



ロジカル・スピーキング研修

HR Design Lab. 研修プログラム“JAMシリーズ”

楠本 和矢

HR Design Lab. 代表
兼 (株)博報堂コンサルティング 執行役員



大阪府立茨木高校、神戸大学経営学部卒。

丸紅株式会社で、新規事業開発業務を担当。

外資系ブランドコンサルティング会社を経て現職。

これまでコンサルティングプロジェクトの統括役として、クライアント企業に深くコミットするアプローチのもと、多岐にわたるプロジェクトを担当。

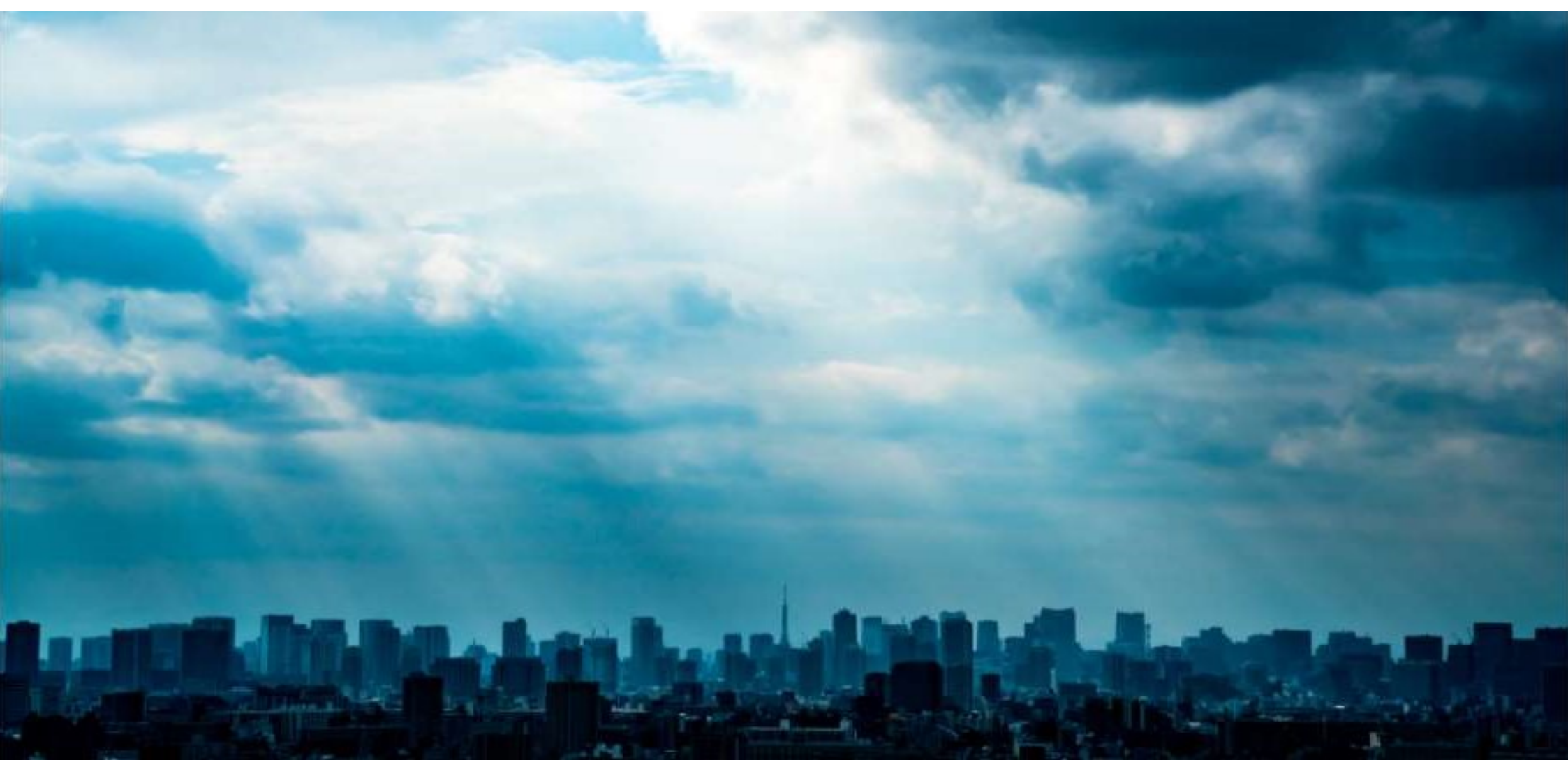
現在は執行役員として、人材育成事業の統括、重点企業のプロジェクト統括、及び外部企業とのアライアンス構築業務に携わる。

(人材育成業務について)

博報堂／博報堂グループ内において、実績で圧倒的No.1のビジネス研修講師。

「生産性向上／働き方改革」が叫ばれている昨今、マネジメントに悩むミドルマネジャーの方に向け、ヒトの知恵を効果的に引き出し、多様な意見やアイデアを整理し、円滑な合意形成を実現する「パワーファシリテーション」メソッドを提供。

研修を実施した企業からは、平均98%の満足度を獲得。



HR Design Lab.は、母体となる博報堂コンサルティングが創設以来培ってきた、数多くの組織活性化／人材育成に関連するプロジェクトの知見と、現場における自らの実践と検証をベースとし、世に数多あるサービスから一線を画した、よりクリエイティブな、より実践的な人材育成ソリューションを提供する組織です。

HR
Design
Lab.

博報堂コンサルティング 会社概要

会社名	株式会社 博報堂コンサルティング HAKUHODO CONSULTING INC.
事業概要	ブランド構築と事業変革に関する経営コンサルティング
代表	代表取締役社長共同 C E O 喜馬 克治 代表取締役共同 C E O 山之口 援
設立	2001年4月
資本金	1億円（株式会社 博報堂 100%出資）
社員数	45名
沿革	1999年：株式会社博報堂ブランドコンサルティング設立 2011年：博報堂内のコーポレートデザイン部と組織統合し社名変更
オフィス	東京、大阪、シンガポール

JAMシリーズの特徴



“JAM”シリーズは、「3つの特徴」に基づいた、ユニークな研修プログラムです。

①現場で培った実践的内容	②経験が身に付く「体験型」研修	③集中が途切れず楽しく学べる工夫
博報堂コンサルティングのコンサルタントが現場で実践している行動・思考 ↓ 体系化 ↓ 研修プログラム化	わかる → GAP → できる ↓ 今までの多くの研修 ↓ 知っているつもり増加 ↓ 体験/実践を通じて気付いてもらうプログラム	ゲーム ロールプレイング 正しいことを単に伝えるだけではなく、参加者が楽しみながら自然と前のめりになり、集中出来るような工夫

“JAM”というシリーズ名称の由来

JAZZの「JAMセッション」のように、メンバー同士が楽しい気持ちで奏で合い、素敵な相乗効果を生み出していく。

そんな研修をつくり、皆様にお届けしたいという思いを、この名前に込めました。





ロジカル・スピーキング研修

現場での実践を想定した「論理的に考える技法」に加えて、
自分の主張を説得力を持って伝える技術を会得します

- ◆ 我々がコンサルティングの現場で培ってきた知見をベースに開発された、実践的研修
- ◆ 概念的にロジカル・シンキングを理解するだけでなく、現場で最も必要とされる「ロジカルに話すこと」にフォーカス
- ◆ 現場での「再現性」を意識した内容です

論理的思考法の
基本を理解する

論理思考のフレーム
を使い分ける

フレームを意識して
情報を整理する

簡潔に話さける
ことができる

新人・若手社員

▶ 自分が伝えたいことを、相手が分かるようにきちんと整理をして伝えることができない

営業部門

▶ 自社の商品・サービスの魅力を上手く伝えられているつもりだが、顧客が動いてくれない

次世代リーダー

▶ 自分が考えている戦略や構想を、上役に対して説得力を持って伝えることができない

“Logical Speaker”

(ロジカル・スピーカー)

効率よく的確なビジネスコミュニケーションができ、
実力+αの成果を上げることができる人材

理解するまで
聞ける

曖昧なままではなく
きちんと理解できる

論理的に話の
構成を組める

わかりやすく系統
だった話ができる

相手を聞く
モードにできる

注意を引き、聞いて
もらえる状態にする

簡潔に話す
ことができる

メリハリの効いた
話し方が出来る

“ロジカルスピーキング研修”後の期待効果

- **論理的思考法（ロジカル・シンキング）が日常でも活用される**

ロジカルに考えるための基礎的な技法（ロジカル・シンキング）を会得し、誰にでも分かるようにフレームに基づいて情報の整理ができるようになる

- **業務の効率化を図ることができ、意思疎通がスムーズになる**

ロジカル・シンキングによって整理された情報を、相手に対して論理的に、明快に、且つわかりやすく伝えることで無駄がなくなり意思疎通がスムーズになる

- **相手を企図通りに動かすことで、業績向上を図る**

自分の真意を相手に理解し、企図通りに動いてもらうことで、営業の受注確度の向上・組織内でのコミュニケーションの効率化等、業績向上を図ることができる

【参考】ロジカル・シンキングができないとどうなるのか？

①「理解する力」がつかない

- ✓ 与えられた情報の是非について、正しく判断することができないため、誤った判断をしてしまう恐れ

②「伝えられる力」がつかない

- ✓ 話す内容の筋道が立てられない、若しくは構造的に整理できないので、相手に対して説得力を与えられない

③「進める力」がつかない

- ✓ 仕事を進める上で、今何が必要か、どこからやれば良いのかが明確にならないため、円滑に進捗しない

**ロジカル・シンキングを理解していないと、
大きなロスに繋がる可能性があります！！**



“ロジカル・スピーキング研修”が、他の研修と異なる部分

プロのコンサルタントが、 実際に業務で活用

- ✓理論や教科書的ではなく、経験豊富なプロのコンサルタントが現場でのノウハウを凝縮したコンテンツです

徹底した演習形式で、すぐ に使えるスキルが身に付く

- ✓座学ではなく、演習形式で徹底指導。実践的なノウハウをロールプレイングやケーススタディを通じて習得します

「再現性」に徹底した 「切り口」を提示

- ✓現場で思い出してすぐに使えるように、すべてのパートで容易に活用できる「切り口」を提示します



<参考> 当日資料より抜粋

その①
**ロジカル・
シンキング**
＜考え方＞

- 「枠組み」に従い情報を整理・分析し、複雑なものごとの因果関係を把握したり、問題に対する解決策を導き出したりするための手法

その②
**ロジカル・
スピーキング**
＜伝え方＞

- ロジカル・シンキングによって整理された情報を、相手に対して論理的に、明快に、且つわかりやすく伝えるための手法

相手を企図通りに 動かすこと

論理的に整理ができること、わかりやすく話すことは、あくまでも手段である。最終的な目的とは、それによって「相手を動かす」ということにある

1.演繹法／帰納法

- ✓ 「論理的思考」の基本的な二分類
- ✓ 前提となる事柄をもとに、結果を導く「演繹法」と、複数の事実から結果を導く「帰納法」を正確に理解する

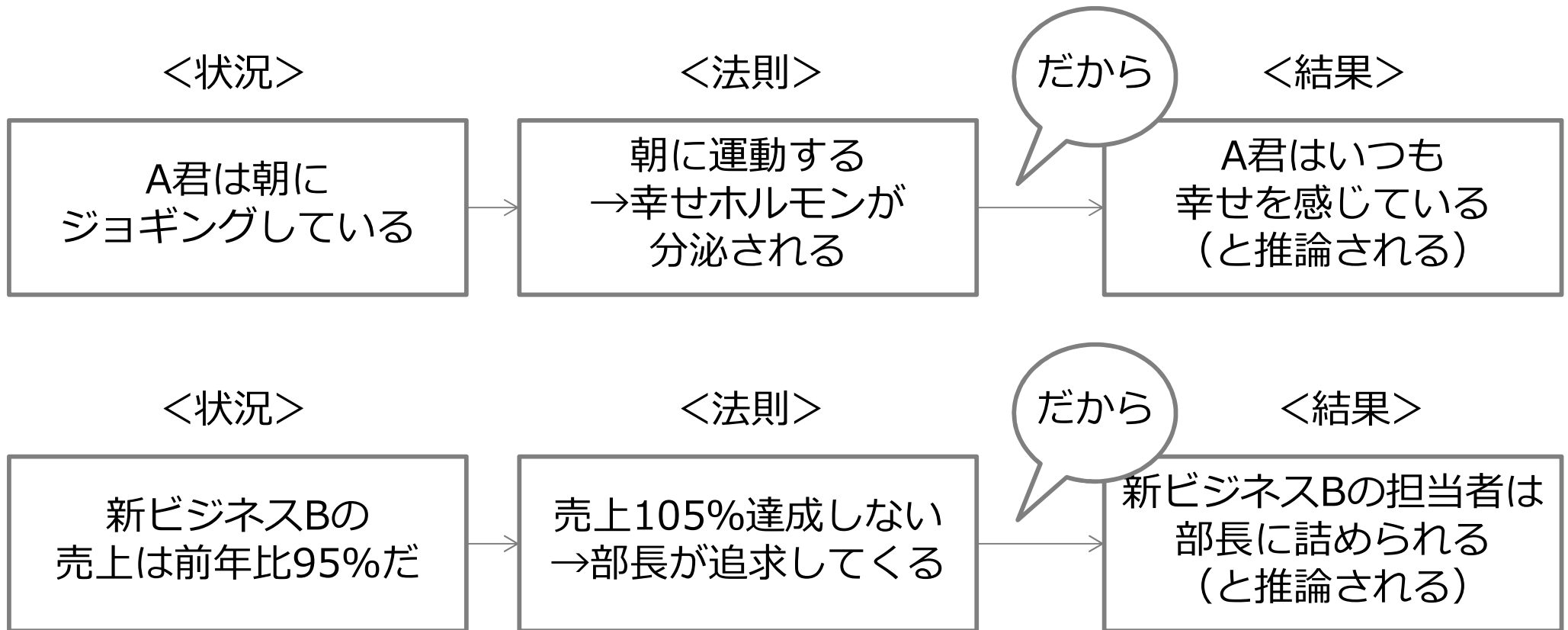
2.ロジックツリー／ピラミッドストラクチャー

- ✓ 主張を頂点として、根拠を下層に配置していく、いわばピラミッドのように論理を構成するフレームワーク
- ✓ 演繹法と帰納法を組み合わせる

①演繹法：基本的な理解（パターン1）

演繹法とは

「一般的な法則」を使い、**①結果を推論する**
②相手を説得する



①演繹法：基本的な理解（パターン2）

演繹法

「一般的な法則」を使い、
①結果を推論する
②相手を説得する

<（自分が作りたい）状況>

<法則>

<結果>

若手社員の
給与が上がる
→私はこの状況を作りたい

?

?

若手社員の
給与が上がる
→私はこの状況を作りたい

給与が上がると
モチベーションUPする

若手社員の
モチベーションが上がる

作りたい「状況」と
相手が望みそうな「結果」
を繋げる法則を探す

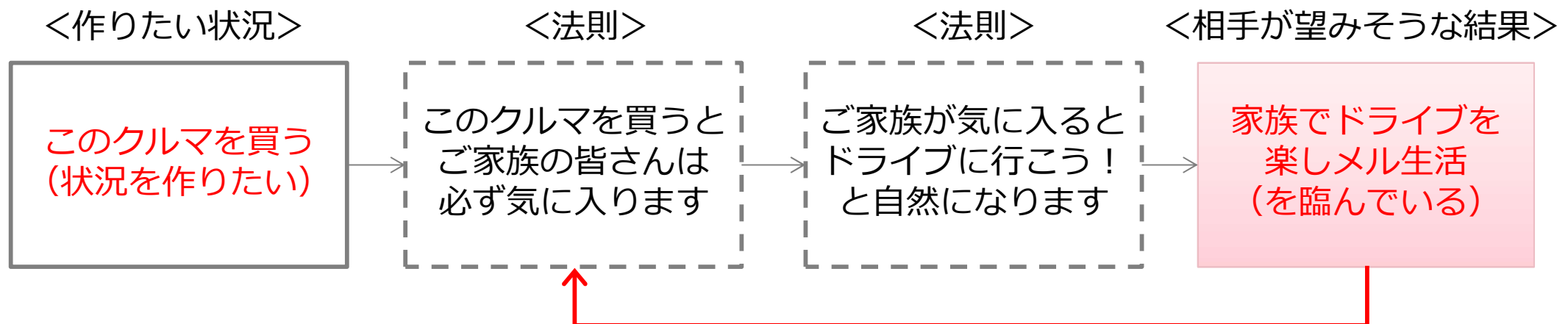
「相手が望みそうな」
結果があるなら・・・

問：ある「状況」をつくるために、相手が
「望みそうな結果」につながる「法則」を探そう

<作りたい「状況」>

① **「我々の会社が、オフィスに託児所を設ける」** 状況をつくりたい
(相手が望みそうな結果) 会社としては、もっと女性を活用したいと思っていそう

② **「息子が、英語を頑張って勉強する」** 状況をつくりたい
(相手が望みそうな結果) 息子は、エリートビジネスマンになりたいと思っていそう



②帰納法：基本的な理解（パターン1）

帰納法

- 事例（状況→結果）を複数集め、
- ①それをもたらしている「法則」を見つける
 - ②伝えたい「法則」の納得感を高める

<法則>

Cさんは、
どんなことでも成果を出す

それらの
事例から

Cさんが
新規営業をしたら
高い成果がでた

Cさんが
若手を指導したら
若手が成長した

Cさんが
周り与会話したら
皆のやる気がUPした

<状況 + 結果>

②帰納法：使い方のイメージ（パターン2）

帰納法

事例（状況→結果）を複数集め、

- ①それをもたらしている「法則」を見つける
- ②伝えたい「法則」の納得感を高める

<法則>

この講習を受けると
起業が成功する

根拠として

この講習を受けた
Aさんは、年収が
倍増した

この講習を受けた
Bさんは、業界で
有名になった

この講習を受けた
Cさんは、会社を
上場させた

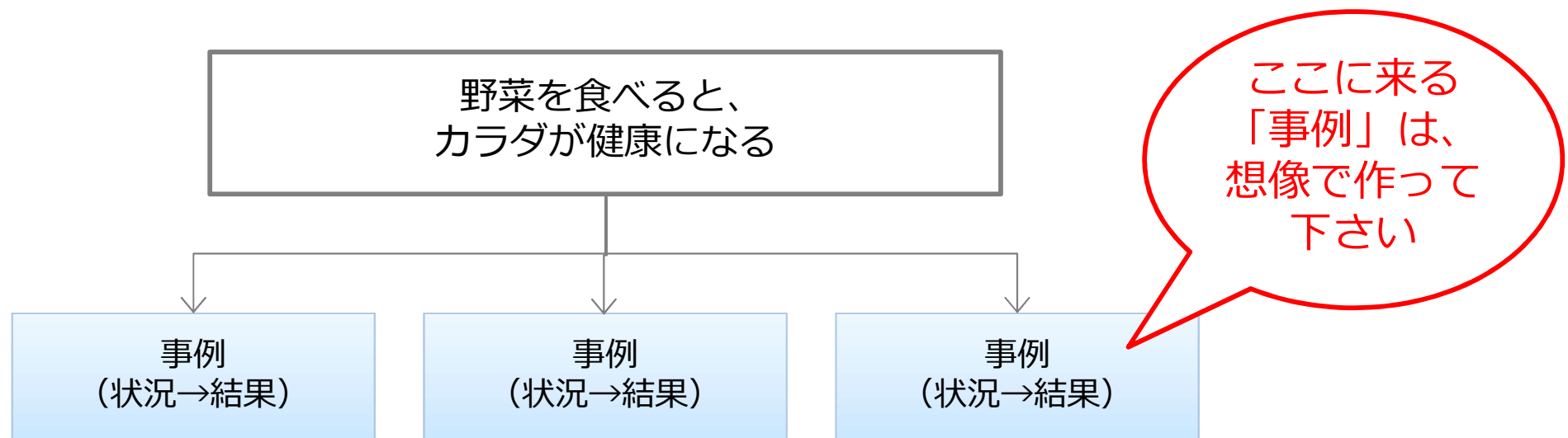
<状況 + 結果>

ミニワーク：帰納法を使い「法則」の説得力を増そう

問：事例（状況→結果）を複数集め、
伝えたい「法則」の納得感を高める

ワークのイメージ

- ① **「野菜を食べると、カラダが健康になる」** という法則
(ヒント) 色々な「状況+結果」を並べよう
- ② **「社内運動会は、社員のモチベーションを上げる」** という法則
(ヒント) 演繹法になってしまわないように



<参考> 演繹法と帰納法の使い分けイメージ

<（演繹法）理屈で説得する>

- ✓ フリーズドライ製法で茶葉を粉砕するから、新鮮な味と香りが維持できます
- ✓ 特殊な遮光機能のあるパッケージがあるから、光や温度による味の劣化を防げます



<（帰納法）事例で説得する>

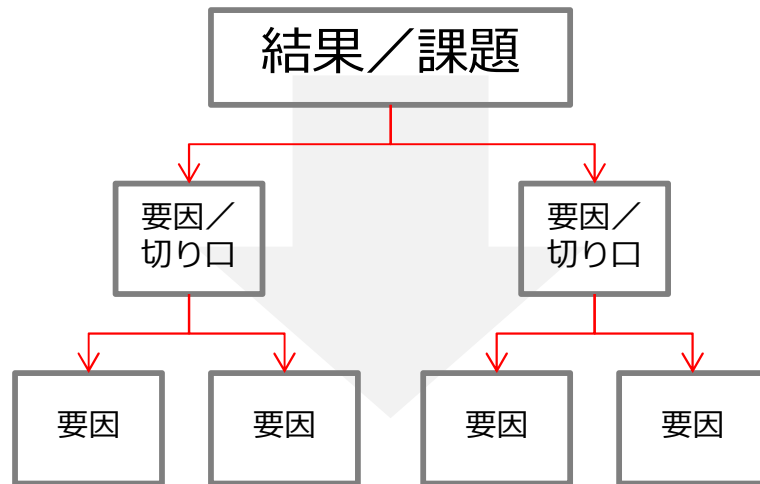
- ✓ 京都の料亭の主人が、「実際に淹れたお茶と同じくらい美味しい」といいました
- ✓ 1000人に試飲してもらった結果、95%の人が「美味しい」と答えました

今、どちらを使って
話をしているかを意識して
話すこと

意識しないで話すと、それぞれが
強く機能しなくなり、説得力がでない

ロジックツリー／ピラミッドストラクチャー

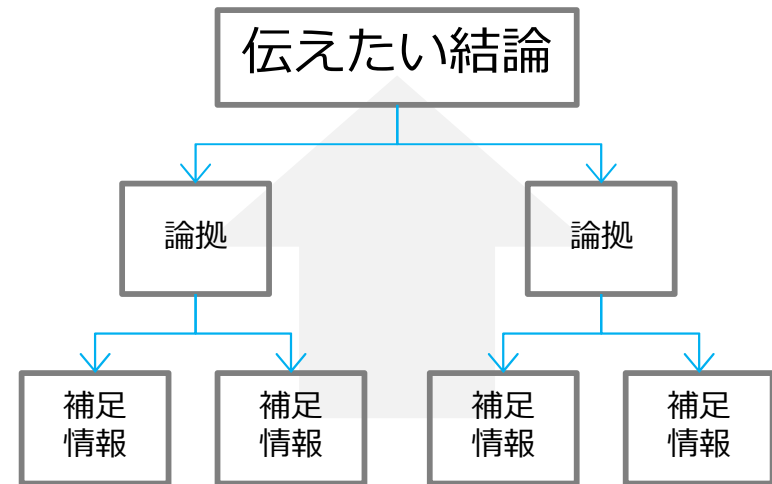
ロジックツリー (分析・検討用)



問題の要因を見つける

- ある結果や課題の「要因」や「解決法」を見つけるために、できる限りヌケもれなく、そのための視点を分解していく方法

ピラミッドストラクチャー (説得・説明用)

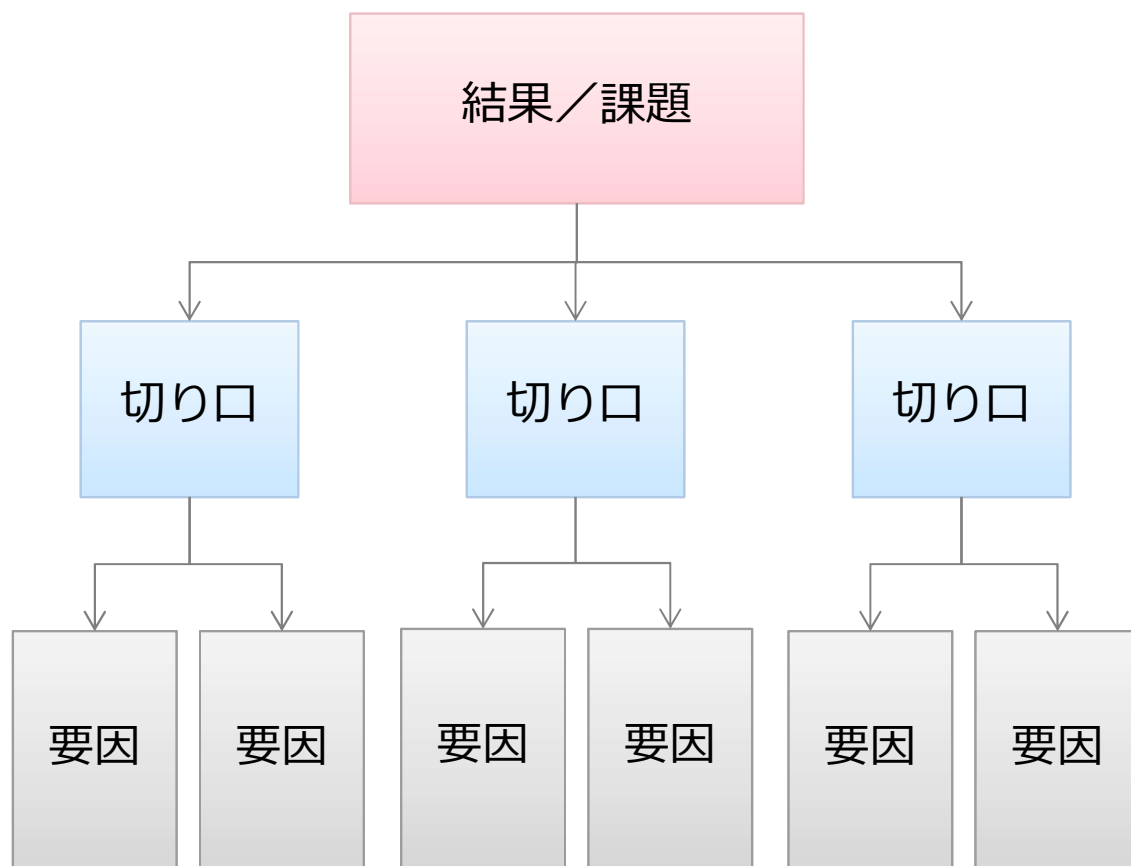


結論の説得力を増す

- ある結論の説得力を増すために、根拠となる、具体的な情報や事例などを、ピラミッド構造的に結論にぶら下げる方法

ロジックツリーとは

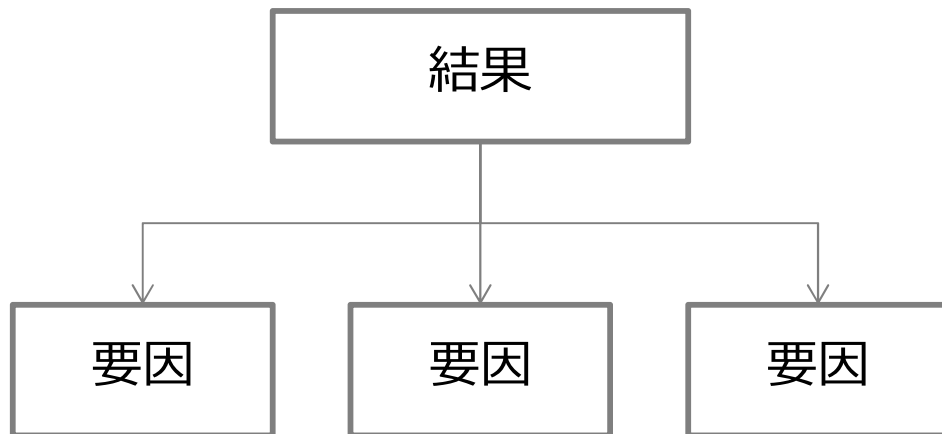
分析、検討の段階において問題発見や課題解決を的確に行うためのツール



- 課題をヌケもれなく具体化・明確化していくことで、全体像がわかる
- 要素が具体的なレベルでブレイクダウンされていくので、どのポイントに焦点を当てるべきかがわかる

□ジックツリー：業務において使う場面あれこれ

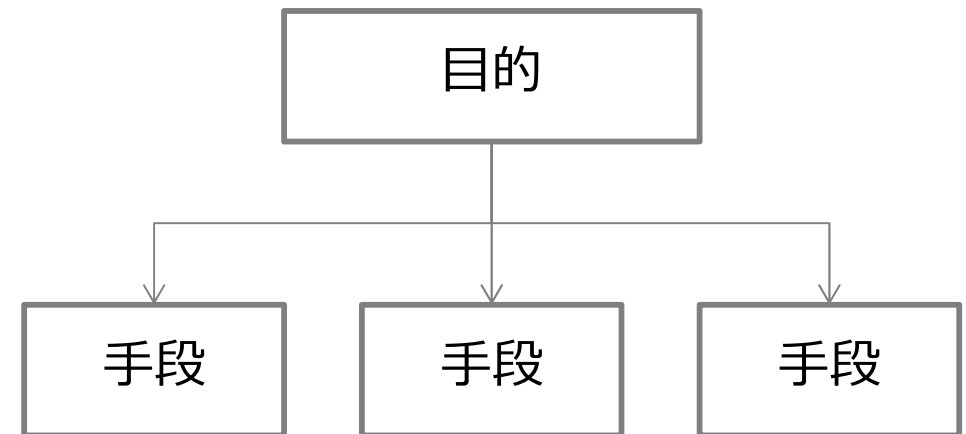
<WHY> 問題の要因を探る



例)

- 事業部Aのパフォーマンスが非常に高まっている理由とは？
- 品質がバラつく理由は？
- 社内ナレッジ共有がうまくいかない理由とは？
- etc.

<HOW> 方法を洗い出す

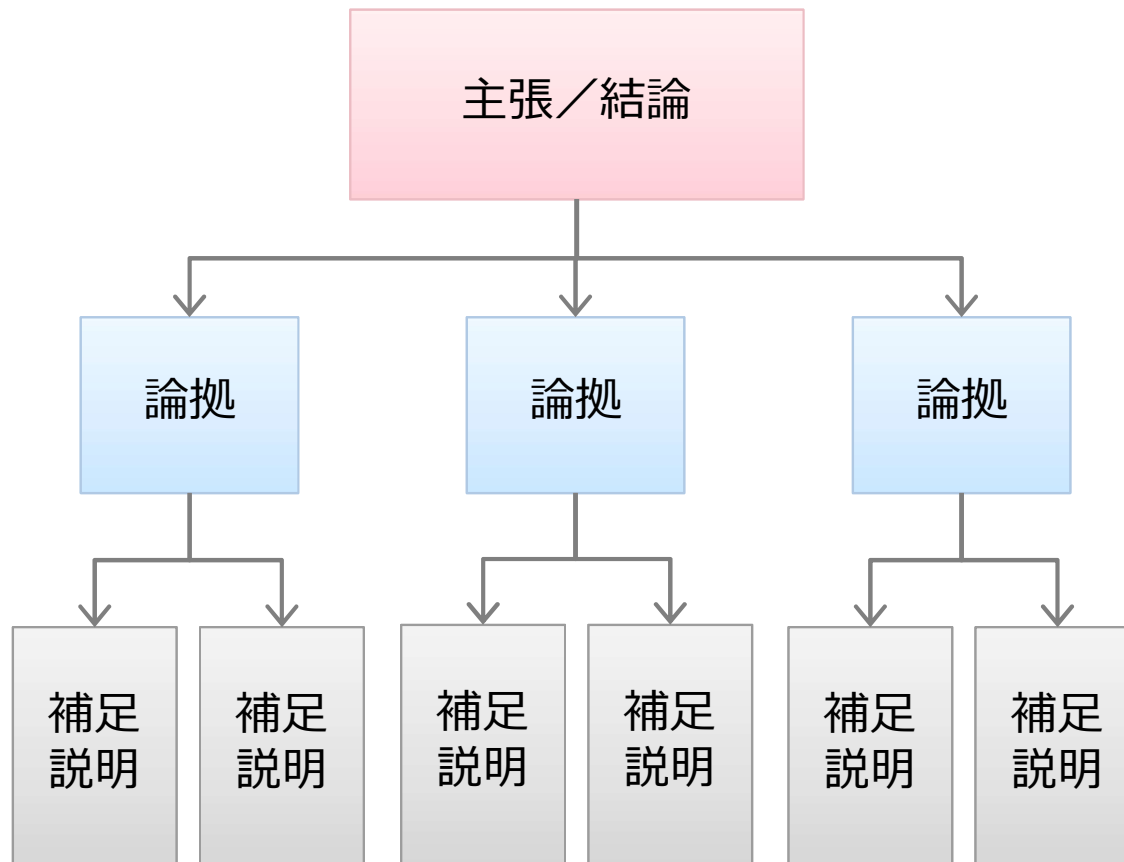


例)

- 法人営業の成功確度を更に高める方法について
- コールセンターの生産性を更に高めるためには？
- 減量方法として考えられること
- etc.

ピラミッドストラクチャーとは

伝える段階において、主張と根拠を明確にして
説得、納得させるためのツール



- 論理展開がシンプルに整理されていくため、論理の妥当性をチェックしやすくなる
- また、聞き手もどのような論理に基づいてその結論を出したのかについて、簡単に理解できる

ピラミッドストラクチャー：シミュレーション

①主張／結論

自社として、今すぐ
この市場に参入すべきである

②論拠

市場が拡大しつつ
ある

自社の強みが
活かせる

競合が
未だ参入していない

③補足説明

ここ3年の
市場成長率は
毎年5%を
超えている

市場拡大すると
自然に
売上も増える

〇〇の
生産技術が
その市場で
活用できる

強みを
活かせると
初期投資額も
少なくて済む

我が社の
脅威となりうる
企業は
未参入である

競合に先駆けて
参入すると
シェアを獲得
できる

詳細説明

結果説明

詳細説明

結果説明

詳細説明

結果説明

ロジックツリーは「**分析／検討**」
ピラミッドストラクチャーは「**説得／説明**」
このように覚えておく

ロ ロジックツリーを使う場面

- ・ 社内会議で「発生した問題」の要因を探る
- ・ ブレストで、新しい施策アイデアを考える など

ロ ピラミッドストラクチャーを使う場面

- ・ 社内会議で、主張をわかりやすく伝える
- ・ 商談で、自社サービスを売り込む など

論理的な話し方と、非論理的な話し方の違い

非論理的

- これは強化ガラスを使用している事で、落としても画面が割れないんです。この新作のスマートフォンが今一番お奨めです
- またこれには高画質のカメラが搭載されていますし、防水機能も付いているんですよ



論理的

- 一番のお奨めが、この新作スマートフォンです。推奨できる理由は3点あります
- 一つ目は高画質のカメラがあること
- 二つ目は防水機能に優れていること
- 三つ目は落としても割れない強化ガラスの画面があること
- 以上より、これが今一番のお奨めです



ロジカルスピーキングの
最重要ポイントは
「話の構成」を意識すること

主張

お伝えしたいこととは、当社で商品をご購入頂くと、購入後はとても安心してお使い頂けるということです

論拠

その理由とは、当社ならではの「3つのサポートプログラム」を提供しているからです

補足説明

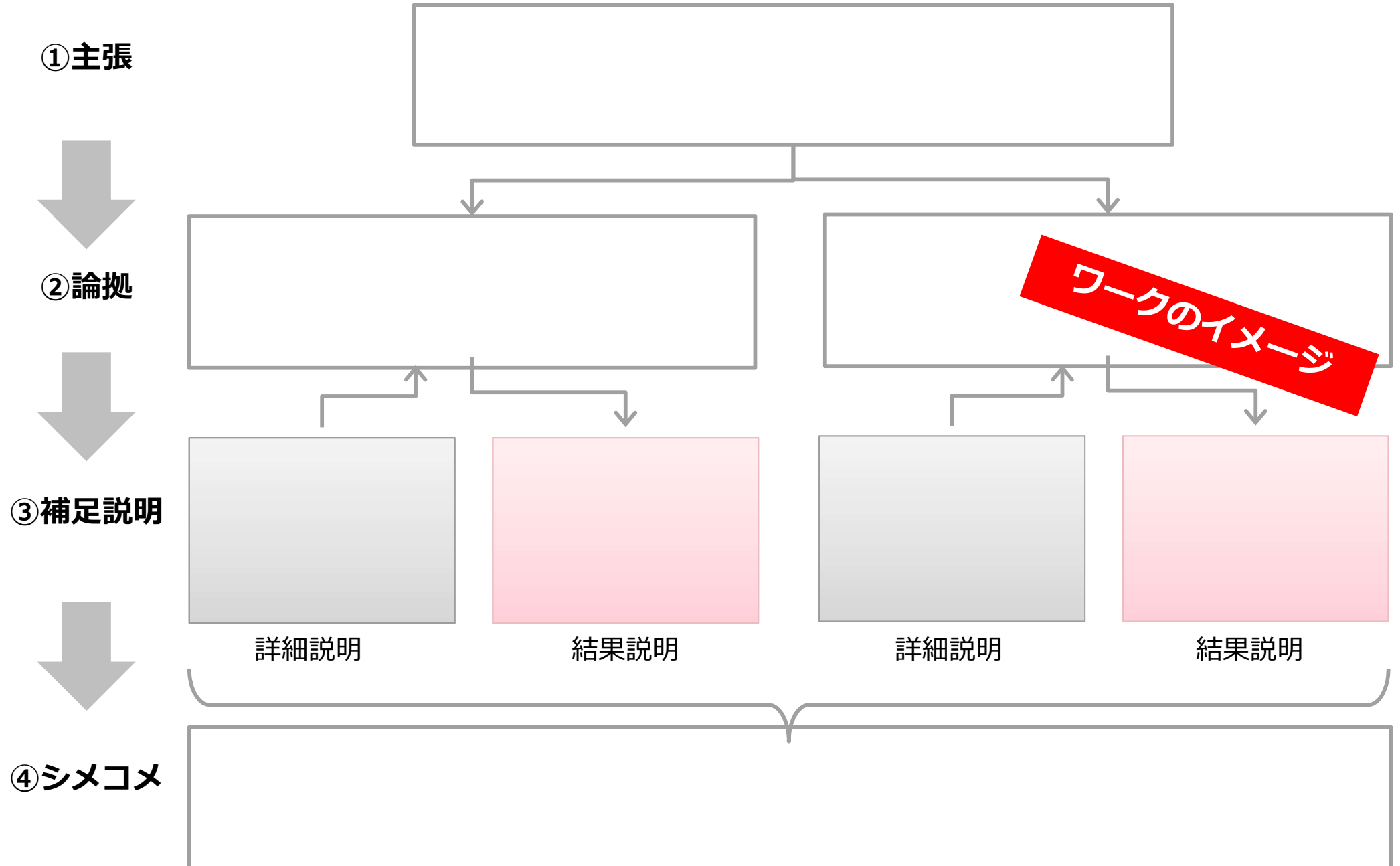
補足で説明を致しますと、

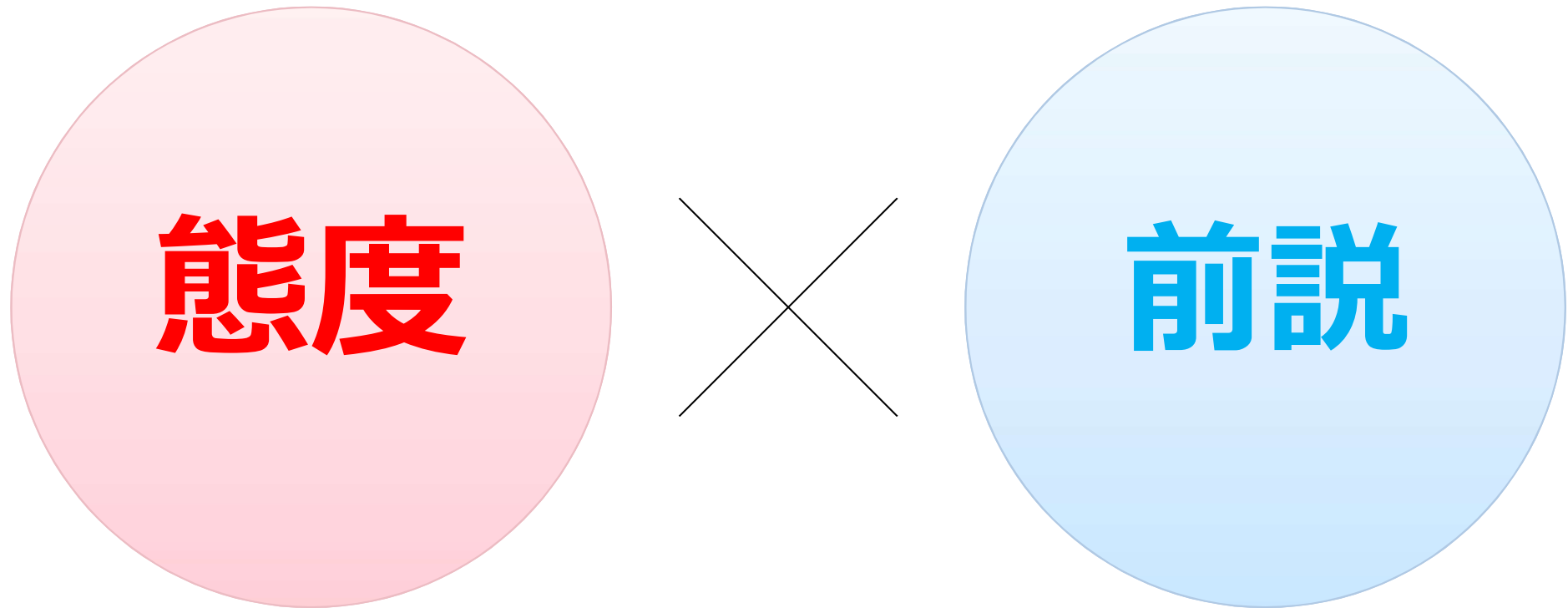
- 一つ目は保障期間中の交換は無料対応
- 二つ目は専用コールセンターの設置
- 三つ目は出張対応サービス

シメコメ

如何でしたか。このように、購入後もお安心して頂けることをご理解頂けたかと思います

ミニワーク：話の「四段構成」





特に、プレゼンテーションや、会議での報告、
聴衆のいる講義の際に必要な要素

相手を聞くモードにする方法：態度編

①

胸を張り
静止する



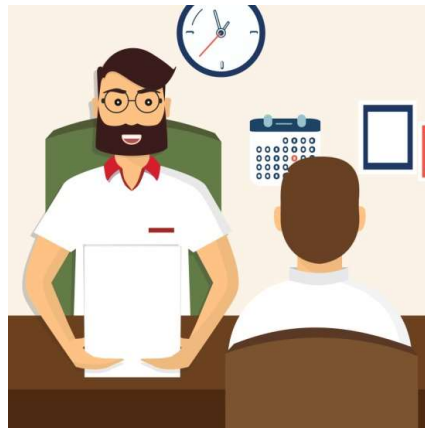
②

顔を上げ
目を見る



③

...



始まりのキー

- 時間が参りましたので、只今から、皆様へのご説明を開始致します

趣旨を手短に

- これから、我々の人材育成に関する基本的な考え方と、そしてそれを実現するための具体的なプロセスをご説明致します

いきごみ

- できるだけ、具体的でわかりやすい説明に努めて参ります。是非、本内容が皆様の業務の一助となれば幸いです。

「肉付けパーツ」を適切に入れ 説得力・訴求力を更に高める！



- ✓ しっかりとした「骨格」がイメージ出来たあとは、よりスピーキング内容をリッチにしていくための「肉付けパーツ」を骨格にちりばめていく
- ✓ 肉付けするための「意識の持ち方」さえ覚えておけば、自然に口から出てくる

口頭で入れる「肉付けパーツ」とは何か？

① **きっかけ** 自身としてそれに着目したきっかけ

「私が〇〇に着目したのは、××がきっかけでした」

② **くろう** それに関して、苦勞したエピソード

「これを始める際、〇〇のような苦勞がありました」

③ ● ● ● ● ● ●

「・・・」

④ ● ● ● ● ● ●

「・・・」

⑤ ● ● ● ● ● ●

「・・・」

一人称（自分の目線）で語る



Q. お題に沿って、3 分間の ロジカル・スピーキングを行って下さい

<進め方>

- ① 出されたケースについて、構成と内容を考える 3 分
- ② グループメンバーに対し「技法」を意識して
ロジカル・スピーキングを行う 3 分
 - ・ 聞くモードをつくる
 - ・ 構成を意識して話す
 - ・ 簡潔な話し方をする
- ③ メンバーから一つ質問し、それに回答する 2 分
- ④ メンバーからフィードバックを行う 5 分

受講生の声／タイムテーブル例など



- ・ **話し方で印象も変わる。早くこのような研修を受けるべきだった**

自分の言いたいことが伝わらない場面があり、早くこのような研修を受けるべきだったと思う。話し方で印象も変わるので、自分の悪いクセを改善したい。



- ・ **魅力的な話の作り方、伝え方を体系的に学ぶことができた**

魅力的な話の作り方、そしてその伝え方を体系的に学ぶことができました。〇〇社さんの話は分かりやすいな！と言われるよう、みな取り組んでいきます。



- ・ **苦手な分野だと思い込んでいたが、すんなり理解出来た**

論理思考は苦手な分野だと思い込んでいたが、すんなり理解することが出来た。今回の研修をきっかけとし、よりロジカルスピーカーに近づきたい。



- ・ **日常業務において非常に効果的。コツを掴むと誰でも出来る**

「論理思考」を非常に難しく捉えてしまい、苦手意識を持っていたが、コツを掴むと誰でも出来るものだった。日常業務において非常に効果的である。

タイムテーブル例

セッション	セッションタイトル	所要時間	開始時間	終了時間
	はじめに（アジェンダ／研修の狙い等）	0:10	9:30	9:40
Session 0	イントロダクション	0:30	9:40	10:10
Session 1	ロジカル・シンキングの基本的技法	0:10	10:10	10:20
	①演繹法／帰納法（前半）	0:30	10:20	10:50
	休憩	0:10	10:50	11:00
	①演繹法／帰納法（後半）	0:30	11:00	11:30
	②ロジックツリー／ピラミッドストラクチャー（前半）	0:30	11:30	12:00
	昼休憩	1:00	12:00	13:00
	②ロジックツリー／ピラミッドストラクチャー（後半）	0:30	13:00	13:30
Session 2	ロジカル・スピーキングの基本的技法	0:10	13:30	13:40
	①論理的に話の構成を組める	0:40	13:40	14:20
	②相手を聞くモードにできる	0:30	14:20	14:50
	休憩	0:10	14:50	15:00
	③「骨格」に肉付けパーツを入れていく	0:30	15:00	15:30
	④簡潔に話しきる事ができる	0:30	15:30	16:00
Session 3	3分間スピーキング演習（グループワーク）	1:00	16:00	17:00
	まとめ	0:30	17:00	17:30

“JAMシリーズ” プログラム一覧



Facilitation JAM

ファシリテーターとして、議論を効果的にリードするための考え方とテクニックを実践を通じて習得します

- 生産性の高い、効果的な会議を実現するためのファシリテーションスキルを学びます
- 起こりうる様々な状況を課題テーマに、実際に議論をリードしていく考え方を考え、実践します
- 現場での「両面性」にこだわり、すぐに思い通りの切り口で、多種多様なコミュニケーションで、実感できるスキル向上を心からします

議論の順番をデザインできる	議題を特定できる
的確な質問が繰り返される	意思決定をうまく解決できる



ロジカル・スピーキング研修

現場での実践を想定した「論理的に考える技法」に加えて、自分の主張を説得力を持って伝える技術を習得します

- 後援校コンサルティングの現場で培ってきた知見をベースに開発された、実務的研修
- 概念的にロジカル・シンキングを理解するだけでなく、現場で実際に必要とされる「ロジカルに話すこと」にフォーカス
- 現場での「両面性」を踏まえた内容です

論理的思考法の基本を理解する	論理思考のフレームを使い分ける
フレームを整理して、論議を加味する	論議に際する心がけ



アサーティブ・リーダー研修

組織を生産的に動かすのはリーダーの力量次第。その根拠は、メンバーとの「高いコミュニケーション力」です。ミドルマネジメント必須の「3つのコミュニケーション力」を習得します

- 相手の配慮しながら、リーダーとして言うべきことを伝えるスキルを身に付けます
- コミュニケーションを通じ、部下を育てていくためのフィードバック力を高めます
- 的確な「問い」は、メンバーの思考能力を高めます。そのための技法を身に付けます

アグレッシブ	アサーティブ	ノン・アサーティブ
--------	--------	-----------



財務JAM

シミュレーションゲームによる数値変化を通じて、財務3表のつながりを徹底した反復演習の中で理解します

- 新加盟はベンチャー企業を経営者となり、財務3表のつながりを徹底した反復演習の中で理解します
- ゲームの中の、数値的な反復演習で、財務3表上での「お金の動き」を理解して頂くことを目指します

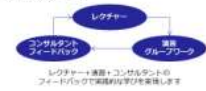
財務3表の全体像とつながり	2つの「数値的」な視点から、財務3表の理解
数値的な反復演習を通じて理解	ベンチャー企業への応用



マーケティング 基礎研修

マーケティング思考を実践で活用するための、基本的なフレームワークの理解。情報コンサルタントの素養/ノウハウをバックアップ

- 「マーケティングの基礎を学ぶ」
- マーケティングで用いられる基本的なフレームワークを理解
- 自社/自社製品に対してフレームワークを使い、検討してあることで実践力を高める



Marketing JAM

全体局所視点、中長期の視点、市場・競合の洞察を促すマーケティング思考の重要性を、体験し学びます

- 「マーケティング脳」を鍛える
- 変動する市場で、競合チームの戦略を予測しつつ、商品開発、広告宣伝、ブランド投資、様々な事業を組み合わせて、売上を最大化していく機会を創出。カード型ビジネスシミュレーションゲームです

競合や市場の動向を把握し、自分の戦略を構築すること	競合や市場の動向を把握し、自分の戦略を構築すること
競合や市場の動向を把握し、自分の戦略を構築すること	競合や市場の動向を把握し、自分の戦略を構築すること



行動経済学×マーケティング

生活者は「合理的な判断」だけでは動かない。行動経済学の理論をベースに、ホッソンの心理から人を動かす方法を学びます

- マーケティングの現場において、実際に有価な理論である「行動経済学」の活用が求められる。行動経済学の理論をベースに、ホッソンの心理から人を動かす方法を学びます
- よく使われる理論を「アタリカ」で活用するフレームを使い、実際に現場で活用するためのワークを行います

従来のマーケティングとの違い	なぜ「行動経済学」が必要なのか
マーケティングの現場に活用するためのワーク	フレームを使った実践ワーク



Branding JAM

ブランディングの基本的な知識と、コンサルティングの現場で培った「実践的なノウハウ」を伝達し、実際に戦略を作るところまでサポート

- ブランドコンサルティングの現場で培った知識をベースに開発された実践的なワークです
- ありがちな「ブランディング」ではなく、オリジナリティの手探り/やり取りが豊富にあります
- レクチャー後のワークショップにて、自社ブランドの戦略策定を行います

ブランドを強化するためのポイント	ブランディング事例
自社で活用できる取り組み	フレームを使ったワークショップ



KPI JAM

ターゲットサイトをもとにした、真に実効性のあるKPI設定の考え方と、策定の具体的な手法を、様々な事例とワークで学びます

- 真に実効性のあるKPIとは、単なる「管理指標」ではなく、人や組織を動かす強力な力を持つ、なっていない状態ではありません
- 本研修では、インサイトを基にした分析から、実効性のあるKPIを設定していく、具体的な方法について学びます

KPIマインドに磨きかける基本考え方	KPIについて、知りやすい実践パターン
「インサイト」に基づいたKPI設定	KPIの測定方法/代わり換のあり方



Innovator JAM

「イノベーション人材の育成」と「導入可能な事業プラン」の両方を実現。情報コンサルタントにしかできないイノベーションプログラム

- 情報コンサルタントが提案する「研修」×「プロジェクト」型の次世代リーダー育成プログラム
- 事業につながるアウトプットを目指す
- 考えうる場とゴールを掲げることでスキルを習得
- 情報コンサルタントの育成/活用
- 参加者への個別フィードバックが可能



昨今多くの企業から聞こえてくるのは、現場から知恵が出ない、人や組織を動かせる人材がない、という課題認識です。

しかし、我々としてはある問いを立てたい。

組織として、現場の社員に真に備わるスキルや暗黙知を引き出すための「仕組み」を、本当に提供できているのか否か。それができていないとするならば、それこそまさに、企業としての最大の機会損失だとは言えませんか。

我々の役割は、人が活きる「継続的な仕組み」をご提供すること。高みに向かえるのは、皆様ご自身です。

HR Design Lab.代表

楠本 和矢

HR Design Lab.

(博報堂コンサルティング内)

03-6441-8070

bdd@hakuodo-consulting.co.jp