

STORY
BOOK

02

ベストセラーの 突破口を見つける

小早川幸一郎

大ヒットを生み出すには 何が必要なのか？

無事に立ち上がりつつあったクロスメディア・パブリッシング。
大ヒットが全く出ないという問題が起きていた。
そんな現状を変えたのは・・・。

学生アルバイトから正社員になり、 すぐにヒット本を作るケースも

正社員の数はずっと多くなかったものの、仲間は少しずつ増えていきました。会社設立から5年ほど経った2010年頃は、社員が4人、学生アルバイトが6人ほどと、10人くらいの体制になっていました。

学生が多いことは今も当社の特徴だと思います。創業当時も女子大生がアルバイトとして入ってくれていたんです。ほく自身、前の会社にいたときから、出版に興味のある学生と関わる機会がけっこうありました。学生から講演の依頼を受けることも多々あって。そういうつながりのある学生が、学生を紹介してくれることもありました。

そのおかげで、昔から会社には大学生がたくさん出入りしていたんです。アルバイトからそのまま正社員として入社する、というケースも多いですね。採用に困ることはありませんでした。たとえば現在、管理業務・経理業務を担当している30代前半の女性社員も、学生時代からうちで働いてくれている人間のひとりです。

「編集未経験の人材を育てるのは大変なのは」と考える方は少なくないかもしれませんが、全然そんなことはないんです。ほく自身、学生だった20歳くらいから企画書を作り、編集し……と社員編集者と変わらない仕事をしていたこともあり、学生でも編集はできると実感していました。やり方や目的、目標などを教えて、実際動いてもらい、その過程をフィードバックしてあげる。それを繰り返していると、彼らは素晴らしい即戦力になるんです。

読者ターゲットを20代前半に設定している本なんて、社員よりも学生のほうがターゲット層に近いわけですよ。彼らからどんなテーマの本を作ればいいのか聞かれたとき、「君がお金を出してでもほしいものを作ればいい」と常々答えてきました。そうやって、今の自分がほしい本って何だろうと考えながら、学生時代に本を作る過程は下積みになります。入社前に基礎となる力がついているから、新人ながらも1作目、2作目で早々にヒット本を手がける……そういうカルチャーができているようにも思います。

『誰からも「気がきく」と言われる45の習慣』を契機に10万部超ベストセラーが続々

とはいえ、その頃（2010年当時）、本の売上や数字にはまだ満足していませんでした。2〜3回増刷するくらいのも1〜2万部を超える、そこそこヒットする書籍は作れても、10万部超のホームラン級の書籍はなかなか出せずにいたんです。「大冒険をしてハズしてしまうのは怖いな」という気持ちもあつたんだと思います。

なんとか突破口を見つけたくて、10万部超の本をコンスタントに出している出版社の営業責任者に、どうやって売っているのか聞いてみると、こんなことを言われました。

「クロスメディアさんは、1〜2万部を超える本を常に作り続けていますよね。それは決して簡単なことじゃなく、素晴らしいことです。でも、ビジネス書だと良くてもそれくらいの数字に落ち着くのが普通でしょう。10万部レベルの本というのは、ビジネス書というより、一般書に分類される本ではないでしょうか」

そこでハッとしたんですね。ビジネスマンだけではなく、一般の人にウケなければ、

ベストセラーにはならないんだなあ。ふと、自分が感覚的に作って予想外にヒットを飛ばした本を思い出すと、やはり一般の人が広く手にとってくれていたんです。

一般の人という表現を、もっとわかりやすくすると「地方のTSUTAYAさんで売れる本」といったところでしょうか。TSUTAYAでDVDをレンタルするついでに、本のコーナーに立ち寄って「これ、ちょっと面白そう」と衝動買いされるような本、というイメージしやすいかもしれません。

都会で働くビジネスマンだけではなく、広い層の人に買ってもらえる本でないと、10万部を超えることはないんです。

そう気づいてから「10万部プロジェクトを始めよう！」と社内で動き始めました。具体的にやったのは、PRやマーケティングの手法を刷新し、読者ターゲットを広げたことです。

長くお世話になっている、大阪の某書店店長さんの言葉も、大きなヒントになりました。「世の中には与えられた仕事をこなす人のほうが圧倒的に多く、0から仕事を作り出すビジネスマンは少ない」と。ターゲットを前者にすれば、手に取ってくれる人は確実に増えますよね。

そうしてやり方を変えてから生まれたのが、『誰からも「気がきく」と言われる45の習慣』（2011年3月）です。当時10万部を超えるベストセラー（2016年8月時点で累計20万部超）となり、会社にとって大きなターニングポイントとなり、その後も10万部超のヒット本をコンスタントに出せるようになりました。

ヒットする本の「型」がノウハウとして確立してきたり、長タイトル本がブームを作り出したりするにつれ、会社の認知度も高くなり、収益も上がっていきました。創業以来ずっと黒字経営を実現してきたのに加え、正のスパイラルが生まれ、新しい事業を始める基盤もできてきた頃だと思えます。

新しいことを「すぐやる」体質の会社

新規事業に関していうと、会社の体質的に、新しい事業に参入したり、新しいメディアを活用したりといった、新しいものを取り入れるスピードは早いほうだと思えます。

2007年4月にはオーディオブックをiTunes Storeで販売開始していました。他社がiTunes Storeにあまり参入していない時期に、オーディオブックのランキング上位3位までを独占したことも。

2012年12月には電子書籍版『すべての仕事を紙1枚にまとめてしまう整理術』がAmazon kindleストアビジネス書部門上半期売上1位を記録しました。Amazon kindleストアで初代売上1位となった電子書籍もあります。新しいメディアが登場したらすぐに使ってみる——これは大きな先行者利益になると思います。

ビジネスQ&Aサイト「ビジトレ」（2013年3月）や電子書籍ストア「SBB STORE（SHORT BUSINESS BOOKS STORE）」（2013年4月）など、自社メディアもいくつかスタートさせています。出版社というと、本を作る事業がメインで、新しいことを始めるイメージがあまりないかもしれませんが、うちは新しいことを思いついたらすぐにやるほうだと思います。

グループ会社も起ち上げています。最初は2010年3月に設立した、企業向けの出版、マーケティング支援を目的とした株式会社クロスメディア・マーケティング。

2014年11月には語学書出版社、株式会社クロスメディア・ランゲージがグループ会社となりました。