

第15期 2026年度

(自 2026年4月1日～至 2027年3月31日)

事業計画書(案)

収支予算書(案)

収支予算書内訳表

事業費の内訳表

第15期 事業計画書(案)

(自 2026年4月1日 ~ 至 2027年3月31日)

I. 事業計画案の概況

2026年度も、日本経済は「インフレ移行期」の様相が続いています。2025年春闘では、連合の最終集計による賃上げ率が平均5.25%となり、1991年以来34年ぶりの高水準となりました。2024年の5.10%をさらに上回る結果です。帝国データバンクの調査では、2025年度に正社員の賃金改善を見込む企業が61.9%と調査開始以来初めて6割を超え、総人件費の平均増加率は4.50%に達すると試算されています。さらに、2026年春闘では連合の第1回回答集計(2026年3月23日時点)で賃上げ率が平均5.26%となり、3年連続で5%台の高水準を維持しています。ただし、トランプ政権による対日15%相互関税の発動により、企業業績の先行き不透明感が生じており、とりわけ中小企業における今後の賃上げ継続には慎重な見方も残っています。

一方、消費者物価指数(コアCPI)は前年比2%台後半で推移しています。厚生労働省「毎月勤労統計調査」の2025年確報によれば、2025年の実質賃金(現金給与総額)は前年比△1.3%と4年連続でのマイナスとなりました。「名目賃金は上がっても生活実感の豊かさが追いつかない」という状況が個人消費の足かせとなっており、2025年(暦年)の全国ゴルフ場利用者数は前年比0.3%減の8,760万人、3年連続で減少しています。主に70歳以上を対象とした非課税利用者数も前年比0.5%減の2,072万人と2年連続で減少し、「団塊の世代」が後期高齢者となることで生じる「2025年問題」が、ゴルフ場来場者数にも数字として顕在化しつつあります。

また、最低賃金は2024年度に全国加重平均1,055円(前年度比5.1%増・過去最高)を記録し、エネルギー・資材コストの高止まりとともに、ゴルフ場の経営コスト構造を直撃しています。さらに、2025年4月に発動された対日相互関税(15%)は、輸出関連産業を中心に企業収益や設備投資の下押し要因となり、内需型のゴルフ場産業にも間接的な景気下振れリスクをもたらしています。人材採用においても、日本の賃金水準の国際競争力低下により外国人材の獲得が難しくなるなど、収益・コスト双方の圧力が重なる厳しい事業環境が続いています。

こうした外部環境を踏まえ、2026年度は以下の3点を柱として事業を推進します。第1に、中長期ビジョン「ゴルフ界はウェルビーイングな社会の実現に貢献する」を組織全体に浸透させ、2025年度に承認された新体制(経営対策委員会・DX部会・経営者研修部会)を実際に機能させる年とします。第2に、2027年度末に公益目的財産残額がゼロになる財務的転換点を見据え、年間収入の範囲内で運営できる収益基盤を確立します。第3に、ゴルフ場経営の効率化・省人化・DX推進を具体的な成果につなげます。

【1】会員増強計画

1. 現状と目標

正・副会員数は2020年度223社から2025年度末237へ増加しましたが、増加ペースは鈍化傾向にあります。2027年度末に正会員200社という目標は、年会費改定後も組織力強化の観点から維持します。2026年度は各支部から提出された目標値に基づき、数値管理による組織的アプローチを実施します。

区分	2020年度	2024年度	2025年度末	2026年度目標
正・副会員合計	223社	241社	237社	250社以上
うち正会員	150社	165社	162社	175社以上

正会員数	北海道	関東東北	中部	関西	中国四国	九州	合計
2025年度目標	2	5	3	3	2	3	18
2025年度増減	±0	+2 △4	△1	+1 △2	+1	+1 △1	+5 △8
2026年度目標	2	5	3	3	2	3	18

2. 具体的施策

(1) 会員空白県への勧誘活動促進

各支部と連携し、会員が不在の11県において勧誘活動を促進します。

(2) 入会案内資料の刷新

旧態化した入会案内資料を刷新し、会員増強活動に活用します。

(3) 賛助会員の拡充と活性化

賛助会員企業の業務内容を紹介する「ビジネス交流会」開催などを通して、会員ゴルフ場の課題解決パートナー探しや新規顧客開拓につながる仕組みを構築します。

【2】「ウェルビーイング推進プロジェクト」組織再編と活動計画：「ゴルフ界はウェルビーイングな社会の実現に貢献する」

1. 新体制の本格稼働

2025年度に承認された4課題と推進組織(経営対策委員会と部会の改編)を行い、「ウェルビーイングな社会の実現」という中長期ビジョンを実際の活動に落とし込みます。

【経営対策委員会】・・・各支部から2名(関東・東北支部のみ4名)で編成

第1項目：ゴルフの身体的・精神的・社会的価値の訴求 ⇒ 国民のウェルビーイング

第2項目：従業員満足度・エンゲージメント向上 ⇒ ゴルフ産業従事者のウェルビーイング

【DX・イノベーション事例研究部会】・・・各支部から1名で編成

第3項目：DX・イノベーション事例の収集と共有 ⇒ 日々の運営課題の解決

【経営者研修部会】・・・各支部から1名で編成

第4項目：経営者自身の研鑽⇒主体性・ビジョン・リーダーシップ・マネジメント・財務会計・法務 等

2. キックオフミーティングの開催 (1泊2日)

各支部より選出された経営対策委員・部会員を中心に、中長期ビジョンの意義・目的を深く理解し、具体的な活動の方向性などについて討議を行います。

3. 「経営者研修会」(仮称)をテスト開催

ゴルフ業界の持続的な発展を目指し、経営者が長期的視点で相互研鑽し、成長する仕組みづくりを目的として開催します。研修テーマは、「経営理念・ビジョン・リーダーシップ」とし、具体的な研修項目は、以下の通りとします。

※ 組織マネジメント・マーケティング・ブランディング

※ CS向上・CRM・DX・AI活用・データ分析

※ 会計・財務・法務

4. 会員ゴルフ場の意向吸収とプロジェクト活動の浸透

経営対策委員長が各支部例会に出席し、会員ゴルフ場の意向を吸収して意思疎通を図ります。

【3】情報収集・提供事業および関連団体交流促進事業

1. 公式ホームページの改修

外部からの問い合わせ対応力を高めるため、2年以内を目途に新機能導入を引き続き研究・検討します。

2. 会報誌「NGKだより」のデジタル化

紙媒体のコストを削減しつつ情報到達率を高めるため、WEB化・デジタル配信への移行を推進します。希望者には紙媒体での情報提供を継続しながら、順次デジタル配信への移行をお願いしていきます。2026年度予算では会報費を前年の453千円から230千円へ約半減させ、コスト効率の改善を図ります。

3. 関連団体との交流促進

(1) 日本プロゴルフ協会(PGA)・全日本ゴルフ練習場連盟(JGRA)との理事相互派遣を継続します。

(2) ゴルフ市場活性化委員会(GMAC)・日本ゴルフサミット会議への参画を継続し、業界横断的な情報交換・連携強化を図ります。

(3) 2025年10月に締結した韓国大衆ゴルフ場協会とのMOUに基づく日韓交流を推進し、インバウンドゴルファーの受入れ体制整備につなげます。

4. 大学連携「Gちゃれ」の拡充

大学の正課授業と連携したゴルフ体験プログラムを推進する。全国のゴルフ授業実施大学リストを活用し、各地区大学・短大への協力依頼とネットワーク拡大を進めます。関西支部の有馬カンツリー倶楽部が確立した成功事例を全国展開のモデルとして活用します。

5. その他継続事業

(1) 「土曜学習応援団」(文部科学省が推進)：依頼に応じ、継続実施します。

(2) 「ゴルマジ」事業：リクルート担当者と再度連携し、スキーム活用方法の抜本的改善策を策定・実施します。

(3) 障がい者ゴルファー支援：日本障害者ゴルフ協会(松田治子代表理事)との意見交換を継続し、ゴルフ場利用促進に向けた課題・環境整備の研究を深めます。

【4】会員契約適正化事業

「ゴルフ場等に係る会員契約の適正化に関する法律第13条」の「会員制事業協会」として、ゴルフ場事業に関する拠出金の債務保証事業に係る業務方法書第3条第1項の規定に基づき、債務保証事業として「1企業、新規保証予定額は15億円以内」(過去10年間、債務保証案件はなし)、会員権に関する相談業務を15件程度と予測します。また、「預託金償還問題」(主に預託金償還ビジネス)に関する相談業務を継続します。

【5】労働力不足への対応(税・労務対策委員会)

1. 「コース管理技術者」としての外国人雇用促進事業

2025年度に本格稼働した在留資格「技術・人文知識・国際業務」(技人国)による「コース管理技術者」としての雇用促進事業については、新たに次のような課題が明確になりました。

(1) 外国人との秩序ある共生社会を求める世論により、政府は在留資格審査を厳格に運用すると発表しました。「技人国」では、大学で修得した専門知識・技術によって、専門的な業務に従事することが、今まで以上に求められることになりました(在留資格認定証明書の交付申請段階より)。

(2) 円安などの影響もあって、日本の賃金水準が国際的に低下しています。このため、日本での就労希望者が減少する状況となっています。

以上の状況を踏まえ、在留資格「技人国」の要件である「習得した専門知識」に基づく「専門的業務就労」(専門業務80%・単純業務20%)を徹底し、会員ゴルフ場に制度を案内いたします。

2026年度予算では、上記のように様々な不安定要素が判明したことなどから、2026年度予算では「事業収益を300千円・事業費460千円」の計画を策定しました。

2. 雇用環境改善と就業規則整備

2025年度に実施した雇用データアンケートPart2(賃金・福利厚生制度等)の結果を会員ゴルフ場にフィードバックし、雇用環境向上の指針として活用します。また、最新法令に対応した就業規則の調査・広報を行い、社会保険労務士との顧問契約の活用も視野に支援体制を充実させます。

3. DX・AI活用による省人化推進

DX・イノベーション事例研究部会を通じて、AI活用・自動化・業務効率化の事例を収集・共有し、会員ゴルフ場の省人化・コスト削減を支援する。2026年度はAI録音機の導入、AI契約(事務局職員4名分：月3千円×12か月)、AI検定受験など事務局のAI人材化にも着手し、本部業務の効率化・省人化を図ります。

4. 「ゴルフ場利用税の課税状況からみたゴルフ場数・利用者数等」の継続発刊

【6】河川敷適正化事業(河川敷ゴルフ場委員会)

河川敷ゴルフ場の「河川敷地占用許可基準」に関する調査・研究などを行います。

【7】財務・組織運営

1. 2026 年度収支計画

経常収益予算は、支部別の新規正会員入会目標である 18 ゴルフ場の達成を目指した地域活動、会員空白県への勧誘活動促進、賛助会員増強活動などにより、「受取年会費」を対前年度実績比 2,080 千円増の 33,310 千円、加えて、「ゴルフ場共済協同組合」からの施設賠償共済・入場者包括共済及び火災保険手数料収入、「日本ゴルフ場共同購入株式会社」からの業務受託手数料収入などの事業収益を 7,780 千円、雑収益などを含め前年度実績比 2,070 千円増の 41,790 千円を計上しました。なお、不安材料として、近年の自然災害の増加に伴う損害保険業界全体の手数料率を減額する動きによる影響を受け、「ゴルフ場共済協同組合」からの火災保険手数料率が減額される可能性があります。これを乗り切るため、会員各位の協力を得ながら契約件数の増加を目指して PR 活動を展開する予定です。

次に、事業費予算については、「ウェルビーイング推進プロジェクト」を中心とした経営対策事業の充実（キックオフ合宿・経営者研修会の実施・経営対策委員長による各支部例会での啓発・情報共有活動）のため、対前年度実績比 1,093 千円増の 23,242 千円を計上しました。なお、昨年度より実施を開始した、在留資格「技術・人文知識・国際業務」による「コース管理技術者」としての外国人雇用事業については、国の政策動向を踏まえて慎重に進める必要があるため、現時点で判明している範囲での予算としました。また、管理費予算については、事務の効率化を図るため事務局の AI リテラシー向上に向けた研修費用などを見込む一方、コスト削減を徹底し、対前年度実績比 312 千円減の 18,574 千円を計上しました。事業費・管理費を合計した経常費用は、対前年度実績比 781 千円増の 41,789 千円となりました。

以上の結果、当期経常増減額は 1 千円（前年度実績比 1,290 千円増）となり、一般正味財産期末残高は 59,223 千円となる予算を編成しました。

科目	2025 年度決算	2026 年度予算	増減（対 25 年度実績）
経常収益計	39,720 千円	41,790 千円	2,070 千円
受取会費	31,230 千円	33,310 千円	2,080 千円
事業収益	7,734 千円	7,780 千円	46 千円
雑収益	756 千円	700 千円	△ 56 千円
経常費用計	41,008 千円	41,789 千円	781 千円
事業費	22,149 千円	23,242 千円	1,093 千円
管理費	18,859 千円	18,547 千円	△ 312 千円
当期経常増減額	△1,289 千円	1 千円	1,290 千円
一般正味財産期末残高	59,222 千円	59,223 千円	1 千円

2. 財務の健全化に向けた収入強化策

2027 年度末には、一般社団法人への移行時に認定されました「公益目的財産」（社団法人時に内部留保した財産）の消化する見込みです。このため、受取会費収入が基本活動財源である当協会は、将来の安定的な運営のために正会員の増加させる目標をもって活動する必要があります。よって、以下の活動を展開します。

- (1) 会員増強による年会費収入の拡大（正会員 175 社以上、賛助会員維持・拡大）。
- (2) 「ゴルフ場共済協同組合」からの手数料収入・「日本ゴルフ場共同購入(株)」からの業務委託費の維持・拡大。
- (3) 経営者研修会・セミナー等の事業収益創出（次年度以降の受益者負担化）。
- (4) 定期預金の適切な運用（満期到来時の更新管理）による受取利息の確保。
- (5) 新規事業の創出。

3. 人材確保・事業継承

事務局の AI 人材化を進め、業務効率化による少人数運営体制の確立と充実を目指します。

以上