

People

人権を尊重した責任ある調達 61
方針と体制（人権の尊重） 63
サプライチェーンマネジメントの方針と管理体制 65
サプライチェーンマネジメントの運用状況と実績 72
ミズノCSR調達行動規範 77
人的資本経営 78
人的資本戦略 80
人材育成と能力開発 82
ダイバーシティの推進 85
健康増進の取り組み 91
労働慣行 94
労働安全衛生 97

人権を尊重した責任ある調達

主要取り組み指標（KPI）と目標・実績

指標	2025年度目標	2025年度実績	2026年度目標	所管部門
• **致命的・重大不適合項目の是正率**	2025年9月末の目標： 2024年下期に実施した監査の是正率/65% 2026年3月末の目標： 2025年上期に実施した監査の是正率/65%	2025年9月末の実績： 2024年下期に実施した監査の是正率/53.8% 2026年3月末の実績： 2025年上期に実施した監査の是正率/65%	2026年9月末の目標： 2025年下期に実施した監査の是正確認率/65%以上 2027年3月末の目標： 2026年上期に実施した監査の是正確認率/65%以上	法務室

重要課題

- サプライチェーンマネジメント
- 人間性の尊重

なぜ重要か（重要性の理由）

ミズノの委託先工場の多くが所在するアジア太平洋地域は、一般的に人権、労働、環境面での懸念が大きい地域といわれています。当社グループは、「良いモノづくり」とは、製品が安全・安心、かつ高品質であることはもちろん、その生産工程において人権、労働、環境面などが国際的な基準からみて適切であることが重要であるとの考えのもと、CSR調達を推進しています。なかでも、人権の尊重は、今後さらにグローバルにビジネスを拡大する上でより重要であると認識しており、「人権を尊重した責任ある調達」をマテリアリティとして掲げ取り組んでいきます。

また、欧州の強制労働製品上市等禁止規則、米国のウイグル強制労働防止法および関税法307条の法制化により当社とは直接の取引関係がないものの、一次サプライヤーに原材料や部品を納める二次・三次サプライヤーの把握と人権侵害や強制労働問題への対応も重要となってきています。

当社では、サプライヤーとの取引開始前に行う事前評価(事前監査)と、取引を継続中のサプライヤーに対する定期監査により、強制労働や差別などの人権侵害がないかの特定に努めています。一方で監査だけでは、サプライチェーン上の潜在的問題を発見することはできないと認識しており、監査を補う手段として有効とされる「苦情処理メカニズム（グリーバンス・メカニズム）」の導入を重要課題として考えています。

関連するSDGs



ミズノのリスクと機会

サプライチェーンのさらなるグローバル化により、海外の新規サプライヤーからの調達が増えることは、人権や労働安全のリスクにもつながります。ミズノでは、継続して新規サプライヤーに対する事前評価を確実に実施することで、高品質かつ安定的な調達を実現し、競争力の拡大とエシカル消費に対応した製品・サービスの販売機会を拡大していきます。

■ リスク

- サプライチェーンにおける人権・労働安全リスク

■ 機会

- 適切なサプライヤー管理による安定調達および品質維持・向上と競争力の強化

重要課題へのアプローチ

当社グループは、社会的責任に関する国際的なガイダンスであるISO26000の観点を加えた「ミズノCSR調達行動規範」を定め、当社の考えをサプライヤーにも伝えるとともに、これらの原則を遵守することを要請しています。

主要な取り組み

「人権を尊重した責任ある調達」に関連する取り組みは下記をご参照ください。

方針と体制（人権の尊重）

サプライチェーンマネジメントの方針と管理体制

サプライチェーンマネジメントの運用状況と実績

今後に向けて

複数ブランドの製品の製造を受託しているサプライヤーが、各ブランドから個別に監査を求められ、監査ごとに異なる要求事項に対応することは、大きな負担となっており、サプライヤーからは、重複する監査の改善を要望する声があがっています。それを受けて、業界団体やその他のイニシアチブによる情報の共有化の取り組みが進んできています。当社グループもCSR監査重複などの問題の解決に継続して取り組みます。

方針と体制（人権の尊重）

マネジメント方針

当社は、世界人権宣言やILO中核的労働基準を含む労働関連の国際行動規範を尊重しています。また、世界的に採択・合意された普遍的な価値として国際社会で認められている国連グローバルコンパクトの定める4分野（人権、労働、環境、腐敗防止）10原則の一連の本質的な価値観を容認し、支持し、実行に移すよう努めています。

事業を展開する国々の労働時間、報酬、労働組合選択権および団体交渉権、労働条件、その他を含むあらゆる労働関連法規に従うとともに、1906年の創業以来、当社が常に大切にしてきた価値観であるフェアプレー精神に則り、人種、信条、性別、社会的身分、宗教、国籍、年齢、性的指向、性自認、心身の障がいなどに基づく、いかなる差別をも受けず、個人が尊厳と公正さと尊敬の念をもって扱われるような職場づくりを目指しています。当社は、社会的責任に関する国際的なガイダンスであるISO26000の観点を加えた「ミズノCSR調達行動規範」を定め、当社の考えをサプライヤーにも伝えるとともに、これらの原則を遵守することを要請しています。

さらに、工場で働く労働者が「ミズノ調達行動規範」の内容を理解できるように、主要な工場が所在する各国の言語に翻訳した「ミズノCSR調達行動規範」を工場に掲示するよう求めています。

「ミズノグループ人権方針」の策定

ミズノグループは、2004年にCSR調達監査を開始して以来、「人権を尊重した責任ある調達」をマテリアリティ（重要課題）として継続して取り組んできました。しかしながら、2022年9月に経済産業省が公表した「責任あるサプライチェーン等における人権尊重の為のガイドライン」でステップ1として掲げられている「人権方針」に該当する明確な方針を策定していませんでした。そこで、当社グループでは以前から人権に関する国際規範や国際基準の遵守を示してきた「ミズノ倫理規範」および「CSR調達行動規範」を基に、2023年4月に「人権方針」を策定しました。
策定にあたっては、経済産業省や経団連の資料、他社の事例などを参照しつつ、各項目や表現について慎重に検討を重ねました。また、本方針の内容は、社内の確認だけでなく、第三者の専門家である弁護士によるレビューを実施した上で、サステナビリティ推進委員会で起案・確認後、取締役会での承認を経て公表しました。
さらに、「人権方針」の策定・公表にあたり、人事総務部門の教育プログラムや法務部門主催の説明会などを通して、社内外への周知に努めました。
今後も引き続き、本方針に従い、人権デューデリジェンスを確実に行っていきます。また、外部環境の変化に伴い、本方針の内容更新が必要な場合は、適宜サステナビリティ推進委員会で議論し、取締役会で承認を得た上で改訂内容を開示していきます。

人権方針

ミズノ倫理規範

ミズノCSR調達行動規範

マネジメント体制

CSR調達活動を推進するのは、プロダクト横断企画開発委員会です。当委員会は、取締役副社長を委員長として、アパレル、フットウエア、イクイップメントの企画・生産部門、工場部門、品質保証室や全社的な管理部門から選ばれたメンバーで構成しています。当委員会は、CSR調達監査の進捗報告をするとともに、「ミズノCSR調達行動規範」の遵守の推進、CSR調達活動のグローバルでの対応などについて討議しています。

人権デューデリジェンス

ミズノグループは、「良いモノづくり」とは、製品が安全・安心、かつ高品質であることはもちろん、その生産工程において人権、労働、環境面などが国際的な基準からみて適切であることが重要であるとの考えのもと、2004年からCSR調達を推進してきました。

CSR調達に関する取り組みについて、詳細はサプライチェーンマネジメントをご覧ください。

サプライチェーンマネジメントの方針と管理体制

サプライチェーンマネジメントの運用状況と実績

CSR調達の継続的な実施は、人権デューデリジェンスの実施、人権侵害の予防につながると考えています。当社グループは、今後さらにグローバルにビジネスを拡大する上で、「ミズノグループ人権方針」 に基づいた人権の尊重を念頭に置いた人権デューデリジェンスの実装は、最も重要な課題であると認識しています。

マルチステークホルダー方針

当社は、企業経営において、株主にとどまらず、従業員、取引先、顧客、債権者、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーとの適切な協働に取り組むため、「マルチステークホルダー方針」を策定しました。

マルチステークホルダー方針

サプライチェーンマネジメントの方針と管理体制

基本的な考え方

当社グループが考える「ええもん」とは、製品が安全・安心、かつ高品質であることはもちろん、その生産工程における人権、労働安全衛生、環境保全、ガバナンス体制などが国際的な基準からみて適切であることが重要であると考えています。
そこで、社会的責任に関する国際的なガイダンスであるISO26000の観点を加えた「ミズノCSR調達行動規範」を定め、当社の考えをサプライヤーにも伝えるとともに、これらの原則を遵守することを要請しています。

ミズノCSR調達行動規範については、日本語、中国語（繁体字、簡体字）、英語の3カ国語に加え、母国を離れ海外の製造工場で働くケースへの配慮から、下記の多様な言語の翻訳版を用意しています。
イタリア語、インドネシア語、ウルドゥ語、韓国語、カンボジア語（クメール語）、スペイン語、タイ語、ドイツ語、トルコ語、ブルガリア語、ベトナム語、ポルトガル語、ベンガル語、マレー語、ミャンマー語、ラーオ語（ラオス語）、リトアニア語、ルーマニア語

また、サプライヤーの経営層や幹部従業員がミズノCSR調達行動規範の主旨への理解を深めるため、サプライヤーとの対話を図り、サプライヤーにおける組織的な能力の向上（「キャパシティ・ビルディング」と表現される取り組み）を支援しています。

ミズノCSR調達行動規範

マネジメント体制

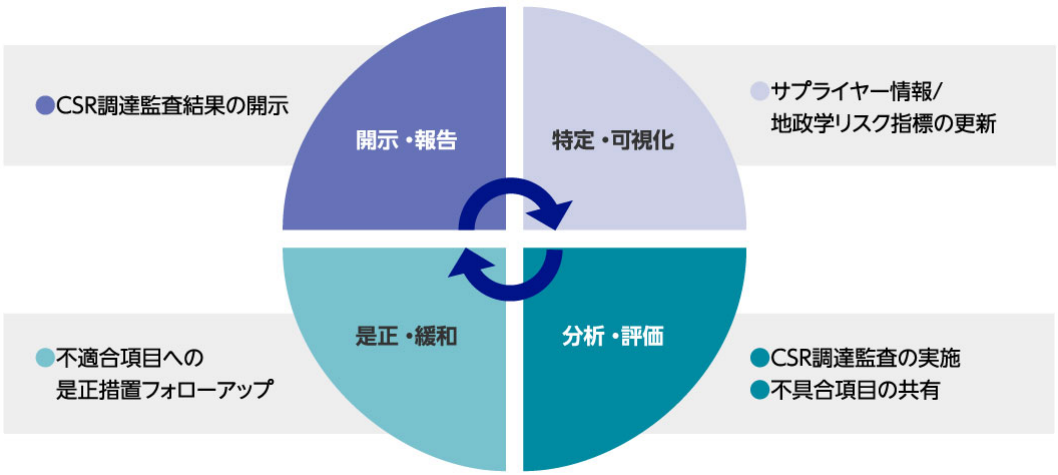
ミズノは、取締役副社長が委員長を務める「プロダクト横断企画開発委員会」を設置し、ミズノCSR調達行動規範の遵守の推進、CSR調達監査の実施などについて、討議しています。
詳細は、「サステナビリティ推進体制」をご参照ください。

サステナビリティ推進体制

人権デューデリジェンス

ミズノは、人権・労働環境の尊重、環境保全および公正な取引を柱とするサプライチェーンマネジメントを重要課題と位置づけ、国内外のサプライヤーと共通認識を形成しながら、人権デューデリジェンスに基づくCSR調達を推進しています。
主要サプライヤーに対して「ミズノCSR調達行動規範」の遵守状況を確認する監査を実施しています。監査において不適合事項が確認された場合には、是正措置および再発防止策の実施を求めるとともに、その進捗をフォローアップし、サプライチェーン全体の継続的な改善とリスク低減に取り組んでいます。

CSR調達のDDプロセス



サプライチェーンの状況

当社は、スポーツシューズ、スポーツウエアおよびゴルフクラブなどの製品を自社工場ならびに委託先工場（「サプライヤー」）で製造しています。
主要なサプライヤーの所在国は、日本国内のほか、中国、台湾、インドネシア、ベトナム、タイ、フィリピン、ミャンマー、カンボジアなどです。

サプライチェーン全体の状況

当社の一次サプライヤーの「製品カテゴリー別」と「国・地域別」の内訳はESGデータをご参照ください。

重要なサプライヤーの状況

年間取引金額および占有率、ならびに製品の重要性などの観点から、当社の事業継続や事業価値にとって影響の大きいサプライヤーを「重要なサプライヤー」と位置づけています。重要なサプライヤーの状況（一次サプライヤー）はESGデータをご参照ください。

重要なサプライヤーの状況について以下を開示しています。

- 重要なサプライヤーの数：185
- 全一次サプライヤーに占める重要なサプライヤーの割合：37.7%
- 全調達金額に占める重要なサプライヤーからの調達金額の割合：96.6%
- 重要なサプライヤーのうち、ミズノが大口納入先※となっているサプライヤーの割合：34.8%

※ 当該サプライヤーの年商に占めるミズノ向け取引の割合が30%以上

サプライヤー情報の開示

当社のサプライチェーンの状況を理解いただくため、2017年度から「サプライヤーリスト」を開示しています。サプライヤーリストでは下記の項目を開示しています。

① サプライヤー名
② 所在地
③ 所在国
④ 製品カテゴリー（Apparel／Equipment／Footwear）
⑤ 従業員数（Less than 1000／1000 to 5000／5001 to 10000）
⑥ 親会社
⑦ 女性従業員の割合
⑧ 移民労働者の割合
⑨ 労働組合の有無

サプライヤーリスト

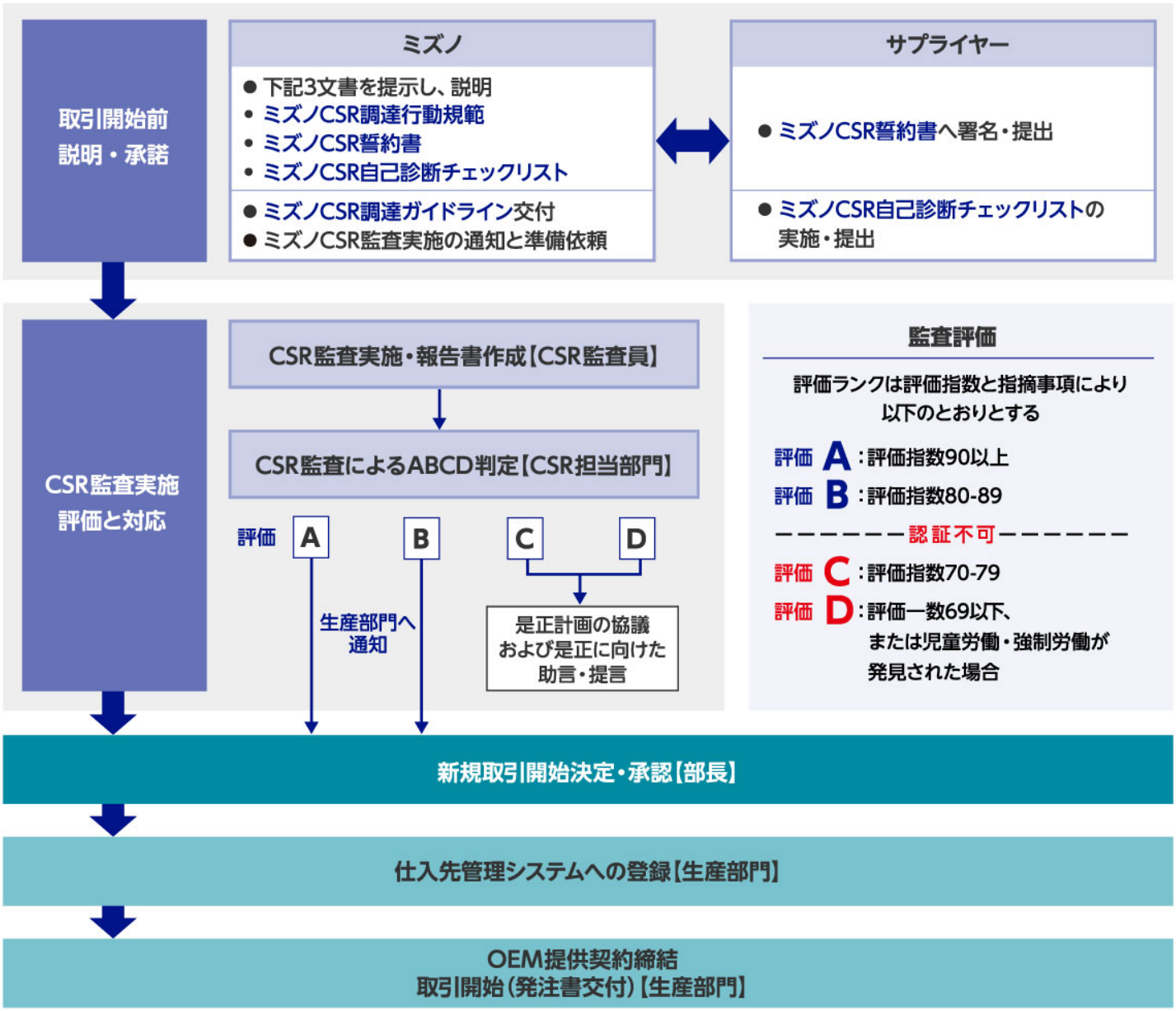
新規サプライヤー候補工場のCSR事前評価

当社は、CSR調達を実効性あるものとするために、取引開始前の事前評価が重要であると考えています。そのため、ミズノCSR調達規程に基づき、新規サプライヤーに対するCSR事前評価の仕組みを設け、主要な新規サプライヤー候補に対して、生産開始に先立ち、「人権」・「労働慣行」・「安全衛生」・「環境（への影響）」の観点から評価を実施しています。

CSR事前評価のための監査を実施する前に、当該サプライヤー候補に「ミズノCSR調達行動規範」、「ミズノCSR誓約書」、および「ミズノCSR自己診断チェックリスト」の3文書を提示し、サプライヤーによる独立した意志のもと同意いただける場合は、「CSR誓約書」に署名の上、提出いただくこととしています。さらに、CSR調達の解説書でもある「ミズノCSR調達ガイドライン」に沿って説明を行うことで、CSR調達への理解を得ることは言うまでもありません。

実施した監査の評価結果が取引開始の要件である「評価B（評価指標80-89）」に満たないサプライヤーに対しては、監査報告に基づいて是正計画の協議および是正に向けた助言・提言を行います。また、必要に応じて現場を訪問するケースもあります。これらの取り組みにより、ミズノが要求する基準に適合していることを確認できた上で取引を開始することとし、CSR調達を実効性のあるものとしています。

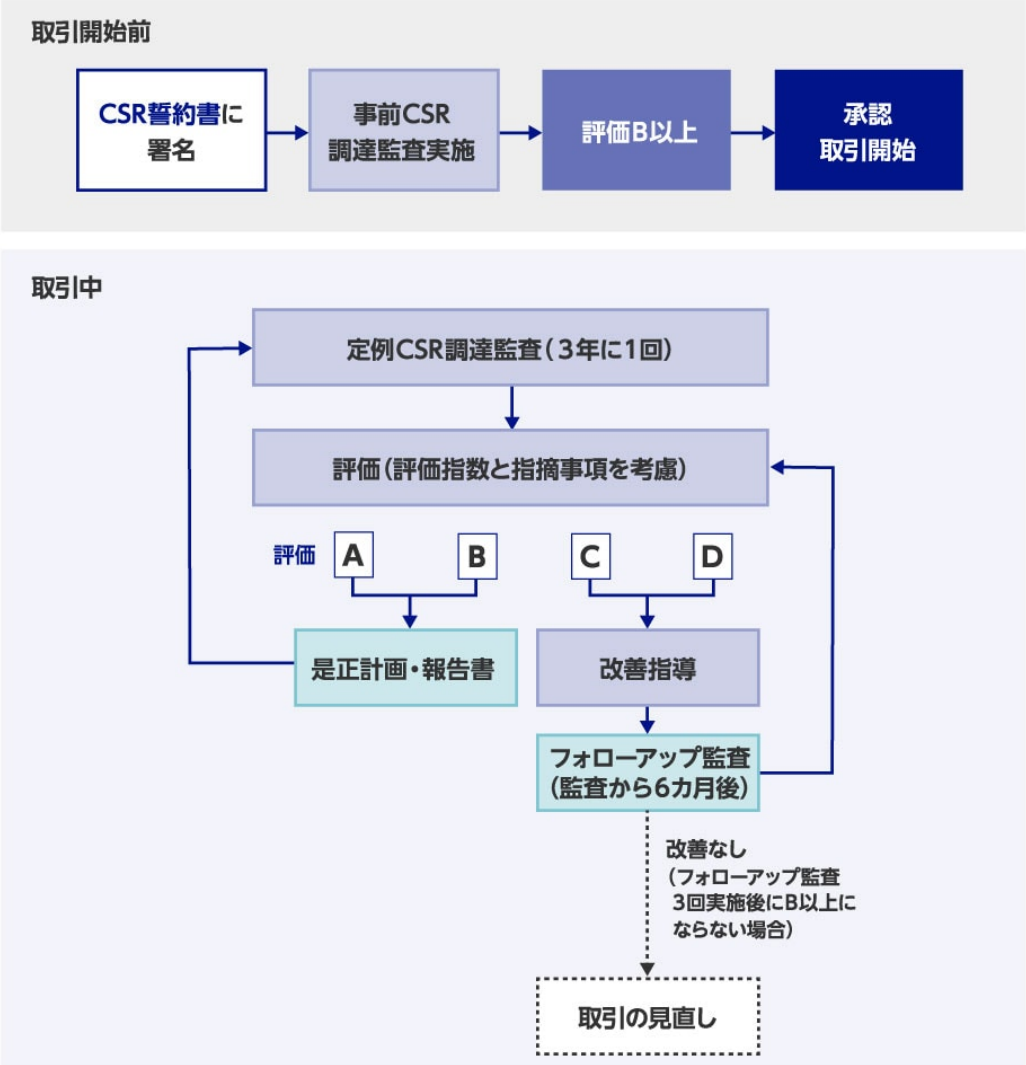
CSR事前評価の流れ



一次サプライヤーに対する監査の実施

取引継続中のサプライヤーに対するCSR調達監査は、「ミズノCSR調達規程」のもと、主なサプライヤーである約200以上のサプライヤーを対象として、ミズノCSR調達行動規範に定める内容の遵守状況について定期的（3年で一巡）にモニタリングを実施しています。
モニタリング方法には、ミズノが監査機関に委託して行う直接的な監査と、他の監査機関によるアセスメントをミズノ基準に照らして評定する２通りがあります。
CSR調達監査は、現場監査、書類監査、従業員インタビューにより構成されているため、通常は複数の監査員が1日～数日かけて行います。遵守状況の確認には、ISO26000をベースとしたグローバルで共通のモニタリングシートを使用します。
モニタリングシートの中の各監査項目は、重要性や緊急性によって、「致命的」、「重大」、および「一般」の3つに分類されます。監査項目に適合している場合は、それぞれの分類に設定したポイントを集計することにより数値化して評価を行います。評価指数90以上をA、80～89をB、70～79をC、69以下または児童労働・強制労働が検出された場合をDというように4つの等級で評価しています。

CSR調達監査と是正の仕組み



サプライヤー所在国によるCSR監査の要否の判断基準

当社は、世界銀行により公表される「世界ガバナンス指標」を参考に、独自の視点も加えて、人権リスクが高いと考えられる国をCSR監査の対象国としています。このため、最新の同指標を参考に毎年レビューを行っています。
同指標を構成する「国民の声（発言力）と説明責任」、「政治的安定と暴力の不在」、「政府の有効性」、「規制の質」、「法の支配」、「汚職の抑制」で上位に位置付けられた国に所在するサプライヤーは、同指標の主旨から監査対象外としています。
日本国内のサプライヤーは、監査対象外であるものの、人権問題が懸念されるケースが散見する外国人技能実習生を雇用するサプライヤーに対しては、監査対象として監査を実施しています。

世界ガバナンス指標

二次・三次サプライヤーへの対応

当社は、直接に商品売買の取引関係にある一次サプライヤーに対して、人権、労働、環境影響の把握を行い、必要に応じて改善や是正を要請し、良好なサプライチェーンを築くことを重要課題として取り組みを進めています。
また、当社とは直接の取引関係がないものの、一次サプライヤーに原材料や部品・半製品を納めたり、労働力を提供したりする二次・三次サプライヤーについても、懸念される事項がないか察知するべく、一次サプライヤーを通じて情報収集に努めています。
このような状況のもと、2017年度から二次・三次サプライヤーに監査の対象を広げました。ゴルフクラブのアイアンヘッドのメッキ加工や、野球グラブやシューズに使用する皮革のなめし加工などを取り扱うサプライヤーが主な対象となります。

CSR調達監査以外の活動

社会環境の急速な変化を背景に、CSR調達監査における不適合事項の是正だけでは、人権・労働・環境といった本質的な課題への対応には限界があります。このため、今後はCSR調達監査に加え、社内外のキャパシティ・ビルディングを重視し、CSR調達の意義や重要性への理解を深めることで、自発的かつ継続的な改善を促していく必要があると考えています。

その一環として、社員教育を強化し、全社員向けの基礎的な内容から、役員・管理職、海外派遣社員など各層に応じたプログラムを展開しています。
2025年度には、以下の取り組みを実施しました。

- ミズノグループ子会社の調達部門担当者を対象とした、ミズノのCSR調達マネジメントに関するオンライン研修
- アパレル部門の調達担当者を主な対象とした、日本の外国人就労制度に関する外部講師による勉強会

また、サプライヤーに対しても、ミズノのCSR調達の考え方や仕組みへの理解促進を目的に、一部サプライヤーを対象とした説明会を実施しました。詳細は「サプライヤーとのコミュニケーション」をご参照ください。

サプライヤーとのコミュニケーション

児童労働の禁止に向けた取り組み

アパレルやシューズなどのスポーツ品は、労働者の賃金水準が相対的に低いアジア太平洋地域で生産されています。今後さまざまな理由により、児童労働が増加するおそれがあると指摘されています。そのため、児童労働を監査項目の中でも最重要視し、サプライヤーの多くが所在するアジア太平洋地域で、児童労働に対する一層の監視が必要と考えています。

「児童労働を行わない」ということを「ミズノ倫理規範」に明記し、「ミズノCSR調達行動規範」において、国際労働機関（ILO）の定める中核的労働基準8条約の中の「就業が認められる最低年齢に関する条約」（第138号）、および「最悪の形態の児童労働の禁止及び撤廃のための即時の行動に関する条約」（第182号）を尊重することをサプライヤーに要求しています。
また、児童労働が起こりうるおそれが大きい国や地域を把握するため、前述の「世界ガバナンス指標」を活用し、監査が必要な国と不要な国を分類しています。

強制労働の禁止に向けた取り組み

アジア太平洋地域では、児童労働とあわせて強制労働（いわゆる「現代奴隷」）にも、十分な監視の目が必要と考えています。わが国日本においては、2025年10月末の厚生労働省の調べで、外国人労働者は約257万人（そのうち技能実習の外国人労働者は約50万人）、外国人労働者を雇用する事業所数は約37万所と報告されています。当社が製品を調達するサプライヤーの多くは、外国人技能実習制度を利用して外国人を雇用しています。
その外国人技能実習生の取り扱いが、人権面や労働条件面で問題があると社会問題になっており、外国人技能実習生を雇用するサプライヤーを監査対象に、CSR担当者が直接訪問して監査を行っています。

また、「責任ある外国人労働者受け入れプラットフォーム（JP-MIRAI）※」のメンバーとして、国際水準を満たす「プラットフォーム行動原則」にそって、雇用主等が外国人労働者の受け入れに責任を果たせるよう一助となりたいと考えています。

※ JP-MIRAIは、外国人労働者に暮らしや就労に役立つ情報提供や相談支援を行っています。外国人労働者を雇用する企業等向けには、CSR調達監査を補うのに有効な手段の1つである苦情処理メカニズム（「グリーバンス・メカニズム」）の運営など、サプライチェーンの潜在的問題の早期発見に役立つ仕組みや情報を提供しています。

外国人技能実習生を雇用する監査対象工場の実態についてはこちらをご参照ください。

海外諸法令への対応

当社は、人身売買や奴隷労働を排除する取組みを開示するよう企業に求める各国・各地域の法令に対応しています。米国の「カリフォルニア州サプライチェーン透明法」（2012年施行）や英国現代奴隷法（2015年施行）などの人権尊重の法制化に対応した情報を開示しています。

「カリフォルニア州サプライチェーン透明法」への対応

「英国現代奴隷法」に対する表明

ミズノの英国現代奴隷法2015 に対する表明（ステートメント） FY 2024

ミズノの英国現代奴隷法2015 に対する表明（ステートメント） FY 2023

ミズノの英国現代奴隷法2015 に対する表明（ステートメント） FY 2022

ミズノの英国現代奴隷法2015 に対する表明（ステートメント） FY 2021

ミズノの英国現代奴隷法2015 に対する表明（ステートメント） FY 2020

ミズノの英国現代奴隷法2015 に対する表明（ステートメント） FY 2019

ミズノの英国現代奴隷法2015 に対する表明（ステートメント） FY 2018

ミズノの英国現代奴隷法2015 に対する表明（ステートメント） FY 2017

ミズノの英国現代奴隷法2015 に対する表明（ステートメント） FY 2016

ミズノの英国現代奴隷法2015 に対する表明（ステートメント） FY 2015

紛争鉱物に関する取り組み

紛争鉱物（Conflict Minerals）とは

紛争鉱物とは、コンゴ民主共和国（旧：ザイール）や周辺のアフリカ諸国の紛争地域で採掘された鉱物資源のことを言い、脅迫や暴力によって住民や連行されてきた人々が強制的に採掘作業に従事させられ、深刻な人権侵害を引き起こしています。また、そのように採掘された鉱物は、武装勢力や犯罪組織の資金源になっていることから、非常に大きな問題となっています。紛争鉱物を規制する取り決めとしては、第一に米国の「金融規制改革法（ドッド・フランク法）」が挙げられます。同法（第1502条）では、錫（すず）、タンタル、タングステン、金の4物質（総称して「３TG」）を規制対象の鉱物資源と定義しています。米国に上場している企業は、これらを使用した製品を製造もしくは（製造委託を含む）しているかどうか、使用している場合はその状況について、米国証券取引委員会（SEC）に報告するとともに、それらの情報をホームページ等で開示することが義務づけられています。

紛争鉱物に関する取り組み

米国証券市場に上場していないため、SECへの報告と開示の義務はありませんが、サプライチェーンの透明性を確保することが責任ある調達につながると考え、2018年からドッド・フランク法の規制対象である鉱物資源（3TG）の使用状況について調査を開始しました。
具体的には、タングステンはゴルフクラブのヘッドやソフトテニスラケットの重量バランスのための錘（おもり）、野球の超硬スパイクの歯先に使用されています。また、錫や金は各種金属製品のメッキに使用されています。これらの鉱物資源について、紛争地域から調達されたものではないことを確認しています。

なお、2022年以降、ゴルフクラブのヘッドに使用されているタングステンについては、「RMI（Responsible Minerals Initiative）※」が提供する統一の調査票（「CMRT：Conflict Minerals Reporting Template」）に基づき調査を実施し、全ての精錬所を特定しています。さらに、それらの精錬所が、RMIの「Conformant Tungsten Smelters（適合タングステン精錬所リスト）」に登録されていることも確認しています。

RMIの認証精錬所リストに登録されている精錬所とは、「RMAP（Responsible Minerals Assurance Process）」監査で、紛争鉱物の調達管理のプロセスにおいて違法がないことが確認された精錬所であることを意味します。

また、CMRTを使用した調査と並行して、ゴルフのタングステンについて精錬所までのトレーサビリティを実施してサプライチェーンマップを作成、タングステンの調達経路の透明性を確保するとともに、適合精錬所以外の鉱物を使用することのないよう取引先に要請しています。

※ 2008年に設立され、400社を超えるメンバー企業が加盟する組織。
サプライチェーンにおける責任ある鉱物調達に対応するためのツールやリソースを開発しています。

今後の課題

事業の発展・伸長にともない、商品の安定供給のリスクも増大してまいります。安定的な商品供給を維持するには、特定の国やサプライヤーへの依存度を下げるべく生産拠点の分散が不可欠であり、新たな国や地域に所在するサプライヤーからの調達が一層増えることが予想されます。従って、新規のサプライヤー候補に対しては、事前評価を含め、これまでに増して確実かつ精緻に対応することが求められます。
さらに、CSR調達監査による定期的なモニタリングを通じて、監査で検出された問題が是正され、後戻りしないことが重要であると考えています。今後も責任ある調達を実行すべく、サプライチェーンの適正性の確保に引き続き取り組んでいきます。

サプライチェーンマネジメントの運用状況と実績

インパクト

新規サプライヤー候補工場のCSR事前評価実施社数	一次サプライヤーに対する定期監査実施社数	「致命的な」および「重大な」不適合件数
14社	38社	157件

国内外でのCSR調達監査実施と改善への取り組み

当社におけるCSR調達監査は、当社グループの調達先はもとより、ライセンス供与先や販売代理店の調達先までを対象範囲としています。
CSR調達の取り組みには、新規のサプライヤーとの取引開始前に行う事前評価と、取引を継続中のサプライヤーに対する定期的な監査の2段階のプロセスがあります。

また、海外の委託先工場におけるCSR調達状況の改善に向けて、その分野に精通している外部機関などと共同で取り組むことも有効であると考えており、今後の課題と位置付けています。

新規サプライヤー候補工場のCSR事前評価の実施状況

2025年度、14社の新規のサプライヤー候補に対し、事前評価（監査）を行いました。
事前評価の評価等級別のサプライヤー数の詳細は、ESGデータを参照ください。

社会｜ミズノ株式会社

すでに他社監査機関のアセスメントを受けている新規のサプライヤー候補が、近年増加傾向にあります。他社機関が監査を実施した結果をミズノ基準に照らして検討・評定することによって、新規のサプライヤー候補が取引開始の要件を満たしているかどうかを判定しています。

「評価B」に満たない場合の是正

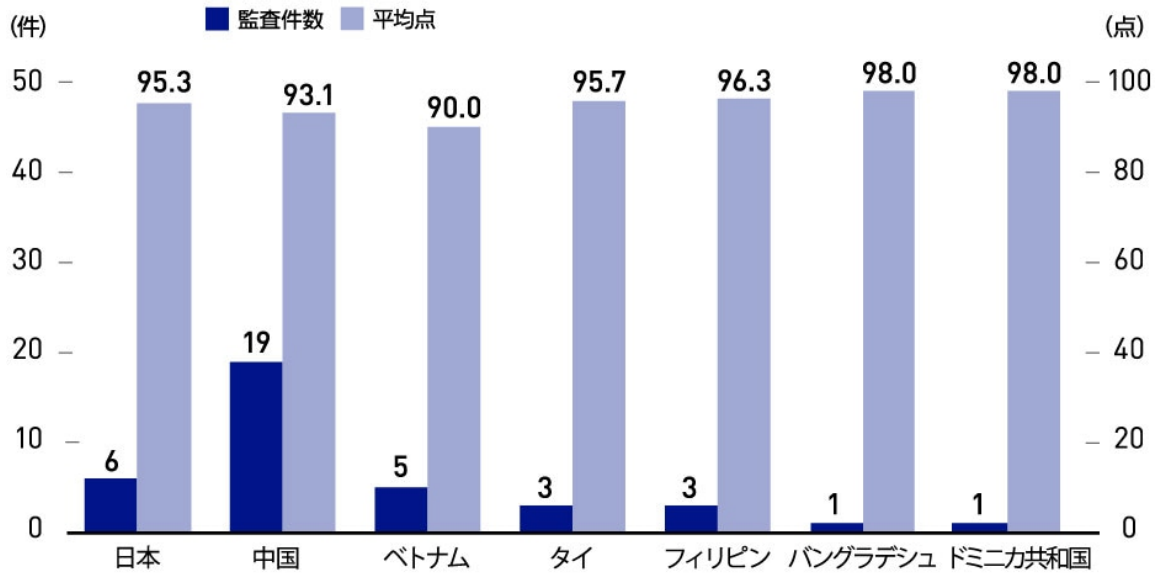
当社は、事前評価で評価Bに満たないサプライヤーに対して、結果のフィードバックを行い、不適合と評価された項目について、具体的で現実的な是正や改善の方法をサプライヤーと協議します。
是正・改善計画はサプライヤーの自主性を重んじますが、適宜チェックと助言を行い、取引開始の前提となる評価B以上に到達するまでフォローアップします。

一次サプライヤーに対する監査の実施と是正に向けた取り組み

2025年度においては、他の監査機関によるアセスメントを含め、79のサプライヤー（うち国内7、海外72）に対して、評定を行いました。
このうち、直接的な監査を実施した38のサプライヤーの所在国別の評定点を下記のグラフに示しています。
評価等級別のサプライヤー数の詳細は、ESGデータを参照ください。

社会｜ミズノ株式会社

国別監査件数と平均点（2025年度）



外国人技能実習生を雇用するサプライヤーに対する監査の状況

2025年4月1日時点で、日本に所在するミズノのサプライヤーは106あり、そのうちの34のサプライヤーにおいて、433人の外国人技能実習生が雇用されています。外国人技能実習生を雇用するサプライヤーのうち、重要なサプライヤーとして監査対象としているのは15社で、191人の外国人技能実習生が働いています。
2025年度は6社の監査を実施し、A評価は5社、C評価が1社でした。なお、それらのサプライヤーに勤務する外国人技能実習生の国籍は、ミャンマー32人、ベトナム24人、インドネシア13人、カンボジア13人、タイ7人でした。

主なモニタリング内容

当社では、人権、労働慣行、安全衛生、および環境影響の領域に分類してモニタリングを行っています。
2025年度は、下記の表で示した通り、致命的や重大と判定された項目のあるサプライヤーがありましたが、改善・是正に向けての助言・提言を適宜行っています。

「致命的な」および「重大な」不適合の状況（2025年度）

分類	項目	要求事項	致命的	重大	該当するサプライヤーの割合(%)
人権	奴隷労働／強制労働／移住労働	不適切な金銭の控除		1	0.6%
	結社の自由	工場と労働者の代表との労働者の苦情を解決する仕組み		2	1.3%
		労働者代表の選出方法		2	1.3%
	差別／ハラスメント／ジェンダー	差別的な取り扱い	2		1.3%
		ハラスメント		1	0.6%
労働慣行	雇用契約	労働者の雇用契約		2	1.3%
		労働者の社会保険		3	1.9%
	労働時間	労働時間の記録方法		2	1.3%
		労働時間・残業時間超過		16	10.2%
		労働者の休暇の取得		8	5.1%
	報酬	報酬の支払い方法		3	1.9%
		最低賃金	3		1.9%
		労働者の社会保険		9	5.7%
		残業手当		7	4.5%
		賃金明細書		1	0.6%
安全衛生	労働環境	危険な環境に晒される労働者のための定期健康診断		7	4.5%
		定期健康診断		2	1.3%
		個人防護用具（PPE）の支給		10	6.4%
	化学物質	化学物質の安全データシート（SDS）		6	3.8%
		化学物質へのラベル表示		10	6.4%
	消防	建物の安全性に対する証明書/許可証		6	3.8%
		非常口および避難経路		5	3.2%
		消火器		4	2.5%
		消防検査証明書 / 許可証		6	3.8%
		出口および非常口の標識または表示		11	7.0%
		消火設備へのアクセス		3	1.9%
		消防訓練		3	1.9%
		非常口の扉の開放方向	4		2.5%
環境	管理システム	環境保全活動の責任者		2	1.3%
		環境に関する認可		2	1.3%
	汚染の防止	地域コミュニティに対する騒音（境界線上での騒音測定）の監視		2	1.3%
		廃棄物の保管場所		4	2.5%
		廃棄物の輸送と処分		2	1.3%
		廃水の排出の監視		4	2.5%
		排出された廃水 / 下水の汚染物質の排出限度管理		1	0.6%

人権に関する不適合の内容

近年、人権意識のめざましい向上により、サプライヤーにおいても従業員の権利を抑圧するような事態はあまり見受けられなくなりました。そのような情勢のもと、2025年度の監査で検出された人権にかかわる事象は8件でした。そのうちの1件は、「従業員代表の選出方法の不備・非合理性」で2026年3月末日時点で是正が確認できず、サプライヤーにおいて対処中となっています。その他の指摘事項はすべて是正完了を確認しています。

人権以外の不適合

2025年度の監査で人権以外で不適合が検出された項目は、安全衛生と労働慣行に関してでした。
具体的な事例は下記の表のとおりです。

監査項目の分類	具体的な不適合事例	サプライヤー数	該当するサプライヤーの割合(%)
労働慣行	労働時間・残業時間は法的要求事項を満たしているか?	16社	42.1%
安全衛生	機械の可動/回転部分、滑車、およびベルトまたはその他の機械の危険な部分のために、適切な保護装置が設置されているか?	13社	34.2%
安全衛生	出口および非常口は、標識または表示灯と共に確認されているか?	11社	28.9%
安全衛生	個人防護用具（PPE）が労働者に支給されているか?	10社	26.3%
安全衛生	化学物質は適切にラベル表示されているか?	10社	26.3%
労働慣行	すべての労働者は、現地の法的要求事項を満たす社会保険を提供されているか?	9社	23.7%
労働慣行	労働者が7日間に1日の休みを取ることは可能か?	8社	21.1%
労働慣行	残業手当は法的要求事項を満たしているか?	7社	18.4%
安全衛生	危険な環境に晒される労働者のために定期健康診断を手配しているか?	7社	18.4%
安全衛生	化学物質について、現地の言語による安全データシート（SDS）を維持管理しているか?	6社	15.8%
安全衛生	危険/有害物質は安全かつ厳重に保管されているか? 化学薬品貯蔵所の消火設備は適切か? 危険廃棄物貯蔵所の消火設備は適切か?	6社	15.8%
安全衛生	すべての現場の建物が構造的に安全であり、点検され、かつ地方自治体によって発行された証明書/許可証を持っているか?（建築証明書など）	6社	15.8%
安全衛生	現地の法律または規則が要求する場合は、現地の消防行政機関によって発行された有効な消防検査証明書 / 許可証を持っているか?	6社	15.8%

不適合項目の是正状況

2025年4月から9月にかけて実施したCSR監査において検出されたすべての不適合項目は222件ありました。そのうち、2026年3月末日時点でそれらの是正を確認できたのは145件（65%）でした。なお、当年度においてCSR監査を実施したなかで、取引継続の要件を満たす評価等級に達していないことを理由に、取引関係を解消した事例はありませんでした。

不適合項目の是正状況は、ESGデータをご参照ください。

二次・三次サプライヤーへの対応

当社とは直接の取引関係がないものの、一次サプライヤーに原材料や部品・半製品を納めたり、労働力を提供したりする二次・三次サプライヤーについても、懸念される事項がないか察知するべく、2017年度から二次・三次サプライヤーに監査の対象を広げました。年度ごとに対処した内容は下記のとおりです。

年度	監査内容
2017	ゴルフの部品製造のサプライヤーを２件監査しました。部品製造以外の二次・三次サプライヤーである日本の金属加工とタイの生地染色加工の製造現場の実情を把握するため、現地に赴き視察をしました。
2018	中国のゴルフクラブの部品製造、ゴルフクラブのメッキ、ベトナムの皮革なめし、シューズのアッパー（甲被材）製造、シューズのゴム底製造の各サプライヤーのCSR監査を実施しました。
2019	ゴルフクラブの部品製造、シューズの甲被材・ソール製造の各サプライヤーを監査しました。そのうち、ゴルフの部品製造、ソール製造、および甲被材加工の各サプライヤーの監査で不適合となる事象を検出しました。
2020	2018年度および2019年度に不適合が検出されたサプライヤーの追跡監査を実施したところ、不適合項目は是正されていることを確認しました。また、ゴルフクラブ製造のサプライヤーの監査を実施しました。
2022	ゴルフクラブの部品製造のサプライヤーを監査したところ、不適合となる事象を検出したため、2023年度に追跡監査を実施することとしました。
2023	2022年度の監査で不適合となる事象を検出したゴルフクラブの部品製造のサプライヤーを追跡監査したところ、是正されたことを確認しました。 アパレル、フットウエア、エキップメントの二次・三次サプライヤーの取引状況および今後の監査の要否のため、状況を確認しました。それに基づき、2024年以降の管理方法の検討を行いました。
2024	米国子会社による製品の調達に関し、米国関税法およびウイグル強制労働防止法への対応として、同社の調達先の一〜三次サプライヤーの調査を行いました。その結果、米国税関が輸入を禁止するサプライヤーからは調達していないことを確認しました。
2025	ゴルフの部品製造のサプライヤー1件に対して監査を行い、不適合と判断した計13項目すべての是正が完了していることを確認しました。 また、アパレル、フットウエア、イクイップメントの二次・三次サプライヤーの取引状況について再度確認を行い、今後の監査の要否を検討しました。

※ 2021年度は新型コロナウイルス感染防止のため監査を実施できませんでした。

サプライヤーとのコミュニケーション

委託先工場で働く労働者の人権や労働安全衛生の確保、工場の環境保全活動推進を含むCSR調達活動を推進するため、生産に関わるサプライヤーや現地スタッフと積極的なコミュニケーションを図っています。監査の際には、従業員へのインタビューや生産現場の目視確認を通して、サプライヤーの現状を把握しています。その上で、監査のクロージングミーティングでは、要求事項に対する不適合項目を指摘するとともに、是正活動に必要なアドバイスを行っています。



監査時のClosing Meeting



外国人技能実習生へのインタビュー

ミズノCSR調達行動規範

ミズノは、社会的責任に関する国際的なガイダンスであるISO26000の観点を加えた「ミズノCSR調達行動規範」を定め、当社の考えをサプライヤーにも伝えるとともに、これらの原則を遵守することを要請しています。

さらに、工場で働く労働者が「ミズノCSR調達行動規範 」の内容を理解できるように、主要な工場が所在する各国の言語に翻訳した「ミズノCSR調達行動規範」を工場に掲示するよう求めています。

日本語（Japanese） (PDF:1207KB)

中国語・簡体字（Simplified Chinese） (PDF:1404KB)

中国語・繁体字（Traditional Chinese） (PDF:1671KB)

英語（English） (PDF:120KB)

韓国語（Korean） (PDF:2161KB)

インドネシア語（Indonesian） (PDF:1418KB)

マレー語（Malay） (PDF:1413KB)

タイ語（Thai） (PDF:1554KB)

ラーオ語（Laotian） (PDF:1469KB)

カンボジア語（Cambodian） (PDF:1483KB)

ベトナム語（Vietnamese） (PDF:1488KB)

ミャンマー語（Myanmar） (PDF:1828KB)

ベンガル語（Bengali) (PDF:428KB)

ウルドゥ語（Urdu） (PDF:509KB)

トルコ語（Turkish) (PDF:404KB)

ブルガリア語（Bulgarian） (PDF:417KB)

リトアニア語（Lithuanian) (PDF:402KB)

ルーマニア語（Romanian） (PDF:412KB)

イタリア語（Italian） (PDF:377KB)

スペイン語（Spanish） (PDF:380KB)

ドイツ語（German） (PDF:1420KB)

ポルトガル語（Portuguese） (PDF:379KB)

人的資本経営

主要取り組み指標（KPI）と目標・実績

指標	2030年度目標	2025年度実績	所管部門
• **女性管理職比率**	20%	11.3%	グローバル人事総務部
• **GTB※登録者数**	500人	327人	グローバル人事総務部

※ GTB（Global Talent Bank）：グローバル志向を有する社員を登録した人材プールであり、 将来のグローバル人材として育成・活用を行う対象群

重要課題

- ダイバーシティの推進
- 人材育成と能力開発

なぜ重要か（重要性の理由）

ミズノが世界に“ええもん”を届け続けるためには、イノベーションの創出が不可欠です。そのために、当社は人的資本経営を推進することで世界に唯一無二の価値をステークホルダーに提供します。当社の人的資本経営は、従業員を単なる“資源”（Human Resource）としてではなく、“資本”（Human Capital）として捉え、価値を生み出す核心要素と位置づけています。この視点に基づき、ミズノは全ステークホルダーとのボーダレスな関係構築を目指し、従業員一人ひとりの「個」を重視し、個の自律と成長に焦点を当てています。

また、個だけではなく、個を掛け合わす、組織全体のエンゲージメントはとりわけ重要です。従業員一人ひとりが働きがいを持って価値を創造するために組織活性化施策を講じています。

関連するSDGs



ミズノのリスクと機会

労働人口の減少により、優秀な人材の確保が年々難しくなっています。特に、AIやデータサイエンスなどの専門知識やノウハウを保有する人材の獲得は、労働市場での競争が激化しています。効率化や自動化のための技術革新は目覚ましい進歩を遂げており、人材への適切な投資を怠れば生産性は低下し、業績や競争力の低下を招くリスクがあります。多様な価値観をもった人材を採用し、多様な働き方や働きがいのある環境を実現することで、イノベーションを創出していきます。

■ リスク

- 労働人口の減少
- 技術革新や事業環境変化への対応遅延

■ 機会

- 多様な人材の活躍促進によるイノベーション創出および生産性向上
- 人材ポートフォリオ最適化による組織競争力の強化

重要課題へのアプローチ

人材を資本として適切に投資・管理することにより、代替不可能な価値を生み出し、結果として企業価値の向上と利益の増加を実現します。これにより、企業経営の好循環が生まれ、持続可能な成長が促されます。

個の自律と成長に向けて、三つの主要な取り組みを進めています。

1. 人材の確保: 持続的成長を支える人材の採用を通じて、各分野に求められる人材の強化を進めます。
2. 個の自律支援: 自己決定能力と自立を促す支援策を提供し、従業員が自らのキャリアパスを築けるよう助けます。
3. 個の成長と活用: 従業員一人ひとりの能力・専門性を最大限に活用し、継続的な教育と成長機会を提供します。

また、組織活性化施策として、グローバルにおける全社での従業員エンゲージメントサーベイを実施しています。

当社はこれらの戦略をさらに加速し、持続可能な企業価値の向上を目指します。

従業員エンゲージメントについて詳細はこちらをご参照ください

主要な取り組み

「人的資本経営」に関連する取り組みは下記をご参照ください

人的資本戦略

労働慣行

労働安全衛生

人材育成と能力開発

健康増進の取り組み

ダイバーシティの推進

今後に向けて

VUCAといわれる時代の中で、変化が激しく、先を見通すことが難しくなっている現在では、製品やサービスによる差別化が難しくなってきています。そのような環境下でミズノが競争優位性を発揮するためには、「人」が担う役割がますます重要になってきています。

当社は、今後も企業価値の向上に貢献できる仕組みや制度、風土を醸成していきます。会社が変革を遂げ、成長するためには、従業員一人ひとりの成長が不可欠です。全ての従業員が自らの能力を最大限に発揮し、企業の発展に貢献できる環境をさらに整えていきます。

人的資本戦略

マネジメント方針

ミズノは、Purposeおよび経営方針の実現に向け、人的資本を重要な経営基盤と位置付けています。中期経営計画と連動した人材戦略のもと、商品開発力やブランド価値、グローバルでの事業推進力を支える人材の確保・育成を通じて、競争力の強化と持続的な成長を目指しています。

当社グループでは、Fair play、Friendship、Fighting Spiritという「3つのF」を価値観の基盤とし、従業員一人ひとりの能力・専門性の向上に取り組んでいます。特定の領域に限定することなく、事業ポートフォリオ全体の競争力強化の観点から、事業の持続的成長を担う「経営人材」、グローバルでの事業推進を担う「グローバル人材」、デジタル・顧客体験の革新を推進する「イノベーション人材」など、各分野において求められる人材の強化を進めています。

その実現に向けて、階層別教育や目的別研修をはじめ、専門スキルの高度化、マネジメント力の強化、デジタル領域への対応など、人材開発施策を体系的に展開しています。また、働きやすい環境の整備、キャリア形成支援、適切な処遇を一体的に推進することで、従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境づくりに取り組んでいます。

こうした取り組みを通じて、従業員エンゲージメントの向上と組織全体の生産性向上、イノベーション創出を促進し、ブランド価値の向上を通じて、持続的な企業価値の向上と社会への価値提供につなげていきます。

ミズノ人材ビジョン

日本国内の人口減少に伴い、スポーツ競技者人口が減少していることから国内スポーツ市場はここ数年ほぼ横ばいが続いています。また、デジタル技術の発展に伴う人々の行動や価値観の変化、不安定さを増す国際情勢など、私たちを取り巻く環境は以前にも増して不透明な状況となっています。このような環境の中でも当社グループが事業の持続的な成長を実現し、経営理念(Purpose)である「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」を具現化するためには、従業員の一人ひとりが活き活きと働くことによって価値を生み出し続けていくことが必要と考えています。
そのため、あらゆる世代の多様な従業員がチャレンジ意欲をもって仕事に取り組んでいくことが重要と考えており、従業員1人あたりの財務利益の向上と働きがいの向上の両立を目指しています。当社グループでは、事業競争力をもたらす従業員個人の成長を促す人材育成と、会社と従業員のより良い関係性を構築する従業員エンゲージメント向上を戦略の柱としています。

マネジメント体制

ミズノグループは、人事総務担当執行役員を人材マネジメントの最高責任者として、経営計画の実現に必要な人材・組織能力の獲得を推進する人的資本経営を実行しています。本社機能として、グローバル人事総務部がグループ全体の活動と整合・牽引し、Visionの達成に必要不可欠な人材戦略および組織戦略の策定・実行を進めていきます。
また、人材戦略の実行状況については、エンゲージメントサーベイなどの指標を活用し、状況の把握および分析を行っています。

人材戦略

当社グループでは、人材開発方針に基づき、従業員一人ひとりの成長が会社の持続的な成長、ひいてはPurpose・Vision・Valuesの実現・実践につながるとの考え方のもと、人材の確保、配置・活用、育成、定着を一体的に捉えた人材戦略を推進しています。

人材の確保においては、事業環境や市場動向の変化を踏まえ、必要な人材の採用を通じて、事業の持続的成長を支える人材基盤の構築を進めています。

人材の配置・活用においては、事業ポートフォリオ全体の最適化の観点から、各事業・機能の戦略に応じた配置および人事異動を行うとともに、公募制度を通じて、従業員が自らの意思でキャリア形成に挑戦できる機会を提供しています。これにより、社内人材の流動化と最適配置の実現を図っています。

人材育成においては、人材開発方針に基づき、全社教育、階層別教育、目的別研修、自己研鑽支援といった学習機会を体系的に提供することで、従業員一人ひとりの自律的・継続的な成長を支援しています。また、日常業務における上司との対話やフィードバックを通じ、能力開発と成長の促進を図っています。

さらに、人材の定着に向けては、社員が能力を最大限発揮しながら働き続けられる環境づくりを重視し、挑戦機会の提供やキャリア形成支援、働きやすい職場環境の整備を通じて、エンゲージメントの向上に取り組んでいます。

これらの取り組みにより、従業員の能力発揮と組織全体の生産性向上を図り、人的資本の価値向上を通じて、持続的な企業価値の向上につなげていきます。

組織戦略

従業員エンゲージメント

イノベーションの創出や、生産性の向上を実現するためには、個の成長と、個の関係性の強化、組織の一体感が必要と考えています。そのため、2022年度から、ミズノグループ全社において従業員エンゲージメントサーベイを実施しています。従業員エンゲージメントサーベイを活用することで、人事総務部門が、経営を巻き込みながら、全世界の従業員にとって働きがいのある組織へと変革を推進し、中長期において価値創造を実現していきます。

人材育成と能力開発

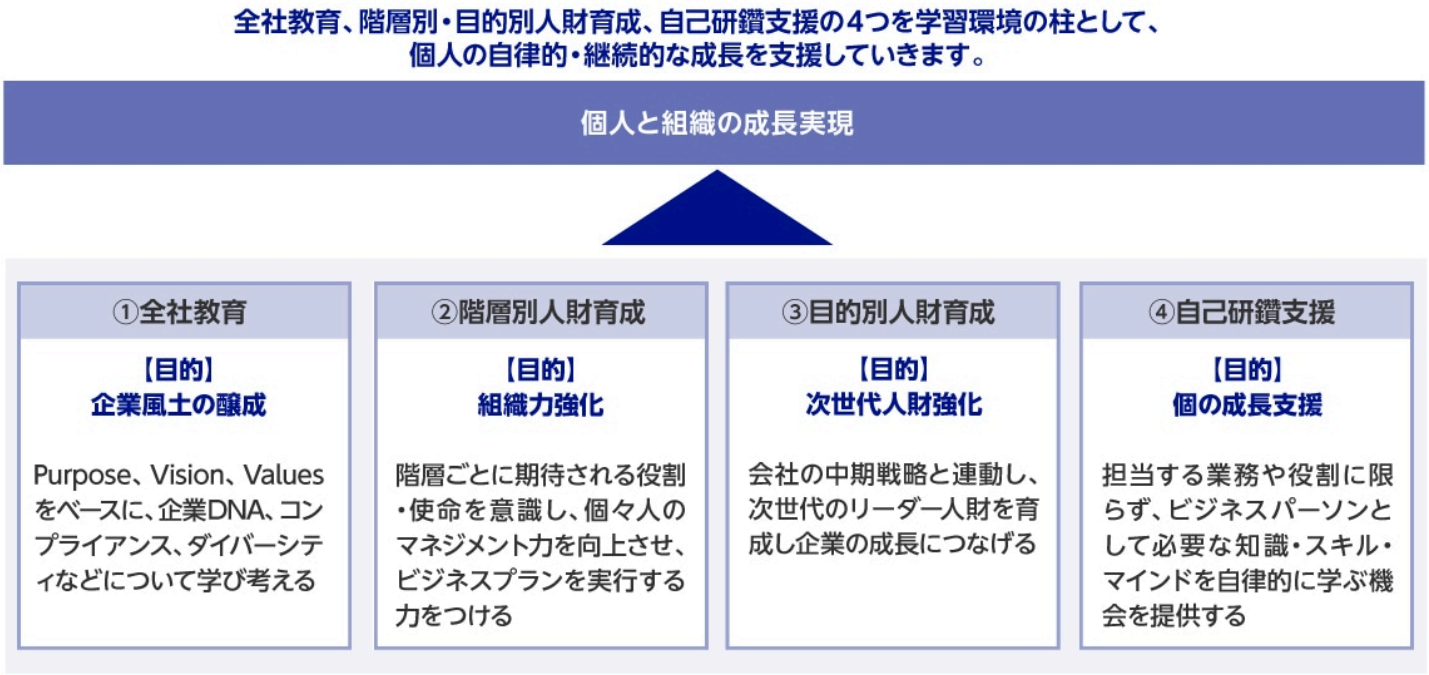
基本的な考え方

ミズノの従業員一人ひとりの成長が、ミズノグループの持続的な成長、ひいてはPurpose、Vision、Valuesの実現につながるとの考え方に基づき、人材開発に取り組んでいます。
従業員は、一人ひとりが自律的に人格の向上と能力の開発につとめ、その成果を日常の業務活動の中で発揮することにより、働きがいを創出するものとしています。会社は従業員一人ひとりの成長を支援し自らの成長プランを描くことができるよう、長期的、継続的かつ計画的に育成を講じていきます。
また、人材開発・育成はマネジメントの重要な責務とし、マネジャーには継続的かつ計画的にメンバーの能力開発・育成を図るよう求めています。

人材育成施策

ミズノでは、4つの学習環境（Purpose・Vision・Valuesをベースに共通の価値観と意識を醸成する全社教育、各階層に期待される役割や使命を理解しビジネスプランを実行できる人材の育成を図る階層別人材育成、会社の中期戦略と連動しながら次世代を担うリーダー人材を育成する目的別人材育成、ビジネスパーソンとして必要な知識・スキル・マインドを自律的に学ぶことをサポートする自己研鑽支援）を柱として、個人の自律的・継続的な成長を支援していきます。

学習環境の提供



	内容	2025年度受講者数（人）受講人数
理念（企業DNA）教育	「Purpose（経営理念）・Vision(目指すべき未来像)・Values(大切な価値観)」をベースに、グローバルでミズノ企業 DNA を理解・共有する	約3,500人[*c]
全社教育	各部門が必要な教育内情に準じて各部教育を行い、ブランド、企業DNA、コンプライアンス、内部通報、サステナビリティ、ITリテラシー、品質管理などについて理解・共有する	約3,000人[*b]
階層別教育	階層ごとに求められる全従業員共通の基本能力/スキルの付与 • 新入社員研修： 53人 • 3年次キャリア研修：40人 • 営業1年次研修：23人 • 営業2年次研修：22人 • 営業3年次研修：20人 • 昇格者研修（C3・C4）：46人 • 新任課長補佐研修：18人 • 新任課長研修：14人 • 新任部門長研修：6人 • 管理職研修：207人 • 評価者訓練：147人	596人[*d]
目的別教育	個別具体的な経営課題の解決に必要な能力/スキルの付与 • ビジネスリーダー：20人 • DXリーダー：257人 • マーケティング研修：32人	309人[*d]
自己研鑽支援	自ら学ぶ従業員を積極的にサポート（英会話・中国語・ビジネススキル・その他学習支援）	約200人[*d]

従業員の挑戦を支援する制度

公募制度[*d]	
内容	社内各部門が提示する求人に対し、希望する従業員が自ら応募し、選考を経て合格した場合に異動が実現する制度です。 社員一人ひとりの挑戦意欲を引き出し、主体的なキャリア形成と成長を促進するとともに、エンゲージメントの向上を通じて会社全体の成長を図っています。これにより、組織の活性化と持続的な企業価値の向上を目指しています。（2025年度から段階的に実施しています。）
実績	実績：2025年度3人
技能職マイスター・クラフト制度[*e]※1	
内容	優秀なクラフトマンの育成、技能職従業員の活性化、技術レベルの向上を図るとともに、その卓越した技能を伝承していくため、“匠の技”を保有している従業員に「マイスター」「クラフト」という称号を与え、手当を支給しています。
実績	2025年度：野球：5人、ゴルフ：5人、アパレル：3人
職務発明報奨制度[*b]※2	
内容	斬新で独創的な商品開発が継続して行われることを目的とした職務発明報奨制度。特許法等に基づき、従業員の業務に関連する発明等（職務発明）を適正に評価し報奨を授与するとともに、積極的に発明に取り組むことを奨励しています。報奨金額は売上金額や発明者等の貢献度などをもとに算出し、上限は設けていません。
実績	2025年度：9件延べ25人（退職者除く）
海外研修勤務制度[*d]	
内容	海外での勤務を経験することで担当業務に関する専門的知識・技能を習得すると同時に、若手従業員の視野を広め、海外展開の際の核となる人材を養成することを目的とした制度。海外事業所でのOJTの提供および課題発見・解決プログラムについて、派遣期間を通して実施しています。勤務地は、本人の希望・キャリアおよび人員計画などを基に、海外拠点および関係会社の中から決定され、1年間の海外での業務に取り組みます。
実績	2025年度：5人派遣
オンライン英会話・中国語受講支援制度[*d]	
内容	英語・中国語の会話能力の向上を目指す従業員の自己研鑽支援を目的とした制度。オンライン上で外国人講師からレッスンを受け、受講率に応じて授業料の半額を会社が負担。
実績	2025年度：105人
社外ビジネススクール通学支援制度[*d]	
内容	ビジネスの基礎能力である論理的思考力を身に付け、人脈形成や視野を広げることを目指す従業員の支援を目的とした制度。受講料の半額を会社が負担し、成績優秀者は授業料全額を支援。
実績	2025年度：119人

※1 報告対象範囲は、ミズノ株式会社およびミズノ テクニクス株式会社
※2 報告対象範囲は、ミズノ株式会社および一部の国内ミズノグループ会社

アワード・インセンティブ

●セールス・オブ・ザ・イヤー

ミズノは営業担当者を、お客さまの課題解決に向けた価値創出を担う存在として位置づけています。 年間の営業活動において優れた成果を上げた個人を「セールス・オブ・ザ・イヤー（SOY）」として表彰しています。
本表彰は、売上や利益といった成果に加え、課題起点の提案や関係者との連携、継続的な価値創出につながる営業プロセスなども含めて総合的に評価するものです。
優秀事例を全社で共有することで、営業力の底上げと再現性のある取り組みの展開を図るとともに、従業員の意欲向上と組織全体の成長につなげています。2025年度は４人がSOYに表彰されました。

●ミズノ表彰制度

従業員の士気高揚と人材の活性化を図ることを目的として、年度内において具体的な成果をあげ、社業発展に寄与した者を創立努力記念式典で表彰しています。2025年度の取り組みに対し181件延べ344人が表彰されました。

公正に評価する仕組み

年齢や年功にかかわらず、「日々の行動に裏付けされた発揮能力」「役割」「業績への貢献度」の三つを評価の機軸とする人事評価制度を導入しています。また、個々の従業員の能力、適性をより多角的に把握、評価する目的で、2017年度から人材アセスメントを導入しています。発揮能力評価、業績評価を行うに当たっては、期中に上司と部下との1on1の機会を設けて把握、軌道修正を行いながら双方合意することで、評価の納得性を高めるようにしています。

今後の課題

当社では、社員一人ひとりが自らのキャリアを主体的に捉え、成長の方向性を自ら考え行動する「キャリア自律」を人材戦略の重要な軸に位置付け、人材価値の最大化に取り組んでいます。
年代別のキャリアプラン研修やキャリア面談を通じて中長期的な成長の支援を行うとともに、公募制度や部門を越えたプロジェクト、新規事業創出に挑戦できる機会を整備しています。
これらの取り組みを通じ、社員が自ら仕事の意味や価値を捉え直し、主体的に学び挑戦する風土を醸成することで、社員エンゲージメントの向上を図り、組織の活力を持続的な企業価値の向上へとつなげていきます。

ダイバーシティの推進

インパクト

女性管理職比率	年次有給休暇取得率	男性の育児休業取得率
11.3%	56.2%	100%
		※ 子育て休暇取得者も含む（ミズノ独自の有給休暇制度）

基本的な考え方

ミズノは、グループ成長戦略の土台として、ダイバーシティをより一層推進していくことが重要だと考えています。当社では、従業員一人ひとりが自分らしく能力を発揮して、互いに尊重しあいながら成長することが組織や会社の成果を生み出す強い原動力となると考えており、従業員それぞれがライフステージに応じて自分のワーク（仕事）とライフ（家庭生活）の両方を充実させられるよう、自分自身で積極的にマネジメントしながら、自らの仕事に誇りを持って生き生きと働くことができる企業を目指しています。

ミズノグループDEI基本方針

私たちは、DEIを推進することで、“ええもん”を創出し、企業価値の向上に努めます。

ミズノグループDEIの定義



Diversity（多様性）

人種、国籍、年齢、性別、性的指向、性自認または表現等の属性、
宗教、信条、社会的身分 、言語、障がいの有無、学歴、職歴、
生活様式など、多様な人財と共存・共生する状態



Equity（公平性）

すべての人が持てる力を発揮し、成長や活躍の機会を得られるよう、
均一な対応ではなく、一人ひとりの状況・背景・ニーズに応じて
必要な支援やリソースを提供すること

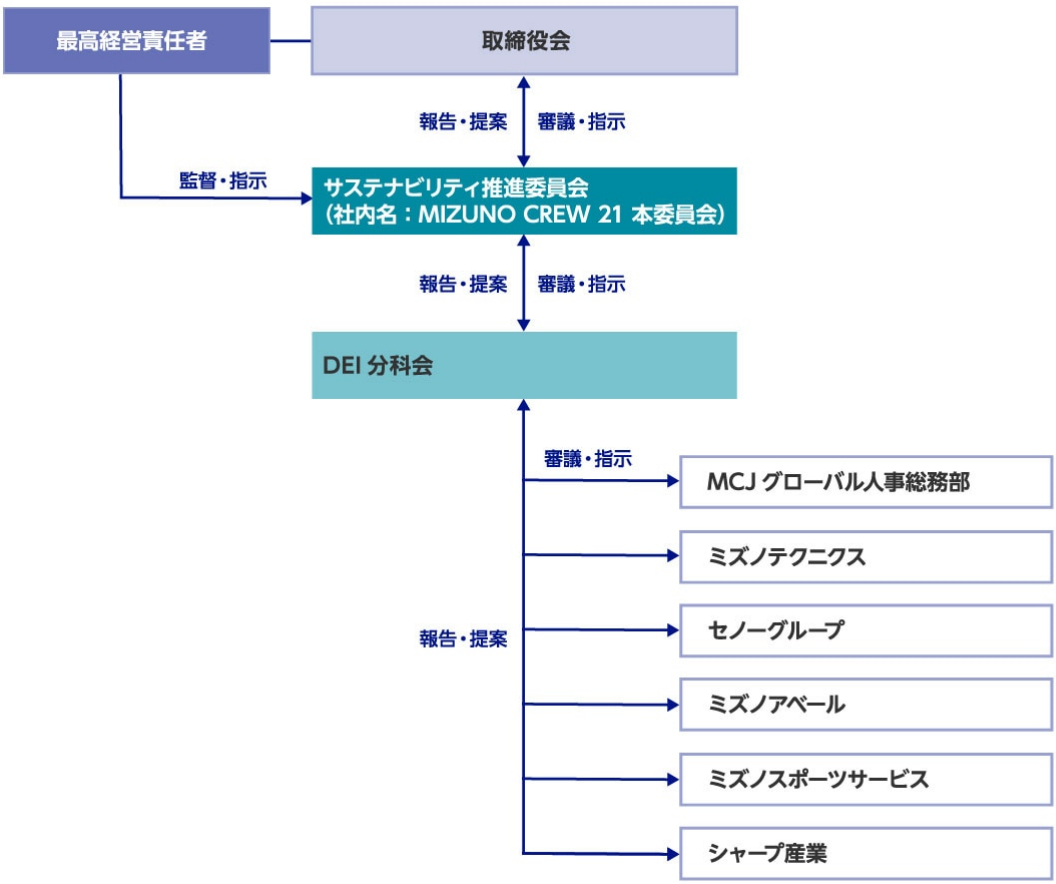


Inclusion（包括性）

様々な個性やバックグラウンドおよび多様な考え方を受入れ、互いに尊敬し合い、
各々の能力や経験を最大限に活用し、行動すること

ミズノグループDEI推進体制

DEIを経営戦略としてグループでより一層進化・加速させるため、サステナビリティ委員会内にDEI分科会を立ち上げ、グループでの全体方針の策定を行い推進の中心的な役割を果たします。ミズノ株式会社を含むグループ会社は、個社の具体的施策の企画・立案を担い、各々がその推進の中心的な役割を果たします。策定した内容はサステナビリティ推進委員会と共有し、グループで課題解決へつなげていきます。



女性の活躍推進

ミズノが今まで進めてきた「女性の活躍推進」は今後も継続的に強化していきます。キャリア形成支援や職場の風土改革、多様な働き方をサポートする制度整備など、ハードとソフトの両面から環境を整備し、意欲と能力のある従業員の成長と活躍を支援しています。また、社内選抜研修やキャリア面談の実施、異業種合同の女性の異業種交流フォーラムへの参加など多様な経験機会の提供に取り組んできました。
これらの施策の結果、女性社員の育成が着実に進み、2025年度末までに女性管理職比率10%とする目標に対し、実績は11.3%となり、目標を達成しました。
今後は、2030年までに女性管理職比率20%以上を目標（KPI）に掲げ、さらなる人材育成および登用の取り組みを推進していきます。

2025年度は以下の施策に取り組みました。

- 選抜型リーダー研修(男女合同)
- 女性社員の異業種交流会
- 多様な女性の活躍の形を考えるフォーラム

女性の従業員比率と管理職比率

女性比率アップのための施策

2025年度は新卒採用者52人中29人の女性を採用しました[*d]。
キャリア採用を含む 2025年度の女性の正社員採用割合は、45.9%でした[*d]。一般事業主行動計画でも公表している通り、今後は採用（新卒・キャリア）における女性の割合を 40%以上とすることも目標に掲げ引き続き女性比率アップに取り組んでいきます。

キャリア形成支援

約50社の企業が参加している「ダイバーシティ西日本勉強会」では、2025年度もキャリアデザインフォーラムが開催され、ミズノのさまざまな職種の女性従業員5人が参加しました。他社の女性リーダーとの座談会を通じ、中長期的な視点で今後のキャリアを描き、目指すビジョンへ一歩踏み出すきっかけづくりになりました。

また、子育てをしながら働く女性が両立だけでなく、活躍する状態になるには男性の育児参画が重要と考え、男性育児参画に対する教育研修の機会も増やしました。実施内容については以下の通りです。

- 男性が育児参画への理解促進と風土醸成を目的とした全社員教育
- 管理職を対象にした、男性育休に関するeラーニング教育
- 共働きを考えるフォーラム
- ママcafeパパcafeの実施（育児中の女性社員・男性社員の情報交換の場）

ミズノ株式会社　単体　男女賃金格差<*d>

(%)

区分	男女の賃金差異
全労働者	74.8
正社員	77.0
（嘱託・契約）社員・アルバイト	74.7

※ 男性を100とした場合の数値

キャリア採用者の活躍推進とイノベーションの創出

ダイバーシティの本質は「異質性の発揮」です。自分たちの個性、能力を発揮しイノベーションを創出することで、新たな価値を生み出す多様な人材を活用していきます。多様な人材を確保するという点では、キャリア採用者への期待も高く持っています。専門能力を持った即戦力の人材として、異なる価値観によるイノベーションの創出などに貢献できる人材の確保を進めています。現管理職ポストにおける中途採用者の比率は16.5%であり、2025年度末に目標としていた20%には至りませんでした。今後は、キャリア採用において女性管理職も含めた管理者候補となる人材を積極的に登用することで、管理職層における多様性の向上と組織のイノベーション創出力の強化を図っていきます。

障がい者雇用

ミズノの2026年3月時点での障がい者雇用率は、2.47%[*d]で、法定雇用率を下回っています。今まで以上に障がいを持つ方の採用の推進をしていきます。
また、障がい者の雇用の推進のために、障がいをもつ方が職場で活躍できるよう、障がい者への理解と偏見をなくすため、障がい者について理解を深めるための全社員教育を実施しました。
加えて、受け入れ先の部門にヒアリングを実施し、職場において障がいを持つ方に任せる業務を切り出し、雇用創出を強化します。

高齢者雇用

ミズノは、60歳での定年退職後に継続して就業を希望する従業員について、65歳まで雇用を延長する再雇用制度を設けています。
2025年度は定年退職者62人のうち、56人の従業員が再雇用制度を利用しました。

責任ある外国人労働者受入れプラットフォームへの参加

日本国内の外国人労働者は約205万人（そのうち技能実習の外国人労働者は約41万人）、外国人労働者を雇用する事業所数は約32万カ所と報告されており（厚生労働省調べ／2023年10月末現在）、わが国の経済・社会の重要な構成員となっています。

当社は、SDGsの目標年限である2030年に向けて、JP-MIRAIへの参加などを通じて、国際水準を満たす「プラットフォーム行動原則」にそって、雇用主や受け入れ団体が法令遵守のもと、責任を持って外国人労働者を安定的に受け入れる環境の改善に寄与していきたいと考えています。

ダイバーシティ推進の意識改革と風土醸成

ミズノでは、持続的な成長を目指し、ダイバーシティの推進を重要な柱の一つと位置づけています。
2025年度は水野社長をはじめ、社外取締役や執行役員や従業員が集まり、「みんなで考える『ミズノ DE&I』フォーラム」を開催しました。
ONE MIZUNO で持続的な成長のために、ダイバーシティ経営を実施することで、異なる視点が組織にもたらす価値についてディスカッションや、ダイバーシティ推進における様々なテーマについて、参加者の皆さんと語り合い多様な視点が集まることの価値を実感できる場となりました。







また、ミズノでは、持続的な成長の基盤として、DEIの取り組みとして「活躍支援」を軸とした施策を推進しています。
その一環として、女性従業員一人ひとりが多様な“活躍”のあり方を考える社内イベント「女性活躍を考える ～多様な“活躍”のかたち～」を開催しました。多様な部門・年代の従業員が参加し、対話を通じて活躍の本質への理解を深めました。
本イベントでは、活躍を阻む要因や必要な支援について従業員の声を可視化し、自身の状況を客観的に捉え直す機会を提供しました。また、「活躍支援」を特定のテーマに限定せず広く捉え直す契機となりました。
今後も、多様な価値観や経験を持つ従業員がそれぞれの強みを発揮できる組織づくりを推進していきます。





また、全従業員に対してのDE&Iに関する全社員教育を年３回行い、2025年度はミズノグループのDEI推進の考え方・介護両立支援・アンコンシャスバイアス・をテーマに教育の実施を行いました。
多様な人材がより働きやすくなるための環境整備と並行し、今後も継続して学習機会を設け、従業員の意識改革を継続して推進していきます。

LGBTへの理解促進

従業員向けの全社教育で、多様性の一つとしてLGBTをテーマにしたダイバーシティ教育を実施し、LGBTへの理解を深めました。

環境整備と従業員の成長

ダイバーシティ推進を通じて、多様な従業員が個々の能力を発揮しやりがいを持って仕事に取り組める職場環境を整備し、従業員の成長につなげていきます。

ワーク・ライフ・マネジメント

年次有給休暇制度

ミズノは、正社員および契約社員に対して、入社日に年間10日、勤続6年以上で年間20日の年次有給休暇の付与を定めています。この有給休暇は、2014年度から時間単位（最大5日40時間分／年）での取得も可能としており、活用が広がっています。また、有効期限が消滅した年次有給休暇を、本人の私傷病、介護、ボランティアなどの福祉活動、スポーツ振興活動などに利用できる繰越年次有給休暇制度も設けるなど、従業員の福利厚生の向上に努めています。
ミズノ株式会社における2025年度の年次有給休暇取得率は56.2%[*d]でした。

仕事と家庭生活の両立を支援する制度

ミズノは、仕事と家庭生活の両立のためにさまざまな支援制度を提供しています。
育児支援に関して、妊娠時期から有給休暇の時間単位利用（年40時間分）、産前産後休暇、育児休業および休職延長（1歳6カ月を超えた場合、2歳まで）、復職後の短時間勤務（子どもが小学校3年生まで）やフレックスタイム制（同じく中学校3年生まで）など、女性従業員の妊娠・出産から育児期間における就業パターンはほぼ確立し、活用が進んでいます。
さらに、結婚や出産などで望まない離職に至った従業員に対しても、再び復帰できる支援としてリ・エントリー制度を設け、有用な人材を確保できるよう努めています。また、男性従業員においても同様に、子育て休暇の取得、フレックスタイム制度などの活用により、積極的な育児参加を呼びかけています。2025年度の男性の育児休業取得率は100%でした。介護支援に関しては、社内でアンケート調査を実施し、実態に合った制度の拡充に努めています。また、2021年度に、不妊治療を目的とした時短勤務や休職を取得できる制度、および看護を目的とした時短勤務を可能とする制度をトライアルでスタートし、これまで 3人が利用しました。

出産・育児関連の支援制度の充実制度

従業員がワーク・ライフ・マネジメントや多様な働き方の選択をして生き生きと働くことができるように、ハードとソフトの両面から整備を行い、意欲・能力のある従業員をバックアップしていきます。
ミズノにおいても、既婚女性における18歳以下の子を育てる育児両立勤務者（ワーキングマザー）は309人中168人の54.4%で、仕事と家庭を両立しながら働いています。
育児休業から復職した後、3年経過時点で在籍している従業員比率は93.0%です。

出産/育児関連の支援制度

育児休業制度[*d]※	
内容	従業員が従業員としての身分を失うことなく一定期間育児に専念することを認めることにより、福祉の向上に資することを目的とした制度
実績	2025年度：97人利用（正社員：男性47人、女性47人、契約社員・アルバイト：女性 3人）
育児短時間勤務制度[*d]※	
内容	育児休業制度の対象となる子を養育するため、一定期間（子どもが小学校 3年生まで）において勤務時間を短縮する場合などの取り扱いを定めた制度
実績	2025年度：101人利用（正社員：男性1人、女性93人、契約社員・アルバイト：女性7人）
妊娠障害休暇制度[*d-b]※	
内容	つわりや貧血など妊娠時の体調不良に対して、母性保護を目的として休暇を与える制度
実績	2025年度：3人（正社員：2名、契約社員：1名）
子育て休暇制度[*d]※	
内容	出産・育児と仕事の両立に対して、理解・支援し、育児休業を奨励することを目的として、出産・育児に対して有給の休暇を与える制度
実績	2025年度：23人利用（正社員22人、契約社員1人）
カフェテリアプラン制度における育児関連規定[*d]	
内容	育児に要した費用を補助する項目を規定した制度
実績	2025年度：カフェテリア総利用ポイント中、育児関連利用1.8%
リ・エントリー制度[*d]	
内容	自己都合退職した従業員に、会社の求人情報を提供することで、再び会社に復帰できる可能性を高める制度
実績	2025年度：2名

※ 報告対象範囲は、ミズノ株式会社および一部の国内ミズノグループ会社

介護支援制度の充実

ミズノでは、介護を理由とした離職防止を重要課題と捉え、「辞めたくないのに辞める人ゼロ」を目指し、介護支援制度の充実に取り組んでいます。具体的には、介護休業制度や短時間勤務制度を整備し、従業員が就業を継続しながら介護に対応できる環境を提供しています。また、カフェテリアプランを通じた費用補助など、経済的負担の軽減にも配慮しています。
今後も実態把握を踏まえた制度改善を進め、仕事と介護の両立支援を強化していきます。

- 2025年度取り組み
  従業員向けの介護実態調査アンケート、介護両立支援ハンドブックの作成

介護関連の支援制度

介護休業制度[*b]※	
内容	要介護状態にある家族の介護を理由として休業する場合の取り扱いを定めた制度
実績	2025年度：利用者なし
介護のための短時間勤務制度[*b]※	
内容	要介護状態にある家族の介護を理由として、通常の所定労働時間より短い労働時間で勤務する場合の賃金その他処遇を定めた制度
実績	2025年度：1人（正社員：1名）
カフェテリアプラン制度における介護関連規定[*b]※	
内容	介護に要した費用を補助する項目を規定した制度
実績	2025年度：カフェテリア総利用ポイント中、介護関連利用0.1%

※ 報告対象範囲は、ミズノ株式会社および一部の国内ミズノグループ会社

ダイバーシティの取り組みに対する社外からの評価

ミズノは、女性活躍に関する評価として「えるぼし認定」、子育て支援の取り組みに関する評価として「くるみん認定」を取得しました。詳細は社外からの評価をご参照ください。

社外からの評価

今後の課題

今後ますます、さまざまなバックグラウンドを持つ従業員が集まったチームの活用が求められます。異なる視点やアイデアによって、より創造的な解決策や戦略が生まれる可能性がある一方で、課題や誤解も生じやすいため、相互理解を促進するための教育も実施します。また、全ての従業員が公平・公正に扱われ、自己実現や成長ができる環境を整備するとともに、多様性を尊重し、誰もが組織内で自分らしく活躍できるような文化や風土を醸成目指していきます。
DE&Iの推進を経営上の重要な課題と捉え、多様性とワークライフバランスを両立させた組織を構築することで、従業員のエンゲージメントやパフォーマンスの向上を実現し、企業の成長に貢献できるように課題解決に取り組んでいきます。

健康増進の取り組み

インパクト

定期健康診断受診率	生活習慣病予防健診受診率	運動習慣のある従業員比率
100%	95.2%	60.0%

基本的な考え方

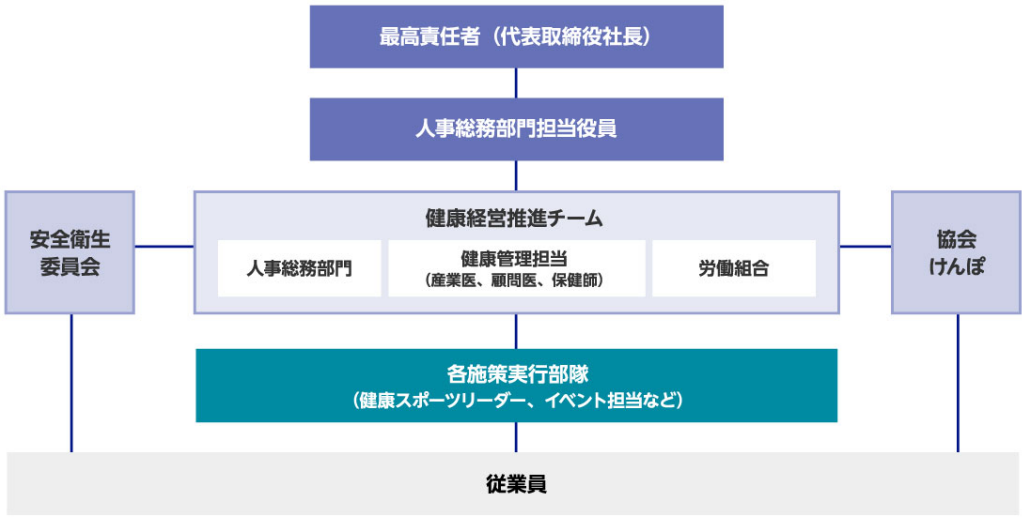
ミズノグループは、従業員一人ひとりが心身共に健康で、ワーク・ライフ・バランスを実現することが、社業発展と経営理念の実現につながるものと考えています。
そこで、従業員の健康増進への取り組みを推進するため、社長が健康経営宣言を行いました。2025年からは、従業員のウェルビーイング実現やエンゲージメント向上の取り組みを深化させるため、健康経営宣言を一新しています。

健康経営宣言（全文）

「ミズノグループは『企業は人なり』の信念のもと、スポーツの持つ力・価値の追求を中心とした、従業員が自発的に健康増進に取り組む環境づくりに、より一層取り組むことを宣言します。
世界中の従業員がウェルビーイングを実現することが経営の基盤であり、経営理念の実現、と社業発展につながるものと考えています。
ミズノグループはこれからも、従業員を含めた全てのステークホルダーのウェルビーイングの実現を原動力として、“ええもん”を世界に届け続けることを目指します。」

健康経営推進体制

健康増進の取り組み体制

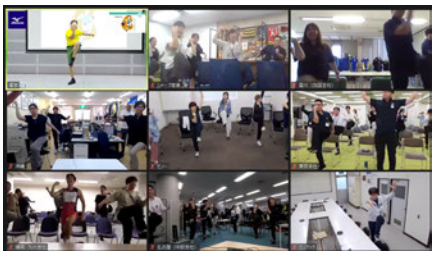


健康増進の取り組み

国内外の事業場が共通して参画できる施策を展開することにより、従業員の健康増進を図るとともに、グループ全体の一体感の醸成を実現しています。

■国内

岐阜県や兵庫県をはじめとする国内各地の拠点をオンラインでつなぎ、当社が開発した「ながら運動」を全拠点で一体となって実施しました。



当社開発の「ながら運動」実施風景

■海外

アジア、アメリカ、イギリスをはじめとする世界各国の拠点で、現地従業員によるストレッチや体操の実施風景を動画で募集し、従業員投票により優秀作品を表彰する取り組みを行いました。



海外事業場での体操の実施風景



水野社長から優勝チームへトロフィーとお祝いメッセージを贈呈

健康に関する外部評価

ミズノは、従業員の健康を重要な経営基盤の一つと捉え、継続的に健康増進に取り組んでいます。 その取り組みは外部からも高く評価され、健康経営に関する評価として「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）（通称：ホワイト500）」、健康増進に関する評価として「スポーツエールカンパニー2026」の認定を取得しました。

これらの評価を含むその他の外部評価の詳細については、「社外からの評価」をご参照ください。

社内健康施策

従業員の健康増進活動をサポートする目的で、以下の取り組みを行っています。

その他の取り組みや活動結果などについては、ミズノWebサイト内コンテンツ「健康経営の取り組み」をご参照ください。

法定項目以上の任意健康診断の実施[*d]	
対象	正社員、契約社員、嘱託社員
内容	35歳以上の従業員には生活習慣病予防を目的として、法定項目を超える健康診断を実施しています。
社内メンタルヘルス相談会[*b]	
対象	制限なし
内容	希望者に対して、医療職による対面・オンラインでのメンタルヘルス相談会を定期的に実施しています。
社内福利厚生制度[*b]	
対象	正社員・契約社員・嘱託社員
内容	35歳以上の定期健康診断に付随して受ける任意健康診断にかかる費用の一部について、カフェテリアプランなどを通じて、会社が補助しています。
健康教育	
対象	制限なし
内容	定期健診やストレスチェックの啓発、心身の自己管理の方法、女性特有の健康課題など、シーズンに合わせたトピックの教育資料を全社員向けに公開しています。
エンゲージメント調査とストレスチェックの相関分析結果の活用	
対象	全部門長
内容	エンゲージメント調査とストレスチェックの相関分析を実施し、全部門の管理職へフィードバックして、職場改善に役立てています。

今後の課題

- **両立支援**
  仕事と育児・介護・私傷病の両立支援は、離職防止だけではなく、エンゲージメントにつながる取り組みとして推進していきます。
- **有給休暇**
  有給休暇5日取得は当然のこと、従業員が有給休暇を取りやすい環境づくりに取り組み、さらなる取得促進を進めていきます。
- **安全衛生**
  安全衛生への取り組みは法令遵守のレベルに留まらず、安全衛生の推進体制から見直し、安全で快適な職場環境づくりに取り組みます。さらにリスクマネジメントも安全衛生の一環と捉え、事業継続計画を刷新します。
- **健康経営**
  社長発信の健康経営宣言のもと、運動・スポーツの奨励に加え、食育や睡眠への取り組み、女性や高齢従業員特有の健康課題など、多様な視点を取り入れながら、従業員の健康の維持・増進を目指しています。

労働慣行

インパクト

平均残業時間/月	離職率
6.74時間	2.24%

基本的な考え方

ミズノは従業員一人ひとりの尊厳と多様性を尊重し、公正で適切な労働慣行の確立を通じて、安心して能力を発揮できる環境づくりを推進しています。労働関係法令や労使合意を遵守するとともに、労働時間管理や安全衛生、ハラスメント防止などのリスクマネジメントを徹底し、健全な職場環境を維持します。また、各種データに基づくモニタリングを通じて労働実態を把握し、継続的な改善を図ることで、従業員の働きがいと企業の持続的成長の両立を実現していきます。

労働ガバナンス

ミズノでは、グローバル人事総務部が全社の労務管理を統括・現場の管理監督を支援する体制のもと、適切な労働慣行の維持に取り組んでいます。労働関係法令や就業規則・労働協約を遵守するとともに、中央およびブロックの労使協議会を通じて継続的に対話を行い、労働条件や職場環境の改善を図っています。さらに、残業時間や有給休暇取得日数などを毎月管理監督者向けに配信を行い、労働時間や安全衛生の管理を徹底し、健全で透明性の高い労務運営の実現に努めています。

従業員代表との対話

ミズノおよびミズノテクニクスは、ミズノユニオン（2026年3月11日現在組合員1,464人（ミズノ1,236人、ミズノテクニクス228人）、非組合員996人（ミズノ830人、ミズノテクニクス166人））との労働協約の中でユニオンショップ協定を締結しています。両社経営トップや人事部門と労組委員長をはじめ、労組役員が出席する中央労使協議会・各ブロック労使協議会のほか、労務賃金研究会、安全衛生委員会など意見交換の機会を毎月複数設け、業況に対する意見交換や、公正な労働条件・各種制度構築と運用、働きやすい職場づくりを目指して協議を行っています。

労使の取り組み

ミズノおよびミズノテクニクスは、ミズノユニオンとの労働協約の中でユニオンショップ協定を締結しています。2026年3月11日現在、労働協約の対象となる組合員比率は、全従業員に対して59.5%です（ミズノ 59.8%、ミズノテクニクス 57.9%）。
ただし、上記の組合員の内、嘱託社員・契約社員・アルバイト社員は、オープンショップ制として、ミズノユニオンに加入できることを労働協約で定めています。同時期現在、32人（ミズノ27人、ミズノテクニクス5人）が加入しています。

労働協約で以下の労使間の定例会議を定めており、従業員の労働条件の向上を目的として、さまざまな意見交換や公正な労働条件・各種制度構築と運用、働きやすい職場づくりを目指して協議を行っています。

中央労使協議会

- 構成：会社側は執行役員以上2～4名・次長以上の管理職2～4名、ミズノユニオンは中央役員4～8名
- 開催：2か月に1回
- 附議事項

経営の基本方針・年次計画などに関する事項

(1) 経営の基本方針・年次計画などに関する事項
(2) 新規事業計画・事業所の新設および廃止・海外における事業などに関する事項
(3) 労働協約・各種労使協定・就業規則の制定・改廃に関する事項
(4) 従業員の安全衛生に関する事項
(5) 企業の社会的責任に関する事項
(6) 従業員の採用計画・教育に関する事項、従業員の福利厚生に関する事項等

ブロック労使協議会

- 構成：会社側は管理職2～5名、ミズノユニオンはブロック役員2～5名
- 開催：毎月
- 附議事項：中央労使協議会の附議事項中、各ブロックの対象事業場に関する事項

非組合員（労働協約の対象とならない従業員）については、労働協約に基づいて作成された有期雇用者および無期雇用者就業規則に基づき、雇用条件を設定しています。

労使間のコミュニケーション

従業員の配置転換については、出向・転勤の場合は1カ月以上前に、その他の異動については 1週間以上前に、本人に通知することを労働協約に定めています。
それ以外の重大な変更については、労働協約により労使間の事前協議が必要と定めています。

- ユニオンショップ制の対象従業員のうち、非組合員の認定
- 組合専従者の協議
- 組合員の懲戒処分
- 賃金・退職金に関する規程の改廃
- 年間の所定労働時間、年間休日
- 各種福利厚生制度の改定
- 団体交渉など

労働組合との協働「グローバル枠組み協定（GFA：Global Framework Agreement）」

委託先工場の労働者の人権保護や労働条件の向上のために協力し合うことを目的として、2011年に締結した「グローバル枠組み協定※」の署名者であるインダストリオール・グローバルユニオン（I-ALL）、UAゼンセン、ミズノユニオンと2025年11月にUAゼンセン会館にて定期情報交換会を行いました。ミズノからは2024年度におけるミズノのCSR調達の取り組み実績や懸案事項などについて報告し、UAゼンセンからは労働組合側の関心事項や動きについての情報提供を受けました。

GFA定期情報交換会報告内容

ミズノ	I-ALL ,ミズノユニオン
CSR調達の取り組み • 法務室サステナビリティ推進課紹介 • 過去3年間のCSR監査実績と2025年度監査進捗状況報告 • 国内サプライヤー外国人材雇用状況報告	労働組合側の関心事項や活動方針 • I-ALL • 2026-2029 アクションプラン紹介 • 安全な工場を求める縫製労働者キャンペーンミズノユニオン • 2024~2026 中期活動方針紹介 • 国内グループ製造拠点視察報告 • 海外事業所、工場訪問報告（タイ、カンボジア）

※ 2020年10月1日、ミズノは、2011年に締結していたインダストリオール・グローバルユニオン（I-ALL）との「グローバル枠組み協定」の内容を更新しました。

■ UAゼンセン 中央労使会議における講演

定期情報交換会の前日には、UAゼンセン製造産業部門衣料・スポーツ部会中央労使会議 において「サプライチェーンにおけるビジネスと人権」をテーマにゼンセン会館にて講演を行い、ミズノのCSR調達マネジメント活動およびGFAを活用したサプライチェーンにおける対応の実例を紹介しました。

公正な評価

ミズノでは、従業員一人ひとりが納得感をもって働けるよう、公正性と透明性を重視した人事評価の仕組みを整備しています。評価は、目標設定から成果確認、一次・二次評価を経て行われ、面談や対話を通じて内容のすり合わせを実施することで、客観性の確保に努めています。また、相対評価や調整プロセスを取り入れることにより、評価結果の偏りを防ぎ、公平な処遇につなげています。
毎年、課長以上の管理職に向けた評価者研修も実施し、評価制度の理解と定着を促しています。
これらの運用を通じて、従業員の適切な評価と働きがいの向上を図るとともに、健全な労働環境の維持に貢献しています。

福利厚生制度

ミズノは､確定拠出年金制度や勤続慰労休暇制度のほか､クラブ活動の奨励など､従業員の希望を考慮しながら､特長ある福利厚生制度を提供しています。

福利厚生制度 [*b] ミズノグループ国内

確定拠出年金制度[*b]※	
内容	会社が拠出する掛金を元に自らが商品を選択し、運用する制度。運用商品にはCSRに積極的に取り組んでいる企業に投資するファンドを採用し、従業員のCSR意識を啓発
実績	専門の講師による、確定拠出年金加入者を対象とした投資教育を実施。 前年度に引き続きマッチング拠出（会社掛金に個人掛金を加算する制度）の利用促進を実施。 マッチング拠出加入率 50.0% CSRに取り組む企業への投資商品「DCグッドカンパニー」採用率 1.40%
従業員持株会[*b]	
内容	従業員の拠出金に10%の奨励金を加算支給して自社株を購入する、従業員の資産形成を奨励・援助する制度
実績	2026年4月1日時点の加入者数1199人（グループ計対象者3321人）
勤続慰労休暇制度[*b]※	
内容	長期休暇の取得と旅行によるリフレッシュを目的とし、勤続5年ごとに特別休暇と旅行補助金を支給する制度
実績	2025年度の対象者241人（取得者132人 取得率54.8%）
カフェテリアプラン制度[*b]	
内容	従業員に一律のポイントを付与し個人のライフスタイルに合ったメニューを選択できるようにし、費用の一部を会社が補助する制度
実績	グループ合計で約69.5万ポイントの消化
クラブ活動の奨励・社内スポーツイベントの開催[*b]	
内容	従業員の健康増進および社内活性化を目的とし、社内におけるスポーツおよび文化的な活動を奨励・支援する制度
実績	運動系部活動（野球・サッカー・ラグビーなど）・文科系部活動（軽音楽など）合わせて、国内グループ全体で2025年度はピックルボール同好会を新たに設立、26クラブが活動している。 また、2025年度はウォーキングイベントを1回オンラインで開催し、全国から約900人の従業員が参加した。

※ 報告対象範囲は、セノーグループを除くミズノ株式会社および一部の国内ミズノグループ会社

今後の課題

今後の課題は、働き方の多様化が進む中で、制度と実態の乖離を防ぎ、持続的で適切な労働環境を維持できるかにあります。テレワークやフレックスなどの導入により柔軟な働き方は進展している一方で、労働時間管理の高度化や生産性の可視化、組織運営との両立といった課題も顕在化しています。また、長時間労働の抑制やハラスメント防止など従来の労働リスクへの対応についても、一層の実効性確保が求められます。多様なライフスタイルへ対応した制度整備とともに、公正な評価や成長機会の提供が十分に機能しているかを継続的に検証し、従業員のWell-being向上と企業の持続的成長を両立させる取り組みを強化していきます。

労働安全衛生

インパクト

休業災害件数	度数率	強度率
1件	0.30	0.01
※休業1日以上	その他製造業（全企業規模） 平均 1.24	その他製造業（全企業規模） 平均 0.03

基本的な考え方

ミズノグループでは、「安全衛生基本方針」に基づき、社内の自主基準による労働安全衛生マネジメントを運用し、全従業員・労働者の労働災害防止や健康の維持増進・疾病予防に取り組んでいます。

安全衛生基本方針

理念

ミズノ株式会社およびミズノ株式会社の製品製造・販売に関わる全ての関連企業は、社員の安全と健康の確保は事業活動に不可分な関係と認識し、安全で快適な職場環境を確保するよう活動する。

方針

1. 各事業場が所在する地域における安全衛生関係諸法令を遵守すると共に、必要な自主基準を設け管理レベルの向上を図る。
2. ミズノ株式会社およびミズノグループの各組織に於いて、安全衛生活動の推進を可能とするための組織体制の整備、責任所在の明確化を図る。
3. 事業活動におけるすべての領域で、安全衛生上の危険性・有害性の評価・点検・改善を定期的に実施する。
4. すべての社員に対し、安全衛生確保に必要かつ充分な教育・訓練を実施する。
5. 安全衛生の有用性は日常の情報共有の元に実現されるとの認識に立ち、社内ネットワークやその他の伝達手段などを通じて社員に重要な情報を公開し、意識の向上を図る。
6. 定期的に監査を実施し、安全衛生マネジメントシステムの計測的な改善を図る。
7. 安全衛生に関する行政・地域社会などの活動に参加する。
8. 本方針の実行に当たっては適切な経営資源を投入し、効果的な改善を継続的に実施する。

安全衛生管理体制

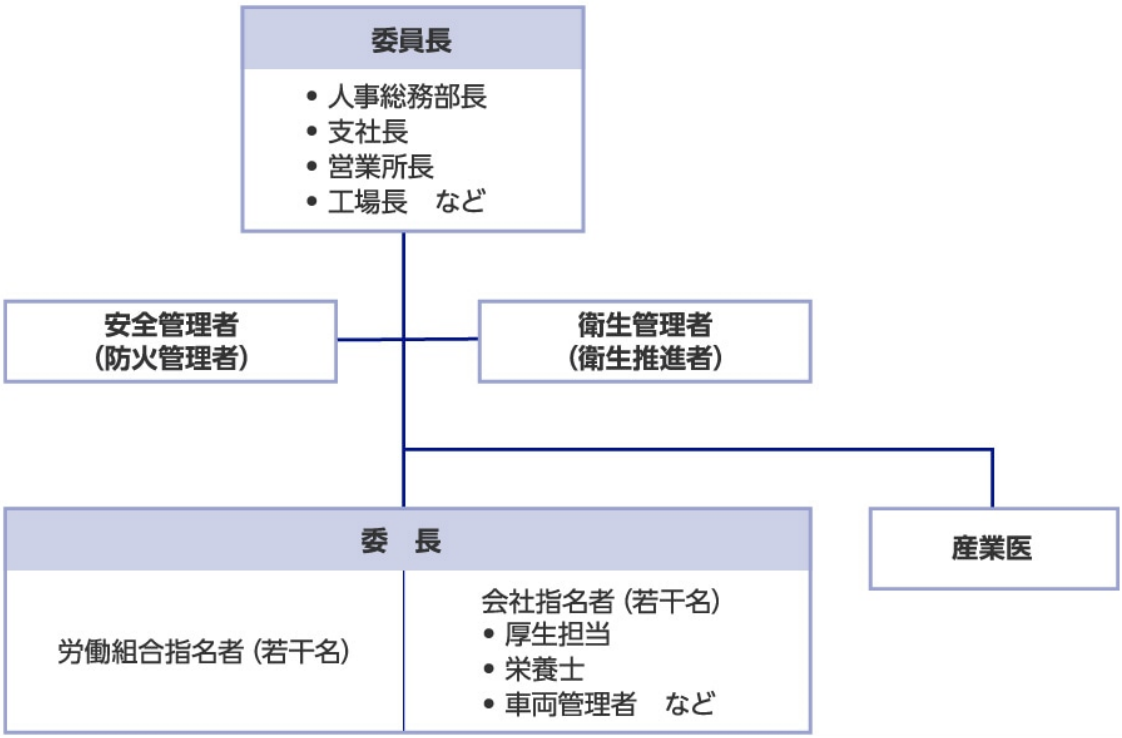
ミズノは、全ての事業場において労使による安全衛生委員会を開催し、労使代表者で従業員の労働災害防止、健康の維持増進・疾病予防など従業員の安全に関係する事項について対策を協議、検討しています。

全事業場の安全衛生委員会を統制する目的で、人事総務担当役員を委員長とする中央安全衛生委員会を設置し、年2回委員会を開催しています。安全衛生に関する当年度の計画および前年度の活動報告・確認を行っています。

また、中央安全衛生委員会の計画を受けて、各事業場で安全衛生委員会を開催し、計画実施状況および事故状況の確認、ならびに再発防止策を協議し記録しています。各事業場の部門長を委員長とする安全衛生委員会は、月1回の開催で、年度計画の実施状況確認、不具合個所・労災・事故等の原因究明・再発防止策立案・決議を実施しています。附議事項は、全安全衛生委員会共通のデータベースに記録し共有できるようにしています。また、労働組合との建物巡回および発見されたリスク環境の改善計画を策定し実行しています。法定点検・改善は、100%遵守しています。

当社には、従業員個々人のさまざまな相談事を受け付ける「よろず相談窓口」という仕組みを設けています。これまでのところ、職場の危険性などのリスク報告や相談を受け付けた記録はありませんが、相談自体が可能であることをミズノグループ内で周知する必要性もあると考えています。

安全衛生委員会の構成



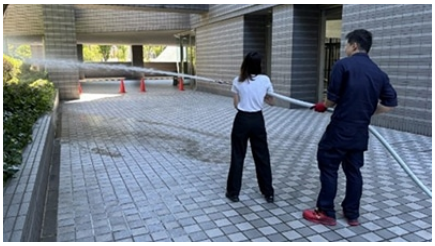
安全衛生活動の強化

2024年度に引き続き2025年度は、法令遵守とリスク管理レベルの向上、およびサステナビリティの側面（健康増進、環境保護、震災対策など）をテーマとして、さまざまな安全衛生活動に取り組みました。

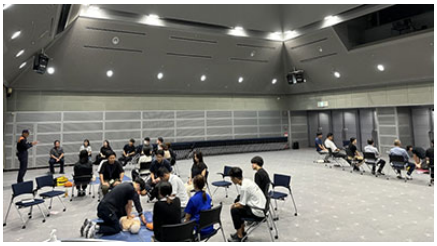
自衛消防訓練での消火器や消火栓を実際に使った訓練、AEDの使用訓練、安否確認アプリによる安全確認訓練方法の変更などを行いました。
さらに、大阪の本社敷地内に設立したイノベーションセンター・ミズノエンジンにおいても、事故・労災ゼロを目指していきます。2025年度は、イノベーションセンター・ミズノエンジンで労災事故は発生しませんでした。安全衛生委員会での職場巡回の頻度を増やし、危険箇所の対策を行いました。

ミズノグループ全体では、医療従事者の増員を行い、労災を引き起こす可能性のある因子もしくは状況の特定と排除を継続して行っていきます。疾病の早期発見につながる取り組みとして、定期健康診断にがん検診を取り入れ、さらには産業医との健康相談や顧問医とのメンタルヘルス相談会を定期的に実施していきます。

引き続き、従業員の安全と健康の維持増進のための活動を経年的に取り組んでいきます。



消火栓訓練



AED訓練

2025年度安全衛生計画報告

取り組み	実績
建物設備管理	建物設備不具合による事故（設備倒壊・破損・漏電・火災等の事故等）の件数0件 実績：0件
健康管理	ストレスチェックの実施とエンゲージメント調査との相関分析、35歳以上の従業員の生活習慣病予防健診の受診と幅広いがん検診の選択肢を提供動画による健康情報の発信、保健指導実施、健康管理関連法令遵守
危機管理	災害発生時の事故件数0件、災害等非常時対策の継続的な改善と発展 1月1日能登地震で運営管理施設に被害がありました。現地勤務するスタッフの安否確認を実施。家屋に被害がある方へはお見舞金の対応を実施しました。
車両管理	追突事故・衝突事故件数の削減、駐車場内での事故件数の削減、社外クレーム件数の削減に取り組みました。 実績：追突・衝突事故、駐車場内での接触事故のいずれも前年比14件減少。社外からのクレーム件数は1件増加。2026年度は、事故が多い20代層への取組み（e-ラーニング、安全運転講習の実施）を重点的に実施する。
食堂管理	食中毒事故・食堂設備事故・食堂労災事故　各発生0件 実績：各事故のいずれも0件
健康経営の計画・実施	グル―プ全体での運動イベント（参加率ながら運動：4%、全社ウォーキングイベント：12%）、健康教育（全社教育3回、健康動画16本）、役員会への健康経営状況の共有（年間10回以上）、がん検診（受診率90%以上）、医師・看護職による健康相談、法定健康診断（受診率100%）
健康教育の計画実施	外部講師による「女性の健康セミナー」「働く世代のがんセミナー」「食に関するセミナー」を実施。社内医療職によるラインケア研修、新入社員向けの健康教育、健康診断・ストレスチェックの活用教育などを実施。