

高层对话

原点是“善之巡环” YKK的理念经营

猿丸先生 近年来，在企业经营中，宗旨经营越来越受瞩目。YKK从创始人吉田忠雄之时起，就一直基于“不为他人利益着想，则企业自身也不可能发展繁荣”的企业精神“善之巡环”开展经营。该想法认为，企业是社会的重要成员，只有共存才能存续，通过分享其优势，其存在价值才能得到社会的认可。我认为这个“善之巡环”并不是“挂在墙上的匾额”里的文辞，重要的是在经营和事业活动中付诸实践。

新井女士 成为外部监事时，我听了有关“善之巡环”的介绍，觉得这是一个非常棒的理念。在我出席的各种会议中，也会频繁出现“善之巡环”这个词，所以我觉得它已经渗透到管理层和员工当中。我想，YKK能够从过去存续到现在，正是因为扎根于“善之巡环”，而今后若要继续发展，这个理念或许就是根源所在。

猿丸先生 我认为“善之巡环”与可持续性的想法非常近似。创业者吉田忠雄很早以前，在还没有像现在这样重视可持续发展举措的1965年，就曾说过“所谓事业，就像是架起桥梁”这句话，提出了事业活动必须对人类社会有益的主张。此外，他还留下了“犹如清澈泉水般的产品制造”“如果动脑筋巧妙利用，垃圾也能成为很好的资源”等金句，这些想法都与环保息息相通。另外，“森林比大树更强大”这句话，则是说明组织与其成为一株“大树”，更应该成为一片“森林”，里面既有久经风霜、年轮密集的粗壮大树，也有年轻稚嫩的小树，要让它们发挥出各自的个性。这正是当今所说的多样性。

新井女士 很明显，这些话语凝聚在“善之巡环”里，已经成为YKK诸位员工的行动指标。“善之巡环”或许发挥着为整个集团带来一体感的作用。

猿丸先生 迄今为止，我们一直向各个国家和地区拥有不同文化和宗教的人们传递“善之巡环”的理念，从未有人提出过否定意见。大概因为这是一种非常切合本质的精神。

不过，价值观会随着时代而变化，员工的多样性和新老交替也在推进。在此背景下，如何向公司内部渗透创业者的理念，就成为了一个重要课题。除了在全球范围举办管理层与员工的“车座会”等对话活动，以及通过现场主导方式互相交流理念的举措以外，我们还开展了由员工自

身就传承创业者理念进行思考的“经营理念研究会”。我想，这些举措应该也有助于提高员工对公司的敬业度。

新井女士 如您所说，渗透理念的活动很重要。我觉得YKK的管理层在向员工渗透理念方面投入的力度相当大。这份力量传递给了员工，从而推动“经营理念研究会”活动成形。



YKK株式会社外部监事
有限公司Acuray代表 注册会计师

新井 佐惠子 女士

在会计事务所从事会计审计及税务业务后，与共同创业者创立IT类创业公司。作为日本企业第一位女性CFO（首席财务官），从零开始构建财务、总务、人事体系，参与事业计划、资本政策、资金筹措等。公司成立3年后，实现在东证Mothers市场第1号上市。历任酒店婚礼业、环境能源业等的CFO及董事、顾问等。美国杜克大学工商管理硕士（MBA）。现任有限公司Acuray代表、住友制药株式会社外部董事、株式会社teamS外部监事、花王株式会社外部监事、一般社团法人生涯健康社会推进机构副理事长、白鸥大学特任教授。

猿丸先生 2007年我们在欧洲发生的垄断联盟相关丑闻是一个契机，在那之后，开始加强向每位员工渗透理念。我强烈感到需要直面该事态，再次回到原点，思考企业的应有姿态。我想，也许这促使了“善之巡环”如今能够在年轻人之间扎根。

虽说如此，由于“善之巡环”是一个具有普遍性的概

念，事实上也存在对其过度依赖的倾向。我们认识到，并非只追求“善之巡环”就足够，还需要与各个时期的社会共同语言和尺度保持一致。

YKK并非上市企业，却一直追求与上市企业同等的信息披露和公司治理构建。我们正不断加以改善，例如将外部视角引入经营、加强内部审计、确保透明性等。

YKK的理念经营

~追求公司治理升级进化~

YKK 将在2034年迎来创业100年。为了以企业精神“善之巡环”为根基，不断推动升级进化，当前需要什么呢？我们针对提高治理水平和YKK的理念经营，请2023年开始担任外部监事的新井佐惠子女士分享了意见。



YKK株式会社 代表取締役会长
YKK AP株式会社 取締役

猿丸 雅之

出生于1951年。毕业于上智大学。1975年进入YKK株式会社。曾在YKK U.S.A公司工作，并在历任发斯宁事业本部拉链事业部全球市场营销组长等职务后，于2007年担任本公司高级常务兼发斯宁事业本部长。2008年担任本公司取締役、副社长兼发斯宁事业本部长。2011年担任本公司代表取締役社长。2017年担任本公司代表取締役副会长。2018年开始担任本公司代表取締役会长（现任）。2020年担任YKK AP株式会社取締役（现任）。

纳入多样化视角，实现企业价值最大化

新井女士 我是以会计师身份开启职业生涯的，其后曾作为IT企业的共同创业者从事经营，也为日本和美国的初创企业提供过支持，还培养过学生、培育过企业领导人和候补干部等，积累了多种多样的职业经验。我并没有特别抱着自己是女性的意识，感觉就是一直开足马力不停奔跑。我希望能够发挥这些经验，作为外部监事提供多种多样的视角。

猿丸先生 如您所言，我们从各种视角上获得了您的宝贵意见，非常感谢。我深感今后的经营中需要不同的视角和不同的尺度，还重申修订了董事和监事的技能矩阵。

新井女士 我尤其重视的是，要持有经营者/当事人/第三人（股东、客户、消费者）这三大视点。希望从这三个视点出发，尽量不偏颇地均衡聆听意见，探求本质。其实，英语里表示“审计”的“Audit”，是源于拉丁语中“聆听”这个词，因此，“聆听”是一项重要的职责。我认为自己的职责正是在于，一边通过聆听进行监控，一边朝着企业价值最大化的目标提供有助于大家形成洞察和发现的建议。

猿丸先生 YKK的大多数事业活动都在海外，关于这些海外事业，我也想请您实际看看当地情况，非常希望您在加强当地审计方面分享见解，提供宝贵的意见。

新井女士 虽然我是新上任，还处于了解本公司情况的阶段，但以会长和社长为首，大家都对我说“新鲜的视角很重要，请畅所欲言”，这点尤为难得。董事会和监事会上，也营造了易于发表意见的气氛，我觉得会议主席这样的安排提高了会议的实效性。无论在哪个会议上，讨论总是很热烈，时间几乎不够用。

对于我们外部董事的提问和评论，会议上都会真诚接纳，并且必定会以某种形式做出反馈。我还获得了许多机会与执行役員直接对话。就了解现场而言，这些都是非常宝贵的机会。

课题是“培养可担负审计重任的人财”

新井女士 我认为设置CRO（首席风险官）这点，从公司治理上看也有着重大意义。在CRO之下设立质量和危机管理等各种委员会，并各自发挥功能，这非常棒。

关于刚才谈到的董事会和监事会的多样性，我觉得现阶段已经确保了能够充分发挥功能的平衡。虽然没有100%正解，但重要的是朝着公司未来的蓝图，也就是朝着“理想状态”不断变化。

加强公司治理的历程



猿丸先生 谢谢。刚才您谈到董事会和监事会的讨论很活跃这点，我觉得就交流本身而言，重要的是认真回复对方所说的话，进行双向对话，有来有往。

新井女士 会长您自己正是基于这种交流观念行动，或许也推动了营造公司内部整体的良好氛围，以及有助提高董事会和监事会的实效性。

另一方面，若要提出课题，我觉得培养可担负审计重任的人财将是一个要点。日本有些企业的内部审计职能较弱，而欧美有些企业会把内部审计部门作为将来荣升社长的通道，还有些企业设有监事学院，将全集团的候补监事和刚成为监事的“一年级学生”聚集起来进行教育。

审计业务及其相应的学习还有助于各种工作和经营，这是我自身经验中的实际感受。即使该员工后来没有成为监事，也会对其观念和行动产生重大影响，从这层意义上看，这应该会成为一段有益的经历。

猿丸先生 虽然会计审计是委托外部进行，但我觉得从合规的角度来看，需要从质量和水平两方面进一步加强能够进行内部审计的体制。虽然我们在全球范围规定了YKK全球合规经营准则（YGCC），但毕竟是在各种各样的国家和地区开展事业，因此也要在各种各样的情况下进行审计，这方面的确感到有难度。如您所说，人财的培养是个重要课题。

面向创业100年

新井女士 YKK将在2034年迎来创业100年，凭借拉链和按扣纽扣这样的小零部件竟能发展成如此规模庞大的企业，而且还能把事业扩大至全世界，实在是令人惊叹。这是全世界YKK成员一直努力的结果。另外，对“善之巡环”的不断追求，或许也成为了一种持续力。今后，希望YKK继续保持吸引力，让全球各地客户都“想用YKK的拉链”。并且，期待YKK运用已开发的各种技术，进一步拓展新商品。

猿丸先生 谢谢。就公司的存续而言，最重要的还是“人”。公司是人的集合体，由人组成，我想，重要的是做到让每一位员工发挥力量，让公司成为一个充满活力、犹如“森

林”般的组织。距离2034年还有10年，当今时代，社会变化速度非常快，市场前景也很难预测，员工们会齐心协力将YKK发展成怎样的公司？如何生产出受到客户和社会欢迎的商品？对此我十分期待！

YKK能对社会作出多大贡献以及能否持续为社会作出贡献，这点很重要，这也正是“善之巡环”的实践。任何时代都不变的“善之巡环”精神是我们的根本所在，正因如此，我们坚信YKK将始终是一家能够让任何人勇于发起挑战的公司。感谢您今天提出的宝贵意见。



追求深入渗透经营理念

每一位员工理解理念并付诸实践

YKK在遍布全球各个国家和地区开展事业，汇聚了拥有多样文化和价值观的员工，为此，经营理念以及核心价值的渗透，是经营领域的重要主题。为了切实传承YKK的理念和思想，让每一位员工深入领会并继承下去，我们在全公司有组织地开展经营理念渗透活动。



经营高层与员工对话的活动

我们非常重视经营层与员工之间的坦诚交流，并提供了各种各样的对话场合。在与会长和社长交流的“车座会”上，员工与会长、社长面对面交流，通过双方积极的对话了解经营理念的原点，同时分享日常业务中实践理念的课题和想法。不仅在日本国内，在海外也同样面对面地举办，与海外基地的本地员工积极对话。此外，还会全年开展多种多样的对话，例如与本部长的“畅谈交流活动”、制造现场的座谈会等。

2023年度，与国内外的646名员工进行了对话。



与社长的车座会
(上海吉田拉链有限公司)



与会长的车座会(东京)

在各基地开展的“现场主导”型渗透活动

YKK集团在全球开展事业，汇聚了拥有多样文化和价值观的员工，为了切实分享YKK的理念和思想并继承下去，我们全球的各个基地均结合自身情况，分别策划了独具特色的经营理念渗透活动并积极推动展开。

● YKK 韩国公司

制作印有YKK精神“善之巡环”和YKK公司商标的环保袋，派发给所有员工。在形成公司凝聚力的同时，也用于销售活动，力求引起公司外部人员的关注。

● YKK 阿根廷公司

作为经营理念渗透活动的一环，利用制作谜语的应用软件举办“猜谜大会”。员工3人1组，共计23支队伍就YKK的产品与质量相关的知识展开竞赛，并获得颁发优秀奖和参与奖。



韩国公司的环保袋



阿根廷公司的活动

YKK集团经营理念研究会

经营理念研究会每年从各项事业中选出成员，以继承YKK的理念和思想为目的，对其本质展开研究，并在每年3月向经营层汇报。2023年度的研究会，为了让每名员工再次接触经营理念、加深理解，并与“实践”相结合，特意开发了将经营理念视为己事的“诊断型游戏”并在公司内部公开。



2023年度经营理念研究会成员



为了进一步提高员工敬业度

员工敬业度的想法

在世界各地各地区开展事业的YKK，活跃着拥有多元化背景和个性的人财，这正是YKK创造价值的源泉。我们认为员工的工作价值和活力，有助于提升客户满意度、获得客户的信任，进而提升YKK的企业价值。

根据YKK创始人提出的“森林经营”思想，我们正重点致力于提高员工敬业度，力求实现中期经营愿景的最关键点之一，即推进“多样人财”大展身手。

新“敬业度调查”的目的

~通过提升敬业度提高企业价值~

YKK从2003年开始实施工员意识调查，但却面临各种课题，例如实施目的与问卷问题之间有差距、将调查结果反映到改善行动存在较长的时间差等。在从2023年开始实施的新敬业度调查中，我们在改善反馈速度与分析质量的同时，注重与各部门的具体改善行动相结合，并进行效果测评，通过这些举措努力提升敬业度。

调查概要

调查时期	每年实施1次
对象人员	YKK员工
调查方法	线上
调查项目(例)	<ul style="list-style-type: none"> 有关“公司”“上司”“职场”的期待度和满意度 对“公司”“工作”“上司”“职场”的综合满意度 对公司的意见或建议

短篇故事

我们以短篇漫画的形式介绍了基于YKK精神“善之巡环”的YKK历程和员工佳话，旨在加深员工对经营理念的理解。

(除了日文、英文、中文外，还根据需要在各国翻译为当地语言)



遍布全球的YKK集团~珍藏的逸事~
<https://www.ykk.com/chinese/ykk/manga/>



基于 YKK 精神的经营基础

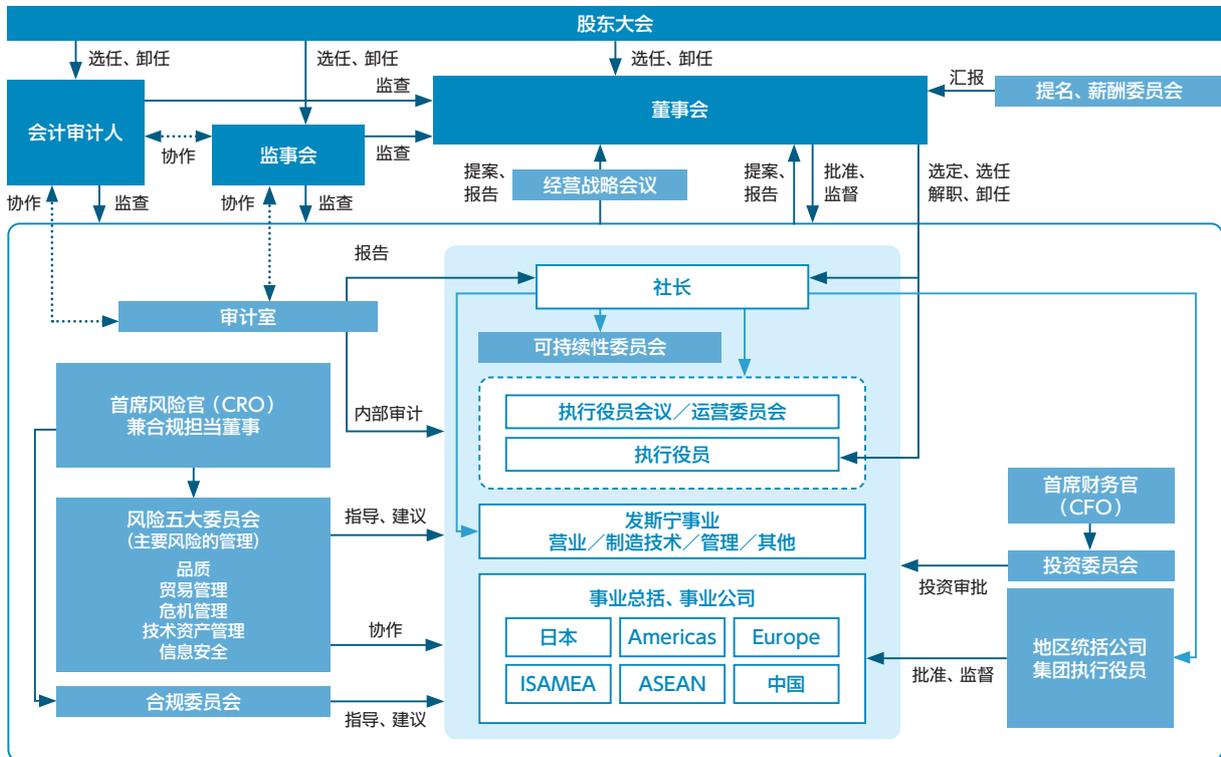
公司治理

基本想法和体制

YKK 集团在企业活动当中坚持以“不为他人利益着想，则企业自身也不可能发展繁荣”的“善之巡环”精神为根本，始终将公正作为所有经营活动的基础。我们遵循这一想法，为求进一步提高企业价值而致力于充实完善公司治理体制。

YKK 株式会社的主要事业发斯宁事业的治理体制如下。

发斯宁事业治理体制图



关于业务执行的内部控制体制

- 本公司董事对董事会规程及其他必要的公司内部规程进行整備完善等，妥善执行符合法律法规以及公司章程的业务。
- 本公司通过将经营的决策、监督和业务执行互相分离，实现迅速的决策和业务执行，同时适当地监督执行情况。
- 关于 YKK 集团的经营理念、经营方针、经营战略以及重要的董事会决议事项等，本公司设置了经营战略会议，以期在经过多角度充分讨论的基础上慎重作出决策。
- 关于经营方面的重要课题，本公司设置了重要的决策会议，进行适当的审议和监督管理。关于 2021 年度在经营战略会议之下设置的可持续性委员会，根据基本方针中“为建设可持续

社会做贡献”的提法，从实现 YKK 可持续愿景 2050 的观点出发，在经营战略会议上报告相关政策的进展情况。

- 关于发斯宁事业的经营体制，在考虑到地区统括公司的治理功能以及商品和商流特性等因素的基础上，转为由分别设置于各个事业地区的事业总括主导推进事业的体制，明确划分了职责。

关于内部控制体制及应用情况，在第 89 期有价证券报告书中从 P.43 开始披露。
<https://www.ykk.com/corporate/financial/securities/>

董事及监事的情况 (截至2024年6月27日)

从本公司集团财务合并经营所不可或缺的全球事业经营观点出发，选任公司内部董事，从加强公司治理的观点出发以及为了请外部人士基于广博见识和丰富经验，对本公司的经营作出建议和监督，选任两名外部董事。此外，选任具有适当的经验、能力以及具备所需的财务、会计、法律相关知识的人士担任监事。

(括号内为2023年度董事会出席次数) ※1 外部董事 ※2 外部监事

代表取締役会长
猿丸 雅之

(董事会 13/13 次)

包括在美国的工作在内，长年从事发斯宁事业，之后于2008年6月就任本公司董事，2011年6月至2017年3月担任本公司代表取締役社长。自2018年6月起就任本公司代表取締役会长。

董事
合规担当 CRO
汤本 克也

(董事会 13/13 次)

经过在美国的工作等，于2010年4月就任本公司的执行役員 集团法务及知识产权中心负责人。自2022年6月起就任本公司董事 合规担当 CRO (首席风险官)。

监事※2
新井 佐惠子

(董事会 9/10 次)
(监事会 9/12 次)

作为注册会计师，拥有专业的知识，并拥有在其他公司担任外部董事的经验。自2023年6月起就任本公司外部监事。

代表取締役社长
大谷 裕明

(董事会 13/13 次)

包括在中国的工作在内，长年从事发斯宁事业，之后于2014年6月就任本公司董事。自2017年4月起就任本公司代表取締役社长。

董事
研究开发担当
池田 文夫

(董事会 13/13 次)

长年从事本公司工机部门的工作，之后于2017年4月就任本公司副社长 工机技术本部长。自2018年6月起就任本公司董事。

监事(专职)
永田 清贵

(董事会 13/13 次)
(监事会 15/15 次)

长年从事本公司财务部门等的工作，之后担任本公司监查室室长。自2013年6月起就任本公司专职监事。

董事
松嶋 耕一

(董事会 13/13 次)

包括在欧洲、中国、亚洲的工作在内，长年从事发斯宁事业，之后于2017年4月就任本公司副社长 发斯宁事业本部长。自2018年6月起就任本公司董事。

董事
堀 秀充

(董事会 10/10 次)

经过在美国的工作，自2007年4月起历任YKK AP株式会社的执行役員，于2009年6月就任该公司董事，2011年6月就任该公司代表取締役社长，2023年4月就任该公司代表取締役会长。自2023年6月起就任本公司董事。

监事※2
南 晃

拥有在其他公司担任代表取締役、监事、外部董事的经验。自2024年6月起就任本公司外部监事。

董事
年金政策担当 CFO
本田 聪

(董事会 13/13 次)

包括在美国的工作在内，长年从事经营企划，于2019年4月就任本公司副社长 经营管理担当。自2020年6月起就任本公司董事 年金政策担当CFO (首席财务官)。

董事※1
小野 桂之介

(董事会 12/13 次)

于庆应义塾大学及中部大学历任教授等职务，对经营拥有深厚的造诣，并拥有在其他企业担任外部董事的经验。自2007年6月起就任本公司外部董事。

监事※2
森田 恒平

长年作为律师从事法律实务。自2024年6月起就任本公司外部监事。

董事
小林 喜峰

(董事会 10/10 次)

包括在美国、亚洲的工作在内，长年从事本公司制造、技术部门的工作，于2023年4月就任本公司副社长 制造技术本部长。自2023年6月起就任本公司董事。

董事※1
冈田 英理香

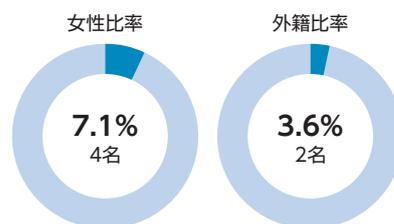
(董事会 13/13 次)

在日本国内外的大学、研究生院研究消费行为，对市场营销拥有高度的专业知识，并拥有在其他企业担任外部董事的经验。自2022年6月起就任本公司外部董事。

技能矩阵表

分类	姓名	企业经营	全球	专业领域					
				营业、市场营销	制造、技术	财务、会计	组织、人事	法务、合规	
董事	猿丸 雅之	●	●	●					
	大谷 裕明	●	●	●					
	松嶋 耕一	●	●	●					
	本田 聪		●			●	●		
	小林 喜峰		●		●				
	汤本 克也		●					●	
	池田 文夫				●				
	堀 秀充	●	●	●		●	●		
	小野 桂之介 (外部)	●			●	●	●		
	冈田 英理香 (外部)	●	●	●			●		
监事	新井 佐惠子 (外部)	●	●			●	●		
	永田 清贵					●			
	南 晃 (外部)	●		●		●		●	
	森田 恒平 (外部)						●	●	

董事、监事、执行役員、专门役員、集团执行役員的情况 总数56名



※ 左表并不表示各人所拥有的全部专业性、知识、经验。

各会议、各委员会的概要和举办情况

	概要	2023年度 举办次数
董事会	除了公司法规定的职责以外，还负责制定经营方针、分配经营资源以及监督执行役员的业务执行情况等。 2023年度，董事会由包括2名外部董事在内的10名董事组成，除了根据公司法及本公司董事会章程制定本集团的经营基本方针、中期经营计划及年度事业计划以外，还针对重要投资、人事政策基本方针、风险管理及合规基本方针等做出决策，并对本公司及其子公司的董事和执行役员的业务执行情况（包括业绩管理）进行了监督等。	13次
监事会	由包括3名外部监事在内的4名监事构成，原则上每月召开1次监事会，并可根据需要适时召开。 2023年度的具体讨论事项包括审计方针及审计实施计划、内部控制体系的完善和运用情况、会计审计人的评价等。	15次
经营战略会议	为了对YKK集团的经营理念、经营方针、经营战略以及重要的董事会决议事项等进行多方面充分讨论后慎重做出决策而设置。	13次
提名、薪酬委员会	根据董事会决议，由包括1名以上的外部董事在内的3名以上人员组成，包括社长在内，兼任执行役员的人员不在委员范畴。基于董事会的咨询，对董事和执行役员等的薪酬相关方针及制度、薪酬的标准/金额、制定及修改/废除薪酬内部规定、业绩评估等的相关事项进行审议，并向董事会汇报审议结果。 2023年度由包括2名外部董事在内的5名人员运营。该年度的具体研讨事项包括，选任董事和监事候选人以及执行役员和专门役员，修订内部规定、对业绩评估等相关事项。	10次
风险相关的5个委员会	在CRO（首席风险官）之下，根据风险的种类设置了品质委员会、贸易管理委员会、危机管理委员会、技术资产管理委员会以及信息安全委员会等5个委员会，这些委员会负责决定各种风险方针并承担对执行部门的监督职能。	3次/ 各委员会
合规委员会	为了在各个组织展开妥当的合规推进活动，于CRO（首席风险官）之下设置合规委员会。 2023年度主要就各事业、各地区的合规活动报告、重点措施以及YKK Global Criteria of Compliance（YGCC，全球合规经营准则）审计结果等进行了报告和讨论。	1次
投资委员会	在2006年2月成立的、以CFO（首席财务官）为委员长的投资审议会，于2021年4月改组为投资委员会，扩充了旨在妥当管理YKK集团投资风险的体系。	12次

役員薪酬

关于本公司的董事薪酬，采用基于本公司业绩考量的薪酬体系，其中会考虑到持续提升企业价值、与面向股东实施稳定分红之间的一致性问题，并会考虑到提高业绩的意识提升问题，在决定各位董事的薪酬时，基本方针是根据各人的职责相应制定适当的薪酬水平。具体而言，董事的薪酬是由短期薪酬和长期薪酬组成，其中短期薪酬包括基本薪酬和董事奖金，长期薪酬则为退職慰劳金。

- 基本薪酬是每月固定金额，将根据职位和职责，在参考其他公司水平、确定薪酬时的业绩、员工工资水平的同时，经综合考量之后决定。
- 关于业绩联动薪酬（董事奖金），为了提升在每个事业年度提高集团整体业绩的意识，基本方针是根据单个事业年度的合并业绩来决定业绩联动薪酬。
- 关于董事的个人薪酬等，方针是把基本薪酬的比例设定得较高，发挥薪酬体系整体效果，寻求提升中长期的企业价值。



关于役員薪酬的组成以及薪酬金额，在第89期有价证券报告中从P.47开始披露。
<https://www.ykk.com/corporate/financial/securities/>

风险管理

基本想法和体制

YKK制定了集团方针，致力开展风险管理。为了顺利推进，我们任命了CRO（首席风险官），并设置了品质委员会、贸易管理委员会、危机管理委员会、技术资产管理委员会、信息安全委员会等各种委员会，努力完善和运用规定。同时，还任命了CFO（首席财务官），构建起对YKK财务风险和投资风险进行妥当管理的体制。此外，我们针对发生风险时的应对措施，制作了《风险应对指南》，规定须采取适当且迅速的应对措施。

YKK集团风险管理方针

积极控制风险水平，通过预防各种企业风险，降低或避免人力、物力和其他经营资源的损失，为了在紧急情况下最大限度地减少损失及损害，集团整体齐心协力推进风险管理，助力实现可持续增长，提高企业价值。

风险管理体制图



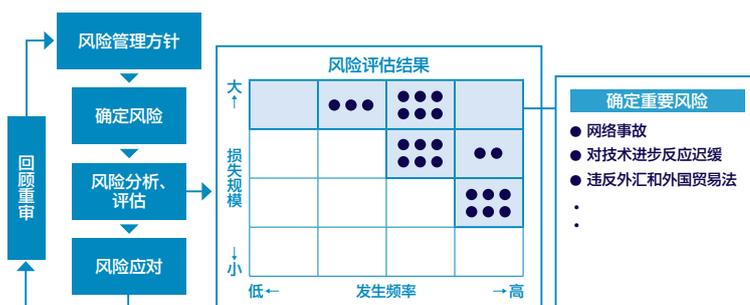
风险评估流程和重要风险的确定流程

根据风险管理方针，分别在各个组织实施风险项目的详细调查，在考虑到最坏情况及其应对方法的基础上，根据损失规模和发生频率进行风险评估。关于损失规模，会结合对财务的影响、对生命和健康的影响、对信誉和口碑的影响、对社会秩序的影响来进行评估，对于预计会产生重大影响的情形，会将其视为经营层面上应予以管理的重要风险，在把握这些风险的动向以及将应对进展情况可视化的基础上进行风险管理。

对于通过流程确定的财务风险以及发斯宁事业的重要风险项目，以本公司的CFO（首席财务官）和CRO（首席风险官）为首，由各负责人主导应对。

关于风险分析的详情，在第89期有价证券报告中从P.25开始披露。

风险评估流程和重要风险的确定流程（概念图）



风险项目的分类

财务风险	<p>辞职给付债务的增加、持有股份的股价下跌</p>
发斯宁事业的风险	<p>国际纷争/内战、网络事故、原材料/燃料的价格高涨/供应紧张、设备投资失败、对技术进步反应迟缓、景气恶化/需求下降/竞争激化、汇率变动、市场营销失败/市场进入延迟、违反反垄断法/分包法、违反外汇和外国贸易法、行贿受贿、违反个人信息保护的法律法规、大规模地震（包括海啸）、大规模风灾水灾、产品缺陷事故/产品召回、违反转让定价税制</p>

合规经营

基本想法和体制

YKK将合规视为“响应社会要求的举措”，我们认为不仅要遵守法律法规和公司内部规则，还要遵守进行企业活动时被要求践行的社会规范。YKK任命了合规担当董事，同时在合规担当执行役員之下设置了合规部门，以完善合规体制。除此之外，为了从事业经营的角度开展适当的合规推进活动，我们设置了合规委员会，讨论合规的应用情况、课题的应对情况以及最新法律法规动向。

YKK集团行动指南（YKK Group Code of Conduct）

《YKK集团行动指南》是由七大原则和29条细则组成，以联合国全球契约组织提出的10项原则和国际劳工组织（ILO）提出的8个基本公约为参照和依据，并与SDGs（联合国可持续发展目标）相关联。我们每一位员工都将践行该《YKK集团行动指南》，并不断努力获取所有利益相关者的信赖，实现核心价值观中提出的“不断努力，建立完善的信赖关系”。

 YKK集团行动指南(全文)
<https://www.ykk.com/chinese/philosophy/guidelines.html>

YKK集团行动指南 (YKK Group Code of Conduct) 七大原则

- 合规
- 公正的商业惯例
- 尊重人权
- 与环境协调发展
- 安全卫生
- 商品质量及安全性
- 对社区的贡献

设置内部举报窗口

YKK集团为了尽早发现和应对不正当行为，完善起内部举报制度。尤其是从2023年度起，我们针对YKK集团高层干部和员工在工作中的不正当行为、违法违规以及侵犯人权等行为，设置了“YKK集团事业伙伴咨询、举报窗口—人权相关投诉咨询窗口”，努力构建起能够妥善受理公司内外部利益相关者提出的隐忧和投诉的体制并实施救济。

 YKK集团事业伙伴咨询、举报窗口
<https://ml.helpline.jp/ykkjapan-partner/>

YKK全球合规经营准则（YGCC）

YKK制定了“YKK全球合规经营准则（YGCC）”，其目的在于切实开展、执行适当且有效的合规措施，以期实现具有透明性的事业活动。我们分布在全球的各国正根据YGCC，针对管理体系、人权/劳动惯例、安全卫生、环境、公正的事业惯例实施内部及外部监查，努力加强合规体制并实施持续改善。我们配合社会要求等保持对标准进行重申修订，2024年度修订为YGCC4.1，根据符合时代的新标准实施监查。



知识产权管理

基本想法和体制

作为事业活动的一环，YKK正在全球范围开展知识产权活动。知识产权部门的基地除了设在技术大本营黑部事业所以外，在中国、新加坡、英国、美国也有设置，我们采用的体制，使得无论在全球的哪个国家/地区，都能够妥善应对来自事业及开发部门的委托和咨询。在该体制之下，例如，在遍布全球的开发基地诞生的发明，将会迅速向日本的专利审议委员会报告，从而能够实现配合全球事业战略的最佳权利化。此外，在对专利侵权人或假冒伪劣商品企业等行使权利方面，各国各地区的知识产权部门联手合作，针对侵权产品制造国和流通国两个方面同时采取对策，并与事业部门联动合作展开应对，致力让顾客购买到的都是正品。另外，关于商标，除了着力从知识产权方面提高YKK品牌的价值，对于NATULON®、AcroPlating®等商品商标，也以日本的商标委员会为轴心，在集团的统一规则之下推进管理和应用。同时，为了有效地推进假冒伪劣商品对策，我们在公司内部设置了品牌假冒伪劣商品对策委员会，在公司外部则与顾客及许多企业、团体携手合作，运营有关假冒伪劣商品对策的意见交换会B.P.P. (Brand Protection Partnership)。

 YKK的品牌保护活动
<https://www.ykkfastening.com/cn/brand/>



商标、专利的情况

注册“YKK”商标
(第26类)

177个国家/地区

发明专利、实用新型、外观设计专利
(包括申请中)

5,859件

拉链等商标注册
(包括申请中)

4,780件

B.P.P. (Brand Protection Partnership)
以假冒伪劣商品对策为目的的研习会
参加者人数
(团体数)

4,090名
(2,317个团体)

知识产权功劳奖 日本经济产业大臣表彰
灵活运用知识产权的企业
(商标)

2021年

(截至2024年3月底)

有关知识产权保护的官民合作项目

为了培养发展中国家从事知识产权工作的人材，日本专利厅实施了发展中国家培训，YKK有幸被选为该培训首家拜访的企业。本次企业拜访共有来自14个国家的23名政府职员参加，我们介绍了YKK的假冒伪劣产品对策并和大家交换了意见，除此以外，大家还通过参观“产品制造馆”(东京秋叶原)和参加研习会的机会，了解到日本企业对产品制造的讲究与坚持。培训生们认为“学到了许多与假冒伪劣产品做斗争的知识，是一次很棒的体验”，专利厅则表示“收到了培训效果”，而对YKK来说，也在这段宝贵的时间里了解到各国假冒伪劣产品的实际情况，非常有意义。



与培训生们一起(产品制造馆by YKK)