



TSI HOLDINGS GROUP

プレミアムブリッジサロン説明会

22st October 2022

# はじめに



株式会社TSIホールディングス 代表取締役社長

下地 毅

生年月日：1964年12月28日

出身地：沖縄県 宮古島

略歴紹介：

1997年1月 (株)上野商会 (現(株)TSI) 入社

2004年11月 同社 取締役商品部長

2012年9月 同社 取締役執行役員商品本部長

2016年11月 同社 専務取締役執行役員商品本部長

2018年11月 同社 取締役社長 兼 商品本部長

2019年6月 当社 執行役員

2020年3月 当社 執行役員 第4事業カンパニー長

2020年5月 当社 取締役 第4事業カンパニー長

2020年7月 当社 取締役営業本部長 兼 同本部 第4事業カンパニー長

2021年3月 当社 代表取締役社長 兼 (株)TSI 代表取締役社長 (現任)

# AGENDA

TSI HOLDINGS



- 1 会社概要（概要・沿革）
- 2 事業（ブランド）紹介
- 3 中期経営計画 TSI Innovation Program 2025(TIP25)
- 4 上期業績と今期計画について
- 5 SDGsに関する取組みについて
- 6 株主還元について



1

会社概要



# 会社概要

TSIグループは、その前身である東京スタイル、サンエー・インターナショナルの時代から数えて、70年以上に渡り、歓びや輝きを生むファッションを提供してきました。

名 称	株式会社TSIホールディングス
本社所在地	東京都港区赤坂8丁目5番27号
設 立	2011年6月1日
売 上 高	1,403億円
当期純利益	10億円
資 本 金	150億円
代 表 者	代表取締役社長 下地 毅

## 従業員数

グループ全体  
**5,614人**

うち臨時従業員  
**1,093人**



## 実店舗数

国内 **848**店舗

+

海外 **41**店舗

中国22/イギリス11/  
アメリカ5/フランス2/  
イタリア1

## ブランド数

**54**

ブランド



(2022年2月28日現在)

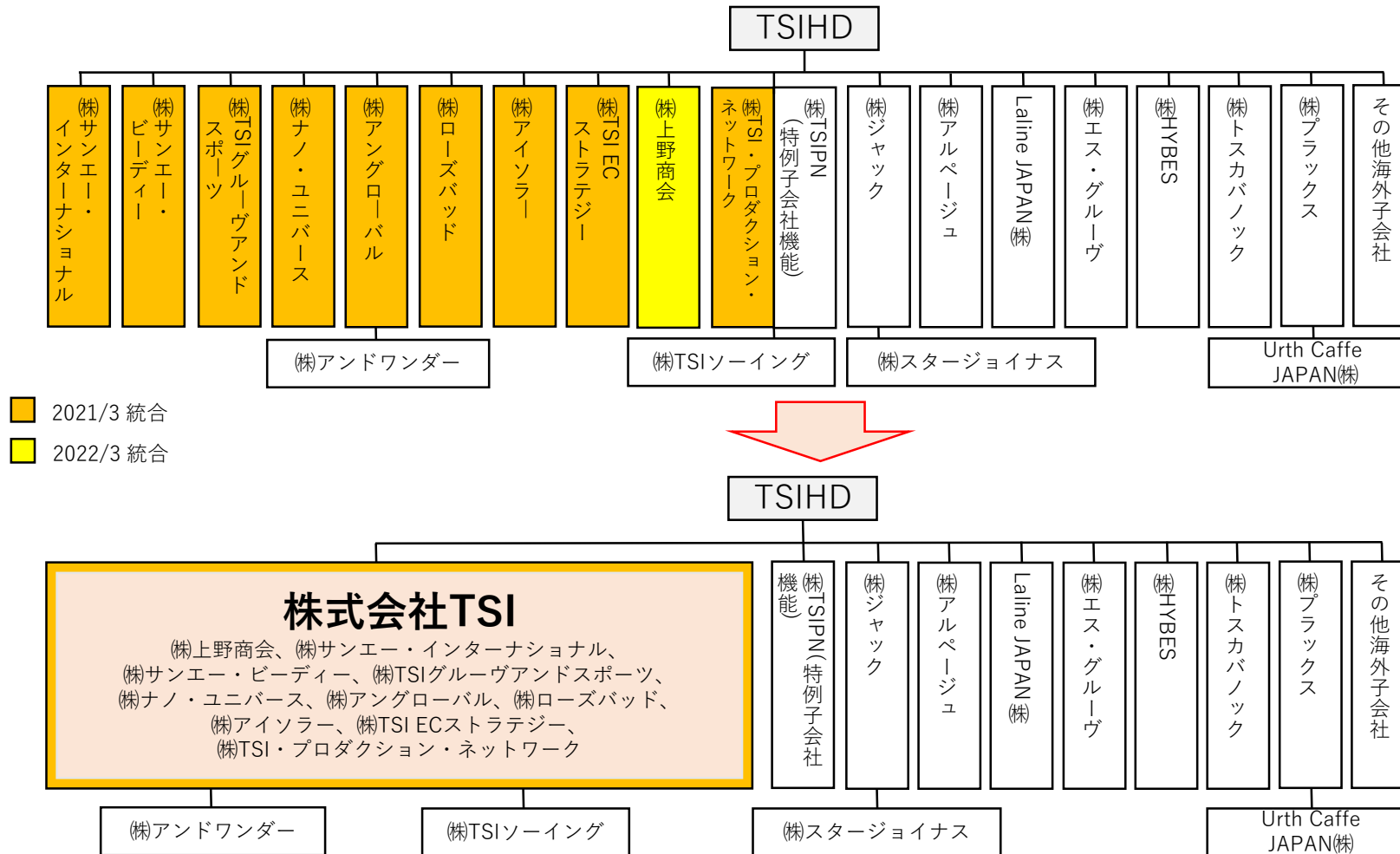
## 自社EC サイト数

**29**

国内サイト

# 組織体制

- 2021年3月に9社の事業会社、2022年3月に(株)上野商會を(株)TSIとして統合し、組織構造をスリム化。
- 2022年9月の本社移転により、6つの事業会社を1拠点に集約。



# 当社の強み(1) 幅広いカテゴリーで多ブランド展開

- ・ 50を超えるブランドを国内外で展開。
- ・ レディス・メンズアパレルに加えて、スポーツ、ストリートカジュアル、アウトドアなど幅広いカテゴリーで個性のあるブランドを保有。
- ・ アパレル事業を中心に飲食・コスメなどファッションと親和性の高い事業を運営し、洋服だけでなくライフスタイルを提案。
- ・ 歴史のあるブランドを運営する一方で、会社設立後にM&Aをしたブランドがブランドポートフォリオの中核へと成長。

## Brand index



## 当社の強み(2) リアル店舗とECの融合によるオムニチャネル

- リアル店舗との相互送客効果が高い自社EC比率は45.4%と每期伸長。
- EC投資に注力し、直近のEC売上高は全体の34.4%を占める。

(参考：2020年アパレル業界平均EC化率19.44% [[経済産業省HPより](#)])

### EC売上高概況

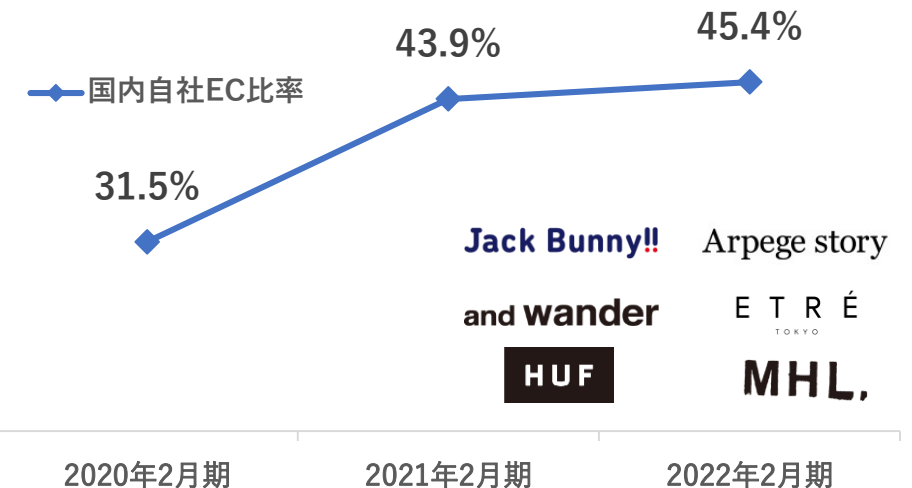
	2020.2期	2021.2期	2022.2期	前々期比	前期比
国内自社EC売上高 (自社EC比率)	114.4億円 (31.5%)	178.7億円 (43.9%)	178.4億円 (45.4%)	155.9% (+13.9pt)	99.8% (+1.5pt)
国内EC売上高 (国内EC化率) <sup>※1</sup>	363.4億円 (25.3%)	406.8億円 (37.0%)	392.8億円 (34.5%)	108.1% (+9.2pt)	96.6% (▲2.5pt)
海外EC売上高 (海外EC化率) <sup>※2</sup>	7.9億円 (9.3%)	32.4億円 (37.4%)	36.9億円 (33.3%)	469.2% (+24.0pt)	114.1% (▲4.1pt)
EC売上高合計 (EC化率) <sup>※1</sup>	371.2億円 (24.4%)	439.2億円 (37.0%)	429.8億円 (34.4%)	115.8% (+10.0pt)	97.9% (▲2.6pt)

※1 EC化率について、国内その他売上（卸や社販等）を除き算出

※2 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。

### 自社EC比率

好調なゴルフ・ストリート事業、OMO強化へのシフトチェンジが順調なレディースブランドが自社EC比の成長を牽引。





## 当社の強み(3) 強固な財務基盤 = 十分な投資余力を有する

資産内容の健全化と資産効率の向上により総資産を圧縮する一方で、純資産は高水準を維持。

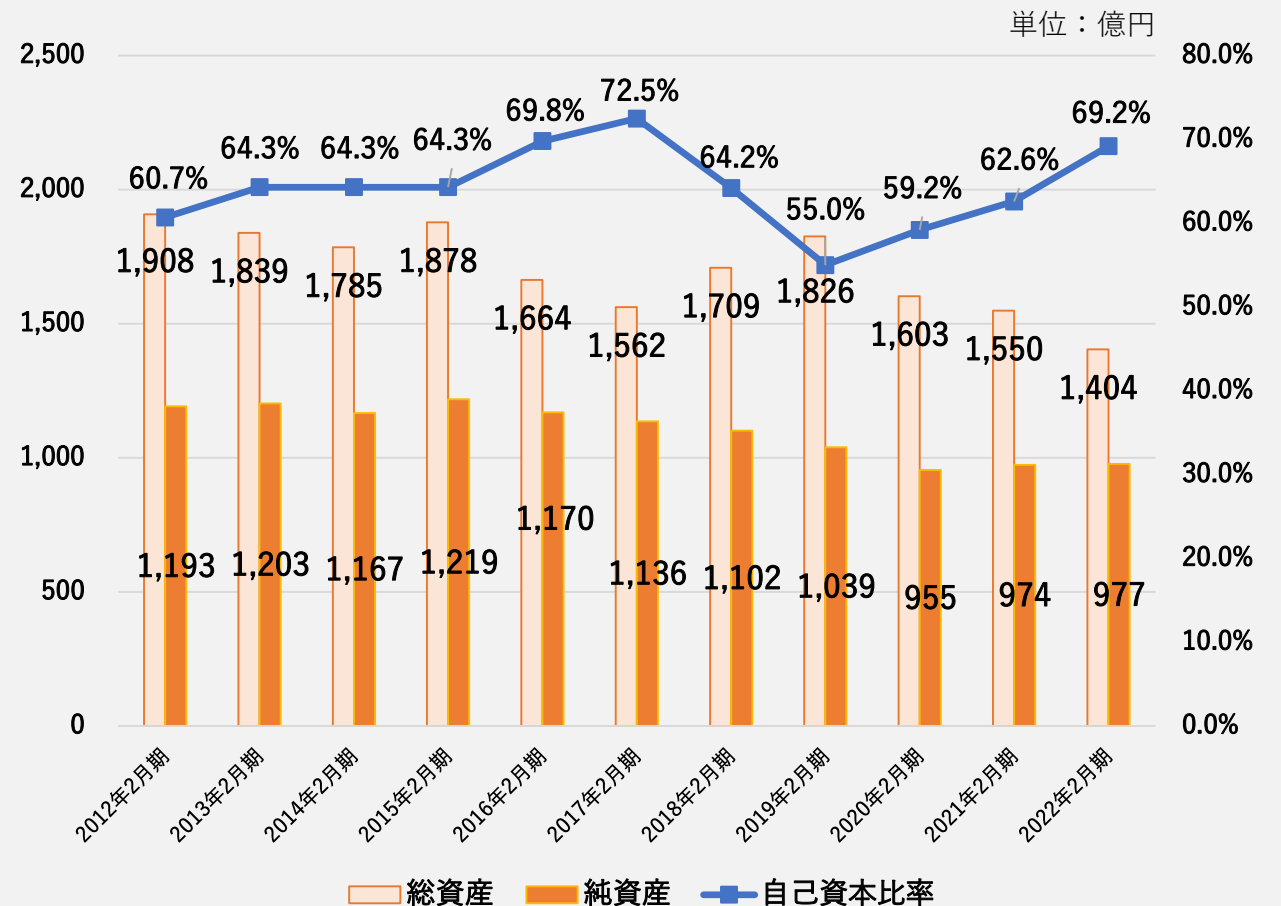
⇒ 自己資本比率70%と財務基盤は盤石

### 十分な投資余力を保持

■ ネット金融資産 524億円  
 現預金 392億円  
 有価証券 293億円  
 有利子負債 161億円  
 (2022年2月末時点)

3か年で300億円規模の成長投資を計画

### 総資本・純資産と自己資本比率の推移





2

事業（ブランド）紹介



# 4つの事業領域

- ・ 事業領域を4つに分類して組織を編制。
- ・ 成長事業領域へ投資を進める。

## Wellness & Lifestyle

1

### ウェルネス& ライフスタイル

Athleisure  
Outdoor  
Lifestyle

生活者の健康や幸せ、延いては社会へ良いインパクトを与えるファッションエンターテインメントを創造する。

## Street & Culture

2

### ストリート& カルチャー

Street  
Culture  
Select

ストリートカルチャーを育成し、社会や環境をポジティブにするファッションエンターテインメントを創造する。

## Fashion Capital

3

### ファッション キャピタル

Lady's  
Fashion

ブランドの体験価値を磨き、高感度なアパレルを中核としたファッションエンターテインメントを創造する。

## Digital Generation

4

### デジタル ジェネレーション

Gen-Z Fashion  
D2C/F2C  
Digital  
Fashion

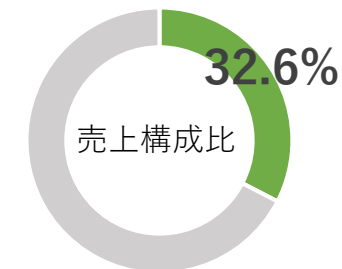
デジタル×ファッションによる、デジタルネイティブ世代に向けたファッションエンターテインメントを創造する。

# ウェルネス&ライフスタイル事業Div.

生活者の健康や幸せ、延いては社会へ良いインパクトを与えるファッションエンターテインメントを創造する。

売上高  
**226.7億円**

Br数  
**18**



注) 2023年2月期上期売上

## Wellness

# PEARLY GATES



**new balance**  
golf



St ANDREWS



**PING**

Jack  
Bunny!!

**MASTER BUNNY  
EDITION**

**NBB WEEKEND**

## Lifestyle

# MARGARET HOWELL



**Urth Cafe**  
Exclusively Organic Coffees  
& Fine Teas



and wander



**GAGINE**



# MHL,

YLÈVE

gritar

**SUNSPEL**  
ENGLAND 1860

**Dice&Dice**

SEVEN BY SEVEN

THE LIBRARY

# ストリート&カルチャー事業Div.

ストリートカルチャーを育成し、社会や環境をポジティブにするファッションエンターテインメントを創造する。

売上高

247.2億円

Br数

17

35.5%

売上構成比

注) 2023年2月期上期売上

Street

AVIREX®



STUSSY



Culture

LOM NANO universe



B'2nd



LHP  
Lazy Hazy Planet



BEAVER

ROYAL FLASH

MANASTASH

Dorothy Lang

BAIT

UNION  
TOKYO

FIGURE

Forget me-nots

HUF

Schott  
N.Y.C.

TACTICS UNDEFEATED

# ファッションキャピタル事業Div.

ブランドの体験価値を磨き、高感度なアパレルを中核としたファッションエンターテインメントを創造する。

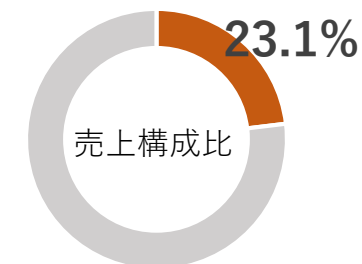
売上高

160.6億円

Br数

13

注) 2023年2月期上期売上



## Fashion Capital

NATURAL BEAUTY  
BASIC



PROPORTION  
BODY DRESSING



PINKY&DIANNE

PINKY&DIANNE



A D O R E



Apuweiser-riche

JUSGLITTY

Rirandture

Mystrada

CADUNÉ

Arpege story

human woman

LE PHIL



# デジタルジェネレーション事業Div.

デジタル×ファッションによる、デジタルネイティブ世代に向けたファッションエンターテインメントを創造する。

売上高

61.1億円

Br数

8

8.8%

売上構成比

注) 2023年2月期上期売上  
 その他事業もあるため4事業の合計は総売上高と一致しません。

Digital Generation

JILLSTUART

ROSE BUD

E T R É

TOKYO

JILL by JILLSTUART



MECRE

CHAROL

FREE'S  
MART

hueLe Museum



3

中期経営計画  
TSI Innovation Program 2025(TIP25)





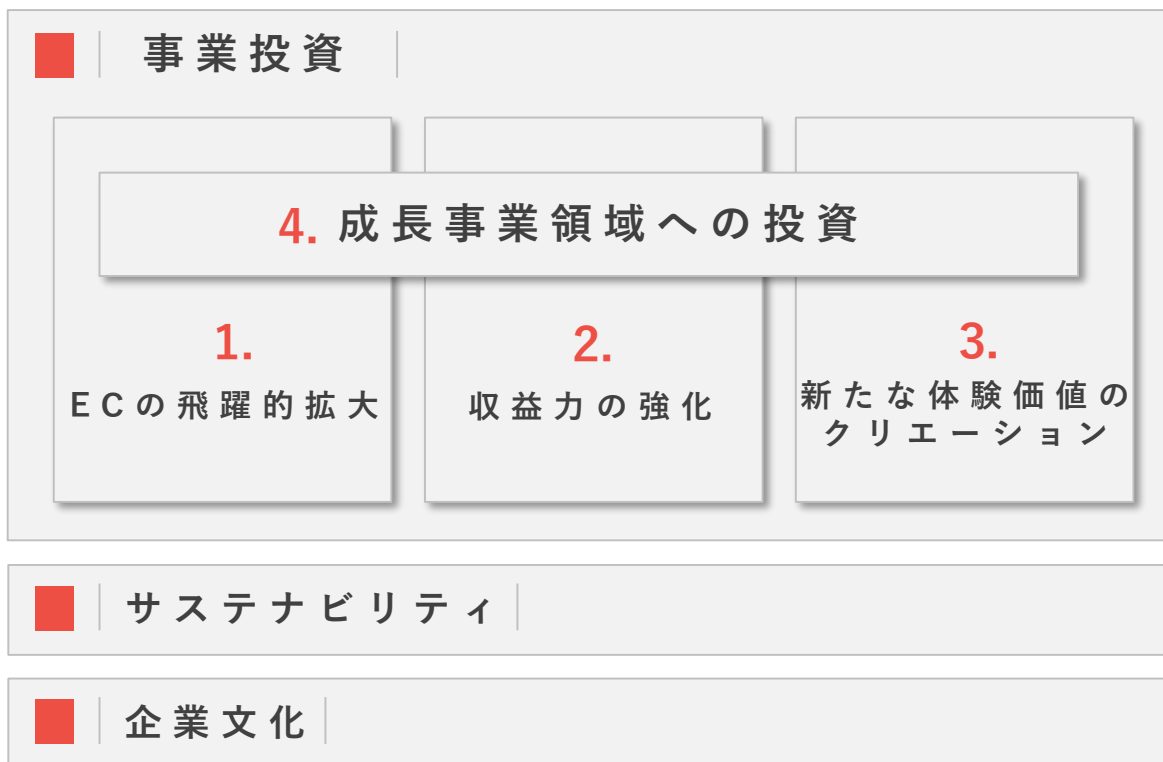
*Purpose*

**ファッションエンターテインメントの力で、  
世界の共感と社会的価値を生み出す。**

# パーパスの実現に向けて

- ・ 2022年4月にパーパスを公表。
- ・ 事業投資、サステナビリティ、企業文化の醸成を通じて、パーパスを実現していく。

## パーパスの実現



### 1. ECの飛躍的拡大

- ・ EC・デジタル領域拡大に向けた投資
- ・ Eコマース事業の大幅拡大に向けた企業構造改革
- ・ 大型販促と連動した売上拡大

### 2. 収益力の強化

- ・ 体験価値向上に向けたリアル店舗への投資
- ・ エンターテインメントの追求による顧客獲得を目指す
- ・ 低収益事業の随時見直し

### 3. 新たな体験価値のクリエーション

- ・ 非アパレル事業の展開と事業間シナジー
- ・ アライアンス、M&Aなどにより新たな経済圏を創出
- ・ PRチームのエンターテインメント化

### 4. 成長事業領域への投資

- ・ 成長領域を明確に定義し、集中的な投資を行う
- ・ ウェルネス事業とストリート事業は3カ年における売上拡大領域
- ・ デジタルジェネレーション事業は将来を見据えた次世代顧客価値を開発

# 2025年2月期目標値

- ・ 中期経営計画の最終年度の目標値は以下の通り。
- ・ 前掲の4つの事業投資により達成を目指す。

TSI Innovation Program 2025はこちらから  
<https://www.tsi-holdings.com/plan.html>



TSI Innovation Program 2025				
(単位：億円)	2023.2期 修正計画	2024.2期 計画	2025.2期 計画	2026.2期 計画
売上高 (前年比)	1,540 (109.7%)	1,723 (109.6%)	1,896 (110.0%)	2,030 (107.1%)
販管費 (販管費率)	844 (54.8%)	928 (53.9%)	996 (52.6%)	1,040 (51.3%)
営業利益 (営業利益率)	18 (1.1%)	47 (2.8%)	80 (4.3%)	115 (5.7%)
主要KPI				
EBITDA	9%以上		ROE	5.3%以上
			EC化率	40%以上



4

上期業績と今期計画について



## 2023年2月期 上期業績ハイライト

- 売上高は前期比 **111.3%**（旧会計基準105.4%）**+73.3億円**の結果となった。  
好調ゴルフ事業、ストリート事業が前期に続き予測を超える大きな成長を遂げた。
- 営業利益は実績 5.8億円、**予算差+15.7億円**と大幅良化。一部ブランドで値上げを実施したことに加え、適正なモノづくりに基づく在庫コントロールによって売上総利益が改善。  
販管費は、慎重に削減を行い予算以下で着地することができた。
- 純利益は、外貨建て資産の大幅な為替差益のプラス影響、持ち合い株の解消の実施等により**前期比119.0%**、**予算差+24.9億円**。上期としては過去最高益を達成した。

	新収益基準				旧収益基準
	上期実績	前期比	前期差	予算差	前期比
売上高	<b>720.8</b> 億円	<b>111.3%</b>	<b>+73.3</b> 億円	-43.8億円	<b>105.4%</b>
営業利益	<b>5.8</b> 億円	※) 51.9%	-5.4億円	<b>+15.7</b> 億円	64.8%
上期純利益	<b>22.4</b> 億円	<b>119.0%</b>	<b>+3.5</b> 億円	<b>+24.9</b> 億円	<b>119.0%</b>

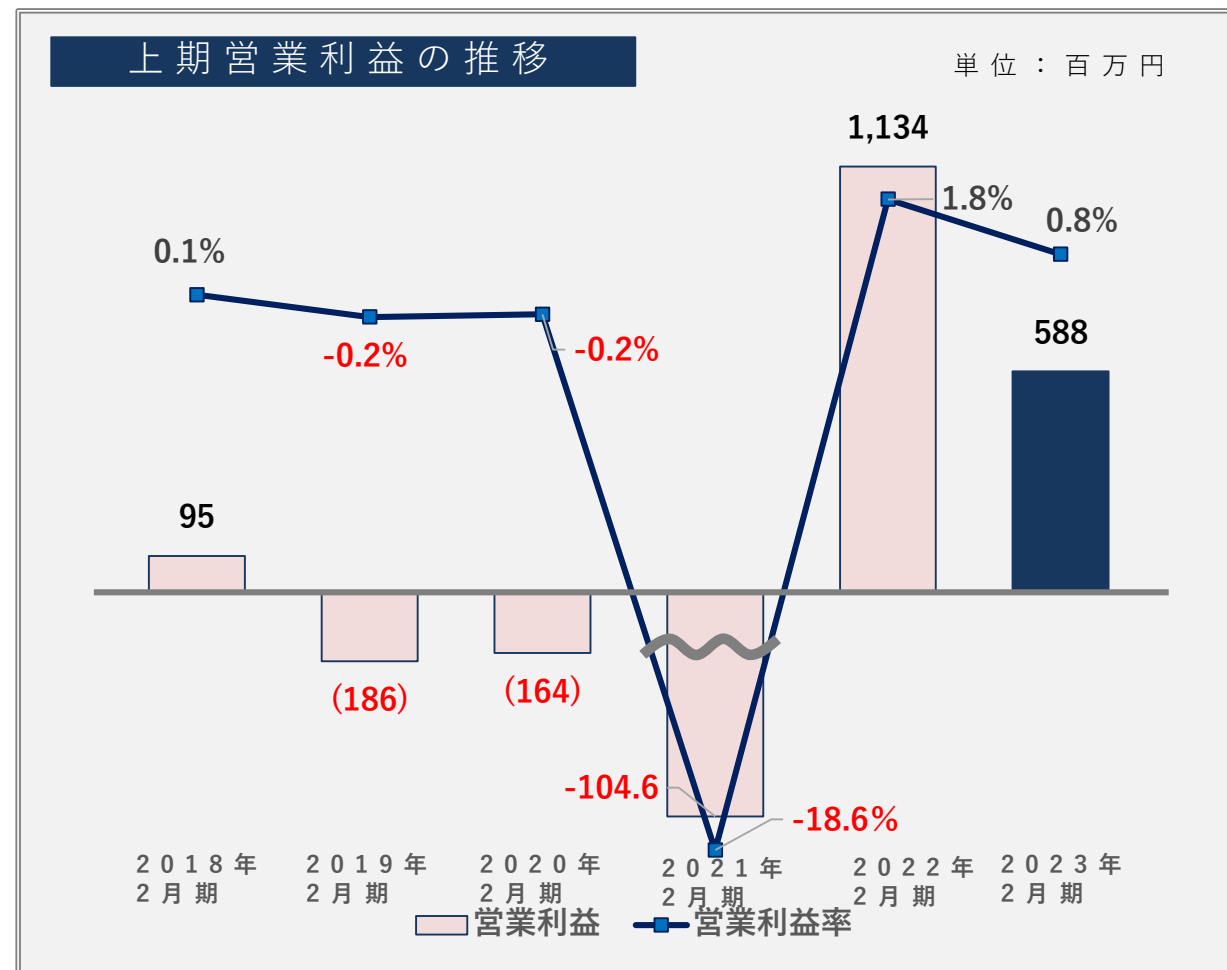
※ 前期上期営業利益 11.3億円に対し、本社移転の加速度償却費 ▲5.9億円が含まれているため減益

# 2023年2月期 上期営業利益黒字化の要因

上期の事業収益力は本社移転費用を除くと、前期比 **103.9%**と足元では最も高い結果となった。

営業利益 **5.8億円** EBITDA **28.1億円**

1. 夏場に強いゴルフ・ストリート事業の成長により、秋冬重衣料偏重の事業ブランドの売上構成比が下がり、通期を通して収益が生まれ易い構造になった。
2. 好調事業の追加生産体制の見直しを行い、大幅な売上拡大を実現した。
3. セール期間の売上予算を縮小し、コンテンツ強化によるプロパー販売に注力した。



# 通期計画の上方修正について

通期計画は上期実績を踏まえて期初計画を修正。

下期のマーケットは世界的なインフレや円安による影響等により、第4四半期のセール販売影響等を厳しく評価した上で、前回公表した通期の業績予想を上方修正。

	前回発表予想額		今回修正予想額			
	金額 (億円)	構成比 (%)	金額 (億円)	構成比 (%)	増減額 (億円)	増減率 (%)
売上高	1,573.5	100%	<b>1,540.0</b>	<b>100%</b>	<b>▲33.5</b>	<b>▲2.1%</b>
営業利益	15.0	1.0%	<b>18.0</b>	<b>1.2%</b>	<b>+3.0</b>	<b>20.0%</b>
経常利益	24.0	1.5%	<b>33.0</b>	<b>2.1%</b>	<b>+9.0</b>	<b>37.5%</b>
親会社株主に帰属する 当期純利益	15.0	1.0%	<b>24.0</b>	<b>1.6%</b>	<b>+9.0</b>	<b>60.0%</b>
1株当たりの当期純利益	16.59円		<b>27.63円</b>			



5

# SDGsに関する取組みについて

ANY  
WHE  
RE

TSI HOLDINGS

Anytime, with anyone.  
If we swing together,  
whether in the city or in nature,  
any outdoors will become  
our greatest playground.  
Go outside and explore the world.  
Extend your horizons beyond golf.  
Let's Swing every day.

Jack Bunny!!

→ GO  
PLAY,  
GO ↗  
ANY  
WHE  
RE

Anytime, with anyone.  
If we swing together,  
whether in the city or in nature,  
any outdoors will become  
our greatest playground.  
Go outside and explore the world.  
Extend your horizons beyond golf.  
Let's Swing every day.

Jack Bunny!!

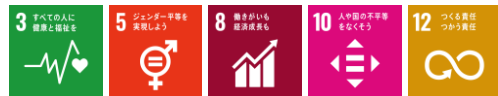




# TSIのマテリアリティ

私たちの事業との関連性や思いを踏まえ、3つの重要領域に対して9つのマテリアリティを特定。

## People 人間



私たちの事業活動における価値の源泉であり、最大の資産は”人間”です。共に働くすべての仲間が、身体的にも精神的にも”幸せ”な状態で活躍できるようにします。

- ⑤ ダイバーシティ
- ⑥ 健康・安全
- ⑦ 従業員幸福度
- ⑧ 公正な労働

## Environment



## 地球環境

アパレル業界は地球環境に様々な面で負荷をかけています。その現状を変えていくべく、私たちはまず、地球環境への負荷を可視化した上で、サステナブルな事業モデルの構築に挑みます。

- ① 気候変動
- ② 廃棄物
- ③ 原材料
- ④ 水資源

## 地球環境

## Fashion Entertainment

## Social 社会



## 社会

私たちの事業活動が私たちのためだけのものになっては意味がありません。お客さまも、地域に根差す文化や住民も、そして私たちも、すべての皆さまが”幸せ”になる事業活動を目指します。

- ⑨ 地域コミュニティ

## 人間

# カーボンニュートラルの実現に向けてCO<sub>2</sub>削減目標を策定

アパレル業界のCO<sub>2</sub>排出量は全産業の内、4-10%を占めると言われており、その削減が最重要課題。2050年にカーボンニュートラルを実現することを目標に掲げる。

Scope3までのCO<sub>2</sub>排出量を可視化し、SBT認証を視野に入れた削減目標を設定。

## ガバナンス

ガバナンスを強化、推進する機能としてサステナビリティ委員会を設置。

## リスクマネジメント

IEAおよびIPCCのシナリオをもとに、気候変動に伴う事業継続・成長リスクを特定。成長に向けた対応を行っていく。



サステナビリティ・ストーリーブックとTCFDに基づく情報開示はこちらから  
<https://www.tsi-holdings.com/csr/library.html>

## 指標と目標

バリューチェーン全体のCO<sub>2</sub>排出量を可視化し、2050年カーボンニュートラルを目指し、2030年までの具体的な削減目標を策定。

### CO<sub>2</sub>排出量の実績と削減目標

	Scope 1~3計	Scope 1・2	Scope 3
CO <sub>2</sub> 排出量実績 (2020年2月期)	30.5万t	0.9万t	29.5万t
2030年2月期 CO <sub>2</sub> 排出量 削減目標	▲35% (▲10.8万t)	▲48% (▲0.4万t)	▲35% (▲10.3万t)
SBTにおける CO <sub>2</sub> 排出量削減 目標設定水準	—	1.5°C目標 毎年4.2% 削減	WB2°C目標 毎年2.5% 削減

※ Scope 1・2の削減目標は1.5°C目標に準ずる / Scope 3は2050年カーボンニュートラル目標に準ずる  
 ※ 排出量は千t未満を切捨表示

6

株主還元について

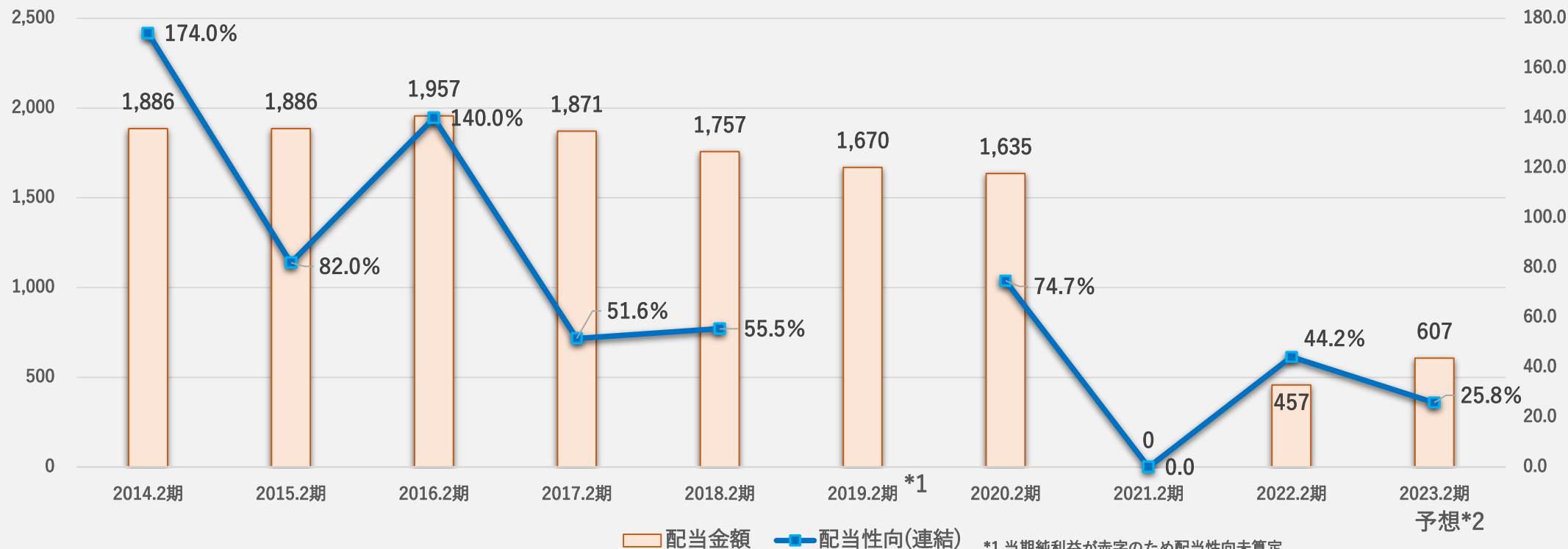


# 配当実績と今期の配当計画

コロナ前は高い水準の配当性向を維持。  
前期は復配、今期は増配を計画し、株主還元強化を図る。

## 配当金額と配当性向

単位：百万円



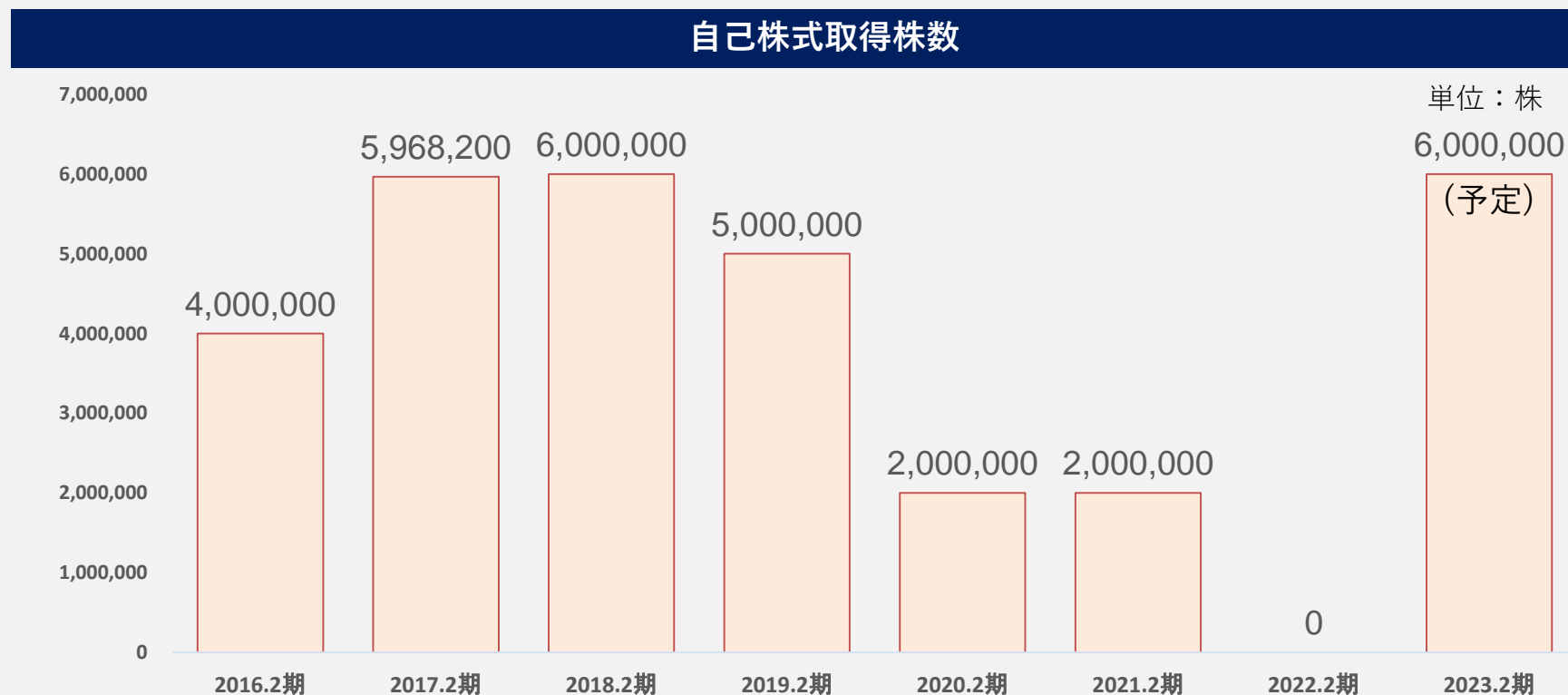
\*1 当期純利益が赤字のため配当性向未算定

\*2 配当金…7円(1株当たり配当額) × 86,848,770(2022年8月末時点発行済み株式数▲同自己株式数)  
配当性向…7円(1株当たり配当額) ÷ 27.10(1株当たり予想当期純利益)  
1株当たり予想当期純利益…24億円 ÷ 88,545,700(2022年8月末時点期中平均株式数)

# 自己株式の取得について

過去7期で11回の取得を実施。

今期も4月19日から600万株、20億円を上限とする自己株式の取得を実施中。



## 自己株式の処分

年月日	株式数	内容
2018/1/31	10,000,000 株	消却による処分
2020/6/30	10,000,000 株	消却による処分
2023/1/31	6,000,000 株 (取得予定)	取得した全数を消却による処分予定

# 株主優待について

ECサイトの利用時に年に2回、20%割引となる優待券を進呈。

※ナノ・ユニバースはECサイトでなく実店舗で利用できる20%割引券を送付。

## ■進呈枚数

3年未満保有の株主様	3年以上保有の株主様
100株以上所有 : 1冊	100株以上所有 : 2冊
500株以上所有 : 2冊	500株以上所有 : 3冊
1,000株以上所有 : 3冊	1,000株以上所有 : 4冊

(※) 3年以上とは、毎年2月末日及び8月末日の株主名簿に同一株主番号で3年以上（7回以上）継続して記載又は記録され、かつ同期間の保有株式数が継続して上記の株式数以上であることを条件と致します。

## ■進呈時期と有効期間

	進呈時期	有効期間
第2四半期末の株主様	11月末	12月1日～5月31日
決算期末の株主様	5月末	6月1日～11月30日



優待の具体的な内容については、弊社のホームページから「株主様ご優待券ご利用ガイドブック」をご覧ください。

株主優待ページはこちらから

<https://www.tsi-holdings.com/holder.html>





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。