トップメッセージ



“ええもん”の力で、
社会とともに持続可能な成長を目指します

地球規模での環境変化や社会課題が加速する中、持続可能性という言葉は、企業や個人の行動指針として極めて重要な意味を持つようになりました。環境変化が人の生活や生態系などに及ぼす影響を思うと、この問題は経営以前に、人としての責任を問うているように感じます。

こうした課題を前に、私たちができることは非常に限られているかもしれません。しかし、一人ひとりが少しでも課題の解決に貢献しようと行動し、その輪が広がれば、大きな力になるはずです。だからこそ私たちは、お客さまやアスリート、取引先、地域社会をはじめとするさまざまなステークホルダーの皆さまとともに、この課題に取り組んでいきたいと考えています。

その中で、私たちが果たすべき役割は、スポーツの力を生かすことです。スポーツには、人々に喜びや感動をもたらすだけでなく、国や世代を超えたコミュニケーションを生み出し、人や地域の可能性を引き出す力があります。

私たちは、このスポーツの力を通じて、より豊かでサステナブルな社会の実現に貢献していきたいと考えています。

その根底にあるのが、創業以来受け継いできた「“ええもん”を世界に届け続ける」という考え方です。

私たちが考える「ええもん」とは、単に優れた製品だけを意味するものではありません。もちろん、メーカーとしてお客さまに高品質な製品を提供することは第一義です。しかし、それだけでなく、サービスの提供、従業員のふるまい、パートナーとの協業など、あらゆる企業活動において「より良きものを追求する」という思想を包括する言葉にほかなりません。一人ひとりが自らの仕事を少しでも良いものにしていこうと積み重ねることが、“ええもん”につながると考えています。



また、創業者が大切にしてきた「利益の利より道理の理」という考え方も、私たちの判断のよりどころとして受け継がれています。利益を追うことは企業活動において重要です。しかし、利益を追うよりも先に「社会にとって良いことなのか」を常に問い続けること。この姿勢を守り続けることが、社会からの信用につながり、120年にわたり事業を続けてこられた理由の一つであると私は考えています。

この考え方は、現在の事業活動にも息づいています。当社は、競技人口の少ないスポーツに対しても、製品・サービスを展開してきました。競技人口に関わらずしっかりと“ええもん”を届け、スポーツをする人々を広く支えていくことが私たちの使命であり、それが結果として社会への貢献や企業としての成長につながると考えているからです。また、スポーツ分野で培った知見や技術を、健康づくりや教育、働く環境の改善などへと広げる取り組みも進めています。

私たちは、ユーザーをはじめとするさまざまなステークホルダーの皆さまに支えられながら、120年にわたり事業を続けてきました。これからも、創業以来受け継いできた価値観を大切にしながら、社会の変化に応じて進化を続け、「“ええもん”を世界に届け続ける」という使命のもと、スポーツの力を通じてより豊かな社会の実現に貢献してまいります。

ミズノ株式会社　代表取締役社長
水野 明人

人事担当役員メッセージ



人を大切にする文化を、未来の力へ

ミズノは創業以来、「より良いスポーツ品とスポーツの振興を通じて社会に貢献する」という理念のもと、人を大切にする文化を育んできました。私は、この文化こそがミズノの価値創造を支える最も大きな力だと考えています。
近年、「人的資本経営」という言葉が広く使われるようになりました。しかし、私たちにとって人を大切にするという考え方は、新しいものではありません。大切なのは、人を単なる「資本」として捉えることではなく、一人ひとりの力を最大限に引き出し、それを組織の力へ、そして価値創造へとつなげていくことです。Purpose・Vision・Values（PVV）の実現に向けて、人と組織がともに成長し続けられる環境をつくること。それが、私たちが目指す人的資本経営です。

私自身、人事だけでなく、営業や事業部門、経営企画などさまざまな立場を経験してきました。その中で実感してきたのは、会社の仕事に「価値創造につながらない仕事」は一つもないということです。営業部門や事業部門をはじめとする直接お客さまと接する部門だけでなく、人事や総務、経理などの管理部門も、それぞれが事業を支え、最終的にはお客さまへ価値を届けています。だからこそ、人事も人を管理する部門ではなく、事業を支えるパートナーとして、人と組織の成長を考え続けなければならないと思っています。

その価値創造を支える最大の強みは、「人」です。

私は、人の成長を木に例えて考えることがあります。仕事のスキルや知識は、地上に伸びる枝葉のように目に見えやすく、評価もしやすいものです。一方で、その成長を支えているのは、地中に根を張る人間力や価値観、誠実さ、人を思いやる心といった目には見えない土台です。人はどうしても枝葉に目を向けがちですが、本当に大切なのは、その根がしっかり張っていることではないでしょうか。
ミズノには、その土台を育んできた文化があります。「より良いスポーツ品とスポーツの振興を通じて社会に貢献する」という経営理念や、“ええもん”という考え方は、120年にわたり受け継がれ、一人ひとりの人間力を育む土壌となってきました。私たちが考える“ええもん”とは、製品やサービスだけを指すものではありません。人も、組織も、企業文化も“ええもん”であることが大切だと考えています。



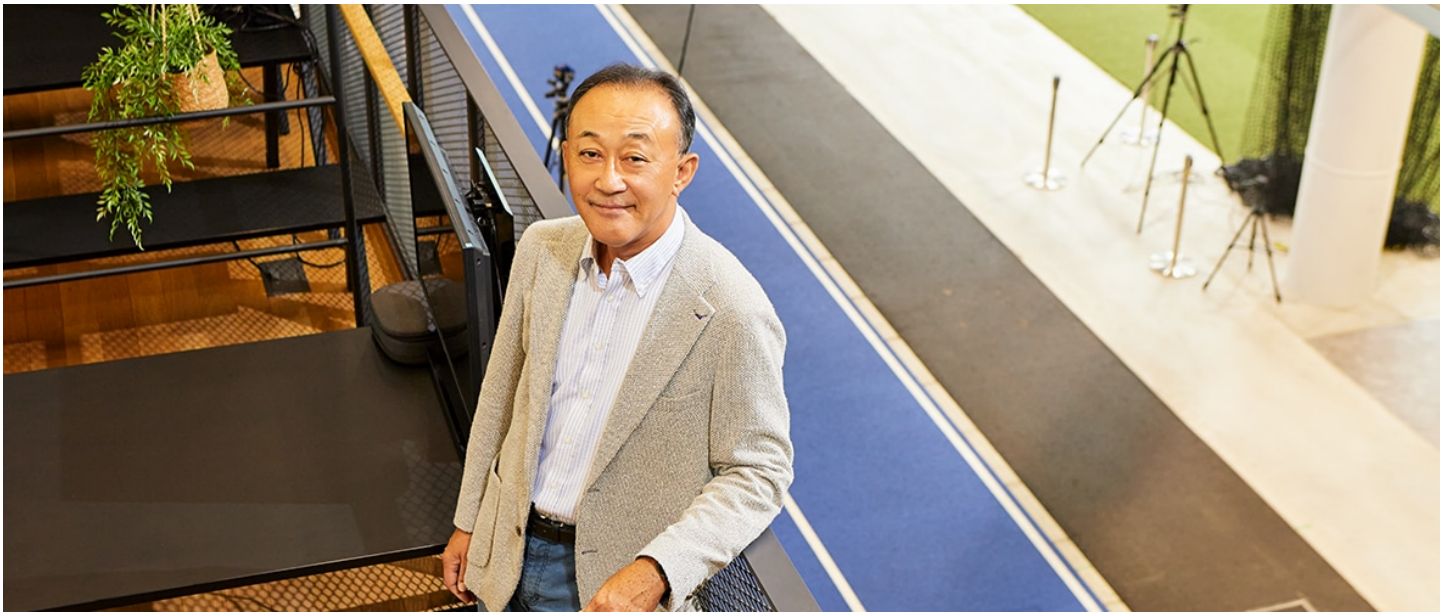
Purpose・Vision・Valuesを整理した際も、新しい価値観をつくったのではなく、ミズノが大切にしてきた想いを改めて言葉にしました。だからこそ社員にも自然と浸透し、日々の行動の中に息づいているのだと思います。

一方で、私たちを取り巻く環境は大きく変化しています。スポーツの価値が競技だけにとどまらず、健康やライフ、ワークへと広がり、グローバルでの事業展開も加速しています。そうした時代だからこそ、これまでの経験や知識だけでは対応できない場面も増えています。
そこで、人材開発方針を見直しました。私たちが育てたいのは、一つの正解を知っている人ではなく、多様な視点を持ち、変化を前向きに受け止め、新たな価値を生み出せる人材です。専門性を磨くことはもちろん重要ですが、それだけでは十分ではありません。部門や立場を越えて挑戦し、異なる経験を重ねることで、新しい視点や発想が生まれます。そのため、部門横断のプロジェクトや社内副業、社員が自ら希望する部署に応募できる社内公募制度などを通じて、自ら挑戦できる機会を広げています。
また、キャリア採用の拡大により、多様な経験や価値観を持つ仲間も増えています。外部で培った視点や発想は、これからのミズノに欠かせない力です。一方で、PVVや“ええもん”に代表される価値観は、変えてはいけない土台として共有していきます。新しい視点と、120年かけて育んできた文化。その両方が重なり合うことで、ミズノはさらに強くなれると信じています。

人を大切にする文化は、これからも変わることのないミズノの強みです。その文化を守るだけでなく、変化する時代に合わせて進化させ、一人ひとりが自分らしく挑戦し、力を発揮できる組織をつくっていく。それが私たちの人的資本経営であり、“ええもん”を世界へ届け続ける原動力になると考えています。

ミズノ株式会社　執行役員
（グローバル人事総務部、営業統括部、ワークビジネス事業部、法人営業部）
渡辺 剛

技術担当役員メッセージ



競技スポーツを原点に、“ええもん”を社会へ広げる

私たちは、研究開発を単に新しい技術を生み出す仕事だとは考えていません。目指しているのは、「なぜミズノがこの商品をつくるのか」という理由を、お客さまに実感していただける“ええもん”を届けることです。その原点にあるのが、創業以来受け継いできた「人の動きの研究」です。

私たちが向き合うのは、競技スポーツという極限の世界です。わずかな違いが勝敗を左右する環境だからこそ、人の身体や動作だけでなく、感覚や心理まで含めて「人」を深く理解し、その力を最大限に引き出すための研究を積み重ねてきました。流行を追うのではなく、人が本当に抱えている課題を見つめ、その解決策を形にする。その積み重ねこそが、ミズノらしい価値であり、“ええもん”につながると考えています。

もちろん、その道のりは決して平坦ではありません。新しい性能を追求するだけであれば、方法はいくらでもあります。しかし、それによって品質や使いやすさ、お客さまにとっての価値が損なわれるのであれば、それはミズノのものづくりではありません。品質をさらに高めようと思えば、際限なく追求することもできます。しかし、それがお客さまにとって本当に価値のあるものなのか、価格とのバランスは適切なのか――常にその視点を持ちながら、最適な答えを探し続けています。性能、品質、そして使う人にとっての価値。そのすべてを高い次元で実現することが、私たちの使命です。

環境への取り組みも、考え方は変わりません。環境負荷を減らすためだけに性能や品質を妥協するのではなく、素材や構造、製造方法そのものを見直し、新たな発想で課題を乗り越えていく。社会課題への対応を制約ではなく、新しい価値を生み出す機会と捉えることが、これからの研究開発には欠かせないと考えています。

こうした考え方を形にしたのが、「MIZUNO MIRAI VISION」です。私たちが目指しているのは、競技スポーツから離れて新しい価値を生み出すことではありません。競技スポーツという最も厳しい環境で技術と知見を磨き続け、その成果を健康、ライフ、ワーク、さらには新たな領域へと広げていくことです。競技スポーツを原点とするからこそ、多くの人の暮らしに役立つ価値を生み出せると考えています。

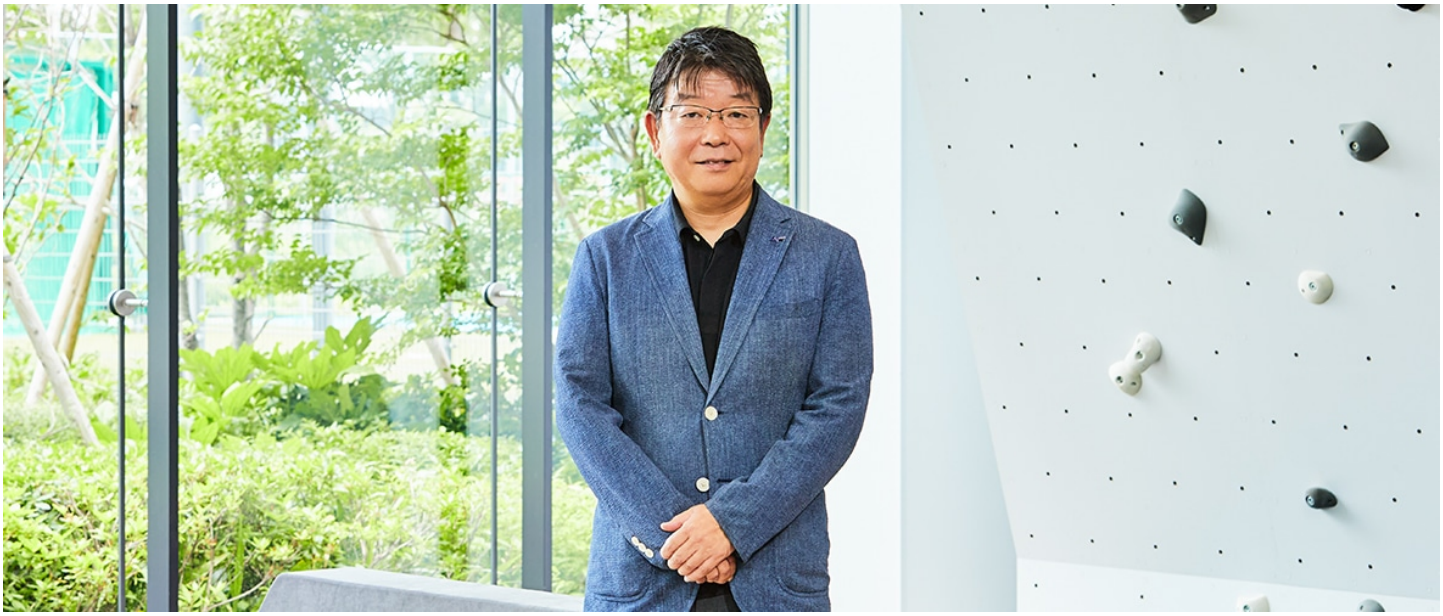


その実現に向けて進めているのが、イノベーションセンター「MIZUNO ENGINE」です。カテゴリーや部門の垣根を越えて知見を持ち寄り、一つの競技で培った強みを別の製品や分野へ展開する取り組みが広がり始めています。例えば今年は、異なる競技カテゴリーで培った知見を融合させることで、新たなゴルフクラブ開発につながるなど、従来の枠組みでは生まれなかった発想が少しずつ形になり始めています。 このような積み重ねが、競技スポーツで磨いた技術をより幅広い価値へと発展させる原動力になると考えています。

私たちは、競技スポーツを研究開発の原点であり続けたいと考えています。その中で磨き上げた技術や知見をスポーツの枠にとどめることなく、一人ひとりの健康で豊かな暮らしや、持続可能な社会の実現へとつなげていく。人を深く理解することから生まれる“ええもん”を、これからも世界へ届け続けていきます。

ミズノ株式会社　取締役専務執行役員
（グローバル研究開発部、グローバルイクイップメントプロダクト部、ゴルフマーケテイング部、韓国事業）
中田 匠

財務担当役員メッセージ



「理」と「利」の統合で、すべてのステークホルダーの皆さまへ“ええもん”を届けていきます

当社は創業以来、「より良いスポーツ品とスポーツの振興を通じて社会に貢献する」という経営理念のもと幅広い分野で事業を展開してきました。たとえ採算性が高くない分野であっても、その社会的な意義や、お客さまとの信頼関係を何より大切にする――それが私たちの信念です。そのうえで、企業として持続的に成長し、株主さまをはじめとするステークホルダーの皆さまの期待に応えていくためには、こうした領域においても収益性の向上に着実に取り組むことが重要であると認識しています。当社は創業以来「利益の利より道理の理」を重んじ事業を展開してきました。この考えを原点としながら、当社が持つ固有の技術やサービスを複数分野に応用するなどの総合力を活用し、社会課題の解決に貢献するという「理」、株主さまの期待に応える適切な「利」、この「理」と「利」を統合するかたちで持続可能な成長を目指したいと考えています。

企業として持続的に成長していくためには、将来につながる投資を着実に積み重ねていくことが欠かせません。短期的な成果だけでなく、その投資が将来の成長につながるのかという視点を重視し、回収可能性やリスクも含めて総合的に判断しながら、成長に向けた投資を進めています。利益を着実に積み上げ、その成果を将来への投資へとつなげていくことに加え、多様なステークホルダーとの信頼関係を大切にしながら、企業価値の持続的な向上を支えていくことも、私の重要な役割だと考えています。

サステナビリティと収益の両立を考えるとき、当社のスポーツ分野での知見は、大きな可能性を持っています。猛暑や集中豪雨など気候変動の影響が顕在化する中、働く人の快適性や安全性へのニーズはますます高まっています。また、健康や教育の分野においても、子どもの運動機会の減少や健康寿命の延伸などさまざまな社会課題があります。こうした課題に対しスポーツを起点とした製品やサービスを提供することで、スポーツの枠を超えた社会的意義の創出に加え、生活全般でのお客さまとの接点づくりにもつながると考えています。



一方で、事業機会の創出だけでなく、事業活動に伴うリスクへの適切な対応も欠かせません。当社では創業以来の「Fair Play」の精神のもと、人権や労働環境への配慮、公正な取引など、責任ある事業活動に取り組んでいます。財務的観点からも、このようなリスクを顕在化させないための取り組みは非常に重要であり、一層の緊張感を持って取り組んでいきます。

また、成長に向けた投資に加え、仕入れ先・卸先との公正な取引、従業員への還元、株主さまへの還元など、多様なステークホルダーとの信頼関係を大切にしながら、適切な資本配分に努めていきます。これからも、「理」と「利」の統合という考え方を軸に、企業としての責任を果たしながら成長を続け、すべてのステークホルダーとともに、持続可能な未来を築いてまいります。

ミズノ株式会社　取締役常務執行役員
（IR・ガバナンス推進室、経理財務部、ロジスティクス管理室、法務室、内部監査室、台湾事業）
村上 喜弘