

管理職研修 ラインナップ資料

変化の激しい時代でも「成果」と「成長」を創出し、組織の今と未来を創る

講師派遣型

カスタマイズ可能

42万~/日

※12名受講・スキル研修の場合

02 研修一覧・個別研修目次

03 料金体系

04 個別研修：詳細資料

39 導入事例

41 研修導入までの流れ

42 企業概要・選ばれる理由

研修一覧・個別研修目次

管理職研修

04	管理職のための 全員発揮のリーダーシップ研修	全員発揮のリーダーシップ(シェアド・リーダーシップ)で、 強いチームを創る
08	管理職基礎研修	時代に合った管理職の役割認識と、チーム力を高めるスキルの習得
12	心理的安全性向上研修	管理職の行動変容を出発点にして、挑戦と学習が継続するチームを創る
16	管理職のための目標設定・管理研修	メンバーの目標への納得感とコミットメントを高める 目標設定・管理スキルの習得
20	管理職のための アンラーニング力向上研修	過去の成功体験や持論を手放し、進化し続けるチーム創りを行う

多階層受講可能 スキル研修

24	ロジカルシンキング研修	上司・顧客・仲間と一緒に使えるロジカルシンキングを実践的に習得
27	プレゼンテーション研修	ニーズ把握・資料作成・プレゼンテーションを一連の流れで実践的に習得
30	問題解決力研修	課題の明確化と深掘り・共創による 課題解決コミュニケーションスキルの習得
33	システムシンキング研修※	「複雑に絡み合う組織課題・事業課題」を根本的に解決する思考法の習得
36	育成担当者・OJTトレーナー研修※	育成者の「育てる意義」の発見と、「時代に合った育成スキル」の習得

※「システムシンキング研修」と「育成担当者・OJTトレーナー研修」の講師料金は「管理職専門研修」の区分となり、50万円です
Copyright © ARTIENCE

料金体系（講師派遣型研修）

管理職専門研修

日数	講師料金	受講者料金/人
1日	500,000円	10,000円

多階層受講可能 スキル研修

日数	講師料金	受講者料金/人
1日	300,000円	10,000円

※「システムシンキング研修」と「育成担当者・OJTトレーナー研修」の講師料金は「管理職専門研修」の区分となり、50万円です

備考

- 交通費・宿泊費・備品に関して
 - ↳ 東京23区以外の遠隔地へ出張が発生した場合、旅費（宿泊費、交通費等）は、別途、実費にてご請求申し上げます
 - ↳ 備品・会場については、ご準備・ご負担をお願いいたします
 - ↳ カスタマイズが発生した場合には、カスタマイズの程度により追加料金が発生します

管理職のための全員発揮のリーダーシップ研修

全員発揮のリーダーシップ(シェアド・リーダーシップ)で、強いチームを創る



研修受講後に目指す変化

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

受講前

管理職・リーダーの指示命令系統が強く、メンバーは基本受け身の状態

研修後

管理職・リーダーからの指示命令が少なくなり
各々のメンバーが自分で考え、助け合いながら成果を出している

受講前

管理職・リーダーの意見に頼ってしまいメンバーからアイデアが出てこない

研修後

管理職・リーダーのポジティブフィードバックにより
参加者全員が前向きなアイデアや意見をだしている

受講前

メンバーの自己肯定感が低く諦めの風潮があり、学習意欲や成長意欲が弱い

研修後

管理職からの働きかけの変化により
メンバーの自己肯定感が高まり、学習意欲や成長意欲が高まっている

学びのポイント・研修の流れ

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

成果を出すために必要な「新しいリーダーシップのカタチ」を理解する

「チームをけん引する・統率する」といった画一化されたリーダーシップのイメージだけでなく、「リーダーシップ=周囲に影響を与えること」と捉え、「全員発揮のリーダーシップ (=シェアド・リーダーシップ)」に対する理解を深めます。

今の時代、管理職に求められるリーダーシップを学ぶ

チームのパフォーマンスを高めるため、管理職自身のリーダーシップタイプを認知し、実践します。

メンバーのリーダーシップ発揮に向けた、仕組み創りや働きかけを習得する

メンバー一人ひとりの強み・可能性を活かしたリーダーシップを発揮していくために、チームの仕組み創りや管理職としての働きかけを習得します。

研修の流れ

アジェンダ	手法
0. オープニング	—
1. 自身とチームの現状を振り返る	個人・グループワーク
2. 講義 質疑応答 シェアド・リーダーシップとは？	講義、個人ワーク
3. ワーク メンバーのリーダーシップを解放するために	講義、個人・グループワーク
4. シェアド・リーダーシップの実践に向けて自分たちができること	ダイアログ、個人ワーク
5. アクションプランの策定	個人・グループワーク
6. 本日の振り返り	個人・グループワーク

スライドサンプル・受講者の声

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

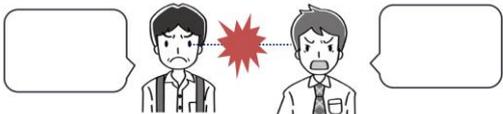
中堅社員

管理職

2つのグループに分かれて、ディベートしてください。

引っ張るリーダーシップが重要だ！

寄り添うリーダーシップが重要だ！



皆さんの本当の気持ちではなくても、該当のグループになりきってください。今回は担当グループの正当性を伝えましょう。相手の論理を打ち負かしてください。相手の論理は否定をして、論破を目標にしてください

これからのキャリア開発は、梯子型からボルダリング型へ



- 昇進・昇格だけでなく、肩書きにこだわらないキャリア開発のありかた
- ゴールは必ずしも上に向かうことでない
- キャリアゴールまでの進み方も様々（上・下・横・外…）

		正解のある これまでの時代	正解のない これからの時代
人材・チーム	優秀なチーム	早く・安く ミスがないチーム	探索・挑戦し 失敗や実践から学べる
	必要な人材	言われたことがきちんと こなせる	変化を感じ、工夫や創造することが できる
	コミュニケーション	トップダウン	さまざまな視点からの率直な対話
マネジメント	目標設定	昨年対比で数%向上	現状の延長線上にない 意義あるゴール設定
	予算の配分	選択と集中	探索と実験
	努力の源泉	不安と罰	適材適所と働く意味、 そしてサポートを与える
	チームへのスタンス	いま儲ける	未来を創ろう

受講者の声



リーダーシップとは何か、分かっているつもりだったが、概念から新たな気づきがあった。足りないのは何かをよく考えることができた。キャリア開発は、チームパフォーマンス向上、積極的適応は自己開示が鍵。（失敗談）。メンバーのリーダーシップの求め方は人それぞれツボが違う。



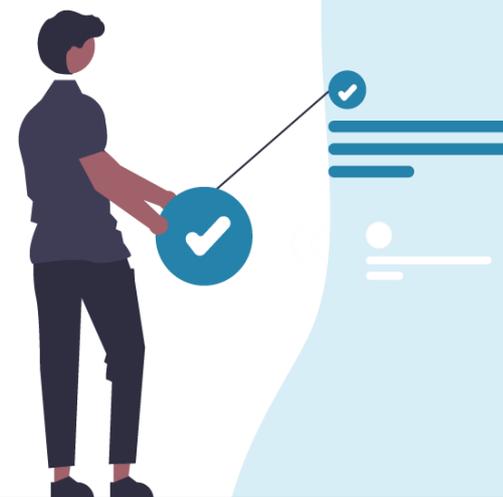
管理職へのキャリアアップを望んでいないメンバーについては、リーダーシップは不要と考えていましたが、職務に関わらずメンバーらしいリーダーシップ発揮を支援する必要があると思いました。



メンバーのリーダーシップをつくるために、以下2点を意識したい、①目的の理解を深める（なぜそれをやるのか？）の働きかけ②考えて答えを出せる（手を出さずに見守る）働きかけ。

管理職基礎研修

時代に合った管理職の役割認識と、チーム力を高めるスキルの習得



研修受講後に目指す変化

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

受講前

管理職のプレイヤー気分が抜けず、自身に求められる役割を発揮できていない

研修後

VUCA時代に求められる管理職の役割と責務、権限を理解し、
管理職間で認識が統一されている

受講前

管理職の指示命令が強く、メンバーがやらされ感を持っている

研修後

現在のマネジメントに必要とされる「対話」の概念を理解し、
チームの一体感の醸成やメンバーの動機づけができる

受講前

管理職が目の中の業績や部下の行動管理を優先し中長期視点を持っていない

研修後

短期的成果に加えて中長期的な視点を持ち、
メンバーや組織・チームの成長支援へ働きかける

学びのポイント・研修の流れ

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

VUCA時代、そして自組織で求められる管理職の役割を認識する

マネジメントの歴史と役割の変遷について学んだ上で、変化の激しいVUCA時代に止められる管理職の役割を理解します。一般論で終わらないため、自身や自組織における管理職の役割を探求します。

メンバーの主体性を解放する育成と評価の基本を習得する

管理職として必要とされる、コーチングをメインとした育成スキルや評価の基本的な考え方・アプローチを学び、メンバーの主体性を高め成果に繋げるための、育成と評価の基本を習得します。

マネジメントを遂行していく上で求められる広い視野・視点を持つ

「組織か？メンバーか？他部署か？」「短期か？中長期か？」など、マネジメントを遂行していく上で持つべき広い視野・視点を学びます。

研修の流れ

アジェンダ	手法
0. オープニング	—
1. 組織に求められる管理職の働き方とは	講義、個人・グループワーク
2. 管理職の役割・定義を考える	講義、グループワーク
3. 「組織」と「人」を繋ぐマネジメントとは	講義、グループワーク
4. 人の成長を促すためのマネジメントとは	講義、個人・グループワーク
6. 全体ダイアログ/振り返り	個人・グループワーク

スライドサンプル・受講者の声

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

アーティエンスが考える、マネジメントの「基本的役割」

- ・「組織」と「人」を繋げていくこと
- ・人の成長を促していくこと（育成と評価）
- ・組織の状態を最適にしていくこと（運用と変革）

※ マネジメントの基本的役割は、組織の特性や状況・状態によっても変化します。上記内容は参考としてご活用いただけますよう、お願いいたします。

39

育成について（1）部下が成長・学習意欲を維持していくためには

人が成長・学習意欲を向上・維持していく為には「学習 Learning Zone」にすることが重要



「心的安全」…環境内において、批判される・否定される・罰せられる等の不安・恐怖がなく、リラックスして自身のアイデア・意見を発信し行動できる状態

Copyright © ARTIENCE

45

能力評価・態度（情意）評価・成果（業績）評価 3つの評価の関係

	能力評価	態度（情意）評価	成果評価
	Input	Through Put	Output
意味	成果を出すために必要とされる能力の高低を評価	能力を成果達成へ向けて的確に方向付ける姿勢を評価	職務活動の取り組みによる成果の事実を評価

3つの評価とその結果の主な活用と関係（一般例）

	半期毎の人事考課	通期の人事考課	昇進・昇格時の人事考課
能力評価	○	○	◎
態度（情意）評価	○	○	○
成果評価	◎	◎	○

賞与

昇給

昇進・昇格

Copyright © ARTIENCE

55

受講者の声



部下との接し方を考える。意見を聞き、議論する場を設ける。様々な話し方、コミュニケーション方法を習得し、部下のことを思い対応できるようにしていきたい。自主性を育てる企業風土をつくるよう、自分自身の仕事の仕方を変えていきたいと思った。



ワークシートの記入を通して、客観的に現状と軌道修正すべきポイントを振り返ることができた。共に成長、認め合う、成長や変化を楽しむ、コーチング視点を大切にする。部下の成長を感じたら、都度声がけをすることも心掛けたい。



研修受講前は管理職の役割とは、橋渡しという印象が強く、右から左に情報を流すことが重要だと考えていたが、ここでの意味や意見というものをしっかりと伝える、聞き出すという部分がより必要なのだと思った。人の育成を様々な視点で行い、その人にあった方法で進められるようにしたい。

心理的安全性向上研修

管理職の行動変容を出発点にして、挑戦と学習が継続するチームを創る



研修受講後に目指す変化

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

受講前

管理職・リーダーの安全な場づくりへの意識が低く、メンバーの発言は建前や忖度が多くを占めている

研修後

心理的安全性への影響が強い管理職・リーダーが、自身の行動を見直す必要性を自覚する

受講前

メンバー同士が馴れ合いになっており、成果を出すことへの意識が低い

研修後

メンバー同士が、目標や成果を達成するためのコミュニケーションを積極的に取っている

受講前

目標達成への意識は高いが、職場がギスギスしていて、離職率が高い

研修後

目標達成に向けて、お互いに協力し、相談や助け合いといった働きかけが自然発生している

学びのポイント・研修の流れ

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

心理的安全性を正しく理解し、ラーニングゾーンを創る

管理職・リーダーが、心理的安全性を正しく理解し、【コンフォートゾーン】ではなく【ラーニングゾーン】を創るための具体的な手法を学びます。

管理職・リーダーの心理的柔軟性を高める

心理的安全性の鍵を握る、管理職・リーダー自身の「心理的柔軟性」について理解を深め、自身の言動や働きかけを見つめ直します。

管理職・リーダー自身とチームの変容を加速させる

事前課題やサーベイ、内省を通して、自身やチームの状態を客観的に捉えたうえで、心理的安全性の高いチームを創るために自身が変わることと、チームに働きかけることを考えます。

研修の流れ

アジェンダ	手法
0. オープニング	—
1. サーベイ結果を基にチームの状況を振り返る	個人・グループワーク
2. 事前講義・質疑応答～心理的安全性とは？～	講義、個人ワーク
3. 「ラーニングゾーン」をどう創るか？	講義、個人・グループワーク
4. 自身の「心理的柔軟性」をどう高めるか？	講義、個人・グループワーク
5. チームの心理的安全性を高めるためのアクションプラン策定	個人・グループワーク
6. 全体ダイアログ/振り返り	個人・グループワーク

スライドサンプル・受講者の声

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

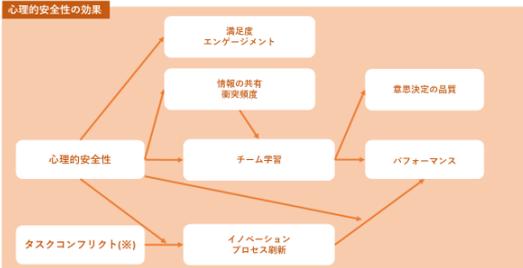
中堅社員

若手社員

管理職

心理的安全性とパフォーマンスとの関係

心理的安全性から、パフォーマンスにつながるまでは時間がかかります。

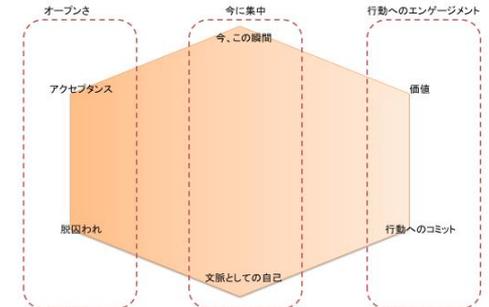


※ タスクコンフリクトとは、仕事での意見の違いなどの衝突
(出典)心理的安全性のつくりかた ～石井 遼介(著)～
Copyright © ARTIENCE

自チームはどこにいますか？



(参考) マネージャーに求められる心理的柔軟性とは？



※ ACT「心理的柔軟性」の6つのコアプロセス
Copyright © ARTIENCE

受講者の声



チームの状態を図るサーベイ結果を見て、管理職として「自身ではやっているつもり、出来ている」と思っていたが、メンバーからの認識と違いがあることに気付いた。この違いが生じる背景や違いを理解するための対話の必要性を学んだ。



比較的グループ内のコミュニケーションが取れていると認識していたのですが、話を聞いて深く考えてみると「新奇」に対する受け入れに多少の難があると再認識することが出来ました。メンバー間でもっと話し合いが必要だと感じるものが気付いてよかったです。



本当の意味での心理的安全性が理解できたように思う。心理的安全性が保たれた状態にすることで、業務も効率化されると考えていたが、その中には自分に都合が良いように考えている部分もあり、自分の言動にエゴが含まれないよう気を付けようと思った。

管理職のための目標設定・管理研修

メンバーの目標への納得感とコミットメントを高める 目標設定・管理スキルの習得



研修受講後に目指す変化

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

受講前

メンバーとの目標設定面談が形骸化しており、メンバーが自身の目標に納得が
いっていない

研修後

目標設定面談で、目標に対するメンバーの納得感や
モチベーションを醸成することができる

受講前

メンバーが、仕事へのやらされ感が強く、目標達成へのコミットメントが弱い

研修後

メンバー一人ひとりが、主体性と当事者意識を持ち、
目標達成へのコミットメントが高まっている

受講前

メンバーへの目標の伝え方とフォロー・指導方法が分からない

研修後

管理職として、メンバーが目標達成していくための
動機付けやフォローを行っている

学びのポイント・研修の流れ

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

目標設定面談におけるポイントと考え方を理解する

目標設定面談を「何となく」で終わらせないためには、「準備」が何よりも重要です。目標設定面談のプロセスを5つに細分化し、管理職としてははずせないポイントを理解します。

目標達成への動機づけを促す仕組み創りを理解する

メンバーが目標へのコミットをもち続けるには、“仕組み創り”が肝になります。ワークを通じて、仕組み創りで重要な2つの観点を習得します。

目標設定・管理に必要なファシリテーションスキルを習得する

メンバーのモチベーションを引き上げ、目標管理の成果を最大化させていくために必須なファシリテーションスキルを習得します。

研修の流れ

アジェンダ	手法
0. オープニング	-
1. 事前課題を基に、現場の状況を振り返る	講義、個人ワーク
2. 持論をアップデートするには	講義、個人ワーク
3. 良質な振り返りをしていくには	講義、個人・グループワーク
4. アクションプランシートの策定	個人・グループワーク
5. クロージング	

スライドサンプル・受講者の声

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

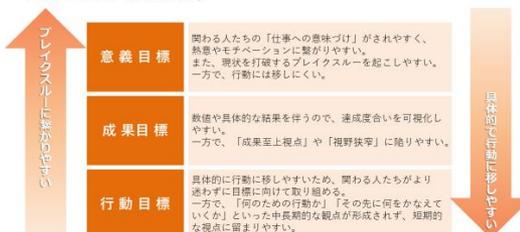
若手社員

中堅社員

管理職

目標の種類を理解する

どの目標タイプがより重要になるかは、関わるチームの状況・環境・課せられたミッションによって異なります。



これら目標タイプごとの内容と、それぞれの重みづけを対話し、腹落ちしていくことが大切です。

Copyright © ARTIENCE

37

目標設定面談の流れ(事前準備)

部下に目標設定を促す前に、事前に下記を伝えておくことが、非常に重要です。

	内容
前提条件を明確にする	前提条件が異なること、目標設定への認識が大きくなります。 知っておきたいポイントは、「市場・市場動向(外的要因)」、「財務状況」、「会社の戦略・方針」、「事業部の戦略・方針」、「自チームの状況・方針」になります。 ※財務状況も可能な限りオープンにすることが重要です。
目標設定の観点を明確にする	目標設定の観点を伝えることで、メンバーは目標設定を行いやすくなります。 必ず知っておきたいポイントは、「会社・事業・チームの方向性と連動すること」、「自身の成長・キャリア形成に繋がること」、「ストレッチがかかっていること」になります。 ※フィードバックなどがある場合は、特にストレッチに関しては、調整が必要です。
成果を明確にする	数値目標だけでなく、「できなか、できていないか」を明確にします。 SMARTの原則(次ページ参照)を用いて設定することを推奨します。
共創・協働を奨励する	チーム(他部署も含む)で行うことも、推奨付けします。 知っておきたいポイントは、「自身の目標を達成するために、周りにどのように働きかけるか」、「自身がチームメンバーや他部署に貢献できる部分を探す」になります。
質問・会社へのリクエストを用意する	目標を一人で抱え込まないようにし、目標へのコミットを高めます。 知っておきたいポイントは、「できる・できないに依存せず、自由に考えてもらうこと」、「会社・事業・チーム・自身の目標達成のためなら、何をかみであること」になります。

Copyright © ARTIENCE

38

(参考) 会議のデザイン ~OARR~

	内容
Outcome	「会議の目的・目標」を明確にし、参加者に共有します。共有しなければ、成果物が出ずに終わってしまうことになりかねませんし、参加者が好き勝手話して終わるといことも発生します。
Agenda	「進行スケジュール」を設定することで、「今何を話せばいいのか?」どの程度の時間を使うのか」が理解できます。Outcomeを達成できる順番にすることが必要です。
Roll	会議に参加するメンバーで「役割」を決定します。役割は、さまざまありますが、ファシリテーターと書記は決めておくといでしょう。またAgenda内のパートによっては、担当者を決めておく場合もあります。
Rule	会議内での「約束事」です。会議の内容や目的によって異なるルールを設定し、「Outcome」が達成できるようにします。当たり前と思えることでもしっかり伝えることで、ファシリテーターの介入が行いやずくなります。

※ 通常、Outcomeが目標、Outputが目的とされますが、今回は一つにまとめています。

63

受講者の声



目標設定面談の準備でこんなことができるのか、というのが一番の気付きだった。ファシリテーションスキルを用いながら、メンバーの成長とリンクさせ、動機づけを促していきたい。



コミュニケーションは取れているつもりでも、目標設定における目的・動機付けの説明がよかったのではと思った。目標を達成するための行動を促すために、設定時、もしくは事前にメンバーと目標設定を深く話し合いたい。



成果は定例の会議で確認しているが、行動は目標への意識が薄れがちになっていると気付いた。目標の同一化、細かなフィードバック、メンバーからのリクエストを聞くことを大切にしながら、進めていきたい。

管理職のためのアンラーニング力向上研修

過去の成功体験や持論を手放し、進化し続けるチーム創りを行う



研修受講後に目指す変化

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

受講前

管理職が過去の成功体験や持論に固執し、メンバーの挑戦機会や意欲を奪っている

研修後

管理職が、過去の成功体験や持論をアップデートし、メンバーの挑戦を励まし、支援している

受講前

管理職が、自身の言動を客観視できずに、周囲に悪影響を与えてしまっていることがある

研修後

管理職が、自身の言動を客観的に振り返り、周囲への働きかけを改善している

受講前

チームでのノウハウの蓄積がなく、同じ失敗を繰り返している

研修後

管理職を起点にチームの振り返りの質が高まり、経験を共有し振り返る習慣と、成長している実感を持てる

学びのポイント・研修の流れ

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

「内省」の質を高め、過去の成功体験や持論を手放す（アンラーン）

経験学習サイクルにおける「内省」の質を高めるポイントを学び、管理職自身の思い込みや価値観、囚われている成功体験・持論に気付きます。

管理職自身がチーム活動に及ぼしている悪影響・好影響を理解する

管理職自身が、チーム活動やメンバーに対して（意識・無意識レベルで）及ぼしている悪影響と好影響を理解します。

自身とチームが進化し続けるために必要なアクションを考える

内省を通じて得られた気付き・教訓を基に、チーム力をより高めるための具体的なアクションプランを検討し、実践につなげます。

研修の流れ

アジェンダ	手法
0. オープニング	—
1. 事前課題を基に、現場の状況を振り返る	講義、個人ワーク
2. 持論をアップデートするには	講義、個人ワーク
3. 良質な振り返りをしていくには	講義、個人・グループワーク
4. アクションプランシートの策定	個人・グループワーク
5. クロージング	

スライドサンプル・受講者の声

概要

1日研修
講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

(参考) アンラーニングするためには

アンラーニングするためには、認知が変わる必要があります。

	メインの行動論理	よく起きている課題	よく起きている課題に対する行動・自動	よく起きている課題に対する思考・感情	よく起きている課題に対する認知
自分自身					
チーム					

Copyright © ARTIENCE

90

(参考) アンラーニングするために必要なこと



エモーショナル テンション

Copyright © ARTIENCE

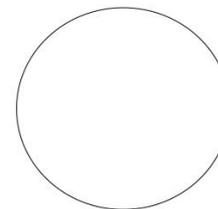


クリエイティブ テンション

(出典) 宇野浩二 相模 ピーター M センダ (著)

Work3. あなたは、どの力を使っていますか？

Q1. 普段使っている力の割合



Q2. 得意な力・不得意な力

得意な力	不得意な力

Q3. 身につけたい力、抑えたい力

身につけたい力	抑えたい力

Copyright © ARTIENCE

94

受講者の声



自分じゃなくてもできる業務、メンバーが経験した方が良い業務は手放していく必要があると改めて感じた。業務を渡していくことで、チームメンバー自身が組織のことを考える時間が増えて、組織力を向上したり、よりよい成果物を生み出せると思う。



過去の成功体験を手放していきたい。既存業務（手慣れているもの）を抱えない。メンバーの負荷も上がるが、主体性も上がり、それがやがて好きになると感じた。組織の成長にもつながる。



事業管理における業務を一部手放す。メンバーが事業を把握している状態で、自身の立ち位置がわかる状態にしたい。目標・期待値と合わせ、事業の状態が見える化されることでメンバー自身が判断/旗振りを行えるシーンが増える。また、他組織への説明の粒度も変わると考える。

ロジカルシンキング研修

上司・顧客・仲間と一緒に使えるロジカルシンキングを実践的に習得



学びのポイント・研修の流れ

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

“仕事で使える”ロジカルシンキングを習得する

「お勉強」ではなく、職場で即活用できるロジカルシンキングを実践的に学び、習得します。

ロジカルシンキングに対して前向きな感情を持ち、積極的に活用する

ワークを通じて、ロジカルシンキングへの苦手意識や抵抗感を軽減させ、積極活用していくためのポイントを学びます。

チームでロジカルシンキングを活用していく意欲を醸成する

ロジカルシンキングは仲間や上司等、集団的思考によって、アウトプットへの影響が高まることを認識し、現場で仲間・上司を巻き込んで考える意識を持ちます。

研修の流れ

アジェンダ	手法
0. オープニング	—
1. 事前講義 ロジックツリーとマトリックス、結論の出し方	講義、個人・グループワーク
2. シミュレーションワーク1 CS向上に、最も早く効果が出る要因を探そう！	個人・グループワーク
3. シミュレーションワーク2 CS低下の原因を考えよう！	個人・グループワーク
4. シミュレーションワーク3 上司との「協働」について考えよう！	個人・グループワーク
5. シミュレーションワーク4 CS向上の企画書を創ろう！	個人・グループワーク
6. 本日の振り返り/今後に向けて	個人・グループワーク

スライドサンプル・受講者の声

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

ロジカルシンキングの活用例

「今月、サービスAの売上が下がったのはなんて？原因と対策を説明して欲しいんだけど。」

ロジカルシンキングを活用しない場合

「どっから、ライバル会社で、サービスAと類似するサービスの売上が伸びてきているそうです...。ここが原因のようは気がしません。」

あと、自社サービスAの評判が停滞しているんですね。ここもなんとかしないと。

それから、営業マンの働きかけはどつてでしょうか...。例月と同じくらいの営業数は出ているんですが、ちょっと働きかけを強化した方が良さそうですね...。

—対策は、どうでしょう...
まずは営業マンの活動を強化、それからサービスAの品質改善を行うと良いと思います...
あ！あと、ライバル会社の調査もしておいた方が...」

ロジカルシンキング(ロジックツリー)を活用した場合

「原因は、サービス提供時の受注率が低下したことです。受注率の低下は、ライバル会社の類似サービスの売上が伸びていること、そして自社サービスAの評判が停滞していることが要因として挙げられます。」

まずは他社サービスの調査を行い、その後調査結果を参考に自社サービスAの品質改善を検討するのは如何でしょうか？」

営業マンの各企業への営業数は増加なし
ライバル会社の類似サービスの売上が伸びている
自社サービスAの評判が停滞(マンネリ化)

サービスAの売上減少
提案してからの受注率が落ちた

20

Short Work 以下のロジックツリーで、おかしなところを見つけ出してみましょう(解答例)

営業力を高めたい

トークスキルを高める

営業対象のサービス知識を高める

論理的な説明ができるようにする
分かりやすい説明の手法を学ぶ
「論理的な説明」と「分かりやすい説明」はやや同じ内容。=ダブルがある

サービスAの知識を高める
サービスBの知識を高める
情報は信頼ができるようにする

営業スキルは「トークスキル」と「製品知識」だけではない。=ヌケモレがある

「製品知識を高める」と「適切な質問が出来る」では意味が繋がらない。
=上下部の階層でメッセージが繋がっていない

28

本日は、下記の2コマ目と3コマ目を行います

CSが下がっているから、CS向上のための企画を創ってくれ！

あなた

かしこまりました。良い企画を作成します！

上司

1 2

こんな感じでどうでしょう？

どれどれ.....

3 4

いい企画だね！これでこう！

CSを向上させるぞ！

ありがとうございます。ご期待に応えられるよう、頑張ります！

63

受講者の声



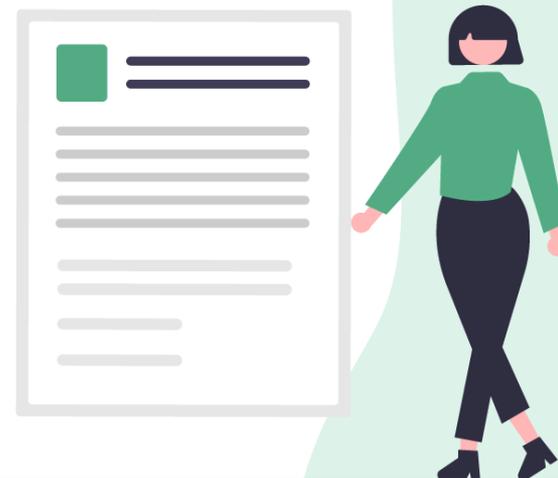
ロジカルシンキングについては本で読んだり、できるだけ普段から意識するようにはしていたが、実際に行ってみると自分が思っている以上にできていないことの気が付いた。アウトプットが今まで足りなかったもので、これからはしっかり実践していきたい。また、よりよい仕事をするためにもやはり上司や先輩に積極的に声をかけて、コミュニケーションを自分からとっていかねばならないと感じた。受け身ではなにも起こらない。



ロジカルシンキングに対して苦手意識があったが、仕事でどのように取り入れていけばよいのか具体的にイメージがつき、役に立てると感じた。ロジカルシンキングができることで相手とのコミュニケーションが楽になるということを学んだ。普段の業務で、資料作成を行ってから結論を出せていないことがある。今日学んだことを活かして結論まで出していけるようにしたい。

プレゼンテーション研修

ニーズ把握・資料作成・プレゼンテーションを一連の流れで実践的に習得



学びのポイント・研修の流れ

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

相手のニーズを正しく把握し、要件定義を行う

独りよがりなプレゼン内容とならないために、相手の期待やニーズをすり合わせ（要件定義）、それに応じて適切に情報収集していくスキルを習得します。

情報を分かりやすく「可視化」し、伝わる「型」を習得する

資料作成において、情報の可視化・理解しやすい型に落とし込む具体的手法と考え方を習得します。

伝わる「構成」を理解し、相手から「共感」を生み、「行動変容」へと繋げる

簡潔で分かりやすく伝えるための構成パターンと「伝える→伝わる→共感する」の3段階を理解します。最終的には、相手の行動変容へと繋がるプレゼンテーションスキル習得を目指します。

研修の流れ

アジェンダ	手法
0. オープニング	—
1. 講義～説明の構成と方法、可視化～	講義、個人ワーク
2. シミュレーションワーク A：年間契約解除の件を報告しよう！	個人・グループワーク
3. シミュレーションワーク B：年間契約解除の原因・理由を明確にしよう！	個人・グループワーク
4. シミュレーションワーク C：契約解除を白紙に戻してもらうための対策を考えよう！	グループワーク
5. シミュレーションワーク D：契約解除を白紙に戻してもらうための提案書を作ろう！	グループワーク
6. 本日の振り返り/明日からの一歩	個人・グループワーク

スライドサンプル・受講者の声

概要

1日研修
講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

「伝える」には3つの段階があります。

1段階

「伝える」

相手に内容を伝えますが、その内容が「伝わったか」「理解したか」については確認が出来ていない（一方通行の）状態です。

2段階

「伝わる」

相手に内容を伝え、相手もその内容を理解します。ですが、相手はその内容が「充分だ」と満足していないかもしれませんし、あなたの想いや考え自体は相手に伝わっていないかもしれません。

3段階

「共感する」

相手はその内容を理解し、更に、相手は伝えられた内容に満足し、あなたと想い・考えを共感できている状態です。この段階に到達すると、その後の対策・協議に向けて「協創」の働きかけが強まり、品質の高いアクションが打ちやすくなります。

Copyright © ARTIENCE Co., Ltd. All rights reserved.

17

ホールパート法

Whole (全体) →
Part (部分) ...→
(全体)

最初に全体像 (Whole) を説明し、それから全体像の中身 (Part) を一つずつ話していきます。そして、最後に要約して結論 (Whole) を伝えます。

相手が内容を咀嚼して整理していくうえで、効果的な説明手法です。

例：

Whole (全体)	平日、朝しほいで仕事を始めます。1点目は・・・、2点目は・・・、そして3点目は・・・
Part (部分)	1点目の内容について詳しく説明します。・・・ (詳しく述べる)
Whole (全体)	以上、1冊目1000ページ、2冊目1000ページという、1冊目1000ページの内容をお伝えしました。

Copyright © ARTIENCE Co., Ltd. All rights reserved.

PREP (プレップ) 法

Point (導入結論) →
Reason (理由) →
Example (具体例) →
Point (最終結論)

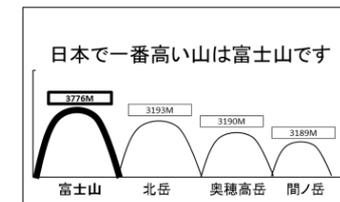
結論を先に提示したうえで、その理由を続けて、論証していく方法です。

相手を論理的に説得していくうえで効果的な説明手法です。

例：

POINT (導入結論)	「...に関しての結論は...です」
REASON (理由)	「なぜならば、...だからです」
Example (具体例)	「具体的には...です」
POINT (最終結論)	「よって、...の結論となりました」

回答例：「グラフ」を使って可視化した場合



※今回のグラフでは、棒グラフの演出で、グラフ部分に「山」のイメージを添えて作成しています。

Point：

- ・結論や要点を文章で添える。（「日本で一番高い山は富士山です」）
- ・比較対象にて数値がある場合は、必ず記載する。

Copyright © ARTIENCE Co., Ltd. All rights reserved.

37

受講者の声



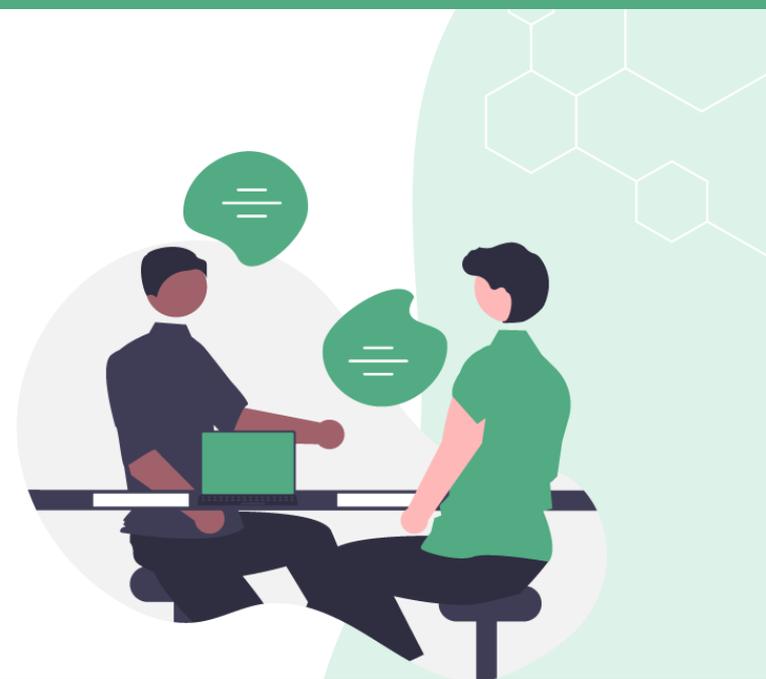
説明の仕方がとても学びになった。社内での報連相、外部での商談や打ち合わせにおいても、要件定義を用いた説明の仕方をを用いることで分かりやすい説明を行い、契約のチャンス拡大に繋がると感じた



自分中心の考え方で行っていましたが、その先の「伝わる・共感を得る」ことに意識を向けることが重要。普段の報連相や資料作成でも使えるスキルと知識だと思えます。

問題解決力研修

課題の明確化と深掘り・共創による課題解決コミュニケーションスキルの習得



学びのポイント・研修の流れ

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

ニーズ・課題を「明確化」する

ヒアリングとトーキングの基本スキルを学び、相手のニーズや課題を明確化し、認識のズレをなくすコミュニケーションを習得します。

ニーズ・課題を「深掘り」する

シミュレーションワークを通して、ニーズや課題を深く掘り下げて、真因を把握することの重要性とその具体的手法・フレームワークを学びます。

解決策を「共創」する

課題の根本的解決、そして解決策に対する納得感やコミットの醸成のためには、相手と共創関係を創ることが重要だと理解します。自身の現在の関係性を振り返りながら、共創への意識向上と具体施策を検討します。

研修の流れ

アジェンダ	手法
0. オープニング	—
1. 事前講義～問題解決のフレームワーク・考え方～	講義、個人ワーク
2. シミュレーションワーク～営業スキル向上のための企画作成～	個人・グループワーク
3. 事後講義1～問題解決のためのヒアリングスキル～	講義、個人・グループワーク
4. 事後講義2～問題解決のためのトーキングスキル～	講義、個人・グループワーク
5. 本日の振り返り	グループワーク
6. 明日からの一歩	個人・グループワーク

スライドサンプル・受講者の声

概要

1日研修
講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

「認識のずれ」がどう発生するかを見てみましょう。

現在確認できる 事実・情報	とある会社Aで、役員層が「自社の中堅社員が適切なホウレンソクが行われていないこと」を危惧していた。
それはなぜか？ (推測・仮説)	社内、とくにチーム・部署間での社員の関係性が悪かったから。(普段からコミュニケーションが少なく、お互いがお互いを知らない)
どのような対策が 効果的か？	「お互いを知る・関心を持つ」ための関係性構築ワークショップを実施(全2日間)

Copyright © ARTIENCE Co., Ltd. All rights reserved.

本日は、下記の2コマ目と3コマ目を行います

Copyright © ARTIENCE Co., Ltd. All rights reserved.

解決策の考察 (1)

Copyright © ARTIENCE Co., Ltd. All rights reserved.

受講者の声



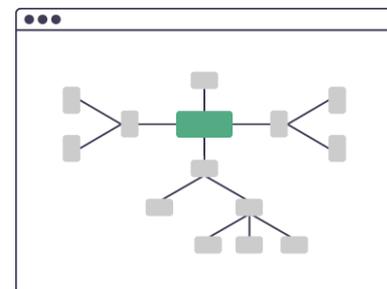
自分と上司・お客様の間で生じている認識のズレを改めて実感した。しっかりと時間をとって認識のすり合わせていかなければ、相手の期待を超えることはできない。一番最初のワークで質問しに行かなかったなど、学生気分が抜けていないところがあるなと思った。



営業の商談で、すぐに活用できる研修内容だった。今まで何となくでヒアリングしていたが、深掘りをするポイントを学ぶことができた。本当はまだ深掘りの余地があるにも関わらず「もうこれ以上ないだろう」と決めつけがちなので、そんな自分の癖を把握して次につなげたい。

システムシンキング研修

「複雑に絡み合う組織課題・事業課題」を根本的に解決する思考法の習得



学びのポイント・研修の流れ

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

身近な事例を通して、システムシンキングの基礎を学ぶ

組織での身近な事例を基に、システムシンキング作成の基礎を学びます。システムシンキング活用のハードルを下げ、現場での活用イメージも持ちやすくなります。

システム図の作成を通して、システム図の効果（チーム学習）を体感する

研修では実際に、参加者同士で自組織やチームの状態のシステム図を作成します。作成の過程で自身がこれまで見ていなかった視点に気付くと同時に、システム図の効果を実感します。

レバレッジポイントのを見つけ方を理解する

システム図の作成後、レバレッジポイント（小さな力で大きな影響を生み出せるポイント）のを見つけ方を学びます。レバレッジポイントを抑え解決策を実行することで、真の課題解決につながります。

研修の流れ

アジェンダ

手法

0. オープニング

—

1. システム思考の概要を学ぶ

講義、個人ワーク

2. イメージ図を作成する

個人ワーク

3. システムの流れ（平衡プロセス・拡張プロセス）

講義、個人・グループワーク

4. システム図を使って課題にアプローチする

グループワーク

5. クロージング

—

6. オープニング

—

スライドサンプル・受講者の声

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

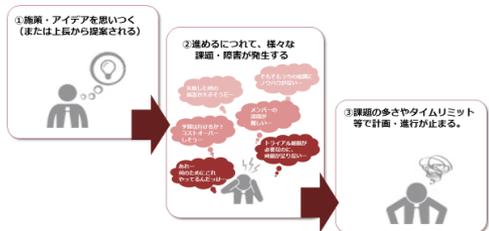
中堅社員

若手社員

管理職

「ビジョン・行動指針を掲げる」「やる気を引き出す」「推進力を高める」すべてを意識して取り組むには？

よくあるケース（失敗例）



Copyright © Artience Co., Ltd. All rights reserved.

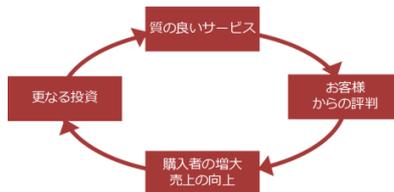
12

本セミナーにおける「イメージ」作成のルール(2)

ルール3)

ルール1、2の要領で要素と矢印を追加していき、一つの構造（システム）を創っていきます。

例



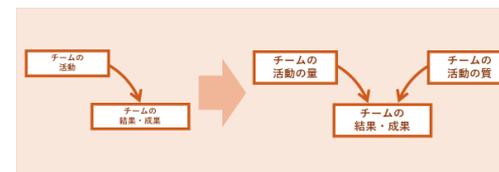
「サービスの質」が高くなると、「お客様からの評判」が向上し、結果「購入者の増大、売上げの向上」に繋がる。売上げが向上することにより、「さらなる投資」ができるようになり、それはまた質の良いサービスに繋げていくことができる。

Copyright © Artience Co., Ltd. All rights reserved.

19

システム図作成のヒント(4)

- ・ひとつの要素について、「量」と「質」双方の観点を持って進めたほうが良い場合は、要素を分けてみます。



Copyright © Artience Co., Ltd. All rights reserved.

91

受講者の声



システム図を用いたレバレッジポイントの発見が印象に残りました。表面だけでなく真のポイントに気付くことが出来るので誤った手当をしなくて済むので、実務でも活用していきたいと考えています。



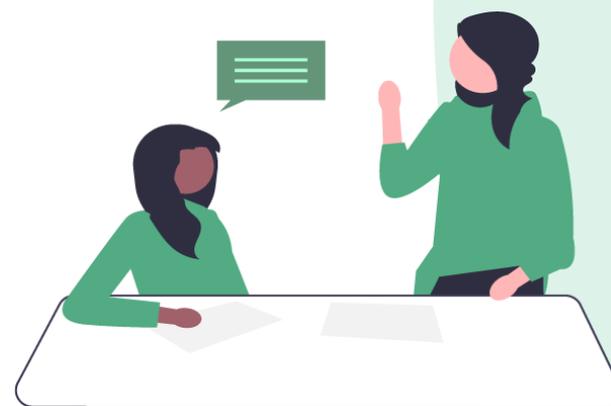
実際にシステム図を書く機会があり理解が進みました。最も印象に残っているのは他グループへのプレゼン及びフィードバックです。新たな視点、気付きがありチーム学習の良さを感じました。普段、こんなに長い時間をかけて考えることが無く、良い思考整理の時間となりました。



業務や仕事に対して、「流れ」や「全体」の視点で見ることを取り入れたいと思いました。これまで「点」でしか見られていなかったということを感じました。

育成担当者・OJTトレーナー研修

育成者の「育てる意義」の発見と、「時代に合った育成スキル」の習得



学びのポイント・研修の流れ

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

「組織力強化」の観点から、OJTの重要性とトレーナーとしての役割を理解する

OJTの重要性やトレーナーとしての役割を、単に「新人・部下を育成するため」だけではなく、「組織力強化のため」という観点から理解します。

OJTを効果的に実行していくための基本スキルを実践的に学び、習得する

OJTを行う上で必要とされる、育成計画・ティーチング・フィードバック・コーチングといった基本スキルを、ケーススタディやグループワークを通じて実際に体感しながら、学んでいきます。

自組織やトレーナー自身にマッチしたOJTを探求する

研修での学びを実践していく上で生じうる阻害要因や課題について、受講生同士で対話を通して探求します。その上で、自組織や自身にマッチしたOJTについて考えを深め、具体的なアクションプランに落とし込みます。

研修の流れ

アジェンダ

手法

オープニング

—

OJTは何のために行うのか？

講義、個人ワーク

育成計画を立てる（育成計画の立案）

講義、個人・グループワーク

新人・部下を指導する（ティーチング）

講義、個人・グループワーク

新人・部下の行動を改善・強化する（フィードバック）

講義、個人・グループワーク

新人・部下の自律自走を促す（コーチング）

講義、個人・グループワーク

クロージング

—

スライドサンプル・受講者の声

概要

1日研修

講師派遣

対象層

新入社員

若手社員

中堅社員

管理職

Work2 滝山さんへの指導を考える

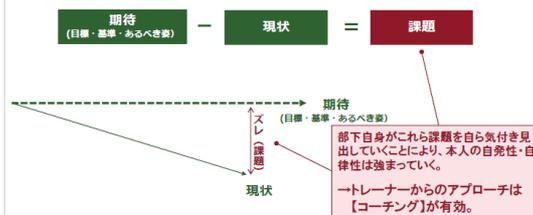
課題	どう伝えるか
滝山さんの課題が何かをまとめてください。	相手に分かりやすく伝えるためのどうすればよいかを考え、具体的な会話文、伝える台詞を含めて書いてみてください。 ex) 滝山さん、今特別良いかな？OOについて、少し話をしたいんだけど。課題提示「OOについて、受講していきながら、OOをやるのはどうかな？」クロージング「では、具体的にOOするところから始めてみようか」
対策	
課題への対策はどうすべきかをまとめてください。	

Copyright © Artience Co., Ltd. All rights reserved.

26

Work3 部下の自発性・自律性を促すために

部下の自発性・自律性を促し、行動を強化するためには、目標や期待に応えようとする「姿勢・スタンス」と、**部下自身が「現状ある課題」を見出し明確化できることが大切。**



Copyright © Artience Co., Ltd. All rights reserved.

29

Work3 コーチングを行う上で大切なこと(再掲載)

- ・主役は相手(部下)であり、コーチは支援者であること
- ・答えは「与える」のではなく、相手から「引き出す」こと
- ・傾聴で「コミュニケーションの場」の質を高めること
- ・「質問」をしていながら、課題の核心が何かを探求していくこと



Copyright © Artience Co., Ltd. All rights reserved.

38

受講者の声



正直、今まで新人育成にはやらされ感を持っていましたが、研修を通して、“自分自身の成長につながっている”や“指導が会社のためになる”と考えられるようになり、今は6月からのOJTが楽しみです。



「新入社員と一緒に成長していく」という姿勢が大切。新入社員の目標に向けて、どんなサポートができるのか、一緒に考えながら、自分自身も新入社員と共に学んでいくという姿勢によって、良い相乗効果がうまれることを知った



トレーナーとしての自分の意見や想いを押しつけてしまっている可能性に気付きました。もちろん、結果は大事ですが、結果を出すためのプロセスも大事であり、新入社員の想いを傾聴しながら、関わっていきたく感じた。

導入事例

【株式会社ブロッコリー様】

部次長のスキルの底上げと関係性強化を図りたい

何度もミーティングをお願いして**役員全員が納得いくまで企画を立て直して**いただきました。

初めてのマネージャー・管理者向けの研修でもあり、無駄にしたくないという気持ちも強くありましたし、一緒に企画していく中で、こちらのやりたいことや想いもどんどん出てきて、希望する研修内容のハードルも、回を増すごとに上がっていききましたね。

期待に答えて頂けたことは、本当にありがたかったです。研修翌週の**役員会議で代表も嬉しそうに「あの場は素晴らしかった」**と言っていました。

最近では、代表自ら研修のワークにあった『内省』という言葉を使い、全社の共通言語になり始めていると感じます。研修後は、**「マネジメント層の底上げ」にプラスして、「部次長間の横の繋がり」がより強化**されました。

これまでは各部門が専門的な業務を行っているため、各々で完結してしまうことも多くありましたが、研修を通して、部次長同士の話し合あう機会が増え、相互理解がさらに深まったように思えます。



<https://artiencecorp.com/casestudy/articleID=7034/>

導入事例

【株式会社ONE COMPATH 様】

管理職が起点になって、VUCAを切り拓く

談事に対しての圧倒的な知識量や、研修後のフィードバックが充実していることからお願いしたいと思いました。

マネージャー自身が、**根本的に何に悩んでいるのかに気付き、向き合い始めたことは、かなり大きな成果**だと思います。そして**変化も見え始めたこと**もとてもうれしいです。

また、**マネージャー同士で対話をする文化ができた**ので、研修以外でもエンゲージメント調査の結果を見て対話する場を設けました。

マネージャー同士で対話をするのが普通になったので、**今後新たなことをやる**ときも**前に進めやすくなる**のではないかと思います。

<https://artiencecorp.com/casestudy/articleID=7334/>



研修導入までの流れ

講師派遣型研修実施までのフローを記載しています。
まずはお気軽にお問い合わせください。

無料相談/
お問い合わせ



フォームよりお問い合わせを
お願いします。
3営業日以内にコンサルタン
トよりご連絡します。

ヒアリング・対話



貴社のご状況や課題点、ご要
望などをお伺いいたします。
あわせて、一方的に解決策を
提示するのではなく、思考の
枠組みを広げる対話を行いま
す。

研修・ソリューションの
ご提案



事前のヒアリング情報をもと
に、課題解決に向けた研修や
ソリューションを共に考え抜
き、ご提案いたします。

研修・ソリューションの
実施



実際に、ご提案した研修やソ
リューションを実施いたしま
す。

振り返り・アフターフォ
ロー



実施内容を振り返りながら、
お客様自身で学びを継続させ
ていくためのサポートやフォ
ローを行います。

問い合わせ・無料相談

<https://artiencorp.com/new-contact/>

 03-6416-1086

企業概要・選ばれる理由

企業概要・実績

企業名 アーティエンス株式会社

所在地 東京都渋谷区代々木1-5-8
セボン代々木105

設立日 2010年9月1日

事業概要 研修サービス
組織開発サービス

実績

500社以上の納品実績

キヤノンシステムアンドサポート株式会社
株式会社サイバーエージェント様
伊勢半グループ様
株式会社主婦と生活社様
株式会社ONE COMPATH様
その他多数

PURPOSE

人と組織の未来と今を豊かにする

選ばれる理由

- 1 一つ一つの会社にあわせた企画を考え抜く
- 2 時代に合った研修内容を提供
- 3 研修効果が継続する仕掛けがある



貴社課題・予算にあわせた研修プランをご提案します！

問い合わせ・無料相談

<https://artiencecorp.com/new-contact/>

☎ 03-6416-1086