

독자는 있다,

발.

발상의 전.으로 독자의 길.을 유혹하라  
환.



일본 전역에 121개 매장(직영점 89개, 프랜차이즈 체인점 32개)을 두고 있는 빌리지 밴가드.

( 잡화서점 '빌리지 밴가드(VV)'의 대약진 )

처음에는 허름한 농업용 창고에서 시작했지만, 책과 잡화를 동시에 취급하며 급성장한 서점이 있다. '즐기는 책방遊べる本屋'을 컨셉으로 이제는 일본 전역에 121개 매장(직영점 89개, 프랜차이즈 체인점 32개)을 두고 있는 빌리지 밴가드(이하 'VV')가 바로 그곳이다. VV는 지난 4월 10일 자스닥Jasdaq에 상장함으로써, 장기 불황에 허덕이는 출판계에 오랜만에 신선한 화제를 날고 있다.

VV는 도서를 기본으로 국내외 잡화, 음악 CD 등을 판매하

며 대학생을 비롯한 젊은층을 책방에 끌어들이는 데 성공하였다. 각각의 테마별로 연관된 잡화와 책을 동일한 진열대에 놓고 판매하는 것이 VV의 기본적인 상술이다. 예를 들어, 아시아 여행 관련 테마일 경우 여행 가이드북과 현지 음악 CD를 같은 코너에서 판매하는 방식이다. 커피의 문화사를 다룬 책이 있으면 그 옆에 원두커피 제품들이 놓인다. 등산 코너에는 관련서 매장 한가운데에 산악자전거와 배낭이 진열된다. 흔한 복합서점이 아니라 전위적 테마서점인 셈이다.

진열되는 책을 보면 이상하게도 베스트셀러나 신간이 거의



없다. 만화도 마니아적인 것이 아니면 취급하지 않는다. 이처럼 일반서점의 주요 매출분야가 거의 빠져 있는데도, 다른 서점에서 는 그다지 팔리지 않는 책 위주로 성공을 거둔 것은 놀랍다.

VV는 재방문 고객이 70퍼센트나 될 만큼 흡인력이 뛰어나 다. 이런 고객 충성도에 힘입어, 기존 서점을 포함한 다른 소매업 체들이 부진을 면치 못하는 가운데 VV는 2001년 3월 이래 2년 이상 매출이 늘고 있다. 작년 매출은 872억 원을 돌파하여 전년 대비 20.3퍼센트가 증가하였고, 당기이익도 37억 원을 기록해 32퍼센트 상승했다.

창업자인 키쿠치 케이이치菊地敬一 사장은 연간 10개씩 점 포 확장을 계획하고 있다고 언론 인터뷰에서 밝히면서, VV의 성 장 요인을 “책 그 자체가 아니라 (독자가 원하는) 공간을 팔기 때 문”이라고 요약한다. VV 성장의 원동력은 도대체 무엇일까.

첫째는 개별매장을 독창적이고 개성적으로 만든다는 점이다. 상품조달은 150여 거래처를 정해 두고 점포별로 자유롭게 구 색을 결정한다. 따라서 매장에 따라 주력상품이나 테마 선정에 차이가 많다. 직영과 체인점을 병행하면서도 점포 운영 매뉴얼이 따로 없는 것도 획일화를 예방하려는 경영철학의 반영이다.

둘째, 고객이 당장 구매하지 않더라도, 다시 오고 싶은 마 음이 생기도록 즐길 수 있는 매장구성을 한다는 것이다. 보는 것 만으로도 즐거운 매장구성을 위해 고객이 질리지 않도록 매장진 열을 수시로 바꾼다. POP(구매시점광고)에도 힘을 기울인다. 구매를 권유하는 촌철살인의 추천문을 손글씨로 쓴 스티커, 스탠 드 등을 대거 활용하는 것이다. 이런 노력에 힘입어 고객 1인당 단가는 평균 1만 5천 원을 웃돈다. 서점 평균(1만 810원)보다 38 퍼센트나 높다.

셋째, 경험과 교육을 중시한다. 직원은 한결같이 VV의 아 르바이트 경력자이며, 개성 있는 인재육성이 성장엔진이라는 입 장에서 교육투자도 게을리하지 않고 있다.

키쿠치 사장은 원래 출판사 영업사원과 중소 서점의 점장 이력을 갖고 있다. 전국 어딜 가나 개성 없는 붕어빵식 서점구색 에 불만을 갖던 차에, 1986년 나고야에 1호점을 개설하였다. 대 개 입지전적인 인물들이 그렇듯이, 그는 초기에 많은 어려움에 봉착했다. 그러나 차츰 입소문이 퍼지면서 고객유치가 이뤄졌고, 매년 한두 개씩 점포가 늘면서 최근 몇 년 사이에 급속히 증설이 이뤄졌다. VV는 어디까지나 ‘서점’을 근간으로 하지만, 출판불 황 탓에 품목별 매출추이에서 잡화류의 비중이 커졌다. 1997년 에 38퍼센트였던 잡화의 비중이 2001년에는 60퍼센트를 넘겼 다. 현재 상당수 매장의 매출구성은 4(도서) : 6(잡화)의 비율이 다. 그래서 본업인 서점활성화를 피해 5:5의 균형을 유지하겠다는 전략을 추진하고 있다.

잡화와 책의 결합에 의한 시너지 효과는 창업자의 취향과 독자의 라이프스타일을 사업적으로 포지셔닝한 독자 본위의 개 가였다.

#### ( 황금알을 낳는 출판 )

최근 출판사 겐토샤幻冬舎가 주식시장에 상장하였다. 베스트셀 러 《BIG FAT CAT의 세계에서 제일 간단한 영어책》을 통신교 육, 문구, 게임 등으로 사업영역을 확장하기 위한 자금조달 목적 이라는 것이다. 이에 대해 쿠로시오출판의 부사장 오카노 히데오 岡野秀夫는 OSMU(원 소스 멀티 유스)를 통해 무한한 부가가치 를 창출하는 출판산업의 수순이라며, 만화출판의 강점을 바탕으로 한 ‘애니메이션의 할리우드 입국론’을 제기한다. 문화시장에 서 친숙한 출판 콘텐츠나 캐릭터를 전방위로 확장하는 상품화 전 략이야말로 출판이 ‘미니 산업’의 한계와 언어권의 제약을 벗어 나는 방법이라는 것이다. 이처럼 일본 출판계는 매체, 산업, 언어 의 경계를 넘나드는 다수 업체의 수익 포트폴리오 모색이 한창인 데, 성장 포화에 다다른 일본의 출판 지형도가 어떻게 바뀌어 나



같지 주시할 부분이다.

한편, 신간이 나올 때마다 독자 모니터(일반독자와 서점원 등) 200명을 활용하는 큐류도九龍堂은 독자가 만드는 출판 시스템으로 주목받는 사례이다. 오고 만디노의 《열두 번째 천사》(2001. 4. 발행)를 82만 부 판매하는 등 지난 3년 간 4종의 번역서로만 110억 원의 매출을 올린 이 출판사의 모토는 '독자 참가형 출판'이다. 신간 발행에 앞서 가제본 200부를 독자 모니터들에게 보내 표지, 제목, 내용, 문장을 '교정' 받고, 서점용 홍보 POP의 추천문도 의뢰한다. 철저히 독자와 서점의 현장성을 중시하는 편집·마케팅 체제를 추구하는 것이다.

세계적으로도 수요가 이미 증발한 것 같은 CD-ROM 출판이 일본에서는 여전히 위력을 과시하고 있다. 대표적인 예가 아르쿠(www.alc.co.jp) 출판사의 《에이지로英辭郎》이다. 영어사전으로는 세계 최대인 100만 단어를 수록하여 2만 원의 저가에 판매하는 이 CD사전은 작년 3월 발행 이래 30만 부 가까이 팔렸다. 웹스터 사전이 50만 단어임에 비추어 수록단어의 방대함도 놀랍거니와, CD-ROM치고는 이례적인 판매 기록이다. 성공의 키워드는 '독자 앞으로'이다. "어떤 단어든 모두 찾을 수 있는 진정한 사전"을 목표로 관용어와 일상어부터 각종 전문용어, 직업, 기업, 영화 제목, 시사용어, 유행어, 속어와 비어까지 빠짐없이 수록한 '꿈의 사전'이기 때문이다. 무료 공개되는 인터넷판은 1일 110만 페이지뷰를 기록중이다. 지난 4월에는 학습용과 어린이용이 별도판으로 발행됐는데, 전자사전 애호인 그룹 20명과 이용자들의 꾸준한 보완을 통해 우선은 1천만 단어, 중국적으로 7천만 단어를 목표로 한다고 한다. 지난 4월 신초샤가 발행한 《세익스피어大畧》 CD-ROM도 원문과 번역문 링크 등 다양한 검색 기능으로 좋은 반응을 얻고 있다.

POD(주문형 출판)도 독자 속으로 한 발 더 다가서고 있다. 현재까지는 주로 절판된 책을 디지털화해 두었다가 독자의 주문

을 기다려 제작하는 방식이었으나, 이제는 판매의 능동성이 강화되고 있다. 도매상 토한과 dot판인쇄의 합자회사인 DPS(디지털 퍼블리싱 서비스)사는 130개 회원 출판사의 책 1,500종을 디지털화해 두고 있는데, 앞으로는 프리 머천다이징 방식을 채택해 컬렉션 출판과 대대적인 홍보 강화로 사전 예약판매를 한 후 일반적인 POD 데이터로 활용한다는 것이다. 이에 따라 비용절감은 물론 출판사별 컬렉션으로 독자의 절판본 구입이 한결 손쉬워질 전망이다. 출판사 입장에서는 입회비 50만 원만 내면 모든 디지털화 작업이 무료이다.

지난 2월 IT 전문서의 임프레스 출판사는 모든 신간(종이책) 발행에 앞서 전자책(e-book)을 먼저 발행하는 체제를 2005년까지 구축한다고 발표해 이목을 끌었다. 기간서나 절판본 중심의 전자책 제작관행에도 큰 변화가 예견된다. 또, 영리 목적은 아니지만, 기후岬阜현이 공공도서관 장서를 24시간 편의점을 통해 이용자에게 대출해 주는 생활도서관 서비스를 시작했다. 한결같이 독자를 찾아가려는 발상의 전환과 치열한 사업 감각을 보여준다.

### ( 책의 길, 비즈니스의 길 )

오늘날 책은 무엇인가. 특히 다매체 환경과 인터넷 등 무료정보의 범람 속에서 '책'이라는 패키지와 유료 콘텐츠를 경원시하는 젊은이들에게 책이란 무엇인가. 독자의 생활 속으로 파고들어가는 일본 출판업계의 노력은 그 해답의 일부를 보여준다..

VV의 간판 중에는 이런 구절이 있다. "독서는 산책이다. 코스는 얼마든지 있다." 이 말은 우리에게 이렇게 의역된다. "출판 비즈니스는 기회의 선택이다. 코스는 얼마든지 있다." 도서정가제의 형해화와 경영부진으로 큰 어려움을 겪고 있는 우리의 대다수 중소서점, 그리고 출판사 2만 개 시대를 맞아 과당경쟁 체제에 돌입한 중소출판사들에게 비전은 무엇일까. '독자를 찾아가는 길은 얼마든지 있다'는 화두 속에 출판의 내일이 있지 않을까. ■

