

100%
わかる
図解

論理思考力と人間関係力 100

はじめに

自分の仕事力を少しでも高めたいと思っている人は少なくないでしょう。特に、仕事を生きがいに感じている人やステップアップをめざしている人にとっては、仕事力を高めることは大きな課題です。しかし、日々仕事に追われていて、改めて仕事力を高めるための時間はない、気持ちのゆとりもないという方が多いに違いありません。

仕事力をつけるといっても、テーマは多岐にわたりますので、ここでは、問題解決力とコミュニケーション力の2つにまとめました。

問題解決力は考える力のことです。論理的思考という思考法を軸に、問題を発見し、状況を分析し、情報を収集・分析し、目標を設定し、戦略や構想・企画を立て、決断する力です。この力は、基本的には内部からわき上がるものですが、周りからの刺激によって活性化するというはたらきもあることから、一方のコミュニケーション力とも大いに関係してきます。

そのコミュニケーション力は、言い換えれば人間関係力、人とつき合う力です。これは、会話、文章などの表現手段の力として評価できるとともに、リーダーシップ、ビジネスマンシップなど、人間関係そのもののあり方としても対象になるものです。

これらいくつかのテーマごとに、その基本的考え方、仕事とのかかわり、そして力の磨き方などを提案しています。しかし、こうした力は自分で考えたり、やってみたりしなければ身につかないものです。ここでは、みなさんが自分に合ったかたちで力を育てていく暗示と契機を示すことしかできません。ただし、テキストの中にも出てきますが、仕事力は仕事をする中でこそもっとも有効に育つものです。そうした意識が少しでもみなさん自身に向かうよう願ってやみません。

そして、本講座がきっかけとなり、みなさんの仕事力アップにつながれば、幸いです。

目次とスケジュール

さあ、それではテキスト学習に入ります。途中で投げ出したりしないために、計画を立ててから取り組みましょう。自分自身のペースに合わせて無理のない計画を立てましょう。1日2項目を学習するのが平均的なスケジュールです。

□は、診断で間違ったところやこれは特に重要だ、覚えておきたいという項目のところをチェックするのに使いましょう。

章	内 容	P	予定日	終了日
1	自己表現力をつけるには	10		
	☐ 1 自己表現力は人間力	10	/	/
	☐ 2 自己表現力を発揮させる場所とは	11	/	/
	☐ 3 自己表現力の要素とは	12	/	/
	☐ 4 よいコミュニケーションを創る自己表現力	13	/	/
	☐ 5 自己への勇気づけが課題	14	/	/
2	会話能力を高めよう	15		
	☐ 6 「NO!」と言える勇気と技術	15	/	/
	☐ 7 日本製品の高品質と高生産性は「マインド・リーディング」にあり	16	/	/
	☐ 8 ディベートは職場の風土にそぐわない?	17	/	/
	☐ 9 論理的思考を自己演出するためのTPO	18	/	/
	☐ 10 相手を勇気づける会話が創造性を生む	19	/	/
3	説得力と論法とは	20		
	☐ 11 真の説得力はイメージの共感を生む	20	/	/
	☐ 12 相手の立場になって考える	21	/	/
	☐ 13 第三者の立場になって考える、反論の準備をする	22	/	/
	☐ 14 言葉や論理以外の説得術の要素・自己演出	23	/	/
	☐ 15 「フィードバック」を行おう	24	/	/
4	文章表現力を身につけよう	25		
	☐ 16 モノを見つめる力と分析力が文章力を高める	25	/	/
	☐ 17 とにかく読書量を増やそう	26	/	/
	☐ 18 簡潔で正確な、わかりやすい文章をつくる	27	/	/
	☐ 19 「5W1H」、「起承転結」を考える	28	/	/
	☐ 20 助詞の使い方、入力ミス、誤字・脱字に注意し、推敲しよう	29	/	/
5	企画書のまとめ方	30		
	☐ 21 企画書の目的と要素	30	/	/
	☐ 22 企画のコンセプト・背景を盛り込む	31	/	/
	☐ 23 企画の内容を説明する	32	/	/
	☐ 24 予算と費用対効果を提示する	33	/	/
	☐ 25 企画書作成の手順	34	/	/

目次とスケジュール

章	内 容	P	予定日	終了日
6	論理的プレゼンテーションの方法	35		
	☐ 26 プレゼンテーションとは	35	/	/
	☐ 27 プレゼンテーションの内容を構成する	36	/	/
	☐ 28 視覚的要素で訴える	37	/	/
	☐ 29 聞き手の反応を考える	38	/	/
	☐ 30 同行者の役割	39	/	/
7	リーダーシップとは何か	40		
	☐ 31 リーダーシップの条件・個人としてのスキル	40	/	/
	☐ 32 リーダーシップに必須な要件と役割	41	/	/
	☐ 33 組織を活性化させる力	42	/	/
	☐ 34 組織を導いていく力	43	/	/
	☐ 35 変化の時代のリーダーシップとは	44	/	/
8	ビジネスメンバーシップのつくり方	45		
	☐ 36 ビジネスメンバーシップとOJT	45	/	/
	☐ 37 同期入社はよきビジネスメンバーシップとなる	46	/	/
	☐ 38 上司や先輩ともよきビジネスメンバーシップをとる	47	/	/
	☐ 39 意見と生き方を尊重し合うこと	48	/	/
	☐ 40 モチベーションを高め合おう	49	/	/
9	ディベート術の育て方	50		
	☐ 41 ディベートとは	50	/	/
	☐ 42 立論の作戦と展開	51	/	/
	☐ 43 相手ディベーターへの質疑の要点	52	/	/
	☐ 44 反駁の方法	53	/	/
	☐ 45 ディベートの審査基準とビジネスへの応用	54	/	/
10	交渉力を磨こう	55		
	☐ 46 営業に必要な交渉力	55	/	/
	☐ 47 交渉力の要素、ラポールの構築	56	/	/
	☐ 48 成功のカギは相手を知ること	57	/	/
	☐ 49 顧客の問題を解決する	58	/	/
	☐ 50 交渉戦略を準備する	59	/	/
	☐ 添削課題			

目次とスケジュール

章	内 容	P	予定日	終了日
11	情報収集力を高めよう ☐ 51 情報力がビジネス全体を支える ☐ 52 創造力の3要素、情報収集力・分析力・アイデア ☐ 53 企業の情報は共有されなければならない ☐ 54 異質な人間（分野）とのネットワーク ☐ 55 情報は最新のものでなければならない	62 62 63 64 65 66	/ / / / /	/ / / / /
12	状況分析力をつけよう ☐ 56 事態を冷静に見つめる状況分析 ☐ 57 問題解決の前提としての現状分析 ☐ 58 真の原因を追究する原因分析 ☐ 59 最適案を選び出す決定分析 ☐ 60 将来を管理するリスク分析	67 67 68 69 70 71	/ / / / /	/ / / / /
13	問題発見力を高めよう ☐ 61 問題発見は現実に隠された意味の発見から ☐ 62 原因究明としての問題発見 ☐ 63 課題の設定 ☐ 64 「私」の役割 ☐ 65 課題の解決とプラン	72 72 73 74 75 76	/ / / / /	/ / / / /
14	構想力を磨こう ☐ 66 いまなぜ構想力か ☐ 67 状況分析から「構想」へ ☐ 68 構想とナレッジ・マネジメント ☐ 69 それぞれの構想シナリオの検討 ☐ 70 最終構想と基本的戦略の展開	77 77 78 79 80 81	/ / / / /	/ / / / /
15	目標設定力・目標達成力をつけよう ☐ 71 業績向上の第一段階 ☐ 72 目標設定力と自己成長力 ☐ 73 目標達成の重要な要素—メンバーのスキル ☐ 74 目標管理（知識・スキル・心構え） ☐ 75 どう実現するか	82 82 83 84 85 86	/ / / / /	/ / / / /

目次とスケジュール

章	内 容	P	予定日	終了日
16	戦略の立案力を磨こう ☐ 76 戦略立案とは ☐ 77 長・中期戦略の策定 ☐ 78 短期戦略計画の実際を考える ☐ 79 さらに戦略立案を考えてみる ☐ 80 戦略立案していく土壌を考える	87 87 88 89 90 91	/ / / / /	/ / / / /
17	論理的思考を高めよう ☐ 81 論理的思考は問題解決能力につながる ☐ 82 先入観を打ち破っていく論理的思考 ☐ 83 問題発見から分析的思考へ ☐ 84 分析と批判との違い（他者の論理を整理する） ☐ 85 説得力ある論理とは	92 92 93 94 95 96	/ / / / /	/ / / / /
18	発想力・企画力を高めよう ☐ 86 発想力は問題を見つけだすことから ☐ 87 問題意識を自身の危機としてとらえる ☐ 88 発想から企画化へ ☐ 89 企画力は発想力プラス立案・交渉力 ☐ 90 さらに発想を企画にどうつなげるか	97 97 98 99 100 101	/ / / / /	/ / / / /
19	決断力を磨こう ☐ 91 決断力を支えているものとは ☐ 92 自己責任とチームへの信頼 ☐ 93 チャンスを逃さない決断 ☐ 94 後悔しない決断 ☐ 95 決断のタイミング	102 102 103 104 105 106	/ / / / /	/ / / / /
20	自己管理能力を高めよう ☐ 96 自己管理（セルフコントロール）力とは ☐ 97 時間管理 ☐ 98 健康管理 ☐ 99 整理整頓 ☐ 100 人間関係での感情をコントロールする	107 107 108 109 110 111	/ / / / /	/ / / / /
	☐ 添削課題			

自己表現力は人間力

学習のポイント

POINT ① 自分の思いや考え、できること、やりたいことを伝えるのが自己表現

POINT ② 価値観を磨き、周囲とうまくコミュニケーションして自己表現力を育てる

顧客と上手に接したり、職場のコミュニケーションを円滑にしたりすることは、まず、自分の考えをうまく伝えること、つまり上手な自己表現から始まります。

自己表現とは、思っていること、考えていること、自分がいまできること、やりたいことなどを周囲の人々に伝えることにほかなりません。自己表現をすることによって周囲とのコミュニケーションが育ち、職場、家庭、地域での活躍の場が広がることになります。またそれは、自分が夢や理想として追い求めていることを実現させる、自己実現への第一歩にもなります。

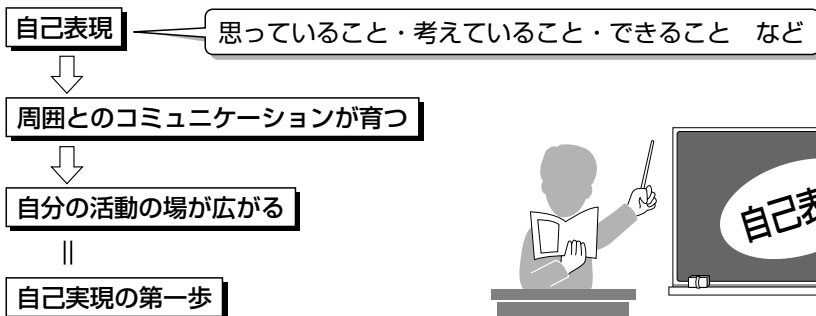
最近の企業では、知識だけでなく、企業の全体的な利益を考えた対人関係スキルを重視する傾向が見られます。第2の産業革命といわれるIT化、ボーダレス化がますます進展しつつある変化の時代に、単なる知識やテクニックで問題を解決しようとするのではなく、チームの力で困難な局面を切り開いていく人間的な力、すなわち組織的な人間力がより重要と考えられているからです。

人間力というと抽象的になりますが、簡単にいえば、その人の性格や個性など、例えば、大らかさ、寛容さや思いやり、道徳心、生きる力などの統合力と考えればよいでしょう。すなわち、その人の、他人やモノ（事柄）に対する理解力、分析力、問題解決能力、やる気や勇気、そういったものを総合的に表現できる力を人間力といいます。そして、与えられた場所とチャンスを利用して、個人が持っているさまざまな資源（可能性）を、発揮していく力、つまり自己表現力も含まれます。

また、自己表現力は、①周りとうまくコミュニケーションできる環境をつくり、集団の中で活動の場を広げていくこと、②いろいろな場で自己表現を心がけること、③自分の価値観（判断基準）を磨くことなど、いくつかの要素を基礎として育つものといえます。

そこで、職場などで人に会ったらきちんとあいさつする習慣をつけること、朝礼やミーティングなどで一言でもいいから自分の意見を言うことなどからトレーニングを始めてみましょう。

自己表現は自己実現の第一歩



相手の立場になって考える

学習のポイント

POINT ① 相手の希望や欲求を知って、説得内容を切り出していく

POINT ② 相手側と文脈を共有することに努める

相手の心に共感と肯定的なイメージを呼ぶことが説得力であると述べましたが、短く、わかりやすく、直接的な言葉で訴えるには、相手がいまどのようなことを考えているかを理解しておく必要があります。それは、相手を納得させる術といってもよいのですが、特別なテクニックを必要とするものではありません。商品やサービスが消費者のニーズに応じて創造されるように、説得する場合も、説得の対象となる相手、顧客や同僚、職場や社会の人々がいまどのようなことを考えているかを知る必要があります。それは相手の物質的な利益だけを考えることではありません。

例えば、「いまのあなたなら、きっとこう考えているのではないですか（どう思いますか）」と切り出し、相手がそのことに対しての考えを明らかにしてから、自分の考えを述べます。つまり、相手の文脈や心の流れにそって問題を考えていくのです。いま困っていること、抱えている問題、やりたいことや希望、気持ちを察しながら、問題解決に向かいます。

天文学者、物理学者のカール・セーガン博士が、その著書『コスモス』で「理解する力を持った人ほど生き延びる可能性は高い」と言うとおり、他者を理解する力を持った人ほど競争社会や職場で成功する可能性は高いのです。

私たちはだれでも、何らかの悩みや困っている問題を抱えて生きています。同僚が仕事以外のことで、例えば恋愛について悩んでいたら、そのことに小さな助言でもいいから言葉を投げかけます。その場でなくても、機会を見てこちらが伝えたいことを示していったら、聞いてくれることでしょう。顧客に対して、何か問題をかかえていることがわかったら、そのことに小さな助言をこころみます。するとこちらに関心の眼を向け、結果としてこちらの文脈の流れにそってくるようになります。

説得は一朝一夕で成功するものではありません。根気よく、相互信頼と相互尊敬の関係をつくることによって、互いに理解し合える力が生まれてはじめて、説得力ははぐくまれていくのです。

相手の立場にそう

説得力

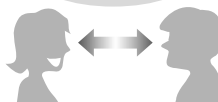


相手の心に共感と肯定的イメージを呼ぶこと



相手がいま何を考えているかを理解すること

相互信頼



- 相手の文脈（心の流れ）にそって問題を考える
- 困っていること、希望、気持ちを察知する
- 小さな助言などの言葉を投げかける

相互信頼と
相互尊敬の
関係をつく
りあげる

ディベートの審査基準とビジネスへの応用

学習のポイント

POINT ① ディベートの審査の結果は議論の勝敗だけでは決まらない

POINT ② ディベート術は交渉力を養う点では大いに役立つ

ディベートは一定のルールによって展開する論理的・知的バトルの展開です。高校や大学ではディベートを行うことによって知的・論理的思考を養い、また、おおよけの場で相手チームをやり込めるパフォーマンスづくりを目的とします。

ディベートの審査では、①自らのチームと相手チームの立論・議論をいかに深く分析できたか、②資料やデータ、情報が実証された内容だったか、③議論の過程が論理的な内容だったか、④立論がどのような信念や価値観に支えられていたか、⑤相手チームの議論をうまく批判したり攻撃したりしていたのか、⑥聴衆を引きつけるパフォーマンスができていたか、などが判断の基準になります。審判はあくまでも公平性が保たれますが、そこに勝敗の決着をつけるルールがあったとしても、ディベートはあくまでもゲームであって、本質的な優劣はつけられません。議論の結論と評価はいく通りも考えられるということです。

相手の論理を攻撃し、矛盾点を突いていくディベートは、職場での議論に直接結びつくものではありません。ビジネスでは、とくに顧客との間においては常に交渉術をはたらかせて妥協点を見いだしていく方法を模索しなければならないからです。しかし、ディベートでつちかった力は、相手の議論の矛盾点や論理のくいちがいを発見し、その対策を考えるということには役立ちます。また、相手が臨んでくる姿勢を予想して交渉の基本方針を立て、譲歩できるラインはどこまでか、代替案はどうかなど、戦術を見立てていくスキルは養われるでしょう。具体的には、相手の論拠を確かめながら話を聞く、自らの意見においては論点を絞って話すなどの、交渉術が身につくでしょう。ま

た、会議や商談では必ずメモをとるといった当然の習慣も大事だとわかります。

本章のトレーニング

- ①相手の論拠を確かめながら話を聞こう。
- ②論点を絞って話すくせをつけよう。
- ③実際にディベートを行い、交渉術をはぐくもう。

ディベートの審査基準とその応用

ディベートの審査基準

- ①立論・議論をいかに分析できたか
- ②資料等が実証されていたか
- ③議論の過程が論理的だったか
- ④立論を支えた価値観等はどうか
- ⑤相手の議論を批判・攻撃できたか
- ⑥聴衆を引きつけられたか

ディベート術の応用

- 相手の論理の矛盾点等を発見し、その対策を考える
- 相手の姿勢を予想し、交渉の基本方針を立てる
- 譲歩できるライン、代替案など、交渉の戦術スキルを養う



創造力の3要素、情報収集力・分析力・アイデア

学習のポイント

POINT ① 問題発見は、現状に満足しない欲求から生まれる

POINT ② 情報のマンネリ化を防ぐために、感性を広げることも必要

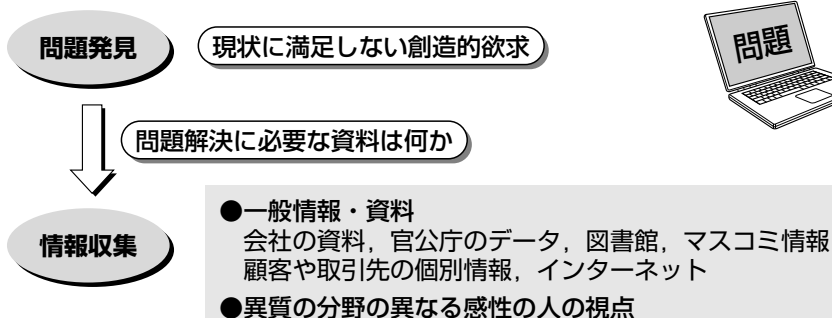
商品やサービスの開発や、新しい企画を生み出していく創造力は、情報収集力と分析力、そしてアイデアがいかにすぐれているにかかっています。まず自分がいまいる立場から課題を発見し、さまざまな情報を得ることから始めます。それから必要な情報を取捨選択し、分析を行い、ある仮説が生まれてきます。この仮説がアイデアであり、モノを生み出していく創造力の源となります。

問題発見は、現状に満足しない欲求から生まれてきます。営業成績を上げたい、乗用車への出し入れが便利な車椅子はないか、レジで客が長時間待たないような工夫やシステムが必要だ、などと身近なところから多くの問題点を発見することができます。こうした発見をする人は、つねにアンテナをはっている人であり、情報を集中して多量に集めることができます。1つの情報では限られた側面しか状況を物語っていないことが多いため、多方面から多量に情報を集めることが必要です。エアコンの生産台数を決める場合、気象データのその年の長期予報が1つの目安になります。しか

し、その前年との比較、消費者の全体的な購買性向なども参考にしなければ、それは一側面のデータに過ぎず、あまり役には立ちません。ほかにも、地域別の普及率や所得動向なども情報データになるでしょう。

情報は、会社の資料のほか、官公庁のデータ、図書館、マスコミ情報、顧客や取引先の個別情報、インターネットなど、多くの場所から収集できます。私たちは日ごろ、会社での業務、顧客との折衝などにおいて情報を収集していますが、これだけでは情報のマンネリ化につながります。いつもと違う視点からものを見て新鮮な感性を育てるには、異分野の人と接触し、感性を広げることも必要です。趣味やスポーツを始める、旅行・レジャーによって環境を変えてものを見ることも必要でしょう。出会った情報を有効なものとするために、目についた情報はノートやスマホに記録したり、会社の資料とは別に、マイ・スクラップブックやマイ・ファイルをつくったりするのも大切です。

問題発見と情報収集



課題の設定

学習のポイント

POINT ① 課題は細分化されて検討していく

POINT ② 目標達成までの過程と時間を設定する

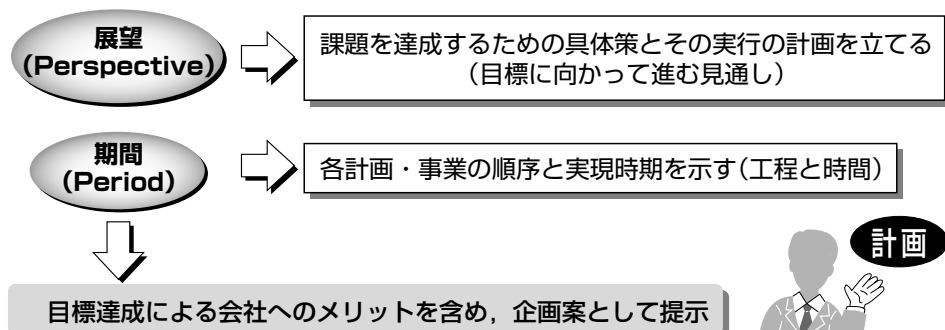
問題発見の要素「4 P」につき、「目的」と「立場」、すなわちチームが目ざす目的を考え、自分の立場や役割から問題を発見することについて、前項で述べました。つぎに課題となるのが、「展望（Perspective）」と「期間（Period）」です。展望とは、チームでデータや情報を交換し討議を重ね、問題解決の課題を検討し、設定された目標に向かって進む見通しを立てることです。期間は、その工程と時間のことです。つまり、だが、いつから、何から始め、いつまでにどう進めていくかが、展望と期間の課題となります。

問題を発見し因果関係を究明していけば、解決すべき課題が見つかります。ある会社では、同業他社との競争に勝つためのコスト削減を目指して労働力を外国に求め、工場を外国に設置することになりました。その場合、自社の高い技術力を現地で維持していくにはどうすればよいか、人材が豊富で能力が高く、安い労働力が確保できるのはどこの国や地域か、などがまず検討課題になります。さらに、地域の安全の問題、現地の職業教育

の課題、輸送コストの問題、などが検討対象にあがるでしょう。課題はさまざまに細分化されていきます。こうした課題について各担当者が情報を持ち寄り、それぞれに起案し、チーム全体で討議していくことになります。こうして、課題を達成するために何をするかを具体化し、その優先順位を決めて実行のための計画を立てていきます。これが「展望」です。また、この目標はいつまでに達成すればいいか、1つひとつの計画や事業は、どういう順序でいつまでに実現するかなどが「期間」の課題です。

さらに、それを達成することによって自社にどのようなメリットが生まれてくるかをふくめて企画案とし、会社に提案します。会社はこの企画案をもとに戦略を決定して実践に移します。問題解決には、個人の提案から始まって、チームの知恵を動員し、動かす人、モノ、資金、達成のためにかかる時間という資源を緻密に計算していくのです。

「展望」と「期間」の課題設定



論理的思考は問題解決能力につながる

学習のポイント

POINT ① 「なぜ？」という問いから論理的思考は生まれる

POINT ② 論理的思考は私たちが行うすべての意思決定の根拠となる

論理とは、物事を解きあかしていく筋道のことです。また、論理的思考とは、物事を合理的に筋道立て解きあかしていくように考えることで、その思考が根拠をともなっており、かつ、首尾一貫している、ということが要件です。

私たちの社会的な生活における何気ない行動や思考も、ほとんどが何がしかの因果関係によって成り立っています。その因果関係をたどって考えていくことが、論理的思考と言えます。論理的思考は、単なる思いつきやひらめきや慣習にこだわる思考ではありません。論理的思考に基づいた発言は、根拠がはっきりしていて筋道が立っているもので、言いたいことが明確な発言となります。また、その発言は首尾一貫しているという面で説得力を持ちます。また、筋道を立てながら問題を解決していくと、それは同時に創造性につながります。

したがって、論理的思考は、ビジネスに必要な能力、説得力ある提案、問題を解決する方向性の発見、判断の基準の設定などを行うための土台となります。

論理的思考というと、なにか高度な思考方法ととらえられがちですが、だれにでも身につけられるものです。論理的思考とは、物事の因果関係を問い、筋道を立てた合理的な思考回路を持つということです。したがって、何ごとにも「なぜ？」と問いかけることから論理的思考は始まります。そのため、どんな物事に対しても、「なぜ？」と問いかけ、「なぜなら」という証明を解きあかしていくことが重要です。

これは私たちが物事に分別がついたときからくり返してきた問いであり解答です。この問いを真剣に突きつめていけば、物事の道理が明らかになります。つまり何が原因で起こり、何がどう動いているのか、そこにどのような問題があるのかなど、課題を設定できます。こうした思考の訓練によって、情報収集力、情報分析力、課題設定力、問題解決力、意思決定力、説得力などが身についてくるのです。

論理的思考とは

論理

物事を解きあかしていく筋道

論理



論理的思考

- 物事を合理的に筋道立てて解きあかしていくように考える
- その思考が根拠をともなっており、首尾一貫している

どんな物事に対しても、「なぜ？」と問いかけ、「なぜなら」と証明を解きあかしていくことが重要