

前号で、営業部17年の歴史は、製販一体のコラボレーションの歴史と述べた。多様な読者ニーズに合わせて編集企画部は増産体制を強化し続けた。増産体制に合わせて営業部は試読システムや営業体制に改良、改革で応じ続けた。創業20年目の19期は、製販双方にとっても節目の年であり、営業部、編集企画部其々のリーダーが交代した。今年、編集企画部長に就任した〇〇〇〇〇入社の一年後、平成3年10月に入社し、13年目に営業部長に就任した〇〇〇〇は、34才の若さと、経験が豊富で試読システムや顧客DBに通じていることが強みである。今回は、創設18年目を迎える営業部の更なる進化の方向性を述べる。

●増産体制への対応:読者ニーズにフレキシブルな試読システムへ

19期の発刊書籍数は普及版を入れると33冊だった。18期までの毎月1、2冊から毎月3冊に増えたが、各書籍の発刊部数は逆に減少傾向にある。従来、試読システムの特質上、販売予測数より若干多めに印刷していたが、19期以降は予測数が初版部数に近くなった。顧客に対し1冊の本を、発刊から一ヶ月間に集中的に案内する営業から、3冊をやり繰りする営業に変えたことにより、1冊の発刊部数が少なくなった。

3冊のやり繰りは、顧客対応や流通在庫管理等に工夫や手間を要するが、営業スタッフの商品知識の向上やきめ細かい管理等により、次第に新方式になじみつつある。20年ほど前、1冊5万円の本を1,500部印刷して年4冊発刊するというビジネスモデルが確立した際、さまざまな価格帯の本を年30冊発刊する事態は想定されてい

なかった。初版部数の減少傾向は、頭痛の種である在庫問題にとってもプラスに作用する。

年30冊という増産体制は、多様な読者ニーズに応え続けた結果でもあるが、試読システムも増産体制にフレキシブルに対応している。今後の増産体制の方向性は売上だけでなく、外に読者ニーズに応えつつ、内に試読システムの形を見定めつつ、製販一体の流れの中で見極めたい。

●営業スタッフの方向性:顧客を熟知する知能集団へ

営業スタッフの商品知識が向上したと上述したが、営業力の基本は顧客すなわち本の読者を探す力である。多くのスタッフは理工系出身者ではないため、先端科学の専門書の販売は、自分の顧客先の研究、事業内容をいかに頭に叩き込めるかが勝負の分かれ目となる。今後は、商品知識の教育や顧客情報の収集力の強化を通じ、顧客を熟知する知能集団としての育成が重要な営業戦略である。

●営業ツールの方向性:1人1台パソコン時代?

さて、40人の営業スタッフが、1日に凡そ50人の顧客と電話で直接会話をを行い10数人に本を送る。営業部全体でひと月にのべ4万人と会話をを行い、約1万人に本を送る勘定である。17年の営業活動の結果、膨大な顧客DBが蓄積され、日々更新されつつある。新しい本が出版されるたびに、スタッフ各人に顧客リストがハードコピーで準備されるが、将来、1人1台パソコンを保有する営業体制も視野にある。入力などの事務系の仕事の増加による営業生産性への影響他解決すべき点も多いが、顧客リストを紙ではなくパ

ソコンに求める根拠は、リアルタイムな顧客管理、営業事務の効率化、その結果としてのバッティング防止などにある。また、差し迫った問題としては、2005年4月より施行される個人情報保護法案への対応が急務である。現在、社内体制を準備中である。

●進化する試読システム:脇役から

主役へ、顧客との新たなつながりへ
しばしば本欄で述べることだが、試読システムは本、特に千ページ本を読者に送るためのツールとして開発された。しかし、平成6年、5万円の本を前提とする試読システムが成り立たない定価3万円前後の講演録開発をきっかけに、大型本を年4冊というビジネスモデルは変化を始めた。19期には年30冊体制となった。モデルの構築から20年を経て、試読システムは大型本発送のツールという脇役から、本や商品を自由に選択するモデルとして新たな主役の座を獲得しつつある。研究者、技術者に有用な情報を提供する同封広告も、試読システムのチャレンジアイテムである。また、上述の1人1台パソコン時代の先には、顧客情報などのIT化を推進し、試読システムと連携した生活総合サービス事業への可能性も視野に入れることができる。

●最近の変化:第2営業部誕生へ

30冊体制、同封広告などの進化と合わせて、最近の営業の顕著な変化として、次の2点を上げることが出来る。1つは「骨単」シリーズの大ヒット、1つは丸善など他社本の売上実績の急拡大である。今回は、この変化の受け皿として10月に新設された「第2営業部」を取り上げる。

●編集後記

私の苦手なもの、ダイエット、努力、忍耐、勉強…物理。一昨年小柴昌俊氏がノーベル物理学賞を受賞時も、Kamiokandeが、「神を拜んで」に聞こえたのは恥ずかしいお話(これって私だけ?)。物理の授業は、当時大流行のベルばら「ベルサイユのばら」の、まわし読みの貴重な時間だった。そんな私、今回のインタビューに登場していただいた富永先生のお話、異★人の言葉のように聞こえてしまった。単位が分からない、何もかも。でも高速で、大容量で、しかも安定した製品の研究という先生のお話は、素直にうなずけた。これって、要するに私達人間のキャパシティと同じじゃないかと心のどこかでつぶやく。ほやほやしていると、今年もすぐ終わってしまう、高速で、大容量かつ安定した仕事と主婦業で乗り切らなくちゃ。(あしだ)

●編集部からのお願い

NTSニュースでは読者の皆様からのお便りや投稿をお待ちしております。また、開催予定の勉強会・イベント等、掲載をご希望される方は下記宛までご連絡ください。

〒113-8755 東京都文京区湯島2-16-16 (株)エヌ・ティー・エス「NTSニュース」係
FAX: 03-3814-9152 E-mail: k-kunimoto@nts-book.co.jp

NTSニュース

2004年11月号(通巻69号)
2004年11月4日発行