

## 挙式・披露宴におけるブライダルビジネスの現状と戦略

田 澤 昌 枝 境 新 一

# 挙式・披露宴におけるブライダルビジネスの現状と戦略

田澤昌枝 境新一\*

## 1. はじめに

冠婚葬祭と言われるさまざまな儀式のなかで、「婚」にあたる結婚は人生のなかで重要なイベントである。なかでも、結婚式という一生に一度の晴れの演出は、華やかで夢のある世界である。現代の結婚式では、個性的な結婚식을重視する人が増えたと言われており、さまざまな挙式・披露宴のスタイルが登場し、ブライダルビジネスも顧客ニーズの変化とともに変化している。

その一方で、深刻な不況下における消費動向の冷え込みや、少子化、晩婚化による婚姻数の減少、女性の社会進出や結婚観の多様化により、ブライダルビジネスは縮小傾向にあり、高い利益を見込める挙式・披露宴市場をめぐり、結婚式を経営するホテル・専門式場・ウエディングプロデュース会社の受注競争は激化し、大きな岐路に立たされている。

本研究では、「挙式・披露宴におけるブライダルビジネス」に焦点をあて、挙式・披露宴で21世紀に優良なブライダル企業になるための戦略とは何か論考することを目指す。

## 2. 分析方法

本研究における分析方法は、「挙式・披露宴」を中心とするブライダルビジネスに焦点をあて、ブライダルマーケットにおける国民生活者の動向について、総務省の「国勢調査」や厚生労働省の「人口動態統計」などの資料、白書を基に婚姻数や出生数、また若年の結婚観について傾向を調査し、ブライダルビジネスにおける社会的影響の現状と今後について分析する。

さらに、『ゼクシィ』の「結婚トレンド調査」や、参考資料を基に、挙式・披露宴における消費者ニーズと、各企業の挙式・披露宴を中心としたブライダルビジネスの取り組みについての現状について分析し、今後の戦略について、消費者の変化を敏感に捉え、消費者ニーズに対応したブライダルを提案し、高い支持を得ることに成功している企業のケーススタディやハウスウエディングの運営をしている「テイクアンドギヴ・ニーズ」の社長野尻佳孝氏の講演及び、参考文献を基に、今後のブライダルビジネス戦略について分析する。

## 3. ブライダル業界とは

### 3.1 さまざまな業種を含む巨大市場

ブライダル業界について総括してみたい。

ブライダル業界の最大の特徴は、経済状況や時代の変化に影響を受けやすいという点にあり、状況や流行によって、挙式・披露宴の形式や規模が極端に変化する業界である。

ブライダル業界全体を経済面から捉えると、現在ブライダル市場は約5兆円市場と言われている。挙式・披露宴に関わる業界、さらには、婚礼にともなう物品という意味で、婚約指輪の宝石業界、ウエディングドレスの衣装業界、新居の家庭電化製品、家具、不動産、新婚旅行の旅行業界とあげて行けば、実にさまざまな業界が関わっている市場なのである。また、挙式・披露宴市場だけをとってもその規模は約2兆円といわれている。

歴史的には、明治の中ごろに当時の富裕層を対象にした洋風の婚礼サービスを生業とする会社が起り、それ以来連続と続いてきた。ブライダル業界が現在のような規模にまで拡大したのは、戦後の高度成長期で、その時期を境に飛躍的に業績を伸ばした。しかし、1980年代の中ごろに起こっ

人文学部文化情報学科卒業

\*人文学部文化情報学科

たバブルの崩壊により一時期までの勢いは失われ、現在では日本経済の停滞の足並みをそろえるように、不況の波にさらされている。しかし、ブライダル業界とは、民族文化のひとつで人生に密接に関わる冠婚葬祭業であり、また、新居準備などの生活産業でもあるわけで、その点から言えば同じように不況の波にさらされている他業種とは違い、人類が続く限り未来永劫続いていく業界である(図表1)。

### 3.2 ブライダル業界の特徴

ブライダル業界の特徴は、3.1で先に挙げた特徴も含め、次のような点があげられる。

#### (1) 問題点

- ① 経済状況や時代の変化に影響を受けやすい。
- ② 景気の状態や流行によって、結婚式の形式や規模が変化する。
- ③ リピーターがいない。
- ④ ターゲットが限られてくる。
- ⑤ 完全競争市場で参入障壁が低いために競合他社が多く、一社あたりのシェアが小さい。
- ⑥ 商品の同質化による低価格競争を行なっている。

#### (2) 利点

##### ① ブライダル商品の高利益率性

ブライダル商品は、ホテルや専門式場などの提供場所に関わらず共通して粗利益は、約60%前後と、一般の業態と比較すると、高利益率な商品であるのが特徴である。一般に、挙式・披露宴の商品は大きく料理や飲物など「飲料商品」(注1)と、ドレスや引出物、招待状、花、写真等の「付帯商品」(注2)から構成され、どちらも事前に人数を把握でき、大量に発注をすることが可能で、在庫もない形式となっており、リスクが少ない(図表2)。

(注1) 料飲商品の原価率は15%~20%(一般外食産業の半分)

(注2) 付帯商品の原価率は50%~60%

##### ② ブライダル商品の高収益

ブライダル商品が高収益なのは、高品質のもの

が求められるからである。料理、ドレス、旅行にしても、通常より高いグレードの商品が求められるため、商品単価の高さに比例して収益も高くなる。さらに、何ヶ月も前から大量の予約が入り、キャンセルもほとんどない。そのため時機を見て必要な品物の手当てをすることができる。

##### ③ 受注が早期確定でき、原則として前金事業のため運転資金が不要

このように、ブライダル業界の市場は5兆円市場と呼ばれる巨大な規模をもつだけでなく、リスクの少ない優良な市場である。その一方で、ブライダル人口の減少や問題点の①~⑥で述べたような問題点も抱えているのがブライダル業界の特徴でもある。今後このような問題を踏まえて、日々大きく変化を遂げるブライダル業界で生き残るには何が必要か考えていくことが重要である。

## 4. 挙式披露宴の変遷と挙式のスタイル

### 4.1 挙式・披露宴の変遷

#### 4.1.1 古典的な婚礼と神前式の誕生

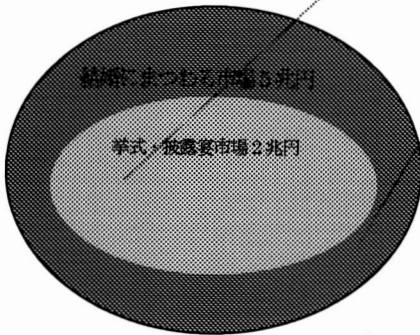
夫婦として新たな契りを結ぶ儀式そのものは、家と家とを結ぶ神聖なるものとして太古から行われていたが、室町時代の頃になると、小笠原家の礼法により、婚礼が行なわれていた。小笠原流の婚礼では、結婚式は二つの部分に分けられる。女性の側に力点を置いた「陰の式」は夫婦の固めの儀式であり、余人を交えずに式三献の儀を行なう。その3日後、夫の両親・親族の前で改めて今度は嫁としての地位を確認する儀式を行なう。これを男性側に力点を置いた「陽の式」という。すなわち、婚家に力点を置いた儀式といえるであろう。その中心儀礼はきわめたシンプルなものであった。

ところが、この小笠原流は、徳川将軍家の公式礼法で、一般の人に簡単に伝授できるものではなかったため、公家や武家社会の一部に限られており、一般の人にも普及し始めるのは江戸時代の末から明治にかけてからのことであった。

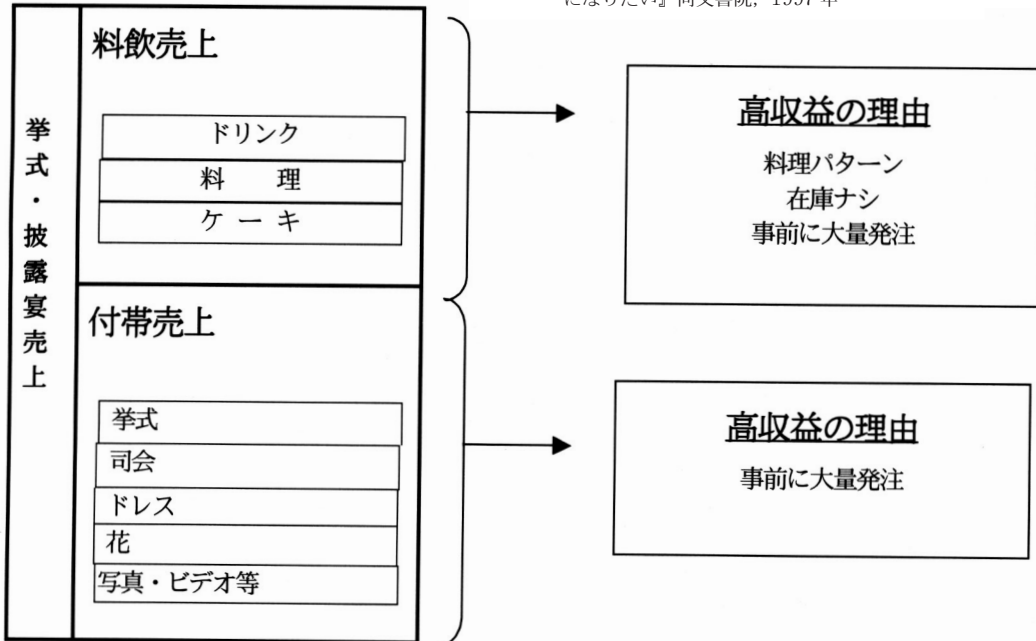
明治の中頃になると、各家庭でと娘婿が向かい合い、三三九度、親子・親族盃と続く盃事のセレモニーを行なう婚礼が一般となっていく。平出鏗二郎氏は『東京風俗誌 下の巻』の中でこの頃

図表1 ブライダルに関わる主な産業

市場分類	関連事業
プレ・ブライダル市場(結婚前)	結婚相談業
	式場幹旋業
	宝石・貴金属業
挙式披露宴市場	結婚式場業、貸衣装業など
	神社、教会
	貸衣装業など
	写真業
	その他
ハネムーン市場(新婚旅行)	旅行代理業
	鉄道・航空・運輸業
	ホテル・旅館業
	その他
ニューライフ市場(新生活準備)	家電業
	家電産業
	寝装品業
	住宅産業
	日曜・雑貨小売店・その他



図表2 商品構成



出典：東澤『結婚式の演出家／ブライダルコーディネーターになりたい』同文書院，1997年

に東京での婚礼の様子をこのように伝えている。まず、「結婚」までの大まかなステップとして、①娶る側も嫁がせる側も相手本人や家族を「内聞」「近所聞」という形で調査、②意に叶えば相手方にも親しい「橋渡」を通じてこれを伝える、③両者が納得すれば、見合いをする、④互いに意に叶えば、橋渡がさらに人を選んで「媒酌人」として結納を納める、⑤そしていよいよ「合香」の式となるのである。

結納は、中流では普通婿方からまず帯を贈り、次に嫁方から袴を贈る。そのときに縁起物（鯉節、柳樽、昆布、するめ、しらが、扇子など）とその目録を添える。中流よりも下では、品物ではなく、すべて代金とし、鯉節と目録だけつける。袴代は帯代の半額とする。

そして、吉日を選んで「合香」の式を挙げる。嫁入りは、夕刻に始め、婿の家では室内を清め飾り、門口や玄関に高張り提灯をかかげ、近隣の家でも「ご馳走」といって提灯を掲げて歓迎の意を表す。近隣の人も嫁向かいに参加しているわけである。式では、婿と嫁が向き合い、婿は羽織袴、嫁は上流では白無垢に打ち掛け、または洋装。中流では黒のも紋服という装いのもと、新郎と新婦は媒酌人の周旋で盃をする。いわゆる三三九度である。次に嫁と婿の父母とが盃を交わし、続いて婿と嫁の両親が盃を交わし、最後に双方の親戚が盃を交わす。これらはすべて九献である。つまりすでに述べているように、夫婦の盃事、親子の盃事、親族固めの盃事の三種類を行ったわけである。ここで儀式は終了となる。隣家に提灯のお礼をすると、提灯は下げられる。そして、宴会が始まる。宴会の儀礼として平出鏗二郎氏は二つ挙げている。その一つは「お色直し」である。二つ目は「宴酣なるに至りて、婿、嫁各々高盛の椀飯を食う習慣を習いとし、次いで先ずその席を退くなり」という、「高盛り飯」である。これを合図に客は帰りはじめた。夕暮れに始まって夜明けに至ることもあったとされている。

このような儀式が一般的だった中、1887年（明治20年）には亡くなった祖父母やご先祖様に結婚の誓いをするという考えから仏前式も行なわれるようになった。一方、この時代日本では文化風

習が変化をとげ、宗教の自由が許され、神道、仏教、キリスト教、といった宗教が目立つようになる。また、ハイカラであることが素晴らしいこととされ、西洋文化への限らない憧憬から、官僚、宮家、実業家など、ごく一部の人々の間だけで西洋風祝宴（婚礼メニューといったら洋食）が行われ始め、1890年（明治23年）には帝国ホテルが開業した。当時のホテルは、そのまま西洋文化の発信基地といった趣だったので、その中で行なわれるイベントは時代の最先端を行くものとして、庶民から羨望の眼差しで眺められた。この頃から洋行帰り（海外研修）の技術者、文化人などが西洋で行なわれる結婚式の模様を詳しく伝え、上流階級に広まっていった。

1900年（明治33年）になると、大正天皇が日比谷大神宮（現在の東京大神宮）にて挙式を神前式の形式で挙げて以降、ご成婚にあやかって神前結婚式が民間に普及しはじめた。

日本人初の民間人による神前式は、アメリカ帰りの歯科医師の高島「ドクトル」と仙台の豪商の娘、金須松代のカップルであった。媒酌人は海軍軍医・高木兼寛夫妻により、1902年（明治35年）に日比谷大神宮で執り行なわれた。儀式は媒酌人、新郎新婦、両家親族が着席、緒方万氏の主例（斎主）で媒酌人高木による誓文の朗読、結び杯（三三九度）、神拝、親類拝といった流れで式は進行した。そして、この婚礼の後、帝国ホテルで披露宴が行なわれた。

このように、日本の伝統と思われていた神前式は今から100年ほど前に始まり、決して古式床しいものではないのである。

神前式を最初に需要したのは都市生活のサラリーマン層であった。地域共同体とその伝統から切り離された彼らにとって、古典的は結婚式に比べ、簡便、安価、厳粛で、かつ短時間で済む挙式のスタイルは魅力あるものだったのである。

日比谷大神宮での挙式が成功したのをきっかけに、他の神社でも次々と挙式を執り行なうようになり、神田明神、日枝神社などの名前がマスコミに取り上げられた（『東京朝日新聞』1908年12月11日付）。儀式は神社、写真館で記念撮影、料亭、レストラン、ホテルなどで披露宴、という

のが一つのパターンとして定着したのであった。

しかし、都市サラリーマン層以外では、以前として伝統的な婚礼が圧倒的に主流であった。今川勲氏の『現代結婚考』に引用されている神社局調べの数字によれば、大正11年度に全国から報告された神前結婚式の執行回数は総計3471組である。その年の婚姻件数が51万5916組と統計年鑑の記録にあることから、その割合は0.7%弱で、神前式の需要は極めて少なかった。

1923年（大正12年）には、関東大震災で日比谷大神宮が焼け落ち、その際「帝国ホテル」で神前式と披露宴を行なった。挙式と披露宴を同じ場所で挙げる始まりとなり、ホテル内に挙式場が誕生した記念の年でもある。また、この頃に一般庶民も人前式（自宅結婚式）から序々に神社での挙式、旅館・料亭などの公の場で、披露宴が行なわれるようになり、昭和6年には、東京都目黒区に本格的な神殿を常設した「雅叙園」が完成し、美容、写真、衣装などの施設を整えた総合結婚式場の先駆けとなったのである。

この当時の披露宴について、『婚礼画報』（昭和6年）では、日本風、洋風、お茶の会の三つに分けて解説している。

和風の披露宴では、①正面中央に新郎新婦と媒酌人の席を作るが、一同着席の後、媒酌人は新郎新婦を伴って下座で両人を紹介し、今後の後援を乞う挨拶をしてから着座する。②その後宴会に入り、お酒、食事をいただく。③少し座が砕けてきた頃に主賓や来賓は祝詞を述べる。④宴酣になった頃、来賓は、主賓が立ってからぼちぼち席を辞す。

洋風の披露宴では、①食事が始まる。②ローストを食べ終わってデザートに入ったとき、媒酌人夫妻は新郎新婦と共に起立して、両人の紹介と後援を乞う挨拶を行なう。③このあとで来賓の祝詞。④食後は媒酌人の「別室でお寛ぎください」との挨拶で休憩室に引き上げ、歓談してから辞去する。

お茶の会は、席順などは特に定めずに、一定の時間内に随意に参会して新郎新婦に挨拶をし、お茶を頂いて会談し、随時に辞する作法であった。

昭和初期の披露宴は現在の披露宴とはずいぶん違っており、儀式というよりは、宴会に近いものであった。

#### 4.1.2 戦後の挙式・披露宴

第2次世界大戦によって、物資の欠乏で、国土にも家庭にも食べるものさえ不足していた。そのため、この頃の婚礼は困難なものであった。しかし、戦後の民主改革により「イ工制度」が個人主義の立場から排撃されるようになり、その結果皮肉にも神前結婚式が普及しはじめ、婚礼の状況が変化した。

戦前までは、国家の保護を受けていた神社は、戦後、国家神道の支えを失い神主たちの未来はなかった。そんな中、昭和22年11月に、総合結婚式場「明治記念館」が誕生した。明治記念館は国家神道の解体と空襲による痛手から立ち直るために、焼け残った憲法記念館を結婚式場に転用したのである。これによって、神社にも希望の光が見えはじめ全、国の神社は積極的に挙式を司ることによって生き残りをはかっていった。

神前式の普及により必然的に挙式は家庭の外へ出、それに引き続き披露宴も家庭の外で行なうスタイルが普及し、全国で続々と専門結婚式場が開業した。料亭、仕出し屋、旅館、写真館などが次々と結婚式場に進出あるいは転進するものが出はじめた。

1950年代に入ると、新しい傾向が見え始めた。連合軍に接収されていたホテルが返還されたり、空襲のあとと営業を再開するホテルがあったりと、ホテル結婚式などが始まるのである。

#### 4.1.3 高度成長期とブライダルビジネスの急成長

戦後第二の変化は、1950年（昭和30年代）後半に起こった。昭和30年を境に、婚姻数が急上昇し、それに伴って、戦前からあった隣組組織や地域の相互扶助組織が行ってきた助け合い活動を復活させ、戦後の物資、食糧の不足の中で、冠婚葬祭互助会の活動を続けていきたいという願いから、昭和38年に「横須賀冠婚葬祭互助会」が誕生。その後、続々と互助会直営の総合結婚式場が登場するなどして、婚礼は自宅よりも結婚式用の会場を使うことが主流となり、ブライダルビジネスが形成し始めた。志田基と師氏の調査によれば、30組中26組が専門式場などの自宅外の施

設を利用し、そのうち12組が神前式を挙げていたのである。挙式に使われる会場は一つの会場を1日に3～4回転させることが普通であり、それでも半年前に予約満席などというのも珍しくなかったのである。専門の結婚式場はみなメーンの挙式を神前式にしていたため、挙式・披露宴が自宅外に出ると言うことは、神前結婚式の普及も意味していた。

さらに、1961年（昭和36年）には、司会者の発言例を加えた「司会のすすめ方と話し方」を制作、式次第のイベントをはじめ「披露式」をもつ形に整理したのである。

乾杯の後での宴会では、ケーキ入刀（この頃はまだ少数派）が取り入れられ、お色直しは披露宴の彩りとされたのである（『明治記念館のあゆみ』）。このように、披露宴自体が「式」の部分と本当の宴会とに分離した「披露宴儀式化」の第一歩であった。

1959年（昭和34年）になると、今上天皇のご成婚が行われ、世の中は祝賀ムードに包まれ、信者でない人々による教会での結婚式が序々に現れ始めた。

1965年代（昭和40年代）、時代は高度成長期、披露宴の列席者数は増えた。明治記念館の資料によると1955年（昭和30年）の列席者平均が25人、1965年（昭和40年）には40人、1975年（昭和50年）には60人となっている。これは親族中心から、会社の上司、同僚、友人、知人の数が増えたためである。また、1965年代になると、高度成長期と戦後のベビーブームに生まれた子ども達（団塊世代）が結婚適齢を迎え婚姻数が103万組を超え、空前の結婚ラッシュが起きた。女性雑誌では、式場を探す女性を刺激するように「人並み以上」や「豪華」といった言葉が並べられ、限られた予算でできるだけ豪華にするさまざまなアイデアが出された。例えば、衣装だけ（あるいは料理だけ）は立派なものにする、または明るい色の花を飾るなどの「豪華」に見せる工夫がなされていたようである。その後徐々に披露宴にも華やかさが加わり、昭和40年代のなか頃にはさまざまな演出が発明された。宴会の余興であったケーキ入刀は、列席者が全員で乾杯することより

も、2人がケーキにナイフを入れる方が婚姻の成立の比喻（2人で行なう神前の誓杯や誓朗読を暗示するもの）として自然であるとして、儀礼に昇格し、宴会（食事）の前にウエディングケーキの入刀をするようになった。披露宴の進行も、①来賓お出迎えと来賓入場②両家の両親入場③新郎新婦入場④開会の辞⑤媒酌人挨拶⑥主賓挨拶⑦ケーキカット⑧乾杯という流れで進んでいくようになり、この後に開演の辞があり、宴がスタートするわけであるが、開演までの①から⑧が披露宴の中の披露式と呼んでいる。

また、今日では定番となった宴のしめくくりを彩るセレモニー「両親への花束贈呈」も誕生。婚衣装はドレスに注目が集まり始め、お色直しの回数も増えた。その一方で、地方には大人数で披露宴を行える施設が少なく、それに答えようと自治体を中心とした公共会館ができ、冠婚葬祭互助会という組織が多くの施設をチェーン化し、館内の神前式会場を複数設ける専門式場も現れた。

1975年代（昭和50年代）にはお色直し後の再入場にキャンドルサービス、ドライアイスといった演出もこの時代に普及したのである。また、演出効果を上げるためにはプロの司会でないと勤まらないようになり、エレクトーンなどによる音楽も披露宴の節目節目に演奏されるようになった。

これらの演出について志田基与師氏は、「結局、新郎新婦をいかに効果的に人々の目にさらすか」ということから考えられたものだという。市川孝一氏も著書の『結婚の家庭心理学』の中で、1970年代以降の披露宴について、「ショー化、イベント化あるいはパフォーマンス化し、“祝う・祝われる”から“見せる・見せられる”形に変化”したとする。そしてそれを支えたものとして、「経済の豊かさ」と「日本人の強烈的な“人並み”志向および世間体意識」をあげている。

このように披露宴の演出に豪華さが増すと同時に、1975年（昭和50年）、京王プラザホテル（東京・新宿区）に教会式が登場した。たちどころに60組の予約が入り、ヒット商品となった。また、1980年代はホテル・専門式場での挙式・披露宴がトレンドであり、売り手市場であったために、婚礼が集中し、限られた日に効率よくこなそうと

することで、画一的な披露宴スタイルになっていた。また、バック商品も登場しはじめた。

挙式・披露宴を取り巻く衣装・美容、引出物なども関連商品として定着し、婚礼施設のなかに、挙式場や衣装室・美容室・引出物コーナーなど、婚礼に必要とされる商品やサービス・技術を結集することで、お客様の移動による負担をなくし、より効果が高く、収益性ある日本独自の婚礼のシステムを作り上げ、ブライダル産業として定着した。また、1980年、芸能人である山口百恵・三浦友和のゴールドカップルの挙式が霊南坂教会（東京・港区）で挙げられたのを機に、教会挙式ブームが起こったのである。

#### 4.1.4 バブル経済と崩壊による挙式・披露宴の変遷

1980年代後半にはバブル経済を迎えた。個人的な会場装飾や演出、婚礼料理にお金をかけてでも、豪華で派手な披露宴を求めるカップル、いわゆる「ハデ婚派」のカップルが登場する。シャンパンやワインにビンテージ物の指定をしたり、スモークがたかれる中、ゴンドラに乗って新郎新婦が空中から登場するといった派手な演出をするなど、多額のお金が使われた。

1989年（平成元年）2月、昭和天皇崩御に伴い、一般宴会の自粛ムードが高まった。お祭りや企業のイベントなどの中止や規模縮小されるケースが相次いだ。引き続き1990年にはバブルが崩壊し、企業倒産など社会にとって深刻な低迷をもたらした。その中、景気に左右されにくい個人消費の婚礼ビジネスに、大・中・小問わず、ホテルがこぞってこのビジネスに参入し、衣装・美容・写真・花などの関連企業もテナントとして入店、テナント方式を積極的に導入したホテルは、ブライダル産業を構築し、結婚式場業はブライダル産業へと急成長していったのである。そのため、専門式場が独占していた結婚式場業は低迷し、ホテルで挙式・披露宴を行なう傾向が強まっていった。

このような流れにより、1990年代には、ホテルウエディングを中心とした業界勢力図が形成され、御三家と呼ばれた「帝国ホテル」、「ホテルオークラ」、「ホテルニューオータニ」や新御三家と呼

ばれた「フォーシーズンズホテル椿山荘東京」、「ウエスティンホテル東京」、「パークハイアット東京」や「京王プラザホテル」、「ホテルセンチュリーハイアット」年間婚礼件数1000組を超え、ブライダル業界をリードしていた。

一方で、1992年には『結婚びあ』、1993年には『ゼクシィ』といったブライダル情報誌が創刊されたことや、バブル崩壊により終身雇用制がくずれ、婚礼の決定権が親からカップル主体に移行し、プライベートなイベントとして変化したことで、バブル経済時に現れた豪華で派手、仲人をたて、高砂殿を設ける画一的な婚礼から、多様化した婚礼スタイルへと変化した。例えば、レストランウエディングやハワイを中心とした海外挙式、ブライダルプロデュース会社の起業、オリジナルウエディングなど、これまでの習慣に染まらない新しいスタイルが市場に出回り始めたのである。また、挙式・披露宴をやらず、入籍のみの「ジミ婚」も1990年代から増え始めた。

#### 4.1.5 現在の挙式・披露宴

第2次ベビーブーム世代が結婚適齢期を迎えた今日のスタイルは、挙式・披露宴をあげずに、入籍だけで済ませるスタイルや、「ウエディングス」、「ベストブライダル」、「テイクアンド・ギヴニーズ」といったブライダルプロデュース会社各社などの関連企業の活躍により、ごく少数の身内だけを集めた少人数制のウエディングや友人、知人を中心としたパーティーウエディング、リゾートウエディング、洋風の邸宅を貸しきったゲストハウスウエディングなど大人数を招いた従来型よりもアットホームな感覚のある雰囲気とオリジナリティを重視するスタイルの傾向が強まっている。

このように、バブル経済全盛期とバブル崩壊、そして現在まで、挙式・披露宴のスタイルは大きく変化している。経済的要因は言うまでもないが、社会的構造の変革により、伝統に固執せず、多様化した考えを持つ若者が増えたことが大きく影響していると思う。そのため、今後、挙式・披露宴に対する顧客のニーズは年々高度になっていくと考えられる。



## 4.2 挙式のスタイル

挙式スタイルは大きく分けて4つあり、それは神前式、教会式、人前式、仏前式である。

### (1) 神前式

神前式は、1900年（明治33年）に、大正天皇が日比谷大神宮にて神前式の形式で挙げて以降、ご成婚にあやかって民間に普及しはじめた挙式であり、日本の伝統と思われてきたスタイルであるが、今から100年ほど前に始まり、決して古式床しいものではないのである。

### (2) 教会式

教会式は、最も人気の挙式スタイルであり、教会式で挙式を挙げた人は大幅に増加傾向にある。しかし、キリスト教にとって挙式とは、神への信仰を示す厳粛な儀式のひとつであり、その起源は2002年前にさかのぼり、西洋の欧米社会において大切に扱われている宗教であるので、未信者が教会で挙式を挙げる場合は、礼拝に出席したり、講習会に通うことを条件としているところが多い。そのため、教会式の会場は、宗教上の制約がないホテル、専門式場、リゾート地、海外などに多い、挙式専門のチャペルで挙式を挙げる人が多い。

### (3) 人前式

人前式は、神や仏ではなく、家族や友達の前で結婚を誓うスタイルで、伝統や習慣にとらわれることなく個性を尊重した挙式である。会場も自宅、ホテル、専門式場、レストラン、フリースペース、ゲストハウス、船上など、さまざまな会場から選択することができ、思い出に残る心温まる式にしたいと考える人が多い今日では、徐々に人気が高まっている挙式スタイルである。

日本には、10年以上前にブライダルプロデュース会社により持ち込まれた。スタイルとしては、教会式を取り入れたオリジナルのウェディングとなっている。

### (4) 仏前式

仏教では、「縁」という言葉を非常に大切にする。二人が奇遇にも結婚することは、運命であり宿命であるとし、仏前式は、亡くなった祖父母やご先祖様に対して、この世での巡り会いと導きを感謝し、すばらしい家庭を築いていくことをご先祖様に誓う場である。1887年（明治20年）に立正

安国会の創設者である田中智学が、敬白文朗読・指輪交換などを盛り込んで行なったといわれている。この後、明治後期に数珠授与を採用した仏式挙式が行われ、三三九度や親族固めの杯を取り入れた仏式挙式の基礎が固まり、昭和初期にほぼ現在のスタイルが完成し、今に至っている。

ホテルや専門式場では仏前式に対応して挙式場を設置しているところは少なく、先祖代々の菩提寺かその宗派のご本山、または、互助会系の式場か総合結婚式場、あるいは日蓮正宗の利用が多いホテルなどに限られている。

## 5. ブライダル業界における現状

### 5.1 社会的影響と結婚観

#### 5.1.1 今日の少子化・未婚化・晩婚化

日本経済の今後を占うに際して、少子化は避けられない問題となっている。特にブライダル業界において少子化の影響は少なくないと考えられる。

人口調査によれば、出生数は、270万人を記録した1949年の第1次ベビーブーム期に生まれた、いわゆる「団塊の世代」が結婚し、1970年には結婚のピークを迎えた。婚姻数は190万組以上にもなり、ブライダル業界発展の追い風となった。そして、この団塊の世代が出産期に入った1960年代後半～1970年代前半に一時出生数が増加、1973年の209万人をピークに第2次ベビーブーム（団塊ジュニア）を迎えた。しかしそれ以降は減少傾向にあり、1985年のほぼ140万人のレベルまで、毎年5万人ずつ減り続け、2000年119万人、2001年は117万人と減少してきた。2002年は115万6000人と推計されている。合計特殊出生率では、1960年代以降2.0前後で推移していたが、1980年1.75、1990年1.54、2000年は1.36、さらに、2001年には1.33と減少傾向が続いており少子化は著しい。

一方、平均初婚年齢のほうは、徐々に高くなっており、1950年には男性25.9歳、女性23.0歳だったものが、2001年ではそれぞれ29.0歳、27.2歳と男性より、女性の上昇が顕著となっており、結婚を急がない晩婚化が進んでいる。また、未婚率も年々高まっている。年齢層別にみると、1995年から2000年にかけて30～34歳では男性は

37.3%から42.9%へ、女性は19.7%から26.6%へと大幅に上昇している。25～29歳では、2000年において男性の69.3%、女性の54.0%が未婚となっている。このようにデータを見ていくと、近年、結婚しない未婚の人や結婚を遅らせる晩婚の人が増えていることが、少子化の原因であることがわかる。

それでは、なぜ未婚化や晩婚化が進んでいるのであろうか。内閣府『若年層の意識実態調査』(2003年)によると、以下のことが未婚化、晩婚化の要因となっていると考えられている。

- (1) 自由に使えるお金が減る。
- (2) やりたいことが制限される
- (3) 結婚しなくても気楽に暮らせるようになり、結婚へのインセンティブが低下した。

少子化の原因は未婚化・晩婚化の影響が大きく、この背景には、若年を取り巻く経済環境の変化、結婚に対する意識の変化によるものと考えられる。

婚姻数は、今後4～5年、第二次ベビーブーム期に生まれた団塊ジュニア世代の結婚により、現状を維持すると見られている。婚姻組数は10年後の2014年には60万組を割り込み、57万組まで落ち込むと予想され、このような状況の中で、対応策としてどのような戦略をとるかが、今後の課題である。

## 5.2 挙式・披露宴に対する消費者の志向と意識

### 5.2.1 挙式・披露宴に対する消費者志向

挙式・披露宴は、多様化したスタイルへ変化しているが、消費者は、どのようなスタイルの挙式・披露宴を求めているのだろうか。

結婚式に感心を持つインターネットユーザーを対象とした、結婚準備に関する意識調査を行なった『メデタイ・コム、オンライン結婚準備白書2001』の調査によると、オリジナルウエディングが定着する今日、「結婚式は二人らしさ(個性)をしっかりと表現したい」という人が全体の94.8%となっており、大多数の人が結婚式において、「個性の表現」を重視していることが明らかにわかる。また、「知人、友人と同じ場所、同じような内容の結婚式は避けたい」という人は、全体の84%。費用面では、全体の93%が結婚式の費用は、で

きるだけ控えめにしたい」と考えている。

この調査結果からもわかるように、自然体で自分たちらしく、そしてゲストと楽しく過ごせる演出に関心が高まっているということから、挙式・披露宴に対する志向は、「オリジナル志向」と言え、多様化、細分化している。費用に関しても、ただ、費用を削り、安く挙式・披露宴を挙げようと考えているわけではなく、どこに費用をかけるか、自分の価値観を大切に、一生に一度のイベントである挙式・披露宴を自分らしい形で行ないたいと思っている人が多いようである。

### 5.2.2 多様化・細分化する挙式・披露宴の背景にある消費者意識

挙式・披露宴に対する消費者の志向からもわかるように、現在では多様化、細分化した個性的な結婚式への志向が高まっている。このような要因として社会的要因そして、情報化社会がもたらしたサービスの多様化、例えば、ブライダル情報誌の存在や、インターネットの普及がある。現在、ブライダル情報誌は『ゼクシィ』、『けっこんびあ』、『オズウエディング』などの他に多数の定期販売誌があり、また、一般誌でも『Hanako』などの女性誌が年間1回ブライダル特集号を発行している。中でも、1993年にリクルート社から創刊された『ゼクシィ』の影響力は大きく、今日では北海道から九州まで全国を11地域に分け、各地で地方版が刊行され、結婚を控えたカップルはどこにいてもフルカラーの情報誌を格安で入手することが可能となっている。

一方、若い世代で急速に普及しているインターネットによるサービスも日々向上している。結婚式関連の情報サイトでは、ブライダル関連事業者からの情報発信のみならず、口コミ情報掲示板がもうけられており、多くは女性によって情報交換が行なわれている。

このように、「情報の普及」の裏にある通信の発達、日本全国で多様化・細分化するブライダル市場を形成したといっても過言ではない。一方で、このようなブライダルの多様化の背景においてどのような意識が潜んでいるのであろうか。

まず、挙式・披露宴に際して何を重視するか

については、未婚女性のベスト3は「自分の意向」「結婚相手の意向」「友人・知人との円滑な関係」であり、次いで「結婚する2人の家族・親族による認知」が高くなっている。

既婚・未婚を問わず、挙式・披露宴の際に重視する対象として「自分・結婚相手」「友人・知人」「家族・親族」の存在をあげる回答者が多かったということは、①ふたりの意向を重視し、②友人との絆を深め、③結婚するふたりの家族・親族による認知、挙式・披露宴において不可欠な3つのポイントであるということを示している。

未婚女性の意識に既婚女性との差が最も現れたのは、結婚式を「結婚するふたりの一生に一度の晴れの舞台・祝ってもらえる場として」重視するか否か、という項目である。既婚女性は89.5%が「重視した」という回答したのに対し、重視する未婚者は67.1%にとどまった。同様に、「自分の親の意向」を重視するか否かについては既婚女性の81.22%が重視したのに対し、未婚女性は69.7%にとどまっている。特に「自分の親の意向」への配慮については未婚・既婚の違いにとどまらず、既婚女性間においても結婚年数が短い女性ほど「意識しない」割合が高くなっている。このことから、挙式において「両親の意向」が与える影響が徐々に少なくなりつつあることがわかる。

これは、バブル崩壊後の社会構造の変革により、挙式・披露宴がプライベートなものへと変化したことから、婚礼に関する主導権は親や周囲の人々ではなく、当事者に移ったからであるといわれている。また、多様化を促進した背景として「情報の普及」以上に無視できないのが、この挙式に対して影響力をもたなくなった「結婚当事者の親の変化」である。

### 5.3 結婚式場業の実態

経済産業省『平成14年特定サービス産業実態調査』の統計をもとに、挙式・披露宴の業務を行なう結婚式場業の実態についてまとめてみたい。

#### (1) 事業所数

2003年における結婚式場数は2853事業所となっている。前回調査(平成8年)と比較すると、前回比5.8%の減少となっている。

#### (2) 就業者数

就業者数は、11万6687人で、雇用形態別にみると、正社員、正職員が4万9577人(構成比42.5%)、パート・アルバイト等が3万4214人(同29.3%)、臨時雇用者1万9269人(同16.5%)となっている。

就業者を部門別にみると、宴会サービス部門は4万3495人(構成比37.3%)と最も多く、次いで調理部門が2万5747人(同22.1%)と両部門を合わせると6割弱となっている。その他、婚礼予約、婚礼営業、企画・管理部門を合計して約2割、挙式などに係わるその他部門が1割弱である。

#### (3) 年間売上高

次に、年間売上高について見ていく。結婚式場業の平成14年の年間売上高は、1兆0056億円で、前年比▲24.8%減と大きな落ち込みに終わっている。取扱件数ベースでも、38万7621件と、これも同19.5%と大幅割れとなっている。件数ベースは、2割近い落ち込みとなったが、1件当たりの売上高も前回の278万円から259万円と前回よりも19万円も下回っている。このように、1件あたりの金額でも、取扱件数でも減少したため、合計となる年間売上高も大きな落ち込みとなった。減少要因として成約組数、列席者の減少が大きいと考えられる。各項目の年間売上高の構成比は「飲食料」46%、「貸衣装」12%、「引出物」11%、「写真」6%、「花」5.8%、「美容・着付」43%、「挙式・介添料・室料」3.9%となっている。

#### (4) 利用組数

利用件数ベースで動向を見ていくと、ここ数年の間の動きがはっきりと浮かびあがってくる。まず、年間挙式・披露宴件数を費用規模別にみると、200万円以上の各カテゴリーでは減少となっているのにも関わらず、「50～100万未満」が前回比39.3%増と大幅な伸びを記録したほか、「100～200万未満」が同13.6%増、「50万円未満」が同8.1%増と軒並み増加となった。

件数が最も多かったのは、前回と変わらず「200～300万円未満」だったが、これに続くのは「100～200万円未満」で、大きく減少した「300～

400万円未満」と入れ替わった。単価の減少傾向がはっきりと見て取れる。

このように、挙式・披露宴の業務を行なう結婚式場業は、挙式・披露宴組数、費用ともに減少しており、売上高においては、大幅に減少している。その一方で、教会での挙式は増加傾向にある。要因としては、経済不況による影響や時代の変化により、儀礼や習慣に対する考え方が多様化していることが考えられる。

## 5.4 挙式・披露宴の現状

### 5.4.1 挙式・披露宴実施者の傾向

「結婚トレンド調査 2002」(首都圏)によれば、挙式・披露宴・披露パーティーの際に心掛けたことベスト3は、1位「アットホームなムードになること」、2位「列席者を退屈させない」「自分らしさを表現できること」となっている。また挙式・披露宴・披露パーティーにおいて実施した演出は、「ウエディング小物を自分で作った」(26.3%)、「ウエルカムベアを手作りした」(25.5%)、「おみやげ用にクッキーなどを手作りする」(10.0%)、「引出物をオリジナルでつくる」(9.9%)といったようにオリジナルの演出が重要であり、従来のように、「しきたり」に則した画一的でゴージャスな儀式は支持されなくなっているであろう。

さらに、挙式・披露宴の費用について見ると、「結婚トレンド調査 2002」(首都圏)によると、2002年の「結納・婚約～新婚旅行」にかかった挙式総額の平均は、337.1万円で、前年比▲4.2%の減少となっており、ここ数年と比べると、費用総額の平均は、ここ数年と比べると費用総額の平均は、減少傾向が続いている。中でも、減少傾向が目立っているのは、挙式・披露宴に関する費用である。2000年は、303.6万円、2001年には275.0万円、そして2002年は2001年の水準をさらに下回り268.7万円となっている。

挙式形態は、「平成14年度特定サービス産業実態調査」の統計によれば、「教会式」が全体の54.6%を占めている。

挙式会場は、「ホテル」35.1%、「専門式場」15.5%、「レストラン」12.0%「国内の教会」11.6%、「海外の教会」9.8%「神社・仏閣」6.2%

という結果になっている。1993年と比較すると、海外挙式やレストランでの挙式が増加している。披露宴会場は、「ホテル」が38%と最も高く、以下「専門式場」35%、「レストラン」12.5%、「ホテル・式場・館内のレストラン」5.2%、「ゲストハウスウエディング」5%、となっている。1993年と比較すると、レストランやゲストハウスでの披露宴注目が集まっていることがわかる。

挙式・披露宴披露宴の列席者数や費用の減少といった圧縮が進む中で、増加傾向にあるのが、パーティー形式の披露宴いわゆる「結婚披露パーティー」である。決りきったお仕着せではなく、自分たちのオリジナリティを打ち出し、少人数制が可能、そして、自宅にゲストを招いてもてなすような雰囲気があるからである。さらには、「結婚トレンド調査 2002」によると、2002年の挙式・披露宴の列席者一人あたりの費用が3.4万円なのに対し、結婚披露パーティーは50人で100万円台が中心と、2～3割安にできるという理由からである。

### 5.4.2 「レストランウエディング」と「ゲストハウスウエディング」

#### (1) レストランウエディング

レストランウエディングの最大の特徴は、レストランとブライダルプロデュース会社又はイベント会社が提携することで、ホテル・専門式場とそう大差ないサービス内容が期待でき、セレモニー内容においては、自分たちらしくアットホームな雰囲気の中で、おいしい料理で列席者をおもてなしできる点にある。

#### (2) ゲストハウスウエディング

現在、レストランと並んで人気が高まっている会場に、「ゲストハウス」がある。ゲストハウスとは、すなわち一軒屋の洋館を貸しきり、邸宅を取り囲む庭でガーデンウエディングを行なうなど、自由な演出により挙式・披露宴を行なうスタイルである。このような施設がレストランと違う点は、空間面でもメリットを有しているという点である。

### 5.4.3 ホテル婚礼の現状

### (1) ホテル婚礼実績

ホテル婚礼は、施設、サービス、料理の優位性で婚礼市場の中心に位置しており、結婚式場業の事業所数は、ホテルが52.4%を占めている。また、「結婚トレンド調査2002」（首都圏）によれば、披露宴利用率は43.2%と高くホテルは婚礼に欠かせない施設である。しかし、顧客ニーズが多様化したことで、近年、ブライダル市場を席卷しているレストラン、プロデュース業。それらはホテル婚礼の「画一的」な部分を鋭く突き、ホテルを脅かす存在となっている。

全国106のホテルを対象とした『月刊ホテル旅館』の調査、「2002年度、婚礼実績、調査結果と傾向分析」によると、婚礼実績は年々減少傾向にある。婚礼ビジネスの目安である宴会場婚礼の組数は、各地域とも平均組数は軒並み減少しており、全国平均では7%減で平均組数は448組となっている。経済産業省の統計調査からもわかるように、婚礼組数は全体的に減少しているが、レストランウエディングやゲストハウスウエディング、あるいは挙式・披露宴を行わないカップルなどが、ここ数年ホテル婚礼は厳しい。

### (2) ソフトにおけるホテル婚礼の傾向

このように、ホテル業界は前年度の調査結果と比較すると、全体的は減少傾向にあり、決して地位は安定していないと言えるであろう。そのような状況の中、現在各ホテルではさまざまなプランが導入され、全体的な動きを見ていくと、「低価格化」、「少人数対応」が大きなトレンドとなっている。「低価格商品」とは、ホテルの基本パッケージプランの値下げが更に進んでいることであり、「少人数制商品」とは、挙式・披露宴列席者数の減少に対応して、各ホテルは少人数プランの商品化にも積極的なことである。

### (3) ハードにおけるホテル婚礼の傾向

今、最も注目されているスタイルとして「ゲストハウスウエディング」での挙式・披露宴が挙げられるが、その流れを受け、ホテルもゲストハウスウエディング施設を新設した。それは、年間3000組を受注する「シェラトン・グランデ・トー

キョーベイ・ホテル」が七億円を投じ、02年3月に誕生させた2階建てのゲストハウス、「ジョージアンテラス」である。アメリカ南部・ジョージア州アトランタの大豪邸をイメージした白亜の建物になっている。庭園内に全長20メートルのレールを配した移動式影装置を設置し、映画のようなウエディングシーンの撮影ができるというのが売りの1つで、新しいハード、しかも他にはない独自のものを開発しているホテルである。

### (4) “できちゃった婚”に対する婚礼商品

婚礼プランの中で最近話題を集めているのは、マタニティ・プラン（妊婦用プラン）、中でも、新婦が結婚前に妊娠しているケース、いわゆる“できちゃった婚”プランである。

2000年に誕生した赤ちゃんのうち、15万人がいわゆる“できちゃった婚”によるものであったことが、2000年の厚生労働省の人口動態統計で分かっている。その比率は、同年に誕生した赤ちゃんの総数の26.3%、4分の1以上を占めている。これは今から20年前1980年の12.6%の2倍のものぼる数字である。

2001年以降、出産を控えたカップルを対象にしたオリジナル婚礼プラン、商品導入の動きが活発化している。イメージ産業であるホテルの場合、こうした顧客への対応はまだ手探り状態で、積極的に対応しているホテルは少数派ということである。“できちゃった婚”は、今後増えると推測されており、各ホテルは工夫次第で有望なマーケットに成長する余地はあると考えられる。

### (5) ブライダルフェアに対する取り組み

「結婚トレンド調査2002」（首都圏）によれば、挙式・披露宴会場を探す際の情報源として「ブライダルフェア」が25.3%と、「結婚情報誌」の82.6%に次いで、情報源として利用が高くなっている。そんな、ブライダルフェアに対するホテルの取り組みにも変化がおきている。ロイヤルパーク東京（東京・中央区）では、2002年8月に開催したブライダルフェアで、参加カップルを対象に前日宿泊の格安プランを販売した。料金は朝夕食付きで2人1万円。ホテル間だけでなく、

街のレストランとのブライダル獲得競争が激化しているため、ブライダルフェアで集客力アップに努め、成約件数を伸ばす狙いである。また、ユニークな取り組みとしては、東京ベイエリアに位置する3ホテル（ホテル日航東京、ホテルグランパシフィックメリディアン、ホテルインターコンチネンタル東京ベイ）は、ライバルホテルでありながら、3ホテル共同で2003年2月にフェアを行った。フェアの時期ということもあり、共同開催によって集客力アップを図ったものである。

#### 5.4.4 異業種施設の挙式・披露宴への参入

パーティーウエディング、ゲストハウスウエディングなど、新たな形態のウエディングスタイルが登場し、人気を集めている中で、さまざまな異業種施設でウエディング関連の商品が相次いでいる。「ジョン・レノン・ミュージアム」（埼玉・さいたま市）「埼玉スタジアム」（埼玉・さいたま市）「ユニバーサル・スタジオ・ジャパン」（大阪・比花区）「ヴィーナスフォート」（東京・江東区）などがその例である。

#### 5.4.5 海外挙式の現状

ハワイワイキキビジネスプラザ1973年に、「ワタベウエディング」が現地店舗をオープンさせて以降、海外挙式はずっと右肩上がりの成長を遂げ、1996年には4万1000組、そして2000年には5万7953組となり、2001年には6万組の大台に乗るのは確実と見られていた矢先、9月11日米国の同時多発テロの影響で多数のキャンセルを生じる事態となった。海外挙式最大手の「ワタベウエディング」では7000組の取り消し、総額28億円の売上損失となった。また、海外ウエディングも手がける旅行会社大手の「JTB」では、同じく前年比83%の組数減少となっている。そこで、海外挙式の現状について分析していきたい。

##### (1) 全国総婚姻組数と海外組数の推移

ブライダルマーケットのベースとなる全国婚姻届出組数は5.4.1の「社会的影響と結婚観」のなかでも既に述べているように、2002年では75万7331組と前年から大幅に減少したことに伴い、

海外挙式においても、4万8646組と、前年から2000組の減少となっている。要因は、米国同時多発テロ事件（2001年9月11日）の影響で挙式を延長されたカップルが1～3月に集中したことにより、海外挙式組数がある後も増加傾向にあるとみえたものの、4～9月は前年ほぼ横ばいであったことがあげられている。さらに、2002年10月のバリ島における爆破テロ事件や12月のグアムの観光インフラに壊滅的な打撃を与えた台風、イラク戦争の勃発、新型肺炎SARSの発生などの予期できない突発要因も影響したことが考えられている。

##### (2) エリア別挙式エリアの分布・割合と挙式組数

旅行地としてアジア系や南太平洋などのリゾート地の人気上昇などにより、挙式エリアについても、全体的に候補地の分散化がみられているが、ハワイは人気No.1の地位を維持している一方で、アメリカ・カナダは同時多発テロの影響を一番大きく受けている。また、対前年比で組数を伸ばしている中でも、ミクロネシアは、2002年12月、過去最大級の台風のグアム襲来による打撃があったにもかかわらず、1万組の大台にのり、前年比対105%と健闘している。

##### (3) エリア別列席者の平均人数

海外挙式における列席者の人数は6～9名程度で、国内での挙式・披露宴と違って列席者は少ないものの、ハワイを除くすべてのエリアで列席者の平均人数は増加しており、ミクロネシアでは9.2人、オセアニアでは6.3人、アメリカ/カナダでは6人となっている。ヨーロッパでは、過去最高の6.4人を記録している。

##### (4) 海外挙式における主要企業の取り組み

2002年に海外挙式を行なったカップルは、前年比4%減の約4万8600組であったことも受け、海外挙式費用も、国内の挙式・披露宴同様、低価格化が進んでいる。

最大手の「ワタベウエディング」（本社・京都）では、2001年の海外挙式取扱数はテロの影響も

あり、前年比 23%減と大きく落ち込み、2002 年に入ってから、同社は従来に 25 万円を下回る 18 万円のプランを発売。低価格市場の開拓にも乗り出した。

これに対し、大手旅行会社も 2003 年に入ってから割安の海外挙式パックの販売に力を注いでおり、競争が過熱している。「JTB」「日本旅行」「近畿日本ツーリスト」も割引サービスを強化している。

#### (5) 今後の予測

ブライダル専門紙の『ブライダル産業新聞』によれば、イラク戦争の勃発など、世界情勢の不安の影響を「突発的に発生した米国同時多発テロと違い事前報告をにらみながら業者、利用者双方が対応してきたことで大きな同様は抑えられている」としながらも、「今後の国際情勢の動向次第ではまだまだリスク含みの展開は想定される」と考えられている。

早期に事態の收拾がつくようであれば、急速な V 字回復も期待できるが、事態收拾の時期がはっきりしない現在にあっては、海外挙式マーケットにおける総組数の予想は慎重にならざるを得なくなっている。また、2003 年の海外挙式組数は、通年で 4 万 8500 組程度であると予測されている。

少子化の影響が、目に見えて現れてくるのは数年後と思われるが、婚姻届出数は、10 年後には 60 万組を割り込み、そして 20 年後には約半年の 40 万組ほどまで減少すると言われている。従って、突発する国際情勢への危機管理能力だけでなく、こうした現状に対応していく企業の体力が問われるため、乗り切る体力のない中小の業者が濁沙され、全体的にプロデュース力を発揮する企業による寡占化が進むと感がえられている。

消費者動向としては、一時停滞が予想されると考えられているが、海外挙式の専属需要は依然高く、中・長期的には順調な伸びと更なるさらなる需要拡大が見込まれている。

#### 5.4.6 ブライダルプロデュース会社

バブル崩壊後、“ゴンドラ結婚式”に象徴されるような“ハデ婚”が徐々に衰退していき、「オ

リジナリティ重視の挙式・披露宴」が主流になるにしたがって、ウエディングプランナーを中心とした、数々のブライダルプロデュース会社が企業し、業績を伸ばしている。その理由としては、① 個性的な式の演出、② オーダーメイド的な手作り感、③ 割安な価格設定などがあると見られている。特にでは、既存の式場やホテルを利用する場合よりも、平均して約 2～3 割安くなる。さらに老舗レストランや由緒ある場所などで、自分の好みにあった形で結婚式をトータルに演出できるとあって、個性化が進むマーケットには広く受け入れられている。

ブライダルプロデュースの会社は、ホテル・式場のプロデュース、カップルからの希望とホテル・式場の了解があれば、バンケットルームで希望したカップルの婚礼を担当することも可能となっているが、プロデュース会社の活躍する分野の中心は、街のレストランであり、フリースペース、ハウスなどの非結婚式場である。つまり顧客の望む舞台で望み通りの挙式・披露宴を実現する立場であり、そのためにはウエディングプランナーの力が最も必要とされている。現在「オリジナリティ重視の挙式・披露宴」が定着しているが、そのトレンドを支えてきたのがプロデュース会社で、ここ 10 年のブライダルビジネスの中で最も躍進した業種である。

「ブライダル・クリエイト」（東京・渋谷区）は、都内や神奈川県教会を 9ヶ所紹介し、本格的な教会式挙式に対応している店が強みになっている。披露宴を行なうレストランについても 200軒以上と提携し、料金は、挙式・披露宴を含む平均的なものが 50 人 150 万円前後と割安であり、2002 年の利用者は 5 年前と比較し、約 2 割増加の 222 組であった。

ほかに、「京鐘」（京都・左京区）「プラン・ドゥ・シー」（東京・渋谷区）、「トゥインクルスター」（東京・渋谷区）なども個性的な事業を行っている。

## 6. 挙式・披露宴におけるブライダルビジネスの事例

### 6.1 テイクアンドギヴ・ニーズの実績と戦略

ブライダル業界は、少子化、晩婚化といった問

題や、「デフレ不況」「低成長時代」といった“常識”により、全体的に低迷している企業が多い。そのなかで、今の隠れたニーズを読み、あるいはニーズを開拓して成長中の会社、いわば、新しい価値を自ら創造し、提案している企業がある。それが、テイクアンドギヴ・ニーズ (T&G ニーズ) である。

「テイクアンドギヴ・ニーズ」は、創業以来“一軒家”タイプのレストランと提携し、挙式・披露宴の企画・立案・演出などの運営を手がけたことで成長し、2001年6月からは、オリジナリティの高い「ハウスウエディング」の事業にも進出。庭付き邸宅というスタイルもさることながら、ニーズに応じたオリジナルのプログラム、参加者の誰かへ嬉しい驚きを与えるサービス「サプライズ」企画などが特徴である。また、結婚適齢期の男女のニーズ調査で必ず出てくる「アットホーム」と「オリジナル」。「テイクアンドギヴ・ニーズ」ではこの2つのニーズを見事に満たすサービスで顧客の心をつかみ、現在、全国にスピード展開をめざしている企業である。また、1998年10月の会社設立後わずか3年でナスダック・ジャパン（現ヘラクレス）に、更に、2004年には東京証券取引所市場第2部に上場を果たした。現在大変に注目を集めている企業である。

#### 6.1.1 テイクアンドギヴ・ニーズの経営実績

「テイクアンドギヴ・ニーズ」は、1998年10月、小さなマンションの一室からスタートし、常に「無駄なコストは絶対にかけない」という徹底したコスト意識をもち、そしてスピーディーに展開してきた。2000年には、10軒のレストランとの提携による(バーチャル)ハウスウエディングの提供し、2001年にはゲストハウス直営店の「アーカンジェル代官山」を、2002年度中には「麻布迎賓館」、など5つの直営店を開業した。そして、2002年10月には店舗開発部を新設、直営店の出店増に向けた体制を整え、2002年3月期の売上高は29億6117万円と、2001年3月期の13億5360万円から16億0757万円の急増であった。そして、2003年の3月期の売上高は52億7500万円と2002年度の売上高よりさらに急増している。また、直営店舗のスピード展開にともない従業員数も増

加傾向となっている。

#### 6.1.2 テイクアンドギヴ・ニーズの優位性

このように、継続成長し続ける「テイクアンドギヴ・ニーズ」の魅力は以下のようになっている。

##### (1)「商品力」

日本では、欧米とは違い、庭付きの広々とした邸宅に住んでいる人は少なく、それゆえ、多くの知人や友人を招いて自宅でウエディングパーティーを実施することは難しいとのが現状である。

「テイクアンドギヴ・ニーズ」では、庭付き、プール付きの欧米の邸宅をイメージした施設を提供、顧客には全て貸切でゲストハウスを提供し、まるで自宅でホームパーティーを開くようなアットホームな、オリジナリティ溢れるウエディングパーティーを実現している。そのため1日に取り扱うパーティーの件数は昼、夜と時間を分けることで、2組までとしている。

従来のホテルや専門式場では、1日に何組ものパーティーを同じ敷地内、施設内で取り扱っているため、新婦同士がすれ違ったり、それぞれのゲストがお庭にたくさんいたり、見ず知らずの人々の中で騒々しく行なわれることが、通常であるが、T&Gのハウスウエディングは、完全貸切になっており、ゆったりとした時間を過ごすことができるのである。

「テイクアンドギヴ・ニーズ」のハウスウエディングは、邸宅内に、ウエディングパーティーに必要なすべての施設を備えており、挙式を行なうチャペル、パーティーを行なうバンケットルームはじめ、親族控え室やロビー（ロビー）、広々とした庭、そしてプールも整えられている。これらの施設をすべて完全貸切で利用するため、自由な演出を可能としている。また、「テイクアンドギヴ・ニーズ」のソフトに強みは、料理、提携先、オペレーションの3つがある。

##### (2)「営業力」(人)

###### ①売上につながる教育

継続的に教育を続けられるよう、組織内で人材をうまく循環させることで、人材の育つ環境を確



立し、常に顧客に喜んでいただけるサービスを提供する体制を整え、売上につなげている。

#### ②営業推進、販売促進状況の報告会の実施

営業推進、販売促進状況の報告会を頻繁に実施することで、店舗ごとの競争意識を高め、積極的に営業力を強化し、高収益体制を確立しているの

#### ③コストを抑えた店舗開発

店舗は、日本にて活躍中の有名デザイナーを起用し、建築部材の仕入れを中国で、組み立てを日本で行なうことで、低い建築コストを実現している。また、出店スタイルは、原則として土地は所有していない。土地は事業定期借地を利用した貸借を行い、建物は「テイクアンドギヴ・ニーズ」が建築し、保有している。万が一、将来のニーズが変化したときに柔軟に対応できるよう、営業期間は10～15年で設定している。また、各店舗には、社員が駐在し、1会場あたりの人員構成は店舗を統括する支配人が1人、顧客を担当するウエディングプランナーが5人、お料理を提供するシェフが5人の構成となっている。

#### (3)「展開力」

高収益でかつ満足のいくサービスを提供できる直営店を日本全国へスピード展開するために、「展開力」を強化している。そのために、「営業力」の強みでも述べているように、「採用教育体制の確立」と「資金調達方法」、「店舗開発体制の強化」といった社内体制の強化により、直営によりスピード展開を可能としている。

#### (4)「ブランド展開」

TVをはじめとしたラジオ、新聞、雑誌などのメディアの有効活用や、社長をはじめ、ウエディングプランナーも各地の講演会に参加し、積極的に情報発信を行い、ブランド戦略を視野に入れた広報戦略を実施して、さまざまな角度からPRしている。顧客のみならず、優秀な人材も確保することを可能としている。また、野尻社長は、挙式・披露宴に対して本来の意味である“ご披露”という儀式は勿論としながらも、「ミーハーになることを嫌わず、顧客と同じ立場で世の中に対応して

いくことが大切」と考えており、そうした姿勢から、ブライダルに関するドラマの監修をはじめ、テレビ局との共同企画商品や芸能タレントとのコラボレーション商品を開発するなど、さまざまなエンターテイメント企画を行なって人々に楽しんでもらうべくエンターテイメント性を大切にしながらブランド展開している。

#### (5)「感動提供会社」

「テイクアンドギヴ・ニーズ」の社内のモットーは「Surprise & Kindness」とし、「感動の提供」をお客様だけでなく、取引先、社員へ提供している。また、企画力／発想力・行動力のスキルアップのため、社内イベントを積極的に実施している。

Surprise・・・常に誰かに「嬉しい驚き」を与えよう

Kindness・・・接する人すべてに思いやりをもとう

#### 6.1.3 テイクアンドギヴ・ニーズの今後の展開

計画によると、2003年度中には名古屋をはじめとする10店を新設。以降の2004年度、2005年度にはそれぞれ12店を出店。2006～2007年度には、直営だけで、50店の体制を構築する目標を掲げている。従来は東京や、福岡、名古屋などの閑静な住宅街を中心に出店してきたが、ハウスウエディングの人気の地方まで広がり、今後はそれ以外の地方都市にも進出していく方針である。同社の野尻佳孝社長は、「2004年3月期売上高は前年度比88%増の約100億円を予想しており、今後の目標は、挙式・披露宴市場約2兆円のうち、5割を占めると見込まれるハウスウエディングでの10%のシェア獲得で、将来は、結婚に伴う生活全般のプロデュース事業進出を目指す」としている。

婚礼に特化した展開が目立つ「テイクアンドギヴ・ニーズ」であるが、直営の式場については2002年から法人宴会などへの対応も開始した。従来平日は、式場を使用していなかったが、直営店は、都心の一等地への展開が多く、企業のパーティーなどにも十分に対応できるとして、実験的

に一部の会場で時間貸しに踏み切ったのである。今後は、直営店で順次対応を進めていく見込みである。

今後、少子化による市場の縮小、全国各地でハウスイエディング会場の新設がラッシュとなっているが、このような状況の中でも、「テイクアンドギヴ・ニーズ」ならではの優位性を確立し、直営店展開を実施し、日本全国へスピード展開させるものの、無制限に出店せずに50店舗の直営店の出店を目標としている。

## 6.2 ザ・マグリットの実績と戦略

岡山に本社を置く「ザ・マグリット」は、債務超過、築後36年の老朽化した施設、赤字決算、年間売上2倍以上の多額の借金、少ない現金、資金調達力も皆無に等しい状態だった倒産寸前の旅館経営から、婚礼ビジネスへの転換をし、年間婚礼組数20組未満から7年後に350組と伸ばし、婚礼関係施設への投資額2億1000万円にして年商7億3250万円、投資回転率344.8%という実績を残し、“岡山の奇跡”とまで賞された企業である。ザ・マグリットは2000年6月に設立された。

限られた資金を最高に生かした施設づくりで、ブライダル市場へ参入し、近年では、同社が新たに設立した(株)ザ・グレートプランニングにより、福島県いわき市の「パレスいわき」や、香川県の「マツノイパレス」など、他社専門式場のブライダルプロデュース業にも積極的に乗り出しており、婚礼業界に革新的な風を起す注目の企業である。

### 6.2.1 小投資で最大の効果をあげるブライダル施設

#### (1) ハードにおける成功の秘訣

現在、消費者のニーズは多様化しており、消費者が日々変化することで、施設は急速なスピードで陳腐化している。大きな投資をしてつくったホールが古くなり、売れなくなるという共通の悩みを抱えている企業が多い。しかし、「こんな時代だからこそ、投資のポイントを押さえ無駄を避けることで、投資効率は格段に上がる」というのが、社長の羽原俊秀氏の持論である。

「ザ・マグリット」は、大切なのは空間の雰囲気

をいかにつくるかであり、どんな素材を用いるかではないとしている。羽原専務は、「小額投資の基本は引き算の発想“何をつくるかではなく”“何をほぶくことができるか”を考えてみることで、本当に必要なものが見えてくる」と考えているのである。ザ・マグリット改装費用は坪あたりわずか30万～35万円。このような施設が、7億3000万円以上を越える年商と350組の成約数を生み出しているのが、小額投資であっても、既存のハードを生かした“逆転の発想”や、ブライダル施設に対する意識改革が、売れるブライダル施設を創り上げる。

#### (2) ソフトにおける成功の秘訣

現在、「ザ・マグリット」の正社員は20名である。ホテル経験者がわずかに1名いるだけで、ほとんどが異業種からの転職か、新卒者である。同社では、「ハードはソフトの延長線上にある、徹底的に計算されたハードはソフトである」と、“感情教育”をキーワードにしたユニークな社員教育に力を入れている。

社員教育の内容は、言葉遣いやお客様の対応の仕方だけにとどまらず、“センス”の教育に重点をおき、話題のレストランやホテルがあったら、国内であろうが、海外であろうが視察に行き、海外の有名アーティストが来日すれば、全館休業してコンサートに行き、そこで本物の感動を社員に体験させている。

また、ソフトにおける成功の秘訣は、社員教育だけではなく、「ソフトの設計士」の存在である。「ザ・マグリット」で言えば、一貫してニューヨークをテーマにした婚礼商品を設計するニューヨークのウエディングプランナーのマーシー・ブルームや、パーティーデザイナーのレニー・レイノルズの二人が、このソフトの設計士である。ソフト設計士は、フォトグラファー、メイクアップアーティスト、フラワーコーディネーターなど、婚礼商品に携わる人間を誰にするか決定するのが大きな役目である。

婚礼商品は、さまざまな分野のスペシャリストが集まり、彼らが協調しあって初めてひとつの商品が成り立つ。また、ソフトの構成要素について

も、料理、音楽、舞台のセッティング、空間デザインなど実にバラエティが豊富である。したがって、ソフト面をトータルコーディネートする人物の存在が極めて重要となってくる。

ザ・マグリットでは、ソフト設計士に、どのようなスタイルにしたいのか具体的に伝え、明確な指示をだすことで、イメージ通りの婚礼商品を創ることに成功している。

### 6.2.2 ザ・マグリットが提案するブライダルスタイル

「ザ・マグリット」のブライダルスタイルの特徴は、ニューヨークスタイルのウエディングという新しいスタイルを提案している。ニューヨークスタイルのウエディングとは、外から見える部分の外観や装飾のスタイルのみに言及しているわけではない。ニューヨークという町は、様々な国の人たちが住んでいる（人種、言語、習慣）の違いを超えており、アメリカというよりは、世界を凝縮した「スモールワールド」である。

従って同社のニューヨークスタイルとは、国境を越え、人種を越え、年齢を越えてすべての人たちから受け入れられ、「楽しさ」や「心地よさ」を感じることができるスタイルのことである。

一方で、同社が創造する空間創りのコンセプトは、「モダン・クラシックをシンプルにまとめる」という考えをもっている。完成された舞台上で繰り広げられる、演出や進行の“ソフト”は、日本の婚礼文化や、おもてなしの心と、アメリカ（特にニューヨーク）のパーティー文化の融合を基本に置き、国内および、ニューヨークのスペシャリストでプロジェクトチームを編成し、企画することで、より品格や深みが増し、リラックスがで、人が楽しくなるブライダルスタイルを提案している。

## 7. 21世紀のブライダルビジネス戦略

### 7.1 少子化の進展と多様化する顧客ニーズへの対応

時代とともに社会構造が変化したことや、情報オープンになったことで、顧客のニーズは多様化し、挙式・披露宴は画一的でお仕着せのスタイルから「多様化」「個性化」したスタイルを志向

する人が増えている。

現在、戦後2番目の人口ボリュームである「団塊ジュニア世代」が“結婚適齢”を過ぎようとし、ブライダルマーケットが今後縮小に向かう中で、多様化する顧客ニーズへ対応することが求められている。

今後のブライダルマーケットの規模は、2014年頃には60万組を割り込み57万組まで落ち込むと予想されるが、その市場規模になった時に顧客から支持されるか否か、重要な問題となる。

年々、挙式・披露宴に対する顧客のニーズは高度になっており、今後も顧客のニーズの多様化に対応し、どの企業も顧客のことを真剣に考え、常にアンテナを高くし、「顧客志向」であること、また時代の流れに応じた素早い対応が重要であると考えられる。そのためには日々の教育や柔軟性に対応する力が必要なのである。

### 7.2 収益を上げる手段

ビジネスにおいて収益をあげる努力とは必要不可欠となっており、それは、ブライダルビジネスにおいても同じことである。収益を上げる手段として（1）成約率のアップ（2）客単価のアップを検討する。

#### （1）「成約率のアップ」

これは、ブライダルフェアなどの下見に訪れたカップルや電話などで問い合わせが来た顧客を対象に行なう営業活動である。現在では、アポイントなしの下見客にも対応できるよう、態勢を整えている企業が多く、1組1組を個別の婚礼営業の担当者が面談し、セールストークで挙式・披露宴を自社で決定してもらおうと苦心しているのが現実である。挙式・披露宴会場を探す際の情報源の傾向として、現在では「結婚情報誌」に次いで、ブライダルフェアなどの催物となっており、営業する側の能力は、成約と密接に関わっており、当然ながら「成約率のアップ」のために、“接客技術の向上”が求められ、笑顔で挨拶、最初の5秒の印象が大切など、営業職でもほぼ類似したマニュアルが存在する。

「成約率のアップ」において次に重要なのが、“紹

介件数”を増やすことである。本来であれば、大変な努力のいる見込み客を含めた集客活動も、新郎新婦の挙式・披露宴に参列して、自社商品の素晴らしさを知ってもらうことになる。どんな素晴らしい商品だとしても、営業活動をダイレクトメールで行なったら成功率は1%がやっとと言われているが、新郎・新婦からの披露宴の案内状という形が出されているダイレクトメールは、同じ集客活動でもほぼ100%の確率で集客できる。挙式実施日の暦（六輝）にこだわらないように誘うことも、成約率を上げるためには必要となる。

## (2) 「客単価アップ」

「客単価アップ」という観点からのアプローチも、収益増加への有効な手段である。客単価を上げる際に最も単純でかつ有効な方法は顧客に高額商品を買ってもらうこと、オリジナル商品を提案することである。顧客と十分に会話をし、個性を見極める力と企画力・提案力が必要とされる。また、招待客数を増やすことも必要である。

個別の単価をアップする方法として最も容易なのは、料理の単価上昇である。ホテル、専門式場、レストランで原価率は変わるが、ほぼ3～4割の間で設定されている例が多い。ホテルでは1～2年に1度、婚礼メニューの見直しをし、価格設定もその際に行なっているが、人気のある価格帯のコースの上に新設のお得なメニューを加え、それを重点セールスするという手法がよく用いられる。

## 7.3 ブライダルビジネスにおける心得

ブライダル業界における心得について、高塚毅氏は次のようにまとめる。「ブライダルビジネスが最も苦戦している問題は、お客様の考えと、企業側の戦略にズレが生じているからである。ブライダルをイベントとしてとらえ、常に新しいものを求めないと「陳腐化」する。しかし、ブライダルは、「イベント」ではなく「祭り」の文化である。「祭り」とは「イベント」と違って同じことを繰り返すことを「伝統」として誇りに感じるものである。ブライダルに必要な原点は、この伝統を大切にすることである。」

披露宴は、「お招きする心」「お祝いする心」「お

もてなしする心」の三つの「心」が通じあうことが大切なこととされている。特に、「お招きする心」がもっとも大切とされる。

本来、披露宴とは、今までお世話になった人、これからお世話になる人、自分の生涯の相手を披露するとともに、お世話になったことへのお礼をいい、これからもよろしくお願ひしますという挨拶をする「場」として考えられたのである。したがって、披露宴の本質は、冠婚葬祭であるということ念頭に置く必要がある。冠婚葬祭のお付き合いは、人間関係を築く一番の基礎である。披露宴の側面には、人と人の絆を強くするというのも商品価値も含まれているので、人的財産の継承を前面に打ち出していくことが大切とされる。次世代に誇れる結婚のかたちを残していくことが、ブライダルビジネスにおいて必要なことである。

## 8. 結論

ブライダル市場は、巨大な規模を持つだけでなく、非常にリスクの少ない優良な市場であるが、ブライダル総数の減少に問題がある。その最も大きな要因として、ブライダル人口そのものの減少である。また、若年を取り巻く経済環境の変化や結婚に対する意識の変化といった社会的影響により、未婚者も増加すると考えられている。さらに挙式・披露宴を行なうカップルの減少もあげられる。

このような状況の中、ブライダルスタイルは、画一的でよかった商品もバブル崩壊後のライフスタイルの変化や情報が公開されてきたことにより、多様性が求められるようになり、顧客のニーズは、年々高度になってきている。従来はホテル、専門式場が市場をリードしてきていたが、ニーズは個性化、多様化し、新たなハードと、ソフトを備えた一軒屋のレストランやゲストハウスでの挙式・披露宴も急速にシェアを拡大しつつある。

顧客ニーズを適確に捉え求められる商品を素早く提供できる企業だけが、大きな流れをつかみ一気に成長すると考えられる。人材の能力を十分に引き出し、その企業独自の「付加価値」を提供できる企業が優良企業として生き残るであろう。

(注) 本研究は、人文学部文化情報学科(文化情報専攻)学生が執筆した卒業研究論文を指導教員が要約・再編したものである。

<参考文献>

- 江馬 勉『結婚の歴史』雄山閣出版, 1971年  
 福田アジオ・宮田登『日本民族学概論』吉川弘分館, 1983年  
 大野和徳『新ブライダルビジネスの経営戦略』同友館, 1990年  
 志田基与師『平成結婚式縁起』日本経済新聞社, 1991年  
 黒川鐘信『これでいいのか! 結婚式』主婦の友社, 1995年  
 東潔『結婚式の演出家/ブライダルコーディネーターになりたい』同文書院, 1997年  
 宮田 登『冠婚葬祭』岩波新書, 1999年  
 望月広愛『ブライダルビジネス戦略』同友館, 1999年  
 境 新一『現代企業論-経営と法律の視点-第2版』文眞堂, 2003年  
 高塚 毅『21世紀のブライダル戦略』オータパブリケーションズ, 2002年  
 山下裕乃『限りなきチャレンジ』ブライダル産業新聞社, 2002年  
 堂上昌幸『ウエディング・プランナーという仕事』オータパブリケーションズ, 2002年  
 岡田真澄『ウエディングプランナー』広美出版事業部, 2002年  
 主婦の友社編『両家、親子のギャップを埋める婚約・結婚親の心得とマナー』主婦の友社, 2002年  
 矢嶋季春『ふたりでつくるウエディング』高橋書店, 2003年  
 編集部「特別企画 ブライダルビジネス」『月刊レジャー産業資料』総合ユニコム, 2001年2月号  
 西川立一「舞浜地区ホテルのブライダル戦略」『月刊レジャー産業資料』総合ユニコム, 2001年10月号  
 「ホテル婚礼の現在・未来」『月刊ホテル旅館』柴田書店, 2002年4月号  
 杉山幸正・西川立一「顧客ニーズ多様化への対応進めるブライダル産業」『月間レジャー産業資料』総合ユニコム, 2002年6月号  
 羽原俊秀「婚礼ビジネス必勝講座」『月刊ホテル旅館』柴田書店, 2002年10月号  
 「2003春のブライダル特集」『Hanako』マガジンハウス, 2003年2月19日号  
 八百久美子「ホテル婚礼の行方」『月刊ホテル旅館』柴田書店, 2003年4月号  
 『日経トレンド臨時増刊号』日経ホーム出版社, 2004年1月号  
 UFJ銀行(旧三和銀行)『調査レポート-挙式前後の納簿』, 1998, 2002年  
 「結婚トレンド調査」『ゼクシィ』リクルート, 2001, 2002年  
 『アニュアルレポート』テイクアンドギヴ・ニーズ, 2002年, 2003年  
 『2002年海外挙式動向調査』ワタベウエディング, 2003年  
 生活産業調査本部『2003レジャー産業資料』矢野経済研究所, 2003年  
 内閣府編『平成15年版度国民生活白書』財務省, 2003年  
 経済産業政策局『平成14年特定サービス産業実態調査』経済産業省, 2003年  
 『日本経済新聞』2003年5月28日付朝刊  
 『日本経済新聞』2003年6月7日付朝刊  
 『日本経済新聞』2003年7月7日付朝刊  
 「メデタイ・コム」『オンライン結婚準備白書』, 2001年  
 (<http://www.medetai.com>)  
 株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ (<http://www.tgn.co.jp>)  
 株式会社ザ・マグリット (<http://www.magritte.co.jp>)