

# 1 プレゼンテーションの考え方



Doosub JAHNG

ドゥーソップ・ジャン

国立大学法人 九州工業大学大学院 生命体工学研究科 チームマネジメント分野 教授

## はじめに

「贈り物」を意味する英語, present の発音はプレゼント, 「発表する」の present はプリゼントです。presentation は「発表する」という動詞の名詞形なので, 一般的にはプレゼンテーションとなりますが, 日本ではプレゼンテーションと言います。私は, 大切な方への贈り物をあらわす素敵な日本語として大切に使っています。

贈り物は目的, 贈る人と受ける人, 中身, 包装, 渡し方が基本的要素です。時系列で言えば, 「贈る人」は, 「目的」に合わせて的確かつ慎重に「中身」を選び, それを保護し見栄えがするように「包装」を施し, 気の利いた方法で, 「受ける人」に大切に「差し上げる」ことになります。このような贈り物にちなんで, これからプレゼンテーションの考え方と進め方について述べていきます。

第1部「プレゼンテーションの考え方」のテーマであるプレゼンテーションは例外はあるものの, 一対多数, 対面, 言語の形態を持つコミュニケーションの一部, としてとらえています。まずは上位概念であるコミュニケーションについて整

理してみましょう。

## コミュニケーションについて

英語のCommunicateは, ラテン語のCommunicare (共有する) が語源です。学説にもよりますが, その基本構造は送信者, 受信者, メッセージ (言語・非言語による中身), チャンネル (手段), ノイズと言われるメッセージ伝達に影響する幾つかの要因 (認識や理解力の違いなど) から成ります。

私はコミュニケーションの定義を「多様性に同意する関係性構築の手段」と考えています。多様性とは, 当事者の考え方と進め方の違いを意味します。同意するとは主体的に互いの違いを認識することにより, 一致させる・一致させられるとは異なります。関係性構築とは強引な一致や投げやりな放棄, 立場論争ではなく, 共通の目標に向かう過程のことです。すなわち, コミュニケーションとは, 一人ひとりが違いを相互認識しながら, 一つになっていく過程で用いられる一連の手段, と言い換えることができます。

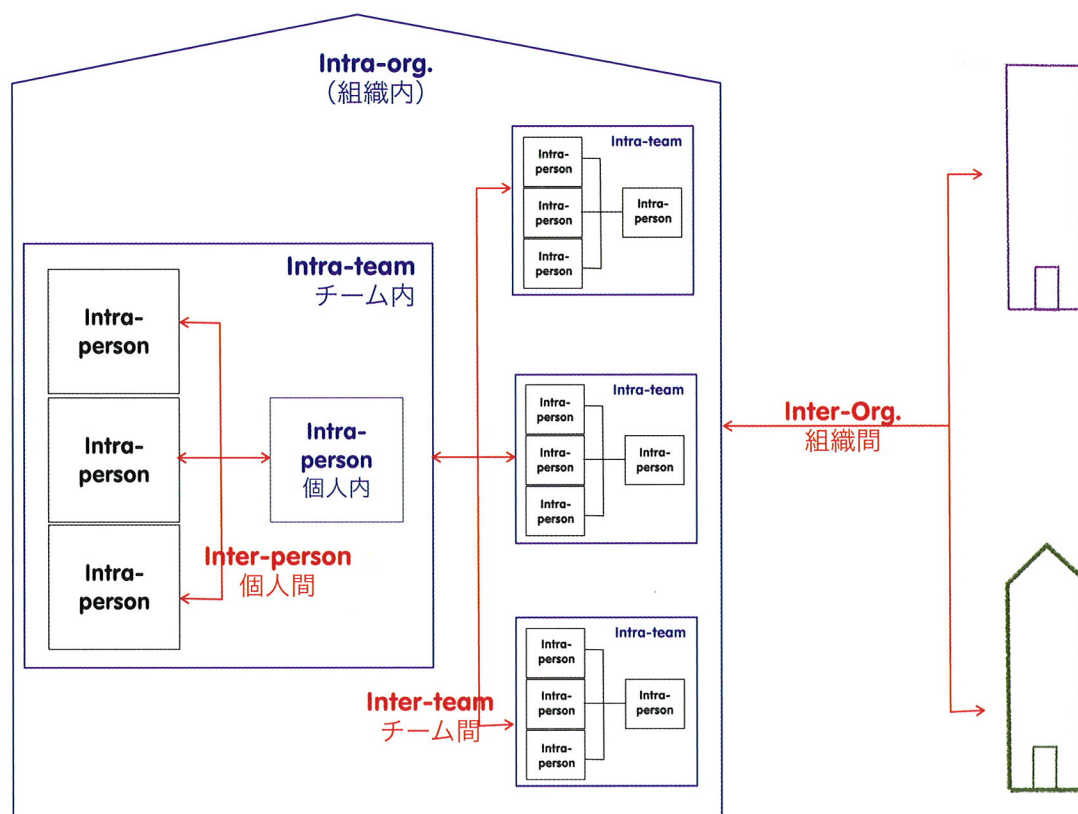


図1 組織における communication の階層

### コミュニケーションの階層 (図1)

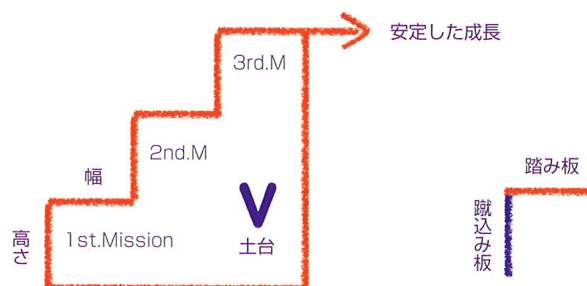
接頭辞である Intra- は「内」、Inter- は「間」を表すことから、一人の内面的なコミュニケーションは Intra-personal Communication (CM)、チーム内は Intra-team CM、組織内は Intra-organizational CM と言えます。一方、個人間のコミュニケーションは Inter-personal CM、チーム間は Inter-team CM、組織間は Inter-organizational CM になります。チーム内における共通認識のためには、プレゼンテーションや集団教育を用いた Intra-team CM が必要ですが、多くの場合は、Inter-personal CM を用いています。個人間の CM には情報伝達の質・量にムラがあり、伝言ゲームのように誤解が生じてしまいます。すなわち、チーム全体の共

通認識とはほど遠い、一部仲良し同士の意気投合となり、いざチーム活動を行う際に、「私は聞いてない」のバラツキが生じます。皆への贈り物と個人への贈り物の中身や渡し方は異なるわけですから、手段そのものの善し悪しより、目的に合っているかどうか問われます。

これ以降、述べていくプレゼンテーションも例外ではなく、目的に見合う手段であるかを吟味することが大事になります。それでは、産業保健における目的はどのように決まってくるのでしょうか。

### プレゼンテーションの目的

図2は、ビジョンとミッション群を階段を用いて表しています。階段はより高いところに登れる



ビジョン：土台

ミッション：評価項目と基準（高さ）、時限（幅）、継続性（リズム）

図2 ビジョンとミッション

人類の最古にして最高の発見です。その構造は蹴込み板（高さ＝目標）と踏み板（幅＝時限）から成り、すべての階段はつながっています。一つのミッションは一つの階段を意味し、ビジョンはすべての階段（ミッション群）を支える土台と言い換えることができます。

組織で働く人々を対象にしている産業保健活動の土台は、Intra-組織の人的資源管理におけるビジョンになります。それに基づいて、収益部門と管理部門はそれぞれのミッション群を設定します。管理部門の一つである産業保健も、同様にIntra-産業保健チームのミッション群を設定します。ミッション遂行はInter-部門、Inter-チームで行います。まったくのプライベートCMを除いて、業務上ではたとえ個人が対象であっても、Inter-個人ではなく、Inter-チームになります。なぜなら管理監督者へのメンタル講話であれ、個人への保健指導であれ、受信者を囲む環境（所属チーム内の状況や家族など）を想定しなければならないからです。裸の王様は、周囲からの誤った情報による必然的結果でした。大切な人への贈り物の選びは、楽しいだけではありません。なぜなら、選択とは捨てることだからです。選択の究極の形である天秤の基本構造は、重り、皿、支点です。重りは選択する基準とそれを満たす状態を表しま

す。しかし、皿の大きさに限りがあるように、いくら専門職とはいえ完璧な重りを用意することはできません。支点は前述したように、ビジョンとミッションに基づく専門性ですが、選ばれた選択肢が捨てられた選択肢より優れた点は、当時の条件によるものであって、中身そのものが悪かったわけではありません。選択までの過程におけるさまざまな情報に対して敬意を払い、大切に扱うようにしましょう。以上より、産業保健におけるコミュニケーションの目的は、組織内のビジョンと各部門のミッションに基づくことを理解してもらえたかと思います。そのうえで産業保健スタッフという送信者は、意思決定者と産業保健サービスの利用者の2種類の受信者に対してコミュニケーションを行うことになります。

### プレゼンテーションのメッセージ （＝贈り物の中身）

組織のビジョンと部門・チームのミッションに基づいて、送信者は専門職としての裁量権を持って、受信者のためのメッセージを用意することになります。手始めに送信者は現状分析を行う必要があります。まずは観察です。専門的視点で長所と短所を分析し、良いところはさらに伸ばし、悪いところは解決案を模索します。

次はヒアリングです。現場に最も近い受信者たちならではのニーズがあるはずです。優先的に考慮すべき順は、送信者が気づくべき事項、両者共通の事項、それから送信者の観察結果となります。各事項が、ビジョンとミッションに見合うかも確認しましょう。続いて、メッセージの根拠を定量化し、「なぜ＝必然性」を整理します。これまでの現状分析の結果（必然性）を基に、関連した増進・解決案の収集を行います。そして、各案における

情報源、不確実性を含む評価を吟味します。最終的には、専門職として複数の選択肢を絞り込みます。これらの作業は、知る権利と妥当な決定の主導性を持つ Informed consent (IC) と類似するものです。IC は、情報伝達を通して患者自身が与える同意であって、手技を決めさせるものではありません。産業保健の現場において事業主責任という言葉が誤解して、決めたのは事業主であって産業保健スタッフはその指示に従ったまでのこと、という専門職としてなんとも情けない状況に陥ってしまうことだけは避けたいものです。

以上より、メッセージは受信者に必要であると専門的に判断したものと、受信者が必要とすることとのバランスのとれた現状分析、必然性に基づいた増進・解決案の一覧、そして専門的に絞り込んだ選択肢がその中身となります。

### プレゼンテーションの包装

中身が用意できたら、いよいよ包装です。産業保健における受信者には、意思決定者と利用者の2種類が存在すると前述しました。子どもの大好きな玩具は、親をはじめ誰かが買い与えて、初めて子どもの手に渡ります。玩具製造販売者は、子どもにはいかに楽しいかを、親には安全かつ有効であり、適切な価格帯かの条件を同時に満たす包装を施します。もう一つ大切なのが、アフターケア（支援策）の説明です。

企画プレゼンテーションにおけるアフターケアの説明としては、円滑な企画実施のための体制、評価項目・基準・時期、実施中の定期的チェックと報告が含まれるといいでしょう。一方、教育プレゼンテーションにはより細かいアフターケアに対する説明が必要です。教育は、「教」と「育」によって構成されます。教育には、2つの主語によ

る動詞が含まれていると考えています。すなわち、教員が教え、学生が育つ、がそれです。教員の責務は、教えること、そして学生自身が育つ過程を、支援することだと認識する必要があります。教の中身は知識であり、古くから言われている「形・型」です。これらの伝達は、文字通り伝えて、伝わることですが、その過程に対する評価はあまり行われていないのが現状です。授業後のアンケートや感想だけではフィードバックを行うタイミングを逃し、誤った状態で知識が固定されてしまう恐れがあります。そのためには、伝達状況を把握し、教育期間中のフォロー体制を説明する必要があります。

しかし、いくら健康の大切さを伝えても、実際の行動までにはなかなか至りません。的確な知識の伝達に加えて、受信者自身が行動を起こし、継続できる支援も大事な包装になります。自転車の乗り方の知識だけで、子どもが自転車に乗れるかというと、それはまた別次元の話になることと同じ脈絡です。自転車に乗るのは親ではなく、あくまでも子どもです。自転車に乗り始めた子どもの視点で、安全で安心できる場を用意しなければなりません。いわゆる環境づくりです。幅が1mある板であっても、高い谷間にかかっていると、誰もが渡ることを躊躇ちゅうちよします。一方、幅10cmしかない板でも、廊下に置かれていれば、その上を歩くことは何とも思いません。これは板の幅や厚さの問題ではなく、景色（実施環境）によるものです。たとえ安全な公園という環境の下でも、初めての自転車に子どもは何度も転んでしまいます。初期は補助輪をつけたり、サドルを持ってあげたりして、少し走れるようになると、子どもは一人で走りたがります。手を離した途端、転んでしまいます。少しばかり慣れてくると、今度は公園では飽きたらず、町を走りたがります。いつまでも一緒

にいるわけにはいきません。子離れ、親離れの日を図るなど、教育は長い道のりとなります。

専門職は「先生」と呼ばれます。先生とは「過日の先に生まれた」人ですから、知識も経験もあります。その一方、「他日の先を生む」とも読めます。産業保健における教育の難しさは、やり方以外に、やらせ方を教育しなければならないところにあります。管理監督者への教育は、彼ら自身のためのやり方はもちろん、その後彼らが行う所属チームでの教育を想定する必要があります。日本語を学び使いこなせる人でも、日本語を教えられるかは、まったく別次元です。学び方は知っていても、教え方を知らない人は、伝言ゲームによる誤解を生み出してしまいます。子ども1人だけなら自転車の乗り方を教えられるが、複数の子どもには時間がないから、とあきらめていませんか。皆さんからしっかり教え方を学んだ子どもたちは、一生懸命他の子どもを教えてください。そのうち子ども全員が自転車を乗りこなしている素敵な光景を目にすることになるでしょう。全員を、すべてを、と力まず、彼らを信頼し、彼らに託すことです。彼らはそのうち教えることが、最も勉強になるという真実を覚え、成長していきます。「先を生む」ことをお忘れなく。

以上より、企画・教育関連のメッセージの包装は多種多様であり、送信者として考慮すべき事項が実に多いこと、そして単なる知識のまとめと発表テクニックだけでは、組織内の人的資源を管理するビジョンと各部門のミッション群に基づく産業保健活動におけるプレゼンテーションの効果は期待できないことを理解してもらえたかと思います。専門性は「だけ」ではなく「も」の世界です。細く深くではなく、広く深く、と覚えるといいでしょう。細く深く掘っていけば、腰の深さになったときに、壁に肘が当たり、それ以上は掘れなくなります。受

信者の置かれた環境や経験を考慮して、幅広い視点をもって深く接していく必要があります。これまで述べてきたプレゼンテーションの考え方は、言い換えれば、本人の意思という主体性を促し、かつ継続していくための活動である支援と通じるものです。全人的支援者である看護職としては、なじみのある考え方ではないでしょうか。

### おわりに

第1部（特集1）の最後に、チームマネジメントの考え方と進め方を研究する際に、最も大切にしている「桃太郎チーム」を紹介したいと思います。桃太郎には、深い愛情と戦いに必要なすべてのものが親から与えられ、かつそれを使いこなす能力がありました。それぞれの専門性を持つイヌもサルもキジも自ら声を掛けたことから、リーダーを見極める能力があり、適材適所の期待に見事に応えます。しかしながら、鬼ヶ島で大勝利を収めた桃太郎チームの最大の強みは、異なる種同士の言葉が理解できた点にあると考えています。明確なビジョンと一貫したミッション群の遂行には、それぞれの持ち物が理解・活用できるためのコミュニケーションが最も大事な手段であったわけですから。

冒頭に申し上げたように、communicationの語源は共有です。何かしらがあって（有）、はじめて共に持ち合わせることであり、おもに「有」はIntra-CM、「共」はInter-CMによって得られます。第1部（特集1）では、目的と包装された中身の「有」について述べました。第2部（特集2）では「共」について述べることにしましょう。

### 引用・参考文献

特集2の最後にまとめて表示。