

人文会ニュース

2000.1

- 電子出版物は生き残れるか（下）……秋田公士 1
- 一五分で読む「臨床心理」……………氏原寛 3
- 米国出版社の現状……………菱川摩貴 10
- 書店人探訪① ジュンク堂社長 工藤恭孝氏に聞く
転機に学んだ経営哲学…………… 18
- 人文会研修旅行報告……………弘報委員会 平石 修 65
段塚省吾

総項目六三〇〇、最大最新の民俗百科誕生

日本民俗大辞典

上・下 (全2冊)

へ上へ発売中へ下へ平成12年 特価各一八〇〇〇円
(12年9月30日まで)

福田アジオ・新谷尚紀・湯川洋司 編 (四六倍判・函入) 平均
神田より子・中込陸子・渡邊欣雄 編 一〇五〇頁/函版多数

今泉淑夫編 仏教の歴史と思想のへ精髓へを読み解く

日本仏教史辞典

全1冊

日本の仏教を理解するための四七〇〇項目余を厳選した仏教史辞典の決定版。索引付。四六倍判・一三〇六頁/二〇〇〇円

吉川弘文館 (価格税別) 『内容見本』送呈
東京都文京区本郷7-2-8 / 電03-3813-9151

本年度ノーベル賞作家の最新の問題作!

はてしなき

荒野

ギンター・グラス著
林睦實・石井正人・市川明訳

東西ドイツ統一の悲願達成を祝う歓喜の歌がドイツ中に鳴り響くなかで、大胆にノンの声をあげ、ドイツの知的世界に激震を走らせた、ギンター・グラスの新しい文学世界。46判・955頁・6800円(税別)

大月書店 東京都文京区本郷2-11-9 電話03(3813)4651(代表)

20世紀社会科学のフロンティア
＜社会学＞の新しい古典

シリーズ 社会学の思想

デヴィッド・ハーヴェイ/吉原直樹[監訳]
ポストモダニティの条件
「時間-空間の圧縮」という資本蓄積の柔軟な新局面を抉出した話題作。〈3回配本〉¥6700

マニエル・カステル/大澤善信[訳・解説]
都市・情報・グローバル経済
情報主義とグローバルゼーションの(自己像)を展開する自選集。〈2回配本〉¥5600

アンソニー・ギデンズ/藤田弘夫[監訳]
社会理論と現代社会学
構造化理論の提唱で注目を浴びるギデンズが展開する思考のプロセス。〈1回配本〉¥5800

青木書店

東京都千代田区神田神保町1-60 税別
TEL[03]3219-2341 FAX[03]3219-2585

網野善彦著

女性の社会的地位再考

女性の生産労働を再評価し新たな歴史認識の見直しを提唱する。

富田 登著 神奈川大学評議ブックレット⑧ 八〇〇円

都市とフオークロア

社会現象と日常生活の慣習の中から、日本人と文化伝統に迫る。

石井美樹子著 神奈川大学評議ブックレット⑧ 八〇〇円

挑まれる王冠

イギリス王室の歴史と女性君主の関わりを浮き彫りにする。

復本 一郎著 神奈川大学評議ブックレット⑧ 八〇〇円

俳句から見た俳諧

子規は芭蕉から何を学び自らの俳句観を形成していったのか。

御茶の水書房

東京都文京区本郷5-30-20 ☎03-5684-0751

電子出版物は生き残れるか(下)

秋田公士

プラットフォーム(機種や環境)の違いを超えて読むことができるファイルにHTMLがある。インターネットのウェブページ(ホームページ)で使われているのがこのファイル形式だ。しかし、一度でもウェブにアクセスしたことがある人は、ウィンドウの大きさを変えると、レイアウトも変化してしまうことに気づいただろう。HTMLに字詰め・行数の概念は存在しない。また、フォント(書体)についても、見る側の環境にあるフォントを利用する仕組みになっているから、必ずしも制作者の意図したフォントが表示されるわけではないし、日本語フォントを持たない環境では文字化けしてしまう。

HTMLは、プレレンテキストに $\langle \rangle$ で括ったタグ(指示)を加えたものにすぎない。たとえば、本稿の見出し文字を本文より大きく、赤で表示するには次のように書く。

$\langle \text{FONT SIZE} = "5" \text{ COLOR} = "FF0000" \rangle$ 電子出版物は生き残れるか (下) $\langle /\text{FONT} \rangle \langle \text{BR} \rangle$

これを解釈し、表示するのがブラウザ(閲覧ソフト)である。ネットスケープナビゲーターとか、インターネットエクスプローラーという商品名で知られている。このブラウザ側が解釈を変えれば、表示される画面も違ってくる。その「いい加減さ」を認めることによって、異なるプラットフォームの間での互換性を保持しているのがHTMLなのだ。

インターネットの急速な普及は、HTMLの功績だといっても間違いではない。しかし前号にも書いたように、出版物というのは、書体の選択から文字の大きさの決定、レイアウトまでを含めて「製品」なのであり、出版物を電子データとして遺すためには、HTMLでは役に立

たない。「いい加減」では困る。ゼットタイに困る!

そこで考え出されたのがPDFというファイル形式である。わずかな紙数で説明するのは困難だが、乱暴を承知でいえば、フォントを含めて、環境そのものをファイル化してしまおうという考え方だ。つまりPDF化されていれば、もともとはDTPソフトで組まれたファイルであっても、高価なDTPソフトを購入せずに、誰でも、制作者が意図した通りのレイアウトで読むことができる。安価なプリンタで印刷できるし、印刷所の本格的なセッターから出力することもできる。OSが日本語対応であるか、日本語のフォントを持っているかどうかも関係ない。読むだけ、印刷するだけなら、必要なのは、Acrobat Readerという無料で配布されているソフトだけだ。これは <http://www.adobe.co.jp/> からダウンロードできるし、パソコン雑誌のおまけのCDにも入っていることが多い。

したがって現在のところ、データは、アプリケーションのファイルに加えて、PDF化したファイルも保存しておくのが最善の選択といえる。環境は変化するから、アプリケーションのファイルだけでは、十年後、二十年後に開けるかどうか、心もとない。それに対して、PDFはおそらく事実上の標準となるだろうし、オンライン出版やオンデマンド出版にも即座に対応できる。当面その計画がなくとも、視野に入れておくべきだろう。

しかし、自社内DTPであればともかく、印刷所による組版の場合には、およそ技術とは関係のない問題が発生する。余談になるがつけ加えておこう。すなわち、「組版データは誰のものか」という、紙型・フィルムの場合にも生じた十年一日の難題だ。さまざまな形での二次利用が可能だという意味では、紙型やフィルム以上に重要な問題でもある。電子データのもつ重要性と可能性について、僕の見るところでは、出版業界よりも印刷業界の方がはるかに意識が高い。簡単には、データを出版社に戻してはくれないだろう。だとすれば、極論ではあるが、データの引渡しを取引の前提条件とすることも考えられない。そのくらいのことをしないと、せっかくの技術革新が、出版社にとっては何の益ももたらさないとことになりかねないだろう。

一五分で読む「臨床心理」

はじめに

臨床心理学についての読書案内ということであるが、これが意外に難しい。よい本であっても書店に見られなくなつたものがある。こんなものかと思うのにかなり売れているものがある。専門的には重要であつても、一般の人はほとんど手にとらぬものもある。それと領域の問題がある。現在、臨床家に対して最も大きい影響をもつ日本心理臨床学会は、臨床心理士の業務として、心理治療、心理アセスメント、地域援助の三つをあげている。しかしこの学会以外に、心理臨床に関わる学会はいくつかあり、必ずしもこの学会と同一歩調をとつてはいない。心理臨床の仕事についても、若干のズレがある。したがつて、ざつと五〇冊ばかりの本をとつてみる。当然ここでとり上げる本にも、筆者個人の好みや偏りが避けられない。できるだけ公正には思っているが、その点はお含みおき願いたい。

はじめに、選択の一つの基準のごときものについて述べしておく。それは、ことさらカウンセリング、心理治療、精

氏原 寛

神療法の差を意識している、ということである。従来これらことはの差であつて、それぞれに本質的な差はないとされてきた。事実、わが国のカウンセリングに決定的な影響を及ぼした、C・ロジャーズは、カウンセリングと心理治療は同じ意味である、と言っている。そもそも心理治療と精神療法はもともと *psycho therapy* の訳語である。にもかかわらず、少なくともわが国では、これらの仕事は違つたグループの人によつて行われている、というのが事実に近い。カウンセリングは本来が相談業務であつた。わが国では、まず文部省によつてガイダンスの一環として教育界に導入された。しかしどれ程有効な助言や忠告でも、相手の心理状態によつてはまったくうけ入れられない。そこでいやおうなく治療的ニュアンスの濃いカウンセリングをとり入れざるをえなくなった。したがつてカウンセリングに従事している人たちは、現在でも学校の先生、会社の人事担当者、看護婦などいわゆる非専門家が少なくない。現在各地のカウンセリングスクールで受講している人たちの多くがそれで、その数は案外バカにならない。

心理治療は、わが国のカウンセリングの実践が広がり深まるうちに、臨床心理学者たちが治療的なカウンセリングをめざし、そのための専門家集団が形成されてきたことから始まった。各大学に臨床心理学の講座ができたり、日本臨床心理士資格認定協会による資格制度が発足したことと無関係ではない。その限りカウンセラーとは異なり、専門家としてのアイデンティティが比較的しっかりしている。カウンセラーよりは病理的なクライアントを扱うことが多い。心理臨床家の主流である。

精神療法は、医師によって行われる心理療法である。精神医学的には医学の枠組が背景にあり、同じようでありながら心理臨床家の実践とは微妙に異なる。広い意味では精神分析学や分析心理学に基づく実践もこれに含まれる（その場合、心理臨床の有資格者もいるが主流は医師と考えてよい）。現在、心理治療全般について指導的役割を果たしている人たちの多くが、このグループに属している。

以上の分類は今まで一種のタブーであり、とり上げる人はあまりいなかったけれども、読者層を考える場合には極めて重要なものである。もちろん厳密に分けられるものではない。

一 カウンセリング

まずとり上げるべきは友田不二男他編、岩崎学術出版社の『ロジャーズ全集』全二三巻（一九六六）であろう。ただしこれは龐大なのと、どういうわけか一冊の原著が各巻に

バラバラに組みこまれていて、お目当ての文章を探すのに大分苦勞する。それよりも、ロジャーズ全盛時代にユングのことなどおくびにも出さず、ロジャーズの本だけを頼りに実践にとりくんできたカウンセラーたちに、文字通り早天の慈雨のごとき役割を果たした、河合隼雄『カウンセリングの実際問題』（誠信書房 一九七〇）は、今日でもまだその在在意味を失っていない。また氏原寛『カウンセリングの実践』（誠信書房 一九八五）は、ロジャーズの理論と方法を実践家の立場から創造的かつ批判的にとり上げたものとして注目される。伊東博『ニューカウンセリング』（誠信書房 一九八三）は、もともとロジャーズ派の論文を精力的に紹介していた著者が、エサレン研究所の「人間開発運動」の技法をとりこみ、感覚の覚醒をめざす技法を実践に基づいて説いたものである。現在心と体の相関が強調され、それをつなぐ技法が多く現われている先駆けともいえるべきもので参考になる。またE・T・ジェンドリン／村山止治他訳『フォーカシング』（福村出版 一九八二）は、ロジャーズの弟子であったジェンドリンが、体の感じに注目することによってロジャーズの技法をさらに展開させたものであり、アメリカでのロジャーズ派のこれからが予断を許さぬ現時点において、ロジャーズ流のカウンセリングをうけ継ぐものとしての意味を担っている。

二 心理治療

ここではまず河合隼雄『心理療法序説』（岩波書店 一九九

(二)をあげる。この著者にはすでに『河合隼雄著作集』全一三巻(岩波書店 一九九八)があり、主要著作はほぼそこに入っている。また一冊一冊がユニークであると同時に極めて示唆に富んでいるので、一つ一つをとり上げるとそれだけで紙数が尽きてしまう。したがって幾冊かに絞って紹介せざるをえない。その中で本書は、著者が京都大学を退官するに当たって、いわば卒業論文のつもりで心理療法全般にわたって書き下したものである。平易な書きぶりであるが、一章一章が著者の深い臨床経験を踏まえてのものであるだけに、内容は極めて難しい。しかもこの著者の著作に共通していることなのだが、初心者にも結構分かるのである。だからつい格好の入門書として推薦したくなる。同時にこの道に苦勞している経験者にとっても教えられる(すべてを理解できるという意味ではない)所が多いという、奇妙な書物である。

その次が神田橋條治『精神科診断面接のコツ』(一九八四)、『精神療法面接のコツ』(一九九〇)、『精神科養生のコツ』(一九九九)岩崎学術出版社の三部作である。著者は精神科医であるが、ここには実践に携わる心理治療家にとって、精神療法の枠をはるかに越えた心理治療の本質的部分が、痒い所に手の届く形で具体的に述べられている。河合の場合と同様、著者の経験的な裏づけがあるだけに、平易といえは平易であるが、同時に、おのれのものとしては行うに難しい内容をもつ。もっとも、精神療法に関心のある精神科医は少数でもあり、実践を踏まえて論じうる医師のさらに少

ないことを思えば、肝心のところでは精神療法も心理療法もさして変わらないのが、当然かもしれない。

さまざまな技法

そういうことを考えると、山中康裕『少年期の心』(中央公論社 一九七八)は、これも精神科医の書いたものであり、主に箱庭療法が適用されているけれども、子どもに対する心理治療を考える場合見逃すことができないものである。心理治療が何を目ざしているのかについて、精神科医療に精通している著者であるだけに、一層その特質、しいていえば精神療法との差、が明らかにされているのである。箱庭療法についていえば、ユング派のカルフの創始した技法を河合が日本にもち帰り、今や日本が世界の箱庭療法をリードするまでになった技法である。類書が多いが、河合隼雄、中村雄二郎『トポスの知』(TBSブリタニカ 一九九三)が、非専門家にも十分理解できる絶好の入門書となっている。もちろんより専門的なものとして、河合隼雄、山中康裕編『箱庭療法研究 一・二・三』(誠信書房 一九八二〜八七)は見逃せない。

イメージ療法としては、絶版になった田島誠一編『壺イメージ療法』(創元社 一九八七)が出色である。その実効性と理論的な明快さが魅力的である。今後の世界的趨勢として短期療法が主流になる可能性が強い中で、一層の関心を惹くものと思われる。

子どもに対する心理治療としては、精神分析家ではあるが、D・W・ウィニコット／橋本雅雄監訳『子どもの治療

相談 一・二』(岩崎学術出版社 一九八七)を見逃すことができない。この著者も、極めて難しい内容を平易なことばで綴っている。体験的に確かなものを掴んでいる臨床家に共通するものであろう。説明の枠組は明らかに精神分析的なのであるが、提示される事例がいやおうなしの説得力をもって迫ってくる。本物という感じなのである。立場は違いうけれども、V・M・アクスライン/岡本浜江訳『開かれた小さな扉』(日本エディタースクール出版部 一九八七)は、自閉症児に対するロジャーズ派の治療をビビッドに語ったものとして注目される。この著者には、すでに小林治夫訳『遊戯療法』(岩崎学術出版社 一九八五)があり、そこに述べられた有名な「八つの基本原理」は、遊戯治療を志す者には必須のものである。それが一人の自閉症児との関わりでどのように展開しているのかが興味深い。

ついでながら自閉症については、ドナ・ウィリアムズ/河野万里子訳『自閉症だったわたしへ』(新潮社 一九九三)が、自閉症というあり方を内側から語ったものとして興味深い。山上雅子『物語を生きている子どもたち』(創元社 一九九七)は、実際の自閉症児との関わりをありのままに語ったものとして貴重である。見事な成果をおさめている上に、理論的裏づけにも十分な配慮が払われているので、日々の実践に苦労している人々にはよき指針となる。

さきに短期治療について触れたが、その意味で家族療法は、わが国でもこれから重要な位置を占めてくると思われる。いろんな立場があるが、遊佐安一郎『家族療法入門』

(星和書店 一九八四)は、システムズアプローチを概観するのには要領よく纏まっている。著者の豊富な経験に基づいているだけに手応えがある。行動療法もある意味で短期療法に属するが、多くの本の中で古典的なものとして、品切れではあるが、J・ウォルピ/金久卓也監訳『逆制止による心理療法』(誠信書房 一九七七)をあげておく。風景構成法を見立ての技法とするか芸術療法の一つとするかは微妙であるが、中井久夫著作集別巻の山中康裕編『風景構成法』(岩崎学術出版社 一九八四)は、多彩な執筆者の顔ぶれだけでなく、広く深い観点からこの技法の効用と限界が論じられ、入門書としても研究書としてもイメージに関心のある者には必読のものである。箱庭との関連が中井自身によって述べられているのが貴重である。

三 精神療法

精神療法は、医師が心理治療を行う場合につかわれることばである。したがってその対象は精神疾患を病む人たちになる。その点、カウンセリングの対象が比較的健康な人、心理治療の対象が心理臨床家の扱える(医師と協力する場合も含めて)程度の、比較的軽症の人を扱っているのと異なり、精神病圏の人が多くふくまれる。便宜上ここにフロイト派、ユング派の分析派を入れると、まず日本教文社版のフロイト選集、人文書院版のフロイト著作集がある。この二つは訳者も重複しており内容的にはほとんど変わらないのだが、筆者の印象では、活字の組み方によるのか人文版の方が読

み易い。その中から強いて選べば、懸田克躬・高橋義孝訳『精神分析入門 正・続』（人文書院 一九七二）が、非専門家相手の講演を纏めたものであるだけに、かなり難解であるにしても、フロイトの考えを総合的に理解するためにはまず目を通すべきものである。他にも一冊あげるとすれば、高橋義孝・菊盛英夫訳『夢判断 上・下』（日本教文社 一九九四）になろうか。初期のものであるが、無名時代のフロイトが精魂を傾けたものであるだけに、その基本的な方法論ないし考え方を理解するには最適といえるかもしれない。ただしこれも相当難解である。

ユング派については、何といっても河合隼雄『ユング心理学入門』（培風館 一九六七）が、ずい分以前のものであるにもかかわらず、依然として入門書としての価値を失っていない。同じ著者の『昔話と日本人の心』（岩波書店 一九八二）は、この著者が、ようやく借り物ではない独自の日本的なユングの心理学を築き始めた記念碑的な意味を持つ。民族学の宮田登が、柳田学を超えるものと評したゆえんである。ところで、ユング自身の主要著作はかなり訳されている。フロイトの『夢判断』に対するユング派の夢解釈を示すものとしては、氏原寛監訳『子どもの夢 I・II』（人文書院 一九九二）がある。児童心理学がないといわれているユングが、子どもについて、並々ならぬ深い理解を秘めていたことが分る。包括的な入門書としては、C・G・ユング／河合隼雄訳『人間と象徴』（河出書房新社 一九七五）がある。ユングはもちろん、今は亡くなったその直弟子たち

の全力のこもった文章が並んでいる。現在、ユング派内でも長老支配への反撥が強まっているのだが、その長老たちの自信に満ちた姿が偲ばれる。ただし品切れの可能性がある。

ここでとり上げるべきかどうか若干問題があるが、わが国を代表するフロイト派として、土居健郎『甘えの構造』（弘文堂 一九七二）は落とすことができない。臨床経験に密着した内容なのだがその域をはるかに超えて、鋭い日本文化論としてうけとめられ、こういう本には珍しくミリオンセラーになった。アマエは国際的にも日本文化を理解する鍵概念として通用している。この本との関連でM・バルント／中井久夫訳『治療論からみた退行』（金剛出版 一九七八）もとり上げておく。彼はフロイトの弟子のフェレンチの弟子であり、イギリスに渡って先の神田橋の師匠であるパデルたちを育てた。その二次的ナルシズムが土居の甘え概念に近いとされている。後に述べるイギリス対象関係論にも影響を与えた。

もう一つが、小此木啓吾『モラトリアム人間の時代』（中央公論社 一九七八）である。この本も、戦後日本の若者像を鮮やかに切ったものとして評価が高い。古沢平作によって唱えられた阿蘭世コンプレックスを再発掘し、国際的にも認められるようにするキッカケともなった名著である。これとの関連でユング派の女性分析家M・L・フランツ／松代洋一・椎名恵子訳『永遠の少年』（紀伊國屋書店 一九八二）も捨てがたい。『星の王子様』の精緻な分析によって、ユン

グ派の立場からモラトリアム人間を考察したものと見える。
笠原嘉『青年期』(中央新書 一九七七)は、臨床医の立場から、とくにステューデントアパシーをめぐって、若者たちのモラトリアム性を論じたもので、啓蒙的であると同時に分かりやすい。

ところでわが国のフロイト派の間では、最近とみに英国対象関係論の影響が強くみられる。そこでD・W・ウィニコット／橋本雅雄訳『遊ぶことと現実』(岩崎学術出版社 一九七九)をあげておく。有名な移行対象の概念が具体的に説明されているのが有難い。ただし彼の場合も、客観的なその記述が高度に主観的な経験に拠っているだけに、実感としてはなる程そうかと思いつつ、なかなか理解しにくいことは覚悟しておかねばならない。ユング派についていえば、いわゆるロンドン学派がチュリーッヒ学派とはかなり違った方向性をもっている。近年その派の活動がだんだんわが国にも紹介されるようになってきた。A・サミュエルズ／村本詔司・村本邦子訳『ユングとポスト・ユンギアン』(創元社 一九九〇)が、若干の臭みをもってはいるが、ユング派全体の動向を知るのには適している。

以上のことを全部踏まえた上で、H・F・エレンベルガー／木村敏・中井久夫監訳『無意識の発見 上・下』(弘文堂 一九八〇)は、大部のものであるが、力動精神医学(分析派とはほとんど同義である)の歴史を一望のうちにおさめており、精神療法に関心のある者には必読のものである。

四 その他

ここでは主に問題別にとり上げる。まず最近とみに増加の傾向のある摂食障害について、これも治療者の側からのもの、患者によるものなど数多いが、わが国での臨床に基づいた下坂幸三『アノレクシア ネルヴォーザ論考』(金剛出版 一九八八)をあげておく。近頃は痩せ症よりも過食のケースが増えているのだが、臨床歴三〇年を超える著者の深い経験と幅広い知識は、痩せ症中心の論述であるにもかかわらず、摂食障害全体についての豊かな知見に満ちている。同じ著者により最近『拒食と過食の心理』(岩波書店 一九九〇)が出た。自我論は精神分析に属するテーマであるが、H・ワロン／浜田寿美男訳編『身体・自我・社会』(ミネルヴァ書房 一九八三)は、ピアジェとの論争で知られるワロンの自我形成に関する独特の、かつ説得力に富む発達心理学的な議論を展開している。ラカン派のF・ドルト／榎本讓訳『無意識的身体像 1・2』(言叢社 一九九四)も、ワロンとは違う、しかも実践経験に根ざしたフランス流の明快な自我形成論として逃しがたい。

子どもについては、本田和子『異文化としての子ども』(紀伊國屋書店 一九八二)が、瑞々しい女性の感性に支えられた、男性には気づきにくいしかし説得させるだけの内容をもっている。P・アリエス／杉山光信他訳『〈子供〉の誕生』(みすず書房 一九八〇)はやや難解であるが、子どもがおとなとは違う独自の存在であることに、いかに長い間われわれが気づいていなかったか、それによって、現代の

子ども観のもつ相対性に気づかせてくれるところに意味がある。死については立花隆『臨死体験』（文藝春秋社 一九九四）が、このテーマについてわが国では、現時点での諸見解を最大限に集めたものとして信頼できる。どうしても死後生の観点が視野に入ってくるので、ともすればまやかしくさい思弁が横行しがちであるが、本書では終始公正な立場が保たれている。キューブラー、E・ロス／川口正吉訳『死ぬ瞬間』（読売新聞社 一九七五）は、「死ぬ瞬間」シリーズの最初のものであるが、迫力、内容とも第一であろう。臨死患者とのインタビュの記録が世界中に大きな衝撃と感動をまきおこしたことは、いまだに記憶に新しい。

女性論としては、やはりS・ボーヴォワール／生島遼一訳『第二の性 I・II』（人文書院 一九六六）ということになる。あらゆる女性論の出発点としての役割をいまだに保ち続けている。これも古いものであるが、I・イリイチ／玉野井芳郎『ジェンダー』（岩波書店 一九九八）と共に、一応は目を通しておきたいものである。

最後に心理テストについて。大抵のものは一種のマニユアルであり、とり上げる程のことはない。しかし坪内順子『TAT アナリシス』（垣内出版 一九八四）は、このテストに関心がありながら手を出せないでいる人たちには絶好の案内書である。ロールシャッハについては、E・エクスマナー／高橋雅春他訳『現代のロールシャッハ体系 上・下』（金剛出版 一九八六）がこれからの主流になるであろうことを予想して、とりあえずとり上げておく。その限界を補うも

のとして辻悟『ロールシャッハ検査法』（金子書房 一九九八）が、中高級者向きであるが重要である。

以上、駆け足的に臨床心理学関係の比較的最近の文献をとり上げてきた。とり上げられなかったものの方がはるかに多い。選択については、できるだけ個人的な偏りを避けようとして、氏原寛他編『カウンセラーのための一〇四冊』『心理臨床家のための一一九冊』いずれも創元社（一九八七・一九九二）を参考にした。それ以後のものについては、折にふれて筆者の目にふれたものである。それ程大きな過ちはおかしていないと思いたい。おのずから漏れ出している筆者の個人的な好みについては、ご了承いただきたい。

氏原 寛（うじはら ひろし）
一九二九年生まれ。元福山女学
園大学教授。『心の一生』（ミ
ネルヴァ書房）『カウンセリン
グ初歩』（共著 ミネルヴァ書
房）『意識の場理論と心理臨床』
（誠信書房）『カウンセリング
はなぜ効くのか』（創元社）ほ
か。

米国出版社の現状

菱川摩貴

大手出版社の合併・買収が相次ぐ米国出版業界。こうした合併・買収が業界全体、とくに中小出版社に与えた影響、また書籍市場の急激な変化が出版社や販促活動に及ぼした影響などを中心に、最近の米国出版社の現状をレポートする。

道楽業から巨大エンターテインメントへ

メディア王で知られるルパート・マードック氏が、あるイギリスの出版社を買収したときのことである。マードック氏は同出版社の編集部を訪れ、一通り社内を見渡した後、苦々しく次の言葉を吐いた——「編集部の奴等に仕事をしろといえ。本なら家で読めるとな」。世界有数のビジネスマンで、利益徹底追求主義の同氏にとって、原稿を読むことが出版社編集部的重要な業務であることが理解できず、利益に直結しないと捉えたようだ。

「出所が疑わしい」といいながら、このエピソードを紹介する米大手出版社サイモン&シュスターの主幹編集長、マイケル・コーダ氏は、今年刊行した自著「Another Life」で

半世紀にわたる米国出版業の変貌ぶりを見事に描き出している。彼は編集者が本づくりの主導権を握っていた時代を「出版業界の黄金時代」と呼ぶ。しかし一九七〇年代以降、出版業が利益を度外にした金持ちの道楽産業から巨大エンターテインメント・ビジネスへと変化を遂げていく中で、その「黄金時代」は終わった。度重なる買収、合併によって巨大化した出版社内では、編集者の地位は社の中心から「一従業員」または「周辺」と成り下がった。利益のあがった本の担当編集者が昇給し、逆に儲からない本の担当編集者は降格かクビになった。本作りの重要な決定は、実際に原稿を読む編集者ではなく、「数字」しか頭がないマネージメント側に移った。

彼らは原稿を読みもせず、前作品の販売部数だけで出版の是非を決め、売れっ子作家に高額のアドバンス料を払った。芸能人や政治家といった有名人の本に対しても同じだ。結果、とんでもない本が市場に回り、売れ残り、大量に返品される——とコーダ氏は語る。

返品率の上昇はとくに一九九六年〜一九九七年業界全体で

問題視された。記録的な高さといわれた一九九六年の返品率は、一般書籍のハードカバーとペーパーバックがそれぞれ三五%、二五%、マスマーケット・ペーパーバックが四四%（全米出版協会調べ）。返品上昇の一要因として業界からは利益追求を第一目標に掲げる大手出版社にも矛先が向けられた。確実に売れると予測できる作家に群がり、結果アドバンス料を釣り上げ、この多額のアドバンス料を売り上げで取り戻すため、初版部数を増やし、必要以上の部数を市場に送り出しているという非難だ。「最近返品問題は少しずつ解決されている」と大手出版社関係者は口をそろえる。確かに数字の上では一九九八年の返品率は全体で、前年比五・一%減の三一・六%、個別では、一般書籍のハードカバーとペーパーバックがそれぞれ三三%、二四%、マスマーケット・ペーパーバックが四二%と一〜三%程度減っている。しかし「返品問題は簡単に解決しない」（中小出版社のマーケティング担当者）というのが本音のようだ。

巨大合併・買収

一九九八年、一九九九年は特に大手出版社の巨大合併・買収が相次いだ。一般紙にまで取り上げられるほど大きな波紋を投げかけたのが一九九八年、ドイツの複合メディア大手ベルテルスマンによる米最大手出版社ランダムハウスの買収だった。

年収約一四〇億ドル（一九九六年時点）の独ベルテルスマ

ン社は、米タイムワーナー社、ウォルト・ディズニース社といった世界五大メディア複合企業の一つだ。ヨーロッパでブッククラブと出版業を営むほか、米国ではすでに大手出版社バントム・ダブルデイ・デル社を有し、ベストセラー作家ジョン・グリシャムなどを抱える。一九九八年一〇月には米書店チェーン、バーンズ&ノーブル（以下、B&N）のネット販売子会社、バーンズ&ノーブル・ドット・コムへの出資を決め、米書籍ネット市場にも参入している。同社によるランダムハウスの買収は年間売上げ約一八億ドルの世界最大英語一般書籍出版社「ランダムハウス・インク」を出現させることから、とくに作家とエージェント（注1）から大きな反発をよんだ。現在、米国に存在する二万五千社から三万社の出版社のうち、大手一〇社が一般書籍売上の八〇%超を占めるともいわれている。同買収はこの大手出版社の寡占状態を悪化させる結果、「出版の機会が減る」「売れる本しか市場に出なくなる」として、作家たちは真っ向から反発したのだ。

市場の急激な変化が出版ビジネスを変えた

実際、ランダムハウスの内部は買収によってどのように変化したのか。ランダムハウス内のインプリント（注2）の一つ、アルフレッド・エイ・クノプフ&パンテオン社のマーケティング部長ポール・コズロウスキ氏は「買収といったマネージメントの変化ではなく、市場の急激な変化が出版社の



写真1 「ポリティックス&プローズ」のニューズレター。ここで取り上げられた書籍は協同広告の対象になる。

営業・マーケティング活動を変えた」と強調する。特に二大チェーンの拡張とインターネット書店の登場・急成長を、市場の急激な変化として同氏はあげる。

米国出版社の営業活動で欠かせないのが「セールス・レップ」(以下、「レップ」と呼ばれる販売員だ。彼らが所定の販売領域にある書店をまわり、注文を集めて出版社は正式に発行部数を決める。日本のように新刊配本制度がない米国にとって、レップの書店への売り込み・成功が新刊売上の鍵を握るといっても過言ではない。ランダムハウス・マーケティング担当者によると、二大チェーン店の拡大によって独立系書店の数が減った結果、以前は単に書店への売り込みだけですんだレップの業務が、コーヒー店や衣料店などの異業態にも出

かけていって本と他商品とのクロス・マーチンディングを薦めるといった、いわば広範囲なマーケティング活動に変化してきたという。またレップは、チェーン店はもちろん生き残った独立系書店とのより密接な関係が可能になり、また求められるようになったともいわれる。独立系の書店数が多かった一昔前、各レップは五〇〇〜六〇〇の書店を担当しており、一刊行シーズンに一回程度、つまり年に三度しか各書店を訪れることができなかった。(注3)ところが現在、各レップとも担当書店数が例えば独立系書店担当者では一六〇〜二四書店と減り、しかも担当領域も狭まったため、各店舗をほぼ毎週訪れることが可能になったという。

例えばランダムハウスでワシントンDCの独立系書店を担当するレップは、ワシントンDCの代表的独立系書店「ポリティックス&プローズ」を毎週又は隔週訪れている。目的は店主から追加注文を受け取るほか、出版社と書店の共同の販促活動を呼びかけ、書店のマーチンディングに少しでも影響を与えることだ。例えば、著者のサイン会・討論会といったイベントの企画や、書店の陳列や書店のニューズレターへの掲載を持ち掛ける。こうした出版社と書店の共同の販促活動は協同広告の形をとることが多く、出版社が書店にかかるコストの一部を負担する(注4)。例えば店頭でのショールームに飾ったり、書店のニューズレターやウェブサイトに掲載したら七五〇ドルを支払うといった具合に書店に現金が支払われるのだ(注5)。イベントにかかった経費、例えばイベントを地方新聞紙の広告に出すための費用を出版社

と書店が折半したりもする(写真1)。

二大チェーンの場合レップは各店舗ではなく、各チェーン本部のバイヤーに売り込む。このバイヤーが全チェーンの注文部数を決めるのだが、ランダムハウスなどの大手出版社の場合、直接本部バイヤーと交渉するレップの他に、各チェーン店舗を訪れるレップも別部隊として装備している。というのも本部のバイヤーは直接読者に接しないため現場である売り場担当者との認識にズレが生じるといふのだ。チェーン店の各店舗を訪れ、「うちの作家、明日テレビに出ますから、陳列の方お願いします」とか、「あの作家が数ヶ月後に出す本です。まだ完全版ではないですが」などといって店長等に売り込むのである。こうした営業努力が例えば店頭で客が「何かお勧め新刊書ありますか」と売り場担当者に聞いたと



写真2 二大チェーンの1つ、「ボーダーズ」のワシントンDC店において本棚の横に飾られた書籍。これも協同広告である。



写真3 二大チェーンではないが、テネシー州の地方チェーン店、デイビス・キッドブックセラーズのフロント・テーブルに置かれたクッキング・ブック。協同広告の一例。

きに功を奏するというわけだ。チェーン各店舗を訪れるレップは、出版社とチェーン店本部のバイヤーが決めた協同広告について各店舗が遵守しているかどうかをチェックする役目も担う。例えば、フロントテーブル(正面平台)、エンドキャップ(書棚の側面に取り付けられた平台)などチェーン店の目立つ場所を確保するため、出版社側は協同広告として数千ドル、クリスマスなどの特別イベント用の棚には何万ドル、ときには何十万ドルも支払うともいわれる。独立系書店と異なり、全米に何百店舗も抱えるチェーン店では全店舗に対し指定された新刊書を指定の棚に配置させることを徹底するのはなかなか難しい。しかし「所定の場所に売り込んだはずの書籍がなければ払わない」(大手出版社幹部)というのが支払い側の言い分だ(写真2と3)。

売り込み戦略とは？

二大チェーン店、そして今やインターネット書店の拡張によって「各新刊の売り込み戦略を早目にしかも完全なパッケージとして準備することが求められるようになった」と大手出版社マーケティング・営業関係者は語る。誰よりも先に新刊情報を入手する方針といわれるB&Nでは、各出版社のレックは刊行四ヶ月前までに新刊書の解説——プレゼンテーションと呼ばれる——をバイヤーにするよう求める。このプレゼンテーションでレックは、新刊書のカバー、原稿の一部、目次を見せながら、同時に売り込み戦略をバイヤーに教え、新刊書がベストセラーになる可能性を訴えるのである。さらにインターネット書店の場合、新刊書のカバーや情報を出版社から受けとると即、ウェブサイトに掲載、読者に見せるので、出版社にとって後の変更が効かないという。

具体的な売り込み内容と経費だが、大手出版社セイント・マーティンズ・プレス販売部長ジェフリー・キャプシュー氏は一例として、二〇〇〇年二月の新刊ビジネス書「Getting Everything You Can Out Of All You've Got」を取り上げた。売り込みの内容は、全国ラジオ局、全国紙、ネット上での広告宣伝、著者の書店周り、全国ビジネス関連メディア出演などで、売り込み総額は二五万ドル（日本円約二七五〇万円）である。この場合、著者が裕福なビジネスマンでは半額をみずから負担するというが、それでも出版社の

負担は大きい。同出版社は一刊行シーズンに平均、超ビッグな著者一人に五〇万ドル、三〜四人の著者に一〇万〜二〇万ドル費やすという。

「昔から大手出版社としては珍しくコスト意識が高く、各新刊書にはすべて損益計算書が添えられ、編集長やマネージメント、営業部長の自分が全てサインしたものでなければ出版できない」といわれるセイント・マーティンズでさえ、この売込み経費であるから、他の大手出版社の売込み費用がほぼ想像できる。

しかしそんな豊富な財源がない中小出版社の場合、「著者が書店廻りの経費を負担するよう契約させる出版社もある」と、ある出版関係者は語る。

業界紙「パブリッシャーズ・ウィークリー」は、これまで一般書籍によくみられた書店廻りや大衆メディアといった売り込み戦略が最近では大学出版局にもみられるようになったと伝える。それには大学出版局が近年学術書に限らず、一般書籍に触手をのびし始めたという事実が背景にあるが、こうした出版局の大半は大手出版社のような莫大な売り込み経費をかけられる財政状況ではない。そこで、安価、かつ効果的な売り込みが必要となるわけだ。その例がアリゾナ大学出版局によるポビー・バーンズ著「シエルター」の涙ぐましいまでの売込みだ。同作品は著者によるホームレス・シエルターの実体験が描かれたものだ。昨年十一月、同大学出版局は著者を全米一〇各都市に売り込むため、支持者から集めた金で格安のバス搭乗券を買い、また各都市では著者がホー

ムレス・シェルターに寝泊まりしたため宿泊経費もかけず、しかもマスコミの話題になり、大成功だったという。

大手出版社の合併・買収に対する中小出版社への反応

一方、中小出版社は大手出版社間の合併・買収を「好機」とみる。大学、大学院生向けの専門書をはじめ、参考図書、図書館カタログ、学術論文などを手がける中小専門出版社、ロウマン&リトルフィールド・パブリッシング・グループ出版社長ジェイムズ・ライオンズ氏は「二〇年前、ランダムハウスから出ていたような初版数千部の良質な専門書が出せるようになった」と微笑む。買収、合併で大手出版社数が減れば、大手から出る新刊タイトル数は減る。同時に巨大化した出版社ではそれだけ一冊にかかる出版総経費がかかり、初版二〇〇部といった少量部数の新刊書が経営効率上出せなくなる。同グループでは、こうした少量部数の新刊書を「採算よく出版する」目的もあって、ここ数年中小出版社の買収を加速化させている。一九九八年は歴史、政治学、文学のジャンルで二〇〇点以上のバックリスト・タイトルをもつイヴァン・R・デイ社をはじめとする専門出版社五社、一九九九年は考古学関連の専門書などに強いアルタミラ・プレス社など三社を買収した。

大手出版社間の合併・買収が、中小出版社の間で新しいビジネス形態も生んでいる。七つの中小出版社が編集は独自性を保ちながら、経理など共用できる業務を統合することでコ

ストを削減し、息の長い書籍を「採算よく」出版することを目的に集まった出版社グループ、パーシウス・ブックス・グループがそれである。一九九七年に結成された同グループの創立者の一人、ジャック・マクキワン氏は大手出版社ハーパーコリンズの出身で、大手出版社の中でも良質の文学やノンフィクションを出すインプリントが、合併・吸収の余波でリストラされるところを目的の当たりにしてきたその経験から思い付いたという。

グループ各社はそれぞれ独自に編集とマーケティング部門をもち、それぞれ売上に応じ、「セントラル・サービス」とよばれる統合化された業務の使用料を支払う。「セントラル・サービス」は主に経理、情報技術、販売、印刷、付随権(注6)管理の五つ。販売業務の中でも、書籍の保管と出荷は大手出版社ハーパーコリンズに委託している。またセールズ・レップもすべてハーパーコリンズに依存していたが、一九九九年九月から、全売上の約三分の二を占める主要な取引先九社には、同グループ内で販売部隊をつくり、自らセールズ・レップを送り込むことに決めた。理由は主要取引先とより緊密な関係を築くためだ。九社は、インターネット書店の「アマゾン・ドット・コム」、二大チェーンの「B&N」と「ボーダーズ」、二大取次の「イングラム」と「ペーカー&テイラー」、全米で四番目に大きいチェーン店「クラウン」、全米大学購買部協会の取次子会社「ナックス・コープ」、図書館専門の取次会社、「ヤンキーブック・ペドラー」である。取引先の中でもアマゾン・ドット・コムの威力に、パーシ

ウス・グループのマーケティング担当部長マティ・ゴールドバーグ氏は驚嘆する。「量は大了なものではないが、売れるタイトルの幅が広い」という。毎週アマゾンから送られる売上報告によると、同グループの出版物から毎週一八〇〇〜二〇〇〇タイトルがアマゾンで売られているという。アマゾンを含めたインターネット書店による販売は同グループ年間総売上約六七〇〇万ドルの八〜一〇%を占めるという。

同グループでは自らウェブサイトをもっているが、一般読者には直接本を売らず、必ずネット書店などにナビゲイトするようにセティングしているという。同グループの中でも

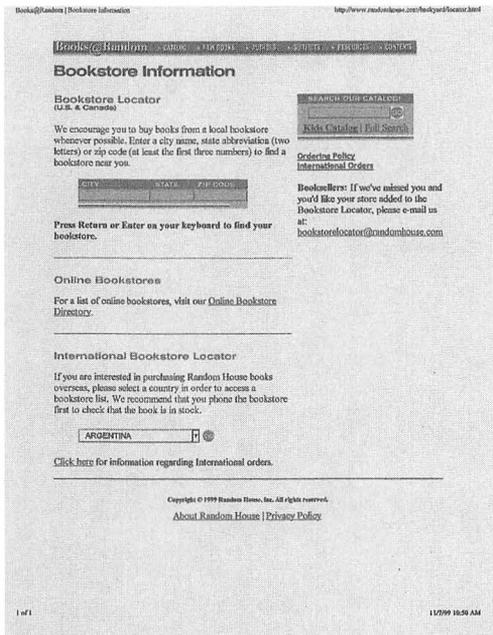


写真4 ランダムハウスのウェブサイト。読者が自分の住む州と郵便番号さえタイプすれば、最寄りの書店を容易に見つけられる機能を搭載、書店で本を購入するよう勧めている。インターネット書店の一覧表も掲載。

「大学のテキストを出版する専門書出版社では教授や学生などの顧客に直接売りたいところ」とゴールドバーグ氏は明かす。しかし「どの出版社も、一般読者の要求に応えながら、本を売ってくれる書店のビジネスも奪わないという、ギリギリの線で商売している」というのが現状という。大手出版社、ランダムハウスなどのウェブサイトをもても、直接読者には販売していない（写真4）。

合併、吸収が進んだ米国の出版業界では、出版社の大小を問わず、採算をまず重視し、本を売ることが共通の目的に、読者に近い書店との関係をさらに深めているといっても過言ではなさそうだ。

(注1) 作家に代わって作品を出版社に売り込み、出版社との契約交渉を請け負う。

(注2) アメリカの出版社では、大手に合併・吸収されても出版社名を残すケースが多い。こうした大手出版社に吸収された出版社をインプリントと呼ぶ。二〇年以上にわたって買収を重ねてきた米大手出版社では多数のインプリントを社内を抱えるケースが多く、例えばランダムハウスでは三〇以上のインプリントを抱えている。

(注3) 米国では年に三回の「刊行シーズン」がある。

(注4) 協同広告は「co-op」「co-op advertising」と呼ばれ、

書籍業界に限らず米国内各小売業界で広く使われている販促手段。メーカーと小売業者が費用を分担し、協同で宣伝・販促活動を展開する。具体的には新聞広告であったり、店内の陳列であったりする。出版社の負担額は書籍一点につき書店が支払う総額で決まる。大量部数を仕入れることができない独立系に対して、出版社によっては何らかの形で販促をすれば、その一部を負担するという「例外」協同広告を設けているところもあるといわれる。

(注5) 数字は例えば、実際のランダムハウスが出している数字ではない点に注意。

(注6) 本を出版するとき付随して出てくる権利を指し、例えば映画や雑誌、ブック・クラブに本を売る権利などがある。

ジュンク堂社長工藤恭孝氏に聞く

転機に学んだ経営哲学

——大型店成功の秘訣——

「本屋ではダメだ」——スタートは「中取次」

——最初に経歴を差し支えない範囲でお話いただけたいと思います。

工藤 生まれは、歌劇で有名な宝塚です。父の仕事の関係で、当時は、阪急電車の役員社宅に住んでいました。ですから、出生地は宝塚市なのですが、戸籍を見てみると、小浜町と書いてあるんです。以前は、武庫郡小浜町と書いていたんですね。その社宅にいたのは、二歳ぐらいまでで、その後、東宝（映画）の関係で京都に移りました。

ところが、新東宝が倒産した関係で、六歳の時に神戸に落ちこむんです。それからはずっと神戸です。結局、その映画会社が潰れてからは、伯父が神戸の兵庫区で船会社

「宝海運」の役員をやっていた関係で、神戸に住むことになったんです。

——船会社の「宝海運」とはどういう関係ですか。

工藤 もともと父は養子なんです。「工藤」家に来た養子なんです。伯父っていうのは、父親の出所っていうんですか、そちらの方の谷本という伯父なんです。その伯父の家が「徳島造船」という船会社をやっていますね。

ところが、その会社も、実は、倒産しましてね。伯父はその徳島造船という船会社の総領だったんですが、その伯父が、その徳島造船を潰してしまっただけです。潰れてしまっただけですか。で、その徳島造船の関係会社に引き取ってもらったことになったのです。子会社には、例えば、「大洋漁

業」なんかもあるんです。大洋漁業は、もとは「マルハ」って言うていたんです。大洋漁業もあつたんですけど、ああいうのはデカすぎ（大きすぎ）て、よう引き取ってもらえなくて、どっちかというと、子会社というよりは下請けのよいうな、「宝海運」という会社の役員になったのが伯父なんです。

その、伯父の伝（ついで）で、——その会社の支店が兵庫（神戸市兵庫区）の方にありましたから——、兵庫で本屋を始めたんです。

——本屋を始められたのには、なにか理由がおありですか。工藤 その本屋を始めた経緯（いきさつ）は、と言いますよね。実は、僕の母親の里が徳島の方で、「喜久屋」という本屋をやっていたんです。現在でもその阿南市橘町いう所にその店があるように聞いてはいますが、もう人手に渡ってますから、今ではなんの関係もありません。戦前からやってきた喜久屋という屋号で、トーハンさんと取り引きしてもらって始めたのが、本屋なんです。映画会社が潰れた関係で、「本屋でも」っていうか「本屋しか」という感じでスタートしてるんです。その頃、僕はまだ小学生でしたので、長いこと田舎に預けられていたんです。そんなことで、今でも「田舎は徳島」という感じを持っています。

——自立してからは、「キクヤ図書」という名の取次・問屋を始められたと聞いていますが。

工藤 当初から、父は「本屋ではダメだ」と思っていたも

のですから、本屋は母親に任せて、問屋を始めたんです。「地方取次」っていうか「中取次」っていうか、今では中取次という言葉も死語に近いのですが。中取次という代わりには地方取次とか、二次取次とか言うんでしょうが。小売の方が喜久屋書店ですから、キクヤ図書という名前に変えて、取次というか、問屋を始めたんです。問屋といっても下請けですから、トーハンさんの為に、なにか販路をと考えて、今でいうスタンドルートだとか、即売というやつを開発しました。思ったより早くそこその規模にまでなっていましたね。これが、スタートなんです。

就職先はどこでも良かったんです

——大学は立命館大学でしたよね。卒業の後はどうされたのですか。

工藤 法学部を昭和四十七年に卒業しましたが、例のオイルショックの時だったものですから、就職先も無いし……。「何処でも大概（入社試験を）通してくれるもんだ」と甘く構えてたら、何処も通してくれなくて（笑）。

——聞くところによると、コピーライター志望だったとか。

工藤 ええ。電通も受けたんですけどもね。入社試験の大阪会場に行ってみると受験者が三千人もいました。その時の試験にややこしい問題が出ましてね。今だったら「ペンタ

ゴン」と言われても知ってるんですが、その時にはペンタゴンが何のことだか全然分からないし、それからもう一個、CIAみたいな用語が出て、それに何か訳のわからん問題が二問か三問出て、何も書けなくって。

「そんなこと分かるかいな、アホ」とかいような何か面白い事でも書いておけば良かった。と、後で、大人になっから思ってたんです。でも、その時には、ただ、「真面目に書こう」というか、「試験受ける」しか頭になかったんで、全く出来ないまま、白紙に近い状態で提出したんです。多分、応募者が、あんなにいなくっても落ちてたでしょうね(笑)。

—— 電通以外も受けられたんですか。

工藤 色々受けてますよ。ダイフク機工だとかトッパンムーアだとか、何社も受けたけど、どこにも受け入れてもらえなくて。喰いもんがいいかなと思って、ロッテも受けたんですけど、書類選考の段階で落とされてしまいました。全然著にも棒にも掛かりませんでした。

—— 入社出来るなら、「会社は何処でも良かった」んですね。工藤 そうです。どこかへ就職しないと、恰好つかないですよ。「通ればどこでもいい、給料さえもらえれば」という感じでしたね。

—— キクヤさんに入られたのが一九七二年四月ですね。

工藤 はい。でも、大学の間、ずっと学園紛争で、ほとんどキクヤとかブックローンとかでアルバイトしてましたから。

まるで「アルバイトの牢名主」みたいになって、友だちとも呼んでやっていたので、会社のことも、仕事のこともよく分かってたんです。

—— アルバイトでは、どんなことをしてたんですか

工藤 荷受けだとか、返品だとか、現場一本でしたね。

—— そうすると、現場サイドのことはその時点ですでに勉強されていた訳ですね。

工藤 仕事の中身は、当時フォークリフトも無かったですから、週刊誌などが算盤(そろばん)みたいなのでガラガラ降りてくるんですが、それをドンと受けとってクルクルと放ってくるのをどうやって上手に受け取るかというようなものでした。ですから、それは勉強というより……。フェリーに積み込む時なんかでも、「タラップを走っていったり」とか、そういう何か、しなくても良い苦労かも分からないようなこともやりました。

—— アルバイト先は、主にキクヤとブックローンでしたか。私もその頃からブックローンという名前は聞いてましたが。ブックローンというのはどんな会社ですか。月販会社というイメージを持っていましたか。

工藤 よく宣伝してましたから、ご存知だったかもしれません。「月販」です。そこでもよくアルバイトをしました。不良債権先に集金に行ったりもしました。ブックローンとの関わりについては、兄が一年前にブックローンに入っていましたから、同じ会社では喧嘩になるということで、結局、僕

はキクヤに入って、それからはブックローンの仕事は一切やっています。

—— ジュンク堂を立ち上げていくまでの話をお願いできますか。

工藤 そんなことで僕はキクヤの方一本で、先行きの暗い中取次っていうのをどうしようかと、迷いながら集金とか配達に回っていたんです。

—— その頃のキクヤさんの業績とか人数はどんなものでしたか。

工藤 既に、姫路・岡山支店もありましたから、全部で十五億円ぐらいの売り上げがありました。人数は、覚えていゝる人数ですから不確かですけど、支店の七、八人を入れて、全部で四十人ぐらいだったでしょうか。

—— 中取次では、先行き暗いと思われたんですか。

工藤 はい。取次先がね。その頃キクヤでは営業で即売店

を作れば作るほど、いくらでも数字が上がっていたんです。それにオイルショックの後で、どんどん定価が上がって、週刊誌がスタートの頃、四十円か五十円で、『少年サンデー』

も確か、四十円やったという記憶があるんです。ところが、それがどんどん上がって、百円にもなったんです。前年対比二十%とかいうインフレの時代でした。ですから、会社自体も数字は伸びていゝたんです。でも、僕が配達とか集

金に回った先というところが多かったんです。薬局の店先で週刊誌のスタンドを置かせて貰っても、向こう

は「いつ止めてもいいねんで」というような感じですし、本屋だけで喰ってる取引先が少ないので、あるいは本屋だけ

で喰ってたとしても、「じーさん、ばーさん」でやってる「三ちゃん、よりも、もう一つ悪い」という本屋さんで、「病氣されたら店畳むんだらな」とか、「この店はいくら

頑張っても、もうダメだろーな」とか、そういうところ

今橋理子

A5判・三七八頁／六〇〇円

江戸絵画と文学

〈描写〉と〈ことば〉の江戸文化史

酒井抱一「観音図」、江戸中期の京都に現れた「桜画」、松平定信の幻の大名庭園「浴恩園」、北斎「西瓜図」等をテーマに、江戸人たちの「言説」と「表象」を、緻密な資料分析をふまえて、絵画が響かせる「金言」を聴きながら鮮やかに解き明かす。近世絵画史研究の新天地を切り拓く力作。図版一六〇点。

蓮實重彦

四六判・三二二頁／二〇〇円

齟齬の誘惑

「何かを理解したかのような気分」からの脱却。話題をよんだ今年の入学式辞を中心に、東大総長就任以後の講演、挨拶を集めた。「小津安二郎——日本映画の海外の評価」も収録。

木下直之・吉見俊哉編

A4判・三〇〇頁／三八〇円

ニユースの誕生

東京大学コレクションIX

かわら版と新聞錦絵の情報世界

東京大学出版会

〒113-8654 文京区本郷7-3-1 東大構内
TEL 03-3811-8814 FAX 03-3812-6958
http://www.utp.or.jp/ [価格税別]

ばかりでした。いくら新規の取引先を開拓しても、片一方で潰れていくような取引先ばかりだったんです。正直言つて「これでは先行き五、六年はいいだろうけど、十年先はもうダメだな」という思いがしていました。「来てくれるんなら誰でもよかった」という感じの会社に入ったなあ、とつくづく思いましたね。まあ、こういうスタートだったんです。

得意先を作らないとキクヤが潰れる

——それで、即ジュンク堂を立ち上げるいうことになったのですか。

工藤 はい。要するに、得意先を作らないとキクヤが潰れると思いましたがね。

——「自分でやる」と…。

工藤 ええ。見てみると、将来性があつて生き残つていく本屋っていうのは、自分のところが取り引きしてない、トーハンさんとか日販さん、大阪屋さんの取引先ばかりでしょね。「駅前にあるけど、ここは残るかどうか」とか、「百貨店に入っているけど、この本屋さんは大丈夫だろうか」とか。新入社員ながらに考えて、「残る本屋を作れば、浮気（うわき）のしようが無いから、そういう本屋を作ろう」と思つて準備を始めたんです。結果的には大型店を作ってしまったんですけれど。

——作る際に、お父さんとか、お兄さんに相談されたんですか。

すか。

工藤 僕が入つた年に父親が脳陰血で倒れたので、父親にも相談出来ず、社長代行をしていた叔父に「小売を作りたいんだけど」と相談しました。でも、その後は、勝手に（自分の思うように）やりました。まあ、半分は「父親が倒れているのを幸いに」ということなんですけれど。

——それは、何歳の時ですか。

工藤 二十二歳。ただし、ジュンク堂を立ち上げた時は二十六歳でした。

作つたけれど、大型すぎた喜久屋の卸し先

——「やろうかな」と思つた年齢は二十二歳。ということ
は、卒業して直ぐですね。

工藤 ええ、本屋を作らなあかんと思つたのは、二十二歳です。作らなあかんと思つたんですが、ご存じのように中型店とか小型店は立地が命ですから、立地の良いところをといういろと物色しました。しかし、キクヤというネームバリューの無い会社では、どこでも「良いところ」は門前払いでした。

——例えば、神戸でいえば、立地が良いといつたら何処になるんですか、その当時で。

工藤 駅前であれば何処でも良かったんです、三宮でなくてもね。神戸駅前でもいいし、今だったら「神戸駅前なんか!」という感じがあるんですが。昔は、神戸駅前は良い立地だ

というイメージだったんですよ。

——当時としては、神戸駅前が良い場所だったんですね。

工藤 長田の駅前とかもね。例えば、本山の駅前なんかでも、一等地だと考えていました。でも、阪急の岡本駅前なんかには物件もなかなか無いし……

——甲南堂がありますね。

工藤 甲南堂さんの所なんかはいいですよ。ああいうような所は既に名門とかに押さえられていて、なかなか良い場所が無いんですよ。結局、神戸では「ダメだ」と言われていた大型物件しか無くて、やむを得ず大型物件でスタートしたわけです。

——大学を卒業して最初は、別な仕事をやりたかったけど、それは入社試験で全部アウト。それでキクヤさんに入った。そして、こんどは自分で独立して書店を作ろうと。

工藤 独立じゃなくてね、キクヤの小売事業部として作ろうと思ってたんです。というのは、責任を持たされるのもいやだし、「社長になりたい」とも思っていないからなんです。結果的には、社長代行の叔父に「あんたが社長にならないと身も入らないだろうし、人事の面でも、こうやりたいと思ってもやれないことが一杯出てくるから、あなたが社長になりなさい」と言われて、「いや、叔父さんがなってくれませんか」と言ってみたんですが「いや、恭孝ちゃんの方がいい」と押し切られましたね。

——その当時、叔父さんってお幾つだったんですか。

工藤 この間亡くなったんですが、母の兄ですから、母は現在七十歳ですから、生きていたら、七十三歳ぐらいでしょうか。

——ということは工藤社長がその当時、二十六歳だから、叔父さんは四十九か五十歳。普通やったら叔父さんが、「わしが社長になる」と言って、工藤社長は副社長ぐらいで収まるというような歳ですね。

工藤 僕なんか、キクヤの役員にはなっていましたけど、入ったての人間ですから、他にいくらでも候補者がいたんですけど、結局「あんたがやりよ、自分で物件も見つけてきたことだし……」と言われて、「いや、ちょっと僕は」と、まあ固辞したんですけど、「させられた」いうのが半分、「ま、ええか」というのが半分ですね。これも、成り行きで……

——それにしても、すごく若い社長の誕生ですねえ。

工藤 ええ、二十六歳で社長なっていますから、だから、何にも分ならず、人事のこともですが、簿記も財務も知らない。労働法ぐらいは、大学の時に、法学部ですから、ちょっとはかじっていました。

とにかく何も知らずに社長になって、もちろん、大型店なんかは全く知らないですよ、小型店で、小売はやっていますけど……。だから業界に「常備」という制度があることも知らなかったんです。「常備短冊」で注文するのか、それとも「普通のスリップ」で注文するのかを大阪屋さんに聞かれて「それって注文するんですか」と答えたような

記憶があるのです。本当に何も知らずに始めたスタートでした。

——立ち上げた時の人数は何人ですか。

工藤 ブックローンから引き抜いてきたのが五、六人、後は、中途採用の訳の分からん人間が、十五、六人おりましたから、二十人ぐらいですね。

——正に、素人軍団だったんですね。

工藤 はい、ブックローンからの五、六人も含めて、全員が素人みたいなものでした。問屋のキクヤから来た現在喜久屋書店の魚谷が本を多少知ってるのと、それに僕が小さい時から小売をやっていたぐらいで。いや、素人ばかりで大店を作ったもんですから、もう無茶苦茶だったんですよ。

——その時の取次はどこだったんですか。

工藤 大阪屋さん一本。本来だったらトーハンさんをお願いする予定だったんですが。実は、立ち上げの時、書店組合の反対が強すぎてトーハンさんが話を纏めきれず、大阪屋さんにお世話になったという経緯がありまして、それがずっと今も続いているんです。

——そうですか。全国的には、もちろん大阪屋さんがほとんどですね。

工藤 トーハンさんが二割ぐらいで、八割強が大阪屋さんです。

——最初から大型の店を作るつもりでしたか。

工藤 全然。何か、ビジョンがあって店を作った訳じゃな

いんで……。キクヤの卸し先を作るつもりで始めたんですが、店がデカすぎて、結局キクヤからは卸せなかったんです。

——というのは、雑誌と週刊誌で八割を売っているキクヤ図書にとつてうちは大型店過ぎて卸せなかったという事情があるんです。雑誌だけでもキクヤ図書にしようかなと、思ったんですけどね、それでは採算がとれないし。最終的に、仕入れを全部「大阪屋」さんをお願いしたんです。結局、初めに意図した「何の為に」という意味が無くなってしまつて……。五年後にハッと気が付きましてね。「あっ、そうか、キクヤの卸し先を作るつもりだったのに、こりゃいかんキクヤの卸し先作らなあかん」ということになって、急遽、「喜久屋書店」という名の小型店(ブック・フォーラム)を作ったんです。現在も次々と作ってます。

——その喜久屋書店は、やっぱり雑誌とか週刊誌が中心ですか。

工藤 まあ、どちらかと言えば中型店ですね。漫画の店も京都に一軒あります。喜久屋書店漫画館です。

——若僧が社員任せで始めた「一号店」

——話が戻りますが、三宮の「第一号店」は一九七六年の十二月に出来たんですね。あの時代にしては結構大きい店でしたよね。その時の商品の選択は誰がしたんですか。

工藤 取次任せです。大阪屋さんを全部仕入れてくれました。大阪屋さんはどうしたかっていうと、版元さん任せで「三

百四十坪なんでよろしく」とか言って（笑）、開き直ってるんですね。「そんなもん分かるかいな」と言う版元や「分かりました」という版元がありました。「嫌だ」というところもありましたよ。

—— 版元に見繕ってもらおう訳ですね。ところで、ジュンク堂さんができた時、神戸の三宮で一番大きい店と言ったらどこでしたか。ジュンク堂さんは三百四十坪で、その次は…。

工藤 日東館さんでしたね。百二十坪ぐらいやったと思います。阪神大震災で被害を受けて、今はもう更地にされていますが。

—— 日東館の次が？

工藤 漢口堂さんかな。海文堂さんは途中で大きくされたんですが、そのときは六十坪ぐらいでした。

—— 漢口堂って「大丸（百貨店）」の近所だったでしょう。

工藤 はい。京町筋っていうか、ダイエーさんからちょっと

離婚しても子どもを 幸せにする方法

バイネイテック十ブラウン／著 高田裕子／訳
子どもがかわいそうで離婚に踏み切れない——
だけど、離婚しても工夫したい子どもとハッピー
になれる。その方法をきめ細かにアドバイス。

四六判 2200円

自閉症

長い間、原因不明と思われてきた自閉症だが今、脳障害を基盤とした認知の障害であることがわかってきた。自閉症に関する最新の研究と治療法を提供する。
「こころの科学セレクション」 四六判 1400円

新選な学びの場 2000

田口教育研究所／編
「不登校」や高校中退者など自分に合った学びのスタイルを選択する人のための多種多様な学校を徹底ガイド。 A5判 1600円



日本評論社
受注センター ☎0492-74-1780
(価格は税別)

と出た所にあつたんです。ステップフロアみたいになって、全部足しても百坪なかったと思います。九十坪ぐらいだったと思います。それが二番目に大きな店でしたね。当時としては大型店でしたよ。

—— ジュンク堂さんが出店されるとき「反対」がありましたか。

工藤 それはもう大反対でした。書店組合の会合だけでも何十回もやりました。

結局は物別れに終わって、大阪屋さんに「まあまあ、まあまあ」で押さえてもらって最後は見切り発車でした。一応大店法がありましたから、大変だったんですよ。それに、二十六歳の若僧が交渉に出掛けてますから、僕の言い方も悪いんですけども、「なめられる」っていうか。

「君ら、本知ってるのか」とか聞かれ、「はあ、分かりません」とか言って…。そういう感じの会合で、本題にまで

入らないんですよ。

——向こうは、なめきってしまってる訳ですね。大体、書店のオッサンといったら、うるさ方が結構多かったですからね。

工藤 ボロクソでしたよ。若いと思って、ぞんざいな口の聞き方をされましたね、「お前ら」とかいう感じで。「お前らはないでしょう」とかで、喧嘩になってばかりでした。京都でも出店する時に、やっぱり書店組合との交渉を五十回ぐらいやってますよ。でも、喧嘩にはならなかったんです。神戸の時の経験が生きてて、「喧嘩したら、こちらが損だ」と、勉強させてもらってましたから。兵庫県では、未だにしこりがあるんです。ボロカスに言われて、「クソ——」と思ってる方もあるでしょうし、こちらも思ってるケースもありますよ。やっぱり記憶に残っていますから……。若い人と喧嘩は絶対ダメですね。

——ところで、品揃えは大阪屋さん任せ、版元任せで仕入れられたということですが、棚はどうされたんですか。

工藤 分類も何も分からないし。紀伊國屋書店さんなんかに行ってみると、棚の上に表示板があって、「なるほど、そういうことをやるのか」ということぐらいは分かったんです。小さな本屋では分類なんかしないもんですから、分類の仕方を知らなかったんです。でも、法律関係のものなら、なんとか分類の仕方ぐらいは分かるかなと思っていましたですが、実際に一步入ると、例えば、「民法総則」のように分類の分

かるタイトルの本ばかりじゃないものですから、これなんだろうなと分類が皆自分からないのもありました。今思い出してみても、無茶苦茶でしたね。僕、未だに現場のことはよく知らないし、分類もダメです。

——今までに、しゃしゃり出て、分類し、整理したというような記憶は無いんですか。

工藤 無いですね。ほとんど社員任せです。法律のところぐらいは、「この一流出版社の本、これはまとめて置いた方がいいのでは」という程度の助言はできますけど、分類しにくい出版社のものや、わからないタイトルの本については、「どうするのか」と聞かれても「さあ」でおしまいです。——品揃えして分類するのは、初めから、全部社員任せですか。

工藤 そうですね。社員も分からないとき、上に質問して仕方がないから、皆んな、訳の分からないまま無茶苦茶な店を作ったというのが「一号店」です。ひどかったなあと思います。

——それで、客の集まり具合はどんな感じでしたか。

工藤 売上げが見込みの半分で、大変な大赤字になりました(笑)。初めは、やっぱりそこそこの期待してますからね。初日から二、三日は、来られたお客さんの頭数こそ多かったのですが、本は売れない、売上げはさっぱり。その上、少数ですが直接、「この店あかんわ」と大きい声出して出て行く人さえありましたね。

——お客は、口に出して言わなくても、来てくれんようになるだけですからね。

工藤 おっしゃる通りに、来てくれないようになるだけです。もうパタッと人が来んようになって……。思い出しても、ほんとに情けなかったですよ。

——売上げの用途が、実際にある程度つき出したのはいっごろですか。

工藤 やっぱり丸三年過ぎた辺りですね。お客さんから「ちょっと、ましになってきた、少しは頼りに出来るようになったてきた」といわれるようになるまで、丸三年かかりましたね。

——そうですか。ところで、私が一九七八年に初めてお邪魔した時、書店さんがラジオで広告したりして、進んでいるな—と感じたんですが。他の書店さんも、そういうことをやっていましたか。

工藤 うーん、無かったですね。「進んだ」って言ってもらえるケースもあるんですけど、今振り返って、もっと「地道に現場を良くする研修をさせる」とか、「他のお店へ行って分類方法を写して来い」とか、指示の仕方はいくらでもあったんじゃないかと思います。僕は現場を知らないし、現場で仕事もしていないので、版元さんから「ちょっとこうしたらいいんじゃないですか」というアドバイスを直接聞くことがあっても、現場をどうすれば良くなるのかが分かってなかったんです。結局やったことといえば、僕自身、他

の本屋に行って、見てきては、「法律書の向いの棚、こんな本よりか、こんなものの方がいいんじゃないか」「棚構成をやり替える」と言うぐらいでした。そんなことで、しよっちゅう棚替えをしていましたね。四回も五回もやっているですよ。それも、お客さんに怒られて止めましたけど。結局、打つ手が分からないものですから、「数打ちや当たる」とかいうようなことで訳も分からずに、広告をやってみました、あれもやってみました、とかでした。使った費用を考えたら、何もしない方がかかって利益が出たかも分からないですね。

——ブックカバーも工夫されたとか。

工藤 分からないままに無駄なこともいろいろやったように思います。ブックカバーを、目新しいものに換えてみたこともあります。手提げ袋をビニールにするとか、文庫のカバーを良さそうなのに換えるとか。だから、ビニールの袋なんかは多分うちが最初だと思うんです。結局、ビニールカバーはやめましたけど。棚を触っておれば良かったものを、それ以外のことに「あれや、これや」と見当違いなことばかりやって、空振りばかりして、まさに手当たり次第という感じでした。

——それで三年経って用途がついてきて。

工藤 広告したからじゃなくて、三年もすれば、例えば、「石の上にも三年」というような状態で、担当者が育ってきましてね。オーブン当初に入った社員ってなかなか辞めませんから。そういう社員が「自分が作った棚」とかいうこと

で、徐々に担当者としての勉強をしてくれました。上司が頼りないと、例えば、渡辺なんか、今、三宮店で店長してますけど、あの渡辺も、課長で一番上だったんですよ。その渡辺も、未だにそうですけど、本を知らないんです。だから、新規店作る時なんか、彼、ほとんど参加してないんです。当初から、僕も渡辺も頼りにならないんです。担当者に聞かれても「分からん」と答えるものですから、いつか担当者たちも、「うちの上層部はアホばっかり」と、自分たちで勝手に勉強をし始めたんです。「石の上にも」で頑張ってくれて、自分たちの力で店が良くなったという歴史を持っています。未だに、その伝統が生きているんです、伝統と言えるのかどうかは別ですけど。まあ、それで三年かかったということでしょうね。

失敗が生んだ「専門書の大形店」

——六年後に二号店の「サンパル店」がオープンしましたね。またなんで、新しい店を出そうと思っただんですか。儲かって、余裕が出来てということですか。

工藤 当然、黒字になったら、どこかに出したいという気持ちがあったのはあったんですが、これとても、ビジョンや展望があったわけではなかったんです。黒字ギリギリでありながら次に店を出すのであれば、場所を選ぶべきだったんですよね。徒歩十分そこそこで行けるような所に店出して、わざわざ「一号店」に影響が出るようなことしないで、同

じだったら、京都でも大阪でも、明石でも、何処でもいい、別なところに出せばよかったんです。そんな至近距離のところには大型店をもう一軒作るなんて、我ながら「暴挙」というか「考え無し」というか、「無茶をやった」という以外には言葉ありません。

——そんな所に店出されたのには、何かわけがあったのですか。

工藤 たまたま話があったからなんです。実は、そのビルの管理をしていた同級生が、「紀伊國屋書店や、他にも、声を掛けただけで、入り手が無くて弱ってるんや。工藤君、ちょっと僕の話に乗ってくれないか」と言ってきたんで、「あんなところ、あかんわ!」って断ったんです。断り文句のつもりで、「タダみたいな値段やったら別やけど」と言ってみたら、「タダっていうのはどのぐらいなん」と聞かれて、「坪千円ぐらいかなあ。倉庫代ぐらいやったら話は別やけどなあ」と、無茶を言ってみたんです。その頃でも坪一万円ぐらいが当たり前で、そんな値段になる訳はないと思っただけでしたから。だから、「値切る」なんてつもりじゃ毛頭なく、断り文句のつもりで言ってみただけです。ところが次の日「それで、良いよ」って返事が返ってきたんです。坪千五百円だったんですけどね…。意外な返事が返ってきて、断るに断れなくなると、「そんなに安いのだったら、何か出来るかもわからないな」ということで前向きに考えることにしたのです。みんなを集めたら、みんなも同じような年格好で

すから、あまり深く考えないで「二号店が出来るのはええこっちゃ」となったんです。

—— 本当に、場所としたら良くないですからね。駅には近いけど、あっち側には人が流れないし…。

工藤 人の流れはないし、あの頃にはまだ夜鷹が立っているという、表側なのに裏手みたいな雰囲気のところでした。

「バラックがあるような所に本屋をポコッと作ったって、本が売れるかいな」とか言われて(笑)。ほんとに、バカなことを考えてるんです。それも「二号店を作りたいたいからあそこに作ろう」とかいうことではなく、先ほど申し上げたような話がたまたまあって、「安いから、やるか」とかいう程度のことだったんです。こんな経緯で、「やるのはやるとしても、普通の本屋ではダメだしな」という所から、「コミックにしようか」、それとも「専門書にしようか」と話し合っ、結局、二つの案の中から「専門書の店」にしよう

ということになったんです。

—— 「専門書の大型店」でいこうということになったのですね。

工藤 コミックをやってもいいけど、みんなが「大阪に行かないと専門書は揃わない」と言ってるから、「専門書の大型店でやろうか」というような、泥縄発想程度のことだったんです。そうこうしているうちにフロアが出来、結果として、専門書の大型店を企画せざるを得ないようになっただんです。これがうちにとっては、コースが変わって結果的には良かったんです。

—— 今でも私の記憶に残っているんですが、出来た頃は「大変な本屋が出来たな」という印象でした。行ってみたら難しい本ばかり置いてあって、「誰が買うのだろう」と思ったものです。私ら専門書の出版社をやっている者でさえ、そういう印象を受けましたよ。

しぐさと表情の心理分析

工藤 力著 『しぐさ』や『表情』から相手の気持ちを
知りたいと思う人は多いはず。本書はその点をふまえ、
「しぐさにはどのような気持ちか隠されているのか?」、
「顔の表情にはどのような気持ちが表れているのか?」な
どについて、分析する。

四六判・定価二一〇〇円

ベイズ統計学入門

渡部 洋著 予測と確率を重視するベイズ統計学をわか
りやすく解説する本。ある出来事が起こったときに、次
の出来事が起こる可能性を確率で表すベイズ統計学の考
え方は、心理学・社会学・経済学や、社会調査に最適で
ある。

A5判・定価三九〇円

福村出版

定価は5%税込

東京・文京・本郷2-30-7 / 03-3813-3981

<http://www.fukumura.co.jp/>

これはいらないと、分別しなさい。」とか、こういうふう
に「全部 1、1、1、1」では、出す方だって心配だから、
大事な本は出しませんよ」、「新刊だからって直ぐに返品ポ
ンってされたら困るんだし」と、担当に直接指導してもら
ったんです。とにかく正直言っ、大変応援してもらいま
したね。

——「人文会」以外では、どういう団体が来たんですか。

工藤 例えば、人文関係では「歴史（歴史書懇話会）」です
ね。それから、「工学書協会」とか「自然科学書協会」、「法経
会」、「法経会」以外にも、ビジネス関係の「経営書出版研究会」、
それに「教育図書出版会」……。

それから「梓会」だとか、何しろ、色んな団体から来て
いただいた記憶がありますね。「工学書協会」の場合は、
「特約店の指定を受けないと各版元から出ない」とか助言し
てくれましたね。それまでは「ジュンク堂、まあ数字が上
がれば特約店にしてみよう」とかいう程度の扱いだったの
が、「そんなことは抜きにして応援してやろう」という感じ
になったのをよく覚えてます。

——「二号店」は何人ぐらいで、始められたんですか。

工藤 この時もやっぱり二十人ぐらいですね。アルバイトは
別におりますけど、正社員は二十人。

——当時の社員の方たちは、今でも大分残っておられるん
ですか。

工藤 「サンパル店」出店の時のメンバーが大体、今は幹

部になっているという感じですよ。三宮店で育ったというより
サンパル店で育った人たちが、店長とか、店長に近い人にな
っています。

人材育成の店になったサンパル店

——「サンパル店で育った」とは、どういう意味ですか。
サンパル店と三宮店とは違っていましたか。

工藤 サンパル店っていうのは、版元さんから「応援して
やらないといかん」というような、特別な店として見てい
ただいていたんですけれど、読者から見ても特別な店のよう
でした。お客さんの何人かは、入社試験を受けに来ますか
ら、彼等の反応からそれが分かるんです。彼等の「どうし
てもこの店に入りたい」という願望からも分かるんです。
受けに来る応募者は今までより、学歴も高く、人数も増え
ていました。会社の面接（懇談会みたいな形でやっただけで
）で、「どういう所でやってみたいですか」と聞いてみると、
（近所に女性の夜鷹が立っているような）「サンパル店に行きたい」
と言うんで、びっくりしました。普通なら、「あそこは行き
たくない、通勤したくない」という場所ですが、女性でも
「サンパル店に行きたい」と言うのです。サンパル店が、ほ
とんどの応募者というか、入社してきた新卒者の希望する店
だったんです。サンパル店を見て「入社したい」と思うよ
うになったんだと、分かったんです。何ていうか……、本
屋というと、やっぱり「小売」、肉体労働っていうイメージ

があつて、あんまり喜んで応募されない職種なんです。が、「一号店」がオープンして一年目は別でしたけれど、以後もけっこう百人ぐらいの応募があつたんです。でも、百人がどんだん下がつて五十人、三十人とかいうような状態になつて……。聞いてみると、やっぱり「小売」という感じで、同じ出版関係でも「小売」なんかには、「落ちこぼれた人間が行く」というイメージがどうもあつたような感じがします。初めの頃は、「新しい店だから」という違う意味があつて、応募が多かつたんですが、どんだん減つてきて、サンパル店が出来る前は、三十人ぐらいたつたかなという気がします。ところが、サンパル店が出来てからは百人、二百人、三百人と増えて、千人ぐらになりました。今年は、八千人でした。

また、社員のレベルも上がつてきました。高度な専門書を扱っていますから、自然に担当者としてのグレードも上がつてくるんですね。「店が難しい、お客さんも難しい、版元さんも要求が厳しい」、だから「要求は厳しいよ」となつて、けっこう人材育成の店になつてきました。社員が育つ速度も早くなり程度もまた高くなりました。

——なるほど。お客の要求、版元の要求が厳しい……。

工藤 とにかく、そのお陰で、皆んなのグレードが高くなりました。要求度が高い分だけプレッシャーも大きい、それがまた、グレードアップにつながつていくんです。

——社員のグレードアップですね。

工藤 「専門書に強い社員に育てる」、サンパル店がその為の育成の場にもなりました。ところで、社員の育成に関してですが、うちは上の人間が皆んな頼りないですから。必然的に、元旭屋書店の隈山さんなんか人を育てるのは違っているんです。「ここは、こうやって並べる」だとか「この分類は……、この本がなんでこっちへ来ているか分かるか」とかいのように、現場から上がつてきた隈山さんとかが、システムの教えるのとは全然違うんです。「この本どこに置いたらいいんでしょう」と聞かれても全く分からないものですから、「分からん、勝手に入れとけ」とかい感じで、各自が、勝手に育つというか、自分で勉強せざるを得ない状態に置かれています。その上に、店が難しいのが、まあいいように噛み合つて、これも結果論なんで、自慢することではないんですが、お陰で、社員がよく育つんです。上がアホのお陰です(笑)。

——でも一番合理的ですよ。他の店のように、上から「バーツ」と教えたつて、必ずしも、うまくいくとは限りませんから。

工藤 そうですよ。これも、それが分かつていてやるのであれば話は別なんですけどね。

——分かつてても、出来ませんよ。例えば、出版社の場合でも、編集者を育てるといふのは、上の者が一から十まで教えたから、編集者が育つかというところというものじゃなくて、やっぱり読者から、先生からと、上と下に挟まれて、

採まれて、売れない本を企画して、苦勞して、良い編集者になる。ところで、一応担当として仕事がこなせるようになるのには、どのくらいの期間が必要ですか。

工藤 とにかく「二年か、三年か我慢するしかない」というのも後で分かったことです。最初から分かっている、そういうことをシステムの取り組んだら「優秀な経営者だな」と褒めてもらえるんですが(笑)。

——でも、システム化すると経費がかかりますよ。今のやり方でいいんじゃないですか。非常に合理的な教育のやり方ですよ。資金面ではどうだったんですか。

工藤 お金のことで、うちは他と違って、バックアップがありますね。赤字でも潰れないんです(笑)。要するにキクヤの「小売部」みたいな形でスタートした会社ですから、「おまえとこは赤字ばかり出しよって」と、合同役員会で責められても、「赤字ですか、そんなの当たり前じゃないですか」という感じで、開き直って来れたんです。それに、まあ、兄貴もおりましたけど、社長代行の叔父にとっては社長の息子ということもあって、あんまり文句を言われることもなかったんです。赤字でも安穩としておれたんです。金(かね)がたくさんあるのに使い道が分からないのやったら「うちが、使ったげるわ」というような、不遜な社長だったんです。まあ、考えてみたら悠長な会社だったんですね。「利益なんか出さなくても良い」「利益なんか二の次だ」と、構えておれたんですから。ところがサンパル店が出来て、

また赤字に落ち込んだりからは、やっぱり役員会が、ちょっとうるさくなってきました。

「自分のところで採算が取れないと、会社としては失格だ」とか言われ出してですね。サンパル店を作ったお陰で黒字になっていったものが、また赤字になりましたから。その後ぐらいから、「独立するように努力しなさい、法人は別だから」と言われ始めたんです。会社に、財政的というか、経済的なゆとりがあったんですね。

工藤 サンパル店なんか、初めの月、一千三百万円しか売ってなかったんです。三百坪の店ですね。もう、大赤字なんですよ。

普通ならこんな会社、もし自分がベンチャーで起こした会社だったら当然、銀行が金を貸してくれる筈ないですし、潰れてますよね。ですから、二十人も社員、それも正社員を貼り付けて、「専門書の店、作るから、正社員でないだめや」と主張できたのは、ゆとりのある会社だったからやれた、また、それほど悠長だったということですよ。そういう悠長なことがやっておれたのは、別な言い方をすると、「金持ちの息子が、道楽半分をやっていた会社だった」からということにもなるんです。これは、ちょっと、受け取られ方を間違われるとなんか反発を喰らうような表現になってしまうから、あんまり言わない方がいいなと思うんですけどね。まあ、謙遜じゃなくて、根本的に社長に経営力が無いということですよ(笑)。僕のことですよ。

——今でこそ「道楽」や「ゆとり」だというふうに言われていますが、その当時の気持ちは、正直どうだったんですか。工藤 「何とかせないかん」と、自分の失策を取り戻すために必死だったことは間違いないです。

——そうでしょうね。道楽だったら、必死にはならないでしょうから。

工藤 でも、今から考えると、金には苦勞していません。んです。他の会社ですが、自分の給料の方が赤字より多かったくらいですから。

——ちょっと話が逸れますが、本屋の息子に生まれて、元々本が好きでしたか。

工藤 好きかどうかは、ちょっと言えないですけど、本は、漫画も含めてですけど、よく読んでいましたね。というのは、子どもの時、店番していたら暇でしたから。漫画が出るのは月末だけです。『少年』とか、幼年誌が二十日過ぎぐらいから出だして、次に大人向けの月刊誌が出て、月末までには全部出終わるんです。こんなのは全部、一日あったら案外全部読めるんですよ。後は、大人の本や『女学生の友』や『中学時代』も小学生の時からも読んでいました。流行ってる店だったら、そんなことは出来なかつたんでしょ。うが、兵庫区の場合にある小さな本屋でしたから、どんな本でも見境なく読んでいました。夜、店が終わってからも、返品が山程ありましたから、どれでも読みたい放題。本は読んでいましたけど、逆に、いつも本に囲まれていま

したから、「嫌い」という部分もあるんです

「本なんか」……、「本は好き」。どっちなんでしょうね。複雑な気持ちです。

——でも、好きじゃないと、本屋は出来ないような気がするんですが。殊に「専門書」の場合、いくら人任せだといっても。

工藤 これは、小売店で働いていると皆んな感じる事なんです。探していた本があった」といって喜んでおられるお客さんがいたり、「お宅はよく揃ってるな」と褒められたりすると、「本屋冥利」みたいなものを感じるんですね。小さい店でも「葉っぱのフレディある」と問われて、「これでしょう」と差し出すときの「感じ」ですね。本屋商売には、そういう部分がいっぱいあるんで、「本が好きで揃えている」というのは、ちょっと違うんですよ。だから、本屋として本は好きですけども、「このジャンルが好きで」という「本の虫」とはちょっと違うんです。逆に、著者や、版元さんから本を買ったりした時には「これ、いつ読もうか」とか「読んでおかないといけないぞ」とかいうプレッシャーをきつく感じるんです。

却ってね。しんどいですね。

転機になった「明石店」

——次に、「第三号店」ができて、その時が「一つの転機になった」ということですが、その「転機」についてお話し

ただけませんか。

工藤 明石店のことですね。「三号店」は京都です。実は、その間にも住吉店、その他の店をちょこちょこ出してるんですよ。大型店でいえば、京都店、次の「四号店」が明石店です。明石店の開店は、一九九四年九月で、この明石店を出すきっかけになったのが京都店なんです。実は、京都店を出した時に、三宮の店の数字が下がったんですよ。優秀な担当者を全部京都店に連れて行ったためです。神戸には大型店はうちの店しかないので、競争相手がいませんよ、だから、大丈夫だと思って「一番優秀な担当者」を全部京都に連れていったんです。だけど、案の定、神戸の両店は、優秀な担当が抜け、両店共数字が下がったんです。

——担当者の優秀って売り上げにまで影響するんですね。

工藤 ええ、だから担当者の力量って大きいんですよ。棚は乱れてくる、お客さんからは「何や、あんたとこ、最近ちょっとなあ」と苦情はくる、出版社からも同じように言われるし、さっぱりでした。だから、結果的に、「担当がいなくなったら、その店が駄目になるし、新規店を出すのは六年はかかる」と、やっと分かったようなことなんです。三年で育て、次の三年でもう一人育てて、やっと新規店が出せる。この計算でいくと、一年に一店として十店舗出すのには六十年かかるんです。それに、その間、店を出す毎に売り上げを下げていたのでは、たまりません。

サンパル店も一号店も両方とも、担当が抜け、数字が下

がったものですか、「何とかせなイカン」ということになり、考え出したのが業務処理を効率化することです。そして、「POSレジ」を無理矢理作っただけです。うちが開発したそのPOSレジを紀伊國屋書店さんが追いかけるようにして「梅田店」に入れられ、その改良品を「新宿の本店」に入れられたものですから、POSレジがバレーと全国に普及したんです。一九九三年に三宮店に実験的に入れたPOSレジが、大型店では全国で初めてで、間違いなくうちが一番先に取り入れたんです。折角、うちで作ったシステムだから、「早くどこかの店（新規店）で活用したいな」と思ってる時に明石店のお話があったんです。明石はその時人口二十七万人ぐらいの都市ですから、大型店を作るような規模の都市じゃないんです。というのは、ジंकクスがあって、「人口百万以上の都市でない」と大型店を作ってもダメだ」と思われていたからです。ですが、明石だと家賃は安いし、POSレジで人を減らせるかもわからないし、今までにないローコストオペレーションの店ができるかも、ということでは、要するに実験店として「明石の店をやるー」ということになったのです。出店状況も景気がバブル直後で良かったんで、「こんな小さな都市だけど、やってみよう」ということになったんです。業績は、予想に反して、ものすごく良かったです。

——そうですか、何が良かったんですか。

工藤 もちろん売り上げです。どのジャンルでも売り上げが

万遍なく良かったんです。

うれしい誤算なんです、正直、月に四千万円ぐらいだろうと見込んでいたんですが、それが八千万円ぐらい売れましてね。初日なんかすごかったんです。転機という意味では、この明石店の成功が「小さな町でも大型店ができる」という業界の新しい常識を作って、出店競争の緒を切ってしまったというか、火を付けてしまったのが「一つの転機」(悪い意味での転機)と言えます。

うちにとつての転機とは、これとは違う別の意味での転機なのです。明石は二十七万人の都市だから、人口を考えて専門書の量を減らしたんです。店舗面積三百八十坪の内、五十坪ぐらいを文具にして、今だと、残り三百三十坪の内の五割程度を専門書に割り当てるんですが、この店では二十五%ぐらいしか専門書を入れなかつたんです。

実は、これを、明石の人にさんざん言われましてね。兵庫県では「専門書のジュンク堂」というイメージが通っているものですから、それを当ててにしてみなさん来店されたんです。が、そのご期待に沿っていませんでした。

「三百八十円(明石・三宮間の電車賃)を払わなくても買えるんだ」と喜んで行ってみたら、「何やこれー」。やっぱり「三宮へ行かなあかんじゃないか」「明石をなめとんか」、これからは「違う店で専門書買うぞ」と文句を言っていたと。実は、これは直接言われたんじゃないくて、僕らが飲んでいた居酒屋で、お客さん同士が言ってるのを偶然聞いたんです。

が。それを聞いたとたん、冷や汗は出るし、恥ずかしくも思いました。

——それって、開店当初、直後ですか。「恥ずかしかった」というのは……。

工藤 一週間目です。四人で祝杯を挙げてたんですけど、皆んな顔色がなくなりましてね。とにかく、「ジュンク堂の者やいうのがバレたら困る」と思って、這々の体でその店を出ました。「バレたらまずい」ということより、こちらの「勝手な論理の浅はかさ」を思い知らされたことが大きかったですね。「小さな町で、大型店作つたら(お客さんがほっといても大勢)来るやろ」とか、「こちらの本屋には専門書がないからそこそこの品揃えでも大丈夫やろ」とかいふ、「売る側の論理」で店を作っていたんだな、ということを感じ知らされました。

——「売る側の論理」ですか。

工藤 「こちらの都合で店作りをしていたな」、という思いと同時に、大型店がないところに店を出せば出すほど「専門書のジュンク堂」というイメージが尾を引いていることも再認識しました。「既存の本屋さんや、どこの店でも売られている本だけを置いている店を読者は大型店に期待しているのではない」。読者のことを考えたら、「地方ほど、やっぱり専門書をきっちり揃えなアカンなあ、そうでないと大型店を出してる意味がない」と大いに反省させられました。大型店を出す意味って何かを考えさせられたのが、明石店です。

お客はやっぱり専門書を求めている。

——これが大きな、本当に、転機になった。

工藤 そうですね、その後、震災の後で立ち上げた時も「そうだった」と再確認できました。大型店に読者が何を期待しているかというところ、ベストセラーを置いていることとか、コミックを揃えていることとか、じゃなくて、コミックはコミック専門店だという期待は別にあるとして、大型店に対する読者の期待っていうのは専門書じゃないかというのが、震災の後での印象ですし、明石の時の反省でもあります。

——震災もきっかけになったんですね。

工藤 ええ。店を再オープンした時、店を開けると同時に入店者が相次ぎましてね、その時は、まだ、交通網が復旧していなかったから、皆さん、歩いて三宮まで来られてたんです。この時ばかりは、いかに読者に当てにされていたかを痛感させられました。再オープンしたのは、一月十七日が震災で、その二週間後です。十日で立ち上げたんですけど、実際に開けたのは二月三日です。非常に感謝されたオープンでした。

——感謝の言葉を直接、読者から聞かれたんですか。

工藤 読者から、「やっ」とか、エスカレーターの降り口で「よく開けてくれたな」とか。カウンターでも「ありがとう、ありがとう」と言われ、出口でも「ありがとうございました」と向こうから言ってもらって、本当に本屋

冥利に尽き、「感謝せなあかん」と思いました。これが、二回目の転機です。三宮店がよく売るから、版元さんたちが、「ジュンク堂さん、ジュンク堂さん」と言ってくれるし、つい、担当者も我々も増長している部分があったと思うんです。地方の一番店の、弱点というのか、一番店の傲慢さというのかがあったんです。それが、一九九四年の明石店での「なめとんカー」という読者の心の声や、震災の後で感謝されたことを通して、「読者が何を、我々大型店に期待しているのか、大型店出店の意義は何なのか」ということを、社員も一番ダメな上までが知ったというか、認識したのが、一九九四年と一九九五年の転機かなあと思いますね。

——その二店に続いて、その後も大分店とか鹿児島店とか、ドンドン新しい店が出来るんですね。

工藤 地方から声が掛かったのは、当然、明石の頃からですね、「この小さな町に大型書店で、ジュンク堂っていうのがありますよ」というのが伝わって、鹿児島からも来てくれと。大分店、鹿児島店、姫路店。この三店を震災直後の一九九五年に作りました。その次の年、一九九六年に作ったのが、難波店です。難波店は、グレードの高い店に作りました。その後はあっちゃこっちゃから声が掛かって、一九九七年に池袋と仙台。一九九八年が「天満橋」。一九九九年の今年が大阪の「本店」、それに広島と大宮。

これで全部じゃないかと思うんです。これで十店舗あると思うんですけど。

自分で言うのもなんですが、大型店十店舗と言ったら、すごいことですよ。社員のみなが文句も言わずに黙々とやってくれたお陰です。うちの本体がもともと四店舗しか無いわけですから、これだけの社員数でこれだけやっているのですから、お金もそうですけど、時間的にも体力的にも、精神的にも……。一軒も失敗できるような会社の体力じゃないので、「一号店」、「二号店」が、震災で潰れてますからね。いや、大変でした。

「勝手に」そして「ぶっつけ本番」で育つ社員

——人力的にはどうなんですか。人手不足でということは無かったですか。

工藤 ざーっと人手不足のままです。だから、ここが出来たというと、ダーッと応援に行く、今度は、あそこがオープンだと言うと、その店にダーッと応援に行くんです。その人たちがまたダーッと次へ行く。こういうことを繰り返してる店なんです。

——私たちも、いろんな店で同じ方にお会いするもんですから、「ああ、この前の店で会いましたねえ」という感じで、異動されてる様子が分かりました。

工藤 担当者が一杯いるわけじゃないんで、新しい店にどんどん異動して行かないとだめなんです。開発部隊みたいに、現地でその新しい社員にある程度教育しては、その人たち以後を任せて、次の店に行くんです。

——感心するんですけど、ものすごく短いサイクルで回転させていますね。みんな、本当によく育ってるな—と思えます。

工藤 速く育つには理由もあるんですよ。それはね、新規店を作るときに、選書しますよね、で、棚入れします。その作業の時に、「この方が良かった」とか「こうしよう」とか言ってます。その上、その先輩たちが、今までに新しい店を作った経験上「どんな本が売れるかとか、どんな本は売れ行きが悪いとか、揃え方はどうすれば、分類の仕方はどうするか」とかを新しい人たちに伝えているからなんです。彼等は他の店が研究しないことも山ほど知っていますよ。うちの担当者の何人かは、どこの店に行っても立派に通用するんじゃないかと思えます。「ジュンク堂、気に入らんから辞めるわ」とか言って、他の店に行ってもね（笑）。

——普通の社員とはひと味違う、「プロとして有能な」担当者が大勢おられますね。

工藤 社内で考えても、彼等は他の社員とは違うように思いますよ、人文でも○○、××、△△、なんかは本当に有能です。でも、「こんな種類の仕方・内容」——これはもう誰かが教えた訳じゃないんで、一人ひとりが自分で修得したもののなんです。ですから、皆んな方法が違うのは、仕方ないんですよ。

——担当者が、グルグルッと回っていくことでノウハウが、

順次うまく伝達されてるんですね。それにしても、「こんな短い期間でよく出来るなあ」って私には不思議なんですけどね。時間が短いから余計に早くなるんでしょうか。この形式はジュンク堂さんの「社員教育の特色」なんでしょうか。工藤 それとオープンすること自体が教育の場ですから。そういう教育の場が多いということもプラスになっていると思います。

—— オープン自体が教育!?

工藤 (笑) そうです。訳も分からず突然、ぶっつけ本番ですから。

—— それにしても、「皆さんよく文句言わないな」と思いますよ。あっちへ行かされ、こっちへ行かされ。しかも、結構、朝から晩まででしょう。

工藤 そろそろ出てますよ(笑)。徹夜も、大阪では山ほどしています。今日現在もインターネットの関係で、徹夜で在庫を登録しています。「そろそろ組合作ったるぞー」という状態になってきました(笑)。

組合が出来たら出来たで別にいいよ、っていう感じも半分あるんですけどね。「僕にも給料よこせ」とか組合に言ってもらいますからね(笑)。

—— いろんな書店さんを、随分、見てきましたけど、ジュンク堂さんは異色だと感じます。その一つには、社員教育という点で、「社員に計画的に、組織的に教育をしていない」という点。

工藤 システムとしては何もしていません。

—— ある大きな書店さんなんかは、何カ月かごとに担当をいろんな部署へ回しておられます。例えば、担当を、新刊書の棚から、専門書の棚、専門書の棚から、文庫本とかへクルクル、クルクル回しておられます。

ジュンク堂さんも、よく似たことはされていますか。

工藤 ちょっと違いますね。うちは、店長候補になる人間と、担当をとことんやりたいという社員とをある程度分けてるんです。言ってみれば、総合職と専門職とに分けてるみたいなんですね。別に総合職やから担当者になったらダメだという意味ではなく、総合職のコースを選んだとしても、ある程度管理職だということを頭に置いて、アルバイトの数を調整するか、毎月作ってるローテーション表でも、みんなの我が儘をコントロールして組むとかいうような管理職としての仕事が出来なければ、ずっと一生担当で終わって貰うという部分もあるんです。店長になることが出世だと思ってる社員もおりますし、そんなのは嫌だという人もおりますから。それはまあ、本人の価値観の問題でもありますから。店長になりたい社員には管理職の勉強もして貰わないとダメだし、人の言にも傾注してもらわないとダメだし、また、担当やっている社員は、好きなことを朝から晩までやってくれたら良いんだよ、ということ、ローテーションはしません。逆に、管理職候補だなぁと思う社員にはローテーションを少し早めているケースもあります。

— そうですか。それもそういう能力があったららの話ですね。

工藤 そうです。能力のある社員は、例えばですが、今、天満店にいる店長の石本の場合などは、担当者としても充分やれるし、管理職もある程度やれるということでも店長にしているんです。

これがおっと大きな店、例えば、大阪本店のようになるとそうはいきません。管理職専門になってしまいます。

— やっぱり人それぞれですからね。確かに、「管理職は嫌いだ」という者もおります。上になったら、責任持たないといけないし。

工藤 それが嫌だいう、女性も男性もおります。女性でも管理職になりたいという人もいますし、現場で本を触っているのが楽しいという男性もいっぱいおられますからね。

— 今、女性社員と男性社員の割合は、どれくらいなんですか。

工藤 やっぱり、女性の方が多いですね。結婚退職とかで若干減りましたから今は、全部で百三十八人です。その内、男性が五十人弱、残りが女性ですから、女性は、九十人近くおられます。うちは女性でもってる会社なんで、例のセクハラみたいな用語を使えば、袋叩きにあいますよ。例えばね、宴会なんかでも、男性が女性に「ビールついでくれ」なんて言ったら、すごい反感をくらいますよ、男性が女性にビールをつぐのはいいんですけど（笑）。

「店が広くてどこにあるかよく分からない」

— 沿革に戻りますが、今年の三月十六日に「大阪本店」がオープンしましたね。営業成績はどうですか。

工藤 大阪店は、九月の半ばにちょっと数字が落ちてきたな一と思っただんですが、また十月には戻りました。オープン直後は別にして、オープン一カ月後くらいからは数字は変わってないですね。年間大体三十六から四十億円の売り上げを見込んでいます。

— 四十億円！。

工藤 やっぱり。あそこは売れていると思います。でも、大手の版元さんのランキングではかなり下だと思えます。某版元さんが、「丸善さんを売行きデータで抜いちゃった」とか、「紀伊國屋書店さんも不景気で」とか聞きますと、「大阪店」は頑張っているんだな一と思えますね。

— どうなんですか、「大阪本店」は、淀屋橋の駅からも梅田の駅からも同じぐらいの距離ですし、しかも一方には旭屋さんがあり、また一方には紀伊國屋さんがあり、と考えると、あまり良い場所とも思えないんですが、にもかかわらず実際のところは相当数の人の足が向いているようですね。旭屋書店さんの業績にも影響が…。

工藤 ひよっとすると専門書のところの影響が出てくるかも分かりますね。ここよりは旭屋書店の方が便利ですよ。道を渡ってすぐですから。こことの中間ぐらいの人が、今

は、たまたまこっちに来てくれてるだけじゃないですか。以前は、ここが便利な人まで全部旭屋さんに行かれてた。だから、旭屋さんにとつては、今までわざわざ来てくれていた人の分だけがちょっと減ったと。それから、私どもも同じですけど、わざわざ来て貰える専門書のお客さんというの、サンバル店でよく分かってますが、求める本があれば増えるんですよ。あんなサンバル店のような所でも震災直前の売上げは、当初二千三百万円が一億円にまで上がってましたからね。神戸で、あの店が一億円ということ、簡単にいったら大阪での数億円に相当するんです。大阪でやったら、サンバル店の三倍、いや四倍になるとか。このくらいは行くやるとか、僕らそんな計算をします。それも直ぐには売れなくても、五年か、十年かければというサンバル店の時の自信がそう思わせるんです、スタートが悪くてもスタートが良かったら伸びないだけのことでしょう(笑)。

—— お客さんの声は、言わずもがななんですよけども、どんな声があるんですか。

工藤 「店の場所が分らない」(笑)。「広くてどこにあるかよく分らない」。それから「十冊探していたら、十冊ともあった」、「十冊探していたのに三冊しか無かった」という、二通りあるんです。

—— 探し方が分らない、ということですか。「十冊探して三冊しか無い」ということはないでしょう、あの店で。

工藤 分らないのと、実際に無かったのかもしれない。

意地悪な人もいるんですよ、絶版本で。「今度探しておきます」とお答えするんですけど。「いろいろな店へ行ってみて、無かったけど、やっとここに来て探してた内の八割を見つけた」という声の方が多いのは間違いないですね。「最近ちょっと乱れているんじゃないか」、「補充が追いついてないんじゃないか」とか、「聞いてもよう探さんアルバイトが多い」とかいいう苦情も聞きます。

—— 補充のことなんです。

工藤 東京中心の出版業界の話になりますが、「セブンイレブンより本屋の方に早く補充を入れてくれ」という悲惨な状態なんだそうです。この流通問題は、単に取次さんの問題だけじゃなく、業界全体の問題ですし、早く改善してほしいですね。

大阪では大阪屋さんにKBC(一九九五年十一月に関西ブックシティを竣工し3DAYパワーの実現を図る)がある分だけ速いんですよ。地方の、流通に三週間もかかるという現状は、紀伊國屋書店さんが「ご注文いただいたから二〜三週間かかります」とインターネットのホームページで書いておられるのと一緒ですよ。この流通の悪さの問題は、書店業界全体の問題ですね。いくら店が大きかったって補充の問題は一緒です。

コンピュータに人力をプラスしたい

——「大阪本店」についての今後の課題についてお聞かせください。売上げは当初の予定よりも数段良い、でもここがちょっととか、やっぱりとか…。

工藤 一つは、品揃えのところでは担当者の力量に頼り切っている部分があるんです。システム員がその辺まで手が回らないというので、POSレジのデータを十二分に生かし切れてないんです。反対に各店のデータを基に「売れないから置かない」と簡単に結論づけられないで、人力をプラスすることで品揃えをもっと良く出来ないかという課題です。それにインフラの問題も若干あるんです。今は、「大阪本店」の在庫管理を完璧にするため、コンピュータに在庫を登録してる最中なんです。オープン迄に出来たら良かったんですけど、とても間に合わなくて。実は、オープンを遅らせても在庫データの入力先にした方が安くついたなあと思ってるんです。絶対オープンまでにやっておくべきだったんです。店の在庫状況が分かっていたら、電話で「この本、今ありますか」と聞かれたら、「あります」とか「どこどここの棚にあります」とか即答できるし、またインターネットでアクセスしたお客さんが、欲しい本の在庫確認や検索ができるんです。例えば、滋賀からわざわざ大阪まで本を買いに来られて空振りじゃ気の毒ですからね。前もってインターネットで在庫があるかどうか確認してからやって来てもらおうとか。当然インターネットで直接買って頂いても構わないのですけど、どちらにしても

もやはり店の在庫を公開する必要があります。それは店に来られた時、自分でタッチパネルを見て売場のどこにあるかを知ってもらうことにも繋がってきますし、不慣れな担当者が、ベテランが休んでいる時にもちゃんと案内できるという、店のサービス機能にも役立ちますからね。だから、在庫を早く入力化したいな、という課題が残っています。

——例えば、分類なんかは……。

工藤 これは人力ですね。「大阪店」が中心になってJJ (Junku Jume) コードを分類する基礎を作り、これを全店で共有するという方法は以前からやっています。ですけど、分類までは人力ですね。版元さんに聞いたり、内容を見たりして分類をしていますから。あやしげな分類では全然……。

——だめですね。全然役に立たないですからね。次に、「本の流通」についてですが。

工藤 それに関連することでは、書協の「ブックス」というデータを早く我々に開放してもらいたいですね。というのは流通しているのか、していないのかというのが知りたいんです。版元さんのご都合で「絶版」でなく、単なる「重版未定」となっている場合もあるし、また著者の関係で絶版といわないとかいう場合もありますね。実際に注文を出してみると、一カ月経って「品切れ」という返事が返ってきたとか。少なくとも、「ブックス」には流通しているのだけ載せるといことが必要ですね。

——基本的にそうですね。

工藤 我々のデータベースに入力さえすれば「品切れ」って出てくるんです。ですから出来れば、正確なデータとして「品切れ」という表示を持っておきたいんです。その為には「ブックス」に正確なデータを入れていただいで、また、公開していただきたいと思うのです。そうでないと、こちらのデータも正確なものに作成出来ないんです。これも読者のためなんで、我々にも情報公開してもらいたいなあーと思います。うちもB L出版という出版社が書協のメンバーですから、そちらでデータを貰ってもいいとは思っています。けど、問題はうちだけじゃなくて、「小売店や、読者にもデータの共用をさせてもらいたい」ということなんです。時々、「タッチパネルに『在庫なし』って書いてあるけど、在庫なしだったら絶版じゃないから、注文したら入ってくるだろー」というので、一カ月も無駄な時間を使わされてる読者がいるんです。そんな人のためにも正確なデータをオープンしてもらえないかなあと思うんです。

版元への希望

——「人文会」とか、専門書出版の関係者に何かご希望なり、ご意見はありますか。

工藤 やはり、我々の行なっている担当者だけの勉強では限界がありますから、出来るだけ担当者を勉強会に誘って貰うとか、勉強会を催して貰いたいと思います。小売りだけの勉強会では、テリトリーがありますから、出版社が、そう

いう勉強会みたいなものをやってくれたらなあと思いますね。それから選択であってもいいんですけど、常備の出荷をできるだけお願いしたいなと思います。いつかある版元さんに、「新規店が多すぎて……お宅は別だけど、これ以上出せない」。それに「出荷依頼が多すぎて、いつ返品で返ってくるかわからないから、どの店にも出すというわけにはいかない」とも言われたんです。版元さんとしては店を選ばざるを得ないんですけど、でも、一生懸命やってる店にはやっぱり「数字が出てから」とか言わず——どっちが「卵か鶏か」、ですけど——出荷しておいて、もし「出荷したのに並べてない」というような常備があれば切って貰ったり、もしくは減らして出荷をしてもらっても良いと思います。けど、そうでない店には数字よりは、なんかこう「ドンと出して貰いたいな」と思います。それから、途中で入れ替えるというのは結構手間なものなんです。それにこれは邪推ですが「返品が返ってくるじゃないか」とか、「常備でなくても売れるじゃないか」とかで、新たに出して貰えなかったりするケースも若干あるようなんですが。

——ところで、ジュンク堂さんほどの売れる店には、「大阪本店」だけじゃなくて、全店に、皆んな出したがっているのところがいますか。

工藤 そうですか。資金ぐりはお互いに苦しいですから。

——常備を出すというのは確かに金がかかります。問題は手間賃なんですね。我々からしたら勿論、回転の悪い本を

出したいとは思わないけど、ジュンク堂さんの場合はどんな本でもいいから、「欲しい」とおっしゃる。それだったら、「手間賃を惜しんで出さない」なんて言っておれませんか。

工藤 それから現物入れ換えが良いか、どうかということですが。

—— 入れ替えですか。

工藤 店の管理が悪いとき、入れ替えたらよく売れる場合もありますね。十月に入れ替えると十一月には数字が上がったりするんです。

管理が悪い店では入れ替えて貰いたいし、管理が出来てる店でも、傷んでる本は入れ替える必要があるんですが、それは本屋側に任せてもらって、原則として、汚いやつだけ入れ替えるとか、スリップを入れ替えるとか。スリップだけ送っていただいて、それでない本は注文できるとか、新しく常備に入れるケースもありますから。分かっていてもお互いに無駄な手間を掛けるところもありますから、もっと良い入れ替えの方法はないのか研究してみることが必要ですね。我々も特にアイデアがある訳じゃないんですが。

—— いつも問題になっていますね。もう一つは、コンピュータの関係で伝票切り替えだけでは、困る場合もあることはあるんですよ。

工藤 なんか、そういうこともあるようですね。みずみず入れ換えなくてもいい部分まで、入れ替えたり。それと、汚損本のことですが、スリップに「汚損本」というハンコ

をつけて回したら、良いのに替えて、追加で送って貰える、そして古いのを返す、というようにはなりませんかね。

—— 売り上げ立てずにね。

工藤 立てても構わないですよ、返品として受け取って貰ったら。そういう業界の「申し合わせ」みたいなものがないかなあ、と思うんです。

—— そうですね、そういう面でいろいろアイデアを出し合ったり、努力することが必要ですね。

工藤 それと、しつこいですが、さっきの流通ですが、何とか早くならんのかなあということですよ。

国に提供して欲しい流通基地と箱

—— 流通基地を長野にという話がありますが……。

工藤 不便でしょうね(笑)。

大阪は便利でいいんですが、全国的にみると東京の方がもっと望ましいのじゃないですか。やっぱり汐留か、都市博をやめた臨海。その辺りに国から一箱(倉庫)提供して貰って、中身だけを業界でやるとかいうプロジェクトはどうですか。現状は、倉庫が無くて困って居られる会社とか、既に倉庫をお持ちのところだとか、倉庫が一緒だということ、「取次」に任せている、「取次」に任せられないから出荷は全部自分のところでやってるんだ、等々、各社ごとにいろいろと事情が異なっていますね。ですから一概には言えませんが、まあまあ各取次が利用できる場所といったら東京しかない

ですね。やはり東京に、東京のどっかに拠点を作るべきでしょうね。国の金で作ってもらって、中身をこちらが運営する。各取次もそこに仕入れに行つた方が安いし、一カ所で済みますからね。そういう機械化された「集中流通センター」があつたらいいですね。取次も自分ところが倉庫を持つより、自分ところがフィッティングするよりも、早くて安いとなれば、取次全体がそこを利用するようになってく、そのぐらいの規模の倉庫にしたら。

そうすると今度は書店が直接そちらに自由発注することになる、つまり取次さんを通らずに発注することになる。そうなるのと取次さんも違うサービスを考えるようになり、業界がもうちょっと……(笑)、なんとかなるんと違うかなー、相乗効果で(笑)、そうなれば良いですけどね(笑)。

——外国の例が良いかどうかは別にして、先だつて行ったフランスなんかは、アンエットの結構大きな物流倉庫が郊外にあります、あれを見たとき、ちょっと問題があると思ひましたね。

工藤 講談社と小学館だけの世界になったときにはそれができると思ひます。それか、すぐく力をもっているドイツのベルテルスマンみたいに、日本の出版流通は取次一社というようにでもなれば、こういうセンターが出来るでしょうけどね。おっしゃるとおり、必ずしも外国が良い例にはなりませんね。アメリカのイングラムにしてもホールセラーがまた別にありますから。でも、ああいうイングラムの大きなも

のみたいなものを私企業としてでっち上げたら、いけるとは思ふんですが。

——ただ、こんなに儲からない業界に誰もお金を出してくれる気配はないですからね。だから、倉庫業を、各小さな運送屋さんとか倉庫屋さんが請け負つてもいるんです。直接倉庫を持つている版元さんもおられる反面、色んなところに一冊十円とか、幾らかそういう倉庫代を払つておられるところも多いんです。もし、大倉庫屋さんが東京に出版物専用の倉庫をバーンと作つて営業をはじめたら、これは便利だといふようになりますよ。集品が一カ所ですむ訳ですから、一気に利用が集中する可能性はあると思ひますね。

工藤 ただ、投資がすぎすぎて、面積も取りますし、それだけのコンツェルンというような倉庫屋さんがあるのかな、というのと、無理ですよ。先ほども申しましたが、国が業界のために、フェニックスかなんかの埋立地をタダで提供してくれて、使用料を払うぐらいで、建物も箱も全部、二十年無利子のものを建ててくれる、それを期待するだけですね(笑)。

——それは良い夢ですけど、ちょっと今のところダメですね(笑)。

工藤 ダメですか(笑)。政治力がある方がやつたらやれそうですね……(笑)。土地を抜いたら、一千億円とかいふ話じゃないんですから、安い金額で出来るんですけどね。

「フランス店」とこれからの出店計画

——ところで、ループルの近くにジュンク堂さんを見かけました。たまたま行ったのが夕方まで店が閉まったあとでしたから、入れなかつたんですが、あれはいつ頃出されたんですか。

工藤 あれはねえ、「一号店」の次の年で、昭和でいったら五十二年ですから、一九七七年です。二番目に古いんですよ。あれはうちが作ったというより、「出版」の方が作ったんですよ。途中からうちの管理に替わったんです。向こうでの「出版」の取引用の店舗だったんですね、その一階で副業として本屋をやってたんです。

——お客さんは、日本人ですか。

工藤 ええ。日本の本を置いているんですよ。ただコミックとかにはフランス人の客も結構いますけどね、お客さんの殆どは、日本人です。あの辺は日本料理店とか、中華料理店とかが集まっていますね。

——実は、我々も日本料理を食べるのが目的で行ったんです(笑)。向こうに行ったら、食事があんまり不味過ぎて、やっぱり日本料理が食べたくなるんですよ。

工藤 なるほど(笑)。あの辺はフランス料理店とかでも日本人シェフが多いですよ。日本人シェフがやってるフランス料理は結構、美味しいんですよ。薄ぎりのスライス肉を出してくれたり……。

——あと、若干お聞きしたいことの一つは、今後出店計画

はないんですか。

工藤 本当にないんですよ。よく横浜に出すんだろとか、名古屋に出すんだろとか言われますけど、全然ないんです。東京・池袋の増床だけです。

——それともう一つは、複合店化する可能性も少ないんですか。

工藤 ないですね。

ジュンク堂を紀伊國屋の傘下へ!!

——最近気になる記事を読ませていただいて、それが本当のお考えなのかどうか、この前の『商業界』の中で社長が語られていた、紀伊國屋との関係について改めて伺いしたいんですが。

工藤 ああ、「紀伊國屋」の子会社になる云々の話ですか、あれは全くの嘘ではありませんよ。どうして紀伊國屋さんという名前を具体的に口にしたかと言いますとね、今、「ジュンク堂」の売上げが二百四十〜二百五十億円くらいなんです、僕自身、自分の力量は自分が一番よく分かっているもので、これほどの規模の会社になってくると、僕の力量で運営していくのは、もう無理だなあと思うんです。その上、キクヤの売上げの百二十億円くらいを足すと、合併するかどうかは別にして、うちでは運営していくだけの人材も甲斐性も無いと、まあ、そんなことを考えてるうちに、あんなことを言った訳です。

——では、空想論ではあっても、社長の本心でもあったわけですか。

工藤 ええ、その通り、本心なんですよ。

——それは例えば欧米では、出版社でも書店にしても「M & A」ばかりですよ、あんな感じですか。

工藤 ジュンク堂をどちらかの会社を買って下さるんだっから買っても良いと思ってるんですよ。でもね、全然方針が違うところに吸収されて、「専門書の店」という今まで築き上げてきたものが、滅茶苦茶になって、優秀な社員までもが愛想尽かして出ていく、という事態にならなければ」という条件付きですけどね。「専門書の店はジュンク堂」というブランドでこの大型店を残してやろうという会社がどちらかになれば、私に代わって「是非とも運営して欲しいなあ」という心境なんです(笑)。だって、本当に大変なんです、大した力量もないのに一人で何もかもやってるんだから。

——おっしゃることは分かりますけど、現在、二十二店舗が、特に問題があつてどうのこうのという訳じゃないんですよ。全店とも、上手くいってるんでしょう。それだったら何もそんな考えを起こさなくてもいいんじゃないですか。

工藤 どうでしょうね、現時点では上手くいっていても、僕だって歳をとって行きますから、将来うちの会社が良くなつていくかどうかという保証は何も無いわけです。それだったら、今の内に、誰か優秀な方に入ってきてもらうか、どこ

かの会社から派遣して貰うか、もしくはどこかの会社にお願いで一緒に面倒見て頂きたいなど切実に思っているんですよ。

勿論、うちの取り引きしている版元さんには中小の版元さんも多い反面、大手の版元さんも多いですし、取次さんも大手ですから小売の側から言えば、小売店が大きいこと自体いいことだと思えます。けれども、うちがどちらかと合併して、小売として一層巨大になることに対しては、懸念をもたれる版元さんや取次さんもおられると思いますし、また小さいからこそ良いという組織も当然必要なんでしょうね。

リクルートの経営危機に際して、ダイエーさんが「金は出すけど、口は出さない」というスタンスをとられた、それが結果的にとても良かったと思うんです。ああいった介入のされかただったから、資金的バックアップも得られ、人材も十分育ったというプラス面が大きかったと思うんです。それに照らしてみると、うちなんかは、現場で手一杯ですから、今から役員を育てるというレベルじゃないし、経理の担当者もいるにはいますけど、経理が分かる人間は、ジュンク堂には僕をいれて二人だけなんです。労務のことを知っているのは、これも僕と渡辺の二人だけ。銀行の対応だと取次さんとの交渉となると、なんと僕だけなんです。詰まるところ、本屋以外の仕事、つまり本を売る以外の雑用は誰もやってくれないので僕が一人でやっているとのお粗末な現状なんです。

——役員は何人おられるんですか。
工藤 僕だけです。

うちの岡が「専務」という肩書きなんですが、実はあれは名前だけで、役員給与はゼロなんです。だからジュンク堂の常勤は実際には僕だけで、あとは誰もいません。会社としては実に安上がりなんです、役員はゼロに近いですが。でも、本屋なんていうのは役員を十人も二十人もおいたら、絶対赤字になるんじゃないですか、紀伊國屋さんは別にして。我々が見ている、今後、生き残るであろう本屋さんはどこだと考えたら、やっぱり紀伊國屋さんぐらいかなって思っています。だからあんな具体的な名前を言ってしまったのです。

——つまりそれは、他の本屋は潰れるというか、競争に負けるであろうということですか。

工藤（笑）うちも埒外なのでいえるんですが、大型書店で単独で残っていかれるのは、紀伊國屋さん、有隣堂さん、旭屋さんかなと思います。

旭屋さんも手堅い会社ですから、潰れるという感じはしません。ただね、旭屋さんの場合は、出店してる場所がうちとバッティングしてるところが実に多いんです。たまたまそうなってしまったんですけどね、そうすると、うちに一緒になりませんかとはい絶対言ってくれないでしょう。一緒になってもお互いに影響し合うだけですから、あんまりプラスにならない。その点、紀伊國屋さんはうちが避けて通った立地

ですから、紀伊國屋さんからすれば「ジュンク堂を傘下に入れてあげてもいいよ」って言ってくれる可能性があるかも知れないなと考えたんですよ、あくまで可能性としてね（笑）。
——棲み分けができて…、なるほど面白い発想ですね。

社長兼宣伝部長

——ところで話は変わりますが、社長はあまりお酒がお強くないということですが…。

工藤 大抵はビールにしています。
——ビールは底なしなんですか。

工藤 腹一杯になるまでですね（笑）。日本酒は弱いので、飲むとしても、泊まりがけの時ぐらいです。

——趣味は「スポーツがお好き」ということで、テニスとスキーをされるんですね。スキーはモーグルやって足の筋を切ったとうかがいましたが。

工藤 下半身のスポーツが得意ということなんです、それもね、読み方一つで、「頭を使うのが苦手な人なんだなあ」というふうに取って貰ったら良いんですよ（笑）。

テニスを最近では二週間に一度はしています。できたら、一週間に一度はしたいなと思っています。昨日も、神戸で、三時頃から二時間ぐらいしてたんですよ。

——気晴らしも必要でしょう、あまりにもお忙しいですか

工藤 それと店の色々な問題だとか、他にも色々あって、

どうしてもストレスが溜まりますから、運動しないと体もそうですが、精神的にも、もたないですね。

今でもインターネットを含めて、在庫のデータベースの準備とか、何とかで人手がない。「これ、やっといてな」と頼める人間がいらないんです。自分一人だけで、これも作らないといけない、あれも作らなきゃいけないという毎日なんですよ。だから、たまにはスポーツでもして、スカーツとしないよ。やっぱり僕も生身の人間ですから。

——最近よくマスコミに出られていますね。

工藤 宣伝のためには何でもやっていると感じですよ。本来、表に出るのは苦手なんですけどね。

他の社員にも、出てくれよとか頼んでいるんですが、どうしても社長でないと面白くないと言われる。「社長という肩書きをくれるんだったら別だけど」とか言われて（笑）。なんだかんだいっても社長という肩書きでないと記事にならないと言われるので、仕方なく出てるんですよ。

安定的な業界にしたい

——島森会長の『新風会』を読ませて頂いて、「やっぱり安定的な業界になってもらいたい」という趣旨のことを最後のほうでおっしゃっておられますが、私も同感ですね。

工藤 結局、自分に火の粉がかかってきますから。小さい店が潰れるということは、コンビニがもっと売れることになる訳です。コンビニだとかキオスクだとか、ブックファ―

ストさんとかに対して、どうのこうのという訳じゃないんですよ。ただ、小さい書店が潰れば潰れる程、業界以外の方がどんどん儲かる、本業として一生懸命取り組んでるところがおざなりにされていく、使い捨て同然に気安くて便利な部分だけが人々に受け入れられていくことになる、それはそれで合理的という面だけをとると、良い面もあるとは思いますが…。

——本当にどんどんそういう時代になってきますね。アメリカにしてもヨーロッパにしても、そういう傾向になりつつありますね。

工藤 でもね、キオスクさんがこれはおいしいなということ、駅の構内にブックスタンドなどを作っていくと、その煽りで駅近くの書店が潰れる、これはまあ仕方がないかなとも思うんですが、国鉄清算事業団のことを考えるとなんとなく割り切れないですね。また、ブックファーストさんみたいに味をしめて大型店も作るようになっていくところが出てくる。つまり、こういう大型店が増えてくれば、直接的にも火の粉がかかるということなんです。それに、小型店が潰れるのは、雑誌で儲けてというような講談社さんとかに影響が大きいだけでなく、雑誌が売れなくなることで業界全体として沈滞が進む、これもまた自分とくに火の粉が飛んでくる第二の要因になるんです。

——他業種から入ってきた書店にええとこどりされただけでは困りますよね。

工藤 だから、雑誌の点数が減ったり、書籍の点数が減ったりすると、コンビニや駅の構内のキオスクさんが有利になり、書店なんか一軒も要らないということになります。そうならないように業界全体の安定的な育成ということが、とても大事になってくると思うんです。こんなことが続くと、小さな版元さんがいくら一生懸命に作ったところでもどこにも置いてもらえない、というようなことが現実味を帯びてくる。「セブン・イレブンに置いて貰おうと思ったら大変や」という他業種と同じになりますよね。それでは困るなあと思います。

例えばうちがどこかに買収されるとしても、紀伊國屋さんに買収されるんだったら良いんだけど、コンコルドだとかブランドメーカーとか異業種に買収されるのは、どうにも嫌ですね。

——フランスの「フナック」の一番大きい店、レ・アールにある非常にきれいな店をこの前見てきたんですが。

工藤 あそこも元を正せばヨドバシカメラというようなカメラの会社を作った店でしょう。資本の論理が働き出すと、今では、ビッグカメラとかヨドバシカメラが勝ちますから。

一九九七年の旧大阪鉄道管理局跡地の時もヨドバシカメラさんが千十億円なんて途方もない金額で落札されたけど、その大阪駅前が皆んな本屋になったら全部潰れてしまいますよ。

今の正味体系が変わって、本もカメラみたいに利益額が大きくなれば、話は違うのですけど。小さい版元さんも一杯

あるし、一方で岩波さんみたいな大手でも「儲からないよ」となっていますからね。

——本当にそうですね。今は、出版の方も大変です。ご存知の通り、全体の売上げがダウンしてますからね。

工藤 八月の売上げが、日販調べではマイナス七・三%とかになっていますね。トーハンさんの調査ではもうちょっと良かったですけど、それでも「えーっ」と思うくらい悪かったですね。実感としてその売上げの数字は正しいと思いますね。うちでいうと、一番売上げの悪い店がサンバル店で、売上げが九十六%なんです。他の大型店では、難波店がこの間九十八%でちょっと悪かったですけど、お陰様でそれ以外の店は殆どプラスになっています。大体平均して八・五%くらいプラスになっています。

古い京都店でも三・五%上がってるし、新しい店は皆んなプラスですから。うちは大型店は数字が良いんですが、住吉みたいな中型店とか、喜久屋の既存店や中型店とかになると、九十六%とか九十八%とか、一番マシな店で一〇〇%ちょうどという感じですよ。そうすると普通のお店だったら、九十二%や九十三%という数字は、妥当なところかも知れないと思いますね。

出版界の近未来展望はどうなる

——書店さんの側から見た出版界というのは、これからはどうなると思われれますか。

工藤 来月くらいから倒産する版元さんが出るんじゃないかなと思いますね。

—— え？、来月くらいからですか。

工藤 いいえ、来月くらいから（笑）。というのは例の五千万円の保証枠の返済が始まったから……。

—— 返せないとなると、それは大変な問題ですね。

工藤 京都でも二社くらいあったんですが、返品問題で神経が尖ってききましたから。つまり、版元さんが倒産するという直前になると、小売はどんどん返品しますよね。取次さんも出来るだけバレないように、自分とこの在庫を先手を打って返品するじゃないですか。もっと酷いことをいうと、この版元は危いなとなったら窓口狭めて返品を先にする、するとその現場から聞いた話を書店が聞きつけて返品する。結果は、版元さんにすれば、窓口は狭まる、返品は増える、逆精算しろということになる。精算できないのだったら窓口閉じてしまえというプロセスですよ。嫌でも倒産しないと仕方がない。窓口が無くなったら出版社は続けられないでしょ。

—— 新刊を扱ってくれなかったらね。今の形態では、出来た瞬間から取って貰えないと経営が成り立ちませんよ。

工藤 ということは利益があっても倒産せざるを得ないので。例の五千万円の返済が始まったという時期とそれが一緒になっていきますので、何か大変なことになるんじゃないかと心配しています。

—— 聞けば、あの五千万円には殺到したらしいですね。去

年は「五千万円のお陰で息をついた」とか、「あそこも来た、ここも来てた」とかいう話をよく耳にしました。

工藤 そうだと思えます。沢山の版元さんが借りられたそうですから。結構大きい版元さんでもね。

本来は、借りられないことになってる大資本のところも、結構借りておられたみたいですよ。

—— そんな話を聞いて、私も実は「恐ろしいなあ」と思っていたんです。

工藤 京都の版元さんは比較的手堅くやられているところが多くて、さすがだなあと思っていました。自分の資金内でジャンルを特化しているという話を聞いて、これが強味だなと思っていました。

—— 京都の人はあまり無茶しませんからね。

工藤 でも光琳社さんみたいな例もありますから。

—— 光琳社が破綻したのは、経営がバブル型だったんじゃないですか。京都書院さんは、バブルが崩壊したための影響ですね。いわゆる美術書関係の豪華本ですよ、あれを買う人がいなくなったということです。どういふ訳か美術書関係ばかりアカンようになりましたよね、同朋舎さんも含めて。

工藤 同朋舎さんは、『マドンナ』でケチがついたですね。

飛行機の週刊誌『エアークラフト』から始まって一時期、凄い勢いで伸びましたけどね。あそこも昔は専門書だったんです。

——なんだかんだ言っても、元氣のある専門書の出版社が沢山ある方が文化としては健全ですね。

工藤 それと手堅い経営で「月に一冊だけです」という出版スタイルでもいいですから、頑張ってくださいですね。

——結局、悪循環を起こすことが怖いんですよ。自転車操業になって、取次から金を貰わないとどうしようもないから、沢山出荷する。取次からはその時点で、三割かそこら貰って、その場は何とか凌ぐけど、売れないとなると、返品でその結果逆鞘になる。

早くお金を貰っても、後で首を締められたら、結果的には一緒なんですよ。

工藤 この前、版元さんと話してたんなんですが、そこそこ古い東京のある専門書の版元さんなんですけどね、この間、突然ドカーンと返品が返ってきたらしいんです。一体どこの店の在庫なんだろうと版元さんは驚愕したらしいんですけど、取次さんに突っ返す訳にいかないし、支払いもしないといけなくなってます。

——うちなんかでも、本来、取次からお金を貰わないといけないのに、戻さないといけない場合があります。通期でみると問題ないんですが、最初のうちは全然返して来ないから、「あ、これは良く売れているんだなあ」と喜んでいたら、一時に返してくるんですよ。それも、纏めて三カ月分くらいを一度に返して来るんです。

工藤 面倒くさいから、ここの出版社は十一月に返品しよう

とかいうふうに纏めているんでしょね。

——恐らくそうだと思います。中小の取次さんなんかでもそうなんです。返品倉庫に人がいないんで放ったらかしているらしいんです。

工藤 オープンする店が一杯あって、大取次さんでも社員が全部そっちに手を取られて、返品に着手できなくなる。一段落して、やっと返品し始めるから、返品が一時になるんですね。それが出版社さんからすれば、ズーッと順調だと思っていたのが、ある日突然、逆鞘になる。逆鞘になって、社員の給料も、突然払えなくなる。

——逆鞘にされたら、大弱りですよ、実際。

工藤 それは言っていましたね、結構大きな専門書の版元さんでも。「お宅でもそうですか」と話したら、「そうですよ」と言っておられましたから。あまり、大きな声でどこそことは言えませんが（笑）。

常備で動いているというメーカーになると、それで窓口閉めるということはないでしょうけれども。

悪循環に陥りそうな版元さんは山ほどありますからね。一カ月で十社、二十社倒れたら取次さんも書店もパニックになるのと違いますか。そんなには返品も出来なくなりますから、棚がからっぽになるんです。

——返したくても返すところがなくなってしまふ訳ですからね。

工藤 小売も返せなくなりますけど、取次さんには返って

ることもありすから、両方共パニックになる。

——この数年、現実は何社か倒れました。更に、先程の話ですと、十一月以降に例の五千万円との絡みで、また倒れるところが出てくるんでしょうね。

工藤 取次さんがメーカーである版元さんを助けることに、熱心じゃないどころか、逆に「ここはもうだめだ、窓口閉じちゃえ」という感じでしょう。小売の方に対しては反対にいままでは頑張っ支えてきたんですよ。でも、もうだめだなという店に対しては見限ってくる部分が強く出てくる。そうなるのと両方で返品の手配をすることになりますね。小売店を閉めるに際して返品は出る、版元もドンドン潰れることになる。でもしかたありませんよね、取次さんとしては。ここ半年ぐらいは大変なことになるかも知れませんね。

——可能性はありますね。五千万円については今聞かせてもらいうまで全然念頭になかったんですが、けれど、返済時期が迫っている。これは本当に深刻なことになる可能性がありますね。

工藤 五千万円を食い潰してしまっているところも沢山ありますから。

——でしょうね。人件費が払えないところもあると聞きますからね。事実、リストラをやっている会社が一杯あるらしい。

自分のところはさておいての話ですが(笑)、正に時代は変わりつつあるのに、旧態依然として、その新しい状況に

対応出来ないのが出版界ですね。

工藤 いい面でもあるんでしょうが……

——色んな勉強をしないと生き残れないですよ。

新規店への案内を考える

——話は変わりますが、書店への情報に関してですが。

工藤 新しい店ができて、「新刊案内」でさえも、渡りきっていないことが多いですね。取次さんも、全部の出版社を扱っている訳じゃないですから。書店側から言わせて頂くと情報化時代の今でも、地方なんかでは、出版されたこと自体を知らされていないことが一杯あるんですよ。

——この前、北海道に行ったら、社長と同じことを言っていました、「新刊案内を送って欲しい」と。出版社から全然ニュースが来ないので、どんな新刊本が出ているのか知らなというのです。こちらは沢山作っているのだから、大変ではあるけれど、新刊情報をいろいろ送ってあげないといけないなと感じましたね。面倒くさくても送ってあげて、その中から選んで買うようにするべきですね。

工藤 逆に新規店の売れ行きなんかの情報収集を把握するのはなかなか難しいでしょうけど、この店ではこれだけ売っているというランク表を各出版社さんが作られて、自分ところの本をよく売ってくれている店には「新刊案内」のファックスを必ず送るとかいうようにしたら、その店では受け取ったファックスを絶対捨てないでしょう。けれど、そうじゃな

い所に送ると、「ファックスの紙代、誰が払うんだ」ということになる(笑)。

スリップが月間何枚とかいう店だったら、新刊の案内をいただけなのは本当にありがたい話です。逆にスリップも送ってこないところは取次任せでいいと思いますね

大型各店の気になる動向

——ジュンク堂さんの場合、現在、大阪本店を除いて一歩業績の良い店はどこの店ですか。客観的に見て、大阪本店は文句無しにすばらしい店でしょうけど。

工藤 そうですね、単純に売上げだけで比較すると池袋店と京都店が一、二番でしょうか。バランスは京都店の方がとれているかもしれないですね。今はまだ池袋店は専門書が中心ですから。

——再来年の一月一日午前零時には、池袋店が倍に増床される訳でしょう。以前に池袋のリプロの人が「ジュンク堂さんが出店されても全然影響ない」と言っていました。

工藤 最近は何聞いてないですけど、四〇五カ月前の時点では、数字は上がっているそうですよ。

——ジュンク堂さんが順調で、リプロさんも数字が上がっている訳ですか。

工藤 東京という舞台が大きいから。うちが出店したことで、むしろ今まで以上にお客さんが集まるようになったということですね。

——ということとは、ジュンク堂の出店が、どこか他の地域の客をも呼び込んだということですか。

工藤 今までの客以外の人も来ているということなんですよ。うね。もしくは今までだったら一カ月に一度しか来なかったようなお客さんが、旭屋さんとうちとリプロさんを回る楽しみが出来たので、一週間に一回ずつ来て、神田には行かないかと思えます。

——なるほど、お客さんは大型店を一度に回れる楽しみが増えた訳ですね。どの店も商品構成がそれぞれ違いますからね。

工藤 少しずつ特徴が違うんですよ。そして、なかにはハシゴする方とか、この店と決めて来られる方とか、があると思うんです。

——紀伊國屋書店さんの新宿「南店」と「本店」を比較すると、私どもの専門書関係でいうと、「南店」が善戦してですね。専門書が好きな人から見れば、一風変わった店ですよ。一階はコミックだし、地階もちょっと雰囲気が違う店です。専門書の品揃えもちょっと中途半端であるにもかかわらず、売上げが上がってますね。

工藤 東京では面積からいうと、うちの「大阪」と一緒に一番大きい店舗になりますからね。「一番店」という魅力があるんでしょうね。新宿という場所柄もあると思いますが。

——品揃えからいったら、中途半端なんです。

工藤 中途半端とおっしゃるけど、売上げ自体は一〇三%とか一〇五%とか伸びているんですよ。その近辺の店は皆んな下がってるのに。

——下がってますね。

工藤 らしいです。大型店は皆んな伸びてるとばっかり思ってたんですが。

——違うんですよ。ただ、北海道でいうと、紀伊國屋さんの札幌ソフト店は、去年の夏明けだったか、秋だったかに出来て、以後毎月伸びていると聞いています。

工藤 新しい店が伸びているっていうのは、明るいニュースです。やっぱり見通しが明るい、これから生き残っていく書店はというと紀伊國屋さんじゃないですか。私が傘下に入れて欲しいとか具体的に名前を言ってしまったのは、その辺のこともあるんです。

東京の大型店は、どこも一〇三%や一〇四%だろうと思っていたら、何を言ってるんだと言われて、数字を聞いたら、九十四や九十五%だとか言うことでしょう。「大型店でそんなにダウンしているのですか」と言ったら、「そんなの、当たり前でしょう」という返事で、ビックリしました。最後には「ジュンク堂さんはものを知らん」と笑われました。

それでも「うちは、大阪ではこうこうで、京都では七月でも一〇七%だったんですよ」とか言ったら、何か悪いことしているのと違うかとかいう感じで（笑）、「えっ、一〇七%ですか、すごいですね」と言われたんです。

うちは自分とこの物差しで判断して、小型店はアカンけど、大型店は皆んな上がってるんだと思ひ込んでいたんです。「そうじゃないよ、違うよ」と聞いて、ビックリしました。

——ジュンク堂さんがこの不況期にそれ程伸びているとお聞きして、本当にすごいなあと思いますよ。

私がよく行く大型書店は、数字こそ知らないけど、落ちていってるのが分かるんです。先ほどのお話の中で、「新規店のオープンとかで、担当者が他の店に出向いたら、途端にその店の売上げが落ちた」とっておっしゃいましたけど、その店もそれと同じことが起こっているように感じます。品揃えが悪いんです、どんどん悪くなっていると感じるんです。やっぱり担当者の影響が大きいんだろうなって思います。

工藤 あるんでしょうね。僕はあまり現場を知らないの、分からないんですけど。

——読者の立場で本を買いに行くと、置き方が下手で、分からないようになってる。「隠してるのかな」って思うほどなんです（笑）。売れるような本を表に出していないんですよ。読者は「これが売れてる」と聞いて、「それが読みたくない」と思って出向くのに、探したって無い、あっても見つけるのが至難の業なんですよ。

工藤 例えば、新規店も出されたし、きっと伸びているんだろうなあ、と思っていたら、「いえいえ、そんなことないですよ」と版元さんから聞いて、これは、うちが伸びてる云々より、よそが勝手にこけてるところが多いんだなあと思

いましたね。

——一人でね、勝手に躓いて、こけてる訳ですね。

工藤 うちでも京都店なんか、サンパル店でもそうですが、どんだん人を抜いていますから、うちが決して特殊な努力している訳じゃないんです。何とかやってる程度なんですけど。

書店としてのイメージの確立

——二時間近くお話を聞きしていて、社長は戦略じゃないとおっしゃったけど、結果的に戦略になってるんですが、「専門書のジュンク堂」というイメージを確立したことが良かったのじゃないですか。何と言っても「専門書は、ジュンク堂に行ったらある」というイメージを植え付けたこと、これはとても大切なことですね。

工藤 人格もそうですが、「この人はこんな人だ」というはっきりとしたカラーがある方が今の日本では良いみたいですわ。いや、良いとか悪いとか、決めてかかる傾向がありますね。会社でもそうだと思うんです。右か左か、はっきり分かります。良いことが良いみたいです。「うちはベストセラーは余り置いていませんよ。専門書の店ですから、そういう方が来て下さい」というところが、はっきりしていて、受け入れられたのだと思います。

——書店として店のカラーがはっきりしていて、分かりやすい、そこが受け入れられた訳ですね。また良い書店さんだというイメージが大切なんですね。商売は、儲け主義じゃ

なく、文化に貢献してる店だというイメージがジュンク堂さんにはあるんですね。「ベストセラーなんか……」という人もいる訳です、世の中には。

工藤 店では実際は置いてるんですけどね。

——そう、実は売ってるんですが。でもそれを前面に出すんじゃないくて、「良い本を売ってるんだ、他所にない本を売りたいんだ」という方が、本当の意味でお客さんの共感を得られるんですね。すごく上手な戦略だと思いますね。

工藤 本当に、あくまで結果論、「結果的」になんですよ。

運も実力のうち——実力が運を引き寄せる

——「結果的」とおっしゃいますが、何か謙遜されてるような気がしてなりませんね。

工藤 さき程も申し上げたように、失敗したことが「結果的」にこうなった訳ですから、言い方を換えたら運も良かったのだと思います。

——運も実力のうちですよ。

工藤 転んだお陰で砲弾が上を通って行った(笑)。自分は膝をすりむいただけだったけど、後ろの人は頭が飛んでいたという笑話がありますが(笑)、正にそんな感じですよ。どいう訳だか、うちは必ず失敗するんですよ、明石店でもそうですが。おまけに、「一号店」と「二号店」が震災で潰れたとか、不幸なこともあったわけです。あれなんかは結構な損害だったんですよ。

本当に結果が良いだけで、それも今のところはですよ。運が良いだけじゃ、寂しいですけどね。

——運が良いというのは三回も四回も続きませんよ、やっぱり実力があるんです、だから運を呼び寄せたんですよ、工藤 運がよかったのか、呼び寄せたのかどうかは、ちょっと分かりません。例えば、今でこそ河原町より四条の方が人通りが多くなりましたし。地下通りを入れると確かに河原町より人波が多いと思いますが、うちが四条に店を出した当時は、人通りは全然無かったんですよ。

——あそこは昔、官庁街的な雰囲気です、日は人通りがさっぱり無かったですからね。それが今では、本当に人通りが多くなりましたね。

工藤 人通りも多いし店も一杯できました。百貨店から百貨店まで歩いて行く間に一杯店が出来ました。信号機が多くて、河原町と違って歩きにくいんです。そういう欠点があるのに人は多いですね。別に僕が何かやったから人が多くなつたとかいう訳でも何でもないんですけど（笑）。運が良かったんでしょうね。たまたま店を出したら、色んな店が増えてきたり、地下鉄まで出来たり、京阪電車が地下に入ったとか、こういうことは当初は予想もなかったことですから。——皆んなあそこに集中して来たんです。不思議なものですね。そして人の動きというのが最終的には売上げを左右するんですね。Zestの紀伊國屋御池店の場合はこちらからですね。

紀伊國屋さんも頑張ってるなあと思います、人通りはまだなにのに。

工藤 それは会社の体力でしょうね、それととても優秀な社員が沢山おられますから。

——四つのブース型の店です。

工藤 それも中途半端な大きさだったら「紀伊國屋」という名前が泣く、ということでも四つにされたんでしょう。

——でも勿体ないですよ。四つも売場があつて、そこに担当者がそれぞれいるわけですから。

工藤 あそこはやめるにやめられないのでしょうか。

中国・九州での展開

——紀伊國屋さんの福岡本店は見られましたか。近々、「人文会」で岡山・広島・博多へ行くんです。

工藤 あ、そうですね。博多駅とは良い所に目を付けられたなあと思ってる反面、京都と同じで、つまり京都駅前と四条という立地関係と同じことで、いずれは駅前が良くなると思えますけど……。

——人は集まるでしょうね。

工藤 そうですね、見えないから分かりませんが、大きい店らしいですね。さっきの話じゃないけど、「大きければ人が集まる」という気はします。

——ジュンク堂さんの場合も、例えば、仙台では、「場所が悪いし、元々ケチが付いたような店だ」といわれたような

所に出店された訳ですが、結果的に凄く繁盛してるんですね。仙台駅から歩いて五分とはいっても、今までの人の流れとは違う。ジュンク堂が出店する以前のその辺りのテナントは活気がなかった。ところがジュンク堂さんが出店されたら、そんな鄙びていた所に人がどんどん集まって来て、賑わう場所に変わってしまったという訳でしょう。だからその原理でいけば、中途半端な店に行ったら、もう一軒行かなければならなくなる。本当は、一軒で済ませたいのに、無かったら仕方なく渡り歩く羽目になる。だから「ここには、ある」という店が一軒あったら良いんですね。

工藤 一冊の本を探すために一時間や二時間、かかりますからね。もう一回行くというのは、面倒くさいですよ。

—— そうなんです。ということは、ジュンク堂さんが、きちんとセオリーを出されたんです。「うちに来ていただきたい」ということで信頼を得ている訳です。単に大型店だということだけだったら、別にわざわざその本屋に行かなくても、他所で買っても、一緒なんだということになりかねない。

工藤 そうなんでしょうか。僕、本当に見てないし、また現場も分からないんで。

実際に見てみても定点観測みたいなことが若干はできませんけど、「あ、こんな本を置いてるんだ」という程度だと思えます。だから僕は読者の視点で見て、「この店は良い」とか「悪い」とかいうのが分からないんですよ。ダメなんです、

僕なんかが見ても「大きいですね」とか「きれいですね」としか言えない(笑)。うちの店でも広島店なんかは、担当者が少ない、荒れてるかも知れません。万が一行かれることがあったら、予めご連絡ください、急いで整備しておきますから(笑)。

—— 今度行きます。

工藤 あの店の社員、ものすごく少ないんです。元々、八千万円くらい売り上げたら上々だと思って始めた店だったものですから。それが予想外に売り上げが良いものだから、ビックリしているというのが現実です。

—— いっ出店されたんですか。

工藤 四月です。一番良い時には、一億五千万円くらい売ったんですよ。とにかくすごく数字が良くて、当初の目論見の倍近く売り上げてるんです、嬉しい誤算なんです。ただ荒れているのは荒れているらしいです。でもね、その以前の店を出すという段階の時にね、「八千万円の店やるのは大変だから、広島のMEGAの世良さんに任せたらどうだ」とうちの岡に言ったんですよ。

—— 任せるって、何を任せるんですか。店を作って、それを人に任せるっていうことですか。

工藤 「ジュンク堂の名前のままでいいから、世良さんここにやってもらったらどうや」と言ったんですよ。

—— え、普通では考えられない発想ですよ。

工藤 うちは土台、人もいないことだし、それに見に行っ

たら世良さんとこが思っていたより良い店作りをしていると、僕は感じたものでね。ところが岡が「そりゃ、いいジャンルもありますけど、本気で専門書売ってるように感じられない」とか、「MEGA店のどこかは、良かったけど、どこどはダメです。だから自分達で直接やりましょう」と言うのです。僕の「世良さんにやってもらったら」という提案は、結局は通らなかつたんですよ（笑）。

——そうなんですか。

工藤 僕は現場が分からないので、そうはいっても、ちゃんと揃っているジャンルもあるらしいんですよ。

——MEGA店には開店直後に「人文会」全員としてはないけど、私たち数人で行ったんですよ。

本当のこと言つて、最初は無茶苦茶だったですよ。同行の数名で、全部の棚を分担してチェックしたんです。私は福祉の棚、誰それは宗教の棚とか皆んなで分担して、三時間ぐらいの間に、全部見せて貰いました。その後で専務の世良さんと、担当者の方たちとで一つ一つ「こんなことやったらダメだ」とか言いながらやり直したんですよ。担当者の方が勉強熱心で頭が下がりました。

工藤 最近は、人文関係担当の広島大学の女の子がすごい頑張つて、その棚はすごく良くなつてるといふ報告書を見ただんですけど。だから、今現在も、当初の酷い状態が続いているという事はないと思うんですが。

——私たちが行ったのは、一昨年ですから。

工藤 じゃ、本当に開店早々ですね。

僕も行ってるんですよ、開店早々に。でも僕は現場分からないから、良いじゃないとか言ったら、他の何人かが「いや、あれは本気でやってない、商売でやってる」と言っていました。そうかな、良いと思うけどって言ったら、執拗に「ダメです」とか言うので、「はいはい、分かりました」とかいう感じで……（笑）。

——世良さんという方は熱心な方です、すごく。

工藤 そうです、彼はすごく熱心な方なのでね。「うちも人もいないし、金もないし、わざわざ乗り込んで広島を掻き回すこともないから、彼に店を任せて、提携してやっていけば良いのじゃない」という話を社内でしたら、却下されました（笑）。世良さんごめんね。

——MEGA店は良い店だと思うんですが、場所的な問題はありますか。

工藤 車の方にはかえって便利なんですけどね。

うちもね、広島店では問題を抱えていて、広島店は七時から七時半に閉めてるんです、百貨店とか、大店法とか、労働法や百貨店の組合との関係で。でも、「せめて八時まではやらせてもらえないと困る」といって揉めているんです、実は。サラリーマンが来れないんですよ、七時に閉めたら……。

紙屋町の方は、紀伊國屋さんに行つたらいいんですけど、八丁堀の方とか駅に市電で来られる方は、六時に仕事が終わられて、六時半に着いて、店が七時閉店では、時間的に寄

れないんですよ。それでは困ると百貨店と揉めてるんですよ。ちよつと一、二年だけ待って下さいということなんです。何のために駅前で作ったのか分らないと言って強気で攻めているんですけどね。

—— 広島に関して言えば、どちらも一長一短でしょう、うちも閉店時間が早いし、世良さんところは車でないと行きにくいし。

—— いろいろあるんですね。

経験と発想——ジュンク堂にみる新規出店の原点

工藤 広島のあるボロっちい駅前で、果たして本が売れるのかなあという不安が正直なところあったんです。うちの出店計画は、常にサンパル店の数字が基準になっているので、広島の時も「サンパルのあの店でも一億円売ったんだから、広島店だったら八千万円は売れるだろう」というように、割合と無茶苦茶している様に見えて計算はしてるというか、単純といえば単純なんですけど、一応予測を立ててやってるんです。

—— いや本当すごいです。

工藤 失敗ばかりしていますから。先ほどの紀伊國屋さんの傘下に入れて貰う話じゃないけど、本当に早く引退させて貰いたいです。それに来年の三月でもう五十歳ですから。

—— そんなこと言ったら、私も同じです。失礼ながら私は昭和二十三年生まれです。まだまだお若いんだから、頑張っ

て貰わないと。

工藤 じゃあ、一年以上になるんですね、僕は学年でいうと昭和二十四年組ですから。版元さんの場合は経験がものをいうというか、経験が大切だと思うんです。

—— 人文書版元の場合、若い人の発想も大切だけど、やっぱり経験がものをいうことは事実ですね。

工藤 小売りの場合は経験があれば良いというのが当てはまらないんですよ。ここではダメだよというような逆のケースがあったり、経験が役に立たないことが往々にしてあるんですよ。僕なんか、サンパル店の経験をいつも原点にして幾ら売れるとか、売れないとか、良いとか悪いとか、専門書を売るんだから場所が悪くて家賃が安いとこの方が良いとか、そういうことに凝り固まっていますので、ひよっとしたら間違っているのかも分かりません(笑)。

—— いや、間違っているどころか、それはある意味で非常に固い基準ですよ。

工藤 (笑) そろそろ、名前が売れてきて、いろいろとお話もただくだんですが、それがいい話であるかもしれないのに、断っていることが一杯あったりして、プラス面ばかりとは言えないんですよ。僕は、流通業というか小売業の場合は、経験より発想や先見性が大事なことが多いんじゃないかと思うんです。それと人事管理の面でも、これまでちゃんと社員教育していたら、今頃もっと良い結果が出ていたかもしれません。でも僕は性格上からも、社員教育とかってよう

しないですし、せっかく「ニュース」に載せていただいているのに、まともなPR一つ出来ないんですよ。「ここはこうだ、あーだ、こうあるべきだ」とか力説できたら、マスコミが取り上げてくれて、宣伝部長ぐらいにはなれるかもしれないのに(笑)。：もうちょっとまともな社長がおればなあと思う時がありますよ。

——いや、私には「本当に手堅いやり方だなあ」という気がします。それが非常に大切だと思います。

提携することのメリット・デメリット

工藤 何しろ、初めが無茶苦茶でしたからね(笑)。それで、震災でかなりの損失を負ったために、もう失敗は許されないという境地に立ったことと、兄貴に「そろそろ頼らないで、自分で資金を調達しなさい」と言われたことが大きかったですね。実際に自分で金を借りてみるとやっぱりシビアになりますから。一億円借りるのにこんなに苦労するのかという思いです。たとえ一千万円であってもなかなか大変です。以前はボルシェに乗っていたけど、もう止めました。手堅くやらないといけないという立場に立たされたから、やむを得ず手堅くやってる訳です。バックに大手がついてくれて、子会社にしてくれたら、もっといろいろ頑張りますよ(笑)。

版元さんの中でも、例えば角川書店さんの傘下に入りたいたいところがあると聞いてますが、それと同じ思いが僕の胸中にもあるということです。今、紀伊國屋さんの傘下に

入れてもらえたら、会社が潰れそうになっても取次さんが潰しませんよね(笑)。

——なるほど。角川書店さんのいろんな販売提携は、「傘下に入れてくれ」、「入れてくれ」なんですか。

工藤 そうです、「入れてくれ」です。資金面の苦勞が軽減されるし、取次さんにいじめられなくて済むしね。

——なるほど、グループ化することのメリットですね。

工藤 あと取次さんの、敷居が低くなったり、もしくはごり押しも飲んでくれる。うちは即金ですよ、とかね。講談社さんや小学館さんだったら新刊でもなんでも来月ですよね。それが角川書店さんとしては悔しいもんだから、何としても数字を上げて、「講談社と一緒にせんかい」と言いたい、それが社長の目論見でしょうね。つまりグループ化してロットが多くなったら、どこそただけにしようかな、という「おどし」話にもなる(笑)。

——そうなると条件が良くなりますから、そちらに参加してたら黙っていても条件が良くなるという話ですよ。

——角川書店のグループには、何社入ってるんですか。同朋舎も入っていますね。

工藤 六社らしいです。

——どうやってた入れて貰えるの、と言ってる版元さんも多いという話も聞きました。他にも何社かが提携に名乗りをあげているそうです。

——紹介して貰えないかとか、競合しているところはダメなん

だろつかとかいう話とか、版元さんから聞く噂だけでも随分ありますよ。八千億円売っているところに對抗しようと思うと、版元さんみたいな立場がありますから、やっぱりある程度ロットがないと、どうしようもない。株を持っておられる旺文社さんと新潮社さんは株主総会とかいう手もあるけど。ただ、大きくなりすぎると、怖いという部分もありますから、我々もそうですが。

ジュンク堂の前身

——話は変わりますが、四国には出店しないのですか。

工藤 四国も出店はしませんが、先ほどもお話しましたが、親の出身が四国ということで、今でも親戚やなんかは多いんですが、でも四国にも出店するという計画は全然ないです。

——JRの元町駅の南側にレコード屋さんがあるでしょう、工藤 ええ、国際楽器？

——その近辺に小さな本屋さんがあったのご存知ないですか。元町何丁目だったか。

工藤 元町三丁目うちの店があったんですよ。神戸風月堂の真横です。海文堂さんより東側で三軒くらい手前。二十坪ほどの小さい店です。レコードも置いてました。

——覚えてます。その店のことです。

工藤 その店が今の私どもの法人の前身なんです。あれは実は、船会社にいた谷本の伯父が、会社側と揉めて会社を辞めてしまったんです。というのは、船の衝突事故で一六二

人死んだんですが、その補償の問題で裁判では相手の船が悪いということになり、結果的には相手会社が賠償をすることにはなつたんですが、まずとりあえず亡くなった方への補償を立て替えてでも早く会社がすべきだということで、伯父と会社側とが補償金を払う、払わないで揉めて、当時、常務をしてた伯父は会社を辞めてしまったんです。その時に作ったのが、元町の「大同書房」っていう小さな本屋なんです。

——元町商店街でしょ。

工藤 そうです、本当に小さな本屋です。親父の会社が潰れたんで伯父を頼って神戸に来た時に、会社辞めるんだつたら、一緒に本屋でも作ろうということで、昭和三十八年に、大同書房という店を作ったんです。

——そこにおばあさんがおられなかったですか。

工藤 伯父夫婦がいました。

——おばあさんを覚えてます。

工藤 長い顔の…。

——顔はあんまり覚えてないですけど。おばあさんが店におられた。

なんか、ものすごく懐かしい記憶があります。そこで買うことはなかったんですが、丸善とか海文堂とか日東館とかに行っていましたから。

工藤 それ、やっぱりうちの店だと思えます。海文堂のすぐ傍だったから。大同書房という名前だったんです。船舶事故の相手側の船がリッチモンドといって大同海運の船だっ

たんです。その相手側の名前を取ったんですよ（笑）。今でも、その法人がそのままうちの会社になってるんですよ。だから、うちの会社の謄本をあげると、昔のままの大同書房なんですよ。その小さな店舗自体は、今はもうブティックに変わってしまつて、人に貸してるんですけどね。古い話です（笑）。

——でも思い出しました。昔、京都での学生時代は、本を買いに行くのは大阪の旭屋さんだった。不思議なもので、京都で買わないで。

工藤 昔は京都ではどうしても手に入らない本が「旭屋」だとあつたんですね。

それで試験の前くらいになると必要な本が入手出来なかったら困るから。試験の直前にあわてて注文したつて、間に合わないの、自分ところが本屋でありながら、わざわざ大阪に買いに行つてました。今思えば、そういう経験が神戸に大型店を作つたことに多少繋がつてるかも知れません。地元で買えなかつたから。神戸の方だったらその辺の事情をよく分かつておられると思います（笑）。

渡欧はいいけど、昔の飛行機は大嫌いだった

工藤 それはそうと、以前に『ミネルヴァ通信』に載せて頂いた頃、丁度フランスから帰国した頃だったんですが、フランスに店を出して、その直後くらいじゃなかったかな。あの頃はやっぱり今みたいに簡単に海外に行ける時代じゃな

かつたから。

——今もフランスへはよく行かれるんですか。

工藤 いいえ。あの頃はフランスに行くのが楽しみでしたけどね。昔は「727」っていう飛行機でした。百人乗りくらいの飛行機、吉永小百合が橋幸夫とデュエットしてた頃。あの飛行機は機体が小さいからもの凄く揺れるんですよ。今は「737」とか、もっと大きい飛行機ですがね。

——当然十二時間なんかで行けないでしょ、アンカレッジかどこかで給油しないといけないから。

工藤 アンカレッジを経由するのは当然なんです、それより何より、揺れが酷くつて。「飛行機ってこんなに苦しいもんか」と思いましたよ（笑）。

——もちろん、プロペラじゃなくて、ジェット機でしょ。

工藤（笑） 勿論ですよ。「727」あの飛行機はしんどかつた。一度乗つたらもうしばらくは絶対に乗りたくないと思うほど揺れました。

乗客もガラガラで、三席ぐらいを全部倒して寝ていたんですけど、それでも気分悪かつたですよ。今みたいに、十一時間や十二時間とかで行けて、しかも揺れないなんて夢のようですよ。

——今では新幹線で三時間乗るより、飛行機に十二時間乗る方が楽ですね。

工藤 その当時はアンカレッジとかで給油といつても、二時間や三時間は待たされるんです、それにその間何にもできな

いでしよう、ただ待ってるだけ。

「キクヤ」に入って直ぐ行ったんですが、あの頃はヨーロッパに行ったというだけで自慢だったんです。そんな時代だったんですよ。

いや、今日は本当に拙い話をありがとうございました。

——こちらこそ、長時間ありがとうございました。本当に興味深くもあり、またすぐ勉強もさせていただきました。今後ますますのご活躍を期待しております。機会を得て、またいろいろとお話を伺えたらと思います。本日は本当にありがとうございました。

一九九九年十月四日 於・京都

聞き手／広報委員会・杉田 啓三（ミルネヴァ書房）

人文会研修旅行報告

弘報委員会 平石 修（御茶の水書房）
弘報委員会 段塚省吾（紀伊國屋書店）

人文会は、昨年一〇月一三日から一六日までの四日間で、岡山市、福山市、広島市、福岡市、佐賀市の書店様との研修をさせていただきました。山陽方面への訪問は、一九九三年（神戸、岡山、広島）以来六年振り、福岡方面への訪問は、一九九五年（大分、北九州、福岡、長崎）以来四年振りとなります。また、販売会社様からは、黒岩絃司日販取締役書籍部長、斉藤一夫トーハン書籍営業部専門書課長の両氏が行下さいました。

読者の消費不況が叫ばれる中、「専門書の品揃え充実とその堅実な販売」を現状打開策の一つに掲げられる書店が増加している傾向を人文会では感じています。昨今の出店、リニューアル事情もその動向を反映してか、都市型、郊外型を問わず、商品構成上、専門書をいかに展開していくかに比重を置かれるケースが多くなっているように感じます。

昨年上半期は、西日本での新規大型出店が相次ぎました。私達人文会のこの地区への関心も当然ながら高いものがあり、今回の研修地は異論無く決定に至りました。

最初に降り立った岡山市では、先ず、「紀伊國屋書店岡山店」と、その協向かいのクレドビルに昨年三月に四三〇坪でオープンした「紀伊國屋書店クレド岡山店」を見学し、その後、両店合同の研修会を持たせていただきました。各社へ販売データーが提出された後、両店の店長を兼任される松岡孝郎氏から両店の棲み分けを中心にお話しいただき、「二六年の歴史を持つ岡山店は旧来の顧客を意識した専門書中心の商品構成に、クレド岡山店は、ビル全体の客層に沿った一般、文芸、美術、新書、文庫を中心とした商品構成に棲み分けている。」とのご説明がありました。人文会からは、新書や学術文庫の中にも入門的専門書と位置づけられるものが多くなってきたおり、岡山店でも新書、文庫から選んで展開してはどうか、といった提案が行われました。ライバル店同士として相互に刺激し合う中で両店の底上げを図りたい、という明確な方向が窺え有意義な研修会でした。

岡山市ではその他に「丸善岡山シンフォニー店」と昨年五月に約六〇〇坪でオープンした「宮脇書店岡山本店」を

訪問しました。丸善岡山シンフォニー店はオープン以来の人文書の充実振りが依然健在で、会としても大変心強い思いがいたしました。宮脇書店岡山本店は市の中心部から車で約一〇分の郊外に位置しており、マイカー通勤客や家族客を客層とする店舗とのことでしたが、二フロアの二階部分は、その多くが人文書、自然科学書、コンピュータ書、美術書などの専門書に割かれており、郊外店での意欲的な棚づくりに感激するとともに、この様な店舗で人文書売っていただくための努力が会今後の重要な課題の一つであるという思いを強く持ちました。短い時間での店内見学のみでしたが、両店には温かく迎えていただきありがとうございました。

慌ただしく新幹線に乗り込んだ私達は、夕刻近く福山市に降り立ち、広島県内に多店舗展開をされている地域有力店、啓文社、廣文館両社の福山市の大型店を訪問しました。最初に伺った「福山啓文社ポータルプラザ店」は福山駅から車で約五分の海を臨む工場跡地に建設されたショッピングセンター内に昨年四月オープンし、遠隔地からの来客も期待できる約五〇〇坪の大型店です。手塚社長以下、大田垣取締役営業本部長、武村店長にお出迎えいただき、直ぐに店内見学をさせていただきました。大変明るく興行きを感じさせる店舗は平日にも拘わらず買い物客で混んでいました。棚の前では早速、武村店長を囲んでの意見交換が始まり、ジャンル分けや分野間相互関連などについて武村店長が熱心に尋ねておられました。次に伺った「さこうブックセンター廣文

館」は福山駅近くのデパート地下二階に位置し、昨年三〇〇坪から四五〇坪に売場増床されたりリニューアル店です。駅利用者の来店が多いせいか店内は学生や仕事帰りと思われるお客様が目立ち、CD-ROMソフトの売場を広くとっておられるなど商品構成に工夫されているようでした。人文書は読み物、入門書を中心に万遍なく揃えておられました。

この夜は、両社を囲んでの懇親会を行い、親睦を更に深めさせていただきました。岡山と広島の間商圏の間に位置する福山の地に人文書の拠点店舗が二カ店存在することは人文会としても大変心強く、初めてこの地を訪れた意義は十分あった様に思います。

翌一四日は、朝一番で広島市へ移動し、先ず、昨年四月四〇〇坪でオープンした「廣文館広島駅ビル店」に伺いました。丸岡取締役営業本部長、国利店長の歓迎を受けた後、店内見学させていただきました。人文書の棚は分野のバランスに苦慮されている様でしたが、歴史書の充実は強く印象に残りました。

次に、広島駅前と同じく昨年四月にオープンした「ジュンク堂書店広島店」に伺いました。福屋百貨店一〇階の店舗にエレベーターで到着した途端、私達一同は、天井の高さ、外景を一望できる程の大きな窓ガラスから差し込む外光の明るさ、まさに新設図書館の様な内装の美しさに圧倒されました。人文書の棚は、他のジュンク堂同様整然と専門書が並び、品揃えは申し分ありません。店内見学後、毛利店

長、人文書担当の三渡氏との研修会を行いました。開店当初は遠方からの来店者も多く、対応で大変だったとのことで落ち着いてきた最近に至るまで売上は順調に推移しているとのことでした。私達の第一印象同様、施設面の素晴らしさを評価されるお客様が多いそうで、今後は、ソフト（品揃え）面の充実、特にOL、ビジネスマン向けの図書の強化を図りたいとお話しました。

続いて、市の郊外部との幹線道路沿いに位置する約一二〇〇坪の大型店「フタバ図書M E G A店」を訪問しました。オープン時から、専門書の品揃えには大変精力的に取り組んでこられた店舗で、人文会会員社はじめ専門書出版社からの提案や意見には常に熱心に耳に傾けられておられます。その様な常日頃の努力が徐々に実っている様で、郊外店とは思えぬ程の専門書の充実振りでした。店内見学後の研修会の場では、世羅専務取締役様の、「ジュンク堂出店の影響は早晩出てくるだろうが、お陰で専門書出版社の来店が促され、この店にも寄って貰える機会が増えるのではないのでしょうか」との非常に前向きなご発言がありとても印象的でした。また、人文担当の安達主任から「近隣に多くの大学が点在し、教官の関心を引く棚づくりをしたいのだが、今現在の学術研究者の関心事を教えて欲しい」との質問が出された際には、会員各社とも回答に窮する場面もあり、皆様の向上心の高さに私達一同頭が下がる思いがしました。時間の都合で十分な意見交換ができなかったことは大変残念に思います。

アストラムラインを利用して市街地へ戻った私達は、本通りの広島バルコ九階「バルコブックセンター広島店」を訪問した後、「紀伊國屋書店広島店」に伺いました。広島市における大型店の先駆者でもある同店は、バス交通の拠点、広島センタービル六階に位置し、約六〇〇坪の売場面積です。夕方近い時間となり、店内は幅広い年齢層のお客様で混みあっていました。見学後の研修会では、清水店長より、激戦化を見据え、一昨年より品揃えの見直しを中心に対策を練ってきた、とお話があり、立地的により多くの客層のニーズに応えられる商品構成が求められている現状と専門書の品揃えとの兼ね合いの難しさを率直に語っていただきました。

この夜は、訪問させていただいた各書店様と販売会社の管轄支社・支店様を交えた懇親会を行いました。

翌一五日も朝の新幹線で福岡へと移動し、午前うちに博多駅に降り立った私達は、隣接するバス交通の拠点、センタービル六階に昨年五月オープンした「紀伊國屋書店福岡本店」に伺いました。フロア、約一六〇〇坪の売場は、棚の高さを欲張っていないせいか見通しも良く、全分野が見易く配置されている印象です。しかし、在庫は質、量ともに他を圧倒する迫力があり、紀伊國屋書店チェーンが総力をあげて九州に一大拠点を置いたとの印象を持ちました。短時間ではとても全てを見る事ができなかったのが残念でしたが、一通りの見学後、次に伺う「紀伊國屋書店福岡天神店」様を加えての合同研修会を行いました。福岡本店田中課長より、

客層はビジネスマンが中心、ビジネス書の動きは当初の予想通り活発ではあるものの、自己啓発的なビジネス書よりも寧ろ、堅い内容の経営書・経済書の方が好調との分析がありました。人文書の売上にはまだ物足りなさを感じているとのお話しで、客層を踏まえた店独自の人文書の位置づけと品揃えを模索しているとのことでした。いずれにしてもこれ程の大型店を開店にこぎ着けるまでの関係者のご尽力は大変なものだったと思います。

研修会の後、地下鉄で移動し、福岡天神店を見学させていただきました。研修会の席上で、中村店長は、福岡本店の出店により博多・天神周辺地域の全書店売場総面積は三年前の三・五倍に膨れ上り、激戦の中、福岡天神店は、売場の増床、特に専門書の在庫増に努めてきたこと、教育書の棚の位置を変え、児童書、教育書、心理学、社会福祉の並びにしたことなどの対応策をお話になりました。お話しを通り、入口からの導線とその先に繋がる人文書エリアまでの棚の流れには細心の注意が払われている印象で、激戦化以前からの既存店として固定客への誠実な姿勢と人文書に対する思い入れが伝わって来る様でした。

私達は、その足で隣接する福岡ビルの「丸善福岡ビル店」を訪問しました。店内見学後の研修会では、やはり激戦地区における同店の現状分析と今後の課題を中心に壹岐副店長から説明いただきました。顧客支持を得られねば早晚淘汰されるとの厳しい見方をされており、寺崎フロア長からは、

売れ筋ジャンルの品揃え強化や外商顧客の店頭選定の促進などが他店との差別化の具体策として述べられました。また、飯尾チーフからは、書店と版元の担当者間の日常的な情報交換がその版元のフェア展開の動機づけになるとの意見をいただき、私達の日常的な活動の在り方も改めて考えていかなければならないとの感想を持ちました。

その後、私達は「りーぶる天神」と「リブプロ福岡店」を訪問し、この日の訪問予定を終えましたが、りーぶる天神では、都合で短時間での見学となりましたが、りーぶる天神では、福岡常務取締役が大変温かく迎えていただき、また、リブ口福岡店では、眞田九州販売部長、中村店長にお忙しい中対応いただきました。ありがとうございました。

この夜も、前夜同様、訪問させていただいた各書店様、販売会社の管轄支社・支店様を交えての懇親会を持たせていただきました。

研修最終日となる翌一六日は、最後の訪問地として佐賀市へ足を伸ばし、昨年約四二〇坪でオープンした喜久屋書店佐賀店に伺いました。佐賀市中心部に程近い、住宅、商業テナント、市民施設などが入居する複合ビル三階に位置し、売場規模では佐賀県最大の店舗です。戸田店長、岡副店長ともに専門書の棚づくりにも前向きに取り組んでおられ、人文書は全分野にわたり整然と並べられていました。

こうして予定した書店様すべてに伺わせていただくことが出来、全行程を無事終了いたしました。全般的に感じたこ

とは、各店舗が立地条件、お客様層を冷静に分析され、こまめな棚対応を心掛けておられること、中でも人文書を含む専門書の底上げへの意識が高く、ノウハウを会得されようと努力されていることです。地域別には、広島市の激戦化と、その一方で、地域書店の奮闘が印象に残りました。人文会では、昨年作成した「人文書のすすめⅡ」の基本図書リストを更新したデータを昨秋作成し、今回訪問した各書店様はじめ多くの書店様にお送りしています。継続的にご利用、ご参考にしていただくことで、店舗独自のロングセラーの発掘や棚の活性化に繋がるものと考えております。

最後になりましたが、各書店、販売会社の皆様にはご多忙のなかを私ども人文会のために貴重な時間を割いて下さり、まことにありがとうございました。また、ご同行下さいました日販、トーハンのお二方には厚く御礼申し上げます。

また、書店様のコメントは筆者のメモをもとに記録したもので、お話しと異なる点がありましたらすべて筆者の責任であることをお断りいたします。

人文会会員名簿

(〒111-8755 台東区蔵前 2-5-3 筑摩書房内)

2000. 1. 現在

	社名	担当者	〒	所在地	電話	FAX
幹事	青木書店	佐藤 貞男	175-0092	板橋区下赤塚 8-12-12	5997-4051	5967-7691
幹事	大月書店	原田 敦雄	113-0033	文京区本郷 2-11-9	3813-4651	3813-4656
	御茶の水書房	平石 修	113-0033	文京区本郷 5-30-20	5684-0751	5684-0753
	紀伊國屋書店	段塚 省吾	156-8691	世田谷区桜丘 5-38-1	3439-0128	3439-3955
	勁草書房	内藤 繁人	112-0004	文京区後楽 2-23-15	3814-6861	3814-6854
	社会思想社	对比地邦男	113-0033	文京区本郷 3-25-13		
				中銀本郷 3 丁目ビル	3813-8101	3813-9061
	春秋社	鎌内 宣行	101-0021	千代田区外神田 2-18-6	3255-9611	3253-1384
幹事	晶文社	島田 孝久	101-0021	千代田区外神田 2-1-12	3255-4501	3255-4506
幹事	誠信書房	濱地 正憲	112-0012	文京区大塚 3-20-6	3946-5666	3945-8880
	創元社	重光 義彦	162-0801	新宿区山吹町334-11	3269-1051	5229-7139
	草思社	浴野 英生	150-0001	渋谷区神宮前 4-26-26	3470-6565	3470-2640
代表幹事	筑摩書房	菊池 明郎	111-8755	台東区蔵前 2-5-3	5687-2680	5687-2685
	東京大学出版会	吉田 信夫	113-8654	文京区本郷 7-3-1		
				東京大学構内	3811-8814	3812-6958
	日本評論社	後藤 光行	170-8474	豊島区南大塚 3-12-4	3987-8621	3987-8590
	福村出版	土屋知可夫	113-0033	文京区本郷 2-30-7	3813-3981	3818-2786
	平凡社	藤代 俊久	152-8601	目黒区碑文谷 5-16-19	5721-1234	5721-1239
	法政大学出版局	成田 共助	102-0073	千代田区九段北 3-2-7		
				法政大学一口坂別館内	5214-5540	5214-5542
幹事	みすず書房	福田 晴行	113-0033	文京区本郷 5-32-21	3814-0131	3818-6435
	ミネルヴァ書房	杉田 啓三	607-8494	京都市山科区日ノ岡堤谷町1		
				(075) 581-5191 (075) 581-8379		
			101-0054	千代田区神田錦町 3-6		
				石澤ビル 3 F	3296-1615	3296-1620
幹事	未来社	吉田 哲夫	112-0002	文京区小石川 3-7-2	3814-5521	3814-8600
(休会中)	雄山閣出版		102-0071	千代田区富士見 2-6-9	3262-3231	3262-6938
	有斐閣	田村 謙二	101-0051	千代田区神田神保町 2-17	3265-6811	3262-8035
	吉川弘文館	馬場 正彦	113-0033	文京区本郷 7-2-8	3813-9151	3812-3544

販売企画委員会 ◎内藤 ○田村 重光 对比地 土屋

調査・研修委員会 ◎原田 ○吉田(信) 藤代 鎌内 佐藤

図書館委員会 ◎島田 ○後藤 馬場 成田

弘報委員会 ◎吉田(哲) ○杉田 平石 段塚 浴野

モラル・ハラスメント 人を傷つけずにはいられない

M=F.イルゴイエヌ/高野優訳 家庭や職場で日常的に行われる「見えない暴力」。巧妙な悪意の実態を徹底分析。対処法も提示。◆2200円

サヴァイヴァー

D.モリス、他/落合恵子、他訳 凶悪犯罪から生還した16歳の少女。癒しを求め続けた15年間の心の軌跡を綴る魂の手記。◆2300円

家族卒業

速水由紀子 「家族」が息苦しくなったら、新しい「ユニット」づくりへ乗り出そう。気鋭のジャーナリスト、渾身の家族論。◆1600円

介護のあした

信濃毎日新聞社編 介護保険で何がかわるのか。現場の声を丹念に拾いつつ、介護のあり方を問う。新聞協会賞受賞。◆1700円

紀伊國屋書店

出版部：東京都世田谷区桜丘5-38-1
TEL03(3439)0128(営業) 表示価格は税別

復刻版 日本庭園史大系

重森三玲 重森完途著 大橋浩三撮影 ●一八〇、〇〇〇円
検索機能にすぐれたCDROM5枚と、設計や研究資料として付加価値の高い実測図一一八枚セット ■案内送呈

新版 日本流行歌史 (上中下)

矢沢寛他編著 明治から現代までの流行歌、世相史、年表など網羅した類書のない流行歌歴史大事典 ●各五五〇〇円

高杉良短編小説全集 (全3巻)

1巻/エリートの反乱 2巻/社長 解任さる 3巻/小説太陽神戸三井銀行 佐高信監修・解説 ●各一八〇〇円

社会思想社 東京都文京区本郷3-25
電話03-3813-8101(税別)

福田和也+宮崎哲弥 愛と幻想の 日本主義

小林よしのり、西部邁らの主張を祖上に、国家・戦争・実存を徹底討議。弱虫ナショナリズムと愚民主制を両断する激突対談。1500円

神なき死

ミツテラン、最後の日々

■ジズベール/ブジョー友子訳
人々を魅惑し翻弄し続けた政治家が死を前に語る本音と孤独。1700円

春秋社 東京都千代田区外神田2-18-6
☎(03)3255-9611<価格は税別>

勁草書房

堤清二・橋爪大三郎編 選択・責任・連帯の 教育改革 [完全版]

学校の機能回復をめざして
学校を核とした「連帯」の関係をいかにして構築するか。建設的で実行可能な制度改革案。一八〇〇円

東京都文京区後楽2-23-15 * 価格税別
Tel 03-3814-6861 / Fax 03-3814-6854
<http://www.keisoshobo.co.jp>

「知の再発見」双書

■絵で読む世界文化史■

シャガール

マルシェツォー著 高階秀爾監修
「真の芸術は、愛にある」と説いた巨匠の、華麗なる色彩の世界と波乱に富んだ生涯を明らかにする。1400円(税別)

地中海の覇者 ガレー船

ジスベール/ピュルル著 深沢克己監修
十字軍の遠征やレパントの海戦など、あまり知られていないガレー船と中世ヨーロッパ史を紹介。1400円(税別)

創元社 大阪市中央区淡路町4・3・6
東京都新宿区山吹町334・11

装幀時代

白田捷治 原弘、杉浦康平、和田誠、
平野甲賀、菊地信義、戸田ツトムら11
人のデザイナーの仕事と活動を紹介し
つつ、半世紀にわたる装幀の歩みを通
覧。現代出版文化史。2730円

世界を変えた 野菜読本

〈トマト、ジャガイモ、トウモロコシ、
トウガラシ〉シルヴィア・ジョンソン
金原瑞人訳 南北アメリカ原産の野菜
は世界の料理と人々の暮らしをどのよ
うに変えたか。野菜の文化誌。1995円

晶文社

東京都千代田区外神田2-1-12
電話03(3255)4501 価格は税込
<http://www.shobunsha.co.jp/>

草思社

映画「遠い空の向こうに」原作!

ロケットボーイズ 上・下

ホーム・ヒツカム・Jr./武者圭子訳 (下巻1月下旬刊)
NASAの元技術者が、宇宙を夢見た少年時代をつづ
る。さわやかな涙を誘う感動の自伝。●各1800円

世界の頭脳たちがこの問いに熱狂した!
2000年間で最大の
発明は何か
J・テロックマン編
高橋健次訳
印刷機、乾草、消しゴム、水道……。
八人が寄せた意表をつく回答の数々!
●1500円

〒151-0051 東京都渋谷区千駄ヶ谷2-33-8
☎03(3470)6565 価格は税別です

誠信書店

ボディ・ラーニング

わかりやすいアレクサンダー・テクニーク入門
M.ゲルプ著/片桐ユズル・小山千栄訳
からだをとり戻し気づきを深める。2300円

学級崩壊に学ぶ

崩壊のメカニズムを絶つ教師の知識と技術
河村茂雄著
心の教育を支える新しい学級経営。1800円

学校心理学

教師・スクールカウンセラー・保護者のチーム
による心理教育的援助サービス
石隈利紀著
わが国における体系を示す初の書。3800円

子どものユーモア

その起源と発達
P.E.マッギー著/島津一夫監訳/石川直弘訳
ごっこ遊びなどの認知的発達の研究。3800円

東京都文京区大塚3-20-6/☎03-3946-5666(税別)

法政大学出版局

ジャック・デリダ 法の力

デリダの政治哲学。「脱構築は正義である」の宣言のもとで、法／権利を越えた正義の観点からナチス「最終解決」に極まる法の暴力を批判。また、ハイデガーやベンヤミンの「破壊」がもつ問題点を剔出し、それらと脱構築との差異を明確に論じた近年の名著。堅田研一訳 2300円

102-0073 東京都千代田区九段北 3-2-7
☎ 03-5214-5540 / 表示価格は税別です

阿部謹也著作集

【全十巻】 刊行開始

* 内容見本送呈

中世ヨーロッパ庶民の生活を掘り起し、社会史という新しい歴史学を立ち上げた著者の仕事の集大成。各巻末に、中世人の死生観と宇宙観の交錯を古代に遡って説明する新稿を連載。A5判上製・毎月刊

第1回・第2回好評発売中 各6200円
1 ハーメルンの笛吹き男 / 中世の星の下でほか
2 刑吏の社会史 / 中世賤民の宇宙ほか

筑摩書房

サービスセンター-048(651)0053 * 価格は税別

異形の王権

網野善彦 大転換期に噴出した異形の意味と力をさぐり中世史研究に一石を投じた書。解説II鶴見俊輔 ●951円

「増補」無縁・公界・楽

網野善彦 日本歴史学の流れを捉え換えた、画期的名著の増補版。解説II笠松宏志 ●1,165円

海の国の中世

網野善彦 若狭の太良荘をはじめ、豊富に残る文書史料を駆使して日本中世を照射。解説II須磨千穎 ●1,200円

日本中世の百姓と職能民

網野善彦 《百姓》とは、《職人》とは？ 著者年末のテーマを網羅して、日本中世の民衆像を再検討。 ●2,300円

マリイ・キュリー 1・2

クイン 聖女のヴェールを剥ぎ、躍動するマリイ。新資料と筆力ある作家による全く新しい伝記。田中京子訳 各5500円

毛沢東伝

一八九三―一九四九 上
金沖及主編 20世紀中国を揺り動かした巨星の誕生から共和国の成立まで。決定版伝記。全巻。村田・黄監訳 6500円

世界時間

2 物質文明・経済・資本主義 [全6冊]
ブローデル アナール派総帥の大作の完結。一五一―一八世紀の世界を縦横に叙述した《資本の伝記》。村上光彦訳 6500円

英国ルネサンスの女たち

補 明子 シェイクスピア時代の父権制社会の規範から逸脱し、挑戦した女たちの諸相を歴史的に探究した力作。元500円

みすず書房 (税別)

東京文京本郷 5-32-21 <http://www.mszo.co.jp>

平凡社

〒152-8601 東京都目黒区碑文谷5-16-19
振替 00180-0-29639 / ☎03-5721-1234

ミネルヴァ書房

アメリカ人の核意識

A・M・ウィンクラマー著／麻田貞雄監訳／岡田良之助
訳 ●ヒロシマからスミソニアンまで 三八〇〇円

多分節国家アメリカの法と社会

山口房司著 アメリカ史における保守主義の役割を解明する画期的な研究書。 四〇〇〇円

マグナ・カルタ W.S.マッケクニ

禿氏好文訳 ●イギリス封建制度の法と歴史 マグナ・カルタ研究の古典的名著。 八〇〇〇円

餅と日本人 ●「餅正月」と「餅なし正月」の民俗文化論
安室 知著 2500円

風水地理入門
崔昌作著／熊谷 治訳 2500円

正倉院への道 ●天平の至宝
米田雄介・児島建次郎・長澤和俊 2500円

日本仏教福祉概論 ●近代仏教を中心に
池田英俊・芹川博通・長谷川匡俊編 3000円

木簡習字帖
清水研石著 2500円

雄山閣

※価格は税別

東京都千代田区富士見2/☎03(3262)3231

〒607-8494 京都市山科区日ノ岡堤谷町1
TEL 075-581-0296 FAX 075-581-0589 (税別)



有斐閣 国内印刷
東京 神田 神保町2丁目10-3-265-5011
http://www.yuhikaku.co.jp/
(ご注文は03-3817-0711)

心理学辞典 CD-ROM版
編集 中島義明 (安藤清志・子安増生・坂野雄二)
繁柳實男・立花政夫・箱田裕司
八五〇〇円

心理学辞典 A5判上製箱入
六八〇〇円

法律学小辞典 CD-ROM版
編集代表 金子 宏・新堂幸司・平井宜雄
五七〇〇円

法律学小辞典 第3版
四三〇〇円



未来社 表示価格は税別

ユダヤ人女医の 亡命日記

ベルリン-ニューヨーク1933-1945
H・ナートルフ/W・ベンツ編
小松はるの・小松博訳 ●2500円

下等人間・上等人間

ナチ政権下の強制労働者たち
T・ローター／神崎巖訳
恐るべき人間搾取の実態を突きつける衝撃の書。 ●2200円

なぜ、女性史を学ぶか

なぜ、女性史を学ぶか編集委員会編
女性問題学習としての歴史学習のあり方を考える ●2000円

クレイク・キャルホーン編／山本啓・新田滋訳
八ハバマスと公共圏 ●3500円
民主政治、批判理論、フェミニズム、文化研究など今日の
な公共圏の理念と限界をめぐって交わした論考と討議

〒112-0002 文京区小石川3-7-2 ☎(03)3814-5521