

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2021年3月29日
【事業年度】	第67期（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）
【会社名】	株式会社アシックス
【英訳名】	ASICS Corporation
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 C O O 廣田 康人
【本店の所在の場所】	神戸市中央区港島中町7丁目1番1
【電話番号】	050(1744)3104
【事務連絡者氏名】	執行役員経理財務統括部長 林 晃司
【最寄りの連絡場所】	神戸市中央区港島中町7丁目1番1
【電話番号】	050(1744)3104
【事務連絡者氏名】	執行役員経理財務統括部長 林 晃司
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第63期	第64期	第65期	第66期	第67期
決算年月	2016年12月	2017年12月	2018年12月	2019年12月	2020年12月
売上高 (百万円)	399,107	400,157	386,662	378,050	328,784
経常利益又は経常損失( ) (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又は親会社株主に帰属する当期純損失( ) (百万円)	15,566	12,970	20,327	7,097	16,126
包括利益 (百万円)	6,256	4,399	25,918	3,654	22,648
純資産額 (百万円)	201,207	201,302	166,829	152,323	126,763
総資産額 (百万円)	342,812	348,232	304,460	316,115	333,180
1株当たり純資産額 (円)	1,053.28	1,051.45	873.43	830.40	689.57
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失( ) (円)	82.01	68.33	107.59	37.91	88.17
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	77.41	64.42	-	37.47	-
自己資本比率 (%)	58.3	57.3	54.1	48.0	37.9
自己資本利益率 (%)	7.8	6.5	11.2	4.5	11.6
株価収益率 (倍)	28.5	26.3	-	47.9	-
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	37,971	37,136	11,049	14,792	19,330
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	14,046	13,788	5,467	12,185	9,634
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	5,024	11,548	13,753	29,471	31,336
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	63,638	78,102	65,877	37,985	80,474
従業員数 (人)	7,864	8,586	8,823	9,039	8,904
[ 外、平均臨時雇用者数 ]	[2,012]	[2,114]	[1,904]	[1,814]	[1,779]

(注) 1. 売上高には、消費税等は含んでおりません。

2. 第65期および第67期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第63期	第64期	第65期	第66期	第67期
決算年月	2016年12月	2017年12月	2018年12月	2019年12月	2020年12月
売上高又は営業収益 (百万円)	26,589	25,618	24,233	24,605	23,300
経常利益 (百万円)	5,250	1,952	4,215	2,673	2,455
当期純利益又は当期純損失 ( ) (百万円)	2,825	2,668	2,759	6,123	938
資本金 (百万円)	23,972	23,972	23,972	23,972	23,972
発行済株式総数 (千株)	199,962	199,962	199,870	189,870	189,870
純資産額 (百万円)	66,570	65,739	52,331	43,829	41,201
総資産額 (百万円)	153,489	139,175	121,049	111,362	155,917
1株当たり純資産額 (円)	349.74	344.75	275.02	237.31	222.92
1株当たり配当額 (円)	23.50	23.50	24.00	30.00	24.00
(内1株当たり中間配当額)	( - )	( - )	(12.00)	(12.00)	( - )
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失 ( ) (円)	14.89	14.06	14.61	32.71	5.13
潜在株式調整後1株当たり当 期純利益 (円)	13.97	13.17	-	32.33	5.13
自己資本比率 (%)	43.3	47.0	42.9	38.9	26.2
自己資本利益率 (%)	4.2	4.0	4.7	12.9	2.2
株価収益率 (倍)	156.8	127.7	-	55.5	386.0
配当性向 (%)	157.7	167.1	-	91.7	467.8
従業員数 (人)	900	942	932	905	998
[外、平均臨時雇用者数]	[87]	[85]	[72]	[62]	[68]
株主総利回り (%)	93.4	73.0	58.5	76.0	83.4
(比較指標：配当込み TOPIX) (%)	(100.3)	(122.6)	(103.0)	(121.7)	(130.7)
最高株価 (円)	2,562	2,416	2,122	1,919	2,224
最低株価 (円)	1,578	1,490	1,300	1,118	706

(注) 1. 売上高又は営業収益には、消費税等は含んでおりません。

2. 第66期の1株当たり配当額には、創立70周年記念配当6円を含んでおります。

3. 第65期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

4. 最高株価および最低株価は東京証券取引所(市場第一部)におけるものであります。

## 2【沿革】

当社は、1949年9月1日に鬼塚株式会社として設立いたしました。1958年7月5日に生産子会社のオニツカ株式会社を形式上の存続会社として、これに販売子会社の東京鬼塚株式会社とともに合併されました。その後オニツカ株式会社は、株式の額面金額を500円から50円に変更するため、1963年6月1日に当時休業中の中央産業株式会社（1943年5月27日設立、1963年6月1日オニツカ株式会社に商号変更）を存続会社としてこれに合併されました。さらに、商号変更後のオニツカ株式会社は、1977年7月21日を合併期日として、商号を株式会社アシックスに変更し、スポーツウエア・用具メーカーの株式会社ジィティオおよびスポーツウエアメーカーのジェレンク株式会社と合併し、一躍総合スポーツ用品メーカーとなり現在に至っております。

1949年3月	鬼塚商会発足
1949年9月	鬼塚商会を改組し、鬼塚株式会社（神戸市）を設立 スポーツシューズ専門メーカーを旨としてバスケットボールシューズほかスポーツシューズの開発・生産・販売開始
1953年5月	自家工場タイガーゴム工業所（神戸市）を開所
1955年8月	関東・東北地区の販売拠点として東京鬼塚株式会社（東京都）を設立
1957年6月	生産部門としてタイガーゴム工業所を改組し、オニツカ株式会社を設立
1958年7月	鬼塚株式会社、東京鬼塚株式会社をオニツカ株式会社に吸収合併、生産・販売を一体化し、東京鬼塚株式会社本社を東京支店と改称
1963年6月	額面変更のため、中央産業株式会社（1943年5月27日設立）へ、オニツカ株式会社を吸収合併、直ちに商号をオニツカ株式会社に變更
1964年2月	神戸証券取引所に上場
1964年4月	大阪証券取引所市場第二部に上場
1969年4月	スポーツシューズの生産工場として、鳥取オニツカ株式会社（のちに商号を山陰アシックス工業株式会社に變更）を設立
1972年5月	東京証券取引所市場第二部に上場
1974年6月	東京・大阪証券取引所市場第一部に指定
1975年8月	欧州市場開拓のためオニツカタイガー有限会社（のちに商号をアシックスドイチュラントGmbHに變更）を設立
1977年7月	商号を株式会社アシックスに変更し、株式会社ジィティオおよびジェレンク株式会社と合併により、縫製7工場（福井、武生、若狭（のちに資本関係消滅）、山口（のちに清算）、北九州、大牟田、宮崎）およびジェレンクU.S.A., Inc.（のちに商号をアシックススポーツオブアメリカINC.に変更）などを引継ぐ
1980年10月	スポーツシューズの生産工場として、鳥取アシックス工業株式会社（のちに商号を山陰アシックス工業株式会社に變更し、山陰アシックス工業株式会社（消滅会社）および島根アシックス工業株式会社（消滅会社）と合併）を設立
1981年7月	アシックススポーツオブアメリカINC.を廃し、米国市場開拓の新拠点としてアシックスタイガーコーポレーション（のちに商号をアシックスアメリカコーポレーションに変更）を設立
1982年8月	物流コストの合理化をはかるため、アシックス物流株式会社を設立
1985年7月	神戸ポートアイランド（神戸市）に新本社社屋建設、本店を移転
1985年11月	科学的基礎研究体制強化のため、スポーツ工学研究所を設置
1986年7月	オーストラリア市場開拓のため、アシックスタイガーオセアニアPTY.LTD.（のちに商号をアシックスオセアニアPTY.LTD.に変更）を設立
1990年3月	欧州における販売強化のため、アシックスフランスS.A.（のちに組織変更しアシックスフランスS.A.S）を設立
1990年4月	研究開発・人材育成の新たな拠点として、アシックススポーツ工学研究所・人材開発センター（神戸市・のちにアシックスR & Dセンターに改称）竣工
1991年5月	欧州における販売強化のため、オランダにアシックスベネルクスB.V.を設立
1991年6月	欧州における販売強化のため、アシックスイタリアS.p.A.を設立
1992年3月	欧州における販売強化のため、英国にアシックスUKリミテッドを設立
1994年9月	スポーツシューズおよびスポーツウエアの生産工場として、中華人民共和国に江蘇愛世克私有限公司を設立（のちにスポーツシューズの製造を協力工場に移管）
1994年12月	欧州における販売体制強化のため、欧州の統括会社としてオランダにアシックスヨーロッパB.V.を設立

1997年7月	北海道地区・中部地区における販売体制合理化のため、同地区における販売業務をそれぞれアシックス北海道販売株式会社(旧商号 株式会社アジア)・アシックス中部販売株式会社(旧商号 ワタモリ株式会社)に集約
1998年10月	生産体制合理化のため、宮崎アシックス工業株式会社を存続会社として、北九州アシックス工業株式会社、大牟田アシックス工業株式会社を合併、商号をアシックスアパレル工業株式会社に変更
2000年12月	アシックスR & Dセンター(のちにアシックススポーツ工学研究所に改称)で環境マネジメントシステムの国際標準規格「ISO14001」の認証を取得
2001年10月	ウォーキング事業における意思決定の迅速化と小売業のノウハウの蓄積をはかるため、アシックス歩人館株式会社を設立
2002年3月	本社で環境マネジメントシステムの国際標準規格「ISO14001」の認証を取得
2002年7月	東北地区における販売体制合理化のため、アシックス東北販売株式会社を設立
2002年10月	スクールスポーツウエア事業の効率的な運営を図るため、アシックスデポルテ株式会社を合併
2003年4月	欧州における販売体制強化のため、アシックスヨーロッパB.V.を存続会社として、アシックスベネルクスB.V.を合併
2005年4月	生産体制合理化のため、福井アシックス工業株式会社を存続会社として、武生アシックス工業株式会社を合併
2005年12月	台湾における販売体制強化のため、台湾亞瑟士運動用品股份有限公司(のちに商号を台湾亞瑟士股份有限公司に変更)を設立
2006年1月	九州地区における販売体制強化のため、アシックス九州販売株式会社を設立し、九州地区における販売業務を集約
2006年2月	中国における販売体制強化のため、愛世克私(上海)商貿有限公司(のちに商号を亞瑟士(中国)商貿有限公司に変更)を設立
2006年4月	国内における販売体制強化のため、アシックス歩人館株式会社を存続会社として、株式会社アシックススポーツピーニングを合併し、商号を株式会社アシックススポーツピーニング(のちに清算)に変更
2007年3月	兵庫県尼崎市に関西支社社屋建設、大阪支社を移転し関西支社に改称するとともに、同日付で東京支社を関東支社に改称
2007年9月	経営資源の効率化・役割の棲み分けによる商品力の強化、生産性の向上などを目的として持分法適用関連会社であったアシックス商事株式会社およびその子会社を連結子会社化
2007年11月	北関東・中四国地区における販売体制の強化・合理化のためアシックス関越販売株式会社、アシックス中四国販売株式会社を設立
2007年11月	韓国における販売の強化・拡大のため、アシックススポーツコーポレーション(のちに商号をアシックス 코리아コーポレーションに変更)を設立
2007年11月	東欧における販売体制強化のため、ポーランドにアシックスポルスカSp.zo.o.を設立
2008年6月	東欧における販売体制強化のため、ロシアにアシックスロシアを設立
2009年4月	オニツカタイガーブランドの商品企画強化のため、株式会社O Tプランニング(のちに清算)を設立
2009年7月	当社の企業博物館であるアシックススポーツミュージアムを開館
2009年8月	北欧における販売体制強化のため、アシックススカンジナビアAS(のちに商号をアシックスノルウェーASに変更)およびその子会社を連結子会社化
2010年4月	関東支社を東京支社に改称
2010年8月	グローバル規模でのアウトドア事業の強化拡大のため、スウェーデンに本社を置くホグロフスホールディングABおよびその子会社を連結子会社化
2010年8月	北米地域における販売体制強化のため、現地代理店であるAgence Québec Plus Ltée(のちに商号をアシックスカナダコーポレーションに変更)を連結子会社化
2011年4月	スポーツアパレル等の事業の開発・生産管理体制の強化のため、香港に「亞瑟士香港服装有限公司」を設立
2012年1月	東京都中央区に東京支社を移転
2012年5月	南アジアにおける販売体制強化のため、インドにアシックスインディアPRIVATE LIMITEDを設立
2012年5月	東南アジアにおける販売体制強化のため、シンガポールにアシックスアジアPTE.LTD.を設立
2012年9月	国内におけるマーケティング・販売機能の強化・拡大のため、アシックスジャパン株式会社を設立

2013年 1月	グローバル市場の動向を見据えた経営管理と競争力の源泉である商品開発力の強化のため、世界本社機能と日本事業を分離、日本事業については、アシックスジャパン株式会社およびアシックススポーツ販売株式会社に吸収分割、アシックススポーツ販売株式会社を存続会社として、アシックス北海道販売株式会社、アシックス東北販売株式会社、アシックス関西販売株式会社、アシックス中部販売株式会社、アシックス中四国販売株式会社およびアシックス九州販売株式会社を合併するとともに、商号をアシックス販売株式会社に変更、当社の東京支社および関西支社を廃止
2013年 7月	メキシコにおける販売体制強化のため、アシックススポーツメキシコS.A.de C.V.を設立
2014年 1月	南アフリカにおける販売体制強化のため、アシックスサウスアフリカ(PTY)LTDを設立
2014年 3月	経営資源の集中、商品イノベーション、管理、マーケティング等の協業等を通じての成長速度の加速、競争基盤の拡充を目的として、公開買付けおよび株式交換により、アシックス商事株式会社およびその子会社を完全子会社化
2014年10月	国内アパレル生産体制の合理化のため、福井アシックス工業株式会社を存続会社として、アシックスアパレル工業株式会社を合併し、商号をアシックスアパレル工業株式会社に変更
2015年10月	国内物流業務の合理化のため、アシックス物流株式会社の全株式を丸紅ロジスティクス株式会社に譲渡
2015年11月	ホグロフスグループの経営合理化のため、ホグロフススカンジナビアABが、ホグロフスホールディングABを吸収合併し、商号をホグロフスABに変更
2015年12月	中東地域における販売体制強化のため、アシックスミドルイーストホールディングB.V.を設立
2016年 1月	国内事業の構造改革のため、アシックスジャパン株式会社が、アシックス販売株式会社およびホグロフスジャパン株式会社を吸収合併
2016年 1月	国内アパレル生産体制の合理化のため、アシックスアパレル工業株式会社が、大牟田工場の全事業を会社分割によって新設会社である帝人フロンティアアパレル工業株式会社に承継
2016年 3月	デジタルマーケティング技術によるDTC(Direct to Consumer)戦略の強化のため、アメリカに本社を置くフィットネスキーパー,Inc.(のちに商号をアシックスデジタル Inc.に変更)の全株式を取得し、連結子会社化
2016年 4月	東南アジアにおける販売体制強化のため、アシックス(タイランド)COMPANY LIMITEDを設立
2016年 5月	中東地域における販売体制強化のため、アシックスミドルイーストトレーディングLLCを設立
2016年10月	南米地域における販売体制強化のため、アシックスチリSpAを設立
2016年11月	南米地域における販売体制強化のため、アシックスペルーS.R.L.を設立
2016年11月	ベンチャー企業への出資、事業開発推進のため、アシックス・ベンチャーズ株式会社を設立
2017年 3月	南米地域における販売体制強化のため、アシックスアルゼンチンS.R.L.を設立
2017年 6月	東南アジアにおける販売体制強化のため、アシックスマレーシアSDN.BHDを設立
2017年 7月	南米地域における販売体制強化のため、アシックスコロンビアS.A.S.を設立
2019年 1月	低酸素環境下トレーニング施設の運営事業開始のため、アシックス・スポーツコンプレックス株式会社を設立
2019年 9月	東南アジアにおける販売体制強化のため、アシックスベトナムLLCを設立
2019年10月	「米国におけるパフォーマンスランニング」、「デジタル」強化の観点から、消費者とのタッチポイントとブランド露出拡大のため、米国等でレース登録サイト「Race Roster(レースロスター)」を運営するFast North Corporation社と、同年10月に設立した当社連結子会社レースロスターノースアメリカコーポレーションとの間で事業譲渡契約を締結し、同サイトの事業譲受を実施
2020年 5月	アシックストライアスサービス株式会社およびアシックススポーツファシリティーズ株式会社を設立
2020年 8月	インドネシアにおける販売体制強化のため、PTアシックスインドネシアトレーディングを設立

### 3【事業の内容】

当社グループは、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販売を主な事業内容としております。

#### 《日本地域》

子会社であるアシックスジャパン(株)を通じて、当社ブランド製品を販売しております。また、当社ブランド製品を取引先より直接購入し、当社にロイヤルティを支払っております。

子会社であるアシックス商事(株)は、各地域の子会社へ当社ブランド製品の仲介貿易を行っており、また、自社企画・開発製品の販売を行っております。加えて、一部の当社ブランド製品の販売に伴い、当社にロイヤルティを支払っております。

#### 《北米地域》

子会社であるアシックスアメリカコーポレーションなどを通じて、当社ブランド製品を販売しております。また、当社ブランド製品を取引先より直接購入し、当社にロイヤルティを支払っております。

#### 《欧州地域》

子会社であるアシックスヨーロッパB.V.などを通じて、当社ブランド製品を販売しております。また、当社ブランド製品を取引先より直接購入し、当社にロイヤルティを支払っております。

#### 《中華圏地域》

子会社である亞瑟士(中国)商贸有限公司などを通じて、当社ブランド製品を販売しております。また、当社ブランド製品を取引先より直接購入し、当社にロイヤルティを支払っております。

#### 《オセアニア地域》

子会社であるアシックスオセアニアPTY.LTD.を通じて、当社ブランド製品を販売しております。また、当社ブランド製品を取引先より直接購入し、当社にロイヤルティを支払っております。

#### 《東南・南アジア地域》

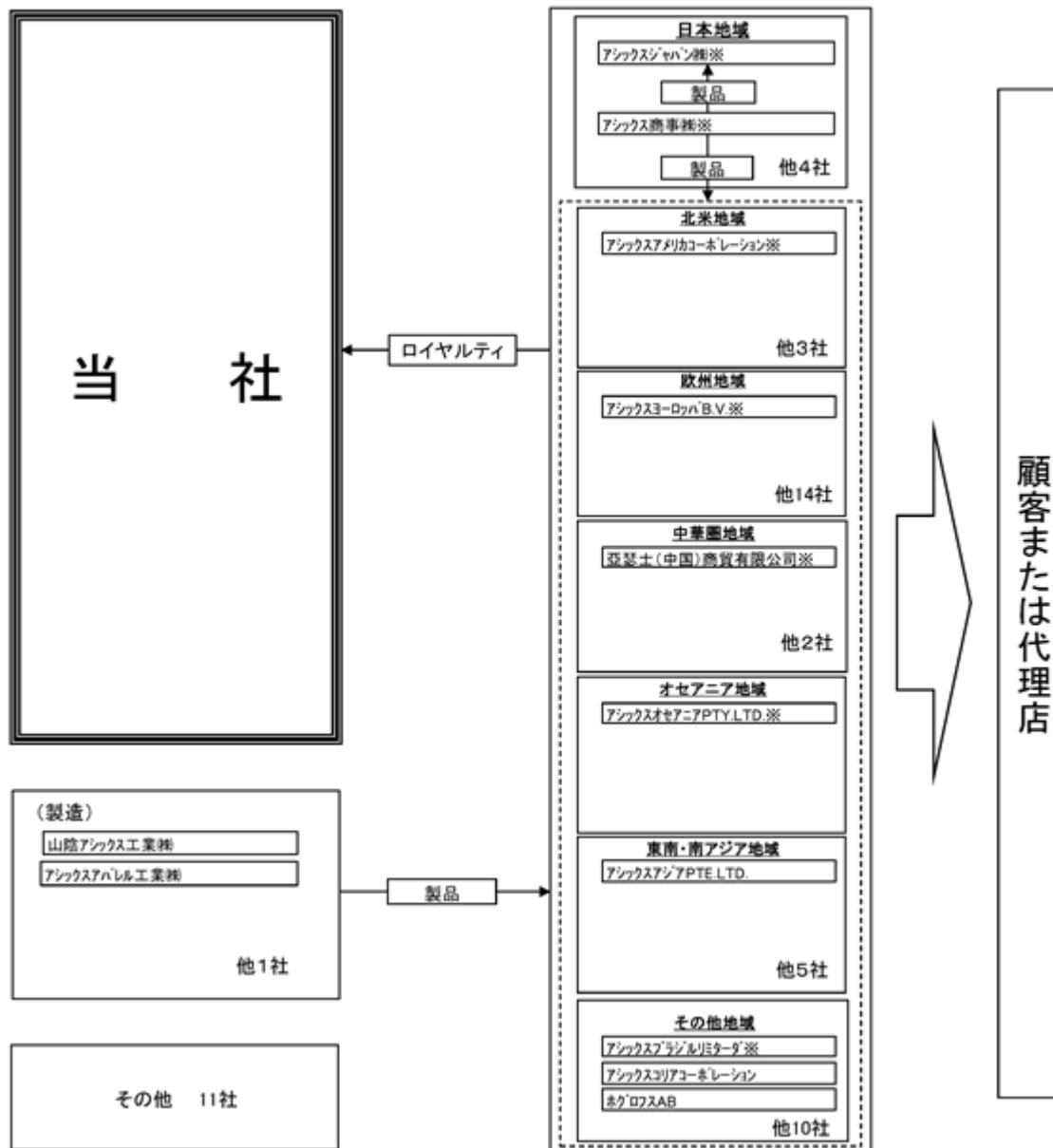
子会社であるアシックスアジアPTE.LTD.などを通じて、当社ブランド製品を販売しております。また、当社ブランド製品を取引先より直接購入し、当社にロイヤルティを支払っております。

#### 《その他地域》

子会社であるアシックスブラジルおよびアシックスコリアコーポレーションなどを通じて、当社ブランド製品を販売しております。また、当社ブランド製品を取引先より直接購入し、当社にロイヤルティを支払っております。

なお、当社は特定上場会社等に該当し、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準のうち、上場会社の規模との対比で定められる数値基準については連結ベースの計数に基づいて判断することとなります。

事業の系統図の概略は次のとおりであります。



特定子会社

(注) 当社は、販売子会社から、ロイヤルティを受取っております。またアシックス商事株式会社から、一部の当社ブランド製品の販売に伴い、ロイヤルティを受取っております。



#### 4【関係会社の状況】

(連結子会社)

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の 内容	議決権の所有 又は被所有割合 (%)	関係内容
アシックスジャパン(株) 1 2	東京都江東区	90	スポーツ用品 等の販売およ び日本の子会 社の統括	100	日本において、当社とのライセンス契約に基づき、当社ブランドのスポーツ用品等を販売し、当社に対して当社ブランドの使用等によるロイヤルティを支払っております。 役員の兼任等：無し
アシックスアメリカ コーポレーション 1 3	California, U.S.A.	千米ドル 123,000	スポーツ用品 等の販売およ び北米の子会 社の統括	100 (100)	北米において、当社とのライセンス契約に基づき、当社ブランドのスポーツ用品等を販売し、当社に対して当社ブランドの使用等によるロイヤルティを支払っております。なお、当社より債務保証を受けております。 役員の兼任等：無し
アシックスヨーロッパ B.V. 1	Hoofddorp, NETHERLANDS	千ユーロ 45,020	スポーツ用品 等の販売およ び欧州の子会 社の統括	100	欧州において、当社とのライセンス契約に基づき、当社ブランドのスポーツ用品等を販売し、当社に対して当社ブランドの使用等によるロイヤルティを支払っております。 また、欧州地区の当社グループのロイヤルティ等を統括しております。 役員の兼任等：無し
亞瑟士(中国)商貿有 限公司 1 4	上海市, 中国	千元 96,228	スポーツ用品 等の販売	100 (100)	中国において、当社とのライセンス契約に基づき、当社ブランドのスポーツ用品等を販売し、当社に対して当社ブランドの使用等によるロイヤルティを支払っております。 役員の兼任等：無し
アシックスオセアニア PTY.LTD. 1	Marsden Park, AUSTRALIA	千豪ドル 2,000	スポーツ用品 等の販売	100	オーストラリアにおいて、当社とのライセンス契約に基づき、当社ブランドのスポーツ用品等を販売し、当社に対して当社ブランドの使用等によるロイヤルティを支払っております。 役員の兼任等：無し
アシックスアジア PTE.LTD.	Singapore, SINGAPORE	千シンガポ ールドル 29,550	スポーツ用品 等の販売	100	シンガポールにおいて、当社とのライセンス契約に基づき、当社ブランドのスポーツ用品等を販売し、当社に対して当社ブランドの使用等によるロイヤルティを支払っております。 役員の兼任等：無し
アシックスブラジル リミターダ 1	Sao Paulo, BRASIL	千リアル 195,000	スポーツ用品 等の販売	100 (99.9)	ブラジルにおいて、当社とのライセンス契約に基づき、当社ブランドのスポーツ用品等を販売し、当社に対して当社ブランドの使用等によるロイヤルティを支払っております。 役員の兼任等：無し
アシックスコリア コーポレーション	ソウル市, 韓国	百万ウォン 9,759	スポーツ用品 等の販売	100	韓国において、当社とのライセンス契約に基づき、当社ブランドのスポーツ用品等を販売し、当社に対して当社ブランドの使用等によるロイヤルティを支払っております。 役員の兼任等：無し
ホグロフスAB	Järfälla, SWEDEN	千スウェーデ ンクローナ 5,000	アウトドア用 品の製造およ び販売	100	ホグロフスブランドのアウトドア用品の製造および販売を行っております。 役員の兼任等：無し
山陰アシックス工業(株)	鳥取県境港市	90	スポーツ シューズ等の 製造	100	スポーツシューズ等を製造しております。 役員の兼任等：無し
アシックスアパレル 工業(株)	福井県越前市	90	スポーツウエ ア等の製造	100	スポーツウエア等を製造しております。 役員の兼任等：無し
その他49社	-	-	-	-	-

(注) 1. 当社グループは、「日本地域」、「北米地域」、「欧州地域」、「中華圏地域」、「オセアニア地域」、「東南・南アジア地域」、「その他地域」の7つを報告セグメントとしております。したがって、主要な事業の内容は、セグメントの名称ではありません。

2. 議決権の所有割合の( )内は、間接所有割合で内数であります。

3. 1: 特定子会社に該当いたします。

4. 2: アシックスジャパン株式会社につきましては、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)の連結売上高に占める割合が100分の10を超えております。

主要な損益情報等	(1) 売上高	60,174百万円
	(2) 経常損失	6,398百万円
	(3) 当期純損失	7,739百万円
	(4) 純資産額	12,006百万円
	(5) 総資産額	40,353百万円

5. 3: アシックスアメリカコーポレーションにつきましては、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)の連結売上高に占める割合が100分の10を超えております。

主要な損益情報等	(1) 売上高	62,126百万円
	(2) 経常損失	7,998百万円
	(3) 当期純損失	7,158百万円
	(4) 純資産額	17,916百万円
	(5) 総資産額	56,398百万円

6. 4: 亞瑟士(中国)商貿有限公司につきましては、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)の連結売上高に占める割合が100分の10を超えております。

主要な損益情報等	(1) 売上高	35,360百万円
	(2) 経常利益	4,449百万円
	(3) 当期純利益	3,195百万円
	(4) 純資産額	13,527百万円
	(5) 総資産額	20,852百万円

## 5【従業員の状況】

### (1) 連結会社の状況

2020年12月31日現在

セグメントの区分	従業員数(人)	
日本地域	1,687	[663]
北米地域	1,388	[212]
欧州地域	1,576	[171]
中華圏地域	948	[64]
オセアニア地域	249	[195]
東南・南アジア地域	330	[29]
その他地域	724	[15]
全社(共通)等	2,002	[430]
合計	8,904	[1,779]

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

### (2) 提出会社の状況

2020年12月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
998 [68]	40.7	13.1	7,788,463

(注) 1. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は[ ]内に年間の平均人員を外数で記載しております。

2. 平均年間給与は、賞与および基準外賃金を含んでおります。

3. セグメントは「全社(共通)等」であります。

4. 従業員数が前事業年度年度末に比べ93名増加したのは、国内子会社からの移管があったことなどによるものであります。

### (3) 労働組合の状況

当社は、アシックスユニオンが結成されており、上部団体U Aゼンセン同盟に加入しております。また、一部の子会社において、それぞれ個別に労働組合が結成されております。

なお、労使関係につきましては、とくに記載すべき事項はありません。

## 第2【事業の状況】

### 1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

有価証券報告書に記載されている将来に関する記述は、当社グループが有価証券報告書提出日現在において入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

#### ( ) 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かし - "Anima Sana In Corpore Sano"」を基本に、ビジョン「Create Quality Lifestyle through Intelligent Sport Technology - スポーツでつちかした知的技術により、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。

#### ( ) 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

長年つちかしてきた知見と、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。

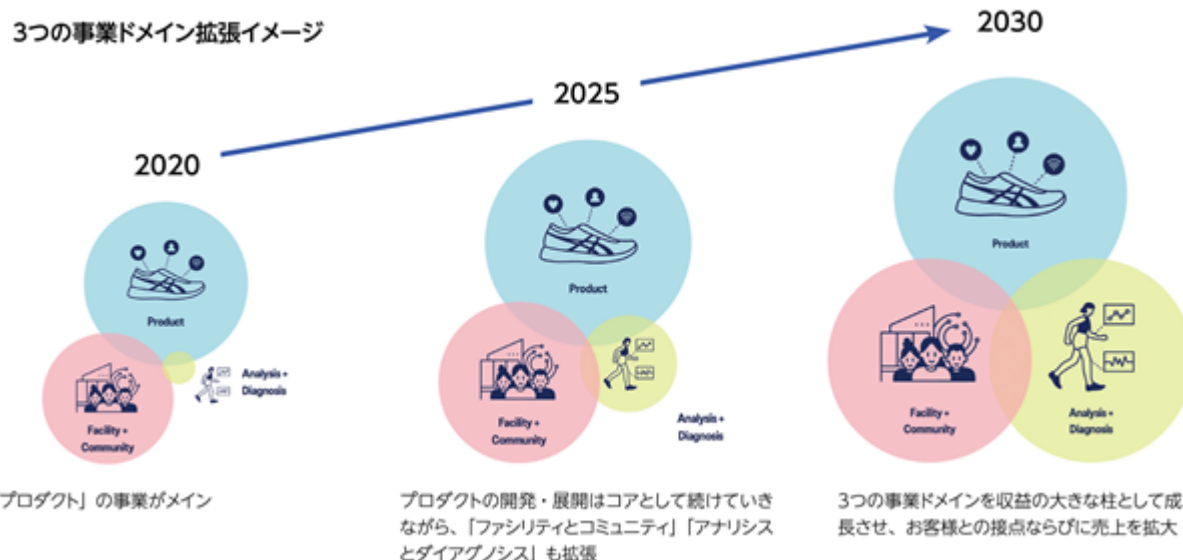
すべての事業ドメインに共通する3つのテーマ

# 1. Digital デジタル

# 2. Personal パーソナル

# 3. Sustainable サステイナブル

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。



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、  
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。

## ( ) 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。

経営環境

市場環境

新型コロナウイルスの影響によって、個人消費の落ち込みや、各種スポーツイベントの中止や延期、無観客試合への変更などといった措置もとられ、経済活動に大きな影響が及ぼされています。先の見通せない状況が続いていますが、その一方で、一人でも楽しめるランニングやウォーキングへの注目が高まっています。それらを実施するためのシューズやアパレルなどの製品、デジタルを活用したバーチャルレースなどのサービスへの需要も高まってくると予想しています。

競合他社の状況

世界各国において直営店やスポーツ用品店の一時閉店が相次ぎ、厳しい状況が続いているものの、Eコマースビジネスの売上は増加傾向にあり、今後もデジタル分野への投資が注力されることが予想されます。

### 顧客動向

コロナ禍における健康意識の高まりから、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。昨年グローバルで実施したランニングに関する意識調査では、73%の人が、新型コロナウイルスが収束した後も、同じように走り続けたいと考えているという結果も出ており、このトレンドは今後も継続すると見通しております。また、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。

### 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ヵ年計画であり、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。

### 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

中期経営計画2023を実行していく上で、当社グループが優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題として、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、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します。

## 中期経営計画2023



### 経営指標

<b>経営指標</b>	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。				
<b>財務指標</b>		FY19	FY20	FY21	FY23
	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%
<b>非財務指標</b>	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)			

## 2【事業等のリスク】

当社グループの事業、財政状態、経営成績等に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクは、以下のとおりであります。記載内容のうち将来に関する事項につきましては、有価証券報告書提出日現在において判断したものであります。

なお、当社は、リスクマネジメント委員会を設け、これらの中から定期的に経営戦略に伴うリスクの分析・評価を行い、リスク対応策を講じることで全社的なリスクを低減し、危機の発生を回避、もしくは危機発生時の損失を最小化しています。もし、危機を認知した場合は、クライシスマネジメント規程に定められた方針に則り、速やかに対応いたします。

### (1) グローバルでの事業拡大に伴う、バリューチェーンにおけるリスク

当社グループは、グローバルな事業展開をしており、更なる市場拡大を目指しています。生産につきましても、OEM生産を手掛ける多くの海外工場と協力して、東南アジアおよび中国など各地域での生産を進めています。

グローバルでの事業拡大には、バリューチェーンである調達、生産、販売において、以下に掲げるリスクが内在しており、経営戦略や業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### CSR（人権・環境）に関するリスク

a．当社グループは、生産委託先工場に対し、各国および国際的な労働基準を遵守し労働者に公正で安全な労働環境を提供するよう厳しく要求しています。しかし、当社の生産委託先工場が、人権NGOから労働基準の非遵守を指摘された場合、事実関係に関わらず、当社グループの企業イメージを損なうリスクがあります。

b．当社グループは、製品および製造工程の有害・制限化学物質管理を進めていますが、原材料や工程で有害・制限化学物質の非遵守使用があった場合、業績や企業イメージに悪影響を及ぼす可能性があります。

#### サプライチェーンに関するリスク

当社グループは、東南アジアを中心とした委託工場での生産から各販売地域を結ぶサプライチェーンにおいて、自然災害や事故等があった場合の物損に備えて、物流保険に加入しております。一方で、サプライチェーンが寸断され、商品の到着遅延による売上減があった場合は、財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### 信用リスク

当社グループはグローバルで販売チャネルの管理を強化していますが、代理店や小売店の経営破たんや債務不履行があった場合、財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

### (2) 季節的変動に係るリスク

当社グループが取扱う製品には、季節性の高いものが含まれており、季節により業績に偏りが生じる場合があります。そのような製品については、需要見通しの上で仕入・販売計画を策定しておりますが、気候条件による季節的な影響を正確に予測することは困難であり、実際の気候が予測と異なることにより、当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

### (3) 外部への生産委託に関するリスク

当社グループは、製品の生産の一部を外部の協力工場に委託しております。これらの外注先の選定にあたっては、技術力や供給能力などについて、あらかじめ厳しく審査を行い、信頼できる取引先を選定しておりますが、納入の遅延や製品の欠陥をはじめとした、生産面でのリスクが生じる可能性を否定できず、外注先の生産能力不足や自然災害による外注先の操業停止などにより、当社グループが十分な製品供給を行えない可能性があります。

### (4) 原材料の仕入価格の変動について

当社グループが生産委託先工場に生産を委託しているフットウェア製品の原材料の仕入値は国際的な原油価格と関係があるため、原油価格の大幅な価格変動が数ヶ月後の原材料価格動向に影響を及ぼす傾向があります。フットウェア製品は、売上高の大部分を占めており、国際原油価格に著しい変動が発生した場合には、仕入価格も変動し当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(5) 情報セキュリティに関するリスク

当社グループは、リスクマネジメント委員会の下部組織として、情報セキュリティ委員会を設け、セキュリティ専任チームが情報セキュリティの強化を進め、個人情報や営業秘密等の情報管理に努めています。しかし、高度化したサイバー攻撃により、これらの情報が万一漏洩・流出した場合、または、販売オペレーションが停止した場合には、お客様などからの損害賠償請求、売り上げの機会損失、および信用の失墜等により、財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(6) 個人情報の取扱いに関するリスク

当社グループは、グローバルレベルで顧客や従業員の個人情報を保有しています。欧州および各国における個人情報保護法の施行に対応するため、社内体制とプロセスを整え、当該部署への教育を強化するなどしてリスクを低減しています。特に欧州に関しては、EU一般データ保護規則違反により万一制裁金が課された場合、財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性がある為、当社グループ共通ルールを定めた拘束的企業準則（Binding Corporate Rules）をEU当局に申請しています。

(7) 知的財産権に関するリスク

当社は、国内外において、多くの特許権・商標権等の知的財産権を所有しております。知的財産権に関する侵害事件の発生など、商品開発への悪影響やブランドイメージの低下等を招く可能性があります。

知的財産権に関する侵害訴訟は解決までに相当な時間と費用を要し、財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(8) 人材育成および確保に関するリスク

当社グループにとって人材は経営の基盤であり、特にグローバルな事業活動を一層進める中で、それらの環境で活躍できる人材の育成・確保が急務であり、国内外での積極的な採用活動、研修・教育の充実、コア人材の流出の防止などの施策を講じています。これらの施策にも拘わらず、当社グループの人材育成・確保、適材適所の配置が計画通り進まなかった場合、長期的視点から当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(9) 競合と技術革新に関するリスク

当社グループの事業に関連する製品は、国内外の市場で競合他社との激しい競争にさらされております。当社グループの競合先には、研究開発や製造、販売面で有力な企業が存在しております。現在、当社グループのブランド力および製品は、こうした競合先との競争力を十分に有しておりますが、このことが、将来においても競合他社に対し有利に競争し続け得ることを保証するものではありません。また、取引先における技術革新によって当社製品の販路が縮小され、当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(10) 新規事業に係るリスク

当社グループが新規事業に取り組む場合には、事前に十分な検討を行った上で事業計画が策定され、取締役会における承認の上で行われます。新規事業の展開には先行投資が必要となるケースが多く、当該事業が安定して収益を計上するまでには一定の時間を要することが予想されるため、一時的に当社グループの利益率が低下する可能性があります。

(11) M&Aに関するリスク

当社グループは新規市場への展開を行う中で、M&Aをその有効な手段のひとつとして位置付けており、今後も必要に応じてM&Aを実施する方針です。M&Aに際しては、対象企業のビジネス、財務内容および法務等について詳細なデューデリジェンスを行い、各種リスクの低減を図る方針ですが、これらの調査の段階で確認又は想定されなかった事象がM&Aの実行後に発生又は判明する場合や、M&A実施後の事業展開が計画通りに進まない可能性があり、その場合は当社グループが当初期待した業績への寄与の効果が得られない可能性があることも考えられ、当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(12) 経済環境・消費動向の変化のリスク

当社グループが事業活動を展開している各国における経済環境や消費動向の変化により、売上の減少や過剰在庫が発生し、当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。



(13) 海外拠点での事業活動に係るリスク

当社は、事業活動の相当部分を米国、欧州および中国を含むその他地域で行っております。こうした海外市場で事業を行うにあたって、以下のような特有のリスクがあります。

- ・ゼネスト等の労働紛争
- ・アジア等における労働力不足と賃金水準の上昇
- ・政治不安
- ・貿易規制や関税の変更
- ・一般的に長期の債権回収期間
- ・法律や規制の予想し得ない制定または改正
- ・文化、商慣習の相違
- ・関税、輸送費用、その他の価格競争力を低下させる負担費用
- ・投資効果の実現までに要する長い期間と多額の資金

(14) 減損に係るリスク

当社は、今後買収を通じてさらにのれん等を保有する可能性があり、これらの資産につき収益性の低下が発生した場合、当社は減損を認識しなければならず、当社の財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(15) 見積り前提条件の変動リスク

当社グループは連結財務諸表を作成するに際して、売上債権の回収可能性、たな卸資産の評価、投資有価証券の減損、繰延税金資産に対する評価性引当額、従業員の退職給付制度などに関して見積りを行っております。これらの見積りは将来に関する一定の前提に基づいており、その前提が実際の結果と相違する場合には、予期せぬ追加的な費用計上が必要となり、当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(16) 為替レートの変動に伴うリスク

当社グループは、グローバルで製品の製造販売を行っております。各地域における現地通貨建の財務諸表を円換算して連結財務諸表を作成しており、換算時の為替レートにより、円換算後の価値に影響が出る可能性があります。製品仕入につきましては大部分を米ドル建で行っており、米ドルに対する他通貨の為替レートの変動などに伴う製造原価の上昇などにより、財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループは、実需の範囲内で短期および長期の為替予約取引により、為替変動リスクを低減していますが、必ずしも為替リスクを完全に回避するものではありません。

(17) 税務に関するリスク

当社グループを構成する事業法人は、各国の税法に準拠して税額計算し、適正な形で納税を行っております。なお、適用される各国の移転価格税制などの国際税務リスクについて細心の注意を払っておりますが、税務当局との見解の相違により、結果として追加課税が発生する可能性があります。

(18) 株価下落のリスク

当社の発行済株式は、東京証券取引所にて売買可能であり、大株主による当社株式大量の市場売却や、そのような売却の可能性は、当社株式の市価を低下させる可能性があります。また、当社は当社株式に転換可能な有価証券を発行する可能性もあり、これらの事態が発生した場合、株式価値が希薄化し、株価に悪影響を与える可能性があります。

(19) 製造物責任に関するリスク

当社グループは、厳密な品質基準を設けて生産および仕入れを行っております。製造物責任賠償保険に加入しておりますが、すべての賠償額を保険でカバーできるという保証はありません。製造物責任問題発生による社会的評価、企業イメージの低下は、当社製品に対する消費者の購買意欲を減少させる可能性があります。これらの事象は財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(20) 法令違反リスク

当社グループは、「アシックスグローバル行動規範」を定め、内部統制の体制を整え、グループ一丸となって法令順守および倫理行動規範の徹底に努めております。それにもかかわらず、当社グループの役員または従業員が法令に違反する行為を行った場合には、当社グループの事業活動が制限され、財政状態および経営成績が悪化する可能性があります。

(21) 紛争・訴訟リスク

当社グループと、取引先、顧客等との間に紛争や訴訟が発生した場合、当該紛争解決に多額の費用がかかり、当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(22) 新型コロナウイルス感染症に関するリスク

世界的な新型コロナウイルス感染症拡大により、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ております。このような状況の下、事業活動を継続するため、情報収集やサプライチェーンの維持等様々な対応策を講じておりますが、今後予想以上に感染症の影響が長期化または更に拡大した場合、当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(23) 大規模自然災害等に関するリスク

想定外の自然災害、政治経済状況の変化、感染症・伝染病等の流行、法律・規制の変更、テロ・戦争・その他社会情勢の混乱などが、財政状態および経営成績に悪影響を及ぼすリスクがあります。

特に、グループ全体の経営管理機能を集約している本社が所在する兵庫県神戸市で大規模自然災害が発生した場合、財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。なお、当社は、大規模自然災害が本社地域および主要営業所に発生した場合に適用する「事業継続計画（BCP）」を策定しております。

### 3【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(経営成績等の状況の概要)

(1) 財政状態及び経営成績等の状況

#### 当連結会計年度の主要な取り組み

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。

#### ③ コロナ禍における取り組み

##### デジタル

全世界におけるEC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。

##### 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。

##### 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。これらの取り組みの結果、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。

#### ④ 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つながるためのおすすめのトレーニングメニューの提案まで行うことができます。

#### ⑤ 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。

#### ⑥ 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。

## ④ 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。

## ④ 「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(分析と診断)」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。

当連結会計年度の財政状態および経営成績は、次のとおりです。

#### 財政状態

当連結会計年度末の財政状態といたしましては、総資産333,180百万円（前期比5.4%増）、負債の部合計206,417百万円（前期比26.0%増）、純資産の部合計126,763百万円（前期比16.8%減）でした。

#### 経営成績

当連結会計年度における経営成績は、売上高は328,784百万円と前期比13.0%の減収、営業損失は3,953百万円（前期は営業利益10,634百万円）、経常損失は6,923百万円（前期は経常利益10,101百万円）、親会社株主に帰属する当期純損失は16,126百万円（前期は親会社株主に帰属する当期純利益7,097百万円）となりました。

報告セグメント別の業績は、次のとおりであります。

#### a. 日本地域

売上高は、感染症拡大の影響を受け、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。

#### b. 北米地域

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。

#### c. 欧州地域

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。

#### d. 中華圏地域

売上高は、感染症の影響を受けたものの、パフォーマン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。

セグメント利益は4,305百万円（前期比20.3%減）となりました。

#### e. オセアニア地域

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。

#### f. 東南・南アジア地域

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。

#### g. その他地域

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) キャッシュ・フローの状況

キャッシュ・フローにおきましては、当連結会計年度末における現金及び現金同等物（以下「資金」という）は、80,474百万円と前期比42,489百万円増加しました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりであります。

#### （営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動の結果得られた資金は19,330百万円となり、前期比4,538百万円の増加となりました。

収入の主な内訳は、減価償却費13,713百万円であり、売上債権の減少額12,312百万円、支出の主な内訳は、税金等調整前当期純損失16,060百万円、法人税等の支払額4,258百万円です。

#### （投資活動によるキャッシュ・フロー）

投資活動の結果使用した資金は9,634百万円となり、前期比2,551百万円の減少となりました。

支出の主な内訳は、無形固定資産の取得による支出5,094百万円、有形固定資産の取得による支出3,768百万円です。

#### （財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動の結果得られた資金は31,336百万円となり、前期比60,807百万円の増加となりました。

収入の主な内訳は、社債の発行による収入39,834百万円、支出の主な内訳は、リース債務の返済による支出7,599百万円、配当金の支払額3,294百万円です。

(生産、受注及び販売の状況)

当社グループは、生産実績の割合が僅少であるため記載を省略しております。また、受注状況につきましても、受注生産を行っている割合が僅少であるため記載を省略しております。なお、報告セグメント別の売上高につきましては、「第2 「事業の状況」 3. 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析（経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容）(1) 当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容」をご参照ください。

(経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容)

経営者の視点による当社グループの経営成績等に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

なお、記載内容のうち将来に関する事項につきましては、有価証券報告書提出日現在において判断したものであります。

(1) 当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

財政状態

当連結会計年度末の財政状態といたしましては、総資産333,180百万円（前期比5.4%増）、負債の部合計206,417百万円（前期比26.0%増）、純資産の部合計126,763百万円（前期比16.8%減）でした。

a. 流動資産

現金及び預金などの増加により、235,812百万円（前期比9.9%増）となりました。

b. 固定資産

店舗等資産の減損を実施したことなどにより、97,368百万円（前期比4.2%減）となりました。

c. 流動負債

1年内償還予定の社債の増加などにより、101,516百万円（前期比25.2%増）となりました。

d. 固定負債

固定負債は、社債の新規発行などにより、104,901百万円（前期比26.9%増）となりました。

e. 株主資本

利益剰余金の減少などにより、136,501百万円（前期比12.2%減）となりました。

f. その他の包括利益累計額

繰延ヘッジ損益の減少などにより、10,280百万円となりました。

経営成績

当連結会計年度における売上高は328,784百万円と前期比13.0%の減収、営業損失は3,953百万円（前期は営業利益10,634百万円）、経常損失は6,923百万円（前期は経常利益10,101百万円）、親会社株主に帰属する当期純損失は16,126百万円（前期は親会社株主に帰属する当期純利益7,097百万円）となりました。

a. 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。

b. 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。

c. 営業損失

販売費及び一般管理費など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。

d. 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。

e. 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。

カテゴリー別の業績は、次のとおりです。

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。

(単位：百万円)

(カテゴリー)	売上高			営業利益		
	前連結 会計年度	当連結 会計年度	増減額 (は減)	前連結 会計年度	当連結 会計年度	増減額 (は減)
パフォーマンスランニング	170,150	160,170	9,980	4,569	9,047	4,477
コアパフォーマンススポーツ	41,737	33,501	8,236	914	2,804	1,890
スポーツスタイル	34,272	29,639	4,633	286	264	22
アパレル・エキップメント	39,227	29,659	9,568	赤字	赤字	-
オニツカタイガー	45,597	33,935	11,662	8,303	725	7,577

a. パフォーマンスランニング

売上高は、中華圏、オセアニア地域で好調でしたが、他の地域では感染症拡大の影響により低調となり、160,170百万円と前期比5.9%の減収となりました。営業利益につきましては、欧州、中華圏地域での増益に加え、北米地域の赤字幅が縮小したことにより9,047百万円（前期比98.0%の増益）と倍増しました。

b. コアパフォーマンススポーツ

売上高は、33,501百万円と前期比19.7%の減収となりました。営業損失は2,804百万円となりました。

c. スポーツスタイル

売上高は29,639百万円と前期比13.5%の減収となりました。営業損失は264百万円となりました。

d. アパレル・エキップメント

売上高は、29,659百万円と前期比24.4%の減収となり、引き続き営業損失となりました。

e. オニツカタイガー

売上高は、33,935百万円と前期比25.6%の減収となりました。営業利益につきましては、725百万円（前期比91.3%の減益）となりました。

報告セグメント別の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は、次のとおりであります。

a. 日本地域

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。

カテゴリーに則した組織改編を実施したことにより、今後はよりカテゴリー毎に適した戦略を立案、推進してまいります。また、ECビジネスの加速など、収益改善に向け、原価率の改善および販管費コントロールに努めてまいります。

b. 北米地域

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。

今後は、キーアカウントとの取組みを更に強化することでシリアスランナーと若年層ランナーへの拡大を行い、米国パフォーマンスランニング市場No. 1を目指します。さらに、ECチャンネルの成長を加速させるべく物流オペレーションの改善を実行します。また、収益改善に向け、原価率の改善および販管費コントロールに努めてまいります。

c. 欧州地域

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。

今後は、パフォーマンスランニングを中心に、マーケットシェアの拡大を図ります。また、ECチャンネルを中心としたデジタル戦略の更なる強化を継続してまいります。

d. 中華圏地域

売上高は、感染症の影響を受けたものの、パフォーマン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。

セグメント利益は4,305百万円（前期比20.3%減）となりました。

今後は、キーアカウントおよびパートナーストアの選択と集中を行い、主要都市のみならず、内陸の中規模都市へも展開を図ります。主要都市における旗艦店の出店も計画し、ブランド訴求を強化します。

また、中国本部の機能を活用した、現地のニーズに適合した製品の企画・開発は継続的に強化します。加えて、パフォーマンスランニングの機能訴求など、セレブリティの活用やマラソン大会の協賛を通して積極的なマーケティング投資を行い、更なる成長に繋げてまいります。

e. オセアニア地域

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。

今後は、豪州におけるパフォーマンスランニング市場No. 1のブランドの地位を堅持するとともに、更なる収益性の改善を図るため、直営店舗およびECチャンネルの拡大に努めてまいります。

f. 東南・南アジア地域

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。

今後は、東南アジアにおいてはパフォーマンスランニング、オニツカタイガーに注力し、インドにおいては主にパフォーマンスランニングの成長に注力してまいります。また、パートナーストアの更なる展開による収益改善およびECチャンネルの拡大により、将来の成長を目指してまいります。

g. その他地域

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。

今後は、南米ではパフォーマンスランニングに注力し、キーアカウントを中心に顧客の取り込みを目指してまいります。また、収益改善に向け、現地生産比率の向上を図り、原価率の改善に努めてまいります。



(2) キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容

キャッシュ・フローにおきましては、当連結会計年度末における現金及び現金同等物（以下「資金」という）は、80,474百万円と前期比42,489百万円増加しました。

キャッシュ・フロー指標のトレンド

	2016年12月期	2017年12月期	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期
自己資本比率（％）	58.3	57.3	54.1	48.0	37.9
時価ベースの自己資本比率（％）	129.3	97.9	87.1	105.0	108.8
キャッシュ・フロー対有利子負債比率（年）	1.0	0.9	2.5	5.4	6.4
インタレスト・カバレッジ・レシオ	48.5	69.0	13.8	11.5	11.6

（注） 自己資本比率：自己資本 / 総資産

時価ベースの自己資本比率：株式時価総額 / 総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債 / 営業キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：営業キャッシュ・フロー / 利払い

1. 各指標はいずれも連結ベースの財務数値により計算しております。
2. 株式時価総額は、期末株価終値 × 期末発行済株式数（自己株式控除後）により算出しております。
3. 営業キャッシュ・フローは、連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローを使用しております。有利子負債は連結貸借対照表に計上されている負債のうち利子を支払っている全ての負債を対象としております。また、利払いにつきましては、連結キャッシュ・フロー計算書の利息の支払額を使用しております。

(3) 資本の財源および資金の流動性についての分析

当社グループの資金運営は、営業キャッシュ・フローで獲得した資金を主な財源としております。また、当社グループは、事業活動を行うための資金の調達に際し、低コストで安定的な資金の確保を重視しております。当連結会計年度末の有利子負債は122,999百万円であります。

資金効率の向上と金融費用の削減、ならびに財務面のグループガバナンス強化を目的として、グローバル・キャッシュ・マネジメント・システム（グローバルCMS）を2016年3月より金融機関と構築しており、グローバルCMS参加グループ会社を一体とみなして資金の預入および借入を行っております。これに伴い、従来当社から行っておりました一部子会社への貸付けを解消いたしました。当該グローバルCMSにおいて、預入金および借入金の相殺表示を行うためのすべての要件を満たしているため、相殺表示を行っております。なお、当連結会計年度末の相殺金額は20,177百万円であります。

2020年7月に、資金の手元流動性を高めるため、第3回・第4回無担保社債を発行し、それぞれ150億円、250億円を調達いたしました。当該社債は2020年6月に関東財務局長に提出した2年間有効の500億円の社債発行登録書を基に発行しております。

(4) 重要な会計上の見積りおよび当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されております。

連結財務諸表作成にあたり、当社グループが採用している会計方針において使用されている重要な会計上の見積りおよび当該見積りに用いた仮定は、以下のとおりであります。

なお、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響に関する会計上の見積りへの反映については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(追加情報)」に記載したとおりであります。

貸倒引当金

当社グループは、支払実績および信用情報等を査定して販売先に対して与信限度額を設定しており、貸倒懸念債権等特定の債権につきましては個別に債権の回収可能性を勘案し、回収不能見込額につきましては貸倒引当金を計上しております。

販売先の財務状況および支払能力に重要な変動が生じた場合、これらの貸倒引当金の見積りに重要な影響を及ぼす可能性があります。

たな卸資産

当社グループは、たな卸資産の貸借対照表価額につきましては収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により計上しております。

将来の市場環境に重要な変動が生じた場合、これらたな卸資産の評価額に重要な影響を及ぼす可能性があります。

投資の評価

主として当社は、余資の運用および長期的な取引関係の観点から株式等を所有しております。当社は、投資価値の下落が一時的でないかと判断した場合に株式等の減損処理を実施しております。すなわち、時価のある「その他有価証券」につきましては期末時価が帳簿価額を30%以上下回った場合に、また、時価のない「その他有価証券」につきましては評価対象となる純資産額が帳簿価額を50%以上下回った場合に減損処理を実施しております。

将来の株式市場の動向、投資先の業績動向によりこれら投資の評価に重要な影響を及ぼす可能性があります。

繰延税金資産

当社グループは、繰延税金資産の計上にあたり、今後の事業計画および将来減算(加算)一時差異の解消スケジュール等を基にいわゆるタックス・プランニングを検討し、将来の課税所得等の予測を行っております。その結果将来実現が困難と判断される繰延税金資産については、評価性引当額を計上しております。

将来の業績および課税所得実績の変動により、繰延税金資産の計上に重要な影響を及ぼす可能性があります。

退職給付費用および債務

当社の従業員退職給付費用および債務は、年金数理計算上で設定される前提条件に基づいて計上しております。この前提条件には、割引率、将来の報酬水準、退職率が含まれており、退職給付債務を計算する際に用いる数理上の前提の変更、年金制度の変更による未認識の過去勤務費用の発生等により、退職給付費用および債務の算定に重要な影響を及ぼす可能性があります。

減損損失

主として当社は、収益性の低下や時価の下落といった兆候の見られる固定資産につきましては、減損損失の認識の判定を行い、必要に応じて減損処理を実施しております。

将来の収益性の低下や時価の下落等により、これら固定資産の評価に重要な影響を及ぼす可能性があります。

(5) 今後の見通し

新型コロナウイルスの世界的な感染拡大により、当社グループの国内外の直営店舗・商業施設での臨時休業や時短営業、外出自粛による来店客数の減少、イベント開催の中止や延期等、引き続き当社経済活動に影響を及ぼしております。

当社グループは10年先を見据えた「VISION2030」を制定いたしました。2023年12月期を最終年度とする中期経営計画で「連結営業利益250億円」「連結営業利益率6.0%以上」「ROA4.0%」を数値目標に設定しております。

将来の持続的成長可能性に向けて、まずはランニングにおいてプロダクトを軸に「プロダクト」「ファッションとコミュニティ」「アナリシスとダイアグノシス」の3つの事業ドメインの連携を強めることに注力いたします。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。

#### 4【経営上の重要な契約等】

当連結会計年度において、経営上の重要な契約等の決定または締結等はありません。

#### 5【研究開発活動】

当社グループの研究開発は、経営の基本方針である機能性豊かで質の高いスポーツ用品を提供していくことを基礎とし、蓄積されたスポーツテクノロジーに基づき、パフォーマンスランニング、コアパフォーマンススポーツ、スポーツスタイル、アパレル・エクイップメントおよびオニツカタイガーの各分野において、各統括部門および各関係会社が開発を担当し、スポーツ工学研究所が材料開発、機能設計、製品の機能評価などを通じて、各統括部門および各関係会社の新製品開発の支援業務を行っております。さらには、研究所では、製品設計で得られた多くのデータ、知見をもとに、パフォーマンスの向上やウェルネスケアの分野において、価値あるサービスの提供を目指した研究開発も行っております。

当連結会計年度の研究開発費の総額は4,641百万円（前期比2.5%増）となっております。なお、当社グループが行っている研究開発活動は各セグメントに共通するものであり、各セグメントに関連づけて記載しておりません。

### 第3【設備の状況】

#### 1【設備投資等の概要】

当社グループでは、経営資源を成長分野に重点投入することを基本としており、主に製品の機能向上、品質向上のほか合理化、省力化のための投資およびEコマース事業拡大のための投資を行っております。当連結会計年度の設備投資額は8,404百万円でした。主なものをセグメント毎に示すと、次のとおりであります。

北米地域における投資額は1,330百万円で、直営店の新規出店およびオフィス移転に伴う投資などであります。

欧州地域における投資額は1,215百万円で、物流センター移転に伴う投資などであります。

全社（共通）等における投資額は4,700百万円で、Eコマースシステムおよびグローバル事業展開を支援する基幹システムなどであります。

#### 2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、以下のとおりであります。

##### (1) 提出会社

2020年12月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメント 区分	設備の内容	帳簿価額（百万円）						従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	工具、 器具及び 備品	土地 (面積㎡)	リース 資産	合計	
本社 (兵庫県神戸市中央区)	全社（共通）等	統括業務施設 ほか	2,285	0	47	946 (6,615)	8	3,288	570
アシックスジャパン(株) 本社 (東京都江東区)	日本地域	販売業務施設	2,726	-	16	1,215 (2,732)	-	3,958	73

(注) 従業員数は、当該事業所に勤務している提出会社の従業員を記載しております。

##### (2) 国内子会社

該当事項はありません。

##### (3) 在外子会社

2020年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント 区分	設備の内容	帳簿価額（百万円）						従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	工具、 器具及び 備品	土地 (面積㎡)	リース 資産	合計	
アシックスアメリカ コーポレーション	バイヘリア配 送センター (米国ミシ シッピ州)	北米地域	物流倉庫	126	-	251	-	2,479	2,857	137

(注) 1. 金額には、消費税等は含んでおりません。

2. 上記帳簿価額には、建設仮勘定を含んでおりません。

#### 3【設備の新設、除却等の計画】

##### (1) 重要な設備の新設の計画

経常的な設備の新設を除き、重要な設備の新設の計画はありません。

##### (2) 重要な設備の除却等の計画

経常的な設備の更新のための除却等を除き、重要な設備の除却等の計画はありません。

## 第4【提出会社の状況】

### 1【株式等の状況】

#### (1)【株式の総数等】

##### 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	790,000,000
計	790,000,000

##### 【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数 (株) (2020年12月31日)	提出日現在発行数 (株) (2021年3月29日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	189,870,559	189,870,559	東京証券取引所 (市場第一部)	単元株式数 100株
計	189,870,559	189,870,559	-	-

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

会社法に基づき発行した新株予約権は、次のとおりです。

株式会社アシックス 第1回新株予約権

決議年月日	2013年6月21日の定時株主総会決議 2013年7月19日の取締役会決議
付与対象者の区分及び人数	当社取締役（社外取締役を除く）7名 当社執行役員（所得税法上の居住者のみ）5名
新株予約権の数（個）	52
新株予約権の目的となる株式の種類	当社普通株式
新株予約権の目的となる株式の数（株）	5,200（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1
新株予約権の行使期間	2016年8月7日から 2043年8月6日まで
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1,708 資本組入額 854
新株予約権の行使の条件	（注）2
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）3

当事業年度の末日（2020年12月31日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2021年2月28日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

（注）1．新株予約権の目的である株式の数

各新株予約権の目的である株式の数（以下、「付与株式数」という）は100株とします。ただし、新株予約権を割り当てる日（以下、「割当日」という）以降、当社が当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ）または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てます。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日（基準日を定めないときはその効力発生日）以降、株式併合の場合は、その効力発生日以降、これを適用します。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以降、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用します。

また、割当日以降、当社が合併または会社分割を行う場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で付与株式数を適切に調整することができます。

付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者（以下、「新株予約権者」という）に通知または公告します。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告します。

2．新株予約権の行使の条件

- (1) 新株予約権者が当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも喪失したときは、任期満了による退任その他当社が認める正当な事由により当該地位を喪失した場合であって、喪失した日の翌日から5年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができます。ただし、新株予約権の行使期間内に限ります。
- (2) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとします。
- (3) その他の権利行使の条件については、当社と新株予約権者との間にて締結する「新株予約権割当契約」に別途定めます。

### 3. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、吸収分割若しくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る）または株式交換若しくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る）（以上を総称して以下、「組織再編行為」という）をする場合において、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ）の直前において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という）の新株予約権をそれぞれ交付することとします。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とします。

(1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付します。

(2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とします。

(3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記（注）1. に準じて決定します。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(3)に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とします。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とします。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

新株予約権の行使期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権の行使期間の満了日までとします。

(6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

次に準じて決定します。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とします。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとします。

(8) 新株予約権の取得条項

次に準じて決定します。

以下の 、 、 、 または の議案につき株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合）は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができます。

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案

当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案

当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

(9) その他の新株予約権の行使の条件

上記（注）2. に準じて決定します。

株式会社アシックス 第2回新株予約権

決議年月日	2014年7月18日の取締役会決議
付与対象者の区分及び人数	当社取締役（社外取締役を除く）7名 当社執行役員（所得税法上の居住者のみ）6名
新株予約権の数（個）	75[37]
新株予約権の目的となる株式の種類	当社普通株式
新株予約権の目的となる株式の数（株）	7,500[3,700]（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1
新株予約権の行使期間	2017年8月9日から 2044年8月8日まで
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 2,136 資本組入額 1,068
新株予約権の行使の条件	（注）2
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）3

当事業年度の末日（2020年12月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2021年2月28日）にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を[ ]内に記載しており、その他の事項については記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

（注）1．新株予約権の目的である株式の数

各新株予約権の目的である株式の数（以下、「付与株式数」という）は100株とします。ただし、新株予約権を割り当てる日（以下、「割当日」という）以降、当社が当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ）または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てます。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日（基準日を定めないときはその効力発生日）以降、株式併合の場合は、その効力発生日以降、これを適用します。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以降、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用します。

また、割当日以降、当社が合併または会社分割を行う場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で付与株式数を適切に調整することができます。

付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者（以下、「新株予約権者」という）に通知または公告します。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告します。

2．新株予約権の行使の条件

- (1) 新株予約権者が当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも喪失したときは、任期満了による退任その他当社が認める正当な事由により当該地位を喪失した場合であって、喪失した日の翌日から5年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができます。ただし、新株予約権の行使期間内に限ります。
- (2) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとします。
- (3) その他の権利行使の条件については、当社と新株予約権者との間にて締結する「新株予約権割当契約」に別途定めます。



### 3. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、吸収分割若しくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る）または株式交換若しくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る）（以上を総称して以下、「組織再編行為」という）をする場合において、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ）の直前において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という）の新株予約権をそれぞれ交付することとします。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とします。

(1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付します。

(2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とします。

(3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記（注）1. に準じて決定します。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(3)に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とします。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とします。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

新株予約権の行使期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権の行使期間の満了日までとします。

(6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

次に準じて決定します。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とします。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとします。

(8) 新株予約権の取得条項

次に準じて決定します。

以下の 、 、 、 または の議案につき株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合）は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができます。

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案

当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案

当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

(9) その他の新株予約権の行使の条件

上記（注）2. に準じて決定します。

株式会社アシックス 第3回新株予約権

決議年月日	2015年4月7日の取締役会決議
付与対象者の区分及び人数	当社取締役（社外取締役を除く）5名 当社従業員6名 子会社取締役3名 子会社従業員2名
新株予約権の数（個）	96
新株予約権の目的となる株式の種類	当社普通株式
新株予約権の目的となる株式の数（株）	9,600（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1
新株予約権の行使期間	2018年5月13日から 2045年5月12日まで
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 3,009 資本組入額 1,505
新株予約権の行使の条件	（注）2
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）3

当事業年度の末日（2020年12月31日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2021年2月28日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月現在に係る記載を省略しております。

（注）1．新株予約権の目的である株式の数

各新株予約権の目的である株式の数（以下、「付与株式数」という）は100株とします。ただし、新株予約権を割り当てる日（以下、「割当日」という）以降、当社が当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ）または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てます。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日（基準日を定めないときはその効力発生日）以降、株式併合の場合は、その効力発生日以降、これを適用します。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以降、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用します。

また、割当日以降、当社が合併または会社分割を行う場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で付与株式数を適切に調整することができます。

付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者（以下、「新株予約権者」という）に通知または公告します。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告します。

2．新株予約権の行使の条件

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとします。

### 3. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、吸収分割若しくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る）または株式交換若しくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る）（以上を総称して以下、「組織再編行為」という）をする場合において、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ）の直前において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という）の新株予約権をそれぞれ交付することとします。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とします。

(1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付します。

(2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とします。

(3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記（注）1. に準じて決定します。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(3)に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とします。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とします。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

新株予約権の行使期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権の行使期間の満了日までとします。

(6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

次に準じて決定します。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とします。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとします。

(8) 新株予約権の取得条項

次に準じて決定します。

以下の 、 、 、 または の議案につき株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合）は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができます。

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案

当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案

当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

(9) その他の新株予約権の行使の条件

上記（注）2. に準じて決定します。

株式会社アシックス 第4回新株予約権

決議年月日	2016年4月22日の取締役会決議
付与対象者の区分及び人数	当社取締役（社外取締役を除く）4名 当社従業員7名 子会社取締役2名 子会社従業員3名
新株予約権の数（個）	313
新株予約権の目的となる株式の種類	当社普通株式
新株予約権の目的となる株式の数（株）	31,300（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1
新株予約権の行使期間	2019年5月18日から 2046年5月17日まで
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 2,179 資本組入額 1,090
新株予約権の行使の条件	（注）2
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）3

当事業年度の末日（2020年12月31日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2021年2月28日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月現在に係る記載を省略しております。

（注）1．新株予約権の目的である株式の数

各新株予約権の目的である株式の数（以下、「付与株式数」という）は100株とします。ただし、新株予約権を割り当てる日（以下、「割当日」という）以降、当社が当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ）または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てます。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日（基準日を定めないときはその効力発生日）以降、株式併合の場合は、その効力発生日以降、これを適用します。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以降、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用します。

また、割当日以降、当社が合併または会社分割を行う場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で付与株式数を適切に調整することができます。

付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者（以下、「新株予約権者」という）に通知または公告します。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告します。

2．新株予約権の行使の条件

(1) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとし

す。  
(2) その他の権利行使の条件については、当社と新株予約権者との間にて締結する「新株予約権割当契約」に別途定めます。

### 3. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、吸収分割若しくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る）または株式交換若しくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る）（以上を総称して以下、「組織再編行為」という）をする場合において、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ）の直前において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という）の新株予約権をそれぞれ交付することとします。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とします。

(1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付します。

(2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とします。

(3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記（注）1. に準じて決定します。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(3)に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とします。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とします。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

新株予約権の行使期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権の行使期間の満了日までとします。

(6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

次に準じて決定します。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とします。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとします。

(8) 新株予約権の取得条項

次に準じて決定します。

以下の 、 、 、 または の議案につき株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合）は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができます。

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案

当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案

当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

(9) その他の新株予約権の行使の条件

上記（注）2. に準じて決定します。

株式会社アシックス 第5回新株予約権

決議年月日	2017年4月26日の取締役会決議
付与対象者の区分及び人数	当社取締役（社外取締役を除く）5名 当社従業員6名 子会社取締役4名 子会社従業員2名
新株予約権の数（個）	765
新株予約権の目的となる株式の種類	当社普通株式
新株予約権の目的となる株式の数（株）	76,500（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1
新株予約権の行使期間	2020年5月30日から 2047年5月29日まで
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1,671 資本組入額 836
新株予約権の行使の条件	（注）2
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）3

当事業年度の末日（2020年12月31日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2021年2月28日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月現在に係る記載を省略しております。

（注）1．新株予約権の目的である株式の数

各新株予約権の目的である株式の数（以下、「付与株式数」という）は100株とします。ただし、新株予約権を割り当てる日（以下、「割当日」という）以降、当社が当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ）または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てます。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日（基準日を定めないときはその効力発生日）以降、株式併合の場合は、その効力発生日以降、これを適用します。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以降、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用します。

また、割当日以降、当社が合併または会社分割を行う場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で付与株式数を適切に調整することができます。

付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者（以下、「新株予約権者」という）に通知または公告します。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告します。

2．新株予約権の行使の条件

(1) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとし

ます。  
(2) その他の権利行使の条件については、当社と新株予約権者との間にて締結する「新株予約権割当契約」に別途定めます。

### 3. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、吸収分割若しくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る）または株式交換若しくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る）（以上を総称して以下、「組織再編行為」という）をする場合において、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ）の直前において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という）の新株予約権をそれぞれ交付することとします。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とします。

(1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付します。

(2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とします。

(3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記（注）1. に準じて決定します。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(3)に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とします。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とします。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

新株予約権の行使期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権の行使期間の満了日までとします。

(6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

次に準じて決定します。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とします。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとします。

(8) 新株予約権の取得条項

次に準じて決定します。

以下の 、 、 、 または の議案につき株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合）は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができます。

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案

当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案

当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

(9) その他の新株予約権の行使の条件

上記（注）2. に準じて決定します。

株式会社アシックス 第6回新株予約権

決議年月日	2018年4月20日の取締役会決議
付与対象者の区分及び人数	当社取締役（社外取締役を除く）6名 当社執行役員12名 子会社取締役4名 子会社従業員2名
新株予約権の数（個）	822
新株予約権の目的となる株式の種類	当社普通株式
新株予約権の目的となる株式の数（株）	82,200（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1
新株予約権の行使期間	2021年5月19日から 2048年5月18日まで
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1,787 資本組入額 894
新株予約権の行使の条件	（注）2
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）3

当事業年度の末日（2020年12月31日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2021年2月28日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月現在に係る記載を省略しております。

（注）1．新株予約権の目的である株式の数

各新株予約権の目的である株式の数（以下、「付与株式数」という）は100株とします。ただし、新株予約権を割り当てる日（以下、「割当日」という）以降、当社が当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ）または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てます。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日（基準日を定めないときはその効力発生日）以降、株式併合の場合は、その効力発生日以降、これを適用します。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以降、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用します。

また、割当日以降、当社が合併または会社分割を行う場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で付与株式数を適切に調整することができます。

付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者（以下、「新株予約権者」という）に通知または公告します。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告します。

2．新株予約権の行使の条件

(1) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとし

ます。  
(2) その他の権利行使の条件については、当社と新株予約権者との間にて締結する「新株予約権割当契約」に別途定めます。



### 3. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、吸収分割若しくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る）または株式交換若しくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る）（以上を総称して以下、「組織再編行為」という）をする場合において、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ）の直前において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という）の新株予約権をそれぞれ交付することとします。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とします。

(1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付します。

(2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とします。

(3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記（注）1. に準じて決定します。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(3)に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とします。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とします。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

新株予約権の行使期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権の行使期間の満了日までとします。

(6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

次に準じて決定します。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とします。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとします。

(8) 新株予約権の取得条項

次に準じて決定します。

以下の 、 、 、 または の議案につき株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合）は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができます。

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案

当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案

当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

(9) その他の新株予約権の行使の条件

上記（注）2. に準じて決定します。

【ライツプランの内容】

該当事項がないため記載しておりません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項がないため記載しておりません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2018年4月12日(注)1	92,432	199,870,559	-	23,972	-	6,000
2019年2月28日(注)2	10,000,000	189,870,559	-	23,972	-	6,000

(注)1. 2018年3月29日の取締役会決議に基づき2018年4月12日に実施した自己株式の消却により、発行済株式総数は92,432株減少いたしました。

2. 2019年2月13日の取締役会決議に基づき2019年2月28日に実施した自己株式の消却により、発行済株式総数は10,000,000株減少し、189,870,559株となっております。

(5) 【所有者別状況】

2020年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満 株式の 状況 (株)
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	49	33	274	370	42	30,251	31,019	-
所有株式数 (単元)	-	671,346	97,047	124,500	708,149	158	295,695	1,896,895	181,059
所有株式数の割 合(%)	-	35.39	5.12	6.56	37.33	0.01	15.59	100.00	-

(注)1. 自己株式6,827,657株は、「個人その他」に68,276単元、「単元未満株式の状況」に57株含まれておりま  
す。

2. 「その他の法人」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が、20単元含まれております。

(6)【大株主の状況】

2020年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を 除く。)の 総数に対する 所有株式数の 割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	東京都港区浜松町2丁目11番3号	13,700	7.48
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内2丁目7番1号	7,858	4.29
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1丁目8-12	6,806	3.72
株式会社三井住友銀行	東京都千代田区丸の内1丁目1番2号	6,607	3.61
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内1丁目6番6号 日本 生命証券管理部内	5,679	3.10
J P MORGAN CHASE BA NK 385632(常任代理人 株式 会社みずほ銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANA RY WHARF, LONDON, E1 4 5 J P, UNITED KINGDO M(東京都港区港南2丁目15-1 品川イン ターシティA棟)	5,445	2.97
THE BANK OF NEW YO RK MELLON 140044(常 任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業 部)	240 GREENWICH STREET , NEW YORK, NY 10286 , U.S.A.(東京都港区港南2丁目15 -1 品川インターシティA棟)	4,057	2.22
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001(常任代理人 株式会社み ずほ銀行決済営業部)	P.O.BOX 351 BOSTON M ASSACHUSETTS 02101 U.S.A.(東京都港区港南2丁目15- 1 品川インターシティA棟)	3,762	2.06
パークレイズ証券株式会社	東京都港区六本木6丁目10-1 六本木ヒル ズ森タワー31階	3,253	1.78
株式会社日本カストディ銀行(信託口 7)	東京都中央区晴海1丁目8-12	2,917	1.59
計	-	60,088	32.83

(注) 大量保有報告書またはその変更報告書により、次のとおり株式を所有している旨の公衆縦覧がなされておりますが、当社として議決権行使基準日時点における実質所有株式数が確認できないため、上記大株主の状況には含めておりません。

2018年4月9日現在(報告日:2018年4月16日)

氏名又は名称(共同保有者)	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
株式会社三菱UFJ銀行	7,858	3.93
三菱UFJ信託銀行株式会社	5,568	2.78
三菱UFJ国際投信株式会社	744	0.37
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	499	0.25

2019年2月28日現在(報告日:2019年3月7日)

氏名又は名称(共同保有者)	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
株式会社みずほ銀行	2,784	1.47
アセットマネジメントOne株式会社	6,736	3.55

2020年4月15日現在(報告日:2020年4月20日)

氏名又は名称	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
マラソン・アセット・マネジメント・エルエルピー(MARATHON ASSET MANAGEMENT LLP)	9,539	5.02

2020年11月30日現在(報告日:2020年12月7日)

氏名又は名称(共同保有者)	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	5,523	2.91
日興アセットマネジメント株式会社	5,980	3.15

2020年12月15日現在(報告日:2020年12月22日)

氏名又は名称(共同保有者)	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
S M B C日興証券株式会社	2,907	1.53
株式会社三井住友銀行	6,607	3.48

(7)【議決権の状況】  
【発行済株式】

2020年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 6,827,600	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 182,861,900	1,828,619	-
単元未満株式	普通株式 181,059	-	-
発行済株式総数	189,870,559	-	-
総株主の議決権	-	1,828,619	-

(注) 「完全議決権株式(その他)」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が2,000株含まれております。  
また、「議決権の数」欄には、同機構名義の完全議決権株式に係る議決権の数20個が含まれております。

【自己株式等】

2020年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数の 合計(株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数の 割合(%)
株式会社アシックス	神戸市中央区港島中町7丁目1番1	6,827,600	-	6,827,600	3.60
計	-	6,827,600	-	6,827,600	3.60

## 2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号および第13条に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】  
該当事項がないため記載しておりません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】  
該当事項がないため記載しておりません。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	63,078	1,949,273
当期間における取得自己株式	393	760,147

(注)1. 当事業年度における取得自己株式は、単元未満株式の買取請求1,309株および譲渡制限付株式の無償取得61,769株によるものであります。

2. 当期間における取得自己株式には、2021年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他(単元未満株式の売渡請求による売渡)	100	117,730	-	-
その他(新株予約権の権利行使)	60,900	90,614,146	3,800	5,651,348
その他(譲渡制限付株式報酬による自己株式の処分)	353,743	526,080,222	-	-
保有自己株式数	6,827,657	-	6,824,250	-

(注)1. 当期間における処理自己株式には、2021年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の売渡しによる株式および新株予約権の権利行使による株式は含まれておりません。

2. 当期間における保有自己株式数には、2021年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りおよび売渡しによる株式および新株予約権の権利行使による株式は含まれておりません。

### 3【配当政策】

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営上の最重要課題のひとつとして認識しております。

当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としております。2020年度につきましては、新型コロナウイルス感染症の影響を鑑み、不測の事態に備えるため、中間配当を見送らせて頂きました。但し、当期の期末配当につきましては、上記方針に基づき1株につき24円00銭を実施することを決定しました。

これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会です。

内部留保資金につきましては、成長分野に重点投入することを基本とし、将来の収益拡大を通して、株主の皆様への還元を図ってまいります。

当社は、「会社法第459条第1項の規定に基づき、取締役会の決議をもって剰余金の配当等を行うことができる。」旨定款に定めております。

当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たりの配当額 (円)
2021年3月26日 定時株主総会決議	4,393	24.0

## 4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

### (1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、企業価値を継続的に高め、株主の皆様をはじめ、すべてのステークホルダーからさらに信頼される会社となるために、スピードある透明性の高い経営を実現するためのコーポレートガバナンスを目指し、その中で、経営管理体制の整備を行うとともに、企業経営に関する監督および監査機能・内部統制の充実、コンプライアンスの徹底、経営活動の透明性の向上などに努め、株主の視点を経営に反映させることを心がけております。

また、当社グループは、「ASICS SPIRIT」に掲げた創業哲学、「健全な身体に健全な精神があれかし - "Anima Sana In Corpore Sano"」を基本に、ビジョン「Create Quality Lifestyle through Intelligent Sport Technology - 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、以下の「アシックスの理念」をもって事業運営を行うことを企業活動の基本方針としております。

- ・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
- ・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
- ・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
- ・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

企業統治の体制の概要とその体制を採用する理由

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ております。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を向上させてまいります。

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。

取締役会および執行役員の職務の執行の監査・監督

会計監査人の選解任

監査報酬に係る権限の行使

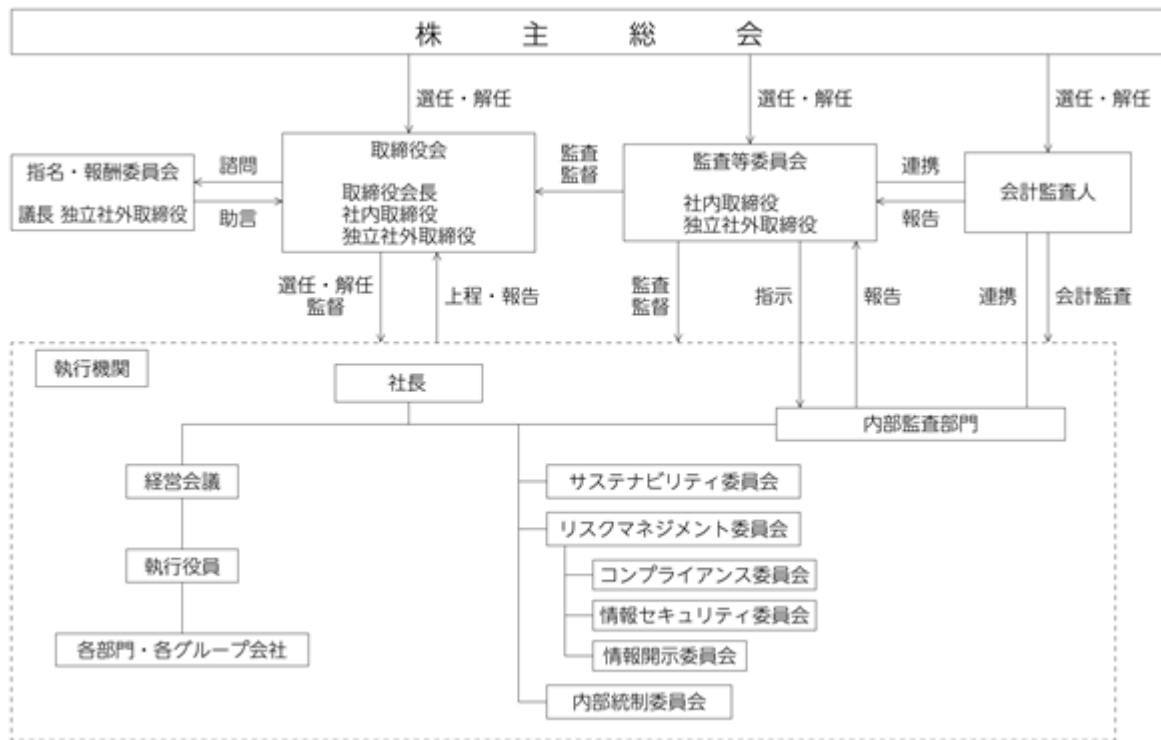
また、取締役会は、取締役および執行役員の指名ならびに報酬について、指名・報酬委員会の意見を尊重して決議しております。指名・報酬委員会は、過半数の独立社外取締役で構成され、公正性および透明性を確保しております。なお、議長は、指名・報酬委員会の決議により独立社外取締役から選定しております。

当社の機関ごとの構成員は、以下の通りです。（ は議長、委員長）

役職名	氏名	取締役会	監査等委員会	指名・報酬委員会
代表取締役会長CEO	尾山 基			○
代表取締役社長COO	廣田 康人	○		○
社外取締役	柏木 斉	○		
社外取締役	角 和夫	○		○
社外取締役	山本 麻記子	○		○
取締役（常勤監査等委員）	吉見 乃厚	○		
社外取締役（監査等委員）	須藤 実和	○	○	○
社外取締役（監査等委員）	横井 康	○	○	○



当社の企業統治の体制の概要は、以下の通りです。



企業統治に関するその他の事項

( ) 内部統制システムの整備の状況

取締役会は、取締役8名(うち5名は社外取締役)で構成し、取締役会が定める業務分掌規程、職務権限規程等において、また、担当業務の委嘱等により、責任者およびその責任、執行手続等を明確に制定し、代表取締役および執行役員に業務執行を行わせています。

代表取締役および執行役員は、取締役会において制定された長期ビジョン、中期経営計画および各事業年度の経営計画に基づき、全社的な目標設定を行うとともに各部門および各子会社の具体的目標を設定し、月次、四半期毎の業績管理を行っています。

取締役会は、定例的に開催し、法定決議事項のほか当社グループの重要な経営方針、重要な業務執行に関する事項の決定を行うとともに、代表取締役および執行役員の業務執行状況の監督等を行っています。

当社は、取締役会決議事項その他当社グループの経営に関する重要事項の審議を行い、取締役会の機能強化と経営の機動的な意思決定を行うため、会長、社長および会長または社長が指名した者を出席者とする経営会議を定例的に開催しています。

また、当社は、事業規模拡大とグローバルレベルでの経営環境変化に対応するため、執行役員制度により、経営のスピードアップと業務執行体制の強化を行っています。なお、執行役員は22名です。

当社は、監査等委員会設置会社であり、監査等委員である取締役3名のうち2名が社外取締役です。

監査等委員は、取締役会・経営会議・リスクマネジメント委員会などの重要会議への出席および当社グループの役員および使用人との情報交換ならびに稟議書・報告書等の閲覧を通じて、当社グループ経営全般の状況を把握します。また、監査等委員会は、会計監査人との協議を適宜行うとともに、以下の事項について適宜、取締役(監査等委員である取締役を除く。)または取締役会から報告を受けます。

- ・取締役・使用人の職務執行に関しての不正行為、法令・定款に違反する等コンプライアンス上の問題
- ・会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実
- ・重要な情報開示事項
- ・グローバル内部通報システムに通報された事実等

「アシックスCSR方針」、「アシックスグローバル行動規範」およびグローバルポリシーの徹底を図るため、コンプライアンス規程に基づき、コンプライアンス委員会を設置し、当社グループのコンプライアンスへの取り組みを総合的、横断的に統括するとともに、役員および使用人が適正な業務運営にあたるよう補佐し、研修等を通して教育、指導等を行っています。

当社グループは、「グローバル内部通報方針」に基づき、当社グループを対象としたグローバル内部通報システムを置き、役員および使用人ならびにビジネスパートナーが「アシックスCSR方針」、「アシックスグローバル行動規範」およびグローバルポリシーを逸脱する行為を知り、その他コンプライアンスに関する重要な事実を発見した場合、通報窓口において、専用メール、電話、手紙などでの連絡・相談を受け付け、コンプライアンス委員会が事態の迅速な把握および是正を行う。コンプライアンス委員会は、状況を適宜、監査等委員会または選定監査等委員に報告する。なお、通報者に対しては不利益な取扱いを行いません。

また、当社グループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは一切の関係を持ちません。

( ) リスク管理体制の整備の状況

当社グループは、リスクマネジメント規程に基づき、社長を委員長とするリスクマネジメント委員会およびリスクマネジメントチームを設置しています。リスクマネジメント委員会は、危機発生時の回避および危機発生時の損失を最小化するために、ビジネス戦略に伴う優先して対応すべきリスクの特定と担当部門を決定し、リスクを総括的に管理します。また、その活動を取締役に年2回報告します。各部門から選出されたリスクオーナーは、担当するリスクに対する低減アクションをリードし、進捗管理を行います。リスクマネジメントチームは、リスクマネジメント全体が有効かつ適切に行われるようモニタリングします。

当社グループは、クライシスマネジメント規程に基づき、危機管理担当役員を設置しています。危機管理担当役員は、危機に発展する可能性のある事件および事故を認知した際には、同規程に定められた方法および経路で速やかに会長・社長へ報告を行うとともに、同規程にあらかじめ定められた緊急事態レベルに応じて、危機対策本部を設置します。また、危機管理担当役員は、危機対策方針とコミュニケーション戦略等を決定し、対外交渉および公表を統括し、対策・改善策等の実施を指揮します。

内部監査部門は、定期的リスク管理状況を監査しています。

( ) 子会社の業務の適正を確保するための体制整備の状況

当社グループ各社の業務執行の適正を確保し、グループの総合力の発揮と統制を行うため、当社執行役員または担当部門責任者等がグループ各社の取締役、監査役または各部門責任者等に就任しています。定期的に開催する当社グループ各社の取締役会においては、重要事項の決定と業務執行状況の報告を行います。グローバルレベルでのグループ全般に関わる重要な事項および各社の経営計画については、当社に報告し、承認を得なければならないこととします。また、当社グループ各社の代表者は、当社の基準に準拠して各社が定めた職務権限規程に基づき、効率的に業務運営できる権限と責任を有するが、当社が定める個別の重要な事項については当社に報告し、承認を得なければならないこととします。

内部監査部門は、当社グループにおける内部監査を行い、当社グループの業務全般についての統制状況等の監査を実施し、社長、取締役および執行役員ならびに監査等委員会または選定監査等委員に直接報告を行なっています。

また、財務報告の適正性を確保するため、当社グループにおける財務報告に係る内部統制システムの整備、運用状況の定期的・継続的評価、維持向上の仕組みを構築しています。

( ) 責任限定契約の内容の概要

当社は社外取締役との間で会社法第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。

( ) その他

・取締役の定数

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は9名以内、監査等委員である取締役は5名以内とする旨定款に定めています。

・取締役の選任決議

当社は、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席した株主総会において、その議決権の過半数をもって行う旨定款に定めています。

・剰余金の配当等の決定機関

当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に掲げる事項について、取締役会の決議により定めることができる旨定款に定めています。これは、機動的な資本政策および配当政策を可能とすることを目的とするものであります。

・株主総会の特別決議

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めています。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

・自己株式の取得

当社は、会社法第459条第1項第1号の規定により、取締役会の決議によって、自己の株式を取得することができる旨定款に定めています。これは、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策を可能とすることを目的とするものであります。

・取締役の責任免除

当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議によって、同法第423条第1項の取締役（取締役であった者を含む。）の責任を法令の限度において免除することができる旨定款に定めています。これは、取締役が職務の遂行に当り期待される役割を十分に発揮できるようにすることを目的とするものであります。

## 会社の支配に関する基本方針について

### 会社の支配に関する基本方針の内容

当社は、上場会社として当社株式の自由な売買を認める以上、当社の取締役会の賛同を得ずに行われる、いわゆる「敵対的買収」であっても、当社の企業価値・株主共同の利益に資するものであれば、これを一概に否定するものではありません。特定の者による当社株式の大規模な買付行為等に応じて当社株式の売却を行うか否かは、最終的には当社株式を保有する当社株主の皆様の判断に委ねられるべきものであると考えます。

一方で、当社および当社グループは、株主の皆様をはじめ、お客様、取引先および従業員等のステークホルダーとの間に築かれた良好な関係を基本として、スポーツを核とした事業領域で当社が長年つちかかってきた「技術」、「製品」、「ブランド」に対する信頼こそが強みであり、これを維持し促進することが当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上に資すると考えます。従って、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者としては、これらに関する十分な情報や理解がなくては、将来実現することのできる当社の企業価値・株主共同の利益を毀損する可能性があり、不適切であると考えます。

### 当社の状況および企業価値向上に向けた取り組み

当社は、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。これは、アシックスという会社が将来ありたい姿を長期的な視点で表したものです。

当社の創業哲学「健全な身体に健全な精神があれかし」は、世界中の人々に心身ともに健康で幸せな生活を実現してほしい、という私たちの願いそのものを表しています。変わりゆく世界のなかで、この創業哲学は、これからの社会、人々から、これまで以上に必要とされるものだとの確信しています。当社はこの想いを引き続きコアとして守りながら、より広い視野で心身の健康向上に寄与するプロダクト、サービス、環境を提供していきます。

これからの10年とその先に向けて、当社は「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（分析と診断）」の3つの事業ドメインで事業を拡張していきます。

また、すべての事業ドメインに共通して、「デジタル」「パーソナル」「サステナブル」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、3つの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、価値の最大化をはかります。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、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。

加えて、当社グループは、企業価値を継続的に高め、株主の皆様をはじめ、すべてのステークホルダーからさらに信頼される会社となるために、スピードある透明性の高い経営を実現するためのコーポレートガバナンスを目指し、その中で、経営管理体制の整備を行うとともに、企業経営に関する監督および監査機能・内部統制の充実、コンプライアンスの徹底、経営活動の透明性の向上などに努め、株主の視点を経営に反映させることを心がけております。

会社の支配に関する基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針が支配されることを防止するための取り組み

当社は、2020年3月27日開催の定時株主総会において、当社株式の大規模な買付行為への対応方針の一部を改定して3年間継続することを決定いたしました（以下、改定後の当社株式の大規模な買付行為への対応方針を「本対応方針」といいます。）。

本対応方針の概要は次のとおりです。

当社取締役会は、大規模買付者による情報提供及び大規模買付行為に対する取締役会の意見の公表に関する合理的なルールに従って大規模買付行為が行われることが、当社の企業価値・株主共同の利益に資すると考え、事前の情報提供に関する一定のルール（以下「大規模買付ルール」といいます。）を設定いたしました。

大規模買付ルールの概要は次のとおりです。

（ ）大規模買付者には、大規模買付行為の前に、当社取締役会に対して、当社株主の皆様との判断および当社取締役会としての意見形成のために必要かつ十分な情報（以下「本必要情報」といいます。）を書面で提供していただきます。当社取締役会は、取締役会による評価、検討、意見形成等のため必要かつ十分な本必要情報が、大規模買付者から提出されたと判断した場合には、直ちにその旨大規模買付者に通知するとともに、速やかに当社株主の皆様へ公表します。なお、大規模買付者からの情報提供の迅速化と当社取締役会が延々と情報提供を求めて情報提供期間を引き延ばす等の恣意的な運用を避ける観点から、この情報提供期間は意向表明書の受領から最長60日とし、延長は行いません。

( )当社取締役会は、取締役会による評価、検討、交渉、意見形成、代替案立案のための期間(以下「取締役会評価期間」といいます。)として、大規模買付者が当社取締役会に対し本必要情報の提供を完了したと公表した日の翌日から、60日間(対価を現金(円貨)のみとする公開買付けによる当社全株式の買付けの場合)または90日間(その他の大規模買付行為の場合)を設定します。取締役会評価期間の延長は行いません。従って、大規模買付行為は、取締役会評価期間の経過後にのみ開始されるものとします。当社取締役会は、取締役会評価期間中、独立委員会に諮問し、必要に応じて外部専門家等の助言および監査役の意見を参考に、提供された本必要情報を十分に評価・検討し、独立委員会からの勧告を最大限尊重したうえで、対抗措置の発動または不発動を含め、当社取締役会としての意見を慎重にとりまとめて決議し公表します。

次に大規模買付行為がなされた場合の対応方針の概要は次のとおりです。

大規模買付者が大規模買付ルールを遵守する場合、当社取締役会は、大規模買付行為に対する対抗措置の発動要件を満たすときを除き、当社株主の皆様に対して、当該買付提案に対する諾否の判断に必要な判断材料を提供させていただきとどめ、原則として、当該大規模買付行為に対する対抗措置はとりません。

当社取締役会は、大規模買付ルールを遵守しなかった場合のほか、大規模買付ルールが遵守された場合であっても、当該大規模買付行為が当社の企業価値・株主共同の利益を著しく損なう場合で、かつ、対抗措置を発動することが相当であると判断したときに限り、株主総会において株主の皆様へ承認を得たうえで、当社株主の皆様を利益を守るために、当該大規模買付行為に対する対抗措置として、無償割当てによる新株予約権を発行することができるものとします。なお、当社取締役会が当該判断を行う場合には、外部専門家等および当社監査役の意見を参考に、提供された本必要情報を十分に評価・検討したうえで、独立委員会の勧告を最大限尊重するものとします。また、当社取締役会は、対抗措置を発動するに際し、株主総会の開催が著しく困難な場合を除き、株主総会を招集し、対抗措置に関する当社株主の皆様のご意思を確認するものとします。かかる株主意思確認のための株主総会において、出席株主の議決権の過半数の賛同が得られなければ、対抗措置の発動は行いません。その場合、大規模買付者は、当社株主の皆様のご意思を確認し、対抗措置の発動・不発動が決定されるまで、大規模買付行為は開始できないものとします。

上記取り組みが会社の支配に関する基本方針に沿い、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に合致し、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ことについて

まず、本対応方針は、会社の支配に関する基本方針に沿って、当社株式に対する大規模買付行為がなされた際に、当該大規模買付行為に応じるべきか否かを当社株主の皆様が判断し、あるいは当社取締役会が代替案を提示するために必要な情報や時間を確保し、当社株主の皆様のために大規模買付者と交渉を行うこと等を可能とすることにより、当社の企業価値・株主共同の利益を確保し、向上させるという目的をもって導入されるものです。

次に、本対応方針は、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しない場合や、大規模買付ルールを遵守する場合であっても、当該大規模買付行為が当社の企業価値・株主共同の利益を著しく損なう場合で、かつ、対抗措置を発動することが相当であると判断したときに限り、株主総会において株主の皆様へ承認を得たうえで、対抗措置が発動されるように設定されており、当社取締役会による恣意的な対抗措置の発動を防止するための仕組みが確保されています。

また、本対応方針における対抗措置の発動等に際しては、独立社外取締役によって組織された独立委員会に諮問し、同委員会の勧告を最大限尊重するものとされています。また、その判断の概要については当社株主の皆様へ情報開示をすることとされており、当社の企業価値・株主共同の利益に適うように本対応方針の公正・透明な運用が行われる仕組みが確保されています。

最後に、本対応方針は、株主総会における当社株主の皆様へ承認を条件に継続されるものであり、その継続について当社株主の皆様のご意向が反映されることとなっております。また、本対応方針は、株主総会において本対応方針の変更又は廃止の決議がなされた場合には、当該決議に従い変更又は廃止されることとなります。従って、本対応方針の継続、廃止または変更の是非の判断には、当社株主の皆様のご意向が反映される仕組みとなっております。

さらに、当社取締役の任期は1年間となっております。毎年を取締役選任手続を通じて本対応方針の継続、廃止または変更の是非の判断に当社株主の皆様のご意向が反映されます。

これらの措置により、本対応方針は、会社の支配に関する基本方針に沿い、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に合致し、当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考えております。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

男性6名 女性2名(役員のうち女性の比率25%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
代表取締役 会長CEO	尾山 基	1951年2月2日生	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	(注)4	1,997
代表取締役 社長COO	廣田 康人	1956年11月5日生	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 当社代表取締役社長COO、現在に至る	(注)4	724

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	柏木 斉	1957年9月6日生	<p>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</p> <p>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</p> <p>1997年6月 同社取締役</p> <p>2001年6月 同社取締役兼常務執行役員</p> <p>2003年4月 同社代表取締役兼常務執行役員(COO)</p> <p>2003年6月 同社代表取締役社長兼COO</p> <p>2004年4月 同社代表取締役社長兼CEO</p> <p>2012年4月 同社取締役相談役(2014年6月退任)</p> <p>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)</p> <p>2015年8月 当社顧問</p> <p>2016年3月 当社社外取締役(現任)</p> <p>2016年5月 (株)松屋社外取締役(現任)</p> <p>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)</p> <p>2019年6月 公益財団法人日本バレーボール協会理事(現任)</p> <p>2021年2月 キュービー(株)社外取締役、現在に至る</p> <p>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 キュービー(株)社外取締役</p>	(注)4	80
取締役	角 和夫	1949年4月19日生	<p>1973年4月 阪急電鉄(株)入社</p> <p>2000年6月 同社取締役 鉄道事業本部長</p> <p>2002年4月 同社取締役 鉄道事業本部長兼統括本部長</p> <p>2002年6月 同社常務取締役 鉄道事業本部・統括本部担当</p> <p>2003年6月 同社代表取締役社長</p> <p>2005年4月 阪急ホールディングス(株)代表取締役社長</p> <p>2006年10月 阪急阪神ホールディングス(株)代表取締役社長</p> <p>2007年10月 エイチ・ツー・オー リテイリング(株)取締役(現任)</p> <p>2014年3月 阪急電鉄(株)代表取締役会長(現任)</p> <p>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)</p> <p>2018年3月 当社社外取締役(現任)</p> <p>2019年5月 東宝(株)取締役(現任)</p> <p>2020年4月 (株)東京楽天地取締役、現在に至る</p> <p>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</p>	(注)4	55

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	山本 麻記子	1971年5月29日生	1995年7月 T M I 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 T M I 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 T M I 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(T M I 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)	(注)4	5



役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役 (監査等委員)	吉見 乃厚	1960年9月15日生	1983年4月 当社入社 2005年12月 江蘇愛世克私有限公司副總經理 2008年10月 同社副總經理兼愛世克私(上海)商貿有限公司副總經理 2010年4月 当社内部監査室長 2020年1月 当社内部監査室長付 2020年3月 当社取締役(常勤監査等委員)、現在に至る	(注)5	106
取締役 (監査等委員)	須藤 実和	1963年8月17日生	1988年4月 (株)博報堂入社(1990年4月退社) 1991年10月 アーサー・アンダーセン(現有限責任あずさ監査法人)入所(1996年8月退所) 1995年4月 公認会計士登録 1996年10月 シュローダー・ピーティエーヴィ・パートナーズ(株)(現(株)MKSパートナーズ)入社(1997年10月退社) 1997年11月 ベイン・アンド・カンパニー入社 2001年1月 同社パートナー(2006年3月退社) 2006年4月 (株)プラネットプラン設立 代表取締役(現任) 2008年4月 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授(2018年3月退任) 2012年5月 (株)じげん社外取締役(現任) 2016年6月 (株)イー・ディー・ワークス社外取締役(監査等委員)(2020年6月退任) 2017年6月 公益財団法人日本バレーボール協会理事(現任) 2018年3月 当社社外監査役(2020年3月退任) 2019年4月 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授(現任) 2020年3月 当社社外取締役(監査等委員)、現在に至る 重要な兼職の状況 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	(注)5	1

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役 (監査等委員)	横井 康	1956年11月16日生	1978年11月 新和監査法人(現 有限責任あず さ監査法人)入所 1982年 3月 公認会計士登録 2001年 5月 朝日監査法人(現 有限責任あず さ監査法人)代表社員 2005年 7月 あずさ監査法人(現 有限責任あ ずさ監査法人)関西地域事務所理 事 2007年 7月 同法人全国パブリックセクター本 部長 2008年 7月 同法人本部理事 2010年 7月 有限責任あずさ監査法人理事大阪 第 2 事業部長 2012年 7月 同法人専務理事ダイバーシティ担 当・名古屋事務所長 2017年 7月 同法人専務理事ダイバーシティ統 轄・東海地区統轄(2019年 6月退 任) 2019年 7月 横井康公認会計士事務所開設 2020年 3月 当社社外取締役(監査等委員)、 現在に至る 重要な兼職の状況 公認会計士(横井康公認会計士事務所)	(注) 5	5
計					2,979

- (注) 1. 所有株式数は百株未満の端数を切り捨てて表示しております。
2. 取締役 柏木斉、角和夫、山本麻記子の3氏は、社外取締役であります。
3. 取締役 須藤実和、横井康の両氏は、社外取締役(監査等委員)であります。
4. 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の任期は、2021年3月26日開催の定時株主総会の終結の時から2021年12月期に関する定時株主総会の終結の時までであります。
5. 取締役(監査等委員)の任期は、2020年3月27日開催の定時株主総会の終結の時から2021年12月期に関する定時株主総会の終結の時までであります。
6. 当社は、監査等委員である取締役が法令に定め員数を欠くことになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠の監査等委員である取締役1名を選任しております。補欠の監査等委員である取締役の略歴は次のとおりであります。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数 (百株)
三原 秀章	1962年 9月13日生	1987年11月 太田昭和監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)入所 (1996年 9月退所) 1991年 8月 公認会計士登録 1996年 7月 税理士登録 1996年10月 公認会計士三原秀章事務所開設 2008年 6月 当社社外監査役(2020年3月退任) 2016年 6月 アズワン(株)社外監査役(現任) 2019年 6月 住友精密工業(株)社外監査役 2020年 3月 当社補欠社外取締役(監査等委員)、現在に至る 重要な兼職の状況 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	101

社外役員の状況

当社の社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）は3名、監査等委員である社外取締役は2名であります。なお、当社の社外取締役の所有株式数については、「役員一覧」に記載のとおりです。

（社外取締役）

氏名	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	<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、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。</p> <p>同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</p> <p>当社グループは、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。</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>
角 和夫	<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、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。</p> <p>同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>
山本 麻記子	<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、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。</p> <p>なお、同氏は社外役員になること以外の方法で会社経営に直接関与されたことはありませんが、上記の経験と知見により、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。</p> <p>同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</p> <p>当社は、同氏がパートナーを務めるTMI総合法律事務所の他の弁護士に個別に法律事務を依頼しておりますが、当社の支払報酬の割合は、当社の独立性に関する要件である1%未満であり、当社グループから多額の金銭その他財産を得る団体に該当いたしません。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>

( 監査等委員である社外取締役 )

氏名	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	<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、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、監査等委員として、取締役会および執行機関に対する監査・監督を適切に行っております。</p> <p>同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</p> <p>当社グループは、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。</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>
横井 康	<p>公認会計士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、監査等委員として、取締役会および執行機関に対する監査・監督を適切に行っております。</p> <p>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。</p> <p>同氏は、横井康公認会計士事務所を経営しておりますが、同事務所と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>

( 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 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。以下、同じ。)
    - 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。以下、同じ。)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 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%以上の取引先をいう。以下、同じ。)または主要な取引先である組織の使用人等
    - 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と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。

#### （ダイバーシティ&インクルージョンの推進）

当社は、多様性を尊重し高め合う事で真に人々のよりよいライフスタイルを実現する事を目指して、グローバル全体でダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。

##### ・ダイバーシティ&インクルージョンの重点目標

イノベーションの原動力となる多様な人財の活用インクルーシブカルチャーの醸成

異なる意見を認め、高めあう文化の醸成

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（店舗も含む）

社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査等委員会による監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

各独立社外取締役は、取締役会以外にも適宜、情報交換・認識共有を行っています。今後は、指名・報酬委員会の場などを活用し、より一層の情報交換・認識共有を図ってまいります。

また、各独立社外取締役は、経営陣との連絡・調整や監査等委員会との連携を図るため、必要に応じて経営陣または監査等委員会へ説明や改善を求められる体制となっております。

当社の監査等委員会は、以下の役割・責務を果たすにあたり、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適切な判断を行う体制となっております。

#### (1) 取締役会の職務の執行の監査

当社は、以下の通り、独立性の高い監査体制を確保しております。

- ・監査等委員会の中から、常勤の監査等委員を選定し、代表取締役と常時意見交換する。
- ・常勤の監査等委員は、取締役会に加え、経営会議等の業務執行に関する重要な会議にも出席し意見を述べ、実効性の高い監査を行う。
- ・内部監査部門および会計監査人と連携して効果的な監査を定期的実施する。
- ・適宜社外取締役と意見交換を行うなど、社外取締役との連携を図る。

#### (2) 外部会計監査人の選解任

当社は世界各地で事業を展開していることから、世界中の多くの国や地域のメンバーファームとのネットワークを利用した高品質の監査の実施が可能な監査法人が会計監査人として望ましいと考えます。このため、監査等委員会は、外部会計監査人の監査報告等を通じ、監査の実施状況の把握、監査品質の評価を行っております。

なお、外部会計監査人との意見交換や監査実施状況等を通じて、独立性と専門性の確認を行っております。

(3) 【監査の状況】

監査等委員会監査の状況

監査等委員会は取締役3名で構成され、うち2名は独立性を有する社外取締役であります。また、常勤監査等委員1名を選定しております。

監査等委員および監査等委員会の職務を補助するため、監査等委員会の下に監査等委員会事務局（提出日現在3名）を設置しています。

監査等委員会事務局は、監査等委員会の指示に基づき、各部門および各子会社に対して、監査等に必要な情報の提供を求めることができます。監査等委員会事務局は、監査等委員会の指示に基づき、内部監査部門および子会社監査役との間の連絡・調整を行い、監査等に関する情報共有を補助しています。

また、監査等委員である取締役 須藤実和、横井康の両氏は、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。

当事業年度において当社は監査役会または監査等委員会を定例的に開催しており、個々の監査役及び監査等委員の出席状況については次のとおりであります。

氏名	開催回数	出席回数
吉見 乃厚	監査等委員会 11回	監査等委員会 11回
須藤 実和	監査役会 3回	監査役会 3回
	監査等委員会 11回	監査等委員会 11回
横井 康	監査等委員会 11回	監査等委員会 11回

(注) 取締役（監査等委員）吉見乃厚、横井康の両氏は、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。

監査役会及び監査等委員会における主な検討事項は、監査方針及び監査計画、内部統制システムの整備・運用状況、会計監査人の評価と監査結果の相当性、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選解任・報酬等に関する意見形成であります。

また、常勤の監査役及び監査等委員の活動として、取締役会や経営会議等の重要な会議への出席、グループ会社の監査、代表取締役及び執行役員との意見交換、内部監査部門及び会計監査人による監査の実施状況の確認、重要な決裁書類等の閲覧などを行っております。

内部監査の状況

当社は、内部監査・内部統制部門として社長直轄の内部監査室（7名）を設置しています。

内部監査部門は、社長の直轄組織とし、単独であるいは監査等委員会・会計監査人と連携して、当社グループのコンプライアンスの状況等を監査し、社長、各取締役、執行役員ならびに監査等委員会または監査等委員会が選定する監査等委員に直接報告を行います。

内部監査室、監査等委員および会計監査人は、必要に応じて監査に必要な情報の交換を行っています。

会計監査の状況

a. 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

b. 継続監査期間

57年間

上記継続監査期間は、当社において調査可能な範囲での期間であり、実際の継続監査期間は上記期間を超えている可能性があります。

c. 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 小市 裕之  
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 美和 一馬

d. 監査業務に係る補助者の構成

会計監査業務に係る補助者は、公認会計士11名、その他38名で構成されております。

e. 監査法人の選定方針と理由

当社は、会計監査人の選定について、監査品質、品質管理、独立性、総合的能力等の観点で検討し判断しております。

また、会計監査人について会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると監査等委員会が判断した場合、または会計監査人の監査品質、品質管理、独立性、総合的能力等の観点から監査等委員会が会計監査人の監査能力に問題があると判断した場合には、会計監査人の解任または不再任を株主総会の目的とすることとします。

f. 監査等委員及び監査等委員会による監査法人の評価

当社の監査等委員会は、監査法人に対して評価を行っており、会社法第340条第1項各号に定める項目の該当はなく、監査品質、品質管理、独立性、総合的能力等の観点から監査の遂行に問題はないと判断しております。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	67	1	61	1
連結子会社	14	-	12	0
計	81	1	73	2

監査公認会計士等の提出会社に対する非監査業務の内容

(前連結会計年度)

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外に、社債発行に伴うコンフォートレター作成業務等を委託しております。

(当連結会計年度)

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外に、社債発行に伴うコンフォートレター作成業務等を委託しております。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワーク(Ernst & Young)に対する報酬(a.を除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	-	21	-	46
連結子会社	207	66	209	97
計	207	88	209	143

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

当社は、事業の規模・特性、監査時間等を勘案し、監査報酬を決定しております。

e. 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、会計監査人の報酬等について、取締役、社内関係部署および会計監査人から必要な資料を入手しかつ報告を受け、前事業年度の監査計画と監査実績の分析・評価を踏まえ、当事業年度の監査計画における監査時間・配員計画および報酬額の見積もりの相当性について判断した結果、会社法第399条第1項の同意を行っております。

(4) 【役員の報酬等】

( ) 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		定額報酬	業績連動報酬	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(監査等委員及び社 外取締役を除く。)	452	202	171	26	52	7
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く。)	18	18	-	-	-	1
監査役 (社外監査役を除く。)	8	8	-	-	-	2
社外役員	59	59	-	-	-	9

(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。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. 監査役に対する報酬等の額は、監査等委員会設置会社への移行前の期間に係るものであり、監査等委員である取締役に対する報酬等の額は、監査等委員会設置会社への移行後の期間に係るものであります。

3. 上記の支給人員の合計は延べ人数であり、社外監査役であった1名が任期満了で退任後、監査等委員である取締役に就任したため、実際の支給人員の合計は18名であります。

( ) 報酬等の総額が1億円以上である取締役の報酬等の総額等

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			
				定額報酬	業績連動報酬	株式報酬型 ストック オプション	譲渡制限付 株式報酬
尾山 基	取締役	提出会社	203	110	44	18	30
廣田 康人	取締役	提出会社	123	54	42	5	21

( ) 使用人兼務役員の使用人分給与のうち重要なもの  
該当事項がないため記載しておりません。

( ) 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

イ. 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬について

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決定した。なお、社外取締役の報酬は、基本報酬のみで構成する。



(1) 取締役（社外取締役を除く。）の報酬体系について

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

(2) 取締役（社外取締役を除く。）の報酬の構成

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。

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。

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。

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。

なお、前事業年度における業績連動賞与に係る目標は、売上高390,000百万円、営業利益率3.1%に対し、前事業年度の実績は売上高378,050百万円、営業利益率2.8%となりました。

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の業績指標等を勘案し、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。

(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決定権限を有する機関について

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。

(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

ロ. 監査等委員である取締役の報酬について

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。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、専ら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的として取得・保有している株式を純投資目的の投資株式とし、純投資以外の目的で取得・保有する株式を政策保有株式とし、区分しております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、事業上の関係構築・強化やシナジー創出のため、株式の政策保有を行います。また、当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上が期待出来る観点から、株式を新規に取得する場合があります。

当社は、取締役会で毎年、個別の政策保有株式について、定量的に検証を行い、年間取引額が基準金額を満たさず、且つ投資効果が資本コストを下回る銘柄について売却検討対象とします。売却検討対象銘柄について、保有目的や意義を総合的に勘案し、その縮減を含め見直しを行っております。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	16	330
非上場株式以外の株式	20	6,147

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	3	4	持株会による追加取得

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	1	0
非上場株式以外の株式	1	44

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)アルペン	48,000	48,000	スポーツ関連小売業の大手であり、販売の拡大及び市場情報の収集のための関係強化を目的として保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	無
	113	85		
(株)三越伊勢丹ホールディングス	16,779	14,694	当社製品の販売拡大及び百貨店を通じた市場の情報収集のための関係強化を目的として保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。取引先持株会による株式買付の結果、保有株式数が増加いたしました。	無
	10	14		
倉敷紡績(株)	22,400	44,800	スクールウェアの生産委託を通じた関係強化のために保有しておりましたが、年間取引額や投資効果をもとに検証を行い、一部株式を売却致しました。	有
	40	113		
帝人(株)	71,050	71,050	アパレル製品の生産委託、及び生地供給等生産面における円滑な業務推進のために保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	有
	137	145		
ロート製薬(株)	476,800	476,800	ウォーキング運動をサポートするシューズ・中敷やスキンケア製品の共同研究開発を皮切りに、企業向け健康増進プログラム「ASICS HEALTH CARE CHECK」に参画いただいております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	有
	1,456	1,582		
(株)ノーリツ	113,500	113,500	女子陸上部のウェアのサポートやシューズ提供を通じ、取引関係の構築、強化のために保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	有
	182	165		
カシオ計算機(株)	576,900	576,900	ランニングフォームを計測する独自のセンシング技術を活用し、ランニングエコシステムの早期確立を目指し、協業を実施しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	有
	1,088	1,263		
(株)関西みらいフィナンシャルグループ	512,166	512,166	資金調達等の財務活動の円滑化及び国内の金融情勢等の情報収集のための関係強化を目的として保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	有
	255	361		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)ヒマラヤ	23,400	23,400	スポーツ関連小売業の大手であり、販売の拡大及び市場情報の収集のための関係強化を目的として保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	無
	21	19		
丸紅(株)	725,000	725,000	世界有数の総合商社であり、その知見を得て当社シューズの品質・生産管理業務を担っていただいております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	有
	497	587		
三菱商事(株)	224,500	224,500	世界有数の総合商社であり、その知見を得て当社アパレル製品の品質・生産管理業務を担っていただいております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	有
	570	651		
上新電機(株)	195,500	195,500	通信販売面等における業務の円滑な推進のために保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	有
	532	509		
(株)チヨダ	265,000	265,000	当社シューズビジネスとの関係が強く、販売の拡大及び市場の情報収集のための関係強化を目的として保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	有
	242	426		
エイチ・ツー・オー リテイリング (株)	8,271	7,233	販売面における業務の円滑な推進のために保有しております。年間取引額と投資効果をもとに検証を行っております。取引先持株会による株式買付の結果、保有株式数が増加いたしました。	無
	5	8		
イオン(株)	34,172	33,417	スポーツ関連小売業の大手を有しており、販売の拡大及び市場情報の収集のための関係強化を目的として保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。取引先持株会による株式買付の結果、保有株式数が増加いたしました。	無
	115	75		
ゼビオホールディング ス(株)	2,340	2,340	スポーツ関連小売業の大手であり、販売の拡大及び市場情報の収集のための関係強化を目的として保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	無
	1	3		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	1,019,490	1,019,490	資金調達等の財務活動の円滑化及び世界の金融情勢・規制情報収集のための関係強化を目的として保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	有
	464	604		
(株)三井住友フィナンシャルグループ	98,189	98,189	資金調達等の財務活動の円滑化及び情報収集のために保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	有
	313	396		
(株)ほくほくフィナンシャルグループ	16,990	16,990	資金調達等の財務活動の円滑化及び国内の金融情勢等の情報収集のための関係強化目的として保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	有
	16	19		
(株)みずほフィナンシャルグループ	60,706	607,062	資金調達等の財務活動の円滑化及び世界の金融情勢・規制情報収集のための関係強化目的として保有しております。年間取引額や投資効果をもとに検証を行っております。	有
	79	102		

(注) 1. 開示対象となる上場株式が60銘柄に満たないため、全ての上場銘柄を記載しております。

2. 帝人株式会社は当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である帝人フロンティア株式会社は当社株式を保有しております。

みなし保有株式

該当事項がないため記載しておりません。

保有目的が純投資目的である投資株式の前事業年度及び当事業年度における貸借対照表計上額の合計額並びに当事業年度における受取配当金、売却損益及び評価損益の合計額

該当事項がないため記載しておりません。

## 第5【経理の状況】

### 1．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

### 2．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(自2020年1月1日至2020年12月31日)の連結財務諸表及び事業年度(自2020年1月1日至2020年12月31日)の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人により監査を受けております。

### 3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みについて

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みを行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、または会計基準等の変更等についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、セミナーへ参加しております。

1【連結財務諸表等】

(1)【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年12月31日)	当連結会計年度 (2020年12月31日)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	39,199	81,469
受取手形及び売掛金	65,191	50,898
商品及び製品	91,621	86,621
仕掛品	388	358
原材料及び貯蔵品	1,149	1,144
その他	18,464	17,245
貸倒引当金	1,497	1,924
流動資産合計	214,517	235,812
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物及び構築物	37,950	36,111
減価償却累計額	22,723	22,157
建物及び構築物(純額)	15,227	13,953
機械装置及び運搬具	3,716	4,925
減価償却累計額	2,846	2,953
機械装置及び運搬具(純額)	870	1,971
工具、器具及び備品	28,931	30,478
減価償却累計額	21,880	26,145
工具、器具及び備品(純額)	7,051	4,332
土地	5,797	5,804
リース資産	8,319	7,088
減価償却累計額	3,816	3,978
リース資産(純額)	4,502	3,110
建設仮勘定	847	179
有形固定資産合計	34,296	29,352
<b>無形固定資産</b>		
のれん	2,830	2,462
ソフトウェア	6,317	6,316
使用権資産	24,479	25,091
その他	6,734	9,353
無形固定資産合計	40,362	43,223
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	1,298,814	1,299,104
長期貸付金	59	49
繰延税金資産	7,844	8,683
その他	19,919	17,653
貸倒引当金	698	699
投資その他の資産合計	26,938	24,792
固定資産合計	101,597	97,368
資産合計	316,115	333,180

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年12月31日)	当連結会計年度 (2020年12月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	33,578	33,002
短期借入金	6,391	6,219
1年内償還予定の社債	-	20,000
リース債務	7,237	7,888
未払費用	18,051	19,197
未払法人税等	2,282	893
未払消費税等	2,125	1,107
返品調整引当金	140	285
賞与引当金	549	300
資産除去債務	116	68
その他	10,640	12,551
流動負債合計	81,113	101,516
固定負債		
社債	40,000	60,000
長期借入金	15	2,500
リース債務	26,955	26,391
繰延税金負債	1,508	664
退職給付に係る負債	6,615	6,967
資産除去債務	1,228	1,261
その他	6,356	7,116
固定負債合計	82,678	104,901
負債合計	163,791	206,417
純資産の部		
株主資本		
資本金	23,972	23,972
資本剰余金	15,481	15,481
利益剰余金	126,967	107,392
自己株式	10,959	10,344
株主資本合計	155,461	136,501
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,054	1,340
繰延ヘッジ損益	3,438	3,395
為替換算調整勘定	8,941	7,911
退職給付に係る調整累計額	306	314
その他の包括利益累計額合計	3,754	10,280
新株予約権	475	398
非支配株主持分	141	143
純資産合計	152,323	126,763
負債純資産合計	316,115	333,180



## 【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

## 【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
売上高	378,050	328,784
売上原価	198,337	176,037
返品調整引当金戻入額	215	243
返品調整引当金繰入額	247	131
売上総利益	179,681	152,858
販売費及び一般管理費	1, 2 169,047	1, 2 156,811
営業利益又は営業損失( )	10,634	3,953
営業外収益		
受取利息	694	373
受取配当金	338	223
補助金収入	843	318
その他	936	696
営業外収益合計	2,813	1,612
営業外費用		
支払利息	1,839	1,700
為替差損	583	1,626
その他	923	1,255
営業外費用合計	3,346	4,582
経常利益又は経常損失( )	10,101	6,923
特別利益		
固定資産売却益	102	10
投資有価証券売却益	1,465	74
特別利益合計	1,567	84
特別損失		
固定資産売却損	123	83
固定資産除却損	100	289
投資有価証券売却損	3	1
投資有価証券評価損	8	244
減損損失	3 1,226	3 3,587
割増退職金	-	4 584
店舗休止等損失	-	5 2,605
賃貸借契約解約損	-	6 1,824
特別損失合計	1,462	9,221
税金等調整前当期純利益 又は税金等調整前当期純損失( )	10,207	16,060
法人税、住民税及び事業税	5,919	4,005
法人税等還付税額	-	7 4,300
法人税等調整額	3,086	360
法人税等合計	2,833	65
当期純利益又は当期純損失( )	7,374	16,125
非支配株主に帰属する当期純利益	276	0
親会社株主に帰属する当期純利益 又は親会社株主に帰属する当期純損失( )	7,097	16,126

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
当期純利益又は当期純損失( )	7,374	16,125
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	553	713
繰延ヘッジ損益	139	6,833
為替換算調整勘定	3,076	1,032
退職給付に係る調整額	50	8
その他の包括利益合計	3,719	6,522
包括利益	3,654	22,648
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	3,371	22,651
非支配株主に係る包括利益	283	2

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本					その他の包括利益累計額	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益
当期首残高	23,972	17,354	133,107	9,585	164,848	2,608	3,577
会計方針の変更による累 積的影響額			1,027		1,027		
会計方針の変更を反映し た当期首残高	23,972	17,354	132,079	9,585	163,820	2,608	3,577
当期変動額							
利益剰余金から資本剰 余金への振替		7,678	7,678		-		
剰余金の配当			4,531		4,531		
親会社株主に帰属する 当期純利益			7,097		7,097		
自己株式の取得				10,001	10,001		
自己株式の処分		144		213	358		
自己株式の消却		8,414		8,414	-		
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		1,281			1,281		
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					-	553	139
当期変動額合計	-	1,872	5,112	1,374	8,358	553	139
当期末残高	23,972	15,481	126,967	10,959	155,461	2,054	3,438

	その他の包括利益累計額			新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	5,857	356	28	433	1,576	166,829
会計方針の変更による累 積的影響額			-			1,027
会計方針の変更を反映し た当期首残高	5,857	356	28	433	1,576	165,801
当期変動額						
利益剰余金から資本剰 余金への振替			-			-
剰余金の配当			-			4,531
親会社株主に帰属する 当期純利益			-			7,097
自己株式の取得			-			10,001
自己株式の処分			-			358
自己株式の消却			-			-
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動			-			1,281
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	3,083	50	3,726	42	1,435	5,119
当期変動額合計	3,083	50	3,726	42	1,435	13,478
当期末残高	8,941	306	3,754	475	141	152,323

当連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本					その他の包括利益累計額	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益
当期首残高	23,972	15,481	126,967	10,959	155,461	2,054	3,438
当期変動額							
利益剰余金から資本剰 余金への振替		160	160		-		
剰余金の配当			3,288		3,288		
親会社株主に帰属する 当期純損失（ ）			16,126		16,126		
自己株式の取得				1	1		
自己株式の処分		160		616	456		
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					-	713	6,833
当期変動額合計	-	-	19,575	614	18,960	713	6,833
当期末残高	23,972	15,481	107,392	10,344	136,501	1,340	3,395

	その他の包括利益累計額			新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	8,941	306	3,754	475	141	152,323
当期変動額						
利益剰余金から資本剰 余金への振替			-			-
剰余金の配当			-			3,288
親会社株主に帰属する 当期純損失（ ）			-			16,126
自己株式の取得			-			1
自己株式の処分			-			456
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	1,029	8	6,525	76	1	6,600
当期変動額合計	1,029	8	6,525	76	1	25,560
当期末残高	7,911	314	10,280	398	143	126,763

## 【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益		
又は税金等調整前当期純損失 ( )	10,207	16,060
減価償却費	12,917	13,713
減損損失	1,226	3,587
のれん償却額	5	269
貸倒引当金の増減額 ( は減少 )	174	475
退職給付に係る負債の増減額 ( は減少 )	484	401
賞与引当金の増減額 ( は減少 )	138	212
投資有価証券評価損益 ( は益 )	8	244
投資有価証券売却損益 ( は益 )	1,461	72
受取利息及び受取配当金	1,033	597
支払利息	1,839	1,700
為替差損益 ( は益 )	43	10
固定資産除売却損益 ( は益 )	120	363
その他の損益 ( は益 )	1,193	261
売上債権の増減額 ( は増加 )	412	12,312
たな卸資産の増減額 ( は増加 )	6,248	4,235
その他の資産の増減額 ( は増加 )	708	746
仕入債務の増減額 ( は減少 )	3,664	2,421
未払消費税等の増減額 ( は減少 )	34	1,050
その他の負債の増減額 ( は減少 )	1,290	1,896
小計	21,504	24,627
利息及び配当金の受取額	1,048	607
利息の支払額	1,289	1,665
事業構造改革費用の支払額	596	677
法人税等の還付額	-	697
法人税等の支払額	5,875	4,258
営業活動によるキャッシュ・フロー	14,792	19,330
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の預入による支出	354	2
定期預金の払戻による収入	1,505	231
有形固定資産の取得による支出	4,811	3,768
有形固定資産の除却による支出	136	295
有形固定資産の売却による収入	123	77
無形固定資産の取得による支出	6,449	5,094
無形固定資産の売却による収入	2,260	98
投資有価証券の取得による支出	2,493	611
投資有価証券の売却及び償還による収入	2,701	183
事業譲受による支出	2,561	-
短期貸付金の純増減額 ( は増加 )	18	6
長期貸付けによる支出	12	8
長期貸付金の回収による収入	10	9
投資その他の資産の増減額 ( は増加 )	1,950	460
投資活動によるキャッシュ・フロー	12,185	9,634

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額（は減少）	5,013	33
長期借入れによる収入	-	2,500
長期借入金の返済による支出	34	134
社債の発行による収入	19,910	39,834
新株予約権付社債の償還による支出	30,000	-
自己株式の取得による支出	10,001	1
自己株式の売却による収入	0	0
リース債務の返済による支出	6,828	7,599
配当金の支払額	4,531	3,294
非支配株主への配当金の支払額	-	0
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	3,000	-
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>29,471</b>	<b>31,336</b>
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,027	1,456
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	27,892	42,489
現金及び現金同等物の期首残高	65,877	37,985
現金及び現金同等物の期末残高	1 37,985	1 80,474

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数

前期57社 当期60社

主要な連結子会社の名称

「第1 企業の概況 4. 関係会社の状況」に記載しているため省略いたしました。

当連結会計年度にアシックストライアスサービス株式会社、アシックススポーツファシリティーズ株式会社、PT ASICS INDONESIA TRADINGを新たに設立したため、連結の範囲に加えております。

(2) 主要な非連結子会社の名称等

主要な非連結子会社

亜瑟士商事股份有限公司

連結の範囲から除いた理由

非連結子会社はいずれも小規模であり、各社の総資産、売上高、当期純損益(持分に見合う額)および利益剰余金(持分に見合う額)は、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため、連結の範囲から除いております。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法を適用した非連結子会社数

0社

(2) 持分法を適用した関連会社数

0社

(3) 持分法を適用しない非連結子会社および関連会社のうち主要な会社等の名称

亜瑟士商事股份有限公司

持分法を適用しない理由

持分法非適用会社はそれぞれ当期純損益(持分に見合う額)および利益剰余金(持分に見合う額)等に及ぼす影響が軽微であり、かつ全体としても重要性がないため、持分法の適用から除外しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社の決算日は、連結決算日と一致しております。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

(イ) 有価証券

その他有価証券

時価のあるもの

決算期末日の市場価格等に基づく時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

時価のないもの

移動平均法による原価法

ただし、債券につきましては、償却原価法

なお、投資事業有限責任組合およびそれに類する組合への出資(金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの)については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法

(ロ) デリバティブ取引により生ずる正味の債権及び債務

時価法

(ハ) たな卸資産

商品及び製品、仕掛品、原材料及び貯蔵品

主として移動平均法による原価法(貸借対照表価額につきましては収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

(イ) 有形固定資産（リース資産を除く）

当社および国内連結子会社は、定率法

ただし、1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く）ならびに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物につきましては、定額法

在外連結子会社は、定額法

なお、主要な耐用年数は、以下のとおりであります。

建物及び構築物 . . . . . 3年～50年

機械装置及び運搬具 . . . . . 2年～17年

工具、器具及び備品 . . . . . 2年～20年

(ロ) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法

自社利用のソフトウェアにつきましては、社内における利用可能期間（10年以内）に基づく定額法  
また、企業結合によって資産および負債を時価にて再評価したことにより計上した無形固定資産の主なものにはブランド、顧客基盤等があり、償却年数は10年～24年であります。

(ハ) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法

使用権資産

リース期間に基づく定額法

(3) 重要な引当金の計上基準

(イ) 貸倒引当金

当社および国内連結子会社は、売上債権等の貸倒損失に備えるため、一般債権につきましては貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権につきましては個別に債権の回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。在外連結子会社は主として個別判定で計上することにしております。

(ロ) 返品調整引当金

商品及び製品の返品による損失に備えるため、過去における返品実績を基準として計上しております。

(ハ) 賞与引当金

従業員に対して支給する賞与の支出に備えるため、支給見込額に基づき当連結会計年度負担額を計上しております。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

(イ) 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

(ロ) 数理計算上の差異の費用処理方法

数理計算上の差異につきましては、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法により按分した額をそれぞれ発生の日翌連結会計年度から費用処理することとしております。なお、一部の連結子会社は発生連結会計年度より費用処理することとしております。

(ハ) 小規模企業等における簡便法の採用

一部の連結子会社は、退職給付に係る負債および退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。



(5) 重要なヘッジ会計の方法

(イ) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっております。

なお、為替予約が付されている外貨建金銭債権債務等につきましては、振当処理の要件を満たしている場合には、振当処理を行っております。

また、特例処理の要件を満たす金利スワップ取引につきましては、特例処理を採用しております。

(ロ) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段

デリバティブ取引（為替予約取引、通貨オプション取引、金利スワップ取引）

ヘッジ対象

為替予約および通貨オプションにつきましては、主に外貨建輸入取引の為替変動リスクを、金利スワップにつきましては、資金調達取引の金利変動リスクをヘッジ対象としております。

(ハ) ヘッジ方針

当社グループは、主に製品の輸入による買入債務等の為替レート変動によるリスクをヘッジする目的で外国為替の実需の範囲内で為替予約取引および通貨オプション取引を行うものとしております。

また、借入金および社債に係る金利の将来の変動に対する有効な管理手段として、金利スワップ取引を行うものとしております。

(ニ) ヘッジ有効性評価の方法

為替予約につきましては、過去の取引実績および今後の取引の実行可能性を総合的に勘案し、ヘッジ対象としての適格性を検討することにより、有効性の評価を実施しております。

金利スワップおよび通貨オプションにつきましては、原則として、ヘッジの開始時から有効性判定時点までの期間において、ヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動の累計額とヘッジ手段のキャッシュ・フローの変動の累計額とを比較し、その比率を基礎に判断しておりますが、契約の内容等によりヘッジに高い有効性が明らかに認められる場合につきましては有効性の判定を省略しております。

(6) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却につきましては、発生年度以降20年以内のその効果の及ぶ期間にわたって均等償却しております。

(7) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、要求払預金および取得日から3か月以内に満期日の到来する流動性の高い、容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない短期的な投資からなっております。

(8) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

(イ) 消費税等の会計処理

消費税等の会計処理は、税抜方式によっております。

(ロ) 連結納税制度の適用

当社および一部の連結子会社は連結納税制度を適用しております。

(ハ) 連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用

当社および一部の連結子会社は、「所得税法等の一部を改正する法律」（令和2年法律第8号）において創設されたグループ通算制度への移行およびグループ通算制度への移行にあわせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」（実務対応報告第39号 令和2年3月31日）第3項の取扱いにより、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第28号 平成30年2月16日）第44項の定めを適用せず、繰延税金資産および繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいております。

(未適用の会計基準等)

提出会社および国内子会社

- ・「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日 企業会計基準委員会)
- ・「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2020年3月31日 企業会計基準委員会)

(1) 概要

収益認識に関する包括的な会計基準であります。収益は、次の5つのステップを適用し認識されます。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：契約における履行義務に取引価格を配分する。

ステップ5：履行義務を充足した時に又は充足するにつれて収益を認識する。

(2) 適用予定日

2022年12月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

影響額は、当連結財務諸表の作成時において評価中であります。

在外子会社

- ・「リース」(米国会計基準ASU2016-02)

(1) 概要

借り手は原則すべてのリースについて資産および負債の認識をすること等を中心に改正したものであります。

(2) 適用予定日

2022年12月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

影響額は、当連結財務諸表の作成時において評価中であります。

(追加情報)

(会計上の見積り)

新型コロナウイルス感染症拡大により、当社グループでは直営店舗、得意先店舗の臨時休業の影響を受けております。地域により状況は異なるものの、国内外における商業施設の営業時間短縮やロックダウン措置などにより、新型コロナウイルス感染症拡大の影響は現時点においても継続しておりますが、当社グループの業績は2022年以降に本格的に回復するという仮定を置いております。

当連結会計年度における固定資産の減損および繰延税金資産の回収可能性等の会計上の見積りにおいては、現時点において入手可能な情報に基づき、上記による影響を踏まえた見積りを行っております。

なお、新型コロナウイルス感染症拡大による経済活動への影響は不確定要素が多いため、上記の仮定に変化が生じた場合には、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

(連結納税制度の適用)

当社および国内連結子会社は当連結会計年度から連結納税制度を適用しております。

(連結貸借対照表関係)

1 非連結子会社及び関連会社に対するものは、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2019年12月31日)	当連結会計年度 (2020年12月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券(株式)	70百万円	70百万円
その他(出資金)	66百万円	66百万円

2 第三者の借入等に対する担保に供している資産は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2019年12月31日)	当連結会計年度 (2020年12月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券	320百万円	320百万円

3 当社においては、運転資金の効率的な調達を行うため取引銀行と当座貸越契約を締結しております。この契約に基づく借入未実行残高は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2019年12月31日)	当連結会計年度 (2020年12月31日)
当座貸越極度額	188,500百万円	194,500百万円
借入実行残高	4,400百万円	5,000百万円
差引額	184,100百万円	189,500百万円

(連結損益計算書関係)

1 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

なお、新型コロナウイルス感染症に係る補助金を受け入れており、販売費及び一般管理費から1,296百万円直接控除しております。

	前連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
広告宣伝費	35,844百万円	29,194百万円
支払手数料	19,927百万円	21,273百万円
貸倒引当金繰入額	130百万円	915百万円
従業員賃金給料	39,849百万円	36,551百万円
賞与引当金繰入額	513百万円	661百万円
退職給付費用	1,014百万円	1,042百万円
賃借料	12,981百万円	10,822百万円
減価償却費	12,582百万円	12,568百万円

2 販売費及び一般管理費に含まれる研究開発費の総額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
	4,529百万円	4,641百万円

3 減損損失

前連結会計年度(自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)

当社グループは以下の資産グループについて減損損失を計上しました。

用途	場所	種類	金額 (百万円)
店舗資産	日本・米国・欧州等	工具、器具及び備品・ リース資産等	1,226
合計	-	-	1,226

当社グループの店舗の資産につきましては、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として、各店舗ごとに資産のグルーピングを行っております。また、売却予定の資産につきましては、物件ごとにグルーピングしております。

店舗につきましては、営業活動から生じる損益が継続してマイナスである資産グループの帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。当該資産の回収可能価額は正味売却価額と使用価値のいずれか高い方の金額としております。正味売却価額は売却見込額により算定しており、売却見込額を零と見込んでいる場合には、正味売却価額を零として帳簿価額の全額を減額しております。使用価値は将来キャッシュ・フロー(割引率は7.1%)に基づき算定しております。

当連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

当社グループは以下の資産グループについて減損損失を計上しました。

用途	場所	種類	金額 (百万円)
店舗資産	日本・米国・欧州等	建物及び構築物・ 工具、器具及び備品・ リース資産等	3,315
その他	日本等	建物・工具、器具及び備品等	272
合計	-	-	3,587

当社グループの店舗の資産につきましては、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として、各店舗ごとに資産のグルーピングを行っております。また、売却予定の資産につきましては、物件ごとにグルーピングしております。

店舗につきましては、営業活動から生じる損益が継続してマイナスである資産グループの帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。当該資産の回収可能価額は正味売却価額と使用価値のいずれか高い方の金額としております。正味売却価額は売却見込額により算定しており、売却見込額を零と見込んでいる場合には、正味売却価額を零として帳簿価額の全額を減額しております。使用価値は将来キャッシュ・フロー（割引率は7.2～13.5%）に基づき算定しております。

#### 4 割増退職金

前連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

欧州子会社の経営合理化に伴う特別退職金です。

#### 5 店舗休止等損失

前連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

新型コロナウイルス感染症に対する政府・自治体からの要請等もあり、感染拡大の配慮から、日本・北米・欧州などにおいて、一部直営店を臨時休業致しております。休業期間中に発生した直営店の固定費（人件費・減価償却費など）を、店舗休止等損失として特別損失に計上しております。

なお、新型コロナウイルス感染症に係る補助金を受け入れており、上記特別損失から469百万円直接控除しております。

#### 6 賃貸借契約解約損

前連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

米国旗艦店の閉店および旧オフィスの立ち退きに伴い発生した、解約金その他による損失です。

#### 7 法人税等還付税額

前連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

米国で成立したCARES Actに基づき、米国子会社にて計上した還付税額です。

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	693百万円	1,073百万円
組替調整額	1,452	171
税効果調整前	759	901
税効果額	205	187
その他有価証券評価差額金	553	713
繰延ヘッジ損益：		
当期発生額	3,338	11,999
組替調整額	3,532	2,603
税効果調整前	193	9,395
税効果額	54	2,561
繰延ヘッジ損益	139	6,833
為替換算調整勘定：		
当期発生額	3,076	1,032
組替調整額	-	-
税効果調整前	3,076	1,032
税効果額	-	-
為替換算調整勘定	3,076	1,032
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	2	8
組替調整額	57	39
税効果調整前	59	47
税効果額	9	55
退職給付に係る調整額	50	8
その他の包括利益合計	3,719	6,522

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数(株)	当連結会計年度 増加株式数(株)	当連結会計年度 減少株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式	199,870,559	-	10,000,000	189,870,559
合計	199,870,559	-	10,000,000	189,870,559
自己株式				
普通株式	11,165,350	6,245,964	10,231,992	7,179,322
合計	11,165,350	6,245,964	10,231,992	7,179,322

- (注) 1. 普通株式の発行済株式数の減少10,000,000株は、取締役会決議による自己株式の消却による減少10,000,000株であります。
2. 普通株式の自己株式の株式数の増加6,245,964株は、取締役会決議による自己株式の取得による増加6,238,000株、譲渡制限付株式報酬に関する株式の無償取得による増加6,548株および単元未満株式の買取請求による増加1,416株であります。
3. 普通株式の自己株式の株式数の減少10,231,992株は、取締役会決議による自己株式の消却による減少10,000,000株、譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分による減少177,512株、新株予約権の行使による減少54,300株および単元未満株式の売渡請求による減少180株であります。

2. 新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる 株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数(株)				当連結会計 年度末残高 (百万円)
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社	ストック・オプションとしての新株予約権	-	-	-	-	-	475
合計		-	-	-	-	-	475

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2019年3月28日 定時株主総会	普通株式	2,264	12.0	2018年12月31日	2019年3月29日
2019年8月2日 取締役会	普通株式	2,266	12.0	2019年6月30日	2019年9月6日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2020年3月27日 定時株主総会	普通株式	3,288	利益剰余金	18.0	2019年12月31日	2020年3月30日

(注) 1株当たり配当額には記念配当(当社創立70周年記念配当)6円が含まれております。

当連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数（株）	当連結会計年度 増加株式数（株）	当連結会計年度 減少株式数（株）	当連結会計年度末 株式数（株）
発行済株式				
普通株式	189,870,559	-	-	189,870,559
合計	189,870,559	-	-	189,870,559
自己株式				
普通株式	7,179,322	63,078	414,743	6,827,657
合計	7,179,322	63,078	414,743	6,827,657

（注）1. 普通株式の自己株式の株式数の増加63,078株は、譲渡制限付株式報酬に関する株式の無償取得による増加61,769株および単元未満株式の買取請求による増加1,309株であります。

2. 普通株式の自己株式の株式数の減少414,743株は、譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分による減少353,743株、新株予約権の行使による減少60,900株および単元未満株式の売渡請求による減少100株であります。

2. 新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる 株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数（株）				当連結会計 年度末残高 （百万円）
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社	ストック・オプションとしての新株予約権	-	-	-	-	-	398
合計		-	-	-	-	-	398

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

（決議）	株式の種類	配当金の総額 （百万円）	1株当たり 配当額（円）	基準日	効力発生日
2020年3月27日 定時株主総会	普通株式	3,288	18.0	2019年12月31日	2020年3月30日

（注）1株当たり配当額には記念配当（当社創立70周年記念配当）6円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

（決議）	株式の種類	配当金の総額 （百万円）	配当の原資	1株当たり 配当額（円）	基準日	効力発生日
2021年3月26日 定時株主総会	普通株式	4,393	利益剰余金	24.0	2020年12月31日	2021年3月29日



(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
現金及び預金勘定	39,199百万円	81,469百万円
預入れ期間が3か月を超える定期預金等	1,213百万円	995百万円
現金及び現金同等物	37,985百万円	80,474百万円

2 現金及び現金同等物を対価とする事業の譲受に係る資産及び負債の主な内訳

前連結会計年度(自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)

事業譲受により取得した資産および負債の内訳並びに事業の取得価額と事業譲受による支出との関係は次のとおりであります。

流動資産	698 百万円
固定資産	374 百万円
のれん	2,830 百万円
流動負債	538 百万円
固定負債	450 百万円
為替換算調整勘定	29 百万円
事業譲受の取得価額	2,884 百万円
現金及び現金同等物	322 百万円
差引：事業譲受による支出	2,561 百万円

当連結会計年度(自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)

該当事項はありません。

3 重要な非資金取引の内容

(1) ファイナンス・リース取引に係る資産及び債務の額

	前連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
ファイナンス・リース取引に係る資産の額	2,780百万円	596百万円
ファイナンス・リース取引に係る債務の額	2,780百万円	596百万円

(2) 資産除去債務に係る資産及び債務の額

	前連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
資産除去債務に係る資産の額	208百万円	199百万円
資産除去債務に係る債務の額	224百万円	219百万円

(リース取引関係)

(借主側)

1. ファイナンス・リース取引

所有権移転ファイナンス・リース取引

(1) リース資産の内容

(ア) 無形固定資産

ソフトウェアであります。

(2) リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

所有権移転外ファイナンス・リース取引

(1) リース資産の内容

(ア) 有形固定資産

主として、配送センターの土地および建物であります。

(イ) 無形固定資産

ソフトウェアであります。

(2) リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

2. オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

	前連結会計年度 (2019年12月31日)	当連結会計年度 (2020年12月31日)
1年以内	3,362百万円	2,981百万円
1年超	17,334百万円	13,898百万円
合計	20,697百万円	16,879百万円

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社および当社グループは、資金計画に照らして、必要な資金（主に銀行借入や社債発行）を調達しております。一時的な余資は主に流動性の高い金融資産で運用し、また、短期的な運転資金を銀行借入により調達しております。デリバティブは、後述するリスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容およびそのリスク

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクを有しております。また、海外で事業を行うにあたり生じる外貨建ての営業債権は、為替の変動リスクを有しておりますが、先物為替予約等を利用してヘッジしております。

有価証券及び投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクを有しております。

営業債務である支払手形及び買掛金は、そのほとんどが4ヶ月以内の支払期日であります。一部外貨建てのものにつきましては、為替の変動リスクを有しておりますが、先物為替予約等を利用してヘッジしております。

借入金、社債および新株予約権付社債は、主に運転資金や設備投資に係る資金調達を目的としたものであり、返済日および償還日は決算日後5年以内であります。

デリバティブ取引は、主に製品の輸入による買入債務等の為替レート変動によるリスクをヘッジする目的で、外国為替の実需の範囲内で為替予約取引等を行うものとしております。

また、借入金および社債に係る金利の将来の変動に対する有効な管理手段として、金利スワップ取引を行うものとしております。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等につきましては、前述の連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (5) 重要なヘッジ会計の方法」をご参照ください。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）の管理

当社および当社グループは、営業債権につきまして、各販売部門における管理部門が主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日および残高を管理するとともに、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っております。

債券投資につきましては、「グローバル財務ガバナンス規程」、取引権限等を定めた「職務権限規程」において定められた権限の中で決裁を得るものとしており、かつ主に格付の高い債券を対象としているため、信用リスクは僅少であります。

当社および当社グループのデリバティブ取引の相手先は、信用度の高い国際的な金融機関等に限られており、相手方の債務不履行によるリスクはほとんどないものと判断しております。

市場リスク（為替や金利等の変動リスク）の管理

当社および当社グループは、デリバティブ取引に関して、「デリバティブ取引管理基準」および「グローバル財務ガバナンス規程」、取引権限等を定めた「職務権限規程」を社内規程として整備し、運用しております。

取引の実行および管理につきましては、これらの社内規程に基づき、経理財務部門にて行っておりますが、実行担当者と管理担当者を分離し、取引内容、取引残高および運用の管理を行っております。

また、取引の内容等につきましては、適宜担当執行役員より経営会議に報告されております。

有価証券及び投資有価証券につきましては、定期的に時価や発行体（取引先企業）の財務状況等を把握し、また、市況や取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

なお、一部の連結子会社におけるデリバティブ取引、有価証券及び投資有価証券につきましては、「職務権限規程」に基づく決裁により取引を実行しており、あわせて管理部門において定期的な管理・報告がなされております。

資金調達に係る流動性リスク（支払期日に支払いを実行できなくなるリスク）の管理  
当社および当社グループは、各部門からの報告に基づき担当部門が適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、手許流動性の維持などにより流動性リスクを管理しております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定におきましては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。また、「2. 金融商品の時価等に関する事項」におけるデリバティブ取引に関する契約額等につきましては、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額につきましては、次のとおりです。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは含まれておりません。詳細につきましては、「(注) 2. 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品」をご参照ください。

前連結会計年度（2019年12月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 現金及び預金	39,199	39,199	-
(2) 受取手形及び売掛金	65,191		
貸倒引当金(*1)	1,497		
	63,694	63,694	-
(3) 有価証券及び投資有価証券			
その他有価証券	8,054	8,054	-
資産計	110,947	110,947	-
(1) 支払手形及び買掛金	33,578	33,578	-
(2) 短期借入金	6,391	6,391	-
(3) リース債務(流動)	7,237	7,237	-
(4) 社債	40,000	40,015	15
(5) 長期借入金	15	15	0
(6) リース債務(固定)	26,955	27,194	239
負債計	114,177	114,432	255
デリバティブ取引(*2)	5,008	5,008	-

(\*1) 受取手形及び売掛金に係る貸倒引当金を控除しております。

(\*2) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目につきましては、( )で表示しております。

当連結会計年度(2020年12月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 現金及び預金	81,469	81,469	-
(2) 受取手形及び売掛金	50,898		
貸倒引当金(*1)	1,924		
	48,973	48,973	-
(3) 有価証券及び投資有価証券			
その他有価証券	6,943	6,943	-
資産計	137,386	137,386	-
(1) 支払手形及び買掛金	33,002	33,002	-
(2) 短期借入金	6,219	6,219	-
(3) 一年内償還予定の社債	20,000	20,034	34
(4) リース債務(流動)	7,888	7,888	-
(5) 社債	60,000	60,054	54
(6) 長期借入金	2,500	2,505	5
(7) リース債務(固定)	26,391	24,736	1,654
負債計	156,002	154,441	1,560
デリバティブ取引(*2)	(4,664)	(4,664)	-

(\*1) 受取手形及び売掛金に係る貸倒引当金を控除しております。

(\*2) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目につきましては、( )で表示しております。

(注) 1. 金融商品の時価の算定方法ならびに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項

#### 資 産

(1) 現金及び預金、(2) 受取手形及び売掛金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

(3) 有価証券及び投資有価証券

これらの時価につきましては、株式は取引所の価格によっており、債券は取引所の価格または取引金融機関から提示された価格によっております。

また、保有目的ごとの有価証券に関する事項については、注記事項「有価証券関係」をご参照ください。

#### 負 債

(1) 支払手形及び買掛金、(2) 短期借入金、(4) リース債務(流動)

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

(3) 一年内償還予定の社債、(5) 社債

当社の発行する社債の時価につきましては、元利金の合計額を当該社債の残存期間および信用リスクを加味した利率で割り引いて算定する方法を採用しております。

(6) 長期借入金

長期借入金の時価につきましては、元利金の合計額を、同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算出する方法を採用しております。

(7) リース債務(固定)

リース債務の時価は、同一の残存期間で同条件のリース契約を締結する場合の金利を用いて、元利金の合計額を割り引いて算出する方法を採用しております。

#### デリバティブ取引

注記事項「デリバティブ取引関係」をご参照ください。

(注) 2. 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

(単位: 百万円)

区分	前連結会計年度 (2019年12月31日)	当連結会計年度 (2020年12月31日)
非上場株式	712	760
非上場債券	120	120
投資事業組合出資金	449	397
非上場その他	478	884

これらにつきましては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められるため、「(3) 有価証券及び投資有価証券 その他有価証券」には含めておりません。

(注) 3. 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度(2019年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	39,199	-	-	-
受取手形及び売掛金	65,191	-	-	-
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券のうち満期があるもの				
1. 債券				
(1) 社債	-	-	-	120
(2) その他	-	-	-	-
2. その他	-	-	-	-
合計	104,390	-	-	120

当連結会計年度(2020年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	81,469	-	-	-
受取手形及び売掛金	50,898	-	-	-
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券のうち満期があるもの				
1. 債券				
(1) 社債	-	-	-	120
(2) その他	-	-	-	-
2. その他	-	-	-	-
合計	132,367	-	-	120

(注) 4 . 社債、長期借入金、リース債務およびその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額  
前連結会計年度(2019年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	6,257	-	-	-	-	-
社債	-	20,000	-	-	20,000	-
長期借入金	134	15	-	-	-	-
リース債務	7,237	5,927	4,821	3,722	2,841	9,642
合計	13,628	25,942	4,821	3,722	22,841	9,642

当連結会計年度(2020年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	6,204	-	-	-	-	-
社債	20,000	-	15,000	20,000	25,000	-
長期借入金	15	-	-	-	2,500	-
リース債務	7,888	7,215	4,738	3,853	5,038	5,544
合計	34,108	7,215	19,738	23,853	32,538	5,544

(有価証券関係)

1. その他有価証券

前連結会計年度(2019年12月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	7,152	4,288	2,863
	(2) 債券 社債	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	7,152	4,288	2,863
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	901	956	54
	(2) 債券 社債	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	901	956	54
合計		8,054	5,244	2,809

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額712百万円)、非上場債券(連結貸借対照表計上額120百万円)、投資事業  
組合出資金(連結貸借対照表計上額449百万円)および非上場その他(連結貸借対照表計上額478百万円)につ  
きましては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められるため、上表の「その他有価証  
券」には含めておりません。

当連結会計年度(2020年12月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	5,538	3,460	2,078
	(2) 債券 社債	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	5,538	3,460	2,078
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	1,404	1,523	119
	(2) 債券 社債	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	1,404	1,523	119
合計		6,943	4,983	1,959

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額760百万円)、非上場債券(連結貸借対照表計上額120百万円)、投資事業  
組合出資金(連結貸借対照表計上額397百万円)および非上場その他(連結貸借対照表計上額884百万円)につ  
きましては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められるため、上表の「その他有価証  
券」には含めておりません。



2. 売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	1,751	873	3
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	940	591	-
合計	2,691	1,465	3

当連結会計年度(自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	154	67	1
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	14	7	-
合計	169	74	1

3. 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度において、その他有価証券につきまして8百万円減損処理を行っております。

当連結会計年度において、その他有価証券につきまして193百万円減損処理を行っております。

なお、減損処理につきましては、当連結会計年度末における時価が取得原価に比べ30%以上下落した場合には全て減損処理を行っております。

(デリバティブ取引関係)

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度(2019年12月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	為替予約取引 買建 米ドル	384	-	10	10
	直物為替先渡取引 (NDF) 売建 ブラジルリアル	4,364	-	179	179
合計		4,749	-	189	189

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関から提示された価格に基づき算定しております。

当連結会計年度(2020年12月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	為替予約取引 買建 米ドル	3,904	-	6	6
	直物為替先渡取引 (NDF) 売建 ブラジルリアル	3,702	-	334	334
	ロシアルーブル	1,120	-	2	2
合計		8,727	-	330	330

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関から提示された価格に基づき算定しております。

(2) 金利関連

前連結会計年度(2019年12月31日)

該当事項がないため、記載しておりません。

当連結会計年度(2020年12月31日)

該当事項がないため、記載しておりません。

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度(2019年12月31日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	為替予約取引				
	売建				
	米ドル	売掛金(予定取引)	107	-	0
	ユーロ	売掛金(予定取引)	1,189	-	11
	ポンド	売掛金(予定取引)	9,243	4,357	535
	ノルウェークロネ	売掛金(予定取引)	323	-	1
	デンマーククロネ	売掛金(予定取引)	396	-	3
	買建				
	米ドル	買掛金(予定取引)	149,357	66,608	5,717
為替予約等の振当処理	為替予約取引				
	売建				
	米ドル	売掛金	208	-	(*)
	買建				
	米ドル	買掛金	4,074	-	(*)
合計			164,901	70,965	5,197

(\*) 振当処理の要件を満たしている為替予約につきましては、振当処理されている売掛金および買掛金と一体として処理されているため、その時価は当該売掛金および買掛金に含めて注記しております。

(注) 時価の算定方法  
取引先金融機関から提示された価格に基づき算定しております。

当連結会計年度（2020年12月31日）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等 のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	為替予約取引				
	売建				
	米ドル	売掛金（予定取引）	465	-	40
	ユーロ	売掛金（予定取引）	1,402	-	68
	ポンド	売掛金（予定取引）	9,056	4,325	127
	ノルウェークローネ	売掛金（予定取引）	448	-	3
	デンマーククローネ	売掛金（予定取引）	430	-	23
	買建				
	米ドル	買掛金（予定取引）	151,021	73,257	4,329
	ユーロ	買掛金（予定取引）	107	-	4
	ポンド	買掛金（予定取引）	9	-	0
ノルウェークローネ	買掛金（予定取引）	8	-	0	
デンマーククローネ	買掛金（予定取引）	21	-	0	
為替予約等の振当処理	為替予約取引				
	売建				
	米ドル	売掛金	364	-	(*)
買建					
米ドル	買掛金	295	-	(*)	
合計			163,633	77,583	4,326

(\*) 振当処理の要件を満たしている為替予約につきましては、振当処理されている売掛金および買掛金と一体として処理されているため、その時価は当該売掛金および買掛金に含めて注記しております。

(注) 時価の算定方法  
取引先金融機関から提示された価格に基づき算定しております。

(2) 金利関連

前連結会計年度（2019年12月31日）

該当事項がないため、記載しておりません。

当連結会計年度（2020年12月31日）

該当事項がないため、記載しておりません。

(退職給付関係)

前連結会計年度(自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社および一部の国内の連結子会社は、退職一時金制度、確定拠出型の確定拠出年金を採用または中小企業退職金共済に加入しております。

なお、海外の一部の連結子会社は、確定給付型または確定拠出型の年金制度を採用しております。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表(簡便法を適用した制度を除く。)

退職給付債務の期首残高(百万円)	5,455
勤務費用(百万円)	680
利息費用(百万円)	48
数理計算上の差異の発生額(百万円)	2
退職給付の支払額(百万円)	294
その他(百万円)	0
退職給付債務の期末残高(百万円)	5,889

(2) 簡便法を適用した制度の、退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表

退職給付に係る負債の期首残高(百万円)	734
退職給付費用(百万円)	70
退職給付の支払額(百万円)	48
その他(百万円)	30
退職給付に係る負債の期末残高(百万円)	726

(3) 退職給付債務および年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債および退職給付に係る資産の調整表

積立型制度の退職給付債務（百万円）	6,269
年金資産（百万円）	315
非積立型制度の退職給付債務（百万円）	661
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額（百万円）	6,615
退職給付に係る負債（百万円）	6,615
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額（百万円）	6,615

（注） 簡便法を適用した制度を含みます。

(4) 退職給付費用およびその内訳項目の金額

勤務費用（百万円）	680
利息費用（百万円）	48
数理計算上の差異の費用処理額（百万円）	57
簡便法で計算した退職給付費用（百万円）	70
確定給付制度に係る退職給付費用（百万円）	858

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

数理計算上の差異（百万円）	59
---------------	----

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

未認識数理計算上の差異（百万円）	361
------------------	-----

(7) 数理計算上の計算基礎に関する事項

当連結会計年度末における主要な数理計算上の計算基礎（加重平均で表しております。）

割引率	0.1%～2.0%
-----	-----------

3. 確定拠出制度

確定拠出制度への要拠出額は1,159百万円でした。

当連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

1. 採用している退職給付制度の概要

当社および一部の国内の連結子会社は、退職一時金制度、確定拠出型の確定拠出年金を採用または中小企業退職金共済に加入しております。

なお、海外の一部の連結子会社は、確定給付型または確定拠出型の年金制度を採用しております。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表（簡便法を適用した制度を除く。）

退職給付債務の期首残高（百万円）	5,889
勤務費用（百万円）	670
利息費用（百万円）	52
数理計算上の差異の発生額（百万円）	8
退職給付の支払額（百万円）	350
その他（百万円）	1
退職給付債務の期末残高（百万円）	6,251

(2) 簡便法を適用した制度の、退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表

退職給付に係る負債の期首残高（百万円）	726
退職給付費用（百万円）	65
退職給付の支払額（百万円）	47
その他（百万円）	28
退職給付に係る負債の期末残高（百万円）	715

(3) 退職給付債務および年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債および退職給付に係る資産の調整表

積立型制度の退職給付債務（百万円）	6,482
年金資産（百万円）	204
非積立型制度の退職給付債務（百万円）	689
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額（百万円）	6,967
退職給付に係る負債（百万円）	6,967
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額（百万円）	6,967

（注） 簡便法を適用した制度を含みます。

(4) 退職給付費用およびその内訳項目の金額

勤務費用（百万円）	670
利息費用（百万円）	52
数理計算上の差異の費用処理額（百万円）	39
簡便法で計算した退職給付費用（百万円）	65
確定給付制度に係る退職給付費用（百万円）	827

（注） 上記の他、当連結会計年度に割増退職金として584百万円を特別損失に計上しております。

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

数理計算上の差異（百万円）	47
---------------	----

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

未認識数理計算上の差異（百万円）	313
------------------	-----

(7) 数理計算上の計算基礎に関する事項

当連結会計年度末における主要な数理計算上の計算基礎（加重平均で表しております。）

割引率	0.1%～2.0%
-----	-----------

3. 確定拠出制度

確定拠出制度への要拠出額は1,124百万円でした。



(ストック・オプション等関係)

1. スtock・オプションにかかる費用計上額および科目名

	前連結会計年度	当連結会計年度
販売費及び一般管理費の株式報酬費用	159百万円	165百万円

2. スtock・オプションの内容、規模およびその変動状況

(1) スtock・オプションの内容

	2013年ストック・オプション
付与対象者の区分および人数	当社取締役(社外取締役を除く)7名 当社執行役員(所得税法上の居住者のみ)5名
株式の種類および付与数	普通株式 37,200株
付与日	2013年8月6日
権利確定条件	<p>新株予約権者が当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも喪失したときは、任期満了による退任その他当社が認める正当な事由により当該地位を喪失した場合であって、喪失した日の翌日から5年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができます。ただし、新株予約権の行使期間内に限ります。</p> <p>新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとします。</p> <p>その他の条件については、当社と新株予約権者との間にて締結する「新株予約権割当契約」に別途定めます。</p>
対象勤務期間	定められておりません。
権利行使期間	2016年8月7日から2043年8月6日まで

	2014年ストック・オプション
付与対象者の区分および人数	当社取締役(社外取締役を除く)7名 当社執行役員(所得税法上の居住者のみ)6名
株式の種類および付与数	普通株式 26,500株
付与日	2014年8月8日
権利確定条件	<p>新株予約権者が当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも喪失したときは、任期満了による退任その他当社が認める正当な事由により当該地位を喪失した場合であって、喪失した日の翌日から5年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができます。ただし、新株予約権の行使期間内に限ります。</p> <p>新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとします。</p> <p>その他の条件については、当社と新株予約権者との間にて締結する「新株予約権割当契約」に別途定めます。</p>
対象勤務期間	定められておりません。
権利行使期間	2017年8月9日から2044年8月8日まで

	2015年ストック・オプション
付与対象者の区分および人数	当社取締役（社外取締役を除く）5名 当社従業員6名 子会社取締役3名 子会社従業員2名
株式の種類および付与数	普通株式 23,700株
付与日	2015年5月12日
権利確定条件	新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとします。
対象勤務期間	定められておりません。
権利行使期間	2018年5月13日から2045年5月12日まで

	2016年ストック・オプション
付与対象者の区分および人数	当社取締役（社外取締役を除く）4名 当社従業員7名 子会社取締役2名 子会社従業員3名
株式の種類および付与数	普通株式 85,900株
付与日	2016年5月17日
権利確定条件	新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとします。 その他の条件については、当社と新株予約権者との間にて締結する「新株予約権割当契約」に別途定めます。
対象勤務期間	定められておりません。
権利行使期間	2019年5月18日から2046年5月17日まで

	2017年ストック・オプション
付与対象者の区分および人数	当社取締役（社外取締役を除く）5名 当社従業員6名 子会社取締役4名 子会社従業員2名
株式の種類および付与数	普通株式 101,400株
付与日	2017年5月29日
権利確定条件	新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとします。 その他の条件については、当社と新株予約権者との間にて締結する「新株予約権割当契約」に別途定めます。
対象勤務期間	定められておりません。
権利行使期間	2020年5月30日から2047年5月29日まで

	2018年ストック・オプション
付与対象者の区分および人数	当社取締役（社外取締役を除く）6名 当社従業員12名 子会社取締役4名 子会社従業員2名
株式の種類および付与数	普通株式 85,200株
付与日	2018年5月18日
権利確定条件	新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとします。 その他の条件については、当社と新株予約権者との間にて締結する「新株予約権割当契約」に別途定めます。
対象勤務期間	定められておりません。
権利行使期間	2021年5月19日から2048年5月18日まで

(2) ストック・オプションの規模およびその変動状況

当連結会計年度（2020年12月期）において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

ストック・オプションの数

	2013年 ストック・オプション	2014年 ストック・オプション	2015年 ストック・オプション
権利確定前（株）			
前連結会計年度末	-	-	-
付与	-	-	-
失効	-	-	-
権利確定	-	-	-
未確定残	-	-	-
権利確定後（株）			
前連結会計年度末	5,700	9,200	10,200
権利確定	-	-	-
権利行使	500	1,700	600
失効	-	-	-
未行使残	5,200	7,500	9,600

	2016年 ストック・オプション	2017年 ストック・オプション	2018年 ストック・オプション
権利確定前（株）			
前連結会計年度末	-	97,400	82,200
付与	-	-	-
失効	-	-	-
権利確定	-	97,400	-
未確定残	-	-	82,200
権利確定後（株）			
前連結会計年度末	68,500	-	-
権利確定	-	97,400	-
権利行使	37,200	20,900	-
失効	-	-	-
未行使残	31,300	76,500	-

単価情報

	2013年 ストック・オプション	2014年 ストック・オプション	2015年 ストック・オプション
権利行使価格（円）	1	1	1
行使時平均株価（円）	1,145	1,054	1,159
付与日における公正な評価単価（円）	1,707	2,135	3,008

	2016年 ストック・オプション	2017年 ストック・オプション	2018年 ストック・オプション
権利行使価格（円）	1	1	1
行使時平均株価（円）	1,394	1,432	-
付与日における公正な評価単価（円）	2,178	1,670	1,786

3. 当連結会計年度に付与されたストック・オプションの公正な評価単価の見積方法  
該当事項はありません。

4. スtock・オプションの権利確定数の見積方法  
将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、実績の失効数のみ反映させる方法を採用しております。

5. 譲渡制限付株式報酬の内容

付与対象者の区分および人数	当社の取締役（ ）6名 社外取締役を除く 当社の執行役員 10名	当社の取締役（ ）2名 監査等委員である取締役および社外取締役を除く 当社の執行役員 18名
株式の種類および付与数	普通株式 177,512株	普通株式 353,743株
付与日	2019年5月17日	2020年5月15日
譲渡制限期間	2019年5月17日～2022年5月17日	2020年5月15日～2023年5月15日
解除条件	当社は、割当対象者が、本譲渡制限期間中、継続して、当社グループの取締役、執行役員又は従業員のいずれかの地位にあったことを条件として、本譲渡制限期間満了時点をもって、当該時点において割当対象者が保有する本割当株式の全部又は一部につき、譲渡制限を解除いたします。ただし、割当対象者が、当社取締役会が正当と認める理由（任期満了等）により、本譲渡制限期間が満了する前に当社グループの取締役、執行役員及び従業員のいずれの地位からも退任又は退職した場合には、当社グループの取締役、執行役員又は従業員のいずれの地位からも退任又は退職した日を含む月までの割当対象者の役務提供期間等に応じて調整した数の本割当株式につき、当該退任又は退職の直後の時点をもって、これに係る譲渡制限を解除するものといたします。	
付与日における公正な評価単価	1,354円	944円

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2019年12月31日)	当連結会計年度 (2020年12月31日)
繰延税金資産		
たな卸資産	1,339百万円	830百万円
貸倒引当金	404	453
賞与引当金	593	484
退職給付に係る負債	2,135	2,173
税務上の繰越欠損金(注)2	7,566	11,633
減損損失	2,327	2,427
その他	6,175	7,452
繰延税金資産小計	20,542	25,456
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注)2	4,219	9,098
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	4,995	4,730
評価性引当額小計(注)1	9,215	13,828
繰延税金資産合計	11,327	11,627
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	584	396
連結子会社の時価評価差額	329	324
繰延ヘッジ損益	1,394	109
その他	2,682	2,777
繰延税金負債合計	4,991	3,607
差引：繰延税金資産純額(は負債)	6,335	8,019

(注)1. 評価性引当額が4,613百万円増加しております。この増加の主な要因は、税務上の繰越欠損金が増加したことによるものです。

(注)2. 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度(2019年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金(1)	-	-	175	-	58	7,332	7,566
評価性引当額	-	-	175	-	58	3,985	4,219
繰延税金資産	-	-	0	-	0	3,346	(2)3,347

(1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(2) 当該税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産については、将来の課税所得が見込まれることから一部を回収可能と判断しております。

当連結会計年度(2020年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金(1)	-	174	-	64	220	11,172	11,633
評価性引当額	-	174	-	64	220	8,638	9,098
繰延税金資産	-	0	-	0	0	2,534	(2)2,534

(1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(2) 当該税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産については、将来の課税所得が見込まれることから一部を回収可能と判断しております。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2019年12月31日)	当連結会計年度 (2020年12月31日)
法定実効税率	30.6%	-
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.7	-
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.4	-
評価性引当額の増減	10.3	-
連結子会社税率相違	2.0	-
外国源泉税	6.6	-
その他	2.6	-
税効果会計適用後の法人税等の負担率	27.8	-

(注) 当連結会計年度は税金等調整前当期純損失を計上しているため、記載を省略しております。

(資産除去債務関係)

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

1. 当該資産除去債務の概要

国内の事業所および直営店の一部につきましては、不動産賃貸借契約における原状回復義務に基づく費用を合理的に見積り、資産除去債務を計上しております。また、国内の事業所の一部につきましては、「石綿障害予防規則」に基づき、当該法令に定める範囲の処理に要する費用を合理的に見積り、資産除去債務を計上しております。海外の事業所および直営店の一部につきましては、賃借物件の退去時に発生する原状回復に係る費用を合理的に見積り、資産除去債務を計上しております。

2. 当該資産除去債務の金額の算定方法

国内の事業所および直営店の一部の不動産賃貸借契約における原状回復義務につきましては、使用見込期間を取得から2～41年と見積り、割引率は0%～1.397%を採用して資産除去債務の金額を計算しております。また、国内の事業所の一部の「石綿障害予防規則」における当該法令に定める範囲の処理に要する費用につきましては、使用見込期間を取得から5年～35年と見積り、割引率は0.375%～2.301%を採用して資産除去債務の金額を計算しております。海外の事業所および直営店の一部における原状回復に係る費用につきましては、使用見込期間を取得から3～20年と見積り、割引率は1.752%～5.717%を採用して資産除去債務の金額を計算しております。

3. 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
期首残高	1,274百万円	1,344百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額	208	199
時の経過による調整額	15	20
資産除去債務の履行による減少額	143	223
その他増減額(は減少)	10	10
期末残高	1,344	1,330

(賃貸等不動産関係)

重要性が乏しいため記載を省略しております。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、経営会議が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社は、世界本社として主に経営管理および商品開発を行っております。

当社グループは、主にスポーツ用品等を製造販売しており、国内においてはアシックスジャパン株式会社およびその他の国内法人が、海外においては北米、欧州・中近東・アフリカ、中華圏、オセアニア、東南・南アジアの各地域を、アシックスアメリカコーポレーション、アシックスヨーロッパB.V.、亞瑟士(中国)商貿有限公司、アシックスオセアニアPTY.LTD.およびアシックスアジアPTE.LTD.などがそれぞれ担当しております。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項と概ね同一です。

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値です。セグメント間の内部収益及び振替高は市場実勢価格に基づいております。

3. 報告セグメントごとの売上高及び利益又は損失の金額に関する情報

前連結会計年度(自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)

(単位:百万円)

	日本地域	北米地域	欧州地域	中華圏地域	オセアニア地域	東南・南アジア地域	その他地域	合計	調整額 (注)1	連結 損益計算書 計上額 (注)2
売上高										
(1) 外部顧客への売上高	100,095	76,182	95,540	39,448	18,443	11,303	35,914	376,930	1,120	378,050
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	20,855	2,777	64	-	2	0	391	24,091	24,091	-
計	120,950	78,959	95,605	39,448	18,446	11,304	36,306	401,022	22,971	378,050
セグメント利益又は損失( )	4,895	5,969	2,866	5,398	1,944	789	810	10,735	100	10,634
セグメント資産	78,494	59,766	90,501	28,350	20,887	8,705	29,277	315,982	132	316,115
その他の項目										
減価償却費	1,088	1,472	5,102	630	773	663	1,058	10,789	2,128	12,917
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	467	628	1,878	241	1,081	173	500	4,973	5,822	10,795

(注)1.(1)セグメント売上高の調整額は、報告セグメントに含まれない会社の売上高を含んでおりますが、主にセグメント間調整によるものです。

(2)セグメント利益又は損失の調整額は、報告セグメントに含まれない会社の利益又は損失を含んでおりますが、主にセグメント間調整によるものです。

(3)セグメント資産の調整額は、報告セグメントに帰属しない全社資産およびセグメント間債権債務消去等によるものです。

2.セグメント利益又は損失は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。



当連結会計年度(自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)

(単位:百万円)

	日本地域	北米地域	欧州地域	中華圏地域	オセアニア地域	東南・南アジア地域	その他地域	合計	調整額 (注)1	連結 損益計算書 計上額 (注)2
売上高										
(1) 外部顧客への売上高	75,667	65,348	87,321	41,117	19,923	8,552	27,994	325,925	2,858	328,784
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	18,730	29	20	1	2	0	265	19,050	19,050	-
計	94,398	65,377	87,342	41,118	19,926	8,553	28,260	344,975	16,191	328,784
セグメント利益又は損失( )	3,791	4,548	4,572	4,305	2,707	152	467	3,864	7,818	3,953
セグメント資産	75,862	57,702	86,933	27,881	22,619	9,718	26,935	307,652	25,527	333,180
その他の項目										
減価償却費	1,147	1,424	4,427	1,795	813	726	968	11,302	2,411	13,713
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	227	1,330	1,215	216	267	276	169	3,703	4,700	8,404

(注)1.(1) セグメント売上高の調整額は、報告セグメントに含まれない会社の売上高を含んでおりますが、主にセグメント間調整によるものです。

(2) セグメント利益又は損失の調整額は、報告セグメントに含まれない会社の利益又は損失を含んでおりますが、主にセグメント間調整によるものです。

(3) セグメント資産の調整額は、報告セグメントに帰属しない全社資産およびセグメント間債権債務消去等によるものです。

2. セグメント利益又は損失は、連結損益計算書の営業損失と調整を行っております。

【関連情報】

前連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

当社グループは、製品の種類、性質、製造方法および販売市場等の類似性から判断して、同種・同系列のスポーツ用品を専ら製造販売しているため、記載を省略しております。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	北米	欧州	中華圏	その他	合計
100,182	77,124	97,417	39,849	63,476	378,050

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	北米	欧州	その他	合計
19,740	6,373	4,953	3,229	34,296

3．主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

当社グループは、製品の種類、性質、製造方法および販売市場等の類似性から判断して、同種・同系列のスポーツ用品を専ら製造販売しているため、記載を省略しております。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	北米	欧州	中華圏	その他	合計
76,758	66,997	91,519	41,279	52,229	328,784

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	北米	欧州	その他	合計
17,964	4,794	3,508	3,084	29,352

3．主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

（単位：百万円）

	日本地域	北米地域	欧州地域	中華圏地域	オセアニア地域	東南・南アジア地域	その他地域	合計	調整額	連結財務諸表計上額
減損損失	253	87	845	31	-	-	9	1,226	-	1,226

当連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

（単位：百万円）

	日本地域	北米地域	欧州地域	中華圏地域	オセアニア地域	東南・南アジア地域	その他地域	合計	調整額	連結財務諸表計上額
減損損失	1,167	1,179	804	90	-	2	75	3,320	266	3,587

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

（単位：百万円）

	日本地域	北米地域	欧州地域	中華圏地域	オセアニア地域	東南・南アジア地域	その他地域	合計	調整額	連結財務諸表計上額
当期償却額	5	-	-	-	-	-	-	5	-	5
当期末残高	-	-	-	-	-	-	-	-	2,830	2,830

当連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

（単位：百万円）

	日本地域	北米地域	欧州地域	中華圏地域	オセアニア地域	東南・南アジア地域	その他地域	合計	調整額	連結財務諸表計上額
当期償却額	-	-	-	-	-	-	-	-	269	269
当期末残高	-	-	-	-	-	-	-	-	2,462	2,462

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

該当事項はありません。

（関連当事者情報）

前連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

該当事項がないため記載しておりません。

当連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

該当事項がないため記載しておりません。

( 1株当たり情報 )

1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失および算定上の基礎ならびに潜在株式調整後1株当たり当期純利益および算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
1株当たり純資産額	830.40円	689.57円
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失 ( )	37.91円	88.17円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	37.47円	-円

(注) 当連結会計年度の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

	前連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
(1) 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失 ( )		
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失 ( ) (百万円)	7,097	16,126
普通株主に帰属しない金額 (百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益又は普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純損失 ( ) (百万円)	7,097	16,126
期中平均株式数 (千株)	187,225	182,888
(2) 潜在株式調整後1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額 (百万円)	3	-
(うちその他営業外収益 (税額相当分控除後 (百万円))	( 3)	( - )
普通株式増加数 (千株)	2,074	-
(うち新株予約権付社債 (千株))	(1,824)	( - )
(うち新株予約権 (千株))	(249)	( - )
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要	-	-

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
(株)アシックス	第1回無担保社債 (公募債)	2016年 12月7日	20,000	20,000	0.14	無担保社債	2021年 12月7日
(株)アシックス	第2回無担保社債 (特定社債間限定 同順位特約付)	2019年 3月13日	20,000	20,000	0.20	無担保社債	2024年 3月13日
(株)アシックス	第3回無担保社債 (特定社債間限定 同順位特約付)	2020年 7月9日	-	15,000	0.04	無担保社債	2023年 7月7日
(株)アシックス	第4回無担保社債 (特定社債間限定 同順位特約付)	2020年 7月9日	-	25,000	0.22	無担保社債	2025年 7月9日
合計	-	-	40,000	80,000 (20,000)	-	-	-

(注) 1. ( )内書は、1年以内の償還予定額であります。

2. 連結決算日後5年間における1年ごとの償還予定額は以下のとおりです。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
20,000	-	15,000	20,000	25,000

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%) (注) 1, 2	返済期限
短期借入金	6,257	6,204	0.6	-
1年以内に返済予定の長期借入金	134	15	0.1	-
1年以内に返済予定のリース債務	7,237	7,888	-	-
長期借入金 (1年以内に返済予定のものを除く。)(注) 3	15	2,500	0.3	2025年
リース債務 (1年以内に返済予定のものを除く。)(注) 3	26,955	26,391	-	2022年～2032年
その他有利子負債	-	-	-	-
合計	40,599	42,999	-	-

(注) 1. 「平均利率」につきましては、借入金等の期末残高に対する加重平均利率を記載しております。

2. リース債務の平均利率につきましては、リース料総額に含まれる利息相当額を控除する前の金額でリース債務を連結貸借対照表に計上しているため、記載しておりません。

3. 長期借入金およびリース債務(1年以内に返済予定のものを除く)の連結決算日後5年以内における1年ごとの返済予定額の総額は以下のとおりであります。

区分	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
長期借入金	-	-	-	2,500	-
リース債務	7,215	4,738	3,853	5,038	5,544

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首および当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首および当該連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、連結財務諸表規則第92条の2の規定により記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
売上高 (百万円)	85,341	146,897	248,206	328,784
税金等調整前四半期(当期)純損失( ) (百万円)	4,146	9,308	3,257	16,060
親会社株主に帰属する四半期(当期)純損失( ) (百万円)	243	6,266	3,408	16,126
1株当たり四半期(当期)純損失( ) (円)	1.33	34.29	18.64	88.17

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
1株当たり四半期純利益又は1株当たり四半期純損失( ) (円)	1.33	32.94	15.61	69.48

## 2【財務諸表等】

## (1)【財務諸表】

## 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2019年12月31日)	当事業年度 (2020年12月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	10,364	37,007
売掛金	4,169	4,177
仕掛品	1	0
原材料及び貯蔵品	99	272
前払費用	665	890
関係会社短期貸付金	916	12,397
未収入金	2,116	6,882
その他	15	9
流動資産合計	18,349	61,638
固定資産		
有形固定資産		
建物	9,832	9,380
構築物	494	441
機械装置及び運搬具	154	123
工具、器具及び備品	262	268
土地	4,127	4,127
リース資産	34	13
建設仮勘定	0	9
有形固定資産合計	14,906	14,364
無形固定資産		
借地権	48	48
商標権	1	1
ソフトウェア	1,978	1,399
リース資産	2,084	1,801
その他	2,075	4,656
無形固定資産合計	6,188	7,907
投資その他の資産		
投資有価証券	17,590	16,597
関係会社株式	58,232	59,369
出資金	1	1
関係会社出資金	4,023	4,023
長期貸付金	-	118
従業員に対する長期貸付金	3	4
関係会社長期貸付金	-	752
長期前払費用	43	30
敷金及び保証金	187	187
繰延税金資産	1,471	1,230
その他	659	617
貸倒引当金	294	923
投資その他の資産合計	71,917	72,007
固定資産合計	93,013	94,278
資産合計	111,362	155,917

(単位：百万円)

	前事業年度 (2019年12月31日)	当事業年度 (2020年12月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形	250	465
買掛金	1,217	858
短期借入金	4,400	5,000
1年内返済予定の長期借入金	134	15
1年内償還予定の社債	-	20,000
リース債務	305	281
未払金	575	1,211
未払費用	3,345	4,069
未払法人税等	120	26
預り金	12,575	15,169
資産除去債務	92	-
その他	179	347
流動負債合計	23,194	47,445
固定負債		
社債	40,000	60,000
長期借入金	15	2,500
リース債務	1,816	1,534
退職給付引当金	2,297	3,035
資産除去債務	49	50
その他	160	149
固定負債合計	44,338	67,269
負債合計	67,533	114,715
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	23,972	23,972
資本剰余金		
資本準備金	6,000	6,000
資本剰余金合計	6,000	6,000
利益剰余金		
その他利益剰余金		
別途積立金	8,000	8,000
圧縮積立金	1,333	1,320
繰越利益剰余金	12,856	10,359
利益剰余金合計	22,189	19,679
自己株式	10,768	10,153
株主資本合計	41,392	39,497
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	1,957	1,312
繰延ヘッジ損益	3	6
評価・換算差額等合計	1,960	1,305
新株予約権	475	398
純資産合計	43,829	41,201
負債純資産合計	111,362	155,917



## 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当事業年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
営業収益		
営業収益		
ロイヤルティ収入等	1 23,488	1 20,537
その他の営業収入等	1 1,116	1 2,762
営業収益合計	24,605	23,300
営業費用	2 27,480	2 31,175
営業損失( )	2,875	7,874
営業外収益		
受取利息	56	27
受取配当金	5,370	8,858
受取賃貸料	340	340
移転価格税制調整金	735	1,738
為替差益	-	719
その他	47	88
営業外収益合計	6,550	11,771
営業外費用		
支払利息	27	59
社債利息	60	97
社債発行費	89	165
為替差損	16	-
貸倒引当金繰入額	-	641
賃貸収入原価	414	365
移転価格税制調整金	269	-
その他	123	111
営業外費用合計	1,001	1,441
経常利益	2,673	2,455
特別利益		
固定資産売却益	10	-
投資有価証券売却益	1,464	13
設備補助金収入	286	-
特別利益合計	1,762	13
特別損失		
固定資産売却損	-	0
固定資産除却損	41	194
投資有価証券売却損	3	1
投資有価証券評価損	8	134
関係会社株式評価損	-	365
減損損失	-	30
特別損失合計	53	726
税引前当期純利益	4,382	1,742
法人税、住民税及び事業税	679	374
法人税等調整額	2,421	429
法人税等合計	1,741	803
当期純利益	6,123	938

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本									株主資本 合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				自己株式	
		資本準備金	その他資本 剰余金	資本剰余金 合計	その他利益剰余金			利益剰余金 合計		
					別途積立金	圧縮積立金	繰越利益 剰余金			
当期首残高	23,972	6,000	591	6,591	8,000	1,347	18,928	28,275	9,394	49,444
当期変動額										
圧縮積立金の取崩				-		14	14	-		-
その他利益剰余金からその他資本剰余金への振替			7,678	7,678			7,678	7,678		-
剰余金の配当				-			4,531	4,531		4,531
当期純利益				-			6,123	6,123		6,123
自己株式の取得				-				-	10,001	10,001
自己株式の処分			144	144				-	213	358
自己株式の消却			8,414	8,414				-	8,414	-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）				-				-		-
当期変動額合計	-	-	591	591	-	14	6,071	6,085	1,374	8,051
当期末残高	23,972	6,000	-	6,000	8,000	1,333	12,856	22,189	10,768	41,392

	評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	2,450	4	2,454	433	52,331
当期変動額					
圧縮積立金の取崩			-		-
その他利益剰余金からその他資本剰余金への振替			-		-
剰余金の配当			-		4,531
当期純利益			-		6,123
自己株式の取得			-		10,001
自己株式の処分			-		358
自己株式の消却			-		-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	492	1	493	42	450
当期変動額合計	492	1	493	42	8,502
当期末残高	1,957	3	1,960	475	43,829

当事業年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本									株主資本 合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				自己株式	
		資本準備金	その他資本 剰余金	資本剰余金 合計	その他利益剰余金			利益剰余金 合計		
					別途積立金	圧縮積立金	繰越利益 剰余金			
当期首残高	23,972	6,000	-	6,000	8,000	1,333	12,856	22,189	10,768	41,392
当期変動額										
圧縮積立金の取崩				-		13	13	-		-
その他利益剰余金からその他資本剰余金への振替			160	160			160	160		-
剰余金の配当				-			3,288	3,288		3,288
当期純利益				-			938	938		938
自己株式の取得				-				-	1	1
自己株式の処分			160	160				-	616	456
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）				-				-		-
当期変動額合計	-	-	-	-	-	13	2,497	2,510	614	1,895
当期末残高	23,972	6,000	-	6,000	8,000	1,320	10,359	19,679	10,153	39,497

	評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	1,957	3	1,960	475	43,829
当期変動額					
圧縮積立金の取崩			-		-
その他利益剰余金からその他資本剰余金への振替			-		-
剰余金の配当			-		3,288
当期純利益			-		938
自己株式の取得			-		1
自己株式の処分			-		456
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	645	9	655	76	732
当期変動額合計	645	9	655	76	2,627
当期末残高	1,312	6	1,305	398	41,201

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 子会社株式および関連会社株式

移動平均法による原価法

(2) その他有価証券

時価のあるもの

期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

時価のないもの

移動平均法による原価法

ただし、債券につきましては、償却原価法

2. デリバティブ等の評価基準及び評価方法

デリバティブ取引により生ずる正味の債権及び債務

時価法

3. たな卸資産の評価基準及び評価方法

仕掛品、原材料及び貯蔵品

移動平均法による原価法（貸借対照表価額につきましては収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

4. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）

定率法

ただし、1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く）ならびに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物につきましては、定額法

なお、主要な耐用年数は、以下のとおりであります。

建物及び構築物 . . . . . 3年～50年

機械装置及び運搬具 . . . . . 2年～12年

工具、器具及び備品 . . . . . 2年～15年

(2) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法

自社利用のソフトウェアにつきましては、社内における利用可能期間（10年以内）に基づく定額法

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法

5. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

売上債権等の貸倒損失に備えるため、一般債権につきましては貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権につきましては個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務の見込額に基づき、当事業年度末において発生していると認められる額を計上しております。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異の費用処理方法

各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌事業年度から費用処理しております。

6. ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっております。

なお、為替予約が付されている外貨建金銭債権債務等につきましては、振当処理の要件を満たしている場合には、振当処理を行っております。

また、特例処理の要件を満たす金利スワップ取引につきましては、特例処理を採用しております。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段

デリバティブ取引（為替予約取引、通貨オプション取引、金利スワップ取引）

ヘッジ対象

為替予約および通貨オプションにつきましては、主に外貨建輸入取引の為替変動リスクを、金利スワップにつきましては、資金調達取引の金利変動リスクをヘッジ対象としております。

(3) ヘッジ方針

当社は、主に材料の輸入による買入債務等の為替レート変動によるリスクをヘッジする目的で外国為替の実需の範囲内で為替予約取引および通貨オプション取引を行うものとしております。

また、借入金および社債に係る金利の将来の変動に対する有効な管理手段として、金利スワップ取引を行うものとしております。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

為替予約におきましては、過去の取引実績および今後の取引の実行可能性を総合的に勘案し、ヘッジ対象としての適格性を検討することにより、有効性の評価を実施しております。

金利スワップおよび通貨オプションにおきましては、原則として、ヘッジ開始時から有効性判定時点までの期間において、ヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動の累計額とヘッジ手段のキャッシュ・フローの変動の累計額とを比較し、その比率を基礎に判断しておりますが、契約の内容等によりヘッジに高い有効性が明らかに認められる場合につきましては有効性の判定を省略しております。

7. その他財務諸表作成のための重要な事項

(1) 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(2) 消費税等の会計処理

消費税等の会計処理は税抜方式によっております。

(3) 連結納税制度の適用

当社は連結納税制度を適用しております。

(4) 連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用

当社は、「所得税法等の一部を改正する法律」（令和2年法律第8号）において創設されたグループ通算制度への移行およびグループ通算制度への移行にあわせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」（実務対応報告第39号 令和2年3月31日）第3項の取扱いにより、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第28号 平成30年2月16日）第44項の定めを適用せず、繰延税金資産および繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいております。

(追加情報)

(会計上の見積り)

新型コロナウイルス感染症拡大により、当社では直営店舗、得意先店舗の臨時休業の影響を受けておりません。地域により状況は異なるものの、国内外における商業施設の営業時間短縮やロックダウン措置などにより、新型コロナウイルス感染症拡大の影響は現時点においても継続しておりますが、当社の業績は2022年以降に本格的に回復するという仮定を置いております。

当事業年度における固定資産の減損および繰延税金資産の回収可能性等の会計上の見積りにおいては、現時点において入手可能な情報に基づき、上記による影響を踏まえた見積りを行っております。

なお、新型コロナウイルス感染症拡大による経済活動への影響は不確定要素が多いため、上記の仮定に変化が生じた場合には、当社の財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

(連結納税制度の適用)

当社は当事業年度から連結納税制度を適用しております。

(貸借対照表関係)

1 第三者の借入等に対する担保に供している資産は、次のとおりであります。

	前事業年度 (2019年12月31日)	当事業年度 (2020年12月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券	320百万円	320百万円

2 関係会社に対する金銭債権および金銭債務は次のとおりであります。

	前事業年度 (2019年12月31日)	当事業年度 (2020年12月31日)
短期金銭債権	6,024百万円	8,821百万円
短期金銭債務	13,271百万円	16,253百万円

3 保証債務

次のとおり保証を行っております。

前事業年度 (2019年12月31日)		当事業年度 (2020年12月31日)	
(1) リース取引に対する債務保証		(1) リース取引に対する債務保証	
保証先		保証先	
関係会社		関係会社	
アシックスアメリカコーポレーション	5,229百万円	アシックスアメリカコーポレーション	4,511百万円
アシックスデジタルInc.	225百万円		
計	5,454百万円	計	4,511百万円

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当事業年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
営業収益	23,782百万円	23,231百万円
その他の営業取引高	2,184百万円	3,030百万円
営業取引以外の取引高	5,953百万円	10,773百万円

2 営業費用の主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当事業年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
従業員賃金給料	3,311百万円	5,074百万円
退職給付費用	313百万円	422百万円
支払手数料	3,424百万円	4,805百万円
減価償却費	1,593百万円	1,620百万円
貸倒引当金繰入額	0百万円	0百万円
広告宣伝費	5,774百万円	7,191百万円
研究開発費	3,843百万円	3,655百万円

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式で時価のあるものはありません。

(注) 時価を把握することが極めて困難と認められる子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表計上額

(単位：百万円)

区分	前事業年度 (2019年12月31日)	当事業年度 (2020年12月31日)
子会社株式	58,232	59,369

これらにつきましては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められるものであります。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2019年12月31日)	当事業年度 (2020年12月31日)
繰延税金資産		
関係会社株式評価損失	3,176百万円	3,288百万円
関係会社出資金評価損失	1,477	1,477
貸倒引当金	90	202
退職給付引当金	702	928
組織再編に伴う関係会社株式	6,021	6,021
繰越欠損金(注)	2,441	4,293
その他	1,536	1,229
繰延税金資産小計	15,446	17,441
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	751	3,360
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	12,145	11,962
評価性引当額小計	12,897	15,323
繰延税金資産合計	2,549	2,117
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	480	295
固定資産圧縮積立金	587	582
その他	9	9
繰延税金負債合計	1,078	887
差引：繰延税金資産純額(は負債)	1,471	1,230

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2019年12月31日)	当事業年度 (2020年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	1.7%	1.9%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	10.3%	66.2%
海外子会社配当金益金不算入額	24.2%	82.4%
外国源泉税	15.3%	26.5%
評価性引当額の増減	54.1%	139.2%
その他	1.2%	3.5%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	39.7%	46.1%

(重要な後発事象)

該当事項はありません。



【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

区分	資産の種類	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期償却額 (百万円)	当期末残高 (百万円)	減価償却 累計額 (百万円)
有形固定資産	建物	9,832	132	15	569	9,380	10,876
	構築物	494	-	0	52	441	604
	機械装置及び運搬具	154	38	0	69	123	535
	工具、器具及び備品	262	236	0	229	268	3,200
	土地	4,127	-	-	-	4,127	-
	リース資産	34	-	-	21	13	89
	建設仮勘定	0	9	1	-	9	-
	計	14,906	416	17	942	14,364	15,306
無形固定資産	借地権	48	-	-	-	48	-
	商標権	1	-	-	0	1	3
	ソフトウェア	1,978	275	44	811	1,399	8,218
	リース資産	2,084	-	-	283	1,801	521
	その他	2,075	2,600	19	0	4,656	1
	計	6,188	2,876	63	1,094	7,907	8,744

(注) 1. 「当期増加額」の主なものは、基幹システムの開発費用であります。

【引当金明細表】

科目	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)
貸倒引当金	294	852	224	923

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項がないため記載しておりません。

## 第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	6月30日、12月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・売渡し	(特別口座) 大阪市中央区伏見町三丁目6番3号 三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取扱場所	
株主名簿管理人	
取次所	-
買取・売渡手数料	無料
公告掲載方法	電子公告とする。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載する方法により行う。 (ホームページアドレス <a href="https://corp.asics.com/jp/investor_relations/library/electronic_public_notice">https://corp.asics.com/jp/investor_relations/library/electronic_public_notice</a> )
株主に対する特典	決算期末日および第2四半期末日現在の株主名簿に記載または記録された株主に対し、次のとおり優待を実施 (1) 株主優待割引券 100株以上300株未満の株主様(保有期間1年未満) 当社製品20%割引券 10枚 100株以上300株未満の株主様(保有期間1年以上) 当社製品30%割引券 10枚 300株以上の株主様(保有期間3年未満) 当社製品30%割引券 10枚 300株以上の株主様(保有期間3年以上) 当社製品40%割引券 10枚 利用可能な店舗 当社直営店舗および別に指定する店舗  (2) 通信販売サイトでの優待割引 保有期間3年未満の100株以上の株主様 通信販売サイト「アシックスオンラインストア」掲載商品を25%割引  保有期間3年以上の100株以上の株主様 通信販売サイト「アシックスオンラインストア」掲載商品を30%割引

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、会社法第166条第1項の規定による請求をする権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当ておよび募集新株予約権の割当てを受ける権利ならびに単元未満株式の売渡請求をする権利以外の権利を行使することができません。

## 第7【提出会社の参考情報】

### 1【提出会社の親会社等の情報】

当社には、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

### 2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度（第66期）（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）2020年3月30日関東財務局長に提出

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

2020年3月30日関東財務局長に提出

(3) 四半期報告書及び確認書

（第67期第1四半期）（自 2020年1月1日 至 2020年3月31日）2020年5月22日関東財務局長に提出

（第67期第2四半期）（自 2020年4月1日 至 2020年6月30日）2020年8月14日関東財務局長に提出

（第67期第3四半期）（自 2020年7月1日 至 2020年9月30日）2020年11月9日関東財務局長に提出

(4) 臨時報告書

2020年3月31日関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）の規定に基づく臨時報告書であります。

(5) 有価証券届出書（譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分）及びその添付書類

2020年4月17日関東財務局長に提出

(6) 発行登録書（普通社債）及びその添付書類

2020年6月16日関東財務局長に提出

(7) 訂正発行登録書

2020年6月16日関東財務局長に提出

(8) 発行登録追補書類（普通社債）及びその添付書類

2020年7月3日近畿財務局長に提出

## 第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項がないため記載していません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2021年3月26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

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている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財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、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の2020年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。

- ・ 連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表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、連結財務諸表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。

#### < 内部統制監査 >

##### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社アシックスの2020年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社アシックスが2020年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制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。

##### 内部統制報告書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、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

##### 内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告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て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。

・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書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、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の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

---

(注) 1. 上記は監査報告書及び内部統制監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社が連結財務諸表に添付する形で別途保管しております。

2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

## 独立監査人の監査報告書

2021年3月26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  
業務執行社員 公認会計士 小市 裕之

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 美和 一馬

### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている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期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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の2020年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表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。

### 財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき財務諸表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。

### 財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。



- ・ 財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。
- ・ 財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表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

---

(注) 1. 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社が財務諸表に添付する形で別途保管しております。

2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。