



ゴルフの価値のアピールと課題 解決へ。「生かされている」 ことへ感謝しつつ取り組みたい

約5年ぶりに日本ゴルフ場経営者協会の理事長に再登板された手塚寛氏。ゴルフ場業界が直面する課題と、今後の協会の展望についてお話を伺った。

1. 理事長復帰の経緯と現在の心境

まずは、この間の経緯をお聞かせいただけますでしょうか。

手塚 2020年8月にコロナに罹患。重症化して多臓器不全となり、約三ヶ月間昏睡状態でした。ICUでECMOや人工

透析を施した結果、奇跡的に回復し、1年半の入院治療を経て退院。入院前に90kgあった体重が55kgまで落ち込みましたが、栄養補給とリハビリを重ねて、72kgまで戻り、社会復帰も果たしました。一時は余命数時間と宣告されただけに、今は「生かされている」ことにありがたみを感じ、色々とやらなければと感じています。

任期途中での入院でしたので、やり残した思いもあり、再度理事長職に復帰することになりました。

2. ゴルフ業界が直面する課題

理事長ご復帰にあたり、現在最も強く認識されているゴルフ業界の課題は何でしょうか。

手塚 一番は、人口減少及び少子高齢化ですね。去年の出生数が70万人を切った状況は、ゴルフ業界にとつて非常に深刻です。

団塊の世代が1学年で約270万人だったのに対し、今は70万人。2025年には全ての団塊の世代が後期高齢者となり、ゴルフをリタイアする方が増増す

ると予測されます。

加えて、気候変動による夏の猛暑がゴルフを回避する要因になっています。以前は極寒時だったのが、真夏もゴルフをしないとなる可能性もあります。

また、若い人がゴルフを始めるきっかけがないことです。コロナ禍では、興味を持たれたのですが、24年5月8日にコロナが5類に移行して以降、旅行や宴会などに流れる傾向にあります。

それでもNGKが集計されているゴルフ場利用税に基づくゴルフ場利用者数は、2023年度でコロナ前の2019年度と比較して4%増、24年度は2%増、施設数は微減していますが利用者数は横ばいでした。ゴルフ練習場はコロナ禍の特需が終わり、データ上は縮小気味です。

手塚 インドア施設はチェーン展開している会社が増えてきたので、今後はデータ整備が進むかもしれません。

ゴルフ場業界は利用者数もそ

うですが、やはり労働力不足感が強いです。

3. 労働力不足と地方創生への取り組み

労働力不足についての具体的な対策としては？

手塚 NGKでは、テストケースとしてベトナム国立農業大学からコース管理技術者の採用を進め、今春8名を採用しました。NGK加盟ゴルフ場対象に次の募集も行っており、希望ゴルフ場も多いです。こうした取り組みが軌道に乗って定着すれば、良い方向に進むと思っています。

ベトナムの方たちは日本語を学び来日し、呑み込みが早く、勤勉です。ベトナムでのゴルフ場開発も増え注目されており、帰国しても職場があります。

地方の過疎化が労働力不足の根本原因です。ゴルフ場のある山間地では、賃上げや休日数を増やしても人がいないために採用できない。特にコース管理です。キャディ不足はセルフプレー、乗用カートへの移行で対応でき、レストランもセルフやD

Xで対応できますが、コース管理だけは芝刈りが必要不可欠です。無人芝刈り機は高価で、まだ人の助けなしで運用するには時間がかかりそうです。

乗用カートのフェアウェイ乗り入れが増え、操縦ミスによる事故が心配です。従業員やお客さんの高齢化に伴い、様々な事故対策が必要です。

—— 以前、手塚さんの会社（㈱朝日コーポレーション）でコース管理作業の工数管理を研究されていましたが、そうした情報は協会でも共有されているのでしょうか。

手塚 作業工数の数値化は、無駄を省き、休みを増やし労働時間を短縮する狙いがあります。広大な面積での作業のため、従業員の意識改革が重要です。

地域で過疎化が進み空き家が増えているため、そういった住宅で移住者や移民、バイト、ゴルフファーを受け入れられる仕組みができないかとも思います。

—— 鹿沼グループが、地元自治体との連携で空き家をリニュ

ーアルして新入社員を住ませる取り組みを開始していますね。

手塚 今後、行政との連携は非常に重要なポイントです。各市町村は人口減少に困っており、ゴルフ場がその歯止め協力できるかもしれません。ゴルフ場は、様々な面で、地域の基盤産業となり得ます。

4. 経営を圧迫する要因と海外資本の動向

—— 地方で経営が厳しいゴルフ場が、メガソーラーに転換されるケースが未だに散見されます。

手塚 経済効率の良い土地利用を考え、ゴルフ場を物流センターやメガソーラーに転換するケースが増えているのかもしれない。

問題は、人件費、水道光熱費、食材費などの高騰が経営を圧迫していることです。原価上昇分をプレー料金に転嫁すると利用回数が減ってしまいます。本来、ゴルフ場産業は固定費の比率が高いため、多少の利用者減は問題ないはずですが。但し、価格に

敏感な市場となっているために、客離れの影響が大きくなる可能性もあります。やはり固定費を下げないと利益率はかなり厳しいです。

—— 営業利益は業界平均でどの位の感覚ですか？

手塚 単独経営では、売上高4億円で5千万円の利益が出ればベストだと考えます。

当グループの東我孫子CC（千葉）は、河川敷占用料（地代）が高いために、9日分を返却し18日運営にしたところ利益が出るようになりました。

ご承知の通り、固定費の主なものとしては、地代・固定資産税・人件費がありますが、固定資産税額だけは、地方自治体のコントロール下にあります。したがって、当協会では過去に、総務省との折衝により固定資産税の評価方式を「一体課税」から「現況課税」に改正し、多くのゴルフ場が恩恵に預かったと思います。それに福島原発での風評被害、2018年西日本豪雨被害でも関係省庁などと折衝

してゴルフ場が補助金や賠償金を受けられるよう働きかけました。

—— 海外資本の参入についてはどうお考えですか？

手塚 親会社が赤字を補填することもありますが、近年、上場企業では不採算部門を抱えるのが難しくなり傘下のゴルフ場を売却するケースが散見されます。個人のオーナーや地元の人たちで運営しようとしても続きません。資金を求めているうちに、韓国や中国の資本が入ってきています。

海外資本の傘下に入った後、当協会に加盟してともに業界の課題を研究し、解決しようとする経営者もおられます。親会社とゴルフ場との提携で、海外からインバウンド客を呼び寄せるゴルフ場もあります。

5. ゴルフ業界の旧弊と多様性への対応

—— ゴルフ業界に根強く残る古い体質や慣習について、どのように考えていますか。

手塚 業界全体にまだ古い体質

があるのは事実で、多様性に対応できていない。LGBTやタトゥーの件も、インバウンドが増えてくると、昔ながらの対応ではいられなくなります。特に温泉旅館などでは、タトゥーのある人が入浴できるかの問題があります。若い世代はタトゥーを見せることに抵抗がなく、夏になるとよく見かけます。どこまで「ノー」と言えるのか、難しい時代になってきました。

ドレスコードも同様です。プレー中のシャツの裾だしがOKになったかと思えば、まだダメだというゴルフ場もあります。動きが少しずつ出ています。

本来、ゴルフを若い人にもプレーしてもらい、楽しんでもらうためには、もう少し緩やかな方がよいと思います。最低限のルールは守るべきですが、JGAは中長期計画の中で、アスリートゴルフファーだけでなくゴルフファー全体に目を向けると発表しているので、今後変わってく

—— 高齢者や女性のプレーヤ

ーへの配慮は進んでいますか。

手塚 高齢者がゴルフをやめる理由として、飛距離が落ちて100が切れなくなった、全くパーが取れなくなったという声があります。これは無理して後ろのティーから回るからです。良いショットが続けばパーやバーディーも取れるという経験をしてもらうためにも、プライドを捨てて前のティーから回ることが重要です。私共のゴルフ場では、レディースティーやシニアティーといったティーの呼称や、赤色や銀色のカラーの使用をやめました。これにより、年齢や性別を意識せずに自分の飛距離に合わせて、5つのティーから自由に選べるようにしました。結果、前のティーからの利用が増えています。一度前のティーで良いスコアが出ると、多くの人が後ろには戻りたがりません。私自身、病気によりドライバーの飛距離が160ヤードほどになり、高齢者の気持ちに身にしみて理解できるようになりました。

倉本昌弘プロと話した際、プロがドライバーと8番アイアンでパーオンできるホールがあるなら、一般の人、女性も同じようにドライバーと8番でパーオンできる場所にティーを作るべきだと話されていました。ハンディキャップで調整すると言っても、それだけでは解決できない問題です。

6. 顧客対応と従業員教育の新しい形

—— 最近問題になっているカスターマーハラスメント（カスハラ）について、ゴルフ業界ではどのように捉えていますか。

手塚 昔から、メンバーが、従業員に対して上から目線で物を言うようなクラブも存在しますが、今はそのような時代ではありません。

若い世代の離職率が高く、退職代行を利用するケースも出ています。中には一度も勤務していないのに退職代行業者から連絡が来ることもありました。個人の問題かもしれませんが、これが現状です。

従業員教育では、具体的に指示を出すのではなく、問いかけを通じて考えさせることを重視しています。また、中堅社員が後輩や新人を育てる際に、彼らが面白いと感じてくれるかどうかも重要です。言葉遣いについても、私共のゴルフ場では全員「さん付け」で統一し、丁寧語で話すことを徹底しています。これにより、円滑なコミュニケーションが図れると思います。

コロナ禍では朝礼が廃止になり、コミュニケーションが取りにくくなりました。従業員がそれに慣れてしまい、再開しようとする、抵抗もあります。

7. 業界の展望と新しい試み

—— NGKではゴルフ産業の持続可能な発展を目指す中期ビジョン「ゴルフ界はウェルビーイングな社会の実現に貢献する」を掲げ、「ゴルフの普及により、国民の生活が身体的・精神的に健康で豊かなこと」、「ゴルフ産業に従事する人たちの幸福感や満足感を高め、生産性や就業率を向上させること」に貢献する

活動を推進することとしました。**手塚** それと私はゴルフ場共済協同組合の理事長も務めていました。災害補償を火災保険などで受けられる組織で、私どものゴルフ場も保険を切り替えました。またNGK会員ゴルフ場向けに日本ゴルフ場共同購入株式会社も活動しています。

—— 気候変動による影響や、新しい技術の導入についてはどうお考えですか。

手塚 気候変動による影響は深刻です。暑さや線状降水帯の増加、水脈の変化など、ゴルフ場運営に大きな課題をもたらしています。特に水の確保は頭が痛い問題です。

暑さ対策もカートにクーラー付きなどが出てきましたが、ウェアやパンツの工夫の方が効果的だという研究もあります。ミスト設置や瞬間冷凍庫室の導入も考えられますが、まだ試行錯誤の段階かもしれません。

私共の新しい試みとしては、コース内トイレの増設や非常ボタンの設置、男子トイレへのサ

ニタリーボックス（紙パンツ入れ）設置などがあります。高齢化が進む中で、安心してゴルフを楽しむ環境整備が重要です。足利CCはフォワードティー導入で、超高齢者の利用が増え、平均年齢が上がりました。短い距離でのプレーが、高齢者のプレー意欲を高めています。

かつては社会人になればゴルフをするのが当たり前でしたが、今はゴルフ人口も減り、クラブ競技参加メンバーも減っています。

—— それでも、ゴルフ場入場者数、特に70歳以上の非課税利用者数は延べ2100万人と過去最高レベルです。

手塚 ゴルフの良いところを全てのゴルフ団体が声を一つにしてアピールしていくようにしたい。健康寿命が伸びれば医療費も軽減できます。それには健康が必要で、自然の中で行うゴルフは最適です。それが国家公務員倫理規程ではゴルフ禁止がまだ削除されない。芸能人でもSNSなどでゴルフ好きを発信

してくれています。ゴルフの良いイメージをもっと広めたいところです。

私が顧問をしているゴルフ市場活性化委員会（GMAC）では、長らく各団体が集まってゴルフ振興策に取り組んできています。チェーン展開するインドアゴルフのある会社は、ゴルフをしたことのない人に働きかけ、非常に安価な料金設定から始めています。こういうアプローチは業界全体にとって良い影響があるでしょう。最近の若い人からの刺激も受けています。

ゴルフ業界は多くの課題を抱えています。生かされている「ことに感謝し、業界がともに課題にチャレンジして、一つずつ取り組んでいきたいと考えています。



足利CC飛駒18番（Box443Y）は前方Holeから3002（312Y）