



TSI HOLDINGS

2018年2月期 第2四半期 決算説明会

2017.10.11





I 2018年2月期 第2四半期 決算概況



損益の概況

	2017.2期 第2四半期		2018.2期 第2四半期			
	実績 (百万円)	構成比 (%)	実績 (百万円)	構成比 (%)	前期差 (百万円)	前期比 (%)
売上高	77,181	100.0	73,831	100.0	▲3,349	95.7
売上総利益	42,214	54.7	40,125	54.3	▲2,088	95.1
販管費	41,383	53.6	40,029	54.2	▲1,353	96.7
人件費見合	17,008	22.0	16,317	22.1	▲691	95.9
戦略費	2,474	3.2	3,070	4.2	596	124.1
店舗賃借料	8,148	10.6	7,705	10.4	▲443	94.6
その他経費	10,726	13.9	10,584	14.3	▲142	98.7
販管費（のれん償却費・減価償却費 除）	38,359	49.7	37,678	51.0	▲680	98.2
のれん償却費	655	0.8	260	0.4	▲394	39.8
減価償却費	2,369	3.1	2,090	2.8	▲278	88.3
営業利益	830	1.1	95	0.1	▲734	11.5
経常利益	1,236	1.6	767	1.0	▲468	62.1
特別利益	347	0.5	871	1.2	524	250.8
特別損失	651	0.8	1,061	1.4	410	163.0
税金等調整前四半期純利益	932	1.2	577	0.8	▲355	61.9
親会社株主に帰属する四半期純利益	505	0.7	▲8	0.0	▲513	-1.6
EBITDA	3,854	5.0	2,447	3.3	▲1,407	63.5

※人件費見合 = 人件費+販売手数料+業務委託料

※戦略費 = 広告宣伝費+販売促進費+デジタル・越境EC等の投資+引越費用等

※EBITDA = 営業利益+のれん償却費+減価償却費

ブランドの概況

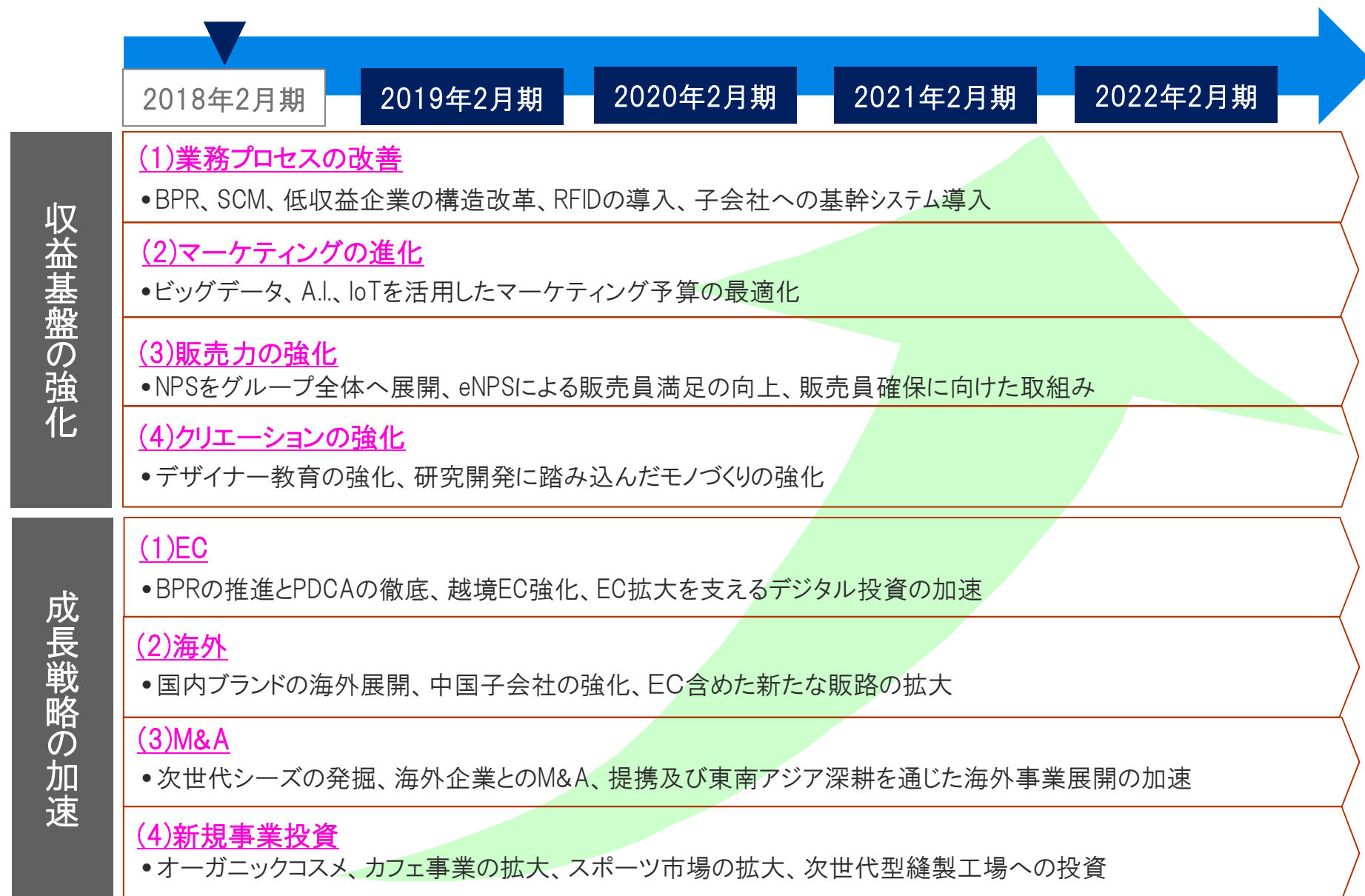
	2017.2期 第2四半期			2018.2期 第2四半期			前期比	
	売上高 (百万円)	構成比 (%)	売上総利益率 (%)	売上高 (百万円)	構成比 (%)	売上総利益率 (%)	売上高 (%)	売上総利益率 (pt)
1. nano・universe	11,240	14.6	52.9	10,671	14.5	51.3	94.9	▲1.5pt
2. NATURAL BEAUTY BASIC	8,403	10.9	56.1	8,337	11.3	58.6	99.2	+2.4pt
3. MARGARET HOWELL	6,431	8.3	57.6	6,944	9.4	58.1	108.0	+0.5pt
4. PEARLY GATES	4,965	6.4	51.3	5,760	7.8	50.0	116.0	▲1.3pt
5. ROSE BUD	4,657	6.0	48.9	3,675	5.0	47.5	78.9	▲1.4pt
6. STUSSY	3,210	4.2	69.2	3,485	4.7	68.7	108.6	▲0.6pt
7. HUMAN WOMAN	2,473	3.2	50.4	2,384	3.2	55.7	96.4	+5.3pt
8. PROPORTION BODY DRESSING	2,313	3.0	54.3	2,180	3.0	54.6	94.3	+0.2pt
9. Free's Mart	2,458	3.2	54.4	2,035	2.8	55.4	82.8	+1.0pt
10. Apuweiser-riche	1,824	2.4	60.1	1,964	2.7	63.7	107.6	+3.5pt
TOP10 計	47,978	62.2	54.9	47,438	64.3	55.4	98.9	+0.5pt
その他 計	24,840	32.2	58.8	26,231	35.5	53.2	105.6	▲5.6pt
継続ブランド 計	72,818	94.3	56.2	73,670	99.8	54.6	101.2	▲1.6pt
廃止ブランド 等	4,362	5.7	28.9	161	0.2	28.0	3.7	▲0.9pt
合計	77,181	100.0	54.7	73,831	100.0	54.3	95.7	▲0.3pt



II 成長戦略の進捗



中期経営計画の全体像



中期経営計画の進捗①収益基盤の強化

2018年2月期 第2四半期 実績と今後のアクションプラン

収益基盤の強化

業務プロセスの改善

- トライアルを含めて6社でBPRによる粗利改善施策を導入。
- カラフル・ボード(株)の人工知能を活用した適正な生産数のシミュレーションを開始。
- ナチュラルビューティーベーシック、フリーズマートでマークダウン効率化のテスト運用を開始。今後百貨店業態のブランドでも有用性をテスト予定。
- 直接貿易比率の向上、物流コストの削減に努め、上期の削減実績は3.3億円。
- 低収益ブランドについては継続してモニタリングし、四半期レビューを通じて適宜収益改善プランを事業会社と策定。

マーケティングの進化

- ビッグデータを活用し、ブランド戦略・マーケティング戦略を効果的に遂行できるプログラムの開発及び、現場導入に向けた準備作業が本格化。
- 市場の声を聞き、ブランドの状態や消費者イメージ等を客観的に計測したデータを事業会社と共有。

販売力の強化

- サンエー・ビーディー社で4回目のeNPSを実施。前回実施に比べ、大幅に改善。
- ヒューマンウーマンの自社サイトでNPSを実施。第3四半期はECの対象ブランドを拡大。

クリエイションの強化

- 「18SS/Creative Direction I」(6,9月)実施。10事業会社253名が参加。
- 欧米デザイナー教育のワークショップを社内で開催。

中期経営計画の進捗②成長戦略の加速

2018年2月期 第2四半期 実績と今後のアクションプラン

成長戦略の加速

EC

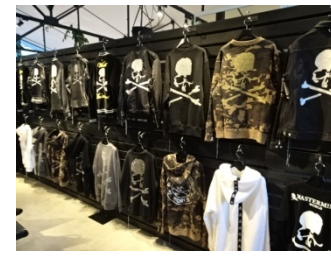
- 第2四半期売上高は前年比112.9%、EC化率は前年14.2%から16.8%に上昇。
- 主力のナノ・ユニバースは旧商品の消化を図ったため、前年比94.3%だったが、それ以外は同125.8%と堅調に推移。
- BPRによるEC販売強化施策の実施。
- スマホ専用アプリは下期も引き続き増加予定。
- 他社ECサイトは今期上期までに17サイトと連携完了。
- セールスフォース・ドットコムが提供するマーケティング・オートメーションをO2Oサイトで展開。

M&A/海外

- 中期方針の策定に基づいて交渉を継続。
- カラフル・ボード株と業務・資本契約を締結。
- 海外戦略の検討。

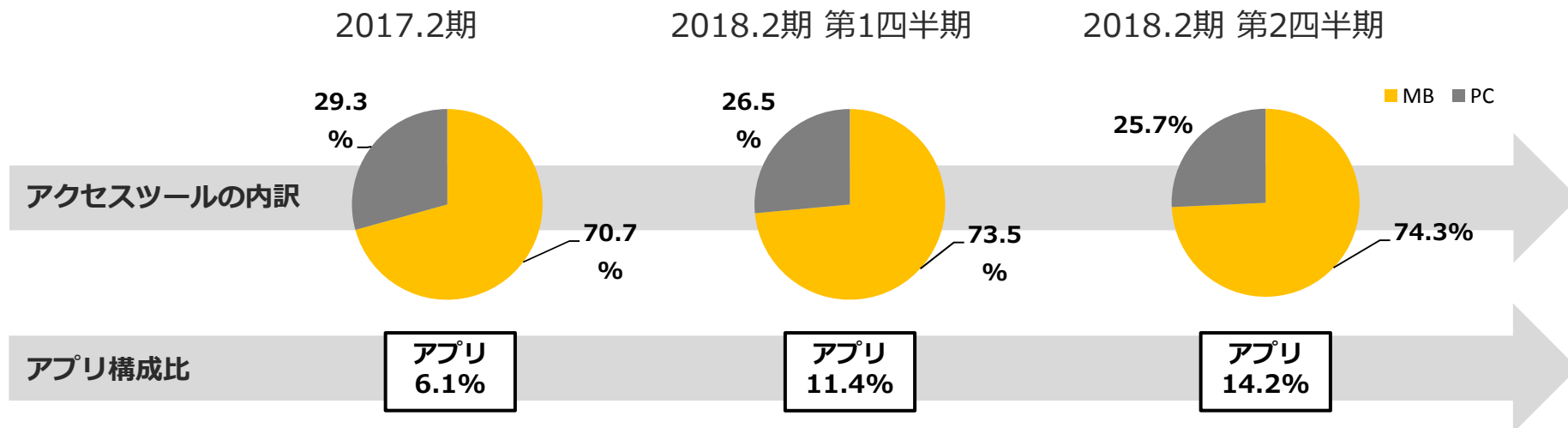
新規事業投資

- ニューバランスゴルフ、セント・アンドリュース単独店をオープン。
- マスターマインド・トウキョウの期間限定店をオープン。



基本方針・・・モバイルEC環境整備、最新デジタルマーケティング

▶ スマホアプリの導入→モバイル（MB）比率の上昇



▶ ベストプラクティスの共有

グループ内のベストプラクティスや各種KPIランキングから各社の具体的な取り組みを共有

▶ マーケティング・オートメーション

メール・SNSを使ったマーケティングの自動化

※上記数値はTSI ECストラテジー管轄の会社を集計

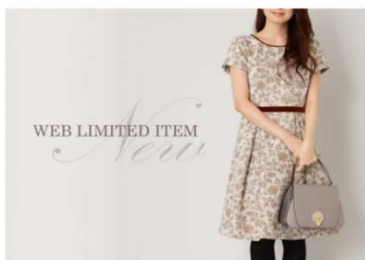
BPRで特定したECの成功方程式の実践



ベストプラクティスの例ー東京スタイル

アプリ

店舗でアプリダウンロードやO2Oサイト利用を積極的に促進



メルマガ

O2Oサイトの特集と連携し、WEB限定商品やWポイント、予約販売、スタッフコーデなどを積極的に通知



O2Oサイトの特集

WEBマガジン、Wポイント、WEB限定商品、予約販売、スタイリング提案、一押しアイテム等訴求力あるコンテンツの充実



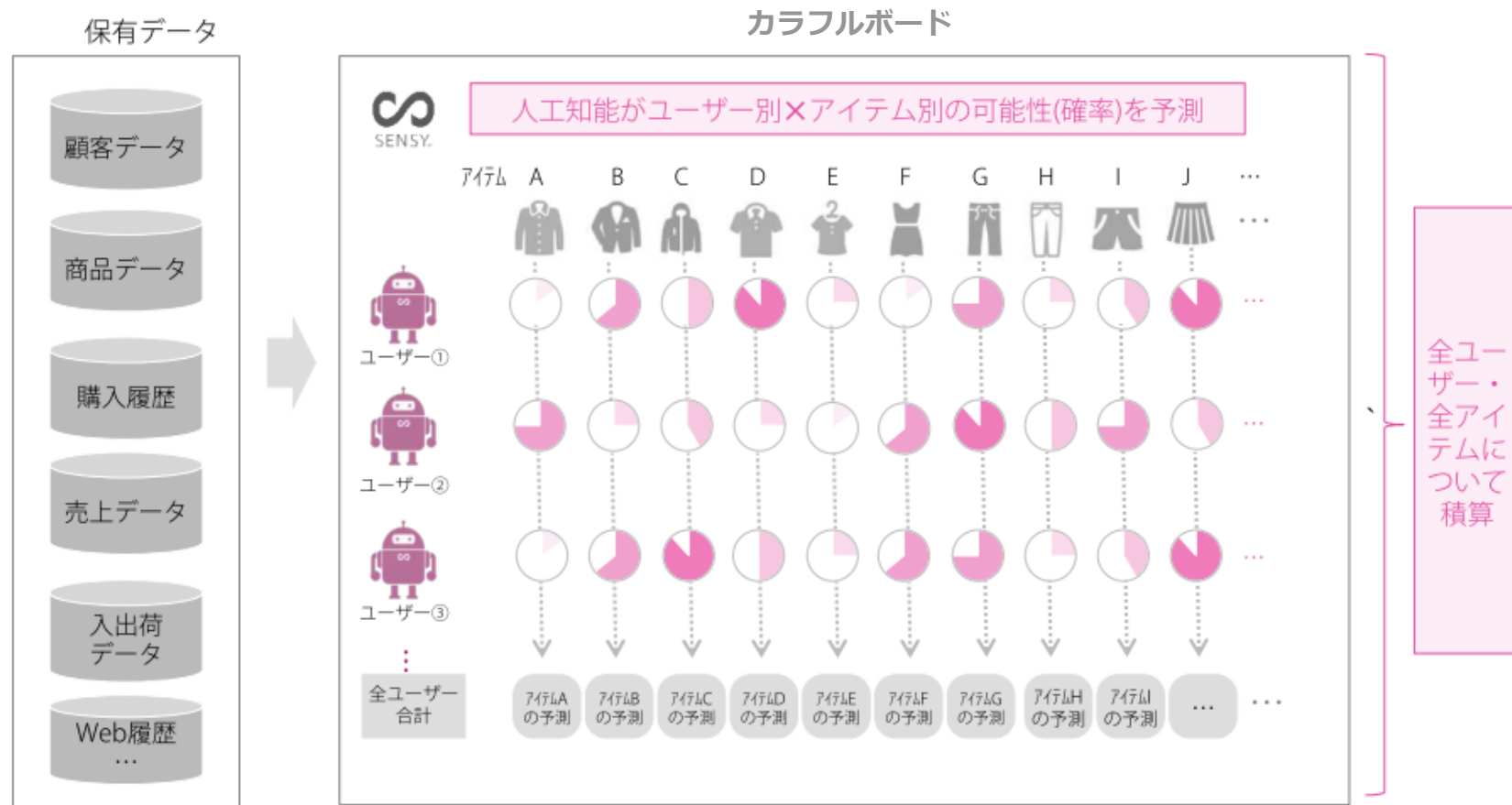
ブログ

新店やランキング、スタッフコーデなど店頭をメインにしたコンテンツ



A.I.による需要予測—カラフル・ボード(株)との共同研究について

- 購買履歴や顧客情報などの社内保有データに加えて、メディア・気候などの外部データを利用した需要予測を実施。初回発注や追加発注の最適数量を自動算出
- プロパー消化率改善、最終消化率の向上、粗利率の向上に貢献





Ⅲ 経営、管理に関する事項



VISIONとグループ行動基準の策定

経営理念の浸透のために、具体的な事業実現への方向性を示した「VISION」と、経営理念とVISIONを実現するために、当社グループ全員で共有すべき価値観や考え方をまとめた「グループ行動基準」を新たに策定

経営理念

私たちは、ファッションを通じて、人々の心を輝かせる価値を創造し、明日を生きていく喜びを、社会と共に分かち合います。

VISION

時代の流れを先取りする、最高のクリエイションとライフスタイル提案を通じて、世界で最も愛されるグローバルグループを目指します。

グループ行動基準

1. 公正・公平の精神と誠実さを大切に、情熱と責任を持って仕事に取り組みます。
2. 常に問題意識を持ち、自己研鑽に努め、柔軟な発想で積極的にチャレンジします。
3. 一人ひとりの個性を尊重し、コミュニケーションに努め、自分の役割を実行してチームに貢献します。
4. 心からのおもてなしで、お客様に感動と喜びをお届けし、お客様満足の向上に努めます。
5. ステークホルダーそれぞれの立場を尊重して相互利益の実現を図り、持続的な会社の成長に貢献します。
6. 社会と自然環境に心から感謝し、事業を通じて社会の発展に貢献します。

▶ 現在までの自己株式取得

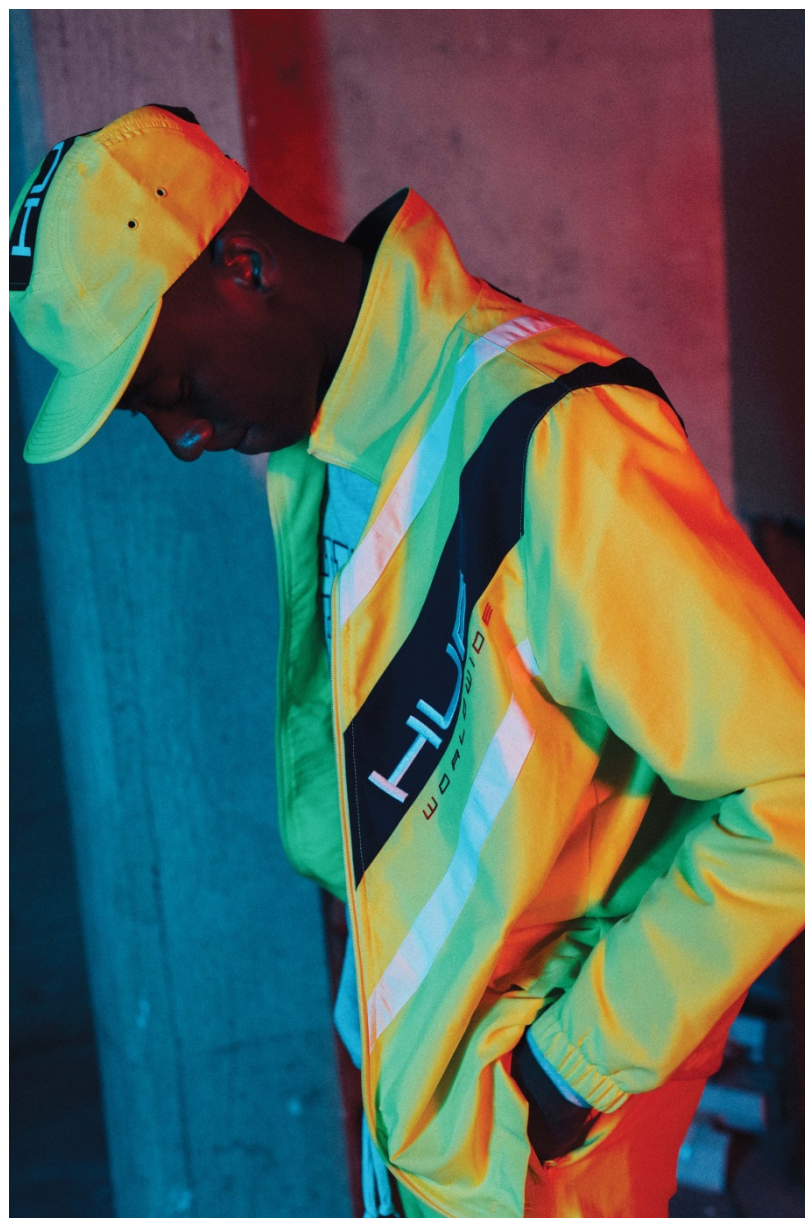
開示年月日	自己株数	取得総額(総額上限)	取得年月日
2015/11/10	4,000,000 株	3,382 百万円	11月16日～2月15日
2016/4/13	2,000,000 株	1,403 百万円	4月14日～5月16日
2016/7/13	2,000,000 株	1,234 百万円	7月14日～8月3日
2017/1/13	1,968,200 株	1,599 百万円	1月16日～3月10日
2017/4/13	2,000,000 株	1,490 百万円	4月14日～6月30日
2017/7/10	2,000,000 株	1,616 百万円	7月11日～9月29日
2017/10/10	2,000,000 株	2,000 百万円	10月11日～1月10日

▶ 株式の消却について

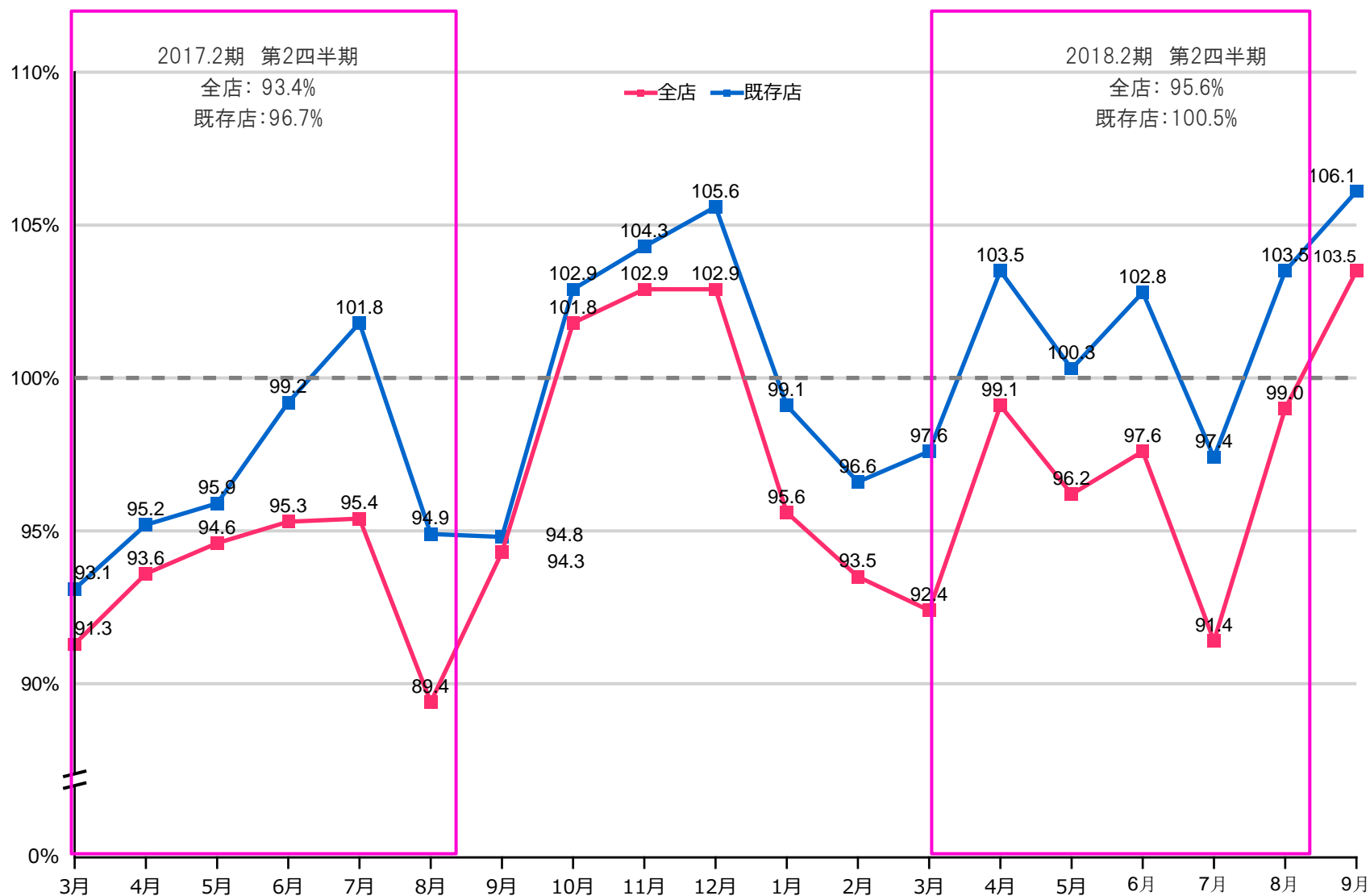
平成29年10月10日時点に保有する自己株式のうち8百万株及び、同日の取締役会にて決議された2百万株を合わせた10百万株を、平成30年1月31日を予定日として消却する予定。



IV 補足資料



国内 既存店・全店売上高の推移



販路別売上高

	2017.2期 第2四半期		2018.2期 第2四半期			
	実績 (百万円)	構成比 (%)	実績 (百万円)	前期比 (%)	構成比 (%)	構成比前期差 (pt)
百貨店	16,385	21.2	14,390	87.8	19.5	▲1.7pt
非百貨店 ^{※1}	39,414	51.1	37,217	94.4	50.4	▲0.7pt
EC(E-Commerce)	10,971	14.2	12,385	112.9	16.8	+2.6pt
海外	3,685	4.8	2,870	77.9	3.9	▲0.9pt
その他 ^{※2}	6,723	8.7	6,968	103.6	9.4	+0.7pt
合計	77,181	100.0	73,831	95.7	100.0	-

※1 非百貨店：ファッションビル、駅ビル、路面店、アウトレット等

※2 その他：卸や社販等のその他アパレル事業、グループ会社の非アパレル事業等



店舗数の状況

		2017.2期 第2四半期末	2017.2期 期末	出店	退店	2018.2期 第2四半期末
国内	店舗数	1,235	1,143	+34	▲66	1,111
	前期末差	▲146	▲88			▲32
海外	店舗数	214	195	+19	▲34	180
	前期末差	▲8	▲2			▲15
合計	店舗数	1,449	1,338	+53	▲100	1,291
	前期末差	▲154	▲90			▲47

※2017.2期 第2四半期末の前期末差は、2017.2期 第1四半期末との比較

用語集

ページ番号	用語	意味
5	BPR	Business Process Re-engineering(ビジネス・プロセス・リエンジニアリング)の頭文字を取ったもので、既存の業務フローや内容などを抜本的に見直し再設計することで、収益性の改善につなげること。
	SCM	Supply Chain Management(サプライ・チェーン・マネジメント)の頭文字を取ったもので、調達から生産、物流、そして販売までの一連の流れを企業の壁を超えて全体で見直し、利益を生み出していく仕組み。
	RFID	Radio Frequency Identifier(レディオ・フリークエンシー・アイデンティファイヤー)の略で、ID情報を埋め込んだタグから電波などを用いて近距離の無線通信を行ない、情報をやりとりする技術。
	ビッグデータ	従来企業が扱ってきたデータよりも大容量且つ多様なものを指し、ECなどで蓄積される顧客情報や購入履歴、SNSの情報など様々な分野の事業に活かすデータのこと。
	A.I.	Artificial Intelligenceの頭文字を取ったもので、人工的にコンピュータなどで人間と同じ知能を実現させようとする試みや技術のこと。
	IoT	Internet of Things(インターネット オブ シングス)の頭文字を取ったもので、PCやスマホなどの情報機器以外のあらゆる物もインターネットにつながることで、消費者の生活やビジネスを変えること。
	NPS	Net Promoter Score(ネット プロモーター スコア)の頭文字を取ったもので、ロイヤルティを測る指標。「当社のことを友人に薦める可能性はどれくらいありますか」という質問をお客様にし、0~10点で点数をつけてもらう。9~10点を推奨者、7~8点を中立者、6点以下を批判者と呼び、推奨者の割合から批判者の割合を引いて算出すると同時に、どうしたらその点数が上がるかをコメントしていただき、その改善策を会社で共有した上で、改善アクションにつなげる一連の取り組み。
	eNPS	NPSに従業員を対象に実施し、会社のロイヤルティを向上させる取り組み。
	PDCA	Plan(計画)、Do(実行)、Check(評価)、Action(改善)の頭文字を取ったもので、4段階を繰り返すことで、業務を継続的に改善させること。
	越境EC	自国内向け言語のネット販売だけでなく、外国語のサイトも設け、海外消費者に向けても販売する形態のネット販売のこと。
	M&A	Mergers & Acquisition(マージャー・アンド・アキュイジション)の頭文字を取ったもので、企業の合併や買収のこと。
	オーガニックコスメ	自然由来のものを主な成分として融合しているコスメのこと。
6	カラフル・ボード株式会社	人工知能「SENSY(センサー)」を開発するAIスタートアップ/ITベンチャー企業。
	マークダウン	商品の値引きのこと。
	直接貿易比率	全体の仕入に対する、輸出入など貿易実務をメーカー自らが行なう直接貿易の比率。
	Creative Direction	ソーシャルトレンドを読み解き、ファッショントレンドと翻訳し、実際の物作りに反映させるための社内セミナーのこと。
7	セールスフォース・ドットコム	米サンフランシスコに本社を持つ、クラウド・ソーシャル・モバイルのテクノロジーを企業で活用するためのクラウドアプリケーションやプラットフォームを提供する企業。
	マーケティング・オートメーション	興味や関心、行動などが異なる一人ひとりの顧客に対し、個別のコミュニケーションを行うデジタルマーケティング業務を自動化するツールや仕組みのこと。
	O2O	ネット上(オンライン)から、ネット外(オフライン)での行動へと促す施策の事や、オンライン上での販売促進活動をもってオフラインでの購買行動に影響を与えるような施策のこと。
8	ベストプラクティス	ある結果を得るために最も効率の良い技法や手段、プロセスのこと。
	KPI	Key Performance Indicatorの頭文字をとったもので、組織の目標達成の度合いを定義する補助となる計量基準群である重要業績評価指標のこと。
9	MD	Merchandiser(マーチャンダイザー)の略称で、アパレルメーカーにおいて商品開発から販売計画、予算管理などを総合的に管理する職種。市場調査、売れ筋分析、販促活動、仕入など多岐に渡る業務をこなし、企画・販売・流通を把握する。
	VMD	Visual Merchandising(ヴィジュアル・マーチャンダイジング)の略称で、視覚に訴えながら、消費者の購買を喚起するマーケティング手法のこと。
	DB	Distribution(ディストリビューション)の略称で、バイヤーやMDが発注した商品を、店舗やECなどに分配する職種。



留意事項

本資料に記載されている将来に関する記述は、本資料の日付において当社が入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づくものであり、実際の業績等は今後の様々な要因によって大きく異なる可能性があります。