



環境を整え個が輝く職場へと変革 目指すはホテルのような接客の練習場

有限会社 城月産業 代表取締役 古賀 千根氏

【プロフィール】

福岡市出身。大学卒業後、百貨店にて販売に従事。2010年に中小企業診断士の資格を取得後、東京で8年間、経営コンサルタントとして活動。2018年より家業である有田ゴルフガーデンに戻り、2022年に代表取締役社長に就任。中小企業診断士、経営管理修士(MBA)も保有。

百貨店やコンサルの経験を活かした 接客サービスで差別化

早良区の住宅街にある「有田ゴルフガーデン」は、雄大な背振山脈を望む自然に囲まれたゴルフ練習場。1973年、現会長の古賀正隆さんが創業しました。「お客様に庭のように使ってほしい」との想いから天然芝にこだわっており、2階建て、130ヤード、70打席のゆったりとした空間が特徴の練習場として親しまれています。隣接するテニス練習施設も含めて運営するのは(有)城月産業。現在、代表取締役社長を務めるのは2代目の古賀千根さんです。地元の百貨店や東京での経営コンサルタントなど、元々異業種で働いてきた千根さんが家業に入ったのは2018年のこと。「様々な業界での経験から“外部の視点”

で家業を見つめ直したとき、IT化の遅れやマーケティング不足などの課題を抱えていると感じました。今後、自分が事業を引き継ぐためにも細かくフェーズを設定して、それを段階的に解決する必要を感じました」と話します。そして最初に着手したのが「接客」という軸でした。

元来、練習場業界は「装置産業」、つまり設備を作れば売上につながると考えられる傾向があり、有田ゴルフガーデンも例外ではありませんでした。「コンサル時代、異業種のものを取り入れるとイノベーションが起こると聞いたことがありました。前職は、丁寧な接客と言葉遣いが標準装備の世界で、ゴルフ練習場にサービス業の接客をプラスすれば、他社にはない差別化ポイントになると考えたのです」。そこで、独自の接客マニュアルを作成し、言葉

遣いのNGワード集も活用することに。「新規顧客を獲得するコストは、既存客を維持するコストの約5倍といわれます。つまり、多額の広告宣伝費で新規顧客を獲得するよりも既存のお客様に注力する方が売上も上がると考えたのです」。こうして新規顧客をリピート客にする流れをつくることで、徐々に売上も改善していきました。

目指すべき企業像に向かって 様々な業務を見直し

千根さんが接客改善の次に着手したのが、有田ゴルフガーデンが目指す企業像を明文化してスタッフ間で共有することです。それまでは部署間で連携が上手くいかないこともありましたが、「お客様にとって庭のような環境と快適な施設」を提



1



2



3



4

1 背振山脈を眺めながら、柔らかな天然芝で本格的な練習ができる練習場

3 集球ロボットはお掃除ロボットのように練習場を巡回し、ボールを集めていく。1回の集球数は最大300球で、24時間稼働ができるため飛躍的に人的労力が減った

2 福岡市内では唯一、一人でも練習できるオートテニスとコートを備えた施設。オートテニスは全天候型のため、雨の日でも利用可能

4 ICカードシステムの導入により、フロントで自動受付対応が可能に。売上や入場者数などの数字が自動集計され、バックオフィスの集計・経理業務がほぼゼロになった

供するための価値観「尊重、協力、感謝」を掲げることで、それに即した行動が明確に。従業員は次第に、役割を自分なりに考え、行動するようになっていきました。「気をつけているのは、ただ指示するのではなく、理由を理解してもらうこと。そうすれば行動につながり、不満も生まれにくいと思うからです」。

また、メンバー勧誘やサービス説明が上手なスタッフのスキルを共有できるよう、トークの要点をヒアリングし「最上のセールストーク」として標準化。その結果、メンバー入会キャンペーンでは通常月の160%の入会率を達成したそうです。

また、長年アナログな手法で行っていたフロントやバックオフィスの業務について、「シンプル化」と「効率化」の観点で見直しを行いました。各スタッフの担当業務の1回あたりの所要時間を記入してもらい、さらにそれを難易度や責任度に応じてランク分け。そのなかで難易度が低い業務をアルバイトに移行することで、人件費の削減につながったといいます。

その効率化の集大成ともいえるのがITカードシステムの導入です。売上の向上で事業投資の余裕が生まれたこと、また福岡県の補助金を活用することができ

たことで、長年の目標だったシステム導入を決断します。それにより、フロントの受付対応が80%も削減でき、顧客データの管理も容易になったといいます。そのデータを分析・活用し、福岡商工会議所のサポートで専門家を交え、販促を進めることに成功。さらに、長年、人件費増大の要因となっていた集球や芝刈りもロボットにシフトすることを決断しました。「IT化やロボット化の一番のメリットは、スタッフの負担が軽くなり、自発的な行動をする余裕が生まれたことだと思います。スタッフには人間にしかできない丁寧な接客や自分なりのアイデアに時間を割いてほしいと伝えていきます」。

専門家の意見を取り入れ 成長度を加速させる

新規顧客の獲得には、商工会議所の紹介を受けた専門家のアドバイスを受けながら、ホームページのSEO・MEO対策を実施するなど、サポートを徹底的に利用しているといいます。

「私自身、中小企業診断士として国内外500社以上の経営を見てきました。そこで分かったことは、成長している企業は長

期間に渡って商工会議所等の支援機関を上手に活用しているということです。経営者一人の力で課題解決方法を探るよりも、専門家の知識を取り入れることで成功や成長の近道になると思います」。

千根さんがはじめた改革を皮切りに、質の高い企業へと進化を遂げている城月産業。今後目指すのは、ホテルのようなワンランク上の接客が標準装備の練習場と意気込みます。「お陰様で創業52年を迎えましたが、これからも地域の人たちに必要とされ、さらに50年続く企業を目指していきたいですね」。

取材日：2月6日



有限会社 城月産業

〒814-0033 福岡市早良区有田5-19-35
TEL:092-801-2828
<http://aritagolf.com>