



TSI HOLDINGS

株式会社 TSI ホールディングス

2020 年 2 月期 第 2 四半期決算説明会

2019 年 10 月 3 日

イベント概要

[企業名]	株式会社 TSI ホールディングス		
[イベント種類]	決算説明会		
[イベント名]	2020 年 2 月期 第 2 四半期決算説明会		
[決算期]	2019 年度 第 2 四半期		
[日程]	2019 年 10 月 3 日		
[ページ数]	23		
[時間]	9:59-10:48 (合計：49 分、登壇：45 分、質疑応答：4 分)		
[開催場所]	107-0061 東京都港区北青山 1-2-3 青山ビル 6 階		
[会場面積]			
[出席人数]	74 名		
[登壇者]	2 名		
	代表取締役社長	上田谷 真一	(以下、上田谷)
	取締役兼管理本部長	大石 正昭	(以下、大石)

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com

登壇

司会：おはようございます。時間になりましたので、昨日発表させていただきました当社の第2四半期の決算説明会を始めさせていただきたいと思います。

お手元の資料に沿いまして、皆さんから向かって左側におります社長の上田谷から、まず説明をさせていただき、その後、質疑応答とさせていただきます。質疑は右側におります取締役の大石も加わりますので、よろしくお願いいたします。

それでは社長、よろしくお願いいたします。

上田谷：おはようございます。いつものように全体を説明させていただきまして、個別に、質疑応答の時間にご質問を受けたいと思います。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



損益の概況

	2019.2期 第2四半期		2020.2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 (%)
売上高	75,194	100.0	81,847	100.0	6,652	108.8
売上総利益	40,503	53.9	43,908	53.6	3,405	108.4
販管費	40,689	54.1	44,072	53.8	3,383	108.3
販管費（のれん償却費・減価償却費 除）	38,425	51.1	41,426	50.6	3,000	107.8
のれん償却費	408	0.5	581	0.7	173	142.5
減価償却費	1,855	2.5	2,065	2.5	209	111.3
営業利益	▲186	-0.2	▲164	-0.2	22	-
経常利益	713	0.9	769	0.9	55	107.8
特別利益	109	0.1	1,894	2.3	1,784	1722.8
特別損失	383	0.5	372	0.5	▲10	97.3
税金等調整前四半期純利益	440	0.6	2,290	2.8	1,850	520.2
親会社株主に帰属する四半期純利益	▲362	-0.5	1,053	1.3	1,415	-
EBITDA ※	2,077	2.8	2,482	3.0	404	119.5

※EBITDA = 営業利益 + のれん償却費 + 減価償却費

では、資料の2ページ目。損益の状況をご覧ください。売上から最終利益に至るまで前期比でどのような増減があったかを説明します。上野商会の買収を除いた影響も交えてお話しします。

売上高に関しては前期比で108.8%と増えました。上野商会と昨年の事業撤退を除いていわゆる既存事業でいうと102.1%、微増です。

その下の粗利ですが、昨年に比べて108.4%で、率でいうと若干落としています。この落としている原因の一番大きなものが、上野商会です。業績が悪いわけではなく、半分ぐらいがセレクトショップで構成されています。インポートブランド等を買付けきて売るビジネスモデルなので、粗利が高くないため、その分で全体の粗利率を若干押し下げているように見えています。

上野商会の業績は順調で、われわれの戦略であるしっかり定価で売り切ることができております。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

それ以外でいうと、後にブランド別に説明しますが、今回定価で売って、無駄に作ったりせずに、きっちり利益を残していくという全体の戦略の中で一番失敗してしまったのが、nano・universeです。nano・universeが2.8ポイント粗利率を落としてしまって、これがなければ粗利率も改善していましたが、nanoが大きく足を引っ張ってしまったのが現状です。nanoについては、また次のページのブランド別、主要ブランド別のところでお話しします。

全般に今期は、春立ち上がって、ゴールデンウィーク以降なかなか暑くならないのと、週末雨が続いたこともあって、なかなかプロパー期が厳しかったのが現実です。nanoを除けば順風満帆だったかという、そうではなくて、やっぱり夏物がプロパー期に売れずに苦しんでいたのが現実です。

ただし、グループとして在庫を抑えて定価で販売していく戦略を各事業会社が行っています。過剰な在庫を持たず、プロパー期にさばき切れなかったものは歩留まり、値引きを抑制して何とかセール期も含めて消化して、とんとんに持っていたのが現状です。全般に厳しい環境でしたが、何とか踏ん張ったのが現実です。

販管費は全般をきっちりコントロールし、計画比・前期比ともに抑制をしました。

もう一つは構造改革費用です。今期、いわゆる普通の事業が持っている営業費用だけではなくて、去年から今年にかけて撤退した事業の費用が残っております。そちらは交渉をしたり、売却前に売上を何とか業績を回復したりして、当初想定していたよりも圧縮することができました。経費をある程度コントロールできて、営業利益は昨年比べて若干の良化、予算比でいうと大幅にここは圧縮できた感じです。営業利益が当初計画に比べて上回って上期を着地できました。

ただし、これは楽観しているわけではなく、事業自体はほぼ計画通りでした。事業でものすごい貯金をつくれたわけではございませんので、ここは気を緩めないでやっていこうと思っています。構造改革の方は、まだ全部終わっているわけではなく、相手方があって、流動的なものもありますが、引き続き一切後ろ倒ししない方針でやっております。予定通りどんどん進めていきます。

経常利益のところは、あまり大きなポイントはなく、営業費用になったり、経常費用になったり、営業外になったりという入り繰りで若干増減がある程度で、特筆すべきような良い話も、悪い話もございません。

特損に関しては大きなものは発生しておりません。特益に関しては、キャロウェイアパレル、ゴルフのキャロウェイ社と合併でやっていた事業ですが、もともとの契約に基づき売却しました。ファース

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com



トクォーターのときにも説明をさせていただいたとおり、その売却益が10億ほどございます。その他持合株の解消などの売却益もあり、最終利益のところが去年に比べて5億2,000万ほど増加しております。

大きな減損は、今のところ計画しておりません。構造改革は去年の末から計画している通りのものを予定通りちゃんと進めて、終わらせることになっております。

一つリスクがあるのは、アメリカのHUFです。一昨年買収した会社ですが、買収したときの戦略から方針が変わっております。量販店向けの卸のビジネスから、社長を変更し、直営店型のブランド戦略に切り替えています。当初計画との乖離があり、そこが監査法人との見解によって減損になる可能性はございますが、事業は順調にリブランディングが進んでおります。

というのが全体の概況です。一応計画はクリアしましたが楽観視はしていないが、悲観もしていないという状況です。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com



ブランドの概況

	2019.2期 第2四半期			2020.2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	11,453	15.2	47.9	12,130	14.8	45.1	105.9	▲2.8pt
2. NATURAL BEAUTY BASIC	8,083	10.7	58.2	7,889	9.6	59.0	97.6	+0.8pt
3. MARGARET HOWELL	7,002	9.3	58.7	6,887	8.4	57.5	98.4	▲1.2pt
4. PEARLY GATES	5,825	7.7	51.4	6,270	7.7	51.2	107.6	▲0.2pt
5. AVIREX ※1	-	-	-	3,764	4.6	61.4	-	-
6. ROSE BUD	3,526	4.7	46.4	3,108	3.8	49.5	88.1	+3.1pt
7. STUSSY	2,730	3.6	70.3	2,520	3.1	70.7	92.3	+0.4pt
8. HUMAN WOMAN	2,456	3.3	56.3	2,382	2.9	55.7	97.0	▲0.6pt
9. UNDEFEATED	1,687	2.2	43.6	2,305	2.8	44.6	136.6	+1.0pt
10. HUF	2,316	3.1	49.7	2,022	2.5	51.4	87.3	+1.7pt
TOP10 計	45,082	60.0	53.5	49,281	60.2	53.4	109.3	▲0.1pt
その他 計	25,915	34.5	56.1	32,429	39.6	54.2	125.1	▲1.9pt
継続ブランド 計	70,997	94.4	54.5	81,711	99.8	53.7	115.1	▲0.7pt
廃止ブランド 等	4,197	5.6	43.9	136	0.2	5.0	3.2	▲38.9pt
合計	75,194	100.0	53.9	81,847	100.0	53.6	108.8	▲0.3pt

※1 株式会社上野商会の株式取得日は2018年10月26日ですが、みなし取得日を2018年11月30日としております。
そのため、前期末の数値は連結対象外となっております。

それでは、ページ数の3ページ目でブランド別にその背景を説明します。先ほど申し上げたとおり、ブランド別に今回一番粗利率を落としてしまったのが nano・universe です。これは単一ブランドとしての売上高が弊社グループの中で一番大きいので、インパクトが大きく出てしまいました。

全般には売上も上がっておりますし、MD その他も改善は進んでおりますが、夏物の在庫の積み方で失敗をしました。去年急に暑くなって夏物が切れてしまった反省もあり、夏物在庫を春先に大きく仕込み、それが冷夏の中で余ってしまいました。結局8月に値引きして売らざるを得なくなり、最終的に余った在庫を評価損計上せざるを得なくなり、粗利率を下げてしまいました。

nano・universe 自体は非常に元気のいい若い会社で、次から次へと新しいことにチャレンジしております。マネジメント陣も非常に若くて、そういう意味では新しいデジタル戦略にも貪欲に取り組んでいます。しかし、弊社の他の百戦錬磨ブランドに比べると MD の精度、ブレーキ・アクセルの踏み方が若干甘く、夏物を攻める方針で在庫を積みすぎたことが今回の敗因です。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

天候はいろいろと起きるので、そこは丁寧に MD を組むしか方法はございません。これに関しては相
当現場のチームは反省をしており、冬物に関しては在庫を増やさずに MD を修正しております。下期
に同じことは起こさないようにいたします。上期落としてしまって申し訳ございませんでした。

また、nano に関しては成田にメインの倉庫があり、台風の影響も多少は出ております。倉庫自体が水
浸しになったことよりは、従業員が出勤できない期間が半月ぐらい続いていました。

nano はそういった状況で、全般としては売上もきちり上がっておりますが、MD の精度を上げなけ
ればいけないのが課題です。

次の NATURAL BEAUTY BASIC は、売上は微減しておりますが、中身としては非常に健全です。プロ
パー消化率が 2 ポイントほど改善したことにより粗利が 0.8 ポイント上がりました。

欲を言えばもっと売上を取りたかったところですが、こちらのブランドは、われわれの中では成熟ブ
ランドです。きちり利益を維持していくキャッシュ・カウ型の事業になっておりますので、無理に
リスクを取りに行くよりは、しっかりプロパー消化率をキープして、利益を確保するという戦略で
す。これは予定通りできました。

この NATURAL BEAUTY BASIC を抱えているサンエー・ビーディーという駅ビル、ファッションビル
系の SPA ブランドを中心とした事業会社のほうでは、NATURAL BEAUTY で利益を稼ぎながら、
N.NATURAL BEAUTY BASIC や、FREE'S MART、JILL by JILLSTUART など、別のブランドで伸ばし
ていくという戦略で経営しております。

その次の MARGARET HOWELL です。弊社グループでは一番グローバルブランドとして筆頭に上がっ
ているところですが、こちらは売上、粗利ともに若干苦戦をしました。

一つは一番縁がなさそうに見えるんですが、今まで ZOZO で定価販売の商売をしておりましたが、値
引きサービスが始まった際に全商品を引き上げて、元に戻るまで出店を控えていました。その分の在
庫が多く、消化が他のチャンネルで若干間に合わなかったことが、売上・粗利率ともに微減してしま
った原因です。

加えて、粗利率のところでいいますと。MARGARET HOWELL というメインラインと、もう少しワー
クウェアというか、カジュアル目に振っている MHL というラインがあるのですが、こちらのほうが今
年の頭ぐらいまでロゴバッグや、ロゴ T シャツを中心に好調でした。しかし、ブランド力訴求のた

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



め、ロゴものをかなりセールにかけて処分しました。これは政策的に実施しており、それが多少粗利を引き下げた原因になっています。

もう少し大きな課題としては、ロンドンの完全なコレクションブランドで、現地と同期を取って日本でも商売していますので2シーズン制です。春夏物を年の頭に、秋冬物を夏にコレクションで発表して、そこで発表したものをそのとおりに投入していく、ざっくりと2シーズン制のビジネスをやっております。プロパーで売っていく、無駄な在庫を残さないといった商売を考えますと、もう少しシーズンに合わせて細かくMDを組まなければいけないのが長期的な課題です。これはイギリスのチームとも今、議論を始めています。

MARGARET HOWELL はイギリス、ヨーロッパ、本国のビジネスも連結していますが。イギリスのほうは日本より規模は小さいですが、極めて好調です。Brexitの影響等があるかとは思ったのですが、今のところあまり影響ありません。インバウンド向けの売上がECなどを中心に伸びておりまして、イギリスのほうは好調です。

一応Brexit対応としては、ヨーロッパとイギリス本国の間での在庫のやりとりが難しくなる可能性もあるということで、それぞれの地域で在庫をちょっと早めに抱えております。過剰在庫を持っているといった意味ではなくて、当面の商売に影響が出ないようにということを今、組んでいます。

若干落としてしまいましたが、年間の中でこれは飲み込める範囲だと思っています。計画比でいっても、今のところMARGARET HOWELL グループは予定通りで行けるかと思っております。

その下のPEARLY GATESです。うちのゴルフの看板ブランドです。これは売上が107.6%と大幅に伸びました。粗利率が若干下がっているように見えますが、これは今期PEARLY GATES設立30周年の影響です。プロを支援し、スポンサーとしてツアーをやったり、大々的にプロモーションをしております。それが予定通り当たりまして、売上は大幅に伸びました。出店増えたとか、そういうことではございません。

ただ、今回は色んなプロモーションを組んでいるので、サンプル等もかなりたくさん作りました。その分が若干原価に響いて、多少粗利率が低くなって見えている状況です。PEARLY GATES事業そのものは好調に上期終わりました。

特にPEARLY GATESというメインのPEARLY GATESラインと、MASTER BUNNYという、もう少しプロ向けのラインあります。MASTER BUNNYというプロ向けのラインの方が上期ちょっと苦戦し

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



ていたのですが、MD やチームを入れ替えて、秋冬物から 2 桁伸び始めました。こちらが次は底支えしてくれるかなというところになっています。

PEARLY GATES のほうは、今のところ順調で、秋冬の滑り出しも今のところ特に問題はないという形です。きっちりこちらプロパー商売で売上が取れております。

第 5 位に来るのが AVIREX という、今年からフル連結しました上野商会の看板ブランドです。ミリタリー系のブランドで、これは前年比がここに載っていないのですが、全般に好調です。売上の前年比が 103%、粗利も 102%伸びています。プロパー消化率も若干ですが 0.2 ポイントぐらい改善して。営業利益も 20%ぐらい伸びました。

良かった理由は、「エアレース」という飛行機の障害物レースがあります。AVIREX がそちらのスポンサーをやっていて、今年も千葉で決勝戦が開催されましたが、ファンのお客様がそれを見に行くために春先から AVIREX の新作を買って、それでみんなエアレースを見に行ってきたという、上野商会らしい、ちゃんと顧客を作り、顧客にコミュニケーションをして、ちゃんとプロパー期に商売をするのがうまく当たったということ。

顧客をしっかりつくれる会社で、店頭が非常に強い、素晴らしいブランドなので、秋冬物を天候がどうであろうと 7 月~9 月で予約を取り、8 月、9 月に先行で買っていただくといった商売が順調に動いております。上期の売上利益がきっちり取れたという状況です。

AVIREX は年間で 11 億円ぐらいの売上ではあるのですが、上海でも商売しております。こちらは現地のパートナーと合併でやっております。実際は連結した額としては小さくなりますが、若干今は苦戦しています。中国のファッションの景気自体が極めて悪いこともあり、赤字が少し出ていますが、全体では飲み込めるかなという範囲です。

日本で飲み込めるということと、上期の失敗を下期でも改善できるので、連結の数字に大きな影響があるものではないと思っておりますが、中国はあまり芳しくない状況が続いております。

AVIREX 以外の上野商会のビジネスに関しても、好調な ROYAL FLASH とか、LHP というセレクト業態と、若干苦戦している B'2nd のようなセレクト業態などがあります。しっかりプロパー商売をして、計画通りに利益を出せているので全体としては問題ないと見ています。看板ブランドの AVIREX は上期絶好調でした。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



その下の ROSE BUD です。構造改革ブランドの筆頭でしたが、こちらは何とか予定通り上期で黒字化を達成しました。不採算店の撤退をして、在庫も絞って商売をしたので、健全化ができました。ただし、売り逃しも発生していますし、商品の個性が少しのっぺりしてしまったところがあります。秋冬物から、また柄物とかエッジをちょっと強くした商品を並べて立て直しに入っています。

ROSE BUD は上期で黒字化しました。当然下期のほうが大きな商売になっていますので、大きな失敗をしなければ通期でももちろん黒字で復活すると見ております。

TOP10 には出てきませんが、Laline という化粧品ブランドも上期で完全に復活しました。

脱線しましたが、7 番目の STUSSY です。われわれのストリートブランドの一番大きな商売をやっているブランドです。ジャックという会社が運営しているブランドで、こちらも以前申し上げたとおり、売上は落ちていますが、グローバルのブランド統一の戦略があって、それに従っているのも、去年まで日本独自でやっていた企画をやめて、グローバルな商品やプロモーションに変更しております。予定通り売上が落ちていますが、織り込み済みで MD を組んでおりますので、粗利・営業利益ともに計画を上回って進捗しました。

売上の中身についても粗利率も伸びております。また、プロパー消化率も 1.1 ポイント上がっております。これも値引きをほとんどせず、8 割以上プロパーで売るビジネスなので、中身は今のところ健全でございます。

その下の 8 番の HUMAN WOMAN です。売上高は、若干落としています、昨年はブランドの 20 周年のキャンペーンをしたことの反動で、計画内です。

ここの課題は新規顧客をどう獲得していくかということと、客層を若返らせていくということです。

ここを運営しているサンエー・インターナショナルでは、その他に ADORE という、かなり高額の人服のブランドが相変わらず絶好調です。かつ、そこから派生した新しい LE PHIL というブランドは NEWoMan に出店しましたが、こちらも好スタートを切っております。

会社全体としても今のところは健全で、計画を上回る利益をちゃんと出してしております。NATURAL BEAUTY は再生中でございます。まだ復活したとは言えませんが、アンダーコントロールで再生中とご理解ください。それも飲み込んだ上で、サンエー・インターナショナルという会社はしっかり分厚い利益を出す会社としてやっております。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



9 番目の UNDEFEATED という、これはスニーカーを中心としたストリートのブランドですが、こちらは順調に売上・粗利とも伸びています。出店が増えたことに加え、粗利率も 1 ポイント上がっていますので、中身としては堅調だと思っています。

今、スニーカー分野では Nike がテクノロジー投資も含めてプロモーションもかなり洗練されたことをやっています。UNDEFEATED 自体はアメリカに元があるブランドで、アメリカ同士でも Nike としっかり組んでおりますし、日本でもナイキジャパンと、われわれの部隊が組んでおります。Nike との関係は極めて良好です。彼らから見ると、新しい商品、新しいプロモーションをするときに一番に扱って、一緒にプロモーションをしてほしいというパートナー的な位置付けになっており、これが非常にうまくいっております。

また、粗利をちゃんと支えているもう一つの要因がオリジナルのアパレル商品です。並んで買いに来てくれるお客様に希少価値のあるスニーカーを売るだけではなくて、オリジナルのアパレルも買っているんで、当面大丈夫かなと思っています。

10 番目の HUF です。こちらは日本とアメリカの連結です。分けて説明しますと。アメリカのビジネスのほうは、冒頭に申し上げたとおり量販店が今はかなり苦しくなっているんで、卸を絞って、直営店、EC に切り替えていく戦略を採っています。卸売上が 20%ほど減って、それを現地の直営店と、特に日本で補っています。後で申し上げますが、日本が 150%ぐらい伸ばしています。日本とアメリカの直営店でカバーしたことにより、売上の全体でいうと 87%強が前年比です。

卸の売上は計画的に下げている部分もありますので、これ自体は特に心配する数字ではございません。粗利率が上がっているのは、これも日本で、アメリカ本国よりも高いブランドポジショニングを取ろうとしています。日本からもブランドを牽引しようとしておりますので。日本ビジネスが支えて粗利率が上がっております。

一方でアメリカは卸を急にゼロにしたら、売上は激減してしまうので、うまくバランスを取りながら直営店型に切り替えようとしています。卸の弱くなり方が想定よりも早い一方で、直営店の出店が、カリフォルニアは出店規制が世界一厳しいと言われており、その影響により若干遅れているところがあって、少し不安要因になっております。

いずれにせよ、この戦略は変えるつもりはなくて。将来のためには絶対にこれはやるべきなので。今期中は歯を食いしばってリブランディングをして、直営店型に切り替えていきます。卸が弱くなった

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com



分に関しては、T モールやアウトレットも使って、ちゃんと処分をして全体のバランスを取っていいと思っています。

実は STUSSY が世界中で大ブレイクしたのも日本でわれわれが STUSSY のクオリティーを日本基準で上げ、ブランディングも日本でして、それをまた中国およびアジアのインバウンド需要を喚起してよいサイクルを作れた実績があります。HUF も同じように日本できっちりブランディングをやろうと思っています。日本のほうは昨年対比で売上が 150%。既存店も 113%。粗利は 154%伸び、日本の粗利率は 1.9 ポイント上がりましたということで。日本のほうは順調に拡大していています。

若干上代も上げて、高い値段でも勝負できる店づくりをしておりますし。とにかくアメリカのリブランディングを日本で支えるという体制でやっております。若干の課題は、ウィメンズのビジネスをアメリカと日本と一緒に立ち上げようと思ったのですが、アメリカが時間かかりそうなので、日本で先行してウィメンズのラインを拡大し、それをアメリカに持っていくような形にしようと思っています。下期からウィメンズのラインを拡大していくことで、さらに日本のビジネスを拡大したアメリカのリブランディングを底支えしようと考えております。

全体としては計画通りにやっていますが、HUF の減損は、ないんですかということに関しては以上のようなリスクがございます。それは買ったときの計画と、今の計画とで乖離がありますので。これは私が戦略を切り替えたことも含めて、そこを監査法人がどう見るかということによって減損の可能性はあります。

今何も決まっているわけではなく、全般にビジネスはちゃんとやっていますよと説明している一方で、減損のリスクはゼロではないですよといった説明をしたのは、一応期待値コントロールではないですが、そういうギャップは存在しておりますので念のため申し上げます。

もちろんそういうリスクが分かったらきっちりご報告します。ただ、キャッシュアウトするようなものではございませんし、それ自体がこのビジネスに影響を与えるものではございませんが、一応リスクはある状態です。

ブランド別に言うと、全般にそんな感じです。すごく良かったブランドが続出しているわけではなくて、売上が下がったらプロパー消化率を上げて粗利をキープする。少し何か弱かったら、その分を歩留まり、値引きを抑制してコントロールするというバランスの中で、全体として何とか、nano を除くとキープしたのが現実です。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



利益貢献という意味では、上野商会はアウターが強い会社です。基本的には上期の利益貢献は、のれん代も含めるとほぼありません。従って、上野商会が底支えになっているわけではなくて、自力で何とかキープして、あとは経費削減で少し貯金ができているように見えているのが現状です。

また、9月の駆け込み需要はあったかと言われると、われわれの場合はほぼなかったという理解です。最後の週末とか30日はゼロではなくて、「どうせ買うのであれば10月1日より9月30日か29日に買ってこよう」、「アウターを買ってこよう」というお客様がいらっしゃったのは事実ですが、全体の業績に大きくインパクトは今のところはないと見ています。

一方で、10月の反動については、これはちょっと分らないです。全体としては、特に悲観も楽観もしないような計画を組んでいます。

国内 既存店・全店売上高の推移



サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

残りのページは補足資料で、5 ページ目は既存店・全店売上高。既存店のほうは上がったり、下がったりなんですけども。全体の方針として、別に無理に出店をしたり、無理に売上高を伸ばすよりも、プロパーで売って粗利をキープすることが戦略なので、こういう状態です。

リアル店の分を、前にも申し上げたとおり客注アプリを導入し、EC の在庫を店頭で売ることも始めておりますので、EC を含めて全体でカバーしていきます。

販路別売上高

	2019.2期 第2四半期		2020.2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	12,331	16.4	10,841	87.9	13.2	▲3.2pt
非百貨店※1	36,709	48.8	41,968	114.3	51.3	+2.5pt
EC(E-Commerce)	14,112	18.8	16,441	116.5	20.1	+1.3pt
海外	4,810	6.4	3,527	73.3	4.3	▲2.1pt
その他※2	7,230	9.6	9,068	125.4	11.1	+1.5pt
合計	75,194	100.0	81,847	108.8	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

6 ページ目にチャンネル別の推移があります。百貨店の構成比が下がっているのですが。これは上野商会在百貨店に出店していないことが大きな原因です。また、一部撤退した百貨店ブランドもありますので、百貨店がよくないというよりは、そういう構造変化によるものだとお考えください。その代わり、路面とか駅ビルに入っている上野商会のブランドが多いので、非百貨店が増え、E-Commerce も増えました。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

店舗数の状況

		2019.2期 第2四半期末 ※1	2019.2期 期末	出店	退店 ※2	2020.2期 第2四半期末
国内	店舗数	1,019	1,021	+28	▲38	1,011
	前期末差	▲54	▲99			▲10
海外	店舗数	159	143	+7	▲71	79
	前期末差	▲8	▲10			▲64
合計	店舗数	1,178	1,164	+35	▲109	1,090
	前期末差	▲62	▲109			▲74

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

※2 北京子苞米時装有限公司の持分譲渡に伴う2020年2月期第1四半期末の店舗数(50店舗)を退店に含んでおります。

海外が減っているのは、期初に売却したツボミという北京のブランドの分が抜けたのが要因です。

EC に関して自社サイトを伸ばす戦略は順調にやっております。店舗でも自社サイト EC でも買ってくれるお客様を増やして、ロイヤルカスタマー化していくことに関しては、オムニチャネルの会員数が前年比 111.2%、その会員様の売上が 124%ということで。ロイヤルカスタマー化は順調に進んでいます。

去年、いわゆる両方で買ってくださるお客様の平均単価が、8 万円ぐらいでしたが、今年は 12 万円を超えるところまで来ており、ロイヤルカスタマー化は順調に行っています。それを一つ支えているのがアプリです。アプリ経由の売上が去年は 20.5%だったのが、29.3%、3 割ぐらいまで上がりました。

いったん私からの説明は以上になります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

質疑応答

司会：ありがとうございました。最後の説明にありましたオムニ会員の話と、それからアプリ経由の売上の数値自体は TSI EC ストラテジー管轄の事業会社の集計なので、全てではないので。それだけをご承知おきをください。

それでは、質問のほうに移らせていただきます。質問のある方は挙手をお願いいたします。

スズキ：繊維ニュースの鈴木と申します。

HUF が修正したということで、海外事業の展開、当初の計画に比べてかなり乖離が出ていると思うんですけど。今後の海外事業の目標値を修正するのか、もしくは何らかの対策が今はあるのでしょうか。

上田谷：HUF がアメリカのリブランディング自体で海外の売上が大きく減っているという、そこまでのインパクトは考えていなくて、HUF は HUF で海外を伸ばします。買ったときの計画と違うというだけの話で。中期的に 3 分の 1 ぐらいを海外にしたいなというのは変わっておりません。

もう一つ、HUF に関しては日本を大きくするのに加えて、中国です。これもファーストクォーターのときに申し上げていたかと思いますが、今パートナー候補と最終段階の詰めに入っています。中国で、単独で店舗を持って大規模な展開をするのは危険だろうということを踏まえて、中国ビジネスの最終段階の交渉に入っております。何とか今期中に成立させたいなとは思っているのですが、昨今中国の市況があまりよくないので、無理はもちろんしないでやろうと思っています。計画の変更はございません。

その他の海外に関しても、ゴルフブランドのアメリカ進出も進めております。新しいブランドを手掛けようとしていることもありますし。今はうちの既存の持っているブランド、ちょっと商標の問題で使えたり、使えなかったりというのがありますが、ゴルフブランドもアメリカ進出は今のところ図っています。

MARGARET HOWELL も予定通りアメリカのインバウンド売上がどんどん上がっているので、出店を計画しています。若干慎重にしているのは、アメリカの賃料が西海岸も東海岸も異常になっていて。アメリカのバーニーズが破産申請した引き金になったというニュースもあるとおり、今は異常値なので、異常な値段で契約したくないというのがあり、少し後ろ倒しになる可能性はありますが、イギリス人の担当も決めて、いつでもアメリカに攻められるように準備しています。出店が遅れた場合には EC を先に拡大しようかなと思っています。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com

実はその他にもいくつか複数のブランドを、中国であと二つぐらい、今交渉しているブランドがあるのと。アメリカにもう1個持っていこうと思っているブランドがあるのと。そういったものの準備は依然進めております。海外を伸ばしていく、海外に出られるブランドに積極投資していく方針も変えておりません。

司会：9月11日にリリースを出しているんですけども、海外事業戦略部が10月1日に立ち上がりました。来期以降の計画等は、そこを中心に立案することになっていくと思います。

では、他に質問のある方はお願いいたします。よろしいですか。

では、以上をもちまして当社の決算説明会を終了させていただきます。本日はありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、当社は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。さらに、利用者が当社から直接又は間接に本サービスに関する情報を得た場合であっても、当社は利用者に対し本規約において規定されている内容を超えて如何なる保証も行うものではありません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用をしてはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて会員自身の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者自身が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による本規約に基づく利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して会員が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com

