



TSI HOLDINGS

2018年2月期 第3四半期 決算説明会

2018.1.12



I 2018年2月期 第3四半期 決算概況



損益の概況

	2017.2期 第3四半期(累計)		2017.2期 第3四半期(3か月)		2018.2期 第3四半期(累計)				2018.2期 第3四半期(3か月)			
	実績 (百万円)	構成比 (%)	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 (%)	実績 (百万円)	構成比 (%)	前期差 (百万円)	前期比 (%)
売上高	117,819	100.0	40,638	100.0	115,211	100.0	▲2,608	97.8	41,379	100.0	741	101.8
売上総利益	65,876	55.9	23,662	58.2	64,304	55.8	▲1,572	97.6	24,178	58.4	516	102.2
販管費	62,268	52.9	20,884	51.4	61,125	53.1	▲1,143	98.2	21,095	51.0	210	101.0
人件費見合	25,493	21.6	8,484	20.9	24,799	21.5	▲693	97.3	8,482	20.5	▲2	100.0
戦略費	3,949	3.4	1,474	3.6	4,830	4.2	881	122.3	1,759	4.3	285	119.3
店舗賃借料	12,242	10.4	4,093	10.1	11,681	10.1	▲560	95.4	3,976	9.6	▲116	97.2
その他経費	16,084	13.7	5,357	13.2	16,378	14.2	294	101.8	5,794	14.0	436	108.1
販管費(のれん償却費・減価償却費除)	57,769	49.0	19,410	47.8	57,690	50.1	▲78	99.9	20,012	48.4	602	103.1
のれん償却費	882	0.7	226	0.6	341	0.3	▲540	38.7	80	0.2	▲146	35.6
減価償却費	3,616	3.1	1,247	3.1	3,092	2.7	▲523	85.5	1,001	2.4	▲245	80.3
営業利益	3,608	3.1	2,778	6.8	3,179	2.8	▲428	88.1	3,083	7.5	305	111.0
経常利益	4,658	4.0	3,422	8.4	4,417	3.8	▲241	94.8	3,649	8.8	227	106.6
特別利益	398	0.3	50	0.1	1,851	1.6	1,452	464.9	979	2.4	928	1931.0
特別損失	986	0.8	335	0.8	1,176	1.0	190	119.3	115	0.3	▲220	34.3
税金等調整前四半期純利益	4,070	3.5	3,137	7.7	5,091	4.4	1,021	125.1	4,514	10.9	1,376	143.9
親会社株主に帰属する四半期純利益	2,766	2.3	2,260	5.6	2,891	2.5	124	104.5	2,899	7.0	638	128.2
EBITDA	8,106	6.9	4,252	10.5	6,613	5.7	▲1,493	81.6	4,166	10.1	▲85	98.0

※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

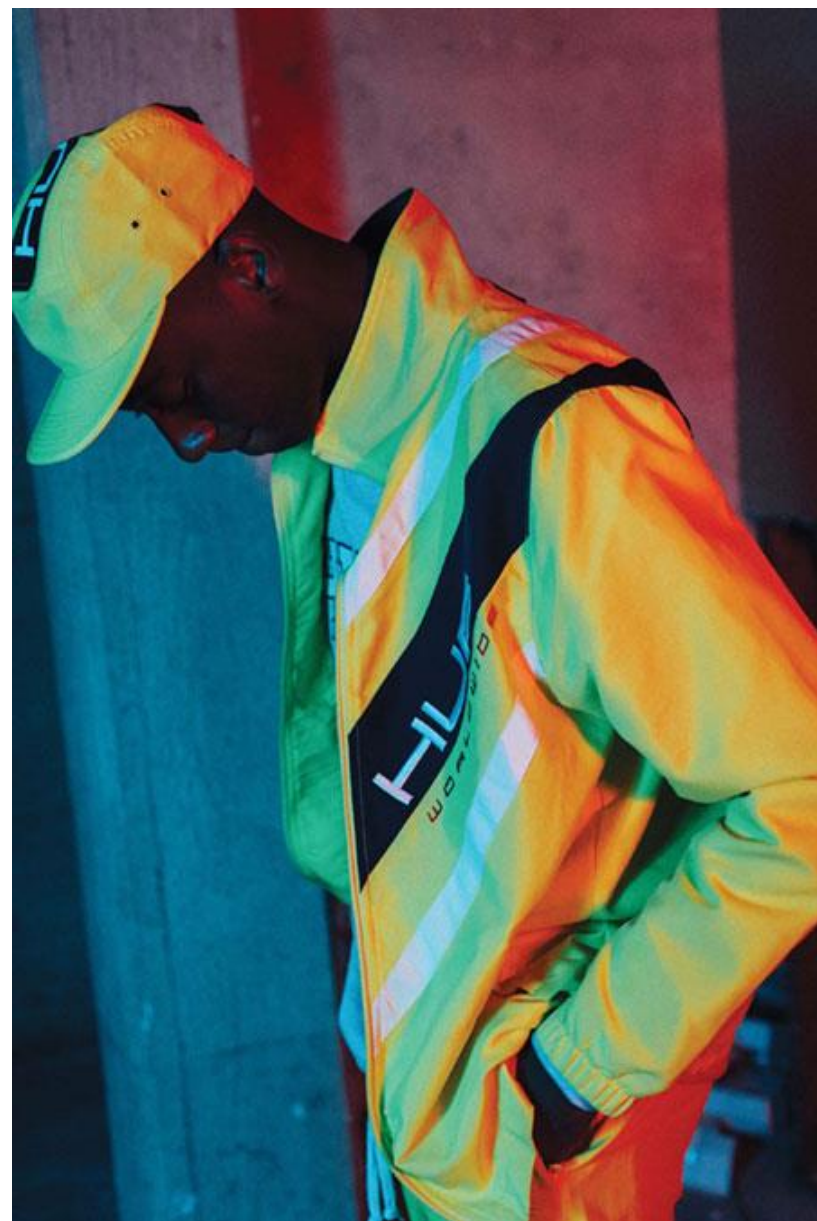
※EBITDA = 営業利益 + のれん償却費 + 減価償却費

※一部の子会社で計上科目の変更があり、当期と同じ基準で比較するために2017.2期 第3四半期の「その他経費」から「店舗賃借料」に922M振替しております。

ブランドの概況

	2017.2期 第3四半期			2018.2期 第3四半期			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	18,701	15.9	55.6	17,712	15.4	52.9	94.7	▲2.8pt
2. NATURAL BEAUTY BASIC	12,311	10.4	59.2	12,531	10.9	59.4	101.8	+0.2pt
3. MARGARET HOWELL	9,655	8.2	59.7	10,621	9.2	59.8	110.0	+0.1pt
4. PEARLY GATES	7,795	6.6	52.0	8,997	7.8	50.7	115.4	▲1.3pt
5. ROSE BUD	7,055	6.0	51.7	5,683	4.9	49.9	80.6	▲1.8pt
6. STUSSY	4,926	4.2	68.2	5,351	4.6	68.3	108.6	+0.1pt
7. HUMAN WOMAN	3,757	3.2	52.3	3,707	3.2	56.5	98.7	+4.2pt
8. PROPORTION BODY DRESSING	3,637	3.1	56.7	3,518	3.1	57.0	96.7	+0.3pt
9. Apuweiser-riche	3,101	2.6	61.8	3,391	2.9	64.4	109.3	+2.6pt
10. JILL by JILLSTUART	2,626	2.2	62.8	3,262	2.8	63.4	124.2	+0.6pt
TOP10 計	73,570	62.4	57.2	74,777	64.9	56.9	101.6	▲0.3pt
その他 計	39,924	33.9	54.4	40,210	34.9	54.0	100.7	▲0.4pt
継続ブランド 計	113,494	96.3	56.2	114,988	99.8	55.9	101.3	▲0.3pt
廃止ブランド 等	4,325	3.7	59.2	223	0.2	41.4	5.2	▲17.8pt
合計	117,819	100.0	55.9	115,211	100.0	55.8	97.8	▲0.1pt

II 成長戦略の進捗



中期経営計画の全体像

2018年2月期

2019年2月期

2020年2月期

2021年2月期

2022年2月期

収益基盤の強化

(1)業務プロセスの改善

- BPR、SCM、低収益企業の構造改革、RFIDの導入、子会社への基幹システム導入

(2)マーケティングの進化

- ビッグデータ、A.I.、IoTを活用したマーケティング予算の最適化

(3)販売力の強化

- NPSをグループ全体へ展開、eNPSによる販売員満足度の向上、販売員確保に向けた取組み

(4)クリエイションの強化

- デザイナー教育の強化、研究開発に踏み込んだモノづくりの強化

成長戦略の加速

(1)EC

- BPRの推進とPDCAの徹底、越境EC強化、EC拡大を支えるデジタル投資の加速

(2)海外

- 国内ブランドの海外展開、中国子会社の強化、EC含めた新たな販路の拡大

(3)M&A

- 次世代シーズの発掘、海外企業とのM&A、提携及び東南アジア深耕を通じた海外事業展開の加速

(4)新規事業投資

- オーガニックコスメ、カフェ事業の拡大、スポーツ市場の拡大、次世代型縫製工場への投資

中期経営計画の進捗①収益基盤の強化

2018年2月期 第3四半期 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

- マークダウン最適化プログラム実用導入に向けたテストを継続。
- SENSY(株)の人工知能を活用した適正な生産数のシュミレーションを開始。
- 直接貿易比率の向上、物流コストの削減に努め、第3四半期累計の削減実績は6億円。
- (株)スピックインターナショナルで11月1日から基幹システムを導入。
- 基幹システム導入子会社でRFIDの運用テストを開始。
- 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

- 9月1日から(株)東京スタイル、(株)サンエー・インターナショナル、(株)TSIグルーヴアンドスポーツの3社の販売部門を統括する(株)エス・グルーヴが販売業務を開始。
- 自社サイトでNPSを拡大。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 II」(10月)実施。9事業会社214名が参加。

2018年2月期 第3四半期 実績と今後のアクションプラン

EC

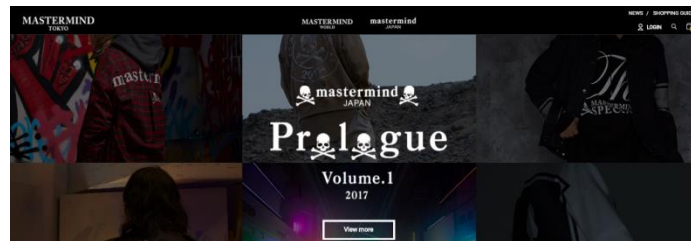
- 第3四半期売上高は前年比114.9%、EC化率は前年14.6%から17.3%に上昇。
- スマホアプリの導入により、ECストラテジー管轄会社のアプリ経由の売上高構成比は2017年2月期の6.1%から第3四半期は19.2%と大きく伸長。
- スマホ専用アプリは下期も引き続き増加予定。
- 他社ECサイトは第3四半期までに23サイトと連携完了。
- セールスフォース・ドットコムが提供するマーケティング・オートメーションを7つの020サイトで展開。
- 12月以降はネイティブアプリのリリースを本格化。

M&A/海外

- 12月15日HUF Holdings, LLC 持分の90%を取得。
→中期経営計画に掲げた2022年2月期 海外売上高比率10%の達成に向け、計画の立案に着手。

新規事業投資

- マスターマインド・トウキョウの国内、越境サイトをオープン。
- 「東京ミッドタウン日比谷」に初の直営店が、2018年3月29日グランドOPEN。



MASTERMIND
TOKYO

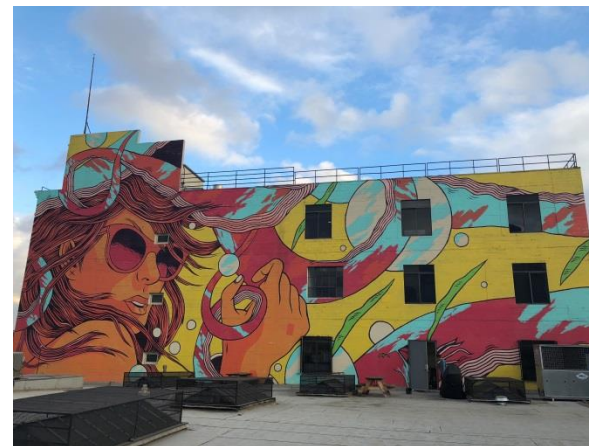
HUF Holdings, LLC 持分の取得について



「HUF」 2017FW ビジュアル



「HUF」 LA旗艦店

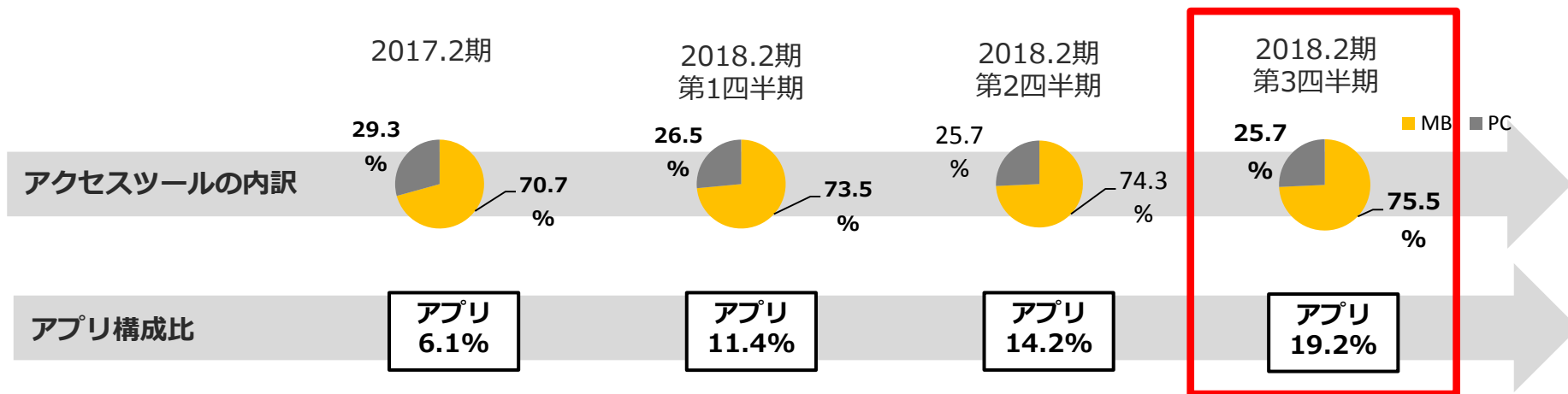


「HUF」 LA クリエイティブ オフィス

- ・ 米国、欧州を中心に30 か国でグローバルに展開しているストリートウェア「HUF」の持分の90%を2017年12月に取得。
- ・ 国内は当社子会社の株式会社ジャックが平成27年から販売代理店として運営しており、成長が見込めると判断。
- ・ 今後は国内及びアジアを中心とした海外事業の拡大により、基幹ブランドに育てていく。
- ・ PMIを確実な遂行すると共に、当社グループの資産、ノウハウを有効に活用する。

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によりモバイル（MB）比率も引き続き伸長



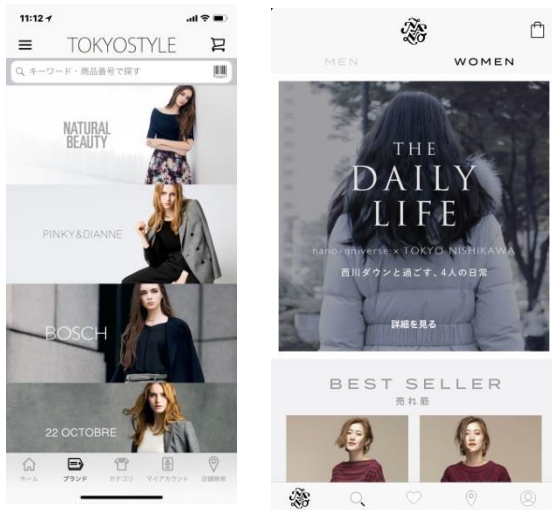
▶ アプリリニューアルにより更にモバイル比率を向上

- ・ 12月よりナノ・ユニバース、東京スタイルを皮切りにネイティブアプリを順次導入。
- ブラウザーを介さず、スマホ端末の処理で動くスピーディーな表示を実現。
- 来春までに6つのアプリで切り替えを予定。

※上記数値はTSI ECストラテジー管轄の会社を集計

アプリリニューアルのポイント

スピード化



0.1秒反応が遅くなると売上が1%減ると言われる中で、従来より1秒以上の表示速度の高速化を実現。



バーコード活用



商品番号を店頭で撮影するだけで。お気に入り登録が可能に。



プッシュ通知の進化



お店に近付くと在庫のあるお気に入り商品にプッシュ通知。



在庫僅少の通知も実装。



決済機能の充実

クレジットカード情報を撮影するだけで登録可能に。また、今春にはApple Payへも対応予定。



問い合わせ機能の強化



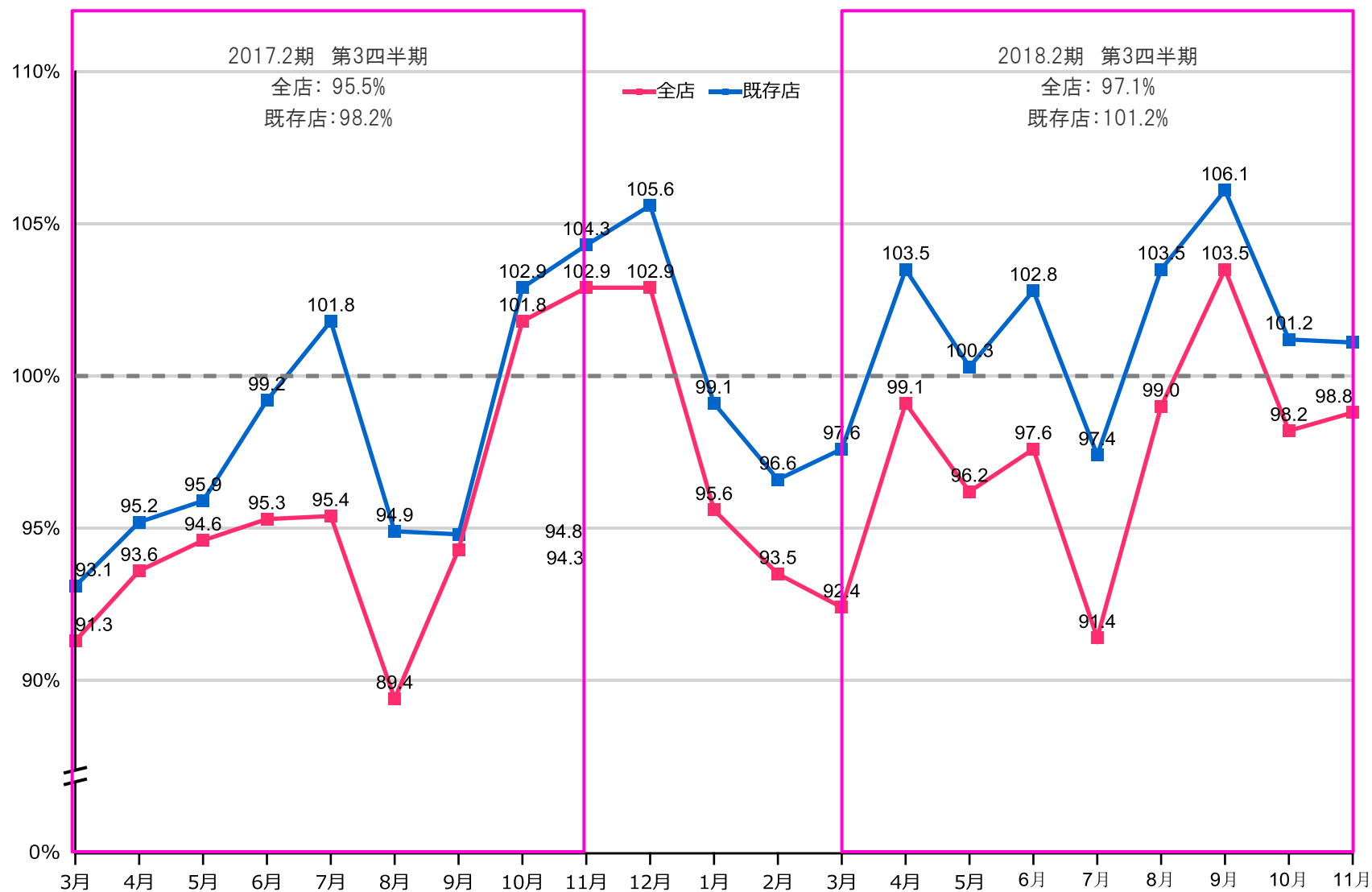
チャットボットが活用し易くなるように商品ページから問い合わせを可能に変更。



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3四半期		2018.2期 第3四半期			
	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	25,068	21.3	22,339	89.1	19.5	▲1.8pt
非百貨店 ^{※1}	59,548	50.5	57,857	97.2	50.5	▲0.0pt
EC(E-Commerce)	17,227	14.6	19,789	114.9	17.3	+2.7pt
海外	5,443	4.6	4,709	86.5	4.1	▲0.5pt
その他 ^{※2}	10,532	8.9	9,871	93.7	8.6	▲0.3pt
合計	117,819	100.0	114,567	97.2	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3四半期末	2017.2期 期末	出店	退店	2018.2期 第3四半期末
国内	店舗数	1,231	1,143	+57	▲73	1,127
	前期末差	▲4	▲88			▲16
海外	店舗数	197	195	+46	▲59	182
	前期末差	▲17	▲2			▲13
合計	店舗数	1,428	1,338	+103	▲132	1,309
	前期末差	▲21	▲90			▲29

※2017.2期 第3四半期末の前期末差は、2017.2期 第2四半期末との比較

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。
	AI	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、ロイヤリティを測る指標。「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、会社のロイヤリ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・アクイジション)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	マークダウン	商品の値引きのこと。
	SENSY株式会社	人工知能「SENSY(センシー)」を開発するAIスタートアップ/ITベンチャー企業。(旧社名:カラフル・ボード株式会社)
	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。
	ネイティブアプリ	端末の処理で動作するタイプのアプリケーション。動作環境は使用する端末の性能に依存する。 これに対して従来のアプリは、インターネット上で動作するタイプのアプリケーションで、動作環境はサーバに依存する。
9	チャットボット	「チャット」と「ロボット」を組み合わせた言葉で、人工知能を活用した「自動会話プログラム」のこと。
10	PMI	Post Merger Integration(ポスト・マージャー・インテグレーション)の略で、M&A成立後の統合プロセスのこと。
		M&A当事者である両社の戦略・販売体制・管理体制・従業員意識・情報システム等を有機的に機能させるためには、
		目標の設定とその実現に向けての進捗管理を行うことが有効とされる。

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。