

第68回

定時株主総会
招集ご通知

🕒 日時

2022年3月25日(金曜日)

午前10時 (午前9時開場)

📋 目的事項

報告事項

1. 第68期(2021年1月1日から2021年12月31日まで)事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第68期(2021年1月1日から2021年12月31日まで)計算書類報告の件

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)5名選任の件
- 第4号議案 監査等委員である取締役3名選任の件
- 第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

📍 場所

神戸ポートピアホテル 南館1階
「大輪田の間」

神戸市中央区港島中町6丁目10番地の1



本年は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、可能な限り、書面またはインターネット等により事前の議決権行使をいただき、本総会会場でのご出席はお控えくださいますよう強くお願い申し上げます。
本総会当日はお土産の配布および「アシックススポーツミュージアム」見学会の開催を取りやめさせていただきます。

株主の皆様へ

新型コロナウイルス感染症の世界的流行から2年以上が経過しました。世界各地および日本国内において、ワクチン接種や治療薬の普及により、一日も早くこの事態が収束し平穏な生活に戻ることを願っております。

中期経営計画2023の1年目となる2021年は、利益体質の確立に向けた選択と集中施策の実行によって収益力は大きく改善しており、中期経営計画を達成するための基盤となる1年にすることができました。そして注力カテゴリーでもあるランニング市場が成長している中、主力のパフォーマンスランニングの新商品が高い評価を受けており、売上も成長トレンドに入っております。

また、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会では、アシックスはゴールドパートナー（スポーツ用品）として、日本選手団や契約アスリートなど、数多くの国々の選手の活躍によりアシックスブランドを全世界に発信することができました。

2022年は、掲げた戦略方針の下、これまでに作ってきた土台の上に、アシックスグループが大きな成長を遂げる「躍進」の年としたいと思います。

そして、アシックスは、創業哲学を具現化した「Sound Mind, Sound Body」というアシックスグループ共通の価値観の下、お客様に喜んでいただける魅力的でかつ地球環境にやさしいサステナブルな商品・サービスを提供し続けていくことで、持続可能な社会に貢献することを目指してまいります。



代表取締役会長
CEO

尾山 基



代表取締役社長
COO

廣田 康人

創業哲学

「健全な身体に健全な精神があれかしー“Anima Sana In Corpore Sano”」

アシックスの 理念

1. スポーツを通して、すべてのお客様に価値ある製品・サービスを提供する
2. 私たちを取り巻く環境をまもり、世界の人々とその社会に貢献する
3. 健全なサービスによる利益を、アシックスを支えてくださる株主、地域社会、従業員に還元する
4. 個人の尊厳を尊重した自由で公正な規律あるアシックスを実現する

目次

株主総会参考書類	7	計算書類	51
事業報告	25	監査報告書	53
連結計算書類	49		

株主各位

神戸市中央区港島中町7丁目1番1
株式会社アシックス
代表取締役社長 〇〇 廣田 康人

第68回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第68回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本年は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、可能な限り、書面または電磁的方法（インターネット等）により事前の議決権行使をいただき、本総会会場でのご出席はお控えくださいますよう強くお願い申し上げます。

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2022年3月24日（木曜日）午後5時40分までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

- | | |
|-----------------|--|
| 1. 日 時 | 2022年3月25日（金曜日）午前10時（午前9時開場） |
| 2. 場 所 | 神戸市中央区港島中町6丁目10番地の1
神戸ポートピアホテル 南館1階「大輪田の間」 |
| 3. 目的事項
報告事項 | 1. 第68期（2021年1月1日から2021年12月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 |
| 決議事項 | 2. 第68期（2021年1月1日から2021年12月31日まで）計算書類報告の件
第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 定款一部変更の件
第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件
第4号議案 監査等委員である取締役3名選任の件
第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 |

以 上

インターネットによる開示について

- 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、以下につきましては、法令および定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://corp.asics.com/jp/>）に掲載しておりますのでご覧ください。なお、監査等委員会および会計監査人が監査した連結計算書類および計算書類ならびに監査等委員会が監査した事業報告は、本招集ご通知に記載の各書類と当社ウェブサイトに掲載の以下の事項とで構成されております。
事業報告：主要な事業内容、主要な営業所および工場、会社の新株予約権等に関する事項、会計監査人の状況、業務の適正を確保するための体制、会社の支配に関する基本方針および剰余金の配当等の決定に関する方針
連結計算書類：連結株主資本等変動計算書および連結注記表
計算書類：株主資本等変動計算書および個別注記表
- 株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://corp.asics.com/jp/>）に掲載させていただきます。
- 本総会の決議結果につきましては、書面による決議通知のご送付に代えて、本総会終了後、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://corp.asics.com/jp/>）に掲載させていただきます。



ライブ配信および事前のご質問受付についてのご案内

株主総会の様子をご自宅等でもご視聴いただけるよう、株主様向けにインターネット参加によるライブ配信を行います。また、株主様より本総会の目的事項等に関する事前のご質問をお受けいたします。

ライブ配信のご視聴方法

1. ライブ配信日時

2022年3月25日（金）午前10時から株主総会終了時刻まで

※配信ページは、本総会開始時刻の30分前（午前9時30分）頃よりアクセス可能です。

2. 株主様専用サイトへアクセス

- (1) 議決権行使書裏面に記載の株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」（以下、本サイト）へアクセスのうえ、ご利用ください。
- (2) スマートフォン等によりQRコードを読み込むことによりログインすることができます。
- (3) スマートフォン等をご利用されない場合は、<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>にアクセスいただき、議決権行使書の裏面に記載されているログインIDとパスワードをご入力いただくことでログインすることも可能です。

<<株主様認証画面（ログイン画面）>>



<<同封の議決権行使書裏面（イメージ）>>



*Internet Explorerはご利用いただけませんのでご注意ください

3. ライブ配信のご視聴方法

株主総会当日に本サイトへログイン後、画面に表示されている「当日ライブ視聴」ボタンをクリックし、ライブ視聴等に関する利用規約をご同意のうえ、「視聴する」ボタンをクリックしてください。

4. ご留意事項

- ①インターネット参加によりライブ配信をご覧いただくことは、会社法上、株主総会への出席とは認められません。そのため、株主総会において株主様に認められている質問、議決権行使や動議の提出について、インターネット参加により行うことはできません。
- ②議決権行使は行使期限にご留意いただき、議決権行使書の郵送や別途ご案内しているインターネット投票、または委任状等で代理権を授与する代理人による当日のご出席をお願いいたします。
- ③当日の会場撮影は、ご出席株主様のプライバシーに配慮し、議長席および役員席付近のみとしますが、やむを得ずご出席株主様が映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。
- ④やむを得ない事情によりライブ配信が実施できなくなる可能性がございます。その場合は当社ウェブサイト等によりお知らせいたします。
- ⑤ご視聴いただくための通信料金等は、各株主様のご負担となります。

事前のご質問のご登録方法

1. 事前のご質問受付期間

本招集ご通知到着時から2022年3月18日（金）午後5時まで

2. ご登録方法

- ①本サイトにログイン後（前頁ご参照）、画面に表示されている「事前質問」ボタンをクリックしてください。
- ②画面の案内に従い、ご質問カテゴリを選択し、ご質問内容等を入力した後、利用規約をご同意のうえ、「確認画面へ」ボタンをクリックしてください。
- ③ご質問内容等をご確認後、「送信」ボタンをクリックしてください。

※ご質問は本総会の目的事項に関わる内容に限らせていただきます。事前に頂戴したご質問のうち、多くの株主様のご関心が高いと思われるものについて、本総会当日にご回答させていただく予定です。なお、頂戴したご質問すべてに必ずご回答することをお約束するものではありません。また、ご回答に至らなかった場合でも、個別の対応はいたしかねますので、併せてご了承ください。

本サイトに
関するお問合せ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

TEL 0120-676-808（受付時間2022年3月4日～3月25日（土・日・祝日を除く）午前9時～午後5時、通話料無料）



議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の大切な権利です。後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



インターネット等で議決権 を行使される場合

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2022年3月24日（木曜日）
午後5時40分入力完了分まで



書面（郵送）で議決権を 行使される場合

同封の議決権行使書に議案に対する賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

行使期限

2022年3月24日（木曜日）
午後5時40分到着分まで



株主総会に ご出席される場合

同封の議決権行使書を会場受付にご提出ください。

日 時

2022年3月25日（金曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）

議決権行使書のご記入方法のご案内

議決権行使書

〇〇〇〇〇〇 御中

株主総会日 議決権の数 XX 股

XXXXXXXXXX年XX月XX日

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

6. _____

7. _____

8. _____

9. _____

10. _____

〇〇〇〇〇〇

ログイン用QRコード

ログインID XXXX-XXXX-XXXX-XXXX

パスワード XXXXX

見本

〇〇〇〇〇〇

こちらに議案の賛否をご記入ください。

第1・2・5号議案

- 賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 >> 「否」の欄に○印

第3・4号議案

- 全員賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 全員反対する場合 >> 「否」の欄に○印
- 一部の候補者に反対する場合 >> 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入ください。

※議決権行使書はイメージです。

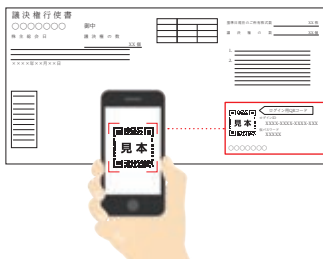
- 書面（郵送）およびインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
- 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。

インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

議決権行使書に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。

再行使する場合、もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトアクセスしてください。
- 2 議決権行使書に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリックしてください。



「ログインID・仮パスワード」を入力
「ログイン」をクリック

- 3 新しいパスワードを登録する。



「新しいパスワード」を入力
「送信」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などが不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク
0120-173-027
(通話料無料/受付時間 9:00~21:00)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

株主総会参考書類

議案および参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当期の期末配当につきましては、当期の業績、経営環境および財務状況等を勘案し、1株につき12円といたしたいと存じます。

これにより、当期の年間配当金は、先に実施いたしました中間配当金12円を含め、1株につき24円となります。

期末配当に関する事項

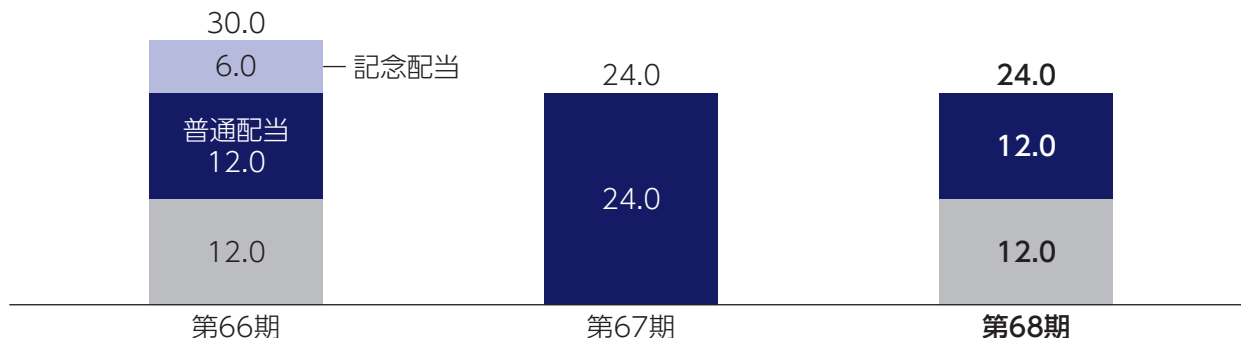
1 配当財産の種類
金銭

2 配当財産の割当てに関する事項およびその総額
当社普通株式 1株につき 金12円
配当総額 2,196,492,312円

3 剰余金の配当が効力を生ずる日
2022年3月28日

● 配当金の推移（単位：円）

■ 期末 ■ 中間



第2号議案 | 定款一部変更の件

1. 提案の理由

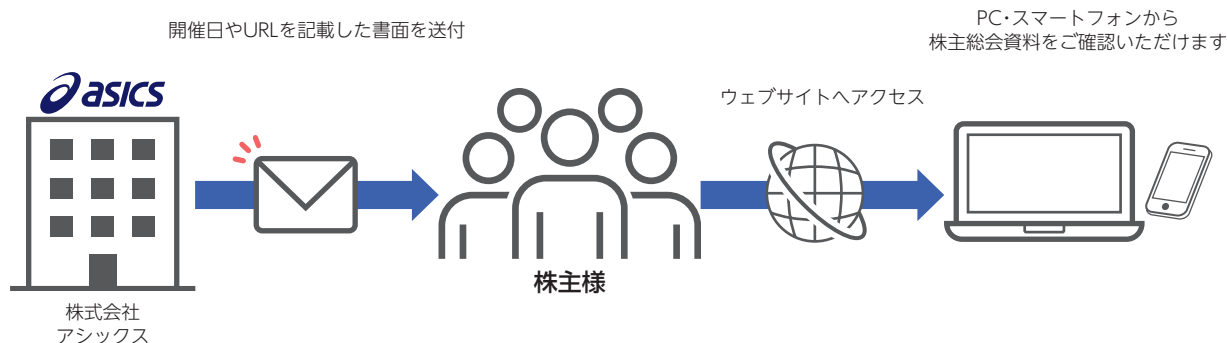
2019年の会社法改正により、株主総会資料の電子提供措置が認められるとともに、振替株式発行会社（上場会社）には、電子提供措置に係る改正会社法の施行日である2022年9月1日以降、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定款で定めることが義務付けられることとなりました。これに伴い、所要の変更を行うものであります。

（ご参考）

電子提供制度とは、株主総会資料を自社のホームページ等のウェブサイトに掲載し、株主の皆様に対し当該ウェブサイトのアドレス等を書面で通知する方法により、株主の皆様に対して株主総会資料を提供することができる制度です。

電子提供制度は、上場会社に対して強制適用されることから、当社では、次回（2023年3月）の株主総会から電子提供制度が適用されます。

電子提供制度のイメージ



2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりです。

(下線部分は変更箇所)

現行定款	変更案
<p>(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</p> <p>第15条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</p> <p>(新 設)</p> <p>(新 設)</p>	<p>(削 除)</p> <p>(電子提供措置等)</p> <p>第15条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</p> <p>② 当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日まで书面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</p> <p>2022年3月25日 改正附則</p> <p>(電子提供措置等新設の効力発生日および同新設に伴う経過措置等)</p> <p>① 現行定款第15条(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)の削除および変更案第15条(電子提供措置等)の新設は、2022年9月1日から効力を生ずるものとする。</p> <p>② 第1項の規定にかかわらず、2022年9月1日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、現行定款第15条(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)は、なお効力を有する。</p> <p>③ 本附則は、2022年9月1日から6か月を経過した日または第2項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日をもってこれを削除する。</p>

第3号議案

取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名
選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）全員（5名）は、本総会の終結の時をもって任期満了となりますので、取締役5名の選任をお願いいたしたいと存じます。本議案が承認されますと、取締役5名のうち、独立社外取締役は3名となります。

なお、取締役の指名について公正性および透明性を確保するため、取締役候補者全員については、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬委員会に諮問し、その意見を尊重したうえで取締役会において決議されております。

本議案における社外取締役候補者全員（3名）は、21頁の「独立社外取締役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。当社は、同候補者全員を独立役員として東京証券取引所に届出を行う予定です。

本議案および第4号議案が本総会で原案どおり承認可決されますと、取締役会は8名で構成され、独立社外取締役はその過半数の5名となります。

なお、本議案につきまして、監査等委員会において検討がなされましたが、特段の指摘すべき事項はございませんでした。

取締役候補者は、次のとおりです。

候補者番号	氏名	性別	当社における地位、担当	取締役会への出席状況	在任年数
1	おやまもと 尾山基	男性	代表取締役会長CEO	14回/14回 (100%)	17年9カ月
2	ひろたやすひと 廣田康人	男性	代表取締役社長COO	14回/14回 (100%)	4年
3	かしわきひとし 柏木斉	男性	社外取締役	14回/14回 (100%)	6年
4	すみかずお 角和夫	男性	社外取締役	14回/14回 (100%)	4年
5	やまもとまきこ 山本麻記子	女性	社外取締役	14回/14回 (100%)	2年

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
 2. 候補者 柏木斉、角和夫、山本麻記子の3氏は、社外取締役候補者です。
 3. 山本麻記子氏の戸籍上の氏名は、安川麻記子です。
 4. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しております。被保険者が職務の執行にかかわる行為（株主代表訴訟を含みます。）に起因して損害賠償請求が提起されたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等を当該保険契約によって填補することとしており（ただし、被保険者の背信行為もしくは犯罪行為または故意による法令違反等の場合を除きます。）、被保険者の全ての保険料を当社が負担しております。
 各候補者が取締役に選任され就任した場合は、引き続き当該保険契約の被保険者となります。
 また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

候補者番号

1

お やま
尾 山

もとい
基 (1951年 2月 2日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 1974年 4月 日商岩井(株) (現 双日(株)) 入社 (1981年12月退社)
1982年 1月 当社入社
1997年 1月 当社第一事業本部ウォーキング事業部長
2001年 7月 アシックスヨーロッパB.V.代表取締役社長
2004年 6月 当社取締役 マーケティング統括部長
兼アシックスヨーロッパB.V.代表取締役社長
2005年 4月 当社取締役 海外担当兼マーケティング統括部長兼マーケティング部長
兼アシックスヨーロッパB.V.代表取締役会長兼CEO
2006年 7月 当社常務取締役 海外担当兼マーケティング統括部長
兼アシックスヨーロッパB.V.代表取締役会長兼CEO
2007年 8月 当社常務取締役 海外担当兼経営企画室担当兼マーケティング統括部長
兼アシックスヨーロッパB.V.代表取締役会長兼CEO
2008年 4月 当社代表取締役社長
2011年 4月 当社代表取締役社長CEO
2017年 3月 当社代表取締役会長兼社長CEO
2018年 3月 当社代表取締役会長CEO、現在に至る

●重要な兼職の状況

- 世界スポーツ用品工業連盟会長
一般社団法人日本スポーツ用品工業協会会長



再任

社内

在任年数

17年9カ月

所有する当社株式数

186,820株

取締役会への出席状況

14回/14回 (100%)

取締役候補者とした理由

尾山基氏は、2008年4月に代表取締役社長就任以来、当社グループの構造改革を推進し、グローバルレベルでの事業の強化・拡大に取り組まれました。また、取締役会議長として、社外取締役の導入、指名・報酬委員会の設置、取締役会の実効性評価の実施など、コーポレートガバナンスの強化に努めました。

これまでの実績から、今後も当社の経営理念を実現し事業戦略を遂行できると判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 尾山基氏は、本議案が本総会で原案どおり承認可決されまると、2022年3月25日開催予定の取締役会において、取締役会長に就任する予定です。

候補者番号

2

ひろ た やす ひと
廣 田 康 人 (1956年11月 5 日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 1980年 4月 三菱商事(株)入社
2010年 4月 同社執行役員 総務部長
2011年 4月 同社執行役員 コーポレート担当役員補佐、総務部長
2014年 4月 同社常務執行役員 コーポレート担当役員 (広報、総務、環境・CSR、法務、人事)
2014年 6月 同社代表取締役常務執行役員 コーポレート担当役員 (広報、総務、環境・CSR、法務、人事)
2016年 4月 同社代表取締役常務執行役員 コーポレート担当役員 (広報、総務、環境・CSR、法務、人事)、チーフ・コンプライアンス・オフィサー
2017年 4月 同社代表取締役常務執行役員 コーポレート担当役員 (国内)、関西支社長 (2018年1月退任)
2018年 1月 当社顧問
2018年 3月 当社代表取締役社長COO、現在に至る



再任

社内

在任年数
4年

所有する当社株式数
66,104株

取締役会への出席状況
14回/14回 (100%)

取締役候補者とした理由

廣田康人氏は、2018年3月に代表取締役社長COO就任以来、カテゴリー基軸の経営管理体制の構築、中国本部およびオニツカタイガーカンパニーの新設、デジタル戦略並びにサステナビリティ戦略を推進してまいりました。

2020年3月に監査等委員会設置会社へ移行し、経営の監督と執行の分離を徹底するとともに、取締役会の過半数を社外取締役とすることで取締役会の監督機能を強化しました。

長期ビジョン「VISION2030」および「中期経営計画2023」を策定し、経営改革の推進に取り組んでおります。

また、決算説明会等のIR活動を通じて、株主、投資者をはじめ、すべてのステークホルダーの視点に立った迅速、正確かつ公平な会社情報の開示および建設的な対話に努めております。

これまでの実績から、今後も当社の経営理念を実現し事業戦略を遂行できると判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 廣田康人氏は、本議案が本総会で原案どおり承認可決されすと、2022年3月25日開催予定の取締役会において、代表取締役社長CEO兼COOに就任する予定です。

招集ご通知

議決権行使に
ついてのご案内

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

候補者番号

3

かしわ き
柏 木

ひとし
齊 (1957年 9 月 6 日生)



再任 独立社外 独立役員

在任年数
6年

所有する当社株式数
9,324株

取締役会への出席状況
14回/14回 (100%)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1981年 4月 (株)日本リクルートセンター (現 (株)リクルートホールディングス) 入社
1994年 4月 (株)リクルート (現 (株)リクルートホールディングス) 財務部長
1997年 6月 同社取締役
2001年 6月 同社取締役兼常務執行役員
2003年 4月 同社代表取締役兼常務執行役員 (COO)
2003年 6月 同社代表取締役社長兼COO
2004年 4月 同社代表取締役社長兼CEO
2012年 4月 同社取締役相談役 (2014年 6月退任)
2012年 12月 サントリー食品インターナショナル(株)社外取締役 (2015年 3月退任)
2015年 8月 当社顧問
2016年 3月 当社社外取締役 (現任)
2016年 5月 (株)松屋社外取締役 (現任)
2018年 6月 (株)東京放送ホールディングス (現 (株)TBSホールディングス) 社外取締役 (現任)
2019年 6月 公益財団法人日本バレーボール協会理事 (2021年 6月退任)
2021年 2月 キューピー(株)社外取締役、現在に至る

●重要な兼職の状況

(株)松屋社外取締役
(株)TBSホールディングス社外取締役
キューピー(株)社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

柏木齊氏は、2016年3月に社外取締役就任以来、情報サービス業の経営者としての豊富な経験と専門的見地から、経営に対する意思決定・監督等適切な役割を果たしてまいりました。また、指名・報酬委員会の委員長として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、指名・報酬委員会の活発な議事の運営に努めるとともに、積極的に助言を行っております。これまでの実績から、引き続き取締役会への適切な監督・助言を行えるものと期待し、社外取締役の候補者といたしました。

独立性に係る事項

同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に係る基準」を満たしており、独立性が認められます。なお、当社は、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。同氏の再任が承認された場合、同届出を継続する予定です。

責任限定契約

当社は、同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の同責任限定契約を継続する予定です。

候補者番号

4

すみ
角

かず
和 夫

(1949年4月19日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1973年 4月 阪急電鉄(株)入社
2000年 6月 同社取締役 鉄道事業本部長
2002年 4月 同社取締役 鉄道事業本部長兼統括本部長
2002年 6月 同社常務取締役 鉄道事業本部・統括本部担当
2003年 6月 同社代表取締役社長
2005年 4月 阪急ホールディングス(株)代表取締役社長
2006年10月 阪急阪神ホールディングス(株)代表取締役社長
2007年10月 エイチ・ツー・オー リテイリング(株)取締役 (現任)
2014年 3月 阪急電鉄(株)代表取締役会長 (現任)
2017年 6月 阪急阪神ホールディングス(株)代表取締役会長グループCEO (現任)
2018年 3月 当社社外取締役 (現任)
2019年 5月 東宝(株)取締役 (現任)
2020年 4月 (株)東京楽天地取締役、現在に至る

●重要な兼職の状況

阪急阪神ホールディングス(株)代表取締役会長グループCEO
エイチ・ツー・オー リテイリング(株)取締役
東宝(株)取締役
(株)東京楽天地取締役



再任 独立社外 独立役員

在任年数

4年

所有する当社株式数

7,036株

取締役会への出席状況

14回/14回 (100%)

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

角和夫氏は、2018年3月に社外取締役就任以来、旅客鉄道業の経営者としての豊富な経験と専門的見地から、経営に対する意思決定・監督等適切な役割を果たしてまいりました。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。

これまでの実績から、引き続き取締役会への適切な監督・助言を行えるものと期待し、社外取締役の候補者といたしました。

独立性に係る事項

同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。

当社は、同氏が取締役を務める企業の株式を保有しておりましたが、本株式については、本参考書類作成時点において、2022年2月に売却を予定しております。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。

したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。

なお、当社は、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。同氏の再任が承認された場合、同届出を継続する予定です。

責任限定契約

当社は、同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。

同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の同責任限定契約を継続する予定です。

招集ご通知

議決権行使に
ついてのご案内

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

候補者番号

5

やま もと ま き こ
山 本 麻 記 子 (1971年5月29日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1995年 7月 TMI総合法律事務所入所
2000年10月 弁護士登録
2005年 9月 シモンズ・アンド・シモンズ法律事務所（ロンドン）
2006年 9月 TMI総合法律事務所
2012年 2月 英国弁護士ソリシタ資格登録
2012年 6月 シモンズ・アンド・シモンズ法律事務所（ロンドン）
2014年 9月 TMI総合法律事務所
2016年 1月 同事務所パートナー（現任）
2016年 6月 スターゼン㈱社外監査役（2020年6月退任）
2018年 6月 ㈱シグマクス（現 ㈱シグマクス・ホールディングス）社外取締役（現任）
2019年 6月 武蔵精密工業㈱社外取締役（監査等委員）（現任）
2020年 2月 弁護士法人TMIパートナーズ社員 福岡事務所代表（現任）
2020年 3月 当社社外取締役（現任）
2021年 9月 サスメド㈱社外監査役、現在に至る

●重要な兼職の状況

弁護士（弁護士法人TMIパートナーズ）
㈱シグマクス・ホールディングス社外取締役
武蔵精密工業㈱社外取締役（監査等委員）
サスメド㈱社外監査役



再任 独立社外 独立役員

在任年数
2年

所有する当社株式数
1,106株

取締役会への出席状況
14回/14回（100%）

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

山本麻記子氏は、2020年3月に社外取締役就任以来、国際的な弁護士としての国際法務・企業法務に関する豊富な経験と専門的見地から、経営に対する意思決定・監督等適切な役割を果たしてまいりました。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。

同氏は、社外役員になること以外の方法で会社経営に直接関与されたことはありませんが、上記の経験と知見により、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。

これまでの実績から、引き続き取締役会への適切な監督・助言を行えるものと期待し、社外取締役の候補者となりました。

独立性に係る事項

同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。

当社は、同氏がパートナーを務めるTMI総合法律事務所他の弁護士に個別に法律事務を依頼しておりますが、当社の支払報酬の割合は、当社の独立性に関する要件である1%未満であり、当社グループから多額の金銭その他財産を得る団体に該当いたしません。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。

したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。

なお、当社は、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。同氏の再任が承認された場合、同届出を継続する予定です。

責任限定契約

当社は、同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。

同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の同責任限定契約を継続する予定です。

第4号議案 監査等委員である取締役3名選任の件

監査等委員である取締役全員（3名）は、本総会の終結の時をもって任期満了となります。

つきましては、監査等委員である取締役3名の選任をお願いいたしたいと存じます。

本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

本議案における社外取締役候補者全員（2名）は、21頁の「独立社外取締役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。当社は、同候補者全員を独立役員として東京証券取引所に届出を行う予定です。

なお、第3号議案および本議案が本総会で原案どおり承認可決されますと、取締役会は8名で構成され、独立社外取締役はその過半数の5名となります。また、監査等委員会は3名で構成され、独立社外取締役はその過半数の2名とすることで、監査・監督機能をより一層充実させております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりです。

候補者番号	氏名		性別	当社における地位、担当	監査等委員会への出席状況	取締役会への出席状況	在任年数
1	よし み のり あつ 吉 見 乃 厚	再任	男性	取締役（常勤監査等委員）	17回／17回 (100%)	14回／14回 (100%)	2年
2	す とう み わ 須 藤 実 和	再任 独立社外 独立役員	女性	社外取締役（監査等委員）	17回／17回 (100%)	14回／14回 (100%)	2年
3	よこ い やすし 横 井 康	再任 独立社外 独立役員	男性	社外取締役（監査等委員）	17回／17回 (100%)	14回／14回 (100%)	2年

(注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 候補者 須藤実和、横井康の両氏は、社外取締役（監査等委員）候補者です。

3. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しております。被保険者が職務の執行にかかる行為（株主代表訴訟を含みます。）に起因して損害賠償請求が提起されたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等を当該保険契約によって填補することとしており（ただし、被保険者の背信行為もしくは犯罪行為または故意による法令違反等の場合を除きます。）、被保険者の全ての保険料を当社が負担しております。

各候補者が取締役（監査等委員）に選任され就任した場合は、引き続き当該保険契約の被保険者となります。

また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

4. 須藤実和氏は、社外取締役（監査等委員）に就任する前の社外監査役としての在任年数が2年あります。

候補者番号

1

よし み のり あつ
吉 見 乃 厚 (1960年 9 月15日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1983年 4月 当社入社
2005年12月 江蘇愛世克私有限公司副總經理
2008年10月 同社副總經理兼愛世克私（上海）商貿有限公司副總經理
2010年 4月 当社内部監査室長
2020年 1月 当社内部監査室長付
2020年 3月 当社取締役（常勤監査等委員）、現在に至る



再任

社内

在任年数

2年

所有する当社株式数

10,832株

取締役会への出席状況

14回／14回（100%）

監査等委員会への出席状況

17回／17回（100%）

取締役（監査等委員）候補者とした理由

吉見乃厚氏は、2020年3月に取締役（常勤監査等委員）就任以来、欧州、米国および中国の海外子会社、経理財務部門ならびに内部監査部門での豊富な経験と専門的知見から、取締役会および監査等委員会において適切な意見を述べるとともに、当社のコンプライアンス経営の強化に努めております。

これまでの実績から、引き続き適切な監査・監督を行えるものと判断し、取締役（監査等委員）の候補者といたしました。

候補者番号

2

す とう み わ
須 藤 実 和 (1963年 8 月17日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1988年 4月 (株)博報堂入社 (1990年 4月退社)
1991年10月 アーサー・アンダーセン (現 有限責任あずさ監査法人) 入所 (1996年 8月退所)
1995年 4月 公認会計士登録
1996年10月 シュローダー・ピーティエーヴィ・パートナーズ(株) (現 (株)MKSパートナーズ) 入社
(1997年10月退社)
1997年11月 ベイン・アンド・カンパニー入社
2001年 1月 同社パートナー (2006年 3月退社)
2006年 4月 (株)プラネットプラン設立 代表取締役 (現任)
2008年 4月 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授 (2018年 3月退任)
2012年 5月 (株)じげん社外取締役 (2021年 6月退任)
2016年 6月 (株)イー・ディー・ワークス社外取締役 (監査等委員) (2020年 6月退任)
2017年 6月 公益財団法人日本バレーボール協会理事 (現任)
2018年 3月 当社社外監査役 (2020年 3月退任)
2019年 4月 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授 (現任)
2020年 3月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)
2021年 6月 (株)カチタス社外取締役 (現任)
2021年 6月 公益財団法人日本オリンピック委員会理事、現在に至る

●重要な兼職の状況

公認会計士
(株)プラネットプラン代表取締役
公益財団法人日本バレーボール協会理事
(株)カチタス社外取締役
公益財団法人日本オリンピック委員会理事



再任 独立社外 独立役員

在任年数
2年

所有する当社株式数
401株

取締役会への出席状況
14回/14回 (100%)

監査等委員会への出席状況
17回/17回 (100%)

社外取締役 (監査等委員) 候補者とした理由および期待される役割の概要

須藤実和氏は、2020年3月に社外取締役 (監査等委員) 就任以来、経営コンサルタントおよび公認会計士としての豊富な経験と専門的見地から、取締役会および監査等委員会において適切な意見を述べております。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。
これまでの実績から、引き続き適切な監査・監督を行えるものと期待し、社外取締役 (監査等委員) の候補者となりました。

独立性に係る事項

同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。
当社グループは、同氏が理事を務める公益財団法人日本バレーボール協会との間で、バレーボール競技の普及及び振興を図ることを目的として、オフィシャルサプライヤー契約等を締結しておりますが、同氏は同協会の非業務執行者です。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。
したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。
なお、当社は、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。同氏の再任が承認された場合、同届出を継続する予定です。

責任限定契約

当社は、同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。
同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の同責任限定契約を継続する予定です。

招集ご通知

議決権行使に
ついてのご案内

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

候補者番号

3

よこ い
横 井

やすし
康 (1956年11月16日生)



再任 独立社外 独立役員

在任年数
2年

所有する当社株式数
1,291株

取締役会への出席状況
14回/14回 (100%)

監査等委員会への出席状況
17回/17回 (100%)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1978年11月 新和監査法人（現 有限責任あずさ監査法人）入所
1982年 3月 公認会計士登録
2001年 5月 朝日監査法人（現 有限責任あずさ監査法人）代表社員
2005年 7月 あずさ監査法人（現 有限責任あずさ監査法人）関西地域事務所理事
2007年 7月 同法人全国パブリックセクター本部長
2008年 7月 同法人本部理事
2010年 7月 有限責任あずさ監査法人理事大阪第2事業部長
2012年 7月 同法人専務理事ダイバーシティ担当・名古屋事務所長
2017年 7月 同法人専務理事ダイバーシティ統轄・東海地区統轄（2019年6月退任）
2019年 7月 横井康公認会計士事務所開設
2020年 3月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）
2021年 6月 岩谷産業㈱社外監査役、現在に至る

●重要な兼職の状況

公認会計士（横井康公認会計士事務所）
岩谷産業㈱社外監査役

社外取締役（監査等委員）候補者とした理由および期待される役割の概要

横井康氏は、2020年3月に社外取締役（監査等委員）就任以来、公認会計士としての豊富な経験と専門的見地から、取締役会および監査等委員会において適切な意見を述べております。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。

同氏は社外役員になること以外の方法で会社経営に直接関与されたことはありませんが、上記の経験と知見により、社外取締役（監査等委員）としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。

これまでの実績から、引き続き適切な監査・監督を行えるものと期待し、社外取締役（監査等委員）の候補者といたしました。

独立性に係る事項

同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。

同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。

したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。

なお、当社は、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。同氏の再任が承認された場合、同届出を継続する予定です。

責任限定契約

当社は、同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。

同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の同責任限定契約を継続する予定です。

第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

監査等委員である取締役が法令に定める員数を欠くことになる場合に備えて、補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いいたします。

なお、本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりです。

み はら ひで あき
三原秀章 (1962年9月13日生)



独立社外 独立役員

所有する当社株式数
1,000株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1987年11月 太田昭和監査法人（現 EY新日本有限責任監査法人）入所（1996年9月退所）

1991年 8月 公認会計士登録

1996年 7月 税理士登録

1996年10月 公認会計士三原秀章事務所開設

2008年 6月 当社社外監査役（2020年3月退任）

2019年 6月 住友精密工業(株)社外監査役（現任）

2021年 6月 アズワン(株)社外取締役（監査等委員）、現在に至る

●重要な兼職の状況

公認会計士、税理士（公認会計士三原秀章事務所）

住友精密工業(株)社外監査役

アズワン(株)社外取締役（監査等委員）

補欠の社外取締役（監査等委員）候補者とした理由および期待される役割の概要

三原秀章氏は、公認会計士および税理士としての豊富な経験と専門的見地から、適切な監査・監督を行えるものと期待し、補欠の社外取締役（監査等委員）の候補者としていたしました。

同氏は社外役員になること以外の方法で会社経営に直接関与されたことはありませんが、上記の経験と知見により、社外取締役（監査等委員）としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。

独立性に係る事項

同氏と当社との間には、金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。

同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。

したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。

同氏の選任が承認され、同氏が社外取締役（監査等委員）に就任した場合、東京証券取引所の定める独立役員として、同取引所に届出を行う予定です。

責任限定契約

同氏の選任が承認され、同氏が社外取締役（監査等委員）に就任した場合、当社は、同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であり、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額とすることを予定しております。

- (注) 1. 候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 候補者は、補欠の社外取締役（監査等委員）候補者です。
3. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しております。被保険者が職務の執行にかかるとする行為（株主代表訴訟を含みます。）に起因して損害賠償請求が提起されたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等を当該保険契約によって填補することとしており（ただし、被保険者の背信行為もしくは犯罪行為または故意による法令違反等の場合を除きます。）、被保険者の全ての保険料を当社が負担しております。
- 同氏が取締役（監査等委員）に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。
- また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
4. 三原秀章氏が社外監査役を務める住友精密工業㈱において、2019年12月に、同社が製造する高圧ガス保安法適用のプレートフィン型熱交換器の製造において、溶接工程の一部を外注することにより、特定設備製造業者の登録時の申請内容と異なる方法で製造・検査を行っていた事実が発覚し、同社は、2020年3月、経済産業省から高圧ガス保安法に基づく登録特定設備製造業者の登録取消処分を受け、同年7月に欧州圧力機器指令（Pressure Equipment Directive）への適合認証を取り消されました。また、同社は、2020年5月に過年度の退職給付債務の会計上の見積りに誤りがあったことを公表し、同年9月に過年度の有価証券報告書等を訂正いたしました。同氏は、これらの行為・誤りが社外監査役就任の相当以前より行われており、事前にこれらの事実を認識しておりませんが、日ごろから取締役会等において法令遵守の視点に立ち、注意喚起を行っており、これらの事実が明らかになった後は、取締役会等において、原因究明のための徹底した調査、再発防止に向けた更なるコンプライアンス体制の強化策等について提言等を行っております。

ご 参 考

独立社外取締役に關する基準

当社は、適正なコーポレートガバナンスの確保のために、社外取締役の資質および独立性について「独立社外取締役に關する基準」を独自に定めております。その内容は次のとおりです。

第1条（社外取締役の要件）

1. 当社の社外取締役の要件について、本基準により定める。
2. 社外取締役の要件は、選任時および在任期間中を通じて、満たすことを要する。

第2条（資質に関する要件）

グローバルに事業を展開する当社および当社の関係会社（以下、「当社グループ」という。）において、コーポレートガバナンスを強化するとともに、グローバルレベルでの事業の拡大を図るため必要となる資質として、企業経営者、弁護士、公認会計士、学識経験者等としての実績があり、豊富な経験と専門的知見を有すること。

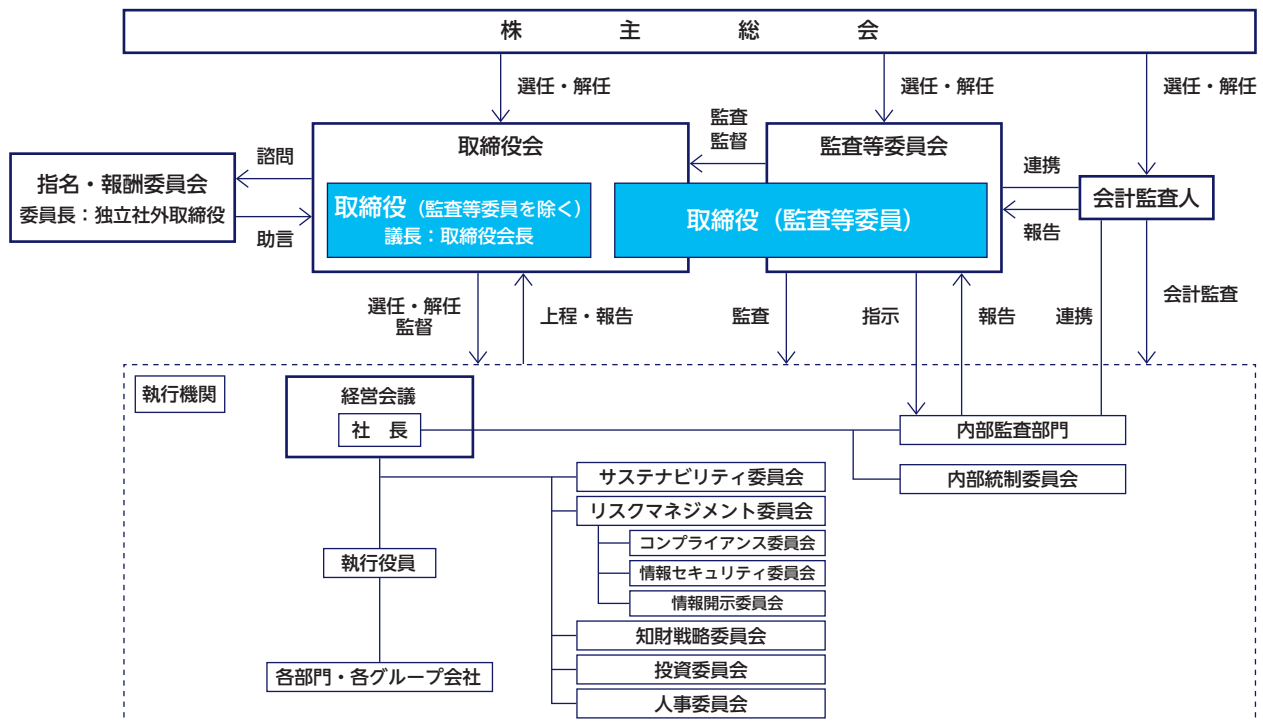
第3条（独立性に関する要件）

1. 社外取締役の当社グループからの独立性を保つため、以下の各号を満たすこと。
 - (1) 過去に、当社グループの役員および執行役員（以下、「役員」という。）、会計参与または使用人でないこと。
 - (2) 現在および過去5年間、以下に該当しないこと。
 - ア ① 当社グループの大株主（総議決権の10%以上を保有する者をいい、間接保有形態を含む。）または大株主である組織の使用人等（業務執行取締役、使用人等の業務執行を行う者をいう。）
 - ② 当社グループが大株主である組織の使用人等
 - イ 当社グループの主要な借入先（1会計年度末時点において当社連結総資産の2%以上の負債を負担する先をいう。）または主要な借入先である組織（グループ企業である場合はグループ単位とする。以下同じ。）の使用人等
 - ウ 当社グループの主要な取引先（1会計年度の連結売上高の2%以上）または主要な取引先である組織の使用人等
 - エ ① 当社グループの主要な取引先（1会計年度の連結売上高の2%以上）または主要な取引先である組織の使用人等
 - ② 当社グループを主要な取引先とする者またはその使用人等
 - オ 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者
 - カ コンサルタント、会計専門家または法律専門家として、社外取締役としての報酬以外に、当社グループから多額の金銭その他の財産（1会計年度あたり1,000万円以上をいう。）を得る者または当社グループから多額の金銭その他の財産（当該団体の1会計年度の売上高の1%以上をいう。）を得る団体に所属する者
 - キ 当社グループから多額の寄付金（1会計年度あたり1,000万円以上をいう。）を受け取る者または多額の寄付金を受け取る団体に所属する者
 - ク 当社グループと役員の相互就任の関係にある者
 - (3) 以下の者の近親者（配偶者および2親等以内の親族をいう。）でないこと。
 - ア 現在または過去に、当社グループの役員または重要な使用人である者
 - イ 前号に該当する者（重要でない使用人および所属する者は除く。）
2. 前項の要件を満たさない場合であっても、その者を社外取締役としても一般株主との利益相反を生じないと認められ、かつ前項の要件を満たす社外取締役全員の同意がある場合については、会社法の要件を満たす限りにおいて、社外取締役とすることがある。この場合、株主総会参考書類、有価証券報告書等に、該当する事実および選任する理由等を明記するものとする。

コーポレートガバナンスの強化に関する取り組み

当社は、創業の精神「ASICS SPIRIT」に基づき、株主、お客様、社会、従業員などのステークホルダーとの強い信頼関係を構築するとともに、当社の創業哲学を具現化した「Sound Mind, Sound Body」というグループ共通の価値観の下、より健全で透明性の高い経営を実現するためのコーポレートガバナンスを構築し、経営の監督および監査機能・内部統制の充実、コンプライアンスの徹底、経営活動の透明性の向上に努めることを目指しております。

当社は、2020年3月27日開催の第66回定時株主総会での承認を経て監査等委員会設置会社へ移行し、経営の監督と執行の分離を明確化して意思決定を迅速化するとともに、取締役の過半数を社外取締役とすることで、経営の緊張感を高め、取締役会の監督機能を強化しました。



取締役会の多様性

当社は、会社の持続的な成長には、取締役会においても多様性を確保することがより良い経営判断につながると考えております。

取締役8名の専門性と経験は以下のとおりです。

	氏名	地位、担当	企業経営	財務会計	法律	国際性
1	尾山 基	代表取締役 会長CEO	●	●		●
2	廣田 康人	代表取締役 社長COO	●			●
3	柏木 斉	社外取締役	●	●		
4	角 和夫	社外取締役	●			
5	山本 麻記子	社外取締役			●	●
6	吉見 乃厚	取締役 常勤監査等委員		●		●
7	須藤 実和	社外取締役 監査等委員		●		
8	横井 康	社外取締役 監査等委員		●		

※上記一覧表は、取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会のさらなる実効性の確保および機能向上を目的に、各取締役へのアンケート（自己評価）を実施し、2021年度の実効性に関する分析・評価を行い、その結果について、取締役会に報告のうえ、十分な議論を行いました。

対象者	取締役全員
対象期間	2021年1月～12月
評価項目	①取締役会運営について ②取締役会での審議について ③取締役会のメンバー構成について ④執行役員と取締役の意見交換について ⑤指名・報酬について ⑥指名・報酬委員会の活動について ⑦株主・ステークホルダーの意見の検討および反映について
評価結果 および 今後の改善点	<p>2021年度は、2020年度の実効性評価を踏まえ、取締役会の重要案件の事前説明および重点討議事項の強化、社外取締役と執行役員の意見交換など、取締役会の効率的な運営を促進しました。</p> <p>独立性の高い社外取締役がその専門的見地から活発に発言し、建設的な議論が行われるとともに、株主の皆様のご意見を反映するため、IR・SR活動報告強化を継続しました。取締役会は、その監督機能を十分に果たしていると評価しております。</p> <p>指名・報酬委員会を6回開催し、取締役および執行役員の指名・業績評価に加え、ダイバーシティ・スキルマトリックスやサクセッションプランなど、重要事項を継続審議しました。取締役会は、その意見を尊重して決議し、公正性および透明性を確保しております。</p> <p>その一方で、取締役会の重点討議事項の強化継続、社外取締役と執行役員の意見交換、サクセッションプランのグローバル展開などを一層強化していくべきであることを認識しました。</p> <p>今後は、これらの事項の改善を行い、取締役会のさらなる実効性の確保および機能の向上を図ってまいります。</p>

指名・報酬委員会

当社は、取締役および執行役員の指名ならびに報酬の決定について、公正性および透明性を確保するため、指名・報酬委員会を設置しております。指名・報酬委員会の委員は、その過半数を独立社外取締役とし、取締役会は、取締役および執行役員の指名ならびに報酬について、指名・報酬委員会の意見を尊重して決議しております。

なお、委員長は、指名・報酬委員会の決議により独立社外取締役の中から選定いたします。

指名・報酬委員会の構成は以下のとおりです。

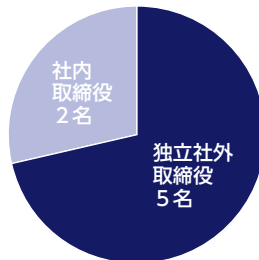
委員の構成

(独立社外取締役)

- ・ 柏木 斉 (委員長)
- ・ 山本 麻記子
- ・ 横井 康
- ・ 角 和夫
- ・ 須藤 実和

(社内取締役)

- ・ 代表取締役会長CEO 尾山 基
- ・ 代表取締役社長COO 廣田 康人



(2021年度の活動状況)

開催回数：6回

主な審議内容

- ・ 取締役・執行役員の2020年度業績評価・業績賞与
- ・ 取締役・執行役員の2021年度目標設定
- ・ 取締役・執行役員候補者の選任
- ・ 取締役・執行役員の報酬制度の見直し
- ・ サクセッションプランの検討

社外取締役への情報提供

当社では、各取締役がその役割・責務を適切に果たせるよう、情報提供の機会を設けております。社外取締役に對しては、取締役会の重要事項の事前説明のほか、当社の事業戦略の説明や商品展示会・機能訓練特化型デイサービス「Tryus」・都市型低酸素環境下トレーニング施設「アシックス スポーツコンプレックス 東京ベイ」等の視察、決算説明会への出席等、当社特有の事業内容を理解する機会を設けております。

2021年度の社外取締役の活動例

- ・ 会長・社長との個別ミーティングでの意見交換
- ・ 各リージョン責任者との個別ミーティングでの意見交換
- ・ 投資家向け決算説明会への出席
- ・ 2022春夏商品展示会の視察
- ・ 機能訓練特化型デイサービス「Tryus」の視察
- ・ 都市型低酸素環境下トレーニング施設「アシックス スポーツコンプレックス 東京ベイ」の視察



「アシックス スポーツコンプレックス 東京ベイ」

以上

事業報告 (2021年1月1日から2021年12月31日まで)

1 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度の主要な取組み

今期も、世界的な新型コロナウイルス感染症（以下、感染症）の影響により、各種競技大会の中止・延期や規模の縮小、直営店の臨時休業等の状況が一部継続しておりました。感染症拡大に伴いベトナム南部の工場における一時的な生産停止もありましたが、各地域での供給体制の確保および手元在庫の有効活用により、2021年の売上影響の極小化を目指しました。また、世界的なコンテナ不足による海上輸送費の上昇もありました。

売上高および営業利益は、全地域においてパフォーマンスランニングが好調に推移したこと等により、当連結会計年度において前期比大幅増収増益となりました。また、4年ぶりに売上高4,000億円を超過しました。

✓ デジタル

全世界におけるECの売上高は伸長し、前期比では連結は+23%でした。結果としてEC売上比率は16%となりました。デジタルに関して、今期は下記の取組みを行いました。

① ランニングプログラムの提供

日本において、一般ランナーのパフォーマンス向上を目的にさまざまなランニング体験が得られる新しいサービス「アシックスプレミアムランニングプログラム」を4月に、11月には、ランニングを習慣化したい方から自己記録更新を目指すランナーまで全3コース（「エントリーコース」「ステップアップコース」「スピードコース」）を用意した「ASICS Running Program（アシックスランニングプログラム）」を実施しました。



「アシックスランニングプログラム」

② ASICS World Ekiden 2021（アシックスワールドエキデン2021）を開催

11月に、バーチャル駅伝レース「ASICS World Ekiden 2021（アシックスワールドエキデン2021）」を開催しました。オンライン上で結成されたチームで「デジタルたすき」を繋ぐ新しい形のランニングイベントとなっており、昨年同様に多くの方にご参加いただきました。全世界の人々と共にランニングを楽しむことができる機会を提供します。



「アシックスワールドエキデン2021」

③パーソナルコーチングサービス『Runmetrix（ランメトリックス）』の提供

カシオ計算機株式会社（以下、カシオ）との協業で開発したランナー向けパーソナルコーチングサービス『Runmetrix』を1月に発表、3月より専用モーションセンサーの販売を開始しました。カシオがもつウェアラブルデバイスの開発力やセンシング技術のノウハウと、アシックスがもつスポーツ工学の知見やデータという両社の強みを生かしたアプリと端末で、初心者から上級者まで、ランナーの目的やレベルに合わせたパーソナルコーチングを実現しています。



「Runmetrix」

④NFTオークションの実施

7月に、アシックス初となるシューズのNFT（※）である「SUNRISE RED NFTコレクション」をデジタルオークションで販売しました。

「SUNRISE RED NFTコレクション」は、アシックス初となるシューズのNFTです。オークションで落札したすべての所有者は、アニメーションやアプリケーション（Metaverse含む）において使うことができる本コレクションの3Dモデルやテキストチャーを受け取ることができます。アシックスは、デジタルマーケティング分野を強化しており、デジタル技術を活用したスポーツやライフスタイルにおける新たな楽しみ方を積極的に提案していきます。

※NFT：Non-Fungible Token（非代替性トークン）の略称で「偽造不可な鑑定書・所有証明書付きのデジタルデータ」



「SUNRISE RED NFTコレクション」

✓パフォーマンスランニング

パフォーマンスランニングの売上高は、全地域において大幅増収となり、前期比30%以上成長しました。

また、ストライド型、ピッチ型（※）の走法に応じて設計したトップアスリート向けのレーシングシューズである「METASPEED Sky（メタスピードスカイ）」を3月に、「METASPEED Edge（メタスピードエッジ）」を6月に市場投入しました。これらのシューズを着用した国内外のトップランナーの活躍もあり、12月末時点で194を超える自己ベストが出ました。

※ 長距離走における走法は、スピードを上げるに従い主に一步の歩幅（ステップ長）が変化するストライド型と、スピードを上げるに従い一步の歩幅も足の回転数（ピッチ）も変化するピッチ型の2つに分類することができます。また、走行スピードは歩幅の長さ×足の回転数の式で求められ、ストライド型では歩幅をより伸長させること、ピッチ型では歩幅の伸長に加え足の回転数を上げることが走速度向上に重要であることが当社の研究で分かりました。



「METASPEED Sky（メタスピードスカイ）」

✓オニツカタイガー

オニツカタイガーの売上高は、前期比14%の増収となりました。

2月にミラノファッションウィークにブランドとして初めて参加。9月にも参加して22年春夏コレクションを発表しました。今後はミラノとロンドンを中心にヨーロッパでもブランドの活動範囲を徐々に広げていく予定です。

加えて、北京王府井にて中国で初となるTHE ONITSUKA（ジ・オニツカ）のストアを1月に、カリフォルニア州のビバリーヒルズにアメリカ西海岸で初となる旗艦店を3月に、世界屈指のショッピングストリートであるロンドンのリージェントストリートに世界最大の旗艦店を5月に、マレーシアクアラルンプールに旗艦店を11月にオープンしました。



旗艦店オープン：アメリカロサンゼルス

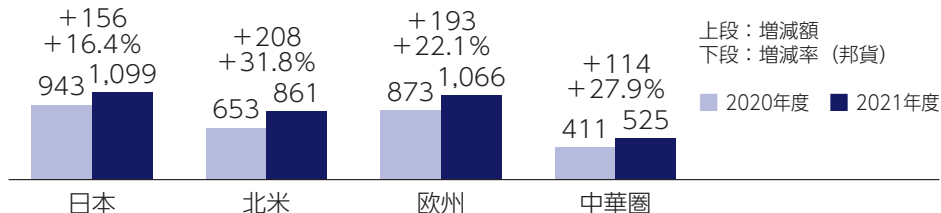


旗艦店オープン：イギリスロンドン

✓主要地域の状況

全ての主要地域において、主にパフォーマンスランニングが好調に推移したことにより、前期比で増収増益となりました。日本では前期比16%、北米では32%、欧州で22%、中華圏では28%の大幅増収となりました。

地域別連結売上高



✓サステナビリティ

サプライチェーンを通じて気候変動対策に取組み、温室効果ガス排出量の削減活動を実施していることが評価され、国際NPOであるCDPから上位企業8%が獲得する「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー・ボード」に3年連続で選定されました。また、世界の代表的なESG投資指標である「Dow Jones Sustainability Indices」の「Asia/Pacific Index」対象銘柄に7年連続で選出されました。12月には、サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲットの達成状況に応じて排出権を購入する国内初（当社調べ）のスキームを採用するサステナビリティ・リンク・ボンドを発行しました。

今後も引き続き、事業のあらゆる場面でサステナビリティに配慮した取り組みを推進し、持続可能な社会の実現に向け、さらなる貢献に努めます。



「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー・ボード」

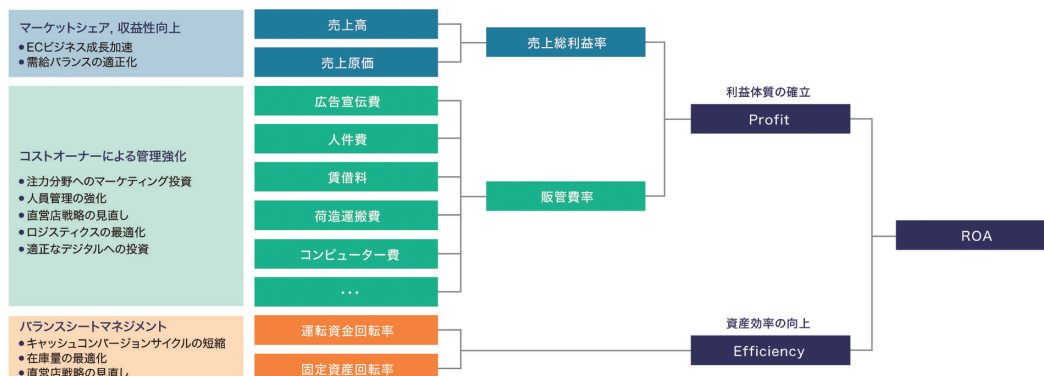
✓ROAツリーマネジメント

中期経営計画の目標指標の一つであるROAの最大化に向けての取組みを実施し、ROAは前期比で△5.0%から2.8%と約8%向上しました。

まず、ROA改善への施策を社内で浸透させるため、勉強会等を開催し落とし込みを図りました。そして、収益性向上に対して、コストオーナーによる販管費コントロールの取組みを強化させました。前期比で販管費率は48%から44%と約4%低減しました。

また、資金効率の観点では、前期比で在庫が減少する等、在庫抑制に継続的に取り組んだ結果、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）は前期比で172日から134日と38日間の短縮となりました。

ROAツリーマネジメントによるROAの最大化



社内目標として運転資本を設定しているため流動資産回転率ではなく運転資本回転率を記載しています。

連結決算ハイライト

売上高

4,040億円 / 前期比
22.9%増

営業利益

219億円 / 前期比
－ %

経常利益

221億円 / 前期比
－ %

親会社株主に帰属する当期純利益

94億円 / 前期比
－ %

① 売上高

感染症の影響はあったものの、パフォーマンスランニングやコアパフォーマンススポーツを中心に、全ての地域で好調に推移し、売上高は404,082百万円と前期比22.9%の増収となりました。

② 売上総利益

上記増収の影響により、199,878百万円と前期比30.8%の増益となりました。

③ 営業利益

上記増収の影響に加え、粗利益率の改善などにより、営業利益は21,945百万円となりました。

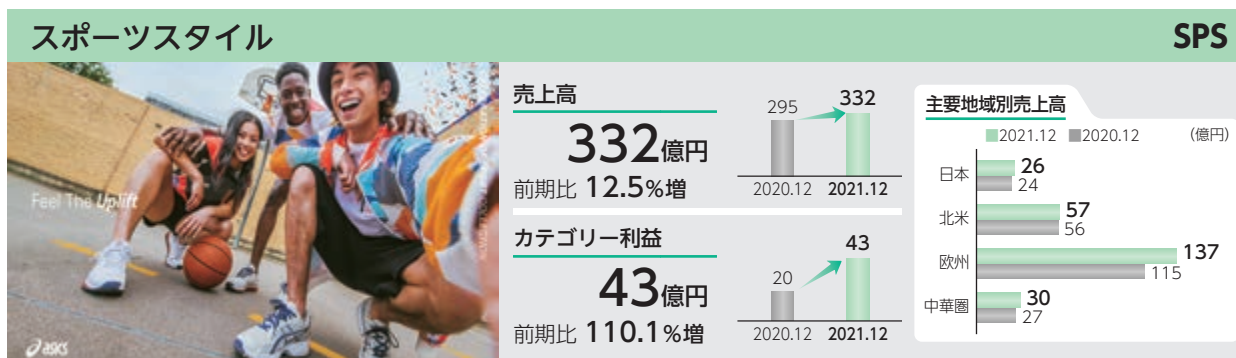
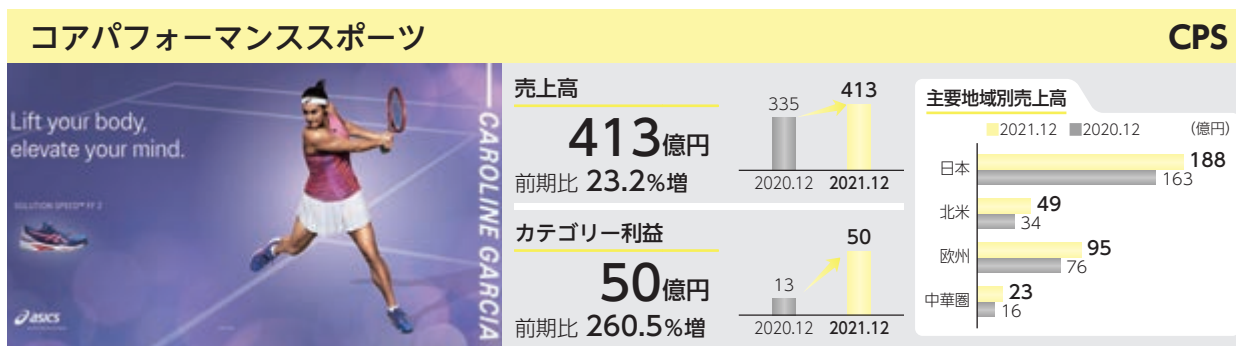
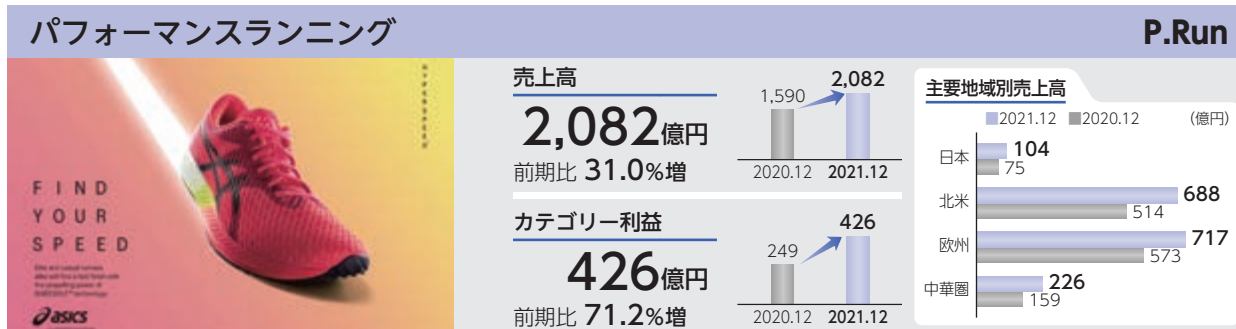
④ 経常利益

上記増収増益の影響などより、経常利益は22,166百万円となりました。

⑤ 親会社株主に帰属する当期純利益

上記増収増益の影響により、親会社株主に帰属する当期純利益は9,402百万円となりました。

カテゴリー別の概況



アパレル・エッセンス

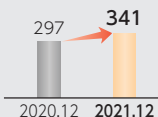
APEQ



売上高

341 億円

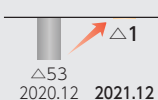
前期比 **14.5%増**



カテゴリー損失

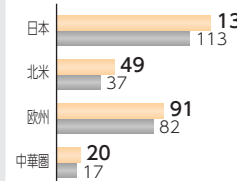
1 億円

前期比 **－%**



主要地域別売上高

2021.12 2020.12 (億円)



オニツカタイガー

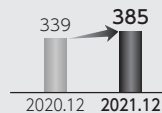
OT



売上高

385 億円

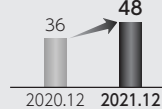
前期比 **13.6%増**



カテゴリー利益

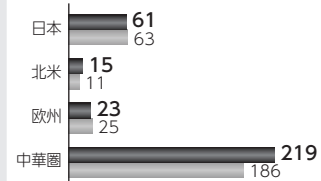
48 億円

前期比 **34.6%増**



主要地域別売上高

2021.12 2020.12 (億円)



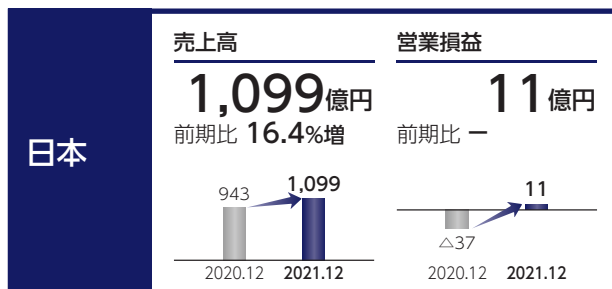
カテゴリー別の業績は、上記のとおりであります。

なお、一部カテゴリーについて算出方法を変更したことに伴い、前連結会計年度の売上高の実績を組み替えて表示しております。

また、当連結会計年度よりカテゴリー経営の更なる深化を目指し、カテゴリーが管理可能な費用を定義した上で、新たに「カテゴリー利益」を前連結会計年度の実績と併せて算出してまいります。

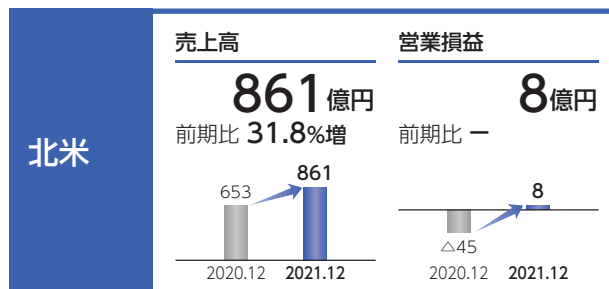
報告セグメント別の概況

報告セグメント別の業績は、次のとおりです。



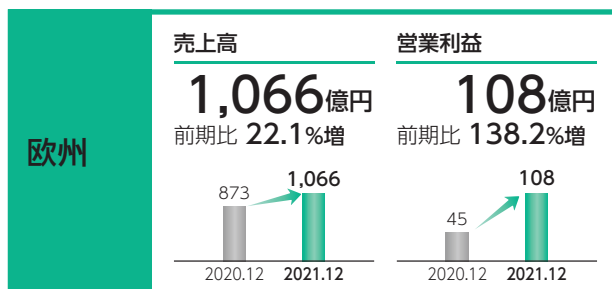
売上高は、パフォーマンスランニングやコアパフォーマンススポーツが好調であったことにより、109,911百万円と前期比16.4%の増収となりました。

セグメント利益につきましては、上記増収の影響および販管費率の低下などにより、1,193百万円と黒字に転換しました。



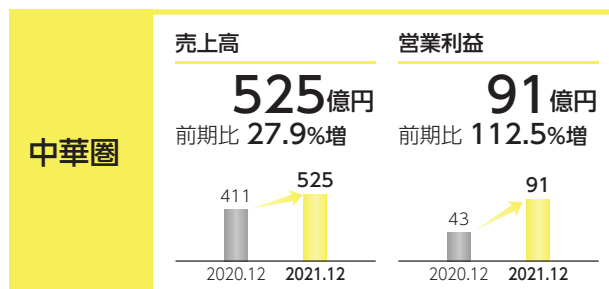
売上高は、パフォーマンスランニングやコアパフォーマンススポーツが好調であったことにより、86,176百万円と前期比31.8%の増収となりました。

セグメント利益につきましては、上記増収の影響および粗利益率の改善などにより、848百万円と黒字に転換しました。



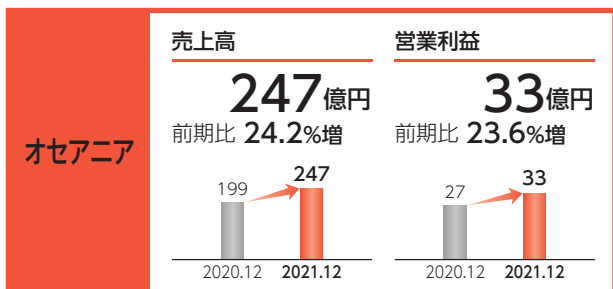
売上高は、パフォーマンスランニング、コアパフォーマンススポーツやスポーツスタイルが好調であったことにより、106,604百万円と前期比22.1%の増収となりました。

セグメント利益につきましては、上記増収の影響および粗利益率の改善などにより、10,889百万円と前期比138.2%の大幅増益となりました。



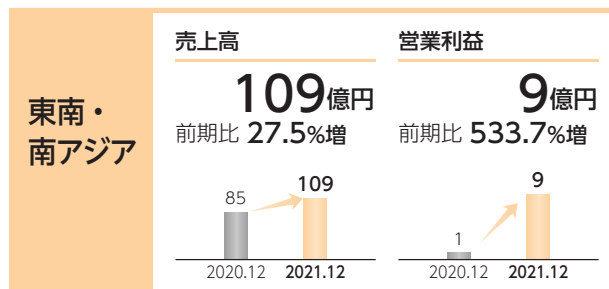
売上高は、パフォーマンスランニングやオニツカタイガーが好調であったことにより、52,593百万円と前期比27.9%の増収となりました。

セグメント利益につきましては、上記増収の影響に加え、ホールセールやリテール向け商品の粗利益率の改善などにより、9,147百万円と前期比112.5%の大幅増益となりました。



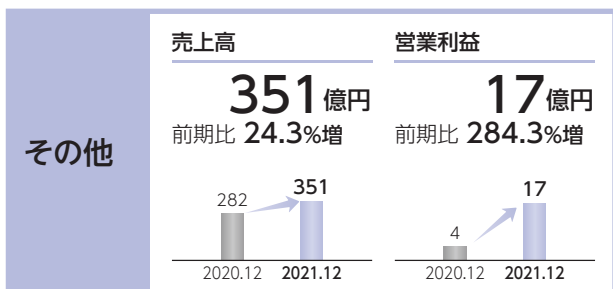
売上高は、パフォーマンスランニングやスポーツスタイルが好調であったことにより、24,756百万円と前期比24.2%の増収となりました。

セグメント利益につきましては、上記増収の影響などにより、3,347百万円と前期比23.6%の増益となりました。



売上高は、パフォーマンスランニングやオニツカタイガーが好調であったことにより、10,903百万円と前期比27.5%の増収となりました。

セグメント利益につきましては、上記増収の影響などにより、964百万円と前期比533.7%の大幅増益となりました。



売上高は、パフォーマンスランニングやコアパフォーマンススポーツが好調であったことにより、35,133百万円と前期比24.3%の増収となりました。

セグメント利益につきましては、上記増収の影響などにより、1,797百万円と前期比284.3%の大幅増益となりました。

(2) 対処すべき課題

(I) 長期ビジョン「VISION 2030」

当社は、「健全な身体に健全な精神があれかし」を創業哲学とし、主に「パフォーマンス・アスリート」のための「プロダクト」を中心にビジネスを展開してきました。しかし、世界の60歳以上の人口が今後非常に速いペースで伸びていくことが予測され、より長く健康でいることが注目されています。また「健康」の定義も、昨今は身体の健康だけでなく、心の健康まで含めるようになってきました。このように急激に変化していく社会環境の中で創業哲学を実現するため、誰もが「ライフタイム・アスリート」として、スポーツを通じて心も身体も満たされるライフスタイルを創造していくことを目指し、そのために当社が2030年にあるべき姿としてVISION2030を策定しております。

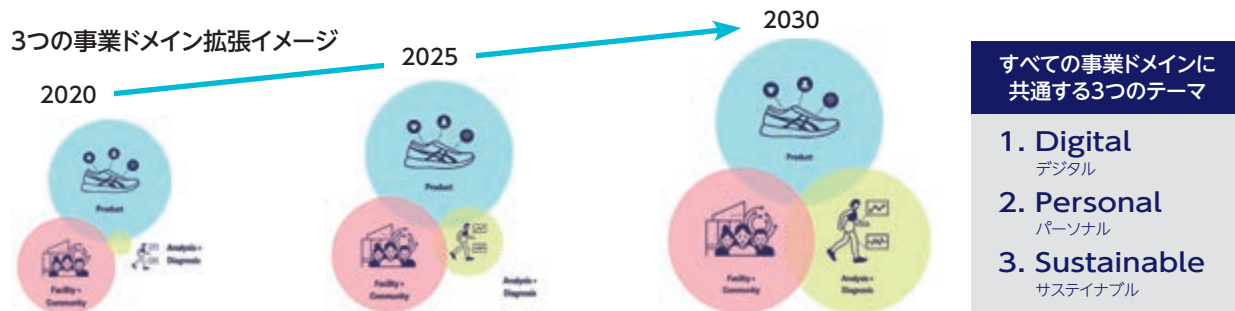


「Performance Athlete」のサポートから、「Lifetime Athletes in All of Us」
私たち誰もが一生涯運動・スポーツに関わり心と身体が健康で居続けられる世界の実現へ。

2030年に向けて、当社は「プロダクト」に加え、「ファシリティとコミュニティ」「アナリシスとダイアグノシス」これら3つの事業ドメインでビジネスを拡大し、人々の心と身体の健康を実現していきます。

また、すべての事業ドメインに共通するテーマとして、「Digital」「Personal」「Sustainable」を掲げ、進化を続けるデジタル技術を活用し、各個人に合わせてパーソナライズされた製品・サービスを、環境に配慮したサステナブルな手法で開発・提供していきます。

これら3つのテーマを通じて、各事業ドメインを単独で成長させつつ、それぞれの事業ドメインが交わり相乗効果を生み出すことで、お客様に提供する価値の最大化を図ります。



プロダクト

パーソナライズされたプロダクト

お客様の嗜好、価値観の多様化に基づきパーソナライズされたプロダクトを提案し、心と身体の健康を実現

ファシリティとコミュニティ

最適な環境や仲間とのつながり

スポーツをはじめめる・継続するきっかけ、いつでもどこでもスポーツを行える場所を提供

アナリシスとダイアグノシス

パーソナルデータに基づいたコーチング

お客様のプライバシーを守ったデータに基づいた分析診断を行い、パーソナライズされた運動プログラムを提供

あらゆる角度からお客様一人ひとりに最適な価値を提供することで、
質の高いライフスタイルの実現に貢献することを目指します。

(Ⅱ) 中期経営計画2023

事業環境の認識

コロナ禍において、免疫力を高めること、健康でいることの重要性がさらに高まり、健康であり続けるための手段として、身体を動かすこと、スポーツを行うことがより人々にとって身近なものになりました。そしてスポーツには身体的な効果だけではなく、気分転換やストレス発散など心の健康を実現するといった精神的な効果もあると考えられているため、世界各国における自粛や制限された生活の中で、心の健康を保つためにスポーツを始める人、また継続していく人も多くなっています。また、生活者の購買動向として、コロナ禍で普及したEコマースでの購入や非接触型決済方法の普及がさらに進み、デジタルを活用したツールがより多くの人の日常に取り入れられ、ますます拡大していくことが予測されます。脱炭素社会に向けた地球規模での取り組みも、今後より一層大きく動いていくと想定しています。こうした社会環境の変化や地球環境への意識の高まりを重要な環境変化として捉え、重点的に対応していきます。

VISION2030と中期経営計画2023の位置づけ

中期経営計画2023は、VISION2030実現のための重要な最初の3か年計画であり、将来の持続的成長に向けて、まずはランニングにおいてプロダクトを軸に3つの事業ドメインの連携を強めることに注力します。また、収益性にフォーカスすることで、安定した財務基盤の確立を目指します。

中期経営計画2023の進捗状況

コロナという未曾有の危機にありながらも、注力カテゴリーであるランニング市場が成長していることもあり、売上も成長トレンドに入っています。そして利益体質の確立に向けた選択と集中施策の実行により、収益力も大きく改善しており、中期経営計画2023を達成するための基盤となる1年となりました。

戦略目標である「デジタルを軸にした経営への転換」では、当社会員プログラムのOneASICS会員数が2022年1月末時点で550万人を突破し、中期経営計画における2023年の目標を前倒しで達成しました。EC売上も前年同期比で23.3%の成長を実現し、全体の粗利益率の改善に繋がっています。また、もう一つの戦略目標である「事業活動を通じたサステナブルな社会の実現」では、繊維由来のリサイクル材を活用した商品の発売や、新たな循環型ビジネスモデル構築に向けた取り組みを通じて、高い外部評価もいただいております。今後も強化することで世界の人々の心身の健康とスポーツができる環境を守ることに貢献していきます。

重点戦略の一つとして掲げた主力のパフォーマンスランニングでは、新商品の「METASPEED Sky/Edge」を着用して、数多くのアスリートたちが成果を生み出してくれました。それらの製品をはじめとする高い商品評価もあり、主要地域である日米欧においてランニングシューズ市場で高いマーケットシェアを達成しております。ランニング専門店との取り組みの継続や、コロナ禍で新たにランニングを始めた顧客層の取り込みを通じて、このポジションを維持・拡大していきます。

また、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会では、当社はゴールドパートナー（スポーツ用品）として、参加アスリートおよびボランティアの方々に向けたサポートを実施いたしました。無観客開催となりましたが、日本選手団や契約アスリートなど、数多くの国々の選手の活躍によりアシックスブランドを全世界に発信することができました。今後も様々な活動を通じて真の共生社会の実現に向け貢献していきます。

連結業績（実績・計画）

	2020年度(実績)	2021年度(実績)	2022年度(計画)
売上高	3,287億円	4,040億円	4,200億円
営業利益	△39億円	219億円	230億円
営業利益率	△1.2%	5.4%	5.5%

中期経営計画
(2021-2023)

Anima Sana In Corpore Sano
VISION2030

スポーツでつちかった知的技術により、質の高いライフスタイルを創造する

戦略目標
Strategic Objectives

デジタルを軸にした経営への転換

事業活動を通じたサステナブルな社会の実現

方針
Management Direction

収益性を高めることに注力し、将来の持続的成長のための安定した財務基盤を確立する

重点戦略
Strategic Priorities

収益事業の拡大

- ランニングでNo.1
- オニツカタイガーの着実な成長
- 中華圏の成長加速
- 成長市場の拡大
- サービス事業の拡大

収益事業への変革

- アパレル事業
- 選択したスポーツカテゴリーへの集中
- 直営店戦略の見直し
- 成熟市場における収益性向上

経営基盤の強化

- 次世代技術によるイノベーション創造
- サプライチェーン、生産改革
- 人財強化と人財活性化、ダイバーシティ&インクルージョン
- カテゴリー経営 2.0
- 財務戦略、バランスシートマネジメント
- ガバナンス体制の充実

財務指標

	営業利益	営業利益率	ROA
2023年度(計画)	250億円	6.0%以上	4.0%

非財務指標

EC成長	2023年：2019年比 3倍以上
OneASICS会員数	2023年：500万人以上(2019年比 3倍以上)
CO2排出量削減	2023年：製品あたりのCO2排出量を2015年比15%程度削減
女性管理職比率	2023年：35.0%(グローバル全体) ※評価すべき部下を持つ人(店舗を含む)

●「中期経営計画 2023」詳細

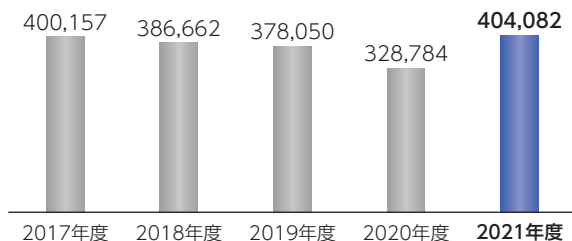
https://corp.asics.com/jp/investor_relations/management_policy ※ページ下部にある「中期経営計画 2023」をご参照ください

(3) 財産および損益の状況の推移

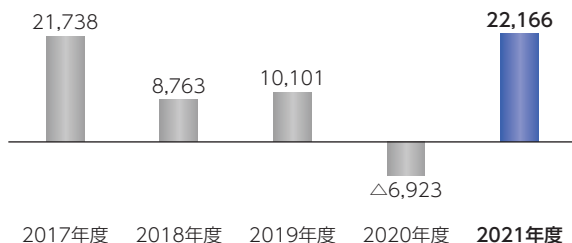
区 分	2017年度 (第64期)	2018年度 (第65期)	2019年度 (第66期)	2020年度 (第67期)	2021年度 (第68期) (当連結会計年度)
売 上 高 (百万円)	400,157	386,662	378,050	328,784	404,082
営 業 利 益 (百万円)	19,571	10,515	10,634	△3,953	21,945
売上高営業利益率 (%)	4.9	2.7	2.8	△1.2	5.4
経 常 利 益 (百万円)	21,738	8,763	10,101	△6,923	22,166
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	12,970	△20,327	7,097	△16,126	9,402
1株当たり当期純利益	円 銭 68 33	円 銭 △107 59	円 銭 37 91	円 銭 △88 17	円 銭 51 38
R O E (%)	6.5	△11.2	4.5	△11.6	6.9
R O A (%)	3.8	△6.2	2.3	△5.0	2.8
総 資 産 (百万円)	348,232	304,460	316,115	333,180	345,773
純 資 産 (百万円)	201,302	166,829	152,323	126,763	146,537
1株当たり純資産	円 銭 1,051 45	円 銭 873 43	円 銭 830 40	円 銭 689 57	円 銭 798 08

(注) 1株当たり当期純利益は期中平均発行済株式総数により、また、1株当たり純資産は期末現在の発行済株式総数によりそれぞれ算出しております。なお、1株当たり当期純利益および1株当たり純資産は自己株式控除後の株式数をもとに算出し、銭未満を四捨五入して表示しております。

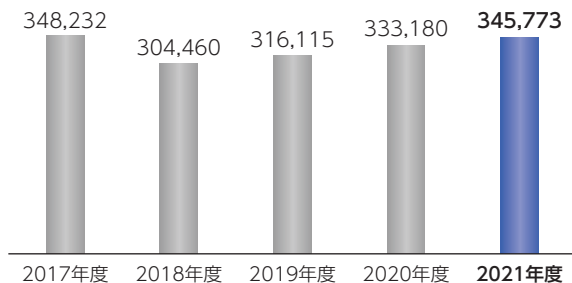
■売上高 (百万円)



■経常利益 (百万円)

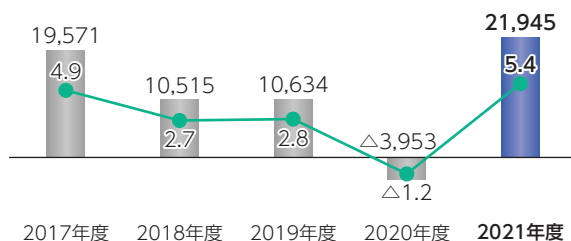


■総資産 (百万円)



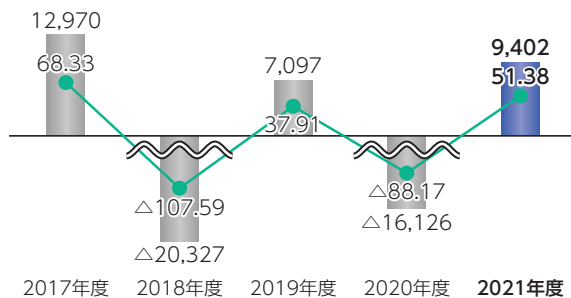
■営業利益 (百万円)

●売上高営業利益率 (%)



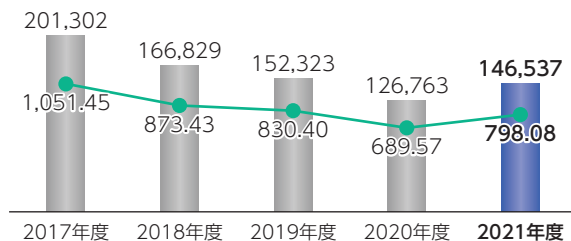
■親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)

●1株当たり当期純利益 (円)



■純資産 (百万円)

●1株当たり純資産 (円)



(4) 重要な親会社および子会社の状況

アシックスグループは、当社および子会社66社で構成され、スポーツシューズ類、スポーツウエア類、スポーツ用具類などスポーツ用品等の製造および販売を主な事業内容としております。

①親会社との関係

該当事項はありません。

②重要な子会社の状況

	会社名	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容
1	アシックスジャパン株式会社	90百万円	100 [%]	スポーツ用品等の販売および日本の子会社の統括
2	アシックス商事株式会社	450百万円	100	スポーツ用品等の販売
3	アシックスアメリカコーポレーション	123,000千米ドル	※100	スポーツ用品等の販売および北米の子会社の統括
4	アシックスヨーロッパB.V.	45,020千ユーロ	100	スポーツ用品等の販売および欧州の子会社の統括
5	亞瑟士（中国）商貿有限公司	96,228千元	※100	スポーツ用品等の販売および中華圏の子会社の統括
6	アシックスオセアニアPTY.LTD.	2,000千豪ドル	100	スポーツ用品等の販売
7	アシックスアジアPTE.LTD.	29,550 ^{千シンガポールドル}	100	スポーツ用品等の販売および東南アジアの子会社の統括
8	アシックスブラジルリミターダ	195,000千レアル	※100	スポーツ用品等の販売および南米の子会社の統括
9	ホグロフスA B	5,000 ^{千スウェーデンクローナ}	100	アウトドア用品の製造および販売
10	山陰アシックス工業株式会社	90百万円	100	スポーツシューズ等の製造
11	アシックスアパレル工業株式会社	90百万円	100	スポーツウエア等の製造

(注) ※印の出資比率は、間接所有による出資を含めて表示しております。

(5) 設備投資等の状況

当連結会計年度における設備投資の総額は9,415百万円となりました。このうち主なものは、Eコマースシステムおよびグローバルな事業展開を支援する基幹システムなどであります。

(6) 資金調達の状況

当社グループにおける運転資金に充当するため、サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲットの達成状況に応じて排出権を購入するサステナビリティ・リンク・ボンド（第5回無担保社債）10,000百万円を発行いたしました。

(7) 従業員の状況

区 分	従 業 員 数	前 期 末 比 増 減 数
日 本 地 域	1,634名 [451名]	53名減 [212名減]
北 米 地 域	1,226名 [222名]	162名減 [10名増]
欧 州 地 域	1,585名 [194名]	9名増 [23名増]
中 華 圏 地 域	976名 [58名]	28名増 [6名減]
オセアニア地域	259名 [187名]	10名増 [8名減]
東南・南アジア地域	346名 [28名]	16名増 [1名減]
その他の地域	726名 [18名]	2名増 [3名増]
全社（共通）等	2,109名 [412名]	107名増 [18名減]
合 計	8,861名 [1,570名]	43名減 [209名減]

(注) 従業員数は就業人員数であり、臨時従業員数は [] 内に年間平均人員数を外数で記載しております。

(8) 主要な借入先

借 入 先	借 入 金 残 高
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	2,600 ^{百万円}
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	2,600
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	2,500

2 会社の株式に関する事項

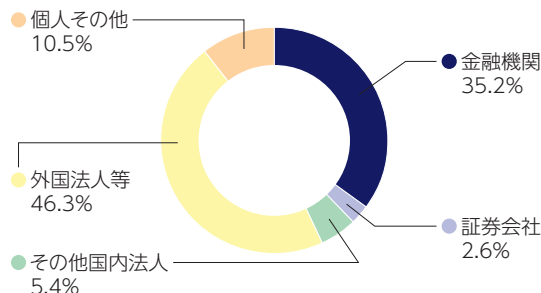
(1) 発行可能株式総数 790,000,000株

(2) 発行済株式の総数 189,870,559株
(うち自己株式6,829,533株)

(3) 株主数 28,995名
(前期末比4,898名減)

(4) 大株主（上位10名）

(ご参考)所有者別株式分布状況



株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	23,372 千株	12.77 %
株式会社三菱UFJ銀行	7,858	4.29
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	6,670	3.64
株式会社三井住友銀行	6,607	3.61
日本生命保険相互会社	5,679	3.10
J P MORGAN CHASE BANK 3 8 5 6 3 2	5,055	2.76
THE BANK OF NEW YORK M E L L O N 1 4 0 0 4 4	4,292	2.35
J . P . MORGAN BANK LUXEMBOURG S . A . 3 8 4 5 1 3	4,121	2.25
STATE STREET BANK AND TRUST C O M P A N Y 5 0 5 0 0 1	3,902	2.13
S M B C 日興証券株式会社	3,179	1.74

(注) 1. 持株比率は、自己株式を除いて計算しております。
2. 当社は、自己株式6,829千株を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

(5) 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

	株式数	交付対象者数
取締役（監査等委員および社外取締役を除く。）	58,180 株	2 名

(注) 当社の株式報酬の内容につきましては、44頁「3 (2) 当事業年度に係る取締役の報酬等の額」に記載しております。

3 会社役員に関する事項

(1) 取締役の氏名等

氏名	地位および担当	重要な兼職の状況
尾山 基	代表取締役会長CEO	世界スポーツ用品工業連盟会長 一般社団法人日本スポーツ用品工業協会会長
廣田 康人	代表取締役社長COO	
柏木 斉	社外取締役	(株)松屋社外取締役 (株)TBSホールディングス社外取締役 キューピー(株)社外取締役
角 和夫	社外取締役	阪急阪神ホールディングス(株)代表取締役会長グループCEO エイチ・ツー・オー リテイリング(株)取締役 東宝(株)取締役 (株)東京楽天地取締役
山本 麻記子	社外取締役	弁護士（弁護士法人TMIパートナーズ） (株)シグマックス・ホールディングス社外取締役 武蔵精密工業(株)社外取締役（監査等委員） サスメド(株)社外監査役
吉見 乃厚	取締役（常勤監査等委員）	
須藤 実和	社外取締役（監査等委員）	公認会計士 (株)プラネットプラン代表取締役 公益財団法人日本バレーボール協会理事 (株)カチタス社外取締役 公益財団法人日本オリンピック委員会理事
横井 康	社外取締役（監査等委員）	公認会計士（横井康公認会計士事務所） 岩谷産業(株)社外監査役

- (注) 1. 社外取締役（監査等委員）須藤実和および横井康の両氏は、公認会計士として、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
2. 各社外取締役は、当社との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。
3. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しております。被保険者が職務の執行にかかる行為（株主代表訴訟を含みます。）に起因して損害賠償請求が提起されたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等を当該保険契約によって填補することとしており（ただし、被保険者の背信行為もしくは犯罪行為または故意による法令違反等の場合を除きます。）被保険者の全ての保険料を当社が負担しております。当該保険契約の被保険者は、当社および子会社の取締役、監査役および執行役員等の主要な業務執行者です。
4. 情報収集の充実を図り、内部監査部門等との十分な連携を通じて、監査の実効性を高め、監査・監督機能を強化するために吉見乃厚氏を常勤監査等委員として選定しております。

5. 2022年1月1日現在の執行役員の氏名、地位および担当は次のとおりです。

氏名	地位および担当
廣田 康人	代表取締役社長COO
西脇 剛史	常務執行役員 中国本部長 管掌：中国本部
千田 伸二	常務執行役員 管掌：スポーツ工学研究所、パフォーマンスランニングフットウエア統括部、コアパフォーマンススポーツフットウエア統括部、スポーツスタイル統括部、アパレル・エキップメント統括部、フットウエア生産統括部、キッズプロダクト部、UNOHA STUDIO、アシックスソーシング（ベトナム）Co.,Ltd.
庄田 良二	常務執行役員 オニツカタイガーカンパニー長 管掌：オニツカタイガーカンパニー、ウォーキング統括部
富永 満之	常務執行役員 デジタル統括部長CDO・CIO兼アシックスデジタル Inc. CEO 管掌：デジタル統括部、デジタルアライアンス推進部、アシックスデジタル、レースロースター
小玉 康一郎	常務執行役員 管掌：危機管理担当、地域戦略統括部、事業推進統括部、広報部、リテール推進部、販売子会社、アシックス商事、ニシスポーツ、ホグロフス
甲田 知子	常務執行役員 管掌：マーケティング統括部、スポーツマーケティング統括部
高岡 典男	執行役員 パフォーマンスランニングフットウエア統括部長
倉本 学	執行役員 コアパフォーマンススポーツフットウエア統括部長
高月 敦史	執行役員 アパレル・エキップメント統括部長
村上 義幸	執行役員 アシックスソーシング（ベトナム）Co.,Ltd. 社長
原野 健一	執行役員 スポーツ工学研究所長
近藤 孝明	執行役員 マーケティング統括部長
田口 陽太郎	執行役員 地域戦略統括部長
小泉 政明	執行役員 事業推進統括部長
林 晃司	執行役員 経理財務統括部長兼経営企画担当
貞閑 明彦	執行役員 人事総務統括部長兼秘書部担当
堀込 岳史	執行役員 法務・知財統括部長兼危機管理副担当兼サステナビリティ統括部担当
鈴木 豪	執行役員 スポーツスタイル統括部長
小林 淳二	執行役員 アシックスジャパン(株)代表取締役社長兼ウォーキング統括部長
カーステン ウンベハウ	執行役員 アシックスヨーロッパB.V. CEO
ヒルダ・チャン	執行役員 亞瑟士（中国）商貿有限公司 Managing Director
リチャード・サリバン	執行役員 アシックスアメリカコーポレーション President&CEO

(2) 当事業年度に係る取締役の報酬等の額

役員区分ごとの報酬等の総額

役員区分	員数 (名)	報酬等の額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			
			基本報酬	業績連動賞与	株式報酬型 ストック オプション	譲渡制限付 株式報酬
取締役（監査等委員を除く。） （うち社外取締役）	5 (3)	371 (36)	190 (36)	84 (-)	5 (-)	91 (-)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	3 (2)	48 (24)	48 (24)	- (-)	- (-)	- (-)
合計 （うち社外役員）	8 (5)	419 (60)	238 (60)	84 (-)	5 (-)	91 (-)

- (注) 1. 当社は、2006年6月23日開催の第52回定時株主総会の終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止しております。当事業年度末現在、制度廃止までの期間の役員退職慰労金相当額の残高は次のとおりであります。
取締役1名 3百万円
2. 株式報酬型ストックオプションには、2013年6月21日開催の第59回定時株主総会決議に基づき取締役（社外取締役を除く。）に発行した、株式報酬としての第3回から第6回までの新株予約権の当事業年度における費用計上額を記載しております。
3. 中期経営計画2023の業績指標等を勘案し、業績連動賞与は営業利益率2.9%・売上高390,200百万円を、譲渡制限付株式報酬は営業利益率2.9%・売上高390,200百万円・ROA0.9%を、それぞれ業績評価の指標としており、当事業年度における実績は、営業利益率5.4%・売上高404,082百万円・ROA2.8%であります。
4. 非金銭報酬等の内容は当社の譲渡制限付株式であり、割当ての際の条件等は、「(4) 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」に記載のとおりであります。
また、当事業年度における交付状況は、「2 (5) 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況」に記載しております。

(3) 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

- ① a. 取締役（監査等委員を除く。）の報酬限度額につきましては、2020年3月27日開催の第66回定時株主総会において、年額8億円以内（うち社外取締役分年額1億円以内）と取締役会にて決議いただいております。
なお、当該報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
当該定時株主総会終結時点において支給対象となる取締役（監査等委員を除く。）の員数は、5名（うち、社外取締役は3名）です。
- b. また、同定時株主総会において、取締役（監査等委員および社外取締役を除く。）に対し、上記報酬等の額の範囲内で譲渡制限付株式に関する報酬等として金銭報酬債権を支給することを決議しており、当該金銭報酬債権を現物出資して割当てを受ける譲渡制限付株式の総数の上限を年80万株以内と決議いただいております。
当該定時株主総会終結時点において支給対象となる取締役（監査等委員および社外取締役を除く。）の員数は、2名です。
- ② 取締役（監査等委員）の報酬限度額につきましては、2020年3月27日開催の第66回定時株主総会において、年額8千万円以内と決議いただいております。
当該定時株主総会終結時点において支給対象となる取締役（監査等委員）の員数は、3名です。

(4) 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針

1. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等に関する基本方針

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等について、「(3) 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項」①記載の範囲で、会社の持続的な成長と企業価値の向上に対するインセンティブとなるような報酬体系を設定し、また、個人別の報酬等の内容について、指名・報酬委員会の意見を尊重して取締役会にて決議することにより、その公正性および透明性を確保することを基本方針としております。

この基本方針に従い、当社は、2021年2月18日開催の取締役会において、会社法第361条第7項の規定に基づき、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を以下2.のとおり決定しました。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が当該方針と整合していることや、指名・報酬委員会の意見が尊重されていることを確認しており、当該方針に沿うものであると判断しております。

2. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の構成（割合）ならびに各報酬等の内容等の決定方針の概要

(1) 取締役（社外取締役を除く。）の報酬等

基本報酬、業績連動賞与、譲渡制限付株式報酬により構成され、報酬全体の水準は、マーケットの水準も考慮しながら適切に設定します。業績連動賞与および譲渡制限付株式報酬の割合については、職責・役割に応じて業績への貢献度が高まるほど大きくなるように設定し、各報酬等の内容等は以下のとおり決定します。

(i) 基本報酬（単年度）

グレードごとに定めた報酬レンジの金額を基準とし、マーケット相場・物価上昇率を考慮のうえ決定し、毎月定額を支給する金銭報酬とします。

(ii) 業績連動賞与（単年度）

企業価値の向上に対するインセンティブとなることを目的とし、個人ごとの役割に応じた定量および定性評価に基づき算定し、原則として、年1回一定の時期に支給する金銭報酬とします。

定量評価は、個人ごとの業績指標（営業利益率・売上高）を、定性評価は、個人ごとに設定した目標の達成率を用います。

なお、定量の目標達成率が取締役会で定めた基準を下回る場合は、業績連動賞与は支給しません。

(iii) 譲渡制限付株式報酬（中長期）

株主の皆様との利益を共有し、会社の持続的な成長と企業価値の向上に対するインセンティブとすることを目的とした株式報酬とします。

年間報酬分の前払いとして、取締役会の決議に基づき原則として年1回一定の時期に、割当後3年間で譲渡制限期間と定めて、目標達成率150%として算出される数の株式を割当てるものとします。ただし、当該事業年度の業績（営業利益率・売上高・ROA（総資産利益率））目標の達成率に応じて、譲渡制限を解除する株式数を決定します。達成率の範囲は70%～150%とし、達成率が70%未満のときは、譲渡制限が解除されず会社が全株式を無償取得し、達成率が150%以上のときは、全株式の譲渡制限を解除します。

(2) 社外取締役の報酬等

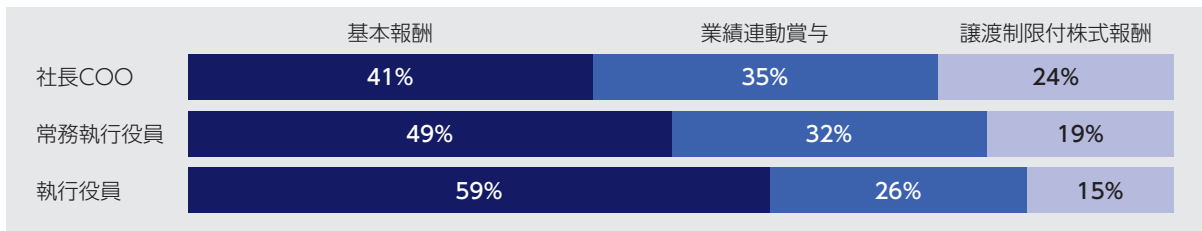
社外取締役の報酬は、基本報酬のみで構成することとします。

3. 監査等委員である取締役の報酬等

監査等委員である取締役の報酬については、「(3) 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項」②記載の範囲で、監査等委員である取締役の協議により、報酬額を決定します。

取締役（監査等委員および社外取締役を除く。）および執行役員の報酬体系

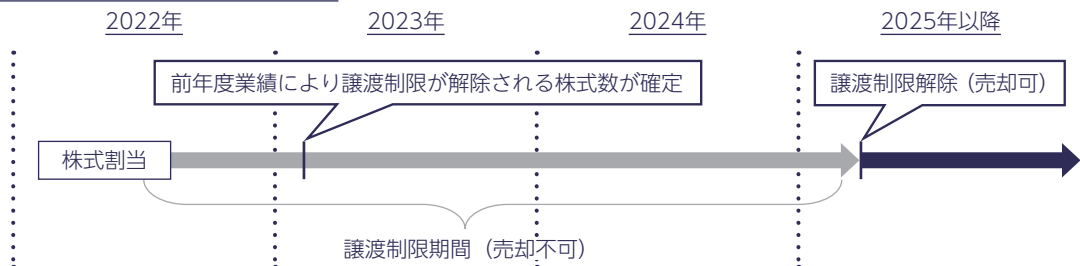
報酬の種類	内容
基本報酬 (単年度)	・各自のグレードごとに定めた報酬レンジの金額を基準とし、マーケット相場・物価上昇率等を考慮
業績連動賞与 (単年度)	・企業価値向上に対する短期インセンティブ ・個人の業績指標（営業利益率・売上高）および個人の目標達成率に応じて支給 ※個人の目標達成率が一定の基準を下回った場合は不支給
譲渡制限付 株式報酬 (中長期)	・会社の成長と企業価値向上への貢献意欲の向上に対する中長期インセンティブ ・業績（営業利益率・売上高・ROA）の目標達成率に応じて支給 ・業績目標の上限（150%）の株式を割当てるが、譲渡制限期間の3年間は譲渡等とはできない ・単年度の業績目標の達成率に応じて、譲渡制限期間満了後に実際に取得できる株式数を決定 ※目標達成率が一定の基準を下回る場合は会社が全株式を取得



譲渡制限付株式報酬とは

- ・譲渡制限付株式報酬とは、割当てられた株式について、譲渡等を行うことができない譲渡制限期間（当社では3年間）を設けた株式報酬。中長期の業績向上および株価上昇によるインセンティブ報酬であるため、付与された役員にとっては、中長期的な業績向上に努めるモチベーションにつながる事が期待される。

株式割当から譲渡制限解除までのイメージ



執行役員の報酬等に関する基本方針について

上記の取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針と同様の方針に基づき、基本報酬、業績連動賞与、譲渡制限付株式報酬により構成し、指名・報酬委員会の意見を尊重して、取締役会にて決定する。

(注)ご参考として記載している上記報酬のご説明は、株主の皆様へのご説明のため、内容を要約したものです。正式な内容は、44頁および45頁の本文をご参照ください。

(5) 社外役員に関する事項

当事業年度における主な活動状況、重要な兼職先と当社との関係および独立性

氏名	役員区分	出席状況	主な活動状況、重要な兼職先と当社との関係および独立性
柏木 齊	取締役	取締役会 14回／14回 (100%)	<p>柏木齊氏は、2016年3月に社外取締役就任以来、情報サービス業の経営者としての豊富な経験と専門的見地から、経営に対する意思決定・監督等適切な役割を果たしてまいりました。また、指名・報酬委員会の委員長として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、指名・報酬委員会の活発な議事の運営に努めるとともに、積極的に助言を行っております。</p> <p>同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</p> <p>同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>
角和 夫	取締役	取締役会 14回／14回 (100%)	<p>角和夫氏は、2018年3月に社外取締役就任以来、旅客鉄道業の経営者としての豊富な経験と専門的見地から、経営に対する意思決定・監督等適切な役割を果たしてまいりました。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。</p> <p>同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</p> <p>当社は、同氏が取締役を務める企業の株式を保有しておりましたが、本株式については、本事業報告作成時点において、2022年2月中に売却を予定しております。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>
山本 麻記子	取締役	取締役会 14回／14回 (100%)	<p>山本麻記子氏は、2020年3月に社外取締役就任以来、国際的な弁護士としての国際法務・企業法務に関する豊富な経験と専門的見地から、経営に対する意思決定・監督等適切な役割を果たしてまいりました。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。</p> <p>同氏は、社外役員になること以外の方法で会社経営に直接関与されたことはありませんが、上記の経験と知見により、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。</p> <p>同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</p> <p>当社は、同氏がパートナーを務めるTMI総合法律事務所他の弁護士に個別に法律事務を依頼しておりますが、当社の支払報酬の割合は、当社の独立性に関する要件である1%未満であり、当社グループから多額の金銭その他財産を得る団体に該当いたしません。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>

氏名	役員区分	出席状況	主な活動状況、重要な兼職先と当社との関係および独立性
須藤実和	取締役 (監査等委員)	取締役会 14回/14回 (100%)	<p>須藤実和氏は、2020年3月に社外取締役（監査等委員）就任以来、経営コンサルタントおよび公認会計士としての豊富な経験と専門的見地から、取締役会および監査等委員会において適切な意見を述べております。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。</p> <p>同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</p> <p>当社グループは、同氏が理事を務める公益財団法人日本バレーボール協会との間で、バレーボール競技の普及及び振興を図ることを目的として、オフィシャルサプライヤー契約等を締結しておりますが、同氏は同協会の非業務執行者です。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に係る基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>
		監査等委員会 17回/17回 (100%)	
横井康	取締役 (監査等委員)	取締役会 14回/14回 (100%)	<p>横井康氏は、2020年3月に社外取締役（監査等委員）就任以来、公認会計士としての豊富な経験と専門的見地から、取締役会および監査等委員会において適切な意見を述べております。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。</p> <p>同氏は社外役員になること以外の方法で会社経営に直接関与されたことはありませんが、上記の経験と知見により、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。</p> <p>同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</p> <p>同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に係る基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>
		監査等委員会 17回/17回 (100%)	

(注) 当社は、社外取締役全員（5名）を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。

以上に記載の金額、株式数および数値の表示単位未満の端数は、とくに記載がない限り切り捨てて表示しております。なお、割合については、小数点第2位または第3位を四捨五入して表示しております。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2021年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
(資 産 の 部)	
I. 流 動 資 産	243,133
1. 現 金 及 び 預 金	96,298
2. 受 取 手 形 及 び 売 掛 金	50,135
3. 商 品 及 び 製 品	79,155
4. 仕 掛 品	297
5. 原 材 料 及 び 貯 蔵 品	594
6. そ の 他	19,123
7. 貸 倒 引 当 金	△2,471
II. 固 定 資 産	102,640
1. 有 形 固 定 資 産	27,391
(1) 建 物 及 び 構 築 物	13,320
(2) 機 械 装 置 及 び 運 搬 具	1,933
(3) 工 具、器 具 及 び 備 品	2,888
(4) 土 地	5,747
(5) リ ー ス 資 産	2,826
(6) 建 設 仮 勘 定	675
2. 無 形 固 定 資 産	46,843
(1) の れ ん	2,856
(2) ソ フ ト ウ エ ア	8,422
(3) 使 用 権 資 産	23,960
(4) そ の 他	11,604
3. 投 資 そ の 他 の 資 産	28,404
(1) 投 資 有 価 証 券	10,219
(2) 長 期 貸 付 金	41
(3) 繰 延 税 金 資 産	8,509
(4) そ の 他	10,825
(5) 貸 倒 引 当 金	△1,189
資 産 合 計	345,773

科 目	金 額
(負 債 の 部)	
I. 流 動 負 債	87,699
1. 支 払 手 形 及 び 買 掛 金	30,459
2. 短 期 借 入 金	5,200
3. リ ー ス 債 務	8,173
4. 未 払 費 用	25,500
5. 未 払 法 人 税 等	4,328
6. 未 払 消 費 税 等	1,729
7. 返 品 調 整 引 当 金	277
8. 賞 与 引 当 金	460
9. 資 産 除 去 債 務	73
10. そ の 他	11,495
II. 固 定 負 債	111,536
1. 社 債	70,000
2. 長 期 借 入 金	2,500
3. リ ー ス 債 務	24,600
4. 繰 延 税 金 負 債	1,471
5. 退 職 給 付 に 係 る 負 債	7,330
6. 資 産 除 去 債 務	1,544
7. そ の 他	4,089
負 債 合 計	199,235
(純 資 産 の 部)	
I. 株 主 資 本	139,731
1. 資 本 金	23,972
2. 資 本 剰 余 金	15,571
3. 利 益 剰 余 金	110,205
4. 自 己 株 式	△10,018
II. そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額	6,349
1. そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	1,830
2. 繰 延 ヘ ッ ジ 損 益	4,923
3. 為 替 換 算 調 整 勘 定	△193
4. 退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額	△211
III. 新 株 予 約 権	313
IV. 非 支 配 株 主 持 分	143
純 資 産 合 計	146,537
負 債 ・ 純 資 産 合 計	345,773

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書

(2021年1月1日から2021年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
I 売上高		404,082
II 売上原価		204,250
返品調整引当金戻入額		277
返品調整引当金繰入額		231
売上総利益		199,878
III 販売費及び一般管理費		177,932
IV 営業外収益		21,945
1. 受取利息	384	
2. 受取配当金	229	
3. 為替差益	398	
4. 補助金収入	606	
5. 過年度社会負担金還付額	618	
6. その他	1,112	3,350
V 営業外費用		
1. 支払利息	1,723	
2. 譲渡制限付株式関連費用	179	
3. 貸倒引当金繰入額	417	
4. その他	809	3,129
VI 経常特別利益		22,166
1. 固定資産売却益	50	
2. 投資有価証券売却益	63	114
VII 経常特別損失		
1. 固定資産売却損	56	
2. 固定資産除却損	151	
3. 投資有価証券売却損	2	
4. 投資有価証券評価損	129	
5. 減損損失	1,996	
6. 増退職損失	107	
7. 店舗休止等損	5,541	
8. 賃貸借契約解約損	172	8,159
税金等調整前当期純利益		14,120
法人税、住民税及び事業税	6,748	
法人税等調整額	△2,007	4,740
当期純利益		9,380
非支配株主に帰属する当期純損失		△22
親会社株主に帰属する当期純利益		9,402

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

招集ご通知

議決権行使についてのご案内

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

計算書類 貸借対照表

(2021年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
(資産の部)	
I. 流動資産	52,971
1. 現金及び預金	29,064
2. 売掛金	4,584
3. 商品及び製品	45
4. 仕掛品	0
5. 原材料及び貯蔵品	68
6. 前払費用	388
7. 関係会社短期貸付金	10,268
8. 未収入金	8,508
9. その他の現金	89
10. 貸倒引当金	△48
II. 固定資産	100,095
1. 有形固定資産	13,665
(1) 建物	8,857
(2) 構築物	391
(3) 機械装置及び運搬具	119
(4) 工具、器具及び備品	211
(5) 土地	4,066
(6) リース資産	18
2. 無形固定資産	11,043
(1) 借地権	48
(2) 商標権	1
(3) ソフトウェア	1,567
(4) リース資産	1,523
(5) その他の無形資産	7,904
3. 投資その他の資産	75,385
(1) 投資有価証券	7,035
(2) 関係会社株式	60,712
(3) 出資金	1
(4) 関係会社出資金	4,023
(5) 長期貸付金	130
(6) 従業員に対する長期貸付金	3
(7) 関係会社長期貸付金	2,396
(8) 長期前払費用	26
(9) 敷金及び保証金	209
(10) 繰延税金資産	2,536
(11) その他の現金	611
(12) 貸倒引当金	△2,301
資産合計	153,066

科目	金額
(負債の部)	
I. 流動負債	33,329
1. 支払手形	374
2. 買掛金	498
3. 短期借入金	5,200
4. リース債務	273
5. 未払金	2,730
6. 未払費用	4,945
7. 未払法人税等	256
8. 預り金	19,012
9. その他の負債	38
II. 固定負債	77,328
1. 社債	70,000
2. 長期借入金	2,500
3. リース債務	1,277
4. 退職給付引当金	3,280
5. 資産除去債務	50
6. その他の負債	219
負債合計	110,658
(純資産の部)	
I. 株主資本	40,344
1. 資本金	23,972
2. 資本剰余金	6,089
(1) 資本準備金	6,000
(2) その他資本剰余金	89
3. 利益剰余金	20,109
(1) その他利益剰余金	20,109
別途積立金	8,000
圧縮積立金	1,307
繰越利益剰余金	10,802
4. 自己株式	△9,827
II. 評価・換算差額等	1,750
1. その他有価証券評価差額金	1,747
2. 繰延ヘッジ損益	2
III. 新株予約権	313
純資産合計	42,408
負債・純資産合計	153,066

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

損益計算書

(2021年1月1日から2021年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目				金 額	
I	営 業 収 入				
1.	営 業 収 入			24,094	
	口 イ ヤ ル テ イ 収 入			3,180	
	そ の 他 の 営 業 収 入				27,275
II	営 業 費 損				31,241
III	営 業 外 収 入				△3,965
1.	受 取 利 息			40	
2.	受 取 配 当 金			7,098	
3.	受 取 賃 貸 料			321	
4.	移 転 価 格 税 制 整			4,760	
5.	為 替 の 差 益			155	
6.	そ の 他			69	12,446
IV	営 業 外 費 用				
1.	支 払 利 息			45	
2.	社 債 利 息			127	
3.	社 債 発 行 費			45	
4.	貸 倒 引 当 金 繰 入			1,354	
5.	賃 貸 収 入 原 価			355	
6.	譲 渡 制 限 付 株 式 関 連 費 用			179	
7.	そ の 他			100	2,209
V	経 常 利 益				6,271
1.	固 定 資 産 売 却 益			19	
2.	投 資 有 価 証 券 売 却 益			63	82
VI	特 別 損 失				
1.	固 定 資 産 売 却 損			0	
2.	固 定 資 産 除 却 損			0	
3.	投 資 有 価 証 券 売 却 損			0	
4.	投 資 有 価 証 券 評 価 損			2	
5.	関 係 会 社 株 式 評 価 損			215	
6.	店 舗 休 止 等 損 失			61	280
	税 引 前 当 期 純 利 益				6,073
	法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税			532	
	法 人 税 等 調 整 額			△1,478	△946
	当 期 純 利 益				7,020

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

招集ご通知

議決権行使に
ついてのご案内

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2022年2月16日

株式会社アシックス
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
大 阪 事 務 所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 小 市 裕 之

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 徳 野 大 二

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社アシックスの2021年1月1日から2021年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社アシックス及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査報告書

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2022年2月16日

株式会社アシックス
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
大 阪 事 務 所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	小 市 裕 之
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	徳 野 大 二

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社アシックスの2021年1月1日から2021年12月31日までの第68期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
 - ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
 - ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
 - ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
 - ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- 監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
- 監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

招集ご通知

議決権行使に
ついてのご案内

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

監査等委員会の監査報告書 謄本

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2021年1月1日から2021年12月31日までの第68期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号口及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査等委員会が定めた監査等委員会監査等の基準に準拠し、監査の方針、監査の計画等に従い、会社の内部監査部門その他の内部統制所管部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号口の各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）並びに計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針は相当であると認めます。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年2月17日

株式会社アシックス 監査等委員会

常 勤 監 査 等 委 員	吉 見 乃 厚	Ⓔ
監 査 等 委 員	須 藤 実 和	Ⓔ
監 査 等 委 員	横 井 康	Ⓔ

(注) 監査等委員須藤実和及び横井康は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以 上

サステナビリティ戦略の概要

世界の人々の心身の健康に貢献し、スポーツができる環境を守る

アシックスの使命は、アシックスの創業哲学を具現化した「Sound Mind, Sound Body」というグループ共通の価値観の下、世界の人々の心身の健康に貢献することです。その実現のためには、スポーツと密接な関係がある地球環境が健やかであり続けることが必要です。「サステナビリティ」はアシックスの根幹を成すものであり、アシックスは「VISION2030」の実現に向けた共通テーマや「中期経営計画2023」の戦略目標にもそれを掲げ、経営の上位概念に据えることで、強く推進しています。

アシックスのサステナビリティは、事業活動を通じて人々の心と身体を健やかにする「人と社会への貢献」と、将来世代までスポーツができる地球環境を守る「環境への配慮」の大きく2つから成り立っています。

「中期経営計画2023」では、「事業活動を通じたサステナブルな社会の実現」を目指し、バリューチェーン全体で、人権・労働問題に配慮した責任ある調達を進めると同時に、循環型モノづくりの推進によるCO₂排出量の削減を図ります。

Sound Mind, Sound Body

—心身の健康の実現—

People

事業活動を通して、人々の心身の健康に貢献

Planet

運動・スポーツができる地球環境を守る

サステナブルなデザイン、
材料によるモノづくり

環境に配慮したショッピング体験

サプライチェーン改革により在庫を
削減、廃棄ゼロへ

モノづくり、コミュニケーション、
お客様の参画を通して一貫した
サステナブルなブランド体験を提供

サステナブルな製品と
デジタル体験を通じたCO₂削減

人権・環境CSR基準を満たす
工場での生産

消費タイミングでのリサイクル

責任ある調達
環境型モノづくりでCO₂排出を削減

2023年

全ての一次委託先工場で国際的及び
アシックスのCSR要件を満たす

2030年

CO₂排出量を63%削減
(2015年比)

2050年

温室効果ガスの排出を実質ゼロ

People | 人と社会への貢献

人権への取り組みが高評価

アシックスは、製品製造に関わるすべてのサプライチェーンで働く人々の人権を守る取り組みを推進しており、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の調達コード順守を徹底しました。また、サプライチェーンの透明性を高めるために開示している工場リストへの女性・移民労働者の構成比の追加、コロナ禍でサプライヤーが公正に取引し、労働者が守られる取り組みを行ったことなどが評価され、国際的人権NGOであるKnowTheChainが実施しているグローバルのアパレル・フットウェア部門ベンチマーク評価で、業界平均（41点）を上回る49点を獲得し、前回の22位から16位にランクアップしました。



コミュニティ

東北復興支援10年～被災した子どもへの継続的なスポーツ支援

東北と世界中の人々をつなぐ、復興を願う「東北風土マラソン&フェスティバル」を第1回大会から支援しています。2011年から実施している東日本大震災で被災した子どもへの継続的支援活動「A Bright Tomorrow Through Sport」の一環です。2021年はコロナ禍における新しい様式のオンラインマラソンで開催されました。1995年の阪神・淡路大震災で被災した経験から、このような大災害では継続的な支援が必要であり、スポーツを通して被災地の復興に貢献したいと考えています。東日本大震災に対する継続的支援活動は11年目となり、延べ5万人以上が参加されました。



東北風土マラソン完走記念デジタルバッジ

国際NPOとのパートナーシップ

～スポーツの力で子どもたちをポジティブに

アシックスは、国際NPO「Right To Play」と協力し、困難な状況に置かれた子どもたちを対象に、心と身体をポジティブにするプログラムを支援しています。レバノンで暮らすシリア難民の子どもを対象として2018年から実施したスポーツプログラムには3年間で7,000人以上が参加。115人のコーチ育成に貢献してきました。このスポーツプログラムは、現地で高い評価を受け、学校体育のプログラムにも採用されています。2021年からは、新たに東アフリカ地域のプロジェクト支援を開始し、現在までに15,000人以上の子どもが参加しています。



「Right To Play」との東アフリカ支援活動

Planet | 環境への配慮

アシックスは、「Anima Sana In Corpore Sano（健全な身体に健全な精神があれかし）」を創業哲学に掲げ、世界中のすべての人々の将来世代に続く心身の健康に貢献することを使命としています。そのためには、地球環境も健やかでなければならないと考え、2050年までに温室効果ガスの排出を実質ゼロにすることを目指すなど、環境と社会に配慮した事業活動を行っています。

脱炭素経営の推進

アシックスは、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言へ賛同、さらに2030年温室効果ガス排出削減目標を「1.5°C水準」である63%削減に引き上げ、国際的イニシアチブ「Science Based Targets イニシアチブ」の承認を取得しました。



アシックスの脱炭素経営の全体像



脱炭素経営の取り組み 事業所での使用電力を再生可能エネルギーに切り替え

アシックスは、事業所での使用電力を2030年までに100%再生可能エネルギー(再エネ)化することを目指し、国際的な環境イニシアチブ「RE100」に加盟しています。2022年からは、国内で自社が所有する6か所の事業所の電力を100%再エネに切り替えました。今後も各国の事業所や工場などで再エネへの切り替えを行ってまいります。



みんな電力との連携によるサステナビリティ活動

アシックスに再エネを供給している再エネ事業である「みんな電力」の利用者が、毎月の電気料金から100円を子どもへのスポーツ支援活動に応援金として送ることができる、家庭向け再エネ電気プラン「ASICS ONE FUTURE でんき」を開始しました。お客さまやパートナーとスポーツができる環境を共創します。

引き続き、事業のあらゆる場面でサステナビリティに配慮した取り組みを推進し、持続可能な社会の実現に努めます。



スポーツ支援活動 エコ素材を使う「エコポッチャ」

健康経営／人財育成

アシックスは新型コロナウイルス感染拡大への対応のもと、新しい働き方等の施策を実施し、従業員の安全・健康の確保と事業継続に努めました。また、グローバルな競争が激化する中、市場の多様なニーズに的確に対応し、新規ビジネスや付加価値創造を継続的に行っていくには「組織の多様性」が不可欠と考えています。「VISION 2030」の実現に向けて、中期経営計画2023では、「人財の強化と活性化により、質の高い働き方を実現」のため、3つの観点から取り組みを実施しています。

従業員によるSound Mind, Sound Bodyの実現

アシックスの健康経営

アシックスは、お客さまにスポーツ文化や健康的な生活につながる商品・サービスを提供する企業として、従業員の健康は最も大切な要素と位置付けています。

長期化する在宅勤務でのストレスなどに対処する施策

従業員を対象とした、メンタルヘルスに関するオンラインセミナーや、運動習慣の定着を目指したプログラムを継続して実施しました。

プログラムの例

- 睡眠満足度向上を目指した睡眠コーディングプログラム
- アシックススポーツコンプレックスと連携した運動プログラム



経済産業省と日本健康会議が優良な健康経営を実践している法人を顕彰する「健康経営優良法人2021～大規模法人部門（ホホワイト500）～」に4年連続で選定されました。

新しい働き方等の施策

デジタルを活用した先進的な働き方の推進による、働きがいのある企業風土づくりを目指しています。（デジタルツールを活用した業務自動化、業務プロセスの見直し、ペーパーレス化等）

グローバルでビジネスをリードする人財育成

アシックスでは、会社全体での「育成・成長するカルチャー」を推進するとともに、グローバルで戦える経営幹部の早期育成のため、サクセッションプラン（後継者育成計画）の推進、選抜型プログラムである「ASICS Academy」等を実施しています。

ASICS Academy



D&I

ダイバーシティ & インクルージョン (D&I)

- 「組織の多様性」を実現する多様な人財の活用と、異なる意見を認め、最大限能力を高め合える組織文化の醸成
- 女性管理職比率35%の達成（2023年まで）による人財活性化

アシックスは社員同士がお互いの違いを認め、活かし合う「ダイバーシティ&インクルージョン」を推進することで、ニーズが多様化するお客様へよりよい製品やサービスを提供することにとどまらず、社員一人ひとりが最大限に能力を発揮できる制度の整備と人財育成に取り組み、多様性を持続的な成長に活かすことを目指しています。

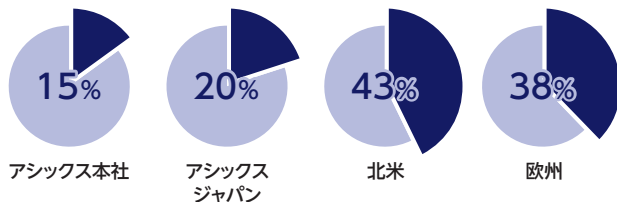
グローバルD&I推進体制

グローバルで一体となってD&Iを推進するため、2020年にD&Iビジョンの策定と、グローバルD&Iステアリングコミッティ（運営委員会）を設立しました。ステアリングコミッティで決定した数値目標の達成に向けて、各グループ会社でアクションを実行・評価しています。

女性管理職比率の数値目標

2023年に、グローバル全体で女性管理職比率35%を目指す。

※管理職の定義：評価すべき部下を持つ人



※主要地域の女性管理職比率（2022年1月時点）

アクションの例

- 役員向けのトレーニングの実施（日本）
- プライドラン*の開催（グローバル）

※プライドラン…

従業員がLGBTQ+コミュニティを含むすべての人々の多様性を祝福することをテーマに、従業員とその家族を対象としたランニングイベント



誰もがイキイキと働ける企業に!
「PRIDE指標2021」において
最高位であるゴールドを
3年連続で受賞



知財経営の推進

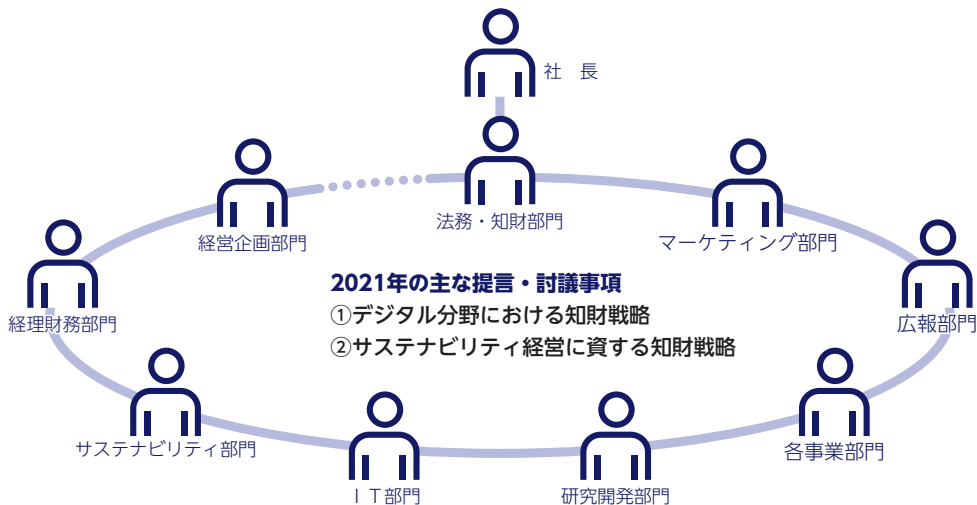
アシックスのコーポレートブランドビジョンである「スポーツでつちかった知的技術により、質の高いライフスタイルを創造する」にもあるように、アシックスの事業の競争力の源泉は技術であり、世界の人々が健康で幸せな生活を実現できる製品やサービスを提供するために、最新の技術を用いて事業に取り組んでいます。

そしてこの技術を強い特許で守るだけでなく、「知的技術」へと昇華し、アシックスの企業価値向上に戦略的に貢献する重要な施策として、知的財産の戦略的な獲得および活用を実施しています。これは、アシックスが開発した製品に係る特許・意匠や商標の獲得による伝統的な権利保護のみならず、IPランドスケープを用いた競合他社戦略の分析を通じて知的財産的側面での競争優位性を確保するための事業提案、経営提案も含むものであります。そしてこれらの知的財産と経営を一体化させた、いわゆる「知財経営」の実践を企図し続けていきます。

2021年に入り、アシックスはこの「知財経営」を更に推し進めるため、全社の経営幹部（各部署の最高責任者）をメンバーとする社長直轄の諮問機関「知財戦略委員会」を立ち上げました。この全社横断組織を通じて、VISION2030に掲げる3つのテーマ（デジタル、パーソナル、サステナブル）に関わる知的財産戦略を定期的に議論し経営に組み込んでいくことを志向しています。そして何よりも、グローバルブランドASICSがアシックスにとっての最大の知的財産と考えており、「知財経営」の実践がブランドの保護、ブランド価値の向上、ひいては企業価値向上に戦略的に貢献するとの認識の下、今後も知的財産戦略の強化を目指してまいります。

知財戦略委員会の発足

アシックスの知的財産の戦略的・恒常的な構築・保護・活用により企業価値の向上を図るため、経営に資する知財戦略を提言・討議する社長直轄の諮問機関



株主様ご優待制度のご紹介

アシックスは、株主の皆様のご支援にお応えするとともに、アシックスの事業内容をご理解していただくことを目的として、100株以上ご所有の株主様を対象に、アシックス商品をご優待価格でご購入いただける以下の株主様ご優待制度を実施しております。

株主ご優待券は、年2回の発送を予定しております。

6月末現在で、100株以上ご所有の株主様	9月中旬（予定）
12月末現在で、100株以上ご所有の株主様	3月下旬（予定）

1 アシックス直営店舗でのご優待割引

保有株式数	保有期間 ^(※1)		
	1年未満	1年以上～3年未満	3年以上
100株以上 300株未満	20%割引券 10枚 ^(※2)	30%割引券 10枚 ^(※2)	
300株以上	30%割引券 10枚 ^(※2)		40%割引券 10枚 ^(※2)

2 通信販売サイト^(※3)でのご優待割引

保有株式数	保有期間		
	1年未満	1年以上～3年未満	3年以上
100株以上	25%割引		30%割引

(注) 株主優待割引券はアシックス直営店舗および別に指定する店舗にてご利用いただけます。

- ※1 「保有期間1年以上」とは、決算期末日および第2四半期末日の株主名簿に同一の株主番号で連続して3回以上記載または記録された場合をいうものとし、「保有期間3年以上」とは、同様に同一の株主番号で連続して7回以上記載または記録された場合をいうものとします。
- ※2 株主優待割引券は1枚につきご購入金額1万円（税込）まで使用可能とし、また、合計ご購入金額にあわせて複数枚ご利用いただけます。
- ※3 アシックスオンラインストア（アウトレット商品を除く）でのみご利用可能です。なお、ご注文は有効期限内で10回限りで承ります。また、クーポンコード1回につき「割引前ご購入合計額5万円（税込）」までご利用可能となっております。

■ 詳細はアシックスホームページをご覧ください。

https://corp.asics.com/jp/investor_relations/stock_information/shareholder_benefits

アシックス 株主優待

検索

ご優待割引券 発送日（予定）：2022年3月25日（金曜日）

株主様アンケート実施中！

ご回答いただいた株主様へ

アシックスオンラインクーポンプレゼント！！

株式保有期間 | 3年未満 35%割引 (通常25%)
(100株以上) | 3年以上 40%割引 (通常30%)

※ご利用期間：2022年5月8日(日)まで(1回限り)となります。

アンケート回答期限/2022年3月25日(金曜日)まで



<https://www.e-kabunushi.com>

いいかぶ

検索

新型コロナウイルス感染症への対応について

- ・本総会会場において座席間隔を拡げることから、ご用意できる席数が例年より大幅に減少いたします。予めご了承ください。
- ・当日、本総会会場にお越しになられた株主様におかれましては、マスク着用など、ご自身または周囲への感染防止にご配慮ください。また、アルコール消毒や非接触方式の検温など感染防止のための措置にご協力ください。なお、会場入り口での検温の際に、体温が37.5度以上の方や体調不良と見受けられる方は、当社産業医の見解も踏まえて、入場をお断りする場合がございます。
- ・本総会に先立ち、第68期事業報告を当社ウェブサイトにて動画配信し、本総会においては、開催時間を短縮するため、報告事項等詳細な説明は省略いたします。
- ・今後の状況により、上記内容を含め、株主総会の運営に大きな変更が生じる場合には、当社ウェブサイト(<https://corp.asics.com/jp/>)にてお知らせいたします。

招集ご通知がスマホでも！



パソコン・スマートフォン
からでも招集ご通知がご覧
いただけます。

<https://p.sokai.jp/7936/>

