

第 1 章

サイト設計



Site Structure Process

この章では、ウェブサイト設計の作業フローと、各段階での作業内容を学びます。サイト制作の目標設定方法、および「企画」、「設計」、「制作」、「運用」の4つの段階について学習します。この中には、クライアントの要望をまとめる技法、ターゲット設定、設計における情報デザインの知識、アクセスログ解析、プロジェクト管理などが含まれます。サイト制作全体の基礎であり、実際の制作業務を遂行する上で重要な内容です。

1.1 サイト設計概要

1.2 サイト構想

1.3 サイト設計プロセス

1.4 サイト設計のドキュメント

01

ウェブサイト制作の意義

POINTS

- ・制作の目的は、関係者に何らかのメリットをもたらすこと
- ・最近のウェブサイトは、その役割と目的が多様化している
- ・ウェブプロデューサーとウェブディレクターの役割の理解

はじめに

この章では、ウェブサイトの構想、設計を学びます。ウェブサイト制作の「設計図」を作る部分です。はじめに、「何のためにウェブサイトを制作するのか」という観点から、ウェブサイト制作の意義、目的、目標について理解します。次に、それを実現するための各段階、「企画」、「設計」、「制作」、「運用」について学習します。最後に、設計各段階での成果物「スケジュール表」、「見積書」、「サイトマップ」などについて学習します。

ウェブサイト制作に携わる前に

ウェブサイトを制作するためにかかわる人数は、いったいどのくらいになるのでしょうか。

もちろん、ウェブサイトの規模や種類によっても、まるで違ってきます。まず、制作サイドのプロジェクトチームに参加するスタッフがいいます。また、クライアント*の担当者や関連するスタッフ、各部門の部長や社長、場合によっては、クライアントの仕入れ先や関連業者の社員など、さまざまです。これら多くの人々が、何らかの形でウェブサイトの制作に携わり、また、協力しあって、はじめて、1つのウェブサイトができていきます。つまり、プロジェクトに関係したすべての人に、直接的か間接的にかかわらず、何らかの**メリット**もしくは、**利益**を還元できるウェブサイト制作プロジェクトにしなければなりません。

総体的に見ても、インターネットを介した公共サービスの発達、教育機関への本格導入や、企業によるIR情報開示、人材確保、そして、商品販売やプロモーションなど、さまざまな場面でウェブサイトの社会的役割が増大しています。また、別の見方をすれば、これまでのように、インターネットはネットワーク機器システムだけに限らず、広くほかの分野ともかわりながら広がっているともいえます。

さらに、**ユーザビリティ****や**アクセシビリティ****に配慮することや、さらに、2005年4月より施行された**個人情報保護法*****にも示されるように「個人情報をいかに守り、適切な管理をする」かなどに、留意しなければなりません。ウェブサイト制作者は、この状況を理解した

* client : 顧客、発注元

**第3章参照

***第6章2-6参照

上で、さまざまなリスクを分析し、対策を事前に考慮しておく必要があります。さらに最近では、感覚的なデザインから、美術上の「デザイン」や「色彩」*に基づいたインターフェース・デザインが制作上で取り入れられています。

*第4章参照

このように、ウェブサイト制作に携わる上では、自分たちの作り出すウェブサイトが、いかに多くの人々に影響を与えるかをしっかりと理解した上で、取り組む必要があります。

ウェブサイト制作を請け負う

世の中にウェブサイトを持っている企業は、数え切れないほどありますが、自社サイトを社内スタッフだけで制作している企業は、ほとんどありません。一般の企業はもちろん、いわゆるIT系企業でも、「ウェブサイトの制作は外部委託で」というケースが多く見受けられます。

では、クライアントはなぜ、ウェブサイト制作を外部の制作会社や広告代理店、デザイナーなどに発注するのでしょうか。もちろん、ウェブサイトを持つには、必ず何らかの目的があります。そして、自分たちが期待する結果を「確実に具現化してもらえる」と思うからこそ、外部に依頼するのです。最近では、制作側でも専門化が進み、企画・設計・マネジメントを専門にする**ウェブディレクター**と、HTMLコーディングや写真加工などをする**ウェブデザイナー**とに分かれ、作業内容も高度化しています。

クライアントがウェブサイトを求める結果や目的を達成しうるウェブサイトを作り、また達成のサポートをすること、それこそがウェブサイト制作者としての目的であり、意義であるといえるでしょう。

受注の判断

それでは、ウェブサイト制作を受注するに当たって、まず、最初になければならないことは何でしょうか。

それは、まず、「どんなサイトにしようか」と考える前に、「その案件を受注してよいのか」を判断することです。ウェブサイト制作を行う会社でも、それぞれに得手・不得手があるものです。それを踏み越えてまでチャレンジすることが、果たして双方にとってよいのかどうか、この点をビジネスライクに判断することも、重要なポイントといえるでしょう。そして、ウェブサイト制作会社の陥りやすい最初のミスが、ここに 있습니다。

* target : 既存顧客、潜在顧客など

受注してからの意識も重要

「ウェブサイト制作することの意味はクライアントによってさまざま」という認識を常に持ち、制作者は新しいウェブサイトの制作依頼を受けるごとに、先入観や固定観念を捨て、新鮮な気持ちでクライアントと向き合わなければなりません。

そして、まず制作に入る以前に「目的を的確に理解し」、目的を達成するために「どのようなウェブサイトを制作・運営すべきか」、また、完成までには「どのようなプロセスや情報、人材が必要か」などを、「的確に、かつ、タイムリーに提案すること」が必要です。

そのためには、クライアントの「事業や組織としての目的」、「サイトに期待すること」などをしっかりとヒアリングし、また、調査する必要があります。さらに、クライアントから見た**ターゲット***に関する情報も十分に集めましょう。そして、クライアントの中でこれらが不明瞭な場合には、「セミナー」や「ワークショップ」を開くなど、それを明確にする手助けをすることも必要です。

ウェブプロデューサーとウェブディレクターの役割

前項まで、「制作者」、「制作会社」というくくりで話を進めてきましたが、近年、ウェブサイト制作には、非常に多くのスタッフを必要とする例が増えてきました。

ウェブサイト制作は、企業における事業部の立ち上げや製品開発にも例えられるように、市場調査や分析に始まり、問題提起、企画、資金調達、人材の配置、設計、販売戦略、広告宣伝、販売、そして再び市場調査、という流れがあり、さまざまなステップと人材を必要とすることが理解できるでしょう。

そこで、ここではウェブサイト制作のキーマンとなるべき2人、**ウェブプロデューサー**と**ウェブディレクター**の役割について定義していきます。

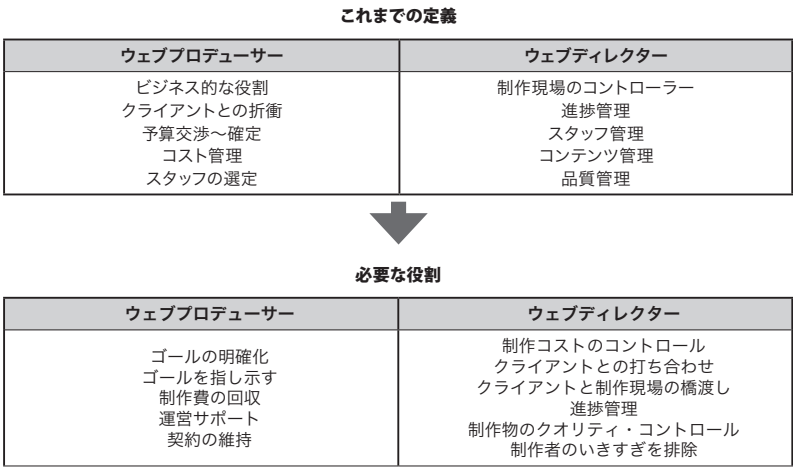


図 1-1 ウェブプロデューサー、ディレクターの定義

一般には、明確な分担を定義付けるために、ウェブプロデューサーは「ビジネス面での役割を担い」、クライアントとの折衝から予算の確定、金銭面の管理などを中心に担当し、ウェブディレクターは、「制作現場をコントロールする役割」を指すといわれています。しかし現実には、これでは十分にディレクターとしての役割を果たせるとはいえません。そこで役割のみでなく、「時系列を意識した定義付け」をすることで、より分かりやすい形が見えてきます。

ウェブプロデューサーは、クライアントと折衝し、プロジェクトのゴールを明確にした上で、予算を確定し、契約期間中のプロジェクトのゴールを常に指し示す立場となります。制作完了後は、制作費の回収および、その後の運営サポート、また、契約の維持を担います。

これに対して、ウェブディレクターは、制作段階に入ってからの実質的なプロジェクト管理者となり、制作コストのコントロール、クライアントとの打ち合わせや制作現場との橋渡し役を担います。また、進捗管理や制作物のクオリティをコントロールする役目も重要となります。それと同時に、制作者の過剰なクリエイティビティーやプログラミングなどの排除にも配慮する必要があります。

多様化するウェブサイトの目的

ウェブサイトが世の中に登場して十数年がたち、世界中でたくさんのユーザーが、日タインターネットにアクセスしています。しかし、この間にインターネットというものの本質的な部分では、大きな変化があったわけではありません。とはいえ、上場企業のほとんどが1つ以上のウェブサイトを持ち、中小企業においても、さまざまな形で事業に活用し始めている中、その使用目的は、非常に多岐に渡るようになってきました。

■ウェブサイトの目的

(1) 商品情報・EC（eコマース）

自社の商品（物やサービス）を紹介、販売して利益を得ること

(2) 企業・組織情報開示

企業としての公開すべきと判断された情報を開示すること

最近では、社会貢献・社会的責任などを開示することもある

ウェブ技術は、日進月歩ですので、「他社が採用したから、うちも」という動機で、新しい技術を採用するのではなく、きちんとしたポリシーを持って、そうした技術を取り入れるべきです。その際には、書籍や雑誌の記事や人からの伝聞ではなく、それぞれの技術のオリジナルな規格を十分に理解する必要があります。

02

ウェブサイトの分類

POINTS

- ウェブサイトの位置付けと目的
- 企業サイトの多様化
- 既存の企業サイトを検証しヒントを得る

ウェブサイトの種類

目的や目標、ターゲットユーザー設定が明確になった上で、それらをウェブサイトという形にするには、それぞれのウェブサイトについての特徴を理解する必要があります。

■ポータルサイト

インターネットの入り口。検索エンジンやディレクトリー型のリンク集を軸とするほか、「ニュース」、「天気予報」、「掲示板」、さらには、「ショッピングモール」まで、さまざまな機能を提供しています。企業サイトを制作する場合でも、多様な情報のまとめ方や情報の表現手法などについて、ぜひ参考にしてください。

■企業サイト

さまざまな規模のサイトがあります。現代の企業サイトは、「企業戦略の一環として、ビジネスを行い、また、企業価値を高める手段とする」ことを目標としています。以前は、単に、企業の情報発信の場として使用されていましたが、今では、例えば「企業の環境に対する取り組み」なども公表要素となってきました。

■官公庁・医療機関・教育機関・各種団体サイト

これらのサイトは、公の機関として訪問者に平等に、また、分かりやすく情報を提供することが求められます。そのためウェブサイトのユーザビリティやアクセシビリティ、情報アーキテクチャなどを十分に配慮する必要があります。

■個人サイト

個人が、主に趣味の発表の場として運営するサイトです。

最近では、個人の公開日記ともいえる**ブログ***が人気です。人気のある個人サイトについて、「なぜこの個人サイトには人が集まるのか」という観点で検証することは、ビジネスへの応用としても有効です。

* Blog : weblog の略。
CMS の1つの応用例

企業サイトの目的による分類

一般的に、最も制作機会の多い企業サイトについて分類します。

■会社案内サイト

以前は、単純に紙の「会社案内」をそのまま掲載しているようなサイトが主流でしたが、時代の流れとユーザーニーズの変化により、さまざまな要素を加えていくようになりました。

■情報提供サイト

企業活動や決算内容、新商品・新サービス、ユーザーサポート情報などを発信します。ウェブサイトは、低コスト、リアルタイム性など有利な特徴を備えたメディアです。

■EC（e コマース）サイト*

EC とは、インターネット上で**電子商取引**を行うサイトのことです。

企業間での取引を行う「B to B」と、消費者への販売を行う「B to C」**があります。

■キャンペーンサイト

新製品の発売など、一般市場でのキャンペーンに平行して、**キャンペーンサイト**を制作します。

■携帯端末向けサイト

携帯端末向けサイトは、課金も簡単なので、さまざまな「携帯端末ビジネス」が展開されています。携帯向けサイトの構築は、パソコン用サイトとは異なった技術が必要になります。

■イントラネット

インターネット技術を企業内に構築したネットワークをイントラネットと呼びます。電子回覧板やスケジュール管理など、企業活動をさまざまな側面から支援する**グループウェア*****があります。また、データベースと連動した業務アプリケーションなども活用されています。

■エクストラネット

VPN****などを使い、複数の企業間でイントラネットを接続したネットワークをエクストラネットと呼びます。

訪問したサイトの「どこが使いやすいか」、「誰をターゲットユーザーに設定したデザインになっているか」など、さまざまな角度から既存の企業サイトを検証することが重要です。

従って、気になる企業サイトは必ず「ブックマーク」をして、自分なりの基準で整理をしておくことは、企画・設計などの段階で重要なヒントとなります。

* electronic commerce
(商業)

** BtoC 市場規模は、
2003 年度経済産業省の発表
で約 77 億円

*** groupware：ネット
ワークを活用し、情報の共有
をはかり、企業内での作業の
効率化を支援するアプリケー
ション

**** Virtual Private
Network：電話回線やイン
ターネットを専用線のように
利用する方法

01

サイトの目的設定

POINTS

- 明確な目的を双方で共有する
- タグラインを使い、目的・目標をより明確化する
- 部署間ごとの目的には優先順位を付ける

以前は、明確な**目的**や**目標設定**もなく、「同業他社もウェブサイトを立てているので、うちも形だけでも…」などというあやふやな意識の下で制作されたウェブサイトが数多く存在しました。

しかし、ITがビジネスにとって重要なポジションを占める現在、紙の会社案内と同様の内容だけを掲載し、更新もないまま放置しているようなウェブサイトでは、企業戦略の一環として顧客のニーズを満たすことはできません。

ウェブサイトを成功に導くために、まず重要なことは、目的を定めるということです。

明確な目的は、発注者、制作者の思惑を1つにし、制作上でのワークフローのスムーズな進行にもつながります。また、企業サイトは部署によってウェブサイト求めるものが違う場合が多く、その結果、ウェブサイトの制作に対するモチベーションに温度差が生じるようなことがあります。このような事態を解消するためにも、明確な目的を定めることが重要です。

目的設定の方法

発注者側が、ただ漠然と、「物売って儲けたい」、「多くの人々に当社を知ってもらいたい」と考えているだけでは、価値のあるウェブサイト制作することはできません。

明確な目的を設定するには、制作者が発注者へのヒアリングを重ね、「その目的が現在の企業目的と合致しているかどうか」や「企業戦略の手助けになるか」など、さまざまな角度から検討する必要があります。

ウェブサイト制作では、どうしても発注企業の「ウェブサイト制作担当部署」との話し合いが中心になります。できれば、「営業」など、他の部署の意見も聞いておくことで、目的をより明瞭に、そして、企業戦略に合致したものにレベルアップさせることが可能です。

企業サイトの目的

企業サイトの「目的」は多数存在しますが、企業戦略に合わせて大きく分類すると、以下の図のようになります。

企業サイトの場合、部署間の関係もあり、どうしても複数目的が発生しがちですが、その場合も**優先順位**を明確にしなければなりません。

「企業戦略としてウェブサイトをも、今、どのような目的で使用するのか」をはっきりとさせることがウェブサイト制作の成功への第一歩です。

マーケティング主体							企業情報主体					
販売		広告			サービス		基本情報			リクルート	リーガル	
B to B 企業間仕入れ	B to C 消費者へ販売	広告	キャンペーン	エンターテインメント	サポート	FAQ	基本情報	I R	CSR *		プライバシー	商標取り扱いほか

* Corporate Social Responsibility：企業社会責任

図 1-2 主な企業サイトの目的

<商品・サービスの販売、販売促進>

■対消費者向け電子商取引（B to C）を伴う商品・サービスの販売

インターネット上で商品を販売する**オンラインショップ**。そのほか、音楽や映画配信などの**コンテンツ販売**、株式をインターネット上で取引する**オンライントレード**などもこの部類に入ります。

■対企業向け電子商取引（B to B）を伴う商品・サービスの販売

企業間での部品や原料などの調達、人材仲介から事務用品の購入まで多岐に渡ります。

最近では、SCM（サプライチェーン・マネジメント）の普及により、取引先との受発注、資材調達から在庫管理、製品の配送までをすべて B to B で行うケースも増えてきました。

インターネットを通じてビジネス用のアプリケーションソフトをレンタルする ASP（アプリケーションサービス・プロバイダ）も B to B の一種といえます。

■商品・サービス情報・販売促進

製品情報やサービス情報をウェブサイトで提供し、実店舗誘導や営業、販売店支援などに活用します。または、資料請求・訪問依頼など、ネット上でのアクションに結び付けます。企業サイトの基本的な目的の 1 つといえるでしょう。

■キャンペーン、マーケティング（市場調査）

ウェブサイトを経営戦略の一環として活用するために、キャンペーンやマーケティングをウェブサイト上で展開します。

具体的には特定商品・サービスのためにキャンペーンサイト、キャンペーンページを作成し、メールマガジンやキーワード広告などと組み合わせて、効果的なマーケティングを展開するなど、市場をより明確にしたビジネスを行うことが可能です。

■サポート

自社の製品を購入したユーザーに対し、ウェブサイトを活用して不具合の対応や使用方法の指導などを行います。

ウェブを使ったサポートの形態には、単にサポートセンターの番号案内だけのものから、FAQの掲載、フォームでの問い合わせ、アップデートのダウンロードなど、形態はさまざまです。ユーザーの問題解決（ソリューション）という視点から、近年非常に重要視されており、また、ユーザーのニーズも高いといえます。

ただし、ウェブ上でのサポートシステムが完成したからといって、サポートセンターを廃止するというのは、ユーザーにとって連絡のチャンネルを減らすことになり問題です。

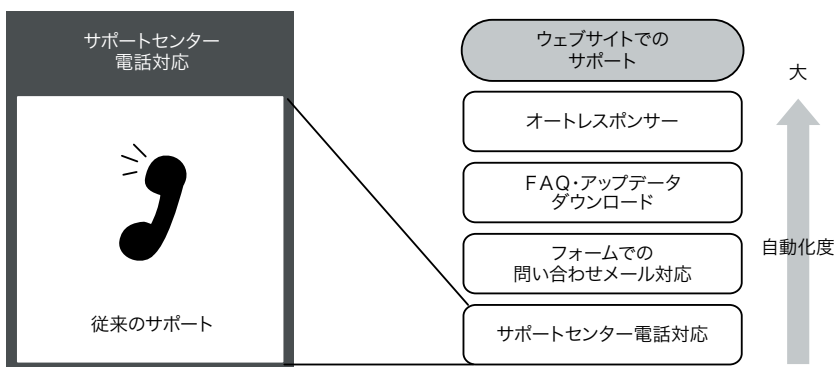


図 1-3 サポート

<企業情報・IR*（投資家向け情報）>

* Investor Relations：投資家向けの説明（申告）

会社の所在地や連絡先など、基本的な企業情報の掲載は、サイトを公開する最も基本的な目的です。

e コマースやウェブ上のサービスのみで展開するビジネスモデルの場合でも、これらを明確にしない場合、ユーザーの信頼を得ることはできません。

また、企業が上場している場合、「IR」も、正しい投資判断、マーケット・バリューの獲得に非常に有効となります。ほぼリアルタイムで投資家に対して経営戦略や財務内容などを提供できる「ウェブサイト」というメディアは、個人投資家が増えつつある現在、最も有効な IR 手段といえるでしょう。

＜リクルート＞

良い人材を確保するため、ウェブサイトを通じて広く募集を行います。基本的な雇用情報を提供するだけでなく、「会社の理念や業種」、「社員の1日」などを分かりやすく説明してある企業サイトも多数存在します。実際には、多数の希望者を集めることが望ましいので、求人を専門としたサイトと連動して運用されるケースが多く見られます。

＜CSR＞

企業価値を高めるためにもウェブサイトは積極的に活用されます。環境活動や社会奉仕活動の紹介から、企業の姿勢を示します。

■ タグラインの設定

目的がある程度絞り込まれてきたら、サイトの「**タグライン**」を設定します。

「タグライン」とは、キャッチコピーを添えることで、「このサイトが何を提供しているのか」、「この企業は、競合他社のサイトと比べ、どういった点が違うのか」ということを示しています。

タグラインは、企業ロゴと一緒にあった「コーポレートタグライン」がその発端ですが、現在では、サイトのヘッダー部分にタグラインを置く形でウェブで応用されています。



図 1-4 コーポレートタグライン
(マイクロソフト)

サイトの目的などをタグラインにすることで、ステークホルダー*全体が、このウェブサイトが「誰のために、何を目的として開設されたのか」をより明瞭に知ることが可能になります。また、目的を明確に理解することで、そのウェブサイトが自分にとって有益であるのか、そうでないのかを、的確に判断してもらうことが可能となります。

*本章 4-9 参照



図 1-5 タグラインの例
(ジェット証券)
タグライン「初心者にやさしいインターネット
トレード専門のジェット証券です」

02

ウェブサイトの目標

POINTS

- ・ 定性目標と定量目標を適切に設定できる
- ・ 定性としてとらえた場合のユーザビリティの理解
- ・ ビジネス的に有効な来訪ユーザーの把握

■ ウェブサイトの目標設定

ウェブサイトの目的が明確になったからといって、すぐにコンテンツ制作に取りかかってよいというわけではありません。この時点では、ようやくステークホルダーが共通のスタート地点に立ったというだけで、まだゴールが見えていないからです。

例えば、ビールの新製品を販売する場合、「年間の販売目標を 100 万ケースとする」など、明確な目標の設定が必要となります。このように、ビジネス活動は基本的に目標を定め、実現可能な戦略を立案し、それに向かってステークホルダーが一丸となって進むことで、はじめて、プロジェクトが成功します。

このプロセスはウェブサイトの制作でも同じです。例えば、「インターネット上で中古のインテリア家具の物販サイトを立ち上げよう」という目的が定まったところで、「どのような層をターゲットに」、「月間どれだけの人を集め」、「どれだけの売り上げを達成することが目標なのか?」、それが明確でなければ具体的なサイト戦略を立てることは不可能です。

明確な目標がない場合は、それぞれのステークホルダーが「何を考え」、「何を実行すればよいのか」が分からず、また、最終的にプロジェクトが成功したかどうか判断できません。

■ 目標の種類

目標には大きく分けて**定性目標**と**定量目標**とがあります。

■ 定性目標

質的な目標を「定性目標」といいます。定性目標は、客観的な判断が難しい面がありますので、達成状態や達成条件を明確にする必要があります。

■ 定量目標

数値を目標としたものを「定量目標」といいます。客観的な判断が容易で、誰でも達成度合いを判断することが可能です。しかし、短期的な目標ばかりで、中長期的な目標が欠落しやすい、また、どうしても結果主義に陥りがちであるなどの問題点があります。

定性目標としてのウェブユーザビリティ

ユーザーは、使いやすく自らの目的をスムーズに達成できるウェブサイト以外には目を向けないものです。従って、ユーザビリティの確保は、来訪者数という「定量目標」を達成する上でも非常に重要な目標となります。

しかしながら、「使いやすい」という観点は数値化が難しく、その目標設定は**定性目標**となります。また、ユーザビリティの確保は、デザインだけの問題ではなく、コンテンツ、情報アーキテクチャから HTML コーディング法まで多岐に渡ります。ですから、ユーザーテストを行うことや、ユーザビリティ・エンジニアや情報アーキテクトなどの下、**ヒューリスティック評価***を行うなど、客観的な指標が必要です。

具体的には、以下のようにさらに明確な**目標**に落とし込んでいくことが必要です。

- (1) 検索性を向上させる
- (2) ナビゲーションの改善
- (3) CSS を使用した一貫性のあるウェブサイトにリニューアル



図 1-6 ユーザビリティの確保 (Ajinomoto)

* heuristic (発見、自発的な)
: ここでは、ユーザビリティ
などの専門家による調査

定性目標としてのウェブアクセシビリティ

JIS X 8341-3「高齢者・障害者等配慮設計指針-情報通信における機器、ソフトウェア及びサービス-第3部: ウェブコンテンツ」**が発効されたのを受け、ウェブサイトのアクセシビリティを確保し、より多くのユーザーに情報を提供することが求められています。

実際に、高齢者・障害者などがインターネットを通して社会参加や物品購入などをする機会は年々増加していますので、そこにビジネスチャンスも発生しています。企業の社会的責任を果たすためにも、ぜひ、ウェブサイトのアクセシビリティを目標に設定する必要があります。

具体的には、通常のブラウザや障害者用の支援機器での「自由なブラウジングを妨げない」ようなウェブサイト制作と、「分かりやすいコンテンツづくり」の2点が挙げられます。これらの目標を実現するために、JIS X 8341-3 のチェックが可能なツールなどもいくつか存在しますが、ユーザーテストを行うことが最善といえます。

**第3章 2-1 参照

定量目標のウェブサイトへの具体的な応用例

定量目標と聞いて真っ先に思いつくのが、e コマースサイトにおける「月商目標 100 万円」などという売り上げ目標ですが、ウェブサイトの定量目標はそれだけではありません。

次にウェブサイトならではの、「来訪ユーザー数」についての**定量目標**を解説します。

- ・月間ページビュー 5 万
- ・月間ビジット 1 万人
- ・月間ユニークユーザー 5,000 人

*ユニークユーザーは、cookie ファイルなどを使う必要があるため、正確に人数を把握できません

ページビューは、HTML ページの閲覧総数を指し、**ビジット**は**セッション**とも呼ばれ、ウェブサイト内での一連の行動をした固有のユーザーを指します。また、**ユニークユーザー***は、ビジットのような延べ人数ではなく、特定期間内に何人のユーザーが閲覧したかを示す指標で、複数回訪問した場合も 1 つに数えられます。そのため、「ウェブサイトに、どれだけの人が関心を寄せているか」がより明確になります。

Page View (PV)	ページを訪れた全ての人が表示したページの総数	ページ閲覧を比較する際に使われる、最も簡単な単位。
Visit	来訪者数	一人がアクセスしてきたのを「1visit」とする単位。その人物が、サイト内で何ページ開いたかには関係がない。 その来訪者が、サイト内で他のページに遷移しても、把握するためにはプログラムが必要になる。

表 1-1 来訪ユーザー

企業のウェブサイトでは、ただやみくもにユーザーを集めるだけでは商売になりません。扱っている商品に関心のないユーザーやターゲット想定外のユーザーを数多くサイトに誘導したところで、ビジネスにはつながらないのです。

これまでは、ユーザーの質が見過ごされがちでしたが、これからの企業サイトでは、いかに**優良顧客**を集められるかが勝負になります。そこで次のような定量目標を設定します。

■コンバージョンレート

コンバージョンレート**とは、ウェブサイトの訪問者数に対する、「商品購入」「資料請求」「会員登録」などの、具体的なアクションを行ったユーザーの割合です。例えば、5,000 人のユニークユーザーのうち、100 人が商品を購入した場合のコンバージョンレートは 5% となります。

コンバージョンが発生する例

ここで商品購入ボタンをクリックして、はじめて「ユーザー」から「顧客」への**コンバージョン**が行われます。

** conversion rate (転化、転換)

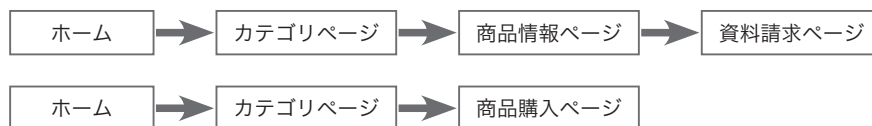


図 1-7 コンバージョン発生の流れ

この**コンバージョンレート**は、ウェブサイトの「有料リスティングサービス」などの費用対効果を計る上で、非常に重要な指標になります。従って、サイトの運営時には、**アクセスログ**などをこまめにチェックし、常にどれくらいのコンバージョンレートがあるかをチェックする必要があります。

実際に、コンバージョンレートを上げるには、コンバージョンが行われているページに、いかに、ユーザーを誘導するかが重要なポイントになります。

そこで、次のような定量目標を設定することがあります。

■直帰率

直帰率とは、ユーザーが**検索エンジン**からやってきた場合に、入り口のページを見るだけで、すぐに、戻ってしまう割合です。

例えば、サイトのホームページで、**直帰**が多数行われた場合、商品購入や資料請求などのコンバージョンが行われる可能性は非常に低くなります。

直帰率を減らすためには、魅力的なコンテンツの設置が重要になります。一見、販売に直接つながらないような「エンターテインメント系」や「コミュニティ系」のコンテンツを通じて、「会社」「商品」「サイト」に親しみを持ってもらえれば、**コンバージョン**へとつながる率も高くなります。

また、「有料リスティングサービス」を利用する場合も、サイトのホームページではなく、コンバージョン率の高いページに誘導することが成功への近道です。

これらのウェブならでは**定量目標**を設定してはじめて、ウェブサイトの具体的な「戦略」、そして、ウェブサイト制作に対する「投資額」を検討することが可能になります。

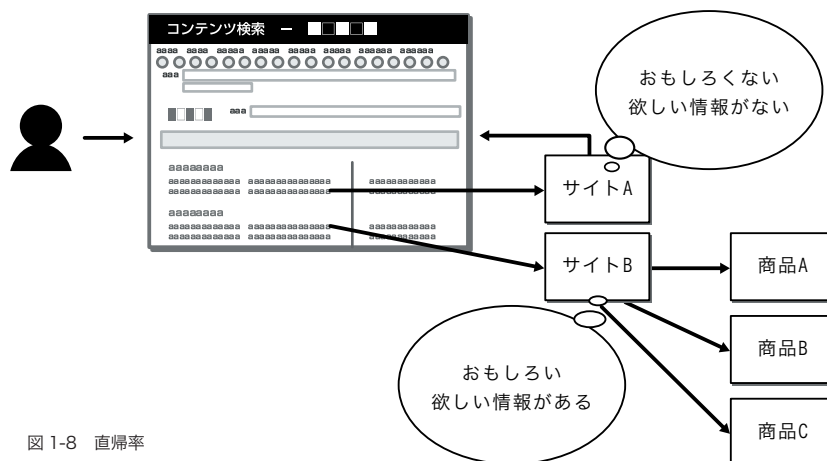


図 1-8 直帰率

03

ユーザー設定

POINTS

- ・ユーザー設定は直接マーケティングにつながっている
- ・具体的な人物像を数人想定し行動パターンを考える
- ・ユーザーの心理面も重要な鍵となる

ユーザー設定

ウェブサイトの設計においては、ユーザビリティ、アクセシビリティの観点から「誰でも分け隔てなく、簡単に操作できる」ことが非常に重要になります。しかし、それと同時に、商用ウェブサイトでは、扱う商品やサービスの違いによって、マーケティング的な観点から、**ユーザー**の絞り込みをしていかなければなりません。その点で、きちんとした**(ターゲット)ユーザー**設定が必要になります。

しかしながら、実際には、「**予想しなかったユーザー**」の割合が無視できない場合もあります。こうしたユーザーに対しても、十分な検討の後、**リニューアル**などの際の「改善要素」として活用します。この予想外のユーザーの割合が多いことを発見するには、きちんと**ユーザー設定**をしていることが重要です。

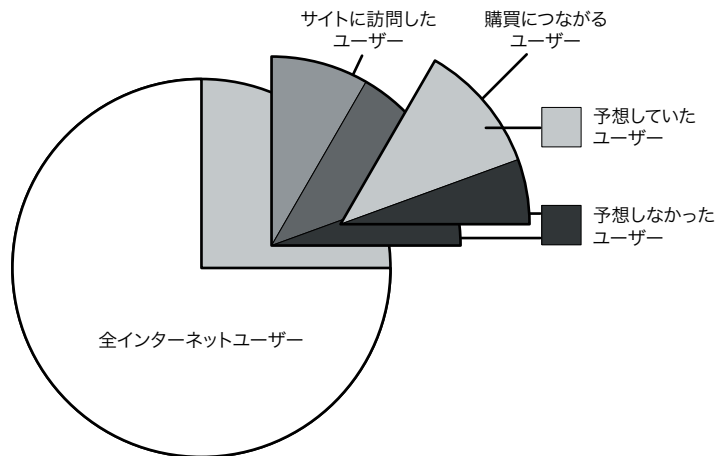


図 1-9 ターゲットユーザー

ユーザー設定を行うためには

ユーザー設定を行うには、「マーケティングにおける市場細分化のための基準」を利用します。具体的には下記のような分類をします。

マーケティングにおける市場細分化のための基準

- ・地理的条件
- ・デモグラフィック
- ・サイコグラフィック
- ・行動

1. 地理的条件 (geo-graphics)

地域、国などの地理的単位の分類で、市場細分化の最も古典的な方法です。

ウェブサイトはグローバルなメディアなので、どうしても、こうした視点を見失いがちになりますが、取り扱う商品やサービスは、何らかの地域性を帯びる可能性が非常に高いといえるでしょう。

また、全国的に展開する通信販売などでも、実店舗近隣地域への需要が多数見込まれる場合、それらの顧客に対して特別なサービスを付加するケースもあります。例えば、「都内送料無料」などが、その例です。

2. デモグラフィック (demo-graphics)

一般的に、ユーザー設定というと真っ先に挙げられるのが、このデモグラフィックです。

例えば、「年齢、性別、収入、学歴、職業、社会階層」といった個人のプロフィールによりユーザー設定を行います。ウェブサイトのデザインやコンテンツの内容は、当然、これらのプロフィールを意識したものでなければなりません。

また、「社会階層」は、日本ではなかなか意識しにくいものですが、例えば、「セレブ向け」などという要素も社会階層に入り、重要なプロフィールになります。

3. サイコグラフィック (psycho-graphics)

「保守的である」、「新しいモノが好きである」、「情熱的である」など、ユーザーの心理面での分類です。

例えば、先進的なモノが好きなのは、「多少面倒な操作や制限があっても、ウェブによる新しい技術を積極的に使用する傾向がある」といったように、どのような思想、思考、価値観の持ち主かによって、ユーザーがウェブサイトを求めるモノも変わってきます。

ただし、「お洒落なヒトにアクセスして欲しいので、文字サイズは小さい方がかっこいいだろう」、「好奇心が旺盛なヒトのためのエンターテインメント・コンテンツなので、凝ったナビゲーションを実装しよう」など、制作者の一方的な思い込みでウェブサイト設計を行い、失敗するケースも多く見られるので注意が必要です。

4. 行動 (behavior)

商品やサービスに対する「行動」や「使用状況」などを基準とするもので、特にウェブサイトの場合は、念頭に置く必要のある基準です。

具体的には、ユーザーの使用頻度やサイト習熟度、ウェブサイトに対する意識やロイヤリティ、ベネフィットなどが挙げられます。

例えば、クライアントが、「リピーター重視」か「新規ユーザー重視」か、また、ユーザーが求めるものが「エンターテインメント」なのか「情報」なのか、それとも「価格」なのかによって、ウェブサイトの設計は大きく変わってきます。

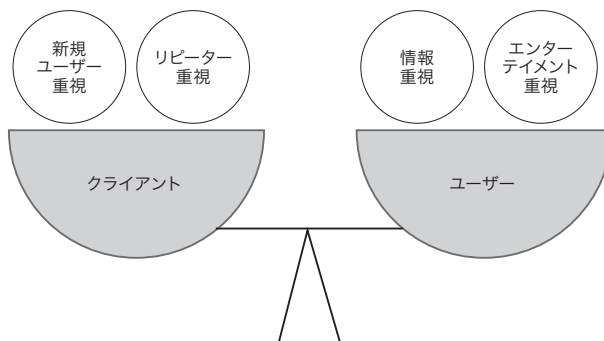


図 1-10 設計の基準例

一般的なユーザー設定（デモグラフィック）

上記の4つの細分化の基準のうち、ウェブサイト設計で最もよく使われるのは**デモグラフィック**によるユーザー設定です。

インターネット利用者が、あるサイトへとアクセスするのは、それぞれに「何かしらの目的」があるからです。その目的のためにアクセスしてきたユーザーは、「似かよった特性を持ったユーザー」である場合が多いものです。こうしてアクセスしてきた共通の特性のうち、最も割合の多いものを**ボリュームゾーン**と呼びます。

このボリュームゾーンを、ウェブサイト設計者が想定することを**ユーザー設定**と呼びます。

デモグラフィック分類を用いた場合の分類項目には次のようなものがあります。

分類項目	想定
性別(男・女・両方)	
年齢(年代、特定の年齢)	アクセス時間帯、場所
属性(学生、社会人、主婦、障害者など)	アクセス時間帯、場所
コンピューター歴	プラグイン可能か
ユーザータイプ	コンテンツ滞在時間
アクセス環境	接続速度、提供コンテンツの種類

表 1-2 デモグラフィック分類の分類項目

ここから、具体的なターゲットを人物像として想定して、行動パターンを考え、アクセス場所や接続回線の速度などを導きだします。その結果から、ターゲットユーザーがある容量のあるコンテンツに適切にアクセスできるかどうかを検討します。

ペルソナベース設計*

また、ユーザーを**ボリューム**としてマスにとらえるのではなく、個性を持った特定の個人を想定してウェブサイト設計を行う**ペルソナベース設計**と呼ばれる技法があります。

例えば、**インターフェース設計**においては、そのテーマを制作の言語、ツール、技法に置くのではなく、ユーザーの視点やニーズ、というポイントから考察します。

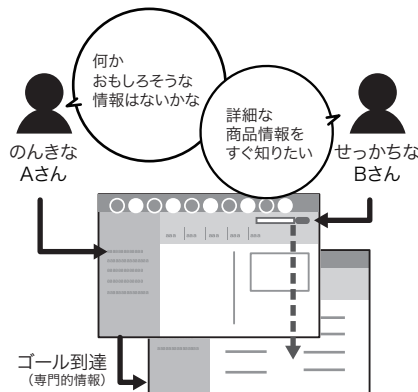
この基となる考えは「行動調査」です。さまざまな「性格」を持った人間（例えば、「せっかち」、「のんき」など）を想定して、ある「操作」を行わせた場合、どのように対応し、どのように失敗したかを、「開発」、「改良」のポイントとします。この仮想ユーザーを設定するという点では、**ターゲットユーザー設定**に近いところもあります。

ウェブサイト設計では、それぞれ個性のあるペルソナに「ゴール」を仮定し、そこに「到達できるか」を検討します。

* persona based design :
persona (劇などの登場人物
[羅])

ユーザーをきちんと特定できれば、ユーザーが求めるより詳細な、もしくは専門的な情報を与えることができます。この場合、サイト構造は、深度の「深い」構造になります。

つまり、ユーザーの設定は、単にマーケティングだけではなく、ウェブサイト設計上の構造にも影響を与える場合があるということです。



マーケティング・サイト上の構造の開発や改良

図 1-11 ペルソナ

実際のユーザー設定

「インテリア雑貨の独立系 e コマースサイトのターゲットユーザー設定」

<地理的>

国：日本国内

地域：都市部中心（ブロードバンドインフラ整備済み）

<デモグラフィック>

年齢：20 代後半

性別：女性

世帯規模：一人暮らし

職業：OL

所得：300 万円台

学歴：短大卒以上

社会階層：中流

PC 経験：会社で MS Office 趣味でメール・インターネット たまに買い物もする

<サイコグラフィック（心理面）>

ライフスタイル：自分の生き方にこだわりを持つ モノの選択にポリシーを持つ

パーソナリティ：個性的 衝動的 行動的 自己充足的 知的

<行動>

使用ケース：日常生活（休日や夜など）雑誌やテレビを見るような気分で

使用頻度：月 1 回

ユーザーベネフィット：デザイン 個性 経済性

製品への態度：肯定的

■地理的条件

当然ながら、商品の場合は搬送手段、サービスの場合は対象地域などを明確にしなければなりません。

都市部中心なのか地方部中心なのかで、インフラの環境が変わってきますので、動画やアニメーションなどを使用する場合は配慮が必要です。

■デモグラフィック

20代後半の働く女性を対象とするからには、「女性らしく」、かつ、「シンプル」に洗練されたサイトデザインや色彩設計が要求されます。また、パソコンの使用には十分に慣れていると想定できますが、複雑な操作はあまり望まないと考えられますので、ユーザビリティにも気を配らなければなりません。

■サイコグラフィック

こだわりを持ち、知的かつ個性的な女性が好む要素を徹底的に理解する必要があります。

ウェブサイトのみならず、女性誌やテレビ番組、映画、ショッピングモール、コンビニなどの至る所に、彼女たちの嗜好のヒントが隠されていますので、まずは、これらのリサーチから始めます。商品のセレクトやキャッチコピー、また、運営母体の信頼性などにも十分な配慮がなければ、目の肥えた彼女たちの心を動かすことはできないでしょう。

■行動

例えば「使用頻度：月1回」と設定したのなら、月1回何らかの形でユーザーをウェブサイトへ誘導しなければいけません。

ここで自分に立ち返って、「月1回の頻度で訪問するeコマースサイトがいくつあるか」を考えてみると、実際に、ユーザーが月1回来訪してくれるウェブサイトを制作するには、相当の魅力が必要なことが分かるはずです。

「メールマガジンの発行」、「会員制度を利用した、お得なサービスの付加」など、さまざまな工夫をして、この行動様式を満たすようなサイト戦略を練る必要があります。

01

ウェブサイト制作のワークフロー

POINTS

- ・ワークフローの必要性を認識
- ・ワークフローに沿った制作ステップの理解
- ・適切なプロセスモデルの選択

ワークフローの必要性

紙の会社案内をそのままウェブサイトにつくり直す作業を「企業ウェブサイト制作」と呼んでいた時代は、細かいワークフローなどは不要でした。

制作スタッフも、デザイナーと HTML コーダーを合わせて数人という少人数体制が主でしたので、それほど綿密な制作体制を取る必要はありませんでした。

しかし、現在は、「e コマース」や「ユーザーサポート」など、ウェブサイトの目的が明確化することで、企業戦略の一環として、その規模も大規模化かつ複雑化し、それとともに、制作スタッフも大人数化および専門化・分業化してきました。

それら大勢のスタッフが効率よく連携して、多様な工程を含むウェブサイト制作を円滑に行うためには、「明確なワークフロー」と「プロジェクト管理体制」*が必要になります。

*本章 4-8 参照

プロセスモデル

ウェブサイト制作のワークフロー手法には、「ウォーターフォールモデル」と「スパイラルモデル」の2つに分類されます。

ウォーターフォールモデルは、プロジェクト全体を企画、設計、制作、運用などいくつかのフェーズに分割し、後工程の作業を順次行っていく手法です。

水が滝から流れ落ちるように一直線にプロジェクトが進行するため、基本的には、「前の工程へ戻ること」や、「順番を飛ばして作業を行うこと」はできません。

これに対し、**スパイラルモデル**は、まずウェブサイトやシステムの一部分について設計、制作を行い、このプロトタイプサイトを検証し、問題点を解消しつつさらに設計、制作を繰り返して行う手法です。仕様の修正や工程の後戻りを考慮に入れたモデルなので、十分にテストを重ねたウェブサイトを作成することが可能です。ただし、見積もりやスケジュールなどが明確になりにくく、スタッフ間の作業の切り分けが難しいなど、問題点も存在します。

	ウォーターフォールモデル	スパイラルモデル
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・マイルストーンが明確 ・プロジェクトの全貌が明確 	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクト途中での検証作業がしやすい ・リスク軽減につながる
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・事前のフェーズに戻りにくい ・同時進行作業について分かりにくい ・プロジェクトが変化すると対応が難しい 	<ul style="list-style-type: none"> ・アウトソーシングが難しい ・予算が立てにくい ・ステージの現在位置が分かりにくい

表 1-3 各モデルの特徴

企画フェーズ	設計フェーズ	制作フェーズ	公開運用フェーズ
<ul style="list-style-type: none"> ・オファー ・ウェブサイト制作決定 ・ヒアリングシート記入 ・オリエンテーション ・社内打ち合わせ ・サイトマップ作成 ・企画書作成 ・プレゼンテーション ・スケジュール承認 ・見積もり承認 	<ul style="list-style-type: none"> ・詳細サイトマップ設計 ・ナビゲーション設計 ・画面遷移設計 ・画面デザイン設計 ・プログラムフロー ・データベース設計 ・サーバー環境設計 ・コンテンツ設計 ・ウェブサイト設計書 	<ul style="list-style-type: none"> ・基本デザイン制作 ・コンテンツライティング ・写真素材などの用意 ・開発環境制作 ・テストサーバー制作 ・ページデザイン制作 ・HTML 制作 ・プログラミング制作 ・データベース制作 ・制作・運用マニュアル 	<ul style="list-style-type: none"> ・テストサーバーアップ ・ウェブサイト公開 ・アクセス解析 ・ユーザー評価 ・更新作業 ・バックアップ ・リニューアル作業

図 1-12 ウォーターフォールモデルにおけるウェブサイト・ワークフロー

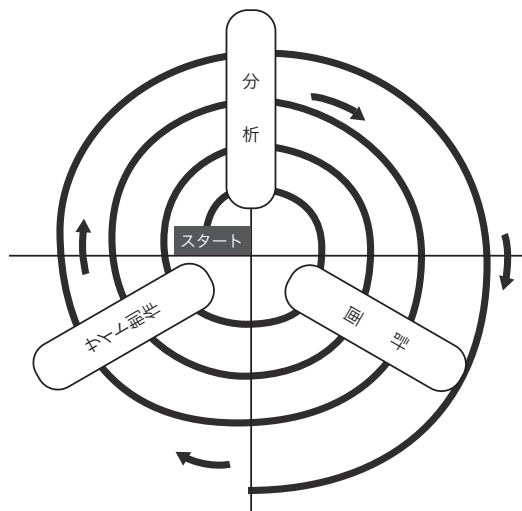


図 1-13 スパイラルモデルにおけるウェブサイト・ワークフロー

また、このほかスパイラルモデルの類型として、**段階的プロトタイプ (JAD)** *があります。この方法は、試作品に改良を加えていく手法で、お互いにコミュニケーションのとりやすい社内のイントラネットの開発などに使われています。この手法は、「コストが明確に出せない」、「完成目標が見えない」などの欠点があります。

* Joint Application Development

02

企画段階概要

POINTS

- ・ 企画・設計はウェブサイト制作において最も重要な段階
- ・ ウェブサイト制作段階は、制作全体の柱となる工程
- ・ 最終判断をするポイントは、ウェブサイト制作の妥当性

企画段階概要

ウェブサイト制作というと、どうしてもHTMLファイルや、グラフィックツールでパーツを作成するなどの制作段階を思い浮かべてしまいます。制作における要点は、そうした「制作」ではなく、実際には、「企画段階」や「設計段階」にあり、ここですべてが決まると言っても過言ではありません。これは、ウェブサイトが企業戦略の一環となった証拠で、ウェブサイトを作成することが目的なのではなく、企業として「ウェブサイトで何を行うか」が重要になってきます。

実際に、ウェブサイト制作会社も、企画段階や設計段階に十分なリソースを使うように変化しています。また、クライアントも、企画や設計のスキルをウェブサイト制作会社の基準に置くようになってきました。このように、非常に重要な意味を持つ企画段階を、どうすれば効率よく行うことができるかを、これから検証していきます。

はじめに、ウェブサイトの企画を立てるに当たっては、大きく分けて2つのケースが存在します。

- ・ すでにウェブサイトを開設しているケース
- ・ 企画書やプレゼンテーションで、受注がこれから判断されるケース

実際には、リソースの配分や細かな点で、それぞれ固有の対応が必要な箇所も存在しますが、本書では、主に「受注済みのケース」を例に、解説を進めていきます。

企画段階の到達目標

- ・ 制作体制の確立
- ・ オリエンテーションの実施
- ・ サイトの目的・目標・ターゲットユーザーの承認
- ・ ウェブサイト企画の承認
- ・ サイトマップの承認（サイトの規模の確認）
- ・ プロトタイプデザインの確認（デザインの方向性）

ウェブサイト制作オファーを受けた場合

クライアントからウェブサイト制作オファーがあった場合、「何が決まっていて、何が決まっていないか」を確認しておく必要があります。

制作オファー段階でのさまざまなケース

- ・まだ何も決まっていないが、取りあえず、サイトを制作したいケース
- ・予算とアップ時期のみ決定しているケース
- ・ウェブサイトの内容と目的は明確で、具体的にウェブサイトとして「どう実現したらいいのか？」という点から相談したいケース
- ・詳細な業務依頼書などが確定していて、サイトの設計・制作業務のみをアウトソーシングしたいケース
- ・企画、設計、制作、運用業務などの一部分または全部をアウトソーシングしたいケース（コンテンツ作成、デザイン、プログラムなど）

それぞれのケースにおいて、対応方法が全く変わってきます。

クライアントからオファーを受け、現状決まっている作業範囲をできるだけ細かく聞き出した後、社内・社外のウェブサイト制作スタッフなどとのミーティングを経て、ウェブサイト制作の妥当性を検討します。

クライアントからの要求と、制作スタッフや社内の経営サイドの希望が大きく異なる場合は、後々面倒なことにならないように、初期段階でのすり合わせが必要です。

一般的には、この段階で概算の見積書を提出し、クライアントの予算内であればウェブサイト制作を次の段階へと進めることになります。

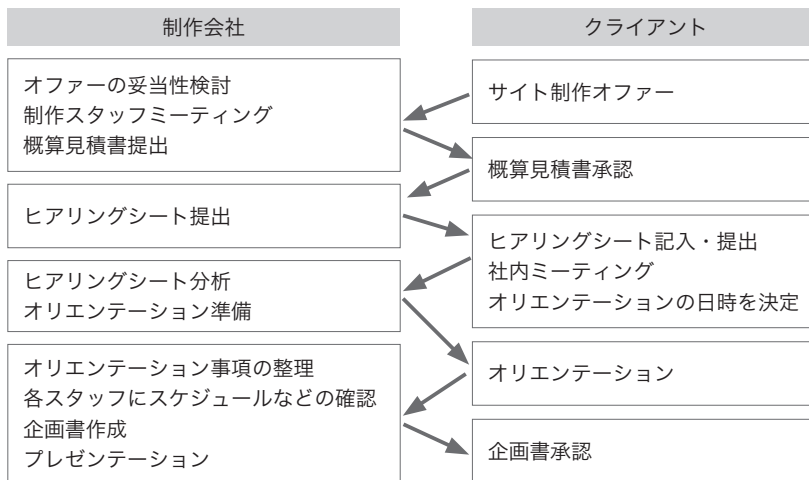


図 1-14 企画段階のワークフロー

03

ヒアリング

POINTS

- ・クライアントと有効なミーティングを持つ
- ・ヒアリングシートへの記述を、事前をお願いする
- ・5W2H など、ポイントを絞る

ヒアリング

社内外の制作スタッフにおけるプロジェクト体制がまとまった後、企画作成のために、必要な条件や企画課題などをクライアントに**ヒアリング**するため、クライアントとの**オリエンテーション**を開催します。

しかし、オリエンテーションはどうしても顔見せに終わってしまう傾向があり、また、いきなり、その場でいろいろとヒアリングしても、スムーズに答えられるクライアントばかりではありません。

従って、あらかじめ**ヒアリングシート**をクライアントに記述してもらった後に、オリエンテーションを開催すると、進行がスムーズで、また、ヒアリングシートの内容を踏まえ、さらに踏み込んだヒアリングをすることも可能です。また、ヒアリングの際には、できるだけ広い部署からの意見を集めることも重要です。

ポイントをしばったヒアリング方法として「5W2H」などがよく使われます。

5W2H Why (目的)、What (何)、Who (誰)、When (期日)、
Where (場所)、How much (予算)、How (手段)

会社のカラー、ロゴ、デザインマニュアルなど	
サイトで表現したいイメージ	
参考になるとお考えのサイト (異業種/同業種を問わず)	
上記サイトの参考にしたい点	
ページデザイン制作の参考になるとお考えの資料	
サイトに必要とお考えの機能	<input type="checkbox"/> データベース <input type="checkbox"/> 携帯電話サイト <input type="checkbox"/> 海外サイト () <input type="checkbox"/> 掲示板 <input type="checkbox"/> 検索機能 <input type="checkbox"/> ログ解析 <input type="checkbox"/> メールマガジン <input type="checkbox"/> その他
大まかな総ページ数	

表 1-4 ウェブサイトデザイン・機能についてのヒアリングシート例

<input type="checkbox"/> 新規 <input type="checkbox"/> リニューアル				
御依頼主	クライアント名			
	ご担当者名			
目的	ウェブサイト立ち上げの経緯			
	ウェブサイトの目的			
	定量目標（アクセス数・売上高）			
サービス	ウェブサイトのサービス内容			
	ターゲットユーザー	ターゲット層		
		個人	性別	
			年齢層	
			職業	
			その他の特徴	
		法人	業種	
	その他の特徴			
	収益方法			
	収益比率の指針			<input type="checkbox"/> 販売収入 <input type="checkbox"/> 広告収入 <input type="checkbox"/> その他 : :
更新・運営	更新者			
	更新担当者			
	更新コンテンツ			
	更新頻度		()日に1回/()週に1回	
	更新費用			
ユーザーレポート	ユーザーレポートの方法			
	トラブル対応の方法			
個人情報	収集法・内容			
	活用法			
競合状況	主な競合他社			
	競合他社と比較しての強みと弱み			
制作条件	希望するスケジュール			
	希望するご予算			

表 1-5 制作全体についてのヒアリングシート例

現在のサイト	URL	
	制作	<input type="checkbox"/> 自社 <input type="checkbox"/> 他社（社名 ）
	制作費用	
	更新・運営	<input type="checkbox"/> 自社 <input type="checkbox"/> 他社（社名 ）
	更新頻度	()日に1回/()週に1回
	更新内容	
	更新費用	
	気に入っている点 改善を望む点	
現在のサーバー	サーバーの場所	<input type="checkbox"/> 自社 <input type="checkbox"/> その他（ ）
	サーバーの種類	
	ドメイン管理の方法	
	Perl、PHP、SSIの使用	<input type="checkbox"/> Perl <input type="checkbox"/> PHP <input type="checkbox"/> SSI
	データベースとの連動	<input type="checkbox"/> している（データベースの種類 ） <input type="checkbox"/> していない
	SSLの使用	<input type="checkbox"/> 使用 <input type="checkbox"/> 不使用

表 1-6 リニューアルに向けた「現在の状況」についてのヒアリングシート例

04

オリエンテーション

POINTS

- ・ 事前に、ヒアリングシートから起こした内容について検討する
- ・ 関連部署にも参加してもらう
- ・ オリエンテーションでの内容を議事録にする

オリエンテーションには、「クライアント」が、サイトの要望を伝えるものと、「制作サイド」で、制作スタッフにプロジェクトの内容を伝えるものの2種類があります。

事前準備

クライアントがヒアリングシートを提出後、記載された事項を検討して、オリエンテーションの準備に入ります。

ただし、ヒアリングシートに記述された通りのウェブサイトを作成することが必ずしもウェブサイトの成功につながるわけではないということを念頭に置いてください。

オリエンテーション前に、「ヒアリングシートに記述された目的に問題点はないか」、「デザイン案や機能が目的と離れていないか」などをよく分析する必要があります。また、クライアントの企業戦略に最も即したウェブサイトを企画書提出時に提案できるように、「クライアントはウェブサイトで何をすべきなのか」をヒアリングシートから読み取り、その実現方法をいくつか念頭に置いた上で、それらをレジュメにまとめてオリエンテーションに臨むことが必要です。

ヒアリングシートのチェックポイント

- ・ 目的や目標が十分に絞り込まれているか？
→オリエンテーション時に細かくヒアリング
- ・ 目的や目標とウェブサイトのサービス内容、サイトの機能、デザインに矛盾はないか？
→こちらが考えている内容が最適か検討する
- ・ 予算や納期と目標やサイトの規模が大きくかけ離れていないか？
→予算や納期と目標やサイトの規模との関係をヒアリングの場で提示する
- ・ リニューアルの意味が明確であるか？
→オリエンテーション時に細かくヒアリング
- ・ 目標達成のための運営体制が整っているかどうか？また運営に理解があるかどうか？
→ウェブサイトは、オープンしてからが大切であることを理解してもらう

オリエンテーション用レジュメ作成

ヒアリングシートを基に以下のことを記載し、オリエンテーションに臨みます。

- ・プロジェクトの概要
- ・制作に当たって、クライアントにさらにヒアリングすべき事項
- ・ヒアリングシートを基にした、今後の大まかな予定

オリエンテーションの手順

ここまでの準備が完了したら、実際に、クライアントとのオリエンテーションを開催します。その際には、ウェブサイト制作の直接の担当部署だけではなく、今後、ウェブサイト制作や運営にかかわる可能性のある部署や、ウェブサイトを事業や営業活動に活用していく部署などの人々にも参加を促すことが効果的です。

部署が異なると、全く違う観点からウェブサイトのプロジェクトを検討することができるため、「ウェブサイト成功へのヒントを得る」ことが多数あります。

また、初期から、オリエンテーションの場で目的やターゲットユーザーなどに共通認識を持つと、ウェブサイトプロジェクトの進行についてスムーズに企画・設計することが可能です。

一方、社内でのオリエンテーションの場合には、システムエンジニアやプログラマーもこの時期からミーティングに参加させ、必要な技術に関して、早い段階から意見をもらいます。

ヒアリングメニュー

(1) 制作会社の紹介

(2) プロジェクトの概要説明

(3) サイト全体の目的・目標・ターゲットユーザーの紹介・ヒアリング

ヒアリングシートに記述された目的・目標について、さらに具体的な質問をしていきます。また、ほかの部署にも積極的に意見を求めます。

(4) サイトの機能・デザインの紹介・ヒアリング

ほかに進めたいアイデアがあれば、既存のサイトなどをこの場で参考にしながら、意見を求めるのもよいでしょう。

(5) 部署同士の役割、連携、責任の所在などの確認

コンテンツ制作やシステム関連などの作業範囲は、十分に検討する必要があります。

(6) 今後の予定

オリエンテーション終了後には

オリエンテーション終了後には、その内容を**議事録**にまとめます。

その議事録を基に、制作スタッフ内でミーティングや**ブレインストーミング**を行い、ウェブサイト制作の「方向性」を定めた後に、企画書を作成します。

05

プレゼンテーション

POINTS

- 企画を制作に渡す決定をする際の要因となる
- プレゼンテーション資料の使い分け
- プレゼンテーションをパフォーマンスととらえ効果的な演出をする

企画書の完成後、企画内容をクライアントに伝えるためにプレゼンテーションを実施します。

プレゼンテーションの出来不出来が非常に大きな受注決定要因になります。また、受注済みの場合でも、企画が承認されなければ、次の段階へ進むことができません。いかに、効果的なプレゼンテーションを行えるかが、企画段階最後のポイントといえるでしょう。

プレゼンテーション技法

紙の企画書を基にプレゼンテーションする手法が一般的ですが、プロジェクターの利用が可能であれば、パソコンを使用するものもよいでしょう。

特に、e コマースサイトや管理ツールなど、複雑な操作が発生するサイトでは、操作感や画面遷移をクライアントに理解してもらうために「既存のサイト」や「PowerPoint」などの使用が効果的です。また、よりイメージを具体化させるために、プロトタイプのウェブサイト（デザインキャンプ）を見せることもさらに効果的です。

ウェブサイトは、近年、「専門化」かつ「細分化」されていますので、下記の「プレゼンテーションの流れ」にあるように、各分野の担当者に同席してもらうと、より効果的なプレゼンテーションが可能です。

プレゼンテーションの流れ

- (1) サイトの概略を企画書に沿って説明
- (2) SE がシステムフローについて説明
(必要な場合はシステムフロー図などを用意)

(3) デザイナーがデザイン案について説明

(自社制作のサイトや既存の参考サイト、必要であればプロトタイプのウェブサイトを用意)

(4) マーケティング担当者がプロモーション案について説明

(必要な場合は資料などを用意)

(5) 当方からのクライアントに対する確認事項を聞く

(運営体制など)

(6) 質疑応答

最近のプレゼンテーションでは、PowerPoint に頼りがちです。会場の広さや、参加人数によって、プレゼンテーションツールを適切に使い分けなくてはなりません。

その最も良い方法は、「スクリーン」に映すものと「配付資料」の違いを理解して、適切なプレゼンテーション資料を作成することです。また、発表者の「声」も 1 つのプレゼンテーションツールです。

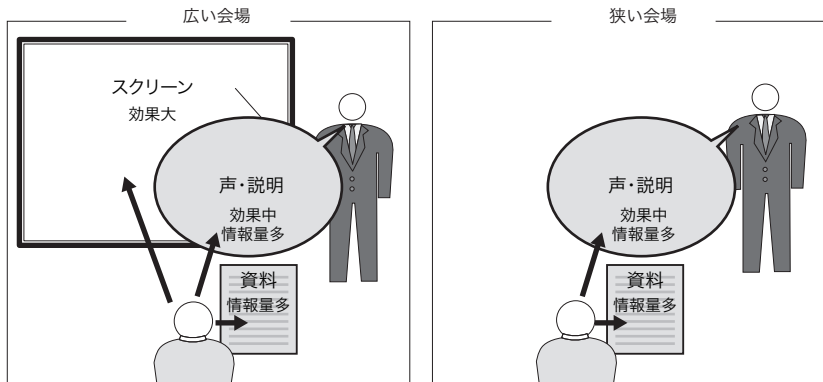


図 1-15 プレゼンテーション

	表示サイズ	情報量	効果	保存
スライド	大	小	大	-
配付資料	小	大	中	可
声	-	大	小	-

表 1-7 各ツールの効果

06

設計段階概要

POINTS

- ・ 設計段階の各ステージの理解
- ・ 企画から制作が離れていった失敗事例からポイントを学ぶ
- ・ ウェブサイトの戦略のためにも、きちんとした設計が必要

プレゼンテーションが終了し、クライアントに企画が承認されたら、設計段階に入ります。設計段階では、以下の2点を実現しなければなりません。

- ・ 企画段階での決定事項をより具体化する
- ・ 制作段階をできるだけ効率よく進めるための準備をする

企画段階での決定事項の具現化

*企画書については本章 4-1
以降参照

いくら素晴らしい**企画**でも、実際に完成したウェブサイトが企画の意図から離れてしまっ
ては、ユーザーを惹きつけることはできず、絵に描いた餅に終わってしまいます*。これでは、
企画段階で設定した「目標」を達成することは難しくなります。従って、企画段階での決定事
項をウェブサイトとして最適な形に具体化するため、各分野での「詳細な設計」が必要になり
ます。そして、それらのすべてを最終的に設計書や資料としてまとめ、**設計段階**の成果物とし
ます。これを**設計仕様書**、または**スタイルガイド**と呼びます。

企画意図から離れる具体的なケース

- ・ ユーザーの気持ちが悪くなるような色彩設計
- ・ 何を目的として作られたのか明確に伝わらないホーム設計
- ・ 目当ての商品やサービス、情報になかなかたどり着けないようなナビゲーション設計
- ・ 商品やサービスを購入する際に生じる難解な操作
- ・ いつ来てもウェブサイトの内容が同じ

次に、「制作段階の効率化」について考えます。

企画段階で触れたように、できるだけ制作段階に割り当てる予算やリソースを減らし、代わ
りに、企画・設計段階に十分時間を取るようになれば、ウェブサイトの戦略的成功はあり

えません。そのためには、設計段階で、制作段階にかかわるすべての決まりごとを明確に定め、制作段階であれこれ思案することなく、機械的に作業を進めていけるように準備する必要があります。前述の設計仕様書（スタイルガイド）には、これら制作段階に必要な制作手法や条件を詳細にまとめることが有効です。

設計段階の到達目標

- ・各分野の設計（コンテンツ、ビジュアル・レイアウト、プログラム、サーバー環境など）
- ・作業計画書作成
- ・サイトマップの作成
- ・制作体制・作業環境の検討・準備
- ・サイトマップ、作業リストの作成
- ・スケジュール・見積もり作成
- ・スタイルガイド作成

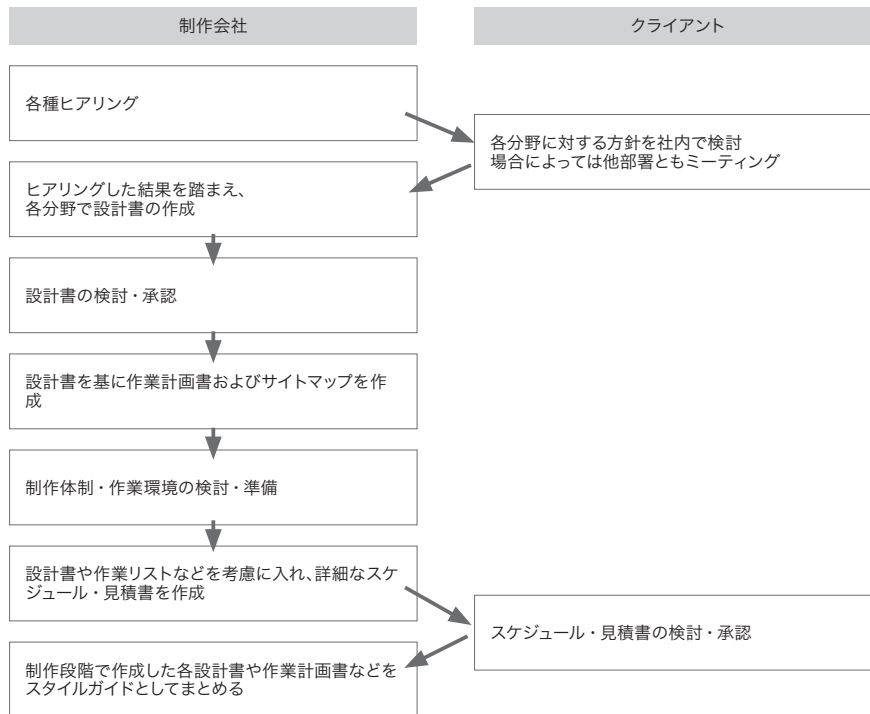


図 1-16 設計段階のワークシート

07

ビジュアル・レイアウト設計

POINTS

- ・視覚でとらえやすいので、クライアントの承認を得るのが難しい
- ・情報デザイン、美術的なデザイン、色彩などの知識を動員
- ・クライアントのビジュアルイメージを具体化させる手法の習得

ウェブサイト制作において、**ビジュアル・レイアウト設計**は非常に重要であり、それによってサイトの印象やユーザビリティが大きく変わってくることは言うまでもありません。

また、同時に、クライアントの承認を得るのが難しい部分でもあり、それが原因で何度も修正作業が発生し、ワークフローが停滞するケースもあります。

これは、**ビジュアル・レイアウト**が目に見える部分なので、ほかの分野に比べ、クライアントが専門家でなくてもさまざまな意見を言いやすい側面があるからです。しかし、ウェブサイトはインタラクティブな操作を伴うメディアですから、それらをすべて受け入れていては、大抵の場合、ウェブサイトとしての整合性が取れなくなります。

ビジュアル・レイアウト設計で、クライアントに承認を得る場合、通常、JPEG 形式などの「ウェブサイトの画像」で確認しますが、このような手法ではどうしてもポスターや雑誌広告を見るように静止画のビジュアル・レイアウトとしてしか、評価が不可能です。その結果、ウェブサイトとして最も重要な「操作性」や、複数ページに渡る「一貫性」、情報の「伝わりやすさ」、「アクセシビリティ」などが、1 ページとしての見た目の犠牲となってしまいます。

このような事態を回避するためには、ビジュアル・レイアウト設計において、デザインや配色の知識*を使って「論理的」に設計しなければなりません。ここでは、ビジュアル・レイアウト設計の流れを説明します。

*第4章参照

ビジュアル・レイアウト設計のワークフロー

1. 「論理的に決められる部分の決定」

・レイアウト

コンテンツ構造に最も適したレイアウト案を設計します。

・色彩設計

企業の CI やコンテンツのイメージからウェブサイト全体を通しての色彩を設計します。

・ナビゲーション設計

コンテンツ設計によって導き出されたサイトマップを基に、ユーザーがスムーズに目的のページに移動できるナビゲーションを設計します。その場合、効率の良いページ間遷移を常に念頭に置きます。



図 1-17 ナビゲーション例
(東京工業大学)

2. 「イメージを具体化」

全体のデザインイメージをクライアントにヒアリングします。

さまざまな「配色サンプル」や「既存のウェブサイト」などを使用すると、クライアントが持つビジュアル部分のイメージを導き出しやすくなります。

3. 「実際にデザインされたホーム、コンテンツページなどを作成」

論理的に設計された部分と、クライアントから抽出したイメージを組み合わせて、実際のページを画像としてグラフィックツールで作成します。

4. 「ページ画像の承認」

この段階では、ホームとコンテンツページの2ページ程度でよいでしょう。

クライアントに画像を見せるだけでなく、「なぜ、このようなビジュアル・レイアウトになったのか」を論理的に説明する必要があります。

5. 「ビジュアル・レイアウト設計テスト」

デザインに関して、クライアントにページ単位での承認を得た後に、実際に、数ページのみをHTML化し、ウェブサイト内でのユーザーの行動に支障がないかをテストします。このテストを省くと、完成間近や完成後にレイアウトやナビゲーション上の問題点が発見され、修正に大幅な工数がかかる可能性が高くなります。

作成するページは、「カテゴリーページ」→「商品ページ」→「購入ページ」など、利益を上げるために一番重要な部分を用いることが有効です。コンテンツは、この時点ではダミーで代用します。

08

システム設計

POINTS

- ウェブシステム全体の理解
- プログラミングを連動させるためのサーバーに関する知識
- ホスティングサービスの利点を理解

これまでのウェブサイト制作は、HTMLでの静的なコンテンツ作成が主流でした。しかし、今日では、ネットワーク環境の整備や管理上の利便性などの要因により、コンテンツを情報に応じてさまざまなに変化させる**動的コンテンツ**が発達を遂げ、その結果、プログラムやサーバーの設計は、ウェブサイト制作上避けては通れないものとなってきています。

プログラミングやサーバー構築は、高度な専門分野にあたり、実際の設計は**システム・エンジニア (SE)** などが担当します。しかし、ウェブサイト制作にかかわるほかのスタッフが、まったくこの分野を知らなくていいということではありません。

特に**ウェブディレクター**など、ウェブサイトの進行管理やクライアントとの対応をするスタッフは、「どのような技術」で、「どのようなことが可能なのか」を明確に説明できなければなりません。

システム設計のワークフローは、サイト設計など、ほかの分野と大きく違うので、基本的な事柄をしっかりと理解しておく必要があります。また、「リスク」や「問題点」、「作業工数」、「費用」などについても理解する必要があります。

ウェブディレクターは、制作段階で、現在どのような作業をプログラマーが行っているのかをクライアントに分かりやすく説明する必要があります。また、ほかの制作スタッフも、プログラムに適応したグラフィックエレメントの制作やコーディングなどの連携作業を効率よく行うためには、やはり、プログラミングやサーバーに関する最低限の知識を持っておく必要があります。

■ プログラム設計のワークフロー

1. 基本計画

クライアントに実装したい「機能」に関してのヒアリングを行い、開発対象となるウェブプログラムに対して、実現の可能性を検討します。

2. 外部設計

ユーザーの目に映る部分に関する設計を外部設計と呼びます。

ウェブプログラムの場合、右のような項目が外部設計に当たります。

- ・ウェブプログラムの機能（買い物かご機能など）
- ・インターフェース（システムの操作に関する設計）
- ・管理方法（EC における商品の入れ替え）

3. 内部設計

ユーザーやクライアントからは見えない部分の設計を内部設計と呼びます。システムを実現するための具体的な手順を設計します。

4. プログラム設計

プログラマーが効率的にコーディングできるよう、プログラムを用いて外部設計と内部設計を実現する方法を設計します。

プログラム設計のワークフロー

1. ウェブサーバーの選定

「ホスティングサービス」を利用するか、または、自社で「独自のサーバー」の設置を検討しなければなりません。

「ホスティングサービス」の場合、1 台のサーバーを丸ごと使用可能な「占有タイプ」と、1 台のサーバーを複数で使用する「共有タイプ」が存在します。「占有タイプ」の場合、サーバーアプリケーションなどをインストールできるなど、自由度が高く、柔軟な運用が可能です、その分サーバー管理の知識が必要となります。

一方、自社でサーバーを用意する場合には、ネットワークの構築や OS やウェブサーバー、メールサーバー、FTP サーバーなど、各種プログラムなどのインストール作業を自らする必要があります。また、自社サーバーを回線設備の整った「データセンター」に設置する**ハウジングサービス**も存在します。

2. ドメインの取得

次に、「xxx.co.jp」や「xxx.com」などのドメイン名を取得します。

基本的にはレジストラの認定業者から取得しますが、**ホスティングサービス**などで「ドメイン取得代行」を行っています。

3. サーバーアプリケーションの設定

「データベース」などの機能の設定や、「セキュリティ」の確保、「バックアップ」方法の確立など、さまざまな設定があります。ホスティングサービスを利用する場合は、契約プランなどによって、使用できるデータベースやサーバーアプリケーションなどが変わってくるので、事前に十分な検討が必要です。

09

その他の設計

POINTS

- SEM を理解しサイトへの導線を確保
- 検索エンジンを効率よく広告として活かす
- 更新・サーバー運用などの運営設計

マーケティング設計

ウェブサイトを制作しただけで、ユーザーが集まってくることはありません。ユーザーがウェブサイトの情報、製品、サービスなどに効率良く「リーチ」できるように、何らかの手段を講じる必要があります。その手段を**ウェブマーケティング**と呼びます。

ウェブマーケティング

■ SEM (Search Engine Marketing)

検索エンジンを利用してウェブサイトへ集客する方法。現在、ユーザーの80%以上が検索エンジンを使用してサイトに訪れており、これを利用したマーケティング対策は非常に重要です。**ディレクトリー型検索エンジン**に登録申請する方法や、**ロボット型検索エンジン**の検索語と連動して広告文が表示される**PPC (ペイパークリック) 広告***などが活用されます。

* pay per click : クリック課金

** optimize (最大限に利用する) : 最適化

*** link popularity : 外部のサイトからのリンクの数を人気度にしたランキング

■ SEO (Search Engine Optimization **)

ロボット型検索エンジンで、検索結果の上位に表示させる手法。ターゲットユーザーだけを効率的に集客することが可能なため、**コンバージョン率**が非常に高く、また、検索エンジンからの誘導は課金されないため、上手に行えば費用対効果が非常に高くなります。具体的には、ウェブサイト内のページを**最適化**する手法と、**リンクポピュラリティー*****に対策を施す手法があります。

■ メールマガジン

ユーザーに対して、定期的に情報を届けることが可能な**メールマガジン**は、ウェブマーケティングのツールとして非常に活用されています。中でも、ユーザーが登録したメールアドレスに、希望するジャンルに関する広告を送る技法を**オプトインメール******と呼びます。

メールを使った広告展開をする場合、事前にユーザーの合意や許諾を得る必要があります。

**** opt-in mail
opt : どちらかを選ぶ

いきなり許可もなく、一方的にユーザーにメールを送る行為は「迷惑メール」と見なされる可能性が高く、最近のメールソフトには、「迷惑メール」を分類する機能もあります。また、2005年4月の個人情報保護*法施行以降、利用目的に関して本人の許可を得ていないメールアドレスへの配信は法律的にもできなくなりました。

*第6章 2-6 参照

■その他

雑誌やTVなどのマスメディアに「URLを掲載する」方法から、一般的な**バナー広告**、ウェブサイト内での「プレゼント企画」など、予算やコンテンツの内容、ターゲットユーザーの種類によって、さまざまなマーケティング手法が存在します。

運営設計

ウェブサイトの制作作業は、公開すれば終わりというわけではありません。「適切なユーザーサポート」や「定期的な情報発信」、「イベントの開催」などから「サーバーの管理」まで、運営後に発生するさまざまな作業をいかに効率よく行うかが、ウェブサイト成功の鍵を握っているといっても過言ではないでしょう。また、運営に関しては費用も発生するので、「更新頻度」や「作業内容」について事前に決定しておく必要があります。別な見方をすれば、運営段階をきちんと設計できれば、定期的な収益としてそのサイトとかわかすることができます。

■更新

商品の入れ替えをはじめ、「随時更新」や「定期更新」などさまざまな更新作業が発生します。更新作業の人員配備と、新商品情報などの管理・取得ルートを確保、検討しなければなりません。さらに、更新頻度によっては、「自動更新ツール」や**CMS****（コンテンツマネージメントシステム）などの導入も検討しなければなりません。また、公開後のユーザーの反応によって、コンテンツの「一部差し替え」や「全面リニューアルの時期」なども、常に検討できるような体制を整えておく必要があります。

** Contents Management System : テキスト写真などの要素をまとめて管理し、サイトを自動的に構築したり、編集できるシステム

■ユーザーサポート

ウェブサイトを訪れたユーザーから生じるさまざまなアクションに、いかに柔軟に対応できるかで、ウェブサイトの評価が変わってきます。「どんな問い合わせ」が来た時に、「誰（どの部署）」が、「どのよう」に対応するのかを明確にしておく必要があります。

■サーバーの運用体制

定期的な**バックアップ**やサーバーダウンなどの「トラブルへの対応」や、「セキュリティの確保」など、サーバー関連でさまざまな作業が発生します。これらは地味な作業ですが、問題が起きると一気にユーザーの信頼を失うことにつながります。また、**アクセスログ*****を管理し、それを積極的にコンテンツ作成に役立てるなど、**ウェブマーケティング**関連の作業が発生することも念頭に置かなければなりません。

***本章 3-13 参照

10

制作段階概要

POINTS

- ・制作は設計を具体化する作業
- ・テンプレートページ作成で効率化
- ・各フェーズで十分なチェックを

企画内容を実現させるための**設計段階**が終了したら、いよいよウェブサイトの制作段階に入ります。

この段階では、複数作業が相互関係を持ちながら並行して行われるため、特にスケジュールに注意しつつ、作業を行う必要があります。また、**制作段階**では、公開までのスケジュールがタイトなため、十分な検証を行わずにウェブサイトを公開してしまうケースがあります。何か問題が発生すれば、即、ユーザーに不信感を与えることになりますので、必ずテスト期間を設け、さまざまな角度から検証するようにします。

制作段階の到達目標

- ・ウェブサイト作成の基本となるテンプレートページを用意する
- ・各作業を効率よく検討し、ウェブサイトとして機能するようにする
- ・詳細なテストを行った後、ウェブサイトを公開する
- ・運用体制にスムーズに移行する

テンプレートページとページ制作手順

すべてのページが完成してから、基本的な部分（各ページに共通する部分など）を修正するのは、非常に工数がかかります。先に解説した**スパイラルモデル***の考え方を利用し、はじめに**テンプレートページ**を作成します。

テンプレートページは、ホームをはじめとした「コンテンツページ」を数ページ作成し、「ウェブサイトの使用感」や「ナビゲーションの確認」、また、デザイン的にクライアントの希望するイメージに沿っているかどうかなどを確認します。

また、これは、すべてのページの「ひな形」になるので、HTML ソースに問題がないかも入念にチェックします。また、プログラムと連動させている場合には、その連携も十分に考慮しなければなりません。

*本章 3-1 参照

制作するコンテンツページは、ウェブサイトでメインとなるページをいくつか作成するとよいでしょう。

- ・商品やサービスのカテゴリページ
- ・商品やサービスのページ
- ・表組みやリストを持つページ
- ・お問い合わせのページ（フォーム）
- ・会社情報のページ

この時点で何度もテストや修正を行い、各ページについての問題がすべて解決した後に、次の工程に移ります。

次に、素材を基に各ページを作り込みたいところですが、まず、制作段階で作成したサイトマップに沿って、テンプレートページをベースに「タイトル（ブラウザのタイトルバーの部分）」、「大見出し」のみのブランクページをすべてのページに対して作成し、各ページ間で移動できるように、ナビゲーションのリンクを実装させていきます。

これは、サイトマップで作成したサイト構造が、実際にユーザーにとって使いやすいものであるかどうかを事前にチェックするためです。ナビゲーションに入らないページなどは、この時点ではあまり考える必要はありませんが、仮のリンクなどを張っておいてもよいでしょう。

この作業を事前に行っておけば、後から「リンク切れ問題」などを気にすることなく、各ページの作り込みを効率よく行うことが可能です。

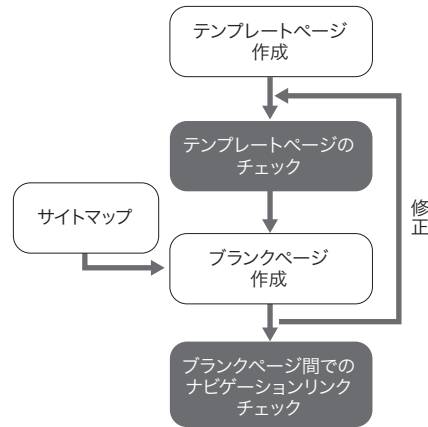


図 1-18 テンプレートページの作成

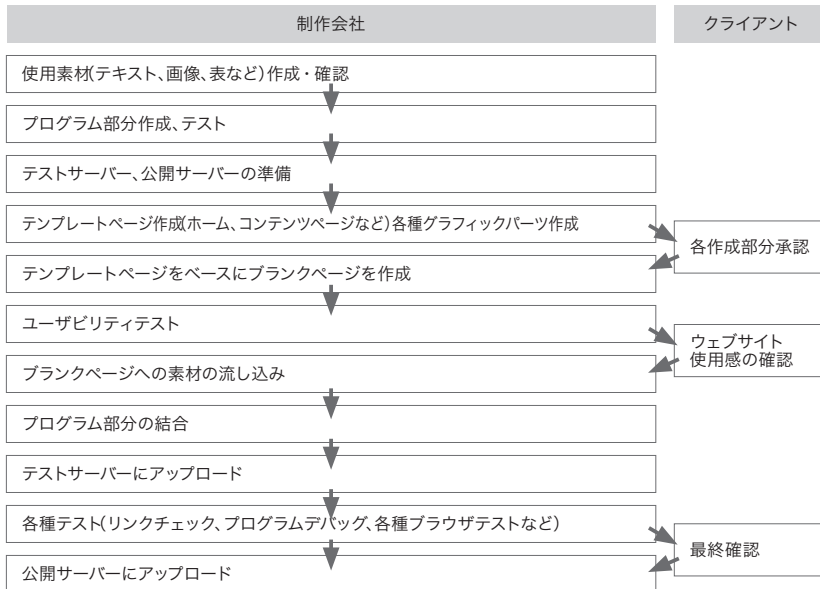


図 1-19 制作段階ワークフロー

11

連絡体制と制作環境

POINTS

- 作業同士の関連・連携を制作者に伝える
- 共通のツールを使用する際にはバージョンの違いに注意
- 共同作業では作業のルール化が必須

■ スタッフ間の連絡体制

制作段階で重要なことは、スタッフ間の連絡を密に行うことです。

しかし、実際は、制作段階に入ると、各分野のスタッフが作業に追われ、どうしても連絡業務を怠りがちになります。特に、デザイナーとプログラマーなど、役割が異なれば、その関係は希薄になりがちです。例えば、途中でデザインテンプレートが変更されたことを知らずに、古いテンプレートのまま作成してしまい、修正作業に時間がかかるようなことが現場ではよく発生します。

そこで、しっかりした連絡体制を確立しなければなりません、連絡会議などを毎日開くのはなかなか難しく、また、外注のスタッフにそれを求めることはさらに困難です。通常はその解決策としてさまざまな連絡用のツールを用意します。

■ 連絡体制のポイント

全スタッフが、自分の作業がいつから始まり、また、ほかの作業にどのような影響を与えるのかを認識できるような体制を整えることが重要です。

■ 連絡ツール

■ メーリングリスト

基本的なツールですが、柔軟性が高く、現場では最も使用されています。

ただし、自由度が高いため、ウェブディレクターなどが進行管理をして、明確なルールの下で運用する必要があります。また、スタッフが大人数の場合は、「各分野ごとのメーリングリスト」と、各分野の「責任者が参加するメーリングリスト」に分ける方法を取るのがよいでしょう。その場合も、ウェブディレクターなど、現場の責任者は、必ず全メーリングリストに参加し、すべてのポストに目を通さなければなりません。

■グループウェア

グループウェアの利用により、連絡用途と同時に、スケジュールから素材までを一元管理できるので、うまく利用すれば現場の効率が大幅にアップします。

ただし、使用に関して明確な運用ルールを定めなければ、その多機能さゆえに、使用されなくなってしまうことも多いので、注意する必要があります。

制作ツール

制作時には、複数のスタッフが平行して作業を行います。制作環境がバラバラだと、当然、さまざまな問題が発生します。

例えば、アプリケーションの違いから、外注スタッフが制作した画像の元素材を社内のスタッフが開くことができないとなると、些細な修正内容でも、外注スタッフに依頼しなければなりません。結果、その分、工数がかかり、予算が発生する場合がありますので、十分に注意しなければなりません。

主な制作ツール

■ウェブオーサリング・ツール

プロ用途のウェブオーサリング・ツールは、HTML ファイルの作成だけではなく、リンクチェック機能やサイト管理機能、画像処理ツールとの連携、各種スクリプトやデータベースへの対応など、ウェブサイト作成に関するさまざまな機能を備えています。

ただし、サイト管理機能など、複数のページに関連する機能に関しては、基本的にツール間の互換性はないので注意が必要です。

■画像制作ツール

画像制作ツールも、標準で使用されているものが複数あるので注意が必要です。また、使用フォントについては、設計時に仕様として作成し、制作現場では統一しなければなりません。

■プログラム開発ツール

開発ツールには、「テキストエディター」を使用するケースから、大規模な開発では「統合開発環境」まで、さまざまなものがあるので、プログラムを開発する担当者と事前によく検討する必要があります。

* Distributed Authoring Versioning protocol for WWW : HTTP1.1 の拡張で、クライアント側からウェブサーバー上のファイル管理ができるもの <仕様 RFC2518 >

主なデータ共有の手法

■ファイルサーバー

パスワードでロックされた「FTP サーバー」などのファイルサーバーを利用し、社内外から素材の共有を図ります。ウェブサーバーと連動させ、パスワードを設定した上で作業途中のウェブサイトをクライアントやスタッフに向けて公開するケースもあります。

また、WebDAV*サーバーを利用すれば、外部ともセキュリティを損なうことなくファイルを共有することが可能です。さらに、ファイルのリビジョン情報や作者情報などを管理する機能も備えています。

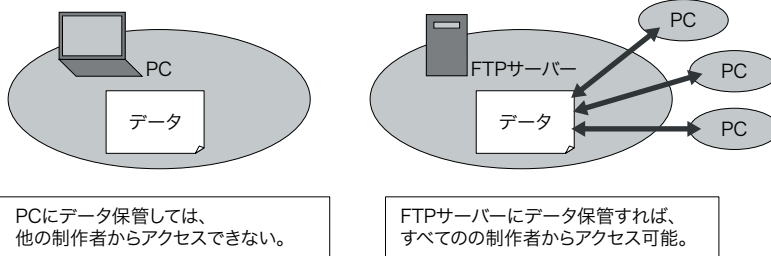


図 1-20 FTP サーバーの利用

デジタルデータ

この共同作業を円滑に進めるため、前項で見えてきたようなファイルサーバーなどを設置し、各人が制作した**デジタルアセット****を提出していきます。

制作段階では、複数の人が平行して作業を進めますので、そこで問題となるのが、制作されたデジタルアセットの増加に伴い、同じアセットに対して複数の人が同時に作業をしてしまう可能性が出てくることです。さらに、1つのテンプレートに修正を加えた**派生アセット**を数多く作成する可能性もあります。

つまり、制作されたデジタルアセットに関して「バージョン管理」が大切になります。しかし、現在のところ、決定的な「解決方法」、または、「解決のためのツール」などがありません。従って、制作に当たっては、事前に、きちんとした「ルール」を作成し、関係者にドキュメントとして配付することが肝心です。

** asset (資産)

コンフリクト*の回避

また、各スタッフ間の「素材の共有」も念頭に置く必要があります。特にバージョンを管理する必要のある**ソースアセット****の管理を厳密に行わなければ、古いソースアセットを利用して、作業を進行しているスタッフがいるなど、必ず問題が発生します。

* conflict (衝突)

** Source asset : 画像などの加工前のオリジナルデータの意味

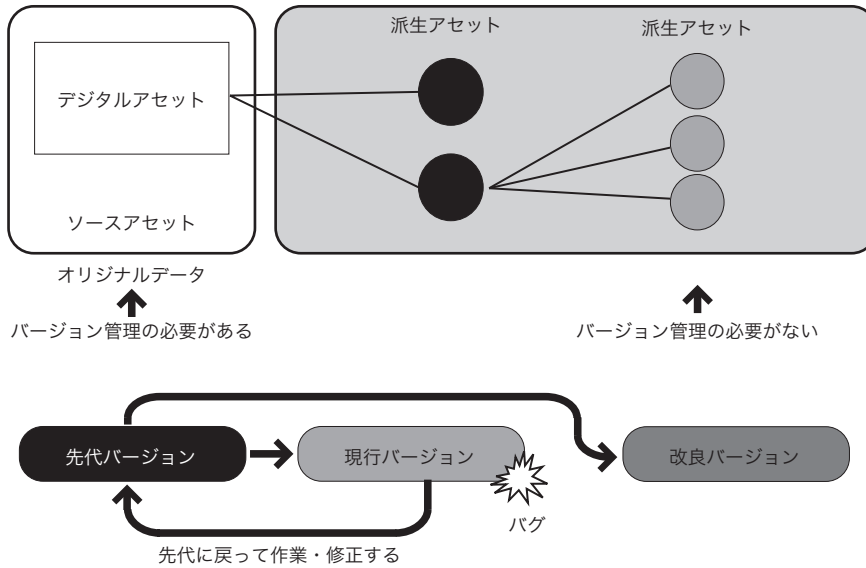


図 1-21 デジタルアセット

12

運用段階概要

POINTS

- 更新には適切な対応が必要
- サーバーメンテナンスの重要性とセキュリティ対策
- 商品購入に直結する可能性が高いユーザー対応

ウェブサイトは公開すればそれで終わりではなく、ユーザーの目に触れてはじめてウェブサイトとしてのスタート位置に立ったことになります。

公開後の適切な運用がなければ、ユーザーの再訪による「アクセス数」や「コンバージョン率」の増加を望むべくもなく、また、掲載情報はすぐに風化し、企業戦略の一環としてのウェブサイトという意味では、遠からず機能しなくなるでしょう。

よく古い情報のままの企業ウェブサイトを見かけますが、そのようなウェブサイトでは通常の取引先にも不信感を与えかねません。

また、サーバーダウンなど突然のトラブルに対しても迅速な対応が求められます。

適切な運用体制を取り、常にユーザーが生きたツールとして活用できるようなウェブサイトを目指すことが重要です

■運用段階の到達目標

- ・ 効率のよい更新体制の確立
- ・ ユーザーとのコミュニケーションを円滑に
- ・ ユーザーの再訪を促すためのコンテンツ追加
- ・ 現在のウェブサイトの弱点を補強
- ・ サーバーの管理体制を整え、トラブルに対する万全の備え
- ・ 個人情報の保護
- ・ イベントなどを企画し、新たなユーザーを誘導
- ・ 長期的にはリニューアルも視野に

運用段階の作業

■定期更新

「毎週月曜に新しいコラムを掲載する」など、定期的にコンテンツの更新を行う作業を**定期更新**と呼びます。期間が決まっているため、ワークフローを確立しやすいのですが、更新されるページだけではなく、そのページに誘導するためのリンクや履歴ページなども作成する必要があります。

■ 随時更新

「商品の入れ替え」や「プレスリリースの掲載」など、時期を問わずに発生する更新作業を**随時更新**と呼びます。随時更新ではスピードが要求され、ユーザーのニーズを考えると、例えば、新製品発売の「3日後」に、商品の情報がサイトに掲載されるようなタイミングでは、企業に対する不快感さえ与えかねません。新製品や新サービスの場合は、発表と同時にウェブサイトに掲載しなければ、その効果は半減してしまいます。

また、意外に疎かにされがちなのが、細かい「スペック」や「料金」などの変更です。これらの変更が発生した場合、ウェブサイトの掲載内容も、すぐに変更しなければなりません。それが元で、クレームの対象やトラブルになることもしばしばあります。また、販売が終了した商品やサービスは、速やかにウェブサイトから削除することも大切です。

サーバーの管理

インターネット上に公開されているウェブサイトは、常に危険と隣り合わせであることを認識しなければなりません。特に、自社でサーバーを設置している場合や、ハウジングサービスを利用している場合には、「不正進入」や「DoS 攻撃」*、「ワーム」などに対して、いつでも対処できるような体制を確立しておかなければなりません。特に、サーバーの脆弱な部分を狙った行為に対応するために、「セキュリティパッチ」などを定期的にチェックする人員の確保が必要です。また、サーバードアウンなどのトラブルに備えて、定期的なバックアップや障害復旧体制の確立は必須です。

* Denial of Service attack : denial (拒否) 妨害攻撃。サーバーに対して大量の要求をし、他のユーザーがサービスを受けられない状態にまでする攻撃

ユーザー対応

ウェブサイトは、サーバーにアップされているデータのみではなく、そこで関連するさまざまなサービスまで含めて「ウェブサイト」といえます。その意味で、ユーザー対応はウェブサイトの価値を決める重要な要素の1つです。

例えば、ユーザーからの商品の質問に、迅速かつ明確に答えることができれば、ユーザーはウェブサイトの良いイメージを抱き、単なる「ウェブユーザー」から「顧客」や「優良顧客」に変化する可能性が高くなります。反対に、質問に対し「長期間返信しない」、もしくは、「返答のポイントがずれている」など、ユーザーの不快感を抱かせる行為が行われれば、ウェブサイトだけではなく、商品や企業イメージの低下にもつながります。

直接商品を購入してくれた顧客への良好な対応は当然ですが、「お問い合わせ」などをするウェブユーザーは、非常に可能性の高い顧客候補ととらえ、適切な対応をすることが大切です。

13

アクセスログ解析

POINTS

- アクセスログ解析から読み取れるデータの活用
- 短期、長期での分析内容の違いと活用
- アクセス・レポートは的確な改善のため活用する

ユーザーがウェブサーバーにアクセスすると、サーバー内のあらかじめ決められているディレクトリの中に、アクセスの詳細を記述した**アクセスログ** (access_log) と、エラーが発生した場合の**エラーログ** (error_log) が蓄積されます。サーバーの管理者は、定期的にこれらのファイルを見ることで、不正なアクセスや、アクセス障害などの問題点がないかを検討します。

このアクセスログは、ユーザー個人については原則特定できないものの、接続時間や滞在時間など、ウェブビジネスにとって非常に有効な情報が含まれているため、これらの情報を集計、解析して有用なデータとして活用されます。

アクセスログを読む

アクセスログの本来の目的は、サーバーの管理です。アクセスログには、以下のような内容が、アクセスごとに記録されていきます。

アクセスログ	内容
192.168.0.1	「ユーザーの IP アドレス」
--[20/Feb/2004:00:12:11+0900]	「リクエスト送信の処理終了時刻」
"GET/contents/works.htm HTTP/1.1"	「ユーザーからの要求ファイル」 (この例では contents ディレクトリ以下にある works.html を要求している)
200	「ステータスコード」 (200 はリクエストに成功した場合のステータスコード)
5853	「データ転送量」 (この場合は 5853 バイトのデータを転送)
http://dir.yahoo.co.jp/Business_and_Economy/Shopping_and_Services/Home_and_Garden/Furnishings/	「直前のページの URL」 (リファラー)
" Mozilla/4.0 (compatible; MSIE 6.0; Windows NT 5.0) "	「閲覧者のユーザエージェント」 (この場合はユーザーが OS に WindowsXP を使用し Internet Explorer6.0 でこのウェブサイトを開いていることを示している)
環境変数 HTTP_USER_AGENT	http クライアントであるブラウザは RFC2616 に従いそれぞれ固有の値を持つ。この環境変数によりブラウザの種類が推測できる

表 1-8 アクセスログの記録

アクセスログ自体は、こうした英数文字の羅列でしかありません。また、こうしたデータひとつでは特別な意味をなしません。しかし、こうした膨大なアクセスログを週単位など、定期的な期間で集計することによって、ユーザーの現実の**ボリュームゾーン***が見えてきます。

*本章 2-3 参照

検索サイトから来訪した際には、リファラーには検索キーワードも持ち込まれます。

アクセスログを集計することによって、ウェブビジネスにとって有効な、次のようなポイントを知ることができます。

- ・どのページが入り口に合っているのか
- ・ユーザーは、ウェブサイト内でどんな行動をしたのか
- ・来訪したユーザーのうち、買い物をした割合は
- ・ユーザーは検索エンジンからどんなキーワードでやってきたのか
- ・どのページからユーザーは出て行ったのか
- ・バナー広告などは、きちんと効果を出しているか

アクセスログ解析の方法

アクセスログを解析する方法を考える上では、サーバーがどのような形態で運用されているかによって、その解析方法が違ってきます。

サーバーの運用形態	解析の方法
ホスティング	ホスティング業者が、基本機能、または、オプションとして提供している
社内運用、ハウジング	解析用アプリケーションを導入する

表 1-9 サーバーの運用形態の違いによる解析の方法

アクセスログ解析に使われるアプリケーションには、運用形態が「ホスティング」か「独自」に関わらず、Webalizer や Urchin などが代表的なものとして使われています。また、ログ解析と、そのレポート作成から運営の提案までを専門的にしているコンサルタント企業も存在します。

解析結果は、グラフ化され、非常に読み取りやすい形で提供されます。

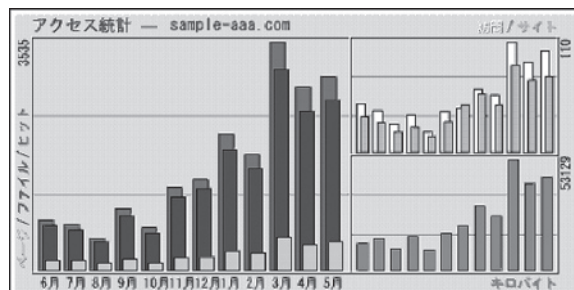


図 1-22 グラフ化されたアクセスログ解析の例 (Webalizer)

週単位での解析が基本

定例の分析は、一般的には週単位で行われます。これは、アクセス解析アプリケーションが、週単位でレポートを作成することにも理由があります。

■微細な変化も見逃さない

週単位の解析では、大きくデータが変わっていることは、ほとんどありません。この場合、前の週と比較して、どこかに違いがないかを見つけ出す必要があります。更新作業によるリンク切れや画像の非表示など、わずかなデータの変化も読み取る必要があります。また、長期的に観察して、変化が少ないということは安定しているとも言えますが、逆に、増加がないとも表現でき、そこには、改善すべきポイントが隠されています。

■異常なアクセス集中

週単位の解析でも、前の週では全く見られない、それも、飛び抜けたアクセスが起こる場合もあります。これは、どこかの媒体で自社の製品が紹介された場合に起きる現象です。また、最近では、ブログなどの個人の書き込みによっても同様の現象が起きます。この際には、次のような点を考慮します。

・サーバーの負荷、エラー

一時的に、サーバーにアクセスが集中すると、サーバー自体に負荷がかかり過ぎ、最悪の場合、サーバー自体がダウンしてしまうことがあります。また、そこまでではなくても、反応が遅くなることがあります。これらは、エラーログも検証する必要があります。

・ビジネスチャンス

多くのアクセスは、ビジネスチャンスを産むきっかけにもなります。来訪者の目的物を的確に提示することや、目的物の周辺にあるもの、お勧めの商品などへの確に誘導できるように、ナビゲーション、リンク、ボタン、広告などを早急に改善する必要があるかも知れません。

また、こうした変動が、顕著に見られた場合には、その対策をどのタイミングで実施するかをすぐに決断しなければなりません。

■トラッキング

アクセスログでは測定のできない、ユーザー別のサイト内での遷移行動や各ページの滞在時間を cookie ファイルを応用して計測する「トラッキング」と呼ばれるプログラムがあります。このようなプログラミングを導入すれば、目的地までの経路やまったく使われない経路などを洗い出し、情報デザインにフィードバックさせることができます。

月単位での比較

長期的な比較は、月単位の集計で行います。この場合、前年度の同月と比較をして、季節などの時期によるトレンドがないかを分析します。こうした、長期の比較により、年単位での変動を発見します。

・新製品、キャンペーンの推移

新製品の投入やキャンペーンのために、サイトをリニューアルした効果がどこまで続いているか、などを検討し、減少傾向が著しい場合には、何らかの対策を講じなければなりません。

・アクセス数の変動

企業の扱う商品の種類や、また、給与やボーナス、さらに、クリスマスなどのイベントによって、月によつての傾向ができます。そうした、イベントなどの社会的要因によるものは仕方ない部分として、それ以外の変動は、やはり検討すべき内容があります。

アクセス・レポート

ウェブサイト制作会社であれば、毎月、このようなアクセスログ解析をレポートの形にまとめ、クライアントに提出することが理想です。定期的な更新時や、商品のラインナップの入れ替えなどの際に、必要な改善点をクライアントと検討する材料となります。また、サイトの大規模なリニューアル時には的確な提案もできます。また、こうした情報を持つことは、クライアントを別な制作会社に逃がさないためにも重要です。

14

更新手法とユーザー対応手法

POINTS

- ・ 頻繁な更新には CMS などを利用
- ・ 自動更新の導入時のポイント
- ・ 問い合わせには返答部署を決めておき、迅速に対応する

運用段階において、常にウェブサイト最新の情報を掲載することは、もはや、当たり前になりつつありますが、実際には多くの手間がかかります。

■商品の最新情報を掲載する場合の一般的なワークフロー

右図のようなワークフローでは、作業がスムーズに流れた場合でも、非常に手間と時間がかかります。また、上記の各担当者は、ほとんどの場合、日常業務と兼任しているため、必ずすぐに作業に取りかかるとは限りません。また、もしどこかで流れが停滞してしまえば、その分、アップロードはさらに遅れます。

このような効率の悪い更新作業を少しでも軽減するため、自動化システムを導入すれば、ページごとの制作単価などはいかかりませんので、最終的にコストを下げることも可能です。

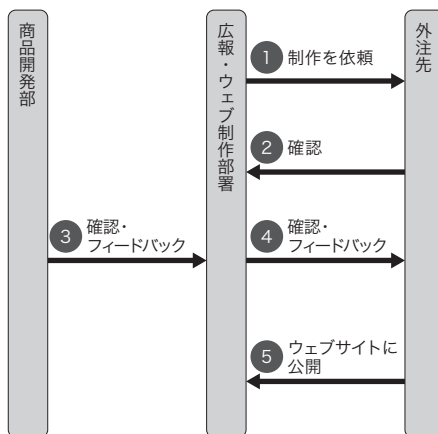


図 1-23 更新作業のワークフロー

■CGIやCMSなどを利用した場合のワークフロー

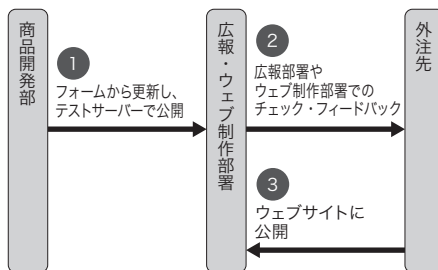


図 1-24 自動化システムを使った更新作業のワークフロー

更新フローの自動技法

■ CGI によるページ更新自動化

CGI や PHP などを利用した、ページ更新のための自動化ツールです。

一般的には、専用の「フォーム」や「CSV ファイル」などから更新作業を行います。「ニュースページ」や「商品ページ」など、頻繁に更新が行われる部分を自動化するケースが多く見られます。

■ CMS*（コンテンツマネジメントシステム）の利用

CMS と呼ばれる「ウェブサイト統合管理システム」を利用した更新手法です。コンテンツ作成者は、サイトのすべてにおいて、HTML などを意識することなく、ページの「修正」、「新規作成」、「削除」などの作業を行うことが可能です。また、あらかじめ、「バージョン管理機能」や「チェック機能」など、高度なウェブサイト管理機能を備えているものも多く見られます。

*本章 3-9 参照

自動更新導入のポイント

■専門の知識がなくてもウェブサイトが更新できる

HTML や画像処理ソフトなどの知識がなくても、現場の人間が更新できることが必要。

■誰が更新しても、同じビジュアル・レイアウトが踏襲できる

更新者のスキルによって、ページのデザインクオリティがバラバラであったり、ウェブサイトの基本構造が崩れたりしてしまつては意味がありません。

■関連ページを同時に更新できることが望ましい

新規にページを作成する場合は、作成されるページそのものの以外にも、ホームの「トピックス欄」など、リンク元のページや履歴ページなどの更新が必要になります。

■チェック機能があることが望ましい

各部署などがそれぞれで更新を始めると、どうしても整合性が取れなくなることがあります。そのため公開サーバーにアップする前に、テストサーバーなどでチェックできるような仕様が必要があります。ウェブディレクターが必ず内容やリンク先を確認後に公開するなど、最終段階での管理の一元化が必要になります。

ユーザー対応のポイント

ユーザー対応も更新作業と同じく、迅速かつ明確な対応が求められています。

■ユーザー対応の一般的なワークフロー

更新と同様に、ユーザーからの質問メールが各部署をいくつも経由しては、迅速な対応ができません。そこで、ユーザーの質問事項に応じて、自動的にサポート部署の担当にメールが振り分けられるなど、自動化するケースが増えています。

また、質問に対して、文章の構文を解析して自動的に返答する「オートレスポnder」**は、いまだ開発途上です。現状では、静的ですが FAQ などがそれに代わります。

** auto responder : 自動
応答システム

01

企画書作成

POINTS

- 平易で、簡潔な表現を心がける
- 冒頭の「概要ページ」に、内容を凝縮させる
- 自社独自のベネフィットでアピールする

オリエンテーションが完了し、クライアントの意図がある程度明確になった後、それをウェブサイトとして具体化するために**企画書**の作成に入ります。

企画書は、ウェブサイト制作の方向性を確定するために非常に重要で、企画段階における成果物となります。

後の段階で問題が発生しないように、具体的で簡潔にまとめる必要があります。

企画書作成のポイント

「読み手を意識して、分かりやすく、ポイントを簡潔に明記」

企画書を読む関係者は、ウェブサイトの専門家ばかりではありません。専門用語などの使用を避け、できるだけ平易に表現し、誰でも企画の目的と実施効果を明確に理解できる必要があります。

また、あまり細部にこだわりすぎても全体像が分かりにくくなりますので、ポイントを絞り、簡潔にまとめます。

企画構成例

サイトの規模にもよりますが、それぞれを「1ページ内に収める程度の分量を想定する」とよいでしょう。

1. 企画概要

企画書冒頭には、サイトの概要を簡潔に明記します。

「時間がない」、「自分の部署と関係性が薄い」などの理由で、はじめのページにしか目を通さない関係者も存在します。そのような関係者にも、企画意図、目的・目標、公開日、戦略などを一目で理解してもらえるように配慮する必要があります。

2. 市場・ポジショニング / ターゲティング

市場規模予測や**ターゲットユーザー**の想定を行い、ビジネス戦略としてのポイントを明確にします。

3. ウェブサイトでのコンセプト

ヒアリングで得た目的や目標から、サイトのコンセプトを決定し、それらを実現するためにウェブサイトでのどのような**戦略**を取るかを**立案**します。

4. メインコンテンツ案

実際のコンテンツで、メインとなる部分が、どのように表現されるかを**デザインカンブ**などで具体的に示します。この時点では、細かいデザインをする必要はありません。

5. 簡易サイトマップ*

*本章 4-3 参照

簡単なサイトマップを提示し、サイトの規模感が伝わるようにします。

この時点でのサイトマップはあくまで「仮」のもので、実際のサイトマップは**情報アーキテクチャ**などの理論を応用しながら設計時点で作成します。

6. 簡易スケジュール

クライアントが提示した希望公開日から逆算し、簡単な**スケジュール表****を提示します。

**本章 4-5 参照

基本的な**マイルストーン*****を表記しておけば、クライアントにウェブサイト作成の手順を理解してもらうための説明資料にもなります。別紙資料とするケースもあります。

*** milestone (標石) :
進行上重要な時点

7. 簡易システム構成

サーバーの管理方法やシステム構成、データベースの有無、セキュリティ対策などを簡単にまとめます。

8. 当社作成のベネフィット****

**** benefit (利益。有利さ)

クライアントと良好な関係を築くために当社で制作する利点などを明記しておくといでしょう。

02

サイトのディレクトリー構造

POINTS

- ・ディレクトリー構造の違いの理解
- ・基本構造はツリー型を使い、部分的にはリニア型を使うこともある
- ・工数などを算出するためにも必要

*ここで扱うサイトマップは、ウェブサイトの機能の1つである「サイトマップページ」とは異なる。
第2章 2-7 参照

サイトマップ*とは、サイト構造の「設計図」のことです。ページまたはコーナーを線で結ぶことによって、サイト全体の規模や構造、ユーザーの導線などを表したものです。

サイトマップを設計することで、「サイトの規模」が明確になり、完成時の大まかな全体像を予想することが可能です。また、コンテンツの整理に非常に役に立ち、メニュー構成を考えやすくなります。さらに、「制作工数」や「画面遷移のユーザビリティ」などを読み取ることが可能です。また、マップ形式にすることで、自分たちの発信したい情報に漏れがないのかを詳細に確認することができます。

■ サイト構造について

サイトマップを作成するには、ウェブサイトの構造について知っておく必要があります。ウェブサイトは言うまでもありませんが、各ページをハイパーリンクで結ぶ形式をとることによって、紙媒体やTVといった他のメディアと比べて柔軟な構造をとることが可能です。しかし、その柔軟さゆえに、設計方法を誤ると、非常に使いにくい構造になる可能性もあります。

ここではウェブサイトの**構造モデル****を例に、サイトの構造について理解していきます。

**第2章 2-3 参照

■ サイトの構造モデル

ウェブサイトの構造モデルとして、よく使われているものには、以下の4つがあります。

これらのモデルは、矢印の方向に向かって「表現力」が大きくなりますが、同時に、ユーザーに混乱を招く可能性も大きくなります。

・リニア型
・グリッド型
・ツリー型
・ウェブ型

↓ 表現力大

■リニア型

リニア型は、テレビやスライドショーのように、一方通行でコンテンツが進んでいく構造モデルです。

ユーザーは、順番にコンテンツを閲覧することで、制作者の意図通りに内容を把握していきます。制作者は、ユーザーの見る順番を正確に予測することが可能なため、コンテンツ間の遷移を迷いなく行うことが可能です。しかしながら、この形式では、ウェブサイトのインタラクティブな特性を活かすことはできません。また、ページ数が多くなればなるほど、ユーザーが途中で離脱するケースが増加するので、現実的には、リニア型のみでウェブサイトを構成することは不可能です。また、サイトの一部にリニア型をとる場合には、現在の場所を明示し、ゴール地点を表示するなどの工夫が必要です。

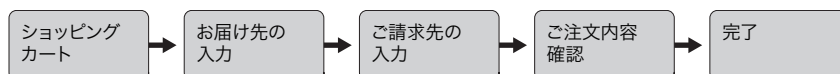


図 1-25 リニア型お買い物サイト例

■グリッド型（マトリックス型）

グリッド型はリニア型を重層構造にしたもので、関連した項目を比較しながら、自由に閲覧できるという利点があります。

ウェブサイトでは下記の例にあるように、製品カタログなどでよく使用される形式です。

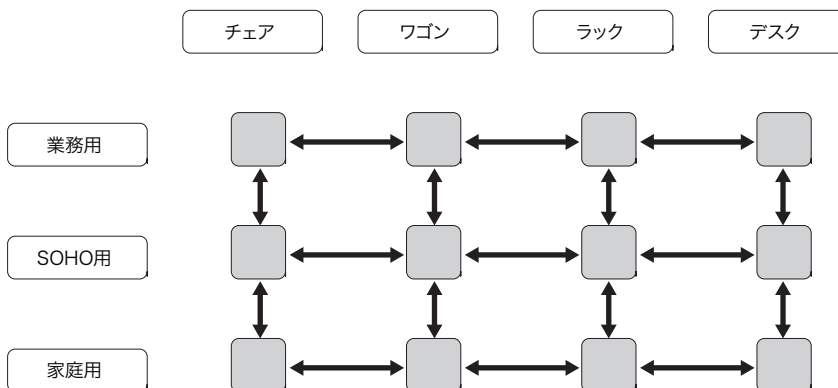


図 1-26 グリッド型のインテリア製品コンテンツ例

■ツリー型（階層型）

ウェブサイトにおいて最もよく見られる形式で、コンテンツを階層構造に配置したものです。

ユーザーは、自分の閲覧したい情報だけをスマートに閲覧したいという欲求があります。

ここで問題になってくるのは、階層ごとの「選択肢の数」と「階層の深さ」です。階層を浅くしようとするあまり、選択肢を増やしてしまうとユーザーは迷ってしまいます。

従来は、「階層は3階層以内にとどめましょう」などと言われてきましたが、ユーザーに目的の情報に近づいていることさえ明示できれば、あまり「3階層」などという数字にこだわる必要はありません。

ツリー型の設計では、「選択肢の数」と「階層の深さ」のバランスに注意し、スムーズな閲覧ができるような構造にする必要があります。

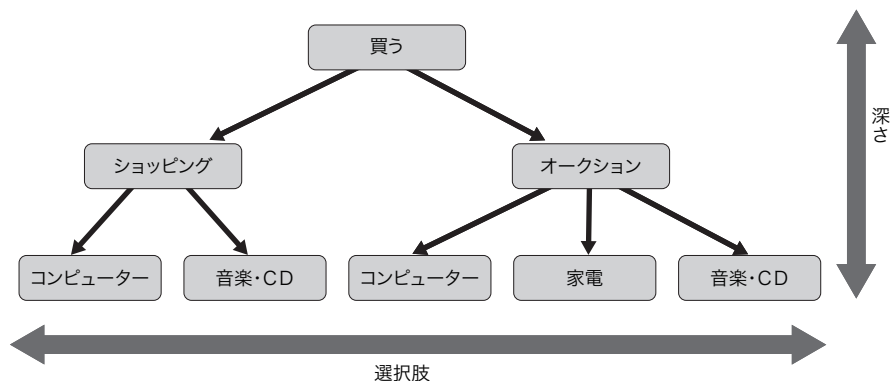


図 1-27 ツリー型

■ウェブ型（ハイパーカード型）

ウェブ型は、特定のルールに従った構造を持たないモデルを指します。

多様な表現方法が可能ですが、ユーザーはウェブサイトの全体構造をつかむことができません。また、制作者はユーザーの行動を予測することが不可能です。

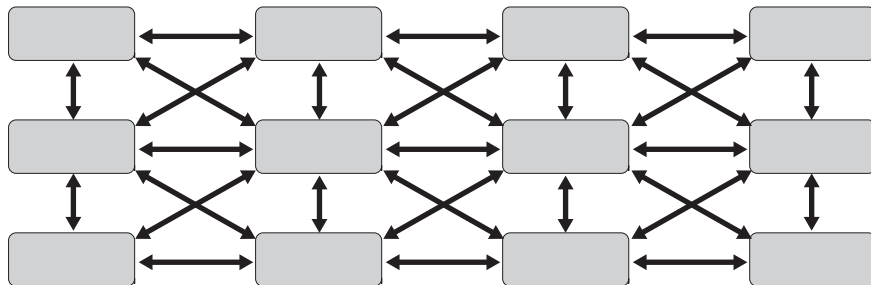


図 1-28 ウェブ型

COLUMN

デザインカンブ

プレゼンテーション時に、「ウェブサイトとしてデザインされた形になっていないとイメージが湧かない」と考えるクライアントも多数存在するため、プロトタイプのウェブサイト（デザインカンブ）を作成するケースが非常に多く発生します。

ウェブサイト制作受注前の場合、「プロトタイプ」が受注決定要因を大きく左右します。そのため、プレゼンテーション用に「目立つけれども非常に使いにくいインターフェース」や、「容量の大きい長時間のアニメーション」などを用意するケースがあります。しかし、最終的には、ウェブサイトがうまく機能しないとクライアントとの関係性を損ねますし、制作会社自体の実績を損ねることにもなりかねません。もし、プレゼンテーション時にプロトタイプのウェブサイトを作成しなければならない場合は、これらの点に十分注意して、

慎重にデザインする必要があります。ときには、クライアントがプレゼンテーションにおいて、実装すると明らかにユーザーの操作性を損ねるものを望むケースもあります。その場合は、ユーザビリティなどの重要性をきちんと理解していただけるよう、説明できる準備が必要です。

また、この時点で提出する「サイトマップ」も、あくまで「仮」のコンテンツを階層構造に並べて、サイトの規模感を知ってもらうためのものです。そのまま実際のウェブサイトには当てはまりません。「ウェブサイトの構造」は機械的に並べるのではなく、各コンテンツの重要性や情報アーキテクチャなどの理論を加味した上で、ユーザーの導線をしっかりと考えて設計しなければいけません。また、各コーナーやページのラベリングもユーザビリティや SEO に十分配慮する必要があります。

03

サイトマップの設計

POINTS

- ・ 段階を追った設計を行う
- ・ 情報アーキテクチャの知識を用い、コンテンツの選択を行う
- ・ ユーザーの使いやすさを配慮して構成する

■ サイトマップの設計

ウェブサイトの**構造モデル**を理解したところで、実際に**サイトマップ**設計について説明します。

ここで注意することは、いきなりサイトマップ本体の設計を行わないということです。考慮すべきポイントが「コンテンツの内容」、「階層構造」、「ユーザーの画面遷移」など、複数に渡るため、段階を追って設計していくが必要になります。

例に、インテリアショップのウェブサイトを想定して、**サイトマップ設計**のワークフローを説明します。

■ サイトマップ作成のワークフロー

1. コンテンツの確定

はじめに、入れ込むべきコンテンツを洗い出します。

この段階では、**情報アーキテクチャ**の知識を使い、どのコンテンツが必要で、どのコンテンツが不必要なのかをよく検討します。

この時点では、まだ、「階層構造」をあまり意識することはありません。

2. 階層構造の設計

次に、コンテンツを階層構造に並べてみます。

この段階で、サイトの大きな全体像が見えてきます。ボリュームやコンテンツを再確認しながら、企画段階で設定した目的や目標が、うまく具体化できているかどうかを検証します。

3. サイトマップの設計

最後に、コンテンツの階層構造を、ユーザーの導線やユーザビリティを考慮して、サイトマップとして完成させます。

ユーザーが「どのルートをたどってサイトを閲覧しているのか」という点と、設定した**目標**を達成するには「どのページに誘導すべきか」を詳細に検討します。

ユーザーが目的のページまでの経路の途中で迷ってしまい、閲覧をやめてしまうケースがあります。このことを避けるために、階層構造途中のカテゴリーページなどの構成には、特に注意が必要です。

下の例では、商品やセール情報の閲覧を終えたユーザーを、「店舗情報」や「メールマガジン登録」に誘導する工夫を取り入れています。

家具メーカー コンテンツ	
季節別セールス	桐タンス
セール予告	押し入れダンス
新製品	学習机 (3 ページ)
	AV ラック
商品情報	PC ラック
ベッド	
パイプベッド	インテリアコーディネート術
システムベッド	コーディネート例
二段ベッド	インテリア豆知識
高級ベッド	家具 FAQ
テーブル	お客様の声
コーヒーテーブル	プレスリリース
大理石テーブル	
コンソールテーブル	メールマガジン登録
フロアチェアー	メールマガジン登録ユーザー限定イベント情報
ロッキングチェアー	会社概要
ソファ	求人情報
ソファベッド	アクセスマップ
セミオーダーソファ	お問い合わせ (メールフォーム)
ダイニングソファ	店舗イベント
本棚	各店舗詳細
食器棚	特定商取引法に基づく表記
ディスプレイ書棚	
キャビネット	ご注文方法
クローゼット	
ドレッサー (4 ページ)	サイトマップ

表 1-11 コンテンツ例



図 1-29 サイトマップ例

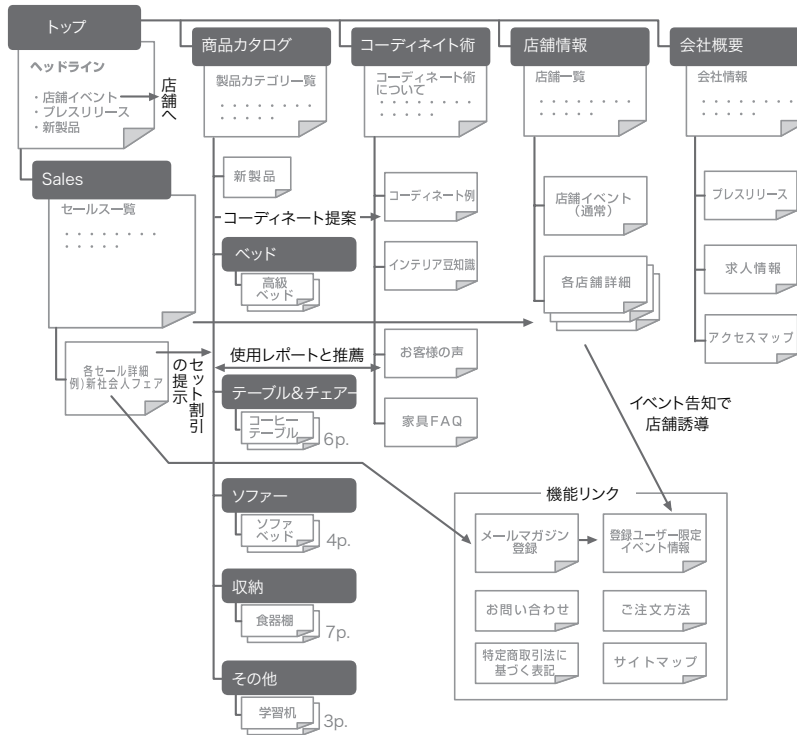


図 1-30 サイトマップの設計例

04

ディレクトリーマップの作成

POINTS

- SEO 対策の観点からディレクトリーマップを作成する
- 共通のアセットは1つのファイルを使用する
- プログラム利用時には別サーバーのディレクトリー構成も考慮

サイトマップが完成したら、次に、ディレクトリーマップを作成します。

ディレクトリーマップとは、実際のウェブサイト作成時におけるディレクトリーやファイルの位置関係を表したものです。このディレクトリーマップを作成することにより、制作段階において、複数のスタッフが並行して作業を行うことが可能になります。

ディレクトリーマップ作成のポイント

■コーナーごとに、ディレクトリーを作成する

基本的に、コーナーごとにディレクトリーマップを作成します。これにより、制作段階において、コーナーごとに、別々のスタッフが並行して作業することが可能になります。

また、主要な検索エンジンは、ディレクトリー単位で「テーマ解析」を行っていますので、SEO 対策の観点からも、この点に十分留意します。

■ウェブサイトで共通のアセットは必ず同じファイルを使用する

ウェブサイト内で繰り返し使われる、「画像（ヘッダ画像など）」や「スタイルシート」、「スクリプト」などのファイルは、必ず1つの「共通ファイル」を使用します。

例えば、共通のヘッダ画像を、コーナーごとに別々に用意すると、その都度サーバーへのアクセスと読み込みが発生します。「共通ファイル」を使用することで、ユーザーのローカル PC 内に、この共通ファイルが「キャッシュファイル」として蓄積され、ページ読み込み時間の大幅な短縮につながります。具体的なサイト構成では、ディレクトリーのルートに「common フォルダ」などを設けて、それぞれ、「画像フォルダ」、「CSS フォルダ」、「スクリプトフォルダ」などを設けるとよいでしょう。

■プログラム連携コンテンツは注意が必要

CGI や PHP などプログラムを利用したサイトでは、ディレクトリー構成にもさまざまな制約が生じますので、SE やプログラマーと連携し、構成を設計する必要があります。

また、サーバーの設定によっては、セキュリティ上の関係から、プログラムファイルを別のサーバーに設定することもあります。

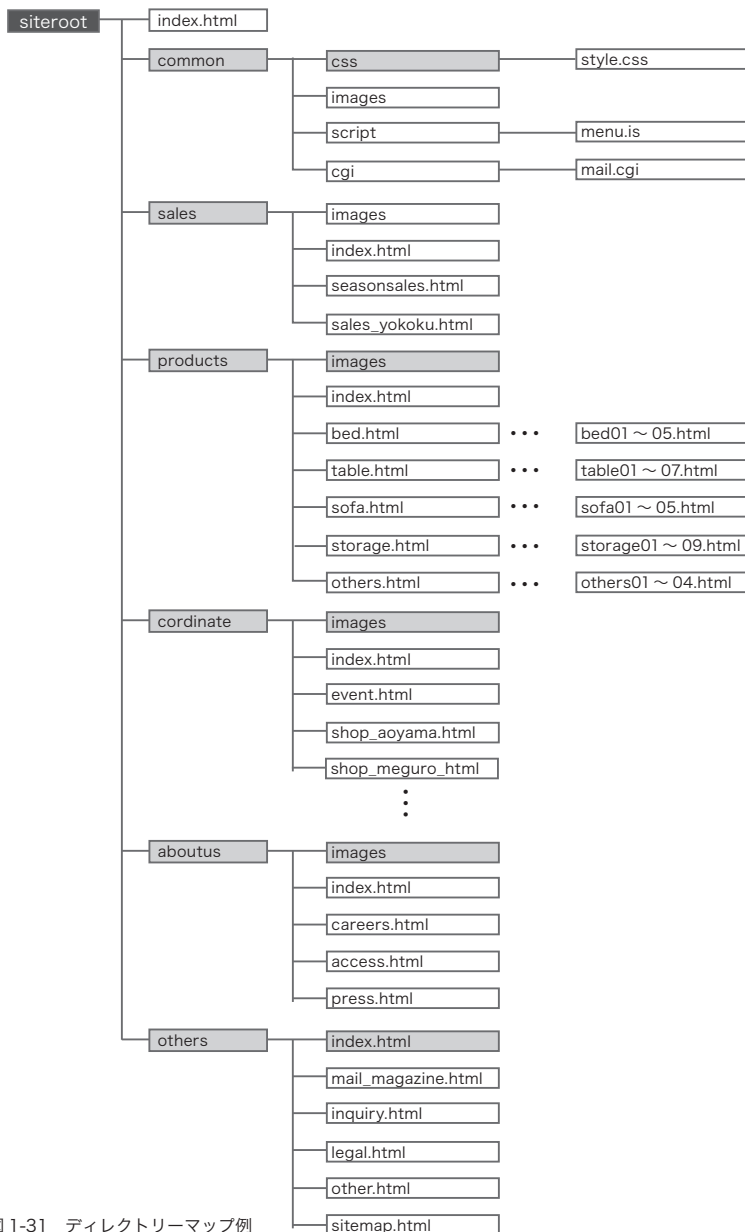


図 1-31 ディレクトリーマップ例

05

作業リストとスケジュール

POINTS

- ・スケジュールで制作工程の詳細が明確になる
- ・作業単位で線引きした後、期日内に完了できるか再検討する
- ・WBS なども考慮する

設計が一通り完了したら、それらを基に作業リストとスケジュールを作成します。

これにより、次の**制作段階**で「どんな作業が発生し」、「どれくらいの期間がかかるか」が、明確になります。

作業リスト

* Work Breakdown
Structure

作業リストは**WBS***とも呼ばれ、プロジェクト全体を細かい作業に分割した構成図です。

制作段階での「業務管理」や「スタッフ配置」などに、そのまま利用できるような体裁にすると実用的です。「工程」を分野ごとに、時系列順に作成すると、次の**スケジュール作成**を効率よく行うことができます。

工程	作業項目	担当	作業有無	作業内容	担当
サーバー管理設計	必要スペックの規定	システム担当者			
	機能の規定				
	自前サーバー / ホスティング				
デザイン	ナビゲーションデザイン	デザイナー			
	パーツデザイン				
	コンテンツデザイン				
	テンプレートページの作成				
プログラム仕様・準備	仕様策定・試作	プログラマー			
	プログラム用テンプレート制作				
	モジュール収集・作成				
各種登録手続き	ドメインなどの申請	システム担当者			
	SSL などの申請				
サーバー環境構築	ハードウェア導入				
	サーバー環境構築・設定				
	データベースの導入・設定				

表 1-12 作業リスト例

詳細スケジュール

さまざまな専門分野が交錯するウェブサイトの制作段階において、スケジュール設定は非常に重要になります。

クライアントは、できるだけ早いウェブサイト完成を要求しますし、逆に、制作スタッフは、ゆとりのあるスケジュールの設定を要求します。その中で、いかにクオリティを落とさずに、迅速かつ効率よく作業を進められるようなスケジュール設定ができるかは、ウェブディレクター、ウェブプロデューサーなど、計画設計者の腕の見せ所になります。

また、できるだけ詳細にスケジュールを決め、随時クライアントに進行状況を報告することで、クライアントからの信頼度もアップします。

■スケジュールを作業単位で確認する

例えば、「コンテンツライティングにはX日」、「システム設計にはY日」といった大まかな線引きをして、叩き台となるようなスケジュールを決定します。クライアントから納期が指定されている場合は、その範囲内で、いかに各作業に効率的な日数を分配できるかを考え、実際に、その期日に作業が完了するかどうかを検討します。

■人的リソースの想定を明確にする

現実には、どれだけの人的リソースを割り当てることが可能か、コスト面からの問題も踏まえて検討します。

作業単位で設定したスケジュールがクライアントの希望するスケジュールと食い違う場合は、「作業のどこがボトルネックになっているか」を検討し、場合によっては人的リソースを増強することも検討しなければなりません。

工程	作業項目	日付	1日	2日	3日	4日	5日	6日	7日	8日	9日
サーバー管理設計	必要スペックの規定（ハード・ソフト）										
	機能の規定（バックアップ、セキュリティ）										
	自前サーバー / ホスティングの選択										
デザイン	ナビゲーションデザイン										
	パーツデザイン										
	コンテンツデザイン										
	テンプレートページの作成										
プログラム仕様・準備	仕様策定・試作										
	プログラム用テンプレート HTML 制作										
	モジュール収集・作成										
各種登録手続き	ドメインなどの申請書類の手続き・準備										
	SSL などの申請書類の手続き・準備										
サーバー環境構築	ハードウェア導入										
	サーバー環境構築・設定										
	データベースの導入・設定										

表 1-13 スケジュール例

06

見積書

POINTS

- ・ 見積書提出時期はクライアントによって違う
- ・ 設計書作成前の提出では、作業工数のオーバーに注意
- ・ 基本契約書を必ず交わす

作業リストにより作業項目が確定したら、詳細な見積もりを提出します。

詳細な見積もりを提出するタイミングは、クライアントの意向によってさまざまです。場合によっては、作業や設計書が確定する前に提出しなければならないケースもあります。その場合には、予定作業よりも工数が増え、予算オーバーにならないように、十分にシミュレーションをする必要があります。

見積もり作成のポイント

■作業の実態ができるだけ伝わりやすいように『内訳』を詳細に

特に、「企画料」や「ディレクション料」などは目に見えにくい作業なので、どんなスタッフがどれだけの工数を必要とするかを明確にする必要があります。また、「合い見積もり」をクライアントが行っている場合、「内訳」を詳細に記述しておくことで、比較がしやすく、信用度もアップします。

■作業範囲を明確に

サーバーの「構築費」や「レンタル料」、「ASP の使用料」などが見積もりに入っているかどうか、また、「運営費用」はどうするのかなど、**作業範囲**を明確にする必要があります。

■基本契約書なども必要

作業の大小にかかわらず、契約期間、契約金額、検査、機密保持を明記した**基本契約書**を作成し、責任の所在を明確にした上で、クライアントと正式に契約を交わすことが望めます。

御見積書

2005 年 ○月○日

株式会社 XXX 御中

下記の通り御見積申しあげます。

納品期日：別途お打ち合わせ

納品場所：貴社指定場所

支払条件：別途お打ち合わせ

有効期限：提出日より一ヶ月間

株式会社 XXXX

担当 XX XXXX

〒150-0001 東京都港区〇〇〇〇〇〇〇

tel 03-XXXX-XXXX

件名 新規ウェブサイトおよび発注システム

件名	単価	数量	金額	備考
・サイト関連				
トップページデザイン制作費	¥10,000	10	¥100,000	・単位 時間 ・作業者 デザイナー
フラッシュ制作費	¥10,000	8	¥80,000	・単位 時間 ・作業者 デザイナー
第二階層デザイン制作費	¥10,000	7	¥70,000	・単位 時間 ・作業者 デザイナー
ページ制作 画像加工制作費	¥5,000	25	¥125,000	・単位 時間 ・作業者 コーダー
ニュースページ制作費	¥8,000	8	¥64,000	・単位 時間 ・作業者 プロフラマー
・受注システム関連				
基本設計費	¥10,000	0	¥0	お値引き分 ・作業者 システムエンジニア
システム構築費	¥10,000	40	¥400,000	・単位 時間 ・作業者 システムエンジニア
受注基本プログラム費	¥8,000	140	¥1,120,000	・単位 時間 ・作業者 プログラマー X2 人
データベース作成費	¥8,000	40	¥320,000	・単位 時間 ・作業者 プログラマー X2 人
ページデザイン制作費	¥10,000	10	¥100,000	・単位 時間 ・作業者 デザイナー
顧客管理機能費	¥10,000	40	¥400,000	・単位 時間 ・作業者 システムエンジニア
発送日表示機能費	¥10,000	20	¥200,000	・単位 時間 ・作業者 システムエンジニア
発注確認メール（お客様）	¥10,000	20	¥200,000	・単位 時間 ・作業者 システムエンジニア
売れ筋商品管理	¥10,000	10	¥100,000	・単位 時間 ・作業者 システムエンジニア
発注履歴機能費（ユーザー側）	¥10,000	20	¥200,000	・単位 時間 ・作業者 システムエンジニア
発注履歴機能費（管理側）	¥10,000	20	¥200,000	・単位 時間 ・作業者 システムエンジニア
合計金額（税抜き）			¥3,679,000	
消費税		5%	¥183,950	
合計金額（税込み）			¥3,862,950	

図 1-32 見積書例

07

スケジュール管理

POINTS

- ・スケジュール表でスタッフ間の作業に対する共通認識を持つ
- ・細分化したスケジュール表作成も必要
- ・クリティカルパスの発見と遅延対策

スケジュール管理

ウェブサイト構築のプロセスの中で重要なのが、スケジュールの管理です。

まずは制作チームの全体ミーティング、個別ミーティングを通して作業分担を確認し、スケジュールを詰めます。その後、ウェブディレクターはすべての作業工程を洗い出し、その結果を工程表などにまとめて管理します。

同時に、スタッフ全員が共通の理解で制作を進行できるように、スケジュールを浸透・徹底させることが重要です。

WBS (Work Breakdown Structure : 作業分割構造)

プロジェクトに必要な作業工程を明確化する手法としては、WBSが挙げられます。

これは、プロジェクトに必要な作業を細分化したツリー構造の構成図で、これによって作業工程の漏れをなくす目的があります。以下の例では、ウェブサイト構築において、プログラミングを工程1、工程2に分類し、さらに工程1-1、工程1-2などと細分化していきます。

ウェブサイト構築においては、WBSを作成することによって明確化した作業工程を基にガントチャートを作成して、工程管理に役立てます。

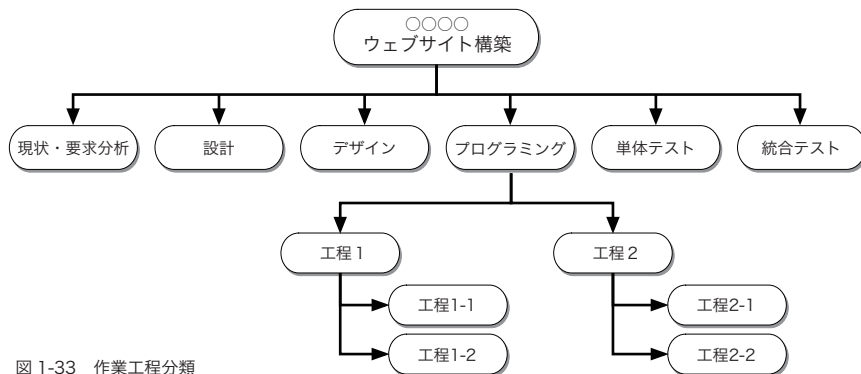


図 1-33 作業工程分類

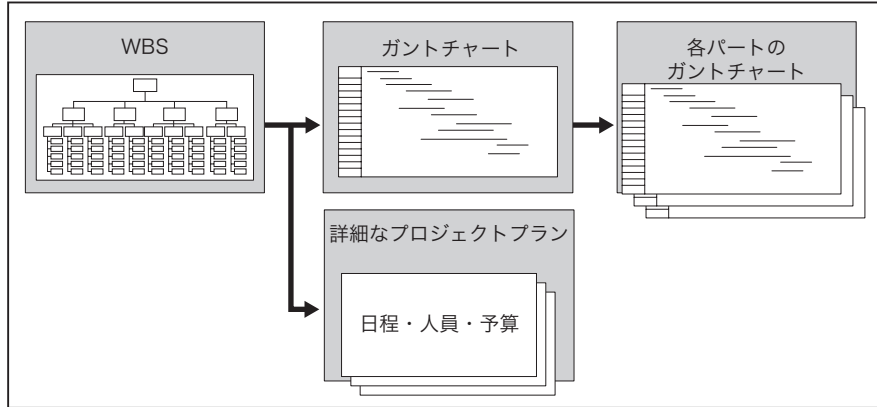


図 1-34 工程管理

ガントチャート

工程管理に用いられる図式としてガントチャートがあります。

ガントチャートは、横軸に日付、縦軸に工程（タスク）やスタッフを設定し、各工程の作業日数や連携などを明確に表現できるため、多く用いられる手法です。

ウェブサイト構築スケジュール

分類	タスク	完了日	担当者	7/1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
設計	画面構成・遷移																		
	UIデザイン																		
	ラベリング																		
	ビジュアルデザイン																		
素材・原稿	撮影																		
	キーワード抽出																		
	ライティング																		
	原稿チェック																		
制作	テンプレート作成																		
	HTMLコーディング																		
	画像処理																		
	イラスト・カット																		

図 1-35 ガントチャート

ガントチャートの作成手法としては、以下のような流れが考えられます。

- (1) 作業工程および各担当者をすべてリスト化
- (2) 作業順序を基準に並べ替える
- (3) 作業間の依存関係（工程 1 が終わらないと工程 2 に進めないなど）を抽出
- (4) 各工程の作業日数を割り出す
- (5) マイルストーン、内部チェック、クライアントのチェック日などの設定
- (6) スケジュール、マイルストーンなど、各項目をガントチャートに記入
- (7) 各工程間の依存関係を明示する
- (8) 各工程間のスケジュールを微調整し、納期とのバランスを取る

チャートの作成時に忘れてはいけないこととして、

(A) 作業～チェック～修正というループの繰り返し作業があること

(B) 予備日程の確保

を意識しましょう。

またガントチャートでは、縦軸に工程（タスク）を設定するものと、スタッフを設定するものが考えられますが、ウェブサイト構築のスケジュール管理では工程を縦軸とします。また、スタッフを縦軸としたガントチャートは、スタッフの作業負荷や勤怠の管理などに有用です。

* critical path（危機の、臨界の）

クリティカルパス*

制作に入ると、スタッフはそれぞれに割り振られた作業に専念することになります。

ここでは、作業単位での遅れが、全体のスケジュールに及ぼす影響を十分に理解し、情報の伝達ミスや個別作業の進捗状況の管理を徹底して行うことが肝要です。スケジュール管理においては、全作業を通じて**クリティカルパス**を意識・管理し、また状況に応じて調整することで、作業の最適化を進めます。

クリティカルパスとは、プロジェクトにおいて、プロジェクト全体のスケジュールを決定付けている作業の連なりを指す言葉です。「クリティカルパス」上の作業が遅れると、プロジェクト全体のスケジュールに遅延が発生するため、「クリティカルパス」上の作業を円滑に進行させることが、プロジェクト管理では最も重要となります。

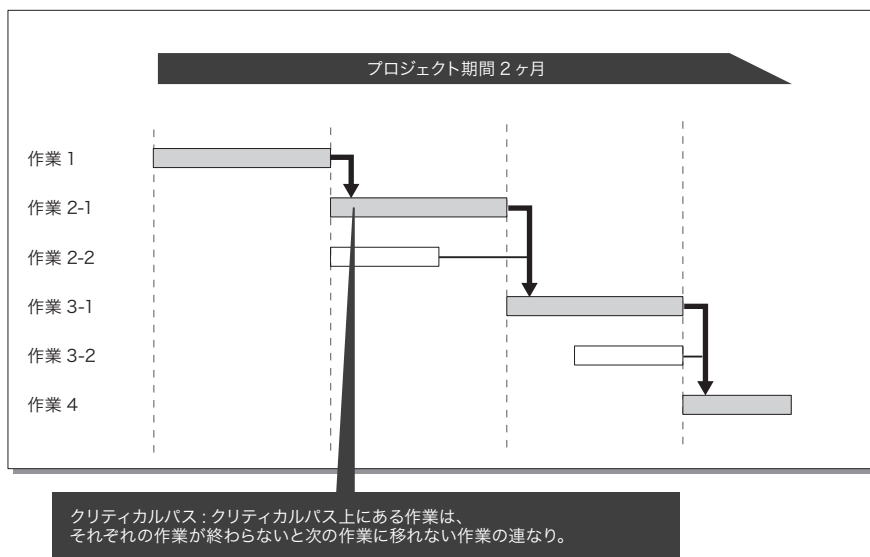


図 1-36 クリティカルパス

ウェブディレクターは、プロジェクトを遅らせないために、「クリティカルパス」上のタスクが遅れた際には、人材などの資源を投入して遅れを取り戻すなど、作業分担や配置を最適化することが重要な職務となります。

ここで勘違いしてはならないのは、クリティカルパスを意識し過ぎるあまり、スケジュール的に重複してもよい作業までクリティカルパス化してしまわないということです。一般に工程は前後に重なり合うものも多く、またそうしないと効率が悪く、最終納期に間に合わない事例も多々あるからです。

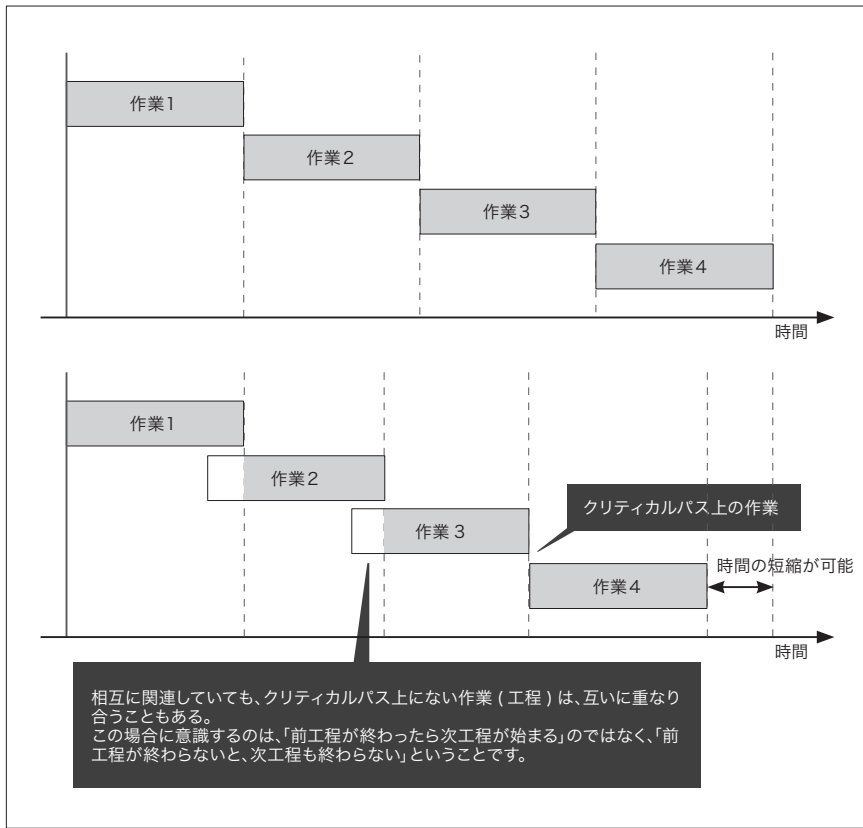


図 1-37 作業の重複

ウェブサイト構築に当たっては、WBS、ガントチャートなどのツールが用いられますが、これらの図表は、プロジェクトが進行するに従って、さまざまな調整・修正を伴うものです。こうした資料は、あくまで作業の指標であり、プロジェクトは「生き物」であることを十分に認識することが重要です。

08

品質管理

POINTS

- ・プロジェクトの初期段階からかかわることが重要
- ・プロジェクト全体の品質管理計画を策定
- ・フェーズごとに的確な品質管理プロセスを導入

QA（品質保証）

* Quality Assurance : 品質保証

ウェブサイトの QA *は、成果物のチェックにのみ関連することではなく、プロジェクトの開始時よりかかわっていくことが重要です。

ウェブサイト構築プロジェクトは、単一の企業組織によって遂行されるのではなく、クライアントを含む複数の専門家・企業体によってプロジェクトごとに編成されるプロジェクトチームによって遂行されることが多くあります。

そのため、初期の段階で、こうした各スタッフの役割・責任の明確化と相互関係の組み立ておよび、それに応じた個々のスタッフまたはチームとして行うべき手順・体制の適正化を主な狙いとして、プロジェクト全体の品質管理計画が策定される必要があります。ここで設定されるべき項目として、次のようなものが挙げられます。

- (1) プロジェクト全体の QA 方針
- (2) プロジェクト品質情報管理計画
- (3) フェーズごとの品質計画

デザインプロセスでは、ユーザビリティテスト、アクセシビリティチェックなどの実施と反映があります。制作段階では、画像や音声ファイルのクオリティ、原稿チェックとリライトなど、プログラムにおいては、デバッグ作業と動作確認、そしてプログラムができ上がって各ページの準備もできたら、サイト全体のリンクチェックやそのほかさまざまな検証作業に入るなど、フェーズごとに的確な品質管理プロセスの導入が大切なポイントとなります。

プロジェクトの QA 責任者は、各ステップにおける品質チェックの実施を怠らず、人員の必要なテスト（ユーザビリティテストなど）については、目的に合ったテスト参加者の準備をするなど、常にさまざまな局面に目を配ることが重要です。

また、QA 責任者を選任で置くことができるプロジェクトばかりではないため、この役割をウェブディレクターが担うことも多くあります。

COLUMN

FAQ

FAQ とは

従来、顧客に対するサポートサービスは、主に電話での対応が中心でしたが、現在では、その多くの役割が、インターネットのFAQ (Frequently Asked Questions) に移っています。つまり、顧客から寄せられる「よくある質問」を、あらかじめサイトに掲載することで解決してもらう手法です。それでは、良いFAQを作成するためには、どのような点を考慮すべきかを次に見ていきます。

FAQ のために

寄せられた質問に対する解答を単に並べるだけでは、良いFAQは作成できません。

-What

交わされるものを「情報」としてとらえる

-How

「顧客」とのコミュニケーションをマネジメントしていく

-Goal

運用後での実施方法を事前に確立する

顧客との間で交わされる「質問」と「回答」は、それ自体が「情報」です。従って、その情報をどのように整理し、分類するかなどは、情報アーキテクチャを応用できます。また、そこで作成された情報は、しっかりと管理す

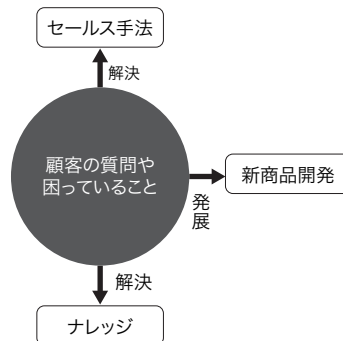
る必要もあります。このプロセスは、コミュニケーションの1つでもあるので、的確にマネジメントし、より成果を上げるコミュニケーションを取る必要があります。

FAQのゴールは、制作段階での初期FAQの設置にあるのではなく、運用後にあります。この本格的フェーズでは、FAQそれぞれを評価し、よりの確なFAQを作り上げていく必要があります。このためには、設計段階でFAQの運用後の業務フローを設定し、更新方法を確認し、それらをガイドラインとしてドキュメント化します。

発展

FAQの役割は、単に問題解決だけではなく、さまざまな発展の可能性を導き出せます。

つまり、ユーザーの問題点を解決することで、セールス手法やナレッジが蓄積され、そこから新製品開発や商品展開のアイデアを見いだすこともできるのです。



09

ステークホルダー

POINTS

- ・企業活動にかかわるすべての関係者が含まれる
- ・ウェブサイトはステークホルダーへ情報を伝える重要なメディア
- ・ウェブサイト構築にかかわるステークホルダーの意思統一が重要

ステークホルダーという概念

* stakeholder (掛け金、係争物の保管人)：ユーザーも含む関係者の意味

ステークホルダー*とは、企業における「利害関係者」を指します。

利害関係者という、おおよそ金銭的な関係を持つ「株主」や「消費者」などと考えがちですが、近年におけるこの概念は、企業活動を行う上でかかわる、すべての人のことを指します。例えば、従業員、債権者、仕入先、得意先、地域社会、行政機関など、企業にかかわるすべての関係者が含まれます。また、これに環境や産業界などを加える見方もあります。

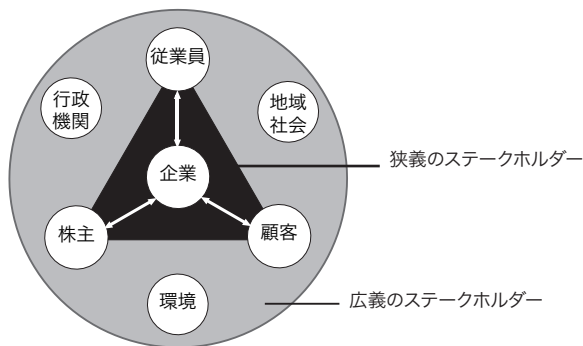


図 1-38 ステークホルダー

企業ウェブサイトは、ステークホルダーに対して、会社の「現状」や「今後の戦略」を伝える重要なメディアとなっています。さらに「IR サイト」として、経営情報に関する開示をし、投資先としての有効性をアピールします。これまで、どんなに良い製品の開発や発明をしても、投資家に幅広く情報を伝えることができないために、資金不足となるような企業もありました。しかし、ウェブサイトがこうしたテーマで有効活用できるようになったことで、とりわけ、これまで有効な手段を多く持たなかった中小企業にも、ある程度の道が開けてきたといえます。

そのほか、「求人求職関連の情報」が、情報誌からウェブサイトに移行してきた例、従業員を多く抱える大手企業においては、従業員と経営者をつなぐ情報の発信・伝達手段となるなど、ステークホルダー間のコミュニケーションツールとしての役割も注目されています。

ウェブサイト構築におけるステークホルダー

それでは、「ウェブサイト構築プロジェクト」という狭い範囲でのステークホルダーとは、いったいどのようなものでしょうか。

まず、クライアント側に所属する「経営者」および「従業員」のすべてが挙げられます。そして、制作プロジェクトに参加するスタッフ全員もこれに加わります。クライアント企業の従業員については、最も顧客との接点が多く、日々の運営にもかかわる立場であるにもかかわらず、置き去りにされがちであるため、特に注意する必要があります。とりわけ、ユーザーの「行動」や「ニーズ」に関して、最も情報を持っていることや、現場での判断力に長けていることなどを理解し、ここから得られる情報の活用も意識することが大切です。

ステークホルダーについてさらに限定的に考えた場合、「ウェブサイトの目的、カテゴリや各機能における利害関係者」や「プロジェクトの各ステップや作業単位での利害関係者」まで範囲を狭めることができます。この考え方を導入していくと、ウェブサイト制作におけるさまざまな力関係、影響の有無が明確になってきます。

例えば、プロジェクト管理における**クリティカルパス***を意識した場合、作業工程の遅れは、その作業の後工程を担うステークホルダーにとっての作業スケジュールの遅れにつながります。また、その工程にかかわるクライアント企業側の「担当者」および「関連部署の責任者」といったステークホルダーにとっては、機能チェックやコンテンツ確認のスケジュール変更につながり、他のスケジュールの変更や、時間外勤務などにつながる可能性もあります。さらに、最終的な公開スケジュールの変更につながった場合、何らかのペナルティの対象となる場合も考えられますので、各スタッフは十分に意識していく必要があります。

*本章 4-7 参照

こうしたさまざまなトラブルを避けるためには、まず「企画段階」**で次のような項目が重要となります。

**本章 3-2 参照

- (1) 明確な共通認識を持つための、クリエイティブ・ブリーフ***をベースとした意思統一と合意
- (2) 作業の進捗状況を、クライアントおよび制作スタッフに適切に公開
- (3) 適切なスケジュール管理

*** creative brief : クライアントからのヒアリングを元にサイトの目的やターゲット、競合分析などをまとめ、コンセプトを説明する資料

このためには、「プロジェクト管理ツール」の導入も効果的な選択肢となります。

また、企画段階で、実制作の「ボリューム」や「負荷」などについて十分に考慮し、納期までに可能な作業範囲、不可能な作業範囲を明確に提示し、合意を得ておくことも必要です。

プロジェクトスタッフの組織化

プロジェクトの開始に際しては、まず目的に沿った組織計画と人選、チームの組織化という作業が必要です。米国プロジェクトマネジメント協会（PMI）が提唱するPMBOK（the project management body of knowledge）を基に、ウェブサイト構築に必要な要素をまとめてみると、人的マネージメントについては、次のようなプロセスが必要だと考えられます。

- (1) **組織計画**：各個の役割、指示系統などを明確化する
アウトプット：組織図、役割分担表、要員（マネージメント）計画書の作成

(2) **スタッフ調達**：必要な人材を確保し、スケジュール、コストなどを確認の上、契約
アウトプット：プロジェクトチーム名簿の作成

(3) **チームの育成**：チームとしてのパフォーマンス、スタッフ個人の育成の両面からアプローチする
アウトプット：業務遂行能力の向上、業績評価への基礎情報

プロジェクトスタッフとの対話

ウェブサイトのディレクションとは、大きく言えば、「人のマネージメント」と「制作物のマネージメント」の2つに分けられます。そもそもプロジェクトは人が動かすものです。プロジェクトに参加するすべての人々の力を最大限に引き出し、プロジェクトを成功に導くことがウェブディレクターの重要な職務の1つといえるでしょう。

人的マネージメントについては、「クライアントサイド」と「スタッフサイド」に分けられます。ウェブディレクターは、両者の間に立ち、ウェブサイトの構築—公開という共通の目標に向かって、両者を的確にまとめ、かつコントロールして、目標に導かねばなりません。

プロジェクトのスタッフに対しては、クライアントの要望を的確にまとめて、必要な情報と共に伝えることが重要です。そこには、要望の背景にある情報や、コスト、スケジュールなど、制作者にとって良い悪いにかかわらず、多くの情報を伝えるよう心がける必要があります。

何かを意図して情報量を調整した場合、サイトの目的達成に見合わないものとなったり、クライアントの技量を無視したオーバークオリティなものになる可能性など、良い結果が生まれるとは限らないからです。スケジュール的な情報も、とかく悪い情報が出やすい部分ですが、あらかじめ明確に伝達しておくことで、内部的なトラブル、ひいてはクライアントとのトラブルも避けることができます。外部スタッフなどの場合は特に、同じようなスケジュールで別の案件を抱えていることもあるため、さらに注意が必要です。

クライアントとの対話

クライアントの言葉は、私達にとって非常に難解、かつ複雑なものになりやすい傾向を持ちます。特に、さまざまなプロダクトや広告媒体などの制作過程に携わったことのない担当者も多いので、注意が必要です。

例えば、

- (1) 企業としての考えと 1 部門の要望、そして自分の好みといった区別がつかない
- (2) 表面的な情報（フロー図やラフデザインなど）にとらわれすぎて、本質的な部分での打ち合わせができない
- (3) 見たものに対しては No と言えるが、代案や希望があるわけではない
- (4) IT 系トレンドを気にしすぎて、目的と方法論がすり替わってしまう
- (5) にわか勉強で覚えた IT 用語を誤用していることに気づかず、伝達ミスにつながる
- (6) 語学力・文章力に問題がある

このほか、さまざまな要因によって、クライアントとの会話は、非常に複雑なものになっていきます。

ここで重要なのは、しっかりとポイントを押さえ、打ち合わせ内容を確実にドキュメントにして再確認することや、分かりにくい専門用語などを避けて平易な言葉の使用を心がけることです。また、しっかりと返事をしたり、相づちを打つ、要点をまとめて聞き返すなど、積極的なコミュニケーション（アクティブリスニング）を心がけることも必要です。

さらに、ウェブや IT 関係の知識が少ないクライアントは、技術やリソース、現実的な制約などが見えないままに多くの要望を出したり、また知識の少なさを気にするあまり必要な要望を伝えきれない場合などがあることを気にかけておきましょう。ここでは、まず考えられる限りすべての要望・情報を出してもらい、それを基に情報を整理し、有用性や可否などをまとめてクライアントに伝える、という手法も有効です。

アクティブリスニング

アクティブリスニングとは、元来「カウンセリング手法」として提唱されたものですが、ビジネス会話の場面でも有効に機能するので、覚えておくとよいでしょう。

基本的なポイントとしては、相手の立場になること、批評的に聞かないこと、自分の判断を挟まないこと、忠告的な物言いを避けることなどが挙げられます。

話を聞く姿勢や内容としては、

- (1) 背もたれに寄りかからず、話に前向きな態度で相づちを打つ
- (2) キーワードや要約にして聞き返す
- (3) 具体例を出してみる
- (4) 優先順位やニーズを探る
- (5) 本音を引き出す

などが挙げられます。

これは、相手の能力や自発性を引き出して組織やチームを活性化させるコーチングと呼ばれる手法の 1 つでもあり、ビジネス界でも、近年注目されているものです。