

「日本のインバウンド・ゴルフツーリズムの経済効果と推進戦略」

2016年7月28日

野村総合研究所 社会システムコンサルティング部

上席研究員 北村倫夫

(北海道大学大学院 国際広報メディア・観光学院 客員教授)

※本稿は、2016年6月23日に開催された「平成28年度第1回ゴルフツーリズムセミナー」(JGTA 主催)にて講演した内容をもとに、改めて執筆したものです。

【目次】

1. 世界のゴルフツーリズムの動向と日本の位置
2. なぜ、日本でゴルフツーリズムの振興が必要か
3. 日本におけるインバウンド・ゴルフツーリズムの現状と課題
4. 日本のインバウンド・ゴルフツーリズム振興戦略とアクション (概論)
5. 当面取り組むべき課題

1. 世界のゴルフツーリズムの動向と日本の位置

(1) 世界のゴルフコースの供給量と成長感

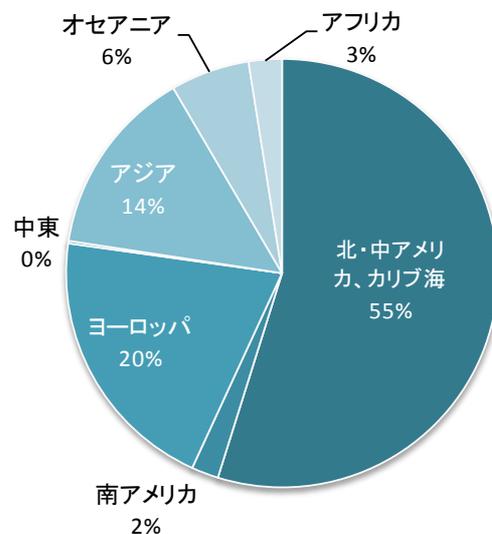
世界には、2015年時点で約33,600のゴルフコースがあります(“Best Golf Courses in 206 Countries” Golf Digest社の調査公表数字をもとに野村総研集計)。出典が異なるため単純に比較はできませんが、2008年の約32,300コース(月刊ゴルフマネジメント社調べ)と比較すると、2008年から15年の間に世界のゴルフコース数は約4%増加したことになります。

日本に目を転じます。世界の33,600コースのうち、日本のコース数は2,450(全体の7.3%)、世界第2位にランクされています(図表1)。

ただし、国内統計にみるゴルフ場数は2014年で2,336(日本ゴルフ場経営者協会調べ)となっている点、また英国(イングランド、スコットランド、ウェールズ、北アイルランドの合計)として集計した場合、同国が2,630コースで世界第2位、日本は第3位となる点に若干留意が必要です。

図表1 世界の国・地域別ゴルフコース数とシェア（2015年）

順位	国・地域名	ゴルフコース数	同左構成比
1	アメリカ	15,620	46.4%
2	日本	2,450	7.3%
3	カナダ	2,400	7.1%
4	イングランド	1,850	5.5%
5	オーストラリア	1,520	4.5%
6	ドイツ	730	2.2%
7	フランス	600	1.8%
8	中国	600	1.8%
9	スコットランド	550	1.6%
10	スウェーデン	450	1.3%
11	南アフリカ	450	1.3%
12	韓国	440	1.3%
13	ニュージーランド	400	1.2%
14	スペイン	350	1.0%
15	アルゼンチン	340	1.0%
16	アイルランド	340	1.0%
17	タイ	300	0.9%
18	イタリア	280	0.8%
19	メキシコ	220	0.7%
20	インド	210	0.6%
	その他の国	3,528	10.5%
	合計	33,628	100.0%



（出典）“Best Golf Courses In 206 Countries”（Golf Digest 社）の公開データをもとに野村総研集計

（2）世界のゴルフ人口の規模と成長感

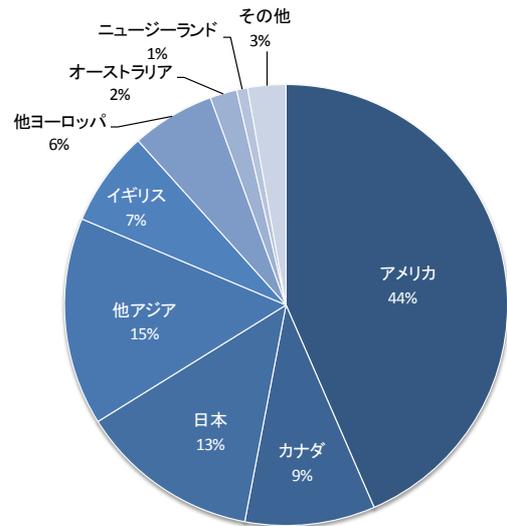
次にゴルフの需要側をみます。世界のゴルフ人口は、2012年頃で約6,000万人と推計されます（国別・地域別の公表データをもとに野村総研推計）。ここでいうゴルフ人口は、各国とも概ね共通の定義がされており、概ね「直近1年間に標準ゴルフコースで1回以上プレーしたことのある個人」というイメージです。ゴルフ人口の地域分布をみると、北米53%、アジア28%、ヨーロッパ13%、オセアニア3%となっており、アジアのゴルフマーケット（需要）が北米に次いで大きいことがわかります（図表2）。

しかし趨勢をみると、世界のゴルフ人口は漸減傾向にあります。正確な時系列統計は存在しませんが、2005年には約6,440万人（Sports Marketing Surveys社の推計）という数字がありますので、これと比較すると世界のゴルフ人口は2005年から12年の間に約440万人減少したことになります。国・地域別にみても、米国やヨーロッパでは2008、9年頃をピークにゴルフ人口は減少傾向にあります。

日本に焦点をあてます。日本のゴルフ人口は、2012年時点で790万人、最新2014年で720万人（「レジャー白書2015年」日本生産性本部）となっており、国単位で見ると、米国の26,120万人に次いで世界第2位の位置にいます。しかし、世界の趨勢と同様に、日本も長期的にはゴルフ人口は、2004年1,080万人、2009年960万人、2014年720万人と減少傾向にあります。

図表2 世界のゴルフ人口の推計（2012年頃）

地域・国	ゴルフ人口 (千人)	構成比
北アメリカ	31,820	53.0%
アメリカ	26,120	43.5%
カナダ	5,700	9.5%
アジア	17,050	28.4%
日本	7,900	13.2%
他アジア	9,150	15.2%
ヨーロッパ	7,854	13.1%
イギリス	4,200	7.0%
他ヨーロッパ	3,655	6.1%
オセアニア	1,659	2.8%
オーストラリア	1,177	2.0%
ニュージーランド	482	0.8%
その他	1,670	2.8%
世界計	60,053	100.0%



（出典）国別・地域別の公表ゴルフ人口データをもとに野村総研推計

（3）世界のゴルフツーリズム市場の規模と成長感

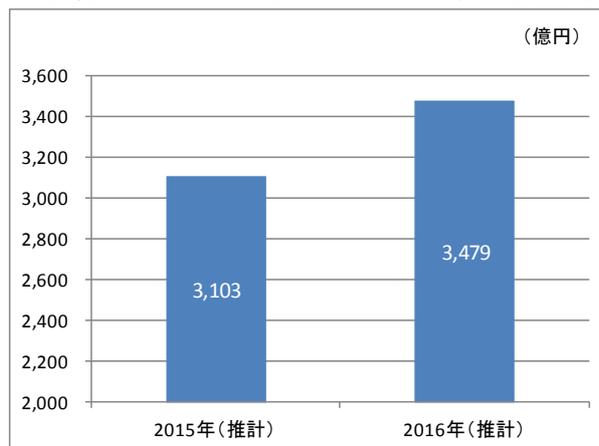
以上のようなゴルフの需給動向を踏まえた上で、世界のゴルフツーリズム市場の動きを見てみましょう。ゴルフツーリズムの著名な国際団体である「国際ゴルフツアーオペレーター協会」（IAGTO : International Association of Golf Tour Operator）の会員数は、年々増加しており2016年5月時点で95ヶ国2,428会員に達しています。

その中核会員であるゴルフツアーオペレーターは、世界のゴルフ・パッケージツアーの87%程度を取り扱っており、2015年の売上総額は約2,700億円以上と推計されています（IAGTO推計）。また、同オペレーターの多くは、2016年の売上額が対前年比で12%程度増加するとの見通しを持っています（IAGTO調べ）。

この見通しをもとに、世界全体のゴルフ市場規模（ただし、ゴルフ・パッケージツアーのみ）を推計すると、2015年で約3,100億円、2016年で約3,500億円という結果になります（図表3、野村総研推計）。

以上のように、世界的にゴルフ人口が減少する中で、ゴルフコース数が確実に増え、ゴルフツーリズムの市場が拡大しているというのが世界の姿です。このことは、各国のゴルファーが、パッケージツアー等を利用して（当然、個人旅行も相当規模に達していると推測）、どんどん国外へ出て行きプレーする傾向にあることを示しています。

図表3 世界のゴルフ・パッケージツアー売上高の推計



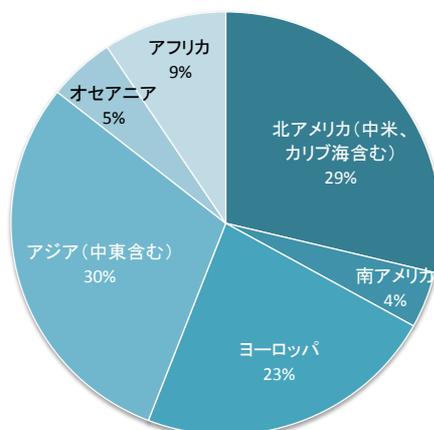
(出典) IAGTO の公表実績数値をもとに、野村総研推計

(4) 成長が期待されるアジア市場とゴルフデスティネーション

世界的にゴルフツーリズム市場が拡大する中で、特に今後成長が期待されているのがアジアです。たとえば、IAGTO による世界のゴルフデスティネーションの重要度評価において、タイ、マレーシア、ベトナム、中国が上位にランクインしており、今後のアジア市場の成長への期待の高さが読み取れます。また、2014 年末現在、世界で約 700 のゴルフコース開発プロジェクトが進行中ですが、そのうち約 30% (北米やヨーロッパより多い) はアジアで展開されています (図表 4)。

このように、アジアの成長性が高まっていることは、日本にとって追い風であることに間違いはありません。しかし、ゴルフデスティネーションとしての評価が低く、ゴルフ開発プロジェクトもほとんど無い日本にとっては、このままでは、アジアのライバル国の「脅威」だけが高まっていくということになりかねません。

図表4 新規ゴルフコース開発プロジェクトの地域別割合 (2014 年末現在)



(出典) “Golf around the world 2015” の掲載数値をもとに野村総研作成

それでは、ライバルとなるアジアのゴルフツーリズムの先進国・地域とは、いったいどこなのでしょう。IAGTO が評価・公表している「ゴルフデスティネーション・オブ・ザ・イヤー（アジア・オーストラリア地区）」がその一つの答えです。最近の受賞地域・国は、2012 年タイ（パタヤ）、2013 年ベトナム、2014 年タイ（ホワヒン）、2015 年中国（海南島の三亚市）、2016 年ベトナムとなっています。残念ながら、これまでのところ日本は全くの「蚊帳の外」です。

受賞地域・国は、何が評価されているのでしょうか。たとえば、タイのホワヒン、パタヤが「ゴルフデスティネーション・オブ・ザ・イヤー」を獲得できた理由としては、以下の4点が指摘されています。

- ①リゾートとしてのファンダメンタルズが整っている
- ②ゴルフ場が魅力を高める独自のゴルフイベントを企画開催している
- ③地域に開かれたデスティネーションマネジメント団体が設立されている
- ④効果的な広報プロモーションや品質管理活動が行われている

日本が世界的なゴルフデスティネーションになることを目指すなら、こうしたアジアの状況をしっかりと踏まえた上で戦略を練ることが重要です。

（5）ゴルフツーリズムの成長の波に乗れない日本

日本のゴルフツーリズムの置かれている状況をまとめてみます。日本はゴルフツーリズムのポテンシャルが高いにもかかわらず、世界のゴルファー、ゴルフツアーオペレーターから認知されておらず、アジアのゴルフデスティネーションの対象になっていません。その結果、日本へのインバウンドゴルフツアー客は少なく、インバウンドゴルフツアーによる経済効果を楽しんでいないのが現状です。

2. なぜ、日本でゴルフツーリズムの振興が必要か

（1）大きな経済効果への期待

日本がゴルフツーリズムを振興することによって享受できる最大の期待効果は、インバウンド・ゴルフ来訪者の増加とその消費による大きな経済効果です。

まず、ゴルフツーリズムで訪日する外国人は、一体何人ぐらいになるかを推測してみます。世界各国がどのくらいインバウンド・ゴルフ来訪者（滞在期間中に1回以上ゴルフをプレーした人）を受け入れているかを示したのが図表5です。各国のインバウンド・ゴルフ来訪者数（実人数）は、年間12～17万人程度、外国人来訪者総数の0.4～0.7%となっています。決して100万人を超えるオーダーではなく、少なく感じられるかもしれませんが、ゴルフ来訪者は入国後に何回プレーするか（延べ人数）が重要なポイントになります。

これらの国と同様のポテンシャルを持つと仮定すると、日本も外国人来訪者総数の0.6%程度

のインバウンド・ゴルフ来訪者数は、確実に呼び込めるのではないのでしょうか。この0.6%を標準ケースとすると、2020年の訪日外国人来訪者数4,000万人（政府目標）を前提とした場合、訪日ゴルフ来訪客は年間24万人になると推計されます（図表6）。さらに、ハードルは少し高いですが、挑戦ケースとして0.6%の倍の1.2%も想定しました。タイが1.6%ですので努力次第で達成可能と考えます。1.2%になるとゴルフ来訪者数は、年間約48万人になります。

図表5 各国のインバウンド・ゴルフ来訪者数の実態

	(A) インバウンド ゴルフ来訪者数 (人)	年次 (年)	(B) 外国人来訪者数 <2014年> (千人)	ゴルフ来訪者割合 (A) / (B)	(参考) ゴルフ場数
オーストラリア	174,017	2013	25,291	0.69%	1,520
ニュージーランド	83,300	2014			400
イギリス(UK)	116,000	2011	32,613	0.36%	2,740
スコットランド	39,060	2011			550
タイ	400,000	2014	24,779	1.61%	300
マレーシア	120,000	2014	27,437	0.44%	200
インドネシア	47,000	2014	9,435	0.50%	140
メキシコ	169,000	2014	29,091	0.58%	220

(出典) AGIC、NZ政府、UK政府、IAGTOの公表資料をもとに野村総研作成

図表6 日本のインバウンド・ゴルフ来訪者数の推計

	訪日外国人 来訪者数 (万人)	ゴルフ来訪者数推計	
		ゴルフ来訪者割合	
		標準ケース 0.6%	挑戦ケース 1.2%
	(万人)	(人)	(人)
2015年	2,000	120,000	240,000
2020年	4,000	240,000	480,000

(注) ゴルフ来訪者：日本滞在期間中に1回以上ゴルフコースでプレーした外国人
(出典) 野村総研推計

次にお金、すなわち経済効果の試算です（図表7）。以下、標準ケース（0.6%ケース）についてみていきます。ゴルフ来訪者数24万人の平均滞在泊数を13泊（英国の実績と同水準と仮定）とし、ゴルフラウンド数を延べ宿泊数の7割と想定すると、延べ滞在泊数は年間312万泊、ゴルフラウンド数（≒ゴルフコース延べ利用者数）は年間218万回（万人）となります。これは、平成26年の国内ゴルフ場延利用者数86,500千人（日本ゴルフ場経営者協会調べ）の2.5%にあたります。

国内ゴルフ場へのインパクトをみると、延べ218万人がプレーするインバウンド対象ゴルフ場を、仮に200場（専門家ヒアリングより、外国人ゴルファーの利用需要があるゴルフ場）と想定すると、1ゴルフ場当りの延べ利用人数は年間11,000人、同売上高は年間1.7億円程度になります。

以上のゴルフ場での消費を含めた、24万人のインバウンド・ゴルフ来訪者が滞在期間中に消

費する国内総消費額は、年間 1,210 億円になります。この消費による生産誘発額（消費によって誘発される財・サービスの生産額）を、簡易的に試算すると 2,300 億円に達します。

図表7 日本のインバウンド・ゴルフツーリズムの経済波及効果額（簡易推計）

	標準ケース	挑戦ケース
訪日ゴルフ来訪客数(年間)	24万人	48万人
国内総消費額(年間)	1,210億円	2,420億円
生産誘発額	2,300億円	4,590億円

(注)生産誘発額は、国内総消費額の1.9倍(標準的値)と想定

	標準ケース	挑戦ケース
ゴルフ場当り延べ利用人数(年間)	1.1万人	2.2万人
ゴルフ場当り売上高(年間)	1億7千万円	3億4千万円
(対象ゴルフ場数)	200	200

(出典)野村総研推計

ところで、視野を広げ国全体の「ゴルフ経済」(The Golf Economy)という観点から眺めてみると、これまでとは少し違った景色が見えてきます。一国のゴルフ経済の規模を測るにあたり、欧米では一般的に「直接ゴルフ産業」(ゴルフ施設運営、設備投資、ゴルフ関連機器・用品、ゴルフイベント)および「間接ゴルフ産業」(不動産、ツーリズム)の全体をゴルフ経済として捉えています。しかし、日本の場合は、ゴルフ場運営、ゴルフ用品、練習場の売上額のみでゴルフ市場を捉えているため、経済規模は過少評価になっていると考えられます。日本のゴルフ経済の規模は、本来はもっと大きいのではないのでしょうか。

ここで、簡単な試算をやってみました。欧州では、ゴルフツーリズムの経済規模の約 10 倍が、ゴルフ経済の全体額となっています。仮に、欧州と同じようなゴルフ経済の構造を日本がもっているとする、ゴルフツーリズムの経済規模から逆算して、「これくらいの市場は潜在的にあるはず」という意味での、ゴルフ経済全体額を推計することが可能となります。

この考え方をもとにすると、インバウンドのゴルフツーリズムに限った数字ですが、生産誘発額 2,300 億円の 10 倍にあたる 2.3 兆円以上が、日本の「ゴルフ経済」全体額(仮想)として潜在的にあると推計されます(図表8)。

図表8 ゴルフツーリズム額から推測した日本の「ゴルフ経済」全体額（簡易推計）

	標準ケース	挑戦ケース
インバウンド・ゴルフツーリズム 生産誘発額	2,300億円	4,590億円
日本の「ゴルフ経済」全体額(仮想) ＜直接消費→生産誘発含む＞	2.3兆円	4.6兆円
＜参考＞ゴルフ市場規模2012年 (レジャー白書)	1.3兆円	

(出典)野村総研推計

(2) 事業者、地方、国にとっての意義

以上のように大きな経済効果が期待できるゴルフツーリズム振興の意義を、事業者、地方、国の各々の視点から簡単にまとめると次のようになります。

- ①事業者（ゴルフ場等）にとっての意義は、ゴルフ場経営改善（来訪者増、売上増）、関連事業者の売上増（観光ツーリズム、不動産、ゴルフ用品、イベント等）、新ゴルフ関連ビジネス市場の創出などです。
- ②地域（自治体・住民・地域産業）にとっての意義は、地方創生、観光・産業振興、地域経済活性化（消費）自治体財政寄与（地方税、ゴルフ場利用税）などです。
- ③国にとっての意義は、新たなインバウンド（スポーツ）ツーリズム戦略の柱、国内消費増による経済活性化、訪日外国人観光客数目標（2020年：4,000万人）の達成への寄与などです。

3. 日本におけるインバウンド・ゴルフツーリズムの現状と課題

(1) 日本のゴルフツーリズム資源（ゴルフ場）の現状と課題

米国の Golf Digest 社が評価・公表している「世界のゴルフコースベスト 100」（2015年）にランクインしている日本のゴルフ場は、東京ゴルフ倶楽部（埼玉）、川奈ホテルゴルフコース＜富士＞（静岡）、廣野ゴルフ倶楽部（兵庫）、鳴尾ゴルフクラブ（兵庫）の4つです。また、同社は日本におけるベスト 20 コースも公表しており、前記の4コース以外に、札幌ゴルフ倶楽部＜輪厚＞（北海道）、フェニックスカントリークラブ（宮崎）など 16 コースが挙げられています。一方、日本ゴルフダイジェスト社は、「日本のベストゴルフコース 100」を評価・公表しています。上記の世界ベスト 100、国別ベスト 20 にランクされる日本ゴルフ場は、全て国内ベスト 100 に含まれています（図表9）。

こうしたゴルフ場への評価および専門家の意見を踏まえると、日本のインバウンド・ゴルフツーリズムの資源となるゴルフコースは、国内ベスト 100 ゴルフコース、およびそれ以外にインバウンドへの対応が可能な質を持つ 100 コース、合計で 200 コース程度あると判断されます。

なお、日本のゴルフ場全体が抱える課題としては、近年ゴルフ場延利用者数およびゴルフ場利用者が減少しておりゴルフ場の経営改善が不可欠となっていること、国内全体においてゴルフツーリズムの概念や「潜在力」に対する認知・理解が進んでいないこと、内需依存から「外需獲得」へのパラダイムシフトを容認する国内ゴルフ事業者がまだ少ないことなどが指摘できます。

図表9 世界からみた日本のベストゴルフコース 20

日本ゴルフダイジェスト社		GD社	
国内ベスト100ゴルフコース		世界ベスト100 ゴルフコース	国別ベスト 20コース(日本)
ランク	2015年	2015年	2015年
A	東京ゴルフ倶楽部	埼玉	1
A	川奈ホテルゴルフコース(富士)	静岡	1
A	廣野ゴルフ倶楽部	兵庫	1
A	鳴尾ゴルフクラブ	兵庫	1
A	日光カンツリー倶楽部	栃木	1
A	大洗ゴルフ倶楽部	茨城	1
A	我孫子ゴルフ倶楽部	千葉	1
A	霞が関カンツリー倶楽部(東)	埼玉	1
A	茨木カンツリー倶楽部(西)	大阪	1
B	相模原ゴルフクラブ(東・西)	神奈川	1
B	軽井沢ゴルフ倶楽部	長野	1
B	小野ゴルフ倶楽部	兵庫	1
B	古賀ゴルフ・クラブ	福岡	1
B	札幌ゴルフ倶楽部(輪厚)	北海道	1
B	北海道クラシックゴルフクラブ	北海道	1
B	霞が関カンツリー倶楽部(西)	埼玉	1
C	太平洋クラブ御殿場コース	静岡	1
C	フェニックスカントリークラブ	宮崎	1
C	ボナリ高原ゴルフクラブ	福島	1
C	那須ゴルフ倶楽部	栃木	1

(注) A: 1～10位ランク、B: 11～30位ランク、C: 31～60位ランク

(出典)「ゴルフダイジェスト チョイス」(2016 新春号) 日本ゴルフダイジェスト社、GD社(ゴルフダイジェスト社)の公表資料より

(2) 日本のゴルフツーリズムビジネス及び対外広報・PRの現状と課題

世界の实態をみると、受入れ国や地域においてゴルフツーリズムを隆盛させる鍵をにぎっているのが、優秀なゴルフ専門のツアーオペレーター(エージェント)の存在です。たとえば、英国では、年間最優秀ゴルフツアーオペレーター賞に4度も輝いているLINKS GOLF社というオペレーターが存在感を示しています。残念ながら今の日本には、こうした力のあるゴルフツアーオペレーターがほとんどいません。今後、こうしたオペレーターを国内で育成すること、あるいは外国のオペレーターと連携することなどが課題です。

一方、世界の中で「ゴルフデスティネーション・ジャパン」の認知度が低い理由として、それを売り込む独自のマーケティング戦略(国・地域、事業者の各レベル)が確立されていないこと、さらには、様々なメディアを通しての対外広報・PRおよびセールスプロモーション活動が不十分であることなどが指摘できます。たとえば、ネット上にアジアのゴルフを紹介するサイトはいくつかありますが(例: GOLFASIA.com)、そこに掲載されている日本のゴルフツーリズムに関する情報は、とても充実しているとは言えない状況です。日本からの正確な情報提供が必要となっています。

(3) 地域におけるゴルフツーリズム振興の現状と課題

最近、国内の地域（地方）におけるゴルフツーリズム振興の動きが活発になっています。たとえば、北海道では、北海道ゴルフ観光協会の設立（2010年）、直近では日本初のゴルフツーリズムコンベンションである「Hokkaido Golf Tourism Convention 2016」の開催などの取組みが行われています。また、三重県では、県庁が中心となり「みえゴルフツーリズム」を促進するとともに、直近ではタイの東海岸ゴルフコース協会（EGA）との間で「ゴルフツーリズムの地域間連携の促進にかかる覚書(MOU)」の締結などの動きがみられます。

また、ゴルフツーリズム関連団体による振興には、日本ゴルフツーリズム推進協会（JGTA）の設立と活動、日本ゴルフサミット会議（ゴルフ関連17団体）による提言などがあります。

一方で、地域におけるゴルフツーリズム振興の課題としては、地方での取組み（組織、活動）が、オールジャパンの潮流に結びついていないこと（世界に対してジャパンの力の集約と発揮ができていない）、日本独自のゴルフデスティネーションづくりの「モデル化（標準化）」が遅れていること、地方や現場でのインバウンド・ゴルフ来訪者への対応に関するノウハウの蓄積と共有がまだ進んでいないことなどが指摘できます。

4. 日本のインバウンド・ゴルフツーリズム振興戦略とアクション（概論）

(1) プランニング戦略（計画）

今世界は、「ゴルフツーリズム展開戦略」の熾烈な競争を繰りひろげています。各国は、独自の調査と発想にもとづく戦略を策定し公表しています。たとえば、“Scottish Golf Tourism Development Strategy 2013-2020”（スコットランド），“A Strategic Review of Golf Tourism in Northern Ireland 2015-2020”（北アイルランド），“The Value of Golf Tourism to Australia”（オーストラリア）などが挙げられます。当該国・地域のゴルフツーリズム展開戦略の公表には、それ自体が対外的なセールスにつながることから、各国は力を入れているという背景があります。

それではこうした戦略には、何が書かれているのでしょうか。たとえば、スコットランドのゴルフツーリズム展開戦略2013-2020では、「2020年までに、スコットランドは、世界の主導的ゴルフデスティネーションになる」という明確なビジョンが示され、「戦略1：“The Home of Golf”としてスコットランドをブランド化し、プロモーションする」など、7つの具体的戦略が掲げられています（図表10）。

日本もこのような本格的な独自のゴルフツーリズム展開戦略を策定し、対外的に積極的に公表し、ゴルフツーリズムの世界競争へ参戦することが必要です。

図表 10 スコットランドの「ゴルフツーリズム展開戦略 2013-2020」に示されるビジョンと戦略（簡訳）



（出典）“Scottish Golf Tourism Development Strategy 2013-2020” より

（2）スケーリング戦略（空間範囲）

次に戦略として明らかにすべきは、日本のゴルフデスティネーションの空間展開イメージです。日本全体をゴルフデスティネーションの形成単位とすることは、広すぎるという点であり望ましくありません。一体的なゴルフデスティネーションとしてエリア運営し、集客力を高めるためには、概ね 20～30 程度（最大でも百数十程度）のゴルフ場が、ある程度高い密度で立地しているエリアが適していると考えられます。たとえば、タイのゴルフデスティネーションであるパタヤは 20 コース、ホワヒンは 11 コース、インドネシアのジャカルタは 30 コース程度となっています。

日本の事情を勘案すると、より質の高いゴルフデスティネーションは、都道府県またはそれ以下の地域単位で形成することが望ましいと考えられます。なぜなら、一体性をもった地域マネジメントを効率的にできるとともに、ゴルフデスティネーション間での競争が生まれ質が高まっていくからです。

ここであえて、ベスト 100 ゴルフコースの数を参考に（図表 11）、ゴルフデスティネーションの形成が相対的に可能な道・県を挙げてみると、「大都市近郊型」では兵庫、千葉、茨城、埼玉、栃木、神奈川、愛知、岐阜、福岡の各県、「リゾート型」では北海道、静岡+山梨、三重、沖縄の各道・県が想定されます。さらに、広域ゴルフデスティネーションの形成が相対的に可能な圏域は、北海道、首都圏、中部圏、近畿圏、九州圏ではないでしょうか。

図表 11 圏域別・都道府県別の「日本のベスト 100 ゴルフコース」の数

国内ベスト100ゴルフコース (日本ゴルフダイジェスト社)		国内ベスト100ゴルフコース (日本ゴルフダイジェスト社)	
圏域	ゴルフコース	都道府県	ゴルフコース
北海道	6	兵庫	11
東北圏	4	千葉	10
首都圏	44	茨城	9
中部圏	17	埼玉	9
北陸圏	1	北海道	6
近畿圏	15	栃木	6
中国圏	4	静岡	6
四国圏	0	神奈川	5
九州圏	9	山梨	4
合計	100	愛知	4
		福岡	4
		岐阜	3
		三重	3
		その他	20
		合計	100

(出典)「ゴルフダイジェスト チョイス」(2016 新春号)掲載ゴルフ場をもとに集計

(3) ターゲティング戦略 (対象顧客、国・地域)

①対象顧客のイメージ

ゴルフツーリズムの対象顧客のターゲティング (絞込み) をおこなっていく上で最も基礎になるのは、「golfer」のセグメンテーションです。この面で、欧米は、golferのセグメントをきちんとやっています。たとえば、欧州では、“Occasional Golfers” (時々golfer)、 “Regular Golfers” (通常golfer)、 “Avid Golfers” (熱心golfer)、 “Core Golfers” (中核golfer) などにタイプ分けされ、データの収集やマーケティングが体系的に行なわれています。インバウンドに限ってみても、欧米では様々な “Travelling Golfers” (旅行golfer) のタイプ分けがなされており、たとえば、“Trophy Hunters” (トロフィー・ハンター)、 “Four-Balls” (4人仲間、2組カップルで来るgolfer)、 “Couples Golf” (カップルのgolfer)、 “Value Golf Seekers” (価値の高いゴルフを求めるgolfer) などのユニークなセグメントがみられます。

残念ながら、日本ではこうしたターゲットのセグメントはあまり進んでいません。ゴルフツーリズム振興に向けては、こうした取組みが必要であると考えられます。日本の特性や事情を考慮したセグメントとマーケティングとして、たとえば、「A: コースマニア」、「B: ゴルフ愛好家」に分け、当面はAのネットワークづくりを強化しつつ、Bのマーケティング強化を展開すべきという見解もあります (JGTA 理事の見解)。

②対象国・地域のイメージ

日本のインバウンド・ゴルフツーリズム振興には、対象国・地域のセグメント (どこから

ゴルファーを呼ぶか)も重要です。日本の地理的位置を考慮すると、誘客活動の重点国・地域は、必然的にアジア(中国、韓国、台湾、東南アジア諸国)やオセアニア(オーストラリア、ニュージーランド)が中心になると考えられます。もちろん、欧州や米国も訪日観光客数は増加しており、重要ターゲットです。

その中で、オーストラリアは一つの狙い目ではないかと考えられます。オーストラリア人ゴルファー(アウトバウンド)の約40%は、東南アジア・中国へ出かけてプレーしています(2014年実績)。冬季のパウダースノーを求めて日本にやってくるオーストラリア人に、「春・秋季のゴルフはいかがですか」とセールスするという発想はいかがでしょう。

(4) セールスプロモーション戦略

日本のインバウンド・ゴルフツーリズムを成功に導くためには、ゴルフデスティネーションのブランド化も重要な戦略となります。欧米における“The Home of Golf”(スコットランド)、“New Zealand Golf Story”(ニュージーランド)などの例にみられるような、ブランドの確立が日本にも求められます。

一方、重要なセールスプロモーションは、国際的なゴルフコンベンションへの出展です。国際ゴルフコンベンションであるAGTC(Asia Golf Tourism Convention)、IGTM(International Golf Travel Market)は、日本のゴルフツーリズムを世界にPRし、セールスできる絶好の場となります。

そこでは、「バイヤー側」(買い手側:ゴルフツアーオペレーター)、「サプライヤー側」(売り手側:ゴルフデスティネーション地域)との間で、ゴルフツアーの送客と受入れの商談が行われます。残念ながら、日本のサプライヤー参加は非常に少ない状況となっており、ゴルフデスティネーションを目指す地域が、オールジャパンの体制のもとで積極的に参加することが戦略上かなり重要になります。

何よりも、海外からのゴルフツアー誘客には、優秀なゴルフツアーオペレーター(専門エージェント)が不可欠です。オーストラリアでは、“Specialist Golf Agent”と呼ばれているようです。しかし、日本にはほとんどいないため、今後は、ゴルフデスティネーション地域ごとに、ゴルフツアーオペレーターを育成する、あるいは、外国のゴルフツアーオペレーターと国内で連携することなどが極めて重要な戦略となります。

(5) ファンダメンタルズ戦略(品質保証、サービス・機能)

① ゴルフコースやクラブの品質保証

インバウンド・ゴルフツーリズムでは、ゴルフ来訪者を受け入れるゴルフコースやクラブの「品質保証」(Quality Assurance)が非常に重要になります。たとえば、スコットランドでは、“Visiting Golfers Welcome Scheme”と称するゴルフコースを対象としたゴルフツーリズム客への対応の認証制度を、また北アイルランドでは“Quality & Assurance Golf Clubs”

というゴルフクラブの質の認証制度が導入されています。

日本においても、外国人ゴルファーが安心・満足してプレーできるゴルフ場の認証制度や認証マークの発行などの取組みを行うことが、ファンダメンタルズ整備の一要素として非常に重要となります。

②サービス・機能の充実

インバウンド・ゴルフツーリズムの振興には、デスティネーション地域全体における「国際観光ファンダメンタルズ」の整備が不可欠です。歴史的遺産、芸術文化、リゾート滞在居住、休息・リラクゼーション、自然美、家族向けアクティビティ、アウトドア・アクティビティ、ナイトライフ/ダイニング、ショッピング、利便交通アクセス、情報アクセス、治安・安全などが対象となります。

一方で、各ゴルフ場の「インバウンド対応サービス・設備」の充実も不可欠です。たとえば、コース内の外国語サインの充実、ビジター練習用コース提供、ゴルファー宿泊コテージ、外国語を話せるスタッフの常駐、外国語のルールブック整備、外国語による一人予約システムの提供（複数ゴルフ場の共同システム）、ゴルフクラブ・靴等の低レンタル料金での提供、ゴルフコーチングサービス（外国語対応）、ケータリングサービスシャワー室、ゴルフショップ、ゴルフクラブ・携行品等保管スペースなどの取組みです。

（6）組織体制・人材戦略

ゴルフツーリズム推進のための組織体制戦略では、ゴルフツーリズムの推進中核センターとしての役割を担うオールジャパン推進組織の組成が必要です。日本では、最近設立された日本ゴルフツーリズム推進協会（JGTA）がその役割を担っていると言えます。

また、国内の各ゴルフデスティネーション地域におけるエリアマネジメント組織（日本版DMO、ゴルフツーリズム協議会、RGDGsなどのイメージ）の組成も必要です。さらに、中核センター組織と地域組織の活動面での協働・連携が大変重要となります。

一方で、ゴルフ場のスタッフ等を対象とした、インバウンド対応知識・技能研修の実施によって、ゴルフツーリズム対応人材を草の根的に育成していくことも有効です。

5. 当面取り組むべき課題

以上のような戦略を踏まえて、当面主に日本ゴルフツーリズム推進協会（JGTA）が国内地域・事業者との連携によって展開すべき取組みとしては、以下が想定されます。まずは、全ての羅針盤となる、ゴルフツーリズム推進戦略の策定が重要です。

①「ジャパン・（インバウンド）ゴルフツーリズム推進戦略 2020」の策定

・市場、環境分析：特に、インバウンド・旅行ゴルファーのセグメントと実態数値情報の

収集が不可欠

- ・ビジョン、戦略目標、アクションプランの策定：特に、「ブランドイメージ」の訴求が重要

②J ゴルフツーリズムの市場拡大アクション

- ・J ゴルフデスティネーションのモデル地域づくり（全国数カ所）
- ・AGTC(Asia Golf Tourism Convention)の日本誘致推進
- ・IGTM(International Golf Travel Market)へのオールジャパン体制での出展推進

③J ゴルフツーリズム人材育成

- ・ゴルフ場におけるインバウンド担当オフィサー、キャディ、スタッフ等の知識・技能研修支援
- ・ゴルフ場または練習場におけるスクーリング（レッスン）事業支援 など

④J ゴルフツーリズム関連認証制度創設

- ・「インバウンド対応ゴルフ場認証制度（仮称）」の創設
- ・「J ゴルフツーリズム・優良サービスサプライヤー認証制度(仮称)」の創設 など

以上