



TSI HOLDINGS

株式会社 TSI ホールディングス

2020 年 2 月期 第 3 四半期決算説明会

2020 年 1 月 14 日

質疑応答

司会：それでは質問のほうに移りたいと思います。ご質問のある方は挙手をお願いいたします。

キタガワ：織研新聞の北川です。よろしくお願いします。

HUF の中国戦略でパートナー企業が決まったということなのですが、これのマーケットの規模感ですね。どれぐらい成長させていきたいとお考えなのか。それとパートナー企業がどこなのかが、もし今の時点でお聞かせ願えれば、お願いしたいと。

あともう 1 点、EC を強化していくというところなのですが、自社 EC 比率ですね。これは大体目安として、ここまでは伸ばしていきたいという数値目標があるのでしょうか。

以上 2 点、よろしくお願いします。

上田谷：まず HUF の中国ですが、これはまだ契約が完了しておりません。我々としては 5~6 社あって、かなり大きな会社からエッジの立った小さな会社までいろいろ検討した結果、ここがよからうと思うところになっているのですが、まだ申し上げられない。これも開示できるとなった段階ですぐに開示させていただきます。

中国の会社で、我々のような外資系ブランドとも付き合いがないところって、きわめてこのアプルーバルとかライセンスとかするときに、大変なことはよく分かっております。ブランドビジネスにも土地勘があり、そういう経験値もある会社と組む予定でございます。

比較的現地では高価格帯に HUF もなりますので、そういったものができる、似たような分野で経験もある会社と組む予定です。

売上規模的にはもちろん、日本よりも大きくなるとは考えておりますが、どれぐらいのスピードで拡大するべきか。これはパートナー企業と検討中です。それこそ勢いは 200 店舗、300 店舗を数年間にどんと出して、悪くなったらどんと閉じるみたいなことをやっている会社もあるんですけども、さすがにそれはやりたくないの。EC の比重も高めながら現実的にやっていくというのがポイントです。

ただ近い将来、日本やアメリカよりももちろん大きくなる。市場としては一番大きくなるとは考えております。相手もあることですので、決まり次第速やかにまた報告させていただきます。

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



それから自社 EC、どこまで拡大していくか。今、自社 EC 比率が大体 3 分の 1 ぐらいです。例えば上野商会のようにもともと自社 EC の比重がきわめて低くて、ZOZO がメインチャネルのような事業会社もあります。

ただ、上野商会は一切値引きとかクーポンで商売をしていないチャンネルですけれども、比較的 ZOZO の依存度が大きかったり、nano・universe や、うちでいうサンエー・ビーディーといったボリュームブランドのように、そもそもサードパーティーが大きいブランドがございます。

百貨店とか高価格で売っているようなブランドは大体、半分ぐらいは自社 EC 化が進んでいるのですが、全体をミックスするとまだ 3 分の 1 程度というのが現状です。将来的には全体で半分以上、自社 EC 化していきたいと思っています。

ただ、新しいお客様を取り込む上でサードパーティーは大事なので、値引きクーポン、ポイント合戦に参加しないで参加できる場所というのをうまく探したり、交渉したりしながらサードパーティーをある程度維持しながら、伸ばすのは自社 EC というふうを考えております。以上です。

司会：よろしいでしょうか。ではほかに質問のある方、お願いします。

モトハシ：WWD ジャパンの本橋です。今回、粗利を取ることが難しかったということですがけれども、先ほどお話の中にあつた AI を使った値引きの管理システム。これがどのように機能しているのかというところを教えてくださいませんか。

上田谷：我々、SENSY という会社と組んで、いわゆる AI の導入は随分前から先行してやってきました。AI を入れれば粗利が上がるというほど簡単なものではなくて。やっぱり人間がちゃんと考えて、特に我々のように嗜好性の高いブランドを中心にやっている以上、価格をコントロールして粗利を上げるのは、本質的ではないと思っています。

こういう商売なので在庫は消化を最終的に図らなければいけません。どの品番からどれぐらい値引きをしてくのかは AI も参考にしています。

ただ、うちの使い方は AI の言うとおりにやっているわけではなくて。MD が自分の計画と、AI がはじき出したものと参考値を比べながら実行しているかたちです。その結果、ある程度使えると思っています。

クレディビリティが大きく出てこないところ、値引きのタイミングも、これは AI の言うとおりにやったら、期首から値引きしたほうが消化率が上がって最終粗利が大きい算段になります。それは鵜呑みにはしないで、あくまでも参考値で使っているという感じです。

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



典型的なのはうちのサンエー・インターナショナル、百貨店の婦人服ブランドとかで、セールの期首に30%引きから始めるのか、20%引きから始めるのか。20%引きでどこまで引っ張るのかみたいなことを、AIのサジェスションも参考にしながら使っているというところですよ。

あと、同じようにAI値を参考に一部入れているのは、初回投入量とかのところ。これを人間技でももちろん決めているのですが、参考としては使っております、全ブランドではありません。

配分にも使用しています。地方店、特に全国店舗数が多いところはサイズ、色バランスも含めて、どこの店舗にどの品番をどれぐらいまくかというところに関して、

人間の忍耐力という意味でも、時間の使い方という意味でも限界があるので、そこはカテゴリーにくくって、同じような正規分布で配分するよりは、店舗ごとどういったサイズ、色をどれぐらいの分量を配分したらいいかというようなところの参考値に使っています。そういった人間ができないというよりは、人間ができるかもしれないんだけど、忍耐力の限界で精度が粗くなることを参考値として使っているかたちです。

司会：よろしいでしょうか。ではほかに質問のある方、お願いします。

コジマ：分析広報の小島と申します。いつもご丁寧な説明、ありがとうございます。

ご説明の中で構造改革を前倒ししていくという社長のご説明があったかと思うのですが、これは構造改革の完成形として、どれぐらいの店舗の規模が適正だと見ていらっしゃるのかについては、今期の状況を踏まえて見解の違いは出てきていらっしゃるのでしょうか、以前と比べて。

上田谷：構造改革という言葉の不採算ブランドの廃止という意味で今まで使っていたことが多かったのですが、そういう意味ではございません。

こういう商売で、うちみたいに主要ブランドでも40数ブランドあると、ブランドの改廃とかは定期的に、定常的に起こるんですけども、そういった意味ではなくて。この組織上の問題ですね。ホールディングがあって、二十何社文鎮型で、それぞれが独自にやっているという、社内的な構造を少し変えないといけないなど。

競合他社さんに比べても完全な分散型でやっているんで、これの構造を変えるというのが今回の趣旨です。不採算ブランドとか、店舗の閉鎖という意味ではございません。

コジマ：もう1点伺いたいたいですけれども、御社はずっと安定配当でいられているかと思うんですけれども。今回、例えば下方修正とかをした場合に、そこら辺の配当政策とか、そういうところ

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



ろもある程度ショック療法的に見直しをかけることはあり得るのでしょうか。それとも御社のスタンスとしては、安定配当でいくのは今後も変わらないという理解でよろしいのでしょうか。

大石取締役：配当政策についてはホールディングスができる、2011年から9期目になっていますが、都度下方修正したり、あるいは当初赤字決算も続いていたので、いろいろご意見も頂戴しています。

基本的に発足のときから、安定配当ということを中心にしております。ただこれも、永続的かどうかというのは取締役会等で議論になっています。

株主還元という意味では配当性向であったり、自社株買いであったり、総合的にいろいろ考えています。一番すべきは配当性向を何%にするとか、そういうことを喧伝できる会社に早くなればいいと思っていますが、現段階ではまだこのように下方修正を繰り返しておりますので。それを宣言するまでにはまだ至らず、大変申し訳ないのですが、明確な方針が出せておりません。

ただ安定配当という言葉はしっかりと肝に銘じて、今までやってきているつもりでございます。ただ、これも変わり得る余地は十分にあると考えております。

司会：よろしいでしょうか。ではほかに質問のある方、お願いします。

では以上をもちまして、決算説明会のほうを終了させていただきたいと思います。今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ついては[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@scriptsasias.com

