



先延ばしになっていた「2015年問題」が遂に到来!?

新型コロナ対策で露呈した 「2020年問題」に迫る!

前編

これまでは、「団塊の世代」と呼ばれる人口割合の多い年齢層の全員が、年金を受給する65歳に達することから、「2015年問題」が取り沙汰されていた。しかし、ゴルフは65歳ではもちろん、70歳を越えてもプレーが楽しめることから、実際はこの問題が表面化するのはいくらか先送りにされ、2020年以降に顕著化してくると考えられている。俗に言われている「2020年問題」である。ゴルフ人口が大幅に減少した時、ゴルファーはどのような行動を取り、それに対してゴルフ場は一体どのように対応をすれば良いのか？ そこで今月と来月の2回に渡って緊急連載と題し、いよいよ始まる「2020年問題」によって「ゴルフスタイルはどのように変化するのか？」を分析し、その効果的な対処方法をゴルフ場コンサルタントに解説して貰うことにする。



文／菊地英樹

ゴルフ場コンサルティング会社「株式会社エナジー」代表取締役。20年以上前からナビゲーションシステムや自動精算機を導入して省力化に取り組み、一方でコース改造やハウス改修を積極的に採用した高品質のゴルフ場をプロデュース。首都圏の一般社団法人倶楽部から遠隔地のパブリックコースまで幅広いクライアントの支持を得て、100コース以上のコンサルティング業務をおこなう。混迷する現代のマーケットを先読みして収益を改善させる、ゴルフ場業界の第一人者。

「2020年問題」を加速させる 「新型コロナウィルス問題」

新型コロナウィルス対策で、先のことなど考えている余裕は無い！「新型コロナウィルス問題」が手一杯で、「2020年問題」どころではない！そう考えているゴルフ場関係者も多いのではないだろうか？確かに、新型コロナウィルス対策の自粛ムードでパーティはもちろんコンペそのものが大幅に減少し、いつも元気で来場していたお年寄り達の足も遠ざかりがち。一方で、ゴルフ場の滞留時間が短縮でき、他人との接触が極力少なくなる「スループレー」と、レストランを使用しない「食事無し」のプランが人気なのだが、実はこれらの現象こそが、まさに「2020年問題」でゴルフ場が直面する状況なのだ。そう、期せずして「新型コロナウィルス問題」で露呈され、そして加速してしまっただけである。

2020年以降から始まり、団塊世代の全員が後期高齢者世代に入る2025年に向かって大きな変化に見舞われるゴルフ場業界。

その流れは名門コースや大衆コース、高級コースやカジュアルコースといった運営ジャンルに関係なく、分け隔て無く訪れることになる。そこで今回は、これからのゴルフファー動向が、「2020年問題」の影響によって物理的にどのような変化を遂げるのかを検証してみることにする。

■ゴルフ人口の動向

「2020年問題」で最も大きな影響を受けるのがゴルフ場のマーケット規模だ。言い換えるなら、このマーケット規模が大幅に縮小することこそが、「2020年問題」と言っても過言ではない。では、どうしてマーケット規模が縮小するのか？その答えは至って簡単で、ゴルフ人口がこれまでの減少率以上に加速をするから。それに尽きるのである。

では、どうしてゴルフ人口の減少率が加速をするのだろうか？日本の人口構成を見ると、若いほどその比率は少なく、70歳代をピークに高齢者の比率が高くなっているのが特徴だ。また、ゴルフ人口の構成を見ても、若いほどその比率は少なく、団塊の世代と呼ばれる60歳代から70歳代の

比率が圧倒的に高くなっているのが特徴である。高齢者がゴルフをリタイアする年齢に達しても、そのリタイアした分だけ若者がゴルフを始められさえすれば、ゴルフ人口自体が減ることは無い。しかし、リタイアする年齢層と新規参入する年齢層の人口を比べると、明らかにリタイアする年齢層の人口が多く、更にそのリタイアする年齢層に圧倒的にゴルフアが多いため、ゴルフア人口の減少率が加速すると言うわけである。

■ゴルフ場数の動向

ゴルフア人口が減少しても、それと比例するようにゴルフ場が減少さえすれば、1ゴルフ場当たりの入場者数が減ることは無い。ところが、そうはならないところに、「2020年問題」の深刻さが隠されている。

確かに、最盛期に比べればゴルフ場の数は減少しているのも事実だ。しかし、その数は未だに1割にも満たない。しかも、減少したゴルフ場の大半は、そもそも来場者が少なくて継続営業が出来なくなったようなゴルフ場なので、近隣マーケットに与える影響は限りなく小さい。一方で、今後も売上

の減少から経営破綻するゴルフ場が増えることは間違いないものの、ゴルフ場の場合は直ぐに撤退、そして閉鎖とならない特殊事情があることは余り知られていない。なんと不思議な現象ではあるが、その代表的な理由が税金の滞納にある。

本来、消費税やゴルフ場利用税は「預かり税」なので、ゴルフ場が便宜上一時的にゴルフアから徴収するものの、その後で納税するのが義務なのだが、経営が苦しいゴルフ場によってはその納税義務を守らず、運転資金に充てるといのが常套手段となっている。仮に消費税と利用税を合わせてひとり当たり千円としても、3万人が来場すれば年間3千万円にもなる。同じように、固定資産税や事業者負担分の社会保険料などの支払も止めると、年間で5千万円以上の運転資金を確保できしてしまうというわけだ。真面目に納税している大半のゴルフ場にとっては、俄には信じられない話しかも知れないが、これがグレーゾーンにあるゴルフ場の実態なのである。

一般社会では、このような税金を滞納した状態になると、営業停

止処分を受けるのが普通であるが、ゴルフ場の場合は不思議とそうはならないケースが多い。現実的な話しをすると、完全に営業停止にしてしまうことによって、優先債権とも言えるこれらの滞納金を徴収することがますます困難になるばかりか、地元の雇用を守るためや（地方の自治体にとって従業員からの税収も大きい）、民事再生の名の下で中途半端に残した会員の権利を保持するためという大義名分の下、結局はゾンビのように営業が継続されることとなる。

ゴルフ場を閉鎖するには、こうした負債を清算するのに必要なある程度まとまった資金が必要になるため、太陽光発電所と言った他業種に転売するか、親会社が補填できる体力のある大企業に限られる。もっとも、売価価格が下がった事もあり、太陽光発電所への転用も、もはやピークは過ぎたと見るべきだ。いずれにしろこのような背景がある限り、今後もゴルフ場は微減ししかないだろう。

バブル経済崩壊後に、一部の不良債権化した土地のせいで周辺の土地まで不良債権化させてしまったように、ゾンビゴルフ場が近隣

の健全なゴルフ場も蝕んでしまうという、なんとも理不尽な状況がまだまだ続くというわけである。

■ゴルフ場来場者数の動向

ゴルフ場の数がそれ程減らないとなると、ゴルフ場の来場者数は「ゴルフアひとり当たりのプレー回数」に大きく影響されることになる。では一体、ゴルフアのプレー回数は今後どのようなものだろうか？ 安価な平日にプレー可能だった60歳代後半から70歳代のゴルフアが大幅に減少するので、全体的にはプレー回数も減ると推測される。仕事をしている一般的なゴルフアは安価な平日にゴルフ場へ行くことは難しいため、プレーの多い土日（休日）に行かざるを得ず、これらの結果プレー回数は減少傾向になる。もっとも、過去の統計数字を参考にするとゴルフプレーに関する年間合計支出に関しては大きな減少が無かったことから、土日のプレー料金が高ければその分プレー回数は減少し、土日の料金が平日並みになればプレー回数はそれほど変化がないと推測される。

繰り返しになるが、ゴルフ場来場者の、現在の最大のボリューム

ゾーンである60歳代後半から70歳代のゴルファーの大半が、この10年余りでリタイヤすることは誰もが疑いようの無い事実だ。しかも、その下に居るポリユーム予備軍（現在の50歳代から60歳代前半）は年金の受給金額が現在よりも減少し、今以上に可処分所得が少なくなるのが既定路線となつている。70歳、ともすれば80歳までの定年延長が叫ばれる中、当然ながらレジャーに使えるお金も時間も限られるに違いない。現在の「お金もあれば時間もある」、あるいは「お金は無いけど時間はある」時代から、これからは「お金が無ければ時間も無い」時代に入ると言うわけである。



一方で、まだまだ働き盛りである50歳代のゴルファーが中心になれば、年間支出金額は増加する可能性があるので、比例してプレー回数も増える可能性を残すが、人数自体は減少することは確かなので、その効果は限定的であると考えるのが普通だ。それどころか、現在の若年層は多趣味であり、都市部では自家用車を保有している割合も低いので、1回のゴルフに必要な金額が割高になる傾向にある。

お金にしても時間にしても「ゴルフが中心のライフスタイル」というのは望めないため、プレー回数は減る傾向にあると考えるのが普通だろう。

このような背景から、「2020年問題」ではゴルファー人口の減少率が加速することはもちろん、その少なくなったゴルファーのラウンド回数も減少し、ゴルフ場マーカーの縮小規模が増幅することが予測されるのである。

需要を支えるゴルファー人口が大幅に減少するのに、ゴルフ場は減少しないため供給量は変わらない。ゴルフ場はプレー回数を増やし、せめて稼働率だけでも上げることによって売上への減少分をカバーしようとするので、結果として更に安いプレー料金を打ち出す…。需要と供給のバランスが崩壊し、経済学で言うところの「価格の自動調節機能」がまったく効かなくなっているゴルフ場マーカーだけに、プレー料金も当然ながら下落傾向になることは間違いない。更に、プレー料金の比較が簡単にできてしまう集客サイトが普及したことにより、ゴルファー心理としては「どうせなら、少しでも安くプレーしたい」という作用が働いて、プレー料金は益々下がる傾向になるだろう。

■プレー料金の動向

但し、稼働率を上げるために平日のプレー料金を下げ続けても、そもそもターゲットに成り得る（ゴルフ場に足を運べる）ゴルファーが大幅に減少しており、また、平日のプレー料金を下げることによつて、せつかくの単価の高い土日の稼働率が下がる傾向になることから、平日の割引施策はある一定の価格で底を迎えるようになるはずだ。もつとも、土日のプレー料金が割高のようだと、結局はプレー回数が減少して稼働率が下がるので、仕方なく土日のプレー料金を下げることになるのも既定路線と言えるだろう。

こうした現象は実は既に経験済みで、稼働率が極端に下がるローションほど高級コースとカジユアルコースの料金差が縮まり、また平日と土日の料金差が少なくなつているはずである。また、稼働率がそれほど高く無い海外に目を向けてもこの傾向は顕著で、平日と土日が同じプレー料金と言うゴルフ場も珍しくは無い。その一方で、同じ1日の中でも人気のスタート時間を高く設定するといった料金施策を採り入れるコースも多いのだが、今後は日本のゴルフ場でもこのような傾向になることが予想される。

次に、ゴルファーをもう少し細かく属性別に分けて、「2020年問題」を考察してみることにする。

■メンバー（会員）動向

ゴルファー人口の中でも特にメンバー（会員権の保有者）に限つてみると、今後はどのような現実が待ち受けているのだろうか？

まず間違いない言えるのは、メンバーの中でも大きなポリユームゾーンである70歳以上のゴルファ

新規の参入者を増やすより「止めさせない」事が大事

ーがリタイアするため退会者が激増し、当然ながら会員数も減少すると言うことだ。もちろん、新たに入会するゴルファーも当然ながら居るだろう。いや寧ろ、現役世代のゴルファー（仕事をしている勤労者）は平日にラウンドできる機会が限られて、ビジターフィの高い土日に行かざるを得ないため、安価なメンバーフィーでプレーできる会員権のニーズが高まることも十分に考えられる。但し、そのゴルファー人口のボリュームが圧倒的に小さいために、その数は少ないと考えるのが賢明である。

一方で、需給バランスが崩れることからゴルフ会員権の値上がりはもはや期待できず、プレー回数も少ないゴルファーは年会費負担も重荷となる。そのため、スリーピングメンバーは自ら退会するようになり、益々メンバー数は少なくなる傾向になる。

こうした影響を最も受けやすいのが、これまでに法的整理による、ある意味で「自浄作用」とも呼べる経験をしていない「名門コース」と言えるだろう。会員権を流通させていけないような「超」が付くごく僅かな「名門コース」は希少性

が高いため、仮にメンバー数が減り運営が赤字になったとしても、高額な入会金収入（返還する必要の無い収入）や、いざとなれば年会費の値上げによって補填するとは可能であるが、そうではないゴルフ場が入会費用（高くてもゴルフ場の収入にならない流通している会員権の代金とゴルフ場の収入になる入会金の合計）や年会費を高く設定すると益々入会希望者が減り、退会者が増加するリスクが高まるばかりだからである。

こうしたゴルフ場は現状のルールにとらわれること無く、若い富裕層の声をもっと聞いて、これからのゴルファーニーズに適応したクラブ運営が求められる。少なくとも、既存メンバーの既得権を守ろうとすればするほど、新規の入会者が減少するのは当然と考えるべきなのである。

■ジュニアゴルファー動向

高齢者のリタイアによりゴルファー人口が減少する中であって、ここ数年はジュニアゴルファーを増やそうという動きが活発だ。また、石川遼プロをはじめとした若手ゴルファーの台頭によって、子供達にもゴルフというスポーツが

浸透したことも間違いない。ところが現実には目を向けると、ジュニアゴルファーは増えていくどころか、減少しているのである。

では、どうしてジュニアゴルファーが増えないのだろうか？ その答えも至ってシンプルで、そもそもラウンドをするにしろ練習をするにしろ、ゴルフをする場所が無いから。一番の問題はそこにある。

ゴルファー人口の減少によって、ゴルフ場同様に、ゴルフ練習場のマーケットも時代とともに厳しくなるばかりだ。マンションや商業ビルに転用できる大都市圏の練習場は次々に閉鎖され、ジュニアゴルファーどころか、一般のゴルファーが練習する場所も無くなった。更に、子供たちでも公共の交通手段が使えるアクセスに恵まれた都市近郊にあるゴルフ場は、数居の高い名門コースや来場者の多いゴルフ場が多く、ジュニアゴルファーを受け入れる余地は少ない。こうした理由がジュニアゴルファーの参入を阻んでいることは、逆にジュニアゴルファーを積極的に育成している沖縄県を見れば明白だ。沖縄県には打ちっ放しの練習場

だけでは無く、ショートコース（パー3コース）やミドルコース（パー3のホールが中心だがパー4のホールも混在）が数多く点在し、ジュニアゴルファーの受け皿となつている。子供の頃から気軽にゴルフを始め、少し上手くなったらショートコースに行き、更に上手くなったらミドルコース、そして一般的な18ホールのゴルフ場にデビューすると言った具合だ。沖縄県は人口の割合に比べてジュニアゴルファーの活躍が目立ち、プロゴルファーも多く、また、ゴルフ場1コース当たりの入場者数が毎年トップクラスなもの、納得と言わなければならない。

一方で、大都市の近郊ではゴルフ場はもろろんのこと、ゴルフ練習場も遠隔地にあることが多いから、移動手段を持たないジュニアゴルファーにとっては、余りにも参入ハードルが高く、結果的にごく少数の本格的な競技ゴルファー中心になつてしまつているのが現実だ。しかし、この「ジュニアゴルファーII（イコール）競技ゴルファー」と言う構図こそが、初心者の子供たちを萎縮させ、益々新規参入者を阻害する要因になつて

いる事も見逃してはならない。

本気でジュニアゴルフを増やしたいのであれば、競技ゴルフに頼ること無く、ゴルフ場が独自でジュニア用のクラブを用意し、クラブパスを手配し、リスクを冒してでも率先して呼び込むくらいの覚悟が必要なのだが、その気力も体力（資金力）も無いのであれば、残念ながらジュニアゴルフは、ひいては将来にわたってゴルフが減少し続けると見込むのが賢明なのである。

■レディスゴルフファー動向

「2020年問題」によってゴルフ場の来場者が少なくなることに、期せずしてレディスゴルフファー、特にビギナーのレディスゴルフファーが気軽にゴルフ場へ出られる環境が整うことになる。レディスゴルフファーは平日の貴重な来場者になるので、レディス向けの営業施策を強化するゴルフ場が今以上に増えるのは間違いない。

一方で、レディスゴルフファーの割合が増加することから、コースやハウスと言った施設改修の必要性に迫られるゴルフ場も少なくはないが、増えるのはあくまでも割合であって、人数自体が大幅に増

えることは余り期待できない。それでも、ゴルフファーの高齢化と相まって、コースは短いヤーデージが好まれる傾向にある事から、ティグラウンドを新設するといった対応が迫られることになる。

レディスゴルフファーにしろ、前述したジュニアゴルフファーにしろ、新規の参入者を増やすことは並大抵のことでは無い。少なくとも、ゴルフ場が単体で努力をしてどうにか出来るレベルの問題では無いことは確かである。それだけに、一度始めたゴルフファーに対して、「どうしたら止めさせないように出来るのか?」.それを考えるのが先決なのだが、これは一般のゴルフファーにも当て嵌まるゴルフ人口の減少を食い止める最も効果的な施策とも言える。

フレシキブルなスタート時間、短時間で楽しめるラウンドスタイル、そして肩肘張らないルールに浸透。ゴルフ場業界が出来る努力は、未だ未だ沢山残されているのだ。

■ゴルフ場売上

高齢なゴルフファーがリタイアし、新規参入も期待が薄いのでゴルフファー数は確実に減少する「202

0年問題」。前述のようにメンバー数も減っていくため、ゴルフ場売上の根幹を成すプレーヤー収入が減少するだけでは無く、年会費収入や名義書換料収入と言ったメンバー関連収入も減少することは間違い無い。もちろん、来場者数と連動するレストラン売上やプロシヨップ売上げと言った付帯施設の収入も同様だ。

但し、アクセスの良い都市部近郊のゴルフ場やエリアを代表するごく僅かな超名門コース、季節性の高いリゾートコースなどは底堅いニーズに支えられ、売上こそ減少するものの、価格によってはある一定の来場者数だけは確保することが出来るだろう。

では、ゴルフ場の売上は、現在と比べてどの程度減少するのだろうか? 現在の年齢別の人口構成とゴルフファーの年齢別の参加率を加味すると、今はおよそ670万人のゴルフファーが、10年後には約576万人まで減少すると試算される。

一方、レジャー白書が毎年発表しているゴルフ場の総売上を、ゴルフ場経営者協会が毎年発表しているゴルフ場の総来場者数で割る

と、この10年間でプレー単価は毎年約1・4%ずつ下落した計算になっている。「1年でたった1・4%?」と思うかも知れないが、毎年複利式に増えていくとそれ相当地な割合になり、合計するとおよそ13%にも膨らむので油断はできない。もつとも、問題はここからだ。今後とも同じような減少率で推移すると、10年間で更に13%も客プレー単価が減少してしまい、これをゴルフ人口の減少数と掛け合わせると、10年後には約27%、何と3割近くも売上が減ってしまうと試算されるのである。しかも、実際はひとり当たりのプレー回数も減少し、更に稼働率がこれまで以上に下がるので、プレー単価はこれまで以上の割合で下がると推測される。つまり、2030年のゴルフ場の売上は、少なくとも今よりは3割以上も減少する可能性があると考えるべきなのである。

来場者が減って稼働率が下がり、売上が3割も減少した時のレストラン、そしてコース管理は一体どうなるのか? 次回は、「2020年問題」が、ゴルフ場の日常のオペレーションにどのような影響を与えるのかを検証する。