

トップインタビュー
2017

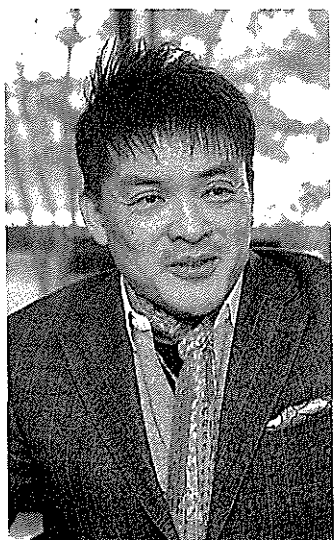
16年は上期(3~8月)で営業利益、経常利益がともに過去最高を記録するなど、構造改革の成果が目立った1年だった。今年には収益基盤強化の仕上げの年でもあるとともに、成長戦略を加速させる1年にもなりそうだ。海外戦略については「5~10年後の成長を実現するためには不可欠」と意欲を高めている。

ガバナンス元年

——業績回復が目立っている。一昨年の段階で思いきり事業の再構築を進めたことが効いています。やはり結果の出る部分から着手しましたので。この間、基盤強化と成長戦略の双方を推進してきましたが、今年には基盤強化の仕上げの年です。力の入れ方は、16年は基盤強化が80、成長戦略が20でしたが、今年は50対50となるイメージです。
——事業環境は厳しかったはずだが。
確かに決して良い環境ではあり

TSIホールディングス社長

齋藤 匡司氏



収益基盤強化の仕上げ

ませんでした。特に百貨店販路は苦戦していますが、それなりの収益が出せるように進めています。好調ブランドは「ヒューマンウォーマン」「ボツシュ」など。企業では、アルペリッシュは新たな顧客層をきっちりの開拓できていますし、スピックインターナショナルは構造改革の推進で利益率が改善しています。

逆には苦戦したのは、「ナノ・ユニバース」と「ローズバッド」ですね。ナノ・ユニバースは上期に初めて赤字となりました。ローズバッドは通期でトントンですが、立て直しの対象会社になっています。急務なのはナノ・ユニバースのレイディスです。両ブランドとも店舗閉鎖や人員面での改善などに取り組みます。

中国事業も厳しかったでしょう。中国事業は足を引っ張りました。「M・ツボミ」はこれまで増収増益基調でしたが、ここに来て一気に落ち込みました。ブランドの撤退は一段落した感があるが、

グに沿ったやり方や基幹システムの活用により、一体経営で全体最適を目指します。その意味で今年にはガバナンス元年とも言えるでしょう。
——成長戦略の中で、化粧品事業の強化も打ち出している。
——昨年はおーガニック・自然派化粧品を主力とするショップ「フリ」を運営するラン・ジャパンを子会社化しました。化粧品は天候に左右されにくいという意味で有望なカテゴリーだと位置付けています。

成長戦略も加速させる年に

海外でリスクを取る

——成長のためにはECや海外事業の拡大が欠かせない。ECはトップダウンで大号令を掛けています。海外はTSIが今後、成長するためには開拓が不可欠です。中国では現地の有力企業とのパートナーシップや買収、タイではアパレルの買収プラス化粧品を展開などを検討しています。中国はようやく有力アパレル企業がM&A(企業の合併・買収)市場に出てきました。その点でチャンスです。今から日本で爆発的に売り上げを伸ばすということは難しい。それだけに海外でリスクを取っていきます。リスクを取らないことがリスクなのです。

——物作りや企画に関する考え方は。
TSIグループには優れた国内工場があります。宮崎や米沢の工場はなかなか新たな投資が難しかったのですが、採算も改善しております。今年にはかなり投資をします。必要な機械を新たに導入し、自社工場を活用したECも考えています。そしてアパレル企業にとって本丸の部分である企画については、徹底的に強化します。