

第14回インベストメントデイ 東南アジア戦略

株式会社アシックス
2026年4月13日



開会のご挨拶

代表取締役社長COO 富永満之

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

2

こんにちは。社長COOの富永です。

本日は、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。今回のテーマは、「東南アジア戦略」です。

さて本題に入る前に、3月以降、投資家の皆様から多くご質問をいただいている中東情勢の影響について、簡単にお話させていただきます。

情勢は非常に流動的であり、私達も日々情報収集、および分析を続けておりますが、現時点で、アシックスのビジネスへの影響は出ておりません。

東南アジアで生産した製品の欧州への輸送については、2年前の紅海情勢悪化を受け、既に、喜望峰を迂回するルートへ切り替えております。

また、2026年の秋冬商品についても、既に生産が進んでおります。

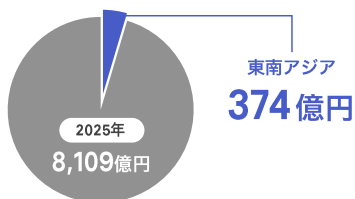
これらを踏まえ、少なくとも年内は、大きな影響は生じないと考えています。

今後、皆様にお伝えすべき影響が具体的に見込まれる際には、適切なタイミングでご説明いたします。

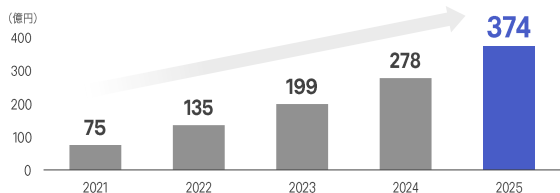
本日は「東南アジア戦略」がテーマになりますので、それ以外のご質問については、インベストメントデイ終了後にIRチームまでご連絡をいただけますと幸いです。

2

アシックス全体の約5%を占める地域

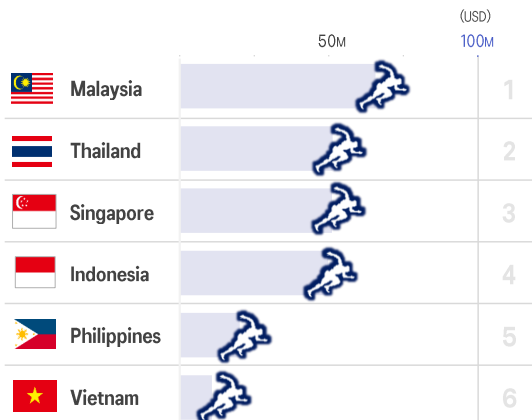


2021年からの年平均成長率は49%



売上高100M (USD) の早期達成を目指す

東南アジア各国の売上高の状況 (2025年)



※アシックス・オニツカタイガーの合計

それでは、アシックスにおける東南アジアの位置づけについて、ご説明させていただきます。

東南アジアは、連結売上高の約5%を占める地域です。

売上規模としてはまだまだ小さいですが、この5年間の年平均成長率は約50%と、非常に高い水準となっています。

また、「100M(ミリオン)クラブ」として、東南アジアの各国が、売上高100M(ミリオン)USドルの早期達成を目指しています。



オニツカタイガーカンパニー

Tsubasa Suzuki



Singapore
Yogesh Gandhi



Thailand
Trin Thanakittivara



Malaysia
Boon Tib Soom Nik



Vietnam
Takahito Nochi



Philippines
Eriko Takamoto



Indonesia
Yuya Sugiyama



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

4

こちらは、東南アジアの組織体制です。

アシックスでは、シンガポール、インドネシアについては、私に直接レポートする体制としています。

タイ、マレーシア、ベトナム、フィリピンでは、バックオフィスをシンガポールに集約し、親会社であるシンガポールから各国に対して、ガバナンスを効かせています。

本日は、シンガポールからYogesh、マレーシアからBoon Tibが来ています。それぞれから、東南アジア全体の戦略と、マレーシアの戦略についてご説明します。Yogeshはアシックスアジアを立ち上げた時から、東南アジアのヘッドを務めています。Boon Tibは、私のアシックス入社時の同期でして、研修などを一緒に乗り越えてきた仲です。現地のリージョンヘッドから直接ご説明をさせていただきますので、楽しみにしていただけたらと思います。

オニツカタイガーでは、社内カンパニーであるオニツカタイガーのガバナンスのもと、東南アジア各国をRegional Directorの鈴木が統括しています。後ほど鈴木から、東南アジアのオニツカタイガー戦略についてご説明いたします。

市場は拡大しており、一人当たりGDPの上昇に伴い、今後の市場拡大、特に中間層の増加に期待
 東南アジアにおいては高い利益率を維持し、強いブランド力を発揮

東南アジア*スポーツウェア市場
 直近4年間で
 年率**10.9%**で成長中

2025年
 東南アジア
 スポーツウェア市場
 1.2兆円

アシックスシェア**2.1%**

*Source:Euromonitor International

*シンガポール、マレーシア、タイ、インドネシア、ベトナム、
 フィリピンを合計

※フットウェアを含む

今後の成長ドライバーとなる
 ベトナム、フィリピンにおいても
 一人当たりGDPが**5,000ドル**を
 超える見込み

		一人当たり GDP (USD)
2025年	シンガポール	94,480
	マレーシア	13,900
	タイ	7,943
	インドネシア	5,074

今後の
 予測

2027年	ベトナム	5,262
2028年	フィリピン	5,333

*Source:IMF

高い営業利益率

2025年営業利益率	
アシックスジャパン	30.0%
東南アジア	22.8%
中華圏	20.8%
欧州	16.3%
オセアニア	16.0%
北米	11.3%

※アシックス・オニツカタイガーの合計

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

5

2026年に注力するテーマの1つが「Year of ASIA」です。

今年の秋に開催される

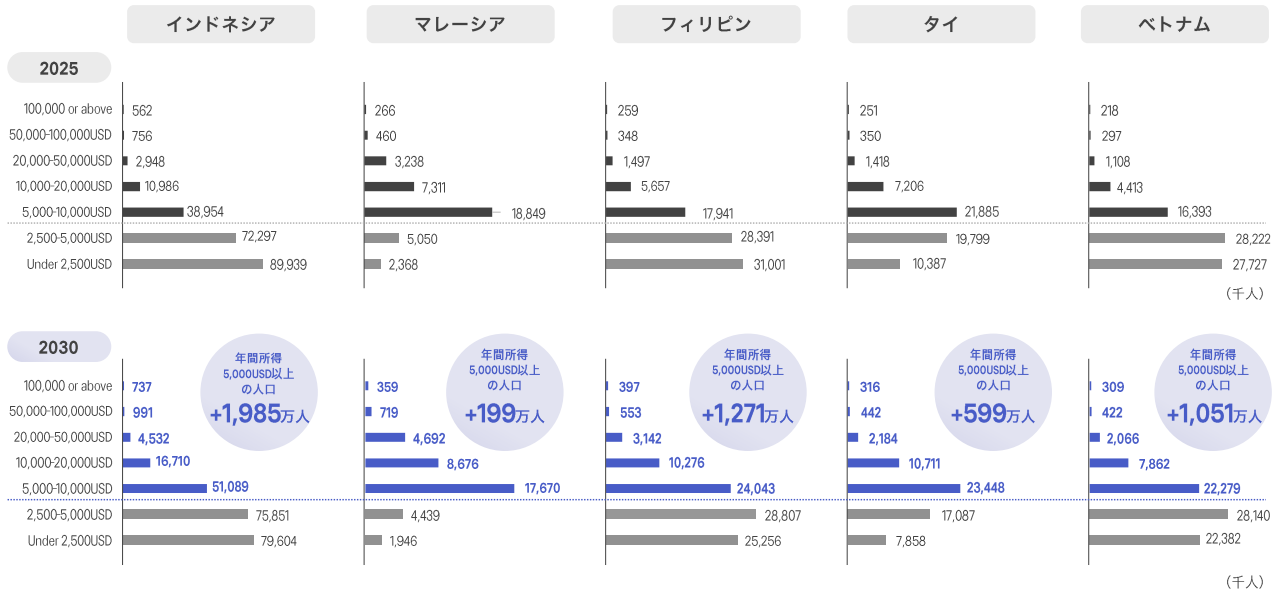
「愛知・名古屋2026(ニーゼロニーロク)大会」のモメンタムを活用し、
 アジアでのアシックスブランドの認知拡大、ブランド価値向上を目指します。

東南アジアのスポーツウェア市場は年々拡大しています。

一人当たりGDPについても、シンガポール、マレーシア、タイ、インドネシアに続き、
 近い将来ベトナムやフィリピンでも、5,000ドルを超えることが予測されており、
 アシックスにとってまだまだ伸びしろがあります。

また、2025年のアシックスの東南アジア地域の営業利益率は、
 約23%と非常に高い水準となっております。

高付加価値商品に注力し、
 強いブランド力を維持しながら事業成長を目指していきます。



*Source:Euromonitor International

こちらは、東南アジア各国の年間所得層の分布となっており、
2025年から2030年の予測推移を示しています。

点線より上に位置する、年間所得5,000ドル以上の層は、
今後5年間で、5か国合計5,000万人以上増加することが予測されています。

今後、スポーツやファッションに支出できる層が、大きく増えていくと考えております。

ランニング



パデル



現状

スポーツ人口の増加

コミュニティとの
タッチポイントの構築

ブランドの浸透

今後

OneASICSを連携させた店舗・EC拡大
ランニングエコシステム拡大によるブランド体験価値向上

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

7

2週間前、投資家・アナリストの皆様とご一緒にインドネシア・ジャカルタを視察しました。

毎週日曜日には、車両制限による歩行者天国となるCar Free Dayが実施されています。

まだ日が昇りきる前から街には人があふれ、

道路いっぱいランナーやウォーカーが広がっていました。

3万人以上が集まると言われ、実際にその中で走ると、熱気やリズム、

人々のエネルギーはまさに東京マラソンが行われているようでした。

特に若い世代で、高価格帯のシューズを着用している方も多く、

楽しみながら走る姿に、この市場の大きな広がりを実感しました。

また、インドネシアでは、パデルも非常に人気です。

テニスとスカッシュの要素を組み合わせたラケット競技で、

ジャカルタではすでに一つのカルチャーになりつつあります。

今回、皆様とも実際にプレーしましたが、スピード感や楽しさなど、

観るだけでは分からないリアルを感じていただけたのではないのでしょうか。

特に印象的だったのはプレーヤーの装いで、

機能性だけでなくデザイン性にもこだわった高級感のあるシューズやウエアを身につけ、

スポーツを「スタイル」として楽しむ様子が見られました。

今回の視察を通じて、インドネシアではスポーツが生活の一部として根付き始めていること、そしてその変化のスピードとエネルギーこそが大きな成長機会であると確信しました。

このモメンタムを確実に捉え、さらなるブランドの浸透と事業成長につなげていきます。

では、この後は、アシックスの東南アジア地域を統括しているYogeshから、

東南アジア全体の戦略についてご説明させていただきます。

アシックス 東南アジア戦略の全体像

アシックスアジア
マネージングディレクター
Yogesh Gandhi

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

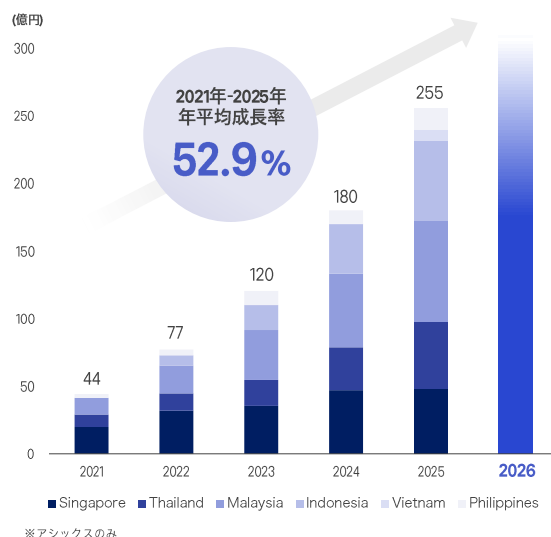
8

1 東南アジア地域におけるアシックスの状況

市場の成長性、ポテンシャルを鑑み事業拠点を設立

- 2012 アシックスアジアをシンガポールに設立
- 2016 アシックスタイランド設立
- 2017 アシックスマレーシア設立
- 2019 アシックスベトナム設立
- 2020 アシックスインドネシア設立
- 2025 アシックスフィリピン設立

2025年まで着実な成長を実現



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

10

こんにちは。

アシックス東南アジア担当マネージングディレクターのヨゲシュ・ガンディです。

私は2013年にアシックスに入社し、シンガポール拠点の立ち上げを進めていたタイミングで現職に着任しました。

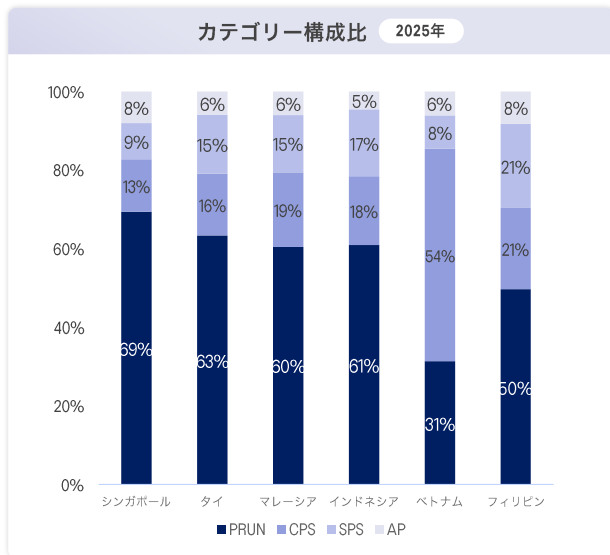
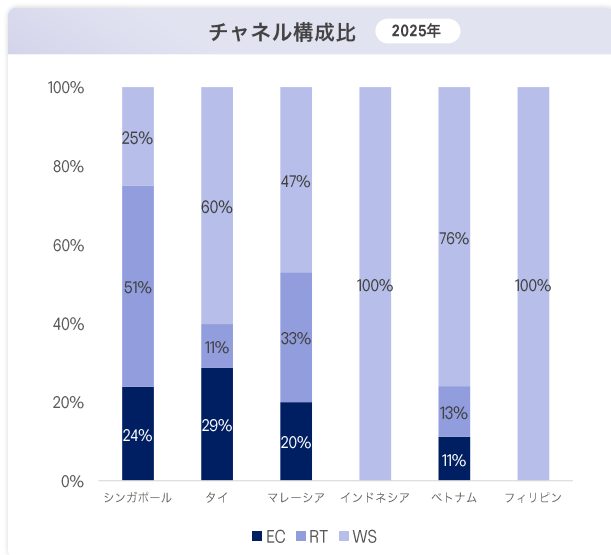
それ以前は、インドにおいてスポーツおよびライフスタイルブランドに所属し、その成長を牽引、スタートアップ段階から成熟期に至るまで事業をリードしてきました。

これまでの経験、優秀なチーム、アシックスブランドへの強い親和性、そしてアシックスグローバル本社からの支援により、東南アジアの事業規模は2025年時点で、約40億円から250億円へと拡大しました。

アシックスのアジアにおける拡大の歩みは、2012年にシンガポールでアシックスアジアを設立したことから始まりました。

当初は、地域戦略の策定およびディストリビューターパートナーを通じた商品流通を行っていましたが、その後、タイ、マレーシア、ベトナム、インドネシア、そして直近ではフィリピンにおいて直営子会社モデルへと移行しています。

外資規制や市場背景の違いによりチャンネルやカテゴリー比率が異なる国々においても需要をとらえ成長



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

11

販売チャンネルの拡大および持続的な成長の実現に向け、様々な観点から包括的な分析を行いました。
 これらの分析結果を踏まえ、
 ホールセール、直営店、ECを組み合わせた販売チャンネル戦略を策定しています。

例としてシンガポールとマレーシアの2国を挙げさせていただきます。
 この2つの国は直営店分野において外国直接投資(FDI)に対して開放的な環境にあります。
 このため、アシックスでは直営店主導のチャンネル戦略を採用しており、
 売上の50%以上を直営店およびECが占め、残りをホールセールが構成しています。

一方、インドネシアでは、直営店分野におけるFDI規制が比較的に厳しいため、
 パートナーが運営するモノブランドストアを軸とした、
 ホールセール100%のビジネスモデルを構築しています。

このように、各国の規制環境および市場特性に合わせたチャンネル戦略を採用することで、最適な事業運営を実現しています。
 あわせて、各国におけるスポーツカテゴリー別の市場シェアを分析し、
 消費者需要に即した戦略を展開しています。

パフォーマンスランニングは東南アジア全市場において第1位または第2位の
 カテゴリーであり、アシックスの最重点カテゴリーです。
 東南アジア全体の売上の約60%を占めています。
 コアパフォーマンススポーツカテゴリーに属するバドミントンは
 マレーシア、シンガポール、タイ、ベトナムにおいて競技人口が多いスポーツです。
 これらの市場では、バドミントンの人気を活かした戦略を展開し、
 ブランドエンゲージメントのさらなる向上を図っています。

アスリートの記録更新への挑戦を支援するとともに、人々がマラソンに挑戦できるようサポートや運動機会を提供
各地域の文化に合わせた訴求を実施し、革新的かつ親近感のあるブランド

PB*や記録の更新や
マラソン挑戦へのサポート



*パーソナルベスト

体験や運動機会の提供を通じた
商品・機能認知



文化やライフスタイルへの適応



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

12

私たちのマーケティング戦略は、アシックスのフィロソフィーである「Sound Mind, Sound Body」に基づいています。

すべての取組みにおいて、本物のパフォーマンス(True Performance)、ブランド認知・想起の向上、需要の獲得を重視しています。

まず、地域全体においてトップレベルのローカルアスリートを起用し、強固なアスリートネットワークを構築することで、パフォーマンスリーダーシップを確立しています。

国内外の記録の更新や自己ベスト達成など、アスリートが卓越性を追求する過程をサポートすることで、アシックスは「パフォーマンスを追求するアスリートに選ばれるブランド」としての地位を強化しています。

また、東南アジア各国で主要なランニングイベントのスポンサーを務め、製品の革新性と高いパフォーマンスを訴求しています。

大会参加者に対しては、製品トライアル、アスリートやアンバサダーとの交流機会等の体験型施策を組み合わせた、包括的な「ブランド体験価値」を提供しています。

各国の文化的特性やライフスタイルのトレンドを踏まえ、戦略を最適化することで、ブランドとの共感をより強めています。
例えば、タイでは「ライフスタイルランニング」が特に注目されています。
このトレンドを活かし、ライフスタイル分野で影響力のあるセレブリティアンバサダーと連携することで、ランニングの魅力を訴求し、現地消費者とのエンゲージメントを一層深めています。

2025年 東南アジアのマラソン大会にて存在感のあるシューズシェアを確立



Photo Source : Dirigo Events Sdn Bhd
Shoe Count Source : Jewell Running Group



Photo Source : Garmin Singapore
Shoe Count Source : Jewell Running Group



Shoe Count Source : Jewell Running Group



Photo Source :
Shoe Count Source : FMRI Research & Analytics

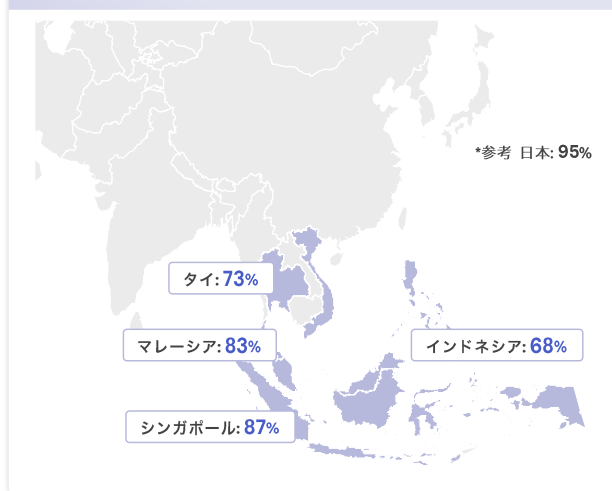
© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

これまでの戦略の成果として、
アシックスは東南アジアの主要ランニングイベントにおいて、
確固たるリーディングポジションを確立しています。

2 更なる成長にむけて

市場拡大余地が大きく、革新的かつ親近感のあるブランドとしての認知を高め、売上拡大を加速

アシックスブランド認知度2025



Powered By Bing © GeoNames, Microsoft, NavInfo, OpenStreetMap, TomTom, Zenrin
 *Source: Metricklab ベトナム、フィリピンはデータ未取得

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

革新的かつ親近感のあるブランドへ

- 1 | 高付加価値商品にフォーカス

- 2 | DTC、選択したWSアカウントに注力

- 3 | アスリート訴求 + グラスルーツ活動

東南アジア全体において、市場拡大の大きな余地があります。
 シンガポールおよびマレーシアでは、比較的高いブランド認知を確立しています。
 タイおよびインドネシアにおいても、認知度は高い水準にありますが、さらなる向上の余地が明確に存在します。
 一方、ベトナムおよびフィリピンは、ブランド構築の初期段階にあり、今後の大きな成長機会を有しています。

こうした成長を加速させ、アシックスを革新的で、かつ消費者に情緒的に近いブランドとして認知を高めるため、3つの柱に注力しています。

1つ目は高機能・高性能な製品への注力です。
 アシックスの技術革新を軸に、消費者がアシックスを「本物のパフォーマンスを提供するブランド」と認識できるよう取り組んでいます。

2つ目は製品へのアクセス向上です。
 DTCチャンネルの拡大を推進するとともに、大型マルチブランドのスポーツ用品店を含む、主要アカウントを通じてホールセールチャンネルの強化を進めています。

3つ目はブランドストーリーテリングとエンゲージメントです。
 アスリートとの連携やグラスルーツ活動を通じて、消費者との意味のある接点を創出しています。

これらの取組みにより、「Sound Mind, Sound Body」というアシックスのフィロソフィーに基づいた、より強い情緒的なつながりを構築しています。

国ごとに人気スポーツが異なる特性を踏まえ、ランニング・テニスに加えて、2026年よりバドミントン・サッカーを本格展開

国別人気スポーツ

国/競技	Badminton	Volleyball	Soccer	Basketball	Netball
	■				■
	■	■			
	■				
	■		■	■	
	■	■		■	

■ ASICS注力×人気 スポーツ
 ■ 人気 スポーツ



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

16

ランニングおよびテニスに加え、各国におけるスポーツの人気や競技人口の違いを踏まえ、成長余地のあるカテゴリーを見極めながら戦略を展開しています。

バドミントンは、東南アジア各国において、特に高い支持と参加率を誇るスポーツであり、いくつかの国では重点カテゴリーとして位置付けています。

アシックスのデザインフィロソフィーに根差した高い製品開発力を軸に、選手ごとのプレースタイルや嗜好に合わせたプロダクト設計を行うことで、明確な差別化を図っています。

また、サッカーは東南アジア全体で広く親しまれているスポーツであり、大きな市場規模と安定した需要を有しています。まずはインドネシアを起点に、現地のプレースタイルや消費者ニーズを踏まえた製品開発を進めるとともに、地域に根ざした普及・育成活動を通じて、ブランドおよび事業基盤の構築を段階的に進めています。

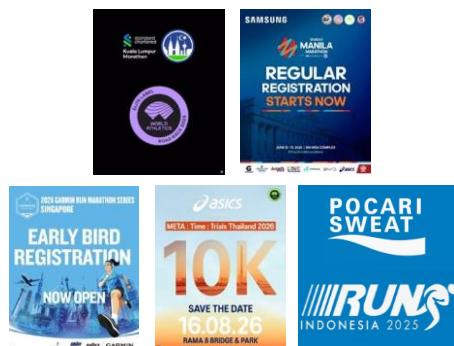
レース登録およびイベント関連サービスを東南アジア各国へ展開し、顧客接点の拡張とエンゲージメントの深化を通じて成長を加速
 フォトサービスに強みのあるThai Runも活用し、地域に最適化したサービスをレース主催者、参加者に提供



Thai Runの特徴

- 1 | レース登録プラットフォームを運営
- 2 | 顔認識システム等を利用した独自のレースフォト
- 3 | ランニングコミュニティを活用したメディア事業

導入を検討している大会例



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

17

アシックスは、各種スポーツ向けに高機能な製品を提供するだけでなく、ランナー体験全体の質を高めるサービス領域においても差別化を進めています。

その一環として、Race Rosterおよび Njukoといったレース登録会社によって、ランナーが大会参加に至るまでのプロセスを、よりスムーズで快適なものにしています。

さらに、直近では ThaiRunをグループに迎え入れたことで、顔認証技術を活用したオリジナルレース写真の提供など、各国・地域に即したローカライズ機能を実現し、個々のランナーに寄り添った付加価値の高い体験を提供しています。

これらのプラットフォームを核としたアシックスのランニングエコシステムは、製品とサービスを有機的に組み合わせることで、レースエントリー、トレーニング支援、大会当日のアクティベーション、レース後の体験に至るまで、ランナーのジャーニーを一気通貫でカバーしています。

複数のタッチポイントを通じて継続的な関与を生み出すことで、ランナーとの関係性をより深めています。

シンガポールを除く多くの国において、市場の拡大を予測



¹ Source : Euromonitor International

² Source : IMF

現在、東南アジアは、人口の約65%が35歳未満という若い人口構成に加え、世界平均を上回るGDP成長率、拡大する中間所得層、そしてスポーツ参加人口の継続的な増加といった、複数の成長ドライバーを兼ね備えています。

こうしたマクロ環境を踏まえると、アシックスは現在、東南アジア全市場において大きな成長機会を捉えられる非常に良好なポジションにあると考えています。私たちは、この10年間で実現してきた成長を、今後3～5年でさらに加速させることを目指しています。将来的には東南アジア各国において、それぞれ売上高100M(ミリオン)USドル規模の事業へと成長させることを目標としています。

ここからは、マレーシアについて、アシックスマレーシアのジェネラルマネジャーであるBoon Tibから詳しくご説明いたします。

マレーシア戦略

アシックスマレーシア
カントリーマネージャー

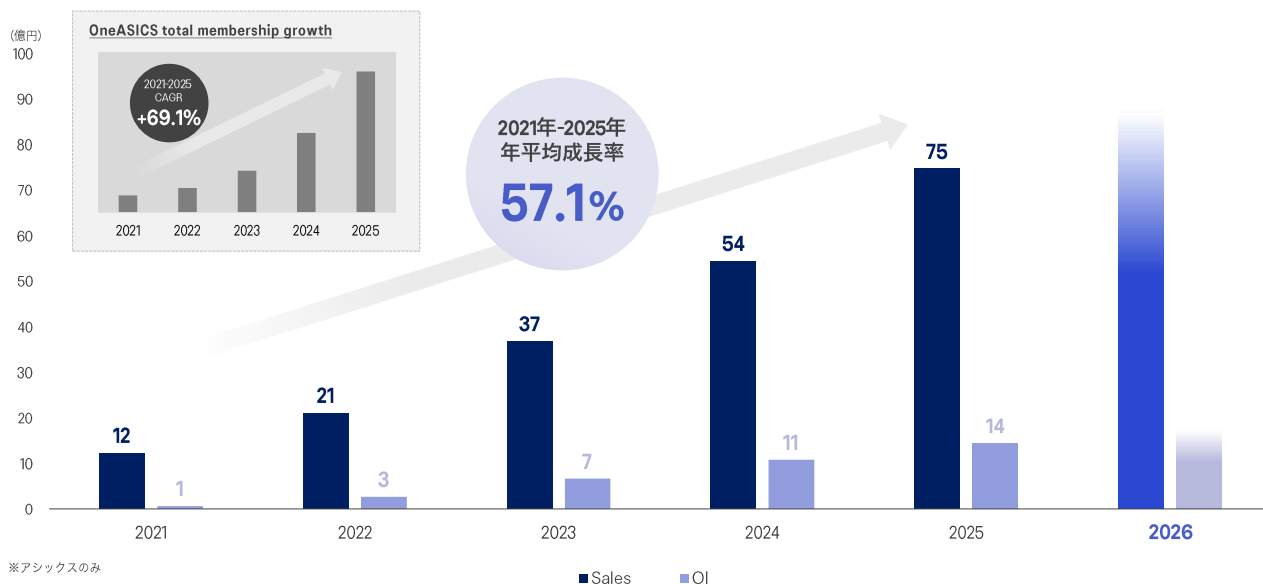
Boon Tib Soom Nik

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

19

3 マレーシアにおけるアシックスの状況

高い収益性を維持しながら高い成長率での成長を実現



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

21

ありがとうございます、Yogesh。

皆さま、こんにちは。

私はBoon Tibと申します。2018年より、ASICSマレーシアおよび事業運営を統括しております。スクリーンに映っているとおり、2021年から2025年にかけて、私たちは非常に良好な業績と強い成長モメンタムを達成しました。年平均成長率(CAGR)は57%です。

これは、現場で尽力してくれた強いチームなくしては成し得なかった結果です。過去数年間の成長は、私たちが実行してきた中長期戦略によるものです。簡単にポイントをお伝えします。

1つ目は、主要都市での成功です。

過去3年間、私たちはクアラルンプール周辺の都市圏にフォーカスしてきました。重点的にリソースと投資を集中させ、この最大の人口集積地での基盤構築に取り組んでいます。ここで確実に勝ち切った後、今後は他の主要都市へと事業を拡大していく計画です。

2つ目は、商品カテゴリーの強みと成長機会を正しく理解することです。

カテゴリーごとに成熟度は異なり、ターゲットとする消費者へのアプローチも、それぞれに合わせて最適化する必要があります。ランニングは当社最大のカテゴリーで、売上の60%以上を占めています。次いでCPSが約20%を占めています。

3つ目は、マレーシアにおけるDTC(Direct to Consumer)戦略です。

モノブランドストアとECから構成されるDTCは、全体売上の55%を占めており、非常に健全なチャネルミックスとなっています。モノストアはASICSブランドの世界観と顧客体験を体現する場であり、マルチブランドストアはブランド認知とマーケットシェアの拡大に貢献しています。現在16店舗を展開しており、今後も新規出店を継続していく予定です。

4つ目は、OneASICS会員です。

これまで申し上げたすべての取組みにより、会員数は年平均69.1%の成長を達成しました。最も重要な点は、OneASICSの成長が、売上成長を上回るスピードで進んでいることです。

Kuala Lumpur Standard Chartered MarathonにおけるシェアNo.1、テニスマーケットシェアNo.1を獲得

Kuala Lumpur Standard Chartered Marathon
シューズシェア

Photo Source : Dirigo Events Sdn Bhd
Shoe Count Source : Jewell Running Group

No.1
31.6%

テニスマーケットシェア



Photo Source :
Shihomi Leong Instagram
*Shoe Count Source : 自社調べ

Photo Source :
Mitsuki Leong Instagram

No.1
約40%

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

22

私たちの取組みは、非常に力強い成果として表れています。

昨年のクアラルンプール・スタンダードチャータード・マラソンでは、ASICSのシェアが31.6%を記録し、競合他社を10ポイント以上上回る結果となりました。

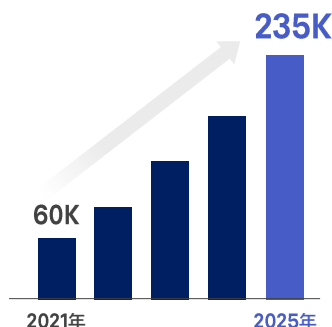
同様の戦略を、テニスカテゴリーにおいても展開しています。トップレベルの国内選手をスポンサーし、直近のSEA Gamesでは、本大会におけるシェアの40%超をASICSが占めるなど、圧倒的な存在感を示しました。

今後も、テニスアカデミーやコーチとの連携を強化するとともに、グラスルーツ活動への投資を継続していきます。

4 更なる成長にむけて

ランニング人気の高まりをとらえ、マラソン大会、トップランナーを通じたブランド発信
トレイルランニングへの注力による成長加速

マラソン大会参加者が
4年で約4倍



*Source: 自社調べ

マレーシアで最大規模の
マラソン大会のパートナー、
トップランナーのサポート



Photo Source : Michelle Chua and Daren James Instagram

トレイルランニングへの注力



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

24

2021年以降、マレーシアではランニングイベントが急増しており、
現在ではファンランから本格的なマラソンまで、ほぼ毎週のようにレースが開催されています。
イベント数は4倍以上に拡大し、
参加者の多くは30歳未満の若年層が中心となっています。

こうしたデジタルネイティブ世代のランナーにとって、
ランニングはソーシャルメディア文化と密接に結びついています。
Instagramをはじめとする各種SNSで、自身のランニング体験を発信し、
パーソナルブランドの構築やフォロワー獲得につなげる動きが広がっています。
これは、マレーシアにおいて「健康的なライフスタイル」が
重要なトレンドとなっていることを示しています。

マレーシアを代表する主要マラソン大会とのパートナーシップは、
当社の市場におけるポジショニングをより確かなものとし、
高いエンゲージメントを持つランナー層に対して、
ブランドメッセージを効果的に発信するための戦略的な投資です。

中でも、プレミアムイベントである
クアラルンプール・スタンダードチャータード・マラソンには、
全カテゴリー合計で42,000人のランナーが参加しました。
昨年は、エントリー開始からわずか6時間で受付が締め切られるなど、
その高い人気を証明しています。
マレーシアで最も権威と象徴性を兼ね備えたランニングイベントの一つであり、
他に類を見ないブランド露出の機会を提供してくれます。
この機会を最大限に活かすための、
ASICSの「ランニングエコシステム」を通じた取組みについては、
次のスライドでご説明します。

また、トレイルランニングも当市場において急速に人気が高まっています。
キャメロン・ウルトラには、マレーシア国内外から3,800人のランナーが参加し、
39か国からのエントリーを集めました。
エントリーは8時間以内に締め切られ、非常に強い需要があることが示されています。
ASICSは競争力のある商品ラインアップを有しており、
さらに拡大を続けるトレイルランニングコミュニティを背景に、
この成長セグメントにおいて大きなマーケットシェアを獲得できるポジションにあると考えています。

Kuala Lumpur Standard Chartered Marathonをハブにランナーとの接点を拡大、深化



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

25

ASICSランニングエコシステムは、成功を実証してきたモデルであり、クアラルンプール・スタンダードチャータード・マラソンにおいても最大限に活用されています。

その中核となる取組みの一つが、姉妹会社であるRace Rooster、Thai Runと連携したレース登録プラットフォームの運営です。

これにより、ランナーとの最初の接点からデータを取得するとともに、OneASICS会員の獲得を実現しています。

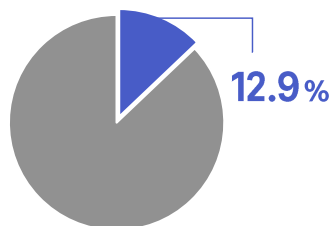
レース当日までの期間には、大会主催者と協力し、ランニングクリニックを開催します。これらのセッションでは、Runkeeperアプリを活用して参加者の走行距離やパフォーマンスの進捗を可視化・管理します。ランニングフォームや適切なシューズ選び、個々に合わせたトレーニング戦略について専門的なアドバイスを提供し、ランナーが自己ベストを更新できるよう支援しています。

エキスポおよびレース当日には、ASICSの最新の商品イノベーションやブランド体験を発信するとともに、限定商品を販売し、商業的な機会も創出しています。レース後には、今年からの新たな取組みとして、パートナーであるiRewindを通じて、参加者全員にレース中の写真や動画を提供します。これらは参加者にとっての記念となるだけでなく、成果を祝してSNSで共有されるコンテンツとしても活用されており、地域各国で高い人気を集めています。

ASICSランニングエコシステムは、スポンサーイベントに参加するすべてのランナーに対して、スタート前からレース後まで一貫した体験を提供します。そして、あらゆるタッチポイントを通じて、OneASICSロイヤルティプログラムへの会員獲得を積極的に推進しています。

国民的スポーツで革新的、高機能なブランドイメージを確立し成長を加速

人口の12.9%が参加している
国民的スポーツ



プレイスタイル別の訴求
による差別化

HIGHER

More Bounce to Jump Higher

COURT CONTROL FF



STRONGER

More Stability to Step Stronger

POWERBREAK FF



FASTER

More Speed to Move Faster

BLADE FF



アシックスイベントの拡大
グラスルーツ活動の拡大
によるブランド発信



*Source: Statista 2018

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

バドミントンは、マレーシアにおいて最も親しまれているスポーツの一つです。

多くの学校にはバドミントンコートが設置され、競技チームも存在しています。実際、マレーシア人口の約13%がバドミントンに親しんでおり、未就学児からシニア層に至るまで、幅広い年齢層に支持されています。こうした環境のもと、マレーシアには世界トップレベルの選手を育成できる強固な競技インフラが整っています。

この市場環境を背景に、私たちの目標は、マレーシアにおけるバドミントン用フットウェアでNo.1ブランドになることです。アシックスはフットウェアの技術革新に強みを有しており、今後もバドミントンプレイヤーに対して、プレイスタイルに応じた最適なシューズ選びを提案していきます。高いクッション性から素早い動きを可能にする軽量性まで、選手のニーズに応じた提案を行うことで、コート上でのパフォーマンス向上とケガの予防の両立を目指しています。

今後はさらに、地域のバドミントンアカデミーとの連携やコーチへの支援を通じて、育成・普及層への取組みを拡大し、バドミントンコミュニティにおけるアシックスの存在感を一層強化していきます。

No.1を維持するため、より強固な体制を構築
 ピックルボールやパデル等の派生スポーツでもグラスルーツを通じて高いシェアを確保

テニスマーケットの
 リーディングブランド
 (マーケットシェア40%)



Photo Source : Mitsuki Leong Instagram
 *Shoe Count Source: 自社調べ

プレースタイル別の訴求
 による市場醸成

BEST OF BOTH

Balance your body, focus your mind

COURT FF



SIDE TO SIDE

Support your Body, Clear your mind

GEL-RESOLUTION



ALL-COURT: SPEED

Faster footwork, sharper mind

SOLUTION SPEED FF



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

ムラトグループアカデミーとの
 協業、グラスルーツ活動、
 イベントを通じたブランド発信



テニスは、アシックスにとって重要な中核カテゴリーの1つです。
 近年では、ピックルボールやパデルといった近接競技からの流入に加え、
 若年層や女性プレイヤーの参加拡大が見られ、市場は着実に広がりを見せています。

今後も、トップアスリートに対してHead to Toeの包括的なサポートを継続するとともに、
 ローカルアカデミーと連携した育成・普及プログラムを通じて、
 競技層の裾野拡大に取り組んでいきます。

市場開発においては、アシックスの製品差別化を活かし、
 プレースタイルに基づいた提案を軸に展開しています。
 テニス専門店および直営店において、ブランドの存在感を高める売場づくりや、
 サイロウォールを活用したインスタアでの訴求を強化しています。

また、ムラトグループ・アカデミーとのパートナーシップは、
 アシックスにとって大きな強みです。
 ムラトグループ・アカデミーは、地域を代表するテニス育成拠点として、
 次世代のアスリート育成を担っています。

ASICSはこのパートナーシップをさらに活用し、
 育成・普及層向けの取組みを拡大するとともに、
 将来を担う有望なテニスアスリートの発掘につなげていきます。

私からのご説明は以上となります。
 このあとはオニツカタイガー戦略について、鈴木よりご説明させていただきます。

Onitsuka Tiger 戦略

オニツカタイガーカンパニー
東南アジアリージョンディレクター

鈴木 翔

1 オニツカタイガー 東南アジアビジネス概要

業績推移 (地域別・チャネル別など) / 店舗展開 / 商品・ブランドコミュニケーション戦略

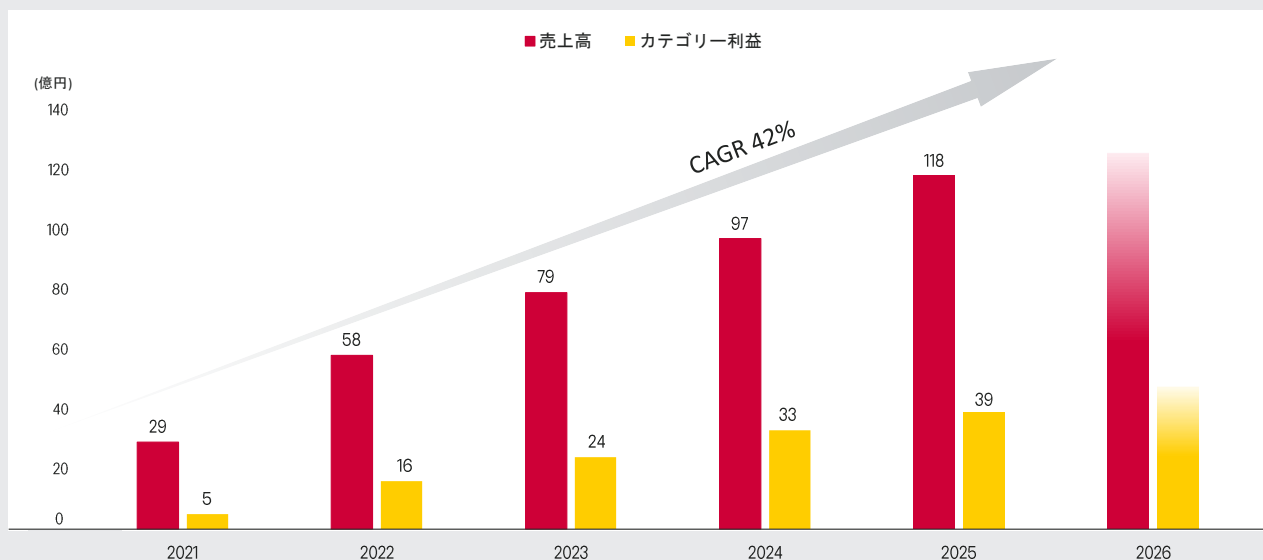
© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

29

オニツカタイガー東南アジアビジネスの責任者を務めております、鈴木です。
私は現在、シンガポールを拠点に、東南アジア全域のビジネスを統括しております。

本日は、私たちがこのダイナミックな市場でいかにして独自の地位を築き、
持続的な成長を実現しているか、その戦略と、中長期的な収益基盤について、
ご説明申し上げます。

オニツカタイガー 東南アジアの業績推移



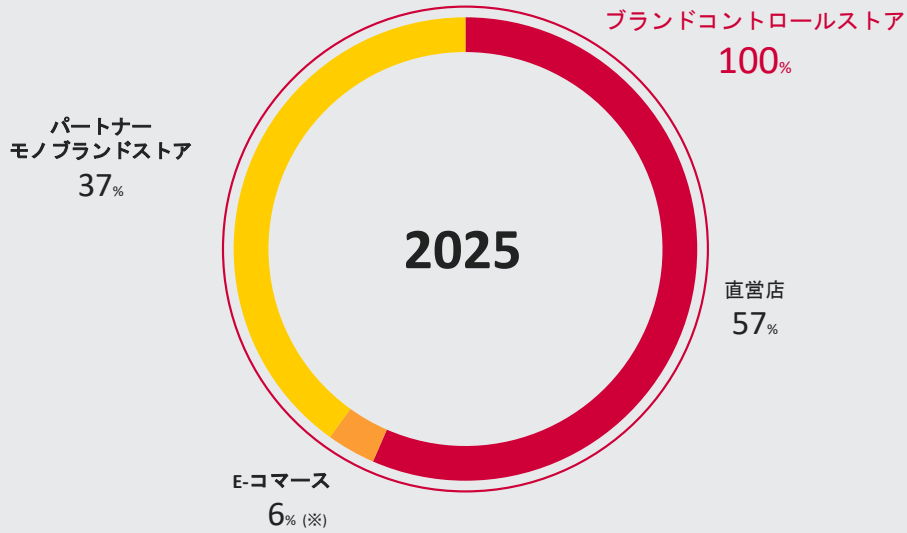
© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

30

まず、実績からご覧ください。

東南アジア地域における売上高は、2021年の29億円から2025年の118億円にかけて、年平均成長率40%超という極めて高い水準で推移しております。

販売チャネル 構成比



※ パートナー企業が運営するEC売上を含む

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

31

ここで注目いただきたいのは、チャネル構成です。

直営店およびブランドコントロールが及ぶ店舗が100%を占めております。

これはオニツカタイガーが安易な販路拡大よりも、

ブランドプレミアムの維持を最優先する戦略を採用していることによるものです。

直営店舗数

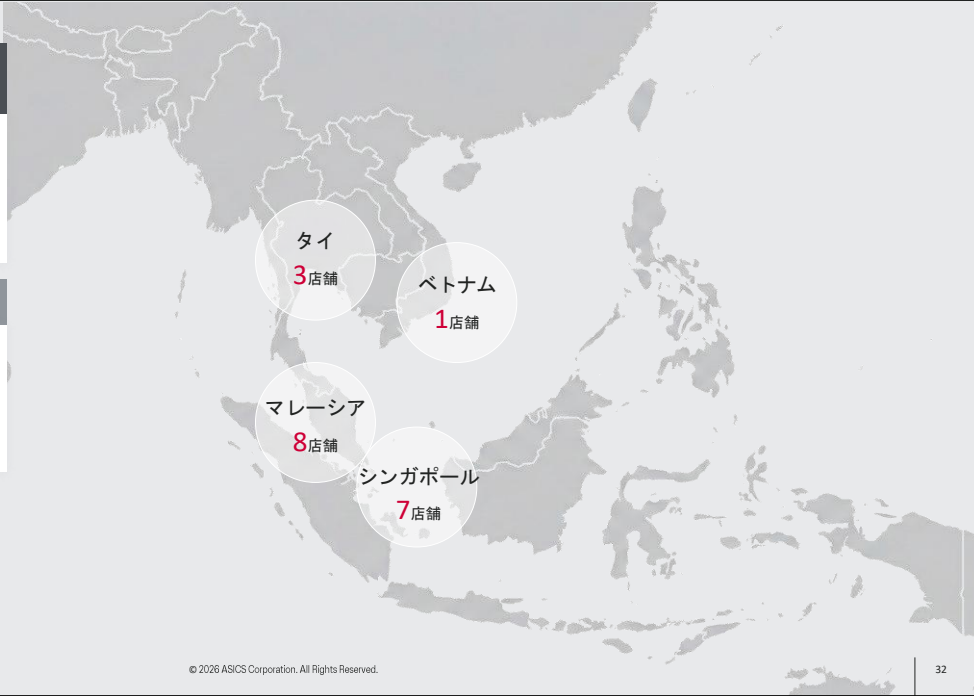
東南アジア合計

19店舗

インバウンド顧客が集まる拠点に集中

パートナーモノブランドストア店舗数

■ タイ	9店舗
■ フィリピン	12店舗
■ インドネシア	10店舗



※ 2026年3月末時点

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

32

次に、東南アジア地域における店舗ネットワークの現状についてご説明いたします。

2026年3月末時点において、

東南アジアにおける直営店は合計19店舗展開しております。

これらの直営店は、主要都市のプレミアムなロケーションに厳選して出店しており、単なる販売チャネルとしてだけでなく、

ブランドの世界観を体験いただくための戦略的ショーケースとしての役割を担っています。

一部の国においてはパートナー企業が運営するモノブランドストアを展開しており、フィリピンに12店舗、インドネシアに10店舗、タイに9店舗の合計31店舗を展開しております。

私たちはオニツカタイガーを「日用品」ではなく「嗜好品」と定義しています。

あえて出店を厳選し、希少性をコントロールすることで、

値引きに頼らない高単価・高利益な構造を維持しています。

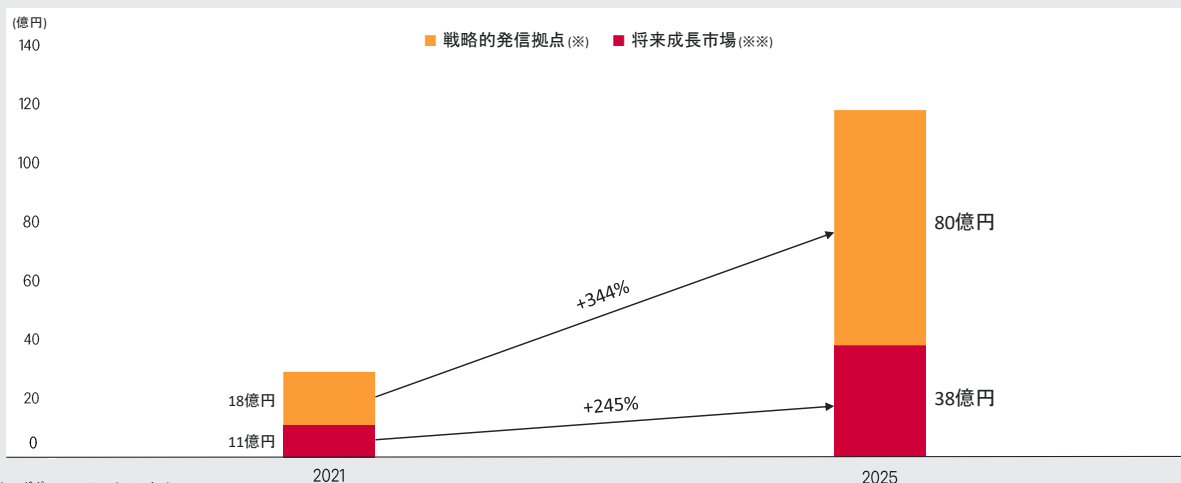
消費されるブランドではなく、所有する喜びを提供し続けること。

この戦略が、持続可能な利益率の源泉となっています。

地域別売上高 構成比

戦略拠点でのブランド価値向上が地域全体の持続的かつ質の高い成長を牽引

- 戦略的発信拠点におけるブランド価値の確立が、域内全体への波及効果と需要喚起を牽引
- 成長市場においても、世界観を維持した厳選展開により、質の高い収益拡大を実現



※ シンガポール、マレーシア、タイ
 ※※ インドネシア、フィリピン、ベトナム

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

33

地域戦略においては、シンガポール、マレーシア、タイを
 ブランドの「戦略的発信拠点」と定義し、直近ではこれらが売上の約7割を
 占めています。

これらの成熟市場で圧倒的なブランド価値を確立、憧れを醸成し、
 その波及効果をインドネシアやベトナムといった将来成長市場へと波及していく。
 この成長の連鎖が、オニツカタイガーの成長シナリオの根幹となります。

収益の柱である戦略的発信拠点、3カ国合計の売上高は、2021年の18億円から、
 2025年には80億円へと拡大いたしました。

これは、4年間で約4.4倍という驚異的な伸びを示しており、
 成熟市場においてもブランドのプレミアム戦略が有効に機能していることを
 示しております。

東南アジア店舗

Shop in Shop

■ シンガポール Ngee Ann City



■ マレーシア Pavilion



■ タイ Siam Square One



■ ベトナム Saigon Centre



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

34

東南アジアの店舗を一部ご紹介をいたします。

各国のプレミアムモール、プレミアムロケーションにて直営店を展開しております。

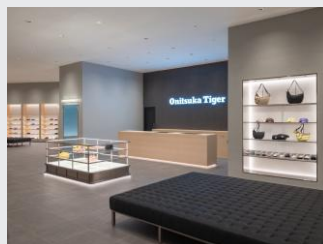
東南アジア店舗

Concept store

■ シンガポール The Onitsuka



■ タイ Dusit Central Park



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

35

また日本発のブランドであるオニツカタイガーは、
日本製の商品をフィーチャーした店舗をシンガポールにオープン。
今年の4月には世界初のコンセプトとなる日本を代表する食べ物の
海苔巻きを常設で販売する店舗をタイでオープンするなど、
オニツカタイガーにしか生み出せない価値創造を促進しております。

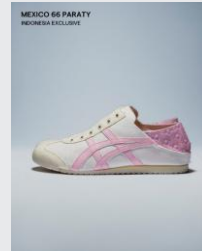
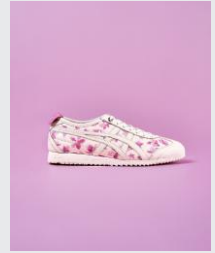
商品戦略

世界共通の定番モデルを主軸に据え、東南アジア特有の気候や文化に寄り添う商品を投入

世界共通の定番モデルによる強固なブランド基盤の確立

気候やライフスタイルを捉えた製品の戦略的投入

ブランドの一貫性と地域性の両立による持続的なシェア拡大



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

36

プロダクト戦略においては、ブランドのアイコンである定番モデルを主軸に据えつつ、東南アジアの暑い気候や多様性のある文化に最適化した戦略製品も投入しています。

ブランドコミュニケーション戦略

東南アジア全域でファッション界に影響力のあるオフィシャルブランドアンバサダーの活用



Baifern Pimchanok (タイ)
Instagram : 13.5M



Gulf Kanawut (タイ)
Instagram : 4.8M

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

37

続きまして、ブランドの熱量を創出するコミュニケーション戦略について
ご説明いたします。

私たちは、東南アジア全域のファッションシーンにおいて、
極めて高いリーチ力と信頼性を有するオフィシャル・ブランドアンバサダーを
戦略的に起用しております。

具体例を挙げますと、タイを拠点に世界的な影響力を持つ
俳優のBaifern(バイファーン)氏は1,350万人、
俳優のGulf(ガルフ)氏は480万人を超えるフォロワーを抱えています。

SNS上の口コミ



私のお気に入りの靴！全く同じモデル・色を3回買いました！



2足持っていて、3足目を買おうと思っています。
とても気に入っているので他のメーカーを履かなくなりました。



友達から2足プレゼントしてもらいました。こんな靴があるなんて知らなかったし、
こんなに履き心地が良いなんて知りませんでした。



軽くて軽快で街歩きに最適です。
色とデザインも素敵です。



どうしてこんなに美しい色が次々と出てくるのでしょうか！



次の冬の旅行に持っていきたい。



めっちゃ夢中、今月買う予定です



最高にクールな黄色のオニツカタイガーシューズ、大好きです！



はじめてのオニツカタイガー、軽くて快適で街歩きに最適です。
色とデザインも素敵。



シンプルで素敵でエレガント。
さりげなく目立つのでいつでも使えます。



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

38

次に、これら一連の戦略が、実際にどのような顧客体験と
質の高い実需を生み出しているか、定性的なエビデンスに基づきご報告いたします。

SNS上に蓄積されている口コミを分析した結果、

3つのポイントが浮かび上がってきます。

第1に、「圧倒的な製品満足度」です。

「軽量で快適」「街歩きに最適」といった機能面への評価に加え、

「シンプルでエレガント」といったデザイン性への高い支持が確認されています。

これは、私たちのプロダクト戦略が現地のニーズを的確に捉えていることを
示しています。

2点目は高いリピート率です。

「全く同じモデルを3回買った」「他社の靴を履かなくなった」といった発言が
象徴するように、一度獲得した顧客がブランドを離れない、
強固なロイヤリティが形成されています。

これは、後述するライフタイムバリュー最大化を裏付ける先行指標となります。

第3に「ギフト需要と新規層の拡大」です。

「友人からプレゼントされて良さを知った」という声に見られるように、
既存ファンの推奨が新たな顧客を呼び寄せるサイクルが回っています。

これらは、私たちが流行を追っているのではなく、東南アジアにおいて持続的に選ばれ続けるブランド
資産を着実に構築していることを示しています。

ONITSUKA
TOKYO 1949

2

今後の成長戦略

オニツカタイガー 東南アジア

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

39

ここまでは、現在の東南アジアにおける成長のモメンタムと、それを支えるブランドの優位性についてご説明してきました。

ここからは、この成長をいかに持続させ、さらなるブランド価値向上へと繋げていくか。我々が描く今後の成長戦略の詳細に入ります。

今後の成長戦略

厳選されたロケーションでブランド体験できる店舗開発

・主要都市・観光拠点の厳選された立地への戦略的出店によるブランド価値の最大化

自社E-コマースを通じた店舗未展開地域への販売拡大

・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展開

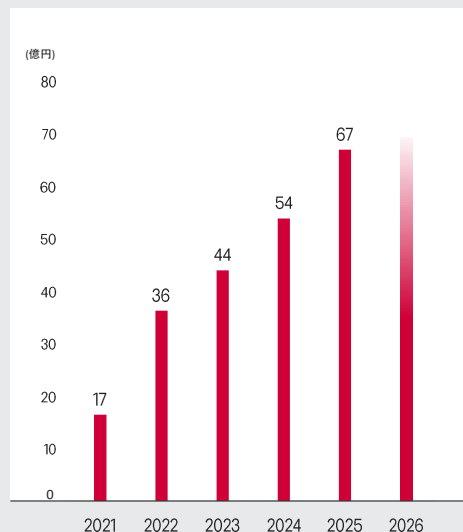
顧客体験の循環による中長期的な収益確保

・日本をはじめとした旗艦店・観光地でのブランド体験を起点に、顧客ロイヤリティの醸成と収益モデルの構築

店舗戦略、Eコマース戦略、CRM戦略の3つの視点から
成長戦略についてご説明いたします。

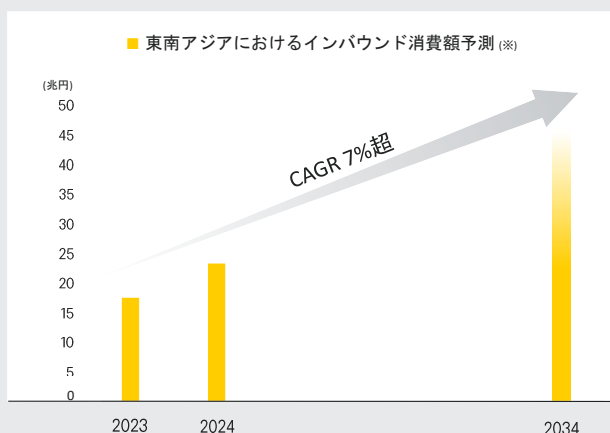
東南アジア | 店舗開発戦略

直営店舗 売上高推移



プレミアムロケーションでブランドを体験できる店舗を開発

- ・主要都市・観光拠点の厳選された立地への戦略的出店によるブランド価値の最大化
- ・インバウンド需要の拡大を追い風とした、長期的なプレゼンスの確立



出典：World Travel & Tourism Council "TRAVEL & TOURISM ECONOMIC IMPACT 2024"
 ※ 2024年時点のASEAN加盟国 (10ヶ国) が対象

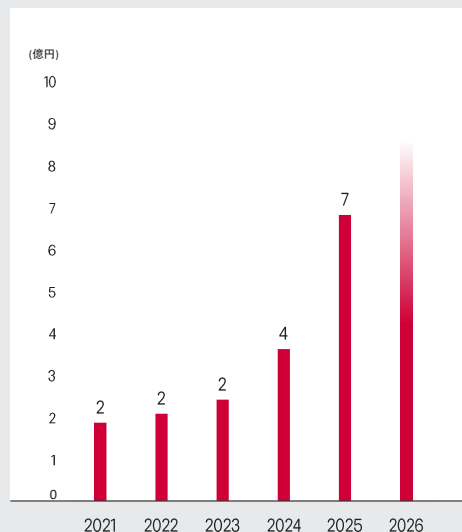
© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

41

東南アジアの熱量を収益に変える舞台が、戦略的に配置された店舗です。
 データが示す通り、東南アジアのインバウンド消費額は
 今後10年で年平均成長率7%超の成長が予測されており、
 2034年には約50兆円規模に達する見込みです。
 私たちはこの巨大な需要を、店舗でのブランド体験を通じて、
 確実に資産へと転換してまいります。

東南アジア | Eコマース戦略

Eコマース 売上高推移



※ パートナー企業が運営するEC売上を含む

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

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展開

・ 自社Eコマースを通して未出店地域にも販売拡大

Eコマース戦略	
市場拡大	・ 直営店でカバーしない地域への販売拡大
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
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

店舗未展開地域へは自社Eコマースで補完します。

ここで3つの戦略的意義を強調させていただきます。

第1に、戦略的リーチの補完です。

先ほど申し上げた通り、私たちはブランドの希少性を守るため、

厳選した店舗出店を行っております。

直営店がない地域の潜在顧客に対し、ブランドの世界観を毀損することなく直接アプローチする手段が、この自社Eコマースです。

第2に、ブランドコントロールの徹底です。

私たちのEコマースは、価格設定から製品のプレゼンテーションに至るまで、グローバル統一の厳格なガイドラインに基づき運営されています。

これにより、価格競争に巻き込まれることなく、

プレミアムな顧客体験を一貫して提供することが可能となっています。

第3に、ローカライズによるオペレーショナル・エクセレンスです。

東南アジアは国ごとに決済手段や物流網が大きく異なります。

私たちは、言語、決済、物流、そしてカスタマーサポートを各国の仕様に

最適化することで、ストレスのない購買体験を実現する仕組みを構築しております。

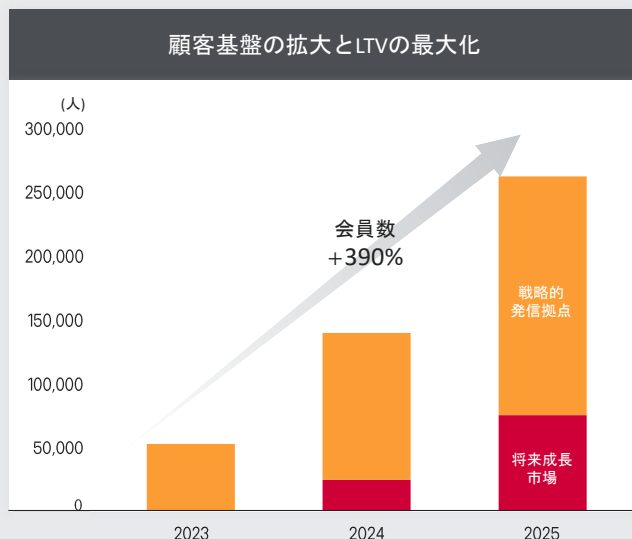
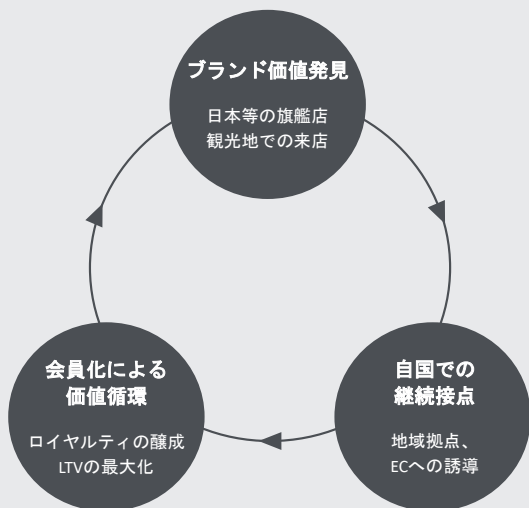
Eコマースの売上高は着実に成長しておりますが、

これは単なるデジタルシフトの結果ではありません。

実店舗とデジタルがシームレスに統合されたオムニチャネルとしての機能が、顧客のエンゲージメントを深め、結果として収益の安定性に寄与しています。

このデジタル接点で得られた顧客データは、次にご説明するCRM戦略、すなわちライフタイムバリュー最大化のための資産となります。

国境を越えた顧客体験の循環により持続的なブランドロイヤルティへと転換



© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.

43

本プレゼンテーションで最も重要なのが、この顧客体験の循環モデルです。私たちは、日本等でのバズを起点とした旗艦店での初回来店から、帰国後の自国店舗やEコマースでの継続購入、そして会員化へと導くクロスボーダーな仕組みを構築しております。その結果、東南アジア地域の会員数は2023年比で+390%という伸びを記録しています。

一過性のバズを、ライフタイムバリューへと着実に変換する仕組みを構築してまいります。これこそが、オニツカタイガーの成長の再現性を裏付ける仕組みとなります。

東南アジアというダイナミックな市場において、オニツカタイガーは一過性のトレンドを越えた揺るぎないプレミアム・ライフスタイルブランドとしての価値を確固たるものにしてまいります。

私からのご説明は以上となります。
本日はご清聴、誠にありがとうございました。

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で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。

© 2026 ASICS Corporation. All Rights Reserved.