



JILL by JILL STUART



PEARLY GATES



and wander

株主さまと(株)TSIホールディングスをつなぐ

TSI JOURNAL

2024

SUMMER

証券コード：3608



AVIREX



NANO universe



LE PHIL

TSI TopMessage

当初計画は落とすも、修正計画は大幅達成

～構造改革に着手し、2027年2月期の営業利益100億円超達成を目指す～

2024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13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。

当期は新型コロナウイルス感染症の影響が収束したことに伴うインバウンド需要の拡大など個人消費の回復がみられた一方、物価高に起因するアパレル商品購入意欲の減退、紛争による世界的な資源価格および原材料価格の高騰、大幅な円安の進行などの複合的な要因から引き続き厳しい状況が続きました。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%と伸ばしましたが、当初計画は未達に終わりました。営業利益は在庫消化のための値引き販売の影響で当初計画を大幅未達でしたが、純利益は法人税等調整額により当初計画を達成しております。

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の反動により停滞。全社の収益において当初計画を大きく落とす要因となりました。それ以外の主要ブランドは堅調に推移し、特に「マーガレット・ハウエル」「アヴィレックス」「ステューシー」は前期から2桁成長の結果を残しております。「ル フィル」「アドア」「ロイヤルフラッシュ」「ショット」は、独自の商品提案で国内外のお客様に支持され好調を継続。国内リアル店舗の売上も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ております。

この結果、2024年2月期は、売上高1,553.8億円(前期比100.6%増)、営業利益17.6億円(利益率1.1%)、親会社株主に帰属する当期純利益48.4億円(利益率3.1%)となりました。TIP25より推進していた改革を進行しておりましたが、あらゆる環境変化への対応に遅れを取ったという反省点があります。

それを踏まえて、今期を新たなスタート期とし、抜本的な収益構造の改革と成長加速に向けた投資策を外部パートナーの視点とノウハウも借りながら、今期を含む2年で実行してまいります。



代表取締役社長 下地 毅 (しもじつよし)

中期経営計画における見通し

2022年4月に策定した中期経営計画「TSI Innovation Program 2025(TIP25)」を、「TSI Innovation Program 2027(TIP27)」へと新たに更新し、2027年に向けてさらなる飛躍を目指します。本計画の3つの柱は「経営基盤の見直し/強化」「収益構造改革」「成長戦略」になります。57あるブランドを縦割りの運営体制から全社最適な事業運営に切り替え、ポートフォリオ戦略を見直し、成長性・収益性の高いブランド事業に投資を集中させていきます。当社の強みは“エッジの効いた個性”です。そのコアとなるのはファッションの想像力であり、「デザインは社会貢献である」という私の信念でもあります。

2025年2月期の計画値は皆さまに期待していただける数字ではありませんが、課題解決のための改革プロジェクトは既に進行しており、それらの実効性は高いと思っております。経営陣の不退転の覚悟を持って取り組んでおりますので、株主の皆さまにおかれましてはどうか進捗をご覧いただき、一層のご指導ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

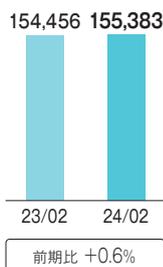
ファッションがもたらすエンターテインメントの楽しさで、趣味や健康、ホスピタリティに通ずる新たな分野への挑戦も視野に入れ、さまざまな価値の提供と、「TSIはつねに良いもの、楽しいものを提供している」という社会的価値を創ってまいります。

どうぞお楽しみになさってください。

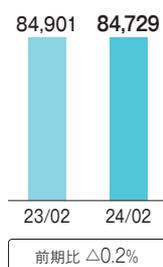
業績ハイライト

(百万円)

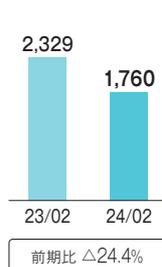
売上高



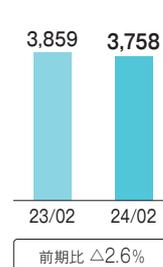
売上総利益



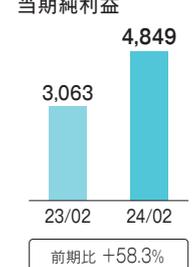
営業利益



経常利益



親会社株主に帰属する当期純利益



Point 01

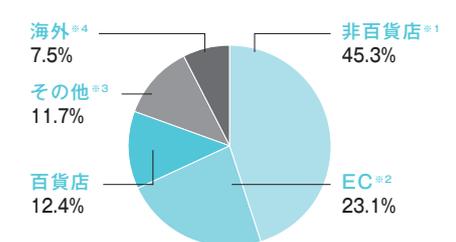
国内既存店・全店売上高の推移 (%)

● 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2.5%を含む

TSl 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

優待

パーリーゲイツ

161億円

「もっと気軽にもっと楽しくゴルフをしよう」という
コンセプトのもと、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

AVIREX®

優待

アヴィレックス

81億円

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。



2

NANO
universe

優待

ナノ・ユニバース

142億円

「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

ステューシー

53億円

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

優待

マーガレット・ハウエル

141億円

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

優待

ニューバランスゴルフ

47億円

「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

優待

ナチュラルビューティー
ベーシック

111億円

「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

優待

ヒューマンウーマン

42億円

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ズを展開。



5

HUF

優待

ハフ

88億円

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。



10

Jack Bunny!!

優待

ジャックバニー

35億円

Swing every day! 「毎日をもっとスイングしよう。
ゴルフをもっと日常へ!!」をコンセプトに、幅広い
客層に向けたゴルフウェアを展開。



TSI Innovation Program 2027

中期経営計画

策定方針

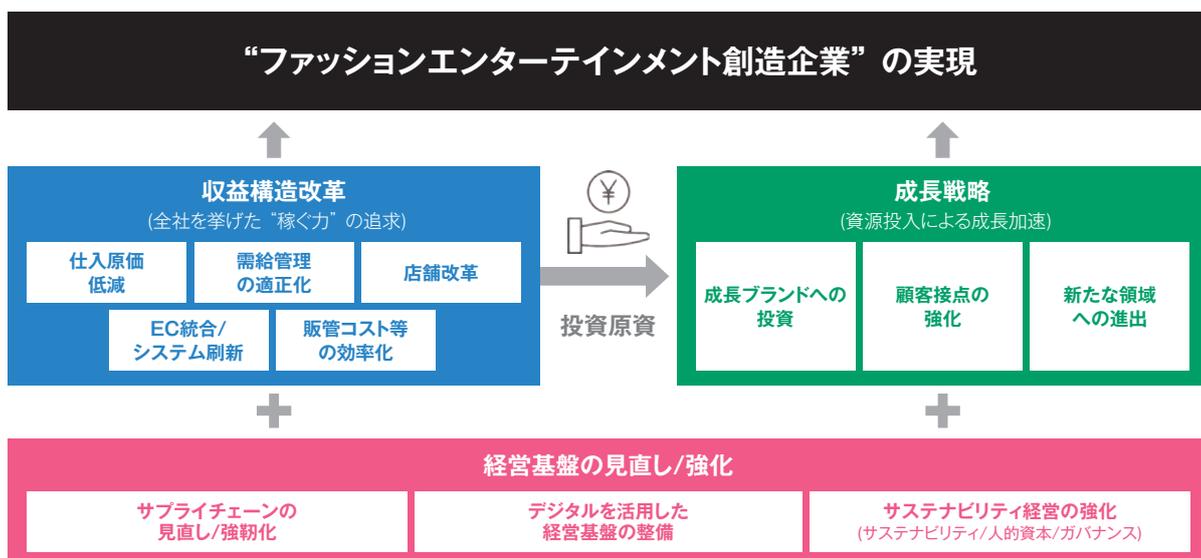
2022年4月に掲げたTIP25の延長線ではなく、2025年2月期を新たなスタートとした構造改革として「TSI Innovation Program 2027 (TIP27)」をローリングで策定。真にTSIホールディングスとして高収益を生み出す上で必要なブランド横断での全社最適な事業運営に向けた、抜本的な構造改革を加速していきます。

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。



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期 (目標) |
|--------------|-------|------------------|------------|------------|
| 収益目標 | 売上高 | 1,554 億円 | 1,600 億円 | 1,650 億円 |
| | 営業利益 | 17 億円 | 20 億円 | 100 億円 |
| | 純利益 | 48 億円 (28億円*) | 40 億円 | 77 億円 |
| 主要KPI | 営業利益率 | 1.1 % | 1.3 % | 6.0 % ~ |
| | ROE | 2.9 %* | 4.2 % | 8.0 % ~ |
| | DOE | 1.3 %* | 1.4 % | 4.0 % ~ |

*税効果を考慮しない実効税率ベースでの純利益、およびそれをもとに算出した数値



収益構造改革

ブランドの個性を生かした個別最適の追求から、全社最適な事業運営へ展開。全社を挙げて“稼ぐ力”を追求し、2027年2月期に約100億円の収益改善を目指します。

| 改革項目 | 課題 | 具体的な打ち手 | 完了時期 | 改善効果 |
|-------------|-------------------------------------|--|--------------|----------------|
| | | | | 27/2期(半年) |
| 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期までに完了 | 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 | ▶ 27/2期までに完了 | 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 | ▶ 26/2期までに完了 | 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 | ▶ 25/2期までに完了 | 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 | ▶ 26/2期までに完了 | 約 25 億円 |

計：約**100**億円

成長戦略

成長性・収益性の評価による各ブランドの役割を明確化させ、強化ブランドへの集中投資を図ります。

成長ブランドへの投資 / 既存ブランドの拡大

| | ウェルネス&ライフスタイル | ストリート&カルチャー | ファッションキャピタル | デジタルジェネレーション |
|---------|---|--|---|--|
| 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 HUF STUSSY NANO universe | NATURAL BEAUTY BASIC ARPEGE ADORE LE PHIL | E T R É hueLe Museum |
| 今後の方向性 | ▶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 | ▶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 | ▶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 | ▶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 |

新たな領域への進出

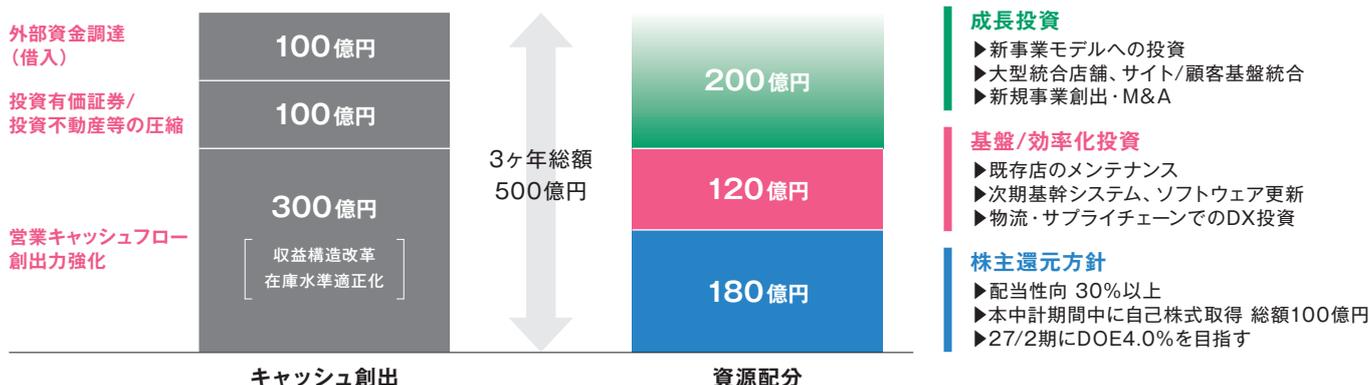


T&S Innovation Program 2027

財務戦略・資本政策

収益構造改革などによるキャッシュ創出力の向上と非効率な資源圧縮を行い、事業基盤と成長加速に向けた投資を実施していきます。

中計3ヶ年における資源配分の方針



資源配分

| 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式取得(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 |

サステナビリティ経営

T&S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、明日を生きていく喜びを、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。

これまでの主な取り組み



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 | 人間 | 社会 | ガバナンス |
|--|--|---|--|
| 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 | 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T&Sグループ全社員に回答対象を拡大 | 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 | 各種方針の策定 ▶サステナビリティ委員会の設置 ▶サステナビリティ方針 ▶ガバナンス方針 ▶環境方針 ▶人権方針 ▶社会方針 ▶マテリアリティの見直し・追加 ▶TSIホールディングスグループ行動規範 ▶取引先行動規範 |



「サステナビリティ」についての取り組みは、こちらからご覧いただけます。

Topic 01

ブランドニュース

旗艦店を丸の内にオープン

「THE PEARLY GATES FLAG」を屋号に、旗艦店が丸の内・新東京ビル1Fにオープン。「MEET」をキーワードに東京を訪れた際に立ち寄りたくなるような場所として、店舗限定アイテムをはじめ他店にはないコンテンツやイベントも展開していきます。



業界初の「ゴルフブラ」を発売

ワコールが展開するコンディショニングウェアブランド「CW-X」と開発したゴルフ専用のブラジャー「ゴルフブラ」を4月5日より発売。試作とフィッティングを何度も重ね、快適にプレーするための機能性に、ファッション性も両立したプロダクトです。



PEARLY GATES



Topic 02

ブランドニュース

MIZUNO協業のテクニカルウェアを本格展開

「マーガレット・ハウエル」は、「MIZUNO (ミズノ)」と共に開発したテクニカルウェアコレクション「MIZUNO FOR MARGARET HOWELL」を2月23日より発売しました。ブランドのモダンな感性とデザイン力に、MIZUNOが持つ革新的な技術を反映。アウターやボトムス、カットソーなどアクティブな機能素材を取り入れたラインナップで展開しています。

MARGARET HOWELL



Topic 03

ブランドニュース

スポーティブ・ウェアを今春よりスタート

「ル フィル」から今春、機能的で洗練されたスポーティブ・ウェア「ル フィル スポーツ」がデビューしました。ゴルフやワークアウトなど、アクティブなシーンと日常をブリッジし、スポーティブな日も自分らしくありたいと思う大人の女性に向けて提案。ファーストコレクションではウェア10型、雑貨6型を発売。公式オンラインサイトを軸に、ポップアップストアなどで展開します。

LE PHIL



Topic 04

ブランドニュース

環境配慮型新素材コートを発売

「アドーア」は、Spiber (株) が展開する人工タンパク質素材「Brewed Protein™ 繊維」を導入したノーカラーコートを2023年11月30日より発売しました。本素材は植物由来のバイオマスを原材料に微生物による発酵プロセスを使用。環境分解性を有することから、石油由来製品によるマイクロプラスチックの海洋流出による環境課題解決への貢献も期待されています。

ADORE



Topic 05

ブランドニュース

ビューティーブランドがデビュー

(株)HYBESから、スキンケアとコスメアイテムを展開するビューティーブランド「ボウブ」が2023年11月にデビューしました。発酵コラーゲンに着目したスキンケアラインは、肌に負担となる成分を使用せず、製造や処方にもクリーンさを追求。地球環境にも配慮し、本来であれば捨ててしまう原料から有効成分を抽出し、アップサイクルしています。



Topic 06

企業の取り組み

(株)READY TO FASHIONの株式を取得



当社は3月1日、アパレル特化SaaS型求人サービスなどを運営する(株)READY TO FASHION(代表取締役:高野聡司)の株式を取得し、子会社化しました。人材支援サービスを展開する当社子会社の(株)エス・グループと連携しながらHR事業の拡充と収益力強化を図り、グループ事業の一つの柱として成長を目指します。



SDGs
Topics

社会貢献活動

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。今回は一般社団法人「いちご言祝ぎの杜」（所在地：東京都渋谷区渋谷、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に向けた支援の継続に加え、新たにSDGsへの啓蒙を深め、国際的に訴求するためのドキュメンタリー映画のサポートや能登半島地震の被災地への炊き出し支援もスタートしました。このような社会貢献活動は、今後も継続して行ってまいります。

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と支援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」は、抱えきれない矛盾と不安、それでも前に進もうとする強い意志を持つ女性たちの日常に少しでも《遊び》が増えるようにさまざまな支援を行っています。当社は昨年8月に続き、すべての女性と女兒の基本的な人権が保護され、エンパワーメントを図るために衣服と雑貨、約200点を「ガールズフリッジ」が支援している全国8ヶ所のシェルター施設に提供いたしました。



母子支援施設の職員を支援



詳細はこちらから



一般社団法人「いちご言祝ぎの杜」が支援する2か所の母子支援施設を訪問。社会的保護を必要とする母子の権利を擁護し、母と子が共に暮らせる力をつけてもらうために、生活上の支援から専門的な相談まで個々の状況に応じた支援を展開している施設職員の方々の日頃の労を癒すことを目的に、当社子会社のLaline JAPAN (株)のスタッフたちがハンドマッサージの施術を提供いたしました。また、シェルターで避難生活をしている女性の方々にも「ラリン」からギフトセットをプレゼントいたしました。



映画を通じて啓蒙をサポート



詳細はこちらから



パリのオートクチュールウィークに日本人で唯一参加し続けているデザイナー・中里唯馬氏に1年間密着したドキュメンタリー映画『燃えるドレスを紡いで』を入社式に上映。「生み出された衣服はどこにいくのか」という疑問の答えを求めて「衣服の最終到達点」といわれるアプリカ・ケニアへ向かった中里氏の苦悩と彼のパリコレのショーの裏側にも密着した本作。「ゴミ山からドレスをつくる」というシンプルな課題解決を模索する努力とそれでもなぜ洋服を作るのかと葛藤する姿を社員への教育の一環とし、国際映画祭への出品をサポートすることで広くSDGsを知らしめ、啓蒙していく支援を行いました。



被災地への支援

SDGs の理念

「誰一人取り残さない」

詳細はこちらから



2024年1月1日に発生した能登半島地震。寸断された道路や倒壊した家屋、断水など日常には程遠いストレスフルな生活を余儀なくされている石川県珠洲市を当社子会社のUrth Caffé JAPAN (株)のフードトラックで訪問しました。避難所生活というコミュニティの形が変わることでの孤独感、フラッシュバックなど心のケアが必要な住民の方々にリラックス効果の高いコーヒーと甘いクッキー、ドリンクで少しでも明るく笑顔になっていただきたいという思いを届けました。被災地へのこの支援は継続して行っていきます。



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/ |

