

これからのゴルフ場に求められる 5 つの「C」

(財)自由時間デザイン協会(旧・余暇開発センター)研究主幹 山田 紘祥

Kosho Yamada

Senior Researcher

Institute for Free Time Design

最近のゴルフ場業界は、あいかわらず入場者数の減少と大幅な売上減に苦しんでいる。

客離れを食い止めるための割引合戦、各種優待サービス、キャディ人件費をはじめとする経費の節減、アウトソーシングなどのローコスト経営に向けての努力はぎりぎりの限界まで来た感じだ。

しかしそれでも、ゴルフ場業界の2大需給ギャップの問題は一向に解決していない。

一つは、ゴルファーが減ってきているのに、あいかわらずゴルフ場のオープンが続いていること。この結果、1ゴルフ場当たりの入場者数は年々低下している。

二つ目は、法人接待が減退しているのに、あいかわらず法人需要向けのゴルフ場が大多数であること。ゴルフ場業界はまだまだ、個人需要、あるいは個人の新しいゴルフ需要に対応しきれていないのである。

## 21世紀の顧客は誰かの認識をしたい

高齢化対応も不十分である。現在のゴルファーの中核をなす団塊の世代は、あと10年もたてば現役を退職するが、対応が遅れると会社の切れ目がゴルフとの切れ目になりかねない。逆に言えば、会社との関係が切れても、ゴルフが楽しめる環境を用意しなければならない、ということである。

一方、若い世代では携帯電話費用の影響などもあって、ゴルフに対する関心がどんどん低下してきている。最近の若者はなかなかの節約家で、消費に対する問題意識は高いようだ。複合レジャー施設でのつまみ食いは得意だが、たくさんのお金をかけて、長い時間取り組むような、いわば“重い”レジャーからは足が遠のきがちである。なかなかの手強い客なのである。ゴルフ業界では、ジュニアゴルファーの育成などといった隔靴搔痒の感が強い対策しか取り組んでいないようだが、直近の顧客である若者ゴルファーの開拓なくしては、ゴルフ場業界には近未来さえないだろう。

女性のゴルフ参加も練習場止まりだ。当財団発行の「レジャー白書」によると、女性のゴルフ場でのプレーは言われるほど増えていない。女性にとってゴルフ場の敷居はいぜんとして高い。オリエンテーションの難しさ、女性の場合特に1人ではゴルフ場に行きにくいという障壁、ゴルフ場設計や入会資格などにおける男女格差など、女性のゴルフへの参入を妨げるさまざまな事情があるようだ。それでも、女性は高齢者と並んで、21世紀の中心顧客だという発想が大切である。その発想でゴルフ場の設計、サービスのあり方を組み立ててもらいたいものだ。

こうした課題に対して、ゴルフ業界の対応は、あいかわらず法人需要がベース。景気回復を待つしか考えられないのか。業界には今やそんな余裕はないはずである。

## 構造改革 5 つの視点

新しいゴルフ需要とはいうまでもなく、“健康・スポーツゴルフ”であり“コミュニティ・ゴルフ”である。老若男女のスポーツとしてのゴルフ需要に対応し、法人需要ではなく、ゴルフ場周辺の地域社会の人々のゴルフ需要に対応していくことである。

こうした新しいゴルフ需要に、“法人需要対応”や“預託金を集める”という基準で成り立ってきた既存のゴルフ場に対応していくことは容易ではないが、最近新設された一部のゴルフ場の中にはいくつかの好例がある。

例えば、ローコスト経営を徹底して低料金を実現し、近隣の地域社会の人々のスポーツとしてのゴルフ需要に徹底的に対応していこうというゴルフ場も増えてきた。プレイは概ねアメリカンスタイルで、「乗用カート」「完全セルフ」「スループレイ」(全てではないが)が基本である。フロントやレストランを無くし、自動発券機を設置したり、食事持ち込み自由というゴルフ場もある。早朝や夕方に9ホールだけ回ったり、時には3ホールだけ回れるなど、実に柔軟に地域ゴルファーのニーズに答えている。

こうしたゴルフ場のように、これからの新しいゴルフ場には、

- (1) 「CASUAL STYLE」(カジュアルにゴルフが楽しめること)
  - (2) 「CONVENIENCE」(顧客の利便性欲求に応えること。例えば、3ホールないしハーフのみのラウンド、早朝・ナイターゴルフ等々)
  - (3) 「CUSTOMER SOLUTION」(顧客の問題を解決すること。例えば、夫婦やカップルでツーサム・ゴルフ等々)といった、3つのCに期待したい。
- そして、さらにこれに加えて、
- (4) 「CLUB LIFE」(欧米のようにクラブライフを楽しめるゴルフ場の設計やソフトづくり)
  - (5) 「COMMUNICATION」(ゴルファー同士の交流、演奏会、地域密着・地域との共生)といった視点も重要だろう。

こうした視点からのゴルフ場業界の構造改革に、今後は期待したいものだ。

## **The Five "Cs" - New Concepts for Golf Courses in the Coming Age**

**Kosho Yamada**

**Senior Researcher**

**Institute for Free Time Design**

**The golf course industry continues to suffer a decline in numbers of visitors as well as severely reduced sales.**

**Maximum efforts have, it seems, been made in the areas of: large discounts and various complimentary services offered to attract and retain customers, expense reduction including caddie expenses, and low cost operation such as outsourcing.**

**In spite of this, the industry has been unable to solve its outstanding problems - namely the two big discrepancies related to supply and demand.**

**Firstly, despite the steady decline in the playing population, new courses are still being constructed. As a result, the number of visitors per course is dwindling every year.**

**Secondly, despite the decline in business entertainment, the majority of courses are still geared to meeting the corporate demand. The industry has been unable to effectively address individuals' golfing requirements - existing as well as emerging.**

**Neither has it been able to cope well with the aging population of golfers.**

**The baby boomers constituting the majority of the current playing population will retire in about ten years. They may give up golf when they quit their companies unless the problem is addressed without delay. For its part, the industry will have to create an environment in which these people can continue playing golf even when they are no longer company employees.**

**The younger generation, meanwhile, is steadily losing interest in golf, due partly to the expense of cellular phones. Today's young people are quite thrifty. They are highly conscious of how they spend their money. They like to try various sports at leisure complexes but tend to stay away from what they see as "heavy" sports that require investment in time and fees. In fact, they are very difficult customers. The golf industry is tackling the problem by measures such as encouraging players to take up the game in their early youth, but this seems to be a too slow process. If they fail to attract young people - the most immediate potential customers - to golf now, there will be no future for the golf industry, not even an immediate future.**

**Also, women's participation in golf seldom goes beyond the driving range.**

**According to a "Leisure White Paper" issued by the Institute for Free Time Design, the increase in woman golfers who play on courses has been less than hitherto believed.**

**Even today, golf courses are not the place women can visit with the same ease as men.**

**There are a number of barriers hampering women's participation in golf, including lack of information about how to play and which golf courses to go to, the awkwardness felt by women when visiting a golf course unaccompanied, sexual discrimination in the**

**design of courses and membership, and so forth. It should be remembered that women will become increasingly important as customers in the 21st century, together with people of advanced age. This viewpoint should not be neglected either in the design of golf courses or in services provided.**

**Despite these major problems, the golf course industry continues to base itself on corporate demand. It looks as if nothing can be done except wait for a business recovery. But can the industry afford to wait when circumstances are so pressing? There can now be no doubt that the new golfing demand is for "golf as a health pursuit" and "community golf". Accordingly, we have to meet the demand for golf as a sport for people of all ages and both sexes, as well as the demand for golf from the local community rather than corporations.**

**It is not easy for existing golf courses to address the new golfing demand as they have long been financially based on "corporate demand" and "deposits". Some newly constructed courses, however, are adapting quite successfully to the new realities. For example, they managed to introduce low fees through strenuous efforts to reduce costs and are thus able to meet fully the local community's demand for golf as a sport. In most cases they offer an American system based on use of carts for players, fully unassisted play and playing 18 holes without break (not always). Some courses have no reception desk or restaurant - these are replaced by a ticket issuing machine and visitors bringing their own meals. On these courses it is possible to play nine holes - or just three holes - in the early morning or the evening. Obviously these courses are coping very flexibly with the needs of community golfers.**

**Golf courses from now on are expected to emphasize the three "Cs", namely:**

**(1) "Casualness" (you can play golf in a casual manner)**

**(2) "Convenience" (emphasis is placed on the convenience of customers. For example, you can play three holes or**

**a half round - in the early morning or late in the evening.)**

**(3) "Customer solution" (customers' problems are solved. For example, couples such as husband and wife can make up twosomes by themselves.)**

**In addition to the above, it will also be necessary to introduce concepts such as:**

**(4) "Club life" (develop course design and software enabling golfers to enjoy club life as they do in Europe and America )**

**(5) "Communication" (promote communication between golfers, organize events such as concerts, and establish close ties with the local community.) The golf course industry is expected to introduce structural reforms with the above mentioned concepts in mind.**