



目次

□ 事業報告	2
□ 連結計算書類	27
□ 計算書類	29
□ 監査報告書	31

第66期 事業報告

株主様アンケート実施中！

ご回答いただきました株主様へ

アシックスオンラインクーポンプレゼント!!
**アンケート
回答期限**

2020年3月27日(金曜日)まで
詳しくは38頁をご覧ください。




株主の皆様へ

株主の皆様におかれましては、
日ごろよりご支援を賜りまして、
心より厚く御礼申し上げます。

さて、当社第66回定時株主
総会を2020年3月27日(金曜日)
に開催いたしますので、ご出席
くださいますようご通知申しあげ
ます。

代表取締役会長CEO 尾山 基
代表取締役社長COO 廣田 康人



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”」

アシックスの 理念

1. スポーツを通して、すべてのお客様に価値ある製品・サービスを提供する
2. 私たちを取り巻く環境をまもり、世界の人々とその社会に貢献する
3. 健全なサービスによる利益を、アシックスを支えてくださる株主、地域社会、従業員に還元する
4. 個人の尊厳を尊重した自由で公正な規律あるアシックスを実現する

事業報告 (2019年1月1日から2019年12月31日まで)

1 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度の主要な取り組み

1. ゴールデン・スポーツイヤーズにおけるブランドアピール

Rugby World Cup 2019を皮切りに、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会、2021年の関西ワールドマスターズゲーム2021関西と3年連続で日本にて世界的なスポーツイベントが開催される“ゴールデン・スポーツイヤーズ”が幕を開けました。このチャンスを最大限に活用し2019年を攻勢の年とすべく取り組みました。

Rugby World Cup 2019でのブランド露出

アシックスは南アフリカ共和国代表チーム「SPRINGBOKS（スプリングボックス）」およびオーストラリア代表チーム「WALLABIES（ワラビーズ）」をサポートしており、「SPRINGBOKS（スプリングボックス）」が見事に優勝を果たしました。両代表チームには、選手と意見交換を行いながら開発した最先端の技術が活用されたジャージを提供し、レプリカジャージ等も発売しました。



南アフリカ共和国代表チーム
「SPRINGBOKS（スプリングボックス）」

「国立競技場 ASICS FIRST RUN」の開催

2019年12月21日に新国立競技場がオープンしました。東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の応援プロジェクトとして、国立競技場（オリンピックスタジアム）内のトラックを、一般の方々が世界で初めて走ることができるイベント「国立競技場 ASICS FIRST RUN」を実施しました。

※アシックスは、東京2020オリンピック・パラリンピック ゴールドパートナー（スポーツ用品）です。



「国立競技場 ASICS FIRST RUN」

2. アクションプランの実行

アシックスのさらなる成長に向けた行動計画「アクションプラン」（2018年8月策定）に基づき諸施策を着実に実行しております。

カテゴリー基軸の経営管理体制への移行

機能ごとに分かれていた組織を統合し、それぞれのカテゴリートップが商品の企画から開発、生産、マーケティング、販売に至るまで責任を負い、コミットした目標の達成に向け邁進しました。

重点施策の実行

以下の4つを重点施策に設定し、グローバルレベルでの顧客基盤の拡大、ブランド価値の向上を図ってきました。

① パフォーマンスランニングで勝つ

アシックスの強みはなんといってもパフォーマンスランニング分野にあります。この分野での圧倒的なシェア獲得に向け尽力しました。

アシックス史上最も革新的な機能を搭載したランニングシューズ「METARIDE（メタライド）」や「GLIDERIDE（グライドライド）」などを市場投入しました。東京、パリ、無錫（中国）、ゴールドコーストなどの世界各地のマラソン大会に協賛しました。また、ロサンゼルスマラソンのスポンサーを再度獲得いたしました。



METARIDE

② オニツカタイガーの拡大

オニツカタイガーを真のプレミアムファッションブランドに育てるため社内カンパニー化し、ブランドポジションの確立を図りました。

ドレッシーとコンフォートを兼ね備えた日本製の高価格シリーズ「THE ONITSUKA（ジ・オニツカ）」を投入しました。

俳優／映画プロデューサーであるウィル・スミス氏とのコラボレーションムービーを発表しました。



THE ONITSUKA

③ 中国本部により成長を加速

2019年に「健康中国」達成のため行動計画や「スポーツ強国建設綱要」を発表するなど、国家レベルで健康志向が高まっている中国。そんな中国ではスポーツトレンドが到来しており、市民マラソンの大会数、ランナーが急増しております。大いに成長の余地がある地域だと認識し、注力しています。

中国市場向けの独自の商品など、現地のニーズを反映した商品を迅速に投入しました。

無錫マラソンに加え、参加者数3万人超の西安マラソンとスポンサー契約を結びました。



無錫マラソン限定モデル

④ デジタルを新たな成長ドライバーに

アシックスにとってもデジタルは極めて重要な分野です。製品・販売チャネルへの取り組みの強化のみならず、デジタルを用いたサービスを強化し、お客様の体験価値を最大化することで、アシックスのビジネスを成長させていきます。

レース登録プラットフォーム北米3位の「Race Roster」の事業を買収しました。

■ 「Race Roster」の事業概要

- ・ 2019年の米国での取り扱いレース数は約5,000
- ・ 登録ランナー（約130万人）は女性や若いランナー層が多い



Race Roster

世界最大級のテクノロジー展示会「CES 2020」に出展を決定し、ランニングサイエンス分野について発表しました。この分野にも継続フォーカスし、製品、サービスにてデジタルシフトを進め新たな顧客価値を創造します。

戦略的マーケティングの強化

2020年に向け、広告宣伝費を確実に露出が増加するよう集中して投下しました。

① 重点施策におけるマーケティング

カテゴリー体制強化によるマーケティングの効率化を図りました。

メディア投資拡大による商品認知の向上に取り組みました。

② 国際的イベントにおけるマーケティング

グランドスラムにおいて、男子プロテニス世界ランキング1位のノバク・ジョコビッチ選手の意見を取り入れた商品を発売しました。

東京マラソンでの新しいテクノロジーの公開とエキスポ売上の最大化を図りました。



ノバク・ジョコビッチ選手

③ 販売に直結した店頭及びデジタルを使用したマーケティング

ブランドヒートを狙ったコラボレーションによる取り組みを行いました。

(KIKO KOSTADINOV, Vivienne Westwood, 隈研吾など)

店頭などで試履きによる履き心地の訴求、専門店との連携強化などの草の根活動の強化に尽力しました。



隈研吾氏とのコラボレーションシューズ
「METARIDE AMU」

3. サステナビリティ（ESGの向上）

サステナビリティは企業経営の中心に据えて取り組むべき課題だと認識しています。アシックスは、世界の代表的なESG投資指標である「Dow Jones Sustainability Indices」の「Asia/Pacific Index」対象銘柄に5年連続で選定されました。主要な取り組みは以下の通りです。

環境への配慮

- ① 2050年までにCO2排出量実質ゼロを目指し、2030年に向けたCO2排出量削減目標を設定
- ② スポーツメーカーで世界初「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同を表明
- ③ 2020年から全世界の直営店で使い捨てプラスチック製ショッピングバッグを廃止し、環境配慮型紙製ショッピングバッグへ順次切り替え



気候変動目標へのコミットメント・
環境配慮型紙製ショッピングバッグ

人と社会への貢献

- ① 持続可能性に配慮した調達を推進するため「サプライチェーンCSRセミナー」を開催
- ② 「PRIDE指標2019」において最高位であるゴールドを受賞
- ③ 日本の一般事業会社で初めてサステナビリティボンドを発行



「PRIDE指標2019」最高位
であるゴールドを受賞

連結決算ハイライト

売上高

3,780億円 / 前期比
2.2%減

営業利益

106億円 / 前期比
1.1%増

経常利益

101億円 / 前期比
15.3%増

親会社に帰属する当期純利益

70億円 / 前期比
- %

① 売上高

現地通貨ベースでパフォーマンスランニングおよびオニツカタイガーが好調に推移しました。ただし、アパレル・エクイップメントが低調であったことに加え、為替換算レートの影響により売上高は3,780億円と前年同期間比2.2%の減収（前年度の為替換算レートを適用した場合1.6%増）となりました。

② 売上総利益

原価率の改善などはありませんでしたが、円高による為替換算レートの影響などにより、売上総利益は1,796億円と前年同期間比0.5%の減益となりました。

③ 営業利益

積極的なマーケティング投資を実行しましたが、前連結会計年度末に実施した事業構造改革の効果などにより販売費及び一般管理費が1,690億円と前年同期間比0.6%の減少でした。よって、営業利益は106億円と前年同期間比1.1%の増益となりました。

④ 経常利益

営業外収益の増加および為替差損の大幅な減少などにより、経常利益は101億円と前年同期間比15.3%の増益となりました。

⑤ 親会社株主に帰属する当期純利益

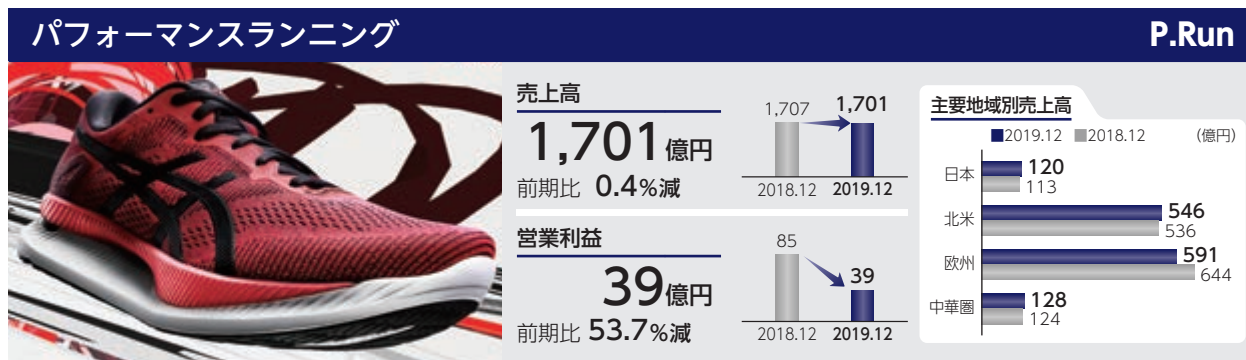
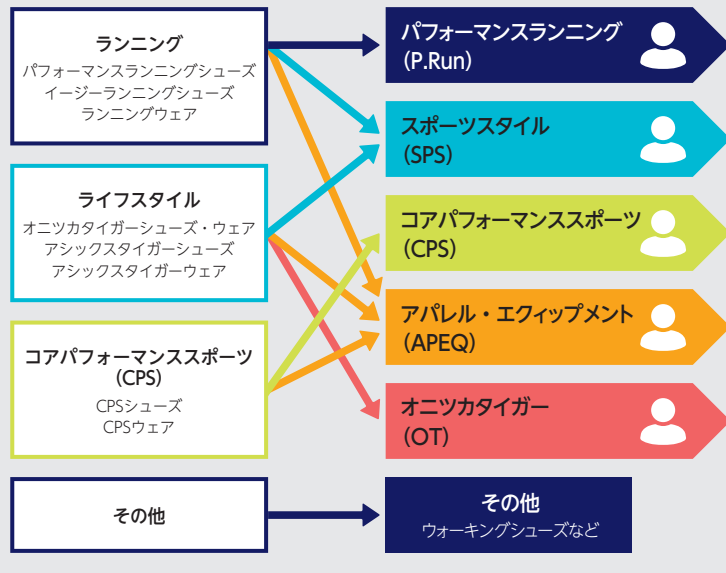
翌連結会計年度から適用予定の国内連結納税に伴い繰延税金資産を計上したことなどにより、親会社株主に帰属する当期純利益は70億円となりました。

カテゴリ別の概況

プロダクトカテゴリー体制の導入

アシックスグループは、更なる成長の礎を築くため、「ASICS Growth Plan (AGP) 2020」の行動計画である「アクションプラン」に基づき、カテゴリー基軸の経営管理体制の下、機能ごとに分かれていた組織を統合し、それぞれのカテゴリートップがコミットした目標の達成に向けて邁進しております。

■ 従来：機能別経営管理体制



売上高は、日本、北米、オセアニア、南米が好調であったものの、欧州が低調であったことに加え、為替換算レートの影響などにより1,701億円と前年同期間比0.4%の減収（前年度の為替換算レートを適用した場合4.4%増）となりました。

営業利益につきましては、39億円（前年同期間比53.7%減、前年度の為替換算レートを適用した場合49.2%減）でした。

なお、前年と同基準とした場合のカテゴリー別業績は営業利益58億円（前年同期間比31.2%減、前年度の為替換算レートを適用した場合25.9%減）となります。

スポーツスタイル

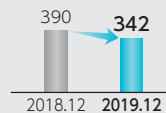
SPS



売上高

342億円

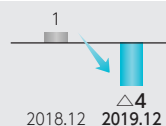
前期比 12.1%減



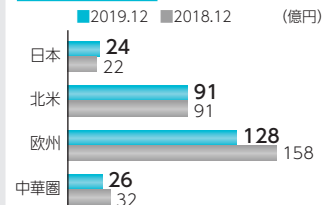
営業損失

4億円

前期比 -%



主要地域別売上高



売上高は342億円と前年同期間比12.1%の減収（前年度の為替換算レートを適用した場合7.7%減）となりました。営業損失は4億円でした。

なお、前年と同基準とした場合のカテゴリー別業績は営業損失7百万円となります。

コアパフォーマンススポーツ

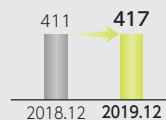
CPS



売上高

417億円

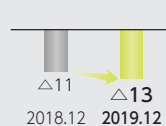
前期比 1.4%増



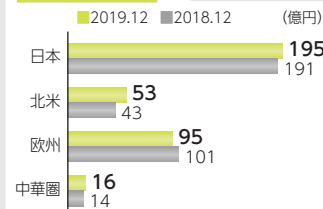
営業損失

13億円

前期比 -%



主要地域別売上高



売上高は、日本、北米において好調であったことなどにより、417億円と前年同期間比1.4%の増収（前年度の為替換算レートを適用した場合4.4%増）となりましたが、積極的なマーケティング投資を実行したことなどにより、営業損失は13億円でした。

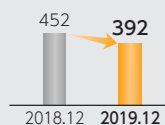
なお、前年と同基準とした場合のカテゴリー別業績は営業損失10億円となります。

アパレル・エキップメント

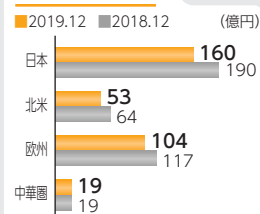
APEQ



売上高
392億円
前期比 13.3%減



主要地域別売上高



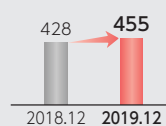
売上高は、392億円と前年同期間比13.3%の減収（前年度の為替換算レートを適用した場合10.4%減）となり、引き続き営業損失でした。

オニツカタイガー

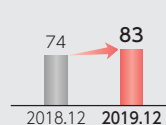
OT



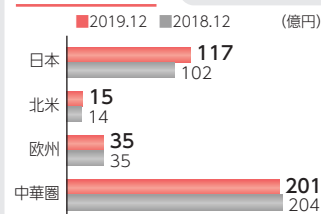
売上高
455億円
前期比 6.3%増



営業利益
83億円
前期比 10.9%増



主要地域別売上高



売上高は、日本、東南・南アジア、韓国が好調に推移したことにより、455億円と前年同期間比6.3%の増収（前年度の為替換算レートを適用した場合10.1%増）となりました。

営業利益につきましては、83億円（前年同期間比10.9%増、前年度の為替換算レートを適用した場合14.6%増）でした。

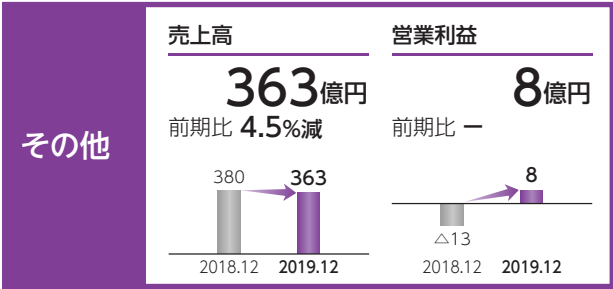
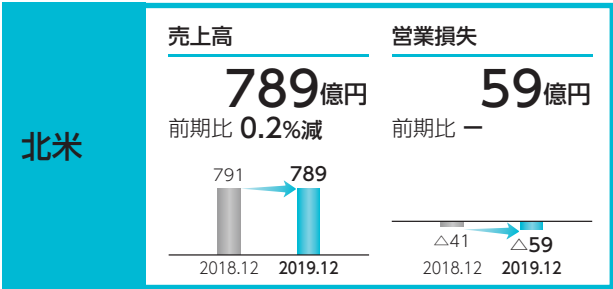
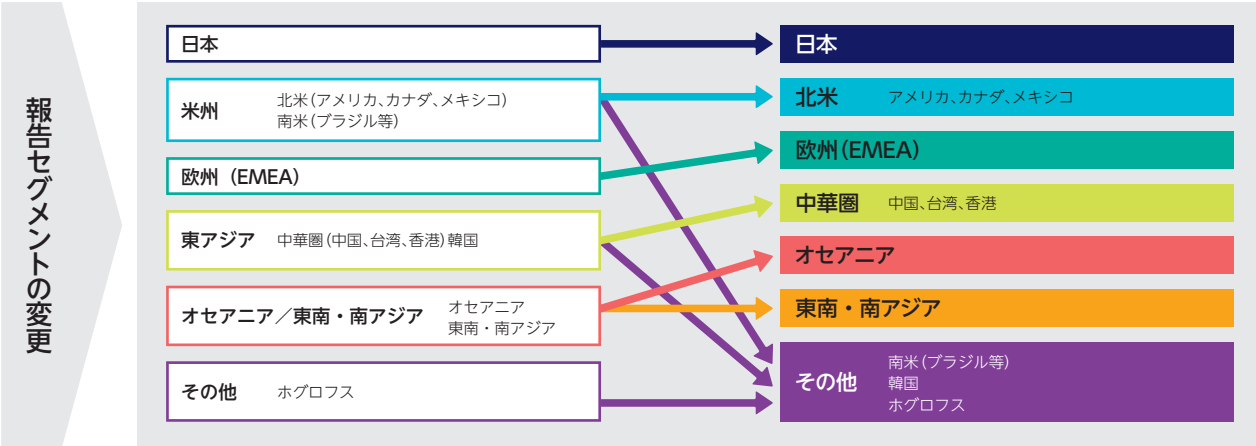
なお、前年と同基準とした場合の 카테고리別業績は営業利益84億円（前年同期間比13.3%増、前年度の為替換算レートを適用した場合17.1%増）となります。

各カテゴリーには、間接費を一定の方法で配賦しております。

また、第1四半期連結会計期間よりグループ会社に対するECプラットフォーム使用料等を各カテゴリー別の業績に含めておりますが、これを除いた営業利益を前年同基準として表示しております。

報告セグメント別の概況

報告セグメント別の業績は、次のとおりです。なお、第1四半期連結会計期間より、報告セグメントとして記載する事業セグメントを変更しており、当連結会計年度の比較・分析は、変更後の区分に基づいております。



日本

売上高

1,209億円

前期比 2.3%増



2018.12 2019.12

営業利益

48億円

前期比 21.3%増



2018.12 2019.12

中華圏

売上高

394億円

前期比 0.6%減



2018.12 2019.12

営業利益

53億円

前期比 13.7%減



2018.12 2019.12

欧州
(EMEA)

売上高

956億円

前期比 9.5%減



2018.12 2019.12

営業利益

28億円

前期比 43.8%減



2018.12 2019.12

オセアニア

売上高

184億円

前期比 4.6%増



2018.12 2019.12

営業利益

19億円

前期比 27.9%減



2018.12 2019.12

東南・
南アジア

売上高

113億円

前期比 18.8%増



2018.12 2019.12

営業利益

7億円

前期比 20.0%減



2018.12 2019.12

(2) 対処すべき課題

(I) 会社の経営の基本方針

アシックスグループは、「ASICS SPIRIT」に掲げた創業哲学「健全な身体に健全な精神があればしー "Anima Sana In Corpore Sano"」を基本に、ビジョン「Create Quality Lifestyle through Intelligent Sport Technologyー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」の実現に向けて、「アシックスの理念」をもって事業運営を行っております。

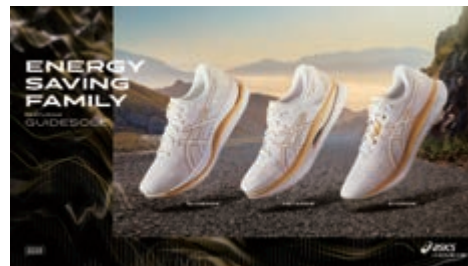
(II) 中期経営計画「ASICS Growth Plan (AGP) 2020」のアクションプラン

アシックスは、中期経営計画「ASICS Growth Plan (AGP) 2020」の具体的な行動計画である「アクションプラン」を策定しました。このアクションプランに基づき、本社のカテゴリートップが企画・開発からマーケティング、販売までを統括するカテゴリー基軸の経営管理体制のもと、以下の重点施策を着実に実行しております。

重点施策

(i) パフォーマンスランニングで勝つ

- ✓ 全てのランナーに向けてラインナップを拡充
 - ・新しいお客様に向けた価値ある商品の提供
- ✓ ランニング専門店でのサービス向上
 - ・ランニング専門店限定商品の販売
 - ・テックレップによる店舗スタッフ教育やテクノロジーの発信



革新的な機能を搭載したENERGY SAVING FAMILY

(ii) デジタル

- ✓ デジタルドリブンカンパニーの実現
 - ・お客様視点の追求により、EC売上高成長
 - ・デジタルサービスを強化し、顧客価値の最大化
- ✓ ランニングエコシステムの構築
 - ・RACE ROSTERの活用
 - ・ランナーとのタッチポイントを拡大
- ✓ スマートランニングシューズの開発
 - ・CES2020（デジタル見本市）にて、先進的なデジタル技術をアピール
- ✓ 先進的なサービスを開発（カシオ計算機株式会社との協業）
 - ・カシオのデジタル技術×アシックスのランニングサイエンス
 - ・パーソナライズされた独自のランニング体験の提供
 - ・国内最大規模の展示会 ウェアラブルEXPOにアシックスとして初出展



One ASICS

(iii) オニツカタイガー

- ✓プレミアムファッションブランドへ
 - ・ブランド価値を高める活動に注力し、高利益水準を維持
 - ・デジタルツールを駆使したブランド発信
 - ・インフルエンサーとの協業
 - ・メディアイベントでブランド価値認知度向上
- ✓ブランドの世界観を発信
 - ・世界の主要地域での大型店開店
中国：広州、成都
欧米：ロンドン、ミラノ、ニューヨーク、ロサンゼルス
東南アジア：バンコク
 - ・国内外でのファッションショー開催

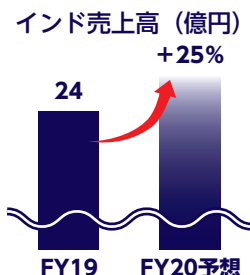


ONITSUKA 渋谷パルコ

(iv) 成長市場の拡大 東南アジア、インド、中東

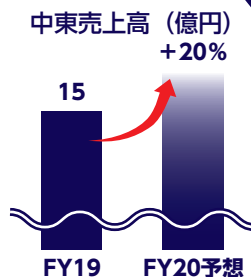


インド



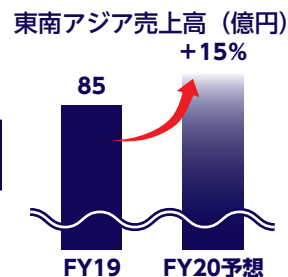
- ✓インフルエンサーを活用し、ブランド認知向上
- ✓パフォーマンスランニングに加え、クリケットなどにも注力
- ✓パートナーストア、ECビジネスの拡大

中東



- ✓モノブランドストアの展開
- ✓ECビジネスの拡大
- ✓ランニングでのポジショニング確立

東南アジア



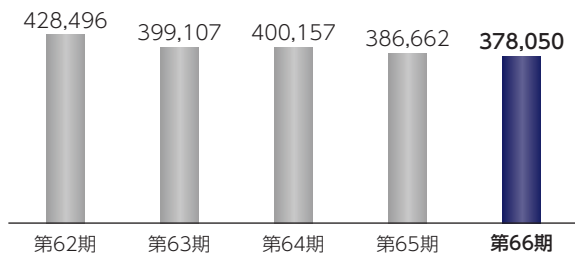
- ✓ベトナム、インドネシアに注力
- ✓パフォーマンスランニング、オニツカタイガーに注力
- ✓若者へのアプローチ強化

(3) 財産および損益の状況の推移

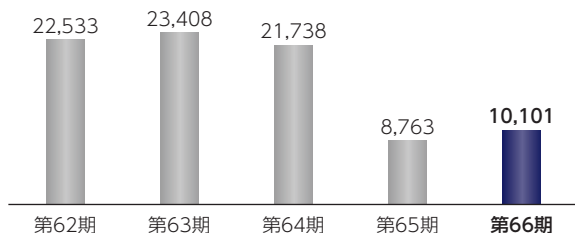
区 分	第62期 (2015年1月1日～ 2015年12月31日)	第63期 (2016年1月1日～ 2016年12月31日)	第64期 (2017年1月1日～ 2017年12月31日)	第65期 (2018年1月1日～ 2018年12月31日)	第66期 (当連結会計年度) (2019年1月1日～ 2019年12月31日)
売 上 高 (百万円)	428,496	399,107	400,157	386,662	378,050
営 業 利 益 (百万円)	27,448	25,472	19,571	10,515	10,634
売上高営業利益率 (%)	6.4	6.4	4.9	2.7	2.8
経 常 利 益 (百万円)	22,533	23,408	21,738	8,763	10,101
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	10,237	15,566	12,970	△20,327	7,097
1 株 当 た り 当 期 純 利 益	円 銭 53 93	円 銭 82 01	円 銭 68 33	円 銭 △107 59	円 銭 37 91
R O E (%)	5.1	7.8	6.5	△11.2	4.5
R O A (%)	2.9	4.5	3.8	△6.2	2.3
総 資 産 (百万円)	343,467	342,812	348,232	304,460	316,115
純 資 産 (百万円)	199,883	201,207	201,302	166,829	152,323
1 株 当 た り 純 資 産	円 銭 1,045 02	円 銭 1,053 28	円 銭 1,051 45	円 銭 873 43	円 銭 830 40

(注) 1. 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および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。

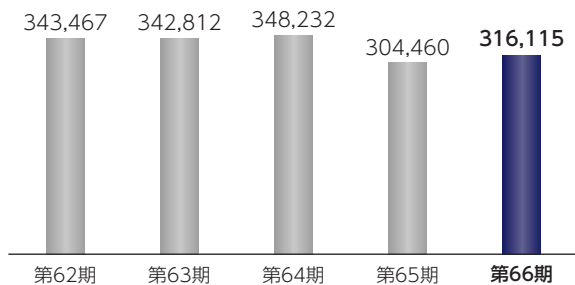
■売上高 (百万円)



■経常利益 (百万円)

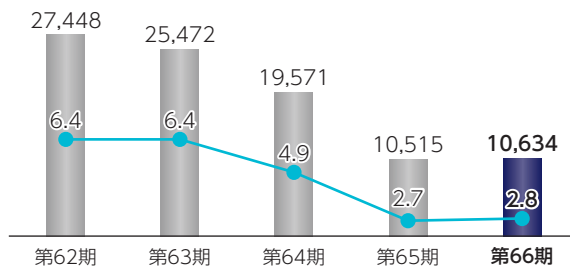


■総資産 (百万円)



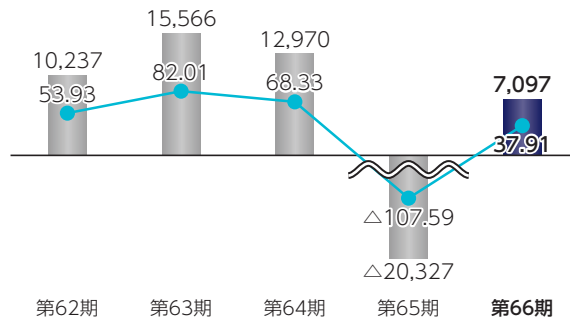
■営業利益 (百万円)

●売上高営業利益率 (%)



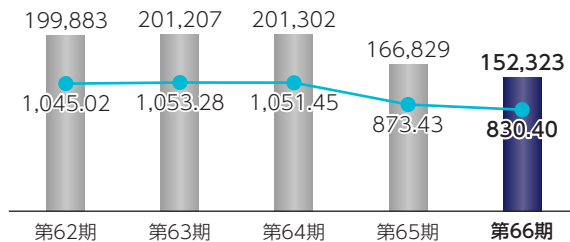
■親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)

●1株当たり当期純利益 (円)



■純資産 (百万円)

●1株当たり純資産 (円)



(4) 重要な親会社および子会社の状況

アシックスグループは、当社および子会社59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およ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 [%]	スポーツ用品等の販売および日本の子会社の統括
2	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および北米の子会社の統括
3	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および欧州の子会社の統括
4	亞瑟士（中国）商貿有限公司	96,228千元	※100	スポーツ用品等の販売
5	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
6	アシックスアジアPTE.LTD.	20,000千シンガポールドル	100	スポーツ用品等の販売
7	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
8	アシックスコリアコーポレーション	9,759百万ウォン	100	スポーツ用品等の販売
9	ホグロフスA B	5,000千スウェーデンクローナ	100	アウトドア用品の製造および販売
10	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
11	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10,795百万円となりました。このうち主なものは、Eコマースシステムおよびグローバルな事業展開を支援する基幹システムなどであります。

(6) 資金調達の状況

スポーツ工学研究所の研究費用等サステナビリティに資する適格プロジェクトに関連する費用として運転資金に充当するため、第2回無担保社債（特定社債間限定同順位特約付）を発行し、20,000百万円を調達いたしました。

(7) 従業員の状況

区 分	従 業 員 数	前 期 末 比 増 減 数
日 本 地 域	1,844名 [872名]	125名増 [128名減]
北 米 地 域	1,505名 [259名]	112名減 [49名増]
欧 州 地 域	1,604名 [184名]	23名減 [36名減]
中 華 圏 地 域	949名 [82名]	125名増 [7名増]
オ セ ア ニ ア 地 域	244名 [185名]	25名増 [27名増]
東 南 ・ 南 ア ジ ア 地 域	263名 [26名]	56名増 [1名増]
そ の 他 地 域	734名 [25名]	46名減 [1名増]
全 社 （ 共 通 ） 等	1,896名 [181名]	66名増 [11名減]
合 計	9,039名 [1,814名]	216名増 [90名減]

(注) 従業員数は就業人員数であり、臨時従業員数は [] 内に年間平均人員数を外数で記載しております。

(8) 主要な借入先

借 入 先	借 入 金 残 高
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	2,729 百万円
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	2,205
株 式 会 社 み な と 銀 行	800

2 会社の株式に関する事項

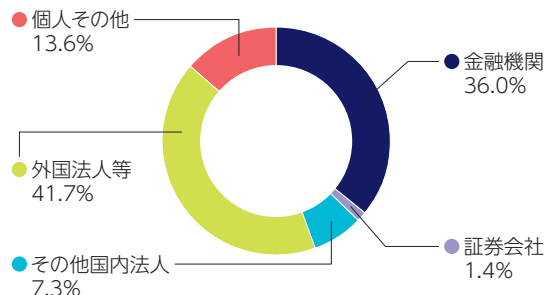
(1) 発行可能株式総数 790,000,000株

(2) 発行済株式の総数 189,870,559株
(うち自己株式7,179,322株)

(3) 株主数 35,746名
(前期末比1,673名減)

(4) 大株主（上位10名）

(ご参考)所有者別株式分布状況



株 主 名	持 株 数	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）	11,719 千株	6.41 %
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	7,858	4.30
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	7,024	3.85
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	6,607	3.62
J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 5 6 3 2	5,881	3.22
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	5,679	3.11
S T A T E S T R E E T B A N K A N D T R U S T C O M P A N Y 5 0 5 0 0 1	3,471	1.90
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	3,347	1.83
U B S A G L O N D O N A / C I P B S E G R E G A T E D C L I E N T A C C O U N T	3,138	1.72
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	2,784	1.52

(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7,179千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

①自己株式の消却

当社は、2019年2月13日開催の取締役会決議に基づき、自己株式の消却を決議し、次のとおり実施しました。

消却した株式の種類 当社普通株式
 消却した株式の総数 10,000,000株（消却前の発行済株式総数に対する割合 5.00%）
 消却日 2019年2月28日
 消却後の発行済株式総数 189,870,559株

②自己株式の取得

当社は、2019年8月2日開催の取締役会決議に基づき、自己株式の取得を決議し、次のとおり実施しました。

取得対象株式の種類	当社普通株式
取得した株式の総数	6,238,000株
取得価額の総額	9,999百万円
取得期間	2019年8月5日から2019年12月23日まで

3 会社役員に関する事項

(1) 取締役および監査役の氏名等

氏 名	地位および担当	重要な兼職の状況
尾 山 基	代表取締役会長 C E O	一般社団法人日本スポーツ用品工業協会会長
廣 田 康 人	代表取締役社長 C O O	
中 野 北 斗	取締役 管掌：社長補佐、地域戦略統括部、D T C 統括部、S C M 推進部、販売子会社、アシックス商事、ホグロフス、事業開発部	
西 脇 剛 史	取締役 中国本部長 管掌：中国本部	亞瑟士（中国）商貿有限公司 董事長
松 下 直 樹	取締役 スポーツマーケティング統括部長兼マーケティング統括部長兼ブランド戦略室長 管掌：スポーツマーケティング統括部、マーケティング統括部、スポーツコンテンツデザイン部	
千 田 伸 二	取締役 管掌：スポーツ工学研究所、パフォーマンスランニングフットウエア統括部、コアパフォーマンススポーツフットウエア統括部、スポーツスタイルフットウエア統括部、アパレル・エフィップメント統括部、フットウエア生産統括部	
庄 田 良 二	取締役 オニツカタイガーカンパニー長 管掌：オニツカタイガーカンパニー、ウォーキング統括部	

氏 名	地位および担当	重要な兼職の状況
田 中 克 郎	社外取締役	弁護士（TMI 総合法律事務所代表パートナー） (株)九州フィナンシャルグループ 社外監査役
花 井 健	社外取締役	(株)L I F U L L 社外監査役 (株)丸運 社外取締役（監査等委員） 日本精線(株) 社外取締役 タツタ電線(株) 社外取締役（監査等委員）
柏 木 斉	社外取締役	(株)松屋 社外取締役 (株)東京放送ホールディングス 社外取締役 公益財団法人日本バレーボール協会 理事
角 和 夫	社外取締役	阪急阪神ホールディングス(株) 代表取締役会長グループCEO エイチ・ツー・オー リテイリング(株) 取締役 (株)東京楽天地 社外取締役 東宝(株) 取締役
井 上 忠 史	常勤監査役	
宮 川 圭 治	監査役	ガンホー・オンライン・エンターテイメント(株) 社外取締役
三 原 秀 章	社外監査役	公認会計士、税理士（公認会計士三原秀章事務所） アズワン(株) 社外監査役 住友精密工業(株) 社外監査役
須 藤 実 和	社外監査役	公認会計士 (株)プラネットプラン 代表取締役 (株)じげん 社外取締役 (株)エー・ディー・ワークス 社外取締役（監査等委員） 公益財団法人日本バレーボール協会 理事

- (注) 1. 監査役 三原秀章氏は公認会計士および税理士として、監査役 須藤実和氏は公認会計士として、財務およ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、各社外監査役および監査役 宮川圭治氏は、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. 2020年1月1日現在の執行役員の氏名、地位および担当は次のとおりです。

氏 名	地位および担当
廣 田 康 人	代表取締役社長COO
中 野 北 斗	取締役常務執行役員 管掌：危機管理担当、地域戦略統括部、事業推進統括部、販売子会社、アシックス商事、ホグロフス
西 脇 剛 史	取締役常務執行役員 中国本部長 管掌：中国本部
松 下 直 樹	取締役常務執行役員 管掌：マーケティング統括部、スポーツマーケティング統括部
千 田 伸 二	取締役常務執行役員 管掌：スポーツ工学研究所、パフォーマンスランニングフットウエア統括部、コアパフォーマンススポーツフットウエア統括部、スポーツスタイルフットウエア統括部、アパレル・エキップメント統括部、フットウエア生産統括部、DTC統括部、WOMEN'S CREATIVE STUDIO
庄 田 良 二	取締役常務執行役員 オニツカタイガーカンパニー長 管掌：オニツカタイガーカンパニー、ウォーキング統括部
富 永 満 之	常務執行役員 IT統括部長兼デジタル担当 管掌：IT統括部
柳 沢 知 樹	執行役員 法務・コンプライアンス統括部長兼危機管理副担当
太 田 めぐみ	執行役員 CSR統括部長兼ダイバーシティ&インクルージョン推進担当リーダー
林 晃 司	執行役員 経理財務統括部長（経営企画担当）
原 野 健 一	執行役員 スポーツ工学研究所長
高 岡 典 男	執行役員 パフォーマンスランニングフットウエア統括部長
倉 本 学	執行役員 コアパフォーマンススポーツフットウエア統括部長
高 月 敦 史	執行役員 アパレル・エキップメント統括部長
福元 ゲーリー	執行役員 DTC統括部長
村 上 義 幸	執行役員 フットウエア生産統括部長
甲 田 知 子	執行役員 マーケティング統括部長
田 口 陽 太 朗	執行役員 地域戦略統括部長
小 泉 政 明	執行役員 事業推進統括部長
貞 閑 明 彦	執行役員 人事総務統括部長
ヒルダ チャン	執行役員 亞瑟士（中国）商貿有限公司 Managing Director
近 藤 孝 明	執行役員 アシックスデジタルInc. CEO兼デジタル副担当
カーステン ウンベハウ	執行役員 アシックスヨーロッパB.V. CEO
小 林 淳 二	執行役員 ウォーキング統括部長兼アシックスジャパン(株) 代表取締役社長
小 玉 康 一 郎	執行役員 アシックスアメリカコーポレーション CEO

(2) 当事業年度に係る取締役および監査役の報酬等の額

役員区分ごとの報酬等の総額

役員区分	報酬等の 総額	報酬等の種類別の総額				対象となる 役員の員数
		基本報酬	業績連動賞与	株式報酬型 ストック オプション	譲渡制限付 株式報酬	
取締役 (社外取締役を除く。)	464 百万円	292 百万円	— 百万円	64 百万円	106 百万円	8名
社外取締役	38	38	—	—	—	4名
監査役 (社外監査役を除く。)	31	31	—	—	—	2名
社外監査役	17	17	—	—	—	2名

(注) 1. 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ております。当事業年度末現在、制度廃止までの期間の役員退職慰労金相当額の残高は次のとおりであります。

取締役1名 3百万円

2. 株式報酬型ストックオプションには、2013年6月21日開催の第59回定時株主総会決議に基づき取締役(社外取締役を除く。)に発行した、株式報酬としての第3回から第6回までの新株予約権の当事業年度における費用計上額を記載しております。

(3) 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の内容及び決定方法

・取締役の報酬について

当社は、取締役の報酬について、2013年6月21日開催の第59回定時株主総会において承認された報酬額(年額8億円以内)の範囲内で、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とすることとし、その決定について、指名・報酬委員会の意見を尊重することにより、その公正性および透明性を確保することを基本方針としております。

・監査役の報酬について

2006年6月23日開催の第52回定時株主総会において承認された報酬額(年額8,000万円以内)の範囲内で、監査役報酬支給基準に基づき、各監査役の報酬額を決定しております。

(4) 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および独立性

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および独立性
田 中 克 郎	取締役	取締役会 14回／14回 (100%)	国際的な弁護士としての国際法務・企業法務に関する豊富な経験と専門的見地から、適切な意見を述べております。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。 当社は、同氏が代表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「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。
花 井 健	取締役	取締役会 14回／14回 (100%)	金融機関およびインターネットサービス業の経営者としての豊富な国際経験と専門的見地から、適切な意見を述べております。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。 同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の関係はありません。 したがって、同氏は当社の「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。
柏 木 齊	取締役	取締役会 14回／14回 (100%)	情報サービス業の経営者としての豊富な経験と専門的見地から、適切な意見を述べております。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、同氏が理事を務める公益財団法人日本バレーボール協会との間で、バレーボール競技の普及及び振興を図ることを目的として、オフィシャルサプライヤー契約等を締結しておりますが、同氏は同協会の非業務執行者であります。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「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。

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および独立性
角 和 夫	取締役	取締役会 11回／14回 (78.6%)	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、適切な意見を述べております。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。 同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の関係はありません。 したがって、同氏は当社の「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。
三 原 秀 章	監査役	取締役会 14回／14回 (100%)	公認会計士および税理士としての豊富な経験と専門的見地から、適切な意見を述べております。同氏と当社との間には、監査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。 同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の関係はありません。 したがって、同氏は当社の「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。
		監査役会 14回／14回 (100%)	
須 藤 実 和	監査役	取締役会 13回／14回 (92.9%)	経営コンサルタントおよび公認会計士としての豊富な経験と専門的見地から、適切な意見を述べております。同氏と当社との間には、監査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、同氏が理事を務める公益財団法人日本バレーボール協会との間で、バレーボール競技の普及及び振興を図ることを目的として、オフィシャルサプライヤー契約等を締結しておりますが、同氏は同協会の非業務執行者であります。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「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。
		監査役会 14回／14回 (100%)	

(注) 当社は、社外取締役全員（４名）および社外監査役全員（２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、株式数およ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位または第３位を四捨五入して表示しております。

(ご参考) 用語集

用 語	意 味
パフォーマンスランニング	ランナーが快適に走ることができ、優れたパフォーマンスを発揮できるように機能性をもたせたランニングシューズ。ランナーの走り方や走力などに応じたさまざまなランニングシューズを展開。
ス ポ ー ツ ス タ イ ル	ランニングやトレーニングをライフスタイルに取り入れ楽しむファンランナー向けのランニングシューズやデザイン性に優れカジュアルにスニーカーとして使用できるシューズの総称。アシックスタイガー含む。
コアパフォーマンススポーツ	陸上競技、テニス、バレーボールなどの競技スポーツ用のシューズ。スポーツ選手が高いパフォーマンスを発揮できるように優れた機能性を備える。
オ ニ ッ カ タ イ ガ ー	社名をアシックスとする1977年まで、かつて競技用だったシューズを、2002年に洗練されたスタイルを求めてスポーティなファッションブランドとして復刻。
ウ ォ ー キ ン グ シ ュ ー ズ	スポーツシューズづくりと同様に、日常生活での履きやすさや歩きやすさを追求したライフスタイルシューズ。
ワ ー キ ン グ シ ュ ー ズ	アシックススポーツ工学研究所による研究知見を生かした、建設、運輸、医療などの現場での立ち仕事や現場作業向けのシューズ。
ホ グ ロ フ ス	ハイパフォーマンスかつサステナブルなアウトドアギアを提供するブランド。2010年以降アシックスグループ。
A S I C S R u n k e e p e r	スマートフォン端末のGPSにより、ランニング、ウォーキング、サイクリングなどの運動を追跡・記録するフィットネス・トラッキング・アプリ。
O n e A S I C S	さまざまな会員限定特典を提供するアシックスのメンバーシッププログラム。
R a c e R o s t e r	北米を中心に展開するレース登録プラットフォーム。ランナーがレースに申し込みをする際のウェブページやレース結果照会ページ等の提供を行う。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2019年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目 (資 産 の 部)	金 額
I. 流 動 資 産	214,517
1. 現 金 及 び 預 金	39,199
2. 受取手形及び売掛金	65,191
3. 商 品 及 び 製 品	91,621
4. 仕 掛 品	388
5. 原 材 料 及 び 貯 蔵 品	1,149
6. そ の 他	18,464
7. 貸 倒 引 当 金	△1,497
II. 固 定 資 産	101,597
1. 有 形 固 定 資 産	34,296
(1) 建 物 及 び 構 築 物	15,227
(2) 機 械 装 置 及 び 運 搬 具	870
(3) 工 具 、 器 具 及 び 備 品	7,051
(4) 土 地	5,797
(5) リ ー ス 資 産	4,502
(6) 建 設 仮 勘 定	847
2. 無 形 固 定 資 産	40,362
(1) の れ ん	2,830
(2) ソ フ ト ウ エ ア	6,317
(3) 使 用 権 資 産	24,479
(4) そ の 他	6,734
3. 投 資 そ の 他 の 資 産	26,938
(1) 投 資 有 価 証 券	9,814
(2) 長 期 貸 付 金	59
(3) 繰 延 税 金 資 産	7,844
(4) そ の 他	9,919
(5) 貸 倒 引 当 金	△698
資 産 合 計	316,115

科 目 (負 債 の 部)	金 額
I. 流 動 負 債	81,113
1. 支 払 手 形 及 び 買 掛 金	33,578
2. 短 期 借 入 金	6,391
3. リ ー ス 債 務	7,237
4. 未 払 費 用	18,051
5. 未 払 法 人 税 等	2,282
6. 未 払 消 費 税 等	2,125
7. 返 品 調 整 引 当 金	140
8. 賞 与 引 当 金	549
9. 資 産 除 去 債 務	116
10. そ の 他	10,640
II. 固 定 負 債	82,678
1. 社 債	40,000
2. 長 期 借 入 金	15
3. リ ー ス 債 務	26,955
4. 繰 延 税 金 負 債	1,508
5. 退 職 給 付 に 係 る 負 債	6,615
6. 資 産 除 去 債 務	1,228
7. そ の 他	6,356
負 債 合 計	163,791
(純 資 産 の 部)	
I. 株 主 資 本	155,461
1. 資 本 金	23,972
2. 資 本 剰 余 金	15,481
3. 利 益 剰 余 金	126,967
4. 自 己 株 式	△10,959
II. その他の包括利益累計額	△3,754
1. その他有価証券評価差額金	2,054
2. 繰 延 ヘ ッ ジ 損 益	3,438
3. 為 替 換 算 調 整 勘 定	△8,941
4. 退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額	△306
III. 新 株 予 約 権	475
IV. 非 支 配 株 主 持 分	141
純 資 産 合 計	152,323
負 債 ・ 純 資 産 合 計	316,115

(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

(2019年1月1日から2019年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目		金 額	
I	売上高		378,050
II	売上原価		198,337
	返品調整引当金戻入額		215
	返品調整引当金繰入額		247
	売上総利益		179,681
III	販売費及び一般管理費		169,047
IV	営業外収益		10,634
1.	受取利息	694	
2.	受取配当金	338	
3.	補助金の収入	843	
4.	その他の収入	936	2,813
V	営業外費用		
1.	支払払替利息	1,839	
2.	為替差損	583	
3.	その他の損失	923	3,346
VI	特別利益		10,101
1.	固定資産売却益	102	
2.	投資有価証券売却益	1,465	1,567
VII	特別損失		
1.	固定資産売却損	123	
2.	固定資産除却損	100	
3.	投資有価証券売却損	3	
4.	投資有価証券評価損	8	
5.	減損損失	1,226	1,462
	税金等調整前当期純利益		10,207
	法人税、住民税及び事業税	5,919	
	法人税等調整額	△3,086	2,833
	当期純利益		7,374
	非支配株主に帰属する当期純利益		276
	親会社株主に帰属する当期純利益		7,097

(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。

計算書類

貸借対照表 (2019年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
(資 産 の 部)	
I. 流 動 資 産	18,349
1. 現 金 及 び 預 金	10,364
2. 売 掛 金	4,169
3. 仕 掛	1
4. 原 材 料 及 び 貯 蔵 品	99
5. 前 払 費 用	665
6. 関 係 会 社 短 期 貸 付 金	916
7. 未 収 入 金	2,116
8. そ の 他	15
II. 固 定 資 産	93,013
1. 有 形 固 定 資 産	14,906
(1) 建 物	9,832
(2) 構 築 物	494
(3) 機 械 装 置 及 び 運 搬 具	154
(4) 工 具 ・ 器 具 及 び 備 品	262
(5) 土 地	4,127
(6) リース資産	34
(7) 建設仮勘定	0
2. 無 形 固 定 資 産	6,188
(1) 借 地 権	48
(2) 商 標	1
(3) ソフトウェア	1,978
(4) リース資産	2,084
(5) そ の 他	2,075
3. 投 資 そ の 他 の 資 産	71,917
(1) 投 資 有 価 証 券	7,590
(2) 関 係 会 社 株 式	58,232
(3) 出 資 金	1
(4) 関 係 会 社 出 資 金	4,023
(5) 従業員に対する長期貸付金	3
(6) 長 期 前 払 費 用	43
(7) 敷 金 及 び 保 証 金	187
(8) 繰 延 税 金 資 産	1,471
(9) そ の 他	659
(10) 貸 倒 引 当 金	△294
資 産 合 計	111,362

科 目	金 額
(負 債 の 部)	
I. 流 動 負 債	23,194
1. 支 払 手 形	250
2. 買 掛 金	1,217
3. 短 期 借 入 金	4,400
4. 1年内返済予定の長期借入金	134
5. リース負債	305
6. 未 払 金	575
7. 未 払 費 用	3,345
8. 未 払 法 人 税 等	120
9. 預 り 金	12,575
10. 資 産 除 去 債	92
11. そ の 他	179
II. 固 定 負 債	44,338
1. 社 会 借 入 債	40,000
2. 長 期 リース負債	15
3. 退職給付引当金	1,816
4. 退 職 給 付 引 当 金	2,297
5. 資 産 除 去 債	49
6. そ の 他	160
負 債 合 計	67,533
(純 資 産 の 部)	
I. 株 主 資 本	41,392
1. 資 本 金	23,972
2. 資 本 剰 余 金	6,000
(1) 資 本 準 備 金	6,000
3. 利 益 剰 余 金	22,189
(1) そ の 他 利 益 剰 余 金	22,189
別 途 積 立 金	8,000
圧 縮 積 立 金	1,333
繰 越 利 益 剰 余 金	12,856
4. 自 己 株 式	△10,768
II. 評 価 ・ 換 算 差 額 等	1,960
1. そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	1,957
2. 繰 延 ヘ ッ ジ 損 益	3
III. 新 株 予 約 権	475
純 資 産 合 計	43,829
負 債 ・ 純 資 産 合 計	111,362

(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。

(単位：百万円)

(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

2020年2月18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

指定有限責任社員 公認会計士 小 市 裕 之 印

指定有限責任社員 公認会計士 美 和 一 馬 印

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2019年1月1日から2019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。

連結計算書類に対する経営者の責任

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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

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すべ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。

利害関係

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

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2020年2月18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

指定有限責任社員 公認会計士 小 市 裕 之 印

指定有限責任社員 公認会計士 美 和 一 馬 印

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社アシックスの2019年1月1日から2019年12月31日までの第6期事業年度の計算書類、すなわち、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並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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計算書類及びその附属明細書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計算書類及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

利害関係

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

監査役会の監査報告書 謄本

監 査 報 告 書

当監査役会は、2019年1月1日から2019年12月31日までの第66期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容
 - (1) 監査役会は、監査の方針、監査の計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び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。
 - (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、監査の計画等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他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状況について報告を受け、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いたしました。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、子会社から事業の報告を求め、必要に応じて重要な子会社に赴き、その業務及び財産の状況を調査いたしました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び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、意見を表明いたしました。
 - ③ 事業報告の内容に含まれる会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び第3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。
 - ④ 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」（平成17年10月28日企業会計審議会）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、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並びに連結計算書類（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）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ありません。
 - ③ 内部統制システムに関する取締役会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、指摘すべき事項はありません。
 - ④ 事業報告の内容に含まれ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については、指摘すべき事項はありません。事業報告の内容に含まれ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) 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。
 - (3) 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。

2020年2月19日

株式会社アシックス 監査役会

常 勤	監 査	役 井 上 忠 史	Ⓔ
監	査	役 宮 川 圭 治	Ⓔ
社 外	監 査	役 三 原 秀 章	Ⓔ
社 外	監 査	役 須 藤 実 和	Ⓔ

以 上

TOPICS

東京 2020およびJOC・JPCゴールドパートナー（スポーツ用品）としての活動

アシックスは、東京2020ゴールドパートナー（スポーツ用品）として、持続可能性を追求した製品とサービスで第32回オリンピック競技大会（2020／東京）、東京2020パラリンピック競技大会の運営をサポートし、また日本代表選手団を応援します。これらの製品は、東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会が定める調達コードに準拠し、人権が尊重され安全で安心できる労働環境の工場で製造されています。

東京 2020 オリンピック・パラリンピック日本代表選手団のオフィシャルスポーツウェアを製作

アシックスは、第32回オリンピック競技大会（2020／東京）・東京2020パラリンピック競技大会に出場する日本代表選手団のオフィシャルスポーツウェアをはじめ、シューズやバッグなどを製作します。

メインアイテムには、「ASICS REBORN WEAR PROJECT」を通じて全国の皆さまから回収した思い出の詰まったスポーツウェアを活用しています。国民を巻き込んだ「循環型ものづくり」により、サステナブルな大会の実現を推進していきます。



©JOC/Tokyo 2020 ©JPC/Tokyo 2020

東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会のフィールドキャストおよび シティキャストへユニフォームを提供

アシックスは、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会ゴールドパートナー（スポーツ用品）契約に基づき、東京2020大会を支えるスタッフやボランティア（フィールドキャスト、シティキャスト）に提供するユニフォームなどを作製します。これらのアイテムは、「暑さ対策」「多様性」および「持続可能性」をテーマに開発しました。



フィールドキャスト



シティキャスト

JOC公式ライセンス商品、JPC公式ライセンス商品 公式応援グッズ・TEAM RED COLLECTIONを発売

アシックスは、第32回オリンピック競技大会（2020／東京）と東京2020パラリンピック競技大会それぞれの日本代表選手団公式応援グッズ・TEAM RED COLLECTIONを発売しました。



©JOC/Tokyo 2020



©JPC/Tokyo 2020

CSR・サステナビリティ活動

アシックスは、スポーツを通じて青少年を育成したいという創業者の思いから1949年に生まれました。サステナビリティは常に経営の根幹にあり、アシックスの理念「私たちを取り巻く環境を守り、世界の人々とその社会に貢献する」などに受け継がれています。

アシックスは、持続可能で公正なスポーツ用品業界の実現を目指す全てのビジネスパートナーとともに、環境と社会に配慮した事業活動を続けます。

気候変動へのコミットメント

アシックスは、気候変動の深刻な影響を低減するため、2050年までにCO2の排出を実質ゼロにすることを目指し、産業革命前からの気温上昇を1.5℃未満に抑えるための科学的根拠に基づいたCO2の排出削減目標を設定していくことを表明しています。

さらに 2019年6月には、金融安定理事会（FSB）により設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同、国連気候変動枠組み条約（UNFCCC）の「ファッション業界気候行動憲章」に署名するなど、気候変動への取り組みを積極的に進めています。

BUSINESS AMBITION FOR **1.5°C**   OUR ONLY FUTURE

Global Climate Action
United Nations Climate Change 

製品・サービスに関する取り組み



次世代高機能素材セルロースナノファイバー（CNF）を使用したランニングシューズ「METARIDE」を発売。CNFとは植物の主成分であるセルロースから抽出した繊維状の天然由来材料。CNFの活用により、サステナビリティと機能性の両立を実現しました。

スポーツを通じた社会貢献活動



シリア難民の子どもたちのためのスポーツプログラムの支援を継続しました。

ダイバーシティ & インクルージョン

アシックスグループは社員同士がお互いの違いを認め、活かし合う「ダイバーシティ & インクルージョン」を推進することで、ニーズが多様化するお客様へよりよい製品やサービスを提供することだけにとどまらず、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる制度等の整備と人材育成に取り組み、多様性を持続的な成長に活かすことを目指しています。

目 標

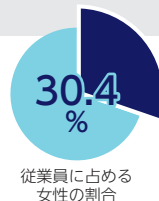
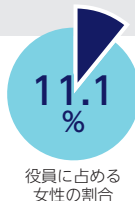
- 1 ダイバーシティ & インクルージョンを社内に浸透させ、関連情報を開示する。
- 2 多様な人材を活用し、イノベーションの原動力とする。
- 3 多様な人材が最大限能力を発揮できる文化・環境を醸成する。



数値目標

2020年
女性管理職率 **》15%**を目指す

将来的な
女性管理職率 **》30%**



LGBTもイキイキと働ける企業に！ 「PRIDE指標2019」において最高位である ゴールドを受賞

アシックスは、職場におけるセクシュアル・マイノリティ（以下、LGBT）への取り組みの評価指標「PRIDE指標」において、最高位である「ゴールド」を受賞しました。国内スポーツメーカーでは、初の受賞となります。



本指標は、「企業・団体等の枠組みを超えてLGBTが働きやすい職場づくりを日本で実現する」ことを目的に、任意団体「work with Pride」が2016年に策定したものです。

女性も積極的にキャリアを積める企業へ！ 「Forbes JAPAN WOMEN AWARD 2019」 で入賞

ビジネス雑誌のForbes JAPANが選ぶ日本最大級の女性アワード「Forbes JAPAN WOMEN AWARD 2019」において、「企業部門 総合ランキング」の300名以上1000名未満の部で、アシックスが第6位に入賞しました。アシックスが行うダイバーシティ & インクルージョンに関する各種取り組み、キャリア形成につながる活動が高く評価され受賞に至りました。



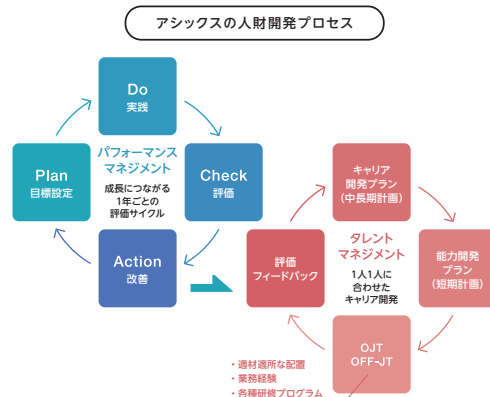
アシックスの人財開発体制

アシックスでは、目標達成や業績貢献を通し自己成長を図る「パフォーマンスマネジメント」と自身の価値向上に向け自己成長を中長期的に図る「タレントマネジメント」の両輪で、会社全体で「育成・成長するカルチャー」を実現できるように推進しています。

現在は、特にグローバルで戦える経営幹部の早期育成に力を入れており、人財の可視化、キャリアプランニングから育成・配置転換、そして振り返りのサイクルを回しています。また、育成施策として、選抜型プログラム（ASICS Academy）や海外派遣・赴任、海外語学研修等を強化しています。

■ 主な人財開発施策

- ・選抜型プログラム（ASICS Academy）
- ・海外派遣・赴任
- ・海外語学研修
- ・各種自己啓発支援
（カフェテリア式研修など）
- ・階層別研修



アシックスの健康経営

アシックスは、スポーツを通して全てのお客様の健康をサポートし、価値ある製品・サービスを創出するリーディングカンパニーとして、従業員の健康を最も大切な要素と位置付けています。個人の成長とともに企業が成長できる企業文化の醸成のため、従業員のより健康的な生活の実現を目指し、「健康経営」に取り組んでいます。



経済産業省と東京証券取引所が主催し、従業員などの健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる企業を原則1業種1社選定する「健康経営銘柄2019」に選定されました。



■ 「ASICS Well-being Report2019（健康経営白書）」を公開

アシックス社員の健康に関するさまざまな目標に対する進捗や最新の施策などをご紹介する「ASICS Well-being Report 2019」をアシックス コーポレートサイトに公開しました。

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いただくことを目的として、100株以上ご所有の株主様を対象に、アシックス商品をご優待価格でご購入いただける以下の株主様ご優待制度を実施しております。

1 アシックス直営店舗でのご優待割引

保有株式数	保有期間（※1）		
	1年未満	1年以上～3年未満	3年以上
100株以上 300株未満	20%割引券 10枚（※2）	30%割引券 10枚（※2）	
300株以上	30%割引券 10枚（※2）		40%割引券 10枚（※2）

2 通信販売サイト（※3）でのご優待割引

保有株式数	保有期間		
	1年未満	1年以上～3年未満	3年以上
100株以上	25%割引		30%割引

（注）株主優待割引券はアシックス直営店舗および別に指定する店舗にてご利用いただけます。

※1 「保有期間1年以上」とは決算期末日および第2四半期末日の株主名簿に同一の株主番号で連続して3回以上記載または記録された場合をいうものとし、「保有期間3年以上」とは同様に同一の株主番号で連続して7回以上記載または記録された場合をいうものとします。

※2 株主優待割引券は1枚につきご購入金額1万円（税込）まで使用可能とし、また、合計ご購入金額にあわせて複数枚ご利用いただけます。

※3 アシックスオンラインストア（アウトレット商品を除く）でのみご使用可能です。なお、ご注文は有効期限内で10回限りで承ります。

株主様アンケート実施中！

ご回答いただいた株主様へ

アシックスオンラインクーポンプレゼント！！

株式保有期間 | 3年未満 35%割引（通常25%）
（100株以上） | 3年以上 40%割引（通常30%）

※ご使用期間：2020年5月6日（水）まで（1回限り）となります。

アンケート回答期限／2020年3月27日（金曜日）まで



<https://www.e-kabunushi.com>

いいかぶ

検索

QRコードは株式会社デンソーウェアの登録商標です。

■ 詳細はアシックスホームページをご覧ください。

https://corp.asics.com/jp/investor_relations/stock_information/shareholder_benefits

アシックス 株主優待

検索

ご優待割引券 発送日（予定）：2020年3月27日（金）

