

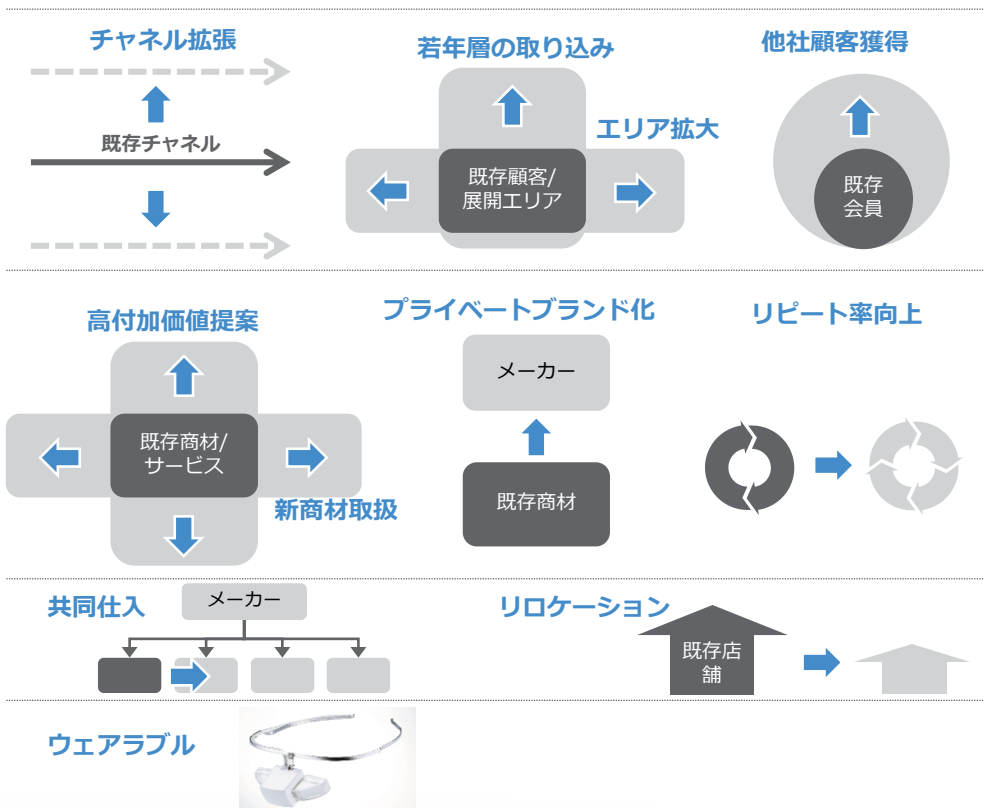
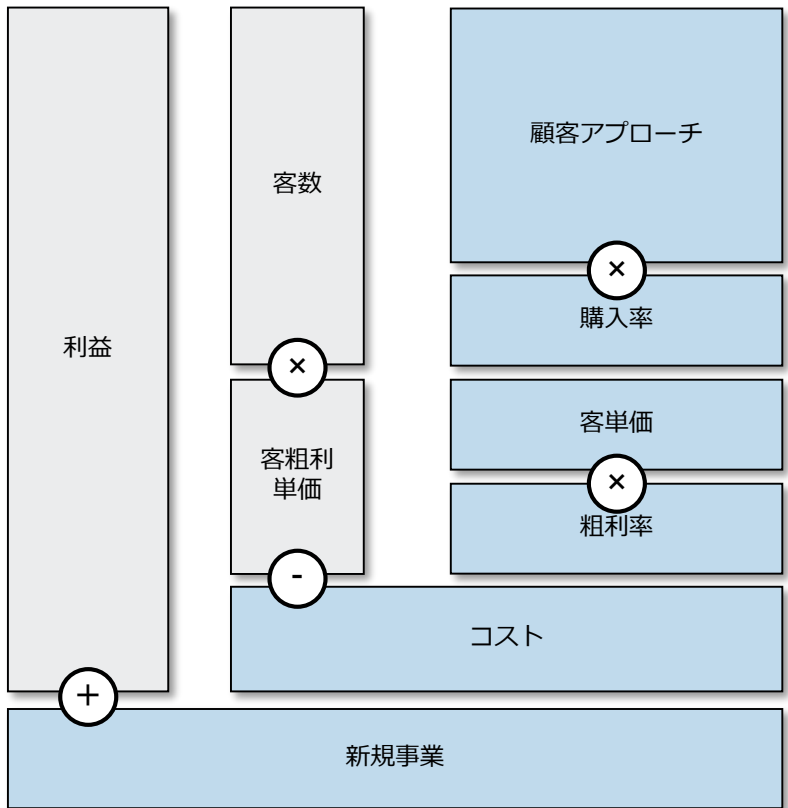
4. 中期経営計画

(20/04期~23/04期)

中期経営計画 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



中期経営計画 4力年最終年度の数値目標

2023年4月期（20/04期～23/04期の年平均成長率）

売上高	373.0億円	(108.9%)
EBITDA	28.5億円	(122.9%)
営業利益	17.3億円	(116.3%)

新店・リニューアル・インフラ整備等の事業成長投資

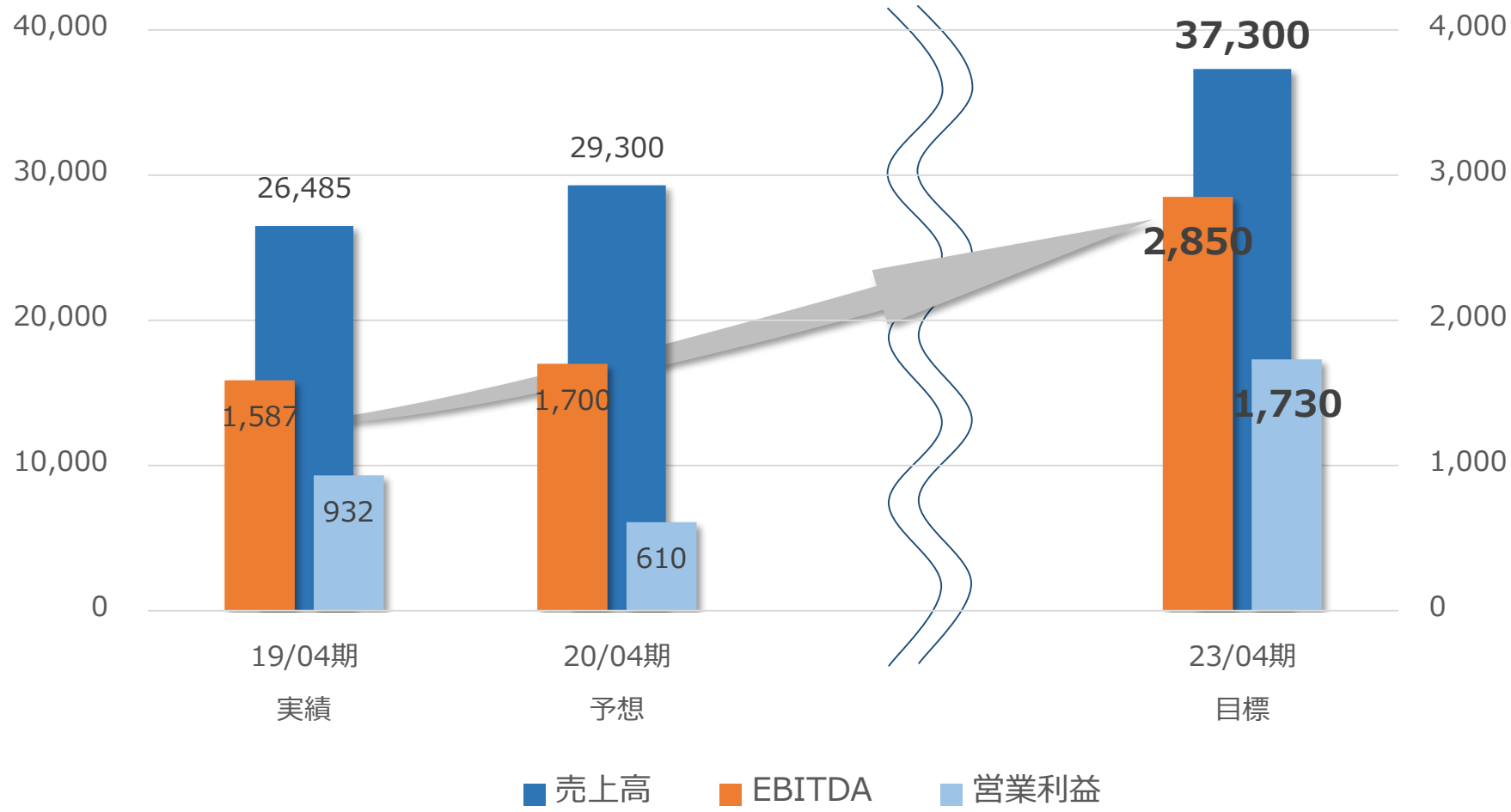
投資対象	4カ年 (累計) 予算
新規出店 商圈にあわせた出店とともにアイケアとファッションを融合した新概念 店舗モデルを構築	1.7億円
リニューアル 次世代型への移行、老朽化店舗の改装など	1.9億円
検査機器等 サービス拡充を見据えた老朽化機器のリニューアルなど	2.0億円
人材・システム投資 事業規模拡大、事業領域拡張に対応した人材の確保および基幹システムの刷 新等のインフラ整備	4億円

4カ年総額**60億円**規模の投資により
競争力の強化、収益力の増強を図る

中期経営計画 推移

当中期経営計画期間を「更なる成長の地固めの期間」と位置づけ、総額60億円程度の事業成長投資により収益力の増強を計画

(単位：百万円)

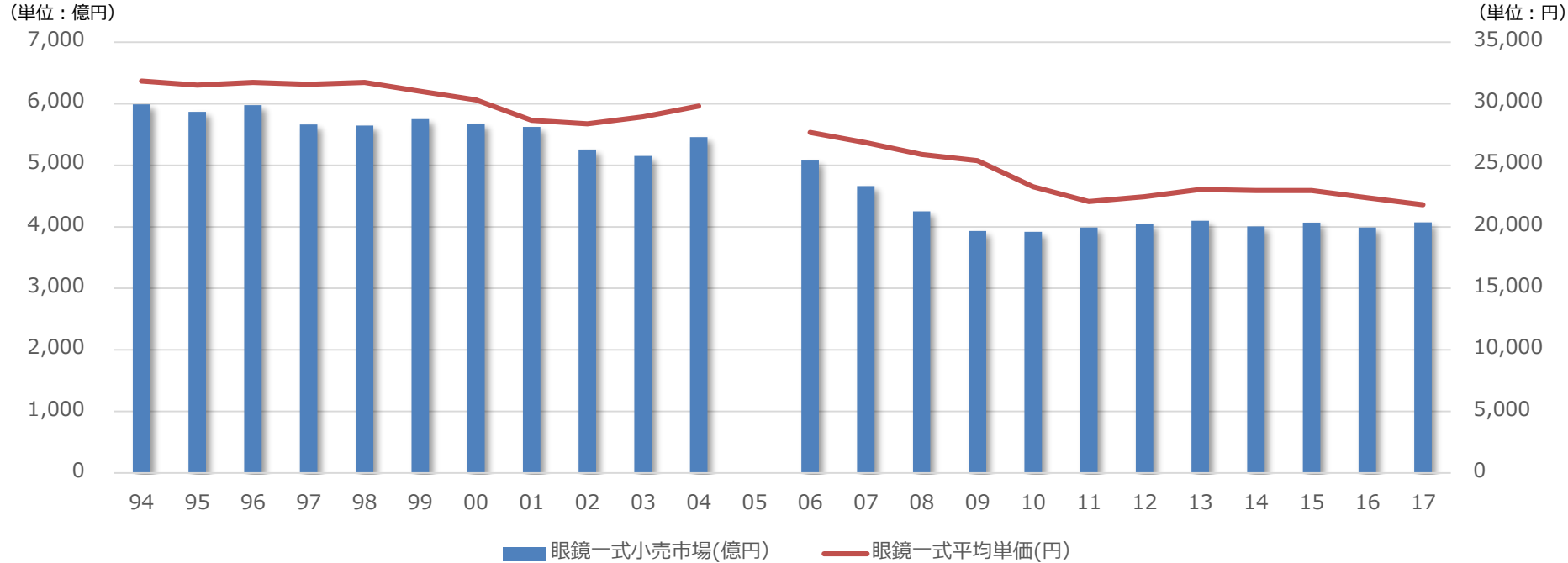


※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + 長期前払費用償却費 + 除去債務償却費用 + 株式報酬費用)

5. Appendix

事業環境：メガネ市場

低価格専門店の台頭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、2010年までは大幅にメガネの市場規模が縮小。依然として低単価の需要は根強く単価の下落が見られるものの、視力低下、疲れ目、スマホ老眼の解消や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需要等、視環境の改善に重きを置く層に二極化が見られ市場規模も微増。供給面では、競争激化、人手不足、後継者不在等による量販店、専門店、中小店の淘汰により、業界の再編機運を見込む



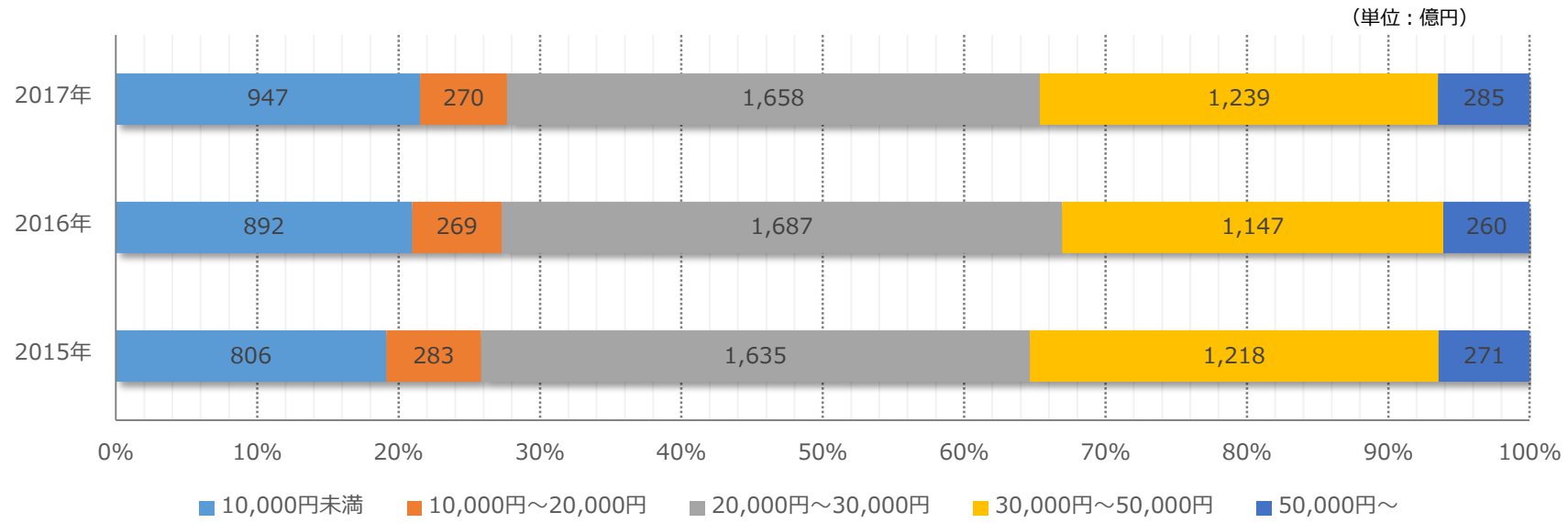
出所：「眼鏡DB2018」より当社にて作成

事業環境：メガネ市場の変化

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。低価格帯は依然強いものの、3万円以上の高品質・高付加価値帯は市場全体の30%以上のシェアを安定的に獲得する。景気の方行は不透明であるが、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見られる

■ 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）

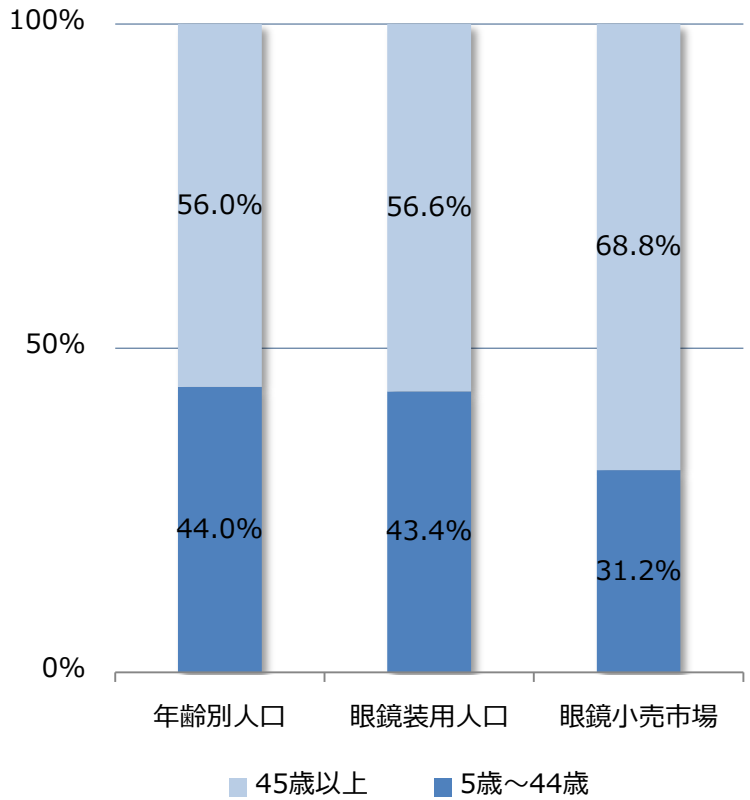


出所：「眼鏡DB2018」より当社にて作成

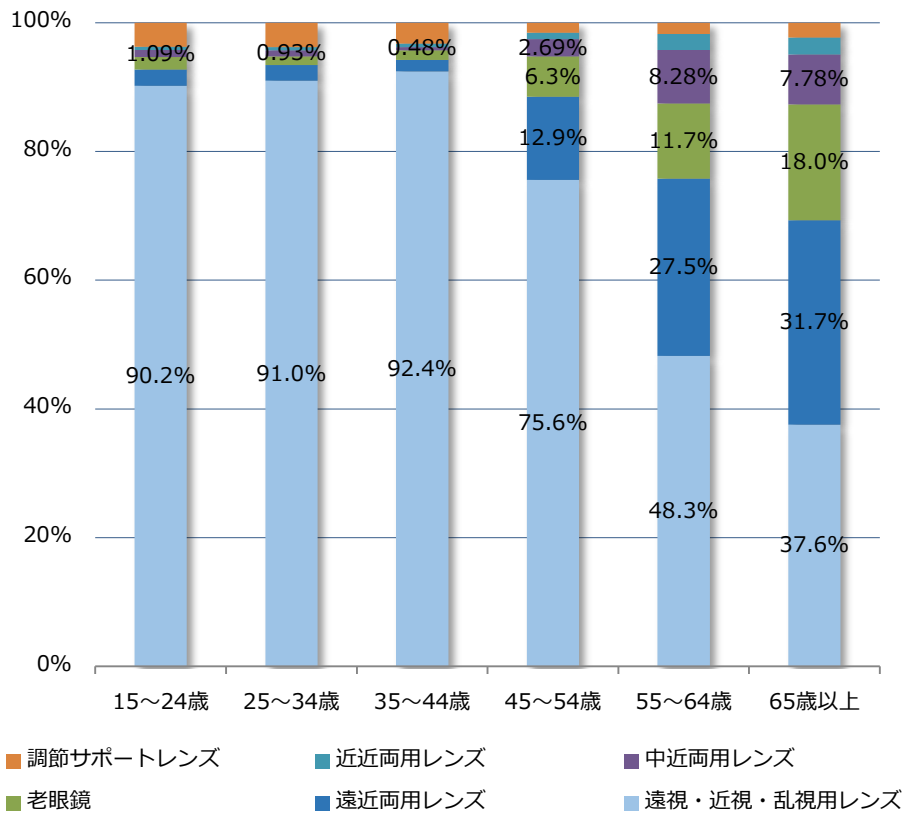
事業環境：メガネ市場の環境

45歳以上のミドル・シニアは、人口で見れば50%超となり、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、金額ベースでは全体の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)

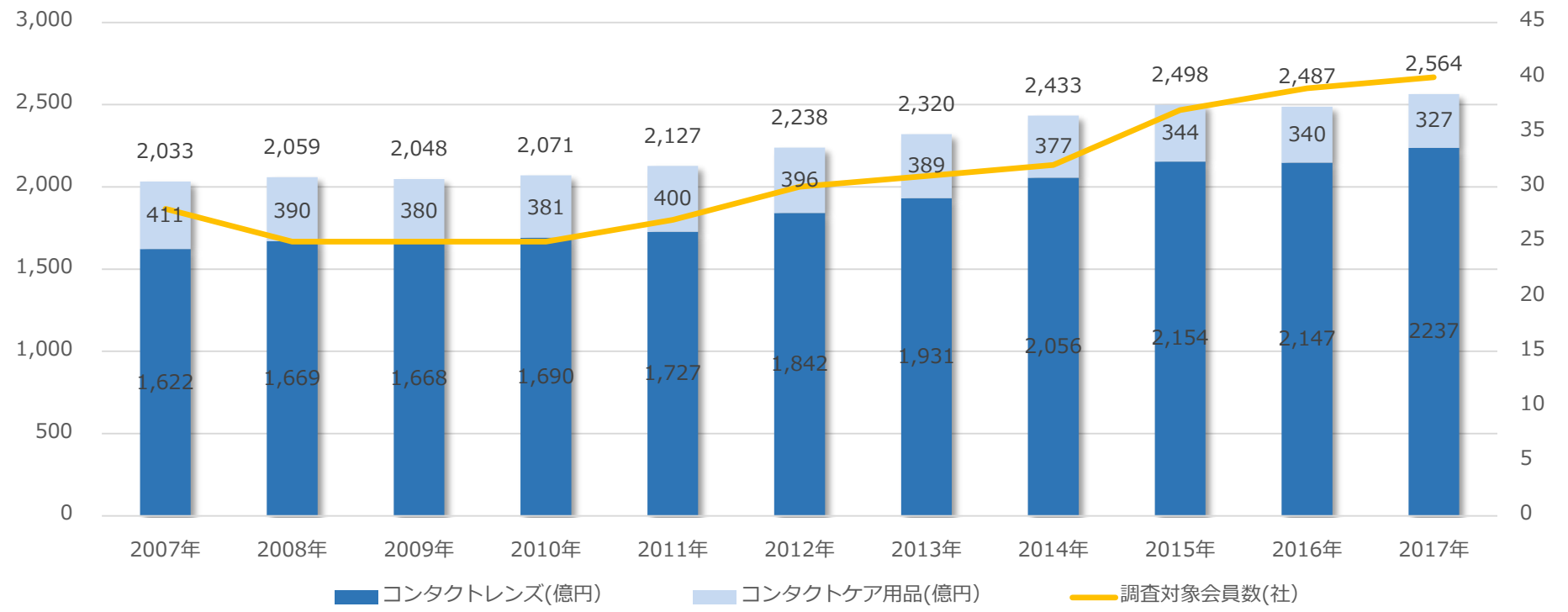


出所：眼鏡DB2018より当社にて作成

事業環境：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、2016年の微減から一転、2017年は増加に転じる。今後も緩やかながら市場成長が続くと予測

(単位：億円)

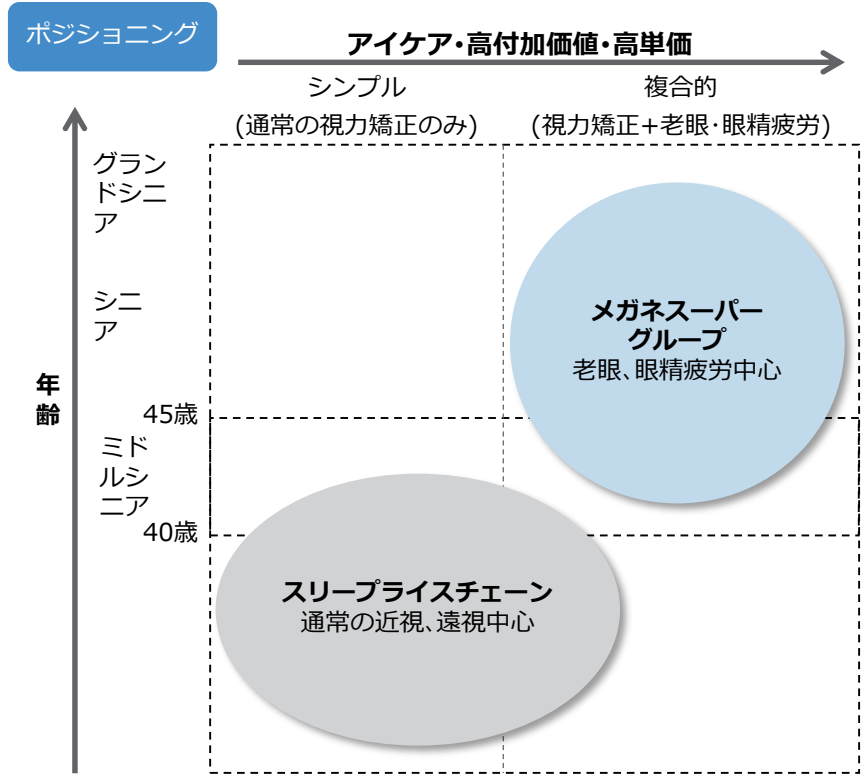


出所：一般社団法人 日本コンタクトレンズ協会のデータより当社にて作成

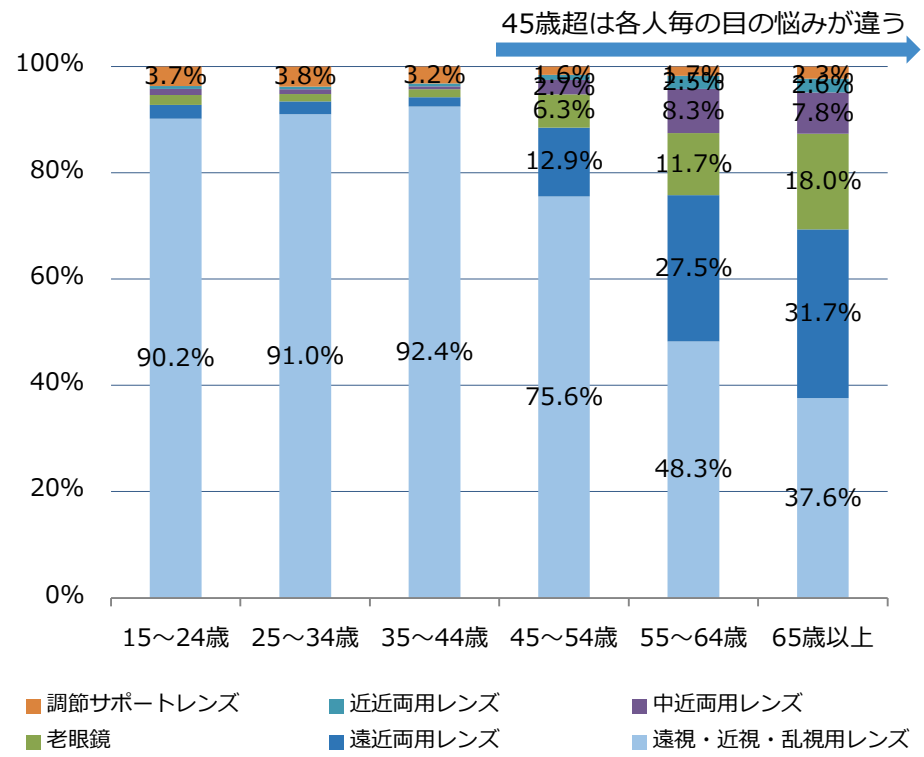
事業環境：単価向上の背景にあるポジショニング

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）をターゲット。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）

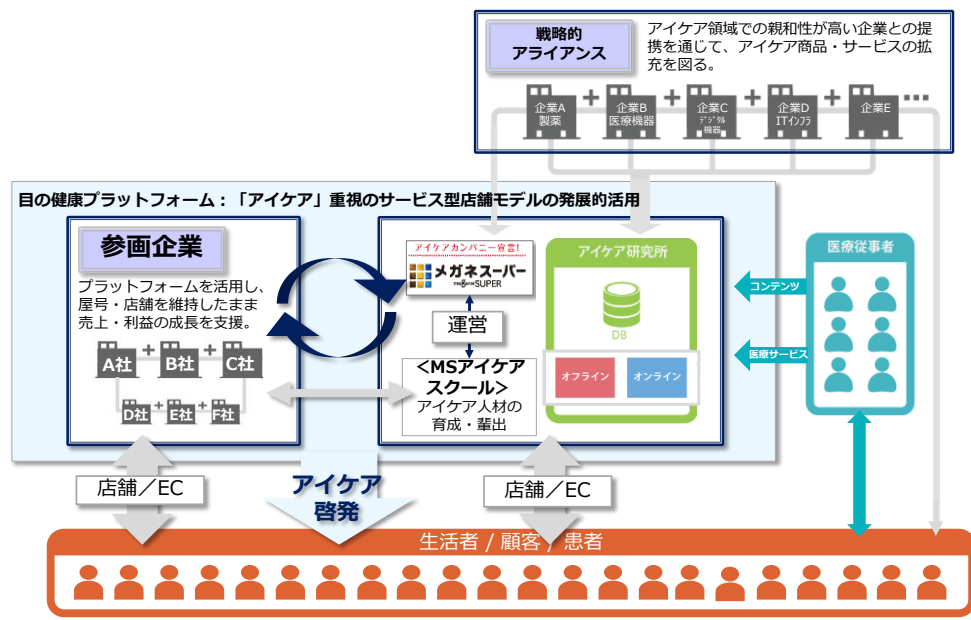


出所：眼鏡DB2018より当社にて作成

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。承継後は事業シナジーを追求

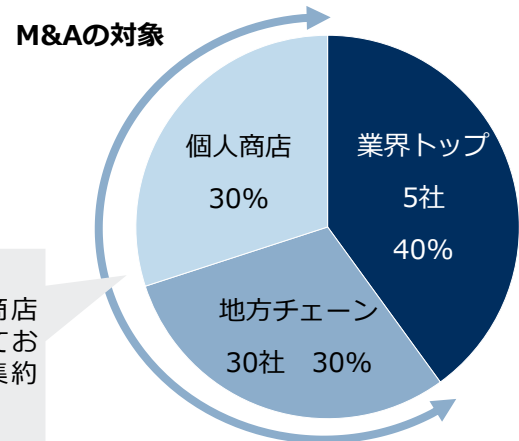
目の健康プラットフォーム



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



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

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
- ・リラクゼーション展開
- ・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

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

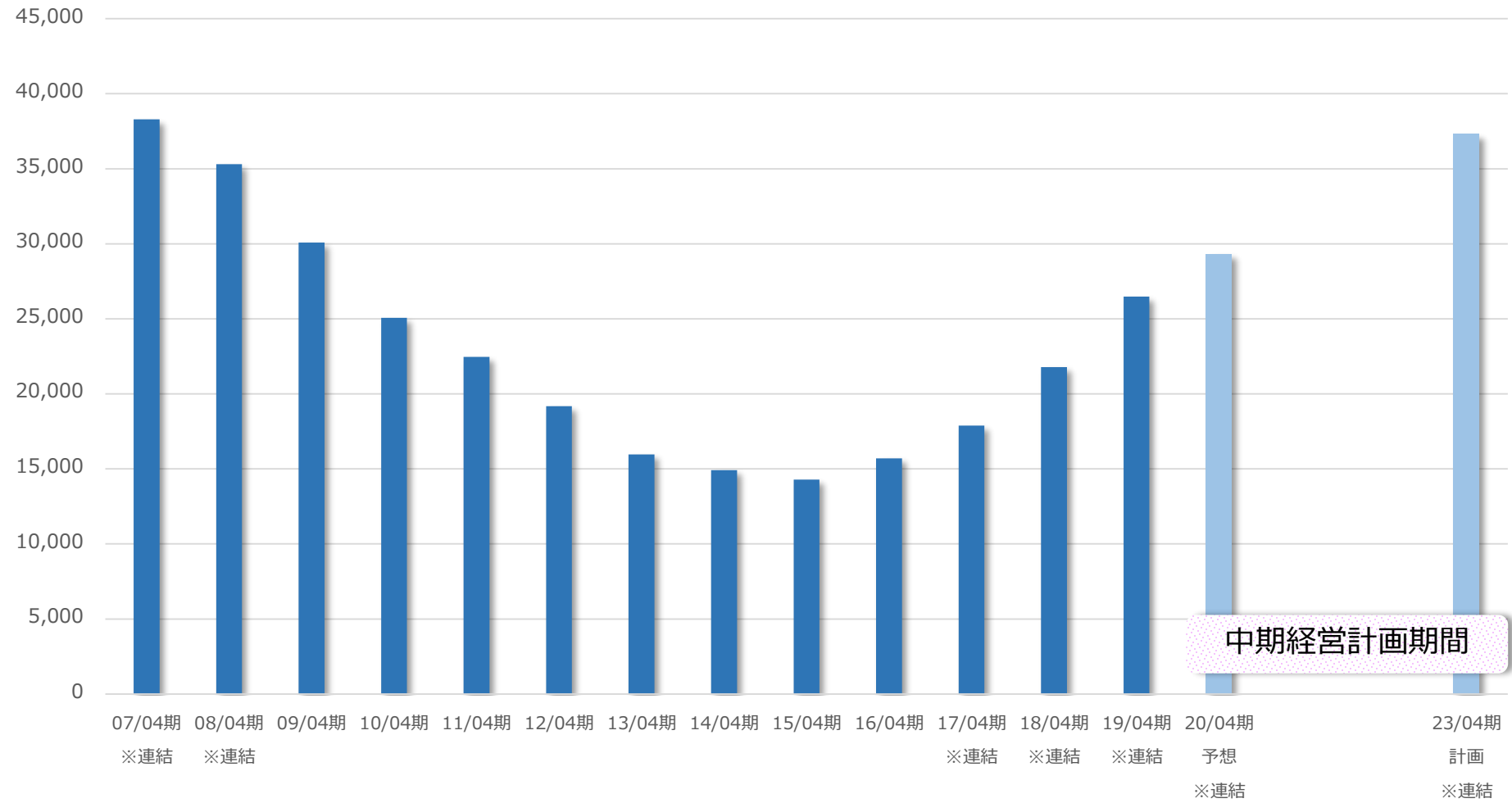
- 毎週1回・8時間
- 100名以上が参加、全部署案件を検討
- 即断即決即実行

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

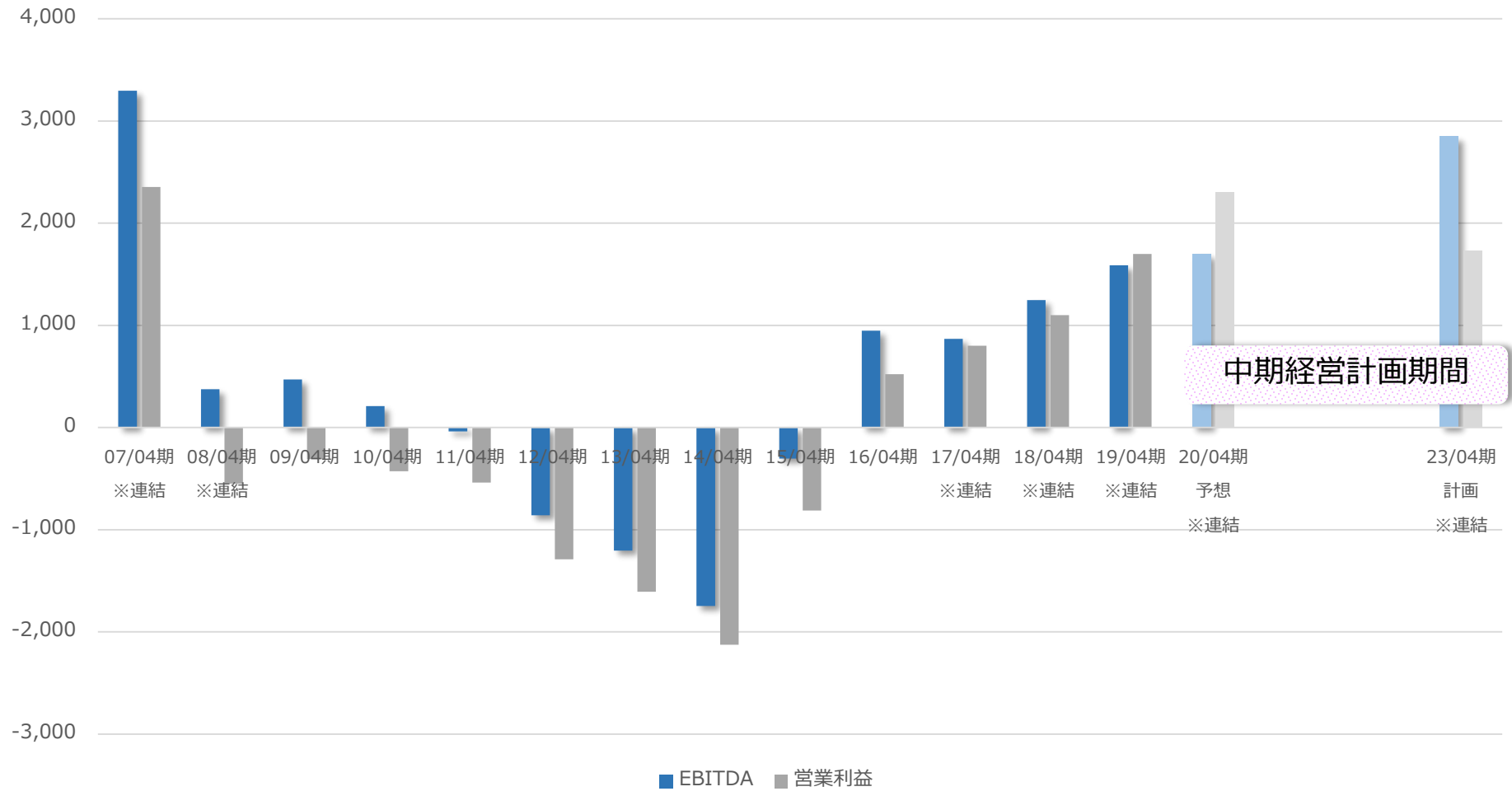
当社グループの売上高推移

(単位：百万円)



当社グループのEBITDA・営業利益の推移

(単位：百万円)



中期経営計画期間

会社概要

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・9263
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	10,795千円
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

役員	代表取締役社長	星崎 尚彦
	取締役	三井 規彰
	取締役	束原 俊哉
	取締役	小坂 雄介
	社外取締役	永露 英郎
	社外取締役	松本 大輔
	社外取締役	伊串 久美子
	取締役（監査等委員）	田中 武志
	社外取締役（監査等委員）	蝦名 卓
社外取締役（監査等委員）	加藤 真美	




VISIONARY HOLDINGS

 **メガネスーパー**
EYE CARE STATION

 **メガネハウス**

 **シミズメガネ**

 **メガネの鞆**

 **ENHANLABO**

 **VISIONWEDGE**

 **VISIONIZE**
eyewear

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。