

企業の経済学 最終レポート

スポーツメーカー・ゴルフ市場分析

北陸先端科学技術大学院大学 知識科学研究科 F 班

上原 安浩, 亀和田 慧太, 清水 隆充, 杜 暁冬, 中野 利彦, 枡野 大輔, 柳川 章博
{ y-uehara, k-kamewa, t-shimi, xiaodong, toshi-n, d-masuno, a-yanaga }@jaist.ac.jp

2005 年 6 月 8 日

1 背景

ゴルフ産業は競技人口一千万人強、ゴルフ場年間延べ利用者数九千万人、主要業種の市場規模合計 2 兆円を超える日本で最大のスポーツ産業である。スポーツ産業規模の内訳を、以下の図 1 に示す。

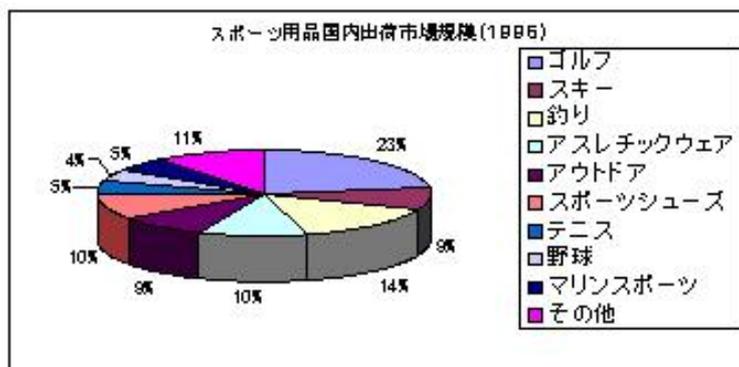


図 1 スポーツ産業規模の内訳

2 フィールドワーク

分析を進めるにあたり、小売店の現状調査を行った。ゴルフ 5・金沢駅西店店長の嶋村 朗氏にインタビューし、現状を伺った。



図2 ゴルフ5・金沢駅西店



図3 試打の様子

3 市場(業界)構成

ゴルフ業界がどのように構成されているのかを考える際に、色々な着目の仕方があるだろう。ここでは、「参入形態のパターン」に注目してゴルフ業界に関わっている企業を分類する。参入形態にはおおまかに3つのパターンがある。一つ目として、「ゴルフ絞込み型」と呼べるような参入形態がある。つまり、ゴルフ産業しか関わっていないか、もしくは他の分野にも進出しているが大半の企業利益はゴルフ産業で得ている企業である。このようなパターンに当てはまる企業としては、本間ゴルフやマルマンゴルフがある。二つ目の参入形態パターンとして、技術応用参入型がある。つまり、もともとはゴルフ以外の業界にいた企業であったが、その業界で培っていた技術をゴルフ製品に応用する形で参入してきた会社である。このような参入形態をとる会社として、もともとは釣竿メーカーであったダイワや、自転車メーカーであったSHIMANOがある。また、業界トップのブリヂストンもこの参入形態であり、タイヤメーカーとして出発した4年後にゴルフボールを製造するようになり、その後ゴルフクラブやウェアにも参入していく。第三に、オールラウンダー型がある。技術応用参入型は、技術を培ってきた業界とゴルフ業界がその企業にとってのメイン業界であるのに対し、オールラウンダー型は多数の業界に進出しており、その企業のひとつの部門がゴルフを扱っているにすぎない。このような企業には、NIKE、adidas、Mizuno などがある。

以上のように、ゴルフ業界への参入形態のパターンによって、各企業を3つに分類した。その分類を図解化したものが図4である。

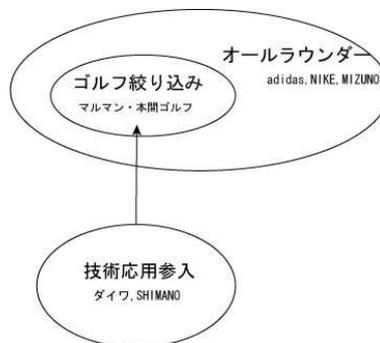


図4 ゴルフメーカー業界構成

4 市場シェア

国内総出荷金額が年間 2469 億円にも及び、スポーツ用品業界のトップに君臨するゴルフ用品業界。では、その中で一体どのような企業が強いのだろうか。ここからはこの業界のシェア率について見ていこうと思う。

そこで我々 F グループでは、全国の有力専門店 60 社にウッドクラブ、アイアンクラブ、ボールの売れ筋上位 5 商品をアンケート調査したデータを参考に、どの企業が強いのかを判断すべく、独自にまとめてみた。まず、各部門においての売れ筋 1 位を 5 ポイント、以下 2 位 4 ポイント、3 位 3 ポイント、4 位 2 ポイント、5 位 1 ポイントで計算し、それをさらに企業ごとにまとめて集計してみた。集計結果は下記の図にあるように、飛距離を目的とするウッドクラブでは、1 位が 248 ポイントでブリヂストン、2 位が 153 ポイントでダンロップ (SRI)、3 位が 149 ポイントでプロギア、4 位が 86 ポイントでミズノ、5 位が 52 ポイントでマクレガーとなっている。次に方向と距離の正確さを目的とするアイアンクラブでは、1 位が 204 ポイントでブリヂストン、2 位が 180 ポイントでダンロップ (SRI)、3 位が 160 ポイントでキャラウェイ、4 位が 93 ポイントでプロギア、5 位が 76 ポイントでミズノとなっている。最後にボールでは、1 位が 325 ポイントでブリヂストン、2 位が 162 ポイントでダンロップ、3 位が 154 ポイントでアクシネット、4 位が 117 ポイントでキャラウェイとなっている。

これは 2005 年 3 月時点での調査の結果だが、2005 年 1 月時点の調査においても多少の数字の違いはあるものの似たような結果が得られ、品目によってシェアの差はあるものの、ブリヂストンが 3 つの用品にまたがって強さを発揮していると言えるだろう。特にボールに関して言えば、2 位のダンロップの倍のポイントを獲得している程である。次に、ゴルフウェアに関して見てみると、ゴルフウェアに該当する品目がシャツやベスト、シューズ、帽子、サングラスなど多様で、それらを扱う企業となると、代表的な企業でも 20 社以上に及ぶほど、多数となる。また、そういった企業は必ずしも全ての品目を扱っているわけではなく、扱う品目の幅や強い分野はまちまちである。なぜそれほど参入している企業が多いのか。その理由として、ゴルフウェアに該当する品目が多いので、含まれる企業数が多いというのは当然のこと、主たる要因として、クラブやボールなどの他のゴルフ用品に比べ、特殊な技術力を要しない為、比較的簡単に参入できるのだと考えられる。そのような構成背景の中で、現在は特にアディダスが最も急成長しており、ナイキやミズノ、キャラウェイ、ブリヂストンなども人気がある。

続いては、ゴルフ 5 で行ったフィールドワークでの各用品におけるシェアに関する調査結果を見ていく。

WOODベスト5

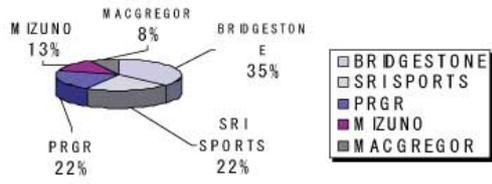


図5 シェア：ウッド

IRONセットベスト5

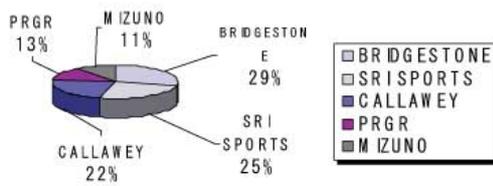


図6 シェア：アイアン

ボールベスト4

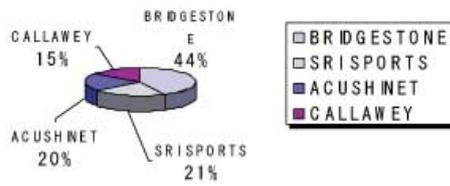


図7 シェア：ボール

ゴルフ 5・金沢駅西店で行った売り上げ調査の結果を以下に記す。

- 品目全体の売り上げ
1位:クラブ 2位:ボール 3位:ウェア
- クラブ(ドライバー)のメーカー別売り上げベスト3
キャラウェイ マルマン マクレガー
- ボールのメーカー別売り上げベスト3
ダンロップ(SRI SPORTS) プリヂストーン タイトリスト
- ウェアのメーカー別売り上げ上位メーカー
ナイキ プリヂストーン アディダス タイトリスト

5 リーダの強さの秘密を探る

業界でリーダーとして不動の地位を保っているブリヂストーンであるが、その安定性を支えているのは二つの意味での”戦略”である。つまり、時間を経過してもなお一貫して保持し続けている戦略と、環境の変化に柔軟に対応していく可変的な戦略である。まず、後者の戦略から考えてみる。ブリヂストーンはゴルフ業界参入当初から、「男性上級者向け」というセグメントに絞って製品を開発してきた(図8)。このことをブリヂストーン自身は「ツアーステージ」という言葉で表現している。つまり、プロと一緒に製品を開発して精度を上げ、ユーザーをプロや上級者に絞った。この製造戦略が逆に高品質のイメージをもたらし、ブランドイメージの向上につながっていった。

しかしながら、7、8年前からブリヂストンの戦略は変化し始めた。このような戦略の変化をブリヂストーン自身は「ツアーステージからユアステージへ」という言葉で表現している。ブリヂストンの試打会には年間10万人以上の人を訪れるが、「ちょっと俺にはなぁ」というユーザーが大半を占めていた。その現状を開発者が察知し、プロと培ってきた技術を幅広いユーザー層に使ってもらえるように技術を応用していくことが「ユアステージ」である。ユアステージのビジョンは図2で表されている全てのセグメントを対象としているが、もっとも顕著にユアステージ戦略が反映されているのが従来のブリヂストンのセグメントとは間逆の「女性初心者」を対象としたクラブ開発である。従来の女性向けのクラブは男性用の焼き直しであった。(焼き直しとは、単に男性向けのクラブを短くしたり軽くすることである。)しかし、ブリヂストーンは7年前から女性スタッフによる専門チームを発足させ、製造初期の段階から女性向けとしてクラブを開発した。もちろん、その開発過程では長年培ってきた上級者向けの技術を生かして開発されている。

以上のように、環境の変化に戦略を柔軟に対応させている点がブリヂストンの安定性を支えるひとつの要因だろう。

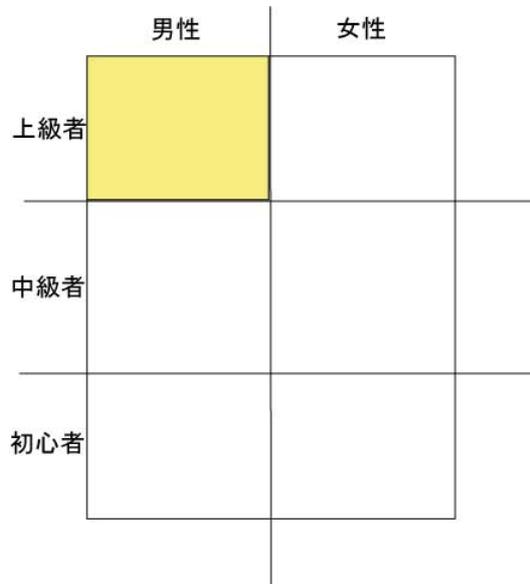


図8 従来のブリヂストンの対象セグメント

一方で、ブリヂストンには環境の変化や時代の流れに影響されることなく保持し続けている一貫した戦略がある。すなわち、「徹底して顧客の立場に立った製品開発」と「ブランドイメージの形成」である。顧客の立場に立った戦略とは、対象としているユーザに添えるように製品を開発していくことである。上記で述べたように、ブリヂストンはツアーステージのときにはプロと一緒に製品を開発し、ユアステージで女性をユーザーに設定したときには女性によるスタッフチームを結成した。常に対象となるユーザーを製品開発の初期の段階から巻き込んでいるのである。ブリヂストンは従来の戦略で上級者向けやプロにセグメントを絞って製品開発していた。ミズノも同じような戦略をとっていたが、圧倒的にブリヂストンの方が利益を上げていた。その違いを生み出しているのは、ブランドイメージの違いである。ブリヂストンは早い段階からプロと契約することによって、自社のブランドイメージを向上させるような戦略を打ち出していた。例えば、最近のブランドイメージ戦略としては、宮里藍との全面的スポンサーとなっていることが挙げられるだろう。

以上のように、ブリヂストンは、「顧客志向の技術開発」と「ブランドイメージ形成」という一貫した戦略を持ちつつも、「セグメント乗り換え」などの環境変化に対応していく可変的戦略を持つことによってリーダーの地位を確固としたものにしていくと考えられる。

6 各メーカーの戦略

6.1 2極化

ゴルフメーカーの戦略は、大きく分けて2種類から構成される。

- 有名プロ選手と契約し、ブランドイメージを前面に押し出す方法
- 品質や価格で勝負し、プロモーション自体にはあまりコストをかけない方法

以下に、この2つの方法について記す。

6.2 ライセンス契約戦略

1つ目の戦略として、ライセンス契約戦略を挙げる。これは、有名なプロ選手と契約し、自社の製品をツアーで使用してもらうことによってブランド力を高めるプロモーション方法である。機能性の他にファッション性も重視している NIKE のようなメーカでは、非常に有効な手段と言える。ゴルフ初心者や、女性層は製品を選ぶにあたりプロ選手の模倣から入るケースも多く、プロモーションとしてはオーソドックスな形式である。例を挙げると、市場のリーダーであるブリヂストンは前項でも触れた宮里藍選手と契約し苦手としていた女性層にも力を入れ、ブランドイメージをさらに強く推し進める動きを見せている。NIKE は、他スポーツで培ったブランド力を背景にゴルフでも有名選手と契約し、ブランドイメージを前面に出すプロモーション戦略をとっている。

6.3 品質重視戦略・マルマンゴルフ

6.3.1 レジャー指向のゴルファーを対象とした戦略

大手他社のようにプロゴルファーとのライセンス契約戦略とは違う路線をとっているが、一人のプロ選手（坂田信弘）と契約をしている。この選手のもつゴルフ理論は、シンプルでわかりやすいのだが、マルマンゴルフは坂田プロと契約することで、商品がシンプルかつ使いやすい、というイメージをしてもらう戦略をとっている。

6.3.2 最新のテクノロジーによる戦略

マルマンゴルフは早期からの基礎研究によりフラレンを用いたナノテクノロジーの応用に成功している。図9のフラレンをチタンに含有しフラレンチタンというものを作り、ボディの部分に使用する。このことにより、今までのチタン合金より飛躍的に高い性能の商品が出来上がった。この新素材を使ったクラブが発売されると、シニア層の世代に「飛距離が伸びる」と口コミで広まり、半年で6000本を売るヒット商品になった。フィールドワークで行ったゴルフ5・金沢駅西店では、現在最新モデルのエクシムNANO が40代以上のシニア層を中心に人気を得て、2位に入るほどとなっている。値段も手頃で高性能というのが人気の要因のようである。近頃では他社（ヨネックスなど）でもナノテクノロジーを用いたクラブが発売されているが、ナノテクノロジーといえばマルマンゴルフというイメージがユーザには強い。このことから、一般のゴルファーにはマルマンゴルフの商品といえば、ナノテクノロジーを用いた高性能商品を手頃な値段で買える、というイメージを消費者に与えることが出来た。

6.4 サイドウェッジ

6.4.1 サイドウェッジの成り立ち

サイドウェッジは2001年8月に横野秋雄氏が大手出版社を退職して立ち上げた、軟鉄鍛造ゴルフクラブオーダーメイドサイトである。資金やコネクションの制約があったため、Webを利用することになる。しかし、を利用Webしてただ商品を買っているだけでは他社との競争に勝てないことから、兄の横野隆弘氏が経



図9 マルマンゴルフのナノテクノロジー

営する「三創ゴルフテクニカル」という鍛造アイアン加工メーカーと提携し、オーダーメイドのクラブを製する会社を立ち上げることになった。

6.4.2 Web サイトの作りから見る戦略

トップページはサイドウェッジの商品の特徴が表示されている。ENTRY をクリックすると、コンタクト、オーダー方法、日記、会社・商品の説明、製造過程、Q & A、愛用者の声、リンクなどがあり、サイトは充実している。特に力を入れているのは、商品の説明と製造過程で一般のゴルフメーカーとの質の違い、製造法のこだわりなどを成績の伸び悩んでいるゴルフフリークに向けて作っている点である。日記は、サイドウェッジと提携会社である三創ゴルフテクニカルの両社長が書いている。業界の問題点や、会社が今何をしようとしているのか詳しく書いてあり、消費者はこの二人の社長の考えをつぶさに感じることができる。遠方や、時間に余裕がない人のためにオリジナル商品も用意してある。この商品もオーダーメイド時と同様の製造方法をしており、オーダーメイドだけではなく、オリジナルの商品も展開していこうという会社の方針転換が見える。これは、サイドウェッジがゴルフ業界で拡大していくための新しい軸になることがうかがえる。

以上のサイトの作りから、いま使用しているクラブでは満足していないゴルフフリークをターゲットに絞る戦略をとり、これまでオーダーメイドできなかった人に向けたオリジナル商品を製造し、消費者開拓をしていることが分かる。

6.4.3 オーダーメイドクラブの注文から商品完成までの中での戦略

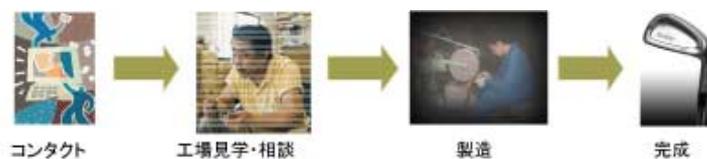


図10 サイドウェッジの注文の流れ

図10のように、消費者はメールでクラブを作りたいとコンタクトをとると、工場見学と同時に自分にあうクラブがどのようなものかを横野隆弘社長と相談・設計を行う。自分に合うクラブが話し合いで設計されると製造に入り、約1ヶ月後には、世界で一つしかない商品が出来上がる。この商品は他のゴルフメーカーが作るような鉄を鋳型に流し込む安物ではなく、熱した鉄を叩いて作る「鍛造」というプロが好む製造法で作っている。なおかつ、工場見学をすることで消費者は、自分のクラブが世界でも高い技術で作られていることを認

識し、安心してゴルフクラブの製造を任せることができる。以上のことから、工場という閉ざされた場所を「ショールーム」にすることで、いかに高い技術で作られているかをアピールする戦略をとっている。また、既存のクラブでは満足できなかったゴルフフックに、他のメーカーでは真似できないオンリーワンの商品を作り満足してもらうことで、ブランド力を高めている。

7 日本とアメリカの市場比較

アメリカは日本に比べ、競技人口などの面から見てもゴルフ用品において非常に大きな市場を抱えている。それは世界的に見ても他の国より群を抜いている。ここでは、アメリカと日本のゴルフ用品事情を探ることにより、単に歴史や文化、あるいは国の人口というだけでなく、その大きな市場を支える理由の一端が見えるのではないかと考えている。また、その巨大なアメリカゴルフ用品市場に、日本のメーカーはどのような戦略を用いて挑戦し、開拓しているのかを述べていくことにする。

7.1 歴史的背景

まずは両国のゴルフ用品に関する歴史を述べていくことにする。ゴルフ自体の歴史は古く様々な説があるが、約 600 年前にイギリスのスコットランド地方が起源であるという説がよく言われている。ゴルフ場がまず作られ、その後イギリスの貴族を中心にゴルフは発展しゴルフクラブが数多く作られた。そしてアメリカにゴルフは移り、1800 年代後半にアメリカ製のゴルフクラブが誕生したのである。一方日本では、アメリカに遅れることわずか数十年後に、イギリス人の手によって最初のゴルフ場が作られ、1900 年代に入って日本国内でもゴルフクラブが作られるようになった。第二次世界大戦後もゴルフは予想外に早く復興し、数多くのゴルフ場が新設され、最盛期には日本の国土の 10 分の 1 の面積であった。そうして日本はイギリスに継ぐゴルフ国となったのである。このように両国のゴルフやゴルフ用品の歴史を比べてみても、実は時代的に大きな差がないということがわかる。

7.2 メーカーのゴルフ用品に対する製造意識と理論の違い

アメリカと日本とでは、ゴルフ用品を作るメーカーの製造意識と理論に大きな違いがある。例として、ゴルフクラブにおける製造意識としては、アメリカのメーカーではゴルフクラブはプロゴルファーによって作られるという意識が強く、日本ではクラブは高い技術を持った職人（技術者）が作るという意識が強い。この点の要素が基本的な違いである。アメリカのメーカーは、プロゴルファーの高い質と実力を認めた上で、ゴルフ用品に対する感性がいかに高いかを熟知している。プロの意見と感性を多くゴルフクラブに反映させることで、年代層に関係なく純粋にゴルファーの要望にあったクラブを提供することができる。また、ゴルフをする側の人間にとって扱いやすいゴルフクラブを生みやすく、そうして一般消費者からの信頼も得ることができる。そのため、少品種大量生産を行うことで全体としてゴルフクラブの消費が上がることに繋がる。一方日本のメーカーでは、本来の職人氣質が強く反映し、一方的に技術力の高いゴルフクラブを作るために、軽量、高品質、多品種、高価格というような企業戦略が先行されやすく、多品種少量生産に繋がるのである。そのため、一般消費者の年代層は高くかつ高所得者に限られてしまい、結果的にプロゴルファーにも高い消費を要求せざるおえない状況に陥るのである。これらは消費者の意識にも影響しており、アメリカ人はゴルフクラブにお金をかけない傾向にあるが、日本人、特に高年代層の人たちは高価格で高品質なクラブを求める傾向がある。日本で

ゴルフは金持ちのスポーツだと言われるのもこうしたことが一因として挙げられ、だからこそ日本でゴルフは、非常に初心者が始めにくいスポーツとして認識されている。

さらに、ゴルフクラブ製造に関する理論においてもアメリカと日本には大きな違いがある。アメリカのクラブは、スイートスポットが広く、表面の柔らかいボールを必要とするハンマースプリング効果を持つとされている。それに対して日本のクラブは、スイートスポットが狭く、硬いボールと早いクラブヘッドスピードを必要とするトランポリン効果を持つとされている。その違いがクラブの総合重量に現れているが、どちらの方が良いかは消費者の体力差に応じたクラブの重さと長さを考えなければならない。クラブがある程度軽くないとクラブヘッドスピードは増えないとされているが、やはりクラブの重量は個人によってフィッティングされるべきものである。この点を踏まえて、アメリカにおけるゴルフクラブの選択は、無理のないフルスイング時にカスタムフィッティングするのが主流であり、非常に顧客志向であると言える。しかし日本では、出来上がったゴルフクラブにスイングをあわずというのが主流とされており、あまり顧客志向であるとは言えない。つまり日本のクラブは、技術力が高く品質もいよく飛ぶクラブであるが、ゴルファーにとっては扱いが大変難しいゴルフクラブであると言える。ここにも両国のゴルフ用品に関する理論に大きな違いが見られる。その他にも、プロゴルファーの感性を取り入れ、顧客志向なアメリカの有名ブランドメーカーのゴルフ用品は、消費者に浸透しやすく、一度売ればデザインの変更を行うことはあまりない。一方日本のメーカーは、生産品のサイクルが短く、技術力を全面に出して常にモデルチェンジを行うことで顧客の消費を促す傾向にある。

7.3 ゴルフ人口から見る日米の違い

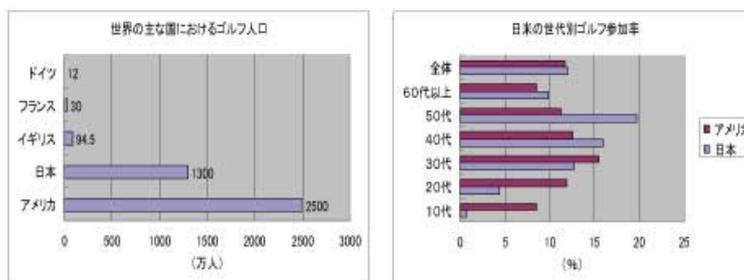


図 11 日米のゴルフ人口・参加率比較

ゴルフ人口において、日米は世界の二大ゴルフ大国である。しかし、その内情は大きく異なっている。特に、10代のゴルフ人口は米国に比べ、日本は圧倒的に少ない。米国では、NGF (National Golf Foundation :米国ゴルフ財団) がゴルフの魅力をより高めるために司令塔として、業界全体を団結させ効果的な施策を立てている。一方日本では、多くの関連団体が存在するものの、各団体の産業レベルでの連携は遅れており、その活動も個々の領域で実施されているケースが多いためまとまりに欠けている。

・アメリカ NGF (National Golf Foundation)

アメリカの NGF は、1936年にゴルフとスポーツ関連企業約 500 社の基金で設立されたもので、ゴルフ界最大のシンクタンク機能を有しゴルフ関連の調査、ゴルファー指導育成に関するプログラムの研究開発、ゴルフ場開発等を行っている。

7.3.1 GOLF20/20 プロジェクト

現在 NGF を中心に、アメリカゴルフ界で進められているプロジェクトが GOLF20/20 である。新規ゴルフファー開拓プログラム、ジュニアゴルフファー育成プログラム、女性ゴルフファー開拓プログラムの3つの柱があり、新しい層の顧客を開拓しようとしている。

7.4 ゴルフ用品販売形態の違い

アメリカでは、ゴルフ場内にあるプロショップでのゴルフ用品の売上げが実に半分以上を占めており、つまりそれだけプロゴルファーの提案するゴルフ用品は信頼されているということである。プロショップはそれほど広くはないので、扱えるメーカーブランドも限られるため、トップの数ブランドしか販売されないことになる。そういった意味でも、すでに述べたようにメーカーがプロゴルファーの意見や感性を取り入れて商品開発を行うことも容易に理解できる。一方日本では、街中のゴルフショップがセールスの中心となっている。フィールドワークでも見られたが、広々とした店内に多くのメーカーの様々な商品が並び、どんなブランドにかかわらず製造された商品はとにかく一通り揃えられている。アメリカと日本ではこのように、販売形態にも大きな違いがあるのである。

7.5 日本メーカーのアメリカ市場への挑戦

以上述べてきたように、アメリカと日本のゴルフ用品を取り巻く事情がそれぞれ大きく異なる。だからこそ日本メーカーは幾度なく失敗し、アメリカ市場ではあまり成功していないのである。しかし、近年の経済不況に伴ってアメリカ市場開拓の重要性が国内の大手メーカーで意識されるようになってきている。ここでは、「ミズノ」と「ブリヂストン」を代表的に取り上げてその戦略を述べることにする。

- ミズノ

アメリカ国内に商品開発センターを設置し、高い技術力を背景に、アメリカ本来の対象意識としてプロゴルファーや上級者ゴルファーをターゲットにし、ユーザー層を広げるためのトップダウン型の戦略をとっている。

- ブリヂストン

親会社がすでに世界的に強いブランド力を持っているので、それをいかして、アメリカ国内で人気の高い大型選手とプロモーション契約や専属契約を結ぶことで、商品のイメージを高く、強いブランド力を手にするための戦略をとっている。

8 今後の市場予測

これまでの調査、またゴルフ 5 金沢駅西店でのフィールドワークの結果をふまえ、これからのゴルフ市場について予想する。

8.1 シェア率

シェア率の視点から見れば、これからは中古商品や Web 上のオンラインストアによる販売傾向が強くなってくと予想される。それにより、既存の店舗による販売が苦戦を強いられると予想できる。フィールドワークにおいても実物を店舗で見て、実際にはオンラインストアで買うという顧客が増えているという話が出てきた。また、今回のフィールドワークで訪ねた店舗もそうであったが、中古商品を扱う店が増えてきている。

もう一つとしては、フィールドワークにより、現在、低価格の商品が売れているということがわかった。そこから今後も商品の低価格化が進むと予想される。そのため、メーカーとしては低価格商品を効率よく生み出すことが、今後シェアを伸ばしていくためのポイントになってくる予想する。

8.2 リーダの動向

ブリヂストンは、これまで主に上級者向けの商品を開発してきたが、ここ最近では中級者、初級者向けの商品の開発にも力を入れている。また、女性初心者向けの商品などの開発も行っている。業界全体としては、セグメンテーションが細分化され、メーカーごとに強いセグメンテーションをもっているが、ブリヂストンは幅広いセグメンテーションに力を入れ、またそれぞれのセグメンテーションでも強さをみせている。つまり、ブリヂストンは今後もリーダーとしてマイペースに走り続けていくと予想される。

8.3 各メーカーの戦略

フィールドワークの結果、小売店などでは現段階で宮里人気はあまり実感がわからないということだった。それよりも、小売店では性能などからの指名買いが根強いという傾向にある。つまり、小売店などにおいては人気選手などを使ったプロモーション戦略よりも、品質重視の戦略をとっていった方が良いのではないかと考察する。しかしながら、人気選手を利用することによる、ジュニアや女性層の開拓もこれからの戦略のポイントになると予想される。つまり新しい層を開拓していく点においては、有名選手のプロモーションが有効になるのではないかと考察する。

よって、結局のところ、これまでの有名プロ選手との契約により、ブランドイメージを全面に押し出す戦略と、品質や価格で勝負する戦略による 2 極化はこれからも続くと予想される。

8.4 日本とアメリカの市場関係

日本は持ち前の技術力を背景に、ブランド力を高めつつ、これからもアメリカ市場を開拓し続けていくと予想される。また、日本国内にも、アメリカにある NGF のような強力な外部のマーケティング機関を作る必要があるのではないかと考察する。それにより、国内のゴルフ市場のシェア率が上がるのではないかと予想する。

9 謝辞

本分析を行うにあたり我々のために時間を割いていただいた、ゴルフ 5・金沢駅西店の嶋村朗氏に感謝致します。

10 参考文献、URL

週刊ダイヤモンド編集部 編,「日本ゴルフ白書」,ダイヤモンド社,1997

BRIDGESTONE GOLF <http://www.bs-golf.com/>

NIKE GOLF <http://www.nike.jp/nikegolf/>

Side Wedge <http://www.sidewedge.com/>