



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
938 円	80,327,993 株		75,347 百万円	5.0%	100 株
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
19.00 円	2.0%	53.04 円	17.7 倍	1,287.25 円	0.7 倍

\*株価は 10/23 終値。発行済株式数、DPS、EPS は 25 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
21 年 2 月	134,078	-11,843	-10,359	3,861	42.64	0.00
22 年 2 月	140,382	4,440	5,834	1,022	11.32	5.00
23 年 2 月	154,456	2,329	3,859	3,063	35.21	10.00
24 年 2 月	155,383	1,760	3,758	4,849	59.97	15.00
25 年 2 月(予)	160,000	2,000	2,500	4,000	53.04	19.00

\*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 25 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. 2025 年 2 月期第 2 四半期決算概要](#)
- [3. 2025 年 2 月期業績予想](#)
- [4. 中期経営計画の進捗](#)
- [5. 今後の注目点](#)

[<参考1:中期経営計画「TSI Innovation Program 2027」>](#)

[<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

- 50 を超える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。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。
- 25 年 2 月期第 2 四半期の売上高は前年同期比 2.7%増の 752 億円。国内・海外とも増収。国内はリアル店舗が堅調も、ブランド撤退の影響もあり EC が前年を割った。海外はリアル店が苦戦も、施策の成功で EC は堅調だった。営業利益は 2 億円の損失を計上(前年同期は 5 億円の利益)。為替悪化やエネルギー資源高騰による原材料高騰、残在庫増加による評価損の増加、在庫適正化に向けた値引販売の実施で売上総利益は同 0.7%減少し、粗利率も同 1.8%低下。構造改革に伴う一過性費用の発生や人件費増加で販管費も微増となった。上期は赤字計画だが、効率化の効果で赤字幅は圧縮し、売上・利益とも期初予想を上回った。
- 25 年 2 月期は増収、営業増益を予想。売上高は前期比 3.0%増の 1,600 億円、営業利益は同 13.6%増の 20 億円を見込む。構造改革の初年度、増収を維持するとともに、原材料高騰や在庫消化適正化による粗利低下を見込むが、事業成長・販管費削減や構造改革による収益改善により増益確保を目指す。配当は前期から 4.00 円/株増配の 19.00 円/株を予定。予想配当性向は 35.8%。
- 今年 4 月に、25 年 2 月期を新たなスタートとした構造改革に踏み込み、前計画の延長線上ではない、TSI Innovation Program 2027(TIP27) を発表した際、3 年間における総額 500 億円のキャッシュ・ジェネレーションとキャピタル・アロケーションの詳細のほか、PBR1 倍超え実現に向けた各種施策の明言を投資家が評価し株価は大きく上昇した。
- 今回も、取得株数及び取得価額がそれぞれ 340 万株、30 億円(いずれも上限)という追加の自己株式取得を発表したことを受け、株価は急騰し、上場来高値を更新した。「営業利益率 6%以上、ROE8%以上」はともに、決して簡単な数字ではないと思われるが、持続的な株価上昇のためには達成必須の目標であろう。不退転の覚悟をもって全社一丸でやり切るとの地下社長の決意の下、着実な進捗を期待したい。

## 1. 会社概要

50を超える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らずに独自の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。

### 【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、「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。

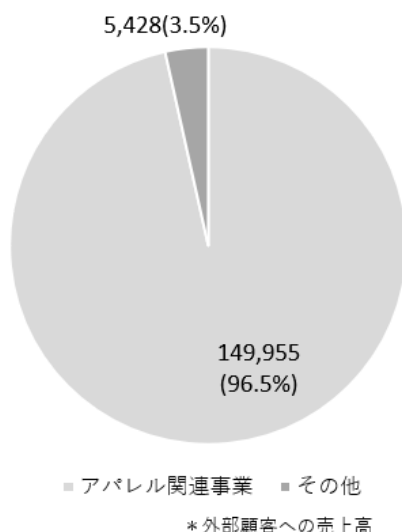
経営理念	私たちは、ファッションを通じて、人々の心を輝かせる価値を創造し、明日を生きていく喜びを、社会と共に分かち合います。
ビジョン	時代の流れを先取りする、最高のクリエイションとライフスタイル提案を通じて、世界で最も愛されるグローバルグループを目指します。
パーパス	ファッションエンターテインメントの力で、世界の共感と社会的価値を生み出す。
グループ行動基準	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.公正・公平の精神と誠実さを大切に、情熱と責任を持って仕事に取り組みます。</li> <li>2.常に問題意識を持ち、自己研鑽に努め、柔軟な発想で積極的にチャレンジします。</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 26 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 (24年2月期、単位：百万円)



## BRIDGE REPORT




## (1)ブランド

現在 50 を超えるブランドを展開。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 50-65%。

## \* 主要ブランド概要

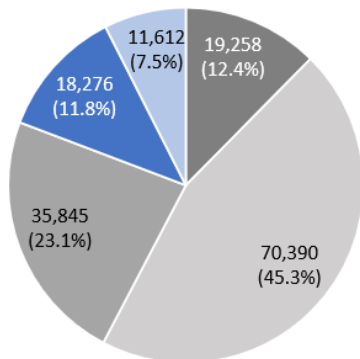
ブランド	対象	コンセプト
パーリーゲイツ 	女性・男性	OUT ON THE WEEKEND(週末は都市を離れて) 「もっと気軽に もっと楽しくゴルフをしよう」というコンセプトのもと、年齢や性別など、あらゆる枠組みを超えた、ちょっとオシャレなゴルフウェアを提案。
ナノユニバース 	女性・男性	「色気を纏わせる」をコンセプトに、洗練されたデザイン・高品質な機能素材を通じて、お客様の魅力を引き出し、自信を創出するスタイルを提供。
マーガレット・ハウエル 	女性・男性	1970 年、英国デザイナーのマーガレット・ハウエルが自宅にて製作をスタート。服は一時的な流行ではなく生活の一部であり、素材、作り、スタイルを大切にする。ウェアからホームプロダクト、カフェまで幅広く展開する。
ナチュラルビューティー ベーシック 	女性	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。

<p>ハフ</p> 	<p>男性</p>	<p>レジェンドスケーターのキース・ハフナゲルが 2002 年にオープンしたセレクトショップのオリジナルブランドとしてスタート。スケートとストリートのカルチャーをベースに、独自のスタイルやアート感をプロダクトに落とし込んだライフスタイルブランド。</p>
---	-----------	---

## (2)販売チャネル

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。

チャネル別売上構成（24年2月期、単位：百万円）



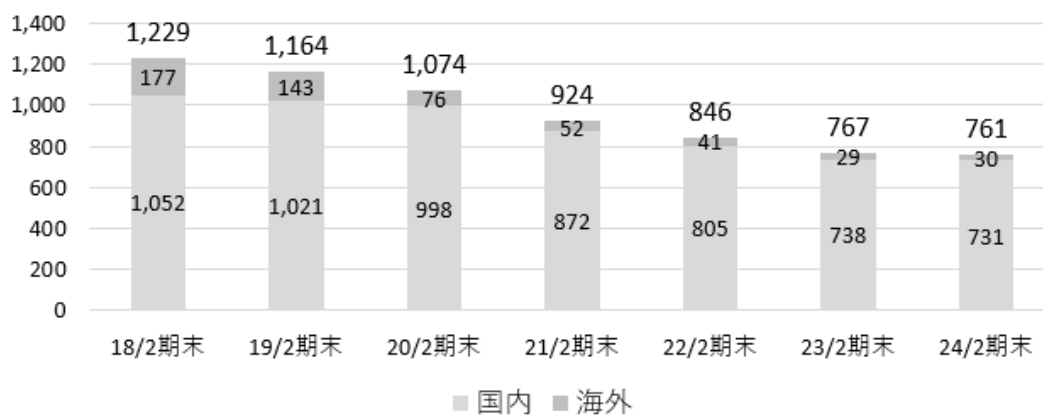
■ 百貨店 ■ 非百貨店 ■ 国内EC ■ 国内その他 ■ 海外

\* 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 24 年 2 月期末で 798 店舗(海外含む)。うちアパレルが 761 店舗。

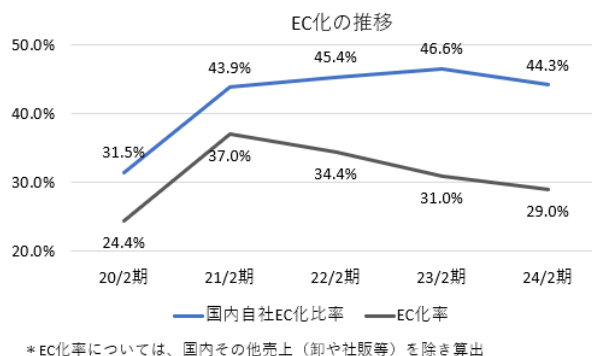
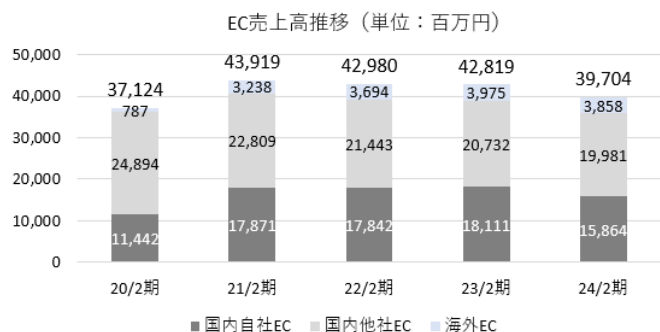
事業構造改革に伴い不採算店舗の閉鎖を進めているが、「ファッションエンターテインメント企業」として、ブランドの世界観を発信し、顧客を楽しませる、ワクワクさせるための拠点としてのリアル店舗の重要性に変わりはないと考えており、スクラップ&ビルドを進めながら顧客支持の高いブランド中心に店舗を展開。大型店舗や一等地への魅力的な出店により、店舗事業の収益構造を改革する。

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上昇傾向にあったが、一部事業撤退の影響で 24 年 2 月期は低下した。値引き抑制施策により国内他社 EC の売上高が減少しており、再成長が課題である。

# BRIDGE REPORT



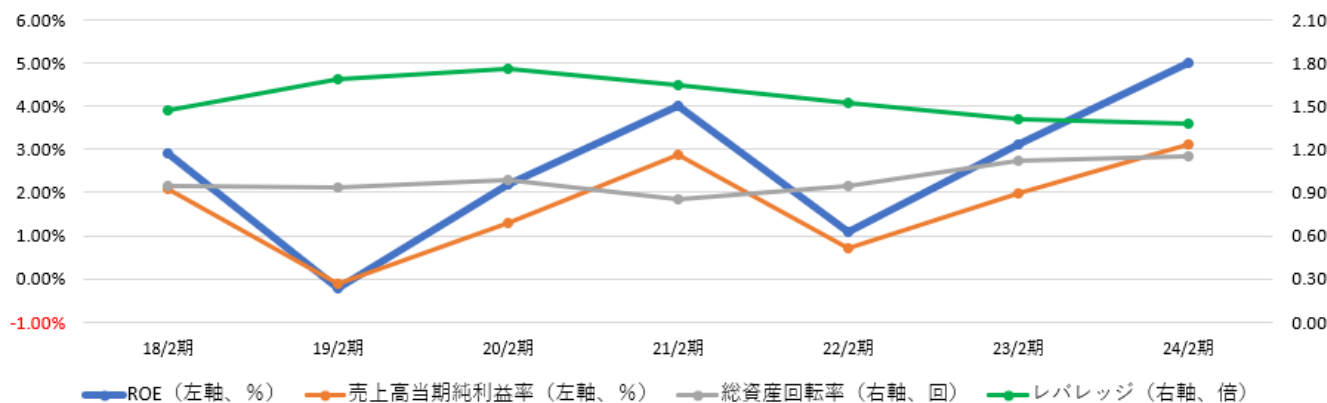
## 【1-4 特長・強み・競争優位性】

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」はゴルフウェアブランドとして、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。

## 【1-5 ROE 分析】

	18/2 期	19/2 期	20/2 期	21/2 期	22/2 期	23/2 期	24/2 期
<b>ROE (%)</b>	<b>2.9</b>	<b>-0.2</b>	<b>2.2</b>	<b>4.0</b>	<b>1.1</b>	<b>3.1</b>	<b>5.0</b>
売上高当期純利益率(%)	2.07	-0.12	1.28	2.88	0.73	1.98	3.12
総資産回転率(回)	0.95	0.93	0.99	0.85	0.95	1.12	1.16
レバレッジ(倍)	1.47	1.68	1.76	1.64	1.52	1.41	1.37

ROEおよびデュポンフォーミュラの3要素推移



\*同社資料を基に(株)インベストメントブリッジで作成

中期経営計画「TIP27」では、2027 年 2 月期 ROE 8.0%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. 2025 年 2 月期第 2 四半期決算概要

### 【2-1 業績概要】

	24/2 期 2Q	構成比	25/2 期 2Q	構成比	前年同期比	期初予想	修正予想
売上高	73,278	100.0%	75,230	100.0%	+2.7%	74,500	75,200
売上総利益	40,841	55.7%	40,554	53.9%	-0.7%	-	-
販管費	40,308	55.0%	40,776	54.2%	+1.2%	-	-
営業利益	532	0.7%	-221	-	-	-900	-170
経常利益	1,608	2.2%	-167	-	-	-500	-75
四半期純利益	1,472	2.0%	-791	-	-	-900	-900

\* 単位: 百万円

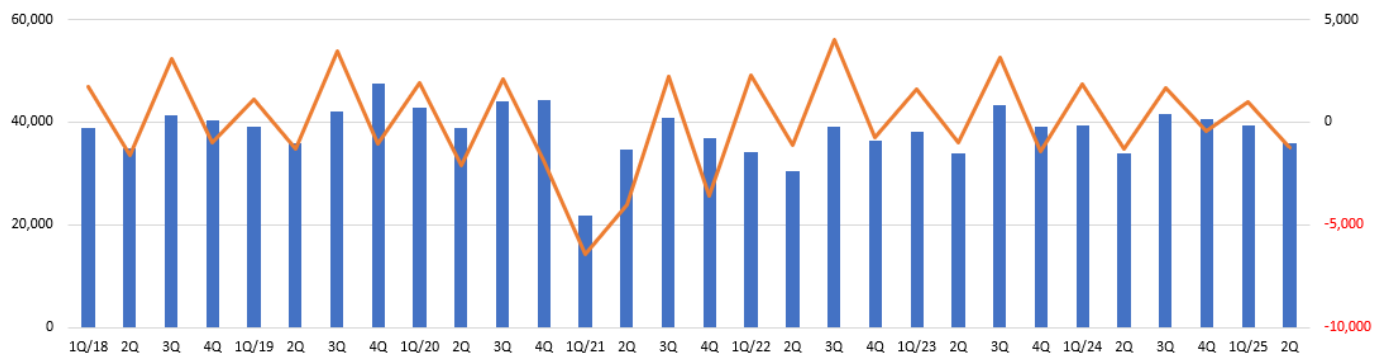
### 増収も損失計上、売上・利益とも期初予想を上回る

売上高は前年同期比 2.7% 増の 752 億円。国内・海外とも増収。国内はリアル店舗が堅調も、ブランド撤退の影響もあり EC は前年を割っている。海外はリアル店が苦戦も、施策の成功で EC は堅調だった。

営業利益は 2 億円の損失を計上（前年同期は 5 億円の利益）。為替悪化やエネルギー資源高騰による原材料高騰、残在庫増加による評価損の増加、在庫適正化に向けた値引販売の実施で売上総利益は同 0.7% 減少し、粗利率も同 1.8% 低下。構造改革に伴う一過性費用の発生や人件費増加で、販管費も微増となった。

上期は赤字計画だが、効率化の効果で赤字幅は圧縮し、売上・利益とも期初予想を上回った。

売上高・営業利益の推移（単位：百万円）



### 【2-2 チャンネル別動向】

	24/2 期 2Q	25/2 期 2Q	前年同期比
百貨店	9,400	9,311	-0.9%
非百貨店	32,933	35,184	+6.8%
国内 EC	16,663	16,402	-1.6%
国内その他	8,543	8,459	-1.0%
国内合計	67,541	69,357	+2.7%
海外	5,736	5,872	+2.4%
合計	73,278	75,230	+2.7%

\* 単位: 百万円

\* 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。

- \* 国内リアル店舗の売上高は前年同期比 5.1% 増。百貨店は店舗数純減により前年未達も、リアル店全体としては外出需要やインバウンド需要に支えられ堅調に推移した。
- \* 国内 EC はブランド撤退による影響が大きく、同 1.6% の減収。
- \* 海外は、リアル店が苦戦も、施策の成功で EC は堅調だった。為替影響による押し上げ要因もあり同 2.4% の増収。

## BRIDGE REPORT



## ◎EC売上動向

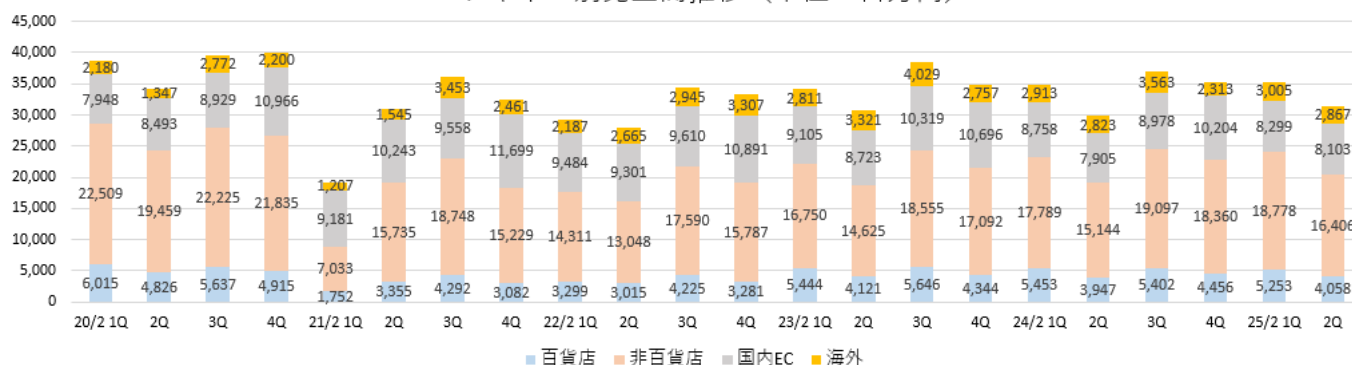
	24/2期2Q	25/2期2Q	前年同期比
国内EC	16,663	16,402	-1.6%
自社サイト	7,845	7,159	-8.7%
その他	8,818	9,242	+4.8%
海外EC	1,793	1,968	+9.8%
EC合計	18,457	18,371	-0.5%

\*単位:百万円

国内ECは、自社EC・3rdEC間の在庫一元化を順次進めており、在庫効率上昇が売上に寄与している。自社サイトは前年の「UNDEFEATED」の代理店契約終了に伴う影響を除くと、前年並みとなっている。

海外ECは、コラボ商材のヒットや顧客データ活用の成功による「HUF」のV字回復が全体を牽引した。

チャンネル別売上高推移（単位：百万円）



## 【2-3 店舗数、ブランド概況】

## (1)店舗数

## 店舗数の状況

		2024.2期 上期	2024.2期 期末	出店	退店	2025.2期 上期	前年同期差	前期末差
ア パ レ ル	国内	733	731	+31	▲34	728	▲5	▲3
	海外	30	30	+2	▲3	29	▲1	▲1
	合計	763	761	+33	▲37	757	▲6	▲4
飲 食	国内	8	6	-	-	6	▲2	0
コ ス メ	国内	35	31	+1	▲1	31	▲4	0
総計		806	798	+34	▲38	794	▲12	▲4

(同社資料より)

引き続き国内アパレル店舗のスクラップを進めた。



## BRIDGE REPORT



## (2)ブランド別売上高・粗利率

## ブランド別の売上高

(新収益認識基準)

	2024.2期 上期累計			2025.2期 上期累計			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	7,941	10.8	58.4	7,822	10.4	50.5	98.5	▲7.9pt
2. MARGARET HOWELL	6,705	9.2	66.0	6,862	9.1	68.5	102.3	+2.5pt
3. NANO universe	6,251	8.5	52.7	6,429	8.5	54.1	102.8	+1.4pt
4. NATURAL BEAUTY BASIC	5,594	7.6	64.1	5,326	7.1	64.0	95.2	▲0.1pt
5. HUF	4,066	5.5	52.9	4,124	5.5	50.9	101.4	▲2.0pt
6. AVIREX	3,321	4.5	58.3	3,562	4.7	55.7	107.3	▲2.6pt
7. STUSSY	2,481	3.4	64.8	3,120	4.1	56.7	125.8	▲8.1pt
8. new balance golf	2,429	3.3	48.2	2,595	3.5	46.3	106.8	▲1.8pt
9. human woman	2,203	3.0	65.9	2,089	2.8	63.2	94.9	▲2.6pt
10. Jack Bunny!!	1,647	2.2	47.0	1,578	2.1	44.7	95.8	▲2.3pt
TOP10 計	42,642	58.2	58.7	43,512	57.8	56.5	102.0	▲2.1pt
その他 計	30,076	41.0	51.8	31,711	42.2	50.3	105.4	▲1.5pt
継続ブランド 計	72,719	99.2	55.8	75,223	100.0	53.9	103.4	▲1.9pt
廃止ブランド等	558	0.8	48.4	6	0.0	72.4	1.2	+24.0pt
合計	73,278	100.0	55.7	75,230	100.0	53.9	102.7	▲1.8pt

(同社資料より)

## ◎主カブランドの状況

*	PEARLY GATES 前年同期比:98.5%。 旧品/当期品のバランスコントロールに苦慮したが、前年並みの売上で推移した。引き続き「在庫適正化に向けた旧品消化」と「新素材による伸長」とのバランスを精緻にコントロールした運営に努める。
*	MARGARET HOWELL 前年同期比:102.3%。 都心にある主力店舗が売上を牽引している。「MARGARET HOWELL」GINZA SIX 店や「MHL」代官山店は前年同期比130%を超えており好調を維持している。
*	NANO universe 前年同期比:102.8%。 商品内容の見直しや販売コントロールの精度向上でチャネルを問わず売上成長が継続している。課題であった収益性改善が進んでおり、今後は更なる売上成長に注力していく。
*	NATURAL BEAUTY BASIC 前年同期比:95.2%。 一部リニューアルに伴う休業の影響を受けたものの、主力店舗およびリニューアル店舗の好調により第1四半期での乖離を縮小する傾向となっている。

主カブランド以外でも、前年比2桁以上の成長を達成したブランドも多数存在している。

YLEVE は、前年同期比143.5%。全店舗が2桁成長を継続している中、昨年9月にリニューアルオープンした伊勢丹新宿店は前年同期比300%超えと群を抜いて好調である。ブランドは成長フェーズを迎えており、今後も積極的な出店や催事を検討していく。SEVEN BY SEVEN は、前年同期比231.1%。現状、2店舗およびEコマースでの運営だが、徐々に知名度が上がり、売上が急成長中である。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している。

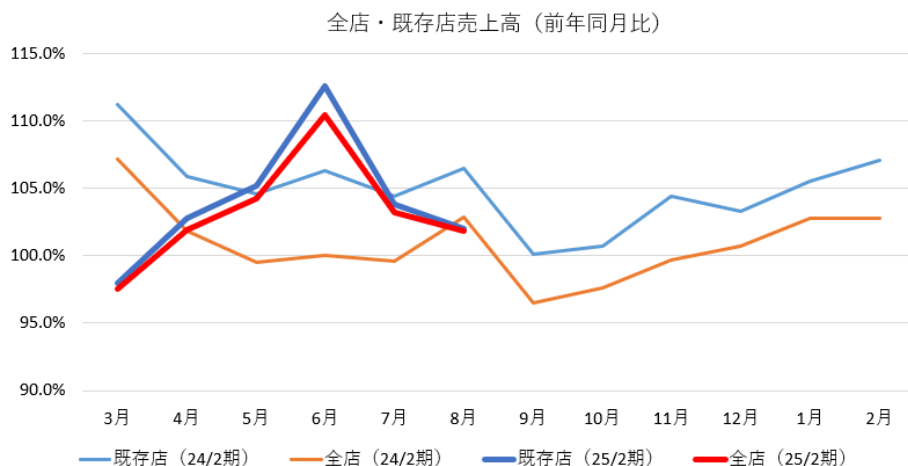
このほか、「ファッション×フラワー×アート」をコンセプトに、洋服にとどまらない、独創的な世界観を提案する「hueLe Museum」は前年同期比150.9%、ETRE は、同147.0%と引き続き好調だ。

## BRIDGE REPORT



## (3)国内 全店・既存店売上高

25 年 2 月期上期の既存店売上高は前期比 103.9%、全店売上高は同 103.0%であった。



\* 同社資料を基にインベストメントブリッジが作成

## 【2-4 財務状態とキャッシュ・フロー】

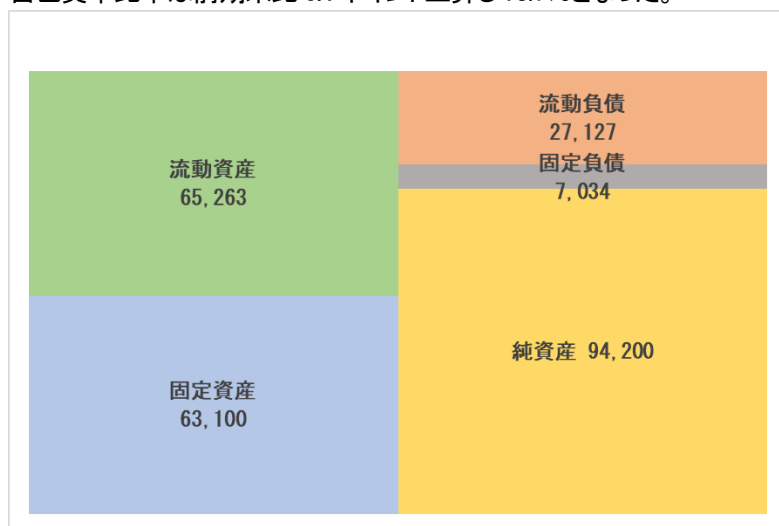
## ◎主要BS

	24 年 2 月末	25 年 8 月末	増減		24 年 2 月末	25 年 8 月末	増減
流動資産	70,877	65,263	-5,614	流動負債	28,388	27,127	-1,261
現預金	27,472	21,680	-5,792	仕入債務	9,615	9,737	+122
売上債権	11,681	12,264	+583	短期有利子負債	8,322	7,050	-1,272
たな卸資産	28,051	28,375	+324	固定負債	7,653	7,034	-619
固定資産	62,586	63,100	+514	長期有利子負債	1,630	1,016	-614
有形固定資産	6,560	7,221	+661	負債合計	36,041	34,162	-1,879
無形固定資産	7,159	7,043	-116	純資産	97,422	94,200	-3,222
投資その他の資産	48,866	48,835	-31	利益剰余金	60,052	58,117	-1,935
資産合計	133,464	128,363	-5,101	負債純資産合計	133,464	128,363	-5,101

\* 単位: 百万円。

現預金の減少などで資産合計は前期末比 51 億円減少の 1,283 億円。有利子負債の減少などで負債合計は同 18 億円減少の 341 億円。資本剰余金、利益剰余金の減少などで純資産合計は同 32 億円減少の 942 億円。

自己資本比率は前期末比 0.4 ポイント上昇し 73.1%となった。



\*同社資料を基に(株)インベストメントブリッジで作成

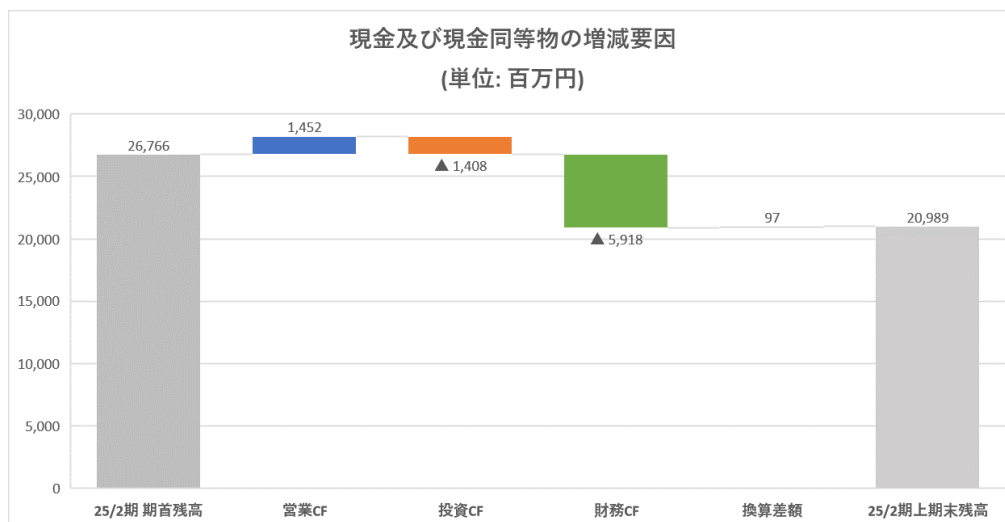
## BRIDGE REPORT



## ◎キャッシュ・フロー

	24/2 期 2Q	25/2 期 2Q	増減
営業 CF	-3,145	1,452	+4,597
投資 CF	940	-1,408	-2,348
フリーCF	-2,205	44	+2,249
財務 CF	-4,963	-5,918	-955
現金同等物	23,866	20,989	-2,877

\* 単位: 百万円



\* 同社資料を基に㈱インベストメントブリッジで作成

税金等調整前中間純損失を計上したものの、仕入債務が前年同期の減少から増加に転じたこと、棚卸資産の増加額が前年同期に比べ縮小したことなどから営業 CF、フリーCF はプラスに転じた。

キャッシュポジションは低下した。

## 【2-5 トピックス】

## (1) 新ラインがデビュー

今秋より、「PINKY & DIANNE」「human woman」「ADORE」「Jack Bunny!!」の4ブランドから新ラインがデビューした。ブランド独自のエッジ・世界観を最大限に活かし、新たな価値提供やファッション周辺市場への拡張を加速させる。

## (2) 「Alpha Industries, Inc. (アルファ・インダストリーズ)」と日本における独占輸入販売代理店契約を締結

本格的なミリタリーウェアやタウンユース向けのアイテムを展開し、世界中のファンから支持を集める老舗米軍用品供給メーカー「Alpha Industries, Inc.」と日本における独占輸入販売代理店契約を締結した。

2025 年秋より順次、国内の卸売・直営店・E コマースで販売を開始し、ミリタリーやカジュアルファッションでのシェア拡大を図る。

## (3) ESG 経営

## ① E (環境)

今期中を目標に脱プラスチック化を進め、FSC 認証紙使用へ移行する。

FSC 認証紙とは、FSC® (Forest Stewardship Council) が定めた規格に従い、適切に管理された森林から生産された木材を使った紙のこと。

同社では、2050 年のカーボンニュートラル実現に向け、2050 年の KGI として「原材料の選択による環境負荷低減」を策定し、中期経営計画の目標では「紙資源の消費削減」を掲げている。

環境負荷低減を目的に、2025 年 2 月期までにショッピングバッグを有料化すると共に、プラスチック製ショッピングバッグの発注を停止し、在庫がなくなり次第順次、FSC 認証を取得した紙製バッグに切り替えていく。

倉庫から顧客に発送する段ボールについても、2024 年 10 月 1 日より順次、FSC 認証紙への切り替えを開始している。

2027 年 2 月期までにショッピングバッグの使用量を 2024 年 2 月期比で 40% 減とし FSC 認証紙の使用を 90% 以上とする。

さらに、2031 年 2 月期までにショッピングバッグの使用量を 2024 年 2 月期比で 60% 減とする計画だ。

## ②S(社会)

\*「NANO universe」と「文化服装学院」が体験型講義として「Made by ZOZO」でTシャツを共同制作した。同社が掲げるマテリアリティの1つ「次世代育成」の取り組みとして、SDGs推進室が2023年4月より文化服装学院での教育カリキュラムを展開している。その一環として、企業デザイナーの仕事の進め方や大量生産・大量廃棄という社会問題について講義を実施しており、その中で、受注生産で必要な分だけを生産する「Made by ZOZO」を活用し、「NANO universe」と共同でTシャツを制作した。アパレル業界が抱える環境問題を次世代のデザイナーに伝え、改善策を共に考えるだけでなく、今回の取り組みを通じて環境に配慮したものづくりを体験する機会を提供した。

\*吉藤オリィ氏が開発する人工ロボットアームを服で支援する初のユニバーサルデザインの取り組み「MOVE WEAR」を共同開発した。現在、脳科学の分野においては、人々の心理や感情が脳に与える影響が研究されており、同社でも「ファッションの力」でポジティブな心理や感情を生み出すことが出来ないかと模索している。その一環として、オリィ研究所代表のロボット開発者である吉藤オリィ氏との共同開発プロジェクト「MOVE WEAR」を発足させ、分野を超えたチームで社会課題に挑んできた。今回、ALS(筋萎縮性側索硬化症)患者である武藤将胤(むとう まさたね)氏ために開発したロボットアームに装着する服を中心に、ユニバーサルデザインの衣装を制作した。武藤氏は、2024年11月24日に開催のALS啓発を目的とした音楽フェス「MOVE FES 2024」を主催し、当日は、「MOVE WEAR」を着用する予定である。

## 3. 2025年2月期業績予想

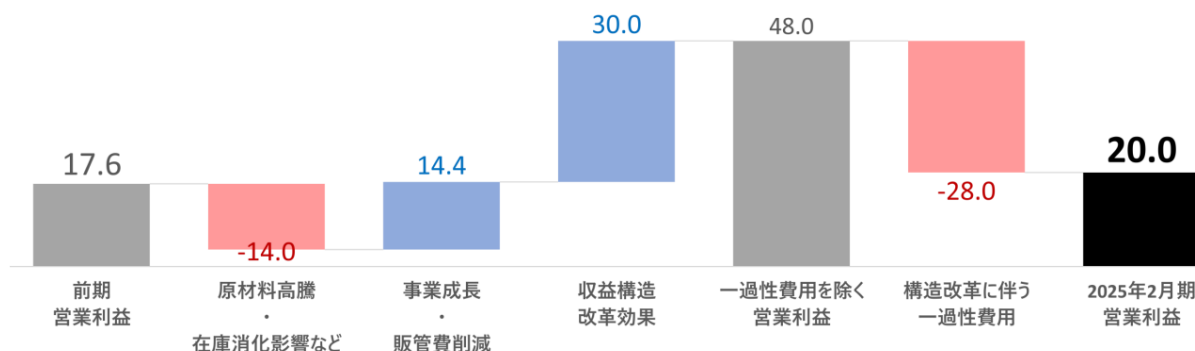
### 【4-1 業績予想】

	24/2期	構成比	25/2期(予)	構成比	前期比
売上高	155,383	100.0%	160,000	100.0%	+3.0%
営業利益	1,760	1.1%	2,000	1.3%	+13.6%
経常利益	3,758	2.4%	2,500	1.6%	-33.3%
当期純利益	4,849	3.1%	4,000	2.5%	-17.4%

\*単位:百万円。予想は会社側予想。

### 業績予想に変更なし、増収、営業増益を予想

売上高は前期比3.0%増の1,600億円、営業利益は同13.6%増の20億円の予想。上期は、売上、利益ともに計画を上回ったが、在庫適正化に向けた消化の促進があることに加え、事業撤退や本社人員のスリム化に伴う追加費用が読み込めていないため、通期業績予想は据え置いた。構造改革の初年度、増収を維持するとともに、事業成長・販管費削減や構造改革による収益改善により増益確保を目指す。配当は前期から4.00円/株増配の19.00円/株を予定。予想配当性向は35.8%。



(同社資料より)

## 4. 中期経営計画の進捗

中期経営計画「TSI Innovation Program 2027」では、「仕入価格低減」「需給管理の適正化」「店舗改革」「EC 統合/システム刷新」「販売コスト等の効率化」の 5 つの改革項目を掲げており、27 年 2 月期には約 100 億円の収益改善を完遂することを目指している。各項目およびその他の進捗、施策は以下のとおりである。

### (1) 仕入価格低減

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、中国工場の集約、生産リードタイムの短いブランドを中心に、ASEAN 生産移管を含む取組みを開始している。2025 年春夏商品においては一部ブランドでスタートさせ、2025 年秋冬には、大部分のブランドで実施する。

### (2) 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した。2024 年秋冬ではこの手法に基づいたプライシングを複数の主カブランドにおいて先行実施する予定である。

### (3) 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に取り組んでいる。販売職においては新しいキャリアパスを整備し人材活用をより強化する。一つのブランド内で昇進するコースのほか、共通販売員として特定のスキルを磨き込みエキスパートとして複数のブランドで活躍できる道を設定するなど、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提供する。

### (4) EC 統合/システム刷新

2025 年 2 月を目途に、13 の EC サイトおよび会員サービスを統合し、新「Mix.Tokyo」としてローンチ予定である。26 年 2 月期以降、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。

### (5) 販売コスト等の効率化

最適な資源配分で成長性・収益性を最大化するため、「各ブランドの位置付けの明確化」「基本となる収益基準の明確化」「各ブランドの目標・戦略の合意」「ブランドの見直し、撤退・スリム化」など、ブランドポートフォリオの再定義と目標設定を実施した。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。

販管費率高止まりの背景にある同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。

具体的には、予算や資金の制約の中で、各ブランドや事業部が売上・利益を最大化できる方策を創り出すプロセスを確立し、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の統一、ブランド独自で進めていた効果的な取り組みの全社横展開を図り、捻出できた原資を重要分野に再投資し、さらなる成長へ繋げていく。

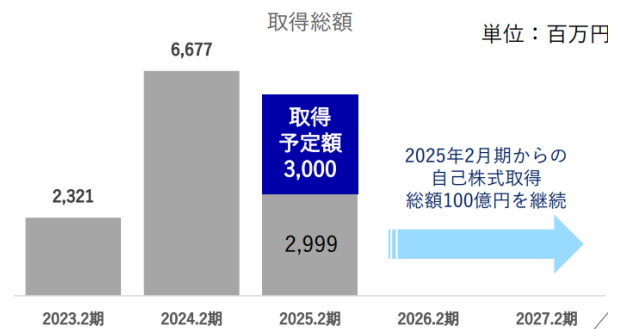
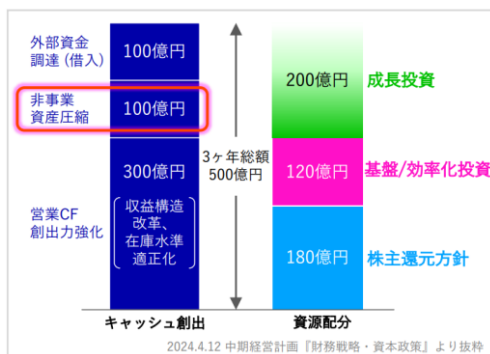
### (6) その他

#### ① キャッシュアロケーション

「成長投資 200 億円、基盤及び効率化投資 120 億円、株主還元 180 億円」のキャッシュアロケーション計画の下、投資有価証券および投資不動産売却による「3 年累計で 100 億円のキャッシュ創出」に向け非事業資産の圧縮を進めており、下期以降は売却を加速させる予定である。

#### ② 自己株式の取得

2024 年 4 月より実施していた自己株式の取得が 9 月に終了した。取得した約 338 万株を 24 年 10 月末に消却する予定である。24 年 10 月には、追加の自己株式取得を発表した。取得株数及び取得価額はそれぞれ 340 万株、30 億円(いずれも上限)。取得期間は 24 年 10 月 15 日から 25 年 3 月 31 日。取得した株式は 25 年 4 月 30 日に消却する予定。



(同社資料より)

## 5. 今後の注目点

今年4月に、25年2月期を新たなスタートとした構造改革に踏み込み、前計画の延長線上ではない、TSI Innovation Program 2027(TIP27)を発表した際、3年間における総額500億円のキャッシュ・ジェネレーションとキャピタル・アロケーションの詳細のほか、PBR1倍超え実現に向けた各種施策の明言を投資家が評価し株価は大きく上昇した。

今回も、取得株数及び取得価額がそれぞれ340万株、30億円(いずれも上限)という追加の自己株式取得を発表したことを受け、株価は急騰し、上場来高値を更新した。

「営業利益率6%以上、ROE8%以上」はともに、決して簡単な数字ではないと思われるが、持続的な株価上昇のためには達成必須の目標であろう。不転退の覚悟をもって全社一丸でやり切るとの地下社長の決意の下、着実な進捗を期待したい。

### <参考1: 中期経営計画「TSI Innovation Program 2027」>

2022年4月、中期経営計画「TSI Innovation Program 2025(TIP25)」を掲げたが、2年目の24年2月期に大幅な未達となった。外部環境の影響による一部事業での不振のみでなく、企業としての環境変化への対応力に遅れがあることが要因と認識し、25年2月期を新たなスタートとした構造改革に踏み込み、前計画の延長線上ではない、TSI Innovation Program 2027(TIP27)をローリングで策定した。

	TIP25 目標	24/2 期実績
売上高	1,723 億円	1,554 億円
EC 化率	35%	28%
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%)

※実質：税効果会計の影響を除外した当期純利益を使用した場合

#### 【1-1 TIP27 策定の背景、策定方針、計画骨子、目指す姿】

##### (1) 策定の背景、現状分析

2011年の東京スタイルとサンエー・インターナショナルの統合・合併後において、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が、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であり、結果として、大幅な目標未達が常習化していた。

##### TSIホールディングスの現状・課題

- \* コロナ後の立ち上がりに遅れが生じており、売上は横ばい
- \* 組織一本化の遅れによる非効率に伴う低収益
- \* 資本の非効率性

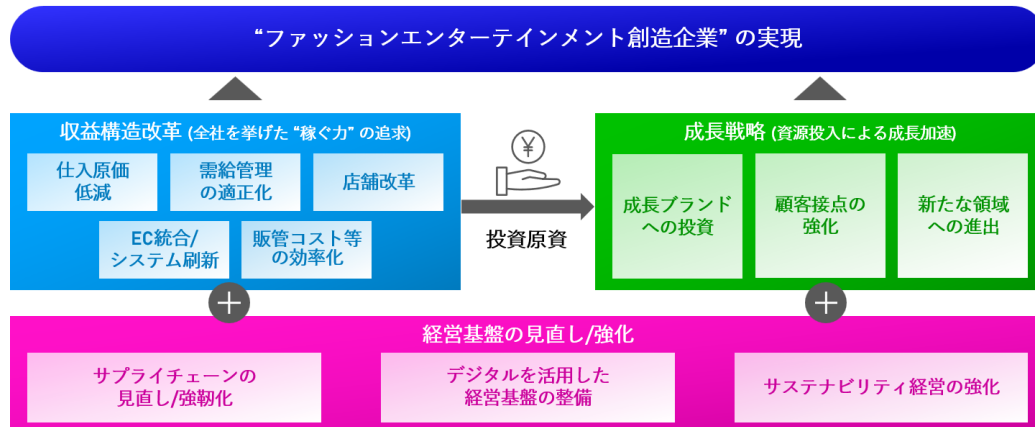
## (2) 策定方針

そこで、TOP27 では、真に TSI ホールディングスとして高収益を生み出すために、「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」を中心に、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こととした。

## (3) 計画骨子

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する。

経営基盤の強化を進めるとともに、収益構造改革によって生み出したキャッシュを成長投資に振り向け、「ファッションエンターテインメント創造企業」を実現する。



(同社資料より)

## (4) 目指す姿

中期経営計画を推進し、「コミュニティの創成」「健康や幸せに繋がるファッション」「美や個性による自己実現」を通じ、ファッション・デザイン・ホスピタリティを核に、社会に貢献することを目指している。

### 【1-2 収益構造改革と成長戦略】

#### (1) 収益構造改革

これまで、個人の経験や感性によるデザインを基に、各ブランドが個別に材料の調達や生産を行い、独自のルールで値付けし、個別運営の店舗や EC で販売し「各ブランドの個性を活かす個別最適の追求」を行ってきたが、今後は「全社最適な事業運営への転換」を図るため、組織・仕組みによるデザインや企画の立案、仕入や原料調達先の集約化、需給管理を仕組化したうえでの統一ルール下での価格設定、戦略的なエリアや人員配置による拠点・EC 運営の効率化（現在 30 を超す EC サイトの集約など）に取り組む。

具体的には、「仕入価格低減」「需給管理の適正化」「店舗改革」「EC 統合/システム刷新」「販売コスト等の効率化」の 5 つの改革項目において 27 年 2 月期には約 100 億円の収益改善を完遂する。

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	<b>発注の集約化/購買力の向上</b> ▶ 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	<b>戦略的な値付け・販売の実施</b> ▶ 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	<b>店舗人員の効率性/生産性の向上</b> ▶ 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	<b>各ブランドECサイト(30超)を集約</b> ▶ 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
販売コスト等の効率化	▶ 非効率な費目予算の策定 ▶ ブランド間での機能分散	<b>ブランド横断の収益・費用管理</b> ▶ 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

(同社資料より)

(2)成長戦略

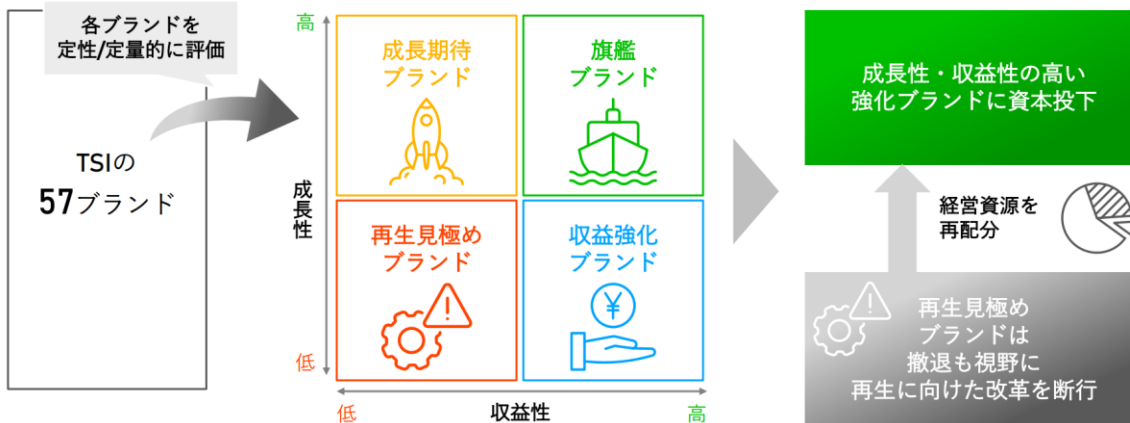
①強化ブランドの選定:ブランドポートフォリオの明確化

同社では現在 57 のブランドを有しているが、これを定性・定量的両面で評価し、成長性と収益性の 2 軸で、各ブランドの役割を明確化する。

そのうえで、成長性・収益性の高い強化ブランドに集中投資を行う。成長性・収益性の低いブランドは、撤退も視野に入れて再生に向けた改革を断行する。

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



(同社資料より)

②成長ブランドへの投資:既存ブランドの拡大

「TIP25」で設定した 4 つの事業ドメイン(ディビジョン)において、以下のようなブランドを中心に顧客に対する価値提供を目指す。

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	Mission	Mission	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 ADORE	ARPEGE LE PHIL	E T R É T O K Y O 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

(同社資料より)

③顧客接点の強化:顧客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顧客と多面的につながることを目指す。

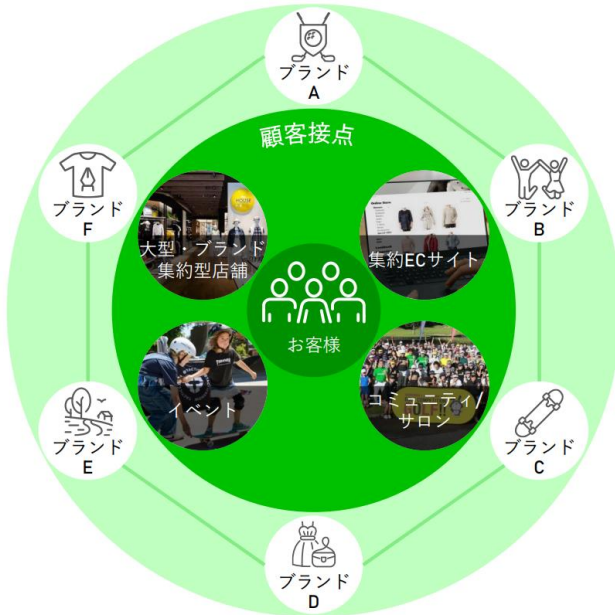
店舗・EC 等の集約を前提に、個性的でバラエティ豊かな各ブランドが築いてきた顧客との接点を TSI のブランド全体に拡張する。

顧客の嗜好性や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する。

店舗や EC のみでなく、コミュニティ・イベント・サロン 等を通じて、ブランドをより好きになる体験・新たな発見を提供する。



個性あるブランドで、お客様と多面的に繋がる



(同社資料より)

④新たな領域への進出

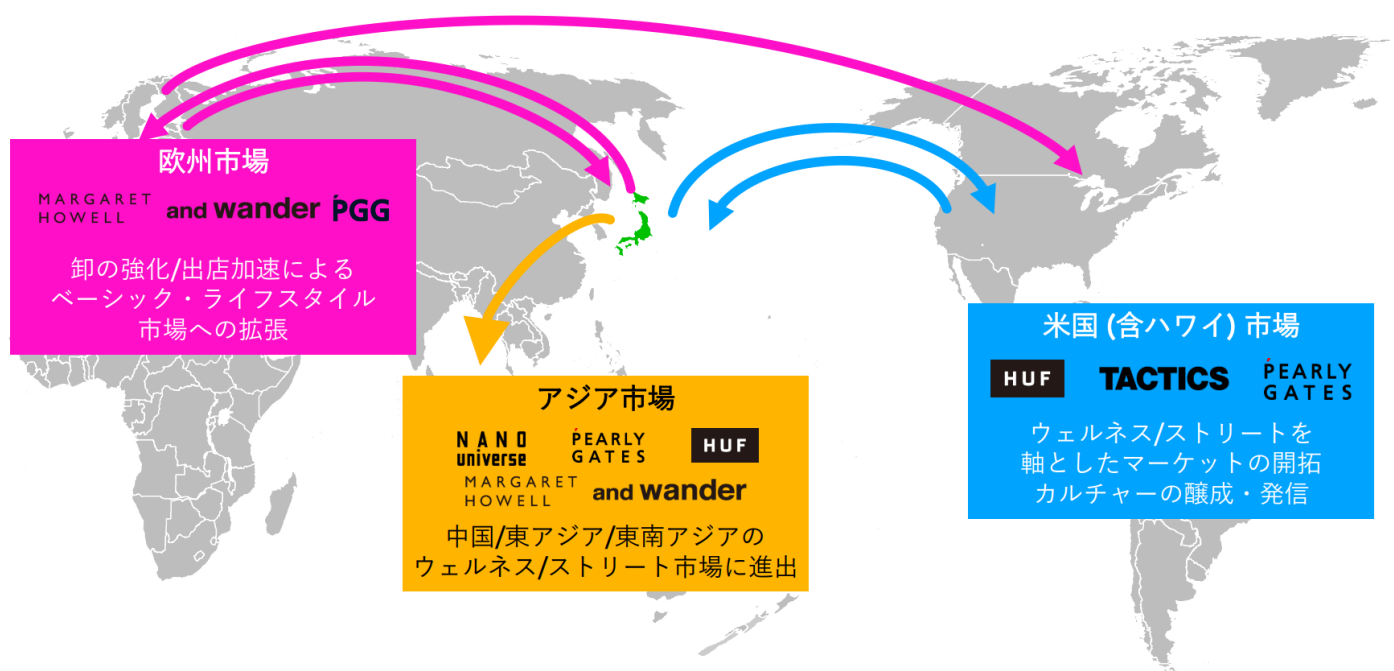
◎市場トレンドとTSIの強みを踏まえた新領域への参入

マーケットでは価格の二極化が進行している。

そうした中、高いファッション創造力と個性あるブランドを多数有する同社の強みを活かし、「高価格」「ベーシック」な既存ブランドによってハイエンド領域への進出を図るとともに、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進出する。後者は同社が持つファッション創造力が活きる領域であり、M&Aも含めた新ブランドの立上げを検討している。

◎海外マーケットへの進出

米国市場、アジア市場、欧州市場、各市場の嗜好やニーズを踏まえ、海外市場での収益拡大を目指す。



(同社資料より)

# BRIDGE REPORT



## 【1-3 定量目標】

2027 年 2 月期、売上高 1,650 億円、営業利益 100 億円、売上高営業利益率 6.0%以上、ROE8.0%以上を目標としている。

	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	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

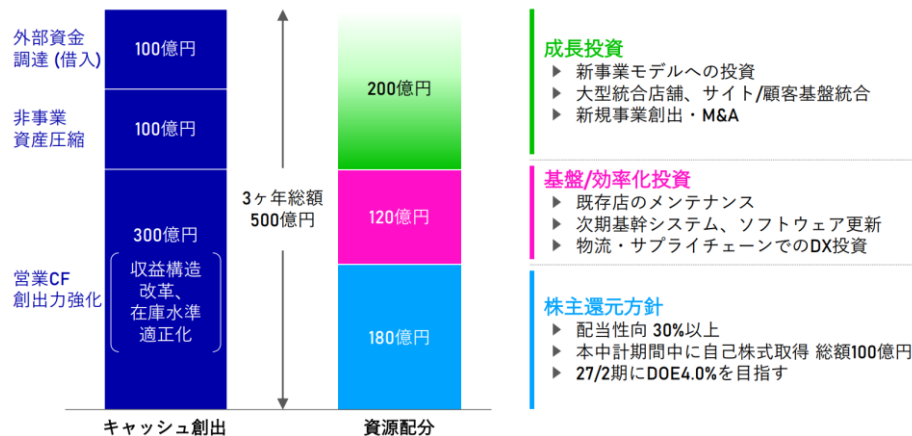
(同社資料より)

## 【1-4 財務戦略・資本政策】

### (1) キャッシュ・ジェネレーションとキャピタル・アロケーション

3 年間にわたる総額 500 億円のキャッシュ・ジェネレーションとキャピタル・アロケーションは以下の通り。

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する。



(同社資料より)

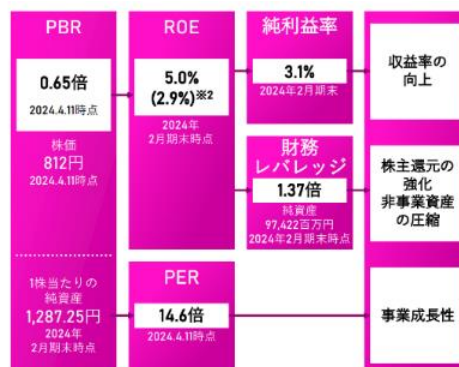
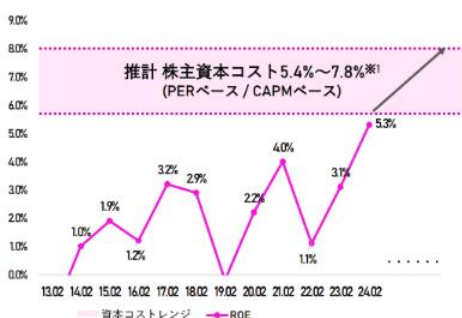
### (2) PBR1 倍超えの実現へ

同社では自社の株主資本コストを 5.4%~7.8%と推計している。

これを上回る ROE を達成し、エクイティスプレッドを拡大することで PBR1 倍を実現する。

ROE 改善にあたっては、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を進める。

当社ROE推移と現状の資本コスト(レンジ)



※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

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

(同社資料より)

株主還元方針については、これまで、企業価値の長期的な向上を図りつつ安定的な配当水準を維持することを重要な基本方針としてきたが、資本コストや株価、PBRを意識した経営のもと、収益性の改革と財務・資本政策を推進し、株主に対し株主還元の一層の充実を図るため、株主還元方針を変更し、「還元水準として、配当性向 30%以上を指標とする」と明記した。

また、資本効率の向上と積極的な株主還元の姿勢を明確に示すため、「TIP27」の期間中において 100 億円の自己株式の追加取得を行うこと、純資産配当率(DOE)を目標として導入し、27 年 2 月期までに 4%以上を目指すことを明らかにした。

## 【1-5 サステナビリティ】

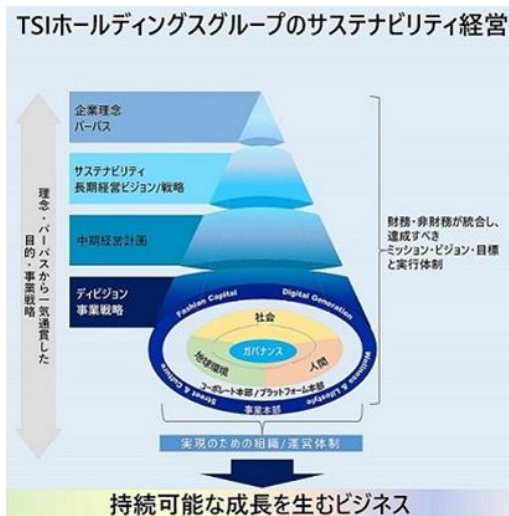
※以下、要約。詳細は同社有価証券報告書(24 年 2 月期)を参照。

### (1) 基本認識

同社グループは、前述のような「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、「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。」をパーパスとして事業を展開している。

世界が直面している課題は、地球の温暖化や人権の侵害、戦争等の深刻なリスクに覆われており、健全な地球環境と人権が尊重される社会が事業を営む上での礎であり、このことなくして企業の持続的成長は実現できないと考えている。同社グループでは、急速な社会の変容を成長の機会ととらえ、サステナビリティ経営を、事業活動の基本の核とし、財務と非財務の両面から統合的に取り組んでいく。

この考えのもと中期経営計画「TSIIInnovationProgram2025(TIP25)」を 2022 年 4 月に公表し、2024 年 4 月にはこれを「TSIIInnovationProgram2027(TIP27)」として改定した。



(同社有価証券報告書より)

### (2) マテリアリティ

同社グループでは、「地球環境」「人間」「社会」の各項目における優先して取り組んでいく重要課題「マテリアリティ」を以下のように特定している。

地球環境	人間	社会
<ul style="list-style-type: none"> <li>・エネルギー</li> <li>・原材料</li> <li>・廃棄物</li> <li>・水資源</li> <li>・生物多様性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ダイバーシティ</li> <li>・健康・安全</li> <li>・従業員幸福度</li> <li>・公正な労働</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域社会との共創</li> <li>・次世代育成</li> <li>・社会への支援</li> </ul>

※各マテリアリティに関する詳細な説明は、以下の URL を参照。

地球環境 (<https://sustainability.tsi-holdings.com/materiality/environment/index.html>)

人間 (<https://sustainability.tsi-holdings.com/materiality/human/index.html>)

社会 (<https://sustainability.tsi-holdings.com/materiality/social/index.html>)

### (3) 主な取り組み・考え方

#### ① ガバナンス

サステナビリティ経営に向け、E(環境)S(社会)G(ガバナンス)への取り組みと事業活動を統合的にとらえ、マテリアリティを全ての活動の骨子とすることで、グローバルに展開するファッション企業にふさわしい事業運営体制の構築を推進している。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やリスク管理を含めた内部統制の強化を図っている。また、各マテリアリティに対する指標と目標は経営戦略の一環として設定するとともに、その達成状況は当社を含むグループ各社の業務執行取締役及び執行役員の人事評価に定量的に反映することとしている。パーパスの実現に向けて、グループ全体として継続的にサステナビリティ経営を推進するため、自ら取り組むべき課題に対応していく。バリューチェーン全体が社会規範及び法令を遵守し、高い倫理観を持って行動することで、顧客・取引先・株主・従業員・地域社会など、すべてのステークホルダーからの「信頼」に応えていく。

サステナビリティ経営推進への取り組みを拡大させるとともに、浸透に向けたガバナンスを強化するために、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、経営方針・中期経営計画等と連動したサステナビリティ戦略の立案・実行・管理体制の整備等を行っている。

#### ② 人的資本

同社グループの事業活動の根底にあるのは、人々の心を輝かせるような価値創造を行いたいという思いである。従って、価値創造の根幹をなす人間は同社グループにおける最重要な経営資源且つ競争力の源泉であり、自らパーパスとして掲げたファッションエンターテインメントを実現するためにも、事業に関わる全ての人材の多様性を尊重し、精神的且つ物質的な幸福を確保したうえでその創造性を高めるべく、人材の育成と活躍できる環境の整備に努めていく。

従業員が心身ともに健康的に安心して働くことのできる職場環境を実現するべく、労働安全衛生委員会の開催やストレスチェックの実施等、法令に基づく体制の整備を図る一方、ワーク・ライフ・バランスを実現するべく、テレワーク勤務を推奨し、労働時間の削減にも取り組むとともに、働き方改革にも積極的に取り組んでいる。

#### ③ 気候変動・自然資本

アパレル業界のCO<sub>2</sub>排出量は全産業のうち、4-10%を占めるとも言われており、その削減が最重要課題である。そのため、2022年4月に、2050年にカーボンニュートラルを実現することを長期目標として掲げた。同年10月にはTCFDの提言に賛同し、CO<sub>2</sub>排出量の削減目標を開示した。加えて2023年10月には、CO<sub>2</sub>をはじめとする温室効果ガス削減目標が科学的根拠に基づくものであるというSBT(Science Based Targets ※科学的根拠に基づいた排出削減目標)イニシアチブ認定を取得。また、2023年CDP質問書の「気候変動」においては上位から3番目の「B」スコアを取得し、「水セキュリティ」についてはアパレル産業の平均である「C」スコアを取得している。

#### <CO<sub>2</sub> 排出量の実績と削減目標>

	Scope1~3 計	Scope1 及び 2	Scope3
CO <sub>2</sub> 排出量実績 2020年2月期	30.5 万トン	0.9 万トン	29.5 万トン
CO <sub>2</sub> 排出量削減目標 2031年2月期	-35% (-10.8 万トン)	-48% (-0.4 万トン)	-35% (-10.3 万トン)
SBTにおけるCO <sub>2</sub> 排出量 削減目標設定水準	-	1.5%目標ごと年 4.2%削減	WB2°C目標ごと年 2.5%削減

※Scope1 及び 2 の削減目標は 1.5°C 目標に準ずる。Scope3 は 2050 年カーボンニュートラル目標に準ずる。排出量は千トン未満を切り捨てて表示。

※排出量削減の進捗データは以下の URL から確認可能。

<https://sustainability.tsi-holdings.com/materiality/environment/climate-change.html>

## <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3名(うち独立役員3名)

### ◎コーポレート・ガバナンス報告書

最終更新日:2024年5月27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。

#### <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組み

当社は、サステナビリティ方針として、「私たちは、すべてのステークホルダーとの対話を尊重してサステナブルファッションに真摯に取り組み、事業活動を通じて人々の“幸せ”が続いていく社会を実現するために挑戦し続けます。」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を特定し、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「TSIホールディングスサステナビリティサイト」をご覧ください。

(<https://sustainability.tsi-holdings.com/index.html>)

また、当社のTCFDへの対応並びにサステナビリティ方針、人権方針、ガバナンス方針、環境方針、及び社会方針の各方針につきましては、当社ホームページにおいて開示しております。

「TCFD提言に基づく情報開示」([https://www.tsi-holdings.com/pdf/221012\\_TCFD.pdf](https://www.tsi-holdings.com/pdf/221012_TCFD.pdf))

「サステナビリティ方針」(<https://sustainability.tsi-holdings.com/management.html#policy>)

「人権方針」(<https://sustainability.tsi-holdings.com/materiality/human/index.html#policy>)

「ガバナンス方針」(<https://sustainability.tsi-holdings.com/materiality/governance/index.html#policy>)

「環境方針」(<https://sustainability.tsi-holdings.com/materiality/environment/index.html#policy>)

「社会方針」(<https://sustainability.tsi-holdings.com/materiality/social/index.html#policy>)

## (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

当社グループにおける 2024 年 2 月末日時点の女性管理職比率は 30.9%ですが、2025 年 2 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 30%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**

当社グループにおける 2024 年 2 月末日時点の女性管理職比率は 30.9%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に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。

**◎障がい者の活躍推進**

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、2024 年 2 月末日時点の障がい者雇用率はグループで 2.6%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、女性の育児休業取得率 100.0%、育児休業復職率 97.4%(何れも 2024 年 2 月期)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。

また、東京証券取引所が 2023 年 3 月 31 日に発表した「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」を受け、東証の要請する水準を下回っている PBR について改善を図ることが当社の経営上、重要な課題と認識しております。当社は 2024 年 4 月 12 日に株主還元方針の変更に関するお知らせを発表し、株主様への利益還元方針として配当性向 30%以上を指標とするとともに、2025 年 2 月期から 2027 年 2 月期に至る期間においては、100 億円の自己株式取得を実施し、且つ 2027 年 2 月期までに DOE4%以上を目指すことといたしました。

**[補充原則 5-2-1]**

中期経営計画 TSI Innovation Program 2027 (TIP27) 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 2027」

(https://www.tsi-holdings.com/pdf/TIP27.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/](https://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](#)