ちょっとしたボケツッコミのような、何気ないけれど場が和むやりとりがしづらい
 - ・阿吽の呼吸が通用しないことがある
 - ・商品検討会など、実物が必要な会議は難しい (参加者が同じ商品を手元におくとある程度可能)
 - ・ブレイクアウトルームでチームに分かれたとき、全体を見渡せない。全体感を掴みづらい
 - ・メンバーの関係性によっては“発散系”の会議が難しい。関係性が構築されていると緩和される
- 。会話が録音されて独り歩きする危険性がある。あとになって「あの時こういったのに」がありそうで怖い

hintゼミのメンバーからは、オンラインでも十分にコミュニケーションできたという驚きとともに、オンラインでは伝わらないものもあがってきました。

また、hintゼミと関連の深いZ世代チーム「株式会社dot」では、週次の定例会議を実験的にオンラインとリアルの交互で行い、その違いを毎週ディスカッションすることで、さまざまな特徴が浮かびあがりました。

次第にあきらかになってきたのは「非言語コミュニケーション」の中でオンライン会議で伝わるもの、伝わらないものがあるということ。その違いが対話に影響をおよぼしているという事実でした。

III. オンラインとリアル、本質的な違い

「これからのオンライン会議」

オンラインとリアル、ふたつの会議

その差異の源泉となっている

「コミュニケーションの種類と会議の関係」を
整理し、考察してみました。

オンライン会議は、コミュニケーションの創造的破壊

匿名の掲示板



「ネット上に実名をあげる」という
高い心理的ハードルを乗り越えて

知人とつながり対話できる二次元の間



匿名の仮想空間

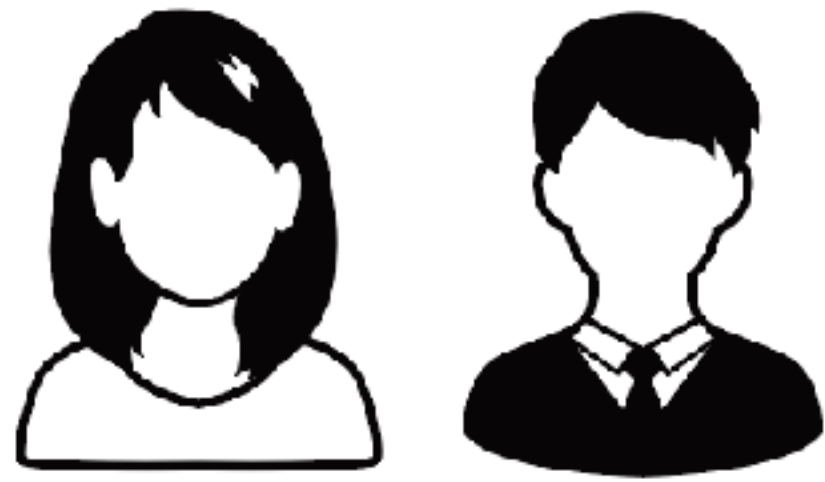


「ネット上に生の顔をあげる」という
高い心理的ハードルを乗り越えて

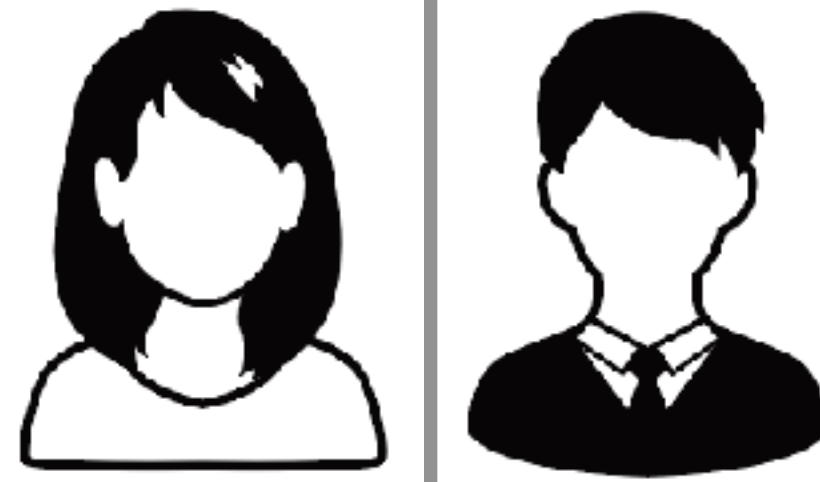
知人とつながり対話できる三次元の間



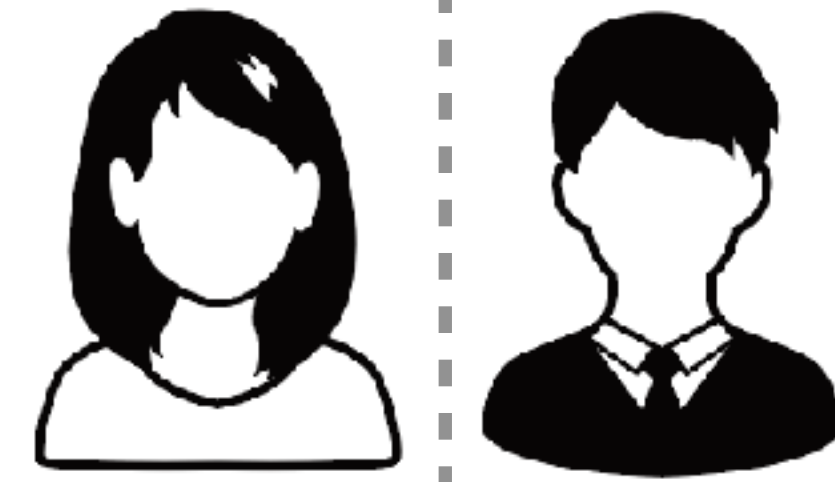
(参考) 目はクチほどにモノを言う ～ 米イリノイ大学実験



① 顔を見て会話



② 顔見ず会話だけ



③ 顔見て書面交換

34組男女カップルによる共同作業の実験。①と③では作業のパフォーマンスが同程度に高かったが、②はそれに比べて低かった。会話と書面のコミュニケーション効果には大差なく、**目や表情を通じた非言語の「フェイス・トゥ・フェイス・コミュニケーション」こそ重要**であることがわかった。

オンライン会議とリアル会議の違い（対人の場合）

オンライン会議



リアル会議



言語 + 部分的な非言語

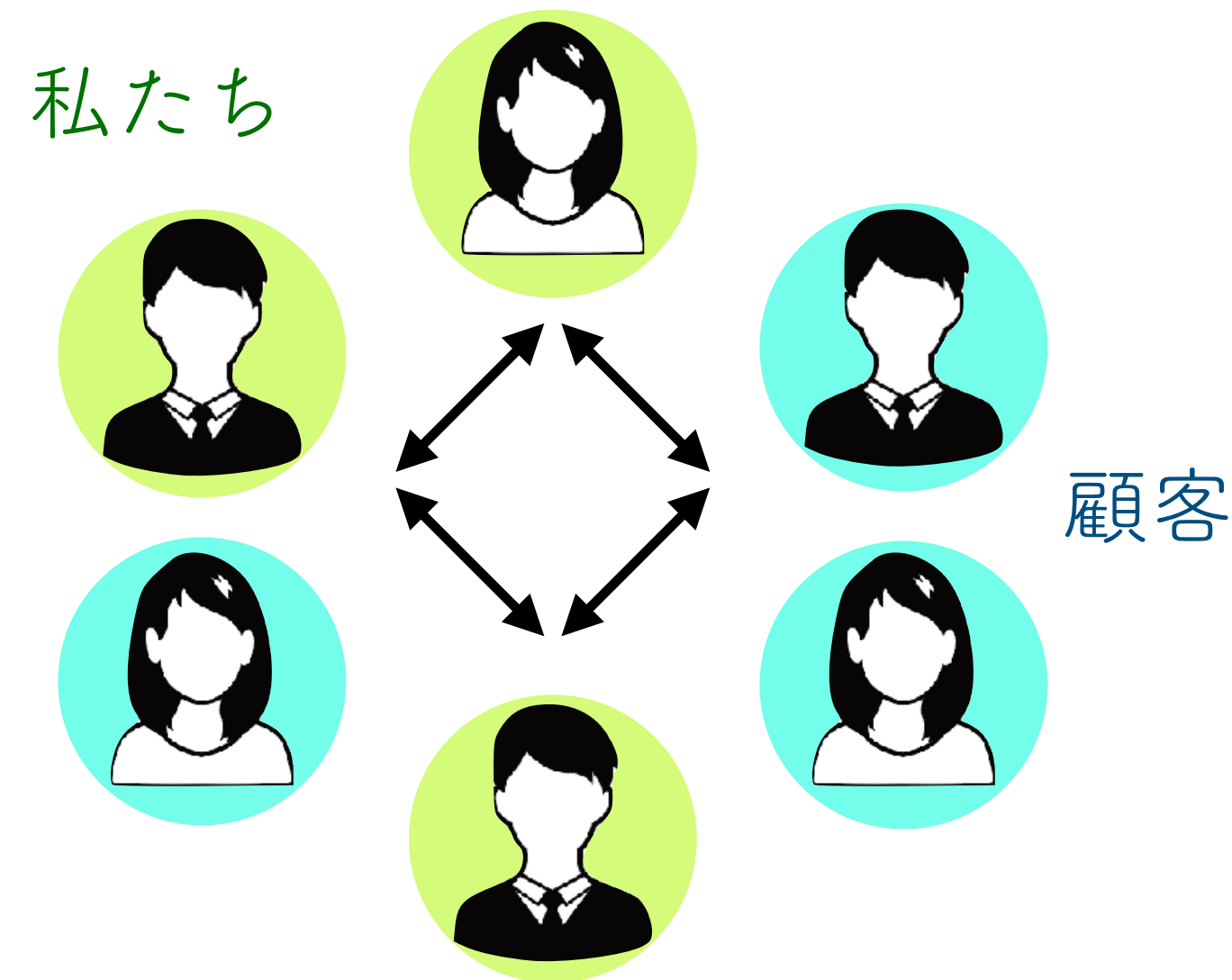
- ・自分自身が常に見える
- ・お互いがそれぞれ主体的に選択した空間にいる
- ・会議の前後は交流がなく、つながりが断絶する

言語 + 非言語

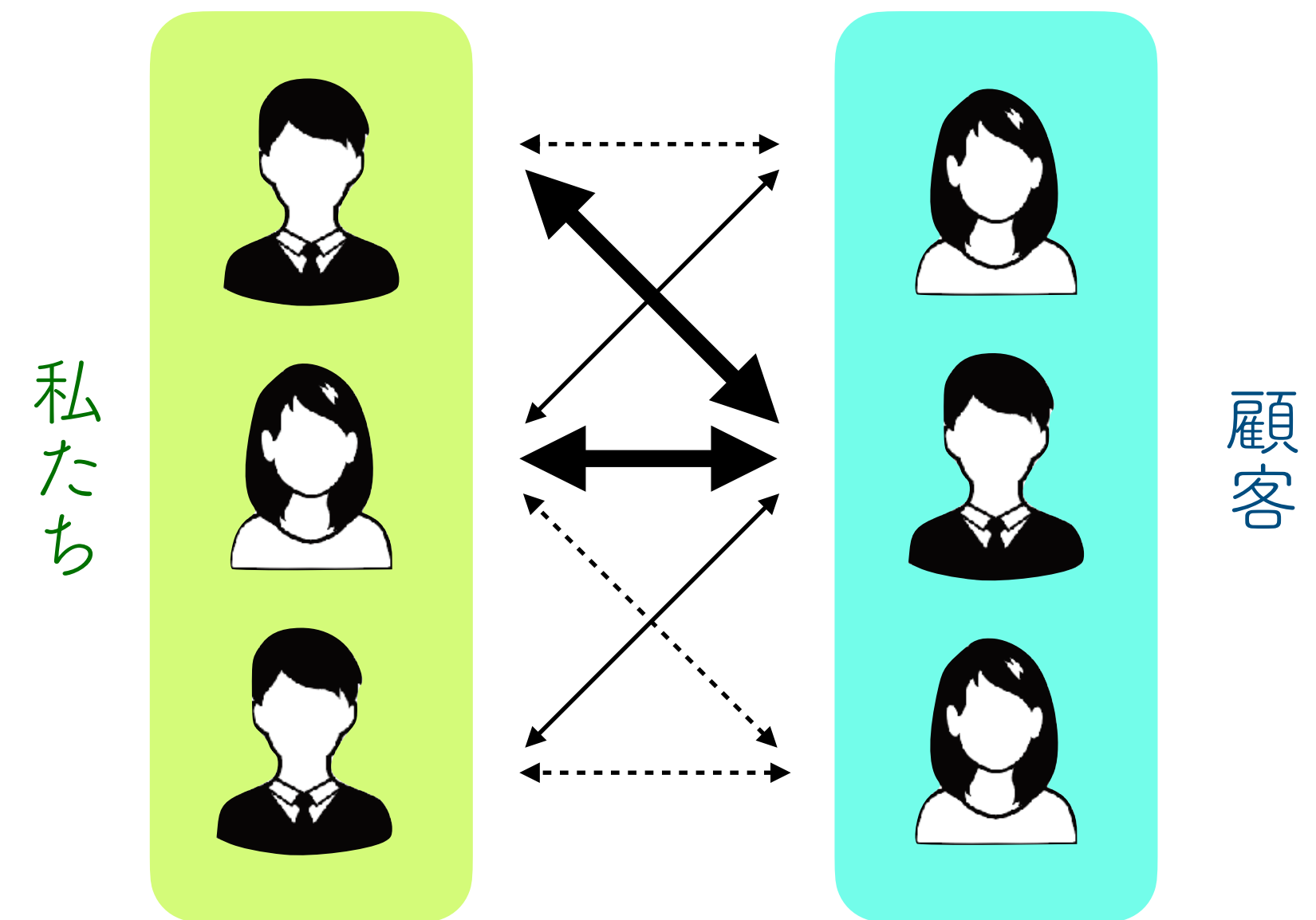
- ・自分自身は見えない
- ・お互いが同一空間にいる
- ・会議前後に、ちょっとした交流機会(スキ)あり

オンライン会議とリアル会議の違い（グループの場合）

オンライン会議



リアル会議



言語 + 部分的な非言語

- 会話はワンタイミングでひとつのみ。ないし分科会
- 物理的接触が不可能なため、圧力が発生しにくい
- 参加者は画面上にフラットかつランダムに配置

言語 + 非言語

- 視線や動作の合図で、臨機応変な交流が発生する
- 身体的特徴が明瞭で、圧力も発生しやすい
- 席位置による秩序（上座下座など）が可視化

「言語／非言語コミュニケーション」と対人交流メディアの関係

分類			コミュニケーション例	メール	電話	オンライン会議	リアル会議
言語 コミュニケーション	会話の内容	伝えたい内容	○	○	○	○	
	会話の文脈	言葉の背景にある情報、意味、感情、ヒストリー	△	○	○	○	
	音声	口調、声の大きさ、声の張り、テンポ、沈黙など	×	○	○	○	
非言語 コミュニケーション	あいの手	なるほど、ですよ、ふんふん、シーッ、えー…	×	○	○	○	
	表情	笑顔、真剣、不機嫌、不安、飽き、怒りなど	×	×	○	○	
	視線	目があう、目をそらす、一方的に見る、凝視するなど	×	×	△	○	
	ジェスチャー	うなずき、お辞儀、姿勢、身振り手振りなど	×	×	△	○	
非言語 コミュニケーション	外見的特徴	身体的特徴、威圧感、おしゃれ、清潔さ、香りなど	×	×	×	○	
	接触	そっと突く、握手、手渡す、身体をさわるなど	×	×	×	○	
	空間	上座下座、対人距離、空間のとり方、内装設備など	×	×	×	○	

(参考) 言語／非言語コミュニケーションの種類

コミュニケーションの種類			オンライン会議	リアル会議	
言語	発言内容		○	○	
	発言の意味		△	○	
非言語	外見的特徴	身体形状、大きさ	△	○	
		身長、体重	×	○	
		肌の色	△	○	
		髪の色や長さ、髭	○	○	
		髪の手操作	○	○	
		衣服	△	○	
		アクセサリー I	×	○	
		アクセサリー II	△	○	
		匂い、香り	×	○	
		パーソナル情報	○	×	
	ジェスチャー	頷き		○	○
		お辞儀		○	○
		キス		×	○
握手			×	○	
笑顔			○	○	
手を振る			○	○	
	頬を合わせる		×	○	
	姿勢		△	○	

(参考) 言語／非言語コミュニケーションの種類

コミュニケーションの種類			オンライン会議	リアル会議	
非言語 身体動作	エンブレム	言語を直接的に換言したジェスチャー。例. OKサイン	△	○	
	例示的動作	発話の内容をサポートするもの。例. 大きな魚 → 手と手を遠くに離す	△	○	
	調整的動作	対話を調整するもの。例. 話し手と聞き手の役割を交換する際の合図	×	○	
	適応的動作	倦怠やストレスの反応。例. 鼻を触る、唇を噛む、腕組み、足の動き	△	○	
	ポスチャー	歩き方、座り方、対話中の他人に対する体の向き	×	○	
	パーソナル情報	プライベートにおけるふるまい	○	×	
	表情	表情	△	○	
視線行動	視線行動	一方視	○	○	
		一瞥	×	○	
		相互視、相互凝視、凝視回避 (意図的に、他人から目をそらす)	×	○	
音声行動	声質	テンポ、残響、リズム制御、調音制御、ピッチ (音程) 制御、声門制御	△	○	
	音声分離子	「シーッ (shhh)」 「ふんふん (uh-huh)」 「えー」 「あの一」	△	○	
	声紋		○	○	
	沈黙と休止		△	○	
	ターン相互作用	ターン維持：もっと話し続けたい		×	○
		ターン譲渡：聞き手に、話し始めていいよという合図		×	○
		ターン要求：相手に話が終わるように要求		×	○
ターン否定：相手に話を続けて欲しい			×	○	
口調と方言		○	○		
音声にあらわれる性質	息漏れ、か細さ、平板さ、緊張性、明瞭さ、加速、ピッチ変化の増大	○	○		

(参考) 言語／非言語コミュニケーションの種類

コミュニケーションの種類			オンライン会議	リアル会議
非言語	空間	空間の使い方 (要求と防護)	×	○
		パーソナルスペース	○	△
	対人距離	他人のテリトリーを侵略する	×	○
		他者と自己の間の距離を置く	×	○
	環境情報	家族、空間の状況	○	×
	物理的距離	他者との距離が均質化する	○	×
接触	握手		×	○
	身体誘導		×	○
	軽く叩く		×	○
	腕を組む		×	○
	肩を抱く		×	○
	抱擁		×	○
	手を繋ぐ		×	○
	腰を抱く		×	○
	キス		×	○
	手で頭に触れる		×	○
	愛撫		×	○
	抱きかかえる		×	○
	攻撃をまねる (パンチ、つねる)		×	○
	均質化	五感で感じる特徴を均質化する (全員が平等になる)	○	×

IV. オンラインとリアル、価値とコストの考察

「これからのオンライン会議」

オンライン会議、リアル会議の差異が
明確になってきたので、続いて
それぞれの価値とコストを比較してみました。

オンラインとリアル、会議の機能価値と情緒価値

オンライン会議

リアル会議

機能価値

- ・ PCと連動し、ツールが多く、共同作業できる
- ・ 録画できるため、欠席者な関係者に対して議事録より遥かに濃い「生の情報」を伝えられる
- ・ 発言に集中しやすく、情報共有にむく

- ・ アイデアを創造しやすい
 - ・ 雑談や五感の刺激で、創造的な発想が生まれる
 - ・ 隣の人と小声の会話ができる
- ・ 商品や設備などの実物を目の前にして会話できる
- ・ 会議前後に会話で、ちょっとした調整ができる

情緒価値

- ・ 心理的安全性が向上する
 - ・ 配置が均等なので、位置による圧迫がない
 - ・ 視線があわず、物理的な圧迫がない
 - ・ 自分のホームグラウンドで参加できる
 - ・ プライベートが垣間見られて、人間的になる
 - ・ 自分の顔が見えるので、感情的になりにくい

- ・ 熱意、倦怠感、ストレスなどを伝えられる
 - ・ 視線やジェスチャーなどで、感情を表現できる
 - ・ 非言語で、阿吽の呼吸の合図ができる
- ・ 雑談がしやすく、人間関係にプラスに働く

オンラインとリアル、会議の機能コストと情緒コスト

	オンライン会議	リアル会議
機能コスト	<ul style="list-style-type: none">・大規模な会議もコストなしで開催できる・追加コストなしで分科会を開催できる	<ul style="list-style-type: none">・実コストが必要となる。例えば、平均的な会議 *1 では 28,000円がかかる<ul style="list-style-type: none">・場所代 (2,000円/1時間)・交通費 (2,000円/4人)・移動にかかる人件費 (3,000円 × 1.5時間 × 4人)[大企業では、推定でこの1.5~2倍ほどになる]
情緒コスト	<ul style="list-style-type: none">・同居する人、家族に気を使う	<ul style="list-style-type: none">・移動で疲れる。特に満員電車や夏季の場合

*1：()内のコスト例：平均的な会議(4人、東京、60分の会議、90分の移動時間)一回分を想定(場所代 2000円/時、交通費 500円/人、人件費 3000円/時)

V. これからのオンライン会議

「これからのオンライン会議」

最後に、これまでの考察をもとに
オンライン会議、リアル会議は
それぞれどんな目的に向いているのか
会議使い分けの提言として、まとめてみました。

会議の種類を考慮した、会議使い分けのポイント

	オンライン会議	リアル会議	会議の選択、活用のヒント
アイデアの発想		○	雑談、多様な交流、実物の確認、五感への刺激など、リアル会議の方が向く。ただし 心理的安全性が高いことが条件
アイデアの集約	○	△	心理的安全性 が高く、 多様なツール(フレームワーク) が使えるオンラインを推奨。完全な合意形成がほしいときはリアル
企画の提案	○	○	ライトな提案 はオンライン。モノの商品を使ったり、情熱を伝えたい 重要なプレゼンテーション にはリアルが向く
報告・共有・発表	○		定例会など頻度が高いことが多く、 コスト面 を考えるとオンライン。 信頼醸成 も目的であれば、リアルを組み合わせる
問題の解決	○		目的・テーマ が決まっている会議、 客観性や冷静さ が必要な会議はオンラインが向く。(解決アイデアの発想はリアル)
意志の決定	○	△	心理的安全性 が高く、チャットなどでも発言がしやすいオンラインを推奨。ただし 重要な意思決定 はリアルが向く
アドバイスや相談	○	△	気軽に頻度高く設定 でき、感情的にならずに、傾聴できるのでオンラインが向く。ただし 深刻な話 はリアルがいいかも

(注) △ は、全員の合意形成、重要な意思決定、深刻な課題などの場合

私たちhintゼミでは、偏らない視線を大切にしながら
オンライン会議とリアル会議を、さまざまな角度から論じてきました。

コロナショックを経て、働き方に対する意識変革が起こった今

新技術によるイノベーション「オンライン会議」を

積極的にビジネスプロセスに取り入れることは
ポストコロナを生き抜くために、避けられない道であると考えています。

「これからのオンライン会議」の考察が
貴社の組織進化の一助となり、働く方々の幸せにつながることを。

それが、このレポートにこめた私たちの願いです。

hintゼミ 「アルムナイ経営学チーム」 (五十音順)

「これからのオンライン会議」編集部

門脇俊仁、菅根秀一、高木眞澄、中村佳正、原田直美、
本田祐哉、三原真理子、村上あすか、村上敬子、綿地雅彦

hintゼミ アルムナイ 協力者

浅沼威行、池田勇介、石塚賀彦、伊豆昭美、伊藤真愛美、小泉亮佑、
坂口弥生、高原太郎、友原由衣、土井美志、坊暁子、柳原圭、渡邊直希 他

hintゼミ 第四期 協力者

赤川智紀、畔上美奈子、伊豆昭美、大屋友紀雄、笠間陽子、鴨田純一郎、
北村和久、金野美香、國尾麻由子、古牧佑悟、佐藤翔太、佐藤直美、
篠原達也、島田択弥、新谷俊幸、末永祐子、園田貴博、趙宗在、中里修一、
中野吏、中村恵美、長屋公美子、蜂須賀大貴、古屋武範、堀内弘誓、
光枝佑馬、矢吹博和、山本龍太、由井俊道、脇田真知 他

編集責任者：齊藤徹 (とんとん)

私たちはここで活動しています

hintゼミ



制作者プロフィール 齊藤 徹 (さいとうとおる)

1961年12月12日生まれのAB型、原宿近辺に在住

愛するもの… ストーンズ、ホール&オーツ、拓郎、サザン初期、ターニャ、今を生きる、青島刑事と湾岸署、ジョブズ、野菜、sunao、ループス、dot、hint、スライドづくり、穏やかに生きる



- 1985年 日本IBM株式会社に入社
- 1991年 株)フレックスファームを創業
- 2000年 インテル他から30億円超の資金調達
- 2001年 バブル崩壊により、創業者追放の憂き目に
- 2005年 株)ループス・コミュニケーションズを創業
- 2009年 ブログ「in the loop」を執筆開始
- 2011年 書籍「ソーシャルシフト」(日経出版)を上梓
- 2016年 学習院大学 経済学部特別客員教授に就任
- 2016年 書籍「再起動 リブート」(ダイヤモンド社)を上梓
- 2018年 ブログ「join the dots」を執筆開始
- 2018年 幸せ視点の経営学を学ぶ「hintゼミ」を開講
- 2020年 ビジネス・ブレイクスルー大学 専任教授に就任
- 2020年 書籍「業界破壊企業」(光文社)を上梓

幸せ視点の経営学とイノベーションを学ぶ「hintゼミ」を開講しています

1. 経営学クラス

- 社員が働きがいを感じる組織をつくりたい
- 指示なしで自律的に動くチームをつくりたい
- 心理的に安全な場のつくりかたを知りたい

2. イノベーションクラス

- 新しい事業やサービスをゼロから考えたい
- 最小コストで成功する事業を立ち上げたい

「hintゼミ」にご興味ある方は

hintゼミ



■ 社内向け講演実績 (掲載許可をいただいた企業のみ)

アント・キャピタル・パートナーズ様、NHKエンタープライズ様、NTTアド様、関西電力様、カスミ様、KDDI様、コナミデジタルエンタテインメント様、静岡朝日テレビ様、静鉄ストア様、資生堂様、スポーツオアシス様、大広様、D2コミュニケーションズ様、DAC様、デルフィス様、電通様、電通テック様、トッパン・フォームズ様、日清食品様、日本オラクル様、日本ユニシス様、博報堂様、博報堂DYメディアパートナーズ様、パナソニック様、BSフジ様、ビルコム様、フレッシュ・デルモンテ・ジャパン様、三菱UFJニコス様 他

■ 顧客むけ講演実績 (掲載許可をいただいた企業のみ)

アイエムジェイ様、IMJ様、IFIビジネススクール様、朝日インタラクティブ様、アスキー総研様、ITマネジメントサポート協同組合様、EO大阪様、ADTECH様、アライドアーキテクト様、茨城県経営者協会様、ココロザシ大学様、インフォバーン様、Web2.0様、ACフォーラム様、NTT様、OAG税理士法人様、大阪アドバタイジング協会様、大塚商会様、オプト様、カレン様、川崎商工会議所様、企業研究会様、グローバルコモンズ様、神戸ITフェスティバル様、神戸商工会議所様、コミュニティデザイン様、佐賀県高度情報化推進協議会様、佐賀商工会議所様、CIOマガジン様、ジーククラウド様、GPオンライン様、JPモルガン証券様、消費者関連専門家会議様、翔泳社様、情報通信総合研究所様、新聞広告協会様、セールスフォース・ドットコム様、ソフトバンク様、ソリューション研究会様、大日本印刷様、タスク様、調布青年会議所様、ツイートアカデミー様、ティップネス様、デジタルハリウッド大学様、TechWave様、デロイトトーマツ様、凸版印刷様、トッパンフォームズ様、ドラッグストアMD研究会様、日冠連経営者協議会様、日本経済新聞社様、日経BP様、日本アドバタイザーズ協会様、日本ATM様、日本オラクル様、日本カードビジネス様、日本経営開発協会様、日本小売業協会様、日本システム開発様、日本商工会議所様、日本生産性本部様、日本製薬工業協会様、日本総合経営協会様、日本チェーンストア協会様、日本電気様、日本マーケティング協会様、PR現代様、ビジネスバンク様、ビジネスブレイクスルー様、富士ゼロックス様、富士ゼロックス総合教育研究所様、保険サービスシステム様、毎日コミュニケーションズ様、マインドフリー様、丸の内ブランドフォーラム様、三菱UFJモルガンスタンレー証券様、宮城大学様、メンバーズ様、LineUp様、楽天様、リックテレコム様、流通科学大学様 他

企業向けセミナー承ります。お気軽にご連絡を … saito1212@gmail.com