

# トップインタビュー2014

経営統合から3年、コスト削減など経営の効率化に取り組んできたが、今年はいよいよグループ会社の再編を実行する。傘下各社のスピードリーな意思決定を強めることで時代の変化に対応する。

## 9月には2層構造に

——重点課題のグループ再編を明確にした。

昨年から今年にかけてマーケットは大きく変化しています。この一年を見ても、アパレル・ファッション産業の激変期といえます。この時代の変化にどう対応していくか、それには意思決定を素早くしていくことが大事です。

当社は今年、グループの再編を進めます。3月3日にまずTSIホールディングス(TSI)傘下の東京スタイルとサンエー・インナーナショナルを事業領域別に分割し、新設する5社とサンエーの子会社であるフリーズインターナショナルが事業を継承します。東京スタイルとサンエー傘下の子会社も含め、TSIのもとに並列に

## TSIホールディングス会長兼社長 三宅正彦氏



# 再編で激変期に対応

なります。

9月1日にはTSIと東京スタイル、サンエー、東京スタイルの子会社で東京スタイルグループの不動産関連事業を行うティエスプラザの4社が合併して、TSIと事業会社の2層構造になります。TSIはグループ全体の戦略、財務などの業務に集中します。これで東京スタイルとサンエーの経営

統合は集大成したことになりました。

大事なことば東京スタイルとサンエーの事業領域が統合されること、事業会社の意思決定が早まるということばです。ただ、海外販売

はTSIで調整しますし、各社別々の人事制度も統一していきます。EC(電子商取引)ビジネスは各社の進展具合もばらついており、いずれは統一させたい。

——この間、不採算事業の整理も進んだ。

東京スタイルは昨年から10ブランド、サンエーでも5ブランド廃

止し、負の部分解消します。サンエーは「ノーベスパジョ」「ヴェールダンス」などをやめました。成長するマーケットに焦点を合わせていかざるを得ないからです。消費動向を見ると一定の所得

がある層を狙う必要がある。ファストファッションも押し寄せ、若い層向けのブランドは整理する方向です。この流れは欧米と同じです。

ファッション業界は大きく変わります。アパレルが生活の主役というより、雑貨や衣食住といった生活の中の一部になっており、

これに対応していかなければなりません。各事業会社はその中で、独自性をもってマーケットに向かい、MDを組み立てる。新規事業も子会社で進めますが、戦略的なものはTSIで取り組むことも必要です。

——消費増税については、今の経済状況は、個々の消費者が実感できるレベルにまで達しているかどうかは別にして、良い方向に向かっていると見ています。

## スピード経営へ事業領域を統合

時代変化への対応が大事であって、消費税の影響は自動車などに比べて小さいのではないのでしょうか。今年がデフレ脱却のいい流れが期待でき、増税分はある程度吸収できるのではないかと考えています。

### 飲食などと複合も

——他の重点施策は、

ECはTSIとしての強化分野です。海外販売は韓国を撤退し、中国も順調とはいえない状況です。香港の東京スタイルとサンエーの現地法人を合体してTSIアジアを作り、香港だけでなく東南アジア諸国連合(ASEAN)への販売の拠点としました。クールジャパン戦略が本格化しますが、メイド・イン・ジャパンでどれだけ販路できるか、長い目で見ていきます。

また今後、飲食など複合業態の展開も考えています。まだ具体化してはいませんが、そのためにはM&A(企業の合併・買収)なども必要になると考えています。ただ、ブランドを扱うことは非常にリスクが大きくなっています。ブランドビジネスの難しさを感じており、慎重に取り組みたいと考えています。