

《理事長のコーナー&プレゼン最前線》

(プレゼンの連載記事・・・その5)

ダイナミック・プレゼンテーション (シリーズの5)

ロジカルプレゼンテーションとは？

1、はじめに

人はロジックだけでは動きません。
しかし、ロジックがなければ全く動かないでしょう。
人と言うものは、ロジックに加えて、共鳴させ感動させて始めて動くものです。

北京オリンピックの水泳競技で日本チームを優勝させ、北島康介選手に2つもの金メダルを取らせた陰のコーチ、脳外科医の林成之氏はこう言っています。

“人の脳は、ロジックに感動が加わって始めて用をなすものである。
感動がなければ、どんなに素晴らしい知識でも4日も経てば頭からきれいさっぱりと忘れ去られてしまう。”

エビングハウスの忘却曲線という有名な理論がありますが、貴方はどこかでお聞きになったことがあるでしょうか？

人はせっかく覚えた事柄でも、24時間後には25%、2日後には50%、4日後には85%も忘れてしまうそうです。そして2週間後には、ほとんどゼロになってしまうのです。

しかし、感動を持って得た知識は何時までも忘れません。
頭の中に刷り込まれてしまうのです。
貴方は、4日前の晩飯に何を食べたか覚えていますか？
私もそうですが、まず覚えていないでしょう。

私は、先週の日曜の夜に、ある友人と駅前の焼き鳥屋で食べた焼き鳥の味を忘れることができません。実に美味しかったのです。
私は感動のあまりお店の店員に以下のごとく尋ねました。
『この、「せせり」という美味しい焼き鳥は、鳥のどこの肉なのですか？』と。
「鳥の喉の肉です。」との回答でした。

私はあの味を一生忘れないでしょう。
そしてその焼き鳥屋では、必ずその肉を頼むことになるでしょう。

これなんです！感激をもって得た知識は簡単に忘れられないのです。

研修後の忘却曲線

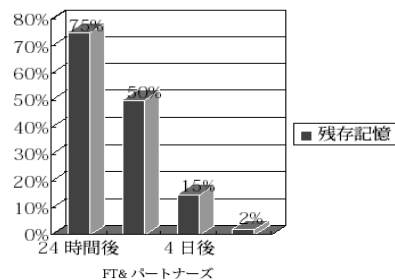


図1 エビングハウスの忘却曲線

図1 エビングハウスの忘却曲線

繰り返しになりますが、人の記憶というものは、ただ漫然と覚えただけでは2週間もすれば、何事も忘れ去ってしまうという事実があります。ですから、人に覚えてもらい、何らかの行動につなげて頂く為には、分かりやすいロジックを持って語るのみならず、感動を与えなければならないのです。

すなわち、ロジカルプレゼンテーションでは、ロジカル性だけではダメなのです。ロジックに加えて感動、この両方が満たされていなければならないのです。感動は、コンテンツの良さに加えて、いかに相手の心に響くデリバリー（伝え方、説得の仕方）ができるかにかかっています。

良いプレゼンターは、いわば芸人であるべきなのです。過去に名プレゼンターの好例としてプレジデント社の藤原社長の実例をご紹介しました。能率協会の月例講演会で感激を受けた私は、早速プレジデント社を訪ねました。藤原社長に、どこでそのような完璧なまでのプレゼン力を身につけられたのかと質問しました。すると藤原社長は、このように答えられたのです。

“私は特にプレゼンテーションの技術を教わった事はないが、大学時代に演劇部にいました。演劇では如何に聴衆を感激させる言葉のデリバリーができるかを訓練しました。”

正にこれだと思いました！プレゼンテーションとは一種の芸事なのです。だから自然には身に付かないという事です。そのスキルは生来備わったものではなく、英語等の語学と同じく、そのコツを学んで身につけるしかないのです。

2、ロジカルとは、いったい何だろう？

他を説得し、何らかの行動に駆り立てる為には、しっかりとした、行動せざるを得なくなる根拠を示さなければなりません。
その根拠を分かりやすく、しかも感動を与えながら伝えるのがロジカルプレゼンテーションです。

感動がなければ、相手の頭に刷り込むことができないのです。
このところ、ロジカルという言葉が流行していますね。

たとえば、

- ① ロジカルシンキング
- ② ロジカルライティング
- ③ ロジカルリーディング
- ④ ロジカルヒヤリング

そして

- ⑤ ロジカルプレゼンテーション等です。

ロジカルとは、要するに、きちっと整理して分かりやすくする事に尽きます。

「快刀乱麻を断つがごとし」という言葉がありますね。

毛糸がぐちゃぐちゃと絡（から）まって使い物にならなくなっている状態のものをきれいに解き直して使い易くする事です。

それではまず、①のロジカルシンキングの定義を見てみましょう。

ロジカルシンキング（論理思考）とは、物事を分かり易くする事です。

複雑なものを分類したり、整理したり組み立てたりして、話の筋道や内容に

「一貫性や整合性」を持たせます。

詳細の説明はここでは省きますが、幾つかの代表的な手法として次のようなものがあります。

- ① ロジックツリー
- ② 魚の骨図
- ③ 親和図
- ④ プロセスマップ（フローチャート）
- ⑤ パーセプション・マップ
- ⑥ ピラミッドストラクチャー
- ⑦ ナレッジ（マップ、フロー、シート）

次に、**ロジカルライティング**について説明します。

要は簡潔に、正確に書くことです。

その為に心掛ける事として、

- ① 短く書く
- ② 要約して書く
- ③ 箇条書きにする
- ④ 的確な見出しをつける
- ⑤ あいまいな表現は避ける

- ⑥ 自己の価値観に根拠を置く言葉を避ける
- ⑦ 文体を統一する
- ⑧ 敬語、謙譲語、ていねい語の使い分けをする

これは、今正にコミュニケーションの主要なツールになっているメールの文章ツクリにもそっくり応用できます。

3、結論から入ること！

自分の言いたい事を聞き手に理解してもらう為には、結論から入ることです。日本人は古くから「起承転結」のしきたりに慣れ親しんでいます。結論が一番最後になってしまっているのです。

私は、日・米・欧・アジア・アフリカの人達が入り乱れて、英語で論戦し合う、社会人の英語ディベートの会（EWDG:イースト・ウェスト・ディスカッション・グループ）の会長をしています。そこでの経験ですが、確かに日本人のしゃべりは、往々にして主語を省き、結論を最後に言うというハンディーがあるように思います。

EWDG では、日本人のしゃべりにヒスを起こす外国人を多く見かけます。ロジカルという面では、日本人は大いに反省して欧米流のロジカルスピーキングに学ばねばならないと思います。

なぜならば、日本人だけに通用する習慣に浸っていたのでは国際競争に置いてゆかれるからです。何はともあれ、良い意味でのグローバルスタンダードには従わざるを得ないのです。

私は、プレゼンにおいては、結論から入る方式としての PREP 法をお勧めします。PREP 法は、論理展開がストレートで分かりやすいと言うメリットがあります。

PREP とは、
Point（結論）
Reason（理由）
Example（事例）
Point（結論）
の頭の4文字をとったものです。

先ずは結論から述べ、続いてその理由を述べます。分かり易く事例を挙げて説明し、最後にもう一度結論を述べて相手の理解や納得度を confirms します。

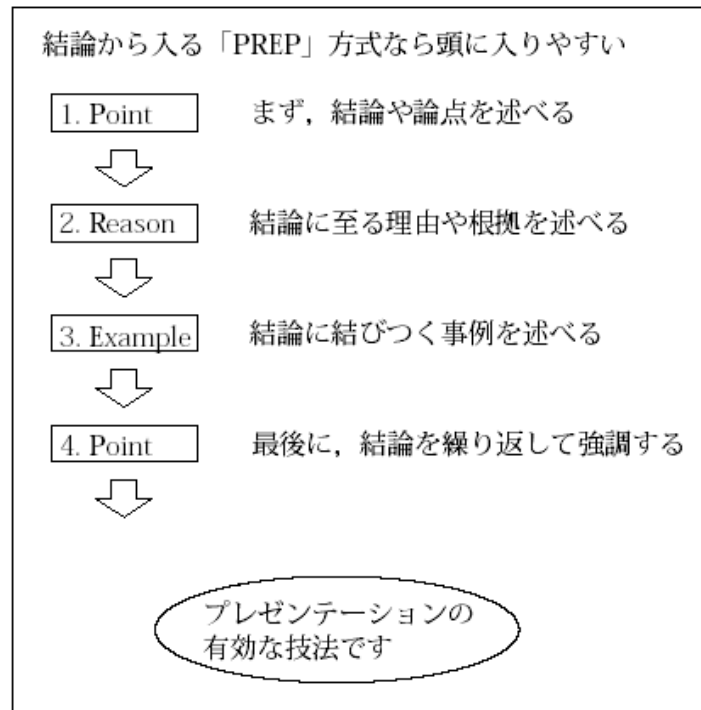


図2 PREP方式

4、ピラミッド構造を頭に叩き込め！

人の脳の記憶構造はピラミッド状になっていると言われていています。そして3段階程度の単純なピラミッドです。4-5重に多重構造にしてお話ししても、脳はオーバーフローしてしまうどころか、すべてを拒否してしまいます。

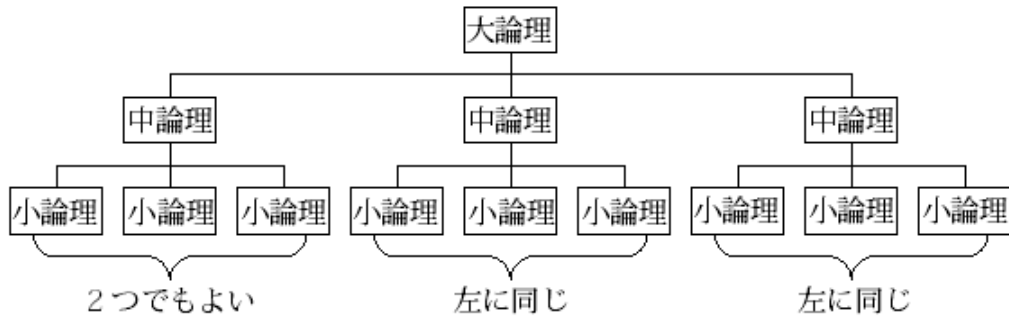
抜けのない理論構成で、ポイントを3つ程度に抑え、そして3段階に絞ります。すなわち、

「私の言いたいことは3つあります」
「理由はそれぞれに3つずつあります」
「各理由には、根拠が3つずつあります」というようにします。

欲張ってたくさん並べないで3つだけに絞るのです。人間は3つ程度に絞って語ってもらうのが最も覚えやすいからです。頭の良い人ほど、10も20も複数の要素・要因を並べてしまいがちです。これでもか、これでもかと、並べ立てる真面目さというか、親切さが裏目に出してしまうのです。

そして聞き手に拒否され嫌われるのです。要するに、聞いている人の頭の中に3層のピラミッド構造を刷り込めば良いのです。

ピラミッドストラクチャー（ロジックツリー）による論理の構造化



(実例)

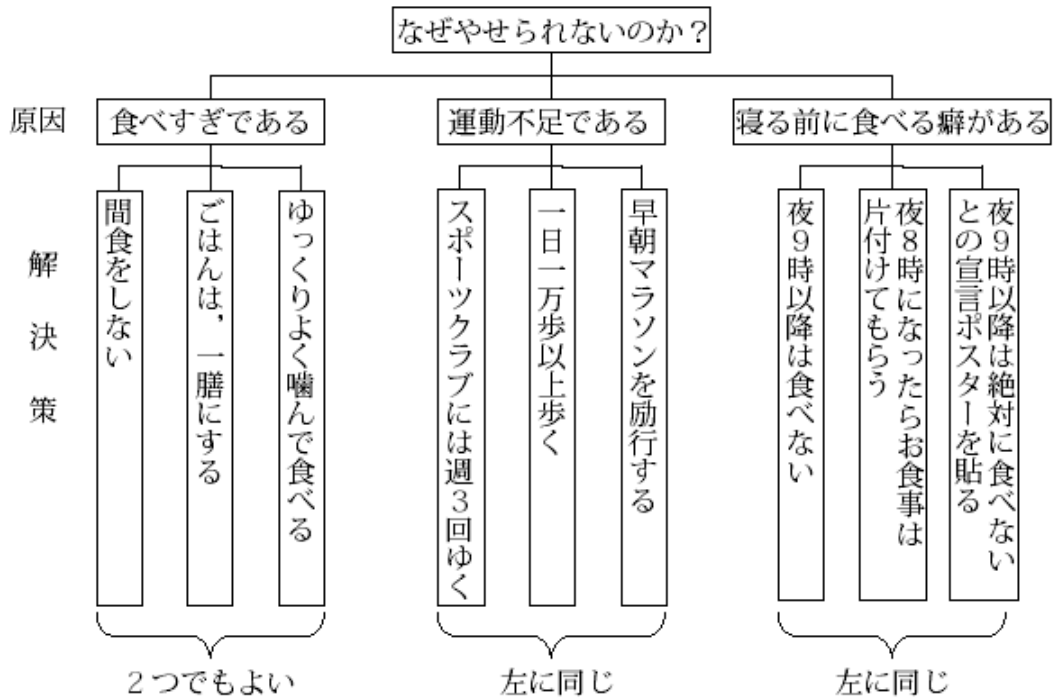


図3 ピラミッド構造

事前の準備段階で、ピラミッドの最上段、2段目、3段目に別の段に入るべきものが入っていないかどうか確認する必要があります。

入るべきものが抜けていたり、ダブって入っていたり、別の段に入るべきものが間違っ入っていたりしますと、違和感が生じ覚えることができなくなります。抜けもなく、ダブリもないことを MECE の法則といいます。

5、MECE とは？

MECE とは、ロジカルシンキングの基本になる言葉です。

Mutually Exclusive Collectively Exhaustive の略でミーシーもしくはミッシーと発音します。簡単に言えば、ダブリもなくモレもない事です。

「ダブリもなくモレもない」ように物事を分類し「見える化」することです。

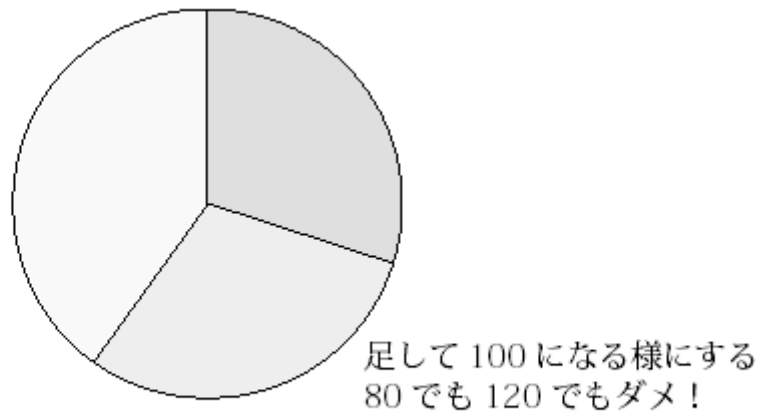


図4 フレームワークの大原則

6、フレームワークで「見える化」する

納得してもらうためには、頭ではなく目で見えて理解できるように整理して見せることです。その為には、フレーム、すなわち入れ物が必要なのです。戦略分析や問題解決ツールとして、3C、4P、SWOT分析などがあります。

これらは正に、物事を整理して並べるための入れ物であり、整理筆筒（タンス）のようなものです。

フレームワークによる戦略分析&問題解決

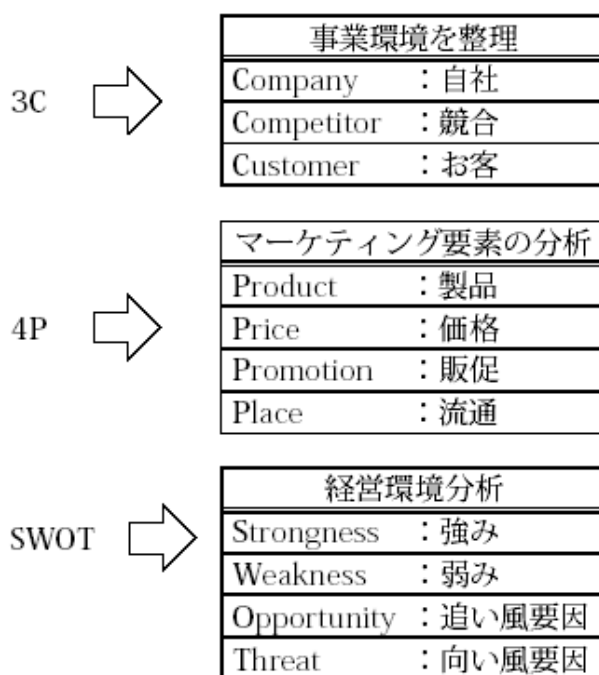


図5 3C, 4P, SWOT 分析

7、WHY? (なぜなの?)、SO WHAT? (だから何なの?) を頻繁に発信する文化を身につけよ!

ロジカルシンキング、すなわち論理思考を鍛えるためには、分らないことがあったら素直に「WHY? ; なぜ?」を発信することです。ただし、その言い方には充分気をつけねばなりません。

PTO(Place:場所、Timing:タイミング、Opportunity:機会)をわきまえずに発信して関係を損なうことが往々にしてあるからです。

それこそがコミュニケーションやファシリテーションの勉強の大切さです。空気を読む力が要求されるのです。

日本人には歴史的に「WHY?」を発信しにくい文化がありました。

「お上の言うことには、その理由を聞いてはならない!」という文化が面々と続いてきたからです。しかし、今のように国際化した日本にあっては、もっともっと「WHY?」は発信すべきです。

いまだに、相手を疑っているように思われたくないとか、そんなことがわからない

のかと馬鹿にされたくないとか、その場の空気を壊すのではないかと恐れてしまう人が多いですが、勇気を持って発信すべきです。

フランスなどでは、「WHY?」を発信してあげることが、かえって親切で、コミュニケーションが深まるという文化があると聞きました。

日本人もグローバルなスタンダードに合わせるべきです。そうしなければ、日本人だけ、まともなコミュニケーションのできない、世界の孤児になり兼ねないからです。

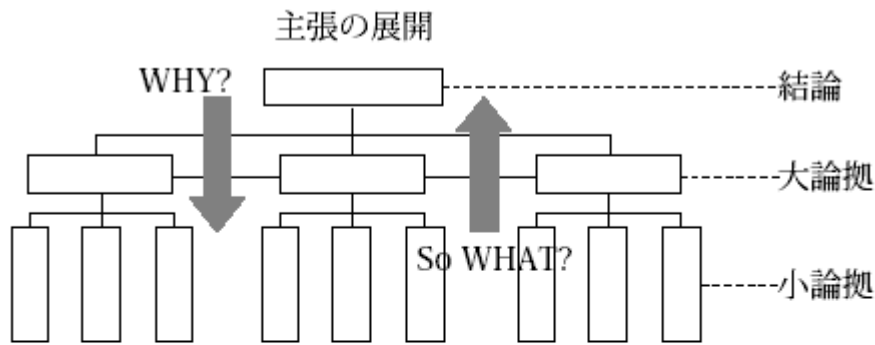
「WHY? ; なぜなの?」に対して、日本人は「BECAUSE:なぜならば」の説明をせずに、「空気から判断しろよ!」と言わんばかりに曖昧にしてしまう人がいます。「WHY?」と問われたら、まずは、付帯事情の説明は後にして、先ずは聞かれたことにストレートに答えることです。

それが「ロジカルシンカー」というものです。このまま行けば、世界一になるかもしれない自動車メーカー・トヨタには、「WHY?」を5回繰り返すという文化が根づいています。まさにロジカルシンキングで鍛え上げられているのです。

見方を換えれば、上層のマネージャー陣に「WHY?」を受け入れる懐の深い文化が出来上がっていると言っても良いでしょう。トヨタの企業文化を我々日本人は誇りに思うべきです。繰り返し問い合うことで、問題を掘り下げて本質の議論をしているのです。

次に「SO WHAT?」ですが、要点は何かを常に考えることです。「SO WHAT?」とは、「だから何を言いたいのか?」「何を結論として導きだしたいのか?」という論点を明らかにする効用があります。

「WHY?」は、原因を探索するときに使われ、「SO WHAT?」はその原因から何が結果として言えるのかを問うのに使われます。



論拠を*1So WHAT?すれば結論になり、
結論を*2WHY?すれば論拠になる。

*1 だから何なの？

*2 なぜなの？

図6 議論をかみ合わせるスキル；WHY? と So WHAT?

8、メタファーの効用

上手な話し手は、効果的なたとえ話を引き合いに出します。たとえば、ニュートンが万有引力の法則を唱えたとき、彼が用いた「メタファー」はリンゴの落下でした。

「リンゴは木から落ちるが、地球がリンゴを引っ張っているからだ」と説きました。その例を代表させて、すべてのものが地球に引っ張られていると理解せしめたのです。

今や空手界で極真会を知らない人はいません。世界的に有名です。その流派の創始者「大山倍達」氏がいかに強いかを劇画界の風雲児「梶原一騎」氏は「空手バカ一代」という漫画に以下のように描いています。

「大山が、電信柱に空手の正拳を叩き込むと、電線にとまっていた何羽ものスズメが気絶して、ポタポタと落ちてきた！」



こんなことが起るわけが無いのですが、こんなにうまい表現をした梶原一騎氏の才能に恐れ入るばかりです。実際に、極真会には強くなりたいた若者が殺到し、その若者達が世界の極真を作って行ったという事実があるのです。

もうひとつうまい例をご紹介します。

かつて、日産のカルロス・ゴーン氏が日産の改革を進める時に売り上げ増加とコストカットを同時に進めるという表現を、「アクセルを踏みながら、ブレーキを使う」と言いました。

アクセルを踏みながら、ブレーキを同時に踏むとは言いませんでした。世界を渡り歩いて、さすがにコミュニケーションに長けているなって思いました。このメタファーは、下手をすると誤解を生み兼ねません。

「ブレーキを引きずりながら、アクセルを踏んでいる」と思われるかもしれないのです。確かにF-1などに詳しい方はご存じでしょうが、コーナリングでは、アクセルとブレーキを同時に踏むことがあるのです。専門的にはヒール・アンド・トゥ走法と言います。

そのような専門的なことはどうでも良いことですが、アクセルを踏みながらブレーキを踏むと言いつつ、売り上げ増加とリストラをズバリ言いきっているのです。

要は、理論的な論拠ではなくて、聞いている聴衆の頭の中に鮮明にイメージが焼き込まれれば好いのです。しかし、相手の周波数にあったメタファーを使わないと、とんでもない副作用を生むので注意が必要です。

9、おわりに

ロジカルプレゼンテーションには、5原則があります。

第一に、プレゼンがわかりやすいこと。

第二に、喋っている内容が相手の頭に刷り込まれること。

第三に、喋りに明るさと夢があること。

第四に、早速やってみよう！と具体的な行動に駆り立てられること。

第五に、どうやったらできるのかの方向性が明確なことです。

聞く人をその気にさせるのは、話の「実現性」というより「具体性」なのです。

私は、ロジカルプレゼンテーションの要諦は、**ホー・レン・ソー**と言いたいのです。
これは、山種証券の創業者の唱えられた**報・連・相**とは異なります。

プレゼンを受けた聴衆に対して、まずは、

①**ホー**と感激してもらえ、心に橋（ラポールの構築）を架けることです。
次いで、

②**レン**（連想）させることです。

相手の頭の中に生々しいイメージを焼き付けます。

最後に、

③**ソー**だ！**ソー**だ！私もそう思う！と納得させるのです。

自ずと行動に駆り立てることになるのです。

これこそが、**成功するプレゼンテーション**、すなわち、**ロジカルプレゼンテーション**です。

終わり