

生産的視点から見たデアゴスティーニシステム

1. はじめに

デアゴスティーニは買ったことは無い。また周囲に1冊でも買った事がある人が居ない。しかし、CMを見たり、書店店頭で現物を見るなどして知ってはいる。

創刊号こそ安く、また合計で10万円を超えるような高額商品を分割で購入できてしまうことで敷居が低くなっているが、逆にこの仕組みにより、本来購入すべきではない人が手を出してしまうことから、詐欺に近い商売というイメージも根強くある。

また1年以上に渡って買い続けなければならないという条件も、短気な性格の人には我慢できず、最初からキットを全部そろえて売ってくれという希望もあるだろう。

しかし、生産的視点をもってデアゴスティーニの販売方法を見てみると、実は生産においても合理的なシステムであることが判るのである。

2. デアゴスティーニの販売システム

2. 1 デアゴスティーニの公式HPから

主に2つの形態：

(1) 部分的に分割購入し、全シリーズを購入することで製品が完成するというもの。その為に途中で購入を止めると、それまでの物が無価値に。

製品のキット販売、百科事典の分割販売

(2) 1冊で完結した製品（ミニカーやDVD）のコレクション。1冊毎に製品を楽しめるが、コレクションという意味では全シリーズを購入しなければ価値が下がってしまう。

販売システム：

書籍以外の物に関しても、書籍として販売している。その為、本の流通システムをそのまま利用する事が可能である。

- ・書店で購入
- ・書店は返品が可能
- ・製品在庫の負担が少ない
- ・通販も送料が安い

一部の商品はパーツ販売も行っている

価格と号数：

ドローンの場合：初回 999 円、通常 2290 円、全 57 号（約 13 万円）

2. 2 ネットに流れている、その他の情報

販売に関して：

- ・テスト的先行販売で需要を探る
- ・途中（15号くらい）から買い切り制になる為、書店は返品ができなくなる
→ 定期購読分しか流通しなくなる
- ・安価な初回本を大量に撒くが、実売数のフィードバックを見つつ、本来の販売数へと収束させて行くシステム

途中廃刊に関して：

- ・一部地域での先行販売で需要を探る事もある → この場合は簡単に廃刊
- ・販売量をかなり正確に見込めるようになっているので、途中廃刊はほぼ無い状態

3. 一般的な商品の製造と販売における問題点

(1) 正確な販売数がかめれない。

売れ残りのリスク

景気動向や流行等により、時期によっても販売数が変化する。

統計学的な分析

データの蓄積、分析、反映に多くの時間とコストが必要

それでも誤差は無くならない

生産・販売のロットを小さくし、売れそうであれば、その度に重版をかける

それでも売れ残りのリスク

重版までのタイムラグで、需要が失速する危険

生産ロットが小さくなる為に量産効果が落ち、製造コストが高くなる

完全受注販売

注文をまとめるのが面倒

注文が揃うまでに時間がかかる

(2) 販売までに製造を終了していなければならない。

例えば正確な販売数がかめていても、製造途中で在庫（部品在庫も含む）が発生する
工場の負荷を抑えようとすると、準備期間が長くなる

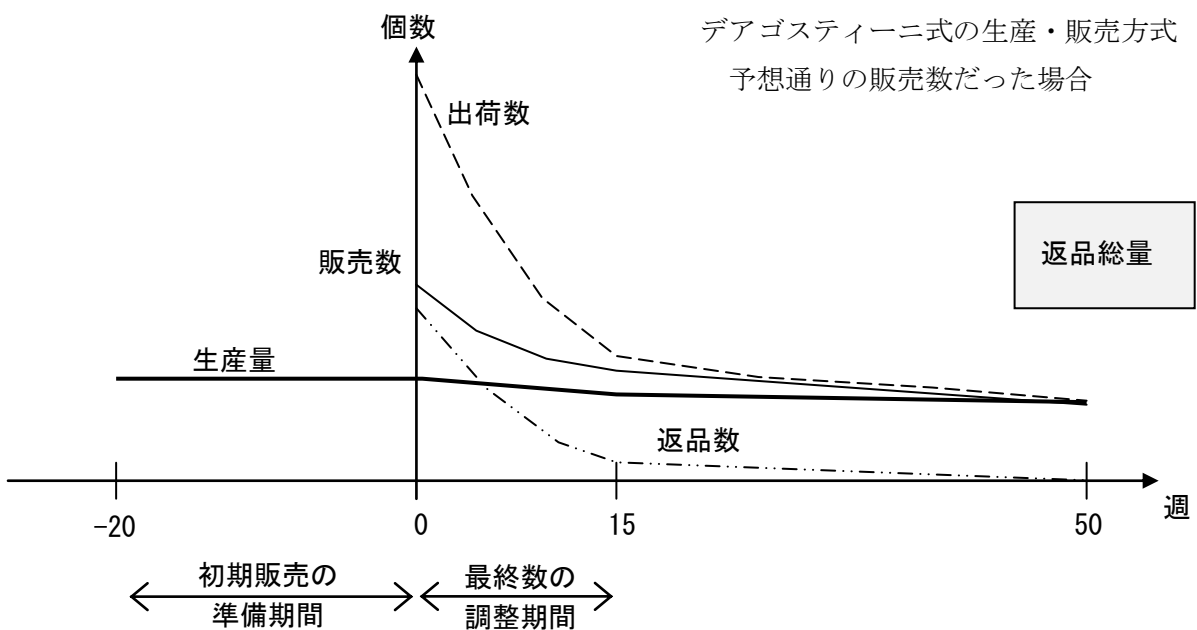
4. 生産的視点から見た、デアゴスティーニシステム

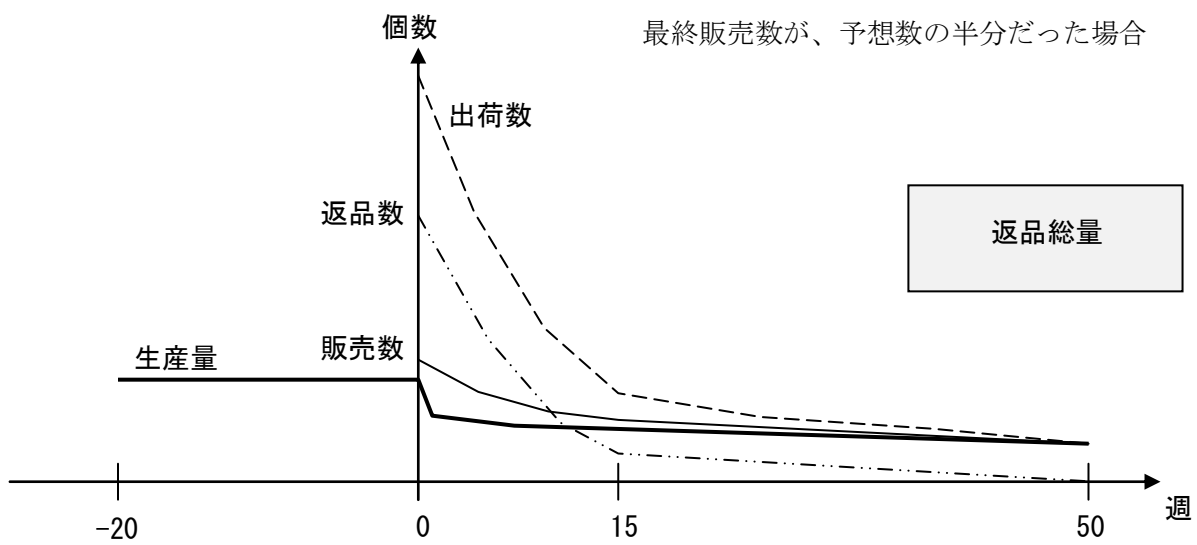
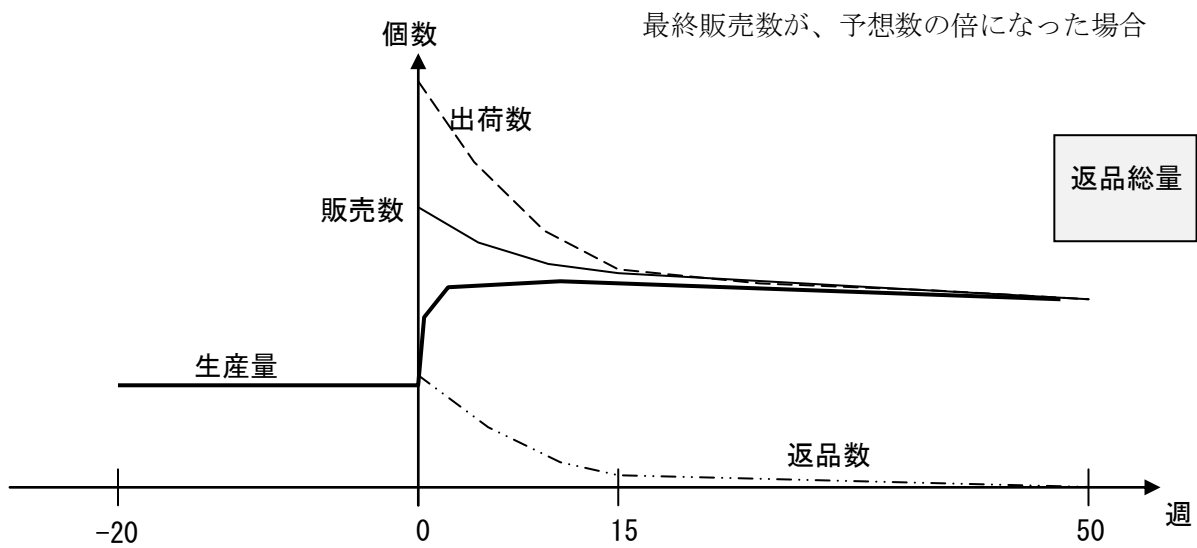
全 50 巻で組まれた、製品のキット販売におけるデアゴスティーニシステムを見てみる
その際、15 号以降は定期購読のみの販売であるとする。

4. 1 生産に関する特徴

生産に関する主な特徴としては、以下の形態が考えられる
(中の人ではないので、あくまでも推測である)：

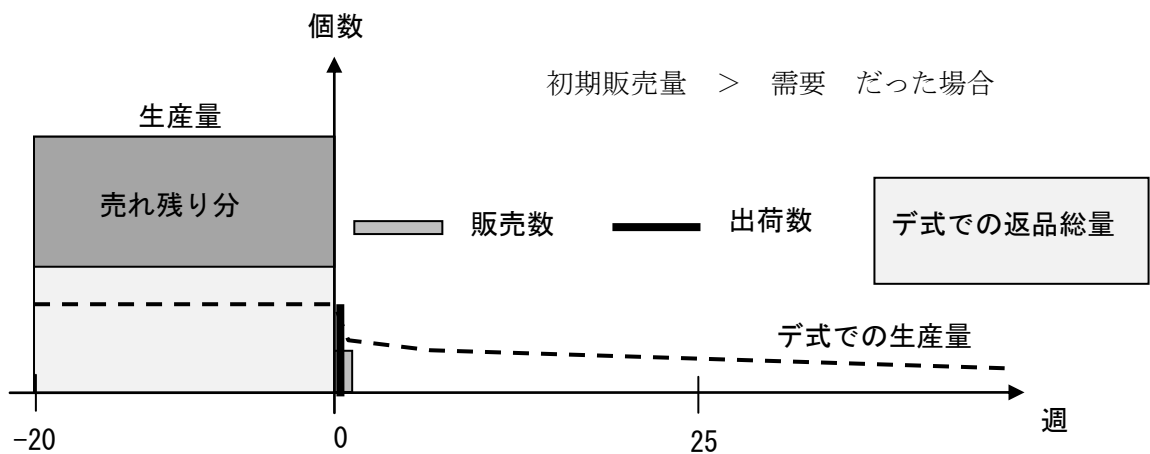
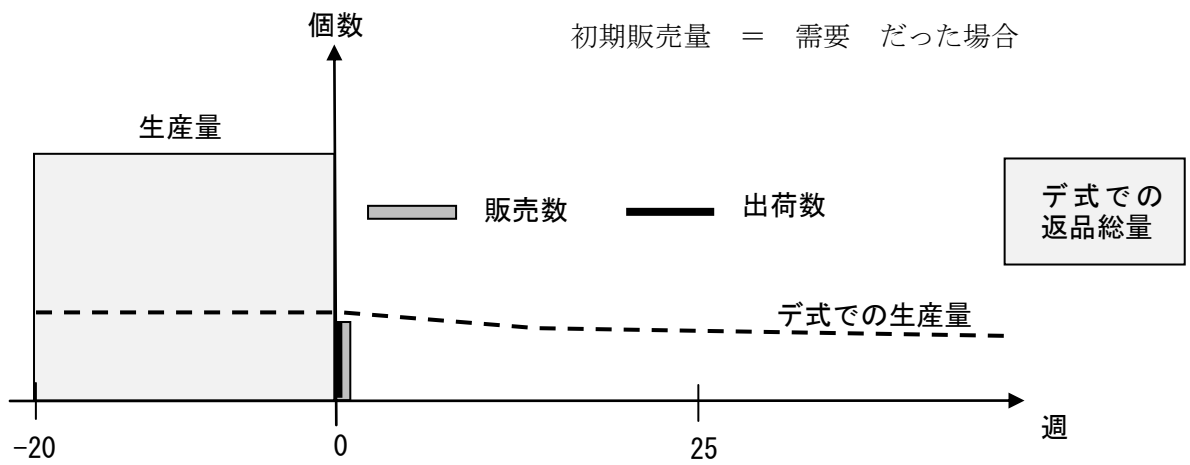
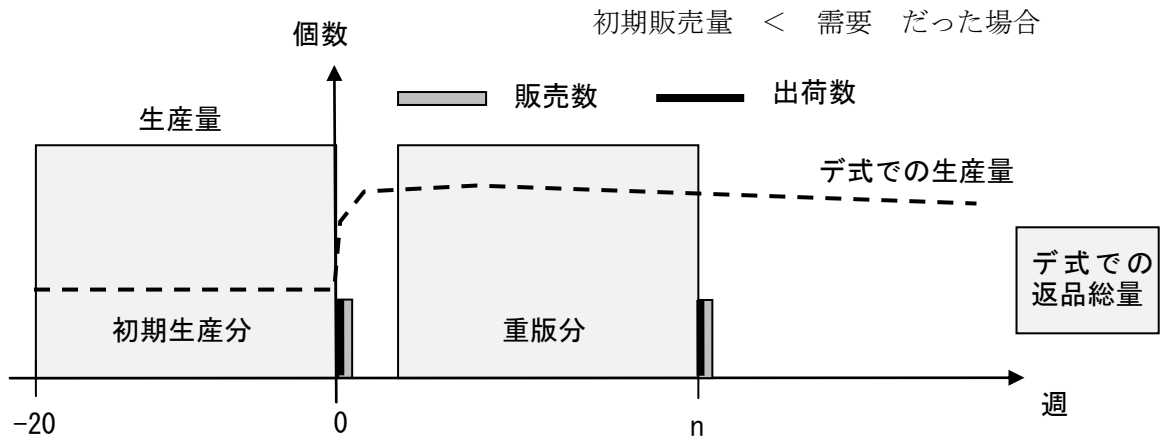
- 販売開始までに、初回から番号分までの生産を行うが、この時の生産数は、
初回をピークとして番号が進むと共に減少する予定出荷数に合わせる。
この初回出荷数と、それからの減少の割合は、統計学的な分析により予め
決定されている。
特に初回号の生産数は販売予想数よりも相当に多い設定になっているが、
これは宣伝効果を見越したものである
- 初回分の販売実績を基にして生産数の調整を行う。また番号を重ねる度に、
販売実績をフィードバックして微調整を行う。
- キット販売であり、最終組立作業は顧客が行うことになる。





一般的な生産・販売方式（同じキット販売の場合）

いずれの場合も、生産時と非生産時での工場の負担のバラつきが大きく、デアゴスティーニ方式の方が生産量を均一に近い状態にし、負担を均一化することができる。

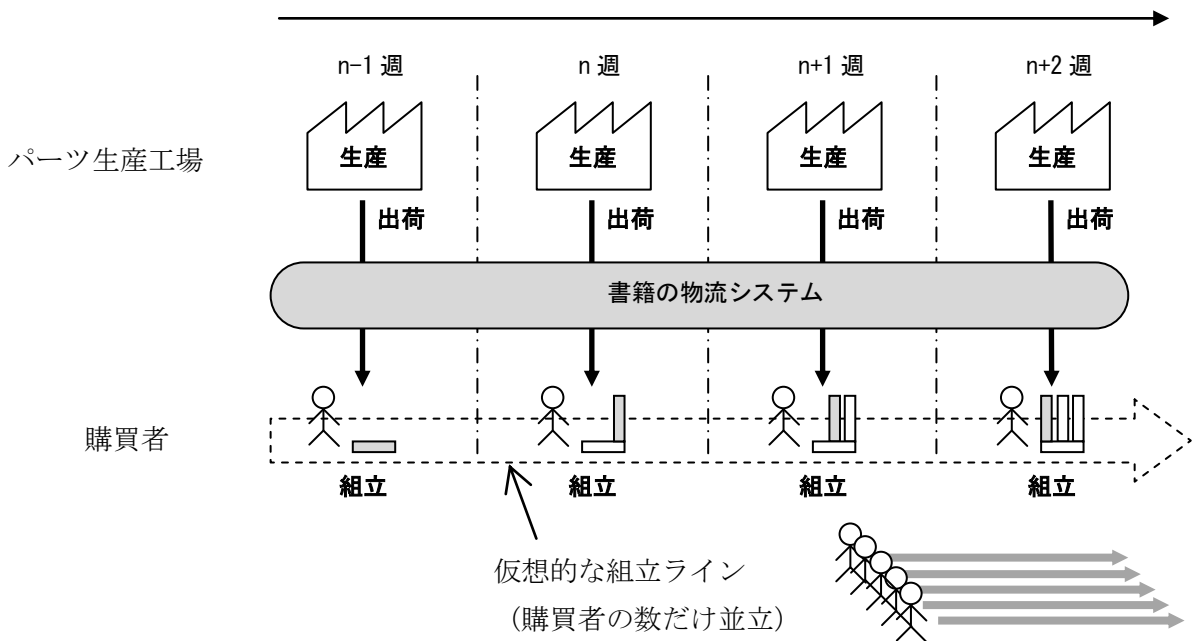


4. 2 生産的視点から見た特徴

(1) 少量のパーツ毎の、等間隔での分割販売

通常のキット販売と異なり、週毎に分割してパーツを送付する仕組みになっている。この事から、以下のような方式で生産を行う事が可能である：

- ・週毎に、少数のパーツセットを定量（特に後半はほぼ販売数）だけ生産
- ・生産したパーツセットは、直ぐに梱包し、最終組立者である購買者へと出荷する
- ・最終組み立てラインは、購買者の側に、購買者の数だけ形成される



以上のような生産方式には、以下のようなメリットが発生する：

- ・工場内のパーツ在庫をほぼゼロに
発送のタイミングに合わせて生産を行う事で、工場内のパーツ在庫をほぼゼロにすることが可能である（最大でも出荷ロットまで）。

- ・ パーツの生産効率を最大に
特に最終的な販売数が固定される 15 週以降は、その週に頒布する部品セットのみを、1 ロットで必要な全数を生産し切ってしまう為、量産効果を最大としつつ無駄な生産を最小にすることができる。

- ・ 生産計画を建て易い
予め、どの部品をどのタイミングで生産するかが決まっており、そして生産数も週を追うごとに実際の需要に近づいて行く為、生産計画を建て易く、また、リードタイムが長くなるパーツにも対応しやすい。

- ・ 工場への生産負荷を均一にすることが可能
一般的な生産・販売方式と比較すると、工場にかかる生産負荷を、より均一なものとする事が可能である。
特に販売予測と実績とが近かった場合、工場にかかる生産負荷はほぼ均一になる。
作業員や工場設備等のリソースの面から、生産負荷が一定である方が生産コストは低くなる。

(2) 売れ残りを上手く利用した販売システム

デアゴスティーニのシステムでは、初回号から数号まで予想販売量よりも多く生産・出荷される為、予想販売量と実績がほぼ合う最良の場合でも、相当数の売れ残り・返品が発生する仕組みとなっている。そして一般的には、売れ残りの発生は生産の無駄であるとされている。しかし、これには以下のように上手く価値の創出と生産コストの削減とを行っている為、一般的な売れ残りとは異なり、無駄がない。

- ・ この初期の数号分は広告・販促媒体としての価値を持っている
 - ・ 書店の店頭で並んだ商品は、同時に商品の広告となる。
(書籍と同じく返品が可能なので、書店が仕入れに対して持つ抵抗は少ない)
 - ・ 製品全体の価格が高くても、1 回分の値段は分割されて低く、そして特に初回号については格別安価に設定されており、本来の顕在的な需要だけではなく、潜在的な需要を掘り起こす効果がある
(いわゆる、詐欺呼ばわりされてしまう原因)

- ・この初期の番号分のパーツの生産数は、後半の番号のパーツよりも多くなる事から大量生産効果によりパーツ単品あたりの製造コストが低減し、その分だけ返品によるコスト負担が軽減される。
- ・初期の番号分の販売実績から、早期に正確な最終販売数を予測できる為、販売開始前の予想と大きく異なった場合でも、生産調整を早めに行う事が可能である。

(3) 輸送・在庫管理コスト

部品の生産される工場と、組立の行われる購買者宅との間は相当に離れており、また購買者の数だけ組立ラインが発生する。通常、このような形態で生産を行えば、輸送と在庫管理に大きなコストが発生し、大きな無駄となる。

しかし、熟成した本の物流システムをそのまま使用することで、こうした輸送・在庫管理コストを低く抑えている。

(玩具であるにも関わらず、おまけ程度の菓子を付属させることで食品として流通させている「食品玩具」も、同じ狙いがあると思われる)

5. まとめ

デアゴスティーニの販売方式は、生産的見地でも、非常に合理的な手法であることが判った。デアゴスティーニ社が、この合理的生産手法によって削減されたコストを、製品価格として消費者に還元しているのであれば、市場の小さいマニアックなキット商品を、割安な価格で製造販売する為の有用な手法ということになる。

その辺の事情は中の人にしかわからないが、低い生産コストが製品価格に反映されていなかったとしても、デアゴスティーニ社とは別に、新規に同様な手法を持つ、製品販売システムを構築し、それにより「市場の小さいマニアックなキット商品を、割安な価格で製造販売する」という、これまでにない新しい仕組みを造り上げることができるかもしれない。