

# 第65回 定時株主総会 招集ご通知

# IMOVE ME™

日時

平成31年3月28日（木曜日）  
午前10時（午前9時開場）

場所

神戸市中央区港島中町6丁目10番地の1  
神戸ポートピアホテル本館  
地下1階「偕楽の間」

## 目的事項

- 報告事項
  1. 第65期事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
  2. 第65期計算書類報告の件
- 決議事項
  - 第1号議案 剰余金の処分の件
  - 第2号議案 取締役11名選任の件
  - 第3号議案 補欠監査役1名選任の件
  - 第4号議案 取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式の割当てのための報酬決定の件

## 株主様アンケート実施中!

ご回答いただきました株主様へ  
アシックスオンラインクーポン  
プレゼント!!

アンケート回答期限 \_\_\_\_\_  
平成31年3月28日（木曜日）まで

詳しくは68頁をご覧ください。



TOKYO 2020



TOKYO 2020

PARALYMPIC GAMES



Tokyo 2020 Gold Partner (Sporting Goods)



## 株主の皆様へ

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

さて、当社第65回定時株主総会を平成31年3月28日(木曜日)に開催いたしますので、ご出席くださいますようお願い申し上げます。

代表取締役会長CEO 尾山 基  
代表取締役社長COO 廣田 康人

### 創業哲学

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

### アシックスの 理念

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

### 目次

株主総会参考書類……………	5	計算書類……………	55
事業報告……………	28	監査報告書……………	57
連結計算書類……………	53	株主総会会場ご案内図……………	裏表紙

(証券コード7936)  
平成31年3月7日

## 株主各位

神戸市中央区港島中町7丁目1番1

## 株式会社アシックス

代表取締役社長○○○ 廣田康人

### 第65回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。

さて、当社第65回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようお願い申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面または電磁的方法（インターネット等）によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、平成31年3月27日（水曜日）午後5時40分までに到着するよう、同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえご返送くださるか、4頁の「インターネット等による議決権行使のお手続きについて」をご確認のうえ、上記期限までに当社の指定する議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）より議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

#### 記

- |                 |  |
|-----------------|--|
| 1. 日 時          | 平成31年3月28日（木曜日）午前10時（午前9時開場）   |
| 2. 場 所          | 神戸市中央区港島中町6丁目10番地の1<br>神戸ポートピアホテル本館地下1階「偕楽の間」  |
| 3. 目的事項<br>報告事項 | 1. 第65期（平成30年1月1日から平成30年12月31日まで）事業報告、連結計算書類<br>ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件<br>2. 第65期（平成30年1月1日から平成30年12月31日まで）計算書類報告の件 |
| 決議事項            | 第1号議案 剰余金の処分の件<br>第2号議案 取締役11名選任の件<br>第3号議案 補欠監査役1名選任の件<br>第4号議案 取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式の割当てのための報酬<br>決定の件                  |

※株主総会終了後、ご希望の株主様を対象に「アシックススポーツミュージアム」見学会を予定しております。

会場より送迎バス(約5分)を運行しておりますのでご参加ください。

以 上

# 議決権行使等についてのご案内

## 株主総会ご出席の場合



同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

平成31年3月28日（木）  
午前10時（午前9時開場）

## 株主総会ご欠席の場合



### 書面による議決権行使

同封の議決権行使書用紙に各議案に対する賛否をご表示のうえ、ご送付ください。

平成31年3月27日（水）  
午後5時40分到着分まで



### インターネット等による議決権行使(詳細は4頁)

指定の議決権行使サイトにアクセスしていただき、各議案に対する賛否をご入力ください。

平成31年3月27日（水）  
午後5時40分入力分まで

## ご注意

1. 書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきますのでご了承ください。
2. インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。また、パソコン、スマートフォンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
3. 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。

## インターネットによる開示について

- 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、以下につきましては、法令および定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://corp.asics.com/jp/>) に掲載しておりますのでご覧ください。なお、監査役および会計監査人が監査した連結計算書類および計算書類ならびに監査役が監査した事業報告は、本招集ご通知に記載の各書類と当社ウェブサイトに掲載の以下の事項とで構成されております。
  - 事業報告：主要な事業内容、主要な営業所および工場、会社の新株予約権等に関する事項、会計監査人の状況、業務の適正を確保するための体制および会社の支配に関する基本方針
  - 連結計算書類：連結株主資本等変動計算書および連結注記表
  - 計算書類：株主資本等変動計算書および個別注記表
- 株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://corp.asics.com/jp/>) に掲載させていただきます。
- 本総会の決議結果につきましては、書面による決議通知のご送付に代えて、本総会終了後、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://corp.asics.com/jp/>) に掲載させていただきます。

## インターネット等による議決権行使のお手続きについて

インターネットにより議決権を行使される場合は、下記事項をご確認のうえ、行使していただきますようお願い申し上げます。

当日ご出席の場合は、書面またはインターネットによる議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

記

### 1. 議決権行使サイトについて

- (1) インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から、当社の指定する議決権行使サイト (<https://evote.tr.mufg.jp/>) にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。(ただし、毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止します。)
- (2) パソコンまたはスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合、TLS暗号化通信を指定されていない場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合がございます。
- (3) 携帯電話による議決権行使は、セキュリティ確保のため、TLS暗号化通信および携帯電話情報の送信が不可能な機種には対応しておりません。
- (4) インターネットによる議決権行使は、平成31年3月27日(水曜日)の午後5時40分まで受け付けいたしますが、お早めに行使していただき、ご不明な点等がございましたらヘルプデスクへお問い合わせください。

### 2. インターネットによる議決権行使方法について

- (1) パソコン、携帯電話による方法
    - ・議決権行使サイト (<https://evote.tr.mufg.jp/>) において、議決権行使書用紙に記載された「ログインID」および「仮パスワード」をご利用いただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。
    - ・株主様以外の第三者による不正アクセス(“なりすまし”)や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。
    - ・株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」および「仮パスワード」をご通知いたします。
  - (2) スマートフォンによる方法
    - ・議決権行使書用紙に記載の「ログイン用QRコード」をスマートフォンにより読み取ることで、議決権行使サイトに自動的に接続し、議決権行使を行うことが可能です。(「ログインID」および「仮パスワード」の入力は不要です。)
    - ・セキュリティの観点からQRコードでのログインは1回のみとなります。
    - ・2回目以降は、QRコードを読み取っても「ログインID」「仮パスワード」の入力が必要になります。
    - ・スマートフォン機種によりQRコードでのログインが出来ない場合があります。QRコードでのログインが出来ない場合には、上記2.(1)パソコン、携帯電話による方法にて議決権行使を行ってください。
- ※QRコードは(株)デンソーウェアの登録商標です。

### 3. 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用について

議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金等)は、株主様のご負担となります。また、携帯電話等をご利用の場合は、パケット通信料・その他携帯電話等利用による料金が必要になりますが、これらの料金も株主様のご負担となります。

システム等に関するお問い合わせ  
 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 (ヘルプデスク)  
 ・電話 0120-173-027 (受付時間 9:00 ~ 21:00、通話料無料)

<機関投資家の皆様へ>

機関投資家の皆様につきましては、あらかじめお申込みをされた場合に限り、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

以上

# 株主総会参考書類

## 議案および参考事項

### 第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、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、株主還元方針につきましては、2017年度から2020年度までの4カ年は、50%の総還元性向になることを目処に、株価水準や市場環境等に応じて、機動的な自己株式の取得を行うこととしております。

当期の期末配当につきましては、事業構造改革費用等の影響により、当期純損失を計上しておりますが、当該損失が一時的な損失であることを考慮し、1株につき12円とさせていただきたいと存じます。

これにより、当期の年間配当金は、先に実施いたしました中間配当金12円を含め、1株につき24円となります。

#### 期末配当に関する事項

(1) 配当財産の種類

金銭といたします。

(2) 配当財産の割当てに関する事項およびその総額

当社普通株式	1株につき金12円	配当総額	2,264,462,508円
--------	-----------	------	----------------

(3) 剰余金の配当が効力を生ずる日

平成31年3月29日

## 第2号議案 取締役11名選任の件

取締役全員（10名）は、本総会の終結の時をもって任期満了となりますので、取締役11名の選任をお願いいたしますと存じます。本議案が承認されますと、取締役11名のうち、独立社外取締役は4名となります。

なお、取締役の指名について公正性および透明性を確保するため、取締役候補者全員については、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬委員会に諮問し、その意見を尊重したうえで取締役会において決議されております。

本議案における社外取締役候補者全員（4名）は、19頁から20頁までの「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。なお、当社は、同候補者全員を独立役員として東京証券取引所に届出を行う予定であります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名		当社における地位、担当	取締役会の出席状況	在任年数
1	おやま 尾山 基	再任	代表取締役会長CEO	13回/13回 (100%)	14年9カ月
2	ひろたやす 廣田 康人	再任	代表取締役社長COO	10回/10回 (100%)	1年
3	なかのほくと 中野 北斗	再任	取締役	10回/10回 (100%)	1年
4	にしわきつよし 西脇 剛史	再任	取締役 中国本部長	13回/13回 (100%)	2年
5	まつしたなおき 松下 直樹	再任	取締役 スポーツマーケティング統括部長	10回/10回 (100%)	1年
6	せんだしんじ 千田 伸二	新任	執行役員	—	—
7	しょうだりょうじ 庄田 良二	新任	執行役員 オニツカタイガーカンパニー長	—	—
8	たなかかつろう 田中 克郎	再任 独立社外 独立役員	社外取締役	13回/13回 (100%)	5年9カ月
9	はない たけし 花井 健	再任 独立社外 独立役員	社外取締役	12回/13回 (92.3%)	4年9カ月
10	かしかき ひとし 柏木 ひとし	再任 独立社外 独立役員	社外取締役	13回/13回 (100%)	3年
11	すみ かず お夫 角 和夫	再任 独立社外 独立役員	社外取締役	8回/10回 (80%)	1年

(注) 取締役 廣田康人、中野北斗、松下直樹、角和夫の4氏の出席状況は、平成30年3月29日の就任後に開催された取締役会を記載しております。

## 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 昭和49年 4月 日商岩井(株) (現 双日(株)) 入社 (昭和56年12月退社)  
 昭和57年 1月 当社入社  
 平成 9年 1月 当社第一事業本部ウォーキング事業部長  
 平成13年 7月 アシックスヨーロッパB.V.代表取締役社長  
 平成16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  
 平成17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  
 平成18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  
 平成19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  
 平成20年 4月 当社代表取締役社長  
 平成23年 4月 当社代表取締役社長CEO  
 平成29年 3月 当社代表取締役会長兼社長CEO  
 平成30年 3月 当社代表取締役会長CEO、現在に至る

## 取締役候補者とした理由

平成20年4月の代表取締役社長就任以来、当社グループの構造改革を推進し、グローバルレベルでの事業の強化・拡大に取り組みました。また、取締役会議長として、社外取締役の導入、指名・報酬委員会の設置、取締役会の実効性評価の実施など、コーポレートガバナンスの強化に努めました。当社の経営理念を実現し事業戦略を遂行できると判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものであります。



在任年数

14年9カ月

所有する当社株式数

41,241株

取締役会への出席状況

13回/13回 (100%)

2

ひろ た やす ひと  
廣 田 康 人

(昭和31年11月 5 日生)

再任

社内

## 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 昭和55年 4月 三菱商事(株)入社  
 平成22年 4月 同社執行役員 総務部長  
 平成23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  
 平成26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)  
 平成26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)  
 平成28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  
 平成29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 (平成30年1月退任)  
 平成30年 1月 当社顧問  
 平成30年 3月 当社代表取締役社長COO、現在に至る

## 取締役候補者とした理由

平成30年3月の代表取締役社長COO就任以来、中期経営計画「ASICS Growth Plan (AGP) 2020」のアクションプランを策定し、プロダクトカテゴリー基軸の経営管理体制の構築、中国本部およびオニツカタイガーカンパニーの新設、デジタル戦略を推進してまいりました。当社の経営理念を実現し事業戦略を遂行できると判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものであります。



在任年数

1年

所有する当社株式数

2,727株

取締役会への出席状況

10回/10回 (100%)

### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

昭和58年 4月 (株)日本興業銀行 (現 (株)みずほ銀行) 入行  
 平成14年 4月 (株)みずほコーポレート銀行 (現 (株)みずほ銀行)  
 市場企画部欧州資金室 (ロンドン) 参事役  
 平成16年 5月 同行国際為替部次長  
 平成20年 4月 同行グローバルクレジット投資部長  
 平成21年 4月 同行国際為替部長  
 平成22年 4月 同行執行役員 国際為替部長  
 平成26年 4月 同行常務執行役員 東アジア地域ユニット長  
 平成27年10月 (株)みずほフィナンシャルグループ常務執行役員 東アジア地域ユニット長  
 平成28年 4月 みずほ証券(株)常務執行役員 グローバルマーケット部門副部門長  
 (平成29年12月退任)  
 平成30年 1月 当社顧問  
 平成30年 3月 当社取締役、現在に至る

#### ●管掌

社長補佐、地域戦略統括部、DTC統括部、SCM推進部、販売子会社、アシックス商事、ホグロフス、事業開発部

### 取締役候補者とした理由

金融機関の経営者としての豊富な国際経験と知識を有しております。また、管理部門、地域戦略部門、SCM部門および事業開発部門を管掌する取締役として、重要な業務執行および経営の意思決定・監督を適切に行ってまいりました。当社の経営理念を実現し事業戦略を遂行できると判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものであります。



在任年数

1年

所有する当社株式数

1,636株

取締役会への出席状況

10回/10回 (100%)

4

にし わき つよ し  
西 脇 剛 史

(昭和39年 2 月27日生)

再任

社内

## 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 昭和62年 4月 当社入社  
 平成24年 4月 当社スポーツ工学研究所長  
 平成26年 4月 当社執行役員 スポーツ工学研究所長  
 兼グローバルフットウェア統括部副統括部長（技術開発担当）  
 平成29年 3月 当社取締役執行役員 スポーツ工学研究所長  
 平成30年 1月 当社取締役  
 平成30年10月 当社取締役 中国本部長、現在に至る

## ●管掌

中国本部

## ●重要な兼職

亞瑟士（中国）商貿有限公司董事長

## 取締役候補者とした理由

研究開発部門での豊富な経験と知識ならびに工学博士としての知見を有しております。また、研究・開発・生産部門および中国本部を管掌する取締役として、重要な業務執行および経営の意思決定・監督を適切に行ってまいりました。当社の経営理念を実現し事業戦略を遂行できると判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものであります。



在任年数

2年

所有する当社株式数

10,243株

取締役会への出席状況

13回/13回（100%）

5

まつ した なお き  
松 下 直 樹

(昭和34年 5 月 1 日生)

再任

社内

**略歴、地位、担当および重要な兼職の状況**

昭和57年 4月 当社入社

平成26年 4月 アシックスジャパン(株)取締役 マーケティング統括部長

平成29年 1月 当社グローバルスポーツマーケティング統括部長  
兼アシックスジャパン(株)取締役

平成30年 1月 当社執行役員 スポーツマーケティング統括部長

平成30年 3月 当社取締役 スポーツマーケティング統括部長、現在に至る

## ●管掌

スポーツマーケティング統括部、マーケティング統括部、スポーツコンテンツデザイン部

**取締役候補者とした理由**

マーケティング部門での豊富な経験と知識を有しており、スポーツマーケティング部門、マーケティング部門を管掌する取締役として、重要な業務執行および経営の意思決定・監督を適切に行ってまいりました。当社の経営理念を実現し事業戦略を遂行できると判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものであります。



在任年数

1年

所有する当社株式数

8,339株

取締役会への出席状況

10回/10回 (100%)

6

せん だ しん じ  
千 田 伸 二

(昭和37年 3 月 1 日生)

新任 社内

## 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

昭和55年 4月 当社入社  
 平成20年 4月 当社フットウェア統括部アスレチック企画開発部長  
 平成21年 4月 当社フットウェア統括部ランニング・スポーツスタイル開発部長  
 平成22年 5月 アシックスアメリカコーポレーション出向  
 平成26年 9月 アシックスブラジルリミターダ出向  
 平成27年12月 当社グローバルフットウェアプロダクト・マーチャンダイジング統括部イノベーション・ワークス・ラボ リーダー  
 平成29年 1月 当社グローバルイーザーランニング&トレーニングフットウェア統括部長  
 平成30年 1月 当社執行役員 イーザーランニング&A T & T Rフットウェア統括部長  
 平成30年10月 当社執行役員、現在に至る

## ●管掌

スポーツ工学研究所、パフォーマンスランニングフットウェア統括部、スポーツスタイルフットウェア統括部、コアパフォーマンススポーツフットウェア統括部、フットウェア生産統括部、アパレル・エキップメント統括部、ビジネスインテリジェンス部

## 取締役候補者とした理由

国内・海外における研究・開発・生産部門での豊富な経験と知識を有しており、重要な業務執行および経営の意思決定・監督を適切に行うとともに、当社の経営理念を実現し事業戦略を遂行できると判断し、取締役としての選任をお願いするものであります。



所有する当社株式数

863株

### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 平成23年 2月 当社入社  
 平成23年 4月 当社アシックスジャパン本部オニツカタイガー事業部長  
 平成25年 1月 アシックスジャパン(株)オニツカタイガー事業部長  
 平成27年 5月 当社グローバルプロダクトマーケティング統括部ライフスタイル部長  
 兼アシックスジャパン(株)ライフスタイル事業部長  
 平成28年 1月 アシックスジャパン(株)取締役 ライフスタイル事業部長  
 兼ホグロフス事業部長  
 平成28年 7月 当社グローバルライフスタイル統括部長  
 兼アシックスジャパン(株)取締役 ライフスタイル部門担当  
 平成30年 1月 当社執行役員 オニツカタイガー統括部長  
 兼アシックスジャパン(株)取締役 ライフスタイル部門担当  
 平成30年 4月 当社執行役員 オニツカタイガー統括部長  
 兼アシックスジャパン(株)取締役 ライフスタイル部門担当  
 兼ホグロフス事業部長  
 平成30年10月 当社執行役員 オニツカタイガーカンパニー長、現在に至る

●管掌

オニツカタイガーカンパニー、ウォーキング統括部

### 取締役候補者とした理由

ライフスタイル部門での豊富な経験と知識を有しており、重要な業務執行および経営の意思決定・監督を適切に行うとともに、当社の経営理念を実現し事業戦略を遂行できると判断し、取締役としての選任をお願いするものであります。



所有する当社株式数

218株

8

た なか かつ ろう  
 田 中 克 郎 (昭和20年 6 月 5 日生)

再任

独立社外

独立役員

### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

昭和45年 4月 弁護士登録  
 平成 2年10月 TMI 総合法律事務所開設 代表パートナー (現任)  
 平成23年 4月 東京大学大学院法学政治学研究科客員教授 (平成25年 9月退任)  
 平成24年 6月 (株)鹿児島銀行社外監査役 (平成27年 9月退任)  
 平成25年 6月 当社社外取締役 (現任)  
 平成27年10月 (株)九州フィナンシャルグループ社外監査役、現在に至る

#### ●重要な兼職の状況

弁護士 (TMI 総合法律事務所 代表パートナー)  
 (株)九州フィナンシャルグループ社外監査役

### 社外取締役候補者とした理由

国際的な弁護士としての国際法務・企業法務に関する豊富な経験と専門的見地から、経営に対する意思決定・監督を適切に行っており、引き続き取締役会への適切な監督・助言を行えるものと判断し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。

同氏は直接会社経営に関与された経験はありませんが、上記のとおり、法律事務所の経営経験を有しており、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。

### 独立性に係る事項

同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。

当社は、同氏が代表パートナーを務めるTMI 総合法律事務所の他の弁護士に法律事務を委任しておりますが、当社の支払報酬の割合は、当社の独立性に関する要件である1%未満であり、当社グループから多額の金銭その他財産を得る団体に該当いたしません。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。

したがって、同氏は当社の「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。

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

### 責任限定契約

当社は同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。

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



在任年数

5年9カ月

所有する当社株式数

4,312株

取締役会への出席状況

13回/13回 (100%)

## 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

昭和52年 4月	(株)日本興業銀行(現(株)みずほ銀行) 入行
平成18年 3月	(株)みずほコーポレート銀行(現(株)みずほ銀行) 常務執行役員 アジア・オセアニア地域統括役員
平成19年 6月	同行常務執行役員 日本瑞穂実業銀行(中国)有限公司 董事長・みずほ中国総代表
平成20年 4月	同行常務執行役員 営業統括役員
平成21年 4月	同行理事(平成21年4月退任)
平成21年 5月	楽天(株)常務執行役員
平成22年 3月	同社取締役常務執行役員(平成23年7月退任)
平成23年 8月	興和不動産(株)(現 新日鉄興和不動産(株)) 顧問(平成27年6月退任)
平成24年 7月	(株)コーポレイトディレクション 顧問(現任)
平成25年 6月	(株)ネクスト(現(株)LIFULL) 社外監査役(現任)
平成26年 6月	当社社外取締役(現任)
平成26年 6月	(株)丸運社外取締役(現任)
平成27年 6月	日本精線(株)社外取締役(現任)
平成29年 6月	タツタ電線(株)社外取締役、現在に至る

## ●重要な兼職の状況

(株)LIFULL社外監査役  
 (株)丸運社外取締役  
 日本精線(株)社外取締役  
 タツタ電線(株)社外取締役

## 社外取締役候補者とした理由

金融機関およびインターネットサービス業の経営者としての豊富な国際経験と専門的見地から、経営に対する意思決定・監督を適切に行っており、引き続き取締役会への適切な監督・助言を行えるものと判断し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。

## 独立性に係る事項

同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。

同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。

また、同氏は、当社の主要な取引金融機関の一つである(株)みずほ銀行に勤務していましたが、同行を退行してから9年以上が経過しております。

したがって、同氏は当社の「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。

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

## 責任限定契約

当社は同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。

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



在任年数

4年9カ月

所有する当社株式数

7,538株

取締役会への出席状況

12回/13回(92.3%)

10

かしわ き  
柏 木

ひとし  
斉 (昭和32年 9 月 6 日生)

再任

独立社外

独立役員

### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

昭和56年 4月 ㈱日本リクルートセンター（現 ㈱リクルートホールディングス）入社  
 平成 6年 4月 ㈱リクルート（現 ㈱リクルートホールディングス）財務部長  
 平成 9年 6月 同社取締役  
 平成13年 6月 同社取締役兼常務執行役員  
 平成15年 4月 同社代表取締役兼常務執行役員（COO）  
 平成15年 6月 同社代表取締役社長兼COO  
 平成16年 4月 同社代表取締役社長兼CEO  
 平成24年 4月 同社取締役相談役（平成26年6月退任）  
 平成24年12月 サントリー食品インターナショナル㈱社外取締役（平成27年3月退任）  
 平成27年 8月 当社顧問  
 平成28年 3月 当社社外取締役（現任）  
 平成28年 5月 ㈱松屋社外取締役（現任）  
 平成30年 6月 ㈱東京放送ホールディングス社外取締役、現在に至る

- 重要な兼職の状況  
 ㈱松屋社外取締役  
 ㈱東京放送ホールディングス社外取締役

### 社外取締役候補者とした理由

情報サービス業の経営者としての豊富な経験と専門的見地から、経営に対する意思決定・監督を適切に行っており、引き続き取締役会への適切な監督・助言を行えるものと判断し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。

### 独立性に係る事項

同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。

同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。  
 したがって、同氏は当社の「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。

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

### 責任限定契約

当社は同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。

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



在任年数

3年

所有する当社株式数

3,822株

取締役会への出席状況

13回/13回（100%）

**略歴、地位、担当および重要な兼職の状況**

昭和48年 4月	阪急電鉄(株)入社
平成12年 6月	同社取締役 鉄道事業本部長
平成14年 4月	同社取締役 鉄道事業本部長兼統括本部長
平成14年 6月	同社常務取締役 鉄道事業本部・統括本部担当
平成15年 6月	同社代表取締役社長
平成17年 4月	阪急ホールディングス(株)代表取締役社長
平成18年10月	阪急阪神ホールディングス(株)代表取締役社長
平成19年10月	エイチ・ツー・オー リテイリング(株)取締役 (現任)
平成26年 3月	阪急電鉄(株)代表取締役会長 (現任)
平成27年 4月	(株)東京楽天地社外取締役 (現任)
平成28年 5月	東宝(株)社外取締役 (現任)
平成29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)
平成30年 3月	当社社外取締役、現在に至る

## ●重要な兼職の状況

阪急阪神ホールディングス(株)代表取締役会長グループCEO  
 エイチ・ツー・オー リテイリング(株)取締役  
 (株)東京楽天地社外取締役  
 東宝(株)社外取締役

**社外取締役候補者とした理由**

旅客鉄道業の経営者としての豊富な経験と専門的見地から、取締役会への適切な監督・助言を行えるものと判断し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。

**独立性に係る事項**

同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。

当社グループは、同氏が取締役を務めるエイチ・ツー・オー リテイリング(株)の子会社に当社製品を販売しておりますが、その取引金額の割合は、当社の独立性に関する要件である2%未満であり、当社グループの主要な取引先に該当いたしません。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。

したがって、同氏は当社の「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。

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

**責任限定契約**

当社は同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。

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



在任年数

1年

所有する当社株式数

1,363株

取締役会への出席状況

8回/10回 (80%)

- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。  
 2. 取締役候補者 田中克郎、花井健、柏木斉、角和夫の4氏は、社外取締役候補者であります。

## 第3号議案 補欠監査役1名選任の件

現在の補欠監査役選任の効力は、本総会開始の時までとなっておりますので、改めて監査役が法令に定める員数を欠くことになる場合に備えて、補欠監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は、次のとおりであります。

おおにしひろふみ  
大西寛文 (昭和21年1月1日生)

再任

独立社外

独立役員

### 略歴、地位および重要な兼職の状況

昭和46年11月 等松青木監査法人（現 有限責任監査法人トーマツ）入所  
 昭和50年3月 公認会計士登録  
 平成5年5月 監査法人トーマツ（現 有限責任監査法人トーマツ）代表社員（平成22年12月退任）  
 平成13年6月 日本公認会計士協会近畿会会長  
 平成13年7月 日本公認会計士協会本部副会長  
 平成16年7月 日本公認会計士協会本部監事（平成19年7月退任）  
 平成18年4月 立命館大学大学院経営管理研究科教授（平成27年3月退任）  
 平成23年6月 積水化学工業㈱社外監査役（平成27年6月退任）  
 平成27年6月 ㈱ジーエス・ユアサコーポレーション社外取締役（平成30年6月退任）  
 平成28年3月 当社補欠社外監査役（現任）  
 平成28年6月 NCS & A㈱社外監査役、現在に至る

#### ●重要な兼職の状況

公認会計士  
 NCS & A㈱社外監査役

### 補欠の社外監査役候補者とした理由

公認会計士としての豊富な経験と専門的見地から、適切な監査を行えるものと判断し、補欠社外監査役としての選任をお願いするものであります。

同氏は直接会社経営に関与された経験はありませんが、上記のとおり、監査法人の経営経験を有しており、社外監査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。

### 独立性に係る事項

同氏と当社との間には、特別の利害関係はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。

同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。  
 したがって、同氏は当社の「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。

同氏の選任が承認され、同氏が社外監査役に就任した場合、東京証券取引所の定める独立役員として、同取引所に届出を行う予定であります。

### 責任限定契約

同氏の選任が承認され、同氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であり、同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額とすることを予定しております。

- (注) 1. 補欠監査役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。  
 2. 補欠監査役候補者 大西寛文氏は、補欠の社外監査役候補者であります。



所有する当社株式数

0株

#### 【ご参考】 独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準

当社は、適正なコーポレートガバナンスの確保のために、社外役員の資質および独立性について「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を独自に定めております。その内容は次のとおりであります。

##### 第1条（社外役員の要件）

1. 当社の社外取締役および社外監査役（以下、社外役員という）の要件について、本基準により定める。
2. 社外役員の要件は、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グループ（当社および当社の関係会社）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. 社外役員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（当社および当社の関係会社）の役員、会計参与または使用人でないこと。
  - (2) 現在および過去5年間、以下に該当しないこと。
    - ア ① 当社グループの大株主（総議決権の10%以上を保有する者をいい、間接保有形態を含む）または大株主である組織の使用人等（業務執行役員、使用人等の業務執行を行う者をいう）
    - ② 当社グループが大株主である組織の使用人等
  - イ 当社グループの主要な借入先（1会計年度末時点において当社連結総資産の2%以上の負債を負担する先をいう）または主要な借入先である組織（グループ企業である場合はグループ単位とする。以下同じ）の使用人等
  - ウ 当社グループの主幹事証券会社の使用人等

- エ ① 当社グループの主要な取引先（1会計年度の連結売上高の2%以上）または主要な取引先である組織の使用人等  
② 当社グループを主要な取引先とする者またはその使用人等
- オ 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者
- カ コンサルタント、会計専門家または法律専門家として、社外役員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（当社グループの役員、使用人が役員等である組織について、その組織に所属する者が当社グループの役員となる場合をいう）
- (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（当社および当社の関係会社）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、その者を社外役員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役員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、社外役員とすることがある。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。

以上

## 第4号議案

# 取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式の割当てのための報酬決定の件

当社の取締役の報酬額は、平成25年6月21日開催の当社第59回定時株主総会において、年額8億円以内として、また、上記の取締役の報酬額の範囲内にて、取締役（社外取締役を除く）に対する株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権を付与することとして、それぞれご承認いただいております。

今般、当社は、当社の取締役（社外取締役を除く）が、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ため、当社の取締役（社外取締役を除く）に対し、現行の株式報酬型ストックオプションに代えて、一定の譲渡制限期間及び当社による無償取得事由等の定めに従って服する当社普通株式（以下、「譲渡制限付株式」という）を下記のとおり割り当てることといたしたいと存じます。

つきましては、当社における取締役の貢献度等諸般の事項を総合的に勘案いたしまして、上記の取締役の報酬額の範囲内にて、当社の取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式に関する報酬等として支給する金銭報酬債権の総額を設定いたしたいと存じます。なお、譲渡制限付株式の割当ては、当社における取締役の貢献度等諸般の事項を総合的に勘案して決定しており、その内容は相当なものであると考えております。

また、本議案が承認可決された場合には、今後、当社の取締役（社外取締役を除く）に対する新たな株式報酬型ストックオプションの発行は行わないことといたします。

現在の当社の取締役は10名（うち社外取締役4名）であり、第2号議案のご承認が得られた場合取締役は11名（うち社外取締役4名）となります。

## 記

当社の取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式の具体的な内容及び数の上限

### 1. 譲渡制限付株式の割当て及び払込み

当社は、当社の取締役（社外取締役を除く）に対し、当社取締役会決議に基づき、譲渡制限付株式に関する報酬として上記の年額の範囲内で金銭報酬債権を支給し、各取締役は、当該金銭報酬債権を現物出資の方法で給付すること等により、譲渡制限付株式の割当てを受ける。

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

また、上記金銭報酬債権は、当社の取締役（社外取締役を除く）が、上記の現物出資に同意していること及び下記3.に定める内容を含む譲渡制限付株式割当契約を締結していることを条件として支給する。

### 2. 譲渡制限付株式の総数

各事業年度において当社の取締役（社外取締役を除く）に対して割り当てる譲渡制限付株式の総数の上限を、90万株とする。ただし、本議案の決議の日以降、当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む）又は株式併合が行われた場合その他これらの場合に準じて割り当てる譲渡制限付株式の総数の調整を必要とする場合には、当該譲渡制限付株式の総数を合理的に調整することができる。

### 3. 譲渡制限付株式割当契約の内容

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

#### (1) 譲渡制限の内容

譲渡制限付株式の割当てを受けた取締役は、3年間から5年間までの間で当社取締役会が定める期間(以下、「譲渡制限期間」という)、当該譲渡制限付株式につき、第三者に対して譲渡、質権の設定、譲渡担保権の設定、生前贈与、遺贈その他一切の処分行為をすることができない。

#### (2) 譲渡制限付株式の無償取得

当社は、譲渡制限付株式の割当てを受けた取締役が、譲渡制限期間が満了する前に当社及び当社子会社の取締役、執行役員及び従業員のいずれの地位からも退任又は退職した場合には、当社取締役会が正当と認める理由がある場合を除き、当該取締役に割り当てられた譲渡制限付株式(以下、「本割当株式」という)を当然に無償で取得する。

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

#### (3) 譲渡制限の解除

当社は、譲渡制限付株式の割当てを受けた取締役が、譲渡制限期間中、継続して、当社又は当社子会社の取締役、執行役員又は従業員のいずれかの地位にあったことを条件として、本割当株式を割り当てた日の属する事業年度に係る当社の売上高及び営業利益率等の業績その他の当社取締役会が定める指標の達成度に応じて、本割当株式の全部又は一部につき、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。

ただし、当該取締役が、当社取締役会が正当と認める理由により、譲渡制限期間が満了する前に当社及び当社子会社の取締役、執行役員及び従業員のいずれの地位からも退任又は退職した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。

#### (4) 組織再編等における取扱い

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

#### (5) その他取締役会で定める内容

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

#### 【ご参考】

##### 1. 執行役員に対する譲渡制限付株式の割当て

当社は、本株主総会終結の時以降、上記の譲渡制限付株式と同様の譲渡制限付株式を、当社の執行役員に対し、割り当てる予定です。

2. 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の内容及び決定方法

・取締役の報酬について

当社は、取締役の報酬について、平成25年6月21日開催の第59回定時株主総会において承認された報酬額（年額8億円以内）の範囲内で、会社の持続的な成長と企業価値の向上に対するインセンティブとなるような報酬体系とすることとし、その決定について、指名・報酬委員会の意見を尊重することにより、その公正性および透明性を確保することを基本方針としております。この方針に従い、2019年度から、変動報酬割合を高めるとともに、譲渡制限付株式報酬制度を導入するなど、役員報酬体系を以下のとおり改定いたします。

報酬等の種類		報酬等の内容	給付の形式
固定報酬	基本報酬 (単年度)	基本報酬は、グレードごとに定めた報酬レンジの金額を基準とし、マーケット相場や物価上昇率を考慮して、取締役会で決定する。	金銭
変動報酬	業績連動賞与 (単年度)	AGP2020のアクションプランの重点目標である「プロダクトカテゴリ一基軸の経営管理体制」を推進するべく、定量目標および定性目標の達成度に基づいて算定し、取締役会で決定する。定量目標の評価には、個人ごとの役割に応じ、担当部門の売上高および営業利益率の目標達成率ならびに対前年成長率を用いる。定性目標の評価には、個人ごとに設定した目標の達成率を用いる。定量目標および定性目標の達成度が取締役会で定めた基準を下回るときは、業績連動賞与は支給しない。	金銭
	譲渡制限付 株式報酬 (中長期)	株主の皆様との利益の共有および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ため、2019年度から「譲渡制限付株式報酬制度」を導入する。 譲渡制限付株式報酬について、1年間の報酬分を前払いで割り当てる。譲渡制限付株式を割り当てた事業年度に係る売上高および営業利益率の目標達成率に応じて、譲渡制限を解除する株式数を決定する。目標達成率が取締役会で定めた基準を下回るときは、会社が全株式を無償取得する。譲渡制限期間は3年から5年とする。	株式

(注)「譲渡制限付株式報酬制度」の導入については、本議案が承認可決されることを条件といたします。

取締役報酬の構成（社長COOの目標達成率が100%の場合）

固定報酬 約40%	変動報酬 約60%	
基本報酬 (単年度)	業績連動賞与 (単年度)	譲渡制限付株式報酬 (中長期)
グレードごとに定めた金額を、毎月支給する金銭報酬です。	目標の達成度に応じて支給される金銭報酬です。 達成度が一定の基準を下回るときは支給しません。	目標の達成度に応じて支給内容が変動する株式報酬です。 達成度が一定の基準を下回るときは支給しません。(※)

※上記譲渡制限付株式報酬のご説明は、株主の皆様へのご説明のため、第4号議案の内容を要約したものです。正確な内容は、第4号議案の本文をご参照ください。

以上

## ご参考 コーポレートガバナンスの強化に関する取組み状況

### (1) 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。

当社は、「ASICS SPIRIT」と「アシックスCSR方針」に基づき、グローバルレベルでの持続的な企業価値の向上を実現するため、コーポレートガバナンス基本方針を制定しております。これは、3分の1以上の独立社外取締役の選任、指名・報酬委員会の設置等のこれまでの当社の取組みおよび当社のコーポレートガバナンスを体系化したものです。

なお、当社のコーポレートガバナンスに関する2008年以降の取組みは、以下のとおりです。

### コーポレートガバナンスに関するこれまでの取組み

		2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	
中期経営計画		アシックス・チャレンジ・プラン			アシックス・グロース・プラン(AGP) 2015				ASICS Growth Plan (AGP) 2020				
取締役会 の構成	社内	10名	8名	6名	8名	7名	7名	5名	4名	5名	6名		
	社外			2名	2名	3名	4名	4名	4名	4名	4名		
コーポレート ガバナンスの改善		<p>業績連動報酬</p> <p>取締役の報酬額改定 株式報酬型ストックオプション導入</p> <p>執行役員制度導入 社外取締役導入</p> <p>独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準制定</p> <p>コーポレート・ガバナンス基本方針制定 指名・報酬委員会設置 取締役会の実効性評価</p>											

(2) 当社のコーポレートガバナンスについて

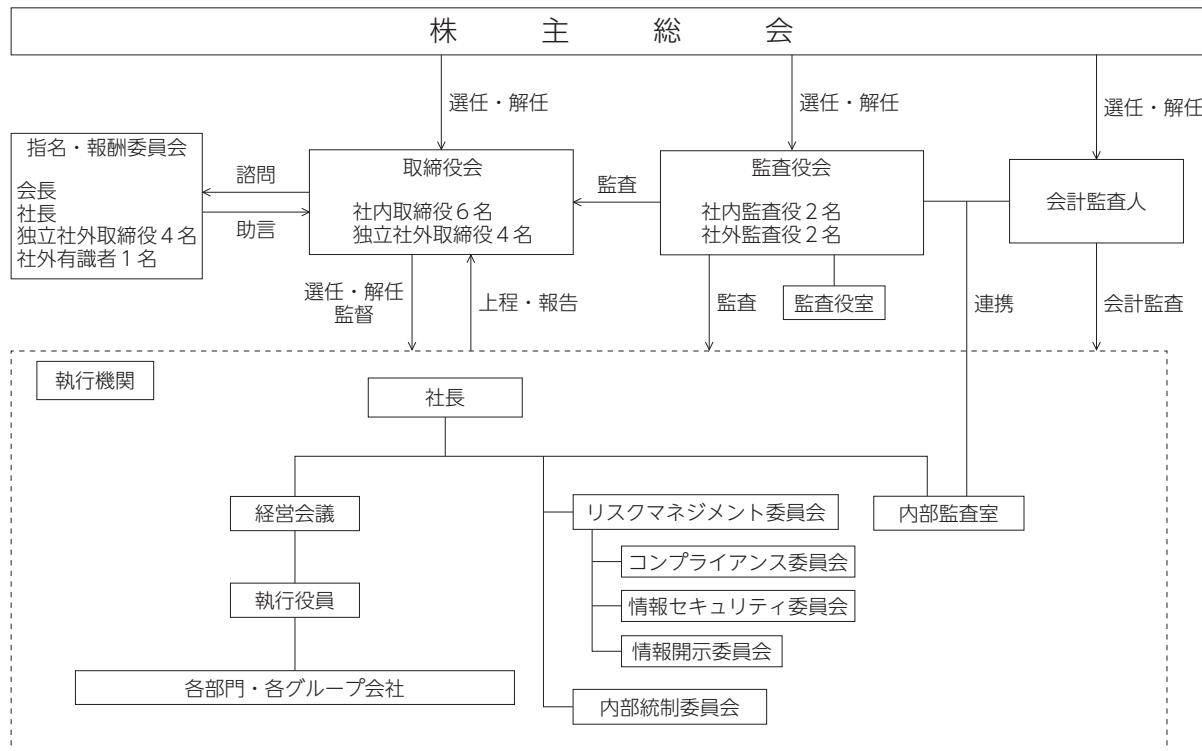
当社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、当社の持続的な成長と、中長期的な企業価値の向上を図るため、重要な業務執行の決定を行うとともに、4名の独立社外取締役を中心とした業務執行の監督を行っております。

独立社外取締役の資質および独立性について、適正なコーポレートガバナンスの確保のため、「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を独自に定め、その候補者を選任しております。

各取締役の経営責任を明確にし、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制とするため、取締役の任期を1年としております。

また、取締役会は、取締役および執行役員の名指し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、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、執行役員制度を導入し、経営のスピードアップと業務執行体制の強化を図っております。



※上記役員の数値は、平成30年12月31日現在の員数を記載しております。

## 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会のさらなる実効性の確保および機能向上を目的に、各取締役および各監査役へのアンケート（自己評価）を実施し、2018年度の実効性に関する分析・評価を行い、その結果について、取締役会に報告のうえ、十分な議論を行いました。

対象者	取締役および監査役の全員
対象期間	2018年1月～12月
評価方式	アンケート（自己評価）方式
評価項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>①取締役会運営について</li> <li>②取締役会での審議について</li> <li>③取締役会のメンバー構成について</li> <li>④指名・報酬について</li> <li>⑤指名・報酬委員会の活動について</li> <li>⑥株主、ステークホルダーの意見の検討、反映について</li> </ul>
評価結果 および 今後の改善点	<p>取締役会資料の改善や議長と提案者の役割分担により取締役会の効率的な運営を促進しました。独立性の高い社外取締役および社外監査役がその専門的見地から活発に発言し、建設的な議論が行われるとともに、取締役会決議事項の重要な経過報告が強化されました。取締役会は、その監督機能を十分に果たしていると評価しております。</p> <p>指名・報酬委員会を適宜開催し、取締役および執行役員の指名、業績評価、報酬制度の改定など、重要な事項について審議し、取締役会は、その意見を尊重して決議し、公正性および透明性を確保しております。</p> <p>その一方で、重要案件に関する事前説明の強化など、いくつかの改善点があることを認識しました。</p> <p>今後は、これらの事項の改善を行い、取締役会のさらなる実効性の確保および機能の向上を図ってまいります。</p>

## 指名・報酬委員会

当社は、取締役および執行役員の指名ならびに報酬の決定について、公正性および透明性を確保するため、指名・報酬委員会を設置しております。指名・報酬委員会の委員は、その過半数を独立社外取締役とし、取締役会は、取締役および執行役員の指名ならびに報酬について、指名・報酬委員会の意見を尊重して決議しております。

なお、議長は、指名・報酬委員会の決議により独立社外取締役の中から選定いたします。

### (2018年の活動状況)

開催回数：6回

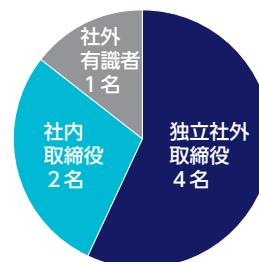
主な審議内容

- ・取締役・執行役員の2017年度業績評価・業績賞与
- ・取締役・執行役員の2018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改定（報酬構成変更、譲渡制限付株式報酬導入、業績連動賞与の算定方法の変更）



### (委員の構成)

- ・代表取締役会長CEO：尾山 基
- ・代表取締役社長COO：廣田 康人
- ・独立社外取締役：田中 克郎、花井 健、柏木 斉、角 和夫
- ・社外有識者：堀 龍児



(添付書類)

# 事業報告 (平成30年1月1日から平成30年12月31日まで)

## 1 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度におけるスポーツ用品業界は、健康志向によるスポーツへの関心の高まりや、日常でのスポーツ用品利用の拡大を背景に、堅調に推移しました。

このような情勢のもと、当社グループは、更なる成長の礎を築くため中期経営計画「ASICS Growth Plan (AGP)2020」を修正し、その行動計画として「アクションプラン」を策定し、重点項目に「米国におけるパフォーマンスランニングへの注力」、「中国市場における成長加速」、「デジタル事業を新たな成長ドライバーへ」、「アパレル事業を利益ある成長に転換」を設定しました。

重点項目である米国を皮切りに、次世代高機能素材として注目されるセルロースナノファイバーを世界で初めて活用した高機能ランニングシューズ「GEL-KAYANO 25」をはじめ、クッション性と反発性に優れたミッドソール素材を搭載したランニングシューズ「HyperGEL」シリーズや、ミッドソール全面に衝撃緩衝材「GEL」を採用したランニングシューズ「GEL-QUANTUM INFINITY」などを市場投入し、ブランド価値の向上を図りました。

中国では、アシックスブランド、オニツカタイガーブランドでインフルエンサーを活用したマーケティングキャンペーンを実施しました。また、アシックスブランドのさらなるイメージ向上を図るため、中国で有名な女子プロテニスプレーヤーのジャン・シューアイ選手とアドバイザースタッフ契約を締結しました。

デジタルでは、直営店やEコマースなどすべての顧客接点で利用できる独自のメンバーシッププログラムである「OneASICS」の導入を進め、お客様との接点拡大とコミュニケーションの強化に努めました。加えて、アシックススポーツ工学研究所およびデジタル部門で開発した計測アプリ「ASICS RUNNING ANALYZER」を直営店「ASICS RUN TOKYO MARUNOUCHI」に初めて導入したほか、フィットネス・トラッキング・アプリ「ASICS Runkeeper」とソフトバンク株式会社が提供する健康管理アプリ「パーソナルカラダサポート」の機能連携を開始しました。



「GEL-KAYANO 25」

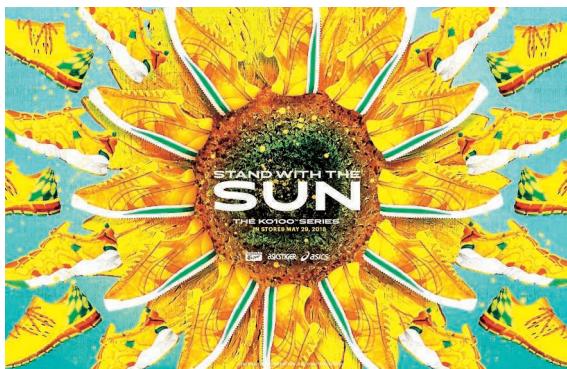


中国でのマーケティングキャンペーン

直営店の展開として、トロントに旗艦店を出店したほか、当社初のビジネスシューズ「Runwalk」シリーズの旗艦店「ASICS Runwalk GINZA」を銀座にオープンしました。また、海外では当社初となるレザーシューズ専門の直営店をシンガポールに出店するなど、アシックスグループの直営店舗数は、世界で899店となりました。

ブランディングの展開において、アシックス、アシックスタイガー、オニツカタイガー、それぞれのブランドで、創業者の鬼塚喜八郎の生誕100周年を記念したキャンペーンを世界で展開し、鬼塚が生前に描いたヒマワリをデザインモチーフとした記念商品を市場投入しました。

アシックスブランドでは、著名なインフルエンサーや契約選手を活用したマーケティングキャンペーンを実施し、ブランドメッセージ「I MOVE ME（ワタシを、動かせ。）」を訴求しました。ウィンブルドン、全米オープン男子シングルスで優勝し、男子プロテニス協会（ATP）シングルス世界ランキング1位となったプロテニスプレーヤーのノバク・ジョコビッチ選手とアドバイザーリースタッフ契約を締結し、ジョコビッチ選手の意見を取り入れて新たに開発したテニスシューズを市場投入しました。加えて、サッカーのヴィッセル神戸のアンドレス・イニエスタ選手や野球の米国MLBロサンゼルス・エンゼルスの大谷翔平選手とアドバイザーリースタッフ契約を締結し、サポートを行いました。そのほか、ウクライナ陸上競技連盟のパートナーシップ契約を締結したほか、東京、パリ、バルセロナ、シドニー、フランクフルトなど世界各地のマラソン大会やバレーボールのFIVB世界選手権への協賛を行いました。



創業者 鬼塚喜八郎の生誕100周年を  
記念したキャンペーン

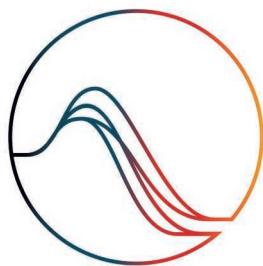


ヴィッセル神戸 アンドレス イニエスタ選手と契約締結

JOC・JPCゴールドパートナー（スポーツ用品）としての活動では、平昌2018冬季オリンピック・パラリンピックに出場した日本代表選手団および第3回ユースオリンピック競技大会（2018/ブエノスアイレス）に出場した日本代表選手団のオフィシャルスポーツウェアなどを供給しました。当社は、ブエノスアイレス2018ユースオリンピック競技大会および東京2020オリンピック競技大会におけるオーストラリアオリンピック委員会のオフィシャルチームパートナーに決定したほか、国際パラリンピック委員会とオフィシャルサプライヤー契約を締結しました。

世界の代表的なESG指標「Dow Jones Sustainability Indices」の「Asia/Pacific Index」対象銘柄に4年連続で選定されたのに加え、新たに設定した2030年度CO2排出量削減目標が、スポーツ用品メーカーとしては世界で初めて「Science Based Targetsイニシアチブ」に承認されました。また、国連児童基金（ユニセフ）と日本ユニセフ協会が提唱する「子どもの権利とスポーツの原則」に賛同し、国際NPO「Right To Play」と協力したプロジェクトを実施するなど、スポーツを取り巻く環境の改善、スポーツを通じた青少年の育成に貢献する活動を行いました。

また、経済産業省と日本健康会議が優良な健康経営を実践している法人を顕彰する『健康経営優良法人2018～ホワイト500～』に選定されたほか、内閣府が創設した平成30年度「女性が輝く先進企業表彰」の内閣府特命担当大臣賞に加え、厚生労働省が創設した「グッドキャリア企業アワード2018」の大賞を、それぞれ日本のスポーツ用品業界で初めて受賞しました。



## SCIENCE BASED TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

「Science Based Targetsイニシアチブ」



国際NPO「Right To Play」と協力したプロジェクト

当連結会計年度における売上高は386,662百万円と前年同期間比3.4%の減収（前年度の為替換算レートを適用した場合3.5%減）となりました。このうち国内売上高は、オニツカタイガーシューズが好調に推移しましたが、スポーツウエアで収益性の低い商品群を縮小したことなどにより、100,353百万円と前年同期間比0.7%の減収となりました。海外売上高は、東アジア地域およびオセアニア/東南・南アジア地域でオニツカタイガーシューズなどが好調でした。しかしながら、米州地域が低調であったことにより、286,308百万円と前年同期間比4.3%の減収（前年度の為替換算レートを適用した場合4.5%減）となりました。

売上総利益は原価率の改善があったものの減収の影響などにより、180,666百万円と前年同期間比1.4%の減益となりました。販売費及び一般管理費は、直営店の出店拡大に伴う費用の増加などにより、170,150百万円と前年同期間比3.9%の増加となり、営業利益は10,515百万円と前年同期間比46.3%の減益となりました。経常利益は、前年同期間は為替差益を計上しましたが、当連結会計年度は為替差損を計上したことなどにより8,763百万円と前年同期間比59.7%の減益となりました。なお、業績回復のための構造改革の一環として、当第4四半期に内外資産の整理と再評価を行った結果、親会社株主に帰属する当期純損失は事業構造改革費用および減損損失などの特別損失の計上により、20,327百万円（前年同期間は親会社株主に帰属する当期純利益12,970百万円）となりました。

### 売上高

386,662 百万円

(前年同期間比 3.4 %減)

### 営業利益

10,515 百万円

(前年同期間比 46.3 %減)

### 経常利益

8,763 百万円

(前年同期間比 59.7 %減)

### 親会社株主に帰属する当期純損失

20,327 百万円

(前年同期間比 - %)

## セグメント情報

### ■ 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。

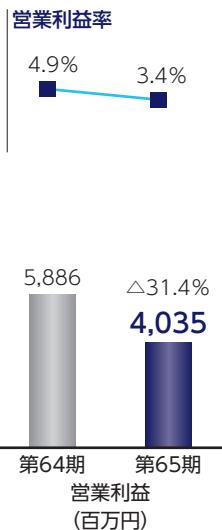
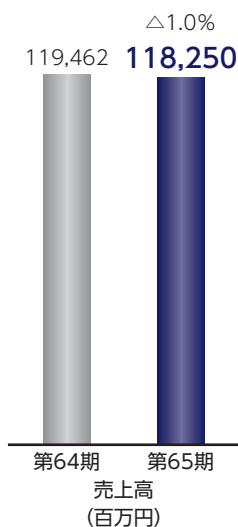
当社は、世界本社として主に経営管理および商品開発を行っております。

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、海外においては米州・欧州・中近東・アフリカ、オセアニア/東南・南アジア、東アジアの各地域を、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.、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.、亞瑟士(中国)商貿有限公司およびアシックスコリアコーポレーションが、それぞれ担当しております。現地法人はそれぞれ独立した経営単位であり、取り扱う製品について各地域の包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しております。

「日本地域」、「米州地域」、「欧州地域」（中近東・アフリカを含む）、「オセアニア/東南・南アジア地域」、「東アジア地域」は、主にスポーツ用品等を販売しており、「その他事業」は、ホグロフスブランドのアウトドア用品を製造および販売しております。

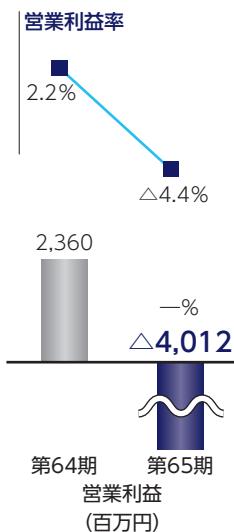
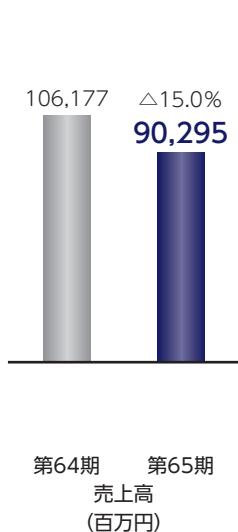
報告セグメント別の業績は、次のとおりであります。

## 日本地域



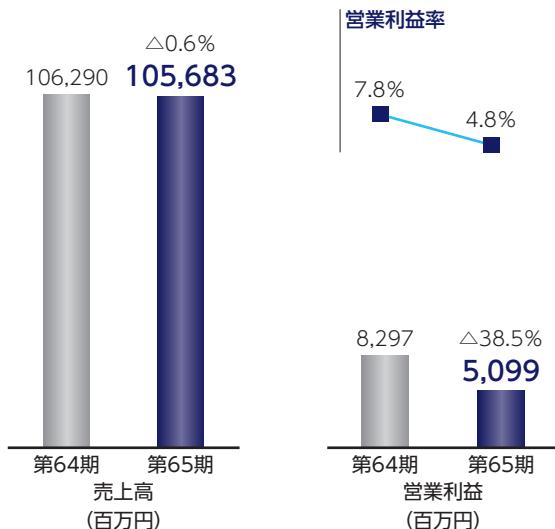
日本地域におきましては、オニツカタイガーシューズが好調に推移しましたが、スポーツウエアで収益性の低い商品群を縮小したことなどにより、売上高は118,250百万円(前年同期間比1.0%減)となりました。セグメント利益につきましては減収の影響などにより4,035百万円(前年同期間比31.4%減)となりました。

## 米州地域



米州地域におきましては、米国が低調であったことなどにより、売上高は90,295百万円(前年同期間比15.0%減、前年度の為替換算レートを適用した場合13.5%減)となりました。減収の影響などによりセグメント損失は4,012百万円(前年同期間はセグメント利益2,360百万円)となりました。

## 欧州地域 ( E M E A )



欧州地域におきましては、ランニングシューズが前年並みに推移し、売上高は105,683百万円(前年同期間比0.6%減、前年度の為替換算レートを適用した場合3.3%減)となりました。セグメント利益につきましては直営店の出店拡大に伴う費用の増加などにより5,099百万円(前年同期間比38.5%減、前年度の為替換算レートを適用した場合40.2%減)となりました。

## オセアニア/東南・南アジア地域



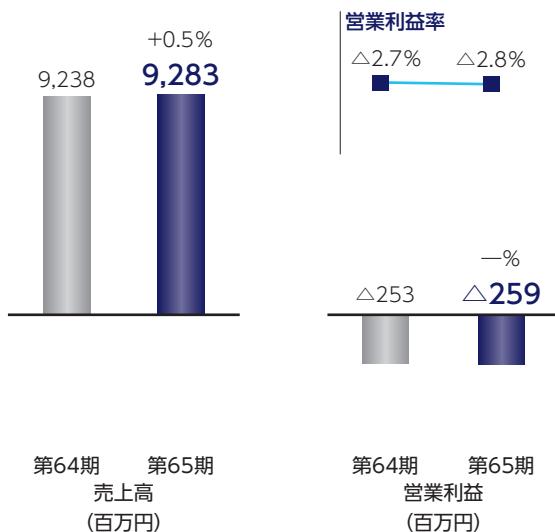
オセアニア/東南・南アジア地域におきましては、東南・南アジアが好調でしたが、オーストラリアが低調であったことなどにより、売上高は27,155百万円(前年同期間比1.8%減、前年度の為替換算レートを適用した場合0.7%増)となりました。セグメント利益につきましては原価率の改善はあったものの、減収の影響などにより3,685百万円(前年同期間比9.2%減、前年度の為替換算レートを適用した場合6.3%減)となりました。

## 東アジア地域



東アジア地域におきましては、特に中国でランニングシューズおよびオニツカタイガーシューズなどが好調でしたが、韓国が低調に推移し、売上高は53,358百万円(前年同期間比8.6%増、前年度の為替換算レートを適用した場合8.2%増)となりました。セグメント利益につきましては、中国における積極的な広告投資および韓国の減益の影響などにより、5,381百万円(前年同期間比5.6%増、前年度の為替換算レートを適用した場合5.6%増)となりました。

## その他事業 (ホグロフス)



その他事業におきましては、売上高は9,283百万円(前年同期間比0.5%増、前年度の為替換算レートを適用した場合4.0%増)と前年並みに推移したものの収益性が悪化し、セグメント損失は259百万円(前年同期間はセグメント損失253百万円)と赤字が継続しております。

## 製品および商品等分類別の状況

## [スポーツシューズ類]

国内外でオニツカタイガーシューズが好調に推移しましたが、若干の減収となり、売上高は322,229百万円（前年同期間比3.3%減、前年度の為替換算レートを適用した場合3.5%減）となりました。

## [スポーツウエア類]

全般的に低調であったことにより、売上高は45,212百万円（前年同期間比5.6%減、前年度の為替換算レートを適用した場合5.5%減）となりました。

## [スポーツ用具類]

国内で好調に推移したことにより、売上高は19,220百万円（前年同期間比1.9%増、前年度の為替換算レートを適用した場合2.1%増）となりました。

## 分類別売上高

分 類		売 上 高	増 減 率	構 成 比
スポーツシューズ類	国 内	71,756 百万円	△0.4 %	18.6 %
	海 外	250,472	△4.2	64.7
	計	322,229	△3.3	83.3
スポーツウエア類	国 内	16,048	△11.4	4.2
	海 外	29,163	△2.1	7.5
	計	45,212	△5.6	11.7
スポーツ用具類	国 内	12,547	14.6	3.2
	海 外	6,672	△15.7	1.8
	計	19,220	1.9	5.0
合 計	国 内	100,353	△0.7	26.0
	海 外	286,308	△4.3	74.0
	計	386,662	△3.4	100

## (2) 設備投資等の状況

当連結会計年度における設備投資の総額は8,000百万円となりました。このうち主なものは、グローバルな事業展開を支援する基幹システム、および直営店の新規出店などであります。

## (3) 資金調達の状況

該当事項はありません。

## (4) 対処すべき課題

### (I) 会社の経営の基本方針

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ー"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、「アシックスの理念」をもって事業運営を行っております。

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

中期経営計画「ASICS Growth Plan (AGP) 2020」の数値目標の達成に向け、その具体的な行動計画である「アクションプラン」を策定しました。この施策に基づき、収益性の改善および持続的な成長を図り、2020年12月期の連結売上高5,000億円以上、営業利益率7%以上、ROE10%以上の達成を目指します。

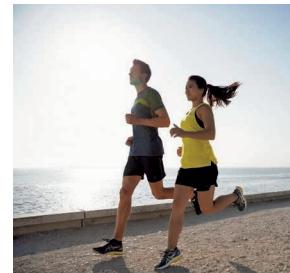
#### ① アクションプランの概要

アクションプランは、本社のカテゴリー部門が企画・開発からマーケティング、販売までを統括するプロダクトカテゴリー基軸の体制に変更することで、これまで以上に収益責任を負い、販売子会社とともにグループ一体となって利益ある成長を推進します。その上で以下の重点項目への対応を強化していきます。

#### ② 重点項目

##### (i) 米国におけるパフォーマンスランニングへの注力

- ✓ アメリカ市場は最大かつ最重要市場と認識し、これまで以上に本社機能のリソースを投入し、若いランナーの取込みを目指す。
- ✓ 本社の各カテゴリーのトップが、米国市場での売上高と利益に対して徹底的に責任を負う。
- ✓ 本社のマーケティングや商品企画部門がアメリカ販社のセールスと共に、競争力あるキーアカウントとのパートナーシップを確立し、更なるシェア拡大に努める。



### (ii) 中国市場における成長加速

- ✓ 拡大する中国市場の成長をしっかりと取り込むため、迅速な意思決定を実施する中国本部を上海に設置し、市場成長を超えたシェア獲得を目指す。
- ✓ アパレル、アクセサリーの現地企画開発機能を強化して地域のニーズに迅速に対応。
- ✓ 独自の発展を遂げている中国のデジタル領域では、中国大手のE リテラーとの関係を強化し、SNSなど中国独自のデジタル環境を活用しながら成長を加速。



### (iii) デジタル事業を新たな成長ドライバーへ

- ✓ お客様接点を構築するデジタル機能を集結させ、新たな成長ドライバーとして確立。
- ✓ デジタル部門はEC事業の収益責任を担い、フィットネスアプリやCRMをECに結びつける。
- ✓ 「お客様視点」を第一としたユーザビリティの追求による、トラフィック、コンバージョンの向上。



### (iv) アパレル事業を利益ある成長に転換

- ✓ 中国とアメリカでのローカルクリエーションを強化し、各地域のお客様の嗜好やトレンド、販売チャネルの特性に応じて、商品企画・デザインを行い売り切る仕組みを構築。
- ✓ 各地域のアパレルについて収益管理を徹底し、黒字化を目指す。



### (v) その他

- ✓ 国、地域、店舗、カテゴリーごとの撤退基準の導入。
- ✓ リテール損益管理の徹底とアシックス文化の発信。
- ✓ コスト構造改革（あらゆるコストの見直し）。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## (5) 財産および損益の状況の推移

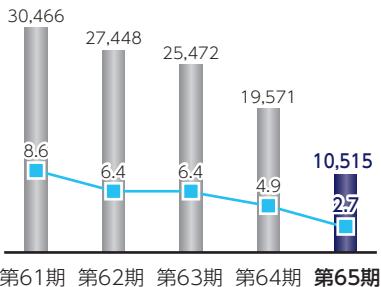
区 分	第61期	第62期	第63期	第64期	第65期
	(平成26年 4 月 1 日～ 平成26年12月31日)	(平成27年 1 月 1 日～ 平成27年12月31日)	(平成28年 1 月 1 日～ 平成28年12月31日)	(平成29年 1 月 1 日～ 平成29年12月31日)	(当連結会計年度) (平成30年 1 月 1 日～ 平成30年12月31日)
売 上 高 (百万円)	354,051	428,496	399,107	400,157	<b>386,662</b>
営 業 利 益 (百万円)	30,466	27,448	25,472	19,571	<b>10,515</b>
売上高営業利益率 (%)	8.6	6.4	6.4	4.9	<b>2.7</b>
経 常 利 益 (百万円)	34,302	22,533	23,408	21,738	<b>8,763</b>
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	22,285	10,237	15,566	12,970	<b>△20,327</b>
1 株 当 た り 当 期 純 利 益	円 銭 117 40	円 銭 53 93	円 銭 82 01	円 銭 68 33	円 銭 <b>△107 59</b>
R O E (%)	12.4	5.1	7.8	6.5	<b>△11.2</b>
R O A (%)	6.6	2.9	4.5	3.8	<b>△6.2</b>
総 資 産 (百万円)	355,837	343,467	342,812	348,232	<b>304,460</b>
純 資 産 (百万円)	201,940	199,883	201,207	201,302	<b>166,829</b>
1 株 当 た り 純 資 産	円 銭 1,058 94	円 銭 1,045 02	円 銭 1,053 28	円 銭 1,051 45	円 銭 <b>873 43</b>

- (注) 1. 1株当たり当期純利益は期中平均発行済株式総数により、また、1株当たり純資産は期末現在の発行済株式総数によりそれぞれ算出しております。なお、1株当たり当期純利益および1株当たり純資産は自己株式控除後の株式数をもとに算出し、銭未満を四捨五入して表示しております。
2. 第61期は決算期変更の経過期間であったことから、当社および従前の決算日が3月31日の連結子会社は9ヶ月間（平成26年4月1日～平成26年12月31日）、決算日が12月31日の連結子会社は12ヶ月間（平成26年1月1日～平成26年12月31日）を連結対象期間とした変則的な決算となっております。

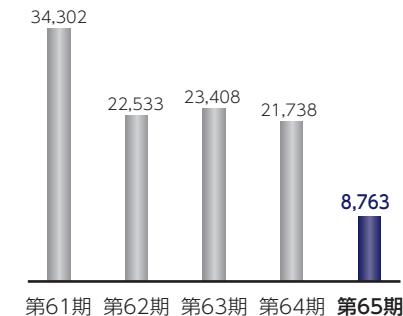
■売上高 (百万円)



■営業利益 (百万円)  
■売上高営業利益率 (%)



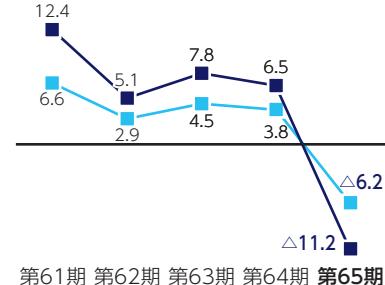
■経常利益 (百万円)



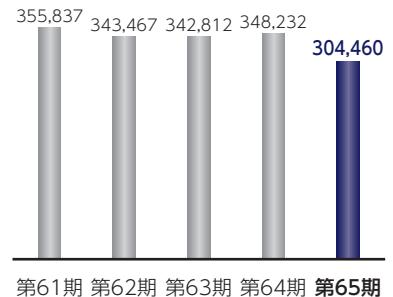
■親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)  
■1株当たり当期純利益 (円)



■ROE (%)  
■ROA (%)



■総資産 (百万円)



■純資産 (百万円)  
■1株当たり純資産 (円)



注) 第61期は決算期変更の経過期間であったことから、当社および従前の決算日が3月31日の連結子会社は9ヶ月間(平成26年4月1日～平成26年12月31日)、決算日が12月31日の連結子会社は12ヶ月間(平成26年1月1日～平成26年12月31日)を連結対象期間とした変則的な決算となっております。

## (6) 重要な親会社および子会社の状況

当社グループは、当社および子会社54社で構成され、スポーツシューズ類、スポーツウエア類、スポーツ用具類などスポーツ用品等の製造および販売を主な事業内容としております。

### ①親会社との関係

該当事項はありません。

### ②重要な子会社の状況

	会社名	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容
1	アシックスジャパン株式会社	90百万円	100 <sup>%</sup>	スポーツ用品等の販売および日本の子会社の統括
2	アシックスアメリカコーポレーション	123,000千米ドル	※100	スポーツ用品等の販売および米州の子会社の統括
3	アシックスブラジルリミターダ	195,000千リアル	※100	スポーツ用品等の販売
4	アシックスヨーロッパB.V.	45,020千ユーロ	100	スポーツ用品等の販売および欧州の子会社の統括
5	アシックスオセアニアPTY.LTD.	2,000千豪ドル	100	スポーツ用品等の販売
6	アシックスアジアPTE.LTD.	20,000千シンガポールドル	65	スポーツ用品等の販売
7	アシックスコリアコーポレーション	9,759百万ウォン	100	スポーツ用品等の販売
8	亞瑟士(中国)商貿有限公司	96,228千元	※100	スポーツ用品等の販売
9	ホグロフスA B	5,000千スウェーデンクローナ	100	アウトドア用品の製造および販売
10	山陰アシックス工業株式会社	90百万円	100	スポーツシューズ等の製造
11	アシックスアパレル工業株式会社	90百万円	100	スポーツウエア等の製造

(注) ※印の出資比率は、間接所有による出資を含めて表示しております。

## (7) 従業員の状況

区 分	従 業 員 数	前 期 末 比 増 減 数
日 本 地 域	1,719名 [1,000名]	50名増 [108名減]
米 州 地 域	1,968名 [ 210名]	5名減 [113名減]
欧 州 地 域	1,627名 [ 220名]	40名増 [ 4名減]
オセアニア / 東南・南アジア地域	426名 [ 183名]	98名増 [ 12名増]
東 ア ジ ア 地 域	1,080名 [ 85名]	66名増 [ 14名増]
そ の 他 事 業	173名 [ 14名]	3名増 [ 5名増]
全 社 (共 通) 等	1,830名 [ 192名]	15名減 [ 16名減]
合計	8,823名 [1,904名]	237名増 [210名減]

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

## (8) 主要な借入先

借 入 先	借 入 金 残 高
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	680 百万円
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	433
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	178

## 2 会社の株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数 790,000,000株

(2) 発行済株式の総数 199,870,559株  
(うち自己株式11,165,350株)

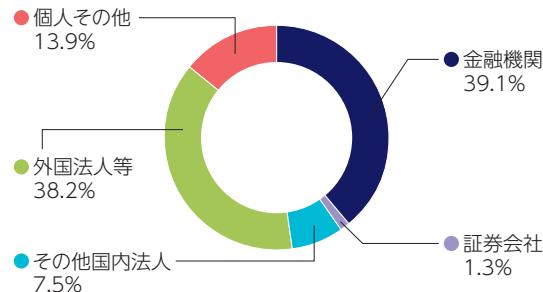
(3) 株主数 37,419名  
(前期末比1,785名減)

### (4) 大株主 (上位10名)

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	12,472 千株	6.6 %
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	9,436	5.0
株式会社三菱UFJ銀行	7,858	4.2
株式会社三井住友銀行	6,607	3.5
日本生命保険相互会社	5,679	3.0
J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 5 6 3 2	4,755	2.5
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	3,895	2.1
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	2,940	1.6
株式会社みずほ銀行	2,784	1.5
J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 5 1 5 1	2,682	1.4

(注) 1. 持株比率は、自己株式を除いて計算しております。  
2. 当社は、自己株式11,165千株を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

### (ご参考)所有者別株式分布状況



### (5) その他株式に関する重要な事項

#### ①自己株式の取得

当社は、平成30年2月14日開催の取締役会決議に基づき、自己株式の取得を決議し、次のとおり実施しました。

取得対象株式の種類	当社普通株式
取得した株式の総数	1,127,300株
取得価額の総額	1,999百万円
取得期間	平成30年2月15日から平成30年3月23日まで

## ②自己株式の消却

当社は、平成30年3月29日開催の取締役会決議に基づき、自己株式の消却を決議し、次のとおり実施しました。

消却した株式の種類	当社普通株式
消却した株式の総数	92,432株（消却前の発行済株式総数に対する割合 0.05%）
消却日	平成30年4月12日
消却後の発行済株式総数	199,870,559株

また、当社は、平成31年2月13日開催の取締役会決議に基づき、自己株式の消却を次のとおり決議しました。

消却する株式の種類	当社普通株式
消却する株式の総数	10,000,000株（消却前の発行済株式総数に対する割合 5.00%）
消却予定日	平成31年2月28日
消却後の発行済株式総数	189,870,559株

## 3 会社役員に関する事項

### (1) 取締役および監査役の氏名等

氏名	地位および担当	重要な兼職の状況
尾山 基	代表取締役会長CEO	
廣田 康人	代表取締役社長COO	
中野 北斗	取締役 管掌：社長補佐、地域戦略統括部、DTC統括部、SCM推進部、販売子会社、アシックス商事、ホグロフス、事業開発部	
西前 学	取締役 COO付（特命担当）	
西脇 剛史	取締役 中国本部長 管掌：中国本部	亞瑟士（中国）商貿有限公司董事長
松下 直樹	取締役 スポーツマーケティング統括部長 管掌：スポーツマーケティング統括部、マーケティング統括部、スポーツコンテンツデザイン部	

氏名	地位および担当	重要な兼職の状況
田中 克郎	社外取締役	弁護士（TMI 総合法律事務所代表パートナー） （株）九州フィナンシャルグループ社外監査役
花井 健	社外取締役	（株）LIFULL社外監査役 （株）丸運社外取締役 日本精線（株）社外取締役 タツタ電線（株）社外取締役
柏木 斉	社外取締役	（株）松屋社外取締役 （株）東京放送ホールディングス社外取締役
角 和夫	社外取締役	阪急阪神ホールディングス（株）代表取締役会長グループCEO エイチ・ツー・オー リテイリング（株）取締役 （株）東京楽天地社外取締役 東宝（株）社外取締役
井上 忠史	常勤監査役	
宮川 圭治	監査役	リンカーン・インターナショナル（株）会長 ガンホー・オンライン・エンターテイメント（株）社外取締役
三原 秀章	社外監査役	公認会計士、税理士（公認会計士三原秀章事務所） アズワン（株）社外監査役
須藤 実和	社外監査役	公認会計士 （株）プラネットプラン代表取締役 （株）じげん社外取締役 （株）イー・ディー・ワークス社外取締役 公益財団法人日本バレーボール協会理事

- (注) 1. 監査役 三屋裕子氏は、平成30年3月29日開催の第64回定時株主総会の終結の時をもって監査役を辞任いたしました。
2. 監査役 三原秀章氏は公認会計士および税理士として、監査役 須藤実和氏は公認会計士として、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
3. 各社外取締役、各社外監査役および監査役 宮川圭治氏は、当社との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。

## 4. 平成31年2月13日現在の執行役員の氏名、地位および担当は次のとおりです。

氏名	地位および担当
柳 沢 知 樹	執行役員 法務・コンプライアンス統括部長
太 田 めぐみ	執行役員 C S R統括部長兼ダイバーシティ&インクルージョン推進担当リーダー
富 永 満 之	執行役員 IT統括部長
林 晃 司	執行役員 経理財務統括部長（経営企画担当）
千 田 伸 二	執行役員 管掌：スポーツ工学研究所、パフォーマンスランニングフットウエア統括部、 スポーツスタイルフットウエア統括部、コアパフォーマンススポーツフット ウエア統括部、フットウエア生産統括部、アパレル・エクイップメント統括部、 ビジネスインテリジェンス部
原 野 健 一	執行役員 スポーツ工学研究所長
高 岡 典 男	執行役員 パフォーマンスランニングフットウエア統括部長
倉 本 学	執行役員 コアパフォーマンススポーツフットウエア統括部長
庄 田 良 二	執行役員 オニツカタイガーカンパニー長 管掌：オニツカタイガーカンパニー、ウォーキング統括部
福元 ゲーリー	執行役員 D T C統括部長
ポ ー ル マ イ ルズ	執行役員 マーケティング統括部長
ヒルダ チャン	執行役員 亞瑟士（中国）商貿有限公司出向 Managing Director
近 藤 孝 明	執行役員 アシックスデジタルInc.出向 CEO
ア リ ス テ ア キ ャ メ ロ ン	執行役員 地域戦略統括部長兼アシックスヨーロッパB.V. CEO
小 林 淳 二	執行役員 ウォーキング統括部長兼アシックスジャパン(株)代表取締役社長
高 月 敦 史	執行役員 アパレル・エクイップメント統括部長

## (2) 当事業年度に係る取締役および監査役の報酬等の額

取締役に対する業績連動賞与は、当事業年度の連結業績の結果を受け、取締役会で定めた基準を満たさないため、ゼロといたします。

### ①役員区分ごとの報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる 役員の員数
		基本報酬	業績連動賞与	株式報酬型 ストックオプション	
取締役 (社外取締役を除く。)	319 百万円	243 百万円	— 百万円	75 百万円	8名
社外取締役	38	38	—	—	5名
監査役 (社外監査役を除く。)	24	24	—	—	2名
社外監査役	12	12	—	—	3名

(注) 1. 当社は、平成18年6月23日開催の第52回定時株主総会の終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止しております。当事業年度末現在、制度廃止までの期間の役員退職慰労金相当額の残高は次のとおりであります。

取締役1名 3百万円

2. 株式報酬型ストックオプションには、平成25年6月21日開催の第59回定時株主総会決議に基づき取締役(社外取締役を除く。)に発行した、株式報酬としての第3回から第6回までの新株予約権の当事業年度における費用計上額を記載しております。

### ②報酬等の総額が1億円以上である取締役の報酬等の額

氏名	役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
			基本報酬	業績連動賞与	株式報酬型 ストックオプション
尾山 基	取締役	114 百万円	63 百万円	— 百万円	50 百万円

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

- ・取締役の報酬について

当社は、取締役の報酬について、平成25年6月21日開催の第59回定時株主総会において承認された報酬額（年額8億円以内）の範囲内で、会社の持続的な成長と企業価値の向上に対するインセンティブとなるような報酬体系とすることとし、その決定について、指名・報酬委員会の意見を尊重することにより、その公正性および透明性を確保することを基本方針としております。

- ・監査役の報酬について

平成18年6月23日開催の第52回定時株主総会において承認された報酬額（年額8,000万円以内）の範囲内で、監査役報酬支給基準に基づき、各監査役の報酬額を決定しております。

## (4) 社外役員に関する事項

当事業年度における主な活動状況、重要な兼職先と当社との関係および独立性

氏名	役員区分	出席状況	主な活動状況、重要な兼職先と当社との関係および独立性
田中克郎	取締役	取締役会 13回/13回 (100%)	<p>国際的な弁護士としての国際法務・企業法務に関する豊富な経験と専門的見地から、適切な意見を述べております。同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</p> <p>当社は、同氏が代表パートナーを務めるTMI総合法律事務所の他の弁護士に法律事務を委任しておりますが、当社の支払報酬の割合は、当社の独立性に関する要件である1%未満であり、当社グループから多額の金銭その他財産を得る団体に該当いたしません。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>
花井健	取締役	取締役会 12回/13回 (92.3%)	<p>金融機関およびインターネットサービス業の経営者としての豊富な国際経験と専門的見地から、適切な意見を述べております。同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</p> <p>同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の関係はありません。</p> <p>また、同氏は、当社の主要な取引金融機関の一つである(株)みずほ銀行に勤務していましたが、同行を退行してから9年以上が経過しております。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>
柏木斉	取締役	取締役会 13回/13回 (100%)	<p>情報サービス業の経営者としての豊富な経験と専門的見地から、適切な意見を述べております。同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</p> <p>同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>

氏名	役員区分	出席状況	主な活動状況、重要な兼職先と当社との関係および独立性
角 和 夫	取締役	取締役会 8回／10回 (80%)	<p>旅客鉄道業の経営者としての豊富な経験と専門的見地から、適切な意見を述べております。同氏と当社との間には、取締役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</p> <p>当社グループは、同氏が取締役を務めるエイチ・ツー・オーリテイリング(株)の子会社に当社製品を販売しておりますが、その取引金額の割合は、当社の独立性に関する要件である2%未満であり、当社グループの主要な取引先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「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>
三 原 秀 章	監査役	取締役会 13回／13回 (100%)	<p>公認会計士および税理士としての豊富な経験と専門的見地から、適切な意見を述べております。同氏と当社との間には、監査役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</p> <p>同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>
		監査役会 13回／13回 (100%)	
須 藤 実 和	監査役	取締役会 10回／10回 (100%)	<p>経営コンサルタントおよび公認会計士としての豊富な経験と専門的見地から、適切な意見を述べております。同氏と当社との間には、監査役報酬以外に金銭等の授受はないため、一般株主と利益相反が生じるおそれはありません。</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及び振興を図ることを目的として、オフィシャルサプライヤー契約等を締結しておりますが、同氏は同協会の非業務執行者であります。その他同氏の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。</p> <p>したがって、同氏は当社の「独立社外取締役および独立社外監査役に関する基準」を満たしており、独立性が認められます。</p>
		監査役会 10回／10回 (100%)	

- (注) 1. 取締役 角和夫氏の出席状況は、平成30年3月29日の就任後に開催された取締役会を記載しております。
2. 監査役 須藤実和氏の出席状況は、平成30年3月29日の就任後に開催された取締役会および監査役会を記載しております。
3. 当社は、社外取締役全員（4名）および社外監査役全員（2名）を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。

## 4 会社の体制および方針

### 剰余金の配当等の決定に関する方針

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、株主還元方針につきましては、2017年度から2020年度までの4カ年は、50%の総還元性向になることを目処に、株価水準や市場環境等に応じて、機動的な自己株式の取得を行うこととしております。

当期の期末配当につきましては、事業構造改革費用等の影響により、当期純損失を計上しておりますが、当該損失が一時的な損失であることを考慮し、1株につき12円とさせていただく予定であります。これにより、当期の年間配当金は、先に実施いたしました中間配当金12円を含め、1株につき24円となる予定であります。

---

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

《×モ欄》

招集通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表 (平成30年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目 (資 産 の 部)	金 額
<b>I. 流 動 資 産</b>	<b>240,709</b>
1. 現 金 及 び 預 金	68,287
2. 受 取 手 形 及 び 売 掛 金	66,819
3. 商 品 及 び 製 品	87,782
4. 仕 掛 品	412
5. 原 材 料 及 び 貯 蔵 品	891
6. 繰 延 税 金 資 産	2,132
7. そ の 他	16,435
8. 貸 倒 引 当 金	△2,051
<b>II. 固 定 資 産</b>	<b>63,751</b>
<b>1. 有 形 固 定 資 産</b>	<b>34,207</b>
(1) 建 物 及 び 構 築 物	15,520
(2) 機 械 装 置 及 び 運 搬 具	810
(3) 工 具、器 具 及 び 備 品	6,597
(4) 土 地	5,809
(5) リ ー ス 資 産	4,831
(6) 建 設 仮 勘 定	638
<b>2. 無 形 固 定 資 産</b>	<b>8,484</b>
(1) の れ ん	5
(2) ソ フ ト ウ エ ア	4,896
(3) そ の 他	3,582
<b>3. 投 資 そ の 他 の 資 産</b>	<b>21,060</b>
(1) 投 資 有 価 証 券	9,343
(2) 長 期 貸 付 金	67
(3) 繰 延 税 金 資 産	3,269
(4) そ の 他	8,895
(5) 貸 倒 引 当 金	△514
<b>資 産 合 計</b>	<b>304,460</b>

科 目 (負 債 の 部)	金 額
<b>I. 流 動 負 債</b>	<b>96,756</b>
1. 支 払 手 形 及 び 買 掛 金	31,161
2. 短 期 借 入 金	1,325
3. 1年 内 償 還 予 定 の 新 株 予 約 権 付 社 債	30,005
4. リ ー ス 債 務	794
5. 未 払 費 用	18,172
6. 未 払 法 人 税 等	1,946
7. 未 払 消 費 税 等	2,228
8. 繰 延 税 金 負 債	489
9. 返 品 調 整 引 当 金	194
10. 賞 与 引 当 金	413
11. 資 産 除 去 債 務	13
12. そ の 他	10,009
<b>II. 固 定 負 債</b>	<b>40,875</b>
1. 社 債	20,000
2. 長 期 借 入 金	149
3. リ ー ス 債 務	5,114
4. 繰 延 税 金 負 債	2,137
5. 退 職 給 付 に 係 る 負 債	6,189
6. 資 産 除 去 債 務	1,261
7. そ の 他	6,022
<b>負 債 合 計</b>	<b>137,631</b>
<b>(純 資 産 の 部)</b>	
<b>I. 株 主 資 本</b>	<b>164,848</b>
1. 資 本 金	23,972
2. 資 本 剰 余 金	17,354
3. 利 益 剰 余 金	133,107
4. 自 己 株 式	△9,585
<b>II. そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額</b>	<b>△28</b>
1. そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	2,608
2. 繰 延 ヘ ッ ジ 損 益	3,577
3. 為 替 換 算 調 整 勘 定	△5,857
4. 退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額	△356
<b>III. 新 株 予 約 権</b>	<b>433</b>
<b>IV. 非 支 配 株 主 持 分</b>	<b>1,576</b>
<b>純 資 産 合 計</b>	<b>166,829</b>
<b>負 債 ・ 純 資 産 合 計</b>	<b>304,460</b>

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

# 連結損益計算書

(平成30年1月1日から平成30年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目		金	額
I	売上高		386,662
II	売上原価		206,048
	返品調整引当金戻入額		269
	返品調整引当金繰入額		217
	売上総利益		180,666
III	販売費及び一般管理費		170,150
	営業利益		10,515
IV	営業外収		
1.	受取利息	778	
2.	受取配当金	363	
3.	補助金の収	470	
4.	その他の	953	2,566
V	営業外費用		
1.	支払利息	749	
2.	為替差	2,457	
3.	その他の	1,111	4,318
VI	特別利益		8,763
1.	固定資産売却益	17	
2.	投資有価証券売却益	1,306	
3.	投資有価証券償還益	12	1,337
VII	特別損失		
1.	固定資産売却損	20	
2.	固定資産除却損	275	
3.	投資有価証券売却損	39	
4.	投資有価証券評価損	17	
5.	減損	2,875	
6.	事業構造改革費用	21,142	24,370
	税金等調整前当期純損失		△14,270
	法人税、住民税及び事業税	6,765	
	法人税等還付税額	△798	
	法人税等調整額	△161	5,805
	当期純損失		△20,075
	非支配株主に帰属する当期純利益		251
	親会社株主に帰属する当期純損失		△20,327

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

# 計算書類

## 貸借対照表 (平成30年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目 (資産の部)	金額
<b>I. 流動資産</b>	<b>36,598</b>
1. 現金及び預金	30,799
2. 売掛金	2,804
3. 仕掛品	1
4. 原材料及び貯蔵品	125
5. 前払費用	354
6. 関係会社短期貸付金	669
7. 未収入金	1,821
8. その他	22
<b>II. 固定資産</b>	<b>84,450</b>
<b>1. 有形固定資産</b>	<b>15,335</b>
(1) 建物	10,150
(2) 構築物	551
(3) 機械装置及び運搬具	126
(4) 工具、器具及び備品	298
(5) 土地	4,127
(6) リース資産	71
(7) 建設仮勘定	9
<b>2. 無形固定資産</b>	<b>5,459</b>
(1) 借地権	48
(2) 商標	2
(3) ソフトウェア	4,222
(4) リース資産	31
(5) その他	1,155
<b>3. 投資その他の資産</b>	<b>63,654</b>
(1) 投資有価証券	7,810
(2) 関係会社株式	51,449
(3) 出資	1
(4) 関係会社出資金	4,023
(5) 従業員に対する長期貸付金	3
(6) 長期前払費用	66
(7) 敷金及び保証金	192
(8) その他	404
(9) 貸倒引当金	△298
<b>資産合計</b>	<b>121,049</b>

科目 (負債の部)	金額
<b>I. 流動負債</b>	<b>45,044</b>
1. 支払手形	222
2. 買掛金	63
3. 1年内返済予定の長期借入金	34
4. 1年内償還予定の新株予約権付社債	30,005
5. リース債務	50
6. 未払金	1,163
7. 未払費用	2,454
8. 未払法人税等	172
9. 繰延税金負債	1
10. 預り金	10,864
11. 設備関係支払手形	10
<b>II. 固定負債</b>	<b>23,673</b>
1. 社債	20,000
2. 長期借入金	149
3. リース債務	57
4. 繰延税金負債	1,126
5. 退職給付引当金	2,197
6. 資産除去債務	134
7. その他	8
<b>負債合計</b>	<b>68,717</b>
<b>(純資産の部)</b>	
<b>I. 株主資本</b>	<b>49,444</b>
1. 資本金	23,972
2. 資本剰余金	6,591
(1) 資本準備金	6,000
(2) その他資本剰余金	591
3. 利益剰余金	28,275
(1) その他利益剰余金	28,275
別途積立金	8,000
圧縮積立金	1,347
繰越利益剰余金	18,928
4. 自己株式	△9,394
<b>II. 評価・換算差額等</b>	<b>2,454</b>
1. その他有価証券評価差額金	2,450
2. 繰延ヘッジ損益	4
<b>III. 新株予約権</b>	<b>433</b>
<b>純資産合計</b>	<b>52,331</b>
<b>負債・純資産合計</b>	<b>121,049</b>

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

## 損益計算書

(平成30年1月1日から平成30年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目				金	額
<b>I</b>	<b>営</b>	<b>業</b>	<b>収</b>		
1.	営	業	収		
	口	イ	テ	24,112	
	そ	の	の	121	
					<b>24,233</b>
<b>II</b>	<b>営</b>	<b>業</b>	<b>費</b>		
					<b>28,003</b>
<b>III</b>	<b>営</b>	<b>業</b>	<b>外</b>		
1.	受	取	利	37	
2.	受	取	配	7,594	
3.	受	取	賃	377	
4.	移	転	価	710	
5.	そ		の	108	
					<b>8,828</b>
<b>IV</b>	<b>営</b>	<b>業</b>	<b>外</b>		
1.	支	払	利	12	
2.	社	債	利	28	
3.	為	替	差	353	
4.	賃	貸	収	436	
5.	そ		の	11	
					<b>842</b>
<b>V</b>	<b>特</b>	<b>常</b>	<b>利</b>		
1.	投	資	有	1,306	
2.	投	資	有	12	
3.	子	会	社	10	
4.	設	備	補	86	
					<b>1,416</b>
<b>VI</b>	<b>特</b>	<b>別</b>	<b>損</b>		
1.	固	定	資	178	
2.	投	資	有	39	
3.	投	資	有	16	
4.	関	係	会	4,830	
5.	関	係	会	26	
6.	減	損	損	2,605	
					<b>7,697</b>
	<b>税</b>	<b>引</b>	<b>前</b>		
	<b>法</b>	<b>人</b>	<b>税</b>		
				694	
					<b>△2,065</b>
	<b>当</b>	<b>期</b>	<b>純</b>		
					<b>694</b>
					<b>△2,759</b>

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

# 監査報告書

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

### 独立監査人の監査報告書

平成31年2月18日

株式会社 アシックス  
取締役会 御中

#### EY新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 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 ㊞

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社アシックスの平成30年1月1日から平成30年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

#### 連結計算書類に対する経営者の責任

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

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 監査意見

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

#### 利害関係

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

以上

# 会計監査人の監査報告書 謄本

## 独立監査人の監査報告書

平成31年2月18日

株式会社 アシックス  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 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 ㊞

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社アシックスの平成30年1月1日から平成30年12月31日までの第65期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

### 計算書類等に対する経営者の責任

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

### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 利害関係

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

以上

# 監査役会の監査報告書 謄本

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、平成30年1月1日から平成30年12月31日までの第65期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容
  - (1) 監査役会は、監査の方針、監査の計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
  - (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、監査の計画等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
    - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決議書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、子会社から事業の報告を求め、必要に応じて重要な子会社に赴き、その業務及び財産の状況を調査いたしました。
    - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
    - ③ 事業報告の内容に含まれる会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び第3号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
    - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果
  - (1) 事業報告等の監査結果
    - ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
    - ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
    - ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
    - ④ 事業報告の内容に含まれる会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告の内容に含まれる会社法施行規則第118条第3号ロの各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。
  - (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果  
会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。
  - (3) 連結計算書類の監査結果  
会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

平成31年2月19日

株式会社アシックス 監査役会

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

以 上

《×モ欄》

招集通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

## CSR・サステナビリティ活動

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

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

**100%**

アシックスグループの  
全1次委託先工場に  
サプライチェーン管理  
プログラムを適用



**55%**

製品あたりの  
CO<sub>2</sub>排出量を削減  
2030年目標



**\$550,541**

コミュニティへの  
資金援助および  
物品提供額



### 環境負荷の少ないサステナブルな商品を発売

当社は、素材選択から製品の廃棄・リサイクルまでの製品のライフサイクルの各段階で、環境負荷の少ない革新的でサステナブルな技術や材料を開発しています。

ランニングシューズ「DYNAFLYTE 3 SOUND」では、リサイクル材や、次世代高機能素材セルロースナノファイバー（CNF）等の植物由来材を材料に使用し、環境配慮と機能性の向上に取り組んでいます。

また、一部のトレーニングウエアでは、糸を製造する際に原料自体に着色する技術「ソリューションダイ」を採用し、従来の染色工程に比べ水の使用量を約50%削減しています。



## 「Science Based Targets (SBT) イニシアチブ」による当社目標の承認

当社が2018年度新たに設定した2030年度CO<sub>2</sub>排出量削減目標が、国際的イニシアチブである「Science Based Targets (SBT) イニシアチブ<sup>※1</sup>」より、パリ協定と整合した科学的な根拠がある水準と認められ、承認されました。スポーツ用品メーカーが認定されたのは世界で初めてです。



DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

※1 企業に対し、気候変動による世界の平均気温の上昇を、産業革命前と比べ、最大でも2度未満に抑えるという目標に向けて、科学的知見と整合した削減目標を設定することを推進しています。

### 【2030年に向けたCO<sub>2</sub>排出量削減目標】

- 事業所におけるCO<sub>2</sub>排出量を33%削減 (2015年比)
- サプライチェーンでのCO<sub>2</sub>排出量を製品あたり55%削減 (2015年比)



1メガワットの屋上ソーラーパネルを設置した、アシックスアメリカコーポレーション ミシシッピ州配送センター

## 国際NPO「Right To Play」と協力し、シリア難民の子ども達を支援するプロジェクトを開始

当社は、国際NPO「Right To Play」と協力し、レバノンで暮らすシリア難民の子ども達が、前向きに生きられるようスポーツプログラムを提供するプロジェクトを開始しました。創業者の鬼塚喜八郎生誕100周年を記念した商品について、1点につき10米国ドル相当、計10万米国ドルを寄付しました。

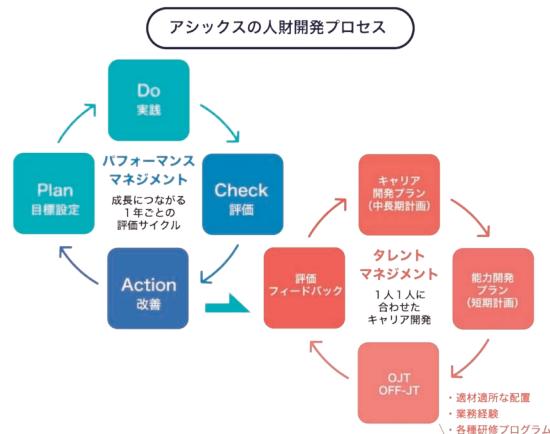


## 当社の人財開発体制

当社の人財開発は、会社全体で「育成・成長するカルチャー」を実現できるようにデザインしています。業務経験から学びを得て、日々成長する事で成果を上げる——仕組み化されたサイクルで、キャリア開発を継続的に支援します。

### ■ 主な人財開発施策

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



## 「グッドキャリア企業アワード2018」大賞 (厚生労働大臣表彰) の受賞

当社は、このたび「グッドキャリア企業アワード2018」で、スポーツ用品メーカーで初となる大賞（厚生労働大臣表彰）を受賞しました。これは、次世代リーダー育成プログラムや長期海外派遣、女性社員を対象としたライフイベントと仕事の両立のキャリアデザイン研修を実施したことや、エントリー制度等、自身の希望職種へチャレンジできる機会を提供した点などが評価されたことによるものです。



## アシックスの働き方改革

当社の目指す姿・働き方として、ビジネスニーズに合わせ自律的に働くことができ、また、メリハリをきかせて計画的・効率的に業務を遂行し、成果を上げることを目的として、働き方改革に取り組んでおります。



スポーツ休暇



サマータイム



フレックスタイム



在宅勤務



プレミアムフライデー

### ■ 経団連 働き方改革事例への掲載

当社の働き方改革に関する活動が評価され、経団連による「働き方改革事例集」に掲載されました。



## アシックスの健康経営

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

## AWARDS



経済産業省と日本健康会議が優良な健康経営を実践している法人を顕彰する『健康経営優良法人2018～ホワイト500～』に選定されました。



株式会社日本政策投資銀行が認定する「DBJ健康経営（ヘルスマネジメント）格付」にて、総合スポーツ用品メーカーで初めて「従業員の健康配慮への取り組みが特に優れている」という最高ランクの格付を取得しました。

## ダイバーシティ&インクルージョン

### 目標

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



### 数値目標

2020年 女性管理職率

15%を目指す

将来的な女性管理職率

30%



役員に占める女性の割合



従業員に占める女性の割合



管理職の女性比率



日本本社で働く従業員の出身国

※2018年12月末時点

### 平成30年度「女性が輝く先進企業表彰」で、「内閣府特命担当大臣(男女共同参画)表彰」を受賞

当社は、このたび、内閣府による平成30年度「女性が輝く先進企業表彰」において、スポーツ用品業界で初となる「内閣府特命担当大臣(男女共同参画)表彰」を受賞しました。

受賞理由として、女性社員に向けたキャリア研修等の取組による女性社員のキャリアアップ支援や、当社目標「2020年までに女性管理職比率10%」を2017年に12%と前倒しで達成したことなどが評価されました。

女性が輝く  
先進企業 2018



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

### 平昌2018冬季オリンピック・パラリンピック日本代表選手団へ 公式スポーツウェアを納品

第23回オリンピック冬季競技大会(2018/平昌)・平昌2018パラリンピック冬季競技大会において、当社は、出場する日本代表選手団に、オフィシャルスポーツウェアをはじめ、シューズやバッグなどを納品しました。今回の納品は、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会のゴールドパートナー(スポーツ用品)契約に基づくもので、これらのアイテムは、表彰式や選手村などで着用されました。

日本代表選手団は平昌2018において、冬季オリンピックでは過去最多のメダルを獲得しました。



## ASICS REBORN WEAR PROJECT

当社は、東京2020オリンピック・パラリンピック日本代表選手団の応援プロジェクトとして、全国の皆さまから回収した思い出が詰まったスポーツウェアを活用し、東京2020オリンピック・パラリンピックの日本代表選手団公式スポーツウェアとして再生する「ASICS REBORN WEAR PROJECT」をスタートしました。

1月にアシックス 原宿フラッグシップにて開催したオープニングセレモニーでは、吉田沙保里さんをお招きし、本プロジェクトに託す思いなどをお話いただきました。また、セレモニーの後半では、リオ2016オリンピックで着用した思い出のトレーニングウェアを実際に回収ボックスに入れていただきました。



## 株主優待拡充のお知らせ

当社は、株主の皆様のご支援にお応えするとともに、当社の事業内容をご理解していただくことを目的として、株主優待制度を実施しております。より多くの株主の皆様にご利用いただくとともに、より長期にわたり当社株式を保有していただくため、本年3月28日発送分（予定）から、以下のとおり株主優待制度を拡充します。

### ① 当社直営店舗でのご優待割引

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

(注) 株主優待割引券は当社直営店舗および別に指定する店舗にてご利用いただけます。

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

※2 株主優待割引券は1枚につき、ご購入金額1万円まで使用可能とし、複数枚ご利用いただけます。

### ② 通信販売サイト<sup>(※3)</sup>でのご優待割引

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

※3 アシックスオンラインストアでのみご使用可能です。なお、ご注文は有効期限内で10回限りで承ります。

ご優待割引券 発送日(予定)：平成31年3月28日(木)

## ご優待割引券がご利用いただける店舗

ご優待割引は、全国約140店舗の当社直営店(アウトレット含む)でご利用いただけます。

### アシックスストア



アシックス原宿フラッグシップ

### オニツカタイガー



オニツカタイガー難波

### アウトレットストア



アシックス ファクトリーアウトレット 御殿場

### アシックスウォーキング



アシックスウォーキング 新宿マルイ

■ 詳細は当社ホームページをご覧ください。

[https://corp.asics.com/jp/investor\\_relations/stock\\_information/shareholder\\_benefits](https://corp.asics.com/jp/investor_relations/stock_information/shareholder_benefits)

アシックス 株主優待

検索

### 株主様アンケート実施中!

ご回答いただいた株主様へ

**アシックスオンラインクーポンプレゼント!!**

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

※ご使用期間：平成31年5月6日(月)まで(1回限り)となります。

アンケート回答期限/平成31年3月28日(木曜日)まで



←アンケートはこちらから

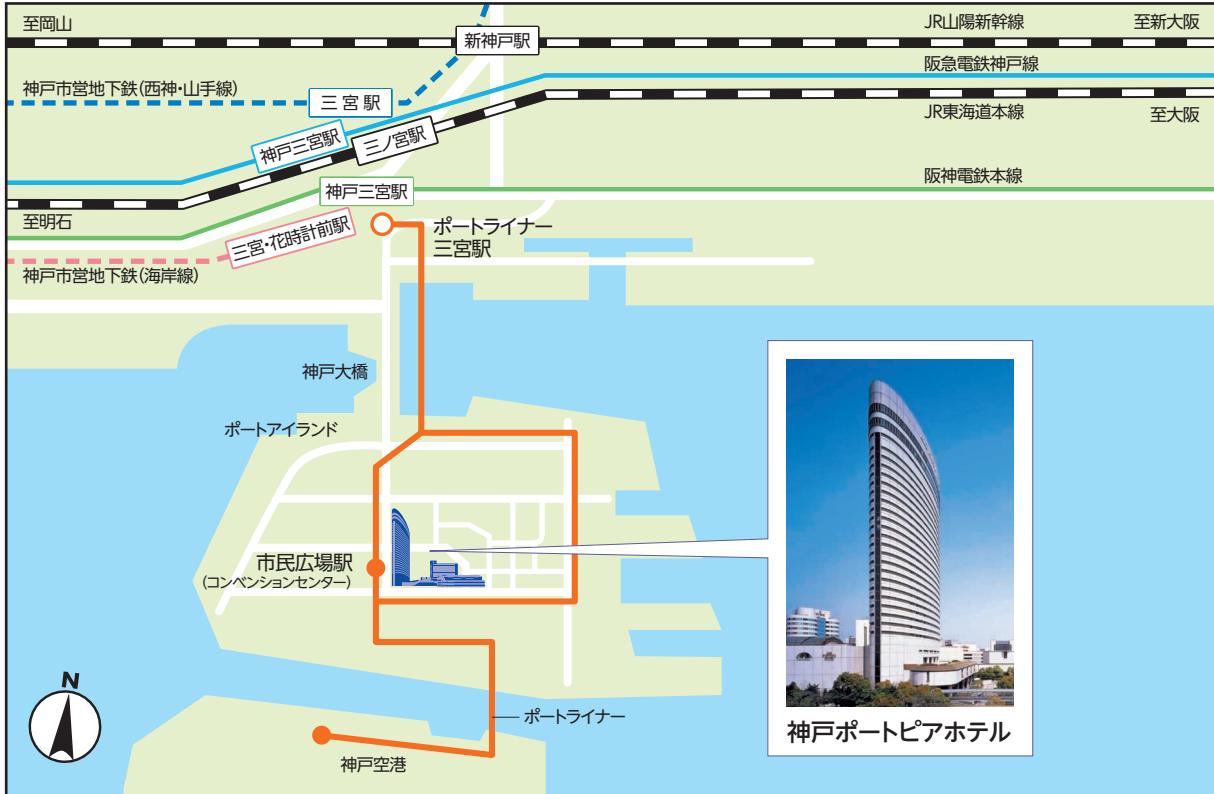
<https://q.srdb.jp/>

# 第65回 定時株主総会 会場ご案内図

会場

神戸ポートピアホテル 本館地下1階「偕楽の間」

神戸市中央区港島中町6丁目10番地の1 TEL: 078-302-1111



道順

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

※株主総会終了後、「アシックススポーツミュージアム」の見学会を、ご希望の株主様を対象に予定しております。  
会場より送迎バス(約5分)を運行しておりますので、ご参加ください。



UD FONT

この冊子は、FSC®認証紙と、環境に優しい植物油インキを使用して印刷しています。

見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。