

ブライダル・ビジネスにおける関係性マネジメントⁱ

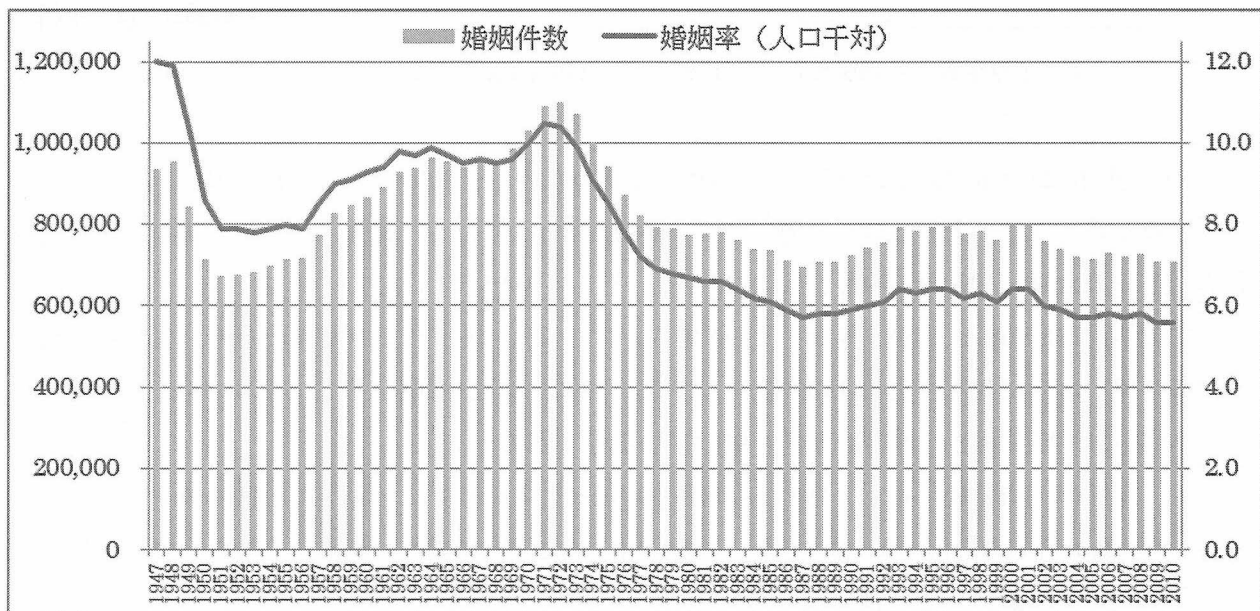
徳江 順一郎*

1. ブライダル・ビジネスを取り巻く環境の変化

研究の前提として、ブライダルを取り巻く環境についてまとめておく。ブライダル・ビジネスに直接的な影響を及ぼす要因として、婚姻組数が挙げられよう。そもそも結婚してくれるカップルが存在しなければ、ブライダル・ビジネスの成り立ちようがない。最近のわが国では「晩婚化」や「非婚化」が進んでいると言われるが、果たしてその通りなのであろうか。

厚生労働省による人口動態統計によると、婚姻件数は、1972年(昭和47年)に過去最高の1,099,984組を記録したが、2010年(平成22年)の推計値は706,000組となっている。確かにピークからすると3割も減少しているわけであるが、この数字自体は1950年代前半(昭和20年代後半)と大差はない。そこで、人口対比も加味した婚姻率で見てみよう。婚姻率(人口千対)は、1947年(昭和22年)の12.0を最高に、1950年代前半(昭和20年代後半)にかけて減少したが、1950年代後半(昭和30年代)から1970年代前半(昭和40年代)にかけてはいったん上昇した。その後、一時期を除き全体としては緩やかに下降し、2010年(平成22年)の推計値としては5.6となっている(図表1)。

図表1 婚姻件数と婚姻率の推移



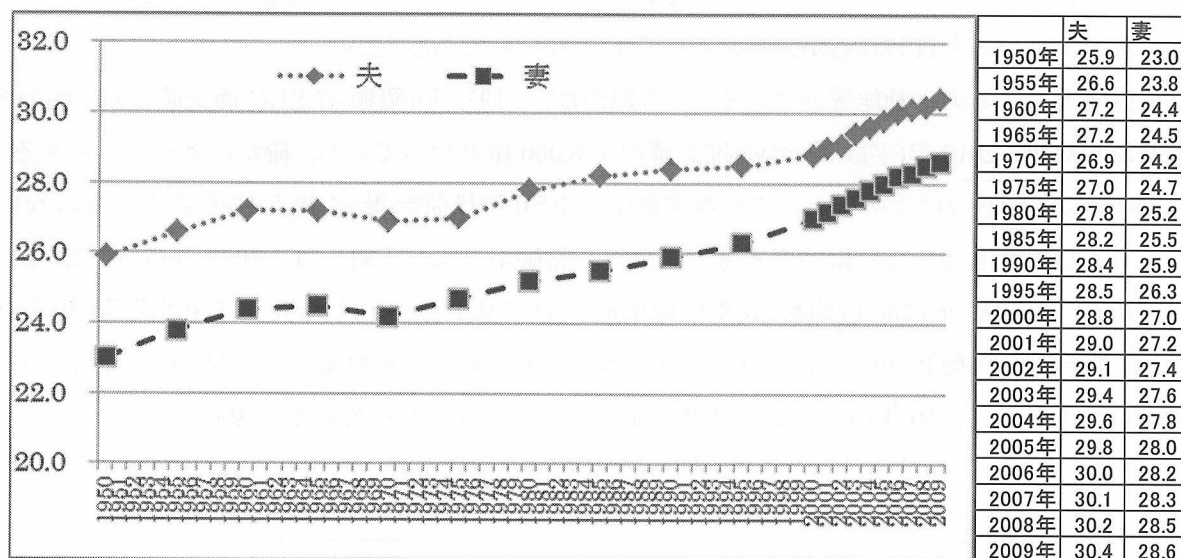
出典：厚生労働省人口動態調査(各年度)より

* 東洋大学国際地域学部国際観光学科

ここで、婚姻率が最高だった①1947年(昭和22年)前後と婚姻件数が最高だった②1972年(昭和47年)前後に、約25年をおいて2つの波が生じていることがすぐに分かる。つまり①の婚姻に伴って生まれた「団塊の世代」が、②の頃に結婚適齢期を迎えたということが推測できる。しかし、その頃に生まれた「団塊ジュニア」の世代の波が、このサイクルでいえば③1997年(平成9年)頃に来るはずであったが、やや増加した程度で終わってしまっており、かつその「やや増加」が、1990年代(平成に入ってから最初の10年強)を通じて長く続いたことが理解できよう。

非婚化はともかくとして、この点からは晩婚化の傾向がうかがえる。そこで次に初婚年齢について調べたところ、図表2のようになった。

図表2 初婚年齢の推移



出典：厚生省人口動態調査（各年度）より（初婚年齢については、2000年度以前は5年ごと）

1950年(昭和25年)には夫25.9歳、妻23.0歳であったのが、2009年(平成21年)には妻が28.6歳と5歳以上遅くなり、夫も5歳近く遅くなり30.4歳となっている。興味深いのは、夫は1985年(昭和60年)が28.2歳、1990年(平成2年)が28.4歳、そして1995年(平成7年)の28.5歳を経て2000年(平成12年)も28.8歳と、1985年から1990年代にかけては28歳台半ばで大きな変化が生じずに微増で推移していたのに対し、妻は1985年が25.5歳、1990年が25.9歳、そして1995年の26.3歳を経て2000年には27.0歳と、着実に上昇を続けている点である。

また、女性の平均勤続年数も、1984年(昭和59年)には6.5年だったのだが、1994年(平成6年)には7.6年、2004年(平成16年)には9.0年、2009年(平成21年)には9.4年と、こちらも着実に長くなっている（厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（昭和59、平成6、16、21年）より）。

このことは、それまで多くの女性が仕事を結婚までの「腰掛け」的にとらえていた状況から、1990年代に続々と社会進出をし、仕事そのものを目標として就職するように変化したことも影響している。男性と同等に、あるいはそれ以上に責任のある仕事をし、報酬もそれに伴って上昇していっ

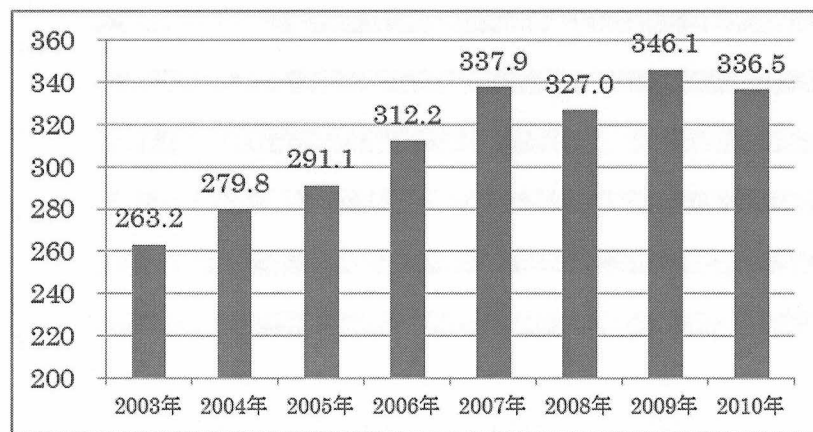
た。また、こうした環境の変化と相まって、結婚の目的が「子供を作り育てる」ことから多様化していったのかもしれない。当時流行した表現に、結婚相手に求める「3高」（高身長、高学歴、高収入）や”DINKS”（Double Income No KidS）といったものがあったことを思い出して欲しい。

夫は2000年代に入ってから再び着実に高年齢化をはじめ、2006年度からはついに30歳台へと突入してしまっている。女性も同様に、2005年度からは28歳台となった。明らかに晩婚化が進んでいることがうかがえる。

婚姻件数の減少は、ブライダル関連市場における売上の減少に直結しかねない。一方で、晩婚化や非婚化というマクロ・マーケットの環境変化に対しては、それぞれの企業が対応することは困難である。1970年代(昭和40年代後半)のピーク時以降の婚姻組数急減は、ブライダル産業にも大きな影響を及ぼした。この時期には苦しい経営を続けていた企業も多いという。それに関連して、1980年(昭和55年)頃には、特に挙式・披露宴の市場における競争がきわめて激しくなった影響で、「エージェント」と呼ばれる仲介・斡旋業者も急成長しているⁱⁱ。

しかし、減少が落ち着いてからは、業界として眺めると、今度は「攻め」に転じたようにも見受けられる。実際、ブライダルに関連する支出の一部は大きく増加している。例えば、ここ10年弱における挙式・披露宴総額の推移をみてみよう（図表3）。2003年(平成15年)は260万円強であったのが、2009年(平成21年)には350万円近くにまで上昇している。わずか6年で80万円以上、率にして実に3割以上も金額が上昇しているのである。

図表3 挙式・披露宴総額の推移



出典：『ゼクシィ 結婚トレンド調査 2009 首都圏』，『同 2010 首都圏』より筆者作成

ブライダル・ビジネスにおいて中核といえる挙式・披露宴が、この時期にこれほど金額の変化が生じていることは注目に値する。この点について、以下、関連する諸事業の概況を踏まえて考察してゆくことにする。

2. ブライダル関連ビジネスの概況

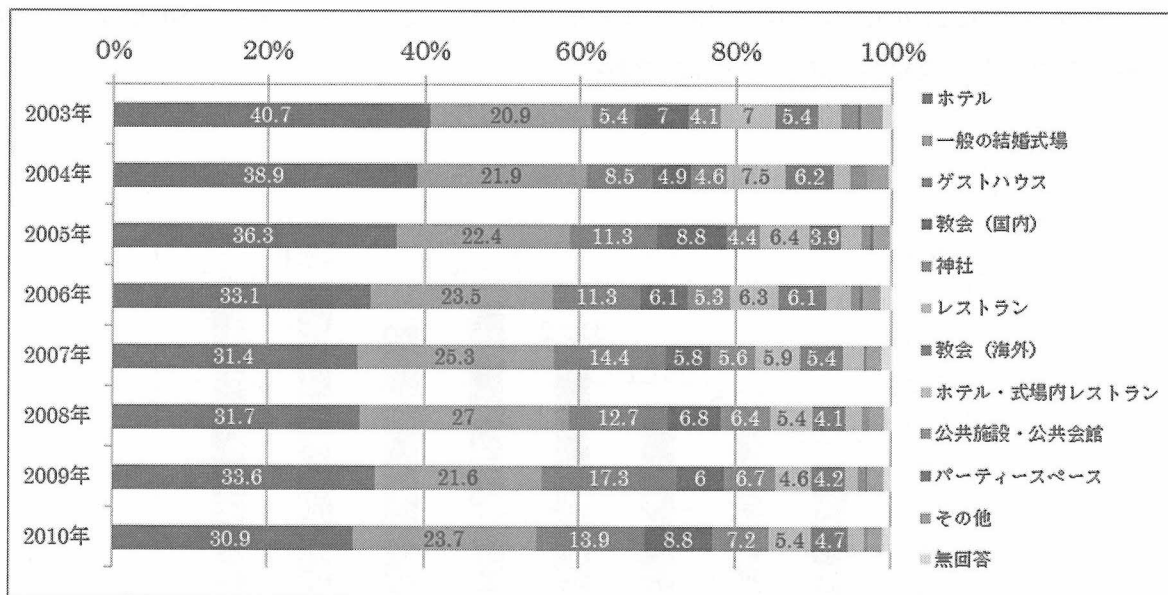
ブライダル関連のビジネスは、大きく4つの市場に分けることができる。結婚にともなって生じる需要に応える産業ということで、すなわち

- ①プレブライダル市場
- ②セレモニー・ブライダル市場
- ③ハネムーン市場
- ④ニューライフ市場

である。このうち、ハネムーン市場とニューライフ市場は、それぞれ旅行代理店などの旅行業や、小売や住宅関連産業などが中心となっており、こうした市場に対応する産業は、一般には「ブライダル産業」とはとらえられない。通常は結婚に至るまでのプレブライダル市場と、結婚そのものに関係するセレモニー・ブライダル市場がブライダル産業として認識されることになる。本研究では、その中でも特にホスピタリティの観点から、セレモニー・ブライダル市場について考察する。

わが国では、セレモニー・ブライダルにおいてはホテル業の存在感が際立っている。図表4から明らかなように、首都圏では全体の3割以上がホテルで挙式を行っている。

図表4 挙式会場の変遷（2003年～2010年：首都圏の数値）



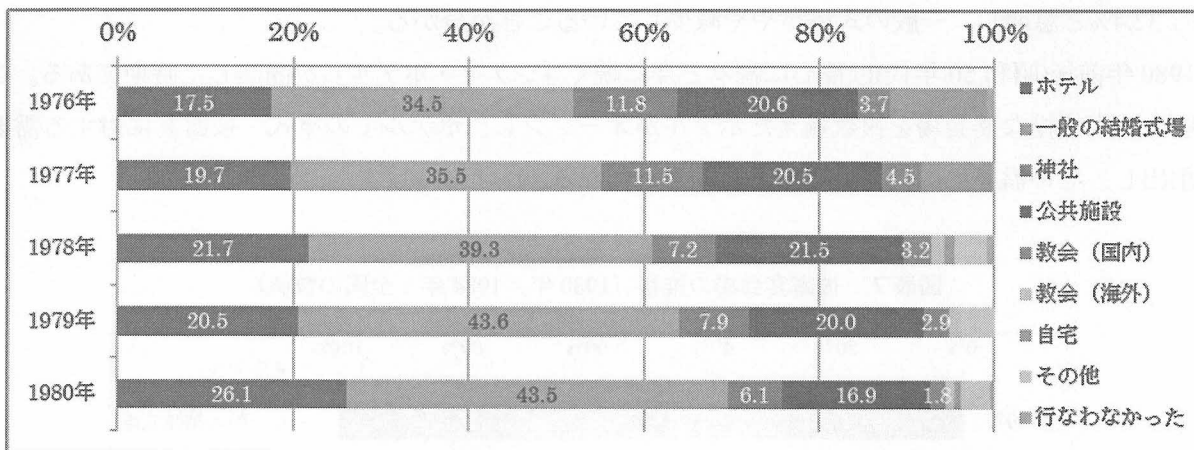
出典：『ゼクシィ 結婚トレンド調査 2009 首都圏』，『同 2010 首都圏』より筆者作成

2003年(平成15年)には全体の4割以上がホテルであった。近年は後述するような競争環境の変化に伴い、ややそのシェアを落としているとはいえ、それでも現在トップのシェアを占めているのは依然としてホテルなのである。そして、互助会系などを含む一般の結婚式場と、近年急成長中のゲストハウスが続いている。教会と神社のシェアが伯仲していることも注目すべき点であろう。

しかし、1976年(昭和51年)頃はホテルよりも一般の結婚式場(互助会を含む)の方がシェアは高かった(図表5)。また当時は、海外はもちろんのこと国内でも教会で挙式をすることは稀であり、

急速に減少しているとはいえ、神社が一定の存在感を持っていたこともうかがえる。

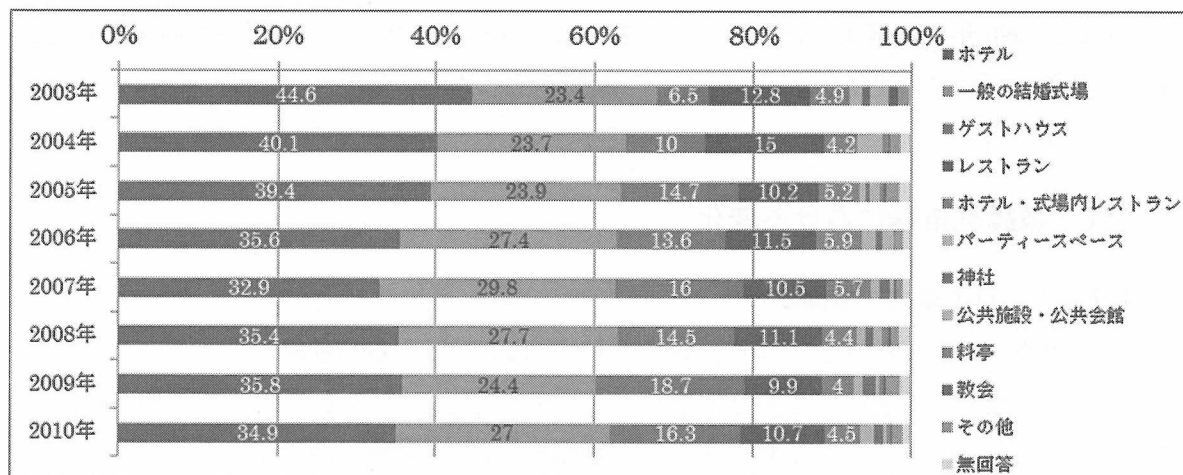
図表5 挙式会場の変遷（1976年～1980年：全国の数値）



出典：『'81ブライダルマーケットの現状分析と将来性～結婚式場マーケットの地域分析～』，矢野経済研究所.p.11. より筆者作成

前述した通り、婚姻件数は1972年(昭和47年)をピークとして急減した。1976年(昭和51年)頃は、この急速な減少カーブが少し緩み始めた時期であり、1980年(昭和55年)頃まで横ばいとなる。この時期にホテルと一般の結婚式場が大きくシェアを伸ばしたことは特筆すべき点である。

図表6 披露宴会場の推移（2003年～2010年：首都圏の数値）



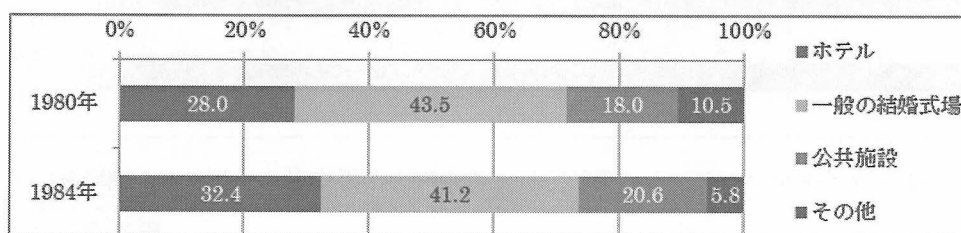
出典：『ゼクシィ 結婚トレンド調査 2009 首都圏』，『同 2010 首都圏』より筆者作成

挙式後の披露宴のこととなると、状況はやや変わってくる。図表6から明らかなように、全体の35%近くが披露宴をホテルで執り行っている。こちらも、2003年(平成15年)には全体の45%近いシェアを占めていたが、やはり挙式と同様の理由からシェアは落ちてしまっている。次いで一般の結婚式場が20%台後半で続くが、その次につけているゲストハウスの躍進ぶりに目が向かざるをえない。

挙式会場の推移と同様に、披露宴会場についても調べてみた。ここでは資料の都合で1980年(昭和55年)度と1984年(昭和59年)度のデータしか手に入らなかったが、2000年代にみられるゲストハウスやレストラン・ウェディング、パーティー・スペースといった存在は全くなく、ホテルが28%から32.4%と急増し、一般の式場がやや減少していることが分かる。

1980年前後(昭和50年代)は都心に続々と今に続く「シティ・ホテル」が開業した時期である。この頃に、大規模な宴会場を複数揃えたホテルがオープンし、ホテルでの挙式・披露宴に対する需要を創出し、その需要に応じていったということになる。

図表7 披露宴会場の推移 (1980年/1984年：全国の数値)



出典：『'81 ブライダルマーケットの現状分析と将来性～結婚式場マーケットの地域分析～』、矢野経済研究所 p.11.、『'84 全国ブライダルマーケット総覧』、矢野経済研究所 p.11. より筆者作成

いずれにせよ、1972年(昭和47年)頃の結婚ピークから1980年(昭和55年)前後にかけては、専門結婚式場が多くシェアをとっていたが、1980年(昭和55年)前後からホテルが急成長し2大業態の様相を呈するようになり、2000年(平成12年)前後にはホテルが半分程度のシェアとなるまでに至った。しかし、1990年代に誕生したゲストハウスにおけるハウスウェディングが2000年(平成12年)前後から現在にかけて急成長している、という図式が成り立つ。

3. 挙式・披露宴市場における変化

(1) ホテルにおける挙式・披露宴

こうして改めて眺めてみると、ホテルがブライダルにおける主役の位置づけとなったのは、決して古くからではなくごく最近のことであるといえよう。ただし、一部のホテルでは明治時代から既に披露宴が行われていた。その代表格として「帝国ホテル」の事例を紹介するⁱⁱⁱ。

帝国ホテルでは明治時代から、ドイツに縁のある医学者や法学者といった層が披露宴を行うことがあった。ただし、ホテルで披露宴を行うこと自体が当時もまだ珍しかったために、新聞記事になったりもしていたという。

当時の上流階級は、小笠原流のような古くからのしきたりに基づいた婚礼を行う家もあったが、だんだんと神社で式を挙げることも行われるようになった。帝国ホテル近くの日比谷大神宮での挙式が増加するにつれ、帝国ホテルや華族会館での披露宴が増加することとなった。ただし、こうした挙式と披露宴の形態は、この頃でも一部の層に限られていたが、広く一般に利用されるようにな

るのは、「永島式結婚式」の普及と関東大震災の発生がポイントである。

結婚とは、一つの大きな節目であるために、儀式としての格調の高さが非常に重んじられてきた。それまでの結婚に関連する一連の式典に流れるスタイルには、さまざまな流派による古来のしきたりを重んじたものが多く、また式自体も神社から神様を分祀して行われる、神事としての本格的な結婚式であった。

永島式結婚式とは、こうした格式のある「節目の儀式」とは異なっており、いわばそれまでに行われてきた結婚式のエッセンスを凝縮して簡素化したものであるといえよう。費用も利用者それぞれの予算に応じた5ランクとしつつも荘厳な式を演出することを可能とし、大正期には身分や収入によらない幅広い層に受け入れられるようになっていった。実際に現代でも神式で行われる挙式は、この永島式が下敷きとなっている。

ただし、永島式結婚式の登場によって、即ちホテルにおける挙式・披露宴の開催が広まったというわけではない。当時は華族会館、東京会館、築地精養軒、上野精養軒、水交社、偕行社、如水会館などで開催されることが多かった。この状況に変化が生じたのが関東大震災の発生である。当時、帝国ホテルは旧本館の「ライト館」が竣工したばかりであった。多くの施設が焼けてしまったり倒壊してしまったりした中で、帝国ホテルの被害は軽微であったため、他の施設で行われてきた需要を一手に引き受けることとなった。そしてその後、美容師の遠藤波津子や森川写真館との共同で、日本初の一貫したホテルでの結婚式の原型を完成させ、このようなスタイルが戦後、高度成長期以降に他のホテルにも広まっていくことになる。

また、式だけでなく、披露宴にも目を向ける必要性があるだろう。

明治以降には宮中での正餐もフランス料理となっていった。しかし、市中で本格的なフランス料理を提供しうる施設はホテル以外には多くなかった。フランス料理店の御三家といえ、長きにわたって帝国ホテル、上野精養軒、ホテルニューグランドであったこともその証左であろう。

もちろんただちに一般の宴の食事もフランス料理となったわけではないが、正餐として披露宴においてフランス料理を提供することは、一つのステイタスという側面も有していた。そしてフランス料理を提供しうる施設は多くはない中で、ホテルはその代表格となっていったのである。

ホテルは明治時代以降わが国に浸透する過程で、「非日常的空間」つまり「ハレの場」としての色彩も強めてきた。元来わが国にはなかった西洋式の生活空間を導入し、そして挙式や披露宴などのさまざまな「ハレ」の舞台となってきた。国際会議が行われたこともある。そういう意味でも、ホテルは挙式・披露宴の場所としてはきわめて大きな存在感を保っているのである。

さらには、神殿（帝国ホテルの場合は多賀大社より分祀している）、式場、披露宴会場はもちろんのこと、大小さまざまな部屋（すなわち客室）を持ち、大量の料理の供給力を保持し、美容室、衣裳室、写真館といった多様な役割を内包している施設は他にない。こうした環境から生じた挙式・披露宴会場としてのホテルの立場が、現代にも続いているといえる。

すなわち、ブライダルに関係する儀式、宴（料理、サービス）、美容・衣裳、写真といったさまざまな要素をマネジメントする力と、ホテルの「舞台」特性が、ホテルのシェア拡大に寄与したと考

えられる。

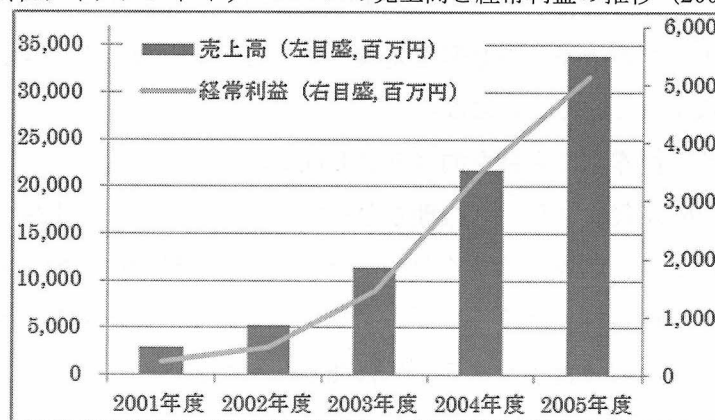
(2) ゲストハウスにおける挙式・披露宴

しかし、図表4、図表6で明らかなように、挙式・披露宴会場としてのホテルの重要性は低下してしまっている。代わって近年存在感を増してきているのが「ゲストハウス」である。「ゲストハウス」と呼ばれる施設における「ハウスウェディング」は、1990年代に誕生し、2000年代に急速に市場規模が拡大した。

その一例として、現在代表取締役会長である野尻佳孝が1998年10月に設立した「株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ」について触れておきたい。同社は創業当初、一軒家タイプのレストランとの提携によるハウスウェディングのプロデュースをその事業の中心に据えていた。2001年(平成13年)には早くも直営のハウスウェディング施設を手掛け、翌2002年(平成14年)からは直営施設の全国展開を行い、急速な事業拡大を果たした。

直営店を手掛けた2001年(平成13年)の売上は29億円あまりであったのが、毎年2倍前後の売り上げ増大を果たし、2005年(平成17年)には340億円近くもの売上高となっている。わずか4年で10倍以上の凄まじい急成長ぶりである(図表8)。

図表8 株式会社テイクアンドギヴ・ニーズの売上高と経常利益の推移(2001年～2005年)



出典：『ブライダル産業白書 2007年版』，矢野経済研究所，2006. p.87

これは同社に限ったことではなく、他のハウス・ウェディング大手でも同様の成長の軌跡が描かれている。かつてのホテルが結婚に関連する儀式、宴(料理、サービス)、美容・衣裳、写真といった要素をマネジメントすることで成長したと前に述べたが、実はこのゲストハウスにも同様の傾向が見て取れる。

図表9～11はいずれも、挙式、披露宴、料理に関して行った演出についての調査であるが、いずれもゲストハウスが他を圧倒している。その演出の内容も、きわめて多岐にわたっていることも理解できよう。

図表 9 挙式に関して実施した演出（挙式実施者、複数回答、％）

	一般の結婚式場	ホテル	レストラン	ホテル・式場内レストラン	ゲストハウス
フラワーシャワー、ライスシャワー	61.9	63.1	49.5	48.8	85.7
挙式時の音楽・BGMを自分達で選ぶ	43.1	40.8	50.5	34.9	54.5
ブーケツス、ブーケブルズ	49.2	41.4	22.8	20.9	65.6
親からベールダウンをしてもらう	31.5	17.8	9.9	11.6	55.2
挙式のテーマやコンセプトを決める	24.2	23.6	28.7	16.3	32.5
好きな花やアイテムで挙式会場を飾りつける	24.6	21.1	29.7	7.0	35.7
列席者の子供にリングボーイ・フラワーガールなどを務めてもらう	18.1	23.3	15.8	20.9	18.8
自然光や照明などを利用した光の演出	16.2	20.5	17.8	16.3	24.0
（神前式で）友人・知人など（親・親族以外）にも列席してもらう	20.4	14.2	6.9	18.6	16.2
結婚宣言の文面を自分達でつくる	9.2	8.2	37.6	9.3	14.9
式次第をオリジナルでつくる	11.2	9.1	15.8	9.3	20.1
海や森、公園など自然に囲まれた場所でセレモニーを行なう	6.9	8.2	11.9	16.3	14.3
ユニティキャンドル、サンドセレモニーなど、指輪の交換以外の儀式を行なう	5.8	6.3	13.9	11.6	16.2
挙式時に列席者への謝辞スピーチをする	9.2	6.6	13.9	7.0	9.1
雅楽の生演奏・舞を入れる	9.6	7.6	5.0	7.0	2.6
父親以外の人（母親や親族など）とバーজনロードを歩く	8.8	6.9	9.9	4.7	7.1
沿道や公園など、挙式会場の屋外に出て一般の人からも祝福をもらう	7.7	3.6	7.9	4.7	5.2
挙式前に挙式会場内で新郎・新婦二人だけになる時間をつくる	7.7	4.2	4.0	-	7.8
参進の儀を行なう	8.1	1.5	3.0	11.6	1.3
自分達の子供にもセレモニー（誓いの儀式など）に参加させる	1.2	3.0	5.0	4.7	1.3
友人にブライスマイド・アッシャーなどを務めてもらう	1.9	1.8	7.9	4.7	2.6
親から戴冠式をもらう	0.8	0.3	-	-	-

出典：『ゼクシィ 結婚トレンド調査 2010 首都圏』より筆者作成

かつて、バブル景気の頃までは、金屏風、数メートルもの高さの（ただしイミテーションの）ウェディング・ケーキ、スモーク、さらにはゴンドラといった、新郎新婦を「主役」として目立たせる演出が主であった。こうした演出は、新郎新婦を目立たせ、引き立たせるために行われたものであり、当時のテレビ番組の演出手法などが多用されている。まさに、歌手が目立ち引き立つように行われた演出と同じような考え方で新郎新婦を主役化し、二人をそれぞれの関係者に対して披露するためのものであった。

しかしながら、最近の演出の内容を見てみると、招待客一人一人に対して、あるいは招待客と共に行う、といった演出が多いことに気づかれるであろう。本来的には、「家と家との結びつき」を司る儀式である挙式においてさえ、友人や知人といった親、親族以外の列席も当たり前になりつつあり、結婚宣言の文面も自分たちで作るなど、「公的な儀式」としての要素は減少し、友人や知人といったこれまでの新郎新婦の歴史を彩ってきた人々との関係構築が目指されていることがうかがえる。すなわち、「私事としての節目」をともに盛り上げるようになってきているのである。

こうした方向性は披露宴になるとさらに進み、新郎新婦の仲睦まじい姿を招待客に披露するようなファーストバイトや、社会的な立場ではなく私的な生まれてからの生い立ち紹介、そして好みの食べ物などが書かれた（これもかなり私的な）プロフィール・パンフレットの用意といった、「社会的披露」よりもむしろ「私的な関係の披露」に近い面が見受けられる。その上、招待客一人ひとりへのメッセージ、オリジナルの招待状や席札の用意、招待客皆が参加できるイベントなどのような、招待客個々との関係性に対する配慮や招待客同士の関係構築にも目が向けられていることが分かる。

図表10 披露宴に関して実施した演出（披露宴／パーティ実施者、複数回答、％）

	一般の結 婚式場	ホテル	レストラ ン	ホテル・ 式場内レ ストラン	ゲストハ ウス
会場装花を持ち帰れるようにする	78.6	68.1	76.9	63.6	81.0
（ウェディングケーキをたがいに食べさせあう）ファーストバイト	72.9	62.8	80.8	59.1	90.5
親に花束を贈呈する	82.1	70.5	60.6	56.8	73.4
生い立ち紹介などを映像演出で行なう	73.3	68.7	51.0	50.0	77.8
入退場の際、親・親族・知人にエスコートしてもらう	68.7	61.1	51.0	56.8	74.1
テーブルごとに写真撮影	65.3	64.0	58.7	54.5	60.1
BGMのジャンルを問わず好きな曲で選ぶ	63.0	57.2	52.9	50.0	63.9
プロフィールパンフレットをつくる（自己紹介、自分達の経歴、生い立ちなど）	62.6	52.2	44.2	50.0	70.9
親に花束以外のものを贈呈する	53.4	54.6	34.6	40.9	65.8
親にサプライズ演出を行なう（プレゼントを渡すなど）	51.9	54.9	43.3	50.0	52.5
招待客一人ひとりにメッセージを書く	44.7	44.2	62.5	31.8	65.8
招待状・席札をオリジナルデザインでつくる	46.6	35.1	56.7	34.1	70.9
披露宴・披露パーティのテーマやコンセプトを決める	46.9	45.4	49.0	29.5	53.2
親以外にサプライズ演出を行なう（プレゼントを渡すなど）	46.2	40.1	33.7	34.1	53.2
ウェディング小物を自分達でつくる	40.1	37.2	34.6	36.4	53.8
キャンドルサービス以外の演出でゲスト卓をまわる	38.9	33.0	32.7	36.4	43.0
新郎・新婦の席を離壇にしない	38.5	21.2	51.9	36.4	46.2
キャンドルサービス	40.5	43.7	9.6	20.5	31.0
招待客みんなが参加できる演出を行なう（キャンドルリレー・クイズなど）	26.3	28.6	26.9	25.0	38.0
ウエルカムスピーチを新郎・新婦お二人で行なう	29.8	22.4	36.5	15.9	38.0
両家の親が招待客へ謝辞スピーチする	29.4	26.8	30.8	15.9	35.4
自然光や照明などを利用した光の演出	26.3	28.0	23.1	20.5	29.1
庭やテラスなど、会場の外に出て自分達と招待客が会話を楽しむ	19.1	7.4	17.3	13.6	52.5
BGMのジャンルに統一感を持たせる	16.8	21.5	20.2	15.9	23.4
親が演出に参加する（ラストバイトやケーキ入刀など）	19.8	18.3	19.2	18.2	24.7
生演奏を入れる（ゴスペル・楽器など）	17.6	22.4	13.5	9.1	20.9
風船など花以外のものも使って会場を飾りつける	17.9	17.7	19.2	4.5	28.5
引き出物をオリジナルでつくる（名入れなど）	7.3	10.9	15.4	15.9	15.8
光る水を使った演出	13.0	10.9	1.9	13.6	10.1
お色直しをしない	3.4	9.1	25.0	20.5	6.3
夜景を楽しめるような演出を取り入れる	8.0	8.3	10.6	9.1	13.3
（酒樽を開ける）鏡開き	9.5	5.3	4.8	11.4	0.6
地元になんだ演出を取り入れる（演舞、歌謡、行事など）	6.5	5.6	2.9	-	4.4
新郎・新婦の席を招待客の中につくる	3.1	4.7	11.5	6.8	0.6
タレント、パフォーマー（ピエロ・パントマイムなど）を呼ぶ	4.2	6.2	1.9	2.3	1.9
シャンパンタワー	1.9	5.0	1.0	-	1.3
車・バイクなどで入退場する	2.3	0.9	1.9	-	1.3

出典：『ゼクシィ 結婚トレンド調査 2010 首都圏』より筆者作成

すなわち、結婚に際して、新郎新婦を「主役」として「披露」するのではなく、これまでの「新郎とその関係者」、「新婦とその関係者」という関係を基盤とし、「新郎新婦の関係者」という関係へと移行させるための「お祝い」となってきつつあることがうかがえる。「新郎⇄関係者」、「新婦⇄関係者」という関係を構築することを目指すのみならず、「新郎新婦⇄関係者」という新しい関係性をマネジメントする方向に意識が向くようになってきている。それにともなって、公的な要素については排除される方向性が見いだせる。

そして、だからこそ「ゲスト」を「もてなす」ための「私たち（新郎新婦）」の（一時的な）「家：ハウス」が「ゲストハウス」として、「ハウスウェディング」を催すための施設として、急速な市場拡大がなされてきたということがいえる。新郎新婦はブライダル・ビジネスにとってはもちろん顧客なのであるが、同時にゲストを迎える「ホスト」あるいはゲストと新しい関係性から新しい価値を創出するための「キャスト」でもあるという状況であると理解することで、近年のブライダル市場の理解が進むのではないだろうか。

図表11 料理に関して実施した演出（披露宴／パーティ実施者、複数回答、%）

	一般の結婚式場	ホテル	レストラン	ホテル・式場内レストラン	ゲストハウス
ケーキ入刀の後で取り分けできるように生ケーキにする	64.9	58.1	74.0	54.5	86.1
洋食をお箸で食べられるようにする	45.0	41.6	40.4	27.3	56.3
招待客に合わせてメニューを変える	17.6	20.4	22.1	13.6	22.8
デザートやケーキが食べ放題	17.9	9.1	16.3	6.8	39.2
新郎・新婦にちなんだオリジナルケーキをつくる	18.3	8.8	20.2	15.9	28.5
希望の素材や、地元になんだ食材を使う	13.7	16.2	17.3	9.1	20.9
シェフが招待客に料理の説明をする	7.3	13.6	32.7	9.1	22.8
シェフと相談したオリジナルメニューを入れる	8.4	10.3	18.3	2.3	24.7
新郎・新婦がデザートや料理を取り分けて招待客に配る	7.6	2.4	10.6	9.1	16.5
新郎・新婦にちなんだドリンク（ワイン、日本酒、焼酎、カクテルなど）を入れる	5.7	5.0	3.8	2.3	7.6
招待客が事前にメニューを選択できる	2.3	2.9	1.9	4.5	1.9
招待客がケーキを飾りつける演出を入れる	4.2	0.9	3.8	—	2.5
ソムリエが各テーブルを回る	0.8	0.9	2.9	2.3	2.5
新郎・新婦がケーキをつくる（手を加える）	1.1	0.6	1.0	—	1.3
招待客が当日にメニューを選択できる	1.5	0.3	1.0	2.3	0.6

出典：『ゼクシィ 結婚トレンド調査 2010 首都圏』より筆者作成

こうした方向性は、もちろんゲストハウス以外の業態でも志向されてきたと思われる。しかしながら、ゲストハウス以外の業態では、過去のしがらみや既に取り引のある業者の意向などもあり、積極的に新しい試みを取り入れることは難しい面があった。前述した帝国ホテルでの永島式結婚式とそれを取り巻く美容や写真といった要素が、かつての結婚という儀式で求められていたスタイルを満たしていたという要因も大きいだろう。

しかし、晩婚化といった結婚に関係する市場を取り巻く環境の大きな変化が生じ、「公より私」といった結婚以外の面でも価値観の変化が生じるようになってきてから、新しいサービス・コンセプトによって対応することが求められるようになってきている^{iv}。ゲストハウスの成長は、こうした変化に対応した結果であるにとらえられる。披露宴が「社会的披露」の場であるならば、むしろ形式を重視した形での対応を着実に遂行する能力が必要とされるが、「私的な関係の披露」の場となると、むしろさまざまに生じる不確実性の高い事象にどのように対応するかがポイントとなる。あくまで演出という披露宴の一側面からだけではあるが、この演出は披露宴における付加的サービスとして、図表3に見られるような単価の著しい上昇をもたらしている。ブライダルにおける大きな変化をもたらしたのは、ゲストハウスが中心となって行ってきた、さまざまな演出であることは否定できないのである。

4. 社会的役割の変化と関係性マネジメント

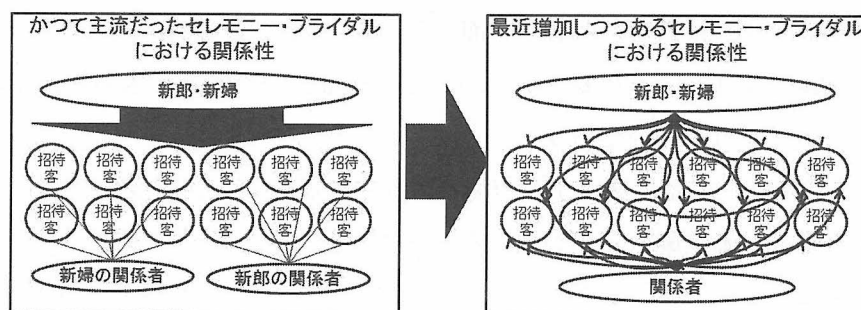
ゲストハウスの発展が示唆することは、消費者の欲求が多様化したということにとどまらない。昨今のこうした演出にこだわる志向こそが、図表3で示したような単価の上昇にさえつながっているのである。ただし、招待客をも巻き込んだ多様な演出を実現するためには、さまざまな不確実性が存在する状況でのプロジェクト・マネジメントが重要である。

実際、ブライダルの周囲には不確実性が満ち溢れている。代表的なものを挙げれば、新郎新婦の

関係者の生命にかかわるものであろう。例えば、新婦の父の余命の関係で、3ヵ月後の予定だった式を1ヵ月後に2ヵ月前倒しすることになった事例^vや、同様の状況において、式の前にせめて写真だけでも撮る機会に父に見せたいと思っていたが、急に容体が悪くなってしまったために、病院で撮影をすることになった事例^{vi}、さらには、式の2ヵ月前に新郎の父が亡くなってしまい、式を取りやめることにしたが食事会だけでも、ということになり、その食事会で精一杯の式の要素を取り入れた事例^{vii}などが報告されている。また、既に亡くなってしまった親に対する儀式が、関係者の涙を誘った事例^{viii}についても報告がある。

前述した通り、挙式・披露宴の社会的役割は「新郎新婦を主役として披露する」から、「新郎新婦の関係者とともに祝い、新しい関係を構築」することに目が向けられるようになってきている^{ix}。かつては新郎新婦を一方的に披露し、新郎新婦の関係者が個別的に対応するという図式があったが、最近は新郎新婦を軸とした個別的対応に変化しつつある。ブライダル・ビジネスが必要とされているのは、こうした関係性マネジメントなのである（図表12）。

図表12 ブライダルにおける関係性マネジメントの変化



出典：筆者作成

これは、既存のワン・トゥーワン・マーケティングなどで実現することはなかなか難しい。なぜならば、マーケティング対応を行う際には、統制可能要因のみに対してのマーケティング・ミックスでなされるためである。そこでは事前にある程度の予測をしたうえで、確実性の高いマネジメントをすることが求められてしまう面が大きい。一方でホスピタリティ・マネジメントの視点を導入することによって、不確実性を許容しつつ、多様な主体間の関係をうまくマネジメントしてゆくことも可能となるのである。

現在でもまだ多く存在する「新郎新婦を主役として披露」する方向性では、1（組）対多という関係性マネジメントのサポートが、ブライダル・ビジネスの主たる役割となる。場合によっては、1→多という一方向的な「おもてなし」の宴が軸である。そのために大規模な設備を用意し、新郎新婦を引き立たせる演出も行われてきた。最近増えつつあるゲストハウスでのハウスウェディングのスタイルでは、新郎新婦と多人数にわたる新郎新婦の関係者1人1人との相互的な関係性を、多様な演出を用いて行うことに主眼が置かれている。

市場の変化に対応して、企業も変化しなければならない。このことはブライダルにも当てはまり、

ブライダルの社会的な役割の変化に対応しえた企業が、その時代ごとに成長してきたのである。

■参考文献

帝国ホテル編(1990),『帝国ホテル百年の歩み』, 帝国ホテル.

伊藤綾(2011),「ブライダル産業」, 徳江順一郎編著(2011), pp.159-164.

徳江順一郎編著(2011),『サービス&ホスピタリティ・マネジメント』, 産業能率大学出版部.

徳江順一郎(2011),「ブライダルにおける市場の変化とホスピタリティ」,『高崎経済大学論集』第54巻第2号, 高崎経大大学経済学会, pp.51-64.

八芳園 TEAM FOR WEDDING(2011),『はじまりのストーリー ウェディングプランナーが出会った21の奇跡』, 幻冬舎.

『ゼクシィ結婚トレンド調査 2009ー首都圏』,『同 2010ー首都圏』, リクルート ブライダルカンパニー 事業企画室, 2009, 2010.

『'81 ブライダルマーケットの現状分析と将来性～結婚式場マーケットの地域分析～』, 矢野経済研究所, 1981.

『'84 全国ブライダルマーケット総覧』, 矢野経済研究所, 1984.

『ブライダル産業白書 2007年版』, 矢野経済研究所, 2006.

『婚礼・ブライダル施設インダストリーデータ 2006』, 総合ユニコム, 2006.

Abstract

Relationship Management of Bridal Business

TOKUE, Jun-ichiro

Key Words: Bridal, Relationship, Hospitality,

We can see several environmental changes in the market of bridal business. Companies which could deal with changes have existed and the other had gone out. One of the recent changes is shift of the way of relationship between bridal couple and guest. Once, the relation was managed mainly one-way from bride and groom to guest but recently there increase two-way relationship management through various directorial techniques.

In this paper, I discuss about these environmental changes and the countermeasures of enterprises so that we can realize one of the hospitality company's growth process.

注

-
- ⁱ 本論文においては「関係性」を、関係が良好な状態から悪化した状態まで、あるいは関係が濃密な状態から希薄な状態まで、といったように、多様な関係を含む関係の状態としてとらえている。すなわち「関係性マネジメント」とは、新しい価値創出に向けて、関係の状態をマネジメントすることを指している（徳江(2011)に詳しい）。
- ⁱⁱ 『81 ブライダルマーケットの現状分析と将来性～結婚式場マーケットの地域分析～』, 矢野経済研究所, p.1.
- ⁱⁱⁱ この部分と以下の記述は帝国ホテル編(1990), pp.98-104 を参考にした。
- ^{iv} 伊藤綾(2011)によれば、披露宴に仕事の関係者を呼ばないケースも散見されるなど、2000年代以降は個人という方向性がより進展したという。
- ^v いずれも、八芳園における事例。八芳園 TEAM FOR WEDDING(2011), pp.14-18.
- ^{vi} 同上書, pp.50-54.
- ^{vii} 同上書, pp.134-141.
- ^{viii} 同上書, pp.158-164.
- ^{ix} そこから新しい価値が生まれた場合には、これこそ「ホスピタリティ・マネジメント」であるということになる。詳しくは徳江(2011), pp.50-52.を参照されたい。