

2011年5月10日



株式会社アコーディア・ゴルフ

2011年3月期 決算説明資料

証券コード:2131



本資料に関する注意事項



- 本資料に記載されております計画や見通し、戦略など将来に関する記述は本資料の作成時点において株式会社アコーディア・ゴルフ(以下、当社)が入手している情報に基づく一定の前提(仮定)および将来の予測等を基礎としてなされたものであり、これらには様々なリスクおよび不確実性が内在しております。かかるリスクおよび不確実性により、これらの見通し等とは異なる結果をもたらしうることをご承知おきください。
また、本資料は、当社および当企業グループに関する情報提供を目的としたものであり、投資の勧誘または斡旋を目的としたものではありません。
- 本資料に記載された内容については細心の注意を払っておりますが、掲載された情報の内容の正確性、有用性、また適切性等ついて、当社は一切保証するものではありません。また、本資料に記載された内容は、事前の通知なくして変更されることがあります。
- 本資料に記載されている当社および当企業グループ以外の企業・団体などに係る情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。
- 本資料の掲載数値は、単位未満は切り捨て算出しており、各欄の合計値と合致しない場合がございます。

本資料に関するお問い合わせは、下記までお願い致します。

株式会社アコーディア・ゴルフ IR室

〒107-0062 東京都港区南青山3-3-3 リビエラ南青山ビルA館

TEL: 03-6688-1500 (音声ガイダンス)

mail: ir@accordiagolf.com

IRサイト: www.accordiagolf.co.jp

2011年3月期 ハイライト



1. 東日本大震災の発生による影響

- 被災施設ゴルフ場44コース(ホテル1ヶ所含む)
- 震災発生以降の3月は、被災施設はゴルフ場の営業休止を余儀なくされた。また関東地方を中心にゴルフプレーに対する自粛ムードが広がる。

2. 年間を通した天候不順による影響

- 底堅いプレー需要が、年間を通した天候不順(春先の低気温、夏季の記録的な猛暑、降雪クローズの増加)の影響を受ける。
- 2011年3月期既存ゴルフ場は、第1四半期については、稼働率と単価のバランスを取る戦略が奏功し、単価動向は安定していた。猛暑が生じた夏場以降、単価の下落基調が鮮明になる。

3. ゴルフ場運営における収益基盤の強化

- 稼働率の増加戦略、稼働率と単価のバランスを取る戦略などゴルフ場の特性に応じた運営戦略の推進。
- セルフサービス、受電や経理・人事業務の本社への集約、集中購買の強化による収益性向上を推進。

4. ゴルフ練習場事業の成長

- 入場者数、営業収益、EBITDA(償却前営業利益)の成長が順調に続く。
- 新規取得による運営規模の拡大、開発計画の推進。
- 直営・提携ゴルフ練習場からゴルフ場への送客数も拡大する。

東日本大震災の発生による影響



1. ゴルフ場の運営状況

- 震災発生直後に営業休止を余儀なくされたものの、ゴルフ場3コースを除き、早期に営業再開を完了。
- 3月入場者数は、東日本を中心に営業休止やゴルフプレーに対する自粛傾向が影響し、既存ゴルフ場で前年対比21.1%減少した。(前年対比 東日本41.0%減、愛知県以西の西日本0.3%増)
- 4月入場者数は、既存ゴルフ場で前年対比6%程度の減少となる。(東日本15%減、愛知県以西の西日本5%増)
- プレー需要の変化に対応してゴルフ場運営体制や手法を見直し、収益力の維持に努める。
- ゴルフプレーが被災地の支援に関わる取り組みを進め、プレー需要を呼び起こすプロジェクトを推進。

2. 被災ゴルフ場の復旧費用

- 主にゴルフ場44コースの復旧費用として、2011年3月期に災害損失1,066百万円を計上。
- 3月より、営業を行いながら復旧工事を進めている。

3. 営業休止ゴルフ場の災害損失

- 一定期間、営業再開が困難と判断したゴルフ場は3コース。
営業休止に伴い、固定資産・棚卸資産の帳簿価額の減額や「のれん」の減額を行い、2011年3月期に特別損失2,834百万円を計上。
- 営業休止ゴルフ場の運営規模は、入場者数12万名、営業収益1,100百万円、償却前営業利益(EBITDA)200百万円(3コース合算 2011年3月期実績)
- 営業休止期間中の施設維持コストは、年／350百万円(3コース合算)。

株主構成



	2010年9月末	2011年3月末
政府・地方公共団体	701株(0.1%)	706株(0.1%)
金融機関	201,491株(19.1%)	281,292株(27.4%)
金融商品取引業者	1,827株(0.2%)	36,282株(3.5%)
その他法人	33,686株(3.2%)	45,066株(4.4%)
外国法人など	551,343株(52.4%)	330,902株(32.3%)
個人・その他	263,135株(25.0%)	331,360株(32.3%)
自社株	0株	27,510株

(注) 持株比率は、自己株式27,510株を控除して算出しております。

(ご参考)2011年1月に実施した株式売出について

売出人	サウス・ウインド・リアルティ・ファイナンス・ケイマン・カンパニー
売出株式数	445,286株
国内・海外内訳	国内:267,171株(60%) 海外:178,115株(40%) オーバーアロットメント分含む
売出価格	65,572円
ディスカウント率	3.0%(対条件決定日終値)
スケジュール	ローンチ日:2011年1月6日 受渡日:2011年1月25日

1. 2012年3月期計画

2012年3月期 重点課題



1. 震災後の環境変化に応じたゴルフ場運営

運営体制の見直し

基準稼働率に基づき、稼働率と客単価のバランスを図る

東日本に展開するゴルフ場
入場者数2.9%減
客単価1.7%減(前年対比)

西日本に展開するゴルフ場
入場者数3.3%増
客単価0.3%減(前年対比)

年間を通して、プレー需要を喚起するプロジェクトの推進

コストの削減・配分の見直し

運営状況や稼働実績に応じて変動費を抑制

不要不急の設備投資を抑制

集客チャネルの拡大

ゴルフ練習場からの送客

ポイントカードサービスの充実(2011年秋予定)

償却前営業利益(EBITDA)の計画数値の達成に向けて取り組む

2. ゴルフ場ポートフォリオ、練習場

ゴルフ場の三大都市圏保有比率を向上

ゴルフ練習場の取得・運営受託を拡大

3. バランスシートのリスク管理

レバレッジレシオを5.0倍以内に留める

自己資本比率30%の維持

普通社債の償還対応

2012年3月期 業績計画



(百万円)

	2011年3月期	(計画) 2012年3月期	(前期比)
営業収益	86,693	86,900	+ 0.2%
償却前営業利益(EBITDA)	20,664	20,800	+ 0.7%
営業利益	13,316	13,100	- 1.6%
経常利益	11,460	10,900	- 4.9%
当期純利益	8,121	5,000	- 38.4%
税負担率	3.5%	54.1%	-
EBITDAマージン	23.8%	23.9%	+ 0.1pt
1株当たり当期純利益(円)	7,761.99	4,875.15	-
1株当たり配当(円)	1,000	1,000	-
ROA(経常利益/総資産)	4.7	4.3%	- 0.4pt
ROE(当期純利益/純資産)	10.8	6.2%	- 4.6pt
ゴルフ場入場者数(万人)	746	747	+ 1

(注) 1. 税効果会計適用後の法人税などの負担率

2. 2011年3月末発行済み株式数 1,053,118株より自己株式27,510株を控除

3. ROA、ROEは、2011年3月期末数値と2012年3月期計画数値の期中平均で算出

税負担の増加について



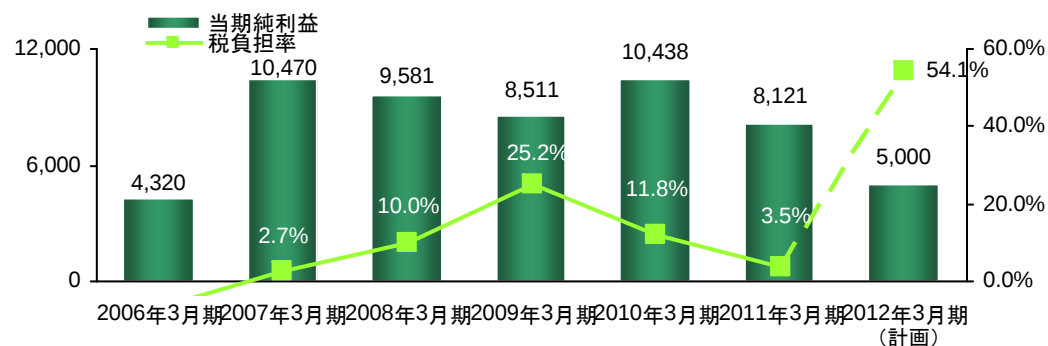
これまでの税負担の背景

- ゴルフ場取得時における繰越欠損金の増加
取得するゴルフ場によっては、過年度にわたる業績悪化に伴い欠損金を抱えている場合があり、当社が子会社化する際に連結上の繰越欠損金も増加してきた。
- 子会社間の再編
既に所得を発生している子会社と繰越欠損金を保有している子会社の合併により税負担が軽減する。

今後、税負担が増加する背景

- 繰越欠損金の解消
- 「のれん」の償却
「のれん」償却費は税務会計上、損金不参入であるため、税負担率を押し上げる効果に繋がる。

当期純利益・税負担率



2012年3月期 営業収益(内訳)計画



(百万円)

計画数値の背景

	2011年3月期	2012年3月期	(前期比)
営業収益	86,693	86,900	+ 0.2%
ゴルフ場運営	61,147	62,300	+ 1.9%
レストラン	16,900	16,100	- 4.7%
ゴルフ用品販売	3,502	3,700	+ 5.7%
その他	5,144	4,800	- 6.7%
(ゴルフ場運営の内訳)			
コース売上	52,436	54,100	+ 3.2%
会員収益	8,711	8,200	- 5.9%
(会員収益の内訳)			
年会費	7,077	6,800	- 3.9%
名義変更料	752	600	- 20.2%
入会金	881	800	- 9.2%
(その他の内訳)			
ゴルフ練習場	2,388	3,200	+ 34.0%
その他	2,756	1,600	- 41.9%

ゴルフ場133コース(うち営業休止3コースは除外)で予算作成

＜ゴルフ場＞

全ゴルフ場130コース

- 入場者数747万人
- 稼働率71.6%
- 客単価9,843円
- キャディレス率 90.7%

既存ゴルフ場126コース
(2010年3月期までの保有129コースから営業休止3コースを除外)
(18ホール換算146.06コース)

- 入場者数729万人
- 稼働率71.8%(前年72.6%)
- 客単価9,768円(前年9,879円)
 - ・プレーフィ6,339円
 - ・キャディフィ300円
 - ・プロショップ448円
 - ・飲食2,240円
 - ・その他441円
- 稼働率91.3%(前年72.6%)

2012年3月期 営業費用(内訳)計画



(百万円)

	2011年3月期	2012年3月期	(前期比)
営業費用	73,377	73,800	+ 0.6%
事業費	68,987	70,300	+ 1.9%
人件費	25,399	25,300	- 0.4%
材料費	9,472	9,600	+ 1.4%
その他経費	34,116	35,400	+ 3.8%
販売費及び一般管理費	4,390	3,500	- 20.3%
人件費	1,427	1,300	- 8.9%
その他経費	2,963	2,200	- 25.8%

計画数値の背景

ゴルフ場133コース(うち3コースは営業休止)で予算作成

<事業費>

- 人件費
ゴルフ場数3.1%増加しているが、キャディレスに伴うキャディ部門セルフ化に伴うレストラン部門予約センターの稼働、経理・労務管理業務の本社への集約などに伴い、一般管理部門を中心に費用減少を見込む。
- 材料費は、ゴルフ場数の増加が要因。
- その他経費
水道高熱費の増加などを見込む。

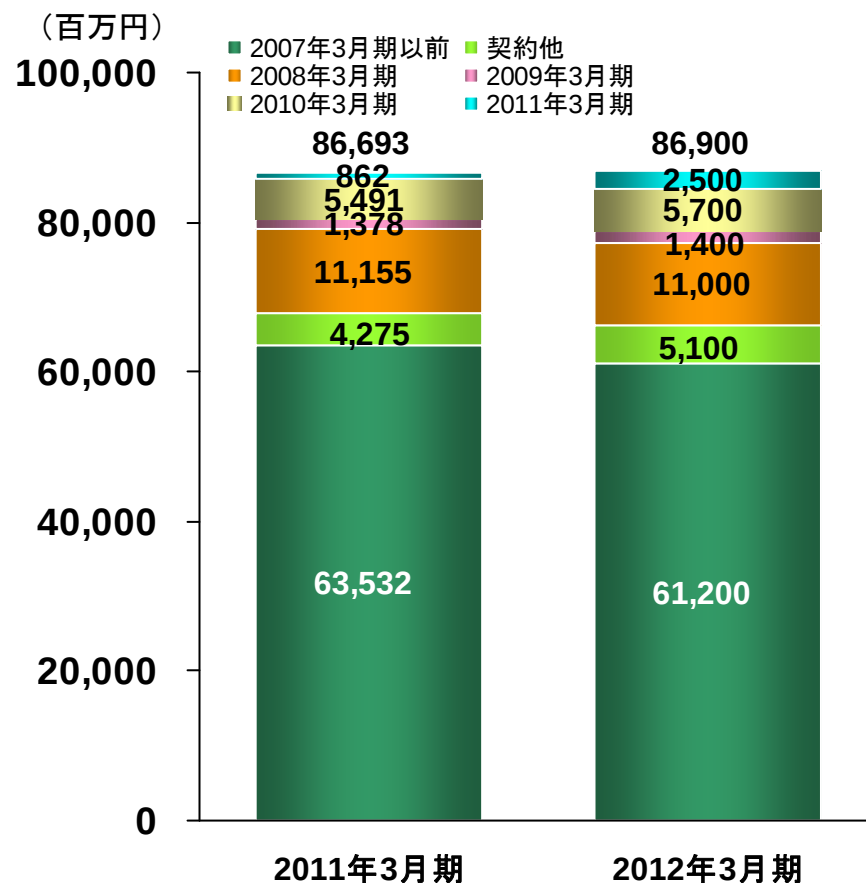
<販売費及び一般管理費>

- 人件費
業務効率によるコスト削減を見込む。
- その他経費
プロジェクトの絞込みによるコスト削減を見込む。

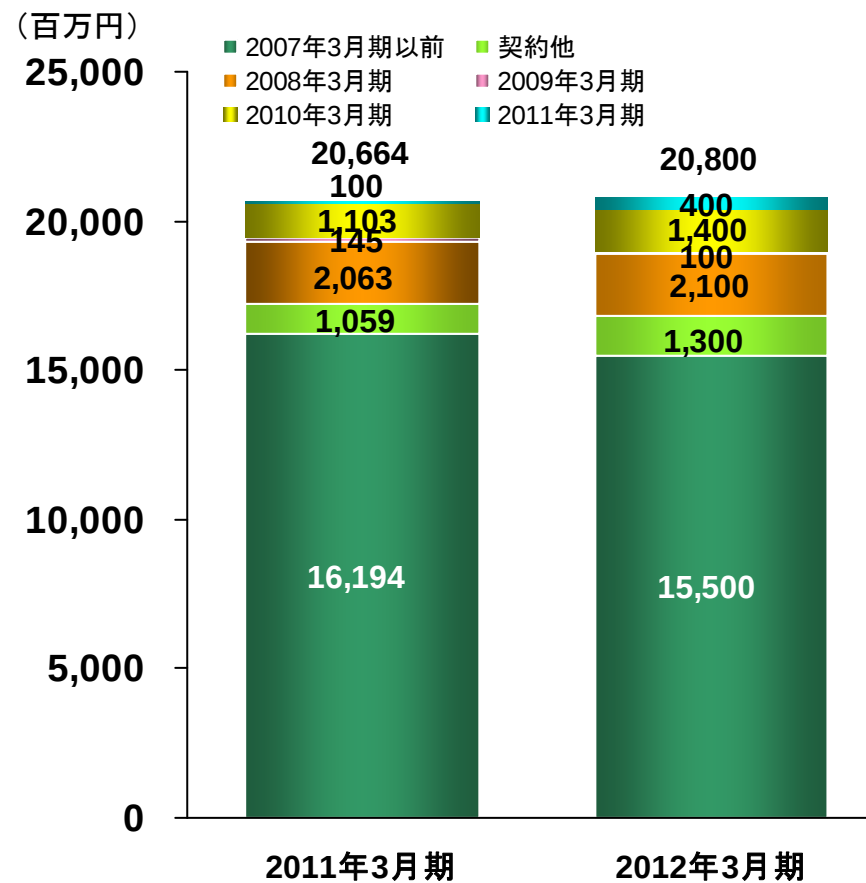
2012年3月期 取得年度別の収益計画



営業収益



償却前営業利益(EBITDA／本社費用配分後)



(注) 契約他の対象: 契約ゴルフ場、ゴルフ練習場、本社部門、レストラン運営子会社の外部収益

これからの目指す方向性



ゴルフ場事業

～ゴルフ事業革命の継続・進化～

1. バリューの追求: 良いサービスをリーズナブルに

■ サービス4原則

「コースコンディション」「プレイスタイル」「ショップ」「レストラン」

■ 「快適ラウンド」となるサービス提供

2. グループネットワークを生かしたコスト構造変革

■ 「セルフサービス」化

■ 業務集約化、集中購買

3. レベニューマネジメントの確立

■ 需要予測に基づく、「適正稼働×単価」の実現

ゴルフ練習場事業

～総合サービスとして事業拡大～

ゴルフ練習場事業の拡大

■ 収益の柱として、事業モデルの確立

■ スケールメリットの追求

■ 受託モデルの推進

ショップ、スクールの拡大

■ ゴルフ練習場の特性を生かした「ショップ」、「スクール」の拡大

ゴルフ総合サービス展開
～総合サービスによる顧客囲い込み～

- 「ラウンド」「練習」「ショップ」「レッスン」の連携
- 「ポイントカード」の強化(2011年秋リニューアル予定)

ポートフォリオ最適化
～資本コストの最適化～

- 良質な物件の取得、ポートフォリオによる入替
- 「運営受託モデル」の推進

2. 2011年3月期 実績

2011年3月期 決算総括



1. 本決算について

- **営業収益**

前年対比ベースでは、第3四半期までは前年実績で推移したが、1月と2月は降雪によるゴルフ場入場者に苦戦、3月は震災により入場者数が大幅減となる。ゴルフ練習場事業の収益増加が補うが、前年より679百万円減収する（前年比0.8%減）。

- **営業利益**

減収に対して、年間を通したコスト削減を行うが、前年より770百万円の減益（営業利益率15.2%、前年比0.8ポイント減）。

- **特別損益**

災害損失2,927百万円を計上したため、特別損失は前年比2,534百万円増加する。

- **純利益**

特別損失の計上が響き、8,121百万円（前年比22.2%減）。

- **貸借対照表**

ゴルフ場の取得により、固定資産が8,647百万円増加するが、有利子負債は4,373百万円の増加にとどまる。
純利益の増加に伴い、純資産が5,061百万円増加し、自己資本比率は31.2%と30%台を維持する。

2. 業績修正の背景について

- **2010年12月20日時点での業績修正**

営業収益は、天候不順により生じた第2四半期（6ヶ月間）の減少額を、下半期におけるゴルフ場の収益が向上や取得するゴルフ場などの連結化による増収額にて補うことを見込んでいたが、至らないと判断し修正。
営業利益以下の利益項目は、営業収益の減収に伴う減少額をコスト削減などにより補うことを見込んでいたが、上半期における減少額を補うには至らないと判断し、営業利益などを修正。

- **2011年4月20日時点での業績修正**

営業収益、営業利益などは、震災の発生により東日本に展開するゴルフ場に被害に伴う営業休止を行い、ゴルフプレーに対する自粛が生じるなどキャンセルが増加したことなどにより修正。
当期純利益は、上記理由および特別損失の計上などにより修正。

2011年3月期 決算概要



(百万円)

	2010年3月期	2011年3月期	2010年3月期				
			(当初計画)	(12月修正)	(前期比)	(当初計画比)	(12月修正比)
営業収益	87,372	86,693	90,900	89,500	- 0.8%	- 4.6%	- 3.1%
償却前営業利益 (EBITDA)	21,399	20,664	23,200	22,100	- 3.4%	- 10.9%	- 6.5%
営業利益	14,086	13,316	16,100	15,000	- 5.5%	- 17.3%	- 11.2%
経常利益	12,373	11,460	13,700	13,000	- 7.4%	- 16.4%	- 11.8%
当期純利益	10,438	8,121	12,100	11,400	- 22.2%	- 32.9%	- 28.8%
1株当たり当期純利益 (円)	9,931.07	7,761.99	11,504.95	10,834.61	-	-	-
一株当たり配当(円)	1,000	1,000	1,000	1,000	-	-	-
EBITDAマージン	24.5%	23.8%	25.5%	24.7%	- 0.7pt	- 1.7pt	- 0.9pt
ROA(経常利益/総資産)	5.3%	4.7%	5.4%	-	- 0.7pt	-	-
ROE(当期純利益/純資産)	15.3%	10.8%	14.5%	-	- 3.7pt	-	-
保有(契約)ゴルフ場	129(6)	133(5)	-	-	+ 4(- 1)	-	-
保有(運営)ゴルフ練習場	14(1)	17(1)	-	-	+ 3(±0)	-	-
ゴルフ場入場者数	740(万人)	746(万人)	-	-	+6	-	-

- (注) 1. 2011年3月期業績計画の業績修正を2010年12月20日(1回目)、2011年4月25日(2回目)に発表しております。
2011年4月25日の修正数値 営業収益86,600百万円、営業利益13,300百万円、経常利益11,400百万円、当期純利益8,000百万円
2. 発行済み株式数 2010年3月末 1,050,908株、2011年3月末 1,053,118株
3. ROA、ROEは、期首期末の期中平均で算出。

2011年3月期 営業収益(内訳)



(百万円)

	2010年3月期	2011年3月期	(前期比)
営業収益	87,372	86,693	- 0.8%
ゴルフ場運営	62,387	61,147	- 2.0%
レストラン	16,679	16,900	+ 1.3%
ゴルフ用品販売	3,366	3,502	+ 4.0%
その他	4,940	5,144	+ 4.1%
(ゴルフ場運営の内訳)			
コース売上	53,760	52,436	- 2.5%
会員収益	8,627	8,711	+ 1.0%
(会員収益の内訳)			
年会費	7,034	7,078	+ 0.6%
名義変更料	810	752	- 7.2%
入会金	783	881	+ 12.5%
(その他の内訳)			
ゴルフ練習場	2,020	2,388	+ 18.2%
その他	2,920	2,756	- 5.6%

数値の背景

<ゴルフ場>

2010年3月期期末129コース

2011年3月期期末133コース

2011年3月期

全ゴルフ場133コース

- 入場者数747万人名、
- 稼働率72.1%
- 客単価9,862円
- キャディレス率89.3%

既存ゴルフ場120コース

(18ホール換算146.06コース)

- 入場者数696万人
- 稼働率72.7%(前年73.8%)
- 客単価9,773円
- キャディレス率89.9%

2011年3月期 営業費用(内訳)



(百万円)

	2010年3月期	2011年3月期	(前期比)
営業費用	73,285	73,377	+ 0.1%
事業費	68,814	68,987	+ 0.3%
人件費	25,782	25,399	- 1.5%
材料費	9,595	9,472	- 1.3%
その他経費	33,437	34,116	+ 2.0%
販売費及び一般管理費	4,471	4,390	- 1.8%
人件費	1,490	1,427	- 4.2%
その他経費	2,981	2,963	- 0.6%

数値の背景

<ゴルフ場>

2010年3月期期末129コース

2011年3月期期末133コース

<事業費>

- 人件費
ゴルフ場数3.1%増加しているが、キャディレスに伴うキャディ部門セルフ化に伴う一般管理部門を中心に費用は減少する。
- 材料費は、事業所数の増加により。
- その他経費
ポイントカード経費、支払手数料が増加する。

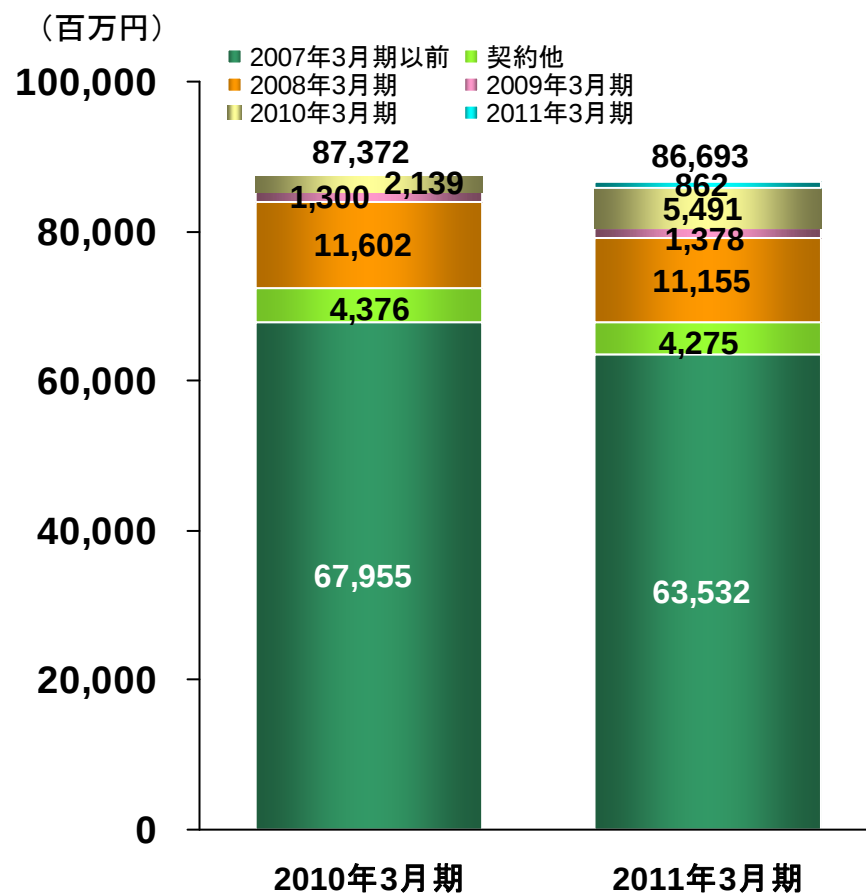
<販売費及び一般管理費>

- 人件費
経理業務などの本社への集約に伴う人員増加を人員体制の見直しで、相殺する。

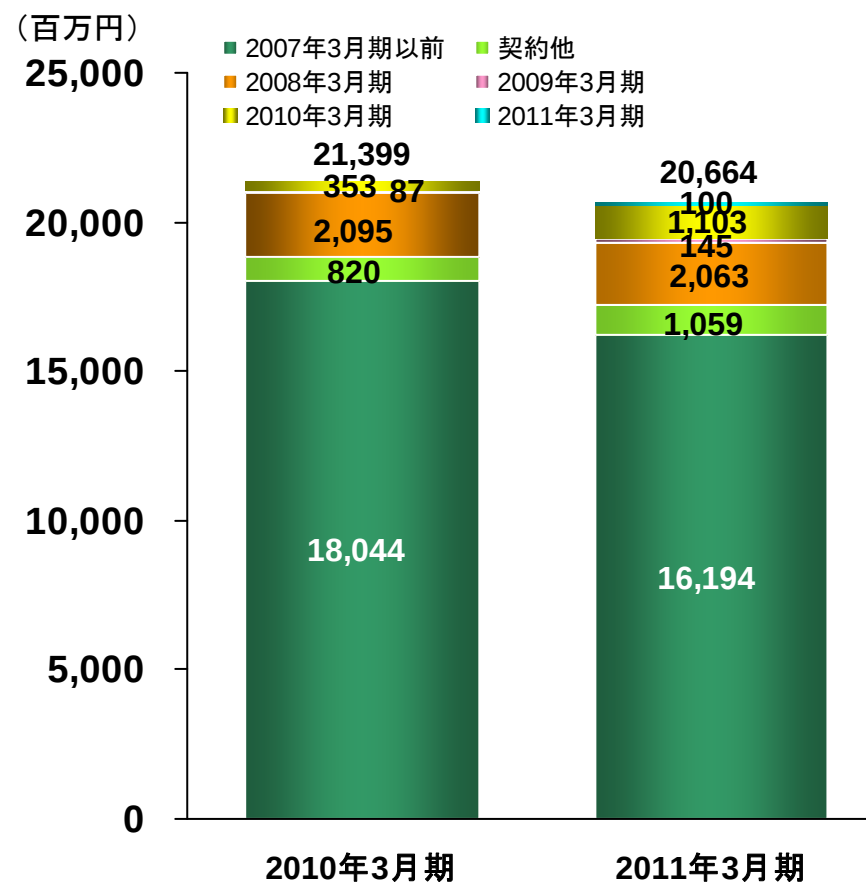
2011年3月期 取得年度別の収益状況



営業収益



EBITDA(償却前営業利益／本社費用配分後)

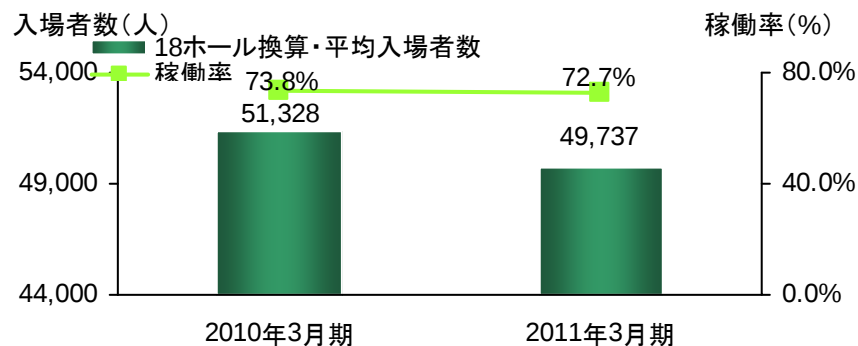


(注) 契約他の対象: 契約ゴルフ場、ゴルフ練習場、本社部門、レストラン運営子会社の外部収益

2011年3月期 既存ゴルフ場の収益状況

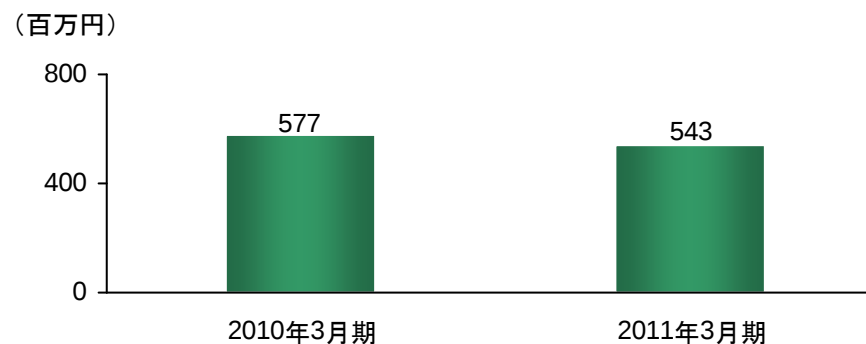


入場者数／稼働率



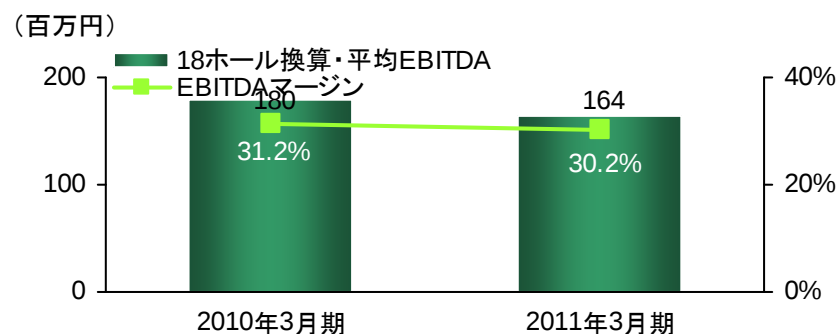
* 稼働率＝18ホール当たり入場者／営業日数×200(名)

営業収益

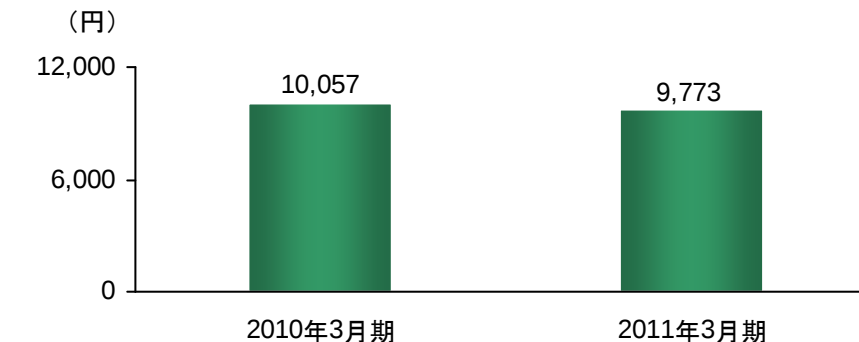


(注) ゴルフ場運営収益＋レストラン＋ゴルフ用品販売を18ホール換算で算出

EBITDA(償却前営業利益／本社費用配分前)



客単価



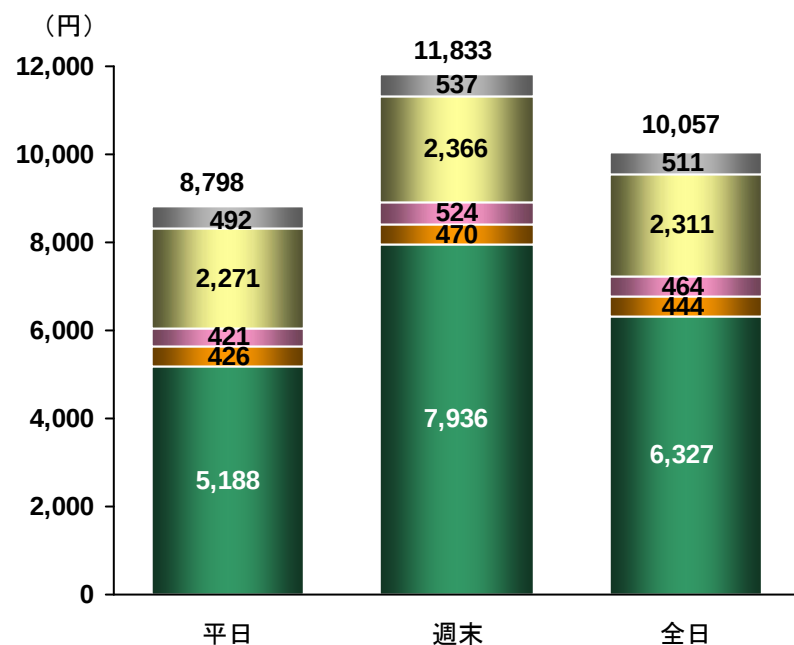
客単価＝コース売上＋レストラン(除くグループ外売上)＋ゴルフ用品販売／入場者数

(注) 2009年3月末までに保有していたゴルフ場120コース(18ホール換算140.06コース)を対象

2011年3月期 客単価の内訳(対象:既存コース)

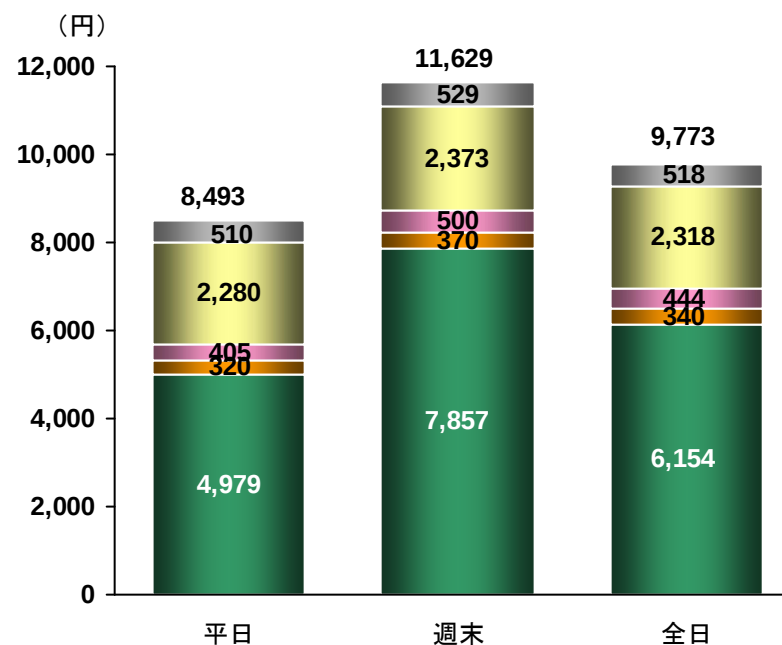


■ プレーフィ ■ キャディフィ ■ プロショップ ■ 飲食 ■ その他



2010年3月期

■ プレーフィ ■ キャディフィ ■ プロショップ ■ 飲食 ■ その他



2011年3月期

- 概ね上半期は、プレーフィの最適化戦略が奏功したが、猛暑の影響により8月や9月の入場者が減少したことを要因に、10月以降、早期の予約取り込みの影響で軟調に推移し、プレーフィ(全日6,154円)は前年対比2.7%減。
- キャディレスの需要増(89.9%・前年比3.3ポイント上昇)により、キャディフィが下落する。
- レストラン価格は、中価格帯メニューに対する需要が高まり上昇する。

(注) 客単価は、お客様の属性やプレイスタイル、スタート時間、繁忙日・閑散日など、状況に応じて多様な料金スタイルから構成されています。
上記数値は、対象ゴルフ場のコース売上・レストラン・ゴルフ用品販売の営業収益合計を入場者数で除して算出しています。

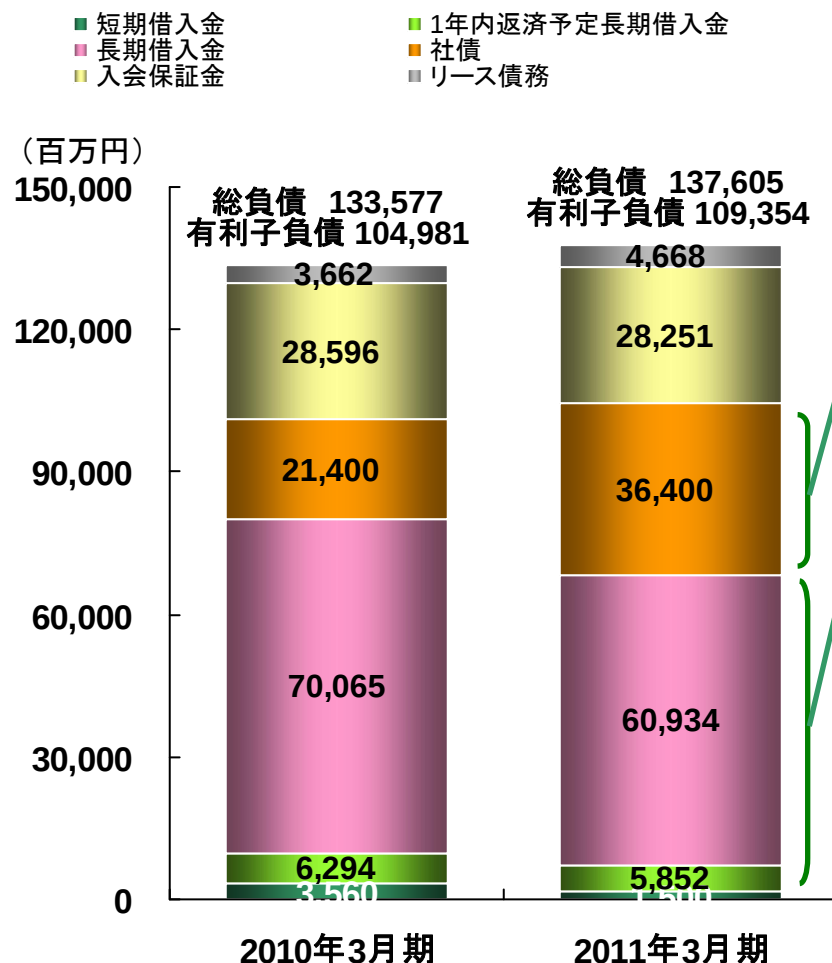
2011年3月期 貸借対照表の状況



(百万円)

	2010年3月期	2011年3月期	増減	増減要因
流動資産	16,931	15,847	-1,084	
固定資産	225,372	234,019	+8,647	
有形固定資産	189,780	200,107	+10,327	
(うちゴルフコース)	101,907	104,126	+2,219	ゴルフ場の取得
(うち土地)	42,189	45,769	+3,580	ゴルフ場の取得
無形固定資産	33,256	32,056	-1,200	
(うち) のれん	29,130	27,858	-1,272	
資産合計	242,303	249,867	+7,564	
流動負債	27,694	46,838	+19,144	
(うち) 1年内返済予定 長期借入金	6,294	5,852	-442	
(うち) 1年内償還社債	-	21,400	+21,400	2011年11月 社債(1回債)償還
固定負債	141,636	124,993	+3,713	
(うち) 社債	21,400	15,000	-6,400	2010年9月 社債(2回債)発行
(うち) 長期借入金	70,065	60,934	-9,131	
(うち) 入会保証金	28,596	28,251	-345	
負債合計	169,330	171,832	+2,502	
純資産	72,973	78,034	+5,061	当期純利益の増加
負債純資産合計	242,303	249,867	+7,564	

2011年3月期 負債の状況



<格付>
 長期優先債務 BBB+ ポジティブ JCR
 コマーシャルペーパー J-2 JCR

無担保普通社債
 21,400百万円 2011年11月償還期限
 15,000百万円 2014年9月償還期限

シンジケートローン
 54,503百万円 2013年3月返済期限
 長期ローン
 3,888百万円 2012年12月返済期限
 長期ローン8本 計8,327百万円 他

短期融資枠 計 22,500百万円

- 有利子負債より、現預金、リース債務を差し引いたネット有利子負債は99,873百万円
- ネット有利子負債の76.0%は長期化している。
- 純資産78,034百万円・自己資本比率31.2% (前期末比1.1ポイント上昇)
- ネットD/Eレシオは1.3倍(ネット有利子負債／純資産)
- レバレッジレシオは、2013年期限のシンジケートローン契約上の上限6.5倍に対して、現在4.8倍 (参考: ネット有利子負債99,873百万円／2012年3月期 計画 EBITDA 20,800百万円)

主な財務制限条項(コベナンツ)

対象: 2013年3月返済期限のシンジケートローン他

- 自己資本比率20%以上
- レバレッジレシオ6.5倍(格付BBB+以上)
- 長期優先債務格付をBBB-以上に維持する

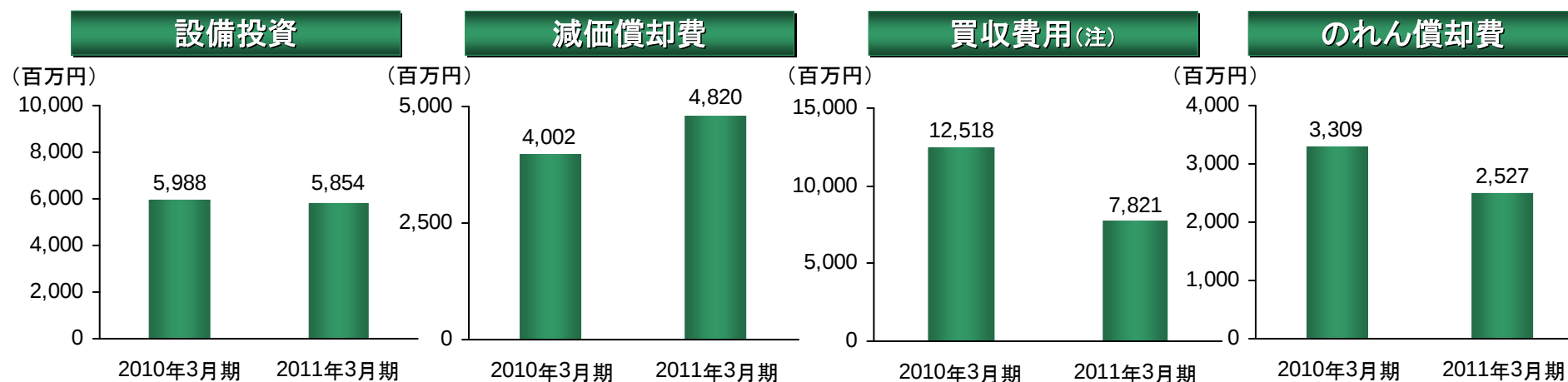
2011年3月期 キャッシュ・フローの状況



(百万円)

	2010年3月期	2011年3月期 (実績)	(前年比)
営業活動	14,895	14,863	- 0.2%
投資活動	△17,776	△13,973	+ 21.4%
財務活動	811	△784	- 196.7%
増減額	△2,069	99	- 104.8%
期首残高	5,435	4,663	- 14.2%
新規連結	1,298	-	- %
期末残高	4,663	4,763	+ 2.1%

- 投資CFは、ゴルフ場4コース、ゴルフ練習場他への投資が主な要因
- 財務CFは、社債発行、短期借入金の返済、自己株式の取得が主な要因
- 毎月末の現預金のポジションは、4,000～5,000百万円レベルを保つ



(注) 投資活動によるキャッシュ・フローより、「子会社株式の取得」および「長期貸付けによる支出」、「スポンサー出資中間金」、「スポンサー拠出金」を合算算出。

ゴルフ場の取得実績



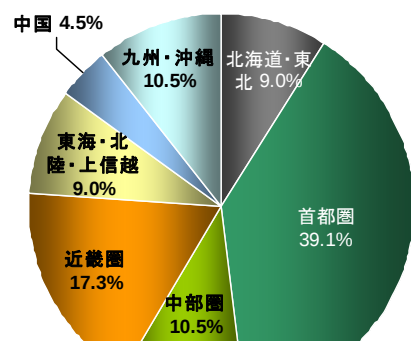
1. 2011年3月期

コース名	日程・スキーム	所在地・ホール数	営業収益(前年実績)
取手桜が丘ゴルフクラブ	2010年4月 株式取得	茨城県取手市 18	608百万円
ニュー南総ゴルフ倶楽部	2010年12月 株式取得	千葉県市原市 18	739百万円
広島中央ゴルフクラブ	2011年1月 株式取得	広島県広島市 18	425百万円
南市原ゴルフクラブ	2011年2月 株式取得	千葉県市原市 18	655百万円

2. 2012年3月期

グリーンエースカントリークラブ	2010年4月 株式取得	兵庫県加東市 18	507百万円
ラ・ヴィスタ ゴルフリゾート	2011年5月 株式取得	千葉県長生郡 18	605百万円
埼玉ゴルフクラブ	2011年7月 株式取得予定	埼玉県入間郡 18	558百万円

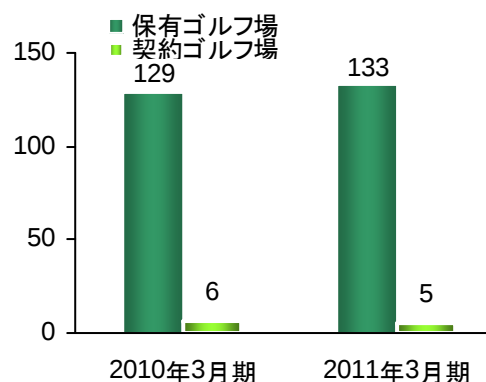
ゴルフ場 地域別構成比



三大都市圏ゴルフ場保有比率 66.9%

(注) 1 2011年3月末日現在 対象:133コース
2 中部圏は、愛知県・岐阜県・三重県が対象

ゴルフ場数



- 経営交代、法的整理の状況
2010年
経営交代52コース(前年81コース)
法的整理27コース(前年29コース)
- 取得戦略
三大都市圏を中心に、収益性の高い案件の取得を進める。
- ゴルフ場ポートフォリオの強化
収益性の低いゴルフ場の売却を進め、三大都市圏の保有比率の向上を図る。

2011年3月期 ゴルフ練習場 収益状況

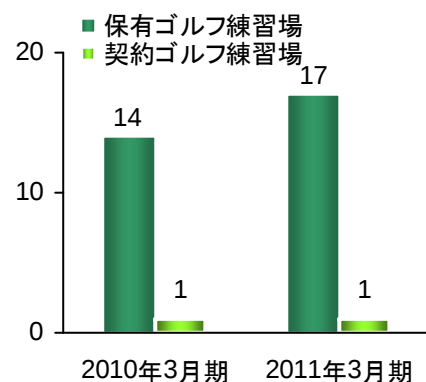


(百万円、対象:17ヶ所)

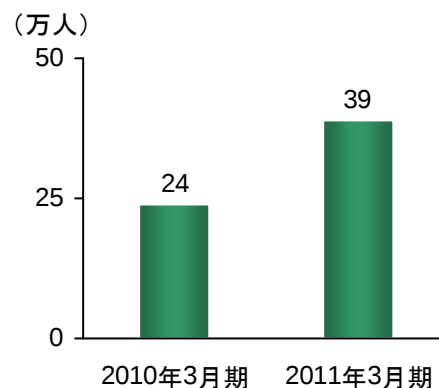
	2009年3月期	2010年3月期	(前年比)
営業収益	1,933	2,561	+ 32.5%
EBITDA	626	1,022	+ 63.3%
EBITDAマージン	32.4%	39.9%	+ 7.5pt
入場者数(万人)	139	1,788	+ 28.5%
スクール受講者数(万人)	5	9	+ 64.4%
打席回転率	4.3	4.3	±0回

- **ゴルフ練習場の経営環境**
国内の練習場数3,602ヶ所(2010年)
2005年から6年連続で1施設当たりの入場者数が増加。
- **取得・開発案件の特徴**
都市部およびゴルフ場を展開している地域に新規出店を進める。
現在、千葉県、大阪府で開発中。
- **提携**
提携ゴルフ練習場648ヶ所。
提携先との関係を強化し、事業戦略の拡大を図る。

ゴルフ練習場数



ゴルフ場への送客数



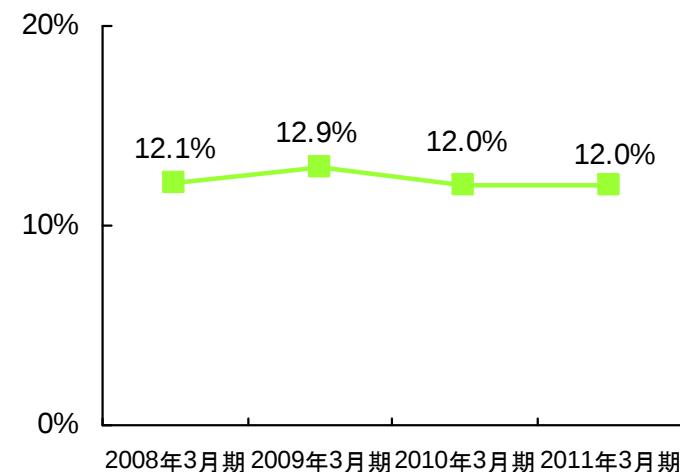
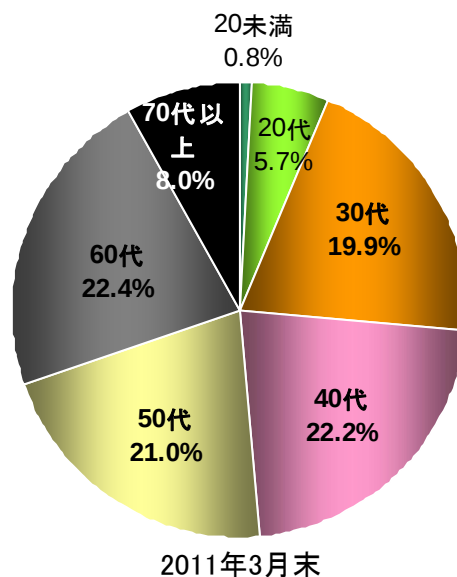
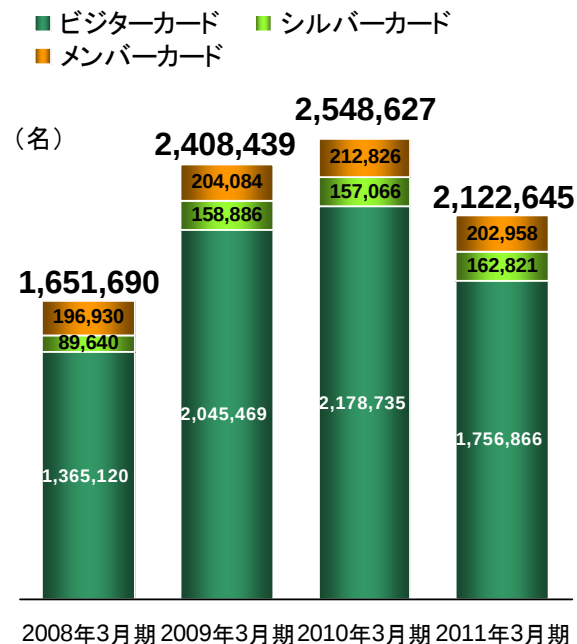
顧客基盤



ポイントカードホルダー

ビジター年齢構成

女性プレー比率



(注) 対象は、シルバーカードとビジターカードホルダー

(注) 対象は、2007年3月期末保有96コース(除く売却コース)

シルバーカードホルダー(対象:ゴルフ場年間6回以上ご利用、年度会員他)

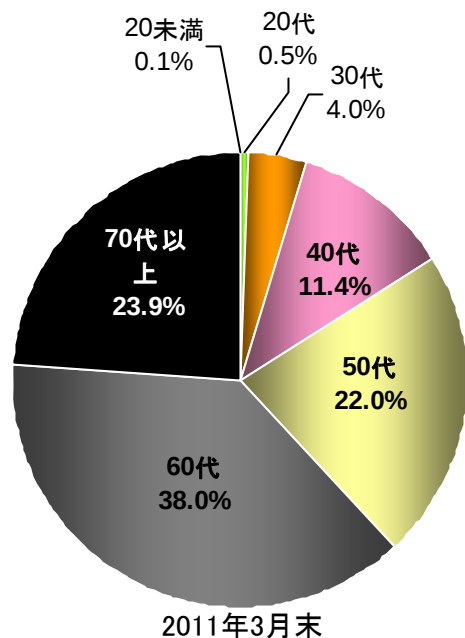
● シルバーカードホルダーが、約16万人。ホルダーの平均利用回数が10回であるため、延べ約150万ラウンドをロイヤリティの高いお客様を確保する

2011年秋に、シルバーカードホルダーの充実を図る新サービスを開始予定

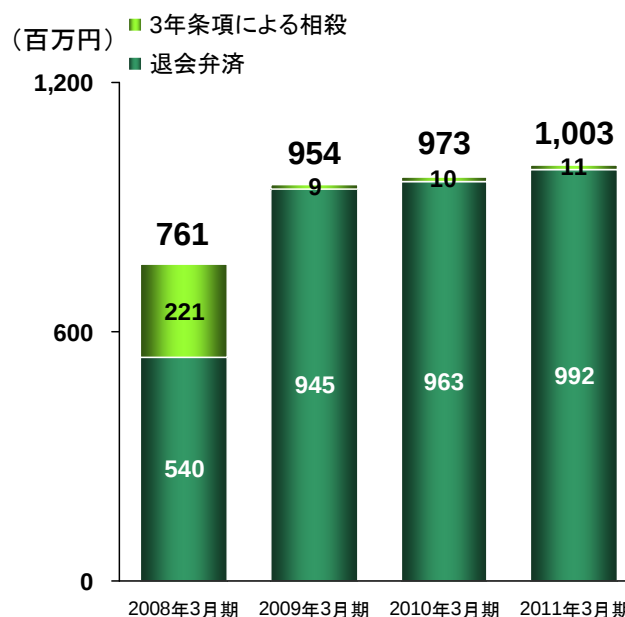
会員関連



メンバー年齢構成



入会保証金償還金額



入会保証金償還予定

償還開始年	金額(百万円)
到来済み	15,306
2014年	812
2015年	4,460
2016年	2,156
2017年	4,367
2018年	381
2019年	769
計	28,251

(注) 2011年3月期末の入会保証金を対象に算出

トランスファー制度改訂(個人を対象に名義変更料を半額)

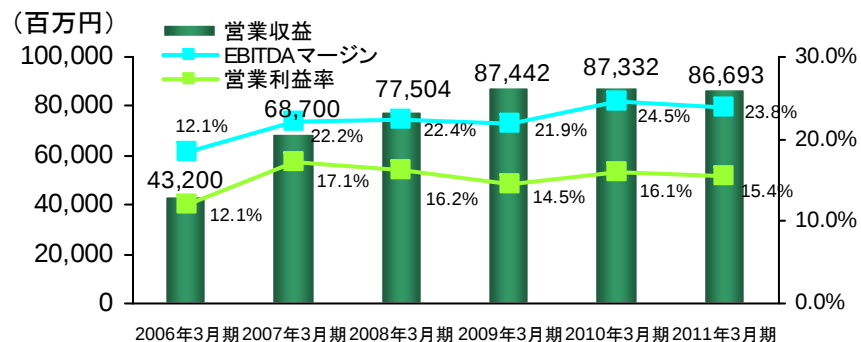
- 既存の会員様が、アコーディア・ゴルフ(パーク)ブランドのゴルフ場を個人で新規購入する場合、名義変更料を半額に
- 既存の個人会員様の親族(3親等内)および「シルバーカード」ホルダー様が、アコーディア・ゴルフ(パーク)ブランドのゴルフ場を個人で購入する場合、名義変更料が半額に

3. 参考情報

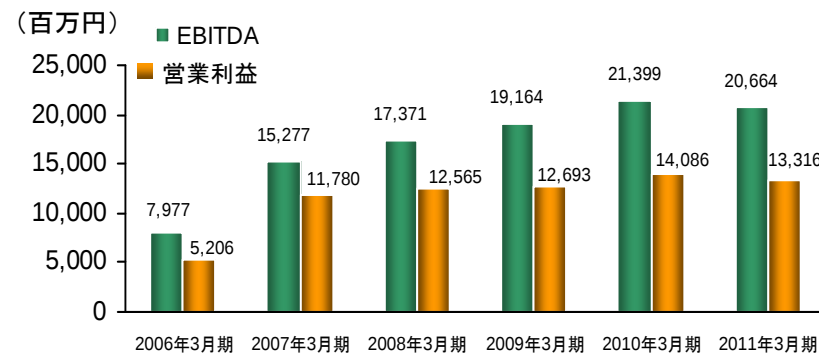
収益の推移



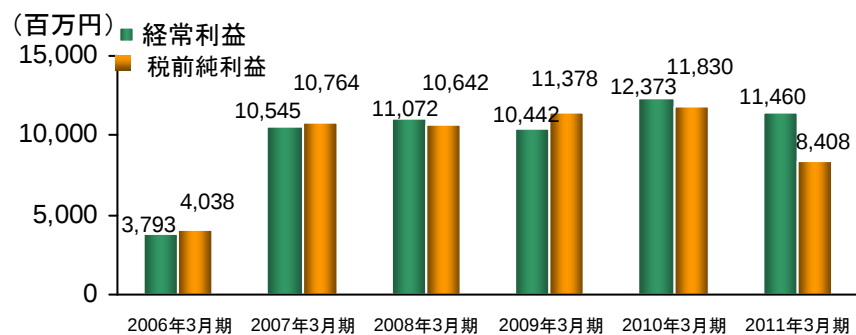
営業収益



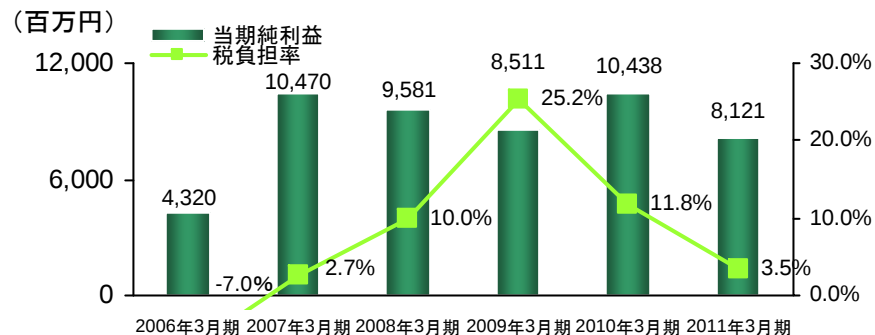
償却前営業利益(EBITDA)・営業利益



経常利益・税前当期純利益



当期純利益・税負担率



営業収益(内訳)四半期毎



(百万円)

	2009年6月	2009年9月	2009年12月	2010年3月	2010年6月	2010年9月	2010年12月	2011年3月
営業収益	23,617	22,699	23,869	17,187	24,197	22,530	24,469	15,497
ゴルフ場運営	17,079	16,140	16,945	12,223	17,304	15,695	17,185	10,963
レストラン	4,480	4,436	4,623	3,140	4,617	4,543	4,901	2,839
ゴルフ用品販売	925	829	951	661	982	885	1,005	630
その他(注)	1,131	1,296	1,349	1,164	1,294	1,406	1,377	1,067
(ゴルフ場運営の内訳)								
コース売上	14,862	14,009	14,768	10,121	15,091	13,570	14,988	8,787
会員収益	2,217	2,130	2,178	2,102	2,213	2,125	2,197	2,176
(会員収益の内訳)								
年会費	1,759	1,749	1,777	1,749	1,798	1,773	1,787	1,720
名義変更料	196	200	218	196	215	172	181	184
入会金	261	182	183	157	200	180	227	274

(注) その他は、主にゴルフ練習場とホテルで構成。

営業費用(内訳)四半期毎



(百万円)

	2009年6月	2009年9月	2009年12月	2010年3月	2010年6月	2010年9月	2010年12月	2011年3月
営業費用	18,420	18,898	18,653	17,314	19,065	19,231	18,879	16,202
事業費	17,463	17,825	17,433	16,093	18,088	18,133	17,739	15,027
人件費	6,664	6,579	6,485	6,054	6,695	6,574	6,427	5,703
材料費	2,729	2,548	2,582	1,736	2,727	2,567	2,320	1,858
その他経費	8,069	8,698	8,366	8,304	8,666	8,992	8,691	7,767
販売費及び一般管理費	956	1,074	1,219	1,222	977	1,097	1,140	1,176
人件費	355	364	357	414	360	392	341	334
その他経費	601	710	861	809	617	705	798	843

平均顧客単価の推移



(円)

2007年3月期	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年間 平均
顧客単価	11,468	11,219	10,975	10,936	10,218	10,757	11,403	11,771	11,568	10,916	10,504	10,951	11,074
対象コース数	92	92	92	92	92	92	96	96	96	100	101	101	-
2008年3月期	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年間 平均
顧客単価	11,218	10,959	10,823	10,522	10,232	10,785	10,968	11,401	11,496	11,185	10,748	10,890	10,934
対象コース数	104	105	105	106	107	109	110	110	110	111	118	122	-
2009年3月期	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年間 平均
顧客単価	10,846	10,781	10,426	10,139	9,979	10,198	10,682	11,389	10,751	10,494	9,901	10,236	10,516
対象コース数	125	126	127	127	127	126	127	126	125	125	124	124	-
2010年3月期	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年間 平均
顧客単価	10,159	10,326	9,787	9,615	9,336	9,697	10,326	10,739	10,549	10,065	9,786	10,050	10,036
対象コース数	121	121	123	123	123	123	123	122	128	128	129	129	-
2011年3月期	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年間 平均
顧客単価	10,359	10,329	9,819	9,755	9,151	9,469	9,966	10,317	10,213	9,868	9,425	9,323	-
対象コース数	130	130	130	130	130	130	130	130	130	133	133	133	-

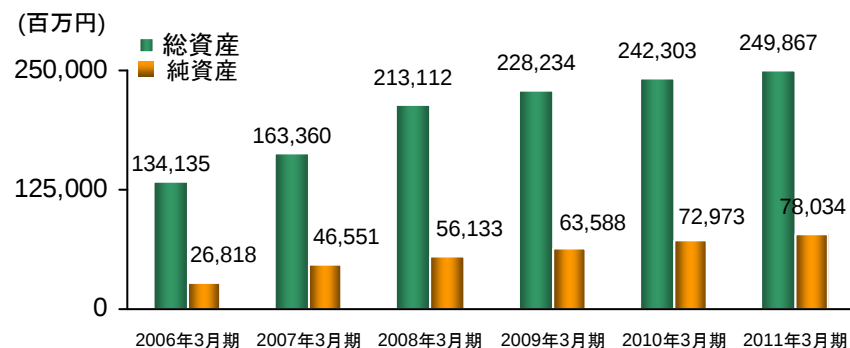
(注)1 平均顧客単価は、保有・運営受託契約を締結したゴルフ場の営業収益から会員収益(入会金、名義書換料、年会費収入)を除く数値を入場者数で除する

2 コース数は、保有・運営受託契約ゴルフ場を対象とし、取得／売却・運営受託契約を締結したコースは、翌月より増減(会社更生中のゴルフ場は除く)

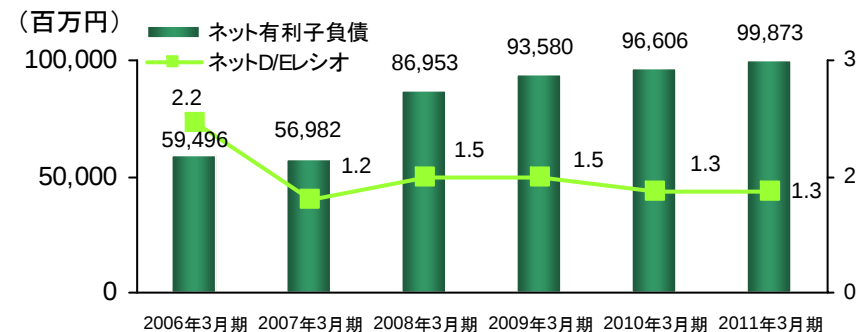
資産・負債の推移



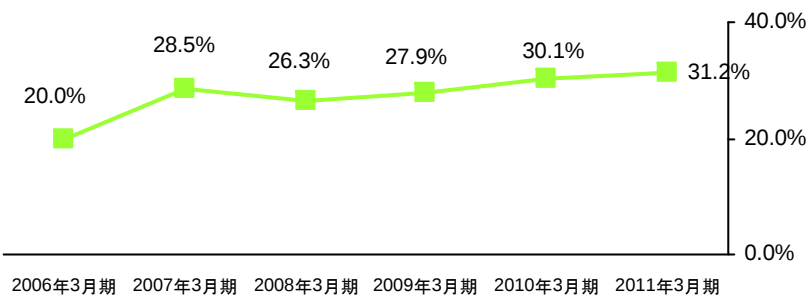
総資産・純資産



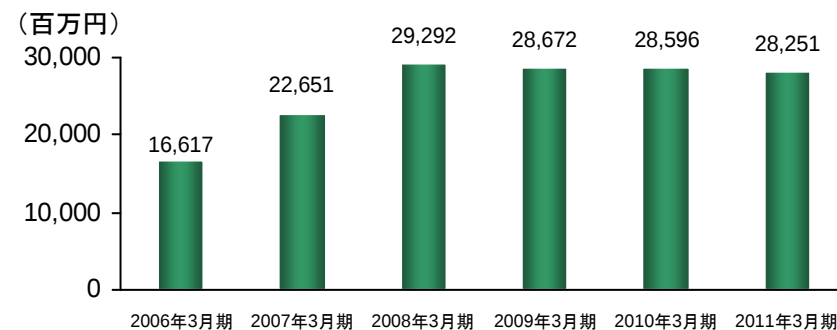
ネット有利子負債・ネットD/Eレシオ



自己資本比率



入会保証金



運営開始年別のゴルフ場運営状況

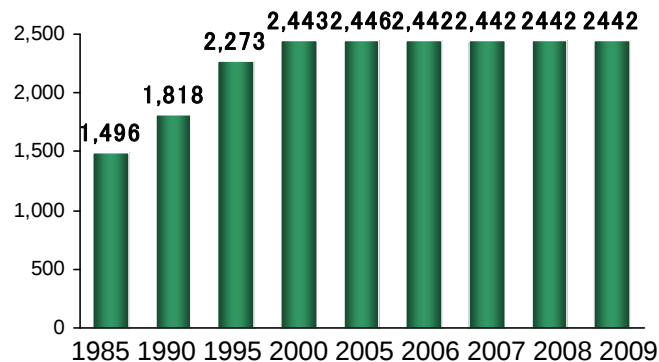


営業収益(百万円)	2005年3月期	2006年3月期	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期
2004年3月期	579	602	624	629	628	600	557
2005年3月期	-	572	602	608	612	630	592
2006年3月期	-	-	600	602	612	622	601
2007年3月期	-	-	-	435	453	497	467
2008年3月期	-	-	-	-	466	485	465
2009年3月期	-	-	-	-	-	371	393
2010年3月期	-	-	-	-	-	-	578
EBITDA(百万円、%・マージン)							
2004年3月期	160(27.6%)	174(28.9%)	183(29.4%)	193(30.6%)	194(30.9%)	187(31.3%)	174(31.3%)
2005年3月期	-	164(28.7%)	187(31.2%)	200(32.9%)	200(32.7%)	231(36.7%)	210(35.5%)
2006年3月期	-	-	180(30.0%)	195(32.4%)	196(32.0%)	242(39.0%)	238(39.6%)
2007年3月期	-	-	-	86(19.7%)	97(21.5%)	146(29.5%)	127(27.3%)
2008年3月期	-	-	-	-	81(17.3)	133(27.6%)	128(27.6%)
2009年3月期	-	-	-	-	-	66(17.9%)	80(20.6%)
2010年3月期	-	-	-	-	-	-	169(29.3%)
入場者数(名)							
2004年3月期	44,563	46,087	48,662	48,603	49,960	50,667	48,291
2005年3月期	-	46,726	49,674	50,578	53,289	56,150	54,245
2006年3月期	-	-	46,136	46,946	49,513	54,706	53,864
2007年3月期	-	-	-	39,516	44,089	51,118	48,831
2008年3月期	-	-	-	-	42,381	47,253	47,338
2009年3月期	-	-	-	-	-	35,729	38,419
2010年3月期	-	-	-	-	-	-	46,792

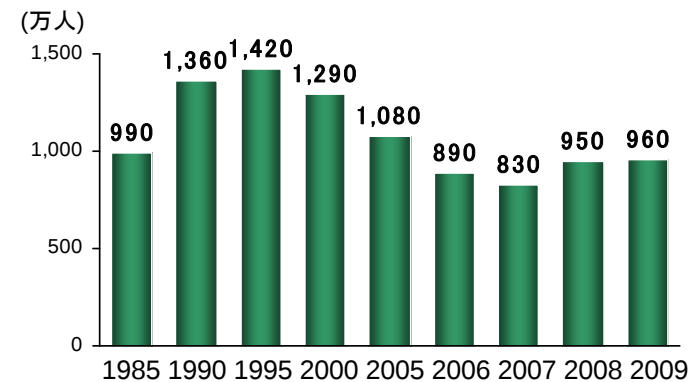
ゴルフ産業の市場規模



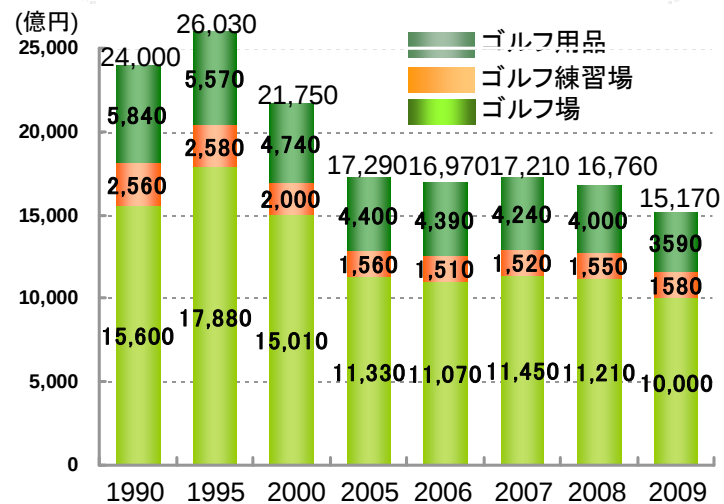
ゴルフ場数 *1



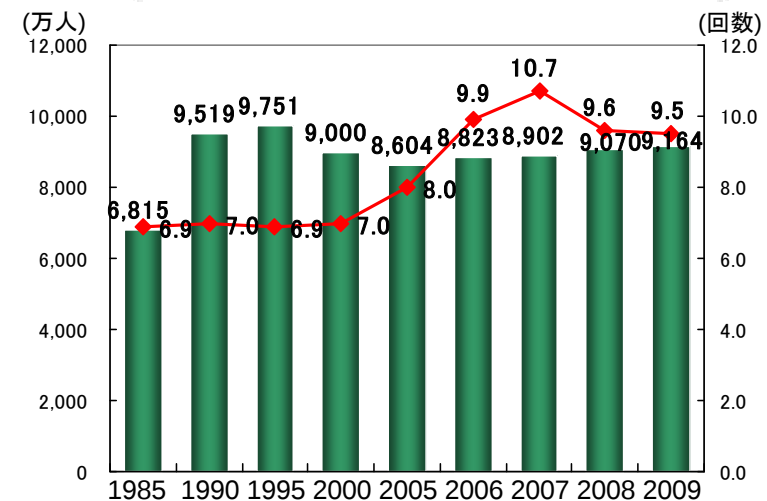
ゴルフ人口*2



ゴルフ産業の市場規模 *2



年間国内ラウンド数、プレー回数 *1.2



出所: *1 社団法人日本ゴルフ場事業協会 *2 公益財団法人日本生産性本部「レジャー白書2010」