

A woman with short dark hair and bangs is in a starting crouch, wearing a white t-shirt with a colorful abstract pattern and black shorts. She is looking off to the side with a slight smile. The background shows a calm lake, distant mountains, and a sunset sky with soft orange and pink clouds.

**定時株主総会  
招集ご通知**

move your body, move your mind

## 株主の皆様へ

株主の皆様には平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

中期経営計画2026の初年度であった2024年は、前年から続く強いモメンタムを追い風に成長を加速させた1年となりました。特に、パフォーマンスランニングフットウェアやテニスで高いシェアを獲得し、堅調な成長を維持したほか、オニツカタイガーやスポーツスタイルの飛躍的な成長が収益拡大に寄与し、初めて営業利益1,000億円の大台を超えました。その結果、中期経営計画2026は、2年前倒しで達成することとなったため、昨年11月には上方修正を行っております。

これらは昨年創業75周年を迎えたアシックスの歴史においても大変大きな成果であり、株主・投資家の皆様からも高い評価を頂けていることから株価は上場来高値を更新する局面が増えてまいりました。

2025年は、「OneASICS経営」を軸に「ランニングエコシステム」をグローバルで拡充し、更なる顧客接点の拡大、ブランド体験価値の向上を目指すほか、「東京2025世界陸上」と連動するマーケティング活動によりブランド強化を図ってまいります。

また、上方修正した中期経営計画2026の達成に向け、「Global Integrated Enterpriseへの変革」の方針のもと、グローバル社員全員が一丸となり、更なる成長を目指します。

創業哲学「健全な身体に健全な精神があれかしー "Anima Sana In Corpore Sano"」及び「誰もが一生涯、運動・スポーツに関わり、心と体が健康で居続けられる世界」の実現に向け、事業活動である製品・サービスの販売を通じた人々の心身の健康への貢献にとどまらず、運動・スポーツに関わる社会課題に取り組むことで、より多くの人々の心身の健康に貢献することがアシックスの使命であるとの思いから、2025年4月に一般財団法人ASICS Foundationを設立いたします。株主の皆様とともにこの実現を図っていきたいと考えておりますので、何卒ご理解・ご支援頂きたく存じます。

### 創業哲学

## 健全な身体に健全な精神があれかしー“Anima Sana In Corpore Sano”



代表取締役会長CEO

廣田 康人

代表取締役社長COO

富永 満之

## 一般財団法人ASICS Foundationの設立

創業哲学「健全な身体に健全な精神があれかし」を実現するため、「誰もが一生涯、運動・スポーツに関わり、心と体が健康で居続けられる世界」を目指し、2025年4月に一般財団法人ASICS Foundationを設立します。

アシックスの想いを共有する本財団の活動を通じ、より多くの人々が運動・スポーツを楽しむことで、心身ともに健康になる社会を実現し、アシックスグループの企業価値向上を図りたいと考えております。

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 名称             | 一般財団法人ASICS Foundation                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 設立年月           | 2025年4月（予定）                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 理事長<br>(代表理事)  | 甲田 知子<br>(アシックス常務執行役員<br>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)                                                                                                                                                                                                              |
| 目的             | 運動・スポーツに関わる社会課題に取り組むことで、<br>より多くの人々の心身の健康に貢献すること                                                                                                                                                                                                                       |
| 活動内容           | 運動・スポーツを通じた支援を提供する団体への助成等                                                                                                                                                                                                                                              |
| 活動のターゲット       | 社会的または経済的に困難な状況にある青少年、障がい者、女性等                                                                                                                                                                                                                                         |
| 活動地域           | 当面は、海外の当社事業や生産拠点がある地域・国等（インドネシア、ベトナム、インド等）や日本を想定                                                                                                                                                                                                                       |
| 企業価値向上<br>との関係 | 本財団の活動を通じたターゲット層のスポーツへのアクセシビリティの向上によって、以下のような観点からアシックスの企業価値向上も期待される<br>・創業哲学の実現を通じたブランド価値向上<br>・活動発信によるブランドへの共感創出を通じたブランドプリファレンス向上<br>・行政やスポーツコミュニティとのネットワーク構築<br>・活動地域におけるスポーツ文化の醸成を通じたスポーツ市場の成長<br>・本財団活動が従業員によるアシックスグループへの共感の創出につながることで、競争力のある人財の獲得・保持及びエンゲージメントの向上 |



## 連結決算ハイライト

### POINT

- ・全地域・全カテゴリーで売上成長・粗利益率の伸長が継続
- ・過去最高の売上高・営業利益・営業利益率・当期純利益を達成

### 売上高

**6,785**億円

〈前期比 **18.9%**増、為替影響を除く**13.0%**増〉

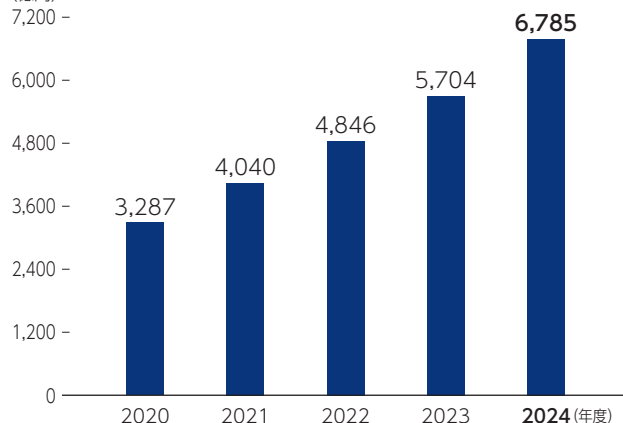
### 営業利益

**1,001**億円

〈前期比 **84.7%**増、為替影響を除く**76.9%**増〉

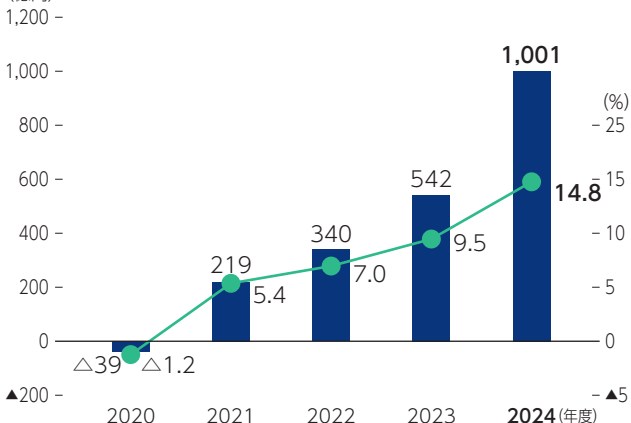
#### ■連結売上高

(億円)



#### ■連結営業利益／営業利益率

(億円)



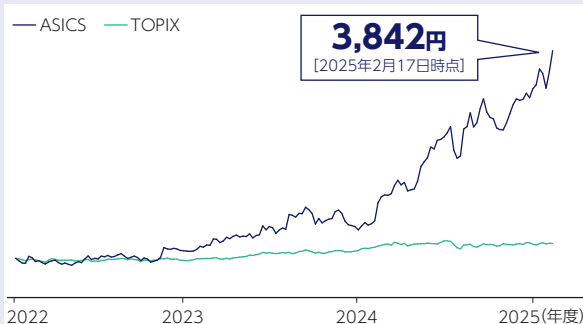
## 株価推移

上場来高値 更新  
[2025年2月17日時点]  
**3,842円**

株価純資産倍率 (PBR)  
[2024年12月末時点]  
**10.2倍**

時価総額  
**2.5兆円を突破**

株価指数への採用  
・ MSCI Japan Standard指標  
(2024年5月)  
・ JPX日経400 (2024年8月)  
・ JPXプライム150 (2024年8月)



※2024年7月1日に実施した株式分割（普通株式1株につき4株に分割）後の数値を記載

## 株主還元

1株当たりの  
年間配当金

**80円**

(株式分割前ベース)

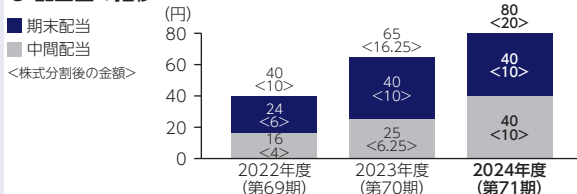
自己株式の取得

2024年度の  
取得価額総額

**350億円**

》株主様ご優待制度については巻末をご覧ください。

### ● 配当金の推移



(注) < >が付されていない1株当たり配当額は株式分割前ベース（普通株式1株につき4株の割合で2024年7月1日に実施）。< >が付されている1株当たり配当金は分割後ベース。

## IR活動

「IR優良企業賞」及び「“共感!”IR賞」を  
**2年連続ダブル受賞**

評価のポイント

- ・ 投資家が重視している項目への明確な回答
- ・ 広範にわたる対話テーマ
- ・ 極めて多くの対話機会の設定と様々な取組み
- ・ 投資家目線で作成された分かりやすい資料



## 中期経営計画2026アップデート

最終年度目標を前倒しで達成したため、財務指標を中心に上方修正

### ● 財務指標の見直し



### ● 更なるイノベーション強化



### ● キャピタルアロケーションの見直し



# 資本政策

2018年以降の経営改革を背景とした好調な業績推移を受け、グローバルブランドとしての立ち位置をより確かなものにできつつあります。こうした中、資本政策や財務戦略等の面においてもステージを引き上げていく必要性を従前より認識し、アシックスグループが保有する政策保有株式の全売却に取組みました。また、並行してアシックス株式を政策保有株式として保有している金融機関等の株主に対してもプロアクティブに売却を打診し、2024年7月に株式売却を実施しました。

## 被保有当社株式の売却

### ■ 売却の概要

売却価格

**2,442.5**円

売却株式数

**8,500**万株

### ■ 売却の結果

個人株主

株式  
購入

**15,210**名

機関投資家

株式  
購入

**127**社

うち、新規投資家94社

### ■ 売却の意義

- 1 資本効率向上及び資本市場への説明責任を果たす
- 2 グローバルな資本市場と全面的に向き合う
- 3 優良機関投資家の取り込み
- 4 個人株主の拡充とOneASICS経営の推進
- 5 資本コストの低減

## アシックスグループ保有政策保有株式の状況

アシックスグループが持っていた政策保有株式はすべて売却を完了いたしました。  
また、今後も政策保有株式は保有しない方針です。



# 個人投資家様へのご案内

## 個人投資家様向けメール配信を2024年10月から開始

以下のような情報をお届けしております。  
是非ご登録をお願いいたします。

- 業績情報
- 株主還元方針
- IR関連スケジュール
- 個人投資家様向けIRイベント情報
- アシックスサポート選手からのメッセージ  
など

ご登録をお願いします



## 個人投資家様向けIR説明会を2025年3月から実施

CEO・COOをはじめとするマネジメントが登壇し、企業概要や業績などについてご説明させて頂くほか、ご家族の皆様でアシックスならではの体験をして頂けるブースも準備予定です。

詳細につきましては、準備ができ次第、アシックスウェブサイトや上記個人投資家様向けメールにてお知らせいたします。

| 開催予定 | 2025年 | 3月  | 那覇  |
|------|-------|-----|-----|
|      |       | 5月  | 福岡  |
|      |       | 6月  | 札幌  |
|      |       | 8月  | 仙台  |
|      |       | 9月  | 神戸  |
|      |       | 11月 | 名古屋 |
|      |       | 12月 | 広島  |
|      | 2026年 | 2月  | 東京  |





## 数字で見るアシックスのESG

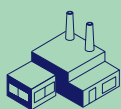
創業以来、「Anima Sana In Corpore Sano（健全な身体に健全な精神があれかし）」を理念に、ESG（Environment, Social, Governance）活動に取り組んでまいりました。

また、中期経営計画2026においても、「Global Integrated Enterpriseへの変革」を掲げており、その達成に向けてサステナビリティ、人的資本、ガバナンスなどの経営基盤の強化を図っております。

### 環境への配慮



**29.8%**  
事業所での  
CO<sub>2</sub>排出量削減率  
(2015年比)



**21.6%**  
サプライチェーンでの  
CO<sub>2</sub>排出量削減率  
(2015年比)



**29.8%**  
事業所での再生  
可能エネルギー由来  
電力比率



**40%以上**  
シューズとウェアの  
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

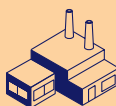
**3.1%**  
(株) アシックス



**38.7%**  
女性管理職比率  
(グローバル)



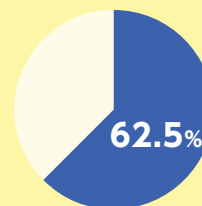
**73**  
エンゲージメントスコア  
(グローバル)



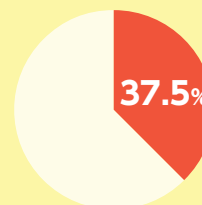
**99%以上**  
人権とサプライチェーン  
の透明性に関するアシッ  
クス基準以上の一次生  
産委託先工場の割合

### 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

**5名**  
(女性3名)

社内取締役

**3名**

※2025年3月28日開催予定の第71回定時株主総会にて承認可決後の構成

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 C E O 廣田 康人

## 第71回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、当社第71回定時株主総会を下記の通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、インターネット上の以下の各ウェブサイトにて第71回定時株主総会招集ご通知等として掲載しておりますので、以下のいずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいようお願い申し上げます。なお、2024年12月31日までに書面交付請求を行った株主の皆様には、本招集ご通知を含む交付書面を送付いたします。

### 【株主総会資料掲載 当社ウェブサイト】

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



また、電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、以下のウェブサイトにも掲載しております。

### 【株主総会資料掲載 プロネクサスウェブサイト】

・ <https://d.sokai.jp/7936/tei/ji/>



当日ご出席願えない場合は、電磁的方法（インターネット）又は書面によって議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、2025年3月27日（木曜日）午後5時40分までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。また、株主総会の様子をご自宅等でもご視聴頂けるよう、インターネット参加によるライブ配信を行います。詳細は、14ページ「ライブ配信及び事前のご質問受付についてのご案内」をご覧ください。

敬 具

## 記

1. 日 時 2025年3月28日（金曜日）午前10時（午前9時開場）
2. 場 所 神戸市中央区港島中町6丁目10番地の1  
神戸ポートピアホテル 本館地下1階「偕楽の間」
3. 目的事項  
報告事項
  1. 第71期（2024年1月1日から2024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. 第71期（2024年1月1日から2024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 定款一部変更の件
  - 第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件
  - 第4号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額改定の件
  - 第5号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額改定の件
  - 第6号議案 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の割当てのための報酬改定の件
  - 第7号議案 一般財団法人ASICS Foundationの活動支援を目的とした第三者割当による自己株式の処分の件

以 上

## 電子提供措置に伴うインターネットによる開示事項等

- 電子提供措置事項のうち、以下につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求を頂いた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。  
なお、書面交付請求を頂いた株主様に対して交付する書面は、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監査をした対象書類の一部であります。  
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、会社の新株予約権等に関する事項、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：会計監査人の監査報告書
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上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いただきます。
- 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当社ウェブサイト（<https://corp.asics.com/jp>）に掲載させていただきます。

## 議決権行使についてのご案内

### 株主総会当日ご出席でない場合は、議決権の事前行使をお願いいたします。

議決権行使には以下の方法がございます。



#### インターネットによる議決権行使

後記のご案内にしたがって、スマートフォン、パソコン等で各議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2025年3月27日（木曜日）午後5時40分入力完了分まで

インターネットによる議決権行使で  
スマートフォン、パソコン等の操作方法などが  
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)



電子行使により削減される郵送費用は今回設立するASICS Foundationに寄付します。  
昨年は能登復興支援を行う特定非営利活動法人ジャパン・プラットフォームに419,454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。



#### 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

2025年3月27日（木曜日）午後5時40分到着分まで



#### 当日ご出席による議決権行使

議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

開催日時

2025年3月28日（金曜日）午前10時（受付開始：午前9時）



## インターネットによる議決権行使についてのご案内



### スマートフォンからの行使方法

#### STEP 1

届いた封筒から  
議決権行使書用紙を取り出します。

議決権行使書用紙に記載のログインID、  
仮パスワードを入力することなく、議決権  
行使サイトにログインすることができます。



#### STEP 2

議決権行使書用紙に記載の  
QRコードを読み取ってください。



#### STEP 3

画面の案内にしたがって  
賛否をご入力ください。



#### STEP 4

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。



### パソコンからの行使方法

#### STEP 1

議決権行使サイトに  
アクセスします。



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

#### STEP 2

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」を入力しクリック  
してください。



「ログインID・  
仮パスワード」を入力

「ログイン」を  
クリック

#### STEP 3

画面の案内にしたがって  
賛否をご入力ください。





## 議決権行使書用紙のご記入方法についてのご案内

議決権行使書  
〇〇〇〇〇〇〇 御中  
株主総会日 議決権の数 XX 個  
××××年××月××日

| 議案番号 | 賛成 | 反対 | 棄権 |
|------|----|----|----|
| 1.   |    |    |    |
| 2.   |    |    |    |

落単日現在のご所有株式数 XX 株  
議決権の数 XX 個

1. \_\_\_\_\_  
2. \_\_\_\_\_

ログイン用QRコード  
ロデザインID XXXX-XXXX-XXXX-XXXX  
仮パスワード XXXXX

〇〇〇〇〇〇〇

※ 議決権行使書用紙はイメージです。

こちらに議案の賛否をご記入ください。

第1号・第2号・第4号・第5号・第6号・第7号議案

- 賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 >> 「否」の欄に○印

第3号議案

- 全員賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 全員反対する場合 >> 「否」の欄に○印
- 一部の候補者に反対する場合 >> 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入ください。

- 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。

機関投資家の皆様へ

あらかじめ申し込みされた場合に限り、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用頂くことができます。



# 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参加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

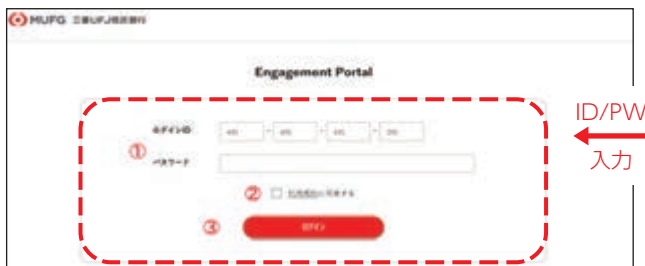
**2025年3月28日（金）午前10時**から株主総会終了時刻まで

※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。

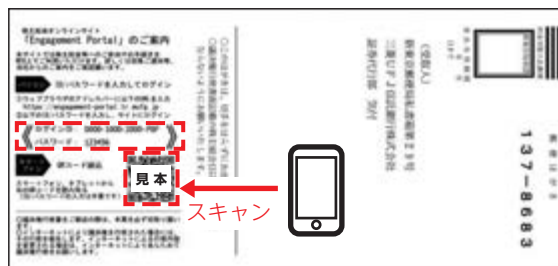
### 2. 株主様専用サイトへアクセス

- (1) 議決権行使書用紙裏面に記載の株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」（以下、本サイト）へアクセスのうえ、ご利用ください。
- (2) スマートフォン等により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）>>



<<同封の議決権行使書用紙裏面（イメージ）>>



\* Internet Explorerはご利用頂けませんのでご注意ください

### 3. ライブ配信のご視聴方法

株主総会当日に本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。

今後も全てのステークホルダーの多様性を尊重し、皆様が安心して参加できる運営を目指して、取組みを進めてまいります。



## 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について、インターネット参加により行うことはできません。
- ②議決権行使は行使期限にご留意頂き、議決権行使書の郵送や別途ご案内しているインターネット投票、又は委任状等で代理権を授与する代理人による当日のご出席をお願いいたします。
- ③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。
- ④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。その場合は当社ウェブサイト等によりお知らせいたします。
- ⑤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2025年3月21日（金）午後5時まで

### 2. ご登録方法

- ①本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、多くの株主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。

本サイトに  
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2025年3月7日～3月28日（土・日・祝日を除く。）午前9時～午後5時、通話料無料）

# 株主総会参考書類

## 議案及び参考事項

### 第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、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おります。  
「中期経営計画2026」において設定いたしました、中期経営計画期間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してまいります。  
当期の連結業績につきましては、全てのカテゴリー、チャネルにおいて順調に伸長し、高付加価値製品への戦略的シフトやチャネルミックスの良化等により、粗利益率が改善したことが奏功し、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。  
当期の期末配当につきましては、売上高、営業利益ともに過去最高を記録したことから、1株につき10円としたいと存じます。  
これにより当期の年間配当金は、先に実施いたしました中間配当金10円（株式分割考慮後）を含め、1株につき20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

**当社普通株式 1株につき**

**金10円**

配当総額

7,157,417,300円

3

剰余金の配当が効力を生ずる日

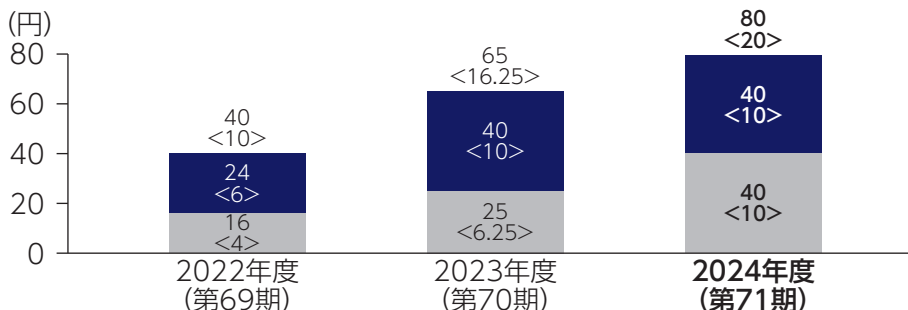
**2025年3月31日**

#### ● 配当金の推移

■ 期末配当

■ 中間配当

<株式分割後の金額>



(注) < >が付されていない1株当たり配当額は株式分割前ベース（普通株式1株につき4株の割合で2024年7月1日に実施）  
< >が付されている1株当たり配当金は分割後ベース

## 第2号議案 定款一部変更の件

### 1. 提案の理由

当社及び当社子会社の事業の現状に即して事業内容の明確化を図るとともに、今後の事業展開に対応するため、現行定款について、条文の見直し、事業目的の追加及び号数の繰り下げ等の整備を行うものです。

### 2. 変更の内容

変更の内容は、次の通りです。

(下線は変更部分を示します。)

| 現行定款                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 変更案                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>(目 的)</p> <p>第2条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。</p> <p>(1)各種スポーツ用品および各種レジャー用品の製造および販売</p> <p>(2)各種繊維用品の製造および販売ならびに受託製編加工</p> <p>(3)不動産の管理保全および賃貸</p> <p>(4)会社運営上必要な事業への投資もしくは債務の保証またはその事業を目的とする会社の発起人となること</p> <p>(5)スポーツ施設およびレジャー施設の設置および運営</p> <p>(6)介護保険法に基づく次の居宅サービス事業および介護予防・日常生活支援総合事業</p> <p>イ 通所介護事業</p> <p>ロ 通所型サービス事業</p> <p>(7)健康増進関連事業</p> <p>(8)前各号に付帯する一切の事業</p> | <p>(目 的)</p> <p>第2条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。</p> <p>(1)各種スポーツ用品の製造および販売</p> <p>(2)靴、衣料品、バッグ、装身具、ファッション雑貨等の製造および販売</p> <p>(3)ランニング等スポーツイベントの登録事業</p> <p>(4)スポーツイベント等の企画および運営事業ならびにスポーツイベントを伴うツアー等の企画および運営事業</p> <p>(5)スポーツイベント等に関する損害保険代理業</p> <p>(6)フィットネスアプリその他スポーツに関するデジタルサービスの提供</p> <p>(7)スポーツコンテンツ等に関する広告および宣伝業</p> <p>(8)スポーツ施設等の管理および運営</p> <p>(9)介護保険法に基づく次の居宅サービス事業および介護予防・日常生活支援総合事業</p> <p>イ 通所介護事業</p> <p>ロ 通所型サービス事業</p> <p>(10)飲食店、ホテルの経営</p> <p>(11)不動産の管理保全および賃貸</p> <p>(12)会社運営上必要な事業への投資または債務の保証</p> <p>(13)その他健康増進に関連するサービス提供等の事業</p> <p>(14)前各号に付帯する一切の事業</p> |

### 第3号議案

## 取締役（監査等委員である取締役を除く。）5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ので、取締役5名の選任をお願いいたしたいと存じます。本議案が承認されますと、取締役5名のうち、独立社外取締役は3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、取締役候補者全員については、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おります。

本議案における社外取締役候補者全員（3名）は、24ページの「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。当社は、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。

本議案が本総会で原案通り承認可決されますと、取締役会は8名で構成され、独立社外取締役はその過半数の5名となります。

なお、本議案につきまして、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ございませんでした。

取締役候補者は、次の通りです。

| 候補者<br>番号 | 氏 名                           | 性 別                              | 当社における地位、担当 | 取締役会への<br>出席状況    | 在任年数 |
|-----------|-------------------------------|----------------------------------|-------------|-------------------|------|
| 1         | ひろ た やす ひと<br>廣 田 康 人         | 再 任<br>男 性                       | 代表取締役会長ＣＥＯ  | 14回／14回<br>(100%) | 7 年  |
| 2         | とみ なが みつ ゆき<br>富 永 満 之        | 再 任<br>男 性                       | 代表取締役社長ＣＯＯ  | 10回／10回<br>(100%) | 1 年  |
| 3         | むら い みつ<br>村 井 満              | 再 任<br>独 立 社 外<br>独 立 役 員<br>男 性 | 社外取締役       | 14回／14回<br>(100%) | 2 年  |
| 4         | す とう み わ<br>須 藤 実 和           | 再 任<br>独 立 社 外<br>独 立 役 員<br>女 性 | 社外取締役       | 10回／10回<br>(100%) | 1 年  |
| 5         | くま の み どう とも こ<br>熊 埜 御 堂 朋 子 | 新 任<br>独 立 社 外<br>独 立 役 員<br>女 性 | —           | —                 | —    |

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 候補者 村井満、須藤実和、熊埜御堂朋子の3氏は、社外取締役候補者です。
3. 須藤実和氏は、社外取締役に就任する前の、社外監査役としての在任年数が2年、社外取締役（監査等委員）としての在任年数が4年あります。また、須藤実和氏は、第71期における社外取締役（監査等委員）としての取締役会への出席を含めた場合の出席状況は、14回／14回（100%）となります。
4. 熊埜御堂朋子氏の戸籍上の氏名は、山本朋子です。
5. 当社は、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おります。被保険者が職務の執行にかかる行為（株主代表訴訟を含みます。）に起因して損害賠償請求が提起されたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等を当該保険契約によって填補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当社が負担しております。
- 各候補者が取締役に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おります。
6. 次ページ以下に記載する各取締役候補者の所有する当社株式数には、2025年4月16日に割当て予定である譲渡制限付株式報酬合計92,094株を内数として含んでおります。

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、地位、担当及び重要な兼職の状況

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 当社顧問  
2018年 3月 当社代表取締役社長COO  
2022年 3月 当社代表取締役社長CEO兼COO  
2024年 1月 当社代表取締役会長CEO  
2024年 6月 カシオ計算機(株)社外取締役、現在に至る

### ●重要な兼職の状況

カシオ計算機(株)社外取締役



再任

社内

在任年数

7年

所有する当社株式数

328,696株

(うち割当て予定の譲渡制限付株式報酬の数: 47,917株)

取締役会への出席状況

14回/14回 (100%)

## 取締役候補者とした理由

廣田康人氏は、大手総合商社における30年以上にわたるグローバルな経験を有しており、2018年3月の代表取締役社長COO就任以降、カテゴリー基軸の経営管理体制への変革、マニフェスト会議を中核とする経営サイクルの導入、戦略的な組織再編（中国本部、オニツカタイガーカンパニー及び頂上（Chojo）奪還プロジェクト（Cプロジェクト）の新設）を通して当社の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してまいりました。同時に、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り組みを推進し、当社の企業価値を高めてまいりました。

ガバナンス体制については、2020年3月に監査等委員会設置会社へ移行し、経営の監督と執行の分離を徹底するとともに、取締役会の過半数を社外取締役とすることで取締役会の監督機能を強化しました。また、2024年以降、取締役会議長として、中期経営計画2026の達成に向けた重点事項の審議強化など、取締役会の更なる実効性の確保及び機能向上を推進しております。

また、“走るCEO”として国内外のマラソン大会に数多く出場するなど自ら当社の創業哲学である「健全な身体に健全な精神があれかし」を体現しつつ、大局的見地に立った判断力と国内外の多くの現場を訪れ培った顧客第一主義の視点を活かし当社経営を的確に管理・監督しております。さらに、株主、投資家をはじめ、すべてのステークホルダーの視点に立ち、迅速、正確かつ公平な会社情報の開示及び建設的な対話にも努めております。

これまでの実績から、今後も当社の経営理念を実現し事業戦略を遂行できると判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものです。

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、地位、担当及び重要な兼職の状況

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 当社執行役員IT統括部長  
2020年 1月 当社常務執行役員IT統括部長兼デジタル担当（CDO）  
2021年 1月 当社常務執行役員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 当社常務執行役員デジタル統括部長CDO・CIO  
2024年 1月 当社社長COO  
2024年 3月 当社代表取締役社長COO、現在に至る



再任

社内

在任年数

1年

所有する当社株式数

151,827株

(うち割当て予定の譲渡制限付株式報酬の数：44,177株)

取締役会への出席状況

10回／10回（100％）

## 取締役候補者とした理由

富永満之氏は、2018年6月に執行役員IT統括部長に就任以来、30年以上の職業経験に裏打ちされた経営及びIT・デジタルに関する豊富な経験と専門的知見から、グローバルレベルでの共通基幹システムの導入、会員サービス「OneASICS」の確立、買収したレース登録会社との協業によるランニングエコシステムの拡充など、デジタル基盤の整備と差別化されたサービスの提供によるブランド体験価値向上に貢献することで当社のデジタルドリブンカンパニーへの変革に主導的役割を果たしてまいりました。

また、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推進しております。同時に、経営会議に外国籍の本社執行役員メンバーも招聘し、よりマクロな視点から当社の重点経営課題を協議した上で意思決定するなど経営のグローバル化を一層進めております。このような取組みが奏功した結果、中期経営計画2026の財務指標を初年度で達成することとなり、昨年11月に中期経営計画2026の上方修正を実施いたしました。会社業績の向上に加えて、当社のデジタル、サステナビリティ、IRといった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2年連続で更新しております。

これまでの実績から、今後も当社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って当社の更なる事業成長を牽引できると判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものです。

候補者番号

3 むら い みつる  
村 井 満 (1959年 8 月 2 日生)



再任 独立社外 独立役員

在任年数  
2年

所有する当社株式数  
5,779株

取締役会への出席状況  
14回／14回 (100%)

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

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  
（非常勤）  
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 4月 ㈱ONGAESHI Holdings 代表取締役 C E O（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 当社社外取締役（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、現在に至る

### ●重要な兼職の状況

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

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

村井満氏は、2023年 3 月に社外取締役就任以来、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、経営に対する意思決定・監督等適切な役割を果たしてまいりました。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。  
これまでの実績から、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、社外取締役の候補者となりました。

## 独立性に係る事項

同氏と当社との間には、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おそれはありません。  
当社グループは、スポーツの普及及び振興を図ることを目的として、同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おりますが、同氏は同法人の非業務執行者です。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。  
したがって、同氏は当社の「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、当社は、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。同氏の再任が承認された場合、同届出を継続する予定です。

## 責任限定契約

当社は、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しており、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。  
同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の同責任限定契約を継続する予定です。



候補者番号

4 す とう み わ  
須 藤 実 和 (1963年 8 月17日生)

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1988年 4月 (株)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・ピーティエヴィ・パートナーズ(株) (現 (株)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 (株)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)  
2018年 3月 当社社外監査役 (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 当社社外取締役 (監査等委員) (2024年 3月退任)  
2021年 6月 (株)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 (株)コーセー社外取締役 (現任)  
2023年 6月 (株)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副会長 (現任)  
2024年 3月 当社社外取締役 (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

(株)プラネットプラン代表取締役  
公益財団法人日本バレーボール協会副会長  
(株)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  
(株)コーセー社外取締役  
(株)関電工社外取締役



再 任 独立社外 独立役員

在任年数

1 年

所有する当社株式数

3,377株

取締役会への出席状況

10回／10回 (100%)

※社外取締役 (監査等委員) と  
しての出席を含めた場合  
14回／14回 (100%)

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

須藤実和氏は、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、取締役会において適切な意見を述べております。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。

これまでの取締役会における経営に対する意思決定・監督等の実績から、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、社外取締役の候補者といたしました。

## 独立性に係る事項

同氏と当社との間には、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おそれはありません。

当社グループは、スポーツの普及及び振興を図ることを目的として、同氏が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、また、同じく同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は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おりますが、同氏は上記両法人の非業務執行者です。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。

したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に係る基準」を満たしており、独立性が認められます。

なお、当社は、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。同氏の再任が承認された場合、同届出を継続する予定です。

## 責任限定契約

当社は、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しており、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。

同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の同責任限定契約を継続する予定です。



候補者番号

5

くまのみどうともこ  
熊埜御堂 朋子

(1964年 1 月30日生)



新任 独立社外 独立役員

所有する当社株式数  
0株

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

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 ㈱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 同協会理事退任、現在に至る

●重要な兼職の状況  
なし

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

熊埜御堂朋子氏は、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、取締役会への適切な監督・助言を行えるものと判断し、社外取締役としての選任をお願いするものです。

## 独立性に係る事項

同氏と当社との間には、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おそれはありません。  
また、同氏には兼職先はありません。  
したがって、同氏は当社の「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。  
同氏の選任が承認された場合、東京証券取引所の定める独立役員として、同取引所に届け出を行う予定です。

## 責任限定契約

同氏の選任が承認された場合、当社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、法令が定める額とすることを予定しております。

## 独立社外取締役に関する基準

当社は、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。その内容は次の通りです。

### 第1条（社外取締役の要件）

1. 当社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当社及び当社の関係会社（以下、「当社グループ」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）

1. 社外取締役の当社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。
  - (1) 過去に、当社グループの役員及び執行役員（以下、「役員」という。）、会計参与又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 ① 当社グループの大株主（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。）又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。）
    - ② 当社グループが大株主である組織の使用人等
    - イ 当社グループの主要な借入先（1会計年度末時点において当社連結総資産の2%以上の負債を負担する先をいう。）又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 当社グループの主幹事証券会社の使用人等
    - エ ① 当社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）又は主要な取引先である組織の使用人等
    - ② 当社グループを主要な取引先とする者又はその使用人等
    - オ 当社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、会計専門家又は法律専門家として、社外取締役としての報酬以外に、当社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。）を得る者又は当社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 当社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。）を受け取る者又は多額の寄付金を受け取る団体に所属する者
    - ク 当社グループと役員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2親等以内の親族をいう。）でないこと。
    - ア 現在又は過去に、当社グループの役員又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。）
2. 前項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、かつ前項の要件を満たす社外取締役全員の同意がある場合には、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・役付執行役員のスキルマトリックス

中期経営計画2026において掲げる「グローバル×デジタルの推進」により、急激に変化し多様化する社会環境に対応しながら、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、経営の意思決定及び監督を担う取締役に加えて、業務執行を担う執行役員が、幅広い専門性・経験並びに多様性を確保することが重要ですが、まだ多様性には向上の余地があると認識しています。より良い経営判断や事業遂行のため、引き続き多様な人材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CEO | 廣 田 康 人 | ●    | ●   |      | ●     |    | ●      |
| 代表取締役 社長COO | 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 | ●    |     | ●    |       |    |        |
| 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CEO | 廣 田 康 人 | ●     | ●          |      | ●     |    | ●    |
| 代表取締役 社長COO | 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 |       |            |      |       | ●  | ●    |

※上記一覧表は、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。

※熊埜御堂朋子氏は、新任の取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者です。

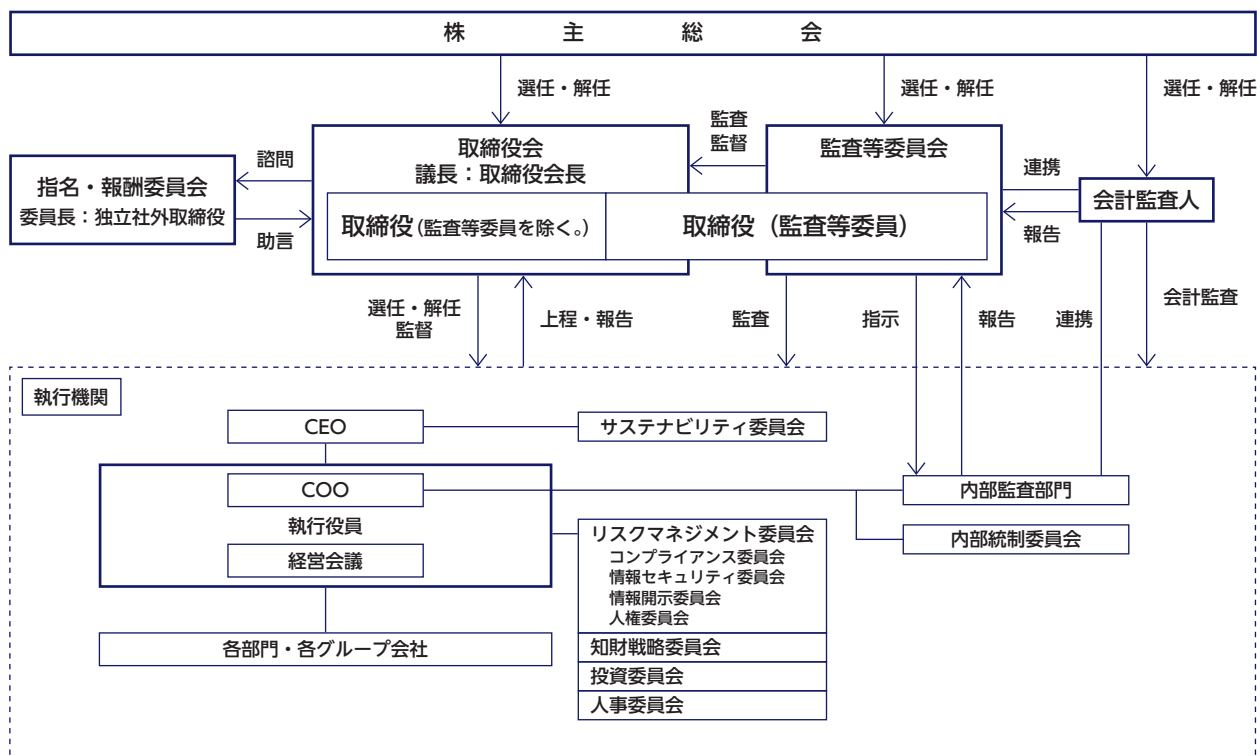
## 各専門性と経験の選定理由

| 専門性と経験領域   | 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約80%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」という方針のもと、更なるグローバル成長の実現に向けては、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、スキルマトリクスの項目に国際性は選定していません。 |
| マーケティング・販売 | 「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。このような戦略において、本領域の知見が不可欠であると考えています。                                          |
| 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     | 「スポーツでつちかった知的技術により、質の高いライフスタイルを創造する」をビジョンとして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捉えています。                                                                                                |
| 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捉えています。                                                                                                          |
| 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」、「DE&Iの推進」に注力しています。                                                |

## コーポレートガバナンスの強化に関する取組み

アシックスは、監査等委員会設置会社として経営の監督と執行の分離を明確化して意思決定を迅速化するとともに、取締役の過半数を社外取締役とすることで取締役会の監督機能の強化を図っています。企業経営、グローバル、デジタル等の分野を含む幅広い専門性を保有する取締役で構成される取締役会は、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や重要な業務執行に関する一定の事項の決定、執行機関による業務執行状況の監督等を行います。

執行機関は、アシックスグループの経営に関する重要事項の審議を行い、機動的な意思決定を行うため、経営会議を定例的に開催します。グローバルレベルでの経営課題等に迅速に対応していく中、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をリードし、アシックスのGlobal Integrated Enterpriseへの変革を後押しします。また、内部統制のグローバルでの更なる充実、コンプライアンスの徹底、株主を含むステークホルダーとの持続的かつ双方向のコミュニケーション等にも引き続き努めてまいります。



# 取締役会の活動

アシックスは、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業務執行状況の監督等を行っております。

また、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できるよう、決議事項、報告事項のほかに「重点討議事項」の分類を設けて議論を推進しております。なお、2024年の取締役会での主な検討事項は下表の通りです。

## <2024年取締役会における主な検討事項>

| Global Integrated Enterpriseへの変革 |                                                                      |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 経営方針                             | 中期経営計画2026及び事業ポートフォリオマネジメント<br>資本政策に関する議論、オフィス戦略（優秀な人材の確保・ブランド発信強化）  |
| 重点戦略                             |                                                                      |
| グローバル成長戦略                        | 事業カテゴリ別戦略（各カテゴリの成長に向けた議論）<br>主要地域別戦略（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                       | 2024年国際的スポーツ大会と連動したブランド戦略<br>2025年日本開催国際イベント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                   | サプライチェーン戦略<br>（データガバナンス強化・需要予測精度向上とPSI管理強化・製販一体型生産体制の構築）             |
| 経営基盤強化                           |                                                                      |
| デジタル                             | デジタル戦略(OneASICS、生成AI活用)                                              |
| サステナビリティ                         | サステナビリティ戦略、一般財団法人ASICS Foundationの設立                                 |
| 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                                              |
| 会計・財務・株式                         | 各四半期決算、自己株式取得、株式分割、政策保有株式売却・株式売出し                                    |
| コーポレートガバナンス                      | コーポレートガバナンス体制、取締役会実効性評価の報告                                           |

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把握するための仕組みとして、以下議題を毎月報告しております。

- ー取締役会レビュー:取締役会での社外取締役からの意見に対する回答を翌月の取締役会で報告
- ー月次報告:全社での取組み内容(新商品・スポンサーイベントの報告を含む)及び経営会議での審議内容などを報告

## 指名・報酬委員会

アシックスは、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おります。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おります。

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いたします。

指名・報酬委員会の構成は以下の通りです。

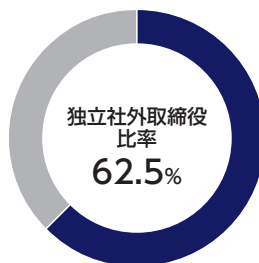
### 委員の構成（2024年度）

（独立社外取締役）

- ・須藤 実和（委員長）
- ・角 和夫
- ・村井 満
- ・横井 康
- ・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



### （2024年度の活動状況）

開催回数：5回

主な審議内容

- ・取締役・執行役員の2023年度業績評価・業績賞与
- ・取締役・執行役員の2024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等、積極的なコミュニケーションを行っております。

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、各地域事業会社・カテゴリー責任者とのミーティングでの意見交換、統合報告書の企画におけるセルサイドアナリストとの対談、インベストメントデーへの参加、商品展示会及びスポーツイベントの視察等、アシックスの事業を理解し、意見交換する機会を設けております。

新任役員に対しては、ビジネス（財務会計・企業価値評価・リーダーシップ・組織変革・経営戦略・事業創造）、会社法関連法令及びリスクマネジメントに関して、社内外でのトレーニングの機会を提供しております。

また、各取締役に対して、適宜、弁護士等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おります。



村井社外取締役（中央）、林常務執行役員CFO（左）とセルサイドアナリストとの対談



## 取締役会実効性評価結果及び2025年度の取組み方針

アシックスは、取締役会の更なる実効性の確保及び機能の向上を目的として、取締役会の実効性の分析、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ました。

### 2023年度の評価結果（自己評価）を踏まえた2024年度の取組み

|                               |                       |                             |                                      |
|-------------------------------|-----------------------|-----------------------------|--------------------------------------|
| 取締役会の更なる<br>実効性の確保<br>及び機能の向上 | 中期経営計画2026の<br>モニタリング | 重点討議事項における審議<br>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<br>リーダー候補との意見交換の継続強化 |
|-------------------------------|-----------------------|-----------------------------|--------------------------------------|

### 2024年度の評価項目と結果（第三者評価）

|      |          |                  |                           |                           |
|------|----------|------------------|---------------------------|---------------------------|
| 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指名・報酬   | ⑥指名・報酬委員会の構成及び活動 | ⑦株主、ステークホルダーの<br>意見の検討、反映 |                           |

#### 【評価・確認されたポイント】

- 2023年度の評価結果を踏まえ、「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との意見交換の継続強化」等に資する各種対応策が講じられており、取締役会の実効性の確保及び機能の向上が確認され、取締役会は適切に機能している。
- 社外取締役を含む全取締役に対し、審議を行うための情報・機会が適切に提供されており、各取締役の専門的見地からの活発な発言により、有意義な審議に繋がっている。
- 指名・報酬委員会を5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。
- 株主・ステークホルダーとの対話の機会が相当多く、当該対話等を通じて得られた意見や期待を意識した上で、緊張感を持った質の高い議論ができている。

### 2025年度の課題（2025年度の取組み方針）

|                               |                                       |                             |                                      |
|-------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|
| 取締役会の更なる<br>実効性の確保<br>及び機能の向上 | 中期経営計画2026のモニタリング・<br>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<br>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<br>リーダー候補との意見交換の継続強化 |
|-------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|

## 第4号議案

# 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額改定の件

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額につきましては、2020年3月27日開催の第66回定時株主総会において、年額8億円以内（うち社外取締役分年額1億円以内）と決議頂き今日に至っております。

当社の事業の高度化やグローバルな事業展開に対応した優秀な人財を確保・登用するため、当社の収益規模の拡大に応じた適切な報酬水準といたしたく、当社と同規模の企業群の報酬水準を参考とし、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額を年額20億円以内（うち社外取締役分年額1億5,000万円以内）と改めさせて頂きたいと存じます。

なお、当該報酬等の額には、従来通り使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものといたします。

本議案及び第6号議案をご承認頂いた場合、ご承認頂いた内容とも整合するよう、事業報告71ページに記載の「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」につき、37ページに記載の通り変更いたします。本議案は、当該変更前及び当該変更後のいずれの方針にも沿うものであり、相当な内容であると判断しております。

現在の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は5名（うち社外取締役3名）ですが、第3号議案が原案通り承認可決された場合、当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は引き続き5名（うち社外取締役3名）となります。

## 第 5 号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額改定の件

当社の監査等委員である取締役の報酬等の額につきましては、2020年3月27日開催の第66回定時株主総会において、年額8,000万円以内と決議頂き今日に至っております。

当社の事業の高度化やグローバルな事業展開に対応した優秀な人財を確保・登用するため、当社の収益規模の拡大に応じた適切な報酬水準といたしたく、当社と同規模の企業群の報酬水準を参考とし、監査等委員である取締役の報酬等の額を年額1億5,000万円以内と改めさせて頂きたいと存じます。

なお、当社の監査等委員である取締役の員数は3名です。

## 第6号議案

# 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の割当てのための報酬改定の件

第4号議案が本総会で原案通り承認可決されますと、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額は年額20億円以内（うち社外取締役分年額1億5,000万円以内）となります。これに伴い、現行の譲渡制限付株式報酬制度につき、譲渡制限付株式（以下、「業績連動型譲渡制限付株式」という。）を割り当てるための報酬等として、上記の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額の範囲内にて、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）（以下、「対象取締役」という。）の業績連動型譲渡制限付株式に関する報酬等として支給する金銭報酬債権の総額を次の通り変更いたしたいと存じます。

また、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目的をより一層高めるため、達成度を測る指標には、中期経営計画の達成上不可欠となる重要指標における前期からの成長率を採用いたします。

本議案をご承認頂いた場合、ご承認頂いた内容とも整合するよう、事業報告71ページに記載の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つき、37ページに記載の通り変更いたします。本議案は、当該変更後の方針に沿うものであり、相当な内容であると判断しております。

また、現在の当社の対象取締役の員数は2名であり、第3号議案のご承認が得られた場合、当社の対象取締役の員数は引き続き2名となります。

なお、本議案は、第4号議案が本総会で原案通り承認可決されることを条件としております。

### 【ご参考】現行制度からの改定内容

|                                              | 現行                                                        | 改定後                                                                |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 譲渡制限付株式を割り当てるための報酬等の上限額                      | 対象取締役の報酬等の額は年額7億円以内とする                                    | 対象取締役の報酬等の額は年額18億5,000万円以内とする                                      |
| 達成度を測る指標                                     | 当該事業年度の経営計画に対する達成率<br>(連結の売上高及び営業利益率等の業績その他の当社取締役会が定める指標) | 中期経営計画の達成上不可欠となる重要指標における前期からの成長率<br>(連結の営業利益額等の業績その他の当社取締役会が定める指標) |
| 各事業年度において当社の対象取締役に対して割り当てる業績連動型譲渡制限付株式の総数の上限 | 90万株                                                      | 360万株<br>※株式分割により改定前の4倍とする                                         |

## 当社の対象取締役に対する業績連動型譲渡制限付株式の具体的な内容及び数の上限

### 1. 業績連動型譲渡制限付株式の割当て及び払込み

当社は、各事業年度を業績評価期間（以下、「対象期間」という。）として、当社の対象取締役に対し、当該対象期間に係る当社の連結の営業利益額等の業績その他の当社取締役会が定める指標の達成度に応じて、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し、対象取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で給付することにより、業績連動型譲渡制限付株式の割当てを受ける。そのため、対象期間の開始時点では対象取締役に対して金銭報酬債権を支給するか否か、及び交付する株式の数（以下、「交付株式数」という。）は確定していない。

なお、業績連動型譲渡制限付株式の払込金額は、その発行又は処分に係る当社取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、当該譲渡制限付株式を引き受ける取締役に特に有利な金額とならない範囲で当社取締役会において決定する。

また、上記金銭報酬債権は、当社の対象取締役が、上記の現物出資に同意していること及び下記2. に定める内容を含む業績連動型譲渡制限付株式割当契約を締結していることを条件として支給する。

初回の対象期間は、2024年1月1日から2024年12月31日までであり、以後、各事業年度について、これに対応する期間を新たな対象期間として業績連動型譲渡制限付株式の割当てを行うことができるものとする。

### 2. 業績連動型譲渡制限付株式の総数

各事業年度において当社の対象取締役に対して割り当てる業績連動型譲渡制限付株式の総数の上限を360万株とする。

ただし、本議案の決議の日以降、当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。）又は株式併合が行われた場合その他これらの場合に準じて割り当てる譲渡制限付株式の総数の調整を必要とする場合には、当該譲渡制限付株式の総数を合理的に調整することができる。

### 3. 交付株式数の算定方法

業績連動型譲渡制限付株式の割当てに際し使用する各数値目標等、交付株式数の具体的な算定にあたり必要となる指標は、当社取締役会において決定する。

対象期間終了後、当該対象期間における当社の連結の営業利益額等の業績その他の当社取締役会が定める指標の達成度に応じて、以下の計算式に基づき対象取締役に交付する交付株式数を決定する（ただし、1株未満の端数が生じた場合には1株単位で切り上げるものとする。）。

対象取締役に対して計算式に基づき算定される交付株式数に応じ、業績連動型譲渡制限付株式の割当てを行うことにより、上記の対象取締役に割り当てる業績連動型譲渡制限付株式の総数を超える場合又は支給する金銭報酬債権の総額を超える場合には、当該総数及び総額を超えない範囲で、各対象取締役に割り当てる業績連動型譲渡制限付株式の数及び金銭報酬債権の額を、按分比例等の当社取締役会において定める合理的な方法により調整するものとする。

各対象取締役に對する交付株式数

基準交付株式数（※1）×達成率（※2）

※1 対象取締役の役位、職務等に応じ、当社取締役会において決定する。

※2 各対象期間の各数値目標等の達成率等に応じ、0～150%の範囲で当社取締役会において決定する。

### 4. 交付要件

業績連動型譲渡制限付株式の割当ての対象となる職務執行期間（1月1日から12月31日までの期間）（以下、「対象職務執行期間」という。）において、各対象取締役について以下の権利喪失事由が生じた場合には、当該対象取締役は業績連動型譲渡制限付株式を受ける権利を喪失し、当社は当該対象取締役に対して金銭報酬債権を支給せず、業績連動型譲渡制限付株式も交付しないものとする。

- ① 対象取締役が当社及び当社子会社の取締役、執行役員及び使用人のいずれの地位からも退任又は退職したこと（ただし、退任又は退職と同時にこれらの地位のいずれかに就任又は再任する場合、任期満了その他取締役会が正当と認める理由又は死亡による場合を除く。）
- ② 一定の非違行為があったこと
- ③ 当社取締役会が定めたその他の事由に該当する事実があったこと

なお、対象職務執行期間中に、各対象取締役が、当社の取締役会が正当と認める理由により当社及び当社子会社の取締役の地位から退任し、当社及び当社子会社の取締役以外の地位に就任した場合は、当社及び当社子会社の取締役の地位にあった期間に応じて合理的に調整した数の業績連動型譲渡制限付株式を交付する。また、同期間中に、各対象取締役が任期満了その他取締役会が正当と認める理由若しくは死亡により当社及び当社子会社の取締役、執行役員及び従業員いずれの地位からも退任若しくは退職した場合、又は、当社が消滅会社となる合併契約その他の組織再編等がなされる場合は、業績連動型譲渡制限付株式に代えて、合理的に定める金銭を交付する。

## 5. 業績連動型譲渡制限付株式割当契約の内容

業績連動型譲渡制限付株式の割当てに際し、当社取締役会決議に基づき、当社と業績連動型譲渡制限付株式の割当てを受ける取締役との間で締結する譲渡制限付株式割当契約は、以下の内容を含むものとする。

### (1) 譲渡制限の内容

業績連動型譲渡制限付株式の割当てを受けた取締役は、業績連動型譲渡制限付株式の交付日から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（以下、「譲渡制限期間」という。）、当該業績連動型譲渡制限付株式（以下、「本割当株式」という。）につき、第三者に対して譲渡、質権の設定、譲渡担保権の設定、生前贈与、遺贈その他一切の処分行為をすることができない。

### (2) 業績連動型譲渡制限付株式の無償取得

当社は、業績連動型譲渡制限付株式の割当てを受けた取締役が、譲渡制限期間が満了する前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した場合には、当社取締役会が正当と認める理由がある場合を除き、当該取締役に割り当てられた業績連動型譲渡制限付株式（以下、「本割当株式」という）を当然に無償で取得する。

また、本割当株式のうち、上記(1)の譲渡制限期間が満了した時点において下記(3)の譲渡制限の解除事由の定めに基づき譲渡制限が解除されていないものがある場合には、当社はこれを当然に無償で取得する。

### (3) 譲渡制限の解除

当社は、業績連動型譲渡制限付株式の割当てを受けた取締役が、譲渡制限期間中、継続して、当社又は当社子会社の取締役、執行役員又は従業員のいずれかの地位にあったことを条件として、本割当株式の全部につき、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。

ただし、当該取締役が、当社取締役会が正当と認める理由により、譲渡制限期間が満了する前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した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。

### (4) 組織再編等における取扱い

当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する議案が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社取締役会）で承認された場合には、当社取締役会決議により、譲渡制限を解除する数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。

### (5) その他取締役会で定める内容

業績連動型譲渡制限付株式割当契約に係るその他内容については当社取締役会で定め、当該事項を譲渡制限付株式割当契約の内容とする。



## 役員報酬

### 業務執行取締役及び執行役員の報酬等に関する基本方針

業務執行取締役及び執行役員の報酬制度は、創業哲学を具現化したブランド・スローガン「Sound Mind, Sound Body」や、VISION 2030の実現に資する貢献を促すための制度とするために、以下の方針に基づいた設計としています。

- ・ 「グローバル×デジタル」を推進できる優秀な人財を、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の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

報酬水準については、以下の点を考慮して設定しています。

- ・ 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対して適切な水準となるように設定
- ・ グローバルチーム牽引による事業の拡大や、デジタルドリブンカンパニーとしての更なる進化の実現等、中期経営計画の達成に向けた取組みを担える優秀な人財を、市場から惹きつけることが可能な水準に設定
- ・ 具体的な水準については、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、競争力のある水準とする

各報酬等の内容は以下の通りです。

### 業務執行取締役及び執行役員の報酬体系

| 報酬の種類                  | 内容                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 基本報酬<br>(単年度)          | ・ 各自のグレードごとに定めた報酬レンジの金額を基準とし、マーケット相場や物価上昇率等を考慮して、取締役会で決定する                                                                                                                                                   |
| 業績連動賞与<br>(単年度)        | ・ 企業価値向上に対する短期インセンティブ<br>・ 定量部分：-プロフィットシェア型賞与として、会社の業績指標に応じて支給する<br>-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<br>・ 定性部分：-個人の目標達成率に応じて支給する<br>-個人の目標達成率が一定の基準を下回った場合は不支給となる                                      |
| 譲渡制限付<br>株式報酬<br>(中長期) | ・ 会社の成長と企業価値向上への貢献意欲の向上に対する中長期インセンティブ<br>・ 実績（営業利益額・DIO・ROA）の目標達成率に応じて支給<br>・ 業績目標の達成度に応じた数の株式に、役員退任までの譲渡制限期間を設けたものを割り当てる<br>・ 単年度の業績目標の達成率に応じて、譲渡制限期間満了後に実際に取得できる株式数を決定<br>※目標達成率が一定の基準を下回った場合は、株式の割当てを行わない |

(注) 上記「譲渡制限付株式報酬制度」の改定については、2025年3月28日開催予定の第71回定時株主総会にて承認可決されることを条件といたします。

|         | 基本報酬 | 業績連動賞与 | 譲渡制限付株式報酬 |
|---------|------|--------|-----------|
| 会長CEO   | 38%  | 31%    | 31%       |
| 社長COO   | 29%  | 42%    | 29%       |
| 副社長執行役員 | 34%  | 34%    | 32%       |
| 常務執行役員  | 37%  | 33%    | 30%       |
| 執行役員    | 53%  | 26%    | 21%       |

(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おります。

## 第7号議案

# 一般財団法人ASICS Foundationの活動支援を目的とした第三者割当による自己株式の処分の件

当社は、2025年2月14日開催の取締役会において、創業の理念実現のために一般財団法人ASICS Foundation（以下、「本財団」といいます。）を設立することを決議しました。また、同取締役会にて、本財団の活動を継続的、安定的に支援することを目的とし、本議案の承認可決を条件に第三者割当による自己株式の処分を決議しましたので、同自己株式の処分を行いたく存じます。

## 1. 財団の目的

アシックスは、スポーツを通して心身ともに健康的に成長することを支援し、社会に貢献したいという思いから創業しました。その思いは創業哲学「健全な身体に健全な精神があれかしー "Anima Sana In Corpore Sano"」として受け継がれ、私達の事業活動の全ての根幹になっています。

アシックスが2030年にあるべき姿として策定したVISION2030「誰もが一生涯、運動・スポーツに関わり、心と体が健康で居続けられる世界の実現」に向けて、事業活動である製品・サービスの販売を通じた人々の心身の健康への貢献にとどまらず、運動・スポーツに関わる社会課題に取り組むことで、より多くの人々の心身の健康に貢献することがアシックスの使命であるとの思いから、本財団の設立を決定いたしました。

本財団は、社会的又は経済的に困難な状況にある青少年、障がい者、女性等に対する運動・スポーツを通じた支援を提供する団体への助成等を行い、当面は、海外のアシックス事業や生産拠点がある地域・国等（ベトナム、インドネシア、インド等）や日本での取組みを予定しております。

アシックスの想いを共有する本財団の活動を通じ、より多くの人々が運動・スポーツを楽しむことで、心身ともに健康になる社会を実現し、アシックスグループの企業価値向上を図りたいと考えております。

## 2. 自己株式の処分について

本財団の継続的、安定的な活動のために必要な活動原資を、当社株式の配当により拠出することを可能とするために、第三者割当による自己株式の処分を実施するものです。

本自己株式の処分にあたり、当社は、三菱UFJ信託銀行株式会社を受託者、日本マスタートラスト信託銀行株式会社を共同受託者、本財団を受益者とする他益信託（以下、「本信託」という。）を設定し、本信託は当社株式を取得します。本信託は、当社株式の配当等による信託収益を本財団に交付し、本財団は当該信託収益を原資として活動します。今回の自己株式の処分は、本財団の活動原資を拠出するために設定される本信託に対し行うものです。

### 3. 処分条件等の合理性

本財団がその目的に沿った活動を行う団体に対する助成等の事業を継続的、安定的に実施するための活動支援の原資となる自己株式の処分数量は合理的な規模であると考えております。加えて、本信託の枠組みでは、本自己株式処分による株式が大量に株式市場へ流出することは考えられないため、流通市場への影響は軽微であり、当該処分数量のレベルは合理的であると考えております。また、本自己株式の処分におけるその希薄化の規模は、総議決権数に対し、0.98%であり、株式市場への影響は軽微であると考えております。さらには、日本マスタートラスト信託銀行株式会社は本自己株式の処分により本信託が取得する株式の議決権については、信託期間を通じ行使しないものとします。

つきましては、上記の趣旨と目的のため、1株につき1円という払込金額は合理的であると考えております。

なお、当社では、2024年8月13日「自己株式取得に係る事項の決定に関するお知らせ（会社法第459条第1項第1号の規定による定款の定めに基づく自己株式の取得）」において公表の上、取得した自己株式7,566,300株の一部を本自己株式の処分に充当する計画であり、株式の希薄化に対処する措置を予め講じております。

また、2025年2月14日「自己株式取得に係る事項の決定に関するお知らせ（会社法第459条第1項第1号の規定による定款の定めに基づく自己株式の取得）」及び「自己株式の消却に関するお知らせ（会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却）」において、自己株式の取得及び消却を公表しており、株式の希薄化に対処する措置を講じる予定です。

上記を総合的に勘案し、本自己株式の処分による株式の希薄化の規模については合理的であると判断しております。

<処分する自己株式の内容>

|                |                                                                     |
|----------------|---------------------------------------------------------------------|
| ① 処分する株式の種類及び数 | 普通株式 7,000,000株<br>(総議決権数に対する割合0.98%※)                              |
| ② 処分価額         | 1株につき1円                                                             |
| ③ 調達資金の額       | 7,000,000円                                                          |
| ④ 処分方法         | 第三者割当による処分                                                          |
| ⑤ 処分先          | 日本マスタートラスト信託銀行株式会社                                                  |
| ⑥ 処分期日         | 2025年5月15日<br>ただし、手続き上の理由等によりこれを変更する必要がある場合には、当社取締役会の決議において決定いたします。 |

※2024年12月31日現在の総議決権数7,154,517個に対して計算しております。

<財団の概要>

|        |                                                                                           |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| ① 名称   | 一般財団法人ASICS Foundation                                                                    |
| ② 所在地  | 神戸市中央区三宮町一丁目2番4号                                                                          |
| ③ 代表理事 | 甲田 知子<br>(当社常務執行役員 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)                                       |
| ④ 活動内容 | ・グローバルで、社会的又は経済的困難な状況にある青少年、障がい者、女性等へ、運動・スポーツを通じた支援を提供する団体への助成<br>・その他本財団の目的を達成するために必要な事業 |
| ⑤ 活動原資 | 今回割当を予定する当社株式からの配当金を活動原資とします。<br>また、活動原資の規模は年間約1.5億円を予定しております。                            |
| ⑥ 設立年月 | 2025年4月 (予定)                                                                              |

## 株主様からのご質問・ご回答

| ご質問                                      | ご回答                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ①本財団を設立する理由を教えてください。                     | 営利企業であるアシックスの事業活動では、経済的な事情を抱える方などに対し、製品・サービスを提供したくてもできないケースに直面することがあります。一方で、創業の哲学「健全な身体に健全な精神があれかし」を実現し、また中長期的なアシックスの事業価値の向上を図るためにも、アシックスの事業活動のみでは十分にリーチできない社会課題に対して真摯に取り組むことで、より多くの人々の心身の健康に貢献したいと考え、本財団の設立を決定しました。                                                                                    |
| ②本財団の活動がアシックスの企業価値向上にどのように貢献するのか教えてください。 | 本財団はアシックスの価値創造を社会的価値の観点から補強し、アシックスのブランド価値向上、従業員エンゲージメント向上、スポーツ市場の成長等の企業価値向上に貢献できるものと考えております。なお、当面の財団の活動対象地域は、アシックスの事業や生産拠点がある地域・国等（インドネシア、ベトナム、インド等）や日本での取組みを予定しております。<br>株主の皆様にご理解頂き、本財団の活動を展開することで、アシックスの企業価値向上にも貢献したいと考えております。                                                                       |
| ③本財団の活動原資をアシックス株式からの配当金とする理由を教えてください。    | 今回割り当てる予定のアシックス株式からの配当金を活動原資とすることで、本財団の安定的な活動が確保しやすくなります。<br>また、アシックスの企業規模・業績の拡大に伴う増配が実現できた場合には、株主の皆様への直接的な還元に加え、本財団にとっても活動原資の増加に伴う活動拡大及び更なるアシックスの企業価値向上への貢献が期待され、中長期的な視点でも株主の皆様への更なる利益還元にも寄与できるものと考えております。<br>上記の考え方を総合的に勘案し、また、本財団の活動をアシックスグループの永続的な文化としたいというアシックスの思いから、活動原資をアシックス株式からの配当金とすることとしました。 |

以 上

# 事業報告 (2024年1月1日から2024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

#### 当連結会計年度の主要な取組み

「駆け抜ける、可能性。」

アシックスは、挑戦するすべての人の可能性を信じ背中を押すとともに、私たちも決して止まることなく、走り続ける存在でありたいと考えています。そして、自らの可能性を信じて走り続けることで、道が開かれていくと信じています。2025年、アシックスはこの言葉をスローガンとし、駆け抜けてまいります！

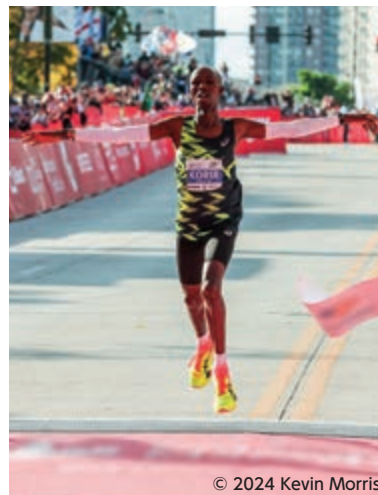
まず初めに、2024年について皆様と一緒に振り返りたいと思います。

昨年は、国際的なスポーツイベントが大いに盛り上がりました。多数のアスリートの活躍を通してアシックスブランドを世界的に発信する絶好の機会となり、多くの方にアシックスをより知って頂くきっかけとなりました。

業績の観点から2024年を振り返りますと、営業利益は1,001億円となり、初めて1,000億円を超えました。また、営業利益率は業界でもトップ水準の14.8%となりました。

カテゴリー別では、これまでアシックスの柱であったパフォーマンスランニングに次ぐ第2の柱として、スポーツスタイルやオニツカタイガーの躍進が顕著であった1年でした。

スポーツスタイルの売上高は984億円（前期比66.1%増）、カテゴリー利益率は27.3%（同7.0%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複数のファッションメディアにおいて取り上げられるなど、アシックスのスポーツスタイルブランドをグローバルで拡大することができました。



シカゴマラソン2024で優勝 John Korir選手



スポーツスタイルにおいてもグローバルブランドキャンペーンを展開



オニツカタイガーの売上高は954億円（同58.3%増）、  
カテゴリー利益率は34.0%（同8.5%増）で、カテゴリー  
の中で最も高い利益率となっております。オニツカタイガ  
ーは2024年に75周年を迎え、パリ シャンゼリゼ通りにお  
ける「ホテル オニツカタイガー」の期間限定オープン  
や、ミラノファッションウィークへの参加、他ブランドと  
のコラボレーションにより、これまで以上にグローバル規  
模でブランド発信を行いました。

地域別では、アシックスジャパンの収益性が大きく改善  
し、営業利益率は23.5%（同12.7%増）となりました。イン  
バウンド売上高が好調であることに加えて、これまで取  
り組んできた「選択と集中」の成果が表れております。そ  
の他主要地域においても売上高は同約20%増で拡大してお  
り、営業利益率も向上、特に北米の営業利益率は8.3%（同  
7.0%増）となりました。成長著しいタイ、マレーシア、イン  
ドネシアでは売上高が前期比30%超、ベトナムでは前期  
比70%超増と大きな伸びを見せており、引き続き今後の成  
長が期待できる国です。

また、11月には中期経営計画2026の財務目標を上方修  
正し、2026年には、営業利益1,300億円以上（従来目標  
800億円以上）、営業利益率17%以上（同12%前後）、  
ROAは15%前後（同10%前後）を目指しております。



パリ シャンゼリゼ通りにおける  
「ホテル オニツカタイガー」の期間限定オープン



オニツカタイガー ミラノファッションウィークへの参加



2024年11月の中期経営計画2026アップデートにおいては、更なるイノベーション強化に向けた取組みとして、ASICS Innovation Campus（仮称）の設置を発表しました。パフォーマンス×フットウェアの長期戦略に注力し、グローバルで、社内外のコラボレーションハブとしての活用を目指し、準備を進めてまいります。

アシックスの会員プログラムであるOneASICSの会員数は、2024年12月時点で約1,760万人となりました。12月にはアシックス公式アプリを日本で先行してリリースし、人気商品に関するお知らせや、直営店舗での会員バーコード表示によるポイント獲得など、利便性が大きく向上しています。今後は、OneASICSで一貫したデータ連携により、パーソナライズされた情報やおすすめ商品の通知機能を強化し、アプリ会員限定イベントの開催などを通じて、更なるブランド体験価値向上を図ります。

また、2024年の資本政策においては、アシックスブランドをグローバルで広く認知頂き、そのポジションを確固たるものにしていく中、資本・財務面においてもステージを上げていく必要性を認識し、アシックスグループが保有する政策保有株式の全売却に取り組みました。また、並行してアシックスの株式を政策保有株式として保有頂いていた金融機関等の株主に対しても売却を打診し、7月に2,000億円規模の株式売出しを実施しました。

「アシックスはグローバル資本市場の中にいる」という認識を、経営陣の間で改めて明確に共有し、真正面から向き合う覚悟を決めました。株主構造を変革し、常に資本市場からのプレッシャーにさらされる経営を行っていくことを、自ら選択しました。これまで以上に透明性と緊張感を備えた経営が求められ、時には資本市場から厳しいご意見を頂くこともあるかもしれません。しかし、そのような期待や声を、アシックスが更に成長していくための原動力・推進力としていきたいと考えています。



ASICS Innovation Campus（仮称）の設置



2024年12月に日本で先行リリースしたアシックス公式アプリ

こうした取り組みが評価され、日本IR協議会の「IR優良企業賞」「共感IR賞」を2年連続ダブル受賞し、また、株式売出し案件を日経ヴェリタスの「ディール・オブ・ザ・イヤー2024（エクイティ部門）」にも選出頂きました。「MSCI Japan Standard指標」、「JPX日経400」、「JPXプライム150」といった株価指数にも相次いで採用されました。

2024年は他にも、デジタル経営がビジネスモデルの強化につながっている点等を評価頂き「DXグランプリ2024」を受賞しました。また、ESG投資指標「Dow Jones Sustainability Asia/Pacific Index」の対象銘柄にも10年連続で選出され、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）」企業にも初めて認定されました。製品においては、シューズの各素材をリサイクルできるようにしたNIMBUS MIRAIについて「グッドデザイン・ベスト100」や日経優秀製品・サービス賞2024における最優秀賞を獲得するなど、幅広い分野において評価を頂いた1年となりました。



数々の著名な賞を受賞・各種株価指数にも採用



男子ハーフマラソン日本記録を更新した太田智樹選手

## 2025年の主要な取組み

年未年始の日本における駅伝大会等においてもアシックスのシューズ着用率は着実に上昇しており、これまでアスリートとともに取り組んできた商品開発・ブランド発信の成果が出てきたと感じています。2025年もアシックスらしい取組みを続け、既にランニングシェアNo.1を獲得している欧州、日本に加え、北米でもシェアNo.1を目指します。東京2025世界陸上においては、オフィシャルパートナーとしてアスリートへのサポートのみならず、アシックスブランドを広くご認識・ご理解頂けるような取組みを予定しています。

また、2024年5月に立ち上げた社長直轄のTプロジェクトの取組みとして、2025年1月にオーストラリアでASICS Tennis Summitを開催しました。ASICS Tennis Summitはアシックスブランドやテニスの事業戦略について発信するイベントであり、その中でテニスシューズの最新作「GEL-RESOLUTION X」を発表しました。アスリートとのトークセッションでは、アスリートからのフィードバックを含めた商品開発プロセスについても発信しました。今後もアスリートの声を反映させた商品開発を軸に、テニスカテゴリーを成長させてまいります。

2025年は、中期経営計画2026の2年目となります。Global Integrated Enterpriseへの変革を加速させ、更なる成長を目指してまいります。また、2025年4月には一般財団法人ASICS Foundationを設立いたします。

アシックスの事業活動及びASICS Foundationの社会貢献活動の両輪で、挑戦するすべての人の可能性を信じ背中を押すとともに、私たちも走り続けます。今後のアシックスの可能性に、是非ご期待ください。



オーストラリアでのASICS Tennis Summitの開催①



オーストラリアでのASICS Tennis Summitの開催②



ランナーが可能性を信じて駆け抜ける未来を、  
アシックスが応援！

## 連結決算ハイライト

### 売上高

6,785億円 / 前期比  
18.9%増  
為替影響除く  
13.0%増

### 売上総利益

3,788億円 / 前期比  
27.6%増

### 営業利益

1,001億円 / 前期比  
84.7%増  
為替影響除く  
76.9%増

### 親会社株主に帰属する当期純利益

638億円 / 前期比  
80.9%増

#### ① 売上高

為替影響に加え、全てのカテゴリーで好調に推移したこともあり、6,785億円と前期比18.9%の増収となりました。

#### ② 売上総利益

上記増収の影響により、3,788億円と前期比27.6%の増益となりました。

#### ③ 営業利益

全てのカテゴリー及び地域で、売上高並びに売上総利益率が好調に推移したことにより、1,001億円と前期比84.7%の増益となりました。

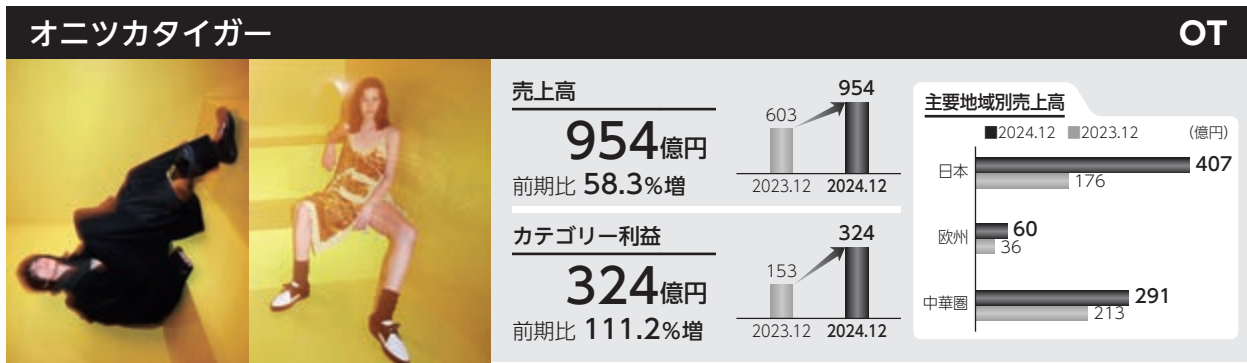
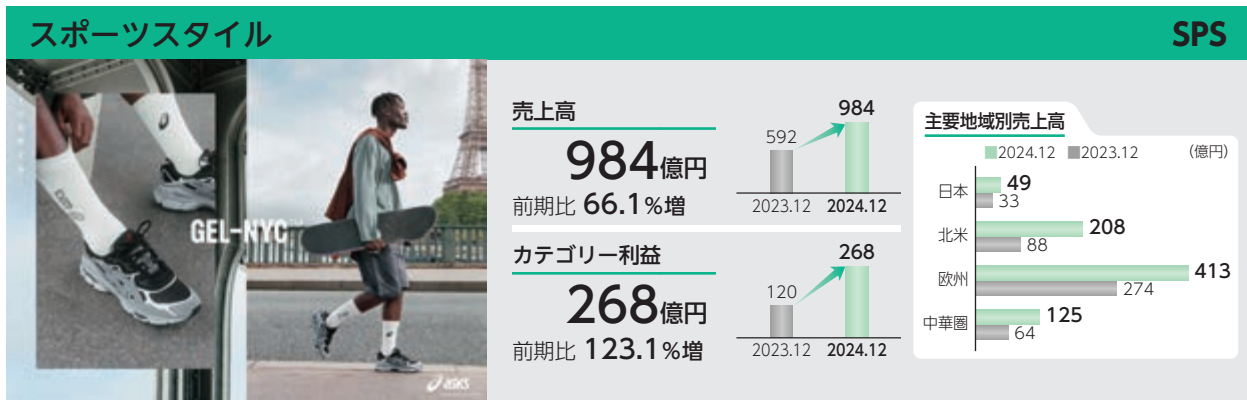
#### ④ 親会社株主に帰属する当期純利益

上記増収増益の影響に加え、政策保有株式売却に伴う投資有価証券売却益の計上などにより、638億円と前期比80.9%の増益となりました。

## カテゴリー別の概況

カテゴリー別の業績は、次の通りです。



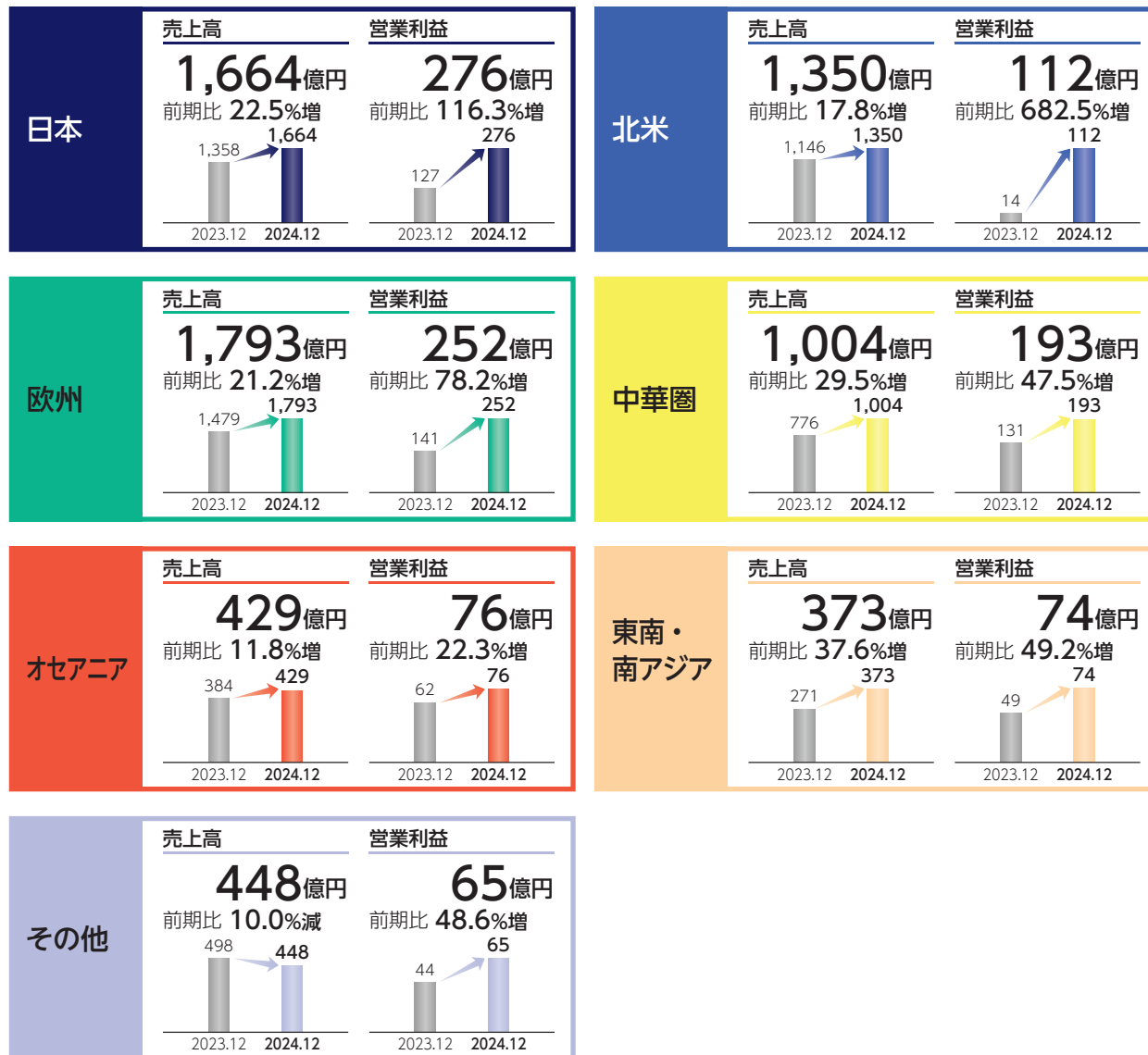


(注) 主要地域別売上高に記載している日本の数値はアシックスジャパンの数値を記載しております。



## 報告セグメント別の概況

報告セグメント別の業績は、次の通りです。





## (2) 対処すべき課題

# 中期経営計画2026

### ■中期経営計画2026の全体像と財務指標の上方修正に至った背景

2024年通期見通しが当初設定した2026年目標を超過するなど業界No. 1の収益性実現に向け成長が加速していることから財務指標を中心に中期経営計画2026の上方修正を昨年11月に実施いたしました。

アシックスは見直し後の計画に基づき、「グローバル×デジタル」の推進、更なるブランド力、イノベーション強化を図り、持続的な成長を目指します。

### ■全体像



| 項目                        |       | 指標                | 2024年 実績             | 2026年 当初目標 | 2026年 修正目標 |
|---------------------------|-------|-------------------|----------------------|------------|------------|
| 経営指標及び<br>目標値<br>(2026年度) | ブランド  | OneASICS会員数       | 1,760万人              | 3,000万人    | 3,000万人    |
|                           |       | DTC比率             | 42.1%                | 40%以上      | 40%以上      |
|                           | 収益性   | 営業利益              | 1,001億円              | 800億円以上    | 1,300億円以上  |
|                           |       | 営業利益率             | 14.8%                | 12.0%前後    | 17.0%以上    |
|                           | 成長性   | 売上高年平均成長率         | 13.0%<br>(為替影響除く成長率) | 7～10%      | 10%前後      |
|                           | 在庫効率性 | 平均在庫回転日数 (DIO)    | 151日                 | 140日未満     | 140日未満     |
|                           | 資本効率性 | ROA               | 13.0%                | 10%前後      | 15%前後      |
|                           | 株主還元  | 総還元性向             | N/A                  | 中計期間で50%   | 中計期間で50%   |
|                           | 社会    | 社員エンゲージメントスコア     | 73                   | 70         | 70         |
|                           |       | 障がい者雇用比率 (純アシックス) | 3.1%                 | 4.0%       | 4.0%       |
|                           |       | 女性管理職比率           | 38.7%                | 40%以上      | 40%以上      |

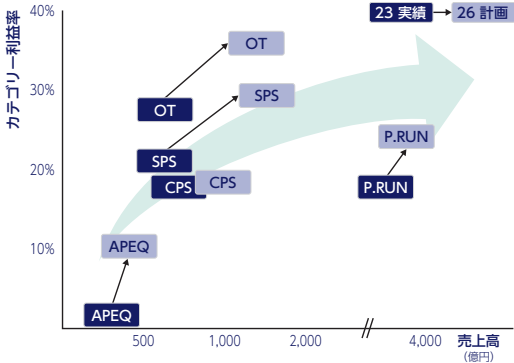
# 中期経営計画2026

## ■重点戦略 ➤ グローバル成長

中期経営計画2026のカテゴリー成長戦略は、収益基盤であるパフォーマンスランニングフットウェア（P.RUN）の更なる成長に加え、次なる収益の柱として、他カテゴリーの成長を加速させます。2024年はスポーツスタイル（SPS）やオニツカタイガー（OT）が躍進し、収益拡大に貢献しました。地域成長戦略としては、中国や欧州などの既存の収益基盤である地域の持続的成長とインドや東南アジア各国を含む高成長地域の売上成長の加速と営業利益率向上の双方を目指します。

### カテゴリー成長戦略

ランニングの更なる成長と次の柱となるカテゴリーでの営業利益拡大



#### ASICS：パフォーマンスカテゴリー

|       |                                    |
|-------|------------------------------------|
| P.RUN | 世界で圧倒的なNo.1パフォーマンスランニングフットウェアブランドへ |
| CPS   | 選んだ競技、テニス・インドアスポーツでNo.1            |
| APEQ  | 持続的な収益成長フェーズへ                      |

#### ASICS：ライフスタイルカテゴリー

|     |                                      |
|-----|--------------------------------------|
| SPS | 市場規模が巨大なSPSをグローバルで更に成長加速し全社の成長ドライバーに |
|-----|--------------------------------------|

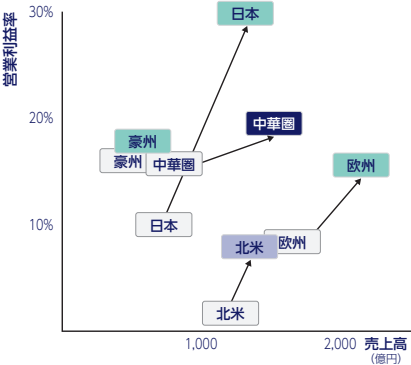
#### Onitsuka Tiger：ファッションブランド

|    |                                     |
|----|-------------------------------------|
| OT | グローバルなラグジュアリーブランド確立に向けた顧客接点拡大と成長の加速 |
|----|-------------------------------------|

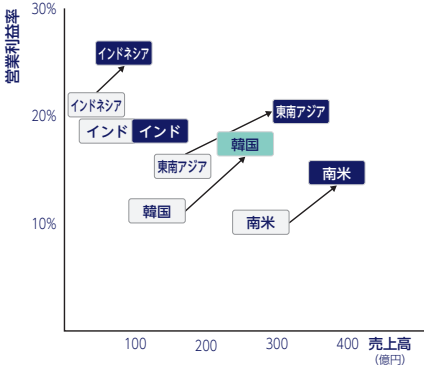
### 地域成長戦略

23 実績 → 26 計画      成長加速型      安定成長型      収益改善型

既存収益基盤の持続的成長



高成長地域の更なるフットプリント確立



## 中期経営計画2026

### ■重点戦略 >> ブランド体験価値向上

VISION 2030で掲げる「誰もがー生涯、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、中期経営計画2026では、OneASICSを全ての起点にブランド体験価値を高めていきます。

店舗やECのみならず、マラソン大会や各種イベント、その他サービスも含めたお客様とのタッチポイントの創出やランニングエコシステム展開地域の拡大を通じて、OneASICS会員を拡大します。2024年はOneASICS会員数が1,760万人になり、堅調に推移しています。

また、独自のロイヤリティプログラムの構築やリワード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、会員プログラム全体の価値を向上させます。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。

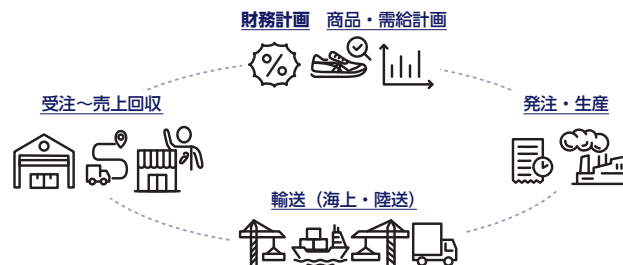


# 中期経営計画2026

## ■重点戦略 ➤ オペレーショナルエクセレンスの追求

中期経営計画2026の期間では、オペレーションの改善も加速させます。例えば、データ活用による需要計画精度の向上や商品・生産・販売・在庫計画の連携強化と精度向上、及びグローバルシステム等を通じたサプライチェーン全体のオペレーションの高度化・効率化を図ります。当該戦略の実行を通して、全体最適を図り、平均在庫回転期間を2023年の173日から2026年には140日未満にしていきます。

平均在庫回転期間 (DIO) : **140日未満** (2023年実績 : 173日)



## ■経営基盤強化（一部抜粋） デジタルの推進

真のデジタルドリブンカンパニーへ



Global Integrated Enterpriseへの変革のためには、経営基盤強化は不可欠です。デジタル、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、ガバナンス体制の強化等を進めていきます。

例えば、デジタルの分野では、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。

中期経営計画2026の  
詳細はこちら

[https://corp.asics.com/jp/investor\\_relations/strategy/plan](https://corp.asics.com/jp/investor_relations/strategy/plan)



# サステナビリティの取り組み

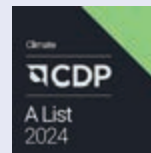
創業以来、アシックスの使命は人々の心と身体を健康にすることです。そのためには、人々が快適に運動やスポーツができる地球環境が不可欠です。健全な心身、健やかな環境が将来世代まで続くよう、アシックスのブランド・スローガン「Sound Mind, Sound Body」のもと、「人と社会への貢献」と「環境への配慮」の2つの柱を軸に取り組んでいます。

## 1 人と社会への貢献

アシックスは、「誰もがー生涯、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」を目指しています。この実現に向けて、製品やサービスを通じたお客様の心身の健康づくりを推進するとともに、従業員一人ひとりの心身の健康維持に努めています。さらに、サプライチェーンで働く人々の人権を尊重し、その健康にも貢献していきます。

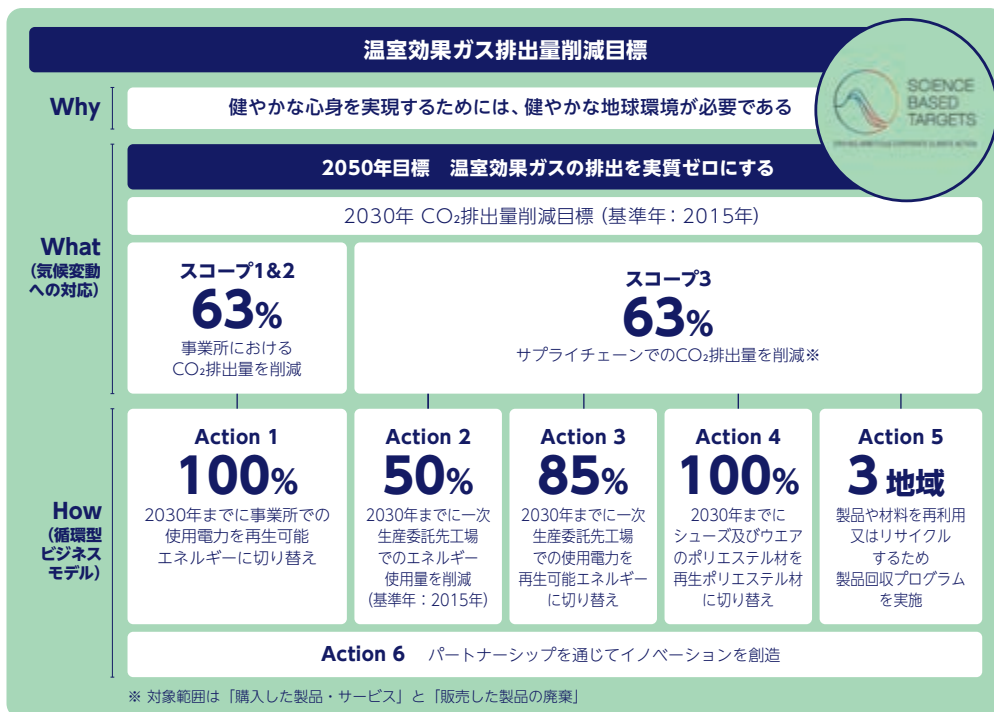
## 世界の専門機関から高く評価されています

- 世界の代表的ESG投資指標である「Dow Jones Sustainability Asia/Pacific Index」の対象銘柄に10年連続で選出
- 国際的な非営利団体CDPが実施する調査において、気候変動分野の最高評価である「気候変動Aリスト」企業に初めて認定されました。（昨年度は「A-」評価）



## 2 環境への配慮

環境目標として、2050年までに温室効果ガス排出量実質ゼロを掲げています。また、2030年までに事業所及びサプライチェーンで63%削減することを目指しています。スポーツメーカーとして初めて「Science Based Targets (SBT) イニシアティブ」の認定を受けました。これらの目標達成に向けて、事業全体で循環型ビジネスモデル構築を進めています。



# サステナビリティの取り組み

## ① 人と社会への貢献

### (1) サプライチェーンでの人権尊重

2004年に生産委託先工場の監査を開始し、現在では、世界20カ国以上にある200以上の1次委託先工場のうち、主要工場の約99%が人権とサプライチェーンの透明性に関するアシックスの基準を満たしています。2022年からは、責任ある調達の徹底とトレーサビリティと透明性の確保を目指し、新規工場と主力工場の監査に加え、これまで比較的監査の頻度が低かった低リスク工場についても、より詳細な実態把握を進めています。今後は、この水準を維持しながら、工場の自律的なCSR管理に役立つマネジメントシステムの導入を推進していきます。

### (2) 「アシックス人権方針」と人権委員会

アシックスのガバナンス体制には、人権に関する方針が組み込まれています。2022年は、社内外のステークホルダーとの協働による調査を経て、新たに「アシックス人権方針」を策定しました。この方針は、人権デュー・デリジェンスの要素や優先領域を定めたもので、アシックス及びアシックスグループ会社に適用されます。また、継続的に人権を巡る状況を把握して管理するため、全体を包含したガバナンス体制を構築すべく、リスクマネジメント委員会の下部委員会として人権委員会を設置しております。また、両委員会の活動内容は取締役会に報告する体制を構築しております。

2024年は、国際的スポーツ大会に関連する人権リスクへのモニタリング状況、対応状況が同委員会でも報告されました。

アシックス人権  
方針はこちら



## ② 環境への配慮

### (1) 気候変動への対応

スポーツと気候変動は密接な関係にあります。健やかな心身を育むためには、人々が快適に運動やスポーツを楽しめる地球環境が不可欠です。アシックスは、この環境を守るため、気候変動への対応を経営の最重要課題の一つとして位置付けています。

アシックスは2050年までに温室効果ガス排出量実質ゼロを目指し、バリューチェーン全体で循環型ビジネスモデルへの転換を進めています。アシックスの事業は、生産委託先工場をはじめとする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。そのため、主要サプライヤーには「グリーン調達方針」を展開し、取引要件として気温上昇を1.5℃に抑制するための排出目標の設定や、再生可能エネルギーの導入を求めています。

2023年末時点で、フットウェアの戦略的1次生産委託先工場の80%が目標を設定・開示し、90%が再生可能エネルギーの調達計画を策定し順次導入しています。アシックスは継続的な対話を通じてサプライヤーの現状や課題を把握し、必要なサポートを行いつつバリューチェーン全体での循環型ビジネスモデルへの移行に取り組んでいます。

# サステナビリティの取組み

## (2) リサイクルできるランニングシューズ 「NIMBUS MIRAI」を発売

本製品は、アシックスを代表する高機能モデルのひとつであるGEL-NIMBUSと同等の品質や性能を保ちながら、アッパーの単一素材化等の取組みを通じ、各素材をリサイクルできるようにしたのが特徴です。ランナーとともに環境への意識を高めていけるよう、使ったシューズを回収する取組みも同時に行っています。



## (3) 製品のカーボンフットプリント表示

2023年以降に発売したGEL-KAYANO 30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への知見を深めるとともに、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。



## (4) 生物多様性への対応

アシックスは、生物多様性の重要性とアパレル・フットウエア業界が生物多様性に与える影響を深く認識しています。この認識のもと、リサイクル素材の活用、節水型染色技術の採用、再生紙の使用など、自然資本への依存度を低減する製品開発に取り組んでいます。また、アシックスの事業活動が生態系と自然資本に与える影響を継続的に評価し、Leather Working Groupとの協働を通じて、2030年までに森林破壊ゼロの天然皮革サプライチェーンの構築を目指します。



# 人財戦略

アシックスでは、働く従業員一人ひとりが、創業哲学「健全な身体に健全な精神があれかし」から導かれたブランド・スローガン「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、グローバルな競争が激化する中、市場の多様なニーズに的確に対応し、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「組織の多様性」も重視しています。中期経営計画2026ではGlobal Integrated Enterprise（GIE）への変革を目指し、「多様なバックグラウンドを持つ優秀な人財が思う存分力を発揮できる環境の整備」のため、3つの観点から取り組みを実施し、経営基盤を強化していきます。またこの達成に向け、従来人事部が担っていた機能を2つに分け、ウェルビーイング推進部を新設しました。

アシックスの人財戦略は、ブランド・スローガン「Sound Mind, Sound Body」を基盤とし、グローバルな競争力を強化するために、従業員の成長と多様性を重視したアプローチを採用しています。この戦略は、以下の3つの柱に集約されます。

## ① 従業員によるSound Mind, Sound Bodyの実現

|     |                                                                                                                                                 |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 課 題 | アシックス全体の持続的成長のため、従業員のエンゲージメントとウェルビーイングを高めること                                                                                                    |
| 戦 略 | <ul style="list-style-type: none"><li>● 業界最高水準の報酬体系の実現</li><li>● 従業員のウェルビーイング推進により、エンゲージメントの高い職場を実現</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> |

## ② グローバルでダイナミックな人財活用

|     |                                                                                                                                                   |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 課 題 | GIEへの変革に必要な、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育成と活用</li><li>● オペレーショナルエクセレンスを踏まえた最適人員数の実現</li><li>● 適材適所に人財を配置し、人件費率13%を実現</li></ul> |

## ③ 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、イノベーション生むため、役員や管理職に占める女性の比率等、多様性に改善の余地あり                                                   |
| 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> |

# 人財戦略

## ① 従業員による「Sound Mind, Sound Body」の実現

ブランド・スローガンである「Sound Mind, Sound Body」を、全従業員の日々の活動を通じて実現するために従業員のエンゲージメント及びウェルビーイングの向上、報酬体系の整備に取り組んでいます。

### (1) 心身の健康を支援するウェルビーイング施策の強化

近年、従業員の心身の健康やワークライフバランスの重要性が高まっています。企業にとって、従業員一人ひとりが幸せを感じながら働くことができる環境を整備することは、生産性の向上や優秀な人財の確保・定着化にもつながります。

そこでアシックスでは、従業員のウェルビーイングを重視し、その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。この部門では、従業員の心身の健康管理はもちろん、キャリア形成支援、DE&Iやエンゲージメントの向上などを通じて、従業員が幸せを実感できる様々な施策を企画・実行していきます。

### (2) エンゲージメント向上に向けた取組み

VISION 2030の達成には従業員一人ひとりのエンゲージメントの向上が必要と考え、アシックスグループ全従業員を対象としてグローバルにエンゲージメントサーベイを実施いたしました。

前回のエンゲージメントサーベイの結果を受けて、対面形式でグローバルミーティングを開催し、サーベイの設問内容を現在の経営戦略に合った形でリニューアルしました。執行役員からのビデオメッセージ配信など、率直な意見を促す環境整備にも注力した結果、グループ全体の92%の従業員から回答を得ることができました。

2024年のサーベイ結果に基づき、グローバルの強みである「Purpose（やりがい）」と「Empowerment（権限委譲）」の領域はさらに伸ばしていく方針を定めるとともに、課題である「Connection（繋がり）」と「Growth（成長）」の領域については、アクションプランを策定し、改善に向けた取組みを開始しております。また、上記の全社的な課題へ対応に加えて、各部門のリーダーが率先してアクションプランを設定・実行することで、エンゲージメントの向上を目指しています。

|       | エンゲージメントサーベイ<br>回答率 | エンゲージメントスコア |
|-------|---------------------|-------------|
| 2022年 | 79%                 | 66          |
| 2023年 | 89%                 | 68          |
| 2024年 | 92%                 | 73          |

### (3) 業界最高水準の報酬体系

業界最高水準の報酬体系を実現すべく、報酬体系及び報酬水準の見直しを進めています。報酬体系については、2024年度からプロフィットシェア型賞与（グローバル）や持株会を通じた譲渡制限付株式インセンティブ制度（アシックス及びアシックスジャパン）を導入し、会社として利益を従業員にしっかりと還元すると共に、従業員が株主・投資家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ていきます。また、新卒初任給の引き上げや継続的な賃上げを通して、優秀な人財の獲得・定着を進めていきます。

# 人財戦略

## ② グローバルでダイナミックな人財活用

グローバル経営幹部候補者の育成、及び社員一人ひとりの自律的な成長・キャリア形成を目指し、採用・育成・配置・評価・能力開発に関する仕組みをグローバル横断的に整備しています。

### (1) 国境を越えグローバルに活躍できる人財の育成と活用

GIEを支える人財については、各国に集う様々な得意分野を持つ人財の活躍の場を、その地域内にとどめるのではなく、ビジネスニーズを踏まえ、グローバルで適材適所に配置しています。また、人的資本投資を強化するためにも、アシックスの中で様々なキャリアパスを実現するため、ジョブローテーションや海外でのアサインメントなどを通じた人財育成にも注力していきます。

### (2) グローバル各種育成や交流プログラムの導入

アシックスでは、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。中でもグローバル経営幹部の後継者候補として人事委員会が選抜した従業員に対して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）の実施や計画的なジョブローテーションを通じた能力の開発を行いました。特に管理職以上を対象にしたASICS Academyでは海外の社員を交えた形式で実施し、直近3年間で22名が受講しました。また国内社員に向けたグローバルメンバーとの社内交流の機会も提供しており、外国籍の経営メンバーを交えたセッションも実施いたしました。



ASICS Academyの様子

## ③ ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン

アシックスは、「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。）」推進のビジョンに「One Team, Stronger Together」を掲げています。DE&Iの推進は、ニーズの多様化するお客様に対してより良い製品・サービスを提供することにつながるだけでなく、従業員同士が相互の違いを認め、活かし合い、一人ひとりが自分の価値を実感できる環境を整えることにもつながります。最終的に組織内でのイノベーションが促進され、企業価値の向上に寄与すると考えています。具体的な取組みとしては役員構成における多国籍化の推進に加え、女性管理職比率グローバルで40%（アシックスでは25%）以上という中期経営計画2026の目標の達成、及び社内で障がい者雇用の促進と環境の整備に向けた施策を以下の通り推進しています。

### (1) 女性管理職比率の向上

数値向上に向けてアクションプランを地域ごとに作成し、国籍・性別・経験等多様な経営陣から構成されたグローバルDE&Iステアリングコミッティにて進捗をモニタリングしています。

### (2) 障がい者雇用の促進

障がい者雇用については、グローバルで法定雇用率の有無など状況が異なるため、各地域に合う形で障がい者雇用を進めること、また特に日本においては変化する法定雇用率に対応するため、地域ごとにアクションプランを作成し、女性管理職比率同様にグローバルDE&Iステアリングコミッティにてモニタリングしています。国内では神戸2024世界パラ陸上競技選手権大会に国内アシックスグループ全社員がボランティア活動や競技の観戦など、パラスポーツの魅力に触れる機会を作りました。

女性管理職比率  
(グローバル)

障がい者雇用率  
(株アシックス)

|             |       |      |
|-------------|-------|------|
| 2026年<br>目標 | 40%以上 | 4.0% |
| 2023年       | 38.1% | 2.6% |
| 2024年       | 38.7% | 3.1% |

# 株主・投資家との対話の状況

アシックスは、ブランド・スローガンである「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てまいります。

株主・投資家等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おります。

## 1 2024年度 活動実績

| 内容                                   | 主な対応者                   | 実施回数         |                | 主なテーマや関心事項                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------|-------------------------|--------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                      |                         | 2023年度       | 2024年度         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| IR                                   |                         |              |                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 決算説明会                                | CEO、COO、CFO             | 4回           | 4回             | ー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<br>ー中期的な経営及び事業戦略の方向性<br>ーグローバルでの競合他社に対するの優位性と競争上の課題<br>ー業績予想の達成確度<br>ーGlobal Integrated Enterpriseへの変革の進捗状況<br>ー粗利益率向上に繋がっている施策、同率の今後の見通し<br>ー各カテゴリーや各地域における販売戦略<br>(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等)<br>ーデジタル戦略<br>ー資本政策、株主還元、財務戦略<br>ー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 他 |
| インベストメントデイ                           | CEO、COO、CFO、<br>経営企画部長他 | 2回           | 2回             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 国内・海外機関投資家及び<br>アナリストとの対話            | CEO、COO、CFO、<br>財務部長    | 906回<br>(※1) | 1,651回<br>(※1) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 国内・海外機関投資家<br>(ロングオンリー)              | CEO、COO、CFO、<br>財務部長    | 171回         | 335回           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| セルサイドアナリスト                           | CEO、COO、CFO、<br>財務部長    | 55回          | 62回            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| その他株主                                | CFO、財務部長                | 680回         | 1,463回         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 個人投資家向け説明会                           | 財務部長                    | 2回           | 2回             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 株主総会                                 | CEO、COO、<br>CAO、CFO     | 1回           | 1回             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| SR                                   |                         |              |                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| (※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 |                         |              |                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 国内・海外<br>機関投資家との対話                   | CEO、COO、CAO             | 18回          | 33回            | ー株主総会議案・ガバナンス(財団議案に関する説明、株式売出し、政策保有株式売却、コーポレートガバナンスの強化等)<br>ーサステナビリティ戦略(CO <sub>2</sub> 削減、生物多様性、人権等)<br>ー人的資本戦略(人財育成、女性管理職比率、エンゲージメントサーベイ等)                                                                                                                                                                     |

## 2 経営者へのフィードバック

| フィードバック方法  | 報告先                     | 頻度  | 内容                                                       |
|------------|-------------------------|-----|----------------------------------------------------------|
| IR         |                         |     |                                                          |
| 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・質問等を資本市場からのフィードバックとして報告     |
| IRマンスリー    | 全執行役員、<br>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活動の状況等のメールを日英で発信 |
| SR         |                         |     |                                                          |
| 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・質問等を報告          |

# 株主・投資家との対話の状況

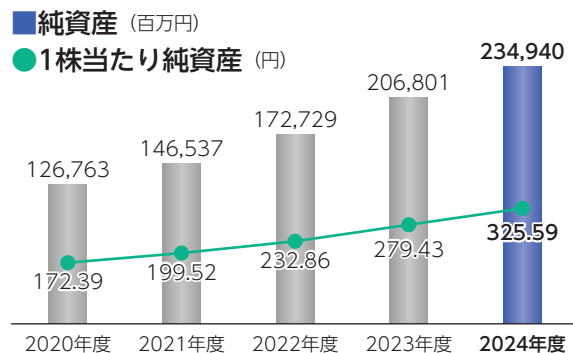
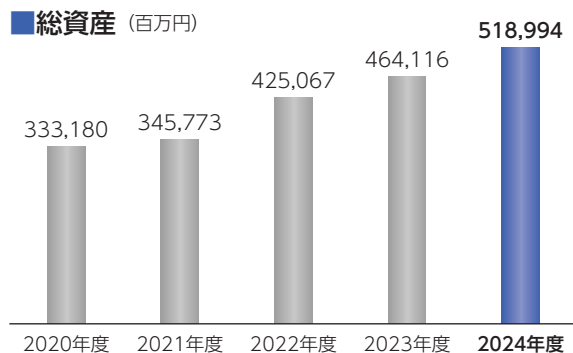
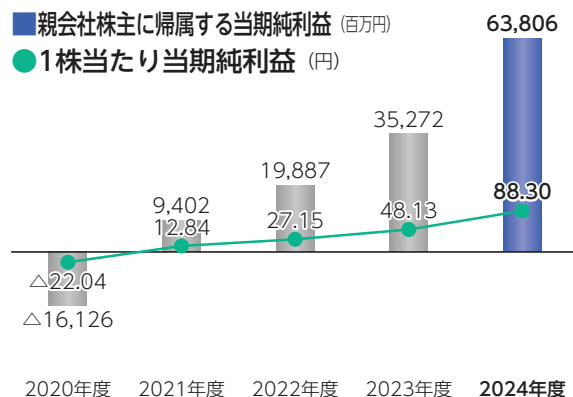
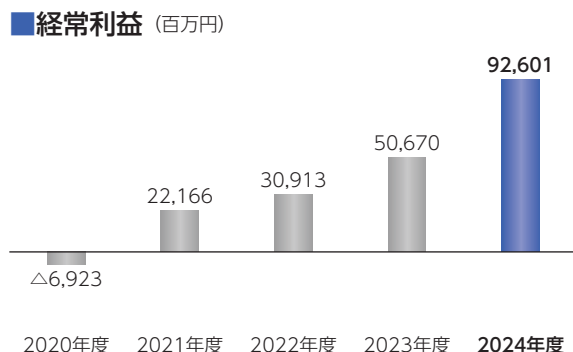
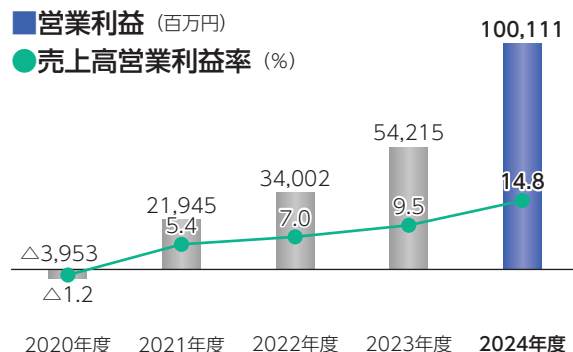
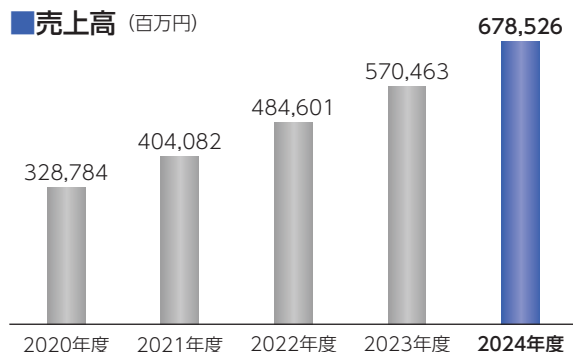
## 3 主なフィードバック内容とその対応

| フィードバック内容                                                                  | フィードバックを取り入れた事例                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 投資家から関心の高いトピックに関する説明ニーズ<br>(北米における収益構造改革・為替影響の考え方・株主還元・CPS/SPS好調の背景・人的資本等) | トピックに応じた説明資料を都度作成し、決算説明資料上で開示                                                                                                                                        |
| 海外機関投資家からの英文開示の拡充ニーズ                                                       | 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、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、インベストメントデイでの日英同時通訳の導入                                                                               |
| 成長市場での事業拡大ポテンシャルに対する説明ニーズ                                                  | 2023年6月のインベストメントデイにおいて現地事業子会社マネジメントが初登壇し対応。また、東南・南アジア視察ツアーを実施し、セルサイドアナリスト等をご案内                                                                                       |
| 中長期的な成長戦略に関する説明の拡充ニーズ                                                      | 2023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を詳細にご説明                                                                                                                             |
| 政策保有株式に係る説明責任                                                              | アシックスグループが保有する政策保有株式の全売却を2024年中に完了。売却によるキャッシュは一部を株主還元に充当。なお、2024年8月に同年2回目となる自己株式取得を公表し、2024年9月に完了                                                                    |
| 資本コスト低減・ガバナンス高度化に関する要請                                                     | アシックスの株式を政策保有株式として保有している金融機関等の株主に対しても売却を打診し、2024年7月に株式売出しを実施。事前に株式分割を行い投資単位当たりの金額引き下げを進めたのち株式売出しを行ったことで機関投資家に加えて個人株主数が大きく増加。これを通じて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、株主構成を再構築 |
| スキルマトリックスの各項目の選定理由                                                         | 2024年6月発行の統合報告書より、取締役・執行役員のスキルマトリックス各項目の選定理由を開示                                                                                                                      |
| 実効性評価の外部専門機関の活用                                                            | 2024年度の評価から第三者専門機関(法律事務所)活用を実施開始。アンケートに加え、議長である会長CEO及び社長COOへのインタビューを実施                                                                                               |
| サステナビリティレポート日本語版の開示要望                                                      | 本年より日本語版の作成を再開                                                                                                                                                       |
| 生物多様性に関する開示要望                                                              | 生物多様性に関する方針について、サステナビリティレポート・アシックスのウェブサイトでの開示                                                                                                                        |

### (3) 財産及び損益の状況の推移

| 区 分                   | 2020年度<br>(第67期) | 2021年度<br>(第68期) | 2022年度<br>(第69期) | 2023年度<br>(第70期) | 2024年度<br>(第71期)<br>(当連結会計年度) |
|-----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------------------|
| 売 上 高 (百万円)           | 328,784          | 404,082          | 484,601          | 570,463          | 678,526                       |
| 営 業 利 益 (百万円)         | △3,953           | 21,945           | 34,002           | 54,215           | 100,111                       |
| 売上高営業利益率 (%)          | △1.2             | 5.4              | 7.0              | 9.5              | 14.8                          |
| 経 常 利 益 (百万円)         | △6,923           | 22,166           | 30,913           | 50,670           | 92,601                        |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円) | △16,126          | 9,402            | 19,887           | 35,272           | 63,806                        |
| 1 株当たり当期純利益           | 円 銭<br>△22 04    | 円 銭<br>12 84     | 円 銭<br>27 15     | 円 銭<br>48 13     | 円 銭<br>88 30                  |
| R O E (%)             | △11.6            | 6.9              | 12.6             | 18.8             | 29.1                          |
| R O A (%)             | △5.0             | 2.8              | 5.2              | 7.9              | 13.0                          |
| 総 資 産 (百万円)           | 333,180          | 345,773          | 425,067          | 464,116          | 518,994                       |
| 純 資 産 (百万円)           | 126,763          | 146,537          | 172,729          | 206,801          | 234,940                       |
| 1 株 当 たり 純 資 産        | 円 銭<br>172 39    | 円 銭<br>199 52    | 円 銭<br>232 86    | 円 銭<br>279 43    | 円 銭<br>325 59                 |

- (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。第67期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おります。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おります。
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(第69期)の期首から適用しており、2022年度(第69期)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おります。



(注) 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っております。



#### (4) 重要な親会社及び子会社の状況

アシックスグループは、当社及び子会社65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おります。

##### 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             | 当社の出資比率          | 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）商贸有限公司      | 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) ※印の出資比率は、間接所有による出資を含めて表示しております。

#### (5) 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24,114百万円となりました。このうち主なものは、物流センター投資、グローバルな事業展開を支援する基幹システム及びEコマースシステムなどであります。

#### (6) 資金調達の状況

該当事項はありません。

#### (7) 主要な借入先

借入金の金額に重要性がないため、記載を省略しております。

#### (8) その他企業集団の現況に関する重要な事項

当社は、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。

## 2 会社の株式に関する事項

### (1) 発行可能株式総数 3,000,000,000株

(注) 2024年7月1日付で普通株式1株につき4株の割合をもって株式分割を実施し、これに伴う定款変更により発行可能株式総数を790,000,000株から3,000,000,000株に変更しております。

### (2) 発行済株式の総数 759,482,236株

(うち自己株式43,740,506株)

(注) 2024年7月1日付で普通株式1株につき4株の割合をもって株式分割を実施したことにより、発行済株式の総数は569,611,677株増加しております。

### (3) 株主数 61,938名

(前期末比27,024名増)

### (4) 大株主（上位10名）

| 株 主 名                                         | 持 株 数 (千株) | 持 株 比 率 (%) |
|-----------------------------------------------|------------|-------------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）                       | 113,440    | 15.85       |
| 株 式 会 社 日 本 カ ス ト デ ィ 銀 行 （ 信 託 口 ）           | 47,452     | 6.63        |
| J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 5 6 3 2 | 23,165     | 3.24        |
| 日 本 生 命 保 険 相 互 会 社                           | 22,716     | 3.17        |
| G I C P R I V A T E L I M I T E D - C         | 21,638     | 3.02        |
| G O V E R N M E N T O F N O R W A Y           | 16,637     | 2.32        |
| J P モ ル ガ ン 証 券 株 式 会 社                       | 15,132     | 2.11        |
| STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 | 14,158     | 1.98        |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001    | 12,237     | 1.71        |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505025    | 10,813     | 1.51        |

(注) 1. 持株比率は、自己株式を除いて計算しております。

2. 当社は、自己株式43,740千株を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

### (5) その他株式に関する重要な事項

会社法第459条第1項第1号及び当社定款第39条の規定に基づく自己株式の取得を、以下の通り実施しました。

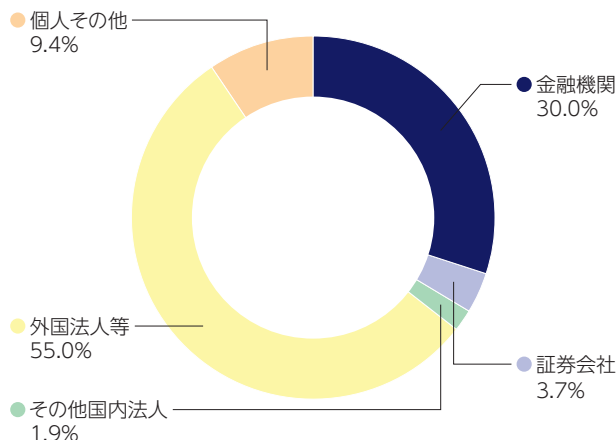
#### ① 2024年2月9日開催の取締役会における決議

- ・取得した株式の種類及び総数 当社普通株式 2,409,600株
- ・株式の取得価額の総額 14,999,550,100円
- ・取得期間 2024年2月13日～2024年3月22日

(注) 2024年7月1日付で普通株式1株につき4株の割合をもって株式分割を実施しました。

上記については、株式分割前の株式数を記載しております。

### (ご参考)所有者別株式分布状況



② 2024年8月13日開催の取締役会における決議

- ・取得した株式の種類及び総数 当社普通株式 7,566,300株
- ・株式の取得価額の総額 19,999,893,400円
- ・取得期間 2024年8月14日～2024年9月20日

(重要な後発事象)

①自己株式の取得

2025年2月14日開催の取締役会において、会社法第459条第1項第1号及び当社定款第39条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項について決議いたしました。

<取得に係る事項の内容>

- ・取得対象株式の種類 普通株式
- ・取得しうる株式の総数 7,000,000株 (上限)  
(発行済株式総数 (自己株式を除く) に対する割合 : 0.98%)
- ・株式の取得価額の総額 20,000百万円 (上限)
- ・取得期間 2025年2月17日～2025年9月30日
- ・取得方法 東京証券取引所における市場買付

②自己株式の消却

2025年2月14日開催の取締役会において、会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却を行うことを決議いたしました。

<消却に係る事項の内容>

- ・消却する株式の種類 普通株式
- ・消却する株式の総数 25,000,000株  
(消却前の発行済株式総数に対する割合 3.29%)
- ・消却予定日 2025年2月28日
- ・消却後の発行済株式総数 734,482,236株 (自己株式含む)

③一般財団法人の設立並びに第三者割当による自己株式の処分について

2025年2月14日開催の取締役会において、創業の理念実現のために一般財団法人ASICS Foundation (以下、「本財団」という。) を設立することを決議しました。また、本財団の活動を継続的、安定的に支援することを目的とし、第三者割当による自己株式の処分を行うことについて決議いたしました。なお、本自己株式の処分は、第7号議案「一般財団法人ASICS Foundationの活動支援を目的とした第三者割当による自己株式の処分の件」が原案通り承認可決されることを条件とします (第7号議案詳細については、38ページから40ページをご参照頂けま

すようお願い申し上げます)

### 3 会社役員に関する事項

#### (1) 取締役の氏名等

2024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ＣＥＯ   | カシオ計算機(株)社外取締役                                                                                                |
| 富 永 満 之 | 代表取締役社長ＣＯＯ   |                                                                                                               |
| 角 和 夫   | 社外取締役        | エイチ・ツー・オー リテイリング(株)取締役<br>東宝(株)取締役                                                                            |
| 村 井 満   | 社外取締役        | ぴあ(株)社外取締役<br>(株)WOWOW社外取締役（監査等委員）<br>公益財団法人日本バドミントン協会会長<br>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        | (株)プラネットプラン代表取締役<br>公益財団法人日本バレーボール協会副会長<br>(株)カチタス社外取締役<br>公益財団法人日本オリンピック委員会理事<br>(株)コーセー社外取締役<br>(株)関電工社外取締役 |
| 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）<br>岩谷産業(株)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）<br>スターゼン(株)社外取締役<br>日東電工(株)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おります。
2. 各社外取締役は、当社との間で会社法第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おります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。
3. 当社は、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おります。被保険者が職務の執行にかかる行為（株主代表訴訟を含みます。）に起因して損害賠償請求が提起されたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等を当該保険契約によって填補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当社が負担しております。当該保険契約の被保険者は、当社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おります。

5. 2025年1月1日現在の執行役員の氏名、地位及び担当は次の通りです。

| 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<br>管掌：社長特命事項、危機管理担当、投資委員会、人事委員会、アシックス商事、ニシ・スポーツ、山陰アシックス                                                               |
| 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<br>管掌：オニツカタイガーカンパニー                                                                                    |
| 西 脇 剛 史         | 常務執行役員 中国本部長<br>管掌：中国本部                                                                                                       |
| 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                                                                                      |
| 甲 田 知 子         | 常務執行役員<br>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                                                                                     |
| 高 岡 典 男         | 常務執行役員<br>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、アパレル・エクイップメント、フットウエア生産、サステナブルプロダクト推進、キッズプロダクト、サーキュラーエコノミー推進      |
| 林 晃 司           | 常務執行役員ＣＦＯ（経営計画担当）<br>管掌：経理、財務、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、アシックス・プレシユア                                                    |
| 堀 込 岳 史         | 常務執行役員ＣＡＯ（危機管理副担当）<br>管掌：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 アシックス商事(株) 代表取締役社長 兼 ウォーキング統括部長                                                                                          |
| 貞 閑 明 彦         | 執行役員ＣＤＯ（デジタル&イノベーション担当）<br>管掌：デジタル、スポーツ工学研究所、DTC、事業開発（アールビーズ、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、アシックス・スポーツコンプレックス） |
| 田 口 陽太朗         | 執行役員 アパレル・エクイップメント統括部長                                                                                                        |
| カーステン<br>ウンベハウ  | 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                                                                                                             |
| 松 田 伸 司         | 執行役員 フットウエア生産統括部長                                                                                                             |
| 大 島 啓 文         | 執行役員ＣＩＯ<br>管掌：IT、アシックステクノロジー、アシックスデジタル                                                                                        |
| 和 泉 絵里子         | 執行役員 法務部長                                                                                                                     |
| 阿 部 雅           | 執行役員 アシックスジャパン(株) 代表取締役社長                                                                                                     |
| マ ー ク<br>ブ ラ ント | 執行役員 アシックスオセアニアP T Y. L T D. 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<br>(名) | 報酬等の額<br>(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<br>株式報酬 |
| 取締役（監査等委員を除く。）<br>（うち社外取締役） | 8<br>(5)  | 602<br>(45)    | 195<br>(45)      | 115<br>(－) | 290<br>(－)    |
| 取締役（監査等委員）<br>（うち社外取締役）     | 5<br>(3)  | 64<br>(33)     | 64<br>(33)       | －<br>(－)   | －<br>(－)      |
| 合計<br>（うち社外役員）              | 13<br>(8) | 667<br>(78)    | 260<br>(78)      | 115<br>(－) | 290<br>(－)    |

- (注) 1. 上表には2024年3月22日開催の第70回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4名を含んでおります。
2. 当社は2006年6月23日開催の第52回定時株主総会の終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止し、同株主総会終結後引き続き在任する取締役及び監査役に対しては、役員退職慰労金制度廃止までの退任期間に対応する役員退職慰労金を各氏の退任時に支給することを決議しております。これに基づき、当事業年度中に退任した取締役1名に対し3百万円を支給しております。(当該金額は上表の支給額には含まれておりません。)
3. 中期経営計画2026の業績指標等を勘案し、業績連動賞与は営業利益率10.0%・売上高590,000百万円を、譲渡制限付株式報酬は営業利益率10.0%・売上高590,000百万円・ROA8.2%を、それぞれ業績評価の指標としており、当事業年度における実績は、営業利益率15.5%・売上高678,526百万円・ROA13.7%です。なお、営業利益率及び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。
4. 非金銭報酬等の内容は当社の譲渡制限付株式であり、割当ての際の条件等は、次ページ「(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」に記載の通りです。

## (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（監査等委員を除く。）の報酬限度額につきましては、2020年3月27日開催の第66回定時株主総会において、年額8億円以内（うち社外取締役分年額1億円以内）と決議頂いております。  
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おりません。  
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、2024年3月22日開催の第70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、上記報酬等の額の範囲内で譲渡制限付株式に関する報酬等として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90万株以内と決議頂いております。  
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、2020年3月27日開催の第66回定時株主総会において、年額8千万円以内と決議頂いております。  
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

当社は、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、前ページ「(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おります。

この基本方針に従い、当社は、2021年2月18日及び2024年1月24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2. の通り決定しました。

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おります。

### 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）並びに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通り決定します。

#### (i) 基本報酬（単年度）

グレード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、個人ごとの業績指標（営業利益率・売上高）を、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、定量の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。

また、上記の業績連動賞与とは別に、取締役会が設定した基準（資本コストのターゲットを上回る連結税後利益、かつ、前年度を上回る連結営業利益）を達成した場合、その利益の一部を還元するプロフィットシェア型賞与を支給します。

#### (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。

年間報酬分の前払いとして、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、割当後3年間を譲渡制限期間と定めて、目標達成率150%として算出される数の株式を割当てるものとします。ただし、当該事業年度の業績（営業利益率・売上高・ROA（総資産利益率））目標の達成率に応じて、譲渡制限を解除する株式数を決定します。達成率の範囲は70%～150%とし、達成率が70%未満のときは、譲渡制限が解除されず会社が全株式を無償取得し、達成率が150%以上のときは、全株式の譲渡制限を解除します。

### ＜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、前ページ「(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。



## (5) 社外役員に関する事項

### 当事業年度における主な活動状況、重要な兼職先と当社との関係及び独立性

| 氏 名     | 役員区分 | 出席状況                                                                                        | 主な活動状況、重要な兼職先と当社との関係及び独立性                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 角 和 夫   | 取締役  | 取締役会<br>9回／14回<br>(64.3%)                                                                   | <p>角和夫氏は、2018年3月に社外取締役就任以来、旅客鉄道業の経営者としての豊富な経験と専門的見地から、経営に対する意思決定・監督等適切な役割を果たしてまいりました。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。</p> <p>同氏と当社との間には、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おそれはありません。</p> <p>同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「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。</p>                                                                                                                                                                                                                                              |
| 村 井 満   | 取締役  | 取締役会<br>14回／14回<br>(100%)                                                                   | <p>村井満氏は、2023年3月に社外取締役就任以来、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、経営に対する意思決定・監督等適切な役割を果たしてまいりました。</p> <p>また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。</p> <p>同氏と当社との間には、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おそれはありません。</p> <p>当社グループは、スポーツの普及及び振興を図ることを目的として、同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おりますが、同氏は同法人の非業務執行者です。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「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。</p>                                                                                                    |
| 須 藤 実 和 | 取締役  | 取締役会<br>10回／10回<br>(100%)<br><br>※社外取締役<br>(監査等委員)と<br>しての出席を含<br>めた場合<br>14回／14回<br>(100%) | <p>須藤実和氏は、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、取締役会において適切な意見を述べております。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。</p> <p>同氏と当社との間には、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おそれはありません。</p> <p>当社グループは、スポーツの普及及び振興を図ることを目的として、同氏が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はオフィシャルサプライヤー契約等を、また、同じく同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は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おりますが、同氏は上記両法人の非業務執行者です。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「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。</p> |

| 氏 名       | 役員区分           | 出席状況                        | 主な活動状況、重要な兼職先と当社との関係及び独立性                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------|----------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 横 井 康     | 取締役<br>(監査等委員) | 取締役会<br>14回／14回<br>(100%)   | <p>横井康氏は、2020年3月に社外取締役（監査等委員）就任以来、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おります。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。</p> <p>同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されたことはありませんが、上記の経験と知見により、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。</p> <p>同氏と当社との間には、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おそれはありません。</p> <p>同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に係る基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>                                                                                                                                   |
|           |                | 監査等委員会<br>18回／18回<br>(100%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 江 藤 真 理 子 | 取締役<br>(監査等委員) | 取締役会<br>10回／10回<br>(100%)   | <p>江藤真理子氏は、2024年3月に社外取締役就任以来、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おります。また、指名・報酬委員会の委員として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、積極的に助言を行っております。</p> <p>同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され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おります。</p> <p>同氏と当社との間には、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おそれはありません。</p> <p>当社は、同氏がパートナーを務めるTMI総合法律事務所の他の弁護士に個別に法律事務を依頼しておりますが、当社の支払報酬の割合は、当社の独立性に関する要件である1%未満であり、当社グループから多額の金銭その他財産を得る団体に該当いたしません。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に係る基準」を満たしており、独立性が認められます。</p> |
|           |                | 監査等委員会<br>11回／11回<br>(100%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

（注）当社は、社外取締役全員（5名）を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。

以上に記載の金額、株式数及び数値の表示単位未満の端数は、とくに記載がない限り切り捨てて表示しております。なお、割合については、小数点第2位又は第3位を四捨五入して表示しております。

連結計算書類  
連結貸借対照表 (2024年12月31日現在)

(単位：百万円)

| 科 目               | 金 額     |
|-------------------|---------|
| (資 産 の 部)         |         |
| 流 動 資 産           | 369,143 |
| 現 金 及 び 預 金       | 127,021 |
| 受 取 手 形 及 び 売 掛 金 | 74,705  |
| 商 品 及 び 製 品       | 133,922 |
| 仕 掛 品             | 639     |
| 原 材 料 及 び 貯 蔵 品   | 3,035   |
| そ の 他             | 33,340  |
| 貸 倒 引 当 金         | △3,521  |
| 固 定 資 産           | 149,851 |
| 有 形 固 定 資 産       | 33,944  |
| 建 物 及 び 構 築 物     | 10,743  |
| 機 械 装 置 及 び 運 搬 具 | 1,608   |
| 工 具 、 器 具 及 び 備 品 | 7,243   |
| 土 地               | 5,809   |
| リ ー ス 資 産         | 309     |
| 建 設 仮 勘 定         | 8,228   |
| 無 形 固 定 資 産       | 90,779  |
| の れ ん             | 5,964   |
| ソ フ ト ウ エ ア       | 29,179  |
| 使 用 権 資 産         | 44,871  |
| そ の 他             | 10,763  |
| 投 資 そ の 他 の 資 産   | 25,127  |
| 投 資 有 価 証 券       | 3,513   |
| 長 期 貸 付 金         | 22      |
| 繰 延 税 金 資 産       | 4,048   |
| そ の 他             | 17,894  |
| 貸 倒 引 当 金         | △351    |
| 資 産 合 計           | 518,994 |

| 科 目                     | 金 額     |
|-------------------------|---------|
| (負 債 の 部)               |         |
| 流 動 負 債                 | 194,739 |
| 支 払 手 形 及 び 買 掛 金       | 62,150  |
| 短 期 借 入 金               | 2,500   |
| 1 年 内 償 還 予 定 の 社 債     | 25,000  |
| リ ー ス 債 務               | 12,944  |
| 未 払 費 用                 | 38,900  |
| 未 払 法 人 税 等             | 11,703  |
| 未 払 消 費 税 等             | 1,948   |
| 賞 与 引 当 金               | 1,953   |
| そ の 他                   | 37,636  |
| 固 定 負 債                 | 89,314  |
| 社 債                     | 35,000  |
| リ ー ス 債 務               | 41,832  |
| 繰 延 税 金 負 債             | 2,735   |
| 退 職 給 付 に 係 る 負 債       | 4,865   |
| そ の 他                   | 4,882   |
| 負 債 合 計                 | 284,054 |
| (純 資 産 の 部)             |         |
| 株 主 資 本                 | 191,899 |
| 資 本 金                   | 23,972  |
| 資 本 剰 余 金               | 15,827  |
| 利 益 剰 余 金               | 196,805 |
| 自 己 株 式                 | △44,706 |
| そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額   | 41,135  |
| そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金 | 315     |
| 繰 延 ヘ ッ ジ 損 益           | 12,532  |
| 為 替 換 算 調 整 勘 定         | 29,215  |
| 退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額 | △928    |
| 新 株 予 約 権               | 254     |
| 非 支 配 株 主 持 分           | 1,650   |
| 純 資 産 合 計               | 234,940 |
| 負 債 ・ 純 資 産 合 計         | 518,994 |

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書

(2024年1月1日から2024年12月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目             | 金      | 額       |
|-----------------|--------|---------|
| 売上高             |        | 678,526 |
| 売上原価            |        | 299,648 |
| 売上総利益           |        | 378,878 |
| 販売費及び一般管理費      |        | 278,766 |
| 営業利益            |        | 100,111 |
| 受取利息当           | 4,287  |         |
| 受取配当金           | 167    |         |
| その他             | 1,289  | 5,745   |
| 営業外費用           |        |         |
| 支払利息            | 5,427  |         |
| 為替差損            | 1,898  |         |
| 海外事業関連損         | 3,066  |         |
| その他             | 2,862  | 13,255  |
| 経常利益            |        | 92,601  |
| 特別利益            |        |         |
| 固定資産売却益         | 236    |         |
| 投資有価証券売却益       | 6,938  | 7,174   |
| 特別損失            |        |         |
| 固定資産売却損         | 4      |         |
| 固定資産除却損         | 51     |         |
| 投資有価証券売却損       | 18     |         |
| 投資有価証券評価損       | 133    |         |
| 減損              | 2,019  |         |
| 賃貸借契約解約損        | 1,331  |         |
| 移転関連損           | 2,030  |         |
| 事業譲渡損失引当金繰入額    | 943    | 6,531   |
| 税金等調整前当期純利益     |        | 93,244  |
| 法人税、住民税及び事業税    | 24,115 |         |
| 法人税等調整額         | 5,183  | 29,299  |
| 当期純利益           |        | 63,944  |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 |        | 138     |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 |        | 63,806  |

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

# 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 謄本

### 独立監査人の監査報告書

2025年2月19日

株式会社アシックス  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人  
大阪事務所

|                    |       |       |
|--------------------|-------|-------|
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 笹山 直孝 |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 徳野 大二 |

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社アシックスの2024年1月1日から2024年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、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について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社アシックス及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
  - ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
  - ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
  - ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
  - ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
  - ・ 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。
- 監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
- 監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

# 監査等委員会の監査報告書 謄本

## 監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2024年1月1日から2024年12月31日までの2024年事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査等委員会が定めた監査等委員会監査等の基準に準拠し、監査の方針、監査の計画等に従い、会社の内部監査部門その他内部統制所管部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、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）並びに計算書類（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）及びその附属明細書について検討いたしました。

### 2. 監査の結果

#### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針は相当であると認めます。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号ロの各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

#### (2) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

#### (3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年2月20日

株式会社アシックス 監査等委員会

|               |     |     |   |
|---------------|-----|-----|---|
| 常 勤 監 査 等 委 員 | 倉 本 | 学   | ㊞ |
| 監 査 等 委 員     | 横 井 | 康   | ㊞ |
| 監 査 等 委 員     | 江 藤 | 真理子 | ㊞ |

(注) 監査等委員横井康及び江藤真理子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。



## 統合報告書及びサステナビリティのサイトのご紹介

アシックスは、株主の皆様をはじめとしたステークホルダーの皆様に向けた「ASICS統合報告書」を発行しています。中長期の企業価値創造にかかわる重要性の高い情報を網羅的かつ簡潔に整理した上で、アシックスの経営管理や経営改革、人財戦略について臨場感を持って読んで頂けるような複数の対談企画も用意しました。

アシックスは、本報告書に盛り込んだ価値創造プロセスを着実に実行し、サステナブルな成長に努めています。

今後も株主・投資家の皆様をはじめとする、すべてのステークホルダーとの対話を重視し、開示内容とコミュニケーションを一層充実させていきます。

本報告書はアシックスウェブサイトでご覧頂けます。

[https://corp.asics.com/jp/investor\\_relations/library/annual\\_report](https://corp.asics.com/jp/investor_relations/library/annual_report)

アシックス 統合報告書 検索



<https://corp.asics.com/jp/csr>

アシックス サステナビリティ

検索



## 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



### ポイントの貯め方



無料会員登録はこちらから実施頂けます。

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

アシックス OneASICS

検索



## 株主様ご優待制度のご紹介

アシックスは、株主の皆様のご支援にお応えするとともに、アシックスの事業内容をご理解して頂くことを目的として、アシックス直営店舗及び通信販売サイトにて商品をご優待価格でご購入頂ける株主様ご優待制度を実施しております。

詳細はアシックスウェブサイトをご覧ください。

[https://corp.asics.com/jp/investor\\_relations/individual\\_investor/shareholder\\_benefits](https://corp.asics.com/jp/investor_relations/individual_investor/shareholder_benefits)

アシックス 株主優待

検索



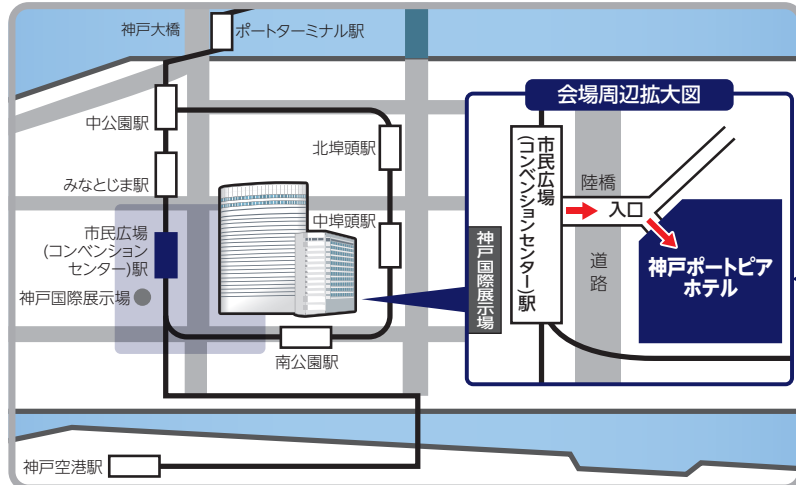


# 第71回 定時株主総会 会 場 ご 案 内 図

## 神戸ポートピアホテル 本館地下1階「偕楽の間」

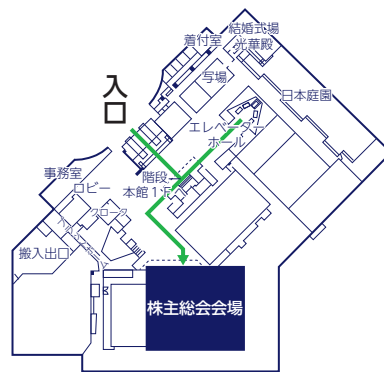
神戸市中央区港島中町6丁目10番地の1 TEL:078-302-1111

バリアフリールートをご利用の場合は、下記図の矢印に沿ってお越してください。



## ホテル会場拡大図

**B1F** → ホテル内  
バリアフリールート



【お願い】 会場には駐車場をご用意しておりますが、駐車スペースに限りがございますので、できるだけ公共交通機関をご利用ください。

神戸新交通ポートライナー 「三宮駅」 から約10分 「市民広場（コンベンションセンター）駅」 で下車すぐ。

\*＜北埠頭方面行＞、＜中埠頭方面行＞、＜神戸空港方面行＞のいずれに  
ご乗車されましても「市民広場（コンベンションセンター）駅」で下車できます。



ご来場の際には、会場スタッフがご案内いたします。



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。

**NAVITIME**  
出発地から株主総会  
会場までスマホが  
ご案内します。



スマートフォン  
でQRコードを  
読み取りください。

招集ご通知がスマホでも！



パソコン・スマートフォン  
からでも招集ご通知がご覧  
頂けます。

<https://p.sokai.jp/7936/>



※QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。

