

2021年12月期 決算補足説明資料

株式会社アシックス
2022年2月10日



目次

1

1. 決算のポイント
2. 連結業績
3. 連結経営成績（カテゴリー別）
4. 連結経営成績（地域別）
5. 連結財政状態
6. 連結業績予想
7. Appendix

DISCLAIMER

将来見通しに関する記述についての注意

このプレゼンテーション資料に記載されている、当社の現在の計画、見通し、戦略、確信などのうち、歴史的事実でないものは将来の業績に関する見通しであり、これらは現在入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいています。したがって、これらの業績見通しのみに全面的に依拠することは控えてくださいますよう、お願いいたします。実際の業績は、さまざまなリスクや不確実性により、これらの業績見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。実際の業績に影響を与えうるリスクや不確実性には、当社の事業を取り巻く経済情勢、さまざまな競争圧力、関連法律・法規、為替レートの変動などを含みます。ただし、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。



2021年12月期 ポイント

2

- ✓ 大幅増収増益。4年ぶりに売上4,000億円を超過（4,040億円）。全カテゴリー・全地域で増収。カテゴリーではパフォーマンスランニングで30%の成長。地域では北米、中華圏で約30%の伸長。第4四半期3ヶ月間では一部工場の稼働停止影響があったものの、北米20%、中華圏10%超の増収。
- ✓ 営業利益（219億円）は、前期比で大幅増益。5年ぶりに営業利益200億円を超過。日米欧中は前期比大幅増益。なお、日米は黒字転換し、米国は4年ぶりの営業黒字を達成。
- ✓ オニツカタイガーは中華圏で約20%増収。なお、オニツカタイガーにとって次なる成長マーケットである東南・南アジアでは前期比40%超の増収。
- ✓ トップアスリート向けレーシングシューズMETASPEEDを着用した選手が世界中のレースで活躍。
- ✓ 当期純利益（94億円）は、将来年度も中期経営計画を上回って業績が推移する見込みとなり、期初より繰延税金資産を追加で計上。これにより、昨年11月のガイダンスを大きく上回り大幅増益。
- ✓ 収益性改善及び運転資本改善（前年比63億円良化）により過去最高の営業活動キャッシュフロー（約500億円）を創出。



新型コロナウイルス感染拡大に伴う影響

生産

- ✓ 稼働停止していたベトナム工場は、計画通り稼働を再開.
- ✓ 新型コロナウイルスの感染状況により、生産不安定化の可能性も.

直営店

- ✓ 欧州を除く全ての地域：全店舗で営業（一部は時短営業）.
- ✓ 欧州：ほぼ全店舗で営業（一部は時短営業）.

販売

- ✓ 健康意識の高まりを背景に、主力のパフォーマンスランニング中心に好調維持.
- ✓ EC売上は、前期比で約+20%の成長.



パフォーマンスランニングで勝つ

- ✓ あらゆるランナーのニーズに応える商品ラインナップの充実に引き続き注力.
- ✓ 2021年に独自のイノベーションによりSPEEDモデルを刷新し、2022年には新作も投入予定.
- ✓ BOUNCEモデルの売上が前期比で2倍超の成長. 引き続き若者を中心に顧客層拡大に貢献.

4

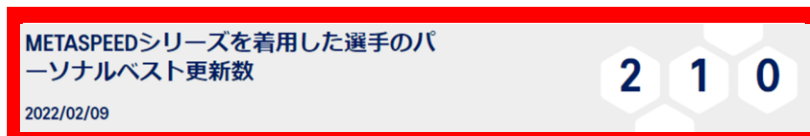
	SPEED	CUSHION	STABILITY	BOUNCE	EFFICIENCY
High	METASPEED 	GEL-NIMBUS 	GEL-KAYANO 	GEL-KINSEI BLAST 	METARIDE 
Price	MAGIC SPEED 	GEL-CUMULUS 	GT-2000 	NOVABLAST 	GLIDERIDE 
Low	HYPER SPEED 	GEL-PULSE 	GT-1000 	DYNABLAST 	EVORIDE 

注力商品の状況

- ✓ METASPEEDシリーズを着用した選手のパーソナルベスト更新数をオンラインサイト上に掲載し購買意欲を促進.
- ✓ 世界各地の主要なマラソン大会等（シカゴ、パリ、LA等）でMETASPEED着用選手が活躍.
- ✓ METASPEED Skyは、1966年創刊以降多くのランナーに愛読され、世界で権威のあるランニング雑誌『Runner's World』が発表する"Editor's Choice Award"を受賞.

5

<METASPEEDシリーズ着用選手パーソナルベストカウンター>



アシックスジャパン公式オンラインサイト
<https://www.asics.com/jp/ja-jp/mk/running/asics-speed-series?car=gnavi-men-metaspeed>

<METASPEED着用選手>

< METASPEED Sky が「Runner's World」から "Editor's Choice Award"を受賞※>



※METASPEED Skyは同誌より“Gear of the Year Award”も受賞



シカゴマラソン女子銀メダル

エマ・ベーツ選手



シカゴマラソン女子銅メダル

サラ・ホール選手



パリマラソン男子銀メダル

ハイレルマリヤム・キロス選手



LAマラソン女子金メダル

ナターシャ・コックラム選手



LAマラソン男子金メダル

ジョン・コリール選手

ランニングエコシステムの充実・拡大

6

- ✓ 各種取り組みを通じ、OneASICS会員が2022年1月末で550万人を突破。
- ✓ Register Nowの買収完了によりオセアニア地域でもランニングエコシステムを立ち上げ、サービスの充実を図る。

1層目 OneASICSによる連携

2層目 それぞれのシーン

3層目 各種サービス



OneASICS™

register now



ZWIFT

OneASICS会員が550万人突破

中期経営計画において2023年の目標としていたが前倒しで達成。今後、1,000万人を目指す。

Register Nowを買収完了、エコシステムの拡大へ

2021年11月にオーストラリアとニュージーランド等でレース登録のNo.1マーケットシェア（年間約70万人のレース登録者）を持つRegister Nowを買収完了。他の地域と同様に、One ASICS、Runkeeperと連携したランニングエコシステムの早期立ち上げを実施。今後アジア展開へ。

ASICS Running Programの開始

2021年4月開催のPremium Programに続き、2021年11月よりスタート。ビギナーランナーからコアランナーまで参加可能に、目標に合わせて選べる3つのコース（エントリー・ステップアップ・スピード）を提供。デジタルアプリを活用し、今後は海外展開を検討。

子供の足の成長を予測するASICS STEPNOTEを開始

12月から「OneASICS」の会員向けにサービスを開始。「キッズエコシステム」の構築を推進。

Zwiftと提携、デジタルを通じてスポーツを楽しめる場を提供

アシックスとZwift, Inc.（本社：米国カリフォルニア州、CEO：Eric Min）は、このたび、オンライン上でのより魅力的なランニング体験の創出を目指し、パートナーシップを締結。

2022年12月期 連結業績予想

			2021年12月期 実績	2022年12月期 予想	増減率
売	上	高	4,040	4,200	+3.9%
営	業	利 益	219	230	+4.8%
営	業	利 益 率	5.4%	5.5%	+0.1ppt
経	常	利 益	221	225	+1.5%
親 会 社 株 主 に 帰 属 す る					
当	期	純 利 益	94	135	+43.6%

配当金	中間	期末	通期
2021年12月期	12.0円	12.0円	24.0円
2022年12月期	16.0円	16.0円	32.0円

為替レート	USD	EUR	RMB
2021年12月期	109.78円	130.06円	17.03円
2022年12月期	105.00円	125.00円	17.00円

- ✓ 生産混乱の影響が第1四半期期間に残るものの、年間ではパフォーマンスランニングを中心に増収増益.
- ✓ 物流コストの上昇などが見込まれ、またマーケティング投資を積極的に拡大するも、収益性は向上.
- ✓ 2022年の1株当たり年間配当は、過去最高額である32.0円を計画（2021年比で+33%増額）.



2023年度の営業利益見込み

(単位：億円)

中期経営計画2023
目標

現在の見通し

営業利益

250億



300億程度

営業利益率

6.0%以上



7%程度

ROA

4.0%

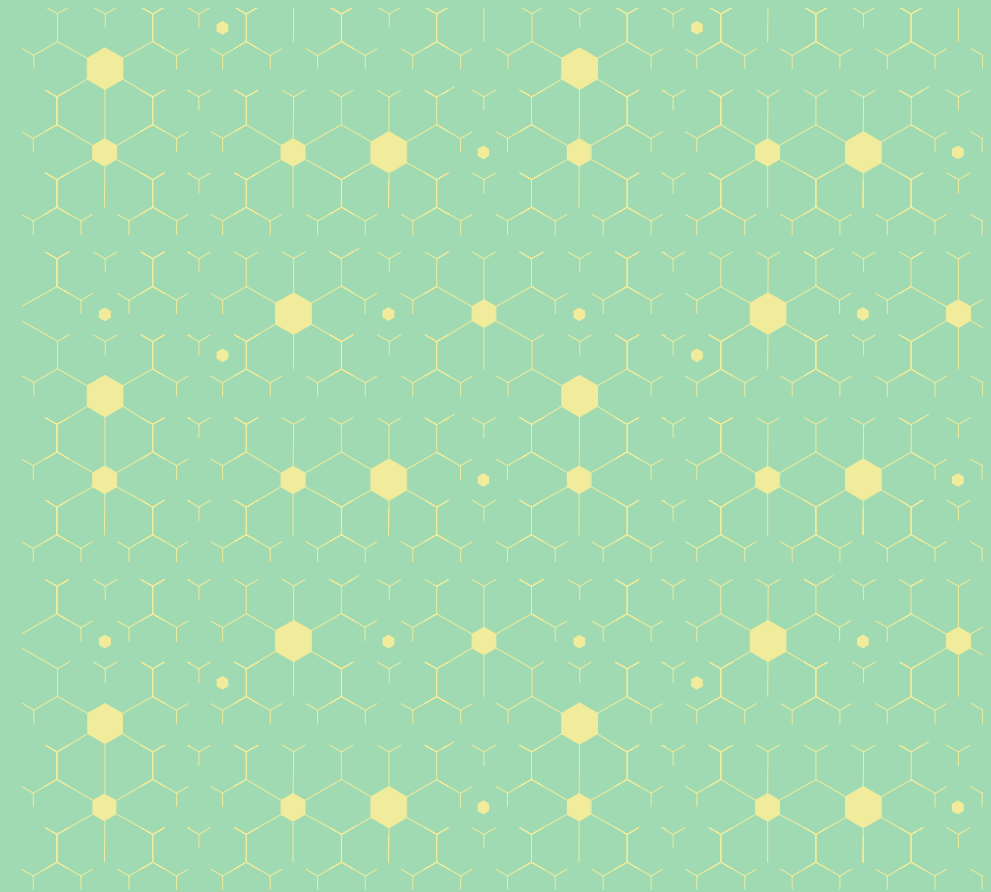


6%程度

2. 2021年12月期 連結業績

9

- ✓2021年12月期 概要
- ✓連結決算ハイライト
- ✓販管費の状況



売上高

前期比：+753億円 +22.9%（為替影響除く増減 +569億円 +17.3%）

◆ 大幅増収。4年ぶりに売上4,000億円を超過。

- ✓全カテゴリー・全地域で増収。
- ✓主力のパフォーマンスランニングの売上は、前期比+31.0%。主要地域で増収。
- ✓地域別の売上は、全ての地域で増収。特に北米、中華圏約30%の伸長。
- ✓第4四半期3ヶ月間是一部工場の稼働停止影響があったものの、北米20%、中華圏10%超の増収。

営業利益

前期比：+258億円（為替影響除く増減 +240億円）

◆ 営業利益は、5年ぶりに200億円を超過。日米は黒字転換。

- ✓収益性にフォーカスした販売施策の奏功等で粗利率は49.5%（+3.0ppt）。
- ✓大幅増収により販管費は増加したものの、販管費率は前年同期の47.7%から44.1%へ。

当期純利益

前期比：+255億円（為替影響除く増減 +244億円）

- ✓ 新型コロナウイルス感染症により、当初計画していた店舗が営業できなかったことで、店舗休止等損失55億円を計上。
- ✓ 2022年以降も中期経営計画を上回る業績が見込まれ、繰延税金資産を追加計上したことにより、黒字転換し大幅増益。



連結決算 ハイライト

(単位：億円)

	2020年 (FY20) 実績	2021年 (FY21) 実績	前期比 上段：増減額 下段：増減率
売上高	3,287	4,040	+753 +22.9%
売上総利益	1,528	1,998	+470 +30.8%
売上総利益率	46.5%	49.5%	+3.0ppt
販管費	1,567	1,779	+212 +13.5%
販管費率	47.7%	44.1%	△3.6ppt
人件費	514	584	+70 +13.7%
広告宣伝費	291	315	+24 +8.2%
広告宣伝費率	8.9%	7.8%	△1.1ppt
賃借料	108	114	+6 +5.7%
減価償却費	125	132	+7 +5.0%
その他経費	529	634	+105 +19.8%
営業利益	△39	219	+258 -
営業利益率	△1.2%	5.4%	+6.6ppt
経常利益	△69	221	+290 -
特別損益	△91	△80	+11
親会社株主に帰属する 当期純利益	△161	94	+255 -

	FY20	FY21	増減額	増減率
海外売上高	2,520	3,181	+661	+26.2%
海外比率	76.7%	78.7%	-	+2.0ppt

為替影響	+184
為替影響除く 連結売上高増減	+569 +17.3%

<参考：平均為替レート(円)>

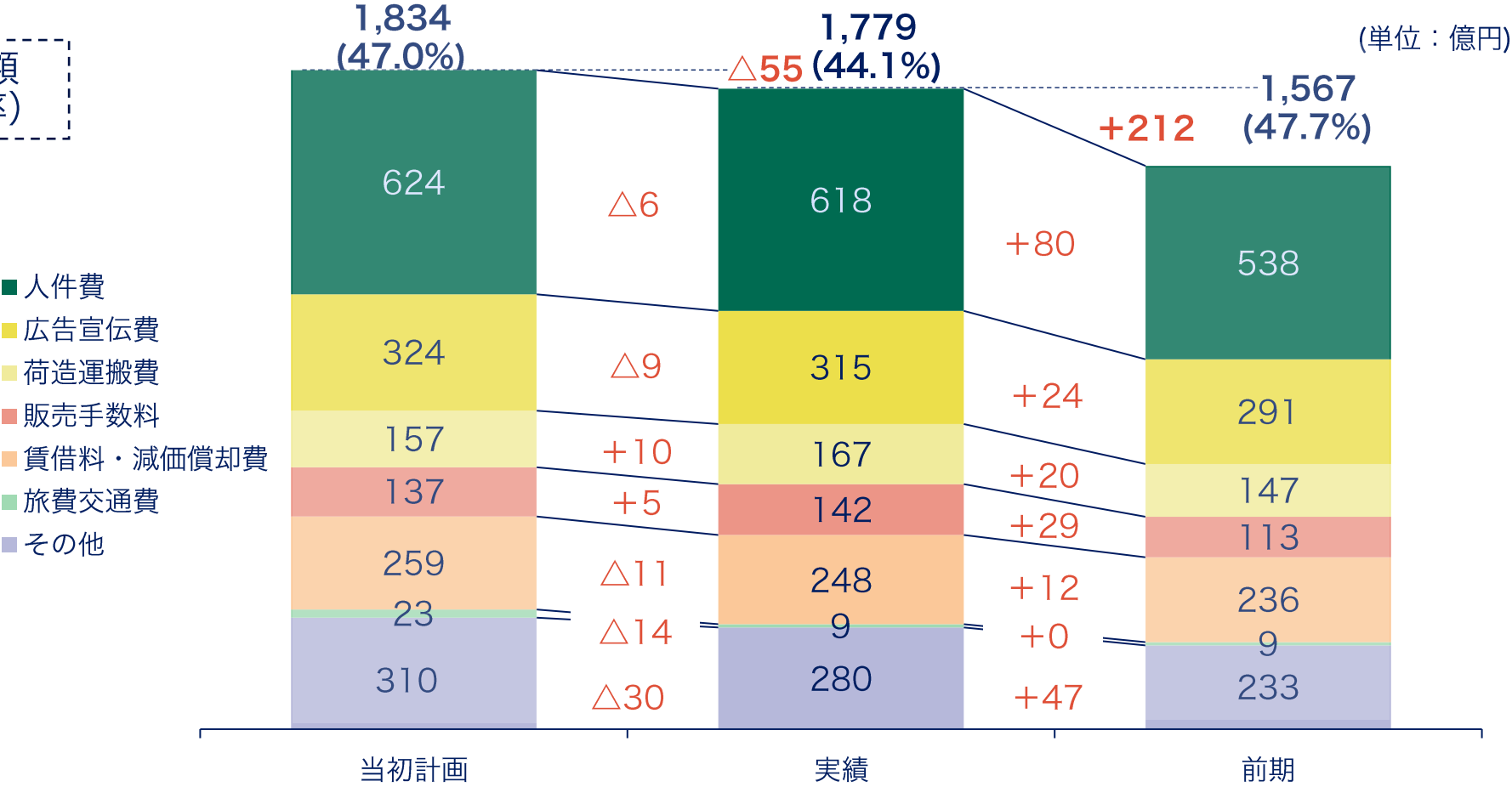
期末 (1~12月)	FY20 実績	FY21 実績
1ドル	106.54	109.78
1ユーロ	121.97	130.06
1人民元	15.44	17.03



販管費の状況（第4四半期累計）

- ✓ 当初計画比は、EC売上増加に連動し荷造運搬費や販売手数料が増加するも、支払手数料22億円、旅費交通費14億円、商品ローン遅れなどによる広告宣伝費9億円が抑制されたこと等により55億円の減少。
- ✓ 前期比は、人件費80億円、賃借料・減価償却費12億円等で増加（主に直営店営業再開が要因）し、EC売上連動費用の影響（荷造運搬費20億円、販売手数料29億円）もあり、212億円の増加。
- ✓ 販管費率は当初計画・前期の47%台から44%に改善。

上段：金額
下段：（率）



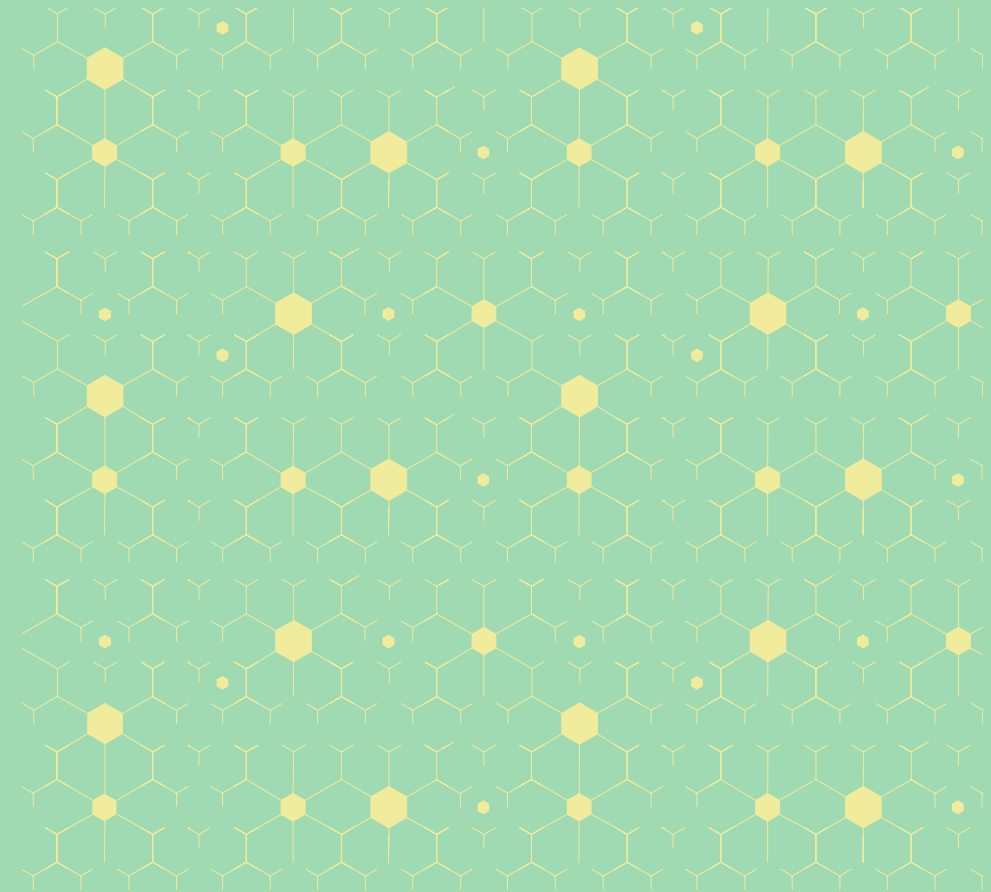
※一部コストは開示上、研究開発費へ組替しており、連結決算ハイライトのスライドと金額は一致しておりません。

3. 2021年12月期 連結経営成績（カテゴリー別）

13

✓カテゴリー別連結売上高

✓カテゴリー別業績

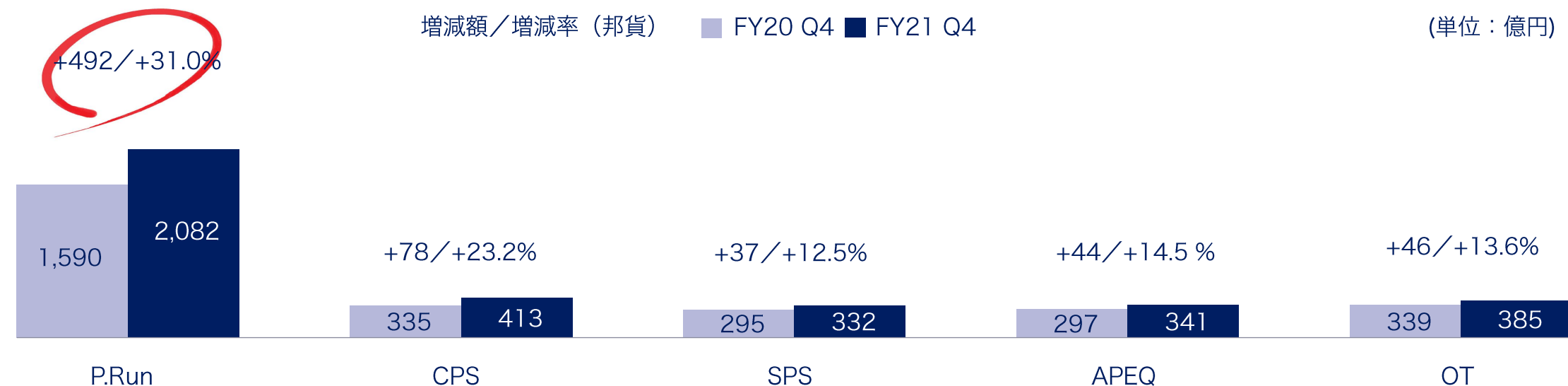


カテゴリー別連結売上高

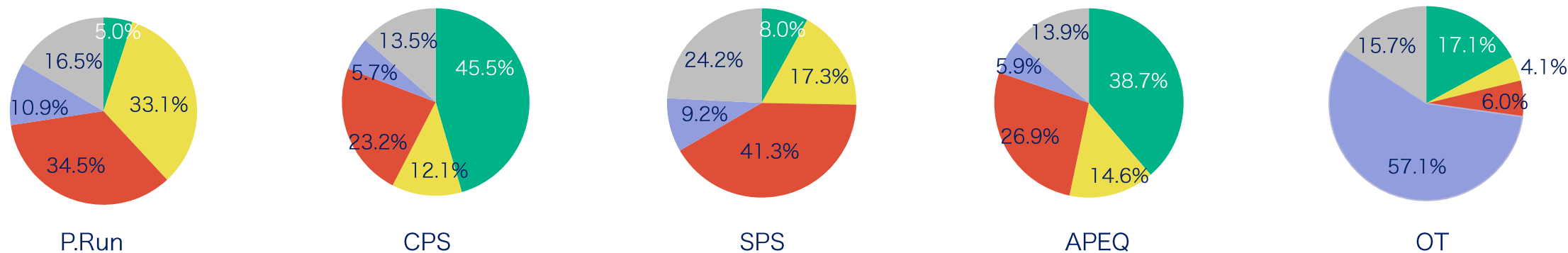
- ✓ 全カテゴリーで増収.
- ✓ P.Runは、主要地域である日本、北米、欧州、中華圏等で2桁増収.
- ✓ OTは、中華圏が好調に推移したことに加え、東南・南アジア売上が伸長.

14

<売上高>



<カテゴリー別地域別売上高構成>



※一時的イベントにおける影響を除いた数値を表記しております.

カテゴリー利益等一覧

15

(単位：億円)

	P.Run	CPS	SPS	APEQ	OT	Others	TTL
売上高	2,082 (+492)	413 (+78)	332 (+37)	341 (+44)	385 (+46)	487 (+56)	4,040 (+753)
カテゴリー利益	426 (+177)	50 (+37)	43 (+23)	△1 (+52)	48 (+12)		
カテゴリー外コスト							305 (+33)
連結営業利益							219 (+258)

()内は前期比

- ✓ P.Run大幅増益（+177億円）に加えて、APEQでもほぼブレイクイーブンまで大きく収益改善（+52億円）。
- ✓ カテゴリー外コストについて、主に北米、欧州、本社で人件費増加。



パフォーマンスランニング (P.RUN)



METASPEED Sky

16

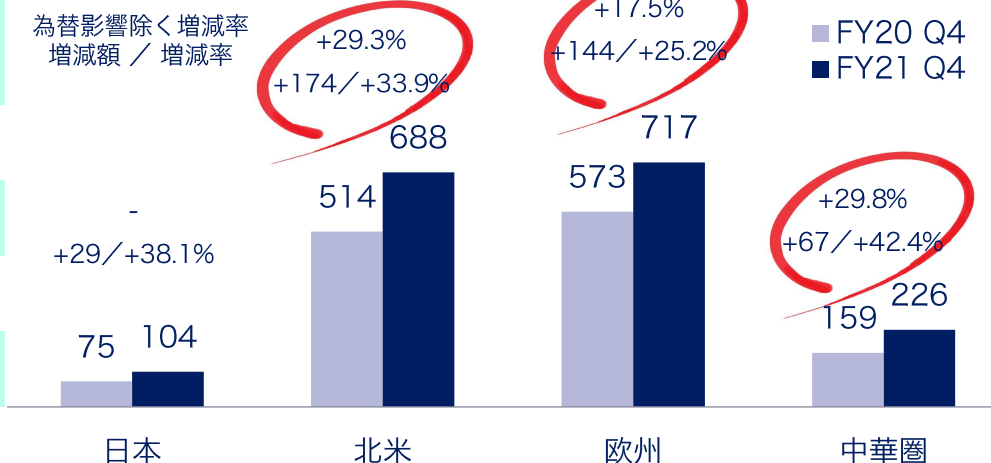
<年間業績>

	FY20	FY21	前期比	
			増減額	増減率
売上高	1,590	2,082	+492	+31.0%
為替影響除く増減		1,977	+387	+24.4%
カテゴリー利益	249	426	+177	+71.2%
カテゴリー利益率	15.7%	20.5%	-	+4.8ppt

※一時的イベントにおける影響を除いた数値を表記しております。

<主要地域別売上高>

(単位：億円)



売上高

- ◆ 2,000億円を超過し、日本、北米、欧州、中華圏等で2桁増収。また、当初計画比大幅超過。
- ◆ 新型コロナウイルス拡大前の2019年と比較しても20%超の高成長となり、2019年比で中華圏+76.6%、北米+22.4%、欧州+21.3%。
- ◆ 社長直轄組織であるC-Projectが開発したレーシングシューズMETASPEEDは、トップアスリートの走法に合わせて活躍をサポート。加えて、METASPEEDの機能とデザインを踏襲したMAGIC SPEED等のラインナップにより、SPEEDモデルの売上高は前期比+60.9%。
- ◆ 第4四半期期間は、一部工場の稼働停止の影響を受けるも、前年同期間比で+8.3%の増収。

カテゴリー利益

- ◆ 大幅増益。収益性の向上に注力し、利益を伴う成長を加速。
- ◆ 粗利率は、ランニングエコシステム構築によるECシフトや工場の稼働停止影響下での高粗利率商品への注力により、48.3%(+2.4ppt)。

※今後の取組みは後述。



今後の取組み：パフォーマンスランニング（P.RUN）

17



- ✓ 2022年第1四半期は工場稼働停止による供給不足やサプライチェーンの混乱が残るものの、年間売上高は+7%成長を見込む（2021年 2,082億円→2022年 2,230億円）。
- ✓ 高粗利率商品への注力やECシフト、製造関連コスト（原材料費や物流費、人件費等）の上昇を考慮した適切な主力商品の価格変更（主に欧米）により、粗利率を向上。
- ✓ 駅伝・マラソンでのシェア奪還に向けた攻勢を継続。2022年は世界陸上に向けた新商品を投入予定。
- ✓ マーケティング投資を拡大（2021年 137億円→2022年 162億円）し、若年層や女性へのデジタルマーケティング強化、新興国でのブランド認知拡大を図る。
- ✓ シェアNo.1の地域であるオーストラリアにて、レース登録プラットフォーム「Register Now」を買収。北米、欧州等につきランニングエコシステムの展開を進める。



コアパフォーマンススポーツ (CPS)



テニスシューズ
COURT FF 2

18

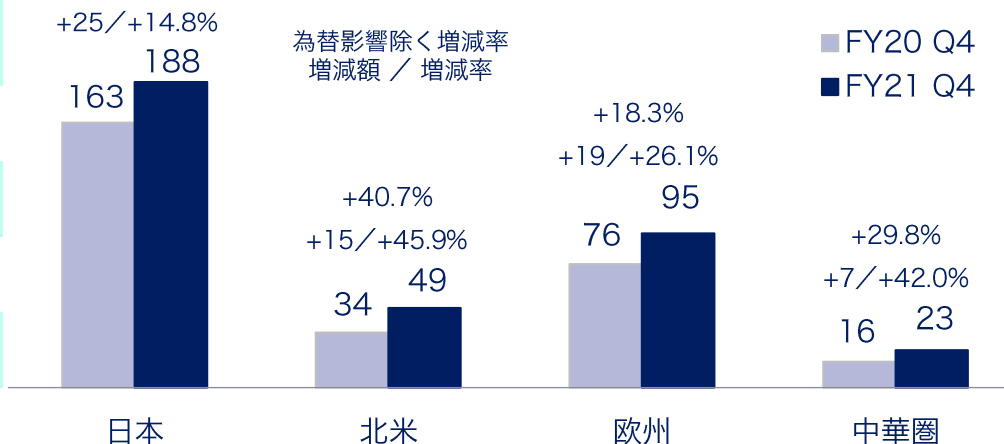
<年間業績>

	FY20	FY21	前期比	
			増減額	増減率
売上高	335	413	+78	+23.2%
為替影響除く増減		399	+64	+19.3%
カテゴリー利益	13	50	+37	+260.5%
カテゴリー利益率	4.1%	12.1%	-	+8.0ppt

※一時的イベントにおける影響を除いた数値を表記しております。

<主要地域別売上高>

(単位：億円)



売上高

- ◆ ほぼ全ての地域で2桁増収。また、当初計画比プラス。
- ◆ 一部工場の稼働停止の影響があったものの、各種大会の再開もあり好調。
- ◆ 北米、欧州ではテニスシューズ・インドアシューズが増収を牽引。

カテゴリー利益

- ◆ 主要地域での増収および粗利率の改善により大幅増益。
- ◆ 粗利率は主要地域を中心に改善し、45.3% (+3.5ppt)。

今後の取組み

- ◆ グラスルーツ活動やデジタルPRの活用による、グローバルでのテニス・インドアスポーツのシェア拡大。
- ◆ 日本で高評価を得ているワーキングシューズの国内外での拡大。



スポーツスタイル (SPS)



GEL-1130

19

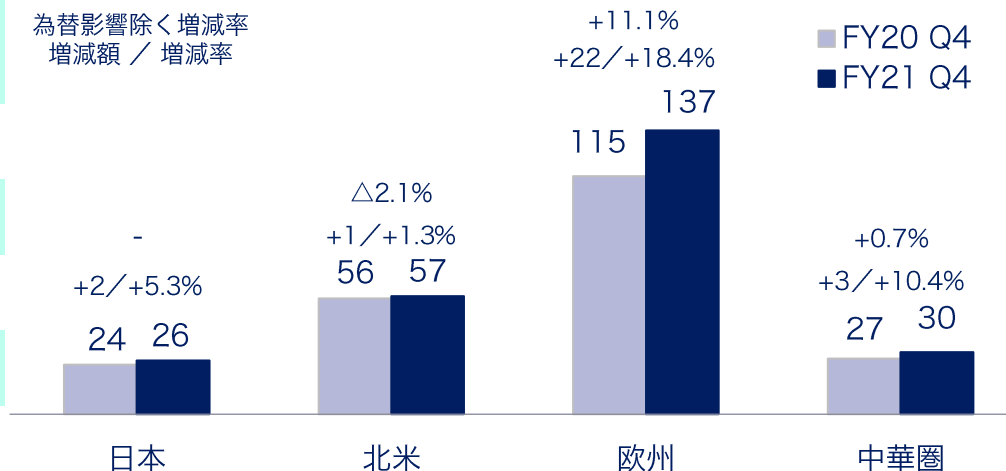
<年間業績>

	FY20	FY21	前期比	
			増減額	増減率
売上高	295	332	+37	+12.5%
為替影響除く増減		314	+19	+6.5%
カテゴリ利益	20	43	+23	+110.1%
カテゴリ利益率	6.9%	13.0%	-	+6.1ppt

※一時的イベントにおける影響を除いた数値を表記しております。

<主要地域別売上高>

(単位：億円)



売上高

- ◆ 主要地域で増収となり、欧州、中華圏、オセアニアでは2桁成長。また、当初計画比プラス。
- ◆ 第4四半期期間では一部工場の稼働停止もあったが、前期比では+12.5%増収。

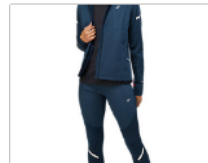
カテゴリ利益

- ◆ 主要地域での増収および粗利率の改善により大幅増益。
- ◆ 粗利率は主要地域で改善し、47.2% (+4.9ppt)。

今後の取組み

- ◆ 工場の稼働停止を踏まえ新商品の発売時期変更や販売価格の見直しを実施。
- ◆ ライフスタイルブランドとしてのポジション確立を加速するためデジタルメディアを駆使しグローバルでのキャンペーンを継続。
- ◆ 2000年代のランニングシューズスタイルを踏襲したGEL-NIMBUS 9を投入し更なる女性客の取り組み強化を図る。
- ◆ スケートボードにおける取組みの本格展開と新たな価値創造に向け年初よりプロジェクト体制を発足・始動。

アパレル・エキップメント (APEQ)



LITE-SHOW WINTER
JACKET/TIGHT

20

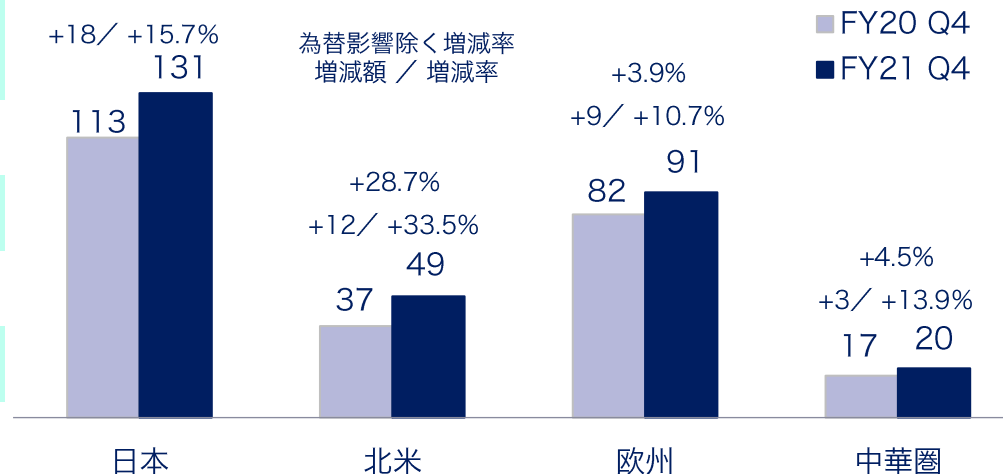
<年間業績>

	FY20	FY21	前期比	
			増減額	増減率
売上高	297	341	+44	+14.5%
為替影響除く増減		328	+31	+10.4%
カテゴリー利益	△53	△1	+52	-
カテゴリー利益率	△18.1%	△0.5%	-	+17.6ppt

※一時的イベントにおける影響を除いた数値を表記しております。

<主要地域別売上高>

(単位：億円)



売上高

- ◆ ほぼ全地域で増収となり、日本、北米、欧州、中華圏、オセアニアでは2桁増収。また、当初計画通り。
- ◆ ランニング、トレーニングで26億円 (+15%) の増収。

カテゴリー利益

- ◆ 日本、欧州、中華圏で黒字転換し、全体ではほぼブレイクイーブンまで大幅改善。
- ◆ 粗利率は主要地域およびオセアニアで改善し、42.1% (+9.1ppt)。

今後の取組み

- ◆ 直営店ビジネスの収益性改善に向け、粗利率の高い商品への絞り込み、売場面積適正化等に着手。
- ◆ グローバル企画商品の拡大を通じたソーシング工場集約による、原価低減と品質を担保した安定供給体制構築。
- ◆ グローバル戦略商品「ACTIBREEZE」の日本市場での2月先行展開に向け、マーケティング活動を展開。



オニツカタイガー (OT)

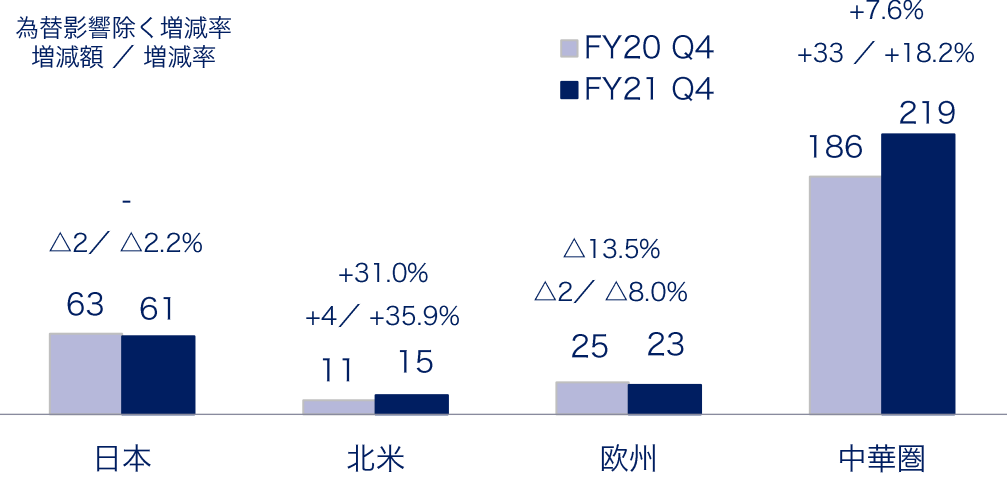


HMR PEAK BOOTS

<年間業績>

	FY20	FY21	前期比	
			増減額	増減率
売上高	339	385	+46	+13.6%
為替影響除く増減		360	+21	+6.2%
カテゴリー利益	36	48	+12	+34.6%
カテゴリー利益率	10.7%	12.6%	-	+1.9ppt

<主要地域別売上高>



売上高

- ◆ 中華圏が約20%増収となったことに加え、東南・南アジアも42%超伸長.
- ◆ 日本は減収となったものの、インバウンド売上を除くと増収.

カテゴリー利益

- ◆ DTCビジネスへの注力およびWS事業の見直しにより粗利率は59.2% (+0.7ppt) .
- ◆ マーケティング投資等を積極的に実施しつつも増益.
- ◆ ロスアンゼルス、ロンドン、成都（中国）、クアラルンプール（マレーシア）でも旗艦店を開店しグローバル全体でのブランド価値および認知度向上を図る。

※今後の取組みは後述.



今後の取組み： オニツカタイガー（OT）

22



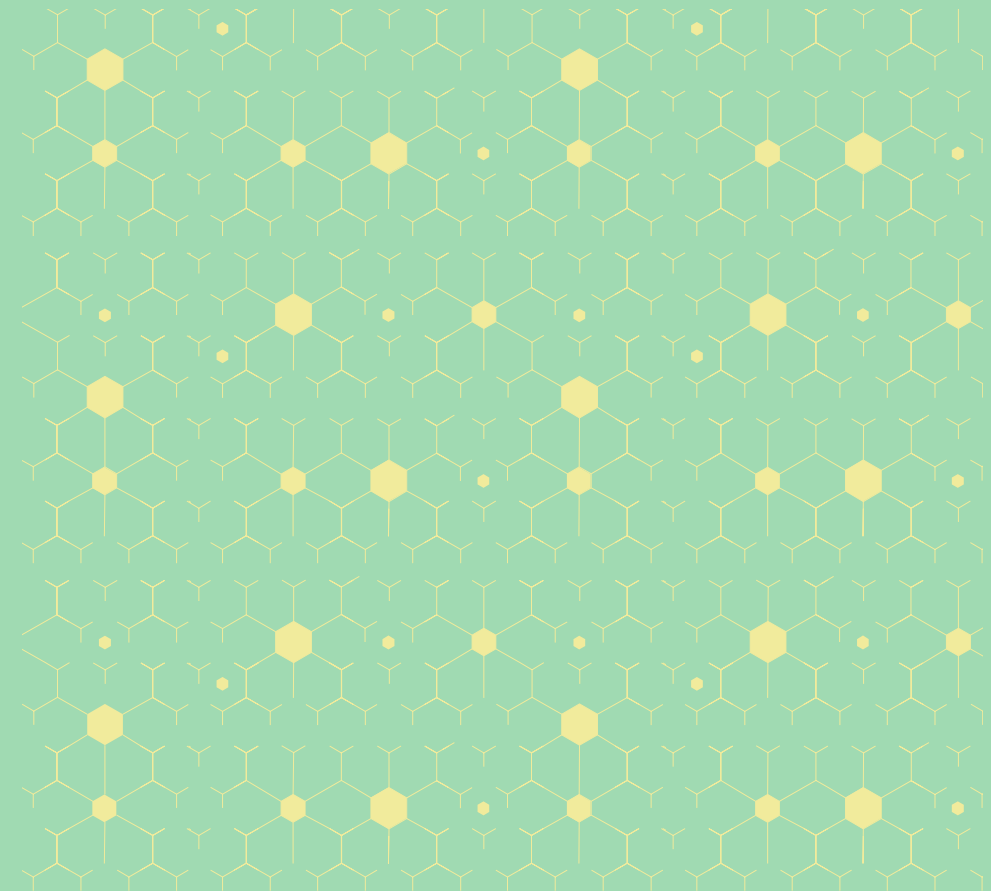
- ✓ 東南・南アジアでは2021年第4四半期以降モメンタムが強く、中国に次ぐ成長マーケットとして売上・利益向上.
- ✓ 特定地域での売れ筋商品をグローバルで訴求・強化することによる新規顧客開拓.
- ✓ 主要地域でのファッションイベントへの参加.
- ✓ EC、アプリ、店舗が連携できるプラットフォームへの移行.
- ✓ プレミアムなオンラインマーケットプレイスでの流通拡大.



4. 2021年12月期 連結経営成績（地域別）

23

- ✓地域別連結売上高およびカテゴリー構成
- ✓連結営業利益内訳（地域別）
- ✓チャネル別売上高
- ✓月別・四半期別売上高

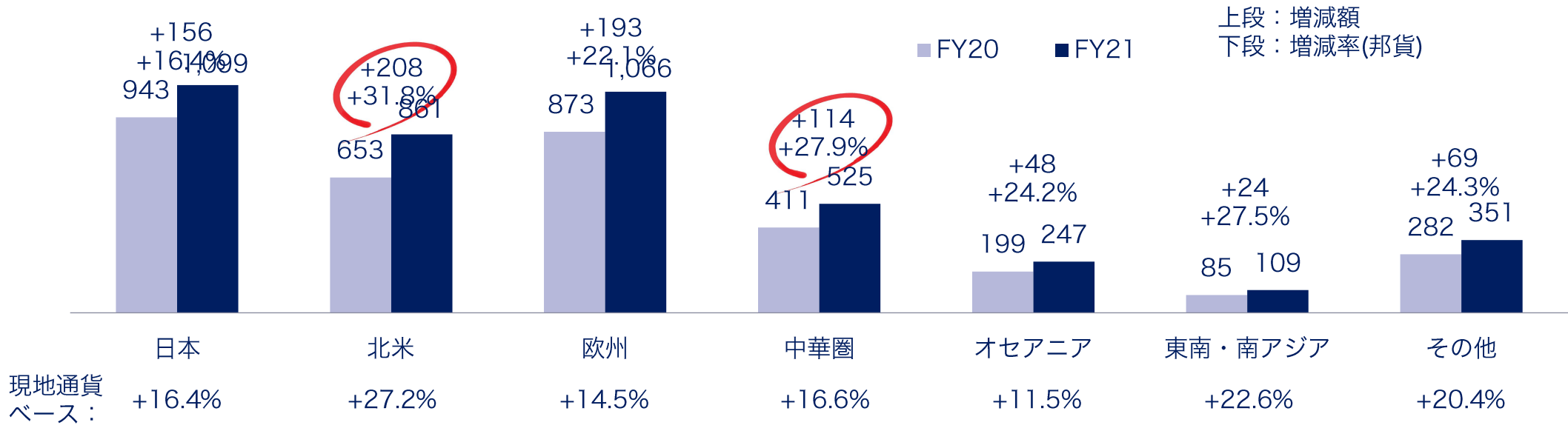


地域別連結売上高およびカテゴリー構成

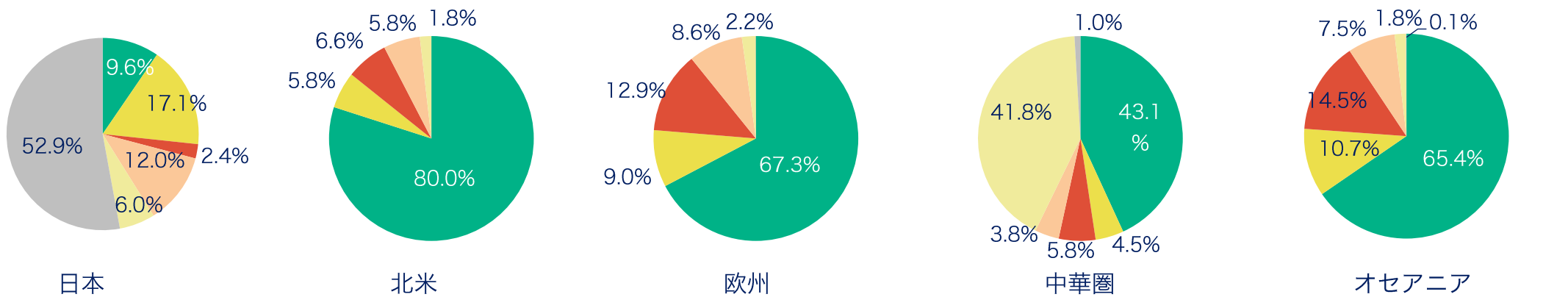
- ✓ 全ての地域で増収。北米および中華圏では約30%の成長。
✓ 2019年度と比較しても北米（+13%※）、欧州（+12%）、中華圏（+33%）、オセアニア（+34%）は増収。

<売上高>

※グループ内売上を除く実績と比較
(単位：億円)



<主要地域別カテゴリー別売上高構成>

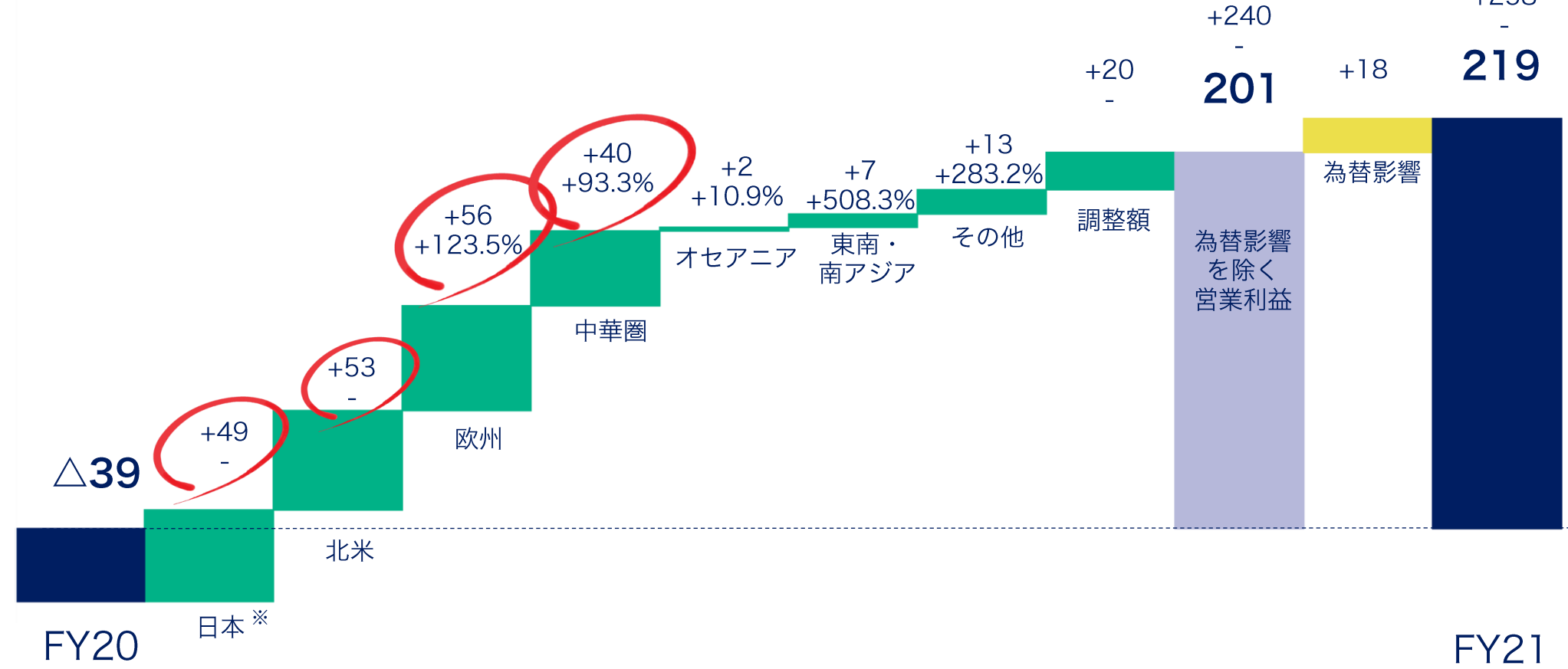


連結営業利益内訳（地域別）

- ✓ 増収および粗利率の改善により、全ての地域で増益。特に主要地域の日本、北米、欧州、中華圏は前期比大幅増益。
- ✓ 米国は、4年ぶりに営業黒字へ転換。
- ✓ 2019年度と比較しても北米、欧州、中華圏、オセアニア等は増益を達成。

上段：増減額
下段：増減率(現地通貨ベース)

(単位：億円)



※ 日本は国内から海外（主に海外子会社）への取引を含んでおります。



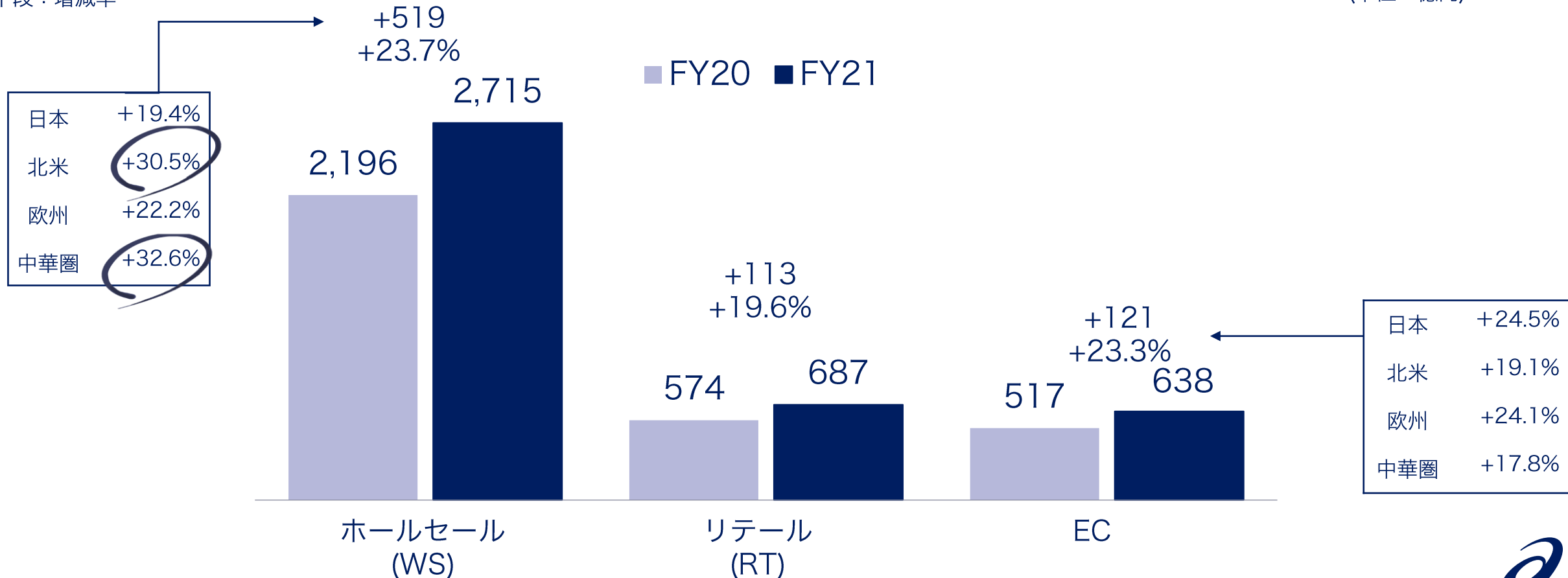
チャネル別売上高

26

- ✓ ホールセール、EC共に全ての地域で2桁成長.
- ✓ 全てのチャネルで粗利率が大幅に改善（ホールセール：+3.0ppt、リテール：+4.0ppt、EC：+2.2ppt）.

上段：増減額
下段：増減率

(単位：億円)



※自社ECサイトとマーケットプレイスはECに含み、ホールセールEリテラーはホールセールに含んでおります。

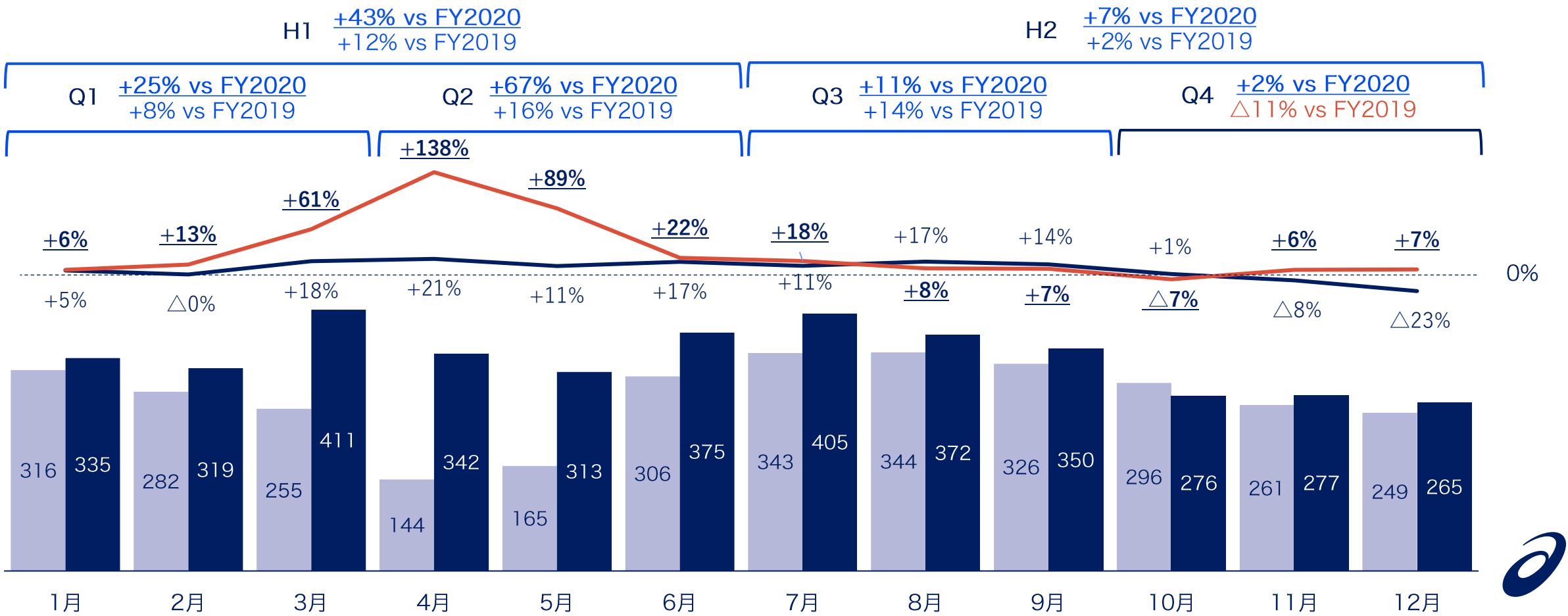


連結売上高（月別・四半期別）

■ FY2021 ■ FY2020
— FY2020比% — FY2019比% (単位：億円)
※FY2020比の増減率を下線で表記

✓ 工場の稼働停止の影響を大きく受けた第4四半期期間も増収となり、全ての四半期で前年同期を上回る。

年間 +23% vs FY2020・+7% vs FY2019



主要4地域の売上高（月別・四半期別）

■ FY2021 ■ FY2020
— FY2020比% — FY2019比% (単位：億円)

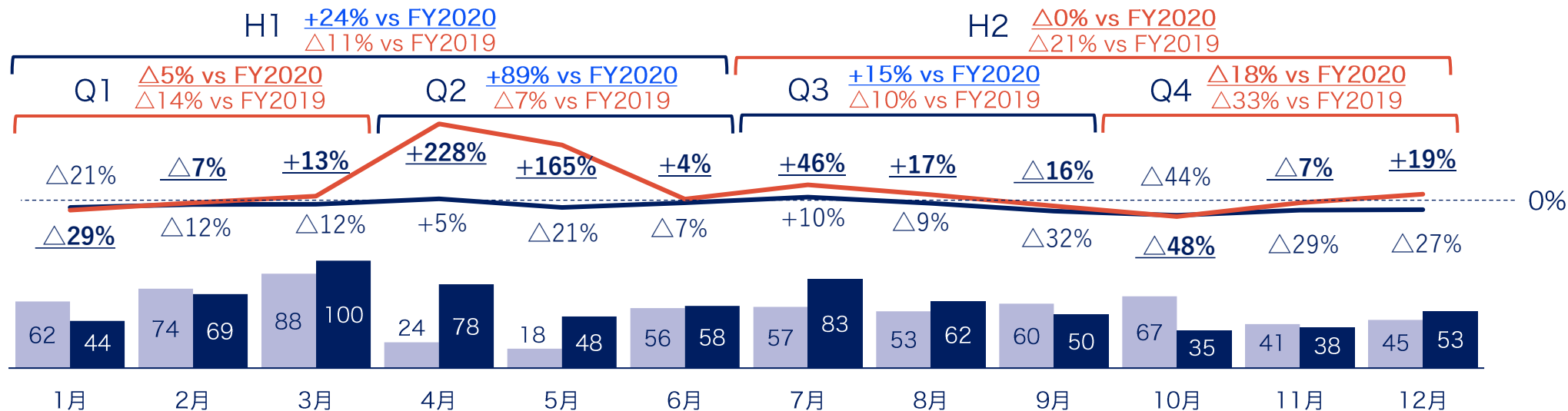
※FY2020比の増減率を下線で表記

28

- ✓ 日本：12月は前年同月比+19%も、2019年同月比は△27%。年間では前期比+12%。
- ✓ 北米：12月は港湾荷役遅れの改善等もあり、前年同月比+34%。2019年同月比は+8%。

日本 ※1

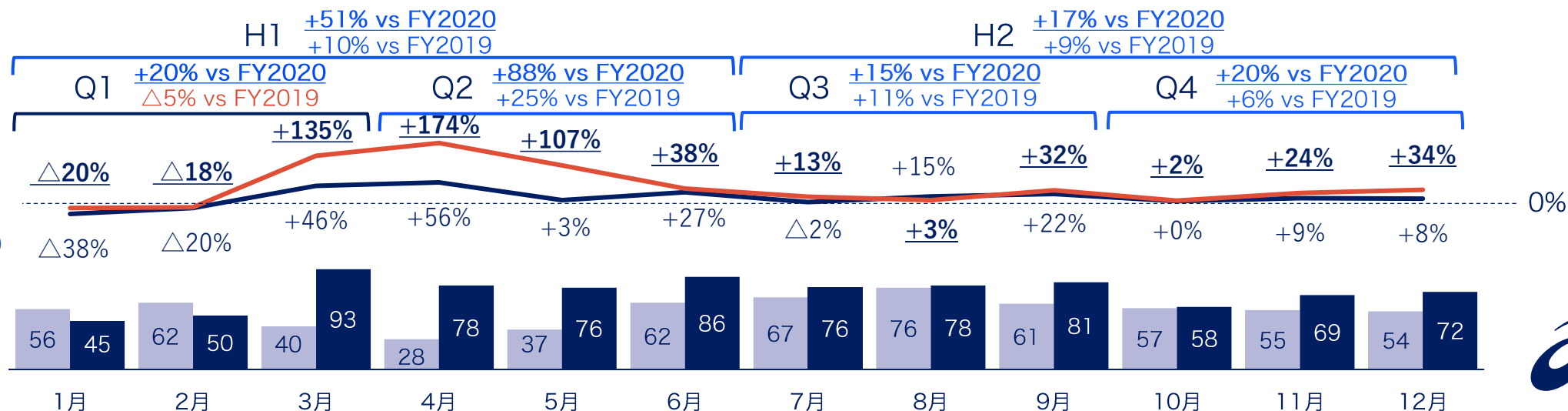
年間
+12% vs FY2020
△16% vs FY2019



北米

年間
+32% vs FY2020
+9% vs FY2019

(グループ内売上を除く)
+13% vs FY2019



※1 アシックス商事を除く、日本地域の売上高となります。

※2 セグメント間の内部売上高を含んでおり、北米地域の2019年は一部南米向けの内部取引を含みます。



主要4地域の売上高（月別・四半期別）

■ FY2021 ■ FY2020
— FY2020比% — FY2019比% (単位：億円)

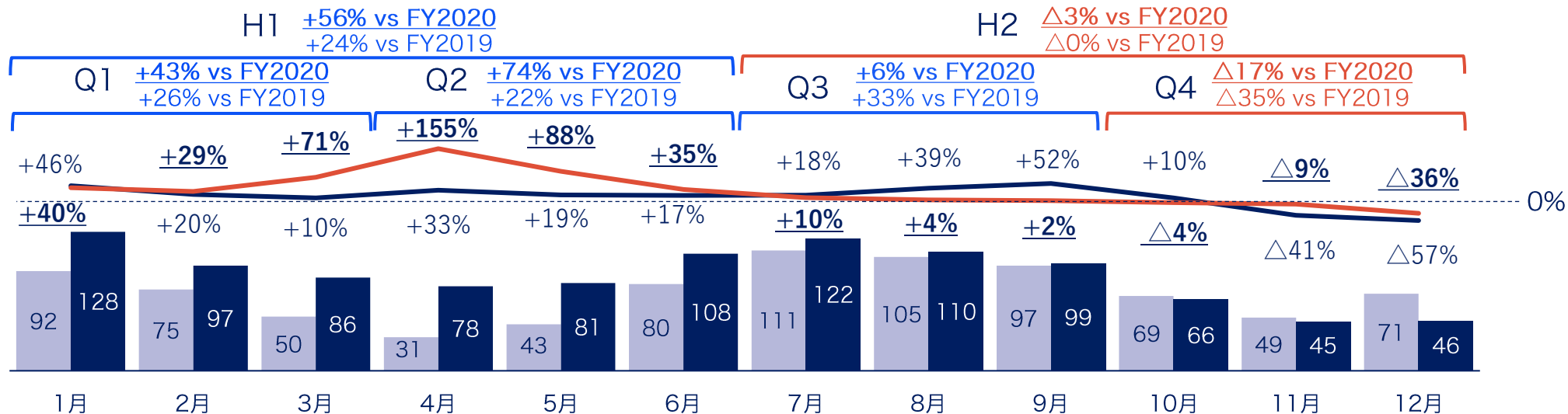
※FY2020比の増減率を下線で表記

29

- ✓ 欧州：第4四半期期間は工場の稼働停止の影響を受けて減収。年間では前期比+22%。
- ✓ 中華圏：12月は一部工場の稼働停止やロックダウン等があったものの前年同月比+7%。年間では前期比+28%。

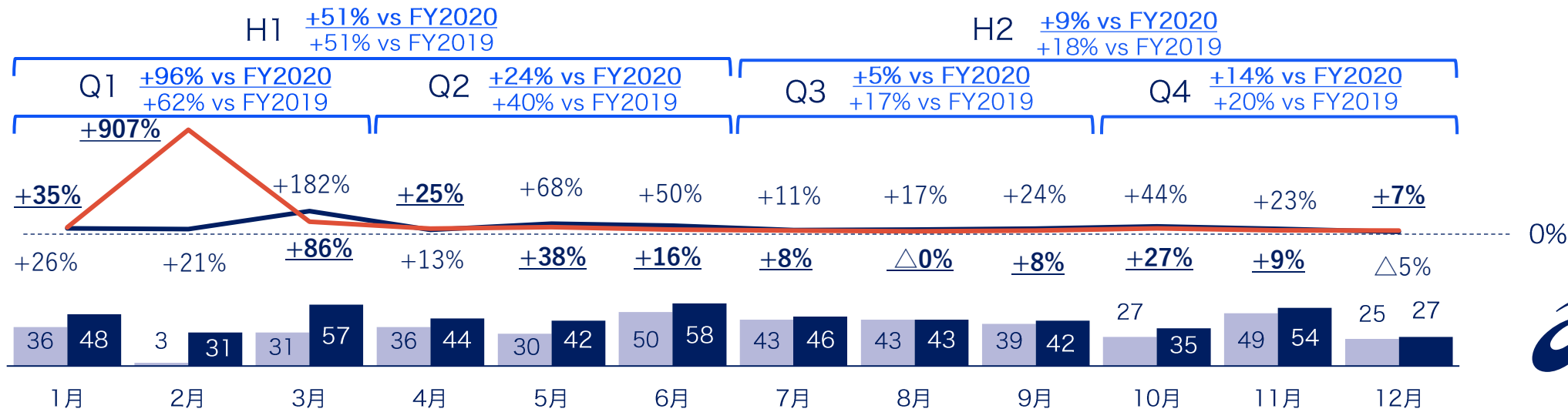
欧州

年間
+22% vs FY2020
+12% vs FY2019



中華圏

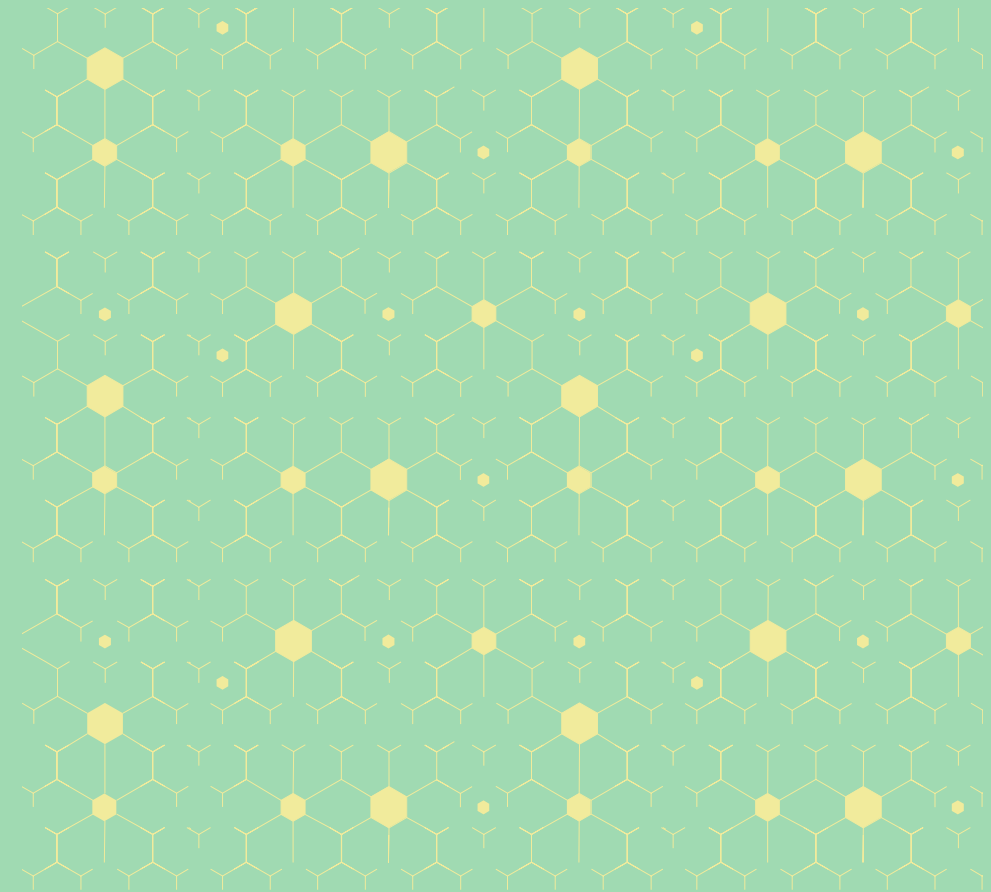
年間
+28% vs FY2020
+33% vs FY2019



5. 2021年12月期 連結財政状態

30

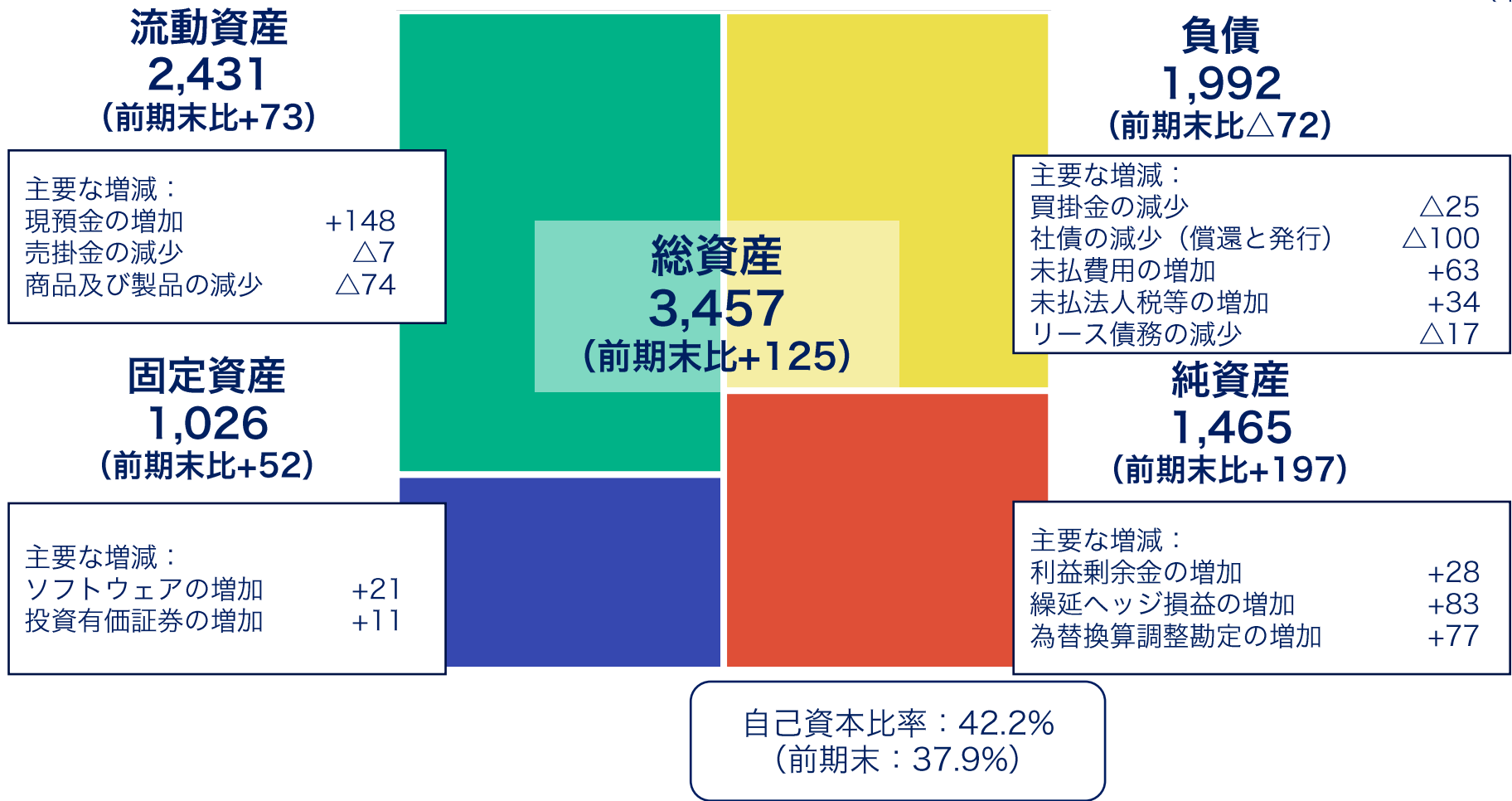
- ✓連結貸借対照表
- ✓連結CF（キャッシュフロー）
- ✓2021年12月期 ROAツリー分解
- ✓サステナビリティにおける取組み



連結貸借対照表

- ✓ 営業キャッシュフローの増加に伴い現預金が増加.
- ✓ 生産混乱の影響を受け新製品入荷が遅れる中、既存在庫の削減に注力.
- ✓ 収益性改善もあり、自己資本比率は前期末比で4ppt以上改善.

(単位：億円)

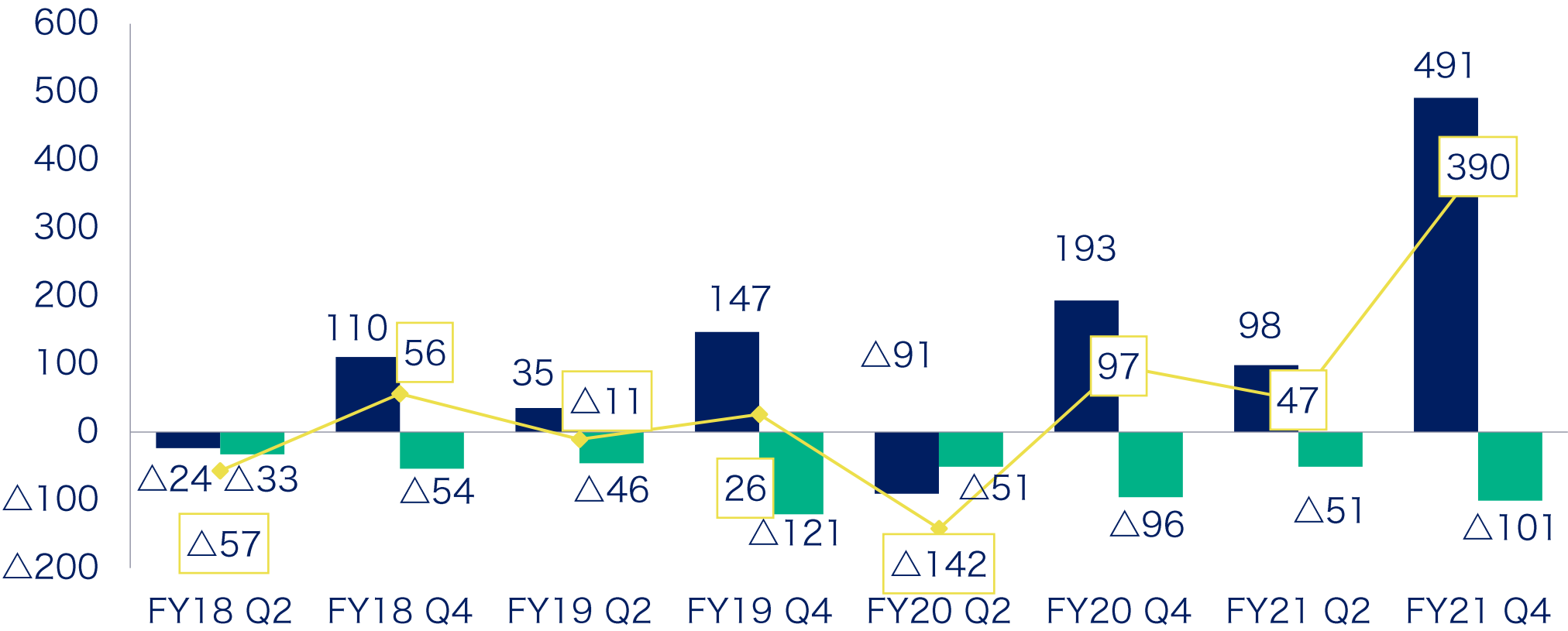


連結CF（キャッシュフロー）

- ✓ 収益性改善及び運転資本改善により過去最高の営業活動キャッシュフロー（約500億円）を創出.
- ✓ 運転資本改善を目的としたキャッシュフローコミッティの取り組みを継続.

■ 営業キャッシュフロー ■ 投資キャッシュフロー ◆ フリーキャッシュフロー

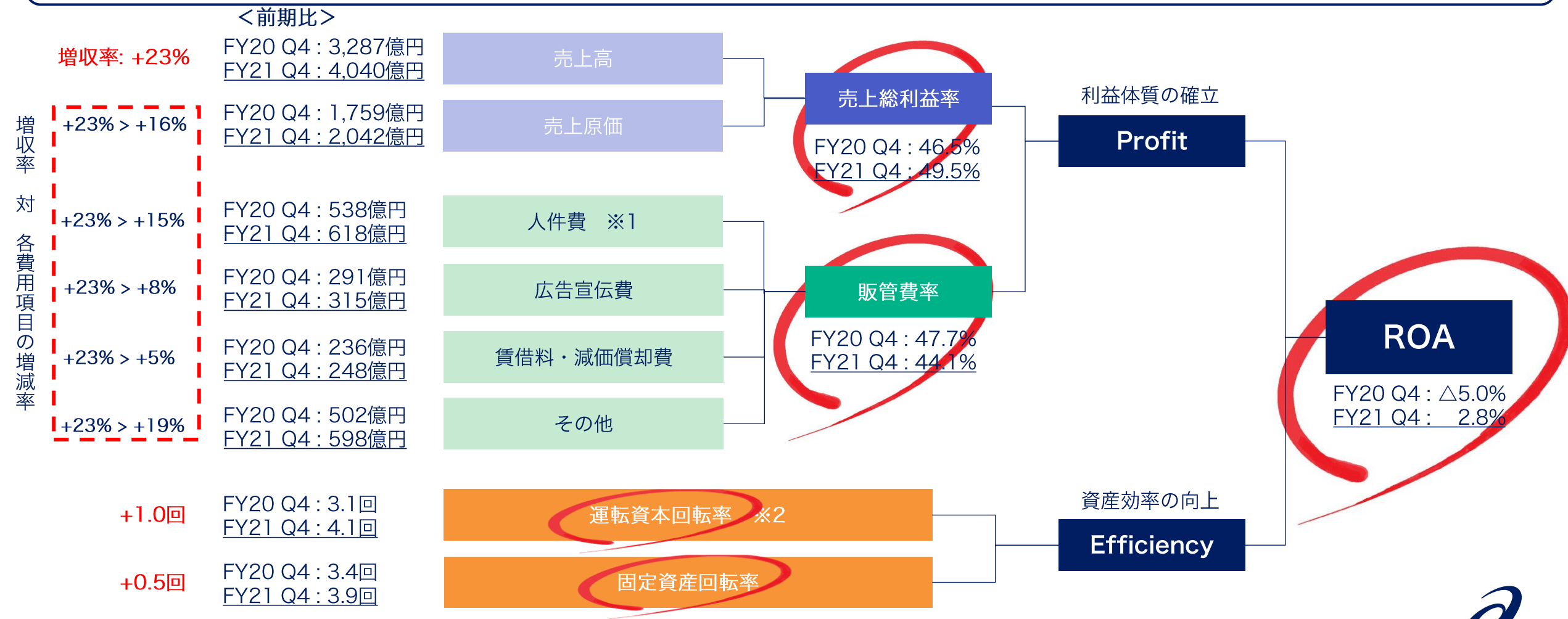
(単位：億円)



2021年12月期末（累計） ROAツリー分解

33

- ✓ 収益性にフォーカスした販売施策およびコストコントロール等により、売上総利益率・販管費率・資産効率の各項目で改善.
- ✓ 売上原価や各販管費の増加率は増収率+23%以下にコントロール.



※1 一部コストは開示上、研究開発費へ組替しており、連結決算ハイライトのスライドと金額は一致していません。

※2 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おります。



サステナビリティにおける取り組み

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する

<基本方針>

①サプライチェーン上の人権を尊重する

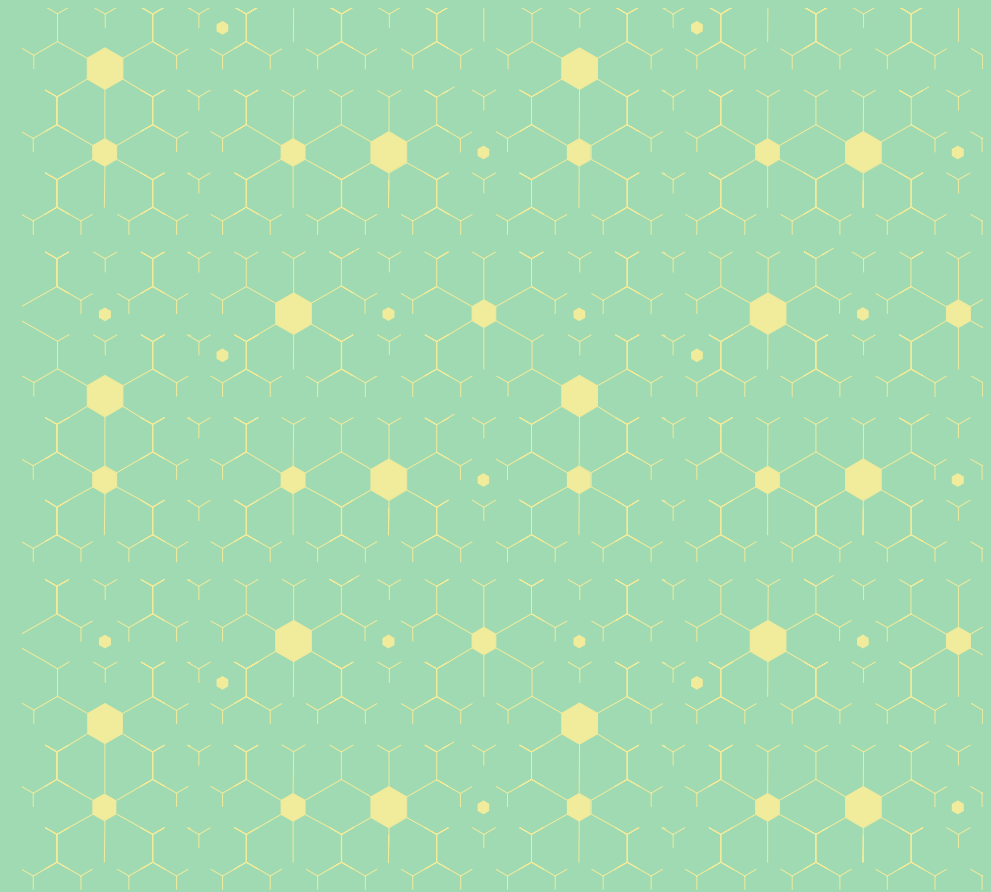
②2030年CO2削減目標
(事業所およびサプライチェーン)

BUSINESS AMBITION FOR 1.5°C  **OUR ONLY FUTURE**
63%削減 (2015年比)

People (人と社会への貢献)	Planet (環境への配慮)	外部評価・外部協働など
✓ 人々の心身の健康への貢献: チームで参加できるバーチャル駅伝レース「ASICS World Ekiden 2021」を昨年に引き続き開催。 全世界から多くの方が参加。 	✓ 国内の自社所有オフィスの再生可能エネルギー使用率を約60%から100%に切替。 ✓ 株式会社UPDATERが運営する「みんな電力」と連携し家庭向け再生可能エネルギー電気プラン「ASICS ONE FUTURE でんき」を開始。使用料金から毎月100円が子ども達のスポーツを通じた心身の健康支援に送られる。 	✓ 日経の「SDGs経営調査」で5段階評価の4.5を獲得し最高評価に次ぐ位置。 ✓ ESG投資指標「Dow Jones Sustainability Asia/Pacific Index」の対象銘柄に7年連続で選出、米国MSCI社が提供する「MSCI ジャパンESGセレクト・リーダーズ」の構成銘柄にも選出。 ✓ 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という国内初のスキームにてサステナビリティ・リンク・ボンドを発行。 Member of Dow Jones Sustainability Indices Powered by the S&P Global CSA MSCI 

6. 2022年12月期 連結業績予想

35



2022年12月期 連結業績予想 ※再掲

			2021年12月期 実績	2022年12月期 予想	増減率
売	上	高	4,040	4,200	+3.9%
営	業	利 益	219	230	+4.8%
営	業	利 益 率	5.4%	5.5%	+0.1ppt
経	常	利 益	221	225	+1.5%
親 会 社 株 主 に 帰 属 す る					
当	期	純 利 益	94	135	+43.6%

配当金	中間	期末	通期
2021年12月期	12.0円	12.0円	24.0円
2022年12月期	16.0円	16.0円	32.0円

為替レート	USD	EUR	RMB
2021年12月期	109.78円	130.06円	17.03円
2022年12月期	105.00円	125.00円	17.00円

- ✓ 生産混乱の影響が第1四半期期間に残るものの、年間ではパフォーマンスランニングを中心に増収増益.
 - ✓ 物流コストの上昇などが見込まれ、またマーケティング投資を積極的に拡大するも、収益性は向上.
 - ✓ 2022年の1株当たり年間配当は、過去最高額である32.0円を計画（2021年比で+33%増額）.
- 

2022年12月期 連結業績予想：カテゴリー別

37

(単位：億円)		2021年実績	2022年予想	増減率
P.Run	売上高	2,082	2,230	+7%
	カテゴリー利益	426	435	+2%
CPS	売上高	413	415	+0%
	カテゴリー利益	50	50	-
SPS	売上高	332	345	+4%
	カテゴリー利益	43	50	+16%
APEQ	売上高	341	345	+1%
	カテゴリー利益	△1	0	-
OT	売上高	385	445	+15%
	カテゴリー利益	48	70	+44%



2022年12月期 連結業績予想：地域別

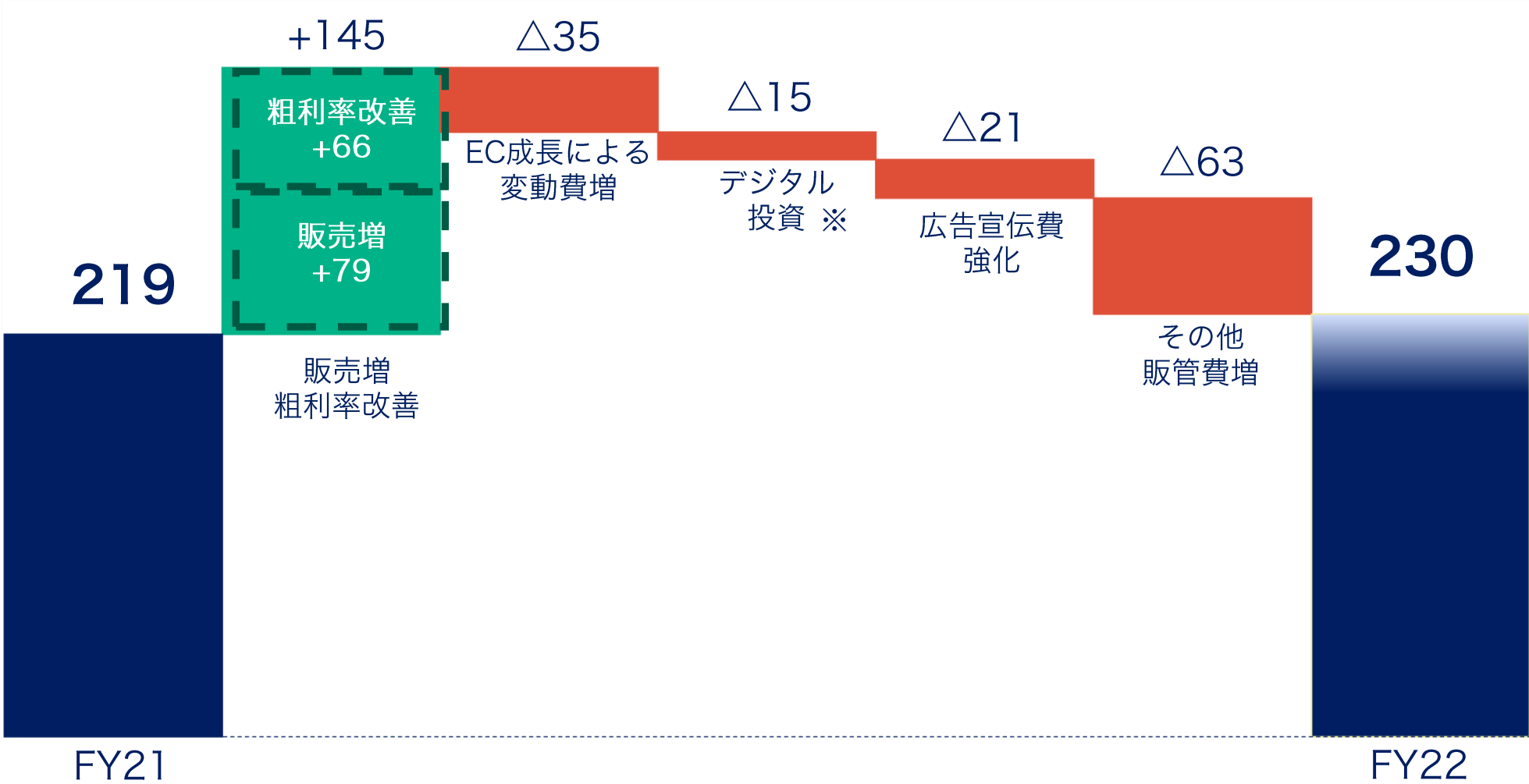
38

(単位：億円)		2021年実績	2022年予想	増減率	現地通貨ベース
日本 地域	売上高	1,099	1,080	△2%	-
	営業利益	11	35	+193%	-
北米 地域	売上高	861	870	+1%	+5%
	営業利益	8	10	+18%	+22%
欧州 地域	売上高	1,066	1,170	+10%	+14%
	営業利益	108	100	△8%	△5%
中華圏 地域	売上高	525	610	+16%	+16%
	営業利益	91	100	+9%	+10%
オセアニア 地域	売上高	247	230	△7%	△4%
	営業利益	33	30	△10%	△8%
東南・南アジア 地域	売上高	109	130	+19%	+19%
	営業利益	9	10	+4%	+3%



2022年12月期 連結営業利益予想増減：要素別

(単位：億円)



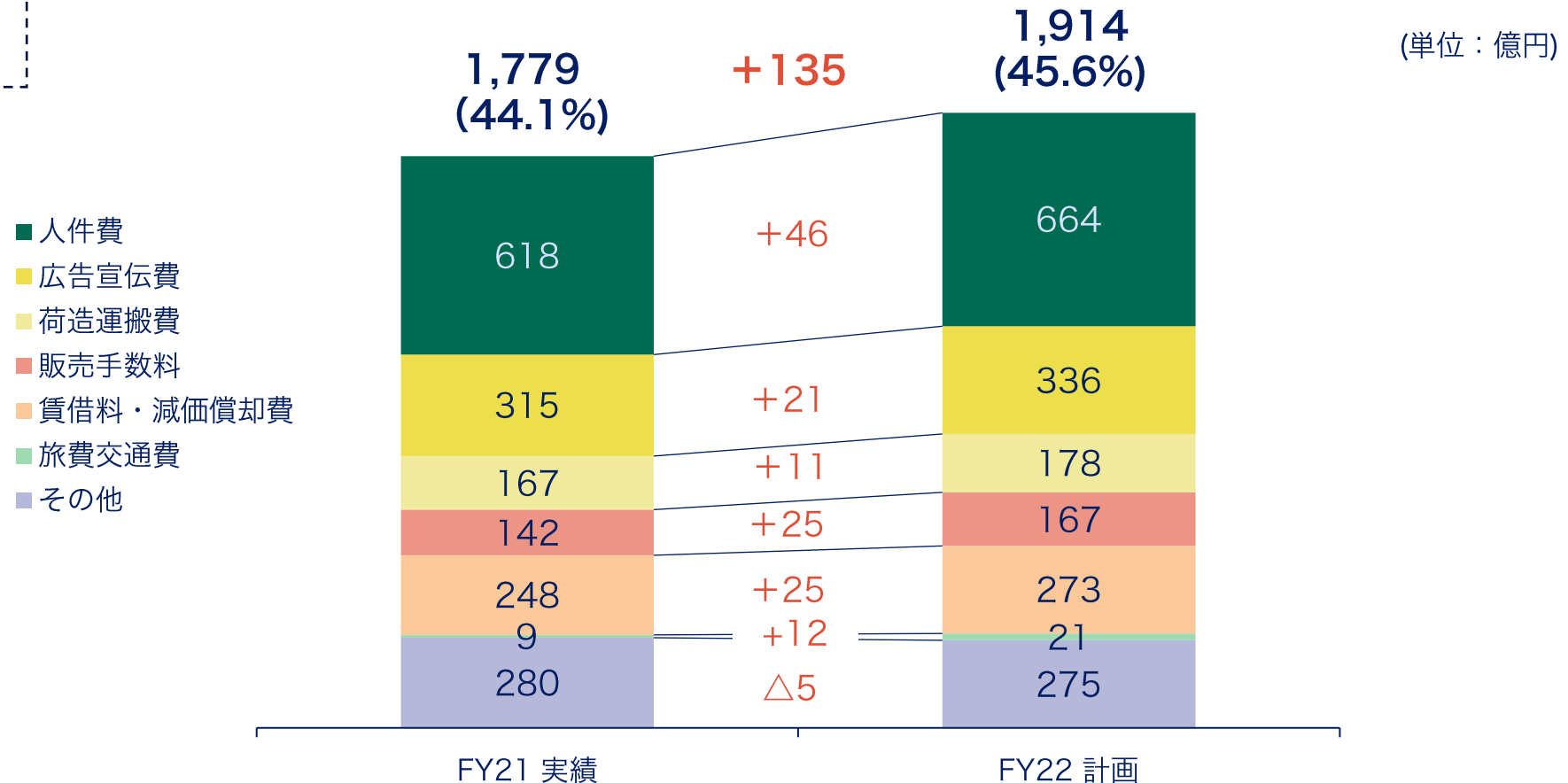
※ ASICS DIGITAL・Race Rosterにおける人件費・経費増

販管費の計画

40

- ✓ 2022年の販管費計画は1,914億円。
- ✓ 人件費は、増収を見込んでいる欧州、中華圏に加え、積極投資を進めるデジタル関連で増加。
- ✓ 広告宣伝費は一時的費用はなくなるものの、前期比増加（対売上高比率8%）。
- ✓ EC売上の伸長に伴い、販売手数料・荷造運搬費は増加。

上段：金額
下段：（率）

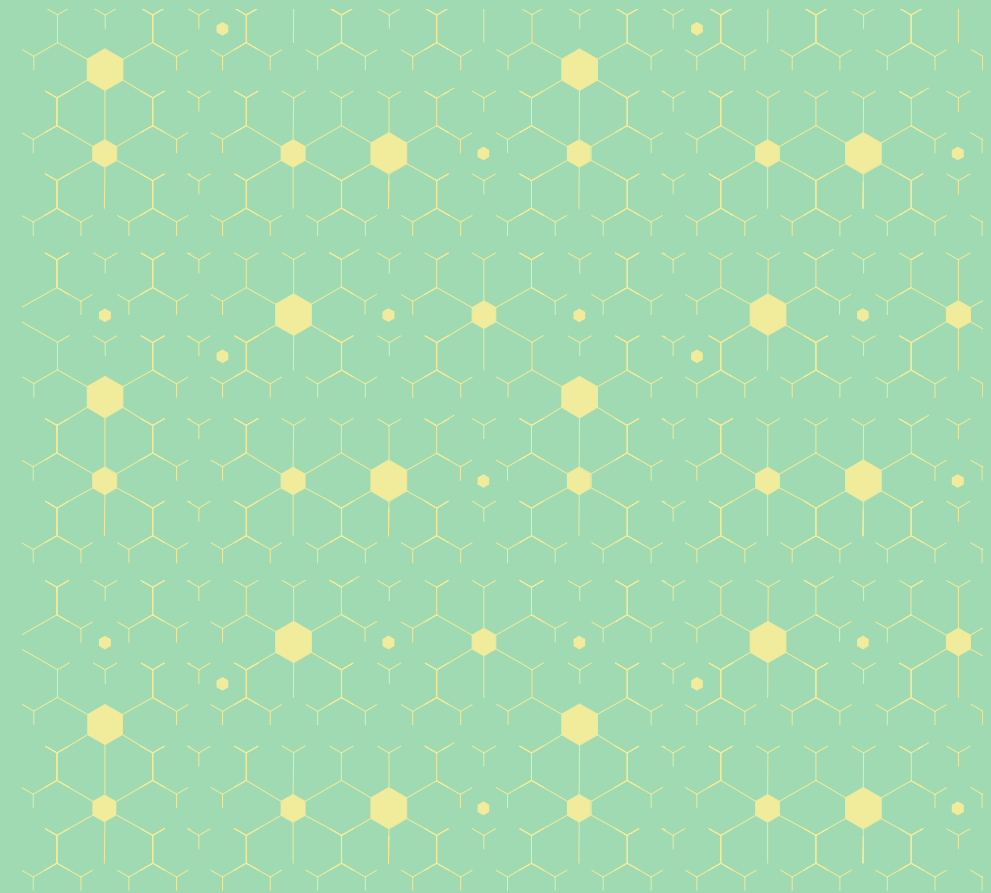


※一部コストは開示上、研究開発費へ組替しており、連結決算ハイライトのスライドと金額は一致していません。

7. APPENDIX

41

✓IRカレンダー



主な予定			
2022年12月期 第1四半期決算	5月11日	15:00 15:30	決算発表 ライブ配信 機関投資家、アナリスト、報道機関向け
インベストメントデイ	6月	未定	テーマ：未定
2022年12月期 第2四半期決算	8月12日 8月15日	15:00 15:30	決算発表 決算説明会 機関投資家、アナリスト、報道機関向け
2022年12月期 第3四半期決算	11月11日	15:00 15:30	決算発表 ライブ配信 機関投資家、アナリスト、報道機関向け
インベストメントデイ	11月	未定	テーマ：未定
2022年12月期決算	2023年2月		決算発表 決算説明会 機関投資家、アナリスト、報道機関向け



