



2016年2月期～2018年2月期 中期経営計画

2015.4.20

I TSIホールディングス第1期～4期 総括

総括① 統合2社の概要

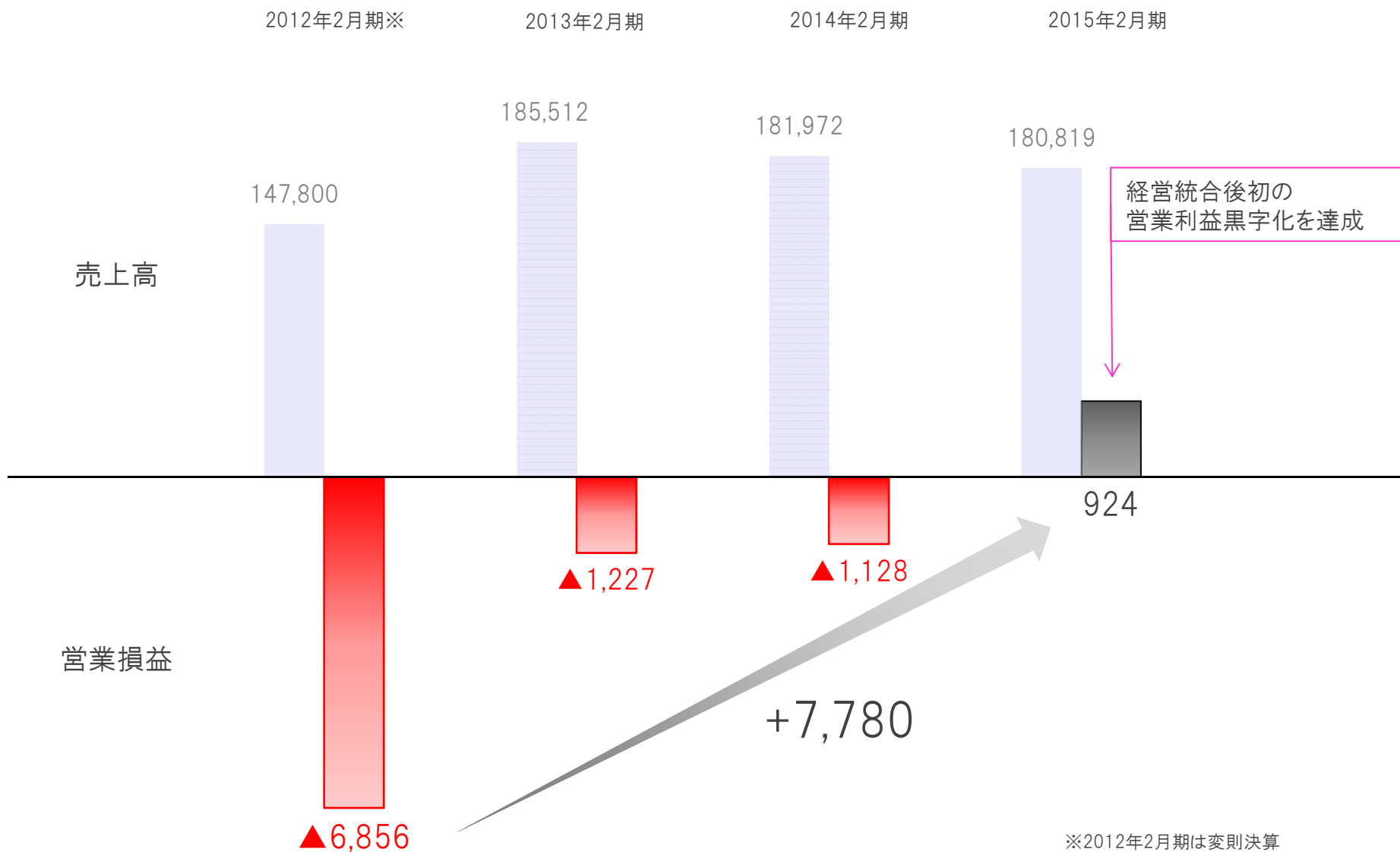
株式会社東京スタイルと株式会社サンエー・インターナショナルの共同株式移転の方法による共同持株会社として、株式会社TSIホールディングスを2011年6月に設立。

	株式会社東京スタイル	株式会社サンエー・インターナショナル
事業内容	婦人服総合メーカー	1. 婦人服・紳士服・子供服・服飾品の企画、製造、販売 2. ライセンスブランドビジネス 3. セレクト編集型ショップ・アウトレットショップの運営
上場市場	東証1部(1975年12月)	東証1部(2003年9月)
設立年月日	1949年3月12日	1949年8月13日
社員数	1,580人(2010年8月末時点)	3,825人(2010年8月末時点)
売上高	52,196百万円(2010年2月期)	100,333百万円(2010年8月期)
資本金	26,734百万円(2010年2月期)	7,376百万円(2010年8月期)
主要ブランド	22 OCTOBRE Aylesbury Style com STYLE ME	NATURAL BEAUTY BASIC JILLSTUART & by P&D PEARLY GATES
主要子会社	(株)ナノ・ユニバース(nano・universe) (株)ジャック(STUSSY) (株)スピックインターナショナル(TORNADO MART 他) (株)ローズバッド(ROSE BUD)※ (株)エレファント(ROSE BUD)※ (株)アルページュ(Apuweiser-riche 他)※ (株)WAVE International(goa)※	(株)アングローバル(MARGARET HOWELL 他) (株)UNIT&GUEST

※2012年2月期にM&Aシグループ傘下に

総括② 損益推移

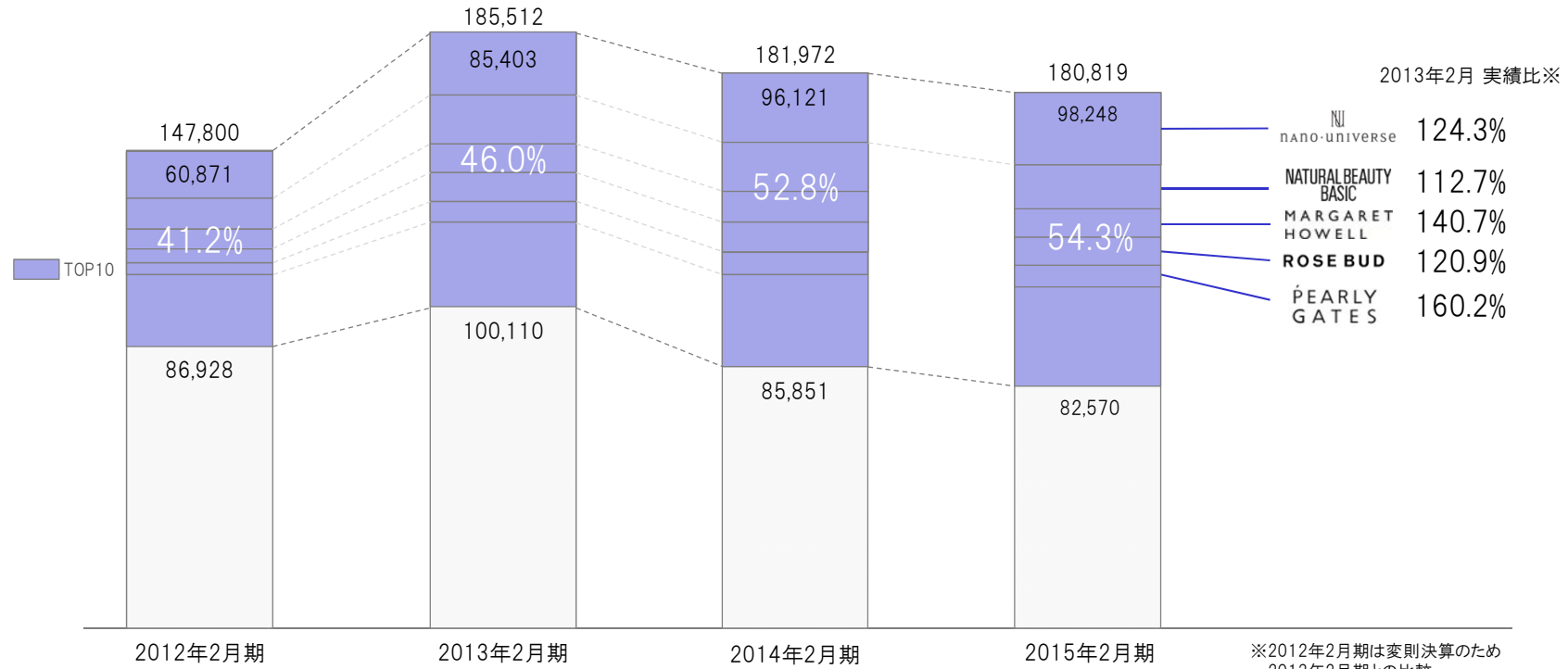
(金額単位:百万円)



1. 既存事業の進化

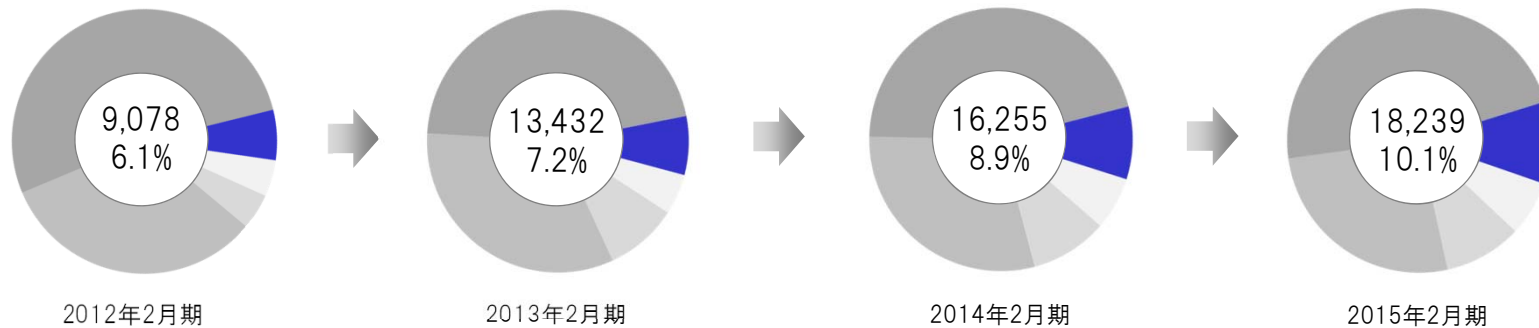
(1) 選択と集中により、主カブランドに投資を集中

(金額単位:百万円)



(2) EC事業の強化

(金額単位:百万円)



2. コスト構造改革

(1) 不採算ブランド・店舗のスクラップ

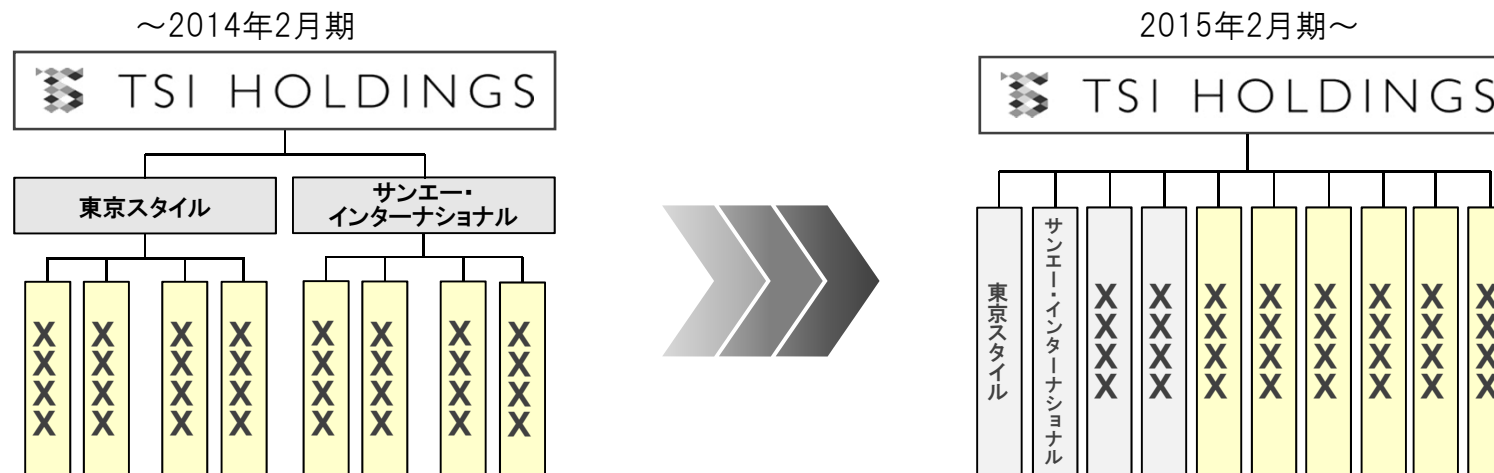
	2012年2月期末	2013年2月期末	2014年2月期末	2015年2月期末	合計
ブランド数	61	55	48	42	▲19
前期末差		▲6	▲7	▲6	
店舗数	2,468	2,124	1,795	1,570	▲898
前期末差		▲344	▲329	▲225	

(2) 遊休資産の売却

- ・投資有価証券(1～4期 累計売却額) 498億円
- ・土地・建物 (1～4期 累計売却額) 65億円

3. グループ経営力の強化

組織再編により2015年2月期から2層化



2層化のメリット -役割の明確化-

- 事業会社の役割
 1. 親会社から権限が委譲され、強味を最大限に発揮できる[フレキシブル&スピーディな組織体制](#)の完成
 2. [グループ間競争を喚起](#)
- 親会社の役割
 1. TSIホールディングスの[資源を活かした成長戦略](#)の実行(新規領域への進出、大型投資、M&A等)

Ⅱ 2016年2月期～2018年2月期 中期経営計画

2016年2月期

2017年2月期

2018年2月期

既存事業の収益化

コスト削減体制の構築

資本効率の改善

事業開発の推進・具体化

営業利益率
5%

営業利益率
7%

ROE
5%

基本方針

1. 既存事業の収益化を最優先事項とし、コスト削減体制の構築と資本効率の改善に努めることにより、2017年2月期に

営業利益率 5% を達成する

2. 上記に加え事業開発を推進することにより、2018年2月期に

営業利益率 7%、ROE 5% の達成を目指す

既存事業の収益化

事業会社の ガイドライン設定

ROA(総資産利益率)を軸とした経営

- 資産(棚卸在庫、店舗資産等)をいかに効率的に利用して収益を上げているかを重視

KPI(重要業績評価指標)の設定と管理

- ROA目標の達成に向け、プロセスが適切に実施されているかを計測する指標を設定

各社経営状況 モニタリング精度の 向上

統制フレームの規定とそれに準じた的確な情報収集

先行管理による見込み精度の向上

EC化率 向上策の実施

EC化率をKPI化し営業利益率を改善

他社EC販売の拡大

- 自社システム在庫と他社EC在庫の連携強化

ブランド・オムニチャネルECサイト(O2Oサイト)の加速

1. 店舗会員とWEB会員のデータ一元化とポイント連携
2. スマホアプリ促進によるマルチデバイス展開

スケールメリットを活かしたコスト削減体制の構築

生産物流 コストの削減

物流コスト削減

1. 国内物流センター集約
2. 海外物流拠点の設置: 検品・アソート

生産コスト削減

1. 直接貿易の比率を高める
2. 生産地移管: 中国東北地区やASEAN

グループ内 シェアードの拡大

高品質で効率的なシェアード業務推進

- 基幹システム拡充による効率化の推進

シェアード業務の支援範囲の拡大

- グループ全社の間接部門の効率化の推進

1. 資本効率の改善

ROAの向上

新ガイドラインに基づく事業会社の収益力の強化

資産効率化の推進

引き続き資産売却等の施策により効率化を推進

自己株式の取得

ROAの向上、資産効率化の推進が定着するまでは機動的に実施

2. 株主還元

安定的な配当の継続
17.5円

現在の水準を最低ラインとし、増配ができるよう体質変革を目指す

事業開発の推進・具体化

M&A戦略

ファッションを軸足に積極投資(投資規模:200億円程度)

1. 投資検討委員会(仮称)を設置
2. ブランドポートフォリオ分析に基づくインキュベーション投資
3. シナジー効果で利益成長可能な企業の買収

海外戦略

チャイナプラスワンを強力に推進

1. 中国の深掘り
 - (1) 好調な百貨店ブランド「M.ツボミ」のSC向けブランド開発
 - (2) 中国で流通網を持つ企業の買収、もしくは連携
2. インドネシア中間所得層向けブランドの買収、もしくは提携
3. 華僑の富裕層を狙ったASEANでのEC事業開発

事業開発戦略

衣食住遊知への多角化を推進

1. ドミニクアンセルベーカーリー オープン
2. STYLE DEPT株式会社 設立

コーポレートガバナンスの強化

コーポレート ガバナンス・コード への対応

1. 取締役会等の責務の充実を図るための体制整備
2. 適切な情報開示と透明性確保に注力
3. 株主との対話拡大
4. ホームページの内容充実等の推進

日本版 スチュワードシップ・ コードへの対応

1. 機関投資家との対話強化
2. IR体制の充実強化

CSVの検討

1. 事業を通じて社会のニーズや問題に取り組むことで社会的価値を創造し、その結果、経済的な価値を創造することを探求
2. 継続的CSVの推進による企業価値創造と競争力強化

□本資料中の目標値を含めた将来に係る一切の記述内容は、現時点で入手可能な情報に基づく当社の判断によるものであり、実際の結果はさまざまな要因により、記述内容と大きく異なる可能性があることをご承知おきください。