

スポーツを支える技術で暮らしを、産業を支える

～ミズノグループの生産子会社として“YORO JAPAN CRAFTED”を世界へ～



ミズノ テクニクス 株式会社

代表取締役

能勢 孝行 氏

- 住 所： 養老郡養老町高田307-5
- T E L： 0584-32-4111
- U R L： <https://corp.mizuno.com/jp/mizuno-technics>
- 事業内容： ゴルフクラブや野球バット、バドミントンラケットをはじめとする各種スポーツ用具、ウェア等の開発・生産、CFRP（炭素繊維強化プラスチック）成型技術を使った各種産業資材の開発・生産等
- 従業員数： 392人（2023年4月現在）

■ 木工のスポーツ用具製造からスタート

聞き手：「ミズノ」と名前を聞けば…というところですが、まずは事業内容について詳しく教えてください。

能勢社長：スポーツ用品メーカー、ミズノグループの一員で、生産子会社です。もともとは1943年にグループの一部として養老工場がスタートしたのですが、当時は木工製品、スキー板やテニスラケットが主だったと聞いています。そこからずっとスポーツ用具を生産していて、中でもシューズやウェア、“エクイップメント”、つまりバットやクラブのような打具、防具などを中心に生産してきました。

その用具開発から派生したカーボン（CFRP／炭素繊維強化プラスチック）事業では、軽量であることや強度、振動を早く吸収する性能（振動減衰性）、錆びないことを活かした産業部材の開発・生産も行っており、最近ではトヨタ自動車（株）の燃料電池車の水素電池タンクの材料となっている中間材を供給したり、液晶テレビの工場では搬送時に使うパーツを提供したりしています。

聞き手：スポーツ用具だけではないんですね。長い歴史の中で転換点などもあったのでしょうか。

能勢社長：養老工場にとって一番の転機はバブルの崩壊ですね。それまでのゴルフ業界は“つくればつくるだけ売れる”という活況が続いていましたが、その後、外国ブランドが日本へ入ってきたことも相まって大打撃を受けました。まさに黒船襲来です。そこで2002年、ミズノ本体から切り離して分社化し、再出発することとなりました。しかしゴルフ

クラブが主の“一本足打法”の経営ではダメなんだ、多角化するべく他に活かせる技術はないかということで、BtoBの開発にも力を入れました。その中でシャフトに利用していた、カーボン筒状に加工する技術をもっと活かさないかという模索が始まりました。

例えば最近では「^{ずいんたい}髓内釘」、骨が折れた時に挿入してつなぎとめるパーツなのですが、その部材に当社の技術が使われています。シート状の素材から加工するのではなく、3次元で組み紐状に成形するからこそできるものです。

■ スポーツ用具から派生した技術はどう活かすのか

聞き手：特に医療用具に特化していきたいということで開発が進められたのでしょうか。

能勢社長：いえ、技術を活かせるものはないかと用途を探した結果たどり着いたという感じですね。まだマーケットとしては小さいかもしれませんが、「なるほど、カーボンでこんなものもできるのか」と知ってもらうきっかけになればと考えています。

社内で“こういうものを作りたい”という要望が出ると、そこからベースとなる市販の設備を改良して生産体制を構築します。それが社内でするのも強みだと思います。ちなみに、スポーツ用具の生産技術から派生しているので、開発部門等はスポーツ系とその他を兼任していることが多いですね。



【写真左】ミズノ テクニクスと云えば、プロ野球選手等を支えるバット職人がいることでも有名。マイスター制度のもと、技術継承にも力を入れている。選手によって好む木の材質が異なったり、工房に足を運ぶ回数にも違いがあったりするのだとか。

【写真右】ゴルフクラブも研磨やサンドブラスト加工、組立等、何人も熟練技能者の手作業により完成する。ロフト・ライ角度、長さ、バランスなど、別注対応範囲も多岐にわたり、高い技術と対応力が求められる。

ただ、スポーツ用具よりも産業部材のほうが要求される品質が高いケースが多く、「ここまで求められるのか」と驚くこともありました。精度を追求するのはもちろん大変ですが、おかげで得られた知見がスポーツ用具の生産にも良い影響をもたらすという効果も生じています。さらに、グループ外からの売上を挙げられる事業としても期待を受けています。

聞き手:自動車関係は生命に関わるものだけに、品質への要求は厳しいですね。新規事業を取り込んでいらっしゃるからこそ、長きにわたって企業が存続されているのだなと感じています。以前も「ミズノさんって安全靴や制服も作られているんだ」と驚いた覚えがあります。

能勢社長:今は少子高齢化が進み、スポーツ人口も減りつつあります。そこで「身体を動かして心身ともに健やかに保つこと全般をスポーツと捉えよう」と発想を転換してみると、人生のほぼ1/3を占める「働く」ことも含まれてくるのです。いかにラクに、そして楽しく身体を動かしてもらえるかを考えた際に、「軽く、速く、強く」といった競技スポーツに求められる要素がそのまま生活者、働く人に役立ててもらえるのではないかとということで、シューズやユニフォームの開発・製造にも力を入れています。

やはり求められるものはどんどん変わりますし、我々が対象とするビジネスドメインも変わっていくんだなということを感じていますね。

聞き手:なるほど、そこにはあまり垣根はないんですね。

能勢社長:ランナーと一口に言ってもシリアスランナーもいれば気軽にジョギングを楽しみたい方もいらっしゃる。当社の場合は、他社ではできないものを開発して付加価値の高い商品をお届けすることを大切にしていますね。

■「私なんてまだ30年ですね」と語る職人も マイスターまでの長い道のり

聞き手:人材育成についてもぜひ教えてください。

能勢社長:自分たちのモノづくりの要素としては「クラフトマンシップ」と「生産技術開発力」、そして「改善力」だと

思っています。11年程前からトヨタの方から直接ご指導を頂けるようになり、カイゼンの取組みを本格的に開始しました。トヨタに社員を外向させて勉強させていただいたりもしています。社内で行っているカイゼン発表会はこれまでに約200回を数え、各部署の実施した代表的な事例を毎回6~7件、全社に向けて発表してもらっています。発表者は若手からベテランまで毎回様々で、部署間でのベストプラクティスの共有に大いに役立っていると思います。

クラフトマンシップについては、用具は人が手に持って使うものですし、天然素材も多く取り扱っていますので、型通り教えれば継承できるものでもない。人間の感性に依るところが大きいんですね。そこで、社内では技能検定を設けて挑戦してもらっています。以前のような「見て覚えろ」では若い社員は育ちませんので、育成プログラムを作って指導しています。職人が言うには、一通り覚えるのに5年から10年はかかるということです。さらに、皆が目指す「マイスター」は、やはり特別なポジションです。技術を認められた該当者がいない場合は誰も任命されません。

聞き手:最後に、ご趣味や休日の過ごし方についても教えてくださいいただけますか。

能勢社長:映画を見るのが好きですね。最近はストリーミングサービスもありますから、何でも見れて良いですね。特に韓流ドラマが好きなんです。

もちろん、仕事柄ゴルフもやりますよ。といっても最低限で、以前「お前が使うとミズノのクラブが悪いんじゃないかと思われかねないからもっと練習しろ」と言われたくらいです。

大阪でミズノに就職し、イギリスの子会社に出向した後、ゴルフ関連の生産管理を学びたくて養老を希望しました。それが1998年で、そこからずっと生産畑ですね。上海や関西での勤務も経験して、やっと昨年養老に戻りました。いろいろなことを経験させてもらった養老での仕事が自分の集大成だなと感じています。

聞き手:今日は貴重なお話をありがとうございました。

聞き手 (一社)岐阜県経営者協会 広報部会委員
イビデン(株)

総務グループ 専任マネージャー **佐藤 龍也**

【岐阜県の特定最低賃金の結審状況】

令和5年の中部3県の特定最低賃金の時間額が決定した。結審状況は下記の通り。

■ 岐阜県における特定最低賃金の推移

(単位:円)

	令和2年		令和3年		令和4年		令和5年	
	時間額	引上額	時間額	引上額	時間額	引上額	時間額	引上額
電子部品・デバイス・電子回路、電気機械器具、情報通信機械器具製造業	887	+1	907	+20	929	+22	965	+36
自動車・同附属品製造業	932	+2	951	+19	972	+21	1005	+33
航空機・同附属品製造業	971	+1	971	±0	991	+20	1031	+40

■ 隣県における特定最低賃金の推移(抜粋)

(単位:円)

	令和2年		令和3年		令和4年		令和5年			
	時間額	引上額	時間額	引上額	時間額	引上額	時間額	引上額		
愛知	製鉄業、製鋼・製鋼圧延業、鋼材製造業		976	+1	996	+20	1018	+22	1059	+41
	輸送用機械器具製造業		957	+2	976	+19	997	+21	1028	+31
三重	電気機械器具等製造業		906	+1	927	+21	952	+25	987	+35
	輸送用機械器具等製造業		942	+1	962	+20	987	+25	1022	+35

資料出所:岐阜労働局「岐阜県の最低賃金一覧」、愛知労働局「愛知県の特定最低賃金(2業種)を上げます」、三重労働局「3業種の三重県特定最低賃金を答申」

【令和5年10月時点での県内経済情勢 「岐阜県内経済は、緩やかに回復しつつある」】

財務省東海財務局・岐阜財務事務所によると、今年10月時点の判断は「緩やかに回復しつつある」となり、7月時点の「持ち直している」よりも上昇傾向であるとの判断となった。

判断の要点としては、下記表にある通り、個人消費や生産活動が持ち直していることが挙げられた。雇用情勢は引き続き「緩やかに改善しつつある」となり、横ばい。

一方で住宅建設・公共事業は「前年を下回っている」となり、企業倒産は「件数は前年を上回っている」となっている。先行きについては、雇用・所得環境が改善する下で、各種政策の効果もあって、緩やかな回復が続くことが期待される一方、世界的な金融引締めに伴う影響や中国経済の先行き懸念など、海外景気の下振れが景気を下押しするリスクとなっており、物価上昇、金融資本市場の変動等の影響に十分注意する必要があるとしている。

■ 岐阜県内経済情勢 総括判断と各項目の判断

項目	前回(令和5年7月判断)	今回(令和5年10月判断)	前回比較
総括判断	持ち直している	緩やかに回復しつつある	↗
個人消費	緩やかに持ち直している	持ち直している	↗
生産活動	緩やかに持ち直している	持ち直している	↗
雇用情勢	緩やかに改善しつつある	緩やかに改善しつつある	→
設備投資	5年度は増加見込み	5年度は増加見込み	→
企業収益	5年度は減益見込み	5年度は減益見込み	→
企業の景況感	全産業の現状判断(5年4-6月期)は「下降」超	全産業の現状判断(5年7-9月期)は「下降」超	→
住宅建設	前年を下回っている	前年を下回っている	→
公共事業	前年を下回っている	前年を下回っている	→
企業倒産	件数は前年を上回っている	件数は前年を上回っている	→

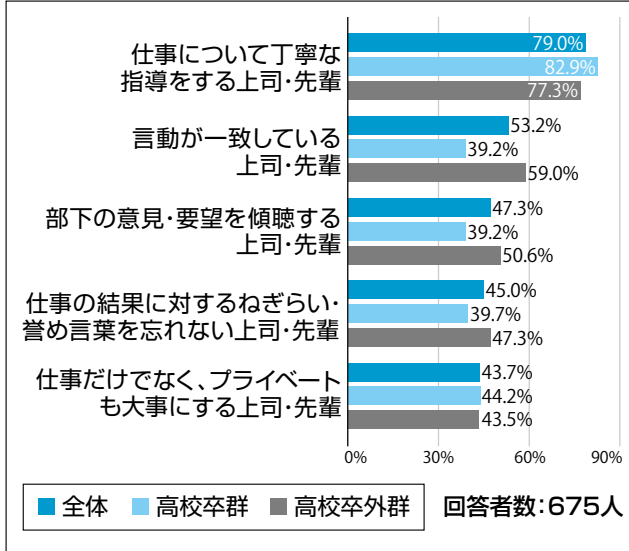
資料出所:財務省東海財務局 岐阜財務事務所「岐阜県内経済情勢」

【新入社員の理想の上司・先輩像は？

→「丁寧に指導する人」が約8割に

(一社)日本能率協会が新入社員を対象に行った意識調査によると、理想的だと思う上司・先輩の第1位は「仕事について丁寧な指導をする上司・先輩」で79.0%だった。第2～5位は下記グラフの通り。

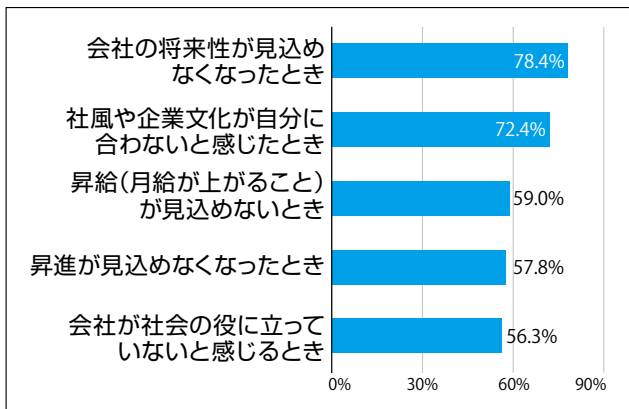
■ 理想的だと思う上司・先輩(複数選択可/上位5位を抜粋)



また、仕事をしていく上で不安を感じることは、「上司・同僚など職場の人とうまくやっていけるか」がトップで68.6%。仕事をしていく上で抵抗感があるのは「上司や先輩からの指示があいまいでも質問しないでとりあえず作業を進める」ことがトップで83.7%。

さらに、転職を考えるシチュエーションの第1位は「会社の将来性が見込めなくなったとき」で78.4%。第2～5位は下記グラフの通り。

■ 転職を考えるシチュエーション(複数選択可/抜粋)



将来の日本社会については「暗いイメージ」、「どちらかというと暗いイメージ」との回答が計65.8%だった。

資料出所:一般社団法人日本能率協会「2023年度 新入社員意識調査」

労働行政レーダー ヘッドライン

新規学卒就職者の3年以内離職状況は 大学卒32.3% 高卒37.0%に

厚生労働省の調査によると、令和2年3月に卒業した新規学卒就職者の離職状況は、大学卒が前年度より0.8ポイント上昇、高卒が同じく1.1ポイント上昇。短大卒は42.6%で0.7ポイント上昇、中学卒は52.9%で4.9ポイント減少。離職率の高い産業は高校・大学ともに「宿泊業、飲食サービス業」、「生活関連サービス業、娯楽業」が上位となった。

資料出所:厚生労働省「新規学卒就職者の離職状況(令和2年3月卒業者)を公表します」

就業者数は6777万人で前年同期より20万人増

総務省統計局の「労働力調査」によると、全国の完全失業者数は184万人で前年同期に比べ4万人の増加。完全失業率(原数値)は2.6%で前年同期と同率。

地域別では、東海の就業者数は前年同期比で同数。完全失業率は1.9%で0.2ポイント低下した。なお完全失業率が高いのは沖縄(3.5%)、近畿(3.2%)、次いで九州(2.9%)となっている。

資料出所:総務省統計局「労働力調査(基本集計)2023年(令和5年)7～9月期平均」

「心の病」の最も多い年齢層は10～20代

(公財)日本生産性本部のメンタル・ヘルス研究所が上場企業169社の人事担当者に行った調査によると、「心の病」が多いのは10～20代だとする回答が43.9%に急増し過去最高となり、30代(26.8%)を初めて上回った。組織の取り組みとの関連性では、従業員エンゲージメントが高いと思われる企業では、そうではない企業に比べて「心の病」が「増加傾向」だとする割合が10ポイント以上低いという結果となった。

資料出所:(公財)日本生産性本部「第11回「メンタルヘルスの取り組み」に関する企業アンケート調査結果を公表
「心の病」増加企業が急伸、世代別では10～20代が過去最高」

国内旅行など外出レジャーの参加人口が復調

(公財)日本生産性本部が行った2022年の余暇活動に関するアンケートによると、「国内観光旅行」が2019年以來の首位に。動画鑑賞や読書(前年首位)等の在宅レジャーも引き続き上位だったが、参加人口の増加はなかった。一方、「外食」、「ドライブ」等の外出を伴う活動への参加人口は増加した。なお2022年の余暇関連市場規模は62兆8,230億円で、前年比12.7%増。2019年比では86.9%の水準で、分野により伸び率に差があるものの、コロナ禍で大きく落ち込んだ分野が伸びている。

資料出所:公益財団法人 日本生産性本部「レジャー白書2023」