

会社概要

株式会社紀伊國屋書店

(会社名の由来)

株式会社紀伊國屋書店、これが弊社の正式な会社名です。

「くに」が国ではなく國という旧字を使っています。創業者（田辺茂一）はそれまで炭屋だった「紀伊國屋」をやめて本屋にしたので「紀伊國屋書店」となりました。もともと創業者の何代か前の田辺が上京して商売を始めた際、出身地の紀州・和歌山にちなんで「紀伊國屋」という屋号をつけたのが始まりです。

◆会社概要◆

事業内容 和洋書籍・雑誌・電子書籍・事務機器・文房具・データベース等の情報文献・視聴覚教材・教育設備の販売、出版、映像商品・書誌データベース制作、劇場の経営など

※ 事業内容としては、書店ですから書籍・雑誌の販売が中心です。但し、その販売チャネルとして店舗以外に、大学等特定の顧客を対象とする営業部門があり、社業の牽引役となっております。また、劇場を運営しており（紀伊國屋ホール、サザンシアター）、劇場のある本屋は、世界でも類例がありません。

資本金 3,600 万円

代表取締役社長 高井 昌史

事業所

国内／11 営業（本）部（28 営業所）

新宿本店をはじめ全国主要都市に 70 店舗

海外／30 店舗、5 営業所、2 事務所

従業員数（平成 29 年 1 月現在）

男性 約 1,300 名

女性 約 3,400 名

合計 約 4,700 名

※ 正社員数は約 700 名。

正社員の男女比はほぼ半々です。

店舗では女性がやや多く、営業では男性がやや多いのですが、最近では女性の営業担当も増えてきています。

売上高 1,059 億 6,048 万円 経常利益 14 億 3,063 万円 (平成 28 年 8 月期)

※ 売上高の 6 割弱を店舗が、4 割強を営業が上げています。

(営業の扱い商品は、高額商品が多いため、売上・利益に大きく貢献しています。)

沿革

昭和 2 年 (1927) 田辺茂一が個人営業で現在地 (東京・新宿 3 丁目) に創業。

売場面積 38 坪。木造 2 階建て、階上にギャラリーを併設

昭和 21 年 (1946) 株式会社紀伊國屋書店設立

昭和 24 年 (1949) 洋書輸入を開始。輸入書籍を全国の大学に販売したのが、
店舗と並び紀伊國屋書店を支える営業所網の始まり。

昭和 39 年 (1964) 紀伊國屋ビル竣工。地上 9 階、地下 2 階。

書店は 20~30 坪が適正といわれていた中、600 坪で開店 (現/新宿本店)

昭和 44 年 (1969) 阪急梅田駅ビルに梅田店 (現/梅田本店) 開店

サンフランシスコに海外での第 1 号店を開店

平成 8 年 (1996) インターネット書店「BookWeb」開設

平成 11 年 (1999) シンガポール本店開店。1200 坪で商品の 8 割が洋書。

平成 20 年 (2008) ドバイ店開店、目黒区下目黒 (不動前) に本社を移転

平成 21 年 (2009) Kinokuniya Point Card サービス開始

平成 22 年 (2010) 電子書籍販売サイト「BookWeb Plus」開設

平成 25 年 (2013) 4 月 グランフロント大阪店 開店

6 月 ジュロン店 (シンガポール) 開店

10 月 シカゴ店 (アメリカ中西部) 開店

平成 26 年 (2014) 5 月 Books Kinokuniya Tokyo (新宿南店 6 階) 開店

10 月 ニュージャージー店 (アメリカ) 開店

11 月 武蔵小杉店 開店

12 月 西武渋谷店 開店

平成 27 年 (2015) 2 月 アミュプラザおおい店 開店

3 月 サンタモニカ店 (アメリカ) 開店

5 月 ゆめタウン廿日市店 開店

- 平成 28 年 (2016) 3 月 そごう川口店 開店
4 月 セブンパークアリオ柏店 開店
10 月 ヤンゴン国際空港店開店
- 平成 29 年 (2017) 2 月 テキサスキャロルトン店 開店
3 月 エブレイ津高店 開店
4 月 天神イムズ店、イトーヨーカドー木場店 開店
テキサス・プレイノ店 開店

◆出版流通のしくみ◆

<和書>

出版社 → 取次 → 書店

(株)トーハン、日本出版販売(株)など

まず、日本の和書の出版流通から説明します。メーカーにあたる出版社（版元とも言う）が新刊を出版すると、それが問屋にあたる取次へと流れ、取次が小売である書店に卸します。

出版社が約 3,500 社、書店は約 1 万 3,943 店と言われており、真ん中の取次が上記のトーハン・日販を含めて二十数社しかないので、真ん中が窄まっている瓢箪になぞらえて「瓢箪型流通」といわれております。

この日本の出版流通を支えてきたのが再販制と委託販売制です。

前者は要するに定価販売制であり、日本全国どここの書店でも同じ本は同じ価格で売ることが義務付けられているという制度です。

後者は、原則として新刊については、書店は売れなかったものを返品できるという制度です。（例外的に、返品できない買切の出版物もあります。）

定価販売が返品できる、というところから、新刊は販売実績に応じてパターンを決め取次から書店に自動的に配本が為されます。

そして配本された本が完売されれば良いのですが、多くの場合、売れ残ります。1冊も売れない場合もあります。そのような時は、委託販売制ですから書店は返品することとなります。

この返品には大きな問題があります。一つは流通コストの無駄です。

もう一つの問題点は、こうして返品された本は、最後は断裁されてしまいますが、それは「紙」という資源の無駄を意味します。

現在、書店の利益を厚くする代わりに返品を抑制しようという計画販売制（責任販売制）が試行されており、委託販売制度の見直しが始まっています。

再販制度についても、一部ジャンルについては価格競争を認める「部分再販」やある時期を過ぎたら値下げして販売することを認める「時限再販」などの考え方も出てきています。

弊社では、2015年9月、株式会社スイッチ・パブリッシングが刊行した村上春樹『職業としての小説家』初刷り10万冊の内、9万冊を買切り（委託販売制度の見直し）、自社店舗および全国の各書店において販売いたしました。大手取次店や各書店の協力を得て、注目の新刊書をリアル書店に行きわたらせ、国内の書店が一丸となって販売するという新たなスキームにより、ネット書店に対抗するとともに、出版流通市場の活性化に向けた新たな挑戦を行ったのです。

<洋書>

海外で出版される洋書の流通については、まず、日本のような巨大な取次は存在しません。Baker & Taylor, Gardners などの大手取次はありますが、出版社との直取引も多く、和書の流通とは異なります。

かつては国内に洋書を専門的に扱う取次がありましたが、紀伊國屋書店は、昭和 24 年から独自に洋書・洋雑誌を輸入しており、そのための専任部署（学術情報販売促進本部）を設けています。

尚、洋書については委託販売制や再販制はなく、原則、買切りで価格も独自の値付けを行っています。

学術情報販売促進本部

洋書・洋雑誌や海外電子商品につき海外の出版社や取次に発注を行うとともに、世界各地から出版情報を収集し、販促のためのカタログを作成するなどその拡販にあたっています。

◆電子書籍への取組みについて◆

2011 年 6 月より、電子書籍配信サービスをスタート。

現在、23 万点以上を配信しています。また、電子書籍アプリ「Kinoppy」をダウンロードすることにより、iPhone、iPad 等の iOS 端末やアンドロイド端末、PC などからも直接ご購入できるようにしています。

電子書籍は、これまでの取次ぎを介する流通を革命的に変える仕組みです。

ここには、これまで長期間未解決であった返品問題が発生しません。

紀伊國屋書店は、日本の電子書籍サービスの先頭に立ち、これからもサービス向上に努めていきます。

業務紹介：営業

紀伊國屋書店には、外商のセクションとして営業部門があります。

全国に10営業（本）部（30営業所）があり、強い競争力を維持しています。

「営業」というと、ノルマがあったり、顧客に無理矢理商品を売りつけたり等のイメージがあるかもしれませんが。

しかし、紀伊國屋書店の営業は、営業目標の金額はあっても、それを達成しないと不利益を与えるようなノルマはありません。また、不必要な本を無理矢理押し売りすることも本という商品の特性上不可能です。

1. 店舗との比較

①店→店舗という空間における販売

営業→得意先での商談

②店→顧客は不特定多数（お年寄りからお子様まで）

営業→顧客は特定多数（大学・官公庁・企業という図書予算をもった法人）

③店→店頭在庫を持ち、来店されたお客様が選択

営業→在庫を持たず、カタログで商品をお薦めする

上記②のように営業は、大学・官公庁・企業等図書予算を持った法人を得意先としています。具体的には、こうした法人に属する研究者の研究に必要な学術書籍・雑誌・データベースなどを購入して頂くのですが、研究室に出向いて先生に対し、先生の研究分野に関する最新の出版情報を提供し、その中から必要な書籍・雑誌をご注文頂きます（研究室営業）。

また、図書館に対しても、同様に必要な書籍・雑誌・図書館システムなどをご注文頂きます（図書館営業）。

先生方は学問のプロですが（様々な専攻の先生が得意先になりますから、営業担当がその学問の内容まで把握することは不可能。その意味では営業担当は学問については素人で構わない）、紀伊國屋書店の営業担当は、世界中で発行される学術書籍・雑誌などについて先生方が必要とする出版情報を取捨選択してご提供する情報提供のプロなのです。

2. 営業の取扱商品

最近、営業の取扱商品は非常に多様になってきました。従来からの洋書・洋雑誌を中心とした書籍・雑誌という紙媒体以外に、電子書籍・電子ジャーナル・CD-ROM・DVD・教育設備・図書館システム・書誌データベースなど多岐に亘っています。また、図書館業務のアウトソーシングなども最近急増しています。

例えば、大学が新しく図書館を作る場合、建物を建てるのは建築業者ですが、その中身一切を紀伊國屋の営業がお納めできるのです。書籍・雑誌はもちろんですがそれを収納する書架・閲覧机・椅子・カウンター・盗難防止設備・図書館システム・そのシステムの中身である書誌データベースなど全てお納めできます。

それらを大学の予算と照らし合わせ、最適な取引先から仕入れるので、商社のような機能を果たしています。但し、総合商社のように何でも扱うのではなく、情報や教育に関わる商品のみを扱う専門商社なのです。

3. 教育環境への提案

営業部門はこれまで日本の高等教育に深く関わってきました。大学の新設や学部の増設などに際し、学生を集めるために、いかに魅力的な大学や学部・学科とするか等についてのノウハウを蓄積し、様々な提案を行っています。ある意味では、大学に対する良いコンサルタントなのです。

以上のように、営業の仕事は、広い意味で日本の学術文化の発展に底辺から貢献していると言えます。

但し、例えば、大学へのテキスト販売など搬入に夜遅くまで追われたり、営業車を長時間運転したり、大変なことも多い仕事です。

また、店と異なり、お客様は一過性ではありません。定期訪問と言う形で、同じ先生を何回も訪問します。個性的な先生方も多く色々大変なことも多いですが、先生にお納めした本が、論文を書くのにすごく役立つ等感謝されるとき喜びは格別です。

業務紹介：店舗

1. 接客

書店も小売業であり、何よりも優先されるべき業務は接客です。接客は、お客様と書店員とのコミュニケーションです。ご来店頂いたことへの感謝の心をお客様にお伝えすることです。この気持ちをお伝えするには、笑顔をはじめとした接客技術が必要になります。

“Keep your smile. Show your heart” これは、紀伊國屋書店の従業員向けモットーです。

笑顔は、こちら側から心を開き、お客様にコミュニケーションをとる姿勢であることを知らせる合図です。笑顔の無い接客はコミュニケーションを店員側から拒絶しているものであり、「接客」とは言えません。

その他、話し方・アイコンタクト・姿勢・お辞儀どれも接客技術として体得することが必要なのです。これらが備わった、お客様に心をお伝えできる真心の接客、ホスピタリティ溢れる接客を「美しい接客」という理念で表現しています。

『美しい接客』→『顧客・感動・満足』→『顧客の創造と維持』→『売上・利益』

美しい接客を実現することで、お客様が感動するくらいの満足を得ていただければ（Customer Impressive Satisfaction）そのお客様は紀伊國屋書店のファンになって下さり（顧客創造）リピータとして繰り返しご来店され（顧客維持）、それが売上・利益に繋がるのです。

2. 商品管理

書店に行かれると、本はジャンルごとに棚に収められています。たとえば、新宿本店では3Fは社会科学書売り場ですが、社会科学書も、経営・経済・法律・会計等のジャンルに分かれています。

書店員はこのうちの1ジャンル例えば法律のジャンルの棚を担当します。そして、自分の担当する棚をいかにお客様から見て魅力的なものにするかが書店員の腕の見せ所なのです。

そのためには、ディスプレイに工夫を凝らすことも必要ですが、長く売れているそのジャンルには必須アイテムであるロングセラーを切らさないことが最も重要です。

現在は、自動補充システムが稼働しているため売れた本は自動的に補充される仕組みになっていますが、このシステムに任せきりにするのは危険です。

やはり、書店員が自身の手で確認することが肝要です。POS データを活用することによって、紀伊國屋書店における必備図書データベースが作成されていますから（Kinokuniya's must stock titles=K-mus）、これを有効に活用してお客様のご期待にお応えする品揃えを心掛けます。

また、現在は入荷する商品の全てに棚番号を登録することにより、店内で商品検索すると、その商品がある棚までご案内できるようになっています（単品管理）。

書店の店頭はお客様と本との出会いの場であり、本が俳優で店頭が舞台だとすれば、書店員はプロデューサーと言えます。

但し、本は重いですし、立ち仕事なので書店員にとって基礎体力は絶対条件です。

業務紹介：情報システム

1. 情報システム部の組織と役割

紀伊國屋書店の情報システム部は、社内システムの企画、開発、運用を担っています。店売部門、営業部門、仕入部門、物流部門、海外部門、本社部門向けの数多くのシステムを開発運用しています。

情報システム部の役割は社内の様々な業務をシステム化することによって、会社の経営効率を高めることにあります。経営課題を解決するために、IT 技術を駆使したソリューションを企画提案したり、事業計画の目標達成に向けて IT 戦略を考案したりすることも重要な役割となります。

2. 開発実績とこれからの方向

情報システム部の開発実績としては、出版社と紀伊國屋書店との双方向リアルコミュニケーションを実現した「PubLine ASSIST」やリアル店舗とネット書店で使えるポイントシステム「Kinokuniya Point」等があります。これらのシステムを通じて集まった POS データや会員データを元に、お客様一人一人に対してのきめ細やかなサービスを実現する CRM システム（顧客管理システム）を構築しています。

3. 情報システム部員として

情報システム部の社員は、入社後数年間、先輩社員による教育や講習会への参加によって情報技術の基礎を学び、プログラム開発やシステム運用の実務を通じて様々な技術を習得します。

その後は、様々なプロジェクトに携わりながら、徐々に上流工程の作業に関わるようになります。昨今はコンピューターメーカーや IT ベンダーと共同でシステム構築するケースが増える傾向にあります。コミュニケーション能力や発想力も身に付けて行くこととなります。

スマートフォンやタブレットデバイスが普及しはじめています。これに伴い出版業界では電子書籍ビジネスを成功に導くための模索が始まっています。IT の世界では、刻々と状況が変化していますので情報システム部員としては、最新技術の動向に対して常に敏感であると共に、それらの有効性や将来性を適切に判断し取捨選択する能力が求められます。

企業理念

紀伊國屋書店は「顧客第一主義」を企業理念としています。それは顧客満足（Customer Satisfaction=CS）の絶えざる追求です。

営業であれば、得意先の方々のご要望に徹底的にお応えして行く一書籍の問い合わせであれば、例えば絶版になった書籍などについてはオンデマンド出版が可能かを調査したり、新たな学科の創設についてアドバイスを求められれば、営業のバックアップ部門に、その学科に関連するこれまでの紀伊國屋の実績の調査を依頼し、そこから最適な情報を取捨選択しお伝えする等です。

また、店舗であれば、ご来店頂く全てのお客様に笑顔で感じよく応対するとともに、お客様の僅かな情報をもとに、データベースを検索するだけでなく、関連すると思われる全ての売場にあたり、お客様のお求めの書籍を探す等がCSの追求です。

紀伊國屋書店は、情報の送り手側と受け手側の仲介者として、顧客の必要な情報を最適な形で提供し、それによって実現する顧客満足（CS）が企業理念なのです。

そして、その顧客満足（CS）こそ従業員満足（Employee Satisfaction=ES）に反映されるものと考えています。