

## 2016 年会員募集の現状とこれから

---

会員募集は現在数多くのゴルフ場で行われている。募集金額は数千万円のコースも有れば、数万円のものも有る。

具体的にその状況を見て行く中で、現在の特徴を把握して行ければと考える。資料はあくまでも調査時点である 2016 年 6 月中旬までの内容だと言う事を、前もってお断りしておかなければ成らない。

調査対象会員権は、関東圏を中心とした 1 都 11 県の会員制ゴルフ場、その正会員権及び土曜日に利用出来る平日会員権、及び利用できない平日会員権であり、共通会員権 8 種は今回対象外とした。

本調査資料は、現在募集活動を展開している多くの事業主体へ、少しでも参考に成る内容を提供したく、まとめ上げたものである。

### 1、対象エリアでの募集コース一覧

合計 131 コースで会員募集が行われており、その分布は下記の通りである。

・東京都	2	コース
・神奈川県	3	コース
・静岡県	13	コース
・埼玉県	8	コース
・千葉県	34	コース
・茨城県	25	コース
・栃木県	18	コース
・群馬県	13	コース
・山梨県	3	コース
・長野県	5	コース
・新潟県	2	コース
・福島県	5	コース

(例えば 1 コースで正会員及び平日会員を、同時に募集しているケースが有る。  
この場合 2 種類の募集を行っていても、1 コースとここではカウントした。)

## 2、募集中コースに於いて、過去の法的整理を経験済みか否か

・ 法的整理 有り	75
・ 法的整理 無し	56

(法的整理を伴わない単なるゴルフ場譲渡に関しては、通常コースとしてカウントした。)

## 3、募集金額

166 件に及ぶ会員募集が行われており、設定された金額の詳細は、下記の様な分布になっている。

・ 1 万円以上__50 万円未満	65
・ 50 万円以上__100 万円未満	27
・ 100 万円以上__200 万円未満	26
・ 200 万円以上__300 万円未満	16
・ 300 万円以上__400 万円未満	15
・ 400 万円以上__500 万円未満	2
・ 500 万円以上__600 万円未満	0
・ 600 万円以上__700 万円未満	2
・ 700 万円以上__800 万円未満	7
・ 1,000 万円以上__2,000 万円未満	1
・ 2,000 万円以上__3,000 万円未満	4
・ 5,000 万円以上__6,000 万円未満	1

(例えば 1 コースで正会員及び平日会員を同時に募集しているケースが有る。この場合 2 種類の募集\_\_2 カウントとした。)

## 4、募集会員種別

166 種類の会員募集が行われており、具体的な会員種別の詳細は、下記の通りである。

・ 正会員	132
・ 平日会員 (月曜日～土曜日)	9
・ 平日会員 (月曜日～金曜日)	15
・ 法人会員 (4 名)	2
・ 法人会員 (2 名記名式)	2

・法人会員（1名記名式）	4
・家族会員	1
・女性会員	1

## 5、募集中コースに於ける預託金の有無

・預託金有り	65
・無額面	101

## 6、募集中コースの特徴

募集状況全体を俯瞰した時、次の様な特徴が読み取れる。

- ① 募集コースは首都圏に多く、特に千葉県と茨城県が突出している。
- ② 募集金額は100万円以下が多く、その割合は50%以上である。特に50万円以下の募集割合は、全体の39%に及ぶ。
- ③ 募集会員の種別は、正会員が殆どで有り、約79%を占める。
- ④ 預託金の有無に付いては、預託金無しのプレー会員権募集が約6割を占める。

この様な状況を見ると、安価なプレー会員権の募集が、主流で有る事が解る。これは募集主体による、デフレ経済を引きずった今日の販売戦術上から、そして今有るプレーヤーのニーズを速やかに吸収する為、必然的に考えられたものの様に思われる。

高額会員権は時代に合わず売り辛く、まして預託金付き会員権は過去の過ちを省みないものとして、採用する事業者が少なくなった。これは新規にゴルフ場を立ち上げ無い、補充募集が主体で有る事も、背景として挙げられる。

この様な会員募集を通じて無額面会員と預託金会員とが共存したクラブ、或いは無額面のみのプレー会員制クラブが、燎原の火の様に広がっており、それはまるで過去の預託金制クラブを、全否定しているかの様だ。

この現象は一過性なのであろうか、それともこのシステム以外に、将来は無いので有ろうか。

答えは簡単ではなさそうだ。

## 7、会員募集の成功事例その1

ではこれまで行われて来た会員募集の中で、成功した幾つかの実例を見て行く事にする。

まずは静岡県に於ける葛城ゴルフ倶楽部のケース。

当該クラブでは2012年より始まり、2013年、2014年、2015年と夏の時期に会員募集を行って来ている。それは今や定期的と表現しても良いほど、お決まりのパターンに成って来ている。募集を行う主な理由は、退会手続きにより減少した会員の補充である。

同倶楽部の経営会社は東証一部上場のヤマハ（株）である。預託期間が満期に成り、預託金返還請求が発生した場合、経営会社は退会希望会員の求めに応じて、速やかに対応している。この事はゴルフ会員権業界に於ける常識と成っており、この信頼度の高さ故に、市場に於ける葛城ゴルフ倶楽部の会員権価格は、ある一線から下落しない一要因とも成っている。

4年連続で成功している補充募集の経過は、下記の通りである。

- ① 2012年\_\_5,760,000円（預託金450万円）で50名。
- ② 2013年\_\_6,260,000円（預託金500万円）で30名。
- ③ 2014年\_\_6,296,000円（預託金500万円）で30名。
- ④ 2015年\_\_6,296,000円（預託金500万円）で30名。

この募集は、それほど時間の経過を必要とせずに、完売してしまう。開始前より入会希望の予約が入っており、早い時には開始から約1ヶ月足らずで、入会申込が定員に達してしまった年も有る様だ。入会審査手続きと入会承認者よりの入金受付手続きを経て、例年予定通りの時期をもって完売状態に成る。

この状態が2015年まで4年続いている。

入会希望者にとって、預託金の450万円或いは500万円は無利子の預貯金とも言え、何時でも返還してもらえるとと言う安心感が有る。入会金の120万円は、5年程度ゴルフをしていけば、当然必要経費として出て行くと考えられる金額と同等か、或いはそれ以下で有る事から、この点を捉えてリスクとして認識するには早計であり、会員権購入を否定する材料には、成り得ないのである。

これらの要件を総合して勘案した場合、とてもコストパフォーマンスの高い会員権で有る事が解かる。そこには会員権価格が、右肩上がりでも上昇せずとも充分である、と考えられている傾向がある事を理解出来る。

葛城ゴルフ倶楽部に於ける募集活動が、成功している要因をまとめると、次の様な事が考えられる。

- ① 会員権発行主体に対する信用力が高い事。
- ② 預託金の据え置き期間が無い事。

- ③ 有名設計家の設計でコースの知名度が高く又コースも良い事。
- ④ 利用価値の高いゴルフ場施設で有る事。

## 8、会員募集の成功事例その2

次にもう1件、高価格での成功事例がある。それは千葉県の麻倉ゴルフクラブである。

同ゴルフ場経営会社は三菱地所（株）と東急不動産（株）が、それぞれ49%、51%出資して出来た法人である。東証一部上場企業2法人の出資と言う事も有り、経営会社に対する信用度は高いものが有る。

同ゴルフ場は2008年10月に開場したのだが、会員募集はさかのぼる事半年前の同年4月より開始された。

当初は出資2法人の縁故関係者を対象に募られたのだが、募集金額は預託金410万円を含む645万円だった。最終的には預託金600万円を含む924万円で行われ、完売している。

予定口数が完売しては、次の募集へ向けて一時中断するというプロセスを経て、915名を募集した。9年間かけて達成した数字であるが、この内容は今日の状況では驚異的と言える。1年間に平均100名前後の成約件数であり、月ベースで8件と言う事に成る。

この会員募集を振り返り見て取る事の出来る特徴は、2回に渡り正規募集後に追加募集を行った点だ。

この現象は、経産省へ届け出た数字以上の入会申し込みが有り、正規の募集枠では吸収し得ない為で有り、追加募集の届出と手続きをする関係から起きていた。

一言で表現するならば、大変な人気コースで入会希望者が後を絶たない、と言えるのだろう。

デフレ経済下でこの様な高額会員権が、良く飛ぶ様に売れるものだ、と言うのがゴルフ関係者の正直な感想では無いだろうか。

当該ゴルフ場或いはクラブの特徴は、次の様にまとめる事が出来るのではないだろうか。

- ① 経営母体に対する安心感並びに信用力の高さ。
- ② ニューリッチ層が入会対象者と成った事。
- ③ ゴルフ場への交通アクセスが良い事。

#### ④ クラブの雰囲気がとても良い事。

### 9、PGM グループの会員募集

PGM グループでは2015年の1年間を通じて、全国77コースに於いて会員募集を行ってきた。その募集実績は、5,300口強という好結果になった。

募集活動は2015年1月から開始されたものの、本格的にその活動が軌道に乗り出したのは、4月以降からである。

ではその具体的内容はどの様なものだったのか、下記の2コースを見る事で把握して行きたいと考える。

#### A、セゴビアゴルフクラブ イン チヨダ（茨城県）

正会員100名の補充募集は、2015年4月1日から開始された。この募集は大変好評であり、7月末に終了したのだが、実質4ヶ月間の出来事であった。

募集会員は無額面のいわゆるプレー会員で、募集価格は税別45万円と大変にリーズナブルな価格だった。

2015年3月当時、当該会員権相場の中心値は20万円前後であり、名義書換料であるとか様々な諸費用を加算していくと、仕上がりは70万円程である。既存の会員権を取得して入会申請するよりも、ゴルフ場の会員募集を通じて入会する事の方が、より安価だったのである。

この募集に対してクラブへは3月下旬から問い合わせが入りだし、4月からは正規の入会申請が怒涛の如く押し寄せた。一時的な停滞期はあったものの、7月末には全て入会希望者からの代金振り込みも確認出来、終了に至ったとの事である。

募集に応じた入会者の属性は、現会員の家族、友人、知人などが多く、募集成功へ導いた主役は何と言っても現会員と言え、会員による勧誘と推奨が大きな原動力と成った。

この様な行動へ会員を突き動かした要因の一つとして、会員紹介の場合、上記金額より更に安価と成り、消費税別36万円で入会出来た事だ。

当クラブの会員構成としては、平均すると86,000円程の低額預託金を有している会員と、無額面のプレー会員が混在している。無額面のプレー会員数は、100名程度と言われており、在籍会員の中ではわずかな存在だ。

この度の募集は無額面のプレー会員権で有ったが、会員権が預託金付きか或いは無額面か等は、入会希望者の判断を迷わせる材料に成り得なかった。

この募集を振り返りその成功要因は何処にあったのだろうかと総括した場合、会員権価格の割安感が何よりも入会希望者の背中を押した、と言えるのではないだろうか。

更に募集主体の会員募集に対するコントロールが、巧みで有った事は見逃せないポイントだ。

## B、岡部チサンカントリークラブ（埼玉県）

次に同じく PGM 系で埼玉県の岡部チサンカントリークラブに於ける成功例を見ておきたい。この募集は先ほどのセゴビアゴルフクラブ イン チョダと同時に行われたものであり、そのコンセプトは同一のものと言える。ではこの募集の概略を簡単に振り返っておきたい。

- ❶ 募集会員 無額面のプレー会員
- ❷ 募集価格 40 万円＋消費税
- ❸ 募集口数 100 口

この募集が 2015 年 4 月 1 日より開始され、同年 8 月初旬に終了したのである。実質 5 ヶ月間である。月平均 25 件の入会申し込みが、机上の計算上有った事に成る。

実際の募集状況は、4 月、5 月、6 月の 3 ヶ月間でほぼ入会申込が口数に達した状態と成り、その後クラブによる入会審査及び入会承認者からの代金振り込み作業などを経て、終了を迎えたとの事である。

岡部チサンカントリークラブのケースも又、セゴビアゴルフクラブ イン チョダ同様に大成功と呼べるものであり、募集主体にとって満足度の高いものと成ったのである。

この会員募集に当たりクラブ・ゴルフ場による営業活動は、どの様なもので有ったのかと言えば、単に在籍会員へ募集内容を告知したのみで有ったと言う。それも簡単なチラシで。

ではこの募集を成功へ導いた実際の原動力は、一体何だったのだろうか。

その答えを探る為には、募集開始時のマーケットの状況を、把握しておく必要が有る。

3 月時に会員権相場の中心値は、10 万円前後であった。諸経費及び様々なシステムを当て、入会までのざっくりとした仕上がり費用は、約 51 万円と成る。

会員募集に応じて入会するケースと、既存の会員権を取得して入会するケースとでは、募集の割安感が一目瞭然としている。

1月～3月までの会員権市場に於ける買い注文は、総じて多くは無い。それどころか売却希望の方が、件数的に多い状況を呈していた。ではなぜ4月から100件もの入会者が、忽然と現れたのであろうか。

この疑問に対する答えは、やはり何と言っても現会員による家族、友人、知人への勧誘活動と推奨、この活動が100人もの新規会員を掘り起こしたので有る。

現会員による活動無くして会員募集の成功無し、と言う事に成るのだろう。

現会員を突き動かしたのは、募集金額に対する割安感、普段ゴルフをしている関係者を勧誘しても、迷惑や負担感を与えないで有ろう事が、大きな動機と成ったのではないだろうか。

PGMグループの上記2例は、比較的安価な会員権の成功事例であった。

## 10、中間的価格帯の成功例

中間的な価格帯に位置する約200万円から400万円程の募集で成功した、千葉県南総カントリークラブと鶴舞カントリー倶楽部の件は、忘れてはならない事例と言える。

### A、南総カントリークラブのケース

同クラブは2010年1月22日に東京地裁へ民事再生法の適用を申請したのだが、その後幾多の変遷を経て、2011年6月30日に東京地裁より更生計画案が認められ、同年7月20日以降間接株主制のゴルフ場として再生した。

再生に至る過程は、自主再建を目指す会員側と、ゴルフ場経営会社の株式を保有するゴールドマン・サックスグループとの、闘いの構図でもあった。

この闘いを勝ち抜くためには、それなりの資金負担、闘いを勝ち抜く活動資金が、必要だったのである。その資金に付いては、任意で立ち上がった多くの会員が拠出\_\_負担し、外資と闘ったのである。そして自主再建を目指す会員グループが、勝利したのである。

自主再建グループ会員が拠出した資金に付いて、再建した暁には営業利益で返済する事を、闘いのスローガンとしていた。そしてこの返済へ向けた資金調達計画が、数次に渡る会員募集計画で有った。

2012年1月から開始された第一回目の募集は、消費税込み1,832,500円で100口の募集を行った。瞬く間にこの募集は、2月27日には終了したので有る。2ヶ月間で100名、1ヶ月間に50名が単純計算で応募した事に成る。



この会員募集は翌年 2013 年も行われた。第 2 回目の募集と言う事に成る。募集金額は前回同様に 1,832,500 円で 100 口と言う内容だったが、3 月 1 日から開始された募集は 3 ヶ月間で、5 月 30 日には終了する事に成った。

更にその年の 8 月には、金額を 2,042,500 円へ若干上げて 70 口の募集が行われたのだが、暮の 12 月 31 日をもって定員に達したのである。

終わってみれば合計 270 名が、新規会員と成ったのである。

この 3 回に及ぶ会員募集を通じてクラブ側は、5 億円ほどの資金を集める事が出来、この資金が自主再建へ資金を拠出した会員への、返済原資と成ったのである。

## B、鶴舞カントリー倶楽部のケース

当ゴルフ場は 2005 年から経営母体が、東急不動産（株）へ交代した。経営母体の信用度の高さから、退会会員へは預託金の償還を速やかに行っており、それと共に会員数も減少の一途をたどっていた。

この現象は会員の高齢化によるものであり、会員の保有する預託金額が、市場価格を上回る関係から起こっていた。この様な状況から会員の補充は不可欠として、下記の様な会員募集が行われ完売した。

- ① 2012 年 12 月 01 日～2013 年 03 月 31 日／304 万円（税込）\_\_100 口募集。
- ② 2013 年 04 月 19 日～2013 年 05 月 05 日／325 万円（税込）\_\_100 口募集。
- ③ 2013 年 07 月 05 日～2013 年 12 月 15 日／426 万円（税込）\_\_50 口募集。

この募集を理解する上で、既存の会員権売買情報を記しておく必要が有る。

募集開始と共に、会員権の名義書換は停止に成った。その関係から停止前の 2012 年 11 月初旬の相場が、適切な当時の会員権の値動きを表しているものと判断し見てみるならば、当時の中心値は 160 万円と言うところだった。諸費用を合算して 270 万円前後の予算で会員に成れたと思われる。

この状況を鑑みた場合、第 1 回目の募集金額は、約 1 割高めでの設定と成ったのであるが、上記募集の達成経過を見ると、如何にこの募集が過熱気味で有ったかが、ご理解頂けるものと思う。

実質 1 年間で 250 名の会員を集めたのである。驚異的な内容である。

この会員募集が成功した背景には、

### ① 交通アクセスが飛躍的に改善した事

2013 年 4 月 27 日に圏央道・市原鶴舞 IC が開通し、コースまで実質約 2Km。

### ② 名匠・井上誠一設計コースで有る。

- ③ 経営母体に対する安心感。
- ④ 東急グループ挙げての協力体制。

以上4点が挙げられるのではないだろうか。

## 11、その他の会員募集

これまで6コースに於ける会員募集の成功例を見て来た訳だが、それではその他の会員募集は、どのような状況なので有ろうか。

その他多くの倶楽部は、苦戦しているケースが多い様に思われる。

多くのゴルフ場が募集活動成功への道のりが見えずに苦しんでいる姿は、単に募集環境の悪さだけに原因を求められず、募集に関するノウハウを持ち合わせていない事も、一要因として理解するのが自然なのではないだろうか。

さかのぼる事30年も前は、会員権業者へ丸投げして募集活動をしていたケースが多かった。それで済んでいた為、クラブには募集に関するノウハウの蓄積が少ない様に思える。

この問題は、募集体験を分析した資料として残されていない為であり、更には事業主体の度重なる交代も挙げられる。

ここまで会員募集の状況を見て来て言える事は、大成功を収めた数える程のクラブと、苦戦している多くのクラブと言う構図である。

苦戦していると言う事は、そのものズバリと（会員権は要りませんよ）と、ゴルファーから言われている事に成る。それは募集金額が、高いからで有ろうか。或いは魅力の無いクラブだからで有ろうか？少なくとも会員に成る事のメリットを、見いだせない事が要因だと言える。

この状況を打破する為には、少なくとも現在行われている募集価格の見直し、募集体制の見直し、会員制システムの再構築と言う作業が、否応無しに求められてくるものと考ええる。

この作業は、現在必須条件では無いだろうか。

## 12、会員権業者の役割

現在、多くのクラブで行われている会員募集活動に於いて、会員権業者の果している役割が低下している。

これは主に会員募集に於ける募集金額が低額に成った事で、事業主体から会員権業者への利益分配が、極端に減少した事に起因するものだ。更には個人情報保

護法に則った営業体制を、構築しにくい事も後押ししている。

利益の少ない分野へ、会員権業者も又積極的に係って行けず、関係は現在希薄に成りつつある。双方が助け合った等と言う協力・補完関係は、過去の物語と言える。

部分的にはゴルフ場と会員権業者による協力関係と言う形跡も確認出来るが、それをもってしてゴルフ業界全体を語り得る様な現象とは成っていない。

今後も新発のゴルフ場が開場する事はほとんど考えられない事から、会員募集は既存ゴルフ場が行う補充募集のみであり、この分野で如何に会員権業者が、力量を発揮し得るのが問われている。再度この分野を新たなシステムで開拓し、積極的に関与出来なければ、益々現在の希薄な関係が、助長されるばかりと言える。

### 13、会員募集のこれから

預託金を有する会員権の歴史は、日本に於けるゴルフ場発展の歴史でもあった。社団法人制から株主制へ、そして預託金制へと歴史が流れて行く中で、この預託金システムは、ゴルフ場開発へ多大な貢献をした。

新規ゴルフ場開発資金をこのシステムが担い、膨大な資金を会員権購入者より吸い上げて来た。新規ゴルフ場開発の募集へ手を上げた会員権購入者は、インフレ経済を背景に、将来会員権売却益を得られる可能性が高かった為、事業主体及び会員権購入者は共に Win-Win の関係を構築出来たのである。

しかしながら 1990 年を頂点としたバブル経済と、その崩壊に伴い出現してきたデフレ経済は、この様な会員権の預託金システムを崩壊させてしまったのである。

では今日預託金を含まない、いわゆるプレー会員権の販売以外に、募集活動の活路は見出せないのだろうか。

インフレ経済社会への転換が実現しない限り、販売価格の大半を預託金が占める従来型会員募集は検討課題にも成り得ず、可能性があるとするれば、預託金を預かる組織の信用度が、高い場合では無いかと考えられる。

しかし単なるインフレ経済待望論では、過去の失敗から何も学んでいない事になり、仮にインフレ経済になったとしても、募集活動が再燃するかは、何人も確約出来ないのでは無いだろうか。

この様な状況下で、新たなる商品開発は急務であり、例えば無額面の会員資格を具現化した会員権証書と、小額の預託金を抱き合わせにした、つまり2枚証券で会員資格壺口とした商品は、存在感がある様に思われる。無額面の会員資格証券を流通の対象として、小額の預託金はクラブを通じて退会手続き時に、会員へ返還する性格のものだが、年会費の未納金等が有った場合、それと相殺出来るシステムとして、有効に機能して行くものと思われる。

信用力のある事業主体にとっては、従来どおりの会員募集で何ら支障が無いと思われるが、その他多くのクラブにとって新鮮な要素とアイデアは、必要不可欠では無いだろうか。

そして何よりも売れる会員権、魅力ある会員資格とは、クラブに於いて会員、ゲスト、ビジターに対する明らかな待遇差が、有る事と言える。これはゲストやビジターに対して、冷遇\_\_差別すれば良いと言う問題では無い。

このクラブによる待遇差の問題を無視して、会員システムの深化は有り得ない。これはホスピタリティーの問題とも絶妙に関連して来るのだが、たとえ質素であれ会員にとっては満足度の高い、高揚感を得られるクラブシステムは、何ものにも換えがたいのではないだろうか。

魅力的な会員制組織、このシステムを構築出来たクラブの会員権こそが、売れ筋だと言える。

2016年6月30日

タクト株式会社

〒101-0051

東京都千代田区神田神保町2-20 M2ビル402

TEL 050-3829-6039 / FAX 03-3512-7580

E-Mail : ohno@hanzo.co.jp