



# 平成26年12月期 決算説明会資料

－AGP2015の進捗と本年の重点方針－

平成27年2月18日  
株式会社アシックス

## 重点戦略

グローバル  
フォーカスチャネル

自主管理売場

グローバル  
フォーカスプロダクト

アパレル

グローバル  
フォーカスカテゴリー

ランニング

アスレチック  
スポーツ

オニツカ  
タイガー  
(スポーツライフスタイル)

経営基盤の強化

IT/人財 / CSR/コーポレートガバナンス

# 自主管理売場



自主管理売場の拡大を加速し、お客様へ直接販売する機会を増加する

## ASICS STORE TIER 1

ASICS STORE Tokyo

ASICS STORE Osaka

ASICS STORE Amsterdam

ASICS STORE Oxford Str.

ASICS STORE Barcelona

ASICS STORE Sao Paulo

ASICS STORE Hamburg



**ASICS STORE Hamburg  
2014.10.31 open**

# 自主管理売場



自主管理売場の拡大を加速し、お客様へ直接販売する機会を増加する

米州	
直営店	47
パートナーストア	11
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>

EMEA	
直営店	75
パートナーストア	11
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>

ホグロフス	
直営店	9
パートナーストア	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>

日本	
直営店	133
パートナーストア	3
<b>TOTAL</b>	<b>136</b>

東アジア	
直営店	107
パートナーストア	766
<b>TOTAL</b>	<b>873</b>

GLOBAL TOTAL	
直営店	<b>381</b>
パートナーストア	<b>792</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1173</b>

2014年  
直営店比率

**10.7%\***

- AGP2015目標を前倒して達成
- 引き続き自主管理売場を拡大

AGP2015目標  
自主管理売場比率

**10.0%以上**

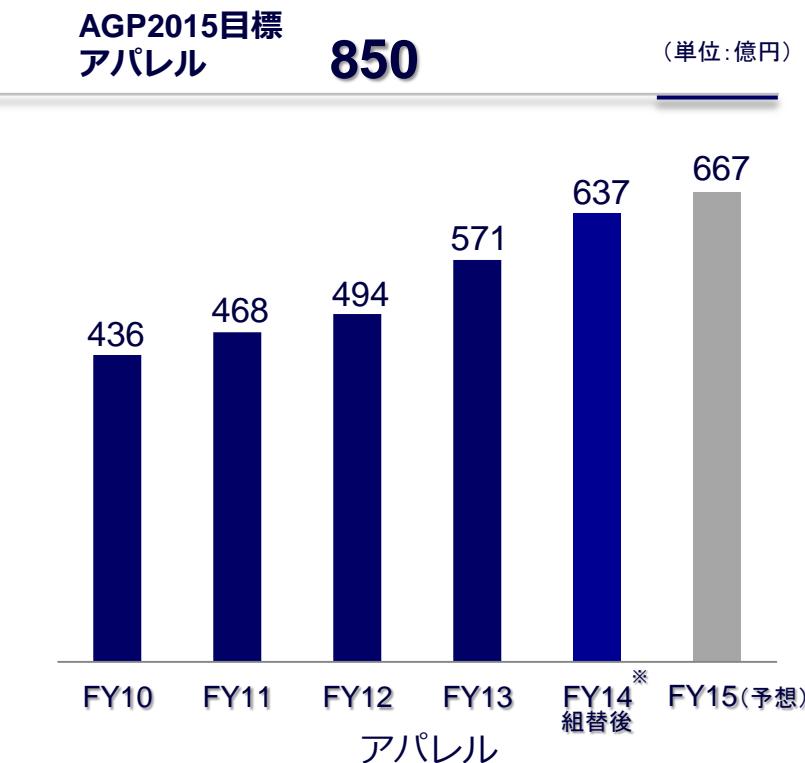
オセアニア/東南・南アジア	
直営店	10
パートナーストア	1
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>

\*EC含む 日本、アメリカ、イギリス、オーストラリア、ドイツ、フランス、スペイン、イタリアは自社ECサイトを展開

グローバルでのアパレル売上拡大・収益性の向上のため、グローバル開発生産組織を構築する

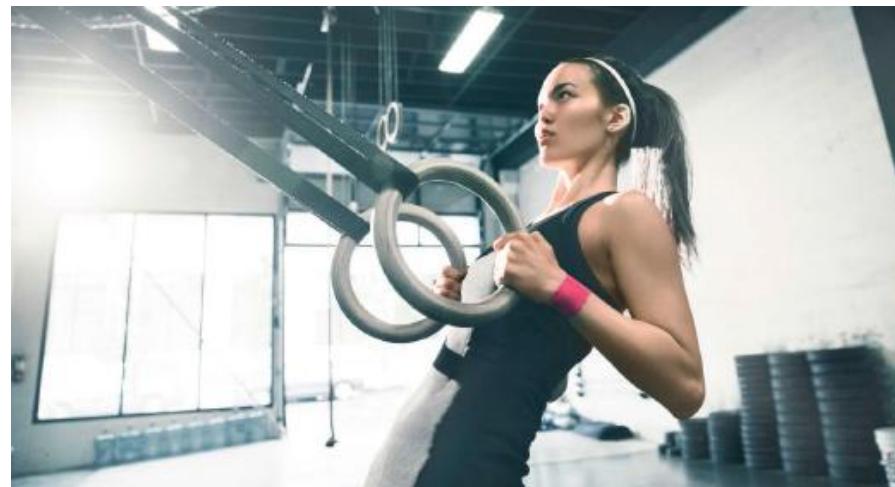


- 欧米の主力得意先で売上が好調に推移  
ランニングアパレル +43.0 (2014)
- ラグビーレプリカの販売開始



グローバルでのアパレル売上拡大・収益性の向上のため、グローバル開発生産組織を構築する

- グローバルモデルとローカルモデルのミックス展開
- トレーニングなど、女性向け製品の拡大



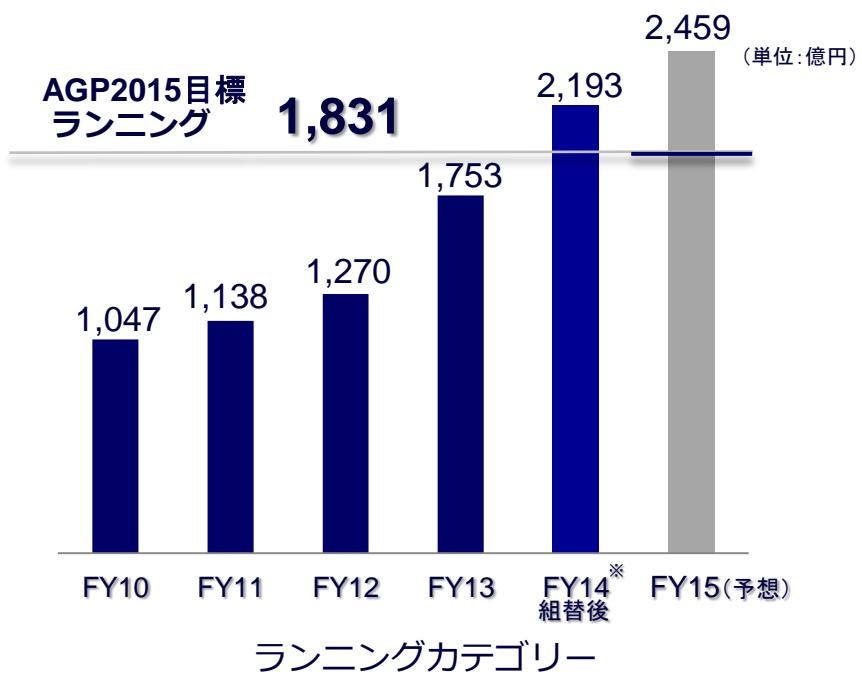
- アパレル事業全体の統括機能を確立し  
業務の最適化と効率化を目指す
- AHAによる生産の一元管理

注) AHA : アシックス・ホンコン・アパレル

## コア事業として、更なる拡大を目指す



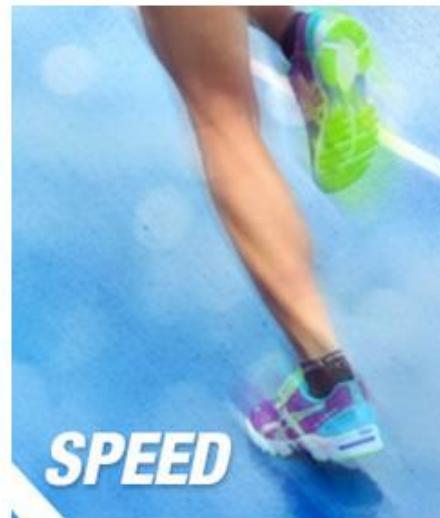
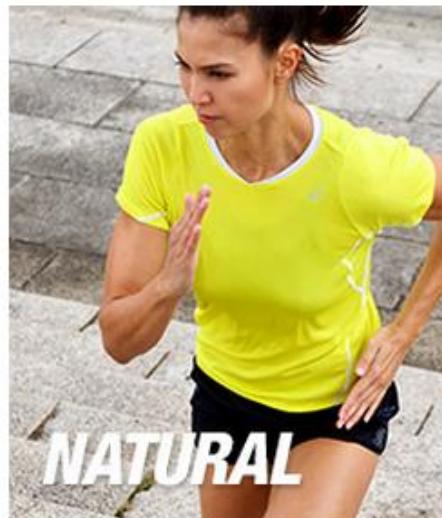
- 米州を成長ドライバーに成長  
ランニングカテゴリー前年対比 **+25.6%** (2014)
- パフォーマンスランニングシューズを中心に拡大  
ランニングスタイルの広がりに対応するモデルの展開



\*決算期変更のためFY14の売上高は同条件にて比較を行うため、前年の比較対象期間を同期間に組替えて算出した数字を「FY14組替後」として表記しております。

コア事業として、更なる拡大を目指す

北米を中心にランニングスタイルの広がり



ROAD

RUN NATURAL

RUN FAST

RUN TOUGH

**RUNLONG**

GO BEYOND THE HORIZON  
AND YOUR LIMITS.



**RUNNATURAL**

UNLOCK YOUR BODY'S  
NATURAL POTENTIAL.



**RUNFAST**

BREAK YOUR SPEED LIMIT.  
SMASH YOUR PERSONAL BEST.



**RUNTOUGH**

GET OFF THE ROAD  
AND ONTO THE TRAIL.



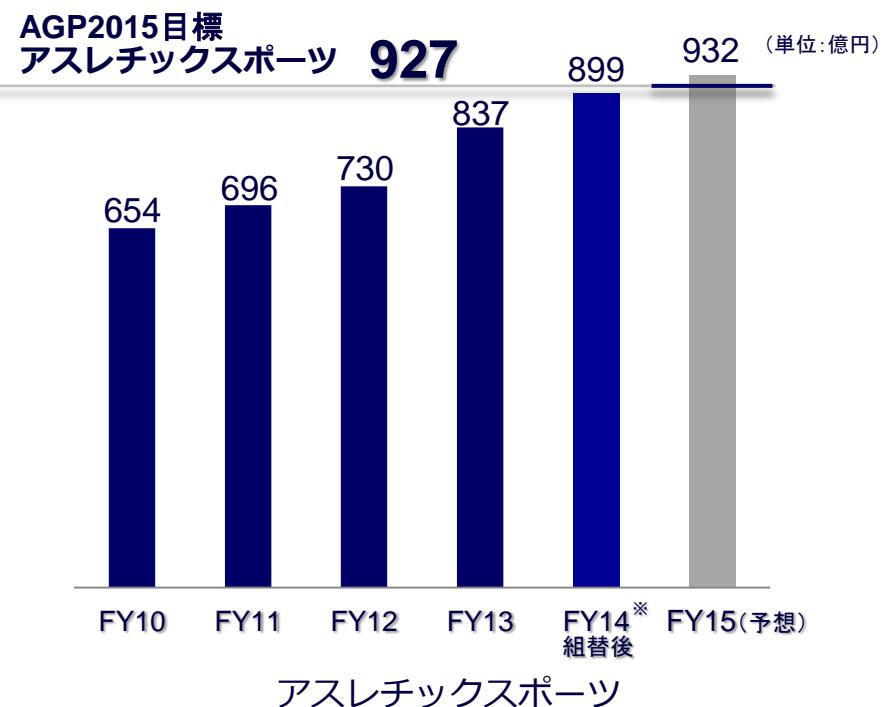
原点であるカテゴリーとして更なる技術革新を追及し、最高の技術パフォーマンスを可能にする



➤ テニス売上好調

テニスカテゴリー前年対比 **+28.9%** (2014)

➤ ラグビーレプリカの販売開始



\*決算期変更のためFY14の売上高は同条件にて比較を行うため、前年の比較対象期間を同期間に組替えて算出した数字を「FY14組替後」として表記しております。

グローバルフォーカスカテゴリー

# アスレチックスポーツ

asics

原点であるカテゴリーとして更なる技術革新を追及し、最高の技術パフォーマンスを可能にする



【写真】左：TENDAI (BEAST) MTWARIRA 右：ISRAEL FOLAU

グローバルフォーカス

陸上競技、バレーボール等のインドアスポーツ、ラグビー、テニスにおいて  
グローバルでのシューズ売上シェア1位または3位以内を獲得し、維持する

エリアフォーカス

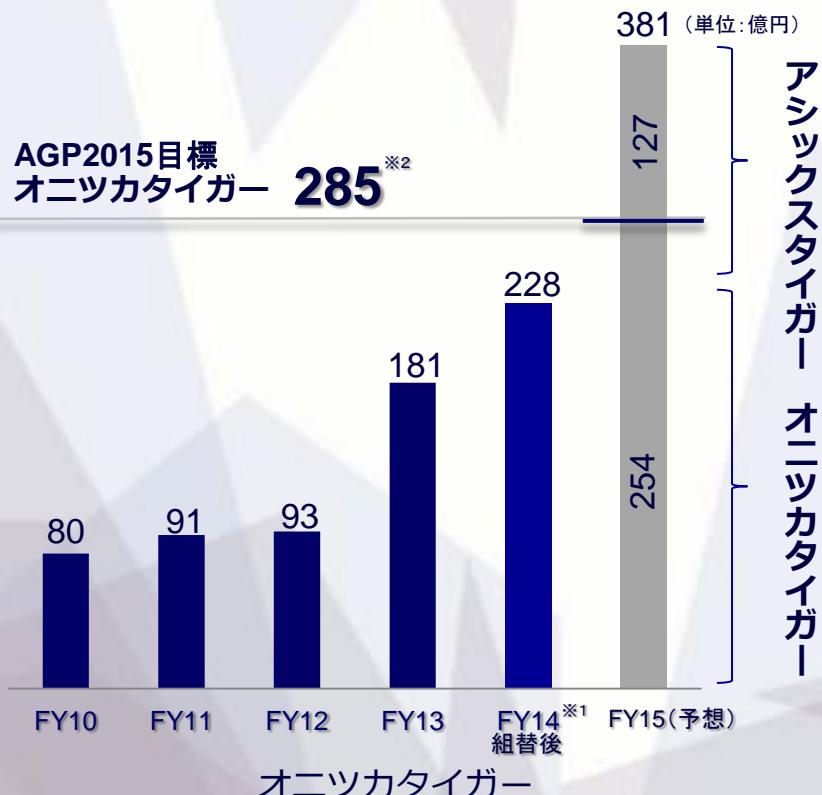
ネットボール、クリケットなど各地域で強化競技を選定し1位または2位を目指す

スポーツにおける技術資産、ブランド資産を活用し、先鋭的で洗練されたスタイルを提案する

- オニツカタイガー 日本、アジア好調

オニツカタイガー前年対比 +27.2% (2014)

- アシックスタイガーを加えスポーツライフスタイル事業を拡大



Onitsuka Tiger



Sport Fashion

Japanese Heritage &  
Craftsmanship  
European Sport Luxury

ASICS TIGER



Sport Lifestyle

Japanese Technology  
American Street Lifestyle

\*1 決算期変更のためFY14の売上高は同条件にて比較を行うため、前年の比較対象期間を同期間に組替えて算出した数字を「FY14組替後」として表記しております。

\*2 2014年からスポーツスタイルの一部をオニツカタイガーに分類しています

\*3 AJP2015目標はアシックスタイガーも含む

スポーツにおける技術資産、ブランド資産を活用し、先鋭的で洗練されたスタイルを提案する



mita sneakers コラボ X-CALIBER “DRIED ROSE”

スポーツにおける技術資産、ブランド資産を活用し、先鋭的で洗練されたスタイルを提案する



ASICS TIGER  
GEL-LYTE III "TRICO"

## 世界本社機能を強化し、グローバルでシームレスな組織体制を確立する

### ➤お客様起点としたITプラットフォームの強化

グローバルERPシステムの構築を開始し  
生産性の向上、効率化、コスト削減を図る

### ➤採用の強化とアシックススピリットをコアにした教育の充実

グローバルで活躍する人財を採用できる仕組みづくり  
ダイバーシティにより多様な人財の活用を促進

### ➤革新的な価値の提供とお客様ニーズ対応の融合

研究・生産・開発の連携強化  
スポーツ工学研究所増築



<スポーツ工学研究所プレゼンテーションホール>

# グローバル組織の構築



世界本社機能を強化し、グローバルでシームレスな組織体制を確立する



ラグビートップアスリートの動作分析



# TOKYO

IT'S A BIG RACE. GO RUN IT.



REFERENCE  
LOGO POSITION  
DO NOT PRINT!



Onitsuka Tiger “SERRANO”



# 補足資料

# 連結決算概況(期末)



項目	単位	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2014年12月期
売上高	(百万円)	224,395	235,349	247,792	260,198	329,464	354,051
売上総利益	(百万円)	94,225	103,122	107,549	113,838	144,367	155,187
営業利益	(百万円)	17,582	21,573	19,628	18,663	26,516	30,466
経常利益	(百万円)	18,230	19,467	19,702	20,526	26,999	34,302
当期純利益	(百万円)	8,326	11,046	12,617	13,773	16,108	22,285
1株当たり当期純利益金額	(円)	43.90	58.26	66.55	72.65	84.96	117.40
自己資本利益率(ROE)	(%)	8.8	11.1	12.2	11.6	11.2	12.4
総資産利益率(ROA)	(%)	4.6	5.7	6.1	6.0	5.7	6.6
株価収益率	(倍)	20.8	19.1	14.1	21.7	23.9	24.7
純資産額	(百万円)	109,663	106,369	115,315	138,078	159,567	201,940
総資産額	(百万円)	184,774	200,790	212,343	244,725	317,528	355,837
1株当たり純資産額	(円)	525.58	524.91	569.39	685.10	834.68	1,058.94
自己資本比率	(%)	53.9	49.6	50.8	53.1	49.9	56.5
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	16,982	9,553	10,239	14,295	6,393	10,720
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 2,697	△ 25,151	△ 3,563	△ 8,056	△ 13,735	△ 9,845
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 4,919	10,549	△ 3,842	△ 2,955	27,646	△ 4,847
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	33,777	25,478	26,983	32,333	53,633	51,051

## 在外子会社為替換算レート(円)

項目	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2014年12月期
USD	93.50	87.68	79.61	79.93	97.11	106.37
EUR	130.31	116.36	110.91	103.22	129.31	140.67
AUD	73.60	80.38	82.89	82.73	93.47	95.34
KRW	0.0736	0.0754	0.0718	0.0711	0.0890	0.1011
SEK	-	11.89	12.31	11.88	14.91	15.43

# セグメント情報(期末)



項目	2010年3月期		2011年3月期		2012年3月期		2013年3月期		2014年3月期		2014年12月期	
	金額 (百万円)	構成比 (%)										
<b>[売上高]</b>												
日本地域	106,838	47.6	104,862	44.6	109,221	44.1	117,674	45.2	119,796	36.4	82,575	23.3
米州地域	53,039	23.6	59,604	25.3	59,002	23.8	67,079	25.8	94,493	28.7	118,879	33.5
欧州地域	55,388	24.7	55,542	23.6	61,027	24.6	61,835	23.8	85,235	25.9	104,791	29.6
オセアニア/ 東南・南アジア地域	8,749	3.9	10,481	4.5	10,270	4.1	11,762	4.5	15,105	4.5	18,559	5.2
東アジア地域	10,188	4.5	12,705	5.4	13,292	5.4	17,455	6.7	23,768	7.2	31,494	8.9
その他事業	-	-	4,363	1.9	7,707	3.1	8,200	3.2	10,802	3.3	11,822	3.3
計	234,204	-	247,558	-	260,523	-	284,008	-	349,201	-	368,122	-
調整額	(9,810)	-4.3	(12,209)	-5.3	(12,730)	-5.1	(23,809)	-9.2	(19,736)	-6.0	(14,070)	-4.0
<b>合計</b>	<b>224,395</b>	<b>100.0%</b>	<b>235,349</b>	<b>100.0%</b>	<b>247,792</b>	<b>100.0%</b>	<b>260,198</b>	<b>100.0%</b>	<b>329,464</b>	<b>100.0%</b>	<b>354,051</b>	<b>100.0%</b>

項目	2010年3月期		2011年3月期		2012年3月期		2013年3月期		2014年3月期		2014年12月期	
	金額 (百万円)	利益率 (%)										
<b>[営業利益]</b>												
日本地域	4,673	4.4	5,076	4.8	5,643	5.2	5,598	4.8	2,937	2.5	-714	△0.9
米州地域	3,205	6.0	4,673	7.8	3,706	6.3	4,747	7.1	8,320	8.8	10,935	9.2
欧州地域	7,930	14.3	8,631	15.5	7,028	11.5	6,630	10.7	7,545	8.9	8,652	8.3
オセアニア/ 東南・南アジア地域	1,793	20.5	2,754	26.3	2,489	24.2	2,564	21.8	3,230	21.4	3,245	17.5
東アジア地域	166	1.6	738	5.8	1,042	7.8	916	5.2	1,253	5.3	2,328	7.4
その他事業	-	-	150	3.4	-204	△2.7	-56	△0.7	-574	△5.3	-821	△7.0
計	17,769	-	22,023	-	19,705	-	20,401	-	22,712	-	23,625	-
調整額	(187)	-	(450)	-	(76)	-	(1,738)	-	3,803	-	6,841	-
<b>合計</b>	<b>17,582</b>	<b>7.8</b>	<b>21,573</b>	<b>9.2</b>	<b>19,628</b>	<b>7.9</b>	<b>18,663</b>	<b>7.2</b>	<b>26,516</b>	<b>8.0</b>	<b>30,466</b>	<b>8.6</b>

※2013年3月期第4四半期より日本地域においてセグメント区分を変更しており、2014年3月期につきましては変更後のセグメントで開示しております。2013年3月期につきましては、変更前の区分方法で開示しております。

※2014年12月期は決算期変更の経過期間となることから、当社および国内連結子会社は2014年4月~12月の9ヶ月間、海外連結子会社は2014年1月~12月の12ヶ月間を連結対象期間としております。

# 連結分類別売上高(期末)



項目	2010年3月期		2011年3月期		2012年3月期		2013年3月期		2014年3月期		2014年12月期	
	金額 (百万円)	構成比 (%)										
<b>[スポーツシューズ類]</b>												
国内	48,676	21.7	46,590	19.8	49,935	20.2	52,912	20.3	58,434	17.7	42,499	12.0
海外	117,131	52.2	128,466	54.6	132,871	53.6	139,815	53.8	193,393	58.7	240,290	67.9
計	165,808	73.9	175,057	74.4	182,806	73.8	192,728	74.1	251,827	76.4	282,790	79.9
<b>[スポーツウェア類]</b>												
国内	30,701	13.7	27,983	11.9	28,619	11.5	28,090	10.8	28,226	8.6	17,574	5.0
海外	11,875	5.3	15,701	6.7	18,218	7.4	21,369	8.2	28,971	8.8	36,640	10.3
計	42,576	19.0	43,685	18.6	46,837	18.9	49,460	19.0	57,198	17.4	54,215	15.3
<b>[スポーツ用具類]</b>												
国内	13,914	6.2	13,466	5.7	13,910	5.6	13,056	5.0	13,694	4.2	8,916	2.5
海外	2,096	0.9	3,140	1.3	4,237	1.7	4,953	1.9	6,744	2.0	8,129	2.3
計	16,010	7.1	16,606	7.0	18,147	7.3	18,010	6.9	20,438	6.2	17,046	4.8
<b>[合計]</b>												
国内	93,292	41.6	88,040	37.4	92,464	37.3	94,060	36.1	100,355	30.5	68,990	19.5
海外	131,103	58.4	147,308	62.6	155,327	62.7	166,138	63.9	229,109	69.5	285,061	80.5
計	224,395	100.0	235,349	100.0	247,792	100.0	260,198	100.0	329,464	100.0	354,051	100.0