

---

## はじめに

突然ですが、今この本を見ている人は、もっと売れる商品・サービスを作りたいと思っている。または、いま提供している商品・サービスが思うように売れないと悩んでいる人かもしれません。

商品・サービスが売れない理由のほとんどは“商品力が足りない”。つまり、残念ながら提供している商品・サービスにお客さんがそれほど魅力を感じていないという場合が多いです。

私は、会社にとって「商品力は、総合力」とお話ししています。ヒットにならない、売れないのであれば、会社全体で商品企画に取り組む姿勢が必要です。

### 商品・サービスのことを考えるのは企画部だけじゃない

商品が売れないと、営業は「商品が悪い」とぼやき……、製造にかかわる人はいいものに仕上げても報われず……、広報・宣伝はプロモーションしても反応がない……となりがちです。もしそうなら、もっと企画に積極的になるべきです。結局、売るのも、作るのも、宣伝するのも自分なのでから。

企画部以外の方が商品企画を考えることは、それぞれの業務にも生きてきます。営業は、商品が生まれた市場背景や商品・サービスのコンセプトやウリを深く理解することでバイヤーを説得するスキルが上がります。

広告や販促も、商品のコンセプトを理解し、お客さんの気持ちに合った伝え方をすることで、反応のいい広告やキャンペー

ンを打てるようになります。

研究所や設計などの技術畑の人は、世の中の流行を捉える力が身につき、モノ作りに活かせます。加えて、私は技術系やデザイン系の人が企画力を手にすると、まさに“鬼に金棒”だと感じています。なぜなら、彼らはいい企画さえ立案できれば、それを“形にする能力”は、すでに持っているからです。

また、工場で実際に商品を作っている人は、自分たちが作っている商品が生まれる過程を理解することで、商品に対して愛情が生まれます。すると、より一層できばえに気を配るようになり、どこを改善すればいいかも見えるようになります。

### 商品企画はどんな業界でも活用できる

例えば、銀行員の人にとっては、商品企画は別世界の仕事と思われるかもしれませんが、しかし、融資先が市場変化に敏感な顧客志向の会社か、提供している商品・サービスが魅力的かどうかを判断することは、融資先の成長を占う上でとても大切だと思えます。

他にも、公務員の人にも商品企画を理解していただきたいと思っています。最近、多くの自治体が住民サービス向上に努めています。住民のニーズを理解し、満足してもらえるサービスを提供するためには、一般企業と同様に「売れる商品企画のプロセス」を理解することは大切かと思えます。

業界とは関係ありませんが、流行の読み方、コンセプトの作り方、ネーミングなど、商品企画のいろはを知ると、世の中の商品がどのように生まれるかがわかり、日々使っている商品への思い入れも変わるかもしれません。

### 付加価値を生み出す仕事の必要性

最近、私は大学の講義で「これからは頭を使わない仕事は日本からなくなる。常に考えるクセをつけんとあかんよ」と（バリバリの関西弁で）叱咤、激励しています。

もちろん、頭を使わない単純作業は日本でも必要ですが、グローバル化、中国、東南アジアが急激に進展していることを考えると、企業の経営者は彼らより何倍も賃金が高い日本人には、知的で創造的な仕事をやらしてもらわないと割が合わないと考えるのが自然です。

短大、大学、大学院で教えていると、最近の学生は「すぐに答えを求める」傾向があると実感します。そんな学生たちに、「社会に出ると、唯一の答えなんかないで。いろいろと考えて、選択肢を多く出し、選んでいくしかないんや。アドバイスはしてくれるかもしれへんけど、誰も答えを教えてくれへんで！悪いけど、これから死ぬまで考えることから逃げられへんで！でも、自分で考え、選ぶから、納得できるんや」と話しています。

### たくさんの業界の知恵を集めました！

私は、菓子メーカーで長くロングセラーブランドを担当した後、現在所属している日本生産性本部の給費生に採用され、コンサルタント養成講座で勉強しました。

その講座の卒業論文として、『実務担当者から見た商品開発とブランドビルディングの「定石」と「タブー」』をまとめました。これは、私がメーカー時代に苦労したことや部下を指導するときに気をつけた点を思い出しながら書いた、この本の原

型となるものです。

当時の私は「安定したサラリーマンを辞めて、コンサルタントとして独立して、生計を立てられるのか？」と不安でした。菓子メーカー時代には、ある程度の経験といくつかの修羅場はくぐりましたが、「私だけの経験、大手1社だけの経験、菓子業界だけの経験で、はたしているいろいろな規模・業種に対応できるのか」ということが一番心配でした。

そこで、論文を書くにあたって、今まで培った個人ネットワークを最大限に利用し、消費財を扱うさまざまな業界の会社12社の経験豊富な部長、課長クラスの方々に、私が考えた65の「定石」と「タブー」について、アンケート形式で支持率を調べました。

結果は、平均84%という高い支持でした。ちなみに、アンケートに協力してもらったのは、通信・印刷・酒造・化粧品(2社)・製薬・トイレットリー・惣菜・百貨店(アパレル)・ファーストフード・エネルギー・電化製品です。

さらにアンケートしたみなさんに直接インタビューまで実施し、話してみると、業界は違っても、すべて腑に落ちる内容でした。この経験は、私の自信となりました。

### 事例をたくさん使い、わかりやすく説明しています

現在は、企業や大学、公開セミナーで年間100日以上「商品企画」の醍醐味をお伝えしています。私の講義は学術的な話よりも、自分の経験を中心に、身近な事例をふんだんに使用して、誰にでも理解できるよう心がけています。大切なポイントは、具体的な事例に落とし込んでこそ、親しみやすく、より腑

に落ちると思うからです。

おかげさまで、学生から銀行員や公務員、技術系やデザイン系、バリバリの商品企画担当者まで、さまざまな受講生のみなさんに好評を博しています。

本書は、あたかも私の講義を聴いているようなエッセンスを盛り込みました。そして、商品企画の全体像を理解するため、企画から販売までを6つのステップに分け、それぞれのステップごとに大切なポイントを「定石」(すべきこと)と「タブー」(してはいけないこと)にまとめています。

アイデアの出し方に焦点を当てる企画系の本は世の中にたくさんありますが、「アイデアを実現する」方法を記した本は多くありません。アイデアは実現されてこそ価値があるのです。

本書では、私の経験をもとにアイデアの出し方も詳細にお伝えしていますが、それ以上に関連部門を巻き込みどう商品化するかに重点を置いて書きました。

というのも、理系出身の私自身は発想力が人より優れているとは思いません。ここまで企画の仕事を続けてこられたのは、発想力と実現力との合わせ技ができたからだという思いがあるからです。同時に、発想は豊かだけれど、周囲の協力を得ることが苦手で、いい商品に仕上がらない部下を多く見てきたことも理由です。

本書を通じて、企業のいろいろな部署で活躍するみなさんが、商品企画の醍醐味を知り、日々の業務に新たな視点を生み出すきっかけになれば幸いです。さらに、新たに商品企画に従事する人や、今一度やり方を見直したい人にとっても、少しでもお役に立てれば幸いです。