



Phase 1 ヒアリングはただ“聞くこと”ではない

ヒアリングとは “引き出す”こと

Webディレクターとクライアントの関係はヒアリングから始まる。一般的に、ヒアリングは「発注者に対して要件を聞く行為」と認識されていることが多いが、実際のところ、それだけでは正確にヒアリングできたとはいえない。では、どのようにしてヒアリングを進めていくのか？ まずはヒアリングの定義から確認しておこう。

Webディレクションにおけるヒアリングをひと言で説明するなら、「クライアントの要望を引き出す行為」といえる。たとえば、ヒアリングシートを用意して、そこに書かれていることをそのまま質問しても、クライアントの抱えている要件を十分に引き出したことにはならない。そもそも“聞く”という行為は、あらかじめ明確な答えを持っている人にするものだ。ただ要件を聞くだけのヒアリングでは「Webサイトを立ち上げたいがどうしたらいいかわからない」、「どのポイントを押さえるべきか判断できない」、「プロに相談しながら進めたい」というWeb制作に不慣れた立場の人に対して不親切だ。まずは、クライアント目線のWebディレクションを心がけ、相手が言葉で表現しきれない頭の中のイメージや要望を“引き出す”ことを意識したうえで、最初のヒアリングに臨んでほしい【1】。

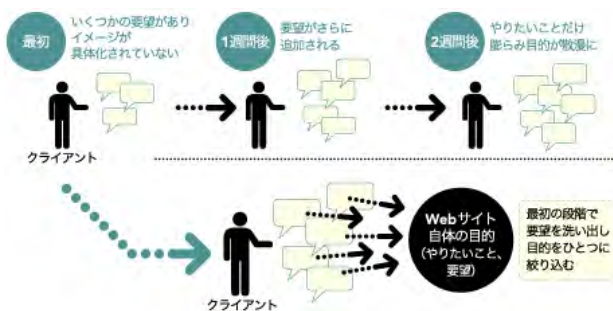
ひとつのWebサイトで 達成する目的はひとつ

ヒアリングで目指すゴールは、前回述べた“Web制作の大原則”の基本フローにおける「目的」を明確にすることだ。大抵のクライアントはWebサイトをつくらうとすると、目的を絞り込めていないことが多い。

クライアントは、とにかくあらゆることをWebサイトに託して盛り込もうとしがちだ。しかし、ひとつのWebサイトに対して、ひとつの目的を達成する姿勢で取り組んでいかなければ、目的がひとつも達成できない無効果なWebサイトができてしまう可能性が高くなるので注意したい。また、ヒアリングできちんと目的を洗い出せば、あとからさまざまな要望が出てくるのをあらかじめ予測し、対処することができる。こういったことからヒアリングは、のちのちの制作フローにも大きく影響してくることがわかるだろう【2】。



【1】 ただ聞くだけのヒアリングだと、明確でない表現が多く具体性に欠けるため、そのまま受け取っても制作に生かしくい。より具体的で精度の高い情報を得るため、相手の中から引き出すヒアリングを心がける



【2】 考えつく限りクライアントのやりたいことや要望を洗い出したうえで、Webサイトの目的をひとつに絞り込んでいくと、あとあと進行で混乱することがなくなる

Phase 2 段階別のヒアリングポイント

相手の状況に応じた ヒアリングを実現する

より正確なヒアリングを行うコツは、その時点での「クライアントの状況」と「案件の状態」に合わせたヒアリングを行う工夫をすることだ。段階別にヒアリングするポイントを変化させることで、ブレがなく筋の通った効果的なヒアリングが実現できる。以下では、ヒアリングポイントを段階ごとに解説していく。

レベル1 目的絞込段階－目的は何か？

この段階で押さえるヒアリングポイントは「目的の洗い出しと絞り込み」だ。のちのち要望が出たり、Webサイトの目指すべき方向が散漫になったりしないように、極力初期段階で考えられる可能性は洗い出し、そのうえで目的を絞り込んでいこう。Webマーケティングの基本は一目的に対して一Webサイトが鉄則だ。

レベル2 対象絞込段階－ターゲットはだれか？

この段階で押さえるヒアリングポイントは「目的に対するターゲットの明確化」。Webサイトはいつでもそれを利用するターゲットのために存在する。想定されるターゲット（ペルソナ）を洗い出し、さらにターゲットの絞り込みをしていくことが大切になる。

レベル3 手段選定段階－用いる手段はどうか？

目的とターゲットが決まったら、取るべき手段を考える。PCサイトでいくか、モバイルサイトでいくか、そもそもWebでいくべきかなど、ターゲットの導線を徹底的に掘り下げて、そこから最適な手段を選び出す。

レベル4 企画段階－どんなコンテンツを与えるか？

手段が決まったら、企画やコンテンツを考える。「コンテンツ」はWebだけでなく、あらゆる現場で使用される用語だが、Webディレクションにおけるコンテンツとは「ターゲットを誘導するうえで、与えるべき必要情報」ということになる。コンテンツの決定基準は、目的達成に最適かどうかという一点に絞られる。逆に、不要なコンテンツを与えることは、サイト内での離脱率を高めるばかりか、誘導の妨げとなる可能性も出てくる。

レベル5 サイトマップ段階－ページ構成はどうか？

コンテンツを決定したら、次にコンテンツを掲載・発信していく順番を決める。これが最終的に、Webサイトのページ構成の基盤となるサイトマップへとつながっていく。

レベル6 デザイン段階－どんなデザインでいくか？

ページ構成が決まったら、次にデザインを起す。Webデザインに含まれるのは、単なる表面的なデザインだけにとどまらない。操作性やユーザビリティを考慮したインターフェイス設計を含めたデザインまでを意識し、考える必要がある。

レベル7 マークアップ段階－コーディングルールは決まっているか？

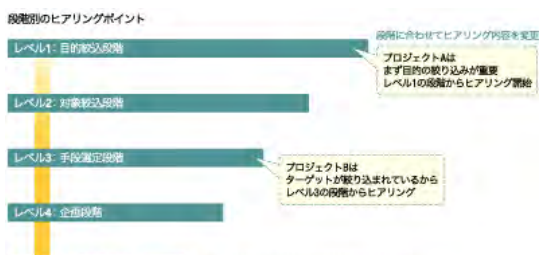
次にマークアップのルールを決定する。下層ページのコーディングや動的なコンテンツのプログラム作成などを考える。

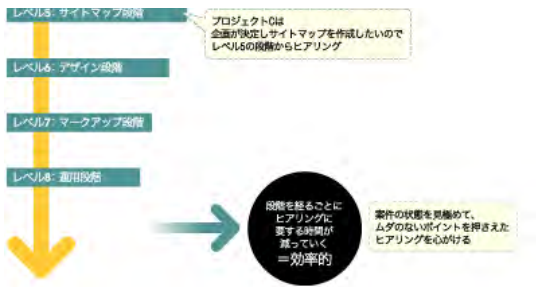
レベル8 運用段階－運用環境、集客対策が決まっているか？

Webサイトが立ち上がったら、Webサイトの運用に移る。さらに、SEO、SEM対策を考慮した集客対策に備える必要がある。

ポイントを押さえることで 時間も節約できる

Web制作案件は、必ずしも毎回同じ段階からスタートするとは限らない。案件の状態（案件の進行レベル）によって、ヒアリングに要する時間が変化する。逆に、段階を無視してヒアリングをしていては、話が二転三転する可能性も出てきてしまう。最初に「プロジェクトがどの段階なのか」を見極めて、そこからポイントを押さえたヒアリングを心がけていくことで、無駄を省いた効果的なヒアリングが実現できるのだ【3】。





【3】 Web制作案件の状況がどの段階かをうまく見極めて、段階別のヒアリングポイントを意識する

Phase 3 クレームをチャンスに変える技術

なぜクライアントの要望はあとから増えるのか？

Web制作の進行は、よく“家を作る”話にたとえられる。最初に、施主が家を建てようとするとき、まだイメージが形になっていないことが多い。「住みやすい家がいい」といった漠然とした要望からスタートし、ある程度プランがまとまってきて設計が見えてきた段階から、「ここに出窓をつけたい」、「暖炉をつけて落ち着いた部屋にしたい」と、どんどん具体的な要求が増えていく。そして、いざ完成すると「もっと違う形にしたかった」といった、不満に近い声が上がってくる。この例は、そのままWeb制作の進行にも当てはまる。しかし、発注者と制作者という関係である以上、これはある意味仕方のないことだ。

白紙の状態からスタートしたWeb制作が、ディレクションによって具体性を帯びてくれば、要求が増えるのは当たり前だ。コストと時間をかけてつくるものだからこそ、一生ものにしたいたいし、時間の経過とともに要望はどんどん膨らんでいこう。しかし、これは逆に、Web制作にとって良い状態といえる。Webサイトに対するクライアントの関心や期待があふれている証拠だからだ。相手の立場や理解の度合いを踏まえ、要望や期待に応えていけば、結果的にWebサイト自体のクオリティも上がるし、クライアントの満足度も上がる。

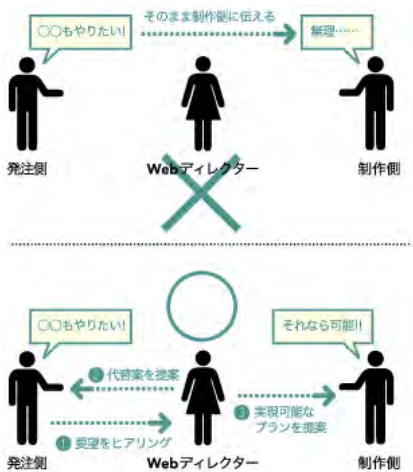
クレームは信頼度アップのチャンス

Web制作に不慣れたクライアントを相手にディレクションをしていると、クレームに遭遇する機会も増えてくる。経験を積み重ねるほど、その率は高くなる一方ではないかとさえ思う。最大限に努力して進行管理をしても、想定外のトラブルに見舞われたり、何度説明して伝えようとしても理解してもらえなかったり、といったことも出てくる。できればクレームには遭いたくないし、問題を抱えたくないと思うのは当然のことだとは思いますが、なかにはWebディレクションを引き立てる「良いクレーム」というものが存在することを覚えておいてほしい。

そもそもクレームはなぜ発生するのだろうか。これは発注者、制作者それぞれの意識や立場の違いから派生するところが多い。この意識や立場の違いという溝をどうやって埋めていくかが、Webディレクションにおける大きな課題となる。クレームを上手に扱っていくことで、クライアントとの信頼関係は飛躍的に向上する。だからこそ、クレームが発生した際には「これはチャンスだ!」と前向きにとらえて取り組んでほしい。何より発注者の要求に対して、最初から無理だと決めつけてしまわないようにすることが大切だ。このようなときこそ、Webディレクターが落としどころとしての代替案を用意する必要があるし、その腕の見せどころでもあるのだ【1】【2】。

クレームの背景にある「理由」を考える

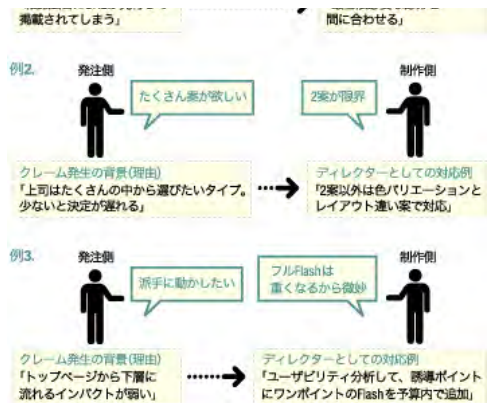
良いクレームの背景には「理由」が必ず存在する。物理的に不可能な要求であれば仕方がないが、クレームの理由を追求せず、代替案や落としどころも考えないWebディレクターでは、その役目を果たしているとはいえない。クレームの多さはトラブルの多さではなく、周囲からの期待の表れだ。身の回りからクレームが消えたら、Webディレクターへの期待値がゼロになるということに等しい。「何とかできるかもしれない」というちょっとした糸口から問題を追究、解決していこうとする姿勢が、クライアントとの信頼関係を築いていくうえでも大事になってくる。



【1】 Webディレクターにはクライアントの要求に応じ、制作側にも無理のない代替案を提案していくスキルが必要だ

ケース別クレーム対応例





【2】 クレームを上手に扱っていくことで、クライアントとの信頼関係は飛躍的に向上する

Phase 4 サイト制作を円滑にするプロジェクトフロー

プロジェクトフローの再確認

Web制作の現場を全面的に取り仕切るWebディレクターにとって、点在する不安要素をひとつひとつ解決して、現場を安定させていくことは大きなテーマとなる。これまでヒアリングとクレーム対応について述べたが、クライアントとの関係を円満にし、よりスムーズにWeb制作現場を仕切るうえで、ぜひ意識してもらいたいのが「プロジェクトフロー」への取り組みだ。

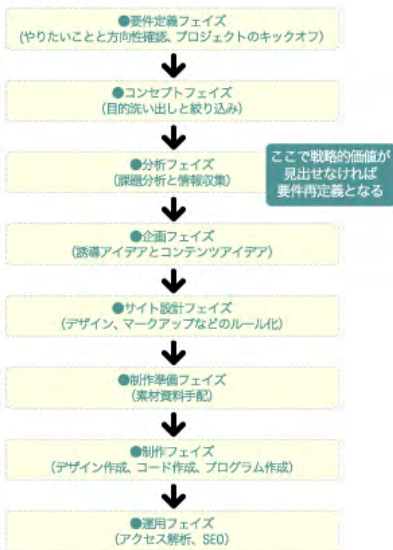
プロジェクトフローとは「プロジェクトの流れ」を意味するものだが、Web制作においては「Web制作案件の進行を先読みするもの」と言い換えられる。それぞれのWebディレクターの立場や状況によって異なると思うが、下図で読者自身のプロジェクトフローも一度再確認してほしい【3】【4】。

ここで押さえてもらいたいのは、プロジェクトフローを整備することで、案件の進行がスムーズになるということだ。実際に自分自身の扱うプロジェクトフローを書き出してみて、その流れに違和感があれば、制作現場での進行にも支障が出るかもしれない。プロジェクトによっては、前半の企画から設計に至る部分で、プロデューサー、営業担当者、エージェントなどの第三者による別の進行が入るケースも出てくる。案件にかかわる人すべてに、プロジェクトフローを共有してもらうことで、効率的なWebディレクションが行える。現場にもたらされるのは、ちょっとした意識の違いだが、それでも大きな変化を生むことができるはずだ。

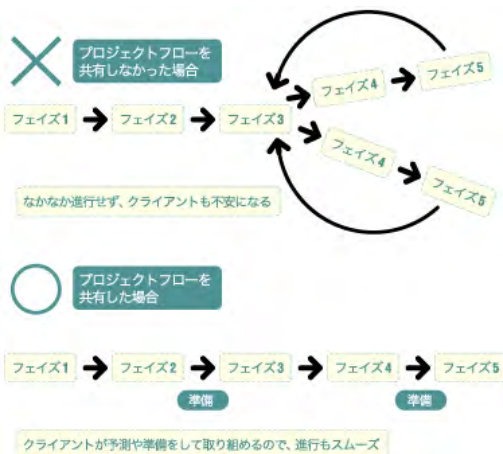
プロジェクトフローの共有は何をもたらす？

プロジェクトフロー、それをさらに細かく落とし込んだ「ワークフロー」、「作業タスク」などは、案件の先行きを予測するための最高のツールになる。Webサイト制作においてよく見受けられる、行き当たりばったりの進行は、その場しのぎの非効率なディレクションの典型といえる。制作側と発注側の双方で、プロジェクトフローを共有しながら進めれば、Web制作に不慣れなクライアントでも事前に準備しやすく、意見や要望を後回しにすることなく、ベストなタイミングでの指摘もできるようになる。さらに、クライアントに制作側側の都合を最大限に理解してもらうための効果的な手段にもなる。プロジェクトフローの導入と整備によってWeb制作の流れを「可視化」することは、制作側と発注者の溝を埋めるための有効な懸け橋となる。

プロジェクトフロー例



【3】読者自身もぜひ一度このプロジェクトフローを再確認して、Web制作案件の進行状況を先読みしてほしい



【4】プロジェクトフローが決定しており、クライアントとの共有ができていると、事前に予測、準備して取り組める。進行管理がスムーズになる利点がある

Column Webディレクターのアイデアを広げるワンポイントコラム

【ヒアリングシートの落とし穴】

ヒアリングシートはヒアリングを効率的に進める目的で利用される。しかし、そこには落とし穴がある。ヒアリングシートとは、ある一定の案件を対象に、個々のWebディレクターのスキルに依存せず、スムーズにヒアリングを行うためのフォーマットだ。つまり、クライアントのために用意されたものではなく、あくまでWebディレクター側の都合によって使用されるものとして理解しておきたい。Web制作案件は、毎回クライアントの状態も異なれば、内容も目指す方向も異なるので、ひとつのフォーマットですべてをカバーすることは難しい。また、それがプロジェクトごとにふさわしい十分なヒアリングにつながるには言い難い。項目が埋めつくされたとしても、たとえばクライアントが言葉では説明できないニュアンスや雰囲気など、見えない部分に必要な情報や要件が含まれているかもしれないのだ。ヒアリングシートに頼りきったヒアリングにはしないよう心がけよう。