



TSIホールディングスグループで、ファッションビル・SC向けSPA（製造小売業）事業を軸とする。不採算店舗の撤退による販売・管理費の削減や様々な業務プロセスの改善を重ねた結果、前期（17年2月期）は利益面でV字回復を果たした。今期は既存事業に磨きをかけるとともに、好調なECの積極的な拡大を図る。

（佐々木 遼）

■ 前期は、前々期に対して利益が大きく改善しました。売り上げは6220億円でほぼ横ばいでしたが、利益面は営業利益ベースで前々期比173%増となりました。

サンエー・ピーディー社長 前川正典氏



改善理由の一つは、「アンドバ イピーアンドデー」（アンドバ イ）事業の転換です。実店舗を撤退し、ネット専業としました。他は、様々な積み重ねの成果だと思えます。グループ全体で推進しているBPR（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）では、粗利益の改善やCRM（顧客関係管理）の推進などに取り組みました。

ECの強化も成果が出ています。前期のEC売上高は前々期比35%増。今期もかなりストレッチした目標で、前期比42%増を目指

利益がV字回復

ECと既存事業に投資

します。数少ない成長ドメインの一つですから、戦略的に投資します。

まずは人。EC事業に関わるスタッフの数を増やします。EC戦略部に加えて、各事業部にEC担当者を配置。前期で在庫連携が完了したので、今後は効率的に物を投入していきます。

EC化率は前期で9・5%、今期は15%を目指します。3年以内に20%、5年後に30%が最低限の目標。そのためには業務効率を上げる必要があります。まずはMDや需要予測の分野でAI（人工知能）の導入も検討中です。

■ 再投資することで、既存事業での成長も目指します。基幹事業の「ナチュラルビューティーベーシック」は、圧倒的な優位性を再構築します。方向性を大きく変えるわけではなく、オーバーストアで中間価格帯が淘汰されるなか、今求められる価値と

は何なのかを追求し、原材料を含めてもう一度見直します。

「プロポーシオンポデイドレッシング」では、新しい価値の提案に力を入れます。得意とするエリガンスの世界を、服だけでなくライフスタイルでも提案。新業態の「プロポーシオン・アリュール」は非常に好調です。

不採算店舗の撤退を進めてきた「フリーズスマート」は、本来戦うべき場所であった都心への回帰を図ります。

ネット専業に転換したアンドバ イは、当社にとって新たなトライアルの一つです。来期以降、ネットから始めるブランド開発も考えられています。ブランドは、年月とともにどうしても古臭くなってしまうので、常にブラッシュアップして独自性を磨く必要があります。

ファッションビジネスって、奇をてらって成功する事例は意外と少ない。成功するのに飛び道具はありません。やるべきことを着実にやるのみです。