

経済新人会 マーケティング研究部  
2013年 三田論文 プライダル班



佐久間隼  
笠原玲奈  
柄川愛  
森田幸大  
星野武敏

# 目次

1. はじめに
2. 業界分析
3. 自社分析
4. 他社分析
- 5-1. 問題提起
- 5-2. 目標設定
6. 政策提言
  - 6-1. 同窓会代行業の業界分析
  - 6-2. 具体的な事業内容
  - 6-3. T&G の優位性
7. 終わりに
8. 参考文献



## 1. はじめに

結婚式とは、婚姻を成立させるため、もしくは確認するための儀式である。世界各地で古くから結婚式が行われ、宗教観や文化を色濃く反映して地域ごとに特色のある結婚式が存在した。しかし、いずれの時代、形式においても新郎新婦と縁のある人々が集まり、再開し、新郎新婦の門出を祝福した。その場において、皆の心が1つになり、ハレの日の感動的な雰囲気が演出される。そこで、少子化により結婚式の開催数が減少されることが見込まれる結婚式業界のほかに、「再会」、「皆の心が1つになる」といった理念が合致する同窓会業界の参入を模索していく。

## 2. 業界分析

結婚式の開催数は以下のグラフのように変動している。

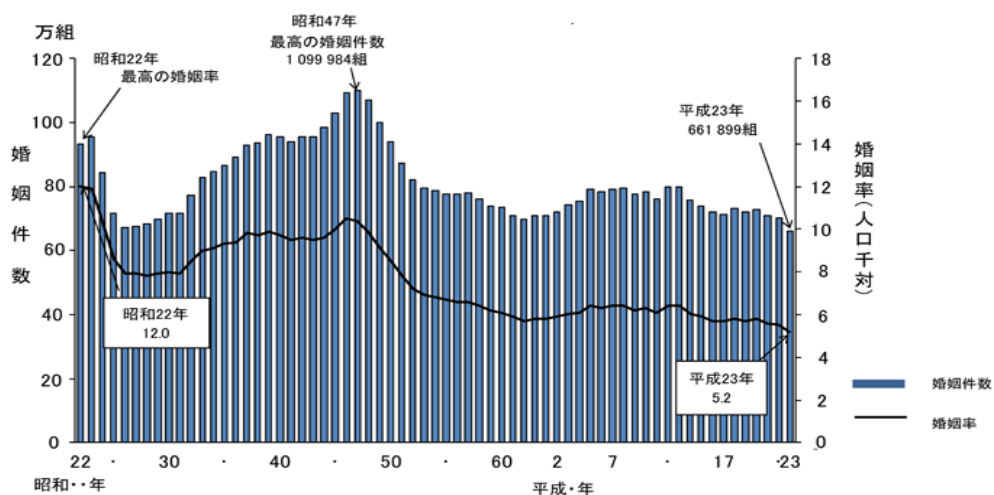


図1

上のグラフからわかるように、婚姻数、婚姻率ともに低下している。最新の統計である、平成23年においては、戦後2番目の婚姻数の少なさであった。大きな原因としては、少子化の進行が挙げられる。次に、ブライダル業界の売上高のグラフが以下のようにになっている。



## ブライダル業界 売上高

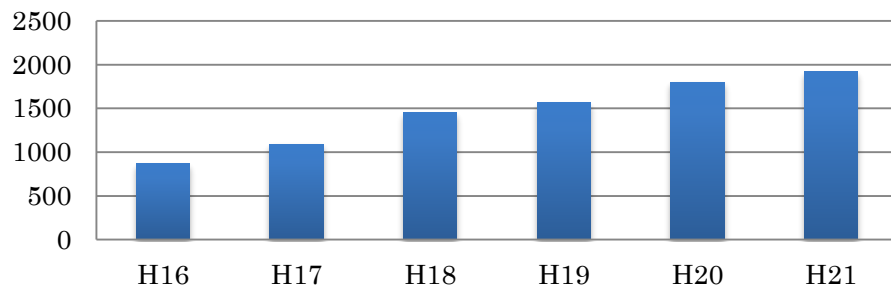


図 2

婚姻数の減少でブライダル業界の売り上げが減少すると予想できることに反し、なんとブライダル業界の売り上げは年を重ねるごとに増加している。なぜだろうか。その大きな要因として、ハウスウェディングの主流化が挙げられる。ハウスウェディングとは、一軒家や戸建レストランを1日中借り切って行う形式の結婚式である。従来のホテルウェディングでは、1日に2~3組挙式を行うので花嫁同士がすれ違ったり、流れ作業のような感覚になったりしてしまう傾向があったが、ハウスウェディングでは、基本的には1日1組なのでそのような心配がなく、ゲストハウスが結婚式を行うためだけに作られているので、雰囲気がとても素晴らしい建物が多く、「2人のためだけ」の結婚式という、特別感を味わうことができる。また、さまざまなゲストハウスが存在しているため、シチュエーション、金額などにおいてクライアントの自由度が高いオーダーメイドな結婚式を行うことができる。ハウスウェディングはホテルウェディングでは体感できない特別感を味わえる一方、1日中借り切る分、値段はホテルウェディングと比べ、割高となる。

また、ハウスウェディングとは別に、日本での婚姻数の低下を考慮して、積極的に海外展開を行っている企業も多い。特に、中国の市場に着目している企業が多くあるが、それは婚姻件数は20倍、市場規模は2倍という巨大な市場を保有しているからである。

さらに、ハウスウェディングで結婚式の単価が高くなっていることに着目し、逆に割安な値段で結婚式を行うことができるようにした「スマ婚」というサービスを始めた企業もあり、ご祝儀代をもらえることを前提として、16.8万円から結婚式を行うことができるという低価格帯のニーズを満たすことができている。

つまり、現在高価格帯から低価格帯まで様々な価格帯が存在するとともに、顧客のニーズに合わせた自由度の高い結婚式を行うことができ、そして海外進出も順調に進んでいるため、ブライダル業界はすでに飽和状態ではないかと考え

られる。

左図がスマ婚の広告で、右図がハウスウェディングのゲストハウスである。



### 3. 自社分析

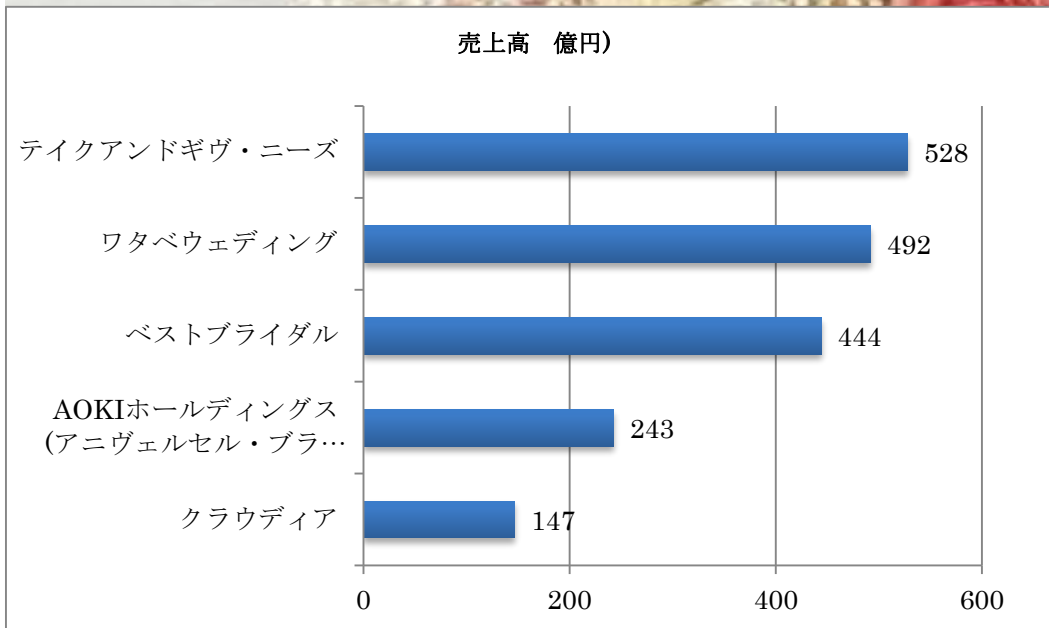


図 3

上の表からわかるように、テイクアンドギブニーズは業界1位、528億円の売上を誇っている。自社の特徴として、全国98か所で式場を保有し、国内を中心に展開していることが第一にある。さらに、多種多様なウェディングプランを提供していること、幅広いサービスを展開していることも強みとして挙げられる。一方、弱みとしては、海外展開に出遅れていることが挙げられる。

## 4. 他社分析

### 【1】ワタベウェディング

ワタベウェディングは、業界2位、492億円の売上を出している。海外でのウェディングにも注力して展開しており、比較的高価格であることが特徴である。また、国内では全国およそ22か所で式場を保有している。



### 【2】ベストブライダル

ベストブライダルは、業界3位、444億円の売上を出している。ハウスウェディングを中心に展開しており、国内のみならず海外でも行っている。値段は中程度であり、テイクアンドギブニーズやワタベウェディングと比較すると安いと言えるだろう。ハウスウェディングとは、貸切の一軒家で、挙式・結婚披露宴を行うウェディングスタイルのことである。ウェディング専用、チャペルやガーデンなどが併設されているところが多く、新しい形態の結婚式として注目されているスタイルの一つである。貸切のため、他の結婚式とすれ違う事がなく、アットホームで落ち着いた雰囲気での挙式・結婚披露宴が行えることがハウスウェディングの特徴である。





### 【3】AOKI ホールディングス(アニヴェルセル・ブライダル事業)

AOKI ホールディングスは、業界4位、売上243億円を出している。ハウスウェディングで急成長をしているが、国内のみで展開している。高価格であることも特徴である。

# ANNIVERSAIRE



### 【4】メイション

メイションは、現在「スマ婚」という低価格路線で急成長している。国内のみで展開しており、式場を保有していないことが特徴である。

格安結婚式のスマ婚

低価格の理由 [▶▶詳しくはこちら](#)

## 5-1. 問題提起

ここでは、大きく2つの問題提起がある。

第一に、テイクアンドギブニーズは全国98か所で式場を保有するが、婚姻件数は時期によって異なるため、会場を有効利用できていないことである。以下のグラフは、2004年から2009年までの月別の平均婚姻件数である。

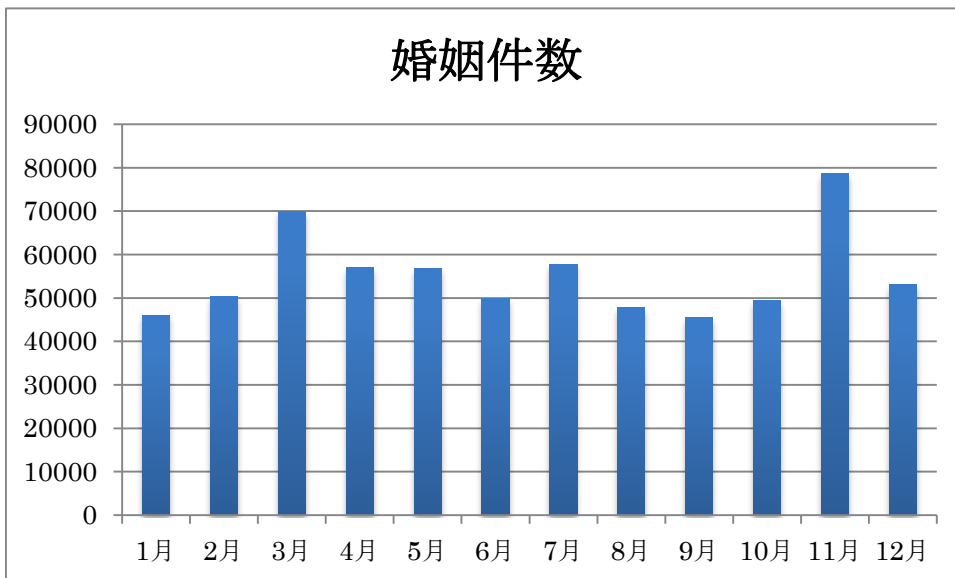


図 4

グラフからわかるように、8月～9月、12月～1月にかけて婚姻件数が比較的小さいことがわかる。すなわち、繁盛期と閑散期が存在し、式場が使われていない時期があることがわかる。

第二に、業界分析で示したように、婚姻数が低下しているため、ブライダル市場は飽和状態と言えることである。そのため、他社との差別化を図ること、プロモーション活動を強化すること、ブライダル事業以外の事業に着手すること等が今後ますます重要となるだろう。

## 5-2. 目標設定

上記の問題提起を踏まえ、ここでは大きく2つの目標を設定する。

第一に、婚姻件数の少ない閑散期において、式場の有効活用をすることである。そうすることで、閑散期においても売上が減少するのを防ぐことができ、年間を通しての売上が増加すると予想できる。

第二に、未婚者に向けて、テイクアンドギブニーズのプロモーションを実施することである。そうすることで、飽和状態にあるブライダル市場においても、テイクアンドギブニーズの認知度が上がり、利用してくれる人が増えるのではないかと考える。

## 6. 政策提言

以上の現状分析・問題提起を経て、我々は結婚式におけるもう一つの側面と



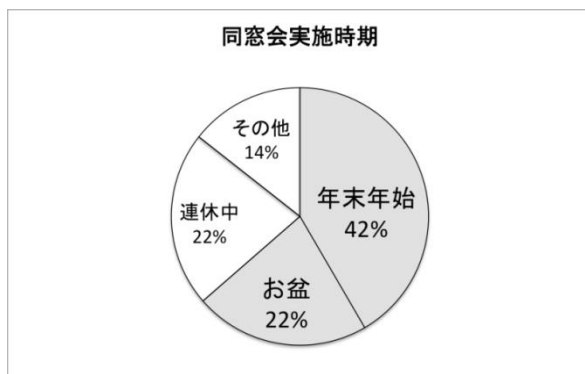
して、招待客らにとってはこれが旧友との再会の場であるということに着目し、同じく再会の場である同窓会の代行業に T&G が参入することが、今後の成長戦略を維持するうえで重要だという発想を得た。同窓会代行業とは、同窓会を主催する幹事と会場との間に仲介し、従来幹事がすべて負担していた、参加者の募集、会場の選定、当日の進行といったような事務作業を代行して執り行い、その料金を徴収することによって利益を得るものである。この項では、まずこの同窓会代行業についての業界分析を行い、実際の事業内容を明確にしたうえで T&G がこれに参入することへの利点や強みについて言及していく。

## 6-1 同窓会代行業の業界分析

同窓会における幹事代行業の歴史は浅く、90年代に開拓された新興市場であり、現在においても中小企業が自由に参入・退出している状況である。従って、同窓会自体の定義があいまいなこともあり、市場全体の正確な規模や需要・売上げの推移を測るのは難しい。しかし、一般に業界市場規模は拡大傾向にあるとされ、一般社団法人全国同窓会幹事代行業協会によるとそれは推計 220 億円に上るとされている。このような同窓会代行業の成長の要因としては、もちろん同窓会自体の需要増加が大きな地位を占めている。東日本大震災以来人々の間で仲間の安否を気遣う風潮として「絆」の重要性が再認識されたことに加え、近年の Facebook をはじめとした SNS の普及による情報伝達力の発展が、同窓会に対する需要を創出することに多大な功を奏したと考えられている。

このように年々増加傾向にある同窓会の需要であるが、年間を通した主要な実施時期は基本的に帰省シーズンと重なっている。図 5 では同窓会の実施時期の割合が示されているが、長期休暇中の年末年始とお盆で開催時期全体の 6 割強が占められている。ここで以前示した図 4 を思い出してもらいたい。この年末とお盆が含まれる 8 月と 1 月は、年間を通して最も結婚式の実施件数が少ない月だということに注目してほしい。つまり問題提起として挙げられた閑散期における式場の空きは、同窓会の会場として用いることによって効果的に改善できるのではないだろうか。これは我々が参入先としての同窓会代行業に着目した大きな理由の一つである。

図 5



mixi 「同級生に関する意識調査」

( <http://mixi.co.jp/wp-content/uploads/2009/12/200912091.pdf> )

より作成

では次に、既存の参入業者が実際にどのような事業形態をとっているのかを紹介していく。前述のとおり同窓会市場は自由競争に近い新興市場であり、中小企業が自由な参入や退出を繰り返している状況ではあるが、その中でも笑屋、同窓会本舗、幹事代行.com、同窓会ネットの各サービスは市場の中でも一定の基盤を築くことに成功している。だが、各社の間には明確なサービスの差は表れてなく、ポジショニングが市場に確立しているとは言い難い。同窓会ネットを例にとって説明すると、会場の手配、同窓会専用無料HPの作成、案内状の作成・発送、参加者名簿の作成、名札の作成、受付、司会進行、写真撮影、記念品贈呈、会場への精算、2次会の手配、フォトアルバム作成が主なサービス内容となっているが、これは他社もほぼ同様である。また料金帯もどこも5,000～10,000円のものが主力であり各社間の差異は希薄である。言い換えると現状の同窓会代行業は、どこも従来幹事のしてきた仕事を肩代わりするという非常に事務的な内容に特化しており、同窓会自体に対する新たな価値の付与という点までには触れていないのではないかと思われる。どの企業も「代行業」としてのサービスを完成させていった結果、同じサービス内容に帰結してしまったのだ。そこで今回T&Gが参入していくに当たっては、他社との違いや付加価値の創出がシェアを確保するうえでの大きな鍵を握ることになると考えられる。

## 6-2 具体的な事業内容

今回のT&Gによる同窓会代行業への参入においては、T&Gの本業であるブライダル事業とのつながりを特に重視する。基本的に人生では1度しか経験することがない結婚式に対して、同窓会は各ライフステージの進捗に応じて複数回開かれる。ここで同窓会での利用を理由とする結婚式での利用、もしくはその逆といったような利用の連鎖が促されれば、ブライダル事業のプロモーションにおける構造的な問題点、つまり1度しかない結婚式でT&Gを利用してもらうために、演出や料理の質、スタッフの気遣いといったような抽象的な特長を、説得・具体的に宣伝することが困難であるという問題を解消できる。同窓会においてT&Gの高品質なサービスが一度認知されれば、結婚式でもT&Gを利用してもらえる可能性は高まるのである。

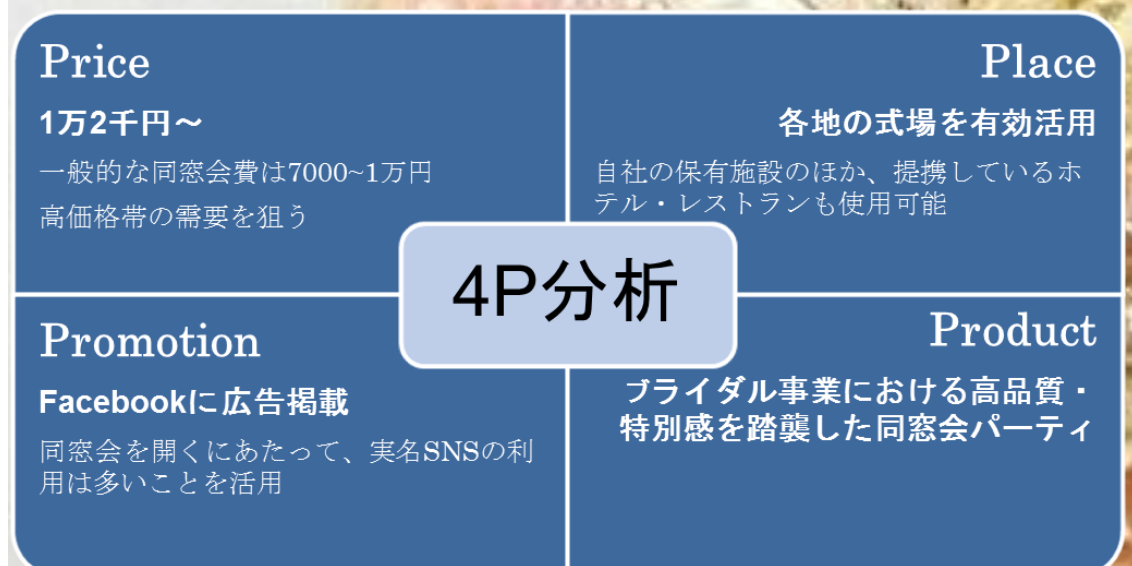
従って、同窓会におけるサービスの内容も結婚식을意識した高価格・高品質路線に特化する。単なる‘飲み会’ではなく、‘ハレの場’非日常に近い行事としての同窓会パーティーを演出することを目標にするのである。

表1では4P分析を用いて事業の具体的な方向性をまとめてある。まず価格に関して、平均より高額な1万2千円以上に設定する。前述のとおり高価格・高品質路線をとるためだが、具体的な顧客層の想定として、富裕層の多い私立学校



の卒業生もしくは同窓会への支出額が増大する高齢者層を設定している。T&Gはブライダル事業を通じて、高品質な料理・接客・演出のノウハウが十分に備わっているため、これらの層の欲求を満たすことは容易であると考えられる。次に場所であるが、これも述べたとおり閑散期における遊休施設を有効活用する。T&Gは結婚式場として、ゲストハウスを中心に全国に保有しているが、これに加え提携しているホテルやレストランも利用可能になることで、会場の選択肢は大きく広がる。また他の同窓会代行業者と比較しても、これらの自社保有施設や提携施設の存在は、会場手配の費用削減の面で多大な優位性をもたらすといえる。宣伝活動に関しては、Facebookに広告を掲載することが有効であると考えている。というのも近年の同窓会において、SNS上で参加者を募るという事例は多く、幹事代行に対する潜在欲求を抱えたユーザーが多く存在していると考えられるからである。最後に、提供するサービスは高級感・特別感を意識したものとするが、同時に結婚式におけるあらゆるサービスを踏襲したものとする。具体的には料理や演出・各種小道具をプランナーを通じ、高い自由度で選択することも、T&Gの人材やノウハウを用いれば少ない投資で実行可能である。

表 1、政策提言に関する 4P 分析



### 6-3 T&Gの優位性



以上のような新事業をすることによって今までの挙式をするカップルやパーティーを開きたいセレブなどとはまた違う、新たな顧客層を T&G のブランドイメージを損なわずに開拓することが可能となる。このセクションではこの同窓会サービスを自社が行うことの意義や、他社にはない特質を用いることによる T&G だけの優位性について言及したい。

第一に T&G の持つ個々のお客様の要望に合わせた高い演出力がこの同窓会をよりハレの場として演出できる。他のブライダル会社にももちろんウェディングプランナーなどが在籍しており、カップルの理想の披露宴などを企画し、実行に移している。しかし、ウェディングだけではなくパーティーも同じ会場で承っているのは T&G 1 社のみである。このことより、同窓会というハレの場ではあるが、ウェディングではないパーティーへの対応を一番可能とするのが T&G だと思われる。さらに、他社をウェディングではなく同窓会代行業としても T&G の優位性はある。既存の同窓会代行業は幹事の方の仕事をより円滑に、より手間をかけず楽なものにするための手助け程度のサービスである。先に紹介したように名簿作成や、会場での受付など、あとは会場の手配などである。それに比べ今回 T&G が提案するのは代行サービスにとどまらず、実際に同窓会の際に提供される料理やさまざまなサービス、人員、会場自体など、すべてが T&G が直接運営するものであり、つまりお客様のご要望を実現するのにふさわしい環境である。

次に会場において幅広い選択肢がある。T&G はブライダル業界の中で今回サービスの提供場所とゲストハウスというものを一番多く所有している。自社、他社分析でも示した通り、T&G は 9 8 件と圧倒的なハコの数をもっている。これらは全国に散乱していて、同窓会を開く際に顧客目線でも非常に利点だと考えられる。数だけではなく、大きさや洋風和風といった雰囲気もバリエーションが豊かという点でも優れていると言える。

さらに、ウェディングの披露宴を開くだけに料理に関してもその雰囲気に対応した高級で見た目も華やかなコースを提供することができる。ターゲット層が裕福層ということもあり、居酒屋などとはかけ離れた高クオリティの料理にお客様も満足されるかと思われる。ホテルの料理との差別化に関してはさほど大きいものとは言えないかもしれないが、参入するには十分な豪華さを持ち合わせている。

そして最後に自社の遊休資本を効率的に活用するために最適なプランである。先にも述べた通り、結婚式はお盆や年末にほとんどあげられず、閑散としているのが現状である。この時期は主にセレブ向けのパーティーや今後挙式を考えているカップルの下見の予約が入る時期である。そういったものがあるとしても夜はやはり使用されず、資本として無駄になってしまっている。それでは非

常にもったいない上に、赤字になってしまう恐れすらある。しかし、今回提案する同窓会というものは逆に年末、ゴールデンウィーク、そしてお盆、つまり帰省シーズンにピークを迎えるものである。この遊休シーズンと同窓会ラッシュの時期が合致することにより T&G は全国に所有するゲストハウスという資本を無駄にせず、新たな収入源として活用することが可能になる。

## 7. 終わりに

この論文は T&G が遊休資本を活用して新たな顧客層を自らの持つ高クオリティー、そして高級感というブランドイメージを崩さずに獲得し、さらなる売上向上に貢献する新事業を提案してきた。さらにメインで行っているブライダルのプランニングとの相乗効果を生み出し、幅広い世代に渡りサービスを展開していくことが可能となる。

日本の人口は年々減少していき、婚姻数も明らかな減少傾向にある。T&G は時代のニーズに合ったサービスを展開していくことを理念に掲げているが、今はまさに絆の再確認の時代ではないでしょうか。このサービスによってさらに同窓会を促すことができ、学生時代の同窓生との絆を再確認することができ、人々が幸せと生きがいを感じながら毎日を過ごしていければ幸いです。

## 8. 参考文献

<http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/List.do?lid=000001101888>

<http://mixi.co.jp/wp-content/uploads/2009/12/200912091.pdf>

<http://smakon.jp/>

<http://www.anniversaire.co.jp>

<http://www.bestbridal.co.jp>

<http://www.tgn.co.jp>

<http://dousoukainet.com>