

# 【ビジネススキル習得研修事例】株式会社トヨタレンタリース栃木様 相手の納得を得て協調してもらう、コミュニケーションのための 思考方法「ビジネス論理思考（ロジカルシンキング）研修」

社員自らが会社の将来を考えて議論するために必要な共通言語を習得させたい。若き経営者が、社員のミーティングの場を雑談の延長から「議論の場」にするために選んだシンスターの「ビジネス論理思考（ロジカルシンキング）研修」。

論理的思考のためのツールを学ぶだけに留まらず、あえて外部講師を招き、論理思考を学ぶことで、社員に何を気づき、何を得てもらいたかったのか？新井専務が企画したプロジェクトの概要から、研修の効果までをインタビュー形式でお伺いしました。



株式会社トヨタレンタリース栃木  
代表取締役専務 新井将能氏(当時)

**01**  
御社は人材育成の一環として、全社横断のプロジェクト活動を遂行されているそうですが、その活動についてお伺いさせていただきます。

このプロジェクト活動は簡単に言ってしまうと「現在会社が抱えている課題を社員が自ら考える」ための活動です。全社戦略や経営計画をベースに、四半期毎にいくつかのテーマをピックアップして、そのテーマ毎に部門横断で4名～5名のプロジェクトチームを組みます。その後、そのテーマについてチームでディスカッションや研究を重ねてもらい、課題の発見から課題を解決するためにはどうしたらいいかを考えてもらうという取り組みです。

活動が始まったのは、私が自社の戦略や計画を考える際に、社員の率直な意見を聞きたくった、というのがきっかけでした。でも、ただ意見を聞くのではなく、何かいい方法がないかと考えた時、自分が過去に勤務していた中日新聞の広告局での取り組みを思い出しました。それは1年に1回、広告局長から「夕刊を売るためにはどうしたらいいか？」等の、現在当社が抱えている課題やテーマを与えられ、それについて社内の様々な人と議論して考えるという取り組みなのですが、その時の経験が今でも非常に役に立っています。

今まで弊社には、社員同士で「議論する」場があまりなかったため、そういった場を作り、社員自ら他部署の人たちと意見をぶつけあい、自分の会社の課題や将来について真剣に考える機会を持つことで、普段から会社の課題について「議論する」習慣を身につけてもらえればと思い、このプロジェクトの方式を採用しました。



**02**  
プロジェクトのメンバーやテーマはどのように決めているのですか？

テーマは、「店舗の開発計画」や「法人営業の提案力を強化」と言った実際のビジネスに直結するものから、「人事評価制度の見直し」や「CSR戦略」など全社的なテーマまで多岐に渡ります。

今はテーマのピックアップやメンバーの選出は、あえて私1人で行っています。なぜなら、そのプロジェクトでの貢献具合が人事評価につながるため、なるべく偏りのないテーマを選びたいという理由と、もう一つは「戦略を考えるために社員に議論してもらいたい」テーマを選び、「交わった方がより業務にプラスになるチーム」になるよう人物の選出をすることで、社員が「今、自社に必要なことは何か？」、「自分が何を求められているのか」を考える良いきっかけになると考えているからです。

各プロジェクトチームとは、定期的に報告会を開いて現在の進捗を聞き、行き詰った時や軌道修正が必要な時にはアドバイスを行う時間を取り、その時間を通じてより社員の意見に耳を傾けるようにしています。

**03**  
今回、プロジェクトのテーマの一つ「人材育成」において、弊社の「ビジネス論理思考」研修を採用いただきましたが、なぜ研修を実施することにしたのですか？

そもそも「人材育成」がテーマ、というよりは「評価制度の見直し」をテーマに設定していました。「何を目標に、自分はどうなりたいたいのか」といったビジョンがあいまいな社員が多かったため、「こう頑張れば店長になれる」等のステップアップの道のりを人事システムとして明確にしたかったのです。

その道のりの中で、この等級の人にはこういうスキルが必要になるから、では会社がそのスキル習得のために支援する研修を行いましょう、という仕組みを作るべきだと考えたのです。今まで弊社には、いわゆる集合研修というシステムが少なく、新人の研修からその後のスキルアップに関しても、個人、またはOJTで働きながら自己流で学ぶという環境しかありませんでした。

人事評価制度の中の一つに、この全社横断プロジェクトへの貢献度合いも含まれているのですが、プロジェクトの中で議論をしていても、ディスカッションにならず、雑談の延長になってしまうことがよく見受けられました。

なので、プロジェクトチームに参加するために、議論の際に必要な「物事の組み立て方の方法」や「共通言語の習得」、「土台作り」のために、ロジカルシンキングの研修を実施しようと考えたのです。

今回あえて外部の研修会社をお願いして研修を実施しようと思ったのには、単純に、必要なことを教えられるスキルのある人間が社内になかったということと、やはり内製で、自己流で研修を続けていると「世間の標準」が分からなくなるからという理由があったからです。



また、社員にしてみたら、同じ話でも社内の人間にされるのと、外部講師にしてもらうのでは、素直に聞ける度合いが違出し、新鮮味もあり、緊張感が保てますからね。

**04**  
今回外部の研修会社を選ぶ際に気を付けたことや、こだわった点はありますか？

まず、そもそも栃木県内に適当な研修会社が見当たらなかったため、候補の会社を探すのに苦労しました。いざ候補が見つかった後も、一般的に研修を生業にしている研修会社のプログラムは、確かによく考えられたいい内容で成果が出そうではあったけど、そのためには研修を受ける時点で、ある程度の土台や知識がないと無理だろうと思う内容のものが多かったのです。

弊社は研修そのものをやるのが初めてだし、社員の知識レベルも分からないので、参加者の知識レベルを把握して、それに見合った最も成果の研修を考えてくれる会社、つまり「どこまでオーダーメイドでやってくれる会社なのか？」を一番重視しました。でも、一般的には、カスタマイズしてもらえばしてもらうほど、標準の研修価格からどんどんマークアップされてしまい、驚くような価格になっていくのですよね。その点、シンスターさんは良心的だったので、最終的に決まったのかもしれない(笑)。

## 05 今回の研修から、社員の方にどのような事を学んでもらいたいと期待をしていますか？

1回の研修だけでは、自分の仕事でどう活かすかまでは腹落ちはしていないかもしれません。でも、すぐに仕事に論理思考を活かすことはできなくても、自身の仕事やプロジェクトにおいて「論理思考」や「ロジカルシンキング」を使うってどういうことだろう？と考えるきっかけを得てくれればと思います。後は、「外部の研修ってこんなに面白いんだ！」という気づきを得てくれればうれしいですね。

今回研修の中で、社員が作った提案書も講師の方に見ていただくようお願いしました。自分が作っているモノ、やっていることを直されるのが一番勉強になるし、普段なかなか聞くことができない外部の視点からの率直な指摘を受け、指導をもらうことで、沢山の気づきを得て欲しかったのです。また等級が上の社員には、「あ、こういうことをポイントにレビューをしなくてはいけないのか」という、部下を指導する際のポイントを理解してもらえたらうれしいですね。今まで社内では、あまり自ら積極的に何かを学ぶ環境がカルチャーとしてなかったですし、物理的にも周りに学ぶような環境がありませんでした。なので、今回の研修をきっかけに、狭い組織の中だけでなく、もっと外に目を向けて積極的に自ら学ぶ姿勢を身につけて欲しいし、そういう風土をぜひ根付かせたいですね。

## 06 研修を企画された管理部の皆様にお伺いします。今回の研修はいかがでしたか？

御社の無料セミナーに参加したのですが、研修全体の企画運営や効果測定など、参考になる情報を得ることができ、専門性の高さを実感しました。



また、実際にプログラムの内容を決める際には、当社に合わせた、社員にとって効果的な内容になるように、普段社員が感じている問題点や課題を事前にお伝えしました。その結果、プログラムの内容を変更したり、研修当日に社員が感じている問題点に触れていただいたり、より実態に合わせた内容になり、満足しています。

受講後アンケートでは、研修を通じて「自分自身の問題点」に気づくことができた社員もいました。社員が論理思考に対して共通の認識を持ち、ツールの使い方を学んだことで、日常のコミュニケーションや打合せで活用できるベースができた実感しています。また論理思考を学ぶことで、お客様の目線を意識するようになり、サービスの質の向上に繋げることができたと感じています。

また、今回の研修は、「ツールの使い方を学ぶ」だけではなく、そもそも「ロジカルシンキングの目的は何なのか、何の為にロジカルシンキングを使う必要があるのか」といった点を

意識させる内容であったので、非常に良かったと感じています。研修を通じて、「論理思考」の目的は、相手のロジック、つまり聞き手は何を知りたいのかを正確に理解し、自分のロジックを分かりやすく相手に伝えることであること、つまりロジカルシンキングとは「相手を納得させ、相手と協調するための思考方法」であり、言わばコミュニケーションのツールである、という事を学び取りました。上司への報告、部下への指示・アドバイス、取引先・お客様との会話など、あらゆる社内外の意志伝達の場面で活用できると思います。

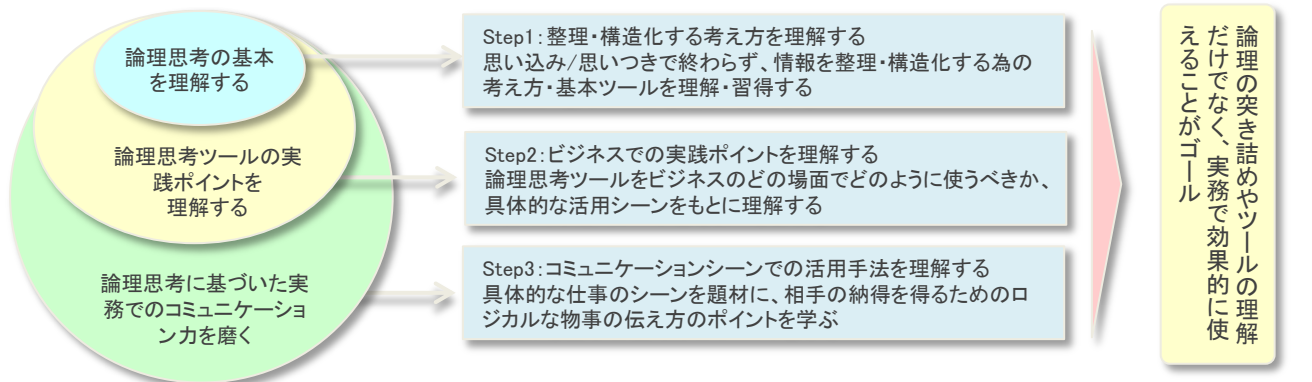
(2010年10月)

■株式会社トヨタレンタリース栃木 ■  
〒321-0103 栃木県宇都宮市東宿郷3-1-1  
中央宇都宮ビル3F  
TEL/028-610-1400(代表)  
http://www.r-tochigi.com/  
株式会社トヨタレンタリース栃木は、カーリース・レンタカーを通じて企業の経営の合理化・業務効率化に貢献するサービス業です。クルマを持たずに「利用する価値」を提供し、お客さまの役に立つ付加価値の高いサービスを貫くことが私たちの信念です。豊富な知識を持ったプロの自負はあっても、サービスの価値を決めるのはお客さまであることを忘れず、お客さま一人ひとりと真摯に向き合い、共に考える姿勢を大切にしたいと考えています。

## 相手の納得を得て、協調してもらうためのコミュニケーション手法「ビジネス論理思考（ロジカルシンキング）研修」

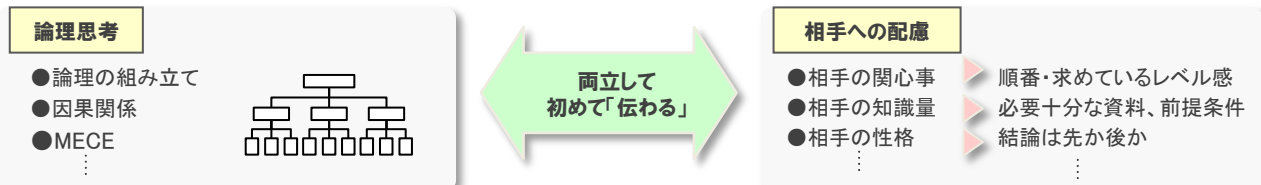
【狙い】論理思考ツールの習得に加え、ビジネスで使うポイントや落とし穴を理解した上で「論理的に考える力」と相手のレベルや立場を考慮して「論理的に伝える力」双方を養う。

### ◆特徴1:【知識とテクニックの習得で終わらない、ビジネスでの活用をゴールとした論理思考力の養成】



### ◆特徴2:【「ロジカルかどうかは他人(ヒト)が決める」:相手の納得を得るための伝える力を養成】

自分の論理にだけこだわるのではなく、伝える相手の立場、状況、感情も組み込んだ上で、論理思考を活用する力を養います。



【お問合せ先】：株式会社シンスター TEL: 03-5728-4305/Mail: info@shinstar.co.jp

