

Move  
your body,  
move  
your mind

2025年度  
定時株主総会  
招集ご通知



株主総会関連  
動画リンク

# 株主各位

神戸市中央区三宮町一丁目2番4号  
**株式会社アシックス**  
代表取締役会長CEO 廣田康人

## 2025年度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、2025年度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。

本総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、後掲の【株主総会資料掲載サイト】に記載の各ウェブサイトに掲載しています。

当日ご出席いただけない場合は、電磁的方法（インターネット）又は書面（郵送）により議決権を行使いただけます。いずれの方法による場合も、2026年3月24日（火曜日）午後5時40分までに到着するよう、お手続きくださいますようお願い申し上げます。

敬具

### 記

1. 日 時 2026年3月25日（水曜日）午前10時（午前9時開場）
2. 場 所 神戸市中央区波止場町2番1号  
ホテルオークラ神戸 1階「平安の間」  
開催場所が昨年と異なりますので、末尾の「会場ご案内図」をご参照いただき、お間違えのないようお願い申し上げます。
3. 目的事項  
報告事項
  1. 2025年度（2025年1月1日から2025年12月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
  2. 2025年度（2025年1月1日から2025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 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件
  - 第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件
  - 第4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

#### 【株主総会資料掲載サイト】

アシックスウェブサイト: [https://corp.asics.com/jp/investor\\_relations/convocation\\_notice](https://corp.asics.com/jp/investor_relations/convocation_notice)

プロネクサスウェブサイト: <https://d.sokai.jp/7936/teiji/>



アシックス  
ウェブサイト

#### 【株主総会関連動画のご案内】

決議事項概要の動画をご用意しています。

[https://corp.asics.com/jp/investor\\_relations/convocation\\_notice](https://corp.asics.com/jp/investor_relations/convocation_notice)



株主総会関連  
動画リンク

## 連結決算ハイライト

2025年も、アシックスの成長モメンタムが強くなっていることを実感した1年でした。  
売上高は8,109億円（前期比+19.5%）、営業利益は1,425億円（同+42.4%）、営業利益率は17.6%  
（同+2.8ppt）となり、5年連続で増収増益を達成しました。

### 売上高

8,109億円 / 前期比  
19.5%増  
為替影響除く  
19.4%増

### 売上総利益

4,606億円 / 前期比  
21.6%増

### 営業利益

1,425億円 / 前期比  
42.4%増  
為替影響除く  
42.2%増

### 親会社株主に帰属する当期純利益

987億円 / 前期比  
54.7%増

- ① **売上高**  
全てのカテゴリー、地域で好調に推移し、売上高は8,109億円と前期比19.5%の増収となりました。
- ② **売上総利益**  
上記増収の影響や粗利益率の改善により、4,606億円と前期比21.6%の増益となりました。
- ③ **営業利益**  
高付加製品への注力による粗利益率改善を背景に過去最高を更新し、1,425億円と前期比42.4%の大幅増益となりました。
- ④ **親会社株主に帰属する当期純利益**  
上記増収増益により、987億円と前期比54.7%の大幅増益となりました。

## 2025年の主要なトピックス

- 5年連続で増収増益を達成

- P.RUN、SPSの更なる成長



- OTのグローバルにおけるブランディング強化



- “Year of JAPAN”



- ランニングエコシステム拡大



- 「一般財団法人ASICS Foundation」設立



## 株価の推移



## 非財務資本データ

創業哲学「健全な身体に健全な精神があればしー“Anima Sana In Corpore Sano”」を実現するため、財務資本のみならず非財務資本の強化にも継続的に取り組んでいます。

中期経営計画2026で掲げるGlobal Integrated Enterpriseへの変革に向け、サステナビリティ、人的資本、ガバナンスなどの経営基盤の強化を図っています。

### 環境への配慮



**43.1%**

事業所での  
CO<sub>2</sub>排出量削減率  
(2015年比)



**100%**

再生可能エネルギー調  
達プランのあるフット  
ウエア戦略工場の割合



**36.8%**

事業所での再生  
可能エネルギー由来  
電力比率



**50%以上**

シューズとウエアの  
ポリエステル材の  
リサイクル比率

### 人と社会への貢献

障がい者  
雇用比率

**3.6%**

((株) アシックス)



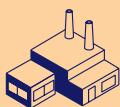
**41.0%**

女性管理職比率  
(グローバル)



**75**

エンゲージメントスコア  
(グローバル)

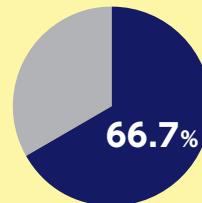


**97%**

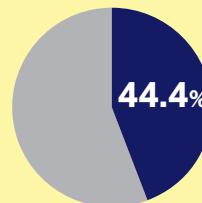
アシックスが設定した人権  
等に関する基準を満たす一  
次生産委託先工場の割合

### コーポレートガバナンス

独立社外取締役比率



女性取締役比率



独立社外取締役



**6名**  
(女性4名)

社内取締役



**3名**

※ 環境関連および人権・サプライチェーンの透明性に関するデータは、2024年度実績を記載。

2025年度実績は2026年6月頃にアシックスウェブサイトでご公表予定。

※ コーポレートガバナンスに関するデータは、2025年度定時株主総会で原案どおり承認可決された場合の構成に基づき記載。

# 株主総会参考書類

## 議案及び参考事項

決議事項概要の動画をご用意しています。



株主総会関連  
動画リンク

## 第1号議案 剰余金の処分の件

アシックスは、株主の皆様に対する利益還元を経営上の最重要課題のひとつとして認識しています。この中で「中期経営計画2026」において設定した、中期経営計画期間内における連結総還元性向50%を達成すべく、累進配当の継続を前提に利益配分を実施する方針です。

2025年度の連結業績は、全てのカテゴリー、地域において増収増益となり、売上高、営業利益及び親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高となりました。

2025年度の期末配当は、上記業績等を勘案し、1株につき16円といたしたいと存じます。

これにより2025年度の年間配当金は、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28円となります。

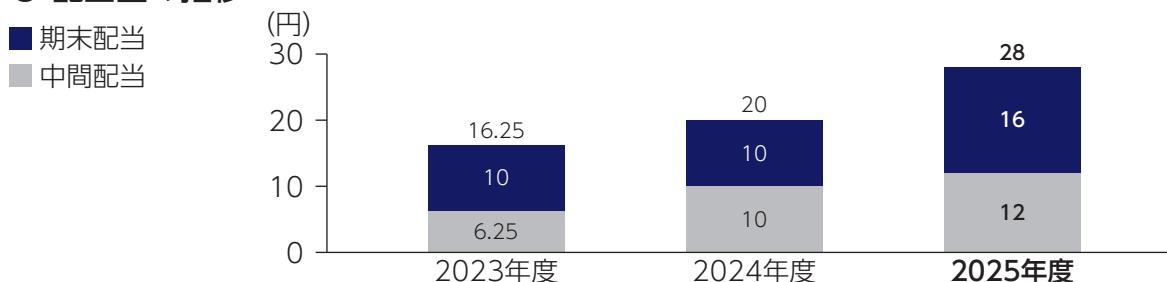
### 期末配当に関する事項

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及びその総額  
**アシックス普通株式1株につき 金16円**  
配当総額 11,338,165,840円

3 剰余金の配当が効力を生ずる日  
**2026年3月26日**

### ● 配当金の推移



- (注) 1. 2024年7月1日の株式分割（4分割）を踏まえ、2024年度中間配当までは過去に遡り調整した金額を記載。  
2. 2025年度期末配当及び年間配当は、本議案が本総会で原案どおり承認可決された場合の金額を記載。

## 第2号議案

# 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6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。つきましては、経営体制の強化を図るため取締役1名を増員し、取締役6名を選任頂きたく存じます。本議案が原案どおり承認可決されますと、取締役6名のうち、独立社外取締役は4名となります。

なお、取締役の指名について公正性及び透明性を確保するため、本議案については、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います。また、本議案につい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ありませんでした。

本議案における社外取締役候補者全員（4名）は、アシックスの「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。また、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。

本議案及び第3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9名で構成され、独立社外取締役はその過半数の6名となります。

取締役候補者は、次のとおりです。

候補者番号	氏名		性別	アシックスにおける地位及び担当	取締役会出席状況	在任年数
1	ひろ た やす ひと 廣 田 康 人	再任	男性	代表取締役会長CEO	14回/14回 (100%)	8年
2	とみ なが みつ ゆき 富 永 満 之	再任	男性	代表取締役社長COO	14回/14回 (100%)	2年
3	むら い みつる 村 井 満	再任 独立社外 独立役員	男性	社外取締役	14回/14回 (100%)	3年
4	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	14回/14回 (100%)	2年
5	くまのみどう ともこ 熊埜御堂 朋子	再任 独立社外 独立役員	女性	社外取締役	10回/10回 (100%)	1年
6	ジェニファー ロジャーズ Jenifer Rogers	新任 独立社外 独立役員	女性	—	—	—

- (注) 1. 各候補者とアシックスの間には、特別の利害関係はありません。  
 2. 候補者 村井満、須藤実和、熊埜御堂朋子、Jenifer Rogersの4氏は、社外取締役候補者です。  
 3. 須藤実和氏は社外取締役就任前に、社外監査役としての在任年数が2年、監査等委員である社外取締役としての在任年数が4年あります。  
 4. 熊埜御堂朋子氏の戸籍上の氏名は、山本朋子です。  
 5. Jenifer Rogers氏の住民票上の氏名は、Rogers Jenifer Simmsです。  
 6. 次ページ以降に記載する各取締役候補者の所有するアシックス株式数には、2026年3月27日に割当て予定である譲渡制限付株式報酬の株式数計63,148株を内数として含んでいます。  
 7. 上表内の「独立社外」はアシックスの「独立社外取締役に関する基準」を満たしていることを、「独立役員」は東京証券取引所の独立役員に関する基準を満たしていることを、それぞれ示します。

候補者番号

1

ひろ た やす ひと  
**廣 田 康 人** (1956年11月 5 日生)

## 略歴

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  
2014年 4月 同社常務執行役員 (コーポレート担当)  
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) (2018年1月退任)  
2018年 1月 (株)アシックス顧問  
2018年 3月 (株)アシックス代表取締役社長COO  
2022年 3月 (株)アシックス代表取締役社長CEO兼COO  
2024年 1月 (株)アシックス代表取締役会長CEO (現任)  
2024年 6月 カシオ計算機(株)社外取締役 (2025年6月退任)  
2025年 4月 公益社団法人経済同友会業務執行理事 (副代表幹事) (現任)  
2025年 6月 (株)アイシン社外取締役、現在に至る

## 重要な兼職の状況

公益社団法人経済同友会業務執行理事 (副代表幹事)  
(株)アイシン社外取締役

候補者番号

2

とみ なが みつ ゆき  
**富 永 満 之** (1962年 3 月 5 日生)

## 略歴

1987年 9月 アンダーセン・コンサルティング (現アクセンチュア) ニューヨークオフィス入社  
1996年 1月 日本IBM(株)入社  
2007年 7月 IBM米国本社コーポレートストラテジーDirector  
2009年 1月 日本IBM(株) Vice President、執行役員  
2013年 4月 SAPジャパン(株) Vice President, Head of Services、常務執行役員  
2016年 7月 ワークスアプリケーションズアメリカ President、代表取締役社長  
2018年 6月 (株)アシックス執行役員IT統括部長  
2020年 1月 (株)アシックス常務執行役員IT統括部長兼デジタル担当 (CDO)  
2021年 1月 (株)アシックス常務執行役員IT統括部長兼デジタル担当 (CDO)  
兼アシックスデジタルInc.CEO  
2023年 1月 (株)アシックス常務執行役員デジタル統括部長CDO・CIO  
2024年 1月 (株)アシックス社長COO  
2024年 3月 (株)アシックス代表取締役社長COO、現在に至る



再任

所有するアシックス株式数  
278,653株  
(うち割当て予定の譲渡制限付  
株式報酬の株式数: 35,624株)



再任

所有するアシックス株式数  
127,649株  
(うち割当て予定の譲渡制限付  
株式報酬の株式数: 27,524株)

候補者番号

3

むら い  
村 井

みつる  
満 (1959年 8月2日生)

## 略歴

- 1983年 4月 ㈱日本リクルートセンター（現 ㈱リクルートホールディングス）入社  
2000年 4月 同社執行役員（人事担当）（2012年9月退任）  
2004年 3月 ㈱リクルートエイブリック（現 ㈱リクルート）代表取締役社長（2011年4月退任）  
2008年 7月 社団法人日本プロサッカーリーグ（現 公益社団法人日本プロサッカーリーグ）理事  
2011年 4月 ㈱リクルート執行役員アジア担当（2012年9月退任）  
兼RGF Hong Kong Limited取締役社長  
2013年 4月 RGF Hong Kong Limited会長（2013年10月退任）  
2014年 1月 公益社団法人日本プロサッカーリーグチェアマン（2022年3月退任）  
2022年 3月 同法人名誉会員（現任）  
2022年 3月 公益社団法人日本サッカー協会顧問（現任）  
2022年 6月 びあ㈱社外取締役（現任）  
2022年 6月 ㈱WOWOW社外取締役（監査等委員）（現任）  
2023年 3月 ㈱アシックス社外取締役（現任）  
2023年 6月 公益財団法人日本バドミントン協会代表理事（会長）（現任）  
2023年 6月 公益財団法人日本オリンピック委員会理事（現任）  
2025年 4月 世界バドミントン連盟理事、現在に至る

## 重要な兼職の状況

公益財団法人日本バドミントン協会代表理事（会長） びあ㈱社外取締役  
㈱WOWOW社外取締役（監査等委員） 公益財団法人日本オリンピック委員会理事

候補者番号

4

す とう み わ  
須 藤 実 和

(1963年 8月17日生)

## 略歴

- 1988年 4月 ㈱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・ピーティーヴィ・パートナーズ㈱（現 ㈱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 ㈱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）  
2017年 6月 公益財団法人日本バレーボール協会理事  
2018年 3月 ㈱アシックス社外監査役（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（2024年3月退任）  
2020年 3月 ㈱アシックス社外取締役（監査等委員）（2024年3月退任）  
2021年 6月 ㈱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（現任）  
2023年 3月 ㈱コーセー（現 ㈱コーセーホールディングス）社外取締役（現任）  
2023年 6月 ㈱関電工社外取締役（現任）  
2023年 6月 公益財団法人日本バレーボール協会理事（副会長）（現任）  
2024年 3月 ㈱アシックス社外取締役（現任）  
2024年 3月 公益財団法人日本サッカー協会理事、現在に至る

## 重要な兼職の状況

㈱プラネットプラン代表取締役 ㈱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 ㈱コーセーホールディングス社外取締役  
㈱関電工社外取締役 公益財団法人日本バレーボール協会理事（副会長）



再任 独立社外 独立役員

所有するアシックス株式数  
8,047株



再任 独立社外 独立役員

所有するアシックス株式数  
3,540株

候補者番号

5

くまのみどう  
熊埜御堂

ともこ  
朋子

(1964年 1 月30日生)

## 略歴

1986年 4月 日本放送協会 (NHK) 入局  
2004年 6月 同協会制作局学校放送番組部チーフ・プロデューサー  
2015年 6月 同協会制作局青少年・教育番組部長  
2016年 6月 同協会編成局編成主幹 (Eテレ・R2 編集長)  
2018年 6月 同協会鳥取放送局長  
2020年 7月 (株)NHKエデュケーショナル代表取締役社長  
2021年 6月 日本放送協会編成局長  
2022年 4月 同協会理事 (メディア総局担当) 兼 メディア総局メディア戦略本部長  
2023年 4月 同協会理事 (グループ経営統括) (2024年 4月退任)  
2025年 3月 (株)アシックス社外取締役 (現任)  
2025年 6月 (株)TBSホールディングス特任執行役員、現在に至る

## 重要な兼職の状況

(株)TBSホールディングス特任執行役員

候補者番号

6

ジェニファー

ロジャーズ

Jenifer Rogers

(1963年 6 月22日生)

## 略歴

1989年 9月 Haight Gardner Poor & Havens法律事務所 (現Holland & Knight) 入所  
1990年12月 ニューヨーク州弁護士登録  
1991年 2月 (株)日本興業銀行ニューヨーク支店 (現 (株)みずほ銀行) 入行  
1994年12月 メリルリンチ日本証券会社 (現 BofA証券(株)) 入社  
2000年11月 Merrill Lynch Europe Plc (現 Merrill Lynch Europe Limited) (ロンドン)  
2006年 7月 Merrill Lynch (Asia Pacific) Limited (現 Bank of America Corporation) (香港)  
2012年 1月 Bank of America Merrill Lynch (現 Bank of America Corporation) (ニューヨーク)  
2012年11月 Asurion Asia Pacific Limitedゼネラル・カウンセリアジア (香港)  
2014年11月 アシュリオンジャパン・ホールディングス合同会社 ゼネラル・カウンセリアジア  
2018年 6月 川崎重工業(株)社外取締役 (現任)  
2021年 1月 The American Chamber of Commerce in Japan, President  
2023年 6月 (株)三井住友フィナンシャルグループ社外取締役 (現任)  
2025年 1月 アシュリオンジャパン・ホールディングス合同会社  
ゼネラル・カウンセル インターナショナル、現在に至る

## 重要な兼職の状況

アシュリオンジャパン・ホールディングス合同会社ゼネラル・カウンセル インターナショナル

川崎重工業(株)社外取締役

(株)三井住友フィナンシャルグループ社外取締役



再任 独立社外 独立役員

所有するアシックス株式数  
0株



新任 独立社外 独立役員

所有するアシックス株式数  
0株

## 第3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名を選任頂きたく存じます。

なお、取締役の指名について公正性及び透明性を確保するため、本議案については、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、監査等委員会の同意及び取締役会の決議を経ていきます。

本議案における社外取締役候補者全員（2名）は、アシックスの「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。また、両候補者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2号議案及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9名で構成され、独立社外取締役はその過半数の6名となります。また、監査等委員会は3名で構成されること、その過半数である2名を独立社外取締役とすることで、監査・監督機能をより一層充実させています。

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	アシックスにおける地位及び担当	監査等委員会出席状況	取締役会出席状況	在任年数
1	くらもと まなぶ 倉本 学	男性	取締役（常勤監査等委員）	18回／18回 (100%)	14回／14回 (100%)	2年
2	よこい やすし 横井 康	男性	社外取締役（監査等委員）	18回／18回 (100%)	14回／14回 (100%)	6年
3	えとう まりこ 江藤 真理子	女性	社外取締役（監査等委員）	18回／18回 (100%)	14回／14回 (100%)	2年

- (注) 1. 各候補者とアシックスの間には、特別の利害関係はありません。  
2. 候補者 横井康、江藤真理子の両氏は、社外取締役（監査等委員）候補者です。  
3. 江藤真理子氏の戸籍上の氏名は、諸川真理子です。  
4. 上表内の「独立社外」はアシックスの「独立社外取締役に関する基準」を満たしていることを、「独立役員」は東京証券取引所の独立役員に関する基準を満たしていることを、それぞれ示します。

候補者番号

**1** くらもと まなぶ  
**倉本 学** (1964年7月5日生)

### 略歴

- 1987年 4月 (株)アシックス入社  
2002年 3月 (株)アシックスフットウエア営業本部アスレチックシューズ事業統括部  
台湾支店中国分所 主事  
2009年 4月 (株)アシックスグローバルフットウエア統括部アスレチック開発部長  
2011年 4月 (株)アシックスフットウエア統括部アスレチック開発部長  
2013年 4月 (株)アシックスグローバルフットウエア統括部原価資材部長  
2015年 1月 (株)アシックスグローバルフットウエア統括部副統括部長（事業戦略担当）  
2016年10月 (株)アシックスグローバルフットウエア開発生産統括部副統括部長（事業管理担当）  
2017年 1月 (株)アシックスグローバルフットウエア生産統括部長  
2018年 1月 (株)アシックス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  
2024年 1月 (株)アシックスアドバイザー  
2024年 3月 (株)アシックス取締役（常勤監査等委員）、現在に至る



再任

所有するアシックス株式会社  
78,916株

候補者番号

2

よこ  
横 井

やすし  
康 (1956年11月16日生)

## 略歴

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 ㈱アシックス社外取締役（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

候補者番号

3

え とう まり こ  
江 藤 真理子

(1971年 5 月24日生)

## 略歴

1994年 4月 三井物産㈱入社（1997年10月退社）  
2002年 4月 最高裁判所司法研修所入所  
2003年10月 第二東京弁護士会登録  
2003年10月 新東京法律事務所（後にビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所（外国法共同事業）と統合）入所  
2015年 4月 TMI総合法律事務所入所  
2017年 1月 同所パートナー弁護士（現任）  
2020年 6月 スターゼン㈱社外監査役  
2022年 6月 同社社外取締役（現任）  
2023年 6月 日東電工㈱社外取締役（現任）  
2024年 3月 ㈱アシックス社外取締役（監査等委員）、現在に至る

## 重要な兼職の状況

弁護士（TMI総合法律事務所）  
スターゼン㈱社外取締役  
日東電工㈱社外取締役



再任 独立社外 独立役員

所有するアシックス株式数  
14,373株



再任 独立社外 独立役員

所有するアシックス株式数  
0株

## 第4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名を選任頂きたく存じます。

なお、取締役の指名について公正性及び透明性を確保するため、本議案については、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、監査等委員会の同意及び取締役会の決議を経ています。

三原秀章氏は、アシックスの「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、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。

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)

### 略歴

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 ㈱アシックス社外監査役（2020年3月退任）  
2019年 6月 住友精密工業㈱社外監査役（2023年6月退任）  
2021年 6月 アズワン㈱社外取締役（監査等委員）（2025年6月退任）  
2023年 6月 旭情報サービス㈱社外監査役、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）  
旭情報サービス㈱社外監査役

- (注) 1. 候補者とアシックスとの間には、特別の利害関係はありません。  
2. 「独立社外」はアシックスの「独立社外取締役に関する基準」を満たしていることを、「独立役員」は東京証券取引所の独立役員に関する基準を満たしていることを、それぞれ示します。



独立社外 独立役員

所有するアシックス株式数  
0株

## 第2号から第4号議案までに関する参考事項

### 取締役候補者とした理由

氏名	取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要
廣田 康人	<p>2018年3月の代表取締役社長COO就任以降、グローバルな事業成長と事業基盤の刷新に強力なリーダーシップを発揮するとともに、デジタル及びサステナビリティの領域においても先駆的な取組みを推進し、企業価値を高めてまいりました。また、監査等委員会設置会社への移行に加え、取締役会の過半数を独立社外取締役とすることで、経営の監督と執行の分離を図るとともに取締役会の監督機能を強化しました。2024年以降、取締役会議長として、取締役会の実効性の確保及び機能向上を推進し、中期経営計画2026達成に向けた重点事項の審議強化のほか、政策保有株式の全売却、一般財団法人ASICS Foundation設立など、アシックスの経営を的確に管理・監督しています。これらの実績に鑑み、今後もアシックスの経営理念の実現に向けて事業戦略を遂行できると判断し、取締役候補者としたしました。</p>
富永 満之	<p>2024年1月の社長COO就任以降、中期経営計画2026に掲げる本社・地域事業会社との連携強化による有機的なカテゴリー経営体制への移行を目指すGlobal Integrated Enterpriseの方針のもと、グローバル成長、ブランド体験価値向上、オペレーショナルエクセレンスの追求などの重点戦略を着実に遂行し、会社業績を向上させ続けています。また、デジタル、サステナビリティ、コーポレートガバナンス、知的財産、IRなど様々な取組みに対する社外からの評価も高まっており、株価は上場来高値を3年連続で更新しています。これらの実績に鑑み、今後もアシックスの経営理念を実現し、「グローバル×デジタル」を強みとするリーダーシップにより更なる事業成長を牽引できると判断し、取締役候補者としたしました。</p>
村井 満	<p>2023年3月の社外取締役就任以降、情報サービス業及びスポーツ事業の経営者としての豊富な経験と専門的見地から、アシックスの経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。また、指名・報酬委員会の委員として、アシックスの経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っています。これらの実績に鑑み、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、社外取締役候補者としたしました。</p>
須藤 実和	<p>2018年3月に社外監査役に就任し、2020年3月から2024年3月まで社外取締役（監査等委員）として職務を遂行した後、同月に監査等委員でない取締役に就任し、経営コンサルタント及び公認会計士としての豊富な経験と専門的見地から、アシックスの経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。また、指名・報酬委員会の委員長として、アシックスの経営の公正性・透明性を高めています。これらの実績に鑑み、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、社外取締役候補者としたしました。</p>
熊埜御堂 朋子	<p>2025年3月の社外取締役就任以降、メディア及び放送事業並びに教育分野の豊富な経験と専門的見地から、アシックスの経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。また、指名・報酬委員会の委員として、アシックスの経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っています。これらの実績に鑑み、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、社外取締役候補者としたしました。</p>
Jenifer Rogers	<p>グローバル企業での経営に関する幅広い視点、弁護士としての専門的見地及び金融機関での豊富な実務経験から、取締役会への適切な監督・助言を行えるものと期待し、社外取締役候補者としたしました。</p>

氏名	取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要
倉本 学	2024年3月の取締役（常勤監査等委員）就任以降、アシックスの国内・海外における開発・生産部門及び事業戦略・事業管理部門での豊富な経験と専門的見地から、取締役会及び監査等委員会において適切な意見を述べています。これらの実績に鑑み、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）候補者となりました。
横井 康	2020年3月の社外取締役（監査等委員）就任以降、公認会計士としての豊富な経験と専門的見地から、取締役会及び監査等委員会において適切な意見を述べています。また、指名・報酬委員会の委員として、アシックスの経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っています。横井康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し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います。これらの実績に鑑み、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）候補者となりました。
江藤 真理子	2024年3月の社外取締役（監査等委員）就任以降、弁護士としての企業法務に関する豊富な経験と専門的見地から、取締役会及び監査等委員会において適切な意見を述べています。また、指名・報酬委員会の委員として、アシックスの経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っています。江藤真理子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し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います。これらの実績に鑑み、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）候補者となりました。
三原 秀章	公認会計士及び税理士としての豊富な経験と専門的見地と、過去にアシックスの社外監査役を歴任した経験から、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）の候補者となりました。三原秀章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し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います。

### 独立性に関する補足事項

村井満、須藤実和、熊埜御堂朋子、横井康、江藤真理子の各氏とアシックスとの間には、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恐れはありません。また、Jennifer Rogers、三原秀章の両氏とアシックスの間には、金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じる恐れはありません。

アシックスグループは、スポーツの普及及び振興を図ることを目的として、村井満氏及び須藤実和氏が理事を務める公益財団法人日本オリンピック委員会との間でTEAM JAPANゴールドパートナーシップに関する契約を締結していますが、両氏は同法人の非業務執行者であるため独立性に影響はありません。また、アシックスグループは、バレーボールの普及及び振興を図ることを目的として、須藤実和氏が理事（副会長）を務める公益財団法人日本バレーボール協会との間で、オフィシャルサプライヤー契約等を締結していますが、同氏は同法人の非業務執行者であるため独立性に影響はありません。

その他、村井満、須藤実和、熊埜御堂朋子、Jennifer Rogers、横井康、江藤真理子、三原秀章の各氏の重要な兼職先とアシックスとの間には特別の利害関係はないため独立性に影響はありません。

## 責任限定契約

アシックスは、村井満、須藤実和、熊埜御堂朋子、横井康、江藤真理子の各氏との間で、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それぞれ締結しており、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額としています。各氏の再任が承認された場合、アシックスは各氏との間の同契約を継続する予定です。

また、Jenifer Rogers氏の選任が承認された場合、アシックス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、同法第425条第1項に定める最低責任限度額とすることを予定しています。

## 役員等賠償責任保険契約

アシックスは、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います。被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及にかかる請求（株主代表訴訟を含みます。）を受けることによって生ずることのある損害（被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等）を補填することとしており（ただし、被保険者の背信行為若しくは犯罪行為又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アシックスが負担しています。

各候補者が取締役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います。

## 社外取締役候補者に関するその他の事項

1. Jenifer Rogers氏が社外取締役を務めている川崎重工業(株)において、2024年、同社の潜水艦修繕に関する架空取引等及び舶用エンジン等に関する検査不正が行われていた事実が発覚し、同社はこれらを公表いたしました。これらの行為は、同氏が社外取締役に就任する以前より行われており、同氏は事前にこれらの事実を認識していませんでしたが、日ごろから取締役会等において法令遵守の視点に立ち、注意喚起を行っていました。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や再発防止に向けた体制強化策等について提言等を行っています。
2. 横井康氏が社外監査役を務めている岩谷産業(株)の子会社であるエーテック(株)において、2024年7月、同社が製造する高圧ガス保安法適用設備の検査成績書に関し、高圧ガス保安協会職員名義の印章を無断で使用し、また証明書（ミルシート）に関する不正行為が行われていた事実が発覚し、同社はこれらを公表いたしました。これらの行為は、同氏が社外監査役に就任する以前より行われており、同氏は事前にこれらの事実を認識していませんでしたが、日ごろから取締役会等において法令遵守の視点に立ち、注意喚起を行っていました。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や再発防止に向けた体制強化策等について提言等を行っています。
3. 江藤真理子氏が社外取締役を務めているスターゼン(株)において、2024年1月、従業員による架空循環取引等の不適切な取引が行われていた事実が発覚し、同社はこれを公表いたしました。これらの行為は、同氏が社外取締役に就任する以前より行われており、同氏は事前にこれらの事実を認識していませんでしたが、日ごろから取締役会等において法令遵守の視点に立ち、注意喚起を行っていました。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や再発防止に向けた体制強化策等について提言等を行っています。
4. 江藤真理子氏が社外取締役を務めている日東電工(株)において、2024年1月、水道用に使用される同社製膜モジュール製品について、一般社団法人膜分離技術振興協会の認定を受けるための試験方法に不適切な行為が行われていた事実が発覚し、同社はこれを公表いたしました。これらの行為は、同氏が社外取締役に就任する以前より行われており、同氏は事前にこれらの事実を認識していませんでしたが、日ごろから取締役会等において法令遵守の視点に立ち、注意喚起を行っていました。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や再発防止に向けた体制強化策等について提言等を行っています。

## 独立社外取締役に関する基準

アシックスは、適正なコーポレートガバナンスの確保のために、社外取締役の資質及び独立性等について「独立社外取締役に関する基準」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. アシックス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、選任時及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アシックス及びアシックスの関係会社（以下、「アシックスグループ」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）

社外取締役のアシックスグループからの独立を保つため、以下の各号を満たすことを要する。

- (1) 過去に、アシックスグループの役員及び執行役員（以下、「役員」という。）または使用人でないこと。
- (2) 現在及び過去5年間、以下に該当しないこと。
  - ア) (a) アシックスグループの大株主（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。以下、同じ。）
  - (b) アシックスグループが大株主である組織の使用人等
  - イ) アシックスグループの主要な借入先（1会計年度末時点においてアシックス連結総資産の2%以上の負債を負担する先をいう。以下、同じ。）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) アシックスグループの主幹証券会社の使用人等
  - エ) (a) アシックスグループの主要な取引先（1会計年度の連結売上高の2%以上の取引先をいう。以下、同じ。）または主要な取引先である組織の使用人等
  - (b) アシックス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) アシックス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、アシックス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。）を得る者またはアシックス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) アシックス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の使用人等
  - ク) アシックスグループと役員との相互就任の関係にある者
- (3) 以下の者の近親者（配偶者及び3親等以内の親族をいう。）でないこと。
  - ア) 現在または過去に、アシックス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（重要でない使用人及び所属する者は除く。）

### 第4条（在任期間に関する要件）

アシックスの社外取締役としての在任期間は、原則として通算で8年までとする。

### 第5条（兼任数に関する要件）

アシックスの社外取締役の兼任数は、原則として上場会社4社以内（アシックスを含む。）とする。

### 第6条（例外規定）

第3条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、かつ第2条乃至第5条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、該当する事実及び選任する理由等を明記するものとする。

## 取締役・役付執行役員スキルマトリックス

中期経営計画2026では、「グローバル×デジタル」を推進し、急激に変化し多様化する社会環境に対応することで、グローバルでの持続的な成長と企業価値向上を目指しています。そのためには、アシックスの経営への助言や業務執行に対する監督を担う取締役及び業務執行を担う執行役員が、幅広い専門性・経験及び多様性を有していることが重要です。より良い経営判断や事業遂行のため、引き続き多様な人財の登用を積極的に進めます。

役 職	氏 名	企業経営	国際性	デジタル	財務・会計	法律	スポーツ事業
代表取締役会長 C E O	廣 田 康 人	●	●		●		●
代表取締役社長 C O O	富 永 満 之	●	●	●	●		●
社 外 取 締 役	村 井 満	●	●				●
社 外 取 締 役	須 藤 実 和		●	●	●		●
社 外 取 締 役	熊 埜 御 堂 朋 子	●		●			
社 外 取 締 役	Jeifer Rogers		●		●	●	
取締役（常勤監査等委員）	倉 本 学		●				●
社外取締役（監査等委員）	横 井 康				●		
社外取締役（監査等委員）	江 藤 真理子		●			●	

役 職	氏 名	プロダクト	マーケティング・販売	デジタル	財務・会計	法律	人財開発
代表取締役会長 C E O	廣 田 康 人	●	●		●		●
代表取締役社長 C O O	富 永 満 之		●	●	●		
副 社 長 執 行 役 員	千 田 伸 二	●					
副 社 長 執 行 役 員	庄 田 良 二	●	●	●			
常 務 執 行 役 員	西 脇 剛 史	●					
常 務 執 行 役 員	小 玉 康 一 郎		●				
常 務 執 行 役 員	甲 田 知 子		●	●			
常 務 執 行 役 員	高 岡 典 男	●					
常 務 執 行 役 員	林 晃 司			●	●		
常 務 執 行 役 員	堀 込 岳 史					●	●

※上表は、取締役、取締役候補者及び役付執行役員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。

※Jeifer Rogers氏は、新任の監査等委員でない社外取締役候補者です。

## 各専門性と経験領域の選定理由

取締役、取締役候補者及び役付執行役員による経営判断や事業遂行において重要な専門性及び経験並びにそれらの選定理由は以下のとおりです。

専門性及び経験	選定理由
企業経営	中期経営計画2026及びVISION 2030の達成に向けた戦略的意思決定と組織運営、持続可能な成長を実現するためには、包括的な企業経営の知見が重要と考えています。
国際性	アシックスは売上高の80%以上を海外売上で占めており、世界的なスケールで事業を展開しています。また、中期経営計画2026に掲げる「Global Integrated Enterprise (以下「GIE」という。) への変革」の方針のもと、更なるグローバル成長に向けては、国際性は不可欠であると考えています。なお、執行役員については、国際性を有していることを必須としていますので、スキルマトリックスの項目に国際性は選定していません。
デジタル	GIEへの変革に向けた「グローバル×デジタル」の推進において、デジタルの知見は不可欠であると考えています。ランニングエコシステムの構築を通じたランナーのためのプラットフォーム強化、パーソナライズされた顧客コミュニケーションを創出するデータ連携などのほか、オペレーショナルエクセレンスを実現するための基幹データや最新テクノロジーの活用など、社内外でデジタルの活用を加速させます。
財務・会計	株主価値向上や本邦における資本市場改革の流れを念頭に置いた投資家との対話を通じて、資本市場からの要請や期待を中長期的な成長戦略・資本政策に落とし込んでいくことが重要であると考えています。また、正確な財務報告をベースに資本効率性と財務健全性のバランスの取れた財務戦略の策定・遂行を通じてGIEへの変革を後押しします。
法律	グローバル市場での信頼性を確立し、持続可能なビジネスモデルの実現には、倫理、法令、アシックスグループの方針・規程等を遵守したグローバルでのコンプライアンス経営が重要と考えています。このコンプライアンス経営を推進するため、また経営戦略に活用するための法令等の知識やスキルが不可欠であると考えています。
スポーツ事業	ブランド・スローガンとして「Sound Mind, Sound Body」掲げるアシックスにおいて、スポーツ業界のトレンドやアスリートのニーズを捉え、製品・サービスの開発とそれらを市場展開につなげることは重要な要素と考えています。
プロダクト	製品開発、テクノロジー、デザイン、品質管理の知識は、お客様の期待に応える製品を市場に投入するための基盤となります。アシックスの製品競争力を高め、ブランドロイヤリティを向上させるために、プロダクトの知見は不可欠と考えています。
マーケティング・販売	「誰もが一生、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」の実現に向けて中期経営計画2026では、OneASICSをすべての起点に、ブランド体験価値向上を図ります。お客様との直接的な接点を増やし、つながりを深めながら付加価値の高いプロダクトやサービスを展開していきます。この戦略において、本領域の知見が不可欠であると考えています。
人財開発	中期経営計画2026及びVISION2030の達成、そして未来への持続的な成長に向けて、人財開発は不可欠な要素です。多様なバックグラウンドを持つ人財が思う存分力を発揮できる環境の整備を目指し、特に「従業員によるSound Mind, Sound Bodyの体現」、「グローバルでダイナミックな人財活用」、「ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの推進」に注力しています。

以上

# 事業報告 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

## 1 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過及びその成果

#### 2025年度の主要な取組み

2025年も、アシックスの成長モメンタムが強くなっていることを実感した1年でした。

中期経営計画2026の2年目となる2025年は、全てのカテゴリー及び地域（リージョン）で増収増益となり、売上高8,109億円、営業利益1,425億円、営業利益率17.6%、ROA17.9%といずれも過去最高を更新しました。

「Year of JAPAN」をテーマに掲げた2025年は、日本におけるアシックスブランドの体験価値向上を図るとともに、日本から世界に向けたブランドの発信に取り組みました。

34年ぶりの日本開催となった東京2025世界陸上競技選手権大会ではオフィシャルパートナーとして、また日本初開催となった東京2025デフリンピックでは大会のトータルサポートメンバーとして、最高のパフォーマンスを追求する選手に寄り添いました。

また、5月には東京都内で「Tokyo : Speed : Race」を開催したほか、カラダで奏でる新感覚アクティビティ「DISCOVER. by ASICS」をグランフロント大阪で期間限定オープンし、アシックスブランドを発信しました。英国で開催された「FT Nikkei UK Ekiden」ではオフィシャルスポンサーを務め、駅伝という日本文化をグローバルに発信しました。これらの取組みを基点に、世界中のスポーツを愛するお客様や幅広いステークホルダーの皆様との接点を拡大することができた1年となりました。



東京2025世界陸上競技選手権大会を  
オフィシャルパートナーとしてサポート



東京2025デフリンピックを  
トータルサポートメンバーとしてサポート

中期経営計画2026の重点戦略として掲げる「グローバル成長」も着実に推進することができました。

カテゴリ別では、アシックスの柱であるパフォーマンスランニングに次ぐ第2の柱として成長を継続しているスポーツスタイル及びオニツカタイガーが、さらなる躍進を遂げることができました。

スポーツスタイルの売上高は1,413億円（前期比43.6%増）、カテゴリ利益率は29.3%（同2.0ppt増）となり、収益性を向上させながら成長を続けています。スポーツスタイルの商品は、引き続き「VINTAGE TECH」製品の好調により全地域で売上高が大幅に成長したほか、2025年6月のパリファッションウィーク期間中にはイベントを開催し、更なるプレゼンス向上を図ることができました。

オニツカタイガーの売上高は1,365億円（同43.0%増）、カテゴリ利益率は37.7%（同3.7ppt増）となり、カテゴリの中で最も高い利益率となっています。オニツカタイガーは、ミラノファッションウィークへの参加に加え、スペイン・バルセロナ、イギリス・ロンドン、フランス・パリなどに大規模直営店をオープンするなど、日本発のラグジュアリーライフスタイルブランドとしてのポジションを着実に確立しています。

地域別では、インバウンド需要が強いアシックスジャパンや成長余地の大きい東南・南アジアでは売上高が前期比+30%以上となったほか、これまで改革を進めてきた北米の営業利益率は11.3%（同3.0ppt増）となり、これまでの取組みが着実に成果に結びついています。中華圏は、経済の弱含みが懸念されている中でも、売上高は同+19.9%、営業利益率20.8%（同1.6ppt増）と堅調に推移しました。



パリファッションウィークで  
スポーツスタイルのポップアップストアを出店



パリ シャンゼリゼ通りに  
オニツカタイガー グローバル旗艦店をオープン

「グローバル成長」と共に中期経営計画2026の重点戦略として掲げる「ブランド体験価値向上」及び「オペレーショナルエクセレンス」についても、着実に前進させることができた一年でした。

「ブランド体験価値向上」では、アシックスは過去数年にわたり複数のレース登録会社を買収し、商品購入時のみならず、レース登録からレース後までのランナージャーニーをサポートするランニングエコシステムを展開してきました。2025年11月には、新たにスペインとタイの各レース登録会社を子会社化することを公表し、世界中のランナーとの更なる接点拡大に向けた布石を打つことができました。

イノベーション分野では、日本国内に限定されていた研究開発拠点であるアシックススポーツ工学研究所をグローバルに拡大していきます。2025年12月には、米国のミシガン大学と共同でアシックスーミシガン・スポーツ・イノベーションセンターを開設しました。今後、ミシガン大学の持つ世界水準のスポーツとテクノロジーを融合した先端研究やアスリートアクセスプログラムも活用し、アスリートのパフォーマンスに寄与するイノベーションの創造を目指します。

「オペレーショナルエクセレンス」では、これまでに整備してきた過去の売上実績データなどを活用し、業績見通しと生産計画との整合性を定期的に検証する仕組みを整備しました。商品レベルでの需給計画管理を強化した在庫最適化を進め、着実にオペレーショナルエクセレンスの実現に向かって進んでいます。

2025年3月に開催した定時株主総会でご承認いただき設立した一般財団法人ASICS Foundationは、誰もがスポーツの価値を実感できる社会の実現を目指し、本格的に活動を開始しています。2025年度は4か国6団体に対し、最長3年間の助成金給付を開始し、各団体の活動拡充をサポートしていきます。

本財団の設立にあたっては、機関投資家を中心とする一部の株主の皆様から株式希薄化に対する懸念が示されましたが、同財団の社会的意義とアシックスグループの中長期的な企業価値創出への貢献について、株主の皆様への丁寧な説明を重ねた結果、多くの株主の皆様によりご理解とご賛同をいただきました。財団設立後も、アシックスは収益性及び資本効率を一層追求した結果、時価総額が初めて3兆円に到達するなど、更なる企業価値向上を実現する形で上述懸念を払拭することができました。



米国ミシガン大学と共同で  
「アシックスーミシガン・スポーツ・イノベーションセンター」を開設



2025年4月に一般財団法人ASICS Foundationを設立

前述の取組みが評価され、財務・非財務の両分野において様々な外部表彰も受賞することができました。主要な2つの賞をご紹介します。

1つ目は、一般社団法人日本IR協議会が選定する「IR優良企業賞2025」における「IR優良企業大賞」です。2023年に「IR優良企業賞」を初めて受賞してから3回連続での同賞の受賞をもって、この度大賞に選定頂きました。経営層が主導的にIR活動を充実させている点や個人投資家様向け施策を強化している点が特に評価されました。

2つ目は、一般社団法人日本取締役協会が主催する「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー2025」における大賞「Grand Prize Company」の受賞です。ステークホルダー対話型ガバナンスを実践し、政策保有株式を全売却して緊張感を持った取締役会運営を志向している点、また、資本コストの低減を目指した経営を行い、役職員の報酬体系に有機的に連携させている点などが選定のポイントとなりました。

上記のほか、デジタル分野での「DX銘柄2025」、サステナビリティ分野での「SX銘柄2025」、「The Sustainability Yearbook 2026掲載企業」への選定に加え、環境情報開示システムを運営する国際的な非営利団体CDPが実施する調査において「気候変動Aリスト（最高評価）」企業（2年連続）にも認定されました。また、「第2回知財・無形資産ガバナンス表彰最優秀賞」も受賞しました。

今後も中期経営計画2026に掲げる「経営基盤強化」をしっかりと推進していきます。



「IR優良企業賞」を累計3回受賞した企業のみ授与される「IR優良企業大賞」の受賞



「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー 2025（大賞）」受賞

## 2026年の主要な取組み

2026年は、売上高9,500億円、営業利益1,710億円、営業利益率18.0%を計画しています。これまでの成長のスピードを緩めることなく、2026年も走り続けます。

パフォーマンスランニングでは、主要マラソン大会でのシェアNo. 1を目指して、イノベティブな商品開発を継続します。コアパフォーマンススポーツでは、引き続きテニスに注力しつつ、テニスに次ぐスポーツカテゴリーの強化を推進します。スポーツスタイルでは、商品ラインナップの拡充を図りながら巨大な市場の中で持続的な成長を目指します。オニツカタイガーでは、欧州でのブランドポジションをより強固にするとともに、2027年以降の米国への再進出を見据えた検討を進めます。

さらに、全ての地域において持続的な成長に向けた手を打ちます。例えば中華圏ではまだまだ拡大の余地があり、アシックスブランドのポジション向上を実現します。北米ではランニング専門店での売上高を着実に伸ばしており、ここで培ったブランドエクイティを生かしてより大きな市場がある中価格帯商品の展開をより強化します。また、2026年は「Year of ASIA」を掲げ、愛知・名古屋2026大会のモメンタムも活用しながら、アジアでの更なるブランド向上に力を尽くします。特に、昨今ランニング市場が急拡大している東南アジアにおいてより一層成長を加速させ、東南アジア各国において売上高1億米ドルの早期達成を目指します。

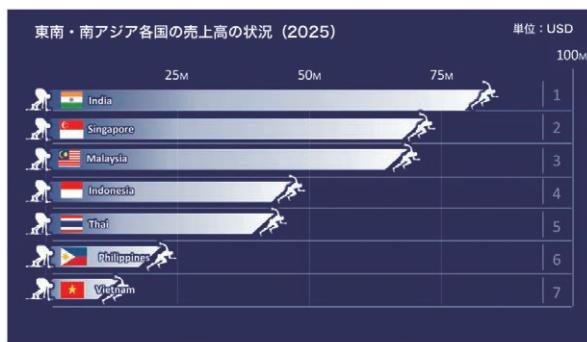
2026年以降もアシックスが大きな成長を継続していく中で、キャッシュ創出力が非常に強くなっていく見通しです。将来の更なる成長に向けた投資について、戦略の策定に向けた議論を本格化させます。

Global Integrated Enterpriseへの変革を通じた企業価値最大化のために、財務資本に並んで中長期的な企業価値の向上に不可欠な人的資本投資についても積極的に対応を検討、推進していきます。

2026年は、2027年から2029年を対象とする次期中期経営計画の発射台となる意味でも重要な年となります。更なる成長、Global Integrated Enterpriseへの変革を見据え次期中期経営計画については、幅広いステークホルダーの皆様のご意見もいただきながら、アシックス社員がグローバル一体で議論を進めてまいります。

「あの日々を、強さに変えていけ。」

これまでの取組みを更なる成長への確かな原動力として、2026年も走り続けます！



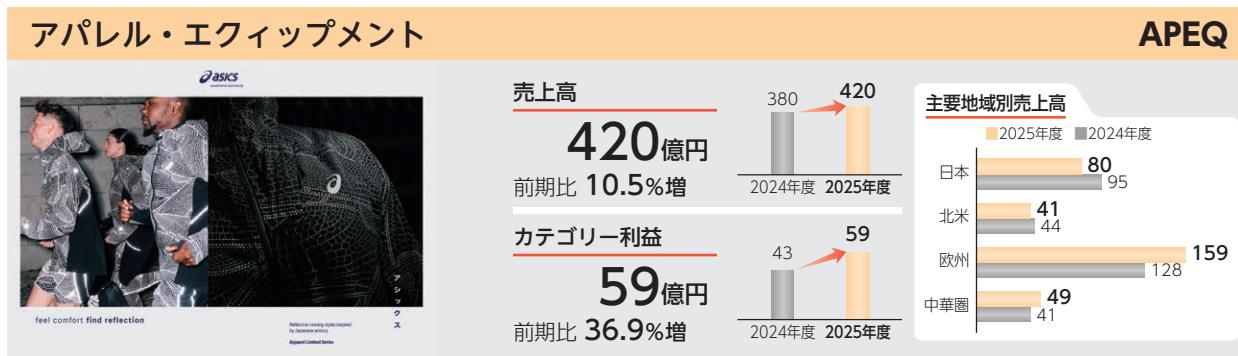
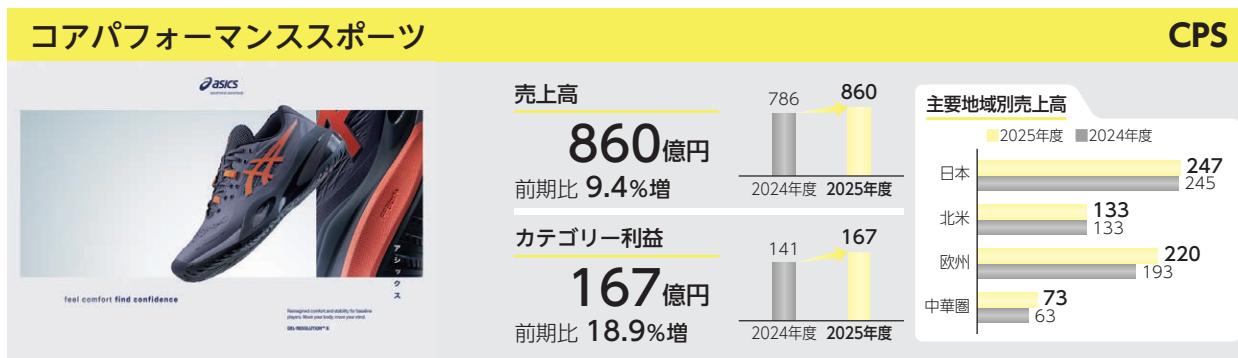
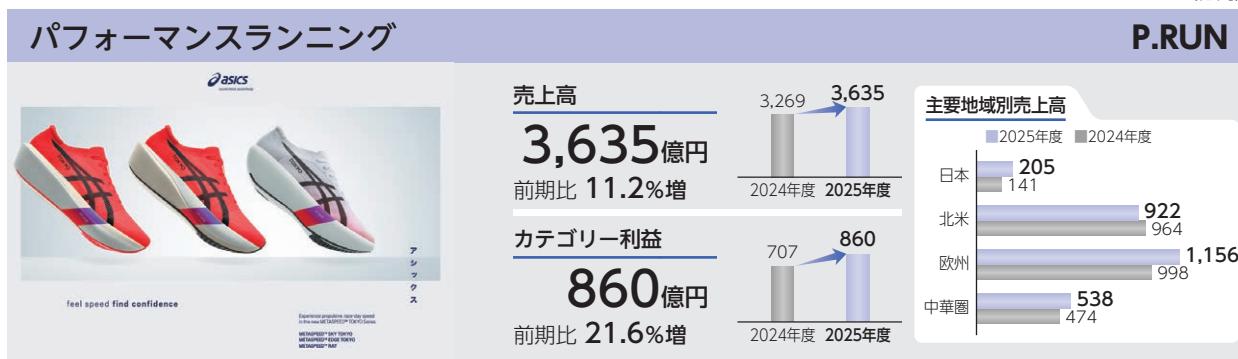
東南アジア各国において  
売上高1億米ドルの早期達成を目指す



これまでの取組みを更なる成長への確かな原動力として  
2026年も走り続けます！

## カテゴリー別の概況

(億円)



(億円)

## スポーツスタイル

## SPS



売上高

**1,413**億円  
前期比 43.6%増

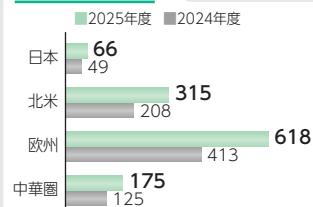


カテゴリ利益

**413**億円  
前期比 53.8%増



主要地域別売上高



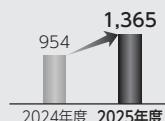
## オニツカタイガー

## OT



売上高

**1,365**億円  
前期比 43.0%増

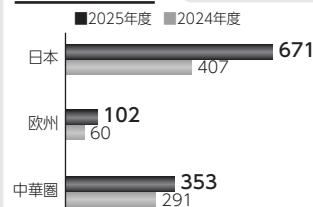


カテゴリ利益

**514**億円  
前期比 58.7%増



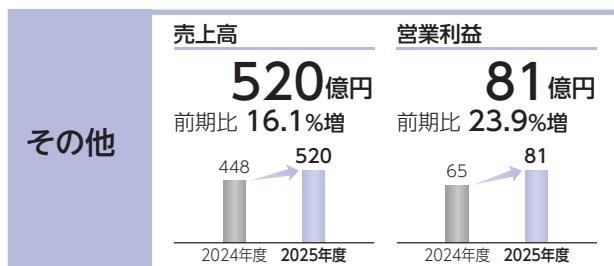
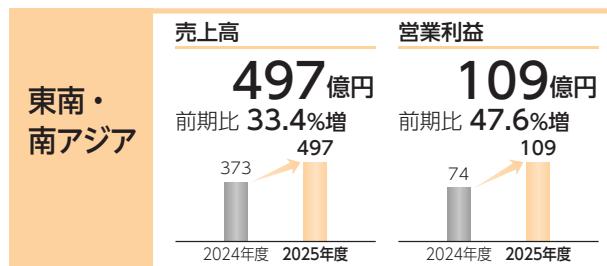
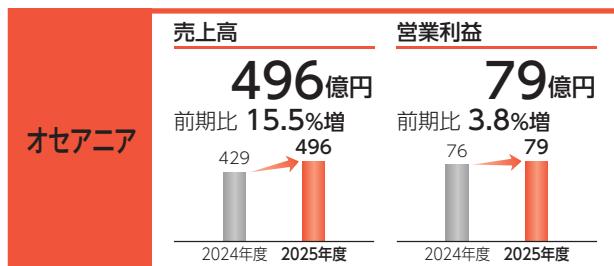
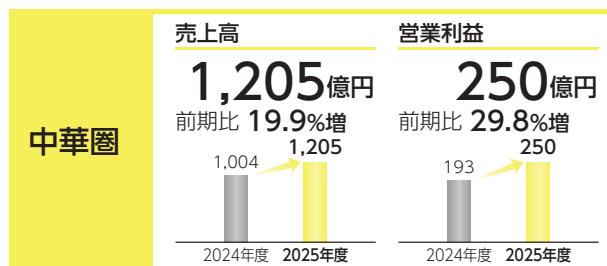
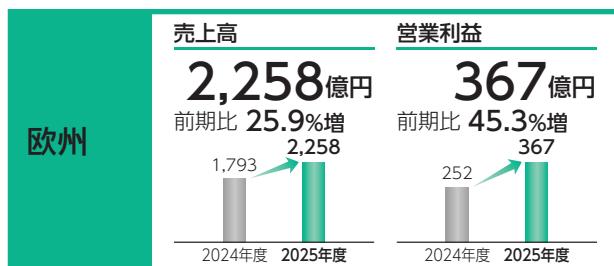
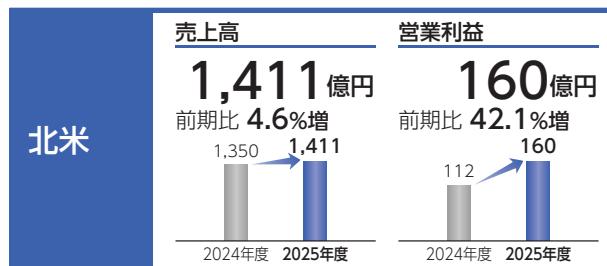
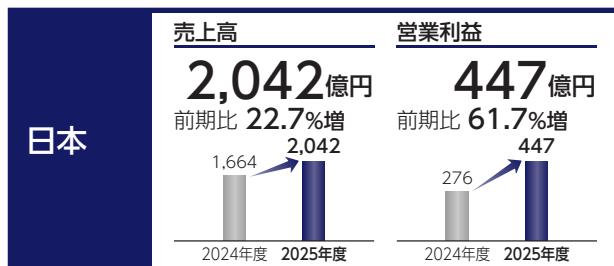
主要地域別売上高



(注) 主要地域別売上高に記載している日本の数値はアシックスジャパンの数値を記載しています。

## 報告セグメント別の概況

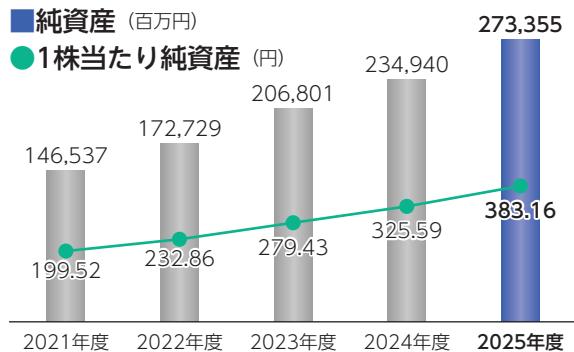
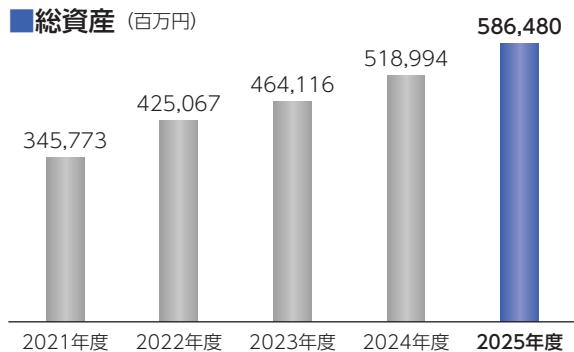
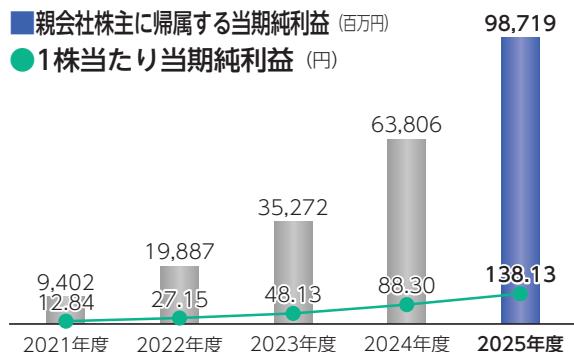
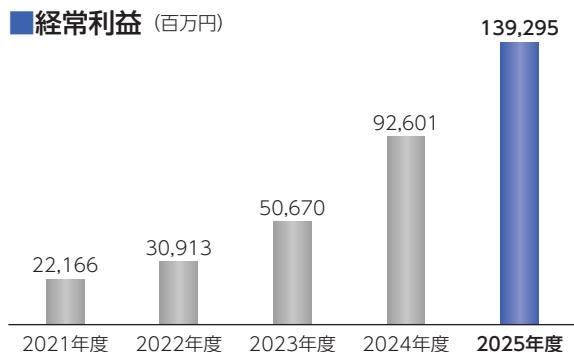
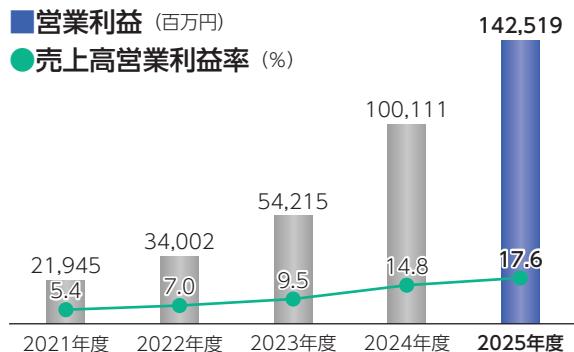
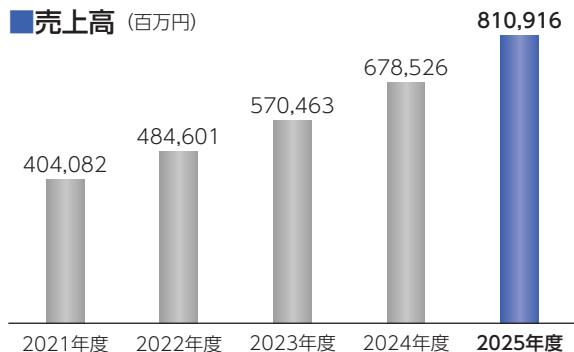
(億円)



## (2) 財産及び損益の状況の推移

区 分	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度 (当連結会計年度)
売上高 (百万円)	404,082	484,601	570,463	678,526	810,916
営業利益 (百万円)	21,945	34,002	54,215	100,111	142,519
売上高営業利益率 (%)	5.4	7.0	9.5	14.8	17.6
経常利益 (百万円)	22,166	30,913	50,670	92,601	139,295
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	9,402	19,887	35,272	63,806	98,719
1株当たり当期純利益	円 銭 12 84	円 銭 27 15	円 銭 48 13	円 銭 88 30	円 銭 138 13
R O E (%)	6.9	12.6	18.8	29.1	39.1
R O A (%)	2.8	5.2	7.9	13.0	17.9
総資産 (百万円)	345,773	425,067	464,116	518,994	586,480
純資産 (百万円)	146,537	172,729	206,801	234,940	273,355
1株当たり純資産	円 銭 199 52	円 銭 232 86	円 銭 279 43	円 銭 325 59	円 銭 383 16

- (注) 1. 2024年7月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行いました。2021年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しています。
2. 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います。なお、1株当たり当期純利益及び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います。
3. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年度の期首から適用しており、2022年度以降に係る各数字については、当該会計基準等を適用した後の数値となっています。



### (3) 重要な親会社及び子会社の状況

アシックスグループは、アシックス及び子会社63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及び販売を主な事業内容としています。

#### 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	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 <sup>%</sup>	スポーツ用品等の販売
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及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及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
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及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及び南米の子会社の統括
9	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
10	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) 1. ※印の出資比率は、間接所有による出資を含めて表示しています。

2. 山陰アシックス工業株式会社は、2026年1月1日付でオニツカイノベティブファクトリー株式会社に商号変更しています。

### (4) 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30,955百万円となりました。このうち主なものは、グローバルな事業展開を支援する基幹システム、直営店及び物流センター投資などです。

### (5) 資金調達の状況

該当事項はありません。

### (6) 主要な借入先

借入金の金額は、財政状態等に与える影響が軽微であることから、重要性の観点に基づき、記載を省略しています。

### (7) その他企業集団の現況に関する重要な事項

アシックスは、2025年1月1日付をもって、本社を神戸市中央区三宮町一丁目2番4号に移転いたしました。

## (8) 更なる成長に向けた重点テーマ

### 中期経営計画2026

中期経営計画2026で掲げた財務目標を2025年に1年前倒しで達成しました。中期経営計画2026の最終年度となる2026年は、更なるグローバル成長とブランド体験価値向上を実現するとともに、オペレーショナルエクセレンスを深化させます。加えて、Global Integrated Enterpriseへの変革のために不可欠となる経営基盤の強化として、デジタル及びサステナビリティの推進、人的資本投資の強化、適切なキャピタルアロケーションに配慮した財務戦略の実行、ガバナンスの強化などを推進していきます。

## Sound Mind, Sound Body

VISION 2030：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

方針

Global Integrated Enterpriseへの変革

重点戦略

グローバル成長	ブランド体験価値向上	オペレーショナルエクセレンス
<ul style="list-style-type: none"> <li>各カテゴリーの成長</li> <li>既存収益基盤地域の持続的成長</li> <li>高成長地域のフットプリント確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>最適なチャネルミックス</li> <li>エコシステム拡充</li> <li>イノベーション強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>データガバナンス強化</li> <li>需要予測精度向上とPSI管理強化</li> <li>製販一体型生産体制の構築</li> </ul>
<b>経営基盤強化</b>		
デジタル・サステナビリティ・人的資本・財務・ガバナンス		

項目	指標	2024年度 実績	2025年度 実績	2026年度 修正目標
ブランド	OneASICS会員数	1,760万人	2,313万人	3,000万人
	DTC比率	42.1%	42.1%	40%以上
収益性	営業利益	1,001億円	1,425億円	<b>1,300億円以上</b>
	営業利益率	14.8%	17.6%	<b>17.0%以上</b>
成長性	売上高年平均成長率	13.0% (為替影響除く成長率)	19.4% (為替影響除く成長率)	<b>10%前後</b>
在庫効率性	平均在庫回転日数 (DIO)	151日	152日	140日未満
資本効率性	ROA	13.0%	17.9%	<b>15%前後</b>
株主還元	総還元性向	N/A	N/A	中計期間で50%
社会	社員エンゲージメントスコア	73	75	70
	障がい者雇用比率 (㈱アasics)	3.1%	3.6%	4.0%
	女性管理職比率	38.7%	41.0%	40%以上

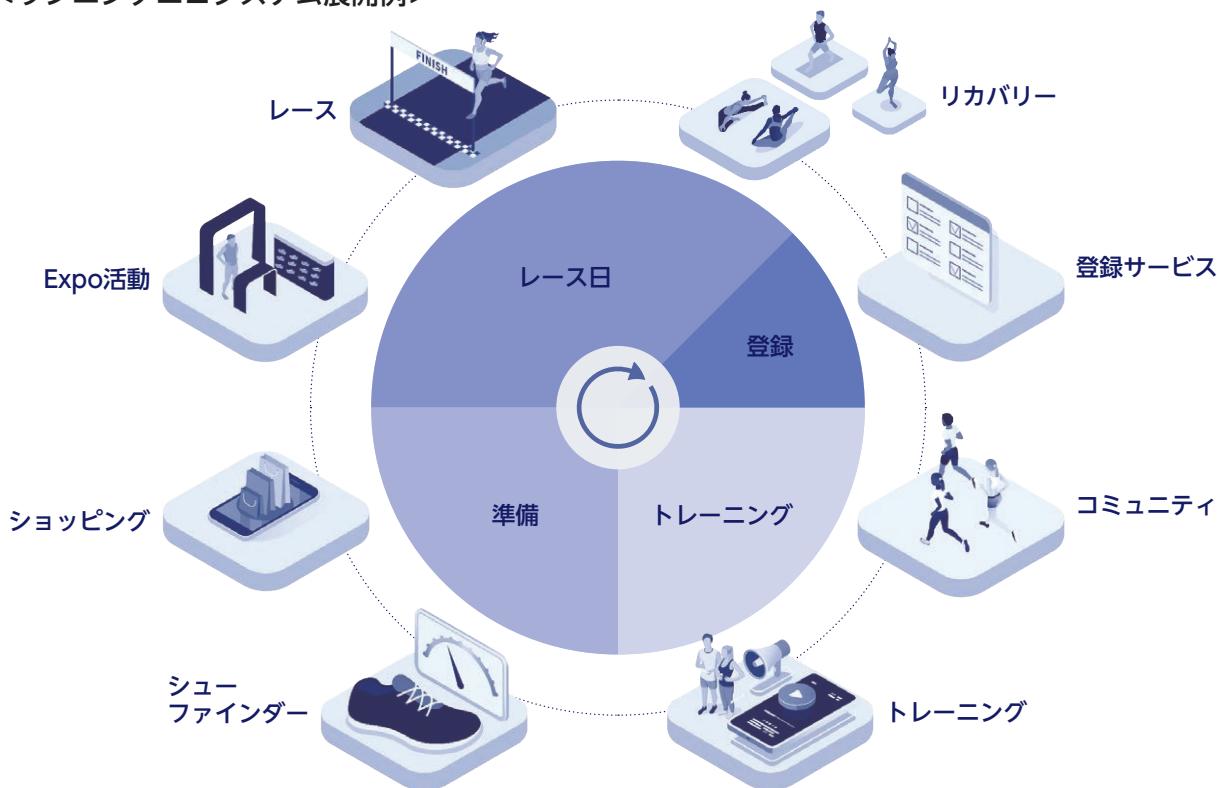


## 重点戦略

### ブランド体験価値向上

ブランド体験価値の実現に向けて、これまでにDTC（Direct to Consumer）の販売チャネルやレース登録プラットフォームを通じて構築したランナーとの接点を活用し、商品購入時のみならずレース登録からレース後までのランナージャーニーをサポートするランニングエコシステムをグローバルに展開します。また、独自のロイヤリティプログラムなどの差別化されたサービスの提供を通じて、顧客ロイヤリティを高めていきます。また、蓄積したデータを活用することで、パーソナライズされたマーケティングコミュニケーションの実現や、製品・サービスの更なる向上にも取り組みます。

#### <ランニングエコシステム展開例>

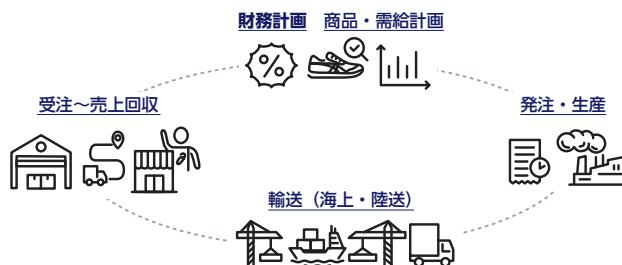


## 重点戦略

### オペレーショナルエクセレンス

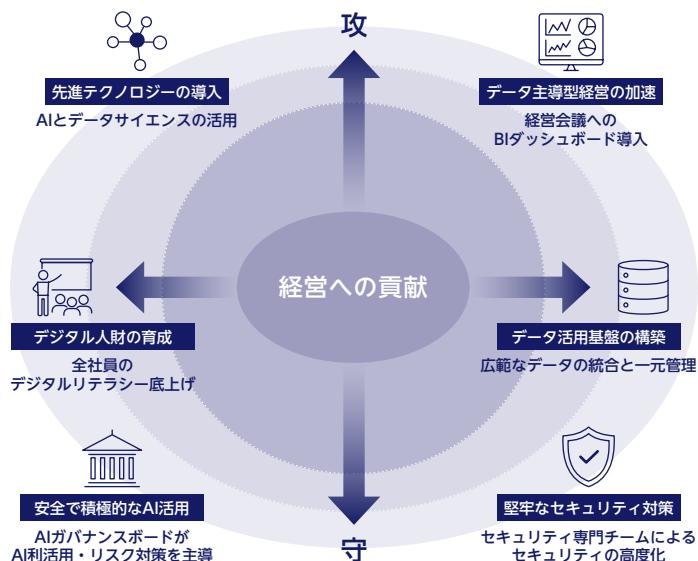
中期経営計画2026の期間では、過去の売上実績データなどを活用し、業績見通しと生産計画との整合性を定期的に検証する仕組みを整備してきました。今後、商品レベルでの需給計画管理を強化し在庫最適化を更に進めることで、オペレーショナルエクセレンスを追求します。

サプライチェーン全体のオペレーションの高度化・効率化



## デジタル

### 真のデジタルドリブンカンパニーへ



デジタル分野では、グローバルで統一した基幹システムによるデータを活用したオペレーショナルエクセレンスの追求として、全部門・地域でデータを迅速かつ戦略的に活用する取組みを進めています。

また、生成AIや最新テクノロジーを積極的に活用できるようデジタル人材の育成にも注力するほか、グローバルで最適化されたセキュリティ・インフラサービスを整備していきます。

## サステナビリティ

アシックスのサステナビリティ活動は、People（人と社会への貢献）とPlanet（環境への配慮）の2つの柱に基づき、スポーツができる環境を守るとともに、人々の心身の健康向上を目指しています。

### People（人と社会への貢献）

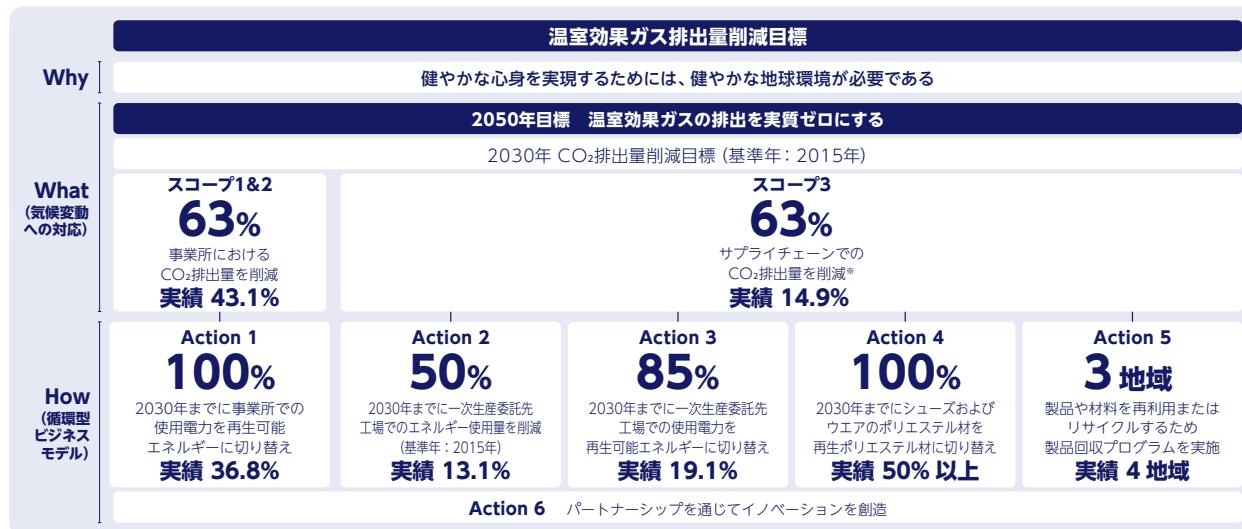
「誰もが一生涯、運動・スポーツに関わり、心と身体が健康で居続けられる世界の実現」に向けて、製品やサービスを通じたお客様の心身の健康づくり、従業員一人ひとりの心身の健康維持、サプライチェーンで働く人々の人権尊重を推進しています。

#### 世界の代表的なESG投資指標等に選定

- ・ [Dow Jones Sustainability Asia/Pacific Index]
- ・ [FTSE4Good Index Series / FTSE Blossom Japan Index]
- ・ [MSCI ジャパンESGセレクト・リーダーズ]
- ・ [The Sustainability Yearbook 2026掲載企業]

### Planet（環境への配慮）

2050年までに温室効果ガス排出量実質ゼロにする目標を掲げています。また、2030年までに事業所及びサプライチェーンで63%削減することを掲げ、「Science Based Targets (SBT) のイニシアチブ」の認定を取得しています。



※アシックスは、サプライチェーンにおけるバイオ燃料の使用状況を確認し、サプライヤーと連携してデータ収集を開始しています。  
 今後、バイオ燃料の使用量把握に努め、バイオ燃料に関するGHGプロトコルの変更に対応した算定・開示の準備を進めていきます。  
 ※スコープ3の対象範囲は「購入した製品・サービス」と「販売した製品の廃棄」。

## People（人と社会への貢献）

### 体系的なサプライチェーン管理

アシックスでは、2024年に生産委託先工場の監査評価方法を改良し、以下の4つのステップに基づいてサプライチェーンを体系的に管理し、具体的なリスク分析を行っています。

①コミットメント	②モニタリングとリスク管理	③研修と能力開発	④報告及び透明性
<ul style="list-style-type: none"><li>・グローバルで適用する方針とガイドラインの策定</li><li>・方針に関する社内外のコミュニケーション（教育研修を含む）</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・事業及びサプライチェーンでの人権リスクの評価</li><li>・安全で倫理的な職場基準を保証するための監査と是正措置</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・サプライヤー向け研修</li><li>・ベストプラクティスの共有</li><li>・マネジメントシステムの強化と責任ある調達に関する能力開発の支援</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・報告書やウェブサイトでの情報開示</li><li>・現代奴隷法に基づく開示</li><li>・業界基準ツールの活用と工場リストの開示</li></ul>

### 人権尊重

2022年に人権デュー・ディリジェンスの要素や優先領域を定めた「アシックス人権方針」を策定し、アシックスグループ各社に適用しています。また、サプライヤーにも関連法令及び同方針を遵守することを求めています。

アシックスは、リスクマネジメント委員会の管轄下に人権委員会を設置し、サプライチェーン、社員、お客様を含むバリューチェーン全体の人権デュー・ディリジェンスを監督しています。人権委員会を年2回開催し、方針のレビュー、リスク評価及び進捗確認を実施しています。また、人権委員会での審議内容を取締役会に報告しています。

2024年は、合計87（前年比20%増）の生産委託先工場を対象とする監査を実施し、97%がアシックス基準に到達していることを確認しました。なお、アシックス基準に未達と判断される生産委託工場に対しては、期限を決めた改善計画の策定を求め、定期的に進捗状況を確認しています。



<https://corp.asics.com/jp/csr/people-supply-chain/human-rights>

## サステナビリティ

### Planet（環境への配慮）

#### 気候変動対策とサプライヤー稼働によるネットゼロ実現への取組み

2050年までに温室効果ガス排出量実質ゼロ（ネットゼロ）の達成を目指しています。アシックスの事業は、グローバルなサプライチェーンに支えられており、各パートナーとの協働が不可欠です。ネットゼロに向けたロードマップに基づき、サプライヤーとの協働を強化し、持続可能な成長と環境負荷低減の両立を図っています。

アシックスは、主要サプライヤーに対し、「グリーン調達方針」を展開し、再生可能エネルギーの導入等を求めています。また、すべてのフットウエアの戦略的一次生産委託工場は、再生可能エネルギーの調達計画を策定しており、バリューチェーン全体で温室効果ガス削減を着実に進めています。

なお、温室効果ガスの排出量については、2024年は、スコープ1（直接排出）およびスコープ2（間接排出）で43.1%、スコープ3（その他間接排出）で14.9%の排出削減（2015年比）を達成しました。

#### 製品のカーボンフットプリント表示の取組み

GEL-KAYANO 32等の製品に、材料調達から廃棄における温室効果ガス排出量（カーボンフットプリント）を表示しています。第三者による認証を受けた計算手法により、何百ものデータを集計して数値を算出し、計算手法も開示しています。製品のカーボンフットプリントを表示することにより、透明性を高め、温室効果ガス排出量削減に向けた取組みを認知頂くことで、お客様と一緒に気候変動へのアクションを取っていきます。

また、2025年に発表したミラノ・コルティナ2026オリンピック・パラリンピック冬季競技大会TEAM JAPANオフィシャルスポーツウエアにおいても、対象アイテム※に同様の取組みを展開し、製品ライフサイクル全体での数値をプリント表示しています。

※対象アイテム：ポディウムジャケット（アウトドア）、ポディウムパンツ（アウトドア）、ポディウムジャケット（インドア）、ポディウムパンツ（インドア）



アシックスは、TEAM JAPANゴールドパートナー（スポーツ用品）です。

## 人財戦略

アシックスでは、働く従業員一人ひとりが「Sound Mind, Sound Body」を体現する存在であることを重視しています。また、グローバルでの競争が激化していく中、多様なニーズを的確に捉え、新規ビジネスや付加価値創造を継続的に行っていくために組織の多様化も重視しています。中期経営計画2026では、Global Integrated Enterprise (GIE) への変革に向け、多様なバックグラウンドを持つ優秀な人財が最大限に力を発揮できる環境を以下の3つの観点から整備することで、経営基盤を強化しています。

### 従業員によるSound Mind, Sound Bodyの体現

課題	持続的成長に向けた従業員のエンゲージメントとウェルビーイングの更なる向上
戦略	<ul style="list-style-type: none"><li>●従業員のウェルビーイング推進によるエンゲージメントの高い職場の実現</li><li>●従業員への利益還元による業界最高水準の報酬体系の実現</li><li>●デジタルを活用した多様な働き方と成長機会の提供</li></ul>

### グローバルでダイナミックな人財活用

課題	GIEへの変革に不可欠となるグローバルで活躍できる人財の発掘や育成・登用
戦略	<ul style="list-style-type: none"><li>●全世界からグローバルで活躍できる人財の適材適所への配置</li><li>●オペレーショナルエクセレンスを見据えた最適人員体制の実現</li></ul>

### ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン

課題	多様な視点と創造性で新たなアイデアやイノベーションを生むための多様性の確保 (役員や管理職に占める女性の比率など)
戦略	<ul style="list-style-type: none"><li>●女性管理職比率の向上</li><li>●障がい者雇用の促進と環境の整備</li><li>●多国籍な役員構成の実現</li></ul>

## 従業員による「Sound Mind, Sound Body」の体現

### エンゲージメント・ウェルビーイング向上に向けた取組み

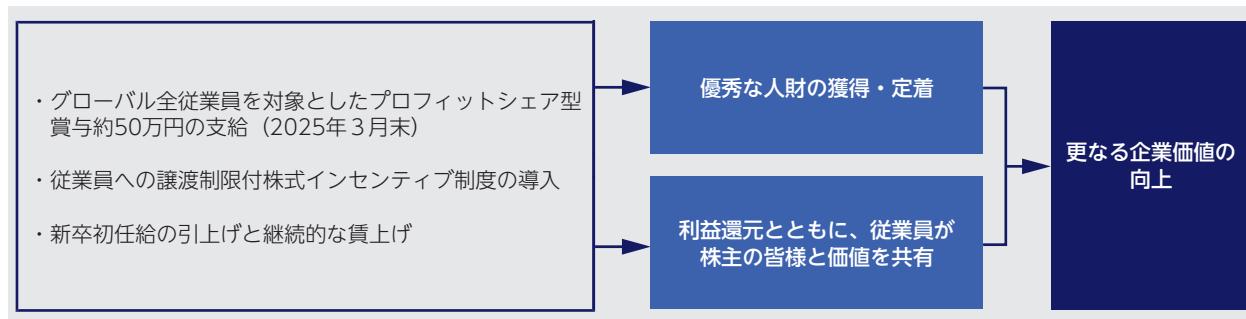
従業員一人ひとりが働きがいを感じることができる環境を整備し、生産性の向上や優秀な人財の確保・定着化を図るため、従業員のウェルビーイング向上を図るための専門部署「ウェルビーイング推進部」を新設しました。同部署は、従業員の心身の健康管理に加え、キャリア形成支援、DE&Iやエンゲージメント活動の推進など、従業員の働きがいの向上につながる様々な施策を企画・実行しています。



### 業界最高水準の報酬体系の実現

業界最高水準の報酬体系を実現するため、グローバル全従業員を対象としたプロフィットシェア型賞与に加え、国内従業員（アシックス、アシックスジャパン）及び海外事業会社の責任者などを対象とした譲渡制限付株式インセンティブ制度を導入しています。

従業員に利益をしっかりと還元するとともに、従業員が株主の皆様との一層の価値共有を進めていくことで、更なる企業価値向上を目指します。また、新卒初任給の引上げや継続的な賃上げを通して、優秀な人財の獲得及び定着を図ります。



# 人財戦略

## グローバルでダイナミックな人財活用

アシックスグループでは全世界からグローバルで活躍できる人財を発掘・育成・登用しています。人事委員会で選抜したグローバル経営幹部の後継者候補となりうる従業員には、個別の育成計画を策定し、ASICS Academy（次世代リーダー育成選抜型プログラム）の実施や計画的な配置転換、海外転勤などを通じた能力開発を行っています。また、管理職以上を対象としたASICS Academyについては、グローバルベースで受講者を決定し、2025年は15名の多国籍社員が受講しました。研修以外の場面でも、世界各地の役職員間での社内交流の機会を提供しています。

## ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン

「ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン」（以下「DE&I」という。）を推進するため、「One Team, Stronger Together」をビジョンとして掲げ、女性管理職比率の向上、障がい者雇用の促進と環境の整備、多国籍な役員構成の実現という3つの戦略を設定しています。

DE&I推進に向けたアクションプランを地域ごとに作成するとともに、国籍・性別・経験など多様な経営陣で構成されるグローバルDE&Iステアリングコミティを中心に、DE&Iの活動状況を管理しています。また、グローバル共通目標及び各地域固有の課題に対してアプローチするための体制を整備しています。

	女性管理職比率 (グローバル)	障がい者雇用率 (横アシックス)
2026年 目標	40%以上	4.0%
2025年	41.0%	3.6%
2024年	38.7%	3.1%



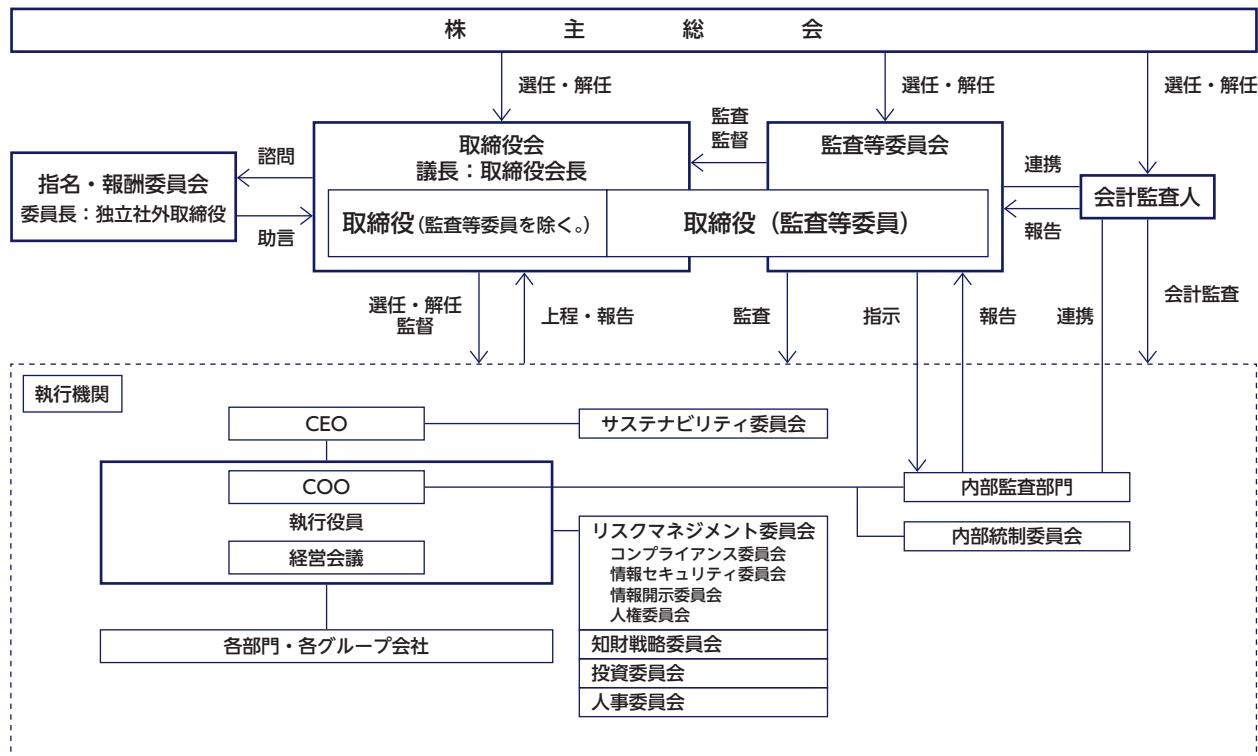
デフリンピックオープニングセレモニーにおいて  
アシックスの聴覚障がい者への理解促進に関する取組みを発表



社内スポーツフェスティバルでの手話応援の実施

## コーポレートガバナンス

創業の精神「ASICS SPIRIT」に基づき、株主様、お客様、社会、従業員等のステークホルダーとの強い信頼関係を構築することで、アシックスグループを持続的に成長させ、企業価値の長期継続的な向上を目指すことをコーポレートガバナンスの基本的な考え方としています。また、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、お客様に喜んで頂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います。そのために、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、経営の監督及び監査機能・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等に引き続き努めていきます。



## コーポレートガバナンス

### 取締役会の活動

取締役会を定例的に開催し、法定決議事項のほかアシックスグループの重要な経営方針、重要な業務執行に関する一定の事項の決定を行うとともに、代表取締役及び執行役員の実務執行状況の監督等を行っています。

また、経営上重要なテーマについて活発な議論を促進し、各取締役の専門性に基づいた意見や助言を戦略・計画により良く反映するため、決議事項、報告事項のほかに「重点討議事項」を設けています。

#### <2025年取締役会における主な討議事項>

Global Integrated Enterpriseへの変革	
経営方針	中期経営計画2026の進捗状況確認、今後の経営計画策定に向けた審議
重点戦略	
グローバル成長戦略	事業カテゴリー戦略（各カテゴリーの成長に向けた議論） 主要地域戦略（既存収益基盤地域の持続的成長、高成長地域のフットプリント確立）
ブランド体験価値向上	ブランド・マーケティング戦略 2025年国際的スポーツ大会と連動したブランド戦略
オペレーショナルエクセレンス	グローバルベースでのサプライチェーン戦略
経営基盤強化	
デジタル・イノベーション	OneASICS戦略 イノベーション戦略（研究開発拠点のグローバル展開など）
サステナビリティ	一般財団法人ASICS Foundationの活動状況、サプライチェーンCO <sub>2</sub> 削減目標の達成状況
人的資本	取締役候補者の選任、執行役員人事、役員報酬制度、従業員譲渡制限付株式インセンティブ制度
会計・財務・株式	決算、自己株式取得・消却、米国関税への対応
コーポレートガバナンス	コーポレートガバナンス基本方針及び独立社外取締役基準の改定 取締役会及び指名・報酬委員会の実効性評価

その他、上記以外にも取締役会メンバーが執行の状況を正確かつ適時に把握するための仕組みとして、以下議題を毎月報告しています。

- ・取締役会レビュー：取締役会における社外取締役からの意見に対する執行側からの回答を翌月の取締役会で報告
- ・月次報告：全社での取組み内容及び経営会議での審議内容などを報告

## コーポレートガバナンス

### 指名・報酬委員会

アシックスでは、取締役及び執行役員の指名並びに報酬の決定について、公正性及び透明性を確保するため、指名・報酬委員会を設置しています。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、取締役及び執行役員の指名並びに報酬について、指名・報酬委員会の意見を尊重して決議しています。

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することとしています。指名・報酬委員会の構成は以下のとおりです。

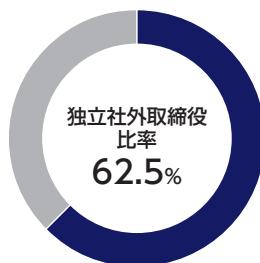
#### 委員の構成 (2025年度)

(独立社外取締役)

- ・須藤 実和 (委員長)
- ・村井 満
- ・横井 康
- ・熊埜御堂 朋子
- ・江藤 真理子

(社内取締役)

- ・代表取締役会長CEO 廣田 康人
- ・代表取締役社長COO 富永 満之
- ・取締役 (常勤監査等委員) 倉本 学



#### (2025年度の活動状況)

開催回数：7回

主な審議内容

- ・取締役・執行役員の2024年度業績評価・業績賞与
- ・取締役・執行役員の2025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

### 取締役とのコミュニケーション

アシックスでは、各取締役がその役割・責務を適切に果たせるよう、意見交換の機会の設定や情報提供など、積極的にコミュニケーションしています。

社外取締役に対しては、取締役会の重要事項の事前説明のほか、会長・社長との個別ミーティングでの意見交換、グローバルリーダーや経営幹部候補者とのミーティングでの意見交換、社内研修への講師としての参加、インベストメントデイへの参加、海外生産委託先工場、商品展示会及びスポーツイベントの視察など、アシックスの事業を理解し、意見交換する機会を設けています。また、各取締役に対して、適宜、弁護士などによる講習を通じて法改正等最新の知識の習得その他取締役の要望に応じた情報提供の機会を設けています。



社外取締役による海外生産委託先工場視察

## コーポレートガバナンス

### 取締役会及び指名・報酬委員会の実効性評価結果及び2026年度の取組み方針

取締役会及び指名・報酬委員会の更なる実効性の確保及び機能の向上を目的として、実効性の分析、評価を行い、その結果について取締役会に報告のうえ、十分な議論を行った結果を次年度の改善すべき点として取り組んでいくPDCAサイクルを構築しています。なお、2024年度の実効性評価は第三者機関を起用して実施しており、今後も定期的に第三者を起用する予定です。

#### 2024年度の評価結果を踏まえた2025年度の取組み

重点項目	中期経営計画2026のモニタリング・今後の経営計画策定に向けた審議	重点討議事項における審議及び経過・進捗報告強化	社外取締役と執行役員及び次世代リーダー候補との意見交換の継続強化
------	-----------------------------------	-------------------------	----------------------------------

#### 2025年度の評価項目と結果

評価項目	①取締役会の運営	②取締役会での審議	③取締役会のメンバー構成	④執行役員及び次世代リーダー候補と取締役の意見交換
	⑤株主、ステークホルダーの意見の検討、反映	⑥指名・報酬委員会運営	⑦指名・報酬の在り方	

#### 2025年度の評価結果

##### 【評価・確認されたポイント】

取締役会及び指名・報酬委員会は、2024年度の評価結果を踏まえた2025年度の重点項目に関する各種対応策を講じており、実効性が確保されている。

- ・社外取締役の意見・議論を踏まえ、執行側での再検討及び経過・進捗報告がなされており、取締役会での審議が経営・執行方針に適切に反映されている。
- ・審議にあたっての事前情報・機会（事前説明や現場視察等）が適切に提供されており、有意義な審議に繋がっている。
- ・次世代リーダー候補との意見交換などの機会が着実に増えている（全ての地域事業会社のCEOが参加する「グローバルサミット」への参加等）。
- ・指名・報酬委員会を7回開催し、取締役及び執行役員の指名・業績評価に加え、執行役員報酬制度やサクセッションプラン等について審議できている。

#### 2026年度の課題（2026年度の取組み方針）

重点項目	中期経営計画2026のモニタリング・今後の経営計画策定に向けた審議	更なる審議の充実に向けた運営の継続強化	執行役員及び次世代リーダー候補との意見交換の機会における更なる質向上
------	-----------------------------------	---------------------	------------------------------------

## 2 会社役員に関する事項

### (1) 取締役の氏名等

2025年12月31日時点

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
廣田 康人	代表取締役会長 C E O	公益社団法人経済同友会業務執行理事（副代表幹事） ㈱アイシン社外取締役
富永 満之	代表取締役社長 C O O	—
村井 満	社外取締役	公益財団法人日本バドミントン協会代表理事（会長） びあ㈱社外取締役 ㈱WOWOW社外取締役（監査等委員） 公益財団法人日本オリンピック委員会理事
須藤 実和	社外取締役	㈱プラネットプラン代表取締役 ㈱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 ㈱コーサー（現㈱コーサーホールディングス）社外取締役 ㈱関電工社外取締役 公益財団法人日本バレーボール協会理事（副会長）
熊埜御堂 朋子	社外取締役	㈱TBSホールディングス特任執行役員
倉本 学	取締役（常勤監査等委員）	—
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㈱社外監査役
江藤 真理子	社外取締役（監査等委員）	弁護士（TMI総合法律事務所） スターゼン㈱社外取締役 日東電工㈱社外取締役

- (注) 1. 社外取締役（監査等委員）横井康氏は、公認会計士として、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
2. 各社外取締役は、アシックスとの間で会社法第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います。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額としています。
3. アシックスは、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います。被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及にかかる請求（株主代表訴訟を含みます。）を受けることによって生ずることのある損害（被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等）を補填することとしており（ただし、被保険者の背信行為若しくは犯罪行為又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アシックスが負担しています。当該保険契約の被保険者の範囲は、アシックス及び子会社の取締役、監査役及び執行役員等の主要な業務執行者（既に退任又は退職している者及び保険期間中に当該役職に就く者を含みます。）並びにその者の遺族です。
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倉本学氏を常勤監査等委員として選定しています。
5. アシックスは、村井満、須藤実和、熊埜御堂朋子、横井康及び江藤真理子の各氏を、独立役員として東京証券取引所に届け出しています。

6. 2026年1月1日現在の執行役員の氏名、地位及び担当は次のとおりです。

氏名	地位及び担当
廣田 康人	代表取締役会長CEO
富永 満之	代表取締役社長COO
千田 伸二	副社長執行役員 管掌：社長特命事項、投資委員会、人事委員会、アシックス商事、ニシ・スポーツ
庄田 良二	副社長執行役員 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、オニツカイノベータティブファクトリー
西脇 剛史	常務執行役員 管掌：社長特命担当（海外R&D、地政学リスク対応）、危機管理担当
小玉 康一郎	常務執行役員 アシックスアメリカコーポレーション President & CEO 管掌：サプライチェーン・トランスフォーメーション、サプライプランニング、統合オペレーション戦略、グローバルディストリビューション
甲田 知子	常務執行役員 管掌：マーケティング、スポーツマーケティング、パラスポーツ企画 兼 一般財団法人ASICS Foundation 代表理事
高岡 典男	常務執行役員 管掌：パフォーマンスランニングフットウエア、コアパフォーマンススポーツフットウエア、スポーツスタイル、ウォーキング、アパレル、フットウエア生産、サステナブルプロダクト推進、サーキュラーエコノミー推進
林 晃司	常務執行役員 中国本部長 管掌：中国本部
堀込 岳史	常務執行役員 CAO 管掌：経営計画担当、危機管理副担当、地域戦略、CAOオフィス、人事、ウェルビーイング推進、総務、法務、知財、サステナビリティ、安全品質保証、秘書、広報
小林 淳二	執行役員 ウォーキング統括部長 兼 アシックス商事(株) 代表取締役社長
貞閑 明彦	執行役員 イノベーション担当 管掌：スポーツ工学研究所、DTC、事業開発（アシックス・ベンチャーズ、アシックススポーツファシリティーズ、アシックスストライアスサービス）
田口 陽太郎	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
Carsten Unbehauen	執行役員 アシックスヨーロッパB.V. CEO
鈴木 豪	執行役員 スポーツスタイル統括部長 兼 ネクスト・ストライド・スタジオ担当
松田 伸司	執行役員 アシックスインディア Private Limited Vice President
大島 啓文	執行役員 CIO 兼 CDO 管掌：IT、アシックステクノロジー、アシックスデジタル、アールピーズ、ASICS Apps
和泉 絵里子	執行役員 法務部長 兼 サステナビリティ部長
阿部 雅	執行役員 アシックスジャパン(株) 代表取締役社長
Mark Brunton	執行役員 アシックスオセアニアPTY.LTD. Managing Director
森 安健太	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
Rajat Khurana	執行役員 アシックスインディア Private Limited Managing Director

## (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)	報酬等の総額 (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	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)	6 (4)	828 (52)	229 (52)	363 (-)	235 (-)
取締役 (監査等委員) (うち社外取締役)	3 (2)	80 (38)	80 (38)	- (-)	- (-)
合計 (うち社外役員)	9 (6)	908 (91)	310 (91)	363 (-)	235 (-)

- (注) 1. 上表には2025年3月28日開催の第71回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでいます。
2. 業績連動賞与に係る業績指標は当事業年度の連結税後利益額であり、当事業年度における連結税後利益額は、104,581百万円でした。なお、当該業績指標としての連結税後利益額は、プロフィットシェア型賞与考慮前の数値です。
3. 譲渡制限付株式報酬の内容は、非金銭報酬等としてアシックスの譲渡制限付株式を割り当てたものです。同株式の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」に記載のとおりです。
4. 譲渡制限付株式報酬に係る業績指標は当該事業年度の実績 (営業利益額・DIO・ROA (総資産利益率)) であり、当事業年度における実績は、営業利益額150,748百万円・DIO152日・ROA18.9%でした。なお、当該業績指標としての営業利益額及びROAはプロフィットシェア型賞与考慮前の数値となります。

## (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 (監査等委員である取締役を除く。) の報酬限度額は、2025年3月28日開催の第71回定時株主総会において、年額20億円以内 (うち社外取締役分年額1億5,000万円以内) と決議頂いています。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いません。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、2025年3月28日開催の第71回定時株主総会において、取締役 (監査等委員及び社外取締役を除く。) に対し、業績連動型譲渡制限付株式に関する報酬等として年額18億5,000万円の範囲内で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360万株以内と決議頂いています。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 (監査等委員及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、2025年3月28日開催の第71回定時株主総会において、年額1億5,000万円以内と決議頂いています。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

アシックスは、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、その公正性及び透明性を確保することを基本方針としています。

この基本方針に従い、2025年1月24日及び2025年12月12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います。

なお、業務執行取締役の報酬制度は、創業哲学を具現化したブランド・スローガン「Sound Mind, Sound Body」やVISION2030の実現に資する貢献を促すための制度とするため、以下の方針に基づいた設計としています。具体的な水準は、アシックスの中期経営計画推進における各役員が担う職責の大きさに応じ、第三者による報酬水準の調査データを参考に、時価総額が同等の国内の企業群において競争力のある水準に設定しています。

- ・「グローバル×デジタル」を推進できる優秀な人材を市場から惹きつけることが可能な水準
- ・短期的及び中長期的な企業価値向上を強く動機づける仕組み
- ・株主の皆様との利益共有を図ることが可能な仕組み
- ・ステークホルダーに対する説明責任を果たすために客観性・透明性が確保できる決定プロセス

### 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）及び各報酬等の内容等の決定方針の概要

#### <業務執行取締役の報酬等>

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。業績連動賞与及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）

役位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及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、最終的な利益である連結税後利益が資本コストのターゲットを上回る場合、その利益の一部を還元するプロフィットシェア型業績賞与として、会社の業績指標及び個人ごとの役割に応じた貢献度を用います。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、定量評価における会社業績指標及び定性評価における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。

各事業年度終了後、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、当社及び当社子会社の取締役、執行役員及び従業員のいずれの地位からも退任又は退職するまでの間を譲渡制限期間と定めて、前事業年度の業績（営業利益額・DIO・ROA）に対する当該事業年度の同業績の成長度合い（達成率）に応じて算出される数の株式を割当てるとします。達成率の範囲は70%～150%とし、達成率が70%未満のときは、株式の割当を行いません。

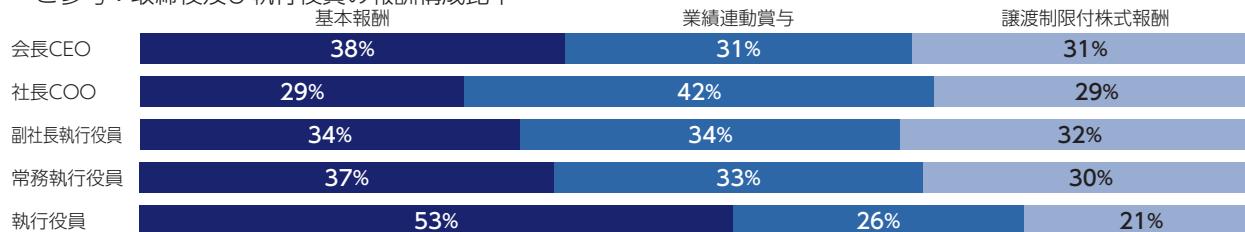
<非業務執行取締役の報酬等>

非業務執行取締役の報酬は、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。

ご参考：取締役及び執行役員の報酬構成比率



(注) 上記報酬構成比率は、業績連動賞与及び譲渡制限付株式報酬における目標達成率が100%である場合の比率を表記しています。

## 株主・投資家との対話の状況

ブランド・スローガン「Sound Mind, Sound Body」のもと、社会と共に持続的に発展し、長期にわたる企業価値の向上を実現するために、自らの意思決定や事業活動と、それが社会や環境に与える影響を、適時・適切に報告・開示することにより、企業としての説明責任を果たします。

株主・投資家などステークホルダーの声に耳を傾け、対話し、それぞれの利害とアシックスへの期待を理解し尊重することを通して、互いの信頼関係と両者に有益なパートナーシップを構築することが重要だと認識しています。

### <2025年度の対話の実績>

内容	主な対応者	実施回数		主なテーマや関心事項
		2024年度	2025年度	
<b>IR</b>				
決算説明会	CEO、COO、CFO	4回	4回	<ul style="list-style-type: none"> <li>・過去数年にわたる経営改革の総括、経営改革の効果が顕在化した背景</li> <li>・中期的な経営及び事業戦略の方向性</li> <li>・グローバルでの競合他社に対する優位性と競争上の課題</li> <li>・業績予想の達成確度</li> <li>・Global Integrated Enterpriseへの変革の進捗状況</li> <li>・粗利益率向上に繋がっている施策、同率の今後の見通し</li> <li>・各カテゴリーや各地域における販売戦略（スポーツスタイル・オニツカタイガーの成長の持続性、北米事業改革の進捗など）</li> <li>・デジタル戦略</li> <li>・資本政策、株主還元、財務戦略</li> <li>・サプライチェーントランスフォーメーションの取組み進捗、業績への影響</li> <li>・国際情勢や経済動向による影響 他</li> </ul>
インベストメントデイ	CEO、COO、 副社長、CFO、 カテゴリー統括部長他	2回	2回	
国内・海外機関投資家及びアナリストとの対話	CEO、COO、CFO、 財務部長	1,833回 (※1)	2,307回 (※1)	
国内・海外機関投資家（ロングオンリー）	CEO、COO、CFO、 財務部長	335回	613回	
セルサイドアナリスト	CEO、COO、CFO、 財務部長	62回	83回	
その他株主	CFO、財務部長	1,463回	1,611回	
個人投資家向け説明会	CEO、COO、副社長、常務 執行役員（含むCFO）他	2回	15回	
<b>SR</b>				
株主総会	CEO、COO、 CAO、CFO他	1回	1回	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中期的な経営及び事業戦略の方向性</li> <li>・各カテゴリーや各地域における販売戦略</li> <li>・国際情勢や経済動向による影響</li> <li>・サステナビリティに関する取組み</li> </ul>
国内・海外機関投資家との対話	CEO、COO、CAO	33回	25回	<ul style="list-style-type: none"> <li>・株主総会議案・ガバナンス（財団議案の説明、株式売出し、政策保有株式売却、コーポレートガバナンス強化など）</li> <li>・サステナビリティ戦略（CO<sub>2</sub>削減、生物多様性、人権等）</li> <li>・人的資本戦略（サクセッション、グローバル、デジタル人材の育成、女性管理職比率、エンゲージメントサーベイなど）</li> </ul>

(※1) 1年間の延べ回数、スモールミーティング等への参加投資家数も含む

### <取締役会や経営幹部への報告状況>

報告方法	報告先	頻度	内容
<b>IR</b>			
取締役会での定例報告	取締役会	適宜	決算説明会の状況報告やアナリスト・投資家からのコメント・質問などを、資本市場からのご意見・ご要望として報告
IRマンスリー	全執行役員 海外も含めた事業子会社幹部	毎月	資本市場関係者の関心事項、各種アナリストコンセンサス、株価関連指標の動向、IR活動の状況などのメールを日本語・英語で発信
<b>SR</b>			
取締役会での定例報告	取締役会	年1回	面談における投資家からのガバナンス、人的資本、サステナビリティに関するコメント・質問などを報告

## 株主・投資家との対話の状況

### <株主・投資家からの主なご意見・ご要望とその対応>

ご意見・ご要望	ご意見・ご要望を踏まえた対応
投資家の関心が高いテーマに関して説明を拡充してほしい	国際情勢や経済動向による影響、北米における収益構造改革、為替影響の考え方、株主還元、スポーツスタイル・オニツカタイガー好調の背景、人的資本などのテーマに関する説明を決算説明資料などで開示
情報収集にあたり言語の障壁をなくしてほしい	<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外投資家向け1on1・スモールミーティングの積極的な開催</li> <li>・決算説明資料(スクリプトを含む)や説明会での質疑応答の英文開示の拡充</li> <li>・インベストメントデイでの日本語・英語同時通訳の導入</li> </ul>
成長市場における事業拡大の可能性に関する説明をしてほしい	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2024年度よりセルサイドアナリスト・投資家などを対象とした海外視察ツアーを実施</li> <li>・2025年度第3四半期決算説明資料にてインド事業の取組みについて開示</li> </ul>
中長期的な成長戦略に関する考え方や進捗を説明してほしい	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2023年11月及び2024年11月のインベストメントデイにおいて中期経営計画2026及びその進捗状況を説明</li> <li>・2025年度第3四半期決算説明資料にて次期中期経営計画の考え方を開示</li> </ul>
資本コスト低減やガバナンス高度化を実現してほしい	<ul style="list-style-type: none"> <li>・資本コストの低減及びガバナンス高度化につなげるべく、政策保有株式の全売却を実施</li> <li>・個人投資家向けIR活動の拡充</li> </ul>
取締役会及び指名・報酬委員会の実効性評価で第三者機関を起用してほしい	2024年度の実効性評価で第三者機関(法律事務所)を起用
生物多様性に関する開示を拡充してほしい	LFAPアプローチ(※)に沿った分析を実施(分析結果は2026年度発行のサステナビリティレポートで開示予定)

(※) TNFD (自然関連財務情報開示タスクフォース) が提唱する、企業が自然資本や生物多様性に関するリスクと機会を特定・評価・管理・開示するための包括的な手法。

Locate (発見)、Evaluate (診断)、Assess (評価)、Prepare (準備) の4つのステップで構成される。

## 個人投資家向けIR活動

### 1 個人投資家様向けIR説明会

全国で体験型の個人投資家様向けIR説明会を開催しています。  
2025年は約2,000名がご来場マネジメントによるプレゼンテーション、ゲストスピーカーとの対談、シューズ試し履き、足形計測、各種展示等を実施します。

#### 参加者の声（抜粋）

- ・経営陣の説明が丁寧でわかりやすく、これからの成長に期待を持てた
- ・普段出来ない体験ができ、型通りではないところが良かった



2026年 開催予定	3月14日	那覇（※）
	5月23日	福岡
	6月13日	札幌
	8月30日	仙台
	9月12日	神戸
	11月29日	名古屋
	12月12日	広島

※参加申し込みが終了している場合がございます。予めご了承ください。

### 2 個人投資家様向けメール配信

決算報告、IRイベントの様子、おすすめの商品やコース等の様々な情報を動画とともにお届けします。  
2025年は合計16通を配信しました。



第5回 個人投資家向けIR説明会 in 神戸

ご登録リンク



### 3 IR BOOKの発行

アシックスの創業哲学や沿革に加え、近年の好調な業績を支える経営改革やカテゴリー経営体制等を紹介する個人投資家の皆様向けの会社概要説明資料を発行しています。



## OneASICS（アシックス会員サービス）で特別な体験を

アシックスでは、無料会員サービス「OneASICS」を通じて、様々な会員特典・サービスを提供しています。

### 会員特典



アクティビティやお買い物でポイントを貯める



誕生日クーポン



返品送料  
無料



送料無料  
※税込3,000円以上



メンバー限定  
イベントへご  
招待



Runkeeper Go  
3ヶ月無料

<無料会員登録リンク>

[https://www.asics.com/jp/ja-jp/mk/oneasics\\_rebranding](https://www.asics.com/jp/ja-jp/mk/oneasics_rebranding)

OneASICS

検索



ご登録フォーム

## 2025年度外部表彰等

### 財務関連

日本IR協議会  
「IR優良企業賞2025」  
IR優良企業大賞



日本証券アナリスト協会  
ディスクロージャー  
優良企業



日経ヴェリタス  
「プロが選んだディール・オブ・ザ・イヤー2024」  
エクイティ部門 ベストディール

ロンドン証券取引所グループ (LSEG)  
「DEALWATCH AWARDS 2024」 株式部門  
Equity Issuer of the Year

### 非財務関連

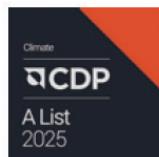
SX銘柄2025 選定



DX銘柄2025 選定



CDP  
気候変動Aリスト  
(最高評価)



PRIDE指標2025  
ゴールド



コーポレートガバナンス・  
オブ・ザ・イヤー2025  
Grand Prize Company  
(大賞)



第2回知財・無形資産  
ガバナンス表彰  
最優秀賞



# 株主総会にご出席頂けない場合の議決権行使についてのご案内



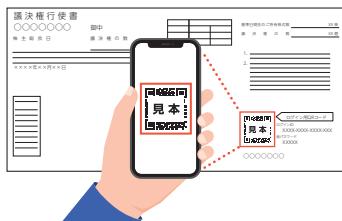
## インターネットによる議決権行使

行使期限

2026年3月24日（火曜日）午後5時40分入力完了分まで

### 1 QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取り、画面の案内にしたがって各議案の賛否をご入力ください。



### 2 ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使サイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>



上記サイトにアクセスいただき、議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力の際は、画面の案内にしたがって各議案の賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使でスマートフォン、パソコンの操作方法などご不明な場合は、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 午前9時～午後9時)

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。



電子行使により削減される郵送費用は一般財団法人ASICS Foundationに寄付します。  
昨年は一般財団法人ASICS Foundationに1,859,885円を寄付しました。



アンケート※にご回答頂いた全ての株主様に、議決権の行使内容にかかわらず、謝礼としてOneASICSポイント500p（500円相当）を贈呈いたします。

※インターネットによる議決権行使後に表示されます。

（注）アンケートにご回答頂いた株主の皆様には、ポイント贈呈に関するメールを後日、ご案内申し上げます。

※QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標です。



## 書面（郵送）による議決権行使

議決権行使書用紙に各議案の賛否をご記入のうえ、ご返送ください。

行使期限

2026年3月24日（火曜日）午後5時40分到着分まで

- インターネット及び書面（郵送）の両方で議決権を行使された場合は、インターネット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、インターネットにより複数回、議決権を行使された場合は、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頂けます。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。
- ご返送頂いた議決権行使書において、各議案につき賛否の表示をされない場合は、「賛」の表示があったものとしてお取り扱いいたします。

## ライブ配信及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頂けるよう、株主様向けにインターネット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

**2026年3月25日（水）午前10時**から株主総会終了時刻まで

※配信サイトは、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) 株主様専用の株主総会オンラインサイトへログインのうえ、ご視聴ください。
- (2) スマートフォン等により、議決権行使書用紙裏面に表示されている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/>にアクセス頂き、議決権行使書用紙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頂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）>>

\*Internet Explorerはご利用頂けませんのでご注意ください

<<同封の議決権行使書用紙裏面（イメージ）>>



#### 3. ライブ配信のご視聴方法

株主総会当日に株主総会オンライン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にご同意のうえ、「視聴する」ボタンをクリックしてください。なお、ライブ配信では、音声認識により、字幕を表示いたします。リアルタイムで入力する字幕のため、音声よりも遅れて表示され、また正確に表現しきれない場合がございます。あらかじめご了承ください。

#### 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頂くことは、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はできません。議決権行使については前ページをご参照ください。
- ②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、議長席及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。
- ③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。その場合はアシックスウェブサイトでよりお知らせいたします。
- ④ご視聴頂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2026年3月18日（水）午後5時まで

### 2. ご登録方法

- ①株主総会オンラインサイトにログイン後（前ページご参照）、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、利用規約にご同意のうえ、「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頂きます。事前に頂戴したご質問のうち、多くの株皆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頂く予定です。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。

株主総会オンライン  
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2026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）

## 電子提供措置に伴うインターネットによる開示事項等

- 書面交付請求を頂いた株様には、電子提供措置事項を記載した書面を併せてお送りいたしますが、以下につきましては、法令及びアシックス定款の規定に基づき、当該書面には記載していません。
  - 事業報告：主要な事業内容、主要な営業所及び工場、従業員の状況、会社の株式に関する事項、会社の新株予約権等に関する事項、社外役員に関する事項、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、及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
  - 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
  - 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、会計監査人の監査報告書、及び監査等委員会の監査報告書なお、監査等委員会及び会計監査人は、会計監査人が会計監査報告を、監査等委員会が監査報告を作成するに際して、上記の事項を含む監査対象書類を監査しています。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、1ページの【株主総会資料掲載サイト】に記載の各ウェブサイトにおいて、その旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させて頂きます。
- 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アシックスウェブサイト（[https://corp.asics.com/jp/investor\\_relations/convocation\\_notice](https://corp.asics.com/jp/investor_relations/convocation_notice)）に掲載させて頂きます。

## 会場ご案内図



## 会場

### ホテルオークラ神戸 1階「平安の間」

神戸市中央区波止場町2番1号

開催場所が昨年と異なりますので、お間違えのないようお願い申し上げます。

## 交通



JR・阪神「元町」駅より 徒歩 約10分



神姫バス三宮東のりば 無料シャトルバス 約10分

## 今後の定時株主総会開催場所に関するお知らせ

より多くの株主の皆様が株主総会にご出席頂けるよう、2027年以降の定時株主総会は神戸・東京で交互に開催させて頂く方針です。2027年3月開催予定の定時株主総会は、東京開催を予定しています。詳細については、各定時株主総会の招集ご通知にてご案内申し上げます。



車椅子等にてご来場の株主様には、会場内に専用スペースを設けています。ご来場の際には、会場スタッフがご案内いたします。

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/>

