

Onitsuka Tiger

第12回 インベストメントデイ

July 7th, 2025

皆さまこんにちは。アシックスの廣田でございます。

本日はご多用の中、第12回インベストメントデイへのご来場、あるいはWEBでのご視聴、誠にありがとうございます。

さて、今回のテーマは、オニツカタイガーです。

オニツカタイガーは、近年のアシックスの成長を牽引してくれているカテゴリーであり、資本市場の皆様からも高い関心を寄せていただいていますので、今回のテーマといたしました。

オニツカタイガーは、アシックスとは異なるラグジュアリーライフスタイルブランドとして社内でも独立したカンパニー体制で運営をしています。

これまでは、日本や中華圏、東南・南アジアのお客様の間で人気であり、ブランドポジションを確立してきました。

直近では、ヨーロッパへの拡大が奏功しております。

実は2週間ほど前、バルセロナとロンドンで計3店舗のオニツカタイガーの直営店を見てきました。どの店も多くのお客様にお越しいただいており、ブランドが確りと受け入れられていることを私自身の目で見てきました。

アシックス全体のビジネスではホールセールの割合が60%程度ありますが、オニツカタイガーでは自分たちでブランドをコントロールすることによって、直近ではDTCの割合が85%というところまで来ています。

こうした徹底したブランド管理のもと、よりオニツカタイガーブランドの認知を拡大していく、またそのブランド価値を高めていく戦略について、

本日はオニツカタイガーのヘッドである庄田よりご説明をさせていただきます。

また、各地域でオニツカタイガーのヘッドをしております大沼、鹿目、徐も会場に来ておりますので、より現場感のあるお話もさせていただければと思っています。

それではまず初めに、庄田よりオニツカタイガーの全体像についてご説明させていただきます。

オニツカタイガーカンパニー長の庄田です。

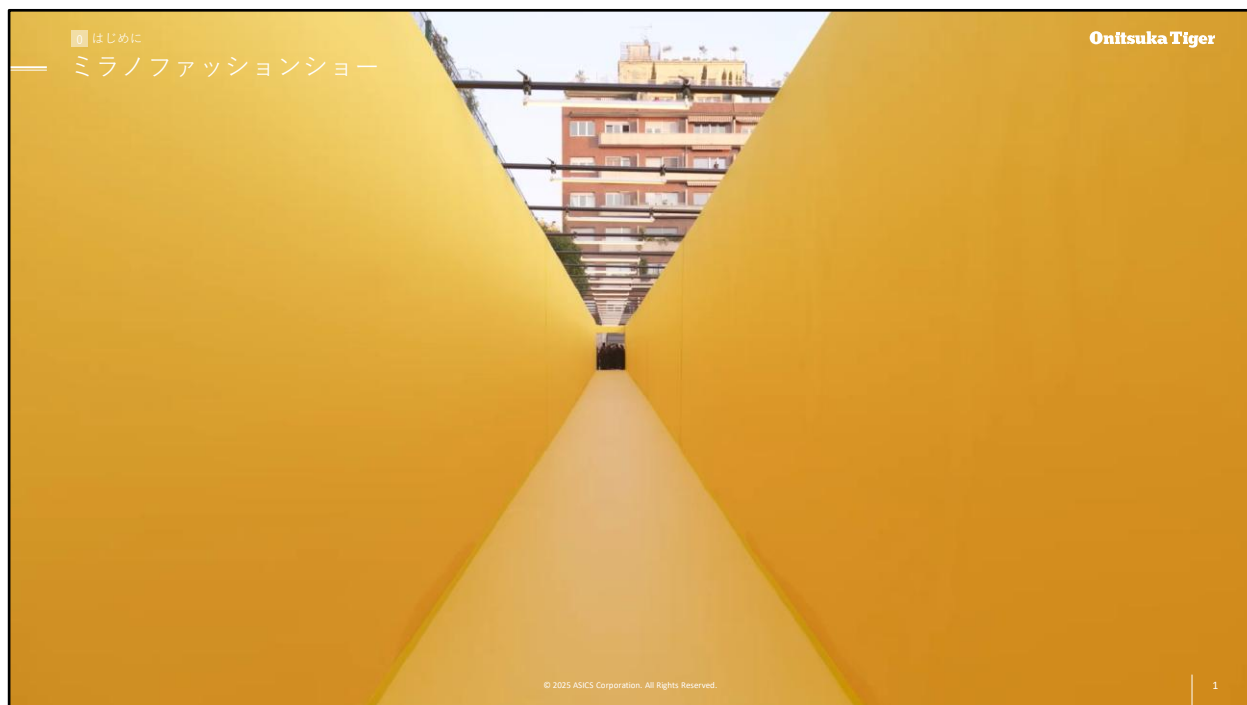
私は2011年にオニツカタイガーの事業責任者として参画し、
メンバーとともにブランドを育ててまいりました。

本日は、オニツカタイガーのブランドの歩み、商品構成、そしてどのような変革を進めてきたのかを

私からご説明させていただきます。

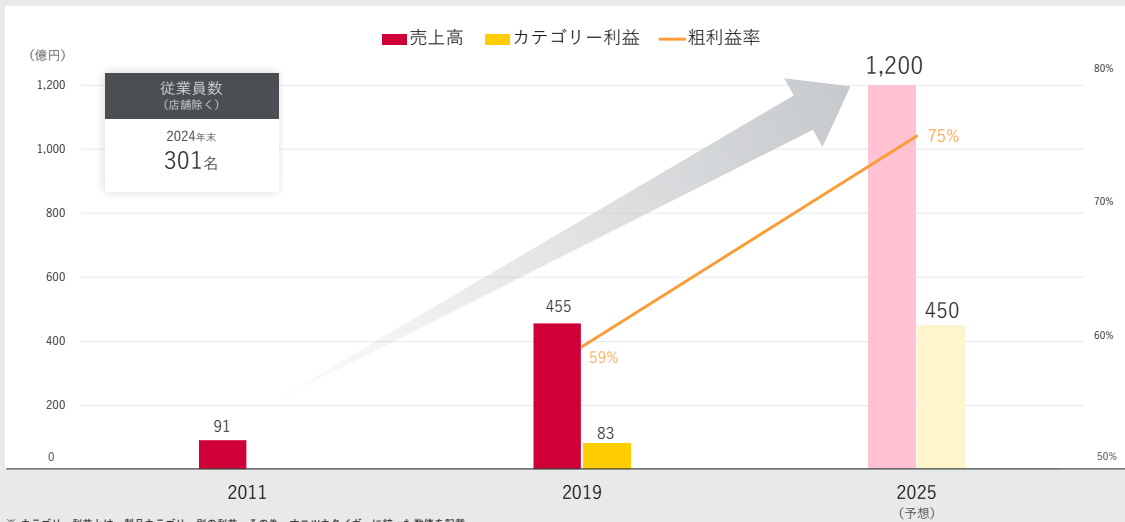
オニツカタイガーはアシックスという企業の中で唯一の社内カンパニーとして運営しており、他のスポーツカテゴリーとは異なり、ラグジュアリーライフスタイルブランドとして独自の世界観を提供しています。

まずはミラノファッションウィークの動画をご覧ください。



2021年から継続的にミラノファッションウィークでコレクションを発表しております。
ご覧頂いた通り、いわゆるスポーツブランドとは異なる、
ファッションに特化したアプローチを取っております。

オニツカタイガーのビジネス状況



© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

2

業績のサマリーを説明させていただきます。

2011年は91億円の売上でしたが、コロナ禍前の2019年には455億円、
本年は1,200億円を達成する見込みとなっております。

粗利益率も年々更に高くなっており、2025年は75%を見込んでいます。

またカテゴリ利益についても450億円を達成する見込みです。

昨年末の店舗除く人員数は301名となっております、

少数精鋭の体制で高い売上及び利益を創出しております。

1

オニツカタイガーとは

ブランドフィロソフィー / ブランドヒストリー / ブランドポジショニング / 商品ラインナップ

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

3

ここからオニツカタイガーのブランドについて説明させていただきます。

— BRAND PHILOSOPHY

A photograph of a wall with the Onitsuka Tiger logo and slogan. The logo 'Onitsuka Tiger' is in a bold, sans-serif font. Below it, 'BORN IN JAPAN' is written in a smaller, all-caps font. At the bottom, 'DISCOVER THE DIFFERENCE' is written in a larger, all-caps font. The text is illuminated from above, creating a strong shadow effect. A small red rectangular object is visible on the wall to the right of the text.

Onitsuka Tiger
BORN IN JAPAN
DISCOVER THE DIFFERENCE

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

4

まず我々が最も大切にしているブランドフィロソフィーとして、BORN IN JAPANとDISCOVER THE DIFFERENCEという2つがあります。

前者のBORN IN JAPANは日本発のブランドであることに誇りを持ちつつ、海外から見た日本という視点と日本からみた海外の視点という対立する2つを掛け合わせる形でブランド運営をしております。

日本人がイメージする日本文化を押し付ける訳ではなく、日本文化に根差す静けさと強さ、美の感性を海外の方にも受け入れられる形で体现したいと考えております。

もうひとつのDISCOVER THE DIFFERENCEについて、ビジネスもマーケティングもプロダクションも過去の成功モデルの踏襲や他社がやっていることを真似するのでは、ユニークなものは生まれないと考えております。

他社をベンチマークする訳では無く、誰もやっていないことにチャレンジする精神を大切にしております。

オニツカタイガーの歴史 第一世代 (1949-1977年)

1949

鬼塚株式会社設立

1953

タビ型マラソンシューズ
「マラソントビ」発売



1966

「メキシコ」モデルでOnitsuka Tigerストライプ
(旧メキシコライン) が初登場



1968

トレーニングシューズ「コルテツ」
(後の「TIGER CORSAIR」) 米国で発売



1950

最初のバスケットボールシューズを発表



1959

オートバイの通気構造を応用したシューズ
「マジックランナー」誕生



1967

近代的なランニングシューズの基礎、
軽量化を実現した「マラップナイロン」発売



1977

ASICS Corporation設立

オニツカタイガーの歴史について説明致します。

1949年に創業者の鬼塚喜八郎が鬼塚株式会社を設立してから、
1977年にアシックスが設立されるまでをオニツカタイガーブランドの第一世代と呼んで
おります。

1950年には当時最も開発が難しいと言われていたバスケットボールシューズを発表し、
タコの吸盤から着想を得たソールを搭載し話題を呼びました。

他にもタビ型マラソンシューズやオートバイの通気構造を応用したシューズなど、
革新的な取り組みを続けて参りました。

また、1966年には初めてオニツカタイガーストライプを採用したシューズを発売しました。
それ以降も現在のヘリテージモデルのベースとなる商品が次々と開発されました。

1977年には3社合併を経てアシックスが設立されました。

オニツカタイガーの歴史 第二世代（2002年から現在）

2002

ブランド復刻。
ヨーロッパ中心に人気拡大

2014～

東京ファッションウィークに参加



2024

ブランド生誕75周年を記念し
パリと東京でイベントを開催

2011

世界初の旗艦店表参道店オープン。
WSビジネスから DTCビジネスへの転換

2019～

オニツカタイガーカンパニー始動

2025

世界各国で直営店オープン

■ バルセロナ・グラシア通り（3月） ■ 中国 成都 IFS（4月）
■ 日本 表参道（4月） ■ パリ・シャンゼリゼ通り（7月）

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

6

その後、休止期間を挟み、2002年に現シニアアドバイザーの尾山が中心となりブランドを復刻しました。

この2002年から現在までをオニツカタイガーブランドの第二世代と位置づけています。

復刻後は、ヨーロッパを中心にブランドの人气が再び広がりましたが、

私が2011年に事業責任者として参画してからは、

よりラグジュアリーで一貫したブランド戦略を進め、大きな構造改革を行ってまいりました。

2011年からは世界初の旗艦店表参道店をオープンし、

それまでの卸売り中心のビジネスからDTCビジネスへの転換を開始しました。

2014年には東京ファッションウィークに初めて参加し、

その後ブランディング活動を強化して参りました。

2019年には社内カンパニーとして始動し、

よりASICSブランドとは区別された形で運営しております。

昨年2024年にはブランド生誕75周年記念イベントをパリと東京で開催し、

多くの来場者に楽しんで頂きました。

本年2025年は世界各国の主要都市で直営店をオープンしております。

7月3日には昨年75周年記念をイベント行ったパリ・シャンゼリゼ通りと同じ場所で

日本企業初となる店舗をオープンいたしました。

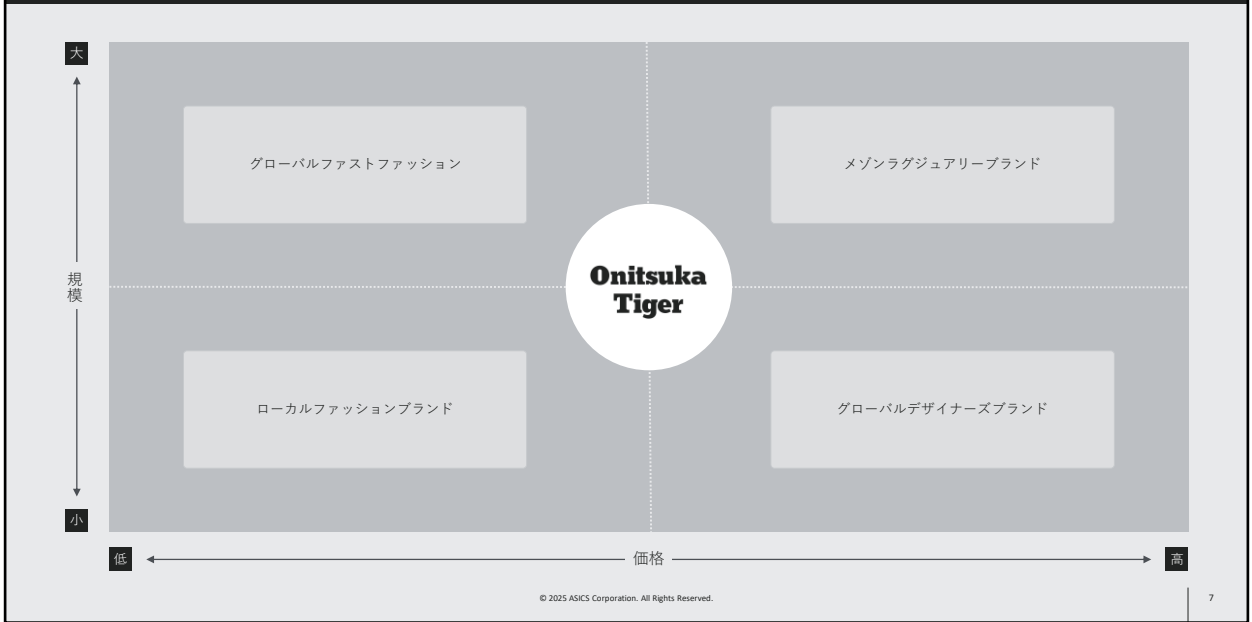
私もオープンに立ち会いましたが、多くの現地のお客様や観光客の方にご入店頂き、

お買い物を楽しんで頂ける様子を見られて嬉しく思っております。

ここから100年に向けての期間がオニツカタイガー第三世代となると考えています。

過去の成功にとらわれることなく、未来を創る新たなチャレンジを続けていきたいと思いをします。

ブランドポジショニング



続きましてブランドポジショニングについて説明致します。

縦軸に売上規模、横軸に価格を取ったマッピングになります。

1つのブランドで1,000億円を超える売上を持つブランドはそれほど多くありません。

その中で高いブランド価値を誇りつつ、

いわゆるラグジュアリーブランドほど販売価格は高くない、

ファストファッションブランドほど安くはない価格帯での商品展開を行っております。

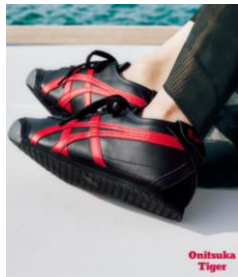
今後については、サステナブルな形で更なる売上規模の拡大を図って参りたいと考えております。

シリーズ

HERITAGE+

**Onitsuka
Tiger**

ブランドのアーカイブを継承した
コレクション



DIRECTIONAL+

**ONITSUKA
TIGER**

ブランドのアーカイブに加えてモダン
かつモードな感性を反映した先鋭的な商品



FEMININE+

OTIGER

フェミニンな感性と現代的な美しさを
融合したデザイン



ELEGANT+

ONITSUKA

フォーマルかつビジネスにも対応した
レザーシューズカテゴリー



© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

8

ここからは商品ラインナップについて説明させていただきます。
ご覧の通り幅広いお客様に対応できるように4つのシリーズを展開しております。
価値観が多様化する中で、多くのスタイルのお客様にマッチするラインナップを
提供しております。
次のスライド以降でそれぞれを紹介させていただきます。

商品ラインナップ

HERITAGE+

**Onitsuka
Tiger**

ブランドのアーカイブを継承した
コレクション

■ フットウェア主要価格レンジ
13,000円 ~ 30,000円

■ アパレル主要価格レンジ
10,000円 ~ 25,000円

※ 主要価格レンジは税込



MEXICO 66



MEXICO 66 SD



MEXICO 66 TGRS



SERRANO



CALIFORNIA 78 VIN



TIGER CORSAIR A55



EDR 78



GSM



CALIFORNIA 78 EX



最初にブランドのアーカイブを継承したコレクションをご紹介します。
我々の代表的な商品であるMEXICO 66をはじめとする、
ヘリテージアイテムを中心にラインナップしております。

商品ラインナップ

DIRECTIONAL+

**ONITSUKA
TIGER**

ブランドのアーカイブに加えてモダンかつモードな感性を反映した先鋭的な商品

■ フットウェア主要価格レンジ
40,000円 ~ 65,000円

■ アパレル主要価格レンジ
35,000円 ~ 140,000円

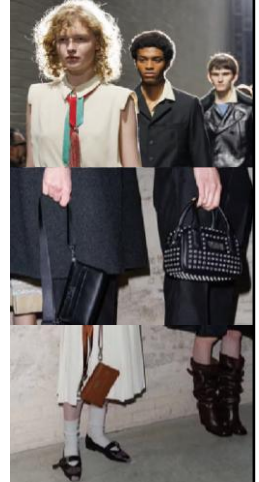
※ 主要価格レンジは税込



TIGER LOAFER



TIGER FAIRIA



続きまして、こちらのスライドで紹介するのは、
ブランドのアーカイブに加えてモダンかつモードな感性を反映した先鋭的なコレクションと
なります。
最初にご覧頂いたファッションショーで発表するアイテムもこちらのシリーズとなります。

商品ラインナップ

FEMININE+

OTIGER

フェミニンな感性と現代的な美しさを
融合したデザイン

■ フットウェア主要価格レンジ
25,000円 ~ 30,000円

※ 主要価格レンジは税込



OTIGER COURT



OTIGER COURT



OTIGER STRAP



OTIGER STRAP



OTIGER BELTED



OTIGER BELTED



フェミニンな感性と現代的な美しさを融合したデザインが特徴的なOTIGERです。

商品ラインナップ

ELEGANT+

ONITSUKA

フォーマルかつビジネスにも
対応できるレザーシューズカテゴリー

■ フットウェア主要価格レンジ
44,000円 ~ 55,000円

※ 主要価格レンジは税込



DERBY



BROGUE



WEDGE-O



PUMPS



BIT LOAFER



COURT-S



最後にフォーマルかつビジネスにも対応できるレザーシューズを展開するTHE ONITSUKAとなります。

2

オニツカタイガー ビジネス概要

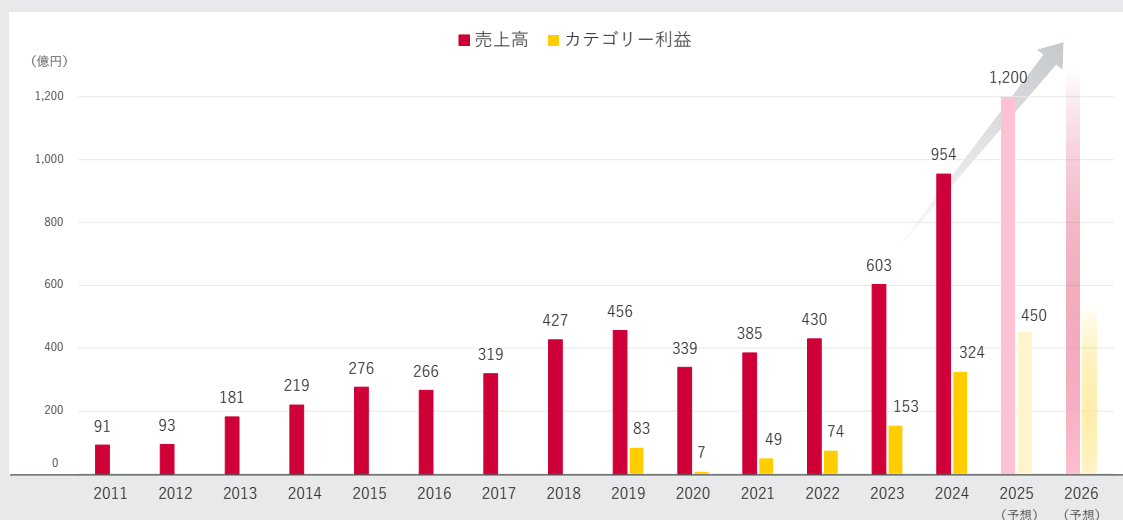
業績推移（地域別・チャネル別など） / 店舗展開状況 / ブランドモーメンタム

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

13

続きまして、オニツカタイガーのビジネス概要について説明させていただきます。

業績推移



※ カテゴリー制を開始した2019年からカテゴリー利益を計算開始 ※ 2026年(中期経営計画)の数値は2024年に決定した数値
※ 2014年は決算期変更の経過期間となることから日本国内会社は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ヶ月間が対象期間

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

14

業績推移について説明します。

コロナ禍での一時的な減少を除き2011年以降、売上は右肩上がりで伸長しています。

カテゴリー利益についても、計算を開始した2019年以降、順調に成長しております。

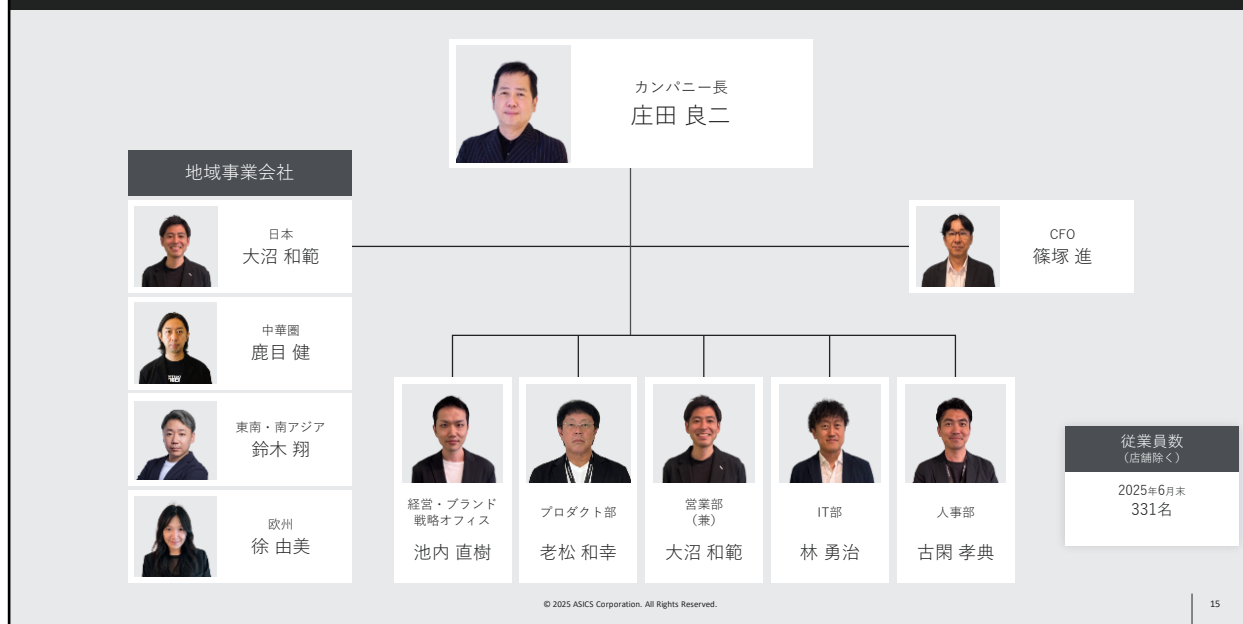
コロナ禍で一時的に売上が落ち込んだ2020年についても、黒字を維持致しました。

また2023年以降は急速な成長を実現しております。

2025年も過去最高の売上及びカテゴリー利益を達成見込みであり、

2026年以降も更なる伸長を見込んでいます。

組織図



オニツカタイガーの組織体制について紹介させていただきます。

2019年よりカンパニー制を導入し、社内で独立した体制となりました。

メンバー1人1人の役割が明確で、スピード感を持った意思決定とチャレンジができる組織となっています。

海外主要リージョンについても日本から出向しているメンバーが現地スタッフと一丸となって取り組んでいます。

グローバルで6月末で331名のスタッフとなっておりますが、男女比率が男性4対女性6とバランスの良い体制となっております。

ビジネスモデル変革

販売チャネル構造転換

卸販売



直営販売

価格戦略転換

値引販売



定価販売

グローバル統制モデル確立

各国主導



本社主導

ブランドポジション再定義

スポーツ

ラグジュアリー
ライフスタイル

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

16

先ほどご説明した成長の背景には、

オニツカタイガーが取り組んできたビジネスモデルの変革があります。

まずは販売チャネル、2011年当時はスポーツ店や量販店などへの卸売りが9割以上でしたが、価格やディスプレイなど販売方法をコントロールできる直営販売への転換を進めました。

またそれに伴い、値引き販売から定価販売のブランドへと転換も図りました。

この前買った商品が、次来た時に安くなっている、ということで

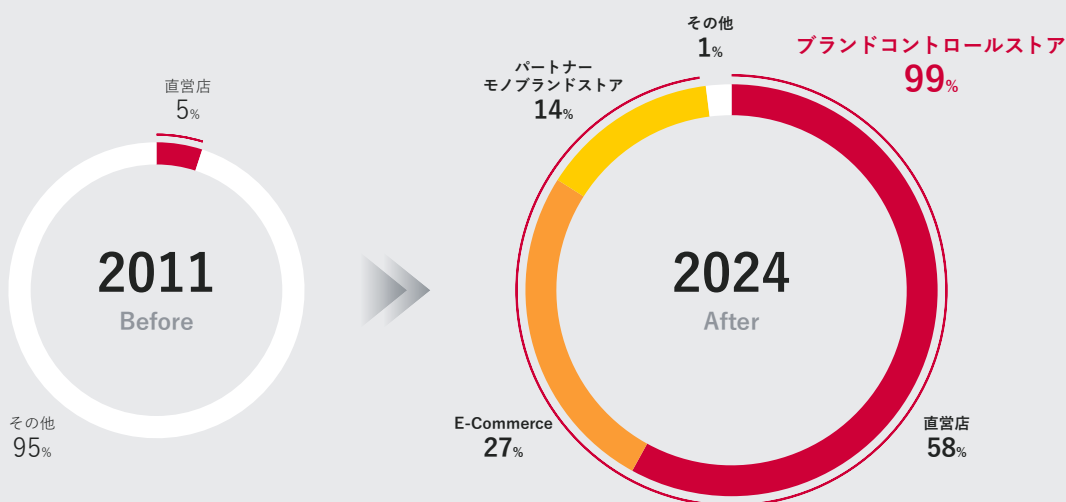
お客様をがっかりさせることがなく、いつでも定番商品は定価で買えるという事が安心感とブランドへの信頼につながっています。

グローバルの統制モデルも、各国主導から本社主導にシフトしました。

本社主導により、統一したブランドイメージの提供が可能となり、各国がそれぞれ欲しい商品を企画してアイテムが増えすぎるということもコントロールできるようになりました。

最後にブランドポジションについて、スポーツブランドのアシックスとの違いを明確化するためにも、全く異なるラグジュアリーライフスタイルブランドとしてポジションを再定義いたしました。

販売チャネル構成比



© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

17

先ほど申し上げた販売チャネルについて、2011年と2024年の比較となります。
2011年当時は直営店の割合は5%程度でしたが、2024年は、直営店58%、
E-Commerce27%、パートナーモノブランドストア 14%となっております。
これらを合計したブランドコントロールストアが99%となりました。
これによりグローバルで統一されたオニツカタイガーの世界観をお客様に届けることが
可能となっています。

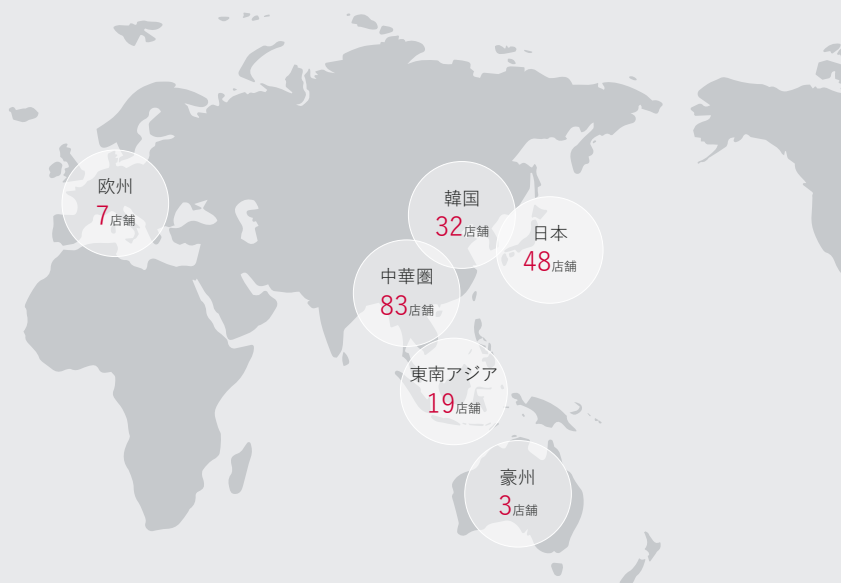
直営店舗数

グローバル合計

192店舗

パートナーモノブランドストア店舗数

■ 中華圏		149店舗
■ 東南アジア		34店舗
■ インド		11店舗



※ 2025年6月末時点 (7/3オープン フランス Paris Champs-Élysées含む)

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

18

直営店舗については、グローバルの主要都市に192店舗を構えています。

中華圏が最も多く、日本・韓国が続く形になります。

また中華圏では都市により直営店とパートナーモノブランドストアを使い分けて展開しております。

加えて外資規制により直営出店に制限があるインド、フィリピン、インドネシア等の地域でパートナーモノブランドストアを展開しています。

直営店

Global Flagship グローバルの国際的な顔となる象徴店舗。グローバルイベントの開催地として、世界中のメディア・インフルエンサーの発信拠点

■ 日本 表参道



■ イギリス London Regent Street



■ フランス Paris Champs-Élysées

**Flagship** 高トラフィック・視認性の高いロケーションでブランドの世界観を表現。ストアイベントを実施

■ 日本 銀座



■ 中国 Shanghai MOSAIC



■ 韓国 Seoul Dosan Park



■ オーストラリア Sydney George Street



ここからは直営店の区分とともに代表的な店舗の紹介をいたします。

上段のGlobal Flagshipはグローバルの国際的な顔となる象徴的な店舗になります。

日本の表参道、イギリスのロンドンリージェントストリートに加えて、先日オープンしたパリ シャンゼリゼの現在3店舗となっております。

下段のFlagshipはトラフィックが多くかつ高級感のあるロケーションでブランドの世界観を表現した店舗で、現在グローバルで10店舗となっております。

レッドコンセプトストア

ブランドのコンセプトとストーリーを伝えることで認知拡大と新たなファン層獲得

■ 日本 銀座



■ イギリス London Covent Garden



■ 中国 Shanghai 張園



■ 中国 成都 IFS



© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

20

続いてはレッドコンセプトストアです。

通常の店舗とは異なる印象的な赤を基調とした内外装や什器を使用し、

オニツカタイガーのアーカイブを継承したコレクションの世界観を表現しています。

日本の銀座、イギリス ロンドンのコベントガーデン、中国 上海の張園、中国 成都のIFSの
全4店舗を展開しております。

イエローコンセプトストア

ブランドのコンセプトとストーリーを伝えることで認知拡大と新たなファン層獲得

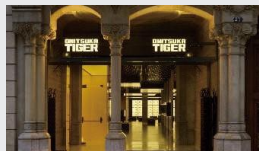
■ 日本 表参道



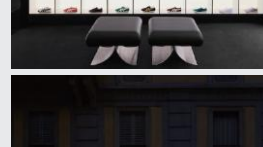
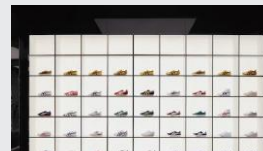
■ 日本 銀座



■ スペイン Barcelona Paseo de Gracia



■ イタリア Milan Corso Como



© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

21

続いてはイエローコンセプトストアです。

モダンかつモードな感性を反映した先鋭的なコレクションをメインに取り扱う店舗となります。日本の表参道、銀座、スペイン バルセロナのグルシア通り、イタリア ミラノのコースコモの4店舗となります。

直営店

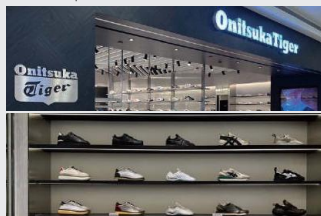
Shop in Shop

旗艦店では届かない顧客にブランドの入り口と接点を提供。ハイファッション志向・ラグジュアリー顧客層との接点

■ シンガポール Ngee Ann City



■ 台湾 Taipei 101



■ 日本 京都



■ 香港 Harbour City



■ ベトナム Ho Chi Minh Saigon Centre



■ マレーシア Kuala Lumpur Pavilion



© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

22

その他、幅広いお客様にリーチするために、世界中の主要なモール内のラグジュアリーフロアやファッションフロアに出店しております。

SNS上の口コミ



オニツカタイガーのデレンティ買ってもらったけど既にメキシコの黄色も欲しくなっている。



MEXICO 66 TGRSがかわいすぎる。
パンプスとスニーカーの魅力を融合しているなんて天才すぎる...!



スニーカーの底がすり減ってまいりましたので新しいのを買いにきました。
オニツカのメキシコ66がデザイン履き心地共に大好きです(出来たら全色欲しいくらい)



オニツカタイガーのレザーシューズ
好み過ぎる



革靴が苦手な人は、ぜひオニツカの革靴を履いてみて欲しい。
デザイン、機能、価格を総合的にみて最高だと思う。



オニツカタイガーのサボ履きやすそうでいいな～



オニツカタイガーのサンダル買いました!



都心のオニツカ店舗はいつも観光客で大行列なので、
むしろ「一目でオニツカと分かること」が付加価値として機能している気がします



オニツカタイガー激混みなんだけど、店員さん達は隙を見て 声をかけるとすぐ対応してくれてすごいなーって思う。
オニツカタイガーの靴格好いいし、人気出るのも分かる



オニツカのショッパーが
やたら目につく。

ここで最近のオニツカタイガーに関するSNSの書き込みをいくつか紹介させていただきます。
商品デザインや機能性にとどまらず、多くのポジティブなコメントを頂いています。
また、ブランドの勢いを体感頂いているようなコメントも多く見られています。

山陰アシックス工業株式会社の新たな活用

オニツカイノベータティブファクトリーとして
オニツカタイガーブランド専用工場へ
(2026年1月開始予定)

オニツカイノベータティブファクトリー
最先端の機能開発



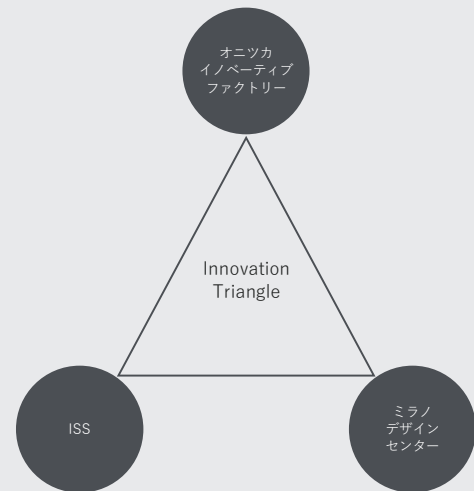
ミラノデザインセンター
最先端のデザイン開発



アシックススポーツ工学研究所 (ISS)
独自素材・機能開発



——— 世界に誇れるイノベティブな自社工場へ ———



© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

24

このブランドモメンタムを維持し、更なる成長を図るためにも、2026年1月から国内の生産拠点である山陰アシックス工業株式会社をオニツカイノベータティブファクトリーに商号変更し、オニツカタイガーブランド専用工場とすることとなりました。

従来の生産機能に加えて、開発機能も持った工場にする予定であり、日本製商品の生産力及び競争力の強化を目指します。

オニツカタイガーミラノデザインセンター及びアシックススポーツ工学研究所との連携によるイノベーショントライアングル体制を構築し、世界に誇れるイノベティブな自社工場として参ります。

なお、本件につきましては本日14:30にプレスリリースにて発表させていただく予定です。

私からのご説明は以上となります。

続いて、オニツカタイガーカンパニー営業部長兼オニツカタイガーの日本地域を担当しております大沼から、日本のビジネス概要についてご説明させていただきます。

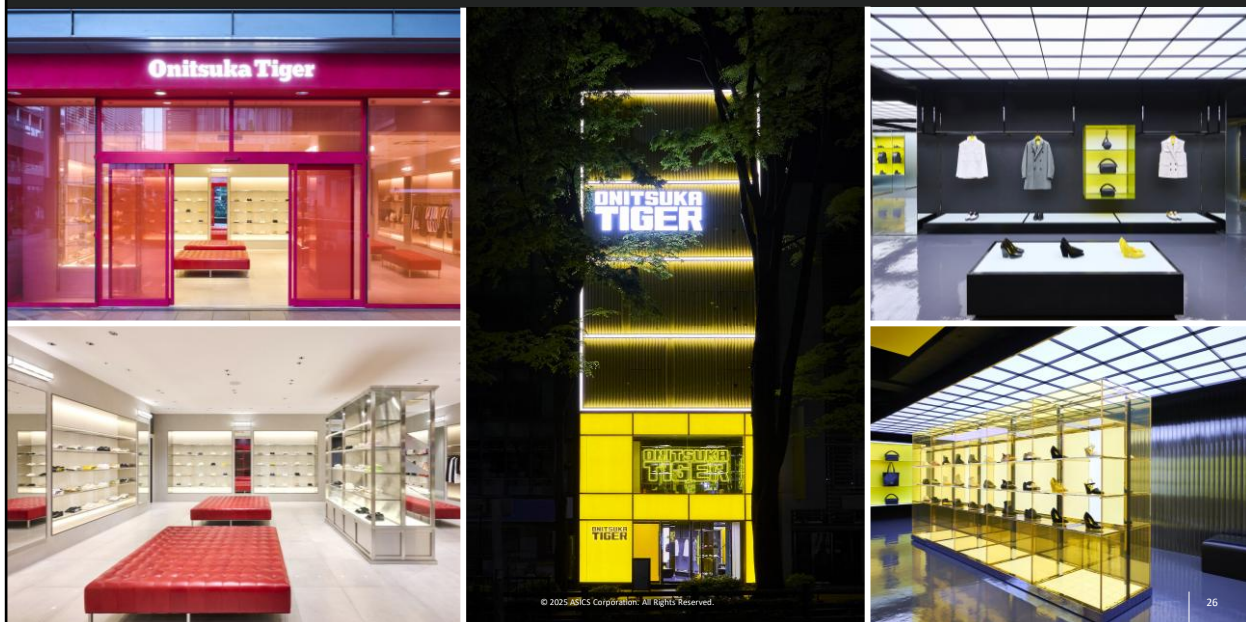


ここからは日本の地域別戦略について、大沼から発表させていただきます。

私は2019年からオニツカタイガーカンパニーに加わり、

グローバルでビジネス管理を担っていました。

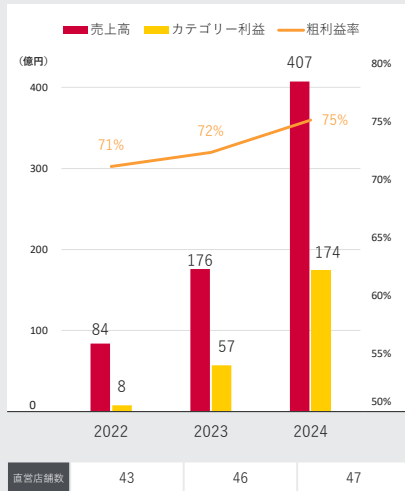
その後、中国で3年間、現地責任者として赴任し、2023年より日本の責任者として
ビジネス拡大に努めています。



こちらが日本で直近オープンした店舗になります。

左は増床移転した大阪 阿倍野の店舗、中央と右の写真が表参道の大通り沿いにオープンしたイエローコンセプトストアです。

売上高／粗利益／カテゴリ利益推移



1 新規出店・移転増床

- ・4月に表参道イエローコンセプトストアをオープン
- ・既存店舗の移転増床を推進

2 Global E-Commerce

- ・未展開138カ国*に対して日本から越境販売実施
- ・未開拓地域での販売機会創出とブランディング

*25年6月末時点



© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

27

ブランドの本国であり、売上利益ともにグローバルを牽引するのが日本です。

2024年には売上高が407億円となりました。

カテゴリ利益も174億円、カテゴリ利益率43%と非常に高い水準となっています。

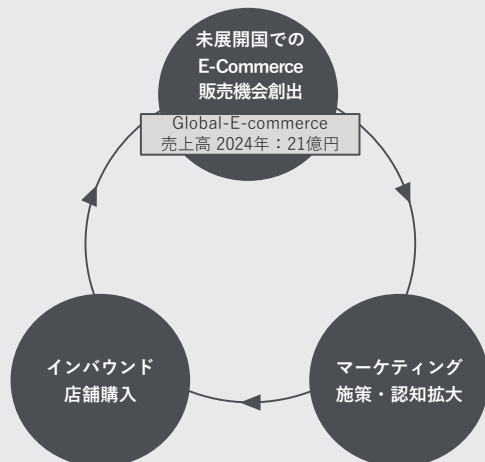
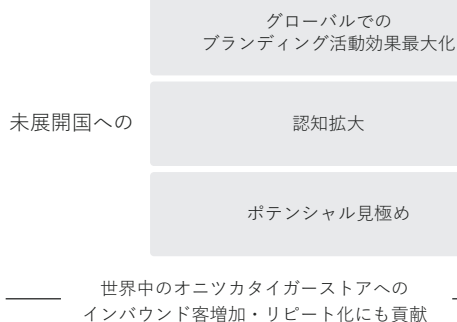
今後の戦略について、直営店舗については新規出店や移転増床を通じて

1店舗あたりのサイズの拡大を進めて参ります。

2つ目にGlobal E-Commerceにより、直営展開していない地域への販売拡大を図ります。

詳細は次スライドで説明します。

日本から海外未展開国へ越境販売



© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

28

Global E-Commerceについて、詳細を説明いたします。

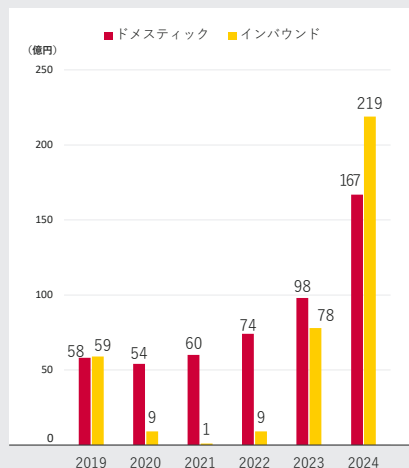
Global E-Commerceの体制構築により、直営展開していない地域における販売機会を創出いたします。

これらの地域にむけたマーケティング施策を実行し、ブランド認知と

オニツカタイガーファンを拡大、訪日された際には日本の店舗で直接お買い物を楽しんで頂く、そして帰国後もGlobal E-Commerceを通して商品を購入し、リピートして頂ける仕組みを構築しております。

日本 | 顧客別売上高推移

顧客別売上高推移



※ Global E-Commerceの売上高を除く

1 ドメスティック向け売上高

- ・順調に成長 (2024年 前年比+70%)
- ・店舗に加えて、E-Commerceでの販売強化

2 インバウンド向け売上高

- ・店舗売上の70%がインバウンド (2024年実績)
- ・アジアのみならず欧米各国の需要に対応

四半期ごとのインバウンド売上高 (単位: 億円)

	2024年	2025年	増減率
1Q	29	78	+166.4%
2Q	54	111	+104.3%
3Q	54	-	-
4Q	81	-	-
合計	219	-	-

※ 2025年12月期第2四半期の売上高は速報ベースに基づいているため、確定データとは差異が生じることがあります

インバウンド 地域別ランキング (2024年)

1 中華圏	11 メキシコ
2 米国	12 英国
3 フィリピン	13 タイ
4 韓国	14 ドイツ
5 マレーシア	15 ブラジル
6 シンガポール	16 フランス
7 オーストラリア	17 ベトナム
8 カナダ	18 ロシア
9 インドネシア	19 スペイン
10 インド	20 イタリア

特定の国に
依存することなく
世界各国の
お客様に販売

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

29

顧客構成について、左のグラフで国内とインバウンドのお客様、それぞれの売上推移を示しております。

特に2023年以降は黄色で示しているインバウンドのお客様の売上増加が顕著ですが、国内のお客様についても順調に伸長しており、2024年は前年比+70%となっています。国内のお客様については直営店舗の無い地域も含め、E-Commerceでの販売も強化してまいります。

インバウンド売上については2023年以降大きく伸びており、右側に示している通り2025年も現時点で更に伸長しております。また右下にインバウンド売上の地域別ランキングを並べておりますが、ご覧の通り、アジア圏のみならず欧米各国も上位にランクインしており、特定の地域に偏ることなく世界中のお客様に販売できている状況です。

私からのご説明は以上です。

中華圏について、鹿目よりご説明させていただきます。

4

地域別戦略

中華圏 / 欧州

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

30

中華圏を担当しております鹿目です。

私は2014年にオニツカタイガー・ジャパンに入社し、日本、又グローバル事業のDTC部門を担当しておりました。

日本でのDTCビジネス拡大の経験を活かし、2023年からは中華圏の責任者として赴任しています。



スライドは中華圏の店舗の写真になります。

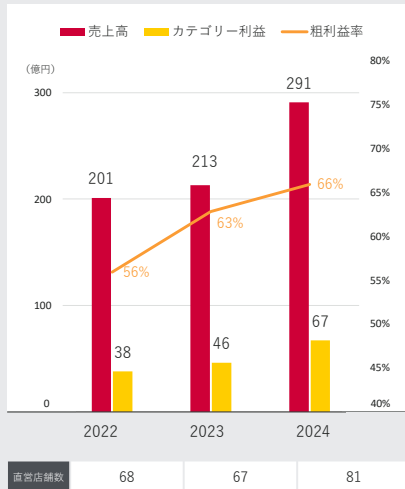
北京・上海・成都・深圳の主要都市のプレミアムロケーションで新規店舗をオープンしました。

右上にありますのが昨年オープンした上海張園のレッドコンセプトストアです。

1,000㎡を超える広さで、現在グローバルで見ても最大面積の店舗となります。

中華圏

売上高／粗利益／カテゴリ利益推移



1 1級都市プレミアムロケーションでの直営出店

- ・4月 成都IFSのフロントポジションにてレッドコンセプトストアオープン
- ・1級都市のパートナーモノブランドストア→直営化（北京・上海・広州・深圳）

2 外部 E-Commerceプラットフォーム

- ・大手E-Commerceプラットフォームのラグジュアリーカテゴリに新規出店
- ・フルプライス販売での価格コントロール実施

3 2級都市パートナーモノブランドストア店舗のスクラップ&ビルド

- ・人口の多い2級都市はパートナーモノブランドストア店舗にてカバー
- ・売場面積/周辺環境においてブランドの方向性に合致しない店舗の撤退
- ・3級都市以降では出店を行わない方針

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

32

左側に示しているのが中華圏の売上及びカテゴリ利益の推移です。

順調に推移しており、2024年には売上高291億円、カテゴリ利益67億円を達成しました。

中華圏の戦略として、

1つ目に1級都市のプレミアムロケーションでの直営出店を加速しています。

成都IFSではショッピングモールのフロントポジションに出店し、

西地区によりアピールができました。

また1級都市にあるパートナーモノブランドストアは順次直営店への切り替えを実施しています。

2つ目に外部E-Commerceプラットフォームでの販売を強化しています。

新規出店によるファッション顧客の拡大を図ります。

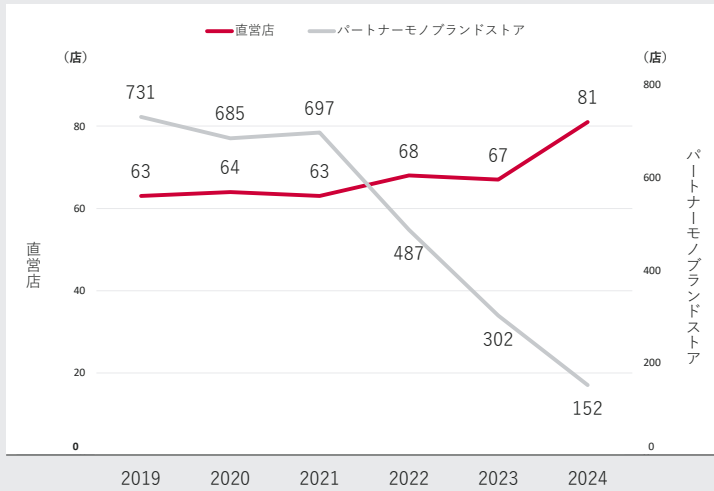
またフルプライス販売での価格コントロールを実施しています。

3つ目に直営店管理の難しい2級都市ではパートナーモノブランドストアのスクラップ&ビルドを推進します。

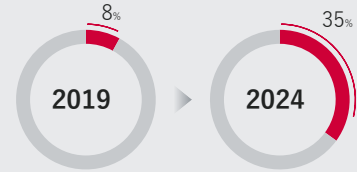
このあとのページで詳細を説明します。

中華圏 | 直営店とパートナーモノブランドストアの店舗数推移

直営店とパートナーモノブランドストアの店舗数推移



直営店舗数比率



© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

33

ここ数年取り組んできた直営店の出店とパートナーモノブランドストアの整理について説明致します。

ブランドとしてグローバル統一の世界観や店舗体験を提供するために、立地や周辺環境、店舗の内外装がブランドの方向性と合致しない店舗については整理をしてきました。

直営店はプレミアムロケーションでの新規出店を推進してまいりました。

2019年で63店舗、2024年末時点では81店舗に拡大しております。

一方、パートナーモノブランドストアは1級都市にあった店舗を直営店への切り替えを実施し、2級都市の店舗はスクラップ&ビルドを推進してきました。

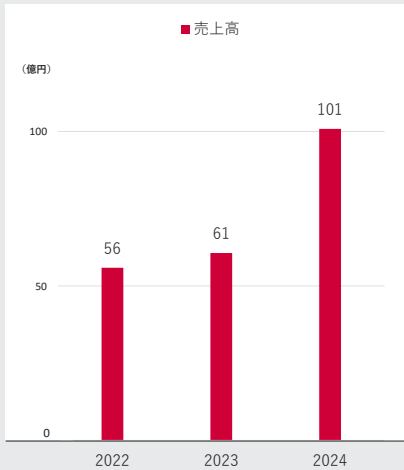
それにより2019年731店舗でしたが、2024年末では152店舗まで減少しております。

2019年時点では全店舗のうち8%が直営店でしたが、2024年には35%まで増加しました。

引き続き、都市の規模という観点で直営店とパートナーモノブランドストアの役割を分けつつ、直営店比率を増加させていく予定です。

中華圏 | 外部 E-Commerce プラットフォームの活動

外部 E-Commerce プラットフォーム 売上高推移



1 主要プラットフォームでの販売強化

- ・ 中華圏売上最大規模 E-Commerce プラットフォーム
- ・ ライブストーリーミング E-Commerce プラットフォーム

2 既存のスポーツカテゴリーに加え、

- ファッション・ラグジュアリーカテゴリーへ新規出店
- ・ 同じプラットフォーム内に2店舗展開

3 ファッション・ラグジュアリー顧客層への接点拡大を図る

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

34

外部E-Commerceプラットフォームの戦略について説明致します。

中華圏では外部E-Commerceプラットフォームを通じてご購入頂けるお客様が非常に多く、我々にとっても非常に重要なマーケットと位置付けております。

外部E-Commerceプラットフォームの売上を拡大するために、主要プラットフォームで新たな取組みを強化しております。

具体的には、今まで出店していたスポーツカテゴリーのみならず、ファッション・ラグジュアリーカテゴリーでの出店も開始しました。

商品ラインナップも差別化を図り、新たな顧客層への接点拡大を図っております。

私からのご説明は以上です。

最後に欧州について、徐よりご説明させていただきます。



オニツカタイガーヨーロッパを担当しております徐です。

2016年に入社し、日本ではグローバルチームとして
ブランディング/マーケティングを担当しておりました。

2023年から欧州に赴任し、ヨーロッパでのブランドエクイティの向上を推進しています。

右側の写真が今年の3月にオープンしたバルセロナ、グラシア通りの
イエローコンセプトストアです。

店舗コンセプトは、東京の最先端の美学と、

バルセロナを代表する高級ショッピングストリートであるグラシア通りのイメージ、
歴史的建造物を起用したこの店舗のタイムレスな建築的エレガンスとを絶妙に
融合させています。

観光客のトラフィックが多いロケーションで、オープン後も多くのお客様に
ご来店頂いております。

左側の写真が今年の5月にオープンしましたロンドン、コベントガーデンの
レッドコンセプトストアになります。

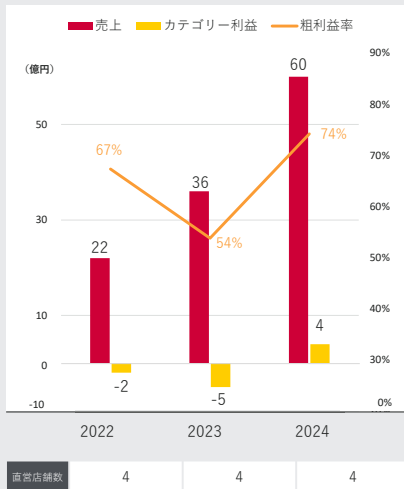
開店時にはローカルの英国式パブと「Onitsuka Tiger Tavern」を期間限定で
オープンしました。

パブの前には行列ができるほどの盛況で、来場いただいた方にはブランドの世界観を
お楽しみ頂きました。

今後も定期的に関催する予定です。

欧州

売上高／粗利益／カテゴリ利益推移



1 厳選されたプレミアムロケーションでの出店

- ・3月にバルセロナ グラシア通り、5月にロンドン コベントガーデン、7月にパリ シャンゼリゼ通り (同通りにおける日本企業初出店) で新店オープン
- ・地域のランドマークとなるような店舗コンセプトを形成し、欧州内外からも観光客獲得を図る

2 自社E-Commerce強化

- ・ブランドイメージとプロダクト価値をコントロールしたE-Commerceビジネス
- ・自社E-Commerceによる欧州内未出店地域にも販売拡大

3 ブランドの発信拠点

- ・ファッション中心地である欧州でブランド活動を積極的に実施
- ・欧州での活動を通じてグローバルのブランドエクイティ向上を期待
- ・ヨーロッパの卸ビジネスを完全終了し直営店からの発信強化

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

36

欧州も売上が順調に推移しており、特に2024年には前年比+66%と非常に大きな成長を達成する事が出来ました。

グローバル旗艦店でもあるロンドン リージェントストリート店の売上が大きく伸長したことが主な理由です。

またカテゴリ利益という観点でも、戦略的にブランド投資が多い欧州は2023年までは赤字でしたが、2024年には黒字化を達成致しました。

欧州の戦略について、1つ目に引き続き厳選されたプレミアムロケーションでの出店を加速して参ります。

2つ目に自社E-Commerceの販売を強化していきます。

3つ目にファッションの中心地である欧州をグローバルへのブランド発信拠点と位置付けており、欧州でのブランディング活動を強化し、グローバル全体でのブランドエクイティ向上を図ります。

欧州 | 拠点

欧州 合計

7 店舗

■ ロンドン		2店舗
■ パリ		2店舗
■ ミラノ		1店舗
■ バルセロナ		1店舗
■ ベルリン		1店舗

中東・北米・アフリカを中心とした
多くのインバウンド顧客が集まる拠点

※ 2025年6月末時点 (7/3オープンフランス Paris Champs-Élysées含む)

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

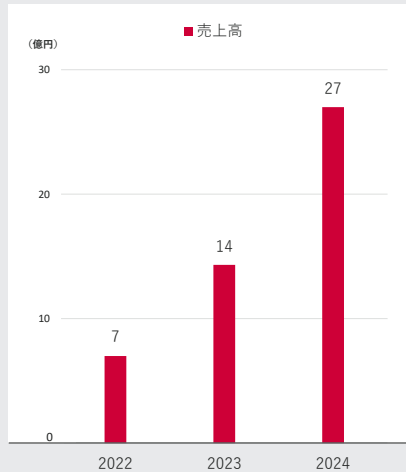
37

欧州では現在7店舗を営業しており、欧州圏内のみならず、中東・北米・アフリカを中心に多くの観光客にご来店頂いております。

日本とともに、世界中からお客様が集まる拠点としての役割も担っています。

欧州 | 直営店戦略

直営店舗 売上高推移



今後の直営店候補地

- ・観光地のメインストリートかつブランド価値向上に繋がるロケーションにて新規出店計画
- ・2027年までに10店舗を目指す (2025年7月時点：計 7店舗)



© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

38

今後の出店計画について説明致します。

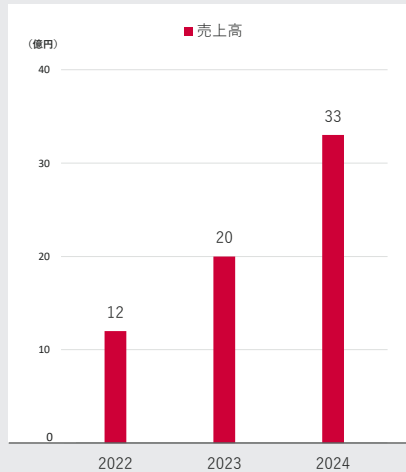
既存店舗に加えて、新たに旅行客が集まる地域への新規出店を検討しております。

観光地のメインストリートかつブランド価値向上につながるロケーションのリサーチを開始しており、たとえばコペンハーゲンやマドリードも候補地の一つです。

2027年までには現在の7店舗から10店舗までの拡大を目指しております。

欧州 | E-Commerce戦略

E-Commerce 売上高推移



E-Commerce戦略

- 欧州全域において拡張性の高い、顧客中心のE-Commerce基盤を構築

5つの戦略

市場拡大	• ヨーロッパ全域30ヶ国へ拡大（現在：15ヶ国）
ローカライズ	• 言語、決済、物流、カスタマーサポートを現地仕様に最適化 • エンゲージメントとコンバージョン向上を図る
ブランディング機能	• グローバル統一のブランドの世界観を発信 • 一貫性のあるオンライン体験を提供
外部 E-Commerceプラットフォーム拡大	• 主要な地域＆グローバルプラットフォームでの露出強化 • ローカル市場での認知拡大と売上向上
オムニチャネル統合	• 小売とデジタルの接点を統合し、シームレスな顧客体験を提供

© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

39

E-Commerceの戦略について説明致します。

左側に示している通り、毎年急速に売上を伸長させることができます。

今後の戦略に関して右側に記載しております。

現在はヨーロッパ域内の15カ国に展開しておりますが、言語や決済等のローカライズ対応も含めて30カ国まで拡大を図ります。

またブランディング機能の強化、外部E-Commerceプラットフォームの売上拡大、オムニチャネル統合に取り組んで参ります。

私からのご説明は以上となります。

最後に、改めて庄田から成長戦略についてご説明します。

今後100周年に向けて(第3世代)

フルラインナップを展開する大型店舗戦略
1,500㎡クラスの旗艦店を2030年までに4店舗以上新規出店

ラグジュアリーライフスタイルカテゴリーの拡大

店舗サービス領域の拡充

イノベーショントライアングルの活用

直営店/EC 未展開地域への進出
北米への再進出検討 (2027年中予定)



© 2025 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

40

私から今後100周年を見据えた「第3世代のOnitsuka Tiger」の成長戦略についてご説明します。

「フルラインナップ展開する大型店舗戦略」

1500㎡規模の大型店を2030年までに世界の主要都市に4店舗以上展開し、単なる販売拠点ではなく、ブランドの哲学やストーリーを発信するプラットフォームとして顧客接点を統合し、ブランド価値を最大化する戦略拠点と位置付けます。

「ラグジュアリーライフスタイルカテゴリーの拡大」

香水をはじめ、ファッションを超えたお客様の五感に働きかける領域への取組みを進めます。

Onitsuka Tigerならではの感性を軸に、ラグジュアリーライフスタイル事業への展開を進めます。

「店舗サービス領域の拡充」

銀座や上海で試験導入しているカフェや刺繍などのパーソナライズドサービスをはじめとし、パーソナルオーダーシステムを広げます。店舗やEコマースを通じて単なる購買行動に留まらず、コミュニティ形成を促進する仕組みづくりを目指します。

「イノベーショントライアングルの有効活用」オニツカタイガーデザインオフィス、オニツカイノベーションファクトリー、アシックススポーツ工学研究所が密接に連携する体制を活用します。デザイン性、機能性、技術力を融合させた商品開発を継続し、ブランドの競争力を高め、次世代の定番商品を創出します。

「直営店/EC 未展開地域への進出」

特に米国市場への再進出を2027年を目途に予定し、グローバルECを活用しながら未開拓市場への進出を検討します。これらの施策を通じて、単なる事業規模の拡大ではなく、Onitsuka Tigerらしい哲学と感性を基盤に、グローバル市場で持続可能なブランド価値の創出を目指します。今後もブランドの進化と成長を通じて企業価値を高め、株主・投資家の皆さまの期待に応えてまいります。以上がオニツカタイガーの発表となります。ご清聴ありがとうございました。最後に富永からもお話しさせていただきます。

社長 COO の富永です。

ここまでのプレゼンテーションはいかがでしたでしょうか。

オニツカタイガーは、カテゴリーヘッドの庄田を中心に、

各地域特性に合わせた取り組みを実施していますが、

その一部を、本日は、大沼や鹿目、徐からもご紹介させていただきました。

今年は、欧州のプレミアムロケーションに直営店を相次いでオープンさせています。

ブランドの世界観をしっかりと感じていただけるような店舗になっておりますので、

是非欧州にお出かけの際にはお立ち寄りいただきたいと思います。

欧州はグローバルなファッショントレンドの発信地と言われていますが、

そういった地域において、オニツカタイガーというブランドを発信していくことで、

グローバルでのブランド価値もさらに向上していくと考えています。

今後のオニツカタイガーの成長にもぜひご期待ください。

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上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。