

事業計画及び 成長可能性に関する事項



株式会社バリューゴルフ

2025年4月28日

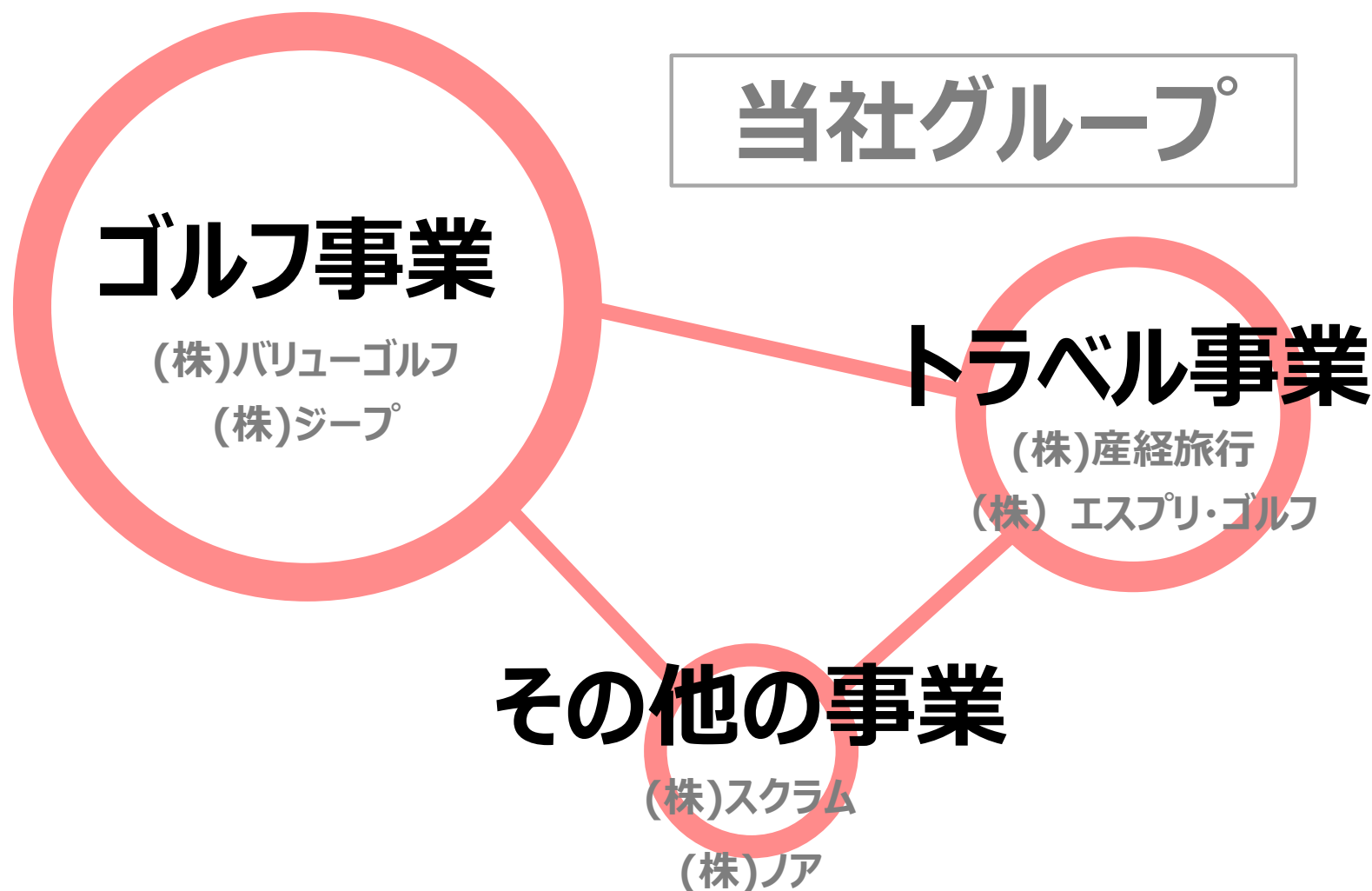
ビジネスモデル ～事業構造～

ビジネスモデル ～事業構造～

当社グループは、当社と6社の子会社からなる企業集団で形成されており、ゴルフ事業（売上高構成比82.9%）、トラベル事業（売上高構成比12.5%）、その他の事業（売上高構成比5.6%）を営んでおります。※2025年1月期現在

ゴルフ事業においては、ASPサービス・広告プロモーションサービス・レッスンサービス・ECサービス、トラベル事業においては募集企画旅行サービス・団体受注旅行サービス・手配旅行サービス、その他の事業においてはDX支援事業・SES事業・広告制作事業といったサービスを提供しております。

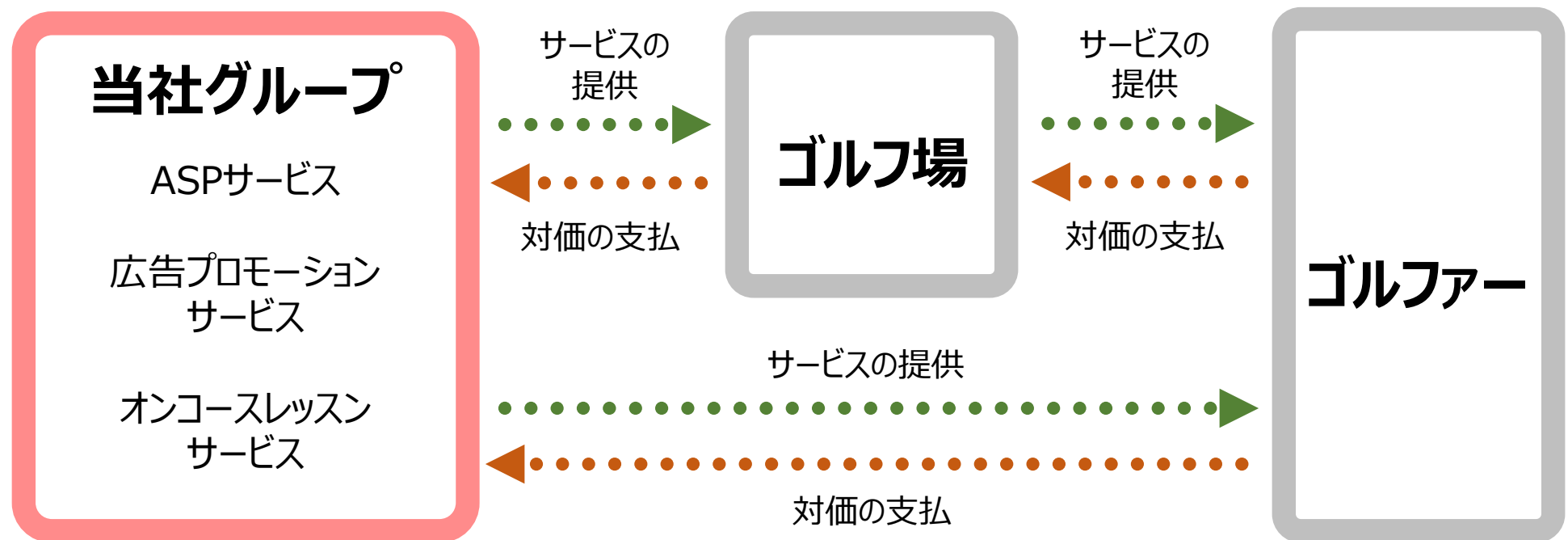
これらのサービスは、BtoBtoCモデル、BtoCモデル、BtoBモデルに分類された収益モデルとなっております。



ビジネスモデル ～収益構造～

ビジネスモデル ～収益構造 ゴルフ事業①～

ゴルフ事業において、ゴルフ場とゴルファー（一般消費者）を繋いだBtoBtoCモデル、ゴルファーを顧客としたBtoCモデルによる収益形態となっております。BtoBtoCモデルにおけるサービスは、ASPサービス（1人予約ランド等）、広告・プロモーションサービス（月刊バリューゴルフ等）、レッスンサービス（オンコースレッスン等）、となっております。



サービス名	主な収益	主な収益獲得費用
ASPサービス	システム利用料（ゴルフ場）	広告宣伝費（ユーザー獲得コスト）、システム運用費（メンテナンスコスト）
広告プロモーションサービス	広告料（ゴルフ場）	印刷費・配送費（媒体制作費）、システム運用費（メンテナンスコスト）
オンコースレッスンサービス	レッスン料（ゴルファー）	広告宣伝費（ユーザー獲得コスト）、システム運用費、委託費（レッスンプロ）

1 人予約ランドサービス概要

従来の予約



ゴルファー自身が仲間を3～4人集め、プレー日時・プレーするゴルフ場・交通手段を調整したうえで予約



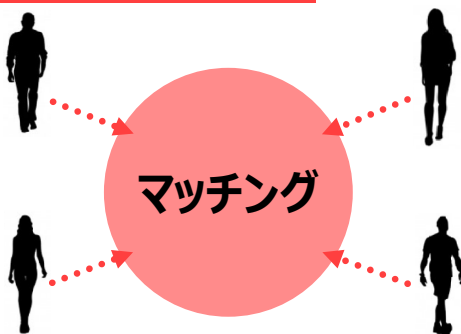
なし

予約時

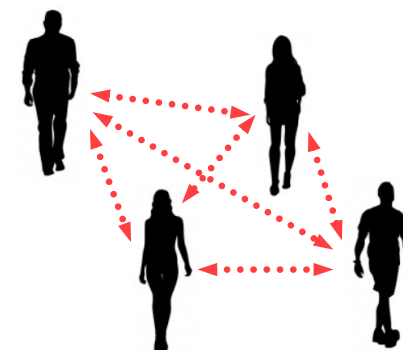
プレー

プレー後

1人予約ランド



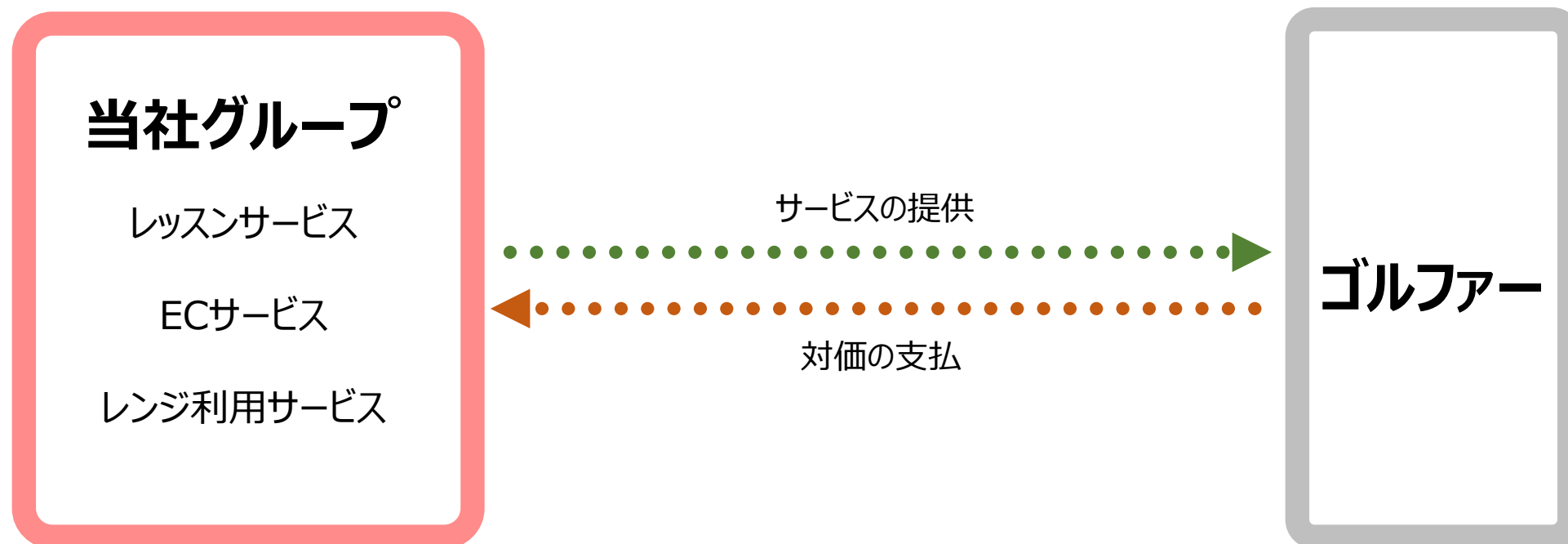
ゴルファー一人ひとりが、プレーしたい日時・プレーしたいゴルフ場を選んで予約。同条件を選択したゴルファーでマッチング



プレー後に感謝を伝える、過去、一緒にプレーした人の予約状況がわかる等のSNS的機能で次の予約を促進

ビジネスモデル ～収益構造 ゴルフ事業②～

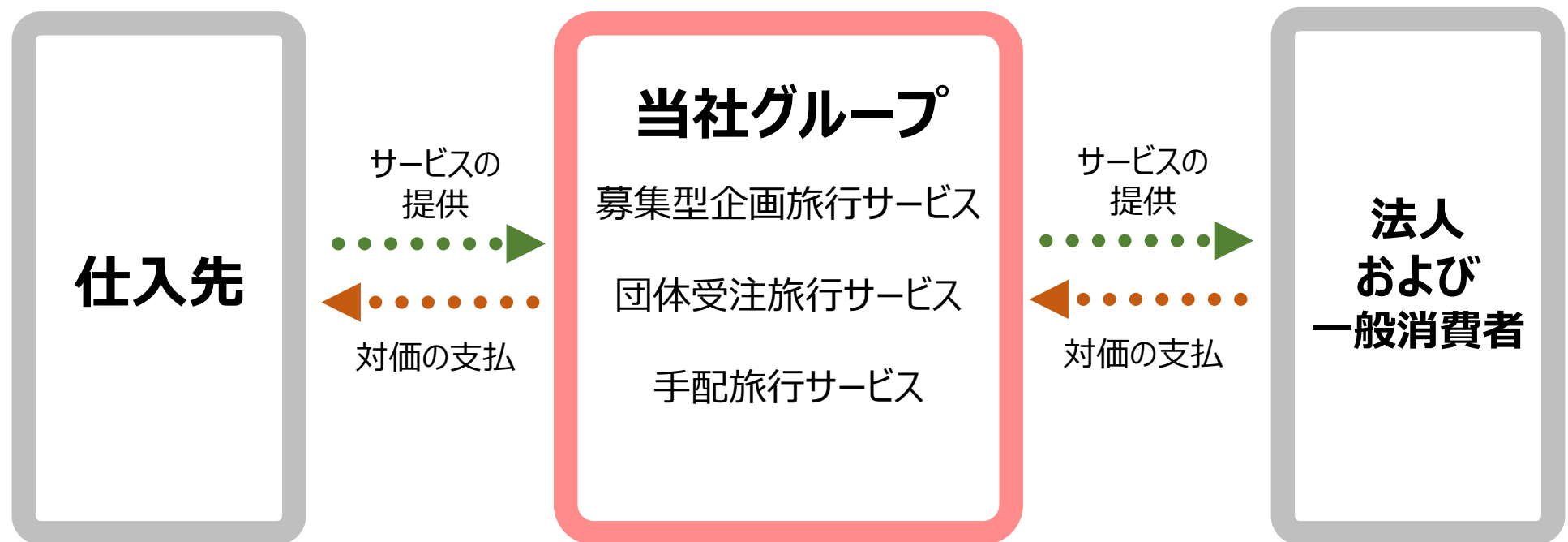
ゴルフ事業におけるBtoCモデルにおいては、レッスンサービス、ECサービス、レンジ利用（練習）サービス、これらのサービスを融合し試打を含めた複合サービスとなっております。



サービス	主な収益	主な収益獲得費用
レッスンサービス	会費、レッスン料	委託費（レッスンプロ）、施設賃借費（家賃、レンタル料等） 広告宣伝費（ユーザー獲得コスト）、システム運用費、委託費（レッスンプロ）
ECサービス	ゴルフ用品販売料	商品調達費（メーカー）、販売費（配送費、モール手数料等）
レンジ利用サービス	会費、施設利用料	委託費（レッスンプロ）、施設賃借費（家賃、レンタル料ゴルフ場等）

ビジネスモデル ～収益構造 トラベル事業～

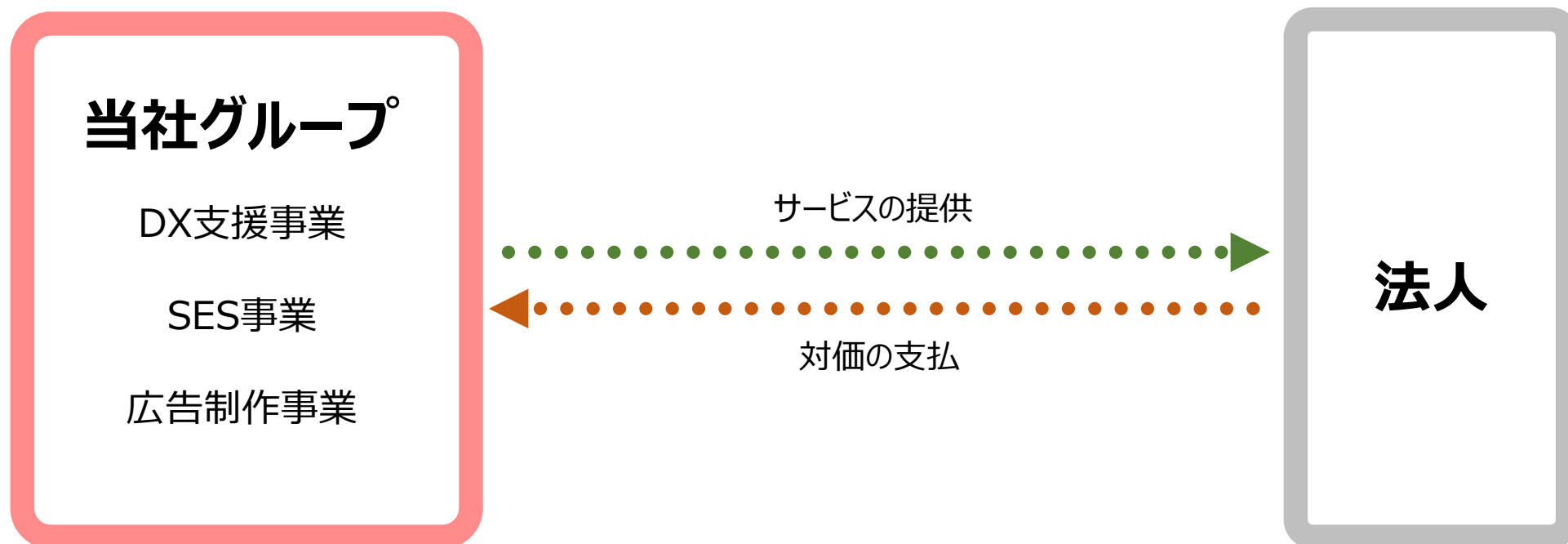
トラベル事業においては、ゴルフ事業における顧客を有効活用したゴルフ旅行等を始めとした募集企画型のBtoCモデル、企業の出張等の航空券・ホテル・交通の手配等のBtoBモデルによる収益形態となっております。また、社員旅行や研修旅行、インバウンドツアー等の顧客からの依頼を受けて企画提案するオーダーメイド型の旅行（団体受注旅行）も取り扱っております。



サービス	収 益	主な収益獲得費用
募集型企画旅行サービス	旅行代金	宿泊施設・交通機関の調達費、顧客獲得費用
団体受注旅行サービス	旅行代金	宿泊施設・交通機関の調達費、顧客獲得費用
手配旅行サービス	旅行代金	宿泊施設・交通機関の調達費、顧客獲得費用

ビジネスモデル ～収益構造 その他の事業～

その他の事業においては、BtoBモデルによる収益形態となっております。IT構築のノウハウと、AIなどの先進技術を駆使したDX支援事業、システム開発を支援するSES事業、印刷物やWEBサイト制作を請け負う広告制作事業等のサービスを提供しております。

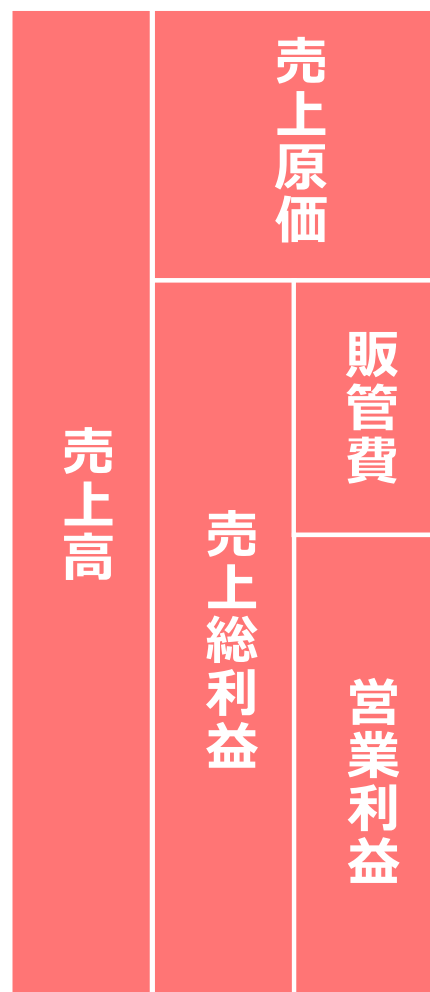


サービス	主な収益	主な収益獲得費用
DX支援サービス	システム開発料	広告宣伝費（顧客獲得コスト）、システム運用費
SESサービス	技術の提供料	人件費
広告制作サービス	制作料	媒体制作費、人件費

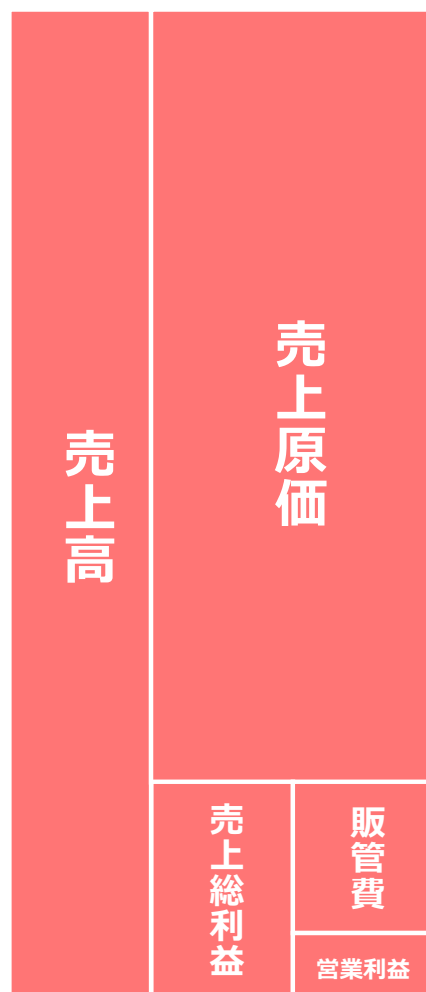
ビジネスモデル ～収益の構成図～

当社の主要事業における収益の構成は、以下ようになっており、収益力はゴルフ事業①がもっと高く、続いてゴルフ事業②、トラベル事業、その他の事業という構成になっております。新たなサービスを開発し収益力の向上を目指しております。

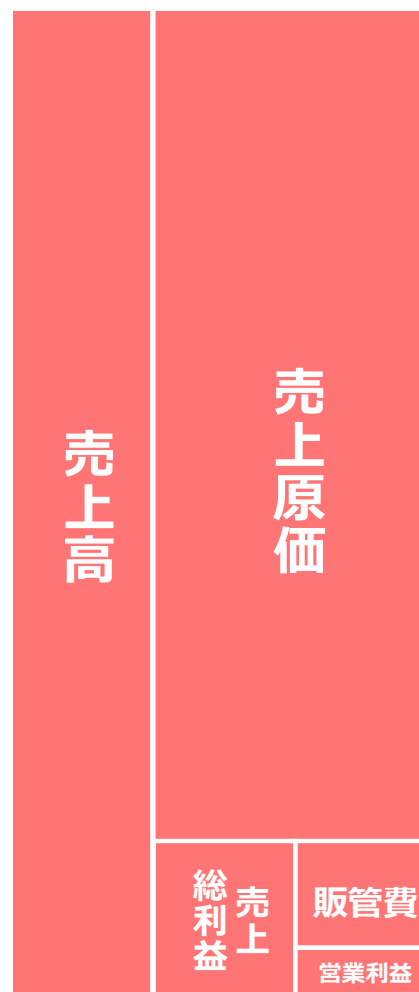
ゴルフ事業① (BtoB)



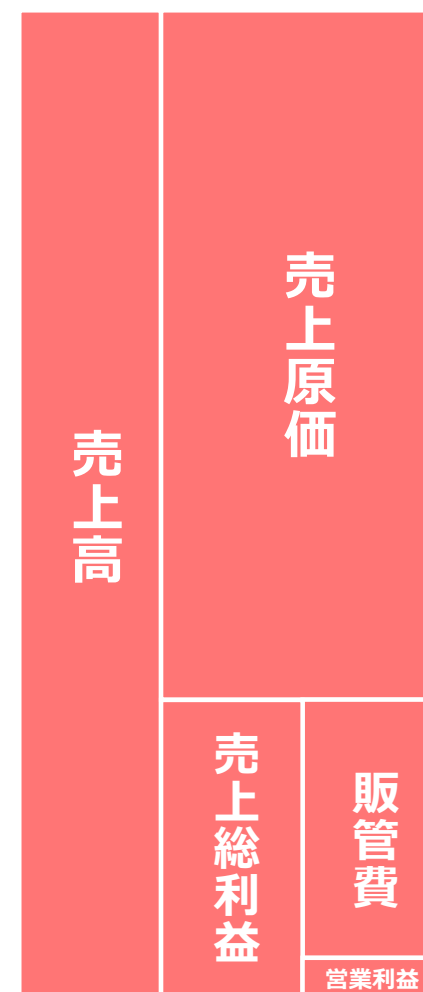
ゴルフ事業② (BtoC)



トラベル事業 (BtoC)



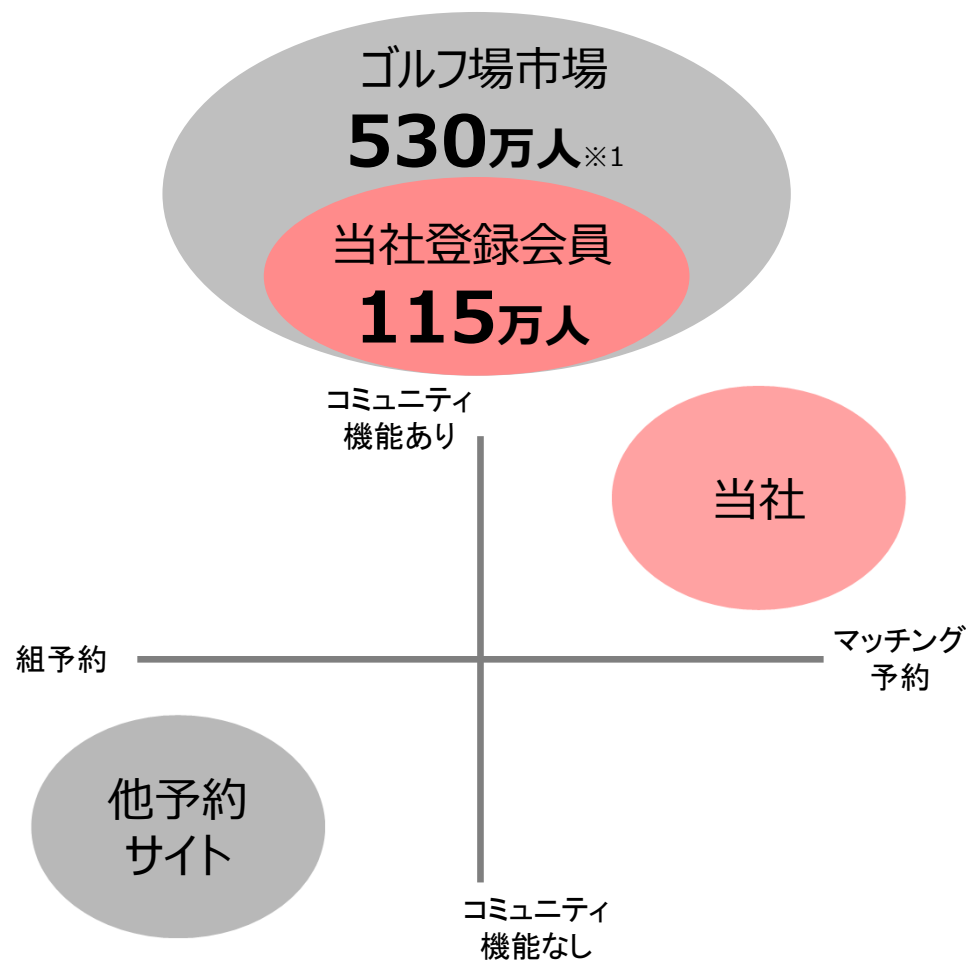
その他の事業 (BtoB)



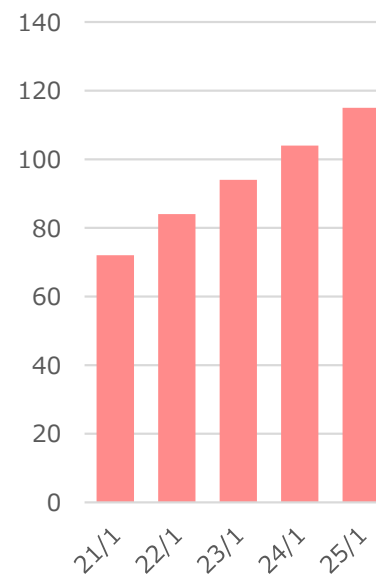
市場環境

ゴルフ場市場

新型コロナウイルス感染症が「5類」に移行されたことで、スポーツ全体の参加人数はやや増加傾向にあります。2023年のゴルフ場の利用者数（golfer）は530万人と2022年と比較して微増となりました。一方で当社の1人予約ラウンドの登録会員数は2025年1月現在で115万人となっており、高い伸び率を維持しております。またゴルフ場の数は、微減の傾向が続いていますが、新たなサービスを供給することで需要を喚起し市場の拡大を展開してまいります。

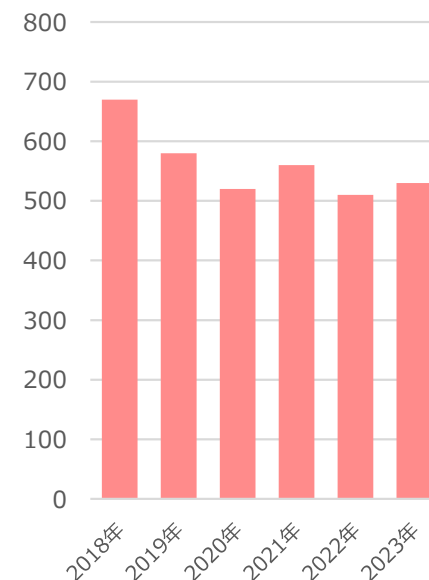


当社登録会員数（万人）

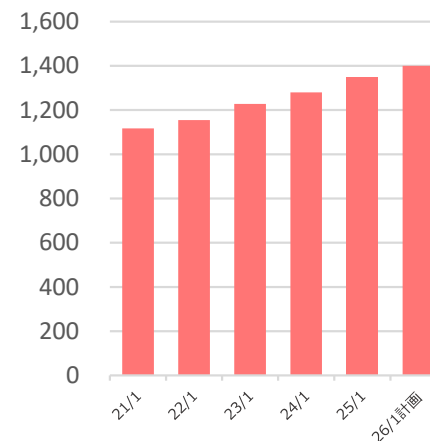


※当社登録会員数は当社HPにて月次で公表を行っております。

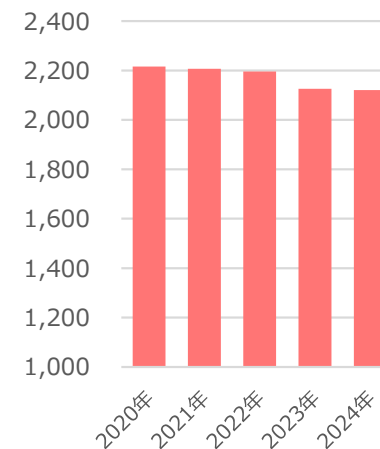
ゴルフ人口（万人）※1



1人予約ラウンド契約ゴルフ場数



ゴルフ場数推移※2

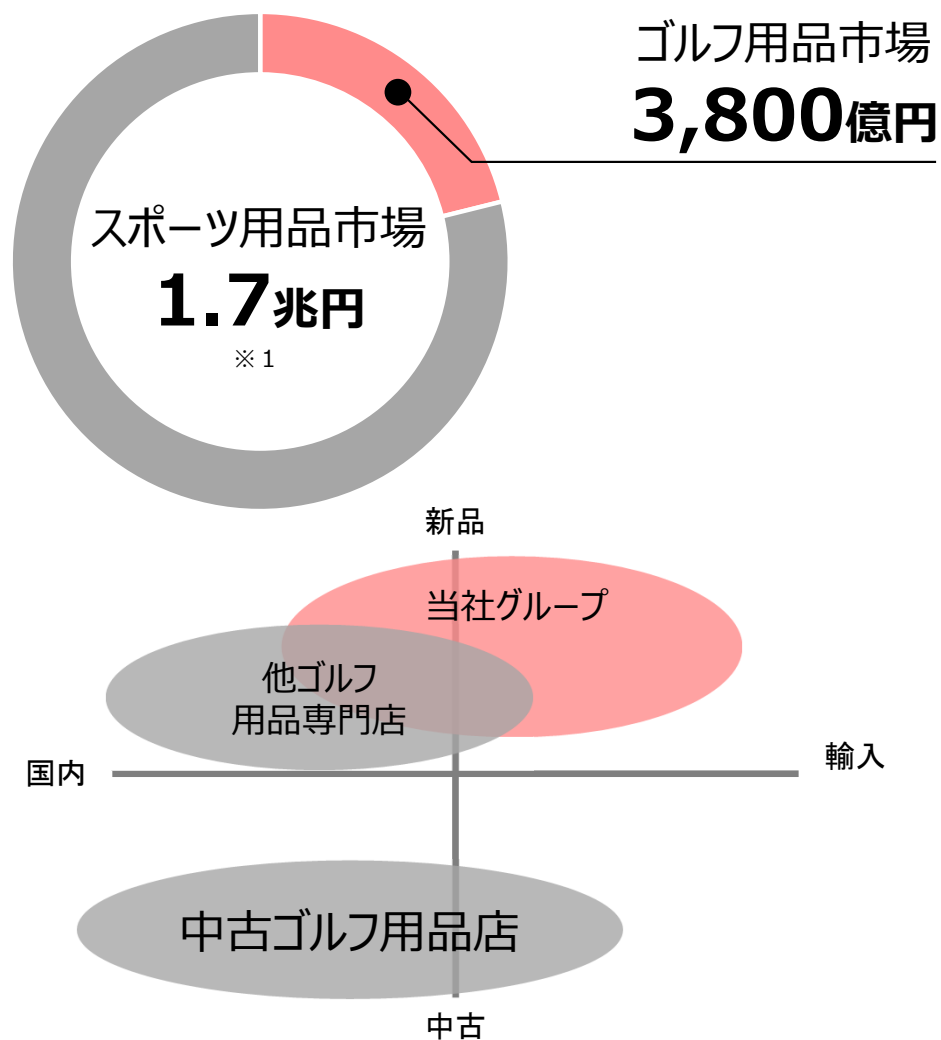


出典：※1 公益財団法人 日本生産性本部「レジャー白書2024」

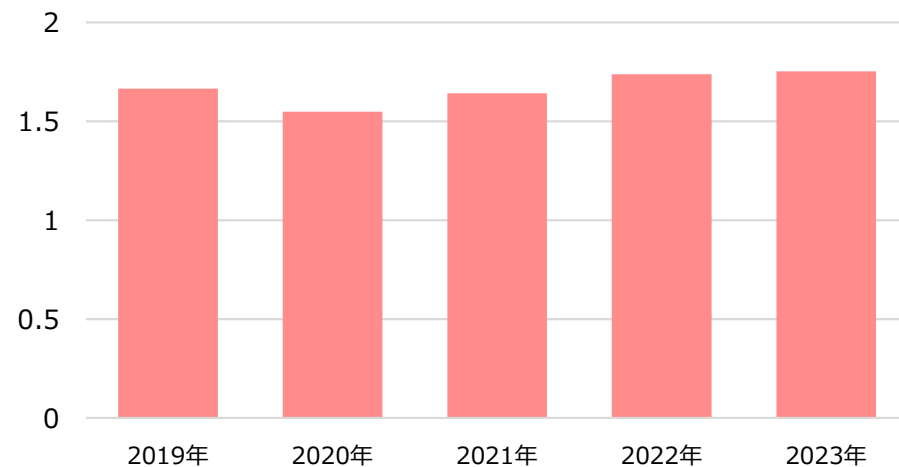
※2 一般社団法人 日本ゴルフ場経営者協会「ゴルフ場利用税の課税状況からみたゴルフ場数」

ゴルフ用品市場

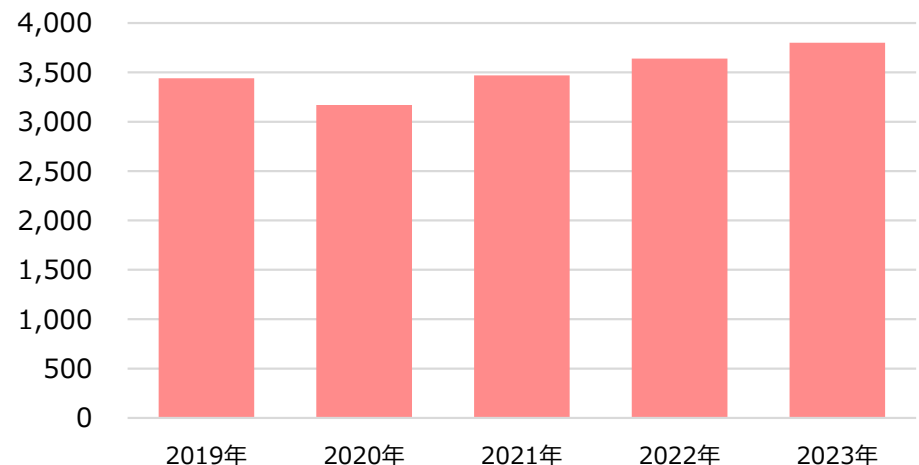
2023年のスポーツ用品市場は1兆7,000億円となっております。そのうちゴルフ用品市場の割合は20%台と、他のスポーツと比較すると大きい市場となっております。また、ゴルフ用品市場は微増傾向にあります。当社グループでは輸入商品やプライベートブランド商品等を取扱うことで他社との差別化を図っております。



スポーツ用品市場推移 (兆円) ※1

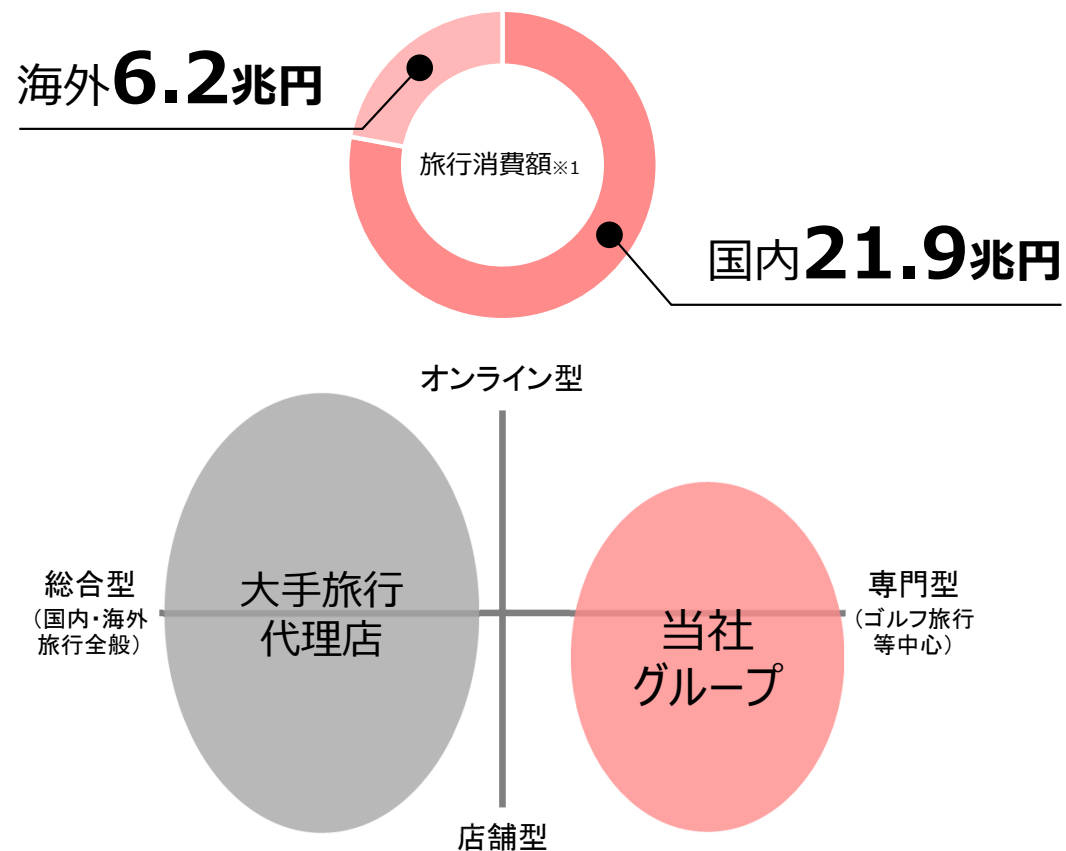


ゴルフ用品市場 (億円) ※1

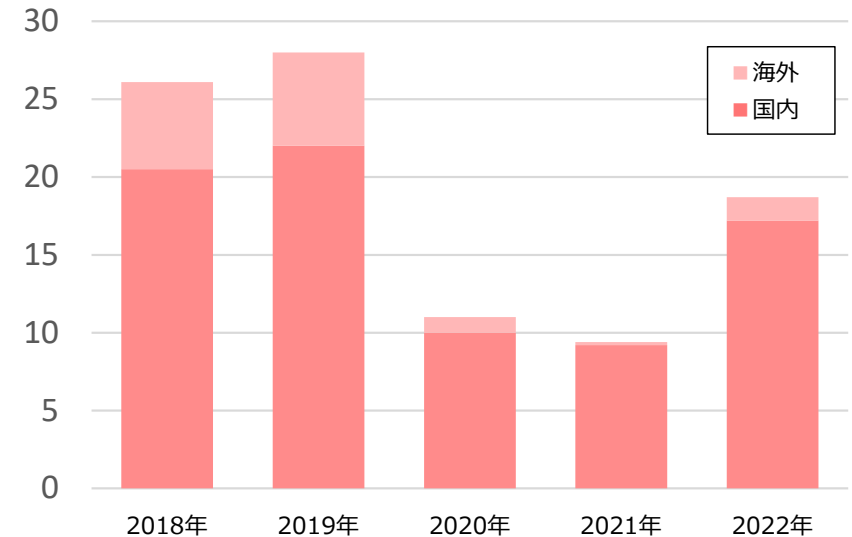


旅行・観光サービス市場

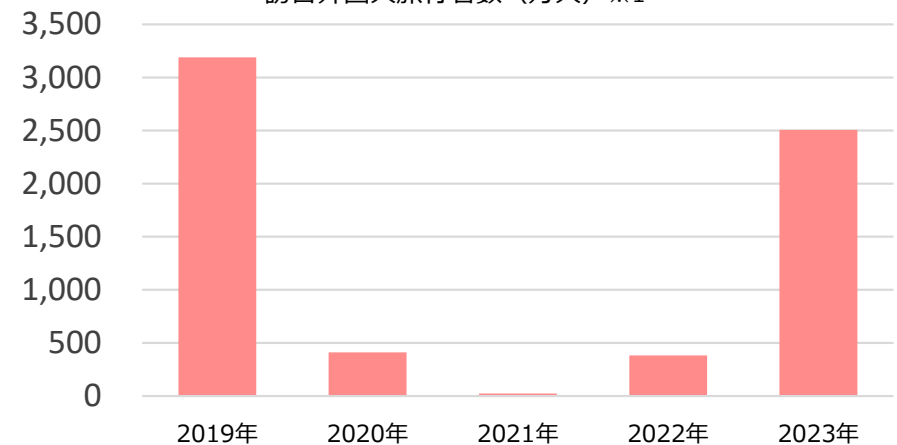
2023年の旅行消費額は28.1兆円とコロナ禍前の2019年の27.9兆円を上回り、コロナ禍を経て旅行需要は本格的な回復がみられました。2023年の旅行消費額を2022年と比較すると、国内旅行は、28.0%増、海外旅行は313.3%増と劇的な回復がみられます。また、2023年の訪日外国人旅行者数は、前年の380万人から2500万人まで急増し、世界的に旅行需要が回復傾向にあることが伺えます。当社グループでもインバウンド需要の高まりを受け、海外の旅行会社と協働するなど注力しております。



旅行消費額の推移（兆円）※1



訪日外国人旅行者数（万人）※1



出典：※1 一般社団法人日本旅行業協会「数字が語る旅行業 2023」

競争力の源泉

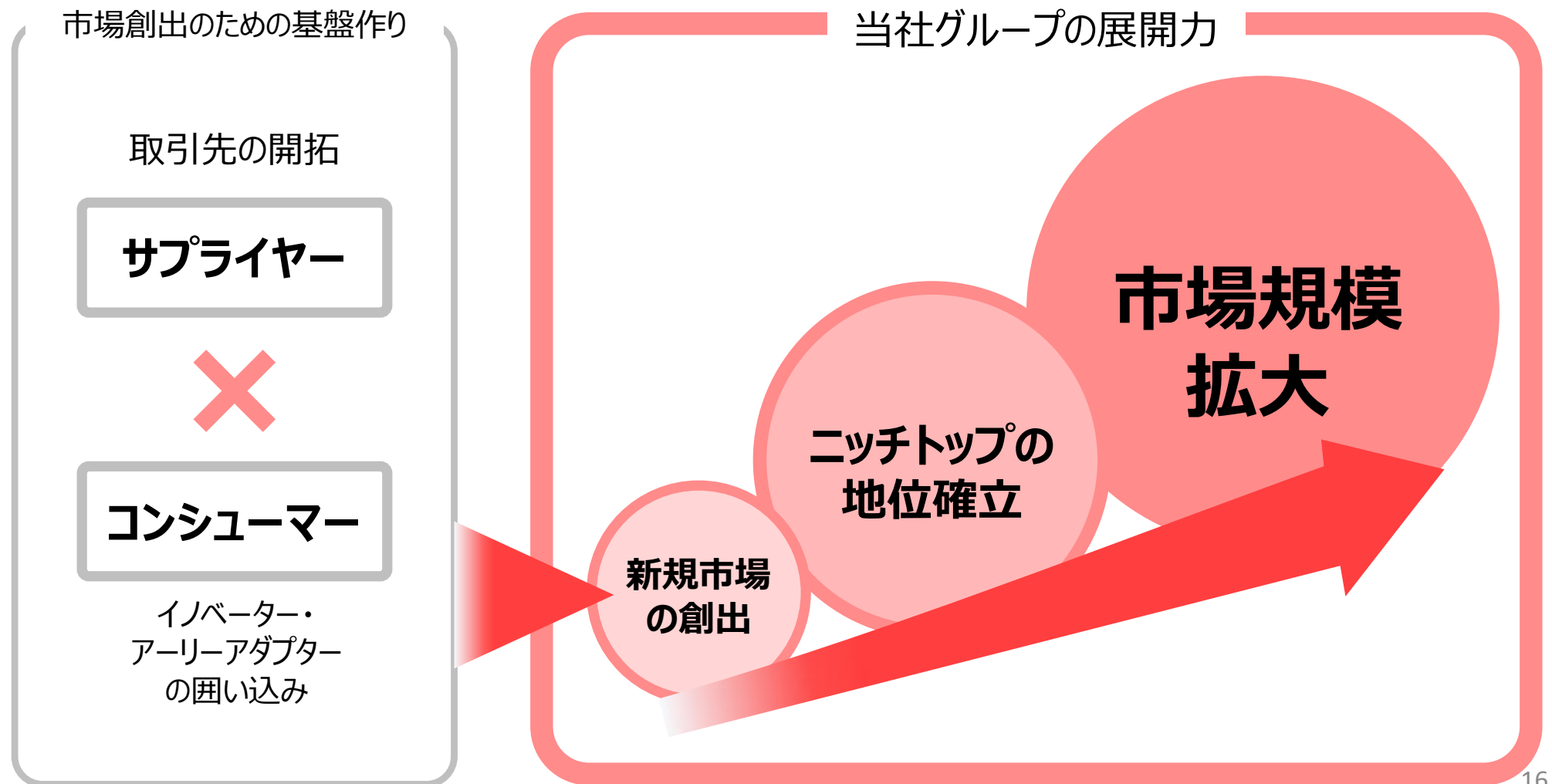
競争力の源泉

当社グループは、常に新たなサービスの開発に挑戦してまいりました。

新たな市場を作り、育て、市場拡大を進める展開力が当社グループの強みだと考えております。

取引先、ユーザーの囲い込みには信用力と時間が必要であり、価値・希少性・模倣困難性が高いものとなっております。

このような取り組みに挑戦し続ける組織力が当社グループの競争優位性となっております。



成長戦略

2025年1月期 業績ハイライト

ゴルフ事業

	2024年1月期	2025年1月期	
売上高	3,320百万円	3,423百万円	 前年同期比 3.0%増
セグメント利益	424百万円	504百万円	 前年同期比 18.9%増

「1人予約ランド」の登録会員数・総予約者数は堅調に推移しました。「つながり機能」などの新機能や、スタンプラリーなどの企画で、他社との差別化を行いました。また、プレーの予約・チェックイン等の機能を搭載し、運営スリム化とユーザーの利便性向上を図る「リピ増くんDX」をリリース。第1号導入コースで稼働を開始しました。ゴルフ用品販売においては、円安が継続する中、輸入商品の比率を下げ日本製品の仕入れを強化。また、販売チャネルごとの売れ筋商品を見極めることで機会損失を削減し、収益は改善しました。

トラベル事業

	2024年1月期	2025年1月期	
売上高	309百万円	516百万円	 前年同期比 66.8%増
セグメント利益	21百万円	38百万円	 前年同期比 79.4%増

2024年2月に株式会社エスプリ・ゴルフがグループに加入したため、既存のトラベル事業の売上に加えて同社の売上加算されました。既存のトラベル事業においては、訪日外客数の急増に伴いインバウンドツアーが好調。催行数は188.8%増加しました。また、マレーシアからの送客ルートの開拓を行い、安定的な売上の確保につながりました。

成長戦略

当社グループは、連結売上高100億円を2028年1月期に達成することを目標とし企業価値の向上に努めております。

新サービスの開発、顧客の融合（サービスの相互利用）、積極的なM&A戦略を軸にした成長戦略を展開してまいります。

また、これまでに培ったリレーションを活用するために、不動産事業へ参入するなど多角化戦略を実行いたします。

M&Aによる事業領域拡大

新サービスの開発

売上高100億円

(2028年1月期)

M&Aによる事業領域拡大
(ECサービス、トラベル事業)

売上高41億円

(2025年1月期)

顧客の融合

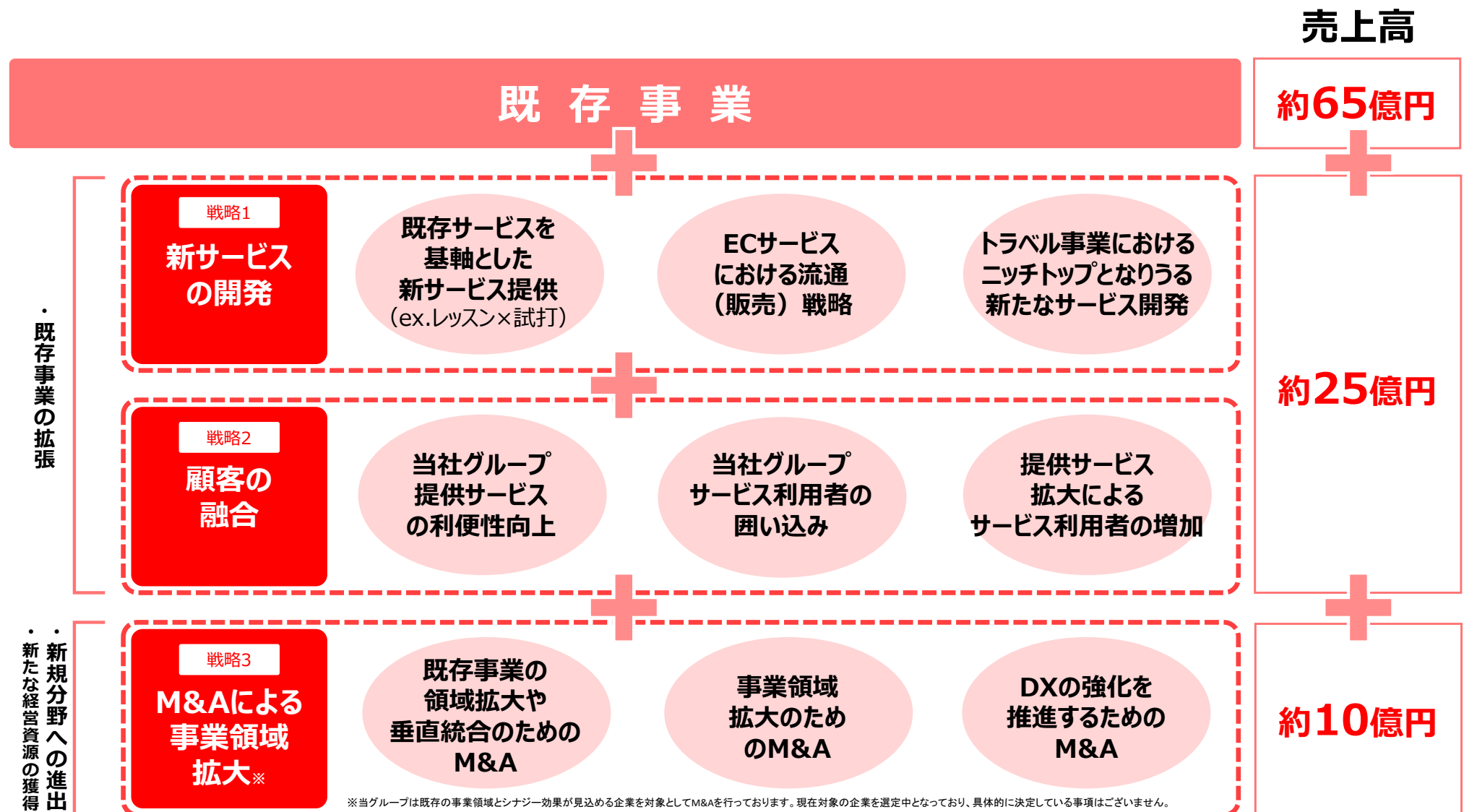
売上高9億円

(上場時/2016年1月期)

〈参考情報〉

当社グループは2023年1月期より収益認識基準を適用しており、売上の計上方法に大きな変更が発生いたしました。そのため新たな基準下における連結売上高100億円の達成時期を2028年1月期としております。従来の収益認識基準による連結売上高100億円の達成目標は2027年1月期としており、過年度に発表した成長戦略から変更はありません。なお、従来の収益認識基準による2025年1月期の連結売上高は47億5900万円となっております。

3つの成長戦略



※当グループは既存の事業領域とシナジー効果が見込める企業を対象としてM&Aを行っております。現在対象の企業を選定中となっており、具体的に決定している事項はございません。

年間平均成長率（CAGR）15%以上を達成し
2028年1月期に売上高**100億円**の達成を目指しております。

主要サービスにおける取り組み（ASPサービス①）

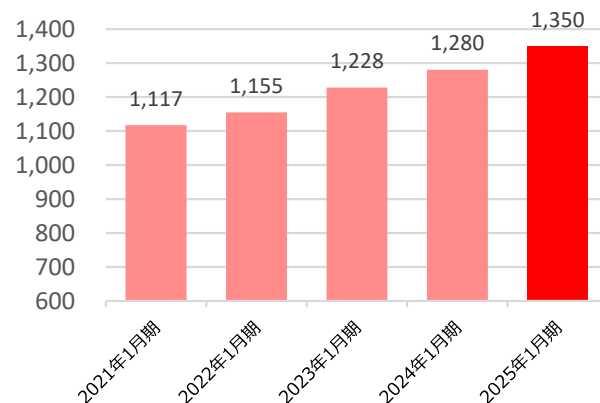
ASPサービス

契約ゴルフ場数
登録会員数
利用回数
の拡大

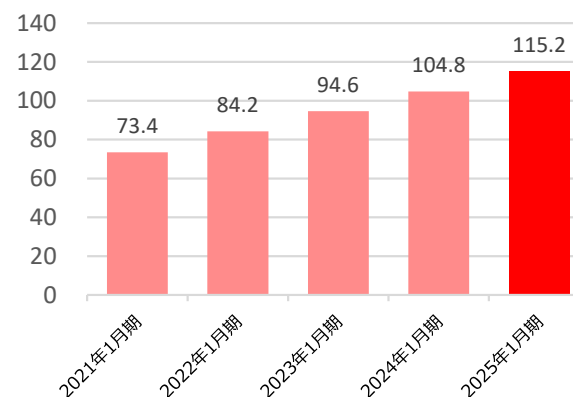
1人予約ランドのさらなる成長を目指し、営業人員を増員し、契約ゴルフ場数を拡大してまいります。
また、登録会員数を増加させるための広告宣伝・販売促進を強化し、登録会員の囲い込みを強化すべくシステム改修を継続してまいります。



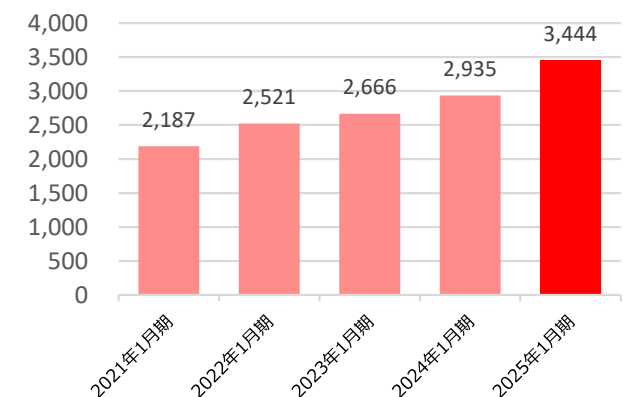
1人予約ランド契約ゴルフ場数
(単位：コース数)



1人予約ランド登録会員数
(単位：万人)



1人予約ランド年間エントリー数
(単位：千回)



主要サービスにおける取り組み（ECサービス・トラベルサービス）

ゴルフ用品販売

AIによる 購買データ 分析

WEBから流入した顧客・店舗に訪れる顧客・海外からの顧客など様々な顧客の購買データを活用し、AIにより最適なプロモーションや商品構成を構築するシステム開発に着手。それにより、売上の拡大、仕入れの効率化、WEBサイト・店舗運営の最適化を行います。



ゴルフ用品販売

ゴルフ場 プロショップ への出店

ゴルフ場へ直接出店を行うプロショップ運営の店舗数拡大を計画。2024年12月には千葉県ゴルフ場に出店し、合計で6コースのゴルフ用品販売店「JYPER'S」の店舗を運営中。今後も出店数を増やすことで、売上の増加および「JYPER'S」の認知拡大、顧客の獲得を目指します。



トラベルサービス

オーダー メイドツアーの 拡充

商品バリエーション拡充のため、オーダーメイドツアーを強化。募集型企画旅行では対応できない個人個人の要望に応えるため、オーダーメイド専用WEBページを新設します。また、収集した顧客情報をAIにて分析を行い、顧客ごとにきめ細かな商品の提案を行える仕組みを構築します。



トラベルサービス

インバウンド ツアーの強化

海外の旅行会社と協働し、インバウンドツアーに注力いたします。当社グループの強みであるゴルフ場とのリレーションを活用し、ゴルフ・観光・移動手段を組み合わせたサービスを提供いたします。



その他の取り組み

その他

不動産事業 への参入

当社はゴルフ場への送客のみならず、ゴルフ場の人材確保や資源の調達等の課題に取り組むことで信頼関係を構築してきました。今後、人口減少に伴う余剰ゴルフ場が増加することを想定し、土地活用の課題を解決するために不動産事業へ参入します。現在までに多くのゴルフ場より相談を受けており、不動産会社への紹介を行ってきました。その実績をもとに構築した大手不動産会社とのリレーションを活用して課題解決へと導きます。環境に配慮した持続可能な社会の実現や地域住民のニーズに応える新たな価値を創造します。

2026年1月期
開始

その他

広告宣伝の 強化

当社グループの各種サービスの認知度・注目度向上を目的として、広告宣伝活動の強化を行います。当社グループはゴルフ場向けサービス、ゴルファー向けサービス、旅行者向けサービス、AI技術やシステム・エンジニアリングサービスなど事業内容が多岐に渡っていることから、認知度が不十分なサービスが存在します。そのため、ブランディング強化のため、影響力の高い媒体への広告展開を行います。また、ブランド戦略の実施による副次的な効果として、株価への影響や採用力の強化を見込んでおります。

2026年1月期
開始

2025年 1 月期の主要サービスにおける取り組み進捗状況①

ECサービス

付加価値の 創出と提供

ボールプリント・ガラスコーティングなどのサービスを開始。
すでに多くの顧客から好評を得ており、サービス提供を
継続いたします。

サービス提供開始済
サービス継続中

ECサービス

販売力の 強化

ゴルフ場・越境ECサイトなどに新規出店開始。また、ゴ
ルフクラブ下取りサービスや訪日外国人向けの免税販
売の取り組みを開始した。

サービス提供開始済
サービス継続中

トラベルサービス

WEB戦略の 強化

ゴルフ事業で得たノウハウをトラベルサービスに応用し、1
人予約機能やコミュニティ機能を活用した旅行予約シス
テムを今夏リリース予定となっております。

今夏リリース予定

トラベルサービス

インバウンド ツアーの強化

海外の旅行会社と協働し、インバウンドツアーに注力し
た結果、催行数は188.8%増加し、トラベル事業の中
でも大きな利益を獲得しました。

インバウンドの伸長

2025年 1 月期の主要サービスにおける取り組み進捗状況②

ASPサービス

ゴルフ場の DX化支援

ゴルフ場のオペレーション負荷の軽減やゴルフ場運営をスリム化を目的としたソリューションサービス（リピ増くんDX）をリリースいたしました。すでに導入しているゴルフ場もあり、今後も拡大に努めます。

サービス提供中

広告サービス

月刊 バリューゴルフ 全国展開

2024年4月に関東・関西版から全国誌へとリニューアルを行いました。より多くのゴルファーに情報をお届けすることが可能となりました。

サービス提供中

トラベルサービス

ハイクラス トラベルサービスの 開始

2024年2月に（株）エスプリ・ゴルフが当社グループに加入。マスタース観戦、MLBドジャース観戦、海外名門ゴルフ場でのプレーなどを提供することが可能となりました。

サービス提供中

経営指標

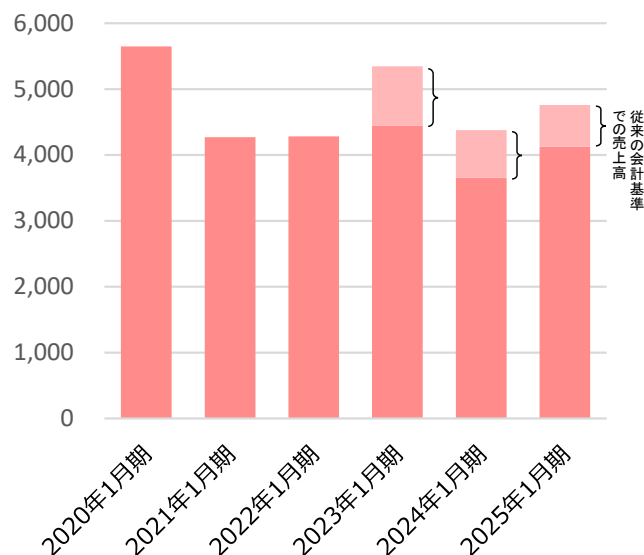
目標達成指標推移

連結売上高100億円

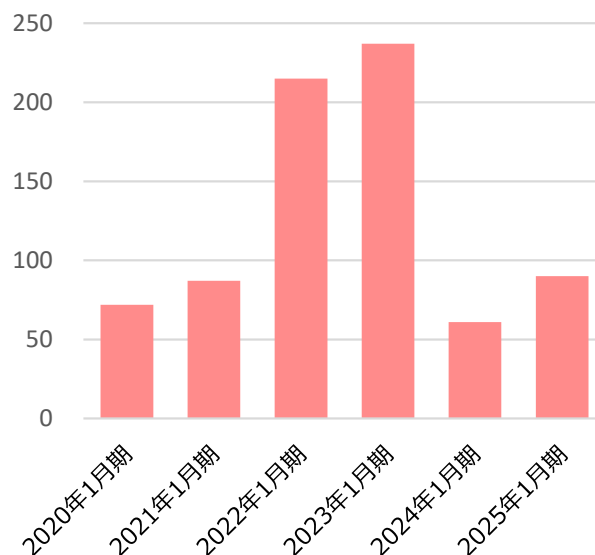
連結営業利益10億円

連結自己資本利益率
10%

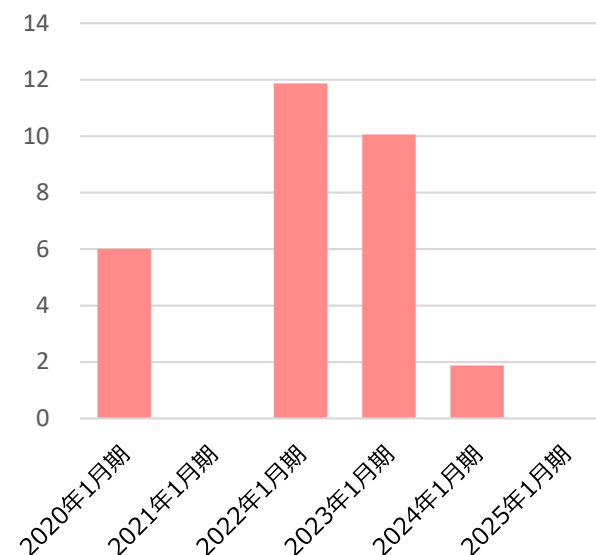
売上高 (百万円)



営業利益 (百万円)



自己資本利益率 (%)



当社グループは売上高の年間平均成長率15%以上を目標としております。2025年1月期は輸入商品の販売や海外旅行は苦戦したものの、国内製品やインバウンドツアーは堅調に推移いたしました。
今後は、新サービスの開発やM&Aによる事業拡大に伴う増益で5億円、既存サービスを基軸とした増収に伴う増益及びコストの見直しを推進することによる増益効果で5億円、合わせて10億円の営業利益を目指してまいります。

通期連結業績予想 ～2026年1月期～

売上高45億円、営業利益1億8000万円の業績予想となります。

- ・ゴルフ事業・トラベル事業ともに堅調に推移し、今後も一定の成長を見込んでおります。
- ・DX支援サービス等の新規事業が一定の収益を生み出すことを想定しております。
- ・AIの活用により既存サービスの省力化・加速化・品質の向上による利益の増加を見込んでおります。
- ・M&Aによる業績の拡大を推進します。

単位：百万円

	2025年1月期 通期業績	2026年1月期 通期業績予想	前年同期 増減率
売上高	4,127	4,500	+9.0%
営業利益	90	180	+99.9%
経常利益	74	160	+115.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	5	120	+5900.0%

上記の業績予想は本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績は今後様々な要因によって予想数値と異なる結果となる可能性があります。

リスク情報

リスク情報①（ゴルフ事業）

主要な項目と 認識するリスク	認識するリスク に対する対応	リスクが顕在化する 可能性とその時期	リスクが顕在化した 場合の影響
ゴルフ市場 ゴルフ市場 の衰退リスク	ゴルフ業界では少子高齢化など人口構成の変化を見据えつつ、若年層の取り込みや女性ゴルファーの開拓、ゴルフ場におけるサービス向上やプレー料金引き下げ、ゴルフの魅力や人気を高める情報発信などに取り組んでおります。当社においてはゴルフ業界を活性化させるサービスを提供することでリスクの低減に努めております。	全国ゴルフ場の延べ利用人員数は1992年度 1 億232万人のピークには及ばないものの、比較的底堅く推移しており、当面の間、当リスクが顕在化する可能性は極めて低いと考えております。	当社グループの成長の鈍化及び収益力の低下が発生します。
1人予約ランド 1 人予約市場 の衰退リスク	当社グループでは、1 人予約市場の動向について継続的なモニタリングを行っております。その結果を受け、「1 人予約ランド」の販促キャンペーンや新機能の追加等、環境の変化に対応する施策を実行しております。また、1 人予約を未体験のゴルファーに対して利用促進を行う等、1 人予約市場の拡大を図ることでリスクの低減に努めております。	現状、1 人予約市場は拡大傾向にあり、ゴルフ場にとってビジター集客の有力なツールとなっております。そのため当面の間、当リスクが顕在化する可能性は極めて低いと考えております。 一方で、わが国の人口は減少傾向であるため、長期的には徐々に顕在化の可能性が高まることを想定しております。	当社グループの成長の鈍化及び収益力の低下が発生します。

リスク情報② (ゴルフ事業)

主要な項目と 認識するリスク	認識するリスク に対する対応	リスクが顕在化する 可能性とその時期	リスクが顕在化した 場合の影響
ゴルフ用品市場 ゴルフ用品市場が 衰退するリスク	ゴルフ用品市場は微増傾向にありますが、適切な在庫管理と販売予測を行い過剰在庫の防止に努めることでリスクの低減に努めております。	少子高齢化に起因するゴルファー数の減少による絶対的需要量の減少や競技ルール規制による商品性能進化の限界を指摘する声もあり、業界各社の事業リスクは増加する傾向にあります。	当社グループの成長の鈍化及び収益力の低下が発生します。
競合他社 競合他社に当社 グループのシェアを 奪われるリスク	「1人予約ランド」は1人でゴルフ場を予約することに特化したシステムであることから、競合他社にはない機能を備えている他、新たな機能追加のスピードが早いというアドバンテージを持っていると認識しております。また、当社グループでは、競合他社の状況についても継続的なモニタリングを実行し、その動向に応じた機能開発や価格体系の修正等を行うことで、リスクの低減に努めております。	当社グループでは当リスクへの対処を最優先課題として取り組んでおります。その結果、現状では大きな影響は出ていないと認識しており、短期的には当リスクが顕在化する可能性は低いと考えております。	当社グループの成長の鈍化及び収益力の低下が発生します。

リスク情報③ (トラベル事業)

主要な項目と 認識するリスク	認識するリスク に対する対応	リスクが顕在化する 可能性とその時期	リスクが顕在化した 場合の影響
自然災害等 外部環境の変化によるリスク	自然災害・疫病、テロや戦争等のリスクを予測することは困難であります。そのため、平時において幅広い商品展開を行うことで容易にリスクの低い目的地への変更が可能となる体制をとることで、リスクの低減に努めております。	地震等の自然災害や疫病が発生した場合、テロや戦争等の地政学的なリスクが高まった場合、感染力の強い感染症が流行した場合等には、旅行の催行中止や旅行需要が低下するリスクが顕在化する可能性があります。	当社グループの成長の鈍化及び収益力の低下が発生します。
新サービスの開発 新たなサービスの創出が想定通りに進まないリスク	当社グループは、トラベル事業において他社にはない新たなサービス開発の推進を考えております。サービスを開発する上で、想定外の先行投資が発生し、収益が一時的に低下する可能性があります。これに対してゴルフ事業で培ってきた会員等のアセットを有効活用することで、開発期間の短縮と開発費用の抑制を行うことで、リスクの低減に努めております。	サービス開発の先行投資に対しては、早期に回収ができるように計画を推進してまいりますが、計画通りに進まない場合、サービスの提供時期や開発費用の高騰等のリスクが顕在化する可能性があります。	当社グループの成長の鈍化及び収益力の低下が発生します。

リスク情報④（全社）

主要な項目と 認識するリスク

認識するリスク に対する対応

リスクが顕在化する 可能性とその時期

リスクが顕在化した 場合の影響

企業買収

- ・企業買収後に偶発債務が発生するリスク
- ・企業買収後に想定した成果が上がらないリスク

当社グループでは、企業買収を成長戦略における1つの柱として認識しており、継続的な情報収集・検討を進めております。企業買収後に未認識の偶発債務が発生するリスクが存在します。企業買収の実施にあたり、専門部署により企業の財務内容や契約関係等の事前調査を十分に行うことで、リスクの低減に努めております。また、企業の運営に対しては、グループ内の優秀な人材や知見を有する人物を投入し経営陣を強化することにより、業績面のリスクの低減に努めております。

未認識の偶発債務については企業買収前に十分な調査を行っており、リスクが顕在化する可能性は極めて低いと考えております。一方、企業買収後の業績についてのリスクは、企業間の利害の一致に双方の譲歩が必要となることも想定しており、必ずしも当社が想定する経営環境が整うとは限らないことから、顕在化する可能性は高いと考えております。また、その発生時期についても当社の一存では限定できないものと考えております。

未認識の偶発債務が発生した場合、当社グループの成長が鈍化する可能性があります。また、買収した企業の業績が想定通りに上がらない場合、当社グループの収益力が低下する可能性があります。ただし、案件実行時には算定した影響の範囲内に限定されると考えております。

特定人物の依存

創業者のリーダーシップが喪失するリスク

特定人物への依存を軽減するためにコーポレート・ガバナンスの再構築を行っております。また、後継者育成に関しても取り組みを行い、リスクの低減に努めており、持続的な成長を続けるための体制強化を進めております。

当リスクへの対処の進捗及び当該人物の健康状態は当社グループの重要課題として常に監視・コントロールされているため、当面の間、当リスクが顕在化する可能性は極めて低いと考えております。

当社グループの業績に短期的な影響を与える可能性があります。ただし、左記の通り対処を進めていることから、発生までの期間が長くなればなるほど、その影響は限定的になるものと考えております。

※その他のリスク情報については、有価証券報告書に記載されている「事業等のリスク」を参照ください。

※本資料の次回更新時期は2026年4月を予定しております。