



TSI HOLDINGS

株式会社 TSI ホールディングス

2027 年 2 月期 第 2 四半期決算説明会

2026 年 10 月 15 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]	2027 年 2 月期 第 2 四半期決算説明会		
[決算期]	2027 年度 第 2 四半期		
[日程]	2026 年 10 月 15 日		
[ページ数]	23		
[時間]	10:00 – 11:00 (合計：60 分、登壇：30 分、質疑応答：30 分)		
[開催場所]	インターネット配信		
[会場面積]			
[出席人数]	72 名		
[登壇者]	3 名		
	代表取締役社長 CEO	下地 毅	(以下、下地)
	取締役 COO	前川 正典	(以下、前川)
	取締役 CFO	内藤 満	(以下、内藤)

登壇

司会：定刻となりましたので、2027年2月期上期決算説明会を開始いたします。

それでは早速動画をお願いいたします。

2027年2月期 上期決算概況

エグゼクティブサマリー

- ✓ 当上期を通じ、日本国内経済においては実質賃金の改善やインバウンド消費の高単価化等が見られ、ポジティブであった一方、円安・物価高の継続により消費者の生活防衛意識は強く、消費の本格的な回復は見られなかった。
- ✓ アパレル市場においては、マクロ経済環境の影響で堅調に推移したものの、天候・気候が比較的大きく影響した。春先は高めの気温がポジティブに作用した一方、6月以降は不安定な気候となり夏物需要への影響があった。
- ✓ 当社の業績は、デイトナ・インターナショナルとウォーターフロントが期初から連結されたことや、主力ブランドの売上回復により、大幅に増収、営業増益となった。但し、売上高・営業利益において上期計画に対して未達となり、下期での挽回をめざす。

copyright © 2026 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

3

下地：おはようございます。いつも大変お世話になっております。2027年2月期上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。

はじめに、当上期の全体感からご説明いたします。日本国内においては、実質賃金の改善やインバウンド消費の拡大など、明るい動きが見られました。一方で、円安・インフレなど経済状況の変化が続いており、生活防衛意識の高まりから、個人消費は引き続き慎重な動きとなっています。

国内アパレル市場においては、全体として堅調に推移しましたが、春夏物の販売については、天候の影響が見られました。

当社の業績については、前期に仲間入りしたデイトナ・インターナショナルとウォーターフロントの新規連結に加え、主力ブランドの売上回復により、大幅な増収となり、営業利益も増益となりました。一方で、売上高、営業利益ともに計画には届かなかったため、下期でのキャッチアップを目指していきます。

業績ハイライト

売上高はM&Aによる連結範囲の拡大および既存事業の成長により+30%を超える増収。営業利益は構造改革等のコストコントロールにより+55%となったが、1Qからはやや減速した。また、上期計画に対しては売上高、営業利益とも未達となった。

上期 売上高	上期 営業利益	上期 純利益
889億円	9.9億円	11.1億円
対前期 +277億円 (134.4%)	対前期 +3.5億円 (155.5%)	対前期 ▲1.9億円 (85.1%)
対計画 ▲26億円 (97.2%)	対計画 ▲2.1億円 (82.9%)	対計画 +4.1億円 (159.6%)

- 売上高は、デイトナ・インターナショナルおよびウォーターフロント寄与で増収。加えて、メンズカジュアルの好調やウィメンズを中心とした主力ブランドの回復等により、既存事業においても増収。
- 営業利益は、増収に加え、販管費率の改善も寄与し増益。
一方、計画比は売上高の未達に加え、値引きや直輸入ブランドの円安影響等での粗利率悪化により未達。
- 税引前中間純利益および中間純利益は、減益ながら計画を達成。（前期は税効果の影響で一時的に良化）

copyright © 2026 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

4

当上期の売上高は 889 億円、営業利益は 9 億 9,000 万円、純利益は 11 億 1,000 万円となりました。

売上高は、連結範囲の拡大に加え、メンズの好調やウィメンズを中心とした主力ブランドの回復により、既存事業においても増収となっています。

営業利益は、増収効果に加え、構造改革やコストコントロールの効果により、前年から大きく増加しました。一方、第2四半期では、売上の計画未達および値引き等の粗利悪化により、営業利益も上期計画には届きませんでした。

純利益については、税金影響で前年を下回りましたが、計画は上回っています。

業績ハイライト

単位：億円

売上高
889億円
前期比 134.4%
前期差 +227億円

- M&A2社および新規事業の寄与により、大幅増収
- 既存事業はメンズを中心に増収となり、加えて「MARGARET HOWELL」「human woman」などの前年が不調であったブランドに回復がみられた

➡ 既存事業の売上前期比は +3.1%

売上総利益
476億円
前期比 129.3%
前期差 +107億円

- 増収により売上総利益額は増加したが、売上総利益率は2.1pt低下
- M&A2社はセレクトショップおよび卸売メインのビジネスモデルであるため売上総利益率は低く、この事業特性が押し下げ要因となった
- 既存事業では、値引き増加、直輸入ブランドでの円安の影響、海外事業の苦戦等により2Q期間で悪化

➡ 既存事業の売上総利益率は前期比0.4pt悪化

販管費
466億円
前期比 128.8%
前期差 +104億円

- M&A2社の影響等により販管費額は増加した一方、販管費率の低い事業特性が改善に寄与
- 既存事業では販管費コントロールにメリハリを効かせて改善に貢献

➡ 既存事業の販管費率は前期比1.7pt改善



copyright © 2026 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

5

次に、業績の内訳についてです。

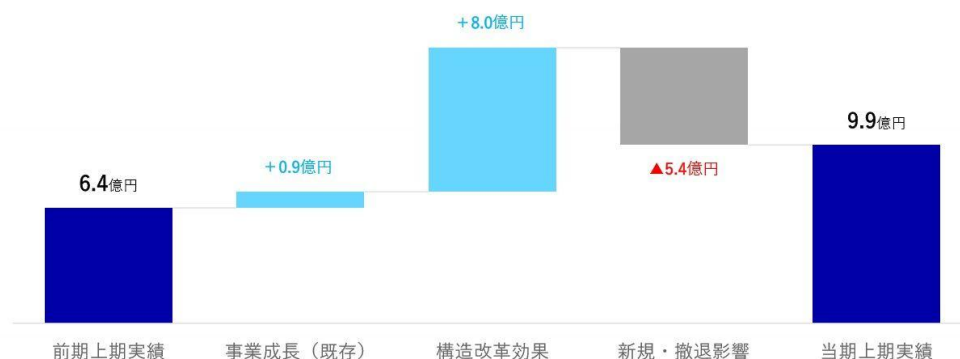
まず売上高は、前期比 134%、プラス 227 億円となりました。新規連結の影響を除いた既存事業でも、前期比 103%と増収となりました。増収の主な要因は、先ほど申し上げた通りです。

売上総利益について、粗利額は 476 億円、粗利率は 53.6%となりました。金額では増収に伴い増加をしましたが、率としては前期比で 2.1 ポイント低下しました。こちらはセレクトショップを主体とするデイトナ・インターナショナルと、卸売の比率が高いウォーターフロントの新規連結による影響です。また、既存事業においても、第 2 四半期はセールによる値引きの増加や、輸入ブランドにおける円安の影響、海外事業の苦戦などにより、粗利率が低下しました。この結果、既存事業の粗利率は前年比で 0.4 ポイント低下しています。

続いて販管費です。販管費は 466 億円、前期比 128%、プラス 104 億円となりました。販管費率は 52.5%と、前期比で 2.3 ポイント改善しています。販管費額は、新規連結 2 社の影響により増加しましたが、この 2 社は既存事業と比べて販管費率が低いため、全体の販管費率を押し下げています。また、既存事業においても、引き続きメリハリをつけたコストコントロールを進めたことで、販管費率は前期比で 1.7 ポイント改善しています。

営業利益について

メンズカジュアル、ウィメンズの主力ブランドを中心に既存事業の売上が回復し、営業利益の改善に貢献した。一方で、2Q期間では天候不順やセール値引き増加等の悪化要因があり、上期累計では1Q時点よりも減速した。構造改革については順調に効果が発揮されており、収益力の底上げにつながっている。M&Aおよび新規事業では、利益の下期偏重の影響が大きく、上期では連結利益貢献できていない。但し、計画には織り込み済み。



copyright © 2026 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

6

続きまして、営業利益についてご説明します。

主力ブランドを中心に好調ブランドがけん引したことと、既存事業の売上が回復し、営業利益の改善につながりました。ただ、第2四半期は、天候の影響やセールによる値引きの増加などにより、売上・利益ともに伸び悩み、上期累計では、第1四半期時点と比べて増益のペースが鈍くなりました。

また、M&Aを含む新規事業については利益が下期に偏る傾向があるため、想定していた通り、上期ではまだ連結利益への貢献には至っていません。

純利益影響項目の内訳

受取配当金、持分法投資利益などの営業外収益により、営業外損益は+約9億円、経常利益は19億円。
 支払利息はM&A資金の借り入れにより増加。法人税等は9億円。
 この結果、税引前純利益は20億円、親会社株主に帰属する中間純利益は11億円（利益率1.2%）となった。

営業外収益 合計14億円	● 受取利息・配当金	➤ 9億円	
	● 為替差益	➤ 1億円	
	● 持分法投資利益	➤ 1億円	
	● その他	➤ 3億円	
営業外費用 合計5億円	● 支払利息	➤ 4億円	
	● その他	➤ 1億円	
特別損益 特別利益2億円 特別損失1億円	● 投資有価証券売却損益(益)	➤ 2億円	
法人税等	● 法人税 / 住民税 / 事業税	➤ 9億円	※ 主要科目のみ表示

copyright © 2026 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

7

続いて、純利益への影響項目です。

経常利益は19億円、税引前中間純利益は20億円、親会社株主に帰属する中間純利益は11億円、利益率は1.2%となりました。

営業外損益については、M&A資金の借入により支払利息が増加していますが、受取配当金や持分法投資利益などにより、約9億円のプラスとなりました。

法人税等については、前年から増加し9億円となっています。

貸借対照表

	2026.2期 上期末		2027.2期 上期末			
	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 (%)
流動資産	67,882	55.3%	79,542	44.8%	11,660	117.2%
うち現金及び預金	28,896	23.5%	32,012	18.0%	3,116	110.8%
うち棚卸資産	25,405	20.7%	31,864	17.9%	6,459	125.4%
固定資産	54,818	44.7%	98,066	55.2%	43,248	178.9%
うち投資有価証券	24,127	19.7%	25,377	14.3%	1,250	105.2%
うち投資不動産	2,243	1.8%	2,312	1.3%	69	103.1%
資産合計	122,701	100.0%	177,608	100.0%	54,908	144.7%
流動負債	24,213	19.7%	44,850	25.3%	20,637	185.2%
うち短期借入金	7,779	6.3%	17,913	10.1%	10,134	230.3%
うち1年内返済予定の長期借入金	875	0.7%	5,245	3.0%	4,370	599.4%
固定負債	5,728	4.7%	41,089	23.1%	35,361	717.3%
うち長期借入金	428	0.3%	28,907	16.3%	28,479	6754.0%
負債合計	29,942	24.4%	85,940	48.4%	55,998	287.0%
純資産	92,759	75.6%	91,667	51.6%	▲1,092	98.8%
うち自己株式(▲)	▲16,473	-13.4%	▲8,143	-4.6%	8,330	49.4%
負債純資産合計	122,701	100.0%	177,608	100.0%	54,907	144.7%

※ M&A3社：㈱デイトナ・インターナショナル、㈱ウォーターフロント、東洋エンタープライズ㈱（東洋については上期は貸借対照表のみを連結）

現金及び預金

- M&A3社が新たに連結※
- 自己株式取得や自己資金によるM&Aでキャッシュアウトが多かったが、プラスの範囲でコントロール

棚卸資産

- M&A3社の新規連結により増加
- 既存事業ベースは秋冬物の前倒し入荷が多かったことにより前期比104.3%

投資有価証券

- 政策保有株縮減の方針に則り進行中

短期/長期借入金

- 運転資金およびM&A資金の銀行借入れで増加
- コミットメントライン設定による機動的な借入を実施

自己株式

- 2026年4月に30億円の自己株式取得を実施

続いて、貸借対照表についてです。

現金および預金については、新たに連結した3社の現金および預金に加わっています。一方で、自己株式の取得やM&Aにより大きな資金支出がありましたが、通常の運転資金として十分な水準を確保しています。

次に、棚卸資産です。こちらも新規連結会社の影響により増加しています。また、既存事業においても、秋冬物商品の入荷が前倒しになったことから、前期比104.3%となっています。引き続き在庫の消化を進め、在庫効率の改善に取り組んでまいります。

投資有価証券については、当社の方針に沿って、政策保有株式の縮減を進めています。

借入金は、運転資金およびM&A資金の調達により増加しました。また、コミットメントラインを活用し、機動的な借入を行っています。

最後に、自己株式については、第1四半期に30億円の自己株式を取得したことで、前期末より増加しています。

販売チャネル別売上

国内リアル店舗合計売上高は+83億円、前期比120.3%。

直営店はデイトナ・インターナショナルや引き続き好調なメンズカジュアルブランドにより、同124.7%と伸長。

国内その他はウォーターフロント・ゴルフウェアブランド等の卸売りのプラス影響により同127.4%。

海外は前期事業撤退の影響により前年を割っているが、撤退影響を除くと同107%。

		2025年2月期 上期実績	2026年2月期 上期実績	2027年2月期※3 上期実績	前期比
国内 小売	百貨店	93億円 (構成比：12.4%)	75億円 (構成比：11.5%)	76億円 (構成比：8.6%)	100.4%
	直営店※1	351億円 (構成比：46.8%)	337億円 (構成比：51.1%)	421億円 (構成比：47.4%)	124.7%
	EC	159億円 (国内小売EC化率：26.4%)	132億円 (国内小売EC化率：24.3%)	260億円 (国内小売EC化率29.3%)	196.5%
	国内その他※2	89億円 (構成比：11.9%)	77億円 (構成比：11.7%)	98億円 (構成比：11.1%)	127.4%
	海外	58億円 (構成比：7.7%)	37億円 (構成比：5.7%)	32億円 (構成比：3.6%)	84.7%

※1 直営店：ファッションビル、駅ビル、アウトレット等

※2 その他：卸や社販等のその他アパレル事業、グループ会社の非アパレル事業

※3 2025年9月より㈱デイトナ・インターナショナル、同年12月より㈱ウォーターフロントが連結しております。

copyright © 2026 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

10

チャネル別の売上についてです。

百貨店および直営店を含めた国内リアル店舗の合計売上高は、プラス 83 億円、前期比 120.3%となりました。

百貨店は、撤退影響がなくなり、ほぼ前年並みです。直営店は、新規連結影響を除く既存事業ベースでも、前期比 102%と伸長しております。

国内その他は、ウォーターフロントやゴルフ事業等の卸売のプラス影響により、前期比 127.4%。海外は事業撤退の影響により前年を割っていますが、既存事業ベースでは前期比 107%です。

EC売上

国内EC売上高は+128億円、前期比196.5%。M&A2社が自社・3rdとも大きく貢献。

国内自社EC売上高は+43億円、同178.8%。3rdECは+84億円、同208.9%。

海外ECは米国の一部事業を譲渡した影響を除くと同133.6%。

		2025年2月期 上期実績	2026年2月期 上期実績	2027年2月期※2 上期実績	前期比
国内EC	自社EC (国内EC自社比率)	71億円 (44.9%)	54億円 (41.4%)	98億円 (37.6%)	178.8%
	3rdEC (国内EC 3rd比率)	87億円 (55.1%)	77億円 (58.6%)	162億円 (62.4%)	208.9%
	国内EC合計 (国内EC化率)	159億円 (26.4%)	132億円 (24.3%)	260億円 (29.3%)	196.5%
	海外EC (海外EC化率)	19億円 (33.9%)	10億円 (28.1%)	7億円 (23.6%)	71.2%
	EC売上高合計 (EC化率)※1	179億円 (27.0%)	143億円 (24.5%)	268億円 (29.1%)	187.2%

※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 2025年9月より㈱デイトナ・インターナショナル、同年12月より㈱ウォーターフロントが連結しております。

copyright © 2026 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

11

EC 売上について、国内の EC 売上高はプラス 128 億円、前期比 196.5%と、新規連結の 2 社が自社・3rd とともに大きく貢献しました。

自社 EC 売上高はプラス 43 億円、前期比 178.8%で、既存事業ベースも 104%となりました。

3rdEC はプラス 84 億円、前期比 208.9%、同じく既存事業ベースで 101%と、こちらも前期を上回っています。

海外 EC は、米国の一部事業を譲渡した影響を除くと前期比 133.6%で、全体を通して堅調に推移しています。

主力ブランド

ウィメンズを中心に主力ブランドである「MARGARET HOWELL」や「NATURAL BEAUTY BASIC」の売上回復が目立った。また、「AVIREX」や「FREAK'S STORE」は引き続き好調を維持し、グループ全体の売上を牽引した。

FREAK'S STORE (参考値) 前期比 103.8% - 売上は堅調に推移し、増収増益基調を維持。ブランドの成長を着実に進めた。 40周年の感謝を込めた企画展開を開始し、特に「GAP」とのコラボが好評。引き続き「ワクワク・ドキドキ」を届けるスペシャルな企画を続々と展開予定。	AVIREX 前期比 123.5% - 定番商品や話題性のある企画が好調。客数が大きく増加し2桁増収。 - 定番商品「DAILY WEAR」のウィメンズ向けを展開。好評につき欠品するなど手ごたえのある結果となった。 9月の銀座店オープンや10月の韓国でのPOP UPを通じ、更なる攻勢をかける。	MARGARET HOWELL 前期比 110.6% - 店舗入れ替えを積極的に実施し、既存店売上が回復基調に。ECも大きく伸長。 - 過剰在庫の消化を進め、収益影響はあったものの、在庫の圧縮に成果があった。 - ものづくりの姿勢とスタイルを記録した書籍の刊行と記念展を開催。ブランドの魅力を変えて共有する機会となった。
NATURAL BEAUTY BASIC 前期比 100.1% - 店舗再編の奏功やECの伸長が売上を押し上げ、収益力の回復が進んだ。 - ブランド30周年を迎え、人気キャラクター「ボムボムプリン」とのコラボや、人気モデルを起用した施策を実施し、ブランドの魅力を変えて発信。	NANO universe 前期比 88.2% - 退店により店舗数は純減しており、既存店売上は97%。在庫やMD精度を高めるため戦略の見直しを推進中。 - 一方、積極的なプロモーション展開を進め、「SCANDAL」や「SEIKO」とのコラボが堅調な販売につながった。	PEARLY GATES 前期比 98.2% - アウトレットを中心に客数獲得に苦戦。一方で値引きを抑制できており、収益面では大きく改善した。 - MDの精度向上や、「上田桃子プロ」「ハローキティ」等とのコラボが、ECの大幅回復につながった。

copyright © 2026 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

13

上期の事業トピックスです。

主力ブランドの状況としては、MARGARET HOWELL やウィメンズを中心に、NATURAL BEAUTY BASIC、human woman などが復調してきています。

AVIREX や FREAK'S STORE も引き続き好調を維持し、グループ全体の売上をけん引しています。FREAK'S STORE は、仲間入りしてから増収増益基調を維持しており、今期は 40 周年の企画が非常に好調です。来月には、初の台湾出店がございますので、次回改めてご紹介いたします。

MARGARET HOWELL は前期伸び悩んでいましたが、国内既存店で 106%、特に EC の既存店は 120%と回復してきています。

NATURAL BEAUTY BASIC も、11 店舗退店している影響がありますが、広告費効率と MD 精度が高まっており、既存店は 116%と復調してきています。

NANO universe や PEARLY GATES は、退店影響があることと、他のブランドに比べて規模の大きいアウトレットが前年を割れたことで、前期比を落としています。

EC に関しては、いずれも既存店前期比を上回っており、課題は残すものの、下期にキャッチアップしてまいります。

成長・好調ブランド

好調ブランドでは、EC・既存店を中心に販売が好調で、インバウンドや新規顧客など幅広い需要を取り込んだ。また、別注やコラボ商品の好調が際立っており、需要に合わせた適正な投入により、売上の伸長につながった。

 前期比 128.0 %	and wander 前期比 126.4 %	JILL by JILL STUART 前期比 106.9%
● 既存店と自社EC売上の大幅な増加により前年を大きく上回る結果となった。 ● 人気ブランドの別注商品が好調に推移し、インバウンド、新規顧客の集客に繋がり、客数増加に寄与した。	● 全チャネルで増収。国内外での卸出荷も拡張し売上が大きく成長した。 ● 中国のインバウンド需要が減少するも、国内需要が高まり、客数は増加傾向。 ● 「STARBUCKS」や「Brompton」との企業コラボを実施し新たな顧客層への訴求を強化した。	● 自社ECが大幅に復調。MD精度の改善により、受注生産商品や好調商品の追加投入を迅速に実施し、販売機会を最大化した。 ● 定番バッグに加え、人気ブランドとのコラボキャップやアクセサリが好調に推移し、端境期の売上を牽引。EC売上の伸長にも大きく寄与した。
		

copyright © 2026 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

14

成長・好調ブランドについてです。

ご覧のブランドは、EC などを中心に好調で、インバウンドや新規のお客様など幅広い需要を取り込んでいます。特に、別注やコラボ商品の好調が際立っており、ニーズに合わせた商品投入が成長につながっています。

and wander は全てのチャネルで増収しており、これまで多かった中国のインバウンドのお客様が減少傾向ですが、国内需要を取り込むことで客数は増加しています。

JILL by JILLSTUART も今年に入りまして、毎月、既存店前期比を上回る成長を続けています。定番バッグに加え、人気ブランドとのコラボキャップやアクセサリがけん引しています。

mix.tokyoの進捗

主力ブランド復調に加え、EC限定企画やコラボ・別注商品が寄与し、上期は毎月前年を上回る推移となった。好調ブランドの施策が新規顧客流入につながり、新規会員登録数も伸長し、会員数は約140万人へ拡大した。



15

自社 EC についてです。

主力ブランドを中心に復調し、EC 限定企画やコラボ・別注商品が寄与し、売上高は毎月前年を上回り、上期は前期比 118.4%となりました。特に、中央で紹介しているブランドは前期比 2 桁増を維持しており、好調ブランドの施策が新規顧客の取込みにつながり、新規会員登録数も伸長しています。

今期は、ブランドを軸とした施策やコンテンツを中心に、自社 EC のさらなる成長を図っています。

社会への貢献 / 環境配慮啓発

熊本地震支援チャリティTシャツを発売



PEARLY GATES PGG MASTER BUNNY EDITION ST ANDREWS SCOTLAND
new balance golf PING Jack Bunny!! Dice&Dice

「PEARLY GATES」をはじめとするゴルフアパレル7ブランドと福岡を拠点とするセレクトショップ「Dice&Dice」にて、令和8年熊本地震の被災地支援を目的としたチャリティTシャツを発売。売上金の全額と、店頭・社内で集めた義援金を日本赤十字社を通じて寄付を行う。

第2回「Sustainability WEEK」を開催

昨年に続き「Sustainability WEEK」を開催。低炭素素材の使用率向上を目的とした素材展示や、誠実な情報をお客様にお届けすることを目的に環境表示ガイドラインセミナーを実施し、環境配慮への理解と実践を促進した。

「地球温暖化を考える」素材・製品展

環境表示ガイドラインセミナー



北海道上川町石狩川クリーンアップ作戦にTシャツ提供

包括連携協定を締結する北海道上川町の「石狩川クリーンアップ作戦」に協賛し、参加者全員へ「and wander」のTシャツ100枚を提供。石狩川河川敷の清掃活動を通じて、自然環境の保全と景観維持に取り組んだ。



「石狩川クリーンアップ作戦」のロゴをプリント



copyright © 2026 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

サステナビリティに関連する取組みについてです。

まず、熊本地震により被災された皆様に心よりお見舞い申し上げます。1日も早い復旧復興をお祈り申し上げます。

当社では、熊本の被災地支援を目的に、ゴルフアパレルの7ブランドと、福岡を拠点とするセレクトショップ Dice&Dice にて、チャリティ T シャツを販売しました。売上金の全額と店頭・社内で集めた義援金を、日本赤十字社を通じて寄付いたします。

環境への取組みとして、昨年に続き、Sustainability WEEK を開催しました。。低炭素素材の展示や環境表示ガイドラインセミナーを通じて、環境配慮への理解と実践を促しています。

今後も、事業活動を通じた社会への貢献と、環境配慮の取組みを継続してまいります。

構造改革の進捗

構造改革の各領域において、前年に対する改善が具体化しており、営業利益に対して合計で約8億円の改善効果があった。下期においても、検証と見直しを繰り返しながら、最大限の効果を追求する。

改革項目	具体的な打ち手	上期改善効果 (前期差)
仕入原価低減 + 需給管理	▶ TSIグループ全社としての生産・製造に対する戦略推進 (仕入先集約・工場集約・生産地移転・納品形態の転換・現地決済等) ▶ プライシングのアプローチの基本型に基づく分析と値付け ▶ 在庫水準の適正化	約 1.2億円
店舗改革	▶ 全国各エリアでの販売員の最適配置・制度改革	約 3.3億円
販管コスト の効率化等	▶ 物流費最適化の推進 ▶ 横断的なコスト統制（広告費・販促費・業務委託費）	約 3.5億円
※ EC統合は前年度に固定費削減を完了したため追加効果なし		合計 8.0億円

copyright © 2026 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

18

収益構造改革の進捗についてです。

仕入原価低減・需給管理、店舗改革、販管費の効率化の各領域で、前年に対する改善効果が継続しています。いずれも、前期と比較した効果です。

上期の営業利益に対する改善効果（前年同期差）は、仕入原価低減・需給管理で約 1 億 2,000 万円、店舗改革で約 3 億 3,000 万円、販管費の効率化で約 3 億 5,000 万円となり、合計で約 8 億円となります。

なお、EC 統合については、固定費削減を前年度に完了しているため、今期の追加効果はありません。下期も各施策の効果を検証し必要な見直しを重ねながら、改善効果の最大化を目指してまいります。

下期以降に向けて

- 上期は連結ベース・既存事業ベースともに増収・営業増益の結果となったものの計画未達であり、構造改革に加えて、“売る力”の向上をさらに推進して通期計画の達成をめざしていく。
- 東洋エンタープライズが新たにグループ入りし、ものづくりのクオリティに定評のある企業であることから、TSIグループ全体のクオリティ向上へのシナジーを期待している。
- 働く場所として選ばれ続ける会社をめざし、経営層と社員の対話の機会を大きく増やしている。対話だけに留まらず、具体的な経営方針や施策へのフィードバックを進めている。
- 既存事業、成長投資、株主還元のすべてを強化し、企業価値の向上を図る。



copyright © 2026 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved.

19

下期以降に向けてです。

上期は連結ベース・既存事業ベースともに増収・営業利益増益の結果となったものの、計画は未達でした。今後とも構造改革に加えて売る力を向上させ、さらに会社としての力を、通期計画達成のためにまい進していきたいと思っています。

また、新たにグループとして東洋エンタープライズが加わっていただきました。ものづくりに非常に定評のある企業であり、日本においても歴史的なアーカイブを持つ、ものづくりをしてきた会社です。それにより、われわれのブランドの中でも、さまざまな取組みができる期待感を持っています。そういったシナジーも含めて、一緒に盛り上げていきたいと考えています。

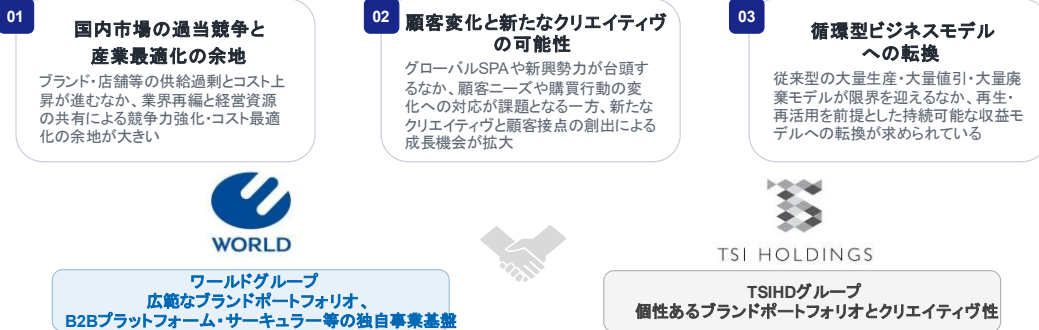
またわれわれは、働く場所として、新たに入ってくる皆さんも含めて、選ばれ続ける会社を目指して、経営陣と社員の対話の機会を多く増やしています。

また対話だけにとどまらず、具体的な経営方針・施策へのフィードバックを進めている最中です。今後とも既存事業、成長投資、株主還元の全てを強化しながら、企業価値の向上を図ってまいります。

1. 経営統合の目的・意義

「日本のファッションには、まだ見ぬ世界を飲ばせる力がある」との共通認識のもと、本経営統合により、従来アパレルの枠を超えた多角的な価値創造を実現し、多様なクリエイティヴが持続的に成長できる産業基盤を構築する

両社に共通する事業環境認識



多様性を包摂するカルチャーとマネジメント、スケールを活かした強固な経営基盤により、重複する投資・コストを価値へ転換し、新たなクリエイティヴを世界へ送り出す価値創造企業を実現

短中期 | シナジーによる原資創出と成長領域・人的資本への再投資を通じ、\$種としての成長性・収益性を確立
長期 | 循環型ビジネスモデルを実装し、環境負荷の低減と収益拡大を両立する、世界に通じるクリエイティヴ創出基盤を構築

1

続けて、経営統合についてご説明いたします。TSIHD グループは、2011 年の経営統合から 15 年間の節目に、このたびワールド社と対等な立場で連帯し経営統合を進め、2027 年 3 月 1 日に新たな世界へ第一歩を踏み出します。両社が共通して認識している事業環境は、大きく三つです。国内市場の過当競争と産業最適化の余地、顧客変化と新たなクリエイティヴの可能性、循環型ビジネスモデルへの転換の必要性、こうした共通認識のもと、両社がそれぞれ培ってきた強みを掛け合わせてまいります。

ワールドグループは、幅広いブランドポートフォリオに加え、BtoB プラットフォームや各種事業基盤を有しています。一方、当社 TSI グループには、個性あるブランドポートフォリオと多彩なクリエイティビティがあります。今回の経営統合の目的は、単に規模を大きくすることではありません。多様性を包括するカルチャーとマネジメント、そして、事業規模を生かし、重複する投資やコストを価値に転換することで、新たなクリエイティビティを世界へ送り出すことです。短期的には、シナジーによる原資を創出し、成長領域や人材への再投資をすることで、持続的な成長性と収益性を確立します。

さらに、長期的には循環型ビジネスモデルを実装し、環境負荷の低減と収益拡大を両立させる、世界に通じるクリエイティヴ創出基盤の構築を目指します。

2. 統合シナジー

両社のノウハウ・経営リソース・事業基盤を融合し、企業価値・株主価値のさらなる向上を目指す

1 事業インフラでのスケールメリットの追求

- IT・物流・コーポレート機能を共通事業インフラとして統合・高度化し、重複投資や管理コストを削減
- 生産・調達・物流・販売基盤の共通化・相互活用に加え、購買・決済の一体化によりコスト競争力を強化

2 相互のノウハウやリソースの一体的運用による潜在成長余力の実現

- 顧客情報・商品コンテンツ・販売チャネルを融合し、OMOを前提とした販路戦略とデジタルマーケティングを高度化
- 地方チャネルの相互補完、商品コンテンツの相互供給及び海外展開の共同推進により、新たな成長機会を創出

3 質と量の両面で拡充される成長・人材投資の実行による新たな価値の創造

- 規模拡大に伴う投資余力を活かし、M&A・海外展開・サーキュラー領域等への規律ある成長投資を拡大
- 人的資本・専門性・組織能力への投資を拡充し、多様なクリエイティビティと新たな事業価値の創出を加速

コスト最適化で創出した原資を成長・人材投資へ再配置し、
持続的な価値創造を実現

2

続いて、経営統合によって目指すシナジーについてご説明します。両社のノウハウ、経営資源、事業基盤を融合し、企業価値ひいては株主価値のさらなる向上を目指します。取組みは大きく三つです。

一つ目は、事業インフラのスケールメリットの追求です。IT・物流・コーポレート機能を共通の事業インフラとして統合・高度化し、重複投資や管理コストの削減につなげます。また、生産・調達・物流・販売の基盤を共通化し相互に活用するとともに、購買・決済の一体化など、それぞれを通じてコスト競争力を高めます。

二つ目は、両社のノウハウやリソースの一体的な運用です。顧客情報・商品コンテンツ・販売チャネルを組み合わせ、OMOを前提とした販売戦略やデジタルマーケティングを高度化します。地方チャネルの相互補完や商品コンテンツの相互供給、海外展開の共同推進にも取り組み、新たな成長機会を創出します。

三つ目は、成長投資と人材投資による新たな価値の創造です。規模の拡大によって生み出す投資余力をM&A・海外展開・サーキュラー領域などの成長投資に活用します。併せて、人材や専門性、組織能力への投資を拡充し、多様なクリエイティビティと新たな事業価値の創出を加速します。コスト最適化で創出した原資を成長と人材へ再配分する、この好循環を作り、持続的な企業価値の向上につなげてまいります。

3. 共同持株会社の社名

株式会社インフィニティ・ユナイテッド

INFINITY UNITED Inc.

Fashion, Life & Entertainment Enterprise

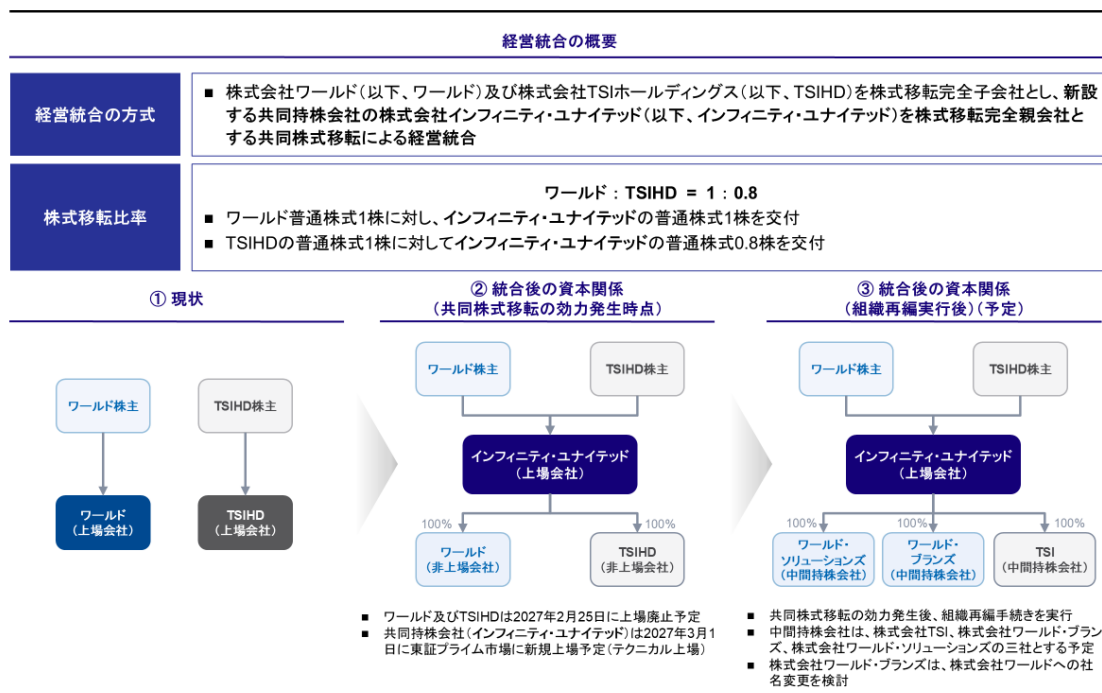
INFINITY = 無限
多様な創造力と専門性を結び、可能性が無限に広がる企業体

3

新しい統合会社名は、インフィニティ・ユナイテッドです。無限のクリエイティブと専門性を持つブランド、サービス、そしてファッションを愛する一人一人がつながって、新たなファッション、ライフスタイル、そしてエンターテインメントの価値創造に挑む志を形にしたものです。

インフィニティ・ユナイテッドは、共通の志を基に連帯すること、異なる歴史・文化・才能・技術を持つそれぞれが対等に結びつき、1社では成し得ない変革を実現すること。それにより、無限の可能性を創造していく、そんな企業を目指しています。

6. 経営統合の概要



6

続いて、経営統合の概要です。ワールドとTSIホールディングスは共同株式移転により、新たな共同持株会社インフィニティ・ユナイテッドを設立し、両社はその完全子会社となる予定です。株式移転比率は、ワールド普通株式1株に対し、インフィニティ・ユナイテッド株式1株、TSIホールディングス普通株式1株に対して、0.8株です。

統合後は、共同持株会社の下で組織再編を進め、ワールド・ソリューションズ、ワールド・ブランズ、TSIを中間持株会社とする体制を予定しています。各手続きや時期の詳細は、今後適時お知らせいたします。

7. 共同持株会社の概要

商号	株式会社インフィニティ・ユナイテッド（英文：INFINITY UNITED Inc.）		
本店所在地	東京都港区北青山3丁目5番10号		
機関設計	監査等委員会設置会社（独立社外取締役が過半数で委員長を務める、任意の指名・報酬委員会も設置予定）		
代表者及び役員 ⁽¹⁾	新職（就任予定）	氏名	現職
	代表取締役会長	下地 毅	TSIHD代表取締役社長CEO
	代表取締役社長執行役員	鈴木 信輝	ワールド代表取締役社長執行役員
	取締役副社長執行役員	中林 恵一	ワールド取締役副社長執行役員
	取締役副社長執行役員	内藤 満	TSIHD取締役CFO
	取締役（監査等委員）	松沢 直輝	ワールド取締役（監査等委員）
	取締役（監査等委員）	小野寺 重彦	TSIHD執行役員
	社外取締役（取締役会議長）	青木 英彦	ワールド社外取締役（取締役会議長）
	社外取締役	堤 はゆる	ワールド社外取締役
	社外取締役	大石 良	ワールド社外取締役
	社外取締役	田邊 るみ子	TSIHD社外取締役
	社外取締役（監査等委員）	富田 尚子	ワールド社外取締役（監査等委員）
	社外取締役（監査等委員）	福島 かなえ	ワールド社外取締役（監査等委員）
	社外取締役（監査等委員）	山口 陽子	TSIHD社外監査役
事業内容	子会社等の経営管理及びこれらに附帯又は関連する一切の事業		
資本金	50億円(予定)		
決算期	2月末		
上場証券取引所	東証プライム		
会計監査人	PwC Japan 有限責任監査法人		
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社		

注：青木英彦氏、堤はゆる氏、大石良氏、田邊るみ子氏、富田尚子氏、福島かなえ氏及び山口陽子氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
また、現TSIHD取締役COOの前川正典氏は、統合後（組織再編実行後）の株式会社TSI（中間持株会社）の代表取締役社長に就任する予定です。

7

共同持株会社の役員体制についてご説明します。代表取締役会長には私、下地、代表取締役社長執行役員にはワールドの鈴木氏が就任する予定です。両社から経営人材を登用し、それぞれの知見を統合後の経営に生かす体制としていきます。

また、監査等委員会設置会社とし、独立社外取締役が過半数を占める構成を予定しています。指名・報酬委員会も設置し、透明性と監督機能を備えたガバナンス体制の構築を進めます。

最後に、今後の統合スケジュールです。今後については、10月31日を基準日とし、12月24日に両社の臨時株主総会を開催する予定です。その後、2027年2月25日に両社が上場廃止となり、3月1日に共同持株会社を設立、同日、東証プライム市場への新規上場を予定しています。引き続き、必要な手続きを着実に進めてまいります。

ここまで株式会社ワールドの鈴木社長と私、そしてボードメンバーが真摯な議論を積み重ねる中で、個社、およびファッション産業に同じ課題認識と危惧、そして志を持つことを丁寧に確認してまいりました。

本件の狙いは、両者の相互補完的なブランドポートフォリオとワールドグループのBtoBプラットフォームへの連携による、事業の構想から実装へとつなぐ力を掛け合わせ、価値創造力と競争力を

備えた企業グループとなり、日本のファッション産業を再び魅力ある産業へと変革していく。そして、人や企業をひきつける求心力を高めていくことです。

われわれは新しい一歩を踏み出してまいりますので、引き続きご支援のほどよろしくお願いいたします。

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、株式会社 JPX 総研（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。