

中期経営計画

株式会社ゴルフダイジェスト・オンライン

(証券コード:3319)

代表取締役社長・CEO 石坂信也

2010年2月17日

本資料に関する注意事項

本資料に記載されている弊社の計画・予測・戦略などにつきましては、既に確定している要素を除き、潜在的リスクや不確定要素を含んでおり、その内容を保証するものではありません。

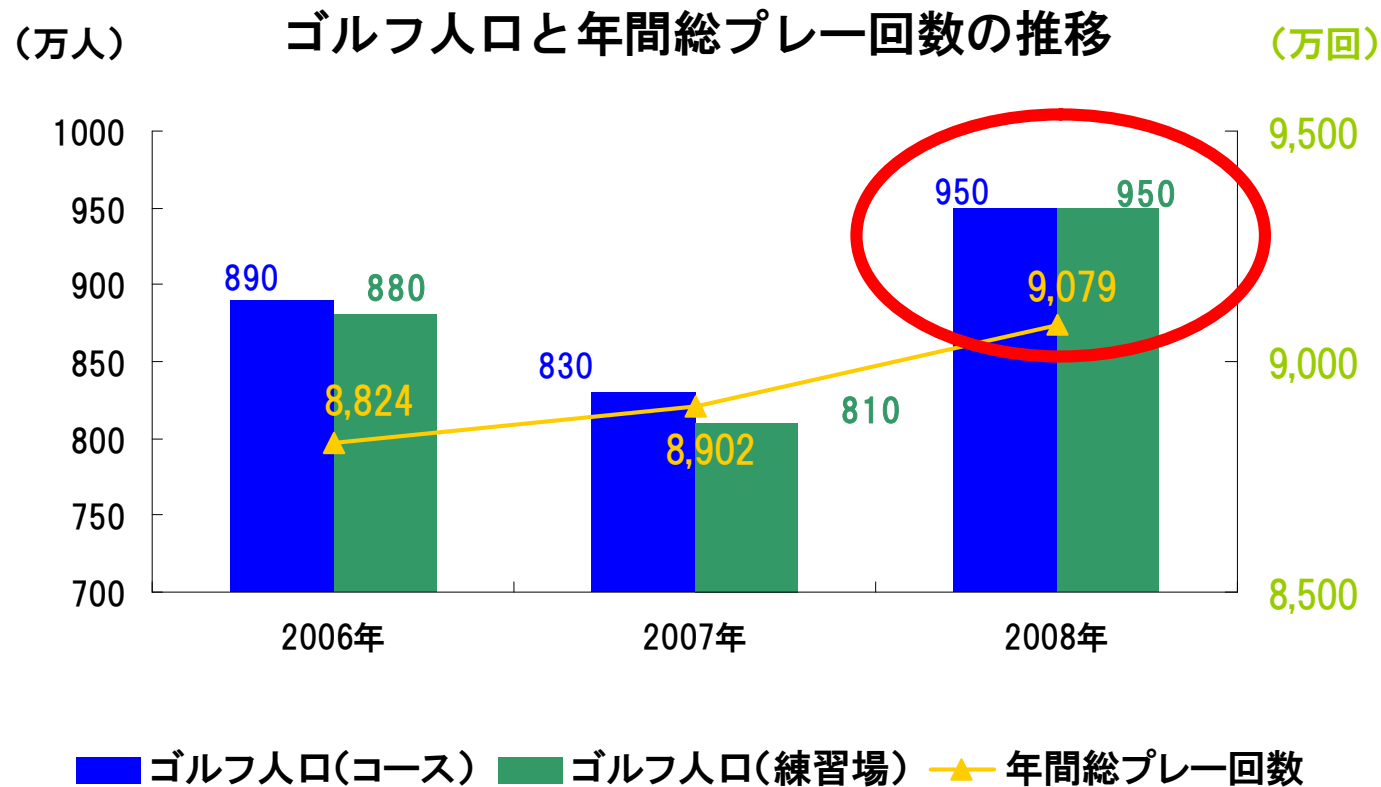
潜在的リスクや不確定要素には、弊社の主たる事業領域であるゴルフ市場やインターネット市場を中心とした経済環境、市場における競争状況、弊社のサービス等が考えられますが、これらに限定されるものではありません。

Part 1. 市場環境	4
Part 2. 中期経営計画	9
◆過去の総括	10
◆GDOの強み	11
◆長期ゴールの設定	12
◆長期ゴール実現のためのポイント	13
◆中期経営計画の位置付け	14
◆中期経営計画のキーワード	15
◆中期定量目標	18
◆中期経営指標	22
◆キャッシュ・フロー方針	24

市場環境

ゴルフ人口の現状

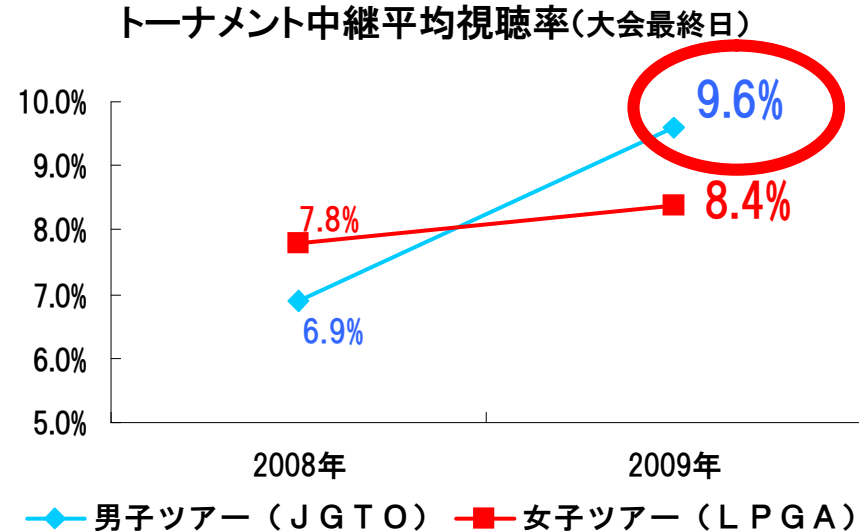
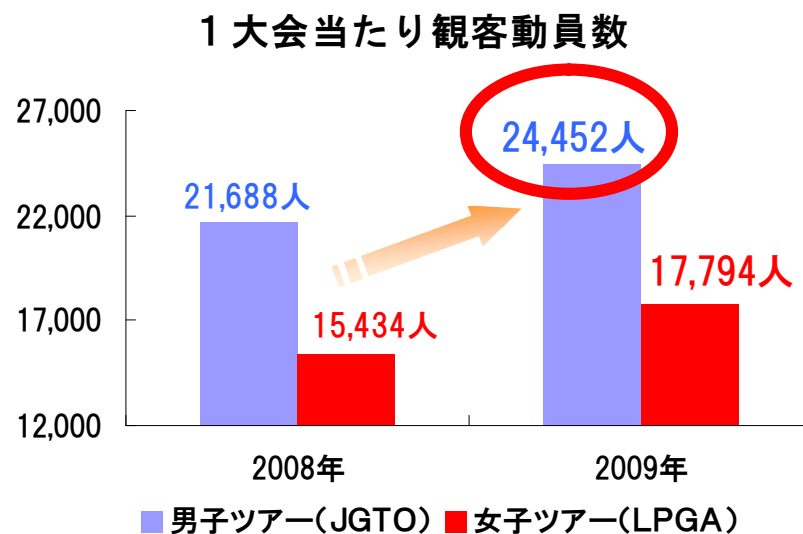
不況下においても、ゴルフ人気を追い風に、プレー人口・参加率は拡大基調にある



※出典:2009レジャー白書、日本ゴルフ場事業協会調査資料

ゴルフ人口の今後

- ・ 石川遼選手ら人気の若手プロの出現によるプロツアー人気上昇の影響(下記グラフ参照)
 - ・ 2016年オリンピックに、ゴルフの正式種目としての採用が決定
- ⇒GDOのコアユーザーとなり得る若い世代のゴルファー増加が期待される



※出典:日本ゴルフトーナメント振興協会(GTPA)調べ、視聴率は関東地区での放送の数字

2000年以降、ゴルフ関連企業が続々と上場

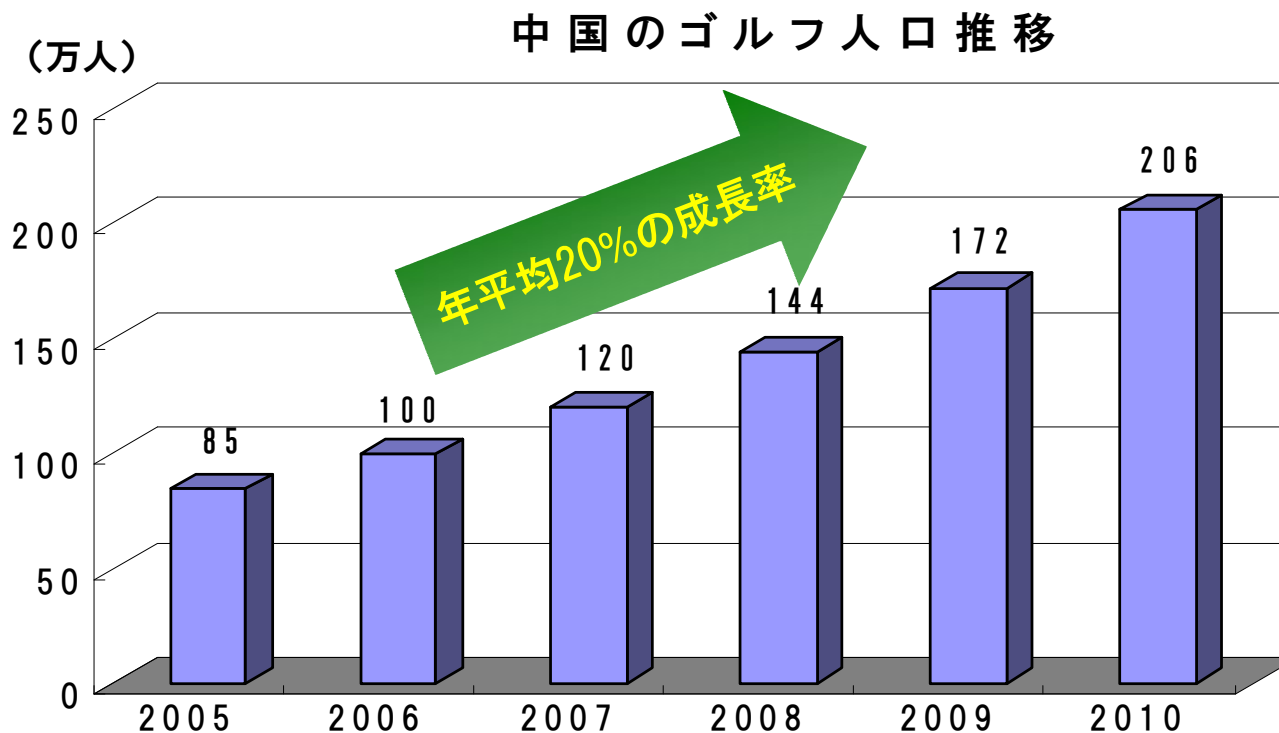
ゴルフ関連銘柄	証券コード	市場	業種	上場時期	時価総額(円)
ゼビオ	8281	東証1部	小売業	1988年4月	798億
グラフィトデザイン	7847	JASDAQ	シャフト製造	2001年12月	12億
遠藤製作所	7841	JASDAQ	クラブヘッド製造	2003年3月	29億
GDO	3319	マザーズ	小売業	2004年4月	34億
マルマン	7834	ヘラクレス	メーカー	2005年7月	16億
PGGIH	2466	東証1部	ゴルフ場運営	2005年12月	804億
アルペン	3028	東証1部	小売業	2006年3月	551億
ゴルフ・ドウ	3032	セントレックス	小売業(中古)	2006年4月	3.5億
SRIスポーツ	7825	東証1部	メーカー	2006年10月	249億
アコーディア・ゴルフ	2131	東証1部	ゴルフ場運営	2006年11月	965億
ゴルフパートナー	3074※	マザーズ	中古小売業	2007年3月	—

※ゴルフパートナーは2009年、ゼビオが完全子会社、同年に上場廃止。時価総額は2月16日終値、四捨五入



GDOとほぼ時期を同じくして、ゴルフ関連企業の上場が相次ぎ、
ゴルフセクターに対する注目が高まりつつある

ゴルフ人気が、現在の富裕層中心から中産階級にまで広がることで、将来的には日本を凌駕する市場規模になることが見込まれている。この成長市場への早期進出を、中期戦略の重要取組みのひとつと位置付ける。

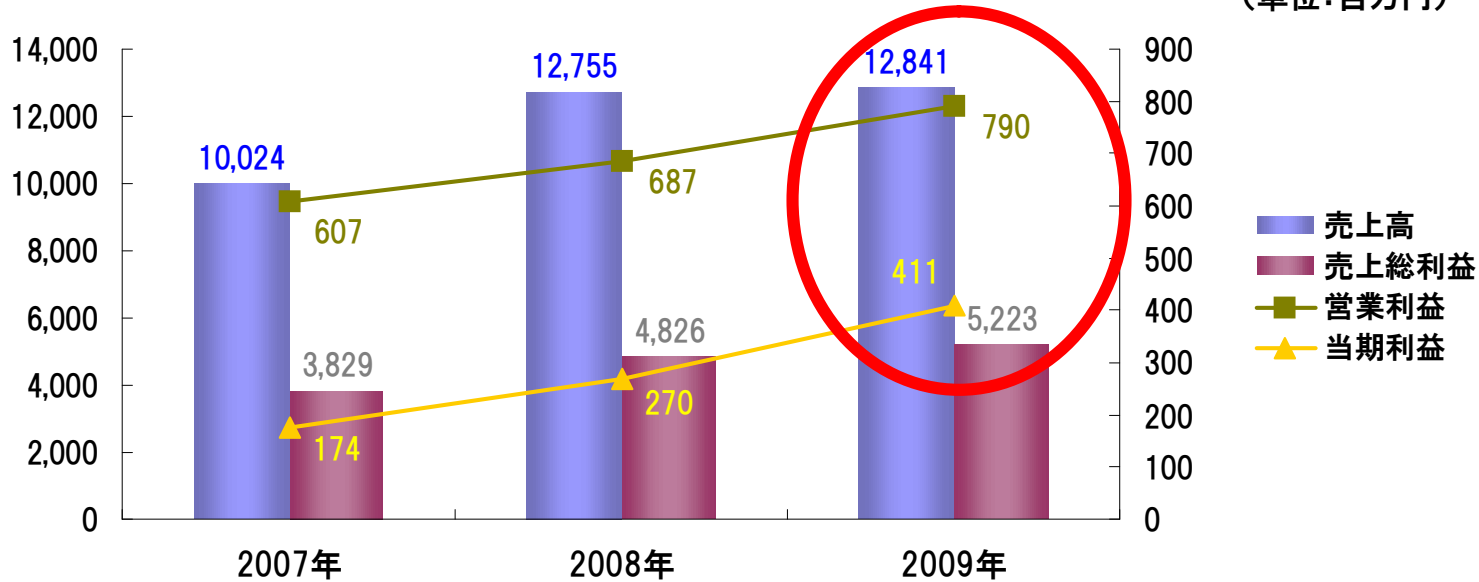


※出典：2005年中国高尔夫球(俱乐部)产业发展报告

中期経営計画

GDO過去3年のプログレス

(単位:百万円)



2007年

ゴルフパラダイス買収により、中古事業を強化、全国20店舗を傘下に収め、クリック&モルタルを実現

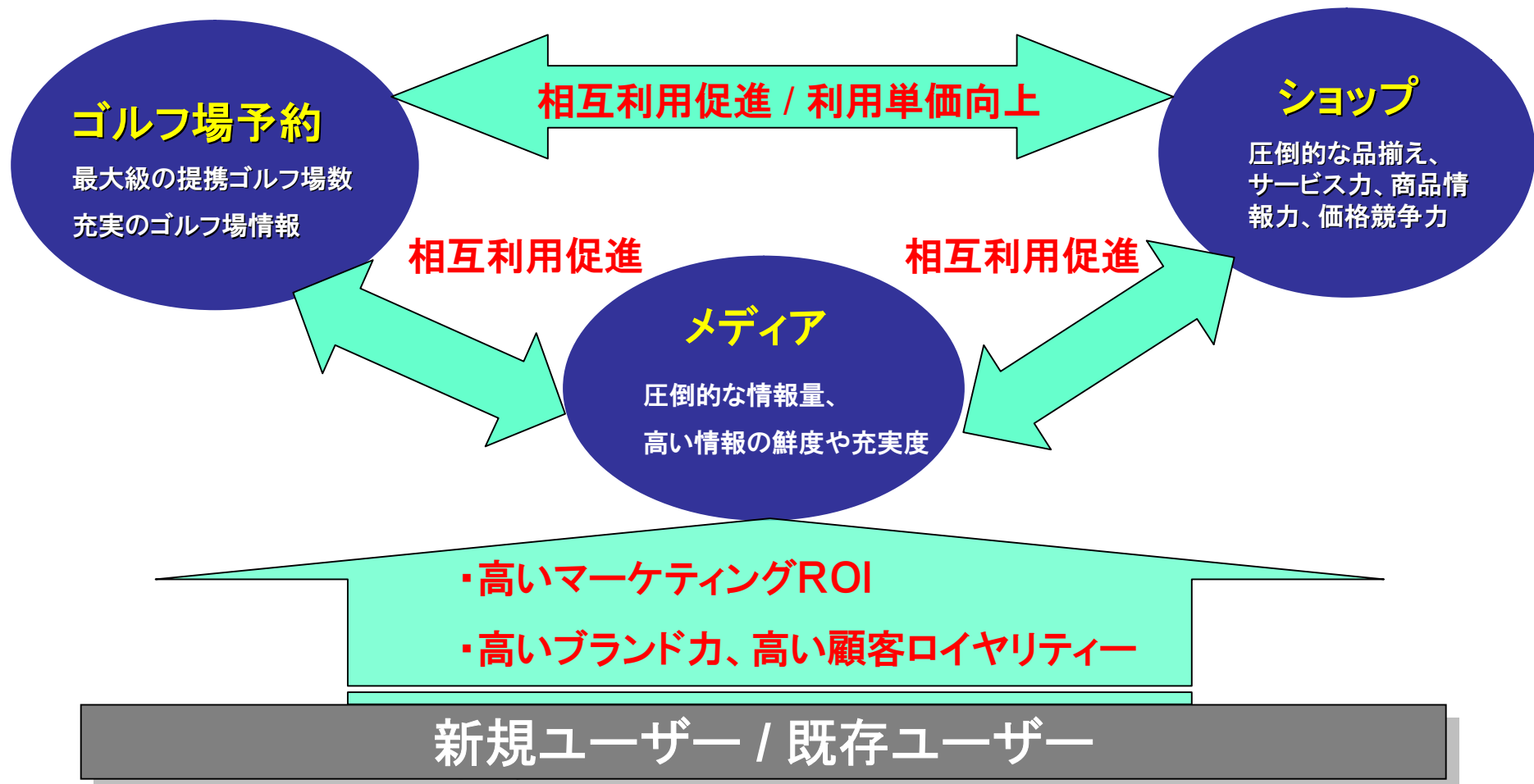
2008年

不正アクセス事件後、設備投資でシステム強化

2009年

前3カ年計画の総仕上げとして、3期連続の増収増益を達成

ゴルフの総合ワンストップサービス



今後の成長機会

飛躍的な成長に向けたイノベーション、新規事業の創造と実行をスピーディーに行っていくことが必要となる。

イノベーション

日本で築いたGDOトライシクルモデルを、海外市場でも展開する。

グローバル

10年後

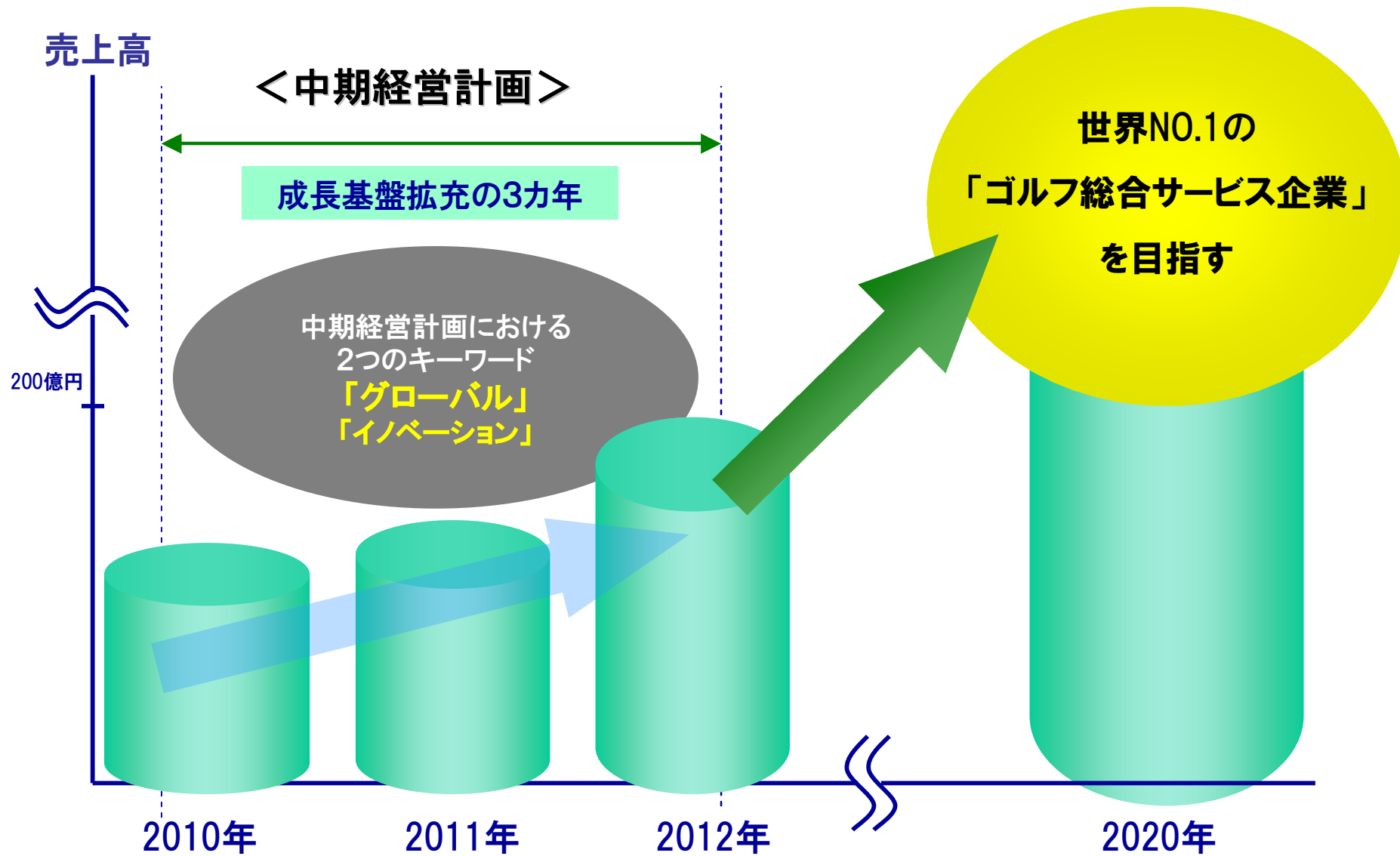
世界NO.1の「ゴルフ総合サービス企業」を目指す

今後の成長を加速するための重要要素

- ◆ 中期経営計画の初年度は積極投資、2年目、3年目でコストコントロールを強化し、全体の利益率の向上を図る。
(高いマーケティングROIの維持、及び相互利用率の向上を図る)
- ◆ グローバル戦略において、世界に類のないワンストップ総合サービスを積極展開し、トライシクルモデル(※①)のグローバルネットワークを構築する。
- ◆ 新データベースシステム(GDO Golf Business Data Platform = GDO-GBDP)を実現し、顧客接点の徹底強化を図る。

※①:「トライシクルモデル」=メディア集客力を軸としたメディア、リテール、サービスの三位一体モデル。
高いマーケティングROI、高い相互利用率、高い利用単価を実現。

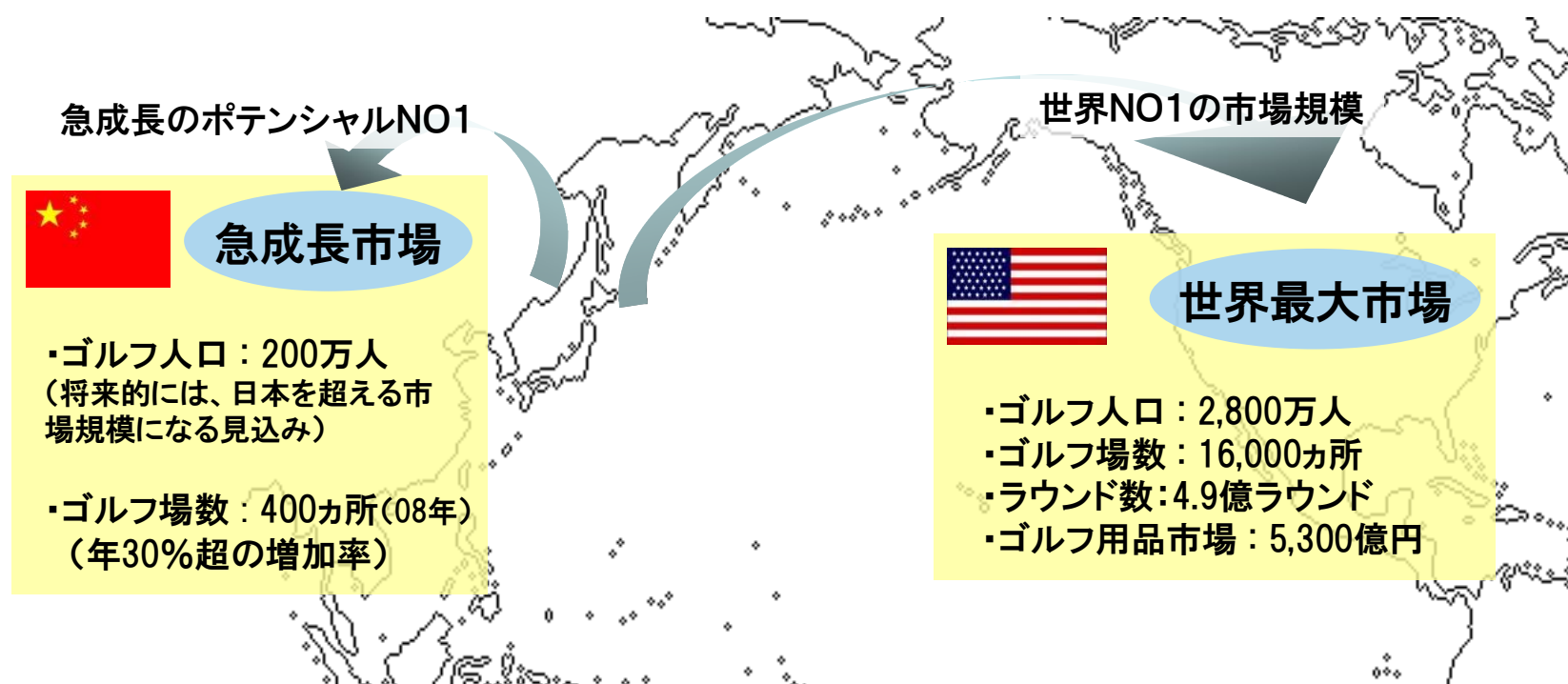
中期経営計画の位置付け



中期経営計画におけるキーワード～①

グローバル

- 今後急拡大が期待される中国ゴルフ市場や、東アジア圏をターゲットに、物販事業、メディア事業などを展開する
- 世界最大のゴルフ市場である米国への進出を目指し、「GDOトライシクルモデル」の展開を図る



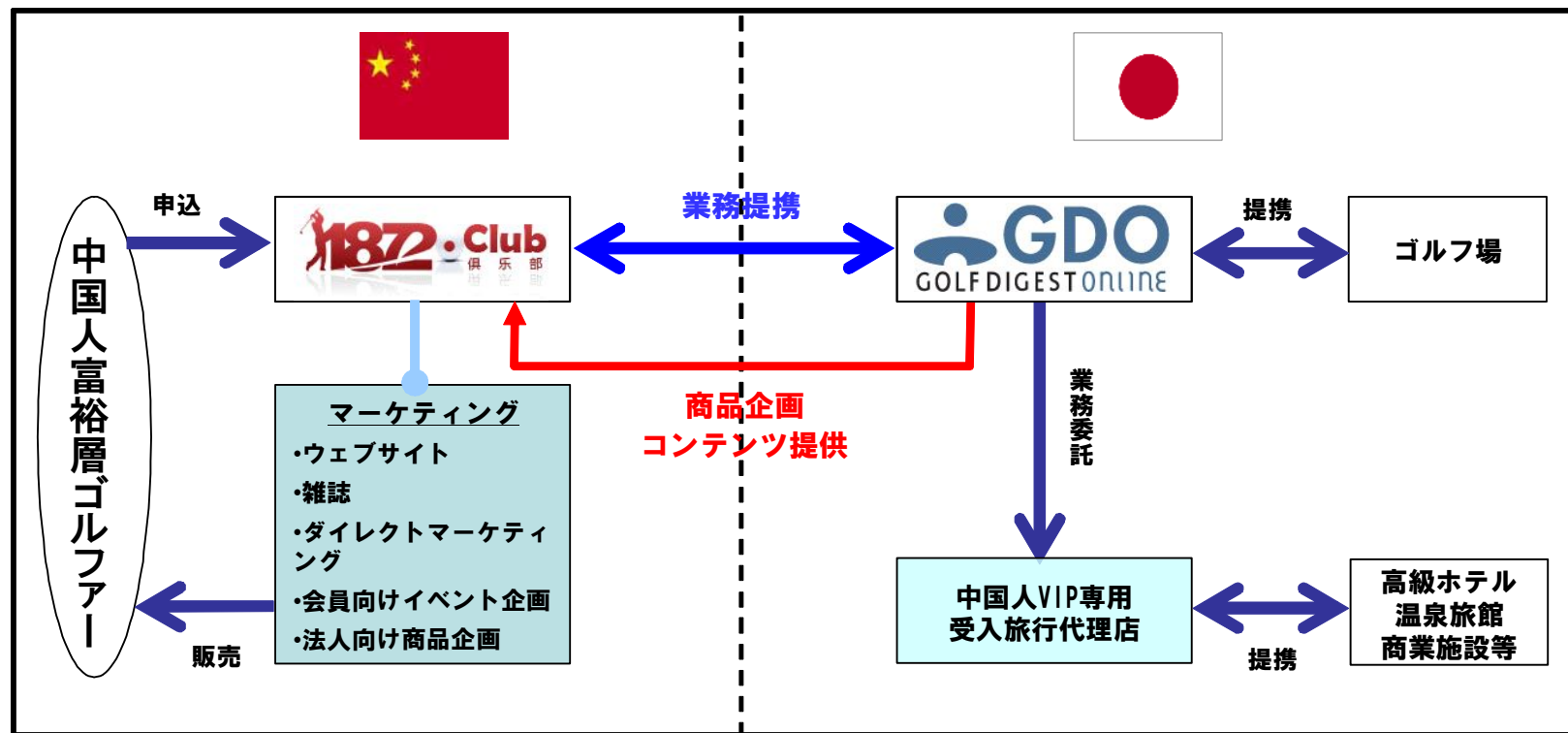
※中国ゴルフ協会調べ

※Golf Industry Overview 2009(NGF), 2005 Golf Economy Report

中期経営計画におけるキーワード～①

中国からのインバウンド事業

中国のゴルフ総合サービス大手「1872」と事業提携し、中国人富裕層に対して、GDOが企画する日本へのゴルフ旅行を販売。
将来的には、同社と中国本土における包括的な事業提携を行い、本格的な中国進出を狙う。



(2月10日発表プレスリリース:配布資料参照)

中期経営計画におけるキーワード～②

イノベーション

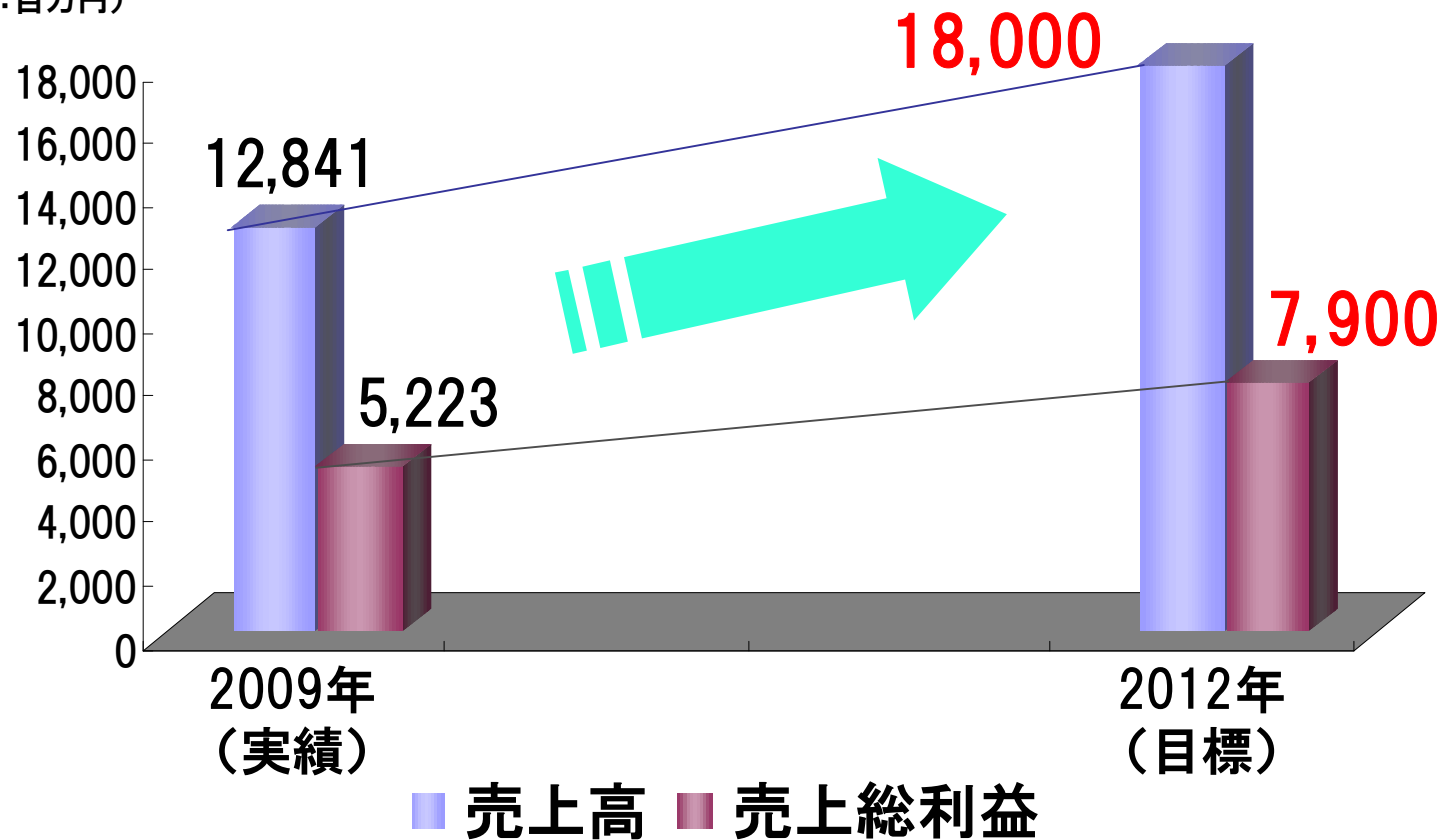
- ・ 既存事業基盤強化の為のイノベーション
- ・ 新たな展開への挑戦による収益源の拡大

	リテールビジネス	ゴルフ場ビジネス	メディアビジネス
事業基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> ◆新システム基盤構築によるサービス向上と新規サービス開発 ◆WEBサイトリニューアルによるユーザビリティの向上 ◆ネット中古販売、モバイル経由販売の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ◆システム開発による、WEBサイトのユーザビリティ向上 ◆新規サービスの開発・リリース ◆提携ゴルフ場への付加価値提供により信頼関係強化 	<ul style="list-style-type: none"> ◆クロスメディア化の更なる推進によるリーチ拡大 ◆他社との連携を含むモバイルサービスの拡充
新たな展開への挑戦	<ul style="list-style-type: none"> ◆EC多店舗化 ◆海外におけるリテール事業の展開 	<ul style="list-style-type: none"> ◆対ゴルフ場向け新規ビジネスの立ち上げ ◆海外市場に向けた新規事業の立ち上げ（既発表のインバウンド事業など） 	<ul style="list-style-type: none"> ◆会員DBやログを活用したマーケティングソリューションサービスの展開 ◆コンテンツのマルチリンガル化 ◆マルチデバイス対応

中期定量目標

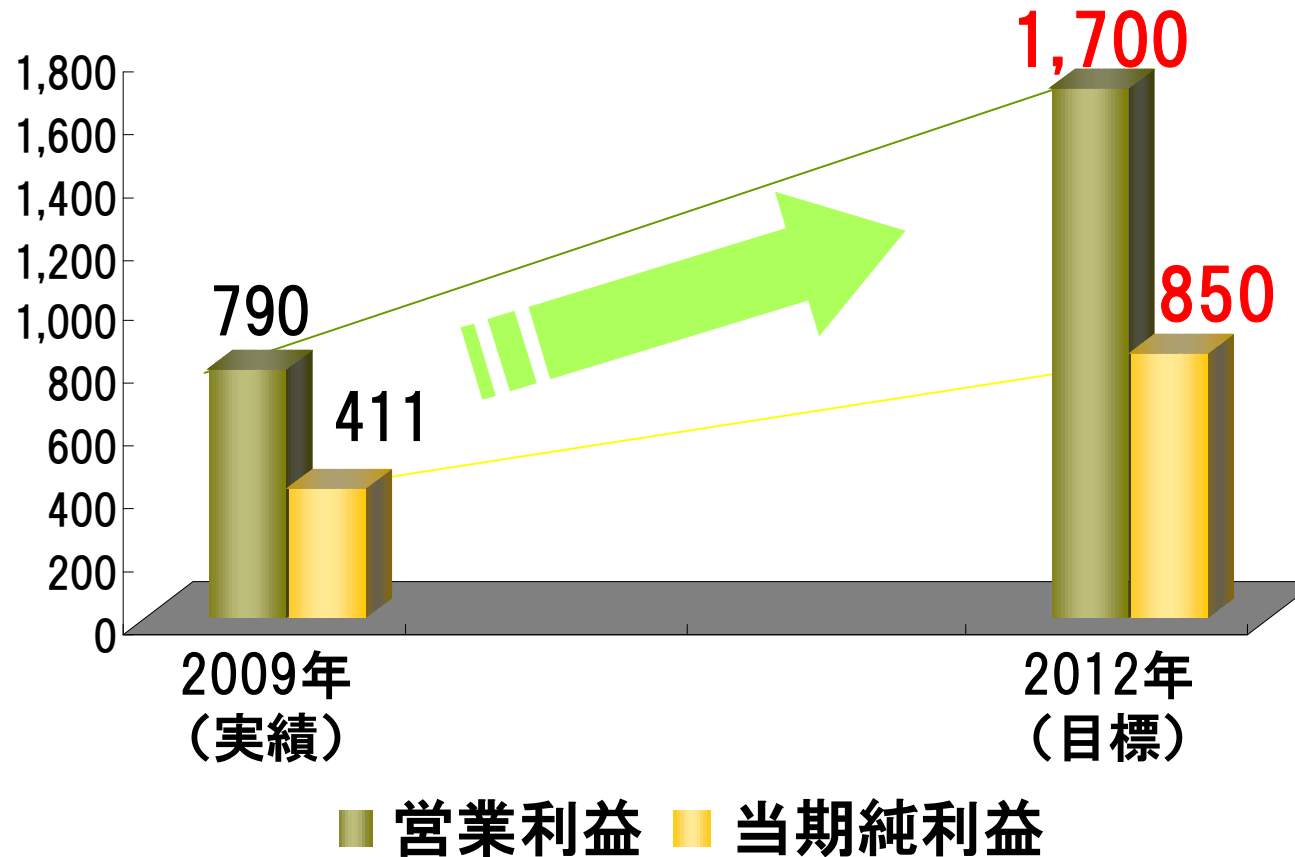
売上高:40%UP、売上総利益:51%UP

(単位:百万円)



營業利益:2.2倍、当期純利益:2.1倍

(單位:百万円)



中期定量目標



**新規事業・海外展開
などによる成長**

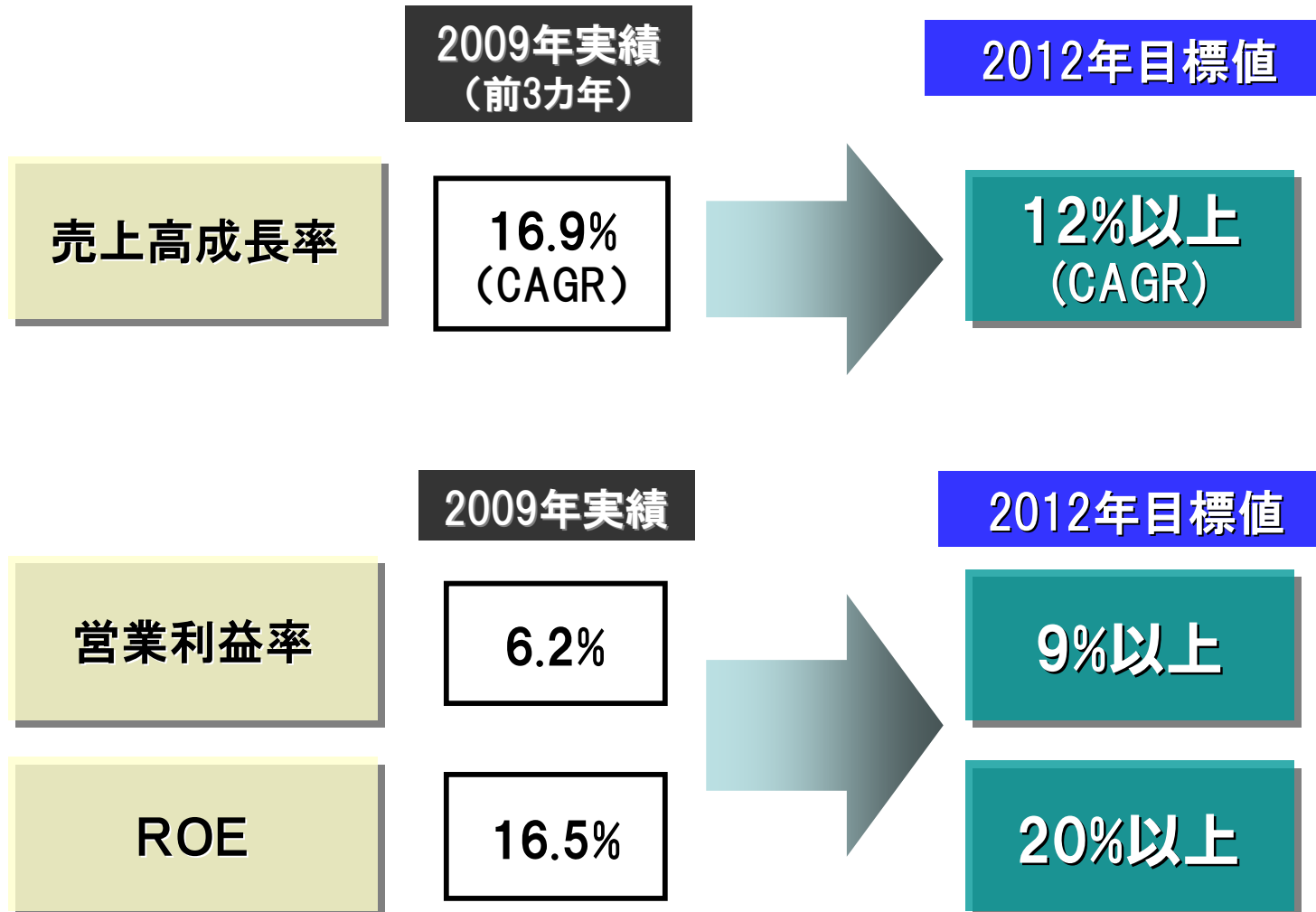
(単位:百万円)

事業部門別ガイドライン

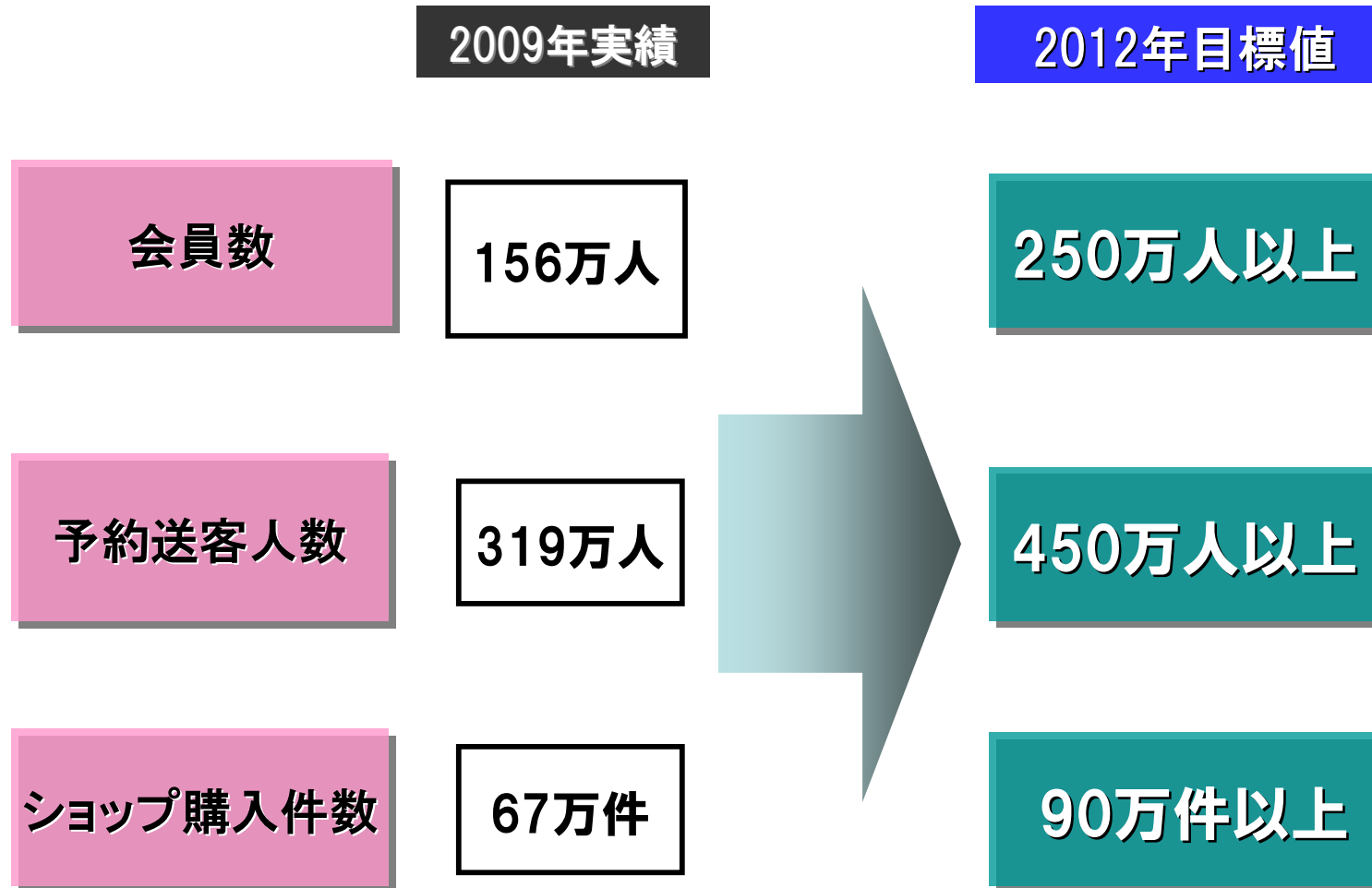
(単位:百万円)

	2012年目標	2009年実績	2009年比
リテールビジネス	13,200	9,593	138%
ゴルフ場ビジネス	3,300	2,371	139%
メディアビジネス	1,500	876	171%
売上高計	18,000	12,841	140%
リテールビジネス	3,750	2,345	160%
ゴルフ場ビジネス	3,200	2,296	139%
メディアビジネス	950	581	164%
売上総利益計	7,900	5,223	151%

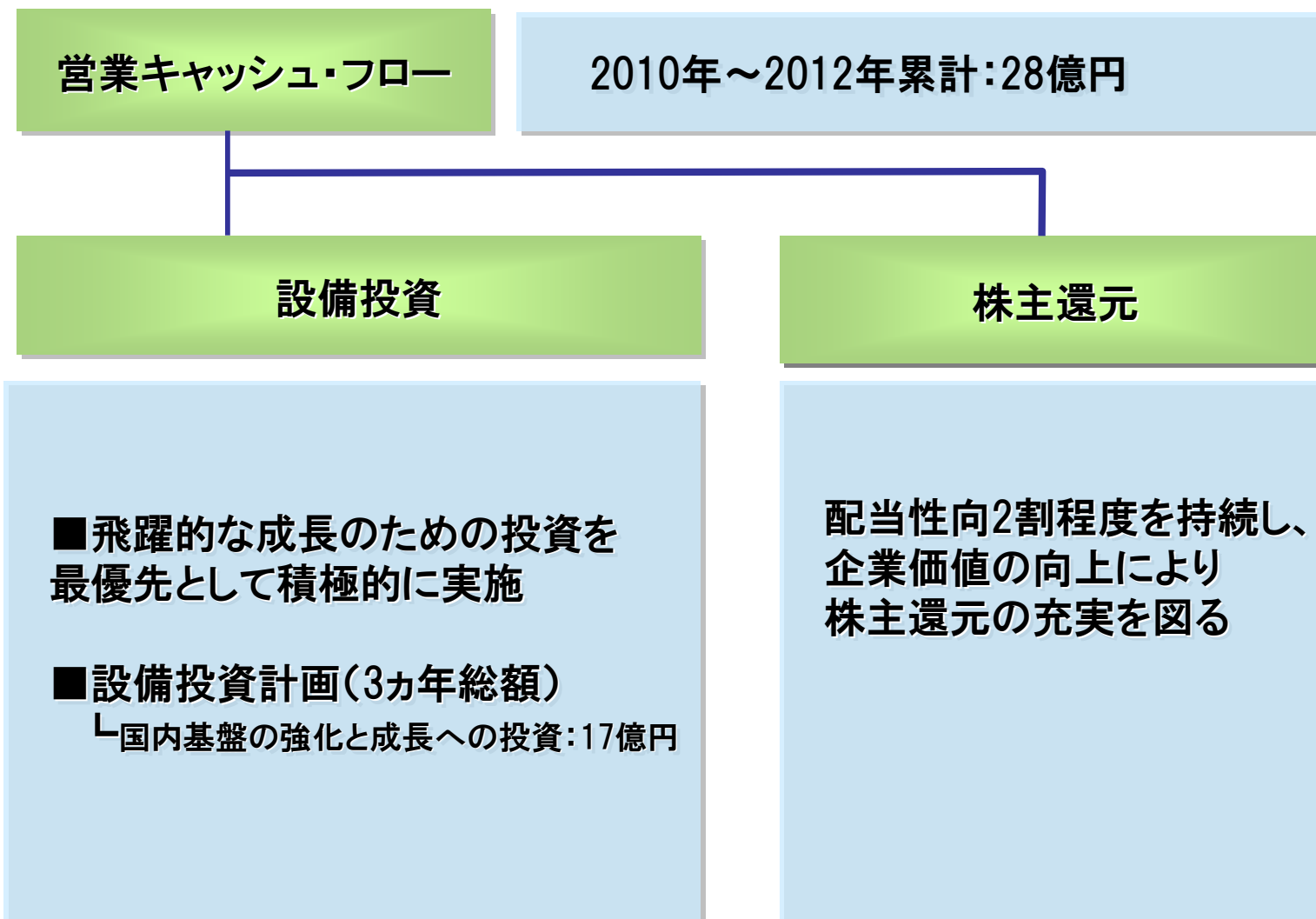
中期経営指標(財務)



中期経営指標(非財務)



キャッシュ・フロー方針





株式会社ゴルフダイジェスト・オンライン(GDO)
<http://www.golfdigest.co.jp/>