



TSI HOLDINGS

株式会社 TSI ホールディングス

2024 年 2 月期 通期決算説明会

2024 年 4 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]	2024 年 2 月期 通期決算説明会		
[決算期]	2024 年度 通期		
[日程]	2024 年 4 月 15 日		
[ページ数]	33		
[時間]	10:00 – 11:02 (合計：62 分、登壇：46 分、質疑応答：16 分)		
[開催場所]	インターネット配信		
[会場面積]			
[出席人数]	58 名		
[登壇者]	2 名		
	代表取締役社長	下地 毅 (以下、下地)	
	取締役 コーポレート本部長	内藤 満 (以下、内藤)	

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
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。本日はお忙しい中お集まりいただきありがとうございます。定刻となりましたので、TSI ホールディングス、2024年2月期通期決算説明会と中期経営計画の説明会を始めます。

4 2024年2月期 通期 エグゼクティブサマリー

TSI HOLDINGS

【24年2月期の総括】

■ 市場環境

新型コロナ収束後、経済活動が徐々に正常化。猛暑や暖冬の影響はあったものの、外出需要の回復やインバウンド需要の増加で、消費意欲は前年よりも向上している。一方で、為替悪化や原材料高騰によるコスト増、国内外の物価上昇による消費者の節約志向の高まりなど、景気の先行きは依然として不透明な状況が続いている。

■ 国内の事業状況（全体）

市場回復の恩恵に加え、コロナ禍から行ってきたOMO戦略による顧客の醸成や商品施策による新たなファンの獲得などにより、レディースブランドやストリート系ブランドが売上を伸ばした。ただし、これまでの経緯から商品仕入に慎重を期した結果、欠品も発生。成長速度にブレーキをかけることとなり、課題を残した。

■ 国内の事業状況（ゴルフ領域）

コロナ特需が一巡したゴルフ領域は明暗が分かれた。成長フェーズにあるPINGやnew balance golfは依然堅調に推移も、主軸ブランドであるPEARLY GATESは需要予測の見誤りと新規商品の計画割れで在庫過多となり、消化を優先した結果、収益性が悪化した。

下地：皆様、こんにちは。いつもお世話になりありがとうございます。さて本日は、2024年2月期の通期決算内容、それと中期経営計画、2022年4月に制定しましたTSI Innovation Program2025を新たにローリングしまして、TSI Innovation Program2027についてご説明させていただきます。

まずは2024年2月期の総括となります。

エグゼクティブサマリーです。市場環境におきましては、猛暑や暖冬、さまざまな影響がございましたが、外出需要の回復やインバウンド需要により、消費意欲は前年より上回っていると見ております。一方で為替の悪化や原材料の高騰、物流費の高騰といった、消費における節約志向の高まりということもあり、景気の先行きとしては依然不透明な状況が続いていると認識しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasiam.com



国内の事業状況ですが、市場回復の恩恵やコロナ禍から行ってきた OMO 戦略により顧客向けの商品施策による新たなファンの獲得を行い、レディースブランド、ストリートブランドなどが非常に売上を伸ばしました。しかし納期遅れや過剰在庫をかかえた、これまでの経緯から、商品仕入れに慎重を期してありまして、絞り込んだことで、売れ筋の欠品が発生し、成長の速度にブレーキをかけることとなり大きな課題を残しております。

またゴルフの領域に関しまして、コロナ禍で大きな追い風を受けましたが、前期は明暗がわかりました。成長のフェーズにあります PING や new balance golf は好調に推移しましたが、われわれの主軸ブランドである PEARLY GATES が需要予測を見誤りまして、在庫過多になっております。消化を優先した結果、収益性が悪化しているという状況が起きております。

5 2024年2月期 通期 エグゼクティブサマリー

TSI HOLDINGS

■ 海外の事業状況

当社の海外事業における主要領域である米国アスレジャー市場は、コロナ特需の反動で業界として供給過多の状況に陥っており、価格競争が激化。インフレによる消費意欲の減退や、HUFにおいては23年2月期の売上を牽引した“20周年記念企画”の反動なども重なり収益性が悪化した。

環境・市場の非連続的变化の中で、柔軟かつ効果的に対応するための機動力不足やチーム体制の弱さが浮き彫りとなった。更なる飛躍を実現させるためには今一度見直しが必要な状況下にある。

今回、2022年4月に発表した“TSI Innovation Program2025”をローリングした中期経営計画を策定。構造改革に着手し、**2027年2月期での営業利益100億円超達成**を目指す。

海外の事業状況です。当社海外事業における主要領域である米国の HUF、TACTICS といったアスレジャーの市場に関しましては、コロナ特需の反動で業界としてはアメリカが非常にシュリンクしまして、供給過多の状況に陥っております。価格競争が激化しておりまして、恒常的にセールを行っているような状況でもあります。HUF におきましては、2023年2月期にブランドの20周年記念のアイテムがよく売れました。景気の後退に加えブランドの周年が終わった後の反動もあり、前期比で収益性が悪化しております。

環境・市場の非連続的な変化の中で、柔軟かつ効果的に対応するための機動力不足や、チームの体制がまだまだしっかりできていないことの問題点が浮き彫りになりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

 **SCRIPTS**
Asia's Meetings, Globally

われわれとして、会社全体を含めてさらに飛躍を実現させるためには、今一度見直しが必要な状況下にあります。

今回、2022年4月に発表いたしましたTSI Innovation Program2025をローリングアップデートしまして、中期経営計画を新たに策定いたしました。われわれは1回大きくしゃがみ込みます。その上で、収益をより改善させるための構造改革に着手しております。2027年2月期の段階で、その構造改革により営業利益100億円を突破するというのを、全社を挙げて目指してまいります。

6 2024年2月期 通期 業績ハイライト

TSI HOLDINGS

コロナ禍において好調だった一部ゴルフ事業と米国ストリート事業が、コロナ収束による市場の平常化と反動により停滞。全社の収益性に大きな影響を与え、当初計画を大きく落とす要因となった。修正計画に対してはセールの好調や堅調なブランドの下支えもあり死守。

通期 売上高
1,553.8億円
当初計画比 95.9%
修正計画比 100.6%
修正計画差 +9.8億円

通期 営業利益
17.6億円
当初計画比 37.4%
修正計画比 125.7%
修正計画差 +3.6億円

通期 純利益
48.4億円
当初計画比 138.5%
修正計画比 173.2%
修正計画差 +20.4億円

- ▶ 売上高は昨年の事業撤退の影響がありながらも、前期比 **100.6%**と伸長。コロナ収束影響を見誤り当初計画未達
- ▶ 営業利益は為替や原材料の高騰に加え、在庫消化のための値引販売の影響で、当初計画比 37.4%の着地
- ▶ 純利益は法人税等調整額の影響により、実績 **48.4億円** / 当初計画比 138.5% / 修正計画比 173.2%

業績ハイライトです。まず昨年、一昨年はコロナもあり非常に業績が全体的に良かったゴルフの事業であります。先ほども申しあげました通り好調ブランドと、商品施策により数字を落としたブランドと二つに状況が分かれました。そして、コロナ下においては、全体的に米国でのストリート事業が好調でしたが、足元では収束しています。その二つがインパクトとしては全社の収益性に大きな影響を与えているということも事実です。当初計画しました数字よりも、大きく落とす要因となっております。

また、修正計画に対しては、セールが好調のブランド、また堅調なブランドも下支えがありましたので修正計画値を死守できたと考えております。

通期売上高は、1,553億8,000万円。昨年の事業撤退の影響もありましたが、前期比100.6%と若干の伸びはございました。ただこれに関しましては、売れ筋の商材に注力できなかった反省点もあります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

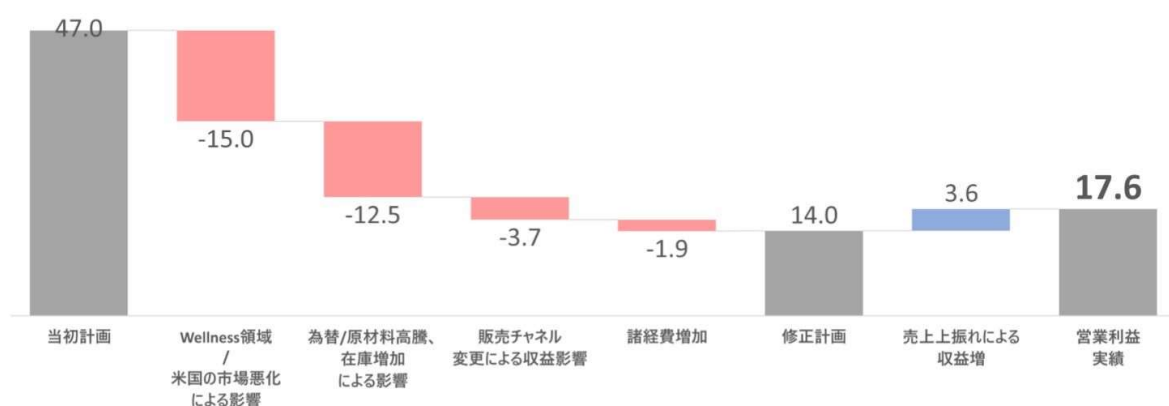


また次に、通期営業利益 17 億 6,000 万円。営業利益に関しましては、為替原材料の高騰に加えまして、在庫消化のための値引き販売の影響により、修正計画値は上回りましたが、当初計画比 37.4%の着地となっております。また、後ほど詳しく説明いたしますが通期純利益に関しまして、48 億 4,000 万円となっております。

7 2024年2月期 通期 修正開示差について

TSI HOLDINGS

営業利益 47.0億円を計画する中、複数の業績悪化要因に対し、柔軟かつ効果的な打ち手を取れず、営業利益 14.0億円の修正計画とした。その後セールでの収益回復と堅調ブランドの収益確保により **営業利益 17.6億円** と修正計画からは **+3.6億円**の着地となった。



通期修正開示差についてです。営業利益 47 億円を当初計画としましたが、複数のブランドの業績悪化が要因となり、効果的な打ち手を取れず、営業利益 14 億円の下方修正とさせていただきます。

その後、セール等による収益の回復、また従来堅調に成長してきましたブランドの収益が確保できましたので、営業利益 17 億 6,000 万円と修正計画よりプラス 3 億 6,000 万円の着地となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



受取配当金・不動産収入などの営業外損益 19.9億円を加え、**経常利益 37.5億円**。
 投資有価証券売却益・減損損失などの特別損益 2.9億円を計上したほか、今後の業績見通し等を踏まえ、将来減算一時差異の回収可能性が高まり法人税調整（益）が 23.5億円となり、**純利益 48.4億円 利益率 3.1%** となった。



通期純利益影響項目です。純利益 48 億 4,000 万円、利益率 3.1%となりました。内訳となりますが営業利益に、受取配当金、不動産収入などの営業外損益 19 億 9,000 万円を加えまして、経常利益が 37 億 5,000 万円。投資有価証券売却益、減損損失などの特別損益 2 億 9,000 万円を計上したほか、今後の業績見通し等を踏まえ、将来減算一時差異の回収可能性が高まりまして、法人税調整益が 23 億 5,000 万円となり、純利益は先ほどお伝えしていた通り 48 億 4,000 万円、利益率 3.1%となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

9 貸借対照表について

	2023.2期 通期累計		2024.2期 第3四半期累計		2024.2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	71,837	53.0%	74,499	53.4%	70,877	53.1%	▲960	98.7%	▲3,622	95.1%
うち現金及び預金	32,205	23.8%	23,111	16.6%	27,472	20.6%	▲4,733	85.3%	4,361	118.9%
うち棚卸資産	24,679	18.2%	32,753	23.5%	28,052	21.0%	3,373	113.7%	▲4,701	85.6%
固定資産	63,589	47.0%	65,091	46.6%	62,586	46.9%	▲1,003	98.4%	▲2,505	96.2%
うち投資有価証券	27,879	20.6%	27,944	20.0%	25,137	18.8%	▲2,742	90.2%	▲2,807	90.0%
うち投資不動産	4,708	3.5%	4,688	3.4%	4,683	3.5%	▲25	99.5%	▲5	99.9%
資産合計	135,427	100.0%	139,591	100.0%	133,464	100.0%	▲1,963	98.6%	▲6,127	95.6%
流動負債	26,239	19.4%	32,342	23.2%	28,388	21.3%	2,149	108.2%	▲3,954	87.8%
うち短期借入金	17	0.0%	5,045	3.6%	5,013	3.8%	4,996	29488.2%	▲32	99.4%
うち1年内返済予定の長期借入金	4,737	3.5%	3,853	2.8%	3,309	2.5%	▲1,428	69.9%	▲544	85.9%
固定負債	10,309	7.6%	8,807	6.3%	7,653	5.7%	▲2,656	74.2%	▲1,154	86.9%
うち長期借入金	5,010	3.7%	2,562	1.8%	1,630	1.2%	▲3,380	32.5%	▲932	63.6%
負債合計	36,549	27.0%	41,149	29.5%	36,041	27.0%	▲507	98.6%	▲5,108	87.8%
純資産	98,878	73.0%	98,441	70.5%	97,422	73.0%	▲1,456	98.5%	▲1,019	99.0%
うち自己株式(▲)	▲3,031	-2.2%	▲5,604	-4.0%	▲7,605	-5.7%	▲4,574	250.9%	▲2,001	135.7%
負債純資産合計	135,427	100.0%	139,591	100.0%	133,464	100.0%	▲1,963	98.6%	▲6,127	95.6%

> 現預金

【前期差】

棚卸資産の増加等により47億円の減少。

> 棚卸資産

【前期差】

当社想定と市場需給変化の乖離による在庫増に加え、戦略上の先行仕入により、前期比113.7%、前期差+33億円と増加。

> 投資有価証券

【前期差】

財務バランス適正化と事業投資への備えを目的とし投資有価証券を売却。前期比90.2%、前期差▲27億円と減少。

> 自己株式

【前回差】

資本政策の遂行及び株主還元策の一環として自己株式取得を継続実施、+20億円の増加。当該取得分は4月30日に償却予定。

続きまして、貸借対照表についてご報告します。現預金です。棚卸資産の増加等によりまして、47億円の減少が起きております。

その棚卸資産ですが、丁寧な在庫コントロールで効率化に成功している事業もあります。ですが一部の事業によって在庫の増加が大きく影響を与えております。それ以外にも、海外からのライセンスブランド等におきましては、為替の影響を抑えるために、戦略上先行投資で先行の仕入れを行っています。そういったことにより全体的に在庫が増加しております。この在庫は値引きを強化して消化するのではなく、丁寧に計画を立て、今期以降の仕入れバランスを取りながら消化していきたいと考えております。

投資有価証券に関しましては、財務バランス適正化と事業投資への備えを目的とし、投資有価証券を売却いたしております。前期比と90.2%、前期差はマイナス27億円と減少いたしております。

自己株式です。資本政策の遂行および株主還元策の一環として、自己株式取得を継続して実施してまいります。前期差20億円の増加ではありますが、当該所得分に関しましては4月30日に消却予定となっております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

コロナ特需の反動による停滞ブランドを除くと、主力ブランドは堅調。
特に「MARGARET HOWELL」・「AVIREX」・「STUSSY」が年間を通じて好調に推移し、前年から2桁成長。
主力ブランド以外では、「LE PHIL」・「ADORE」・「ROYAL FLASH」・「Schott」など独自の商品提案で
差別化ができていくブランドが国内外のお客様に支持され好調。

■ 売上TOP10ブランド

	2023.2期 通期累計		2024.2期 通期累計		前期比
	売上高 (百万円)	構成比 (%)	売上高 (百万円)	構成比 (%)	売上高 (%)
1. PEARLY GATES	17,086	11.1	16,111	10.4	94.3
2. NANO universe	14,764	9.6	14,268	9.2	96.6
3. MARGARET HOWELL	12,801	8.3	14,133	9.1	110.4
4. NATURAL BEAUTY BASIC	10,994	7.1	11,108	7.1	101.0
5. HUF	9,853	6.4	8,843	5.7	89.8
6. AVIREX	7,084	4.6	8,125	5.2	114.7
7. STUSSY	4,617	3.0	5,387	3.5	116.7
8. new balance golf	4,409	2.9	4,714	3.0	106.9
9. human woman	4,400	2.8	4,297	2.8	97.6
10. Jack Bunny!!	3,445	2.2	3,597	2.3	104.4
TOP10 計	89,457	57.9	90,588	58.3	101.3

・ PEARLY GATES

前期比：94.3%
コロナ特需により急成長を遂げたものの、ブームが一巡し踊り場に。
在庫調整のため数年振りにセールを実施する等、適正化に向けた取り組みを執行中。

・ NANO universe

前期比：96.6%
収益性に重点を置いた製版計画への見直しや退店の影響により、前期を下回る結果となったものの、商品構成の改善等により既存店は前期比123%と復調。

・ NATURAL BEAUTY BASIC

前期比：101.0%
限定店舗で展開している「LIMITED EDITION」の好調などにより収益を伸ばすも、想定を超える需要に供給が追いつかず一部商品で欠品が発生。退店影響もあり、全体売上を伸ばしきれなかった。

ブランドの概況です。通期主力ブランドの個別概況をお知らせします。まず停滞ブランドを除きますと、主力ブランドは堅調に推移しております。特に、MARGARET HOWELL、AVIREX、STUSSY が年間を通じまして好調に推移いたしております。前年から比べますと2桁成長であり、主力ブランド以外に関しまして、LE PHIL、ADORE、セレクトショップのROYAL FLASH、Schott など、独自の商品提案で差別化できているブランドが国内外のお客様に強く支持されて好調です。

主力ブランドの概況です。まず、PEARLY GATES が少し停滞しておりますが、コロナ前の2019年から比べますとまだ成長しております。コロナが明けて一巡し、踊り場の状態です。足元では在庫調整のために数年ぶりにセールを実施し、在庫の適正化に向けた取り組みを執行中です。

NANO universe は、前期比96.6%。収益性に重点を置いた製版計画の見直し、退店の影響がありまして前期を下回りましたが、既存店は前期比123%復調してきております。商品の内容が絞り込まれてお客様に受け入れられており、また成長のフェーズになっていけるのではないかと期待感を持っております。

NATURAL BEAUTY BASIC は前期比101%です。限定店舗で展開しているLIMITED EDITIONの好調により収益を伸ばしております。これは想定以上に需要供給が追いつかず、多くの欠品が出ました。また退店の影響もあり全体の売上をカバーできなかったというところで、いくつかの課題点、反省が残ったシーズンではありました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

国内リアル店舗の売上高は前期比 **103.5%** +**30.7億円** と伸長。
店舗数は7店舗純減したものの、都市部の路面店・百貨店の急成長により増収となった。

国内その他も **113.4%** +**21.6億円** と伸長している。
労働力不足が社会課題となる中、自社子会社エス・グルーブの人材支援サービスが継続して規模を拡大しており、売上成長に寄与した。

	旧収益基準		新収益基準		
	2022年2月期 通期実績	2023年2月期 通期実績	2024年2月期 通期実績	前期比	
国内小売	百貨店	138.2億円 (構成比：9.8%)	195.5億円 (構成比：12.7%)	192.5億円 (構成比：12.4%)	98.5%
	非百貨店※1	607.3億円 (構成比43.3%)	670.2億円 (構成比：43.4%)	703.9億円 (構成比：45.3%)	105.0%
	EC	392.8億円 (国内小売EC化率：34.5%)	388.4億円 (国内小売EC化率：31.0%)	358.4億円 (国内小売EC化率：28.6%)	92.3%
	国内その他※2	154.3億円 (構成比：11.0%)	161.1億円 (構成比：10.4%)	182.7億円 (構成比：11.8%)	113.4%
	海外	111.0億円 (構成比：7.9%)	129.1億円 (構成比：8.4%)	116.1億円 (構成比：7.5%)	89.9%

※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：卸や社販等のその他アパレル事業、グループ会社の非アパレル事業

通期チャンネル別売上概況です。国内リアル店舗の売上高は前期比 103.5%、プラス 30 億 7,000 万円と伸長しました。店舗数は 7 店舗純減しましたが都市部の路面店・百貨店の急成長により増収となっております。

また卸とアパレル事業以外の売上実績は、前期比 113.4%とプラス 21 億 6,000 万円と伸びております。労働不足が社会課題となっている中、子会社であるエス・グルーブの人材支援サービスが規模を拡大しており、売上成長収益に寄与しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

市場低迷が続く海外事業や撤退事業の影響もあり、EC売上高 397.0億円、前期比 92.7%。

国内既存事業は前期比98.1%。

前年に特別企画やコラボスニーカーが好調であったストリートブランドにおいて、継続的なヒート商材の減少影響で、パルス消費動向が強いECにおいて苦戦を強いられた。

当該要因による売上減と撤退事業影響^{※1}を除くと前年超過の実績。

	旧収益基準		新収益基準		
	2022.2期 通期	2023.2期 通期	2024.2期 通期	前々期比	前期比
国内自社EC売上高 (自社EC比率)	178.4億円 (45.4%)	181.1億円 (46.6%)	158.6億円 (44.3%)	88.9% (▲1.1pt)	87.6% (▲2.3pt)
国内EC売上高 (国内EC比率) ^{※2}	392.8億円 (34.5%)	388.4億円 (31.1%)	358.4億円 (28.6%)	91.2% (▲5.9pt)	92.3% (▲2.5pt)
海外EC売上高 (海外EC比率)	36.9億円 (33.3%)	39.7億円 (30.8%)	38.5億円 (33.2%)	104.4% (▲0.1pt)	97.1% (+2.4pt)
EC売上高合計 (EC比率)^{※2}	429.8億円 (34.4%)	428.1億円 (31.0%)	397.0億円 (29.0%)	92.4% (▲5.4pt)	92.7% (▲2.0pt)

※1 事業撤退 (BOSCH) や「SUNSPEL」・「UNDEFEATED」の代理店契約終了による影響でEC売上金額が縮小
 ※2 EC比率について、国内その他売上 (卸や社販等) を除き算出

更なる成長に向けた新たなチャレンジ



新ブランド『Apo(s)t(ure (アポスチャー)』がZOZO TOWNでローンチ。生産支援プラットフォーム“Made by ZOZO”の仕組みを活用し、廃棄を生まない完全受注生産で、お客様の“なりたい”を叶える。ECを起点とした新たな切り口を模索する。

通期 EC 売上実績です。市場低迷が続く海外事業と、その中でも撤退事業の影響もあり EC 売上高 397 億円、前期比 92.7%と低迷しました。国内の既存事業に関しましては前期比 98.1%。前年に特別企画やコラボスニーカーが好調であったストリートブランドに関しましては、継続的なヒート商材の減少や、スニーカーブームの縮小により、パルス消費動向(衝動的な購買)が強い EC においては苦戦を強いられております。

当該要因と売上減等と撤退事業を除く既存ベースでの EC 売上は前年実績超過をしています。

またさらに成長のフェーズに乗せるために、NANO universe は、サードパーティの ZOZO と組んで新規ブランドを発信しました、お客様からの反応も良く、好評を博しております。徐々にそういった部分で新しい芽が生まれており、会社としても力を入れていきたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

売上高は、構造改革による増収要因と減収要因の双方を織り込み **1,600.0億円 / 前期比 103.0%**。
 営業利益は、改革初年度の費用計上による一時的減益があるものの **20.0億円 / 前期比 113.6%**。
 なお、経常利益は 25.0億円 / 前期比 66.7%、当期純利益 40.0億円の見込み。

	2023年2月期実績	2024年2月期実績	2025年2月期計画	増減額	増減率
売上高	1,544億5千万円 (前期比: 110.0%)	1,553億8千万円 (前期比: 100.6%)	1600億0千万円 (前期比: 103.0%)	+46.2億円	+3.0%
営業利益	23億2千万円 (利益率: 1.5%)	17億6千万円 (利益率: 1.1%)	20億0千万円 (利益率: 1.3%)	+2.4億円	+13.6% (構成比: +0.2pt)
経常利益	38億5千万円 (利益率: 2.5%)	37億5千万円 (利益率: 2.4%)	25億0千万円 (利益率: 1.6%)	▲12.5億円	▲33.3%
当期純利益	30億6千万円 (利益率: 2.0%)	48億4千万円 (利益率: 3.1%)	40億0千万円 (利益率: 2.5%)	▲8.4億円	▲17.4%

2025年2月期通期連結業績計画です。今期の売上高は構造改革による増収要因と、撤退等も踏まえた減収要因の双方を織り込みまして、売上高は1,600億円、前期比103%の計画です。

営業利益に関しましては、改革初年度の費用計上により、一時的な減益がありますが、20億円、前期比で113.6%となっております。なお、経常利益に関しましては25億円、前期比66.7%、当期純利益40億円の見込みです。

17 2025年2月期 通期 損益計画 営業利益差について

- ・ 為替悪化/原材料高騰や在庫消化適正化のための影響による14.0億円の粗利悪化
- ・ 事業成長や販管費削減による14.4億円の収益改善
- ・ 構造改革による30.0億円の収益改善

を見込んでおり、2024年2月期実績 17.6億円から**実質収益は 48.0億円**まで良化。

そこから構造改革に伴う一過性費用を含め、**2025年2月期計画は営業利益 20.0億円**と設定する。



サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

通期損益計画、営業利益差についてお話しします。TSI は非常に大きな構造改革に入っております。全社を挙げて、この体質や低収益からの脱却、収益を改善するために大きな構造改革を行っていきます。損益の計画で為替の悪化、原材料高騰、在庫消化適正化のための影響で、粗利が約 14 億円悪化すると見込んでおります。ただ、事業成長、かつ販管費の削減により 14 億 4,000 万の収益を改善していきます。中期計画に織り込んでいますが、構造改革によって 30 億円の収益改善を見込み、2024 年 2 月期実績 17 億 6,000 万円から、実質収益としては 48 億円まで良化するという見立てです。

ここから構造改革に伴う一過性の費用を含めまして、2025 年 2 月期の計画としては営業利益が 20 億円に設定させていただいております。

以上で、2024 年 2 月期通期決算説明を終了させていただきます。ありがとうございました。



続きまして、中期経営計画、TSI Innovation Program2027 についてご説明させていただきます。

これからご説明する中期経営計画は、TSI が発足以来、これまで抱えていた課題点を徹底的に洗い直し、改革していくためのプログラムです。課題解決のための、いくつかの分科会を設けまして、既に改革に乗り出しています。経営陣も一緒に全社を挙げて覚悟を持って取り組んでまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



TIP25の振り返り

2022年4月に、TSI Innovation Program 2025 (TIP25) を更新版として掲げるも、2年目にて大幅な未達

	TIP25目標 (24/2期)		24/2期(実績)
売上高 (前年比)	1,723億円 (109.6%)	↔	1,554億円 (100.6%)
EC化率	35%	↔	28%
販管費 (販管費率)	928億円 (53.9%)	↔	829億円 (53.4%)
営業利益 (営業利益率)	47億円 (2.8%)	↔	17億円 (1.1%)
ROE	5.3% (25/2期目標)	↔	5.0% (実質2.9%)
事業投資	300億円 (25/2期目標)	↔	111億円
自己株取得	—	↔	90億円

一部事業の不振等の影響はある一方で、企業としての環境変化への対応力に遅れが見えた結果に

前回TIP25の延長線ではなく、今年度(25/2期)を新たなスタートとした構造改革として、TSI Innovation Program 2027 (TIP27) をローリングで策定

©2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All rights reserved. TSI Innovation Program 2027

2

まず TIP25 の振り返りです。TIP25 の 2 年目に関しまして、売上、営業利益が未達でした。コロナにより店舗売上の回復に伴い、EC 化率が下がったのは間違いありませんが、EC の売上高を落としていることに課題がございます。その状況下で販管費率をコントロールし、抑えることができました。

しかし、事業投資に遅れがございます。3 年間累計で 300 億円の目標に対して 2 年間で 111 億円。未達分を自己株取得 90 億円と、株主還元に向けました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

中期経営計画の骨子と策定の背景

TSIの歴史とこれまでの振り返り

- ▶ 2011年の東京スタイル、サンエー・インターナショナル以降の統合・合併の過程において、各ブランドの自主性を重視し、各ブランドが強化されることでTSI全体として成長してきた
- ▶ 足元経営の土台は整う一方で、事業運営の一本化に向けた取り組みは途上
 - 結果として、大幅な目標未達の常習化



本中期経営計画 (TIP27) の策定方針

- ▶ 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、抜本的な構造改革を加速する



コアブランドを軸とした成長戦略



copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. TSI Innovation Program 2022

3

中期経営計画の骨子と、策定の背景です。TSIは、ブランドの独自性を重視して経営を行い、ブランドの個別最適化が進みました。そのため、2021年の一社化後も十分な全体最適化ができておりませんでした。今回はそれによる非効率なコスト構造が大きな課題であるということを確認し、抜本的な構造改革に踏み切ります。

ブランドの独自性や面白さを失うことなく、各事業機能を最大限ブランド横断で共通化し、全社最適な体制構築を目指して取り組んでまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

TSIホールディングスの現状

過去5ヶ年の重要経営指標の推移 (2020.02-2024.02)

- ▶ コロナ後に売上は回復基調にあるが、収益の低い状況が継続



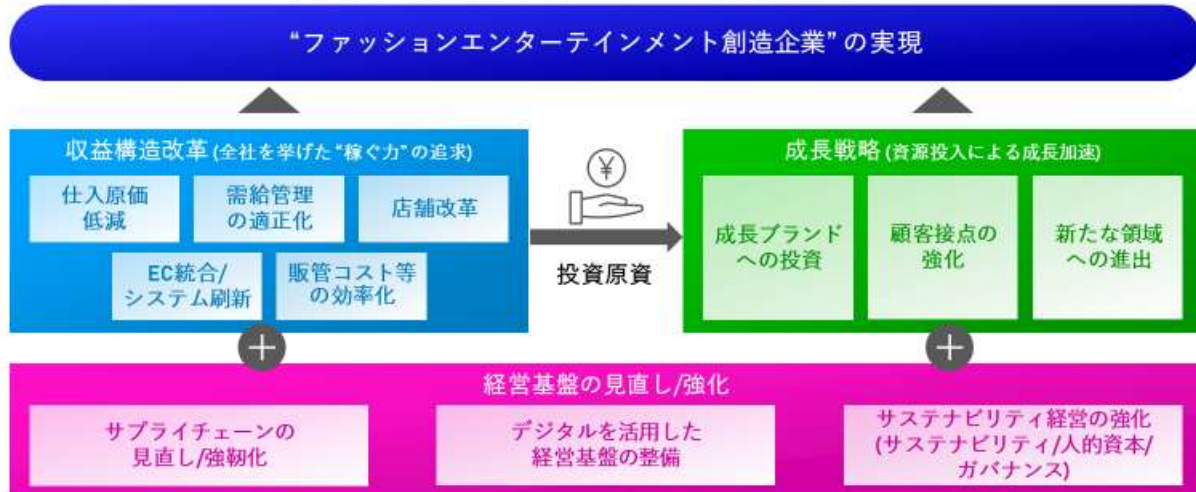
copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. TSI Innovation Program 2023

4

TSIホールディングスの現状です。過去5年間の重要経営指標の推移をグラフにしております。売上はさることながらご覧の通り収益性の低さが当社の最大の課題として挙げられます。具体的には、右の図の三つを重要課題と認識し、われわれは構造改革を推進してまいります。

TSIグループの変革 - 中期経営計画 (TIP27) -

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 © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. TSI Innovation Program 2023

5

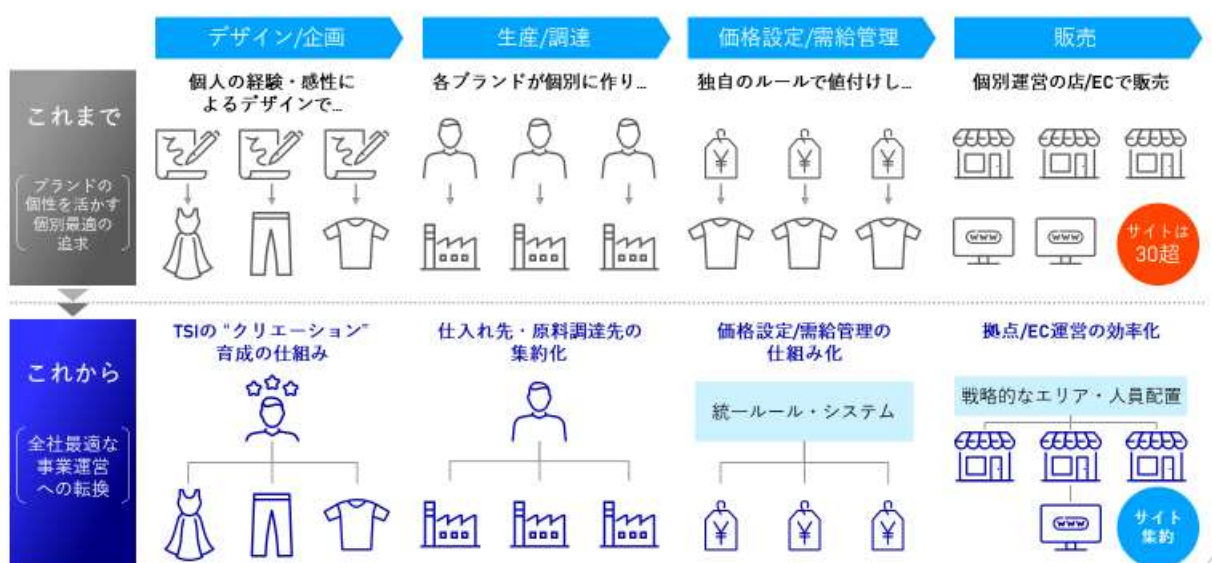
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

TSIの企業価値の向上に向けて改革プランを策定しました。まず、経営基盤の見直し・強化を図りながら、収益構造改革を最重要の柱とし、全社を挙げまして稼ぐ力をつけてまいります。そこで得た原資を成長投資に投入し、成長を加速させていきます。

これらを推進することで、ファッションエンターテインメント創造企業として、パーパスの実現を目指してまいります。

収益構造改革 | 全社を挙げた“稼ぐ力”の追求



全社を挙げた稼ぐ力など追求として、収益構造改革の考え方の大枠です。

これまでブランドを軸に、個別最適を行ってまいりました。ブランドの個性を強めることにつながりましたが、それゆえに、非常に多くのロスが生まれ、販管費が膨らんでおりました。今後は、全社最適な事業運営を展開してまいります。デザインや企画においては個性のあるブランドを展開する上で、デザイン・クリエイションは重要なポイントであると考えています。そのためにグループ全体のモノづくりに関わる人材に対して、永続的に学び、発信できる環境設計をしていくことでTSIが掲げるファッションエンターテインメントを実現していくことに繋がると考えております。

また、事業管理に関しましては統一システムに早期に変更し、販売に関しましては個別の運営の店舗からエリアごとに効率的な出店戦略を推進してまいります。人材の再投資もこれに含まれていきます。そしてECサイトも現状30を超えるサイトを展開しておりますが、まずはEC売上の70%を占める株式会社TSIから今期をめぐりに、ECサイトを統合してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

収益構造改革 | 27/2期に約100億円の収益改善をやり遂げる

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	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	▶ 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	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	▶ 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	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	▶ 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	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	▶ 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	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	▶ 26/2までに完了	約25億
計:				約100億円

copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All rights reserved. TSI Innovation Program 2023

8

収益構造改革です。2027年2月期に、約100億円の収益改善をやり遂げます。収益構造改革の大きな五つのテーマを挙げております。それぞれの施策の完了時期と改善効果を右側に表しておりますが、まず仕入れ原価低減につきましてブランドごとに仕入れ先を選定してお取引していたものを、ブランド横断で最適な形に変え、TSIのスケールメリットを生かしていきます。

これは約1,500社にわたる仕入れ先があるという中で、最大限効率化を図っていきます。次に需給管理です。まず上代価格につきまして、競合ブランドなどのマーケット状況を検証して、適正な価格を設定することを優先的に取り組んでまいります。そして並行しながら消化率や、必要生産量にフォーカスしたレギュレーションをもとに在庫の最適化をしていきます。これは個別ブランドごとということではなく、全体的に統一化することで、収益の向上に寄与すると考えております。

店舗改革です。店舗の人員配備を見直し、より効率的に運営できる仕組みを構築いたします。これは首都圏または地方も含めてエリアごとにという考えもありますし、ECデジタルやSCM領域の横軸や、それぞれのディビジョンの中でという考えもありますので、そのエリアごととディビジョンごとに分けながら、低収益店舗の統廃合や店舗の大型化によるブランド横断で更なる効率化を図ってまいります。

次はECサイトです。まず着手しますのは、すでにシステムが統一化されている株式会社TSIの持つサイトを、一つに統合いたします。それによりコスト効率化を図ってまいります。約15サイトありますので、その集約を今期中に実施します。各ECサイトと各ブランドの会員を統合すること

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



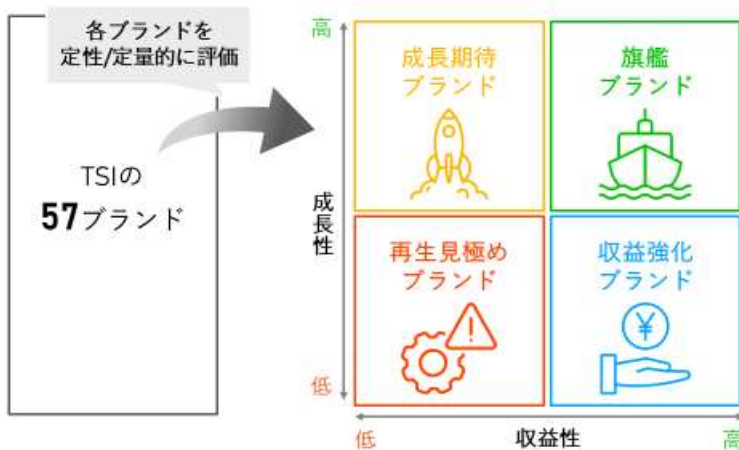
により、販管費の削減と顧客接点強化によるロイヤリティの向上、そして更なる顧客サービスに繋がっていきたいと考えております。

大きなところの投資としては次期基幹システムがございます。これは1年ではできる話ではありませんので、準備として2年間の中で基幹システムを一新し、多様なビジネス形態が存在する基幹業務の標準化と効率化を図ってまいります。

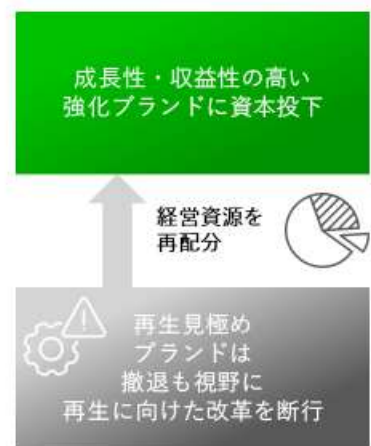
販管費のコスト効率化です。主要な費目の管理手法をブランドごとでやっていたものを、ブランドを横断して共通化してまいります。そしてこれまで以上に費用対効果の精度を上げてまいります。物流や付属品といったものからヒューマンリソースなど、個別のテーマごとにも対策チームを編成いたしました。それによって全社最適化への取り組みを開始しております。

強化ブランドの選定 | ブランドポートフォリオの明確化

成長性・収益性の評価による各ブランドの役割の明確化



強化ブランドへの集中投資



注釈: ブランド数はインブランドも含む24年3月末時点

Copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All rights reserved. TSI InnoVation Program 2027

10

強化ブランドの選定と、ブランドポートフォリオの明確化を行いました。その上で、成長性、収益性の高いブランドに積極的に投資をしてまいります。TSIは、約57ブランドございまして、ポートフォリオが明確ではないというところが大きな課題にもなっております。投資も行いつつ、あわせて成長する力が弱いと判断したブランドに関しましては、撤退も視野に今期上期をめどに見極めて、今期中に実行するスピード感を持って決定してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

成長ブランドへの投資 | 既存ブランドの拡大

				
Mission	スポーツをカッコ良く、楽しくより上質なファッションを提供	遊び心をもったこだわりのあるスタイリング	お客様をより美しく	最新のビジネススタイルを追求
代表ブランド	PEARLY GATES MARGARET HOWELL	AVIREX STUSSY	HUF NANO universe	NATURAL BEAUTY BASIC ARPEGE ADORE LE PHIL E T R É hueLe Museum
今後の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ▶ スポーツを軸とした普段着等の周辺領域の進出 ▶ ブランドの世界観を広げることで、シンプル×上質な憧れの生活を提供 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ストリートカテゴリのリーディングカンパニーとして、新規ブランドの開発、百貨店などのチャネル/ブランドの幅を拡張し、業界成長を牽引 ▶ ストリートカルチャーを創出する「遊びの場」を提供 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 百貨店/駅ビルで培ったブランドを軸としたプレミアム領域への進出 ▶ ブランドコンセプトに沿った生活雑貨等への進出 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 最先端のクリエイター/テクノロジーによるこれまでの常識に捉われない新たなマーケット・価値の創造

copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. TSI Innovation Program 2023

11

既存ブランドには現在の強みを生かして成長できるポテンシャルがあると考えております。成長の方向性はブランドや事業領域ごとに異なりますので、個別にきめ細かく検討してまいります。ただ、既存のブランドが別の領域に出ていくということも含めて、トライしたいと考えております。

例としましては PEARLY GATESPG、PGG をテコにした周辺領域として、遊びも含めた領域への強化や、ゴルフ以外のスポーツに乗り出していく。また、ストリートカジュアルでは、これまで出店していなかった百貨店などへの進出や、世界観を体現できる遊び場の提供も想定しています。また、ファッションキャピタルのレディースでは、プレミアム価格帯領域の挑戦などにもトライしてまいりたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

顧客接点の強化 | お客様に合ったブランド横断での新たな価値の提案

—— 個性あるブランドで、お客様と多面的に繋がる ——



店舗・EC等の集約を前提に、
個性的でバラエティ豊かな
各ブランドが築いてきたお客様との
顧客接点をTSIのブランド全体に拡張

お客様の嗜好性/シーンに沿った
新たなエンターテインメントの価値を
ブランド横断で提案

- ▶ ブランドをより好きになる体験・
新たな発見を提供する
コミュニティ・イベント等

copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All rights reserved. TSI Innovation Program 2023

12

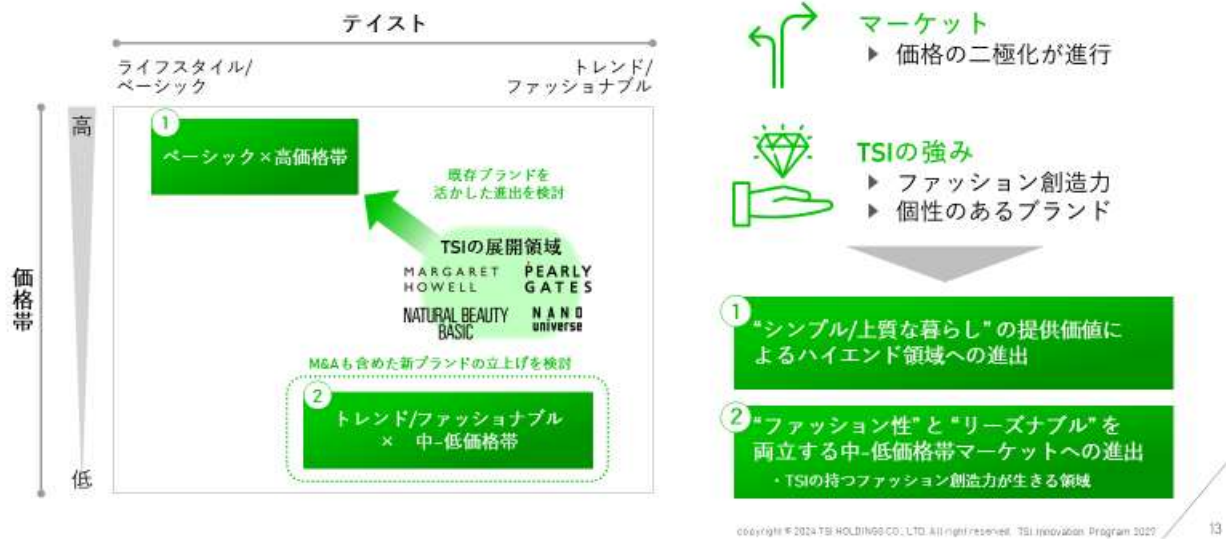
顧客接点の強化を行います。ECサイトや顧客情報の集約を前提に、お客様に合ったブランド横断での新たな価値の提供、提案を行ってまいります。TSIは個性あるブランドがたくさんありますので、お客様と多面的に繋がってまいりたいと思います。お客様を中心に、店舗やECサイトといった接点ではよりパーソナライズされたサービスをご提供したい。そして顧客様が知らなかった当社ブランドの紹介や、これまでになかったブランド体験の提案など、新たな視点でのデジタルマーケティングを展開します。

また、既にコミュニティ化を進めてきましたブランドは、エンターテインメント性のあるライブイベントを継続しながら、新たなデジタルマーケティングを取り入れて、既存のお客様だけではなく新たなお客様に魅力を拡大していきたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

新たな領域への進出 | 市場トレンドとTSIの強みを踏まえた新領域への参入



新たな領域への進出です。市場トレンドと TSI の強みを踏まえた新しい領域への参入を行ってまいります。一つ目、シンプルで上質な暮らしの提供価値によるハイエンド価格帯領域の進出です。既存ブランドの活用も視野に、世界観を広げるライフウェアとしての形を作ってまいります。また新規立ち上げ、M&A などの手段も含めて、新しい世界観、ハイエンド領域を作ってまいりたいと考えています。

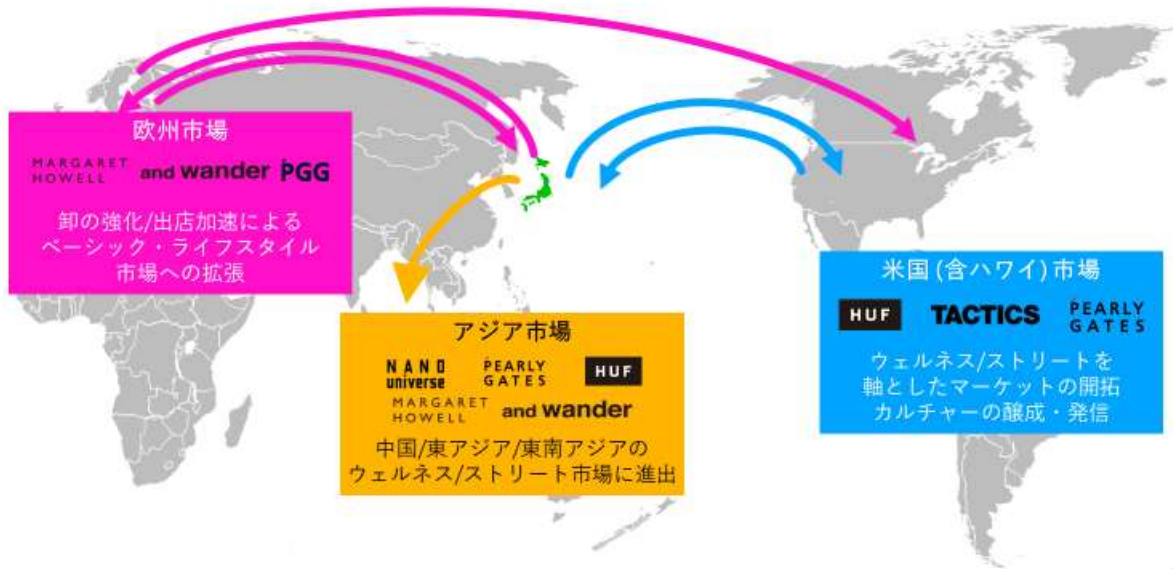
また、二つ目はファッション性とリーズナブルを両立する価格帯重視のマーケットへの進出も行っていきます。当然その領域には強い他社がありますが、全て寡占化されているわけではないと考えています。TSI にはリソースがあり、もっと面白いものを作れるだろうというところを前面に打ち出した各ターゲットトレンドなど差別化戦略を明確にして進出すれば勝算はあると考えております。

二つ目の領域においては、新規立ち上げや M&A の案件は既に数多く出ております。精査している段階ではありますが、今期より事業開発の専任部署をおきまして、リサーチ、選別、事業化のスピードアップに取り組んでまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

新たな領域への進出 | 海外マーケットへの進出



copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. TSI Innovation Program 2023 14

海外マーケットへの進出です。収益改善、他の成長戦略に優先的に取り組んでまいります。並行して海外市場開拓の可能性を見極め、基礎作りを行ってまいります。

また発表の際には、事業計画と含めた形で皆様にご紹介したいと思っております。この基礎基盤作りを今期からしっかりと行い、戦略を立ててまいります。

ファッション・デザイン・ホスピタリティを核に、社会に貢献する



TSI Innovation Program 2023 15

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

ファッション、デザイン、ホスピタリティを核に、TSIは個性的なブランド多く展開していることが強みです。その中核にはお客様へのホスピタリティがあり、われわれの財産でもあります。この財産を原動力に、社会に貢献するファッションを提案していきたいと思っております。

例えば、学びの場や遊びの場のコミュニティの拡大。着ることで健康や幸せに繋がるような商品、障がいをお持ちの方々も楽しめる機能的なデザインの提案を行います。また、より美しくありたい、より個性的な自己表現を実現するための後押しをすることで、TSIのブランディングの深度を深めて、クオリティを高めていきます。

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**

	24/2期 (実績)	25/2期 (目標)	27/2月 (目標)
収益 目標	売上高	1,554億円	1,600億円
	営業利益	17億円	20億円
	純利益	48億円 (28億円※)	40億円
主要 KPI	営業利益率	1.1%	1.3%
	ROE	2.9%※	4.2%
	DOE	1.3%※	1.4%
			1,650億円
			100億円
			77億円
			6.0%~
			8.0%~
			4.0%~

※ 税効果も考慮しない実効税率ベースでの純利益。右よびそれぞれもとに算出した数値

copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. TSI Innovates Program 2024 16

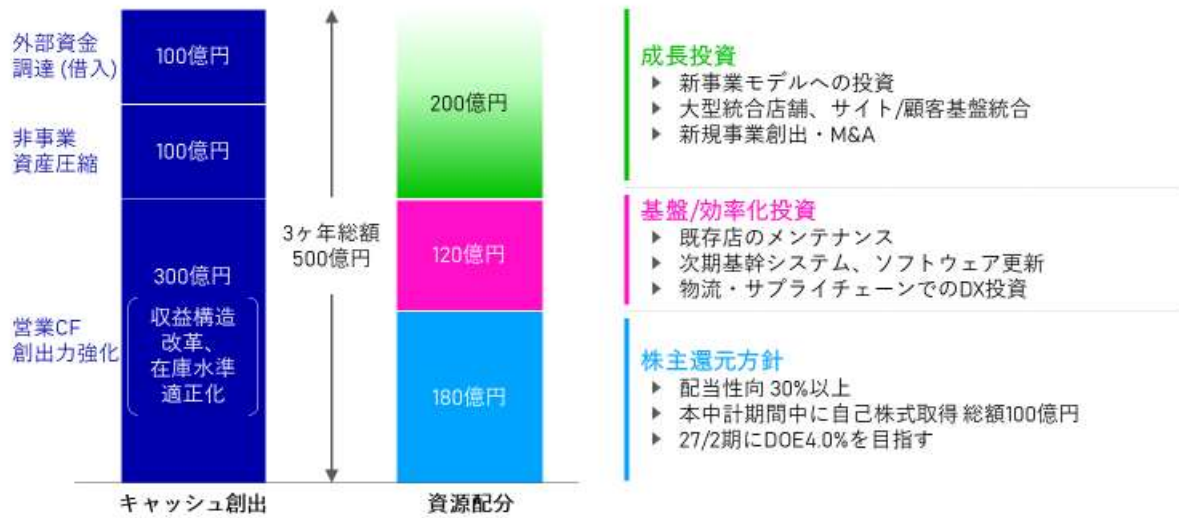
中期経営計画の定量目標です。収益構造改革と成長戦略により、2027年2月期に売上高1,650億円、営業利益100億円、ROE8%を最重要な定量目標として、達成させます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

中計3ヶ年における資源配分の方針

収益構造改革等によるキャッシュ創出力の向上と非効率的資産圧縮を行い、事業基盤の強化と成長加速に向けた投資を実施



copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. TSI Innovation Program 2023

18

中期計画、3カ年における資源配分の方針です。構造改革と在庫水準の改善で300億円、非事業資産の圧縮で100億円を創出いたします。その生み出した現金を、新規事業、EC集約、M&Aの成長投資に加えまして基盤投資を行いながら、株主還元も実施いたします。必要に応じて機動的な外部借入、約100億円を想定しております。

財務戦略・資本政策 | キャッシュ創出

収益構造改革等によるキャッシュ創出力の向上と非効率的資産縮減等により3ヶ年総額500億円の資金を捻出

主な戦略・政策項目	具体的な施策
営業CF創出力向上	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 収益改善/在庫効率改善 ▶ 収益改善プロジェクトの実行および在庫効率改善により3年累計で300億円のキャッシュを創出
非事業資産圧縮	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 投資有価証券/投資不動産 ▶ 投資有価証券および投資不動産売却により3年累計で100億円のキャッシュを創出
外部資金調達 (借入)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 金融機関借入 ▶ ポートフォリオ戦略に基づく成長領域への投資に向けて、3年累計で100億円の借り入れを行う

copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. TSI Innovation Program 2023

19

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

主な戦略政策項目です。営業キャッシュ・フロー、創出力向上に関しましては収益改善プロジェクトの実行および在庫効率を改善します。その上で、3年間で300億円のキャッシュを創出するという考えです。

その次、非事業資産における圧縮に関しましては、投資有価証券、および都市不動産の売却を行います。売却により、3年間累計で100億円のキャッシュを創出いたします。

続きまして外部資産の調達ですが、ポートフォリオ戦略に基づく成長戦略において、新店や改装などの投資に向けて、機動的に3年間累計で100億円の借入れも行ってまいります。

財務戦略・資本政策 | 資源配分

事業基盤の強化と成長加速に向けた投資を実施

主な戦略・政策項目	具体的な施策
成長投資	▶ 顧客支持の強い既存ブランドからの染み出し、M&Aを含めた中-低価格帯の新事業モデル構築、店舗/ECを含む顧客接点の強化に対して、3年累計で約200億円を投資
基盤/効率化投資	▶ 既存店舗の更新(スクラップ&ビルド)、IT基盤(基幹システム等)、DX(物流、サプライチェーン等)に3年累計で約120億円を投資
株主還元	配当性向 ▶ 配当性向30%以上
	自己株式 ▶ 株主還元強化に向けた自己株取得(3年間で100億円)を実施
ROE	▶ ROE8.0%を基準に社内ハードルレートを設定し、個別投資案件の判断基準とする
	▶ 収益改善と純資産コントロールを合わせ、27/2期にROE8.0%を達成する
DOE	▶ 27/2期にDOE4.0%を目指す

Copyright © 2024 TSB HOLDINGS CO., LTD. All rights reserved. TSB Investor Program 2024 20

キャッシュの資源配分です。成長投資に関しましては顧客支持の強い既存のブランドからの染み出しを図ってまいります。またそれによる新店に加え、M&Aを含めた中価格帯、バリュー価格帯の新規事業のモデルの構築、これは先ほど説明した通りです。

店舗 EC を含む顧客接点の強化に対して3年間累計で約200億円を投資してまいりたいと考えています。

基盤効率化の投資は、既存店舗の改装がございます。それとITの基盤整備では、基幹システム等や、デジタルトランスフォーメーションとしまして物流・サプライチェーンに、3年累計で約120億円を投資してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

株主還元につきましては、配当性向を30%以上とさせていただきます。また、自己株式に関しましては株主還元強化に向けて、3年間で100億円を実施してまいります。

ROE8%を基準に社内ハードルレートを設定しまして、個別投資案件の判断基準とさせていただきます。収益改善と純資産コントロールを合わせまして、2027年2月期にROE8%を達成するという目標を掲げていきます。

中期経営計画の開館中における株主還元の水準として、2027年2月期にDOE4%を目指してまいります。

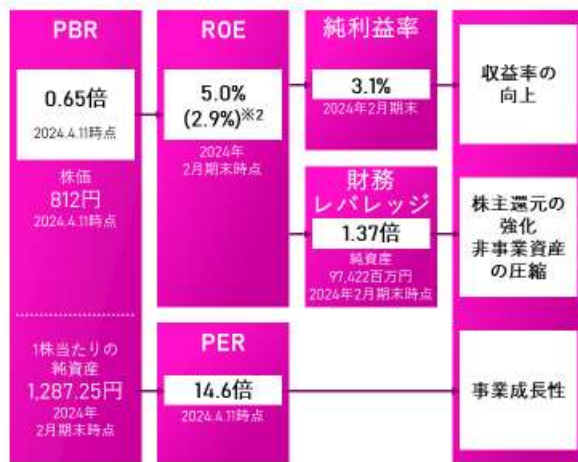
財務戦略・資本政策を通じて目指す姿 | PBR1倍超えの実現

現状の株主資本コストの抑制を図ると共に、株主資本コストを上回るROEを達成し、エクイティスプレッドを拡大することでPBR1倍を実現していく。収益力の向上や株主還元の強化および非事業資産の圧縮による資産の効率化により、ROEの改善を目指す

当社ROE推移と現状の資本コスト(レンジ)



※1:金融機関算定 株主税効果も考慮しない実効性ベースでの純利益をもとに算出



Copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All rights reserved. TSI Innovation Program 2027

21

資本政策を通じて目指す姿です。TSIの企業価値を向上させることが目標です。

そのために良いファッション、良い服を作り、良いホスピタリティで、お客様に良いお店で楽しんでいただくことが重要と考えます。

この中期経営計画の中で、PBR1倍超えの実現を行っていかねばいけないと強く感じております。

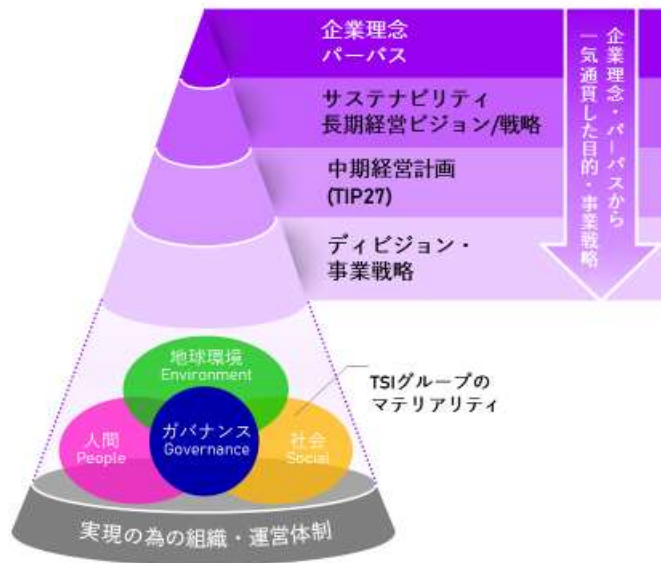
現状の株主資本コストの抑制を図り、株主資本コストを上回るROEを達成し、エクイティスプレッドを拡大することで、PBR1倍を実現させていきます。収益力の向上や株主関係の強化および非事業資産の圧縮による資産の効率化により、ROEの改善を目指してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



TSIのサステナビリティ経営



TSIグループは、

「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、
明日を生きていく歓びを、
社会と共に分かち合います。」

という経営理念のもと、事業活動を通じて、
あらゆるステークホルダーと共に
持続可能な未来社会を築いていきます

サステナビリティWEBサイトにて
随時情報公開を行っていきます

<https://sustainability.tsi-holdings.com/>
図表にカーソルを合わせると対象のリンクに遷移します

copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. TSI Innovation Program 2023 23

当社のサステナビリティ経営です。まずは企業理念です。パーパスから一貫通貫した戦略をサステナビリティの方針に沿って実行してまいります。サステナビリティにおきましては、四つの重要領域を設定し、持続可能な事業のあり方に取り組んでまいります。実現のための組織、運営体制を盤石に作り上げてTSIグループのマテリアリティを必ず実現してまいりたいと考えておりますので、よろしくお願いたします。

これまでの主な取り組み (~24/2期の実績)



温室効果ガス排出量の
削減目標がSBT認定を取得



気候変動において上位から3番目の
「B」スコアを取得

地球環境
シンコムアグリテック社
との資本業務提携締結

人権と環境に配慮した
オーガニックコットンの栽培
を行うシンコムアグリテック
株式会社と資本業務提携を
締結

人間
従業員満足度調査「eNPS」
の向上

従業員一人ひとりの満足度
調査と経営施策への反映を
目的としてeNPSアンケート
(従業員満足度調査)を年1回
実施。
2023年よりTSIグループ
全社員に回答対象を拡大

社会
ファッション産業に携わる
次世代育成への取り組み

次世代の担い手を育成すべく、
文化服装学院との取り組みを
開始。当社社員が講師として
授業を実施するほか、残反
寄付を行うことで服飾作りを
支援

ガバナンス
各種方針の策定

- ▶ サステナビリティ方針
- ▶ マテリアリティの追加
- ▶ ガバナンス方針
- ▶ サステナビリティ委員会の設置
- ▶ 環境方針
- ▶ 人権方針
- ▶ 社会方針
- ▶ 取引先行動規範

copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All right reserved. TSI Innovation Program 2023 24

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



これまでの主な取り組みです。温室効果ガス排出量の削減目標が SBT の認定を取得いたしました。CDP の気候変動における評価で上位から 3 番目の B スコアを取得いたしました。四つの重要領域もそれぞれで着実にこれまでの取り組みが形になってきております。まず地球環境でいきますとオーガニックコットンの栽培がスタートし、収穫も始まっております。その会社との業務提携を進めて、農園の広がりも見せておりますので、こういった素材を使いながら当社の製品が世に出るタイミングがそろそろ近づいてきているという状況です。

また人権部分に関しましては従業員の満足度の調査を行っております。嬉しいことに今年は全社員 100% の回答をいただきまして、私も全社員分の eNPS を確認しております。彼らのリクエスト、考え方、組織のあり方というものを再考している最中であります。また社会問題に関しましてはファッション産業に関わる次世代への育成の取り組みを産学合わせて一緒に取り組んでまいることもしっかりとやっていっている状態です。

ガバナンス、各種方針の策定ですが、そこにまずサステナビリティ、マテリアリティの追加や、ガバナンス方針、委員会の設置含めて環境方針、人権社会方針といったことに関しても制定を行い、取引先への行動規範も制定いたしております。

TSIのマテリアリティと今後の方針

重要領域	マテリアリティ	目標/KPI	主な取り組み
地球環境 (Environment)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ エネルギー ▶ 原材料 ▶ 廃棄物 ▶ 水資源 ▶ 生物多様性 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ CO2排出量削減目標設定 数値目標はこちらから ▶ サステナブルファッション ▶ 紙資源の消費削減 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ マテリアルイノベーション ▶ SCMプラットフォームイノベーション ▶ エンゲージメントイノベーション ▶ ショッパーの有償化等推進 各種施策の詳細はこちらから
人間 (People)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ダイバーシティ ▶ 健康・安全 ▶ 従業員幸福度 ▶ 公正な労働 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ジェンダーフリーな活躍の推進 ▶ 障がい者雇用は法定雇用率+0.1%以上 ▶ 従業員満足度の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ダイバーシティ推進プロジェクトの発足 定章詳細はこちらから ▶ eNPS改善プロジェクトの推進 スコア詳細はこちらから
社会 (Social)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 地域社会との共創 ▶ 次世代育成 ▶ 社会への支援 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 地域社会との取り組み推進 ▶ 次世代育成の継続推進 ▶ ソーシャルワーク拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 北海道上川町との共同事業拡大 ▶ 服飾学校にてデザイン・販売知識の講義 ▶ 児童養護施設などへの支援拡大
ガバナンス (Governance)	迅速で透明性のある経営体制の構築・運営。 各種方針を策定し、企業価値の継続的な向上に努める。		<ul style="list-style-type: none"> ▶ TSIグループ行動規範/取引先行動規範 ▶ サプライチェーンデューデリジェンス ▶ リスクマネジメント (ERM導入)

Copyright © 2024 TSI HOLDINGS CO., LTD. All rights reserved. TSI Inovation Program 2022 25

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

マテリアリティと今後の方針についてです。四つの重要領域に即したマテリアリティについて目標を設定いたしております、これまでの取り組みをさらに進化させます。詳細はホームページでご覧になっていただければと思います。



最後になりますが TSI のパーパス、目指す姿をお話したいと思います。パーパス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ことに制定しております。これを全社員が胸に持って、ファッションエンターテインメント創造企業として躍進していきたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

Vision: TSIが目指す方向性



TSIが目指す方向性です。まず左端のコアとなりますファッションの創造力。これはデザインが社会貢献をするという、私の思いがあります。エッジの効いたバラエティ豊かなブランド群というのは、豊かな想像力の中で発信できていけるものと考えていますので、そこに対する投資は徹底的に行ってまいりたいと思います。

また、広がっていきますファッション周辺の市場の創造性といきますと、ダンスや、教育というものがあると考えています。

スポーツゴルフ、スノーボード、スケートボードも含めてあらゆることが、イベントなどを通じて次の世代につなげていくことで、新しいコミュニティが創造できると考えております。

またコレクションブランドも発信をして、東京のコレクションだけではなく、海外のコレクションにも積極的に参加していけるよう実力をつけ、現実的にパリやロンドンなど、欧州などにコレクションブランドを発表させていただきたいなと思っております。

また趣味の世界でも、釣りとかハイキングといった分野も広げていきたいと考えています。それによって健康増進した上で、全てのステークホルダーに楽しさやワクワクを提供できる事業の展開も検討中です。

またこの個人は、家族の新しいあり方としてペットなど、家族一緒に着ることが出来る洋服というものを開発していきたいとも思っております。皆様への価値として非常に良いものがあると認めていただけるような社会的価値を作ってまいりたいと思います。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

TSI の強みとしてホスピタリティをあげました。健康増進のためのファッションや、よりワクワクしていける、エキサイティングになっていけるような楽しさも含めて、広がりを持ち、それがファッションを原動力に街に彩りや人々にエネルギーを、パッションをもたらすことにつながると信じています。ファッションエンターテインメント創造企業でありたい、それを実現していく、私達はそういった企業であり続けたいと思っております。

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
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をしてはなりません。

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 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com