

デジタル時代における 体験価値の実現



野村総合研究所 執行役員
システムコンサルティング事業本部 副本部長

にしむら もとや
西村 元也

野村総合研究所（NRI）が2016年に実施した「生活者1万人アンケート調査（金融編）」では、ネットサービスの利用状況などから、1992年以後に生まれた世代を「デジタルネイティブ」と呼んだ。「スマホを握って生まれてきた」といわれるほど、スマートフォンとともに成長してきたのがデジタルネイティブである。その前の世代は、アナログ世界からデジタル世界に“移民”してきた「デジタルイミгранト」といえる。

デジタルネイティブはごく自然にタッチパネル式のユーザーインターフェース（UI）に慣れ、それが当たり前であるために、キーボード式のPCが使えない人もいると聞く。PCや“ガラケー”の、キーボードを前提とするUIを用い、提供側に都合よく設計されたサービスを使うために、分厚いマニュアルと格闘してきたデジタルイミгранトとは異なる感性を、デジタルネイティブは持っていると考えべきである。

タッチパネル式の操作を一気に身近なものにしたのは米国Apple社のiPhoneである。それ以前のタッチパネルはボタンの代わりに画面を押すだけのものだったが、iPhoneで採用されたタッチパネルは、複数箇所を同時に触ることで操作する「マルチタッチ」が可

能で、2本の指を同時に使って画面を拡大・縮小する「ピンチイン・ピンチアウト」や、触れたまま指をずらして画面を切り替えたりする「スワイプ」など、人が直感的に操作できる画期的なUIとして脚光を浴びた。

電子書籍の「ページめくり」も、タッチパネルによって操作感が大きく変わったものの1つだ。初期の専用機では画面外のキーボードによってページ送りをし、PC版では画面内のアイコンをクリックしてページをめくっていた。それがタッチパネル式では左右のスワイプ操作となり、実際の本をめくる感覚に近づいた。デジタルネイティブは、このような自然なUIが当たり前の時代に育ってきたが、ボタンやアイコンがなくなったことに戸惑ったデジタルイミгранトも少なからずいたのではないだろうか。

デジタル技術の進展につれて、ユーザーエクスペリエンス（UX）やカスタマーエクスペリエンス（CX）といった、利用者の“体験価値”がますます重視されるようになっていく。企業にとって大切なのは、単に新しい技術や、はやり技術を使うのではなく、他のサービスでは得られない体験価値を提供し、それによって差別化を図ることである。電子書籍の例では、画面の見た目の質感を紙

に近づけることや、ページをめくる、書き込みをする、下線・傍線を引く、しおりをはさむなどの画面や操作（UI）を実世界の感覚に近づけることが、「読む」という体験の価値（UX）を向上させている。さらに、最近インターネットに接続して書籍の検索や購入、コンタクトセンターへの問い合わせもできるようになっており、高い体験価値が得られるよう進化してきている。

CXの視点から見ると、優れたUXを提供すべき対象はサービスの利用者にとどまらず、営業担当、店舗の販売員、コールセンターのオペレーター、バックオフィスの事務担当なども含まれる。これらの従業員が操作するシステムのUX（エンプロイーエクスペリエンス（EX）ともいわれる）の向上は、接客の質を高め、最終的にお客さま向けのCXを向上させるからである。

優れたEXを実現し、CXの向上を図っていく手法としてデザインシンキングがある。利用者の気持ちや行動に共感しつつ観察を行い、表面からは見えにくい利用者の本質的なニーズやゴールを見極めた上で、どのように利用者が高い体験価値を得られるかという仮説（シナリオ）を作成する手法である。それらのアイデアを実現するプロトタイプをつくり、利用者に試してもらい、評価し、改善するという手順を繰り返すことで、目指すCXに近づけていく。

デザインシンキングによってサービスを構築するに当たっては、多くの人や組織が関わる“共創”型のアプローチを採ることが多い。そのため「どのようなお客さまに対して、どのような体験価値を届けたいか」という共通

のゴールを、関係者がどれだけ明確に共有できているかがポイントとなる。関係者それぞれにとってのUXの最適化ではなく、接点と接点を結んだ一貫性のあるCXを実現することが必要だからである。

電子書籍は、読書体験をデジタルの世界で表現したもののだが、デジタルイミгранトは、書店で本と出会う、立ち読みする、店員に聞く、購入するなどの体験までデジタルに置き換えることは望んでいないかもしれない。反対に、本よりスマートフォンと接している時間が長いデジタルネイティブは、ページめくりよりもスクロールの方が読みやすいと思っているかもしれない。

これからは、デジタル世界に特有のサービスや、現実世界のサービスをデジタル活用によって強化したサービスがますます伸展していく。そうすると、UXやCXの向上においても、デジタルイミгранト向けのシンプルな操作を前提にした体験のデザインと、スイープなどの新しいUIに慣れ親しんだデジタルネイティブ向けのデザインでは、異なった考え方で臨む必要が出てくるだろう。

デザインシンキングやUXデザインの現場でも、この2つの考え方を使い分けたり、良いところを相互に取り入れたりすることが求められる。さらに、CX向上のためには、サービスの提供側ではなく顧客を起点にUXをデザインすること、利害関係のある複数部門を束ねた全体の視点から顧客接点の在り方を考えることが必要である。経営層には、このような風土やマインドを醸成することが重要な役割となるのではないだろうか。 ■