



中村 史郎  
常務

## 世界をリードするデザインによる 強いブランドを目指して

私たちの目標は、きわめてシンプルです。それは「デザインの分野で世界をリードする企業になる」ことです。デザインは、商品をより魅力的に見せるものであると同時に、見える資産として、株主価値を創造し、競争優位をつくり出すものでもあります。デザインが魅力的であればあるほど、価格競争に巻き込まれることなく、適正価格または高価格で販売することができます。結局のところ、デザインの真の価値は、利益や販売台数によって測られるべきものなのです。

同時に、デザインは、企業が発信する視覚的なメッセージです。ブランド価値は利益に直結するため、ブランドには一貫した哲学が不可欠なのです。私の仕事は主にクルマのデザインですが、特にビジュアル・アイデンティティという視点では、デザインの対象として、モーターショー、ショールーム、新モデル導入イベント、さらには株主総会などがあります。このような媒体を通して、私たちはさまざまな視覚的なメッセージを発信していますが、メッセージは全体として、揺らぐことなく、首尾一貫していなければなりません。ブランドの統一感と力強さを感じさせるものでなければなりません。

現在、私は世界各地に7カ所あるデザイン拠点の総責任者を務めています。日本国内に3カ所、米国に2カ所、さらに欧州と台湾に各1カ所ずつデザインスタジオがあります。約1,000名(国内約700名、米国約100名、欧州約100名、台湾約30名)ものデザイナーが働いていますが、この割合は今のところ理想的なものでしょう。目標、戦略、プロセスを調整しながら、こ

の国際的なデザインチームをまとめています。一方で、それぞれのデザイン拠点の個性や文化を維持することで、創造性は高まるものです。実際、新しいアイデアが続々と生まれています。全員が同じ視点を持つ必要はありません。私たちは同じ目標に向かっていますが、その目標に到達する方法は各自それぞれで構いません。

例えば「フェアレディZ」のデザインでは、三つのデザインスタジオを競合させました。この競合は、チームにとって非常に自然なものであり、また刺激的なものでした。また、「タイタン」のデザイン・設計を米国で行ったように、一つのデザイン拠点にすべてを任せる場合もあります。ロンドンにある日産デザインヨーロッパでもこのアプローチを採ることがよくあります。各拠点間の人材交換は頻繁に行っており、管理者クラスも対象としています。日産デザインアメリカのアシスタントデザインディレクターの1人は、現在、日本でチーフデザイナーとして働いています。

私たちのデザインプロセスはシンプルです。コンセプト、セレクション、モデル・フリーズの3段階のプロセスを踏みます。コンセプトの段階では、市場情報室のリサーチデータや社内情報ソースを収集します。これらの情報を分析はしますが、そのデータをそのままデザインに反映させる訳ではありません。なぜならば、リサーチ結果に耳を傾けすぎると、万人受けだけをするようなつまらないデザインになってしまうからです。私たちはつねにお客さまの内なる声に耳を傾け、お客さまのライフスタイルや価値観を考えながら、真のニーズを



日産デザインアメリカ





探り出すことに努めています。例えば、日本にいながら海外のお客さまの価値観を理解することは難しいことですが、グローバルなデザインスタジオのネットワークがあるため、現地のお客さまのニーズに近づくことができます。また、デザイン決定会議の議長はカルロス・ゴーンが務めており、関連部門すべての役員が出席します。彼らは貴重な情報源にもなります。

ルノーとのアライアンスは、私たちのデザインに意味があるものです。お互いを研究し、それぞれの業績をベンチマークとし、ベストプラクティスを共有することができます。競合他社を完璧にベンチマークすることは不可能ですが、アライアンスにより、日産ルノー両社間での正確な情報交換が可能です。両社で特定のプロセスを選び、徹底的に研究し合うことができます。こうしたベンチマーク活動により、新しいアイデアが生まれています。しかし、お互いに協力できることは刺激的である一方、お互いに相手の真似をするのではなく、お互いの個性やアイデンティティを保っていくことが望ましいと考えています。それが真のアライアンスなのです。

日産は、「日産リバイバルプラン」および「日産180」では大きな成果をあげました。この成功の要因のひとつとして、経営陣が「日産リバイバルプラン」の開始直後にデザインに対して大型投資を行ったことが挙げられます。もしこの投資がなければ「日産180」で多くの新しいデザインの商品を発売することができなかつたはずで、「日産リバイバルプラン」がコスト削減を主眼に置いていたのは確かですが、魅力的な

クルマをつくるにはデザインを優先して強化する必要があることを、経営陣が認識していたのも事実です。

こうしたデザインへの投資は今日も継続しています。これまでに、ミシガン州ファーミントンヒルズの北米日産テクニカルセンターに隣接する日産デザインアメリカのスタジオを拡張し、また、カリフォルニア州サンディエゴの日産デザインアメリカのデザインスタジオを改修し、さらにロンドンに日産デザインヨーロッパを移転させ新たにスタートしました。日本では間もなく、イマジネーションファクトリーと呼ぶ新デザインセンターがオープンします。現在、日産には、世界の自動車業界をリードするデザイン施設があり、才能豊かで意欲溢れるスタッフが働いています。日産を希望する優秀なデザイナーには、非常に魅力的な環境が整っています。

私たちは、これまでの業績に満足している余裕はありません。競合他社も、日産のデザインへの強い姿勢に対抗しようとしているからです。日産にはすばらしいクルマがありますが、ブランドとしてはまだ業界トップではありません。これからもエキサイティングで魅力的なデザインのクルマを発表していきます。2010年には世界のトップブランドになることを目指しています。同時に、利益に貢献できるモデルをデザインしていくのはもちろんのことです。日産の「持続可能な成長」に寄与することが、デザイナー、デザインセンターとしての最大の使命だと言えます。



ザルト コンセプトカー



アズィール コンセプトカー