



TSI HOLDINGS

2018年2月期 通期 決算説明会

2018.4.16



I 2018年2月期 通期 決算概況



損益の概況

	2017.2期 通期		2018.2期 通期			
	実績 (百万円)	構成比 (%)	実績 (百万円)	構成比 (%)	前期差 (百万円)	前期比 (%)
売上高	159,143	100.0	155,457	100.0	▲3,686	97.7
売上総利益	86,366	54.3	84,297	54.2	▲2,069	97.6
販管費	83,825	52.7	82,128	52.8	▲1,696	98.0
人件費見合	34,134	21.4	33,223	21.4	▲911	97.3
戦略費	5,268	3.3	6,521	4.2	1,252	123.8
店舗賃借料	16,542	10.4	15,477	10.0	▲1,064	93.6
その他経費	21,757	13.7	22,357	14.4	599	102.8
販管費（のれん償却費・減価償却費 除）	77,703	48.8	77,579	49.9	▲123	99.8
のれん償却費	1,141	0.7	422	0.3	▲719	37.0
減価償却費	4,980	3.1	4,126	2.7	▲854	82.9
営業利益	2,541	1.6	2,168	1.4	▲372	85.4
経常利益	3,964	2.5	3,788	2.4	▲175	95.6
特別利益	4,830	3.0	3,521	2.3	▲1,308	72.9
特別損失	4,052	2.5	3,630	2.3	▲421	89.6
税金等調整前当期純利益	4,742	3.0	3,679	2.4	▲1,062	77.6
親会社株主に帰属する当期純利益	3,679	2.3	3,219	2.1	▲460	87.5
EBITDA	8,663	5.4	6,718	4.3	▲1,945	77.5

※人件費見合＝人件費＋販売手数料＋業務委託料

※戦略費＝広告宣伝費＋販売促進費＋デジタル・越境EC等の投資＋引越費用等

※EBITDA＝営業利益＋のれん償却費＋減価償却費

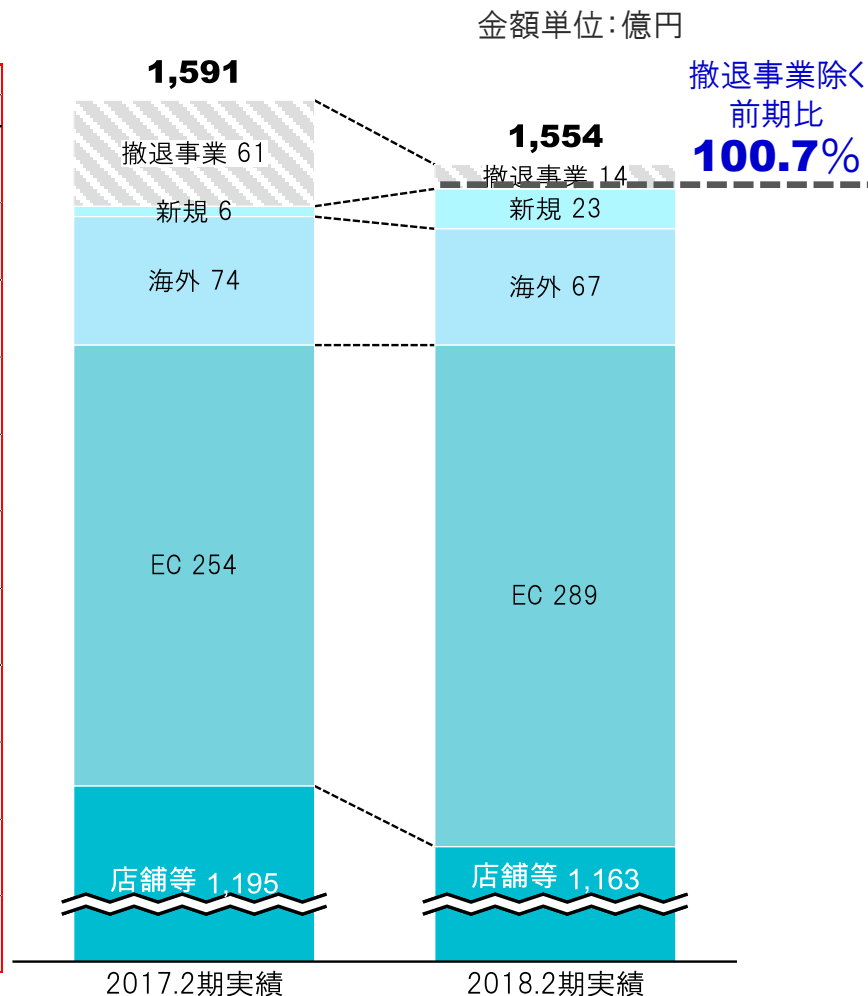
※一部の子会社で計上科目の変更があり、当期と同じ基準で比較するために2017.2期 通期の「その他経費」から「店舗賃借料」に1,015M振替しております。

売上高の概況

- EC売上高は前年比113.6%（構成比は18.6%）
- 撤退事業を除いた既存+新規事業の売上高は前期比100.7%

金額単位:億円

	2017.2期 実績	構成比	2018.2期 実績	構成比	前期差	前期比
売上高合計	1,591	100.0%	1,554	100.0%	▲37	97.7%
継続事業+新規事業	1,530	96.2%	1,540	99.1%	+10	100.7%
国内売上高	1,456	91.4%	1,473	94.9%	+17	101.4%
国内アパレル関連 計	1,441	90.5%	1,453	93.6%	+12	101.0%
アパレル関連(EC除く)	1,187	74.5%	1,164	75.0%	▲23	98.3%
EC売上高	254	16.0%	289	18.6%	+35	113.6%
化粧品・飲食	15	0.9%	20	1.3%	+5	134.1%
海外売上高	74	4.7%	67	4.2%	▲7	87.4%
アパレル	74	4.7%	66	4.1%	▲8	85.6%
化粧品・飲食	-	-	1	0.1%	+1	-
撤退事業	61	3.8%	14	0.9%	▲47	22.4%

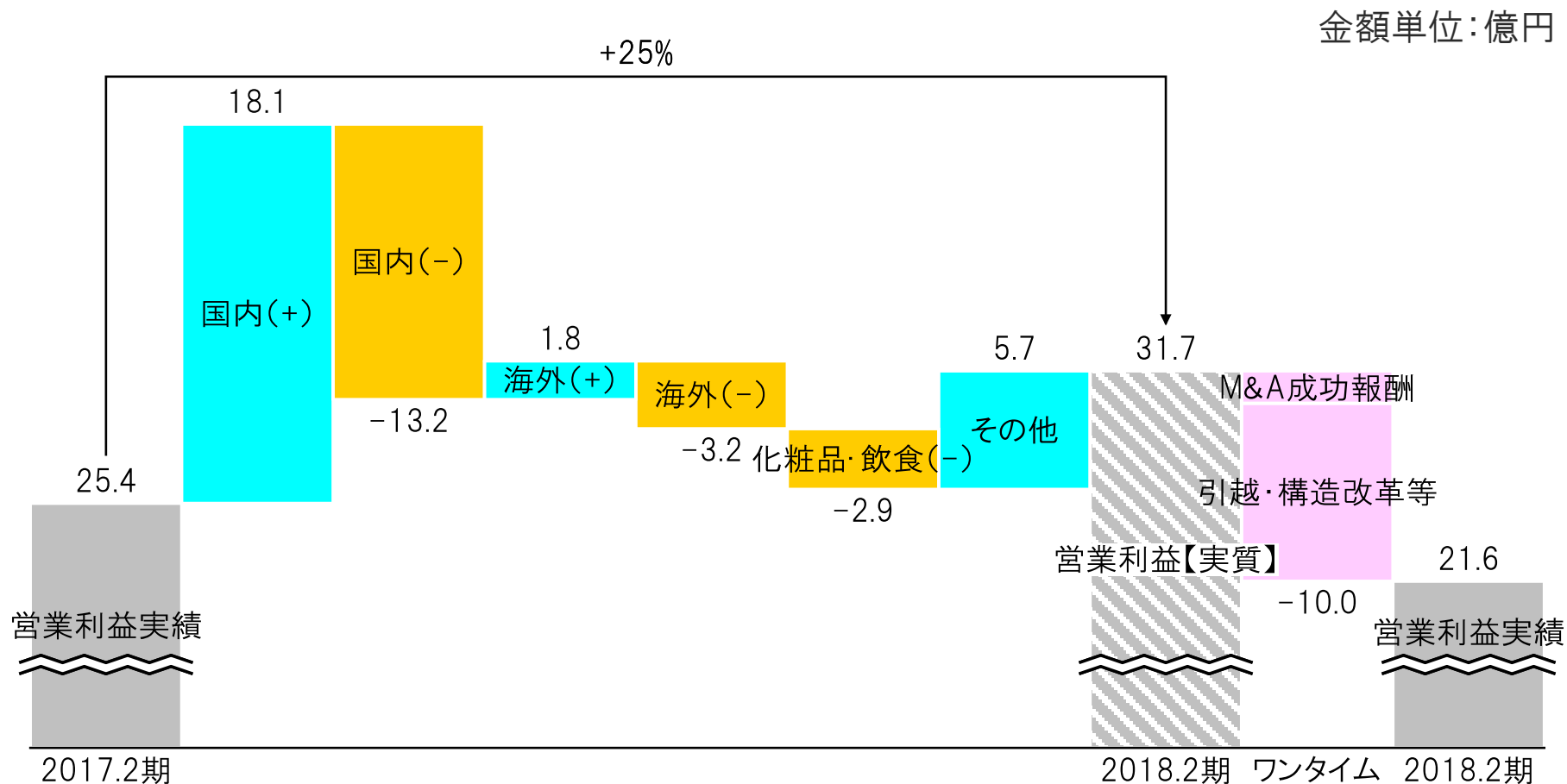


ブランドの概況

	2017.2期 通期			2018.2期 通期			前期比	
	売上高 (百万円)	構成比 (%)	売上総利益率 (%)	売上高 (百万円)	構成比 (%)	売上総利益率 (%)	売上高 (%)	売上総利益率 (pt)
1. nano・universe	27,153	17.1	52.7	26,030	16.7	50.7	95.9	▲2.0pt
2. NATURAL BEAUTY BASIC	15,920	10.0	57.3	16,043	10.3	58.2	100.8	+0.9pt
3. MARGARET HOWELL	13,030	8.2	58.3	14,258	9.2	58.5	109.4	+0.2pt
4. PEARLY GATES	10,287	6.5	51.5	11,838	7.6	50.3	115.1	▲1.2pt
5. ROSE BUD	9,009	5.7	49.1	7,531	4.8	45.1	83.6	▲4.0pt
6. STUSSY	6,731	4.2	68.1	7,063	4.5	68.0	104.9	▲0.1pt
7. HUMAN WOMAN	4,875	3.1	51.3	4,754	3.1	54.7	97.5	+3.4pt
8. PROPORTION BODY DRESSING	4,761	3.0	54.9	4,541	2.9	55.7	95.4	+0.8pt
9. Apuweiser-riche	4,117	2.6	61.5	4,477	2.9	62.6	108.7	+1.1pt
10. JILL by JILLSTUART	3,484	2.2	61.6	4,331	2.8	62.6	124.3	+1.0pt
TOP10 計	99,370	62.4	55.5	100,871	64.9	55.1	101.5	▲0.3pt
その他 計	53,595	33.7	55.8	53,146	34.2	53.7	99.2	▲2.1pt
継続ブランド 計	152,966	96.1	55.6	154,017	99.1	54.6	100.7	▲0.9pt
廃止ブランド 等	6,177	3.9	31.9	1,440	0.9	32.9	23.3	+1.0pt
合計	159,143	100.0	54.3	155,457	100.0	54.2	97.7	▲0.0pt

営業利益前期比

- 構造改革、引越、M&Aの成功報酬等のワンタイム経費が10億円発生
→上記を除いた2018.2期営業利益は31.7億円(前期比6.3億円増)



Ⅱ 中期経営計画の進捗



GOLF IS LOVE

Jack Bunny!!
by PEARLY GATES

中期経営計画の全体像

2018年2月期

2019年2月期

2020年2月期

2021年2月期

2022年2月期

収益基盤の強化

(1)業務プロセスの改善

- BPR、SCM、低収益企業の構造改革、RFIDの導入、子会社への基幹システム導入

(2)マーケティングの進化

- ビッグデータ、A.I.、IoTを活用したマーケティング予算の最適化

(3)販売力の強化

- NPSをグループ全体へ展開、eNPSによる販売員満足度の向上、販売員確保に向けた取り組み

(4)クリエイションの強化

- デザイナー教育の強化、研究開発に踏み込んだモノづくりの強化

成長戦略の加速

(1)EC

- BPRの推進とPDCAの徹底、越境EC強化、EC拡大を支えるデジタル投資の加速

(2)海外

- 国内ブランドの海外展開、中国子会社の強化、EC含めた新たな販路の拡大

(3)M&A

- 次世代シーズの発掘、海外企業とのM&A、提携及び東南アジア深耕を通じた海外事業展開の加速

(4)新規事業投資

- オーガニックコスメ、カフェ事業の拡大、スポーツ市場の拡大、次世代型縫製工場への投資

中期経営計画の進捗①収益基盤の強化

2018年2月期 通期実績

収益基盤の強化

業務プロセスの改善

- A.I.による最適化プログラムの導入に向けたテストを実施。上期はナチュラルビューティーベーシック、フリーズマートの2ブランド、下期は百貨店を主販路とする7ブランドを追加。
- SENSY(株)のA.I.を活用した適正な生産数のシュミレーションを実施。
- 直接貿易比率の向上、物流コストの削減に努め、通期累計の削減実績は約7億円。
- (株)ローズバッドで6月1日、(株)スピックインターナショナルで11月1日から基幹システムを導入。
- 低収益ブランドについては、四半期レビューでモニタリングしつつ収益改善プランを事業会社と策定。

マーケティングの進化

- ビッグデータを活用し、ブランド戦略・マーケティング戦略を効果的に遂行できるプログラムの開発及び、現場導入に向けた準備作業が本格化。
- ブランドの状態や消費者イメージ等を客観的に計測したデータを事業会社と共有。

販売力の強化

- 9月1日から(株)東京スタイル、(株)サンエー・インターナショナル、(株)TSIグルーヴアンドスポーツの3社の販売部門を統括する(株)エス・グルーヴが販売業務を開始。
- NPS,eNPSを継続的に実施し、事業会社単位で強化に取り組む。

中期経営計画の進捗②成長戦略の加速

2018年2月期 通期実績

EC

- 通期売上高は前年比113.6%、EC化率は前年16.0%から18.6%に上昇。
- スマホアプリの導入により、EC戦略ー管轄会社のアプリ経由の売上高構成比は2017年2月期の6.1%から通期は18.6%と大きく伸長。
- ネイティブアプリのリリースを今期から本格化。
- 他社ECサイトは通期で22サイトと連携完了。
- セールスフォース・ドットコムが提供するマーケティング・オートメーションを7つのO2Oサイト、16ブランドで展開。

M&A/海外

- 12月15日HUF Holdings, LLC 持分の90%を取得。

新規事業投資

- 春夏シーズンからスタートした「ニューバランスゴルフ」は売上計画を大幅に超過。
- (株)アングローバルで卸業態の新ブランド「イレーヴ」が秋冬シーズンからスタート。
- 「マスターマインド・トウキョウ」で期間限定店の出店、旗艦店の開業準備。



YLÈVE



Ⅲ 2019年2月期 計画



JILLSTUART

テーマ

増収・増益・最高益

最重要項目

収益基盤の強化

- 基幹システム「TERRA」の全社導入
- 生産・物流の更なる合理化(直買比率の向上、物流コストの削減)
- (株)エス・グルーヴ(販売子会社)本格稼働
- 赤字事業の構造改革実行およびモニタリング

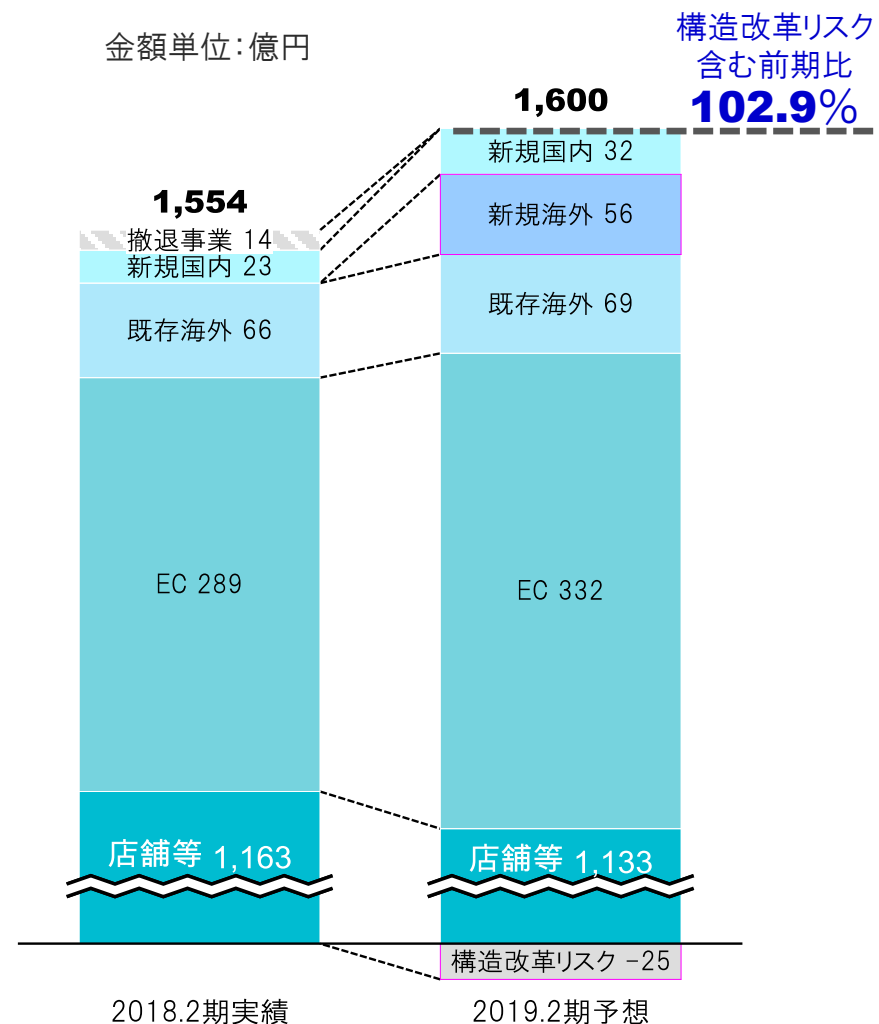
成長戦略の加速

- 自社EC売上の拡大
- IT投資の加速(A.I.実装、マーケティングサイエンスの進化、店舗IoT化)
- 国内外のM&Aの推進
- HUF成長拡大(南米、日本、中国)
- 新規事業投資

2019年2月期売上高計画

- EC売上高の伸長、HUF Holdings, LLCの子会社化等により増収を見込む
* 現在モニタリング中の低収益事業を撤退した場合のリスク織り込み済

	2018.2期		2019.2期		金額単位:億円	
	実績	構成比	予想	構成比	前期差	前期比
売上高合計	1,554	100.0%	1,600	100.0%	+46	102.9%
継続事業+新規事業	1,540	99.1%	1,625	101.6%	+85	105.5%
国内売上高	1,473	94.9%	1,499	93.6%	+26	101.5%
国内アパレル関連 計	1,453	93.6%	1,471	91.8%	+18	100.9%
アパレル関連(EC除く)	1,164	75.0%	1,139	71.0%	▲25	97.5%
EC売上高	289	18.6%	332	20.8%	+43	115.0%
化粧品・飲食	20	1.3%	28	1.8%	+8	141.1%
海外売上高	67	4.2%	126	8.0%	+59	195.0%
既存アパレル	66	4.1%	69	4.4%	+3	108.4%
HUF Holdings	-	-	56	-	+56	-
化粧品・飲食	1	0.1%	1	0.1%	-	124.8%
撤退事業	14	0.9%	-	-	▲14	-
構造改革リスク	-	-	-25	-1.6%	▲25	-



2019年2月期損益計画

- 売上高1,600億円(前期比102.9%)、営業利益32億円(前期比147.5%)を計画

	上期			下期			通期		
	2018.2期実績 (百万円)	2019.2期計画 (百万円)	前期比 (%)	2018.2期実績 (百万円)	2019.2期計画 (百万円)	前期比 (%)	2018.2期実績 (百万円)	2019.2期計画 (百万円)	前期比 (%)
売上高	73,831	77,000	104.3	81,625	83,000	101.7	155,457	160,000	102.9
営業利益	95	▲500	—	2,073	3,700	178.5	2,168	3,200	147.5
経常利益	767	100	13.0	3,021	4,400	145.6	3,788	4,500	118.8
親会社株主に帰属する 当期純利益	▲8	▲500	—	3,227	3,400	105.4	3,219	2,900	90.1

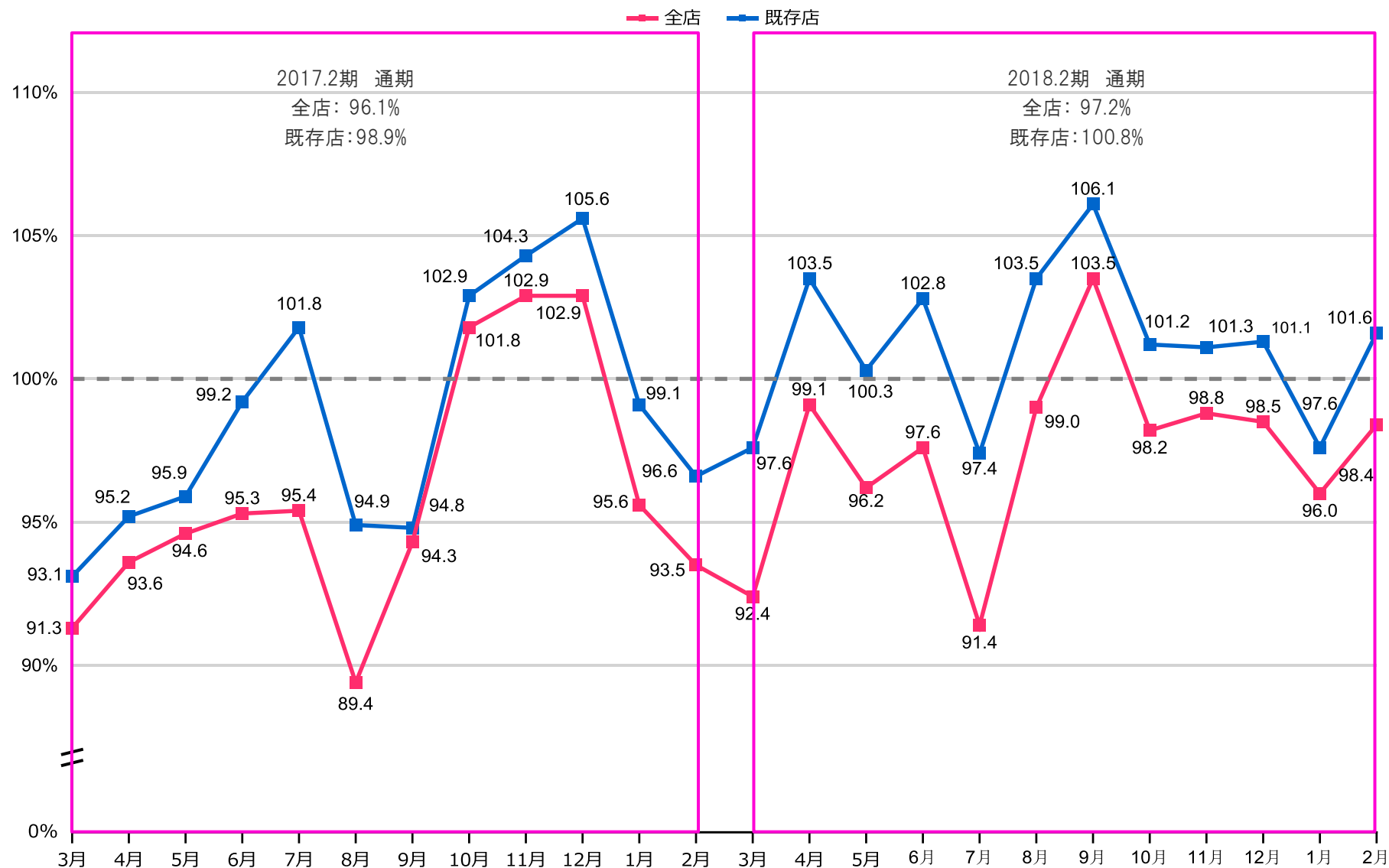
IV 補足資料



Botanical & Vintage
Spring & Summer
2018



国内 既存店・全店売上高の推移



販路別売上高

	2017.2期 通期		2018.2期 通期			
	実績 (百万円)	構成比 (%)	実績 (百万円)	前期比 (%)	構成比 (%)	構成比前期差 (pt)
百貨店	33,062	20.8	29,156	88.2	18.8	▲2.0pt
非百貨店※1	78,857	49.6	76,581	97.1	49.3	▲0.3pt
EC(E-Commerce)	25,463	16.0	28,932	113.6	18.6	+2.6pt
海外	7,772	4.9	6,741	86.7	4.3	▲0.5pt
その他※2	13,988	8.8	14,071	100.6	9.1	+0.3pt
合計	159,143	100.0	155,483	97.7	100.0	-

※1 非百貨店：ファッションビル、駅ビル、路面店、アウトレット等

※2 その他：卸や社販等のその他アパレル事業、グループ会社の非アパレル事業等

店舗数の状況

		2017.2期 期末	出店	退店	2018.2期 期末
国内	店舗数	1,143	+63	▲154	1,052
	前期末差	▲88			▲91
海外	店舗数	195	+48	▲66	177
	前期末差	▲2			▲18
合計	店舗数	1,338	+111	▲220	1,229
	前期末差	▲90			▲109

※2017.2期 期末の前期末差は、2017.2期 第3四半期末との比較

ページ番号	用語	意味
7	BPR	Business Process Re-engineering(ビジネス・プロセス・リエンジニアリング)の頭文字を取ったもので、既存の業務フローや内容などを抜本的に見直し再設計することで、収益性の改善につなげること。
	SCM	Supply Chain Management(サプライ・チェーン・マネジメント)の頭文字を取ったもので、調達から生産、物流、そして販売までの一連の流れを企業の壁を超えて全体で見直し、利益を生み出していく仕組み。
	RFID	Radio Frequency Identifier(レディオ・フリースクエンス・アイデンティファイヤー)の略で、ID情報を埋め込んだタグから電波などを用いて近距離の無線通信を行ない、情報をやりとりする技術。
	ビッグデータ	従来企業が扱ってきたデータよりも大容量且つ多様なものを指し、ECなどで蓄積される顧客情報や購入履歴、SNSの情報など様々な分野の事業に活かすデータのこと。
	A.I.	Artificial Intelligenceの頭文字を取ったもので、人工的にコンピュータ上で人間と同じ知能を実現させようとする試みや技術のこと。
	IoT	Internet of Things(インターネット・オブ・シングス)の頭文字を取ったもので、PCやスマホなどの情報機器以外のあらゆる物もインターネットにつながることで、消費者の生活やビジネスを変えること。
	NPS	Net Promoter Score(ネット・プロモーター・スコア)の頭文字を取ったもので、ロイヤルティを測る指標。「当社のことを友人に薦める可能性はどれくらいありますか」という質問をお客様にし、0～10点で点数をつけてもらう。9～10点を推奨者、7～8点を中立者、6点以下を批判者と呼び、推奨者の割合から批判者の割合を引いて算出すると同時に、どうしたらその点数が上がるかをコメントしていただき、その改善策を会社で共有した上で、改善アクションにつなげる一連の取り組み。
	eNPS	NPSを従業員を対象に実施し、会社のロイヤルティを向上させる取り組み。
	PDCA	Plan(計画)、Do(実行)、Check(評価)、Action(改善)の頭文字を取ったもので、4段階を繰り返すことで、業務を継続的に改善させること。
	越境EC	自国内向け言語のネット販売だけでなく、外国語のサイトも設け、海外消費者に向けても販売する形態のネット販売のこと。
	M&A	Mergers & Acquisition(マージャー・アンド・アキュイジション)の頭文字を取ったもので、企業の合併や買収のこと。
	オーガニックコスメ	自然由来のものを主な成分として融合しているコスメのこと。
8	SENSY株式会社	人工知能「SENSY(センシー)」を開発するAIスタートアップ/ITベンチャー企業。(旧社名:カラフル・ボード株式会社)
	直接貿易比率	全体の仕入に対する、輸出入など貿易実務をメーカー自らが行なう直接貿易の比率。
9	ネイティブアプリ	端末の処理で動作するタイプのアプリケーション。動作環境は使用する端末の性能に依存する。 これに対して従来のアプリは、インターネット上で動作するタイプのアプリケーションで、動作環境はサーバに依存する。
	セールスフォース・ドットコム	米サンフランシスコに本社を持つ、クラウド・ソーシャル・モバイルのテクノロジーを企業で活用するためのクラウドアプリケーションやプラットフォームを提供する企業。
	マーケティング・オートメーション	興味や関心、行動などが異なる一人ひとりの顧客に対し、個別のコミュニケーションを行うデジタルマーケティング業務を自動化するツールや仕組みのこと。
	O2O	ネット上(オンライン)から、ネット外(オフライン)での行動へと促す施策の事や、オンライン上での販売促進活動をもってオフラインでの購買行動に影響を与えるような施策のこと。

留意事項

本資料に記載されている将来に関する記述は、本資料の日付において当社が入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づくものであり、実際の業績等は今後の様々な要因によって大きく異なる可能性があります。