

主要アパレル
トップに聞く

下期の展望と重点

6

事務所など集約

—上期の結果は。

第2四半期(6～8月)はまずまずの結果に終わった。6月は良かったが7月は振るわず、8月はまずまずといった調子だ。サンエー・インターナショナルグループでは「ナチュラルビューティーベシック」「マーガレット・ハウエル」「パーリーゲイツ」「キャロウェイアパレル」が好調だった。東京スタイルグループで群を抜いて良かったのはジャックの「ステューシー」だ。ベトスポールキャップなどがヒットした。

上期は「TSIホールディングス(TSI)」としてどこを向いていくのかを一つのテーマとしていた。経営資源を効率的に活用し、財務体質を強化するため、売るべき物を売却。前半は

TSIホールディングス
三宅正彦会長兼社長

経営統合完成へ

「小さな政府」で求心力

株価が上がり、財政状態も向上した。

—グループとして目指す方向とは。

経営統合して3年。まだTSIというハコに中身がついてきていない部分があるが、今期中に完璧な経営統合の状態を目指したい。今はそのための仕上げの時期。この下期で配送センタ

ーや事務所の集約が片づく予定で、さらにシステム環境やO2O(オンライン・ツー・オフライン)への対応が一つになれば、完成型に近づく。

かがポイントになる。分社化も考えているが、急がず、全体を見ながら進める。

—グループの相乗効果は。

一つのグループとしての力を高めるため、グループ

業協会が並列になっている形が理想であり、そのための再編も進めている。TSIの求心力を高めることが狙いだが、本部組織はあくまで「小さな政府」であるべきだ。今後はサンエー・インターナショナルと東京スタイルで分かれている組織を事業部ごとにつけて、いかに合理化していく

会社の社長を集めて自由闊達に意見交換をしてみよう社長会を開いている。各社が伸ばしている事業のノウハウや仕入れ先の情報などを共有することで、ビジネスの幅が広がっている。

清算終え、攻めへ

—今後の成長戦略は。不採算ブランドの整理は

上期でめどがついた。負の部分の清算を終え、今後は既存ブランドの強化と新規ブランドの開発に注力する。既存ブランドの中には、業績はまずまずだが低収益のブランドもある。機構改革や優秀な人材の投入などで収益力を高めていきたい。

いい会社とチャンスがあれば、アパレルに限らずM&A(企業の合併・買収)も実施する。新ブランドの導入やM&Aは、TSI本体が手掛けることもあれば、子会社が行うケースもあるだろう。

スペシャリストの養成も重要な課題だ。販売員もデザイナーもパターンナーもマーチャンダイザーも経営者もそれぞれにスペシャリストであるべきで、優秀な人材を育てていかないとアパレルとして生き残っていない。

—市場の変化をどう見る。

マーケティングは常に変わるものだが、この1～2年特に目に見えてマーケティングも消費者のライフスタイルも変化している。それはDCブームが起きた時と同じくらいの大きな変化ではないだろうか。服屋としてのスタンスが変わりはないが、常に半歩先を考えて、マーケティングや消費者の変化を見ながら事業を進めていく。

戦略的に増やしているライフスタイル提案型のショップは、店舗、売り上げ規模含めて大型化に向かいそう。消費者の関心の高まりとともに、さまざまな異業種との取り組みも増えている。例えば、アングロパルの「マーガレット・ハウエル」は先日、大阪にもカフェを併設した店を出した。