

「編集プロダクションとの上手な付き合い方 ／教科書・教材編集者に期待するもの」

レジュメ

～～下請けからパートナーへ／版元稼業21年，編プロ稼業21年を通して～～
2011年09月02日（金） 憐エディット／小林哲夫

1) はじめに

- ・ こんにちには，エディットの小林です。いつもお世話になっています。
- ・ 1か月ほど前，部長から連絡をいただいて，常務さんにお会いしました。
- ・ 常務より，毎年，編修部の若手社員のための研修会をやっているが，今回，編集プロダクションの立場で少し，みんなに話してくれないかということでした。
- ・ 常務より，いただいたテーマは
「編集プロダクションと，どのような付き合い方をしたらいいか」
「プロダクションの立場から，版元の編集者へ，何か期待とか注文はないか」
というような内容でした。
- ・ エディットは，日ごろから，部長さんをはじめ，〇〇出版の皆さんには，さまざまな部署の皆さんから，いろいろとお仕事をいただき，たいへんお世話になっています。
- ・ 私でお役に立てれば，ということで，引き受けさせていただきました。
- ・ しかし，「プロダクションから見た〇〇出版・編集部員に期待するもの」というテーマですと，私の答えはたった一言で終わってしまいます。
- ・ 「ぜひエディットにお仕事をよろしく願います」という一言です。
- ・ それでは，身も蓋もありません。
- ・ 今回は，教材編集稼業に42年，携わってきたものとして，学習教材業界の底辺，裏道，横道，坂道，路地裏を歩いてきた先輩として，日ごろ思っていることを，できるだけ「教材編集プロダクションと版元」をキーワードに少し話をさせていただこうと思います。
- ・ レジュメにもありますように，きょうのテーマは「編集プロダクションとの上手な付き合い方／教科書・教材編集者に期待するもの」という二部構成にさせていただきました。
- ・ しかし中心のテーマは「編集プロダクションとの上手な付き合い方」です。
- ・ スピーチになれていないため，「質問時間も入れて2時間」という時間で，どれだけ話ができるかわかりません。
- ・ 後半のテーマの「教科書・教材編集者に期待するもの」は，もし時間が余ってしまったら，少しお話させていただくということで，よろしく願います。
- ・ サブタイトルとしては，「下請けからパートナーへ／版元稼業21年，編プロ稼業21年」とさせていただきます。
- ・ テーマの結論を一言で先にお話させていただければ，
最初の「編集プロダクションとの上手な付き合い方」は「信頼」というか「信頼関係をどう作るか」であり，
「教科書・教材編集者に期待するもの」は「危機感をバネに編集者としての夢の実現を」となります。

では、レジュメにしたがって、お話を進めさせていただきます。

●エディットおよび自己紹介

- ・エディット…21年の歴史，80人体制，名古屋本社・東京オフィス・9/1より大阪オフィス開設，小・中・高の教材，9教科，資格・検定本，一般書。

- ・「エディットの会社案内」を見てください。
- ・会社を作って，21年目になります。
- ・カタログでは62名になっていますが，社員数は現在，正社員，嘱託社員合わせて80名ほどです。
- ・本社は名古屋にあります。東京オフィスは6年ほど前につくりました。
- ・まだ，机や備品は入っていませんが，きのう9/1から大阪オフィスをスタートさせました。とりあえず2名で始めています。
- ・小・中・高の学習教材を中心に「学参編プロ」として，いちおう9教科体制を敷いています。
- ・音楽・美術・保健体育・技術家庭の実技教科はプロジェクトチームを作って対応しています。
- ・そのほか，さまざまな分野の資格本，検定本，一般書を手がけています。

- ・小林……………64歳，版元編集稼業21年，受注編プロ稼業21年
42年間，通信教育教材，書店用教材，訪問販売用教材，学校直販教材，塾教材，家庭教材，デジタル教材，教科書教材，100円ショップ教材，新聞社系教材等のあらゆる教材作りに携わる。

- ・次に私の経歴ですが，
- ・ひと言で言えば，7年サイクルで，勤めた教材会社が倒産し，名古屋→大阪→東京→京都→名古屋→東京と転々としました。勤めた教材出版会社は3つ。3つとも倒産，解散の憂き目にあいました。
- ・とうとう行くところがなく，自分でエディットという会社を作って，21年が過ぎたということになります。た
- ・いろいろ転々としたため，通信教育教材，書店用教材，訪問販売用教材，学校直販教材，塾教材，家庭教材，デジタル教材，教科書教材，100円ショップ教材，新聞社系教材等，あらゆるジャンルの教材づくりに携わってきました。
- ・新聞社系教材として「今解き教室」9月号を紹介。

では，いよいよ本題に入らせていただきます。

<第一部>「編集プロダクションとの上手な付き合い方」

1) 編集プロダクションの実態と動向

- ① 編プロの定義：出版物の「受注業務」に特化した編集制作会社。

- ・「出版物の編集制作を業務として受注している会社あるいは組織」といえます。

- ② 全国で1000社くらいか。→「マスコミ就職読本」：会社としての編プロ数は減少。
タウンページ→東京都内「編集プロダクション」：518社

-
- ・「マスコミ就職読本」を紹介。2005年版と2011年版。
 - ・掲載編プロの数を比較する。

-
- ③ ジャンル・組織(独立・系列)・仕事内容もさまざま。→AJEC「会員ガイド」。
④ 編プロ団体----日本編集制作協会(AJEC)，全国メディア制作連盟(MEPRO)など。

-
- ・編プロの編集物のジャンルも「学校・塾・家庭用教材」「一般書店もの」「企業もの」「デジタルもの」など、さまざま。
 - ・組織も2～3人から100人近くの会社まで、また、大手出版社の系列会社・子会社から完全独立型の組織まで多様。
 - ・仕事内容も「取材」だけ、「執筆」だけ、「編集」あるいは「校正」だけといったパートワーク型から「企画」から「校了」あるいは「印刷」まで、トータルで受注するパッケージ型まで、これもさまざま。
 - ・同じ1つの会社でも、両方に対応しているケースもあります。
 - ・日本編集制作協会(AJEC)は約70社、全国メディア制作連盟(MEPRO)はHPによると会社は14社、個人は18人となっている。
 - ・団体の組織率は低い。
 - ・やっていることは情報交換と勉強会が中心。

-
- ⑤ 編プロの現状：出版業界の不況→アウトソーシング→仕事の増加。
版元からの要求の変化：品質→スピード→料金
「吉野家の牛丼」：早く、安く、まあまあおいしい。

-
- ・出版業界の不況→深刻。
 - ・取次ルートの売上：1996年→2兆6500億円，2010年→1兆8700億円。約3割ダウン。
 - ・しかし新刊出版点数：1996年→63,000点，2010年→74,000点。昨年より少し下がったが、この間、点数だけは伸びている。自転車操業をせざるを得ない現状。
 - ・そのため、編集作業の外注化，アウトソーシングが活発になる。
 - ・編プロにとっては仕事量の増加，しかし版元は厳しい。「貧乏暇なし」状況が続く。
 - ・かつての版元の希望は「品質」が最優先，それから「スピード」，いまは「いくらでやってくれるか」という「料金」が仕事の依頼の大きな要素を閉めている。
 - ・「吉野家の牛丼」方式（早く，安く，まあまあおいしい仕事をしてくれる）の編プロが期待されている。

-
- ⑥ 二極化する編プロ。→規模(大・小)，執筆・編集，スタッフの年齢，ITの導入。
⑦ 下請けからパートナーへ→教材分野を除き，企画提案型，パートナー型が増える。
⑧ プロダクションの生きる道→版元の期待，専門性の発揮，編集能力。
⑨ これからの編プロのあり方---企画提案と編集職人，一括受注，パッケージ納品。
-

- ・編プロの2極化現象が現れている。
 - 伸びている会社と衰退していく会社。
 - 執筆代行中心の会社，トータルで受注する会社。
 - 若手中心の会社と高齢化した会社。
 - IT技術をフルに活用しデジタル化に対応した会社とアナログ主体の会社。
 - 完全下請け型の会社と企画提案を含めたパートナー型の会社。
 - 専門レストラン型と総合レストラン（ファミリーレストラン）型など。
 - ・一般書部門では，版元の編集スタッフの減少や編集力の弱体化，IT技術やDTPの新しい制作の動きなどで，企画を含めたトータルで受注する会社，パートナー型の会社が増えている。
 - ・しかし教科書を含めた教材系で実績のある版元は，しっかりした執筆・編集ノウハウと編集制作体制を堅持しており，言われたとおりにきちんと作業をしてくれる「下請け型」の編プロを望んでいる。
 - ・プロダクションの生きる道，これからの編プロのあり方としては，
 - 出版社のアウトソーシングの追い風を受けている。正常な形ではない。
 - まずは，そうした多様な版元のニーズ，期待にきちんと応えることができ，自分たちのもっている専門性と培った編集ノウハウを提供できること，
 - 編集職人としての技術と企画提案力を身につけ，仕事の一括受注，パッケージ納品ができる体制を作り上げること
 - さらに外部スタッフとの連携で，ネットワーク型のプロ集団をめざす。
 - また将来可能なら「出版エージェンシー」として「成功報酬型」の完全対等の完全パートナー型の編プロを試行する。そんなふうを考えています。
-

2) 教材系編集プロダクションの実態と動向

- ① 下請け型とパートナー型→教材は下請け型。今後はパートナー型が期待。
 - ② 単教科型と総合教科型。
 - ③ 執筆中心型と編集・制作セットのパッケージ受注型。
 - ④ 職人型とマネジメント型→③に準ずる。
 - ⑤ 今日の動向→①②③④の二極化，エディットは後者を目指している。
-

- ・教材系の編プロは圧倒的に「下請け型」が多い。→それは当然。
- ・教材系でまず期待されるのは「編集力」であって「企画力」ではない。
- ・「編集内容」も奥が深い，長い間の経験と知識を必要とする。独特のノウハウを必要とする。
- ・それぞれ版元も独自の編集ノウハウと企画力を持っている。
- ・「頭脳」より「手足」になってくれる編プロ，言ったとおりにきちんと仕上げてくれる編プロを求めている。
- ・ただし仕事に波がある。教科書改訂期にどっと仕事が動くが，その時期を過ぎると大幅に仕事は減る。小→中→高と改訂期がずれるので，ありがたいが，やはり波はある。
- ・また，執筆からデータ校了まで，トータルに受けて欲しい会社が増えている。
- ・大手塾や小さな会社は編集部を持たず，オリジナル教材を全部お任せで委託してくる。

- ・そうしたニーズにも対応していきたい。
- ・②の単教科型と総合教科型……英語だけ、数学だけ、理科だけ受注する会社と5教科、9教科に対応する会社。
- ・単教科型は下請け型，5(9)教科型はパートナー型，パッケージ型になっていく。
- ・パッケージ型とは，執筆から編集・校正，イラスト・図版・デザイン・DTP制作・データ納品まで，製品に近い状態まで受注するタイプのプロダクション。
→これは，版元の編集力，姿勢により変わる。
- ・テストものや5教科統一企画の仕事は，後者のセット型の会社のほうが管理がしやすく，都合がよい。
- ・③の執筆中心型と編集・制作セットのパッケージ受注型……ライター中心の編プロと編集中心，一括受注型の編プロに分けられる。
- ・④の職人型とマネジメント型→③にも当てはまる。後者は外注スタッフをおおぜい抱えている会社。
- ・⑤の今日の動向→①②③④の二極化，エディットは後者を目指している。
→来期は中学改訂後の仕事激減による「冬の時代」がくる。
→スタッフの流動化が激しい。
→一流の編プロのみ生き残れる時代に入っていく。
→我慢して次期の教科書改訂期を待っている会社は生き残れない。
→脱準拠(学校直販)教材の仕事：入試教材，県版テスト，塾テストもの，高校教材，企画教材(市販・通販・塾・訪販・小学英語・小中・中高一貫もの)を編集制作。
→資格本・一般書，他ジャンル物への進出。
→教材編集のノウハウを生かした書店本が期待されている。

3) 版元からの期待(「編プロ活用術セミナー」より)

- ① 信頼関係…大きな仕事ほど個人より法人。
- ② 専門性……テーマ・ジャンルに精通。
- ③ 社員の定着性…ノウハウの共有，仕事の継続性。
- ④ コミュニケーション力…すぐ近くにあって，いつもわがままを聞いてくれる。
- ⑤ 一括発注できる会社…版元は企画・進行管理・マーケティングに専念。
- ⑥ 守秘義務の厳守…業界は類似本や競合出版物が多い。

- ・10年近く前，編プロ協会のAJECで，「編集プロダクションにどんなことを期待されるか」というテーマで，中堅の一般書の出版社の編集チーフを呼んで，セミナーを行った。
- ・そのときの版元の編集の人が話された内容をまとめたものです。
- ・一言で言えば，ビジネスとしての「信頼感」ということになります。
個人は病気になったり，都合で仕事ができなくなったりしても，責任をとってもらえない。→会社組織は，その点しっかりとした「契約書」を結び，会社として責任を取ってもらえる。」
- ・また「信頼関係」を築くためには，まず「専門的な知識」があること，担当社員が定着していること，編プロは人の移り変わりが激しい，同じ仕事でも担当者が途中で変わるケースがある，同じことを2～3度言わなくても次の仕事をきちんと同じ人がやってくれる，また，いつでも声をかければ，来てくれて打ち合わせができる，できる

だけ近くの会社がありがたい。

- ・エディットは名古屋というハンディがありますが、東京オフィスもあり、大阪にも拠点を作った。また、名古屋の担当にも、東京に負けないフットワークをいつも指示しています。
- ・版元の編集スタッフが少なくなってきたせいか、一括発注できる会社がありがたいという傾向は増えて来ている。
- ・守秘義務の厳守は当然のこと。→レジュメの番号が間違い。⑤→⑥に直してください。

4) 編集プロダクションとどう付き合うか。

- ① 優秀な編集者には2タイプ。
- ② 良質な編プロをできるだけ多く抱え込む。
- ③ それぞれの編プロの特長を理解しておく。
- ④ 編プロスタッフ一人ひとりの能力・レベルをつかむ。
- ⑤ いざとなったら、無理を聞いてくれる編プロが何社あるか。
- ⑥ 日ごろの信頼関係をどう作っていくか。

- ・① 優秀な編集者には2タイプ。
----自分自身が優秀な能力を持った編集者であるか、または、そうでなくても優秀な編プロをたくさん知っている編集者であるかどうかの2タイプ
ある版元の編集者は、会社に出社タイムカードを押したら、そのまま東京都内へ出る。仕事を出している編プロを3～4軒回り、夕方に帰社。帰りのタイムカードを押し、夜は親しい編プロの社長や社員と情報交換。実務はしない。指揮を執るだけ。
- ・② 良質な編プロをできるだけ多く抱え込む。
→編プロとの交流，コミュニケーションが大事。
→自分なりの「編プロ論」を持つ。
「自分にとって理想的な編プロはどんなものか」
- ・③ それぞれの編プロの特長を理解しておく。
→情報収集したり，先輩に聞く。仕事のポイントをチェックして，自分で体得する。
- ・④ 編プロスタッフ一人ひとりの能力・レベルをつかむ。
→社長より実務を行う編集スタッフが大事。
→編プロの編集スタッフとのコミュニケーションが大事。
→仕事は社長がやるのではなく，社員・スタッフが行う。
→編プロは一流の社員を抱え続けることが仕事。しかし企業規模からして難しい。
→社員の移動，退職，流動化が激しい。
- ・⑤ いざとなったら，無理を聞いてくれる編プロが何社あるか。
→編プロも人間。心があり，義理・人情を大切にしている。
- ・⑥ 日ごろの信頼関係をどう作っていくか。
→同志的關係。定期的なコミュニケーション。
→継続的な仕事の発注ができるか。
→パートナー的な付き合い。
- ・⑦ 編プロを自分好みの会社に育てる。
→長いお付き合い。弱い点を指摘する。愛情を持った指導。

5) 各社の編プロの使い方

- ・ B社：企画・仕様・規格・金額の明確化，スケジュール管理の徹底，1日の変更も厳しい。システム化された作業流れ。執筆資料・編集資料を豊富に提示。社員の移動が激しいためか，マニュアル化が徹底している。編プロ以外に多数の校閲・校正者を活用，複数のチェックを集約するのも編プロ。
 - ・ Z社：原稿のコンペ。原稿段階での問題1問1問のフィードバックの徹底。膨大な企画資料，執筆資料を用意。
 - ・ C社：教材の種類は少ない。営業トークから基本企画作り。あとの詳細な企画と編集制作は編プロに全面依存。編集部員が少ない。一人で小・中・高5教科を担当。
 - ・ E社：校正部が独立。原稿作りから委託。一緒に教材作り。パートナー関係。
 - ・ G社：コンテンツ提供による経費節減と編集制作のスピード化。年間発注量を提案。DTP組版のアプリの一元化と海外生産。再校・三校は他社編プロへ。
 - ・ T社：企画・紙面デザイン・サンプル原稿・見積もりのコンペ化→編プロを決める。
 - ・ D社：「売れる教材作って」→テーマ・企画・デザイン(表紙も含む)・執筆・編集・図版・イラスト・DTP組版すべてお任せ(丸投げ)。ミスがあればペナルティ。
-

- ・ B社：
 - ・ 企画・仕様・規格・金額を事前に明確化して依頼。
 - ・ スケジュール管理は徹底している。→1日単位のスケジュール表を用意。
 - ・ 1日のスケジュール変更も厳しい。→事前に必ず連絡義務がある。
 - ・ システム化された作業流れ，版元・編プロ・組版・外部チェック者等のフローチャートがしっかりしている。
 - ・ 執筆資料・編集資料を豊富に提示する。
 - ・ 社員の移動が激しいためか，マニュアル化が徹底している。
 - ・ 編プロ以外に多数の校閲・校正者を活用。
 - ・ そうした版元側の複数の外部チェック者の校正・校閲を集約するのも編プロの仕事。
- ・ Z社：
 - ・ ときどき見本原稿のコンペを行う。
 - ・ 原稿段階で問題1問1問の内容を徹底的にフィードバックする。
 - ・ 膨大な企画資料，執筆資料を用意。
- ・ C社：
 - ・ 教材の種類は少ない出版社。訪版系。
 - ・ 営業トークから基本企画を作る
 - ・ あとの詳細な企画と編集制作は編プロに全面依存。
 - ・ 編集部員が少ない。一人で小・中・高5教科を担当。
- ・ E社：
 - ・ 校正部が独立している。
 - ・ 原稿作りから委託される。
 - ・ 一緒に教材作りをしていこうとする姿勢が強い→パートナー関係を大事にする。
- ・ G社：
 - ・ コンテンツ提供による経費節減と編集制作のスピード化。

自社の出版物の原稿流用か。ゼロからでなくコンテンツの編成から作業。

- ・年間発注量を提案。1年間の仕事を提示。計画的に仕事を発注。
- ・DTP組版のソフトやアプリを一本化する。
- ・DTP組版の海外生産。
- ・再校・三校チェックは他社の編プロへ依頼。
- ・T社：
 - ・企画・紙面デザイン・サンプル原稿・見積もり一式を、複数の編プロにコンペの形で提案。→その内容を見て、編プロを決める。
- ・D社：
 - ・「売れる教材作って」と電話依頼。
 - テーマ・企画・デザイン(表紙も含む)・執筆・編集・図版・イラスト・DTP組版すべてお任せ(丸投げ)。ミスがあればペナルティを課す。

6) トラブルが発生しやすい事例

- ・短納期仕事。
- ・フィードバックが遅い。
- ・作業フローチャートがない
- ・途中での変更・修正が多い。
- ・品質のチェック体制がない。
- ・進行管理がなされない。
- ・作業指示が不明確。
- ・口頭だけの指示。
- ・版元と編プロの責任分担が不明確。
- ・丸投げ，ノーチェック。
- ・コミュニケーション不足。
- ・困ってから仕事依頼。
- ・編集基準資料，表記資料，チェックリスト，マニュアルがない。
- ・その他

- ・短納期仕事。→納期が短い仕事。仕事に行き詰まってから依頼される仕事はとくに短納期になりやすい。
→事前の打ち合わせも少ない。
- ・フィードバックが遅い。
→見本原稿やはじめの数ページの作業を丁寧にチェックしていただいて、問題点を事前につぶしておく。
- ・作業フローチャートがない。
→何をどこまでやったら、次はどうすれば良いか、作業の流れを明確にしておく。
- ・途中での変更・修正が多い。
→品質アップという理由で途中での企画・仕様変更・修正が多い。しかし、教材の場合は、解答ミスなど、致命的な問題が発生しやすい。
- ・品質のチェック体制がない。
→「すべてお任せ」のケースに発生しやすい。

- ・ 進行管理がなされない。
 - そもそも制作スケジュールができていない。
 - 細かい進行管理は編プロで行うが、基本的な進行管理は版元がされたほうが良い。
 - ・ 作業指示が不明確。
 - できるだけ具体的で詳細な作業手順と指示があれば、漏れが少ない。
 - 作業チェックリストがあれば、なお良い。
 - ・ 口頭だけの指示。
 - 「言った」「言わない」で、もめるケースが非常に多い。
 - メールは、その良し悪しは別として仕事のやりとりがきちんと残る。
 - 口頭の説明は必要だが、できるだけポイントは書面しておく。
 - 編プロの担当者はさらに外部へ仕事を指示するケースがある。
 - ・ 版元と編プロの責任分担が不明確。
 - 責任分担というより「業務分担」をはっきりさせておく。
 - 版元チェックはどの工程で行うか。どこまで行うか。
 - ・ 丸投げ、ノーチェック。
 - もっともミスが出やすく、トラブルのもと。
 - しかし編プロは「丸投げ、ノーチェック」でも、問題の発生しない教材作り、本作りをする。
 - ・ コミュニケーション不足。
 - トラブルの基本はやはりここにある。
 - お互いに納得して作業を進めることが大事。
 - ・ 困ってからの仕事依頼。
 - 気持ちはわかるけれど、トラブルやミスのもと。
 - ・ 編集基準資料、表記資料、チェックリスト、マニュアルがない。
 - こうしたものは編プロでも用意しているが、その摺り合わせが必要。
 - 版元によって、異なる。
 - ・ その他
 - お互いに作業をカバーする姿勢が欲しい。
-

7) 編プロから見た版元編集者への期待

- ① まず本づくり、教材づくりに前向きな姿勢があるかどうか。
 - 人は理屈より気持ちで動く。
- ② 仕事の依頼内容が明確になっている。
 - 企画書・作業指示書・スケジュール・表記マニュアル、作業フローチャートなど。
- ③ 計画的な仕事の発注と納期の余裕が欲しい。
 - 困ってからの突然の依頼は、トラブルのもと。
- ④ 編プロの長所・得意分野、スタッフの能力・性格を理解してくれているかどうか。
- ⑤ 本づくり・教材づくりの編集基礎力を身につけているかどうか。
 - 教科の知識／企画力／取材力／文章力／原稿依頼力／レイアウト力／原稿整理力／校正力／著作権に関する知識／DTP組版の知識・技能／パソコンの知識・技能／ITデジタルの知識・技術／印刷・製本等の知識／デザイン力／コミュニケーション能力／ディレクション能力／幅広い業界の知識など。
 - お互いに基本的知識がないと、多くのムダやモレ、くい違い、やり直し、進行の

遅れ等が発生する。

- ⑥ 可能なら企画づくりや規格・デザイン作りへの参画ができるとうれしい。
 →編プロには日々、たくさんの出版物や会社の編集制作ノウハウが提供される。
 →「仕事の報酬は仕事」→お金だけでなく、次の仕事、新しい編集ノウハウの3つ。
 →B社の編プロを集めた合同企画会議。
- ⑦ その他

- ① 前向きな姿勢があるかどうか。
 →人は理屈より気持ちで動く。
 →パートナー的な付き合いができる。生き方に粋を感じる。
- ② 仕事（依頼）内容の明確化
 →何を、どこまで、どのようにして、いつまでに仕上げるか。料金はいくらか。
 →企画書・作業指示書・スケジュール・表記マニュアル、作業フローチャートなど。
- ③ 計画的な仕事の発注と納期の余裕が欲しい。
 →盆前に依頼し、盆後に納品？ 年の暮れに依頼し、正月明けに納品？
 →単納期仕事はミスのもと。
 →困ってからの突然の依頼は、トラブルのもと。
- ④ 編プロの長所・得意分野、スタッフの時間的余裕を理解してくれているかどうか。
 →情報収集、体得、適材適所、依頼時の編プロの受注状況を理解。
- ⑤ 本づくり・教材づくりの編集基礎力を身につけているかどうか。
 →教科の知識／企画力／取材力／文章力／原稿依頼力／レイアウト力／原稿整理力
 ／校正力／著作権に関する知識／DTP組版の知識・技能／パソコンの知識・技能
 ／ITデジタルの知識・技術／印刷・製本等の知識／デザイン力／コミュニケーション能力
 ／ディレクション能力／幅広い業界の知識など。
 →お互いに基本的知識がないと、多くのムダやモレ、くい違い、やり直し、進行の
 遅れ等が発生する。
 →まず集者としての基礎知識、制作・DTP・印刷・製本・加工等の本作りの知識。
 →とくにDTPの知識は各社バラバラ。
- ⑥ 可能なら企画づくりや規格・デザイン作りへの参画ができるとうれしい。
 →編プロには日々、たくさんの出版物や会社の編集制作ノウハウが提供される。
 →「仕事の報酬は仕事」→お金だけでなく、次の仕事、新しい編集ノウハウの3つ。
 →B社の編プロを集めた合同企画会議。
 →編プロの上層部はベテランが多い。いろいろなノウハウを持っている。
- ⑦ その他

8) 版元編集者と編プロ編集者の役割分担ーパートナー関係

- ・企画・進行管理・マーケティングは版元編集者。
 - ・原稿整理・編集校正・制作手配は編プロ編集者。
- (あくまで編プロ編集者の編集力が一人前であることが前提)

- ・これは「一般書」部門でとくに必要な考え方。お互いがプラスになる。
- ・編プロにとってもうれしい、パートナー的な共同作業としての本作りができる。

9) 御社のお仕事をさせていただいて一気になること

- ① 教科力・編集技術力が高い分、編プロに依頼する作業内容を限定されている。
 - ・校正だけ、原稿整理だけ、内容編集でなく形式編集だけ等の依頼。
- ② 部署によって、担当者によって、依頼のしかたや内容、原稿・図版等の指定のしかたが異なる。
 - ・原稿整理指定、書体指定、どこまで作業をするか等の違い。
 - ・ノウハウや編集校正資料、チェックシート、マニュアルの共有化→ムダの排除。
- ③ 編集作業と制作(DTP組版、図版・イラスト)のあり方
 - ・DTP組版、図版・イラスト等をセットで編プロに委託できないか。
 - ・デジタル編集の時代になって、編集と制作の関係が密になっている。
- ④ 品質管理、進行管理のあり方を編プロと一緒に確立していく。

-
- ・① 編プロの相手の力量を見抜きながら、臨機応変の多様な仕事依頼ができると良い。
 - ・② 基本的な編集実務作業は、マニュアル化して部署間で統一しておく。
 - ・③ 一括発注するときは、DTPや図版・イラストなどもセットのほうが編プロもやりやすいし、版元の担当者も手配等の雑務から開放される。
また、作業の責任の所在もはっきりさせることができる。
 - ④ 版元の編集者が「編プロの編プロ」をやっては意味がない。管理者と実務者の分業を明確にしていく。

＜第二部＞「教科書・教材編集者に期待するものー新人編集者に向けて」

1) 私たちを取り巻く状況で、分析しておきたいテーマ・事柄

- ① 少子化の定着は何を意味するか。
 - ② 長引く経済不況による影響。
 - ③ 学校現場と学校外教育の変容。
 - ④ 教育基本法，新学習指導要領の改訂→教科書改訂の内容と動向。
 - ⑤ 総合学習の動き（座学から実学へ）→職業教育。
 - ⑥ 白表紙問題→教科書会社でなく，教材会社の切実な問題。
 - ⑦ 教科書会社，大手学習塾の教材部門への参入。
 - ⑧ 著作権問題。
 - ⑨ 業界団体／教学図書協会，日本図書教材協など。
 - ⑩ 同業他社の動き。
-

- ① 少子化の定着は何を意味するか。
→パイが少なくなるだけでなく，質的变化が起きる。
量的変化→質的变化をもたらす。
→教材の需要を支えていた受験競争率の低下。大学，短大の定員割れ。だれでも大学へはいれる時代。
→受験熱の衰退→学校・親・子の学習意欲の減退→教材の需要減進む。
→子どもへの溺愛→個別指導型教材，大型教材が入り込む。「この子だけは大事」
- ② 長引く経済不況による影響
→教育費の削減。学習塾への通塾率の低下。教育の格差が生まれる。業界の低迷。
- ③ 学校現場と学校外教育の変容
→いままでの「学習よりしつけ，ゆとり重視教育から，学力重視の学校へ。
→多様な教材の必要性。
→学習環境の多様化
→学校，塾，家庭，通信教育，ネット，個別指導，電子教材，その他。
- ④ 教育基本法，新学習指導要領の改訂→教科書改訂の内容と動向。
→教材づくりが多様化し，難しくなる。
→いままでのような作りを見直す。
→教材の大幅な改訂・変更→出費かさむ。
- ⑤ 総合学習の動き（座学から実学へ）→職業教育
→教材作りがさらに複雑になる，教科横断的な教材作り。
- ⑥ 白表紙問題→教科書会社でなく，教材会社の切実な問題。
→白表紙が公開されない，教科書準拠教材ができない。
→1年半かけて作ってきた教科書準拠教材作りを半年間でやらなくては行けない。
- ⑦ 教科書会社，大手学習塾の教材部門への参入。
→教科書会社，大手学習塾と教材会社の垣根がなくなる。強力なライバルになる。
→お互いにライバルが増加。
→教材出版社は不利。
- ⑧ 著作権問題
→国語だけでなく。英語教材の引用文，イラスト・図版の著作権が厳しくなる。

- 本作り，教材作りの難しさ，費用の増大。
- ⑨ 業界団体／教学図書協会，日本図書教材協など。
 - それぞれの役割，実態，規模，組織内容等を知っておく。
- ⑩ 同業他社の動き。
 - 伸びている会社，経営が厳しくなっている会社，格差が広がる。
 - 教科書業界，教材業界も格差社会。生き残りをかけている。
 - それぞれの理由と背景を知る。

2) 出版不況における出版界，教科書・教材出版社の動向

- ① 出版不況の内実。
- ② どの出版社が利益を上げているか。
 - (出版社・教育関係会社の2010年の申告所得ランキングより)。
- ③ 伸びている(利益を上げている)教材出版社。
- ④ 進む編集業務のアウトソーシング化。

- ① 出版不況の内実→「出版年鑑」
 - 「雑高書低」→「雑低書低」
 - さらに，出版界を支えたコミックス（漫画本）の落ち込み。
 - 売上げを確保するために，出版点数を増やす。
- ② どの出版社が利益を上げているか。
 - (出版社・教育関係会社の申告所得ランキングより)
 - 所得は年々下がっている。
- ③ 伸びている(利益を上げている)教材出版社
 - なぜ利益を上げているかを分析。
- ④ 進む編集業務のアウトソーシング化
 - 売上げを確保するために，出版点数を増やす。
 - 出版社の経費部門の編集部のリストラ進行。お金をうむ営業，広告部はそのまま。
 - S社：15人の編集部員で新刊459点を制作，N社：10人で225点を出版。
 - 編集部の縮小，部員のリストラ→編集長だけしかいない会社増える。
 - すべて外部編集プロダクションに委託。編集長は表紙しか見ない。
 - 本のアウトソーシングではなく，編集部のアウトソーシングをする会社もある。

3) 知っておきたい教材のチャンネルとその大手出版社

- ① どんなチャンネル(販売ルート)があるか。
- ② 教科書ルート
- ③ 学校直販ルート
- ④ 市販ルート
- ⑤ 通販ルート
- ⑥ 塾ルート
- ⑦ 家販ルート
- ⑧ 訪販ルート
- ⑨ その他→100円ショップ，コンビニ，新聞社など。

- ① どんな販売ルートがあるか。
教科書/学校直販教材/市販（書店）教材/通販教材/塾教材/家販教材/訪販教材/100円ショップ教材/コンビニ教材など。
- ② 教科書ルート：東京書籍，光村図書，以下，教学図書協会加盟社。
→少子化で厳しい，少ないパイの取り合い，寡占化／生き残り／リストラ進行。
→教材分野，他チャンネルへ進出の動き。模索中の会社も。
→独特の教材づくり。教科書方式をそのまま教材づくりに。
- ⑤ 学校直販ルート：新学社はじめ日図協正式加盟会社を中心。
→教科書会社も参入。
→少子化で厳しい，少ないパイの取り合い，寡占化／生き残り／リストラ進行。
→他チャンネルへの動き。模索中。
- ④ 市販ルート：数研，学研，文英堂，旺文社，文理，ほか多数。
→書店本売れない。参考書や問題集を買いに来ない。
→子どもたちは教材の選択眼がない。
→教材系取次大手の日教販，減収減益続く。
→少子化で厳しい，少ないパイの取り合い，寡占化／生き残り／リストラ進行。
→他チャンネルへの動き。模索中。
→実態は販売の主力を他ルートへ移動。
→コンテンツビジネス。資産を活かす。企業ルート。旺文社。
- ⑤ 通販ルート：ベネッセ，Z会
→個人情報保護法の施行で大きなリスクを背負う。
→会員獲得活動→大幅な方向転換。
→元気，増収増益，独自路線，企画力，機構改革，組織変更。
- ⑥ 塾ルート：好学出版，栄光，教育開発，育伸社，学書，その他教科書会社，学校直販会社も参入。
→寡占化。かつてたくさんの教材会社が参入。いまは勝ち負けがはっきりしてきた。
→勝ち組み5社。
→新しい動きとして，オリジナル教材支援。アフター。コンテンツビジネス。
- ⑦ 家販ルート：新学社，日本標準，リコー教育機器，その他
→たいへん厳しい。かつては一世を風靡したチャンネル。
→日本標準とリコー教育機器とで合作。「はつらつ」。
→今後はどうするか。大きな課題。
- ⑧ 訪販ルート：中央出版，全研，学研，その他。
→淘汰されたあと，上昇傾向あり。
→物売りからの脱皮。「教材＋指導」「教育」を売る。
→家庭教師派遣，教室展開。再販(代理店販売)から直販へ。
- ⑥ その他→100円ショップ，コンビニ，新聞社など。
→「100円ドリル」「今解き教室」など。

4) 利益を上げている教科書・教材系出版社から学ぶこと

- ① 売り上げ、利益内容、従業員数、平均年齢、戦略(会社ポリシー)、編集者の姿勢、その他を分析。
- ② 利益を上げている教材系出版社。
- ③ 各社の傾向と特長をつかまえる。
- ④ 私が見た各社の特長
 - ・ B社：明確な経営戦略、大事にする独自性・他社との差別化、豊富なデータベース、データ分析力、緻密な企画力、資金力、アメリカ的な合理経営、社員の積極性、若さ。マーケティング重視。
 - ・ Z社：明確なターゲットの絞り込み、大事にする独自性・他社との差別化、豊富なデータベース、データ分析力、内製(社内制作)の重視、マーケティング力。
 - ・ C社：完全営業主体型、仕入れ販売から売れる物を自社商品化、営業トークから商品作り、単品主義、直販型訪販、うまい企業イメージ作り。
 - ・ E社：自塾で全点採用(それだけで採算合う)→シュミレーション(内容検証)、他の塾ルートへ販売、進学塾に絞ったターゲット、当たる2番手狙い。
 - ・ E社：販売代理店との共存共栄。営業力。支社・営業所・代理店のネットワーク。若さ。コンテンツビジネス。
 - ・ G社：出版社からの脱皮。他社教材も販売。「ご用聞き」(マーケティング)の徹底。大手学習塾からの編集受注。コンテンツビジネス。経費の節減・合理化。編集業務の徹底外注化。組版・印刷のグループ化と中国進出。
 - ・ T社・K社・S社：著者の発掘・開拓、ブランド力、教科書→教材、教材→教科書、検定等の新規事業。
 - ・ K社・S社・O社：「検定」等のオンリーワンビジネス、ノウハウの蓄積。
 - ・ O社：コンテンツビジネス、大型教材・テスト受注。

-
- ① 売り上げ、利益内容、従業員数、平均年齢、戦略(会社ポリシー)、編集者の姿勢、その他を分析。
→自社の問題点や今後の戦略をあきらかにする。→企画作りに役立てる。
 - ② 利益を上げている教材系出版社
ベネッセ、Z会、中央出版、栄光など。その他株式上場会社は文溪堂、学研など。
→株式上場会社は、会社情報、経営内容がオープンになっている。
 - ③ 各社の傾向と特長
→ベネッセを徹底分析。
 - ・ 出版界トップ、利益最高、その中身は？
 - ・ ここ3年間の下降を盛り返した理由は？
 →栄光、文溪堂、学研について……各自、インターネットで調査。
 - ④ 私が見た各社の特長
 - ・ B社：
 - ・ 明確な経営戦略がある。
 - ・ 独自性を大事にする。
 - ・ 他社との差別化を常に意識する。
 - ・ 豊富なデータベースの活用。そのデータの分析力(教育研修所)。

- ・緻密な企画力と豊富な資金力。
 - ・アメリカ的な合理経営。出版社でなく、ナショナルや日立を経営目標に。
 - ・社員の積極性、若さ。
 - ・マーケティング重視。アンケートハガキなど。
 - ・ Z社：
 - ・明確なターゲットの絞り込み。
 - ・大事にする独自性・他社との差別化。
 - ・豊富なデータベース，データ分析力。
 - ・内製(社内制作)の重視，マーケティング力。
 - ・ C社：
 - ・完全営業主体型。
 - ・仕入れ販売から売れる物を自社商品化。
 - ・営業トークから商品作り。
 - ・単品主義，直販型訪販。
 - ・うまい企業イメージ作り，ブランディング。
 - ・ E社：
 - ・自分の経営する塾で全点採用(それだけで採算合う)
→シュミレーション(内容検証)。
 - ・他の塾ルートへ販売，進学塾に絞ったターゲット。
 - ・当たる2番手狙い。
 - ・ E社
 - ・販売代理店との共存共栄。営業力。支社・営業所・代理店のネットワーク。
 - ・若さ。コンテンツビジネス。
 - ・ G社：
 - ・出版社からの脱皮。他社教材も販売。
 - ・「ご用聞き」(マーケティング)の徹底。
 - ・大手学習塾からの編集受注。コンテンツビジネス。
 - ・経費の節減・合理化。
 - ・編集業務の徹底外注化。
 - ・組版・印刷のグループ化と中国進出。
 - ・ T社・ K社・ S社：
 - ・著者の発掘・開拓，ブランド力。
 - ・教科書→教材作り，教材→教科書に活かす。
 - ・他部門への進出，検定等の新規事業。
 - ・ K社・ S社・ O社：
 - ・「検定」等のオンリーワンビジネス，ノウハウの蓄積。
 - ・ O社：
 - ・コンテンツビジネス，大型教材・テスト受注。
-

5) 教科書・教材編集者に必要な能力とその育成法

- ① 教科力/編集力/校正力/企画力/情報収集力/コミュニケーション能力/マーケティング(取材)力/ネットワーク(人脈)力/DTP・印刷・製本等の本作りの知識/デザイン・レイアウトのセンス/ITデジタル(パソコン)力/出版業界・教材業界・教育業界等

の知識/学校現場の動向理解/その他多数の業界紙の読み込み等。

- ② これからはとくにコミュニケーション能力とマーケティング(取材)力が課題。
- ③ それらをどう育て、いかに磨いていくか。

- ① 教科力/編集力/校正力/企画力/情報収集力/コミュニケーション能力/マーケティング(取材)力/ネットワーク(人脈)力/DTP・印刷・製本等の本作りの知識/デザイン・レイアウトのセンス/デジタル(パソコン)力/出版業界・教材業界・教育業界等の知識/学校現場の動向理解/その他多数の業界紙の読み込み等。
- ② とくにコミュニケーション能力とマーケティング(取材)力が課題。
- ③ それらをどう育て、いかに磨いていくか。
→夢と危機感を持って。
→バイタリティ, 行動力, 前向きの姿勢。
→詳しくは今回省略。

6) これからの教材づくりのあり方のポイント

- ① 旧のヒット教材の分析：チャート式/自由自在/ポピー/トレペ/学習と科学など。
- ② 最近のヒット教材：数独/脳トレ/百マス算数/検定外教科書/インド数学など。
- ③ 学校等の現場や教師へのマーケティングがもっとも重要→そこから企画づくり。
- ④ 「教材+指導」, システム教材, 詰め込み型からの脱却。
- ⑤ 利益を上げている教材系出版社の動向と分析。
- ⑥ オンデマンド教材, 個別対応教材の開発。
- ⑦ 採算が合う教材の作り方と売り方を考える。
- ⑧ 過去の資産の活用----データベースの構築とその活用。
- ⑨ 売り方, 使い方から教材の企画を考える。
- ⑩ 1日1枚など, 「使いやすさ」を大事にする。
- ⑪ 脱詰め込み教材, グリコのおまけ型教材など, 「興味づけ」を大事にする。
- ⑫ 自分の作った教材で実際に授業を試みる。
----B社のH氏, 授業でシュミレーションする。
- ⑬ ワンソース・マルチメディア型教材, E-Learning, ネット教材の開発。

- ① 旧のヒット教材の分析：チャート式/自由自在/ポピー/トレペ/学習と科学など。
- ② 最近のヒット教材：数独/脳トレ/百マス算数/検定外教科書/インド数学など。
- ③ 学校等の現場や教師へのマーケティングがもっとも重要→そこから企画づくり。
- ④ 「教材+指導」, システム教材, 詰め込み型からの脱却。
- ⑤ 利益を上げている教材系出版社の動向と分析。
- ⑥ オンデマンド教材, 個別対応教材の開発。
- ⑦ 採算が合う教材の作り方と売り方を考える。
- ⑧ 過去の資産の活用----データベースの構築とその活用。
- ⑨ 売り方, 使い方から教材の企画を考える。
- ⑩ 1日1枚など, 「使いやすさ」を大事にする。
- ⑪ 脱詰め込み教材, グリコのおまけ型教材など, 「興味づけ」を大事にする。
- ⑫ 自分の作った教材で実際に授業を試みる。

----B社のH氏，授業でシュミレーションする。

- ⑬ ワンソース・マルチメディア型教材，E-Learning，ネット教材の開発。

7) 教科書編集と教材編集の違い

<教科書編集>

- ① 監修の先生，おおぜいの執筆者と編集会議を繰り返しながら，仕上げていく。
- ② 原稿の吟味，編集作業も膨大な時間とお金をかける。
- ③ 検定用白表紙本→営業用見本本→学校採択本と，製品印刷後も作り換えや見直しをしていく。
- ④ 教師用指導書や補充問題，付録類の編集制作が引き続き発生する。

<教材編集>

- ① テキスト，ワーク，テスト，ドリル，まとめ教材，資料集，入試対策もの，夏休み・冬休み教材，学校・塾・家庭教材など，種類は多種・多様。
- ② 編集者が，企画→台割→紙面構成→執筆依頼→原稿整理→編集校正→印刷手配と一括管理するケースが多い。
- ③ 監修者・執筆者との編集会議はあまりしない。編集作業も三校で終わり。
- ④ 編集作業は，教材系の編プロに全面委託するケースが多い。

- ・教科書は編プロに依頼せず，内製化（社内制作）するケースがほとんど。
- ・とくに小学校，中学校の教科書は，その傾向が強い。
- ・エディットも，指導書や付属の問題集は依頼されることが多いが，教科書そのものの編集制作はやったことがない。
- ・以前にお手伝いとして教科書編集会議の「議事録」作りを依頼されたことがある。毎回，教科書編集会議に参加して，参加者の発言を「議事録」としてまとめる仕事。
- ・「議事録」作りは指導書や付録，電子教材を作るとき役に立つ。
- ・教科書と教科書関連教材を分業で担当する形は，今後，大いにありうる。

8) 自立した編集者をめざすには----

- ① 会社を選んだのではなく，職業を選んだはず----という考え方。
- ② 肩書きで仕事をしない。→自分自身を認めてもらう嬉しさ。
- ③ いつも理想の編集者像を描く。→できるだけ身近に自分の目標を見つける。
- ④ 会社からは給料以外にもたくさんいただけるものがある。
- ⑤ 視野を広く，行動力をバネに，いつも前向きに。

<<参考>>

ある編プロ社長の編集人材観――20年以上，定期的に新卒採用を実施。編プロではめずらしい。いまではエントリーで新卒2000人以上の応募があるとのこと。

どんな社員を採用するか。

- ① 論理性――本質をつかむ力があるかどうか。
- ② 場の空気をつかむことができるかどうか――コミュニケーション力。
- ③ ストレス――締め切り，ノルマに強いかどうか。
- ④ やる気があるかどうか――動機づけがしっかりしているか。
- ⑤ 素直に人の話が聞けるかどうか。
- ⑥ 健康で体力があるかどうか。

⑦ 編集の基礎知識があるかどうか----これはやっているうちに自然に身に付く。

-
- ① 会社を選んだのではなく、職業を選んだはず----という考え方。
 - ② 肩書きで仕事をしない。→自分自身を認めてもらう嬉しさ。
 - ③ いつも理想の編集者像を描く。→できるだけ身近に自分の目標を見つける。
→編集者としての理想モデル・師を発見しよう。社内にも社外にも。
「我以外皆我が師なり」--大切な姿勢。
 - ④ 会社からは給料以外にもたくさんいただけるものがある。
→会社の人脈・ノウハウを大いに利用しよう。
→上司をうまく使う人が伸びる。
 - ⑤ 視野を広く、行動力をバネに、いつも前向きに。

《参考》

ある編プロ社長の編集人材観：1人採用するのに500万円を使う。

- ① 論理性--本質をつかむ力があるかどうか。
 - ② 場の空気をつかむことができるかどうか---コミュニケーション力。
 - ③ ストレス---締め切り、ノルマに強いかどうか。
 - ④ やる気があるかどうか---動機づけがしっかりしているか。
 - ⑤ 素直に人の話が聞けるかどうか。
 - ⑥ 健康で体力があるかどうか。
 - ⑦ 編集の基礎知識があるかどうか----これはやっているうちに自然に身に付く。
-

9) 教科書・教材編集者のこれからの課題

- ① 文科省の動き，業界情報，他社情報の収集を急ぐ。
 - ② 執筆ブレンを早めに見つけ，企画と規格を早く決定する。
 - ③ 紙面デザイン，見本原稿，台割案など，編集者として先行できる仕事を優先し，早めにスタートする。→サンプルやたたき台を早めに用意する。
 - ⑤ 原稿執筆のスピードアップを計る。→「編集は，初め良ければすべて良し」
→著者とのコミュニケーション。執筆資料の準備。
 - ⑥ 原稿整理のデジタル化を計る。→編集ソフトの活用。
 - ⑦ 組版のスピードアップとDTPの今後の動向を知る。
----自動組版，大量迅速安価な組版体制を検討する。
 - ⑧ デジタル技術のフル活用を図る。→IT技術，PDFの利用。
-

- ・③ 先行できる仕事を見つけ，早めにスタートする。
→準拠にとられないオリジナル教材作りなど。
- ・④ ワーク，テスト，ドリル等準拠教材はモデルになる完全版の制作を先行させる。
- ・⑤ 原稿執筆のスピードアップをいかに計るか。
→問題のデータベース化と会社資産の活用。
→執筆者・プロダクションの早期大量確保。
- ・⑥ 原稿整理のデジタル化を計る。
→編集ソフトの活用，組版工程のスピードアップ。
- ⑧ デジタル技術のフル活用を図る。
- ⑨ 印刷・製本のスピードアップ化----CTPの活用。

⑩ その他

10) まとめ（私の好きな言葉）

- ・「すべてにバイタリティを」 ----土光敏夫
 - ・「思いに思い，考えに考え続ける」 ----福武哲彦
 - ・「思いつく，思いやる，思い切る」
-

- ・「すべてにバイタリティを」 ----土光敏夫
『経営の行動指針』より
- ・「思いに思い，考えに考え続ける」 ----福武哲彦
『福武のこころ』より
- ・「思いつく，思いやる，思い切る」
日ごろ，社員に言っている言葉。