

EC軸にコロナ下も成長

TSI「ル・フィル」

TSIのレディースブランド「ル・フィル」が、着実に売り上げを伸ばしている。コロナ下で当初の事業計画は変更を余儀なくされたが、EC販路を軸に据えた戦略が奏功した。SI事業部の中で「粗利率は一番低い、営業利益率はトップ」と言うように、原価率の高い価値ある商品をしつかり消化し、売り上げが過半のECで運営コストを抑えられている。5年で15億円の目標達成が視野に入ってきた。

(永松浩介)

19年春にスマートフォンスタート、秋に本格デビューした。フリーで快適、クチュール感を備えたミニマムなデザインが売れた。ニューマンの新宿と横浜、JR名古屋高島屋に実店舗を構え、ECは自社運営と「エル・ショップ」で販売している。23年2月期の売り上げは、前期比92%増の約9億円。今期は12億円、来期15億円を見込む。初年度は赤字だったが、2年目で損益がトントン、3年目からは利益を計上している。今春も実績比で40、50%増と快走している。

好調な理由は、ECで売り上げを取る仕組みが作れたことと、こだわりの商品企画への支持だ。ECに本腰を入れたのは、本格デビューした半年後にコロナ禍を迎えたため。インスタイルを始めるため、様々な打ち手を試した。MDは52週にはなっているが、実際にどう売って



価値ある商品、しつかり消化

くかを、シーズン単位から月単位、週単位にまで落とし込み、週次で売り上げをしつかり作る手法を身に蓄けた。

「苦しかったが、結果的には良かった」と野々山嘉人ブランド長、無名ブランドで、広告コストは掛けられなかったが、運営はD to C（メーカー直販）ブランドのように試行錯誤を繰り返して最適解を探した。EC売り上げは全体の55%ほどを占めるが、さらに伸び代はあるという。

黒木麻里子ディレクターが手掛ける企画への支持も高い。洋服好きのディレクターだけに企画にこだわるのは当然だが、

事前に設定した顧客の五つのペルソナに沿って、商品一点ごとにペルソナにはまるかどうかをチームで細かくチェック、その精度も上がってきた。精度向上を担保するのが顧客とのコミュニケーションで、オンラインではインスタライブ、オフラインでは実店舗と半期に1回、札幌、大阪、福岡で開催している期間限定店。「サイズの問題など、お客様の声は的を射ている。これを生かした」と黒木さん。

世間のトレンドとは逆行するが、昨秋から品揃えの幅も広げ、SKU（在庫最小管理単位）も増えている。さらに、ファッションブランドなので、「売れにくいものもかかって良い商品化している」。一方で、全体の3割を占める定番品にも毎回磨きをかける。企画から生産まですべてを社内スタッフで完結させているのも、デザインを含めた品質の担保につながっている。

①価値ある商品作りに高い支持（23年秋冬）、②「何が作りたいからに、何を求めているか」と黒木ディレクター



黒木ディレクターの話。企画は自己満足にならないように心掛けています。「何が作りたいか」より、「何を求められているか」が大切。こねた値付けにしているから原価は高くなるが、正価販売ができています。セールの比率は5%ほど。値引きする必要のない定番を意識的に増やしているのも背景にある。ECで最初に購入されるお客さんが多いから、そこで信頼を得られなかったら次はないぐらいの気持ちで企画している。サンプル検討会ではもめるが、「思った以上にコストが高い」と評価してもらっているのだから、それがいい結果につながっているのだと思う。