

Sound Mind, Sound Body

第67回 定時株主総会招集ご通知



2021年3月26日(金曜日)
午前10時(午前9時開場)



目的 事項

報告 事項

1. 第67期(2020年1月1日から2020年12月31日まで)事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第67期(2020年1月1日から2020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 取締役(監査等委員である取締役を除く。)5名選任の件



場所

神戸ポートピアホテル南館1階「大輪田の間」
神戸市中央区港島中町6丁目10番地の1

本年は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、可能な限り、**書面またはインターネット等により事前の議決権行使をいただき、本総会会場でのご出席はお控えくださいますよう強くお願い申し上げます。**本総会当日は**お土産の配布および「アシックススポーツミュージアム」見学会の開催を取りやめさせていただきます。**

株主の皆様および周囲の安全と健康のため、ご理解・ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

ライブ中継のご案内

インターネットで株主総会の模様を映像と音声でライブ中継いたします。
詳細は4頁に記載の「株主総会インターネット参加のご案内」をご確認ください。

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いただけます。

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



株主の皆様へ

新型コロナウイルス感染症の世界的流行から早くも1年以上が経ちました。新型コロナウイルスによりお亡くなりになられた方々、ご家族およびご関係の皆さまに心よりお悔やみ申し上げますとともに、一日も早くこの事態が収束し平穏な生活が戻ることを願っております。

コロナ禍の制限された生活の中、人々の健康に対する意識が高まり、身体を動かしたいという気持ちが大きくなっています。私たちは、こういった状況だからこそ、スポーツや運動が持つ無限のパワーで、世界中の人々を元気にしていきたいと考えています。

アシックスは、創業哲学である「健全な身体に健全な精神があれかし」の実現に向け、これからもみなさまの心身の健康に寄与する商品やサービスを提供していきます。

株主の皆様のご健勝を心より祈念申し上げます。

さて、当社第67回定時株主総会を2021年3月26日（金曜日）に開催いたしますので、ここに招集のご通知をお届けいたします。

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—“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

目次

| | | | |
|------------|----|---------|----|
| □ 株主総会参考書類 | 7 | □ 計算書類 | 45 |
| □ 事業報告 | 18 | □ 監査報告書 | 47 |
| □ 連結計算書類 | 43 | | |

株主各位

神戸市中央区港島中町7丁目1番1

株式会社アシックス

代表取締役社長 〇〇 廣田 康人

第67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67回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本年は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、可能な限り、書面または電磁的方法（インターネット等）により事前の議決権行使をいただき、本総会会場でのご出席はお控えくださいますよう強くお願い申し上げます。

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2021年3月25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。

敬 具

記

- 日 時 2021年3月26日（金曜日）午前10時（午前9時開場）
- 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南館1階「大輪田の間」
- 目的事項
報告事項 1. 第67期（2020年1月1日から2020年12月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに
会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第67期（2020年1月1日から2020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 取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件

以 上

インターネットによる開示について

- 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、以下につきましては、法令および定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://corp.asics.com/jp/>）に掲載しておりますのでご覧ください。なお、監査等委員会および会計監査人が監査した連結計算書類および計算書類ならびに監査等委員会が監査した事業報告は、本招集ご通知に記載の各書類と当社ウェブサイトに掲載の以下の事項とで構成されております。
事業報告：主要な事業内容、主要な営業所および工場、会社の新株予約権に関する事項、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およ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および連結注記表
計算書類：株主資本等変動計算書および個別注記表
- 株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に修正が生じた場合は、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。
- 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。

新型コロナウイルス感染症への対応について

- ・ 本年は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、可能な限り、書面またはインターネット等により事前の議決権行使をいただき、本総会会場でのご出席はお控えくださいますよう強くお願い申し上げます。
- ・ 本総会会場において座席間隔を拡げることから、ご用意できる席数が例年より大幅に減少いたします。 予めご了承ください。
- ・ 当日、本総会会場にお越しになられた株主様におかれましては、マスク着用など、ご自身または周囲への感染防止にご配慮ください。また、アルコール消毒や非接触方式の検温など感染防止のための措置にご協力ください。なお、会場入り口での検温の際に、体温が37.5度以上の方や体調不良と見受けられる方は、当社産業医の見解も踏まえて、入場をお断りする場合がございます。
- ・ 本総会の運営スタッフは、検温およびPCR検査などを含め体調を確認のうえ、マスク着用で対応させていただきます。
- ・ 本総会に先立ち、第67期事業報告を当社ウェブサイトにて動画配信し、本総会においては、開催時間を短縮するため、報告事項等詳細な説明は省略いたします。
- ・ 本総会当日はお土産の配布および「アシックススポーツミュージアム」見学会の開催を取りやめさせていただきます。
- ・ 今後の状況により、上記内容を含め、株主総会の運営に大きな変更が生じる場合には、当社ウェブサイト (<https://corp.asics.com/jp/>) にてお知らせいたします。

株主の皆様および周囲の安全と健康のため、ご理解・ご協力を賜りますようお願い申し上げます。



株主総会インターネット参加のご案内

当日の株主総会にご自宅等からでもご参加し、株主総会の様子を傍聴いただけるよう、以下のとおりインターネットによるライブ中継を行います。

なお、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、議長席およ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。

1

配信日時

2021年3月26日（金曜日） 午前10時～株主総会終了時刻まで

※配信ページは、開始時間30分前の午前9時30分頃に開設予定です。

※天変地異やライブ中継を担うスタッフのコロナウイルス感染等により、ライブ中継を配信できなくなる可能性がございます。配信中止の際は、当社HP等でご案内しますので、ご確認いただきますようお願い申し上げます。

2

視聴方法

視聴 URL : <https://7936.v-virtual-mtg.jp/>



株主様認証画面（ログイン画面）で必要となる「株主番号」をあらかじめご用意の上、アクセスをお願い致します。

（議決権行使書を投函する前に必ずお手元にお控えください）

- ①ID：議決権行使書に記載されている「株主番号」
- ②パスワード：株主名簿上のご登録住所の「郵便番号」（2020年12月末時点）
- ③ID／パスワードに関するお問合せ先

三菱UFJ信託銀行株式会社

TEL：0120-191-060（株主総会当日 午前9時～株主総会終了まで）

インターネット参加方法において株主総会にご参加いただけるのは株主様本人のみに限定させていただき、代理人等によるご参加はご遠慮いただきますようお願い申し上げます。

また、視聴を希望される場合、事前に上記URLにて参加申し込みをお願い申し上げます。（株主総会当日の参加申し込みも可能です。）なお、上記URLにて視聴環境のテストを事前に行っていただけます。ご活用ください。

インターネット参加にかかるご留意事項

- ☑ インターネット参加によりライブ中継をご覧いただくことは、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、インターネット参加を通じて株主総会において株主様に認められている質問、議決権行使や動議を行うことはできません。議決権行使は、行使期限にご留意いただいたうえで、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、または委任状等で代理権を授与する代理人による当日投票をご活用ください。
- ☑ ご使用のパソコン環境（機種、性能等）やインターネットの接続環境（回線状況、接続速度等）により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますのであらかじめご了承ください。
- ☑ ご視聴いただくための通信料金等は、各株主様のご負担となります。



議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の大切な権利です。
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、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。
議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



株主総会にご出席される場合

同封の議決権行使書を会場受付にご提出ください。

日 時

2021年3月26日（金曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）




書面（郵送）で議決権を行使される場合

同封の議決権行使書に議案に対する賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

行使期限

2021年3月25日（木曜日）
午後5時40分到着分まで



インターネット等で議決権を行使される場合

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2021年3月25日（木曜日）
午後5時40分入力完了分まで

議決権行使書のご記入方法のご案内

議決権行使書

〇〇〇〇〇〇 御中
株主総会日 議決権の数 XX股

| | | |
|--------|-------|-------|
| 議決権行使書 | 議決権の数 | 議決権の数 |
| | | |
| | | |

1. _____
2. _____

ログイン用QRコード
ログインID XXXX-XXXX-XXXX-XXXX
パスワード XXXXX

見本

〇〇〇〇〇〇

こちらに議案の賛否をご記入ください。

第1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2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。

※議決権行使書はイメージです。

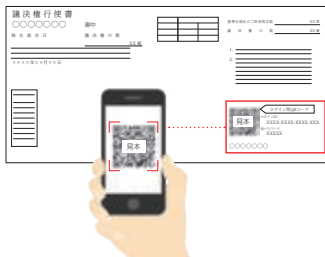
- 書面（郵送）およびインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
- 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。

インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

議決権行使書に記載のログイン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。

- 1 議決権行使書に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。

再行使する場合、もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトアクセスしてください。
- 2 議決権行使書に記載された「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

- 3 新しいパスワードを登録する。



「新しいパスワード」を入力
「送信」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などが不明な場合は、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 9:00~21:00)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

株主総会参考書類

議案および参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当期の期末配当につきましては、当期の業績、経営環境および財務状況等を勘案し、1株につき24円といたしたいと存じます。

これにより、当期の年間配当金は、1株につき24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

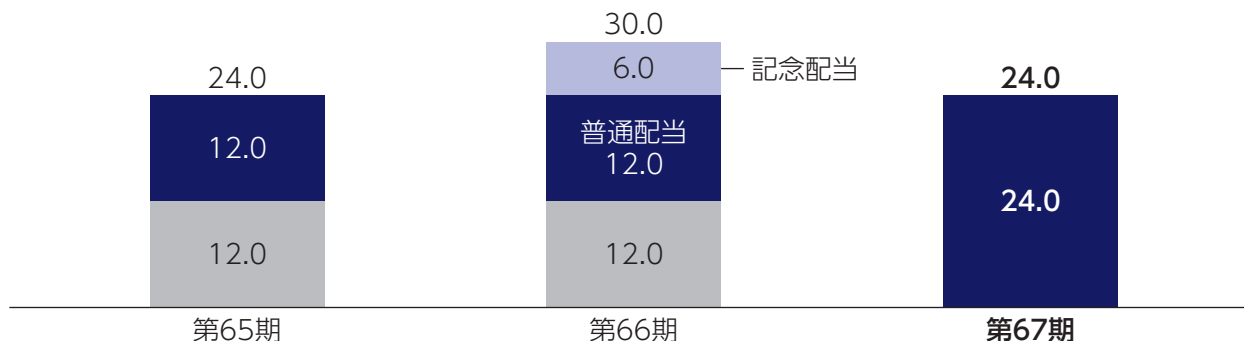
2 配当財産の割当てに関する事項およびその総額
当社普通株式1株につき 金24円

配当総額 4,393,029,648円

3 剰余金の配当が効力を生ずる日
2021年3月29日

● 配当金の推移（単位：円）

■ 期末 ■ 中間



第2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およ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、14頁の「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どお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、次のとおりです。

| 候補者番号 | 氏名 | 性別 | 当社における地位、担当 | 取締役会への出席状況 | 在任年数 |
|-------|----------------------|--------------------------|-------------|--------------------|--------|
| 1 | お尾山 基 もとしい | 再任 男性 | 代表取締役会長CEO | 13回/13回 (100%) | 16年9カ月 |
| 2 | ひろた やすひと 廣田康人 | 再任 男性 | 代表取締役社長COO | 13回/13回 (100%) | 3年 |
| 3 | かしわ き ひとし 柏木 斉 | 再任 独立社外 独立役員 男性 | 社外取締役 | 13回/13回 (100%) | 5年 |
| 4 | すみ かず お 角 和 夫 | 再任 独立社外 独立役員 男性 | 社外取締役 | 12回/13回 (92.3%) | 3年 |
| 5 | やま もと まき こ 山本 麻記子 | 再任 独立社外 独立役員 女性 | 社外取締役 | 9回/9回 (100%) | 1年 |

(注) 取締役候補者山本麻記子氏は、2020年3月27日開催の第66回定時株主総会において社外取締役に就任したため、同日以降に開催された取締役会の出席回数および開催回数を記載しております。

候補者番号

1

お や ま
尾 山

もと
基 (1951年 2月 2日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 1974年 4月 日商岩井(株) (現 双日(株)) 入社 (1981年12月退社)
1982年 1月 当社入社
1997年 1月 当社第一事業本部ウォーキング事業部長
2001年 7月 アシックスヨーロッパB.V.代表取締役社長
2004年 6月 当社取締役 マーケティング統括部長
兼アシックスヨーロッパB.V.代表取締役社長
2005年 4月 当社取締役 海外担当兼マーケティング統括部長兼マーケティング部長
兼アシックスヨーロッパB.V.代表取締役会長兼CEO
2006年 7月 当社常務取締役 海外担当兼マーケティング統括部長
兼アシックスヨーロッパB.V.代表取締役会長兼CEO
2007年 8月 当社常務取締役 海外担当兼経営企画室担当兼マーケティング統括部長
兼アシックスヨーロッパB.V.代表取締役会長兼CEO
2008年 4月 当社代表取締役社長
2011年 4月 当社代表取締役社長CEO
2017年 3月 当社代表取締役会長兼社長CEO
2018年 3月 当社代表取締役会長CEO、現在に至る

●重要な兼職の状況

- 世界スポーツ用品工業連盟会長
一般社団法人日本スポーツ用品工業協会会長



再任

社内

在任年数

16年9カ月

所有する当社株式数

199,780株

取締役会への出席状況

13回/13回 (100%)

取締役候補者とした理由

2008年4月の代表取締役社長就任以来、当社グループの構造改革を推進し、グローバルレベルでの事業の強化・拡大に取り組みました。また、取締役会議長として、社外取締役の導入、指名・報酬委員会の設置、取締役会の実効性評価の実施など、コーポレートガバナンスの強化に努めました。

これらのことから、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

ひろ た やす ひと
廣 田 康 人 (1956年11月 5 日生)

略歴、地位、担当およ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
2011年 4月 同社執行役員 コーポレート担当役員補佐、総務部長
2014年 4月 同社常務執行役員 コーポレート担当役員 (広報、総務、環境・CSR、法務、人事)
2014年 6月 同社代表取締役常務執行役員 コーポレート担当役員 (広報、総務、環境・CSR、法務、人事)
2016年 4月 同社代表取締役常務執行役員 コーポレート担当役員 (広報、総務、環境・CSR、法務、人事)、チーフ・コンプライアンス・オフィサー
2017年 4月 同社代表取締役常務執行役員 コーポレート担当役員 (国内)、関西支社長 (2018年1月退任)
2018年 1月 当社顧問
2018年 3月 同社代表取締役社長COO、現在に至る



再任

社内

在任年数

3年

所有する当社株式数

72,497株

取締役会への出席状況

13回/13回 (100%)

取締役候補者とした理由

2018年3月の代表取締役社長COO就任以来、カテゴリー基軸の経営管理体制の構築、中国本部およびオニツカタイガーカンパニーの新設、デジタル戦略を推進してまいりました。

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。

長期ビジョン「VISION2030」および「中期経営計画2023」を策定し、経営改革の推進に取り組んでおります。

また、決算説明会等のIR活動を通じて、株主、投資者をはじめ、すべてのステークホルダーの視点に立った迅速、正確かつ公平な会社情報の開示および建設的な対話に努めております。

これらのことから、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。

招集ご通知

議決権行使に
ついてのご案内

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

候補者番号

3

かしわ き
柏 木

ひとし
齊 (1957年 9月 6日生)



再任 独立社外 独立役員

在任年数

5年

所有する当社株式数

8,052株

取締役会への出席状況

13回/13回 (100%)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1981年 4月 (株)日本リクルートセンター (現 (株)リクルートホールディングス) 入社
1994年 4月 (株)リクルート (現 (株)リクルートホールディングス) 財務部長
1997年 6月 同社取締役
2001年 6月 同社取締役兼常務執行役員
2003年 4月 同社代表取締役兼常務執行役員 (COO)
2003年 6月 同社代表取締役社長兼COO
2004年 4月 同社代表取締役社長兼CEO
2012年 4月 同社取締役相談役 (2014年 6月退任)
2012年 12月 サントリー食品インターナショナル(株)社外取締役 (2015年 3月退任)
2015年 8月 当社顧問
2016年 3月 当社社外取締役 (現任)
2016年 5月 (株)松屋社外取締役 (現任)
2018年 6月 (株)東京放送ホールディングス (現 (株)TBSホールディングス) 社外取締役 (現任)
2019年 6月 公益財団法人日本バレーボール協会理事 (現任)
2021年 2月 キューピー(株)社外取締役 (予定)、現在に至る

●重要な兼職の状況

(株)松屋社外取締役
(株)TBS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
キューピー(株)社外取締役 (予定)

社外取締役候補者とした理由

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、経営に対する意思決定・監督を適切に行っております。また、指名・報酬委員会の議長として、当社の経営の公正性・透明性を高めるため、指名・報酬委員会の活発な議事の運営に努めるとともに、積極的に意見を述べております。

これらのことから、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。

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およ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

すみ
角

かず
和

お
夫

(1949年4月19日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1973年 4月 阪急電鉄(株)入社
2000年 6月 同社取締役 鉄道事業本部長
2002年 4月 同社取締役 鉄道事業本部長兼統括本部長
2002年 6月 同社常務取締役 鉄道事業本部・統括本部担当
2003年 6月 同社代表取締役社長
2005年 4月 阪急ホールディングス(株)代表取締役社長
2006年10月 阪急阪神ホールディングス(株)代表取締役社長
2007年10月 エイチ・ツー・オー リテイリング(株)取締役 (現任)
2014年 3月 阪急電鉄(株)代表取締役会長 (現任)
2017年 6月 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 (現任)
2018年 3月 当社社外取締役 (現任)
2019年 5月 東宝(株)取締役 (現任)
2020年 4月 (株)東京楽天地取締役、現在に至る

●重要な兼職の状況

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
東宝(株)取締役
(株)東京楽天地取締役



再任 独立社外 独立役員

在任年数

3年

所有する当社株式数

5,580株

取締役会への出席状況

12回/13回 (92.3%)

社外取締役候補者とした理由

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・監督を適切に行っております。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、積極的に意見を述べております。これらのことから、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。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。

招集ご通知

議決権行使に
ついてのご案内

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

候補者番号

5

やまもと まきこ
山本 麻記子 (1971年 5月29日生)



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

597株

取締役会への出席状況

9回/9回 (100%)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1995年 7月 TMI 総合法律事務所入所
2000年10月 弁護士登録
2005年 9月 シモンズ・アンド・シモンズ法律事務所 (ロンドン)
2006年 9月 TMI 総合法律事務所
2012年 2月 英国弁護士ソリシタ資格登録
2012年 6月 シモンズ・アンド・シモンズ法律事務所 (ロンドン)
2014年 9月 TMI 総合法律事務所
2016年 1月 同事務所パートナー (現任)
2016年 6月 スターゼン(株)社外監査役 (2020年6月退任)
2018年 4月 武蔵野大学客員教授 (現任)
2018年 6月 (株)シグマクス社外取締役 (現任)
2019年 6月 武蔵精密工業(株)社外取締役 (監査等委員) (現任)
2020年 3月 当社社外取締役、現在に至る

●重要な兼職の状況

弁護士 (TMI 総合法律事務所)
(株)シグマクス社外取締役
武蔵精密工業(株)社外取締役 (監査等委員)

社外取締役候補者とした理由

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、経営に対する意思決定・監督を適切に行っており
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、積極的に意見を述べております。

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。

これらのことから、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、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。

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。

- (注) 1. 各取締役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. 取締役候補者 柏木斉、角和夫、山本麻記子の3氏は、社外取締役候補者です。
3. 山本麻記子氏の戸籍上の氏名は、安川麻記子です。
4. 当社は、各取締役候補者を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しております。

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、社外取締役の資質および独立性について「独立社外取締役に関する基準」を独自に定めております。その内容は次のとおりです。

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、選任時およ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および当社の関係会社（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および執行役員（以下、「役員」という。）、会計参与または使用人でないこと。
 - (2) 現在および過去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。）また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。）また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）また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またはその使用人等
 - 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、会計専門家また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。）を得る者また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。）を受け取る者また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（配偶者および2親等以内の親族をいう。）でないこと。
 - ア 現在または過去に、当社グループの役員または重要な使用人である者
 - イ 前号に該当する者（重要でない使用人およ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ついては、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、該当する事実および選任する理由等を明記するものとする。

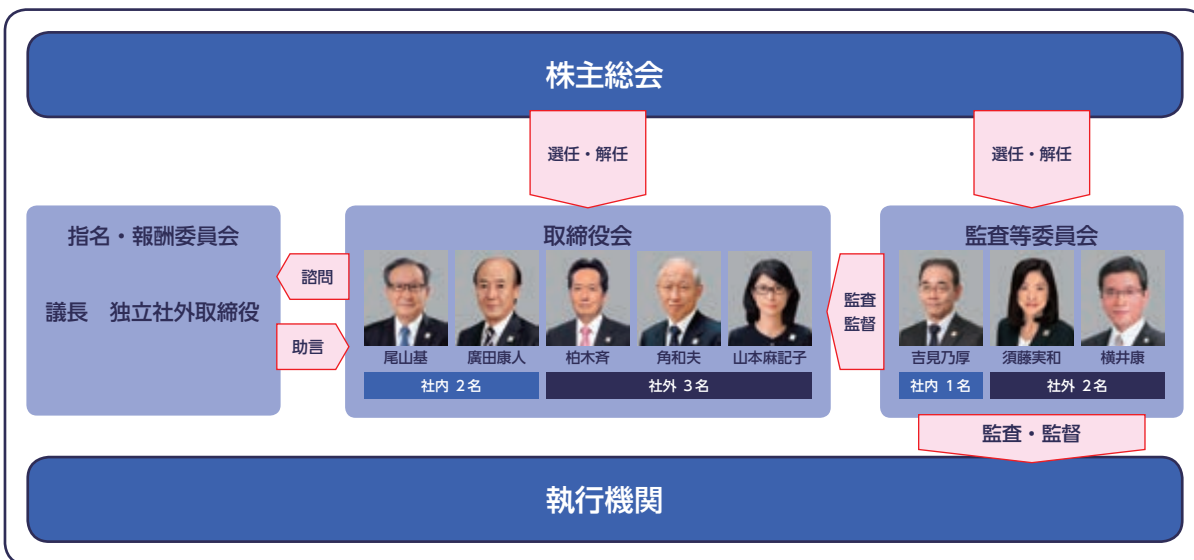
コーポレートガバナンスの強化に関する取組み

2020年3月27日開催の第66回定時株主総会の決議による承認を得て、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、経営の緊張感を高め、取締役会の監督機能を強化しました。これにより、実効的なコーポレートガバナンスを通じて中長期的な企業価値の向上に努めております。

当社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、当社の持続的な成長と、中長期的な企業価値の向上を図るため、重要な業務執行を行うとともに、独立社外取締役を中心とした業務執行の監督を行っております。

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、各取締役の経営責任を明確化し、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制にするため、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の任期を1年、監査等委員である取締役の任期を2年としています。

当社の監査等委員会は、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場から以下の役割を担っております。監査等委員会は3名で構成され、独立社外取締役はその過半数の2名とすることで、監査・監督機能をより一層充実させてまいります。



取締役会の多様性

当社は、会社の持続的な成長には、取締役会においても多様性を確保することがより良い経営判断につながると考えております。

取締役8名の専門性と経験は以下のとおりです。

| | 氏名 | 性別 | 地位、担当 | 企業経営 | 財務会計 | 法律 | 国際性 |
|---|---------|----|----------------|------|------|----|-----|
| 1 | 尾 山 基 | 男性 | 代表取締役 会長CEO | ● | ● | | ● |
| 2 | 廣 田 康 人 | 男性 | 代表取締役 社長COO | ● | | | ● |
| 3 | 柏 木 斉 | 男性 | 社外取締役 | ● | ● | | |
| 4 | 角 和 夫 | 男性 | 社外取締役 | ● | | | |
| 5 | 山 本 麻記子 | 女性 | 社外取締役 | | | ● | ● |
| 6 | 吉 見 乃 厚 | 男性 | 取締役 常勤監査等委員 | | ● | | ● |
| 7 | 須 藤 実 和 | 女性 | 社外取締役 監査等委員 | | ● | | |
| 8 | 横 井 康 | 男性 | 社外取締役 監査等委員 | | ● | | |

※上記一覧表は、取締役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。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会のさらなる実効性の確保および機能向上を目的に、各取締役へのアンケート（自己評価）を実施し、2020年度の取締役会の実効性に関する分析・評価を行い、その結果について、取締役会に報告のうえ、十分な議論を行いました。

| | |
|-----------------------|--|
| 対象者 | 取締役全員 |
| 対象期間 | 2020年1月～12月 |
| 評価項目 | ①取締役会運営について ②取締役会での審議について ③取締役会のメンバー構成について ④執行役員と取締役の意見交換について ⑤指名・報酬について ⑥指名・報酬委員会の活動について ⑦株主・ステークホルダーの意見の検討および反映について |
| 評価結果 および 今後の改善点 | <p>取締役会の重要案件に関する事前説明および定期報告の強化、重点討議事項の新設、各カテゴリー責任者による社外取締役への情報共有など、取締役会の効率的な運営を促進しました。</p> <p>独立性の高い社外取締役がその専門的見地から活発に発言し、建設的な議論が行われるとともに、株主の皆様のご意見を反映するため、I R・S R活動報告が強化されました。取締役会は、その監督機能を十分に果たしていると評価しております。</p> <p>指名・報酬委員会を適宜開催し、取締役および執行役員の指名・業績評価および報酬制度変更など、重要な事項について審議しました。取締役会は、その意見を尊重して決議し、公正性および透明性を確保しております。</p> <p>その一方で、取締役会の重要案件の進捗状況報告、社外取締役と執行役員の意見交換、取締役会のダイバーシティおよびサクセッションプランに関する審議を一層強化していくべきであることを認識しました。</p> <p>今後は、これらの事項の改善を行い、取締役会のさらなる実効性の確保および機能の向上を図ってまいります。</p> |

指名・報酬委員会

当社は、取締役および執行役員の指名ならびに報酬の決定について、公正性およ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、取締役および執行役員の指名ならびに報酬について、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、議長は、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。

本総会終結後の指名・報酬委員会の構成は以下のとおりです。

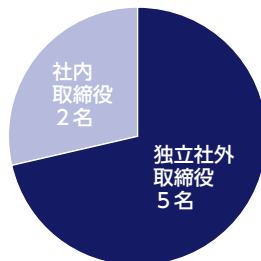
委員の構成（予定）

（独立社外取締役）

- ・ 柏木 斉（議長）
- ・ 山本 麻記子
- ・ 横井 康
- ・ 角 和夫
- ・ 須藤 実和

（社内取締役）

- ・ 代表取締役会長CEO 尾山 基
- ・ 代表取締役社長COO 廣田 康人



（2020年の活動状況）

開催回数：5回

主な審議内容

- ・ 取締役・執行役員の2019年度業績評価・業績賞与
- ・ 取締役・執行役員の2020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

社外取締役への情報提供

当社では、各取締役がその役割・責務を適切に果たせるよう、情報提供の機会を設けております。社外取締役に對しては、取締役会の重要事項の事前説明のほか、当社の事業戦略の説明や商品展示会・スポーツ工学研究所等の視察、決算説明会への出席等、当社特有の事業内容を理解する機会を設けております。

2020年の社外取締役の活動例

- ・ 会長・社長との個別ミーティングでの意見交換
- ・ 各カテゴリー責任者との意見交換
- ・ 投資家向け決算説明会への出席
- ・ 2021春夏/秋冬商品展示会の視察
- ・ 新商品発表イベント（オンライン）への出席
- ・ スポーツ工学研究所の視察



アシックス スポーツ工学研究所

以 上

事業報告 (2020年1月1日から2020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組み

当連結会計年度においては、世界的な新型コロナウイルス感染症（以下、感染症）拡大により、各種競技大会の中止や規模の縮小、直営店の一時的な閉店、個人消費の冷え込み等、感染症の影響を大きく受ける年となりました。

中国にて感染症が確認されると、急速に全世界へと拡大しました。3月には欧州や米州でロックダウンを実施、日本でも感染者数は増加の一途を辿り、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の延期が決定しました。7月以降、当社が事業を行っている地域にて徐々に状況は改善に向かっていましたが、11月頃から感染症が再拡大し厳しい状況が再来しました。しかしながら、欧州を中心に主にパフォーマンスランニングが好調に推移したこと等により、11月に発表した前回予想を上方修正いたしました。なお、前期比での売上高は13%の減収となりました。

✓コロナ禍における取組み

① デジタル

全世界におけるEC（Eコマース）の売上高は大きく伸長し、前期比では北米は+112%、欧州は+133%、連結は+86%でした。多くのマラソン大会が中止される中、バーチャルレースという新しいランニングスタイルが拡大しました。当社においても、ASICS Runkeeperを活用し、Gold Coast Virtual Marathon等の約1,190大会ものバーチャルマラソン大会をサポートしました。また、11月に開催したバーチャル駅伝レース「ASICS World Ekiden 2020（アシックスワールドエキデン2020）」では、56,000人の方にご参加をいただき、世界最大規模のVirtual Raceとなりました。これは、オンライン上で結成されたチームで「デジタルたすき」を繋ぐ新しい形のランニングイベントであり、全世界の人々と共にランニングを楽しむことができる機会を提供しました。

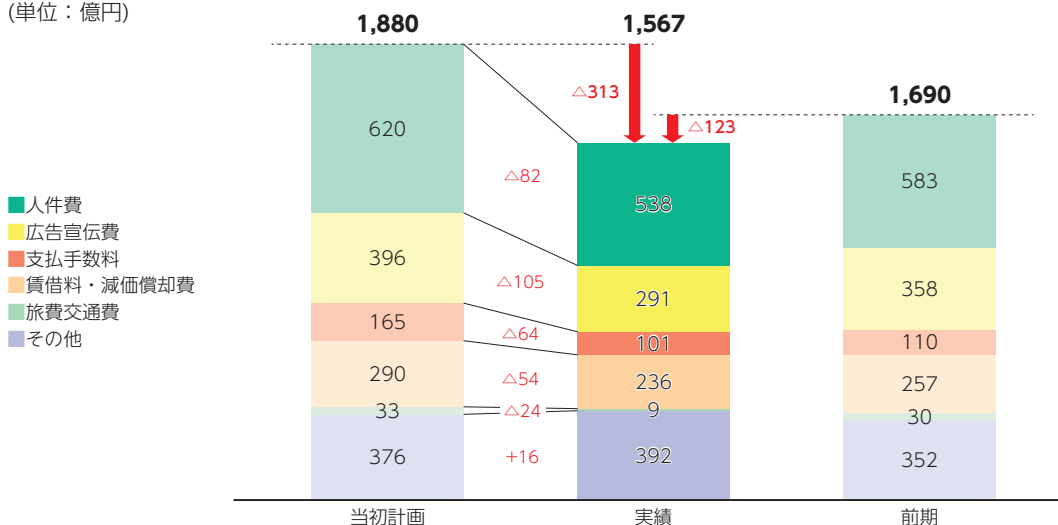


「ASICS World Ekiden 2020（アシックスワールドエキデン2020）」

② 販管費コントロール

筋肉質な財務体質の構築と収益性改善を目指し、グローバルで販管費の徹底的なコントロールに取り組みました。マーケティング費用や人件費等の削減を実施し、前期比で123億円、計画比で313億円の販管費削減を実施しました。

(単位：億円)



③ 在庫管理の強化

上半期に今後の販売予測を鑑み、生産および発注の一部をキャンセルする等在庫圧縮管理を強化しました。併せて新商品の発売時期を変更し販売機会の適正化を図りました。これらの取組みの結果、当連結会計年度末の在庫高は、881億円と前期比で50億円の削減となりました。なお、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会関連在庫の増加45億円が含まれております。

✓パフォーマンスランニング

パフォーマンスランニングでは、カーボンプレートを内蔵したアシックス史上最も先進的なランニングシューズの「METARACER（メタレーサー）」に続き、軽量で反発性に優れたモデルである「BLAST BEYOND SERIES（ブラストビヨンドシリーズ）」として、「DYNABLAST（ダイナブラスト）」と「VERSABLAST（バーサブラスト）」を市場投入しました。また、独自のセンシング機能により「走り方」をデータ化しランナーをサポートする先進的なスマートシューズ、「EVORIDE ORPHE（エボライドオルフェ）」の販売を開始しました。内蔵されたセンサーによりランニング時の動きの評価、そしてその評価に基づきより良い走りに近づくためのおすすめトレーニングメニューの提案まで行うことができます。

✓オニツカタイガー

ヴァレンティノの2020年秋冬メンズコレクションにて発表された、ヴァレンティノとのコラボレーションスニーカーを発売いたしました。また、6月10日に上海の南京路に旗艦店、7月27日にロンドンの中心街であるリージェントストリートに直営店、12月18日にはミラノに旗艦店をオープンしました。

✓主要地域の状況

中華圏では、主にパフォーマンスランニングの売上が25%以上成長（為替影響を除く）したことにより、前期比+4%の増収となりました。



「EVORIDE ORPHE（エボライドオルフェ）」



ヴァレンティノとのコラボレーションスニーカー

✓サステナビリティ

世界の代表的なESG投資指標である「Dow Jones Sustainability Indices」(DJSI)の「Asia/Pacific Index」対象銘柄に6年連続で選出されました。また、気候変動問題への積極的な取り組みとして、ファッション産業の環境負荷低減に向けた国際的枠組みであるTHE FASHION PACTに日本企業として初めて加盟をしました。



✓ [VISION2030] の策定

アシックスが将来ありたい姿を長期的な視点で表した、2030年までの10年間にわたる長期ビジョン「VISION2030」を策定しました。これからの10年とその先に向けて、「プロダクト」「ファシリティとコミュニティ」「アナリシスとダイアグノシス」の3つの事業ドメインを成長させ、それぞれのドメインが交わり相乗効果を生み出すことで価値の最大化を図ります。そして、あらゆる角度からお客さま一人ひとりに最適な価値を提供することで、健康的で豊かなライフスタイルの実現に貢献することを目指します。

○ [VISION2030] 詳細

https://corp.asics.com/jp/investor_relations/management_policy

※ページ下部にある「VISION2030」をご参照ください



[VISION2030]

連結決算ハイライト

売上高

3,287億円 / 前期比
13.0%減

営業損失

39億円 / 前期比
- %

経常損失

69億円 / 前期比
- %

親会社株主に帰属する当期純損失

161億円 / 前期比
- %

① 売上高

感染症拡大の影響もあり、売上高は328,784百万円と前期比13.0%の減収となりました。

② 売上総利益

上記減収の影響により、152,858百万円と前期比14.9%の減益となりました。

③ 営業損失

販管費及び一般管理費の減少はあるものの、上記減収の影響により、営業損失は3,953百万円となりました。

④ 経常損失

上記に加え、支払利息の計上などにより、経常損失は6,923百万円となりました。

⑤ 親会社株主に帰属する当期純損失

上記に加え、米国子会社において法人税等還付税額の計上があったものの、直営店舗等の減損損失および感染症拡大に伴う店舗休止等損失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損失は16,126百万円となりました。

パフォーマンスランニング

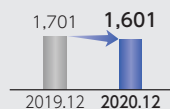
P.Run



売上高

1,601億円

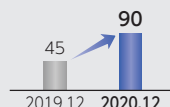
前期比 5.9%減



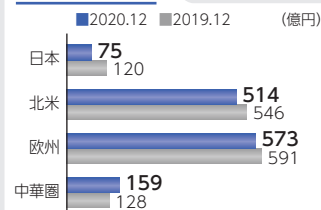
営業利益

90億円

前期比 98.0%増



主要地域別売上高



コアパフォーマンススポーツ

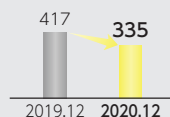
CPS



売上高

335億円

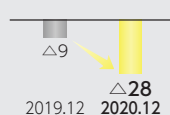
前期比 19.7%減



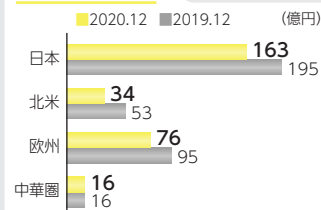
営業損失

28億円

前期比 -%



主要地域別売上高



スポーツスタイル

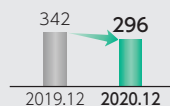
SPS



売上高

296億円

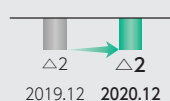
前期比 13.5%減



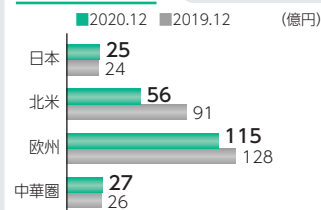
営業損失

2億円

前期比 -%

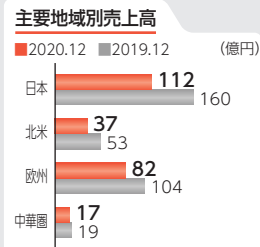
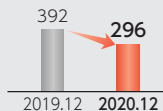


主要地域別売上高





売上高
296億円
前期比 **24.4%減**

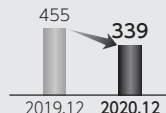


オニツカタイガー

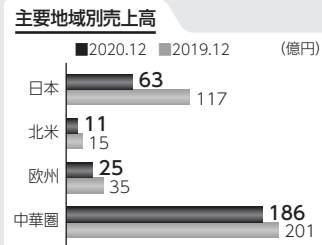
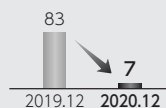
OT



売上高
339億円
前期比 **25.6%減**



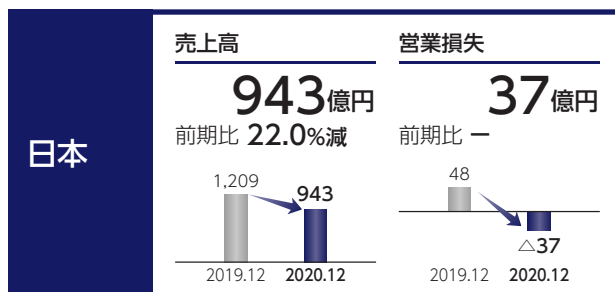
営業利益
7億円
前期比 **91.3%減**



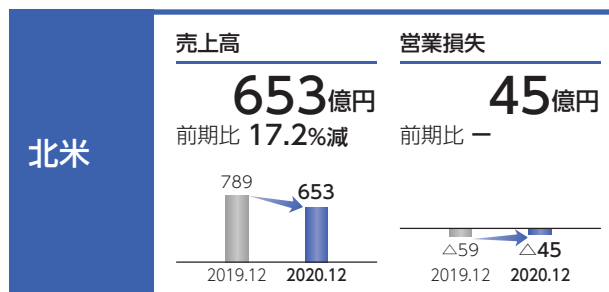
各カテゴリーには、間接費を一定の方法で配賦しております。
なお、一部カテゴリーについて算出方法を変更したことに伴い、前期実績を組み替えて表示しております。

報告セグメント別の概況

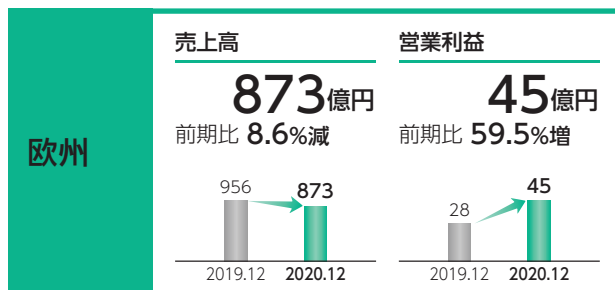
報告セグメント別の業績は、次のとおりです。



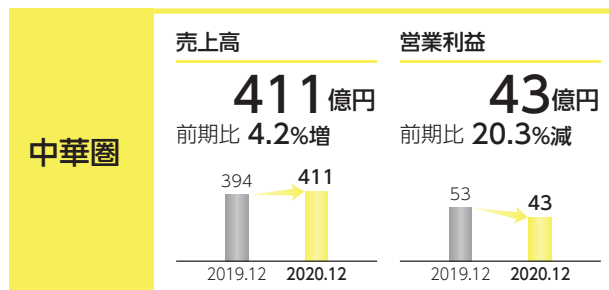
売上高は、感染症拡大の影響もあり、94,398百万円（前期比22.0%減）となりました。上記減収の影響などにより、セグメント損失は3,791百万円となりました。



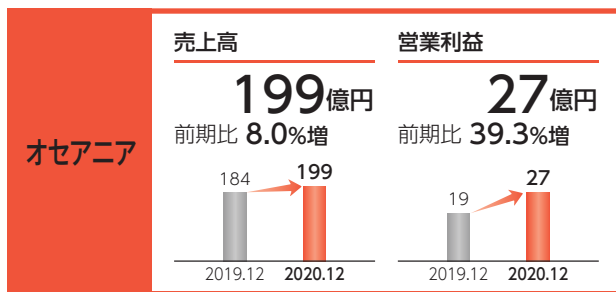
売上高は、感染症拡大の影響を受け、65,377百万円（前期比17.2%減）となりました。セグメント損失は4,548百万円でした。



売上高は、感染症拡大の影響を受け、87,342百万円（前期比8.6%減）となりました。粗利益率の改善に加え、販売費及び一般管理費削減などもあり、セグメント利益は4,572百万円（前期比59.5%増）となりました。

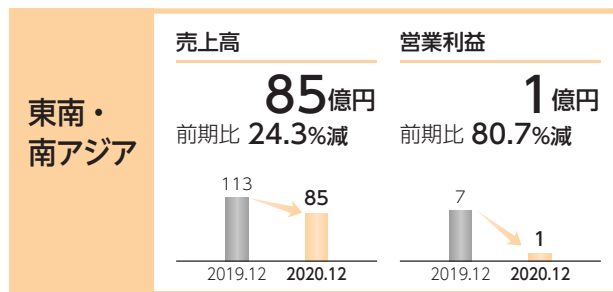


売上高は、感染症の影響を受けたものの、パフォーマンススランニングが好調であったことにより、41,118百万円（前期比4.2%増）となりました。

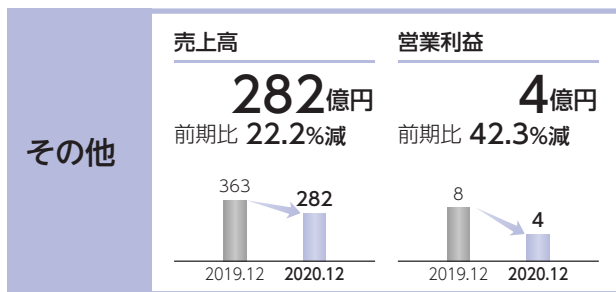


売上高は、パフォーマンスランニングおよびスポーツスタイルが好調であったことにより、19,926百万円（前期比8.0%増）となりました。

セグメント利益につきましては、上記増収の影響などにより、2,707百万円（前期比39.3%増）となりました。



売上高は、感染症拡大の影響もあり、8,553百万円（前期比24.3%減）となり、セグメント利益は152百万円（前期比80.7%減）となりました。



売上高は、韓国および南米における感染症拡大の影響もあり、28,260百万円（前期比22.2%減）となり、セグメント利益は467百万円（前期比42.3%減）となりました。

(2) 対処すべき課題

(I) 長期ビジョン「VISION2030」策定

当社は、「健全な身体に健全な精神があれかし」を創業哲学とし、主に「パフォーマンス・アスリート」のための「プロダクト」を中心にビジネスを展開してきました。しかし、世界の60歳以上の人口が今後非常に速いペースで伸びていくことが予測され、より長く健康でいることが注目されています。また「健康」の定義も、昨今は身体の健康だけでなく、心の健康まで含めるようになってきました。このように急激に変化していく社会環境の中で創業哲学を実現するため、誰もが「ライフタイム・アスリート」として、スポーツを通じて心も身体も満たされるライフスタイルを創造していくことを目指し、そのために当社が2030年にあるべき姿としてVISION2030を策定いたしました。



「Performance Athlete」のサポートから、「Lifetime Athletes in All of Us」

私たち誰もが一生涯運動・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へ。

これからの10年に向けて、当社は「プロダクト」に加え「ファシリティとコミュニティ」「アナリシスとダイアグノシス」これら3つの事業ドメインでビジネスを拡大していきます。この3つの事業ドメインを通じて、人々の心と身体の健康を実現していきます。

プロダクト

パーソナライズされたプロダクト

お客さま一人ひとりの嗜好、価値観の多様化に基づいてパーソナライズされたプロダクトを提案し、それらを素早くお届けする仕組みを構築します。

ファシリティとコミュニティ

最適な環境や仲間とのつながり

より多くの人々の健康を実現するために、スポーツをはじめのきっかけや継続するためのきっかけ、リアル・バーチャルを問わずいつでもどこでも誰とでもつながりながらスポーツを楽しめる場を提供します。

アナリシスとダイアグノシス

パーソナルデータに基づいたコーチング

長年つちかかってきた知見と、センシングなどの新たな技術によって収集されるデータに基づいた分析診断を通して、一人ひとりの健康およびパフォーマンスの維持・向上をサポートします。

すべての事業ドメインに共通する3つのテーマ

1. Digital 2. Personal 3. Sustainable

デジタル

パーソナル

サステナブル

すべての事業ドメインに共通して、この3つのテーマを掲げています。進化を続けるデジタル技術を活用し、各個人に合わせてパーソナライズされた製品・サービスを、環境に配慮したサステナブルな手法で開発・提供していきます。これら3つのテーマを通じて、各事業ドメインを単独で成長させつつ、それぞれの事業ドメインが交わることで相乗効果を生み出し、価値の最大化を図ります。

3つの事業ドメイン拡張イメージ

2030

2025

2020



「プロダクト」の事業がメイン



プロダクトの開発・展開はコアとして続けていながら、「ファシリティとコミュニティ」「アナリシスとダイアグノシス」も拡張



3つの事業ドメインを収益の大きな柱として成長させ、お客様との接点ならびに売上を拡大

あらゆる角度からお客様一人ひとりに最適な価値を提供することで、
質の高いライフスタイルの実現に貢献することを目指します。

(II) 中期経営計画2023策定

■ 前中期経営計画（AGP2020）の振り返り

2018年に計画を修正し、成長拡大ではなく収益性フォーカスへの方向転換を実施いたしました。修正後の数値目標はいずれも未達成であるものの、製販一体となったカテゴリー体制の導入と全社でのコストコントロールにより、収益性悪化を抑制することができました。また、ランニングも製品の評価が高まっており、注力してきたEコマースも消費者のデジタルシフトと相まって、急拡大しています。一方で、収益改善分野としていたアパレルやコアパフォーマンススポーツ、リテールビジネスでは、2016年以降の数年間、拡大路線において大きく投資したリテールやスポーツマーケティングが収益を圧迫し、十分な収益改善には至っておりません。また、デジタルを中心としたオムニチャネルにおけるリテールビジネスの再編も課題として捉えており、引き続き利益体質を確立するための戦略、施策にフォーカスしていきます。

■ 事業環境の認識

コロナ禍において、健康意識の高まりによって、心身の健康維持のための運動はこれまで以上に重要視されるようになってきました。また、仕事や生活におけるあらゆるものがデジタル化しています。より持続的な社会を実現するために、消費に対する価値観やニーズの変化、さらに脱炭素社会に向けた地球規模での取り組みも、今後より一層大きく動いていくと想定しています。こうした社会環境の変化や地球環境への意識の高まりを、重要な環境変化として捉え、重点的に対応していきます。

■ VISION2030と中期経営計画2023の位置づけ

中期経営計画2023は、VISION2030実現のための重要な最初の3か年計画であり、将来の持続的成長に向けて、まずはランニングにおいてプロダクトを軸に3つの事業ドメインの連携を強めることに注力します。また、収益性にフォーカスすることで、安定した財務基盤の確立を目指します。

経営指標

利益体質の確立と資産効率の向上により、強固な財務基盤の確立を目指します。
また財務指標だけでなく、VISION2030達成に向けた非財務指標も設定し、追求していきます。

| | FY19 | FY20 | FY21 | FY23 | |
|-------|-------------|--|-------|-----------|--------|
| 財務指標 | 営業利益 | 106億円 | △39億円 | 70～100億円 | 250億円 |
| | 営業利益率 | 2.8% | △1.2% | 1.9%～2.6% | 6.0%以上 |
| | ROA | 2.3% | △5.0% | 0.6%～1.1% | 4.0% |
| 非財務指標 | EC成長 | 2023年：2019年比 3倍以上 | | | |
| | OneASICS会員数 | 2023年：500万人以上(2019年比 3倍以上) | | | |
| | CO2排出量削減 | 2023年：製品あたりのCO2排出量を2015年比15%程度削減 | | | |
| | 女性管理職比率 | 2023年：35.0%(グローバル全体) ※評価すべき部下を持つ人(店舗を含む) | | | |

中期経営計画2023

Sound Mind, Sound Body VISION2030

| | | |
|------------------------------|--|--|
| 戦略目標 Strategic Objectives | デジタルを軸にした経営への転換 | 事業活動を通じたサステナブルな社会の実現 |
| 方針 Management Direction | 収益性を高めることに注力し、将来の持続的成長のための安定した財務基盤を確立する | |
| 重点戦略 Strategic Priorities | 収益事業の拡大 <ul style="list-style-type: none">●ランニングでNo.1●オニツカタイガーの着実な成長●中華圏の成長加速●成長市場の拡大●サービス事業の拡大 | 収益事業への変革 <ul style="list-style-type: none">●アパレル事業●選択したスポーツカテゴリーへの集中●直営店戦略の見直し●成熟市場における収益性向上 |
| | 経営基盤の強化 | |
| | <ul style="list-style-type: none">●次世代技術によるイノベーション創造●サプライチェーン、生産改革●人財強化と人財活性化、ダイバーシティ&インクルージョン | <ul style="list-style-type: none">●カテゴリー体制 2.0●財務戦略、バランスシートマネジメント●ガバナンス体制の充実 |

以下の戦略目標、方針に従って定めた重点戦略を着実に実行することで、利益を伴った成長の実現を目指します。

戦略目標

デジタルを軸にした経営への転換

- デジタルサービスと連携したランニングエコシステムを通して一生涯、心も身体も満たされるランニング体験を提供
- デジタルを活用したタッチポイント拡大によるECビジネスの成長加速

事業活動を通じたサステナブルな社会の実現

- 世界の人々の心身の健康とスポーツができる環境を守ることへの貢献

方針

収益性を高めることに注力し、
将来の持続的成長のための安定した
財務基盤を確立する。

重点戦略

収益事業の拡大

- パフォーマンスランニング、オニツカタイガーにリソースを集中し、収益成長を拡大
- 中華圏の利益を伴う売上成長加速により、全社成長を牽引
- 成長市場やサービス事業への投資により、将来の収益の柱を育成

収益事業への変革

- アパレル事業の黒字化と、選択したスポーツカテゴリーへの集中の更なる徹底
- ECを中心としたオムニチャネル戦略における直営店の再編
- 売上規模の大きい日本、北米、欧州における収益性向上による全社収益力の強化

経営基盤の強化

- デジタル、パーソナル、サステナブルを基軸としたイノベーションの創造
- デジタルを活用したサプライチェーンにおけるオペレーションの効率・収益性の最大化
- 人財の強化と活性化により、質の高い働き方の実現
- カテゴリー利益の最大化とコストオーナーによるコストコントロール
- ROAツリーマネジメントによる資産効率の最大化
- 充実したガバナンス体制により中期経営計画2023の着実な実行とモニタリング

- 「中期経営計画2023」詳細

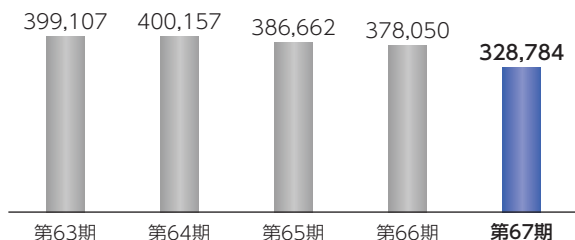
https://corp.asics.com/jp/investor_relations/management_policy ※ページ下部にある「中期経営計画2023」をご参照ください

(3) 財産および損益の状況の推移

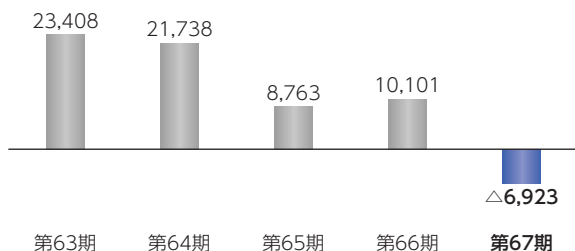
| 区 分 | 第63期 | 第64期 | 第65期 | 第66期 | 第67期 (当連結会計年度) |
|-----------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| | (2016年1月1日～ 2016年12月31日) | (2017年1月1日～ 2017年12月31日) | (2018年1月1日～ 2018年12月31日) | (2019年1月1日～ 2019年12月31日) | (2020年1月1日～ 2020年12月31日) |
| 売 上 高 (百万円) | 399,107 | 400,157 | 386,662 | 378,050 | 328,784 |
| 営 業 利 益 (百万円) | 25,472 | 19,571 | 10,515 | 10,634 | △3,953 |
| 売上高営業利益率 (%) | 6.4 | 4.9 | 2.7 | 2.8 | △1.2 |
| 経 常 利 益 (百万円) | 23,408 | 21,738 | 8,763 | 10,101 | △6,923 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円) | 15,566 | 12,970 | △20,327 | 7,097 | △16,126 |
| 1株当たり当期純利益 | 円 銭 82 01 | 円 銭 68 33 | 円 銭 △107 59 | 円 銭 37 91 | 円 銭 △88 17 |
| R O E (%) | 7.8 | 6.5 | △11.2 | 4.5 | △11.6 |
| R O A (%) | 4.5 | 3.8 | △6.2 | 2.3 | △5.0 |
| 総 資 産 (百万円) | 342,812 | 348,232 | 304,460 | 316,115 | 333,180 |
| 純 資 産 (百万円) | 201,207 | 201,302 | 166,829 | 152,323 | 126,763 |
| 1株当たり純資産 | 円 銭 1,053 28 | 円 銭 1,051 45 | 円 銭 873 43 | 円 銭 830 40 | 円 銭 689 57 |

(注) 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。

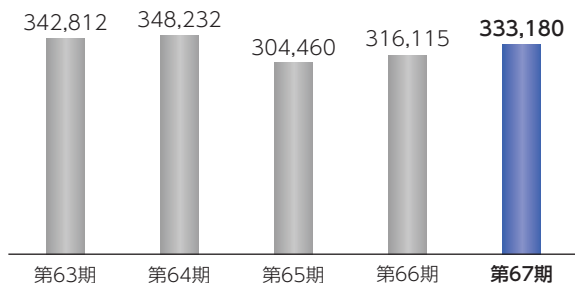
■売上高 (百万円)



■経常利益 (百万円)

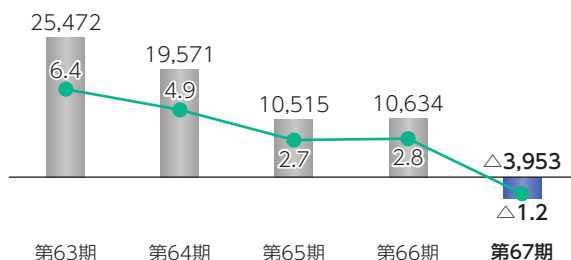


■総資産 (百万円)



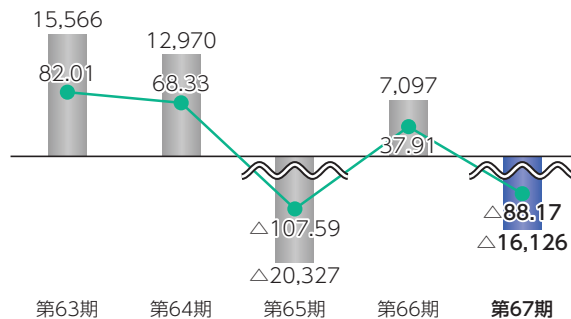
■営業利益 (百万円)

●売上高営業利益率 (%)



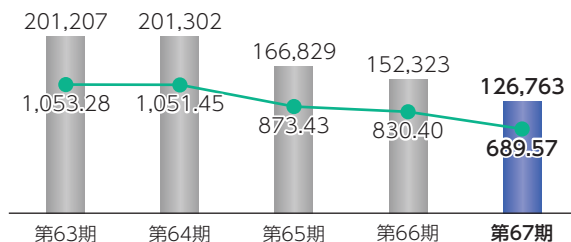
■親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)

●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62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. | 29,550千シンガポールドル | 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 | 195,000千リアル | ※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8,404百万円となりました。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

当社グループにおける運転資金に充当するため、第3回無担保社債15,000百万円および第4回無担保社債25,000百万円を発行いたしました。

(7) 従業員の状況

| 区 分 | 従 業 員 数 | 前 期 末 比 増 減 数 |
|-----------|-----------------|----------------|
| 日 本 地 域 | 1,687名 [663名] | 157名減 [209名減] |
| 北 米 地 域 | 1,388名 [212名] | 117名減 [47名減] |
| 欧 州 地 域 | 1,576名 [171名] | 28名減 [13名減] |
| 中 華 圏 地 域 | 948名 [64名] | 1名減 [18名減] |
| オセアニア地域 | 249名 [195名] | 5名増 [10名増] |
| 東南・南アジア地域 | 330名 [29名] | 67名増 [3名増] |
| その他の地域 | 724名 [15名] | 10名減 [10名減] |
| 全社（共通）等 | 2,002名 [430名] | 106名増 [249名増] |
| 合 計 | 8,904名 [1,779名] | 135名減 [35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 | 2,871 <small>百万円</small> |
| 株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行 | 2,733 |
| 日 本 生 命 保 険 相 互 会 社 | 2,500 |

2 会社の株式に関する事項

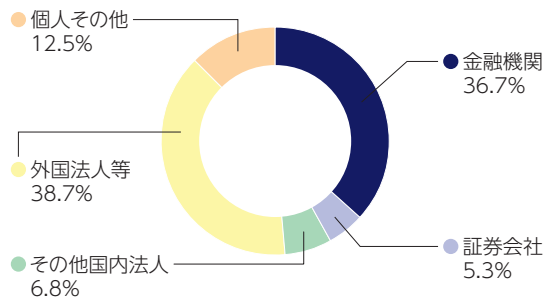
(1) 発行可能株式総数 790,000,000株

(2) 発行済株式の総数 189,870,559株
(うち自己株式6,827,657株)

(3) 株主数 33,893名
(前期末比1,853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) | 13,700 千株 | 7.48 % |
| 株式会社三菱UFJ銀行 | 7,858 | 4.29 |
| 株式会社日本カストディ銀行 (信託口) | 6,806 | 3.72 |
| 株式会社三井住友銀行 | 6,607 | 3.61 |
| 日本生命保険相互会社 | 5,679 | 3.10 |
| J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 5 6 3 2 | 5,445 | 2.97 |
| T H E B A N K O F N E W Y O R K M E L L O N 1 4 0 0 4 4 | 4,057 | 2.22 |
| 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 | 3,762 | 2.06 |
| バークレイズ証券株式会社 | 3,253 | 1.78 |
| 株式会社日本カストディ銀行 (信託口7) | 2,917 | 1.59 |

(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6,827千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。

3 会社役員に関する事項

(1) 取締役の氏名等

| 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CEO | 世界スポーツ用品工業連盟会長 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COO | |
| 柏木 斉 | 社外取締役 | (株)松屋社外取締役 (株)TBS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 東宝(株)取締役 (株)東京楽天地取締役 |
| 山本 麻記子 | 社外取締役 | 弁護士 (TMI総合法律事務所) (株)シグマクシス社外取締役 武蔵精密工業(株)社外取締役 (監査等委員) |
| 吉見 乃厚 | 取締役 (常勤監査等委員) | |
| 須藤 実和 | 社外取締役 (監査等委員) | 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 公益財団法人日本バレーボール協会理事 |
| 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) |

- (注) 1. 2020年3月27日開催の第66回定時株主総会決議に基づき、同日付で監査等委員会設置会社に移行しております。
2. 社外取締役 (監査等委員) 須藤実和および横井康の両氏は、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。
3. 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。
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吉見乃厚氏を常勤監査等委員として選定しております。

5. 2021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 | 常務執行役員 管掌：危機管理担当、事業推進統括部 |
| 西脇 剛史 | 常務執行役員 中国本部長 管掌：中国本部 |
| 松下 直樹 | 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 | 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ェア統括部、コアパフォーマンススポーツフットウェア統括部、スポーツスタイルフットウェア統括部、アパレル・エキップメント統括部、フットウェア生産統括部、キッズプロダクト部、WOMEN'S CREATIVE STUDIO |
| 庄田 良二 | 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 (CDO) 兼アシックスデジタル Inc. CEO 管掌：IT統括部、デジタル推進部、デジタルアライアンス推進室、アシックスデジタル、レースロースター |
| 小玉 康一郎 | 常務執行役員 管掌：地域戦略統括部、リテール推進部、販売子会社、アシックス商事、ホグロフス |
| 高岡 典男 | 執行役員 パフォーマンスランニングフットウェア統括部長 |
| 倉本 学 | 執行役員 コアパフォーマンススポーツフットウェア統括部長 |
| 高月 敦史 | 執行役員 アパレル・エキップメント統括部長 |
| 村上 義幸 | 執行役員 フットウェア生産統括部長 |
| 原野 健一 | 執行役員 スポーツ工学研究所長 |
| 甲田 知子 | 執行役員 マーケティング統括部長 |
| 近藤 孝明 | 執行役員 デジタルアライアンス推進室長兼デジタル副担当 |
| 田口 陽太郎 | 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 |
| 林 晃司 | 執行役員 経理財務統括部長 (経営企画担当) |
| 貞閑 明彦 | 執行役員 人事総務統括部長 |
| 堀込 岳史 | 執行役員 法務・知財統括部長兼危機管理副担当 |
| 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 |
| 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 |
| ヒルダ チャン | 執行役員 亞瑟士 (中国) 商貿有限公司 Managing Director |

(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 | 員数 (名) | 報酬等の額 (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 | 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 (監査等委員を除く。) (うち社外取締役) | 12 (5) | 489 (36) | 239 (36) | 171 (-) | 26 (-) | 52 (-) |
| 取締役 (監査等委員) (うち社外取締役) | 3 (2) | 36 (18) | 36 (18) | - (-) | - (-) | - (-) |
| 監査役 (うち社外監査役) | 4 (2) | 13 (4) | 13 (4) | - (-) | - (-) | - (-) |
| 合計 (うち社外役員) | 19 (9) | 538 (59) | 288 (59) | 171 (-) | 26 (-) | 52 (-) |

- (注) 1. 上記には2020年3月27日開催の第66回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役7名(うち社外取締役2名)、監査役4名(うち社外監査役2名)を含んでおります。このうち、退任社外監査役1名につきましては、同株主総会終結の時をもって監査役を退任した後、新たに取締役(監査等委員)に就任したため、監査役在任期間分は社外監査役に、取締役(監査等委員)在任期間分は取締役(監査等委員)(うち社外取締役)に含めて記載しております。なお当社は2020年3月27日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しております
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
3. 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) 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5名(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等について、2020年3月27日開催の第66回定時株主総会において承認された報酬等の額(年額8億円以内、うち社外取締役分年額1億円以内)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とする。
取締役会は、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決議することにより、その公正性および透明性を確保することを基本方針とする。
この基本方針に従い、当社は、2021年2月18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のとおり決定した。

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）ならびに各報酬等の内容等の決定方針の概要

（1）取締役（社外取締役を除く。）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する。業績連動賞与およ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とおり決定する。

（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する。

（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およ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する。

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る。

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ない。

（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する。

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する。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する。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する。

なお、中期経営計画2023の業績指標として営業利益率・売上高・ROAを用いていることから、業績連動賞与は営業利益率・売上高を、譲渡制限付株式報酬は営業利益率・売上高・ROAを業績評価の指標とする。

（2）社外取締役の報酬等

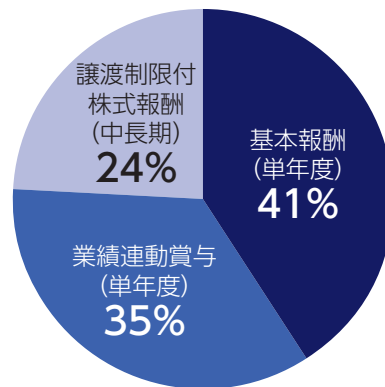
社外取締役の報酬は、基本報酬のみで構成する。

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3名の報酬については、2020年3月27日開催の第66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、監査等委員である取締役の協議により、報酬額を決定する。

取締役報酬の構成例：社長COOの目標達成率が100%の場合

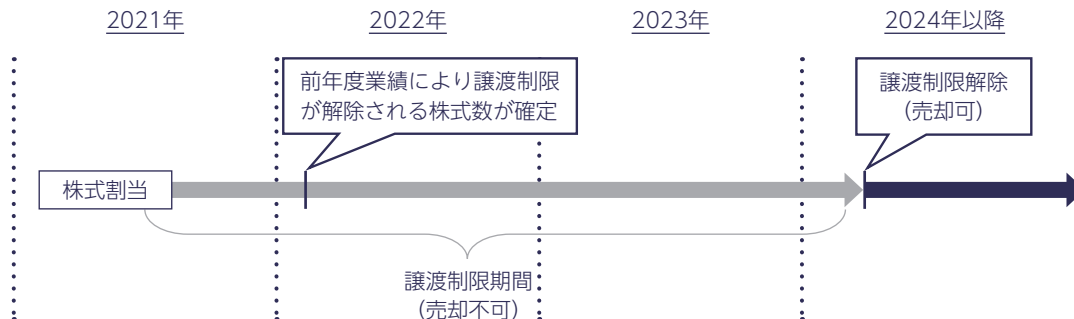
| 報酬の種類 | 内容 |
|------------------------|--|
| 基本報酬 (単年度) | ・各自のグレードごとに定めた報酬レンジの金額を基準とし、マーケット相場・物価上昇率等を考慮 |
| 業績連動賞与 (単年度) | ・企業価値向上に対する短期インセンティブ ・個人の業績指標（営業利益率・売上高）および個人の目標達成率に応じて支給 ※個人の目標達成率が一定の基準を下回った場合は不支給 |
| 譲渡制限付 株式報酬 (中長期) | ・会社の成長と企業価値向上への貢献意欲の向上に対する中長期インセンティブ ・業績（営業利益率・売上高・ROA）の目標達成率に応じて支給 ・業績目標の上限（150%）の株式を割り当てるが、譲渡制限期間の3年間は譲渡等できない。 ・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 ※目標達成率が一定の基準を下回る場合は会社が全株式を取得 |



譲渡制限付株式報酬とは

- ・譲渡制限付株式報酬とは、割り当てられた株式について、譲渡等を行うことができない譲渡制限期間（当社では3年間）を設けた株式報酬。中長期の業績向上および株価上昇によるインセンティブ報酬であるため、付与された役員にとっては、中長期的な業績向上に努めるモチベーションにつながる事が期待される。

株式割当から譲渡制限解除までのイメージ



執行役員の報酬等に関する基本方針について

上記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と同様の方針に基づき、基本報酬、業績連動賞与、譲渡制限付株式報酬により構成し、指名・報酬委員会の意見を尊重して、取締役会にて決定する。

(注)ご参考として記載している上記報酬のご説明は、株主の皆様へのご説明のため、内容を要約したものです。正式な内容は、「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）ならびに各報酬等の内容等の決定方針の概要」の本文をご参照ください。

(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 |
|--------|------|----------------------------|--|
| 柏木 斉 | 取締役 | 取締役会 13回／13回 (100%) | <p>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。</p> <p>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およ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> |
| 角 和 夫 | 取締役 | 取締役会 12回／13回 (92.3%) | <p>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。</p> <p>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。</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> |
| 山本 麻記子 | 取締役 | 取締役会 9回／9回 (100%) | <p>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。</p> <p>当社は、同氏がパートナーを務めるTMI総合法律事務所そ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。</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> |

| 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 |
|------|----------------|-----------------------------|---|
| 須藤実和 | 取締役 (監査等委員) | 取締役会 13回／13回 (100%) | <p>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、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、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およ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> |
| | | 監査等委員会 11回／11回 (100%) | |
| | | 監査役会 3回／3回 (100%) | |
| 横井康 | 取締役 (監査等委員) | 取締役会 9回／9回 (100%) | <p>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、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> |
| | | 監査等委員会 11回／11回 (100%) | |

- (注) 1. 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。
 2. 取締役山本麻記子氏および取締役（監査等委員）横井康氏は、2020年3月27日開催の第66回定時株主総会において就任したため、同日以降に開催された取締役会の出席回数および開催回数を記載しております。

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。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2020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 | 235,812 |
| 1. 現金及び預金 | 81,469 |
| 2. 受取手形及び売掛金 | 50,898 |
| 3. 商品及び製品 | 86,621 |
| 4. 仕掛品 | 358 |
| 5. 原材料及び貯蔵品 | 1,144 |
| 6. その他 | 17,245 |
| 7. 貸倒引当金 | △1,924 |
| II. 固定資産 | 97,368 |
| 1. 有形固定資産 | 29,352 |
| (1) 建物及び構築物 | 13,953 |
| (2) 機械装置及び運搬具 | 1,971 |
| (3) 工具、器具及び備品 | 4,332 |
| (4) 土地 | 5,804 |
| (5) リース資産 | 3,110 |
| (6) 建設仮勘定 | 179 |
| 2. 無形固定資産 | 43,223 |
| (1) のれん | 2,462 |
| (2) ソフトウエア | 6,316 |
| (3) 使用権資産 | 25,091 |
| (4) その他 | 9,353 |
| 3. 投資その他の資産 | 24,792 |
| (1) 投資有価証券 | 9,104 |
| (2) 長期貸付金 | 49 |
| (3) 繰延税金資産 | 8,683 |
| (4) その他 | 7,653 |
| (5) 貸倒引当金 | △699 |
| 資産合計 | 333,180 |

| 科目 (負債の部) | 金額 |
|------------------------|----------------|
| I. 流動負債 | 101,516 |
| 1. 支払手形及び買掛金 | 33,002 |
| 2. 短期借入金 | 6,219 |
| 3. 1年以内償還予定の社債 | 20,000 |
| 4. リース債務 | 7,888 |
| 5. 未払費用 | 19,197 |
| 6. 未払法人税等 | 893 |
| 7. 未払消費税等 | 1,107 |
| 8. 返品調整引当金 | 285 |
| 9. 賞与引当金 | 300 |
| 10. 資産除去債務 | 68 |
| 11. その他 | 12,551 |
| II. 固定負債 | 104,901 |
| 1. 社債 | 60,000 |
| 2. 長期借入金 | 2,500 |
| 3. リース債務 | 26,391 |
| 4. 繰延税金負債 | 664 |
| 5. 退職給付に係る負債 | 6,967 |
| 6. 資産除去債務 | 1,261 |
| 7. その他 | 7,116 |
| 負債合計 | 206,417 |
| (純資産の部) | |
| I. 株主資本 | 136,501 |
| 1. 資本金 | 23,972 |
| 2. 資本剰余金 | 15,481 |
| 3. 利益剰余金 | 107,392 |
| 4. 自己株式 | △10,344 |
| II. その他の包括利益累計額 | △10,280 |
| 1. その他有価証券評価差額金 | 1,340 |
| 2. 繰延ヘッジ損益 | △3,395 |
| 3. 為替換算調整勘定 | △7,911 |
| 4. 退職給付に係る調整累計額 | △314 |
| III. 新株予約権 | 398 |
| IV. 非支配株主持分 | 143 |
| 純資産合計 | 126,763 |
| 負債・純資産合計 | 333,180 |

(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

(2020年1月1日から2020年12月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目 | | 金 額 | |
|-----|-----------------|--------|---------|
| I | 売上高 | | 328,784 |
| II | 売上原価 | | 176,037 |
| | 返品調整引当金戻入額 | | 243 |
| | 返品調整引当金繰入額 | | 131 |
| III | 売上総利益 | | 152,858 |
| III | 販売費及び一般管理費 | | 156,811 |
| IV | 営業外収益 | | △3,953 |
| 1. | 受取利息 | 373 | |
| 2. | 受取配当金 | 223 | |
| 3. | 補助金の収入 | 318 | |
| 4. | その他の収入 | 696 | 1,612 |
| V | 営業外費用 | | |
| 1. | 支払利息 | 1,700 | |
| 2. | 為替差損 | 1,626 | |
| 3. | その他の損失 | 1,255 | 4,582 |
| VI | 特別損益 | | △6,923 |
| 1. | 固定資産売却益 | 10 | |
| 2. | 投資有価証券売却益 | 74 | 84 |
| VII | 特別損失 | | |
| 1. | 固定資産売却損 | 83 | |
| 2. | 固定資産除却損 | 289 | |
| 3. | 投資有価証券売却損 | 1 | |
| 4. | 投資有価証券評価損 | 244 | |
| 5. | 減損 | 3,587 | |
| 6. | 割増退職金 | 584 | |
| 7. | 店舗休止等損 | 2,605 | |
| 8. | 賃貸借契約解約損 | 1,824 | 9,221 |
| | 税金等調整前当期純損失 | | △16,060 |
| | 法人税、住民税及び事業税 | 4,005 | |
| | 法人税等還付税額 | △4,300 | |
| | 法人税等調整額 | 360 | 65 |
| | 当期純損失 | | △16,125 |
| | 非支配株主に帰属する当期純利益 | | 0 |
| | 親会社株主に帰属する当期純損失 | | △16,126 |

(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。

招集ご通知

議決権行使に
ついてのご案内

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

計算書類

貸借対照表 (2020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 | 61,638 |
| 1. 現金及び預金 | 37,007 |
| 2. 売掛金 | 4,177 |
| 3. 仕掛金 | 0 |
| 4. 原材料及び貯蔵品 | 272 |
| 5. 前払費用 | 890 |
| 6. 関係会社短期貸付金 | 12,397 |
| 7. 未収入金 | 6,882 |
| 8. その他 | 9 |
| II. 固定資産 | 94,278 |
| 1. 有形固定資産 | 14,364 |
| (1) 建物 | 9,380 |
| (2) 構築物 | 441 |
| (3) 機械装置及び運搬具 | 123 |
| (4) 工具、器具及び備品 | 268 |
| (5) 土地 | 4,127 |
| (6) リース資産 | 13 |
| (7) 建設仮勘定 | 9 |
| 2. 無形固定資産 | 7,907 |
| (1) 借地権 | 48 |
| (2) 商標 | 1 |
| (3) ソフトウェア | 1,399 |
| (4) リース資産 | 1,801 |
| (5) その他 | 4,656 |
| 3. 投資その他の資産 | 72,007 |
| (1) 投資有価証券 | 6,597 |
| (2) 関係会社株式 | 59,369 |
| (3) 出資金 | 1 |
| (4) 関係会社出資金 | 4,023 |
| (5) 長期貸付金 | 118 |
| (6) 従業員に対する長期貸付金 | 4 |
| (7) 関係会社長期貸付金 | 752 |
| (8) 長期前払費用 | 30 |
| (9) 敷金及び保証金 | 187 |
| (10) 繰延税金資産 | 1,230 |
| (11) その他 | 617 |
| 貸倒引当金 | △923 |
| 資産合計 | 155,917 |

| 科目 | 金額 |
|---------------------|----------------|
| (負債の部) | |
| I. 流動負債 | 47,445 |
| 1. 支払手形 | 465 |
| 2. 買掛金 | 858 |
| 3. 短期借入金 | 5,000 |
| 4. 1年内返済予定の長期借入金 | 15 |
| 5. 1年内償還予定の社債 | 20,000 |
| 6. リース債務 | 281 |
| 7. 未払費用 | 1,211 |
| 8. 未払法人税等 | 4,069 |
| 9. 未払法人税 | 26 |
| 10. 預り金 | 15,169 |
| 11. その他 | 347 |
| II. 固定負債 | 67,269 |
| 1. 社債 | 60,000 |
| 2. 長期借入金 | 2,500 |
| 3. リース債務 | 1,534 |
| 4. 退職給付引当金 | 3,035 |
| 5. 資産除去債務 | 50 |
| 6. その他 | 149 |
| 負債合計 | 114,715 |
| (純資産の部) | |
| I. 株主資本 | 39,497 |
| 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 | 19,679 |
| (1) その他利益剰余金 | 19,679 |
| 別途積立金 | 8,000 |
| 圧縮積立金 | 1,320 |
| 繰越利益剰余金 | 10,359 |
| 4. 自己株式 | △10,153 |
| II. 評価・換算差額等 | 1,305 |
| 1. その他有価証券評価差額金 | 1,312 |
| 2. 繰延ヘッジ損益 | △6 |
| III. 新株予約権 | 398 |
| 純資産合計 | 41,201 |
| 負債・純資産合計 | 155,917 |

(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。

損益計算書 (2020年1月1日から2020年12月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目 | | | | 金 | 額 |
|------------|----------|----------|----------|--------|--------|
| I | 営 | 業 | 収 | | |
| 1. | 営 | 業 | 収 | | |
| | 口 | イ | テ | 20,537 | |
| | ソ | ヤ | ィ | 2,762 | |
| | | ル | 収 | | 23,300 |
| | | の | 入 | | |
| | | の | 入 | | |
| II | 営 | 業 | 費 | | |
| | 営 | 業 | 損 | | |
| | | | | | 31,175 |
| III | 営 | 業 | 外 | | |
| | 営 | 業 | 収 | | |
| 1. | 受 | 取 | 利 | 27 | |
| 2. | 受 | 取 | 配 | 8,858 | |
| 3. | 受 | 取 | 賃 | 340 | |
| 4. | 移 | 転 | 価 | 1,738 | |
| 5. | 為 | 替 | 差 | 719 | |
| 6. | そ | | の | 88 | |
| | | | 他 | | 11,771 |
| IV | 営 | 業 | 外 | | |
| | 営 | 業 | 費 | | |
| 1. | 支 | 払 | 利 | 59 | |
| 2. | 社 | 債 | 利 | 97 | |
| 3. | 社 | 債 | 発 | 165 | |
| 4. | 貸 | 倒 | 引 | 641 | |
| 5. | 賃 | 貸 | 収 | 365 | |
| 6. | そ | | の | 111 | |
| | | | 他 | | 1,441 |
| V | 経 | 常 | 利 | | |
| | 特 | 別 | 利 | | |
| 1. | 投 | 資 | 有 | 13 | |
| | | 価 | 証 | | 13 |
| | | | 券 | | |
| | | | 売 | | |
| | | | 却 | | |
| | | | 益 | | |
| VI | 特 | 別 | 損 | | |
| | 特 | 別 | 損 | | |
| 1. | 固 | 定 | 資 | 0 | |
| 2. | 固 | 定 | 資 | 194 | |
| 3. | 投 | 資 | 有 | 1 | |
| 4. | 投 | 資 | 有 | 134 | |
| 5. | 関 | 係 | 会 | 365 | |
| 6. | 減 | 引 | 損 | 30 | |
| | | | 損 | | 726 |
| | | | 失 | | |
| | | | 益 | | |
| | | | 益 | | 1,742 |
| | 法 | 人 | 税 | 374 | |
| | 法 | 人 | 税 | 429 | |
| | | | 等 | | 803 |
| | | | 調 | | |
| | | | 整 | | |
| | | | 額 | | |
| | | | 益 | | |
| | | | 益 | | 938 |

(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。

招集ご通知

議決権行使に
ついてのご案内

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

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

2021年2月16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 公認会計士 小 市 裕 之 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 美 和 一 馬 ㊞
業務執行社員

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2020年1月1日から2020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。

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、職業的専門家としての判断を行い、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を表明するために、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。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

監査報告書

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2021年2月16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 公認会計士 小市 裕之 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 美和 一馬 ㊞
業務執行社員

監査意見

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2020年1月1日から2020年12月31日までの第67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（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等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、「計算書類等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。

計算書類等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計算書類等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等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

計算書類等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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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、職業的専門家としての判断を行い、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。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・ 計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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。

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又は軽減するためにセーフガードを講じ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、2020年1月1日から2020年12月31日までの第67期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号口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開覧し、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口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」（2005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、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号口の各取組みは、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、当社の会社役員として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。

2021年2月17日

株式会社アシックス 監査等委員会

常 勤 監 査 等 委 員 吉 見 乃 厚 ㊞

監 査 等 委 員 須 藤 実 和 ㊞

監 査 等 委 員 横 井 康 ㊞

- (注) 1. 監査等委員須藤実和及び横井康は、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。
2. 当社は、2020年3月27日開催の第66回定時株主総会の決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しました。2020年1月1日から2020年3月26日までの状況については、旧監査役会から引き継いだ内容に基づいております。

以 上

CSR・サステナビリティ活動

脱炭素経営を推進



将来世代にわたり、人々がスポーツを通じて心身ともに健康になるためには、持続可能な地球環境が不可欠であると考えています。アシックスは、気候変動の深刻な影響を低減するため、2050年までに温室効果ガス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°C未満に抑えるための科学的根拠に基づいた温室効果ガスの排出削減目標を設定することを表明しています。

社外からの評価

アシックスのサステナビリティの活動は、世界の専門機関から高く評価されています。

- 世界の代表的なESG投資指標である「Dow Jones Sustainability Indices」(DJSI) の「Asia/Pacific Index」対象銘柄に6年連続で選出されました
- 国際的NPO「CDP」から気候変動においてスポーツメーカーで最高位の「A- (Aマイナス)」評価を獲得しました
- CDP「サプライヤー・エンゲージメント評価」において2年連続で最高評価を獲得しました

Member of
**Dow Jones
Sustainability Indices**
Powered by the S&P Global CSA

環境問題の解決に向け、ステークホルダーとの連携によるバリューチェーン全体での取り組みに力を入れています。

国際的な環境イニシアチブ「RE100」に加盟

事業活動での使用電力を100%再生可能エネルギー化することを目指し「RE100」に加盟。世界本社(神戸)、欧州本社(オランダ)、アシックススポーツ工学研究所(神戸)では再生可能エネルギー化100%を達成しています。

「THE FASHION PACT(ファッション協定)」に加盟

2020年12月、当社は日本企業として初めてファッション産業の環境負荷低減に向けた国際的枠組み「THE FASHION PACT (ファッション協定)」に加盟しました。



サステナビリティの推進

■ サステナブルな商品

CO₂削減目標達成に向けて、2030年までにシューズアッパー(甲皮)およびウエアに使用されるポリエステル材を100%再生ポリエステル材に切り替えるという目標を設定しており、2021年春夏発売の新商品のうち、パフォーマンスランニングカテゴリーの95%以上にリサイクル材料を使用しています。



GEL-KAYANO LITE(国内販売:2020年10月)

■ 環境配慮型シューズボックス

2020年の夏から環境に配慮した新しいシューズボックスに順次切り替えを進めています。100%再生紙を使用し、紙の使用量を現行の箱から約10%削減。また水性インクを採用し、インクの使用量も約50%削減。今後も事業のあらゆる側面でサステナビリティを推進していきます。



サプライチェーンCSRの取り組み

■ 「Call to Action(行動の呼びかけ)」に賛同

国際使用者連盟、国際労働組合総連合らの共同声明として、世界中の衣料品産業に向けて提唱された、コロナ禍の工場とそこで働く人々の雇用と健康を守るための「Call to Action(行動の呼びかけ)」に賛同し、国際労働機関 (ILO) や業界団体などと連携しています。



■ 新型コロナウイルス感染症の影響に伴う生産委託先工場及び工場従業員への支援

アシックスは、生産委託工場を始めとするサプライチェーンで働く人々の人権を守る取り組みを推進しており、コロナ禍における生産委託工場の事業継続と従業員保護の取り組みを支援しています。

当社ウェブサイトの方針を開示しています。

スポーツを通じた子どもの健全な育成

東北復興支援10年

2011年から東日本大震災で両親をなくした子どもたちのためのスポーツ支援を開始。震災孤児184名に19歳になるまでスポーツ用品提供し、被災地へスポーツプログラムを提供してきました。この10年で、のべ44000名が参加しました。



難民の子どもたちへのプログラム

2018年から、シリア難民の子どもたちに、国際NPOのRight To Playと協働でスポーツプログラムを提供しています。スポーツを通して心身の健全な発達を促進することを目的としています。この3年で約100名のコーチを育成し、4600名以上の子どもたちが参加しました。



ダイバーシティ&インクルージョン (D&I)

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財育成に取り組み、多様性を持続的な成長に活かすことを目指しています。

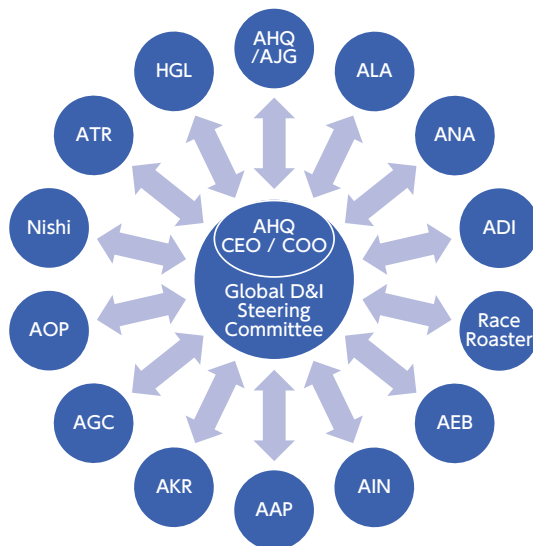
グローバルD&Iステアリングコミッティ設立

グローバルで一体となってD&Iを推進するため、グローバルD&Iステアリングコミッティ（運営委員会）を設立しました。また、一貫性を持って取り組むためのビジョンを策定しました。

One Team, Stronger Together

私たちは、創業以来、「健全な身体に健全な精神があれかし」を表す「Sound Mind, Sound Body (サウンドマインドサウンドボディ)」の実現を目指して事業活動を推進してきました。創業哲学の実現には様々な価値観やアイデアをもつ人々が集まるチームが不可欠です。これまで以上に、あらゆる角度から世界を見つめ、社会に対して良い影響を拡大、深化できる人財が求められます。

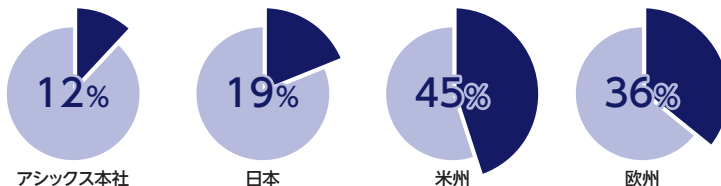
私たちは、人種、民族、性別、年齢、宗教、障がい、性的志向、性自認等の違いを受け入れ、活かすことにコミットし、多様性を尊重し高め合うチームとしてイノベーションを創出し、真に人々のよりよいライフスタイルを実現します。



数値目標

2023年に、グローバル全体で女性管理職比率35%を目指す

※管理職の定義：評価すべき部下を持つ人（店舗も含む）



※参考：主な海外版社の女性管理職比率（2021年1月時点、小数点切り上げ）

誰もがイキイキと働ける企業に!
「PRIDE指標2020」において
最高位であるゴールドを2年連続で受賞



新型コロナウイルス感染拡大に対するグローバル対応

当社グループは、新型コロナウイルス感染拡大に対応するため、危機対策本部を設置し、全世界から継続的な情報収集を行い、お客様と従業員の感染防止対策の徹底やコロナ禍で想定される事業リスクの特定とその対応策を講じました。

また、以下の新しい働き方等の施策を実施し、従業員の安全・健康の確保と事業継続に努めました。

■ 主な新しい働き方等の施策

- 感染リスクに応じた出勤率の増減、ローテーション勤務、時差出勤、時短勤務等
- 在宅勤務の業務遂行を促進するための業務プロセスの見直し、ペーパーレス化の推進
- 部下とのコミュニケーション強化を目的とした定期的な1on1面談の導入
- 在宅勤務における情報セキュリティ対策の周知
- アシックスグループ従業員を対象としたオンラインフィットネスの実施



アシックス・スポーツコンプレックス オンラインフィットネス

アシックスの健康経営

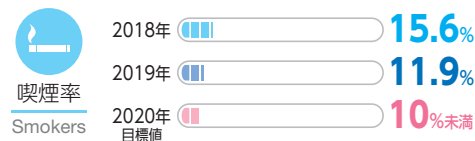
アシックスは、お客さまにスポーツ文化や健康的な生活につながる商品・サービスを提供する企業として、従業員の健康を最も大切な要素と位置付けています。個人の成長とともに企業が成長できる企業文化の醸成のため、従業員のより健康的な生活の実現を目指し、「健康経営」に取り組んでいきます。



経済産業省と東京証券取引所が主催する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選定する「健康経営銘柄2020」に選定されました。2年連続で、3度目の選定となります。

「ASICS Well-being Report2020(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します。「ASICS Well-being Report 2020」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。

株主ご優待券は、年2回の発送を予定しております。

| | |
|-----------------------|----------|
| 6月末現在で、100株以上ご所有の株主様 | 9月中旬（予定） |
| 12月末現在で、100株以上ご所有の株主様 | 3月下旬（予定） |

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）でのみご利用可能です。なお、ご注文は有効期限内で10回限りで承ります。

■ 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）：2021年3月26日（金曜日）

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：2021年5月9日(日)まで(1回限り)となります。

アンケート回答期限/2021年3月26日(金曜日)まで



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

いいかぶ

検索

本年は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、可能な限り、書面またはインターネット等により事前の議決権行使をいただき、本総会会場でのご出席はお控えくださいますよう強くお願い申し上げます。

本総会当日はお土産の配布および「アシックススポーツミュージアム」見学会の開催を取りやめさせていただきます。
株主の皆様および周囲の安全と健康のため、ご理解・ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

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
いただけます。

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

