

トッポ インタビュ 2020

T S Iホールディングスは20年2月期からの3カ年中期経営計画で「ザ・ブランドビルダー」をテーマに掲げ、最終年度には連結売上高2000億円、営業利益70億円を目指す。各ブランドの個性を重視しながら、自社内に共有のプラットフォームを構築し、T S Iグループの一体化を図る。

グループ構造見直し

—ファッション企業の変化が求められている。
環境問題に対する意識の高まりのなかで、無駄に生産したり、消費することへの罪悪感が市場で広がっています。これらの課題に早急に対応していきます。具体的には、セールを前提に大量生産して売り減らす仕組みから脱却し、無駄のない製販体制の確立を目指します。原価率の低い商品を値引きして販売することも避けなければなりません。また、業界全体のセール期に合わせたM Dも変えなければならぬ。当社はプロパー販売率の向上にこだわり、キャラク

T S Iホールディングス社長 上田谷真一氏



ブランドビルダー掲げて

ターが際立つ癖のあるブランドを確立するブランドビルダーとしての施策を重視します。

—重点政策のなかで、グループ構造の見直しを掲げる。現在は分散処理型の企業体で、多様なブランドで構成されています。今後は各ブランドの個性を生かしながらも、海外進出やデジタル化、物流・調達などの共通プラ

ットフォーム機能の再構築を当初の計画よりも前倒しで整えます。「生き残るために、兵站」の部分は一緒にして、統合作戦を推進する」といっています。

—プロパービジネス化も課題だ。

全社的な意識のベクトルが揃ってきています。プロパー販売を重視する。セールによる売り上げを追求しない。ロイヤルカスタマーを拡大するという方向性に向かっている。サンエー・インターナショナルの「ルフィル」、アルペリジュの「カジュネ」、アングロー

バルの「アンドワンダー」など新しく立ち上げた、もしくは最近グループに加わったブランドについてはプレミアムプライスゾーンを狙って都心の好立地の実店舗や自社E C、場合によっては卸を組み合わせた販売も進めています。

「ナノ・ユニバース」は現状よりも顧客層の年代を上げ30〜40代にシフトしながら、商品単価向上を実現していきます。メンズとウイメンズの双方でビジネス用途の定番商品を拡充することで、ブランドとしての伸び代があると思われる。モバイルアプリ経由のデジ

タルマーケティングによる受注型需要予測を活用して自社E Cの拡大を図ります。ナノ・ユニバースはE C販売の比率が高く、実店舗販売と組み合わせた「ハーフ・デジタルネイティブブランド」としての存在感を高めていきます。

看板ブランドで海外進出

—多国籍企業化に向けては、海外戦略ではグローバルニッチを追求します。「そのブランドが

共有プラットフォームで一体化

好きな人を世界市場から集めることに力を注ぎます。「マーガレットハウエル」は欧米、韓国での拡大を進めます。このほか米国に複数のブランドを来期中に仕掛ける予定です。スケーターブランド「ハフ」は中国での拡大を著実に進めます。上野商会も海外戦略、プロパー重視の方針は同様に進めていきます。ブランドのグローバル展開の基盤となる、海外での生産から販売までの決済及び物流システムの構築も進めています。これらの施策によって全社的な海外販売比率を今回の中計のなかで3割程度にして、最終的には5割に引き上げたいと考えています。

—デジタル企業化は。

デジタルネイティブもしくはハイフ・デジタルネイティブブランドの集積を構築しながら、国内外の市場で拡大します。既に自社で立ち上げたルフィルは限定された直営店を基点に、E Cの売り上げを伸ばしています。国内外のキヤクター立ちするブランドをM & A (企業の合併・買収) によってグループ化することも積極的に行います。そして、各ブランドを国内で数十億円、グローバルには百数十億円規模の売上高へと育成し、新しい市場を開拓します。