

連載

浅田剛治のハイパー仕事術

「良い人」になることは簡単だが「すごい人」になることは難しい

第29回 コロナ後の業界地図と結婚式



ハイパードライブ 社長

浅田剛治氏 Takeharu Asada

ノバレーゼ創業者。挙式・披露宴の企画・運営を行う総合ブライダルビジネスを展開。同業他社とは一線を画す「モダン」で「スタイリッシュ」な結婚式場を中心に、ウエディングドレスショップやレストランを全国で運営。また、歴史的建造物や経営難に陥ったホテル、料亭、レストラン、結婚式場等を再生させる再生ビジネスにも注力するなど、経営責任者として主に店舗開発と、人材の採用・育成の面でその手腕を振るう。

2017年7月、ハイパードライブ創業。2019年10月、ウエディング特化型ECサイト「CORDY(コーディ)」をオープンさせた。式場経営時代とは異なるアプローチでブライダル業界の活性化を目指すと同時に、飲食事業や海外インテリアの輸入販売など多角的な事業展開を図る。

淘汰と再編の予兆は2010年頃から 今後の出店の鍵はヒット確率の見極め

新築でもよほど強力な理由がなければ売れない

ブライダル業界でも、破産申請や民事再生法申請などに追い込まれる企業が現れ始めていますが、私はコロナ禍の影響だけでなく、早晩、淘汰と再編が起こると確信していました。

予兆を感じ始めたのは2010年頃のことです。ノバレーゼで、ある新築会場をオープンした時のスタートダッシュが鈍かったこと、他社の新築を見てもさほどヒットしているように見えなかったことから「ただ新しいだけ

で売れる時代は終わる」と危機感を覚えました。

ノバレーゼを含め、2000年代に台頭したブライダル企業の大半は、銀行などからの融資を元手に結婚式専用の会場を建て、そこで得た利益を新たな会場に投資するというビジネスモデルで成長してきたと思います。

「新築は売れる」という時代が続いたので、少子化の影響や結婚式を挙げるお客様の減少とは裏腹に、新規出店が加速度的に進み供給過剰に陥ってしまいました。2010年頃に感じた危機感は、こうした需給バランスの崩れによるものです。で

■コロナ後の式場経営 2大ポイント

1. ヒット確率の高い新規出店



新しいだけで売れる時代は終わった。「必ず売れる!」と確信できなければ出店しないなど、慎重な見極めが不可欠。

2. リノベーションの技術を磨く



投資リスクの高い新築よりも、既存物件のリノベーションで賢く展開。どこに何を配置するか、ゲスト動線なども考えて最適解を導き出そう。

も、同じ2010年、同じ地域でオープンした歴史的建造物の会場はスタート当初から好調でした。つまり、単に新しいだけでなく、何か特徴があったり、よほどマーケットと相性が良いなど、強力な理由がなければ売れない、そのためノバレーゼではよほどの確信が持てなければ出店に踏み切りませんでした。

こうした中で、ヒット会場の出現率を高めようとするれば、かなり慎重に検討しなければならなくなり、新規出店のペースは下がる、不振会場の淘汰、再編も進むと考えていました。

地方の有力企業が大手の会場を買収?

コロナ禍はこの流れを一気に加速させています。全国の式場数は、最悪、今の半数程度まで淘汰されるのではないかと感じています。

チェーン展開している大手企業が一部の会場を手放す流れも進むかもしれません。なかなか全ての会場が好調とはいかないので、このコロナ危機で不振会場を売却するのは、十分にあり得る決断です。

では、売り出される会場の新たなプレイヤーは誰なのか。私は、各地方都市において、先祖代々の土地を受け継ぎ、単店で健闘している地元企業なども有力候補の一角ではないかと思っています。理由は、1. 賃料がかからず固定費が軽い、2. 所帯が小さく政府の補助金や助成金などでやり繰りできる、という大きく2点です。

前述の通り、大手企業は新規出店のために投資がかさみ、そのために借入も膨らみがちで新たな資金調達に難しく、何百名という社員の給与の工面も簡単ではありません。一方、単店でも地元で堅実に経営してきた企業は、借入が少なく内部留保もあるかもしれません。また単店の場合、社員数も抑えられるので、通常モードに戻るまで、政府の補助金や助成金で凌げる可能性も高いのではないのでしょうか。こうした地方の有力企業が、コロナ危機が一段落した時点で、同じ商圏内で売り出されている、元大手企業の会場などを1軒だけ買収するというシナリオは大いにあり得ると思います。

コストをかけない新たなビジネスモデルで異業種から参入するベンチャー企業も現れるかもしれません。たとえば、式場ではない意外性のある場所を活用するなど、業界の常識に捉わ

れないユニークなアイデアで、主流にはなり得なくても一定のニーズを掘り起こす可能性はあると思います。

金融機関向けの「結婚式場診断」も

これからの式場経営において私が考える注意点は、1. ヒットの確率を高める 2. リノベーションの技術を磨く、という大きく2つです。

冒頭でも述べたように「新築なら売れる」という時代は終わり、ヒットの確率も低くなっているため、売れるかどうかを見極める力が今まで以上に重要な鍵を握ります。

新築でも居抜き物件でも、立地・競合・マーケットなどを総合的に判断して決めますが、不振会場の売却先を探す金融機関などはその感覚がなく、過去の実績やエリアの人口といった数字だけで判断したりします。そのため、ブライダルの知見があれば、金融機関などに対して、その会場にどの程度の価値があるかをアドバイスするようなビジネスもニーズがあるのではないのでしょうか。銀行などは、今まで以上に慎重に融資を判断すると考えられ、これに対して「やり方次第で売れる」「早く民事再生の手続きに進んだ方がいい」といったアドバイスも求められるかもしれません。

また、投資リスクの高い新築より、既存物件のリノベーションに力を入れる傾向も進むと思います。元の業態が何であれ、敷地の形を見てどこに何を配置すべきか、お客様の動線などにも配慮して、最適解を導き出せる力が不可欠だと思います。

ウェディングスタイルはコロナ後も変わらない

結婚式のスタイルについては大きな変化は起こらないと思っています。コロナウイルスに効くワクチンが流通するなど、安心材料が出てくれば、コロナ以前の流れに戻るのではないのでしょうか? 元々、少人数婚やフォトウェディングのみで済ませるお客様は徐々に増加していたと思いますが、その流れに戻ると考えています。70~80名規模の結婚式が姿を消すということは

ないと思います。

たとえば「オンラインウェディング」なども話題になっていますが、それがコロナ後の主流になることはあり得ないと思います。結婚式の醍醐味はその場の雰囲気を楽しむことであって、新郎新婦やゲストの視点に立つても、オンラインで楽しめるとは思えません。たとえば、世界遺産など人気の観光地もYouTubeなどでいつでも美しい映像を見られる時代ですが、旅行に行く人がいなくなったりはしません。その場に行かなければ感じられない「何か」を体験したいからこそ旅行するのであ

って、結婚式も同じだと思います。また、何ヶ月、何年とかけて作り込まれた映画でも全ての人を楽しませるのは難しいのに、まして、何の編集もされていない結婚式のライブ中継を最初から最後まで見るというのは、忍耐すら必要ではないかと思えます。

新しいサービスが一過性か続くのか、見極めて

「人と人の間隔を2m開ける」「集合写真の撮影は直前までマスクを着用」といったガイドラインも出ていますが、お客様は「そこまでして結婚式しなくてもいい」という気持ちになるのではないかと懸念もあります。

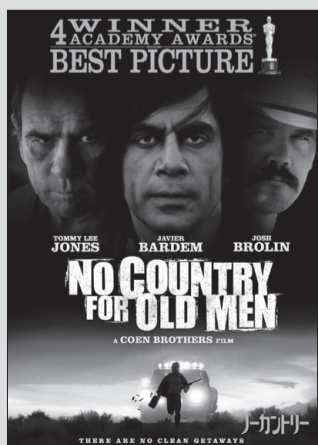
もし、私が式場経営を続けていて「どうしても今挙げたい」と言われたら、ゲスト全員の体温チェックをしたり、会場やスタッフの消毒・手洗いを徹底するなど、結婚式の意義を損なわない範囲で、できる限りの態勢を整えた上で「最大限の注意を払って行いましょう」とお伝え

するのではないかと思います。

打合せのオンライン化は一定浸透するのではないのでしょうか。たとえば、4回のうち2回はオンラインとか、遠方のカップルとの連絡手段として、重宝されると思います。また、世の中の潮流を考えると、紙の招待状のオンライン化なども支持されるかもしれません。

コロナ禍の今、登場する新しいサービスやスタイルについて、一過性か、その後のスタンダードになるのかを見極めるのも、生き残るための重要なポイントの1つだと思います。

オンラインウェディングは主流化しない



映画好きな浅田氏
おすすめの
今号の1本

ノーカントリー
2007年 アメリカ 122分

一言で表現すると、不気味な映画です。特筆すべきは、殺し屋のキャラクター。ヘアスタイルや表情、黒ずくめの服装はもちろん、狙った相手を地の果てまで追いかけるようなしつこさなど、映画全体の不気味さの鍵を握る存在です。古今東西、様々なヒットマンが存在しますが、記憶に残るヒットマンの1人だと思います。