

アシックスの成長戦略における知的財産部門の貢献

Gemini Deep Research

はじめに

アシックスは、創業以来「健全な精神は健全な身体に宿る」という理念のもと、高品質なスポーツ用品を提供することで、世界中の人々の心身の健康に貢献してきた。近年、スポーツ用品業界は、健康志向の高まりやスポーツの多様化を背景に、市場が拡大し競争が激化している。このような状況下で、アシックスは持続的な成長を遂げるために、積極的な事業展開を行っている。

本稿では、アシックスの成長戦略における知的財産部門の貢献実績について、以下の観点から考察する。

- アシックスの知的財産戦略
- アシックスの成長戦略
- 知的財産部門の貢献実績
- 知的財産部門と成長戦略との関連性

アシックスの知的財産戦略

アシックスは、企業理念である「ASICS SPIRIT」に基づき、「知的スポーツテクノロジーを通して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る¹。このビジョンを実現するために、アシックスは知的財産戦略を重要な経営戦略の一つとして位置付けている。

アシックスの知的財産戦略は、特許、意匠、商標などの知的財産権を取得・活用することで、製品開発、ブランド強化、競争力強化を図ることを目的としている。

知的財産の保護

アシックスは、特許権によって技術革新を保護している。特許権は、発明者に対して発明を独占的に利用する権利を与えるものであり、競合他社による模倣を防ぎ、市場における競争優位性を確保するために重要な役割を果たす。しかし、特許権の行使には、侵害の発見と訴訟手続きの開始という課題がある。特に、研究開発費などの先行投資がかさみ、資金力に乏しいスタートアップ企業や中小企業にとっては、特許権の行使が大きな負担となる可能性がある²。

近年、技術分野における知的財産は、プリント基板 (PCB) の形で実装・製造されることが多い。しかし、PCB はリバーズエンジニアリングによって容易に模倣される可能性があり、知的財産の保護が困難となっている。そこで、アシックスは、特定用途向け集積回路 (ASIC) を活用することで、知的財産の保護を強化している。ASIC は、特定の用途に合わせて設計された集積回路であり、PCB に比べてリバーズエンジニアリングが困難であるため、知的財産の保護

に有効な手段となる²。

模倣品対策

スポーツ用品業界では、模倣品の流通が大きな課題となっており、アシックスもその例外ではない。アシックスは、模倣品対策をブランド活動の重要な一部と捉え、真正な市場から模倣品を排除するために必要な措置を講じている³。具体的には、以下の3つのカテゴリーに分類し、それぞれに対応する戦略を策定している³。

1. **粗悪な模倣品:** アシックスの商標を無断で使用した、品質の低い模倣品。
2. **コピー商品:** アシックスの製品や商標に酷似した、低品質な素材で作られた模倣品。
3. **ブランドハイジャック:** アシックスの真正な製品を効果的に乗っ取る模倣品。これらの製品は、真正な製品と概念的に類似しており、わずかに変更された商標を使用している。

これらの模倣品対策として、アシックスは、以下の取り組みを行っている³。

- 現地代理人や弁護士と協力し、模倣品問題への理解を深める。
- 商標の不正使用を抑制するため、ビジネスコミュニティにおける適切な商標慣行に関する意識向上を目的としたロビー活動を行う。
- 表紙広告や知的財産関連の出版物などを通じて、自社の商標を宣伝する。
- 悪意のある商標登録を最小限に抑えるため、商標審査の質向上に向けて当局と連携する。
- 大規模な取締りを実施するため、国家当局と協力する。

特許、意匠、商標の活用

アシックスは、製品の差別化とブランド価値向上を図るため、特許、意匠、商標などの知的財産権を積極的に活用している。

- **特許戦略:** アシックスは、シューズのソール、フィット感、クッション性、安定性、柔軟性、グリップ力、通気性、耐久性など、様々な技術分野において特許を取得している³。例えば、アシックスが開発した軽量で安定性に優れたフォーム技術「FLYTEFOAM™」は、特許によって保護されており、アシックスの主力ランニングシューズのコレクションである METARIDE™などに採用されている³。
- **意匠戦略:** アシックスは、製品のデザイン性向上にも力を入れており、意匠権を取得することで、製品の外観を保護している³。
- **商標戦略:** アシックスは、「ASICS」のロゴやストライプデザインなど、多くの商標を保有している⁴。これらの商標は、アシックスのブランドイメージの確立に貢献している。また、アシックスは、模倣品対策にも積極的に取り組んでおり、商標権を侵害する模倣品を市場から排除することで、ブランド価値を守っている³。例えば、中国では、アシックスのストライプのロゴを使用したスポーツシューズの意匠特許を無効にすることに成功している⁵。

アシックスの成長戦略

アシックスは、2020年に策定した5カ年戦略計画「AGP2020」において、2020年までの目標として売上高5,000億円以上、2017年から2020年までの平均成長率7%、営業利益率7%以

上、ROE10%以上を掲げていた⁶。しかし、米国で始まった消費者嗜好の変化や流通チャネルの急速な変化に対応しきれず、目標達成が困難な状況に陥っていた。具体的には、ランニングに情熱を注ぐ消費者層から、スポーツをファッションの一部としてカジュアルに楽しむ消費者層、特に若い世代への移行、そして、実店舗の急速な衰退と Amazon などの EC サイトへの消費者購買チャネルの急速な移行といった変化が起こっていた⁶。

このような状況を打破するため、アシックスは、2023年に新たな中期経営計画「Mid-Term Plan 2026」を策定し、「Global Integrated Enterprise (GIE)」への変革を掲げている⁷。GIEとは、グローバルな視点とデジタル技術を駆使することで、アシックスグループ全体を統合し、より有機的なカテゴリーマネジメントシステムを構築することを目指すものである⁷。

この変革を推進するために、アシックスは、以下の3つの重点施策を掲げている⁷。

- **グローバル成長:** 北米、欧州、中国などの主要市場における事業拡大を加速させる。特に、北米では、2025年までにランニング専門店チャネルにおける市場シェアの首位奪還を目指している⁷。
- **ブランドエクスペリエンス/価値向上:** ブランド価値を高め、顧客とのエンゲージメントを強化する。
- **オペレーショナルエクセレンス:** 業務効率を向上させ、収益性を強化する。

これらの重点施策を実行することで、アシックスは、当初、2026年までに売上高7,800億円、営業利益率12%以上の達成を目指していた⁷。しかし、2023年9月期の業績が好調に推移したことを受け、2024年2月には、Mid-Term Plan 2026の財務指標を上方修正し、営業利益1,300億円以上、営業利益率17.0%以上、売上高年平均成長率約10%を目標とすることを発表した⁸。

また、アシックスは、デジタル戦略にも力を入れており、ECサイトの強化やデジタル技術を活用したパーソナライズサービスの提供などに取り組んでいる⁹。

知的財産部門の貢献実績

アシックスの知的財産部門は、上記の知的財産戦略を実行することで、アシックスの成長に大きく貢献している。具体的には、以下のような貢献事例が挙げられる。

- **製品開発への貢献:** 知的財産部門は、研究開発部門と連携し、特許出願や技術調査などを通じて、新製品の開発を支援している。例えば、アシックススポーツ工学研究所では、人間の特性、素材、構造、分析評価方法、生産技術などの研究を行っており、その成果は特許出願や新製品開発に活かされている¹⁰。特許によって保護された FLYTEFOAM™ 技術は、製品の性能向上と差別化に貢献し、市場における競争力を強化している³。
- **ブランド強化への貢献:** 知的財産部門は、商標管理やブランド戦略の立案などを通じて、アシックスのブランド価値向上に貢献している。例えば、アシックスは、自社の商標を積極的に広報することで、ブランド認知度向上を図っている³。また、模倣品対策にも積極的に取り組んでおり、真正な市場から模倣品を排除することで、ブランド価値を守っている³。
- **競争力強化への貢献:** 知的財産部門は、競合他社の特許調査や技術動向分析などを通じて、アシックスの競争力強化に貢献している。また、知的財産紛争に適切に対応すること

で、アシックスの事業を守る役割も担っている。例えば、中国では、アシックスの商標権を侵害する意匠特許を無効にすることに成功している⁵。

- **新規事業創出への貢献:** アシックスは、デジタル技術を活用したパーソナライズサービスなど、新規事業にも積極的に取り組んでいる。知的財産部門は、これらの新規事業に関する知的財産権の取得や活用を支援することで、新規事業の創出と成長に貢献している。

知的財産部門と成長戦略との関連性

アシックスの知的財産部門は、上記の成長戦略に貢献するために、以下の取り組みを行っている。

- **グローバル成長への貢献:** 海外市場における知的財産権の取得・活用を強化することで、グローバルな事業展開を支援している。
- **ブランドエクスペリエンス/価値向上への貢献:** ブランド戦略と連携した知的財産戦略を推進することで、ブランド価値向上に貢献している。特に、模倣品対策は、ブランド価値を維持するための重要な活動として位置付けられている³。
- **オペレーショナルエクセレンスへの貢献:** 知的財産管理システムの導入などを通じて、業務効率向上に貢献している。

結論

アシックスは、知的財産戦略を重要な経営戦略の一つとして位置付け、知的財産部門は、製品開発、ブランド強化、競争力強化など、様々な分野で貢献している。アシックスの成長戦略においても、知的財産部門は重要な役割を担っており、グローバル成長、ブランドエクスペリエンス/価値向上、オペレーショナルエクセレンスといった重点施策に貢献することで、アシックスの持続的な成長を支えていると言える。

スポーツ用品業界では、技術革新が加速しており、製品のライフサイクルが短くなっている。また、グローバル化の進展により、海外市場における競争も激化している。このような状況下で、アシックスは、知的財産部門の更なる強化を図り、知的財産をより戦略的に活用することで、持続的な成長と企業価値向上を目指していくことが重要となる。

具体的には、以下のような取り組みが考えられる。

- **研究開発の強化:** スポーツ工学研究所などの研究開発拠点を活用し、革新的な技術や製品の開発を促進する。
- **知的財産権の取得・活用:** 特許、意匠、商標などの知的財産権を積極的に取得し、活用することで、製品の差別化とブランド価値向上を図る。
- **模倣品対策の強化:** 模倣品の製造・販売業者に対する監視を強化し、法的措置を積極的に講じることで、ブランド価値を守る。
- **グローバルな知的財産戦略の推進:** 海外市場における知的財産権の取得・活用を強化し、グローバルな事業展開を支援する。
- **知的財産人材の育成:** 知的財産に関する専門知識やスキルを持つ人材を育成し、知的財産部門の強化を図る。

これらの取り組みを通じて、アシックスは、知的財産を競争力の源泉として捉え、スポーツ用

品業界におけるリーディングカンパニーとしての地位を確固たるものにすることが期待される。

引用文献

1. ASICS Integrated Report 2022, 2月26, 2025にアクセス、
https://assets.asics.com/system/libraries/1643/ASICS%20integrated%20report%202022_en.pdf
2. ASICS allow cost-effective IP protection for technology inventions | imec, 2月26, 2025にアクセス、
<https://www.imec-int.com/en/articles/asics-allow-cost-effective-ip-protection-for-technology-inventions>
3. ASICS: creating quality lifestyle through intelligent sports technology - WIPO, 2月26, 2025にアクセス、
<https://www.wipo.int/web/wipo-magazine/articles/asics-creating-quality-lifestyle-through-intelligent-sports-technology-40707>
4. Terms & Conditions of Use - ASICS, 2月26, 2025にアクセス、
<https://legal.asics.com/en-us/legal/terms-and-conditions>
5. Shoe Design Patent with ASICS Stripes Trademark Invalidated - The National Law Review, 2月26, 2025にアクセス、
<https://natlawreview.com/article/china-s-patent-office-invalidates-chinese-shoe-design-patent-using-asics-stripes>
6. Two years have passed since we created our Five-Year Strategic Plan, AGP2020, as a target toward 2020, in - ASICS, 2月26, 2025にアクセス、
https://assets.asics.com/page_types/3640/files/Revisions%20to%20the%20Five-Year%20Strategic%20Plan,%20%E2%80%9CASICS%20Growth%20Plan%202020%E2%80%9D%20Presentation%20with%20script_original.pdf?1519984087
7. EXEC: Asics Expands 2026 Plan as Company Drives Past 2023 Targets | SGB Media Online, 2月26, 2025にアクセス、
<https://sgbonline.com/exec-asics-expands-2026-plan-as-company-drives-past-2023-targets/>
8. 11th investment day - ASICS, 2月26, 2025にアクセス、
https://assets.asics.com/system/media_libraries/16244/file.pdf
9. ASICS Powers Digital Growth at a Global Scale | Salsify Resources, 2月26, 2025にアクセス、
<https://www.salsify.com/resources/case-study/asics>
10. ASICS Integrated Report 2020, 2月26, 2025にアクセス、
https://assets.asics.com/page_types/4823/files/ASICS%20Integrated%20Report%202020_original.pdf