

 下地 毅 社長	株式会社 TSI ホールディングス(3608)
	 TSI HOLDINGS GROUP

## 企業情報

市場	東証プライム市場
業種	繊維製品(製造業)
代表取締役社長	下地 毅
所在地	東京都港区赤坂 8-5-27
決算月	2 月
HP	<a href="https://www.tsi-holdings.com/">https://www.tsi-holdings.com/</a>

## 株式情報

株価	発行済株式数		時価総額	ROE(実)	売買単位
429 円	95,783,293 株		41,091 百万円	1.1%	100 株
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
7.00 円	1.6%	27.63 円	15.5 倍	1,075.44 円	0.4 倍

\*株価は 10/17 終値。発行済株式数、DPS、EPS は 23 年 2 月期第 2 四半期決算短信より。ROE、BPS は前期実績。

## 業績推移

決算期	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	EPS	DPS
19 年 2 月(実)	165,009	2,280	3,902	-185	-1.93	17.50
20 年 2 月(実)	170,068	70	1,851	2,181	23.42	17.50
21 年 2 月(実)	134,078	-11,843	-10,359	3,861	42.64	0.00
22 年 2 月(実)	140,382	4,440	5,834	1,022	11.32	5.00
23 年 2 月(予)	154,000	1,800	3,300	2,400	27.63	7.00

\*単位:百万円、円。予想は会社側予想。

株式会社 TSI ホールディングスの 23 年 2 月期第 2 四半期決算概要などをお伝えします。

## 目次

### [今回のポイント](#)

- [1. 会社概要](#)
  - [2. 中期経営計画「TSI Innovation Program 2025」](#)
  - [3. 2023 年 2 月期第 2 四半期決算概要](#)
  - [4. 2023 年 2 月期業績予想](#)
  - [5. 今後の注目点](#)
- [<参考 1:サステナビリティ>](#)  
[<参考 2:コーポレート・ガバナンスについて>](#)

### 今回のポイント

- 51 のブランドを展開するアパレル企業。ブランドごとにターゲット(性別、年齢、嗜好など)を明確に定め、幅広い顧客層に対し、製品を提供している。中期経営計画「TSI Innovation Program 2025(以下:TIP25)」を推進中で、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ことをパーパスに掲げている。
- 23 年 2 月期第 2 四半期の売上高は前年同期比 11.3%増の 720 億 87 百万円。一部ブランドの不振もあり予算は未達だったものの、リアル店舗は順調に回復し増収。営業利益は同 48.1%減の 5 億 88 百万円。当初損失予想であったが黒字を計上した。円安に対し一部ブランドで上期から値上げを実施したことに加え、適正量の製販体制構築に注力した結果、値引きによる売上の割合を大幅に削減し、歩留まりが改善し売上総利益率が改善した。販管費抑制も寄与した。本社移転経費 5.9 億円を計上しており、これを除くと営業利益は前年同期を上回る。四半期純利益は同 19.0%増の 22 億 49 百万円。外貨建て資産における為替差益の計上、持ち合い株式の解消などで上期の過去最高を記録した。
- 23 年 2 月期通期の業績予想を修正した。売上高は下方修正し、前期比 9.7%増の 1,540 億円の予想。上期実績に加え、下期は世界的なインフレや円安による影響等により第 4 四半期のセール販売の影響等を厳しく評価した。利益は上方修正。営業利益は同 59.5%減の 18 億円の予想。配当予想に修正はない。前期から 2.00 円/株増配の 7.00 円/株を予定。予想配当性向は 25.3%。
- サステナビリティの実現を重要な経営課題と位置付けている同社は、2022 年 10 月、TCFD 提言に基づく情報開示を行った。TCFD の提言に賛同するとともに、「ガバナンス」「リスクマネジメント」「戦略」「指標と目標」の 4 項目を開示。Scope3 までの CO2 排出量を可視化すると共に、SCOPE1・2 については、2030 年までに 2020 年 2 月期比で 48%削減し、SCOPE3 は 30%削減することを目標と定め、SBT 認証を視野に入れたチャレンジングな削減目標を設定した。
- 23 年 2 月期通期の業績予想を修正した一方、「TIP25」における 24 年 2 月期以降の計画について現時点では見直しを行っていないが、EC 売上の回復が進めば中期的な成長力もさらに強まることが予想される。下期には全社全ブランドが EC チャネル内でのイベントを開催し、限定商品の企画などを取揃える等対策を実行中であることに加え、新社屋には、SNS ライブ専用撮影スペースを増設し、全社的な EC 販売体制と機能の強化に努めており、これらの施策の効果を注視していきたい。

## 1. 会社概要

51 のブランドを展開するアパレル企業。ブランドごとにターゲット(性別、年齢、嗜好など)を明確に定め、幅広い顧客層に対し、製品を提供している。「環境・社会」「市場」「生活者」の観点から、変革を進め、アパレル only 企業から脱し、社会へのバリューを企業成長に繋げながら、ファッションがもたらすエンターテインメントで、プロダクト提供にとどまることなく独創的な提供価値を創出する「ファッションエンターテインメント創造企業」を目指している。中期経営計画「TIP25」を推進中。

### 【1-1 沿革】

アパレル業界を取り巻く環境が厳しさを増す中、株式会社東京スタイルと株式会社サンエー・インターナショナルが互いの強みを活かし持続的な成長を図るべく、2011 年 6 月、株式移転により株式会社 TSI ホールディングスを設立。東京証券取引所に株式を上場した。2022 年 4 月、市場再編に伴い東証プライム市場に移行した。

### 【1-2 経営理念】

以下のような、経営理念、ビジョン、パーパス、グループ行動基準を掲げている。

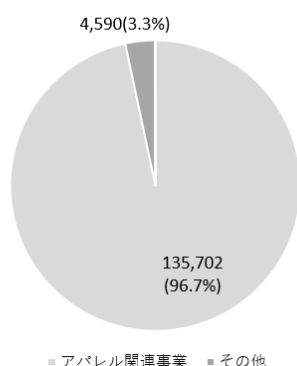
経営理念	私たちは、ファッションを通じて、人々の心を輝かせる価値を創造し、明日を生きていく喜びを、社会と共に分かち合います。
ビジョン	時代の流れを先取りする、最高のクリエイションとライフスタイル提案を通じて、世界で最も愛されるグローバルグループを目指します。
パーパス	ファッションエンターテインメントの力で、世界の共感と社会的価値を生み出す。
グループ行動基準	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.公正・公平の精神と誠実さを大切に、情熱と責任を持って仕事に取り組みます。</li> <li>2.常に問題意識を持ち、自己研鑽に努め、柔軟な発想で積極的にチャレンジします。</li> <li>3.一人ひとりの個性を尊重し、コミュニケーションに努め、自分の役割を実行してチームに貢献します。</li> <li>4.心からのおもてなしで、お客様に感動と喜びをお届けし、お客様満足の向上に努めます。</li> <li>5.ステークホルダーそれぞれの立場を尊重して相互利益の実現を図り、持続的な会社の成長に貢献します。</li> <li>6.社会と自然環境に心から感謝し、事業を通じて社会の発展に貢献します。</li> </ol>

### 【1-3 事業内容】

持株会社である同社、連結子会社 28 社及び持分法適用会社 1 社でグループを構成。

「アパレル関連事業」では、主に衣料品の企画、製造、販売、ライセンスブランド事業及び生産・物流事業を、「その他の事業」では、販売代行及び人材派遣事業、合成樹脂関連事業、店舗設計管理事業及び飲食事業等を行なっている。

セグメント売上構成 (22年2月期、単位：百万円)



### ◎ブランド

現在 51 ブランドを展開。ブランドごとにターゲット(性別、年齢、嗜好など)を明確に定め、幅広い顧客層に対し、製品を提供している。売上高上位 10 ブランドの売上高構成比は約 6 割。粗利率は約 50-70%。





## BRIDGE REPORT



## ◎ブランド別売上高・粗利率



		22/2 期		
		売上高	構成比	粗利率
1	NANO universe	17,861	12.7%	49.5%
2	PEARLY GATES	15,069	10.7%	61.9%
3	MARGARET HOWELL	11,002	7.8%	66.1%
4	NATURAL BEAUTY BASIC	10,356	7.4%	58.0%
5	HUF	6,733	4.8%	51.1%
6	AVIREX	6,240	4.4%	62.1%
7	UNDEFEATED	4,389	3.1%	41.1%
8	STUSSY	4,286	3.1%	69.8%
9	new balance golf	3,632	2.6%	57.8%
10	ROSE BUD	3,455	2.5%	44.5%
TOP10		83,029	59.1%	57.0%
その他計		57,272	40.8%	51.5%
継続ブランド計		140,301	99.9%	54.7%
廃止ブランド計		80	0.1%	106.2%
合計		140,382	100.0%	54.7%

## ◎主要ブランド概要

ブランド	対象	コンセプト
ナノ・ユニバース  	女性・男性	「ジャパン・メイド・トラディショナル」「モダン・ヴィンテージ」「シーズナル・ワードローブ」3ラインと、ブランドセレクトからなるマルチレーベルストアを展開し、生活に役立つファッションや情報を知恵として提案することを活動とする。
パーリーゲイツ  	女性・男性	OUT ON THE WEEKEND(週末は都市を離れて) 「もっと気軽に楽しくゴルフをしよう」というコンセプトのもと、年齢や性別など、あらゆる枠組みを超えた、ちょっとオシャレなゴルフウェアを提案。

## BRIDGE REPORT



<p>マーガレット・ハウエル MARGARET HOWELL</p> 	女性・男性	シンプル&ベーシックを基本姿勢に、着心地や機能性を追求し、性別や年齢にとられないタイムレスでモダンなデザインを発信。
<p>ナチュラルビューティー ベーシック NATURAL BEAUTY BASIC</p> 	女性	「Comfortable(着心地の良さ)」をキーワードに、着る人のライフスタイルの充実を幅広い層に向けて提案。
<p>ハフ HUF</p> 	男性	レジェンドスケーターのキース・ハフナゲルが 2002 年にオープンしたショップのオリジナルブランドから、今やアパレルのみならずフットウェアまで展開するライフスタイルブランド”HUF”。 キースのバックグラウンドであるスケートとストリートをベースに、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は、NY、LA、SF、東京、ロンドンなど世界中のファッション主要都市で注目されている。

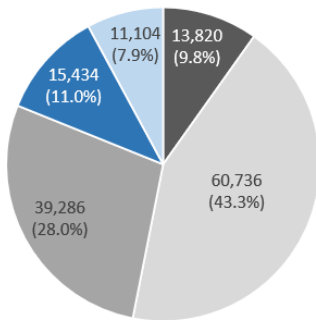
## ◎販売チャンネル

リアル店舗とECを通じて国内・海外でアパレル商品の販売を行っている。

# BRIDGE REPORT



チャンネル別売上構成 (22年2月期、単位：百万円)



■百貨店 ■非百貨店 ■国内EC ■国内その他 ■海外

\*非百貨店はファッションビル、駅ビル、アウトレット等。その他は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。

リアル店舗数は 22 年 2 月期末で 889 店舗。うちアパレルが 846 店舗。

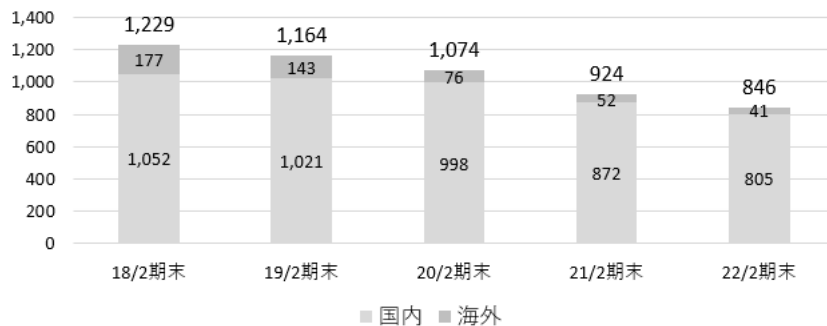
事業構造改革に伴い不採算店舗の閉鎖を進めてきたが、退店を計画していた国内店舗のうち 95%の退店が完了し、不採算店撤退フェーズは終了した。

「ファッションエンターテインメント企業」として、ブランドの世界観を発信し、顧客を楽しませる、ワクワクさせるための拠点としてのリアル店舗の重要性に変わりはないと考えており、今後は再度顧客支持の高いブランド中心に攻めのフェーズにシフトする。

大型店舗や一等地への魅力的な出店により、店舗事業の収益構造を改革する。

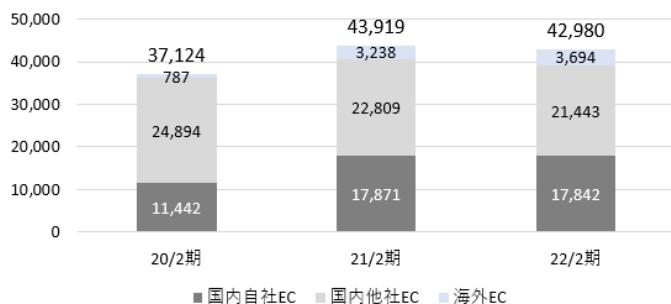
2025 年 2 月期までに 100 店舗出店(純増 35 店舗)を計画している。

アパレル店舗数の推移

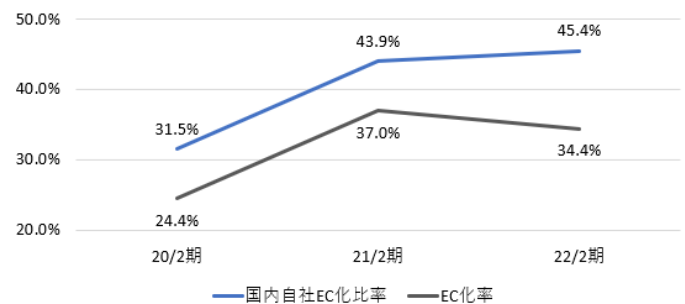


国内 EC 売上高に占める自社サイト比率は着実に上昇し、高い収益性を維持している。

EC売上高推移 (単位：百万円)



EC化の推移



\*EC化率については、国内その他売上(卸や社販等)を除き算出

### 【1-5 特長・強み・競争優位性】

下地社長によれば、時代性を伴ったカテゴリーやブランドの発見・発掘、育成は同社の得意分野であるということだ。

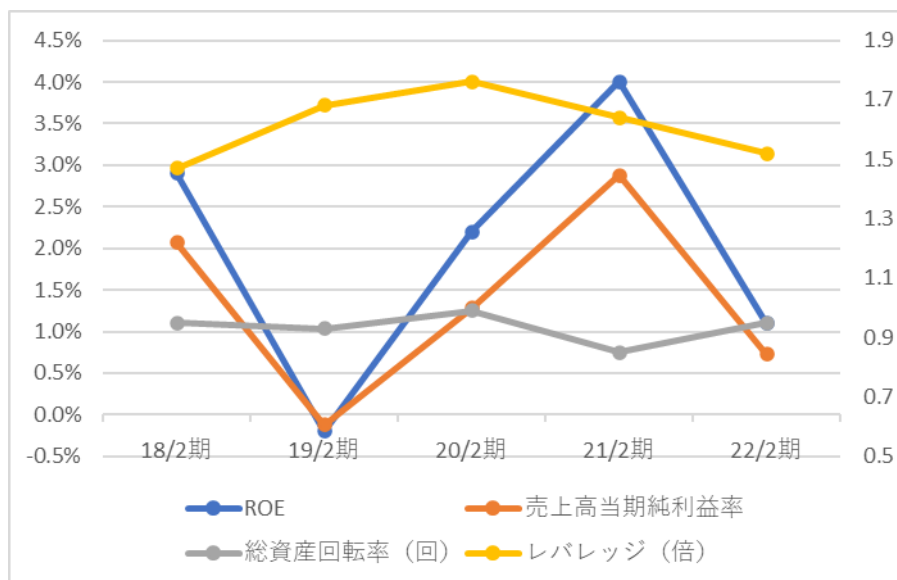
アスレジャー、ウェルネス、アウトドア、ストリートといった分野が、コロナ禍に伴うアウトドア志向や健康志向の流れもあり、大変好調で、「PEARLY GATES」はゴルフブランドとして、国内トップクラスの売上実績を上げている。

同社では、アメリカ、イギリスなどでブランドを発掘した実績があり、ここ 10 年では、新しいブランドを導入し、成功に結びつけているのは同社を含め、数少ない。

リスクを取る土壌・経験と、育成するノウハウ・実績が同社の競争優位性の源泉である。

### 【1-6 ROE 分析】

	18/2 期	19/2 期	20/2 期	21/2 期	22/2 期
<b>ROE (%)</b>	<b>2.9</b>	<b>-0.2</b>	<b>2.2</b>	<b>4.0</b>	<b>1.1</b>
売上高当期純利益率(%)	2.07	-0.12	1.28	2.88	0.73
総資産回転率(回)	0.95	0.93	0.99	0.85	0.95
レバレッジ(倍)	1.47	1.68	1.76	1.64	1.52



\*同社資料を基に㈱インベストメントブリッジで作成

中期経営計画「TIP25」では、2025 年 2 月期 ROE 5.3%以上を目標としている。収益性の向上をいかに実現するかがカギとなる。

## 2. 中期経営計画「TIP25」

同社グループでは、2021 年 2 月期に中期での成長戦略を描いた「TIP24」を策定・公表したが、コロナ禍により 1 年間の改革停滞を余儀なくされた。

そこで、2022 年 4 月、TIP24 を 2025 年に向けた新たな中期経営計画「TIP25」へ更新した。

### 【2-1 TIP25 策定方針】

以下、3 つの方針の下、TIP25 を策定した。

## TIP25 策定方針

1

社会環境や市場の変化を捕捉し、[会社の存在意義・パーパス]を表明・体现すること

2

全社の方向性と事業領域の方向性を一致させ、[新しい成長領域]にて事業を展開すること

3

株式市場から評価される [デジタル][ESG][高収益]の充足を実現すること

(同社資料より)

## 【2-2 変革の方向性、パーパス】

## ◎環境認識

市場に求められていない量の衣服を、環境に負荷をかけながら大量生産し、同質化した競合ブランドと競争しながら、価格を下げて売り捌くというビジネスモデルは限界を向かえ、アパレル業界の常識は崩れ去ったと同社では考えている。

## ◎決意

そこで同社では、これまでのアパレルビジネスの常識・既成概念を捨て、人と環境のために真の価値を提供する企業として新しい一歩を踏み出し、誰もが夢を描くことのできる企業へと生まれ変わると決意した。

キーワードは「Regeneration:再生・新生」。

## ◎変革の方向性

「環境・社会」「市場」「生活者」の観点から、変革を進め、アパレル only 企業から脱し、社会へのバリューを企業成長に繋げながら、ファッションがもたらすエンターテインメントで、プロダクト提供にとどまることなく独創的な提供価値を創出する「ファッションエンターテインメント創造企業」を目指す。

環 境	市 場	生 活 者
<i>Environment, Society</i>	<i>Market</i>	<i>Consumer</i>
地球環境と企業とが共存共栄を目指すことが大前提	あらゆるサービスがライフスタイル化	モノはコミュニケーションと自己表現のためのツール
サステナビリティ対応は、社会的責任であり、社会との共有価値を創造すること	ライフスタイル化、かつモノに留まらず、非物理的なデジタルファッションにも拡張	モノが実現してくれるコトの豊かさや満足度、得られる共感で商品やサービスを選ぶ

(同社資料より)

## ◎パーパスとWILL

## パーパス:社会的存在意義

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。

## WILL:実現すべきもの

すべてのステークホルダー(社会・環境・顧客・株主・社員)にとって世界一幸せなファッションカンパニーを目指します。

## 【2-3 事業計画】

## (1)目標値と施策

2025 年 2 月期、売上高 1,896 億円、営業利益 80 億円、売上高営業利益率 4.3%を計画している。翌期 26 年 2 月期には売上高 2,000 億円超えを掲げている。

また、25 年 2 月期、EBITDA9%以上、ROE5.3%以上、EC 化率 40%以上も目標としている。



目標達成のための中心的な施策は以下の3点。

### 1.我々の成長領域を明確に定義し、集中的な投資を行う

事業ドメインを設定し、成長領域に向けた積極的な投資を実施。  
特にウェルネス事業とストリート事業を3カ年の売上拡大領域とする。  
デジタルジェネレーションへは将来を見据えた投資を行い、次世代顧客価値を開発。

### 2エンターテインメントの追求による顧客獲得を目指す

アパレルに限らないファッションエンターテインメントを創出。  
オフィス拠点集約時にプレスルームを統合し、メディア基地化。  
顧客へ向けた様々なコンテンツを直接顧客に向けて発信。

### 3Eコマース事業の大幅拡大に向けた企業構造改革

全ての業務をECとデジタル優先へ組み替える。  
CRM構造、内部サービス開発へ大型投資を検討し、大型販促と連動した売上拡大を目指す。

## 【2-4 事業投資】

注力する投資領域を「A:ECの飛躍的拡大」「B:収益力の強化」「C:新たな体験価値の創造」「D:成長事業領域への投資」としている。

### 「A:ECの飛躍的拡大」

EC/デジタルを最優先とした戦略・業務体制に全社をシフトさせる。  
市場の期待値を上回る商品、サービス、コミュニケーションを開発する組織体制の進化に投資する。

#### \*EC売上高760億円、EC化率40%への飛躍

現在、売上高430億円、構成比30%のECを、売上高760億円、EC化率40%に引き上げる。  
そのために、サービスを継続的に利用したくなる成長の仕組みをデザインする。  
店舗事業とEC事業のリソース構造見直しによるブランド事業の収益性向上が急務と認識しており、生産性・利益率の観点からEC/デジタルを最優先とした戦略・業務にシフトする。

企画段階からEC販売を念頭に置いた商品・在庫・販促・オペレーションの設計に取り組む。  
また、低収益店舗は顧客をECにシフトさせながら、EC売り上げの伸長を加味した撤退判断を下す。  
エンターテインメントコンテンツを質量とも拡充する。

#### \*1,500万人会員プラットフォームの構築

ブランド個々の戦いから事業領域ごとの戦いへ移行。コンテンツ強化を軸に、領域ごとの顧客母数を飛躍的に拡大する。  
プロダクトのみでなく、「衣食住働遊宇」の5つをテーマとした体験価値を提供し、各種施設やメディアでの情報発信、スタッフやユーザー同士のコミュニティなどを展開する。  
CRMの活用、物販以外のビジネスモデルの創出なども大きなカギとなる。

#### \*エンターテインメントコンテンツの強化

「ファッションエンターテインメント創造企業」としての新たなコミュニケーション手法の開発に注力する。  
エンゲージメントの高いコンテンツとユーザーの深い知識を組み合わせることでプラットフォームパートナーに価値の高いリーチを提供する。コストよりバリューを重視した販促戦略を志向する。  
ファンコミュニティの熱量をもとに、投げ銭やNFT(※)等で新たな経済圏を創出する。

※NFT(Non-Fungible Token、ノンファンジブルトークン)

代替不可、つまり「一つしかないことが証明されているデジタルデータ」のこと。アート・ゲーム・音楽・スポーツ等、様々な分野でデジタルの資産化が進んでいる。

**「B:収益力の強化」**

リアル店舗の魅力を再興する。同社では、ブランドの世界観を体現できる贅沢な価値提供の場としてのリアル店舗の価値を重視している。

顧客ロイヤルティ向上の場として、店舗の在り方を再構築し、収益力を向上させて行く。

**\* 収益構造の改革と魅力的な店舗開発**

退店を計画していた国内店舗のうち 95%の退店が完了し、前構造改革による不採算店撤退フェーズは終了した。今後は再度顧客支持の高いブランド中心に攻めのフェーズにシフトする。

大型店舗や一等地への再出店で、アフターコロナの新しい店舗の在り方を示す。

魅力的な出店により、店舗事業の収益構造を改革する。

2025 年 2 月期までに 100 店舗出店(純増 35 店舗)を計画している。

\* 大型店舗での体験価値を向上させ、継続的に足を運びたいくなる「ここだけ体験」を提供  
店舗を、ブランドの世界観を体現できる贅沢な価値提供の場とする。

大型化に伴い商品カテゴリや商品数の充実を図るほか、イベントの実施やシミュレーション施設による新たな店舗体験を提供。これにより集客力の向上・顧客の滞在時間増加を実現し、客単価やブランドロイヤルティ向上を目指す。

坪数が増加すると、坪当たり売上は減少するが、コスト削減効果も顕著である。大型化に伴う人員数削減と合わせ、利益率改善を図る。

**\* 低収益事業の見直し・撤退を行い、成長領域へシフト**

成長余力、ファッションエンターテインメントとの合致性、収益性、存在意義、事業規模、EC 化率、顧客ロイヤルティの指標に基づき、見直し・撤退事業を判断する。

同時に、M&A を含めた施策で常に成長領域を捕捉し、ポートフォリオの入れ替えを続けていく。

**「C:新たな体験価値のクリエーション」**

プロダクトにとどまることないクリエーションで、ファッションがもたらすエンターテインメントを価値として提供していく。

**\* モノ・コト・イミを提供する PR チームのエンタメ化**

BtoB 主体だったプレス業務を改革し、自らコンテンツを開発し、自らメディアとして顧客に直接アプローチするエモーショナルな PR チームへと再編成する。

9 月に移転した新本社のプレスルームは、エンターテインメントと体験と共感を創出する新しいワークスタジオとする。

**\* 想像を超える顧客体験をデザインする**

人生がより楽しく、健やか、安全、生産的で意義あるものとなるよう貢献する。

「TSI ファッションエンターテインメント LAB」を設立し、顧客の背景にある潮流を理解し、「社会と顧客」の関係を捉えた顧客体験を創出する。

**\* 非アパレル事業の展開と事業間シナジー**

非物質的価値以上の本質的なライフスタイル体験を、社会と顧客を起点にデザインする「ファッションエンターテインメント企業」となる。

そのために、既存アセットを核に、周辺・異業種との事業シナジーを創出し、出資、アライアンス、M&A により新たな経済圏を創出する。

一例として、オーガニックコットンの栽培を手掛けるアグリテック事業を 23 年 2 月期からスタートさせた。カーボンプレジットの創出にも取り組む。

**「D:成長事業領域への投資」**

流動的で多様化する市場・価値観・ニーズに対して成長領域を明確に定義して投資を行う。

## BRIDGE REPORT



## (1)事業領域

4つの事業ドメインを設定し、各ドメインにおいて事業運営を円滑に実行するために機構改革を実施した。

*Wellness & Lifestyle* **1**

**ウェルネス&  
ライフスタイル**

Athleisure	生活者の健康や幸せ、延いては社会へ良いインパクトを与えるファッションエンターテインメントを創造する。
Outdoor	
Lifestyle	

*Street & Culture* **2**

**ストリート&  
カルチャー**

Street	ストリートカルチャーを育成し、社会や環境をポジティブにするファッションエンターテインメントを創造する。
Culture	
Select	

*Fashion Capital* **3**

**ファッション  
キャピタル**

Lady's Fashion	ブランドの体験価値を磨き、高感度なアパレルを中核としたファッションエンターテインメントを創造する。
-------------------	---

*Digital Native Generation* **4**

**デジタル  
ジェネレーション**

Gen-Z Fashion	デジタル×ファッションによる、デジタルネイティブ世代に向けたファッションエンターテインメントを創造する。
D2C/F2C	
Digital Fashion	

(同社資料より)

*Wellness & Lifestyle* **1**

ウェルネス事業Div.	ライフスタイル事業Div.
1. PEARLY GATES 2. MASTER BUNNY EDITION 3. Jack Bunny!! 4. new balance golf 5. PING 6. NBB WEEKEND 7. St ANDREWS	1. MARGARET HOWELL 2. MHL 3. and wander 4. Laline 5. Urth Caffé 6. THE LIBRARY 7. SEVEN BY SEVEN 8. SUNSPEL 9. YLÉVE 10. Quitan 11. Dice&Dice

*Street & Culture* **2**

ストリート事業Div.	カルチャー事業Div.
1. STÜSSY 2. HUF 3. UNDEFEATED 4. TACTICS 5. AVIREX 6. Schott	1. NANO universe 2. B'2nd (GARDEN, 若赤紅) 3. ROYAL FLASH 4. LHP 5. MANASTASH 6. Dorothy Lang 7. BEAVER 8. UNION TOKYO 9. BAIT 10. FIGURE 11. Forget-me-nots

*Fashion Capital* **3**

**ファッションキャピタル事業Div.**

1. NATURAL BEAUTY BASIC 2. N. 3. PROPORTION BODY DRESSING 4. Apuweiser-riche 5. Arpege story 6. CADUNÉ 7. Mystrada	8. JUSGLITTY 9. Rirandture 10. ADORE 11. human woman 12. LE PHIL 13. PINKY & DIANNE
--	--

*Digital Generation* **4**

**デジタルジェネレーション事業Div.**

1. ETRÉ TOKYO 2. MECRE 3. CHAROL 4. FREE'S MART 5. ROSE BUD 6. JILLSTUART 7. JILL by JILLSTUART 8. hueLe Museum
--

## 1. ウェルネス&amp;ライフスタイル

魅力的なコミュニティを創り上げる。

アパレルブランドからコミュニティブランドへの昇華を目指すほか、ライフスタイルに寄り添うエンターテインメントビジネスを展開する。

## ◎事業ディビジョン構成

「ウェルネス事業ディビジョン」

ゴルフ事業に留まらず、スポーツ、フィットネス領域を切り口にコミュニティを形成しながら事業展開するグループ

「ライフスタイル事業ディビジョン」

確立したブランドとしての軸を維持しながら、従来のアパレルに留まらない体験を提供できる、新しい事業デザインを構築するグループ

### ◎施策・取り組み

ブランドと顧客のコミュニティを形成し、熱狂を作り出す。コミュニティへの新たなブランド提案などで経済圏を拡大する。ゴルフコミュニティを立ち上げたほか、スポーツとファッションのハイブリッド D2C ブランドをローンチするなど、ゴルフブランドの顧客アセットを活かした取り組みも進めている。

遊び・エンターテインメントの要素を統合した幅広い体験を主軸とした新たな遊び方が潮流となっていることに注目し、顧客の人生に寄り添い、TSI の様々なブランドからアパレルにとどまらない新たな価値を提案する。アウトドアブランドのギア展開のほか、商業施設以外へのカフェ出店を開始した。

## 2. ストリート&カルチャー

ストリート精神に根差した遊びのプラットフォームを構築する。

「遊び」というキーワードに拡張することで、周辺のライフスタイルへの染み出しや、ギアの再発明、新たな体験の構築等の展開へ広げる。

### ◎事業ディビジョン構成

「ストリート&カルチャー事業ディビジョン」

遊びの文化をベースに本格的なウエア & ギア、セレクト業態のブランド協業や MIX を通じてカルチャーを発信し、イベント体験や新たなブランドとの出会いの中でコミュニティ形成を含め、顧客価値を創造するグループ

### ◎施策・取り組み

ストリート、スケート、スノーボード事業でグローバル売上高 400 億円プロジェクトを組成する。

「本物」「遊び」「文化」というキーワードに拡張することで、周辺のライフスタイルへの染み出しや、ギアの再開発、新たな体験の構築などを手掛け、グローバルで事業を展開する。

HUF・TACTICS を中心に世界の有力都市で旗艦店を出店する。

2020 年に M&A したスケートボード・スノーボードの EC サイト「TACTICS」については、米国の新しいスケートのカルチャーを日本に定着させるべく、日本上陸プロジェクトを展開する。

集合型スケートボードパークの開設や OMO の実施などを通じて、物販にとどまらない様々な体験を提供し、コミュニティを形成。顧客ロイヤルティを向上させる。

同社では昨今、セレクトショップの同質化が進み、価値が薄れてきたと認識しており、次世代に向けた新しいセレクトショップの在り方を開発する。

性別やジャンルに縛られない自由な店内レイアウトやコミュニティを生み出すポップアップスペースの常時設置、自由な時間を提供するカフェやフリースペースの設置などにより、これまでにない価値を生み出すセレクトショップを創出する。

## 3. ファッションキャピタル

常にトレンドと変化に対応するサービスを提供する。

軽やかに変化し続ける柔軟さを持ち、顧客のなりたいを叶え、幸せを連鎖させる。

### ◎事業ディビジョン構成

「ファッションキャピタル事業ディビジョン」

高感度なアパレルを中核とし、トレンドと変化に対応しながらお客様とのエンゲージメントを獲得するために、百貨店・SC・EC の役割を再定義し、リアル店があることの強みを最大化していくグループ

### ◎施策・取り組み

顧客との距離を縮めるための OMO を構築する。

ニュー・ノーマルの時代に対応し、店舗・販売員がこれまでとは違った形態で、顧客のエンゲージメント獲得に繋げることのできる販売形態を構築する。

ネット上でのコンテンツやサービスの拡充を図るほか、SNSを通じた顧客との繋がりを図り、販促のほか、商品開発にも反映させる。また、販売スタッフのオンラインでの活躍を促進するため新たな評価制度や育成制度も導入する。よりタレント的な要素、つまり担保や SNS での顧客支持の状況も重視した評価や育成を行う。

OMOIによる顧客サービス強化に向け、実店舗の役割や機能を再定義し、ECとの一体を図り、新たな店舗の形・新たな総客の形を構築する。

ブランドの世界観を五感で体感できるのはリアル店舗のみであるとの認識に変化はなく、リアル店舗の強みを活かす戦略を追求する。

新エリアや新施設への出店を進めるほか、顧客が接客スタッフを指名できる仕組みを導入する。

#### 4. デジタルジェネレーション

次世代を取り込むコンテンツを構築する。

有形から無形まで、無制限に広がるコンテンツで共感と熱狂を創り上げていく。

##### ◎事業ディビジョン構成

「デジタルジェネレーション事業ディビジョン」

デジタルネイティブ世代(Z世代)に向け、多彩なスタイルの提案や同世代の共感、パルス型消費にフレキシブルに対応できる仕組みと仕掛けを創り、次世代のコミュニティと商圈を構築するグループ

##### ◎施策・取り組み

現在は、認知から購入までにかけていた時間が極限まで短縮したパルス型消費時代であり、垂直的な入口と出口を実現するコンテンツイノベーションにより、新たなクリエイティブの形を追求する。

D2Cコングロマリットを構築する。

ディレクターやコンテンツをベースとした多彩な事業やブランド、コンテンツを複数生み出す仕組み・仕掛けを創出する。

2025年2月期までに、「ETRE TOKYO」「MECRE」「ECコスメ」「F2C(※)ブランド」「新ブランドA」「新ブランドB」の6ブランドで、売上高35億円を目指す。

##### ※F2C

工場から直接顧客に届ける小売のスタイル。消費者が店舗などで採寸を行い、そのデータを工場へ送ると工場生地を裁断、縫製が行われ、完成後、工場から消費者の下に製品が送られる。消費者は短期間にオーダーメイド製品を入手できる。メーカーは在庫リスクがゼロとなる。

全く新しい感性のデジタル事業を立ち上げる。

優れた縫製技術を有する連結子会社である株式会社TSIソーイングの優位性を戦略的に活用し、F2Cモデルとして「ブランド×工場×デジタルによる新しい販売」に挑戦する。

顧客の感情の盛り上がり逃がさず購入前後の体験を緻密に設計する仕掛けを創るとともに、希少価値や話題性のある高利益率の限定商品やコラボ商品を販売することで、F2Cを魅力あるものとする。

顧客の共感や熱狂を生むチームを組成し、働き方と環境を更に整備する。

Z世代の生活者はテイストよりもスタイルを重視する。決められたテイストに固執せず、誰と、どこで、何をするかによって相応しい自分のスタイルを使い分けており、こうした状況に対応すべく、同世代のクリエイターの採用・育成を進めており、彼らが新しい事業を生み出していく。

また、社内では3Dサンプル、アバターとリアルサンプル、試着を織り交ぜたハイブリッドの企画会議を実施しており、顧客と同年代の女性社員が「自分が欲しいと思える服」を徹底的に議論して商品化を進めている。

Z世代の女性に向けたブランドポートフォリオを再構築する。

第一弾としてJILLSTUART、JILL by JILLSTUARTの2ブランドの再定義プロジェクトを推進中である。

「自己実現への欲求の高まり」「女性らしさの変化」などが強まる中、人の数だけある生活者の価値観やインサイト(直感)をリアルタイムで把握し、商品や体験に落とし込む。

特に、ブランドポートフォリオの中で、従来よりも若年層にリーチすることのできるブランドが必要であると考えている。

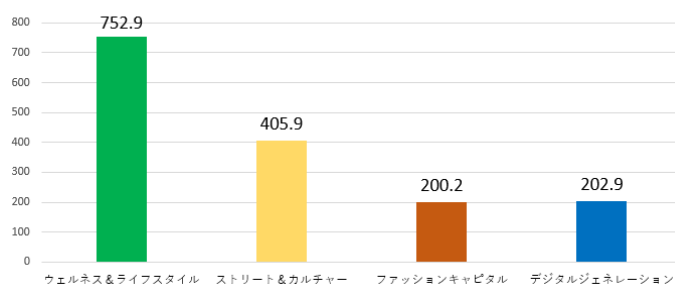
## (2)最終年度数値目標

各事業領域の数値目標は以下のとおりである。

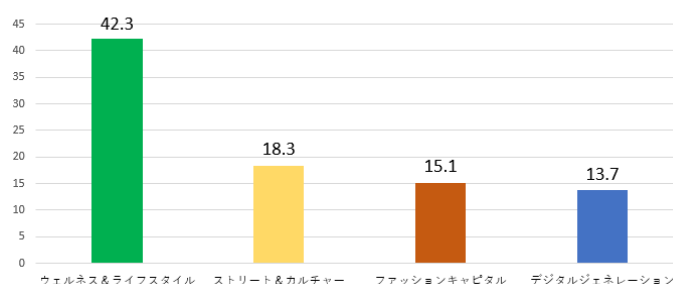
	売上高	CAGR	営業利益	営業利益率	EBITDA マージン	EBITDA
ウェルネス&ライフスタイル	752.9	13.2%	42.3	5.6%	8.8%	66.5
ストリート&カルチャー	405.9	5.3%	18.3	4.5%	8.6%	35.1
ファッションキャピタル	200.2	13.7%	15.1	7.5%	12.7%	25.5
デジタルジェネレーション	202.9	10.2%	13.7	6.7%	11.9%	24.2

単位:億円。CAGRは22年2月期からの年平均成長率。

TIP25最終年度目標：売上高（単位：億円）



TIP25最終年度目標：営業利益（単位：億円）



## 【2-4 投資計画】

中期経営計画達成のためには、新規事業を中心に積極的な投資が必要と考えている。

手元資金 150 億円に借入調達 150 億円を加え、最大で 300 億円程度の投資を検討している。

投資実行に際し、以下の点を考慮している。

### 1. 資産効率の向上

- グループCMS導入による資金集中管理  
→ 連結現預金を250億円レベルに圧縮
- 固定資産圧縮（政策投資株式他）
- 在庫圧縮（回転期間▲0.15か月）

<資金余力確保>

- ・・・ +100億円
- ・・・ +30~50億円
- ・・・ +10~20億円

### 2. 投資効率の向上

- 銀行借入によるレバレッジを効かせた不動産投資  
→ 投資額の50%を借入により調達 = 2倍の収益確保
- 投資対象の機動的な入替（投資期間1/2） = 2倍の投資効果

### 3. 最適な資本政策

- 自社株の最適活用・・・M&A / アライアンス / 買増-売却 / 売出
- 配当政策の見直し・・・安定配当重視 → 配当性向重視

投資に関わる資産論点

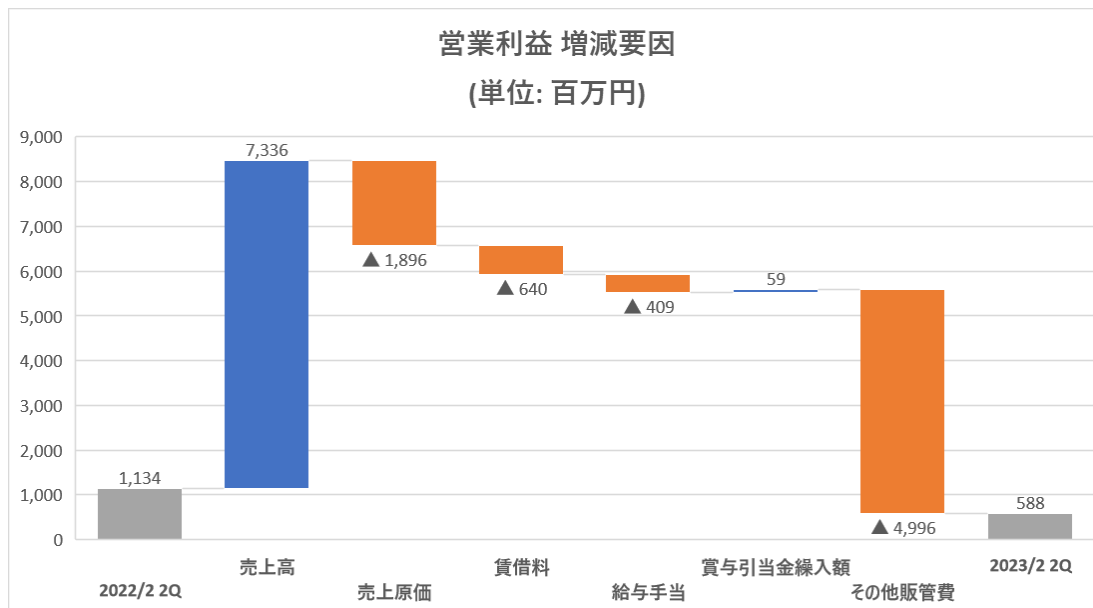
(同社資料より)

## 3. 2023 年 2 月期第 2 四半期決算概要

### 【3-1 業績概要】

	22/2 期 2Q	構成比	23/2 期 2Q	構成比	前年同期比(1)	予算差	前年同期比(2)
売上高	64,751	100.0%	72,087	100.0%	+11.3%	-4,382	+5.4%
売上総利益	35,294	54.5%	40,735	56.5%	+15.4%	-2,165	+5.3%
販管費	34,160	52.8%	40,146	55.7%	+17.5%	-3,739	+6.6%
営業利益	1,134	1.8%	588	0.8%	-48.1%	+1,574	-35.4%
経常利益	2,002	3.1%	1,892	2.6%	-5.5%	+2,413	+1.7%
四半期純利益	1,890	2.9%	2,249	3.1%	+19.0%	+2,490	+19.0%

\* 単位:百万円。23年2月期より収益認識基準を適用。前年同期比(1)は旧基準適用の22年2月期第2四半期と新基準適用の23年2月期第2四半期との前年同期比較。前年同期比(2)は23年2月期第2四半期を旧基準適用した際の前年同期比較。



\*同社資料を基に(株)インベストメントブリッジで作成

### 前年同期比増収減益。売上高は計画未達も、利益は計画を上回る。

(\* 前年同期比は新基準適用数値による)

売上高は前年同期比 11.3%増の 720 億 87 百万円。リアル店舗は順調に回復し増収も予算は未達。EC が低調で、一部ブランドの不振もあり、売上回復に遅れが出ている。

営業利益は同 48.1%減の 5 億 88 百万円。当初損失予想であったが黒字を計上した。円安に対し一部ブランドで上期から値上げを実施したことに加え、適正量の製販体制構築に注力した結果、値引きによる売上の割合を大幅に削減し、歩留まりが改善し売上総利益率が改善した。販管費抑制も寄与した。本社移転経費 5.9 億円を計上しており、これを除くと営業利益は前年同期を上回る。

四半期純利益は同 19.0%増の 22 億 49 百万円。外貨建て資産における為替差益の計上、持ち合い株式の解消などで上期の過去最高を記録した。

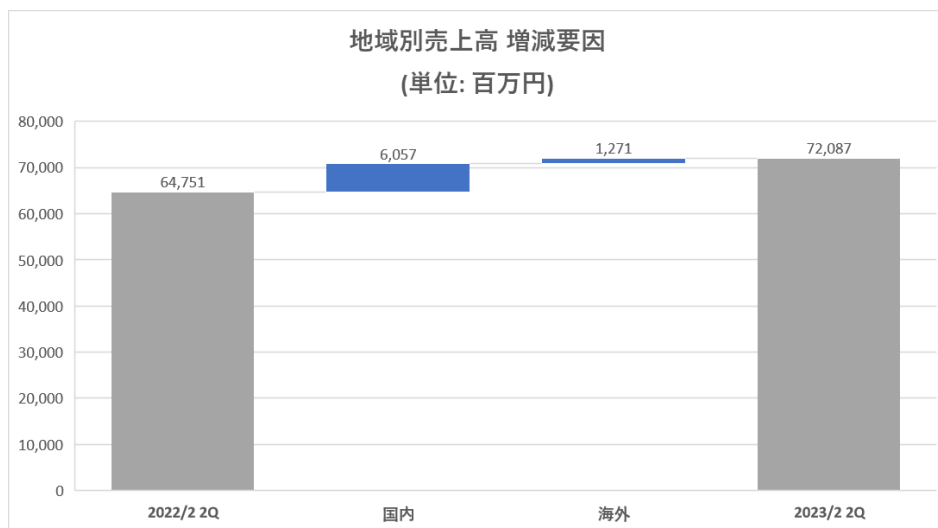
### 【3-2 チャネル別動向】

	21/2 期 2Q	22/2 期 2Q	23/2 期 2Q	前年同期比
百貨店	5,107	6,314	9,565	+51.5%
非百貨店	22,768	27,359	31,375	+14.7%
国内 EC	18,559	18,785	17,828	-5.1%
国内その他	6,218	7,438	7,185	-3.4%
国内合計	52,653	59,898	65,955	+10.1%
海外	3,617	4,852	6,132	+26.4%
合計	56,270	64,751	72,087	+11.3%

\* 単位: 百万円。21/2 期 2Q、22/2 期 2Q は旧基準、23/2 期 2Q は新基準。

\* 非百貨店: ファッションビル、駅ビル、アウトレット等、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。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。

## BRIDGE REPORT



\*同社資料を基に㈱インベストメントブリッジで作成

	21/2 期 2Q	22/2 期 2Q	23/2 期 2Q	前年同期比
国内 EC	18,559	18,785	17,828	-5.1%
自社サイト	8,124	8,993	8,731	-2.9%
その他	10,434	9,792	9,096	-7.1%
海外 EC	1,508	1,603	1,942	+21.2%
EC 合計	20,067	20,388	19,771	-3.0%

\*単位: 百万円。21/2 期 2Q、22/2 期 2Q は旧基準、23/2 期 2Q は新基準。

- \* リアル店舗では旗艦レディースブランド NATURAL BEAUTY BASIC の新ラインが好調。
- \* 海外は為替のプラス効果もあり米国、欧州とも堅調。
- \* 国内 EC は自社、その他とも低調。大型主カブランドの不振が影響した。実店舗とは消費行動の異なる EC 顧客に対する価格対策、専売商品、価格外での限定サービスやイベント戦略の企画、対策が不足した。
- \* EC 売上総利益率は 57.1%と大幅に改善。自社チャネルでは新規会員獲得に注力し、新規会員数も前年同期比 18.5% 増加した。
- \* EC 化率(全社)は前年同期比 5.1 ポイント低下し 30.5%。

## 【3-3 店舗数、ブランド概況】

◎店舗数

	2022.2期 第2四半期	2022.2期 期末	出店	退店	2023.2期 第2四半期	前年同期差	前期末差	
アパレル	国内	848	805	+18	▲49	774	▲74	▲31
	海外	48	41	-	▲1	40	▲8	▲1
	合計	896	846	+18	▲50	814	▲82	▲32
飲食	国内	9	7	+1	-	8	▲1	1
コスメ	国内	32	36	+1	▲1	36	4	0
総計	937	889	+20	▲51	858	▲79	▲31	

(同社資料より)

国内アパレル店舗のスクラップを進めた。



## BRIDGE REPORT



## ◎ブランド別売上高・粗利率

### ブランド別の売上高 (収益認識基準)

	2022.2期 上期計 ※1			2023.2期 上期計 ※2			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	7,136	11.0	63.6	8,369	11.6	63.3	117.3	▲0.2pt
2. NANO universe	7,598	11.7	46.2	6,165	8.6	52.1	81.1	+5.9pt
3. MARGARET HOWELL	5,173	8.0	66.4	5,978	8.3	65.3	115.6	▲1.2pt
4. NATURAL BEAUTY BASIC	4,978	7.7	58.8	5,377	7.5	63.0	108.0	+4.2pt
5. HUF	2,749	4.2	51.2	4,686	6.5	51.1	170.5	▲0.1pt
6. AVIREX	2,535	3.9	59.4	2,805	3.9	65.3	110.6	+5.9pt
7. UNDEFEATED	2,493	3.9	41.7	2,314	3.2	39.8	92.8	▲1.9pt
8. new balance golf	1,646	2.5	57.8	2,196	3.0	51.7	133.4	▲6.0pt
9. human woman	1,431	2.2	59.4	2,131	3.0	65.0	148.8	+5.6pt
10. STUSSY	2,076	3.2	70.1	2,039	2.8	65.6	98.2	▲4.4pt
TOP10 計	37,819	58.4	57.2	42,064	58.4	59.0	111.2	+1.8pt
その他 計	26,620	41.1	51.1	29,995	41.6	53.1	112.7	+2.0pt
継続ブランド 計	64,440	99.5	54.6	72,060	100.0	56.5	111.8	+1.9pt
廃止ブランド 等	311	0.5	26.7	27	0.0	73.9	8.8	+47.2pt
合計	64,751	100.0	54.5	72,087	100.0	56.5	111.3	+2.0pt

※1 2022.2期は旧収益基準を適応

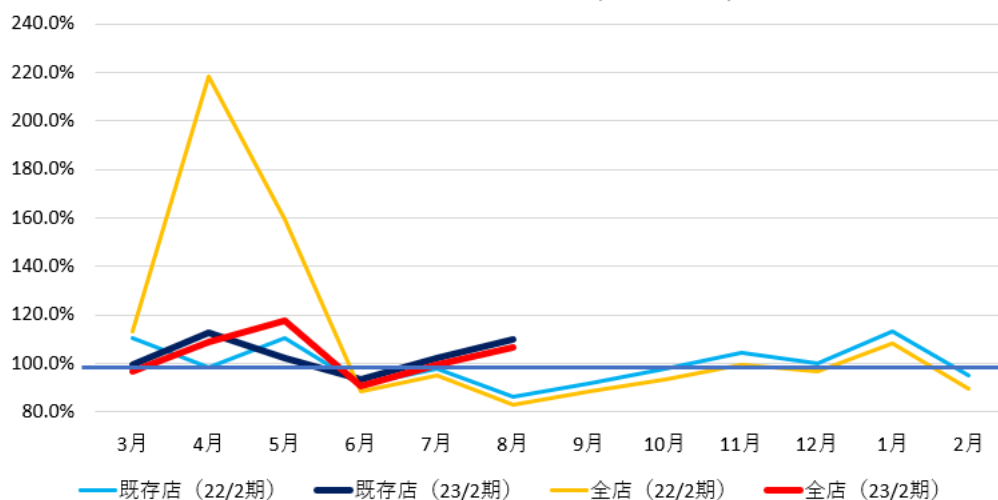
※2 2023.2期は新収益基準を適応

(同社資料より)

- \* 売上 TOP10 ブランドのうち、好調7ブランド合計の売上は前期比 23.0%と、全社平均を大きく上回った。
- \* 大型ブランドは順調に成長し、収益改善も進んでいる。
- \* 引き続きゴルフ事業、ストリート事業が好調で計画を上回る伸長を見せた。
- \* レディース領域は OMO 強化事業、D2C 事業など販売手法の進化を遂げた事業部が予算以上の歩留改善を実現した。

## ◎国内 全店・既存店売上高

全店・既存店売上高 (前年同月比)



\* 同社資料を基にインベストメントブリッジが作成

## BRIDGE REPORT



## 【3-4 事業トピックス】

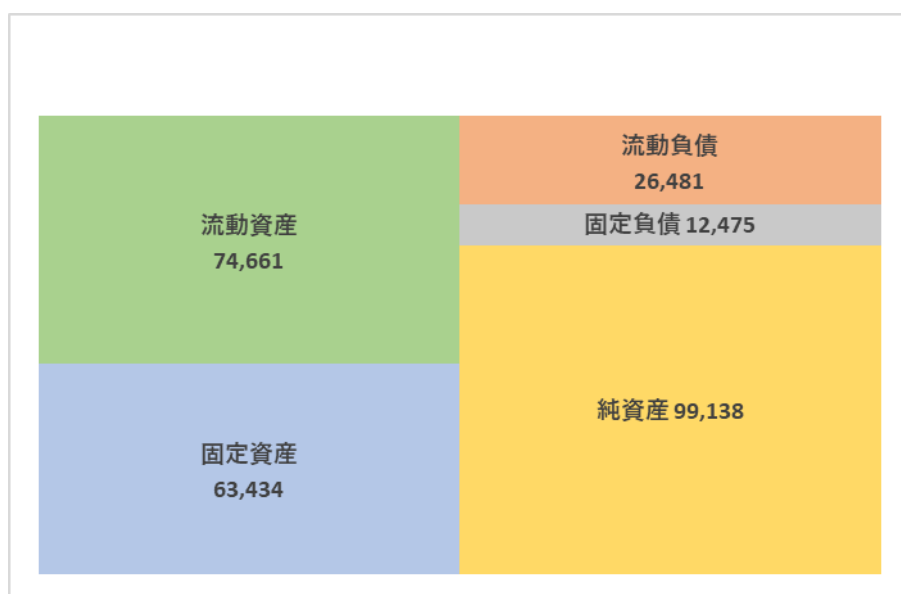
- \* 事業会社の物理的環境の統合を目指して本社を移転し、主力旧事業会社 6 事業を 1 拠点に集約した。EC や物流生産、デジタル事業、バリューチェーン改革に向けた投資に関する戦略的活動に対し、情報共有、実行速度、オペレーション精度に高い成果を求める。従来分散していた機能部門も連携を高め、二重コスト構造解消や生産性改革に更なる進化を目指す。年末に向けては統合プレスルームを本社 1 階に立ち上げ、BtoB に留まらない直接収益に貢献する戦略的な PR チームを組成する。
- \* 新たに改革推進のディビジョンを発足させた。新規事業領域活性化の第 1 弾としてシタテル社とのアライアンスを締結した。F2C 事業のサプライチェーン強化とサービスの開発を、ネクストジェネレーション事業領域内で進行中である。
- \* アリババクラウド社、JP GAMES 社との 3 社共同プロジェクトが始動した。3 次元仮想空間「メタバース」を使い、レガシーなサプライチェーン構造からの脱却とネクスト EC 領域の開発を目指し、魅力的なゲームのコンテンツや革新的なビジネスモデルの創造に向けて、準備を進めている。
- \* 6 月以降は社内の事業組織を「TSI INNOVATION PROGRAM 2025」の新体制として活動を強化し、下期以降の更なる進化に向けて活動を開始している。4つを柱とした成長事業領域 への投資強化も検討しており、加速度的な成長を実現するための基盤を強化する。

## 【3-5 財務状態】

## ◎主要BS

	22 年 2 月末	22 年 8 月末	増減		22 年 2 月末	22 年 8 月末	増減
流動資産	75,547	74,661	-886	流動負債	28,375	26,481	-1,894
現預金	39,258	37,069	-2,189	仕入債務	10,595	11,029	+434
売上債権	10,378	11,200	+822	短期有利子負債	6,326	5,383	-954
固定資産	64,893	63,434	-1,459	固定負債	14,329	12,475	-1,854
有形固定資産	6,544	6,296	-248	長期有利子負債	9,803	7,313	-2,490
無形固定資産	9,265	9,612	+347	負債合計	42,704	38,957	-3,747
投資その他の資産	49,083	47,524	-1,559	純資産	97,736	99,138	+1,402
資産合計	140,440	138,095	-2,345	負債純資産合計	140,440	138,095	-2,345

\* 単位: 百万円



\* 同社資料を基に(株)インベストメントブリッジで作成

現預金及び投資その他の資産の減少などで資産合計は前期末比 23 億 45 百万円減少し 1,380 億円。  
有利子負債の減少などで負債合計は同 37 億円減少の 389 億円。  
純資産は同 14 億円増の 991 億円。  
自己資本比率は前期末比 2.3pt 上昇し 71.5%となった。

### 【3-6 TP25 の進捗】

中期経営計画「TP25」における「成長事業領域への投資」の進捗は以下のとおりである。

#### (1) 事業領域ごとの取り組み

##### 1. ウェルネス&ライフスタイル

魅力的なコミュニティを創り上げる。  
アパレルブランドからコミュニティブランドへの昇華を目指すほか、ライフスタイルに寄り添うエンターテインメントビジネスを展開する。  
2023 年 2 月期上半期の売上高は前年同期比 21.2%増の 226 億 76 百万円。

#### ◎施策・取り組み

##### ①「Jack Bunny!!」Junior Golf Tour 2022 を開催

次世代ゴルファーの育成と応援のため 2012 年からスタートしたジャックバニージュニアゴルフツアーを今年も全 14 会場で開催し、各地域を盛り上げた。業績も好調で、コロナ禍に於いても常に 2 桁以上の成長を維持している。

##### ②「and wander」北米に新たなコミュニティ展開

海外卸売比率が 50%を超える「and wander」は、これまではヨーロッパ市場への出荷が事業の中心だったが、22 年秋冬物から北米エリアの開拓を進める。  
NY のショールームと契約し新たなグローバル市場を開拓する考えだ。

##### ③「Urth Caffé」地域に根ざした場の提供

茅ヶ崎の閑静な住宅街の中に国内7号店目を開設した。従来の大型商業施設への出店戦略だけではなく、飲食業として、地域に根ざし、地域に貢献出来る場の提供を目指す。  
新たな食文化を提供する事業として、出店の場の開拓を強化する。

##### 2. ストリート&カルチャー

ストリート精神に根差した遊びのプラットフォームを構築する。  
「遊び」というキーワードに拡張することで、周辺のライフスタイルへの染み出しや、ギアの再発明、新たな体験の構築等の展開へ広げる。  
2023 年 2 月期上半期の売上高は前年同期比 2.8%増の 247 億 27 百万円。

#### ◎施策・取り組み

##### ①「AMIREX」トップガン大ヒットの追い風で絶好調

映画「トップガン マーヴェリック」の大ヒットを受けて関連商品が好調である。映画鑑賞後に来店するなど、新たな顧客獲得に繋がった。売上高は前期比 20.5%増。

##### ②創設 20 周年「ONE HUF PROJECT」出店攻勢へ

2002 年に設立した「HUF」は今年ブランド 20 周年となり、20 周年に相応しい様々な記念アイテムやコラボレーションアイテムをグローバルで展開し、国内、海外のファンの支持を集めている。  
売上高は前期比 137.1%増と大幅増収。  
今秋には新店舗を「神戸」「入間」に、POP-UP STORE を「木更津」「熊本」に出店する。

##### 3. ファッションキャピタル

常にトレンドと変化に対応するサービスを提供する。  
軽やかに変化し続ける柔軟さを持ち、顧客のなりたいを叶え、幸せを連鎖させる。  
2023 年 2 月期上半期の売上高は前年同期比 18.1%増の 160 億 66 百万円。

## ◎施策・取り組み

### ①「LE PHIL」が市場から大きな反響

毎週木曜日に実施しているインスタライブが定着し、インフルエンサーやスタイリストから注目を集めている。展示会プレオーダーは前期比約 100 %増を記録し、社内外から急速に評価を集めており、売上高は前年同期比 77.2%増と、EC、実店舗共に急成長している。

### ②「Arpege story」は OMO 戦略に強み

「EC 先行販売」「EC からの店舗取り置き予約」「EC 在庫を活用した店頭接客」など、各チャネルの強みを生かしたサービスを提供し、EC と店舗間で相互送客に繋げ売上成長を果たしている。

リアル店舗売上は前年同期比 125.6%増、EC 売上が同 120.3%増と両チャネルとも好調を継続している。

充実したコンテンツ、魅力的なゲストを招聘した LIVE コマースなど、顧客接点の強化で、ブランド価値を発信し支持を得ている。

## 4. デジタルジェネレーション

次世代を取り込むコンテンツを構築する。有形から無形まで、無制限に広がるコンテンツで共感と熱狂を創り上げていく。

2023 年 2 月期上半期の売上高は前年同期比 10.7%増の 61 億 12 百万円。

## ◎施策・取り組み

### ①hueLe Museum × F2C

「ART × FLOWER × FASHION」を切り口とした D2C 事業であり、GINZA SIX の POP UP 店舗から ART、FLOWER に関連した様々なコンテンツ商材やイベントを開催中である。デジタル × 工場の生産構造も取り入れた新展開を検討している。

### ②新 D2C ブランド「CHAROL」デビュー

22 年秋冬より、新 D2C ブランド「CHAROL」をローンチする。モードなスタイルの中に程よく力の抜けたリラックスをミックスしたリラクシーモードスタイルを提案する。

EC での事業展開を中心に置きながらも、今冬には東京・大阪の 2 カ所で POP-UP STORE の開催を予定している。

### ③ETRE TOKYO × EDWIN

ETRE TOKYO と EDWIN とのコラボレーションアイテムを 8 月 11 日に発売した。

ワイドパンツ、ハイライズサススカート、オールインワンの 3 アイテムを展開し、予定数量は即完売となった。今後も魅力的な商品開発と新たな仕掛けで、話題を提供する。事業は引き続き高成長路線を維持している。

## (2)23 年 2 月期上期実績

各事業領域の実績は以下のとおりである。

	売上高	構成比	前年同期比
ウェルネス&ライフスタイル	22,676	32.6%	+21.2%
ストリート&カルチャー	24,727	35.5%	+2.8%
ファッションキャピタル	16,066	23.1%	+18.1%
デジタルジェネレーション	6,112	8.8%	+10.7%

単位:百万円

## 【3-7 サステナビリティについての進捗】

### (1)TCFD 提言に基づく情報開示

サステナビリティの実現を重要な経営課題と位置付けている同社は、2022 年 10 月、TCFD 提言に基づく情報開示を行った。

(参考 1:サステナビリティを参照)

TCFD の提言に賛同するとともに、「ガバナンス」「リスクマネジメント」「戦略」「指標と目標」の 4 項目を開示する中で、Scope3 までの CO2 排出量を可視化し、SBT 認証を視野に入れた削減目標を設定した。

### ①ガバナンス

気候変動対策と経営方針・中期経営計画が連動したサステナビリティ戦略のガバナンスを強化するために、取締役会による監督のもと代表取締役社長の諮問機関として、「サステナビリティ委員会」を設置した。

サステナビリティに関する方針の策定や温室効果ガス排出の管理・削減目標の設定、人権やサプライチェーンマネジメント等のサステナブルな未来に向けたビジネスの構築を進める

### ②リスクマネジメント

持続的な事業の成長にインパクトを与える重要なリスクについて専門家とともにサステナビリティ委員会で分析し、シナリオを策定した。パリ協定の目標である4度および1.5度の既存シナリオとしIPCCやIEAが公表しているシナリオを参照した。

今後は気候変動やそれに伴う市場の変化と経営戦略・中期計画とあわせ、柔軟に見直しを行う。

以下のようなリスクの特定を行った。

#### リスクの特定

カテゴリ	種別	ドライバー	ビジネスインパクト	影響	
				4度	1.5度
物理	慢性	気温上昇	秋冬シーズン期間の短縮化による重衣料等の売上減少	◎	○
			気温上昇またはそれともなう疫病流行による消費者の外出機会の減少	○	○
			屋外スポーツやアウトドアの機会減少によるスポーツ、アウトドア関連商品の売上低下	◎	○
			干ばつ等による綿花収穫量の減少や、水ストレスによる原料価格の高騰	◎	○
			自然災害の増大に伴う店舗休業による売上損失	◎	○
物理	急性	気温上昇	自然災害に伴うサプライチェーン寸断による売上損失	◎	○
			環境に配慮しない企業イメージの定着によるお客様とのエンゲージメントの弱体化	○	◎
			主要拠点のリスク評価費用や移動に伴うコスト増加	◎	○
			お客様の価値観の変化	○	○
			環境意識の高まりによるサステナブル商品等、お客様のニーズ変化の対応遅れによる売上損失	○	○
移行	評判	社会からの評判	環境に配慮しない企業イメージの定着によるお客様とのエンゲージメントの弱体化	○	◎
			気温上昇	◎	○
	市場	お客様の価値観の変化	環境意識の高まりによるサステナブル商品等、お客様のニーズ変化の対応遅れによる売上損失	○	○
			環境負荷の低い素材や製法への転換によるコスト増	-	◎
	技術	低環境負荷製品の技術	循環型社会の実現に貢献するリサイクル原材料やリユース製品の需要増加	-	◎
			化石燃料の高騰や代替資源の高騰による生産コスト及び物流費の上昇	○	◎
	政策	エネルギー	エネルギーミックスの変化 排出係数の低い設備(再エネ/新エネ/次世代エネ)の発電割合増加による電力料金の高騰、生産コストの増加	○	◎
情報開示			環境関連の情報開示強化に伴うオペレーションコストの増加	○	◎
カーボンプライシング			炭素税、EU域内排出量取引制度、カーボンプライシング等、温室効果ガス排出を抑制する政策の導入に伴う、オペレーションコストの増加	-	◎

(同社資料より)

### ③戦略

リスクを踏まえ、機会創出につなげるために3つのイノベーション領域を策定した。

バリューチェーン全体の改革に向けて、原材料についての取り組みを「マテリアルイノベーション」、モノづくり・流通を見直し、資源循環させる仕組みを「SCMプラットフォームイノベーション」、顧客との新しい関係性構築を「エンゲージメントイノベーション」と定義した。

各領域を進化させ、機会・価値を創出する。

#### カーボンニュートラルに向けた戦略



(同社資料より)

#### ④指標と目標

事業全体の環境負荷を低減すべく2050年のカーボンニュートラル実現に向けてバリューチェーン全体のCO<sub>2</sub>排出量の可視化を行った。

Scope1・2のCO<sub>2</sub>排出量を2030年までに2020年2月期比48%削減、Scope3は35%削減というCO<sub>2</sub>排出量削減の中期目標を設定した。

これら削減目標を達成し、地球環境に対し貢献する。

CO <sub>2</sub> 排出量の実績と削減目標			
	Scope 1~3計	Scope 1・2	Scope 3
CO <sub>2</sub> 排出量実績 2020年2月期	30.5万t	0.9万t	29.5万t
2030年2月期比 CO <sub>2</sub> 排出量 削減目標	▲35% (▲10.8万t)	▲48% (▲0.4万t)	▲35% (▲10.3万t)
SBTにおける CO <sub>2</sub> 排出量削減 目標設定水準	—	1.5°C目標 毎年4.2% 削減	WB2°C目標 毎年2.5% 削減

※Scope 1・2の削減目標は1.5°C目標に準ずる  
Scope 3は2050年カーボンニュートラル目標に準ずる  
排出量は千t未満を切捨表示

(同社資料より)

#### (2)その他のトピックス

##### ①TSI ALL GOLF BRANDS サステナブル展示会を初開催

「GOLF BRAND が考える持続可能なゴルフの未来」をテーマに、TSIグループ初となるサステナブル展示会をゴルフブランド合同で開催した。「地球」「社会」「人間」をテーマにして、環境に配慮した取り組みを発表した。

##### ②新社屋のインテリアに廃材を使用

9月に移転した新オフィスではライブラリーをはじめ、様々な場所のインテリアにリサイクル素材を使用している。

##### ③TSI オリジナル オーガニックコットンの開発プロジェクト

農営ベンチャー企業「シンコムアグリテック社」(茨城県)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し、インドのタミルナドゥ州で、TSI独自の綿花の栽培を開始した。

シンコムアグリテック社は筑波大学で出会ったメンバーが有機農業の生産イノベーションを目指して創業したベンチャー企業で、「農業生態系を利用した土壌改良手法」「独自開発の植物保護資材」「IoTを利用した農園管理」についてのスキルを駆使した農営コンサルティングを強みとしている。

TSIグループは、このアライアンスを通じて自社で有機農業技術を利用した原料生産、紡績、販売まで一気通貫で取り組むことで、環境負荷軽減とトレサビリティの一元管理を実現し、労働者の労働環境改善とサステナブルな洋服作りを進める。将来的にはNANO universe や NATURAL BEAUTY BASIC などでの実用化を目指す。

## 4. 2023 年 2 月期業績予想

### 【4-1 業績予想】

	22/2 期	構成比	23/2 期(予)	構成比	前期比	修正率
売上高	140,382	100.0%	154,000	100.0%	+9.7%	-2.1%
営業利益	4,440	3.2%	1,800	1.2%	-59.5%	+20.0%
経常利益	5,834	4.2%	3,300	2.1%	-43.4%	+37.5%
当期純利益	1,022	0.7%	2,400	1.6%	+134.7%	+60.0%

\* 単位:百万円。予想は会社側予想。23/2 期より収益認識基準を適用。

### 業績予想を修正

業績予想を修正した。売上高は下方修正し、前期比 9.7%増の 1,540 億円の予想。上期実績に加え、下期は世界的なインフレや円安による影響等により第 4 四半期のセール販売の影響等を厳しく評価した。

利益は上方修正。営業利益は同 59.5%減の 18 億円の予想。

配当予想に修正はない。前期から 2.00 円/株増配の 7.00 円/株を予定。予想配当性向は 25.3%。

## 5. 今後の注目点

23 年 2 月期通期の業績予想を修正した一方、「TIP25」における 24 年 2 月期以降の計画について現時点では見直しを行っていないが、低調に推移している EC 売上の回復が進めば中期的な成長力もさらに強まることが予想される。

下期には全社全ブランドが EC チャンネル内でのイベントを開催し、限定商品の企画などを取揃え対策を実行中であることに加え、新社屋には、SNS ライブ専用撮影スペースを数多く増設し、全社的な EC 販売体制と機能の強化に努めており、これらの施策の効果注視していきたい。

売上高・営業利益の推移 (単位:百万円)



## <参考 1:サステナビリティ>

同社では 22 年 4 月に「サステナビリティ・ストーリーブック」を開示した。

[https://www.tsi-holdings.com/pdf/220413TSI\\_SUSTAINABILITY%20BOOK\\_fnl2.pdf](https://www.tsi-holdings.com/pdf/220413TSI_SUSTAINABILITY%20BOOK_fnl2.pdf)

アパレル業界における課題、同社が特定したマテリアリティ、主な取り組みなどは以下のとおりです。

### (1)アパレル業界における課題

主要な課題は以下の 4 点。

CO2 排出	アパレル産業における CO2 排出量は、2015-2030 年で 60%以上増加し、約 20 億トンに達すると予測されている。これは、2.3 億台の乗用車から排出される年間 CO2 に匹敵し、地球温暖化の促進要因となっている。
大量生産・大量廃棄	年間約 9,200 万トンの繊維が破棄され、2030 年には更に 5,700 万トン増加すると見られる。日本における衣類の 3R(リユース・リサイクル・リペア)率は約 26%と低水準にとどまる。
水資源	服 1 枚の生産に浴槽約 11 杯分の水を使用しているほか、綿花栽培にも大量の水を消費している。淡水汚染の 20%は染色工程での化学物質使用が原因と言われている。海洋マイクロプラスチック約 1,300 万トンの 6 割が化学繊維医療を選択する際に発生すると言われている。
人権	バリューチェーンにおいて強制労働・違法条件での労働が横行していると言われている。

原材料調達から製造段階までに排出される環境負荷(年間)



服1着当たりの換算



(同社資料より)

### (2)TSIのマテリアリティ

3つの重要領域において、9つのマテリアリティを特定している。

私たちの事業との関連性や思いを踏まえ、3つの重要領域に対して9つのマテリアリティを特定しました。今後は、マテリアリティの解決に向けた目標の設定や取り組みの実施を推進していきます。



(同社資料より)



### (3)各領域・マテリアリティにおける取組・目標など

#### ・3-1 地球環境

マテリアリティ	コミットメント
①気候変動	カーボンニュートラルを実現します。
②原材料	原材料のトレーサビリティを高めると共に、環境負荷を考慮した素材の選択を行います。
③廃棄物	廃棄物を極力出さない循環型モデルを構築します。
④水資源	水使用量を抑えます。

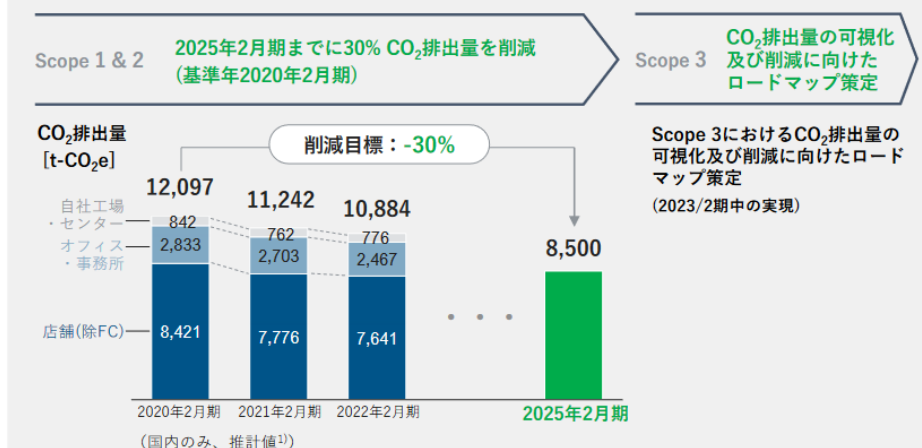
#### ①気候変動

「カーボンニュートラルゼロへのチャレンジ」を推進する。

2025 年 2 月期までに 30%排出量削減、2050 年カーボンニュートラル実現を目標としている。

長期目標： 2050年にカーボンニュートラル実現  
温室効果ガス排出量の実質ゼロ実現

中期目標：



1) CO<sub>2</sub>排出量は、「特定排出者の事業活動に伴う温室効果ガスの排出量の算定に関する省令」の排出係数及び店舗の床面積を用いて算定した推計値 (算定対象のオフィス・事業所が所在する地域において電力供給を行っている一般送配電事業者の各年度の基礎排出係数を用いて算定)

(同社資料より)

#### \*アクション

アクション	概要
再生可能エネルギーリソースの電力への切り替え	電力契約の選択権のある路面店・事業所／オフィス・工場に対して、環境価値が付随する電力契約や炭素排出ゼロの契約に切り替える。新規出店については契約時点で考慮する。
ゼロエミッションに向けた施策の実施	受注生産やサンプル制作のデジタル化、D2Cブランド強化、デジタルファッション強化など、生産量の適正化に資する取り組みを実施する。
スコープ 3 における CO <sub>2</sub> 排出量可視化推進のための組織体制整備	23 年 2 月期中にスコープ 3 の排出量算出に向けた仕組みを構築する。購入した製品については SAC の Higg インデックスに基づき、素材の違いも考慮した形で可視化を図る。

②原材料／④水資源

CO2 排出削減に加え、水使用量の抑制に向け、「サステナブルコットン」などの環境負荷の低い素材への切り替えや、トスカバノックが開発した生分解性プラスチックを使用したタグファスナーのような素材の開発にも取り組んでいく。

中期目標：

長期目標：

<p><b>原材料</b></p> <p>主要原材料のトレーサビリティ 100%を実現</p> <p>使用原材料の状況を踏まえた、環境負荷の低い原材料への切り替えロードマップ策定・公表</p>	<p>➤➤</p>	<p><b>原材料選択による環境負荷低減</b></p>
<p><b>水資源</b></p> <p>TSIグループ全体での、製造プロセスにおける水使用量の可視化を実行</p> <p>水使用量の状況を踏まえた、削減施策ロードマップ策定・公表</p>	<p>➤➤</p>	<p><b>製造プロセスにおける水使用量の削減</b></p>

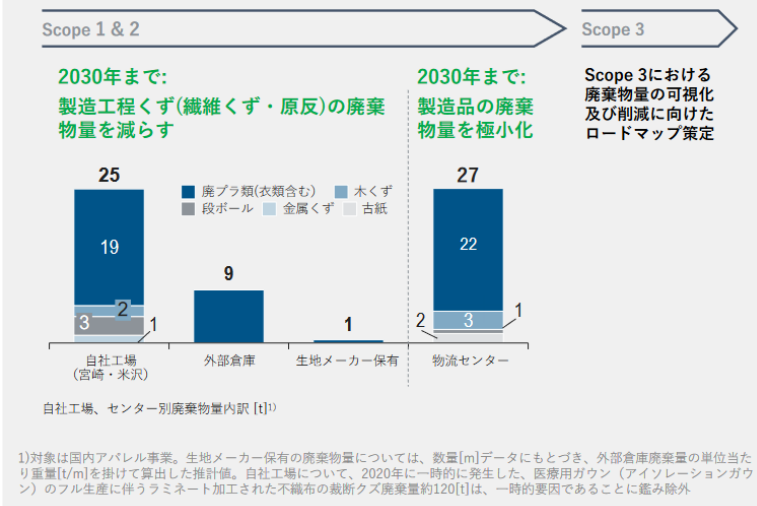
(同社資料より)

③廃棄物

ファッションロスゼロを実現する。

長期目標： 廃棄/無駄を生み出さない、循環型事業モデルの構築

中期目標：



(同社資料より)

\* アクション

アクション	概要
生産量の適正化	デジタルツールの活用により製造プロセスを見直し、必要なタイミング・サイクルで、必要な量を、適正な価格で、必要とする顧客に届ける仕組みを構築する。
廃棄になり得るモノの再活用	リユース率、リサイクル率、アップサイクル／再生販売率の向上を図る。

現在は、商品包装・下げ札・ハンガーカバー・ショッパーなどの環境配慮型副資材への転換など、SCM デイビジョン内で実施・完結が可能な範囲から取り組みを進めている。

今後は SCM デイビジョンにとどまらず、各ブランド事業部とも連携し、事業戦略・SDGs 戦略にも紐づいた、より全社的なアクションを展開することを検討している。

## BRIDGE REPORT



## ・3-2 人間

マテリアリティ	コミットメント
⑤ダイバーシティ	ダイバーシティあふれる誰もが活躍できる環境を整えます。
⑥健康・安全	価値創造の源泉である従業員の身体的・精神的な健康を守ります。
⑦従業員幸福度	従業員の経済的な満足・精神的な充足・自己実現／成長にも繋がる価値創造を実現します。
⑧公正な労働	私たちの価値創出に資するサプライチェーン上のすべての人間の人権を尊重します。

## ⑤ダイバーシティ

多様性と柔軟性を兼ね備えたワークライフ実現に向けて環境を整備する。  
主要 KGI と目標は以下のとおり。

主要KGI :	2022年2月時点	2025年	実現に向けた取り組みの一例	
性別に 依らない 活躍指標	女性 管理職比率 <sup>1)</sup>	27%	<b>2025年までに 女性管理職比率 40%を目指す</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 管理職登用要件・スキルマップ策定</li> <li>- 管理職要件を踏まえた評価制度改訂</li> <li>- 管理職育成・教育プログラムの作成</li> <li>- 管理職キャリアパスの可視化・例示</li> <li>- 次世代管理職を育成するための現管理職向け教育</li> </ul>
	女性 社員比率 <sup>1)</sup>	73%		
ライフ ステージに 依らない 活躍指標	育児休業取 得率 <sup>2)</sup>	98%	<b>高水準な指標を TSIグループ全 体で達成・維持 していくことを 目指す</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 高水準な指標を支える、手厚い出産・育児・介護に係る制度の継続的な運用</li> <li>- ライフステージに依らない活躍を実現するためのマネジメント教育</li> </ul>
	育児休業取得 からの復職率 <sup>2)</sup>	93%		
	育児休業取得 からの定着率 <sup>2)</sup>	84%		
個人の 多様性を 活かす 活躍指標	障がい者 雇用比率 <sup>3)</sup>	2.5% (法定雇用率2.3%)	<b>法定雇用率+0.1%以上の 水準維持・改善を目指す</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 障がい者が活躍する対象業務領域拡大</li> <li>- LGBTQ/夫婦別姓/事実婚等を考慮した就業規則の改定・慶弔見舞金制度の導入</li> </ul>

(同社資料より)

## ⑥健康・安全

法令に基づく体制整備に加え、従業員の生活を守るために臨機応変に様々な施策を実施している。  
国内すべてのオフィスでテレワークを推奨し、労働時間の削減を達成した。

主要KGI :	2022年2月時点	2025年	実現に向けた取り組みの一例	
健康・安全な 職場づくり に向けた指標	労働関連 死亡者数 <sup>1)</sup>	0人	<b>TSIグループ全 体での0人の維 持・継続を目 指す</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 安全衛生委員会の広報活動</li> </ul>
	労働関連 傷害者数 <sup>1)</sup>	15人		
	労働関連 疾病者数 <sup>1)</sup>	0人		
個人の 心と身体の 健康づくり に向けた指標	健康診断 実施率 <sup>1)</sup>	90%	<b>全社員実施を 目指す</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 改善施策活用に向けた、ストレスチェックの活用</li> <li>- 従業員のヘルスリテラシー向上に向けた取り組みの実施</li> </ul>
個人の ワークライフ バランス実現 に向けた指標	時間外 労働平均 <sup>1)</sup>	4.2時間	<b>時間外労働の抑制を目指す</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 働き方の柔軟性向上に向けた取り組みの実施</li> <li>- フレックス制度/時短勤務制度の整備</li> <li>- 副業解禁</li> </ul>

(同社資料より)

## ⑤ダイバーシティ/⑥健康・安全

身体的・精神的な健康の担保と、ダイバーシティ&インクルージョンの実現に取り組んでいる。

### 数値で見る“ダイバーシティ/健康・安全”

育児休業取得率 <sup>1)</sup> <b>98.1%</b>	育児休業復職率 <sup>1)</sup> <b>93.2%</b>
育児休業復職後定着率 <sup>2)</sup> <b>84.2%</b>	1人当たりの 月平均時間外労働 <sup>3)</sup> <b>4.2時間</b>
時短勤務可能期間 (法定では3歳まで) <b>小学校卒業 まで</b>	介護休業の通算取得日数 (法定では93日まで) <b>最大365日 まで</b>

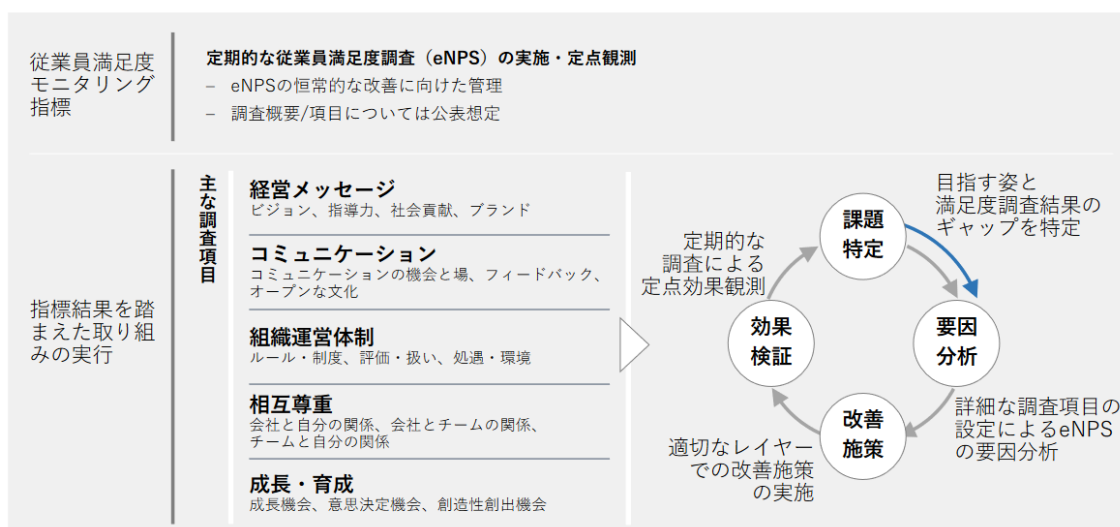
(同社資料より)

## ⑦従業員幸福度

従業員一人ひとりが多様性を活かして柔軟に業務に取り組める環境を構築するため、従業員満足度調査(eNPS)を実施している。

調査結果を踏まえ、各事業で労務環境改善のための施策を推進している。

### 長期目標： 従業員満足度(eNPS)の恒常的な改善・向上



(同社資料より)

## ⑧公正な労働

公正な労働の実現に向け、2022 年 1 月に、取引先行動規定を改訂し、サプライヤーへの周知活動を進めている。

今後は対象を広げるとともに、管理運用体制を構築し、継続して価値を創出するパートナー/工場の人権を守る取り組みを推進する。

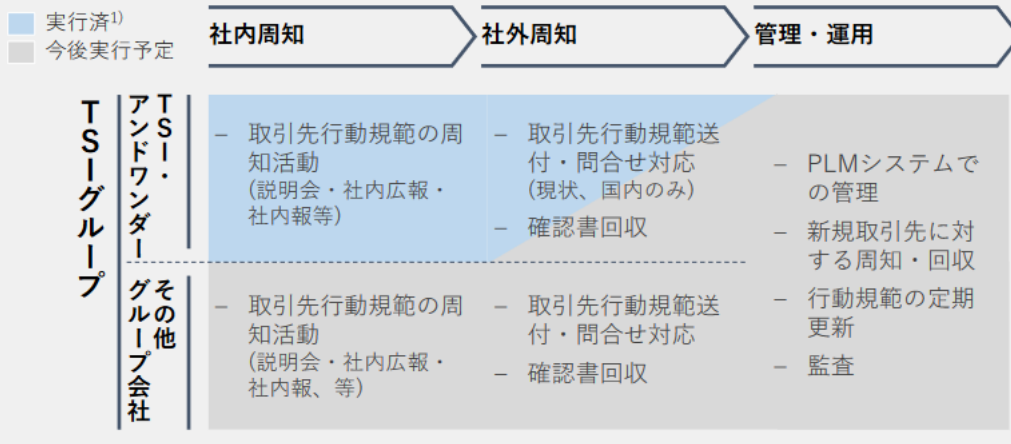
## 長期目標： サプライチェーン全体での人権尊重

### 中期目標： 2025年までにTSIグループ内すべての仕入先及び指定検品所における取引先行動規範署名の獲得、及びその管理・運用体制の構築

#### 取引先行動規範

##### 主な記載内容

- ・ 安全かつ衛生的な労働条件
- ・ 差別の禁止
- ・ 危険物取扱い
- ・ 就労選択の自由
- ・ 児童労働の禁止
- ・ 正規雇用の適用
- ・ 倫理、贈収賄、汚職について
- ・ 結社の自由と団体交渉の権利の尊重
- ・ 生活賃金の保証
- ・ 過酷・非人道的な扱いの禁止
- ・ 下請けと在宅就業
- ・ 法定労働時間遵守
- ・ 環境保全



(同社資料より)

### 3-3 社会

マテリアリティ	コミットメント
⑨地域コミュニティ	自社の技術やノウハウを活かして地域社会や地球環境の保全に寄与し、次世代に繋ぐ活動を推進します。

地域の様々なパートナーと連携・協力しながら、ビジネス展開を通じてその地域の課題解決、活性化、発展に取り組んでいる。北海道上川町とは、新たな価値を生む地域づくりを目指す包括連携協定を締結した。

### (4)CSR

#### CSR 基本方針

「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」という経営理念の下、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。

この基本方針の下、以下のような活動を行っている。

\* JILL by JILLSTUART × 国際 NGO プランインターナショナルによる「Happiness For All」プロジェクト  
 貧困や差別のない社会を実現するために世界 70 か国以上で活動する同 NGO と展開するプロジェクト。対象製品購入に応じた寄付を実施した。

\* ジャパンハートソーシャルネットワークを活用した豪雨被害地・熱海市避難所への衣類支援  
 2021 年 7 月に発生した熱海市の豪雨災害において避難所に T シャツやタンクトップなどの衣類支援を行った。

#### \* ウクライナ人道支援

日本赤十字社の「ウクライナ人道危機救援金」を通じて 1,000 万円の寄付を実施した。  
このほか、マグカップの製作・販売、チャリティプリント T シャツプロジェクトなどを展開し、寄付を行っている。

#### (5) 経営体制

グローバルに展開するアパレル企業にふさわしい事業運営体制の構築に向け、健全性・透明性の保持と迅速な意思決定のための体制整備、コンプライアンスの徹底、リスク管理を含めた内部統制の強化を図っている。  
こうした取り組みを通じてステークホルダーとの良好な関係を築くとともに、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実を目指している。

#### \* コーポレート・ガバナンス体制

組織体制は監査役設置会社を採用している。取締役は 7 名のうち 3 名が社外取締役。3 名とも独立役員である。監査役は 4 名で社外監査役が 2 名。2 名とも独立役員である。  
現時点では最適な体制と考えているが、今後の状況を鑑みて適宜体制の改善を検討していく。

#### \* SDGs体制

SDGs推進室を設置し、対応方針案の策定や関係部門への周知を図っている。  
重要な案件については、社内取締役を中心に構成されるサステナビリティ委員会で討議の上、取締役会で決定する。

## <参考 2:コーポレート・ガバナンスについて>

### ◎組織形態、取締役、監査役の構成

組織形態	監査役設置会社
取締役	7 名、うち社外取締役 3 名(うち独立役員 3 名)
監査役	4 名、うち社外監査役 2 名(うち独立役員 2 名)

### ◎コーポレート・ガバナンス報告書

最終更新日:2022 年 5 月 31 日

#### <基本的な考え方>

当社は、「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、グローバルに事業展開するファッションアパレル企業にふさわしい事業運営体制の構築に向け、健全性、透明性が高く、迅速な意思決定を可能とする体制を整備するとともに、コンプライアンスの徹底やリスク管理を含めた内部統制の強化を図っております。これらの取り組みを通じて、各ステークホルダーとの良好な関係を築くとともにコーポレート・ガバナンスのさらなる充実を目指し、当社の経営の基本方針である企業価値の継続的な増大に努めてまいります。

#### <コーポレート・ガバナンス・コードの各原則を実施しない理由(抜粋)>

##### 【原則 1-4.政策保有株式】

当社は円滑な事業運営、取引関係の維持・強化などを目的として、中長期的な経済合理性や将来見通しを総合的に勘案したうえで、企業価値向上に資する場合には株式を政策的に保有しております。

政策保有株式については、定期的に保有の意義を検証し、取締役会において報告することとし、効果が薄れて来た株式については、配当等対象企業の状況を勘案した上で保有株式の縮減を図っております。

議決権行使にあたっては、政策保有の目的に合致しているか、保有対象企業の企業価値及び株主価値の維持・向上に資するかといった観点から、議案ごとに総合的に賛否を判断しております。

**【原則 3-1.情報開示の充実】****[補充原則 3-1-3]**

当社におけるサステナビリティの取り組み並びに人的資本及び知的財産への投資については「コーポレート・ガバナンス・コード」の各原則に基づく開示をご覧ください。

また、気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響につきまして、当社は 2050 年カーボンニュートラルの実現に向けて、バリューチェーン全体で発生する CO2 排出量を削減します。そのために、私たちは必要なデータと収集と分析を行ない、2023 年 2 月末までに Scope 3 における CO2 排出量の可視化及び削減に向けたロードマップを策定する予定です。

<コーポレート・ガバナンス・コードの各原則に基づく開示(抜粋)>

**【原則 2-3.社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題】****[補充原則 2-3-1]****【原則 3-1.情報開示の充実】****[補充原則 3-1-3]****【原則 4-2.取締役会の役割・責務(2)】****[補充原則 4-2-2]****(1) 自社のサステナビリティについての取り組み**

当社は、サステナビリティステートメントとして、「ファッションエンターテインメントでサステナブルな未来をつくる - 美しい地球あかるとい社会 幸せな暮らしを」を掲げ、グループが事業活動を通じて長期的かつ持続的に幸せを創出していく基盤となるマテリアリティと KGI を設定しています。

2021 年9月に SDGs 推進室を発足し、サステナビリティ活動を推進するとともに、社内体制の構築や社員に対する意識啓発に積極的に取り組んでおります。

具体的な活動報告については「SUSTAINABILITY STORY BOOK」をご覧ください。

[https://www.tsi-holdings.com/pdf/220413TSI\\_SUSTAINABILITY%20BOOK\\_fnl2.pdf](https://www.tsi-holdings.com/pdf/220413TSI_SUSTAINABILITY%20BOOK_fnl2.pdf)

**(2) 人的資本や知的財産への投資等****(i) 人的資本に対する投資について**

私たちの事業活動における価値の源泉であり、最大の資産は”人間”です。共に働くすべての仲間が、身体的にも精神的にも”幸せ”な状態で活躍できるように、ダイバーシティ、従業員幸福度、健康・安全、公正な労働については、重要なマテリアリティとして設定し、環境の改善に努めてまいります。

また、変化の時代に対応するために人材の教育と開発に投資していきます。「多能工人材」を育成するために、ジョブローテーション、研修制度・自己啓発制度の拡充等必要なスキルを取得するための制度を整備していきます。

**(ii) 知的財産に対する投資について**

ブランドビジネスを営んでいる当社にとって、商標権や著作権をはじめとする知的財産は経営上極めて重要な意味を持っております。当社が中期経営計画である TSI Innovation Program 2025 (TIP25) においてパーパスとして定めた「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」を達成するにあたり、知的財産はお客様に提供するべき独創的な価値の根幹をなします。

単純にすぐれたデザインやブランドの開発のみに留まらず、お客様の想像を超える顧客体験を提供するべくビジネスモデルやコミュニケーション設計などのノウハウにも積極的に投資を行ってまいります。

**【原則 2-4.女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】****[補充原則 2-4-1]****(1) 多様性の確保について**

TSI グループでは、「みんながみんならしく、ワークライフに多様性と柔軟性を」を実現するための取り組みを積極的に推進し、ダイバーシティあふれる誰もが活躍できる環境を整えます。

**(2) 多様性の確保の自主的かつ測定可能な目標、その状況について****(i) 女性の管理職への登用等**

当社の 2022 年 2 月末日時点の女性管理職比率は 27.0%ですが、2025 年 2 月月末までに 40%とする目標を設定しています。

## (ii) 外国人の管理職への登用等

外国人の管理職への登用等に係わる目標は定めておりませんが、引き続き社内で検討を進めて参ります。

## (iii) 中途採用者の管理職への登用等の自主的かつ測定可能な「目標」と「その状況」

中途採用者の管理職への登用等に係わる目標は定めておりませんが、組織風土・文化の異なる各社を統合した TSI グループの個性に対応するため、多様な勤務制度(フレックス勤務制度、時短勤務、副業制度等)と、多様な研修制度を設定しています。社内公募やジョブローテーションも導入し、職務・職種・職歴の多様性を柔軟に受け止めながら、人事制度の適正な運用を図っています。

## (3) 多様性の確保に向けた人材育成方針および社内環境整備方針、その状況について

### (i) 多様性の確保に向けた人材育成方針

中核人材の登用等における多様性の確保については、性別や年齢、国籍等によらない個人の能力のみに基づく評価及び登用を進めることとしております。

採用にあたっては新卒採用に加えて、他業種からの人材を含めたキャリア採用も積極的に実施しております。また、女性の管理者への登用についても、既に全グループ管理職の 25%以上が女性となっているものの、これを更に拡大するべく積極的な取り組みを進めてまいります。

外国籍社員についても、グループ全体では海外子会社を中心に既に 100 名以上の社員が在籍しておりますが、今後の海外進出拡大を視野に置きながら、更に優秀な人材を確保するべく積極的な採用を行っていく方針としております。

### (ii) 多様な人材の更なる活躍に向けた環境整備

当社グループ各社においては、多様な人材が自らのライフスタイルに応じてその能力をいかんなく発揮してもらうべく、勤務時間・勤務形態の柔軟化、給与水準の見直し、店頭着用服に関する負担軽減等福利厚生面での制度充実、などの施策を実施するとともに、今後も継続して施策の拡充に取り組んでいく方針としております。

### (iii) 「ダイバーシティ&インクルージョン」の推進

性別、年齢、国籍、心身の状態など、様々な違いを持つ社員一人ひとりに、それぞれの個性や能力、状態に応じて活躍していただくべく、多様性を尊重する風土と、多様な社員が成長しやりがいを持って活躍できる環境づくりに向け、社員一人ひとりの意識改革に取り組んでいく方針としております。

### (iv) 多様性の確保に向けた取り組み状況

社員の属性による多様性の確保に向けては以下のような取り組みを推進しております。

#### ◎女性の活躍推進

当社の 2022 年 2 月末日時点の女性管理職比率は 27.0%ですが、2025 年 2 月末までに 40%とする目標を設定し、またより高位の役職者における女性管理職比率の向上についても意識しながら社員の採用・登用を進めております。

#### ◎外国人雇用の促進

外国人の雇用は年々増加しており、今後に向けてより計画的に外国人雇用を推進していくべく取り組んでいる状況となります。

#### ◎経験と実績を持つ高齢者の活用

65 歳までの雇用継続を積極的に推進しておりますが、年齢を問わない活用・登用をさらに進めており、65 歳以上の社員が活躍している事例が増加している状況となります。

#### ◎障害者の活躍推進

グループの特例子会社を中心に従来より積極的な取り組みを進めており、2022 年 2 月末日時点の障害者雇用率はグループで 2.39%となっており、今後より事業に直結した形でやりがいを生み出すことに取り組んでおります。

#### ◎LGBT への理解促進

従来より LGBT、夫婦別姓、事実婚などに対する理解度は高い風土であり、慶弔金規定=結婚祝い金など各種制度の対応をより広範囲に見直すことで、性差による区別の払しょくを進めている状況となります。

さらに社員の属性だけでなく、働き方の多様性の観点からは、以下のような取り組みを進めている状況となっております。

#### ◎時短勤務、在宅勤務など多様な働き方制度の整備

30 分毎 4 時間までの時短勤務制度、始業時間を 8:00 から 13:00 まで変更できるスライド勤務制度、フレックス勤務制度、副業解禁など、様々な勤務体系の整備、テレワーク環境の整備補助など、従来より多様な働き方の実現のためのルール・制度を整備しており、今後に向けても見直しや新規策定などに取り組んでおります。

#### ◎妊娠・出産・子育てしやすい職場環境や制度づくり

上記の 30 分毎 4 時間までの時短勤務制度、育児短時間勤務の対象期間を小学校 6 年生卒業までとするなどの手厚い施策、復職時の丁寧なコミュニケーションにより、育児休業取得率 98.1%、育児休業復職率 93.2%を実現しており、こうした状況を維持・推進すべく弛まぬ改善を進めております。



### ◎介護と仕事を両立できる制度づくり

法定では 93 日までの介護休業通算取得日数を最大 365 日までとする、通院休暇の柔軟な運用など、今後増加が想定される、介護や通院・治療による就労制限に対応すべく取り組んでおります。

### 【原則 5-1.株主との建設的な対話に関する方針】

当社は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針として、株主との対話全般については、IR、総務、財務を統括する代表取締役が担当し、対話を補助する社内の関連部門間での情報共有を確実に実施するなど積極的な連携を図ります。また、株主との建設的な対話を促進するため、個別の対話を行う機会を設けるだけでなく、説明会の開催等を実施します。株主との対話に際しての重要事項の管理として、社内においては「内部情報及び内部者取引管理規程」の周知・徹底を図ることでインサイダー情報の漏洩防止にも努めます。

### 【原則 5-2.経営戦略や経営計画の策定・公表】

当社は自社の資本コストを把握した上で、経営戦略を策定し、概要を株主総会や決算説明会等で開示・説明するとともに、その実現に向けた設備投資等の各種施策等についても重要な判断材料としております。

### [補充原則 5-2-1]

中期経営計画 TSI Innovation Program 2025 (TIP25) において、事業ポートフォリオに関する基本的な方針を含めた同プログラムの全体を開示しております。

(中期経営計画 TSI Innovation Program 2025

[https://www.tsi-holdings.com/pdf/TIP\\_%E4%B8%AD%E6%9C%9F%E7%B5%8C%E5%96%B6%E8%A8%88%E7%94%BB\\_20220414.pdf](https://www.tsi-holdings.com/pdf/TIP_%E4%B8%AD%E6%9C%9F%E7%B5%8C%E5%96%B6%E8%A8%88%E7%94%BB_20220414.pdf))

本レポートは、情報提供を目的としたものであり、投資活動を勧誘又は誘引を意図するものではなく、投資等についてのいかなる助言をも提供するものではありません。また、本レポートに掲載された情報は、当社が信頼できると判断した情報源から入手したものです。当社は、本レポートに掲載されている情報又は見解の正確性、完全性又は妥当性について保証するものではなく、また、本レポート及び本レポートから得た情報を利用したことにより発生するいかなる費用又は損害等の一切についても責任を負うものではありません。本レポートに関する一切の権利は、当社に帰属します。なお、本レポートの内容等につきましては今後予告無く変更される場合があります。投資にあたっての決定は、ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。」

Copyright(C) Investment Bridge Co.,Ltd. All Rights Reserved.

ブリッジレポート(TSI ホールディングス:3608)のバックナンバー及びブリッジサロン(IRセミナー)の内容は、[www.bridge-salon.jp/](http://www.bridge-salon.jp/) でご覧になれます。



同社の適時開示情報の他、レポート発行時にメールでお知らせいたします。

[>> ご登録はこちらから](#)

ブリッジレポートが掲載されているブリッジサロンに会員登録頂くと、株式投資に役立つ様々な便利機能をご利用いただけます。

[>> 詳細はこちらから](#)

投資家向け IR セミナー「ブリッジサロン」にお越しいただくと、様々な企業トップに出逢うことができます。

[>> 開催一覧はこちらから](#)