

YKKグループ第5次中期経営計画

YKKグループでは、2017年度～2020年度を期間とする第5次中期経営計画を策定しました。「Technology Oriented Value Creation『技術に裏付けられた価値創造』』という経営ビジョンの下、「商品力と提案力」、「技術力と製造力」、「人材育成」を最重要ポイントとして、グループ一丸となって目標達成に向けた取り組みを推進し、持続的成長を図っていきます。

YKKグループ第4次中期経営計画の振り返り

第4次中期経営計画最終年度である2016年度のYKKグループ連結売上高は、7,127億円（前年同期比3.9%減）、営業利益は602億円（前年同期比12.8%減）となりました。ファスニング事業での業績は前年を下回りましたが、ファスニング・AP両事業共にそれぞれの課題にしっかりと取り組んだ成果が出た中期と捉えています。

ファスニング事業では、欧州での高級品分野での販売拡大ならびにグローバルマーケティング活動の強化により、日米欧大手量販店の需要を獲得したことに加え、アジアでの増産体制を整え需要を捕捉したことにより、大幅に売上を伸ばした一方で、中国経済の成長鈍化などの影響で競争が激化しました。

AP事業では、国内での樹脂窓の販売拡大に加え、YKK AP R&Dセンターの開設により新たな商品や技術提案に向けた基盤を整備しました。海外では、不動産市場が停滞する中国で苦戦したものの、堅調な米国市場で販売を伸ばしたほか、インドネシアや台湾において収益力が確立できました。

策定に向けた前提条件

外部環境課題として、ファスニング事業については、アジア地域の縫製市場の更なる拡大に加え、中国縫製市場の動向にも注視する必要があります。また、eコマースの取引形態の加速によるアパレルサプライチェーンへの影響や、新常态下での中国の影響や米国通商政策の転換による不確実性の拡大、保護主義の台頭など、世界的な動きの影響に留意しながら事業を推進していきます。

AP事業では、日本国内においては、中長期的な人口・世帯数の減少などによる新設住宅着工戸数の減少と、開口部リフォームの認知度に課題があることを認識しております。また海外では、米国・インドネシアの市場は堅調に推移し、台湾の市場は回復する一方で、中国不動産市場は停滞するものと見込んでいます。

第5次中期経営方針（2017年度～2020年度）

〈中期経営ビジョン〉

Technology Oriented Value Creation 『技術に裏付けられた価値創造』

中期最重要ポイント	「商品力と提案力」、「技術力と製造力」、「人材育成」
中期経営目標	営業利益率 8.0%以上・ROA 5.0%以上
中期事業方針	YKK株式会社 「ものづくりの進化と革新」 ～Standard向けのYKKものづくりへの挑戦～
	YKK AP株式会社 「高付加価値化と需要創造によるAP事業の持続的成長」

YKK株式会社 第5次中期経営計画 事業方針

YKK株式会社では、猿丸 雅之に代わって4月より大谷 裕明が社長に就任し、新たな体制で取り組んでまいります。両事業を技術面で支える工機技術本部とファスニング事業を中心としたYKK株式会社では、「ものづくりの進化と革新」を第5次中期事業方針に掲げ、それを実現させる為に「Standard向けのYKKものづくりへの挑戦」を積極的に進めてまいります。

【ファスニング事業 第5次中期経営計画 事業方針】

事業方針として「更なる量的成長を目指して」を掲げ、それを実現させる為に「Standardでの競争力強化」を進め、「より良いものを、より安く、より速く」顧客に提供する事を目指します。その根幹にあるのは技術であり、数字ありきではない質の伴う成長を目指してまいります。

重点施策として、更なる開発体制の強化、パリエーションの拡充、納期対応、コスト競争力強化を掲げ、「Standard向けの商品&ものづくりへの挑戦」に取り組んでいきます。量的成長に向けた積極投資として、今中期の4年間で1,541億円を投資します。うちアジアは651億円、中国は257億円と、総投資額に占めるアジア・中

国の割合は約6割を占めます。また、第4次中期でも進めてきた開発体制の強化を継続し、開発拠点を現在22拠点から2020年には41拠点到増設、開発人員も250名増員して2020年には1,060名体制とし、各地域で顧客からの要望に対してより迅速に対応できる体制を築きます。

2017年度ファスニング事業の売上高は3,141億円、営業利益535億円、2020年度には売上高3,853億円、営業利益698億円と大きな伸びを計画しています。ファスナー販売本数は2017年度94.9億本、2020年度は128.8億本を目指します。

【工機技術本部 第5次中期経営計画 執行方針】

ファスニング・AP事業の一貫生産を支える工機技術本部では、第5次中期執行方針として「基盤となる要素技術の強化と進化」を掲げ、「スタンダードへの挑戦～『高機能』『低価格』の追求～」を目指します。重点施策としては「第2段階の事業の製造現場に適應する設備開発」を進めると共に、「中長期視点に立った技術開発」において要素技術の深耕、技術人材の戦略的な育成を図ってまいります。

中長期視点に立った技術開発において「ロボット活用技術力の強化」を図ります。

ロボット活用による省人化をはじめとした、事業の製造現場で最適なロボットシステムを構築し、人とロボットが共働し、商品とものづくりの進化に対応できるラインづくりを進めてまいります。

YKK AP株式会社 第5次中期経営計画 事業方針

【AP事業 第5次中期経営計画 事業方針】

国内の新設住宅着工戸数の縮小が予測される厳しい市場環境においても、事業の持続的な成長を目指し、「高付加価値化と需要創造によるAP事業の持続的成長」を事業方針に掲げ、7つの事業・業務領域でそれぞれ重点施策に取り組みます。

住宅事業では、行政による「省エネ基準強化」や「建材トップランナー制度」を踏まえ、更なる窓の高断熱化を進め、商品ラインアップも拡充します。リノベーション事業では、断熱と防災を軸と

した開口部リフォームによる新たな需要を創造していきます。また、海外AP事業では、「基盤再強化とターゲット市場の拡大」を目指します。

2017年度AP事業(国内・海外)は、売上高4,241億円、営業利益254億円、2020年度で売上高4,589億円、営業利益で313億円を計画しています。

第5次中期経営計画

