

アキレス株式会社：知財・無形資産戦略の現状と今後の展望

概要 (Summary)

アキレス株式会社（以下、アキレス）は長年培ってきた幅広い**技術力**と多岐にわたる**顧客ネットワーク**という無形資産を有しており、これらを「大きな財産」と位置づけています^①。現在、**特許技術**や**ブランド力**など知的財産を活用し、消費者向け製品（シューズ等）で培ったブランド信頼性を企業向け中間材ビジネス拡大にも役立てる戦略を取っています^②。2025年5月12日に発表された新『中期経営計画（FY25～FY27）』では、事業の選択と集中による構造改革と、持てる技術の組み合わせによる新価値創造が打ち出されました^③^④。この計画により、知財・無形資産戦略も**技術開発の強化、ブランド戦略の再構築、デジタルトランスフォーメーション (DX) 推進**といった方向で変化が予想されます。それぞれのシナリオでは、グローバル市場での競争力強化や新分野開拓など**機会**が広がる一方、研究開発投資負担やブランド競争の激化、DX人材不足など**リスク**も伴います。本レポートでは、まずアキレスの現行の知財・無形資産戦略と主要資産について整理し、新中期計画の要点と無形資産への影響を確認します。その上で、将来考えられる複数の戦略シナリオ（技術重点型、ブランド強化型、デジタル資産重視型）を提示し、各シナリオごとのリスクと機会を予測します。

現在の知財・無形資産戦略と主要資産

アキレスは幅広い分野の製品・サービスを展開する中で、**特許・技術、ブランド、ノウハウ、顧客ネットワーク、組織的な能力**といった無形資産を戦略的に活用しています。特に以下の点が現行戦略の要点として挙げられます。

- ・**多様なコア技術の活用と知的財産管理**: アキレスのコア技術は「製膜」「発泡」「成型」の3領域にあり、プラスチック加工技術を基盤に様々な要素技術を派生させて事業領域を拡大してきました^⑤。この技術力に裏打ちされた製品開発力は重要な知的財産であり、実際に2022年には21件の特許出願公開と23件の特許取得がなされているなど、毎年数十件規模の特許を継続取得しています^⑥。例えば、高断熱建材「Z1ボード」は独自の発泡技術によって業界最高水準の性能を実現した製品であり、こうした技術資産が競争優位を支えています^⑦^⑧。また、長年の研究開発を通じ蓄積したノウハウや社内の**職務発明奨励制度・研究者育成制度**（社会人ドクター制度など）も、技術者のモチベーション向上と知財創出に寄与する無形資産と言えます^⑨。
- ・**ブランド力とその活用**: アキレスは消費者向け製品の分野で培ったブランド力を有効活用しています。特に子供向け運動靴「**瞬足**」やコンフォートシューズ「**アキレス・ソルボ**」といった自社ブランドは高い知名度を誇り、ユーザーからの信頼を獲得しています。現在、業績低迷が続くシューズ事業の立て直しに向けて、販売ブランドを「瞬足」「アキレス・ソルボ」「BROOKS（提携ブランド）」の主要ブランドに絞り込む“選択と集中”を進めています^⑩。これはブランド資産を厳選しマーケティング資源を集中投入する戦略であり、知名度の高いブランドに経営資源を集約することで収益改善を図る狙いです。またアキレスは、自社の消費財ブランドがもつ信頼・知名度といった**ブランド資産**を、中間材ビジネスの拡販にも役立てる方針を明確にしています。「当社のブランド力を中間材の拡販に有効活用していくためにも、今後、消費財への注力は重要」と述べ、対企業向け製品の販売強化に消費者ブランドを橋渡し資産として活用しています^⑪。例えば、一般消費者によく知られたアキレスの靴ブランドで培った品質イメージや信頼は、建材・工業資材などBtoB領域での製品訴求にもプラスに働き、営業上の無形の強みとなっています。

・**顧客ネットワークと市場展開力**: アキレスは国内外の様々な業界・マーケットに顧客基盤を持ち、そのネットワーク自体が大きな無形資産となっています¹。建材、自動車部材、電子部品、農業資材、シューズなど、多岐にわたる分野で培った取引関係や販売チャネルは、製品を市場に浸透させる力となっています。例えば、エレクトロニクス向けの帯電防止材料では半導体メーカーとの関係、自動車内装材では完成車メーカーやシートメーカーとの長年の取引実績があり、これらの顧客との信頼関係は競合他社には容易に模倣できない資産です。アキレスは新製品開発においても顧客との共同開発・フィードバックを重視しており、こうした**顧客ネットワーク**から得られる市場ニーズの知見は重要な無形資産として現在の事業戦略に組み込まれています。

・**組織能力と人材**: 技術開発力やブランド構築力を支えるのは社内の人材と組織力です。アキレスでは研究開発部門（アキレステクニカルセンター等）の整備に加え、前述のとおり社員の発明奨励や学位取得支援など、人材の専門性向上策を取っています⁹。また各事業部門を横断する「横ぐし戦略」（機能横断的な協働）も推進されており¹¹、組織内の知識共有や相乗効果創出が図られています。近年はCSR・コンプライアンス体制の強化やガバナンス向上にも取り組んでおり、企業としての信頼性・レピュテーションも重要な無形資産と位置づけています。こうした組織的基盤があるからこそ、各種知的財産やブランドを活かした戦略遂行が可能になっています。

以上のように、アキレスの現行の知財・無形資産戦略は、**技術とブランド**という二本柱を中心に、顧客関係や組織力など広義の無形資産を横断的に活用することで競争力強化と事業領域拡大を図るものとなっています。その一例として、シューズ事業では国内生産から撤退する一方で主要ブランドに経営資源を集中させる決断を行い³¹⁰、一方の中間材事業では消費財ブランド力をテコに市場開拓を進めるという、各事業特性に応じた知財・無形資産の活用策を取っています。このような柔軟な資産活用戦略は、変化の激しい市場環境下で企業価値を維持・向上させるために不可欠と言えます。

新中期経営計画 (FY25～FY27) の要点と無形資産戦略への影響

2025年5月に発表された『中期経営計画 -FY25～FY27-』¹²では、アキレスは**2030年ビジョン**として「世界に驚き・喜び・感動を提供し、人々の生活を豊かにする『グローバル ソリューションプロバイダー』の実現」を掲げ、2030年度に売上高1,000億円、営業利益50億円、ROE7%以上という目標を示しました¹³¹⁴。この長期ビジョンに向け、直近3年間（FY25～FY27）の計画で重点とされたポイントと、それによる知財・無形資産戦略上の影響を以下にまとめます。

・**事業ポートフォリオの再構築（選択と集中の徹底）**: 新中期計画では「足元の課題事業の再評価」と「成長が期待される事業へのリソース投入」による事業ポートフォリオ変革を最優先課題としてしています¹⁵。特に長期赤字が続いているシューズ事業については、**FY27までに黒字化できるかを見極め、事業継続の判断を下す**という厳しい方針が示されました¹⁶。この方針に沿って、前述の通りシューズ事業では主要ブランドへ集中し4P戦略（製品・価格・販路・プロモーション）の抜本的見直しを図る一方、採算が取れない製品ラインやブランドについては大胆に整理される見込みです¹⁶¹⁰。これは**ブランド資産の選択と集中**そのものであり、無形資産戦略にも直接影響します。重要ブランドへ経営資源を傾斜配分することでブランド価値の向上と収益改善を目指す反面、一部ブランドや関連知見の放棄も伴うため、資産の取捨選択が進むでしょう。また、場合によってはシューズ事業そのものから撤退し、長年蓄積してきたシューズ関連の技術・ノウハウという無形資産を手放す可能性も念頭に置く必要があります。これは非常に難しい判断ですが、事業ポートフォリオ改革の徹底は新計画の柱であり、知財・無形資産の構成にも大きな変化を及ぼすポイントです。

・**全社戦略：技術×アイデアによる新価値創造**: 新中期計画の全社戦略として強調されたのが、「マーケット視点でソリューション力に磨きをかけながら、当社グループが保有する様々な**テクノロジー**をアイデアで掛け合わせ、世界に選ばれる新たな価値を創造」という方針です⁴。これは、アキレスが持つ多様な技術資産を組み合わせることでイノベーションを起こし、市場ニーズに合致したソリュー

ション提供者になるという宣言です。具体策として各事業分野で以下のような技術・無形資産活用戦略が提示されています¹⁷¹⁸。

- ・**成長市場への技術投入:** エレクトロニクス、医療・ヘルスケア分野では既存技術の応用や新素材開発によって事業拡大を図り、特に半導体製造向け資材ではグローバル展開・供給体制強化を打ち出しました¹⁹。ここでは、帯電防止技術や精密加工技術といった無形資産をテコに市場シェア拡大を目指す方向が示されています。また建築分野では省エネ需要拡大に対応した断熱材の製品開発、建築内装では市場環境の変化に応じた**新技術導入**によりシェア確保を狙うとされています²⁰。これらは、既存事業に外部の新技術を取り込み自社資産と組み合わせる**オープンイノベーション**的な方向性とも言え、知財戦略面では他社技術のライセンス導入や共同開発も示唆されます。
- ・**自社技術資産の横展開と差別化:** ウレタン素材事業では「国内子会社のテクノロジーを活かしたBtoCへの注力」や、新設備導入による機能性向上・バイオ素材への転換加速による差別化が掲げられました²¹。例えば、これまで工業用クッション材などに留まっていた発泡ウレタン技術を、家庭向け寝具や介護・医療用品などBtoC市場に横展開し、自社技術の応用範囲を広げる戦略です。さらに環境対応として生分解性材料やバイオ由来素材へのシフトを加速する方針も示されており²²、これは技術資産のアップデート（技術的無形資産の新陳代謝）と捉えられます。知財戦略上は、新素材に関する特許出願や既存特許のポートフォリオ見直しなどを通じて、技術的優位性の確保と持続可能なブランド構築を図る動きとなるでしょう。
- ・**グローバル市場でのブランド展開:** 建装分野では「壁材オリジナルブランドのグローバル展開」が明記されました²³。自社開発した高機能壁材（断熱パネルなど）について、国内だけでなく海外市場でもアキレス独自ブランドとして販売し、市場を開拓する計画です。これは無形資産である**ブランドと技術**を一体で海外に展開する戦略であり、自社技術製品をグローバルブランド化することで高い付加価値を創出しようとするものです。計画達成には海外での知的財産保護（特許・商標の海外展開）や現地パートナーとのネットワーク構築なども伴うため、知財・無形資産マネジメントがより国際的な視点で重要になると考えられます。
- ・**事業基盤の強化：人材力・生産性・技術力向上とDX推進:** 新中期計画では、事業成長戦略を下支えする基盤として**人材力・生産性・技術力**等の向上に努めることが盛り込まれています¹⁵。具体策として、**組織再編**による横断機能の強化とDX（デジタルトランスフォーメーション）の推進が挙げられます。計画発表と同時に組織変更が行われ、全社横断のイノベーション創出を目的に「イノベーション技術本部」を新設するとともに、**DX推進担当役員**ポジションが設置されました²⁴²⁵。さらに、人事総務本部に人材開発部を置きグローバル人材・DX人材の育成を強化する方針です²⁶。これらは無形資産である**人的資産**と**デジタル資産**の充実を図る施策であり、例えば社内業務のデジタル化や生産現場のIoT化（生産DX）を進めることで全社の競争力・生産性・柔軟性を高める狙いがあります²⁷。DX推進は知財戦略にも影響し得ます。例えばデータの利活用によるノウハウ蓄積、新サービス創出によるソフトウェア特許やデータベース著作権の管理、さらにはECサイト強化によるブランド発信力向上など、デジタル面での無形資産が今後重要度を増すでしょう。

以上から、新中期経営計画により**アキレスの知財・無形資産戦略は大きな転換期**を迎えることがわかります。事業構造改革に伴い不要となる資産は整理される一方、選択された重点領域では技術開発投資やブランド展開投資が今まで以上に求められます。またDXの推進により、従来は重視度の低かったデジタル関連の無形資産（データ、システム、デジタル人材など）の価値が高まります。計画が目指す「**世界に選ばれる新たな価値**」創造⁴とは、裏を返せば「**持てる無形資産を最大限に活かして競争優位を確立する**」ことに他なりません。新中期計画の実行如何によって、アキレスの無形資産ポートフォリオとその活用方法は今後3年間で大きく変化していくと予想されます。

将来の知財・無形資産戦略シナリオとリスク・機会予測

新中期経営計画の方向性を踏まえ、アキレスが今後取り得る知財・無形資産戦略をいくつかのシナリオに分けて考察します。それぞれのシナリオでは強化される無形資産の側面が異なり、想定されるリスクと機会も異なるため、以下に**戦略オプション**として整理します。

シナリオ1：技術重点型戦略－技術開発・特許による競争力強化

アキレスが持つコア技術資産をさらに強化し、新製品開発と知財取得によって技術的リーダーシップを確立する戦略です。具体的には、研究開発投資を増やし革新的な材料・製品を創出、国内外で積極的に特許出願を行って知的財産ポートフォリオを拡充する方針です。新中期計画で掲げた「様々なテクノロジーをアイデアで掛け合わせ新たな価値を創造」という路線を極端に推し進める形で、例えば環境対応素材（バイオプラスチック、再生可能原料のフォーム材等）や次世代エレクトロニクス材料（高性能帯電防止材料、超軽量樹脂など）において先端技術を生み出し、市場をリードすることを目指します⁴²¹。このシナリオでは、技術・特許という無形資産が最重視され、他社には真似できない独自技術による差別化で**高付加価値戦略**を取ることになります。

- ・**機会 (Opportunities)**：技術重点型戦略が成功した場合、アキレスは特定分野での**グローバルニッチトップ**や**市場標準技術の創出者**になる可能性があります。他社に先駆けて革新的製品を投入できれば、高い利益率やライセンス収入を得られるでしょう。特許網を強化することで自社技術を保護しつつアライアンス交渉力も増し、戦略的提携や技術供与による新たな収益源を開拓できるかもしれません。また技術ブランディングにより、「技術のアキレス」という企業イメージが定着すれば、優秀な技術者・研究者の採用にも好影響を与え、さらなる技術力強化の好循環が期待できます。
- ・**リスク (Risks)**：一方で技術偏重は**研究開発コスト増大**や**投資回収リスク**を伴います。ハイテク分野は競争も激しく、開発した技術が市場ニーズとミスマッチで商業化に失敗する可能性もあります。また特許を取得しても市場で模倣品や代替技術が登場するスピードが早ければ、優位性は長続きしません。さらに技術開発に社内資源を集中しすぎると、マーケティングやブランド投資が手薄になり、せっかくの優れた技術を市場浸透させる力が不足する恐れもあります。高度技術人材を繋ぎ留めるための組織的サポートも必要ですが、研究偏重の企業文化はときに事業採算性や顧客志向を犠牲にする懸念もあります。知財面では他社から**特許訴訟**を仕掛けられるリスクや、自社技術が第三者の権利を侵害して**訴訟を提起されるリスク**も考慮が必要です²⁸。技術戦略の成否は不確実性が高く、成果が出るまで業績に結び付かない期間の経営をどう安定させるかも課題となるでしょう。

シナリオ2：ブランド強化型戦略－ブランド価値の向上と市場浸透

アキレスの持つブランド資産（企業ブランドおよび製品ブランド）を軸に、市場でのプレゼンス向上と顧客ロイヤルティ確立を図る戦略です。このシナリオでは技術開発よりも**マーケティングやデザイン・品質向上**に相対的に注力し、「ブランド力で選ばれる」企業になることを目指します。具体的には、シューズ事業における「瞬足」「アキレス・ソルボ」などのブランド価値再構築や、新規ブランドの創出、あるいは他社有力ブランドとのライセンス提携拡大（例：スポーツブランドとのコラボ商品展開）などが考えられます。新中期計画でも触れられた「オリジナルブランドのグローバル展開」²³をさらに推進し、海外市場で“Achilles”ブランドを確立することも視野に入ります。ブランド強化型戦略では、知的財産として**商標や意匠（デザイン）**の価値を高めることに重点が置かれ、製品自体の機能差別化は中程度でもブランド力で競争優位を築く戦略と言えます。

- ・**機会 (Opportunities)**：ブランド価値が向上すれば、製品に対する**価格プレミアム**を獲得でき、収益率改善が期待できます。顧客から信頼されるブランドは安定したリピート需要を生み、中長期的な売上基盤の強化につながります。また企業ブランドが高まれば、異業種とのコラボレーションやブランド拡張（ブランドエクステンション）による新事業創出の余地も広がります。アキレスの場合、素

材・部材メーカーとしては珍しく消費者向けブランドを持つ強みを有しており²⁷、これをさらに磨けばBtoB取引先に対しても「ブランド力のある信頼できるパートナー」と認識され、取引拡大に寄与するでしょう。さらに社員にとっても自社ブランドが誇れるものであることはモチベーション向上に資するため、優秀な人材の定着・採用にもプラスに働く可能性があります。

- ・**リスク (Risks)：** ブランド強化には**時間と投資**が必要であり、短期的な業績改善には直結しにくい点がリスクです。広告宣伝や販促投資が先行して費用負担が増す一方、ブランドイメージ醸成には長い時間を要するため、投資回収までに経営を安定維持できるか課題となります。またブランドイメージは一度毀損すると再生が難しい無形資産です。製品の重大な品質トラブルやリコール、不祥事による信用失墜が起これば、積み上げたブランド資産が一瞬で目減りするリスクがあります。競合他社もブランド戦略を強化してくる可能性が高く、シューズ市場ではすでにナショナルブランドやプライベートブランドとの競争が激化しています²⁹。少子化により国内需要が先細る中でブランド競争に勝ち抜くのは容易ではありません。海外展開においても、現地でブランド認知をゼロから構築するハードルは高く、商標の先願登録リスクや模倣品対策など知財面の課題も伴います。ブランド偏重で技術開発投資を怠れば、中長期的にはブランドの裏付けとなる製品競争力が低下し「中身の無い看板」になる恐れもあります。従ってブランドと製品品質・技術力のバランスを崩さないよう戦略実行することが肝要です。

シナリオ3：デジタル資産重視型戦略－DXによる無形資産創出と活用

アキレスがデジタルトランスフォーメーションを経営の中心に据え、**デジタル技術やデータ**を鍵とした知財・無形資産戦略を展開するシナリオです。具体的には、生産プロセスのデジタル化（スマート工場化）やサプライチェーンの最適化、製品設計へのAI活用などを通じて**プロセスノウハウ**という無形資産を高度化するとともに、EC（電子商取引）やSNSマーケティング強化により**デジタルブランド資産**を構築します。新中期計画においてDX推進担当役員の設置やDX人材育成が明記されたことから³⁰、この路線は既に動き出しています。デジタル資産重視型では、例えば各工場のIoTデータを集約してビッグデータ解析を行い品質改善や新材料開発にフィードバックする、あるいは顧客とのデジタル接点（公式ECサイト、アプリ等）を強化し顧客データを蓄積・分析して製品開発に活かす、といった施策が考えられます。知的財産面では、自社開発の生産管理システムやAIアルゴリズムをソフトウェア特許や営業秘密として保護したり、蓄積したデータベースを自社専有の資産として活用したりすることになるでしょう。デジタル技術を駆使することで、従来は形の無かった業務ノウハウや顧客嗜好といった情報を価値ある無形資産に転換し、競争力の源泉に据える戦略です。

- ・**機会 (Opportunities)：** DXを徹底すれば**生産性の飛躍的向上とコスト最適化**が期待できます。例えばAIによる需要予測で在庫を適正化したり、生産ラインを自動化して人件費削減と品質向上を両立したりといった効果です。プロセス革新によって蓄積されたノウハウは将来的にコンサルティングサービスとして外販することも可能で、新たな収益源（＝デジタル無形資産の収益化）となるかもしれません。また、顧客データを活用すれば製品提案の精度が上がり、市場ニーズへの素早い対応が可能になります。シューズ事業ではECやSNSを通じた直接販売・コミュニティ形成によりブランド忠誠度を高め、ファン顧客からのフィードバックで商品開発を高速に回すといったデジタル時代ならではのブランド戦略も展開できます²⁹。全社的にDXが進めば業務の属人化が解消され、組織知としてのナレッジが蓄積されやすくなるため、従業員の働き方改革やイノベーション創発にもプラスに作用します。競合他社に先駆けてDXを深化させれば業界内で一段高い効率経営を実現でき、中長期的な競争優位に繋がるでしょう。
- ・**リスク (Risks)：** デジタル資産重視には**初期投資負担と人材課題**が伴います。システム導入やITインフラ整備には多額の投資が必要であり、DXの効果が現れるまで短期的に収益を圧迫する恐れがあります。特に老朽化設備の多い工場で一斉にIoT化を進める場合など、投資対効果の見極めが難しい局面もあるでしょう。またDXを推進するための**IT人材・DX人材の不足**もリスクです²⁶。製造業ではデジタル人材の確保がどの社も課題であり、アキレスが必要な人材をタイムリーに育成・採用できなければ計画倒れに終わる可能性があります。さらにサイバーセキュリティの脅威も無視できません。工場や

商品情報がネットワークに繋がるほど、万一の情報漏洩や生産システム停止（サイバー攻撃による工場稼働停止など）のリスクは高まります。DXに依存した業務体制になると、一度システム障害が発生した際の事業継続へのインパクトも大きくなります。知財面では、デジタル施策によって蓄積したデータやアルゴリズムが社外に流出したり、逆に他社のデータ利用に関する規制（個人情報保護やデータ権利）に抵触したりするリスク管理も必要です。加えて、デジタル重視の文化が定着するまでには社内抵抗勢力の克服や既存業務プロセスとの調整など**組織変革**上の困難も予想されます。これら乗り越えなければ、DX投資が思うようなリターンを生まない可能性があります。

おわりに（結論）

以上、アキレス株式会社の知財・無形資産戦略の現状と、新中期経営計画を踏まえた将来の方向性について、複数のシナリオに分けて考察しました。現在のアキレスは、多様な技術とブランド力を両輪として事業を展開しており、それら無形資産を如何に有効活用するかが持続的成長のカギとなっています。^①に示されたように、「長年培った技術の多様性」と「幅広い顧客との関係」を財産と認識する同社にとって、新中期経営計画はこれら財産を磨き上げ、新たな価値創造へと昇華させる挑戦の3年間と言えます。

知財・無形資産戦略は一朝一夕で結果が出るものではありませんが、上記シナリオ分析からも分かる通り、その方向性次第で企業の競争力は大きく変わります。**技術重点型**で独自技術に磨きをかければニッチトップとしての地位を築くチャンスがある反面、投資リスクも増大します。**ブランド強化型**で市場での存在感を高めれば安定収益や顧客ロイヤルティ向上が望めますが、競争激化の荒波を乗り越える必要があります。**デジタル資産重視型**でDXを極めれば効率と革新性でリードできますが、人材・セキュリティといった新たな課題に直面します。現実にはこれらシナリオの要素をバランス良く組み合わせた戦略展開が求められるでしょう。例えば「技術×デジタル」でスマート材料開発を進めつつ、「ブランド×デジタル」でマーケティング高度化を図るなど、複合的なアプローチが考えられます。

アキレスの今後の知財・無形資産戦略は、新中期計画の遂行度合いや市場環境の変化に応じて柔軟に調整されていくと予想されます。しかし最終的な目標は一貫しており、それは**無形資産の価値最大化による企業価値向上**です。同社が掲げる「世界に選ばれる新たな価値の創造」^④に向け、特許・ブランド・DXといった見えない資産を如何に磨き上げるか——その戦略の巧拙が、FY27以降のアキレスの飛躍を左右することでしょう。

参考資料: アキレス株式会社 IR資料（『中期経営計画 -FY25～FY27-』説明資料^{③①④}等）、決算短信^②、企業公式サイトの技術・製品情報^{⑤⑦}などを参照し作成しました。

^{①③④⑪⑬⑭⑮} 『中期経営計画 -FY25～FY27-』開示に寄せて
<https://www.achilles.jp/assets/pdf/ir/library/midterm-plan/2505122.pdf>

^② 2025年3月期 第3四半期決算短信〔日本基準〕（連結）
<https://www.achilles.jp/assets/pdf/ir/library/settlement/2502102.pdf>

^{⑤⑨} 基幹（コア）技術 | 研究開発 | アキレス [Achilles]
<https://www.achilles.jp/rd/core-technology/>

^⑥ アキレス株式会社の特許出願公開一覧 2022年
<https://ipforce.jp/applicant-665/2022/publication>

^⑦ ジーワンボード（遮熱面材付高性能硬質ウレタンフォーム）
<https://www.achilles.jp/product/construction/insulation/z1-board/>

^⑧ ジーワンボード | 開発ストーリー | 研究開発 | アキレス [Achilles]
<https://www.achilles.jp/rd/development-story/z1-board/>

10 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 29 30 31 中期経営計画 -FY25～FY27-

<https://www.achilles.jp/assets/pdf/ir/library/midterm-plan/2505121.pdf>

12 『中期経営計画 -FY25～FY27-』 策定のお知らせ

<https://www.achilles.jp/assets/pdf/news/newsrelease/2025/05122.pdf>

28 [PDF] 有価証券報告書 - EDINET

<https://disclosure2dl.edinet-fsa.go.jp/searchdocument/pdf/S10051RQ.pdf>