

The Age of Top Presentation

ビジネスに革命を起こす
トッププレゼンテーションの技術

GLOBAL PRODUCE

光畑 真樹

KOUHATA MASAKI

プロローグ

人々を団結させた、 最年少大統領のプレゼン

あなたがこれまでに見た最高のプレゼンテーションは、誰によるものですか？

たとえばあなたがプレゼンテーションの経験が豊富でも、

「自分自身だ」と自信を持って答えられる方は、そう多くはないでしょう。

冒頭の問いに対して、私はアメリカ合衆国元大統領ジョン・F・ケネディと答えます。

ジョン・F・ケネディは1960年11月におこなわれた大統領選で、

リチャード・M・ニクソンを見事破り、43歳という若さで、

第35代アメリカ合衆国大統領に選出されました。

彼は1961年1月20日にワシントンD.C.で、有名な次の一節を含む素晴らしい大統領就任演説をおこないました。

国民諸君よ。国家が諸君のために何ができるかを問わないでほしい——
諸君が国家のために何ができるのかを問うてほしい。

世界の市民諸君よ。米国が諸君のために何ができるかを問うのではなく、
我々が人類の自由のために共に何ができるのかを問うてほしい。

(原文： And so, my fellow Americans: ask not what your country can do for you—
ask what you can do for your country. My fellow citizens of the world:
ask not what America will do for you, but what together we can do
for the freedom of man. *)

ケネディは合衆国史上、選挙で選ばれた大統領としては最年少でした。
その当時、私はまだ生まれていませんので、

彼の演説をリアルタイムで観たわけではありません。

しかし、彼の演説を動画で観たとき、感銘を受けました。

「なんて素晴らしく力強いのだ！」と。

その時代に生きているわけでも、アメリカ国民でもないのに、

自分も日本のために少しでも何かできないか考えよう、とさえ思いました。

すごいプレゼンの効果です。

彼の伝えるメッセージは明確で、多様な人種からなるアメリカ合衆国においても万人にわかりやすく、共感を呼び、

ポジティブな行動を引き起こすものだったことは間違いありません。

けれども、彼が素晴らしい理由は、演説が単にうまいからだけではありません。

彼がすごいのは、60年も前にすでにプレゼンテーションの重要性を理解し、

それをアメリカ合衆国のブランディングの手段として活用していたことです。

時代を先取りしていたように感じますが、**歴史を変えてきたような人物は**

総じてプレゼンテーションの名手であったと感じます。

アレキサンダーも始皇帝も、きつと力強い演説で多くの人の心を動かし、行動へつなげるリーダーシップを発揮したのだと思います。

アメリカ合衆国前大統領であるトランプ氏が、公式な場での演説で必ずといっていいほど赤いネクタイをしているのをご存じでしょうか？

これは、トランプ氏に限ったことではなく、歴代アメリカ合衆国大統領のある種の「伝統」でもあります。

この伝統の発端が、実はケネディの戦略だと言われているのです。

ケネディは、1960年の大統領選の最中におこなわれたテレビでの演説で、ポピュラーな黒ではなくネイビーのスーツに赤いネクタイを身につけていました。当時まだ主流だった白黒テレビを観ている聴衆の目にも、色のコントラストがはつきりわかるように、と考えてのことでした。

この戦略により、ケネディは若々しく力強い印象を聴衆に与えることに成功します。その結果、大統領選を制したのです。

自分が聴衆の目にどのようなように映るのか、ケネディは非常に自覚的だったと言えます。

このようにプレゼンテーションとは「話す具体的内容」だけではありません。

その人物が持つ背景、センス、真剣な目、笑顔、そしてオーラなどあらゆることが複合的に折り重なって出来上がっています。

近年ではオンライン上でのプレゼンテーションも、トップの重要な役割となっています。それについては、第4章にてお話しします。

* 出典：Yale Law School Lillian Goldman Law Library, *Inaugural Address of John F. Kennedy*, https://avalon.law.yale.edu/20th_century/kenedy.asp (参照 2021-06-01)

トップの言葉が 会社の命運を左右する

私は、2012年にイベントプロデュースの会社を立ち上げて以来、「イベントプロデュースを通じて世界中に幸せを届ける」ことをビジョンとして掲げ、邁進してきました。

その間、大企業を含む1500本のイベントに携わり、約300人の企業のトップによるプレゼンテーション（＝トッププレゼンテーション）を間近に見てきました。

震えるほどに感動したプレゼンテーションもあれば、

少し効果の弱かったプレゼンテーションなど、さまざまなケースがありました。イベントプロデューサー会社の社長が、なぜプレゼンテーションの本？

と思われる方もいらっしゃると思いますので、

簡単に我々の仕事についてお伝えさせていただきます。

例えば、広告代理店は顧客の「代わり」にプロとして広告をつくります。

我々は顧客の「代わり」にプロとしてイベントをつくるのです。

会場を手配し、空間デザインをし、プログラム設計をし、演出をカタチにします。

映像制作や招待状やゲストキャストイングなども一貫してプロデューサーします。

一番お手伝いすることが多いイベントは、

企業が全従業員や取引先などのステークホルダー（利害関係者）に対して実施するキックオフミーティングやコンベンションなどです。

全国の関係者が一堂に会し、年度の戦略を伝え、行動化することを「目的」とします。

国際会議やアカデミー賞授賞式などもイベントプロデューサー会社の仕事ですね。

私はよくイベントプロデューサーの仕事を「主催者のニーズに応じて食材を揃え、

調理”する料理人のようなもの」と表現します。

その仕事の中で、我々のようなプロのイベントプロデューサーが、オープニング演出や空間デザインをどんなに頑張っても、

企業のトップによる最高のプレゼンテーションには到底敵わないことに気づきました。**参加者が期待しているのはトップの声なのです。**10年前から薄々感じていましたが、20年間ひたすらあらゆる現場を見てきて、最近ようやく確信しています。

プレゼンといえばステイブ・ジョブズ氏が有名です。

しかし、私は彼のプレゼンがいつでも最強だとは考えていません。

一つ言えることは、彼は何度も何度もプレゼン練習とリハーサルを繰り返し、

自分自身が心の底から納得できる製品をプロデュースしたからこそ、

世界中を魅了するプレゼンへ繋がったのです。

おそらく、開発初期からプレゼン本番のことも考えながら、

開発メンバーを導いたのだとも感じます。

メディアとユーザーに何を伝えるか？

どうすれば世界に衝撃が走り、ジョブズ氏流に言えば「宇宙に凹みがつくれる」か？
そのためには、どうプロジェクトを牽引して製品を創り出すべきか？
それらをプレゼンから逆算して、イメージできていたのだと考えます。

ここで皆さんに最初にお伝えしたいのは、

プレゼンテーションの「成功の型」は一つではないということです。

華麗で巧みであることが大正解ではありません。

「ピンマイクをつけてステージ上を歩き回るプレゼン」が、大正解でもありません。

ただ原稿を誠実に粛々と読むだけでも、会場の空気が変わることも多々ありました。

そして私自身も、年間何十本とプレゼンテーションをしてきました。

その経験のなかで、ある事実が気がつきました。

プレゼンテーションには聴いている人間を変える力があること。

そして、先ほどのケネディ元大統領の例のように、

国や組織のトップ自らがおこなうプレゼンテーションが、

人々を団結させ、組織を改善し、経営上のさまざまな課題を解決するのに

最も効果的であるということです。

本書は、そんな私の経験から、

トッププレゼンテーションが企業経営にいかにより良い効果をもたらすのか？

トッププレゼンテーションの効果を最大限に高めるにはどうしたらいいのか？

についてお伝えするために、執筆しました。

従業員や関係者、そして社会に直接語りかけることは、トップの最も重要な仕事です。

トッププレゼンテーションの「トップ」は社長だけでなく、

部門のトップ、チームのトップ、プロジェクトのトップなど、すべてを含みます。

トッププレゼンテーションができていないと、経営上のさまざまな問題を

解決できないだけでなく、逆に問題を引き起こすこともあります。

問題とは、コミュニケーション不全です。

それは組織全体を機能不全に陥れます。

トッププレゼンテーションをすること、さらにはそのプレゼンテーションの出来が

企業の命運を大きく左右すると言っても、過言ではないのです。

「社員に直接語りかけることなんて、もう十分にやっている」

と思うかもしれませんが。しかし、こう疑問に思うことはないでしょうか。

「私の話を、社員は本当に理解しているのだろうか？」

「本当に、期待以上に動いてくれるだろうか？」

そのような懸念は、トッププレゼンテーションのやり方次第で

解消する可能性が大いにあります。

実は本人はあまり意識していない小さなことをいくつか変えるだけで、

格段に社員の腹に落ちるプレゼンテーションができるようになるのです。

トップの言葉が社員の腹に落ちると、組織は変わります。

トップの言葉にはパワーがありますが、それをより効果的に伝える方法が

トッププレゼンテーションです。

本書では、そのプレゼンテーションの「考え方と技術」をお伝えしていきます。

トップの言葉と ブランディング

企業や団体を紹介するパンフレットやコーポレートサイトには必ずと言っていいほど、その企業のトップ（社長やCEOなど）のメッセージが掲載されています。なぜでしょうか？

それは当然、トップの考えがその企業の価値観や方向性を示しているからです。トップの考えを知らずして、その企業や団体について知ることはできないと言っていいでしょう。

例えば、日本を代表する企業であるトヨタ自動車のウェブサイトを見てみると、企業情報のなかにトップメッセージという項目があり、豊田章男社長のメッセージが掲載されています。

これを読めば、トヨタ自動車がどのような価値観のもとで経営され、これからの方向に向かうのか、ある程度知ることができます。

トップのメッセージ欄に書かれていることは、多少の差異はあるにしても大方はその企業の目指す方向性や中核となる価値観、フィロソフィーなどが占めています。企業が顧客と社会に何をもたらすのか？

ということは、その企業のブランディングに大きく影響しています。

では、今更という感じもありますが、ブランディングとはなんでしょうか。

ご存じのようにブランディングという言葉はもともと、英語の“brand”から来ていますが、その原義は「家畜に焼印をいれること」に由来します。

つまり、幾多もの競合相手の中から「これはうちのものですよ」と

見分けるためのものであり、そこから転じて「自分たちのサービスや商品などを、

周りから認められるようにすること」がブランディングの意味になりました。一言で言えば「**企業が社会に与える価値**」だと考えます。

企業のブランディングには二種類あります。

一つ目が企業の外に向けたエクスターナルブランディング、

二つ目が従業員などの企業内部に向けたインターナルブランディングです。

どちらのブランディングも、その企業の「理念や理想のあり方」「提供価値」

そして「働き方」を伝えるために重要なものです。

このインターナルブランディングは、年々ますます重要になってきています。

商品やサービスは、顧客に選んでもらうことで利益を生みます。

しかし、そもそも商品やサービスをつくる人がいなければ、顧客の目の前に

置かれることもありません。もし、商品を開発して販売する従業員に企業の理念や

提供価値がしっかりと浸透していなければ、その次の段階である

顧客へのブランディングは到底できないでしょう。

ブランディングについてはすでに多くの書籍が出版されていますので、ブランディングの話はそちらに譲りますが、これら二種類のブランディングを両方とも確かなものにするのに、トッププレゼンテーションは有効な方法です。

さて、エクスターナルブランディングとは、消費者や顧客といった外部のステークホルダー向けのブランディングになります。

エクスターナルブランディングには次のような効果があります。

- ・消費者や顧客に対して、企業のブランド価値を浸透させる効果
- ・企業が提供する製品やサービスの提供価値を消費者や顧客に浸透させることで、購買行動につなげる効果

その一方で、トッププレゼンテーションと経営の問題により関わりが深いインターナルブランディングには、次のような効果があります。

- ・従業員のモチベーションを高め、顧客満足度を向上させる効果
- ・企業理念や提供価値が浸透することで、企業のブランド価値を向上させる効果
- ・組織内のコミュニケーションを活性化する効果

逆にいえば、これらのインターナルブランディングができていないと、

従業員満足度（E S : Employee Satisfaction）が下がり、

顧客満足度（C S : Customer Satisfaction）も低下します。

その結果、従業員に企業理念や提供価値が浸透せず、ブランド価値も低下します。

さらに、組織内のコミュニケーション不全が生じ、経営者からすれば

目も当てられない大変恐ろしい事態になる可能性があります。

トッププレゼンテーションを 成功に導く3つのP

私は、トッププレゼンテーション技術には、
次に挙げる「3つのP」が大事だと考えています。

- Personality (人柄)
- Program (内容)
- Platform skill (伝達技術)

「人柄は技術ではないだろう」と思われるかもしれませんが、

人柄といっても品格やキャラクターといった本質的な次元の話ではなく、

プレゼンテーションを通じて聴衆に伝える「人柄のイメージ」のことです。

つまり、人柄もプレゼンテーションを通じて演出するものなのです。

演出する以上は、当然それを可能にする技術があります。

プレゼンテーションの際に演出するという意味では、

見せ方、演出の仕方、印象の与え方といった技術といえます。

プレゼンテーションとは、技術によって裏打ちされた「セルフプロデュース」です。

技術である以上、誰にでも習得することができます。

本書は、トッププレゼンテーションが組織や経営の問題を解決するという

トッププレゼンテーションの素晴らしい効果と、実践的なやり方と技術について

指南する内容となっています。

第1章では、企業におけるトッププレゼンテーションの「必要性」と、

それに伴う「考え方」について詳しく説明しています。

第2章では、私がこれまで間近で見えてきたトッププレゼンテーションの実例とともに、トッププレゼンテーションの「具体的な技術」について詳しく解説しています。

第3章では、トッププレゼンテーションを支える重要な要素としての「場」について、いかに準備を進めていけばよいのか、詳しく説明しています。

第4章では、2021年以降は絶対に避けては通れない

「オンラインプレゼンテーション」について、イベントなどへの

トッププレゼンテーションの効果的な導入の仕方について紹介しています。

本書は、経営や組織マネジメントに問題を抱えやすい経営者に向けて書きました。

しかし、本書を手にとってくださいただった方の中には、経営者以外にも

企業のイベント担当者、プレゼンテーションやイベントの企画に関心がある方もいらつしやるかもしれません。

そのような方々が読んでも十分役に立つ内容となるよう工夫しています。

本書を読めば、誰でもケネディのようなトッププレゼンテーションが

できるようになります……とまでは言えませんが、そこまではできなかったとしても、

トッププレゼンテーションに必要な「考え方」と「技術」を身につければ、
今までとまったく違うステージにいけることは確信しています。

本書が、読者の皆さまのトッププレゼンテーション技術を向上させるのに役立ち、
経営やリーダーシップの課題を解決するための一助となれば幸いです。

プロローグ

- 人々を団結させた、最年少大統領のプレゼン 004
トップの言葉が会社の命運を左右する 009
トップの言葉とブランディング 015
トッププレゼンテーションを成功に導く3つのP 020

第1章

これからは

トッププレゼンテーションの時代

トッププレゼンがますます重要な時代になる 030

- トップの仕事はプレゼンが9割 036
組織のテンションはトッププレゼンが決める 041
トップは社員の精神的リーダーでなければならぬ 047
ブランドに人間味を憑依させる 052
聴衆すべてのベクトルをチャンスへ向かわせる 056
「恥ずかしい」の正体 060
トッププレゼンをしない大企業はこうなる 063

第2章

トッププレゼンテーションが 組織を動かす

- 孫正義氏のプレゼンのすごさは「上手さ」ではない 068
糸井重里氏のプレゼンで空気が一変 074
使命感でプレゼンする 077

- 人前でプレゼンなんてありえなかった過去 082
聴衆が腑に落ちるプレゼンにするには？ 085
イシューを押さえ続けると心に残る 096
一文は短く簡潔に 100
聴衆を飽きさせないストーリーテリング 102
熟知性の法則 109
プランニングとプレゼンは相互補完で 111
「こうしたい」「こうしてほしい」を伝える 115
欧米流プレゼンは見せ方がうまい 118
日本流プレゼンの素晴らしさ 123
品性のある見た目は必須 127
自分を客観視してダメ出しする練習法 130
良いプレゼンは、自分の美学がにじみ出るもの 134

第3章

トッププレゼンテーションの 効果を高める「場」

- トッププレゼンを効果的に聞かせる「場」とは？ 138
- 日本初のイベントプロデューサーは千利休？ 144
- 人間が集まると感情の場をつくる 147
- 人は明るい場所に集まる 150
- 年間150本のイベントを通して見えた最高のイベント 152
- イベントプロデュースはゴール設定から始める 157
- イベント企画は5W2Hで説明する 161
- 世界観を表現する 166
- コンセプトが演出を決める 169
- 映像を効果的に使う 173
- トークセッションを白熱させるには？ 176
- 参加者を巻き込む仕掛け 181
- 会場全体の一体感を演出する 186
- 行動につなげるクロージング 189

トップの言葉を

リアル×オンラインで広く届ける

- リアル×オンラインの時代が来た 194
- 次世代イベントはハイブリッド型が主流に 201
- 参加者を魅了するプロの技術 209
- CMを流すよりも、トッププレゼンが良い理由 215
- リアル・オンラインを問わず「場」をつくる 218
- オンラインで開催するときの注意点 221
- オンライン開催に使えるツール 224
- リアル×オンラインが拓く新たな可能性 229