



TSI HOLDINGS

**株式会社 TSI ホールディングス**

2025 年 2 月期 通期決算説明会

2025 年 4 月 14 日

## イベント概要

---

[企業名]	株式会社 TSI ホールディングス
[企業 ID]	3608
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2025 年 2 月期 通期決算説明会
[決算期]	2025 年度 通期
[日程]	2025 年 4 月 14 日
[ページ数]	26
[時間]	10:00 – 10:57 (合計：57 分、登壇：29 分、質疑応答：28 分)
[開催場所]	インターネット配信
[出席人数]	53 名
[登壇者]	6 名 代表取締役社長 CEO 下地 毅 (以下、下地) 取締役 CFO グループ戦略統括部長 内藤 満 (以下、内藤) 生産統括部長 山本 和人 (以下、山本)

---

### サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



# 登壇

司会：おはようございます。2025年2月期、通期決算説明会を開催いたします。

下地（映像）：おはようございます。いつもお世話になり、ありがとうございます。これから2025年2月期、通期の決算説明会を行います。どうぞよろしくお願いいたします。

## 2025年2月期 通期 業績ハイライト

中期経営計画で掲げている収益構造改革の各種取り組みは順調に進捗。  
非事業資産の売却により大幅な最終増益となり、純利益は修正開示並みの着地。営業利益は実質計画並み。



- ▶ 売上高は、ほぼ修正計画並み(前期差は+12.2億円)。国内事業、海外事業ともに収益構造改革の一環で低収益事業の撤退を進めたため計画を下回った。また、ストリート/カジュアル系ブランドが大きく計画を超過した一方で、売上上位の旗艦ブランドが全般的に伸び悩んだ。
- ▶ 売上総利益率は、前年より課題だった在庫適正化に向けた値引きや、継続的な仕入価格高騰による収益悪化を織り込んでおり、ほぼ計画並み。この部分への収益構造改革効果は先行したブランドから発現しているが、今年度より本格的に見込む。
- ▶ 販管費削減は計画通り行ったものの、不動産売却に関連する費用の一部が販管費計上となったため、営業利益はその分修正計画を下回る結果となった。
- ▶ 純利益は、資産売却益および収益構造改革による一過性費用を計上し、修正計画並みとなった。

copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

3

それでは、2025年2月期通期業績ハイライトです。通期売上高、1,566億円、修正計画比99.7%、修正計画差マイナス3億9,000万円。通期営業利益、16億3,000万円、修正計画比81.8%、修正計画差マイナス3億6,000万円。通期純利益、152億3,000万円、修正計画比101.5%、修正計画差2億3,000万円となりました。

売上高はほぼ修正計画並み、国内事業、海外事業ともに収益構造改革の一環で、低収益事業の撤退を進めたため、計画を下回りました。また、ストリート・カジュアル系ブランドが大きく計画を超過いたしましたが、その一方で売上上位の旗艦ブランドが全般的に伸び悩みました。

売上総利益率は、前年より課題でありました在庫適正化に向けた値引きや、継続的な仕入価格高騰による収益悪化を織り込んでおりまして、ほぼ計画並みになっておりました。この部分での収益構

## サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

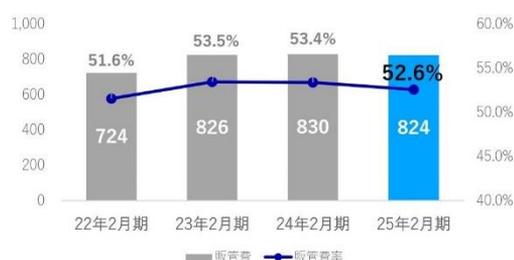


造改革効果は、先行したブランドが現状でいきますと良くなってはきていますが、今年度より本格的に見込んでいける見通しであります。

販管費の削減は計画どおり行ったものの、不動産売却に関連する費用の一部が販管費計上となったため、営業利益はその分、修正計画を下回る結果となりました。

純利益につきましては、資産売却益および収益構造改革による一過性費用を計上しまして、修正並みとなっております。

## 2025年2月期 通期 業績推移



### > 売上総利益

- [悪化要因]
- 在庫適正化(継続事業)や早期在庫消化(撤退事業)に向けた値引販売および評価損の増加
  - 為替悪化等による仕入原価高騰
- [良化要因]
- 構造改革施策として仕入れ先集約や現地決済化、および適正な価格設定への取り組み
  - 売上高の増加(前期差+12.2億円)
- ⇒ 先行ブランドから収益構造改革を進行している一方で、原価高騰や一部ブランドの在庫消化をより踏み込んだ結果、粗利率は前期から悪化。

### > 販管費

- [悪化要因]
- 収益構造改革一過性費用の計上
  - 資産売却関連費用の振替
- [良化要因]
- 販促広告費、物流費、業務委託費の効率化
  - 費用効率向上のスキームを策定し、諸経費を削減
- ⇒ 収益構造改革の一過性費用がある中、削減効果が進み、販管費率は0.8pt改善となった。一方で特別損失に見込んでいた費用が販管費計上となった。

copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

4

売上総利益と販管費の詳細です。売上総利益 839 億 9,000 万円、前期比 99.1%、前期差マイナス 7 億 3,000 万円です。販管費につきましては 823 億 5,000 万円、前期比 99.3%、前期差マイナス 6 億円となっております。

売上総利益の悪化要因としまして、在庫適正化や早期在庫消化に向けた値引き販売、および評価損の増加、為替悪化等による仕入原価の高騰があります。良化要因としましては、構造改革施策として仕入先の集約、現地決済化、および適正な価格設定への取り組みがございます。それと売上高の増加がございました。先行ブランドから収益構造改革を進行している一方で、原価高騰や一部ブランドの在庫消化をより踏み込んだ結果、粗利率は前年から悪化いたしました。

続いて販管費ですが、悪化要因としては収益構造改革による一過性費用の計上、資産売却関連費用の振替がございます。良化要因としましては、販促の広告費、そして物流費、業務委託費の効率化、費用効率向上のスキームを策定し、諸経費を削減いたしました。総括しますと、収益構造改革

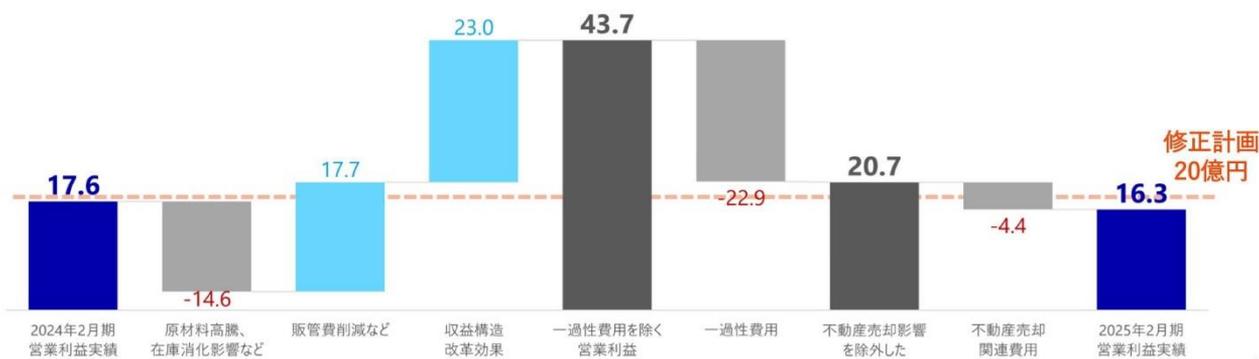
## サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

の一過性費用がある中、削減効果が進みまして、販管費率は0.8ポイント改善となりました。一方で、特別損失に見込んでいた費用が販管費計上となっております。

## 2025年2月期 通期 営業利益について

営業利益 20.0億円を計画する中、  
 予算に対する収益構造改革効果の一部縮小と、不動産売却関連費用の影響により、  
 営業利益 **16.3**億円と修正計画からは **▲3.7**億円の着地となった。



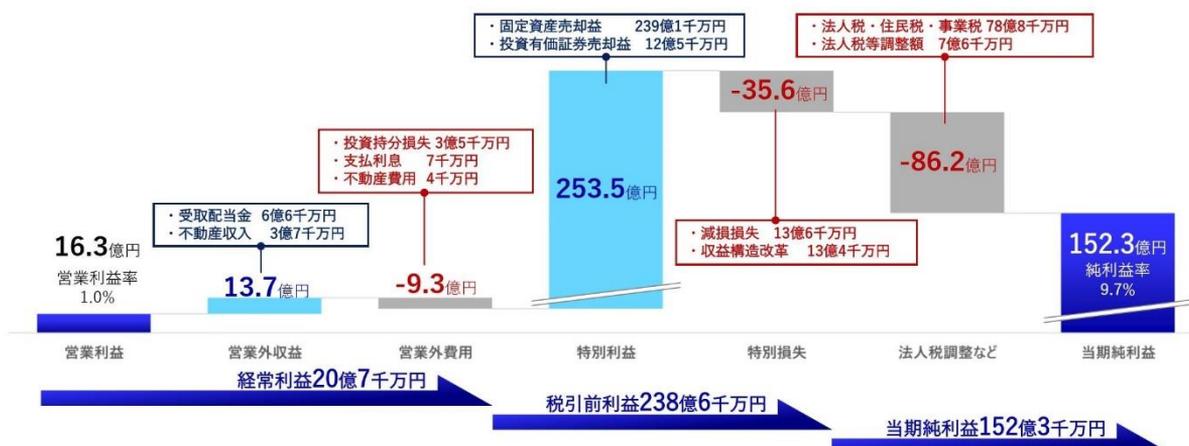
copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

5

営業利益です。営業利益 20 億円を計画する中、収益構造改革の発現と一過性費用の計上により、20 億 7,000 万円まで積み上がりましたが、不動産売却関連費用の影響により、実績は 16 億 3,000 万円、修正計画からマイナス 3 億 7,000 万円の着地となっております。

## 2025年2月期 通期 純利益影響項目

不動産収入・受取配当金、持分法投資損失などの営業外損益4.4億円を加え、経常利益は20.7億円。事業譲渡に伴う減損損失や本社人員のスリム化に伴う収益構造改革費用などを計上したものの、不動産売却益240億円により特別損益は217.9億円となり、法人税等86.2億円を計上し、純利益は152.3億円 利益率9.7%となった。



copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

6

### サポート

日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

純利益影響項目です。不動産収入、受取配当金、持分法投資損失などの営業外損益 4 億 4,000 万円を加え、経常利益は 20 億 7,000 万円。事業譲渡に伴う減損損失や、本社人員のスリム化に伴う収益構造改革費用などを計上したものの、不動産売却益 240 億円により、特別損益は 217 億 9,000 万円となり、法人税等 86 億 2,000 万円を計上しまして、純利益は 152 億 3,000 万円、利益率は 9.7%となっております。

## 貸借対照表について

	2024.2期 通期累計		2025.2期 第3四半期累計		2025.2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 (%)	前期差 (百万円)	前期比 (%)
流動資産	70,877	53.1%	71,748	53.8%	86,273	61.1%	15,396	121.7%	14,525	120.2%
うち現金及び預金	27,472	20.6%	22,014	16.5%	46,325	32.8%	18,853	168.6%	24,311	210.4%
うち棚卸資産	28,052	21.0%	30,945	23.2%	25,909	18.4%	▲2,143	92.4%	▲5,036	83.7%
固定資産	62,586	46.9%	61,624	46.2%	54,885	38.9%	▲7,701	87.7%	▲6,739	89.1%
うち投資有価証券	25,137	18.8%	25,042	18.8%	23,490	16.6%	▲1,647	93.4%	▲1,552	93.8%
うち投資不動産	4,683	3.5%	4,872	3.7%	2,248	1.6%	▲2,435	48.0%	▲2,624	46.1%
資産合計	133,464	100.0%	133,373	100.0%	141,159	100.0%	7,695	105.8%	7,766	105.8%
流動負債	28,388	21.3%	33,526	25.1%	26,864	19.0%	▲1,524	94.6%	▲6,662	80.1%
うち短期借入金	5,013	3.8%	9,583	7.2%	107	0.1%	▲4,906	2.1%	▲9,476	1.1%
うち1年内返済予定の長期借入金	3,309	2.5%	1,752	1.3%	1,140	0.8%	▲2,169	34.5%	▲612	65.1%
固定負債	7,653	5.7%	6,471	4.9%	6,063	4.3%	▲1,590	79.2%	▲408	93.7%
うち長期借入金	1,630	1.2%	731	0.5%	407	0.3%	▲1,223	25.0%	▲324	55.7%
負債合計	36,041	27.0%	39,998	30.0%	32,928	23.3%	▲3,114	91.4%	▲7,070	82.3%
純資産	97,422	73.0%	93,375	70.0%	108,230	76.7%	10,808	111.1%	14,855	115.9%
うち自己株式(▲)	▲7,605	-5.7%	▲4,550	-3.4%	▲6,160	-4.4%	1,445	81.0%	▲1,610	135.4%
負債純資産合計	133,464	100.0%	133,373	100.0%	141,159	100.0%	7,695	105.8%	7,766	105.8%

### > 現金及び預金

中期経営計画で掲げた非事業資産圧縮を進め、主として不動産売却によるキャッシュが増加。前期比168.6%、188.5億円増。

### > 棚卸資産

売上進捗に合わせた仕入管理の徹底と過年度品の消化が順調に進んだことで前期比92.4%、21.4億円の改善。

### > 投資有価証券

政策保有株をはじめとした投資有価証券の売却により、非事業資産を圧縮。前期から16.4億円の減少。

### > 自己株式（直近1年間取得累計約60億円）

24年4月以降、継続的に取得を実施し、10月末に消却。同年10月から取得した自己株式は25年3月に取得が完了し、4月に消却予定。前回からは16.1億円の減少。

copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

7

貸借対照表についてです。現金および預金となります。中期経営計画で挙げました非事業資産圧縮を進め、主に不動産売却によるキャッシュが増加いたしました。前期比 168.6%、188 億 5,000 万円増となっております。

棚卸資産です。売上進捗に合わせた仕入れ管理の徹底と、過年度品の消化が順調に進んだことで、前期比 92.4%、21 億 4,000 万円の改善となっております。

投資有価証券です。政策保有株をはじめとした投資有価証券の売却によりまして、非事業資産を圧縮。前期から 16 億 4,000 万円の減少となっております。

自己株式、直近 1 年間の取得累計は約 60 億円となります。一部は消却が完了してありまして、前回から 16 億 1,000 万円の減少となります。また 2024 年 10 月から取得しました自己株式は、2025 年 3 月に取得が完了してありまして、4 月末に消却を予定しております。

## サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

## 2025年2月期 通期 チャネル別売上概況

国内リアル店の売上高は、前期比101.7% +15.2億円。インバウンド需要を取り込むブランドがリアル店をけん引。百貨店は前期比93.8%と苦戦を強いられたが、構造改革による店舗純減（前年差▲35店舗）や売上のウェイトが高いゴルフブランドの在庫消化促進によるもの。

国内その他は、(株)READY TO FASHIONの通期寄与、(株)エス・グルーヴの継続拡大等により、前期比104.8% +9億円。一方、海外は為替影響による押し上げ要因があるものの米国子会社における卸事業の苦戦が影響し、前期比98.8%の着地。

		2023年2月期 通期実績	2024年2月期※ <sup>3</sup> 通期実績	2025年2月期 通期実績	前期比
国内 小売	百貨店	195.5億円 (構成比：12.7%)	192.5億円 (構成比：12.4%)	180.5億円 (構成比：11.5%)	93.8%
	非百貨店※ <sup>1</sup>	670.2億円 (構成比：43.4%)	703.9億円 (構成比：45.3%)	731.1億円 (構成比：46.7%)	103.9%
	EC	388.4億円 (国内小売EC化率：31.0%)	347.1億円 (国内小売EC化率：27.9%)	336.6億円 (国内小売EC化率：27.0%)	97.0%
	国内その他※ <sup>2</sup>	161.1億円 (構成比：10.4%)	187.0億円 (構成比：12.0%)	196.0億円 (構成比：12.5%)	104.8%
	海外	129.1億円 (構成比：8.4%)	123.1億円 (構成比：7.9%)	121.6億円 (構成比：7.8%)	98.8%

※1 非百貨店：ファッションビル、駅ビル、アウトレット等  
 ※2 その他：卸や社販等の非リアル事業、グループ会社の非リアル事業  
 ※3 設計上を一部修正しております(国内EC、国内その他、海外)。連結売上高には影響ございません。

copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

9

チャネル別売上概況です。国内の百貨店および駅ビル、商業施設を合わせたリアル店の売上高は、前期比 101.7%、15 億 2,000 万円の増加です。インバウンド需要を取り込むブランドが、リアル店をけん引いたしました。

百貨店は前期比 93.8%と苦戦を強いられましたが、構造改革による店舗純減や、売上のウェイトが高いゴルフブランドの在庫消化促進によるものです。

国内その他は株式会社 READY TO FASHION の通期寄与、株式会社エス・グルーヴの継続的拡大により、前期比 104.8%、9 億円の増加となっております。

一方、海外は為替影響による押し上げ要因があるものの、米国子会社における卸事業の苦戦が影響しまして、前期比 98.8%の着地となりました。

### サポート

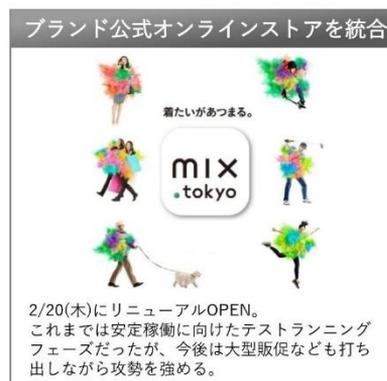
日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

## 2025年2月期 通期 EC売上実績

限定/コラボ商材を強化した3rdECは前期比101.0%と堅調だが、  
 自社ECは費用対効果見直しのための販促費抑制や、リニューアルのためのクローズに伴い在庫をリアル店に  
 寄せた影響などにより同92.2%となり、国内EC売上高は前期比97.0% ▲10.5億円と前年を割った。  
 海外は為替影響による押し上げもあるが、外貨ベースでも前年を超えて復調にある。

	2023.2期 <sup>※2</sup> 通期	2024.2期 <sup>※3</sup> 通期	2025.2期 <sup>※3</sup> 通期	前々期比	前期比
<b>国内自社EC売上高</b> (自社EC比率)	181.1億円 (46.6%)	158.6億円 (45.7%)	146.2億円 (43.4%)	80.8% (▲3.2pt)	92.2% (▲2.3pt)
<b>国内EC売上高</b> (国内EC化率) <sup>※1</sup>	388.4億円 (31.0%)	347.1億円 (27.9%)	336.6億円 (27.0%)	86.7% (▲4.0pt)	97.0% (▲0.9pt)
<b>海外EC売上高</b> (海外EC化率)	39.7億円 (30.8%)	39.4億円 (32.0%)	41.0億円 (33.8%)	103.4% (3.0pt)	104.3% (1.8pt)
<b>EC売上高合計</b> (EC化率) <sup>※1</sup>	428.1億円 (31.0%)	386.5億円 (28.3%)	377.7億円 (27.6%)	88.2% (▲3.4pt)	97.7% (▲0.7pt)

※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 為替基準日を一掃修正しております。連結売上高には影響ございません。  
 ※3 試算上を一部修正しております(国内ECその他、国内EC合計、国内その他、国内外EC合計、海外EC)。連結売上高には影響ございません。



copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

10

通期の EC 売上実績です。限定コラボ商材を強化した 3rdEC は、前期比 101%と堅調でしたが、  
 自社 EC は費用対効果の見直しのため、販促費の抑制ですとか、リニューアルのためのクローズに伴い  
 在庫をリアル店に寄せた影響により、前期比 92.2%となり、国内 EC 売上高は前期比 97%、マイ  
 ナス 10 億 5,000 万円と、前年を割ってしまいました。

海外につきましては為替影響にもよる押し上げもございますが、外貨ベースでも前年を超えて復調し  
 ております。

また 2 月 20 日にはブランド公式オンラインサイト、mix.tokyo がリニューアルオープンいたしました。  
 これまでは安定稼働に向けたテストランニングフェーズでございましたが、今後は大型販促  
 なども打ち出しながら、攻勢を強めてまいります。

### サポート

日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

## 2025年2月期 通期 主カブランドの個別概況

在庫適正化と店舗の在り方の見直しで一時的な減収となったブランドもある一方、コンテンツ強化が奏功したブランドも見られた。これら戦略的な取り組みにより、ブランド基盤の健全化と持続的成長に向け、重要な布石を打つ期となった。

**PEARLY GATES** 前期比 92.9%



在庫適正化に向け、積極的にセールを実施。結果、その反動で売上は伸び悩んだ。

足下はPokémonコラボが既存客のみならず、国内外の新規客へリーチし好評。3月には上海・台湾に新店がオープンと海外出店も進めており、インバウンドを含めた海外戦略も進めていく。

**NANO universe** 前期比 102.2%

サイトリニューアルの影響で自社ECの流入数が一時的に減少したものの、全体としては堅調な売上を維持し、価格戦略の見直しや調達効率の最適化などにより収益性の改善を達成。

今後は利益体質を維持しながら、売上の拡大に重点を置く。

**MARGARET HOWELL** 前期比 99.3%

収益性向上に向けた低収益店舗の撤退・集約により店舗数は純減も、既存店の売上が伸長。総じて、リアル店は好調に推移した。一方で、ECは十分な成長を達成することが出来なかった。

今後は、引き続き店舗戦略を推進。旗艦店を中心にライフスタイルに寄り添った商品提案でファンの拡大を目指す。

**AVIREX** 前期比 108.8%

売上・粗利ともに前年を上回る実績を達成しており、収益性高く好調を維持している。

2025年はブランド誕生から50年という節目の年でもあり、長年のご愛顧に感謝を込め、更なる価値創造に取り組んでいく。



copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. 12

ブランド別概況です。まずは主カブランドの個別概況となります。在庫適正化と店舗のあり方の見直しで、一時的な減収となったブランドもあります。その一方、コンテンツ強化が功を奏したブランドも見られました。これら戦略的な取り組みを行ってきましたが、ブランド基盤の健全化と持続的成長に向け、重要な布石を打つ期となっております。

ご紹介としては PEARLY GATES、一つではありますが、前期比 92.9%、在庫適正化に向け、積極的にセールを実施いたしました。結果、その反動で売上は伸び悩みました。足元はポケモンコラボが既存のお客様のみならず、国内外の新規客へリーチし好調にスタートしまして、3月には上海、台湾に新店がオープンし、海外進出も進めております。新たな認知を拡大し、インバウンドを含めた海外戦略も進めていきます。

### サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

## 2025年2月期 通期 成長・好調ブランドの状況

### and wander

売上前期比**137.5%**と堅調に推移。

「ALTRA」や「Gramicci」とのコラボが好評を集め、またスペイン発ファッションブランドとの初コラボが話題になるなど、ブランドならではのテイストが詰まったコレクションは多くの注目を浴びている。

さらに「and wander」のデザイナーが「Hypebeast100」に2年連続で選出され、今期の新規出店計画も控えるなど、飛躍が期待されるブランド。



▲「ALTRA」とのコラボシューズ

### Schott N.Y.C.

2024年4月にTikTokアカウントを開設。YouTubeでもブランドとの親和性が高い著名人とのコラボ商品のメイキング動画を発信するなど、SNSコンテンツが拡充。さらに、若者層からの支持が厚い「YOUNGER SONG」とのコラボは、ブランドの持つ伝統と新たな感性を融合させた取り組みとして注目された。

既存ファンのみならず新たなファン層の醸成にも繋がっており、売上前期比**127.6%**と好調を維持。



▲ ケンドーコバヤシとの企画動画（数十万再生）



▲「YOUNGER SONG」とのコラボは、限定店舗で好評につきオンラインストアでも販売

### wagona

2024年秋に「human woman」から誕生した新ライフウェアブランド。

2024年10月と2025年3月にはPOP UP STORE “旅するように暮らす展”を開催。3月は「wagona」のコレクション販売だけでなく、作家のクラフト作品の展示・販売や、占星術から2025年を読み解くお茶会など、ブランドコンセプトに紐づく体験型イベントを企画し、好評を博した。

ブランドの世界観が深い共感を呼び、コアファンとの絆を深めながら、認知を着実に広げている。



▲ CASICAで3月に開催した「旅するように暮らす展#2」

copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

13

成長好調ブランドの状況をご説明します。Schott です。初めてブランド別売上トップ10にランクインいたしました。そのSchottですが、2024年4月にTikTokアカウントを開設しまして、YouTubeでもブランドとの親和性が高い著名人とのコラボ商品のメイキング動画を発信するなど、SNSコンテンツを拡充させております。

さらに若者層からの支持が厚いYOUNGER SONGとのコラボに関しましては、ブランドの持つ伝統と新たな感性を融合させた取り組みとして、注目されました。既存ファンのみならず、新たなファン層の醸成にもつながっておりまして、売上前期比127.6%と好調を維持しております。

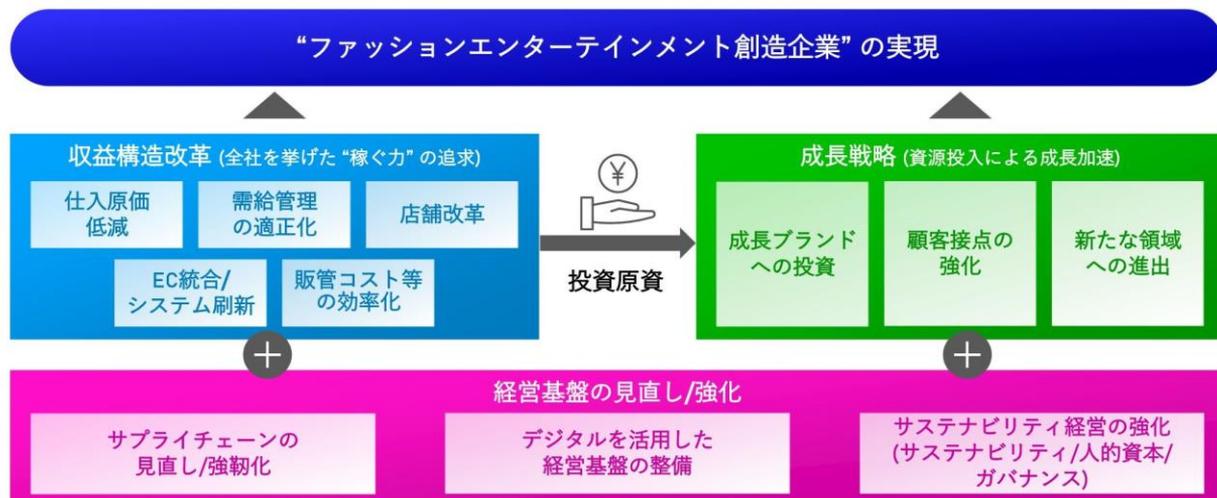
### サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## TSIグループの変革 - 中期経営計画 (TIP27) -

(再掲)

TSIの企業価値向上に向けて、抜本的な収益構造改革と、成長加速に向けた投資を両輪で推進していく



copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

15

中期経営計画の進捗です。こちらは再掲となりますが、TIP27の概要となります。昨年からの収益構造改革を進めておりますが、改革は順調に進んでおり、今期から来期にかけて本格的に投資原資を創出したしております。創出された投資原資は成長ブランドやM&Aも含めた新たな事業など、今後TSIがファッションエンターテインメントを提供するため、基盤となる成長戦略へと投資してまいります。

また人的資本への投資としまして、成果を生み出す人材に正当な報酬を出していく。そういった強い決意の下に給料の水準アップや、インセンティブの制度も今期からスタートします。

### サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 中期経営計画における構造改革

(再掲)

改革項目	課題	具体的な打ち手	完了時期	改善効果 27/2期(単年)
仕入原価低減	▶ 仕入れ先の分散による原価の高止まり	<b>発注の集約化/購買力の向上</b> ▶ 取引先/生産工場との取引スキーム/契約見直しによる原価圧縮	▶ 26/2までに完了	約30億
需給管理の適正化	▶ 旧来の上代設定手法の踏襲 ▶ 機会ロス・不良在庫が増加・高止まり	<b>戦略的な値付け・販売の実施</b> ▶ 上代設定や販促・セール施策の見直し ▶ 需要予測による生産型数・数量の最適化	▶ 27/2までに完了	約25億
店舗改革	▶ ブランド/店舗ごとの非効率な人員配置	<b>店舗人員の効率性/生産性の向上</b> ▶ ブランド横断/エリアでの配置最適化 ▶ 不採算店舗の統廃合・大型店舗出店	▶ 26/2までに完了	約15億
EC統合/システム刷新	▶ EC乱立による非効率なシステム関連のオペレーションコスト	<b>各ブランドECサイト(30超)を集約</b> ▶ 各ブランドのECサイト集約/システム刷新による運営コスト効率化	▶ 25/2までに完了	約5億
販管コスト等の効率化	▶ 非効率な費目予算の策定 ▶ ブランド間での機能分散	<b>ブランド横断の収益・費用管理</b> ▶ ブランドの位置づけや、施策のROIに応じたコスト/人員体制の見直し	▶ 26/2までに完了	約25億
<b>計:</b>				<b>約100億円</b>

copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

16

こちらは中期経営計画における、収益構造改革の項目です。五つの施策がございますが、横断的に網羅した構造改革が進行いたしております。各施策の進捗と今期の利益インパクトに関して、次のページ以降でお話ししたいと思います。

## 構造改革 | 仕入原価低減

TSIとして生産・製造に対する戦略を定め、ビジネス形態に即した打ち手を講じることで原価を低減。



今期5億円超を  
創出見込

※ 2024年2月期対比

copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

17

まずは仕入原価の低減についてです。前期は仕入先の集約、そして取引条件の見直しによるコストメリットの改善を進めてまいりました。当社はアパレル事業におきまして、約 1,500 社の商社、メ

### サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



メーカー等の仕入先がございます。その内、セレクト業態における仕入先が約 1,000 社ございました。そこで、まず商社、メーカー等の仕入先の集約を行いまして、主要 3 社とのパートナーシップを締結し、スケールメリットを図ってまいります。

また主に中国となりますが、生産工場の集約や ASEAN 地域への移管、ハンガー納品の取りやめや海外での現地決済などによって、原価の低減も進めております。

これらの取り組みによって、2024 年 2 月期と比較して、今期は 5 億円以上の利益インパクトを想定いたしております。

## 構造改革 | 需給管理の適正化 (プライシング)

プライシングのアプローチの型を作り、ブランド主導で分析と値付けを推進できるプロセス / 仕組みを構築。

### プライシングの型を構築



競合/自社/顧客の観点から、調査・分析を行い、プライシングの余地を把握

### 型を用いたプライシングを実施



“型”を使って特定したプライシング余地を個別商品の価格に反映

### 効果検証と来期価格戦略



意図した通りの上代上昇・粗利インパクトが創出できているかを分析/検証し、来期価格戦略の改善に繋げる



copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. 18

次はプライシングです。昨今、原材料の高騰や為替の悪化など、外部環境が大きく変化いたしております。また値上げによる離反を恐れて、値上げの余地のあるものの、なかなか踏み出せない状況も一部にはありました。

前期におきましては、適正な上代設定やマークダウンの最適化による売上総利益の改善に向けた、新たな価格設定、仕組みづくりを図ってまいりました。仕組みとしましては競合視点、自社視点、顧客視点、それぞれの視点から戦略的に価格を設定していきます。その仕組みを用いた価格設定は、前期下期から一部ブランドで既にスタートいたしておりますが、今期から対象ブランドを拡大し、5 億円以上のインパクトを見込んでおります。

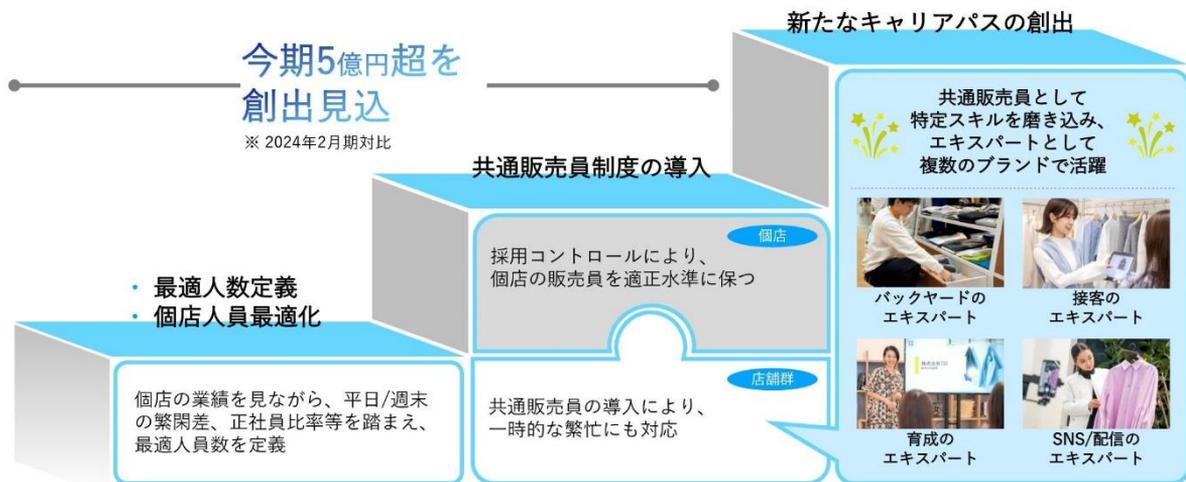
## サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



## 構造改革 | 店舗収益構造の見直し

エリアを中心とした販売員の最適配置・制度改革に注力。



copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

19

それから店舗収益構造の見直しについてです。昨今の人員不足の解消と効率化を図るため、共通販売員制度を導入しました。店舗の人員の配置の最適化や、販売員のキャリアアップ制度の改革を行ってまいります。

背景としまして、店頭での慢性的な人手不足、偏りがございました。それによりシフトコントロールや事務作業などの負荷が増えており、お客様の接客に集中できない状況が散見されておりました。この状況を打開するために、店舗別に適正な人員を再定義し、業務の平準化を図ることで、現場の負荷低減を進めてまいります。

共通販売員制度につきましては、ブランド、店舗を横断するかたちで機動的に配置が可能となりまして、キャリアアップの道筋を増やし、やりたいこと、持ち前のスキルに適した業務に従事することで、やりがいも高められる制度となります。

これら店舗業務の負荷を低減することにより、生産性、効率性が高まり、結果として今期は5億円以上の利益インパクトを創出したいと考えております。

### サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 構造改革 | EC統合 / システム刷新

# MIX .tokyo

11の自社ECサイトと会員サービスを統合し  
ブランドモール型オンラインストアへ

- ✓ サイト統合による費用削減効果
- ✓ システム統合と連動した業務オペレーション / 運用体制の整備を行い、業務効率の最大化を実現
- ✓ 更なるブランド追加統合に向けたITコスト削減も検討

**今期5億円超を創出見込**

※ 2024年2月期対比



copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

20

EC 統合についてです。当初のご案内のとおり、2月20日に11のサイトを統合した公式オンラインサイト、mix.tokyo がオープンいたしました。サイトの統合に伴い、今期、保守費用など約5億円の抑制効果が出てきます。

サイト統合に併せてメンバーサービスの統合も図ってまいります。統合による効果はコストの削減だけでなく、新たなお客様を創出する狙いがありますが、そちらについては後ほどお話ししたいと思います。

### サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptasia.com

## 構造改革 | 販管費コスト等の効率化

ブランド横ぐしのコスト統制を導入し費用対効果を高める / サプライチェーンを横断した視点で物流費を低減。

### 横断的なコスト統制

全社横断的なレビューを通じたコスト統制の仕組みを導入、広宣販促・業務委託を最適化

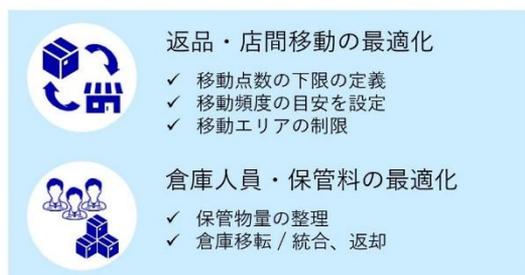
- ✓ 適正なコスト水準の設定
- ✓ コスト/経済合理性の妥当性を判断
- ✓ 効果測定を行い、データを蓄積



捻出できた原資を重要分野に再投資、さらなる成長へ

### 物流最適化の推進

従来の物流主体の取り組みに加えて、製販と連携したサプライチェーン横断的な物流最適化にも踏み込む



今期10億円超を創出見込

※ 2024年2月期対比

copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

21

最後に販管費、コスト等の効率化についてお話しします。左側は上期の進捗報告でお話ししましたが、全社横断的なコスト削減を図っております。全社横断的なレビューを通じ、費用対効果を見直すコスト統制の仕組みを導入しました。

主には広告宣伝費、販促費、業務委託費の見直しによる削減です。前期は早期に効果を生み出し、販管費、販管費率の改善に大きく貢献しました。費用対効果の向上や、成功体験の横展開により、今期も効果を生み出してまいります。

また市場環境の変化によりまして、年々肥大化する物流費におきましても、スキームの見直しによりコスト削減に大きく貢献いたしております。ブランド単位ではなく、サプライチェーンを横断した視点で最適化を推進しております。

主には店舗間移動について、運送業者の統一ですとか、一定ルールをもうけたオペレーションに変更いたしております。倉庫移転、統合、返却などによる人員や保管料の最適化も図っております。これらにより、今期は10億円以上の効果を創出いたしたいと考えております。

以上、五つの項目で今期30億円以上の効果を見込んでおりますが、いずれも2024年2月期との対比となっております。

### サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com

## 成長戦略 | ブランドポートフォリオの明確化

各ブランドの方針を定義し、一部ブランドは撤退（廃止/譲渡）を決定。

継続ブランドにおいては、全ブランドの中期経営計画を策定したことにより、収益目標と戦略方向性が明確化。

全体としての成長と収益の最大化を目指し、2026年2月期以降、強化ブランドへの資本投下を本格化していく。



copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. 22

では成長戦略の一つ、ブランドポートフォリオの明確化についてです。現在、約 50 のブランドを運営いたしております。まだ生まれて間もないブランド、そして長い歴史を持つブランド、それぞれありますが、全てに共通しているのは個性の強いブランドであると思っております。

各ブランドが今後、生き抜いていくために、より個性のあるブランドとしてお客様に価値を提供するため、ブランドごとの中期成長計画を策定いたしました。収益構造改革で生み出した原資は成長性のある事業に投資して、そこに集中してまいります。

足元では旗艦ブランドの MARGARET HOWELL で、ウェアとカフェを併設した大型店舗を福岡と大阪に出展いたしております。NBB では、N. や PROPORTION、FREE'S MART、JILL BY JILLSTUART などの複合店である NBB+ が今月、全国初出店いたしました。

また再生見極めブランドとして、直近いくつかの事業の譲渡や撤退を発表いたしております。これらにより、今期は前期と比較して 5 億円程度の利益インパクトを想定いたしております。

### サポート

日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 成長戦略 | 顧客接点の強化 (OMOの推進)

ブランド公式オンラインストア「mix.tokyo」を基盤に、お客様に合ったブランド横断での新たな価値を提案する。



### サービスレベルの向上と優良会員の醸成を目指す

copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

23

先ほどお話しした mix.tokyo ですが、こちらは成長戦略の OMO としてのご紹介です。サイト統合に伴い、メンバーズサービスも統一いたしました。オンラインと店舗、共通のポイントとなります。そしてサービスも共通化されたことで、利便性の向上を図ってまいります。

統合効果として、各ブランド単位であった顧客接点を TSI ブランド全体に拡張いたしました。新たな取り組みとして、AI がシーン別のコーディネート提案するサービスもスタートいたしました。さまざまなブランドを展開する TSI の強みを生かした施策で、お客様との多面的なつながりを目指してまいります。

mix.tokyo とリアル店舗でイベントや体験など、“コト”が密に結びつき、情報を共有する顧客戦略で、お客様へのホスピタリティを高め、全社の総合力の強化を図ってまいります。

新たにスタートを切った足元では、既存会員の移行や新規顧客様の獲得の施策を実施しており、ゴールデンウィークに向けましては大型販促も企画して、攻勢を強めてまいります。お客様が楽しめるコンテンツも随時発信してまいりますので、ご覧の皆様もぜひ会員登録していただきますと幸いです。よろしくお願いいたします。

#### サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

## 経営基盤の見直し/強化 | サステナビリティ経営に向けた取り組み



- ・ 気候変動において、2年連続で「B」スコアの評価を獲得
- ・ 水セキュリティにおいて、初めて「B」スコアの評価を獲得

※ Bスコアは、8段階あるうちの上位から3番目にあたり、「自社の環境リスクや環境について把握し、行動している」と評価されたことを示すものとなる

<p><b>地球環境</b> サステナブルファッションの推進 脱プラスチック化と紙資源の削減</p> <p>温室効果ガス削減目標達成に向けて、低環境負荷素材の使用も推進。</p>  <p>◀「MARGARET HOWELL」より Brewed Protein™ fiber Collectionを展開</p> <p>ショッピングバッグの脱プラスチック化と消費削減を目的とした有料化を実施。</p>	<p><b>人間</b> 数値目標と具体的なアクションの開始</p> <p><b>直近の主な活動内容</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ マテリアリティとして捉えている人的資本項目のKGI・KPIを策定</li> <li>・ サステナビリティ推進に向けた全社必須研修、ワークショップが開始</li> </ul> <p>更なる課題の深掘り・施策の詳細化を進めながら、KPI達成に向けた継続的な研修や教育も実施していく。</p>	<p><b>社会</b> MOVE WEARプロジェクトを通じた社会貢献</p> <p>社内コンペで選定されたメンバーを中心に、ユニバーサルデザインウェアを作成。</p>  <p>今後も、ダイバーシティ&amp;インクルージョンの観点から社会的および身体的に困窮している方たちが少しでも笑顔になる支援活動を続けていく。</p>	<p><b>ガバナンス</b> サプライチェーンデューデリジェンスの実施</p> <p><b>プロセスとこれを支える手段</b></p>  <p>SAQ(自己評価質問票)を活用し、書面監査を実施。今後は、実地監査も実施していく予定。</p>
---	---	---	---

サステナビリティWEBサイトにて随時情報を公開  
<https://sustainability.tsi-holdings.com/>

copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. 24

サステナビリティ経営に向けた取り組みです。環境情報開示システムを提供する国際的な非営利団体 CDP により、気候変動および水セキュリティでマネジメントに該当する、B スコアの評価を獲得しました。また四つの重要領域に対し、さまざまな取り組みも継続的に行っております。

前期の取り組みですが、地球環境領域は低環境負荷素材の使用によるサステナブルファッションの推進や、ショッピングバッグの脱プラスチック化と、削減に向けた有料化を進めてまいりました。

人間領域は数値目標を策定し、具体的なアクションを開始しました。

社会領域では、MOVE WEAR のプロジェクトを通じて、ユニバーサルウェアの製作に初めて挑戦いたしました。

ガバナンス領域におきましては、サプライチェーンデューデリジェンスを実施いたしております。

当社は、「私たちはファッションを通じて人々の心を輝かせる価値を創造し、明日を生きていく喜びを社会とともに分かち合います」という経営理念の下、事業活動を通じて、あらゆるステークホルダーとともに持続可能な未来社会を築いていきます。

### サポート

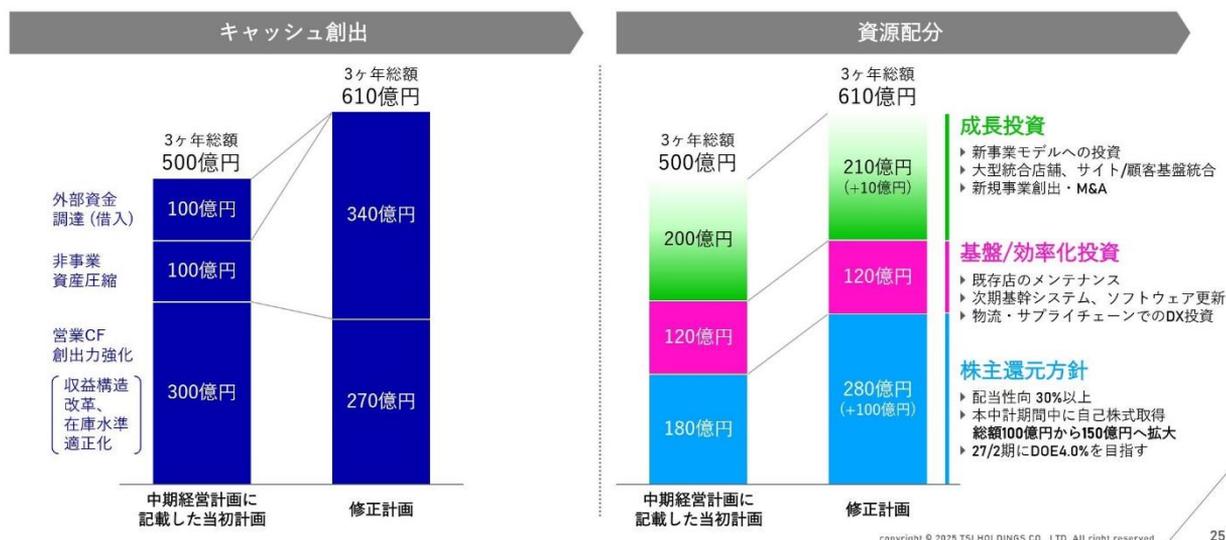
日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



## 財務資本政策 | 資源配分の方針

(再掲)

不動産売却により中計3ヶ年におけるキャッシュ創出額が110億円増額。増額した資源を成長投資・株主還元に分し、更なる強化をはかる。



再掲になりますが、1月の決算発表時にTIP27のキャッシュアロケーションを修正しております。1月の不動産売却により、非事業資産圧縮によるキャッシュ創出が大きくなりました。修正計画では、非事業資産圧縮分を拡大するとともに、それにより外部調達を前提としないこととし、3年間総額キャッシュ創出を610億円へ増額いたしました。

その用途として、増額分110億円の大部分を株主還元強化に充てることとし、前期を含めた3年間で自己株式の取得50億円、特別配当として50億円を追加配分しております。成長投資は微増ですが、今期より積極的に収益改善に努めてまいります。

### サポート

日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

## 2026年2月期 通期 損益計画

売上高は、事業撤退の影響もあり **1,530.0**億円 / 前期比 **97.7%**。  
 営業利益は、収益構造改革の効果発現により **57.0**億円 / 前期比 **348.4%**。  
 なお、経常利益は **60.0**億円 / 前期比 **288.9%**、当期純利益 **42.0**億円の見込み。

	2024年2月期実績	2025年2月期実績	2026年2月期計画	増減額	増減率
<b>売上高</b>	1,553億8千万円 (前期比: 100.6%)	1,566億0千万円 (前期比: 100.8%)	<b>1530億0</b> 千万円 (前期比: 97.7%)	<b>▲36.0</b> 億円	<b>▲2.3%</b>
<b>営業利益</b>	17億6千万円 (利益率: 1.1%)	16億3千万円 (利益率: 1.0%)	<b>57億0</b> 千万円 (利益率: 3.7%)	<b>+40.6</b> 億円	<b>+248.4%</b> (構成比: +2.7pt)
<b>経常利益</b>	37億5千万円 (利益率: 2.4%)	20億7千万円 (利益率: 1.3%)	<b>60億0</b> 千万円 (利益率: 3.9%)	<b>+39.2</b> 億円	<b>+188.9%</b>
<b>当期純利益</b>	48億4千万円 (利益率: 3.1%)	152億3千万円 (利益率: 9.7%)	<b>42億0</b> 千万円 (利益率: 2.7%)	<b>▲110.3</b> 億円	<b>▲72.4%</b>

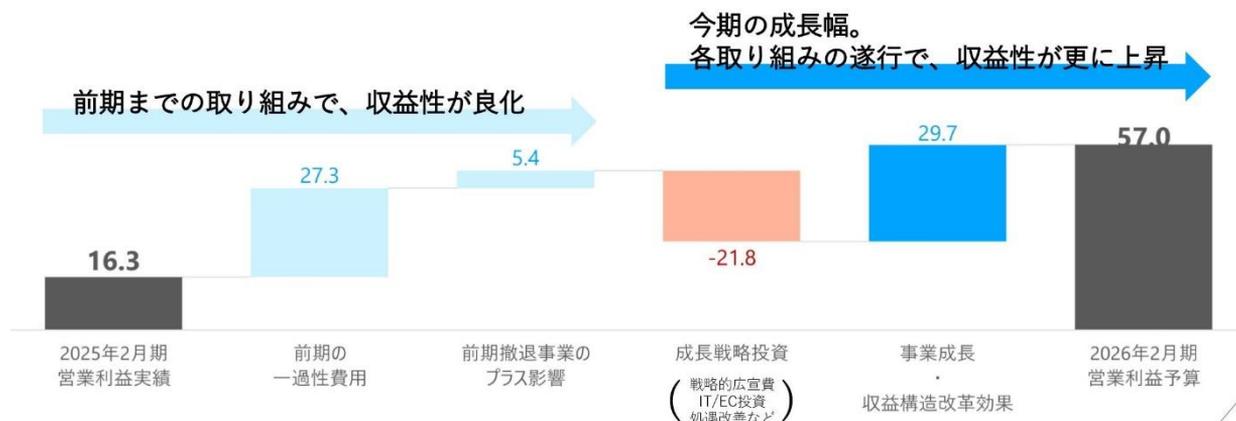
copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. 27

今期計画についてです。売上高は事業撤退の影響もあり、1,530 億円、前期比 97.7%。営業利益は収益構造改革の効果発現により、57 億円、過去最高益の達成を目指します。なお経常利益は 60 億円、当期純利益は 42 億円の見込みです。

前期事業撤退などがありましたので、売上高は約 55 億円の影響があります。既存事業としては 18 億円の増収、前期比でプラス 1.2%となっております。

## 2026年2月期 通期 損益計画 営業利益差について

2025年2月期実績 16.3億円から、前期一過性費用の減少と前期撤退事業のプラス影響に加え、事業成長による売上高拡大や収益構造改革の追加効果などを含め、  
 2026年2月期計画は営業利益 **57.0**億円と設定する。



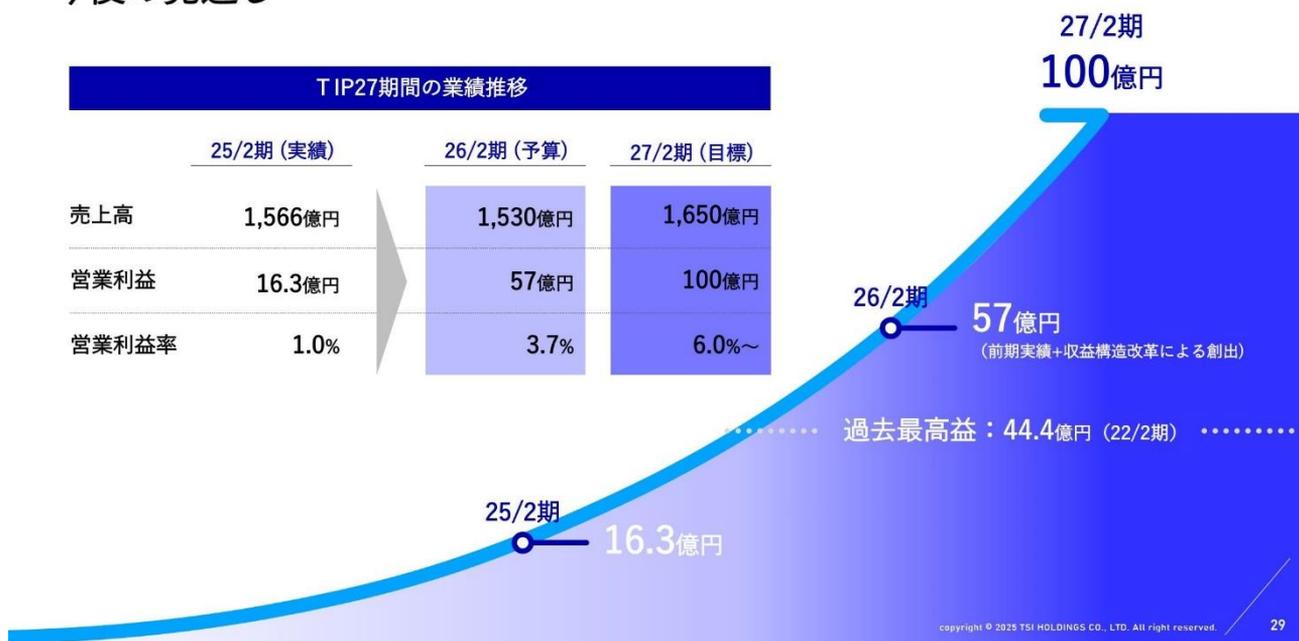
copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. 28

### サポート

日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

損益計画、営業利益差についてです。2025年2月期実績16億3,000万円から、前期一過性費用の減少と前期撤退事業のプラス影響に加え、事業成長による売上高拡大や、収益構造改革の追加効果などを含めまして、2026年2月期計画は営業利益57億円と設定いたします。

## 今後の見通し



今後の見通しです。山のような図となっておりますが、一番上が最終年度です。3年目にあたる2027年2月期で、営業利益100億円は変更いたしません。今期は57億円を想定しておりますので、およそ6合目を目指しております。

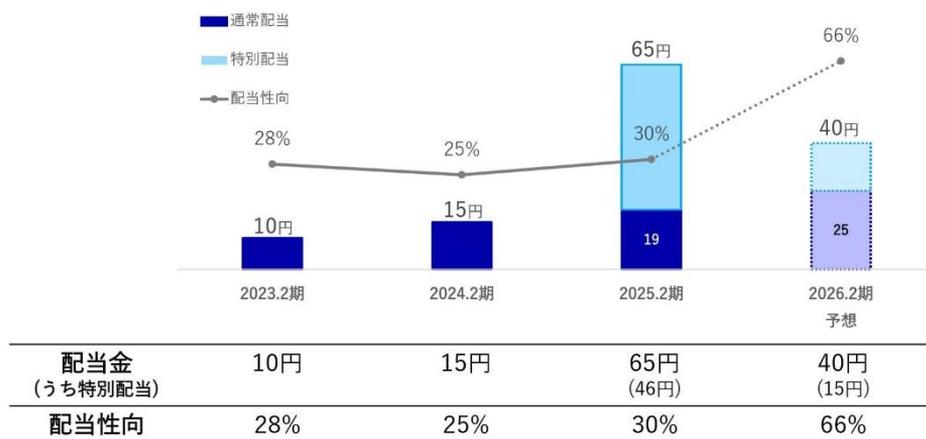
まだ道半ばではありますが、今期計画はTSI発足以来、最高益の水準でございます。収益構造改革を継続しつつ、成長戦略の投資を注力し、今期計画の達成を目指してまいります。

## サポート

日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 配当予想について

還元方針として配当性向30%以上を指標とし、2027年2月期までは特別配当を加算いたします。  
今期は前回開示の方針に沿い、基本配当25円（配当性向41.3%）に特別配当15円を加えた40円（同66.1%）といたします。  
なお、2027年2月期にDOE4%以上を目指すこととしております。



copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. 30

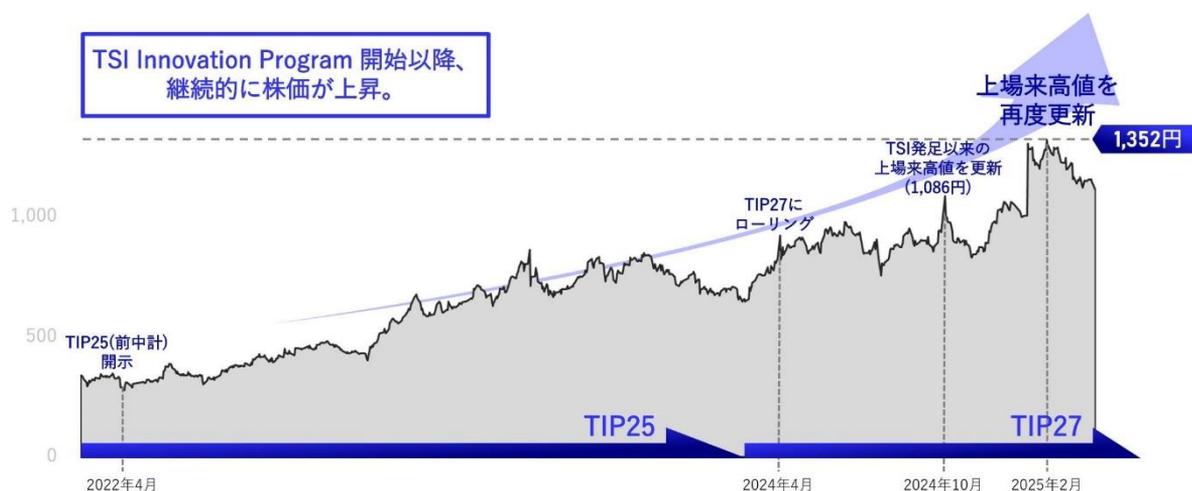
配当予想についてです。特別配当は3カ年で50億円を想定しており、不動産売却により利益水準が高い前期の配分が高くなっております。

配当予想につきましては、還元方針である配当性向30%以上を指標とし、特別配当15円を加算した40円といたしました。1株当たりの配当額では減配となりますが、特別配当を加算し、今期の配当性向は前期を上回るかたちとなっております。また最終年度である来期は、DOE4%を目指すこととしております。

## サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

## 直近の株価推移



copyright © 2025 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

31

最後に株価の推移です。前回の中期経営計画 TIP25 を発表したタイミングでは、株価は 300 円台前半でございました。TIP27 にローリングした際に 900 円台前半まで上昇しましたが、前期の上期決算を発表した昨年 10 月には 1,086 円、さらに今年の 1 月に開示した決算では TIP27 でお約束した不動産の売却を実施し 1,306 円と、その時点では TSI 発足以来、最高値を更新しました。まだ道半ばではございますが、改革を進めてから今日まで、徐々に上昇してきております。

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。

ファッションエンターテインメント創造企業  
TSI HOLDINGS GROUP

### サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

 **SCRIPTS**  
Asia's Meetings, Globally

「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。」改革2年目である今期は収益構造改革の効果発現と、成長性に向けた取り組みが重要であり、数値として結果を残さなければなりません。足元3月は統合サイトリニューアルの影響で苦戦いたしておりますが、ゴールデンウィークに向けて経済施策など、展開予定です。

引き続き市場の皆様からご評価いただけるよう、あらゆる手でもって頑張っておりますので、ご支援賜りますよう、よろしくお願いいたします。

ありがとうございます。

---

## サポート

日本 050-5212-7790

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、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

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、すべて利用者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利用者が被った損害、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 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com