



平成 26 年 6 月 13 日

各 位

会社名 : 株式会社 メガネスーパー
代表者 : 代表取締役社長 星 崎 尚 彦
(JASDAQ コード番号 : 3318)

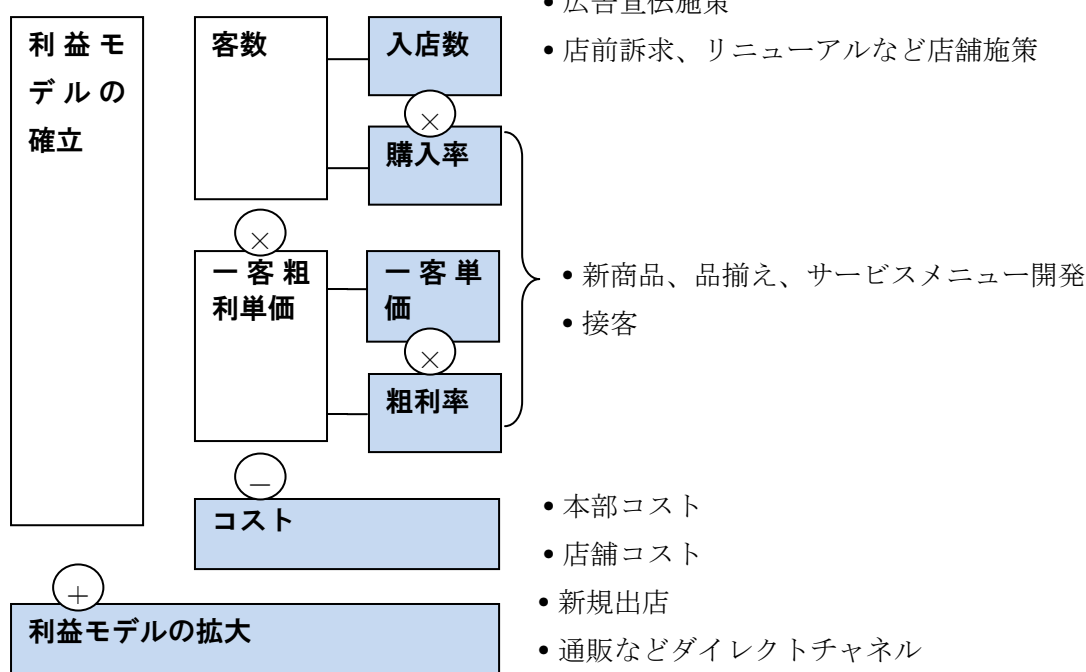
問合わせ先
役職・氏名 : 取締役執行役員管理本部長齋藤 正和
TEL 0465-24-3611 (代表)

業績管理の強化と中期経営計画の検証について

当社は、平成 24 年 1 月 31 日に新たな資本関係と経営体制に移行し、当社に有形無形の保護・育成活動（ペアレンティング）を行う長期連帯株主との緊密な連携、支援のもと、平成 25 年 3 月 15 日にミドル・シニア層に向けた「アイケア」を軸とした、競合に対して抜本的な差別化を図る高収益な新モデル「アイケア重視のサービス型店舗モデル」への移行を企図した中期経営計画を策定し、各種施策に取り組んでまいりました。本リリースは、これまでのプロセスにおいて検証が為された施策効果を踏まえて、より精度が高い業績管理制度を導入の上、当中期経営計画につき、施策内容及び結果としての達成時期と水準の検証を行い、当中期経営計画に一部修正を行うものです。

■ これまでの施策効果の検証と修正概要

当社は、当中期経営計画におけるこれまでの施策を、下記の業績管理フレームワークで整理して検証を行い、より精度の高い管理体制に基づいて修正・改善計画を策定致しました。



上記業績管理フレームワークに基づき、当社が各項目について検証を行った内容は下記の通りです。

入店数

施策効果の検証概要

- ・ 広告宣伝施策については、マスマーケティング施策は入店増・再認知には繋がったが所期の効果発現までには至らず。一方、DM等の販促は期待以上の成果が得られた
- ・ アイケア重視を店前にて訴求することは入店増には効きにくく、アイケア訴求は店内で行い、店前については敷居を下げる施策に転換



修正・改善概要

- ・ 広告宣伝施策は、DM等に資源をシフトし、確実に入店数を拡大。店前と合わせて、ちらしやHPなどのコンテンツの訴求力を向上させ、全顧客接点において、眼鏡小売店特有の顧客にとっての敷居の高さを下げる施策に傾注
- ・ 当年度及び当中期経営計画期間における期待効果イメージ：★★☆

購入率

施策効果の検証概要

- ・ アイケアを重視した商品の入れ替え、接客の向上、検査・フィッティング・保証等に係るサービスメニューの開発などを地道に実行。顧客満足度の向上は見られるが、依然として店舗間の改善度合いに差が大きい状況



修正・改善概要

- ・ 大きな修正は不要と判断。但し、商品や接客の改善は継続的に行い、改善途上の店舗の早期潰し込みを実行
- ・ 当年度及び当中期経営計画期間における期待効果イメージ：★★☆

一客購入単価

施策効果の検証概要

- ・ アイケアを重視したフレーム・レンズ新商品の導入とレンズメニューの一新を実行。当該アイケア施策への支持浸透により一客購入単価は上昇基調が継続



修正・改善概要

- ・ 既に成果が上がっている項目であるが、更にアイケアサービスを強化して有料レンズの浸透上乘せを図る
- ・ 当年度及び当中期経営計画期間における期待効果イメージ：★★★

粗利率

施策効果の検証概要

- ・ 値引きの見直し、PB比率の向上などにより、既存店粗利率は向上方向ではあるが、所期の期待水準には届かず



修正・改善概要

- ・ メニュー見直しによる有料レンズ比率拡大、及び新商品によるPB比率の更なる拡大を実施
- ・ 当年度及び当中期経営計画期間における期待効果イメージ：★★☆

コスト

施策効果の検証概要

- ・ 赤字店退店は一定程度進捗し、コスト改造の改善に資したが、資本繰りの観点で一部残存。店舗コストの内、オペレーション変更を伴わないものについては削減済
- ・ 本部コストは着実に低下



修正・改善概要

- ・ ROIが見込めないものについては一部広告宣伝費やコンタクト部門関連費用等で削減を実行。また一部店舗コストについても抜本的見直しを行う
- ・ 当年度及び当中期経営計画期間における期待効果イメージ：★★☆

利益モデルの拡大

施策効果の検証概要

- ・ 新規出店を昨年度から再開し、地域密着型商圈である住宅・商業立地において、特に店周のミドル・シニア世代の住民に対してサービス付加価値の信頼性を訴求する、差別性の高い「地域密着型のサービス利便性モデル」に基づいた店を11店

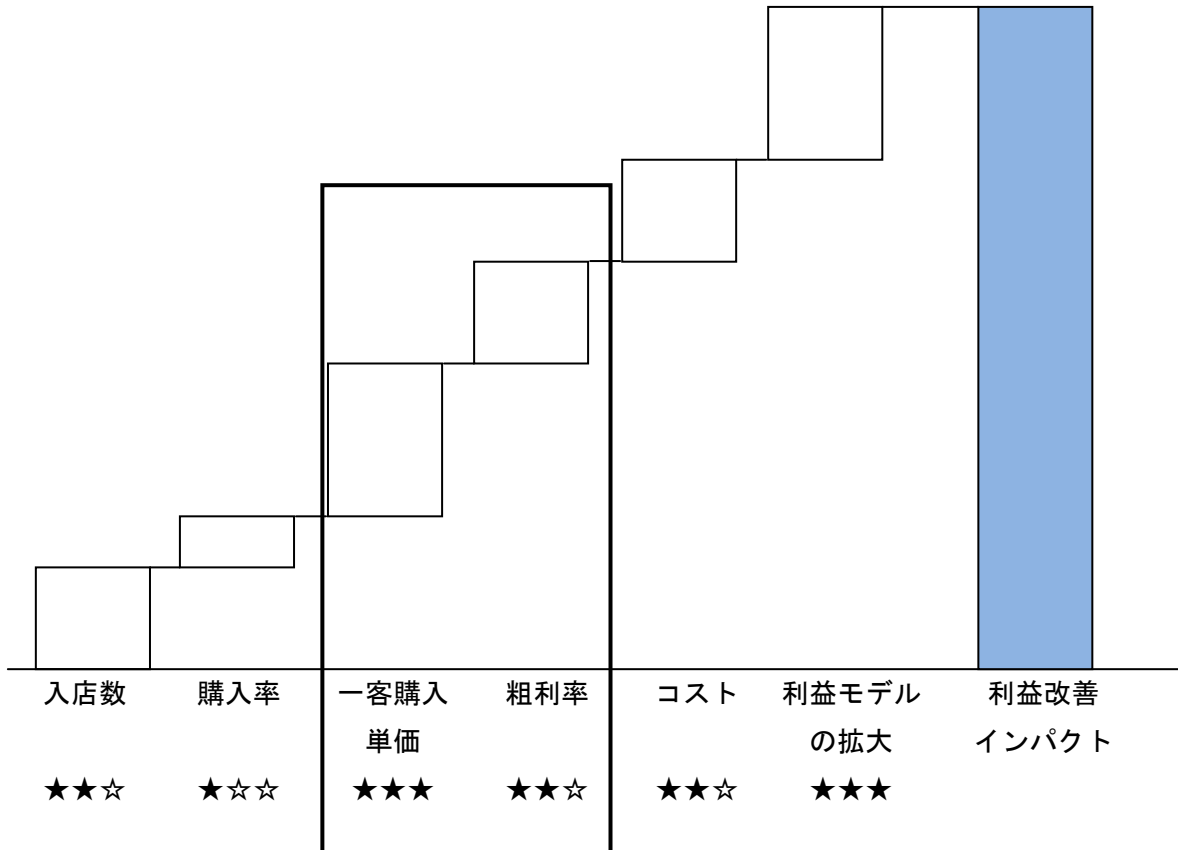
出店。坪効率の高い店舗特性により概ね期待通りの効果を実現

- ・ 通販部門の梘子入れを行い、顕著な売上拡大を実現

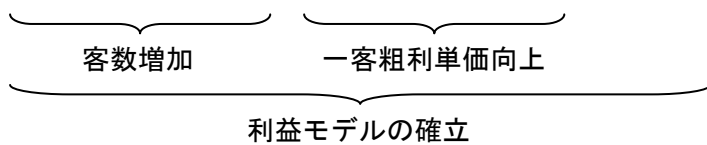
修正・改善概要

- ・ 特段の修正は不要であり、出店・通販拡大を予定通り実行
- ・ 当年度及び当中期経営計画期間における期待効果イメージ：★★★

これらを踏まえた、要素別の当中期経営計画期間における利益改善インパクトのイメージ図を下記に図示致します。基本的には、アイケアサービスによる付加価値提供にもとづき、一客粗利単価を向上させることを中心に店舗の高収益化を図り、その利益モデルを n 倍化（倍数化）していくことで、利益改善インパクトをもたらしていく



※★の数によりインパクトを比例して表示



■ 修正計数計画

前項における検証に基づき、当中期経営計画における計数計画の再検討を行いました。結果として、「アイケア重視のサービス型店舗モデル」「地域密着型のサービス利便性モデル」に基づいた上記修正・改善施策により、売上及びコストの改善が見込めること、並びに当社は高粗利率により売上一単位が与える利益インパクトが大きく、平成26年3月度の様にひとたび売上が拡大すれば月次業績が大幅な黒字となる収益構造であることから、順回転に入れば非連続的な収益改善が依然として可能な状況であると判断しております。よって、計数目標そのものは据え置くものの、達成年度は、昨年度の施策実行と業績の結果を踏まえて平成29年4月期と1年後ろ倒しとするべきと判断しました。前項にて触れた様に、これまで包括的に多様な施策を実行し、その効果は会社ノウハウとして蓄積がなされており、より精度の高い計画として達成に邁進する所存です。修正後の計数計画は下記の通りです。

単位：百万円

	平成26年4月期 (第38期)	平成27年4月期 (第39期)	平成28年4月期 (第40期)	平成29年4月期 (第41期)
売上高 (修正前)	14,911	17,900 (21,000)	21,000 (26,000)	26,000
営業利益 (修正前)	△2,124	300 (1,100)	1,100 (2,300)	2,300
経常利益 (修正前)	△2,450	80 (900)	900 (2,300)	2,300
当期純利益 (修正前)	△2,627	△350 (700)	700 (2,100)	2,100

営業利益率	△14%	1%	5%	9%
出店数	11	25	40	40

また、当中期経営計画期間の2ヶ年目となる当期につきましては、上半期は消費税増税後の反動減が一部中心顧客層で想定以上に長引いていることから赤字予想としておりますが、当該影響が無くなる下期からは黒字転換し、通期では黒字定着を予想しております。半期毎の推移は下記をご参照下さい。

単位：百万円

	平成 26 年 4 月期 (上半期・実績)	平成 26 年 4 月期 (下半期・実績)	平成 27 年 4 月期 (上半期・予想)	平成 27 年 4 月期 (下半期・予想)
売上高	7,340	7,571	8,400	9,500
営業利益	△1,130	△994	△240	540
経常利益	△1,273	△1,177	△340	420
当期純利益	△1,371	△1,255	△650	300

注) 本資料で記載している業績予測ならびに将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予測であり、潜在的なリスク・不確実性が含まれています。そのため、さまざまな要因の変化により、実際の業績は記載されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

以 上