

株式会社メガネスーパー
17/04期
決算説明資料

証券コード：3318 JASDAQ-S

アイケアカンパニー宣言！



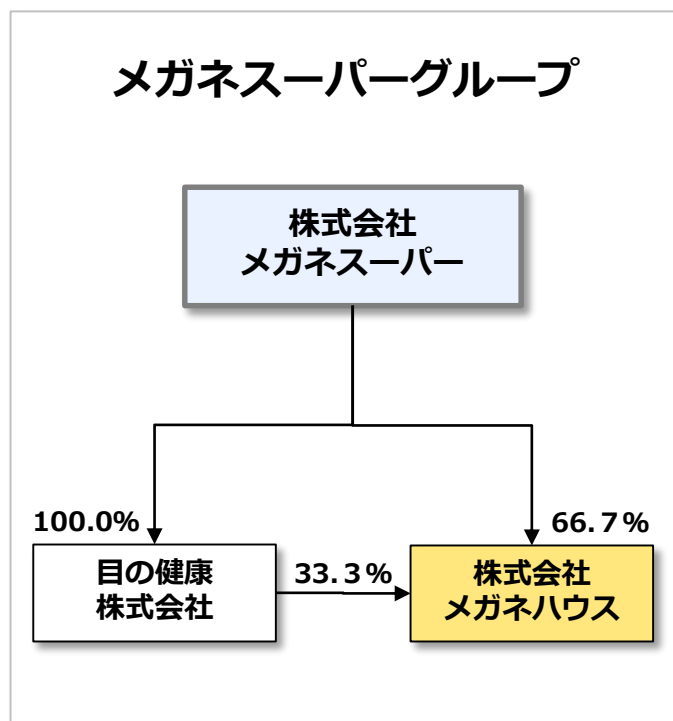
メガネスーパー
meganeSUPER

目 次

- 1. 17/04期 決算概要**
- 2. 18/04期 業績予想**
- 3. 中期経営計画（18/04期～21/04期）**
- 4. 純粋持株会社体制への移行**
- 5. Appendix**

メガネスーパーグループ（17/04期末）

- 眼の健康寿命を延ばすために必要なあらゆる解決策（＝商品・サービスやアドバイス）を提供する“アイケアカンパニー”
- 17/04期より、連結決算に移行



※ 2017年1月31日付にて、目の健康株式会社と共同で株式会社メガネハウスの全株式を取得し、17/04期3Qより連結決算に移行

メガネスーパーグループのアイケアサービス

メガネスーパーグループは眼の健康寿命延伸に向けた革新的な商品・アイケアサービスをご提供いたします。

「眼の健康寿命」を延ばすためにあらゆる解決策を提供するアイケアカンパニーとして、お客様ごとに異なる眼の状況や生活環境に合わせた最適な商品の提案、並びに「眼のQOL(QUALITY OF LIFE)」向上につながるサービス・商品の拡充を図って参ります。

トータルアイ検査
 視力だけでなく、生活環境や眼の調節力も考慮した検査。

年齢とともに急変する 目の状態を診断する 眼年齢診断	眼の力を測定する 眼体力検査
ライフスタイルに合う メガネを提案する 眼環境検査	お客様のメガネの力を 最大限発揮する 眼鏡力検査

さらに年齢に応じた世代別検査メニューも導入 眼精検査[〜14歳] スマホ老眼検査[15〜35歳] ホームBiz検査[36〜54歳] ヘルスケア検査[55〜64歳] アクティブ検査[65歳〜]

パーフェクトフィッティング
 いつでも最適な状態のメガネに調整いたします。

SUPER CLEANING スーパークリーニング

かけ具合の調整	完全分解洗浄	修理・部品交換 (加工料等別途)
---------	--------	---------------------

+

トータルアイフィッティング

顔とフレームの調整 3Dフィッター	瞳とメガネの調整 マルチスケール
----------------------	---------------------

HYPER保証システム
 購入後のサポートも充実・安心。

 見え方保証	 品質保証	 破損保証
--	---	---

お子様や学生の方には、
安心・充実のをご用意！
**スチューデント&ティーン
HYPER保証**

月額わずか¥300(税別)で
3年間完全保証の
**HYPER保証
プレミアム**

メガネと補聴器の出張訪問サービス
 ご自宅で店舗と同様のサービスをご提供いたします。

 視力・聴力 測定	 メガネ・補聴器 販売	 メガネ・補聴器の メンテナンス
---	---	--

お客様の「欲しい」をカタチに
全社横断企画プロジェクト

お客様からのご意見やご要望を基に日頃からもっともお客様に近い環境にいる接客・技術に卓越した店舗スタッフ、そして世の中の時流を把握し商品化に活かす知識を持った本社スタッフがー丸となり、日本人の顔型に合う快適な見え方とかけ心地を追求し、優れた商品開発に取り組んでおります。

**色覚補正レンズ
取扱い強化**

色覚特性のある方は日本全体で300万人以上存在します。色の見え方を補正し、日常の不便さを解消する色覚補正レンズを多くの方に体感していただくため、全国・地域ごとに色覚特性検査専用機材を導入し、新規顧客開拓・囲い込みにつながる大きなビジネスチャンスと捉え、より強化を図って参ります。

1.17/04期 決算概要

(2016年5月1日～2017年4月30日)

17/04期 業績ハイライト

業 績

- 「アイケア」重視のサービス型店舗モデルを強化し、
2期連続の黒字化を達成
- 持続的成長に向けた投資先行フェーズも利益は確保
- メガネハウス社の全株式取得に伴い連結開始（3QよりB/S、
4QよりP/L）。グループ経営に（個別最適から全体最適へ）

売 上 高	17,892百万円	予想比	0.6%減
営 業 利 益	422百万円	予想比	5.7%増
経 常 利 益	336百万円	予想比	12.2%増
当 期 純 利 益	110百万円	予想比	109百万円増

T O P I X

- 「アイケア」重視のサービス型店舗モデルの発展的活用
＝目の健康プラットフォーム構想の具現化へ
 - 株式会社メガネハウス株式の取得
 - 異業種企業との連携強化「EYEラックW」（サプリ）販売開始

17/04期 連結貸借対照表

(単位：百万円)

資産の部	16/04期 期末 ※	17/04期 期末	前期比 (%) ※	負債・純資産の部	16/04期 期末 ※	17/04期 期末	前期比 (%) ※
流動資産	6,461	7,362	113.9	流動負債	3,128	11,161	356.8
現金及び預金	2,790	3,438	123.2	支払手形・買掛金	1,405	1,574	112.0
売掛金	685	903	131.9	短期借入金等	98	7,561	7696.4
棚卸資産	2,640	2,638	99.9	その他	1,625	2,026	124.7
その他	344	380	110.5	固定負債	9,010	1,814	20.1
固定資産	5,874	6,034	102.7	長期借入金	7,561	0	-
有形固定資産	2,558	2,685	105.0	その他	1,449	1,814	125.2
無形固定資産	207	229	110.7	負債合計	12,139	12,975	106.9
投資その他の資産	3,108	3,118	100.3	純資産合計	196	420	213.8
資産合計	12,335	13,396	108.6	負債純資産合計	12,335	13,396	108.6

※ 17/04期3Qより連結決算に移行しているため、前年同期比は参考値として単体決算との比較

17/04期 連結損益計算書

(単位：百万円)

	16/04期 ※1	17/04期	前期比 (%) ※1
売上高	15,707 (100.0%)	17,892 (100.0%)	113.9
眼鏡等小売事業	15,414 (98.1%)	17,518 (97.9%)	113.6
通信販売事業	293 (1.9%)	373 (2.1%)	127.6
売上原価	4,999 (31.8%)	6,114 (34.2%)	122.3
売上総利益	10,707 (68.2%)	11,778 (65.8%)	110.0
販管費	10,184 (64.8%)	11,355 (63.5%)	111.5
EBITDA ※2	947	869	91.8
営業利益	523 (3.3%)	422 (2.4%)	80.8
経常利益	421 (2.7%)	336 (1.9%)	79.8
当期純利益	260 (1.7%)	110 (0.6%)	42.4

※1 17/04期3Qより連結決算に移行しているため、前年同期比及び計画比は単体決算との比較数値

※2 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費（有形・無形固定資産） + 長期前払費用償却費 + 除去債務償却費用 + 株式報酬費用

17/04期 連結損益計算書 (4Q)

(単位：百万円)

	16/04期4Q ※1 (16/02-16/04)	17/04期4Q (17/02-17/04)	前年同期比 (%) ※1	17/04期3Q ※1 (16/11-17/01)	前四半期比 (%) ※1
売上高	3,994 (100.0%)	4,849 (100.0%)	121.4	4,397 (100.0%)	110.3
眼鏡等小売事業	3,917 (98.1%)	4,751 (98.0%)	121.3	4,299 (97.8%)	110.5
通信販売事業	76 (1.9%)	98 (2.0%)	128.5	97 (2.2%)	101.0
売上原価	1,301 (32.6%)	1,703 (35.1%)	130.9	1,561 (35.5%)	109.1
売上総利益	2,692 (67.4%)	3,146 (64.9%)	116.9	2,835 (64.5%)	111.0
販管費	2,616 (65.%)	2,883 (59.5%)	110.2	2,887 (65.7%)	99.9
EBITDA ※2	208	370	177.2	61	603.2
営業利益	76 (1.9%)	262 (5.4)	342.4	△51 (-)	-
経常利益	51 (1.3%)	240 (5.0)	468.2	△75 (-)	-
当期純利益	68 (1.7%)	154 (3.2)	224.9	△33 (-)	-

※1 17/04期3Qより連結決算に移行しているため、前年同期比及び計画比は単体決算との比較数値

※2 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費（有形・無形固定資産） + 長期前払費用償却費 + 除去債務償却費用 + 株式報酬費用

17/04期 連結キャッシュフロー計算書

「アイケア」重視のサービス型店舗モデルの強化により、営業キャッシュフローの黒字化が定着
 フリーキャッシュフローの極大化に向けた、営業キャッシュフローの安定的向上と投資キャッシュフローの最適化が進む

(単位：百万円)

項目	16/04期 ※	17/04期 (連結)	増減
営業CF	1,072	976	△97
投資CF	△452	△627	△175
財務CF	714	193	△521
現金及び現金同等物の期末残高	2,668	3,210	+542

※ 17/04期3Qより連結決算に移行しているため、前期比増減は参考数値

四半期売上高推移

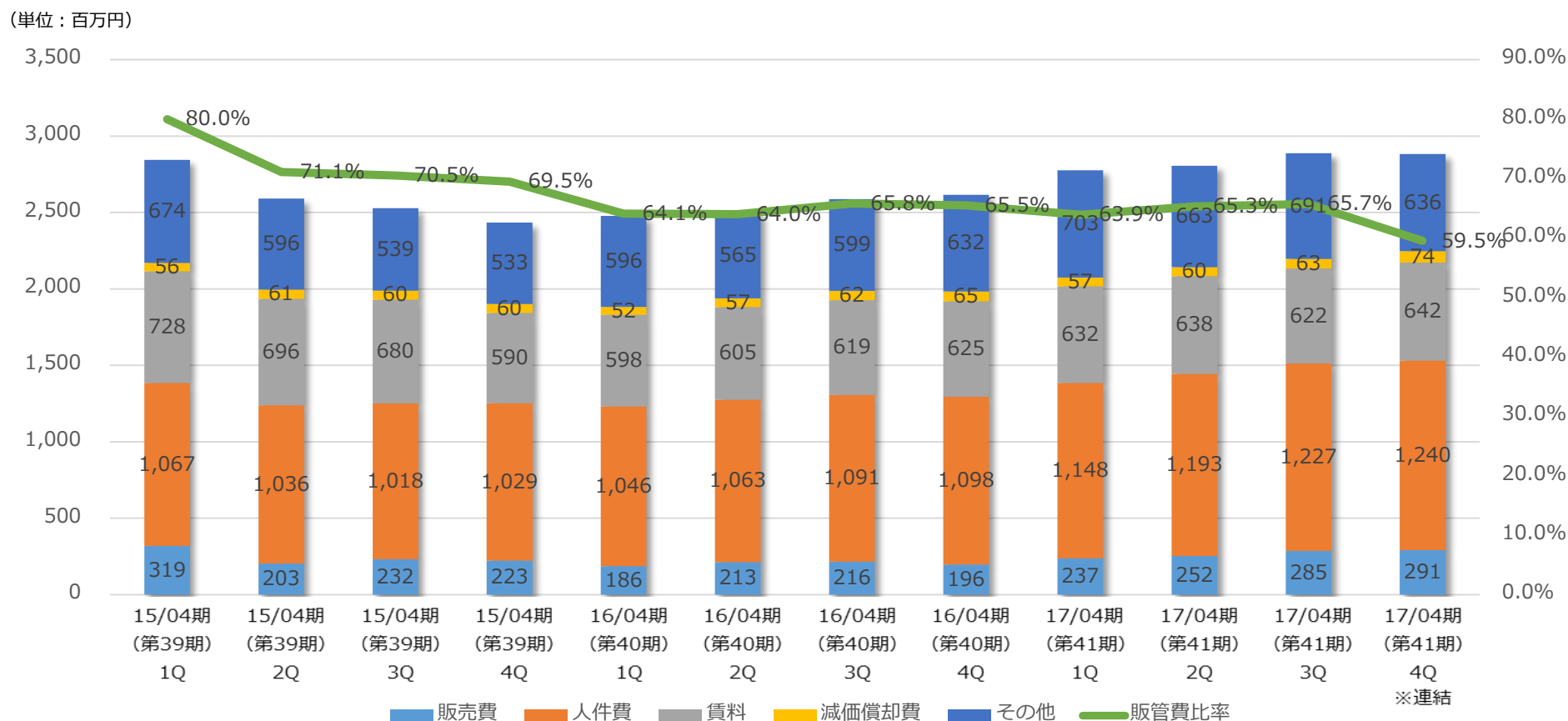
第4四半期の売上高は、コンタクトレンズの販売及び通販事業が好調に推移したほか、眼鏡の販売においても付加価値需要層の新規客数増加に伴い前年同期比**21.4%増**。売上高総利益率は前年同期比2.6p低下し64.8%となるが、前第3四半期比では改善傾向（**0.4pt改善**）



※ 17/04期 3Qより目の健康株式会社、17/04期4Qより株式会社メガネハウスがP/L連結開始

四半期販売費及び一般管理費推移

第4四半期の販管費は事業規模の拡大に伴い前年同期比**3.8%増**となるが、
 販管費率は前年同期比**1.3pt改善**し59.5%

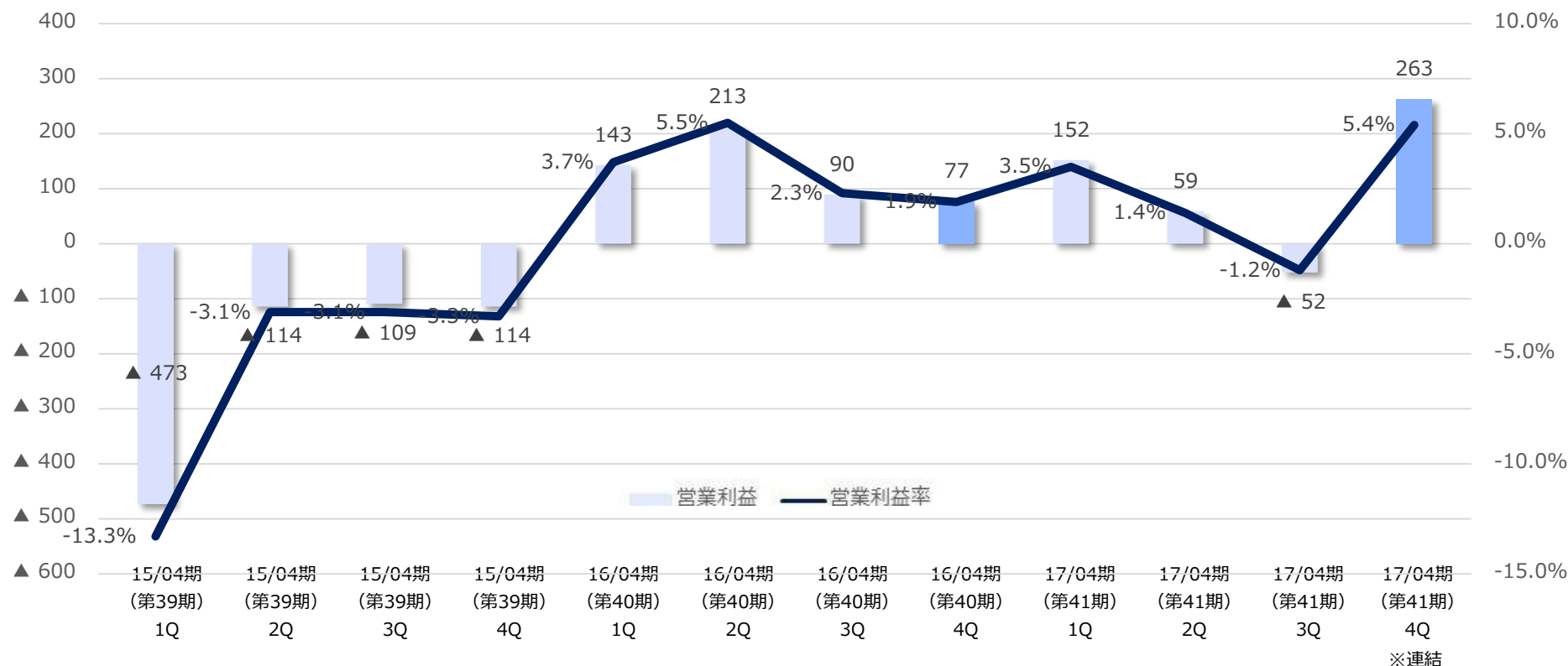


※ 17/04期 3Qより目の健康株式会社、17/04期4Qより株式会社メガネハウスがP/L連結開始

四半期営業利益推移

第4四半期の営業利益は売上総利益率の改善、費用対効果を鑑みた販管費のコントロールが奏功し、前年同期比**242.2%増**
 営業利益率は**3.5pt改善**し5.4%

(単位：百万円)

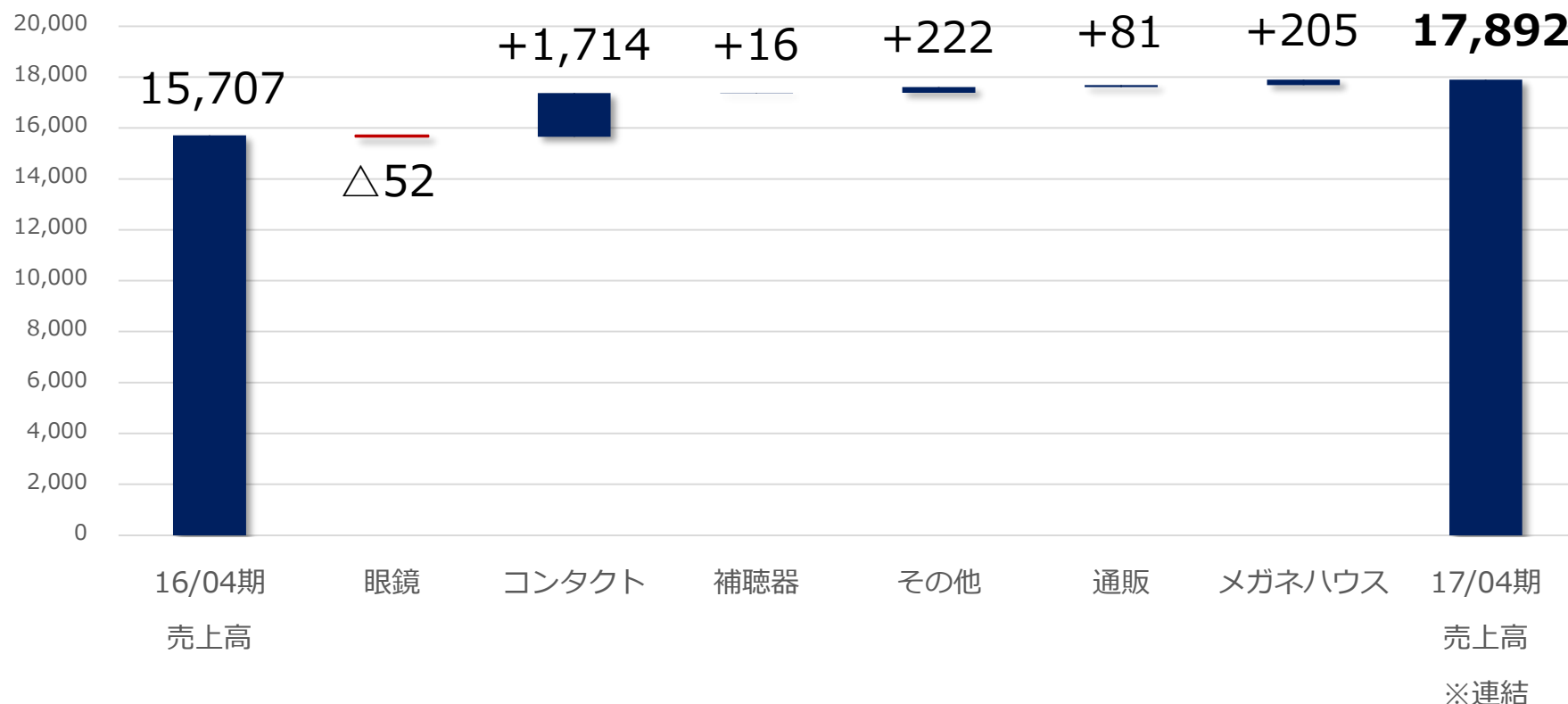


※ 17/04期 3Qより目の健康株式会社、17/04期4Qより株式会社メガネハウスがP/L連結開始

売上高の分析

コンタクトレンズ販売が前期比34.0%増、通販が前期比27.6%、その他（付加価値サービス等）が前期比39.0%増と好調に推移。メガネハウスは3ヵ月分の売上が貢献

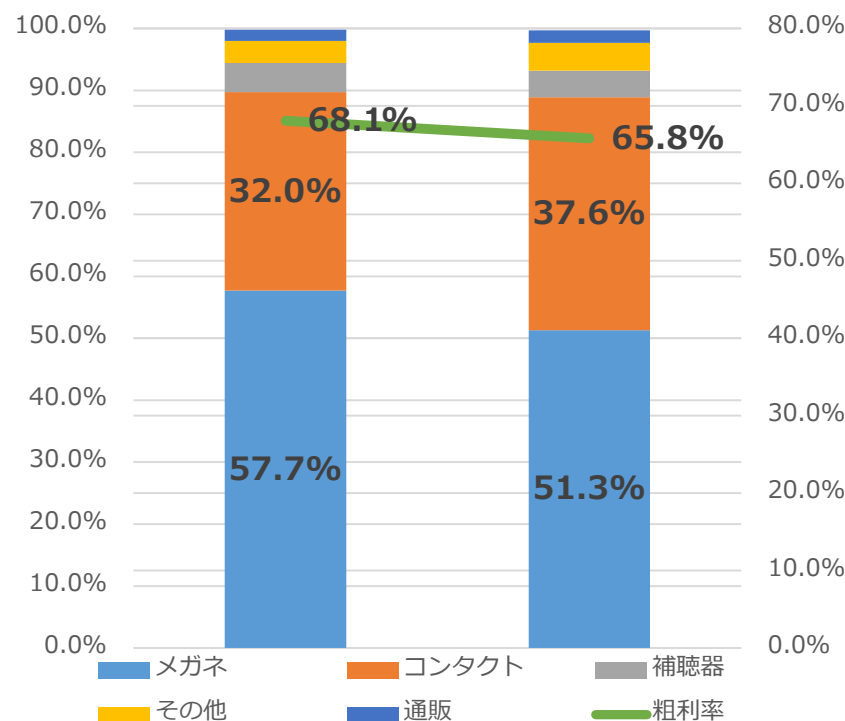
（単位：百万円）



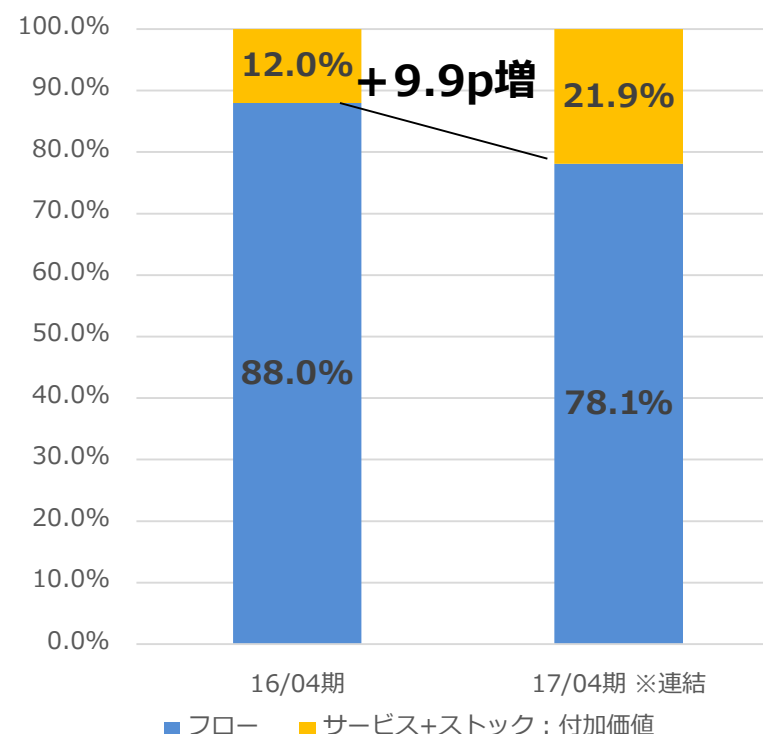
売上高の構成

売上高構成比の変化に伴い（コンタクトレンズ前年同期比5.6pt増）、粗利率が前年同期比2.3pt減の65.8%。一方、「アイケア」モデルへの転換により収益構造が多様化し、付加価値サービスの売上高比率が前期比9.9pt増の21.9%

品目別売上高構成比及び粗利率



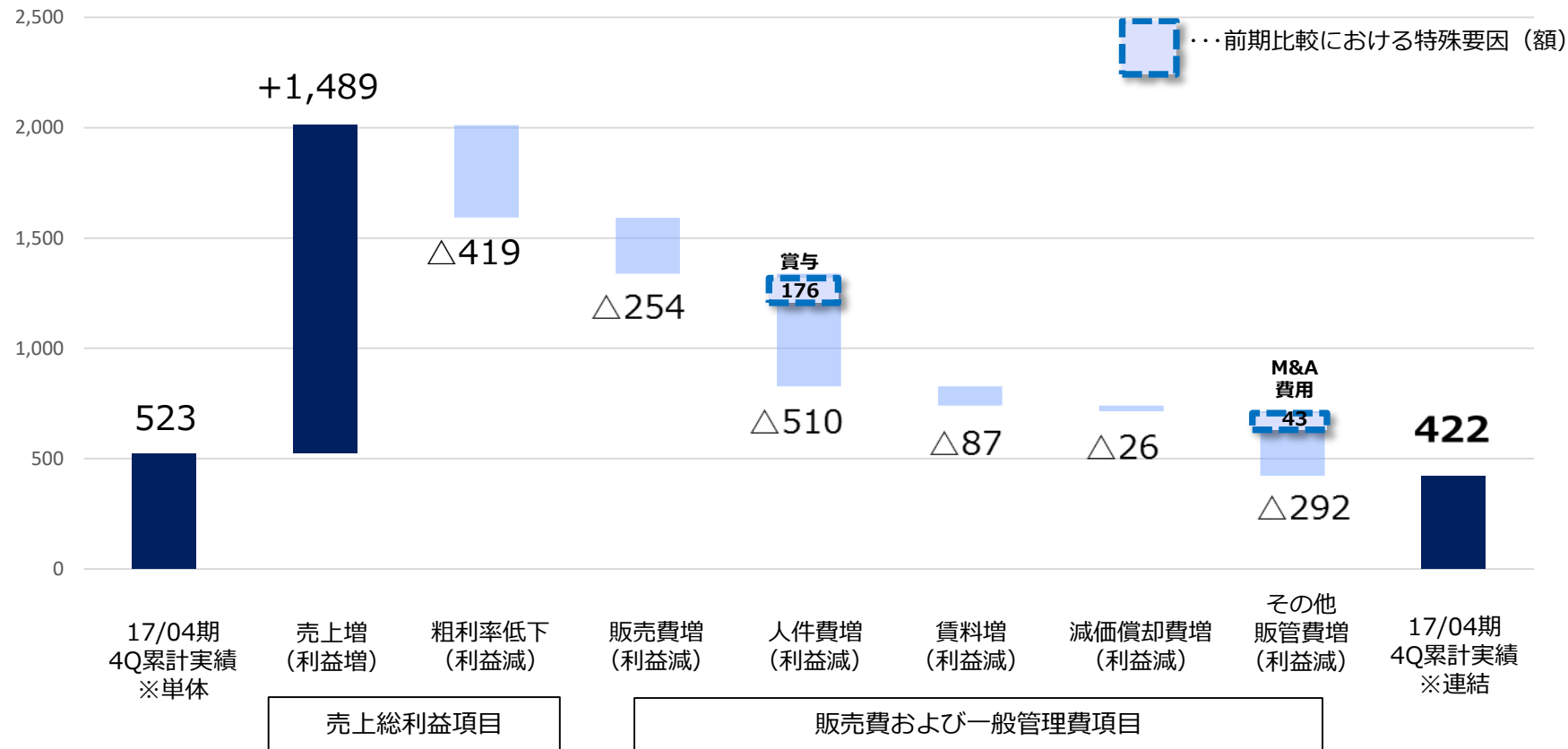
売上高の付加価値サービス提供比



営業利益の増減分析

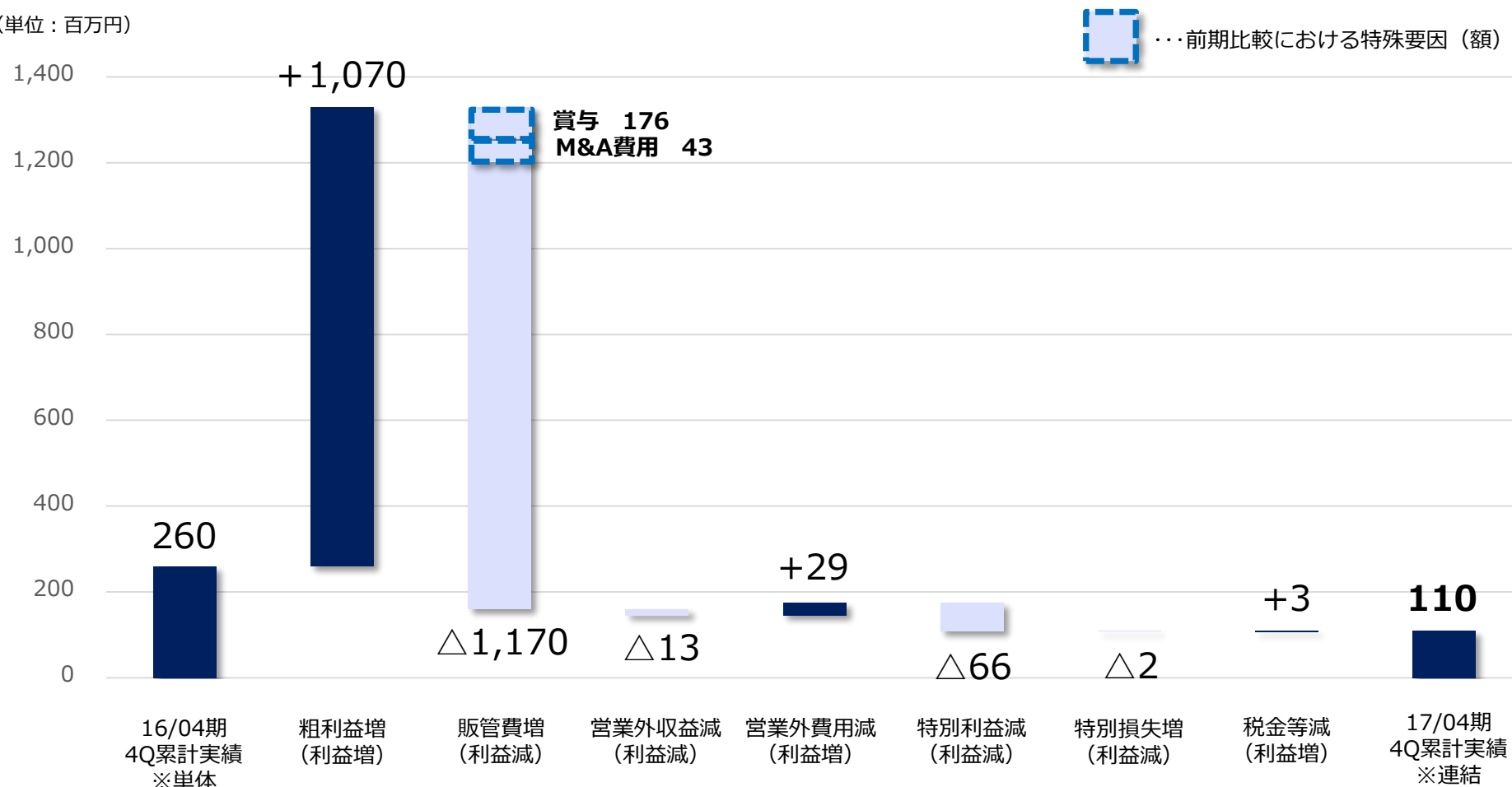
店舗数の増加や8期ぶりの賞与支給ならびにM&A費用等、投資先行により、販管費が1,170百万円増加したものの、増収効果により利益は確保。一方、来期は増収が増益に繋がる収益構造に

(単位：百万円)



当期純利益の増減分析

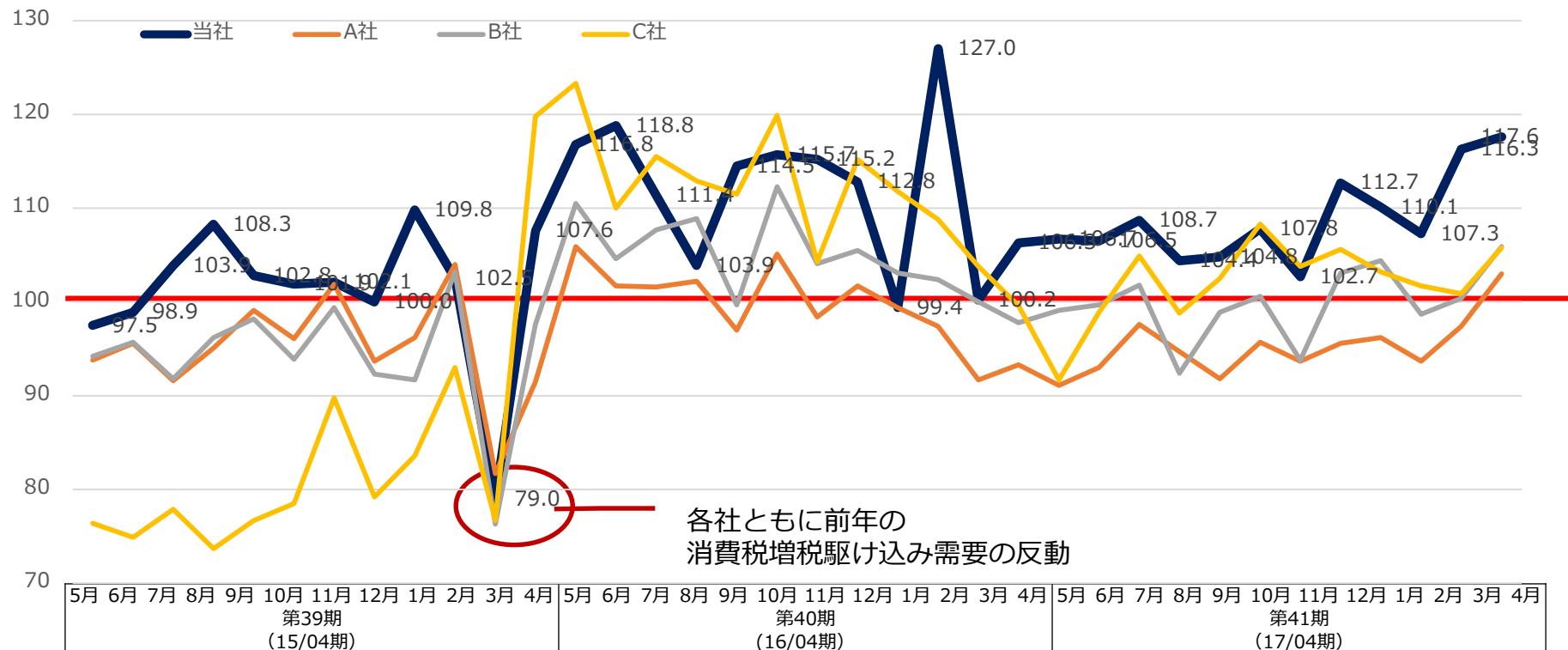
(単位：百万円)



既存店月次売上前年比の推移

15/04期以降、2015年3月（前年：消費税増税の駆け込み需要）、2016年1月（前年：ファミリーセール）を除き、**100%超**で安定推移

（単位：％）



既存店活性化

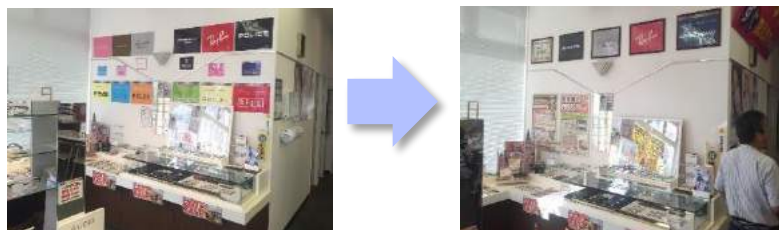
既存店の収益力を強化する活性化策として、近隣立地への移転、店舗面積の最適化等のほか、当社強みの3大ツールのひとつ「キャラバン」を通じた店舗内外の訴求力強化を実施

227 店舗リニューアル
 (17/04期 実績)

「ポスター訴求」



「店内訴求」



「VMD」



「店外訴求」

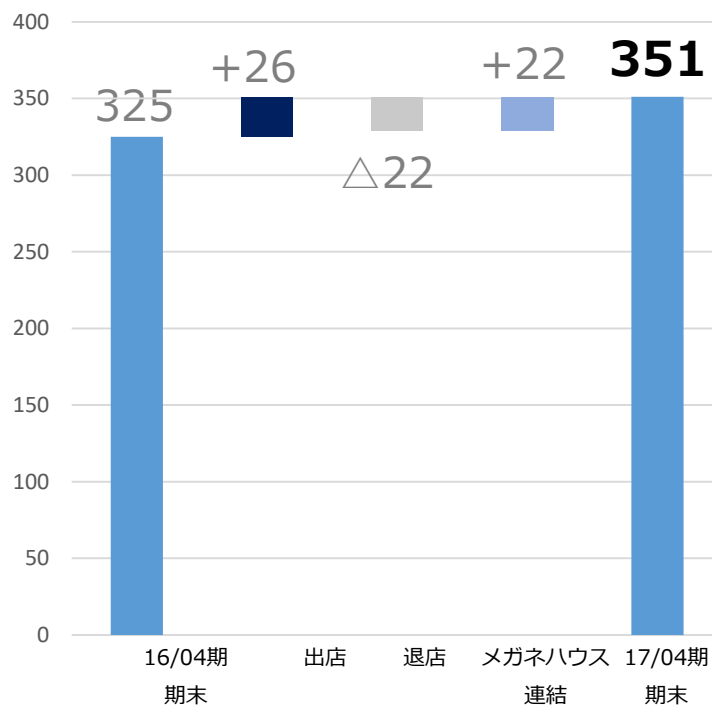


17/04期末の店舗数（前期比）

地域密着型商圈、SCや百貨店等への出店を進めるとともに、メガネハウス店舗を加え、17/04期末の店舗数は351店舗（前期末比+26店舗）。既存店活性化の一環として、近隣へ移転7、業態転換（DOCK）2店舗実施

※新規出店（一部抜粋）

（単位：店）



福岡三越店



メガネスーパーコンタクト
イオンモール桑名店



DOCK大宮マルイ店

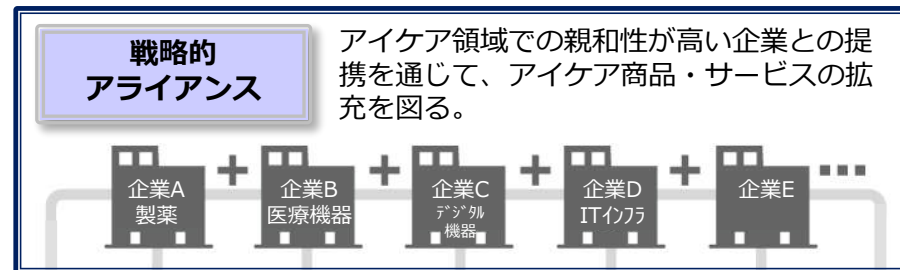


メガネハウス 婦中店

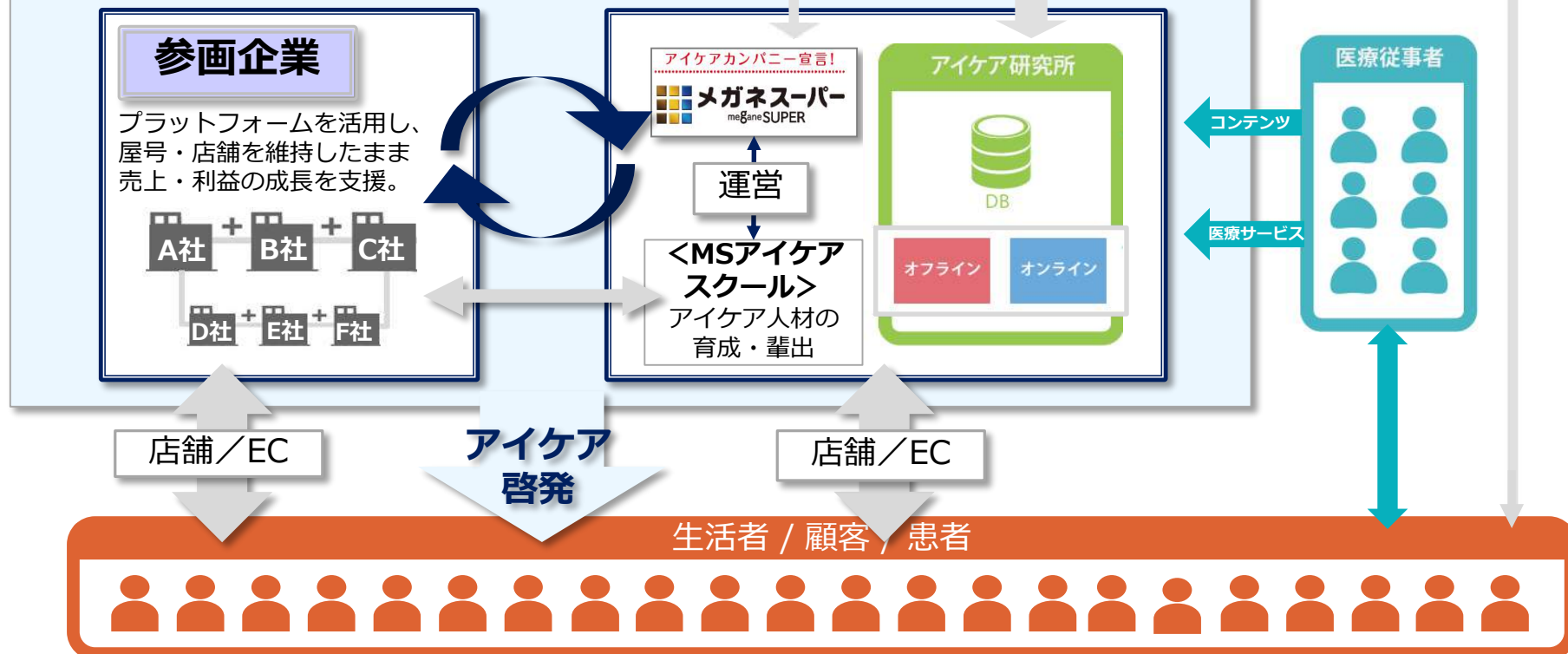


目の健康プラットフォーム構想

「アイケア」重視のサービス型店舗モデルのプラットフォーム化を通じて、戦略的なアライアンスやM&A等、パートナー企業との合従連衡により競争優位の確立を目指す



目の健康プラットフォーム：「アイケア」重視のサービス型店舗モデルの発展的活用



目の健康プラットフォームを通じた取り組み成果



目の健康プラットフォーム
参画企業



富山県内に22店舗を有する地域有力チェーンの株式会社メガネハウスが、北陸地域におけるアイケア提供の担い手として、「目の健康プラットフォーム」に参画（事業承継モデル）共同購買、物流、店舗運営、お客様への付加価値提供等、様々な分野で当社との相乗効果を見込むとともに、アイケア提供の担い手として更なる地域密着と貢献を図る。

戦略的
アライアンス

アイケア領域での親和性が高い企業との提携を通じて、アイケア商品・サービスの拡充を図る。



アイケアカンパニー宣言！



- 「EYEラックW」(アイラックダブル)
- 販売価格(税抜)：1,980円
- 1袋120粒(1日あたり4粒・約30日分)
- 2016年12月23日発売開始(124店舗)

Wの成分で見るチカラをサポート

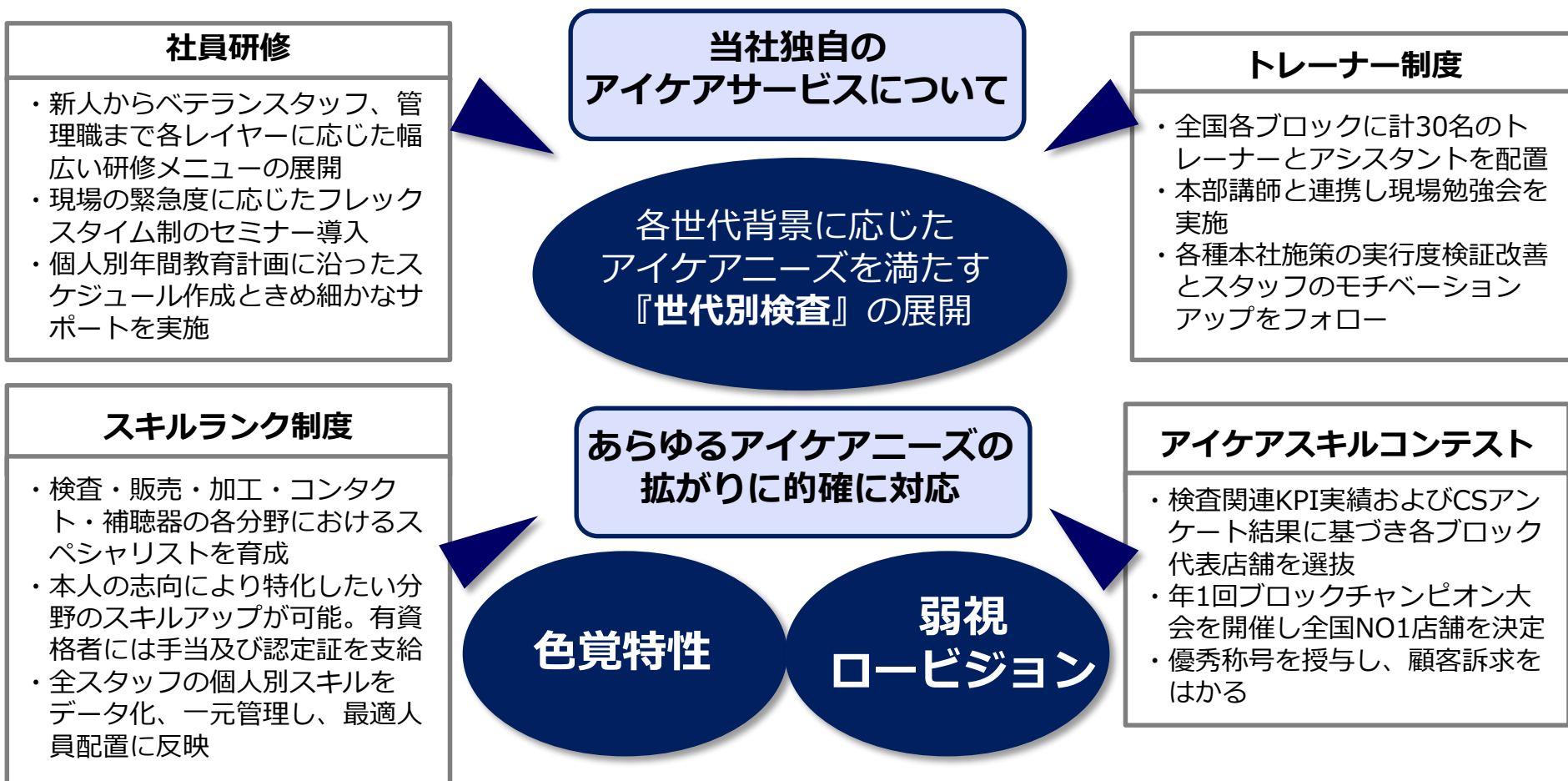
天然由来の抗酸化成分
アスタキサンチン 3mg

軟骨成分
サケ由来コンドロイチン 96mg

- アスタキサンチンとコンドロイチンの配合特許を活用（特許第5865242号）
- アスタキサンチンは富士フイルム社から供給

技術力やサービス力における優位性①

アイケアカンパニーに相応しい知識・技術の習得と、獲得スキルの顧客還元を目指す業界随一のアイケア人材育成システムを構築



技術力やサービス力における優位性②

単に視力を補うだけでなく、お客様ごとに異なる視覚機能のポテンシャルを最大限に「引き出すこと」、「生かすこと」を重視したプレミアムレンズの提案力を強化

パーソナルデータを反映し、スーパーフィットを実現するためのレンズ

顔型とサイズ

を数値化

- ・ 顔幅
- ・ 眼の高さ
- ・ 瞳と瞳の間隔
- ・ 耳の高さ
- ・ 鼻の高さ

視覚機能

を数値化

- ・ 調節力
(手元にピントを合わせる力)
- ・ 下方回旋量
(正面を向いたまま視線を下げる力)
- ・ 輻輳力
(視線を内側に寄せる力)

フレーム設計

を数値化

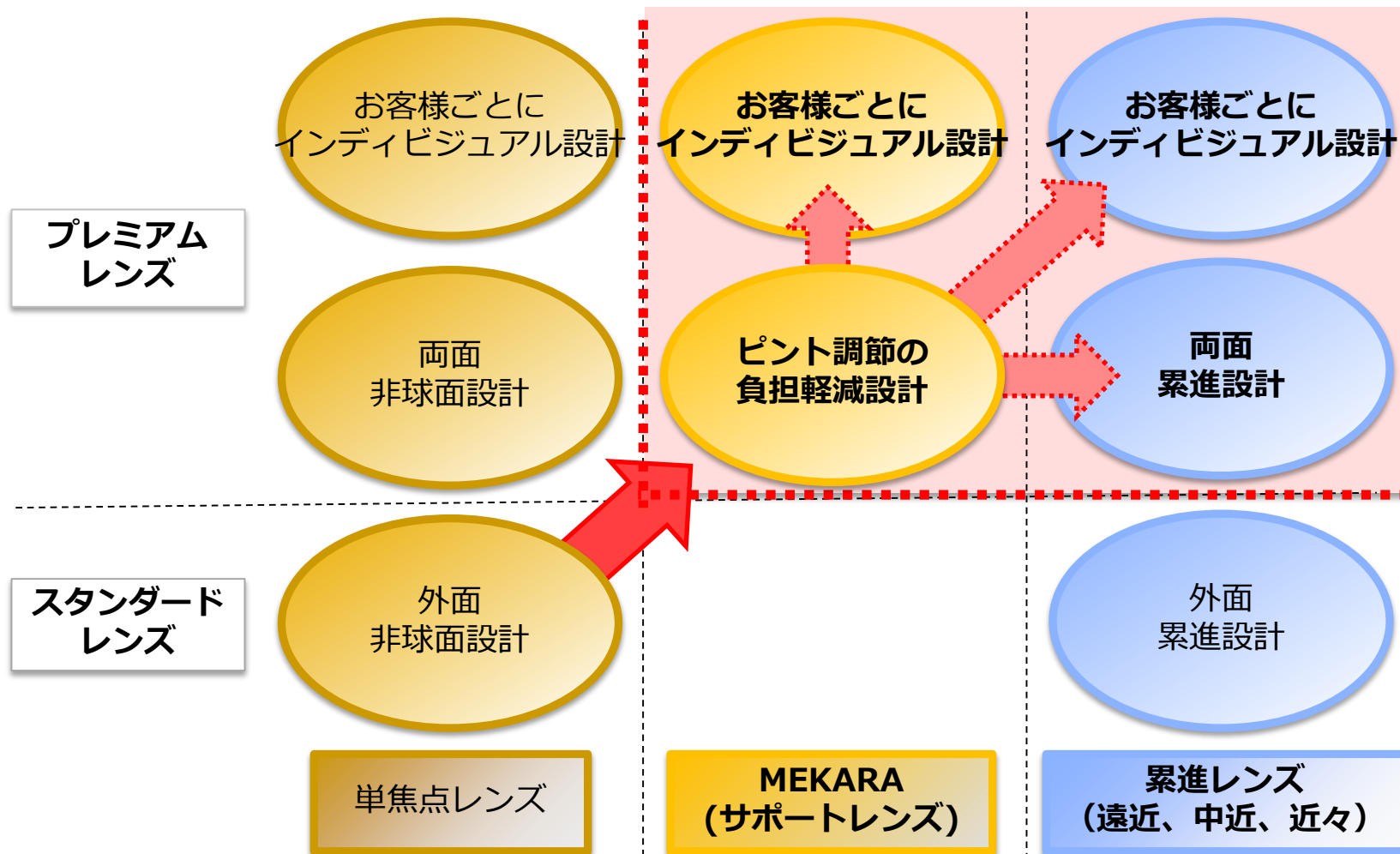
- ・ 前傾角
(横から見たレンズ面の傾斜角度)
- ・ 頂点間距離
(角膜とレンズ後面の間隔)
- ・ そり角
(上から見たレンズ面のカーブ)

- ・ 眼とレンズの装用条件における相関性を分析
- ・ 脳へのストレス軽減をサポート

視力（度数）や視覚機能には左右差が生じているため、左右眼それぞれから得た別の情報をひとつにすることが必要。レンズ面を通して入射する光は、特有の収差による「ゆれ・ゆがみ」を生じ、裸眼時と比較して実際のモノと異なった状態で網膜に映るため、これを最終的には脳で修正している。「プレミアムレンズ」はこうした脳が行っていることをサポートすることで“ストレスフリー”でより“快適な視界”を実現。

技術力やサービス力における優位性③

スタンダード・単焦点レンズから、お客様の「アイケア」サポートするプレミアムレンズ（サポートレンズ、累進レンズ）にシフト



技術力やサービス力における優位性④

メガネの平均「所有本数」は**2.4本/人**。1本のみの所有は全体の32.8%。
一方、平均「使用本数」は**1.2本/人**。未使用メガネの「再利用に向けた仕分け」と「加齢に伴う視覚機能・使用環境の変化」等、お客様ごとに異なるニーズに対応する最適化を提案。

アイケア ニーズの充足

- ・必要視距離に応じた度数設定
- ・保有調節力に応じた度数設定
- ・両眼視機能を考慮した設計

✕ アイウェア ニーズの充足

- ・造形の違いによるイメージ変化
- ・色彩の違いによるトータルコーデ
- ・素材の違いによるフィット感

所有メガネを有効利用するための仕分けをきっかけに、アイケア・アイウェア両面ニーズの組み合わせと、シーンに応じた使い分けの提案により、本来必要なメガネのバリエーションを整理・顕在化

必要となる視距離と使用シーンの組み合わせに応じた眼鏡の複数提案

遠用タイプ

1枚のレンズに1つの補正機能を持つレンズです。正常な視力を持つ眼に近い視力に補正するために使われます。



快適に車の運転をしたい



スポーツ観戦を楽しみたい



スキー・スノーボード用にメガネが欲しい



サイクリング用にメガネが欲しい

遠近両用タイプ

遠くを見るレンズ上部から、下部の近くを見る部分まで徐々に度数が変化しており、遠く、中間、近くと快適な視界を得ることができます。



手元の資料から参加者の表情まで見たい



買い物で興味期液や成分表示をしっかりと見たい



新聞を読みながらテレビを見たい



ハイキング用にメガネが欲しい

中近両用タイプ

室内から手元までを見るための累進屈折力メガネレンズが中近メガネレンズです。中間距離から近くまで連続的に見ることができます。



快適なデスクワークをしたい



料理をする時に掛けたい



楽器演奏を楽しみたい



近近両用タイプ

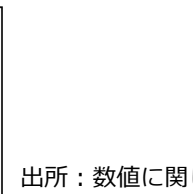
手元からデスクまわりまで快適に見るための累進屈折力メガネレンズが近近メガネレンズです。



長時間のパソコン作業を快適にしたい



家メガネが欲しい

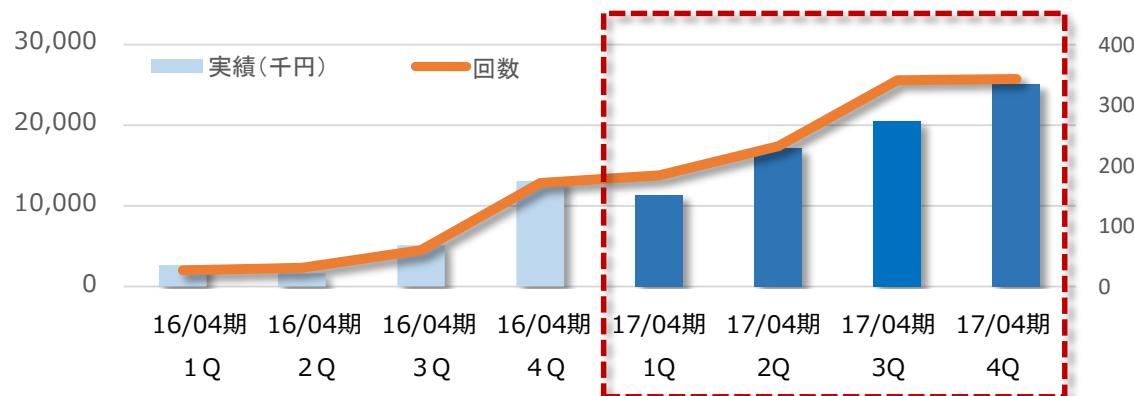
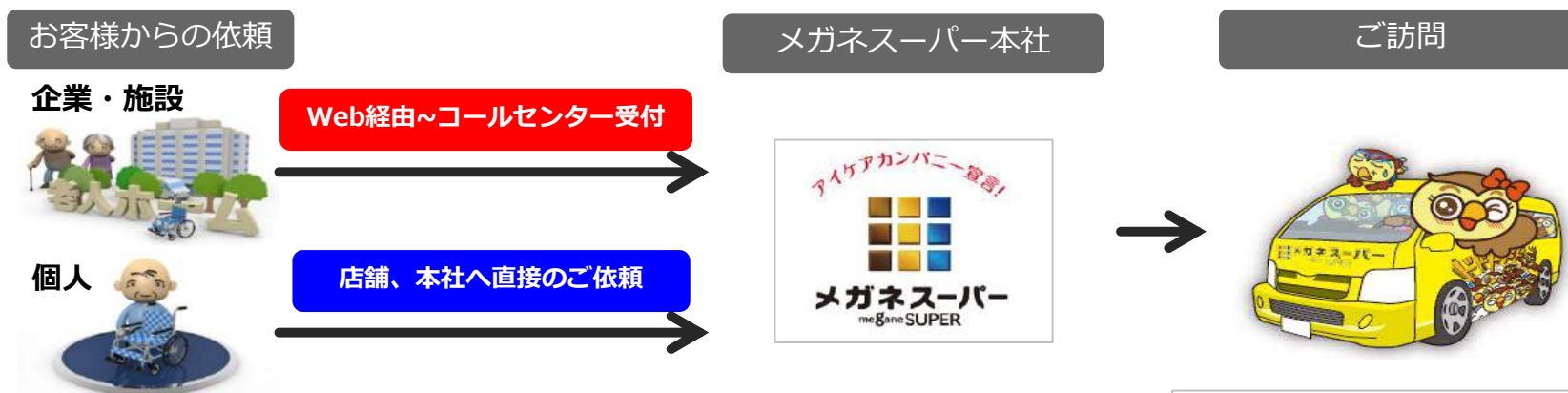


出所：数値に関して「眼鏡DB」各年報

出張訪問販売

より多くの方にアイケア商品・サービスを体感いただくため、法人・個人向けの出張訪問サービスを強化

お客様の依頼に応じて、企業、介護施設、病院やご自宅など、いつもと同じ環境に居ながら、店舗同様のアイケアサービスをご提供



高齢化の進展に伴い
個人に加えて、
企業・施設からの
需要拡大

前期比：

327.8%

アイケア施策の進捗

	16/04期 累計	17/04期 累計	
レンズ販売量に占める プレミアムレンズ比率	39.7 %	55.4 %	+15.7p 
PB比率	59.2 %	53.7 %	▲5.5p
他社メガネ調整の 会員化比率 ※	77.1 %	90.0 %	+12.9p 

※他社メガネ調整の会員化比率：他社で購入されたメガネを持ち込まれ当社店舗で調整を行った顧客のうち会員登録された割合

主要KPI（前期比）

眼鏡	{	入店数	1.3%増 ↑
		買上率	1.3p減
		客数単価	8.7%増 ↑
		粗利単価	7.9%増 ↑
コンタクトレンズ	{	新規件数	42.4%増 ↑
		再来件数	39.4%増 ↑

顧客満足度：お客様の声

「世代別検査」の導入に伴い（2015年11月～）、視力測定に対する評価コメントが多く寄せられるほか、出張訪問販売、色覚特性など、幅広い世代のお客様からコメントが寄せられる

98才の母親の家まで来ていただき、機械をもち込み精密に検査いただき、本人も家族も満足しています。母は新聞を読むのが唯一の楽しみで、よく見えるようになったと喜んでいます。（岐阜加納店）

初めてメガネを作りました。**視力検査で自分では気付かなかった症状がわかりとても驚きました（遠近感のズレや、乱視には驚き）**。症状を改善して自分専用のメガネが出来てとても嬉しく思います。（東川口店）

低価格を売りにする他社でメガネを作ったが、実際に使用すると著しく目に負担がかかるので使用を断念。御社では事前の検眼が行き届いていた為か使ってみて非常に満足しました。（松戸店）

メガネ3本（パソコン事務用・生活用・運転用）の使い分けゆえ、しばらく様子を見てたが、確かに**提案どおり、目が疲れなくなった。2本→3本への提案助かりました**。（阿佐ヶ谷パールセンター店）

私のライフスタイル（使用頻度、仕事環境など）に合わせた提案をしていただきました。使用して一週間程になりますが、**目の負担が無く仕事が楽になりました**。本当に買ってよかった！感謝しています。**店員の方の説明がしっかりしていて安心**して買物ができました。（天神総本店）

色弱について詳しく説明して下さりきちんと勉強、指導されているなと感じました。何年に1度しか購入していないのに**データも残っていて安心**しました。（鴨宮店）

今回は色覚補正メガネの関係で娘と横浜西口店に伺いました。長い時間親切に検査していただき、ありがとうございました。お陰様で、**今までと違う世界を観ることができました**。（横浜西口本店）

2. 18/04期 連結業績予想

18/04期 連結業績予想

(単位：百万円)

	17/04期 ※1	18/04期	前期比 (%) ※1
売上高	17,892 (100.0%)	20,630 (100.0%)	115.3
眼鏡等小売事業	17,518 (97.9%)	20,187 (97.9%)	115.2
通信販売事業	373 (2.0%)	443 (2.1%)	118.5
売上原価	6,114 (34.1%)	7,202 (34.9%)	117.8
売上総利益	11,778 (65.8%)	13,428 (65.1%)	114.0
販管費	11,355 (63.4%)	12,728 (61.7%)	112.1
営業利益	422 (2.3%)	700 (3.4%)	165.6
経常利益	336 (1.8%)	600 (2.9%)	178.3
当期純利益	110 (0.6%)	230 (1.1%)	207.7
EBITDA ※2	869	1,258	

※1 17/04期 3Qより目の健康株式会社、17/04期4Qより株式会社メガネハウスがP/L連結開始のため、前期比は参考値

※2 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費（有形・無形固定資産） + 長期前払費用償却費 + 除去債務償却費用 + 株式報酬費用

3. 中期経営計画

(18/04期～21/04期)

中期経営計画：考え方

メガネスーパーグループの中期経営計画は、4年先のありたい姿を次期の経営計画に反映します。

ただし、中期経営計画は4年間固定するのではなく、事業環境、経営環境等の変化を考慮し、每期計画を更新、もしくは見直しをする「ローリング方式」を採用します。

数値目標

※1 17/04期 3Qより目の健康株式会社、17/04期4Qより株式会社メガネハウスがP/L連結開始のため、前期比は参考値

※2 EBITDA = 営業利益+減価償却費+長期前払費用償却費+除去債務償却費用+株式報酬費用)

(単位：百万円)

	17/04期 実績 (※1)	18/04期 予想 (※1)	19/04期 計画	20/04期 計画	21/04期 計画
売上高 (前期比)	17,892 (113.9%)	20,630 (115.3%)	23,030 (111.6%)	25,620 (111.2%)	28,670 (111.9%)
売上総利益 (前期比)	11,778 (110.0%)	13,428 (114.0%)	14,850 (110.6%)	16,363 (110.2%)	18,087 (110.5%)
売上総利益率	65.8%	65.1%	64.5%	63.9%	63.1%
販管費 (前期比)	11,355 (111.5%)	12,728 (112.1%)	13,720 (107.8%)	14,763 (107.6%)	15,857 (107.4%)
販管費率	63.5%	61.7%	59.6%	57.6%	55.3%
営業利益 (前期比)	422 (80.8%)	700 (165.6%)	1,130 (161.4%)	1,600 (141.6%)	2,230 (139.4%)
営業利益率	2.4%	3.4%	4.9%	6.2%	7.8%
経常利益 (前期比)	336 (79.8%)	600 (178.3%)	1,030 (171.7%)	1,500 (145.6%)	2,130 (142.0%)
当期純利益 (前期比)	110 (42.4%)	230 (207.7%)	640 (278.3%)	1,040 (162.5%)	1,630 (156.7%)
EBITDA (※2)	869	1,258	1,684	2,168	2,795

既存の眼鏡等小売事業：主要 K P I

【株式会社メガネスーパー】

既存店前年比	17/04期 実績 (注1)	18/04期 予想 (注1)	19/04期 計画	20/04期 計画	21/04期 計画
眼鏡	98.9%	104.5%	104.0%	104.0%	104.0%
コンタクトレンズ	129.6%	116.5%	110.0%	110.0%	110.0%
補聴器	100.5%	112.2%	104.0%	104.0%	104.0%

出店政策	17/04期 実績 (注1)	18/04期 予想 (注1)	19/04期 計画	20/04期 計画	21/04期 計画
新店	19	12	12	12	12
移転	7	6	6	6	6

【株式会社メガネハウス】

既存店前年比	17/04期 実績 (注1)	18/04期 予想 (注1)	19/04期 計画	20/04期 計画	21/04期 計画
眼鏡			105.0%	104.0%	104.0%
コンタクトレンズ			113.0%	115.0%	115.0%
補聴器			104.0%	104.0%	104.0%

既存の眼鏡等小売事業

ご来店日時をご予約いただくことで、ご来店当日優先的にご案内させていただく「ご来店予約」サービスを全店舗で強化



来店予約でこんなに便利!



中長期戦略マップ

当社の強み
：
900万人のデータベース

既存店の業績拡大

- ・ 現場力の強化
- ・ 入店数向上施策

収益モデルの拡張

新規出店

- ・ 勝ちパターンの出店
- ・ 出店業態の多様化
(小商圈、SC、百貨店、DOCK)

EC強化

長期を見据えた先行投資

「目の健康プラットフォーム」
を通じた同業のロールアップ
を強化

開発力強化

- ・ アイケア研究所設立

－ 異業種企業との連携強化
～ウェアラブルの商品化

短期的な
収益貢献

中長期的な
収益貢献

長期的発展を
支える
ブランディング

利便性の向上
・ オムニチャネル化による複合効果

- － ECサイトと店舗の顧客情報や購買データの一元化
- － ECサイトと店舗の在庫を連動

顧客セグメント別のコミュニケーション話法や表現方法

ニュースレターの発信

「アイケアカンパニー」としてのブランド力向上、商品・サービスの持続的改善

基本戦略（成長のシナリオ）

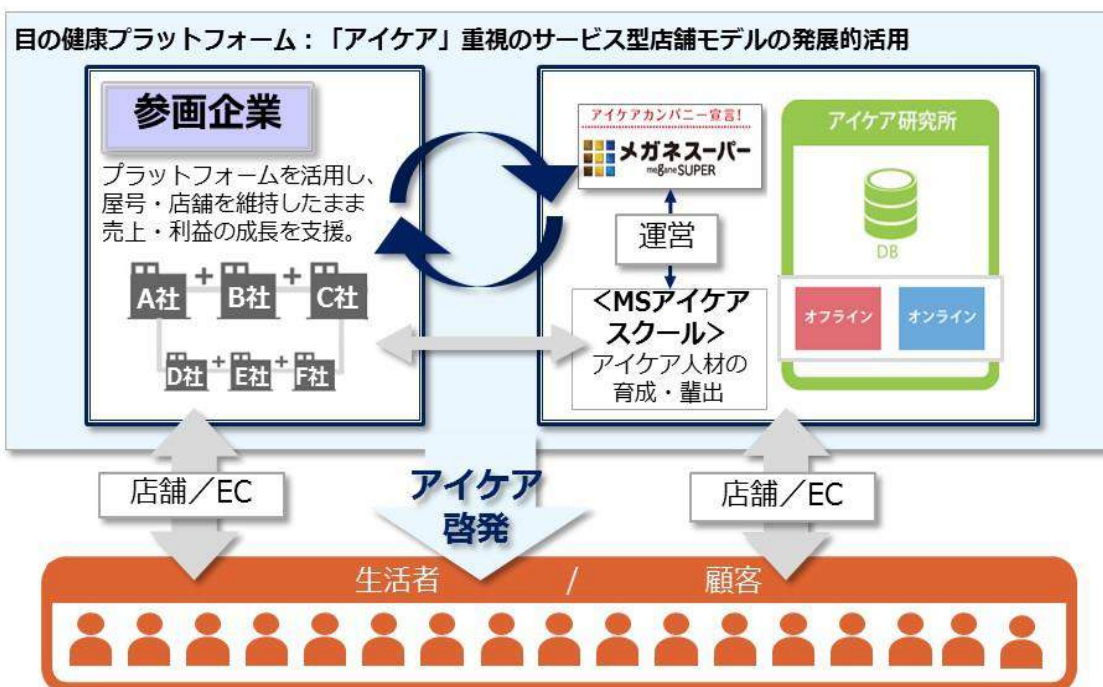
① 目の健康プラットフォームを通じた
同業のロールアップを戦略的に展開

② 技術革新を通じた新たな市場開拓を目指す
ウェアラブル端末事業領域における成長加速

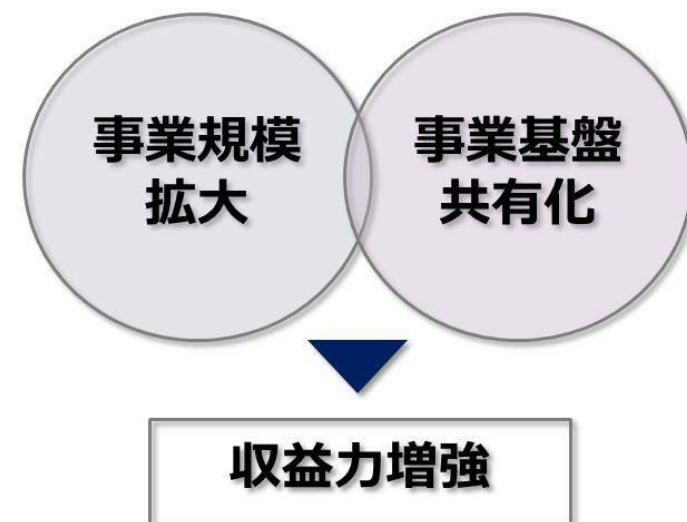
基本戦略①

① 目の健康プラットフォームを通じた同業のロールアップを戦略的に展開

「目の健康プラットフォーム」を通じた、同業のロールアップを進めることで事業規模の拡大及び事業基盤の共有化を図り、眼鏡小売市場における付加価値需要層領域での競争優位の確立を目指す



【同業ロールアップの意義】



基本戦略①

① 目の健康プラットフォームを通じた同業のロールアップを戦略的に展開

「目の健康プラットフォーム」を通じた、同業のロールアップを進めることで事業規模の拡大及び事業基盤の共有化を図り、眼鏡小売市場における付加価値需要層領域での競争優位の確立を図る



目の健康プラットフォーム
参画企業



- ・業務提携
 - ・資本提携
 - ・事業承継
 - ・事業譲受
(合併)
 - ・店舗承継
 - ・顧客承継
(獲得)
- など
- 関西アイケアプラットフォームモデル
 メガネハウスモデル
 一宮店、津島店モデル
 (メガネ卸センター平和の跡地に出店)

基本戦略②

② 技術革新を通じた新たな市場開拓を目指す ウェアラブル端末事業領域における成長加速

技術革新を通じた新たな市場の開拓を目指すウェアラブル端末事業領域で早期事業化を図るため、平成29年5月1日付にて株式会社Enhanlabo（エンハンラボ）を設立



ENHANLABO

商 号 株式会社Enhanlabo（エンハンラボ）
 所 在 地 東京都港区芝浦4-17-3 芝浦NAビル3F
 設 立 日 平成29年5月1日
 決 算 月 4月
 株 主 構 成 当社100%（平成29年6月19日時点）
 役 員 構 成 代表取締役社長 座安剛史
 取締役 星崎尚彦
 取締役 三井規彰
 監査役 彦坂祐次

【別会社化の意義】



基本戦略②

② 技術革新を通じた新たな市場開拓を目指す ウェアラブル端末事業領域における成長加速

b.g.コンセプト

b.g.
beyond glasses

- 眼鏡業界のリソースを活用した「見え方」「かけ心地」を追求したモノづくり
- キーコンセプト = 「視覚拡張」



見え方

かけ心地

両眼視
設計

ノンシースルー
高解像度
ビューワー

ビューワー
位置の可変と
固定を両立

要視力矯正者も
使用可能

メガネフレームが
ベース

b.g.プロトタイプの主な評価

- 「鮮明さ」「高解像度」が想定される利用シーンニーズにおいて高評価
- メガネとしてのかけ心地（長時間使用への対応）

基本戦略②

② 技術革新を通じた新たな市場開拓を目指す ウェアラブル端末事業領域における成長加速

高評価ポイントである「見え方」「かけ心地」の更なる追求により、製品優位性を高める

b.g.量産に向けた改良ポイント

- 量産時の効率を考慮した両眼視の追及
- （実視界とのバランスを考慮した）広い視野の確保
- フロントのディスプレイ部の軽量化

【b.g.プロトタイプ】



【改良の方向性（イメージ）】



基本戦略②

② 技術革新を通じた新たな市場開拓を目指す ウェアラブル端末事業領域における成長加速

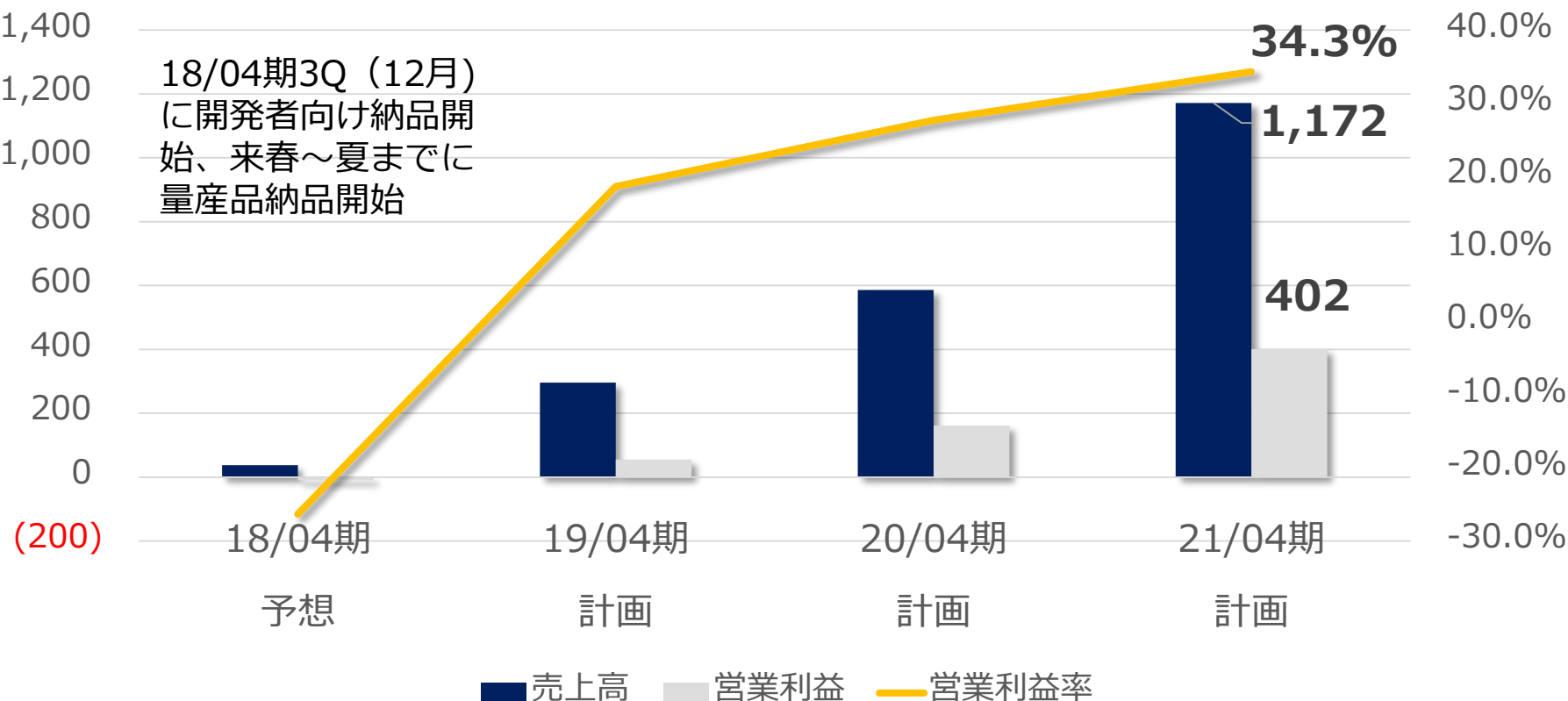
投資先行・資金調達
フェーズ

資金調達・市場開拓
フェーズ

収益成長
フェーズ

(単位：百万円)

18/04期3Q (12月)
に開発者向け納品開
始、来春～夏までに
量産品納品開始

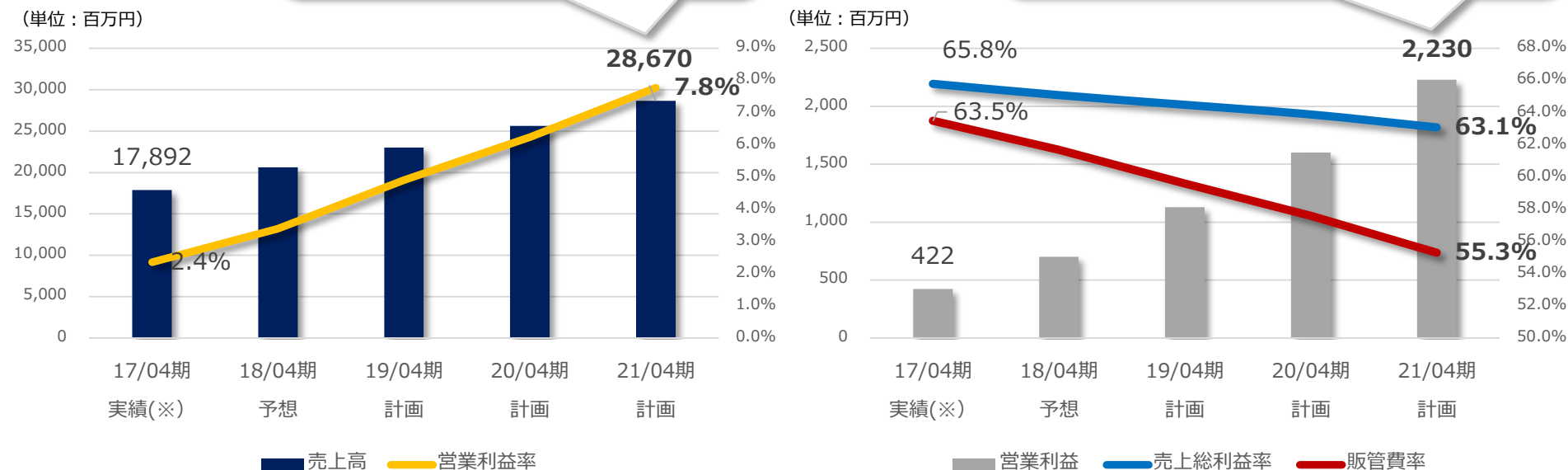


中期経営計画 推移グラフ

「目の健康プラットフォーム」を通じた、同業のロールアップを進めることで事業規模の拡大及び事業基盤の共有化を図り、眼鏡小売市場における付加価値需要層領域での競争優位の確立を目指す

売上高 160.2% (17/04期比)
営業利益率 5.4pt増 (17/04期比)

営業利益 528.4% (17/04期比)
売上総利益率 2.7pt減 (17/04期比)
販管費率 8.2pt減 (17/04期比)

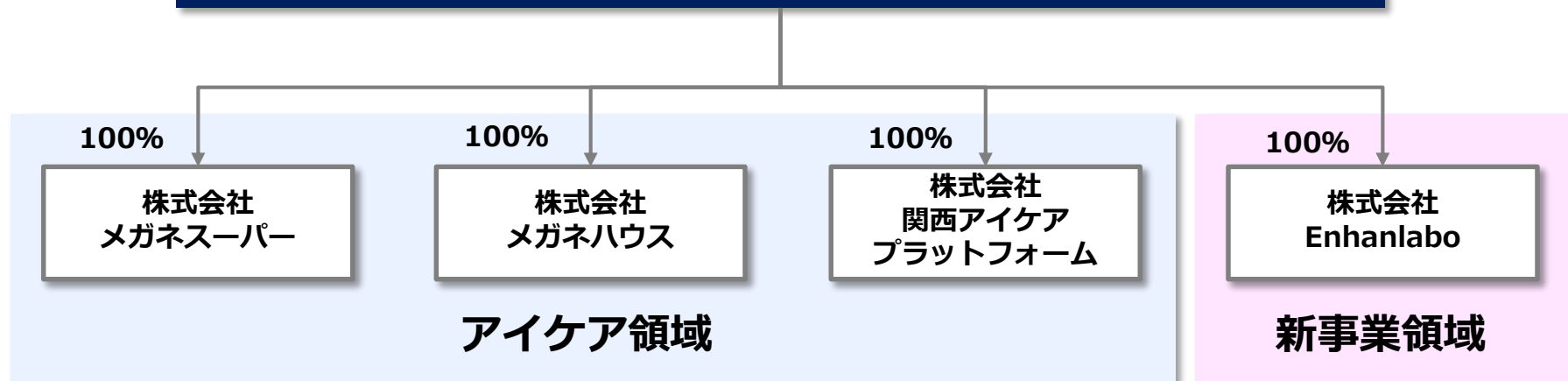


※ 17/04期 3Qより目の健康株式会社、17/04期4Qより株式会社メガネハウスがP/L連結開始のため、17/04期は参考値

4. 純粋持株会社体制への移行

単独株式移転による純粋持株会社体制への移行

株式会社ビジョナリーホールディングス *Visionary Holdings*



当社グループの一層の企業価値向上と中期経営計画における基本戦略の実行を確かなものとするため、平成29年7月26日開催予定の第41期定時株主総会における所定の手続きを経た上で、平成29年11月1日（予定）を期日として、当社単独による株式移転により純粋持株会社「株式会社ビジョナリーホールディングス」を設立。当社株式は上場廃止となりますが、当社株主の皆様新たに交付される持株会社の株式は、**持株会社がテクニカル上場を申請**し、平成29年11月1日付（予定）で東京証券取引所 J A S D A Q 市場に上場を予定。**実質的に株式の上場を維持する方針。**

持株会社のステートメント

MAKE new SENSE.

Visionary Holdings

五感に、感謝。

人に与えられた五感こそが、人を人ならしめ、人の生を豊かにしてくれます。

技術の進歩、社会環境の変化によって人々の生活は大きな様変わりを繰り返して来ました。

しかしそれを支えるのが、眼から、耳から、肌から、舌から、鼻から得られる感覚であることは未来永劫変わることはないでしょう。

そして、そこには大きな可能性が秘められています。

私たちは、まず、視覚、聴覚についてできることをやり抜きます。

様々なビジネスシーンの効率化にも寄与してまいります。

やがては五感全体を拡張し、新しい力を与えることで、生活者が経験していないライフステージを切り拓いていきます。

私たちは最新のテクノロジー、マーケティング手法、独自の知見を有する組織の相乗効果で、

新しい五感創出企業として成長していきます。

持株会社の機能とコーポレートガバナンスの強化

株式会社ビジョナリーホールディングス

システム

グループ資金管理
管理会計

ガバナンス

子会社管理
予実管理
体制整備

人材育成

キャリアアップ・
スキルアップ支援

アイケア領域（眼鏡等小売事業）
シェアドサービスファンクション

グループ戦略ファンクション

【経営体制（※1）】 社外取締役を1名追加し（松本大輔氏）、6名体制へ

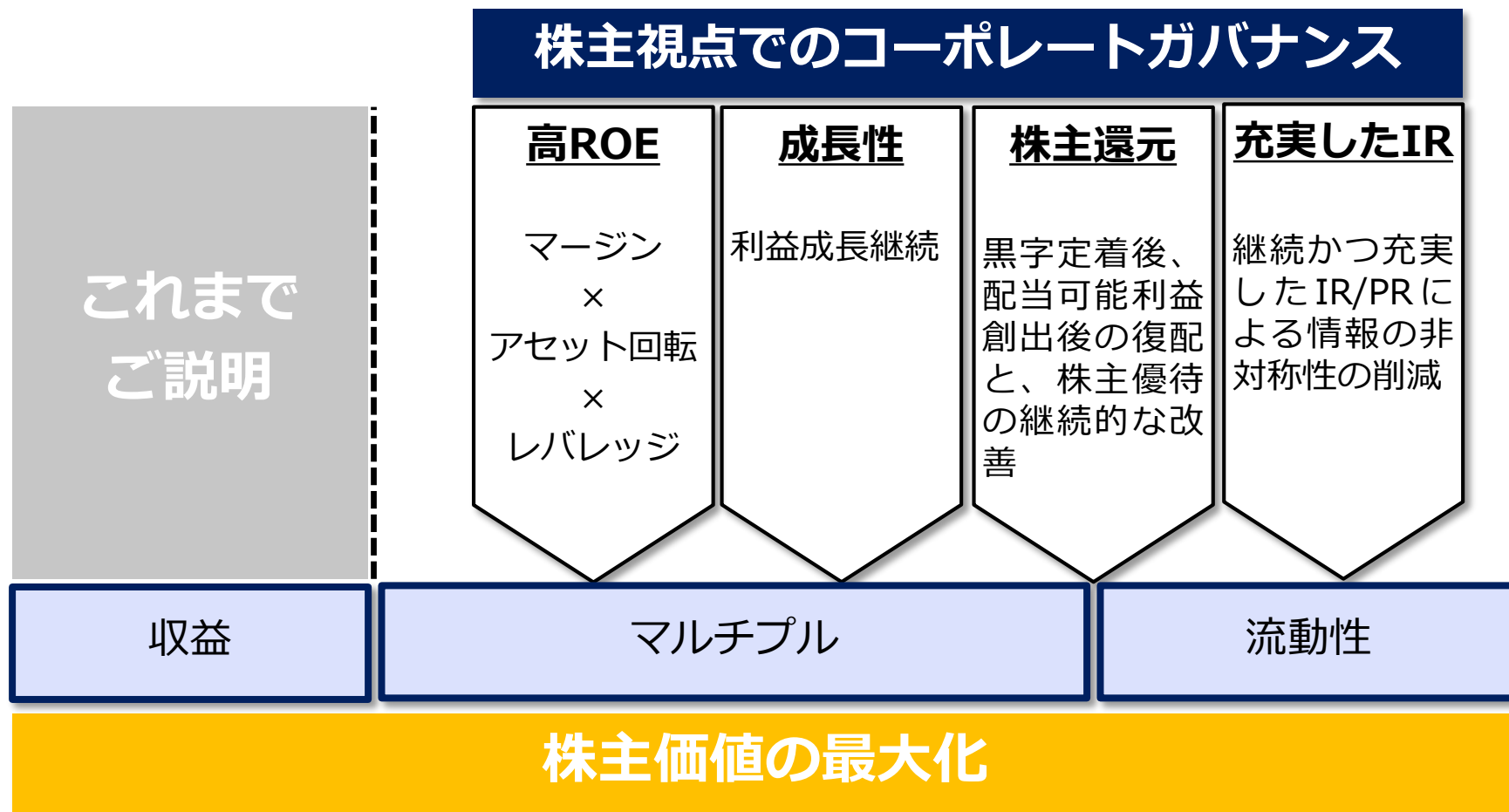
【会計監査人（※2）】 より一層のガバナンス強化、新たな視点による監査実施
のメリットから、ひびき監査法人を選任

（※1） 2017年7月26日開催予定の第41期定時株主総会にその選任を付議いたします

（※2） 現監査法人の任期満了に伴い2017年7月26日開催予定の第41期定時株主総会にその異動を付議いたします

株主価値の最大化

収益の増強のみならず、株主視点でのコーポレートガバナンスを徹底強化し、
 I R ・ R O E ・ 成長性 ・ 株主還元の要素全てにおいて、株主価値の最大化を目指す



純粋持株会社の概要（17年11月1日 予定）

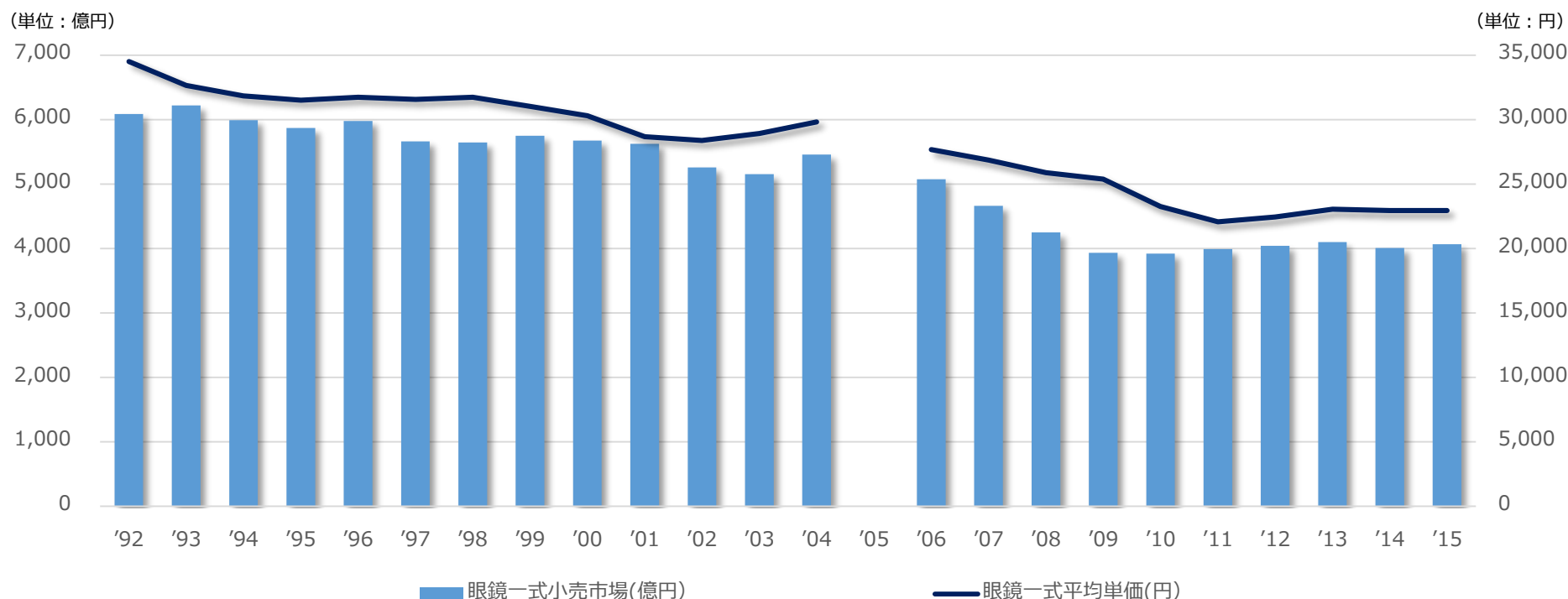
会社名	株式会社ビジョナリーホールディングス (VISIONARYHOLDINGS CO.,LTD)		
証券市場	テクニカル上場申請により、東証JASDAQに11/1付上場（予定）		
本社所在地	東京都港区芝浦四丁目17番3号 芝浦NAビル3階		
設立日	2017年11月1日（予定）		
資本金	未定		
事業内容	眼鏡、コンタクトレンズ及び付属品、補聴器の販売等、並びにこれら事業を営む会社の株式又は持分保有による当該会社の事業活動の支配・管理		
役員	代表取締役社長	星崎	尚彦
	取締役	東原	俊哉
	取締役	小坂	雄介
	取締役	三井	規彰
	取締役	永露	英郎（※1）
	取締役	松本	大輔（※1,2）
	監査役（常勤）	吉田	豊稔
	監査役	杉崎	茂
	監査役	平岡	久夫

（※1）社外取締役、（※2）2017年7月26日開催予定の第41期定時株主総会にその選任を付議いたします

5 .Appendix

メガネ市場の成長

低価格専門店の伸長に伴う販売単価の下落、メガネ販売店数の減少やコンタクトレンズの普及拡大等を背景に、メガネの市場規模は2010年までは大幅に縮小。2011年以降は、高齢化進展による老視マーケットの拡大、情報化社会の進展に伴う眼のトラブル増加によって、老視レンズ、遠近両用レンズ等の累進型レンズへの需要拡大により、市場規模は緩やかに拡大に転ずる。

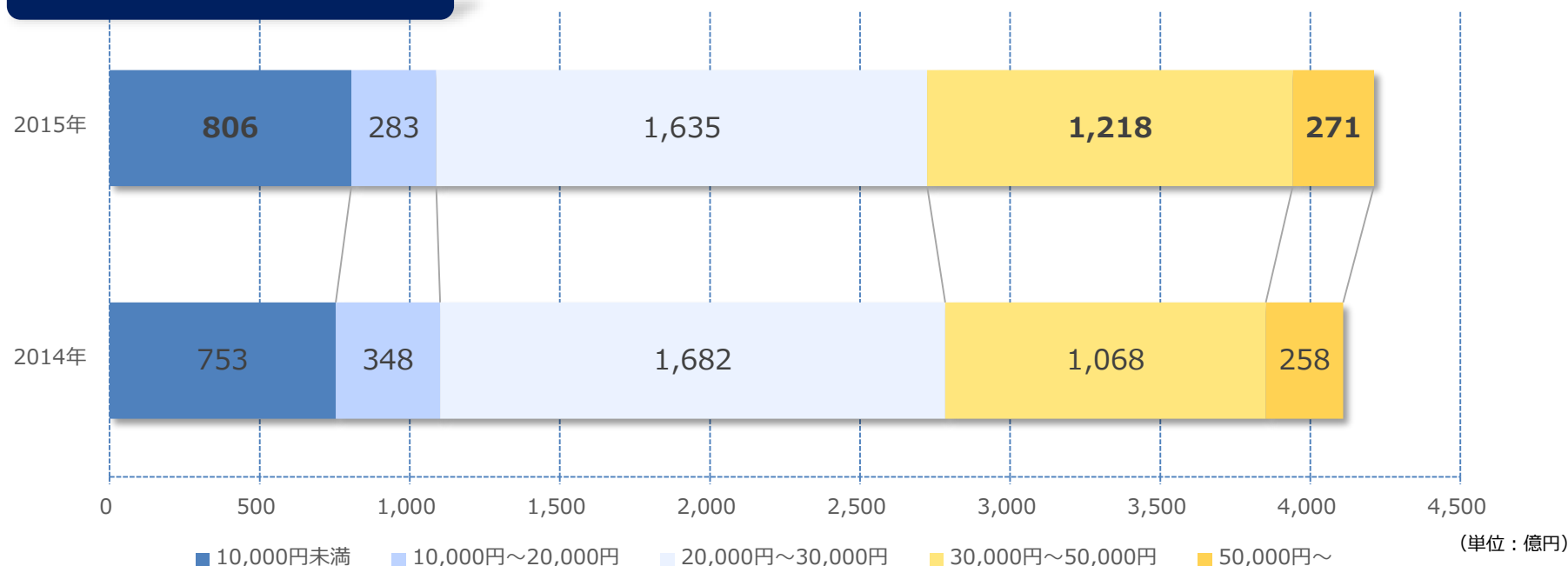


出所：「眼鏡DB」各年報より当社にて作成

メガネ市場の変化

メガネ市場は、購入価格帯から低価格メガネを求める需要層と高品質・高付加価値メガネを求める需要層に二極化傾向がみられる。10,000円未満のメガネ売上は前年比で6.9%伸びており、引き続き低価格化の傾向がみられるが全体に占めるシェアは19.3%に留まる。一方、最大シェアを誇っていた20,000円~30,000円台は引き続き売上シェア1位（38.8%）を保っているものの前年比2.8%減。かわって30,000円以上の売上シェアが35.4%に拡大。

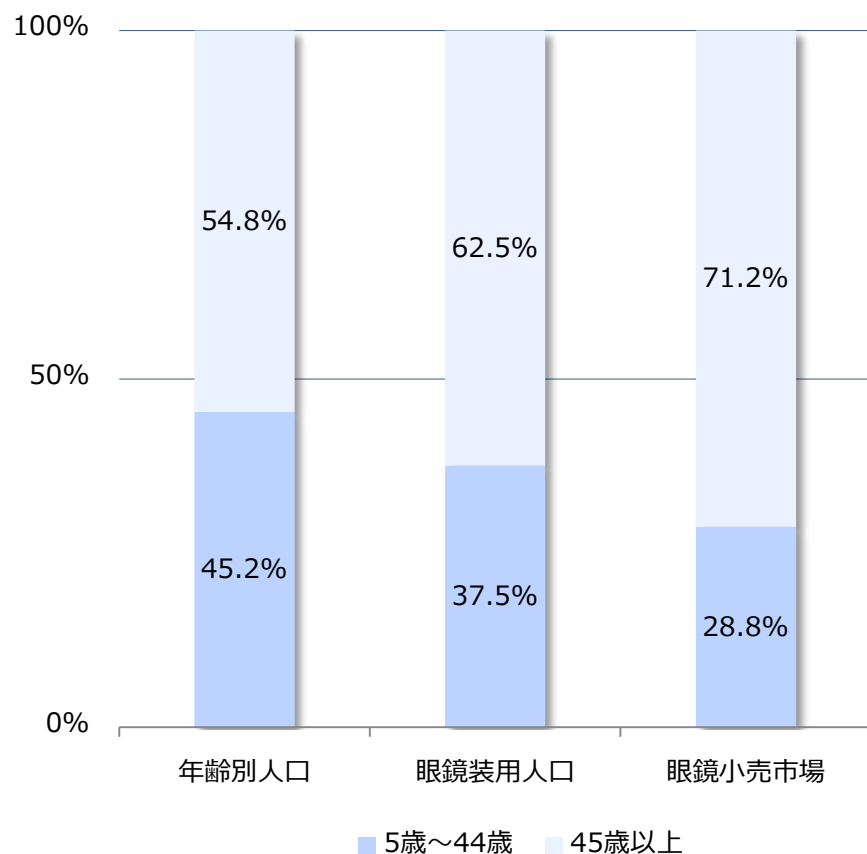
平均単価階層別の比較



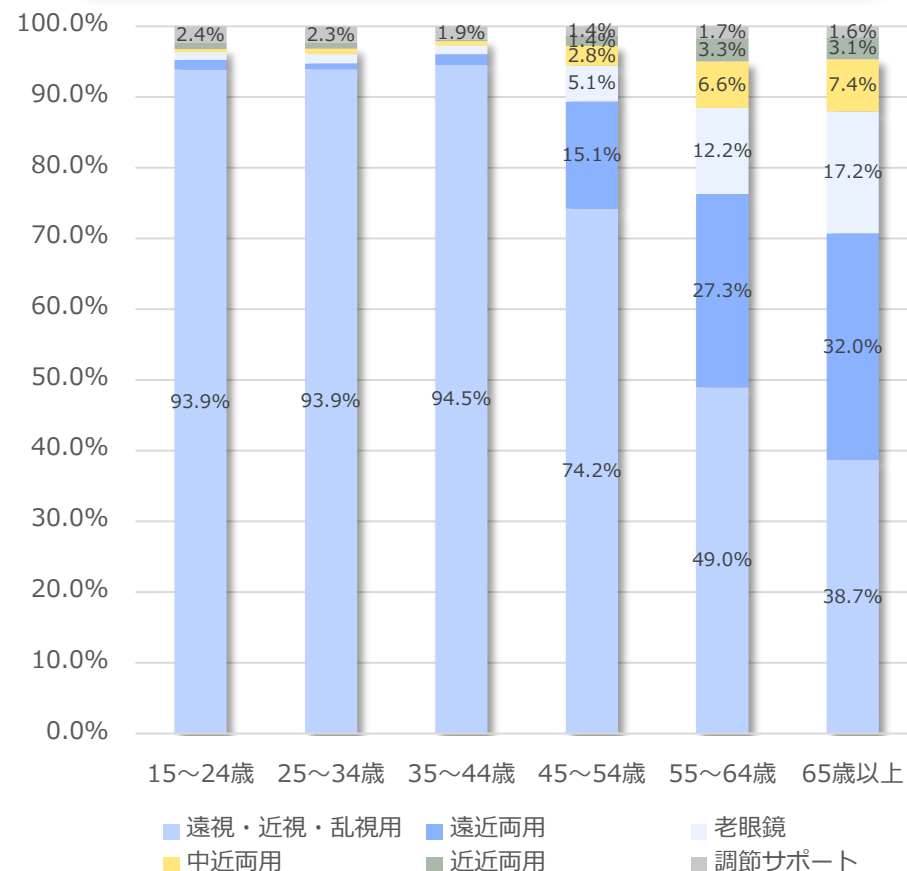
メガネ市場の環境

45歳以上のミドル・シニアは、人口で見れば約半分だが、メガネ市場においては装用比率が高く、遠近や中近等の高単価メガネの使用率が高い為、金額ベースでは7割を占める。

45歳以上の構成比



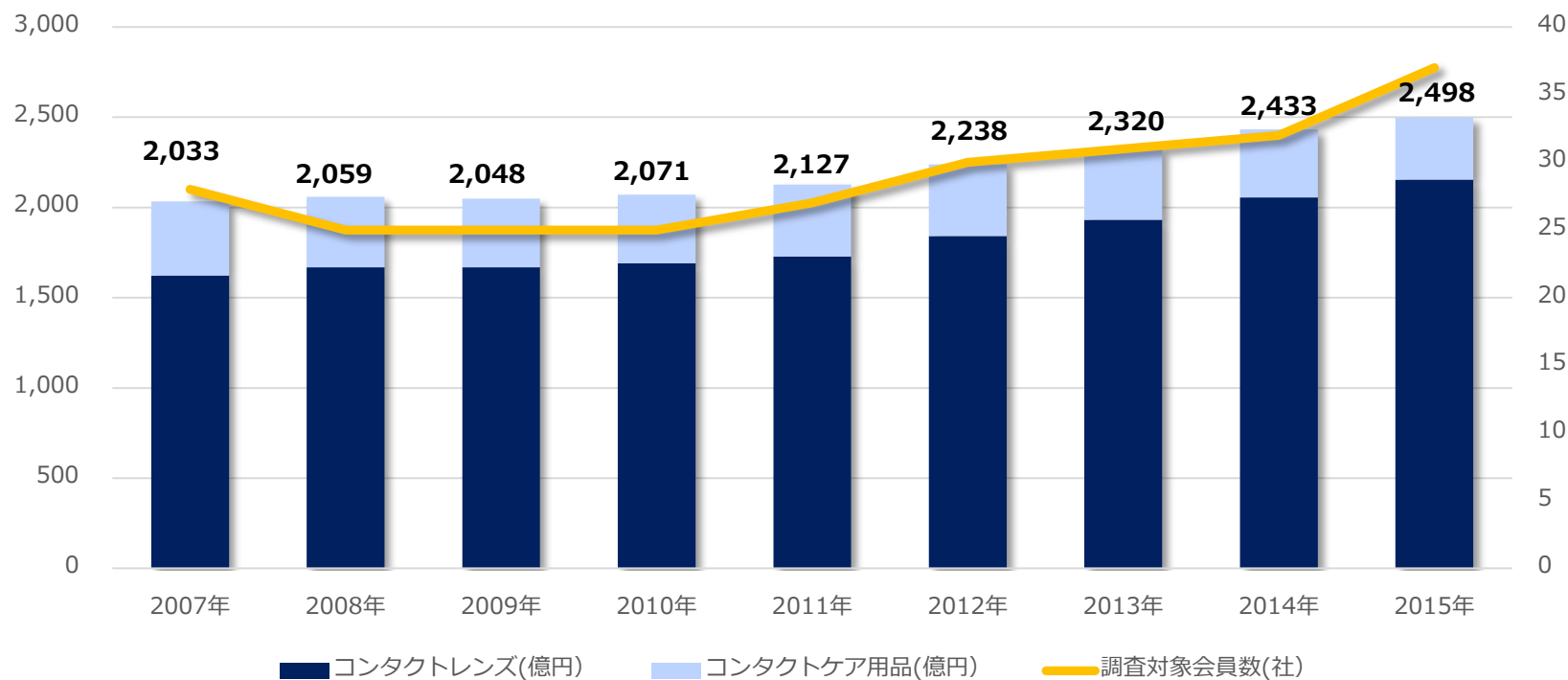
年齢別使用レンズの種類（市場全体）



コンタクトレンズ市場の成長

2015年におけるコンタクトレンズの市場規模はケア用品とあわせて2,498億円と推測される。日本の人口は減少傾向にあるものの、近視人口の若年化等により、コンタクトレンズの装用人口は増加しており、緩やかながらも市場規模は拡大。

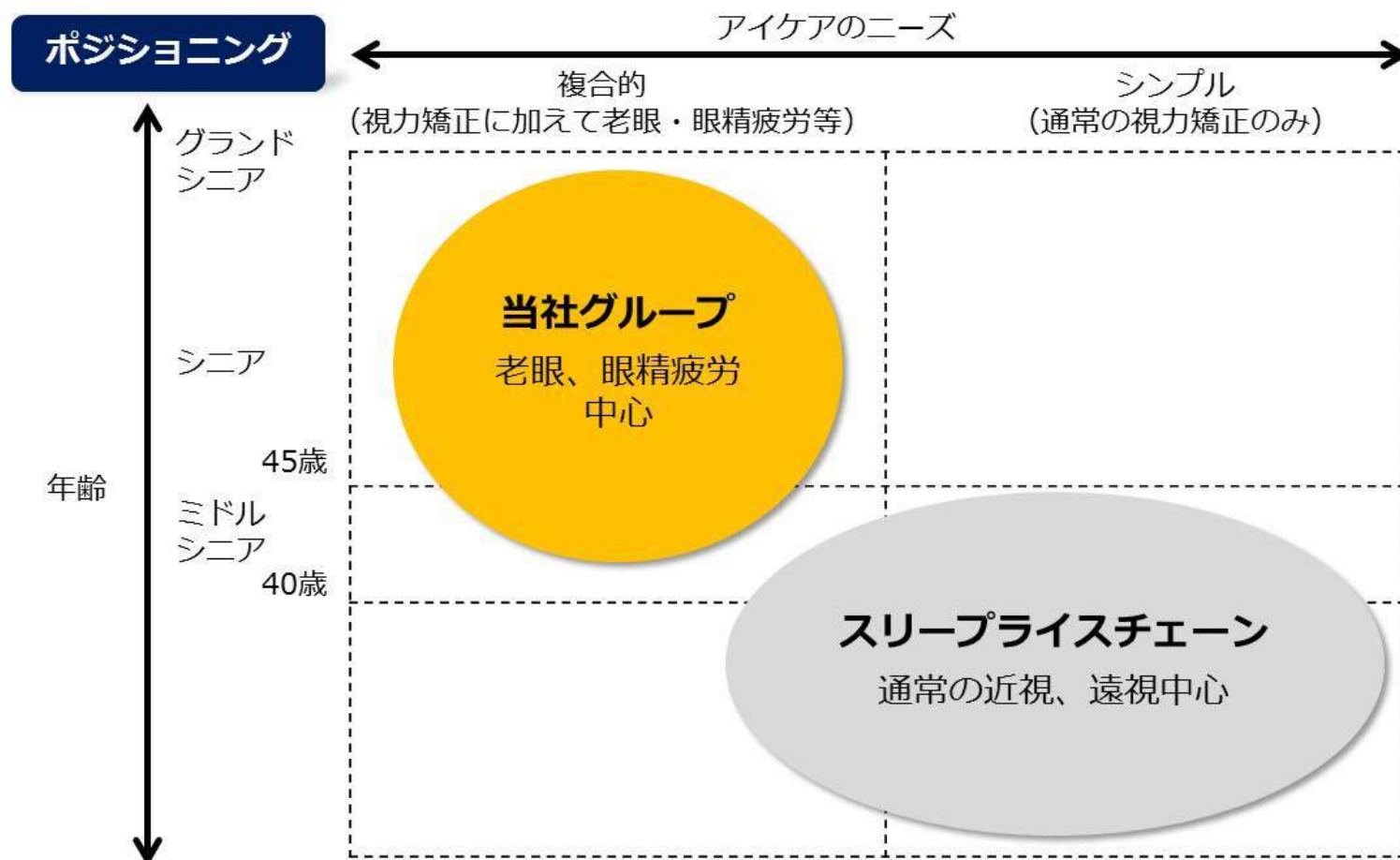
(単位：億円)



出所：一般社団法人 日本コンタクトレンズ協会のデータより当社にて作成

当社グループのポジショニング

単なる視力矯正に止まらないニーズを持ち、付加価値需要層（高付加価値・高単価のメガネを志向するミドル・シニア層）をターゲティング。



メガネスーパーの強み

施策の浸透と従業員の意識改革を目的とする「アクション会議」「天領ミーティング」「キャラバン」の3大ツール定着によりPDCAサイクルを高速化

キャラバン

- 前年比100%割れ店舗の撲滅、戦略施策の浸透度確認、個店の課題解決
- 社長陣頭指揮による全社をあげての店舗支援（VMD等店舗内外の訴求リニューアル、フォローコール、ポスティングなど）

アクション会議

- 毎週1回・8時間
- 70名以上が参加、全部署の案件を検討
- 即断即決即実行

天領ミーティング

- 社長とスタッフレベルとの直接対話
- 経営が直接事象を把握することによるPDCAサイクルの高速化

顧客満足度：お客様アンケート

当社商品をお買い上げ頂いたお客様に「接客」「商品」「価格」「視力検査」「メガネの仕上がり」「次回利用意向」「家族・知人・友人への紹介意向」を回答いただき、顧客満足度を定量評価

お客様アンケートハガキ

● 各質問の中からおひとつ選び✓を付けてください。

1. 店舗スタッフの接客対応はいかがでしたか

☐ 非常に満足 ☐ 満足 ☐ やや不満 ☐ 不満

2. 商品の品揃えはいかがでしたか

☐ 非常に満足 ☐ 満足 ☐ やや不満 ☐ 不満

3. 価格はいかがでしたか

☐ 非常に満足 ☐ 満足 ☐ やや不満 ☐ 不満

4. 視力検査はいかがでしたか 見え方はいかがですか

☐ 非常に満足 ☐ 満足 ☐ やや不満 ☐ 不満

5. メガネの仕上り、掛け心地はいかがですか

☐ 非常に満足 ☐ 満足 ☐ やや不満 ☐ 不満

6. 次回また当店を利用したいと思いますか

☐ 利用する ☐ たぶん利用する ☐ たぶん利用しない ☐ 利用しない

7. 当店をご家族や知人・ご友人におすすめていただけますか

☐ すすめる ☐ たぶんすすめる ☐ たぶんすすめない ☐ すすめない

8. お気づきの点やご意見など、ご自由にお聞かせください

ご協力ありがとうございました

- 回収率**14.4%**（前期比**5.7%増**）
✓ アンケートとしては非常に高い回収率を継続
- 回答はそれぞれの指標で4択
✓ 非常に満足、満足、やや不満、不満など
- 「非常に満足」「満足」の合計が全体に占める割合を算出し、「顧客満足度」の高低を定量的に把握

アイケアの啓発と認知拡大

「アイケア研究所」有識者会議

14年10月に発足した「アイケア研究所」が主体となって、他業種や専門家との協業・連携により眼の健康寿命延伸に資する商品・サービスの開発やアイケアの啓発を行う有識者会議を15年6月より定期的に開催。

◆参加者概要（順不同）

HOLTジャパン株式会社
株式会社ニコン・エシロール
ライオン株式会社
株式会社ルネサンス

株式会社フジクラ
経済産業省
株式会社メガネスーパー 等

アイケア研究所レポート

注目度の高いテーマを取り上げ、みなさまに役立つアイケア情報を毎月レポート。

アイケアフォーラム 「眼から元気にプロジェクト」



メガネスーパーアイケア研究所主催により、一般生活者に向けたアイケアの重要性を分かりやすく紹介するフォーラム「眼から元気にプロジェクト ～子供の近視、スマホ老眼、そして白内障予防まで～」を16年9月24日（土）開催。



「アイケア」の理論的バックボーン
をわかりやすく伝え、
新たな顧客層を獲得するPR戦略

- ・ アイケア研究所の発足（有識者及び企業と提携）
- ・ アイケア研究所からニュースレターの発信
- ・ アイケアを正しく伝えるための表現を工夫（漫画、川柳など活用）

メガネスーパー店舗の変遷

過去5年間で店舗のハード・ソフト両面は大きく変遷

旧ロゴ（～2011年）



商品

- ・海外ブランドのボリュームディスカウントによる安売り（「メガネのスーパーマーケット」）

サービス

- ・特に目立ったサービスなし

新ロゴ（～2013年）



- ・プライベートブランド比率2割
- ・一式価格（フレームオンリー）の継続強化

- ・トータルアイ検査導入
→ 眼年齢、眼体力、眼鏡力 等
- ・HYPER保証

最新ロゴ（～現在）



- ・プライベートブランド比率6割
- ・眼鏡レンズの完全有料化
- ・コンタクトレンズ、補聴器などの訴求強化

- ・トータルアイ検査の拡充
→ 世代別検査メニュー導入
- ・HYPER保証プレミアム
- ・コンタクト定期便
- ・他社購入メガネの調整
- ・サブリ、目薬等の販売 等

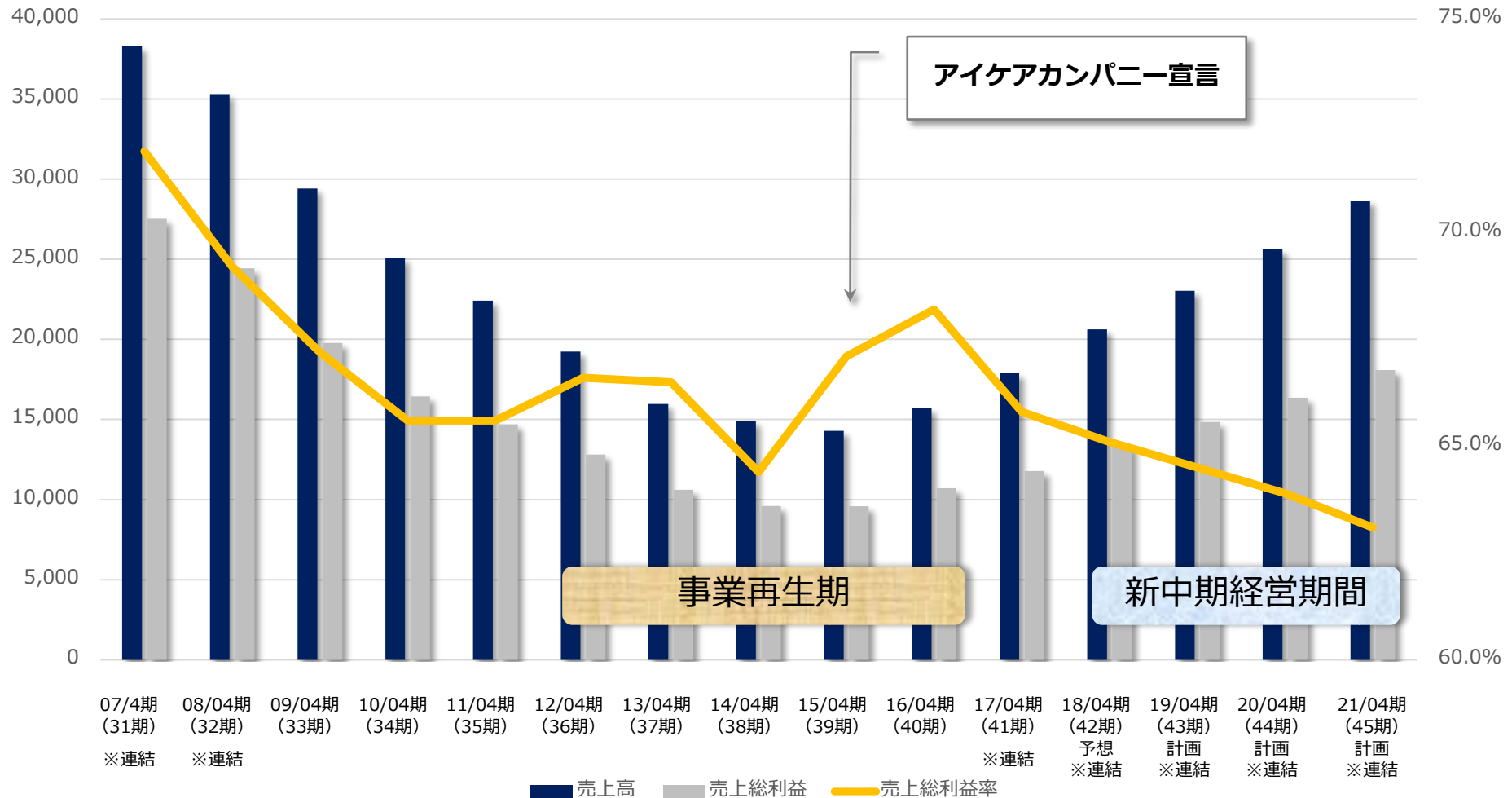
新店出店基準

新店出店基準の刷新により、初期投資を抑えた「アイケア重視のサービス型店舗モデル」の出店が可能に

項目	旧基準	現行基準
商圈	回遊型大規模商圈	地域密着型商圈
坪数	40～50坪	～30坪
出店候補選定	人口の流入性と店前通行量から優先順位づけ	<u>市場・競合分析</u> から候補地を事前に抽出
設備投資	居抜物件でも多くは解体して新規仕上げ	居抜物件はできるだけ <u>旧設備</u> を利用
収益試算	感覚に頼りがち	<u>商圈特性と商圈競合の分析</u> から規模とシェア算出
投資回収期間	3年	1.5年

売上高推移

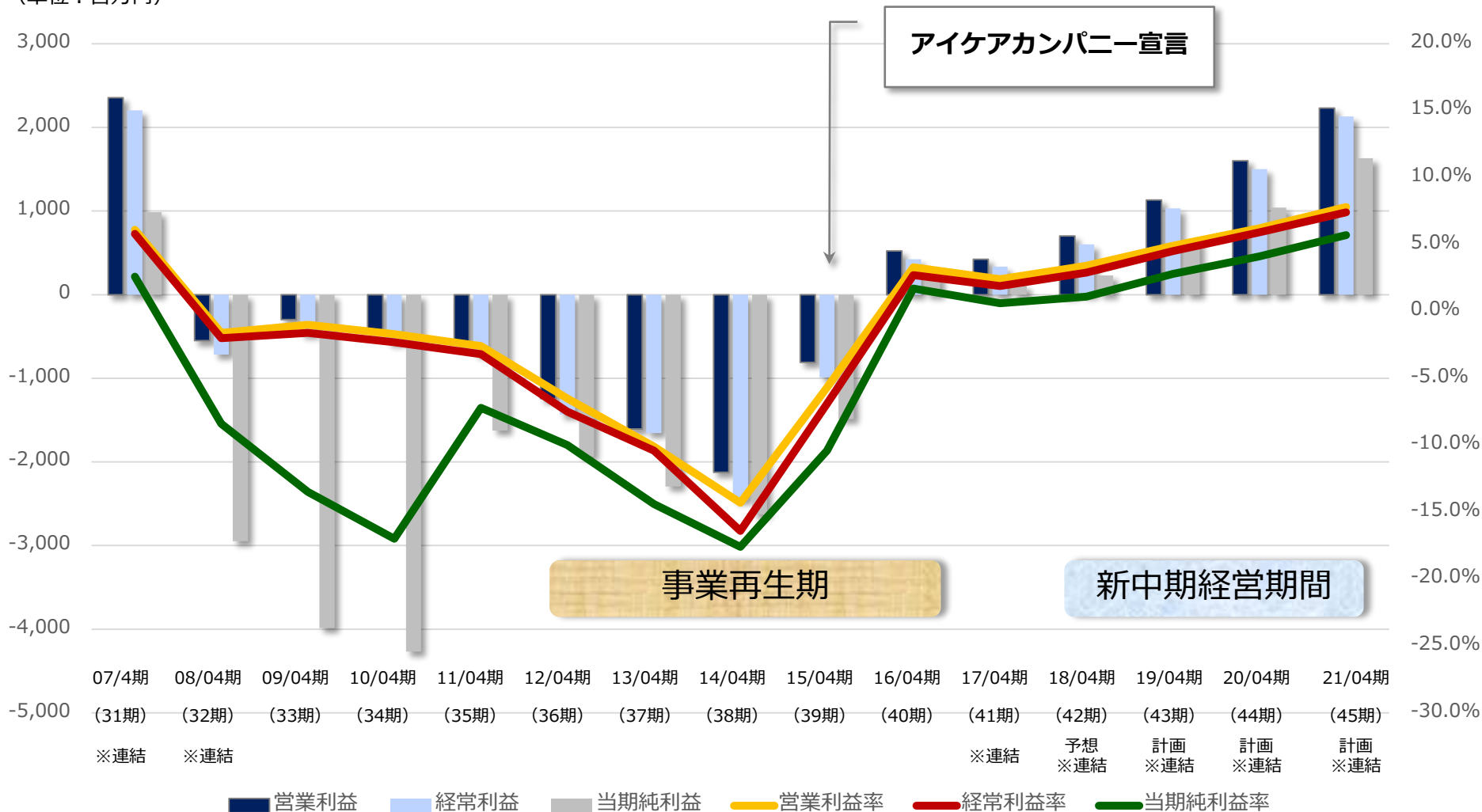
(単位：百万円)



※ 17/4期 3Qより目の健康株式会社、17/4期4Qより株式会社メガネハウスがP/L連結開始

営業利益・経常利益・当期純利益推移

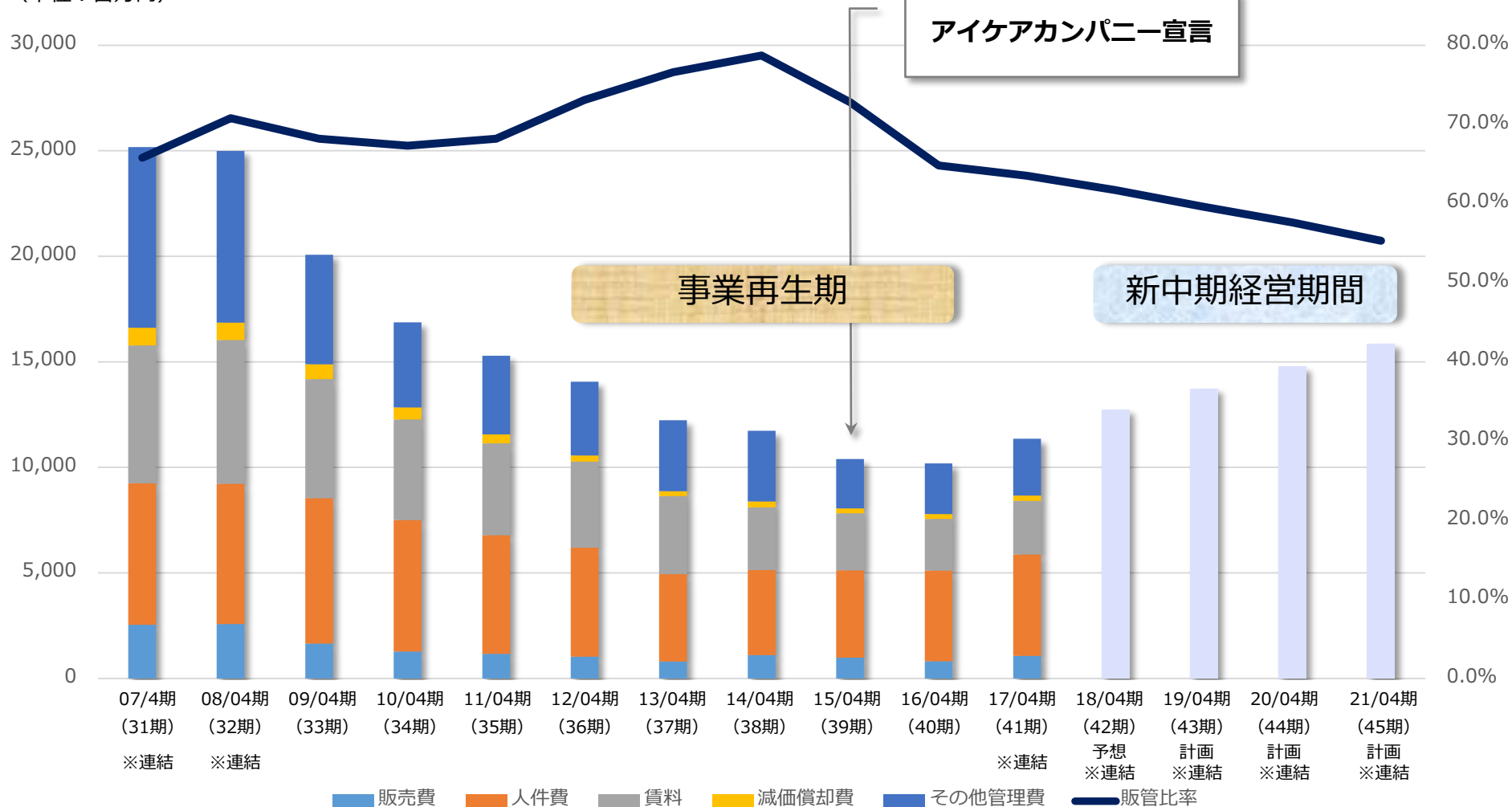
(単位：百万円)



※ 17/04期 3Qより目の健康株式会社、17/04期4Qより株式会社メガネハウスがP/L連結開始

販売費および一般管理費推移

(単位：百万円)

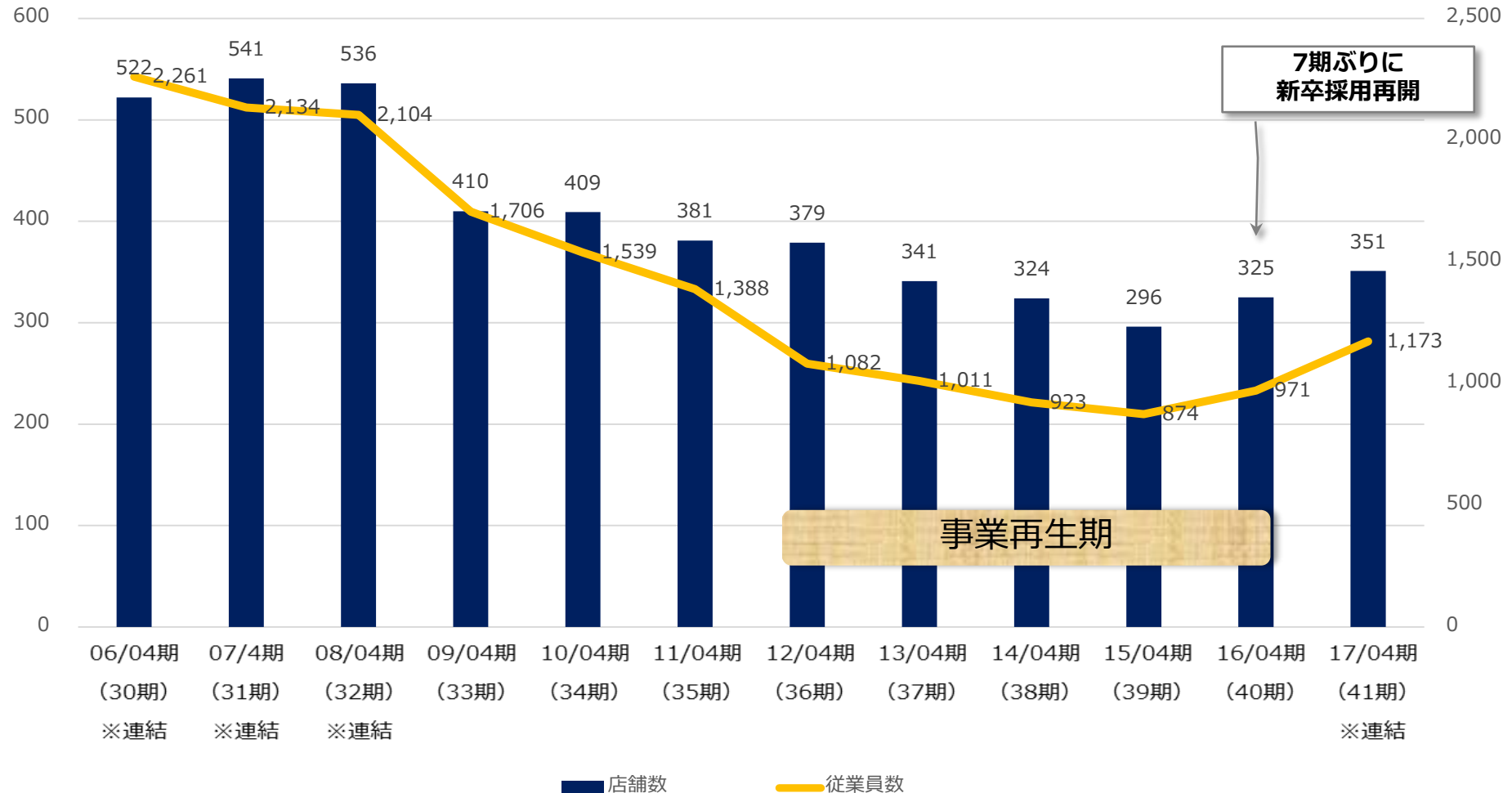


※ 17/04期 3Qより目の健康株式会社、17/04期4Qより株式会社メガネハウスがP/L連結開始

店舗数・従業員数推移

(単位：店舗)

(単位：人)



※ 17/04期3Qより連結決算に移行

会社概要（17年4月末日現在）

会社名 株式会社メガネスーパー（MEGANESUPER CO.,LTD）

証券コード・市場 3 3 1 8 ・東証JASDAQスタンダード

本社所在地 神奈川県小田原市本町四丁目 2 番39号

設立 1980年9月

資本金 812百万円

売上高 17,687百万円（17/04期 実績）

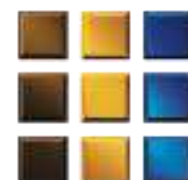
店舗数 329店舗

事業内容 メガネ、コンタクトレンズ及び付属品、補聴器の販売

従業員数 1,089名

役員	代表取締役社長	星崎	尚彦
	取締役	束原	俊哉
	取締役	小坂	雄介
	取締役	三井	規彰
	取締役	永露	英郎
	監査役（常勤）	吉田	豊稔
	監査役	杉崎	茂
	監査役	平岡	久夫

アイケアカンパニー宣言!



メガネスーパー
meGaneSUPER

本資料は当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的として作成されたものではありません。

本資料に掲載されている事項は、資料作成時点における当社の見解であり、その情報の正確性及び完全性を保証または約束するものではありませんので、ご了承ください。

Copyright(C) 2016 MEGANESUPER CO.,LTD. All Rights Reserved.

<http://www.meganesuper.co.jp/>