

ロジカル・シンキング入門コース

①

これだけは知っておきたい
ロジカル・シンキング
の
基本

はじめに

「なるほど！」——納得の言葉を引き出す スキルをものにしよう

ロジカル・シンキングという言葉を知っただけで、なんだか難しそう、と敬遠してしまう人も多いのではないのでしょうか。

ロジカル・シンキング、つまり論理的に考え、論理的に表現することは、ビジネスのあらゆるシーンで求められます。重大な決断をしたり、やっかいな問題を解決するような場面だけでなく、報告や相談といった日常的なコミュニケーションにおいても、ロジカル・シンキングは必要とされます。

もし、相手から「は？」「どういう意味ですか？」「どうも話がよくわからないのですが…」などという反応が頻繁に返ってくるようなら、ロジカル・シンキングができていない疑いがあります。

ビジネスのコミュニケーションには、自分の言いたいことを相手に理解してもらい、納得してもらい、さらに何らかの行動を起こしてもらうというねらいがあります。そのためには、「筋の通った」内容を「理路整然」と話すことが必須です。何よりも「わかりやすい」ことが求められます。

商談やプレゼンテーションのような場面で、「わかりにくい」「理解できない」「言っていることがおかしい」などと、首を傾げられたらおしまいです。会議や、誰かを説得する場合でも同じことがいえます。相手から「なるほど！」という納得の言葉を引き出さなくてははいけません。

自分は論理的に考えるのも話すのも苦手だから…などとあきらめることはありません。情報を整理し、筋道を立てて考え、わかりやすく伝えるためのスキルは、誰でも身につけられます。

「なるほど！」「あなたの話はわかりやすい」

そんな言葉がたくさん返ってくるようなら、あなたのロジカル・シンキングは機能しているといってよいでしょう。それは、確実にあなた自身の評価と仕事の成果につながります。まず、第一歩を踏み出しましょう。



はじめに	3
第Ⅰ章 ロジカル・シンキングとは何か	5
1. なぜロジカル・シンキングが必要なのか	8
2. ロジカル・シンキングのための基本態度	14
3. ロジカル・シンキングの体系と手法	19
4. ロジカル・シンキングの活用シーン	22
◆研究課題Ⅰ	24
第Ⅱ章 論理展開と情報整理の方法	25
1. 論理の形式とロジカル・シンキング	27
2. モレなくダブリなく情報を整理する—MECE	32
3. フレームワーク—ものの見方、考え方の切り口	34
4. システム思考—複雑な因果関係を解きほぐす	37
5. ゼロベース思考・複眼思考—先入観に縛られない発想	42
◆研究課題Ⅱ	44
第Ⅲ章 ロジカル・シンキングのためのツール活用法	45
1. ロジック・ツリー—全体を階層的に把握する	48
2. マトリックス—事象のポジションを視覚化する	55
3. プロセス・チャート—流れに沿って整理する	58
4. 手法を活用することで見えてくるもの	60
◆研究課題Ⅲ	62
第Ⅳ章 説得力を生む構造化と論理パターン	63
1. 問題の構造化とロジカル・シンキング	65
2. 2つの論理パターンを使いこなす	69
3. 論理展開のエクササイズ	74
◆研究課題Ⅳ	79

第 I 章

ロジカル・シンキングとは何か

1. なぜロジカル・シンキングが必要なのか
2. ロジカル・シンキングのための基本態度
3. ロジカル・シンキングの体系と手法
4. ロジカル・シンキングの活用シーン

◆プロローグ

「はあ〜…」。中堅食品卸の株式会社東西食品に勤める相川は、月曜日の朝からため息ばかりついていました。

相川は入社2年目の営業マン。量販店を担当していますが、思うように営業成績があがらないことに悩んでいます。学生時代はラグビー部で鍛えられたこともあって、礼儀正しく、積極性も十分です。最近では、得意先を訪問する回数を増やし、積極的に担当者とも会話するように努めているようで、得意先での評判も良いのですが、どうも結果には結びついていないようです。

上司の古屋課長も、相川の様子が気になり、声をかけました。

古屋「相川君、朝からため息ばかりついてどうした。何か悩みごとでもあるのか？」

相川「すみません、古屋課長。どうも最近、思うように成果があがらなくて、どうしたらよいか、わからなくなっていて…」

古屋「そうか。実は、私もそのことは気になっていたんだ。お客さんのところには、まめに足を運んでいるようだし、そのうち売上げはあがると思っていたんだけど。何か原因がありそうだね」

相川「はい、自分では、できるだけ得意先を訪問して、担当者とコミュニケーションをとるようにはしているんですが…」

古屋「うーんそうか。それじゃあ、日ごろの営業活動で、バイヤーとどのようなやりとりをしているのか、説明してくれないか」

相川「わかりました。私の担当はご存知のとおり、大手量販店の株式会社スーパーウエストです。最近、担当者と週3回は会うようにしています。大手量販店へはさまざまな問屋やメーカーが売り込みをかけていますので、私も機会があれば訪問して担当のバイヤーと面談しています。消費者の求める商品は多様化して、量販店を取り巻く環境は厳しくなっています。量販店のバイヤーもニーズをつかみきれていないようです。そのため、バイヤーはさまざまな商品の情報を欲しがっており、私も新商品の Pasta について説明をしたいと

思っています。このパスタは、イタリアからの直輸入商品ですが、先日もテレビコマーシャルで放映されたこともあって、消費者の間では非常に話題になっている商品です。それと先方のバイヤーは、店回りに忙しいのか、いつ事務所にいるかわかりませんので、基本的にはアポイントをとらずに訪問するようにしています。やはりバイヤーとして、現場の状況を把握しておきたいという意識は強いようです。昨日訪問した際には、ちょうど店回りから帰ってきたところでした。あと、ふだん気をつけていることは、他社の売れ筋商品を把握し商品企画部にフィードバックすることです。それは…」

相川がそこまで言ったところで、古屋課長がさえぎりました。

古屋「相川君、ちょっと待ってくれ。もう少し整理して話してくれないか」

相川「はあ、整理して話せと言われましても…どうやって整理すればいいのでしょうか？」

古屋「整理するということは、論理的に、わかりやすくすることだよ」

相川「論理的ですか…」

古屋「君は論理的、つまりロジカルに考える、話すということを意識しているかい？」

古屋課長は、相川にロジカル・シンキングというものを教えなくとはと、つくづく感じるのです。

1

なぜロジカル・シンキングが 必要なのか

論理的思考
筋道を立てて
勘
気分

ロジカル・シンキングとは、**論理的思考**と直訳されますが、要するに、**筋道を立ててものごとを**考えることです。そんなことは「いつでもしている」と思われるかもしれませんが、**勘**に頼ってものごとをすすめたり、「まあいいや」と、そのときの**気分**で判断していることが、案外多いのではないのでしょうか。

その勘だとか気分による判断が、偶然“ヒット”することもあるでしょう。しかしそれは、あくまでも“たまたま”のことです。ビジネスで“たまたま”に頼ってばかりで、ベストといえる判断ができなければ、厳しい競争に勝ち抜くことは難しいでしょう。

みごとな“勘”で仕事をこなす人もいるが

重要事項を次から次へと即断即決、みごとな「ビジネスの勘」を発揮しているように見える人が、ごくまれにいます。こういう人たちの勘というのは、本人が意識しているかどうかは別にして、実はロジカル・シンキングに支えられていることが多いのです。

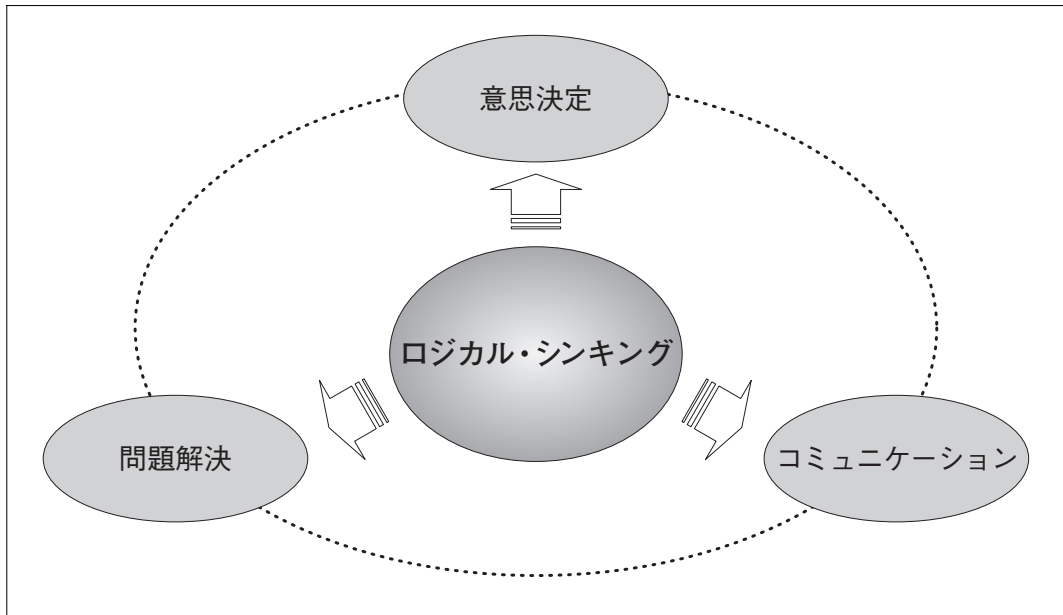
理路整然
論理的な思考回路

あてずっぽうではなく、どんな問題も一瞬にして本質を見抜き、**理路整然**と「解」を導き出しています。いつも頭の中がすっきりと整理され、**論理的な思考回路**ができあがっているので、素早く、的確な判断が可能というわけです。はたから見ていると、まるで「考えていない」かのようです。

ロジカル・シンキングが役立つ3つの局面

いきなり、このような人をめざすのは無理かもしれませんが、仕事を続ける以上、少なくとも

- ① 意思決定
- ② 問題解決
- ③ コミュニケーション



図表 I・1 ロジカル・シンキングが求められるビジネスの局面

の3つの局面において、ロジカル・シンキングが役に立つことでしょう。

あなたがロジカル・シンキングからかけ離れた「行き当たりばったり」のビジネス活動が続けていたら、10年たっても、20年たっても、論理的な思考回路はできあがらず、頭の中はいつも混沌としたままかもしれません。本物の「ビジネスの勘」を養うためにも、ぜひロジカル・シンキングを身につけ、習慣化したいものです。

ビジネスは小さな意思決定の積み重ね

私たちの日常は、**意思決定**、つまり**決断**の連続です。朝起きたときに「体調が悪い。会社を休もうか?」、あるいは昼に「何を食べようか?」などと考えて決めるのも意思決定です。「今日は、大事なアポイントがあるから休めない」「この前、休んだばかりだし、評価を下げることになるなあ…」などと論理的(?)に判断するのがふつうでしょう。この程度のことなら、まず問題ありませんが、**経営に直結するテーマ**で決断を迫られるケースだと、そうもいきません。

意思決定 決断

経営に直結する
テーマ

たとえば「新製品を開発すべきかどうか」といったテーマで判断を誤れば、会社に大損害をもたらしかねません。なんとしても、ロジカル・シンキングによって**ベストの解**を導かなくてはなりません。

ベストの解