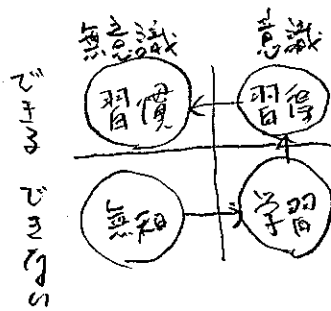


論理思考



【演習問題1】

次の文章を読んで、最後の結論は納得できますか。例のように、納得できない箇所とその理由を挙げてください。

例) 当社は、この厳しい市況を乗り切るために、ターゲットとする顧客層を50代以降の男性に切り替える。なぜならば、当社はこれまで、50代以降の男性をターゲットとしてこなかったからである。

解答例)

50代以降の男性をターゲットすべきだ、なぜなら、今まで50代以降の男性をターゲットとしてなかったから・・・

「Aが必要だ。なぜなら、Aがないからだ。」では根拠になっていない。その現象を引き起こしている数ある原因の中から、なぜその理由なのかを説明する必要がある。この説明があって、納得することができる。

A 当社の収益性を強化するためには、営業力の強化が緊急課題だ。なぜならば、当社の営業力は非常に弱体だからだ。

B 当社の商品は、時代感覚の捉え方が劣っている。消費者の側に言わせると、センスが悪いということになる。したがって、早急にセンスのよいクリエイティビティにあふれるデザイナーを登用すべきである。

C ダイエットフーズ市場は成長期にあり競合もいまだ“毎日のダイエットそうざい”を開発していない。当社は健康食品市場でもブランドと実績がある。よって、当社はダイエットそうざいの事業化に取り組むべきである。

なぜ“毎日のダイエットそうざい”を開発する必要があるのか。

- ブランドと実績があるだけで事業化する理由にならない。

【演習問題 2】

あなたは、スキルアップのために一念発起して、ある国家資格を取得しようと決めました。通常であれば、この資格を取得するには2年程度かかるといわれている、難易度の高い資格の1つです。ですので、試験対策についてもしっかりと考えてから実行に移そうと思います。しかし、今までこの資格に関する勉強をしたことがなかったので、一からスタートしなければなりません。

そこで、まず「資格を取得するためにはどうすればよいか？」について、ロジックツリーを使って考えてみることにしました。どのようなロジックツリーができあがるでしょうか。(ツリーの階層は2階層目まで)

・一つずつ進める。
・文章を書く。

この教材の
レベルを知る

教材を読んで
自主学習する

学習計画を立てる

資格を取得するために
どうすればよいか

研修に参加して
知識を習得する

学習時間を増やす(量)

学習効率を上げる(質)

【演習問題 3】

ある日、あなたは総務部長からこんな相談をされた。

「新しいオフィスビルに、飲み物の自動販売機を設置しようと思う。最近、自動販売機で買える飲み物の種類もずいぶん増えている。最近では、お客様に出す飲み物も自動販売機を利用するケースが増えているから、あんまり粗末なものでも困る。せっかくなら、社員に喜んでもらえるような自動販売機を置いて仕事の生産性も高めて欲しい。そこで、いま、自動販売機で買える飲み物にはどんなものがあるのか、全体像がつかめるように教えてくれないか」

確かに、世の中には飲料の自動販売機は数が多いし、そこで売られている商品も多用だ。あなたならどのような切り口で、日本にある自動販売機で買える飲料をMECEに整理するだろうか。

切口を依頼主に相談する

【演習問題 4】

スマイルパソコン（株）は、年に1回、全社員に対してオピニオンサーベイ（従業員意識調査）を行っています。今年のオピニオンサーベイで数多く挙がってきたコメントをまとめると、以下のようなものになりました。

あなたなら、この従業員の声をどのように整理しますか。グルーピングを行って整理してみましょう。

- ① 組織間の交流が少ない
2. 自社製品を胸張って世間に売り出せる
3. 仕事にやりがいを感じる
4. 社屋が古い
5. 会社の方針が曖昧である
6. エコへの配慮が行き届いている
7. 愛社精神が乏しい人が多い
- ⑧ 上司と部下のコミュニケーションが円滑でない
- ⑨ 残業が多いので早く帰れない 2つをまとめてみる
10. 会社案内のパンフレットに魅力がない
11. 挨拶をしない人が多い
- ⑫ 自分の評価に納得できない
13. 皆が同じような事務作業をやっていて効率が悪い
14. 会社にスピード感がない
15. 販促グッズが豊富である

良い
悪い

個人
職場
会社

人
設備
やり方
仕事

業務内容
お金

緊急度

※改善を考える

会社 4 5 10 14 6 2 15

職場 1 8 9 12

仕事 3 7 11 13

【演習問題 5】

あなたは、株式会社メガネフレンズが取り掛かろうとしている「新商品のインターネット販売」を検討するプロジェクトに参加しています。この会社では、サングラスの新ブランドを立ち上げようとしています。現在、「どのインターネットサイト運営会社に販売を委託するか」についてもっとも頭を悩ませています。

ある日、プロジェクトリーダーである木村課長があなたを呼び、「来週の会議で使うから、この資料、読んでおいてほしい。」と、以下のような資料を渡しました。どうやら木村課長は3社に絞り込んだようです。

この資料を観察し、So What?を考え、Why So? で検証してみましょう。

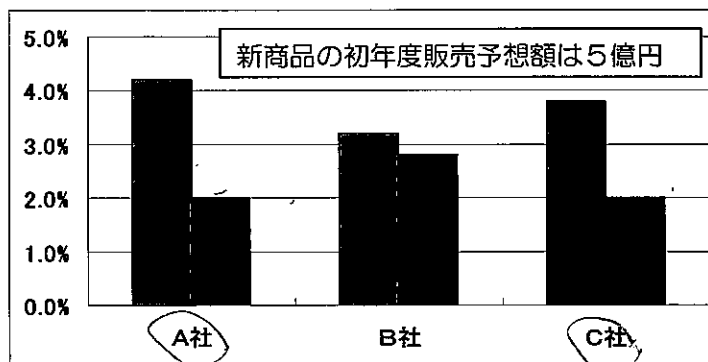
インターネットサイト運営各社の比較

《各サイトの主要ターゲットとアクセス数》

サイト名	主要ターゲット					アクセス数 (件/日)
	～10代	20代	30代	40代	50代～	
A社		○	○	○		30,000
B社			○	○	○	30,000
C社	○	○	○	○		25,000

※新商品の主要ターゲットは
30代を想定

《各サイトの販売手数料》



■ ...
年間販売額2億円未満
■ ...
年間販売額2億円以上

《新商品と各サイトに関する調査情報》

- ・ B社とC社が扱っている商品は日用品が多く、新商品投入によるブランドリスクが存在する
- ・ サングラスは、機能もさることながら、商品のイメージやブランドが最終的に購入してもらう決め手となることが多い
- A社が扱っている商品は贅沢品が多く、新商品を投入しても当社のブランドを高めることができる可能性が高い

解答シート

課題

どの会社に販売を委託するか。

結論

主要ターゲット、販売手数料、ブランド観点から
A社に絞った。

A

主要ターゲットへの宣伝
効果が大きい。

・A社がサバの主要
ターゲットの中心
(20代~40代)

・1月のP7022が
3社の中で上位

・A B C 1772222
多い

・7-7-7 30代

・主要ターゲット

A 20-40

B 30-50

C 40

A.C 販売手数料の安い

・A社とC社が2億以上
の販売手数料の安い

・5億円

A社は、商品のジャンルを
高めたことになっている

・A社が推している
商品は贅沢品が多い

・B.Cはブランド力不足
がある。

・カンパニーはブランドが
低く、

主要ターゲットに合わせた。

アパレルブランドの

A, B

新商品の販売手数料

で、手数料の安い

A, C

カンパニーのブランド

と、ブランド力不足

で、A社に絞った

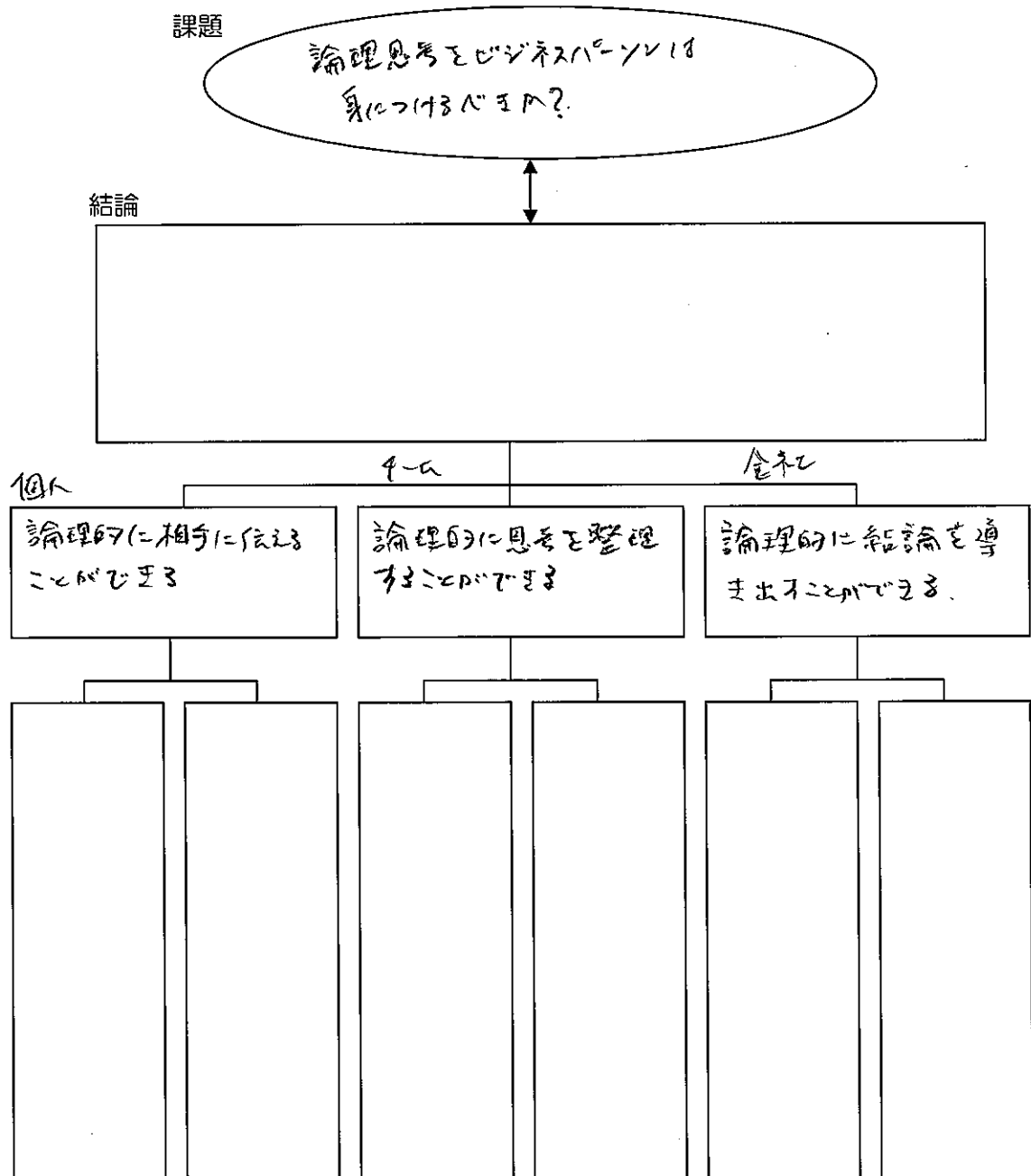
総合的にA社

決めた場合
優先順位を上げる

【演習問題 6】

「論理思考をビジネスパーソンは身につけるべきか？」という課題に対して、肯定的な立場からメッセージを作ってみよう。

解答シート



論理思考

NECマネジメントパートナー株式会社

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

はじめに

NEC

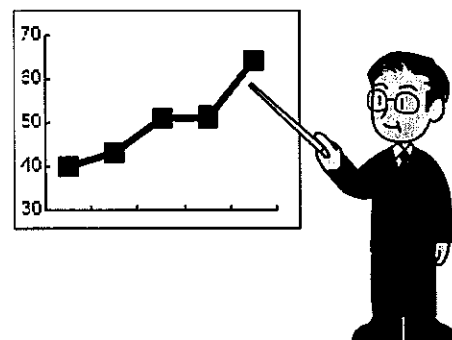
NECマネジメントパートナー

■ 本研修の目的

**日々の業務において、相手にとって
分かりやすいコミュニケーションを
取ることができるようになる**

■ 論理とは

あらかじめ知られていることから 筋道を追って結論を導き出すこと



Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

目次

NEC

NECマネジメントパートナー

第1部 書いたり話したりする前に

第1章 相手に「伝える」ということ

第2章 説得力のない「答え」に共通する欠陥

第2部 論理的に思考を整理する技術

第3章 重複・漏れ・ずれを防ぐ

第4章 話の飛びをなくす

第3部 論理的に構成する技術

第5章 So What?/Why So?とMECEで「論理」を作る

第6章 論理パターンをマスターする

第7章 論理パターンを使いこなす

午前	午後
第1部 書いたり話したりする前に 1.相手に「伝える」ということ 2.説得力のない「答え」に 共通する欠陥	4.話の飛びをなくす
第2部 論理的に思考を 整理する技術 3.重複・漏れ・ずれを防ぐ	第3部 論理的に構成する技術 5.So What?/Why So?とMECEで 「論理」を作る 6.論理パターンをマスターする 7.論理パターンを使いこなす

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

p.13～

NEC

NECマネジメントパートナー

第1部 書いたり話したりする前に

第1章 相手に「伝える」ということ

第2章 説得力のない「答え」に共通する欠陥

第2部 論理的に思考を整理する技術

第3章 重複・漏れ・ずれを防ぐ

第4章 話の飛びをなくす

第3部 論理的に構成する技術

第5章 So What?/Why So?とMECEで「論理」を作る

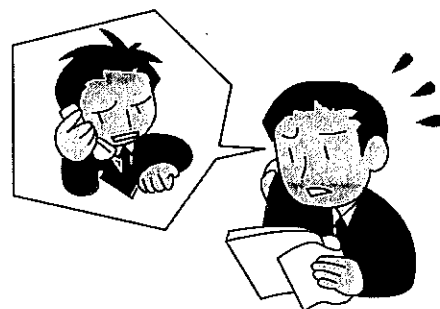
第6章 論理パターンをマスターする

第7章 論理パターンを使いこなす

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

- あなたの考えや提案が、相手の思考回路の中で「正しく理解される」こと

- あなたが望む反応が相手から出てくること



Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

相手に伝えるべきメッセージとは

NEC

NECマネジメントパートナー

■ メッセージとは

- 課題
 - ・ 答えるべき課題が明確であること
- 答え
 - ・ その課題やテーマに対して必要な要素を満たした答えがあること
- 相手に期待する反応
 - ・ 相手に期待する反応が明らかであること



■ 課題(テーマ)を確認する

- 「自分が相手に答えるべき課題は何なのか」

■ 相手に期待する反応を確認する

- 相手に「理解してもらう」
- 相手に「意見をもらう」
- 相手に「判断してもらう」
- 相手に「行動してもらう」

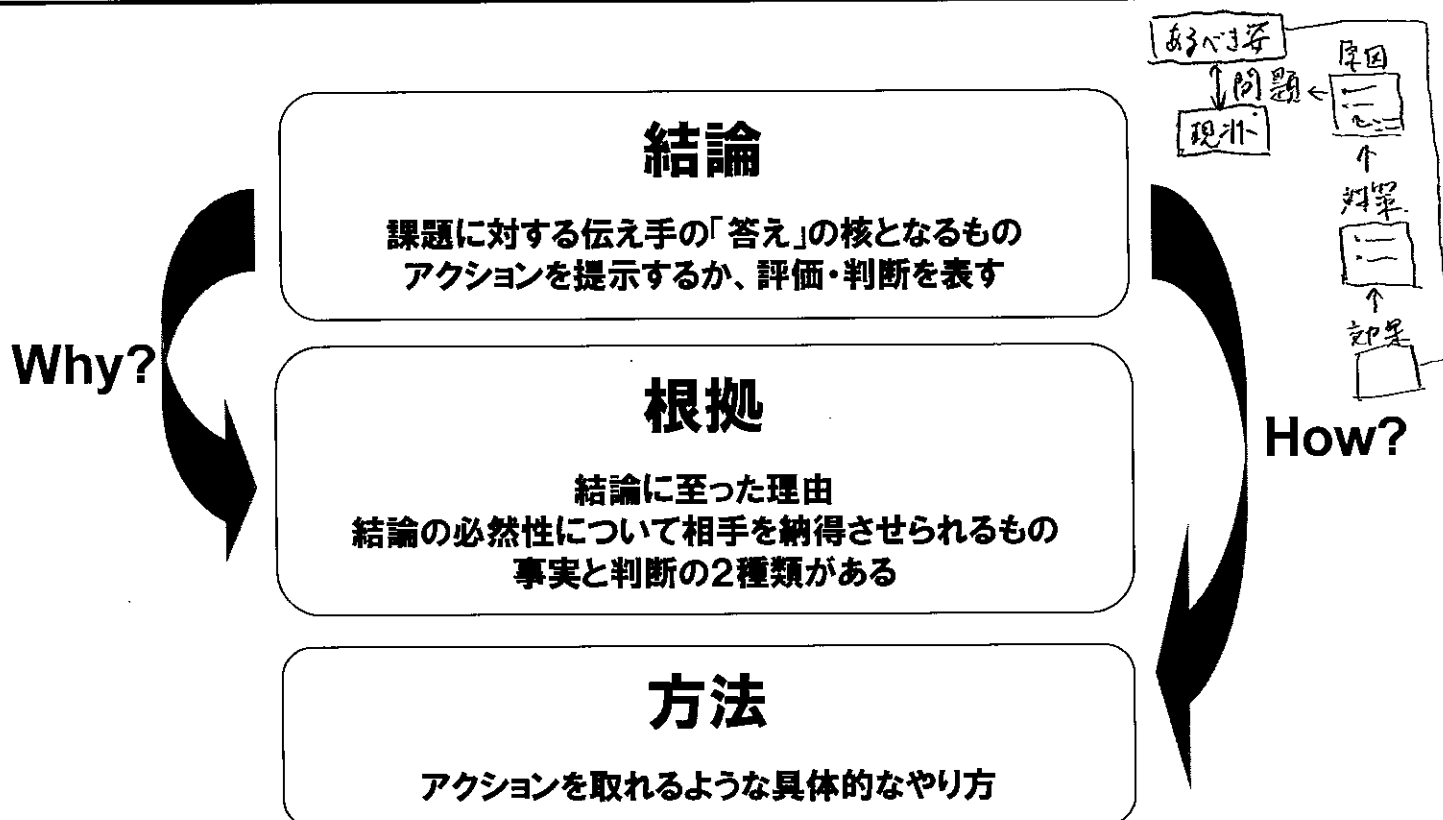
コミュニケーションの後に相手からどんな反応を引き出せれば、そのコミュニケーションが成功といえるのか？

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

何を言えば「答え」になるのか

NEC

NECマネジメントパートナー



Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

■ 結論の落とし穴？

- 結論は「課題の答えの要約」なのであって「自分の言いたいことの要約」ではない
- 「状況に応じて」に要注意 相手にちゃんと伝わっているかが重要

■ 根拠の落とし穴？

- 「Aが必要だ、なぜならAがないからだ」では相手は納得しない
- 「それは事実ですか？それとも判断ですか？」と思わせた途端に信憑性が半減する
- 「当たり前」と思っているのは伝え手だけ

■ 方法の落とし穴？

- 公理では人は動かない
- 修飾語で物事が具体的になることはない

いしはうけんめ、当たり前、など

論理トレーニング 101 題
(産業図書)

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

根拠を相手に伝えるためには

■ 意思決定に至った理由を明確にする

- 事実に基づくもの
 - 数値・事例が必要
- 判断に基づくもの
 - 明確な判断基準が必要

適切な数値を使う

複数あれば信頼性UP

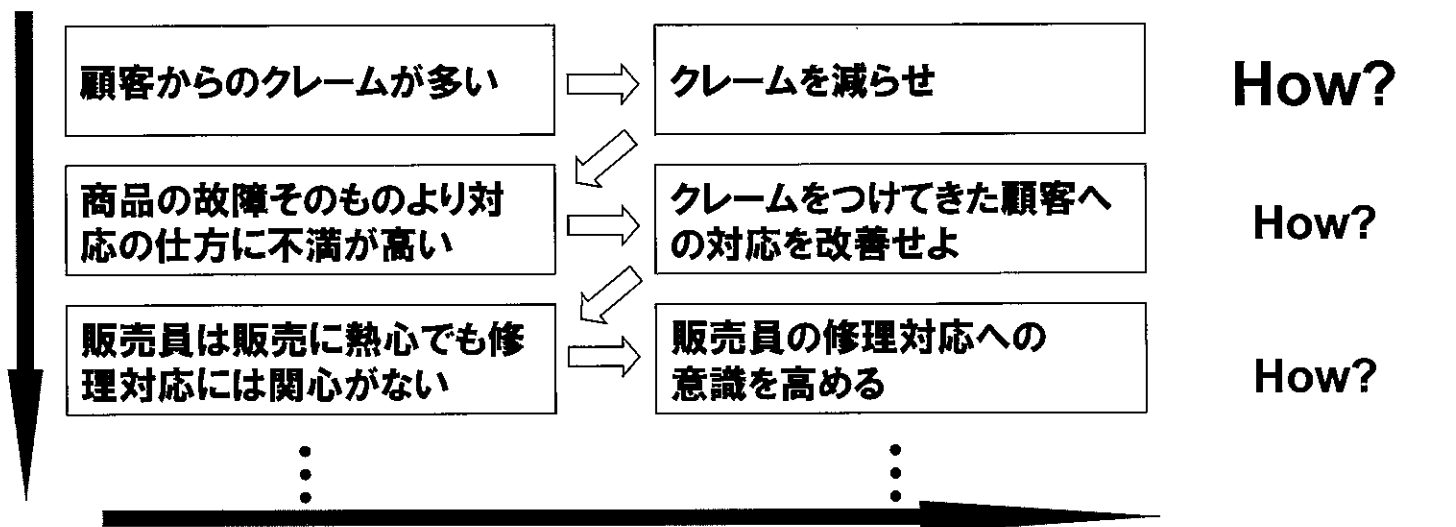


・「どこまで分かっているのか」「なぜそうなっているのか」を自問自答する

わかっていること

考えられる方法

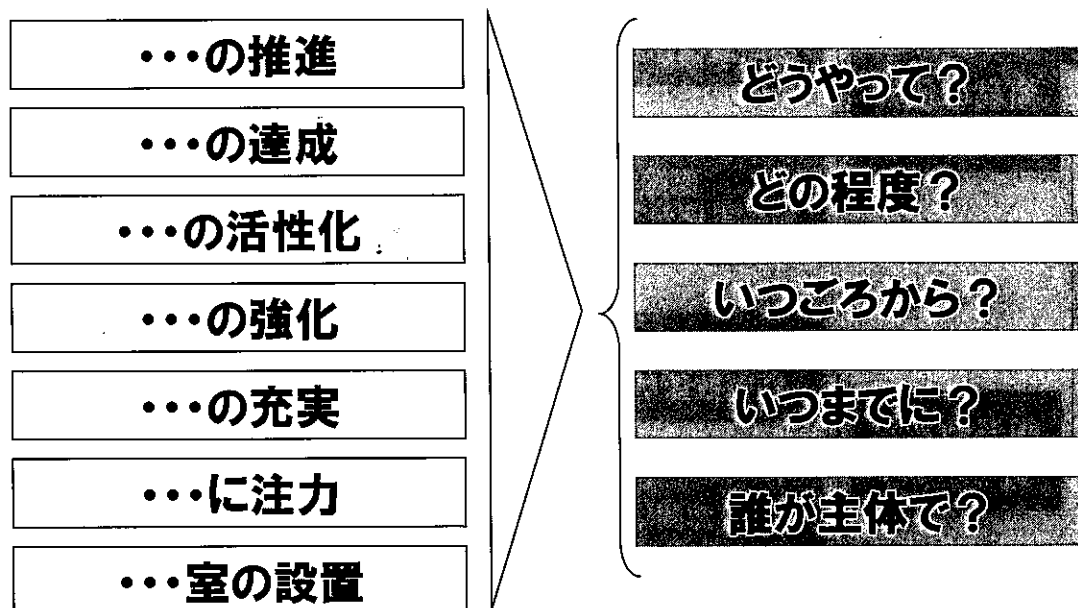
聞き手の反応



Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

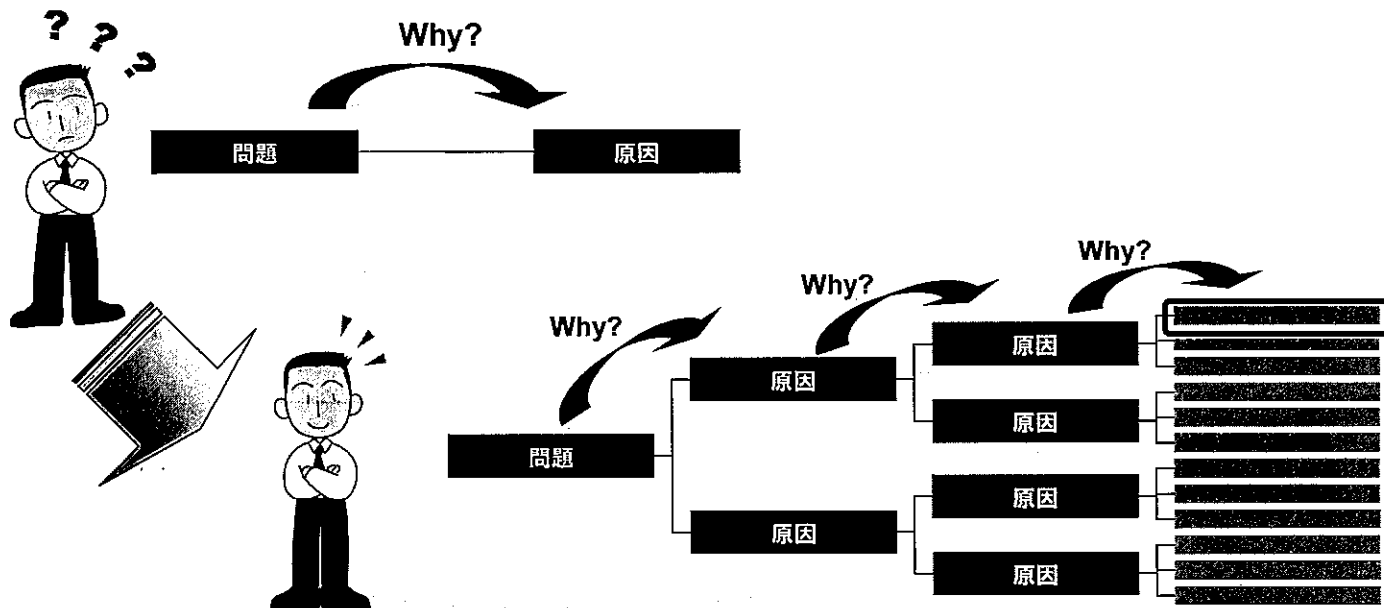
事業計画によくある表現

■「何を知っていれば具体的に動けるのか？」を自問自答してチェックする



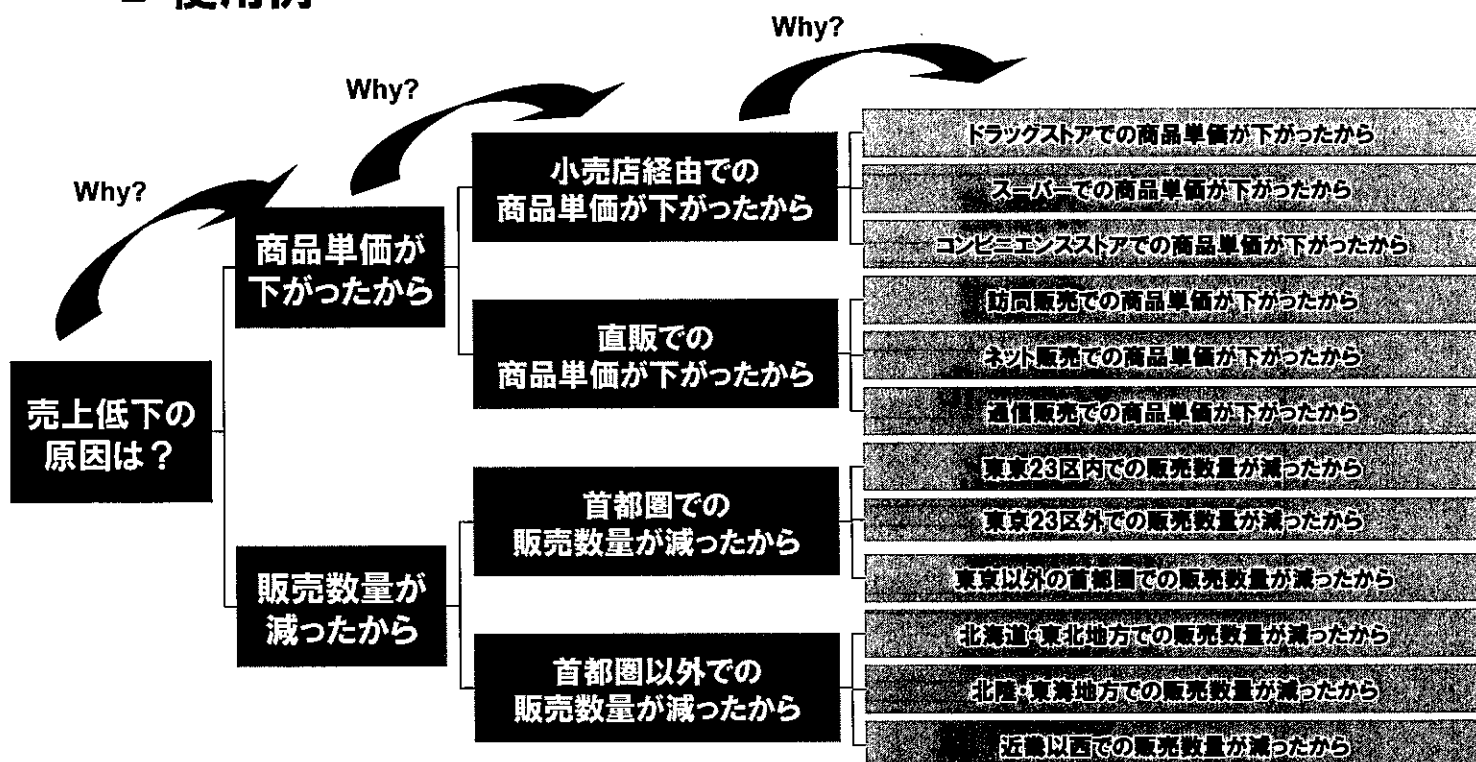
Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

■ 決め打ちを排除し過剰な広がりを抑えるために、階層的かつ網羅的に考える際のツール



Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

■ 使用例



Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

第1部 書いたり話したりする前に

第1章 相手に「伝える」ということ

第2章 説得力のない「答え」に共通する欠陥

第2部 論理的に思考を整理する技術

第3章 重複・漏れ・ずれを防ぐ

第4章 話の飛びをなくす

第3部 論理的に構成する技術

第5章 So What?/Why So?とMECEで「論理」を作る

第6章 論理パターンをマスターする

第7章 論理パターンを使いこなす

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

2つの共通する欠陥

NEC

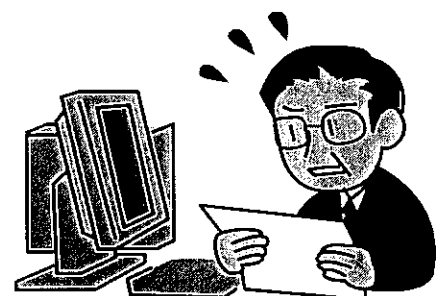
NECマネジメントパートナー

■ 話の明らかな重複・漏れ・ずれ

- 重複・・・同じ内容を繰り返す
- 漏れ・・・必要な項目が入っていない
- ずれ・・・話のレベルが違う

■ 話の飛び 論理のジャンプ

- 飛び・・・話の前後につながりがない



Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

重複

海がきれい！
○ランチは最高！
人はやさしい！
○ご飯は美味しい！



ランチとご飯

漏れ

小学生未満
中学生
高校生以上



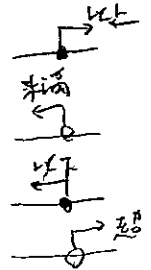
小学生

ずれ

アメリカ
カナダ
東京



国と都市



Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

話の飛び

田舎には公園があります。



？

だから、私は田舎で子供を育てます。

田舎には公園があります。



だから、私は田舎で子供を育てます。

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

- 聞き手に余計な作業はさせない



伝え手がすべきことは？

- 自分の思考をきっちりと整理する
- 大きな「重複・漏れ・ずれ」、「話の飛び」がないようにする

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

MEMO

NEC
NECマネジメントパートナー

第1部 書いたり話したりする前に

第1章 相手に「伝える」ということ

第2章 説得力のない「答え」に共通する欠陥

第2部 論理的に思考を整理する技術

第3章 重複・漏れ・ずれを防ぐ

第4章 話の飛びをなくす

第3部 論理的に構成する技術

第5章 So What?/Why So?とMECEで「論理」を作る

第6章 論理パターンをマスターする

第7章 論理パターンを使いこなす

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

話の重複・漏れ・ずれをなくす技術

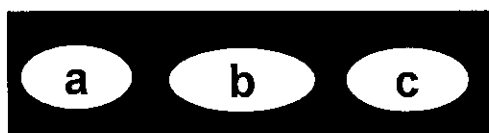
NEC

NECマネジメントパートナー

■ MECE ミーシ

- ある事柄や概念を、重なりなく、しかも全体として漏れのない部分の集まりで捉えること

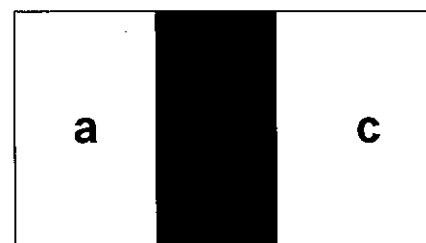
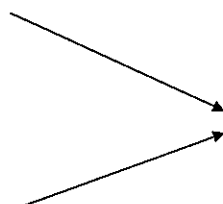
Mutually Exclusive and Collectively Exhaustive



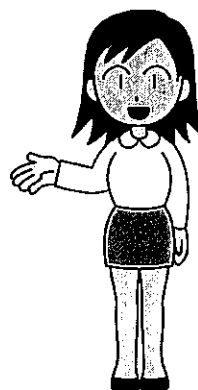
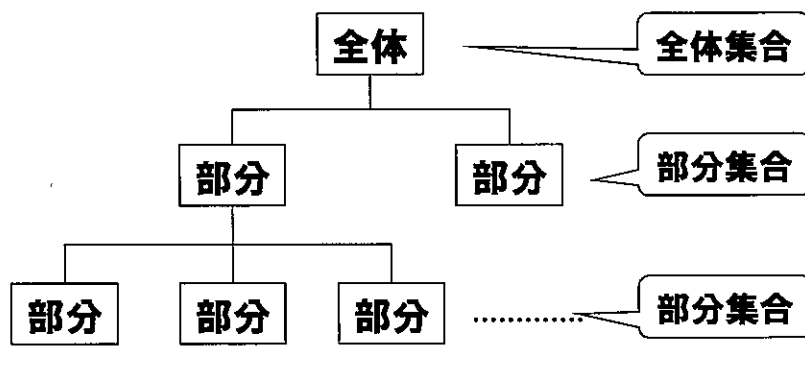
モレありダブリなし



モレなしダブリあり



モレなしダブリなし



なぜMECEアプローチか？

伝え手が言いたいことの全体像(答えの「全体」とそれがどのような「部分」から構成されているのか)が明示されるから

相手に自分の土俵を示し、自分の土俵に乗せやすくてできるから

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

たくさんのMECEのポケットを作ろう

■ MECEには2つのタイプがある

全体集合を完全に
要素分解できる場合

漏れや重複が絶対には証明できないが、これだけ押さえれば大きな重なりや欠落はないとみなせる場合

年齢
性別
地域

3C/4C

4P

過去・現在・未来

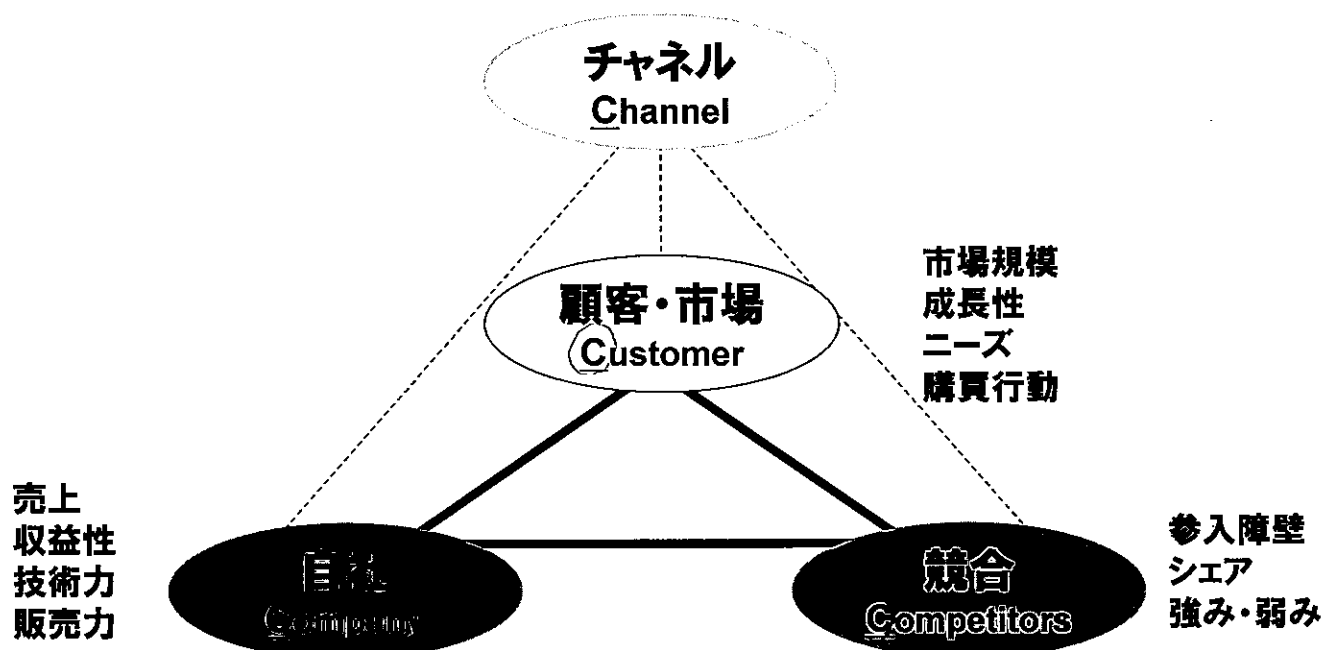
	やりき	
	あき	るい
あき	0	0
るい	0	0

説明上手

さまざまなMECEの切り口を知っていて、相手にどの切り口で説明するのが一番わかりやすいのか、選択の自由度を持っている！

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

3C/4C分析 ー事業・企業の現状分析ー



Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

4P ー商品をどう販売するのかー



Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

■ 全体像をつかみやすいように、いくつかのグループに分けること

船

鳥

自動車

さる

ライオン

うさぎ

自転車

飛行機



Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

グルーピングのプロセス

■ STEP1

手持ちのネタをいったんすべて洗い出し、情報をMECEの切り口ごとに整理する

■ STEP2

グループごとにタイトル(名前)をつける 名前でもよい

■ STEP3

各グループのタイトルを集めたとき、それが答えの全体像を示し、かつ大きな漏れ・重なり・ずれがないことを再度確認する

第1部 書いたり話したりする前に

第1章 相手に「伝える」ということ

第2章 説得力のない「答え」に共通する欠陥

第2部 論理的に思考を整理する技術

第3章 重複・漏れ・ずれを防ぐ

第4章 話の飛びをなくす

第3部 論理的に構成する技術

第5章 So What?/Why So?とMECEで「論理」を作る

第6章 論理パターンをマスターする

第7章 論理パターンを使いこなす

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

So What?/Why So?とは

NEC

NECマネジメントパートナー

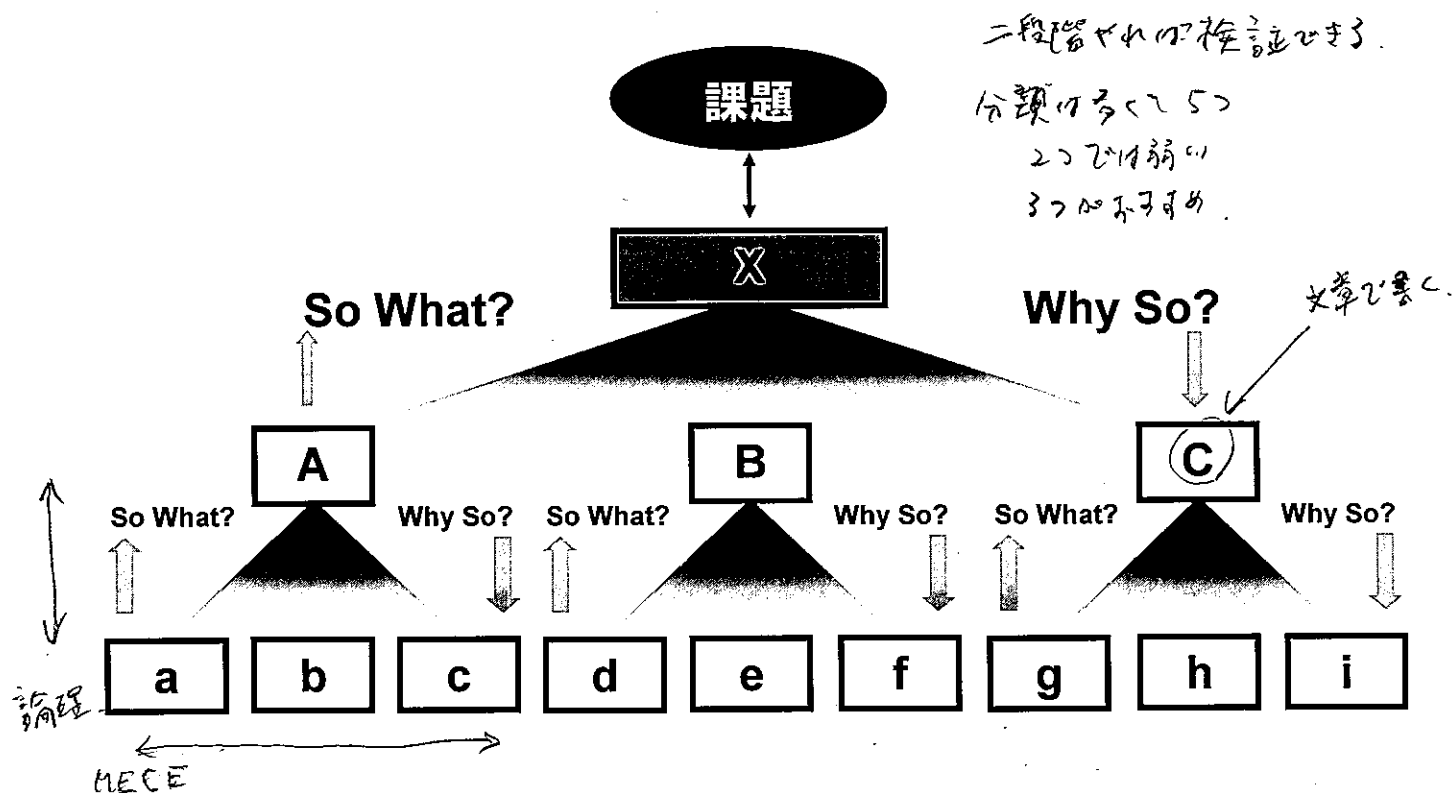
So What?

手持ちの情報全体、あるいはグルーピングされたものの中から課題にとって重要なものだけを抽出する作業

Why So?

So Whatした情報の妥当性が情報全体、あるいはグルーピングされた要素によって証明される事を検証する作業

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved



Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

So What?/Why So?での確認ポイント

- 手持ちの情報できちんと説明できるかどうか
- 相手にとって話のつながりが見える
コミュニケーションとなっているかどうか
- 「要するにここから何が言えるのだろう？」と
考えた時に答えが導き出せるかどうか

■ 要するにどういう状況なのか？

p.108

課題を確認する

個々の事実を観察し、Why So?でチェックしながら
So What?を考える

個々の観察のSo What?を要約する

参考)

観察: 物事の様相をありのままにくわしく見極め、
そこにある種々の事情を知ること

洞察: 鋭い観察力で物事を見通すこと。見抜くこと
一定の法則性を導き出す。

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

洞察のSo What?/Why So?

■ ルールや法則を引き出す

課題を確認する

個々の事実について
観察のSo What?/Why So?をする

一定の法則性を導き出してみる

Why So?で検証する

観察なくして洞察ならず

洞察のSo What?/Why So?をするためには、
正確な観察のSo What?/Why So?が不可欠である

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

第1部 書いたり話したりする前に

第1章 相手に「伝える」ということ

第2章 説得力のない「答え」に共通する欠陥

第2部 論理的に思考を整理する技術

第3章 重複・漏れ・ずれを防ぐ

第4章 話の飛びをなくす

第3部 論理的に構成する技術

第5章 So What?/Why So?とMECEで「論理」を作る

第6章 論理パターンをマスターする

第7章 論理パターンを使いこなす

Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

構成すべき「論理」とは

NEC

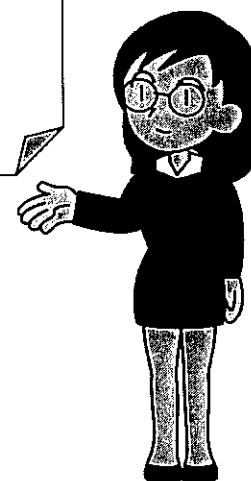
NECマネジメントパートナー

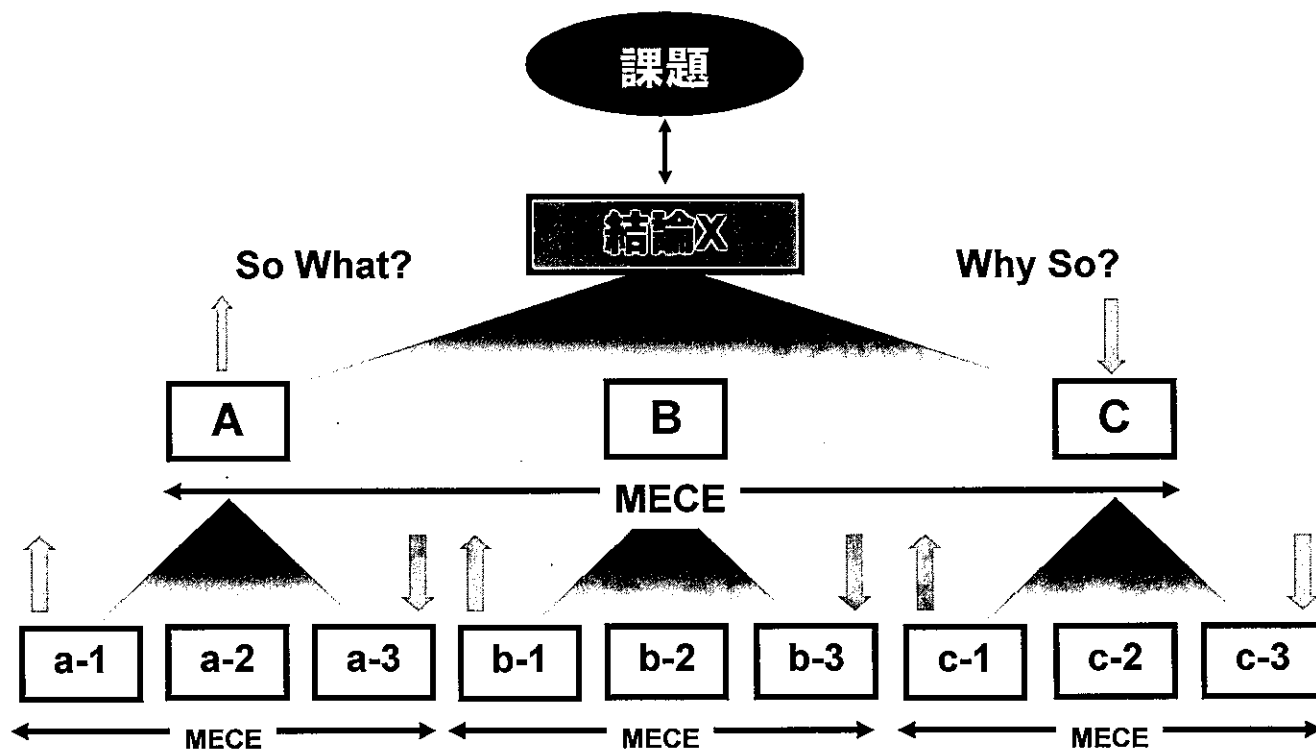
結論と根拠、もしくは結論とその方法という
複数の要素が、結論を頂点に、縦方向には
So What?/Why So?の関係で階層をなし、
また横方向にはMECEに関係づけられた
ものである

根拠(理由)のロジック



対策(手段)のロジック





Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

要件

- 要件1 結論が課題(テーマ)の「答え」になっている
- 要件2 縦方向に結論を頂点として
So What?/Why So?の関係が成り立つ
- 要件3 横方向に同一階層内の複数の
要素がMECEな関係にある

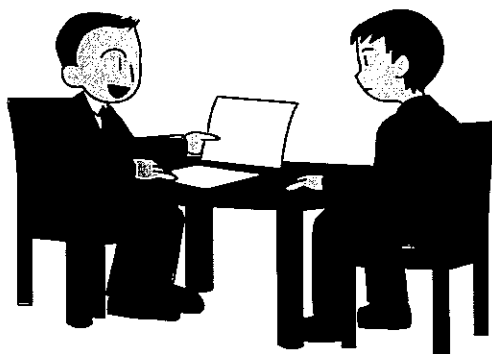
■ 縦方向は？

- 相手が何を望んでいるかによる

■ 横方向は？

- 同一階層内に展開する要素の数は、
4つか5つ以下が目安

3つのステップ



Copyright(c) NEC Management Partner, Ltd. 1999-2014. ALL rights reserved

MEMO

NEC

NECマネジメントパートナー

カリロ → 種類

コヒ- スポーツ 木 水 炭酸

理由

・ 子供の調査 ← 喜んでもらう

・ メ-カ. グラブ 差別 できる ← 粗末 してはいけない

・ アンケート → 後 1 日 後

