

第13回  
企業インタビューThe 13th Interview  
with a Corporation

## ◆インタビュアー

—編集委員—  
井澤尚子  
山内陽子  
渡邊千穂

## 時代の変化と消費者に寄り添う企業, ASICS

ASICS, the enterprise that stay close to the changing times and consumer

## 株式会社 アシックス

今回の企業インタビューでは、スポーツ用品を通じて、人々の心と体の健康に貢献する事業を展開している、株式会社アシックス スポーツスタイル統括部 デザイン部の3名の方々にオンラインでお話を伺いました。シューズ分野の商品開発がどのように行われ、その中でデザイナーの方々が色彩の力をどのように考えているのかについて詳しくお話を聞くことができました。またトレンドを率いる企業がサステナビリティの考え方を重要視していることを知る・学ぶことができたインタビューとなりました。

## ■株式会社 アシックス



アシックスは、1949年に創業者の鬼塚喜八郎が、スポーツによる青少年の育成を通じ社会の発展に貢献することを志して興した会社です。「健全な身体に健全な精神があれかし」という創業哲学は、世界中の人々に心身ともに健康で幸せな生活を実現してほしいという私たちの願いそのものを表しています。

「もし神に祈るならば、健全な身体に健全な精神があれかし、と祈るべきだ」というラテン語 "Anima Sana In Corpore Sano" の頭文字をとって社名を「ASICS」としました。2019年からカテゴリー基軸で経営管理体制をおこなっており、ランニングに関わる事業のパフォーマンスランニング、ランニング以外のスポーツ事業のコアパフォーマンス、アパレルやアクセサリを取り扱うアパレル・エクイップメント、そしてライフスタイル事業としてスポーツスタイル (SPS) があります。また、ライフスタイル市場向けのファッションブランドとしてオニツカタイガーがあります。

## 【ご出席者】



## ●河野健一 氏

スポーツスタイル統括部 デザイン部 デザインチーム マネージャー (写真中央)

## ●宮本幹也 氏

スポーツスタイル統括部 デザイン部 カラー&amp;マテリアルチーム マテリアル担当 (写真左)

## ●石田香凜 氏

スポーツスタイル統括部 デザイン部 カラー&amp;マテリアルチーム カラー・マテリアル・デザイン担当 (写真右)



**皆さんが取り組まれているSPS事業について詳しく教えてください**

スポーツスタイル事業はスポーツで培ったテクノロジーをライフスタイルに落とし込み、人々がよりアクティブな生活を送れるような商品展開を行っています。スポーツスタイル事業を立ち上げて4年経ちます。海外でも非常に評価をいただいております。コラボレーションのみならず、Inline商品も入手困難な商品が多く出てきています。Inlineというのは、通常のアパレルと同様に2シーズンに分けて「春・夏商品」「秋・冬商品」という風に一年を通して2シーズンに分けて展開している商品のことで、実際にアシックスの商品を取り扱っていただいている店舗にバイイングしてもらう形で皆様の元に届きます。バイヤーには「展示会」という形で、シーズンのラインナップを発表しています。

特にコラボレーションの商品は入手困難になるものも多く、アニメのキャラクター、異業種、ファッションデザイナー、スニーカーショップなど、様々な形のつながりや形態、様々な表現方法があります。



**商品企画はどのようなステップで行われますか？**

全体の方向性として、ブランドとしてのVISION, MISSION, CORE VALUEのダイレクションを核としながら、マーケットに関する現状把握を各国に居るリージョンメンバーとの連携にて行っています。現状からのフォアキャストだけでなく、該当シーズンのマクロトレンド、プロダクトトレンドなどの未来視点からも検討を行い、商品企画をスタートさせています。

カラーに関しては、自社としての独自の強みを生かしながら、現状や将来のトレンドカラーに関する調査を行い、その交差点でシーズン毎のカラーダイレクションとカラーパレットを定めます。

このように創出されるデザインとカラーを融合させ、各アイテムのポジショニングを踏まえた上で、シーズン毎のアイテムのカラーを定めています。



**アスリートや一般ユーザーと関わりながら製品の開発をされることはありますか？**

スポーツスタイルは、製品が消費者の希望やニーズに適切に対応しているかを1つの指標として考えているため、デザインに取り組む際、消費者の意見や現地での市場調査をその情報源の1つとしています。実際の消費者を街頭で観察する、フォーカスグループとな

る消費者にヒアリングを行う、店舗に話を聞くなどして、製品に関する正確で正直なフィードバックを収集します。このようにすることで、消費者に関するより具体的で鮮度の高い情報を得ることが出来ると考えています。もちろんトレンドリサーチも行いますが、これらは参考として活用し、実際感じ取った情報と重ねて商品のカラーリングを行っていきます。



**スポーツ用品という観点でカラーやトレンドとはどのようなものですか？ また、アパレル業界と同様に戦略的にトレンドを作ることはありますか？**

消費者が求めるものに付加価値を含めて提供していく上で、「アシックスに求めるカラー」がみえてきます。また「アシックスがブランドとして提供価値と考えているもの」、「使われるシーンに合わせたもの」という点を考え、例えばランニングをする・バスケットボールをする、というシーンが全く違うフェーズに対して、その中で求められる色を提供するという意味で、戦略的にトレンドを作るという事とは違うと思われれます。

我々は、トレンドだけを作っていないとしているのではなく、①現状でどういうものが売れているのか、②将来どういう物が売れそうなのか、③アシックスとしての強みとそのマーケットの中でどういうところにあるのか、という3点を踏まえた上でカラーパレットやカラーを作っていく、半年に200種類以上という数のアイテムを発売しています。その中で、あるものはベーシックに売れていくもの、あるものはトレンドを牽引して行くようなもの、またあるものはアシックス独自のものとして、市場にアピールしたいもののセグメント分けは出来ると考えています。



**国内外（特にアジア）のトレンドの傾向や、コロナ禍に伴い、その前後を比較して市場や売上への影響についてお聞かせください**

コロナパンデミックをきっかけに、その後も外出して体を動かすことを重要視している方が増え、歩きやすさからスニーカー市場が圧倒的に伸びてきていると感じます。また、テニスのようなスポーツも増えて、コート系の靴の需要も伸びています。このように、スポーツの人気に応じたモデルが人気になることも見られます。

アジアでも同様の傾向で、履きやすさ・歩きやすさも加味した上で、スニーカー市場が伸びています。東南アジアなど暑い地域では、特にスニーカーサンダルのような、アッパーの部分はサンダルで通気性が高

く、ソール部はしっかりとスニーカー仕様のモデルも、快適かつ歩きやすいと人気です。

スポーツスタイルとしては、今一番大きい市場はヨーロッパになります。その次がアメリカで、オーストラリア、韓国、日本、中国などでも人気があります。東アジアの中でもモデルの違い、値段の違い、色の傾向と細かな違いはあります。



#### 市場調査についてお話を聞かせてください

店舗にいる販売スタッフの方は、お客様と一番商品に対する感覚も近く、リアルタイムに正直な生の声が聞け、有力な情報源の1つになっています。販売スタッフに直接未発売の商品を持って行き、「お客さんに響くと思いますか？」など意見をヒアリングすることもあります。

年2回、SS（春夏）とAW（秋冬）シーズンのパレットを考える前には市場調査を行います。訪れる店舗はなるべくバリエーションを持たせ、各店舗の特徴を踏まえて、靴を含め、どのようなものが売れているのかなどの情報を集めます。このように、何を誰から得るのかを適切に考えて調査しています。



#### 製品開発において、色彩に対する考え方や流行の変化がありますか？やはりコロナパンデミックの影響は大きいと思うのですが、そこも含めてお聞かせください

世界情勢とともにトレンドはかなり変わってきていると強く感じられます。状況が大きく変わるたび、スニーカー消費者の好みや購買活動に変化が見られました。例えばパンデミック中、消費者は色彩に元気付けられることを望みました。それにより、以前に比べるとより明るいポップなカラーの靴や服が市場に多く出ている傾向が見られ、人々は不安の中、色彩によって気分を上げたいという気持ちを感じ取れました。



#### カラーやサイズなどの多様性・ジェンダーレスに関して、さらに消費者ニーズのローカル化、サステナビリティについて引き続きお伺いします

世界情勢が動く時に最初に変化があるのが、ヨーロッパやアメリカが最近の傾向だと多いように感じています。ずいぶん前からヨーロッパなどではインクルーシビティの意識が高まり、それにつれて「ダイバーシティ」や「ジェンダーレス」について深く考える機会が増えました。日本でも段々とかういった意識が露わになってきていると感じます。日本ではまだ靴は

メンズカラーやウィメンズカラーで分かれている売り場もありますが、今後はより明確に中立的なユニセックスのカラーが求められ、重要視されると考えます。

強くジェンダーレスが消費者から望まれる様になるにつれ、私たちがカラーを手がける際「メンズ」「ウィメンズ」の概念を捨て、全サイズレンジをユニセックスの色で塗ることにより、誰でも好きな色の好きなサイズの靴を履けるようにしました。これがインクルーシビティにつながると私達は考えています。

ローカル化についてはインターネットの普及により、世界のどこにいても誰とでもつながることができるようになったことで、普遍的でユニバーサルな思考や行動が好まれる様になりました。そのため皆と同じモノ・カラー・服を着たいという思考があったと思いますが、現在は逆にアイデンティティと個性の主張「みんなと違うもの、自分の欲しいもの」をより尊重する様になり、特にローカルリージョンで顕著に変わってきていると考えます。

以前は、コレクションをキーカラー1色や限定されたカラーパレットに塗って統一するというストラテジーを取っていましたが、最近の傾向では消費者のニーズがより細かく分られるようになったことから、この変化に柔軟に対応するためアプローチを変え、スポーツスタイルの24SS（2024年春夏）のカラーダイレクションでは、各リージョンで特化した色々なカラーを塗るよう、多色で構成されるカラーダイレクションに変更しました。その後は各リージョンのニーズを見極め、最適なものを提供するようにカラー業務を行っています。各リージョンの消費者には、その地域のトレンドや文化に応じて、色や素材、デザインに関する独自の好みが存在します。欧州、北米、オーストラリア、韓国など各地域の特徴や好みを個別に調査し、より鮮度の高い情報のもと、カラー計画を行なっています。例えば、ヨーロッパはライフスタイル系のニュートラルカラーがより好まれますが、アメリカはスケートボードやヒップホップなどのカルチャーに影響されているので、強く明るい少々アグレッシブな色が選ばれやすいなど、各地域で好む色には違いが出ています。カラートレンドというのは世の中の状況で変化するので、それに依拠していずれはヨーロッパもアメリカもカラーの好みは変わっていくと考えています。



心理的な効果や色の組み合わせなど何か企画はありますか？ また、アスリートに対して色の心理的効果などを加味されることや競技による違いはありますか？

東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会で明るい赤色(サンライズレッド)を使用しました。この色味は着るだけで元気をもたらしようなカラーだと考え、また同じ色を選手とサポーターが着ることによって、一体感・チーム感が生まれるようマインドセットを意識して選定しました。共通の興味や趣向を共有する「仲間」と同じ雰囲気の色を身につけることは、所属感を高め、精神的な支えを提供することができると思います。

競技による色について決まり事はあまりないですが、スケートボードのフットウェア開発ではアスリートと1対1で話し合い、好む色や世界観をヒアリングしてカラーを行っています。好きな色を身につけて気分が上がることで、パフォーマンス向上の効果も期待しています。スケートボードのアスリートの方の多くは80年代～90年代のカルチャーをリスペクトしており、その時代によくみられたヴィンテージのカラーや配色を好む方が多いからです。

スニーカーに関しては、あまり固定のスポーツからインスパイアを受けませんが、スポーツ選手の履いている靴とリンクさせ、つまり選手の履いている靴の色をそのまま商品に落とし込むことはあります。ファンのお客様はもちろん、そのような表現を求める人は多いように感じています。



東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会で使用した明るい赤色(サンライズレッド)



廃棄予定の食品のルイボス・柿・抹茶・レタスなどを染料としたスニーカーはとても優しい色合いで、環境への配慮も感じられ、日本人の肌馴染みも良さそうです。こういったサステナビリティについて、そのいきさつなどを含めてお話をお願いします

アシックスの使命は、人々の心と体を健康にすることであり、そのためには快適な地球環境が必要です。健全な心身、健やかな環境が将来世代まで続く

よう、2050年ネットゼロを目指し、取り組んでいます。例えばカラーや素材の種類が増えるほど、使い切れない材料の余剰が出てしまうため、お客様が欲しいものやカラーを的確に提供するように意識をしています。さらに商品企画段階でのサンプルを作る回数を減らすなどして、なるべく廃棄する物を作らない・CO<sub>2</sub>を排出しないようサステナビリティを意識しています。

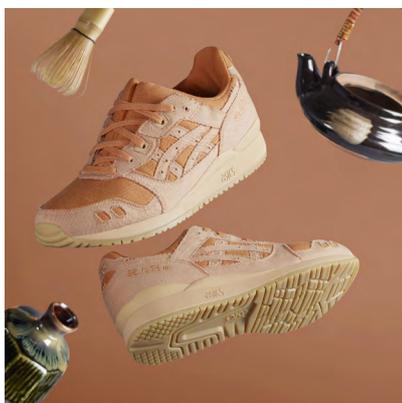
私たちのお客様・消費者もサステナビリティに関心がある方が増えてきており、環境に配慮した製品を提供することで、お客様と共に気候変動に取り組む重要性を感じていました。本格的に取り組むきっかけとして、一番大きかったのはオリンピックだったと思います。業界内でのサステナビリティを推進すべくテキスタイルのリサイクルなどに着手したのはこの頃で、それを皮切りに様々なサステナビリティに関する商品を展開しました。

スポーツスタイルでは、OCHA ZOME PACK プロジェクトと同様に、サステナビリティに焦点を当てたプロジェクトを2021年から推進し続けています。廃棄物を減らすサステナブルプロジェクトでは通常、すでに染色や処理が施された材料を再利用しているので、カラーに関しては選択肢があまりないケースがほとんどです。これらのプロジェクトにおいて達成すべき目標は、これらの余剰材料を最大限に活用し、市場と消費者のトレンドを考慮しながら、デザインと仕様を通じて材料を再活性化することだと考えています。

最近の事例では、2023年10月に発売された「藤高タオル × ASICS」のコラボレーション企画ですが、こちらは日本のタオルメーカーと協業したプロジェクトで、タオル製造の際どうしても発生してしまう残糸を活用したデザインを考える必要がありました。いろいろな糸をミックスしてカラフルな素材を作り、靴紐やアクセントに使用することで残糸を最大活用できたと同時に、スニーカーコンシューマーにとって新鮮な見た目のデザインを提供することができたと感じています。また、「豊田合成 × ASICS」のコラボレーション企画では、豊田合成様の高い品質基準と安全基準ゆえに不良判断され不要となってしまうエアバッグの材料を、染めや加工なしで使用し、アクセントカラーをエアバッグのプリントから選択することで、そのままアッパーの材料として使用しました。アシックスとして斬新な見た目の靴を作成することができ、またその素地の良さを靴としても表現することができたと感じています。

業界内でのサーキュラリティも重要だと思います

が、違う業界や違う産業と協業し、より広いサークルにして行くことが今後重要と思うので、これからもいろいろな他業種・他産業とつながりながら一緒にサス



廃棄予定の食材から色を抽出して染色した生地を採用した企画製品



「藤高タオル×ASICS」残糸を使った企画製品



「豊田合成×ASICS」エアバッグの端材を使った企画製品

テナビリティを考えていきたいと思っています。

しかし、活動が続けていく中で、いろいろなところとコラボレーションすることが目的のようになってしまいがちなのですが、そうではなく、この活動を通して「世界のいらぬものをできるだけなくし、そこに新たな価値を見出す」ことが達成すべき目的なのだという事は常々念頭に置くようにしています。

靴はご存知の通り過酷な環境で使用されるものです。廃材活用において耐久性や快適性を確保しながら、どうやって靴を作っていくのか、廃棄材料自体が商品価値になるような使われ方にしないと、ただ「使いました」だけになってしまいます。サステナビリティの活動がきちんとお客様の価値につながっているかという点は、かなり意識して商品開発をしています。



#### 最後に日本色彩学会にメッセージをお願いします

この度はアシックスのスポーツスタイル部に興味を持っていただき、ありがとうございます。スニーカーはその快適さから市場において急速に成長しており、特に新型コロナのロックダウン後、人々が外出を選ぶようになったことから、その需要は高まっています。スニーカーは必需品ではないかもしれませんが、足元を飾るものとしてさりげなく人々をサポートしていると思います。

私たちはカラーを多角的に検討し活用することで、消費者を励まし鼓舞することを目標にしています。アシックスの創業哲学“Anima Sana In Corpore Sano”をあらゆるブランドスローガン「Sound mind, Sound body」のもと、どの様にカラーが消費者にポジティブな影響を与えることができるかを常に考え、日々新しいことを学んでいます。このインタビューを通して、私たちのカラーに対する考え方を知っていただくことが、お客様にとって心地よいカラーを選ぶお手伝いにつながれば嬉しいです。この新たなつながりを今後一層深め、ともにカラーがいかにより私たちの生活を豊かにしてくれるのかを、より多くの人々に認識を広げていければ幸いです。

取材:2023年11月8日、オンライン形式で行いました。