

特集

あなたはどっち？

選ばれるプランナー 埋もれるプランナー

一段上のプロフェッショナルのマインド&スキル

安東徳子／齊京満里子／荒井さやか／石坂勝美／佐藤絵里／阿部マリ子

少人数婚 ビジネス攻略術

ザ・ホスピタリティチーム 船坂光弘



好評連載

安藤正樹 エスクリ流 進化形ブライダル!

衣川雅代 ディアーズ・ブレイン流 人材開発講座



既存の婚礼にプラスオントするには 集客・接客・商品、全てに特化した戦略が必須

少人数婚ニーズが増加傾向にあるというのは疑いようのない事実であり、これまで敬遠してきた会場も目を向けざるを得ないという時代に突入している。だが、1組当たりの売上総額を考えると60~70名規模の結婚式を諦めるわけにはいかない。船坂光弘氏は、従来通り、60~70名規模の結婚式の獲得に注力しながら、少人数婚の受注を上乗せしていく方法があると言う。こうしたビジネスモデルを実現するためのポイントを聞く。

縮小するマーケットの中でも 事業拡大のチャンスはある

昨今、少人数婚に特化したビジネスに参入する企業が増えていますが、既存のホテル・式場においても、新たなビジネスチャンスという観点で、少人数婚は非常に魅力的なマーケットだと思います。大人数か少人数かという二者択一ではなく、既存の婚礼は引き続き獲得しながら、少人数の顧客層をプラスオントしていくビジネスモデルが

どうしたら実現できるか。そんな視点からお話ししていきます。

少人数婚の増加が、①少子化、②晩婚化、③多様化・細分化という3つの要因であることを踏まえると、今後そのニーズはさらに増えていくと考えられます。現状はまだ従来型の婚礼のおまけのように考えているホテル・式場が多い気がしますが、従来のお客様を大切にしながら、上乗せする形で少人数需要を取り込んでいくには、そこに特化した戦略や戦術、目標を持つ

かが重要になると考えます。

私がお手伝いしたある地方のレストランでは、2009年時点で婚礼は年間5組、650万円の売上に過ぎなかったのが、少人数婚に注力した結果、15年度は50組・売上1億円にまで伸びました。平均一組人数は38名で、当初は料飲中心の売上でしたが、様々な商品開発によって、一人単価も09年度の2万8359円から15年度は5万4349円と2倍近くに伸びました。その結果、一組単価も113万円から206万円へとほぼ倍増しています。婚礼だけでなく結納、顔合わせ、アニバーサリーの利用も増え、そうした生涯顧客化による一般営業の売上も増えて相乗効果が生まれています。

少人数婚に対して積極的になれないと、ホテル・式場の中には、少人数ばかりが増えて今までの大人数の婚礼が減ってしまうのではという心配があるのかも知れません。しかし、従来の婚礼の受注水準はしっかりとキープしつつ、少人数婚を上乗せすることで業績を伸ばしているケースは少なくありません。縮小する婚礼マーケットにおいても、リアルな需要を見極め、きちんと



ザ・ホスピタリティチーム 社長
船坂光弘

1991年ホテルブエナビスタに開業スタッフとして入社。宿泊、販売、企画、宴会予約等、様々な部署を経験し、12年間婚礼に携わる。ブライダル支配人時代には287組と落ち込んでいる婚礼組数を翌年451組に伸ばし、単年度売上増ランキングで日本一の偉業を成し遂げた。その際に経験したチーム力を最大化する事、人を育てる事に使命を感じ2008年に起業。

現在もフリーのプランナーとしても活動しながら、ブライダルにおける人材教育に情熱を注ぐ。チーム力強化のエキスパートとしてのコンサル活動の他に、「新規セールス診断」や「パーティーカオリティチェック」の分野でも実績を重ね、また近年は少人数ウェディングの事業化支援コンサルでも大きな存在感を放っている。

少人数婚で成功するポイント

☑ 少人数婚に特化した目標や戦略作り

一般的の婚礼とは別に目標を設置し、広告や販促についても別に考える

☑ WEBを活用した集客スタイルの確立

少人数婚のリアルな雰囲気が伝わるコンテンツを意識

☑ 少人数客を受け入れる接客手法

ウェルカム感を前面に出し、受注しやすいブックコントロールも戦略的に考える

☑ 少人数婚専用の商品を用意する

手間暇をかけた料理など少人数だからこそ提供できる商品の開発で付加価値を高める

売上が狙えるわけですから、決して馬鹿にはできないはずです。

家族婚、親族婚、親族プラス友人など、それぞれのカテゴリー別に、受注数・一人単価・組単価・売上といった個別の目標を立てるようにしてみてください。少人数専用の受注チームを作って個別に戦略を考えてもらうのもよいかも知れません。

次に集客ですが、このやり方は大きく3つあります。少人数婚の場合は「ゼクシィ」に代表される一般的な婚礼集客媒体では費用対効果的に難しい面があり、この分野で伸びている企業は「ゼクシィ」をほとんど使っていません。むしろ、使っていないところが伸びているという感があります。

彼らが何を駆使しているかというと、やはりWEBです。今、グーグルやヤフーで「結婚式」と入れて検索すると、少人数や家族婚がズラリと上位に表示されます。リストアリングされているものもあるし、自然検索で上がってくるものもあります。「少人数婚」といったキーワードではなく「結婚式」と入れて検索しているにも関わらず、です。つまり、WEB上では結婚式イコール「格安少人数婚」や「家族で挙げる結婚式」のような状況になっているのです。そうしたターゲットを顧客化している企業が、WEBを上手に駆使して戦略を練っているということは認識しておく必要があります。

主力ブランドとは 別ブランドを立ち上げる手も

ではその具体的なやり方を3通り紹介します。

1つ目は、自社HPとは別に少人数

戦略立てて事業化すれば、事業拡大のチャンスは生まれるということです。

人数帯別の来館・受注状況など 自社の現状を改めて分析してみる

ではどのようにそれを実現していくか。私が考える少人数婚で成功するポイントを順に解説していきます。

まず、現状を分析して具体的な目標と戦略を立てることです。先ほど指摘したように、多くのホテル・式場では少人数婚に特化した目標や戦略作りがあまりなされていません。少人数婚を本気で増やしたければ、今から種をまき、水をやり、芽を出していかないと急には増えませんから、そちらへも経営資源をかけていくことが必要です。

まずは現状分析からです。

- ・希望人数別の来館数とシェア
- ・希望人数別の受注数と受注率
- ・希望人数別のリードタイム

この3つの指標について、できれば

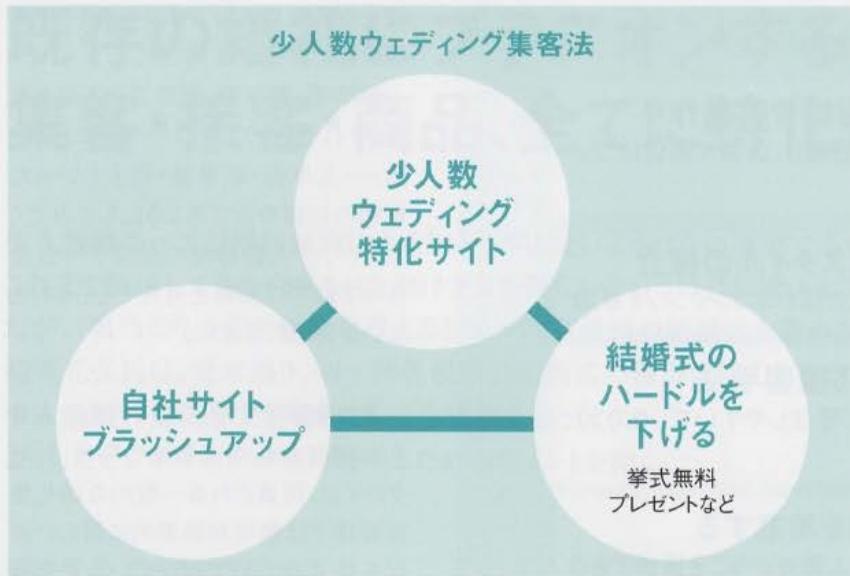
10名刻みでデータをとり分析してみてください。

昨今はメディアが提供してくれるシステムで分析自体は容易にできるようになりましたが、チームで共有できていなかったり、分析を戦略に結びつけられていないケースが少なくありません。いざ、データをとってみたら、全体の来館が減っている一方で、少人数帯は増加しているケースも多いものです。全体的な捉え方だけでなく、どの層が減って、どの層が増えているのかをきちんと見極めるべきです。増えているということは、そこにチャンスがあるということでもありますから。

目標についても、一般的の婚礼とは別に設定し、広告や販促の戦略も別に考えるべきです。よく自社サイトの隅の方にぽつんと少人数プランが載っていたり、その場しのぎの直近対策として情報誌に少人数向けのコラムを入れたりといったケースを見受けますが、たとえ40名でも200万円程度の



少人数ウェディング集客法



ウェディングに特化したサイトを制作するやり方です。メリットとしては、従来の顧客層とは別の顧客チャネルを広げられること。そして、ブランド名や商品名を変えることで、現状の主力ブランドを維持できることです。

また、個別にサイトを立ち上げることができれば、「家族婚」「フォト婚」「食事会」といった特定の顧客層に特化した直接的なアプローチも展開できます。ベストブライダルさんの「家族挙式」などはその代表例です。使う施設は同じでも、チャネルを分けることで今まで来てくれなかつたお客様を呼び込むことができるのです。

2つ目は、自社サイトのブラッシュアップです。別サイトを立ち上げるのは難しいという場合は、既存の自社サイトを少人数客にも訴求する内容に強化する形で対応します。

サイト内に少人数婚向けの情報が少ないと、そうした層のお客様からは「自分たちは対象と見られていない」という見方をされてしまいます。例えば、家族で旅行に行こうとして旅館を

探す時に、食事会場として大広間の写真しか載っていないと「こんなところで衝立でも置いて食事させられるのかな…」と想像してしまいますよね。これと同じで、大きなパンケットの写真しか載っていないと、お客様には少人数のリアルな雰囲気が想像できません。少人数セッティングのビジュアルをきちんと用意して、お客様に見つけてもらえる作り込みをすることが大切です。逆にいえば、自社サイト内でも少しの工夫で、従来とは違う層へのアプローチができるのです。

また、少人数婚を大人数の婚礼と同列の位置付けで扱うことも大切です。大人数のお客様が少人数に流れてしまうのでは、と心配する方もいますが、私がお手伝いしたホテルではそうしたマイナスな影響はありませんでした。特にホテルの場合は多くのパンケットを有しているだけに、婚礼の多様化への対応という点でもっと強みを発揮できるはずです。

またコンテンツの制作にあたっては、イメージを追求するよりも、わか

りやすさを重視するべきです。よく自社サイトはイメージ重視で、あまり詳細な情報は出さない方がいいという考え方を耳にすることがありますが、WEBの時代はユーザーにとって自分の欲しい情報が瞬時に手に入るというのが基本です。端的にいえば婚礼の場合は「何名でいくらなのか」という情報を欲しています。そこをわかりやすく提示する必要があります。

例えば、見積りの参考例でも、人数別に金額とそこに何が含まれているのかをきちんと明確に提示することがWEBでは重要です。

「挙式プレゼント」を呼び水に披露宴受注につなげる

3つ目は、「挙式無料プレゼント」といった企画を駆使して、結婚式を挙げるハードルを下げる。これは特に地方マーケットの戦略として有効だと思います。

ある地方の情報誌で「夢婚大募集」と銘打って結婚式プレゼントの企画を発表したら、約20組の応募がありました。応募した方々の多くは「結婚式を挙げたかったけれどできなかった」という既婚夫妻で、「こんな企画でもないと結婚式は一生挙げなかったと思う」という人が圧倒的でした。つまり、こうした企画を絡めて婚礼事業者側がきっかけを提供することで、「じゃあやってみようかな」と思ってくれる人が結構いるのではないかと思います。

この時は3組が「夢婚」を叶えました。1組は、新婦の母親が寝たきりで会話もできる状態でなく、母を家に置いて結婚式なんてできないという事情だったので、じゃあ家で挙げましょうと自宅で挙式を行いました。2組目

は、本当は挙式が決まっていたが新郎が病にかかるて治療を優先したために挙げられなかった夫妻で、初デートした思い出の地である霧ヶ峰で夢婚を叶えました。3組目は介護施設で働いているふたりで、新婦の連れ子さんも一緒に、その介護施設でおじいちゃんおばあちゃんに囲まれて結婚式を挙げました。このように様々な事情を抱えている方がたくさんいるだけに、こうした人達にもっとブライダル業界としてできることはあるのではないかと思います。

結果的にこの3組は皆さん披露宴を実施しました。ふたりの衣装・美容・挙式はプレゼントでしたが、それ以外は有料で普通の披露宴をされました。結局、入口を作つてあげさえすれば、その後は自然につながっていく気がします。

「挙式プレゼント」については、既存サイトを大きくいじらなくても、SNSを活用し、その中できっかけを用意して“心残り層”にアプローチしていくと、披露宴もついてくる可能性は比較的高いのだろうと思います。

集客だけでなく接客やツールも変える必要がある

少人数婚をしっかり取り込んでいくためには、集客だけでなく、接客も変える必要があります。私がホテルで婚礼を担当していた時、主には100名前後の披露宴でしたが、少人数のお客様も時折来館されました。その時を振り返ると、できるだけふたりに負担をかけないようにシンプルな食事会を提案して、付帯商品もあまりお勧めしないような打合せをしていた記憶があります。でも今思えばそれは大きな勘違いで、少人数のお客様も一生に一度の結婚式に対する思い入れは、大人数の結婚式と何ら変わらないはずだと思います。

そうしたお客様に対して、どのようにアプローチしていくべきか。これも3つのポイントを挙げてみます。

1点目。当たり前のことですが、少人数客に対しても“ウェルカム感”を出すこと。少人数のお客様の話を聞くと、下見先の会場で相手にされなかつたとか、体よく断られたといったことを

よく言われます。申し訳なさそうに来館される方も多い。だからこそ、「とんでもない、20名でもいいじゃないですか!」といったウェルカム感を前面に出すことがまず大事です。

2点目。少人数婚の良さをきちんと伝えること。例えば、ゲスト一人ひとりとゆっくり話ができる感謝をたくさん伝えられる点など、少人数の結婚式ならではのメリットを丁寧に説明してあげることです。

3点目は、少人数婚を受注しやすいブロックコントロールを戦略的に考えること。今、当社が扱う20~40名の婚礼のリードタイムは6~7ヶ月前が多く、実は大人数のお客様となんら変わりません。つまり、少人数は期近のお客様が多いだろうから直近で確保すればよいという常識は通用しなくなっています。これからは20名で1年先の日程を考えているといったお客様も普通にやって来るという前提で、ブロックのコントロールや収益の最大化を戦略的に考えていく必要があります。

会場によっては「30名以下は3ヶ月以内でないと獲らない」といったルー



レストランでの少人数ウェディングのシーン。両親や親族と触れ合う演出が人気を集めている。





ルを決めているところもあります。ビジネス上、その考え方も理解できないわけではないですが、接客するプランナーとすれば、仮に30名で半年先希望のお客様を接客した場合、時期を前倒しする方向に誘導するしか方法がなくなってしまい、モチベーションも上がりません。

複数のバンケットがある場合は、一部のブロックを少人数枠に変えるなど、プランナーが受注しやすい環境を作つてあげないと、少人数の組数確保は簡単ではないということも念頭に置いてもらいたいと思います。

加えていえば、接客ツールについても、大人数とは別のストーリーを用意した方がよいと思います。例えば、ふたりが主役というよりは、家族との絆を感じられるような写真を多く使いながら新規接客のアプローチを組み立てていくといった視点が受注率を左右する要素になってくると思います。

30食、50食だから提供できるメニューもある

商品についても同様で、望ましいのは少人数婚用の商品を用意することです。例えば、少人数だから提供できる料理メニューもそのひとつです。100名規模の料理を一斉に出す前提では難しくても、30名ならできることが広がるもので。あるホテルでは少人数向けには、前菜からデザートまで手間暇をかけて地産地消に徹底的にこだわり抜いたメニューを提供しています。仕入れ面でも1日500食に対応するのは難しくても、30食、50食であれば用意できる食材もあります。当然、価格は高めに設定するので、料理単価は上がり、競合優位性にもつな



「夢婚」のプレゼント企画で挙式したカップル。この時は挙式した3組すべてが披露宴の実施につながっている。

がって受注率も上がります。

少人数の場合は、特に両親や親族の満足度を高めるところにアプローチすると新郎新婦にも響きやすいので、両親や親族に感謝を伝えたり喜ばせる演出アイテムも提案したいところです。私がお手伝いしているレストランでの少人数婚では、鏡開きを新郎新婦だけで行うことはまずありません。両家両親と一緒に開いて、新郎新婦から両家両親に樽のお酒を注いであげる形がほとんどです。「お酌クルーズ」という演出もよくやります。新郎新婦がお酌をして回るというだけのものですが、これも非常に満足度が高いです。

少人数婚ではそのように、大人数の場合とはまた違ったふたりの思いを理解し、そこに寄り添った接客や商品提案をしていくことが求められるのです。

最後にひとこと。ここまで少人数マーケットの開拓手法について解説してきましたが、私個人としては、結婚

式の形が少人数の方向に流れしていくことが望ましいとは思っていません。やはり、結婚式はお世話になった方々に感謝を伝えるとともに、これから的人生を応援してもらう方々に改めてお願いする場でもありますから、できるだけ大勢の人に列席してもらう方が良いと基本的には思っています。

ただ、一方で結婚式 자체を挙げない人がこれだけ増えている中においては、時代の変化に事業者側も何らかの対応をしていかなければならないし、結婚式の間口を広げることで全ての入籍カップルに何かしらの結婚式を挙げてもらいたいという思いもあります。結婚式を挙げるハードルを下げ、きっかけを提供する上で、少人数ウェディングは1つの有力な受け皿になるものだと思います。

大人数か少人数かに関わらず、どんな結婚式であっても、ふたりの考え方をしっかりと汲み取って、そのお客様に応じた結婚式を作っていくことが、私たち業界にとっての大切な使命なのだと考えています。