

株式会社ビジョナリーホールディングス

18/04期決算説明資料

証券コード：9263 JASDAQ-S



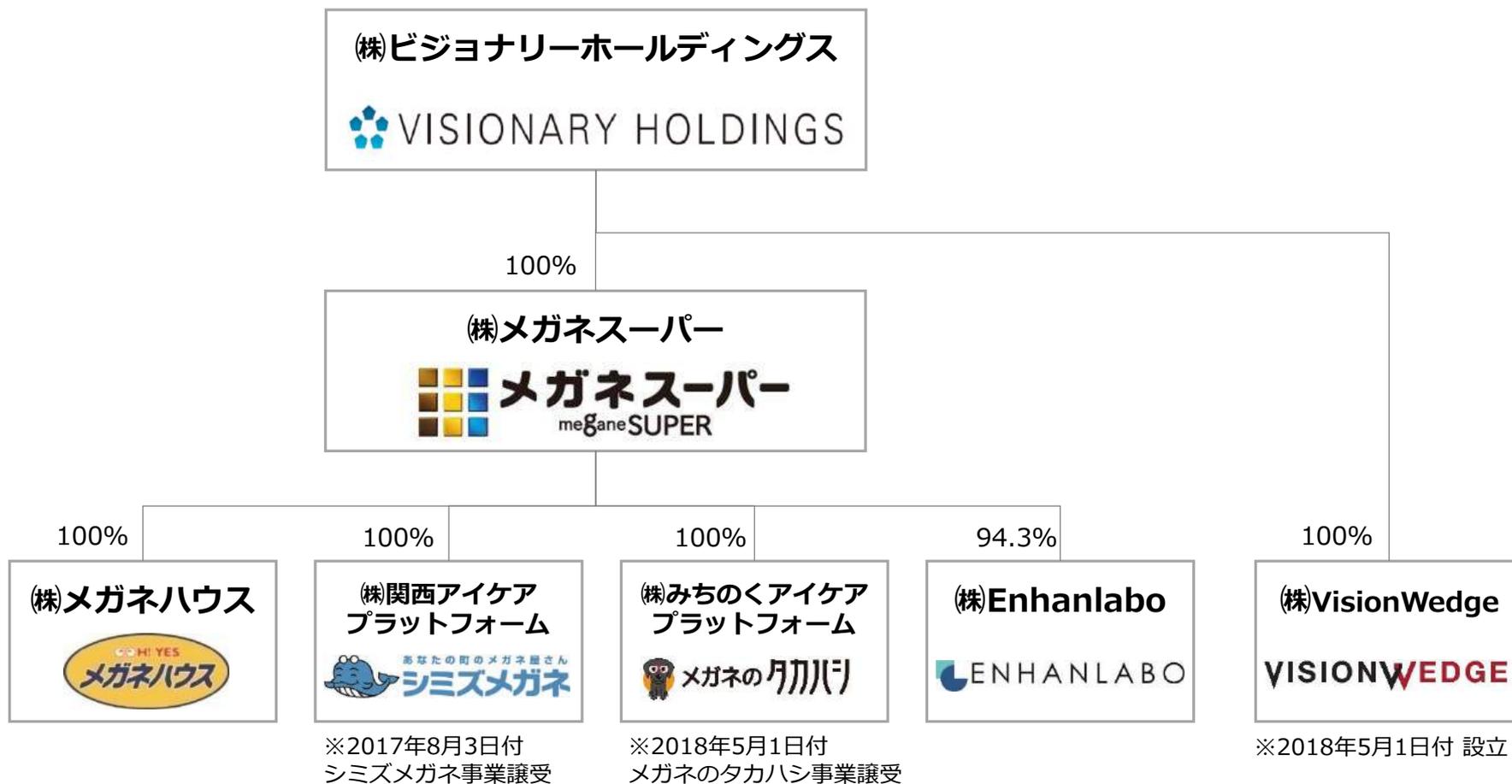
VISIONARY
HOLDINGS

株式会社ビジョナリーホールディングス

1. 18/04期 決算概要
2. 19/04期 業績予想
3. 新中期経営計画（19/04期～22/04期）
4. Appendix

ビジョナリーホールディングスグループ（18/04期末）

株式移転の方法により、2017年11月1日に(株)ビジョナリーホールディングスを設立し、持株会社体制に移行
東京証券取引所JASDAQ市場（証券コード：9263）に新規上場



アイケアサービスの取り組み

「眼の健康寿命」を伸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) 向上に繋がるサービス・商品の拡充を図る

トータルアイ検査

視力だけではなく、生活環境や眼の調節力も考慮した検査

年齢とともに衰える眼の状態を診断する 眼年齢 診断	自身が気が付いていない眼のチカラを測定する 眼体力 検査
ライフスタイルに合わせた距離で測定する 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

更にお客様それぞれのお悩みにきめ細かくお応えするために
世代別検査・色覚検査・ロービジョン対応の商品をご用意。



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節いたします

 かけ具合の調整	 完全分解洗浄	 修理・部品交換 (パッドやネジなど)
---	--	--

+

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 + 眼とメガネの調整 マルチスケール



HYPER保証システム

業界最強クラスを誇るワイドな保証をご提供し、購入後も眼への安心をサポートいたします

 見え方保証	 品質保証	 破損保証
---	---	---

月々わずか300円(税別)で3年間完全保証の
HYPERプレミアム保証

お子様や学生の方にはさらに安心・充実の
スチューデント&ティーン
HYPER保証

メガネと補聴器の出張訪問サービス

北海道から九州まで、全国各地の拠点にて24時間・365日対応。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・聴力の測定	 メガネ・補聴器の販売	 メガネ・補聴器のメンテナンス
--	--	--



1. 18/04期 決算概要

(2017年5月1日～2018年4月30日)

18/04期 業績ハイライト

業 績

- 同業のロールアップにより、事業規模が拡大する一方、事業基盤の共通化を進め、増収が増益に繋がる収益構造に転換
- メガネハウス社、関西アイケア社（シミズメガネ）業績寄与

売 上 高	21,776 百万円	計画比	5.6%増
営 業 利 益	701 百万円	計画比	0.2%増
経 常 利 益	573 百万円	計画比	4.5%減
親会社株主に 帰属する当期純利益	711 百万円	計画比	209.2%増

T O P I X

- 17年11月1日付にて、株式移転により純粋持株会社「(株)ビジョナリーホールディングス」を設立。東証JASDAQ市場に新規上場（証券コード：9263）
- 連結子会社メガネスーパーが減資（18年1月効力発生）
- 連結子会社メガネスーパーのリファイナンスが18年2月に完了

18/04期 連結貸借対照表

(単位：百万円)

資産の部	17/04期 期末 ※	18/04期 期末	前期比 (%)	負債・純資産の部	17/04期 期末 ※	18/04期 期末	前期比 (%)
流動資産	7,362	8,312	112.9	流動負債	11,161	6,853	61.4
現金及び預金	3,438	2,974	86.5	支払手形・買掛金	1,574	2,037	129.8
売掛金	903	1,280	141.7	短期借入金等	7,561	2,400	31.7
棚卸資産	2,638	3,163	119.9	その他	2,026	2,416	119.0
その他	380	893	234.7	固定負債	1,814	5,833	321.6
固定資産	6,034	5,742	95.2	長期借入金	0	3,900	-
有形固定資産	2,685	2,425	90.3	その他	1,814	1,933	106.6
無形固定資産	229	289	125.9	負債合計	12,975	12,697	97.9
投資その他の資産	3,118	3,029	97.1	純資産合計	420	1,367	324.9
資産合計	13,396	14,055	104.9	負債純資産合計	13,396	14,065	104.9

※ 当社は17年11月1日に株式移転により設立されているため、17/04期は株式会社メガネスーパー（連結）の実績

18/04期 連結損益計算書

(単位：百万円)

	17/04期 ※1	18/04期	前期比 (%)	計画比 (%)
売上高	17,892 (100.0%)	21,776 (100.0%)	121.7	105.6
眼鏡等小売事業	17,518 (97.9%)	21,293 (97.8%)	121.5	
EC事業	373 (2.1%)	489 (2.2%)	131.0	
売上原価	6,114 (34.2%)	7,872 (36.2%)	128.8	
売上総利益	11,778 (65.8%)	13,903 (63.8%)	118.1	
販管費	11,355 (63.5%)	13,202 (60.6)	116.3	
EBITDA ※2	869	1,232	141.7	
営業利益	422 (2.4%)	701 (3.2%)	166.0	100.1
経常利益	336 (1.9%)	573 (2.6%)	170.3	95.5
親会社株主に帰属する当期純利益	110 (0.6%)	711 (3.3%)	642.2	309.1

※1 当社は17年11月1日に株式移転により設立されているため、17/04期は株式会社メガネスーパー（連結）の実績

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

18/04期 連結損益計算書（4Q）

（単位：百万円）

	17/04期4Q ※1 (17/02-17/04)	18/04期4Q (18/02-18/04)	前年同期比 (%)	18/04期3Q (17/11-18/01)	前四半期比 (%)
売上高	4,849 (100.0%)	5,876 (100.0%)	121.2	5,321 (100.0%)	110.4
眼鏡等小売事業	4,751 (98.0%)	5,745 (97.8%)	120.9	5,196 (97.7%)	110.6
EC事業	98 (2.0%)	133 (2.3%)	135.3	125 (2.4%)	106.1
売上原価	1,703 (35.1%)	2,163 (36.8%)	127.0	1,960 (36.8%)	110.4
売上総利益	3,146 (64.9%)	3,712 (63.2%)	118.0	3,360 (63.2%)	110.5
販管費	2,883 (59.5%)	3,433 (58.4%)	119.1	3,293 (61.9%)	104.3
EBITDA ※2	370	401	122.9	200	200.3
営業利益	262 (5.4%)	278 (4.7%)	106.1	67 (1.3%)	412.2
経常利益	240 (5.0%)	190 (3.2%)	79.2	59 (1.1%)	320.3
親会社株主に帰属 する当期純利益	154 (3.2%)	412 (7.4%)	266.8	165 (3.1%)	261.7

※1 当社は17年11月1日に株式移転により設立されているため、17/04期は株式会社メガネスーパー（連結）の実績

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

18/04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

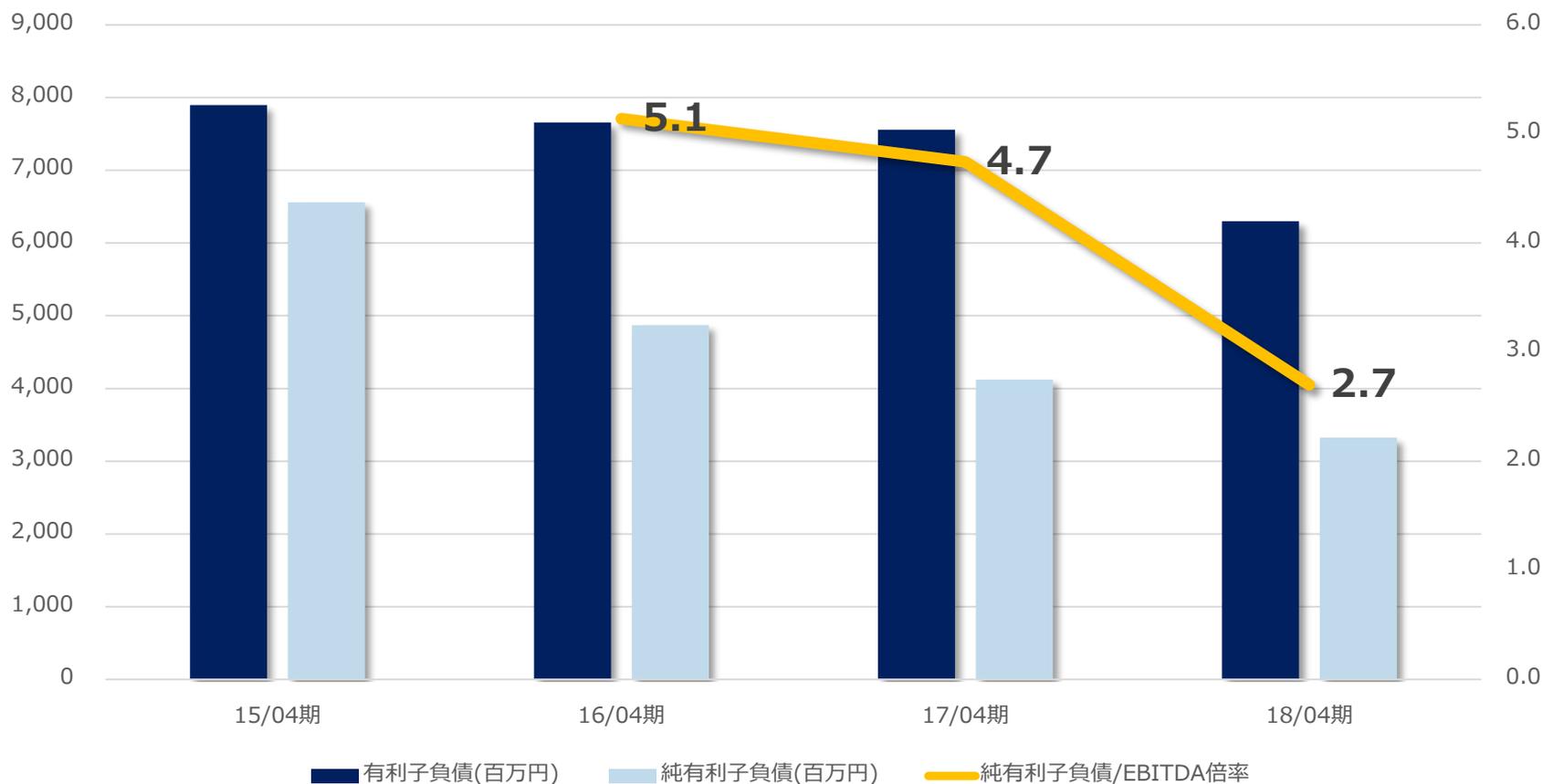
(単位：百万円)

項目	17/04期 (連結) ※	18/04期 (連結)	増減
営業CF	976	973	△3
投資CF	△627	93	+720
財務CF	193	△1,303	△1,496
現金及び現金同等物の期末残高	3,210	2,974	△236

※ 当社は17年11月1日に株式移転により設立されているため、17/04期は株式会社メガネスーパー（連結）の実績

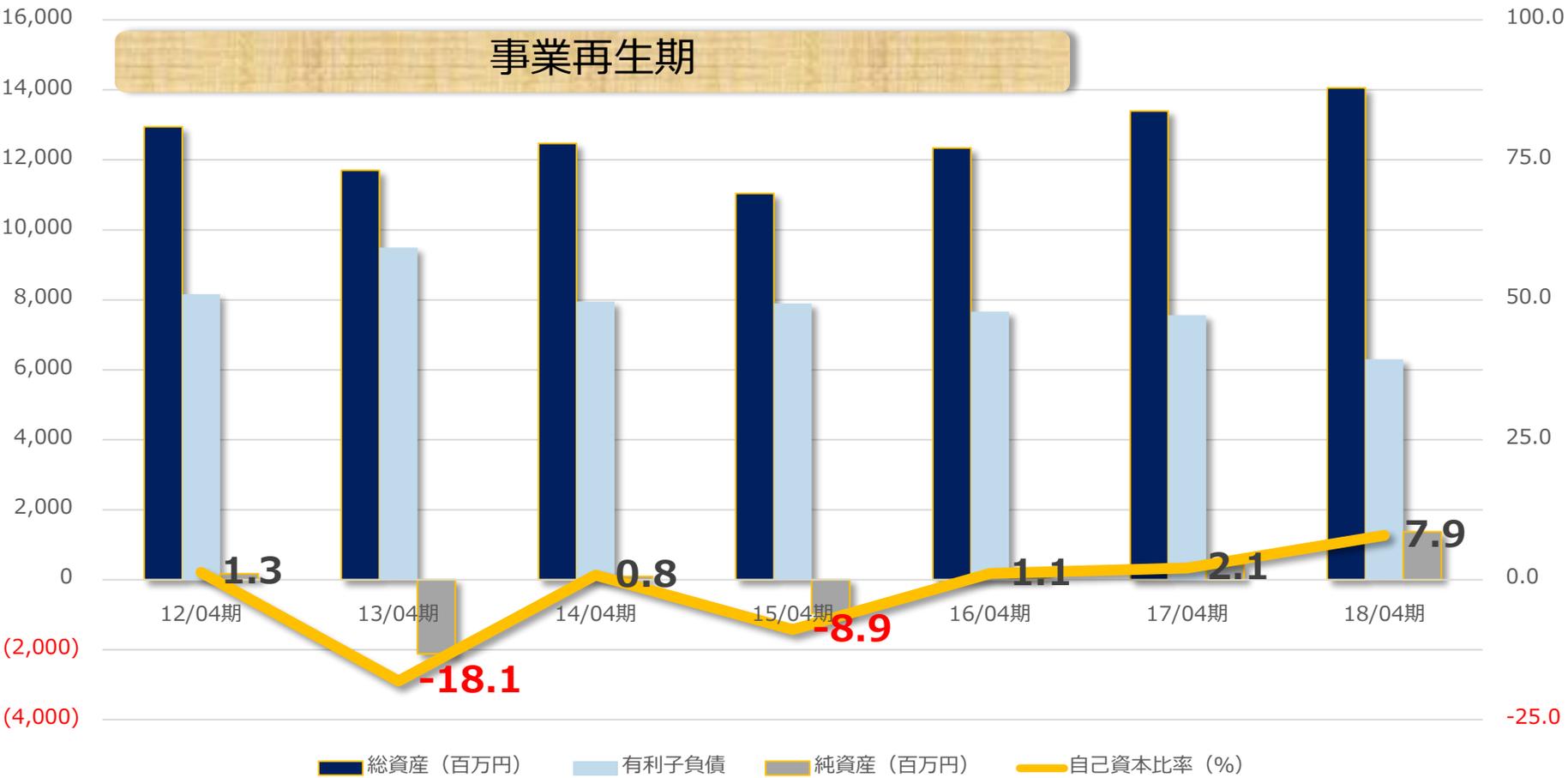
財務バランスの改善①

営業CFの強い創出力を背景に、純有利子負債／EBITDA倍率は大きく改善。借り換えが18年2月に完了し、有利子負債は前年比**16.7%減**



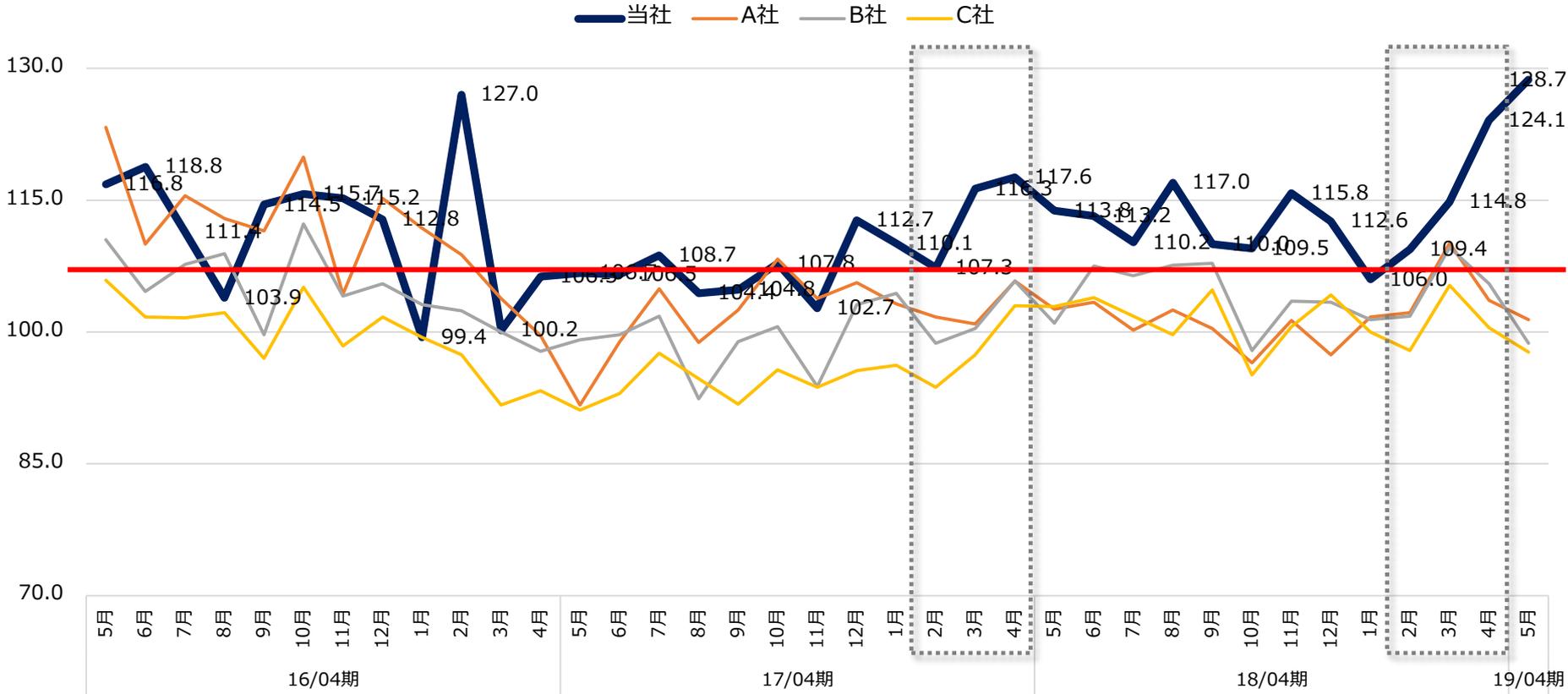
財務バランスの改善②

事業再生期を経て、増資ならびに当期利益の大幅増益等により、自己資本比率は前期比5.8pt上昇し7.9%。有利子負債依存度も同11.6pt改善し44.8%に



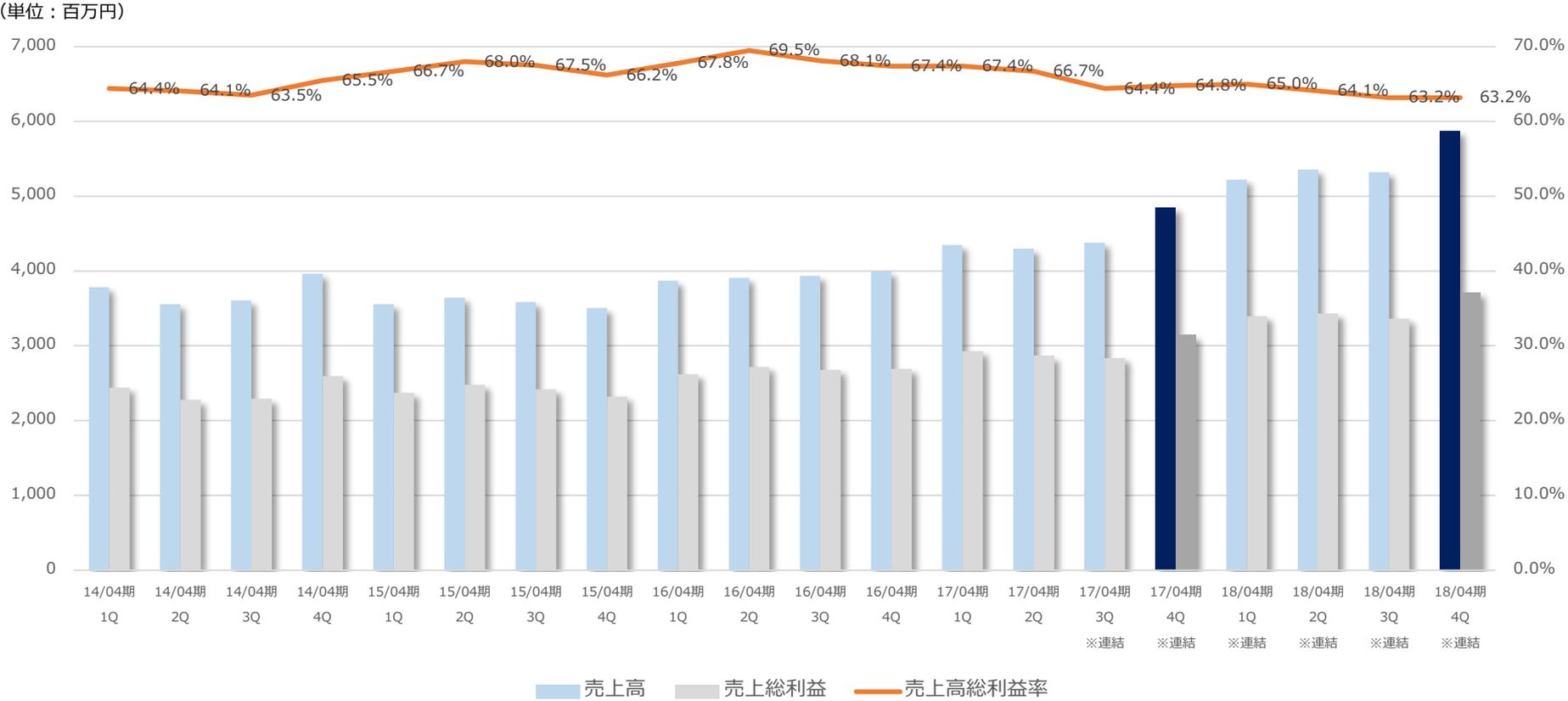
既存店月次売上前年比の推移

2016年2月以降、27ヵ月連続**100%超**で安定推移
 2018年4月は、眼の健康寿命延伸に繋がるアイケアサービスの普及・啓発活動の効果と相俟って**124.1%**と大きく伸長（参考：5月 128.7%）



四半期売上高・売上総利益 推移

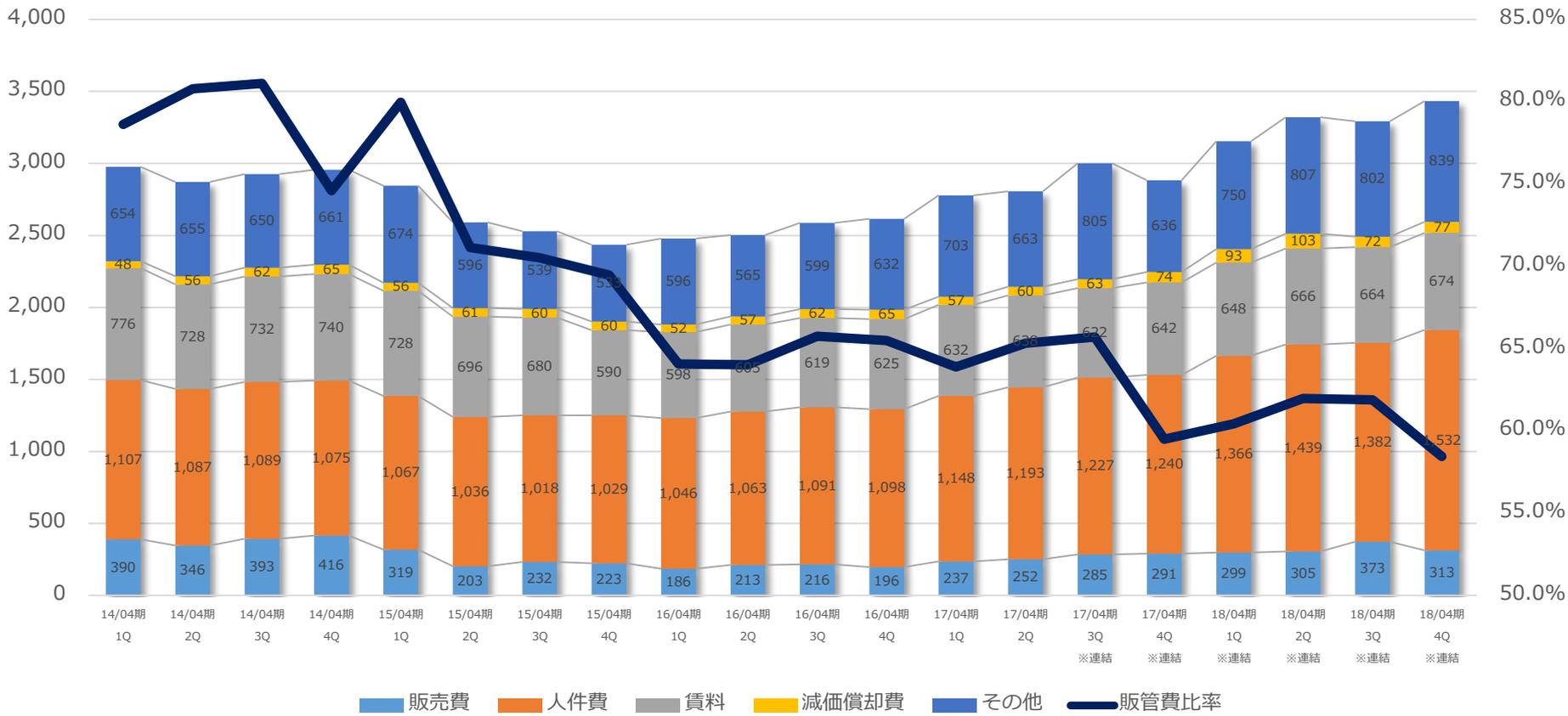
戦略的なロールアップの推進効果により事業規模が拡大し、当第4四半期の売上高は前年同期比**21.2%増**、売上総利益は前年同期比**18.1%増**



四半期販売費及び一般管理費 推移

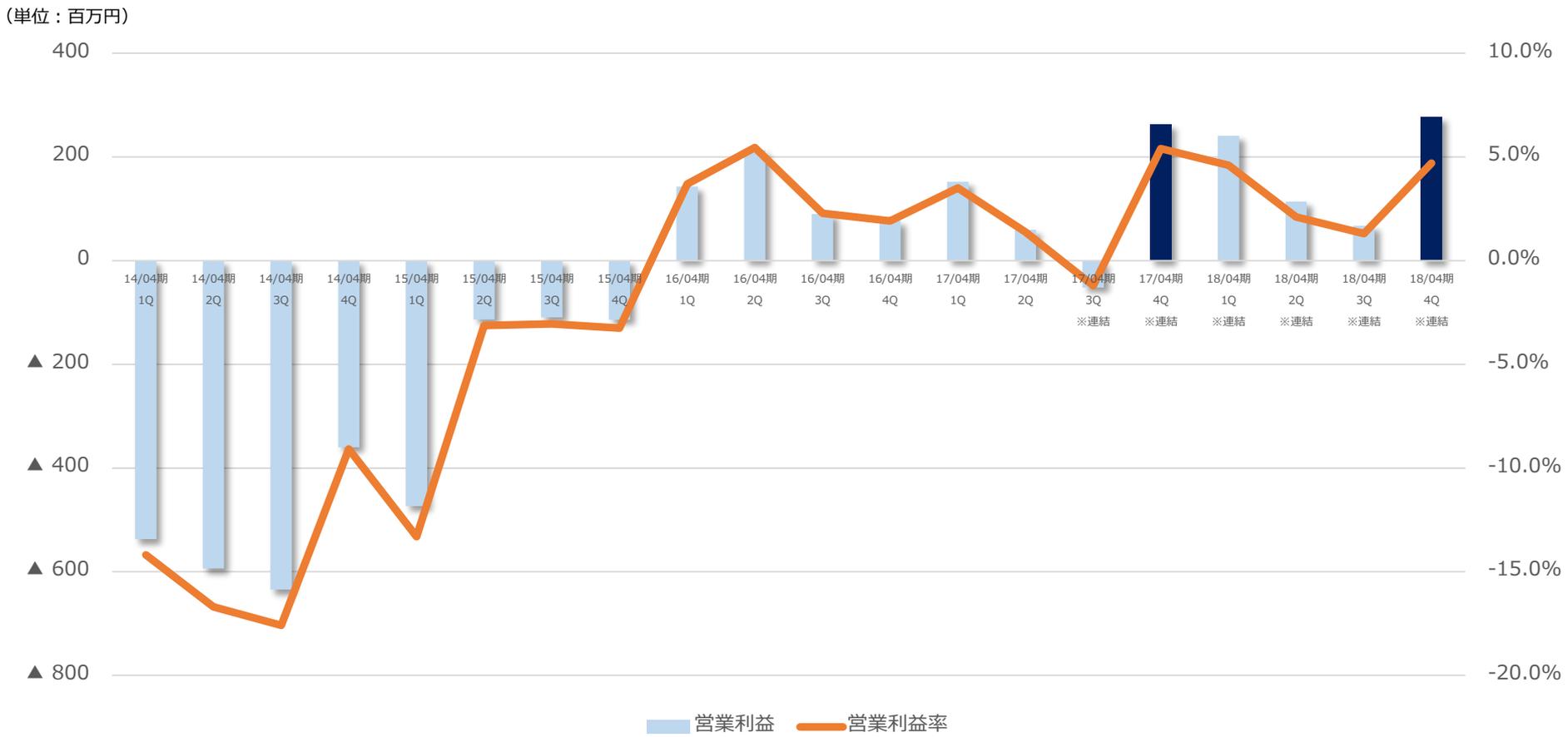
事業規模の拡大に伴い販管費は増加するが、ロールアップ効果として事業基盤の共有化が進展し、当第4四半期の販管費比率は前年同期比**1.1pt**低下し**58.4%**

(単位：百万円)



四半期営業利益 推移

戦略的ロールアップによる事業規模の拡大と事業基盤の共通化が進み、増収が増益に繋がる収益構造が定着し、当第4四半期の営業利益は前年同期同期比**6.1%増**

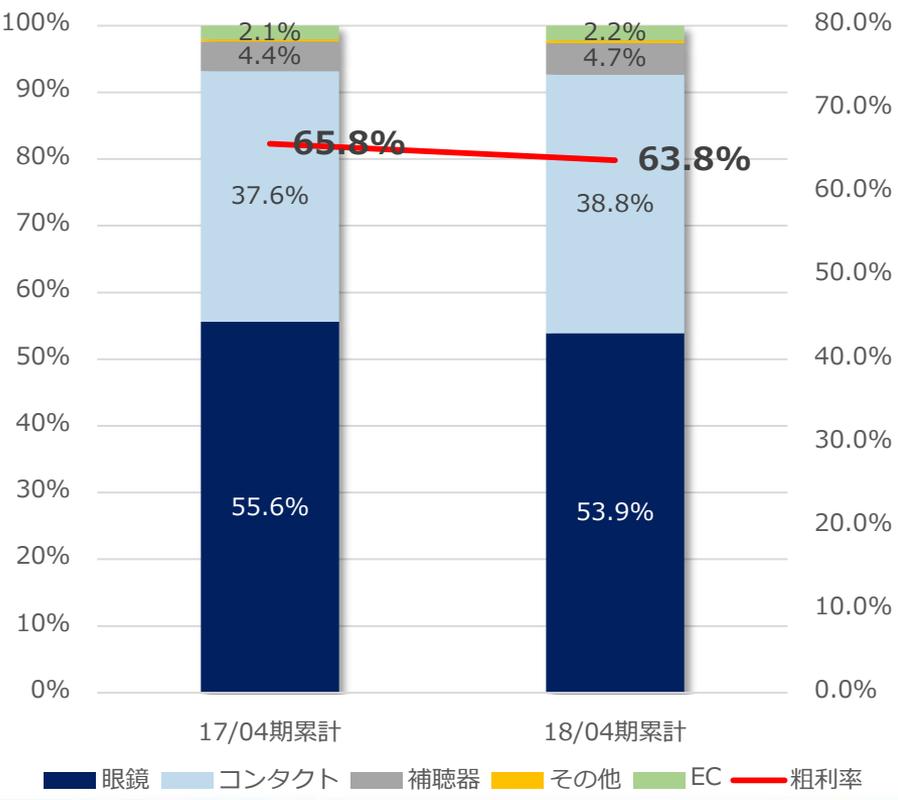


売上高の構成

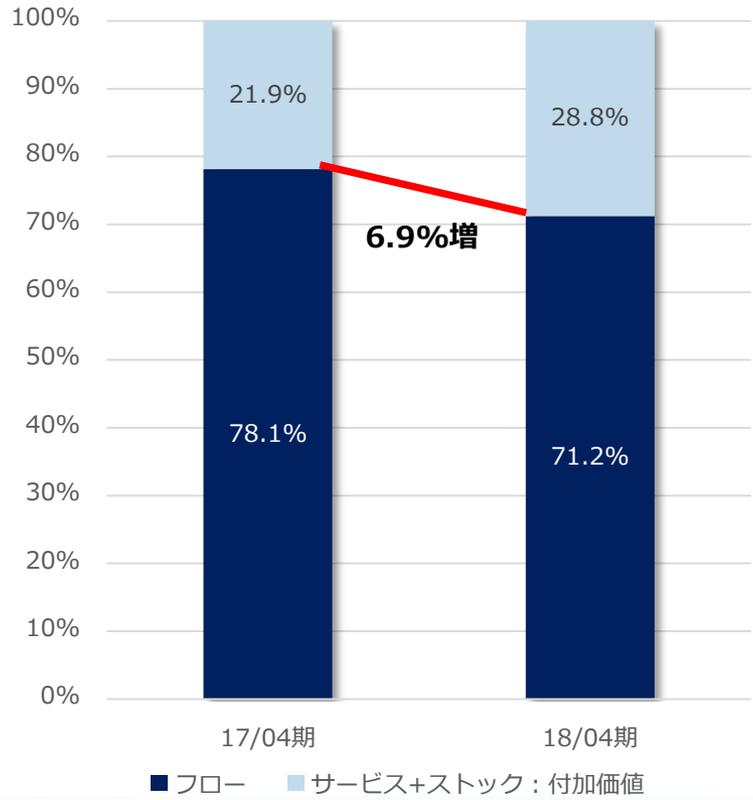
売上高構成比の変化に伴い（コンタクトレンズ前年同期比1.2pt増）、粗利率が前年同期比2.0pt減の63.8%

コンタクト定期便、HYPER保証プレミアム（ストック）や各種アイケアサービス提供比が6.9pt増の28.8%に

品目別売上高構成比及び粗利率



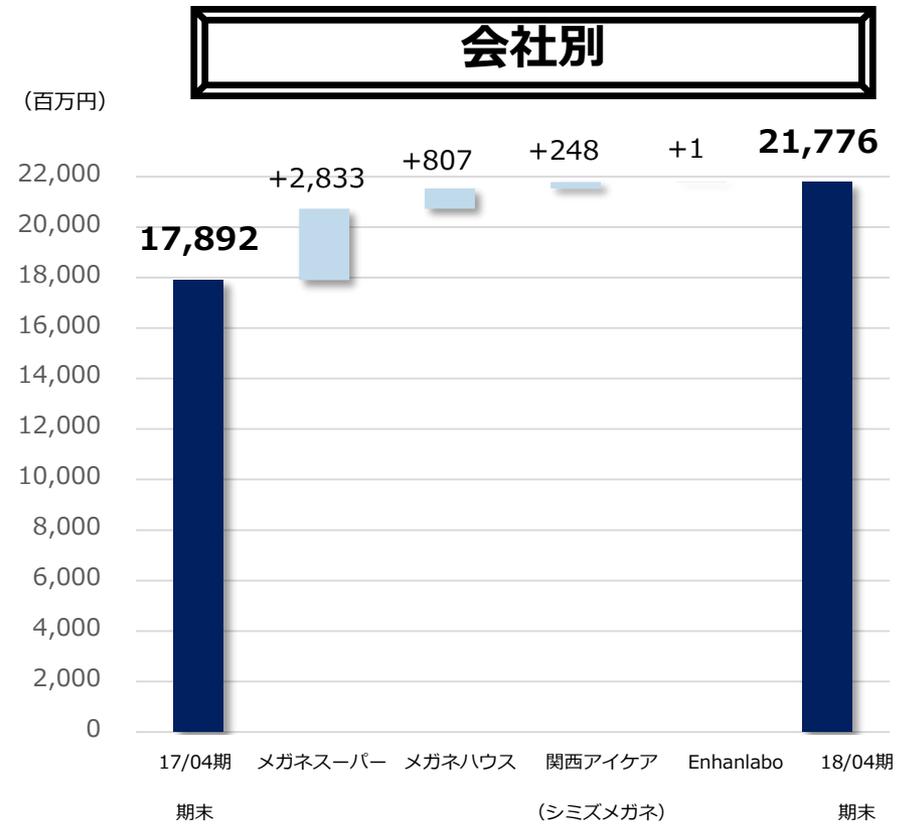
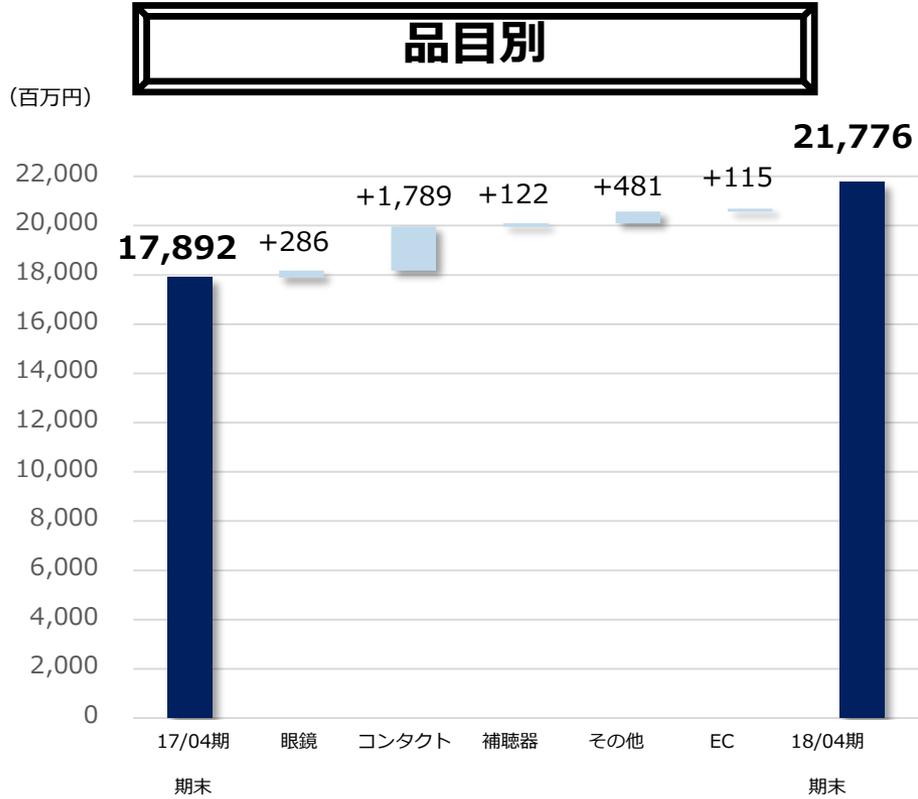
売上高の付加価値サービス提供比



売上高の分析

アイケア商品・サービスの充実により、前年同期比でメガネ3.1%増、コンタクト26.6%増、補聴器15.8%、EC31.0%増と好調に推移

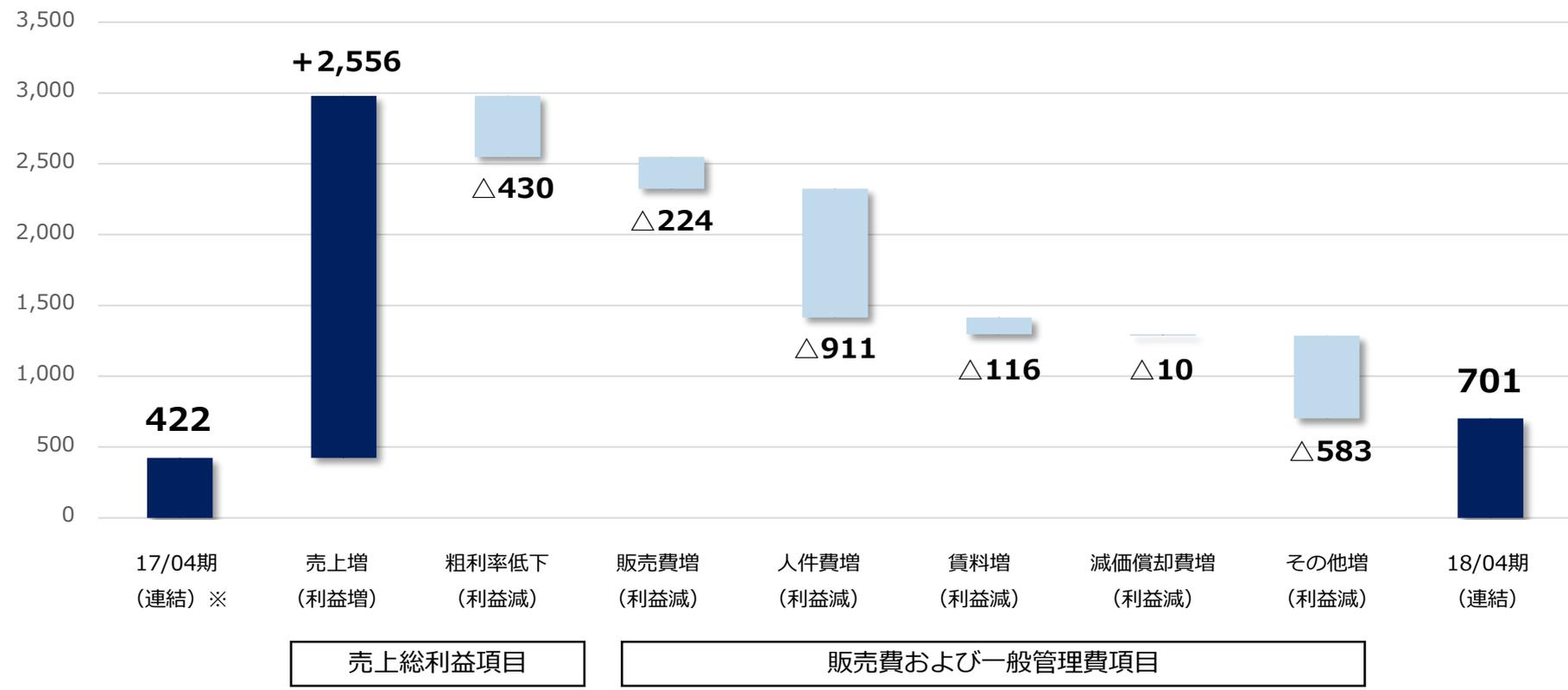
また、ロールアップ効果により事業規模が拡大。メガネハウスは通期、関西アイケア(シミズメガネ) は18/04期2Qより業績に寄与



営業利益の増減分析

事業規模の拡大に伴う増収効果により、固定費を中心に増加する販管費を吸収
増収が増益につながる収益構造が定着

(単位：百万円)



※ 当社は2017年11月1日付にて株式移転により設立されたため、前期実績は(株)メガネスーパーとの比較

当期純利益の増減分析

減損損失として約84百万円の特別損失を計上する一方、遊休不動産等の売却により約 56 百万円の特別利益、メガネスーパーが3期連続の黒字達成ほか18/04期及び今後の業績動向を勘案し繰延税金資産約 269 百万円を計上した結果、当期純利益は 711 百万円

(単位：百万円)

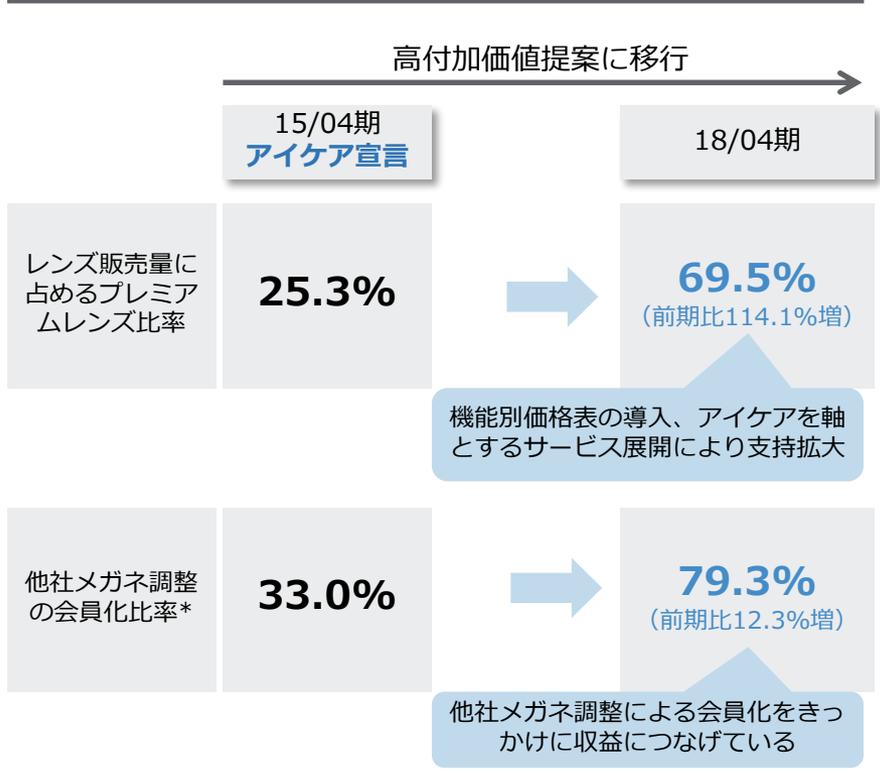


※ 当社は2017年11月1日付にて株式移転により設立されたため、前期実績は(株)メガネスーパーとの比較

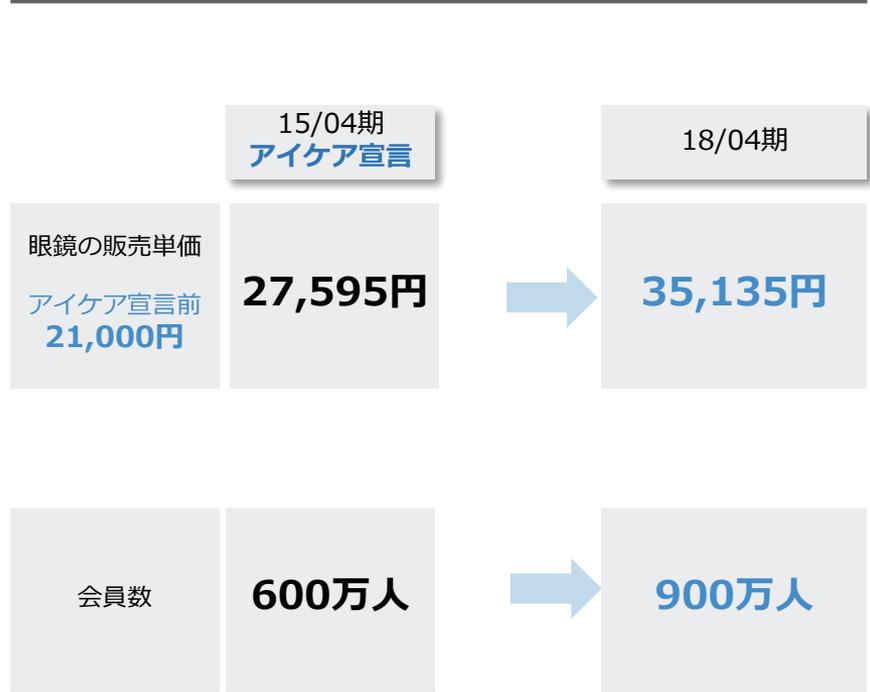
主要KPI

付加価値需要層に向けたアイケア提案の深耕により、プレミアムレンズの販売比率が上昇し、他社顧客の取り込みにも。眼鏡の販売単価もアイケア宣言前に比べ1.5倍超、会員数も2年で1.5倍と大幅に伸長

主要KPI



眼鏡の客単価・会員数

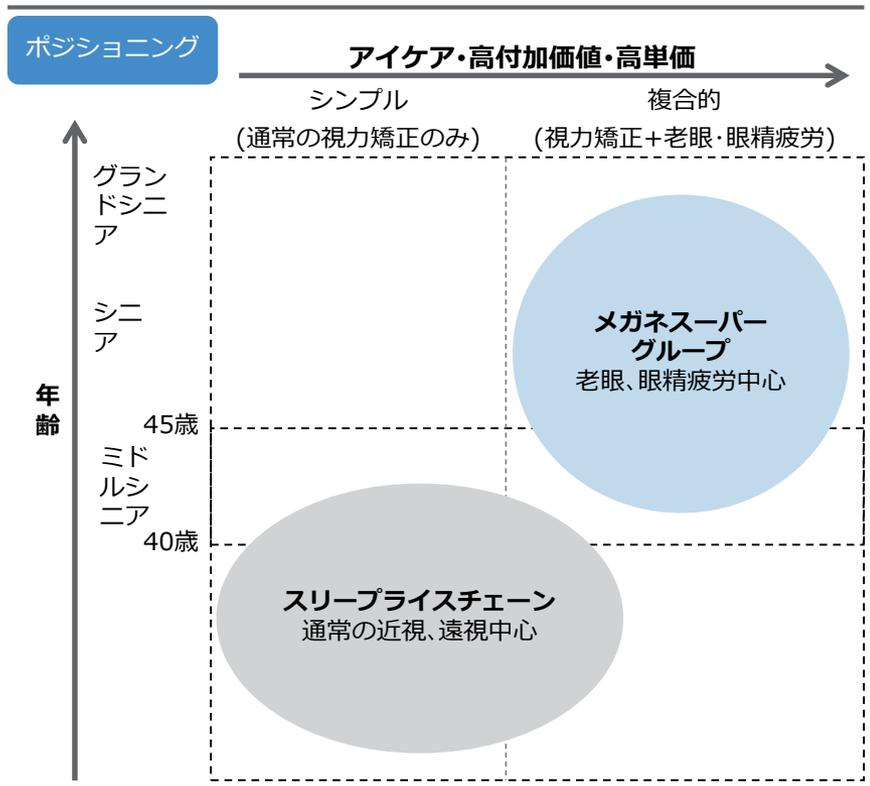


*他社で購入されたメガネを持ち込み、当社グループ店舗で調整を行った顧客のうち会員登録された割合

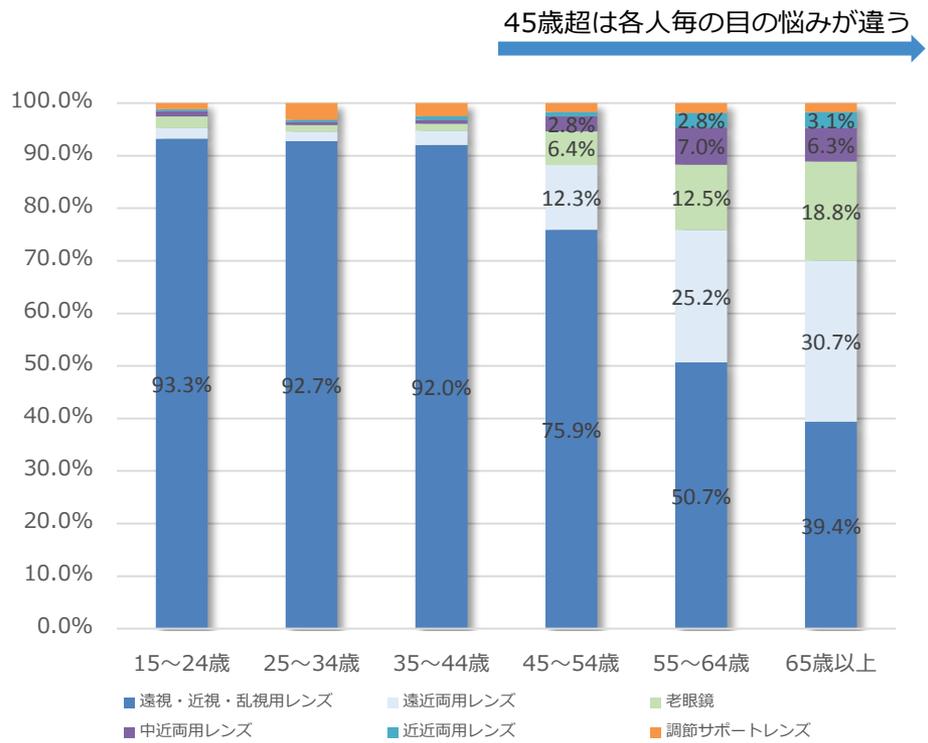
単価向上の背景にあるポジショニング

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。45歳以上のシニア層は、症状や生活習慣によって個々人の目の悩みが異なるため高い検査力や技術力、並びに一客あたりの接客時間が必要

当社グループのポジショニング



年齢別使用レンズの種類（市場全体）

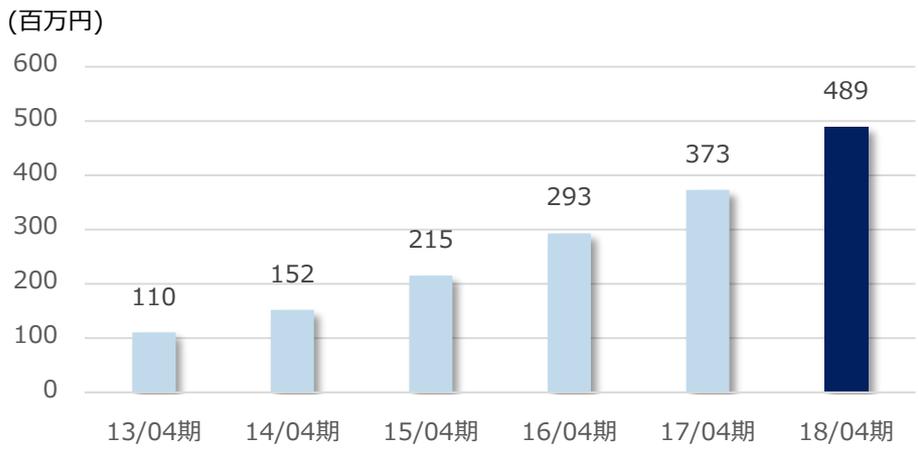


出所：眼鏡DB2017より当社にて作成

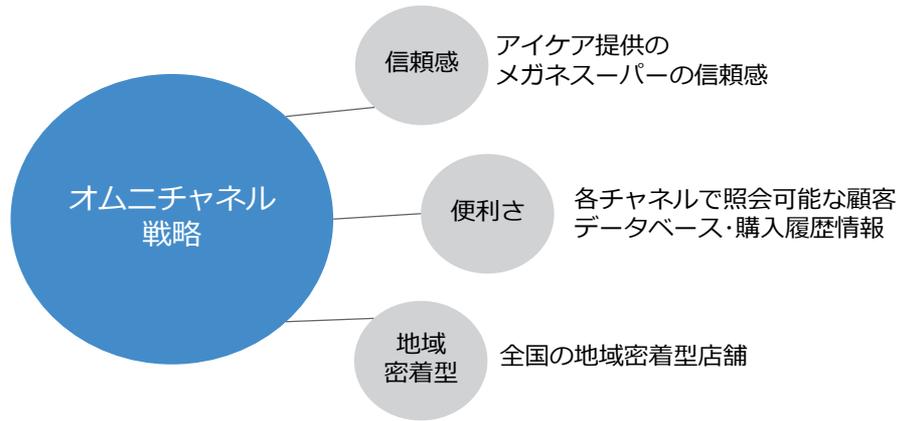
EC・オムニチャネル戦略

EC事業における数々の集客施策（バリューの明確化や情報配信等）が売上に貢献
 全国の地域密着型店舗を活かしたオムニチャネル戦略に加え、サイトの継続的な改良により、EC事業の売上は伸長し18/04期は前期比39.0%増

EC事業の売上高推移



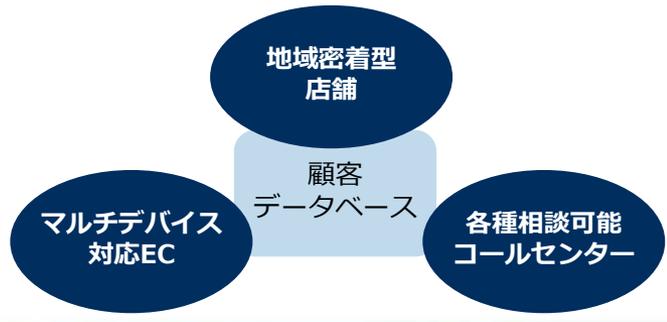
オムニチャネルの考え方



具体的な施策

バリューを明確に工夫	キャンペーン内容をトップにすることでユーザーにわかりやすくした
メルマガ週14回配信	内容をシンプルにすることで配信回数を増やし注文をしてもらうための導線にした
導線の工夫	工夫されたECサイト（PC,モバイル）の導線

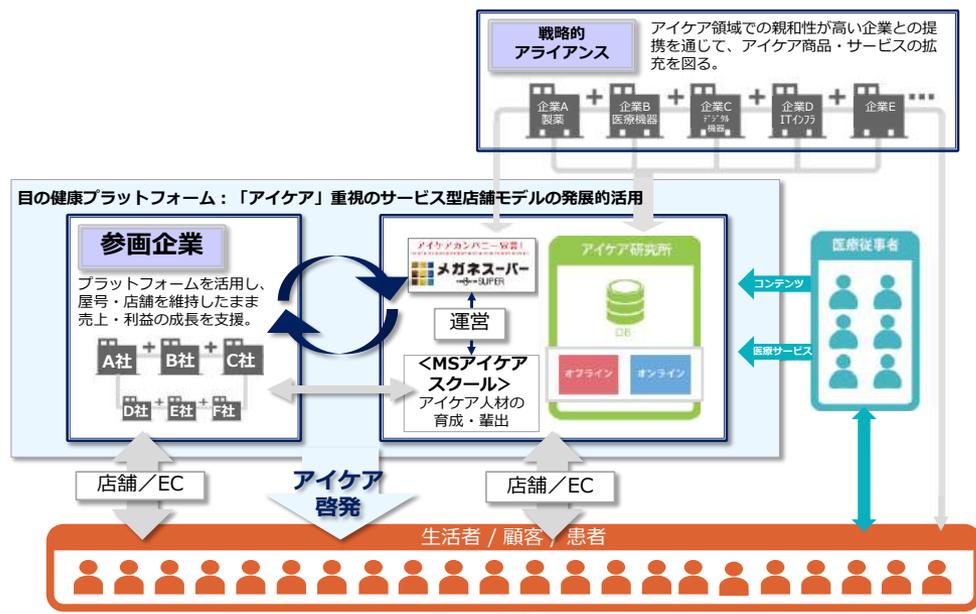
チャンネル構成



M&Aによる店舗拡大

「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、事業規模の拡大を図る。事業承継後はシナジー効果が確実に発現

目の健康プラットフォーム

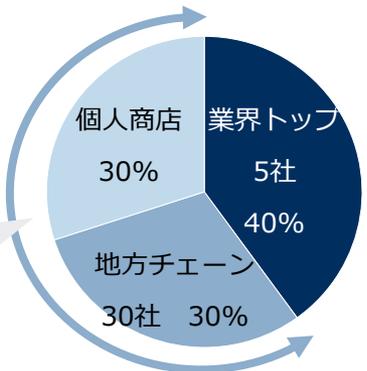


買収後の成果

- シナジー効果 = 事業基盤の共通化
- 眼科医ネットワークを活用したコンタクトレンズの展開
- 規模のメリットを活用した仕入コスト削減
- データベース活用、アイケア販売ノウハウを移管

今後のポテンシャル

M&Aの対象



地方チェーン、個人商店の比率が6割を占めており、今後も大手への集約が進む可能性が高い

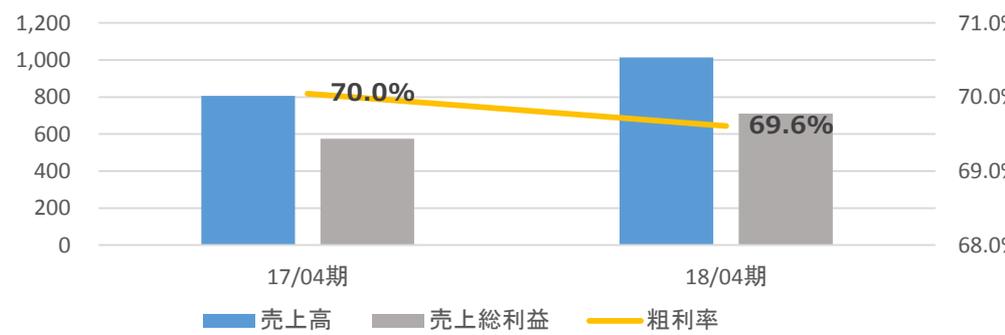
ロールアップの成果①：メガネハウス

2017年1月31日にメガネハウス社の全株式取得以降、「アイケア重視のサービス型店舗モデル」への転換を進める。検査・提案力の強化、コンタクトレンズの販売開始、補聴器販売のインフラ整備に加えて、マーケティング策の強化等により、短期間での収益力増強を実現

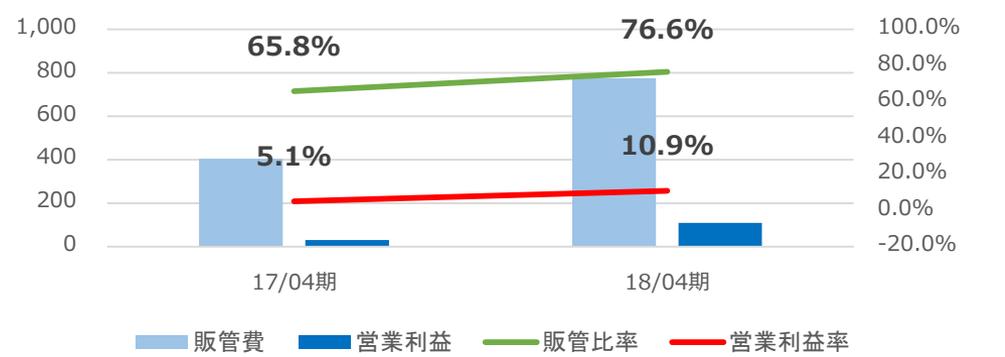
◎◎H! YES
メガネハウス 22店舗

富山県

(単位：百万円) ■ **売上高：25.4%増、売上総利益：23.7%増**



■ **営業利益：79百万円増**

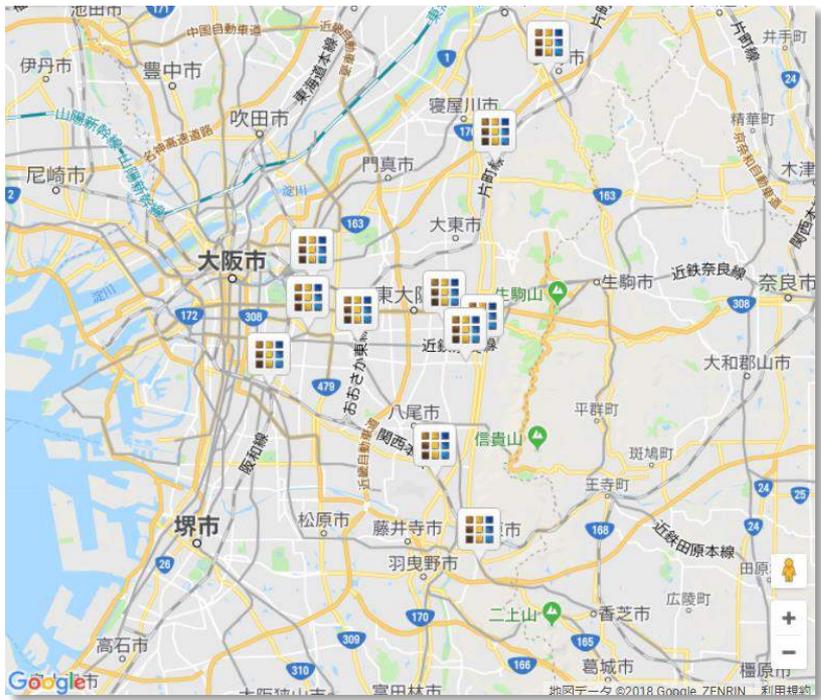


ロールアップの成果②：関西アイケア（シミズメガネ）

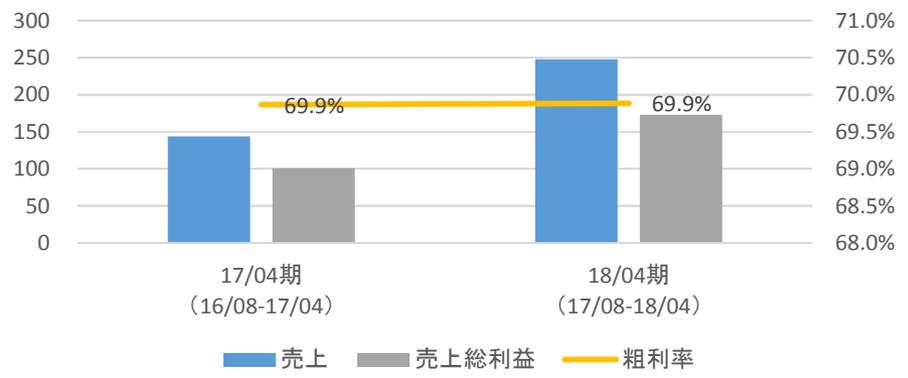
2017年8月3日付にて、(株)シミズメガネより関西アイケア社が11店舗の事業を承継。「アイケア重視のサービス型店舗モデル」への転換を進め、検査・提案力の強化、コンタクトレンズの販売開始、マーケティング策の強化等により、短期間での収益力増強を実現



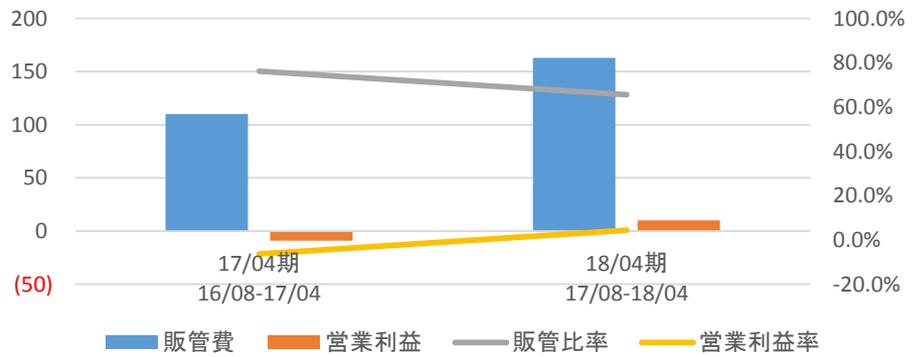
(単位：百万円)



■ 売上高：71.8%増、売上総利益：71.9%増

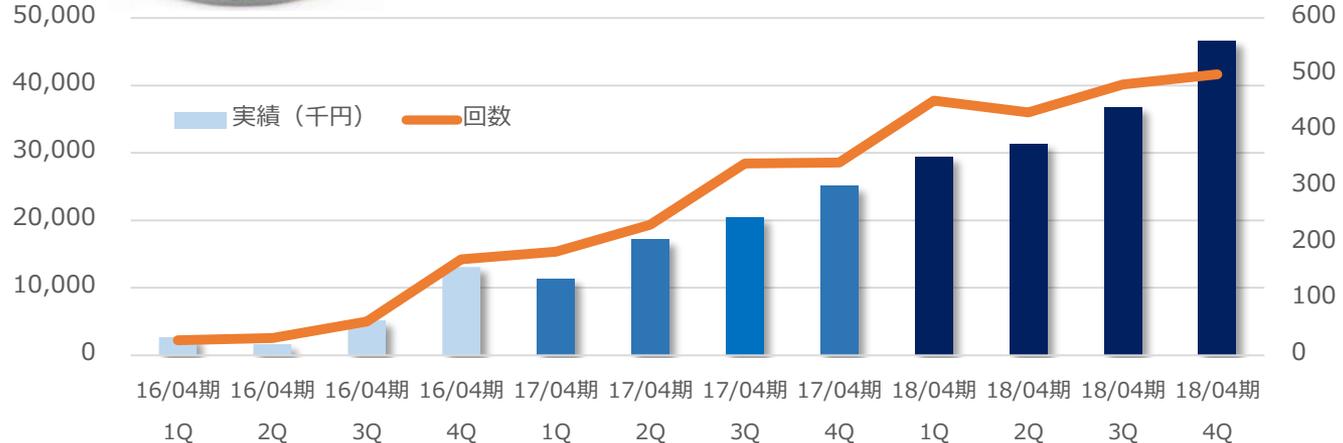
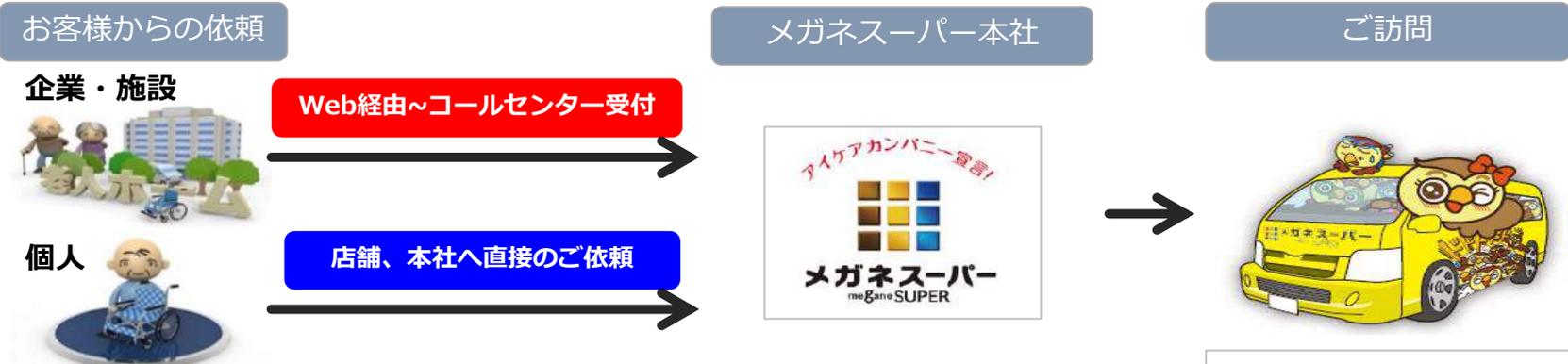


■ 営業利益：黒字転換



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。検査機材を装備した出張訪問専用車両46台のほか、全国30拠点に専用機材を配備し、お客様の依頼に応じて訪問



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4Q累計比：
188.3%

出張訪問販売

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イケアサービスをご提供



ご来店予約の強化

「ゆっくり、じっくりメガネやコンタクト・補聴器について相談したい」という方、初めてのメガネ購入やライフスタイルにあったメガネやコンタクト・補聴器を選びたい方にご来店予約を強化。店頭・電話・WEBから、メガネ、コンタクトレンズ、補聴器等の購入、相談、調整、受取りのご予約で優先的にご案内

電話で!WEBで!店頭で!
ご来店予約
ぜひお試しください♪
じっくり検査!商品選び!

ご来店の前、メガネスーパー店舗への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きます。

来店予約でこんなに便利!

WEBまたは電話で事前予約
フォームに入力して送信!
お近くの店舗へお電話!

優先的にご案内!

ご予約時、お電話で、ホームページからメガネ・コンタクトレンズ・補聴器等の購入、相談、調整、受取りのご予約が可能です。

ご予約のお喜びを優先的にご案内するため、「ゆっくりじっくりメガネやコンタクト・補聴器について相談したい」という方、初めてのメガネやライフスタイルにあったメガネやコンタクト・補聴器を選びたい方におススメです。

WEBで
来店予約ははじめました

待ち時間なく
優先的に
ご案内します。

電話予約・店頭予約も受付中 >

予約システムのお知らせ

いつも当店をご利用いただき、誠にありがとうございます。
当店では、混雑によりお客様をお待たせしないよう
ご予約優先で対応させていただきます。

時間帯によりましてはお待たせする場合がありますので、
当システムをご利用くださいませ。

※事前予約・当日予約も承っております。

店長

お客様

■ 待ち時間の軽減
→ 顧客満足度の向上

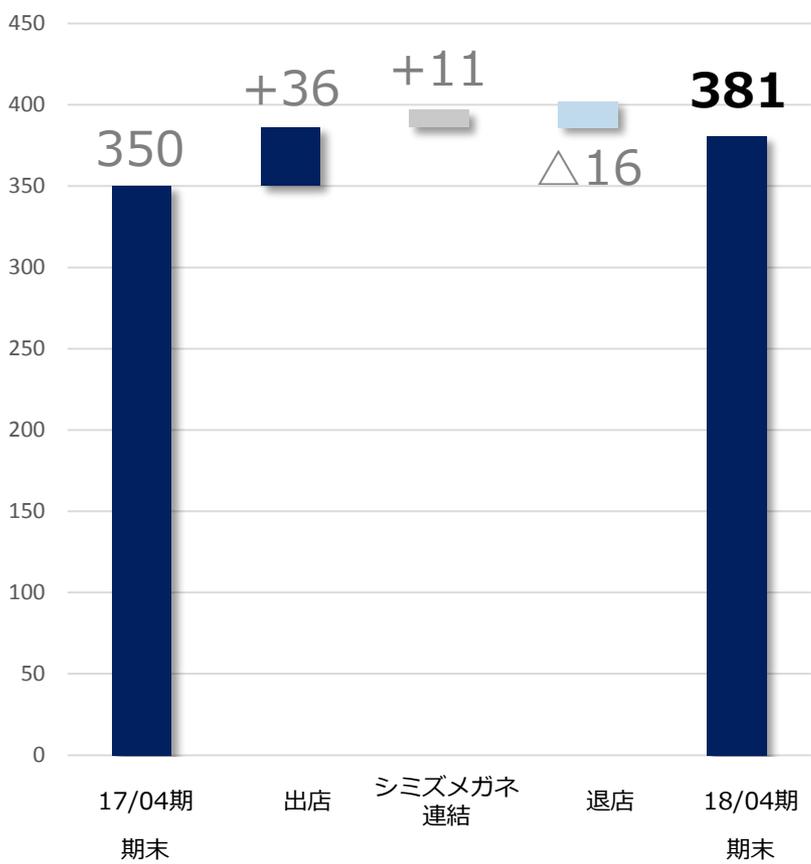
当社

■ 来店動向に合わせた
店舗スタッフの配置
→ 人時生産性の向上

18/04期末店舗数（前期末比）

地域密着型商圈やSC等への出店を進めるとともに、シミズメガネ店舗を加えて、18/04期末の店舗数は381店舗（前期末比+31店舗）
 また、既存店活性化の一環として、近隣への移転を9店舗実施

（単位：店）



メガネスーパー
イオン千歳店



シミズメガネ
本店



メガネスーパー
姫路みゆき通り店



メガネスーパー
横浜西口パルナード店



メガネスーパー店舗の変遷

過去5年間で店舗のハード・ソフトの両面は大きく変遷

旧ロゴ(～2011年)

新ロゴ(～2013年)

最新ロゴ(～現在)

次世代型店舗(～現在)



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」）

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

- ・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

- ・インポートブランド常時40ブランド以上取り揃え
- ・コンタクトレンズ品揃え/在庫ともに地域最大クラスの展開

サービス

- ・特に目立ったサービスなし

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

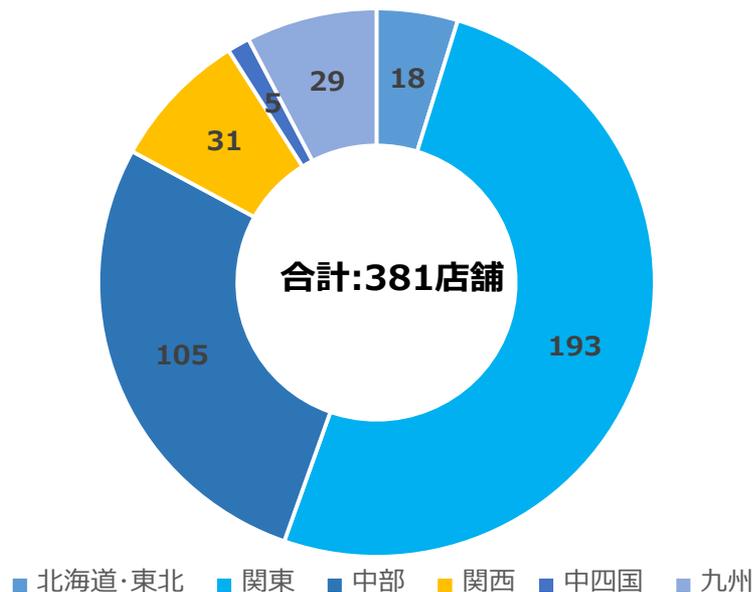
- ・トータルアイ検査の拡充 → 世代別検査メニュー導入
- ・HYPER保証プレミアム
- ・コンタクト定期便
- ・他社購入メガネの調整
- ・サプリ、目薬等の販売等

- ・トータルアイ検査の更なる拡充
- ・夜間視力検査機器導入
- ・リラゼーション展開
- ・5.1チャンネルサラウンドシステムを有した補聴器の「空間試聴体験」新規設置

店舗開発・戦略

付加価値提供に貢献する投資を優先
出店基準の厳格化による戦略的な出店が利益率向上に貢献

地域別販売店舗数



コンタクト取扱店には眼科医併設を含め、近隣の眼科医と提携しており、全国の眼科医のネットワークを保有

出店・リロケーション戦略

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	10~30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	市場・競合分析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旧設備を利用
収益試算	感覚に頼りがち	商圈特性と商圈競合の分析から規模とシェア算出
投資回収期間	3年	1.5年
1店舗あたり出店費	5,000万円以上	3,000万円を基準

アイケアを更に拡充・先鋭化した「次世代店舗」を開発

アイケアサービス・商品に対するお客様からの支持、百貨店や老舗専門店からの顧客流入増に伴う全社平均単価の上昇を背景に、アイケアを更に拡充・先鋭化。店内装飾を上質かつパーソナルな空間を確保し、検査やお悩みを安心してご相談いただけるよう配慮した店舗レイアウトに



新たにロゴサインを開発。アイケアを提供する専門店として「アイケアステーション」を新たにサインに追加。メガネ店舗としても分かりやすい視認性に優れたデザインでロゴを構成



次世代型店舗：提供商品・サービス

アイケアリラクゼーション



検査前の施術による検査精度の向上と
アイケアソリューションを拡充
し、お客様の悩みを集中ケア

アイケア
リラクゼーション

トータルアイ検査

トータルアイ検査が更に進化。検査項目を拡充
夜間視力も測定し、生活・年齢に応じたあらゆるお悩み
に対応。色覚特性・ロービジョンにも対応

最適なメガネはきめ細やかな検査から

- 眼体力検査
- 眼環境検査
- 眼年齢検査
- 眼鏡力検査



シニア運転者の
更新前に義務づけられる
夜間視力検査
も対応。昼も夜もよく見える
メガネをお作りします。

メガネ工房

熟練の技術者により調整
サービス。他社メガネ調整無料

- スーパークリーニング
- フレーム調整
- レンズ調整
- 鼻パッド調整
- コーン調整
- 耳かけ調整
- 遠視調整
- 近視調整
- 老眼調整
- 色覚検査
- 色覚補正
- 色覚補正メガネ
- 色覚補正メガネ調整
- 色覚補正メガネ調整
- 色覚補正メガネ調整



メガネスーパー 次世代型店舗



PB・ブランドフレーム



自社PBフレームのフルラインUPと、
インポートブランドフレームを
最大数に品揃え

コンタクトレンズ

スピード販売、定期便、出前お届けサービス
(高田馬場のみ) 究極の利便性の追及



在庫多数! **品揃え豊富!**

補聴器

補聴器サロンを完備。
高田馬場では関東発の5.1ch
サウンドシステムを導入し、
サービスレベルの質の向上へ



次世代型店舗実績：高田馬場本店

装飾・空間・接客・商品・サービスの全てにおいて、アイケアという「コト売り」を最大限に考慮したメガネスーパーが提案する次世代の店舗

【主なサービス内容】

- ・個室検査ルーム
- ・ウェブフロントアナライザーによる夜間視力測定
- ・プレミアム検査
- ・色覚 ロービジョン対応
- ・リラクゼーション
- ・5.1サラウンドシステムによる空間試聴体験
- ・シミュレーションルームによる視体験
- ・ダークブラウンを基調とした落ち着いた売場
- ・商談スペース
- ・匠工房（見える加工室）



次世代型店舗実績：高田馬場本店

Before

After

【外観】



【内観】



次世代型店舗実績：高田馬場本店



主要KPI：高田馬場本店

アイケアサービスの根幹である「トータルアイ検査」を更に充実させ、新たに夜間視力検査機器を設置したほか、眼のリラクゼーションサービスの導入、5.1chサラウンドシステムを有した補聴器サロンの設置等、眼鏡、補聴器販売が強化された効果が顕著

主要KPI

	17/04期 (17/11-18/04実績)	18/04期 次世代型に移行後 (18/11-19/04実績)	前年 同期間比
入店数			121.1%
買上率			2.2pt増
眼鏡の新規客数			248.1%
眼鏡の販売単価	38,803円	47,854円	123.3%
レンズ販売量に占める プレミアムレンズ比率	79.7%	83.3%	3.6pt増
補聴器の販売単価	142,348円	239,163円	168.0%

次世代型店舗：お客様の声

丁寧かつ専門性の高い接客をしていただき大変満足です。ありがとうございました。

今まで他社で購入していましたが、初めて伺いました。思っていたより全然良いお店でした。良いメガネ（私に合った）が作れそうとの思いがした。担当者様若いのに良かったです。メガネスーパー応援しています！

お店が広くてゆったりと居心地良い。リラクゼーションを利用しました。とても気持ち良かったです。時間あるときは利用したいです。お茶サービスも、ありがたく頂けました。

高級路線は大変良いと思う。一貫して追求して欲しい。

高田馬場本店、依然と比べて室内改装、検査の機器も揃い大変満足しています。こんなに素晴らしい店になったのだから大いに宣伝してください。

カンブリア宮殿を三回見て来店しました。皆さん良くして下さい初めてのメガネ！！大満足です。上京するたび来店させていただきます。

次世代型店舗の展開

《麻布十番店》



《八王子店》



次世代型店舗の展開

《新宿中央東口店》



《小倉本店》



ウェアラブル領域：エンハンラボの事業推移

ヒト・モノ・カネを強化し、量産化を推進中

製品



2016/12/15日発表



2017/6/20発表



2017/12/19発表

2019年
冬
量産品
出荷へ

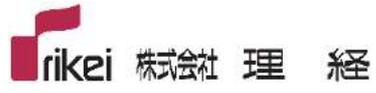
協業・出資



ENHANLABO
※2017/5/1設立



2017/8
(株)東京メガネが
第三者割当増資を
引き受け

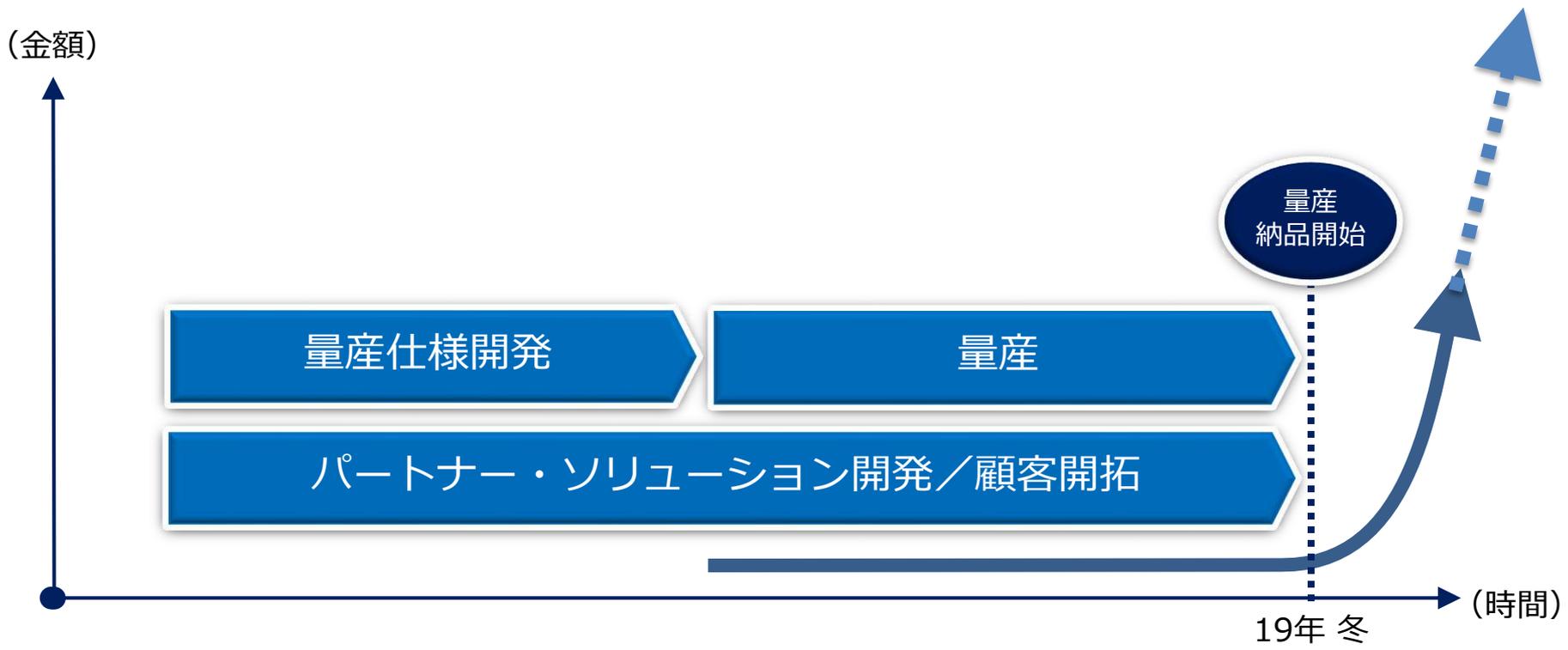


2018/1
(株)理経が
第三者割当増資を
引き受け

協業強化と資本
調達を継続的に
実施

ウェアラブル端末領域：今後の展開スケジュール

2019年冬に量産品納品を開始予定



- 量産品予約受注に向けた実証実験を準備中
- 協業候補企業様からの出資についても継続的に検討中

当社グループの強み

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大ツールにより、今後もあらゆるKPIを改善すべく、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
- 100名以上が参加、全部署案件を検討
- 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

2. 19/04期 連結業績予想

19/04期 連結業績予想

(単位：百万円)

	18/04期 実績	19/04期 予想	前期比 (%)
売上高	21,776 (100.0%)	25,300 (100.0%)	116.2
営業利益	701 (3.2%)	1,130 (4.5%)	161.0
経常利益	573 (2.6%)	1,030 (4.1%)	179.7
親会社株主に帰属する当期純利益	711 (3.3%)	640 (2.5%)	90.0

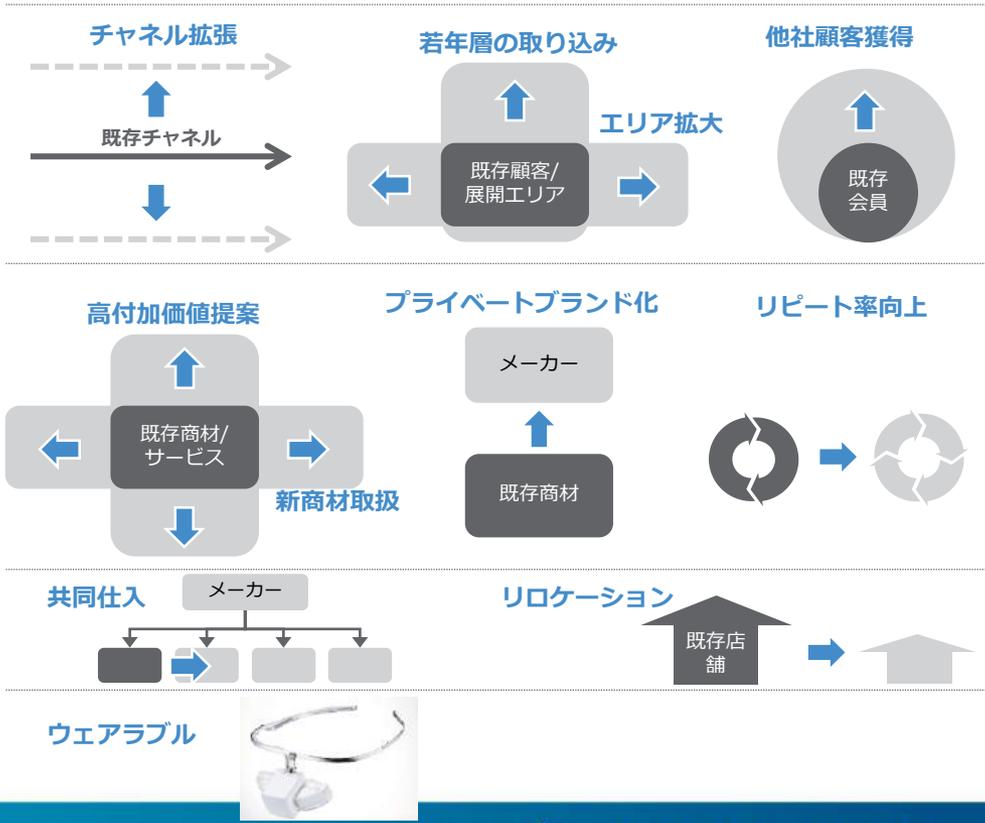
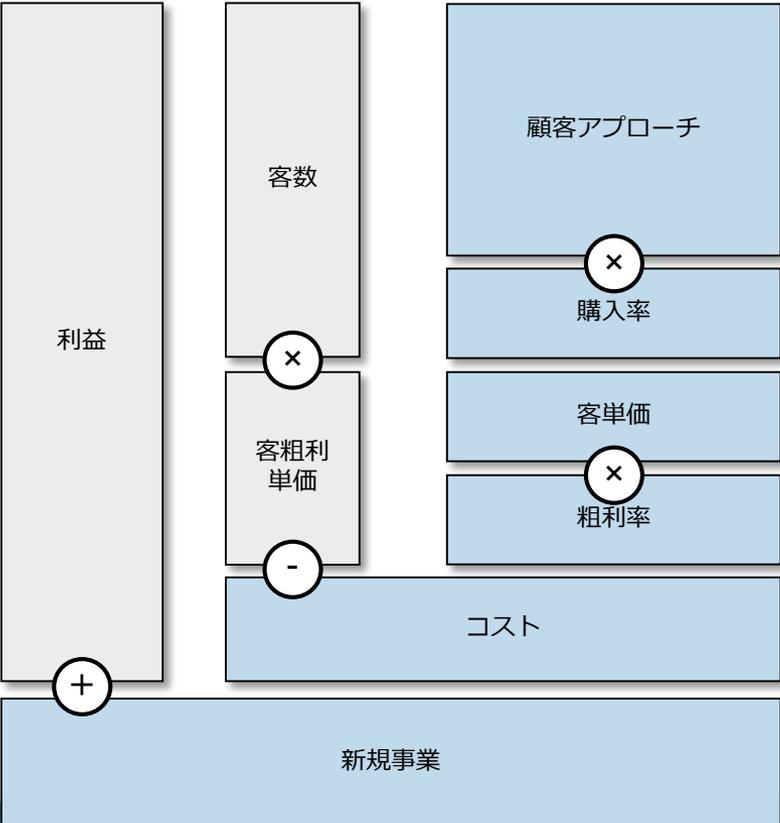
3. 新中期経営計画

(19/04期～22/04期)

成長戦略の方向性

- ①次世代型店舗への移行
- ②商圈に合わせた出店の継続
- ③事業拡大を支える人材採用と教育の継続
- ④目の健康プラットフォームを通じたM&Aの推進
- ⑤新たな市場開拓を目指すウェアラブル端末事業の成長

成長戦略



数値目標

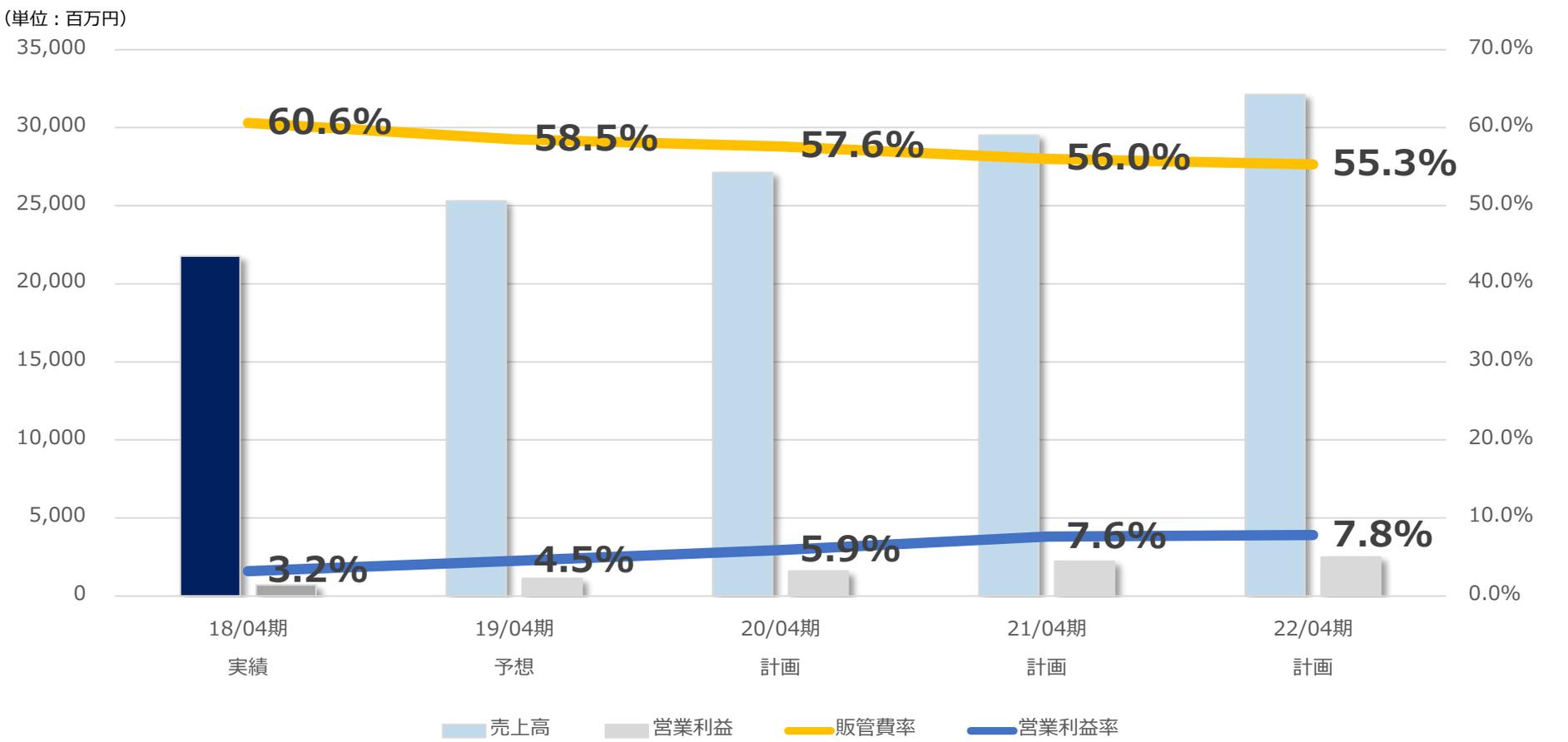
(単位：百万円)

	18/04期 実績	19/04期 予想	20/04期 計画	21/04期 計画	22/04期 計画
売上高 (前期比)	21,776 (121.7%)	25,300 (116.2%)	27,130 (107.2%)	29,510 (108.8%)	32,120 (108.8%)
売上総利益 (前期比)	13,903 (118.1%)	15,928 (114.6%)	17,233 (108.2%)	18,759 (108.9%)	20,248 (107.9%)
売上総利益率	63.8%	63.0%	63.5%	63.6%	63.0%
販管費 (前期比)	13,202 (116.3%)	14,798 (112.1%)	15,633 (105.6%)	16,529 (105.7%)	17,748 (107.4%)
販管費率	60.6%	58.5%	57.6%	56.0%	55.3%
営業利益 (前期比)	701 (166.0%)	1,130 (161.0%)	1,600 (141.6%)	2,230 (139.4%)	2,500 (112.1%)
営業利益率	3.2%	4.5%	5.9%	7.6%	7.8%
経常利益 (前期比)	573 (170.3%)	1,030 (179.7%)	1,500 (141.6%)	2,130 (142.0%)	2,400 (112.7%)
当期純利益 (前期比)	711 (642.2%)	640 (90.0%)	1,040 (162.5%)	1,630 (156.7%)	1,880 (115.3%)
EBITDA (※)	1,232	1,747	2,243	2,901	3,290

※ 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)

新中期経営計画 推移グラフ

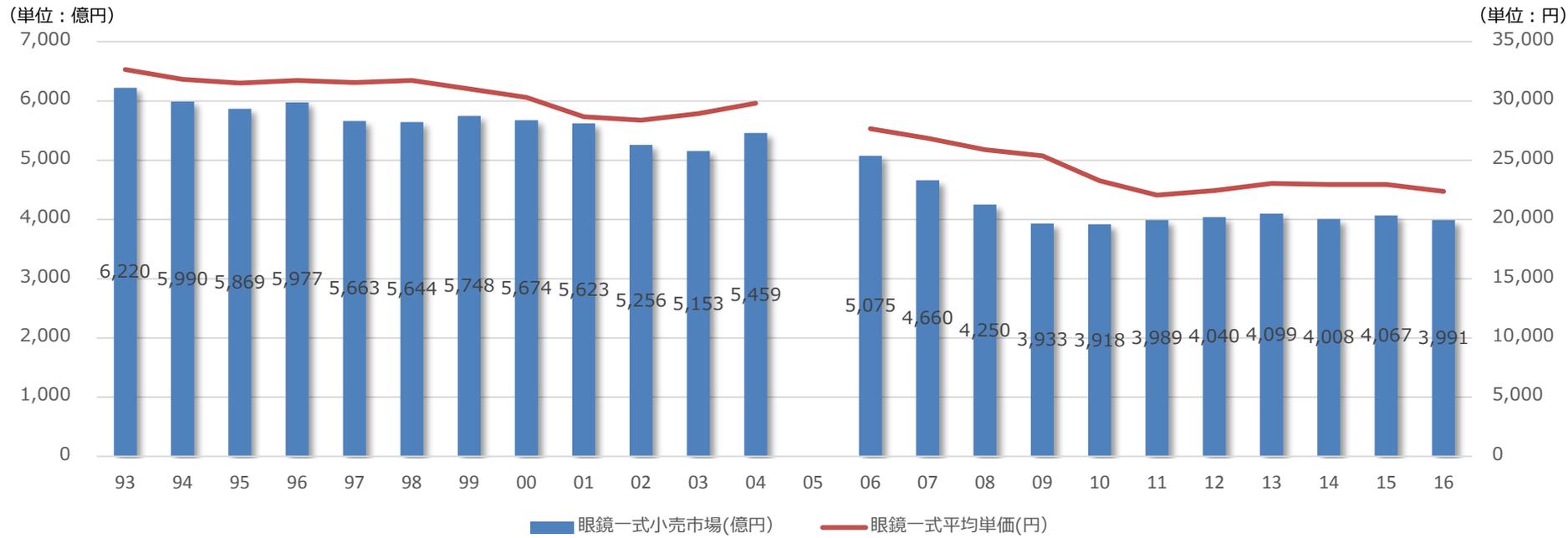
新中期経営計画の最終年度である22年4月期には、
売上高**32,120百万円**、営業利益**2,500百万円**（営業利益率**7.8%**）の達成を目指す



Appendix

メガネ市場

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、低単価への需要は根強いものの、高齢化進展による老視用レンズ、遠近両用等の累進型レンズへの需要が増加。視力低下、疲れ目、スマホ老眼の解消、よい掛け心地への需要も顕著に。結果として、価格を求める層と視環境改善を求める層に二極化。供給面では、競争激化、人手不足、後継者難による量販店、専門店、中小店の淘汰が相次ぎ、業界の再編機運も。



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。低価格帯は伸びているが、かつての勢いは見られず。一方、中価格帯に代わり、高価格帯が増加傾向に。景気の間行方は不透明であるが、マクロでは高齢化の進展、ミクロではVDT高頻度使用による疲れ目症状が拡大基調にあり、今後も二極化傾向は続くと思われる。

平均単価階層別の比較

眼鏡一式平均価格帯ごとの売上（単位：億円）



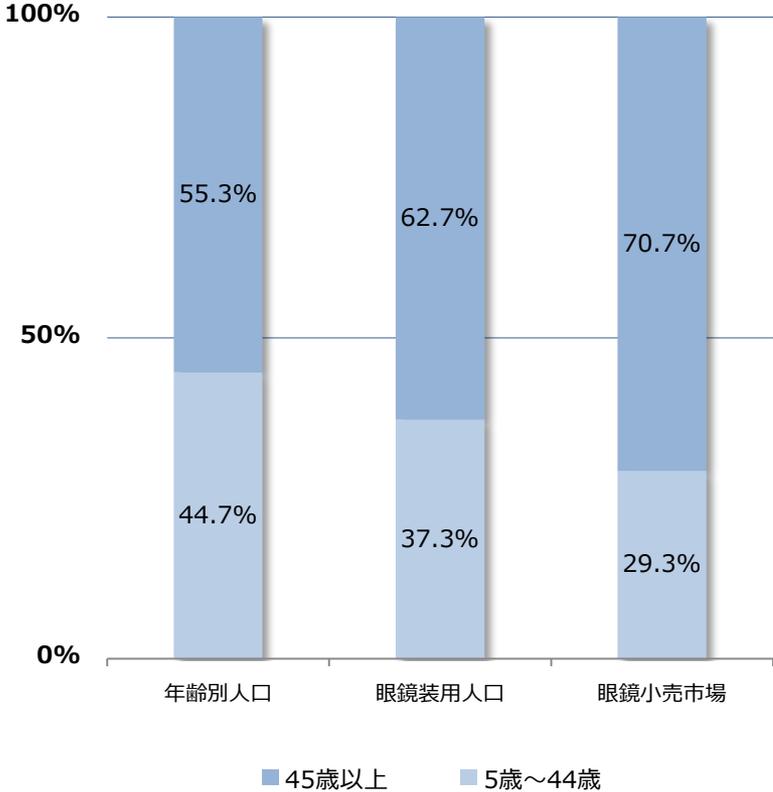
(単位：億円)

出所：「眼鏡DB2017」より当社にて作成

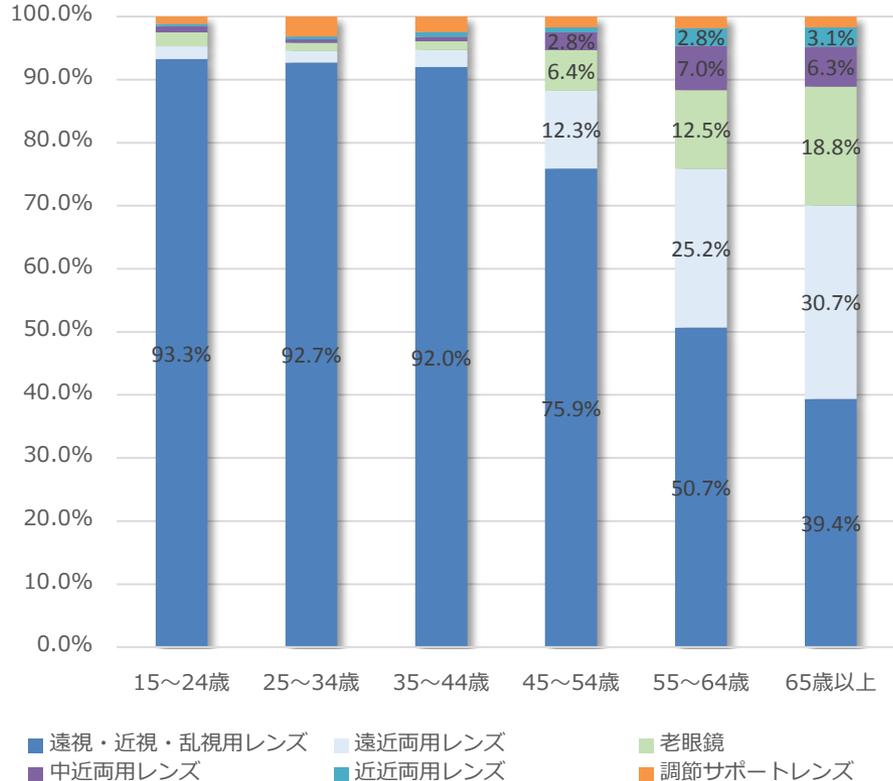
メガネ市場の環境

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）

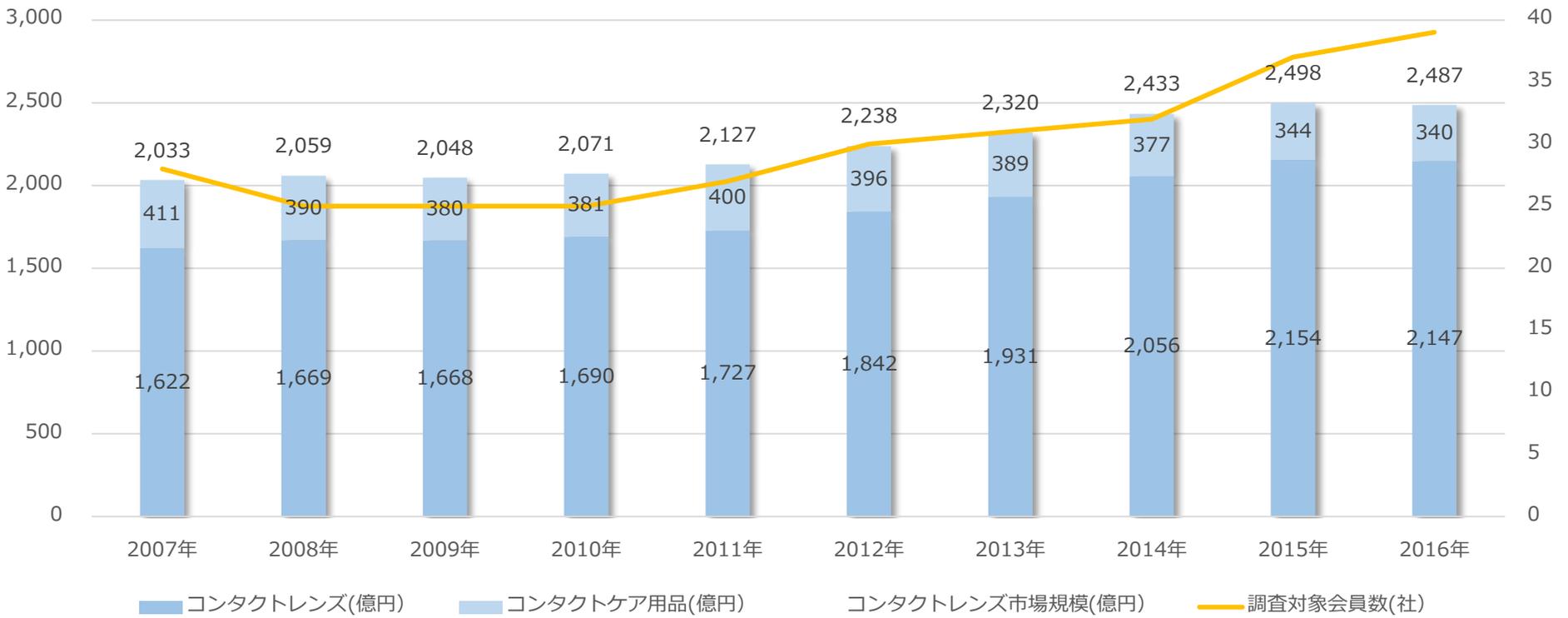


出所：眼鏡DB2017より当社にて作成

コンタクトレンズ市場の成長

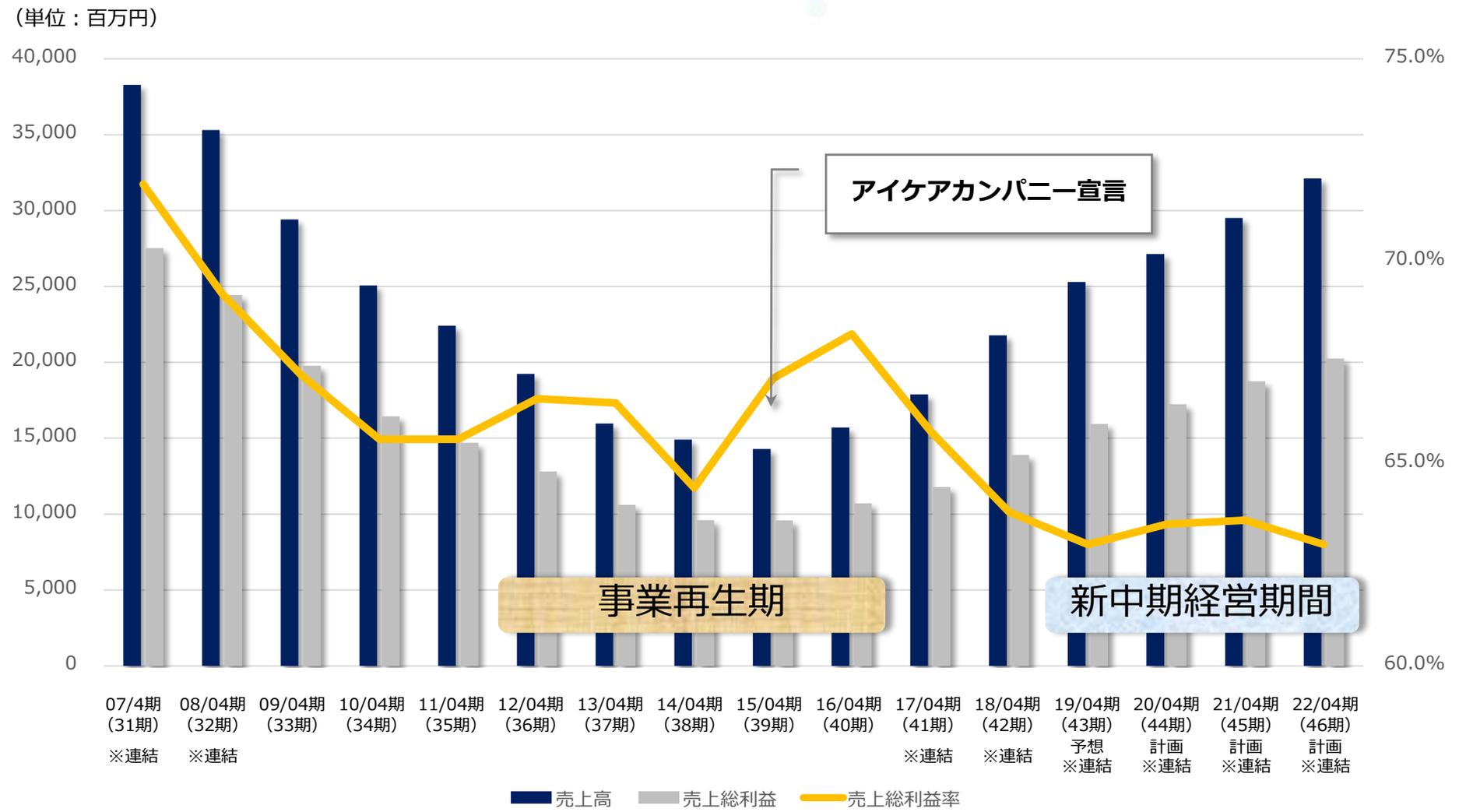
人口減少トレンドにもかかわらず、VDT高頻度使用による近視人口の若年化、女性を中心としたコンタクトレンズ装用率の高止まり、および通販拡大などによる販売アクセスの容易化を要因として、装用人口は増加基調。緩やかながらも市場は成長が続くと予測される。

(単位：億円)

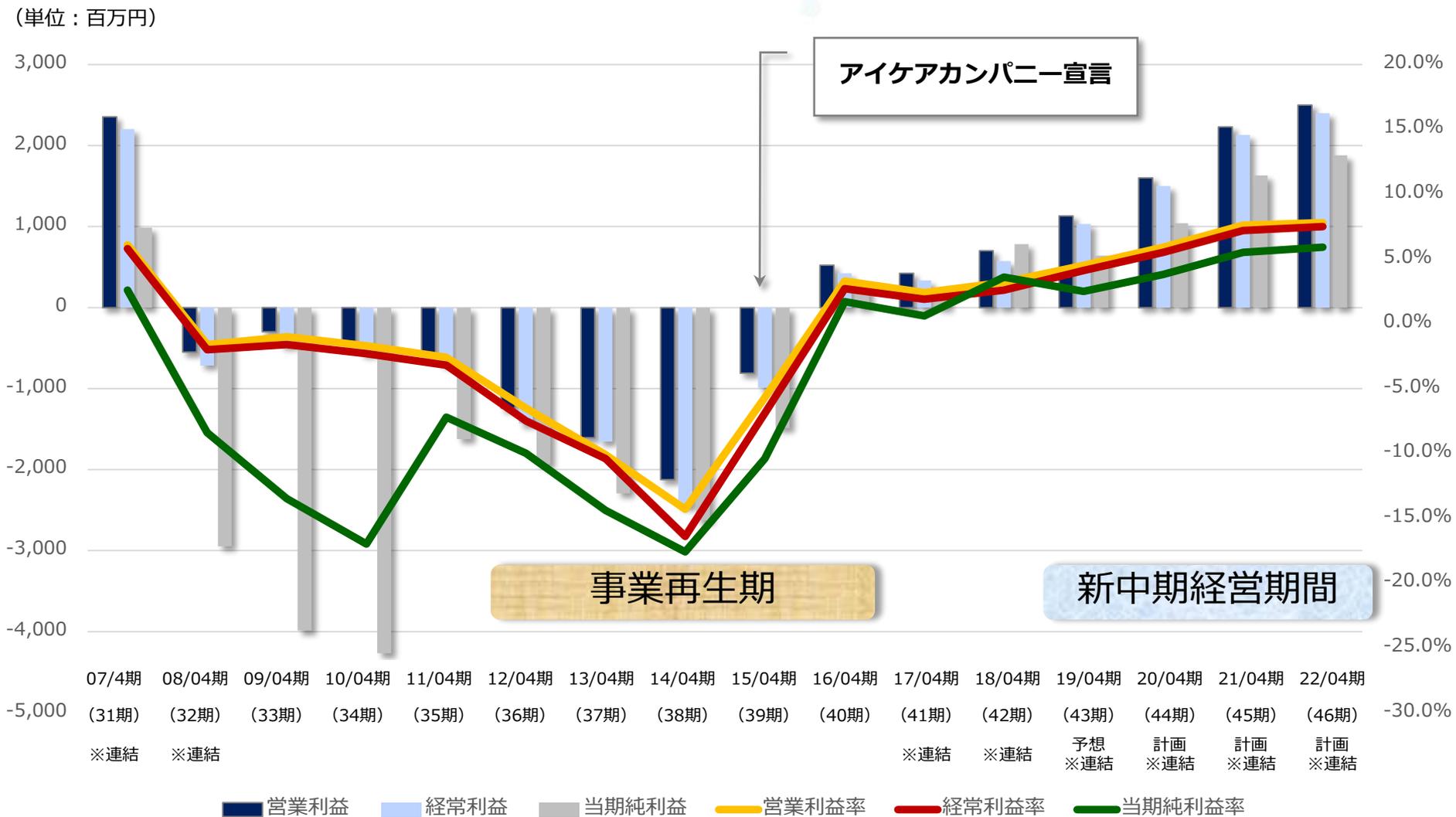


出所：一般社団法人 日本コンタクトレンズ協会のデータより当社にて作成

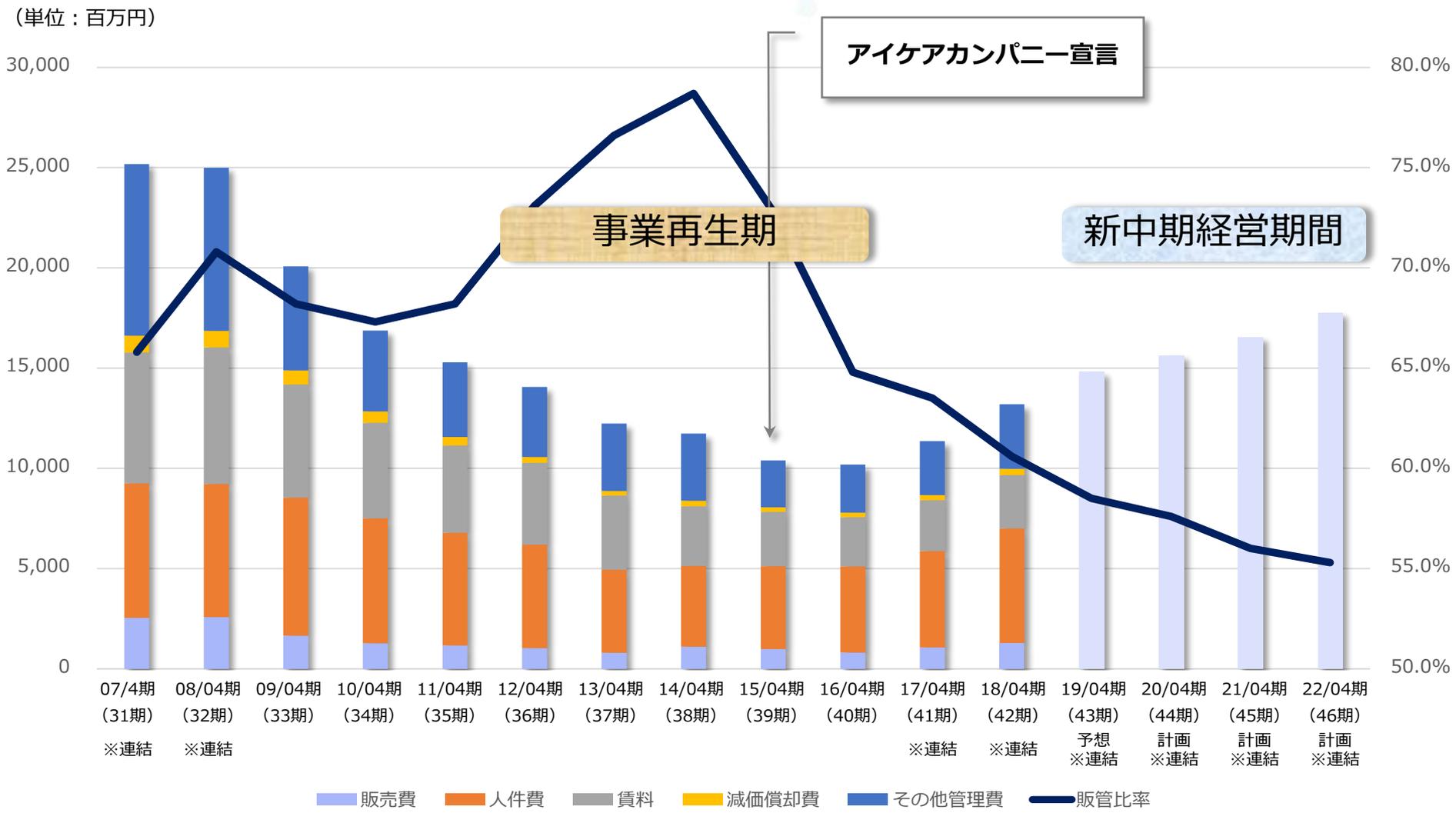
売上高推移



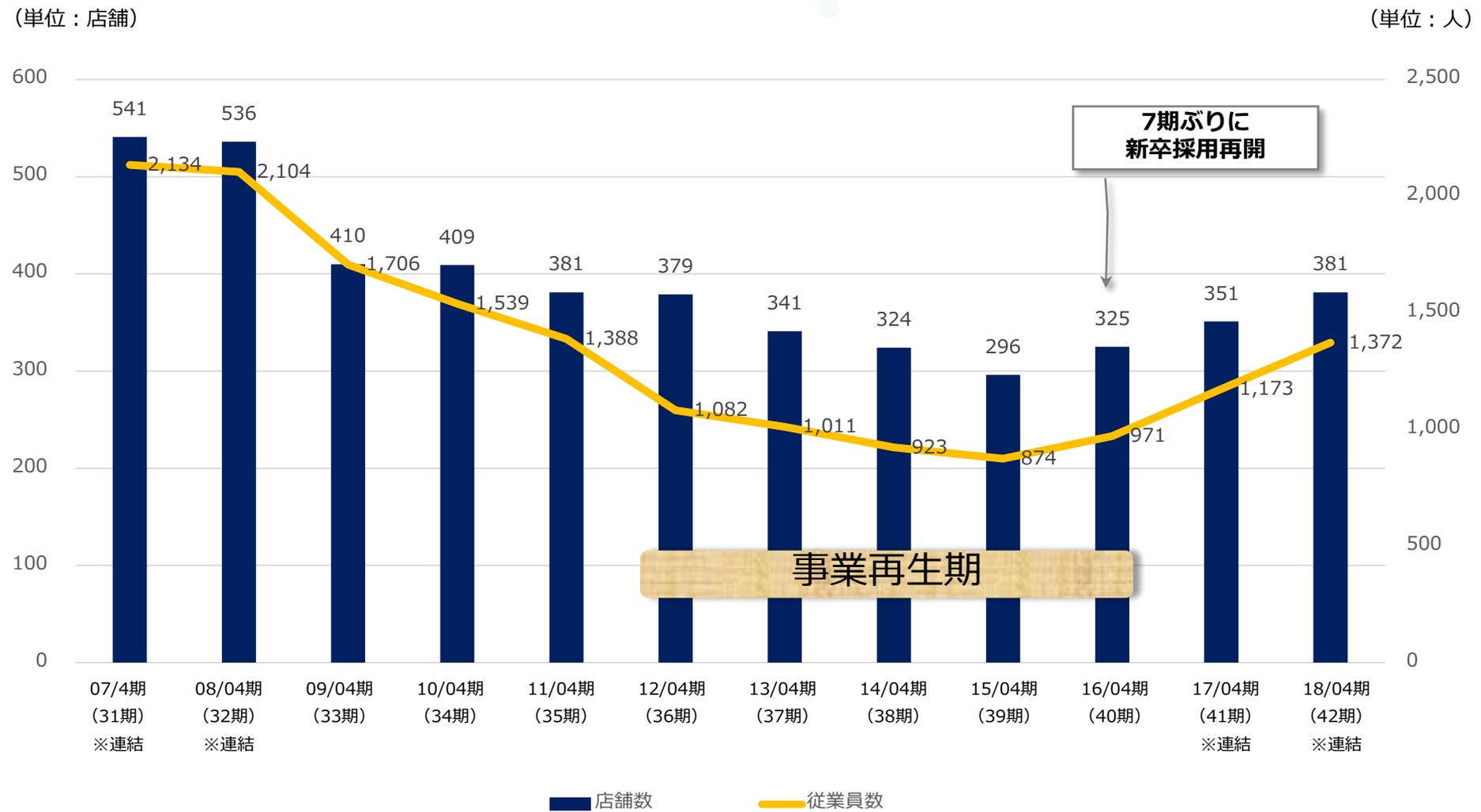
営業利益・経常利益・当期純利益推移



販売費及び一般管理費推移



店舗数・従業員数推移

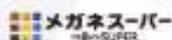


会社概要（18年4月末日現在）

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	東証JASDAQ-S		
本社所在地	東京都中央区日本橋堀留町一丁目9番11号 NEWS日本橋堀留町6階		
設立日	2017年11月1日		
資本金	10,000,000円		
売上高	21,776百万円（18/04期 実績）		
店舗数	381店舗（連結）		
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		
従業員数	1,372名		
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(社外)	永露	英郎
	取締役(社外)	松本	大輔
	監査役(常勤)	吉田	豊稔
	監査役(社外)	杉崎	茂
	監査役(社外)	平岡	久夫



VISIONARY HOLDINGS



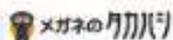
メガネスーパー
MEGANE SUPER



メガネハウス



シミズメガネ



メガネのクバン



ENHANLABO



VISIONWEDGE

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。