TSI HOLDINGS GROUP

2021年2月期 通期 決算説明会

13th April, 2021

TSI HOLDINGS

AGENDA

1 2021年2月期 通期決算概況

2 VISION

3 2022年2月期 通期連結業績計画

4 今後の成長戦略

5 補足資料

1

2021年2月期 通期決算概況

2021年2月期 通期業績ハイライト

売上高	営業利益	当期純利益
1,341億円	▲118億4千万円	38億6千万円
前期比 78.8% 計画比 101.4%	前期利益差 ▲119.1億円	前期比 177% 前期利益差 +16.8億円

予想外の事態が多発した一年だった。
上期の営業利益未達分を取り戻せなかったが、事業の改革を進めると共に
一部資産売却を行い、当期純利益では黒字化、今後の戦略資金を確保優先した。

> 上期は、Covid-19により1000店舗の2か月間営業停止や在庫評価損拡大、物流センターの機能不全等予想外の事態多発。

> 下期は、好調事業の利益増影響や、仕入抑制・在庫圧縮・経費抑制等で回復基調も、上期をカバーするには至らず。

> 引き続き不透明な市場に対し、今後の戦略資金を確保する為に、一部資産の売却を行い当期純利益は黒字を確保。

2021年2月期 下期業績ハイライト

売上高	営業利益
778億円	▲13億7千万円
前期比 88.2%	前期差 ▲16億円
計画比 102.5%	計画差 +59億6千万円

下期はコロナ禍でも好調なブランドが事業を牽引した。

**構造改革プロジェクトや
プロパー販売施策が収益改善に貢献した。**

下期計画比で業績が良化した要因

> 売上高：計画比102.5%

①コロナ禍で強い成長力を持つ事業の存在
　ゴルフ・ストリートブランドが好調
②自社EC事業の好調
　前期取得したETRE TOKYO、TACTICSの躍進

> 営業利益：計画差+59億6千万円

①売上回復による総利益率　：計画比 1.3%改善
②仕入抑制による不良在庫評価や闇雲な値引き減少
③構造改革PJによる固定費削減（賃料・人件費等）
・販管費比率　　：計画比 6.5%改善

コロナ禍に於けるライフスタイル変化がゴルフ、アスレジャー、ストリートブランドの売上を大きく成長させた。
一方でオケージョン需要や都心を中心とした実店舗は低迷した。

		2020年2月期実績	2021年2月期実績	増減額/率
アスレジャー / ストリート	下期	183億7千万円	221億1千万円	+37億4千万円 +20.4%
	通期	348億9千万円	361億3千万円	+12億4千万円 3.6%
セレクト / オケージョン	下期	459億8千万円	357億3千万円	▲102億5千万円 -22.3%
	通期	886億2千万円	628億9千万円	▲257億3千万円 ▲29.1%

アスレジャー / ストリート: PEARLY GATES, PING, TACTICS, and wander, UNION TOKYO, HUF, UNDEFEATED, BAIT, etc.

セレクト / オケージョン: nano UNIVERSE, Lazy Hazy Planet, ROSE BUD, NATURAL BEAUTY BASIC, ADORE, Apuweiser-riche, JILL by JILLSTUART, Mystrada, etc.

2021年2月期 チャネル別売上

※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　米国でのECサイト「TACTICS」を中心に運営するEfuego Corp社が、2021年第2四半期から連結対象となり、海外売上高に計上しています

実店舗とECで明確に勝敗が分かれた。
実店舗の休業・店舗撤退により非百貨店は売上高▲292億8千万円、成長率▲34.0%と厳しい。
ECは自社サイト中心に引続き好調。売上高400億円を超え、＋43.4億円、成長率＋12.0%

		2020年2月期実績	2021年2月期実績	増減額	チャネル内成長率
国内小売	百貨店	213億9千万円（構成比：12.6%）	124億8千万円（構成比：9.3%）	▲89.1億円	▲41.7%
国内小売	非百貨店※1	860億3千万円（構成比：50.6%）	567億5千万円（構成比：42.3%）	▲292.8億円	▲34.0%
国内小売	EC	363億4千万円（国内小売EC化率：25.2%）	406億8千万円（国内小売EC化率：37.0%）	＋43.4億円	＋12.0%
国内その他※2		178億1千万円（構成比：10.5%）	155億0千万円（構成比：11.6%）	▲23.1億円	▲12.9%
海外※3		85億0千万円（構成比：5.0%）	86億7千万円（構成比：6.5%）	＋1.7億円	+2.0%

2021年2月期 EC売上実績

国内は、自社を中心に強化。海外はMARGARET HOWELL・HUF・TACTICS好調で拡大。売上前期比118.3%(+68億円)自社EC比率43.9%となった。

	2020.2期	2021.2期	前期比
国内EC売上高(百万円)	36,337	40,681	112.0%
国内EC化率(%)	21.4	30.3	+9.0pt
国内自社EC売上高(百万円)	11,442	17,872	156.2%
国内自社EC化率(%)	31.5	43.9	+12.4pt
海外EC売上高(百万円)	787	3,238	411.5%
EC売上高合計(百万円)	37,124	43,919	118.3%
EC化率(%)	21.8	32.8	+11.0pt

国内EC

エンゲージメントの高いブランドが躍進、自社ECが 156.2%と堅調推移

元より顧客との間に強い信頼関係を築いてきたブランドがコロナ禍でEC強化を図り、大きく成長。店頭販売員によるオンライン接客も4ブランド(Laline、PEARLY GATES、ADORE 、MARGARET HOWELL)で開始し、平均CVRが18.4%と高いパフォーマンスとなった。
また、M&Aにより、期中に加わったD2CブランドのETRE TOKYO」も好調に推移。

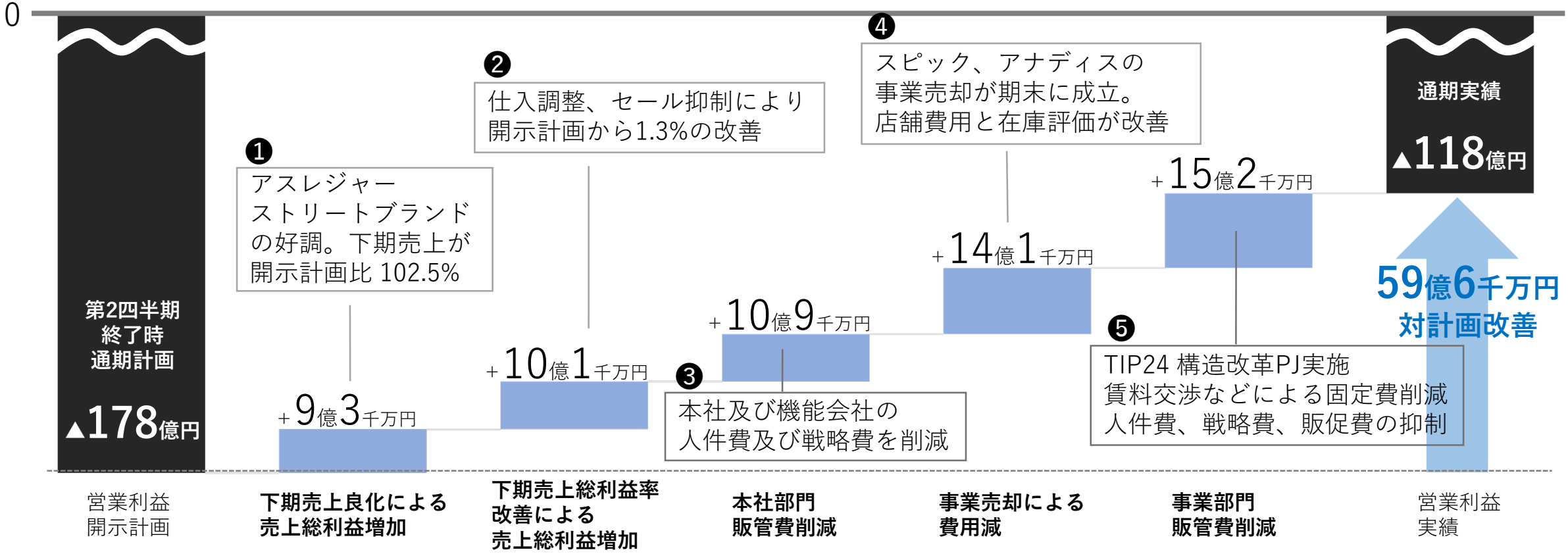
海外EC

海外事業のEC売上拡大

昨年6月にM&AしたTACTICS(連結期間2020年6月~12月)が全体で21.5億円の貢献。うち、EC売上が約9割を占める事業構造であり、ブランドとしても過去最高益を更新する好業績であり、前期比411.5%と大幅な増収となった。

開示計画との差額について

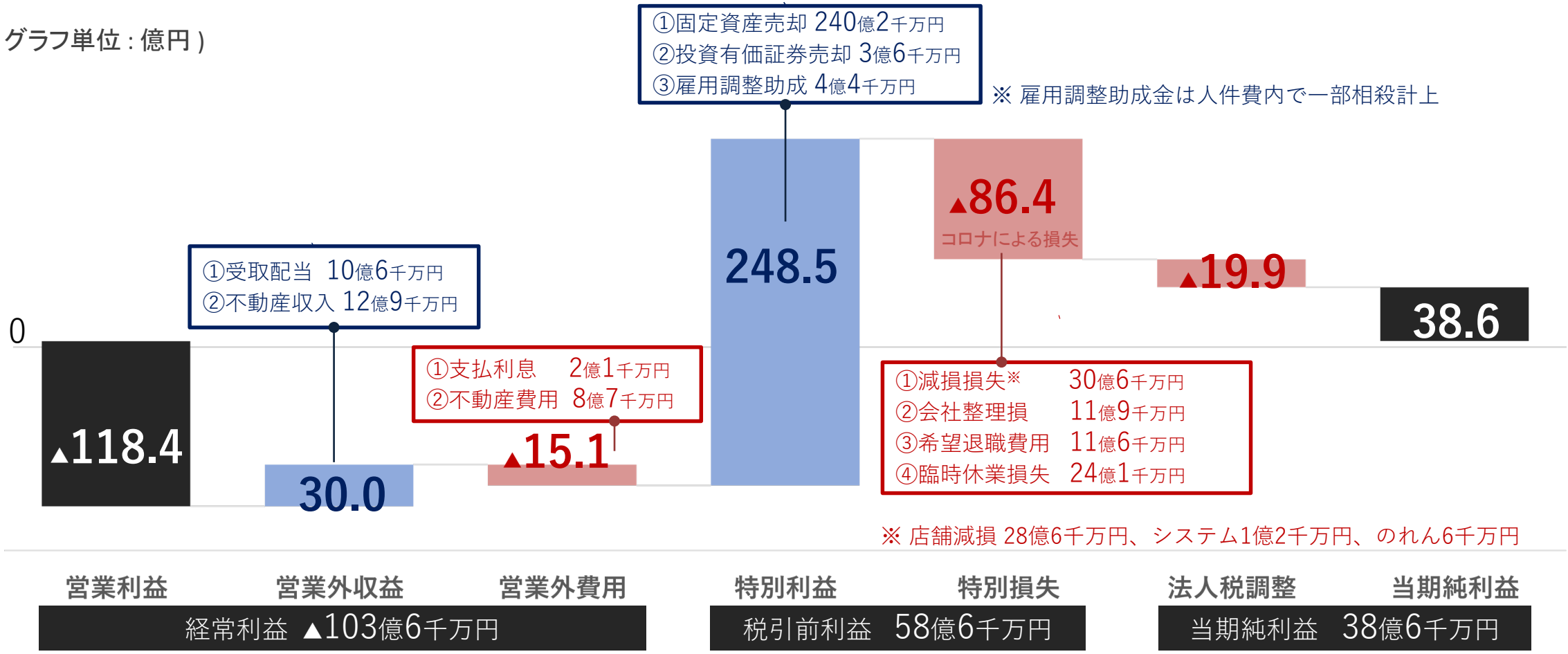
緊急事態宣言後、上期に大きな赤字を計上。
修正計画の開示を行いながらも、収益改革プロジェクトを組成した。
結果として、売上回復に関わる利益 20億円、販管費削減 26億円、
事業売却に関わる利益 14億円を下期で改善した。



当期純利益までの影響項目

コロナ影響の一部損失、減損損失、会社整理費、人員調整等、
構造改革費を特別損失として86億4千万円計上。
一方で不動産売却益 240億円を含む、248億円の特別利益を計上した。

(グラフ単位 : 億円)



連結損益計算書について

過去最大の営業利益赤字を背負うも、未来に向けた戦略投資を断行するための準備は出来た。

	2020.2期 通期累計		2021.2期 通期累計			
	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	170,068	100.0	134,078	+100.0	▲35,989	78.8
売上総利益	89,382	52.6	63,846	+47.6	▲25,536	71.4
販管費	89,312	52.5	75,689	+56.5	▲13,622	84.7
販管費（のれん償却費・減価償却費 除）	83,863	49.3	71,150	+53.1	▲12,713	84.8
のれん償却費	1,024	0.6	762	+0.6	▲261	74.5
減価償却費	4,424	2.6	3,776	+2.8	▲647	85.4
営業利益	70	0.0	▲11,843	▲8.8	▲11,913	-
経常利益	1,851	1.1	▲10,359	▲7.7	▲12,210	-
特別利益	6,289	3.7	24,859	+18.5	18,569	395.2
特別損失	4,281	2.5	8,644	+6.4	4,363	201.9
税金等調整前当期純利益	3,859	2.3	5,855	+4.4	1,995	151.7
親会社株主に帰属する当期純利益	2,181	1.3	3,861	+2.9	1,679	177.0
EBITDA ※	5,518	3.2	▲7,304	▲5.4	▲12,822	-

※EBITDA＝営業利益+のれん償却費+減価償却費

■ 売上高

第1回緊急事態宣言時の実店舗約1,000店閉鎖等、コロナ影響が大きく前期比78.8%。

■ 仕入・在庫

上期は、仕入抑制・在庫消化に苦戦し、商品評価損失を大きく計上。下期は、発注ターム見直しの徹底、仕入抑制・在庫消化加速で、期末在庫は前期比 84.9%と回復。

■ 利益

上期営業利益▲104億円も、下期は、 HUF、PEARLY GATES、UNDEFEATED、前期M&AのTACTICS、ETRE TOKYO等の好調事業の利益増影響や、仕入抑制・在庫圧縮・経費抑制・撤退費用圧縮で回復基調に。
結果、通期営業利益開示計画▲178億円に対し、営業利益▲118億円で着地。

コロナ影響下での経営基盤安定と、将来に向けた戦略的投資を見据えた不動産売却により、通期当期純利益は38億円。

市場動向は厳しいながらも、財務体質は健全な状態を維持。

	2020.2期 通期累計		2021.2期 第3四半期累計		2021.2期 通期累計					
	実績（百万円）	構成比（%）	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（%）	前回差（百万円）	前回比（%）
流動資産	70,481	44.0%	70,678	45.8%	82,714	53.0%	12,234	117.4%	12,036	117.0%
うち現金及び預金	30,943	19.3%	28,131	18.2%	49,871	32.0%	18,928	161.2%	21,740	177.3%
うち棚卸資産	21,679	13.5%	23,823	15.4%	18,400	11.8%	▲3,280	84.9%	▲5,424	77.2%
固定資産	89,848	56.0%	83,745	54.2%	73,373	47.0%	▲16,475	81.7%	▲10,371	87.6%
うち投資有価証券	26,121	16.3%	26,375	17.1%	28,873	18.5%	2,752	110.5%	2,498	109.5%
うち投資不動産	16,642	10.4%	16,430	10.6%	4,980	3.2%	▲11,662	29.9%	▲11,450	30.3%
流動負債	34,629	21.6%	48,723	31.6%	35,970	23.0%	1,341	103.9%	▲12,753	73.8%
うち短期借入金	92	0.1%	14,817	9.6%	152	0.1%	60	164.8%	▲14,665	1.0%
うち1年内返済予定の長期借入金	8,894	5.5%	8,915	5.8%	8,915	5.7%	21	100.2%	0	100.0%
固定負債	30,248	18.9%	25,296	16.4%	22,688	14.5%	▲7,560	75.0%	▲2,608	89.7%
うち長期借入金	24,562	15.3%	18,604	12.0%	16,082	10.3%	▲8,480	65.5%	▲2,522	86.4%
純資産	95,452	59.5%	80,404	52.1%	97,430	62.4%	1,979	102.1%	17,026	121.2%
総資産合計	160,329	100.0%	154,423	100.0%	156,088	100.0%	▲4,241	97.4%	1,665	101.1%

■ 資産について

現預金
前期比189億円の増額。当面は手元資金を確保し、コロナ終息と市場の成長バランスを見極めた上で、しっかりと投資していく。

棚卸資産
仕入の抑制により32億8千万円の在庫削減。資産効率の改善につながった。

■ 負債について

借入金
第4四半期に短期借入金146億7千万円を返済。コロナ特別借入枠 350億円は維持している。

■ 指標について

コロナ影響を受けたものの
D/Eレシオ 0.26倍、自己資本比率 62.6%
財務の健全性は維持してる。

コロナに振り回された1年。
この有事に学び、何があっても生き残れる基盤作りをする1年となった。

損益分岐点の引下げ

- 不採算ブランド事業廃止。店舗撤退及び人件費削減を実施。
- 無駄を排除し 、クリエイティブに注力するため、一社統合を実施。

コロナ禍でも顧客支持を得られるブランド創り

- 非連続的市場の中でも揺るがない、記憶に残るクリエイティブに注力。
- 枠組みを超えた新しい挑戦を行うための意識改革を実施。

未来投資への準備

- EC、デジタルの能力を最大限に発揮する為にSCM改革に着手。
- 新たな資金需要に対応するため、固定資産3件を売却。

そして・・
更に強い企業構造を創るために、
新たな改革の断行が必要であることを実感し決意した。

2

VISION

TSI HOLDINGS GROUP

世界で最も幸せな
ファッションカンパニーを
目指します。

株主、顧客・社会・そして社員の
幸せを創造する企業になる。

そのためには、30年間変われなかった
アパレル業界の考え方と慣習まで
転換させる必要がある。

TSI INNOVATION PROGRAM 2024

TIP24は、「従来の撤退＝構造改革」という変革とは抜本的に異なる。
経営や事業の「質」を変えて行く改革プログラムである。

CREATIVITYの革新

- 「人(creativity)とデジタル(logic)の融合」による新しい事業とブランドとサービスの創造

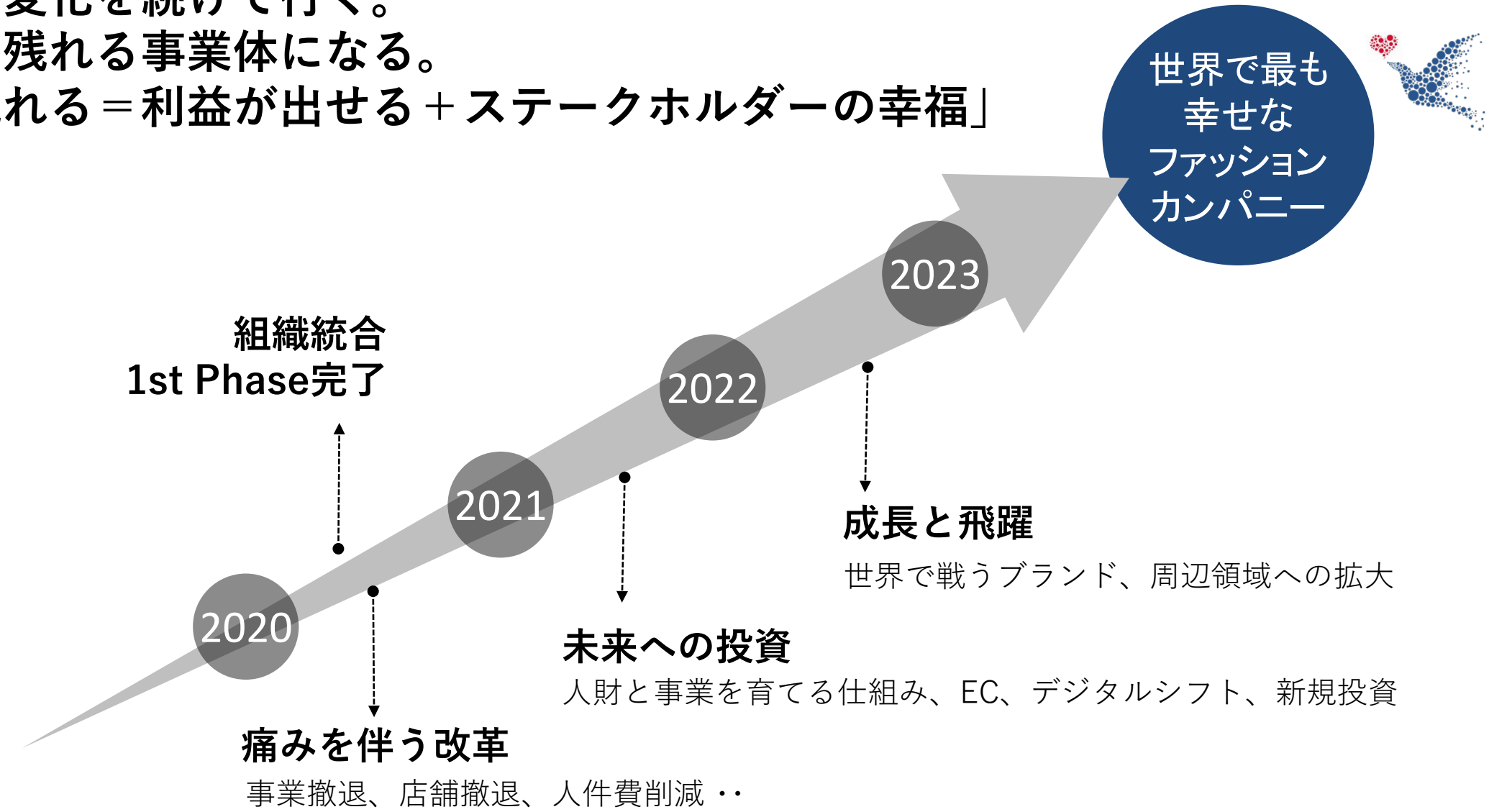
収益力の革新

- DX/データドリブンによる経営と生産性の質の改革
- 変化に柔軟に対応するためのSCM改革

環境志向への革新

- 必要な量しか作らない事業構造への転換
- 事業を通じた社会課題解決への挑戦

私たちは変化を続けて行く。
常に生き残れる事業体になる。
「生き残れる＝利益が出せる＋ステークホルダーの幸福」



変化を楽しみ、変化を味方にし、
新しい倫理観、価値体系を創る。

いつも新しい方法を考えること
「次のイメージを描き続けること」

いつも現状を否定できること
「具現化の為に骨身を惜しまないこと」

いつも失敗を認められること
「出来る事、出来無い事を自覚すること」

3

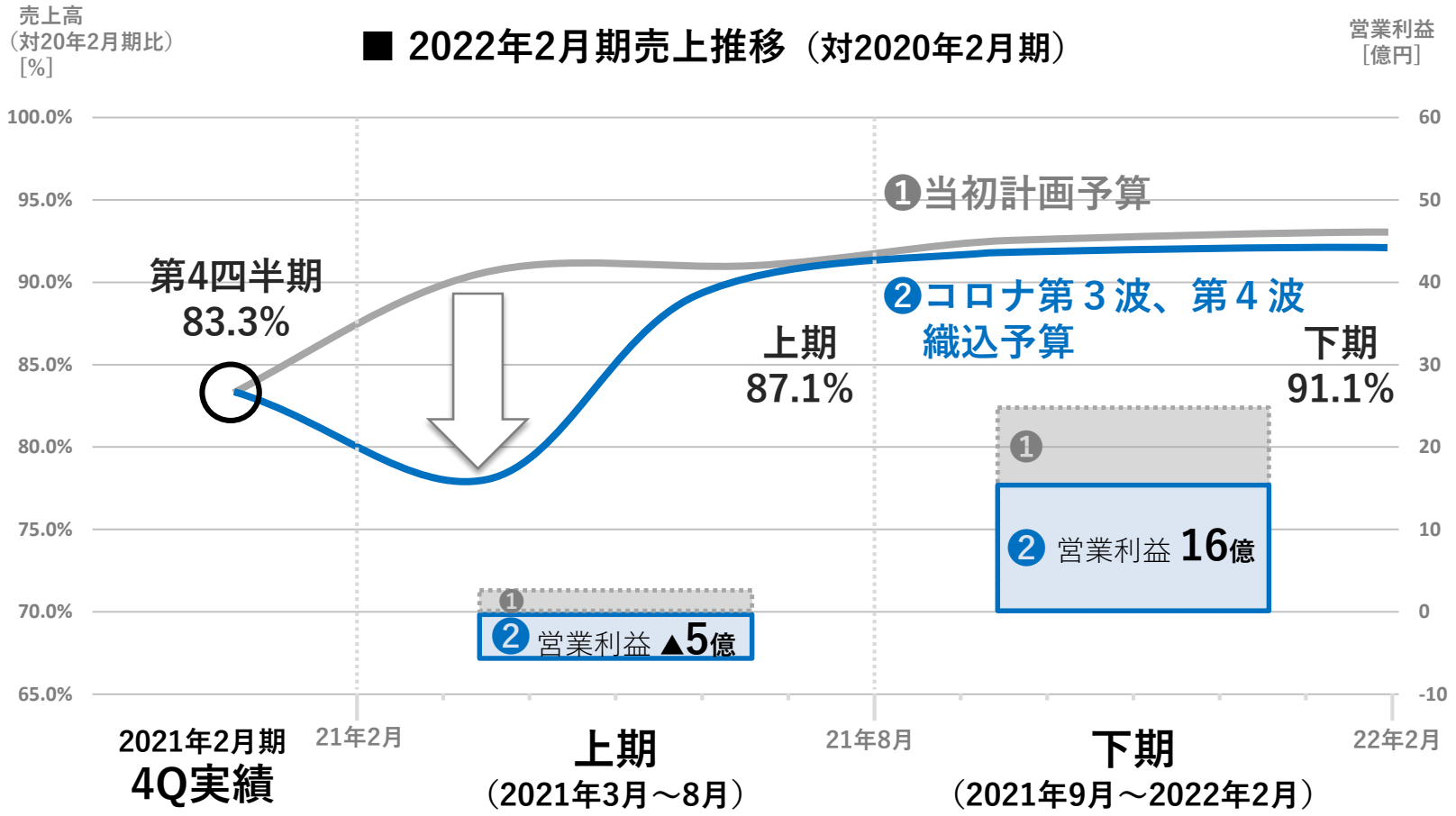
2022年2月期 通期連結業績計画

売上高は1,524億円の前期比 113.7%（一昨年対比 89.6%）
販管費799億円（構成比52.4%）
コロナ影響が一定程度残る事を考慮し、営業利益11億円・当期純利益16億6千万円を計画。

	2020年2月期実績	2021年2月期実績	2022年2月期計画	増減額	増減率
売上高	1,700億6千万円 （前期比：103.1%）	1,340億7千万円 （前期比：78.8%）	1,524億0千万円 （前期比：113.7%）	+183億2千万円	+13.7%
販管費	893億1千万円 （構成比：52.5%）	756億8千万円 （構成比：56.5%）	799億0千万円 （構成比：52.4%）	+42億1千万円	+5.6% （構成比：▲4.0%）
営業利益	7千万円 （利益率：0.0%）	▲118億4千万円 （利益率：-%）	11億0千万円 （利益率：0.7%）	+129億4千万円	-%
当期純利益	21億8千万円 （利益率：1.3%）	38億6千万円 （利益率：2.9%）	16億6千万円 （利益率：1.1%）	▲22億0千万円	▲57.0%

売上の予測(上期、下期）について

上期は、コロナ影響を強く取り入れた保守的な予測として、
売上前々期比 87.1% 営業利益は ▲5 億円。
下期は、一定の市場回復を見込み、売上前々期比 91.1%、
営業利益 16億円の黒字を見込む。



コロナ第3波、4波を受け、3月・4月売上予測を10%程度下振れ計画に修正。

コロナ第３波前
売上予想
前々期比
91.9%

通期売上予算
（前々期比）
89.6%
（前期比：113.7%）

通期営業利益予算
11億円

4 今後の成長戦略

ヒト・モノ・カネ・情報の集約を行い 戦略ブランドに集中的な投資を実行。

マーチャンダイジングだけでなく
クリエーションそのものも抜本的に変革する

2021年春、Fashion× Flower× Art をコンセプトにした
全く新しいデジタルキュレーション ECメディア、hueLe Museum がオープン

今期重点取組ブランド

nano UNIVERSE

NATURAL BEAUTY BASIC

nano UNIVERSE × Schott N.Y.C.

魅力ある店舗への変革を進める。同時にECへ販路シフトを強化する。

変容する生活様式の中で、実店舗に求められる魅力を改めて再定義し、取り組んで行く。

また、家賃、スタッフ人員、在庫量、商品内容、店舗減損状況を徹底的に見直し、継続的な黒字構造への改善をはかって行く。

高収益店舗は「進化」させる

既存店の魅力アップ、
新しい出店にも全力で挑む！

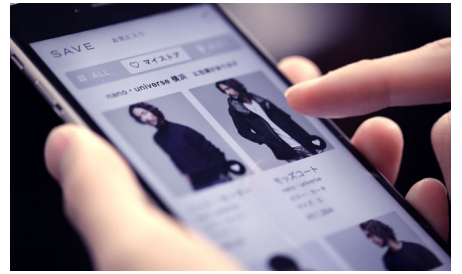
- 一等地戦略
- デジタル店舗化による魅力向上
- ユニファイドコマース化

良い立地に、素晴らしい店があり、面白い商品が揃っている、それを楽しく提案するおしゃれなスタッフがいれば、よけいなものは要らない。それがファッションの醍醐味！

低収益店舗は「ECへ販路シフト」させる

ブランドの魅力はECで伝える。
収益力はECでカバーする。

- 顧客をECにシフトさせながら、
- EC売上伸長を加味して撤退判断
- 店舗→ECへの送客を強化



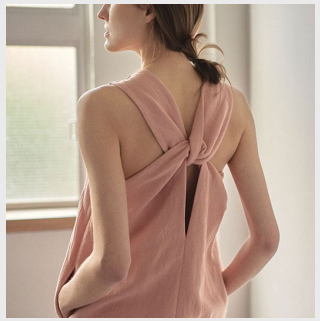
新たな経済圏の顧客獲得。
D2Cコングロマリット事業拡大へ。

D2Cビジネスの拡大を目指して2021年2月期に買収した
ETRE TOKYOは、初年度よりグループ業績に貢献。

D2C事業の拡大に向けて、今期は新ブランド「MECRE」
を投入する。

更なる新規ブランド計画の検討を開始
ファッションだけではなくコスメ、飲食、スポーツなど
D2Cコングロマリット化へ向け強化。

ETRÉ TOKYO



JUNNA（@junna・フォロワー総数18万人）
ETRE TOKYOクリエイティブディレクター
アパレルを中心にファッション全般でF2世代に
絶大なファン層を持つインフルエンサー

MECRE

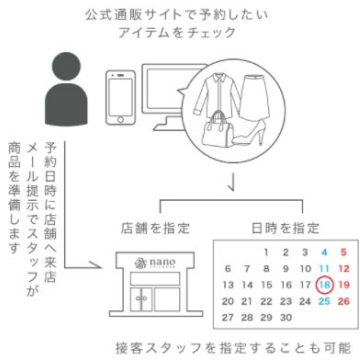
MAI（@im_5868・フォロワー総数14.4万人）
MECREクリエイティブディレクター アパレル
のみならずコスメでもF1世代の次世代インフル
エンサーとして注目上昇中

デジタルと販売スタッフの力で、新しい体験と、新しい顧客接点を創造する。

販売スタッフの活躍の場を増やす。
モノの魅力に加え、ヒトの魅力で、お客様をファン化していく。

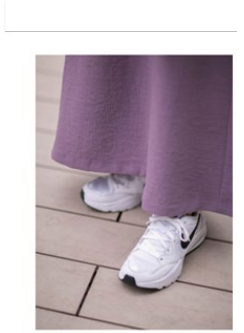
ユニファイドコマース戦略（アプリによる来店予約）

1st Phaseとして、ECから店舗での試着予約・スタイリスト予約が出来る仕組みを導入開始。
次世代型接客ソリューションとなるチェックインスタンドなど新たなデバイスを第1四半期中に開始。



スタッフコマース戦略（MIX.Tokyoのリニューアル）

販売スタッフ×コーディネートに特化したサイトとしてリニューアル。
販売スタッフの活躍の場をオンラインにも拡張し、
同時に評価制度改革にも着手。



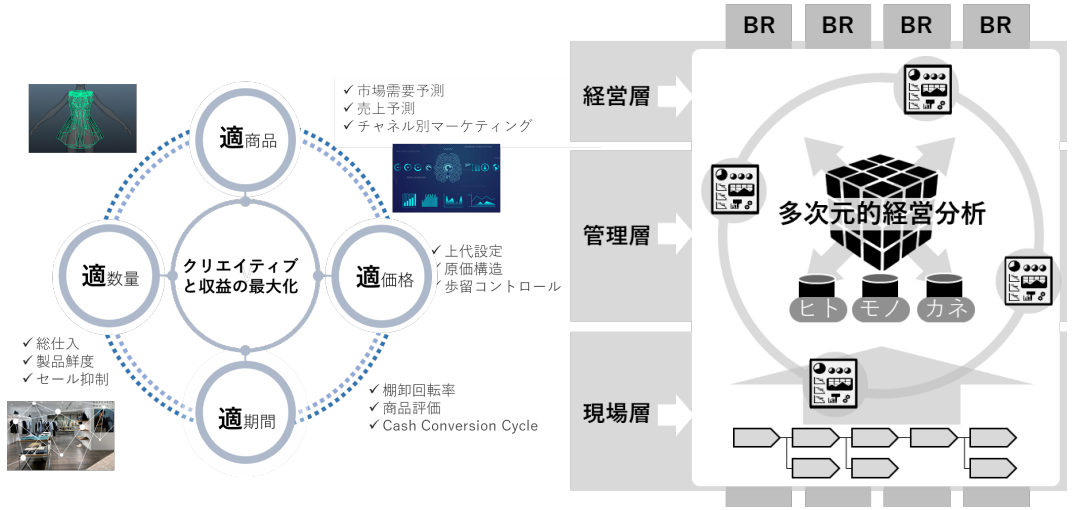
非連続市場に対応するために、経営スピードを上げる。
デジタルによるSCMの進化に取り組む。

ヒト/モノ/カネの予実乖離を日々可視化。戦略と修正の活動を高速化する。
また、全社員がデータを共有活用し、価値の高いクリエイティブな業務に集中して取り組めるよう次世代SCMに取り組む。

経営 DX

リアルタイム経営

全社の指標、帳票を統一しシステム化。
迅速・的確な意思決定を可能とし、変化に強い企業体制を整える。



生産 改革

生産、物流の高速化

複雑なサプライチェーンデータを一元管理し少人数で市場投入までの精度を向上させる。

3D CADを使用した製品プレゼンテーション

- 物づくりの進化 -　製品市場投入までの速度と費用の改善

MANASTASH prototype Sample

ETRE TOKYO prototype Sample

[環境志向への革新] 事業を通じた社会課題解決

アパレル業界の社会価値を Re-Designして行く

Spin The World !
TSI Sustainable Project

TSI サスティナブル プロジェクトチームの発足

SDGsをはじめとした、社会目標の達成に取り組み、
社会の課題解決的側面でも必要とされる企業に生まれ変わる

❶ 持続可能な生販モデルへの挑戦

- ✓ カスタマイズサービスや商品アップサイクルの事業化
- ✓ 副資材やショッピングバッグの環境対応型素材への変更

❷ デザインによる課題解決

- ✓ 地域資源との共創による新たなライフスタイル価値創出
- ✓ 異業種へのデザイン提供による新たな働き甲斐の創出

❸ ファッションを通じた文化・価値の形成

- ✓ 現代アートビジネスへの投資を通じた新たな文化の創造
- ✓ ファッションとフラワー、アートが共存する新EC開始

MAGUS

持続可能な製販モデル、洋服の循環ビジネスへ挑戦する

事業を通じて社会目標に取り組み、
アパレル業界が抱える大量廃棄や環境課題の改善に取り組む。

● ムダを極少化する仕組みの構築

- 米沢工場を活用したカスタマイズサービスの構築
- ReSewを基盤としたお直し＆リメイク事業の立ち上げ

● 脱炭素経営に向けた取組み

TSIが掲げる環境課題への取り組み

前期の定量達成項目

- 20万点の製品リサイクル・リユース化
- ショッピングバッグの環境配慮型素材への切替完了

今期の定量実施項目

- 環境配慮型副資材への切替(ロックス等)
- リユースハンガーへの切替(今期100%完了見込)

デザインの力で
社会の課題解決に貢献する

地方創生 × デザイン　働き方改革 × デザイン

● ライフスタイル・バリュー

地域が持つ多様な資産とTSIが持つ
デザイン力、感性の力を組み合わせ
多様な文化が生まれる遊び場を創る

北海道上川町と文化創造の
包括的なパートナー契約を予定

世界で行われるフェアやフェスはともかくスタイリッシュで楽しいことを私たちは知っている
地域資源 × デザイン力 半歩先を行く感性 ＝ **新たな遊び場の創造**

● ワークスタイル・バリュー

ファッションの力、デザインの力をもう一度見直し、本来洋服が与えてくれる
高揚感や多様な力で、働く人の魅力、活力を創出するプロジェクト

西鉄エアサービス株式会社
制服リニューアルプロジェクト

NishiAir × sitateru nano

Memorytree保育園を運営するnexusと
nano・universeが異業種コラボレーション

ユニフォーム ×新しいデザイン ＝ **働き甲斐、働き方の課題解決**

経営の安定化を重視しつつも、戦略的にデジタル、新規事業へ投資を行う。

不透明な市場環境に於いて当面は手元資金を確保しコロナ終息と成長のバランスを見極めた上で、
既存事業のメリハリ、新規事業活性、企業のデジタル化、財務収益の効率化、資本強化へ投資していく。

1.投資効率の向上・最適な資本政策

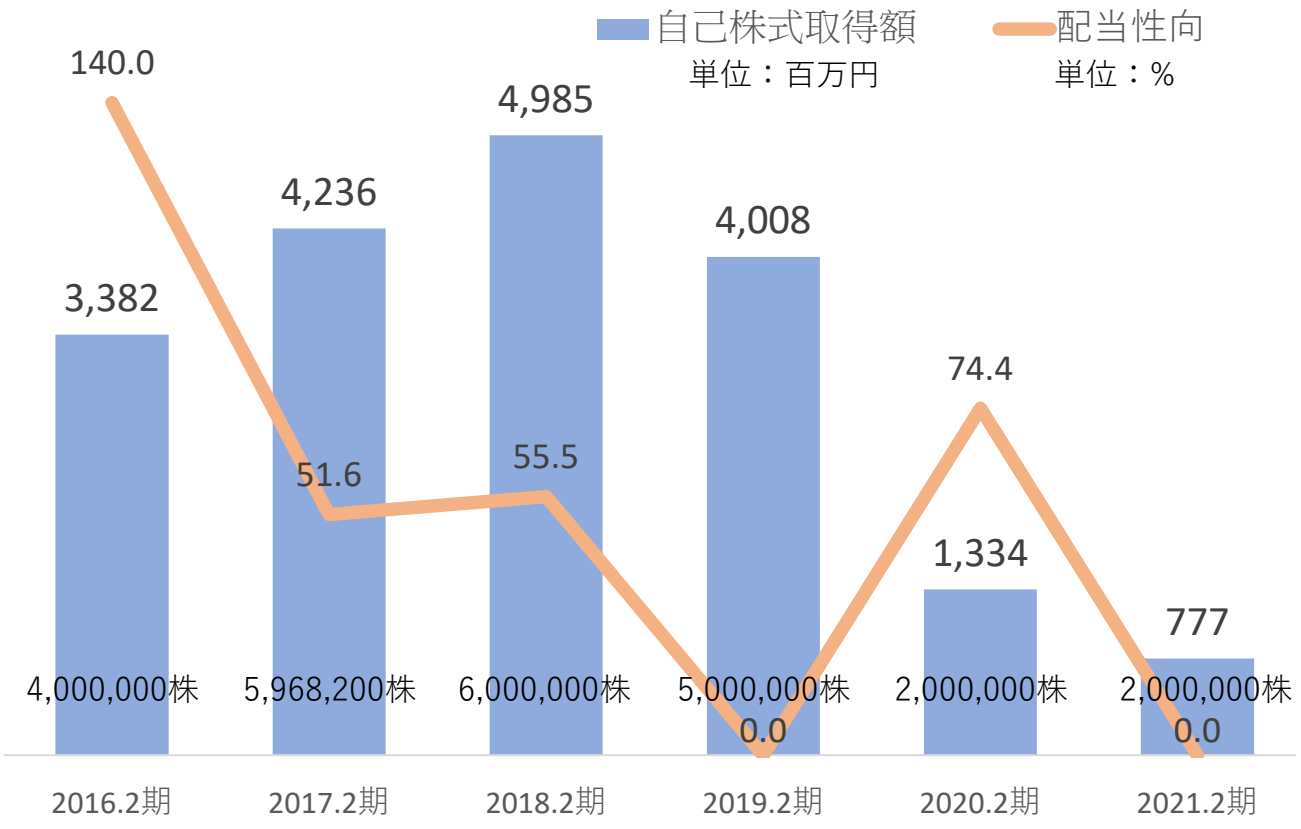
新規事業への投資	**20億円**	■ 新規事業の創出(R&D) ■ アライアンス等　■ M&A
収益資産への再投資	**40億円**	■ 一部有効な不動産へ再投資 ■ 効率的有価証券
既存事業の成長に向けた投資 • 実店舗投資（新規,移転,改装） • EC成長戦略投資 • 物流効率化のための投資	**50億円** 10億円 35億円 5億円	■ 好調セグメント の出店 （ゴルフ・アスレジャー・コスメ） ■ EC拡大に耐え得る物流基盤 ■ EC売上の更なる拡大
システム投資 • DXによる生産性改革投資 • その他システム投資	**50億円**	■ 業務効率化ツール導入 ■ ユニファイドコマース実現のための機能強化 ■ ECサイトの新規構築・リニューアル

2.資産の効率化

固定資産及び在庫の圧縮	■ 政策投資株式売却など ■ 在庫回転期間 ▲ 0.15か月

株主還元方針

当期の業績、今後の経営環境を総合的に勘案し、
1株当たり5円の配当方針を予定致します。

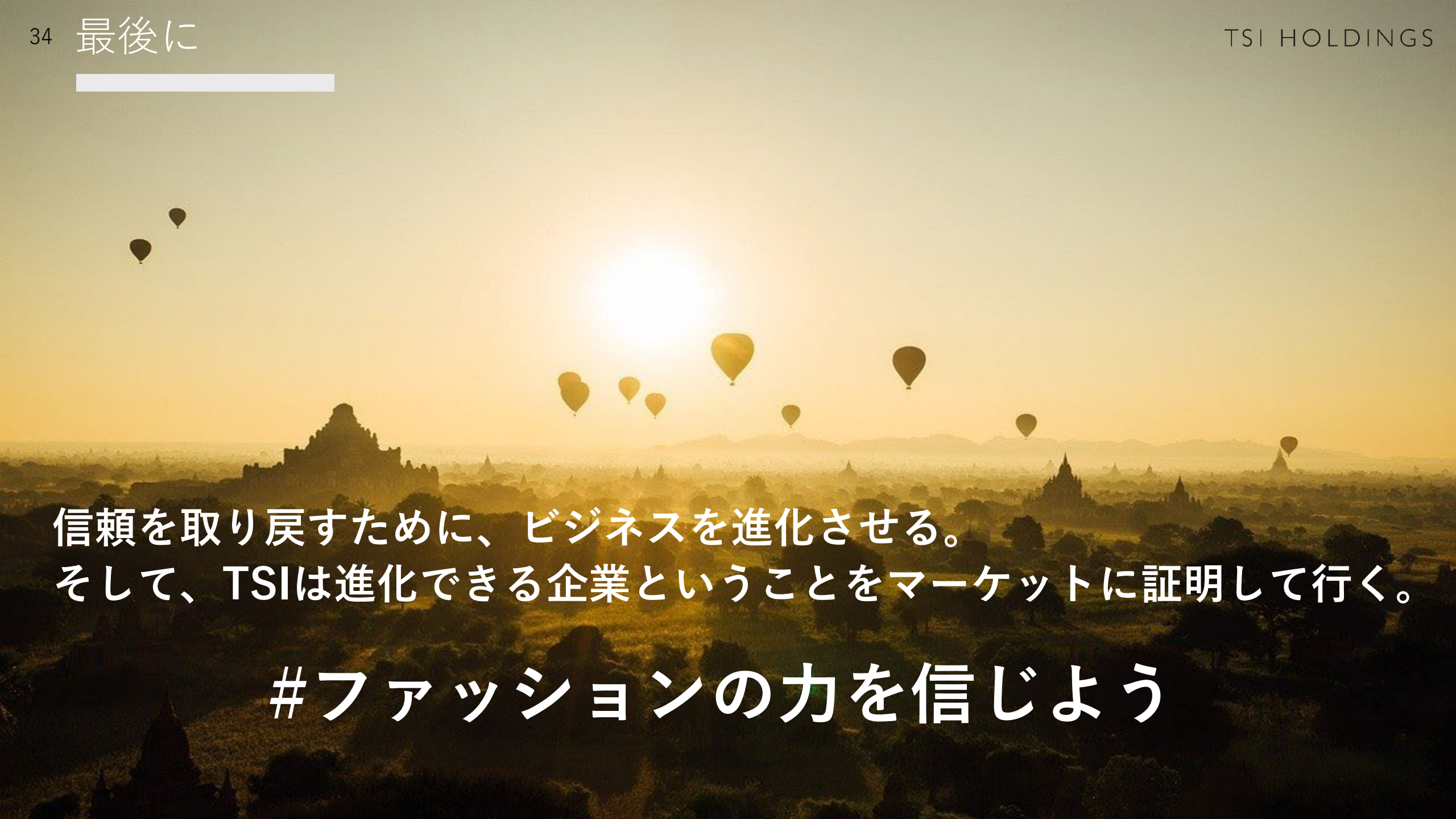


年月日	株式数	資金調達額内容
2020年6月30日	10,000,000株	消却による処分

内部留保資金につきましては、
財務体質の強化や、強固な事業構造の構築のための戦略的投資などに活用していきます。

自己株式の取得については継続して機動的に検討、実施します。

最後に



信頼を取り戻すために、ビジネスを進化させる。
そして、TSIは進化できる企業ということをマーケットに証明して行く。

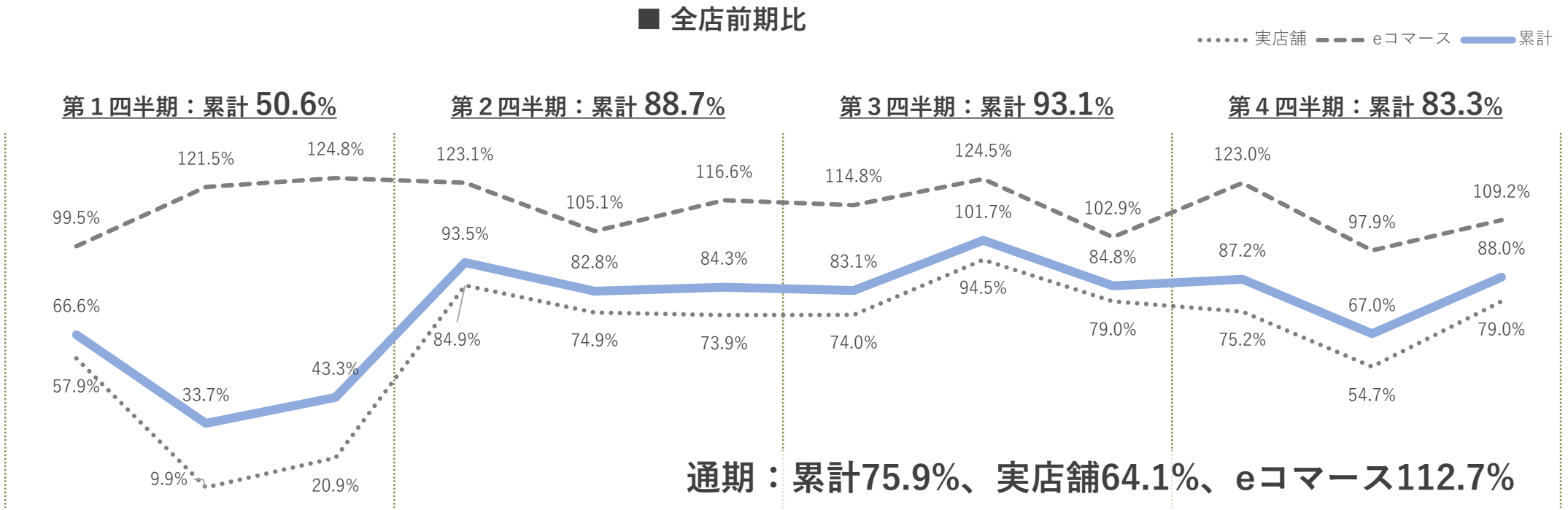
#ファッションの力を信じよう

TSI HOLDINGS GROUP

本資料には、当社およびそのグループ会社に関連する予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述が含まれています。これらは、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。

5 補足資料

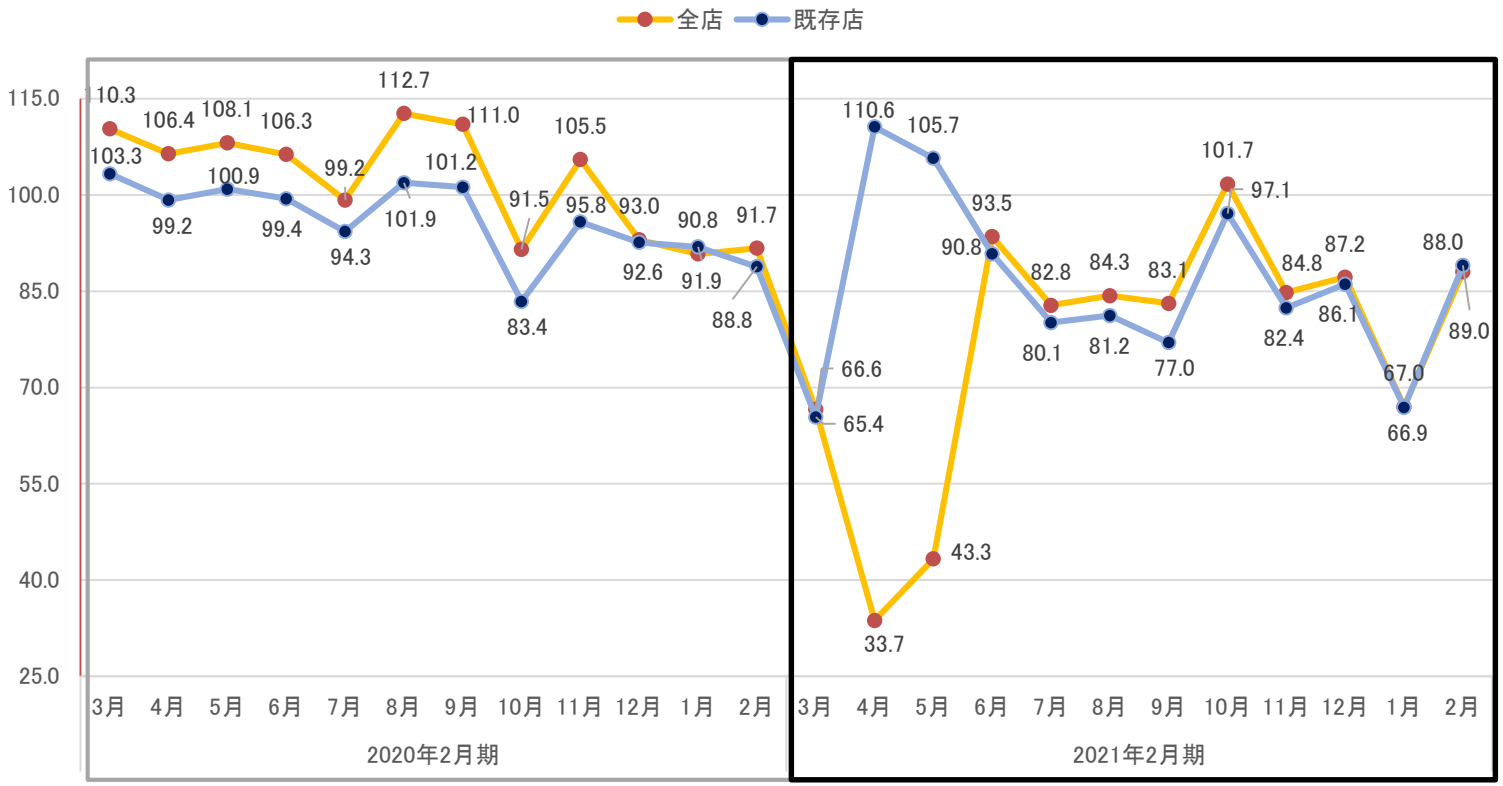
月次売上高の推移



	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月
実店舗	57.9%	9.9%	20.9%	84.9%	74.9%	73.9%	74.0%	94.5%	79.0%	75.2%	54.7%	79.0%
eコマース	99.5%	121.5%	124.8%	123.1%	105.1%	116.6%	114.8%	124.5%	102.9%	123.0%	97.9%	109.2%
累計	66.6%	33.7%	43.3%	93.5%	82.8%	84.3%	83.1%	101.7%	84.8%	87.2%	67.0%	88.0%

2021年2月期 通期業績ハイライト

国内 既存店･全店売上高の推移



通期累計
全店： 101.3%
既存店：95.6%

通期累計
全店： 75.9%
既存店：82.2%

第1四半期

- 4月～ 全国の約1,000店舗が休業
- 3月~4月 中国生産の商品に納期遅れが発生
- 4月の緊急事態宣言後、物流倉庫がひっ迫
- 全従業員に対して、29日間の休業補償(100％補償)を付与

第2四半期

- 6月～ 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て、首都圏を中心に厳しい状況が続いた
- 郊外店やアウトレットは好調
- 「HERO©」等デジタル接客ツールを強化

第3四半期

- コロナ禍でも売上、収益を伸ばせる強いブランドの存在が明確になった(アスレジャー・ストリート)
- 売上は減収するも在庫コントロールや値引き抑制により前期比で増益を達成

第4四半期

- 年末から第3波の影響を受け、客数が大きく減少
- 秋冬物の在庫消化を促進
- 2月から春物商材が動き始める

販路別の売上高

	2020.2期 通期累計		2021.2期 通期累計			
	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	21,393	12.6	12,481	58.3	9.3	▲3.3pt
非百貨店※1	86,028	50.6	56,745	66.0	42.3	▲8.3pt
自社サイト	11,442	6.7	17,871	156.2	13.3	+6.6pt
その他	24,894	14.6	22,809	91.6	17.0	+2.4pt
EC(E-Commerce)	36,336	21.4	40,681	112.0	30.3	+9.0pt
その他※2	17,809	10.5	15,504	87.1	11.6	+1.1pt
国内合計	161,568	95.0	125,412	77.6	93.5	▲1.5pt
EC(E-Commerce)	787	0.5	3,238	411.3	2.4	+2.0pt
海外合計※3	8,499	5.0	8,666	102.0	6.5	+1.5pt
EC(E-Commerce)	37,124	21.8	43,919	118.3	32.8	+10.9pt
総合計	170,068	100.0	134,078	78.8	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　米国でECサイト「タクティクス」を中心に運営するEfuego Corp社が、2021年第2四半期から連結対象となり、海外売上高に計上しています。

ブランド別の売上高

		2020.2期 通期累計			2021.2期 通期累計			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	27,185	16.0	43.7	19,879	14.8	43.5	73.1	▲0.2pt
2.	PEARLY GATES	12,805	7.5	50.2	12,502	9.3	52.4	97.6	+2.1pt
3.	NATURAL BEAUTY BASIC	15,191	8.9	57.5	10,677	8.0	49.3	70.3	▲8.2pt
4.	MARGARET HOWELL	14,034	8.3	58.0	8,675	6.5	51.5	61.8	▲6.5pt
5.	AVIREX	8,495	5.0	60.7	5,893	4.4	60.0	69.4	▲0.7pt
6.	STUSSY	5,263	3.1	70.3	4,756	3.5	62.4	90.4	▲7.9pt
7.	UNDEFEATED	4,791	2.8	43.3	4,432	3.3	37.5	92.5	▲5.8pt
8.	HUF	4,678	2.8	46.0	4,180	3.1	46.1	89.4	+0.1pt
9.	ROSE BUD	5,949	3.5	48.5	3,804	2.8	41.2	64.0	▲7.3pt
10.	PROPORTION BODY DRESSING	3,967	2.3	55.6	3,269	2.4	55.9	82.4	+0.3pt
TOP10 計		102,362	60.2	52.1	78,072	58.2	49.4	76.3	▲2.7pt
その他 計		65,517	38.5	53.7	55,448	41.4	45.5	84.6	▲8.2pt
継続ブランド 計		167,880	98.7	52.7	133,521	99.6	47.8	79.5	▲5.0pt
廃止ブランド 等		2,188	1.3	40.0	557	0.4	15.2	25.5	▲24.8pt
合計		170,068	100.0	52.6	134,078	100.0	47.6	78.8	▲5.0pt

第４四半期概況

	2020.2期 第4四半期		2021.2期 第4四半期			
	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	44,245	100.0	36,858	100.0	▲7,386	83.3
売上総利益	20,858	47.1	17,105	46.4	▲3,752	82.0
販管費	22,728	51.4	20,676	56.1	▲2,051	91.0
販管費（のれん償却費・減価償却費 除）	21,315	48.2	19,450	52.8	▲1,864	91.3
のれん償却費	249	0.6	164	0.4	▲85	65.8
減価償却費	1,163	2.6	1,061	2.9	▲101	91.3
営業利益	▲1,870	▲4.2	▲3,571	▲9.7	▲1,701	-
経常利益	▲1,461	▲3.3	▲3,346	▲9.1	▲1,885	-
特別利益	3,180	7.2	22,373	60.7	19,193	703.4
特別損失	4,135	9.3	3,738	10.1	▲397	90.4
税金等調整前四半期純利益	▲2,416	▲5.5	15,288	41.5	17,705	-
親会社株主に帰属する四半期純利益	▲2,639	▲6.0	14,987	40.7	17,627	-
EBITDA ※	▲457	▲1.0	▲2,345	▲6.4	▲1,887	512.7

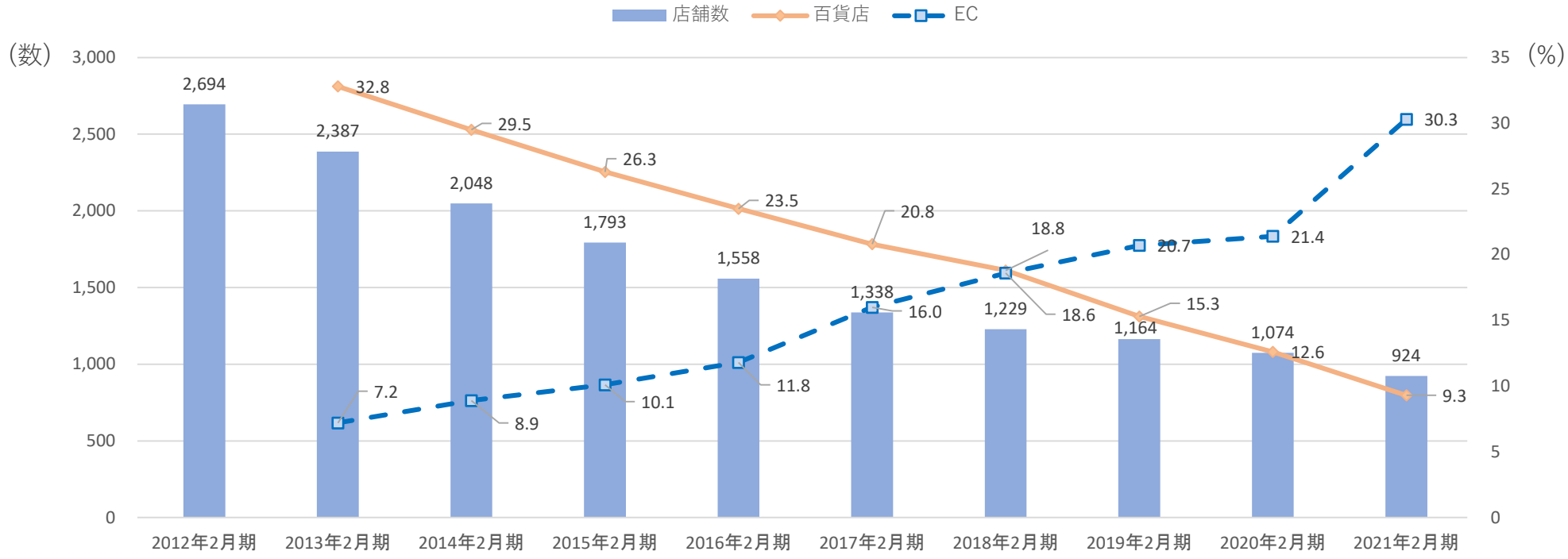
※EBITDA＝営業利益+のれん償却費+減価償却費

下期決算概況

	2020.2期 下期		2021.2期 下期			
	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	88,220	100.0	77,807	100.0	▲10,412	88.2
売上総利益	45,473	51.5	39,676	51.0	▲5,796	87.3
販管費	45,239	51.3	41,050	52.8	▲4,188	90.7
販管費（のれん償却費・減価償却費 除）	42,437	48.1	36,564	47.0	▲5,872	86.2
のれん償却費	442	0.5	795	1.0	353	179.8
減価償却費	2,359	2.7	3,690	4.7	1,331	156.4
営業利益	234	0.3	▲1,374	▲1.8	▲1,608	-
経常利益	1,081	1.2	▲716	▲0.9	▲1,798	-
特別利益	4,395	5.0	24,440	31.4	20,044	556.0
特別損失	3,908	4.4	4,630	6.0	722	118.5
税金等調整前四半期純利益	1,569	1.8	19,093	24.5	17,524	1216.9
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,128	1.3	18,295	23.5	17,166	1620.5
EBITDA ※	3,036	3.4	3,112	4.0	76	102.5

※EBITDA＝営業利益+のれん償却費+減価償却費

店舗数及びチャネル別売上構成比の推移



※2012年2月期はチャネル別売上構成未開示

国内アパレル店舗

経営統合直後の約2,700店舗から、市場環境の変化に対応した構造改革により、2021年2月期(前期)に初めて1,000店舗を切った。

売上構造の変化

3割以上あった百貨店売上は、2018年2月期で2割、前期では1割を切ったのに対し、EC売上高は2019年2月期に2割、前期に3割を超えた。

店舗数の状況

		2020.2期 期末	出店	退店	2021.2期 期末
	店舗数	998	+85	▲211	872
	前期末差	▲23			▲126
海外	店舗数	76	+9	▲33	52
海外	前期末差	▲67			▲24
合計	店舗数	1,074	+94	▲244	924
合計	前期末差	▲90			▲150

※1 2020.2期 期末の前期末差は、2019.2期 期末との比較

事業撤退 雇用調整の影響

【 実行報告 】

店舗撤退

244店舗撤退

(実績)

人員削減

747人削減

※うち本部社員351名

(実績)

事業撤退

5社7事業撤退

(実績)

上期・下期　損益計画

	上期 計画	下期 計画	通期 計画
売上高	713億0千万円 (前期比：126.7%)	811億0千万円 (前期比：104.2%)	1,524億0千万円 (前期比：113.7%)
販管費	385億0千万円 (構成比：54.0%)	414億0千万円 (構成比：51.0%)	799億0千万円 (構成比：52.4%)
営業利益	▲5億0千万円 (利益率：-%)	16億0千万円 (利益率：2.0%)	11億0千万円 (利益率：0.7%)
当期純利益	1億7千万円 (利益率：0.2%)	14億9千万円 (利益率：1.8%)	16億6千万円 (利益率：1.1%)

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。