

婚礼商品における価格戦略

Pricing strategy for wedding products

杉浦 康広

(Yasuhiro SUGIURA)

キーワード：婚礼、価格戦略、パッケージプラン

Key Words : Wedding, Pricing Strategy, Packaging Plan

I. はじめに

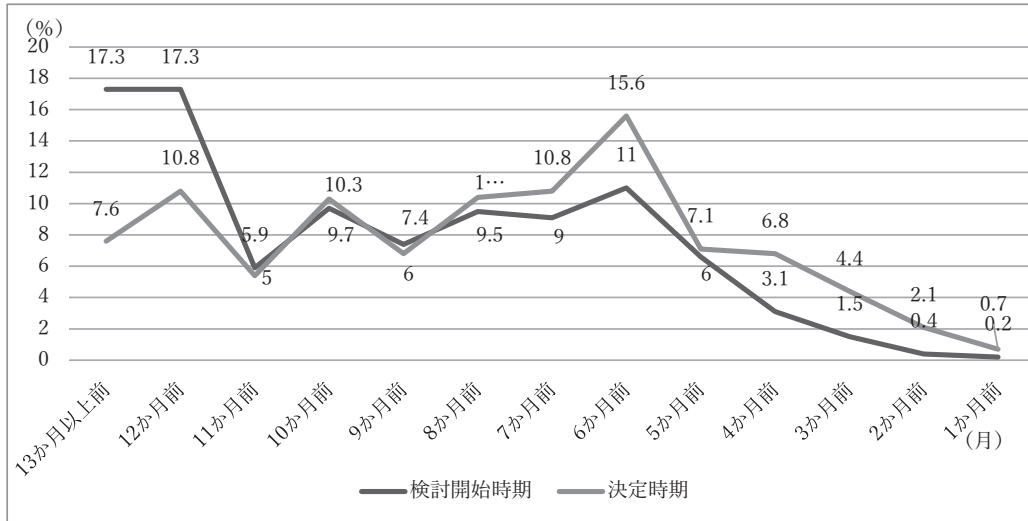
フル・サービス型ホテルや結婚式場（専門式場）、ゲストハウスなどでは様々な宴会を受注しており、その中の一つとして婚礼商品がある。杉浦（2022）は、婚礼商品における定義が会場によって違うと述べているが、一般的には新郎新婦が誓いを行う儀式である「結婚式」と周囲の方々へのお披露目の場となる「披露宴」が代表的な商品となる。本稿では最も一般的である「結婚式」＋「披露宴」を婚礼商品とし、価格戦略をまとめることとした。

II. 婚礼商品の特徴

1. 婚礼商品の予約時期

婚礼商品に関しては、長いスパンで予約を受注することが可能であるという特徴がある。宴会場の利用に関しては事前予約が基本となるが、その中でも婚礼商品に関しては必ず事前に予約があり、予約時期も開催日程から見ると1年近く前のことも多い（図1）。

また、一般宴会を受注する可能性がある多くの施設では「婚礼ブロック」というルールを導入している。婚礼ブロックとは宴会場の受注が解禁されるおよそ1年半前頃からある一定の時期まで婚礼専用会場をブロックするというルールである。例えば、1年前に11月の日曜大安に同窓会をしたいというお客様がいらした場合でも、婚礼優先で受注することを大前提としてお断りすることがある。これは婚礼を受注した方が売上が大きいという考えから事前に婚礼用にブロックしているのである。この婚礼ブロックは会場の大小によって違いはあるものの婚礼受注のリミットである3カ月前の前後に解除されることが多い。



出典) ゼクシィ結婚トレンド調査首都圏版 2020 より筆者作成

図 1 挙式や披露宴・ウエディングパーティー実施の検討開始時期と決定時期

2. 六輝の重要性

宴会場ならではの価格戦略を行っていく上での重要な要素として「六輝」が挙げられる。六輝とは六曜とも呼ばれ、冠婚葬祭で一般的に使用されている暦注である。六輝は、旧暦の1月1日を「先勝」として、「友引」「先負」「仏滅」「大安」「赤口」の6つの日が順に巡るもので、中国の占いをもとにつくられ、日本には室町時代に入ってきたとされる。特に婚礼における六輝の重要性はいまだに根強いものがあり、今後も伝統として続いていくとみられる。

表 1 六輝の種類

先勝 (せんしょう・せんかち・さきがち)	万事急いで吉とされる日。午前が吉、午後が凶。急用や訴訟に吉とされる。
友引 (ともびき)	相引で勝負なしという日で、朝晩は吉、昼は凶とされる。友を引くという俗信があり、葬儀は避ける。
先負 (せんぶ・せんまけ・さきまけ)	平静を守って吉とされる日。先勝の逆で午前が凶、午後が吉。急用を忌むとされ、公事などを避ける日。
仏滅 (ぶつめつ)	万事が凶の悪い日で、勝負をしない日とされている。移転、開店、祝い事などことを始めるのを避ける日。
大安 (たいあん)	万事進んでよい、一日中吉とされる日。引っ越し、建築、旅行、結婚式などに選ばれることが多い日。
赤口 (しゃっこう・しゃっく)	正午だけが吉の大凶の日。災いや障害に出会いやすいとされる日。

出典) ブライダルコーディネーターテキストより筆者作成

Ⅲ. 婚礼商品における価格戦略

1. 価格戦略の策定

婚礼における価格戦略策定には、宴会場の数や収容人数が決まっているため、そのスペースをどのように販売していくのが最善かを考慮に入れる必要がある。

上田（1995）は、スキミング・プライシングと浸透プライシングという戦略を述べており、婚礼もこの2つの価格戦略に大別できよう。

スキミング・プライシングとは、物財の場合、基本は製品の初期段階で設定するものであるが、価格を高く設定するもので、prestige性の高いブランドイメージを確立することが基本となる。スキミング・プライシングは価格弾力性が小さい市場セグメントを標的とし、ブランドイメージを活用したプレミアムを獲得できるという特徴がある。

また、浸透プライシングとはペネトレーション・プライシングとも呼ばれ、市場のシェアを獲得するために価格を低く設定する戦略である。浸透プライシングは価格弾力性が大きい市場セグメントを標的としており、市場シェアは獲得できるものの、ブランドイメージを上げることは難しくなる可能性が高い（図2）。

価格弾力性			
高	低		
変動	スキミング・プライシング	高	ブランドイメージ
浸透プライシング	変動	低	

出典) 筆者作成

図2 スキミング・プライシングと浸透プライシング

婚礼施設によってはこの2つの戦略に近い、常に高単価を設定する層と常に低価格を設定する層に分類することができる。また、その中間として価格を変動させて市場のシェアを獲得するという戦略をとる施設もある。

婚礼情報誌『ゼクシィ』には、会場のページ下部に各会場における80名で披露宴を行った場合の参考価格が記載されている。これは、ゼクシィ編集部から指示されたアイテムを必ず含めるというルールがあり、基本的にはすべての会場が統一ルールで算出している80名の挙式・披露宴を行う最低限の価格である（表2）。

コロナ前に当たる2017年とコロナ禍直前の2019年、そしてコロナ禍が若干落ち着きつつある2022年のゼクシィ誌面を参考にフル・サービス型ホテルを中心に比較を行った。この表が

表 2 都内主要ホテルにおける披露宴参考価格

	2017年8月号	2019年11月号	2022年2月号
パレスホテル	3,785,776円	3,909,796円	3,932,346円
グランドハイアット東京	3,592,350円	3,985,630円	3,985,630円
帝国ホテル	3,516,588円	3,703,150円	3,703,150円
ホテルニューオータニ	3,513,780円	3,567,850円	3,753,860円
ホテル椿山荘東京	3,017,772円	3,017,772円	3,235,830円
グランドニッコー東京台場	3,111,747円	2,959,982円	2,967,860円
メトロポリタンエドモント	2,569,940円	2,587,440円	2,638,470円
浅草ビューホテル	2,317,888円	2,570,960円	2,789,780円

出典)『ゼクシィ』各号より筆者作成

らパレスホテル、グランドハイアット東京、帝国ホテル、ホテルニューオータニは、コロナ以前は価格帯が上昇傾向であり、かつ350万円以上の高価格帯となっており、コロナ以降も大きく変動していない。大きな割引なども基本的には打ち出しておらず、これはスキミング・プライシングの戦略を行っていると思われる。

逆にメトロポリタンエドモント、浅草ビューホテルは低価格帯での設定となっており、浸透価格戦略をとっているといえる。ただし、浅草ビューホテルはかなりの上昇傾向を示しており、「和婚ブーム」を背景とした、浅草という立地を活かした価格設定へと、戦略の展開を企図している可能性がある。

中間に位置しているホテル椿山荘東京、グランドニッコー東京台場は興味深い違いがある。他の施設が2017年から2019年にかけて高価格化している中で、ホテル椿山荘東京は変化がなく、グランドニッコー東京台場は逆に値下げしている。ホテル椿山荘東京はコロナ以降に高価格化しているが、グランドニッコー東京台場はほとんど変化がない。このことから、この「基準価格」はあまり変化させず、ランダムに価格を変動させてその期間の市場シェアを獲得するという戦略をとっている可能性がある。

2. 婚礼パッケージ

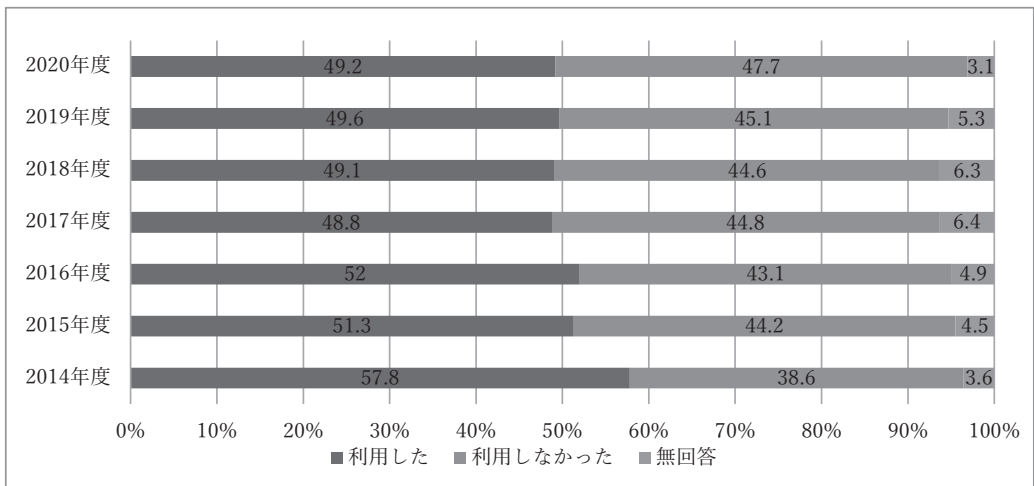
次に婚礼商品の中でも、「婚礼パッケージ」と呼ばれるパッケージプランを中心に検討する。宴会部門においては会場費と共に料飲（Food&Beverage：以下FBという）は重要なアイテムである。婚礼における価格戦略を検討するには、このFBに室料分のR（室料：以下Rという）を加えたFBRは欠かせないアイテムである。そこで、婚礼商品の中でもFBRがパッケージ化されている「婚礼パッケージ」に着目した。

婚礼パッケージとは婚礼で使用するアイテムの全て（フル・パッケージ）もしくは一部（セミ・パッケージ）がパッケージとなった商品である。各ホテルは時期や人数帯別に様々なパッ

テージを用意しており、婚礼受注のための大きな戦略のひとつとなっているのである。

婚礼パッケージの利用比率はほぼ横ばいで推移しており、毎年、婚礼客のおよそ半分が婚礼パッケージを使用していることがわかる（図3）。先行研究としても今井（2016）は、「バックウエディング」という表現を用いて婚礼パッケージや婚礼プラン商品について研究しており、婚礼パッケージの需要が依然として高いことがわかる。

自宅でもてなすようなスタイルの「アットホーム婚」やお世話になった方々へ感謝を伝えるスタイルの「アットハート婚」が流行している昨今において、婚礼パッケージはある程度のアイテムが決められているため、時代に逆行しているという印象を持たれることがあるが、新郎新婦は婚礼パッケージをベースとして細かい部分は自分たちらしくカスタマイズして使用しているため、オリジナリティを出すことが可能となっている。よって現代においても婚礼パッケージの需要は大きく減少していないという状況になっている。



出典）ゼクシィ結婚トレンド調査首都圏版 2020 より筆者作成

図 3 婚礼パッケージプランの利用状況

3. 婚礼パッケージの価格戦略分類

表 3 では『ゼクシィ』に掲載されたホテルのパッケージプランを抜粋して記載した。表には 4 つのプランを記載したが、その中でも、いくつかの種類に分類される。

まずはシーズンプランと呼ばれる季節限定商品である。ホテルニューオータニのプランは夏季限定となっており、グランドハイアット東京のプランは Autumn Wedding となっている秋限定の商品である。婚礼では 4～6 月、9～11 月がハイシーズンと呼ばれる繁忙期であり、12～3 月、7～8 月がローシーズンと呼ばれる閑散期に当たる。婚礼の場合、新郎新婦のみでなく列席者も着飾って参加するため、気候的に過ごしやすいとされる時期がハイシーズンとなり、暑い時期・寒い時期はローシーズンとなる。各施設は特にローシーズンに対して、比

表3 『ゼクシィ』に掲載された婚礼プラン一例

ホテル名	プラン名	人数・料金	内容
ホテルニューオータニ	Private Celebration (夏季限定)	6名 154,000円	F・B・R、メニューカード、席札、 介添料
パレスホテル東京	神前式&会食プラン	10名 1,232,110円	F・B・R、挙式料、衣装、美容着 付、介添、音響照明、ケーキ、装 花、写真、印刷物 他
京王プラザホテル	ナイトウェディングプ ラン	30名 755,000円	F・B・R、介添、音響照明、ケー キ、装花、写真、印刷物 他
グランドハイアット東京	Autumn Plan	50名 2,202,020円	F・B・R、衣装(新郎新婦洋装各 1点)、美容着付、控室、音響照明、 他

出典) 2021年『ゼクシィ 3月号ホテル別冊』より筆者作成

較的リーズナブルなプラン商品を投入している。

次に、人数帯を意識した商品である。ホテルニューオータニ、パレスホテル東京のプランはそれぞれ6名、10名という少人数での設定をしたプランである。6名という通常は新郎新婦と両家両親のみということになる。よって家族のみの婚礼も可能であるということを示しているプランということになる。このプランを打ち出すことによって、少人数での婚礼が可能であることを世間に認知してもらおうという戦略でもある。

さらには時間帯を限定した商品である。京王プラザホテルのプランはナイトウェディングプランという名称になっており、夕方以降の挙式・披露宴を対象としたプランである。時間帯としては夜の婚礼よりも昼の婚礼の方が人気があるため、夜の婚礼を受注するための商品として設定されているプランであるといえる。

最後に特殊な条件のプランである。パレスホテル東京のプランは挙式が神前式に限定されている。このプランも相対的に実施比率の低い神前式を受注するために設定したプランであると考えられる。

シーズンプランと呼ばれる季節限定商品の中でも夏季や冬季などのローシーズンやナイトウェディングプランという時間制限のあるプランについては、リーズナブルな商品を投入して受注増を目指すという価格戦略である。

その他のプランについては価格戦略としての側面以外にも、告知やプロモーションといった色合いも強いのである。例えば、少人数のプランなどに関しては少人数での披露宴も可能であるということを顧客に知らせるという役割も担っているのである。

4. 他分野におけるパッケージプランとの比較

パッケージ商品は婚礼分野に限った商品ではなく各分野において様々なパッケージが導入さ

れている。有名な分野の一例としては、自動車業界、住宅業界、IT業界、旅行業界などが挙げられる。

自動車業界で一般的なパッケージ商品は、車両本体に様々な装飾品をはじめとしたオプションを装着することで〇〇パッケージとして販売する手法である。パッケージとして販売することによるお得感はもちろんのこと、特別なパッケージであるというオリジナリティを打ち出すことができ、一定のセグメントの顧客に対しては大きな力を発揮するものである。

住宅業界ではシステムキッチンなどの分野において通常とは異なった商品をパッケージとして販売している。例えばシステムキッチンなどにおいて、通常の商品とは違うものをパッケージ化して販売しているのである。

さらに、IT業界ではシステムをパッケージとして販売している。IT業界のパッケージは保守などの部分がパッケージ化されている商品が多いという印象である。

様々なパッケージ商品の中でも、婚礼パッケージと最も近いと考えられるのが旅行業界の「パッケージツアー」と呼ばれる商品である。パッケージツアーとは、旅行会社があらかじめ旅行の目的地および日程、宿泊、交通、観光などのサービス内容ならびに料金を設定し参加者を募る募集型企画旅行のことで、パック旅行とも呼ばれる商品である。反対に、旅行者自らが宿泊場所や交通手段などを個別に手配・予約することを「手配旅行」と呼ぶ。パッケージツアーの中でもいくつかの種類があり、当初の頃のパッケージツアーは、3食付きのフル・ペンション形式と呼ばれるものであった。フル・ペンション形式は添乗員や現地ガイドが観光コースを案内する団体行動型が多かった。現在では、往復の交通と宿泊以外は自分で自由に選択できるフリープラン型や、往復の航空機や宿泊を自分の好みで組み立てることができるダイナミックパッケージと呼ばれる商品などがある。

この旅行会社のパッケージツアーの商品構成は婚礼パッケージと近い。婚礼パッケージにおいてもFBR以外に、装花・ペーパーアイテム・写真・引出物・衣装・美容着付などの多くのアイテムが含まれているものをフル・パッケージという呼称をし、FBRを中心に最低限のものを組み込んだパッケージをセミ・パッケージという呼び方をする。

そこで、次項では性質が近いと考えられる婚礼パッケージと旅行のパッケージツアーの商品特性を比較してみる。

5. パッケージの価格戦略

前節において他分野におけるパッケージプランを研究し、その中で旅行業界の「パッケージツアー」に着目した。そこで、婚礼パッケージとパッケージツアーを比較した。

表4のように婚礼パッケージとパッケージツアーを比較すると比較的共通点が多い。曜日による料金の変動については、パッケージツアーの場合は出発日ということになるが、婚礼同様に曜日によって変動することになる。しかしながら、婚礼においてはやはり六輝が重要な要素として取り扱われる場合が多いため、六輝も視野に入れた独自の価格戦略が必要となること

表 4 婚礼パッケージとパッケージツアーの比較

	婚礼パッケージ	パッケージツアー
曜日による料金の変動	○	○
六輝による料金の変動	○	×
時間帯による料金の変動	○	△
早割	△	○
追加オプション	○	○

出典) 筆者作成

は間違いないといえる。また、早割については、婚礼パッケージの場合には明らかに繁忙日であると判断される場合には高額料金で販売する。パッケージツアーと違い、その日・その時間・その会場という条件は唯一の商品ということになるため、高額での販売が可能な時は早い方が高額であるということがあり得るのである。

以上のように、婚礼商品における価格戦略は様々な分野と比較しつつ、独自の考え方が重要であることが判明した。

また、婚礼商品は以下のような特性が挙げられ(表5)、特別感が求められる。パッケージという画一的な商品を使用した場合でも、そこからのさらなる特徴付けや割引などの特別感が必要になることがほとんどである。そういった要素が現代において婚礼を受注するための最も重要なポイントであるといえる。

表 5 婚礼商品の特性

(1) 高額商品	全国平均で 300 万円を超える高額商品である。一般に、高額商品の購入を考える人は慎重になり、他の商品と比較してじっくり検討する、検討期間が長いという傾向がある
(2) 未体験商品	初婚のカップルにとっては、結婚式・披露宴とも初めて体験する商品である。また、全く同じ状況は当日まで実際には体験できないという特徴を持つ
(3) 消滅商品	婚礼の準備期間は長い、実際の結婚式・披露宴は 1 回きりで消滅してしまうということである。写真や映像で残すことは可能であるものの、それ以外には後に残らずに消えてしまう
(4) 皆異商品	招待客はもちろん、会場のコーディネーターや演出、進行などもカップルごとに一組一組違っており、同じ婚礼は二度とない。すべての婚礼においてカップルの希望や理想に近い婚礼を行うことが重要

出典) 『ブライダルコーディネーターテキストスタンダード』より筆者作成

IV. 婚礼商品における価格戦略のまとめ

1. パッケージプランの価格戦略

パッケージプランに関してはさらなる細分化が重要であると考えている。前述した通り様々なパッケージプランがあるが、曜日・時間帯・六輝という宴会部門において重要な判断材料を揃えて加味しているような事例は他業種では見当たらず、レベニューマネジメントに近い考え方を適用するには宴会独自のモデル構築が必要となる。例えば曜日・時間帯・六輝の組み合わせによって、同じ婚礼パッケージにおいても会場費などの項目を調整することによって合計金額の差を生み出すことが可能になり、宿泊部門におけるレベニューマネジメントにより近い考え方が可能であると推察する。

2. FBに関わる価格戦略

婚礼パッケージに含まれるFBに関しては、前述した曜日・時間帯・六輝に対して、最低価格を変動させるという方式での販売が効果的であるとする。つまりレストラン店舗でいうところの「クリスマスディナー方式」である。クリスマスの時期の料飲店舗は一定以上のコースの利用者しか受け付けておらず、最低価格を操作することで収益を上げているのである。

そこで、表6のように曜日・時間帯・六輝に対してFBの部分も変動させるのである。ただしこれはあくまでも最低価格の変動ということで、当然、メニュー内容などは異なるということになり、同じメニューにもかかわらず、料金に差を出すということではない。最低いくらから受け付けるという変動方法をとることにより婚礼パッケージが更なる収益を生み出す方法になるのではないかと考える。

表6 婚礼パッケージプランのFB変動例

	土曜・昼・大安	日曜・夜・赤口	平日
料理		13,000円	11,000円
	15,000円	(15,000円)	(13,000円)
	(17,000円)	17,000円	15,000円
	20,000円)	20,000円)	17,000円
飲物			3,000円
		4,000円	4,000円
	5,000円	5,000円	5,000円
会場費	5,000円	3,000円	1,000円
サービス料等雑費	10,000円	5,000円	3,000円
合計	35,000円～	25,000円～	18,000円～

出典) 筆者作成

3. パッケージプラン導入の条件

前述したパッケージプランはモノやサービスにおける価格設定に沿って、プラン設定をしなくてはならない。その中でも婚礼商品についてはお客様に対していかに価値を伝えることができるかということが重要である。前述したとおり、婚礼商品には「未体験商品」「皆異商品」であるという特徴があるため、購入者は事前に体験することができず、また、参考にできるような同じ商品もない。ウエディングプランナーがいかに価値を伝えることができるかがカギになってくるであろう。

また、サービスにおける価格設定と同様に在庫ができない商品となる。その特性からすると前述したパッケージプランによる価格戦略は、婚礼施設の中でも宴会場の数が比較的少ない施設に対して有効であると推察される。宴会場が多い施設であればまずは全ての宴会場を埋めることが重要になり、そのための料金設定も必要になってくるであろう。まさに、「製品ライン」としての把握が必要になるということである。さらに、同規模でいくつかの会場を有している場合は、会場の中でも人気会場と不人気会場に区別されることがあり、その人気度によっても料金設定を変える必要がある。よってこの価格戦略は2～3の宴会場を有する施設に対してより有効な手段であると推察される。

さらに、婚礼に対する「特別感」についても考えておかなければならない。前述した通り婚礼には一組一組に対する特別感が重要である。パッケージプランを細分化することによってレベニューマネジメントに近い考え方はできるものの、そこから更なる特別感を提供することが重要である。その特別感が企画力であったり、提案力であったり、接客スキルであったりする場合もあるが、料金である場合には割引することも視野に入れなければならない。そういったことも踏まえ価格設定をしていく事が重要であると推察される。

4. 今後の可能性

本研究では婚礼商品における価格戦略をパッケージプランなどの商品展開を中心にまとめた。コロナ禍以降の婚礼商品は少人数化が進んでいること、フォトウエディングが人気になっていることなど、従来の婚礼とは違う市場になりつつある。しかしながら従来の「結婚式+披露宴」のスタイルを行う新郎新婦も多く、わが国の伝統的なスタイルとして今後も行われていくと推察する。自由度がないと思われがちなパッケージプランであるが、新郎新婦に対する商品の分かりやすさや商品展開のしやすさなどは今後も婚礼施設にとっては重宝されるのではないかと推察される。今後も婚礼商品の移り変わりに注視していきたい。

【引用文献・参考文献】

上田隆穂『価格決定のマーケティング』, 有斐社, 1995
『ブライダルコーディネーターテキストスタンダード』, BIA 公益社団法人日本ブライダル文化振興協

会, 2023

今井重男「わが国のウエディングサービスシステムの一特性—バックウエディング選択の理由と変化の可能性—」『千葉商大論叢』第53巻, 2号, 2016, pp45-60

杉浦康広「フル・サービス型ホテルにおける宴会部門の価格戦略に関する一考察」『目白大学短期大学部紀要』第59巻, 2023, pp79-90

リクルートプライダグ総研「ゼクシィ結婚トレンド調査 首都圏2020」
https://souken.zexy.net/research_news/trend.html (2023.9.10閲覧)

リクルートプライダグ総研「ゼクシィ結婚トレンド調査 首都圏2021」
https://souken.zexy.net/research_news/trend.html (2023.9.10閲覧)