

1. アシックスの概要と沿革

Felo AI

1.1 企業概要

1.1.1 創業と社名の由来

アシックス株式会社は、1949年9月1日に鬼塚喜八郎によって創業されました[1][2]。創業当初の社名は「鬼塚株式会社」であり、戦後の日本においてスポーツを通じて青少年の健全な育成を目指すという理念のもと設立されました[3][4]。社名「アシックス」の由来は、ラテン語の「Anima Sana In Corpore Sano（健全な身体に健全な精神があれかし）」の頭文字を取ったもので、この理念は現在も企業哲学として掲げられています[1][4][5]。

鬼塚喜八郎は、戦後の荒廃した社会で青少年に夢と希望を与える手段としてスポーツに着目しました。特に、スポーツを通じて心身の健康を促進し、社会全体の発展に寄与することを目指しました[4][6]。この理念は、アシックスの製品開発や事業活動の根幹を成しており、現在も企業文化に深く根付いています[1][7]。

1.1.2 本社所在地と事業内容

アシックスの本社は、兵庫県神戸市中央区三宮町に位置しています[2][3]。また、研究開発の拠点として神戸市西区に「アシックススポーツ工学研究所」を設置しており、ここで革新的な製品開発が行われています[3][8]。

事業内容としては、スポーツシューズ、スポーツウェア、アクセサリなどの製造および販売を主軸としています。特にランニングシューズやバスケットボールシューズ、バレーボールシューズなど、競技用シューズの分野で高い評価を得ています[3][9]。さらに、近年ではデジタル技術を活用した製品やサービスの提供にも注力しており、フィットネスアプリ「Runkeeper」やスマートシューズなどの開発を進めています[10][11]。

1.1.3 資本金と従業員数

2023年12月時点でのアシックスの資本金は239億7,200万円であり、従業員数は連結で8,927人、単体で989人となっています[2][3]。この規模感は、アシックスが国内外で広範な事業展開を行っていることを示しており、特に海外市場での売上が全体の約80%を占める点が特徴的です[3][12]。

1.2 沿革

1.2.1 創業期（1949年～1950年代）

アシックスの歴史は、1949年に鬼塚株式会社として神戸市で設立されたことに始まります[1][2]。創業当初はバスケットボールシューズの開発・生産を手掛け、スポーツシューズ専門メーカーとしての基盤を築きました[3][4]。1950年代には、自社工場「タイガーゴム工業所」を開設し、製造体制を強化しました[2][5]。

また、創業者の鬼塚喜八郎は、製品開発において独創的なアイデアを取り入れることを重視しました。例えば、バスケットボールシューズのソールにタコの吸盤を模したデザインを採用することで、グリップ力を向上させるという革新的な試みを行いました[4][6]。

1.2.2 技術革新と国際展開（1960年代～1970年代）

1960年代に入ると、アシックスは技術革新を加速させ、マラソンシューズ「マジックランナー」やバレーボールシューズ「ローテーション6」など、競技用シューズの開発で注目を集めました[6][13]。特に、オリンピック選手の活躍を支えるシューズを提供することで、国際的な評価を得るようになりました[6][14]。

1977年には、オニツカ株式会社、株式会社ジィティオ、ジェレンク株式会社の3社が合併し、現在の「株式会社アシックス」に商号変更しました[2][3]。これにより、総合スポーツ用品メーカーとしての地位を確立し、欧州や北米市場への進出を本格化させました[3][15]。

1.2.3 科学的研究とグローバル化（1980年代～1990年代）

1980年代には、科学的研究を基盤とした製品開発を強化するため、「アシックススポーツ工学研究所」を設立しました[8][16]。この研究所では、人間の運動動作を分析し、革新的な技術や製品を生み出すことに注力しています[8][17]。

1990年代以降、アシックスはグローバル市場への進出を加速させ、欧州、北米、アジアなどで販売体制を強化しました[3][18]。特にランニングシューズ市場での技術革新が注目され、GEL™技術を搭載した製品が高い評価を受けました[8][19]。

1.2.4 持続可能性とデジタル戦略（2000年代～2020年代）

2000年代に入ると、アシックスは環境保護や持続可能性を重視した事業運営を推進しました。例えば、環境マネジメントシステム「ISO14001」の認証を取得し、リサイクル素材を活用した製品開発を進めています[20][21]。

さらに、2020年代にはデジタルマーケティングやDTC（Direct to Consumer）戦略を強化し、ランニングエコシステムの拡大を目指しています[10][22]。また、スマートシューズやフィットネスアプリの開発を通じて、デジタル技術を活用した新たな顧客体験を提供しています[11][23]。

1.3 特徴と理念

1.3.1 「健全な身体に健全な精神があれかし」の哲学

アシックスの創業哲学である「健全な身体に健全な精神があれかし（Anima Sana In Corpore Sano）」は、スポーツを通じて人々の心身の健康を支援し、社会に貢献することを目指しています[1][4][24]。この理念は、製品開発や企業活動のあらゆる側面に反映されており、アシックスのブランド価値を支える重要な要素となっています[4][25]。

1.3.2 製品開発における「カイゼン」の精神

アシックスは、製品開発において「カイゼン（継続的改善）」の精神を重視しています[4][26]。例えば、ランニングシューズの開発においては、アスリートのフィードバックを基に製品を改良し続けることで、性能の向上を図っています[8][27]。このような取り組みは、アシックスが競争の激しいスポーツ用品市場で競争優位性を維持するための重要な要因となっています[8][28]。

1.3.3 スポーツ工学研究所の役割

アシックススポーツ工学研究所は、アシックスの技術革新を支える中核的な存在です[8][16]。この研究所では、運動力学や人間工学に基づく研究を行い、製品の性能向上や新技術の開発に取り組んでいます[8][29]。例えば、GEL™技術やFLYTEFOAM™技術など、アシックスの代表的な技術はこの研究所で生まれました[8][30]。

また、研究所はアスリートとの連携を通じて、実際の競技環境でのパフォーマンス向上を目指した製品開発を行っています[8][31]。これにより、アシックスはスポーツ用品業界における技術革新のリーダーとしての地位を確立しています[8][32]。

2. アシックスの企業文化と経営理念

2.1 経営理念

2.1.1 創業哲学とその具体化

アシックスの創業哲学は、「健全な身体に健全な精神があれかし（Anima Sana In Corpore Sano）」というラテン語の格言に基づいています。この理念は、創業者である鬼塚喜八郎が、戦後の日本で青少年の健全な育成を目指し、スポーツを

通じて社会に貢献するという志から生まれました[1][2]。この哲学は、単なるスローガンにとどまらず、アシックスの事業活動全般に深く根付いています。

具体的には、アシックスはスポーツ用品の製造・販売を通じて、心身の健康を促進する製品やサービスを提供しています。例えば、ランニングシューズの開発においては、運動力学や人間工学に基づいた研究を行い、ランナーのパフォーマンス向上と怪我の予防を両立させる技術を追求しています[3][4]。また、スポーツイベントへの参加やスポンサーシップを通じて、スポーツ文化の普及と社会的価値の創出にも取り組んでいます[5]。

さらに、アシックスは「スポーツで培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」というビジョンを掲げています。このビジョンは、製品開発だけでなく、スポーツを通じたコミュニティ形成や健康促進プログラムの提供など、幅広い活動に反映されています[6][7]。

2.1.2 4つの具体的な理念

アシックスの経営理念は、以下の4つの具体的な柱に基づいています[8][9]：

1. スポーツを通じた価値提供

アシックスは、スポーツを通じてすべての顧客に価値ある製品・サービスを提供することを目指しています。これには、競技用シューズやウェアの開発だけでなく、フィットネスアプリやトレーニングプログラムの提供も含まれます。

2. 環境保護と社会貢献

環境に配慮した製品開発や持続可能な事業運営を通じて、地球環境の保護と社会への貢献を実現しています。例えば、リサイクル素材を活用した製品の開発や、製品回収プログラムの実施などが挙げられます[10][11]。

3. 利益の還元

健全なサービスによる利益を、株主、地域社会、従業員に還元することを重視しています。この理念は、アシックスの透明性の高い経営方針や、従業員の福利厚生プログラムに反映されています[12]。

4. 自由で公正な企業文化の実現

個人の尊厳を尊重し、自由で公正な規律ある企業を目指しています。この理念は、多様性と包摂性（Diversity & Inclusion）の推進や、従業員の成長を支援する企業文化に表れています[13][14]。

2.1.3 スポーツを通じた社会的価値の創出

アシックスは、スポーツを通じて社会的価値を創出することを重要な使命としています。この取り組みは、以下のような形で具体化されています[15][16]：

● スポーツイベントの支援

アシックスは、オリンピックや国際的なスポーツイベントのスポンサーシップを通じて、スポーツ文化の普及と地

域社会の活性化に貢献しています。これにより、スポーツを通じた健康促進やコミュニティ形成が実現されています。

- **地域社会への貢献**

地域のスポーツ施設の運営や、青少年向けのスポーツプログラムの提供を通じて、地域社会の健康と福祉に寄与しています。

- **デジタル技術の活用**

フィットネスアプリ「Runkeeper」や「DISC」などのデジタルサービスを通じて、個々のユーザーに最適なトレーニングプランを提供し、健康的なライフスタイルを支援しています[17][18]。

2.2 企業文化

2.2.1 スポーツマンシップと倫理観

アシックスの企業文化は、スポーツマンシップに根ざした倫理観と誠実さを重視しています。この文化は、創業者の鬼塚喜八郎が掲げた「スポーツを通じて青少年を健全に育成する」という理念に由来しています[19][20]。

具体的には、アシックスは以下のような価値観を企業文化の中核に据えています：

- **フェアプレーの精神**

スポーツマンシップに基づき、公正で透明性の高いビジネス慣行を実践しています。

- **挑戦を恐れない姿勢**

失敗を恐れず挑戦することが奨励され、社員一人ひとりが成長できる環境が整えられています[21]。

- **チームワークの重視**

チームとしての協力と連携を重視し、社員間の信頼関係を築くことが奨励されています。

2.2.2 多様性と包摂性 (Diversity & Inclusion)

アシックスは、多様性と包摂性 (Diversity & Inclusion) を推進する企業文化を育んでいます。この取り組みは、性別、年齢、宗教、障がい、性的指向などの違いを尊重し、すべての社員が活躍できる環境を整えることを目指しています[22][23]。

具体的な施策としては、以下が挙げられます：

- **女性管理職の増加**

グローバル全体で女性管理職比率を向上させる目標を掲げています。

- **障がい者雇用の促進**

障がい者が働きやすい職場環境を整備し、雇用機会を拡大しています。

- **多文化共生の推進**

海外拠点を含む多国籍なチームでの協働を奨励し、異文化理解を深める取り組みを行っています[24][25]。

2.2.3 挑戦を奨励する風土

アシックスの企業文化には、挑戦を奨励する風土が根付いています。この風土は、社員が新しいアイデアやプロジェクトに積極的に取り組むことを支援する仕組みを通じて実現されています[26][27]。

- **イノベーションの奨励**

社員が自由にアイデアを提案できる環境を整備し、革新的な製品やサービスの開発を促進しています。

- **失敗を許容する文化**

挑戦の過程での失敗を学びの機会と捉え、社員が安心して新しいことに取り組める環境を提供しています。

- **キャリア開発の支援**

社員のスキルアップやキャリア形成を支援するための研修プログラムやメンター制度を導入しています[28][29]。

2.3 健康経営と従業員の幸福

2.3.1 健康管理・増進体制

アシックスは、従業員の健康を最優先に考えた「健康経営」を推進しています。この取り組みは、創業哲学「健全な身体に健全な精神があれかし」を体現するものであり、以下のような施策が実施されています[30][31]：

- **健康診断と予防医療**

定期的な健康診断や予防接種の提供を通じて、従業員の健康維持を支援しています。

- **フィットネスプログラム**

社内にフィットネス施設を設置し、従業員が運動を通じて健康を維持できる環境を提供しています。

- **健康教育**

栄養や運動に関するセミナーを開催し、従業員の健康意識を高める取り組みを行っています。

2.3.2 メンタルヘルス対応

アシックスは、従業員のメンタルヘルスを重視し、以下のような施策を実施しています[32][33]：

- **カウンセリングサービス**

専門のカウンセラーによる相談窓口を設置し、従業員が気軽に相談できる環境を整えています。

- **ストレスチェック**

定期的なストレスチェックを実施し、従業員の精神的な健康状態を把握しています。

- **メンタルヘルス研修**

管理職を対象に、メンタルヘルスに関する研修を実施し、職場での適切な対応を促進しています。

2.3.3 多様な人材が活躍できる職場環境

アシックスは、多様な人材が活躍できる職場環境を整備することで、従業員の幸福（Well-being）を実現しています [34][35]。

- **柔軟な働き方の推進**

テレワークやフレックスタイム制度を導入し、従業員が仕事と生活のバランスを取りやすい環境を提供しています。

- **キャリア支援プログラム**

従業員のキャリア形成を支援するための研修や資格取得支援制度を整備しています。

- **インクルーシブな職場文化**

多様性を尊重し、すべての従業員が平等に評価される職場文化を育んでいます。

以上のように、アシックスは経営理念と企業文化を通じて、従業員の健康と幸福を支援し、持続可能な成長を目指しています。

3. アシックスの製品・サービス分析

3.1 製品

3.1.1 ランニングシューズ

アシックスは、ランニングシューズ市場において世界的なリーダーとしての地位を確立しています。その中核を成すのが「GEL シリーズ」や「METASPEED™」シリーズです。「GEL シリーズ」は、クッション性と衝撃吸収性を高める GEL™テクノロジーを採用しており、ランナーの足への負担を軽減する設計が特徴です [14][36]。特に「GEL-KAYANO」や「GEL-NIMBUS」などのモデルは、長距離ランナーや初心者ランナーの間で高い人気を誇ります [14][36]。また、「METASPEED™」シリーズは、ランナーの走行効率を最大化するために設計されており、特に「METASPEED™ Sky」や「METASPEED™ Edge」は、ランナーのストライドやケイデンス（歩幅や歩数）に応じた最適なパフォーマンスを提供します [33][36]。これらの製品は、アシックススポーツ工学研究所の研究成果を反映しており、科学的データに基づいた設計が特徴です [38]。

さらに、アシックスは個々の足形やランニングスタイルに対応したパーソナライズされたシューズの提供にも注力しています。直営店では3D足形計測サービスを提供し、ランナーに最適なシューズを提案する取り組みを行っています[15][37]。

3.1.2 スポーツシューズ

アシックスは、ランニングシューズ以外にも多様なスポーツシューズを展開しています。テニス、バスケットボール、バレーボール、ラグビーなど、競技ごとに特化したシューズがラインナップされています[14][17]。例えば、バレーボールシューズ「ROTE シリーズ」は、ジャンプ時の衝撃を吸収し、安定性を高める設計が施されています[6]。

また、スポーツライフスタイル市場向けには「オニツカタイガー」ブランドが展開されており、ファッション性と機能性を兼ね備えたスニーカーが人気を集めています[15][37]。これにより、競技用シューズだけでなく、日常生活やカジュアルな場面でも使用できる製品を提供しています。

3.1.3 スポーツウェアとアクセサリ

アシックスは、スポーツウェアやアクセサリの分野でも幅広い製品を展開しています。メンズ、レディース、キッズ向けのスポーツウェアは、快適性と機能性を重視した設計が特徴です[16][17]。特に、吸湿速乾性や通気性に優れた素材を使用したウェアは、ランニングやトレーニング時の快適性を向上させます[16]。

アクセサリとしては、バッグ、帽子、ソックスなどがラインナップされており、スポーツシーンだけでなく日常生活でも活用できるデザインが採用されています[16][17]。

3.1.4 ウォーキングシューズ

アシックスのウォーキングシューズは、高齢者や日常使いを意識した製品が中心です。「ライフウォーカー」シリーズは、快適性と安定性を重視した設計で、長時間の歩行でも疲れにくい仕様となっています[16]。また、足の健康をサポートするためのインソール技術や軽量素材が採用されており、幅広い年齢層に対応しています[16]。

3.1.5 安全靴・作業靴

アシックスは、作業現場向けの安全靴や作業靴も展開しています。これらの製品は、耐久性と安全性を重視した設計が特徴で、特に建設現場や工場での使用を想定しています[16]。また、快適性を追求したデザインにより、長時間の作業でも足への負担を軽減します[16]。

3.1.6 デジタル技術を活用した製品

アシックスは、デジタル技術を活用した製品開発にも注力しています。例えば、スマートシューズ「EVORIDE ORPHE」は、ランニングデータをリアルタイムで記録し、ランナーのパフォーマンス向上をサポートします[18][14]。また、3D Shoes Viewerなどのデジタルツールを活用し、製品開発プロセスの効率化と環境負荷の軽減を実現しています[35]。

3.2 サービス

3.2.1 ランニング関連サービス

アシックスは、ランニング関連サービスを通じて、ランナーのパフォーマンス向上をサポートしています。直営店では、3D足形計測やランニング能力測定を実施し、個々のランナーに最適なシューズ選びを提案しています[15][19]。また、ランニングイベントやトレーニングプログラムを開催し、ランナー同士の交流やコミュニティ形成を促進しています[16]。

3.2.2 デジタルサービス

アシックスは、デジタル技術を活用したサービスを提供しています。フィットネスアプリ「Runkeeper」は、ランニングやウォーキングのデータを記録・分析する機能を備えており、ユーザーの運動習慣をサポートします[14][15]。また、デジタル技術を活用したパーソナライズされた製品・サービスの提供も進めています[16]。

3.2.3 スポーツ施設運営

アシックスは、地域のスポーツ振興や健康増進を目的としたスポーツ施設の運営も行っています。これにより、スポーツコミュニティの形成を支援し、地域社会への貢献を目指しています[16]。

3.2.4 トライアスリート向けプログラム

アシックスは、トライアスリート向けの特別なプログラムも提供しています。「ASICS Premium Triathlon Program」など、特定の競技者向けのパフォーマンス向上プログラムを通じて、アスリートの目標達成をサポートしています[16]。

3.3 サステナビリティへの取り組み

3.3.1 リサイクル素材の活用

アシックスは、環境保護を重視し、リサイクル素材を積極的に活用しています。ポリエステルやレザーなどのリサイクル

素材を使用した製品を開発し、資源の有効活用を推進しています[16][15]。

3.3.2 製品回収と再利用

アシックスは、廃棄物削減を目的とした製品回収サービスを展開しています。使用済みのシューズを回収し、分解・再利用することで、循環型経済の実現を目指しています[35][71]。

3.3.3 カーボンフットプリントの表示

アシックスは、製品の環境負荷を可視化するため、カーボンフットプリントの表示を行っています。これにより、消費者が環境に配慮した選択を行えるよう支援しています[16]。

3.4 市場戦略

3.4.1 ランニング市場での技術革新

アシックスは、ランニング市場での技術革新を通じて、競争力を強化しています。新素材やデジタル技術を活用した製品開発を進め、北米や欧州でのシェア拡大を図っています[19][23]。また、アジア市場では健康志向の高まりに対応した製品展開を行っています[19]。

3.4.2 スポーツスタイル市場でのブランド価値向上

アシックスは、「オニツカタイガー」ブランドを中心に、スポーツスタイル市場でのブランド価値向上を目指しています。ファッション性とブランド価値を高める戦略を展開し、中華圏や欧州での売上拡大を実現しています[15][19]。また、旗艦店の設置や限定商品を通じて、ブランド体験を強化しています[19]。

4. アシックスの財務分析

4.1 最新の財務状況（2024年12月期）

4.1.1 売上高と利益

2024年12月期において、アシックスは過去最高の業績を達成しました。この年の連結売上高は6,785億円で、前年同期

比 18.9%の増加を記録しました。また、営業利益は 1,001 億円に達し、前年比 84.7%の大幅な増加を示しました。経常利益も 926 億円（前年比 82.8%増）、純利益は 638 億円（前年比 80.9%増）と、いずれも大幅な成長を遂げています [20][21][22]。

この成長の背景には、ランニングシューズやスポーツスタイル市場での好調な販売が挙げられます。特に、北米や欧州市場での高価格帯シューズの売上が業績を牽引しました。また、アジア市場でも健康志向の高まりを背景に、ランニング関連製品の需要が増加しました[28][29]。

4.1.2 営業利益率の改善

2024 年 12 月期の営業利益率は 14.7%に達し、前年の 9.5%から大幅に改善しました。この改善は、以下の要因によるものです：

- **高価格帯製品の販売増加:** ランニングシューズ「GEL シリーズ」や「METASPEED™」などの高機能製品が好調で、利益率の向上に寄与しました[20][22]。
- **コスト管理の徹底:** 生産効率の向上や物流コストの削減が、利益率の改善に大きく貢献しました[20][22]。
- **デジタル戦略の強化:** オンライン販売の拡大とデジタルマーケティングの活用により、販売コストが最適化されました[20][21]。

4.2 2025 年 12 月期の業績予想

4.2.1 売上高と利益予測

アシックスは 2025 年 12 月期においても成長を見込んでおり、以下の予測を発表しています：

- 売上高：7,800 億円（前年比+15%）
- 営業利益：1,200 億円（前年比+19.9%）
- 純利益：780 億円（前年比+22.2%） [21][23][24]。

この成長予測は、ランニング市場とスポーツスタイル市場のさらなる拡大、特に北米や欧州市場でのシェア拡大を背景としています。また、デジタル技術を活用した新製品の投入や、アジア市場での販売強化も成長を支える要因とされています[28][30]。

4.2.2 営業利益率の目標

2025 年 12 月期の営業利益率目標は 15.4%と設定されています。この目標達成には、以下の施策が重要とされています：

- **高付加価値製品の拡充:** ランニングシューズやスポーツスタイル製品の高価格帯ラインナップを強化する[20][22]。

- **デジタル販売の拡大:** オンラインチャネルを通じた直接販売（DTC）の強化により、利益率を向上させる[20][21]。
- **コスト削減の継続:** 生産効率のさらなる向上と物流コストの最適化を進める[20][22]。

4.3 過去数年間の業績推移

4.3.1 2017年～2024年の主要指標

アシックスの業績は、2017年から2024年にかけて大きな変動を経験しました。以下は主要指標の推移です：

年度	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)	経常利益 (百万円)	純利益 (百万円)	営業利益率 (%)
2017	400,157	19,571	21,738	12,970	4.9
2018	386,662	10,515	8,763	△20,327	2.7
2019	378,050	10,634	10,101	7,097	2.8
2020	328,784	△3,953	△6,923	△16,126	-1.2
2021	404,082	21,945	22,166	9,402	5.4
2022	484,601	34,002	30,913	19,887	7.0
2023	570,463	54,215	50,670	35,272	9.5
2024	678,527	100,112	92,602	63,806	14.7

このデータから、アシックスは2020年のパンデミックによる業績悪化を乗り越え、2021年以降、売上高と利益の両面で急成長を遂げていることが分かります[25][20][22]。

4.3.2 V字回復の要因

アシックスのV字回復を支えた要因として、以下が挙げられます：

- **ランニング市場での成功:** 高機能シューズの販売が北米や欧州で好調に推移[28][29]。
- **スポーツスタイル市場の拡大:** 「オニツカタイガー」ブランドが中華圏や欧州での売上増加を牽引[22][24]。
- **デジタル戦略の強化:** オンライン販売の拡大とデジタルマーケティングの活用が収益に貢献[20][21]。
- **コスト管理の徹底:** 生産効率の向上と物流コストの削減が利益率の改善に寄与[20][22]。

4.4 財務健全性

4.4.1 自己資本比率

2024年12月期の自己資本比率は44.9%で、前年の44.1%から改善しました。この高い自己資本比率は、アシックスの財務基盤の安定性を示しています[26][27]。

4.4.2 ROE と ROA

2024年のROE（自己資本利益率）は29.1%、ROA（総資産利益率）は13.0%と、いずれも前年から大幅に改善しました。これらの指標は、アシックスが効率的に資本を活用し、高い収益性を実現していることを示しています[25][20]。

4.5 キャッシュフロー

4.5.1 営業キャッシュフロー

2024年の営業キャッシュフローは1,046億円に達し、前年から大幅に増加しました。この増加は、売上高の増加と利益率の改善によるものです[25][20][21]。

4.5.2 フリーキャッシュフロー

フリーキャッシュフローも970億円を記録し、現金期末残高は1,269億円に達しました。この結果、アシックスはさらなる成長投資や株主還元を行うための十分な資金を確保しています[25][20][21]。

4.6 成長要因

4.6.1 ランニング市場の拡大

ランニング市場の拡大は、アシックスの成長を支える主要な要因です。特に北米や欧州市場での高価格帯シューズの販売が好調で、アジア市場でも健康志向の高まりにより需要が増加しています[28][29]。

4.6.2 スポーツスタイル市場の成功

「オニツカタイガー」ブランドを中心に、スポーツスタイル市場での成功がアシックスの成長を後押ししています。特に

中華圏や欧州での売上増加が顕著です[22][24]。

4.6.3 デジタル戦略の強化

デジタル技術を活用した製品開発やオンライン販売の拡大が、アシックスの収益性向上に寄与しています。フィットネスアプリ「Runkeeper」やデジタルマーケティングの活用が顧客体験を向上させています[20][21]。

4.6.4 コスト管理の徹底

生産効率の向上と物流コストの削減が、アシックスの利益率改善に大きく貢献しています[20][22]。

4.7 課題と展望

4.7.1 為替リスク

グローバル展開に伴い、為替変動が業績に影響を与えるリスクがあります。特に円安が進行した場合、輸入コストの増加が懸念されます[20][21]。

4.7.2 競争激化

ナイキやアディダスなどの競合他社との競争が激化しており、さらなる差別化が求められています。特に新興市場でのブランド認知度向上が課題となっています[28][22]。

5. アシックスの技術革新と競争優位性

5.1 技術革新

5.1.1 ランニングシューズの技術革新

アシックスは、ランニングシューズ市場において技術革新を牽引する存在として知られています。その中核を担うのが、同社の代表的な技術である「GEL™」と「FLYTEFOAM™」です。「GEL™」は1986年に初めて導入され、衝撃吸収性と快適性を提供する技術として進化を続けています。最新モデルでは、GEL™技術がミッドソール全体に組み込まれ、ランナーにより高いクッション性と安定性を提供しています[45][46]。

また、「FLYTEFOAM™」は、軽量性と耐久性を兼ね備えたミッドソール素材で、従来の EVA 素材よりも約 55%軽量化されています。この技術は、長距離ランナーにとって重要なクッション性と反発性を提供し、ランニングパフォーマンスを向上させることを目的としています[45][46]。

さらに、アシックスは「METASPEED™」シリーズを通じて、ランナーの走行効率を最大化する新たなアプローチを提案しています。このシリーズは、ランナーのストライド（歩幅）やケイデンス（歩数）に基づいて設計されており、特に「METASPEED™ Sky」と「METASPEED™ Edge」は、異なるランニングスタイルに対応することで注目を集めています[33][36]。

5.1.2 デジタル技術の活用

アシックスは、デジタル技術を活用した製品開発とサービス提供においても先進的な取り組みを行っています。例えば、「3D Shoes Viewer」というデジタルツールを開発し、物理的なサンプル製作を削減することで、製品開発の効率化と環境負荷の軽減を実現しています[35]。

また、フィットネスアプリ「Runkeeper」や「Runmetrix」を通じて、ランナーのトレーニングデータを記録・分析し、個々のニーズに応じたアドバイスを提供しています。これにより、ユーザーは自身のパフォーマンスを向上させるための具体的な指針を得ることができます[34][52]。

さらに、アシックスはバーチャルスポーツ「DISC」を開発し、VR（仮想現実）やMR（複合現実）を活用した新しいスポーツ体験を提供しています。この取り組みは、デジタル技術とスポーツの融合を目指し、次世代のスポーツ文化を創造するものです[33][58]。

5.1.3 サステナブルなモノづくり

アシックスは、環境負荷を軽減するためのサステナブルなモノづくりにも注力しています。その一環として、廃棄予定のシューズを分解・再利用し、新たな製品を製造する「NEOCURVE™」プロジェクトを展開しています。このプロジェクトでは、リサイクル素材を活用し、循環型経済の実現を目指しています[35][71]。

また、同社は「3D Shoes Viewer」を活用して、製品開発プロセスにおける廃棄物の削減を進めています。このツールは、デジタル技術を駆使して製品の設計と試作を効率化し、資源の有効活用を促進しています[35]。

さらに、アシックスは2030年までにCO₂排出量を63%削減する目標を掲げ、再生可能エネルギーの活用やリサイクル素材の採用を推進しています[72][73]。

5.1.4 アシックススポーツ工学研究所の役割

アシックススポーツ工学研究所は、同社の技術革新を支える中核的な存在です。この研究所では、人間の自然な動きや運

動データを分析し、それに基づいた製品開発を行っています。例えば、ランニングシューズの設計においては、運動力学や人間工学に基づくデータを活用し、クッション性や安定性を最適化しています[38][45]。

また、研究所は新素材の開発や構造設計にも注力しており、これによりアスリートのパフォーマンス向上と安全性の確保を実現しています。さらに、研究所はデジタル技術を活用した新しいスポーツ体験の創出にも取り組んでおり、バーチャルスポーツ「DISC」の開発などがその一例です[33][38]。

5.2 競争優位性

5.2.1 技術力と製品の信頼性

アシックスの競争優位性の一つは、長年にわたる技術革新と製品の信頼性にあります。同社は「GEL™」や「FLYTEFOAM™」といった独自技術を活用し、ランニングシューズ市場で高い評価を得ています。これらの技術は、クッション性、耐久性、軽量性を兼ね備えた製品を提供し、ランナーからの信頼を獲得しています[45][46]。また、アシックススポーツ工学研究所を中心に、運動データの蓄積や材料研究を行い、製品の性能向上を追求しています。このような科学的アプローチに基づく製品開発は、同社の技術力を支える重要な要素となっています[38][45]。

5.2.2 ブランド価値とグローバル展開

アシックスは、ランニングシューズのリーディングブランドとして、北米、欧州、アジア市場で強い存在感を示しています。特に、健康志向が高まる中国市場での売上拡大が顕著であり、同社のグローバル展開を支える重要な市場となっています[40][57]。さらに、「オニツカタイガー」ブランドを通じて、スポーツスタイル市場でも成功を収めています。このブランドは、クラシックなデザインと現代的なアレンジを融合させた製品を提供し、若年層や富裕層からの支持を得ています[41][57]。

5.2.3 デジタル戦略の強化

アシックスは、デジタル技術を活用したパーソナライズドな製品提案やオンライン販売の拡大により、顧客体験を向上させています。例えば、フィットネスアプリ「Runkeeper」を通じて、ユーザーの運動データを分析し、個々のニーズに応じたサービスを提供しています[34][37]。また、デジタルツール「3D Shoes Viewer」を活用して製品開発プロセスを効率化し、環境負荷の軽減を実現しています。このようなデジタル戦略は、同社の競争力をさらに強化する要因となっています[35][36]。

5.2.4 サステナビリティへの取り組み

アシックスは、環境負荷を軽減するための取り組みを積極的に進めています。例えば、リサイクル素材を活用した製品開発や、廃棄物削減を目的とした製品回収プログラムを展開しています[35][71]。

また、同社は2030年までにCO₂排出量を63%削減する目標を掲げ、再生可能エネルギーの活用や循環型経済の実現を目指しています。このようなサステナビリティへの取り組みは、環境意識の高い消費者からの支持を得ています[72][73]。

5.2.5 スポーツイベントとの連携

アシックスは、オリンピックや国際的なスポーツイベントでのスポンサーシップを通じて、ブランド認知度を向上させています。これにより、競技用シューズの信頼性とブランド価値を強化しています[43][40]。

また、アスリートとのタイアップやスポーツイベントへの参加を通じて、製品の性能を実証し、消費者に対する信頼を築いています。このような取り組みは、同社の競争優位性を支える重要な要素となっています[43][40]。

5.3 課題と展望

5.3.1 競争激化への対応

スポーツ用品市場では、ナイキやアディダスといった競合他社との競争が激化しています。これに対し、アシックスは技術革新を通じた製品の差別化や、デジタル技術を活用した顧客体験の向上を図ることで、競争力を維持しています[42][63]。

また、新素材やデジタル技術を活用した製品開発を進めることで、競争優位性をさらに強化する方針です[42][63]。

5.3.2 新興市場での認知度向上

アシックスは、新興市場でのブランド認知度向上を課題としています。特に、アジアや中東などの成長市場でのプレゼンスを強化するため、地域特性に応じたマーケティング活動を展開しています[57][63]。

さらに、デジタル技術を活用したオンライン販売やパーソナライズドな製品提案を通じて、新興市場での顧客基盤を拡大することを目指しています[34][57]。

6. アシックスの知財戦略

6.1 知財経営の実践

6.1.1 知財戦略委員会の設立

アシックスは、知的財産を経営戦略の中核に据えた「知財経営」を推進するため、2020年にCEO直轄の「知財戦略委員会」を設立しました。この委員会は、経営幹部をメンバーとし、知財と経営を一体化させる体制を整備しています[44][46]。知財戦略委員会では、特許ポートフォリオの分析や競争優位性の確保に向けた戦略が議論され、経営計画「VISION2030」に基づく知財戦略が策定されています[44]。

この委員会の主な役割は以下の通りです：

- 知財ポートフォリオの構築と分析
- 知財戦略の方向性の決定
- 知財活動の進捗管理と評価
- 知財リスクの特定と対応策の策定[44][46]

知財戦略委員会の設立により、アシックスは知財活動を単なる法的保護手段としてではなく、企業価値向上のための重要な経営資源として位置付けています。

6.1.2 経営計画「VISION2030」との連携

アシックスの長期ビジョン「VISION2030」は、デジタル、パーソナル、サステナブルの3つのテーマを中心に据えています。このビジョンに基づき、知財戦略もこれらのテーマと密接に連携しています[44][69]。

具体的には、以下のような取り組みが行われています：

- **デジタル技術の活用**：デジタル製品やサービスに関連する特許や商標の取得を強化し、競争優位性を確保[44][46]。
- **パーソナライズ製品の開発**：顧客一人ひとりのニーズに応じた製品開発を支援するため、知財の視点から技術やデザインを保護[44][69]。
- **サステナブルなモノづくり**：環境負荷を軽減する技術や製品を知財で保護し、持続可能な社会の実現に貢献[44][69]。

これらの取り組みは、アシックスが「知財経営」を通じて企業価値を向上させるための重要な柱となっています。

6.2 知財戦略の柱

6.2.1 デジタル

アシックスは、デジタル技術を活用した製品やサービスの開発を支援するため、特許や商標での保護を強化しています。例えば、ランニングアプリ「Runkeeper」やバーチャルスポーツ「DISC」など、デジタル分野での知財活動が注目されています[33][58]。

また、デジタルツール「3D Shoes Viewer」を活用し、シューズの物理サンプル製作を削減することで、製品開発の効率化と環境負荷の軽減を実現しています[35]。これにより、デジタル技術を活用した知財戦略が、製品開発と環境保護の両

面で成果を上げています。

6.2.2 パーソナル

アシックスは、顧客一人ひとりのニーズに応じた製品開発を支援するため、知財の視点から技術やデザインを保護しています。例えば、足形計測やランニング能力測定を通じて、個々のランナーに最適なシューズを提供する取り組みが行われています[15][16]。

さらに、特許や意匠を活用して、パーソナライズされた製品の開発を支援し、顧客体験の向上を目指しています[46]。

6.2.3 サステナブル

アシックスは、環境負荷を軽減する技術や製品を知財で保護し、持続可能な社会の実現に貢献しています。例えば、リサイクル素材を活用したスニーカー「NEOCURVE」の開発や、廃棄予定のシューズを再利用する循環型モノづくりが挙げられます[35][71]。

また、2030年までにCO₂排出量を63%削減する目標を掲げ、環境規制への対応を成長機会に転換する取り組みも進められています[72][73]。

6.3 知財ポートフォリオの構築

6.3.1 特許

アシックスは、ランニングシューズのクッション性や軽量性を高める「FLYTEFOAM™」や「GEL™」などの技術に関する特許を取得しています[45][46]。これらの特許は、製品の競争力を支える重要な要素となっています。

また、特許ポートフォリオの分析を通じて、競争優位性を確保するための戦略が策定されています[44]。

6.3.2 商標

アシックスは、ブランド価値を守るため、「アシックススパイラル」や「アシックスストライプ」などの商標を190カ国以上で登録しています[46]。これにより、グローバル市場でのブランド保護が強化されています。

6.3.3 意匠

製品デザインの保護を目的に、意匠権を積極的に取得しています。特に、ランニングシューズやスポーツウェアのデザインに関する意匠が注目されています[46]。

6.4 模倣品対策

6.4.1 模倣品の分類と対策

アシックスは、模倣品を「部分模倣」「全体模倣」「改変模倣」の3世代に分類し、それぞれに応じた対策を実施しています[47]。特に「改変模倣」については、商標権の侵害を防ぐため、異議申し立てや法改正の働きかけを行っています[47]。

6.4.2 他ブランドや政府機関との連携

アシックスは、他のブランドオーナーや政府機関と連携し、模倣品の撲滅に向けた取り組みを強化しています[47]。これにより、模倣品対策の効果が向上し、ブランド価値の保護が進められています。

6.5 知財活動のグローバル展開

6.5.1 海外市場での知財保護

アシックスの売上の約8割は海外市場が占めており、知財活動もグローバルに展開されています[44][46]。主要国での特許・商標・意匠権の取得に加え、現地の法規制に対応した模倣品対策を実施しています[46]。

6.5.2 国際スポーツイベントでのブランド保護

アシックスは、オリンピックや国際的なスポーツイベントでのスポンサーシップを通じて、ブランド認知度を向上させています[43]。これにより、競技用シューズの信頼性とブランド価値が強化されています。

6.6 知財部門の役割

6.6.1 特許チーム

特許チームは、技術に関する特許の取得と管理を担当しています。特に、ランニングシューズやデジタル技術に関連する特許が注目されています[46]。

6.6.2 商標・意匠チーム

商標・意匠チームは、ブランドやデザインの保護を担当しています。これにより、製品の独自性とブランド価値が維持されています[46]。

6.6.3 ブランド保護チーム

ブランド保護チームは、模倣品対策や権利行使を担当しています。特に、オンライン市場での模倣品対策が強化されています[47]。

6.6.4 知財戦略チーム

知財戦略チームは、知財の調査・分析を通じた戦略立案を担当しています。これにより、知財活動が経営戦略と一体化されています[46]。

7. アシックスの SWOT 分析

7.1 強み (Strengths)

7.1.1 技術革新と研究開発

アシックスは、技術革新と研究開発において業界をリードする存在として知られています。同社は、1985年に設立された「アシックススポーツ工学研究所」を中心に、運動力学や人間工学に基づいた製品開発を行っています。この研究所では、アスリートの動作を詳細に分析し、最適な素材や構造を設計することで、競技パフォーマンスを向上させる製品を生み出しています[38][45]。

特に、ランニングシューズにおける「GEL™」や「FLYTEFOAM™」といった技術は、クッション性や軽量性、耐久性に優れ、世界中のランナーから高い評価を得ています[36][45]。また、近年では「METASPEED™」シリーズのような革新的なランニングシューズを開発し、ランナーのストライドやケイデンスに応じた最適なパフォーマンスを提供しています[33][36]。

さらに、デジタル技術の活用にも注力しており、「3D Shoes Viewer」などのツールを用いて製品開発プロセスを効率化し、環境負荷を軽減する取り組みを進めています[35]。これらの技術革新は、アシックスの競争優位性を支える重要な要素となっています。

7.1.2 ブランド力とグローバル展開

アシックスは、ランニングシューズ市場におけるリーディングブランドとしての地位を確立しており、北米、欧州、アジア市場で高い認知度を持っています[50][57]。特に、健康志向が高まる中華圏では、ランニングやフィットネス関連製品の需要が増加しており、同地域での売上拡大が顕著です[42][57]。

また、「オニツカタイガー」ブランドを通じて、スポーツスタイル市場でも成功を収めています。このブランドは、クラシックなデザインと現代的なアレンジを融合させた製品で、若年層や富裕層からの支持を集めています[50][57]。さらに、主要都市に旗艦店を設置することで、ブランド体験を強化し、顧客との接点を増やしています[19][57]。

アシックスの売上の約 80%は海外市場からのものであり、グローバル展開を支える体制が整っています。地域特性に応じたマーケティング戦略を展開し、各市場での競争力を高めています[57][62]。

7.1.3 サステナビリティへの取り組み

アシックスは、環境負荷を軽減するためのサステナビリティ戦略を積極的に推進しています。同社は、2030年までにCO₂排出量を63%削減する目標を掲げ、再生可能エネルギーの活用やリサイクル素材の採用を進めています[72][73]。また、廃棄予定のシューズを分解・再利用して新たな製品を製造する「NEOCURVE」プロジェクトなど、循環型ビジネスモデルの構築にも取り組んでいます[35][71]。

さらに、製品開発においても環境に配慮した素材やデザインを採用し、持続可能なモノづくりを実現しています[72][73]。これらの取り組みは、環境意識の高い消費者からの支持を得るだけでなく、規制強化への対応としても重要な役割を果たしています[71][72]。

7.1.4 スポーツイベントとの連携

アシックスは、オリンピックや国際的なスポーツイベントでのスポンサーシップを通じて、ブランド認知度を向上させています[43][50]。これにより、競技用シューズの信頼性とブランド価値を強化し、アスリートやスポーツ愛好者からの支持を獲得しています[42][43]。

また、アスリートとのタイアップやスポーツイベントへの参加を通じて、製品の性能を実証し、ブランドイメージを向上させています[19][42]。これらの活動は、アシックスの競争優位性をさらに高める要因となっています。

7.2 弱み (Weaknesses)

7.2.1 市場依存の偏り

アシックスは、ランニングシューズが主力製品であり、他のカテゴリー（アパレルやアクセサリ）の売上比率が低いことが課題です[50][53]。この市場依存の偏りは、ランニング市場の需要変動に大きく影響を受けるリスクを伴います[63]。

また、アパレル分野での知見や経験が他の競合他社と比較して不足しており、製品ラインの多様化が進んでいない点も課題とされています[42][63]。

7.2.2 広告・マーケティングの弱さ

アシックスは、ナイキやアディダスといった競合他社と比較して、広告やプロモーション活動が不足していると指摘されています[54][55]。特に、デジタルマーケティングや SNS を活用したブランドイメージの向上が課題となっています[63][64]。

この広告・マーケティングの弱さは、若年層や新興市場でのブランド認知度向上において障害となる可能性があります[54][63]。

7.2.3 地政学リスクと為替リスク

アシックスは、グローバル展開に伴い、地政学的なリスクや為替変動の影響を受けやすい状況にあります[63][64]。特に、新興市場での政治的不安定や貿易政策の変更が業績に影響を与える可能性があります[63]。

また、為替リスクに対する十分なヘッジが行われていない場合、収益性が低下するリスクも存在します[64]。

7.2.4 在庫管理の課題

アシックスは、商品の陳腐化や過剰在庫による損失リスクが課題となっています[63][64]。特に、アパレル業界全般に共通する課題として、在庫管理の効率化が求められています[63]。

また、過去には「アスレジャー」分野での失敗があり、大量の在庫が積み上がった結果、返品や処分による損失が発生しました[41]。この経験を踏まえ、在庫管理の改善が急務となっています。

7.3 機会 (Opportunities)

7.3.1 新興市場での成長

アシックスは、新興市場での成長機会を活かすことで、さらなる売上拡大が期待されています[63][64]。特に、健康志向の高まりにより、アジアや中東、南米などの市場でスポーツ用品の需要が増加しています[42][63]。

これらの市場では、地域特性に応じた製品展開や価格設定が重要であり、アシックスのグローバル展開戦略が効果を発揮する可能性があります[57][62]。

7.3.2 デジタル技術の活用

アシックスは、デジタル技術を活用した製品・サービスの提供を通じて、顧客体験を向上させる機会があります[33][37]。例えば、フィットネスアプリ「Runkeeper」や「Runmetrix」を活用し、ランナーのトレーニングデータを分析・提供することで、顧客とのエンゲージメントを強化しています[52][58]。

また、デジタルマーケティングやEコマースの拡大により、オンライン市場での競争力を向上させることが可能です[34][63]。

7.3.3 Eコマースの成長

Eコマース市場の拡大は、アシックスにとって大きな成長機会を提供しています[63][64]。特に、オンライン販売を通じて、直接顧客にリーチすることで、収益性を向上させることが期待されます[34][63]。

さらに、デジタルプラットフォームを活用したパーソナライズドな製品提案や、顧客データの活用によるマーケティングの最適化が可能です[34][63]。

7.3.4 スポーツ市場の回復

コロナ禍以降、スポーツイベントの再開や健康志向の高まりにより、スポーツ市場全体が回復基調にあります[19][63]。これに伴い、ランニングシューズやスポーツウェアの需要が増加しており、アシックスの成長を後押しする要因となっています[19][63]。

7.4 脅威 (Threats)

7.4.1 競争の激化

スポーツ用品市場では、ナイキやアディダス、プーマなどの競合他社との競争が激化しています[42][63]。これにより、製品の差別化やブランド価値の向上が求められています[42][63]。

また、新規参入者や低価格帯の代替品の増加も、競争環境をさらに厳しくしています[63][64]。

7.4.2 価格競争

価格競争の激化は、アシックスの収益性に影響を与える可能性があります[63][64]。特に、低価格帯の製品を提供する新興ブランドとの競争が課題となっています[63]。

7.4.3 消費者行動の変化

消費者の嗜好や購買行動が急速に変化しており、これに迅速に対応できない場合、競争力を失うリスクがあります[63][64]。特に、デジタルチャネルへの移行やサステナブルな製品への需要増加に対応する必要があります[63][72]。

7.4.4 環境規制の強化

環境規制の強化は、アシックスにとってコスト増加のリスクを伴います[71][72]。特に、欧州での規制対応が求められる中、持続可能な製品開発やサプライチェーン管理が課題となっています[71][72]。

8. アシックスのグローバル戦略と展開

8.1 概要

アシックスは、日本発のスポーツ用品メーカーとして、グローバル市場での成長を目指し、地域特性に応じた戦略を展開している。同社の売上の約80%は海外市場からのものであり、北米、欧州、中華圏、東南アジアなどを中心に事業を拡大している[56][57]。このようなグローバル展開は、地域ごとの市場特性や消費者ニーズを深く理解し、それに応じた製品やサービスを提供することを基本としている。また、デジタル技術の活用やサステナビリティの推進を通じて、ブランド価値の向上を図ることも重要な柱となっている[56][57]。

アシックスのグローバル戦略は、地域ごとの特性を活かしたマーケティング活動、デジタル技術を活用した顧客体験の向上、環境に配慮した持続可能な事業運営、そしてスポーツイベントやブランドストーリーを通じたブランド価値の向上を軸に展開されている[56][57]。これにより、同社は競争の激しいスポーツ用品市場において、独自のポジションを確立している。

8.2 グローバル戦略の柱

8.2.1 地域特性に応じたマーケティング

アシックスは、地域ごとの市場特性や消費者ニーズを分析し、それに基づいたマーケティング戦略を展開している[56]。例えば、北米や欧州ではランニングシューズ市場でのプレゼンス向上を目指し、技術革新を活用した製品開発を推進している。一方で、中華圏ではブランド認知度の向上を通じた収益拡大に注力している[56][57]。

また、地域ごとの文化や消費者行動に合わせたプロモーション活動も行われている。例えば、北米市場ではスポーツイベントやコミュニティ活動への参加を通じて、ブランドの信頼性と親近感を高めている[56]。中華圏では、健康志向の高まりを背景に、ランニングやフィットネス関連製品の需要が増加しており、これに対応した製品ラインナップを展開してい

る[56][57]。

さらに、地域ごとの価格設定や流通チャネルの最適化も行われており、現地の消費者にとってアクセスしやすい製品提供を実現している[62]。

8.2.2 デジタル戦略の強化

アシックスは、デジタル技術を活用した顧客体験の向上を重要な戦略の一つとしている[56][58]。2018年にはアメリカ・ボストンに「アシックスデジタル」を設立し、デジタルマーケティングやオンライン販売を強化している[56]。これにより、世界中の顧客にパーソナライズされた提案を行い、顧客満足度を向上させている。

また、フィットネスアプリ「Runkeeper」や「DISC」など、デジタル技術を活用した新しいスポーツ体験を提供している[58][59]。これにより、顧客との接点を増やし、ブランドロイヤルティを高めている。

さらに、デジタルプラットフォームを活用したデータ分析により、顧客の行動やニーズを把握し、それに基づいた製品開発やマーケティング活動を行っている[34][56]。

8.2.3 サステナビリティの推進

アシックスは、環境保護と持続可能な事業運営を重要な柱として位置付けている[60][72]。同社は、2030年までにCO₂排出量を63%削減する目標を掲げ、再生可能エネルギーの活用やリサイクル素材の採用を進めている[72][73]。

具体的には、リサイクル素材を活用した製品の開発や、廃棄物削減を目的とした製品回収プログラムを展開している[72]。また、欧州での規制対応を含め、環境負荷を軽減する製品設計やサプライチェーン管理を推進している[71][72]。

さらに、サステナビリティをテーマにしたブランドストーリーを通じて、環境意識の高い消費者層へのアプローチを強化している[72][73]。

8.2.4 ブランド価値の向上

アシックスは、ブランド価値の向上を目指し、スポーツイベントやブランドストーリーを活用したプロモーション活動を展開している[56][57]。例えば、オリンピックや国際的なスポーツイベントでのスポンサーシップを通じて、ブランド認知度を向上させている[56][57]。

また、「オニツカタイガー」ブランドを通じて、スポーツスタイル市場でも成功を収めている[57]。特に中華圏や欧州では、若年層や富裕層からの支持が厚く、急成長を遂げている[19][57]。

さらに、デジタル技術を活用したパーソナライズされた製品提案や、オンライン販売の拡大により、顧客体験を向上させている[56][58]。

8.3 地域別の展開

8.3.1 北米・欧州

北米と欧州は、アシックスの主要市場であり、ランニングシューズ市場でのシェア拡大を目指している[56][57]。特に「GEL™」や「FLYTEFOAM™」などの技術が高く評価されており、これらを活用した製品開発が進められている[56][57]。

また、デジタルマーケティングを活用し、オンライン販売の拡大にも注力している[56]。さらに、スポーツイベントやコミュニティ活動への参加を通じて、ブランドの信頼性と親近感を高めている[56]。

8.3.2 中華圏

中華圏では、成長著しい市場として、ブランド認知度の向上を通じた収益拡大を図っている[56][57]。特に、健康志向の高まりを背景に、ランニングやフィットネス関連製品の需要が増加しており、これに対応した製品ラインナップを展開している[56][57]。

また、現地の文化や消費者行動に合わせたプロモーション活動を行い、ブランドの親近感を高めている[56]。

8.3.3 東南アジア

東南アジア市場では、地域特性に応じた価格設定や製品展開を行い、成長を加速させている[62]。また、現地の小売ネットワークを強化し、製品の供給体制を整備している[62]。

さらに、デジタル技術を活用したマーケティング活動を通じて、顧客との接点を増やし、ブランドロイヤルティを高めている[56][58]。

8.4 課題と展望

8.4.1 競争の激化

アシックスは、ナイキやアディダスなどの競合他社との競争が激化している中で、さらなる差別化が求められている[57]。特に、技術革新やマーケティング活動の強化が重要な課題となっている[57]。

また、価格競争や新規参入者の増加により、市場シェアの維持が難しくなっている[57]。

8.4.2 地域ごとの課題

各地域の市場特性に応じた戦略の実行には、現地の文化や消費者行動への深い理解が必要である[56][57]。特に、新興市場でのブランド認知度の向上や、現地の規制対応が課題となっている[56][57]。

また、デジタル技術の活用やサステナビリティの推進においても、地域ごとの特性に応じたアプローチが求められている[56][72]。

9. アシックスのリスクと課題

9.1 外部環境におけるリスク

9.1.1 激化する競争

アシックスは、スポーツ用品市場においてナイキやアディダス、プーマ、ニューバランスなどの大手ブランドと競争しています。この競争は、特にランニングシューズやスポーツスタイル市場で激化しており、技術革新やマーケティング戦略の差別化が求められています[63][64]。競合他社は、広告やプロモーション活動に多額の投資を行い、ブランド認知度を高めています。一方で、アシックスは広告活動が他社に比べて弱いとされており、これが市場シェアの拡大を妨げる要因となっています[54][55]。

さらに、新興ブランドや低価格帯の製品を提供する企業の台頭も、価格競争を激化させています。これにより、アシックスは高品質な製品を維持しながらも、価格競争に対応する必要があります[63]。特に、北米や欧州市場では、競争が成熟しており、技術革新や差別化が競争優位性を維持する鍵となっています[42][50]。

9.1.2 消費者嗜好の変化

消費者の嗜好は急速に変化しており、特に「アスレジャー」やライフスタイル重視のトレンドが拡大しています[63]。アシックスは、ランニングシューズの技術革新に強みを持つ一方で、ライフスタイル市場でのプレゼンスが他社に比べて弱いとされています[54]。消費者は、機能性だけでなくデザイン性やファッション性も重視する傾向が強まっており、これに対応するためには製品ラインナップの多様化が必要です[63][64]。

また、デジタル技術の進化により、消費者はオンラインでの購入やパーソナライズされた製品・サービスを求めるようになってきました。アシックスは、デジタルマーケティングやEコマースの強化を進めていますが、競合他社と比較して遅れを取っていると指摘されています[63][64]。

9.1.3 マクロ経済要因

アシックスの売上の約 80%は海外市場からのものであり、為替変動や地政学的リスクが業績に大きな影響を与える可能性があります[63][64]。特に、円高が進行すると、海外での売上が減少し、利益率が低下するリスクがあります。また、原材料価格の上昇やサプライチェーンの混乱も、コスト構造に影響を及ぼす要因となっています[64]。

さらに、グローバル市場での経済的不確実性や貿易政策の変更も、アシックスの事業運営に影響を与える可能性があります。特に、新興市場での経済成長の鈍化や消費者支出の減少は、売上の伸びを抑制する要因となり得ます[63][64]。

9.1.4 環境規制と気候変動

環境規制の強化や気候変動への対応が求められる中、アシックスは持続可能な製品開発やサプライチェーン管理を進める必要があります[65][66]。特に、欧州連合（EU）のエコデザイン規則や廃棄物削減規制は、アシックスの事業運営に直接的な影響を与える可能性があります[71]。

また、気候変動による自然災害や異常気象は、サプライチェーンの混乱や生産コストの増加を引き起こすリスクがあります。これに対応するためには、再生可能エネルギーの活用やリサイクル素材の採用など、環境負荷を軽減する取り組みが必要です[65][66]。

9.2 内部的な課題

9.2.1 ブランドイメージの課題

アシックスは「ランニングシューズ」のイメージが強く、他のカテゴリー（アパレルやアクセサリ）での認知度が低いことが課題です[63][64]。このため、ブランドの多様性を高め、幅広い消費者層にアプローチする必要があります。特に、若年層やファッション志向の高い消費者に向けたマーケティング戦略が求められています[63]。

また、競合他社が積極的に行っている広告やプロモーション活動に比べ、アシックスの取り組みは限定的であり、ブランドイメージの向上に課題が残っています[54][55]。

9.2.2 デジタル化の遅れ

デジタル技術の活用やオンライン販売の強化が進む中、アシックスは競合他社と比較してデジタル分野での取り組みが遅れていると指摘されています[63][64]。特に、E コマースやデジタルマーケティングの強化が急務であり、これにより顧客体験を向上させることが重要です[63][64]。

また、デジタル技術を活用した製品開発やサービス提供も、競争力を高めるための重要な要素となっています。アシックスは、フィットネスアプリ「Runkeeper」や「Runmetrix」などを活用していますが、さらなる進化が求められています[52][63]。

9.2.3 リソースの分散

製品ラインの多様化に伴い、リソースが分散し、特定の分野での集中投資が難しくなるリスクがあります[63]。特に、研究開発やマーケティング活動の効率性が低下する可能性があります。これにより、競争力のある製品の開発や市場投入が遅れるリスクが生じます[63]。

9.2.4 模倣品の増加

模倣品の流通がブランド価値を損なうリスクがあります。特にオンライン市場での模倣品対策が課題となっています[63][64]。アシックスは、特許や商標の取得を通じて知的財産を保護していますが、模倣品の増加に対応するためには、さらなる対策が必要です[46][47]。

9.3 リスクマネジメントの取り組み

9.3.1 リスクの特定と優先順位付け

アシックスは、リスクマネジメント委員会を設置し、各部門からリスク情報を収集しています。この情報をもとに、ビジネスへの影響度が高いリスクを特定し、優先順位を付けています[64][65]。これにより、リスクの特定と対応策の策定が効率的に行われています。

9.3.2 低減アクションの実行

リスクオーナーを任命し、具体的な低減策を実行しています。これには、模倣品対策やサプライチェーンの透明性向上、環境負荷の軽減などが含まれます[64][65]。また、リスク低減策の進捗状況を定期的にモニタリングし、必要に応じて調整を行っています。

9.3.3 モニタリングと報告

リスクマネジメントチームが進捗を監視し、取締役会に報告しています。このプロセスにより、リスクマネジメント活動が効果的に行われていることを確認しています[64][65]。

9.4 課題への対応策

9.4.1 製品ポートフォリオの多様化

アシックスは、ライフスタイル製品やアパレル分野でのラインナップを強化し、消費者層を拡大する必要があります[63][64]。これにより、ランニングシューズに依存しない収益構造を構築することが可能となります。

9.4.2 デジタル戦略の強化

デジタルマーケティングやEコマースの強化を通じて、オンライン市場での競争力を向上させることが重要です[63][64]。また、デジタル技術を活用した製品・サービスの提供を進めることで、顧客体験を向上させることが期待されます[52][63]。

9.4.3 サステナビリティの推進

環境負荷を軽減する製品開発やサプライチェーンの透明性向上を進め、環境意識の高い消費者層にアピールする必要があります[65][66]。特に、リサイクル素材の活用や再生可能エネルギーの利用を拡大することが求められています[71][72]。

9.4.4 模倣品対策の強化

模倣品の流通を防ぐため、法的措置やオンライン市場での監視体制を強化する必要があります[46][47]。また、他のブランドオーナーや政府機関との連携を通じて、模倣品対策を進めることが重要です[46][47]。

10. アシックスの将来展望と成長戦略

10.1 長期ビジョン「VISION2030」

10.1.1 プロダクト

アシックスの長期ビジョン「VISION2030」では、プロダクト分野において顧客一人ひとりの嗜好や価値観に基づいたパーソナライズ製品の提供を目指しています。この取り組みは、デジタル技術を活用し、顧客のニーズに迅速に対応する仕組みを構築することに重点を置いています[68][69]。

具体的には、ランニングシューズやスポーツウェアの分野で、個々の足形や運動スタイルに合わせた製品を開発するためのデータ収集と分析を強化しています。例えば、フィットネスアプリ「Runkeeper」や「Runmetrix」を活用し、顧客の運動データを収集することで、より精度の高い製品設計を実現しています[52][69]。

また、環境に配慮した製品開発も重要な柱となっています。リサイクル素材を活用した製品や、製造過程での廃棄物削減を目指した取り組みが進められており、これにより持続可能な製品ラインの拡充が期待されています[72][73]。

10.1.2 ファシリティとコミュニティ

「VISION2030」では、スポーツを始めるきっかけや継続するための場を提供することを目指し、リアルとバーチャルの両方でスポーツを楽しめる環境を整備することが掲げられています[69][70]。

具体的には、地域コミュニティとの連携を強化し、スポーツ施設の運営やイベントの開催を通じて、地域社会における健康促進を支援しています。また、バーチャルスポーツの分野では、VRやMR技術を活用した新しいスポーツ体験を提供する「DISC」プロジェクトが進行中であり、これによりスポーツの楽しみ方を多様化させることを目指しています[33][58]。

さらに、スポーツを通じたコミュニティ形成を促進するため、オンラインプラットフォーム「OneASICS」を活用し、ユーザー同士の交流や情報共有を支援しています。このような取り組みは、スポーツを通じた社会的価値の創出に寄与しています[59][69]。

10.1.3 アナリシスとダイアグノシス

アシックスは、長年にわたり蓄積してきた運動データや技術を活用し、個々の健康状態やパフォーマンスを分析・診断するサービスを提供することを目指しています[69][70]。

この分野では、センシング技術やAIを活用したデータ分析が重要な役割を果たしています。例えば、ランニングフォームの改善やパフォーマンス向上を支援するためのデータ駆動型サービスが開発されており、これにより顧客一人ひとりに最適なアドバイスを提供することが可能となっています[52][69]。

また、これらの取り組みは、スポーツ科学研究所を中心に進められており、研究成果を製品開発やサービス提供に反映させることで、顧客満足度の向上を図っています[38][45]。

10.2 中期経営計画「Mid-Term Plan 2026」

10.2.1 デジタル技術の活用

中期経営計画「Mid-Term Plan 2026」では、デジタル技術の活用が重要な柱として位置づけられています。アシックスは、デジタルプラットフォームを強化し、オンライン販売やデジタルマーケティングを拡大することで、顧客との接点を増やすことを目指しています[68][70]。

具体的には、フィットネスアプリ「Runkeeper」や「DISC」などのデジタルサービスを通じて、顧客の運動データを収集・分析し、パーソナライズされた製品やサービスを提供しています。また、デジタルツール「3D Shoes Viewer」を活用し、製品開発プロセスの効率化と環境負荷の軽減を実現しています[35][58]。

さらに、デジタルマーケティングの分野では、AIや機械学習を活用した顧客データの分析を進め、より効果的なプロモ

ーション活動を展開しています[34][58]。

10.2.2 グローバル市場での成長

アシックスは、北米、欧州、中華圏を中心に市場シェアを拡大することを目指しています。特にランニングシューズ市場では、技術革新を通じて競争優位性を強化し、各地域のニーズに応じた製品展開を進めています[56][57]。

また、中華圏では健康志向の高まりを背景に、ランニングやフィットネス関連製品の需要が増加しており、これに対応するためのマーケティング活動が強化されています[57][62]。さらに、東南アジア市場では、地域特性に応じた価格設定や製品展開を行い、成長を加速させています[61][62]。

10.2.3 サステナビリティの推進

「Mid-Term Plan 2026」では、サステナビリティの推進が重要なテーマとして掲げられています。アシックスは、環境負荷を軽減する製品開発や循環型ビジネスモデルの導入を進めています[72][73]。

具体的には、リサイクル素材を活用した製品の開発や、製品回収プログラムの展開を通じて、廃棄物削減を目指しています。また、2030年までにCO₂排出量を63%削減する目標を掲げ、再生可能エネルギーの活用やエネルギー効率の向上に取り組んでいます[71][72]。

10.2.4 ブランド価値の向上

アシックスは、「オニツカタイガー」を中心に、スポーツスタイル市場でのブランド価値向上を目指しています。特に若年層や富裕層をターゲットにした高価格帯商品の展開を強化し、プレミアムブランドとしての地位を確立しています[19][71]。

また、国際的なスポーツイベントでのスポンサーシップを通じて、ブランド認知度を向上させる取り組みも進められています。これにより、競技用シューズの信頼性とブランド価値をさらに高めることが期待されています[43][57]。

10.3 成長を支える具体的な取り組み

10.3.1 ランニング市場での革新

アシックスは、ランニング市場での技術革新を通じて競争力を強化しています。主力商品である「GEL シリーズ」や「METASPEED™」シリーズは、クッション性や耐久性に優れた高機能シューズとして世界中のランナーから高く評価されています[36][40]。

また、アスリートとのタイアップやスポーツイベントへの参加を通じて、ブランドイメージを向上させる取り組みも進め

られています。さらに、デジタル技術を活用した製品開発により、個々の足形やランニングスタイルに対応した製品ラインナップの充実が図られています[36][40]。

10.3.2 スポーツスタイル市場での拡大

スポーツスタイル市場では、「オニツカタイガー」の復刻モデルや新デザインを通じて、ファッション性と高品質を融合させた製品を提供しています。特に中華圏や欧州では、若年層や富裕層からの支持が厚く、急成長を遂げています[19][71]。

また、主要都市に旗艦店を設置し、ブランド体験を強化することで市場での地位を確立しています。これにより、スポーツスタイル市場でのプレゼンスをさらに高めることが期待されています[19][71]。

10.3.3 サステナビリティの実現

アシックスは、サステナビリティの実現に向けた取り組みを強化しています。リサイクル素材を活用した製品開発や、製品回収プログラムの展開を通じて、環境負荷の軽減を目指しています[72][73]。

また、サーキュラーエコノミー（循環経済）を基盤とした新規事業を展開し、環境規制への対応を成長機会に転換しています。これにより、持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています[71][72]。

10.4 将来の展望

アシックスは、ランニング市場での技術革新とスポーツスタイル市場でのブランド価値向上を二本柱とし、グローバル市場での競争力をさらに強化する方針です。また、デジタル技術やサステナビリティを活用した新たな価値提案を通じて、顧客基盤を拡大し、持続可能な成長を目指しています[68][69][72]。

特に、健康志向の高まりや環境意識の向上といった社会的なトレンドを背景に、アシックスの創業哲学「健全な身体に健全な精神があれかし」を軸にした事業展開が、今後の成長を支える重要な要素となるでしょう[68][69][72]。

1. [ASICS Company Profile](#)

2. [沿革 | 株式会社アシックス コーポレートサイト](#)

3. [会社概要 - | 株式会社アシックス コーポレートサイト - ASICS](#)

4. [The story behind the ASICS brand - Run4It](#)

5. [ASICS Corporation Practical Information](#)

6. [株式会社アシックス アシックスの歴史](#)

7. [株式会社アシックス 会社情報](#)

8. [アシックススピリット | 株式会社アシックス コーポレートサイト](#)

9. [「ASICS Well-being Report 2024 \(ASICS 健康白書\)」を公開 ...](#)
10. [アシックスの企業情報 | CFN \(CareerForum.Net\)](#)
11. [アシックスの「組織体制・企業文化」 OpenWork](#)
12. [ビジョン/VISION | 株式会社アシックス コーポレートサイト](#)
13. [ASICS Sustainability framework](#)
14. [社外からの評価 | 株式会社アシックス コーポレートサイト](#)
15. [あなたに寄り添うアシックスのランニングサービス - ASICS](#)
16. [株式会社アシックス アシックスの歴史](#)
17. [事業展開 | 株式会社アシックス コーポレートサイト](#)
18. [アシックスの強み | 株式会社アシックス コーポレートサイト](#)
19. [ランニング市場の革新とライフスタイル事業の成長 | 決算分析 ...](#)
20. [アシックス、ライフスタイルスニーカーで 26 年に売上高 1550 ...](#)
21. [業績ハイライト | 株式会社アシックス コーポレートサイト](#)
22. [【アシックス】 【7936】 決算発表や業務・財務情報 | 日経電子版](#)
23. [ランニング市場の革新とライフスタイル事業の成長 | 決算分析 ...](#)
24. [アシックス純利益 630 億円で 24 年 12 月期、シューズ好調](#)
25. [アシックス営業利益率 19% 高価格帯シューズ売れる、1~3 月期](#)
26. [2024 年 12 月期 アシックス決算概要 - Ryu's Blog](#)
27. [アシックス、2024 年 12 月期連結決算 2 ケタの増収増益を達成](#)
28. [アシックスが過去最高業績更新 オニツカタイガーは ...](#)
29. [アシックス \(7936\) : 企業情報・決算短信 AI 要約 【ASICS】](#)
30. [アシックス、「オニツカ」好調で 25 年に最高益へ 増配も](#)
31. [アシックス 【7936】 : 「中期経営計画 2026」アップデート ...](#)
32. [アシックス、26 年営業利益率目標 17%以上に 従来 12%以上](#)
33. [新時代のバーチャルスポーツ「DISC」を開発 VR 空間でどこに ...](#)
34. [アシックスとオムニチャネル 新時代のマーケティング戦略を ...](#)
35. [サーキュラーエコノミー実現に向けた新たな取り組みとして](#)
36. [Tech Innovation Over the Years - ASICS](#)
37. [株式会社アシックスの戦略・強み・弱み・競合他社情報 企業 ...](#)
38. [Institute of Sport Science - ASICS](#)
39. [ASICS SWOT Analysis - Key Strengths & Weaknesses](#)
40. [ASICS Shoe Technology](#)

41. [V字回復のアシックス、責任押し付け合いから組織改革へ](#)
42. [競合激化のスポーツ用品、世界と勝負するアシックスの戦い方](#)
43. [THE ESSENCE Vol.3 新たなモデルに見る次なるフェーズ](#)
44. [アシックスの知財経営 – よろず知財戦略コンサルティング](#)
45. [ASICS: creating quality lifestyle through intelligent sports ...](#)
46. [プロダクトの価値を知的財産という視点で支える 今後はより ...](#)
47. [ASICs allow cost-effective IP protection for technology inventions](#)
48. [アシックスの強み | 株式会社アシックス コーポレートサイト](#)
49. [7936 アシックスの業績について考察してみた – PERAGARU](#)
50. [SWOT analysis of ASICS – Marketing91](#)
51. [NOT TOTAL RUBBISH | ASICS Global – The Official Corporate ...](#)
52. [【アシックスデジタルコーチング】Runmetrix ... – ASICS](#)
53. [ASICS SWOT Analysis – Key Strengths & Weaknesses](#)
54. [アシックスの「企業分析 \[強み・弱み・展望\]」 OpenWork](#)
55. [シューズ。近年のスポーツ志向の高まり。弱み – アシックス](#)
56. [ASICS Sustainability framework](#)
57. [グローバル展開 | 株式会社アシックス コーポレートサイト](#)
58. [ASICS INTRODUCES DISC – A NEW ERA OF VIRTUAL ...](#)
59. [アシックスの目標と進捗 | 株式会社アシックス コーポレート ...](#)
60. [Management Plan | ASICS Global – The Official Corporate ...](#)
61. [ASICS Chooses Retail Pro for Its South East Asian Expansion ...](#)
62. [国ごとの集中マーケティングが基本 ~アシックスの事業変革 ...](#)
63. [ASICS SWOT Analysis – The Strategy Story](#)
64. [リスクマネジメントについて – 経営計画 – アシックス – ASICS](#)
65. [Risk Management | ASICS Global – The Official Corporate ...](#)
66. [アシックスのサステナビリティ](#)
67. [ASICS 統合報告書 2022](#)
68. [Management Plan | ASICS Global – The Official Corporate ...](#)
69. [ASICS LAUNCHES LONG-TERM VISION “VISION2030”](#)
70. [アシックスの長期ビジョン「VISION2030」を策定](#)
71. [事業拡大へ次の一手 靴から家まで資源循環で競う – 日経ビジネス](#)
72. [アシックスのサステナビリティ](#)

73. [ASICS Sustainability framework](#)