

 TSI HOLDINGS

株式会社TSIホールディングス 個人投資家説明会 (東証プライム市場：3608)

2025.02.05

はじめに



株式会社TSIホールディングス 代表取締役社長

下地 毅

生年月日：1964年12月28日

出身地：沖縄県 宮古島

略歴紹介：

1997年1月 (株)上野商会 (現(株)TSI) 入社

2004年11月 同社 取締役商品部長

2012年9月 同社 取締役執行役員商品本部長

2016年11月 同社 専務取締役執行役員商品本部長

2018年11月 同社 取締役社長 兼 商品本部長

2019年6月 当社 執行役員

2020年3月 当社 執行役員 第4事業カンパニー長

2020年5月 当社 取締役 第4事業カンパニー長

2020年7月 当社 取締役営業本部長 兼

同本部 第4事業カンパニー長

2021年3月 当社 代表取締役社長 兼

(株)TSI 代表取締役社長 (現任)



Contents

- 1 会社概要
- 2 ブランド紹介
- 3 中期経営計画
- 4 通期連結業績予想について
- 5 株主還元
- 6 サステナビリティ
- 7 補足資料

TSIのパーパス/目指す姿

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

会社概要



TSIホールディングスホームページ
<https://www.tsi-holdings.com/>

TSIグループは、その前身である東京スタイル、サンエー・インターナショナルの時代から数えて、70年以上に渡り、歓びや輝きを生むファッションを提供してきました。

名称	株式会社TSIホールディングス
本社所在地	東京都港区赤坂8丁目5番27号
設立	2011年6月1日
売上高	1,553億円
当期純利益	48億円
資本金	150億円
代表者	代表取締役社長 下地 毅
上場取引場	東証プライム市場（証券コード：3608）

従業員数

グループ全体
5,321人
うち臨時従業員
1,219人

実店舗数

国内 **731** 店舗
海外 **30** 店舗
中国10/イギリス11/
アメリカ5/フランス2/
イタリア1/台湾1

ブランド数

53ブランド
インブランドを含めると
57ブランド

(2024年2月29日時点)

Next Agenda

ブランド紹介



レディースブランド

NATURAL BEAUTY
BASIC



JILL by JILL STUART



PINKY&DIANNE



CADUNÉ



ETRÉ
TOKYO



human woman

ADORE

LE PHIL

PROPORTION
BODY DRESSING

FREE'S
MART

Apuweiser-riche

JUSGLITTY

Arpege story

Mystrada

Rirandture

hueLe Museum

レディースブランド

NATURAL BEAUTY BASIC

グループ内売上高
第4位

その女性の持つ、自然の美しさを基本に。いつまでも美しく、自分らしく、女性らしく、上品に、シンプルに、今を生きる女性のためのファッションストアブランド。

年間売上高

111億円

店舗数

77店舗

(2024年2月期時点)



▲ 昨年リニューアルオープンしたブランド内売上1位の「横浜ジョイナス店」

JILL by JILL STUART

“今日よりも華やかな明日のために”
優しさと強さ、繊細さと大胆さ。
あなたがずっと自分らしく前に進むために
JILLSTUART ができること。



▲ PEACH JOHNとのコラボレーション
第2弾が2月に発売予定。



▶ 大人気のフリルトートバックからミニマムキーホルダーが登場。

LE PHIL

クリーンに削ぎ落されていること、快適であること、クチュール的で美しいことを大切に、しなやかに女性らしくありたいと願う大人の女性に向けたブランド。



▲ 「麻布台ヒルズ店」ではハイクラスなお客様にも訴求。



▶ ブランド設立5周年を迎え、東京都庭園美術館にてファッションショーを開催。顧客様を中心に招待した。

ゴルフブランド一覽

PEARLY GATES



new balance
golf



PING

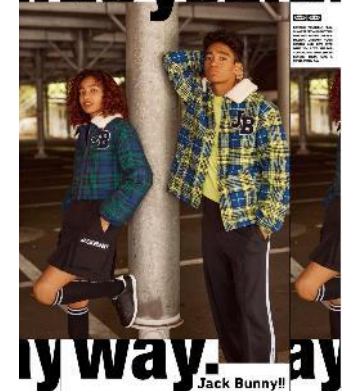


**MASTER BUNNY
EDITION**



**Jack
Bunny!!**

Go your Go



ゴルフブランド

PEARLY GATES

グループ内売上高
第1位

「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。

年間売上高

161億円

店舗数

80店舗

(2024年2月期時点)



▲ブランド設立35周年を迎え、記念コレクションを発売。2024年秋のコレクションでは原英莉花プロを起用。

Jack Bunny!!

グループ内売上高
第10位

「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!!」をコンセプトにゴルフウェアを展開。

年間売上高

35億円

店舗数

11店舗

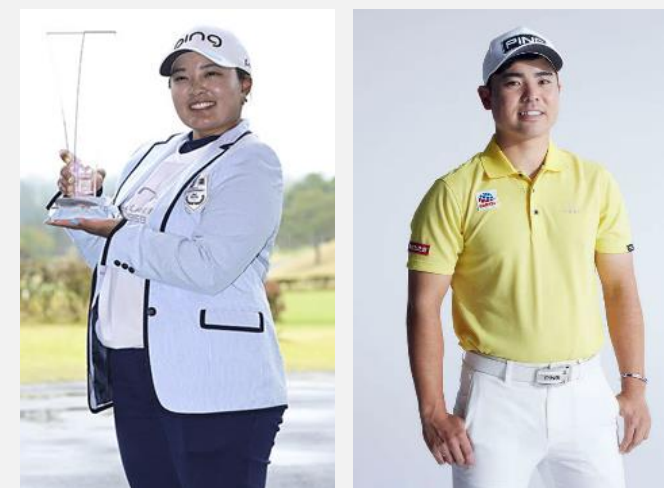
(2024年2月期時点)



▲新ライン「jbplse (ジェービープラスイー)」がデビュー。ゴルフを愛する人に向けた上質なデイリーウェアを提案。

PING

“FEEL NEW. PLAY COOL.” をコンセプトに、時流に捉われず、独自のスタイルで洗練されたゴルフファッションを提案。ファッションの楽しさとゴルフの素晴らしさを伝えていく。



▲ウェア契約を締結する鈴木愛プロが、今季ツアーの3月に2週連続優勝の快挙。また、蟬川泰果プロ監修のオリジナルモデルを発売。

ライフスタイルブランド

MARGARET
HOWELL



and wander



YLÈVE



bobe



MHL,

BEAVER



ライフスタイルブランドトピックス

MARGARET HOWELL

グループ内売上高
第3位

1970年、英国デザイナーのマーガレット・ハウエルが自宅にて製作をスタート。ウェアからホームプロダクツ、カフェまで幅広く展開。

年間売上高

141億円

店舗数

82店舗

(2024年2月期時点)



MARGARET
HOWELL



▲ 2017年秋冬にスタートした「MIZUNO」との協業を2024年春夏から日欧に拡大。

and wander

「雨に降られるのも 風に吹かれるのも 歩くのも 山は楽しい」をコンセプトに、感性を刺激するモード感とアウトドアウェアとしての実践的な機能性を追求したものづくりを展開。



▲ デザインだけではなく機能性も支持され、売上高は6年で7倍と大きく成長。
「GINZA SIX店」に続いて、関西エリア初の大型路面店となる「南船場店」がオープン。

bobe

「モーメンタム・好奇心・燦然さ・ナラティブ」



▲ Instagramフォロワー11万人を誇るMAIとビューティーブランドを新たに立ち上げた。発酵に着目したスキンケアとコスメアイテムを展開。

ストリートカジュアルブランド

AVIREX[®]

STUSSY

HUF

Schott[®]
N.Y.C.



ストリートカジュアルブランド

AVIREX®

グループ内売上高
第6位

1975年に米空軍正式指定業者として誕生。数々のフライトジャケットをタウンユースとして復刻。

年間売上高

81億円

店舗数

41店舗

(2024年2月期時点)



▲ 50周年を迎え、長年愛されてきたフライトジャケットやバーシティジャケットの記念モチーフを施した限定モデルを発売

STUSSY

グループ内売上高
第7位

1980年の創設以来、サーフやスケートカルチャーを背景に独創的なデザインやメッセージを発信。

年間売上高

53億円

店舗数

16店舗

(2024年2月期時点)



▲ 売上前期比150%を超える店舗が複数存在。東京(渋谷・原宿)・大阪(大阪南・梅田)の店舗の他、年初にオープンした札幌もTSI全店舗の中で売上が上位にランクイン。

ALPHA INDUSTRIES INC.

ALPHA INDUSTRIES INC.
KNOXVILLE, TENNESSEE, U.S.A.

1954年にアメリカで設立。米国防総省が軍用ジャケットの生産を同社に依頼して以降、50年以上に渡って製品を提供。



▲ 創業70年超の老舗ミリタリーブランドである「アルファ・インダストリーズ」と独占販売代理店契約を締結した。2025年秋冬から順次、卸売・直営店・ECでの取り扱いを開始。

セレクトブランド

NANO universe



ROYAL FLASH



SEVENBYSEVEN



B'2nd

UNION JOINTS

Dice&Dice

セレクトブランド

NANO universe

グループ内売上高
第2位

「色気を纏わせる」をコンセプトに、洗練されたデザイン・高品質な機能素材を通じて、お客様の魅力を引き出し、自信を創出するスタイルを提供。

年間売上高

142億円

店舗数

53店舗

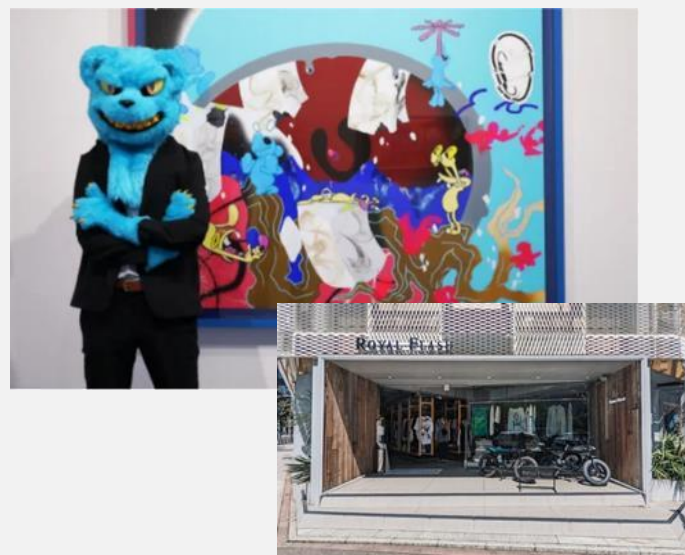
(2024年2月期時点)



- ▲商品施策の見直しと販売コントロールの精度向上で3Q売上高は前年比104.6%（3Q既存店累計）と成長が継続。

ROYAL FLASH

独自の世界観とこだわりを、圧倒的な存在感でつらぬくセレクトショップ。



- ▲店舗売上高では2年連続で全社1位の「ROYAL FLASH 神宮前店」は、35周年を迎えた記念に「FACETASM×COIN PARKING DELIVERY」のPOPUPを開催。

SEVEN BY SEVEN

デザイナー自身の古着を素材として捉え、新たなモノへと昇華させる取り組みを始めとした、独自のクリエイションを行うブランド。



- ▲2店舗+ECと小規模ながら、売上前期比231.1%と急成長。デザイナーが、自らセレクトした古着やスタイリストの私物を販売する「SSS MARKET」を開催するなど、世界観の発信を強めるための施策も実施。

Next Agenda

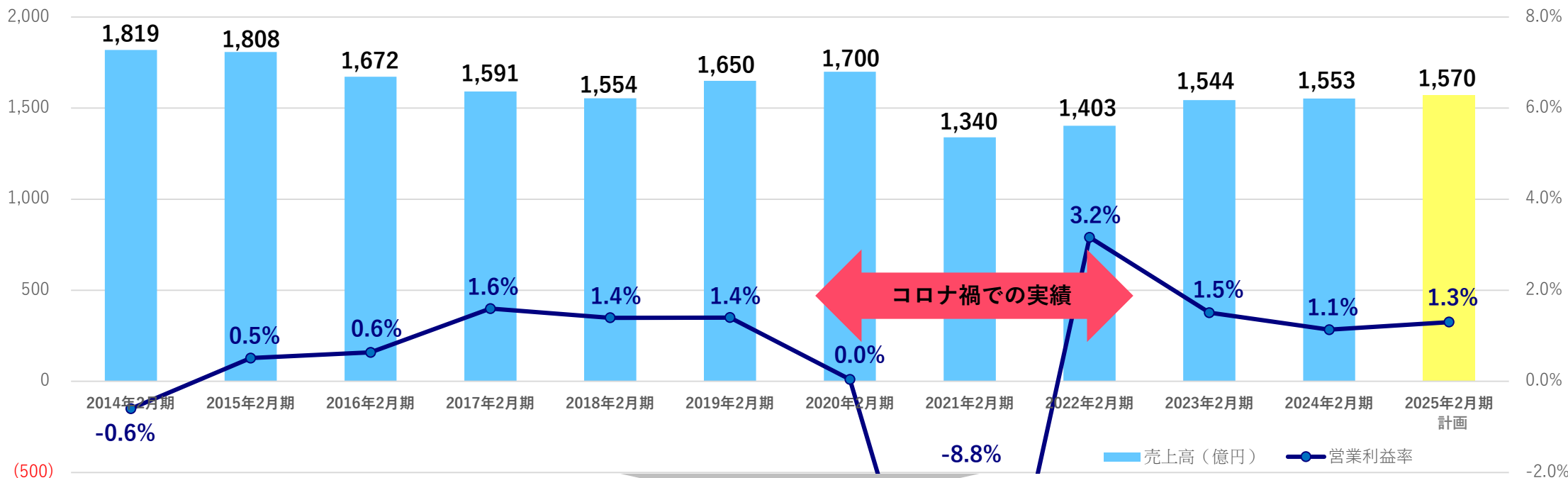
中期経営計画

TSI Innovation Program 2027



連結業績概況

コロナ後の売上は回復基調にあるが、収益が低くコロナ前には及ばない状況が続く。



収益性の伴う成長が課題



コロナ後の
売上横ばいの状況



組織一本化の遅れに
よる非効率に伴う
低収益

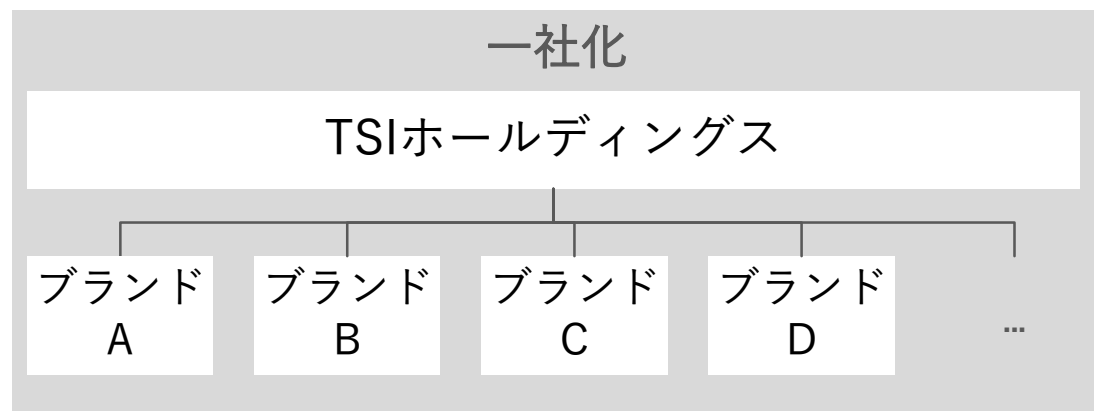


資本非効率性の
浮き彫り

中期経営計画の骨子と策定の背景

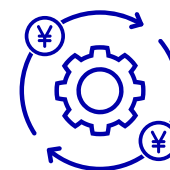
TSIの歴史とこれまでの振り返り

- ▶ 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

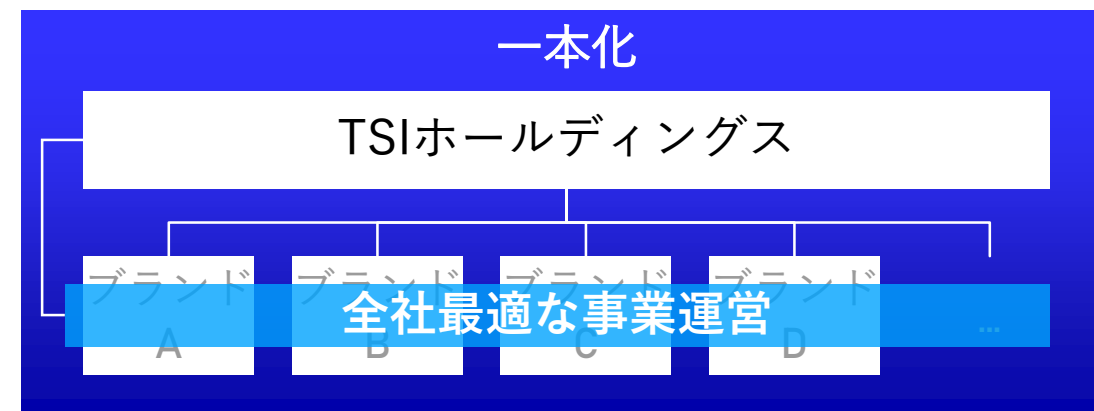
- ▶ TIP27では、真にTSIホールディングスとして高収益を生み出す上で必要なブランド横断での全社最適な事業運営に向けた、抜本的な構造改革を加速する



ブランド横断での
収益構造改革



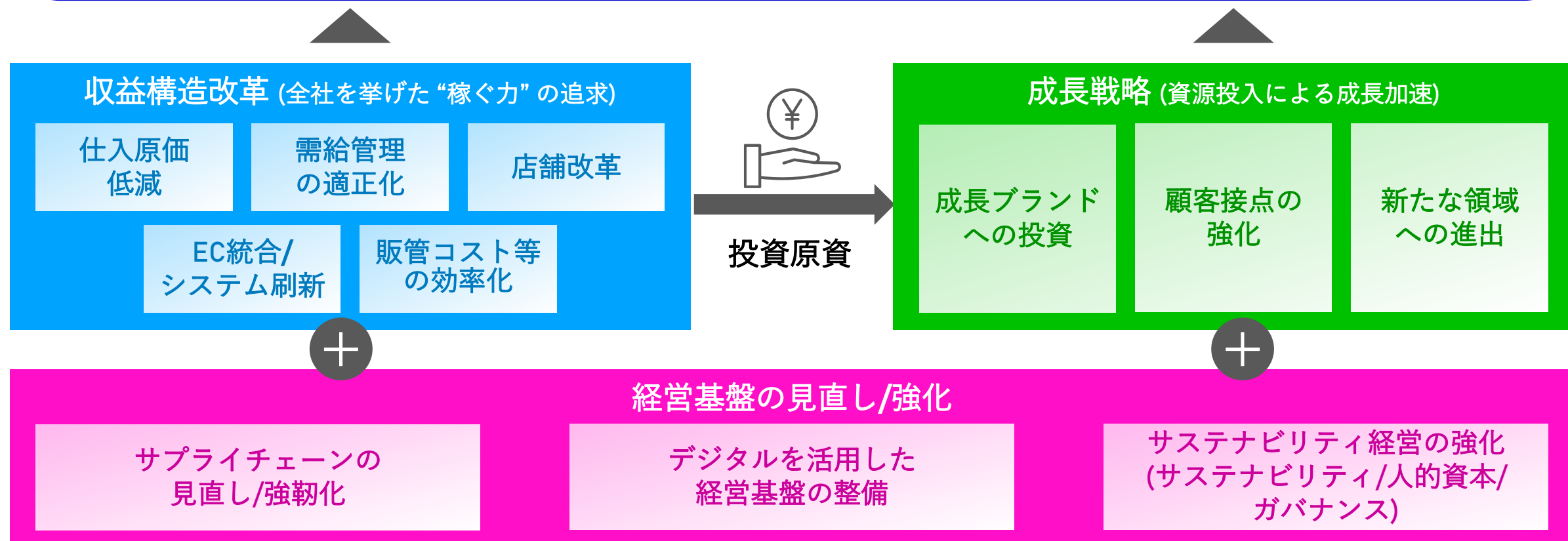
コアブランドを軸とした
成長戦略



TSIグループの変革 - 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

“ファッションエンターテインメント創造企業”の実現



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)	27/2月 (目標)
収益 目標	売上高	1,554億円	1,650億円
	営業利益	17億円	100億円
	純利益	48億円 (28億円※)	77億円
主要 KPI	営業利益率	1.1%	6.0%~
	ROE	2.9%※	8.0%~
	DOE	1.3%※	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

Next Agenda

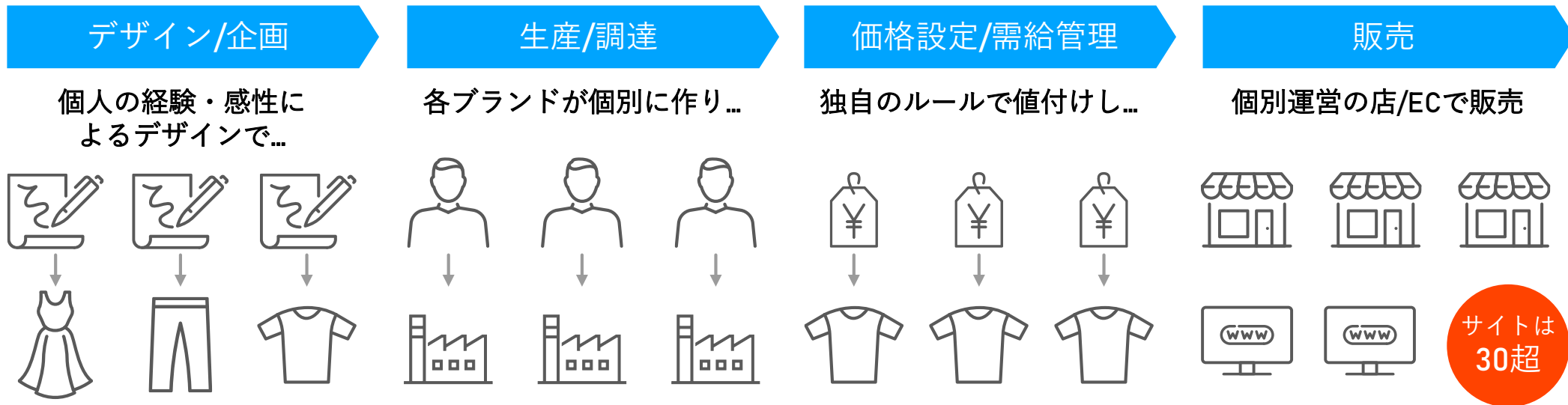
收益構造改革



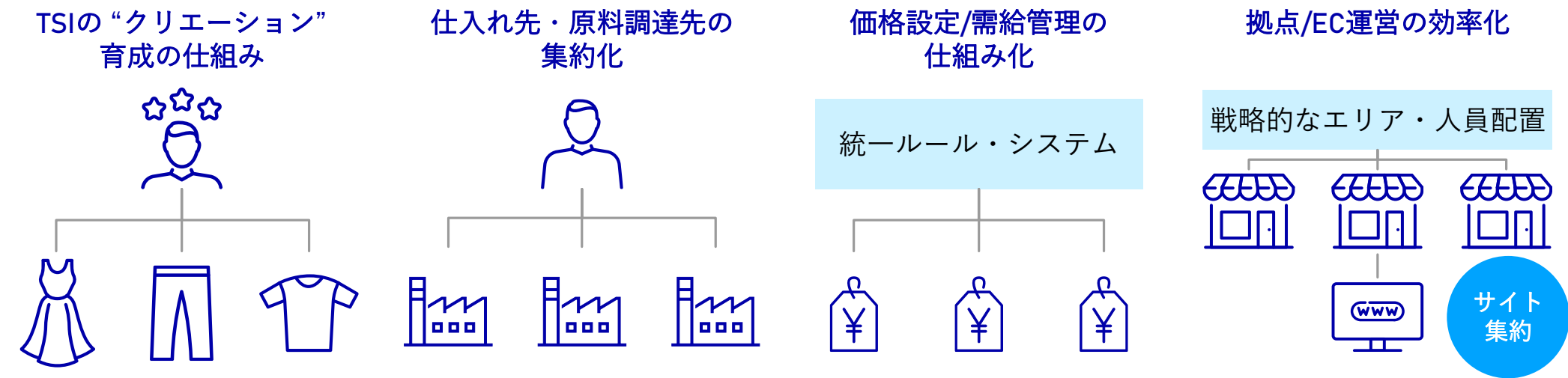
PROPORTION

収益構造改革 | 全社を挙げた“稼ぐ力”の追求

これまで
〔ブランドの個性を活かす個別最適の追求〕



これから
〔全社最適な事業運営への転換〕



中期経営計画における構造改革

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 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 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 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 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 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 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 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 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 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 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

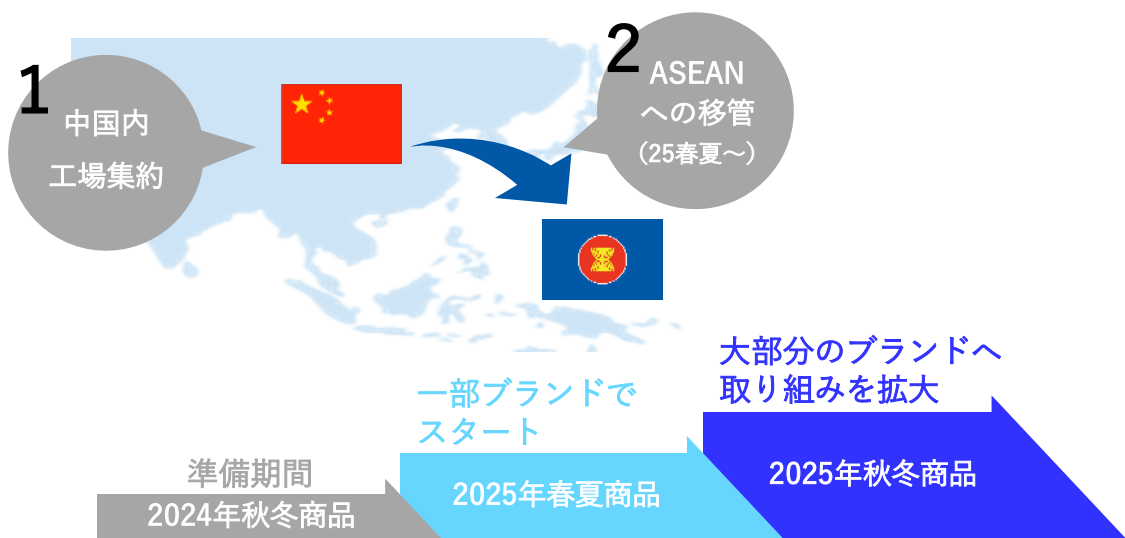
計: 約100億円

構造改革の進捗

仕入原価低減

仕入れ先集約等による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生産加速を含む先行した取組みを開始。2025年秋冬には、大部分のブランドへの展開を推進。

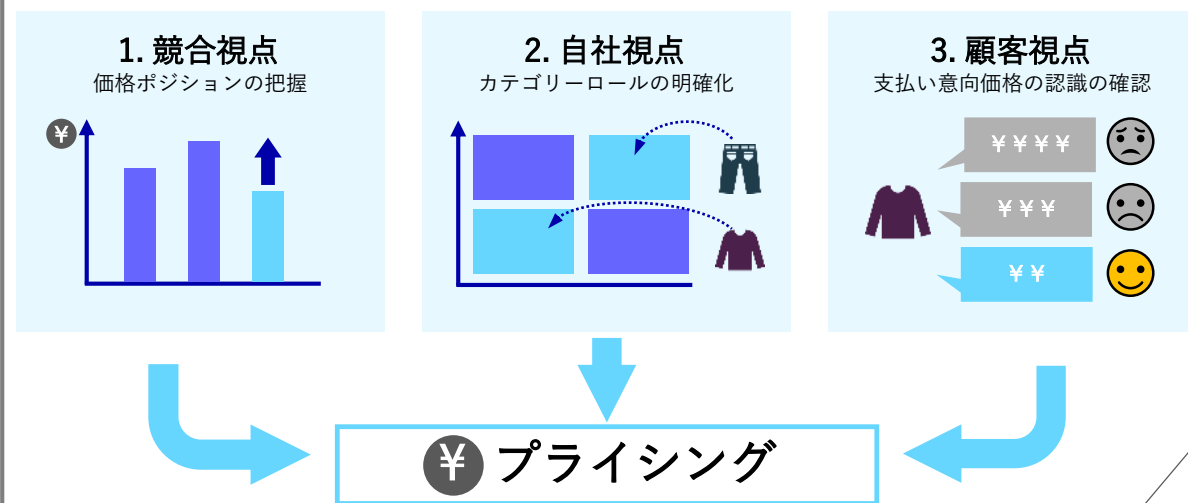
主要仕入先の集約にあわせ、中国内工場集約、一部ASEAN移管も実施していく



需給管理の適正化

競合・自社・顧客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いくつかの主力ブランドにおいて先行実施予定。

原価ベースの値付けから市場価値ベースでの値付けへ

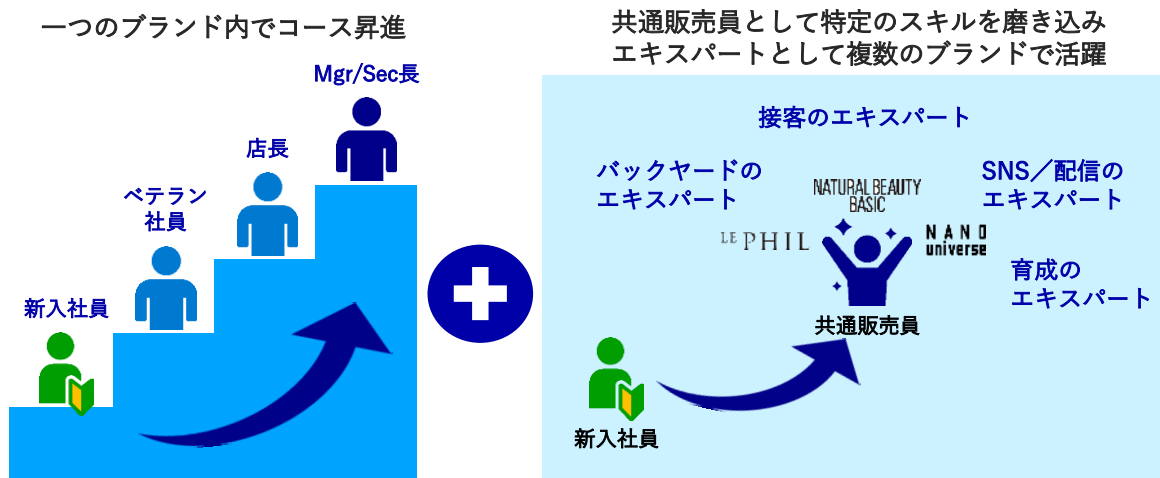


構造改革の進捗

店舗改革

シフトや配置等の見直しによる人員最適化により、店舗人件費率を改善するスキーム作りを実施。また、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。

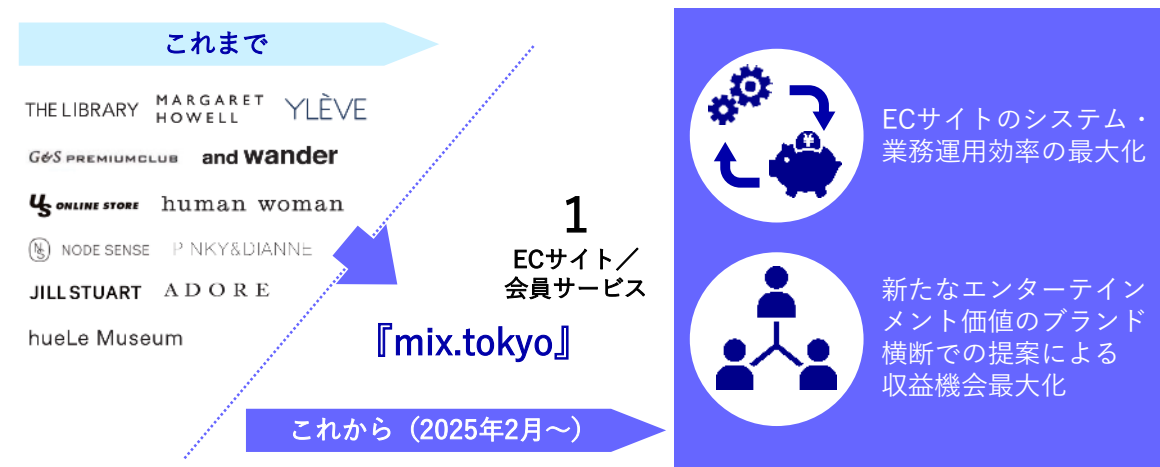
やりたいこと・得意なことで活躍できる、多様なキャリアパスを設計



EC統合/ システム刷新

2025年2月を目途に、株式会社TSIに存在する13のECサイトおよび会員サービスを統合、新「mix.tokyo」としてローンチ予定。来期以降、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。

2025年2月に一つのECサイト/会員サービスへ統合

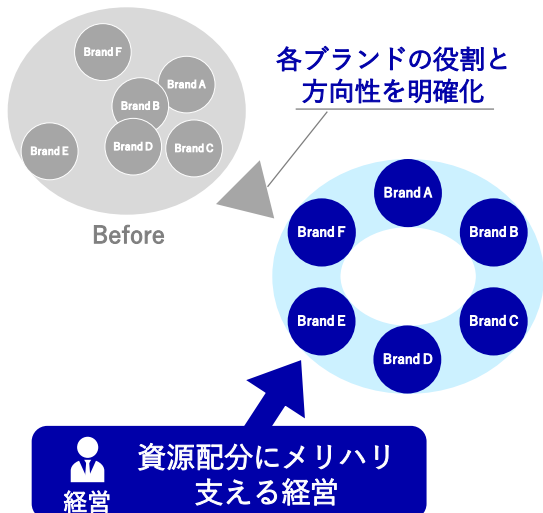


構造改革の進捗

販管コスト等の効率化

最適な資源配分で成長性・収益性を最大化するため、ブランドポートフォリオの再定義と目標設定を実施。収益の成長を目指しつつ、生み出した原資によるチャレンジ基盤も確立していく。

効率的な経営資源配分や新陳代謝を図り、事業投資のメリハリを利かせ、成長とチャレンジの基盤を整える

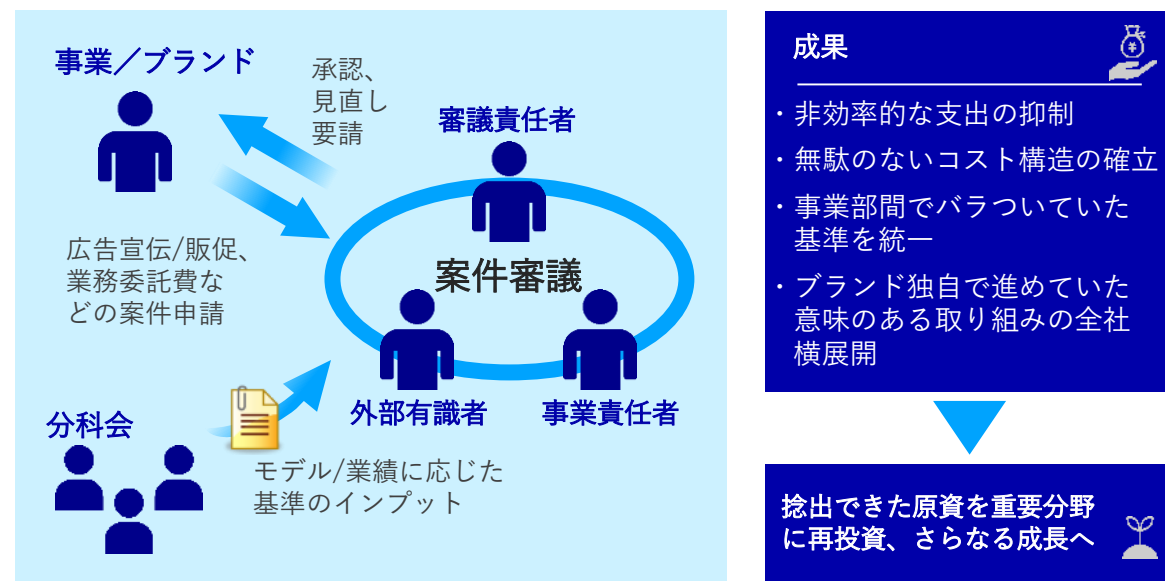


- ① **各ブランドの位置付けの明確化**
市場環境と各ブランドの成長性・収益性を踏まえて、ポートフォリオ上の位置付けを設定
- ② **基本となる収益基準の明確化**
経済性を担保し、競合比較でも十分な利益を上げるための、売上・利益の水準を各ブランドに設定。
- ③ **各ブランドの目標・戦略の合意**
ブランドの位置付け・求められる収益基準を踏まえ、中期的に目指す定量目標と、実現に向けた戦略を経営とブランドで徹底的に議論し明確化。
- ④ **ブランドの見直し、撤退・スリム化**

高収益・高成長を実現

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を行い、コストマネジメント手法の変革に取り組んでいる。

予算／資金の制約の中で、各ブランドや事業部が売上と利益を最大化できる方策を創り出すプロセス



- 成果**
- ・非効率的な支出の抑制
 - ・無駄のないコスト構造の確立
 - ・事業部間でバラついていた基準を統一
 - ・ブランド独自で進めていた意味のある取り組みの全社横展開

捻出できた原資を重要分野に再投資、さらなる成長へ

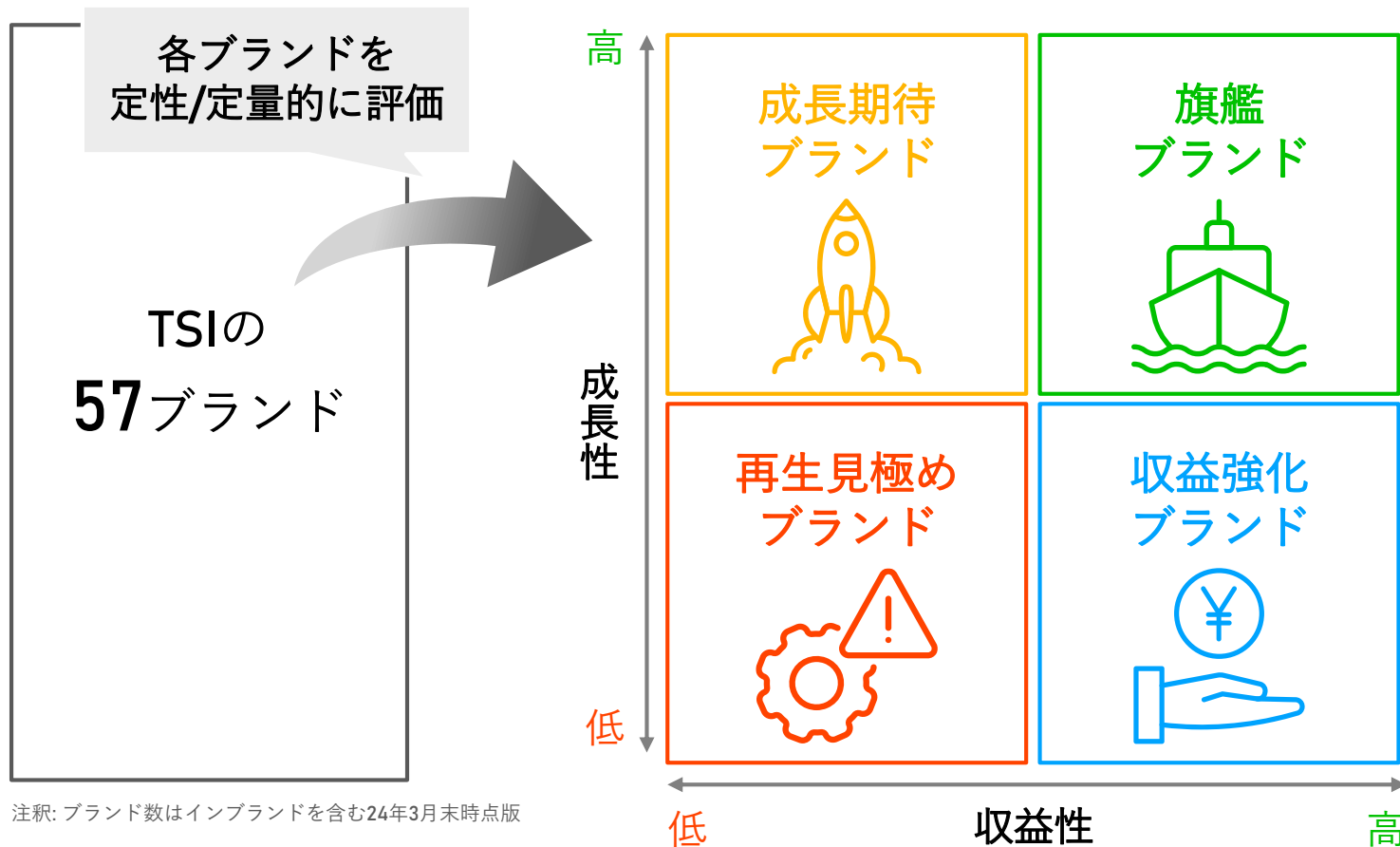
Next Agenda

成長戦略

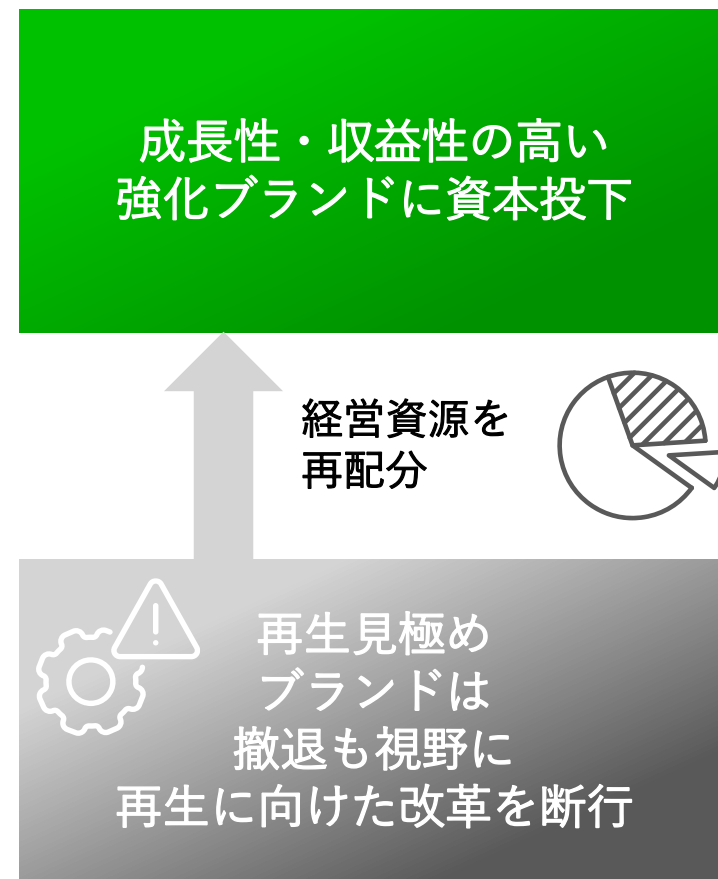


強化ブランドの選定 | ブランドポートフォリオの明確化

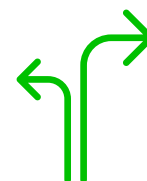
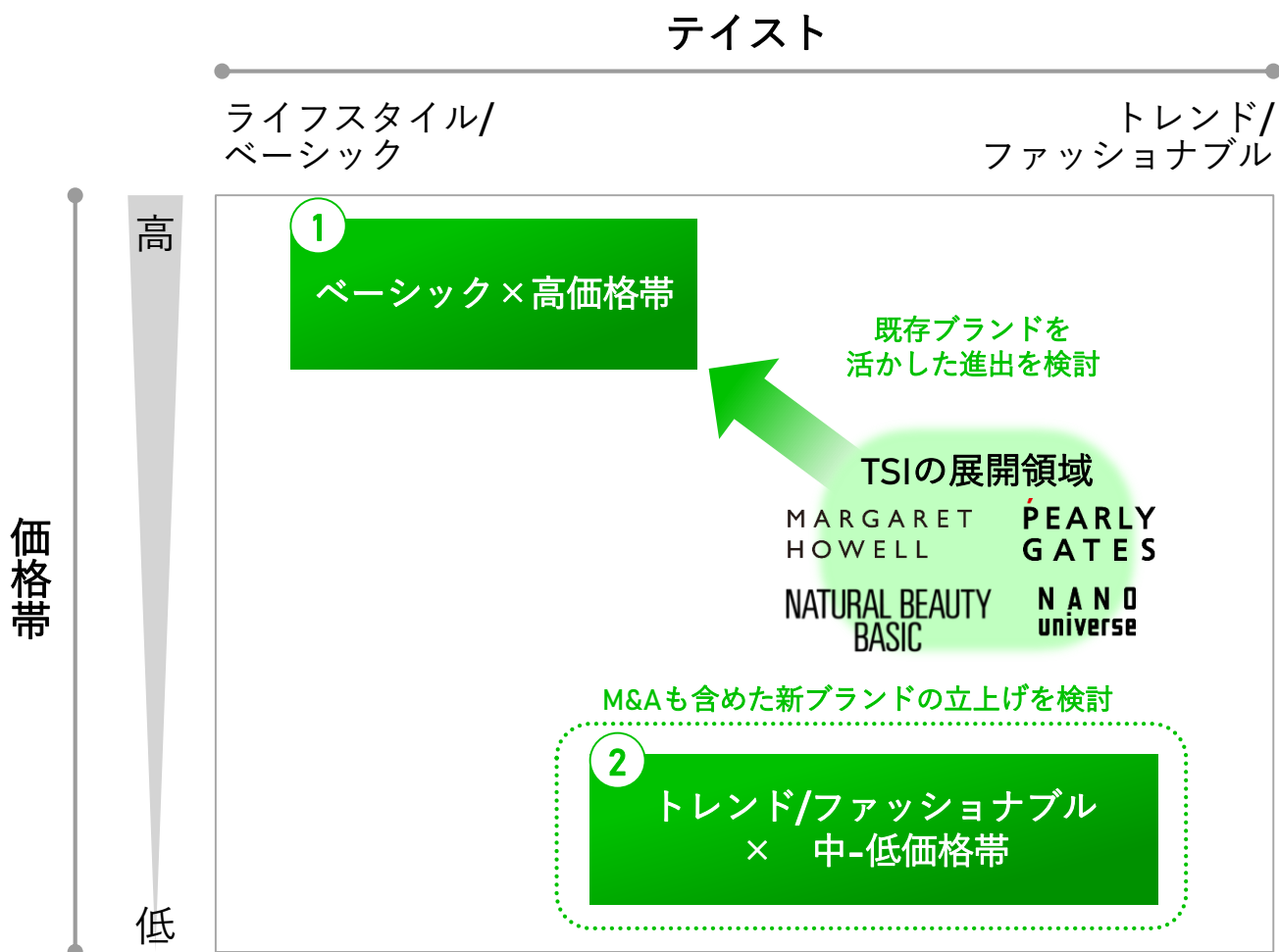
成長性・収益性の評価による各ブランドの役割の明確化



強化ブランドへの集中投資

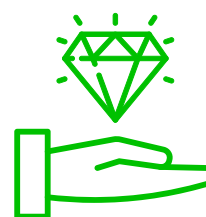


新たな領域への進出 | 市場トレンドとTSIの強みを踏まえた新領域への参入



マーケット

- ▶ 価格の二極化が進行

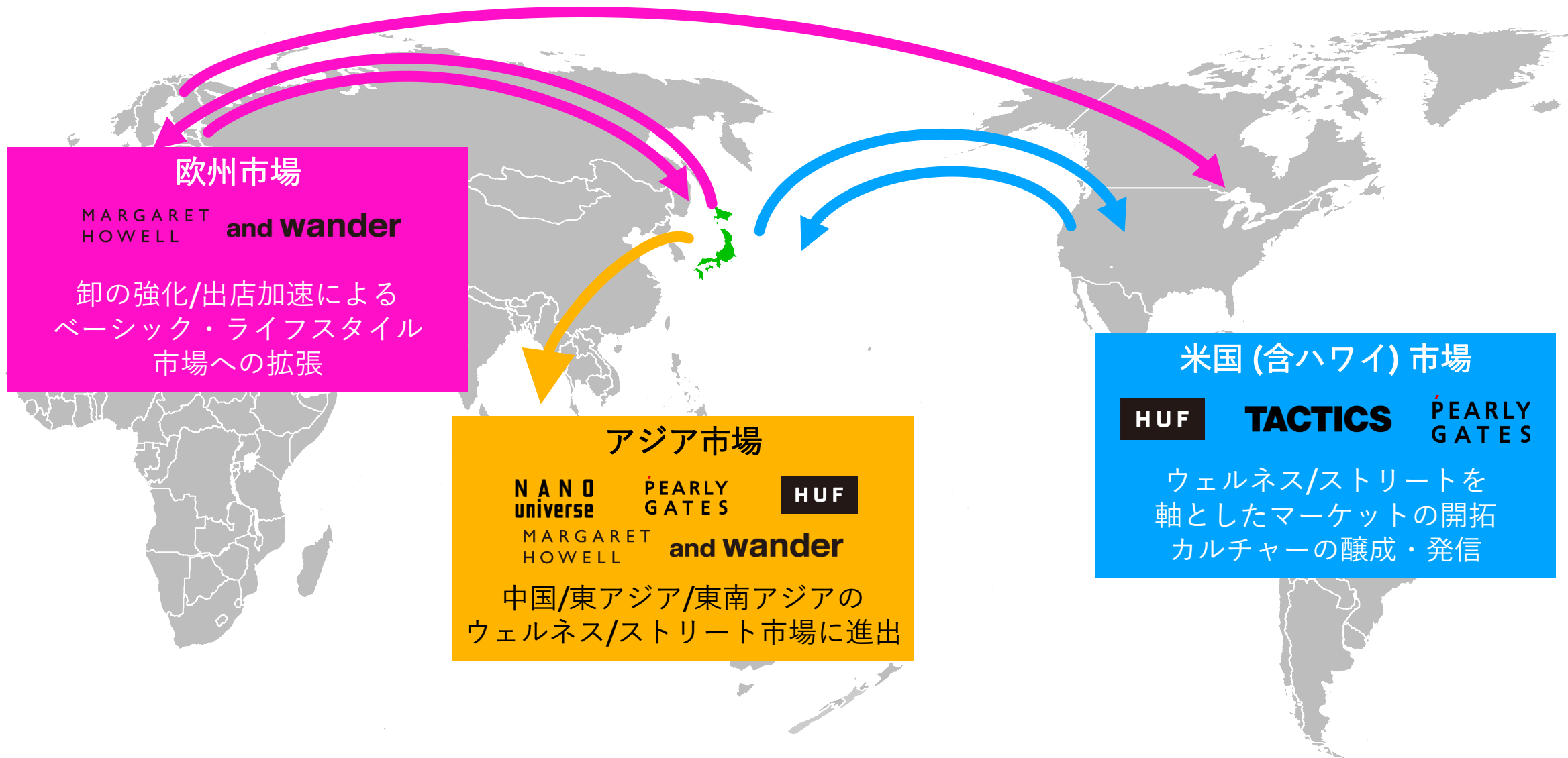


TSIの強み

- ▶ ファッション創造力
- ▶ 個性のあるブランド

- 1 “シンプル/上質な暮らし”の提供価値によるハイエンド領域への進出
- 2 “ファッション性”と“リーズナブル”を両立する中-低価格帯マーケットへの進出
・TSIの持つファッション創造力が生きる領域

新たな領域への進出 | 海外マーケットへの進出



欧州市場

MARGARET HOWELL and wander

卸の強化/出店加速による
ベーシック・ライフスタイル
市場への拡張

アジア市場

NANO universe PEARLY GATES HUF

MARGARET HOWELL and wander

中国/東アジア/東南アジアの
ウェルネス/ストリート市場に進出

米国 (含ハワイ) 市場

HUF TACTICS PEARLY GATES

ウェルネス/ストリートを
軸としたマーケットの開拓
カルチャーの醸成・発信

Next Agenda

財務戦略・資本政策

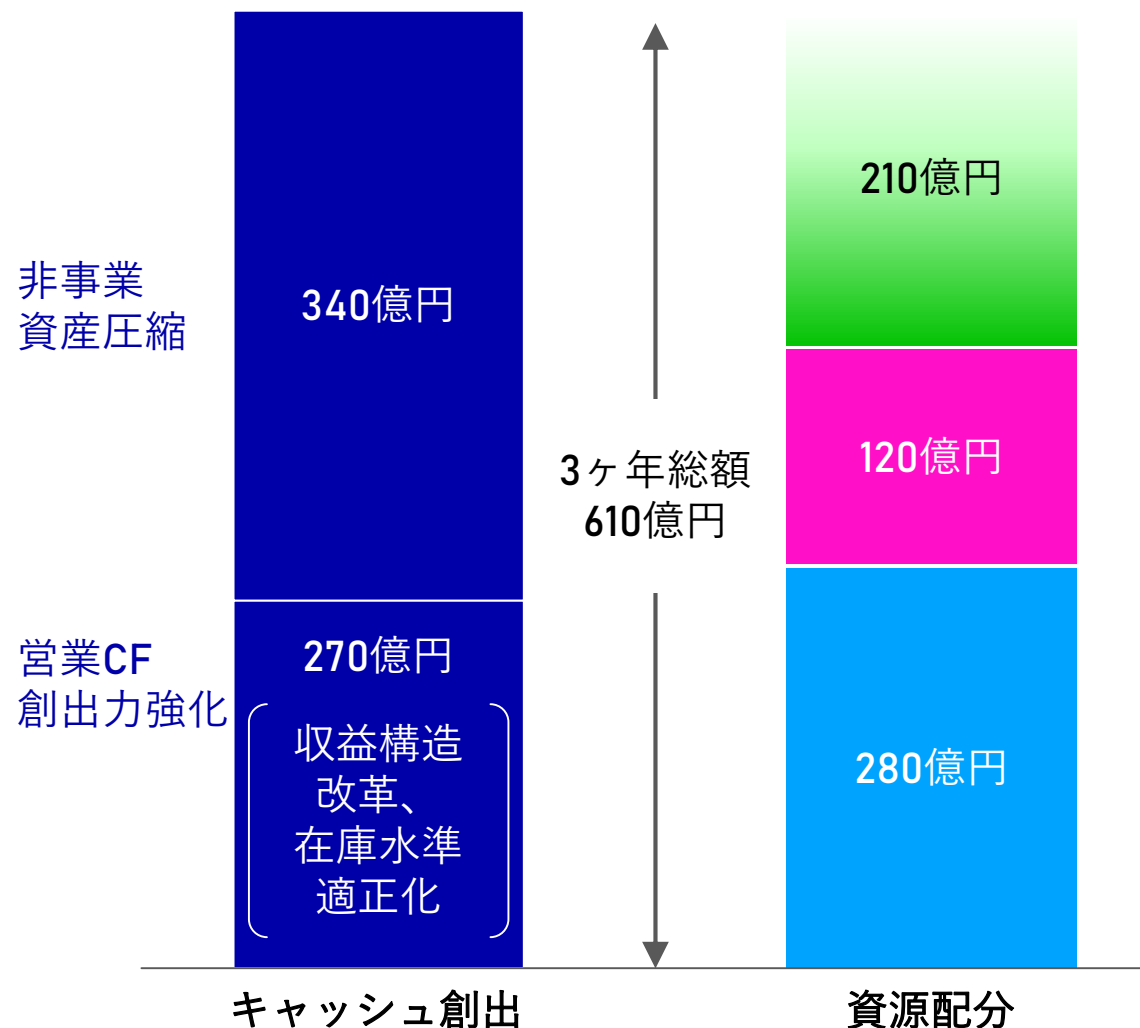
FREE'S
MART

2024FW COLLECTION



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な資産圧縮を行い、事業基盤の強化と成長加速に向けた投資を実施



成長投資

- ▶ 新事業モデルへの投資
- ▶ 大型統合店舗、サイト/顧客基盤統合
- ▶ 新規事業創出・M&A

基盤/効率化投資

- ▶ 既存店のメンテナンス
- ▶ 次期基幹システム、ソフトウェア更新
- ▶ 物流・サプライチェーンでのDX投資

株主還元方針

- ▶ 配当性向 30%以上
- ▶ 本中計期間中に自己株式取得 総額150億円
- ▶ 27/2期にDOE4.0%を目指す

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210億円を投資

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(特別配当:初年度+46円、2~3年目は+15円)

自己株式

- ▶ 株主還元強化に向けた自己株取得(3年間で150億円)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

Next Agenda

通期連結業績予想について



投資不動産の売却について

中期経営計画（TIP27）に掲げる財務戦略・資本政策において、資産と資本効率の強化を目的とした非事業資産の圧縮を進めている。

その一環として、不動産の売却を実施する。

取得日および譲渡日程

- ▶ 契約締結日（51%取得）
2025年1月15日（予定）
- ▶ 契約締結日（100%譲渡）
2025年1月15日（予定）
- ▶ 物件引渡日
2025年2月28日（予定）

投資不動産売却益

239億円

成長投資ならびに株主還元を活用
※詳細は後述

通期連結業績予想について

最近の業績動向と今後の財務・資本政策内容を踏まえ、2024年4月12日に公表しました2025年2月期の連結業績予想を修正することとしましたので、下記の通りお知らせします。

	25/2期 通期予想	修正予想額	増減額
売上高	1,600億円	1,570億円	▲30億円
営業利益	20億円 (利益率：1.25%)	20億円 (利益率：1.27%)	-
経常利益	25億円 (利益率：1.56%)	25億円 (利益率：1.59%)	-
親会社株式に 帰属する当期純利益	40億円 (利益率：2.50%)	150億円 (利益率：9.55%)	+110億円
1株当たり当期純利益	53.04円	211.67円	-
1株当たり配当金	19円	65円	+46円

これまでの進捗と今後のリスク要因を踏まえ、売上高は1,570億円になる見通しです。
また、不動産の売却により特別利益を計上し、親会社株式に帰属する当期純利益は150億円になる見通しです。

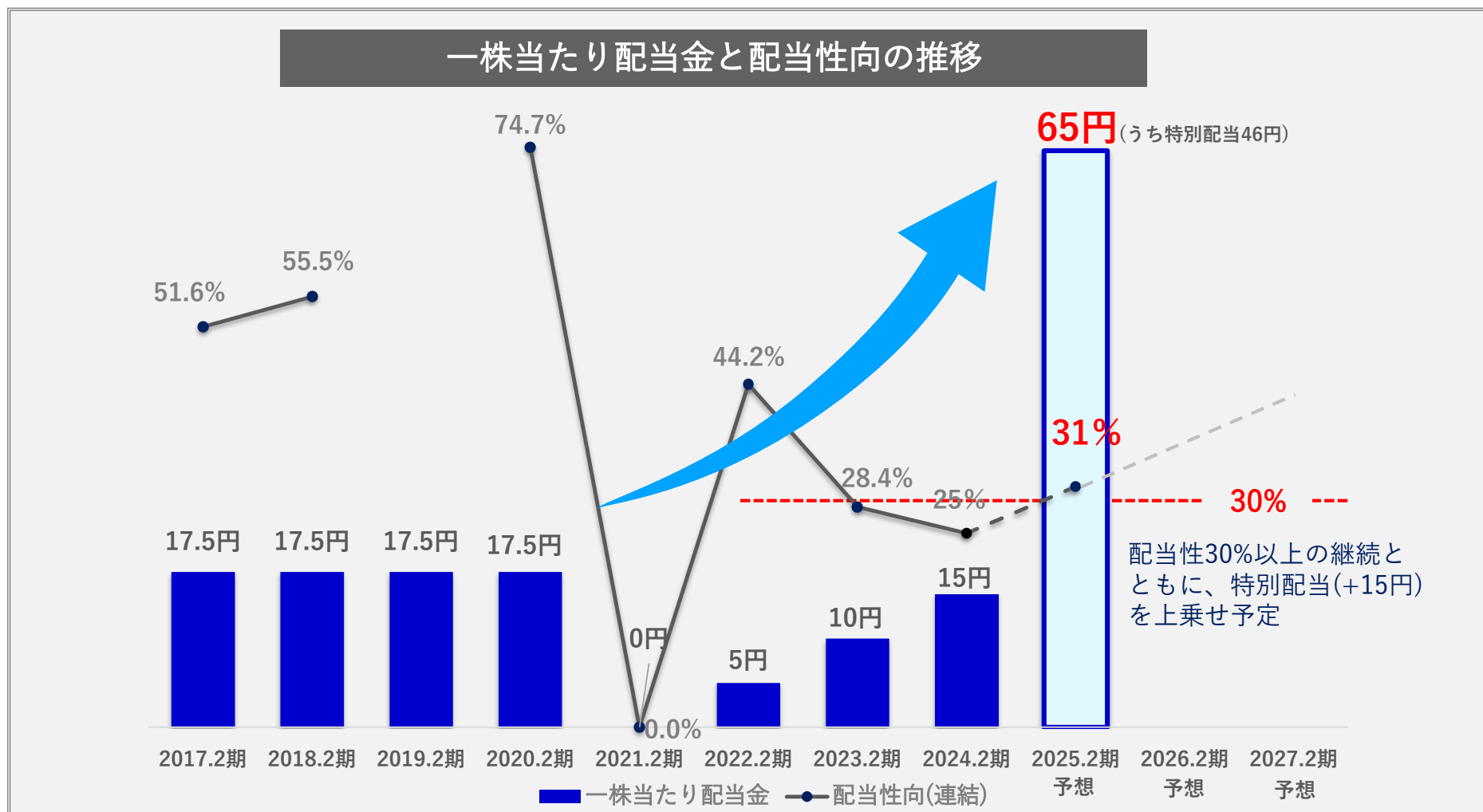
Next Agenda

株価と株主還元について



配当実績と今後の配当計画

今後の配当性向は中期経営計画期間以降も30%以上を維持し、安定的な株主還元を図る。
 特別配当として3ヵ年に渡って**総額50億円**を目安に上乗せ予定。
 2026年2月期ならびに2027年2月期は、**+15円**の特別配当を実施予定。

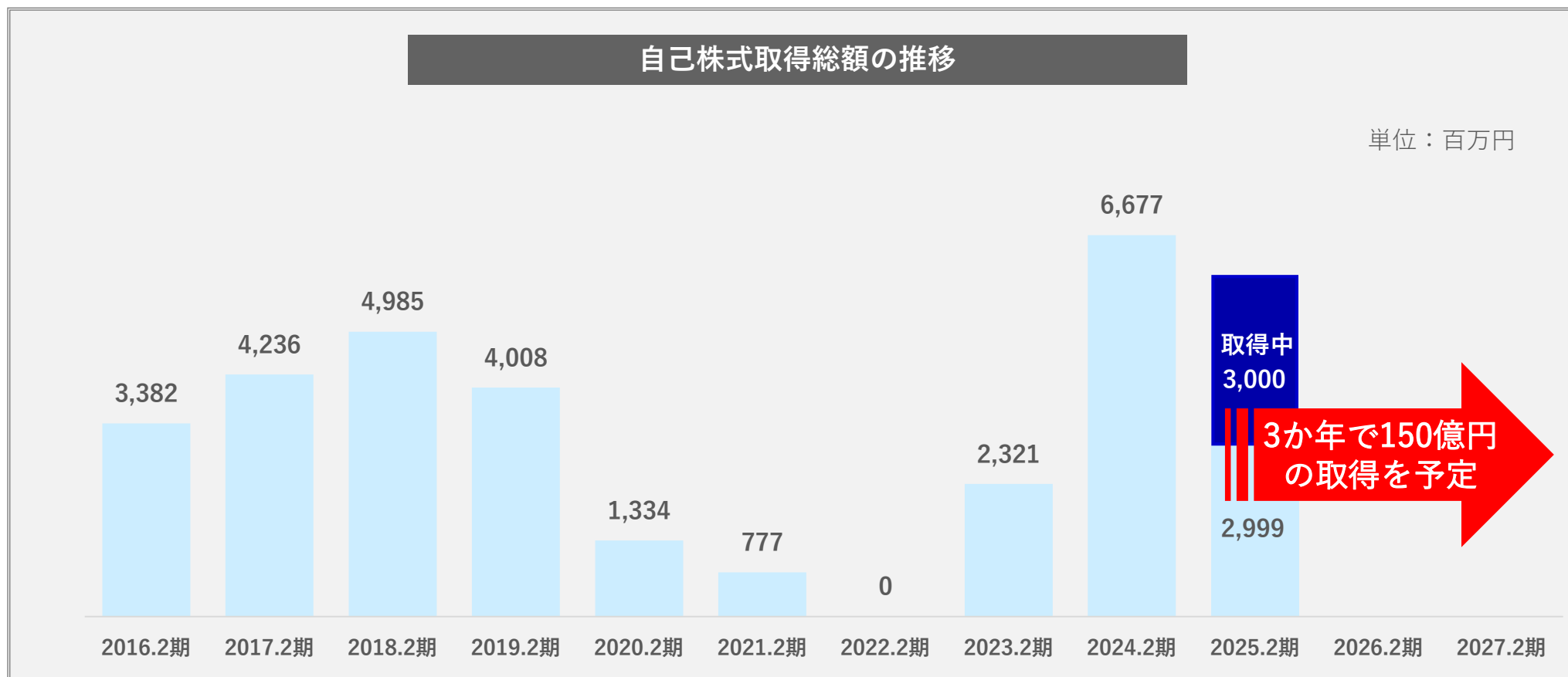


自己株式の取得について

過去9期はコロナ禍(2022年2月期)以外、每期取得を実施。

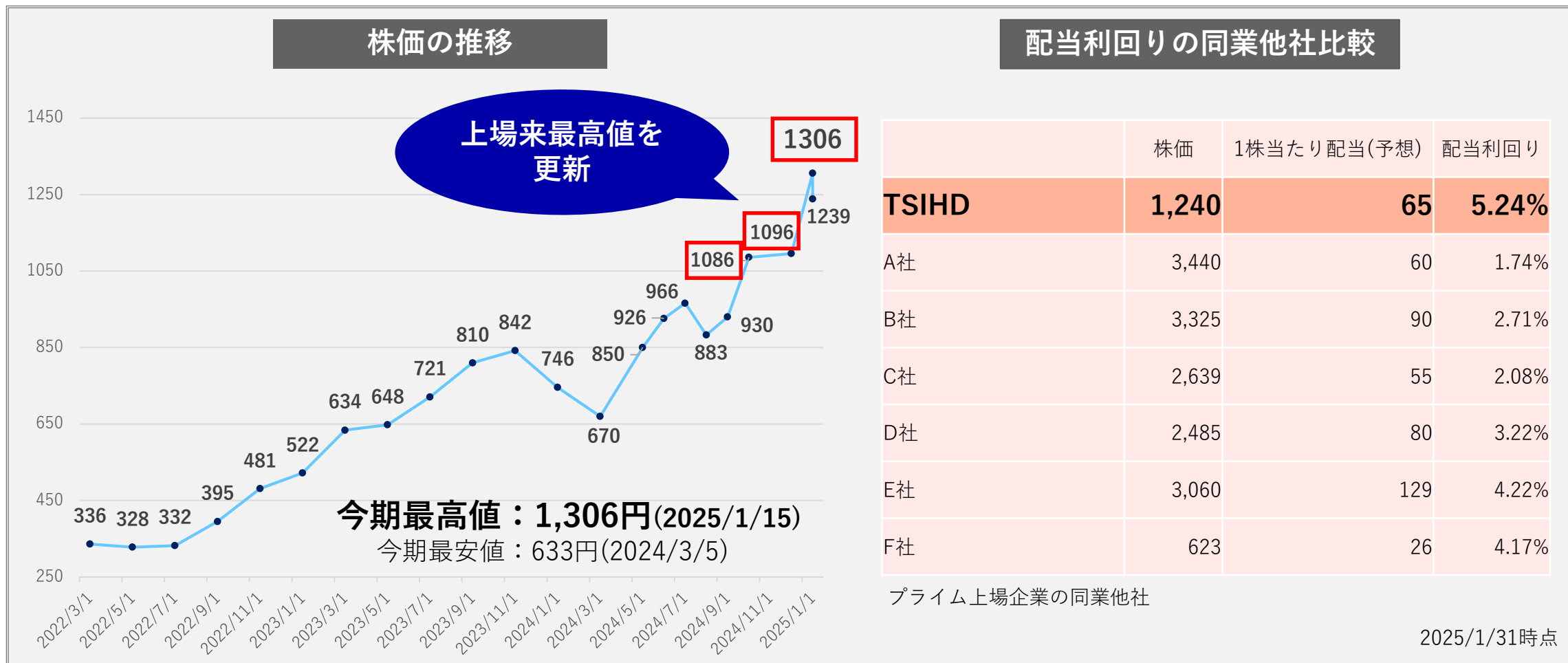
2024年4月から9月にかけて総額30億円の自己株式を取得済み。更に、同年10月より総額30億円(上限)の自己株式取得を実施しており、2025年3月に終了予定。

また、中期経営計画期間の自己株式取得総額を当初計画の100億円から**150億円**に拡大し、2026年2月期以降も自己株式取得を継続予定。



株価推移と配当利回り

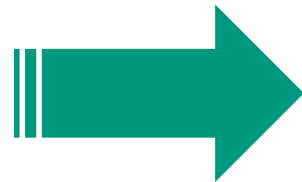
直近の株価は海外機関投資家の大量保有や継続的な自己株取得により上昇基調。上場来最高値を更新した。配当金は前年よりも増配。更に特別配当として、2025年2月期の配当額は従来予想の**1株あたり19円から65円**（特別配当+46円）に修正し、配当利回りは同業他社と比較しても高い水準となった。



株主優待について重要なお知らせ

サイト統合に伴う、発行済みの株主ご優待券の取り扱いについて

対象サイト：
MIX.Tokyo
G&S PREMIUMCLUB
MARGARET HOWELL ONLINE STORE
US ONLINE STORE



上記対象サイト向けに発行済みの2024年12月1日～2025年5月31日までの有効期限となっている株主ご優待券につきましては、2025年2月の新しいmix.tokyo（以下、新サイト）オープン後から新サイトにてご利用いただけます。

新サイトでのご利用方法などは改めて、オープン時に掲載予定となります。

ご注意

※ご使用済みの株主ご優待券は新サイトではご利用いただけません。

※2025年2月12日(水)正午の各ブランドサイト（MIX.Tokyoについては2月4日正午）のクローズから新サイトのオープンまでの間は株主ご優待券はご利用いただけません。

※新サイトオープン時、諸事情により株主ご優待券がご利用可能になる日が遅れる場合がございます。

HPの「株主優待制度」についてのご案内はこちらから [>>>](#)



株主優待について①

すべての株主様向け

ECサイトの利用時に年に2回、20%割引となる優待券を進呈。

※1 ナノ・ユニバースは1万円以上のお買い物に対し、2,000円の割引券を進呈。

※2 割引適用できる定価の上限はECサイトによって異なるため、ガイドブックをご覧ください。

■進呈枚数

3年未満保有の株主様	3年以上保有の株主様
100株以上所有 : 1冊	100株以上所有 : 2冊
500株以上所有 : 2冊	500株以上所有 : 3冊
1,000株以上所有 : 3冊	1,000株以上所有 : 4冊

利用できるECサイト
一覧はこちらから [>>>](#)



ご利用ガイドブックは
こちらから [>>>](#)



3年以上保有すると、優待券のもらえる冊数が増加



利用できるECサイトイメージ



優待券イメージ

株主優待について②

1,000株（10単位）以上を保有する株主様向け

当社ブランドの株主様限定品や社会貢献活動への寄付等の中から選択可能な

「えらべる株主優待」の冊子を進呈。

昨年の応募総数は2,000件を超え、「株主様限定品」が最も多く選ばれた。

本優待制度は年に1回の制度

株主様限定品



2023年度版



2024年度版



2025年度版

北海道上川町
(提携先)の特産品



その他選べる品



寄付



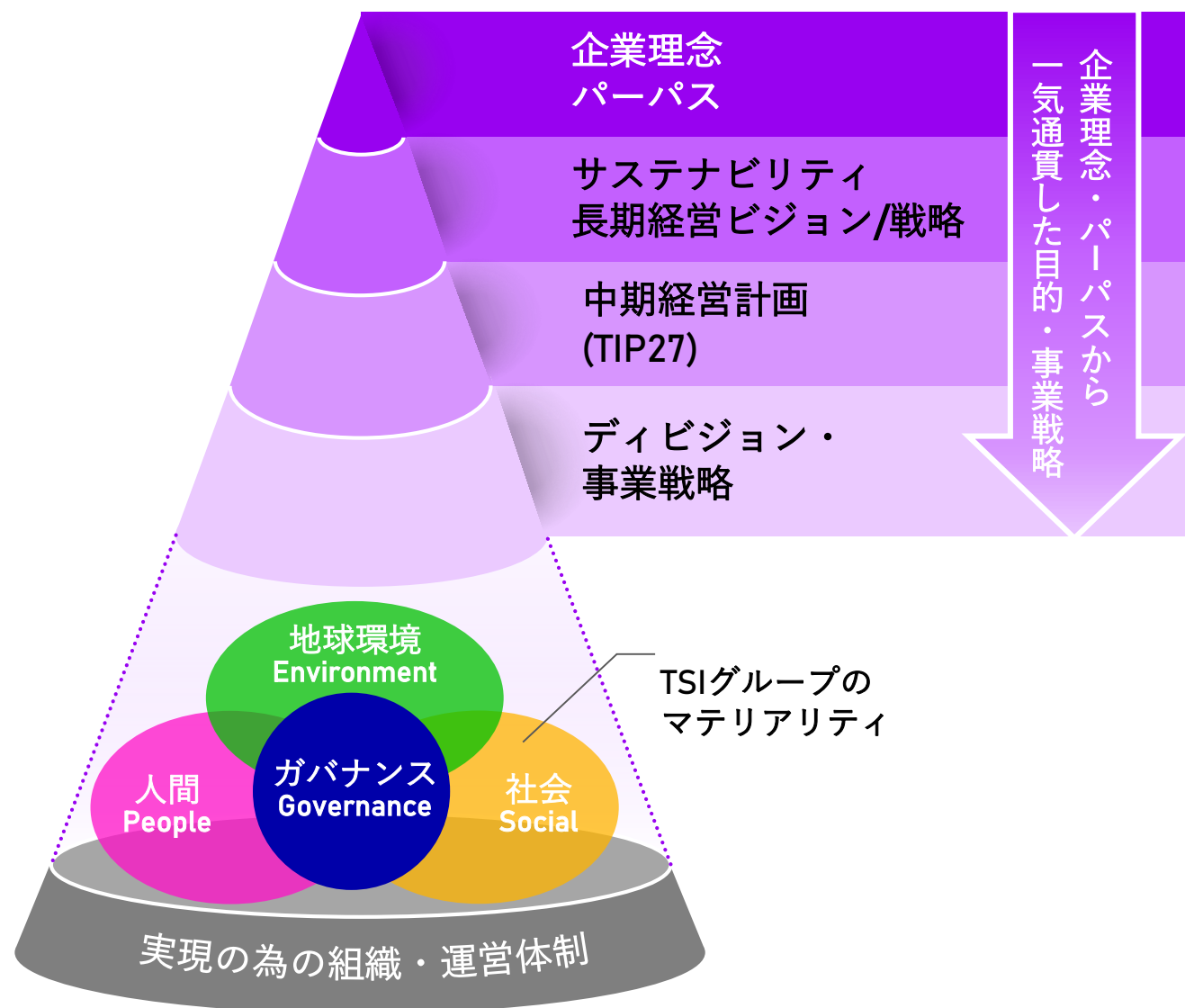
注) 「限定品」は当社ブランドで每期選定いたします。
「特産品」や「選べる品」は内容が異なる可能性がございます。
内容は決まり次第、ホームページ等でアナウンスいたします。

Next Agenda

サステナビリティ



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

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



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

TSIオーガニックコットン開発プロジェクト

シンコムアグリテック社との資本業務提携締結

農営ベンチャー企業 シンコムアグリテック社と
“自社オーガニックコットン開発と綿花生産性改革の研究”
をテーマに業務委託契約を締結。



途上国であるインドのタミルナドゥ州で、地元農家と共にTSI独自の綿花の試験栽培をしていた綿花から初めて紡績糸が完成した。



◀ TSI試験農場で収穫したコットンボール。
3種類のコットンを収穫。

当社ブランドにおいて、製品化に向け進行中。

環境に配慮したリサイクル素材の活用

繊維資源を循環させる仕組みを(社)繊維育英会とともに構築

限りある資源を大切に使用し、地球環境に寄り添った事業を展開していく。



繊維育英会協力のもと、店頭での衣料回収や、回収衣料から生まれたリサイクル素材を一部使用した商品づくりを行っている。



▲ 店頭で衣料を回収し、再生繊維や再生リサイクルボードへ。



▲ 再生繊維を製品に利用。(写真左)
再生リサイクルボードは、店頭什器や社内インテリアへ活用。(写真右)

Next Agenda

補足資料



2025年2月期 第3四半期単体 業績ハイライト

中期経営計画で掲げている構造改革の各種取り組みが順調に進捗し、収益力が向上。売上高で苦戦する中でも、営業利益は前期を超過した。

第3四半期 売上高

408.2億円

前期比 98.2%
前期差 ▲7.5億円

第3四半期 営業利益

23.9億円

前期比 141.9%
前期差 +7.0億円

第3四半期 純利益

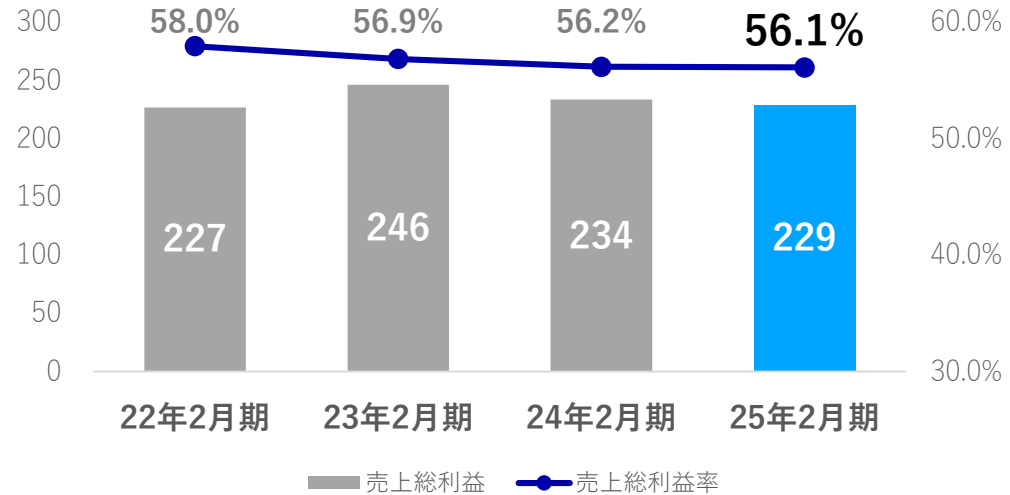
9.5億円

前期比 52.3%
前期差 ▲8.6億円

- 国内事業は天候に左右されながらも前期並みの売上高で着地したものの、海外事業の不調が全体を押し下げた。結果、連結売上高は前期から7.5億円の**下振れ**となった。
- “売上の伸び悩み”と“在庫早期適正化に向けた値引き”による収益悪化もあった中、“構造改革”が順調に進捗したことで収益改善効果が上期以上に発現。結果、営業利益は前期から7.0億円の**上振れ**となった。
- 純利益は、減損損失や事業構造改革費用の影響により前期から8.6億円の**下振れ**となった。

2025年2月期 第3四半期単体 業績推移

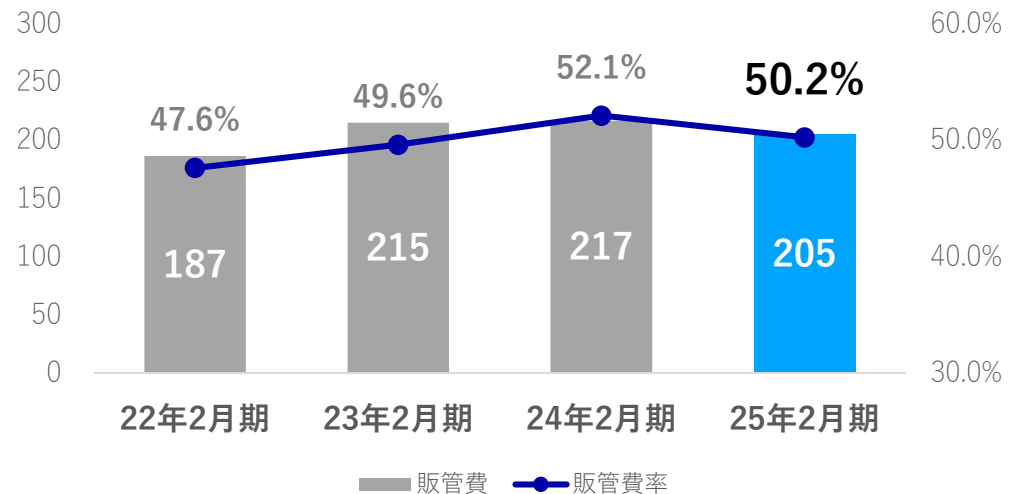
売上総利益
229.1億円
 前期比 98.1%
 前期差 ▲4.4億円



> 売上総利益

- ・ 継続事業の在庫適正化・撤退事業の早期在庫消化に向けた値引販売
 - ・ 為替悪化による原材料高騰
- ⇒ 上代転嫁や製販バランスの見直しで収益性が改善している一方で、過年度品消化を積極的に進めており、粗利率は前期からほぼ横ばい。

販管費
205.1億円
 前期比 94.7%
 前期差 ▲11.5億円



> 販管費

- ・ 販促広告費、物流費の効率化
 - ・ 社内人材活用による業務委託費減少
 - ・ 契約内容や社内ガイドライン見直しによる諸経費の削減
- ⇒ 構造改革がさらに進み、販管費率の前期からの改善幅は上期時点では0.8ptだったが、第3四半期は1.9ptまで拡大

貸借対照表について

	2024.2期 第3四半期累計		2025.2期 上期累計		2025.2期 第3四半期累計					
	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	74,499	53.4%	65,263	50.8%	71,748	53.8%	▲2,751	96.3%	6,485	109.9%
うち現金及び預金	23,111	16.6%	21,680	16.9%	22,014	16.5%	▲1,097	95.3%	334	101.5%
うち棚卸資産	32,753	23.5%	28,375	22.1%	30,945	23.2%	▲1,808	94.5%	2,570	109.1%
固定資産	65,091	46.6%	63,100	49.2%	61,624	46.2%	▲3,467	94.7%	▲1,476	97.7%
うち投資有価証券	27,944	20.0%	25,644	20.0%	25,042	18.8%	▲2,902	89.6%	▲602	97.7%
うち投資不動産	4,688	3.4%	4,880	3.8%	4,872	3.7%	184	103.9%	▲8	99.8%
資産合計	139,591	100.0%	128,363	100.0%	133,373	100.0%	▲6,218	95.5%	5,009	103.9%
流動負債	32,342	23.2%	27,127	21.1%	33,526	25.1%	1,184	103.7%	6,399	123.6%
うち短期借入金	5,045	3.6%	5,098	4.0%	9,583	7.2%	4,538	190.0%	4,485	188.0%
うち1年内返済予定の長期借入金	3,853	2.8%	1,952	1.5%	1,752	1.3%	▲2,101	45.5%	▲200	89.8%
固定負債	8,807	6.3%	7,034	5.5%	6,471	4.9%	▲2,336	73.5%	▲563	92.0%
うち長期借入金	2,562	1.8%	1,016	0.8%	731	0.5%	▲1,831	28.5%	▲285	71.9%
負債合計	41,149	29.5%	34,162	26.6%	39,998	30.0%	▲1,152	97.2%	5,836	117.1%
純資産	98,441	70.5%	94,200	73.4%	93,375	70.0%	▲5,066	94.9%	▲825	99.1%
うち自己株式(▲)	▲5,604	-4.0%	▲5,890	-4.6%	▲4,550	-3.4%	1,054	81.2%	1,340	77.2%
負債純資産合計	139,591	100.0%	128,363	100.0%	133,373	100.0%	▲6,218	95.5%	5,010	103.9%

> 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94.5%、18億円改善。

> 投資有価証券

中期経営計画で掲げているキャッシュ創出に向けた「非事業資産圧縮」のため、前期と比べ29.0億円の減少。

> 自己株式（直近1年間取得累計約61億円）

これまでに取得した自己株式のうち、24年9月末までの取得分を同10月末に消却し、四半期で13.4億円の減少。
なお、24年10月から25年3月にかけて新たに30億円を取得中。

> 自己資本比率

自己資本比率 69.8%と高水準を維持。

同業他社比較

単位：百万円

前期末実績	TSIHD	ユナイテッドアローズ	三陽商会	オンワードHD	アダストリア	ワールド (11ヶ月決算)	パルグループHD
売上高	155,383	134,269	61,353	189,629	275,596	202,342	192,544
売上総利益	84,729	69,462	38,171	105,782	152,354	118,369	106,283
販管費	82,968	62,722	35,123	94,521	134,339	104,800	87,677
営業利益	1,760	6,740	3,047	11,260	18,015	12,004	18,605
純利益	4,849	4,876	2,787	6,878	13,513	6,764	12,845
営業利益率	1.1%	5.0%	5.0%	5.9%	6.5%	5.9%	9.7%
ROE	5.0%	14.2%	7.2%	8.6%	20.9%	9.6%	21.7%

※決算短信より抜粋

今期見通し	TSIHD	ユナイテッドアローズ	三陽商会	オンワードHD	アダストリア	ワールド	パルグループHD
売上高	157,000	150,960	61,000	210,000	290,000	230,000	209,220
営業利益	2,000	7,700	2,700	12,500	19,000	17,000	22,960
純利益	4,000	4,530	4,000	8,500	12,700	11,100	14,820
営業利益率	1.3%	5.1%	4.4%	6.0%	6.6%	7.4%	11.0%

貸借対照表 (2024年2月期末)

	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	87.6%
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%

損益計算書 (2024年2月期末)

	2023.2期 通期累計		2024.2期 通期累計			
	実績 (百万円)	構成比 (%)	実績 (百万円)	構成比 (%)	前期差 (百万円)	前期比 (%)
売上高	154,456	100.0	155,383	100.0	927	100.6
売上総利益	84,901	55.0	84,729	54.5	▲172	99.8
販管費	82,572	53.5	82,968	53.4	396	100.5
販管費 (のれん償却費・減価償却費 除)	78,744	51.0	79,371	51.1	626	100.8
のれん償却費	423	0.3	451	0.3	28	106.6
減価償却費	3,403	2.2	3,145	2.0	▲257	92.4
営業利益	2,329	1.5	1,760	1.1	▲569	75.6
経常利益	3,859	2.5	3,758	2.4	▲100	97.4
特別利益	1,065	0.7	2,243	1.4	1,178	210.6
特別損失	2,120	1.4	1,944	1.3	▲176	91.7
税金等調整前四半期純利益	2,804	1.8	4,057	2.6	1,253	144.7
親会社株主に帰属する四半期純利益	3,063	2.0	4,849	3.1	1,786	158.3
EBITDA ※	6,156	4.0	5,357	3.4	▲798	87.0

※ EBITDA = 営業利益+のれん償却費+減価償却費

販路別の売上高（2024年2月期末）

	2023.2期 通期累計		2024.2期 通期累計			
	実績 (百万円)	構成比 (%)	実績 (百万円)	構成比 (%)	前期比 (%)	構成比前期差 (pt)
百貨店	19,555	12.7	19,258	12.4	98.5	▲0.3pt
非百貨店 ^{※1}	67,022	43.4	70,390	45.3	105.0	+1.9pt
自社サイト	18,111	11.7	15,864	10.2	87.6	▲1.5pt
その他	20,732	13.4	19,981	12.9	96.4	▲0.6pt
EC(E-Commerce)	38,843	25.1	35,845	23.1	92.3	▲2.1pt
その他 ^{※2}	16,115	10.4	18,276	11.8	113.4	+1.3pt
国内合計	141,537	91.6	143,771	92.5	101.6	+0.9pt
EC(E-Commerce)	3,975	2.6	3,858	2.5	97.1	▲0.1pt
海外合計 ^{※3}	12,918	8.4	11,612	7.5	89.9	▲0.9pt
EC(E-Commerce)	42,819	27.7	39,704	25.6	92.7	▲2.2pt
総合計	154,456	100.0	155,383	100.0	100.6	-

※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 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等

ブランド別の売上高（2024年2月期末）

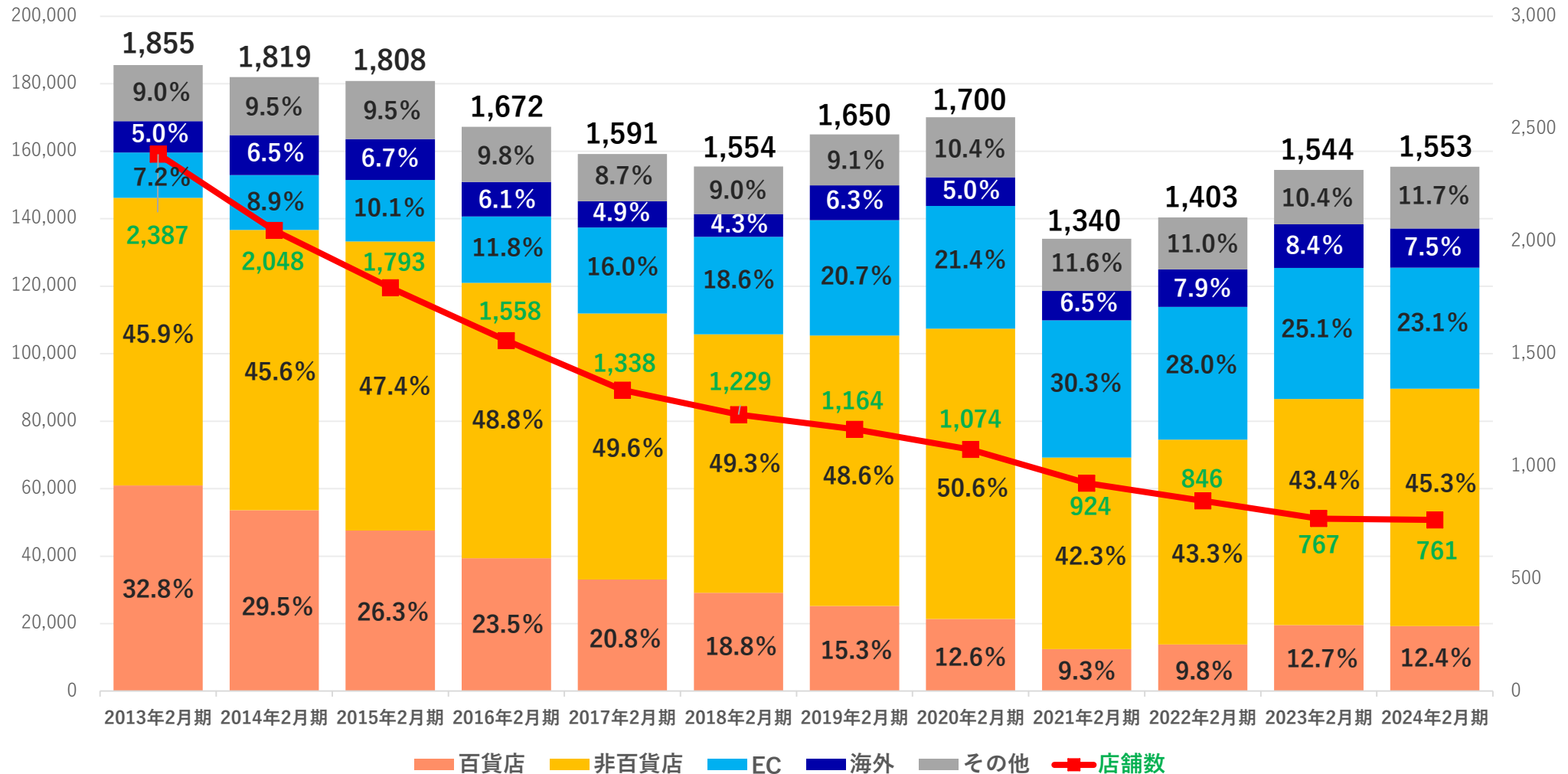
	2023.2期 通期累計			2024.2期 通期累計			前期比	
	売上高 (百万円)	構成比 (%)	売上総利益率 (%)	売上高 (百万円)	構成比 (%)	売上総利益率 (%)	売上高 (%)	売上総利益率 (pt)
1. PEARLY GATES	17,086	11.1	60.8	16,111	10.4	54.5	94.3	▲6.3pt
2. NANO universe	14,764	9.6	51.2	14,268	9.2	50.6	96.6	▲0.6pt
3. MARGARET HOWELL	12,801	8.3	64.5	14,133	9.1	62.3	110.4	▲2.1pt
4. NATURAL BEAUTY BASIC	10,994	7.1	63.1	11,108	7.1	64.2	101.0	+1.0pt
5. HUF	9,853	6.4	51.3	8,843	5.7	53.2	89.8	+1.9pt
6. AVIREX	7,084	4.6	54.5	8,125	5.2	60.3	114.7	+5.8pt
7. STUSSY	4,617	3.0	64.5	5,387	3.5	62.8	116.7	▲1.7pt
8. new balance golf	4,409	2.9	51.3	4,714	3.0	49.0	106.9	▲2.3pt
9. human woman	4,400	2.8	64.1	4,297	2.8	64.3	97.6	+0.3pt
10. Jack Bunny!!	3,445	2.2	47.5	3,597	2.3	45.9	104.4	▲1.6pt
TOP10 計	89,457	57.9	57.8	90,588	58.3	57.0	101.3	▲0.9pt
その他 計	60,166	39.0	52.1	64,238	41.3	51.2	106.8	▲1.0pt
継続ブランド 計	149,624	96.9	55.5	154,827	99.6	54.5	103.5	▲1.0pt
廃止ブランド 等	4,832	3.1	37.5	556	0.4	51.5	11.5	+14.1pt
合計	154,456	100.0	55.0	155,383	100.0	54.5	100.6	▲0.4pt

店舗数の状況（2024年2月期末）

		2023.2期 期末	出店	退店	2024.2期 期末	前期末差
ア パ レ ル	国内	738	+53	▲60	731	▲7
	海外	29	+1	-	30	1
	合計	767	+54	▲60	761	▲6
飲 食	国内	8	-	▲2	6	▲2
コ ス メ	国内	36	+1	▲6	31	▲5
総計		811	+55	▲68	798	▲13

当社の特徴(1) 販路別売上高割合・店舗数推移

- 経営統合当初は2,000店舗以上あったが、構造改革により足元800店舗まで減少した。
- 3割以上あった百貨店比率は、1割まで減少した分、EC化率が増加している。



当社の特徴(2) リアル店舗とECの融合によるオムニチャネル

- 2024年2月期末の**国内EC売上高は全体の28.6%**を占め、業界平均を上回るEC化率で推移している。
(参考：2023年「衣類・服飾雑貨等」の平均EC化率22.88%[[経済産業省HPより](#)])
- リアル店舗との相互送客効果が高い**自社EC比率は44.3%**。
- 他社ECモールで値引きやクーポンを抑制しているため、EC売上高の成長が踊り場。
- EC売上高全体の回復が今後の課題。

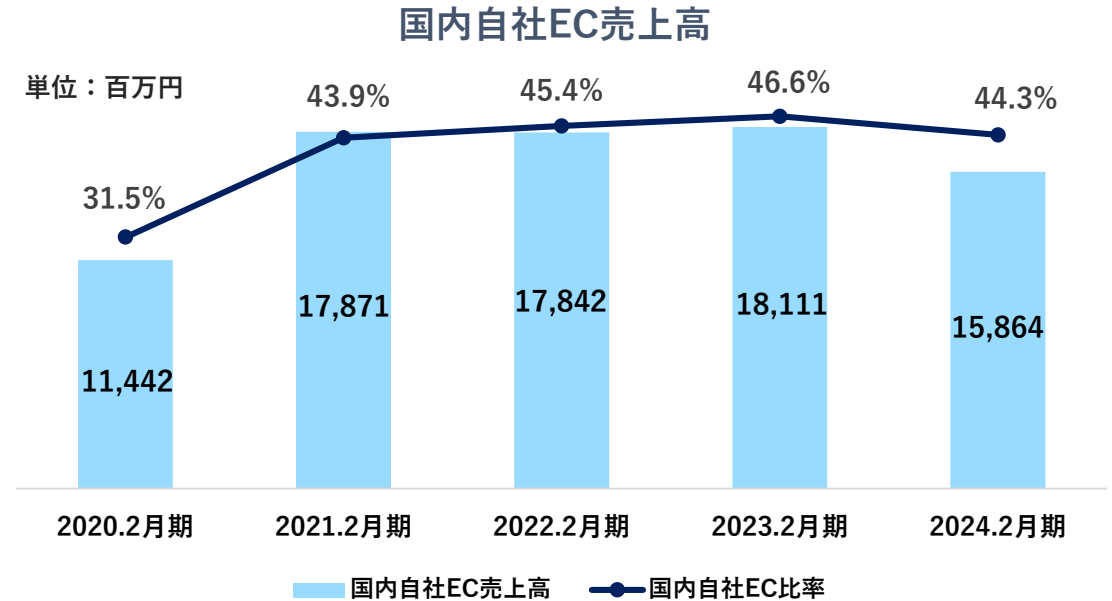
EC売上高概況

	旧収益基準		新収益基準		前期比
	2021.2期	2022.2期	2023.2期	2024.2期	
国内自社EC売上高 (自社EC比率)	178.7億 円 (43.9%)	178.4億 円 (45.4%)	181.1億 円 (46.6%)	158.6億 円 (44.3%)	87.6% (▲2.3pt)
国内EC売上高 (国内EC化率) ^{※1}	406.8億 円 (37.0%)	392.8億 円 (34.5%)	388.4億 円 (31.1%)	358.4億 円 (28.6%)	92.3% (▲2.5pt)
海外EC売上高 (海外EC化率) ^{※2}	32.3億 円 (37.4%)	36.9億 円 (33.3%)	39.7億 円 (30.8%)	38.5億 円 (33.2%)	97.1% (+2.4pt)
EC売上高合計 (EC化率) ^{※1}	439.2億 円 (37.0%)	429.8億 円 (34.4%)	428.1億 円 (31.0%)	397.0億 円 (29.0%)	92.7% (▲2.0pt)

※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 米国でECサイト「タクティクス」を中心に運営するEfuego Corp社が、2021年第2四半期から連結対象となり、海外売上高に計上。

自社EC比率

コロナ禍より自社EC化率は伸長しているものの、撤退事業の影響や一部ゴルフ事業のコロナ特需の反動により



当社の特徴(3) 強固な財務基盤 = 十分な投資余力を有する

資産内容の健全化と資産効率の向上により総資産を圧縮する一方で、純資産は高水準を維持。

⇒ **自己資本比率72%と財務基盤は盤石**



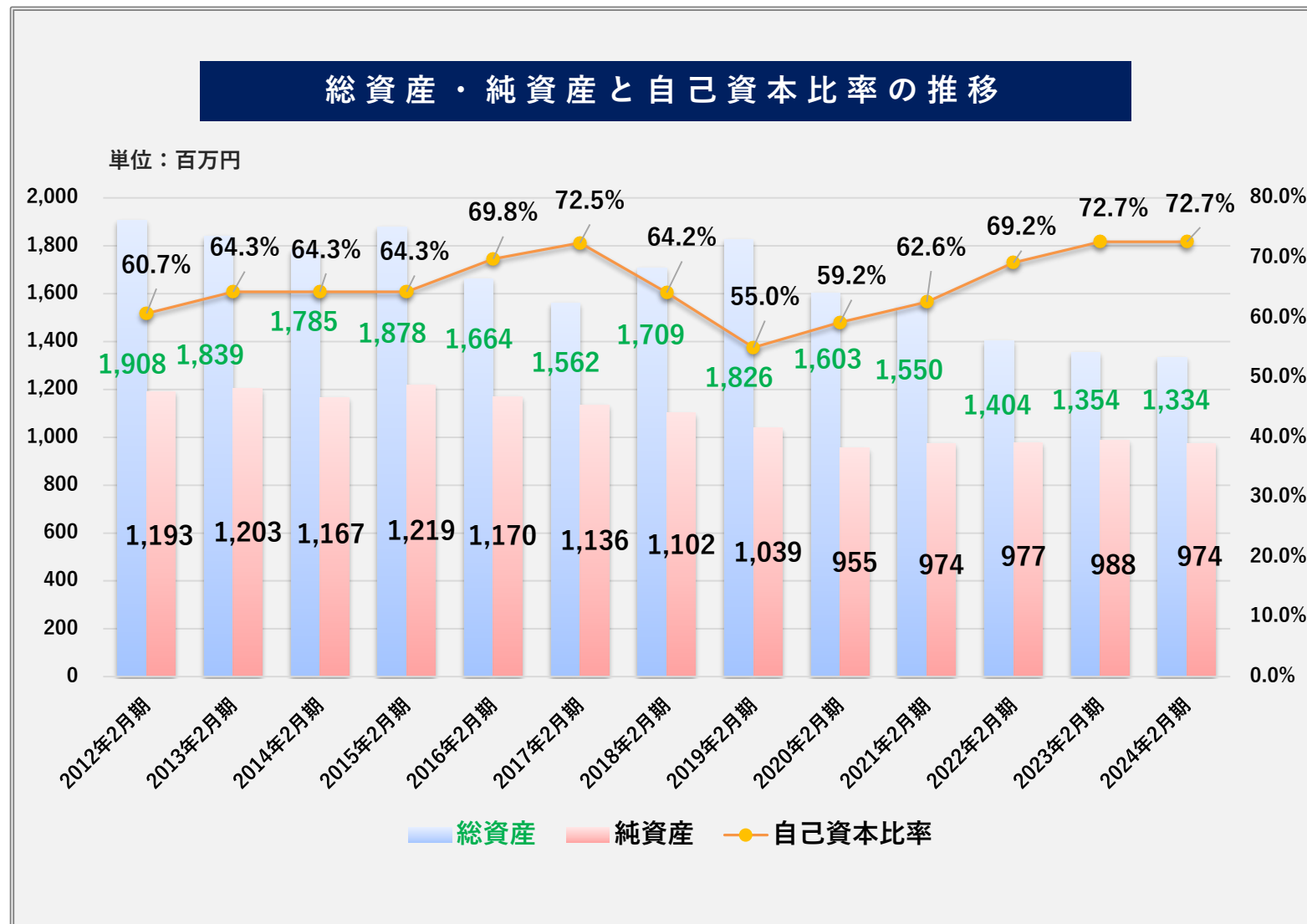
- ネット金融資産 426億円
- 現預金 274億円
- 有価証券 251億円
- 有利子負債 99億円

- 純資産 974億円

(2024年2月期末時点)



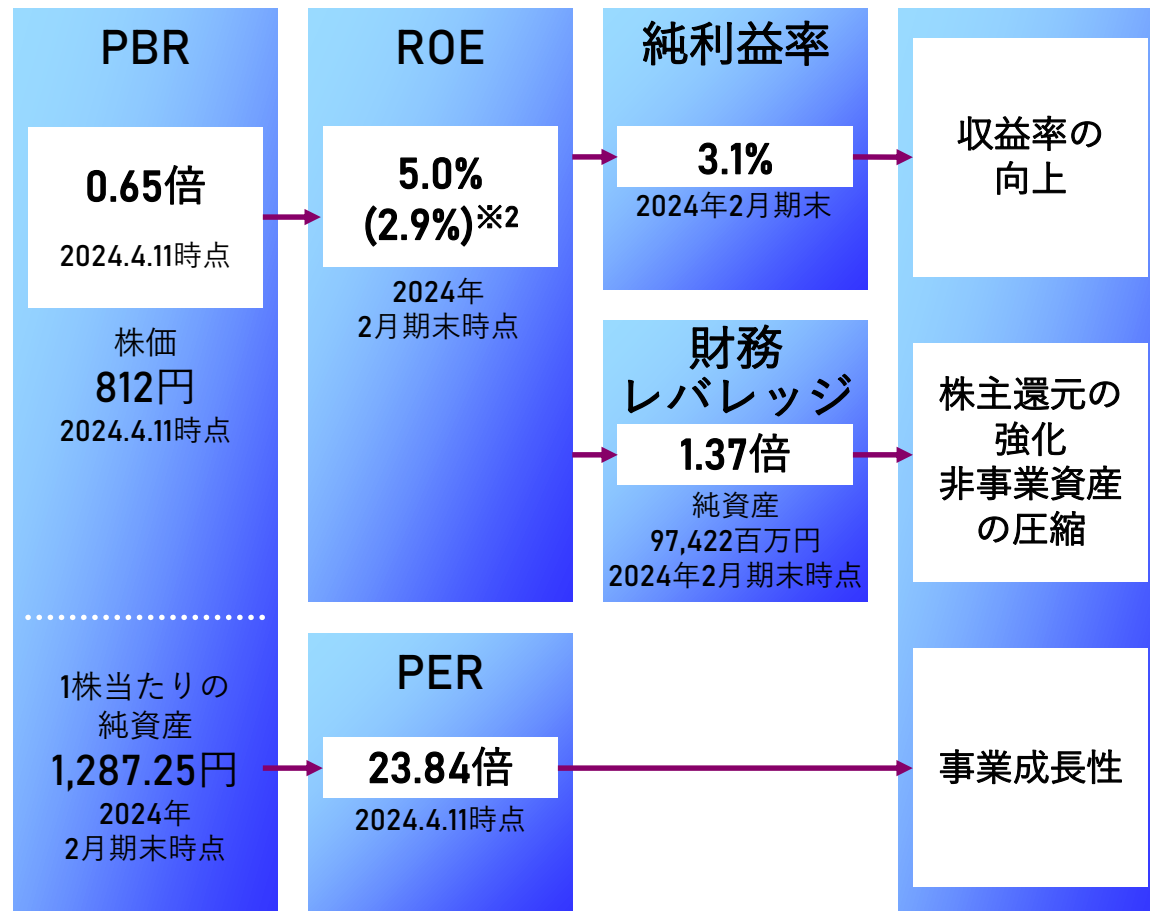
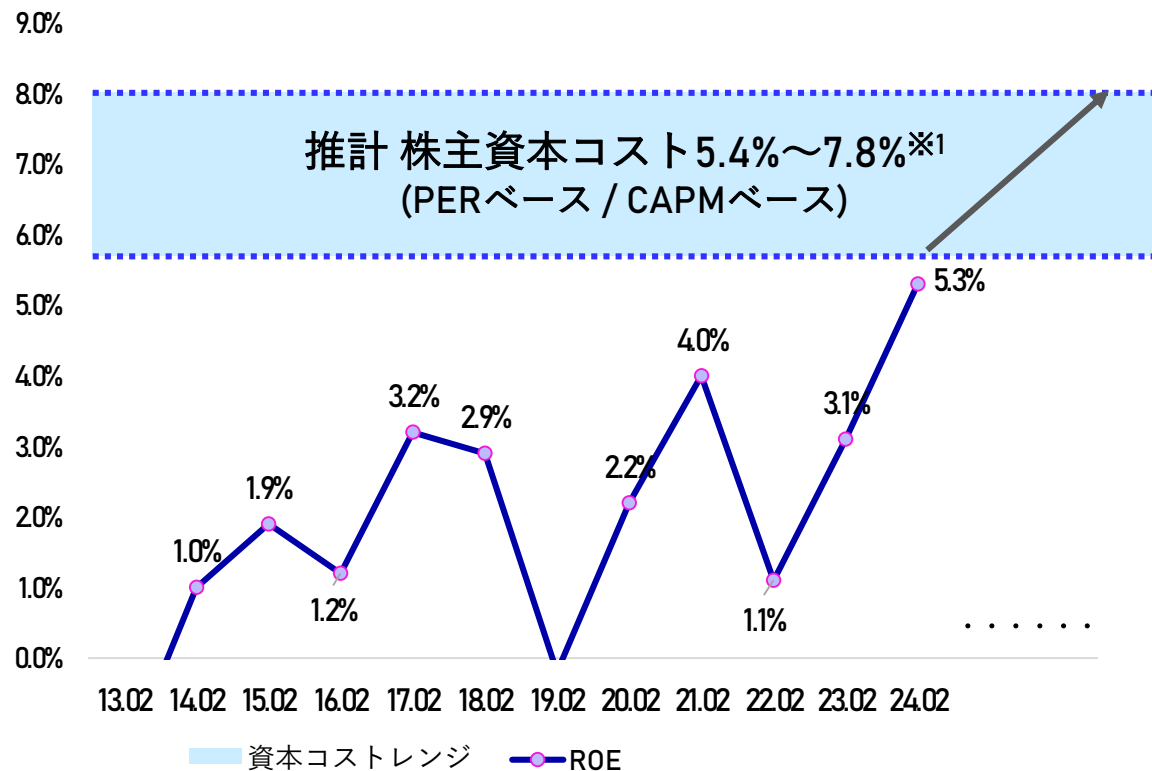
**非事業資産の圧縮
株主還元強化**



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)



2024年2月期 通期決算 4.12発表

※2 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

※1 金融機関算定 ※2 税効果を考慮しない実効税率ベースでの純利益をもとに算出

mix.tokyoについて

まもなくリニューアル！
会員サービスや最新情報を
CHECK

mix.tokyo

— 1月15日UP —

会員サービスがリニューアル

mix.tokyoメンバーズへ！
2025年2月、30以上のブランドの公式オンラインストア
はmix.tokyo（ミックスドットトウキョウ）に統合します。

カジュアルな日常着から特別な日の装い、アウトドアや
ゴルフウェアなど、さまざまなジャンルのファッション
が1つのオンラインストアでお買い物ができるようになります。

どんな時でも楽しく過ごすお手伝いをmix.tokyoが
ご提案します。

期間限定SNS

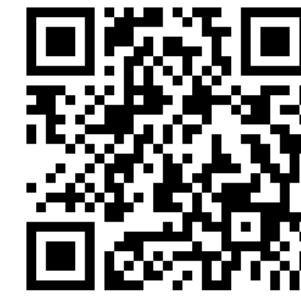
特設ページ



X



TikTok



本資料には、当社およびそのグループ会社に関連する
予想、見通し、目標、計画などの将来に関する記述が含まれています。
これらは、本資料の日付において当社が入手している
情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づくものであり、
実際の業績等は今後の様々な要因によって大きく異なる可能性があります。