



TSI HOLDINGS

2021年2月期 第2四半期 決算説明会

2020.10.5



I 2021年2月期 第2四半期 決算概況



1. 損益の概況

	2020.2期 第2四半期		2021.2期 第2四半期					
	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 (%)	開示予想差 (百万円)	開示予想比 (%)
売上高	81,847	100.0	56,270	100.0	▲25,576	68.8	▲229	99.6
売上総利益	43,908	53.6	24,169	43.0	▲19,739	55.0	-	-
販管費	44,072	53.8	34,639	61.6	▲9,433	78.6	-	-
販管費（のれん償却費・減価償却費 除）	41,426	50.6	32,507	57.8	▲8,919	78.5	-	-
のれん償却費	581	0.7	389	0.7	▲192	66.9	-	-
減価償却費	2,065	2.5	1,742	3.1	▲322	84.4	-	-
営業利益	▲164	-0.2	▲10,469	-18.6	▲10,305	-	3,031	-
経常利益	769	0.9	▲9,642	-17.1	▲10,412	-	3,057	-
特別利益	1,894	2.3	418	0.7	▲1,475	22.1	-	-
特別損失	372	0.5	4,014	7.1	3,641	1076.2	-	-
税金等調整前四半期純利益	2,290	2.8	▲13,237	-23.5	▲15,528	-	-	-
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,053	1.3	▲14,434	-25.7	▲15,487	-	1,766	-
EBITDA ※	2,482	3.0	▲8,337	-14.8	▲10,820	-	-	-

※EBITDA=営業利益+のれん償却費+減価償却費

売 上 高・・・6月以降、既存店舗は復旧したものの、営業時間短縮、外出自粛の影響を受け好立地の店舗が厳しかった。
EC売上高は前年比118.1%と引き続き堅調。

売上総利益・・・値引率の悪化(▲6pt)、在庫評価損（▲2pt）、値引商品の増加等(▲2.6pt)により売上総利益率悪化。

販 管 費・・・変動費の減少に加え、固定費の圧縮に努めた。

特 別 損 失・・・減損損失1,404百万円、臨時休業等による損失2,414百万円等を計上。

2. 販路別売上

	2020.2期 第2四半期		2021.2期 第2四半期			
	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	10,841	13.2	5,107	47.1	9.1	▲4.1pt
非百貨店※ ¹	41,968	51.3	22,768	54.3	40.5	▲10.8pt
自社サイト	5,175	6.3	8,989	173.7	16.0	+9.7pt
その他	11,265	13.8	10,434	92.6	18.5	+4.7pt
EC(E-Commerce)	16,441	20.1	19,424	118.1	34.5	+14.4pt
海外	3,527	4.3	2,752	78.0	4.9	+0.6pt
その他※ ²	9,068	11.1	6,218	68.6	11.1	-
合計	81,847	100.0	56,270	68.8	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

3. ブランドの概況

	2020.2期 第2四半期			2021.2期 第2四半期			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	12,130	14.8	45.1	8,004	14.2	36.1	66.0	▲9.0pt
2. NATURAL BEAUTY BASIC	7,868	9.6	59.0	5,066	9.0	43.1	64.4	▲15.9pt
3. PEARLY GATES	6,270	7.7	51.2	4,439	7.9	50.3	70.8	▲0.9pt
4. MARGARET HOWELL	6,887	8.4	57.5	3,509	6.2	43.4	51.0	▲14.1pt
5. AVIREX	3,764	4.6	61.4	2,359	4.2	55.4	62.7	▲6.0pt
6. STUSSY	2,520	3.1	70.7	2,049	3.6	62.9	81.3	▲7.8pt
7. UNDEFEATED	2,305	2.8	44.6	1,887	3.4	40.6	81.9	▲4.0pt
8. ROSE BUD	3,108	3.8	49.5	1,839	3.3	34.5	59.2	▲15.0pt
9. HUF	2,022	2.5	51.4	1,778	3.2	45.6	87.9	▲5.8pt
10. PROPORTION BODY DRESSING	1,763	2.2	53.2	1,453	2.6	51.6	82.4	▲1.6pt
TOP10 計	48,641	59.4	53.3	32,388	57.6	44.5	66.6	▲8.8pt
その他 計	32,873	40.2	54.6	23,861	42.4	40.9	72.6	▲13.7pt
継続ブランド 計	81,514	99.6	53.8	56,249	100.0	42.9	69.0	▲10.9pt
廃止ブランド 等	333	0.4	13.7	21	0.0	69.7	6.3	+55.9pt
合計	81,847	100.0	53.6	56,270	100.0	43.0	68.8	▲10.6pt

Ⅱ 中期経営戦略



「デジタルと人の力」を融合し、経営と事業現場を限りなく近づけ、
デジタル時代にふさわしいスピード感ある事業運営を実現する。

クリエイティブとロジックで独創性を生み出す
「デジタルファッションカンパニー」を創生する。

損益分岐点
を下げる

経営のスピード
を上げる

事業を生み出す
力を上げる

マインド、文化、働き方を変革する

1. 1社統合の目的と戦略

01. 経営と業務のDX

- ✓ 間接業務のデジタル化
- ✓ 経営指標の可視化とKPIの実行管理



02. 新MD戦略／新マーケティング戦略

- ✓ MD戦略と仕入計画
- ✓ 販売促進コンテンツ戦略
- ✓ EC中核計画 / スタッフコマース
- ✓ New Normal ブランド戦略

03. 店舗のデジタル化と収益改善

- ✓ 既存店舗収益改善 / 一等地戦略
- ✓ 実店舗デジタル投資
- ✓ 赤字店舗 退店戦略
- ✓ 顧客のEC送客

04. デジタル/ECへの販路エクステンジ

- ✓ 魅力的UI投資
- ✓ ユニファイドコマース
- ✓ 店舗に頼らない新規顧客獲得

05. グローバル戦略と人材開発

- ✓ グローバル戦略
- ✓ デジタルネイティブブランドの育成
- ✓ D2Cコングロマリット、戦略的M&A

国内の事業子会社を1社に統合していくことを基本方針とし、
以下の3つのKPIを設定して中期経営計画を現在策定中。

01 最先端の手法で新しい顧客価値を創造する

新たなブランド
価値の創造

サービスの
新たな提供価値

- ユニファイドコマースによるサービス進化
- 新規顧客獲得のMD
- デジタル化時代の新しい事業とブランド創造

EC/デジタル比率
50%

02 顧客と地球環境に誠実な商品提供を行う

サステイナブル
への取り組み

需要予測
の高度化

- 必要な量しか作らない事業構造への転換
- いつ買ってもお客様に誠実な価格・ブランド

プロパー消化率
80%

03 事業と人財に投資を行い進化し続ける

SCM/生産性
の改革

モノづくりの
先進化

- DXによる生産性の向上
- 経営環境に左右されない強固な収益基盤づくり
- 経営コクピット化
- 販管費率50%以下の早期実現

営業利益率
5%

2. 中期改革プログラム

Ⅲ 2021年2月期 通期業績



1. 通期業績予想

	上期				下期				通期			
	前期実績 (百万円)	今期実績 (百万円)	構成比 (%)	前期比 (%)	前期実績 (百万円)	今期計画 (百万円)	構成比 (%)	前期比 (%)	前期実績 (百万円)	今期計画 (百万円)	構成比 (%)	前期比 (%)
売上高	81,847	56,270	100.0	68.7	88,220	75,930	100.0	86.1	170,068	132,200	100.0	77.7
営業利益	▲164	▲10,469	-18.6	-	234	▲7,330	-9.7	-	70	▲17,800	-13.5	-
経常利益	769	▲9,642	-17.1	-	1,081	▲7,058	-9.3	-	1,851	▲16,700	-12.6	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,053	▲14,434	-25.7	-	1,127	14,484	19.1	1285.2	2,181	50	0.0	2.3

売上高・・・期初計画比で7割の仕入とすることをガイドラインとして計画

営業利益・・・構造改革費用として 約20億円を計画

特別利益・・・渋谷区土地建物の売却 約18億円等を計画

特別損失・・・希望退職 約17億円、会社減損等を計画

固定費大幅縮小と不採算事業撤退のマイナス要素は 全て今期に出し切る

人件費削減

本部人員300名削減等の実施

▲30億円※

※店舗撤退、事業撤退等の人員も含む来期の削減効果

店舗撤退

不採算店舗 210※店舗撤退

▲20億円

2021年2月期内 国内178店舗 海外32店舗
※上記に加え、数店舗の撤退を検討中

事業撤退

3事業会社 3ブランドの撤退

▲40億円

上期…TSI ASIA LIMITED、チリルビーティー、FACT
下期…UNIT&GUEST、Laline Hawaii Corporation、ル・シェル サプライ
※ 上記に加え、数社の撤退を検討中

オフィス
面積縮小

オフィス面積の縮小

子会社オフィス24拠点の統合プロジェクトを開始

2. 今期実施施策①

収益基盤構築のために投資を厳選

EC機能と
人材の集約

事業子会社のEC組織、機能を統合（約180名）

ノウハウの横展開、運用高度化と投資最適化を図るため、9月1日からデジタルチームを一本化。

D2C事業

D2Cプラットフォームの始動

8月1日にETRE TOKYOを譲受け、グループのD2Cプラットフォームを構築する。

新規事業

5ブランドの開始

“CADUNE” “ELE STOLYOF” “quitan”
“PING” “FLOML”

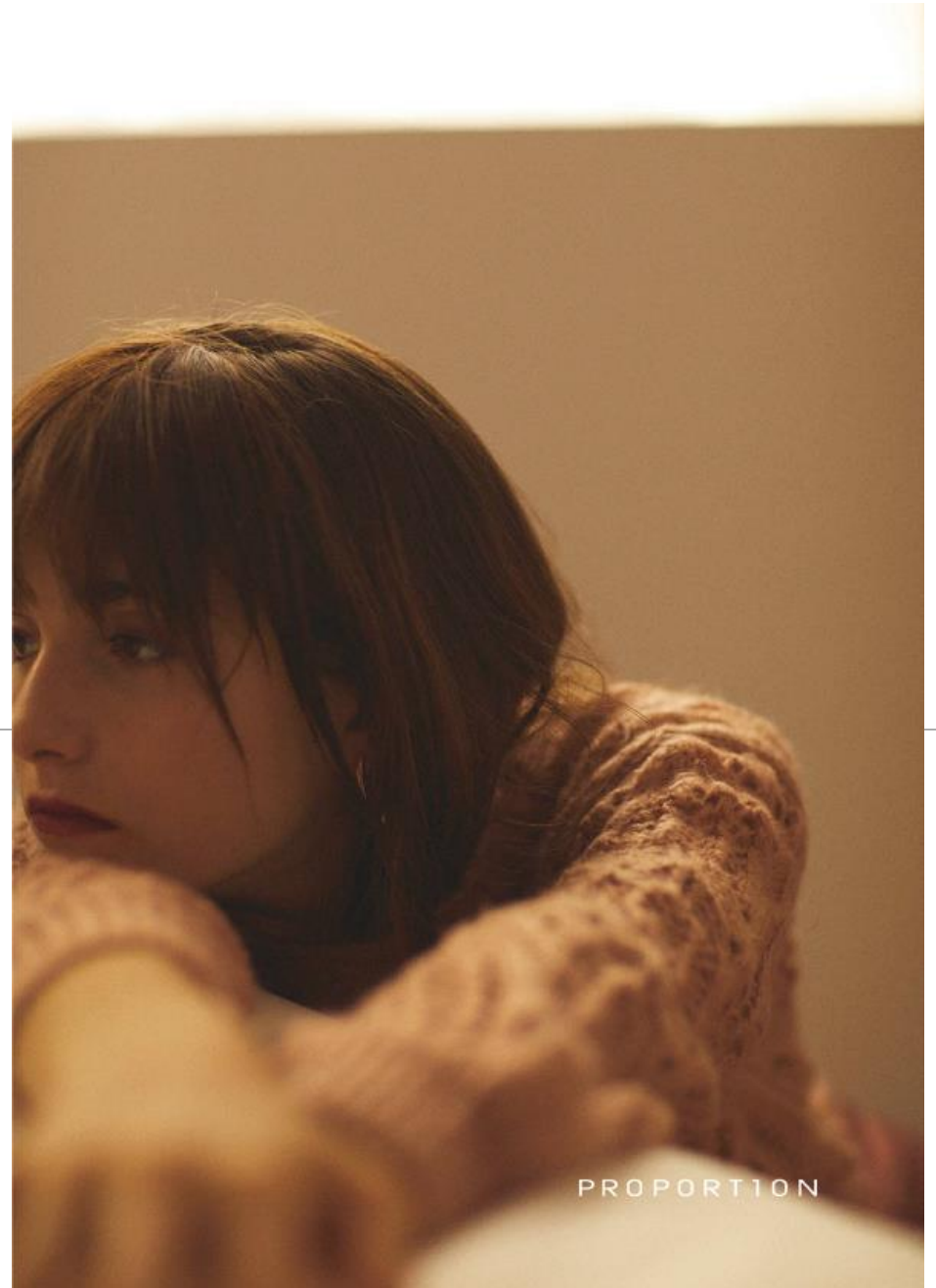
海外事業の
再始動

米国事業のデジタル化

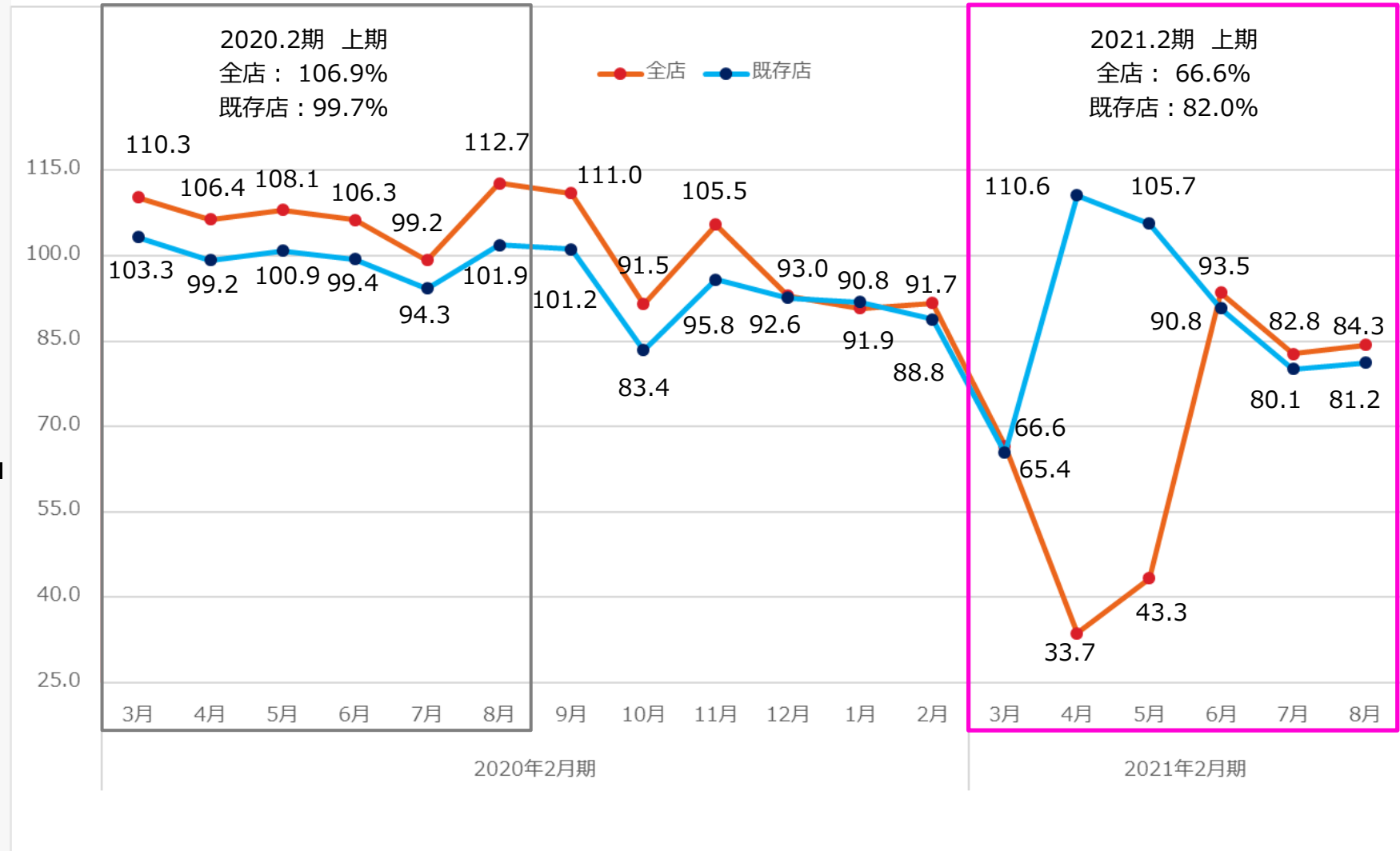
M&AしたTacticsチームによるHUF事業のEC、マーケティング機能の刷新。

3. 今期実施施策②

IV 補足資料



国内 既存店・全店 売上高の推移



店舗数の状況

		2020.2期 第2四半期末 ※1	2020.2期 期末	出店	退店	2021.2期 第2四半期末
国内	店舗数	1,011	998	+55	▲70	983
	前期末差	▲10	▲23			▲15
海外	店舗数	79	76	+6	▲18	64
	前期末差	▲64	▲67			▲12
合計	店舗数	1,090	1,074	+61	▲88	1,047
	前期末差	▲74	▲90			▲27

※1 2020.2期 第2四半期末の前期末差は、2019.2期 期末との比較

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。