



株主の皆様へ

YKK[®]

第83期

YKK GROUP
Business Report

2017年4月1日～2018年3月31日

株主の皆様へ

株主の皆様には格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

ここに、「第83期 YKK GROUP Business Report」をお届けいたします。



新たな経営体制について

第5次中期経営計画の初年度である当期は当社代表取締役社長に大谷裕明が就任し、新たな体制の下で、事業を執行してまいりました。2018年度は更に一步、取組みを進め、当社ならびにYKK AP(株)の代表取締役会長を交代し、当社は猿丸雅之が、YKK AP(株)は吉崎秀雄が、それぞれ新たに両社の代表取締役会長に就任します。

今回の経営体制の変更によって、当社の精神である「善の巡環」を軸に、YKK(株)およびYKK AP(株)がファスニング、AP両事業をスピードを持って遂行していく体制を構築するとともに、全てのステークホルダーにおける当社グループの事業価値を高める活動を更に強化してまいります。

2018年度は当社グループの新たな船出となりますが、株主の皆様には引き続き変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

YKK株式会社
代表取締役会長

YKK株式会社
YKK AP株式会社
取締役

YKK AP株式会社
代表取締役会長

猿丸 雅之 吉田 忠裕 吉崎 秀雄



YKK株式会社
代表取締役社長

大谷 裕明

第5次中期経営計画の初年度となる2017年度は前期を上回る業績を達成することができ、良いスタートを切る事ができました。2018年度は中期前半仕上げの年であり、更なる努力と挑戦を続けていきます。

Q1 ファスニング事業では2018年度に初めてファスナー販売本数100億本の大台に挑戦しますが、100億本達成に向けた2018年度の主な施策について教えてください。

当社では第5次中期経営計画において、ファスナー販売本数の高い数量目標を掲げ、お客様が求める商品・品質・価格・サービスを的確に捉え、それを最も効率的なものづくりで実現していくことを目指し、取り組んでいます。2018年度は、アジア・中国地域を中心に積極的な投資を続け、供給量の増大に取り組むとともに、加飾技術など現地での商品バリエーション対応を強化する事で、拡大する市場での事業基盤を磐石にしていきます。また、

当地域での経済発展と共に拡大する内需市場への提案力を強化し、当社でStandardと位置づけるボリュームゾーンでの取組みを更に進めていきます。また、日本国内において、多様化するお客様のニーズをより迅速に実現するために、営業と製造を統合しジャパンカンパニーを設置すると共に、黒部にあるファスナー工場にグループ内の技術力を結集しファスニング事業のモデル工場として新たなものづくりに積極的に挑戦していきます。

Q2 ジャパンカンパニー設置の狙いについて、更に詳しく教えてください。

ジャパンカンパニーは当社のファスニング製品の販売に関する完全子会社であるYKKファスニングプロダクツ販売株式会社を当社に吸収合併し、当社の製造機能であるファスナー黒部工場と営業機能を一つの組織の下に結集する事で、設置する社内カンパニーです。この再編により日本国内のお客様のご要望をより迅速に製造現場に落とし込むことでサービス力を強化するだけでなく、当社の開発機能と営業・製造の連携がより一層緊密なものになり、お客様の競争力向上に貢献する商品提案力の更なる強化を実現してまいります。また、当社グループでは黒部を技術の総本山と位置づけており、ファスニング事業のものづくりの進化を当社のものづくりの原点である黒部で実現するために、急速に発展してきている様々なテクノロジーの活用にも積極的に取り組んでまいります。お客様の声に基づき、この二つの取り組みをスピードを持って実行していくために、ジャパンカンパニーを設置いたしました。



YKK AP株式会社
代表取締役社長

堀 秀充

国内の新設住宅着工戸数は長期的には縮小が見込まれ、厳しい市場環境が予測されます。2018年度は、第5次中期事業方針である「高付加価値化と需要創造によるAP事業の持続的成長」に向けて、より一層力を入れて商品提案・需要創造に取り組んでまいります。

Q1 第5次中期経営計画の1年目が終了しましたが、施策の手応えや来年度への見通しを教えてください。

国内においては、窓の高断熱化・高付加価値化に向けて、新商品を投入してまいりました。10月に発売したアルミ樹脂複合窓「防火Gシリーズ アルミ樹脂複合NEO」では、“網”のない耐熱強化複層ガラスとクリアネット網戸を合わせた“Wクリア”を標準設定としており、防火機能をそのままにクリアな眺望を提供するという他社との差別化により、今後も更なる増販が期待できます。また、エクステリア事業では、建築とエクステリアの一体設計提案や外構

を中心とした新商品投入により、大きく売上を伸ばしております。高断熱化については、住宅分野だけでなくビル分野でもその重要性がますます高まっております。ビル低層集合住宅向けアルミ樹脂複合窓「エピソードNEO-LB」に、日本特許を取得している「GRAF(グラフ)工法」を活かした改装用力バー枠を設定するなどの取組みに加え、ホテル向けにおいても、高断熱化に取り組んでまいります。

防火地域:Wクリア
耐熱強化複層ガラス(透明)+クリアネット網戸



これまでの網入りガラス

網レス

Q2 昨今の課題である原材料高騰や働き方改革などへの取り組みを教えてください。

アルミ地金などの原材料の高騰や運賃・電力・副資材単価の上昇に対し、生産合理化や設備改良などのコスト低減に努めておりますが、自社の努力だけでは吸収が難しく、3月より、住宅用商品・エクステリア商品などの一部商品について、順次価格改定を実施させていただいております。また、ビジネスプロセスの標準化と最適化を掲げて取り組んでいる「業務改革」において、2018年度は、その早期実現に向けて、業務改革担当副社長を新設いたしました。業務の効率化を図るとともに、社員一人ひとりの適正な労働時間、適正な仕事量を追求し、働き方改革への取り組みを強力に推進していきたいと思っております。

ファスニング事業

更なる量的成長を目指して ～より良いものを、より安く、より速く～

2017年度は、中期事業方針「更なる量的成長を目指して」のもと、成長するアジア地域での増産体制の構築、欧米量販店等や各国内需の深耕によるStandard向けの増販、商品開発拠点の増強と商品バリエーション強化に取り組んできました。アジア成長市場への積極的投資では、内需市場拡大ならびに加工輸出向け供給拠点として、YKKインド社ハリアナ工場の増設が2017年12月末に完了しました。

商品開発拠点の増強では、2018年1月に、同じくハリアナ工場内にR&Dセンターを開設、これにより2017年度末のファスニング開発拠点数は34拠点(うちR&Dセンターは7拠点)、881名となりました。



YKKインド社ハリアナ工場

「人材育成」—海外技術者の育成強化

「技術の総本山」である黒部においては、古御堂工場の再編／再構築とともに、海外技術者育成にも取り組み、外国籍社員が快適に生活し、研修に打ち込める環境の整備も進めてきました。

2017年1月より、古御堂工場内食堂にて外国籍社員向けにハラール^(※1)とベジタリアン^(※2)のサービスを提供してきましたが、日本イスラーム文化センターより「ハラール認証」を取得し、4月に本格運用を開始しました。5月には同工場内に礼拝室を設置、8月にはパシブタウン内でサービスアパートメントが運用開始、ハラール認証レストランも併設しています。

世界各地で多様化する顧客からの要望により迅速に伝えるために、各開発拠点の中核を担う技術人材の育成にも注力してまいります。



古御堂工場内食堂内のハラール認証食堂

※1:ハラール:イスラム法の教義に従っていると判断されるもの(代表例として豚や酒及びそれら派生食品は食してはならない)
 ※2:ベジタリアン:肉や魚などの動物性食品をとらず、野菜・芋類・豆類など植物性食品を中心とする菜食主義者

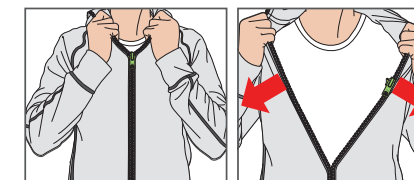
ファスニング事業

QuickFree™

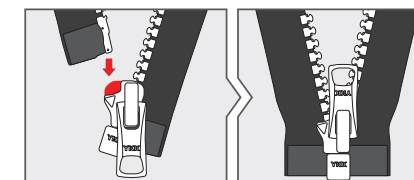
子ども服についているフードや襟首の紐は、遊具などに引っかかってしまう危険性があります。

このQuickFree™は、左右に一定の力が加わるとスライダーが外れてファスナーが開く、安全にも配慮したファスナーです。また、開き具(蝶棒)をスライダーに差し込みやすい設計にした挿入補助機能で、小さなお子さまやお年寄りでも簡単にファスナーを開け閉めすることができます。

お客様に安心で安全な商品を提供することは、私たちの責務です。これからも、使う人のことを思い、人にやさしい商品の開発に努めていきます。



安全開放機能



挿入補助機能

「JAPAN OEKO-TEX® AWARD 2017」で 最優秀賞「GRAND PRIX」

2017年9月28日、「JAPAN OEKO-TEX® AWARD 2017」^(※1)にて、最優秀賞の「GRAND PRIX」を受賞しました。OEKO-TEX®とは、^{エコテックス}世界最高水準の「繊維製品の安心・安全の証」として、身体に有害な物質が含まれず安全であることを、分析試験の結果にもとづき証明する認証制度です。この度、YKKのものづくりや安全・安心に対する姿勢、また海外工場を含む多くの拠点を幅広い商品で認証取得している点などが評価されての受賞となりました。

私たちはこれからも、コアバリューである「品質にこだわり続ける」「一点の曇りなき信用」の実践を通じて、商品の安全・安心、また環境に配慮した事業活動に取り組んでまいります。



世界最高水準の「繊維製品の安心・安全の証」

※1:一般財団法人ニッセンケン品質評価センター主催
 一般財団法人ニッセンケン品質評価センターは、安全性の国際試験研究機関「エコテックス国際共同体」に加盟する、日本で唯一のエコテックス認証機関

AP事業

戸建住宅・低層集合住宅ともに窓の高断熱化を推進

日本の建築市場ではエネルギー基本計画に基づきZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)やZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)が要求され、開口部の断熱性能の重要性がますます加速しています。YKK APでは日本の住宅における窓の大半を占めるアルミ窓を高断熱窓にシフトするため、2017年4月に戸建住宅向けの新しいアルミ樹脂複合窓「エピソードNEO」を、2018年1月には低層集合住宅(マンション)向けのアルミ樹脂複合窓「エピソードNEO-LB」を発売しました。高断熱商品の拡充や普及啓蒙活動により、戸建住宅に加えマンションでも、窓の高断熱化と住まいの快適性向上に貢献していきます。



「エピソードNEO-LB」

「YKK AP R&Dセンター(ドイツ)」開設 日本・ドイツ・インドネシアでのR&D体制を構築

2016年に富山県黒部市に開設した「YKK AP R&Dセンター」に続き、2017年5月、ドイツ・ヴッパータール市に窓の研究開発拠点として「YKK AP R&Dセンター(ドイツ)」を開設しました。機能部品や高性能ガラスなど先進技術を有するドイツで、各拠点に展開する技術を調査研究していきます。

また、2018年度中にはインドネシア・タンゲラン県に「YKK AP R&Dセンター(インドネシア)」を開設し、温暖地域である日本、寒冷地域であるドイツ、そして蒸暑地域であるインドネシアの3カ所でのR&D体制を構築。グローバルな視点での窓の調査研究活動を進めていきます。



YKK AP R&Dセンター(ドイツ)

AP事業

「窓学」10周年記念エキシビション 「窓学展 一窓から見える世界」を開催

「窓は文明であり、文化である」の思想のもと、YKK APでは2007年から窓を学問として多角的に探究する活動「窓学」を研究者・建築家とともに実施し、建築、文化、アートなど様々な切り口で窓にアプローチしてきました。2017年9月、その「窓学」の10周年を記念し、過去の研究成果、窓のアート作品とともに、窓の魅力に新たなまなざしを向ける展覧会「窓学展 一窓から見える世界」を東京で開催。12日間の会期中、約15,000人にご来場いただきました。また、2018年度にかけて全国5カ所の大学をめぐる「巡回展」を開催。多彩な窓の世界を全国各地の方々へお伝えしています。



「窓学展 一窓から見える世界」の様子

製品安全対策への取り組みが評価 「製品安全対策ゴールド企業」に認定

製品安全に積極的に取り組む製造事業者等を表彰する「第11回製品安全対策優良企業表彰」(主催:経済産業省)大企業製造・輸入事業者部門において、第4回(2010年)、第8回(2014年)に続き、3回目となる「経済産業大臣賞」を受賞しました。施工業者への施工指導や不具合現場での対応業務を行うフィールドエンジニア参画による現場の実情を反映した安全設計の実現や、社内外の関係者への製品安全実現のための技術力の確実な伝承などを高く評価いただきました。

また今回の受賞により、経済産業大臣賞を3度以上受賞した企業に与えられる「製品安全対策ゴールド企業」にも認定されました。



(左) 製品安全対策ゴールド企業ロゴマーク
(右) 若手施工技能者の育成の様子

■ 工機の取り組み

グループ事業競争力の向上に向けた技術開発力の強化

製造現場における更なる省人化、フレキシブル化、ライン立上げのスピードアップを図るため、「先進ロボットFAセンター」を設立し、「ロボット活用技術力の強化」を進めています。

ロボット活用人材の育成強化とともに、ロボット活用領域を広げるための要素技術開発に着手しました。ファスナーやテープ(布地)、APの様々な部品等をハンドリングする差別化技術開発を、事業の技術者と共働し、外部との連携を強化しながら取り組んでいきます。

引き続き、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。



ロボット活用技術力の強化

「人材育成」－技能五輪への挑戦

YKKグループのものづくりの強みと特徴は、「技能を伴ったものづくり」です。ものづくりの自動化が進んでも、加工・組立の原理・原則を正しく理解し、実践できる人材育成は重要な課題です。

工機技術本部では、2012年度より技能道場内に「技能五輪コース」を立ち上げ、23歳以下の若手技能者が技能レベルを競う技能五輪全国大会に挑戦し、継続的に上位入賞を果たしています。

これまで取り組んできたフライス盤職種、機械組立て職種に加え、2017年度からは旋盤職種の全国大会出場への基盤構築も進めています。

これからも「技能を伴ったものづくり」に更に磨きをかけ、ファスニング事業、AP事業への貢献を目指してまいります。



第55回技能五輪全国大会フライス盤職種会場

■ 社会とともに

パッシブタウンによる持続可能な社会づくりと地域活性化の取り組みが評価

東日本大震災以降のエネルギー問題への挑戦として、富山県黒部市で進める自然エネルギーを最大限活用した次世代集合住宅「パッシブタウン」の整備など地域と共同した持続可能なまちづくり・住まいづくりの取り組みが評価され「第27回地球環境大賞*フジサンケイグループ賞」を受賞しました。

パッシブタウンは、既に第1期～第3期街区117戸の整備が完了し、今後2025年までに全6街区250戸の整備を予定しています。これからも地域社会や自然との共生を目指した持続可能な社会づくりに取り組んでいきます。

*「産業の発展と地球環境との共生」をめざし、産業界を対象とする顕彰制度として、公益財団法人世界自然保護基金(WWF) 日本の特別協力を得て創設(主催:フジサンケイグループ)



パッシブタウン全景

インド社 職業訓練センターによる女性の自立を支援

目覚ましい経済発展が注目されるインドですが、識字率や就労率はまだ高いとは言えず、所得格差はこれまで以上に広がっています。YKKインド社は2007年、近隣の発展途上地域の若い女性の経済的自立支援を目的とした職業訓練センターを設立。英語やコンピューターの基本的なスキル習得のほか、ミシンの使い方やステッチング、刺繍など、アパレル産業が盛んなインドの縫製工場で就職することも可能にする内容も設けました。設立から10年を迎える2017年度末現在で、累計155名のプログラム修了者を輩出しています。これからも地域が抱える課題と向き合い、共に成長・発展できるような活動を続けていきます。

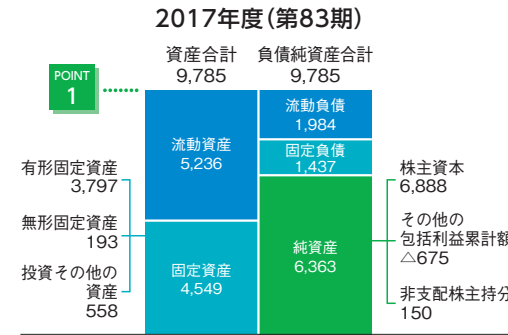


プログラム修了者

財務ハイライト1

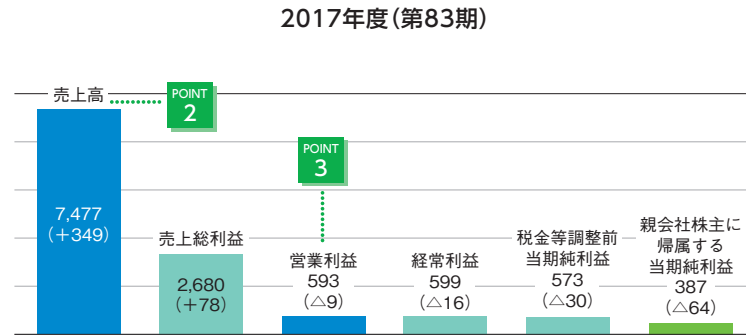
連結貸借対照表(要旨)

(単位:億円)



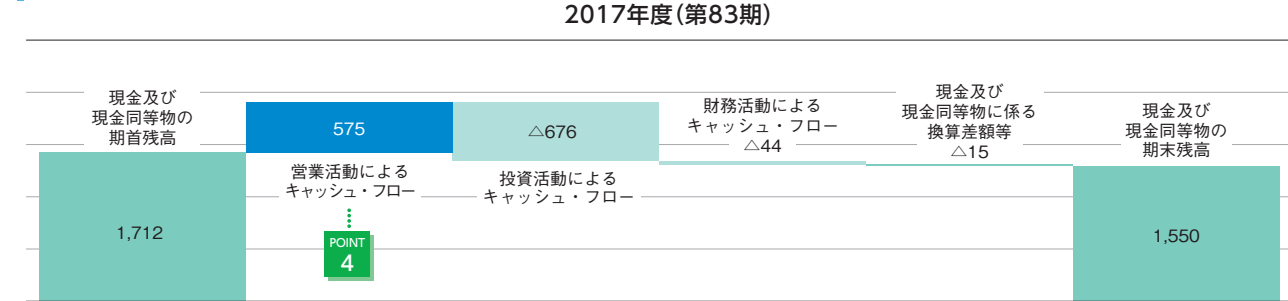
連結損益計算書(要旨)

(単位:億円)



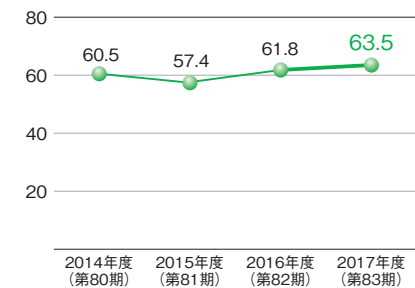
連結キャッシュ・フロー計算書(要旨)

(単位:億円)

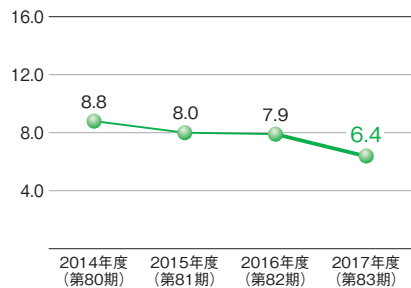


主要経営指標

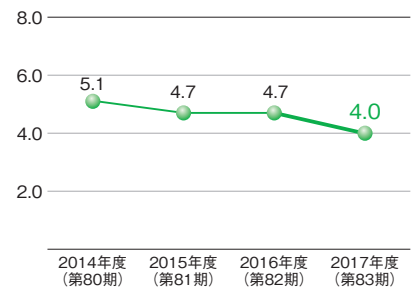
自己資本比率 (単位:%)



ROE(自己資本利益率) (単位:%)

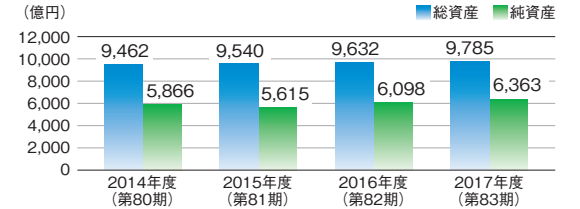


ROA(総資産利益率) (単位:%)



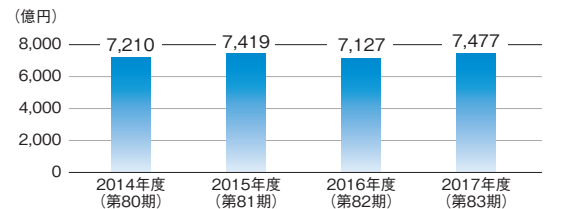
POINT 1 総資産 9,785億円

前期に比べ153億円の増加となりました。主な内容は、流動資産では受取手形及び売掛金が増加し、固定資産では国内外での設備投資により有形固定資産が増加いたしました。



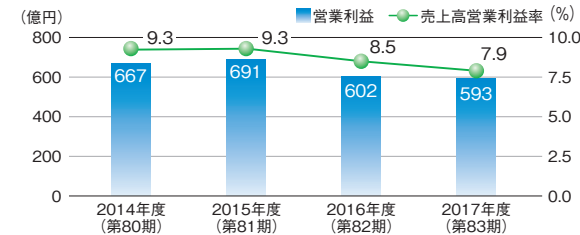
POINT 2 売上高 7,477億円

ファスニング事業では、グローバルマーケティング活動による欧米量販店向けの増販や各国内需市場深耕による増販などにより増収となり、AP事業では、樹脂窓の拡充に加え新しいアルミ樹脂複合窓の発売や米国の高成長地域において更に販売を伸ばしたことなどにより増収となりました。



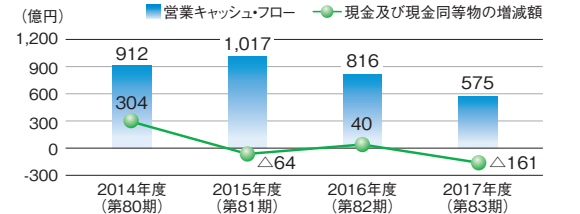
POINT 3 営業利益 593億円

ファスニング事業では、販売ボリューム増加による操業度の向上に加え、継続的なコスト削減の取り組みなどにより増益となり、AP事業では、原材料・資材価格の上昇や海外請負物件における損失等の影響などにより減益となりました。



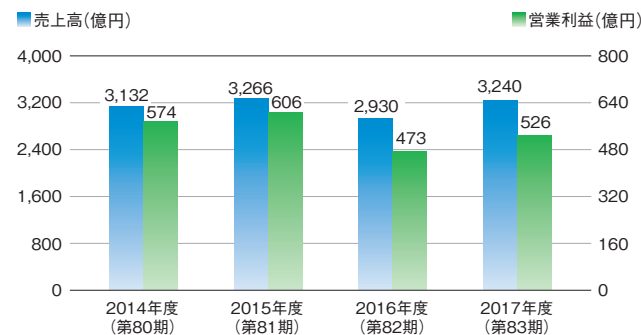
POINT 4 営業キャッシュ・フロー 575億円

前期に比べ240億円の減少となりました。主な内容は、売上債権が増加したことや税金等調整前当期純利益が減少したことなどにあります。

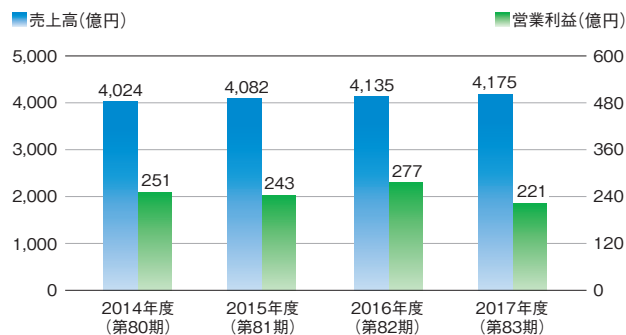


財務ハイライト2

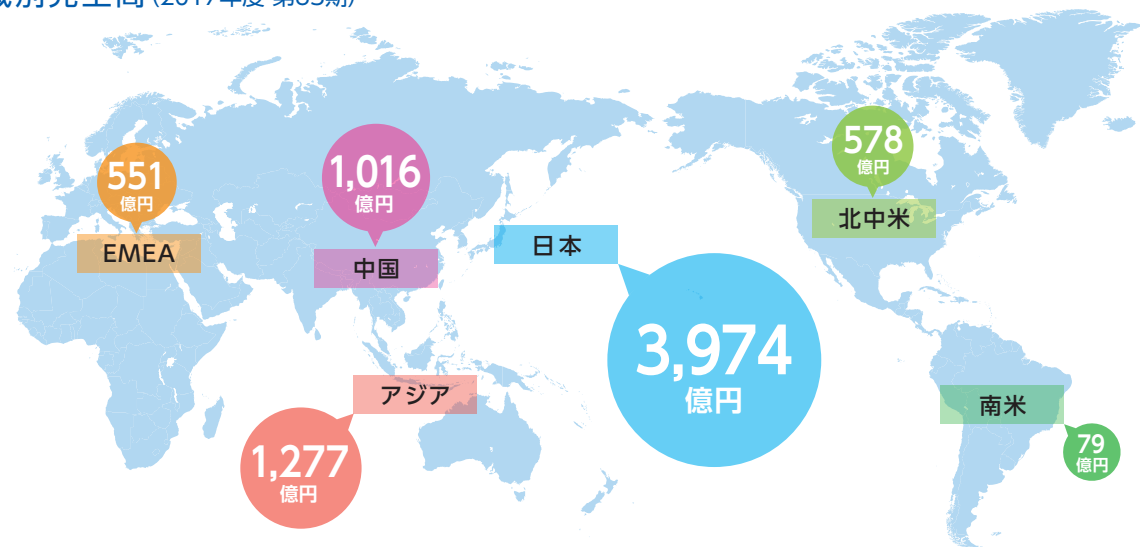
ファスニング事業売上高・営業利益



AP事業売上高・営業利益



地域別売上高(2017年度 第83期)



(注1) EMEAは、欧州・中東・アフリカ地域を表しております。
 (注2) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

財務情報については、弊社WEBサイトにも掲載しております。
<http://www.ykk.co.jp/japanese/corporate/financial/index.html>



会社概要

YKK株式会社 (YKK CORPORATION)

創 業	1934年1月1日
資 本 金	119億9,240万5百円 ※2018年3月末現在
本社所在地	東京都千代田区神田和泉町1番地
U R L	http://www.ykk.co.jp
取 締 役・監 査 役	代表取締役会長 猿丸 雅之 取締役 池田 文夫 代表取締役社長 大谷 裕明 取締役 小野 桂之介 取締役 吉田 明 取締役 大澤 佳雄 取締役 矢澤 哲男 監査役 河井 聡 取締役 馬場 治一 監査役 永田 清貴 取締役 吉田 忠裕 監査役 秋山 洋 取締役 松嶋 耕一 監査役 柳田 直樹

YKK AP株式会社 (YKK AP Inc.)

創 業	1957年7月22日
資 本 金	100億円 ※2018年3月末現在
本社所在地	東京都千代田区神田和泉町1番地
U R L	http://www.ykkap.co.jp/
取 締 役・監 査 役	代表取締役会長 吉崎 秀雄 取締役 吉田 明 代表取締役社長 堀 秀充 取締役 吉田 忠裕 取締役副会長 金山 幸雄 取締役 大谷 渡 取締役副会長 高橋 純一 監査役 三好 晋 取締役 新関 文夫 監査役 宮村 久夫 取締役 岩淵 公祐 監査役 永田 清貴 取締役 松谷 和男 監査役 宮谷 隆

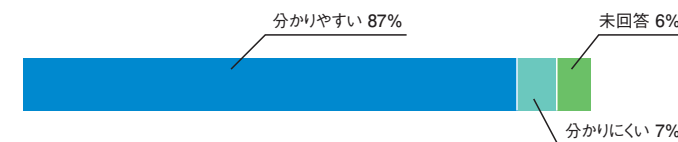
株主アンケートの結果報告

「第82期YKK GROUP Business Report」において、株主の皆様にごアンケートをお願いいたしました。ご協力いただきました皆様へ感謝を申し上げますとともに、結果の一部をご報告いたします。

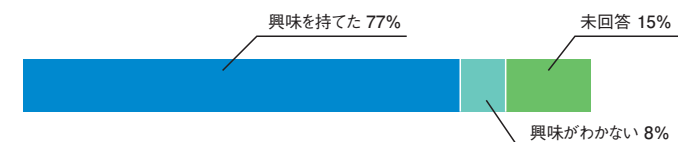
また、今回もアンケートを同封させていただいております。今後の取り組みに活かしてまいりたいと考えておりますので、ご協力くださいますよう、よろしくお願い申し上げます。

ご意見・ご感想

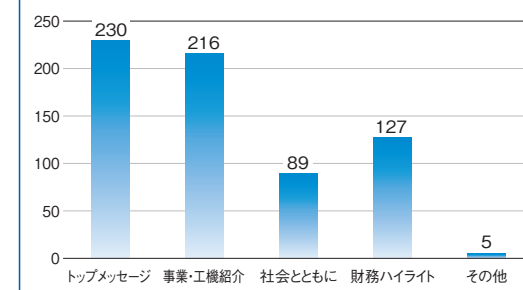
第82期招集通知について



第82期YKK GROUP Business Reportについて



興味を持たた点(回答数)



株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月下旬
基準日 定時株主総会・期末配当	毎年3月31日
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
郵便物送付先 (電話照会先)	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-782-031 (フリーダイヤル) 取次事務は三井住友信託銀行株式会社の本店及び全国各支店で行っております。

○住所変更、名義書換請求及び配当金振込指定のお申出先について

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。

各種手続用紙のご請求は次のホームページをご利用ください。

・ホームページアドレス <http://www.smtb.jp/personal/agency/index.html>

○未払配当金の支払について

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。

当社株式に関するご注意

現在、当社は、当社株式を証券取引所に上場する予定はありません。あたかも当社が当社株式を証券取引所に上場することを予定しているかのように装って、郵便や電話などにより当社株式を高値で販売勧誘する事件が発生し、当社に問い合わせが多数寄せられています。前述のとおり、当社が当社株式を上場する予定はありませんので、十分ご注意ください。

※有価証券の売買に関して虚偽の事実を用いる行為は、金融商品取引法上禁止される「不正行為」、「風説の流布」又は「偽計」に該当し、刑事罰の対象となります。

《お問い合わせ先》



〒101-8642 東京都千代田区神田和泉町1番地
TEL 03-3864-2000 <http://www.ykk.co.jp>

