



<http://www.ykk.co.jp>

This is YKK 2017

FASTENING PRODUCTS
ARCHITECTURAL PRODUCTS
MACHINERY & ENGINEERING

This is YKK 2017

目次

YKKグループが目指すこと

YKK精神／経営理念／コアバリュー 2

対談 社会と共によりよい未来へ 3
 —ものづくりの力で子どもの未来と豊かな社会に貢献—
 (ハビエル・ロペス キザニア創業者/CEO × 吉田 忠裕 会長CEO)

YKKグループの挑戦と価値創造の歴史 5

YKKグループ第5次中期経営計画 7

トップメッセージ 9

YKKグループの事業活動

グローバル事業経営 10

ファスニング事業 11

AP事業 15

工機技術本部 19

研究開発活動 21

YKKグループの経営基盤

森林経営 22

企業価値を高める人・風土づくり 23

環境への取り組み 27

ステークホルダー・ダイアログ 29

YKK精神に基づく企業の社会的責任 31

YKKグループ財務情報ハイライト 33

YKKグループ概要 34

YKKグループコミュニケーションツール



◀ This is YKK 2017

YKKグループの経営と事業、
おおよび社会への活動を幅広く紹介

データ編

<http://www.ykk.co.jp/japanese/corporate/csr/eco/report/index.html>

編集方針

「This is YKK 2017」は、多様なステークホルダーの皆さまに、YKKグループの経営や事業活動の概要をより分かりやすくご理解いただくためのコミュニケーションツールとして制作しました。YKKグループの経営理念、中期経営計画や財務情報ハイライト等の情報、そして2016年度における事業活動を通じた社会・環境課題解決への取り組みを中心に掲載しています。

対象範囲

YKKグループ全社 (YKK株式会社、YKK AP株式会社、他)

報告期間

2016年度 (2016年4月1日～2017年3月31日)

※一部、期間外の活動も含んでいます。

発行年月

2017年6月発行

お問い合わせ先

YKK株式会社 経営企画室 広報グループ

〒101-8642 東京都千代田区神田和泉町1

TEL: 03 (3864) 2064 FAX: 03 (3864) 2050

YKK株式会社 環境・安全部

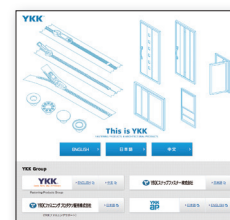
〒938-8601 富山県黒部市吉田200

TEL: 0765 (54) 8161 FAX: 0765 (54) 8149



◀ 会社案内

YKKグループの概要をコンパクトに



◀ YKKグループ Webサイト

<http://www.ykk.co.jp>

最新情報・関連情報

この冊子は紙のリサイクルに適した材料のみを用いて作成しています。不要となった際は、製紙原料となりますので、古紙回収・リサイクルが可能です。

印刷：YKK六甲株式会社 (YKKグループ印刷事業特例子会社)

YKKグループが目指すこと

YKK精神

「善の巡環」

他人の利益を図らずして自らの繁栄はない



企業は社会の重要な構成員であり、共存してこそ存続でき、

その利点を分かち合うことにより社会からその存在価値が認められるものです。

YKKの創業者吉田忠雄は、事業を進めるにあたり、その点について最大の関心を払い、

お互いに繁栄する道を考えました。

それは事業活動の中で発明や創意工夫をこらし、常に新しい価値を創造することによって、

事業の発展を図り、それがお客様、お取引先の繁栄につながり社会貢献できるという考え方です。

このような考え方を「善の巡環」と称し、常に事業活動の基本としてまいりました。

私たちはこの考え方を受け継ぎ、YKK精神としています。

経営理念

「更なるCORPORATE VALUEを求めて」



YKKは、更なるCORPORATE VALUE (企業価値) を求めて、
7つの分野に新たなQUALITY (質) を追求します。

YKKグループは、

お客様に喜ばれ、社会に評価され、
社員が誇りと喜びを持って働ける
会社でありたいと考えています。

そのための手段として、
商品、技術、経営の質を高めていきます。

そして、これらを実践するにあたって
常に根底にあるのが「公正」であり、

これを価値基準として
経営判断を行っていきます。

コアバリュー

失敗しても成功せよ
／信じて任せる

品質に
こだわり続ける

一点の
曇りなき信用

社会と共によりよい未来へ

—ものづくりの力で子どもの未来と豊かな社会に貢献—

学びとエンターテインメントを融合し、働くことの楽しさを子どもたちに伝える職業・社会体験施設「キッツニア」。ここでは、その創業者であるハビエル・ロペス氏と吉田忠裕会長CEOの対談をご紹介します。

共に、米国ノースウェスタン大学経営大学院（ケロッグ）にて現代マーケティングの父、フィリップ・コトラー教授^{※1}の薫陶を受けた2人は、ビジネスを通じた社会貢献と、企業のあるべき姿について互いに意見を交わしました。



子どもの創造的な感性は 自ら感じ考えることから

吉田 アメリカに留学中、私はコトラー教授の考えと、当社の精神「善の巡環」に近いものを感じ、常に親近感を覚えていました。シンプルに言えば、「ビジネスは社会の価値に寄り添うべきだ」と教授は考えていらっしゃった。私も同感です。キッツニアにも同様の理念を感じますが、事業のインスピレーションはどのように得られたのでしょうか。

ロペス氏 メキシコの企業でベンチャー支援投資を担当していた時期に、友人から「子ども向けのデイケア分野で新規事業を立ち上げたい」との相談をうけました。その中にロールプレイングによる企画があり、子どもはロールプレイングを通してさまざまなことを学べる、とアドバイスした時のアイデアが今につながっています。

吉田 学びとエンターテインメントを融合させる発想が、大変魅力的ですね。

ロペス氏 ありがとうございます。楽しさは子どもにとって最高のモチベーションとなりますからね。楽しむことで学びのスピードが上がりますし、体験の価値も高まります。一方で子どもの趣向は刻々と変化するので、日々の分析も欠かせません。最近では、女の子の間で獣医師の人気が高まってきたので、新しくプログラムに加えました。男の子の場合はもっとシンプルで、「サッカー選手になりたい」というような声が多いようです。

吉田 確かにスポーツも、子どもの成長には欠かせませんからね。実は、当社は1980年から継続して「全日本少年サッカー大会」^{※2}に特別協賛しています。スポーツには心身を鍛える意味もありますが、「どう自分を高めるか」を自発的に考えることにこそ、私は大きな価値があると考えています。サッカーにおいても自ら考え、ある種のクリエイティブな感性を発揮できた時に伸びるケースが多いと聞いています。

ロペス氏 よくわかります。キッツニアが重視しているのも、自ら感じ自ら考えて選択することですから。なので、親の皆さんも多様な選択を見て驚き、大いに楽しんでいただきたい。幼児期に発見した志向は、将来にわたる財産となります。私どもは、家庭や学校でカバーできない部分を、効果的に補完できればと考えています。選択肢を増やすことで、子どもたちの可能性を広げていきたいのです。

技術の探究により 社会に貢献できる事業を

吉田 なるほど。私どもも2015年秋から「ものづくり館 by YKK」を本格始動しまして、さまざまなワークショップを展開しているんです。この施設から若い世代に向けて、ものづくりの楽しさを発信できればと考えています。また、当社は第5次中期経営ビジョンで「Technology Oriented Value Creation（技術に裏付けられた価値創造）」を掲げているのですが、私どもはどこまでいっても、ものづくりの会社です。



キッツニア東京「ファスナーウィーク」にて

キッツニア創業者/CEO

ハビエル・ロペス (Xavier López) 氏

1964年メキシコシティ生まれ。メキシコのアナワク大学にて経営学部を卒業後、IPADEビジネススクールにて修士号を、米国ノースウェスタン大学経営大学院（ケロッグ）にてMBAを取得。1997年にキッツニアを設立、ロールプレイングを通じたエンターテインメントと教育を組み合わせたコンセプトで成功を収める。キッツニアは社会への強い連帯感によってつくられ、獨創性、獨立心、責任感、結束といった価値に親しむ安全な場所をつくるというアイデアからうまれた。1999年メキシコシティにオープンし、現在19カ国・24カ所で展開している。

YKK株式会社 代表取締役会長CEO
YKK AP株式会社 代表取締役会長CEO

吉田 忠裕 (よしだ ただひろ)

1947年富山県生まれ。慶應義塾大学法学部卒業。1972年米国ノースウェスタン大学経営大学院（ケロッグ）修了、YKK株式会社（旧吉田工業株式会社）入社。1990年YKK AP株式会社 代表取締役社長。1993年YKK株式会社 代表取締役社長。2011年YKK株式会社/YKK AP株式会社 代表取締役会長CEO（現任）。

したがって技術の研鑽を通じて、「新しい価値」や「社会的課題の解決につながる価値」を生み出したい、という思いが強いんですね。

ロペス氏 素晴らしい考えです。ものづくりは、創業当初から私どものメインコンテンツでもありますね。御社には2014年からキッツニア東京に協賛いただいておりますが、提供して下さるコンテンツも、毎回大変好評です^{※3}。

吉田 ありがとうございます。ところで、キッツニアでは、現実の経済システムもきちんと表現されていますね。各々の職業体験が個別に存在するのではなく、コンパクトな経済の中で一つにつながっている発想に常々感心していました。

ロペス氏 それは、仕事の楽しさと共に、働いて対価を得ることの意味を伝えたいからなんです。銀行やクレジットカードはもちろん、報酬を社会貢献という形で還元する仕組みを導入したのもそのためです。

企業市民として 社会的課題の解決に取り組む

吉田 現在、世界19カ国で展開されているそうですが、各地のオペレーションはどうされているんですか。

ロペス氏 現地の企業と積極的にアライアンスを組んでいます。ロールプレイングそのものは本能に訴えるユニバーサルなアイデアなので、国境を越えても通用するものと確信しています。しかし文化や価値観は国ごとに異なりますので、コンテンツについては変える必要がある。キッツニアでは、グローバルに通用するコンセプトと、ローカルなパートナーシップを組み合わせることでこの課題に対応しています。重要なのは、その上でWin-Winな関係を、現地で築くことだと考えています。

吉田 親近感がわかりますね。私どももファスナー、スナップ・ボタンなどを中心とするファスニング事業と、窓・ドア、エクステリアを中心とするAP事業を展開していますが、商品自体

はそれぞれユニバーサルな性質も備えているものと捉えています。一方で、われわれは1959年から海外で事業展開していますが、赴任する社員には「土地っ子になれ」と声をかけてきたほどで、一貫して現地に根差したビジネスを実践してきました。つまり地域との共栄は、世界のどこにいても揺るがない私どもの普遍的なテーマなんです。同時にものづくりの力で社会的な課題を解決できればという思いも持っていますし、キッツニアとは根底にある精神に近いものを感じます。

ロペス氏 同感です。お話をうかがって、あらためてYKKグループは大きなインスピレーションを与えてくれる企業だなと感じています。私たちの世界展開はまだこれからなので、挑戦者として御社を追いかけたいですね。

吉田 私は「企業市民」という言葉をよく使うのですが、企業には社会の一員として、その繁栄を長期的な視野で支え続ける責務があります。つまり私どもは事業を通じて、社会的課題の解決に結びつく新しいモデルを世に示していかなければならない。業績も重要ですが、社会の未来につながるビジョンを持たなければ、企業の持続的発展は実現できないはず。本日は、素晴らしいご提言をありがとうございました。



※1 米国ノースウェスタン大学経営大学院（ケロッグ）教授フィリップ・コトラー氏。「マーケティングの神様」とも称される世界的権威。

※2 全国各地から約6,000チームが参加する大会。公益財団法人日本サッカー協会主催。

※3 YKKは、2014年から毎年キッツニア東京に期間限定協賛「ファスナーウィーク」で、未来を担う子どもたちにもものづくりの楽しさを伝えている。

YKKグループの挑戦と価値創造の歴史

「安くて良い品をつくる」――

YKKグループの歴史は、より良い商品をお客様に提供するための技術革新の歴史でもあります。

お客様、そして社会に対して新しい価値を創造し続けるために、YKKグループはこれからも挑戦を続けます。

創業～一貫生産体制確立

1934

創業

日本橋蛸殻町に創業（写真中央）



1939

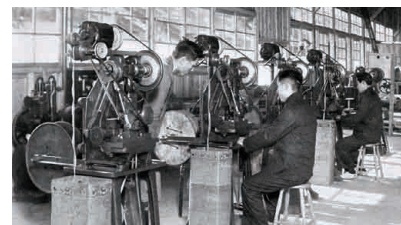
YKK実用新案第1号

ファスナー用前割金具

1950

手工業から機械化へ

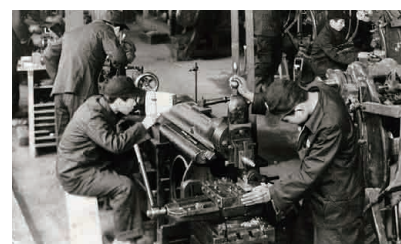
アメリカからファスナーチェーンマシン
4台輸入



1952

材料から製造設備、製品まで
一貫生産体制の構築

工機技術本部の前身 型工作課発足



世界展開とAP事業の推進

FASTENING PRODUCTS

1959

海外進出

ニュージーランドに初の海外拠点



1974

海外で一貫生産体制開始

ファスナー初の海外一貫生産工場



メーコン工場（アメリカ）

ARCHITECTURAL PRODUCTS

1958

アルミ合金実用化に成功

アルミ建材部門への進出と
ファスナー素材の多様化



1986

建材事業拡大と
海外での本格生産開始

アルミ建材初の海外一貫生産工場



YKKアルミコ・インドネシア社
（現YKK APインドネシア社）

MACHINERY & ENGINEERING

1953

YKK特許第1号

かんけつ
間歇チェーン製造装置の開発



1964

高速化実現

YKK-CM6型機
（機械遺産[※]認定）
製造開始



※日本の技術や産業の発展に貢献した歴史的な意義をもち、文化的遺産として次世代に伝えるべきと認定された機械や機器類、その関連施設や文書。日本機械学会が認定。

事業価値の更なる向上

1992

成長市場への挑戦

中国進出の本格拠点



上海YKKジッパー社（中国）

2011

新たなビジネスモデルの創造

窓事業の中核工場



埼玉窓工場

2011

国際レベルの品質保証体制

日本初のファイヤーウォール試験所登録[※]



工機技術本部 分析・解析センター

※製品中の鉛含有量の分析値を保証できる試験所として、米国消費者製品安全委員会（CPSC）より日本初の登録。

新たな価値創造へ

2016

技術の総本山 黒部に新たな価値創造の基盤整備

YKK 技術の集積・交流、開発人材育成の拠点



YKK R&Dセンター

YKK AP 技術の集積地 プロユーザーへの価値提案施設



YKK AP R&Dセンター

一貫生産思想の継続的進化を目指して



工機技術本部 ファスナー専用機械部品工場

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拠点に増設、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。

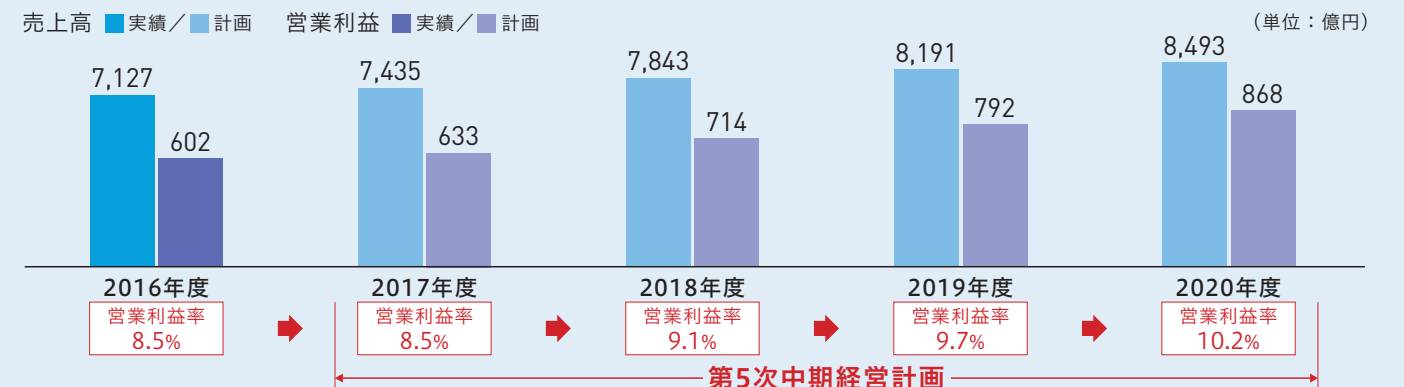
YKK AP株式会社 第5次中期経営計画 事業方針

【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



トップメッセージ

YKKグループ第5次中期経営計画の実現に向けて、
YKK株式会社およびYKK AP株式会社はそれぞれ中期事業方針を掲げ、着実な事業を推進していきます。
以下、両社長からの今後に向けたメッセージをご紹介します。



YKK株式会社 代表取締役社長 **大谷 裕明**

ものづくりを通して 社会の幸せにつながる価値を創造

YKKは、第5次中期事業方針において「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—」を掲げています。

当社は、創業以来80年以上にわたって蓄積してきた技術力と、材料から製造設備、商品に至る一貫生産体制により、質の高い商品を提供することに努めてまいりました。しかしながら、品質にこだわり続けてきた一方、Standardと称される、アジア・中国を中心とするボリュームの大きな市場への対応は決して十分とはいえませんでした。第5次中期経営計画ではこの認識のもと、欧米市場を中心とする高品質・高機能分野への価値提案を更に強化するとともに、Standardにおける量的成長を目指してまいります。

私たちの事業活動の根底には、YKK精神「善の巡環」があり、より多くのお客様への貢献、より多くの人々のより良い暮らしへの貢献をわれわれのミッションと捉えています。ファスナーは小さな部品ですが、壊れてしまえばその洋服は着られなくなってしまいます。例えば、アジア成長国の子どもたちが買う標準的な洋服に質の良いファスナーを提供していくことも、われわれのミッションの一つです。

私たちはものづくりの会社として、“Technology Oriented Value Creation (技術に裏付けられた価値創造)”のビジョンのもと、技術を研鑽し、「より良いものを、より安く、より速く」を実現することで、お客様や社会の喜びにつながる確かな価値を提供していくことを目指します。



YKK AP株式会社 代表取締役社長 **堀 秀充**

事業環境に左右されない 持続的成長への挑戦

YKK APでは、さまざまな建築用プロダクツを通して、暮らしと都市空間に先進の快適性をお届けするとともに、人々の暮らしを豊かにする持続可能な社会の実現に貢献できる企業を目指しています。その上で、第5次中期経営計画では「高付加価値化と需要創造によるAP事業の持続的成長」を事業方針に掲げています。

日本国内、海外ともに、事業環境は刻一刻と大きく変化しています。そのような中でも私たちは持続的に成長していくために何をすべきかを常に考えています。いかにお客様に喜んでいただくことのできる高い価値を提供できるか。そして新たな需要を創造し、いかにお客様に健康で快適な暮らしを提供できるか。私たちはこれらを実現するため、これまで積み上げてきた商品力、提案力、そしてそれらを支える技術力に更に磨きをかけ、日々ものづくりに取り組んでいます。

開口部は建物の中でも熱損失が大きい部位であり、窓の省エネ性能は重要な役割を果たします。私たちは、家庭やオフィスのエネルギー使用量削減に向けて遮熱・断熱・通風など省エネ機能を高めた商品を積極的に開発し、商品の省エネ効果とライフサイクルにおけるCO₂削減効果の見える化を行います。更に、お客様が長く安心して安全にお使いいただける商品・情報を提供し続け、さまざまな消費者の権利を守るための体制をより一層強化し、お客様に求められる商品・サービスを提供し続けることで社会に貢献してまいります。

YKKグループの事業活動

グローバル事業経営

ファスニング事業・ AP事業を中核とした グローバル事業経営体制

YKKグループの経営体制は、
中核となるファスニング事業とAP事業、
そして両事業の一貫生産を支える工機、
3者によるグローバル事業経営と
世界6極による地域経営を基本としています。



世界6極経営体制で事業展開

YKKグループは、世界6極による地域経営を基本とし、現在71カ国/地域で事業活動を行っています。その経営体制は、世界の事業エリアを北中米、南米、EMEA（ヨーロッパ・中東・アフリカをカバーするエリア）、中国、アジア、そして日本の6つのブロックに分け、地域ごとの特色を活かしながら各社が主体となってグローバル事業経営を展開しています。





FASTENING PRODUCTS ファスニング事業

新たなる成長戦略の展開

「Fasten」＝留める、つなぐものを取り扱うファスニング事業は創業以来、80年以上にわたりスライドファスナー、面ファスナー「クイックロン」※1、繊維テープ・樹脂製品、スナップ&ボタン等のファスニング商品を製造・販売しています。徹底した品質管理と一貫生産システム、そしてさまざまなお客様のニーズに応じた供給体制のもと世界中で同一の高品質を提供することで信頼を確立してきました。

ますます多様化するニーズにスピーディーにお応えするべく、それぞれのお客様が求める商品においてもっとも適した販売・開発・製造のあり方を追求し、商品やサービスの満足度を高めながら新たなる成長を目指していきます。

※1 「クイックロン」はYKK株式会社の登録商標です。

アパレル分野

お客様のニーズに応え続けるために

いま、世界のファッションビジネス業界は消費ニーズの多様化と商品の短サイクル化が進行し、更なる商品開発のスピードアップとリーズナブルな価格への要望が高まっています。世界のスーパーブランドやスポーツアパレルブランドはもとより、拡大するアジアなどの市場での増販を目指し、Standard向け商品やBOP※2向け商品の対応により力を入れていきます。

現在、世界のあらゆる場面でYKK商品をご利用いただいておりますが、これからもより多くのお客様の求める商品を提供すべく技術力を一層高め、挑戦を続けていきます。

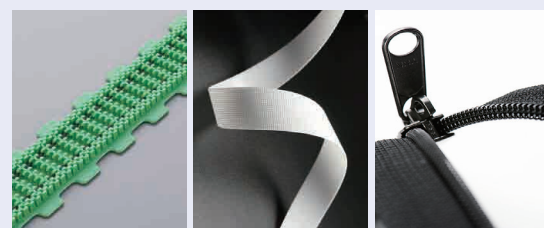
※2 Base of the Pyramid



汎用資材分野

より多くのお客様にお使いいただくために

YKKのファスニング商品は、車両用・紙おむつ用や鞆などさまざまな汎用資材分野においてもその用途は無限の可能性を秘めており、お客様の用途、要望に合わせたファスニングソリューションを提案します。今後も幅広い分野でお使いいただけるよう、商品の企画力や開発力を追求し続けます。



社会・環境課題に配慮した事業活動

世の中で起きているさまざまな社会・環境課題。

YKKグループでは事業を通じてこれらの課題解決に取り組んでいます。

YKKグループの主な取り組み

サプライチェーンにおける労働環境問題

企業の社会的責任の範囲は、お客様から下請け会社まで多岐にわたります。特に、部材供給を行う下請け工場などでは劣悪な労働環境で働く労働者の人権問題が発生するケースもあります。

サプライヤー CSR調査の強化

YKKでは、サプライチェーンにおける労働環境問題をはじめとする社会・環境課題の実態把握・改善支援を目的に、サプライヤー CSR調査を実施しています。今後もグローバルでの取り組みを更に強化していきます。



調査会議の様子

製造工程での有害物質の使用

ファスナーを含む工業製品などの製造工程で使用する薬品等には、有害性が疑われている物質が含まれることがあり、環境や生物・人体に与える悪影響が問題となっています。

安全・安心な製品の提供

YKKでは、製品や製造工程で使う薬品に含まれる有害物質の削減を進めています。法規制やお客様の要望に配慮したYKK基準を定め、材料や薬品を調達する時に規制物質を排除するとともに、エコテックス認証により製品の安全を保証しています。



エコテックス認定証

模倣品・海賊版の増加

近年、手口の巧妙化やインターネット上の取引における被害の増加など、世界中で模倣品や海賊版による被害は年々複雑化・広範化しており、長年にわたり築きあげられたブランドイメージの低下を招いています。

お客様との協働によるブランド保護活動の強化

YKKでは、お客様と協働して模倣品の撲滅に向けたブランド保護活動を行っています。「Protect Together」をスローガンとしたブランド保護活動を展開するとともに、模倣品製造工場や税関での取り締まりをスムーズに行うため、税関をはじめ行政機関との関係構築にも努めています。



ブランド保護を啓発する広告

YKKグループはグローバルに事業を展開しており、地域における社会・環境への配慮事項やステークホルダーとのかかわりを通じて、現地のニーズに応えるさまざまな形の価値を提供しています。ここでは、ファスニング事業の2016年度における主な取り組みの一部を年度活動ハイライトとしてご紹介します。

■ ビジネススクール学生の受け入れ YKKドイツ社



製造現場を訪れた学生たち

2016年6月、ドイツにあるヴェンクパッハ工場を地元のビジネススクールの学生たち19名が訪れました。

ドイツでは、高校を卒業した学生たちが3年間、パートタイムでビジネススクールに通いながら企業で職業訓練を受ける「デュアルシステム」と呼ばれる教育システムがあり、3年を終えると工業マネジメントアシスタントの資格を得ることができます。YKKドイツ社では、2012年からこのシステムのパートナー企業として、学生たちを受け入れてきました。

実際の製造現場を見て体感し、それを学校で教わった理論と結びつけて学ぶことは、学生たちにとって非常に重要な経験になると考えます。YKKは今後も、その一助となるべく、実体験を通じた学びの場を提供していきます。

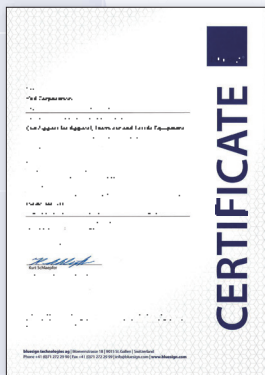
■ ファッションコンテストにおけるファスナーの無償提供 上海YKKジッパー社



「YKK東華杯」出展作品

2016年4月、中国の上海東華大学にて、第12回「YKK東華杯」が開催されました。このショーは、「ファスナー」をデザインテーマとした学生向けのコンテストです。ファッションやデザインを学ぶ学生にとっては、多彩な素材や部材に触れることが大きな財産となります。そこでYKKでは、学生の想像力を最大限に発揮してもらえよう、同コンテストに際して無償でファスナーの提供を行っています。コンテスト当日は、厳しい審査を経て、29名の学生の約100着の作品が選ばれ、最後の決勝が行われました。作品が披露され反響を得たことは、学生にとっても大きな自信となりました。今後もこうした形で、アパレルの未来を担う学生たちの新たな才能を発掘、支援していきます。

■ ブルーサイン製品認証を取得 YKK台湾社



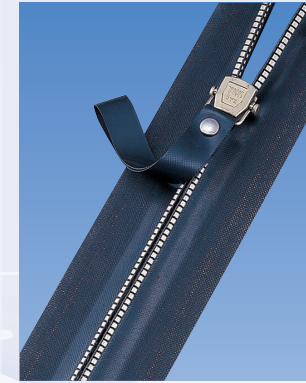
ブルーサインの認定証

2017年2月、YKK台湾社は繊維業界におけるサプライチェーンの持続可能性を示す「ブルーサイン製品認証」を取得しました。

これは、スイスに拠点を置く「ブルーサイン・テクノロジーズ」が運営管理するシステムで、「資源の生産性」「消費者の安全性」「排水」「排気」「労働衛生と安全性」の5原則に基づいて製品のサプライチェーンを検証するものです。「世界で最も厳しい基準」ともいわれるこの認証を受けた製品は、さまざまな面で世界最高レベルの基準を満たしているということになります。

アパレル業界では近年、サプライヤーにおける劣悪な労働環境などがたびたび表面化し、社会問題となっています。YKKでは、今後もアパレルメーカーやサプライヤー企業と協力して持続可能な製品づくりに貢献していきます。

■ 新型宇宙服にYKKの水密・気密ファスナー「PROSEAL®」を採用 YKK U.S.A.社



採用された水密・気密ファスナー「PROSEAL®」

近年、宇宙開発分野が大きく様変わりする中、最先端の宇宙服（与圧服）の開発が進められています。

YKKは、ファスナーの提供を通じてこの宇宙服の開発に協力しています。

新型宇宙服は従来品に比べて40%軽量化され、更に機能性や快適性、保護性能も大幅に改善されています。この宇宙服の本体およびフード部分に採用されているYKKの水密・気密ファスナー「PROSEAL®」は優れた防水性と気密性を誇り、宇宙飛行士の命を守る上で重要な役割を果たします。

YKKは今後も幅広い分野に高性能な製品を提供し、新時代の技術革新に貢献していきます。

■ 無水染色技術「ECO-DYE」がグッドデザイン賞を受賞 YKK株式会社



無水染色技術「ECO-DYE」で赤く染めたファスナーを使用した花

近年、世界各地で、飲用や医療用など水不足が深刻な問題となっています。YKKでは、その解決に少しでも貢献したいとの思いから、ファスナーの無水染色技術「ECO-DYE」を開発しました。

アパレルの世界になくはならない染色技術ですが、一方で大量の水を必要とし、汚水も浄化して排出しなければならない側面があります。「ECO-DYE」では、主要工程でほとんど水を使用しないため、排水もほぼゼロ。これまでと変わらない高品質の製品を、はるかに少ない環境負荷で製造することを可能にしました。

水という限りある地球資源を守り、環境負荷を削減して持続可能な社会に貢献するというコンセプトが評価され、2016年11月には、2016年度グッドデザイン賞（主催：公益財団法人日本デザイン振興会）を受賞しました。

■ 労働災害防止の取り組みが国際シンポジウムで表彰 YKKアルゼンチン社



表彰状を受け取るYKKアルゼンチン社副社長（写真中央）

2016年11月、YKKアルゼンチン社は、首都ブエノスアイレスのスペイン大使館で開催された労働災害に関する国際シンポジウムで、その取り組みにおいて特に優れた企業として表彰され、安全衛生部門のトップらが表彰式に出席しました。

労働災害を防ぐことは、私たち製造業を営む事業者にとって、常に尽力すべき永遠のテーマです。YKKアルゼンチン社では、安全衛生に関する方針を策定した上で、法令遵守の徹底、安全研修プログラムの実施など、労働災害の重大性を強く認識し、その危険回避のための取り組みに力を入れていることが高く評価されました。今後も引き続きグループ全社において、安全で安心して働ける職場環境づくりを進めていきます。



ARCHITECTURAL PRODUCTS AP事業

開口部の更なる可能性を目指して

人の営みを包み込む住まいやビルは、社会の資産でもあり、私たちの文化の一つでもあり、そして地球環境の一部でもあります。

YKK APが担うAP事業では、快適な住空間を創造する「窓やドア」、美しい都市景観を創造する「ビルのファサード」など、さまざまな建築用プロダクツを通して、暮らしと都市空間に先進の快適性をお届けすることを目指しています。

住宅用商品

時と地域と、そして美しさと、個性を大切に作る住まいづくりを応援していきます

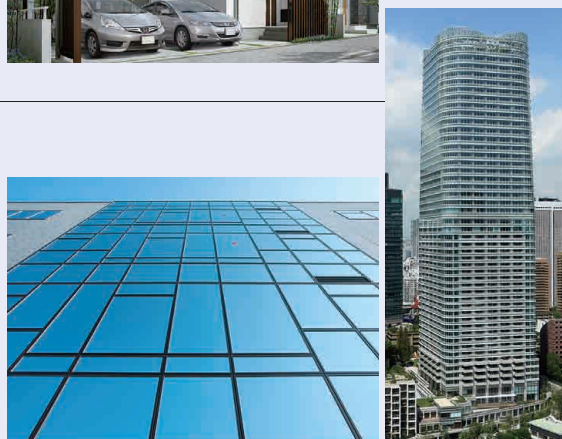
より快適な暮らし、新しい暮らしのための住宅を目指し、窓・ドアからエクステリアまで、さまざまな商品をお届けしています。特長は、基本性能プラス、色やデザインのバリエーションと機能性などの高度な付加価値。用途や好み、バリアフリー、断熱、環境、リサイクルなどの新しい次元のニーズにも的確にお応えしています。



ビル用商品

建築の理想に向けて、新しい価値をお届けしていきます

超高層ビルから中低層ビルまで、すべての建築で、求められるデザインや機能と性能をお届けします。そのために必要な各種パーツやシステムは長年の実績が証明します。グローバルな展開と数々のビッグプロジェクトで培ってきた豊富なノウハウをご活用ください。商品開発から製造だけでなく、施工、アフターサービスまでを、しっかりとサポートします。



社会・環境課題に配慮した事業活動

世の中で起きているさまざまな社会・環境課題。

YKKグループでは事業を通じてこれらの課題解決に取り組んでいます。

YKKグループの主な取り組み

地球温暖化防止や ライフサイクル3Rへの配慮

地球温暖化や3R(リデュース、リユース、リサイクル)は環境配慮に対する基本的な考え方の一つです。商品とものづくりを通じて省エネや3Rを実践することで、限られた地球の資源を有効に活用することが可能になります。

エコ商品の開発、拡販の推進と、ものづくりでの環境配慮

YKK APでは高断熱窓の開発、提供、普及を通じた地球温暖化防止や、商品とものづくり全体での3Rの徹底を進めています。特に家庭やオフィスのネットエネルギーゼロに向けて省エネ機能を高め、ライフサイクル全体に配慮した“商品”を開発することにより、健康で快適な住環境づくりに取り組んでいます。



「APW330」施工イメージ

消費者の権利保護

窓やドアなどは、使用方法を誤るとけがなどにつながる可能性があり、適切な情報を消費者にお知らせするなど、誤使用や不注意による事故の防止に努める必要があります。

お客様への啓発活動

YKK APでは、商品をお使いいただくお客様に「使い方&お手入れガイドブック」をお渡ししています。その他、QRコードによる情報提供やホームページで安全・安心に商品をお使いいただくための啓発を行っているほか、メンテナンス方法や部品のカタログも整備しています。



「使い方&お手入れガイドブック」

トレーサビリティの確保

長期の使用により当初の安全性が保てなくなるなど、経年劣化を起こす可能性や、商品にリコールが発生した場合には、商品所在を正しく把握していないと、お客様に危険性をお伝えすることができず事故が拡大してしまう恐れがあります。

行政施策と連動した消費者との接点強化

YKK APでは、シリアルナンバーによるトレーサビリティの確保のほか、行政が主催する製品安全セミナーへの出講や業界団体への情報提供を行っています。お客様との接点を多く設けることで、安全教育の機会創出や補修・点検の啓発に努めています。



製品安全セミナーの様子

AP事業 2016年度活動ハイライト

YKKグループはグローバルに事業を展開しており、地域における社会・環境への配慮事項やステークホルダーとのかかわりを通じて、現地のニーズに応えるさまざまな形の価値を提供しています。ここでは、AP事業の2016年度における主な取り組みの一部を年度活動ハイライトとしてご紹介します。

■高性能樹脂窓APWシリーズが第25回地球環境大賞（経済産業大臣賞）を受賞

YKK AP株式会社



「APW430」施工イメージ

電力需給が社会課題となっている現在、住環境における省エネ性能が重要視される中、熱の出入りが大きい窓が果たす役割は非常に重要です。YKK APが「樹脂窓が実現する健康で小エネ（ローエネ）な暮らし」を目指して開発したAPWシリーズ（「APW330」「APW430」）は、樹脂フレームとLow-E複層ガラスの採用により、世界トップクラスの優れた断熱性と防露性を発揮して、冷暖房の電力消費を大きく削減します。

省エネ性能が優れていることや日本の家づくりの実情に合わせたラインアップを強化することで、広く普及をすすめている点が評価され、2016年第25回地球環境大賞（経済産業大臣賞）を受賞しました。今後も生活者視点でのものづくりと省エネ機能を高める商品開発を通じて、地球環境に配慮した快適な住環境の創出を目指します。

■窓を全身で比較体感できる「YKK AP 体感ショールーム」オープン YKK AP株式会社

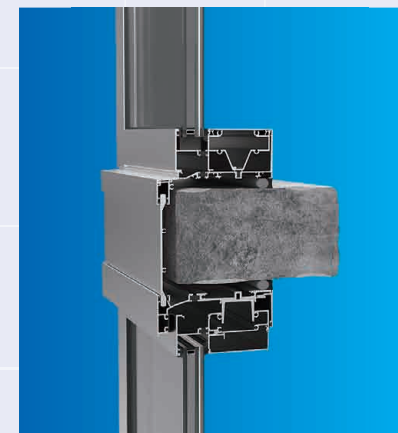


断熱効果の体感ROOM

東日本大震災以降、住宅への更なる期待として省エネやCO₂削減、健康への配慮などがありますが、そこで重要な役割を担うのが“窓”です。YKK APでは、2016年6月、業界でも先例のない「YKK AP 体感ショールーム」をオープンさせ、窓の性能が生活環境にどのような変化をもたらすのかを実感できるようにしました。具体的には、“窓”の断熱性・遮熱性・防露性・通風性・遮音性・防犯性・清掃性・使いやすさなどを、実験装置と実物展示から「感じる」「見る」「学ぶ」ことができる施設です。

YKK APでは、2020年に予定される省エネ基準義務化も見据え、本施設を活用しプロユーザーおよびエンドユーザーの“窓”への理解を促し、健康でローエネな暮らしを実現する住環境の提案に活かしていきます。

■耐衝撃性ウインドウォールシステムを発売 YKK APアメリカ社



耐衝撃性ウインドウォールシステム「YHW 60 TU」

ハリケーンによる大規模な被害に見舞われるアメリカでは、建物の開口部の強度に対するニーズが根強くあります。このような状況を踏まえ、YKK APアメリカ社では、ハリケーン対応高耐風圧ウインドウォールシステム「YHW 60 TU」を発売しました。

この商品は、プリグレース方式対応であり、高品質とコスト低減を同時に実現できるだけでなく、短工期・少人数での作業が可能になります。また、デザインに柔軟性を持たせるオプションパーツや互換性を備え、集合住宅や商業施設、オフィスビルなどあらゆるビル建築物に適用できる汎用性の高さも特徴です。

更に、YKK APのThermaBondPlus[®]断熱技術を採用し、高いエネルギー性能による居住快適性を実現するとともに、建物の長寿命化にも貢献します。

■地域の教育施設にアルミ窓を寄贈 YKK AP蘇州社



寄贈式にて博愛学校の子どもたちと

中国蘇州に本拠を置くYKK AP蘇州社は、民営の非営利特殊教育・リハビリ機構である蘇州工業園区博愛学校（障がい者子ども学校）との協力関係を構築しています。同機構では、国内65万人以上の子どもたちを支援していますが、非営利活動法人のため、政府や自治体、企業などからの支援をもとに運営されている現状があります。

YKK AP蘇州社は、2010年からこれまでの6年間で累計300名、1,000時間近いボランティア活動の提供、専門施設の設立を援助するなどのサポートを続けています。2016年7月には教室の改装のため、5万元余りのアルミ窓を無償で提供しました。YKK精神「善の巡環」にのっとり、今後も支援を継続し、企業の社会的責任を果たしていきます。

■技術の集積地「YKK AP R&Dセンター」開設 YKK AP株式会社

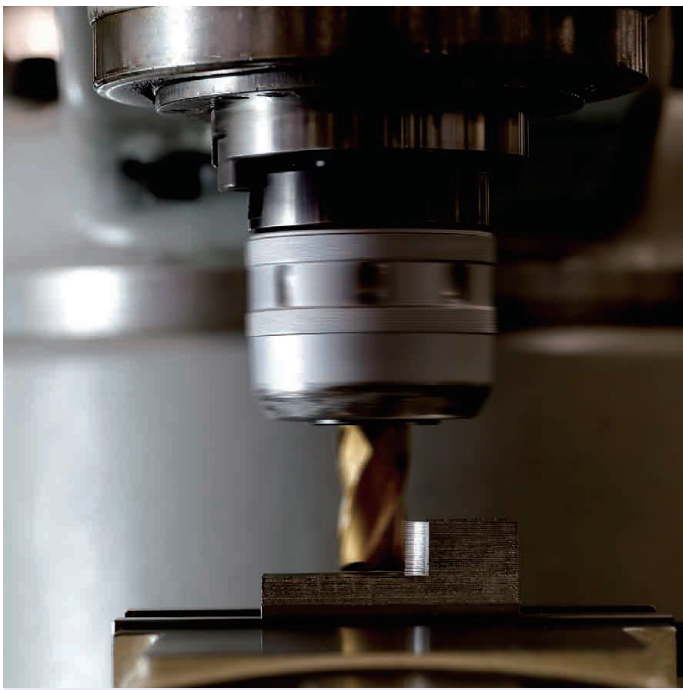


YKK AP R&Dセンター

技術の伝承や商品開発力の強化は、日本のものづくりにとって大きな課題です。YKK APは技術を集積し、高品質なものづくりを実践する場として、研究・開発・検証・試験の機能を一か所に集結し、商品開発力を強化するため、2016年4月、黒部荻生製造所内に「YKK AP R&Dセンター」を開設しました。

同センターの建物は温熱環境に配慮したシステムや部材を採用することで、通常のオフィスの約50%の一次エネルギー削減が見込まれています。

YKK APは今後も技術をベースとした価値提案を行うことで、社会から信頼される企業を目指していきます。



MACHINERY & ENGINEERING 工機技術本部

グループ事業競争力の向上に向けた技術開発力の強化

工機技術本部は、YKKグループの技術開発機能の中核として、「機械開発」と「機械製造」の両面から、YKKグループの成長・発展に貢献しています。YKKグループは、材料から製造設備、製品に至るまでの一貫生産体制によりグローバルに成長してきました。工機技術本部では、材料開発、設備開発、機械部品製造により、ファスニング事業・AP事業向けの専用機械を国内外のYKKグループ各工場に供給しています。専用機械を供給するために必要とされる強化すべき要素技術については、自社内開発による深耕を図る一方で、企業・大学との連携による社外技術の導入を進めています。

事業の製造現場に適応する設備開発

製造技術開発 ファスニング事業向けには各国・地域の工場に適応したファスナー専用機械の開発・設計を、AP事業向けには窓を中心とするAP商品の生産ラインや生産システムなどの開発・設計を行っています。

機械製造 製造技術開発部門で開発した機械の製造・供給により、ファスニング事業、AP事業の高い品質とコスト競争力を支えています。また、幅広い精密加工技術により、その品質を支える金型の製造等を行っています。



中長期視点での技術開発

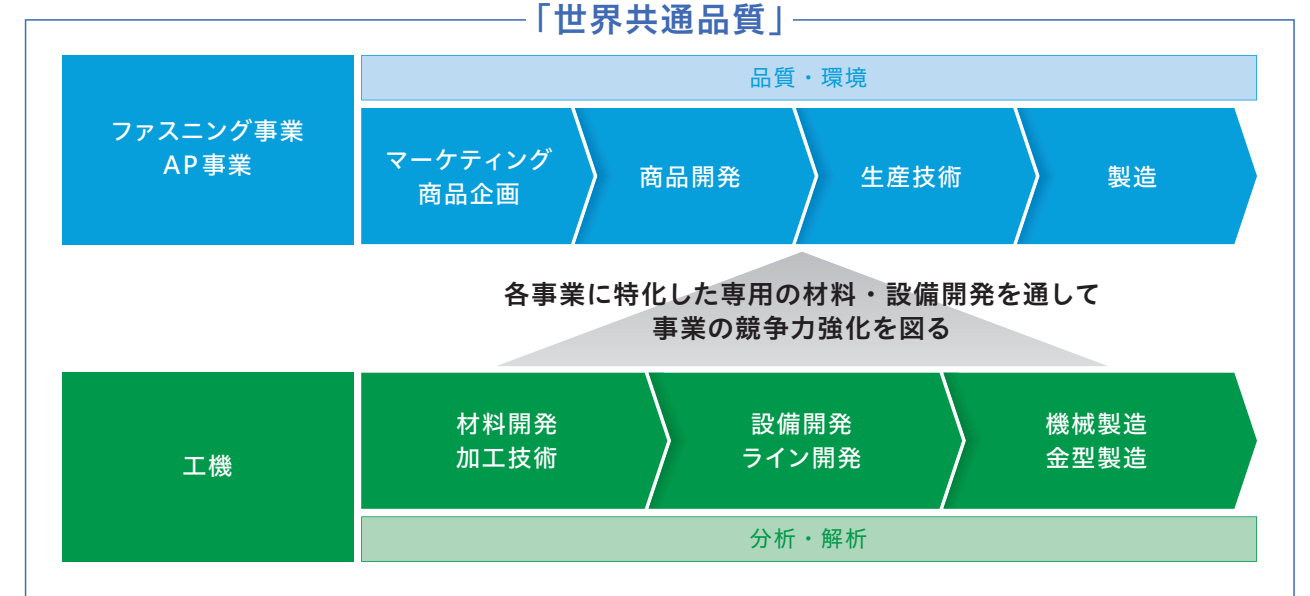
基盤技術開発 商品をつくりあげる材料開発や、製造工程を革新するプロセス技術の開発を行っています。また、商品の製造に不可欠な金型の材料や、その加工技術の開発、更には機械設備に必要な要素技術開発にも取り組んでいます。

分析・解析 材料の微量成分や微細構造など、材料開発や商品品質の向上に不可欠な分析により、YKKグループの技術開発を支援しています。また、シミュレーション技術による商品性能・品質の事前予測や独自のシステム開発により、事業における開発スピードの向上を支えています。



YKKグループの一貫生産体制

YKKグループは、材料から製造設備、製品までを自社で開発・生産する「一貫生産」を実現しています。各種材料およびプロセス開発などの要素技術から、環境対応型のリサイクル技術、更には物流・販売および製造システムの構築まで、高品質な商品を世界のどこでも安定して供給できるプロセスを通して、YKKグループならではの「世界共通品質」をつくり出しています。



一貫生産体制を支える人材育成

機械部品や金型加工の自動化が進んでいる中で、加工・組立の原理・原則を正しく理解し、実践できる技術・技能者の育成が重要な課題となっています。

工機技術本部では、2009年度より加工・組立の基礎知識・技能を育成する「技能道場」を開設し、ものづくりの教育に取り組んでいます。主に新入社員や若手の技術・技能者を対象に、経験が豊富で卓越した技能を有する指導者による個別指導を行い、技能五輪全国大会での受賞者も輩出。創業以来蓄積されてきた貴重な技能を伝承し続けます。



技能道場での指導の様子

窓のある精密機械工場

富山県黒部市で2016年4月より本格稼働した「ファスナー専用機械部品工場」は、ファスニング事業における設備・ラインに特化した専用の機械部品加工工場として、「社員が自ら考え、進化し続ける」ことをコンセプトとしています。将来のものづくりの進化に対応し、継続して競争力を持ち続けていくために、柔軟なライン編成による「フレキシビリティ」を備えた工場としてレイアウトフリーにしているほか、精密機械部品の安定生産を担保するための高度な温湿度・振動コントロールを備えるとともに、自然採光を積極的に取り入れることで社員の働きやすさを実現する、世界初の「窓のある精密機械工場」です。



工機技術本部 ファスナー専用機械部品工場

RESEARCH & DEVELOPMENT

研究開発活動

当社グループ（当社及び連結子会社）の研究開発に対する取り組みは、事業展開と同様に日本を中心とした、北中米、南米、EMEA（欧州・中東・アフリカ）、中国、アジアの世界6極体制で行っています。当連結会計年度の当社グループ全体の研究開発費は21,917百万円となっています。当連結会計年度における主な研究開発成果は、次のとおりです。

ファスニング事業

ファスニング事業本部では、第4次中期事業方針を「新たな成長戦略展開（販売本数100億本へ向けて）」と掲げ、欧州での開発力を強化し高級品分野へ新商品を投入、マーケティングと海外R&Dの連携により提案を強化、また縫製基地のアジア移行にあわせ顧客要望に応じたサービスや商品を生み出す体制を作り、顧客価値の向上を推進してきました。

主な成果として、表面がフラットでデザイン性に優れた高級金属ファスナー製品やインド内需パンツ用として低コストを追求した織込みファスナー製品の開発、スナップボタン製品の新型成形技術の確立と展開によるコストダウン、また表面処

理技術において品質・コスト力を両立させる新製法の研究開発を進め、新製法を確立しました。

今後は第5次中期事業方針である「更なる量的成長を目指す」の実現のため、Standard市場での競争力を強化すべく、戦略・設計・試作の一気通貫開発体制構築による開発スピードアップ、世界のあらゆる顧客要望に対応するための海外開発拠点強化、縫製ベンダーとの協働を通じた更なる価値創造、また海外現地開発者の育成を目的に日本への出向者を増員し、中期的な海外開発力の更なる強化に結びつけます。当事業に係る研究開発費は9,010百万円です。

AP事業

AP事業は、第4次中期では窓事業の拡大・リフォーム分野の強化・エクステリア商品力の強化・ビル事業の強化・海外AP事業の拡大といった重点施策に取り組みました。

窓事業では業界初木目柄高耐候性ラミネートを外部側に施した樹脂窓「APW330」木目仕様を、住宅分野ではアルミ窓から大きく進化したアルミ樹脂複合窓「エピソードNEO」を開発しました。リフォーム分野では業界初ノンシールカバー工法戸建住宅用「かんたん マドリモ」を販売開始しました。エクステリア事業では「ルシアス」シリーズを拡充し、ビル事業では自然換気商品・改装商品充実を行いました。海外AP事業

では各国の気候・風土に合わせた商品開発を進めました。

一方で「かんたん マドリモ」が平成28年度省エネ大賞「資源エネルギー庁長官賞」を受賞し、商品力・技術力の高さが認められました。

また「YKK AP R&Dセンター」を開設し、技術者集結による開発生産性向上、プロユーザーとの接点強化に努めました。

今後は厳しい市場環境を見据え、商品力の徹底強化、窓・開口部まわりも含めた高付加価値の提供、顧客視点の仕組み・仕掛けを構築し、AP事業ならではの価値提供にまい進します。当事業に係る研究開発費は9,027百万円です。

その他

工機技術本部はYKKグループに共通する技術開発機能の更なる強化に向けて、「ファスナー専用機械メーカー」、「窓ライン専用機械メーカー」として進化するための技術開発力強化に努め、YKKグループの経営の根幹である「一貫生産思想の継続的進化」を目指しています。

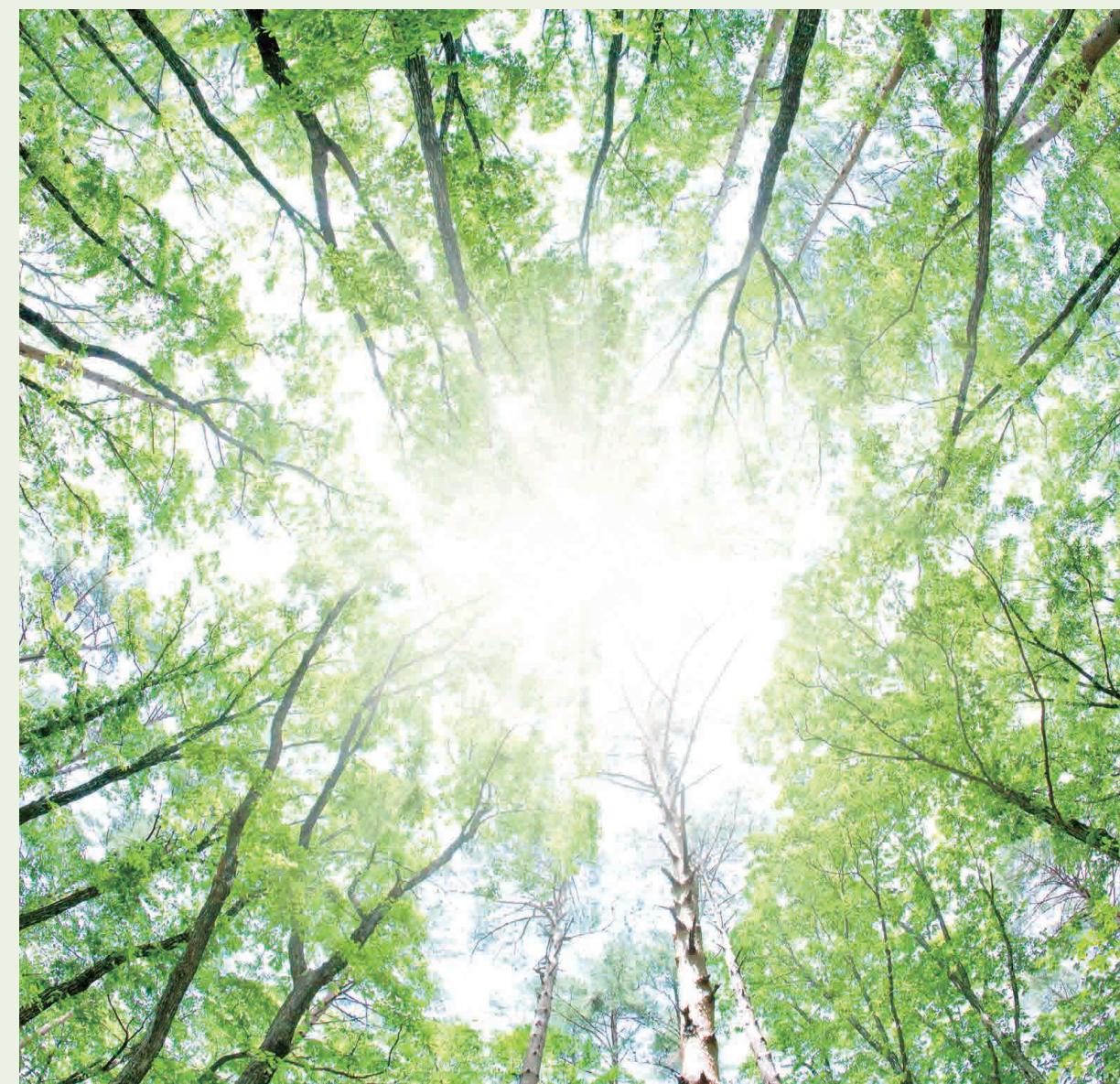
2016年度はファスニング事業の技術開発において、定期的な設備開発サイクルによる新たな仕上機やスライダ組立機の開発検証、「設備総合効率」の考えに基づく国内外主要工場の製造ラインの合理化・改善に向けての推進体制を整備しました。またAP事業の技術開発では、樹脂窓「APW330」の

製造能力向上やアルミ樹脂複合窓「エピソードNEO」の製造ライン立ち上げ等を行いました。2017年度はこれらの展開と併せて新たに事業に特化した専用の要素技術開発として「ロボット活用技術力の強化」を図り、事業競争力の更なる強化を目指していきます。

これらに向けての必要な強化すべき要素技術について、社内開発による技術深耕を図る一方で、企業・大学との連携による社外技術の導入や共働開発を積極的に行っていきます。当本部による研究開発費は3,879百万円です。

YKKグループの経営基盤

森林経営



「YKKは森林です」

創業者の吉田忠雄は、かつてそう語りました。

森林の中には、経験を積んで年輪を重ねた太い木も、若くて細い木もあります。

森林の木々のようにそれぞれの個性を活かして、自律的に成長する活力あふれた組織――

森林経営とは、それぞれの個性によってその得意とする能力を発揮して上手に働き、

誰に支配されるのでもなく一緒に前進していくということ。

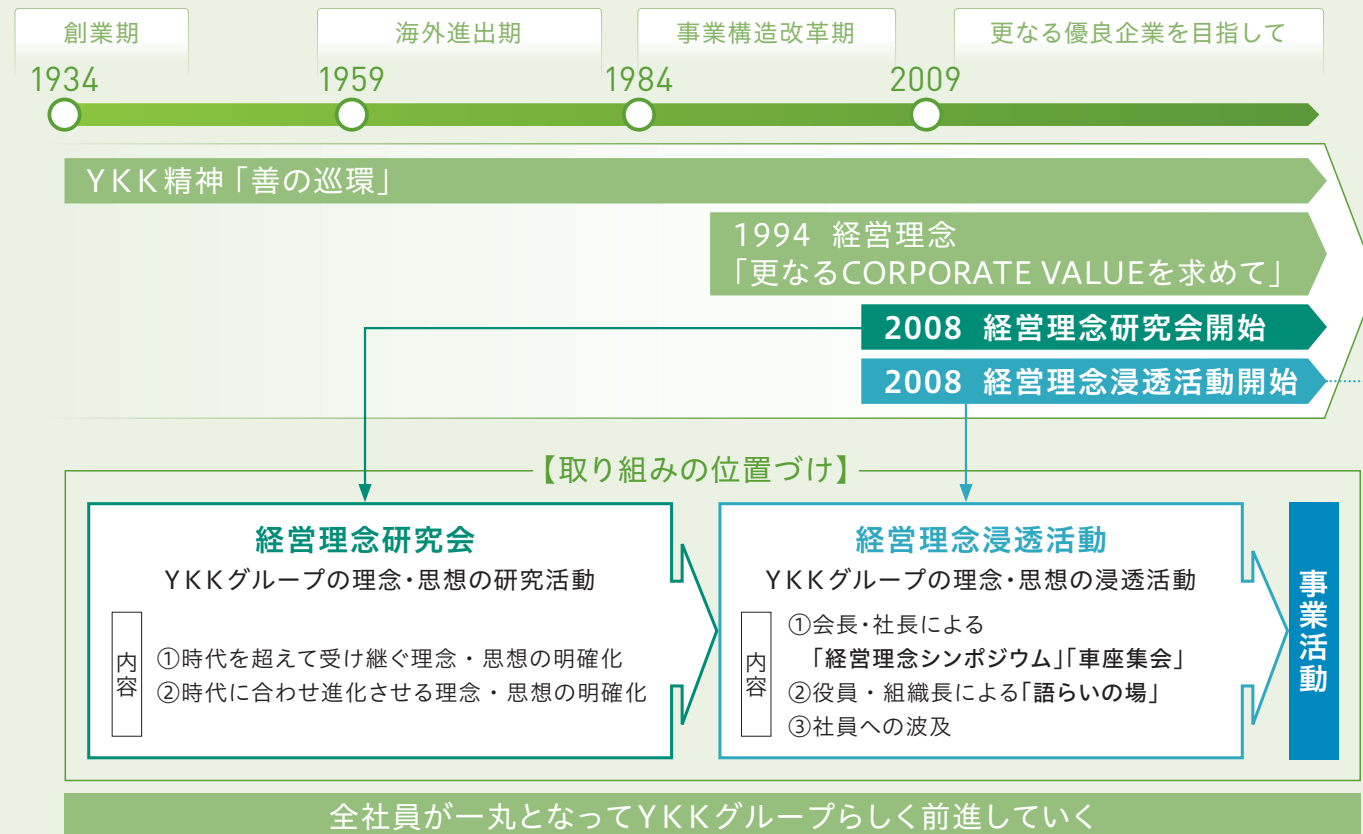
全員が労働者であるとともに、経営者でもあるという考えです。

企業価値を高める人・風土づくり

世界中の国と地域で事業を展開し、多様な文化・価値観を有する社員が集まるYKKグループにおいて、経営理念・コアバリューの浸透は経営上の重要なテーマです。長年継続してきた経営理念や思想の共有化の取り組みを通じて、企業価値を高める人材と企業風土づくりに取り組んでいます。

全社員への経営理念・コアバリューの浸透を目指して

創業時から受け継ぐYKK精神は、常に事業活動の基本として、グループの発展を支えてきました。この精神を時代に合わせて進化させた、新たな経営理念「更なるCORPORATE VALUEを求めて」を掲げたのが1994年。以降、YKKグループの経営理念・思想を確実に受け継ぎ、社員一人ひとりが体得・継承していくことを目的に、組織的な浸透活動を展開してきました。2012年からは浸透活動を海外にも展開し、現地の取り組みも尊重しながらグループ全体への理念浸透を推進しています。



研究会および浸透活動の位置づけ

経営理念浸透の取り組みは、大きく2つに分けられます。「経営理念研究会」は、各事業・各地域より人選された社員で構成され、YKKグループの理念の本質を明らかにするための研究活動を行っています。理念・思想を時代に合わせて進化、明確化することで、理念の浸透と実践への基礎づくりを担います。一方で、全社員への理念浸透と実践を推し進めるのが「経営理念浸透活動」です。それぞれの活動を通じて事業活動での実践につなげ、グループ一丸となって前進していくための活動です。

経営理念浸透の主な活動

世界71カ国／地域で事業活動を展開するYKKグループでは、文化や価値観の違いを尊重しながら、さまざまな活動を通じて経営理念の浸透を図っています。以下、YKKグループの経営理念浸透活動の一例をご紹介します。

4万人社員フォーラム



YKKエルサルバドル社での開催の様子

全社員がYKKグループの良さを再認識し、仕事にやりがいを感じ、誇りと一体感をもって未来に向かっていくことを目的に、全世界のYKKグループ社員が参加する「4万人社員フォーラム」を2008年に開催しました。各国・地域の社員がYKK精神を伝えるDVDを視聴し、感想や考えをまとめることを通じて、YKK精神や経営理念、コアバリューへの理解を深めるとともに、グループの一体感と未来へのエネルギーを感じてもらい機会となりました。また、創業80年の節目の2014年には、改めて社員の理念実践につながる「第2回4万人社員フォーラム」を開催。理解浸透を助けるさまざまなツールを活用し、理念のより深い浸透と実践への気づきを促しました。

会長・社長との「車座集会」



吉田会長を囲んでの「車座集会」

「車座集会」は、会長・社長と社員の対話による経営理念の浸透活動です。社員が会長・社長と近い距離で向かい合い、ざっくばらんに発言し、両者の活発な対話を通じて経営理念の原点を知るとともに、日々の業務で実践していくための課題や考えを共有しています。参加した社員からは、「経営層を身近に感じることができた」「現場の実情を会長・社長に直接伝えられる有意義な機会」「現場社員の励みになった」など好意的な意見が多く寄せられ、YKKグループの企業風土醸成を担う重要な役割を果たしています。2008年に始まったこの取り組みは、国内はもとより海外にも展開しています。

役員・組織長との「語らいの場」



役員・組織長を講師とする「語らいの場」

先輩社員の体験談から経営理念・コアバリューの実践例を学び、双方向の対話を通して理解を深め、職場での実践につなげることを目的に開催しているのが、「語らいの場」です。主に講師役を務める役員や組織長に、過去の失敗・成功体験などの具体的なエピソードを話してもらった後に、意見交換を行い、参加者の理念に対する認識を深める場としています。

この取り組みは2009年より継続的に行っており、これまで約190回開催し、のべ約2,200名の社員が参加しています。2013年からは従来の取り組みに加え、事業・地域別の「語らいの場」も開催し、より多くの社員が参加できるよう改善を重ねています。

経営理念研究会の成果

2016年度YKKグループ経営理念研究会では、「現代に求められる善の巡環」をテーマに、いま社会が求めている「善」に対して、ものづくりの会社として私たちができることは何かについて議論を重ねてきました。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）」の根本もそこにあり、人々の幸せにつながる価値を創造することを意味します。YKKグループはこれからも技術力を高め、「社会を幸せにするものづくり」に挑戦していきます。

YKKグループ経営理念研究会について

2008年に発足した「YKKグループ経営理念研究会」は、全社員がYKKグループの理念を確実に理解・継承していくことを目指し、その理念の本質を明らかにするための研究活動を行っています。下図は、各事業より人選された2016年度研究会メンバーが、地域・社会の課題とYKKグループの理念、事業について整理したものです。



ファスニング事業

環境配慮、持続可能(サステナブル)なものづくりが必要であり、より良い商品をより多くの方々に提供することが求められている

- 環境に配慮した技術を活用した高付加価値商品の提供
- エコ素材商品の販売促進
- Standard向け商品の強化により、よい商品をより多くの人に提供

善の巡環

現代に求められる「善の巡環」



AP事業

人、エネルギー、安全・安心、資源について多くの課題認識があり、その中でも建築物のストック型ビジネスの構築が求められている

- ストック分野に必要な商品の技術強化
- リノベーション商品の提供（ローエネ、健康、耐震、+ストック）

社会の ニーズ

価値 創造

Technology Orient ed Value Creation
技術に裏付けら れた価値創造

社会を幸せにする ものづくりの実現



環境への取り組み

環境経営。それは、この地球で事業を営む上での責任です。

YKKグループは、1994年9月に「YKKグループ環境宣言」を制定し、事業活動の全ての領域で環境活動に取り組んでいます。

コンプライアンスを基盤として、「ものづくり」において新しい価値を創造することにより、低炭素・資源循環・自然共生型社会の実現に向け、取り組んでいます。

YKKグループ環境宣言

恵み豊かな地球環境を守り、健全な姿で次世代に伝えることは
今や人類共通の最重要課題と認識されています。
YKKグループは、『地球にやさしい企業』を目指し、
「環境との調和」を事業活動の最優先課題として取り組み、
推進することをここに宣言します。

1994年9月20日

YKK株式会社 代表取締役会長CEO
YKK AP株式会社 代表取締役会長CEO 吉田 忠裕

YKKグループ第5次中期環境経営方針（2017年度～2020年度）

YKKグループは、環境宣言に基づき、中期の環境経営方針を4年ごとに策定しています。

2017年度からは新しい中期環境経営方針の下、環境に配慮し、技術力を活かした新しい価値を創造することで、

低炭素社会を追求し、人々の暮らしを豊かにし、持続可能な社会づくりへ貢献していきます。

「社会にプラスの貢献をしていく」「社会への環境影響を最小化する(ゼロを目指す)」をテーマに環境政策、

目標達成に向けたアクションプランをグループ一丸となって取り組んでいます。

持続可能な社会づくりへの貢献

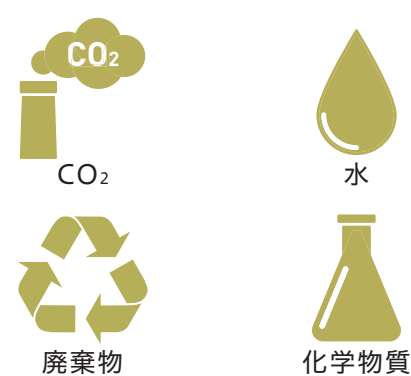
技術に裏付けられた価値創造による低炭素社会の実現

YKKグループが2020年までに環境経営で目指す姿

社会にプラスの貢献



社会への環境影響を最小化（ゼロ）



2016年度トピックス

YKK80ビル ASHRAEの世界レベル最優秀賞を受賞

持続可能な企業活動を考える上でも高い環境性能を備えた本社ビルは不可欠であり、快適空間の実現と省エネルギー・省資源に優れた先進システムが導入されています。YKK80ビルは、2016年2月に米国グリーンビルディング協会（USGBC）が開発・運用するLEED-CSにおいて、オフィスビルでは日本初となる「プラチナ認証」を取得、また同年8月には日本のBELS評価においても最高ランクの5つ星を取得しています。2017年1月にはASHRAE Technology Awards[®]で日本初の世界レベル最優秀賞を受賞し、改めてその省エネルギー性能や環境建築としてのレベルが世界的であることを示しました。YKKグループは、今後も環境に配慮した経営・事業活動を進めていきます。



※ASHRAE（アメリカ暖房冷凍空調学会）による、省エネルギーと快適性、周辺環境との調和、居住者の健康などを高いレベルで実現した環境建築に対する表彰制度。

YKKセンターパーク ふるさとの森 SEGES認証取得

黒部事業所では、失われつつある自然の再生を目指し、「ふるさとの森」「ふるさとの水辺」を整備しています。創業者吉田忠雄の「森の中の工場」の理念を具現化した、ふるさとの森の植樹活動をはじめ、生物多様性や環境教育への貢献が評価された結果、2016年8月にYKKセンターパークの活動を中心にSEGES[®]【そだてる緑部門】初回認証時最高位 Excellent Stage3を認証取得しました。今後も子どもたちへの環境教育を継続・拡大し、地域にとって価値ある場の提供を目指していきます。



※SEGES…国土交通省・環境省の施策に定められた唯一の緑化評価システム。

高濃度PCB廃棄物含有機器の処理完了

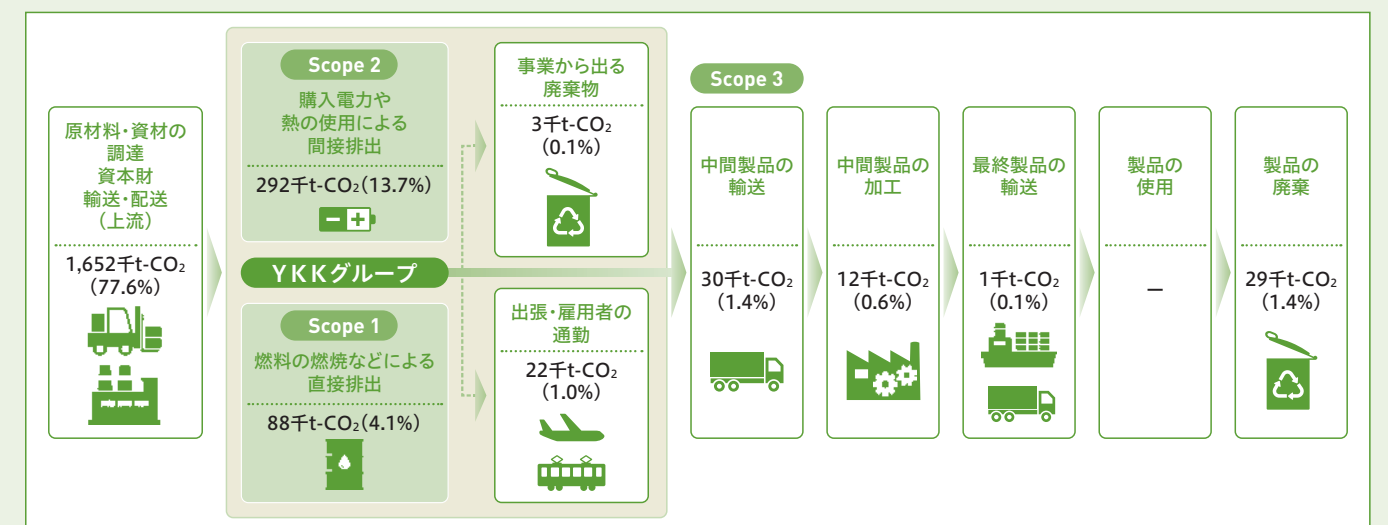
YKKグループでは、フロン類、アスベスト、土壌汚染およびPCBを環境債務として取り扱い、適正管理と処理を行っています。2008年より高濃度PCB（ポリ塩化ビフェニル）含有機器の処理を開始し、2016年度667台すべての処理が完了しました。微量PCB含有機器については適正な保管・管理を行いながら2020年までの処理完了を目指します。

サプライチェーンを通じたCO₂排出管理

YKKグループでは、原材料調達から製造、輸送、使用、廃棄にわたる全ての領域で環境負荷を低減するために、

サプライチェーン全体におけるCO₂排出量を算定しています。2016年度の算定結果は以下のとおりです。

今後も、低炭素社会の実現に向け、サプライチェーンとの協働でCO₂排出量削減に取り組んでいます。



(注) 算定方法等の詳細は、環境省グリーン・バリューチェーンプラットフォームの取組事例（YKK、YKK AP）に掲載されています。
http://www.env.go.jp/earth/ondanka/supply_chain/gvc/business/case_smpl.html

ステークホルダー・ダイアログ

共に考える「地域社会の中のYKKグループ」

—持続可能な社会づくりへの貢献に向けて—



参加者の皆様

ナチュラリスト：松本 紀久代氏（黒部峡谷ナチュラリスト研究会 副会長）
消費者：稲垣 里佳氏（富山県地球温暖化防止活動推進員）
自治体：高本 美智子氏（黒部市役所 市民生活部市民環境課 主幹）
環境団体：佐野 敦氏（公益財団法人とやま環境財団 協働交流課長）
地域住民：島 澄夫氏（村橋自治振興会 副会長）
取引先：平野 明氏（平野工務店株式会社 代表取締役）
学生：浅野 秀光氏（富山県立大学大学院工学研究科知能デザイン工学専攻）
海外留学生：金 美佳氏（富山県立大学大学院工学研究科環境・社会基盤工学専攻）
ファシリテーター：九里 徳泰氏

YKKグループは、ステークホルダーの皆様と意見交換するステークホルダー・ダイアログを2010年より毎年開催しています。第8回目（2017年4月21日実施）のダイアログでは、前年のダイアログを受けて「低炭素型まちづくり」の具体化が着実に進み、主に交通分野に関する意見交換を行いました。

Session 1

ダイアログの前半で、ステークホルダーの皆様には現在試験運行している黒部市内の南北をつなぐ循環バスにご乗車いただき、公共交通がもたらす可能性を体験していただきました。

産学官協働による社会実験

富山県黒部市では、地方創生に基づいた交通まちづくり事業の推進を目的に、2016年に黒部市、東京大学、YKK株式会社などを主体とした公共交通戦略推進協議会を発足させました。同協議会では、社会実験として、市内の南北をつなぐ循環バスの試験運行を開始し、将来的に公共交通とすることを目指しています。

この協働の背景には、黒部市とYKKグループそれぞれが抱える課題がありました。黒部市の人口は現在4万人余りですが、人口減少が進み、約3割が65歳以上の高齢者、郊外への人口拡散などからも、持続可能なコンパクトシティを目指すことは不可避な状況にあります。居住地域の集積による行政コストの圧縮のみならず、中核となる街を結ぶバス路線の整備が必要と考えたのです。

一方、YKK黒部事業所では約7,000名が働いており、そのうち約9割がマイカー通勤をしています。事業拡大の過程で社員増員の必要性がありますが、これ以上の駐車場確保は難しく、通勤ラッシュ時には渋滞も発生しており、工場全体の効率性にも影響しています。YKKグループは、「技術の総本山」として製造・開発拠点をおく黒部において、公共交通機関が循環していれば、生産効率が上がるだけでなく、社員の働き方改革にもつながり、同時にマイカー通勤によるCO₂排出量も削減可能になります。

YKKグループでは、自社戦略の実現を通じて、将来的にはバスでの移動が黒部市の文化として根付いていき、コンパクトシティの好例として、黒部市の持続可能なまちづくりに貢献したいと考えています。



バスは複数の交通事業者により運行され、多様な車両が循環している



通勤バスを市民にも提供する新しい地域交通モデルを目指す

Session 2

ダイアログの後半では、ステークホルダーの皆様とYKKグループの社員が、自家用車に頼らない低炭素型のまちづくりをテーマにワークショップ形式で意見交換を行いました。

自家用車に頼らない低炭素型のまちづくりを考える

城下町をイメージしたドーナツ型都市づくりで、理想のコンパクトシティを目指す

私たちがイメージしたのは、商業施設や医療機関をまちの中心に置き、それらへのアクセスがよい場所に高齢者が、更にその外側には元気な世代が住む住宅街、その周りを工業地区が囲む、歩いて移動できる城下町のようなドーナツ型の都市です。他にも、運河をはりめぐらせた物流網、交差点をロータリー化することもCO₂削減になります。また、健康面でも利点があり、歩いた歩数に応じてポイントを付与し、提携した施設で買い物やサービスが受けられるというアイデアも実現できれば良いと思います。



自家用車に関する規制やインセンティブを上手に組み合わせたアプローチを推進する

私たちは、自家用車を減らすためにガソリンの課税率を上げてその分を公共交通のインフラ整備に充てるのも一案ではないかと考えました。また、企業がすることとして自転車や徒歩で通勤することで手当てが支給される仕組みがあればマイカー通勤は減るかもしれません。その他、高齢化が進展する中で、高齢者の運転免許返納を義務化して、返納の代わりにバスの利用が無料になる仕組みがあれば、公共交通の利用促進にとどまらず、歩くことで健康づくりにもつながると思います。



自家用車を持たない選択を可能にする仕組みづくりで、公共交通機関の利用を促す

公共交通での通勤を当たり前にするためには、マイカー利用の意欲を減退させるという手段もあるかと思っています。具体的には、駐車場を減らすことや、駐車場を料金制とすること、マイカー利用可能な通勤距離を変更すること、また、車のナンバーが偶数か奇数かでマイカー通勤の利用可能日を変えるなどすれば、現実的に公共交通の利用へとつながると考えました。更に、バスのルートとダイヤに関しては、人の移動のデータ集積と分析を活用して最適化することも考えられると思います。



より魅力的な環境情報の発信に向けて

ダイアログでは更に、環境情報の発信についても意見が交わされました。「着実に取り組んでいる活動成果のより積極的な発信とコミュニケーションが必要」、「そもそも発信の目的や方針を社内で検討することが先決。そうすれば自ずと何をどのように発信するのかは見えてくる」など、本質的なご意見をいただきました。これらを受けYKKグループは、今後も更なる環境情報発信の強化に努めていきます。

ステークホルダー・ダイアログを通して

ステークホルダー・ダイアログは、企業やステークホルダーが権利や義務を互いに主張する場ではなく、協働する場であり、企業がステークホルダーの意見を真摯に聞き、経営に取り入れ実践する作業です。本年度は、黒部市の「低炭素型まちづくりにおける交通」に関して話し合いました。「自家用車に頼らない、持たない」という低炭素交通を目指す具体的な意見、政策提案がなされました。また、企業の施策にとどまらず政策にも踏み込んだ発言もありました。これらの意見を受けYKKグループが地域、行政と協働し実践へと一歩を進めてほしいと思います。



くりのりやす
九里 徳泰氏

- ・相模女子大学学芸学部教授 博士(工学)
- ・富山県立大学大学院工学研究科 非常勤講師(環境経営)
- ・富山市政策参与
- ・富山県環境審議会会長

YKK精神に基づく企業の社会的責任

YKKグループは、YKK精神「善の巡環」、そして経営理念「更なるCORPORATE VALUEを求めて」の実践を通して、本業を通じた持続可能な社会への貢献に取り組んでいます。

基本的な考え方

YKKグループは、創業以来、“他人の利益を囚らずして自らの繁栄はない”という思想に基づくYKK精神「善の巡環」を全事業を貫く精神的支柱としてきました。企業は社会の重要な構成員であり、共存してこそ存続でき、その利点を分かち合うことにより社会からその存在価値が認められるものです。私たちは事業をすすめるにあたり、この点について最大の関心を払い、お互いに繁栄する道を考えてきました。それは事業活動の中で発明や創意工夫をこらし、常に新しい価値を創造することによって事業の発展を図り、それがお客様、お取引先の繁栄につながり、社会貢献できるという考え方です。この「善の巡環」の精神を根幹とし、経営理念である「更なるCORPORATE VALUEを求めて」のもと、「公正」を行動の基軸として、世界71カ国/地域で現地に根ざした事業を展開しています。

企業市民としての社会的責任

私たちには、企業市民としての責任があり、公正な企業経営を実践していくためにもこの責任を真摯に受け止めています。今、私たちを取り巻く環境は大きく変化しています。国際社会においても文化や慣習、考え方などの多様性を尊重し、事業活動を通して社会の発展に貢献する責務があります。YKKグループは、YKK精神「善の巡環」、そして経営理念「更なるCORPORATE VALUEを求めて」の実践を通して、これからも本業を通じて持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進していきます。

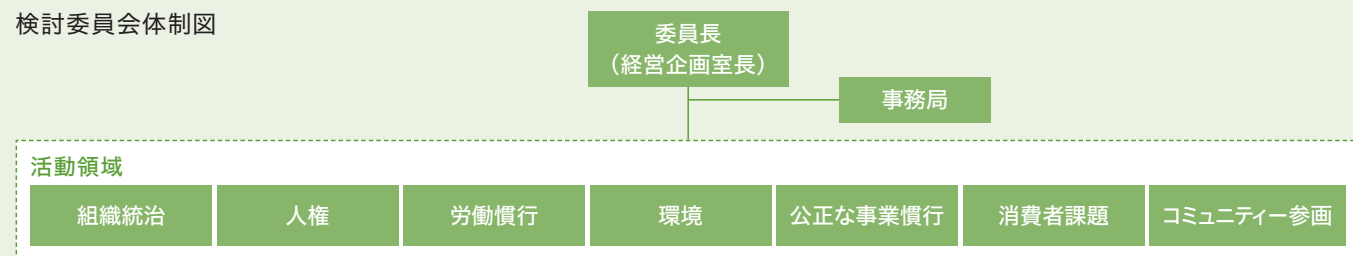
推進体制

YKKグループでは、ISO26000の7つの中核主題を参照しながら、各領域の担当部門の活動をグループ横断的な目線で支援し、全体の活動をより詳細に把握するために、2014年4月より検討委員会を設置しています。2016年度は、3回（6月、10月、3月）の検討委員会を開催しました。



検討委員会の様子

検討委員会体制図



担当役員より

本活動も3年目に入り、領域ごとに見えてきたテーマや課題に対して着実に対応する体制が整ってきました。一方で、YKKグループ全体としてグローバルな視点で見た際、事業・市場・地域ごとの課題やステークホルダーからの多様な期待へどのように対応していくかという点については、これまで以上のスピードで取り組んでいく必要があります。

YKKグループには「善の巡環」というYKK精神が既に基盤としてありますが、この強みを活かしながら、更なる活動の強化につなげるとともに、引き続き本業を通じた課題解決、社会への新たな価値提供につなげていきたいと考えています。



検討委員会委員長
YKK株式会社
執行役員 経営企画室長
本田 聡

活動目標と実績

ISO26000の中核主題別に「重点テーマと対応策」を定め、年度目標を設定した活動を推進しています。以下、2016年度の主な活動実績と今後の目標をご紹介します。

2016年度主な活動実績と2017年度活動目標

中核主題	重点テーマと対応策	2016年度主な活動実績	2017年度活動目標
組織統治	マネジメント体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> 検討委員会の継続開催（3回/年） 	<ul style="list-style-type: none"> 検討委員会の継続開催（3回/年）
人権	全社的な人権方針の浸透	<ul style="list-style-type: none"> 全世界のYKKグループ社員に方針内容・主旨を共有（全社員/海外においては一部管理職に限定） 	<ul style="list-style-type: none"> 人権・労働慣行に関するガバナンス体制を構築 四半期レポートに人権、労働法令に関する項目を追加 四半期毎に各極人事部門と進捗状況を確認（4回）
労働慣行	差別のない人材育成機会の提供	<ul style="list-style-type: none"> 国際人事担当者会議にて各極人事担当者に説明 四半期レポート運用スタートに向けた検討・準備完了 	<ul style="list-style-type: none"> 報告基準の決定 四半期毎に各極人事部門と進捗状況を確認（4回）
	安全で安心して働ける職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> 海外拠点への安全衛生支援の実施（4社） YKKグループ安全衛生基準の発信・周知（YKKグループ全社） 労働災害情報収集のルール整備 	<ul style="list-style-type: none"> 海外拠点への安全衛生支援の実施 YKKグループ安全衛生基準の遵守状況確認
環境	海外ガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> 海外環境経営監査の実施（16社） 環境経営評価制度の基準案作成、試行（2社） 	<ul style="list-style-type: none"> 海外環境経営監査の継続実施（16社） 環境経営評価制度の運用
	持続可能な調達と気候変動への適応	<ul style="list-style-type: none"> 各拠点ごとに気候変動に伴うリスク評価、リスク特定 	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンとの協働による環境負荷低減 自然災害リスクの調査・把握
公正な事業慣行	YKKグループコンプライアンス基準に基づくコンプライアンス推進	<ul style="list-style-type: none"> 国内外YKKグループでの評価の実施（107社） 新基準の策定と配布 	<ul style="list-style-type: none"> 中国・アジアにおける事業会社外部監査の実施（9社） 地域で自己運用できる体制の確立支援 策定基準の見直し
	CSR調達の強化（YKK）	<ul style="list-style-type: none"> 〈日本〉 サプライヤー調査実施（103社からのフィードバック、4社の監査） 期待レベル未達の取引先に対するフォロー実施（8社） 〈中国〉 総括責任者との対話の実施 各社でのサプライヤー調査実施に向けた取引先リストの作成 〈アジア〉 台湾社にてサプライヤー調査実施（4社） 台湾社にて実態調査・監査の実施（3社） 	<ul style="list-style-type: none"> 〈日本〉 サプライヤー調査（106社）及びフィードバック監査を実施 〈中国〉 サプライヤー調査・監査実施（5社） 〈アジア〉 事業会社への説明会およびサプライヤー調査・監査実施
消費者課題	トレーサビリティの強化	<ul style="list-style-type: none"> 商品の安全と信用に対し、説明責任と透明性を確保できるトレーサビリティ体系の確立（YKK） トレーサビリティに関する情報管理について生産工程の記録管理期間の見直し（YKK AP） 行政主催のイベントへの参画（2回）（YKK AP） 業界団体を通じた情報提供（1件）（YKK AP） 	<ul style="list-style-type: none"> 材料受入検査実施ガイドライン徹底（監査の実施）（YKK） トレーサビリティに関する情報管理体制づくりの検討（YKK AP） 行政・業界団体主催の活動参画（YKK AP） 他業界との情報交換など活動拡大（YKK AP）
	有害物質削減の推進（YKK）	<ul style="list-style-type: none"> 台湾社製片面透明フィルムの切替えとVS熱転写フィルムの切替え（有機スズ） 	<ul style="list-style-type: none"> 対象2物質（3アイテム）の切替え推進（有機スズ化合物2、ナフタレン1）
	消費者の権利を守るための体制づくり（YKK AP）	<ul style="list-style-type: none"> 使い方・お手入れガイドブックの改訂（28件） QRコード対応の拡大（5アイテム） ホームページでの安全啓発（2件） お客様センターホームページの開設と情報提供（6件） 	<ul style="list-style-type: none"> 各種情報提供の継続実施（新規・改訂） QRコードによる情報提供商品の拡充 ホームページなどでの安全啓発 お客様センターの活動拡充
	ライフサイクル全体や3Rに配慮した商品の開発・普及（YKK AP）	<ul style="list-style-type: none"> エコ商品開発比率（100%） 社外アワード受賞（2件） 2015年度の商品のCO₂削減貢献量算出 ライフサイクルCO₂削減関連情報発信（2件） 	<ul style="list-style-type: none"> エコ商品開発比率（100%） 商品のライフサイクルアセスメント第三者評価基準作成 ライフサイクルCO₂削減関連情報発信（2件）
コミュニティ参画	ステークホルダー・ダイアログの強化	<ul style="list-style-type: none"> トップダイアログの実施（2回） 地域コミュニティ（富山県黒部市）とのダイアログ実施（1回） 	<ul style="list-style-type: none"> トップダイアログ実施（1回） 地域コミュニティ（富山県黒部市）とのダイアログ実施（1回）
	「企業の社会的責任」に関する外部への情報開示強化	<ul style="list-style-type: none"> リリース配信・個別取材（7回） 	<ul style="list-style-type: none"> リリース配信・個別取材（8回）

YKKグループ財務情報ハイライト

業績及び経営指標

最近5連結会計年度に係る主要な経営指標等の推移

回次 決算年月	第78期 2013年3月	第79期 2014年3月	第80期 2015年3月	第81期 2016年3月	第82期 2017年3月
売上高(百万円)	576,965	696,929	721,037	741,935	712,783
経常利益(百万円)	33,681	66,022	69,720	70,988	61,545
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	32,692	44,908	46,978	44,646	45,180
包括利益(百万円)	70,777	70,447	81,416	△20,695	51,998
純資産額(百万円)	471,271	513,543	586,664	561,547	609,848
総資産額(百万円)	788,440	883,336	946,283	954,060	963,231
1株当たり純資産額(円)	384,171	417,986	477,438	456,991	496,267
1株当たり当期純利益金額(円)	27,265	37,453	39,181	37,237	37,683
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額(円)	-	-	-	-	-
自己資本比率(%)	58.4	56.7	60.5	57.4	61.8
自己資本利益率(%)	7.7	9.3	8.8	8.0	7.9
株価収益率(倍)	-	-	-	-	-
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	67,214	85,186	91,254	101,727	81,619
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△44,013	△60,708	△65,976	△95,252	△59,345
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△11,719	△3,784	△4,379	△4,359	△14,569
現金及び現金同等物の期末残高(百万円)	116,510	143,131	173,558	167,229	171,259
従業員数(人) [外、平均臨時雇用者数]	38,235 [7,123]	40,306 [6,828]	42,154 [5,738]	44,250 [5,390]	44,674 [4,801]

注1. 売上高には、消費税等は含まれておりません。

注2. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

注3. 株価収益率については、非上場につき記載しておりません。

注4. 2014年3月期より従業員の範囲を変更し、従来、平均臨時雇用者数に含まれていた嘱託、エルダー社員等を従業員数に含めることといたしました。

注5. 「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 平成25年9月13日)等を適用し、2016年3月期より、「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としております。

YKKグループ概要

ファスニング事業

国内

YKK(株)
YKKファスニングプロダクツ販売(株)
YKKスナップファスナー(株)

海外

YKK U.S.A.社
テープ・クラフト社
YKKカナダ社
YKKメキシコ社
YKKスナップファスナー製造メキシコ社
YKKホンジュラス社
YKKエルサルバドル社
YKKコロンビア社
YKKブラジル社
吉田ノルデステ社
YKKチリ社
YKKアルゼンチン社
YKKオランダ社
YKK英国社
ニュージッパー社
YKKロシア社
YKKデンマーク社
YKKドイツ社
ダイナート社
YKKシュトック・ファスナーズ社
YKKポーランド社
YKKフランス社
YKKチェコ社
YKKオーストリア社
YKKルーマニア社
YKKイタリア社
YKKメディテラネオ社
YKKスペイン社
YKKポルトガル社
YKKギリシャ社
YKKトルコ社
YKK中東社

YKKモロッコ社
YKKトレーディング・チュニジア社
YKKチュニジア製造会社
YKKエジプト社
YKKケニア社
YKKサザン・アフリカ社
上海YKKジッパー社
上海YKKトレーディング社
大連YKKジッパー社
YKK深圳社
YKK深圳トレーディング社
YKKファスニングプロダクツ販売上海社
YKKスナップファスナー無錫社
YKK廈門トレーディング社
YKK香港社
YKKファスニングプロダクツ販売香港社
YKKスナップファスナーアジア社
YKKマカオ社
YKK韓国社
YKKファスニングプロダクツ販売韓国社
YKKパキスタン社
YKKインド社
YKKバングラデシュ社
YKK台湾社
YKKベトナム社
YKKタイ社
YKKフィリピン社
YKKスリランカ社
YKKマレーシア社
YKKインドネシア社
YKKジブコ・インドネシア社
YKKオセアニア社

AP事業

国内

YKK AP(株)
(株)YKK AP沖縄
(株)プロス
(株)イワブチ
(株)ラクシー

海外

YKK AP FACADE社
YKK APシンガポール社
YKK AP FACADE香港社
YKK AP FACADEベトナム社
YKK APアメリカ社
YKK中国投資社 AP事業部
YKK AP大連社
YKK AP深圳社
YKK AP蘇州社
YKK AP上海社
YKK台湾社 AP事業部
YKK APインドネシア社
YKK APマレーシア社
YKK APタイ社
ポルーカ社

その他

国内

YKK不動産(株)
YKKビジネスサポート(株)
(株)YKKツーリスト
(株)カフェ・ボンフィーノ
黒部エムテック(株)
黒部石油販売(株)
黒部警備(株)
(株)YKK保険サービス
黒部クリーンアンドグリーンサービス(株)
(株)エッセン
YKK六甲(株)

海外

YKKコーポレーション・オブ・アメリカ
YKKインシュランスカンパニー・オブ・アメリカ
YKK農牧社(ブラジル)
YKKホールディング・ヨーロッパ社(オランダ)
YKKヨーロッパ社(英国)
YKK中国投資社
蘇州YKK工機会社
YKKホールディング・アジア社(シンガポール)
YKKディベロップメント・シンガポール社
ゴールデン・ヒル・タワー社
YKKアルミニウム・オーストラリア社
YKK GPSクイーンズランド社(オーストラリア)

YKK株式会社

創業 1934(昭和9)年1月1日

資本金 119億9,240万500円
2017年3月31日現在

YKKグループ

グローバル体制 71カ国/地域 111社(国内21社/海外90社) 2017年3月31日現在

従業員 44,674名(国内17,707名/海外26,967名) 2017年3月31日現在

連結売上高 7,127億円(ファスニング 2,930億円/AP 4,135億円 他)
※2016年度実績に基づく