



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ 2015 年

## ウェディング業界について

日本における2014年のウェディング関連業界の市場規模は約2兆5,718億円となっており、そのうち、挙式・披露宴の市場規模が1兆4,270億円を占めている（矢野経済研究所）。日本においては、少子高齢化や女性の独立、未婚率の上昇といった結婚に関する価値観の変化等の結果、2001年をピークに婚姻件数が減少している。2015年の婚姻件数は約635,000組であり、今後も減少していくと予想されている（図表1参照）。その一方で、一組あたりの挙式披露宴平均単価は年々増加傾向にあった（図表2、3参照）が、2012年をピークに減少に転じている。この背景には、少人数での会食やリゾート婚など価格訴求型の形態や、挙式を行わない「ナシ婚」などが近年増加していることが挙げられる。

ウェディング業界内においては市場規模の縮小が予想される中で、近年は他業界からの参入も増加しており、大手企業だけではなく中小企業も数多く乱立している。また、披露宴の形態にもスマ婚、フォト婚、リゾート婚、オリジナルウェディング、レストランウェディング、ホテルウェディングなど様々な形態があり、今後ウェディング業界での競争はさらに激化するものと考えられる。

挙式・披露宴の実施会場は、「ホテル」「一般の結婚式場」「ハウスウェディング」の3タイプで全体の8割超を占める。従来、ホテルと一般の結婚式場が最も大きな割合を占めていたが、近年は、一軒家などを貸し切ってアットホームな雰囲気ゲストと楽しむ比較的高価なハウスウェディングが台頭している。図表4を見ると、全会場に占めるハウスウェディングの割合は、2005年の14.2%から2014年には20.9%と順調にシェアを伸ばしていることがわかる。一方、ホテルは、2005年の38.0%から2014年の27.9%と大きく減少しており、両者は明暗を分ける格好となっている。

本ケースは、慶應義塾大学ビジネス・スクール准教授 村上裕太郎監修のもと、足立康子、岩城康博、小田英毅、及び蔵重浩輔（すべてM36期生）が公表資料および株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ人事部長 工代将章氏及び青山迎賓館支配人 濱中輝雄氏への取材に基づき、クラス討議の資料として作成した。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 村上裕太郎、足立康子、岩城康博、小田英毅、蔵重浩輔（2016年3月作成）

## ウェディング業界の競争環境

5 挙式・披露宴を手掛ける主要企業は、海外挙式サービスの草分けで老舗の目黒雅叙園を傘下に持つワタベウェディング、高級宴会場「椿山荘」を展開する藤田観光、東京丸の内に宴会場・結婚式場を展開する東京會館などがある。近年は、従来の結婚式場を展開する藤田観光、東京會館の売上高が低迷する一方、ハウスウェディングを展開する企業の存在感が高まっている。現在業界トップのテイクアンドギヴ・ニーズは、2013年3月期にワタベウェディングを売上規模で上回った。そのほか、アニヴェルセル（AOKIホールディングス子会社）、ツカダ・グローバルホールディング（ベストブライダルより商号変更）などが主要プレイヤーである。なお、ツカダ・グローバルホールディングも、2015年  
10 3月期にワタベウェディングの売上高を抜いている。

その他にも、日本セレモニーを展開する冠婚葬祭事業老舗の愛グループ、帝国ホテル、リッツカールトンなどのホテル勢もブライダル事業を積極的に展開している。このように、ウェディング関連市場は企業が分散しており、上位企業による寡占化が進んでおらず、シェア拡大の余地が大きい。

15 本ケースでは、株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ（以下、「T&G」）とワタベウェディング株式会社（以下、「ワタベ」）の2社の財務諸表からビジネスモデルの違いを明らかにしていく。

### ワタベ

20 ワタベは、挙式事業、衣裳事業、スタジオ映像事業等からなる総合ブライダル企業である。本社は京都府京都市にあり、2015年3月時点で従業員数は435名（連結2,067名）であり、従業員の平均年齢は37.0歳、平均勤続年数は9.6年である。2013年3月期にT&Gに売上高を抜かれるまでは業界最大手の企業であった。

25 1953年、創業者渡部フジが自身の花嫁衣装を無料で貸し出すというボランティアをきっかけに「ワタベ衣裳店」を創業した。1973年には、ホノルル店をオープンし、年間1,000組を集客し、1990年代に入ると北米・ヨーロッパ・オーストラリアへと海外挙式の送客拠点網を拡大していった。また、この頃ドレスの海外生産を進めるため、上海に工場を立ち上げた。2000年代に入ると、総合結婚式場である目黒雅叙園をグループ傘下におさめる（2004年5月）とともに、沖縄・北海道・京都など国内リゾート地での挙式サービスを開始した。2008年には、東京都港区にメルパルク株式会社を設立し、財団法人ゆうちょ財団からメルパルク11施設の事業を承継し、その運営を行っている。

30 ビジネスモデルは、TBS（トータル・ブライダル・ソリューション）モデルを採用しており、国内・海外挙式、衣裳、写真事業、美容、ハネムーンなど、ブライダルサービスの融合を行っている。2015年3月期の報告セグメントとしては、「リゾート挙式」と「ホテル・国内挙式」の2事業に集約している。リゾート挙

式事業は、国内・海外のリゾート地における挙式サービスを行う事業で、国内店舗や旅行会社を集客窓口として、ハワイや沖縄などの国内外のリゾート地における挙式サービスならびにウェディングドレス・タキシード・写真アルバム等の挙式にかかる付帯サービスの製造販売も行っている。ホテル・国内挙式事業は、目黒雅叙園やメルバルクに代表される国内のホテルにおける挙式・宴会・宿泊サービスを提供している。セグメント別の売上高と営業利益を比較すると、リゾート挙式事業の売上高が 180 億円（前期 196 億円）、営業損失が 2.5 億円（前期 11 億円）、ホテル・国内挙式事業の売上高が 262 億円（前期 281 億円）、営業損失が 4.9 億円（前期、営業利益 3 億円）となっている。2015 年 3 月期決算は、円安の影響もあり、連結営業利益ベースで赤字に転落している。

ワタベの 2015 年 3 月期の売上高は 442 億円であり、経常損失は 4.1 億円であった。全事業年度および当事業年度は、市場の競争激化による挙式取扱組数の減少と急激な円安進行による為替の影響を大きく受けた決算となった。

## T&G

T&G は 1998 年 10 月に設立され、国内のハウスウェディング事業をメインに事業展開を行っているが、近年は海外展開やホテルからの婚姻受託事業も拡大している。本社は東京都品川区にあり、2015 年 3 月時点で従業員数は 1,369 名（連結 2,036 名）、従業員の平均年齢は 30.8 歳、平均勤続年数は 4.0 年である。T&G の 2015 年 3 月期の連結売上高は 592 億円であり、経常利益は 28 億円であった。2013 年 3 月期にワタベを抜き業界トップとなったが、当事業年度は売上高が前年比 2.5% 減、営業利益前年比 19.8% 減、経常利益前年比 16.7% 減と苦しい決算となった。主力の国内ウェディング事業が消費マインドの低下により不振であったが、海外・リゾートウェディングはグアムと沖縄の新規出店効果および販売網拡大により、売上高・営業利益ともに増加した。2014 年度の挙式披露宴受注組数は T&G 及び子会社を合わせて 23,063 組（国内ウェディング事業：14,114 組、海外・リゾートウェディング事業：8,949 組）である。

## T&G の沿革

T&G は「人の心を、人生を豊かにする」という企業理念のもと、1 組ごとに最高の 1 日を創り上げる「オリジナル婚」を実現するクオリティ重視型のハウスウェディング事業を展開することを目的として、1998 年 10 月に野尻佳孝氏により設立された。設立当初は一軒家レストランと提携してハウスウェディングを提供する事業形態であったが、2001 年に直営店を設立し、自社施設でのウェディングの提供を開始した（図表 5 参照）。

現在は①国内ウェディング事業、②海外・リゾートウェディング事業、③ホテル婚礼受託事業、の3つを事業の柱としている。まず、国内ウェディング事業は直営店数を拡大し、2013年6月現在、国内に63店舗の直営店を有している。さらに、2012年12月に株式会社ブライズワードを連結子会社化し、国内ウェディング事業を拡大している。T&Gはオリジナリティの高いハウスウェディングを提供することにより、1組当たり挙式披露宴単価が400万円超となった。

次に、海外・リゾートウェディング事業は2007年に子会社化した株式会社グッドラック・コーポレーション（以下、「グッドラック・コーポレーション」という）を通して提供している。2015年3月期の売上高は74億円（前連結会計年度は62億円）であった。

最後に、2011年より開始したホテル婚礼受託事業であるが、2015年3月期の売上高（取扱高）は53億円（前年同期比18%増）となった。

## 「国内ウェディング事業」

### 「ハウスウェディング」

T&Gが提供するハウスウェディングとは、一軒家や戸建レストランなどの会場を貸切で行われる結婚式のことをいう。会場を貸切で行われるので新郎新婦の思い思いの結婚式を行いやすく、近年流行している「オリジナル婚」が行われやすいスタイルでもある。ハウスウェディングの特徴としては①オリジナリティに溢れた演出を行うことができる、②アットホームな雰囲気のウェディングを行うことができる、③他のカップルや式参列者と顔を合わせることがない、などの特徴が挙げられる。2003年の全ウェディングに占めるハウスウェディングの市場規模は4.7%であったが、2012年度には約21.8%まで成長し、ホテルウェディングや結婚式場でのウェディングと同規模になった（図表4参照）。結果として、T&Gは急成長を遂げることができたが、ハウスウェディング市場への他社参入が相次ぎ、競争は激化している。他社との差別化を図り、ハウスウェディングにてオリジナリティの溢れるウェディングを提供するために、T&Gはハウスのリニューアルを定期的実施するとともに、「一軒家貸切」、「一顧客一担当制」というシステムを導入している。

### 「一軒家貸切」

通常のハウスウェディングの施設は、1つの施設の中に1つのチャペルと複数の披露宴会場を有している。また、ホテルウェディングを提供するホテルも1つのチャペルと複数の披露宴会場を有している。これにより、結婚式そのものを行うチャペルの使用時間は一組あたり15分程度であり、各組がタイムス

スケジュールに沿ってチャペルを順番に使用することで、披露宴会場分の結婚式を同時に行うことができる。また、ハウスウェディングやホテルウェディングを提供する各社は、主に結婚式を行う土日祝日の1日を午前/午後/夜の3回転に分け、1回転あたり披露宴会場分の結婚式を行うことで施設の回転率を高め、かつ、人件費などの原価率の低減につなげることで利益率を向上させる戦略を採っている。

その一方で、T&Gが運営するハウスウェディングの施設は、1つの施設の中に1つのチャペルと1つの披露宴会場しか有していない（通称「1チャペル1バンケット」図表6参照）。この運営方法では披露宴会場が1ヶ所しかないため、1日に行う結婚式の数が通常のハウスウェディングやホテルウェディングの施設より少なくなってしまう。さらに、T&Gは主に結婚式を行う土日祝日の1日を午前/午後2回転に分けるスタイルを採っている。結果として、T&Gのハウスウェディングの施設回転率は低下し、高い原価率につながっている。しかしながら、T&Gは施設の回転率が低下することを理解しつつ、「1チャペル1バンケット」と午前/午後2回転にこだわっている。その理由は、施設を1組に完全に貸切で提供することで、新郎新婦が時間にゆとりを持って結婚式を行えるようにし、他の結婚式の関係者に遭遇しないようにするためである。新郎新婦及び披露宴参列者の施設に対する貸切感を上げることで、より思い出深い最高の一日を創れるようにしている。

一軒家貸切について、T&Gの主要ウェディング会場の一つである青山迎賓館の濱中輝雄支配人は、以下のように説明してくれた。

「T&Gのハウスはチャペルも含め特色のあるところが多い。例えば、青山迎賓館のチャペルの天井は開閉式となっており、新郎新婦の要望に応じて、天井をオープンにし、バルーンリリースを行うこともできます。また、ガーデンも貸切であるため、披露宴中の好きなタイミングでブーケトスを行うなどガーデンも自由に使用することができます。」

### 「一顧客一担当制」

通常、ウェディング業界では結婚式の成約までを営業担当者が行い、その後の結婚式の打ち合わせなどは別のウェディングプランナーが担当するシステムをとっている。その理由としては①営業担当が成約までを担当し、その後はウェディングプランナーに担当させることで、営業活動の効率を向上させることができる、②従業員の負担を減らすことができる、などのメリットがある。その一方で、営業担当者とウェディングプランナーが業務を分担することにより、例えば、営業担当者が「できます」といった催しがウェディングプランナーによって否定されるというような齟齬が生じるリスクがある。

T&Gではそのような問題が発生することを避けるため、結婚式の営業から披露宴当日まで1人のウェディングプランナーが担当する「一顧客一担当制」を導入している。この制度を導入することで新郎新

婦の想いをくみ取りながらそれぞれのカップルに合った最適な結婚式の提案を行うことができ、最高の一日を作り上げることに注力できる(図表7参照)。

濱中支配人は、一顧客一担当制について以下のように述べている。

5 「我々は一顧客一担当制を通じて、お客様から信頼を得ることができると考えています。例えば、あるお客様が、ご都合が悪くなり結婚披露宴を延期されたことがありましたが、最終的には青山迎賓館で披露宴を行ってくださった。これは一顧客一担当制により、営業スタッフとお客様の間で信頼関係が築けており、青山迎賓館を愛していただけただからであると思います。」

10 さらに、T&Gは実施したすべての披露宴において、新郎新婦及び披露宴参加者から披露宴やスタッフなどについてのアンケートを行い、各披露宴の情報を情報共有システムに集約することで、披露宴のフィードバック情報の見える化を行っている。これらの一次情報を分析することで、T&Gはハウスを利用した新郎新婦及び披露宴参加者の声を今後の運営のクオリティ向上へ活用している。また、ハウスを  
15 リニューアルするときにアンケート結果の内容をフィードバックしており、ハウスと顧客サービスの向上を図っている。さらに、当該アンケート結果を自社の広告戦略や営業戦略へ活用している。

## 「ウェディング衣装」

20 ワタベはウェディングドレスの製造から事業をスタートしたため、自社でタキシード及びウェディングドレスの製造から販売、及び衣装レンタル事業を行っている。また、海外ウェディングで着用する衣裳の国内での試着・予約サービスも提供している。自社製のタキシード及びウェディングドレスはワタベの海外子会社で製造され、日本に輸入している。

その一方で、T&Gはハウスウェディング事業からスタートしたため、タキシード及びウェディングドレスの製造拠点を社内に有していない。したがって、新郎新婦が着用するタキシード及びウェディングドレス  
25 は提携先の企業から調達している。しかし、装飾品については2014年2月に中国・蘇州に自社工場を設立し、企画・開発・製造までを一貫して行う体制に変えた(図表8参照)。

さらに、2014年10月31日にはウェディングドレスショップ「Mirror Mirror (ミラーミラー)」を表参道にオープンした(図表9参照)。ウェディングプランナー野上ゆう子氏がクリエイティブプロデューサーに就き、トレンドを踏まえたインポートドレスを展開。「トータルコーディネート力」を高め、価値あるサービス  
30 の提供を目指すという。「Mirror Mirror」は、「鏡に映る自分を愛せるように」をコンセプトに、ハリウッド女優のクローゼットをイメージしたドレススイートルーム「Vivide Closet」を用意している。店内では、「Temperley LONDON」や「DAVID FIELDEN」、日本初上陸となる「TONY HAMAWY」、「Austin

Scarlett)、「Giuseppe Papini」などのインポートブランドとオリジナルブランドが展開され、ドレスに合うアクセサリーや小物も多数取り揃える。またショップでは、ドレスを着用したままヘアメイクアップアーティストの嶋田ちあきを始めとするヘアメイクアップのトップアーティストによるヘアメイクサービスも提供される。

## ホテルウェディング受託事業

ホテルウェディングは結婚組数が減少する中、ここ10年で約15%のシェアを失っており、非常に厳しい状況にある。この点に着目したT&Gは、2010年にウェディング事業の運営に悩む外部のホテル向けに、ホテルウェディングのコンサルティングを行うことを目的とした事業推進部を設立した。事業推進部はホテル業界出身のウェディングプランナーや支配人経験者など、ウェディングの現場で10年以上の経験を持つベテランスタッフなどで構成されている。T&Gは委託先のホテルにT&Gのスタッフを1人常駐させ、当該スタッフがホテルの従業員とウェディングの営業方法、式場の装飾、料理、演出などについて話し合いながら、委託先のホテルの特徴に合わせたオーダーメイド型の結婚式の運営や顧客管理などの総合的なサポート（委託先の人材育成を含む）を行っている。ホテルウェディングのコンサルティング事業は、T&Gがこれまでビジネスの中核として行ってきた直営店でのハウスウェディング事業とは異なり、多大な設備投資を行う必要がない。そのため、T&Gがこれまでのハウスウェディング事業で培ってきたノウハウやおもてなしの方法などを有効活用することで利益を生み出すことができる。

T&Gは2011年4月に長野県のホテルブエナビスタからホテルウェディング事業の運営を受託した後、順調に委託先ホテルの数を増やし、2013年9月末現在7社と契約を締結している（提携先のホテル一覧は、図表10参照）。

## 海外・リゾートウェディング事業

T&Gの海外・リゾートウェディング事業は、子会社の株式会社グッドラック・コーポレーションを通して行われている。グッドラック・コーポレーションはハワイのオアフ島のシェラトン・ワイキキ・ホテル敷地内にあるチャペル・披露宴会場を含む、ハワイ、グアム、バリ、沖縄の4か所に9つの披露宴会場を有している。さらに、グッドラック・コーポレーションは台湾の旅行最大手である東南旅行社と提携して、海外リゾート婚や婚礼衣装の試着などができる共同店舗を設立している。

また、T&Gは2011年5月に中国上海市内にブライダルサロンを出店した。このサロンを通じて、中国人カップル向けに披露宴の打ち合わせから演出、衣装の手配まで手掛けるきめ細やかなサービスを提供している。なお、中国で挙式・披露宴を行うために、ザ・リッツ・カールトン上海-浦東やコンラッド三亜海棠湾などとも提携している。この中国事業をPRするために、2011年3月に台湾出身の女優

である徐熙媛の海南島での挙式・披露宴をプロデュースした。

さらに、T&Gは海外の結婚式のトレンドを調査・分析するために、ウェディングリサーチセンターをニューヨーク、上海、及びロサンゼルスに設立している。このリサーチセンターを通じて、世界の情報発信の中心地から最先端のウェディング情報やファッションやエンターテイメントなどの幅広い情報をリアルタイムに入手し、定期的に米国及び上海のウェディングやウェディングドレス、結婚写真などの流行を調査・分析している。そして、海外の最新トレンドを日本のハウスウェディング事業に取り入れ、直営店の式場デザインやカップルの趣向に合わせた結婚式の内装デザインに役立てることを目指している。

## 今後の成長ビジョン

T&Gは2012年2月に2021年3月期に達成すべき目標として、企業理念をベースとした“T&G「2020Target」”を策定した。“T&G「2020Target」”では①婚礼プロデュース力と高いホスピタリティ力をベースに、グローバルカンパニーとしての地位の確立、②結婚式及びその周辺事業からお客様の生活領域全般における総合的なビジネスを展開する総合生活カンパニーへの進化、の2つを目指しており、2021年3月期の連結売上高1,000億円を目標として掲げた。

創業15年目にあたる2012年4月からの3カ年中期計画を「T&G153P」と名付け、“T&G「2020Target」”の第1段の施策として策定した。「T&G153P」の中で当該期間を「第2の成長ステージ確立期」と位置付け、「海外進出の加速化」と「総合ブライダルカンパニーの確立」を目標として掲げ、2015年3月期において、売上高600億円（2013年3月期比13.6%増）、営業利益48億円（2013年3月期比69.5%増）、当期純利益25億円（2013年3月期比130.2%増）の達成を目指していた。T & Gの当該目標を達成するための施策は以下の通りである。

### (1) 直営店の強化

企業理念として掲げる“One Heart Wedding”を世の中に発信することでウェディングの本質を追求し、「オリジナル婚」を新郎新婦に提供することで画一的なパッケージプランや下等な価格競争を回避し、他社との差別化を図ることを目指している。そのため、財務環境が悪化して一時期取りやめていた直営店への投資も再開する。具体的には直営店の新規出店、リニューアル、人材育成などの投資が含まれている。

### (2) ホテルウェディング受託事業の拡大

これまで培ってきたウェディングのプロデュース力を活かし、新たな市場領域であるホテルウェディング受託事業への拡大を図っている。提携ホテル数を今以上に拡大することにより、国内ウェディ



ング事業における第2の柱に育成することを目指している。

### (3) アジア婚礼プロデュース事業の拡大

アジア婚礼プロデュース事業を拡大するために、ヒト・モノ・カネなどの経営資源を積極的に当該事業に配分し、市場の創出及び拡大を目指している。また、海外・リゾートウェディング事業は新規出店やホテルとの提携による市場シェアの拡大へ努める。さらに、アジア婚礼プロデュース事業と海外・リゾートウェディング事業のシナジー効果を創出することで、2014年3月期にはアジア婚礼プロデュース事業を含む海外・リゾートウェディング事業の連結売上高を60億円強（連結売上高の10%以上）にまで成長させる。

## T&G 工代人事部長へのケースインタビュー

### ケースライター

ウェディング業界や市場の動向をお聞かせ頂けますでしょうか。

### T&G 工代人事部長

国内での結婚費用としては約3兆円ですが、新居、家具、家電、車、ローン、保険など新生活準備費用を含めると約4兆円の市場規模です。そのなかで、私どものような事業者にとっては結婚式や披露宴の平均単価、これが非常に大きな問題になるわけですが、およそ全国平均で400万円前後というところなんです。この平均単価と婚姻組数がひとつの問題になるわけです。そして、我々の方からすると結婚式や披露宴をやる、やらないという問題が次にあります。ざっと言って6割が結婚式や披露宴をやります。意外と少ないですね。逆に4割はやらないということになりますが、マスコミ的には昔から「ナン婚」というのがあって、この割合は昔からあまり変わっていません。その中で、さらに我々のような業態、ハウスウェディングの市場はだいたい22%ぐらいです。さらに、その中で私どもがお手伝いさせて頂いているのは16,000組ぐらいになります。

続いて、婚姻組数は我々にとっても非常に大きく関わるところで減少傾向ではありますが、年間67万組ぐらいになっています。初婚年齢は全国でも30歳に限りなく近づいている傾向が見受けられますが、都内ではかなり昔から女性含め30歳ですね。やはり、地方と都内では差が大きいんです。あと、結婚式や披露宴はそもそも初婚だけではなく、2回目、3回目もあります。ただ、特に女性の2回目、3回目は結婚式や披露宴はあまりやらなくなりますね。男性はあまり意思決定権がなくて、女性が初婚であればやる場合も多いようです。

さらに、挙式披露宴の市場動向ですが、従来からずっとあるホテルが下降傾向にあります。全体として市場が小さくなっていますが、そのしわ寄せがホテルにいつてしまっているところですね。ハウスウェディングは弊社だけでなく他社様を見ている、上場の大手は昨年比プラスという形で推移しています。ですので、ハウスウェディングがユーザーのニーズをとらえていて、全体の市場は小さくなっている

5 も、あまり影響を受けていないと言えるかと思います。

最後に挙式披露宴の平均単価ですが、こちらは上昇傾向にあります。

#### ケースライター

平均単価は景気変動など受けにくいのですね。

10

#### T&G 工代人事部長

ご祝儀で成り立っている特殊な市場です。他の商品やサービスは買う人と使う人が一緒ですが、この市場はお金を出す人とサービスを受ける人、つまり、結婚する人は違うんです。日本で結婚式という幅はありますが、ゲストの数の平均は80人です。なので、80人がご祝儀を3万円持ってくると240万になり、上司や親族は10万円包んできたりするので、挙式披露宴の平均単価に近い金額がご祝儀として入るわけです。そうすると、平均単価が343万円と言っている、自己負担は50万円前後、多くても100万円ぐらいになるでしょう。ですので、一つには明確な単価下落というのが起きにくいのだと思います。

15

あとは、「一生に一度もの」という意識が強いのもあると思います。だからこそ、こだわってやりたいという人が増えてきていて、単価にも現れていますね。また、場所としてもハウスを選ぶ傾向にあるのかなと思います。ホテルと比べると、ハウスの方がはるかに自由度は高いです。

20

#### ケースライター

流行の「オリジナル婚」ですよ？

25

#### T&G 工代人事部長

はい、オリジナル婚です。ホテルだとどうしても式や披露宴の時間は決めうちですし、15分でチャペルで式をあげて、披露宴会場で何時から何時までやって・・・というのがかっちり決まっています。また、時間だけではなく、何をやるのかといった内容に関してもあまり自由度が効かないです。それに対して、ハウスは基本的に「一軒家貸切」というのがコンセプトになっていて、その中では何をやってもいいですよ、自分の家だと思って使ってくださいというような感じなので、アレンジが効きます。

30

ただ、「一軒家貸切」というのがハウスウェディングの売りですが、弊社と他社様で違いがあります。

弊社のハウスは1つのチャペルに1つの披露宴会場「1チャペル 1バンケット」が基本ですが、よくある他社様のハウスは「1チャペル 2～4バンケット」です。

#### ケースライター

他社様は厳密な意味での一軒家貸切ではないということですか？

5

#### T&G 工代人事部長

はい、厳密な意味での「一軒家貸切」というのはものすごく少ないです。お客様が占有するスペースはほぼ披露宴会場であるバンケットだけです。チャペルは15分やせいぜい30分しか使いません。ですので、バンケット2～3に対して、チャペルは1つで十分です。その方が不動産の効率がいいです。この業界はそもそも半分サービス業で半分不動産業のようなものですから、回転率で勝負することになります。ですので、「1チャペル 2～4バンケット」のスタイルがけっこう多いです。

10

しかし、私どもはというと、「一軒家貸切」に相当こだわっていて、いまだに「1チャペル 1バンケット」のスタイルです。あるいは非常に大きな敷地のハウスだと「2チャペル 2バンケット」です。この場合、ガーデンも2つですし、裏方のキッチンも2つです。まったく規模の経済やシナジー効果は効いていません。しかし、弊社の企業理念に沿った強いこだわりでもあります。このこだわりは回転数にも関係していて、他社様は結婚式を行う主に土日祝日の1日を午前/午後/夜の3回転で稼働させていますが、私どもは午前/午後の2回転です。こちら「貸切感」を上げるためにあえて3回転にはしません。時間に余裕を持って運営するという意図もあります。また、微々たる差かもしれませんが、例えば、式が終わって披露宴会場に移動しますが、その後もう一度チャペルに戻って記念撮影がしたいなんていう新郎新婦や参列者様の希望も全然OKです。その時間はその新郎新婦や参列者様がチャペル含めて貸し切っているということなのでまったく問題ありません。しかし、「1チャペル 2～4バンケット」だと他の人がチャペルで式を挙げているから、その希望には応えられません。あとは、自分たちが披露宴している近くに別の新郎新婦が歩いているのが見えるのが嫌という声も聞きます。「1チャペル 1バンケット」だとそれが解消できます。ですので、このスタイルにこだわっています。

15

20

25

「1チャペル 1バンケット」にこだわることで、営業利益率も他社様と比べて5%で低いです。他社様はだいたい10%を超えていますね。これは「1チャペル 1バンケット」や回転数が影響していて、不動産業としてはまずいですが、どうしても無理な問題です。今後の計画で営業利益率を8%ぐらいにしようとしていますが、本当は10%はいかなきゃいけないと思います。ただ、今のこのスタイルを貫く形だとかなり難しいですね。

30

### ケースライター

そこには減価償却費など過去のものがだいぶ入っているのでしょうか？

### T&G 工代人事部長

5 はい、もちろんです。私どもにとって大きなコストは原価を除けば、減価償却費含めた不動産と人件費と広告費が大きな3本柱です。これば他社様も変わらないですが、私どもは他社様と比べると自分たちの美学があってそうしているので仕方がないですが、どうしても不動産面は不利です。

### ケースライター

10 広告費は『ゼクシィ』などですか？

### T&G 工代人事部長

15 全国媒体は『ゼクシィ』ですね。結婚式って必要がないと考えないもので、ユーザーはプロポーズがあって『ゼクシィ』を買いこきます。パラパラめくって会場を見つけます。ここで大事なのが集客力になりまして、掲載費は大幅にかかりますが、1会場で8ページ載せることもあります。2～4ページの時とあきらかに集客力が違います。写真が大きく掲載されていたり、ドレスや料理など写真が多いと集客力が高い傾向があります。その代わり、ページ数が多いと広告費もかさみます。

20 そして、ユーザーは『ゼクシィ』などの雑誌を見ながら気になった会場にメールやwebで会場の下見の予約を入れます。だいたい2,3会場予約して、その中で決めていくという行動パターンが多いようです。

### ケースライター

少子化や未婚率の上昇など婚姻組数が下落傾向にありますが、挙式披露宴の平均単価も踏まえただえ、今後の国内市場はどのように変わっていくとお考えでしょうか？

### T&G 工代人事部長

25 市場は小さくなっているものの私どものハウスは逆に順風かもしれない。ユーザーの志向がハウスウェディングに向かってきていますから。ホテルはシェアを落としてきていますね。また、冠婚葬祭系はもともと景気変動などの影響を受けにくいです。①自分らしくこだわりをもってやっていきたい、②普通に結婚式ができればいい、③安くリーズナブルに結婚式をあげたい、④中身よりはブランドなどの格式(いくらかけるか・何人呼ぶか)を意識してやりたい、などユーザーパターンも様々ですが、①が増えてきている傾向があります。

### ケースライター

原価率 46%と他社 (ワタベ 32.6%、ベストブライダル 62.6%、ノバレーゼ 43.8%など) と比較すると比較的高めのように思われるのですが、その理由は何でしょうか。また、原価の主な内訳はどのようなものがありますでしょうか。

5

### T&G 工代人事部長

原価率は PL の粗利から計算していると、他社とそんなに変わらないですよ。回転数などから考慮すると、他社様より収益性では不利になりがちだと思います。さらに 1 顧客 1 担当ということも収益面では不利に働きます。他社様は営業とプランナーを分けていて、おそらく T&G より 1.5 倍ぐらい生産性が高いのではないのでしょうか。理由は、結婚式も初見のお客様もタイミングが主に土日で重なってしまうからです。そうすると、プランナーは結婚式をやる方に手一杯で、新規のお客様も同じ土日に担当するのはハードです。ですが、そういうスタイルでずっとやってきています。そうしないと弊社の強みを生かした営業にならないのでやりますが、実際は契約前の新規担当とプランナーとで担当を分けた方がはるかに生産性は高いですね。分かっていますが、弊社は 1 顧客 1 担当にこだわっているのでやりません。

10

15

### ケースライター

ワタベは海外ウェディングで料理の提供だとかほとんどコストがかからない。しかし、御社はハウスで料理の提供も必要だったり人件費含め、そこで原価が上がっているのではないかと推測しましたが、その点いかがでしょうか。

20

### T&G 工代人事部長

食材の原価は他社様と変わらないと思います。原価でいうと、人の原価 (土日だけ来て料理をサーブするアルバイト) が多少高めなのかもしれないですね。あるいは、一日で切り取れば、回転数が他社の 3 回転に対して弊社は 2 回転と少ないにもかかわらず、人は社員 30 人とアルバイト 30 人など同じ規模であれば明らかに原価率が変わって来ますよね。

25

### ケースライター

市場での株価が 1 年で約 2.5 倍になっておりますが、御社が市場で評価されている理由はどのようにお考えでしょうか。事業戦略、IR 戦略、それともアベノミクスなどの外部環境によるものでしょうか。

30

## T&G 工代人事部長

株価の変動要因はわかりませんが、IR はここ1年力を入れています。機関投資家をはじめとして当社の事業や経営面の理解を深めていただいています。資本市場で言うと、この業界はまだ認知が低いと思います。当社は、ここ最近企業価値が 300 億円程度となっていますが、同規模なのは他ではベスト  
5 トブライダルぐらいでしょうか。その他は 100 億円程度となっていますが、その程度だと投資家の検討範囲には乗りにくいようです。

## ケースライター

10 海外やホテル事業など多角化されていますが、ドレスなど今後も多角化を続けるのでしょうか？

## T&G 工代人事部長

15 ドレスは自社で作っていませんが、他社様大手はドレスを必ず作る傾向にありますね。ドレスは利益がかなり大きいです。だから、例えばドレスの内製化は検討に値するし、それと同じように指輪など他にもあるかもしれない。その辺はまだまだこれからです。多角化の余地はまだまだあるのではないかと思います。

## ケースライター

競合他社を意識することはあるのでしょうか？

## T&G 工代人事部長

20 競合は 1 日 3 回転だったり、ハウスウェディングのスタイルは同じでも、そこから先の目指すものは違うように見えます。会社によって、吹き抜けや大聖堂を作るといったハードの価値でユーザーにアピールしようとする戦略もあるようです。しかし、我々はそういう箱ものの価値ではなくて従業員がどれだけサポートしてあげてとか、企業理念に「One Heart」とあるように、結婚式を挙げる 2 人だけでなく参加者も含めて1つになれる瞬間を作る、それを一生の思い出にしてもらうのが自分たちの成し遂げる価値だと思  
25 っています。

## ケースライター

そうなると、他社と目指すものが違うから意識されていないということですか？

## 30 T&G 工代人事部長

もちろん現場はありますよ。自社ハウスのすぐそばに他の会場もあつたりしますし、大聖堂型のチャペルが人気でなかなか苦戦を強いられたりとか ... 現場にはそれなりにありますよ。

#### ケースライター

御社がハウスを建てた時はなかったけど、派手な大聖堂が近くにできて顧客が持っていかれたとなれば、どのように対抗するのでしょうか？

#### T&G 工代人事部長

先にも述べたように箱だけのアピールというのは当社では考えていません。とはいえ、やはり、ハードウェアについてはユーザーの求めるものが変わってきたり、傷みがでたりもするので改装は10年以内に1回ぐらいはやります。改装するとお客様の入り、問い合わせの数が明確に違ってきます。

#### ケースライター

2012年4月～2015年3月の第1次中期計画の進行具合は、想定と比べてどのように進んでいるのでしょうか？

#### T&G 工代人事部長

順調と言えると思います。国内の本業は計画以上に進んでいます。ホテルとの提携事業だとか新規事業も実質的には狙っていたレベルでの動きになっています。

#### ケースライター

結婚式は基本週末に行われると考えているのですが、平日にハウスを活用されることを検討されていますでしょうか？活用されるのであれば、どのような活用方法をお考えでしょうか？

#### T&G 工代人事部長

これは私どもも頭を抱えております。大安とか仏滅とかは関係なくなりつつあります。仏滅割引もないです。週末と休日しか稼働しないのが問題で、都内でも平日は月1回稼働するかしないかぐらいで、ローカルだと平日稼働はほぼありません。でも、不思議に思うところもあります。若いサービス業の人は増えていて、彼らは月・火・水曜日休みが多くて友達も平日休みではないかと思うので、平日のニーズもある気がするのですが、まだまだ健在化していません。半分サービス業で半分不動産業であるのに、土日祝日しか動かないのは観光産業みたいな感じですよ。この業界の大問題ではないでしょうか。活用方法の一つとして、ドラマや雑誌の撮影で貸したりとか、法人の納会やキックオフに貸し出したりしています。

### ケースライター

平日夜に合コンや街コン利用はありますか？

### T&G 工代人事部長

5 「街コン」という話は何回も出ています。しかし、これは当方の考え方や準備がまだ十分でないところ  
もありますが、数日かけてみっちり準備をしていく披露宴というモデルから離れきれない面があると思いま  
す。街コンでも他のユースでも、披露宴とは違って、数十万でのパーティーの運営を行っていく経験値  
が足りないということがあると思います。たとえば、平日とはいえ、お客様が新規で相談しにやってきま  
10 す。そのお客様に対してきちんと対応しようとする、その時に別のパーティーをやっているから会場は  
見学できませんとなってしまうのは機会損失につながります。しかし、正直に言うと、平日まで手が回ら  
ないというのも現実的な理由の一つにあります。だいたい3時間ぐらいの打ち合わせを5、6回やります。  
1万組を500人のプランナーで回しています。1人年間20組持ちます。新人も考慮すると、一人あた  
り月2組のお客様を持ちます。売れっ子はもっと持ちますし、4組もつと毎週担当の式があることになり  
ますよね。かなり大変です。

15

### ケースライター

ホテルと比べると結婚式を挙げる新郎新婦側も、T&Gでのオリジナル婚の方が大変ということでは  
ね？

### 20 T&G 工代人事部長

確かに大変ではありますが、それを好きでやっている人が来るわけです。だから、大変とか面倒と感  
じる人や普通でいいという人はそもそもT&Gへは来ないと思います。

### ケースライター

25 御社で結婚式を挙げられた方からコメントをもらうこともあるのでしょうか？

### T&G 工代人事部長

75～80%ぐらいですね。結婚式後1ヶ月ぐらいたった頃に、こちらからお電話を差し上げて、インタ  
ビュー形式でヒアリングするということはやっています。ただ、全員からは当然聞いていませんから、最  
30 最終的に75～80%ぐらいになります。あと、参列者の方へもアンケートで料理・サービス・音響だとか  
の調査を依頼しています。顧客満足度は人事評価・店舗評価だとかすべての評価に最優先で入れます。  
顧客満足度がどれだけ上がったか確認し、今後どれだけ上げるか目標設定しています。あるいは、取



引先で顧客満足度が低いところがあればフィードバックして直してもらいます。取引先というのは例えばカメラの写真や美容や引き出物などです。だから、CSによって取引先や業者の選別をしますね。

ケースライター

業界としては決して収益性の低い業界ではないということですよね？

5

T&G 工代人事部長

はい。でも、その業界の中で弊社は5%と低いのは分かっています。こだわってやっているところがあって低くなっている状態だから、上げようと努力はしますが、現実的に仕方ないかなと思うところ。顧客満足度を上げようと一生懸命やっていてこの結果だったら、もうそれ以上のことはないというか、仕方ないかと割り切っていますね。だって、一日3回転より2回転の方がお客様にとってもいいでしょう。そうしたことで収益性が若干低くなったとしても長期的にはユーザーやマーケットに支持されているのだと思っています。

10

ケースライター

なるほど、ありがとうございました！

15

【参考文献】

- 日本経済新聞
- 日経 MJ
- 株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ HP  
<http://www.tgn.co.jp/>
- 株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ 有価証券報告書等 IR 資料
- ワタベウェディング株式会社 HP  
<http://www.watabe-wedding.co.jp/>
- ワタベウェディング株式会社 有価証券報告書等 IR 資料

付属資料 1 : 株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ連結財務諸表

【連結貸借対照表】

(百万円)

科目	2014	2015	科目	2014	2015
(資産の部)			(負債の部)		
<b>流動資産</b>	<b>9,391</b>	<b>9,485</b>	<b>流動負債</b>	<b>15,839</b>	<b>14,058</b>
現金及び預金	5,582	5,111	買掛金	2,874	2,576
売掛金	539	522	短期借入金	2,470	1,370
営業貸付金	1,648	1,778	1年内返済予定の長期借入金	3,369	4,024
商品	71	100	1年内償還予定の社債	178	100
貯蔵品	27	40	未払法人税等	1,511	204
前払費用	694	786	賞与引当金	519	537
繰延税金資産	510	288	修繕引当金	83	-
その他	364	902	店舗閉鎖損失引当金	-	101
貸倒引当金	△46	△43	その他	4,832	5,143
<b>固定資産</b>	<b>38,890</b>	<b>38,605</b>	<b>固定負債</b>	<b>13,081</b>	<b>13,569</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>24,695</b>	<b>25,564</b>	<b>社債</b>	<b>300</b>	<b>200</b>
建物及び構築物(純額)	13,463	13,910	長期借入金	9,527	10,590
機械装置及び運搬具(純額)	34	26	長期リース資産減損勘定	640	421
工具、器具及び備品(純額)	519	645	長期リース債務	503	548
土地	9,973	9,973	資産除去債務	1,134	1,109
リース資産(純額)	596	72	店舗閉鎖損失引当金	99	-
建設仮勘定	107	436	その他	876	700
<b>無形固定資産</b>	<b>2,384</b>	<b>2,187</b>	<b>負債合計</b>	<b>28,921</b>	<b>27,628</b>
のれん	1,288	997			
その他	1,095	1,190	(純資産の部)		
<b>投資その他の資産</b>	<b>11,810</b>	<b>10,853</b>	<b>株主資本</b>	<b>19,027</b>	<b>19,846</b>
投資有価証券	45	45	資本金	5,264	5,264
関係会社株式	92	267	資本剰余金	5,210	5,210
長期貸付金	880	630	利益剰余金	8,763	9,584
長期前払費用	558	508	自己株式	△211	△212
繰延税金資産	1,885	1,713	<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>69</b>	<b>432</b>
敷金及び保証金	8,421	7,760	繰延ヘッジ損益	47	165
その他	19	21	為替換算調整勘定	21	267
貸倒引当金	△92	△93	少数株主持分	257	183
			<b>純資産合計</b>	<b>19,361</b>	<b>20,463</b>
<b>資産合計</b>	<b>48,282</b>	<b>48,091</b>	<b>負債純資産合計</b>	<b>48,282</b>	<b>48,091</b>

## 【連結損益計算書】

(百万円)

科目	2014	2015
売上高	60,788	59,211
売上原価	26,563	25,373
〈売上総利益〉	34,225	33,847
販売費及び一般管理費	30,605	30,874
〈営業利益〉	3,619	2,973
営業外収益	218	177
受取利息	11	11
受取賃貸料	20	48
為替差益	161	69
その他	25	48
営業外費用	504	366
支払利息	332	279
支払手数料	4	3
貸倒引当金繰入額	74	-
その他	93	83
〈経常利益〉	3,333	2,784
特別利益	116	-
特別損失	417	523
〈税金等調整前当期純利益〉	3,032	2,260
法人税等合計	1,624	1,228
少数株主利益又は少数株主損失(△)	49	24
〈当期純利益〉	1,358	1,008

## 【連結キャッシュフロー計算書】

(百万円)

	2012	2013	2014	2015
営業キャッシュフロー	3,687	3,870	5,646	1,825
投資キャッシュフロー	△880	△2,197	△1,769	△2,477
財務キャッシュフロー	△1,828	△2,377	△2,537	126
現金及び現金同等物の期末残高	4,614	3,939	5,346	4,877

付属資料 2 : ワタベウェディング株式会社連結財務諸表

【連結貸借対照表】

(百万円)

科目	2014	2015	科目	2014	2015
(資産の部)			(負債の部)		
<b>流動資産</b>	<b>10,505</b>	<b>8,631</b>	<b>流動負債</b>	<b>8,809</b>	<b>7,217</b>
現金及び預金	6,267	4,502	買掛金	1,813	1,532
売掛金	1,785	1,626	短期借入金	700	300
商品及び製品	230	256	1年内返済予定の長期借入金	625	325
仕掛品	20	23	未払金	1,205	1,012
原材料及び貯蔵品	608	471	未払法人税等	184	56
繰延税金資産	166	162	繰延資産負債	-	189
その他	1,470	1,634	前受金	2,322	2,363
貸倒引当金	△42	△46	賞与引当金	487	383
<b>固定資産</b>	<b>13,233</b>	<b>12,100</b>	その他	1,470	1,055
<b>有形固定資産</b>	<b>7,992</b>	<b>7,840</b>	<b>固定負債</b>	<b>2,940</b>	<b>2,551</b>
貸衣裳(純額)	194	181	長期借入金	1,075	750
建物及び構築物(純額)	4,335	4,236	繰延税金負債	-	44
工具、器具及び備品(純額)	990	1,004	再評価に係る繰延税金負債	11	10
土地	2,271	2,220	退職給付に係る負債	913	870
建設仮勘定	12	16	資産除去債務	442	579
その他(純額)	186	180	その他	498	296
<b>無形固定資産</b>	<b>854</b>	<b>640</b>	負債合計	11,750	9,769
<b>投資その他の資産</b>	<b>4,386</b>	<b>3,619</b>	(純資産の部)		
投資有価証券	220	306	<b>株主資本</b>	<b>12,558</b>	<b>10,687</b>
繰延税金資産	510	274	資本金	4,176	4,176
差入保証金	2,980	2,845	資本剰余金	4,038	4,038
その他	705	225	利益剰余金	4,344	2,473
貸倒引当金	△30	△31	自己株式	△0	△0
			その他の包括利益累計額	△606	223
			その他有価証券評価差額金	35	92
			繰延ヘッジ損益	9	162
			土地再評価差額金	△921	△920
			為替換算調整勘定	416	800
			退職給付に係る調整累計額	△147	87
			少数株主持分	37	52
			<b>純資産合計</b>	<b>11,989</b>	<b>10,963</b>
<b>資産合計</b>	<b>23,739</b>	<b>20,732</b>	<b>負債純資産合計</b>	<b>23,739</b>	<b>20,732</b>

## 【連結損益計算書】

(百万円)

科目	2014	2015
売上高	47,710	44,214
売上原価	16,453	15,575
〈売上総利益〉	31,256	28,638
販売費/一般管理費	32,021	29,335
給料手当及び賞与	10,642	10,180
賞与引当金繰入額	434	268
退職給付引当金繰入額	221	240
賃借料	6,333	5,401
その他	14,389	13,243
〈営業利益〉	△765	△696
営業外収益	174	343
受取賃貸料	59	62
為替差益	-	195
雑収入	115	85
営業外費用	223	57
支払利息	13	11
為替差損	33	-
開業費	98	-
賃貸費用	14	9
雑損失	64	36
〈経常利益〉	△814	△411
特別利益	3	15
固定資産売却益	3	15
特別損失	1,343	823
減損損失	635	538
施設店舗整理損	63	234
事業再編損	562	-
その他	82	49
〈税金等調整前当期純利益〉	△2,154	△1,219
法人税等合計	1,416	575
少数株主利益又は少数株主損失(△)	△46	10
〈当期純利益〉	△3,524	△1,805

## 【連結キャッシュフロー計算書】

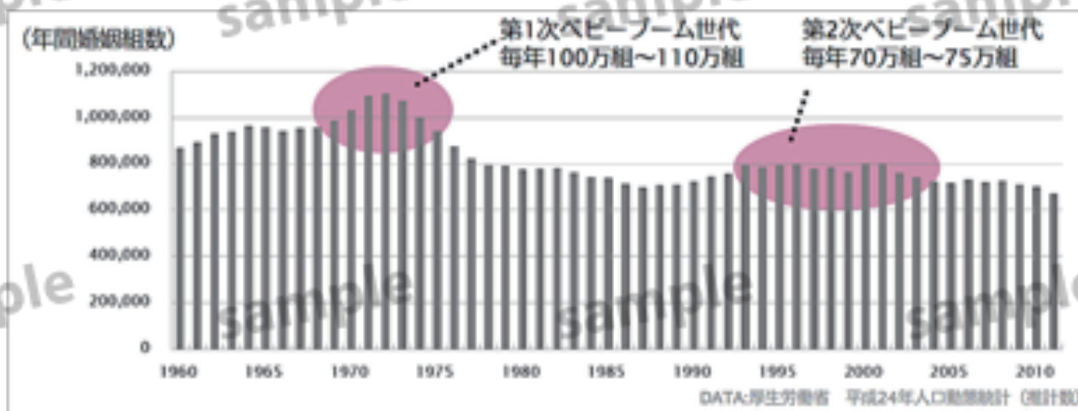
(百万円)

	2012	2013	2014	2015
営業キャッシュフロー	2,974	1,473	271	558
投資キャッシュフロー	△1,033	△959	△1,209	△1,489
財務キャッシュフロー	△588	△825	443	△1,075
現金及び現金同等物の期末残高	6,332	6,403	6,263	4,497

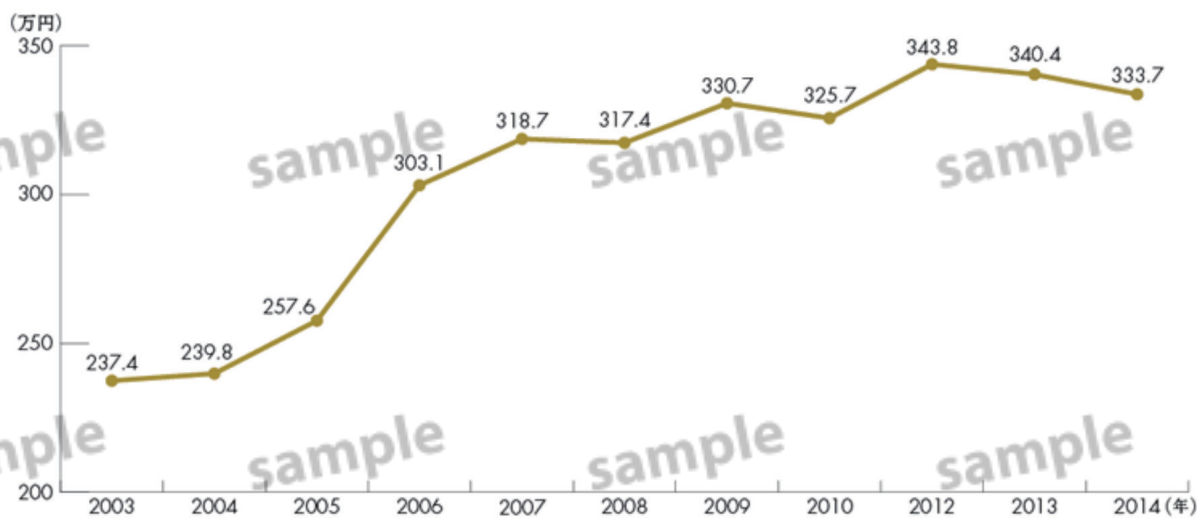


付属資料 3 : 各種データ

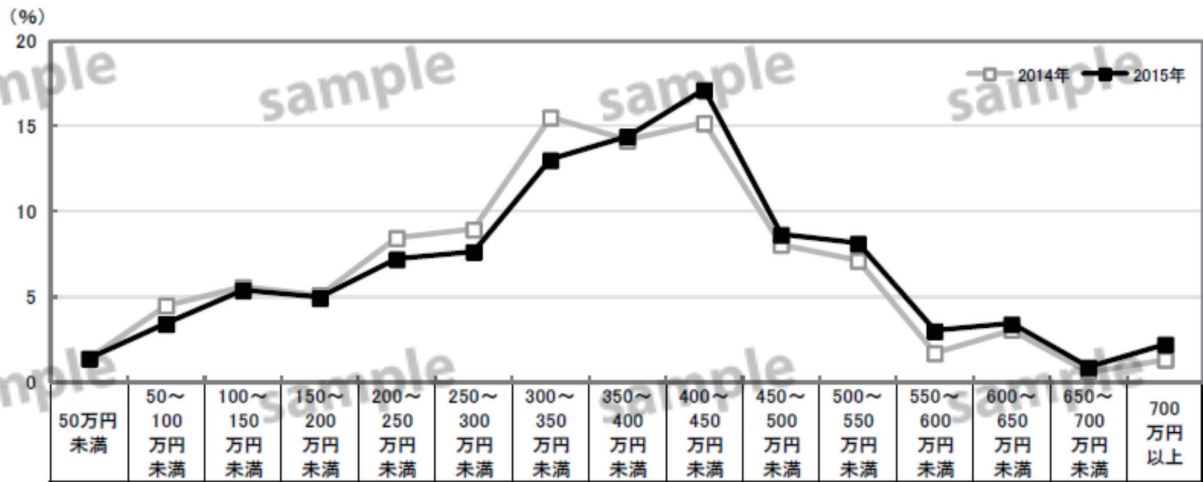
図表 1 : 日本の婚姻組数の推移 (出所 : 株式会社テイクアンドグヴ・ニーズ、ウェブサイト)



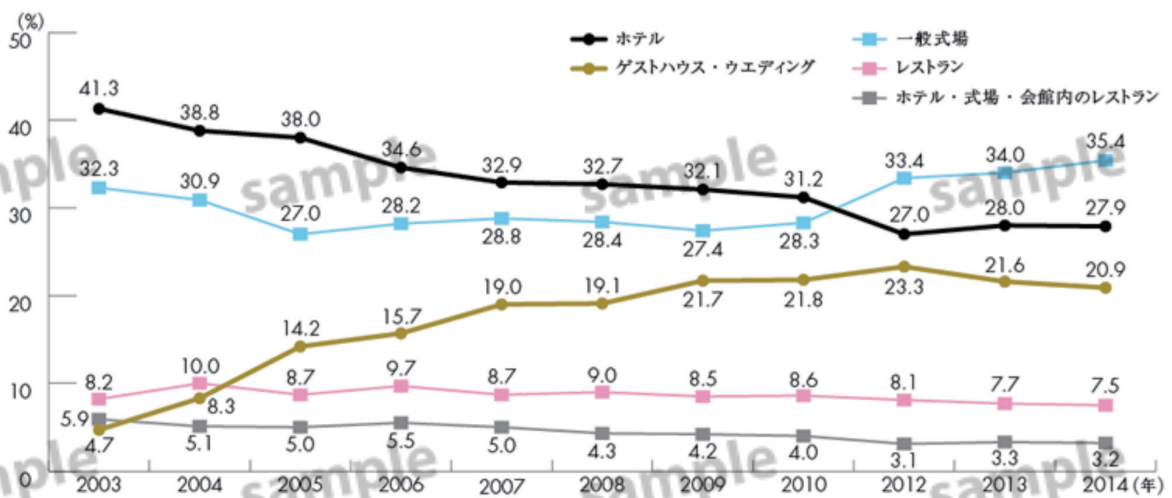
図表 2 : 挙式・披露宴の費用総額推移 (出所 : ゼクシィ結婚トレンド調査 2014)



図表 3：一組あたりの挙式披露宴平均単価（出所：ゼクシィ結婚トレンド調査 2015）



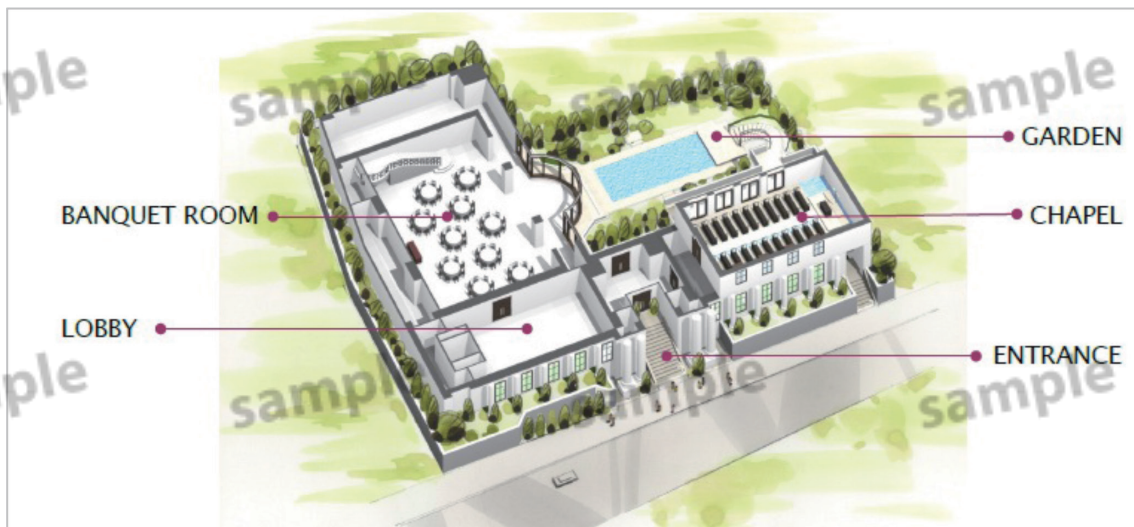
図表 4：タイプ別挙式披露宴のシェア推移（出所：ゼクシィ結婚トレンド調査 2014）



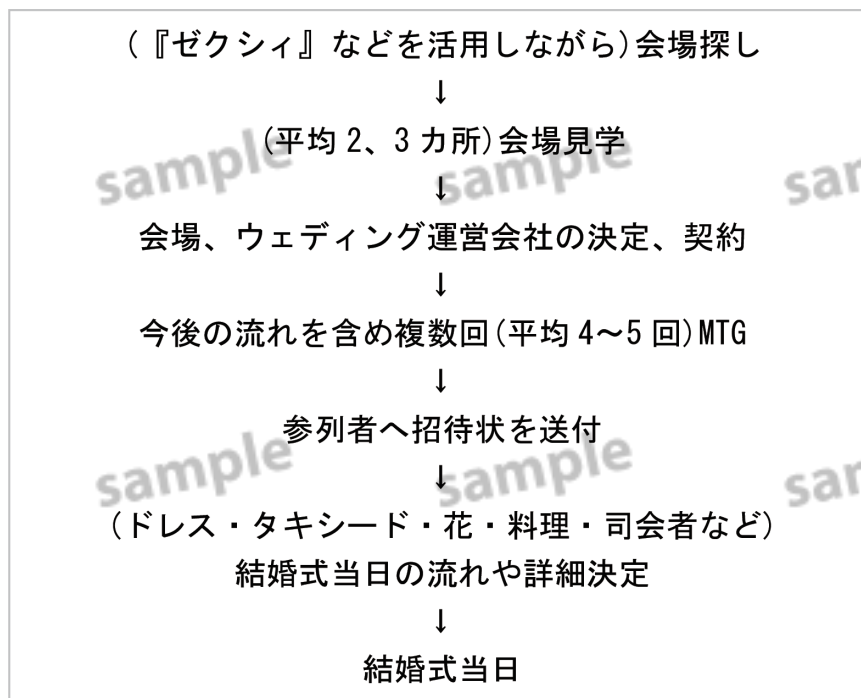
図表 5 : T&G グループ沿革 (出所 : 株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ、ウェブサイト)

1998年 10月	株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ設立 都内一軒家タイプのレストランと提携し、ハウスウェディング事業を開始
1999年 3月	東京都港区南青山 4 丁目に本社移転
1999年 12月	東京都港区南青山 6 丁目に本社移転
2001年 6月	直営店によるハウスウェディング事業の展開を開始
2001年 12月	ナスダック・ジャパン市場(現新 JASDAQ 市場)へ上場
2002年 ~	直営店全国展開を本格化
2004年 2月	東京証券取引所市場第二部へ上場
2005年 6月	株式会社グッドラック・コーポレーションに資本参加(所有割合 33.3%)
2005年 7月	株式会社ライフエンジェルを100%子会社として設立
2006年 2月	株式会社ジェイティービーとの合弁会社 株式会社アニバーサリートラベルを設立
2006年 3月	東京証券取引所市場第一部へ指定
2006年 4月	東京都港区西麻布四丁目に本社移転
2007年 1月	株式会社グッドラック・コーポレーションを子会社化(所有割合 73.7%)
2007年 4月	株式会社グッドラック・コーポレーションへ追加出資(所有割合 91.8%)
2009年 9月	東京都品川区東品川 2 丁目に本社移転
2010年 4月	T&G WEDDING ASIA PACIFIC Co., Limited (香港)を設立
2011年 1月	天愿结婚庆(上海)有限公司(中国・上海市)を設立
2012年 12月	株式会社ブライズワードを子会社化(2013年3月末時点100%)
2013年 6月	天愿结婚庆(深圳)有限公司(中国・深圳市)を設立
2013年 9月	株式会社グッドラック・コーポレーションの台湾現地法人を設立
2014年 12月	PT.TAKE AND GIVE.NEEDS INDONESIA (インドネシア・ジャカルタ)を設立

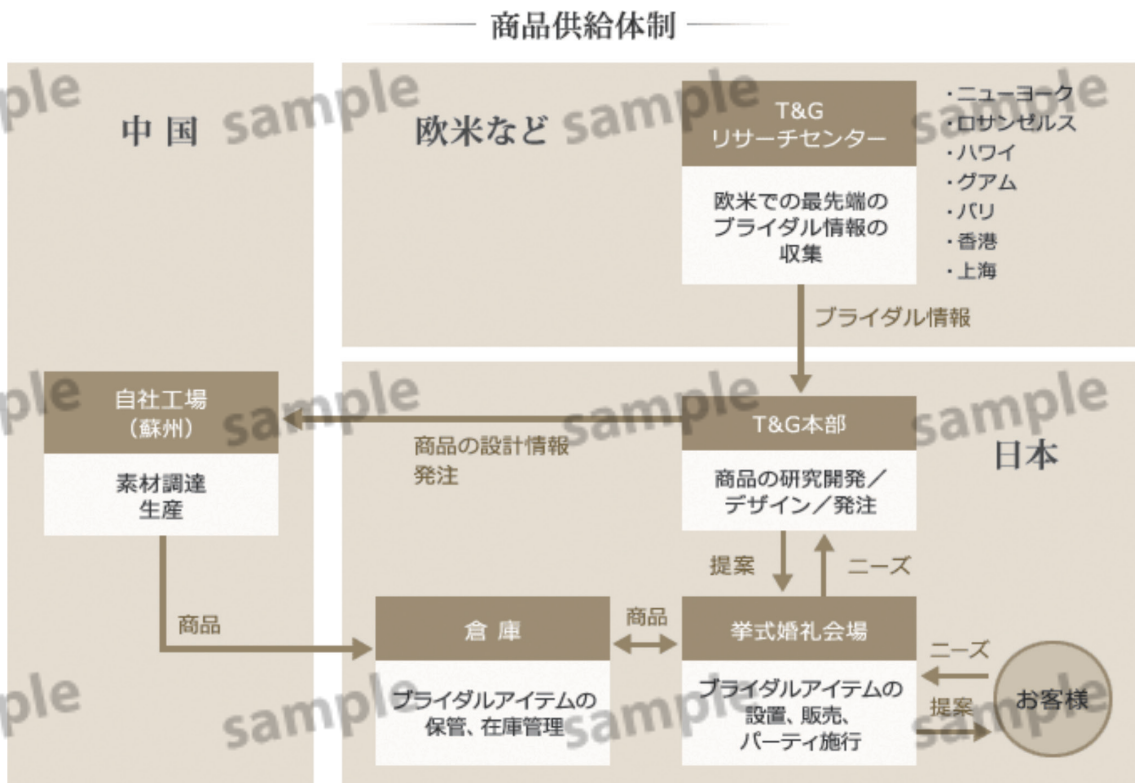
図表 6 : T&G のハウスウェディング施設 (通称「1 チャペル 1 バンケット」)  
 (出所 : 株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ、ウェブサイト)



図表 7 : 「一顧客一担当制」 / 新郎新婦の結婚式当日までの流れ  
 (出所 : 株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ、ウェブサイト)



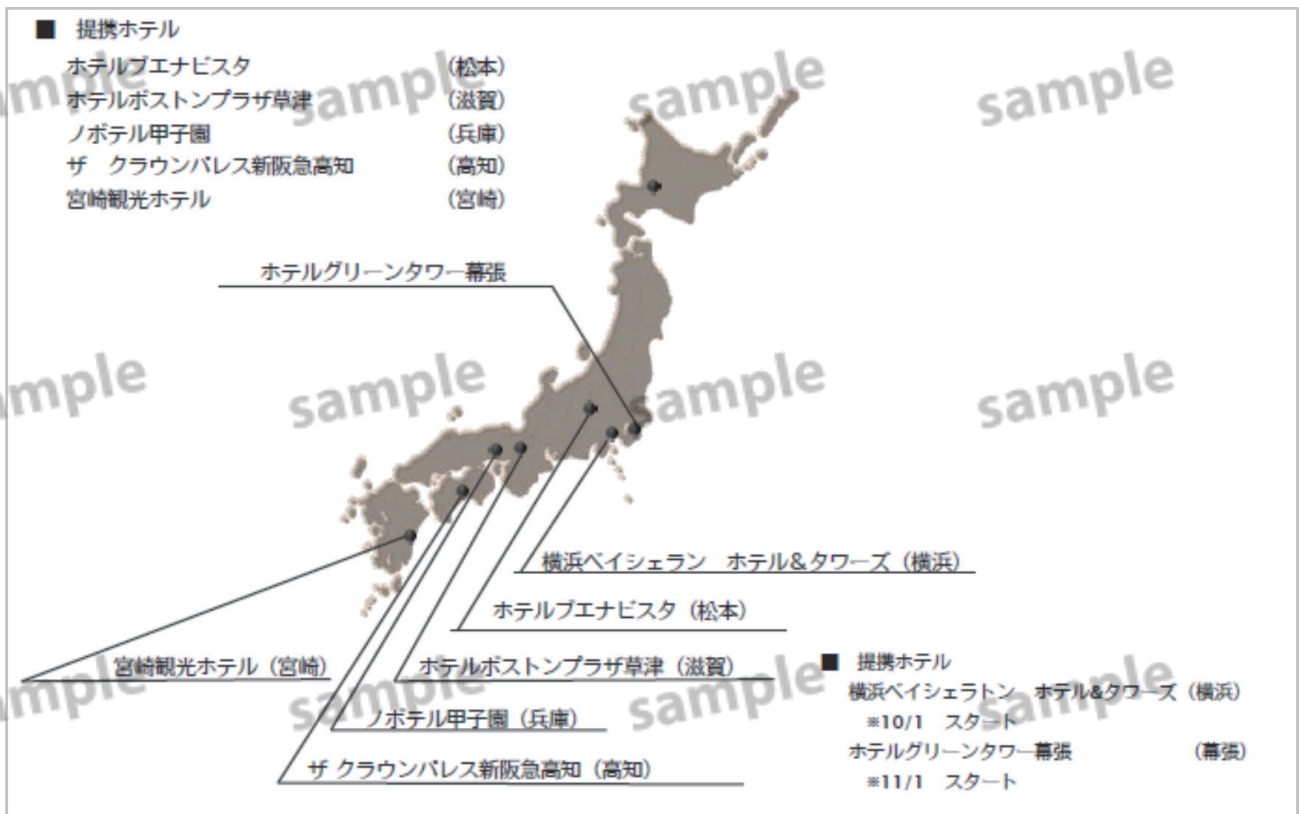
図表 8 : 新ビジネスモデル戦略 (出所 : テイクアンドギヴ・ニーズ、ウェブサイト)



図表 9 : 表参道にオープンした Mirror Mirror (出所 : テイクアンドギヴ・ニーズ、ウェブサイト)



図表 10：提携先ホテル一覧（出所：株式会社テイクアンドグヴ・ニュース、ウェブサイト）



付属資料 4 : 参考資料

■代表取締役



(出所：株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ、ウェブサイト)

■企業理念



(出所：株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ、ウェブサイト)

■ハウス写真（青山迎賓館）

●ハウス外観



●ガーデン





●チャペル



●披露宴会場



●MTG スペース



出所：青山迎賓館、ウェブサイト

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

---

不 許 複 製

---

慶應義塾大学ビジネス・スクール

---