

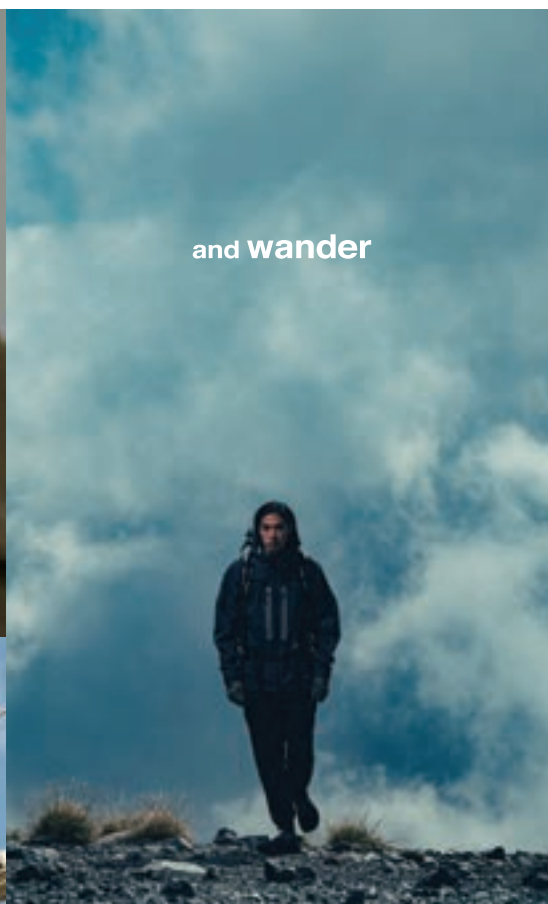
株主さまと(株)TSIホールディングスをつなぐ

TSI JOURNAL

2025

SUMMER

証券コード：3608



TSI TopMessage

収益構造改革で創出した原資で攻めの戦略を加速

～新たな組織体制で更なる成長へ繋げる～

2025年2月期通期決算概況

平素は格別のお引き立てを賜り厚く御礼申し上げます。第14期の決算が終了しましたので、当期の業績概況と今後の取り組みについてご報告申し上げます。

日本国内における賃上げや、インバウンドなどの恩恵によりアパレル市場には客足が戻り、市場全体としては回復基調にありましたが、過年度在庫の消化促進、気候への対応が追い付かず、売上高および営業利益と経常利益は掲げた予算を下回りました。

しかしながら、昨年から実施したこの収益構造改革への取り組みは社外からもご支持をいただき、適正な資本構成になってきていることが評価され、株価も上昇し、今年1月には当社発足以来、最高値を更新いたしております。株価上昇は企業が取った施策を株主さまが納得し、当社に将来性があると評価していただいた表れと心より感謝申し上げます。

株主さまにはTIP27でお約束した、不動産売却による還元といたしまして2025年2月期は1株当たりの配当を従来の19円から特別配当の46円を加え65円に修正いたしました。今期を含む2期間はTIP27で発表しました配当性向30%以上の方針を維持しながら、さらに特別配当を15円ずつ上乗せする計画です。

今期は収益構造改革の成果として仕入原価の低減、需給管理の適正化、共通販売員制度の導入などによる店舗収益改善、組織体制の見直し、販管コストの効率化、自社ECサイトの統合、ブランドポートフォリオの見直し、経営管理の強化、人事評価制度の見直しを実施し、57億円の利益を想定しております。2027年2月期の営業利益100億円を目指し、今期も構造改革を継続し、生み出した原資を、ファッションエンターテインメント創造企業の実現に向けた成長戦略に再投資してまいります。また、日々、頑張った社員や成果を生み出した人材に正当な報酬を出すために、給料の水準アップやインセンティブの制度設計など人的資本への投資も推進してまいります。

ブランドポートフォリオの明確化およびブランドごとの中期成長計画立



代表取締役社長 CEO 下地 毅 (しもじ つよし)

案が完了したことを踏まえ、今期はディビジョン制を廃止し、各事業部門の自由度を上げたスピーディーな意思決定ができる組織へ移行するため、統括部制を導入し、収益構造改革施策の推進、事業部の支援体制を強化いたします。

TSIグループは個性のあるブランドの集合体であり、その多様性を強みに、新たな組織体で「遊びや学びの場」「上質なライフスタイル」「個性的な価値観」を打ち出し、お客さまに遊びや感動を提供してまいります。

バーパスと連動したサステナビリティ経営

改めて、当社はサステナビリティ経営を基本とした経営を行っています。環境にやさしく、コンプライアンスを遵守した経営は利益を生み出すための基礎となります。安定的な将来に向け、当社が持続的に成長していくために収益構造改革の継続の下、TIP27で発表している数字を必ず成し遂げることが我々のミッションであると、強い覚悟で今後も取り組んでまいりますので株主の皆さまにおかれましては、尚一層のご指導ご支援を賜りますようお願いいたします。

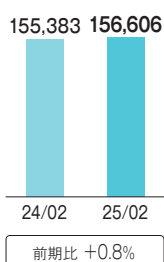
当社は「ファッションエンターテインメントの力で、世界の共感と社会的価値を生み出す。」というバーパスを掲げています。ファッションの持つ力でお客さま、株主さま、従業員、TSIにたずさわる、すべての人々を幸せに。という思いを込めています。

お客さまに服を提供するというだけでなく、ファッションがもたらす楽しさ、希望を体感できるエンターテインメント性、ホスピタリティに通じる社会貢献など、さまざまな独創的価値を創造し、世界的規模の事業へと成長させてまいりますので、どうぞご期待ください。

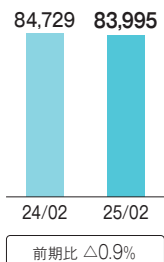
業績ハイライト

(百万円)

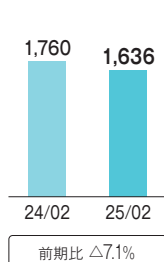
売上高



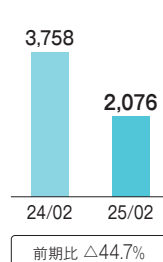
売上総利益



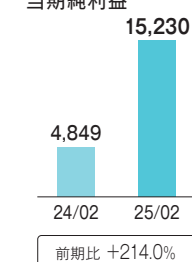
営業利益



経常利益



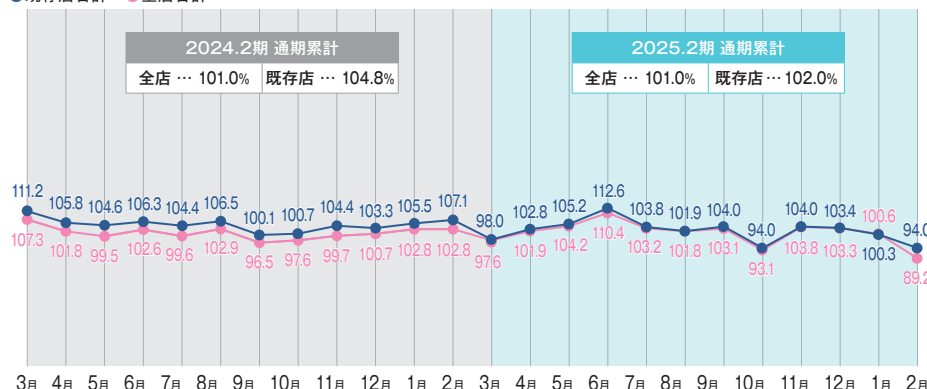
親会社株主に帰属する当期純利益



Point 01

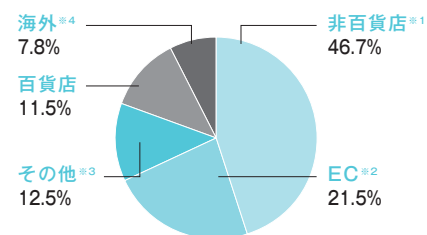
国内既存店・全店売上高の推移 (%)

● 既存店合計 ● 全店合計



Point 02

販路別売上高



※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 国内におけるEC売上高の比率
※3 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
※4 海外EC比率2.6%を含む

TSI Brand Information

ブランド売上高ランキングTOP10をご紹介します！
各サイトやSNSでも旬の情報をお届けしています。

優待

多彩なブランドが揃う
株主優待制度

詳細は同封冊子をご
覧ください。



1

PEARLY
GATES

149億円

前年同期比
△7.1% ↓

パーリーゲイツ

優待

「もっと気軽にもっと楽しくゴルフをしよう」をコンセプトに、あらゆる枠組みを超えた新しいゴルフウェアとゴルフ本来の素晴らしさを提案。



6

huf®

83億円

前年同期比
△5.4% ↓

ハフ

優待

スケートボードとストリートカルチャーを背景に、独自のスタイルやアート感をアメリカンクラシックに落とし込んだプロダクトが人気。



2

NANO
universe

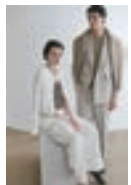
145億円

前年同期比
+2.2% ↑

ナノ・ユニバース

優待

「色気を纏わせる」をブランドのコアに据え、コミュニティから支持される色気がある男女の創出を目指すセレクトショップ。



7

STUSSY

60億円

前年同期比
+12.2% ↑

ステューシー

南カリフォルニアの「サーフ」を背景に、音楽やさまざまなカルチャーを融合した独自のスタイルが人気のストリートブランド。



3

MARGARET
HOWELL

140億円

前年同期比
△0.7% ↓

マーガレット・ハウエル

優待

着心地や機能性を追求し、性別や年齢にとらわれないタイムレスでモダンなデザインを発信。



8

new balance
golf

49億円

前年同期比
+5.8% ↑

ニューバランスゴルフ

優待

「ニューバランス」のコンセプトやフィロソフィーを基に、まだ市場にない新しいゴルフスタイルを提供。



4

NATURAL BEAUTY
BASIC

104億円

前年同期比
△6.1% ↓

ナチュラルビューティーベーシック

優待

「その女性が持つ、自然の美しさ」を基本に、今を生きる女性のためのファッションストアブランド。



9

human woman

40億円

前年同期比
△5.0% ↓

ヒューマンウーマン

優待

フレンチトラッドをベースにした大人の女性のためのクローゼットライン。上質な素材と細部にまで手をかけたオリジナルクロースを展開。



5

AVIREX®

88億円

前年同期比
+8.8% ↑

アヴィレックス

優待

フライトジャケットに代表される優れた機能性・デザイン性を誇るミリタリーアイテムが、世界各国で長年支持されている。



10

Schott
N.Y.C.

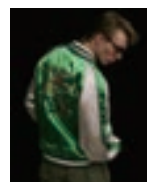
34億円

前年同期比
+27.6% ↑

ショット

優待

1913年創業のレザーブランド。伝説の“ワンスター”など現在もMade in USAに拘り続けているプロダクトはライダーズ史に大きな影響を与えている。



TSI Innovation Program 2027

中期経営計画

策定方針

「TSI Innovation Program 2027 (TIP27)」では、真にTSIホールディングスとして高収益を生み出す上で必要なブランド横断での全社最適な事業運営に向けた、抜本的な収益構造改革を加速していきます。



ブランド横断での収益構造改革

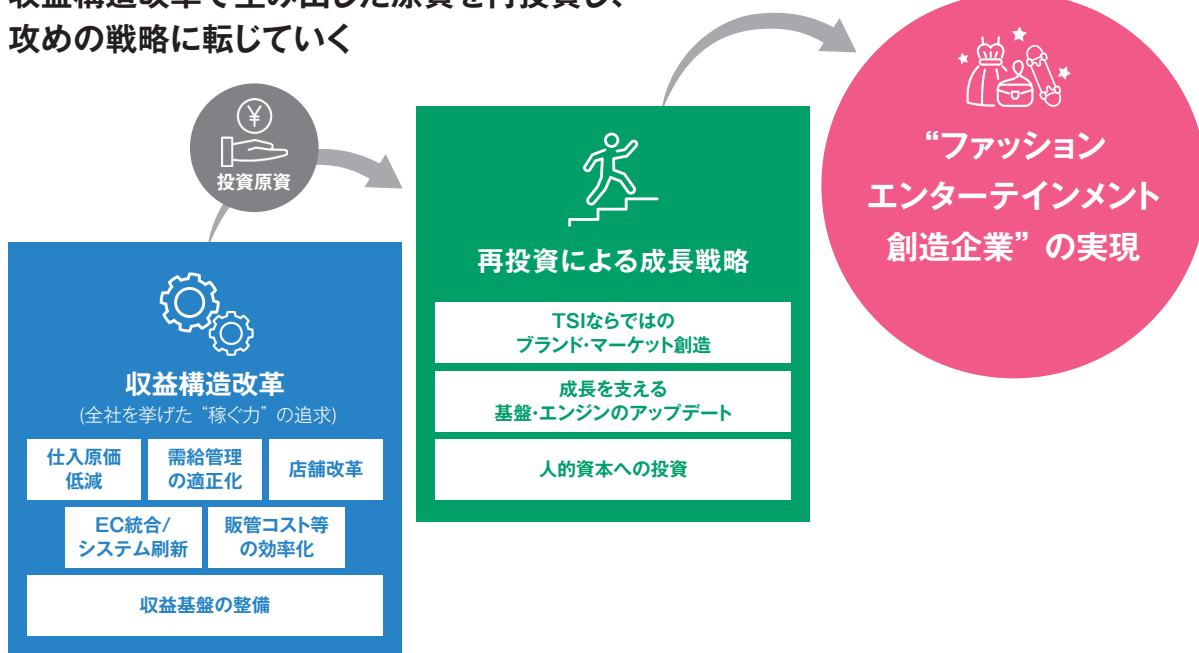


コアブランドを軸とした成長戦略

TSIグループの 変革

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きます。

収益構造改革で生み出した原資を再投資し、
攻めの戦略に転じていく



中期経営計画の 定量目標

27/2期主要目標

営業利益 **100億円**、ROE **8.0%**、売上高 **1,650億円**

		25/2期 (実績)	26/2期 (目標)	27/2期 (目標)
収益目標	売上高	1,566 億円	1,530 億円	1,650 億円
	営業利益	16 億円	57 億円	100 億円
	純利益	152 億円	42 億円	77 億円
主要KPI	営業利益率	1.0 %	3.7 %	6.0 % ~
	ROE	— %	— %	8.0 % ~
	DOE	— %	— %	4.0 % ~



収益構造改革

TSIホールディングスとして高収益を生み出す上で必要な全社最適な事業運営に向け、中期経営計画「TSI Innovation Program 2027」内で公表した「収益構造改革」について、2025年2月期におけるコスト削減および主要改革項目の進捗についてご報告いたします。

改革項目	課題	具体的な打ち手	改善効果	
			25/2期(半年)	27/2期(半年)
仕入原価低減	▶仕入先の分散による原価の高止まり	発注の集約化/購買力の向上 ▶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	合計: 23億円	約 30 億円
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	戦略的な値付け・販売の実施 ▶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		約 25 億円
店舗改革	▶ブランド/店舗ごとの非効率な人員配置	店舗人員の効率性/生産性の向上 ▶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		約 15 億円
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	各ブランドECサイト(30超)を集約 ▶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		約 5 億円
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	ブランド横断の収益・費用管理 ▶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		約 25 億円

計: 約**100**億円

横断的に網羅した5項目の構造改革が進行中

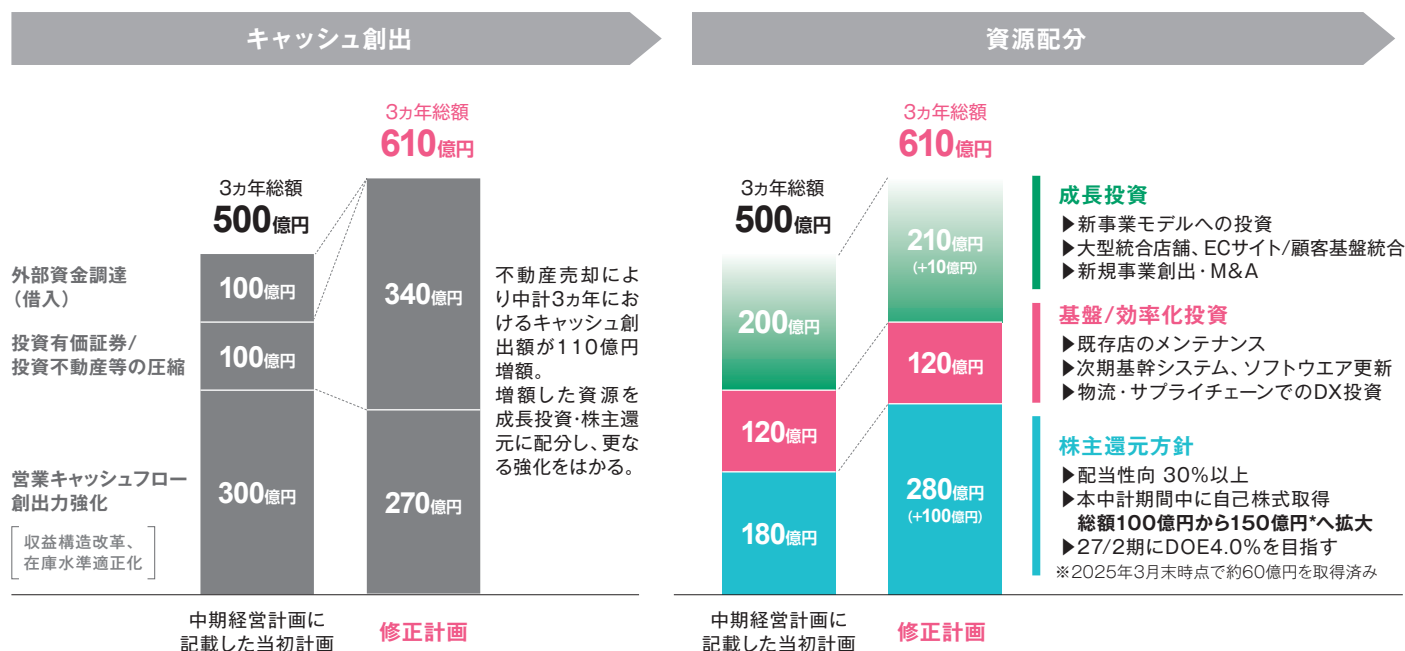
		改善効果
仕入原価低減	仕入先集約などによるFOB低減と現地決済化を主軸に据え、生産リードタイムの短いブランドを中心にASEAN生産加速を含め先行取り組みを開始。2025年秋冬には、大部分のブランドへの展開を推進	● 仕入先の集約 ● 間接原価の抑制
需給管理の適正化	顧客・競合・自社の視点で社内外データを活用し、価格を適正化するアーキテクチャを設定。2024年秋冬では、この手法に基づいたプライシングを一部の主力ブランドにおいて先行実施し、2025年春夏以降に対象ブランドを拡大。	● プライシングの「型」を構築 ● 「型」を用いたプライシングを実施
店舗改革	店舗人件費率をシフトや配置などの見直しによる人員最適化により、改善するスキーム作りを実施。複数店舗を担当する共通販売員制度、販売職の新しいキャリアパスを整備し人材活用をより強化していく。	● 共通販売員制度を策定
EC統合/システム刷新	2025年2月を目途に、(株)TSIに存在する11のECサイトおよび会員サービスを統合、新「mix.tokyo」としてリニューアル予定。それに伴い今期、業務オペレーションの共通化によるコスト削減を実現する。	● 統合サイトを計画通り2月20日にローンチ
販管コスト等の効率化	販管費率高止まりの背景にある当社特有の構造的課題に対し、体制・仕組みの整備と他社ベンチマークによるコストマネジメント手法の変革を実施。 ポートフォリオ戦略にて「再生見極めブランド」と位置付けられ、収益改善が困難と判断した一部のブランド事業からの撤退を決定するとともに、本社組織の効率化を大胆に進め、2025年2月末を目途に、本社人員を約20%スリム化。	● 事業撤退 ● 人員効率化 ● ブランド横ぐしでのコスト統制を導入 ● 物流コスト最適化

TSl Innovation Program 2027

財務戦略・資本政策

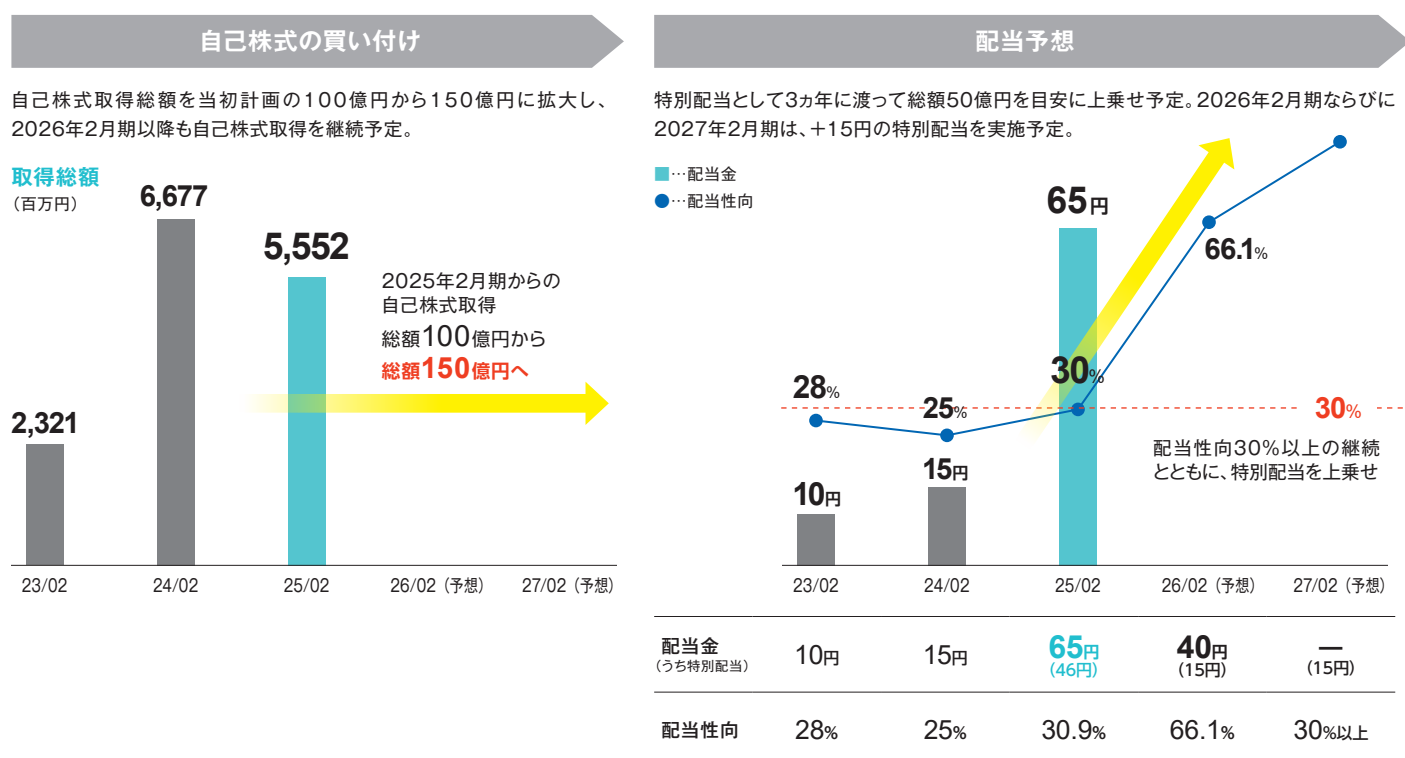
中期経営計画期間における“キャッシュ創出”と“資源配分”を見直し、成長加速と事業基盤整備に向けた投資に加え、株主還元を強化していきます。

中計3カ年における資源配分の方針を見直し



株主還元方針

資源配分の見直しに伴い、中期経営計画 (TIP27) 期間の株主還元方針を強化しました。



TSI公式オンラインストア「mix.tokyo」がリニューアルオープン

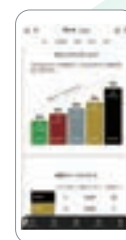


30ブランドを超える豊富なアイテムが集結

TSIグループ公式オンラインストア「mix.tokyo(ミックスドットウキョウ)」が2025年2月20日(木)正午にリニューアルオープンしました。さまざまなファッションスタイルを提案するブランドモール型オンラインストアです。会員メンバーズサービスも「mix.tokyo members(ミックスドットウキョウメンバーズ)」に統一され利便性が向上し、新たなブランド横断型のオリジナルコンテンツ「m.magazine(エムドットマガジン)」の配信、大型プロモーションの展開など、サイトとしての機能拡充を目指します。



オリジナルコンテンツ
「m.magazine」
(エムドットマガジン)



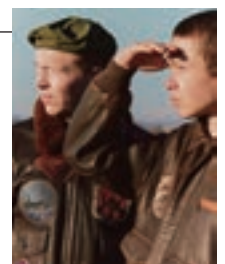
新しい会員サービスもスタート

全5ステージの会員ランク制度でメンバーズサービスが再設計され「ランクアップしやすいメンバーズサービス」をコンセプトに、これまで以上にポイントも貯まりやすく、使いやすくなりました。

50周年を記念した特別モデルを発売

「アヴィレックス」は今まで長きに渡って愛され続けてきた、フライトジャケットやパーシティジャケットの特別モデルを始め、アニバーサリーイヤーに相応しいグラフィックやデザインをあしらったラインナップを展開しました。本物だけが持つ確かな技術を継承し、現状に甘んじることなく進化し続ける決意を表明するコレクションとともに新たな一歩を踏み出します。

AVIREX®



ルクア大阪に直営店舗がオープン

「エトレトウキョウ」は、11月15日にルクア大阪に新店舗をオープンしました。オープンを記念して、スペシャルコラボレーションをはじめ、限定アイテムなどが人気となり、さらにInstagramとYoutubeを中心としたSNSプロモーションが奏功し、初日売上は予算を大幅に超える好調なスタートとなりました。

ETRÉ
TOKYO



2025年秋より独占販売代理店契約を締結

アメリカ発のミリタリーブランド「アルファ・インダストリーズ」との日本における独占販売代理店契約およびライセンス契約を締結しました。本格的なミリタリーウエアやタウンユース向けのアイテムを展開し、そのクオリティとファッション性、革新的なクリエイティビティと製作知識において、世界中のファンから支持を集めています。2025年秋より順次、卸売、直営店、Eコマースでの販売を展開していきます。

ALPHA
INDUSTRIES



当社はSDGs推進の一環として、さまざまな社会支援活動を行っています。今期は、およそ10カ月間の取り組みとなった「MOVE WEAR」プロジェクトにて完成した衣装をイベントの場で披露したほか、公益社団法人「いちご言祝ぎの杜」（所在地：東京都渋谷区、代表理事：染谷裕之）を通じて社会的保護を必要とする女性や児童たちへの支援の第4弾を行いました。これらの支援活動は今後も定期的に継続してまいります。

ALS啓発を目的とした音楽フェス「MOVE FES. 2024」にて「MOVE WEAR」を着用



詳細はこちらから



当社は、難病や重度の障がいなどで外出困難な方が自宅にいながら遠隔操作で接客を行う分身ロボット「OriHime（オリヒメ）」の開発・提供を手掛ける発明家の吉藤オリィ氏が開発を進めているロボットアームに装着する「服」を中心としたユニバーサルデザインウェア「MOVE WEAR」プロジェクトを2024年3月よりスタートさせ、11月24日、LINE CUBE SHIBUYAにて開催された、吉藤オリィ氏の長年の盟友であるALS（筋萎縮性側索硬化症）患者の武藤将胤氏が企画プロデュースした「MOVE FES. 2024」にて約1,500人の観客を前にお披露目されました。

「MOVE WEAR」は、袖や上半身と下半身での着脱可能なコート、ジャケット、パンツのマルチデザインで、それぞれ寝たままでも脱ぎ着できる機能性を持ち、なおかつ、タウンウェアとしても着用できるファッション性も兼ね備えた、「車椅子ごと着る服」という新たなスタイリングを提案しました。

今回の「MOVE FES. 2024」のテーマの1つである「人体の拡張」に合わせ、有機と無機が交差するイメージへと発展させ、夜間視認性を向上させる再帰性反射の中でもオーロラ色の光を放つスペシャルな手法を採用。衣服を通してエンパワーメントをより高め、既成概念にとらわれないファッションブルなユニバーサルデザインを表現しました。

当社は今後も、ダイバーシティ&インクルージョンの観点から「One TSI」として社会の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まいります。



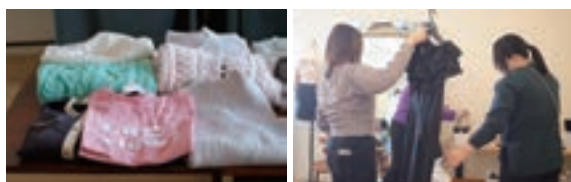
社会保護を必要とする女性たちへの支援



詳細はこちらから



DVシェルターや女性保護施設に身を寄せる女性たちのケアを行うソーシャルアクションプラットフォーム「ガールズフリッジ」への支援活動の第4弾として、洋服や雑貨、およそ300点を全国の施設に暮らす女性や、施設を卒業し、自立を図る女性たちに提供しました。外に出られない辛さ、経済的な困窮、社会や未来への不安などを元気づけるため、「ファッションの力を信じよう」をスローガンにファッションの持つ記憶の力、ファッションの持つときめきの力、ファッションが持つ自己啓発の力の訴求活動を行いました。今後も衣服の支援は引き続き実施してまいります。



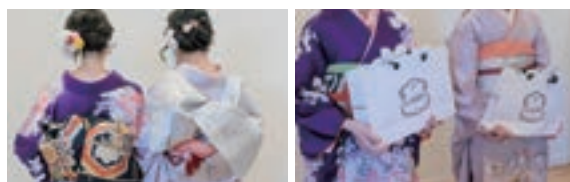
児童養護施設から羽ばたく新成人をお祝い



詳細はこちらから



公益社団法人「いちご言祝ぎの杜」が支援する若年女性支援団体や児童養護施設で育った、今年新成人を迎えた女性たちに、当社子会社のLaline JAPAN（株）からギフトセットをプレゼントし、成人を祝福しました。綺麗な着物を着付け、ヘアメイクを施されると笑顔が溢れ、やむを得ない事情で施設で育った子供たちにモノの提供だけではない、心に残る思い出づくりの場を提供いたしました。



株主メモ

事業年度	毎年3月1日から翌年2月末日まで
定時株主総会	毎年5月開催
株主総会の基準日	2月末日 そのほか必要があるときは、あらかじめ公告した日
公告方法	電子公告により当社のホームページに掲載します。 < https://www.tsi-holdings.com > ただし、事故その他のやむを得ない事由により電子公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。

上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
(郵便物送付先)	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
(電話照会先)	☎ 0120-782-031
(インターネットホームページURL)	https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/

