

商品企画は仲間との対話
がカギ。缶コーヒー「FIRE（ファイア）」での経
験で説明しよう。

始まりは同僚三人と行っ
た温泉合宿でのこんな問い
掛けでした。「僕は缶コー
ヒーの甘さは苦手だ」。す

対話を続けるとイメージが
わき上がります。

仕事を一休みして缶コー
ヒーをぐいっと飲む。ライ
ターに火をつけ、たばこを
一服。イメージは炎。「た
ばこのマルボロ、ライター
のジッポーのような愛着を
持てる缶コーヒーを作ろ
う」

欲しかったのは同僚たち
の生活感覚。職場での対話

トディレクターは火の模様
を彫った無垢（むく）の缶
を持ってきた。仕事として
頼む前から、仲間の共感が
商品を形作っていた。

もちろん、人が増えれば
意見は錯綜（さくそう）す
る。まとめるのが大変と思
うかも知れませんが、そこ
は仕事。民主主義ではなく、
初心を貫くリーダーがすべ
てを決める。これが絶対の
ルールです。

仲間の生活感を引き出せ

最後に世界
的な大物が仲

ると三人も同じことを言
う。「パッケージが似てい
る」「期待感が少ない」
そのうち一人が「飲まな
い人も手を出す、男の嗜好
（しこう）品みたいな商品
にできないか」と言います。

では上下関係や前例が常に
商品開発の壁になる。だか
ら時々会社を離れた場所で
本音をぶつける。そこで知
る一人ひとりの価値観、発
想が、思わぬ商品への期待
と開発意欲を生む。そして
人を引きつけるのです。

イメージが定まると面白
いと思ってくれる仲間が自
然と集まってきた。知人の
ついで社外のコピーライタ
ーが名乗りを上げた。アー

間になってくれました。テ
ーマ曲を作詞作曲したステ
ィービー・ワンダー。コマ
ーシャルの曲を書かなかっ
た彼に、私が手紙でお願い
しました。「パブル崩壊で
沈んだ日本人の心を再び燃
え上がらせて欲しい」と。

彼の歌は日本の消費者に
届き、「FIRE」は業界
七位から、トップへの挑戦
者と認められるようになり
ました。

佐藤 章さん

キリンビバレッジ マーケティング部長

