

「アメリカのデザイン潮流」

ロバート・ブルーナ 氏

(ペンタグラム・サンフランシスコ、プリンシパル・デザイナー)

デビッド・トング 氏

(同アソシエート・デザイナー)

2001年9月19日



BUTSUJIAKU
物学研究会
SOCIETY OF RESEARCH & DESIGN

2001年9月の物学研究会ではペンタグラム・サンフランシスコのプリンシパルデザイナー、ロバート・ブルーナ氏と同アソシエート・デザイナー、デビッド・トング氏をお招きし、「アメリカのデザイン潮流」について講演を頂きました。以下はその要約です。

「アメリカのデザイン潮流」

ロバート・ブルーナ 氏

(ペンタグラム・サンフランシスコ、プリンシパル・デザイナー)

デビッド・トング 氏

(同アソシエート・デザイナー)



右からデビッド・トング 氏、ロバート・ブルーナ 氏、通訳の瀧口範子さん

エクスペリエンスデザインとは？

イントロダクション

まず会場の皆さんに質問があります。次のものに共通しているのは何でしょうか？

- 1) スターバックスコーヒー
- 2) イアン・シュレーガーがデザインしたセント・マーティン・レイン・ホテル
- 3) バージン・アトランティック航空
- 4) ナイキのサングラス
- 5) ディズニーのテーマパーク
- 6) アップルのiMac
- 7) パートン社のスノーボード
- 8) ティファニーのジュエリー
- 9) メルセデス・ベンツ

ここに共通しているのは、単に「良いデザイン」ではありません。ユーザーがそのモノを通して何かを感じることができる、つまり「デザインエクスペリエンス」があることです。これらの企業はユーザーにとって魅力的で面白いエクスペリエンスを上手にデザインすることによって、ユーザーがもう一度行ってみたいと心惹かれる何かを感じさせることに成功しています。本日は「エクスペリエンスデザイン」とは何なのかを基調にお話していきたいと考えます。

その前に、自己紹介も兼ねてペンタグラムについて簡単にご説明します。ペンタグラムはおよそ30年前、5人のデザイナーによって設立されました。法律事務所によくあるようなパートナーシップによって運営されており、現在は19人のパートナーがいて株を保有し、共同で経営権を握っています。パートナーはそれぞれ別のスキルを持っていて、私はプロダクトデザインですが、他にグラフィック、インタラクティブデザイン、建築などなど実に多彩です。オフィスは世界各地に5カ所あり、200人のスタッフが働いています。私たちはサンフランシスコオフィスにいますが、シリコンバレーに近いこともあって、テクノロジーデザインに重点をおいたワークにあたっています。

エクスペリエンスデザインが求められる背景

さて、「アメリカのデザイン業界の状況はどんなですか？」という質問をよく受けます。今後を予測するには幾つかの要因があります。一つは、経済です。アメリカ経済にも翳りが出てきましたし、先週の同時多発テロ事件も何らかの形で影を落としてくるでしょう。もちろんデザインビジネスも何らかの影響を受けるでしょう。二つ目は、テクノロジー業界の動向です。この業界では一時期ドットコムという新しいエコノミーが現れて興隆を極めました。その勢いは急降下してしまい、今後の見通しは不透明といわれています。そのためにインターネットもコマースのためのプラットフォームから、単なるインフォメーション・プラットフォームであるところまでトーンダウンしてしまいました。三つ目は、ハードウェア業界でも各社技術的にも大差のない時代になって、テレビやPCなどのプロダクトは単なるコモディティになってしまったことがあげられます。四つ目は、このような状況になって人々が一体何を目安にしてモノやサービスを選択するのかということです。「価格」は相変わらず重要なファクターです。そして「ブランド力」、「デザイン力」の価値が増してくるだろうと考えます。つまり企業全体のバリューが注目される。五つ目は消費者の変化です。彼らは一昔前と比べてかなり洗練されてきています。自分が欲しいものを知っていて、どうやって手に入れるかも了解している。六つ目はデザイナーの役割の変化です。デザイナーはリレーションシップマネジャー、消費者と製品とブランドの間を取り持つような役割を期待されるようになっている。そしてマーケティング。ターゲットを絞りこんで、企業経営の戦略に焦点を合わすことが求められている。つまり、企業にとって一番大切なコアカスタマーがだれなのかを見定めることが大切になってきました。コアカスタマーが企業や製品をどうエクスペリエンスをするのかを注意深く考える必要がある。例えばアップルコンピュータです。私は90年から96年まで同社に在籍していました。当時のアップルはPC業界の最大手を目指してプロダクトラインを拡大していました。けれどもこの戦略は失敗でした。結局、ラインを広げすぎて行き先を見失ったのです。その後創業者のS・ジョブスが振り返って最初にやったことは、同社のコアカスタマー 子供たち、教

育市場、クリエイターたち に再びフォーカスを当てたことでした。

エクスペリエンスをデザインすること

「エクスペリエンスをデザインすること」とはいったいどういうことなのでしょう？ エクスペリエンスデザインとは、1個のプロダクトをデザインするとか、パンフレットを作るということではなく、ホリスティック（包括的）なひとつの環境をクリエイトするようなことです。それはハッと驚くような、新鮮なものでなければなりません。従来のデザインアプローチとの違いは、あくまでもユーザー、カスタマーの立場から発想することです。つまりショップからディスプレイ、パッケージング、プロダクトからインターフェイスデザインの良し悪し、マニュアルの分かりやすさ、アフターサービスが総括されたもの。一人のユーザーは様々な場面やデザイン要素を通してその企業を経験し、評価をくださっているからです。

旅すること

エクスペリエンスデザインとは「カスタマーの旅（ジャーニー）を創造すること」といえます。例えばナイキのWEBでは、自分だけのスニーカーをデザインして発注することができます。どんなデザインが良いか、どんな素材や色を選ぶか……カスタマーはWEBを通して一種の旅を楽しんでいるのです。あるいはリーバイス・ジーンズ。もともとゴールドラッシュ時代に金鉱堀作業員ための衣服として誕生しましたが、その歴史をアイデンティティとすることによって、歴史というジャーニーを想起させています。あるいはスワッチの戦略。最も成功しているウォルト・ディズニーはエクスペリエンスビジネスの典型です。

広さと深み

エクスペリエンスデザインは薄っぺらではいけません。広さと深さが必要です。スターバックスという環境をみるとそれが理解できます。おいしいコーヒーだけでなく、店員のサービスや1個のカップに至る店の全環境がデザインされているのです。このようにエクスペリエンスデザインはその企業が生み出すモノやサービス、加えてイメージやアイデンティティ、そして企業文化が正直に表現される必要があります。BMWは企業イメージを「パフォーマンスの良さ」に集約させています。エクスペリエンスデザインはアイデンティティやブランディングだけではない。もちろんプロダクトやインタラクティブデザインだけでもありません。ご紹介してきた企業は自らのブランド、企業文化、パーソナリティ、顧客にとってのバリューを正しく認識しています。その認識に立ってエクスペリエンスを構築しています。

ここで私たちのプロジェクトをご紹介します。「MUZAK」はノースカロライナ州のシャロンを本拠とするバックグラウンドミュージックを供給する会社です。エレベーターに乗ると古臭くて退屈なバックグラウンドミュージックが流れていることがありますが、MUZAK社はまさにこうした古臭いイメージを背負っていました。私たちが初めにやったことは、「MUZAK = オーディオ・アーキテクト」というコンセプトを掲げた、CI全般の一新でした。さらに同社のビジネス方法にもある提案をしました。それ以前彼らはセールスの際に、過去のデータをもとに顧客を説得していました。しかし音楽はエモーションです。過去のデータは有効ですが全てではありません。そこで私たちはソフトウエアも含めてインタラクティブな営業

ツールを開発し、提案しました。注文や相談を受けるとセールスマンは相手の会社に出向いて、そのツールを使いながら一緒にバックグラウンドミュージックのデザインができるようにしたのです。このソフトウェアでは画面の横軸にスポーツ店、カフェ、ブック、ロビーなどの環境アイテムがあって、スポーツ店を選択するとそのイメージが現れます。さらに縦軸にクラシック、ジャズ、ラテンなどの音楽ジャンルがあって、その音楽が聞ける仕組みになっています。例えば、相手が新しいスポーツ店の選曲を依頼すれば、実際に画面の中の環境と音楽を組み合わせて、曲のイメージを選んでいくことが出来るのです。こうして、同社は「オーディオ・アーキテクト」というプロフェッショナルを強化することができたのです。

「エクスペリエンス」のデザイン手法

新しい切り口

「エクスペリエンス」を実際にどうやってデザインするか。カスタマーを知るためには、「人」、「プロダクト」、「場」などの個々の要素について、リサーチやインタビュー、アンケートを実施するのが一般的です。けれどもエクスペリエンスデザインには従来とは違った視点をさらに加えていく必要がありそうです。それは「時間」という軸です。

エクスペリエンスデザインには3つの段階があります。まず「before」、製品やサービスを使う前の状態。ここでは「attractive」、つまりユーザーやカスタマーは使ってみたいな、サービスを受けてみたいなどと心引かれている段階です。次は「during」、実際に製品を使ったりサービスを受けている状態で、ユーザーは「engagement」されています。そして「after」、使い終わった状態であり、その製品なりサービスが生活の中に「extension」(拡張)されていく段階です。この3段階にわたって適切なエクスペリエンスデザインを構築していくことがとても大切です。個々にもう少し詳しくお話ししましょう。

「attractive」、どう引きつけるか？

ここでは、ユーザーやカスタマーに対して、実際に広告やWEBなどのメディアを使ってアピールしたり、口コミや旗を振ってくれるような人物の存在が重要です。先にもあげたBMWの広告はとても効果的ですし、ターゲットというアメリカの安売りスーパーマーケットの広告もすごく上手です。アップルコンピュータもインパクトのある広告を通して、思わず引きつけられてしまうようなメッセージを伝達することに成功しています。

「engagement」、どう享受してもらうか？

この段階では、ユーザーやカスタマーはモノやサービスを享受しています。だから、手で触ったり、臭いをかいだり、使ってみたり、製品やサービスを体験しているわけです。ここでは、私たちが取り組んだ「デルコンピュータ」とシアトルの「エクスペリエンスミュージアム」のプロジェクトを通して具体的にご説明しましょう。

私たちはデルコンピュータの仕事を多く手がけています。最初はパッケージジグデザインでした。私たちは仕事に入る前に、一消費者として実際にWEBを使って注文し、商品が届き、

箱を開けてPCをセットアップするという一連の工程を追体験してみました。するとどうでしょう、パッケージングに無駄が多いのか部屋中が散らかり、セットアップにもとても手感いしました。このスタディーを基にして私たちは一つの提案をしました。それは箱を開けてセットアップを終了するまでのプロセスを「理」にかなった行程とした上に、まるで儀式に臨むような心がウキウキするような流れに変えることです。私たちの提案はこうです。箱が届いて中身を開けるとそこには「買ってくださいありがとうございます」というサンクスレターが入っています。その下からいきなりプロダクトが現れます。非効率でごみになってしまうようなパッケージングは省いたのです。次に出てくるのは『クイック・スタート・ガイドブック』です。分厚いマニュアルではない要約版で、一刻も早くスタートさせたい人のためのマニュアルです。これらは「人間の心理と行為 = アフォーダンス」に注目して一連の流れをデザインしたわけです。

同時にWEBサイトの検討もしました。デル社はショップを持たず、eコマースのみで製品を売っているのでWEBは極めて重要です。そこで、WEB上でデル社製品を購入するエクスペリエンスがどうデザインされているかを再検討しました。私たちの提案は、ユーザーが自分の欲しいプロダクトにたどり着けるようスクリーンの数を極端に減らし、さらにプロダクトの写真を可能な限り大写しにしました。インタラクションもできる限りシンプルにし、またデル社の製品メンテナンスが簡単であることもメッセージしました。デル社は企業向けとコンシューマ向けの2つのブランドを展開していますが、特に後者向けに、「デルは安物」という従来のイメージを払拭してソフisstイケートさせることを心がけました。こうした一連のエクスペリエンスデザインができたのは、自分たちが実際にデル社のユーザーとしてWEBにアクセスし、製品を買うというエクスペリエンスを経ているからです。

シアトルの「エクスペリエンス・ミュージック」のプロジェクトは、建築や空間におけるエクスペリエンスデザインがテーマです。これは有名建築家フランク・ゲーリー氏の設計ですが、とても分かりづらい空間構成の建物です。そのためでしょうか、一度は来館するが2度は来ない、つまりリピーターが少ないことが調査の結果分かりました。さらに「友人に勧めたいか」という質問に対してもノーという人が多かった。不評を買っている理由は、ミュージアム全体の導線が分かりづらく、そのため訪問者が良いエクスペリエンスを得ていなかったのです。そこで私たちは、サインや情報システムを見直したり、展示会場に持ち歩けるエキジビジョンガイドのためのシステムとプロダクトを開発しています。一方で、展示会場やディスプレイ機器のハード、サービスやショップ・アイテムなどのソフトの見直しをかけています。

「extension」、拡張

ここでは、製品やサービスを体験して、その効果や充足感が拡張されていきます。これを私たちが取り組んだユナイテッド・エアラインのプロジェクトを例にお話しましょう。このプロジェクトの最大の目的はCIに留まらない、同社のエクスペリエンスデザインを包括的に再構築することでした。私たちは旅客ビジネスとは即ち「旅人のお手伝いをする」のだと定義し、旅人が航空券を買い、飛行機を降りるまでにどんなエクスペリエンスをもつのかを細かく分析しました。そしてこの一連のプロセスを10段階に分けて考えてみたのです。それは次の通りです。

第1段階お客様はユナイテッドエアラインの存在を広告やWEB、口コミで知る。

第2段階旅行に出ることを決める。

第3段階ユナイテッドの航空券を予約する。

第4段階旅の準備をする。

第5段階チェックインする。

第6段階搭乗を待ちながら、フライトに関する情報を得る。

第7段階飛行機に乗りこむ。

第8段階フライト中。

第9段階目的地へ到着。

第10段階.....バゲージを受け取り、空港を後にする。

大切なことは各段階でユナイテッドの存在をどのように印象づけ、必要な情報を適切に伝達するかです。そして、1段階から10段階に行くにしたがって、ユナイテッド独自のデザインや情報性が高まるということです。例えば第1段階では、顧客は旅行代理店や旅に関するWEBサイトなどの様々な手段で情報を得ることが多く、ユナイテッドはその一つにすぎません。さらに第4段階くらいまでは、カスタマーはユナイテッド以外の情報やデザイン要素を受けとめることができます。ところが、チェックインして搭乗したときから、旅人はある意味ではユナイテッドの囚われ人になるわけです。ユナイテッドが与えてくれるものを受け入れる他はありません。このような状況になると人はかえって「ユナイテッド」であるという意識すら薄らいできます。そこで私たちは第1段階から第10段階までのエクスペリエンスデザインの要素を徹底してマッピングしました。そして「ランゲージ」、「グラフィックス」、「インフォメーション」、「ビヘイビヤール」、「ナビゲーション」などのデザインエレメントを検討し、機内のインテリア、アメニティ、食器、ユニフォーム、インタラクティブコミュニケーションツールなど全てにわたってリデザインし、包括的なエクスペリエンスデザインを実現してきました。

未来のエクスペリエンスデザイン

ATTラボのプロジェクトから

最後に、エクスペリエンスデザインということから少し外れるかもしれませんが、ATTラボのためのフューチャーリスティックなプロジェクトをご紹介します。ATTラボはシリコンバレーにあり、このプロジェクトの課題は「できるだけインタラクションをしないで、テクノロジーとどう関わるか」というものです。これはデザイナーにとっては危険なテーマではありますが、ATTラボとしては、ブロードバンド時代を迎えて同社が優位を保つための戦略を探りたいわけです。これは「ブルー・スカイ・プロジェクト」、つまりかなりコンセプト主導のプロジェクトだったわけです。

プロジェクトを進めるにあたって、前提条件を幾つかあげました。一つは一般の人たちがブロードバンドの効用を知っていなくてはならないのか、です。そんなことは知らなくたって、無意識のうちに使いこなせればそれが一番よいことなのです。2つ目はプロダクトが常時接続状態になり、互いにネットワーク化されること。3つ目はインターフェイスやテクノロジーは

見えなくていい、むしろ透明であってほしいということです。3つのアプローチを確認した上で私たちは典型的な4人のパーソナリティを想定して、彼らが将来テクノロジーや情報とどのように関わり合っていくのかを考えました。

1人目はカイリという名のティーンエンジャーの女の子です。同年代の女性たちへのインタビューの結果、彼女たちにとって最も大切なことは、友たちと過ごしている時間でした。そこでバインダーと一体化した情報ターミナルを作ってみました。これにはカードリーダー機能があって、クレジットカード大のカードを入れると、ATTの情報システムに自動的に繋がって、いろんな情報を得ることができます。例えば専用カードで人気バンドのコミュニティにアクセスすることができる。しかも、このカードはポケモンカードのように仲間で交換することもできます。もちろん教育ツールとしても汎用できます。

2人目はジョーという人生を謳歌している中年男性です。彼は自分の健康状態にも注意しています。このようなパーソナリティはアメリカにとっても多い。そこで私たちは常に健康を意識しなくても、自動的に健康をチェックしコントロールしてくれるキットを考えました。ATTの情報システムを結ばれているパッチを腕に張っておくと、その人独自のプログラムにそって適時に適量の薬剤を投与してくれる。それから健康管理洋服も提案してみました。これは体温や血圧を自動的に計測し、そのデータを医療機関に自動的に送信する。栄養摂取をはかる食器もあります。この究極的なかたちは、家自体が健康管理とうプログラムでネットワーク化されるという構想です。

3人目は、働く母親です。忙しい日常生活の中で、子供たちの健康や栄養バランス、アレルギーなどの体質にも気遣いながら、買い物をして食事の支度をする。余り忙しすぎると、うっかり買い忘れたり、違うものを買ってしまうものです。そこでこうした母親のためショッピングデバイスをデザインしました。買物リストから、栄養やカロリーなどの基本情報データベース上にあり、これを持ってショッピングにいくと、店内の情報表示に反応して、買い物を助けてくれるものです。

最後は警察官や消防士などの職業を意識した常時接続カメラです。もちろん一般の生活者でも日常生活の全てを記録したい場合には便利です。記録されたビジュアルデータはATT情報システムに蓄積され、必要な時にアクセスして、ファジー理論によって手軽に検索できます。

4つのプロジェクトの共通点は、日常でいつも意識をし注意を払わねばならないことから人々が開放されるということです。さらにテクノロジーを知らなくても無意識のうちに勝手にユーザーをサポートしてくれる、そんなビジョンを提案しています。

最後に

エクスペリエンスデザインは、一つのプロダクトから時空を超えるような連続性のある環境に至る様々な要因の包括です。エクスペリエンスデザインを実践していく上で大切なのは多分野の人々のコラボレーションであり、その効果を見届けることです。こうした一連のワークにおいて、デザイナーはエクスペリエンスを構築するアーキテクトであり、エバンジェリスト（宣教師）のような役割を果たすこととなります。ユーザーなりクライアントを知るだけでなく、彼らをどこかに導いていくというビジョンを描き、具現化する仕掛けが必要なのです。

Robert Brunner (ロバート・ブルーナ)

1958年カリフォルニア生まれ。州立サンホゼ大学でインダストリアルデザイン専攻。いくつかのデザイン事務所、ハイテク関連企業でのデザイン経験を経て、1984年にルナー・デザインを設立。1989年には乞われてアップル・コンピュータのインダストリアルデザイン部ディレクターに就任。就任中は、マッキントッシュ、ニュートン、パワーブック、アップルIIなどの数々の画期的な製品デザインの指揮をとる。1996年、ペンタグラムのサンフランシスコ事務所にプリンサパル・デザイナーとして移籍。現在パートナー。アメリカおよび海外の企業顧客のために、インダストリアルデザイン、戦略コンサルタントを務める。

David Tonge (デビッド・トンゲ)

1966年イギリス生まれ。ノースウンブリア大学でインダストリアルデザイン、家具デザインを専攻、主席で卒業。デザイン・コンサルタント会社、タンジェリン・プロダクトデザインなどで経験を積んだ後、1996年にアメリカへ渡り、IDEOサンフランシスコ事務所でインダストリアルデザイン・スタジオのリーダーとして、アメリカおよび日本の顧客向けのデザイン・プロジェクトを推進。2000年にペンタグラムのサンフランシスコ事務所に移籍、現在はアソシエート・デザイナー。インダストリアルデザイン、インタラクションデザイン、環境デザインなど、幅広い作業を行っている。

ペンタグラムサンフランシスコ、ホームページ

<http://www.pentagram.com>

「アメリカのデザイン潮流」

ロバート・ブルーナ 氏

(ペンタグラム・サンフランシスコ、プリンシパル・デザイナー)

デビッド・トング 氏

(同アソシエート・デザイナー)

写真・図版提供

; 物学研究会事務局

講演通訳=瀧口範子

編集=物学研究会事務局

文責=関 康子

[物学研究会レポート]に記載の全てのブランド名および
商品名、会社名は、各社・各所有者の登録商標または商標です。
[物学研究会レポート]に収録されている全てのコンテンツの
無断転載を禁じます。

(C)Copyright 1999 ~ 2001 Society of Research & Design. All rights reserved.