

事業計画及び 成長可能性に関する事項

バリューゴルフ
VALUE GOLF

株式会社バリューゴルフ

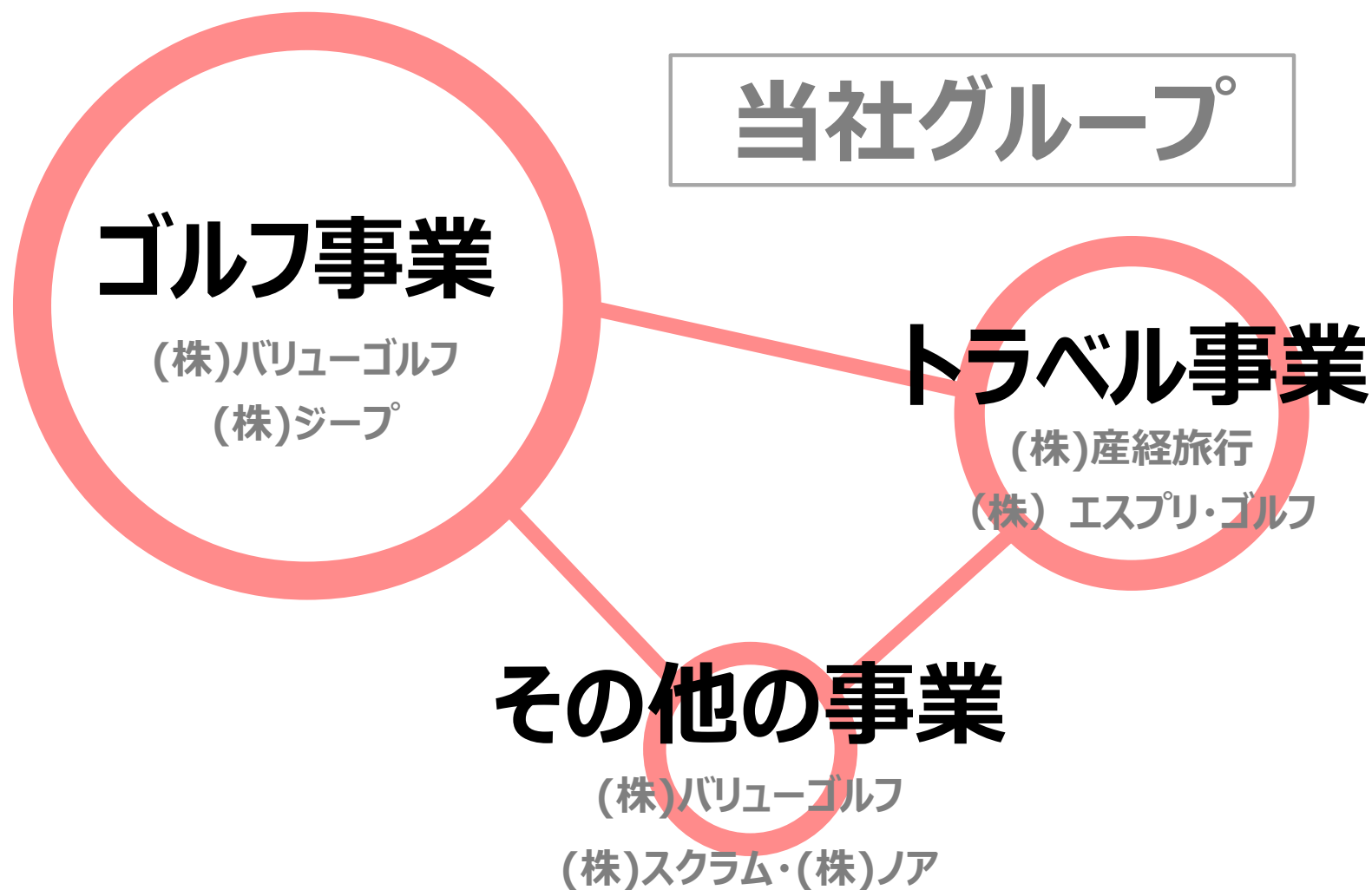
2026年4月30日

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79.1%）、トラベル事業（売上高構成比15.0%）、その他の事業（売上高構成比7.4%）を営んでおります。※2026年1月期現在

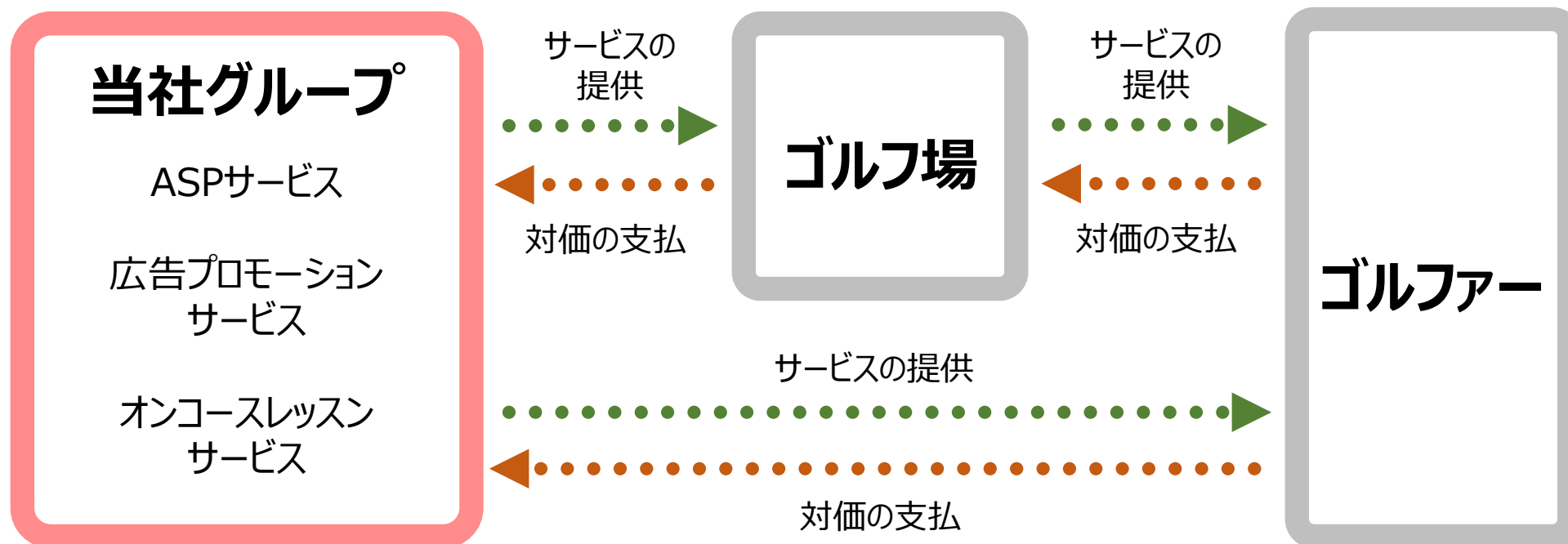
ゴルフ事業においては、ASPサービス・広告プロモーションサービス・レッスンサービス・ECサービス、トラベル事業においては募集企画旅行サービス・団体受注旅行サービス・手配旅行サービス、その他の事業においてはDX支援事業・SES事業・不動産事業・広告制作事業といったサービスを提供しております。これらのサービスは、BtoBtoCモデル、BtoCモデル、BtoBモデルに分類された収益モデルとなっております。



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



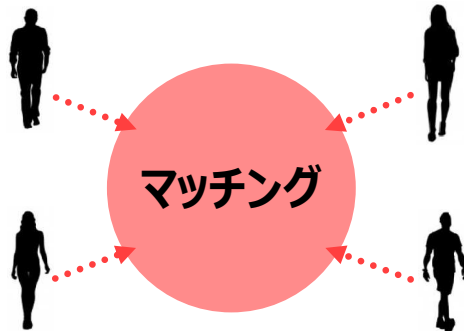
なし

予約時

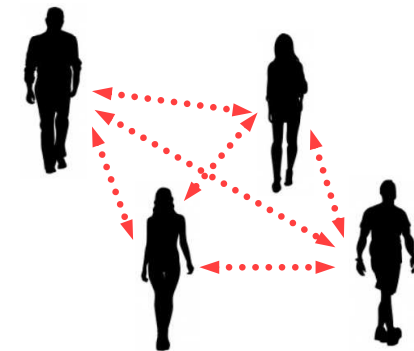
プレー

プレー後

1人予約ランド



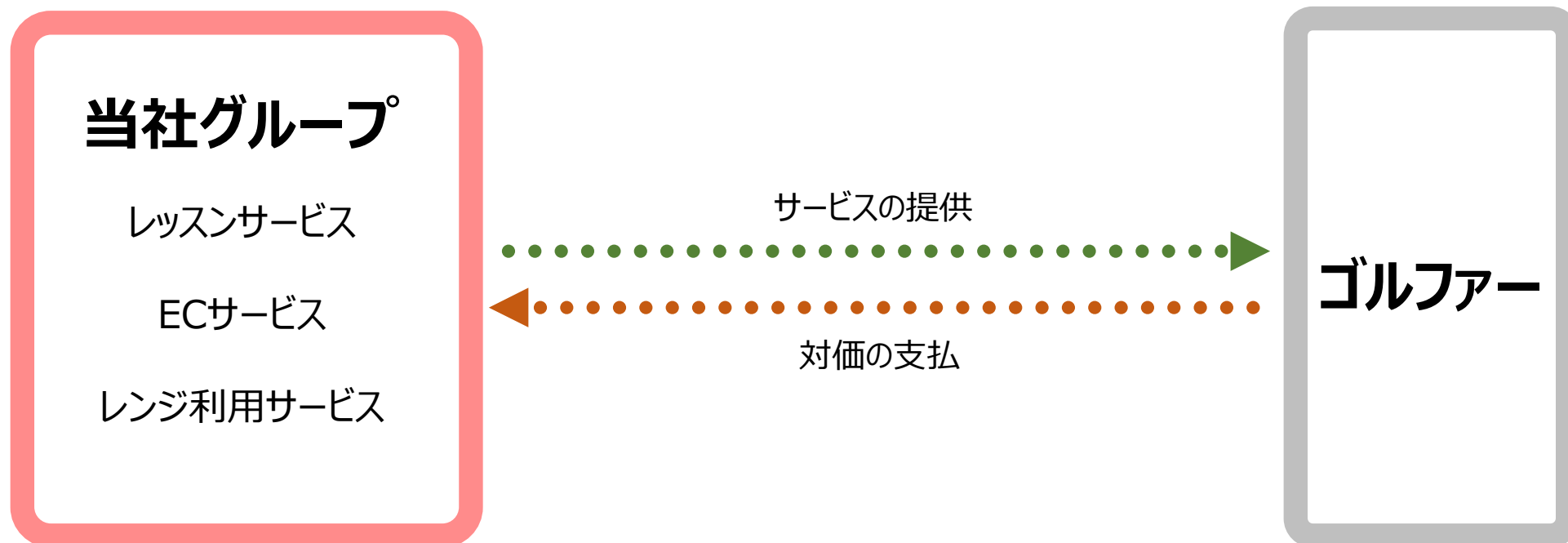
ゴルファー一人ひとりが、プレーしたい日時・プレーしたいゴルフ場を選んで予約。同条件を選択したゴルファーでマッチング



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～

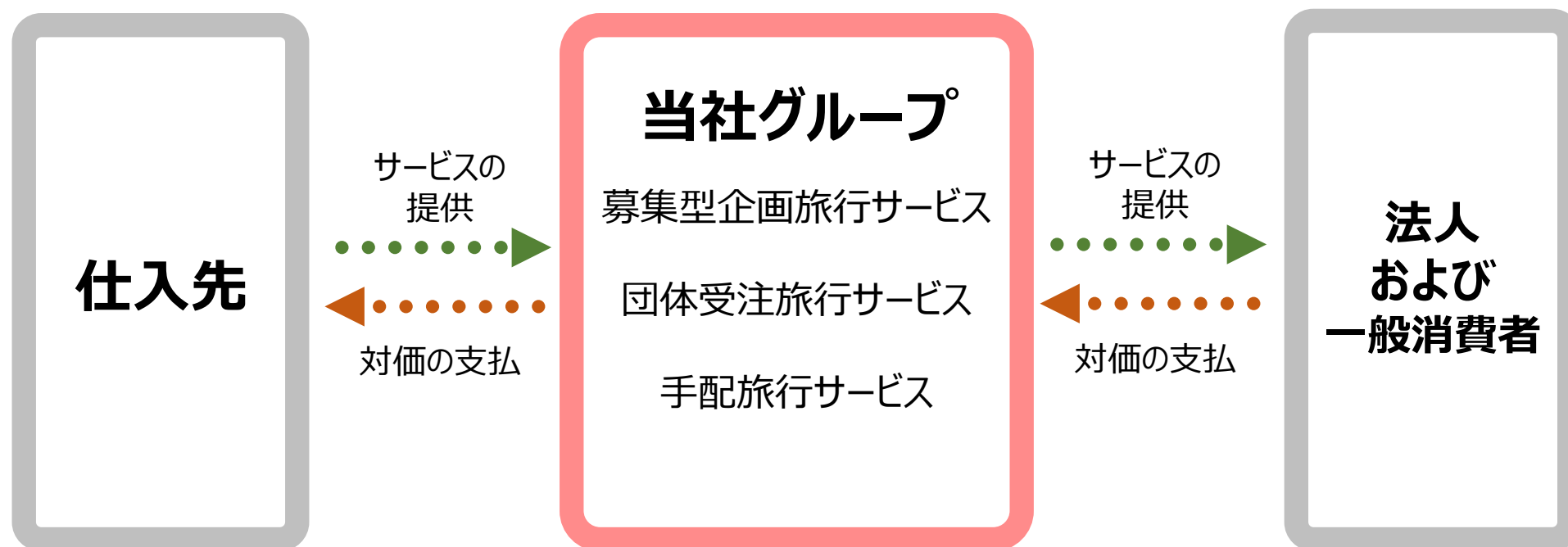
ゴルフ事業におけるBtoCモデルにおいては、レッスンサービス、ECサービス、レンジ利用（練習）サービス、これらのサービスを融合し試打を含めた複合サービスとなっております。



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～

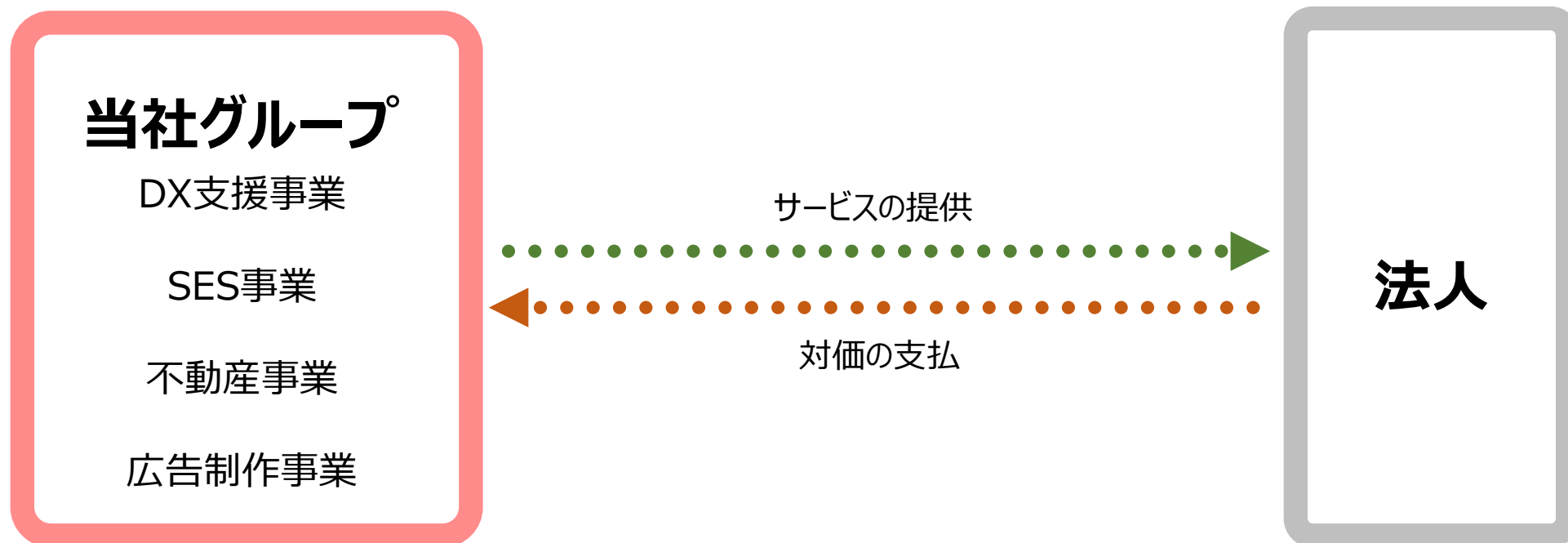
トラベル事業においては、ゴルフ事業における顧客を有効活用したゴルフ旅行等を始めとした募集企画型のBtoCモデル、企業の出張等の航空券・ホテル・交通の手配等のBtoBモデルによる収益形態となっております。また、社員旅行や研修旅行、インバウンドツアー等の顧客からの依頼を受けて企画提案するオーダーメイド型の旅行（団体受注旅行）も取り扱っております。



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、主にゴルフ場遊休地の有効活用を支援する不動産事業、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。

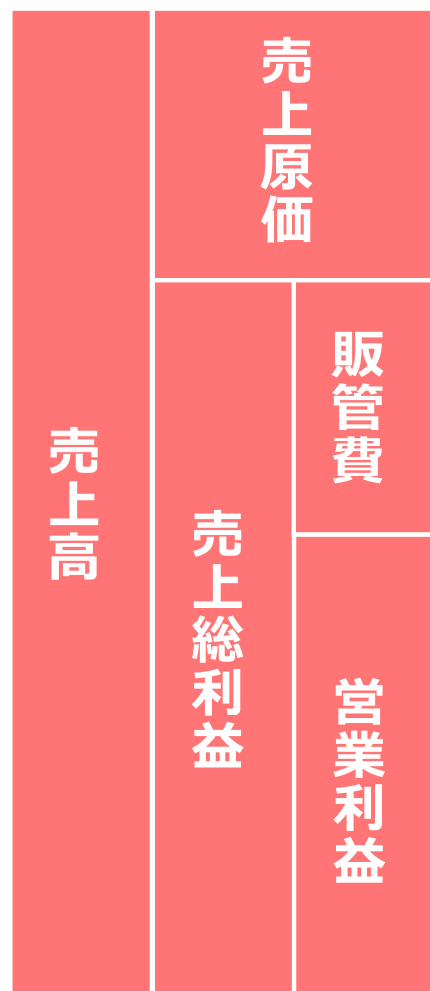


サービス	主な収益	主な収益獲得費用
DX支援サービス	システム開発料	広告宣伝費（顧客獲得コスト）、システム運用費
SESサービス	技術の提供料	人件費
不動産サービス	手数料	人件費
広告制作サービス	制作料	媒体制作費、人件費

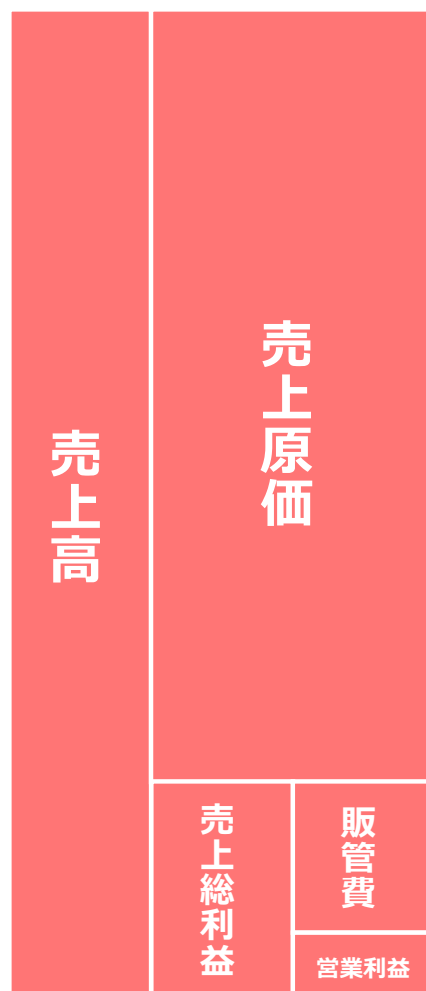
ビジネスモデル ～収益の構成図～

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。

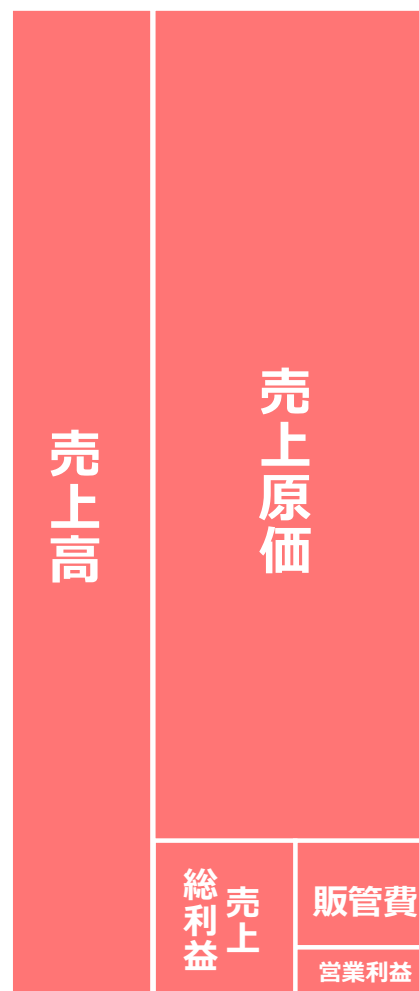
ゴルフ事業① (BtoB)



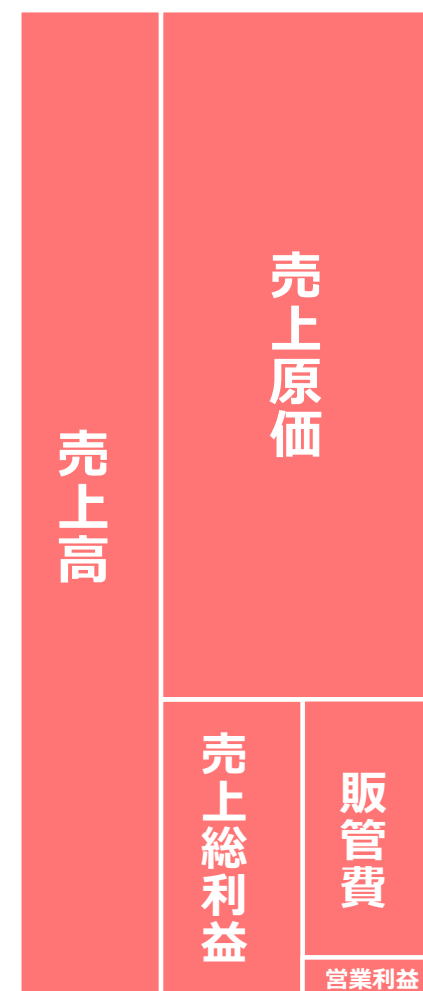
ゴルフ事業② (BtoC)



トラベル事業 (BtoC)



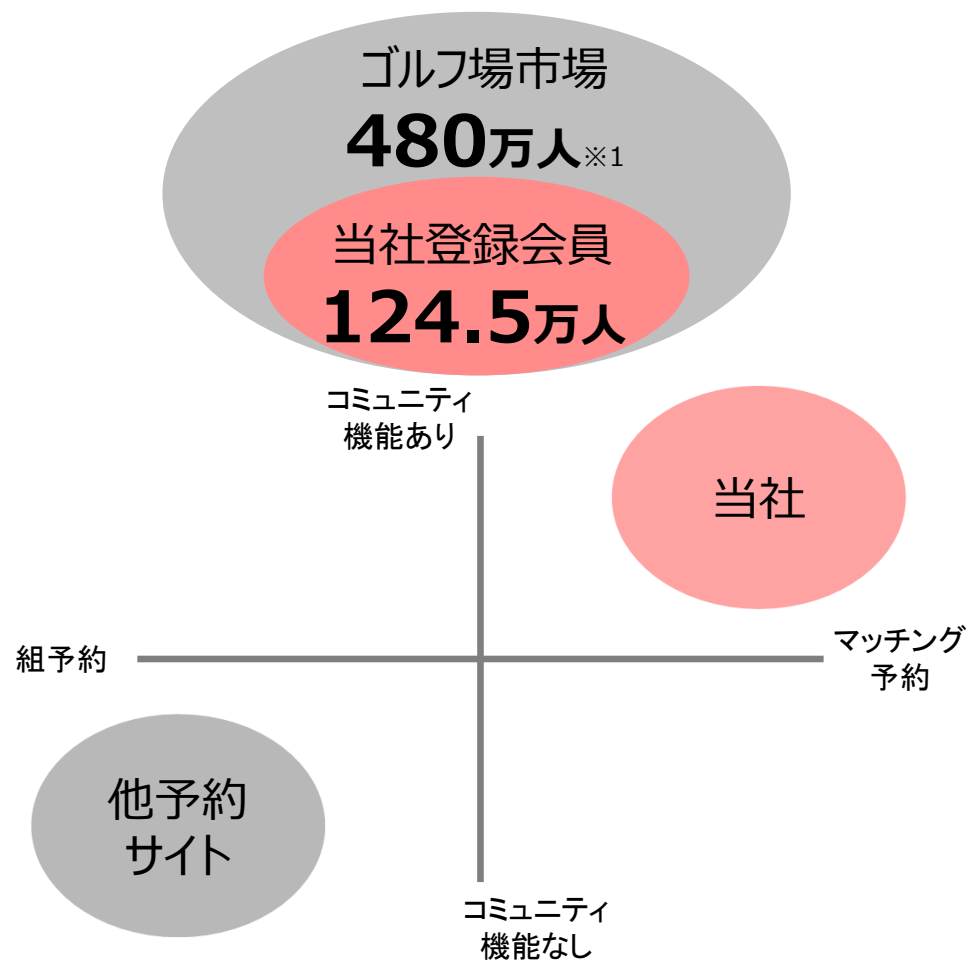
その他の事業 (BtoB)



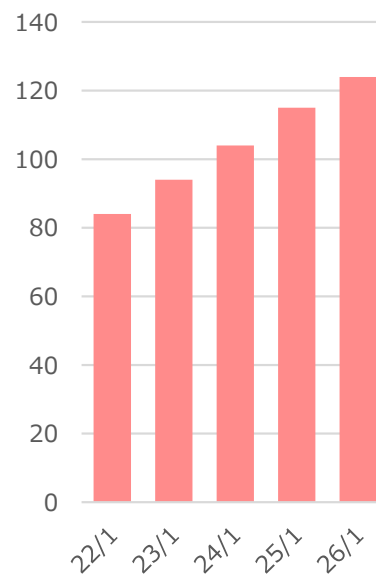
市場環境

ゴルフ場市場

2024年のゴルフ場の利用者数（ゴルファー）は、記録的な猛暑・大雪といった天候影響、プレー代金の高止まり等を背景に480万人と2023年と比較して微減となりました。一方で当社の1人予約ラウンドの登録会員数は2026年1月現在で124.5万人となっており、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おりますが、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。

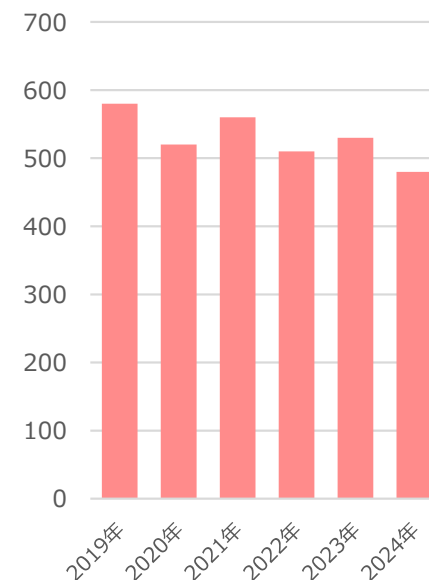


当社登録会員数（万人）

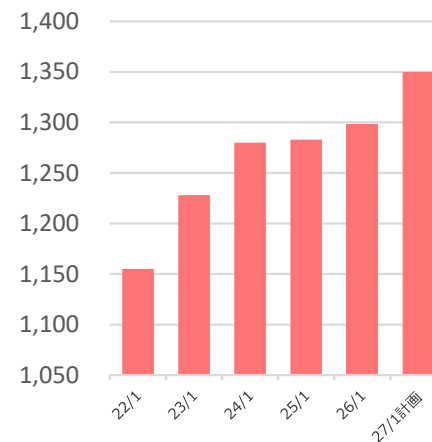


※当社登録会員数は当社HPにて月次で公表を行っております。

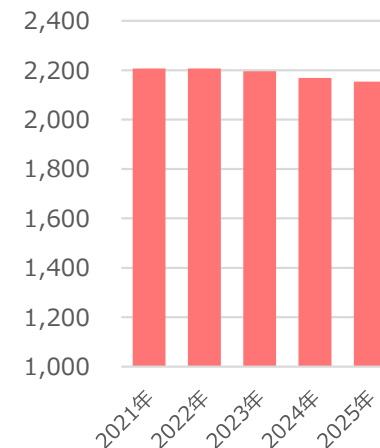
ゴルフ人口（万人）※1



1人予約ラウンド契約ゴルフ場数



ゴルフ場数推移※2

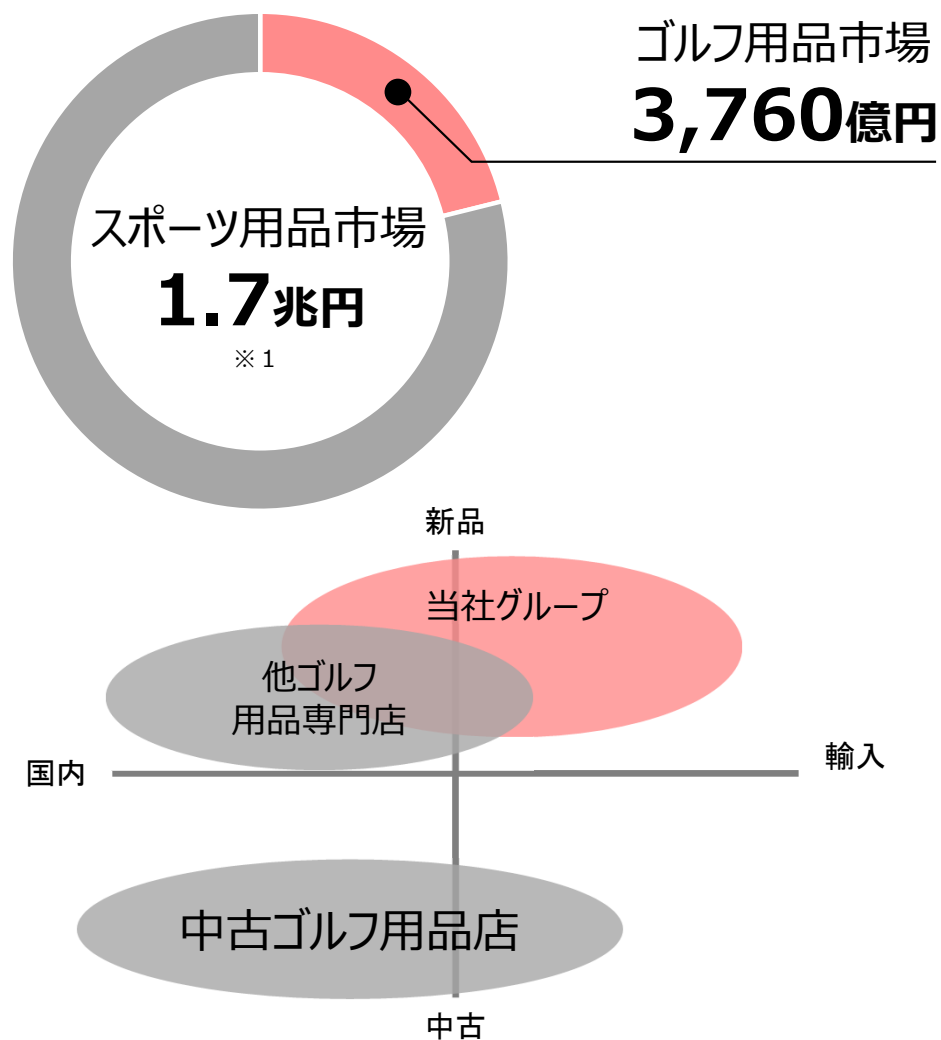


出典：※1 公益財団法人 日本生産性本部「レジャー白書2025」

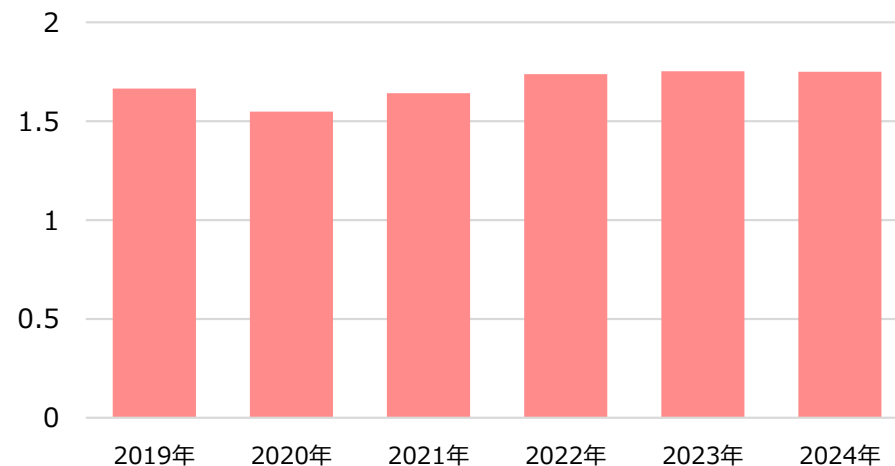
※2 一般社団法人 日本ゴルフ場経営者協会「ゴルフ場利用税の課税状況からみたゴルフ場数」

ゴルフ用品市場

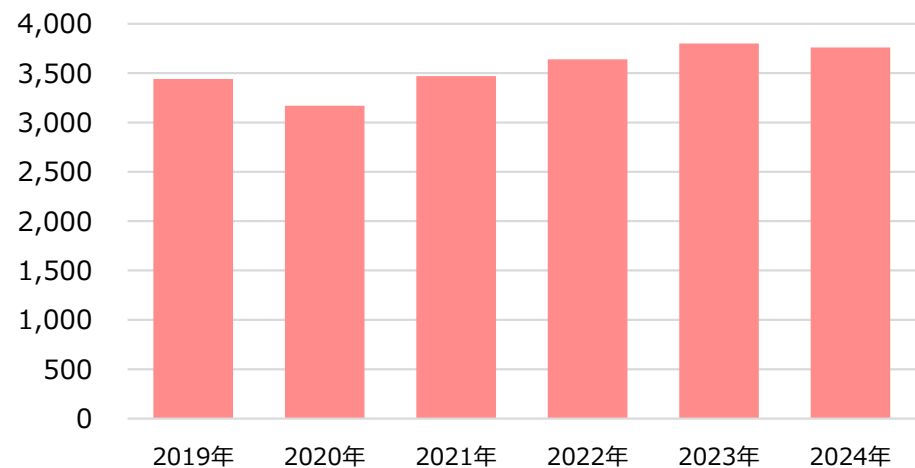
2024年のスポーツ用品市場は1兆7,000億円となっております。そのうちゴルフ用品市場の割合は20%台と、他のスポーツと比較すると大きい市場となっております。また、ゴルフ用品市場は微増傾向にあります。当社グループでは輸入商品やプライベートブランド商品等を取扱うことで他社との差別化を図っております。



スポーツ用品市場推移 (兆円) ※1



ゴルフ用品市場 (億円) ※1



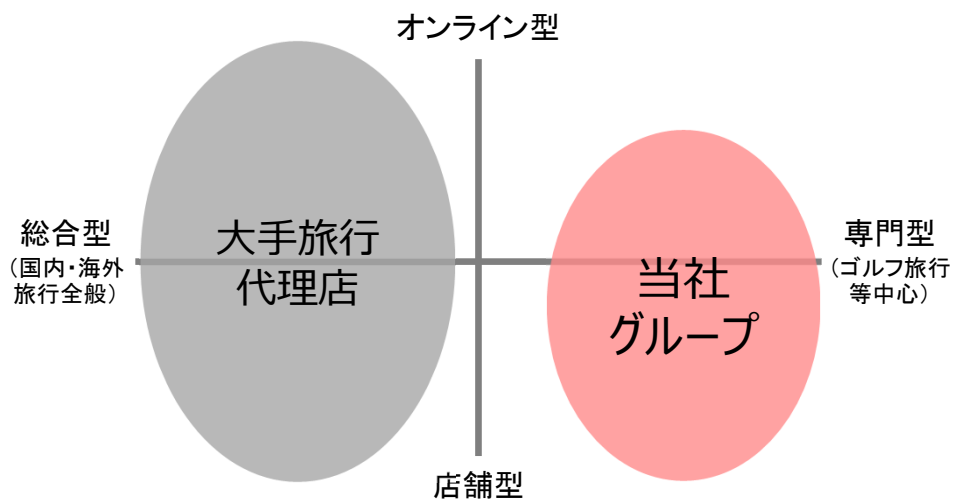
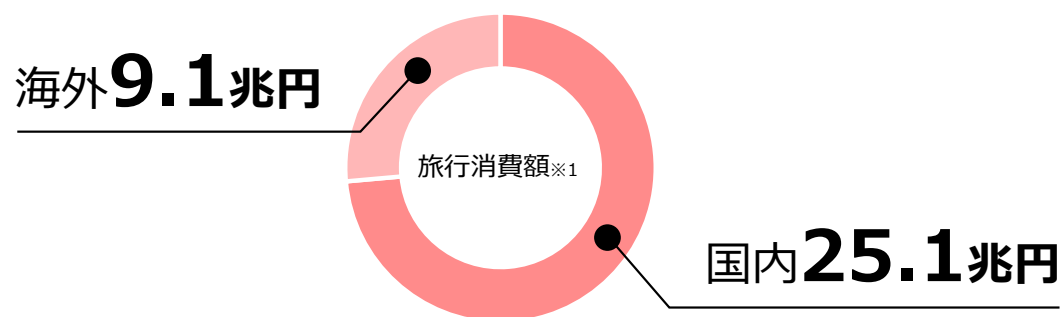
出典：※1 公益財団法人 日本生産性本部「レジャー白書2025」

旅行・観光サービス市場

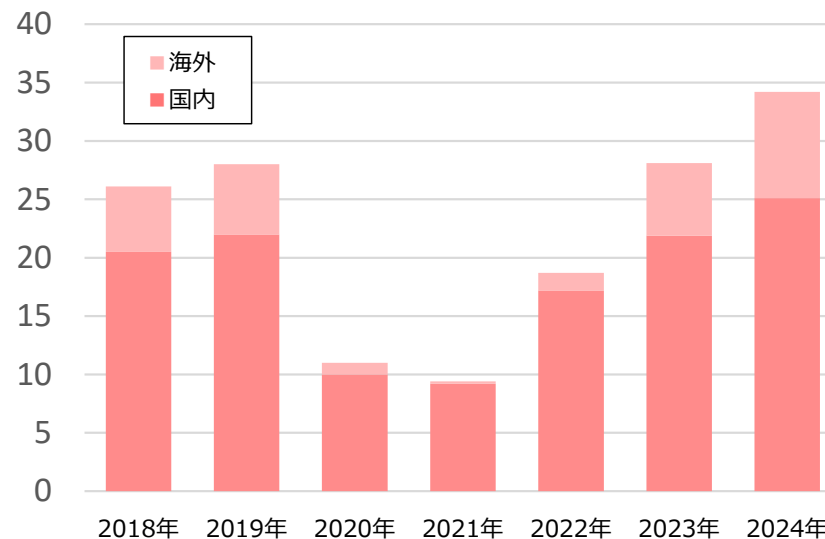
2024年の旅行消費額は34.3兆円とコロナ禍前の2019年の27.9兆円を上回り、コロナ禍を経て旅行需要は本格的な回復がみられました。

2024年の旅行消費額を2023年と比較すると、国内旅行は、14.6%増、海外旅行は46.8%増と回復傾向が継続しております。

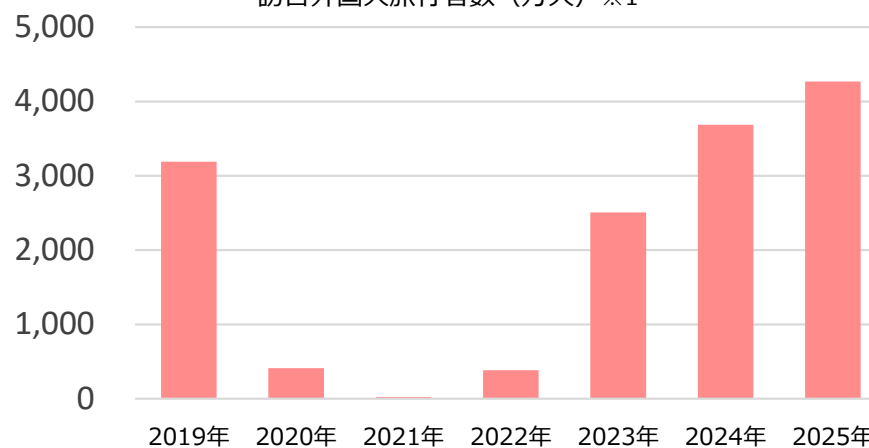
また、2025年の訪日外国人旅行者数は、過去最高の4,268万人まで急増し、世界的に旅行需要が回復傾向にあることが伺えます。当社グループでもインバウンド需要の高まりを受け、海外の旅行会社と協働するなど注力しております。



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 2024」

競争力の源泉

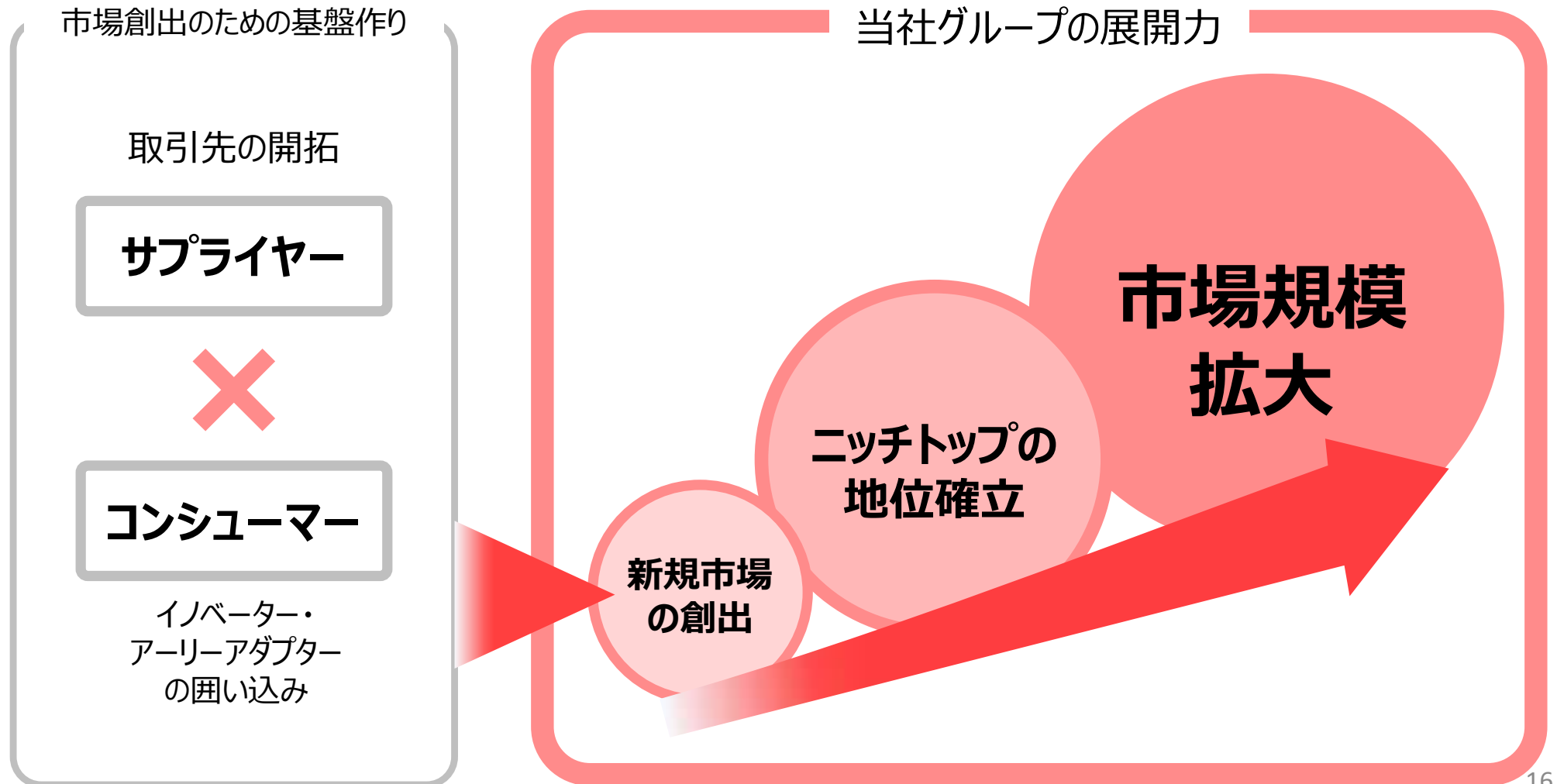
競争力の源泉

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

2026年1月期 業績ハイライト

ゴルフ事業

	2025年1月期	2026年1月期
売上高	3,423百万円	3,502百万円
セグメント利益	504百万円	492百万円


 前年同期比
2.3%増


 前年同期比
2.4%減

「1人予約ランド」の継続的な成長に加え、ゴルフ場運営のスリム化とユーザーの利便性向上を図る「リピ増くんDX」の市場への投入、ゴルフ用品販売における販売チャンネル拡充といった各種施策により、売上高は前年を上回る水準となりました。一方、AIを活用した新サービスの開発やジープーズ新橋店の移転等の先行投資活動を行った結果、収益面では苦戦しました。

トラベル事業

	2025年1月期	2026年1月期
売上高	516百万円	664百万円
セグメント利益	38百万円	41百万円

 前年同期比
28.6%増

 前年同期比
8.3%増

株式会社エスプリ・ゴルフに人的リソースを追加、海外名門コースとのリレーションを活用したハイエンド旅行商品の拡大により、売上高は堅調に伸長しました。訪日外客数の急増に伴うインバウンドツアーは好調を維持、円安や海外における物価高騰によるアウトバウンド旅行の鈍化を乗り越え、増収増益を達成しました。

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。

これまでに培ったリレーションを活用し、不動産事業へ参入するなど、多角化戦略を実行しております。

また、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。

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44億円

(2026年1月期)

顧客の融合

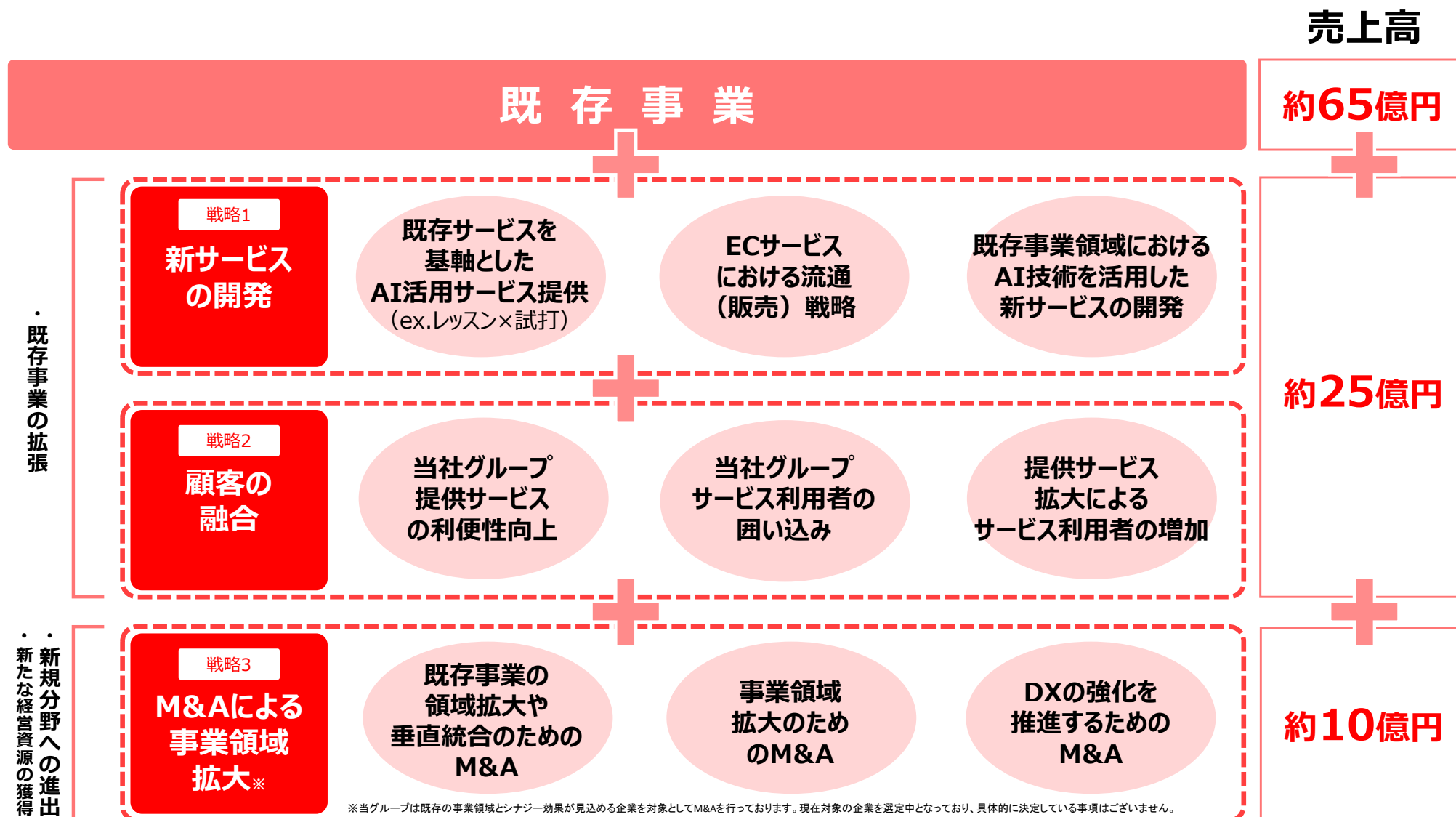
売上高9億円

(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2026年1月期の連結売上高は49億6700万円となっております。

3つの成長戦略



3つの成長戦略を推進することにより
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

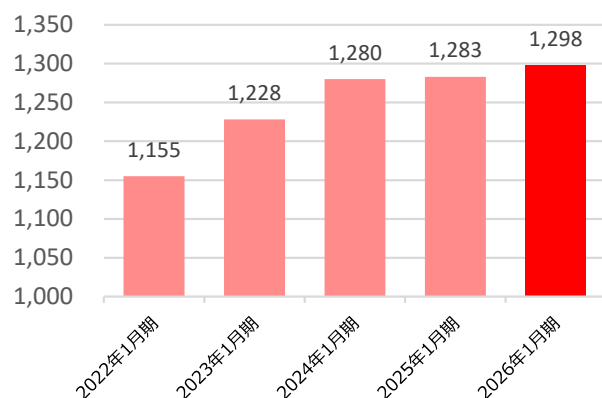
ASPサービス

契約ゴルフ場数
登録会員数
利用回数
の拡大

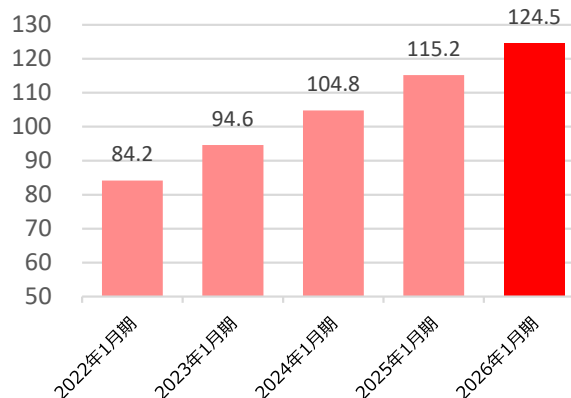
1人予約ラウンドのさらなる成長を目指し、営業人員を増員し、契約ゴルフ場数を拡大してまいります。
また、登録会員数を増加させるための広告宣伝・販売促進を強化し、登録会員の囲い込みを強化すべくシステム改修を継続してまいります。



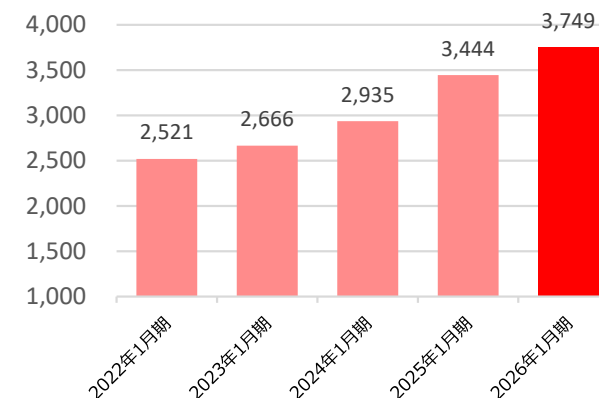
1人予約ラウンド契約ゴルフ場数
(単位：コース数)



1人予約ラウンド登録会員数
(単位：万人)



1人予約ラウ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②

ゴルフ場DX推進

「リピ増くんDX」

ゴルフ場運営におけるオペレーション負荷を軽減し、サービスレベルを落とすことなく省力化を実現する「リピ増くんDX」を提供。チェックイン・アウト、事前決済、年会費の徴収業務などゴルフ場運営における辛い所に手が届く唯一のサービスを目指し、新機能を追加してまいります。



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。



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ページを新設しました。今後は収集した情報を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追加してまいります。



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 の収益化

当社は、今後人口減少に伴い余剰ゴルフ場が増加することを想定し、遊休地活用の課題を解決するために2026年1月期に不動産事業へ参入しました。系統用蓄電池施設の運用を課題解決への解答の一つとして考え、認可申請等のノウハウを取得することに成功しました。2027年1月期には収益化を見込んでおり、ゴルフ場へのサービス提供を通して、環境に配慮した持続可能な社会を実現してまいります。

2027年1月期
開始

その他

AIを活用した サービスの展開

当社グループではAIを活用した各種サービスの開発に先行投資を行ってまいりました。2027年1月期はこれらのサービスをカットオーバー（市場へ投入）し、新たな収益源としていく予定です。独自開発のAIソリューションをtoB、toCの両面から提供し、世の中の「したい」を具現化してまいります。

2027年1月期
開始

2026年1月期の主要サービスにおける取り組み進捗状況

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実現するソリューションサービス（リピ増くんDX）を提供、堅調に拡大中。順次、新機能を追加し、ゴルフ場の「したい」を叶えてまいります。

サービス提供中

ECサービス

付加価値の創出と提供

ユーザからの要望に応え、ボールプリント・ガラスコーティング・クラブ購入時の下取り等のサービスを提供。多くの顧客から好評を得ており、サービスの提供・拡大を継続いたします。

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

2024年2月に（株）エスプリ・ゴルフが当社グループに加入。マスターズ観戦、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

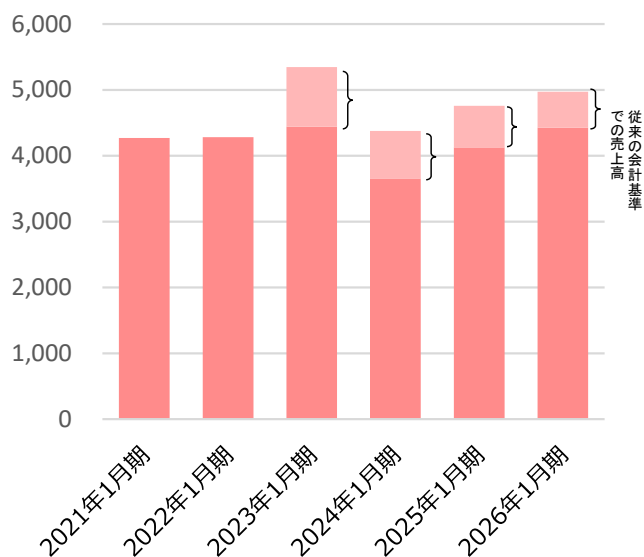
目標達成指標推移

連結売上高100億円

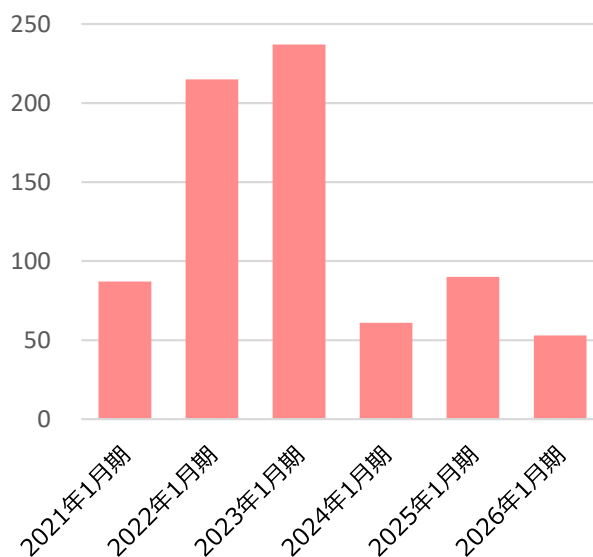
連結営業利益10億円

連結自己資本利益率
10%

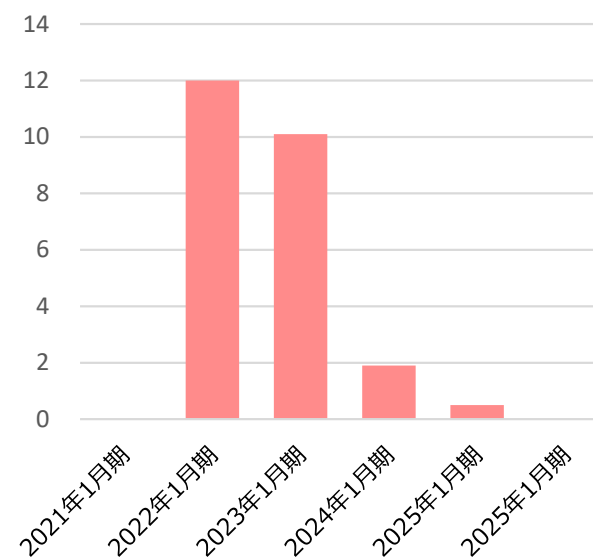
売上高 (百万円)



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。2026年1月期はゴルフ用品販売で円安による影響を受けたものの、「1人予約ランド」を中心とするゴルフ場向けサービス、トラベル事業が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50億円、営業利益2億2000万円の業績予想となります。

- ・ゴルフ事業・トラベル事業の継続的な成長に加え、不動産事業の収益化を見込んでおります。
- ・AIを活用した既存サービスの強化、及び新サービスが一定の収益を生み出すことを想定しております。
- ・都心部への本社移転及びグループ拠点の集約により、グループ間シナジーの強化を見込んでおります。
- ・オーガニックな成長に加え、M&Aによる業績の拡大を推進します。

単位：百万円

	2026年1月期 通期業績	2027年1月期 通期業績予想	前年同期 増減率
売上高	4,426	5,000	+13.0%
営業利益	53	220	+314.1%
経常利益	39	190	+384.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	△7	110	—

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・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

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。

事業領域の拡大

事業領域の拡大及び収益化が想定通りに進まないリスク

当社グループは、企業価値の向上を推進するためには事業領域の拡大が必要であると考えております。管理体制が複雑化し、適切な内部統制やリスク管理が充分に行き届かない可能性や、参入した分野において既存の競合他社に対して優位性を築けず期待した収益を得られない可能性があります。そのため、各事業領域に精通した専門的人材の確保・育成、安定的な運営体制の構築を進めることで、リスクの低減に努めております。

新たな分野への参入に伴う先行投資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、一時的に利益水準が低下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」をご参照ください。

※本資料の次回更新時期は2027年4月を予定しております。