

リレー 対談

を販売していると言う自覚を持って
リレー 大切にしたい日本の活字文化

工藤淳也 氏

(株)丸善ジュンク堂書店 経営企画部部長

1989年、兵庫県生まれ。ジュンク堂創業者の2代目。

2009年、大学在学中、インターネット事業部門を子会社として株式会社ジュンク堂から分離独立させた株式会社HONを設立し、取締役を経て翌年、同社代表取締役となる。

2011年、総在庫数200万冊を誇る丸善書店とジュンク堂書店のECサイト、「MARUZEN & JUNKUDOネットストア」を運営。

2016年、同事業の個人通販部門を同グループ「honto」に売却・統合し、その際 MARUZEN & ジュンク堂書店に席を移動。

現在、株式会社丸善ジュンク堂書店において経営企画部部長とシステム部部長を兼務する。

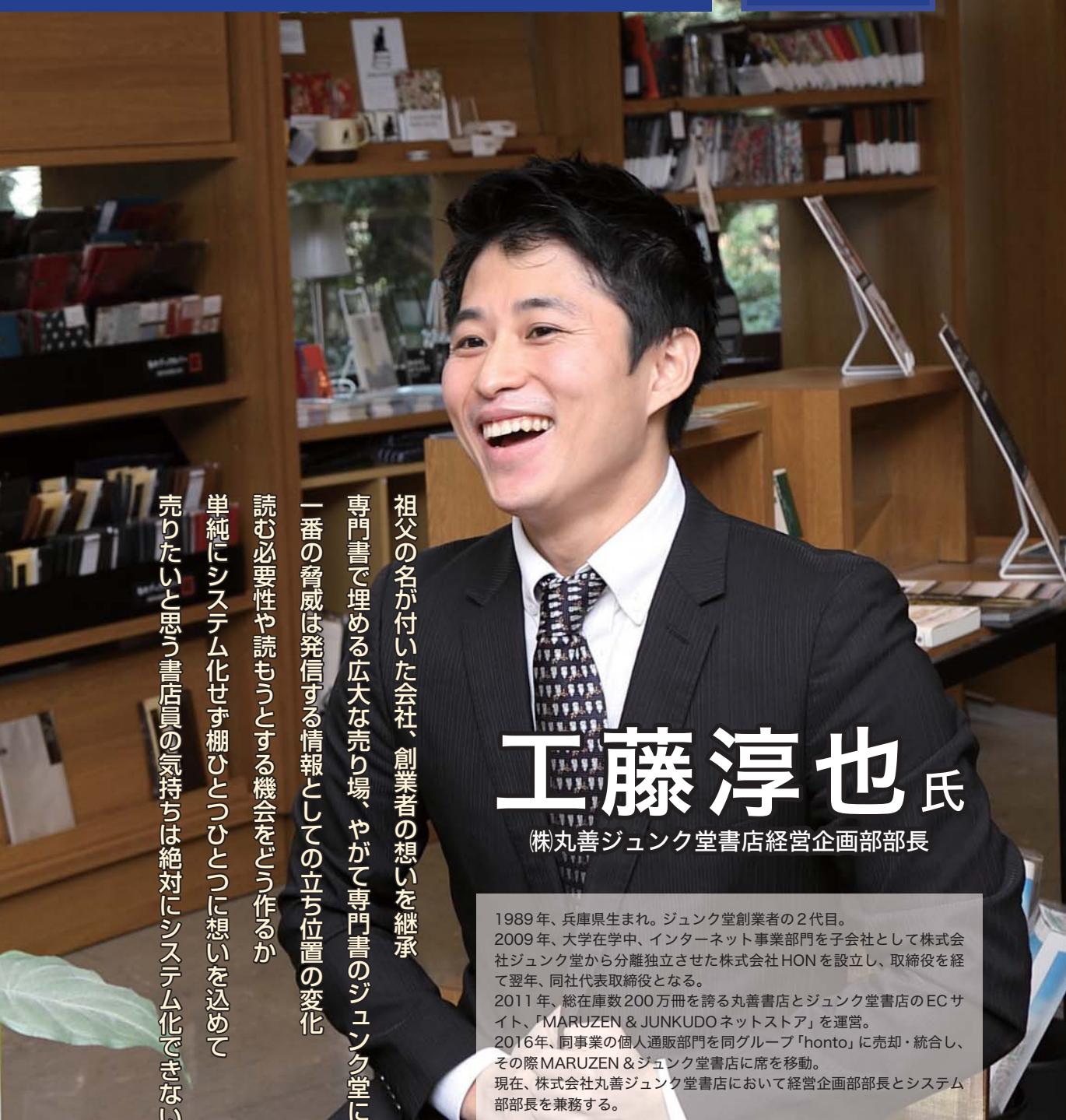
祖父の名が付いた会社、創業者の想いを継承

専門書で埋める広大な売り場、やがて専門書のジュンク堂に
一番の脅威は発信する情報としての立ち位置の変化

読む必要性や読もうとする機会をどう作るか

単純にシステム化せず棚ひとつひとつに想いを込めて

売りたいと思う書店員の気持ちを絶対にシステム化できない



本屋がなければ町は廃れる 私達は読む権利
魅力ある店舗にあるのは想いを込めたストーリー

脇 雅昭 氏

よんなな会発起人／神奈川県市町村課長

1982年生まれ。宮崎県出身。

2008年に総務省入省。

熊本県庁への出向、本省の人事採用、公営企業会計制度改革の担当を経て、2013年から神奈川県庁に出向中。

国際課長、国際観光課長を経て、2018年4月から現職。神奈川県内の市町村が抱える課題解決等に取り組む。

プライベートでは、47都道府県の地方自治体職員と国家公務員が集まる「よんなな会」を主催。

社会起業家育成のメンターを務めるほか、民間企業の経営層や公務員など、セクターを超えた仲間・場づくりを進める。

入省後に受験した司法試験に合格。

本は単なる娯楽ではなく思考力をも養い
人は読んできた本によって形成されている
ネットとリアルを繋げば宅配よりも書店での受け取り
椅子はゆづくらちゃんと選んでもらえる空間創りのためにある
駅の活性化や地方創世の鍵をにぎるのは本屋さん
書籍に対する消費者の見方を変えていくことがイノベーション



本質を見ながら

時代に合わせる

脇 丸善ジュンク堂書店で経営企画を担当されている工藤淳也さんを指名させて頂きました。紫舟さんとお会いした会の初期メンバーは4人で、工藤さんは5番目のメンバーです。

工藤 様子の「よんなな会」はどう

んどん大きくなっていますね。

脇 「よんなな会」は、もともと、

全国の地方公務員と国家公務員が集まる会ですが、医学部生や体育会生の人生の選択肢を増やすために、いろんな大人に会つてもらうための「よんなな医薬会」や「よんなな体育会」など、公務員に限らず、全国に埋もれた今ある可能性を最大化する場、「よんなな○○会」として、その範囲を広げています。

工藤 そういう意味では、最初に参加させて頂いた会も「よんなな会」の始まりのような会で、その後何度もいろんな業種の方にお会いする機会を頂きました。

脇 ところで、「ジュンク堂」と言るのは、おじい様の「工藤淳一」が名前

の由来だそうですね。2代目の御曹司なのに「何だかい人だな」と感じました。偏見ですね(笑)お父様の工

藤恭孝さんがジュンク堂を創業されたわけですが、創業者の想いを継承していくという意識は強く持つておられました。偏見ですね。

工藤 すか?

工藤 「ジュンク堂」らしさという部分では、形は変わっていくかもしれません

が、出版業界に対する想い、例えれば、町の本屋さんについて父親の意

見を聞いたりすると同感できること

が多く、そういうところは引き継いでいかなければと思っています。

脇 どんどん新しいものが出で

た時に、今まで正しいと思っていたものの、これまで持っていたものに本当に価値があるのか、また、それを守るべきなのか、Amazonと言う凄く大きなものが出てくることで、リアルの世界の本質を突きつけられて、それを乗り越えるからこそ、その本質が見えて進んで行けると思いますが、どうですか。

工藤 よく言われる「書籍の脅威」、「出版業界の問題点」には大きく二つあります。一つはAmazon始めネットの脅威です。でも書籍が買われてい

ることに変わりはありません。もう一つ大きいのは書籍としての価値、位置づけが変わり、本が読まれている時間が減っているのは事実として受け止めなければなりません。書籍においての一番の脅威は、発信する情報として必要とされて来たという立ち位置の変化です。ネットの検索や、ウェブメディアなどで知りたいことの調べも簡単にできますが、出版業界に対する想い、例えれば、町の本屋さんについて父親の意見を聞いたりすると同感できること

が、出版業界に対する想い、例えれば、町の本屋さんについて父親の意見を聞いたりすると同感できること





の技術がどんどん失われ、後継者不在で事業承継がうまくいかず、10年後にはいろんなものの価値が失われてしまうような気がします。工藤さんは親の絶対的家業を、どんな想いで継承しているんですか。

工藤 会社は上場しているので、当
てはまらないかもしだれませんが、個人

どのように残していくいかを考える
と明らかにスピードは速まって来ています。
そして「会社は誰のものか」と
考えますよね。

工藤 株主なのか、創業者なのか、
て譲りたくないもの、残したいものつ
て何だろうと考え続けて、しつかり
向き合っていかないと駄目だと思いま
す。棚の作り方二つにおいても、実はこ
のノウハウの部分に凝縮されて隠れて
いたりすることがあるんです。単純に

システムでやつてしまふと、失われる可能性が出て来る。こうした味わいを再現できるのか、取り組んでいるところです。

工藤 現状のところは多くがそうです。一方で、人件費が高騰するとい

問題もあいまでのて、業務効率化を図ることを考えれば、人がやる必要性がどこまであるのか、その部分をシステムに変えていこうということになります。実は現状は発注した人

か相入れをしてるので、どういう利
いで発注したのか、大事にして来たの
は、この本の横にこの本があるから、
そ価値がある、ということだつたりす
るんです。

工藤、法律の本で、刑法なら「行為無価値論」、「結果無価値論」とか、本棚の中にはストーリーがあります。

脇 刑法における根本的な考え方の対立ですよね。

工藤 単純に本だけでは、何の本か分かりません。刑法の本を並べる時、まず入門書、その後「結果無価値

論」、「行為無価値論」この順番で行うかな、など、それぞれのストーリーを汲んでいけば、その本に詳しい人が見ても違和感がなく、探しやすい棚になることを目指しています。時代も環境も変わりますが、それを次にどう

脳 テクノロジーで活きる部分もあるけれども、本の発注から棚出しまで責任を持ってストーリーを作つて並べるという想いを継承していくことは大事ですね。

工藤 出版点数が増えている状況下で、「補充」についてはシステム化できることもあるかもしれませんが、これを売って行きたいと言う想いは絶対にシステム化できないので、今、書店員の仕事は

凄く忙しくなっています。雑誌は置き場所も決まっていて自動的に届くのですが、売りやすかつたんですが、10年前の半分近くまで今は売上が落ち込んでいます。

脇 そんなに減つてますか…。

して残っているので、忙しくなっています。本来、棚を通じてのコミュニケーションの部分に時間をかけられなく

なつていて、目には見えにくいのです
が、本当はもつと進化していかなければ
いけないのでその時間が減つて書籍
の売上が悪くなっているのは、出版業
界が下降線になつてている要因の一つで
はないでしょうか。

工藤 町の本屋さんがどう残つていくべきかを考えると、今の現状でどう手を打てるか、現実問題としてだいぶ選択肢が減つて来ています。

脳 地方の小さな書店がどんどん潰れて、同じ「本屋」という業態でういバルのように見えますが、残して行かなければと言うのはどういう想いでですか？

工藤 「これは限界だな」と思うのは、ネットにおいては特定の商品だけが異常に売れるのです。

工藤 ところが、出版業界全体では

「新刊」が毎日約500アイテム、年間で数万タイトル出版されています。これはVRなどの技術革新でもしか

出版不況の中で

町の書店ができること

脇 雅昭^氏×工藤淳也^氏

ますよね。それは、絶対に読むきつか
けになるはずです。うちの一部の書店
で「ブックツリー」というのをやつてい
て、著名の方に「その人が選んだ5
冊」、「自分が読んできた5冊」をご紹
介させて頂いています。

脇 いいですね。
工藤 私はその人の本棚をまるま
る置きたかったんですけど……ね。

脇 おおお！ それいいですねえ！

工藤 実は、池袋の店には「作家
書店」という形で、本の著者の方がご
自身の著作とご自身が読んできた本
をベースに選んで、自分でPOPを書
くコーナーを設けています。

脇 それ、やりたい！（笑）自分
のコーナーを持つてるってことでしょ
う？ 売り上げも伸びると思います
ね。

工藤 その人からつながって、広
がつて行くでしょう。

脇 その参加型はいいね。今まで
「作る人・発信する人」と「受ける
人・買う人」に分かれていたのが、一
緒に作り、人をどれだけ巻き込んでい
けるかという時代になつて来たんです
ね。公務員の交流会「よんなな会」で、
先日、参加者の一部の方に、ステージ

に30秒だけ上がって話してもらつたん
です。自分の声でやりたいことを発信
してもらつたんですが、それだけで单
なる参加者ではなく、運営側になる
など。本屋のコーナーも、自分がプロ
デュースしてるとなつた瞬間、一所懸
命宣伝すると思います。ネット上では
なく限られたりアルのスペースをあな
たにお任せします、と言うのがいいで
すね。

工藤 参加意識ひとつとっても
きっと、よんなな会で実際に集まるの
と、「ネット上でグループを作つて皆で
コメントして下さい」と言うのは違
いますよね。

脇 それじゃあコメントしないで
しあわせ。創り手が想像出来るよう
な「場」では面白くない、そこにはい
ろんな偶然性があつて、昨日まで興味
がなかつたことに今日、興味を持つと
いうのもリアルの価値だと思つていま
す。

**ジユンク堂＝専門書は
空間を埋めるために始まった**

脇 ちなみに、工藤さんのお父さん
がこの業種に入つたきっかけって何で
すか？

工藤 祖父がB.L出版という絵本
の出版社や「本でローンを組む」ブッ
クローンという会社を起ち上げていま
す。クローンという会社を起ち上げてい
たらこの広い空間が埋まるんじやない
か、という発想にたどり着いて専門書
を置いたところ、兵庫県だけじゃなく
で全国からお客様が集まるようになり
ました。

脇 経済成長期に、全集や全辞
典などすごく高級な書籍がありまし
たよね。当時、出版社さんが全集の
データは持つていましたが、高級なテ
ィストにはなつていなかつたので、それ
を権利としてもらつて、豪勢にしたも
のをローンで販売するという事業で、
大当たりした様です。父親は次男だつ
たので、「金は出してやるけれど、出て
いけ」ということで、三宮に大きな場
所があつたから、当時では考えられな
い坪数の物件を借りたそうです。

脇 それで、当たつたわけですよ
ね？
工藤 最初は大変だった様です。
書店には返品の権利があるので、あく
までも出版社側が出でか出さないか
といふところがあるんです。

脇 売れなかつたら大量に返品さ
れてくるので信用がないと駄目なん
で。読んでもらうきっかけとして
ひとつの手法ではあります、書籍を

筋商品が届きにくいう現実があ
ります。そこで専門書をいっぱい揃え
てもらつたんですが、それだけで单
なる参加者ではなく、運営側になる
など。本屋のコーナーも、自分がプロ
デュースしてるとなつた瞬間、一所懸
命宣伝すると思います。ネット上では
なく限られたりアルのスペースをあな
たにお任せします、と言うのがいいで
すね。

脇 本でローンを組むつて、どうい
うことですか？
工藤 専門書はジユンク堂というイ
メージがありますよね。
脇 いわゆるロングテールの世
界をお客さんに楽しんでもらえる空
間が創れたというのがジユンク堂のス
タートで、去年が丁度40周年でした。
祖父の出資金があつたので、祖父の許
可がもらえる名称を考えていくな
中で、典型的な関西人の発想で「ジ
ユンク堂」という名前を思いついたみた
いです（笑）。

脇 池袋本店の隣にまた新しい店
舗を開いてますよね。
工藤 はい。昨年8月から、文具
専門店とカフェを始めました。最近
のブックカフェはコーヒーを飲みなが
ら店頭にある書籍を自由に読めると
いうのが一般的なイメージですが、本
屋さんからすると本は買ってもらう
物です。読んでもらうきっかけとして



「ただで読めるもの」に変えていく様

な気がして、それは違うんじゃないかなと思います。本来、ブックカフェとし

て求められるものは何だろうと考え

る時、それは、人の背景に書籍があつて、それを知るきっかけは、その会話

の中には本を読むきっかけが生まれてくるんじやないかと言ふことです。

読書会ができるような空間や、今

でも池袋店でやっている、著者をもつと身近に感じでもらえるイベントなどをすることで、「本を読む」という行為そのものを広げられる気がします。

例えば、本を読んだ後に「この作者

はどんな風に感じていたんだろう?」

と、ちょっと人と話したい時もあるで

しょう。そんな空間を創つていけたらいいし、それを著者と話せたらもう一つ

贅沢な時間を過ごせるんじやないか

と思うんです。

脇 贅沢だなあ、それは!「本を読

む時間はどう創つていくか」にもつながるんですね。「面白かった」「こんなことに気づいた」って話したくなりまし、「読んでみて」って薦めたくもないですね。

工藤 飲食の方から立ち上げて半

年、その難しさに今立ち向かっているところです。(笑)。

脇 飲食つて、違う難しさですね。

工藤 構造自体も全く違うし、書店と全く違つたんですね。

地方創生の鍵になる本屋
購買につながらないブックカフェ

脇 公共図書館とのコラボレーションもやつてあるんですね?

工藤 埼玉県桶川市、兵庫県明石市では図書館と、近くでカフェ、書店や文具店も併せて、駅前にその様な空間を創ることによって、駅を活性化させさせて人が集まるようにしたいという想いが自治体にあります。実際、明石は想定より売り上げがいいんですよ。

脇 そのチャレンジを、池袋のもうひとつのお店舗でやり始めたんですね。もともと工藤さんの発想だったんですね。行政との取り組みも気になつていたんです。

工藤 人を集めしていくと言う時によく言われるのは、本屋さんがなく

なった町は本当に驚く程廃れていきました。逆に、自治体とは関係なく長野県松本市にうちがドンと出店したら、駅の周辺が活性化したということがありました。これはまちがいなく事実としてあるので、本を売ることで活性化に少しでも役立てたらいいなと思っています。行政との関わりや、地方創生などを考えていくには全国の本屋さんが鍵になつてくるのではないかなと思います。

工藤 確かにコミュニティを生み出す場所になるのかかもしれませんね。

脇 未だに問われているものは「本」という形態ではなくて、中の情報をお客さんに渡していくところに立ち返らなければいけないタイミングなのかもしれません。情報は何でも組み合せが出来るんですね。うちの立場としてはその場所が本屋というのが一番理想的なかなと思います。

工藤 店内に椅子を置き始めたのは、間違いなくジュンク堂が先駆けです。そのきっかけは、本を選ぶのは一瞬で終わりません。立ち読みでパツと済むような本はウェブに置き換えられています。1分で理解できるものなら、ウェブとの違いは何かとなつて最終的にそこは廃れていくでしょうね。「そこで読み終えられない」特に専門書は重いものが多かつたので、ゆつくりちゃんと選んでもらえる空間を創りたい、というところから椅子を置きました。

いかと考えていくなかで、池袋の発想になりました。ブックカフェのブームは自分が作りましたって言えたら格好良かったのですが(笑)

脇 いいヒントになりましたね。

工藤 そうですね。出版業界ではない方からは「ショップ内にある本を手に取つて、席で読めるようにしてほしい」とご要望を頂きますが、実はずっとお断りしてます。

脇 でも、一方で、ジュンク堂に行くと店内に椅子が置いてあつて「どうぞ自由にお読み下さい」となつてますね。

工藤 店内に椅子を置き始めたのは、間違いないジュンク堂が先駆けです。そのきっかけは、本を選ぶのは一瞬で終わりません。立ち読みでパツと済むような本はウェブに置き換えられています。1分で理解できるものなら、ウェブとの違いは何かとなつて最終的にそこは廃れていくでしょうね。「そこで読み終えられない」特に専門書は重いものが多かつたので、ゆつくりちゃんと選んでもらえる空間を創りたい、というところから椅子を置きました。

工藤 正直ブックカフェの流行はうちではありません。ただその流行のなかでできること・やりたいことはな

脇 そういう意味があつたんです

脇 雅昭氏×工藤淳也氏



ね。

工藤

今のブックカフェには、選ぶためじやなくてコーヒーで潰す時間に本が携わっているという風式があつて、大きな乖離だと思っています。ほとんど図書館と変わらなくなつて、本を作っている人達に対する尊重がない感じてしまうんです。

脇

本を基点としてコミュニティが生まれる場所を作つて行くということですね。ジュンク堂は大型店舗を全国展開していますが、「本屋がなければ町が廃れる」ようこともあるわけです。が、そういう所にジュンク堂として出店はしないんですか？

工藤

うちは大型店なので、大型都市にドンと出すという選択肢しか取りにくいのが現状です。

脇

小さいお店は造らないですか？ 自分達の代で辞めちゃおうかな、と言う既存の書店にテコ入れする

ことで文化を残すというのも、大事な

のかなと思いますが。

工藤

仰るとおりだと思います。

町から書店をなくさないために「書店さんが残つていける環境作りをしたい」んです。うちのグループで昨年の段階で共通書店システムと言う大きなシステム投資をして「全国の書店が使えるシステム」を作っています。

脇

そこは一番分かつてますからね。

工藤

人件費をコントロールするの

がどれだけ大変か、どんな風に棚を入れていくのがベターなのか、専門書籍の難しさは、パッと見て分からないところなんですね。でも各店舗特に池袋本店にはそれに特化して理解している書店員が一杯いるので、それをシステムに落とし込んで共有できるようにしていく、としています。

脇

倉庫の問題を解消するために

工藤

全国の書店さんに着目した、といふことですか？

脇

受け取れる場所を町の本

屋さんにはすれば間違いなく便利なものになってしまいます。書店が減つてい

るとは言つても、現在公称で全國に

1万2000店あります。お客様

がもつと書店を活用して受け取りができるれば、お客様にとつてもメリッ

に関東には、自分達の生活圏内に書店があるので、売れ筋商品はネットでなくとも、行き道の本屋さんに絶対にあるはずです。でも、それをネット経由でお客さんに伝えるきっかけがない

だけ、ネットで取り置きをして書店で受け取れるように7、8年前からトライしています。わざわざネットで購入するなら、ネットで「この書

店さんに在庫がある。取り置きしておいて」とボタン一つでできるようになります。自分の生活圏内で「帰りに受け取ろう」「行きがけに購入していく

などができる環境にしていけば、まだまだ書店としての価値が出て来ると思います。

脇 アプリから取り置きして、町の本屋さんで受け取れるとは便利ですね。書店に足を運ぶきっかけにもなるし。

工藤 このシステムを、1軒の町の本屋さんが自分で投資して完成させることはできないので、共通書店システムで提供していきたいと思っています。

脇 ネットとリアルをつなぐのですね。

工藤 このシステムを、1軒の町の本屋さんが自分で投資して完成させることはできないので、共通書店システムで提供していきたいと思っています。

脇 アプリから取り置きして、町の本屋さんで受け取れるとは便利ですね。書店に足を運ぶきっかけにもなるし。

工藤 町の書店さんが使えるサー

ビスを提供することによって、うちが出店しなくとも書店さんが残つていけるきっかけができます。

脇 いつも本が身近にあつたと思

いますが、子供の頃からずつと読んでいましたか？

名著で読み解く
「イノベーション」

も、前月比で130～140%レベルで伸び続けています。実は、それをア

プリで対応するようにしたら、より伸びて行きましたね。お客様から便

利だと理解してもらつた瞬間に、宅配

より書店受け取りを選ぶと思いますよ。

必然的な流れだと感じています。特

で伸び続けています。実は、それをア

プリで対応するようにしたら、より伸びて行きましたね。お客様から便

利だと理解してもらつた瞬間に、宅配

より書店受け取りを選ぶと思いますよ。

