

拡張する本

「本の未来」と「出版業界の未来」にまつわる現場報告

内沼晋太郎
Shintaro Uchinuma

「出版業界」の内と外

「文庫本セット」をどこかのメディアで見つけてくれたとある出版社から「カフェをテーマにつくった文芸書のシリーズがあり、それをもっと売りたい」という相談を受けたことがある。自身はとても素晴らしいものだったのだけれど、パッと見ですぐに、装丁や造本のデザインが、想定している層に受け入れられるようなものになっていないとわかった。

そこで、この本とコーヒー豆とのギフトセットをつくって、カフェや雑貨店、ネットなどで販売するという企画を提案した。現在の装丁を生かす形で、全体を包むパッケージをうまくデザインすれば、いま受け入れられるものとして在庫を蘇らせることができるし、ちょっとした話題にすることができれば、単体の書籍シリーズとしての書店員への認知も上がるだろう。もちろんそれなりに在庫リスクはあるけれど、デザイナーからコーヒー豆の手配まで全部こちらがディレクションするし、きちんと利益も上がるようにするので、ぜひやりましょうと提案した。しかし、担当者も努力むなしく、上の理解が得られないままこの企画は通らなかった。

また他の出版社から、自社の出版物を並べて「このあたりの本を、雑貨店で売ること

セット」のケーキが文庫本に代わったものと思ってもらえればいい。この企画は二〇〇九年四月から九月の五ヶ月間にわたり期間限定メニューとして実施され、テレビ、新聞、雑誌などのメディアから数多くの取材を受け、ネットでもだいぶ話題になった。メディア受けがよかったのはもちろん前述のとおり客にメディア関係者が多いカフェを選んだからで、取材で「打ち合わせに来て偶然このネタを発見した」と言われることもあった。

ぼくはふだん、本を取り扱いたいというアパレルや雑貨店など異業種の書籍売り場をつくったり、何らかの施設内のロビーやライブラリー、飲食店などに並べる閲覧用の本を選んだりする仕事をメインとしている。その一方でずっと、この「文庫本セット」のように、人と本との「出会い」にフォーカスした実験的なプロジェクトの企画を様々な場所で行ってきた。本を包んで中身の見えない状態で販売したり、書き込みのある本に価値を見出したりしてきたこれまでの活動は、二〇〇

九年三月に『本の未来をつくる仕事／仕事の未来をつくる本』（朝日新聞出版）という本にまとめたけれど、実際は本とは直接関係のない制作やディ

レクションの仕事もしているし、一方で書店や出版社のコンサルティングやビジネス提案にもなった。形式上は株式会社になっているけれど実質上はフリーランスで、プロジェクト単位で仲間を集めては解散したり、ひとの会社を渡り歩いたりするほうが性に合うのでそうしている。そういったわけで、この文章は「評論」とカテゴライズされているけれど、ぼくは「評論家」や「批評家」ではなく、どちらかといえば現場の人間だ。だから本稿はふだんから「本の未来」と「出版業界の未来」(あとで詳しく書くけれど、この二つはまったく別)について考えている人間による、「現場報告」のようなものに近い。

青山通りにスパイラルという文化施設がある。横文彦氏による建築デザインの評価も高く、今年で創立二五周年になるその建物の一階奥には、スパイラルカフェというカフェがある。単価は少し高めだが、大変わかりやすく利便性の高い場所であり、面積も広いため、青山界隈の定番的な打ち合わせ場所のひとつだ。特にメディア関係者が多く、よく見知った人が遠くの席で、クライアントに企画をプレゼンしていたり、取材をしていたり、インタビューをされていたりする。

そのスパイラルに「文庫本セット」という企画を持ち込んだ。文庫本を月替わりで五タイトルずつと、セットにするドリンクのリストが並んだメニューを用意する。本を選ぶ基準になるように、簡単なキャッチコピーと、本文の書き出し部分の引用も付記する。お客さんが「三番の文庫本とカプチーノをください」という具合で、その中の一冊とドリンクの組み合わせを注文すると、お皿に乗った文庫本が、ドリンクと一緒に運ばれてくる。いわゆる「ケーキ



スパイラルカフェにて2009年4月から9月まで期間限定メニューとして提供された「文庫本セット」。スパイラル創立25周年に合わせて25タイトルの文庫本を選び、月5タイトルずつ、5ヶ月間にわたってメニューとして提供した。



ヴィレッジヴァンガード新宿マルイカレン店で2009年8月から展開しているコーナー。同店のスタッフがお勧めする文庫本が包まれており、POPと値段だけを頼りに、中身はわからない状態でそのまま購入するというもの。3月に発売された拙著『本の未来をつくる仕事/仕事の未来をつくる本』を読んだ同店の書籍担当の方からお声がけいただき、共同の企画として実現した。この企画を記事にしてくれた記者が本文で「覆面文庫本」と紹介して話題となったため、以後それを企画名としている。

はできないか」というような相談を受けたこともある。しかし雑貨業界にはその話で想定している雑貨店群に対して、出版取次のような、そこに納めるだけでどこにでも流通するような大手卸というの存在しない。仮にその中でも比較的多くの卸先をもつ大手の雑貨卸と取引が開始できたとしても、新刊だからといって勝手に送られるようなシステムがあるわけではない。Francfrancで見つけた商品をPLAZAへ取り寄せて買うことはできないが、三省堂書店で見つけた商品を紀伊國屋書店で取り寄せて買うことができるのが書店であり、出版流通なのである。そうした出版流通の特殊性（もちろんこのこと以外にもたくさん存在する）を理解していない人は意外と多い。もし出版社としての未来を考えて、雑貨店でのビジネスを展開するということなら（それに将来性があるかどうかは別問題だけれど）、そのためのブランドをもうひとつ立ち上げて実験をするしかない。実際に企画段階から雑貨店を想定して商品をつくっている出版社もあつ

て、そこは手さぐりでスタートしながら独自のノウハウを積み上げ、現在は書店での売上と雑貨店での売上がほぼ半々、という数字をたたき出していると聞く。そういった試みを始めるなら手伝いますよ、という話をしたのだけれど、そこからもやっぱりその後の音沙汰はない。

ここで出版業界そのものの構造や、出版不況とよばれている一連の現象について詳しく説明することはしない。大雑把に言えば、書店に並んでいる商品は委託商品が大半であり、出版社に対して返品することができるが値下げはできず、それらの本を出版社と書店の間を行き来させている取次とよばれる卸業者は大手数社の寡占状態にあり、「日本全国津々浦々どこの書店にも通く知恵や情報を届ける」という目的のものにつくられた、薄利多売のとても大きな規模の（出版社↓取次↓書店）という出版流通システムが、ある時代の理想に基づいたままに、美しく完成されず

ぎている。その完成度の高さゆえに、それがいつしか時代遅れになって、出版社の過剰な新刊点数と自転車操業化、取次に押し寄せる返品率の増大、書店の過剰な出店と大型化などの問題を山積みしながらも、本質的に変わるできないまま現在までできてしまった。このことについては、「巨大な舟がゆっくりと沈もうとしている」とか「走っている車を修理するようなものだ」とかいったよくある比喩でよくごとき若造が語らずとも、書店の棚でもネット上でもとつくにたくさん議論がなされているので、それらをご参照いただきたい。

そんな中、まだまだほんの実験段階といったところで、書店店頭への影響はほとんどないと聞けけれど、「35ブックス」などの試みで委託再販制から責任販売制へという論調が高まっていることには注目している。業界内では当然のごとく書店の利益確保が主題となるけれど、本の利益率の問題は、アパレルや雑貨などの他の小売業と接点を持っているほ

くにとつては、また別の意味をもつからだ。アパレルや雑貨店では本の売り場をつくるうというとき、当然のことながら、本は洋服や雑貨といったほかの商品と同じ土俵に立つ。同じように品番が振られて管理され、日間や週間や月間の売上データとなる。そんな中、洋服や雑貨はセレクトの商品でも小売店の利益が四〇〜五〇%あつて当たり前で、オリジナルだとそれ以上になるけれど、通常の新品の和書の場合、小売店の利益率はたつた二〇%しかない。しかも洋服のように在庫処分のための割引セールもできない。そもそもそれ以前に、ふつうに本を仕入れたいと思つて取次に連絡しても、よほど話のわかる担当者でないと取り合つてさえもらえないだろう（取次にとつては小口すぎてビジネスにならない）し、話が進んでも大抵、取次に納める補償金という制度がそれらの小売店の商習慣に合わない。取次のトラックが毎日深夜に勝手にやってきて納品も返品も運転手の手で行われるということも、卸といっても実際はメー

カーであるところの出版社に個別に発注したり返品了解を取ったりしないと商品が自在に扱えないことも、そもそも頼んだ量が頼んだ日にこななかったりすることも全部、いちいち商習慣の範囲外だ。つまりは異業種の小売店からみれば、本は特殊な流通を前提につくられているぶん、取引条件も特殊な商品になってしまっているということになる。その中でふつうの商品として成立させようとするのは、そのままではほとんど不可能に近い。

だからぼくの手がけているような店舗の場合でも、それらの商習慣のズレをひとつずつクリアしても（そこまでが大変なのだけれど、最後に利益率の問題が残る。価格設定が自由な洋書や古書を混ぜることで平均の利益率を上げることもするけれど、それでも純粹に「商品」であるだけでは存在意義が確保できない。そのためお店が伝えたいイメージに合わせて本をセレクトすることで、長期的にそのバックグラウンドに共感する顧客を獲得するという目的を設定する。つまり小売店における純粹な「商品」を提供することだけではなく、従来であればインテリアや音楽や接客が提供してきたブランディングの領域にも踏み込み、その先にあるウェブサイトやイベントや展示などにも携わるという形をとっている。当然小売店の側も、きちんと理解があり、新しいことにチャレンジしようとしているクライアントでないといけない。

続きは本誌で！