

書店活性化による出版メディアの未来

中 尾 玲 一

【要旨】

メディアとしての出版活動を維持するためには、書店の活性化は必要不可欠である。

しかし、現在書店のおかれている状況は、経営難の状態にある。販売不振による店舗の縮小や撤退、ついには廃業に追い込まれる書店が多くなっている。このような状況は、確実に出版メディアの将来にマイナスの影響を与える。

その回避のためには、現在の出版界の状況を分析し、活性化がなぜ必要なのかという点を再度認識し、それに対する具体的施策を明示して、出版がメディアとしての地位を確保維持し続けるための提案をする必要がある。

そこで、まず、本とは何かを再度確認する。これは、新しい出版形態である電子ブックが本であるかどうかを検証し、出版活動自体の変革として認知するためである。

その上で、従来の出版活動が現在変革に直面していることを認識するために、本がメディアとして担ってきたものが何かを確認して、それが、ITと物流の大きな変革により書店としての役割が変化したことを再認識する。特に、ネット書店の出現により、店舗は大きく役割が変化している状況にあることを明確にする。

従来の「委託販売制度」「再販売制度」の二つの制度による問題点を考察し、特に見込み部数による出版物の展開は限界があることを指摘する。

それにより、一つ一つの本の展開に、マーケティング力を加味した書店の力が必要な時代であることを明確にする。

現在の状況が続けば、「売れる本」だけが出版されるようになり、出版の多様性は失われてしまう。出版の多様性がなくなることは、多くの意見や情報が提供されなくなりメディアとして地位を失うことに繋がる。

本の大量生産・大量消費による情報伝達については、ITと物流の大きな変革により店舗の役割は変化するべきである。

出版メディアは、多品種小ロットの時代に完全に突入している。小ロットを前提とした出版活動をどう構築するか、出版メディアが今後存続していくための大きな課題である。

そのために、書店・出版社・取次会社は、現在の役割をもう一度見直す試みを行い、それぞれに役割を再構築すべき時期である。メリットとリスクについて検討すべきである。

書店の将来の方向性は、販売店として必要不可欠である「マーケティング力」を強く認識

するために活性化をすることにある。

その具体的方法として、一つは、集客力のアップのための施策として「イベント」を、もう一つは、コンテンツ開発への参加する「オリジナル本」の制作に関与すること提示する。

出版の多様性を維持することが、出版のメディアとして地位を、将来確保、維持することになるために、書店の活性化はその一つである。

キーワード：「委託販売制度」「再販売制度」「見込み部数」「マーケティング」
「多品種小ロット」「ネット書店とリアル店舗」

1. はじめに

メディアとしての出版活動を維持するためには、書店の活性化は必要不可欠である。

しかし、現在書店のおかれている状況は、経営難の状態である。販売不振による店舗の縮小や撤退、ついには廃業に追い込まれる書店が多くなっている。このような状況は、確実に出版メディアの将来にマイナスの影響を与えることが予想される。

その回避のためには、現在の出版界の状況を分析し、活性化がなぜ必要なのかという点を再度認識し、それに対する具体的施策を明示して、出版がメディアとしての地位を確保維持し続けるための提案としたい。

そこで、まず、本とは何かを検討する。これは、新しい出版形態である電子ブックが本であるかどうかを検証し、出版活動自体の変革として認知するためである。

その上で、従来の出版活動が現在変革に直面していることを認識するために、本がメディアとして担ってきたものが何かを知り、それが、ITと物流の大きな変革により書店としての役割が変化したことを認識する。特に、ネット書店の出現により、店舗は大きく役割が変化している状況にあることを明確にする。

2. 本とは何か

本の定義

本を定義する前に、本とはいった何か、図書とは何であろうか。

「図書」を辞書で確認すると、「綴じた冊子になった本」と説明されている場合や、「図書とは、本である」「書物は本のこと」という言葉の言い替えになっている場合が多い。

更に調べると「図書」の概念については、「出版技術入門」には下記のように記載されている。

「いかなる場所でも展覧できる、ある種の装丁によって保護され、背と称する一端で固められた、多数の紙に書かれもしくは印刷されたものである」と定義している。

この定義に基づいて、本を分析すると下記の六つになり、これは狭義の本の条件となる。

1. 持ち運びが容易にできるもの

持ち運びができない「壁画」「襖」などはこれには含まれない

2. 内容があること

外観が本の形と同じでも、例えば中身が全て白紙やコンテンツでないもので作られた場合は、除外される

3. その内容は、手で書かれたものでも印刷されたものでもよい

本文は書かれるか印刷されたものでなければならない、写真のアルバムやスクラップブックのように貼りこまれている場合は除外される

4. 紙がばらばらにならないようになっている

一般的には、背が糸や針金で綴じられているか、膠や糊のような接着剤で固められている、カードが函に入っている場合は除外される

5. ある程度の分量が必要

一枚刷、リーフレットやパンフレット類などは除外される

6. 中身とこれを保護するものがなければならない

装本によって、表紙と本文とがそろっていることが必要である

ところで、「本」の本来の意味は、「本」とは「根本」であり、「原理」であって、物事の「本」という意味からおこった名称であり、学問の「本」であったが、いつのまにか図書や書物と同じ意味に用いられるようになったのである。

以上の分析で「本」とは何かという回答は、外観ではなく「内容」があることが「本」として成立する一番重要なことであるという結論になる。

本が成立するまで「伝承」は生きた本だった

人がまだ文字を発見もしくは発明されていなかった時代の意思の伝達は、体を使った方法、言葉、口を通して行われていた。この時代には、確かに書物はなかったが、その代わりに役割を担っているものがいた、「語部」である。

英雄や祖先のこと、戦争などの大きな出来事などを記憶によって語り伝えた。日本の最古の本とよばれている「古事記」「日本書紀」などは、語部によって語り伝えられたものをまとめたものである。西洋では、ホメロスの作と伝えられている「イリアス」「オデュッセイ」なども、吟遊詩人とよばれる人たちによって、堅琴に合わせて歌い伝えられたものである。

伝承は、外観のない「本」とであると考えてもよい。この伝承が、後に文字が出来たことによって、外観のある「本」として成立していったのである。

西洋の書物

その昔、西洋で書籍といえば聖書だけを指す時代があった。

英語でバイブル(Bible)は、現在では基督教の「聖書」をさすものと理解されている。

しかし、この言葉の語原は、ギリシア語のビブリア（Biburia）で、広く一般の図書を意味しており、初めは限定された意味で用いられていなかった。

その後、数ある図書の中で、最も尊重すべき図書、真の図書、図書のなかの図書は、聖書であると考えられた時代に、書籍といえすなわち聖書をさすものであるとされ、一般化していった結果、「書籍といえは聖書」となったのである。

日本の書物

日本には、元来固有の文字はない、中国の漢字が伝わると同時に書物も輸入されていたのである。

朝鮮大陸との交流により「王仁」が来朝して「論語千字文」が天皇に献じられて、文字が正式に伝わった。それ以前については、語部による記憶が語り伝わっていたのである。

このような経過で、日本人は漢字で文章を書くことを憶えた。その後、日本語に漢字の音訓をあわせて用いるようになる。「万葉集」は、漢字で書かれているが、字音として使われ「万葉がな」が発明される。

これは、現在の中国でも同じように、海外の言語を現す場合に使用されている。たとえば、「マクドナルド」を「麦当劳」と表記し、読み方としてピンインで「Màidāngláo」と発音する。

その後、万葉がなは、記号的な文字として「片かな」が考案され、また草書による省略によって「平がな」が作られるのである。

電子ブックとは何か

本の定義から、電子ブックを本の六つの条件で考察すると

1. 持ち運びが容易にできるもの

パソコンによる電子ブックについては、この条件はクリアできないが、現在の読書環境として主流になっている「タブレット」「読書専用端末」であれば、条件はクリアできる。

2. 内容があること

現在の電子ブックは、従来の本の焼き直しが主流であり、ボーンデジタルで作成された場合でも、アナログの本の形態を維持し内容があるもの以外は電子ブックになっていないことを考えれば、条件はクリアしている。

3. その内容は、手で書かれたものでも印刷されたものでもよい

手書きや印刷によるものではないが、文字が印字されてディスプレイ上で表現されたとすれば、新しい表示方法であることから条件がクリアしていると認めても良い。

4. 紙がばらばらにならないようになっている

データは、本文として一つのファイルとして形成されており、ばらばらではないという点からこの条件をクリアしている。

5. ある程度の分量が必要

2 の条件でも説明した通り、アナログ本の形態を維持していることから、ある程度の分量はあるのが一般的である。

6. 中身とこれを保護するものがなければならない

この条件については、中身を保護する点から「表紙」もしくは「カバー」を装丁した場合は、2 の条件でも説明した通り、アナログ本の形態を維持していることから、「表紙」は存在する。

また、「中身自体」を保護するという点では、デジタル著作権管理（Digital Rights Management）が行われており、条件はクリアしている。

「本」として成立するには、外観ではなく「内容」があることが一番重要なことであるが、電子ブックについては「本」としての全ての条件が備わっているのである。

電子ブックは、表現方法の一つの拡大であるという認識を持って、出版活動「本」として展開を考えるべきである。

但し、昨今の雑誌による WEB マガジン化については、電子ブックでの配信ではなく、課金制度による WEB 展開が進んでいる点から見れば、「本」の形態ではなくなっている。出版活動という意味より、情報発信という意味が大きくなっている点から、新しい業務形態であるという認識が必要である。情報の伝達方式が、「本」とは異なる点があるからである。

3. 書店流通システムと現状

「本」の流通を基本的に理解するために、二つの制度「委託販売制度」と「再販売制度」について、簡単に整理する。

1. 委託販売制度

書籍の委託販売とは、書店が出版社の代理となって商品を販売する契約のことで、書店は売れ残りを一定期間後に返品できる。

返品の期限によって、「新刊委託」（約 100 日後～1 年後など）、「長期委託」（4～6 カ月まで返品可能）、「常備寄託」（1 年後まで返品可能）などがある。返品期間の条件は取次会社と出版社が交わす契約によって異なる。

委託販売の対義語は「買切販売」で、日本でも岩波書店など一部の出版社は買い切りを原則にしており、通常の本は委託している出版社も、図鑑などの一部の商品を買切りにすることもある。

2. 再販売制度

再販（売価格維持）制度とは、「出版社が最終小売価格（再販価格＝定価）を指定していい」とする制度のことである。一般に、メーカーが小売価格を指定することは、独占禁止法違反とみなされるが、独禁法には適用を除外されている品目がいくつかあり、

書籍もそれに含まれている。つまり日本では、市場原理による価格設定ではなく出版社が定価を決めていい、とされているのである。ちなみに「定価を定めないのは違法」という誤解をよく目にするが、再販制度は「定価を定めた契約をしてよい」というもので、定価を定めない契約をしてももちろん合法である。

この二つ制度の主たる目的は、インターネットによる情報取得や宅配による安価な物的流通が普及していない時代において、情報取得・伝達の有効的手段としての「本」が全国に平等に普及することにより、知識・情報の共有化が図られることを目的としたものであった。

全国一律の価格で本の購入ができること、定期的に新しい情報を入手できる環境が整備されることなどが、情報を全国平等に取得できる状況つくることができたのである。その結果、国民生活を向上させるために大きく寄与してきたことは、否定できない事実である。

しかし、この制度は、現在の出版界を取り巻く物流の大きな変革や IT による情報環境変化に対応することを遅くした原因でもある。

この二つの制度により、メーカーとしての出版社の収益構造が確立されているために、出版社はメーカーとしての立場からの商品開発を十分に行っていないと思われる状況にある。

また、販売店としての書店は、収益確保のために「新刊本の供給」や「ヒット作のみ販売」をより効率的に行うことを主たる活動にしまった。結果として、取次会社により提供される本の「ランキング」によって品揃えをするようになり、立地や地域など考慮せずに書店の特徴がまったくない販売展開を行う店舗ばかりになってしまったのである。

制度自体に問題があるのではなく、出版社がメーカーであること、書店が販売店であることを再度確認し、本来のあるべき姿についてもう一度考えることが必要な時期である。

多品種小ロットによる商品製造

メーカーとしての出版社が、商品としての「本」を制作する時に、工場でもある編集が重視することは、「本」自体の価値であり、十分に読者を想定していない場合があることがある。「良い本」とは、「売れる本」でなく、「作ることに価値がある本」とされている場合がある。

「内容」が、本としての定義の中で一番重要である点からすれば間違っていないのであるが、販売店である書店は、「良い本」とは「売れる本」であり、ここで需給のミスマッチが生じているのは、事実である。

その状況下で、本の製造システムがアナログ製造時代からデジタル製造時代に変化した時、出版社の強い要望もあり、「多品種小ロット」で制作できる環境に進歩したのである。それにより、需給のミスマッチが根本的に解決されることがなく、出版社から販売市場には「多品種」の商品が過剰な状態で供給され続けているのである。また、このような供給により本が市場での消化がなされないため、「ロットは小さくなる」に向かったのである。

見込み販売

需給のミスマッチを根本的に解決できない原因は、出版社・取次会社の見込み販売による部数の決定にある。

価格の決定権は、出版社にあることは再販売制度として保証されている。それに対して部数については、市場原理により決定されることになるはずである。市場の原理であれば、部数の決定については、販売店である書店が関与することになるが、現状ではそのようなシステムにはなっていない。

実際は出版社と取次会社によって調整され決定され、取次会社の采配により書店に供給されていくのが実態である。

それは、結果として価格と部数は出版社が決定し、供給していることになる。これ仕組みが、出版社の経営基盤となっているのである。価格×部数×配本部数（取次会社納品数）の金額が収益として想定することができることにより、返品による返金を予想して製造を行い納品すれば収支が合い、赤字にならない経営が行われることを可能にしたのである。

前述した、「多品種小ロット」化している供給体制は、この部分を維持する方策としての対応のためでもあると過言ではないとも言える。

しかし、市場は予想した通りに売れることはない。昨今の返品率が 50%を越えていることを考えると、見込み販売は、かなり問題があるシステムであると思わざるおえない。

他の業界のメーカーが、50%を越える商品を供給していれば、経営危機から倒産に至るのは必然であるが、出版業界はこの常識は通用しない環境にあることも認識すべきである。

ネット書店によるリアル書店経営

昨年、11 月にアメリカ本国の Amazon.com によるリアル書店の開店が話題となった。

アメリカの書店流通は、一般商品と同様に買切販売である。日本の委託販売制度も再販売制度もないために、返品は書店の在庫となる。一度仕入れた商品を返品することができないため、在庫となった場合はダンピング販売され市場に流れる。

アメリカのアマゾン、この対策の一つとして「オンデマンドプリント」によるリアル製造システムによる注文対応を確立させている。

だが、これは読者への供給に対応したもので全ての書籍アイテムの在庫がないということではない。見込みによる買切による在庫を確保して対応している部分は必ずある。この部分リスクを軽減する方法は、購入前の事前のマーケティングを行うことである。

今回、Amazon がリアル店舗を開設したのは、よりマーケティングを向上させるためにはリアル店舗が必要不可欠であると結論に達した結果である。

本に限らず、一般的商品についても、ネット販売店がアンテナショップとしてリアル店舗を運営し、販売増加に繋がったケースは多く報告されている。

結局、ネットによる情報収集よりも、直接顧客と接するリアルな情報が、マーケティング

に有効である証拠であるということである。

このような事象から考えれば、出版業界が、将来に亘って成立し続けるためには、「書店」におけるマーケティング力が重要であることを、再度認識する必要がある。

4. ネット書店とリアル店舗書店棲み分け

ネット書店とリアル店舗書店、戦略的に棲み分けることが重要である。

全店舗には供給できない商品

現在制作されている本の全点が、全書店に供給されることはない。これは、常識的な見解であるが、実際は違う。取次会社による出荷の調整が行われ、全書店に供給されていないというのが現状である。

書店は、確実に売れる商品は全て仕入れたいと希望するが、実際には希望通りにはならない。これは、製造や出版社からの供給ができないということではない。

現在、書店のレジにはPOS レジの導入が進められ、販売状況をリアルタイムで把握できる店舗が増えている。しかし、決して全店舗に導入しているのではない。大手書店のほとんどは、既に導入はほぼ完了しているが、街の個人書店や中小の書店グループはPOS レジの導入と運用のための費用を捻出することができず導入できない状況にある。

取次会社が、各店舗の配本数を決定する時には、過去の実績をその判断の材料とする。その場合、POS が導入されている店舗については、過去の類書の販売状況の実績データがあり、部数の検討に使用されて適正部数が想定することができる。また、追加で本を補充する場合でも、リアルタイムの販売状況より判断することができる。

しかし、POS が導入されていない店舗については、販売実績が積み重なっていないため、適正部数を想定は困難なため、最悪の場合には供給しないという判断をする場合がある。これが、取次会社の調整で、実際全商品が全店舗に供給されていない本当の理由でもある。

これは、返品対策のためのデータによる実績主義による判断であるが、マーケティングによる結果ではない。現在の返品率が 50%を越えている状況から考えれば、適正な配本行われていないとも言えるのではないだろうか。

店舗発信によるヒット商品が出ることを目指した「本屋大賞」

取次会社のデータ実績に基づいた供給に書店が対抗するため、店舗でのヒット商品の掘起こしの施策が行われている。

その一つが、2004 年（平成 16 年）に設立された、NPO 法人 本屋大賞実行委員会が運営する文学賞である「本屋大賞」である。一般の文学賞とは異なり作家・文学者は選考に加わらず、「新刊を扱う書店（オンライン書店を含む）の書店員」の投票によってノミネート作品

および受賞作が決定される。

その設立の目的は、「売り場からベストセラーをつくる！」ためである。

以下、NPO 法人 本屋大賞実行委員会のホームページから引用する。

本が売れない時代と言われます。出版市場は書籍、雑誌とも年々縮小傾向にあります。出版不況は出版社や取次だけではなく、もちろん書店にとっても死活問題です。その状況の中で、商品である本と、顧客である読者を最も知る立場にいる書店員が、売れる本を作っていく、出版業界に新しい流れをつくる、ひいては出版業界を現場から盛り上げていけないかと考え、同賞を発案しました。

そして、賞の概要として重要なことは、「書店員の投票だけで選ばれる賞」であること。

「本屋大賞」は、新刊書の書店（オンライン書店も含みます）で働く書店員の投票で決定するものです。過去一年の間、書店員自身が自分で読んで「面白かった」、「お客様にも薦めたい」、「自分の店で売りたい」と思った本を選び投票します。

書店による商品開発を目指しているが、あくまでも書店員としての立場による選考で、商品開発に必要なマーケティングという読者の動向の視点が感じられないのが残念である。

過去に受賞した作品のベスト3一覧

第1回（2004年）本屋大賞

- 1 博士の愛した数式 小川洋子 新潮社
- 2 クライマーズ・ハイ 横山秀夫 文藝春秋
- 3 アヒルと鴨のコインロッカー 伊坂幸太郎 東京創元社

第2回（2005年）本屋大賞

- 1 夜のピクニック 恩田陸 新潮社
- 2 明日の記憶 荻原浩 光文社
- 3 家守綺譚 梨木香歩 新潮社

第3回（2006年）本屋大賞

- 1 東京タワー 〜オカンとボクと、時々、オトン〜 リリー・フランキー 扶桑社
- 2 サウスバウンド 奥田英朗 角川書店
- 3 死神の精度 伊坂幸太郎 文藝春秋

第4回（2007年）本屋大賞

- 1 一瞬の風になれ 佐藤多佳子 講談社
- 2 夜は短し歩けよ乙女 森見登美彦 角川書店
- 3 風が強く吹いている 三浦しをん 新潮社

第5回（2008年）本屋大賞

- 1 ゴールデンスランバー 伊坂幸太郎 新潮社
- 2 サクリファイス 近藤史恵 新潮社
- 3 有頂天家族 森見登美彦 幻冬舎

第6回（2009年）本屋大賞

- 1 告白 湊かなえ 双葉社
- 2 のぼうの城 和田竜 小学館
- 3 ジョーカー・ゲーム 柳広司 角川書店

第7回（2010年）本屋大賞

- 1 天地明察 沖方丁 角川書店
- 2 神様のカルテ 夏川草介 小学館
- 3 横道世之介 吉田修一 毎日新聞社

第8回（2011年）本屋大賞

- 1 謎解きはディナーのあとで 東川篤哉 小学館
- 2 ふがいない僕は空を見た 窪美澄 新潮社
- 3 ペンギン・ハイウェイ 森見登美彦 角川書店

第9回（2012年）本屋大賞

- 1 舟を編む 三浦しをん 光文社
- 2 ジェノサイド 高野和明 角川書店
- 3 ピエタ 大島真寿美 ポプラ社

第10回（2013年）本屋大賞

- 1 海賊とよばれた男 百田尚樹 講談社
- 2 64 横山秀夫 文藝春秋
- 3 楽園のカンヴァス 原田マハ 新潮社

第11回（2014年）本屋大賞

- 1 村上海賊の娘 和田竜 新潮社
- 2 昨夜のカレー、明日のパン 木皿泉 河出書房新社
- 3 島はぼくらと 辻村深月 講談社

第12回（2015年）本屋大賞

- 1 鹿の王 上橋菜穂子 KADOKAWA
- 2 サラバ！ 西加奈子 小学館
- 3 ハケンアニメ！ 辻村深月 マガジンハウス

本屋大賞を受賞している過去の作品を分析すると、下記のような特徴が見えてくる。

1. 受賞作は、ほとんど大手とよばれる出版社から刊行された作品

2. 各出版社が、販売戦略上その年に一押しにしている作家もしくは既に実績のある作品
結果として、潤沢に供給された作品のみが受賞する結果になっており、一般的な評価が既に定まっている作品が受賞しているケースが多いとの印象である。書店員の掘り起こしという本来の視点ではなく、出版社・取次会社の営業力の影響が大きいとも感じられ、本来の主旨とは違うのではないかと思えるのである。

本屋大賞がこのような結果になっている理由は、全国レベルで書店を把握している点にある。書店の立地・地域や、その店舗の役割などを十分に考慮せずに、書店を単なる販売店という視点に基づいた結果ではないかと思う。書店自体の存立理由や特徴を考慮した場合には、違った結果が出るのではないだろうか。

ランキングによる本の評価

最近の読者の購入傾向の一つに、ランキングによる購入をあげることができる。
本来、読者が個別の本を選択する場合には、その本を必要としている個別の理由が存在する。読書を一つのエンターテインメント、娯楽として捉えた場合には、その理由に他の人から薦められてという理由がある。その究極の結果として、他の人からの評価の集大成としてのランキングになっていると誤認され、「ランキングによる本の購入」という行動に結びついている。

しかし、ランキングは決して読者が期待しているような情報ではない。書店店頭で表示されているランキングは、その店舗での実際の販売数であることは事実であるが、この点に問題が存在する。

先にも述べたが、全コンテンツが等しく供給されていることはない、取次会社の調整によって供給が行われている。製造される部数は、過去の実績により評価された出版社により決定されたものである。既に、店頭に出荷する前にある程度の評価されていることになる。つまり、書店に大量に供給されるものと、少量しか供給されないものが、出荷段階で選別されており、大量に供給されるものだけが、ランキングに入るという結果が生じる可能性が大きいのである。決して多くの読者の指示があった結果ではない。本屋大賞の受賞結果が、先に指摘したように既に一般的評価されたものしか選出されない場合と状況は同じである。書籍の評価は、出荷する前から定まっていると言っても過言ではない。

ネット書店とリアル店舗の棲み分けは、「売れる本」と「売る本」

書店での読者の本の選択は、目的達成のために選択する場合と出会いによる選択する場合が想定される。

目的とは、専門書のように明確な情報を得るためものから話題になっている書籍を探す場合、他の人に薦められての場合もこれに入る。この場合は、既に想定されている本をどのように見つけるかが問題で、これは検索することによって解決することができる。

それに、対して出会いは、検索による本の発見ではなく、その場で購入行動に結びつける

ための機会を読者に与えたことの結果である。本自体を、店頭で読者にアピール必要がある。

本を売るために、供給元の出版社が、内容以外に大きく苦心しているのが、「タイトル」と「装丁」である。結果として、一つの成功事例や流行により、同じ方向性で多くの本が作られることになってはいるが、いかに読者にアピールできるか、日々工夫をし続けているのは事実である。

「装丁」では例えば、ハリーポッターシリーズの爆発的売れ行きにより、児童文学書としては以前にはあまりなかった「A5 サイズの上製本」のスタイル、「海外と似た判型」が主流になった。小説ノベルについては、かつては「新書版」が主流であったが、現在は「文庫版」が中心になっている。

「タイトル」では、ストレートなタイトルよりも草思社スタイルと言われるように内容を読者に想起させるかという点が重視されたものになっている。例えば、ドラッカーの解説本に「もし高校野球の女子マネージャーがドラッカーの『マネジメント』を読んだら」というタイトルをつけ大ヒットになった。

供給元の対応は、読者の興味を持たせるための対策が講じられている。読者の本の選択が目的による選択であっても出会いの選択であっても、どちらにも対応が可能になるようになっているのである。

それに対して、本を売るために現場の対応は、ネット書店とリアル店舗ではその方法が違う。

ネット書店の場合は、個別の商品情報やランキングの他に、個人のレコメンドを掲載し読者へ本に関する情報提供を行う。情報は、検索された結果として提供されているのである。

リアル店舗では、出版社が作成されたポスターのほかに、店舗オリジナルのPOP、陳列などによって本に関する情報提供を行う。検索されるのではなく、網羅されている状態から本を選ぶために情報が提供されているのである。

この違いは、書店での読者の本の選択の方法の二つの方法に対して、ネット書店が「目的」購入に適しており、リアル書店が「出会い」購入に適していることを示している。

そして、この適性の違いにより、出版メディアとしては、二つの書店の存在が相互に補完する関係になることができることを示唆している。

全国的に宣伝や販売展開する「売れる本」は、読者は、目的買による購入になる場合が多い。ネット書店がほしい時にはすぐ入手できないという過去の環境では、リアル店舗での購入する読者もあったが、ネット書店が即日配達的环境が整った現在では、その機会も少なくなっているのではないだろうか。

それに対して、「売る本」を見つけて読者にアプローチすることが出来るのがリアル店舗の特徴である。昨年、三島由紀夫の生誕 90 年にあたり、三島作品を集めたコーナーを設けた書店から、なぜか『命売ります』（株式会社筑摩書房）がよく売れているという声が出版社に伝わった。『命売ります』は『仮面の告白』『潮騒』『金閣寺』といった三島の代表作に比べるとほとんど知名度がない、知る人ぞ知るといった作品。この情報に出版社の文庫営

業担当者が「隠れた怪作小説 発見！」という“発掘小説”色を全面に出したキャッチコピーのもと、社内印刷による手作り帯を簡易的に作成し、この帯を1枚1枚切っては本に巻き、一部の書店でテストを展開した。予想をはるかに上回る反応が即座に現れ、売り切れ店が続出する事態になり、現在では累計十萬部になっている。

これは、ランキングの主流になる新刊本「売れる本」ではなくで、既刊本「売る本」の掘り起こしに成功した事例である。直接の読者との接点を持つ書店のマーケティングの結果とも言える。書店での本の発掘を強化することは、書店店舗の活性化は図れる事例でもある。

ネット販売店がアンテナショップとしてリアル店舗を運営する場合は、定番のヒット商品も展開するが、購買者の反応を見るための限定商品として新商品を展開も行う。

ネット書店とリアル店舗書店では、その特性が違うことを認識して、同じ「売れる本」をめぐる販売競争による展開よりも、一般商品と同様にネットとリアルの関係による棲み分けをして、リアル店舗書店の活性化が図られれば、出版メディアは、「本」という形態を維持した商品によって今後も存続されていくことができる。

リアル店舗書店がネット書店によって淘汰されて減少していくことは、結果として出版の多様性が失われていくことになり、出版がメディアとして成立しなくなってしまう結果を招くのではないかと考える。

「売れる本」だけでは、出版業界は存続できず、書店による「売る本」が発掘されることによる本の供給もなければ成立しないのである。

5. 書店活性化施策案

書店活性化の施策として想定される二つ「店舗イベント」と「オリジナル出版」

1. 店舗イベント

出版社企画による現在のイベント

書店で通常実施されるのが、本の著者に関係した「サイン会」「握手会」などで、本を購入した読者サービスを目的としたイベントである。

この場合、多くは出版社からの提案で実施されることが多い。出版社からの企画の目的は、読者サービスでなく、著者対策として実施しているところというのが本音である。次回作、続編を著者に円滑に執筆させる環境作りのためや、出版社の販売展開力を著者に誇示することなどがその目的となる。

書店の立場としては、受身の姿勢でのイベント開催となってしまう場合が多いため、書店にとっての読者サービスによる集客という目的が達成されてない場合もある。

書店活性化の集客イベントが必要

書店が店舗でイベントを行う場合、一番重要なことは、店舗への集客を高めることを第一の目標とすべきである。これは、書店に集客することにより店舗の存在を一般的に認知させるため、多くの読者が集まることが必要なのである。それは、「売る本」を見出すためには、マーケティングが必要で、そのためには読者が集まる店舗であることが絶対条件だからである。そのために、イベントを実施した場合は、店舗の存在を読者に認知させ、書店の利用を促すことに繋がるのが最も必要なことである。

この視点から、書店イベントは検討され実施されなければならない、その後の効果が期待できないというのでは実施する意味は半減してしまう。

では、どのようなイベントが必要であろうか、下記の三つの視点から考察する

1. 定期的に読者が足を運ぶイベント

サイン会や著者の講演会は、確かに読者の集客は見込めるが、決して定期的に来店する読者の確保にはならない。

そこで、あるテーマを設定した文化的活動を実施することが有効である。例えば、児童書のコーナーで良く実施されている「読み聞かせの会」などは好例であると言える。趣味や実用的な本と連動して、定期的に来店を促す仕組みを構築するためのイベントとして企画されることが必要である。

2. 店舗の特徴を理解できるイベント

一般商品の場合、特徴がない店舗には足を運ばない傾向にあるのが消費者の行動である。

書店は本、特に新刊本を主体とした店舗の場合は、他の店舗と違う特徴が生まれることは難しいのではないかと考える。そのためには、特徴のある書店になる必要がある。

近年、急成長した「ジュンク堂書店」は、従来の新刊本を中心とした書店から、専門書を取り扱う書店に方向転換したことにより成功している。「ヴィレッジヴァンガード」は、雑貨との混合販売による集客を目指し、店舗数を増加させている。「TSUTAYA」が、レンタルとの連動だけでなく、家電などを取り扱う店舗を実験的に展開しているのも特徴を持たせる施策である。

販売店として、何らかの特徴を持つことは、一般商品の展開では店舗の価値を維持するために必要不可欠の要素である。しかし、書店の役割が、新刊本を供給することによる情報供給のステーションとしての役割が期待されてきたこれまでの経緯を考えたとき、特徴的な店舗の展開をすることが難しかったと言える。

しかし、新刊本の供給に、ネット書店が参戦した現在では、他の一般商品を扱う販売店と同様に何らかの特徴がある店舗作りに着手できなければ、店舗の存続ができなくなっている。特徴ある店舗への展開を図ることに迫られている状況にあるのではないだろうか。そこで、今迄の店舗から脱却し、その転換を明確にするため、読者の認知えるためのイベントを実施することは効果的である。

3. 地域や立地を考えたイベント

書店は、元来は地域の文化ステーションとの地位を期待されている。

電波やインターネットなどによる情報伝達が主流になる前に、書店は地域の情報伝達のハブとしての地位を期待されてきた。本による情報伝達力に期待していたのである。例えば、東京の書店数は、約1500店、それに対してニューヨークでは約300店舗しかない。この差は、日本の知的基盤として維持するために本による情報伝達が重視され、委託販売制度と再販売制度によって、情報取得に対してアクセスしやすい状況が作られていった結果である。

しかし、現在の情報伝達については、電波やインターネットが担う時代に変化している。そこで、書店の存在意義をもう一度検討し、店舗を変える必要がある。新刊本の供給中心の店舗からの脱却することができない店舗の維持は、今後難しい状況に向かうことが予想される。

店舗の内容の変化については、店舗がある地域や立地をとの関係なしには検討することができない。駅前、ロードサイド、ショッピングセンター内、商店街など店舗の立地は様々があり、各店舗により利用する読者の傾向が違う。この点を理解する必要がある。

イベント開催も状況は同じである。店舗の存在価値を認識できるイベントでなければ効果は薄くなる。店舗の方向性を検討し、地域や立地に合ったイベントは何かをとう点を検討した上で企画し、実施する必要がある。

イベント開催については、書店が企画し、出版社に協力を募るという形で、書店の主導による運営に変化させること必要である。それが、店舗の活性化が図られることに繋がることになる。

2. オリジナル出版

書店発の出版企画という発想

書店は、販売する供給するだけの存在から脱却し、マーケティングする機能を持つ存在への変化が必要である。その象徴的施策が、店舗でのマーケティングによる出版企画である。

書店は、地域や立地に基づいて読者のニーズは違っている。しかし、これまでの書店は、新刊本による情報伝達ということを主な業務にしてきたため、供給される本をどのように展開するかが重要な任務となっていた。

しかし、新刊本の供給については、ネット書店に奪われている状況になっている現況では、全国一律に展開する本のみだけで、店舗を維持していくことができるかという問題を抱えることになった。

地方書店の場合は、地域との連携によって店舗の維持を図り、特徴化していくためには、来店する読者のニーズを把握し、マーケティングを行って企画した「オリジナル本」を制作・

販売することが、ネット書店との違いを明確にする方法である。ネット書店で取り扱わない本の展開である。

書店発の企画による出版物の制作に挑戦することは、従来のシステムではハードルが高い事ではあった。しかし、現在の出版のイノベーション技術を利用すれば、リスクを回避したオリジナル出版は可能な状況にある。

その展開過程は、本という定義の中では下記のように想定することができる。

1. 電子ブックによる先行販売

近年の出版に関するイノベーションの中で一番は、原版のデジタル制作を可能にした「DTP」である。

「DTP」システムが確立し、一般のパソコンユーザーでも原版制作が可能になったことである。これは、安価で原版を作成することできる環境が整ったということである。そして、その原版がデジタルデータであれば「印刷物」も「電子ブック」にも展開ができることになる。低コストでの出版活動ができる基盤である。

「電子ブック」は、在庫を持たない本、商材である。また、先行販売により、読者の傾向を把握しやすくなる。リアル本の制作の前に、電子ブックで展開することは、本をマーケティングする上で効果的方法と考える。

2. POD による一冊から製造での展開

国内で印刷物を作成した場合、一冊から対応できるシステムを持っている印刷会社は皆無である。そのため、ある一定量、例えば 100 部以上の制作をしないと印刷物にすることができない状況にある。

しかし、海外では、既に一冊から供給することができるシステムが確立している印刷会社がある。原版がデジタルデータであれば、ネットを通じて依頼することは可能であり、在庫を持たずに、注文に対応可能なシステムを構築することができる状況にある。

3. 著作権料の支払いは、実売に基づいて

本のコストの中で、初期投資の製造費の次にウェイトが高い費用は、著作権料である。日本の場合は、販売に関係なく印刷製造した部数に一定の率を掛けて著作権料を支払うことが慣例になっている。

しかし、電子ブックについては、実際に売れた部数に対しての印税、実売印税による支払いを認めている。そこで、オリジナル本が、POD で制作され、製造部数については、販売店である書店が決定するのであれば、見込み部数での製造が行われることはなく、余剰が発生することはないことが想定される。その点から、著者に印税を実売での支払方式に変更を了承して頂くことにより、初期投資のコスト負担のリスクを回避することは可能である。

4. 一定の販売数になったら場合は、出版社をコンテンツ展開を委託する

オリジナル本については、出版企画という点を忘れてはならない。

出版物は、前提として多くの読者に読まれる環境にあることが、本として好ましいのである。一定の購買数を越えた時には、それ以上の展開を、大きなリスクを抱えて対応することは避けるべきである。その段階では、出版社に企画を提案して、出版社でのコンテンツの提供印税を受け取るというビジネスに転換することが必要である。その資金を基に、更なるオリジナル本の開発に取り組むのである。

このような展開は、自費出版の市場では多く発生してきている。売り上げ冊数が総計400万部を超えた「佐賀のがばいばあちゃん」は、当初は著者の島田洋七が自費出版として刊行されたものが、2004年に徳間書店で再出版され一気に話題になり、映像化に至り全国的大ヒットになった。

流通限定書籍は、書店活性化に繋がるのか

オリジナル本は、流通限定書籍となる。流通が限定された書籍は、ネット書店での扱いの無い本となる。その結果、その本を購入するために書店を訪問する必要性が生じることになり、結果として集客に結びつき、書店の活性化に必ず繋がるのである。

これは、書店からのオリジナル本でなければ難しい。既存の出版社が刊行する本については、どのような手段を講じたとしても、取次会社が流通に関与した時点でネット書店に供給される道が開かれているからである。

ネット書店に対抗するには、「この書籍は、有名書店で購入できます」という時代に原点回帰することができるかにどうかという問題とも言える。出版した本を全国展開して、均一した情報として共有する時代ではなくなっている現状を理解すべきである。

かつては、流通の物理的理由で、「この書籍は、有名書店で購入できます」と書かなければならなかった。しかし、現在は逆に、本の特性により「この書籍は、特定の書店でのみ購入できます」という姿勢に転じてコンテンツの開発がされることがビジネスになることを理解すべきである。

出版企画の段階から「制作委員会方式」の出版の可能性

オリジナル本のもう一つの方策に、従来の出版制作方法ではない方法での挑戦も考えられる。

オリジナル本を制作するための環境を書店がすぐに持つことは難しい。書店が販売としてのマーケティング体制を整えるまでには、時間がかかる。そこで、別の方法によるオリジナル本の出版展開により、書店の体制を整える環境を作る必要がある。

その方法は、映像業界、映画制作の場合に取り入れられている方法「制作委員会方式」による出版物の発刊である。出版社と書店がコンテンツ制作について、同じ立場で意見を交える環境が作ることである。

具体的には、書店より出版企画の提示を行い、出版企画に参加を希望し制作委員会に参加する書店を募り、参加する書店は買い取り部数提示して申し込む。一定部数が確定した時点

で、参加を希望する会社で制作委員会を正式に発足し、編集・製造・保管を出版社に委託する。制作委員会発足時に、重版の判断基準、在庫の管理方法、広報の方法、コンテンツの管理や利益の配分について決定してから刊行の具体化をする。

店舗で展開できるオリジナル本の制作体制を作るために、販売店である書店でのコンテンツに対する意識を変革するための方策で、出版社との間に「メリット」と「リスク」の両方を共有できる体制でもある。

6. まとめ

見込み部数による出版物の展開は限界があることを認識し、作られる一つ一つのコンテンツの展開に、「マーケティング力」を加味した書店の力が必要な時代であることを知るべきである。

現在の状況が続けば、「売れる本」だけが出版されるようになり、出版の多様性は失われてしまう。出版の多様性がなくなることは、多くの意見や情報が提供されなくなりメディアとして地位を失うことに繋がる。本の大量生産・大量消費による情報伝達については、ITと物流の進歩によりその役割はなくなっている。出版メディアは、多品種小ロットの時代に完全に突入しているである。小ロットを前提とした出版活動をどう構築するか、出版メディアが今後存続していくための大きな課題である。

そのために、書店・出版社・取次会社は、現在の役割をもう一度見直す試みを行い、それぞれに役割を再構築すべき時期である。メリットとリスクについて検討すべきである。

書店の将来の方向性は、販売店として必要不可欠である「マーケティング力」を強く認識するために活性化をすることである。その具体的方法として、一つは、集客力のアップのための施策として「イベント」を、もう一つは、コンテンツ開発への参加施策として「オリジナル本」の制作参加を提示した。

出版の多様性を維持しなければ、出版のメディアとして地位を、将来確保、維持することはできないという視点を忘れてはならない。

参考文献

1. 「デジタルコンテンツ白書」（一般社団法人デジタルコンテンツ協会）2015年9月
2. 「出版技術入門」1965年9月刊行

The future of the publication media by the bookstore activation

Reiichi Nakao

Abstract

The activation of bookstores is essential and inevitable for publishing ecosystem itself to function as an essential media

However current status of bookstores is facing great financial difficulty. Decline of revenue is forcing bookstores to squeeze the store space, number of stores and at the result, many stores go out of business. These situation will certainly give significant negative impact to the future of publishing media.

To avoid such situation, we need to analyze the status of publishing industry and recognize the needs to activate bookstores, demonstrate the concrete plan and proposal for publishing industry to maintain its position as essential media.

Now therefore we reconfirm what the book means. We will see whether the ebook which newly emerged publishing style can be a part of book ecosystem, and recognize it as an innovation of publishing activity itself.

We confirm the function of book as a media in the past and recognize that the innovation of IT and logistics has changed these function of books and bookstores. We clarify the internet bookstores have been forcing physical bookstores to change its function.

We observe the issues and concerns from “Consignment Sales System” and “Resales Plan Maintenance System”, and restriction from production by estimated forecast of publishing materials

With this in mind, we reconfirm the marketing function of bookstores has very important role in sales of each book.

Only “Good sales book” will be published and the diversity of publishing will be lost. Losing the diversity means that the variety of opinion and information will not be available and therefore the publishing ecosystem will lose the position as an essential media.

Is the role of bookstores over?

Publishing media has changed its era from “mass production and mass consumption” to “large variety and small quantity” due to the development of IT and logistics. It is imperative for publishing industry to survive as an essential media to build the small quantity ecosystem

To achieve this goal, it is time for publishing industry such as bookstores, publishers and distributors to rebuild each position and function by redistribution risk and profit from their functions.

Future direction of bookstores is nothing but the “marketing” ability to sell books and revitalization itself.

For concrete plan and proposal, we advocate 2 ideas. One is “Event marketing” to attract the customers, another is “Original book”production to develop new contents.

To maintain the diversity of publishing will lead the way to maintain the publishing as an essential media, and the activation of bookstores is one of most important issues.

Keywords: “Consignment Sales System” “Resales Plan Maintenance System” “estimated volume”
“marketing” “estimated forecast” “small quantity large variety”
“internet bookstores and physical stores”