

マツダでのブランド戦略における デザイン開発と知的財産権

第1章 マツダ株式会社 執行役員 兼 デザイン本部長 前田 育男

第2章 マツダ株式会社 デザイン本部デザイン開発推進部デザインプロモーショングループ 生水 俊彰
マツダ株式会社 R&D技術管理本部知的財産部知財グループ アシスタントマネージャー 増田 尚嗣

抄録

マツダは、2002年ブランドメッセージ「ZOOM-ZOOM」を発表し、ブランド戦略を展開してきた。そして2010年デザインテーマ「魂動」を全世界に向けて発表し、コンセプトカー「SHINARI」公開、車種それぞれに個性を持たせつつも、車種全体ではデザインに一貫性を持たせ「一目見ただけでマツダ車と解る」車種群、CX-5等各車種を次々に発表し、ブランド戦略を加速させている。

その中において、知的財産権により各車種のデザインを網羅的に保護すべく、法制度を最大限活用した取り組みを推進している。

本論文、第1章では、マツダのブランド戦略における、デザイン現場トップのデザイン開発に対するビジョンを述べ、第2章では、意匠を中心とした知的財産権によるデザイン保護を述べる。

第1章 ブランド価値とデザイン開発

I はじめに

近年、日本においてもブランド価値について注目されることが増えてきた。マツダにおいても、ブランド価値経営という方針のもと全社を挙げてブランド価値の向上に努めている。

私は、そのブランドの大きな柱であるデザインをリードする立場にある。そのため、本章にて、クルマのデザイナーの視点でブランド価値とデザインの関係について述べてみたい。

II カーデザインが創るブランド価値

1. ブランド価値

企業にとって商品力が最も重要なブランド価値の生命線である。商品力が低ければブランド価値は醸成出来ないし、ありきたりな商品（機能・デザイン）でも消費者の気持ちを持たすことは難しい。商品の選択肢はいくらでもあり、新たな価値が生まれ続けている。

加えて、ブランド価値は最終的に消費者が決めることであり、いくら企業サイドが熱望しても、伝わらなかったら価値には繋がらない。

ブランド価値の定義は簡単ではないが、私は「創り手の志＝ブランド価値」だと思っている。強い意志を持って何

かに挑戦する。企業全体がその創り手の意志を尊重し一丸となって創造するモチベーションを持つ。その志がブランドであり、その結果が商品だと思っている。

また、商品は市場の多様なニーズに答える必要がある。だからその各市場のニーズを細かく調査し、それにきめ細やかに対応していく。これが日本の企業がこれまでやってきた戦略である。自動車も大手企業は市場毎に仕様・デザインを変え、多くの車種バリエーションを抱えている。

一方、欧州のブランドの多くは、全てとは言わないが、一つのデザインをグローバルに展開するケースが多い。マツダも、グローバルワンデザインを基本としている。デザインの質を徹して高めていけば、答えは複数ではなく一つに集約されていくと信じている。だから、同じデザインをグローバルに展開している。

創り手の思いだけでビジネスの成功は難しいかもしれないが、強い意志を持って理想の答えを追求し、それを丁寧に商品というカタチにする。

数より価値を売る、スモールプレーヤー（我々は自社のことをそう呼んでいる）らしい生き方で光るブランド。マツダはそうありたいと考えている。

2. デザイン力

ブランド価値の大きな柱がデザイン力である。人はまず目に見えるものでブランドを感じ、その背景にある物語を

知ることによって感情が深まっていく。

一方ブランドは、クルマという商品だけでなく、様々なメッセージの集合体である。個体のデザインだけでなく、トータルな視点でデザインを捉えることがブランド価値向上に繋がる。

日本では今なお、「ブランド構築にデザインを活用する」という言葉を聞く。デザインを付加価値と捉える感覚がまだまだ根強い。私はデザインとはブランド価値そのものがカタチになったものだと思う。会社の思想がそのまま表現されるべきものだと考えている。

だから、「ブランド＝デザイン」だと言いたい。逆にそのくらいの覚悟でブランドを懸けて質の高いデザインを創り上げないと、世界のレベルから取り残され続ける状況だと思っている。

お隣の韓国では、1997年に工業デザイン促進法なる法律が制定され、国家レベルでデザイン振興、デザインインフラ・教育の整備が行われてきた。結果、「デザインで買わずなら韓国製」という評価につながった。

中国では、毎年数万人レベルの優秀なカーデザイナーが生まれている。やはり国家規模でデザイン振興を進めている。

日本は、この領域で相当な遅れを取っている。「日本＝デザインの国」と言われたいと思うのだが。

3. ブランドデザイン

マツダでは、そのブランド価値を高めるために、2009年から「ブランドデザイン」を提唱している。そのため個々の商品ではなく、それら商品群の全体像をデザインしていくという戦略である。

日本のカーデザインの世界では、従来「ブランド表現＝ブランドマーク」と捉えられて、そのマークを貼り付けることがブランド表現だった。



ブランドシンボル

マツダは、1997年に新しいブランドシンボルを制定し、それ以降投入された新型車からこのシンボルを全車に装着した。「5ポイントグリル」という名称の五角型のラジエ

ターグリルの中央上部にこのシンボルを貼り、これをマツダのブランド表現として訴求した。いわゆるファミリーフェイスという考え方である。

ブランドという概念を初めて意識してデザインを行ったし、日本のカーデザインの中ではパイオニアともいえるアプローチだったが、ブランドとしての一貫性を表現したのは、その部分に留まった。



5ポイントグリル

その他の部分は、個別の車種最適のデザインを行っていたから、表現としての統一感は乏しい状態だった。やはり、これでは完成されたブランド表現とは言えず、その反省から、その後共通のデザインテーマを探した。

デザインテーマというのは、表現手法、手段である。個々のデザイナーがアイデアを練り、よりオリジナリティーの高い表現を創っていくことで新しいデザインテーマが生まれていく。それを個々のクルマの個性として生かしていくわけだが、個々の個性だけでは印象は弱く、それらを束ねて群としたときに見えてくる全体イメージが重要となってくる。

つまり個別車種最適のデザインを行うと、全く群としてのイメージが見えてこないためブランドとして認知されることは難しい。認知されるには、群としてのデザイン、つまりブランドデザインが必要である。

4. 個性、一貫性、継続性

ブランドを認知させるには、個性、一貫性、継続性がキーファクターだと思っている。ブランドデザイン構築には、オンリーワンの個性と、それを群として表現し続けることが必要である。

骨格、フォルム、シグニチャー、質感、色、加えて、器（販売店、ショールームなど）、広告宣伝……全ての領域に、個性、一貫性、継続性がある初めてブランドとしてのプレゼンスが認知される。

第一に、ブランドとしてそのスタイルを多くの人の心に残すには、飛び抜けた発想と突き抜けた個性が必要である。そして、個性的といってもただトレンドに乗り新しいだけでは価値がなく、上質で深みがあり、そのスタイルが進化しつつ伝統に繋がっていくような質の高いスタイルが

必要である。

現行の世代で、マツダデザインは新たなデザイン戦略を基盤に、デザインの質の向上を図っている。

個性、一貫性、継続性というファクターでどのような活動を行っているか紹介する。

① 個性=アート

私は「クルマをアートのレベルに押し上げたい」と真剣に考えている。

現行世代においても、効率化と社会性がカーデザイン業界においての大きな課題である。クルマのデザインは、想像を超える多くの解決しなければならない課題があり、商品化にこぎつけるのは、針の穴に糸を通すような繊細な作業の連続である。

環境問題に際してデザインの課題は、例えば空気抵抗の低減、安全に関しては複雑な衝突デバイスの搭載、規制対応のプロテクト、軽量化。これら課題はデザインに対して多くの困難な条件となって降りてくる。我々はそれらをハードポイント、つまり動かないポイントと呼んでいるが、そのポイントをクリアしつつデザインの自由な部分を探し、それをアート作品と呼べるレベルに仕上げていくのはなかなか難しい。

一方、効率という課題も大きい。企業は効率的なビジネスを行い、利益を上げるのが目的であり、そのビジネス効率率は、企業として最重要課題である。簡単に言えば、安く・早く造る、が理想である。

しかし、我々は時間を掛けて、質の高いアートを創りたいと考えている。圧倒的な個性を創るには、他と全く違った発想、アプローチが必要だと思う。



デザインビジョンモデル

これが、我々が設定した現行世代からのデザインビジョン、御神体と言えるモデルで、クルマではなく、骨格・フォルムで追求したいイメージを創った。

一旦、クルマのデザインから離れ理想のカタチを追求した。力強く、理にかなっていて自然体な「走る姿」の理想

形として、野性の生き物たちが見せる美しく躍動的なフォルムにヒントを求め、そこから多くを学び、結果この御神体が生まれた訳である。

② デザインテーマ

デザインのテーマは「魂動」。



魂動

「魂を感じる動きを創造する」という意味である。

「生きたフォルム」を創る。言い換えれば「元来鉄の箱であるクルマに命を宿すこと」をデザインのテーマにしていく。

これは、「道具に魂が宿る」という日本古来の道具論に通じる思想で、言わば精神論に近い。あえて、上位概念をデザインテーマとすることで、幅の狭い一過性のスタイリングテーマにフォーカスせず、より本質的な創造活動を誘発する意図があった。

一方、クルマらしさ、クルマの本質を追求することは、マツダのクルマ創りの根幹の部分であり、デザインにおいても常に最も重視するポイントである。

「クルマらしさ、工業製品としてクルマ最大の特徴は何か？」この問いの答えは非常にシンプルで、「走ること」だと言える。人が操り、走らせること。この行為に最大の喜びを持たせるマツダ独自の哲学を「人馬一体」と表現している。

デザインでは、「走る姿が最も美しい」フォルムを追求した。

走るオブジェクトとしての本来のありたい姿を描くということから、その対象を野性の生き物たちが見せる躍動的なフォルムに求めたことは前述した。生きたカタチ、生きるためのカタチとその美しい動き、これが、「魂動」というデザインテーマの源である。

③ コンセプトカー「SHINARI」

「命あるアート、心揺さぶるマシン」をテーマに2010年「SHINARI」というコンセプトカーを創り、世界中にお披露目した。

これが魂動というデザインテーマを初めてクルマとして

表現したモデルである。



コンセプトカー：SHINARI



SHINARIの原型となったオブジェ

④一貫性と継続性

この「SHINARI」というコンセプトカーは、この世代のデザインを牽引するビジョンモデルである。

マツダデザインは、このモデルの発表と同時に、全ての商品デザインを束ね、一貫性を持たせ、群としてブランドデザインを創り上げると宣言した。

よりブランド色を強め、マツダの存在感を強めるため、個々の個性よりも群としての強さを取る戦略を取った。



デザインの機能ピラミッド

具体的には、このビジョンモデルの特徴を分析し、その要素を様々なカテゴリーのクルマにプライオリティーを変えながら配分していくという手法を取った。これが、そのデザインの機能ピラミッドで、「オンリーワンの骨格」、「エモーショナルで精緻なフォルム」、「ブランドを認知させるエレメント」という3つのデザイン価値で構成したものである。

一貫性を持たせると言っても、判で押したような同じデザインを、サイズを変えて商品化するという手法は取らない。このピラミッドの示す各デザイン機能のどの領域を光らせるか？ それを個々の車種によって変えていく戦略を取っている。例えば、サイズが大きくダイナミックな骨格が創りやすい大型のクルマはピラミッドの底辺を支える骨格、つまりプロポーションにウエイトを置いたデザイン訴求を行うし、逆に小さなクルマはブランドエレメント、例



進化のロードマップ

例えばフェイス、ランプとかに特徴を持たせる。結果、全体の印象は一つのファミリーながら、個々の車種に、その車種なりの見せ方、個性、味が訴求できる。

これが、我々の目指すブランドデザインであり、幅を持った一貫性の創出がキーポイントである。

一方、このブランドデザインを継続させ続けるには、きちんとした進化(=深化)のロードマップが必要である。

この世代から、先ほど紹介したコンセプトカー「SHINARI」



ティザーモデル：TAKERI



量産車：マツダアテンザワゴン

をスターターとして、そのイメージを各車種のティザーモデル(量産車のイメージを想起させるストレッチイメージモデル)に置き換え、そのイメージを壊さないように商品としてのデザインを完成させていくというプロセスを実施している。

この戦略は、世界的にも例がなく、ブランドデザインを推進していることを、メディアだけでなく一般のお客様に認知されるまでに至った。

次に個々の車種において何をいつどの様に進化させるか、それを計画的に実施していくことで、確実かつ継続的に群として進化させるか、この大きな課題に取り組んでいる。

Ⅲ まとめ

まだスタートしたばかりだが、徐々にマツダデザインの様式、つまりブランドの姿が見えるようになってきた。

だが、「魂動」というテーマはまだ描き切れていない。

我々が求める究極の「走る姿」を描き切り、それが群として統制が取れたとき、ブランドとしての様式、つまりブランドデザインが完成すると考えている。

「ブランドは一夜にしてならず」である。



ティザーモデル：HAZUMI

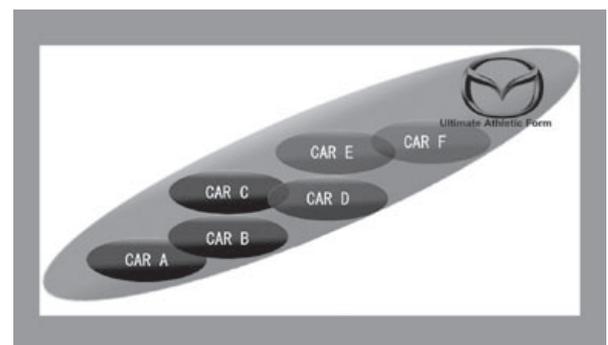
第2章 知的財産権によるデザイン保護

I はじめに

第1章で述べているように、マツダではブランド戦略に沿って、独自性のあるデザインに一貫性と継続性を持たせつつも次々と進化させ、車種群のデザインを開発している。

このデザインの独自性を維持させるためには、全車種に亘る網羅的な知的財産権による保護を確実にに行わねばならない。

しかし、一貫性と継続性を持ったデザインの進化は知的財産権の取得を難しくしている。また、ブランドを象徴する



一貫性と継続性を持たせつつ進化するデザイン

デザインも多様化してきている。このような状況で、法制度を最大限に活用しながら、それらデザインをどのように知的財産権で保護しているかを、意匠権を中心に説明する。

II 車両全体外観の保護

まず車両の全体外観は、ブランドを表現するデザインとして最も重要であり、優先的に意匠権で保護している。デザインテーマ「魂動」は車両全体を以って「生物が見せる一瞬の動きの強さや美しさ」を表現している。



CX-5の車両全体外観意匠 意匠登録第1460391号

その権利化については、デザインに一貫性と持続性があることより、車種タイプや車格が異なっても意匠制度上では類似と判断される可能性があり、工夫を要する。アテンザとアクセラを事例として、2つのポイントを説明する。

1つ目は、「先行車種の発表による後続車種の登録拒絶」を回避することである。

アテンザはアクセラより1年早い発表であったため、先行車種のアテンザが発表され公知となった後にアクセラを出願すれば、アテンザにより登録が拒絶される可能性があった。そのため、アクセラの意匠出願をアテンザの発表前に完了させるため、通常よりも約1年前倒しさせた。

このようなケースでは、「新規性喪失の例外」を適用することも考えられるが、同制度の適用範囲が限定される国もあり、先行車種の発表までに出願することを基本と考えている。



出願の前倒し

2つ目は、「先行車種の意匠出願による後続車種の登録拒絶」を回避することである。

このためには「関連意匠」を活用する必要があり、アテンザセダンを本意匠として、アテンザワゴン、アクセラセダン、アクセラハッチバックをその関連意匠とした。



関連意匠の活用

デザイン開発が同時期であれば上記のように出願の前倒しや関連意匠の活用は可能である。しかし、実際にはデザイン開発時期がずれることで、出願時期を合わせる事が困難な場合もある。そのため、後続車種のデザイン保護をいかに確実にを行うかは今後の課題である。

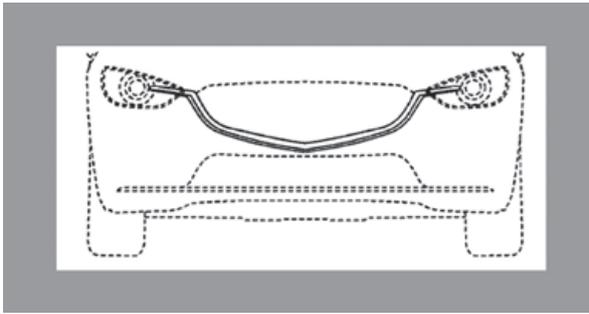
一方、出願時期を前倒しすると、意匠公報の公開も早期化される。新型車の広報戦略ではそのデザイン発表時期が重要であり、それ以前に意匠公報によりデザインが世間に知られぬよう「秘密意匠」を活用している。しかし、日本の「秘密意匠」に相当する制度は国により異なる。公開遅延期間が短い国や、公開遅延がない国もある。そのため、広報戦略と意匠権取得のどちらを優先させるかが課題となることもある。

III ブランドを象徴する特定部分の保護

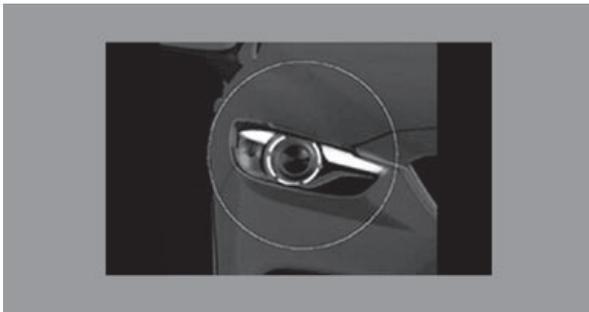
次に、車両全体だけでなく特定部分にもマツダブランドを象徴するデザインがある。すなわち第1章で述べたデザイン機能ピラミッドでの「ブランドを認知させるエレメント」である。このエレメントのデザイン保護の事例を3つ紹介する。

1つ目はフロントフェイス部分でグリル下部からヘッドランプにかけて伸びるV字状のシグネチャーウィング、2つ目はそのシグネチャーウィングの延長上にてヘッドランプ内で特徴的に光るライトの発光デザインである。これらは一見してマツダブランドとわかるデザインであり、主に「部分意匠」を利用し保護している。

なお現状では、光の発光デザインは制度上欧州共同体のみに出願しているが、他国でいかに保護するかが課題である。



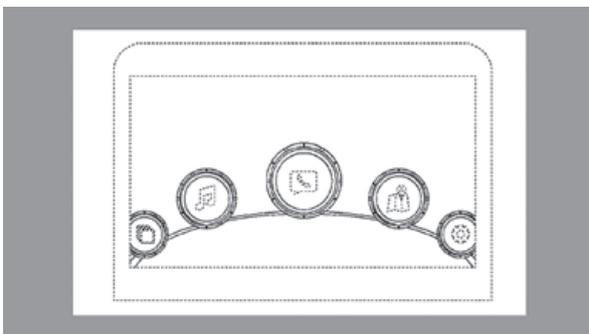
シグネチャーウィング 意匠登録第1412277号



ヘッドランプの発光デザイン OHIM001932989-0001

3つ目はオーディオやナビゲーションを操作するGUI画像であり、そのメインの操作画面（マツダ独自の5つの金属的なアイコンが円弧上に並ぶデザイン）を“画像の部分意匠”として保護している。

なお、GUIでの画像デザインには技術的な要素も多数含まれており、操作と関連する画像表示などは特許権と合わせて保護している。



GUIの操作画像 意匠登録第1490376号

Ⅳ おわりに

マツダでは、「ブランド＝デザイン」の信念のもと、デザインテーマ「魂動」を全車へ一貫性と継続性を持ち展開し、ブランド価値を創造している。

それを受け、知的財産権によるデザイン保護も、出願時期の前倒しや関連意匠の活用、および出願対象の拡大（シグネチャーウィング、ランプの発光形状、GUI画像）により、ブランドデザインを保護している。

今後もデザインの進化に伴い知的財産権による保護も進化させていきたい。

profile

前田 育男 (まえだ いくお)

マツダ株式会社 執行役員 デザイン本部長

1982年 マツダ株式会社に入社

1985年 本社～横浜デザインスタジオ

1987年 マツダ北米デザインスタジオで先行デザイン開発に従事

1991年 本社デザインスタジオで量産デザイン開発に従事

1999年 FORDデトロイトスタジオ駐在

2001年 チーフデザイナーとしてRX8、デミオなどを手掛ける

2009年 デザイン本部長として商品デザイン開発、ブランド、コミュニケーションデザインを牽引する

2013年 現職

profile

生水 俊彰 (しょうず としあき)

マツダ株式会社 デザイン本部デザイン開発推進部デザインプロモーショングループ

1988年 マツダ株式会社に入社

デザイン本部にて、下記業務に従事

カラー＆ブランド・ビジュアルデザイン業務

デザイン関連の知的財産業務

profile

増田 尚嗣 (ますだ なおつぐ)

マツダ株式会社 R&D技術管理本部知的財産部知財グループ

1986年 マツダ株式会社に入社

知的財産部にて、特許・意匠業務、及び知財管理業務に従事

自動車工業会知的財産委員会意匠分科会委員