

YKK™

Little Parts. Big Difference.▶▶▶

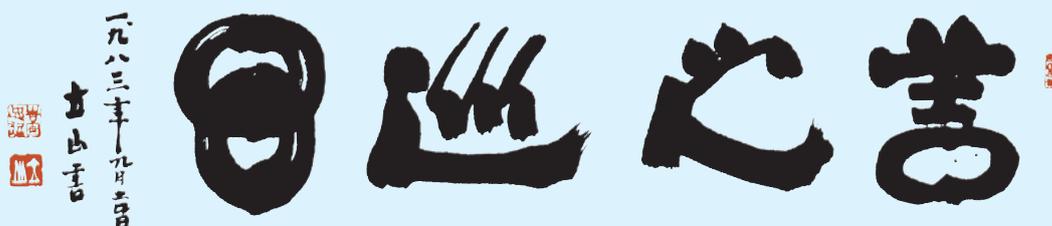
This is YKK 2024

YKK株式会社 統合報告書



「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。

「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。
そのため的手段として、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

YKKグループ経営体制

YKKグループは、ファスニング事業・AP事業を中核に、世界70カ国／地域で事業を展開しています。



両事業を支える設備開発・機械製造

2021年度より工機技術本部をファスニング事業とAP事業にそれぞれ融合し、よりスピーディーに、各事業に特化した設備開発と機械製造のエンジニアリングを行います。その両事業を、新設するテクノロジー・イノベーションセンターが技術面から支え、それぞれの事業競争力を高めていきます。

YKKグループ連結

グループ会社数・従業員数

112社 **45,363**名

売上高

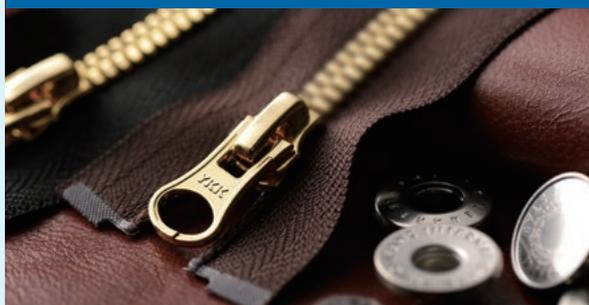
9,202億円

営業利益

552億円

ファスニング事業

Fastening Products



「Fasten」=留める、つなぐものを取り扱うファスニング事業では、創業以来90年にわたり、ファスナー（スライドファスナー）、面ファスナー（繊維製品）、バックル（樹脂製品）やスナップ・ボタンなどのファスニング商品を製造・販売しています。

ファスナー事業 / S&B事業

グループ会社数・従業員数

67社 26,696名

売上高

3,793億円

営業利益

333億円

AP事業

Architectural Products



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トを通して、健康で快適、安全で安心な暮らしを提供することを目指しています。

住宅事業 / エクステリア事業 / ビル事業

グローバルカーテンウォール事業 / 産業製品事業 / 海外AP事業

グループ会社数・従業員数

28社 17,834名

売上高

5,381億円

営業利益

256億円

その他事業等



YKK農牧社

YKK六甲株式会社

YKK不動産、YKKグループ内業務運営支援のYKKビジネスサポート、印刷事業のYKK六甲（YKKグループ特例子会社）の他、ブラジルにおける農牧事業（YKK農牧社）など地域に根差した事業を展開しています。

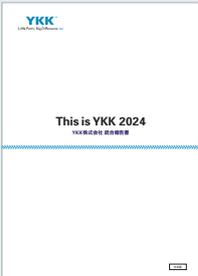
グループ会社数・従業員数

18社 833名

（注）売上高、営業利益は2024年3月期通期実績。その他数値は2024年3月末現在。

YKK株式会社 統合報告書「This is YKK 2024」 編集方針

「YKK株式会社 統合報告書『This is YKK 2024』」は、創業時から現在まで脈々と受け継がれるYKK精神「善の巡環」を根幹とした経営や事業活動の全体像を、YKKが担うファスニング事業を中心にお伝えするものです。



本編

長期的な価値創造の全体像や持続的成長に向けた中期の経営戦略、業績、サステナビリティ活動など、財務情報と非財務情報を統合的にまとめたレポート

DataBook

YKKのサステナビリティにかかわる活動実績やESGに関するパフォーマンスデータ、財務関連の詳細データをまとめたデータ集

環境 (Environment)	社会 (Social)	ガバナンス (Governance)
環境マネジメント 気候 TCFD提言に基づく情報開示 資源 水 化学物質 生物多様性 環境貢献活動	人事・雇用 人財開発 ダイバーシティ&インクルージョン 労働安全衛生 健康経営 人権 サプライチェーンマネジメント 品質	コーポレート・ガバナンス リスクマネジメント コンプライアンス 知的財産管理
		財務情報
		表彰・受賞実績

報告対象範囲

財務情報
YKKおよび連結子会社109社、および持分法適用関連会社2社について、グループ連結ならびにセグメント（ファスニング事業／AP事業／その他事業等）ごとに開示

サステナビリティビジョン／環境

- ファスニング事業を中心に事業運営に関わる
その他事業等を含む
- 対象範囲が異なる場合は適宜注釈等を付記

社会

- データ範囲を個々に記載

ガバナンス

- データ範囲を個々に記載

報告期間
2023年度（2023年4月1日～2024年3月31日）
※一部、期間外の活動も含む

参照ガイダンス
経済産業省「価値協創ガイダンス」
IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」

発行年月
2024年8月

発行部署
YKK株式会社
経営企画室 広報グループ
東京都千代田区神田和泉町1
TEL：03（3864）2064
E-MAIL：k_ykk@ykk.com



その他の情報開示 (こちらをご覧ください)

〈ウェブサイト〉



YKK株式会社の公式サイトです。事業紹介、会社概要のほか、財務情報やサステナビリティに関する情報、ニュースリリース等をご覧いただけます。



〈サステナビリティジャーナル〉



「YKKサステナビリティビジョン2050」の実現に向けた想いをストーリーで伝える小冊子です。お客様とのコミュニケーションツールとして、グローバルで活用しています。



This is YKK 2024

Contents

YKK Philosophy & Sustainability

YKK創業者吉田忠雄の思想	07
---------------------	----

Value Creation

「善の巡環」と価値創造	
トップメッセージ	09
第6次中期経営計画の振り返りと今後に向けて	13
YKKの価値創造の歴史	15
商品力と提案力	17
技術力と製造力	19
多様な人財	21

Business Strategy

第6次中期事業方針と事業戦略	23
中期方向性：フラットな組織体制	25
中期方向性：サステナビリティ強化	27
中期方向性：商品企画・開発強化	33
中期方向性：徹底したコスト競争力追求	35
中期方向性：デジタル活用強化	36
コミュニティ活動 ～土地っ子になれ～	37

Platform

トップダイアログ	39
経営理念の浸透を目指して	43
YKK精神に基づく経営基盤	45
コーポレート・ガバナンス/リスクマネジメント/コンプライアンス/知的財産管理	

Data

連結 YKKグループ連結 過去11年分の主要財務データ	51
単体 財務・非財務ハイライト〈ファスニング事業〉	53

YKK創業者吉田忠雄の思想

「善の巡環」からサステナブルな未来へ



本業を通じた持続可能な社会への貢献を常に追求し続けているYKK。企業活動のすべての根幹にあるのが、YKK創業者吉田忠雄の企業精神「善の巡環」です。「他人の利益を図らずして自らの繁栄はない」という思想は、社会や顧客・関連業界、そして社員と共に栄え続けようとするYKKの企業精神を鮮明に表しており、「サステナビリティ」と非常に親和性の高いものと捉えています。吉田忠雄は、この企業精神の本質を、さまざまな言葉によって繰り返し社員に伝えてきました。

YKKは創業者の時代からサステナビリティと親和性の高い思想を経営の根幹とし、創業から90年たった今の時代においてもその思想を継承し続けています。



事業とは
橋を架けるようなもの

1965年7月

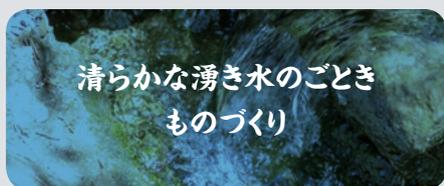
事業というものは、自分が利益を上げるだけでなく、世の中に貢献する、人類社会に役立つということを大きく織り込んでやらない限り、それは決して繁栄しないと思います。その土地の産業に寄与し、その土地の経済に寄与し、それによって、その土地の人々の暮らしを豊かにすることができれば、こんな幸せなことはありません。発展途上国には豊かな文明のめくみを、先進国にはさらに新しい豊かさを運ぶYKKの“橋”づくりはこの先も続いていくことでしよう。



工夫で活かせば
ゴミも立派な資源に

1971年1月

まず、自分の身近からゴミをどう上手に処理するかを考え、みんなで実行することが大切なのではないでしょうか。もし、今のままに地下資源を掘り続け、木を切り倒し、魚を捕り、魚の住めない海を広げ続けることは、人類の破滅を意味することになります。



清らかな湧き水のごとき
ものづくり

1984年1月

すばらしい泉のように、豊かな本物が出てくる。これが本当の豊かさです。大切なのは貴重な資源の口スを出さないこと。明らかに立派な商品になるはずですが。



大樹より
森林の強さを

1970年7月

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。背の高い木、低い木もあります。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、だれに支配されるのでもなく一緒に前進します。

社会、そして自然環境と共存・共栄する企業として 「気候中立」と「自然との共生」を目指す

YKK sustainability vision 2050

～「気候中立」と「自然との共生」の実現～



気候

気候変動の抑制と適応した事業活動の展開

地球規模で起きている気候変動抑制のため、世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べ1.5℃に抑える努力を追求するパリ協定を支持し、2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、温室効果ガス削減に取り組みます。さらに気候変動へ適応し、安定的な事業活動を展開します。



資源

資源の持続的利用を高めるものづくりの実現

ファスニング事業で製造される商品や、使用される梱包材における環境負荷を低減し、持続可能な素材へと移行することで、商品のライフサイクルを通じて発生する廃棄物の削減、石油由来材料使用の削減、および循環型社会の実現への貢献を目指すとともに、生態系を守り、豊かにする活動を展開します。



水

持続的な水利用の実現

持続的な水利用に向け、地域の状況に応じた取水量削減と排水管理の強化により、地域コミュニティや生態系への負荷の低減に取り組みます。



化学物質

化学物質の管理と削減

将来世代にわたり豊かな生活を残すため、化学物質の適切な管理と使用量削減により、自然環境や人への影響の最小化に取り組みます。



人権

人権の尊重と、公正で安全な労働環境の維持

全ての人間の尊厳と権利を尊重するという世界共通の理念を重要視し、多様で持続可能な社会に貢献します。

トップメッセージ

「善の巡環」を根幹に据えた経営を実践し、 社会に「なくてはならない存在」を目指します。

お客様や自然環境をはじめ、すべてのステークホルダーと共存・共栄し、持続可能な社会の構築に貢献する——それがYKKの企業としての存在意義です。創業90年を迎え、さらにその先の未来を見据えた事業活動を推進していきます。

「適時」「適材」「適量」の時代に

2021年度にスタートした第6次中期経営計画のこれまでの3年は、新型コロナウイルスの感染拡大、ロシアのウクライナ侵攻など、疾病や世界情勢に大きく揺さぶられた日々でした。

その中で、とにかく物をたくさん作り、売れなかった物は廃棄するという従来のビジネスモデルは淘汰されていくと考えていましたが、まさにそのとおりになってきていると感じています。アパレル業界全体が、ビジネスモデル変革のまっただ中にある。そして、アパレル業界だけでなくあらゆる消費財において、必要な物を必要なときに必要なだけ作る、すなわち「適時」「適材」「適量」というあり方が求められるようになってきているのではないのでしょうか。

その実現に向けては、さまざまな知恵や努力が必要になります。YKKでは、長年注力してきた基幹商品のコスト競争力強化にはかなり手応えを感じていますが、それに加えて多様な顧客要望に応えられる瞬発力、納期に関するサービス力、そして豊かな商品バリエーションや提案力なども重要です。お客様に満足いただくためには、まだまだ努力を重ねるべき余地があり、そこにしっかりと注力していけば、私たちの事業はグローバルで伸びていくことができると感じています。

YKK精神「善の巡環」は、お客様をはじめすべてのステークホルダーのみなさまと共存・共栄していくための思想です。「より良いものを、より安く、より速く、よりサステナブルに」を実現し、これから先の時代でも必要とされるソーシャルグッドな会社であり続けたいと考えています。

「中小企業集団」、それがYKKの強み

市況の低迷もあり、2023年度のファスニング事業の業績は、売上高前期比0.3%減の3,793億円、営業利益も前期比23.8%減の333億円と、減収減益の結果になりました。ただ、業績については現状の数字だけを見るのではなく、中長期的なスパンで見えていく必要があると考えています。店頭の商品に目を向けると、国や地域によっては以前にも増してYKKの商品を選んでいただけていると感じます。これまで進めてきた取り組みは正しい方向に向かっている手応えがあり、この先必ず実を結ぶことを確信しています。

また、現中期経営計画では、2021年度から組織再編を実施してきました。事業本部制から機能別に組織を配置するフラットな体制への変更により、「One YKK」で取り組む社内意識を高めることができています。また2023年度には、営業本部の一部機能をベトナムに移転しました。現在、YKKの売上の多くが海外であり、顧客により近いとこ



YKK株式会社
代表取締役社長

大谷 裕明

ろで要望の変化や市場の動向を直接かつ迅速に把握することができるようになりました。顧客訪問件数も大幅に増加し、そこから得た情報をすぐさま経営判断に活かせるようになるなど、狙いどおりの効果が出ていると感じています。

このように、時代の変化に合わせて組織のあり方や戦略を柔軟に変えていけるのは、YKKが60数社の事業会社の集合体であり、それぞれのトップに各社の経営を任せ「中小企業」の集まりだからでもあります。創業者吉田忠雄は「中小企業精神を持つ」という姿勢を重視しました。「社員全員が共同経営者であり、労働者であり、同じ位置に立つ仲間」という言葉も残しています。社長も社員も対等で、社長はピラミッドの頂点ではなく、社員と肩を並べる一本の木であるという考えです。これらの姿勢を私たちは今もしっかりと受け継いでいます。「全員」が「善の巡環」という不変のYKK精神を共有し、常に判断基準に置いている。だからこそ柔軟に変化していけるし、それがYKKの強みにつながっているのです。

デジタル推進、ものづくり改革、そしてエンゲージメント向上へ

第6次中期経営計画の最終年度である2024年度、そして次期中期経営計画を見据え、さまざまな施策を展開します。

まずデジタル推進に注力したいと考えています。お客様や社員などに幅広くより良い価値を提供するため、これまでのデジタル業務企画室を発展させ、2024年度より新たに「デジタル業務推進部」を設立しました。そして、商品開

発や商品戦略、またこれまで進めてきた無停止・無人化プロジェクトやコスト競争力追求といった取り組みを「設備・製造ライン検討委員会」として集約させ、「一貫生産思想」の生産体制を強化する「ものづくりの革新」も進めます。当社独自の技術・設備に加えて外部の汎用設備・技術も活用することで、よりスピードとコスト競争力を高め、新しい技術革新に挑戦していきます。また、グローバル規模でブランド戦略にも尽力する考えです。2024年度から新設した「グローバルブランド戦略推進室」を中心に、今後さまざまな企画を展開していきます。

加えて、これらの施策を実践しその効果を高めるためにも、社員のエンゲージメント向上が鍵だと思っています。企業にとって「人」がすべて。人こそが最高の、もっとも貴重な財産です。ただ「仕事に満足している」だけでなく、「この会社が好きだ」「この人たちと一緒に仕事がしたい」という思いがあってこそ、「お客様に喜んでいただく」「会社のために力を尽くそう」といった意欲が生まれ、仕事の質が高まっていく。それらがひいては、会社全体の業績向上にもつながると思います。

私自身、今はYKK全体を統括する立場ですが、現場の社員には常に海外の事業会社の経営者時代と変わらない目線で接したいという思いがあります。少人数で社員の声に耳を傾ける「車座集会」も、その取り組みの一つです。創業者吉田忠雄の言葉にある「社員よ、自ら成長しながら他人に利益を与えよ」という姿勢を、次の世代にも受け継いでいきたいと考えています。

ファスニング事業 第6次中期事業計画（2021～24年度）進捗状況

■ 売上高（億円） ■ 営業利益（億円） — ファスナー販売数量（億本）



※ 組替修正後

新常態下における事業遂行重要ポイント

サステナビリティ推進	● カーボンニュートラル、環境配慮商品開発
コスト競争力強化	● 基幹商品の徹底したコスト競争力強化
デジタル化推進	● 顧客課題解決、従業員働き方改革の実現

サステナビリティの実現に向けて

私たちが大切にしてきた創業者吉田忠雄の企業精神「善の巡環」は、サステナビリティの考え方と非常に親和性が高いと感じていました。そこで、コロナ禍で先行きが不透明な中、改めて原点に立ち返ろうという意味を込めて、2020年に「サステナビリティを経営の中心に置く」と宣言しました。サステナビリティとは、営利目的を超えた、次世代により良い社会をバトンタッチしていくことを目指す世界共通のミッションだと捉えています。

その実現のためには、気候、土壌、水という自然の要素をしっかりと整え、豊かな環境を守り引き継いでいかななくてはなりません。YKKでは「サステナビリティビジョン2050」を掲げ、さまざまな取り組みを展開しています。中でもこの度、国際環境団体CDPIによる気候変動に関する2023年度調査において最高評価の「Aリスト」に選定いただきました。今後も、こうした活動を維持するのみならず、絶えず向上させていかななくてはならないと考えています。その一歩として、新たにビジョンを見直し、生物多様性の観点を強化しました。昨年、黒部事業所内にあるYKKセンターパーク「ふるさとの森」が環境省の定める「自然共生サイト」に認定されましたが、これは吉田忠雄が数十年も前に思い描いた、自然環境と共生する「森の中の工場」にもつながるものです。その理念を継ぎ、世界のどこの場所でも、地元の人たちに「YKKを誘致してよかった」と感じてもらえるような企業活動を行っていきたいと思います。

創業100年に向けて、「善の巡環」の実践を

「たかがファスナー、されどファスナー」。これは、YKKの新タグラインである「Little Parts. Big Difference.」を訳してみたものです。

ファスナーは主に3つの部品で構成される非常にシンプルな商品ですが、強度の高い、そして滑らかなファスナー

を生み出すためには、金属、繊維、プラスチックのさまざまなマテリアルを高い品質でバランス良く組み合わせなくてはなりません。社員には、小さな商品であっても「Big Difference」を生み出し、二次製品の品質向上やお客様の事業発展に貢献し得る役割を担っている自覚を持ち、YKKで働くことの喜びや誇りを感じてほしいと思っています。

10年後の2034年には、いよいよ創業100年を迎えます。今こそ事業展開するすべての国／地域で、「善の巡環」に基づく経営理念を追求し、実践していくときです。お客様、各地のコミュニティ、そして自然環境、あらゆるステークホルダーと共生し、社会にとって「なくてはならない存在」を目指して、全社一丸となって歩み続けたいと思います。



第6次中期経営計画の振り返りと今後に向けて

第6次中期経営計画のこれまでの実績や成果、最終年度である2024年度そして次期中期経営計画に向けた、各機能のトップである本部長からのメッセージを紹介します。

「魂」を込めた価値提供へ向けて

取締役
副社長 事業戦略担当 (兼) 事業戦略本部長

松嶋 耕一



事業戦略本部は、組織全体の事業企画を担う部署であり、組織と機能を横断的にタテ・ヨコの軸を通して整合性を図る重要な役割があります。私は、「ファスニング事業全般にわたる主要戦略を牽引する」思いで推進してきました。特に2021年度からの組織再編以降、情報共有と意思決定のスピードが格段に上がるとともに、風通しもさらによくなりグローバルでの一体感が増したことも成果の一つです。

さらに2024年度の組織変更では、YKKブランドの認知

向上にさらに注力すべく「グローバルブランド戦略推進室」を新設しました。世界中の社員が団結して未来へ進む推進力である3つの「ブランドドライバー」(サステナビリティ、スピード、クオリティ) 一つひとつに「魂」を込めて、ステークホルダーへの価値提供につなげていきたいと思えます。そのためにも、私は経営層の一員として、会社の戦略をしっかりと社員に伝え、深く理解してもらうことで、組織力の最大化を目指していきます。

お客様の現場により近づく

執行役員 営業本部長

敷田 透



この数年来、各地域での地政学リスクが高まり、お客様から頻繁に「集中から分散」というキーワードが聞かれるようになり、事業環境も大きく変化してきました。そうした中で、2023年に営業本部機能を主戦場であるベトナムへ移管し、マーケットの最前線に身を置いて100%グローバル市場の現場と顧客に向かい合う体制を構築してきました。また、お客様のニーズにきめ細かく応えていけるよう、ダイバーシティのあるチーム編成を行い、世界各国で年間300

社を超えるお客様と直接対話を行ってきました。

この「答えはお客様の現場にあり」の活動を通じ、営業本部はグローバルを舞台にお客様自身も気づかなかった課題を発見し、YKKの力強いネットワークを結び付け、新たな商品、需要創出へチャレンジし、お客様の喜びと社員の誇りあふれる商品価値提供を行っていきます。

工夫や改善をものづくりの力に

取締役
副社長 製造・技術本部長

小林 喜峰



これまでの3年間、全社一丸となり「コスト競争力強化」と「納期改善」、そして「無停止・無人生産ラインの構築」に注力してきました。コスト競争力強化では、途中コロナ禍の逆風にあっても、全社プロジェクトを通じて技術面の成果が製造現場に導入され始め、完成度の高まりを実感しています。また、納期改善については、従来の「社内視点」での捉え方から「顧客視点」での納期改善に着実に進化しています。

今後は、技術力の側面では要素技術を高めること、およびデジタルやAI技術を活用し、スマートファクトリーを実現することで、ものづくりの進化を図ります。さらには、足元の技術課題の解決、テクノロジー・イノベーションセンター（TIC）と連携した長期視点での新技術の探求も並行して進めます。今後の市況回復時に、これまでの工夫や改善をどれだけ発揮できるかが勝負です。今中期経営計画の最終年度にしっかりと成果を出したいと思います。

「One YKK」で競争力を高めていく

取締役 年金政策担当 CFO
副社長 経営管理担当（兼）管理本部長

本田 聡



2021年度の組織再編で管理本部が誕生し、名実共に「ファスニング事業の管理部門」として3年が経ちました。今中期経営計画では、海外事業会社や地域統括会社との連携を図りながら、ガバナンスの強化やコストの適正化、働き方改革、サクセッションプラン作成に取り組んできました。管理本部の社員の考え方も、「事業をサポートする」から「部門の垣根を越えて共にファスニング事業に貢献する」という意識の高まりを感じています。また業務改善に

ついては、時間とアウトプットを意識する習慣の浸透、デジタルの推進により、国・地域間共通の報告ツールやクラウド等グループ全体での標準化が進みました。

一方、人財面では、国内事業会社での定年制度廃止や役員・管理職の女性比率増加、より柔軟かつ多様なキャリアパスの充実等、誰もが活躍できる環境整備をこれからも進めていきます。今後も国／地域や組織を越えた「One YKK」として、グローバル競争力を高めていきます。

YKKの価値創造の歴史

「より良いものを、より安く、より速く、よりサステナブルに」

YKKの歴史は、より良い商品を顧客に提供するための技術革新の歴史でもあります。

顧客、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はこれからも挑戦を続けます。

1934-

創業～一貫生産体制の確立

1959-

世界展開

1934

創業

日本橋蛸殻町に創業(写真中央)
金属ファスナーの加工販売



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



1959

海外進出

インドにファスナー製造プラント輸出
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



YKK U.S.A.社 メーコン工場

1939

YKK実用新案第1号

ファスナー用前割金具

1952

材料から製造設備、商品まで一貫生産体制の構築

旧工機技術本部の前身 型工作課発足



1964

高速化実現

YKK-CM6型機(機械遺産^{※1}認定)
製造開始



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

1946

YKKを商標とする



YKKと刻印されたファスナー

1953

YKK特許第1号

間歇チェーン製造装置の開発

1994

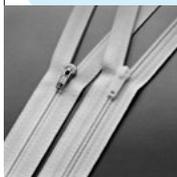
「YKKグループ環境憲章」

制定

商品・技術を通じた価値提供

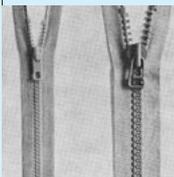
1952

ナイロンファスナー



1961

デルリンファスナー
(現 VISLON®)



1966

金属ファスナー
YZiP®



1983

水密・気密ファスナー
(現 PROSEAL®)



2000

一つずつ務歯(エレメント)を
研磨した EXCELLA®



• 1958

務歯が見えない金属ファスナー
CONCEAL®

• 1960年代

樹脂リサイクル化

• 1980年代

社内糸屑の再生糸化

1994

再生PETを使用した
NATULON®

2016

染色工程で
水をほとんど使用しない
染色技術 ECO-DYE®

※取り組み・開発・販売開始、商標登録または受賞年度を記載

2001-

新たな価値創造

2021-

新体制で「One YKK」へ向けて

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^{※2}



旧工機技術本部 分析・解析センター

2014

ファスナーの圧倒的グローバル・リーダーとして「ポーター賞」を受賞



※1 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。

※2 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。

2017

新たなコラボレーションの展開

企業の枠をこえた共同開発の開始



JUKI株式会社との共同開発

2017

無人工場を目指して

設備のデジタル化・知能化



先進ロボットFAセンター開設

2019

YKKベトナム社ハナム工場設立



最新システムを駆使した新工場

2020

「YKKサステナビリティビジョン2050」策定



2050年気候中立を目指す

2021

YKKの組織体制と海外地域経営体制を再編

2023

更なる顧客満足度向上に向けた組織体制変更

事業戦略本部の設置と、営業本部の再編・本部機能のベトナム移転

2023

YKK株式会社のコーポレートロゴを改定

YKK™

Little Parts. Big Difference. >>>

2024

「YKKサステナビリティビジョン2050」改定

「気候中立」と「自然との共生」を目指す

2018

操作性を向上させ、子どもたちの安全・安心に貢献 QuickFree®



2019

テープのないファスナー AiryString®



2020

海洋プラスチックゴミを使用した NATULON® Ocean Sourced®



2021

再生材比率を高めた NATULON Plus®



2019

従来のめっき薬品を使用しない プラス材向け新めっき技術 AcroPlating®

2019

植物由来ポリエステルを使用した GreenRise®

2020

マグネットの磁力を利用して閉じられる click-TRAK® Magnetic

第6次中期経営計画の最重要ポイント

商品力と提案力

YKKグループでは、第6次中期経営計画の最重要ポイントとして「持続可能な社会の実現に向けた創造力」を掲げています。その柱の一つ「商品力と提案力」に関わる資本強化策として、革新的な商品の開発、コスト競争力と納期改善、そして組織改編による営業と開発の融合等を図ってきました。多様な顧客要望を実現するとともに、新たな価値創造に向け、YKKの強みは進化し続けています。



1つのファスナーで
「閉じる」と「開く」を簡単に

〈機能〉

QuickFree® click-TRAK® Magneticは、チェーンを左右に引っ張るとスライダーがパチッと外れて、引手を下げなくても簡単にファスナーが開きます。また、左右の開き具に内蔵されているマグネットの引き合う力で、人の手で組み合わせなくても簡単に組み合います。

〈環境〉

さらにファスナーのテープ部分には再生PETを使用しています。YKKでは、再生材比率を高めた環境配慮型商品 NATULON® を基幹商品とし拡販を進めることで、CO₂排出量と化石由来資源使用の削減を進めていきます。

商品開発力の強化

革新的な商品の開発

YKKの革新的な商品開発の中でも、環境配慮型商品の開発がYKKの強みです。これまでも再生材料や植物由来材料を使用したファスナー等を積極的に開発してきました。現在では、「ファスニング製品の繊維材料を持続可能素材に変更」する目標を掲げ推進するとともに、修理やリサイクルのしやすい商品の開発を進めています。さらに、営業と開発の融合により商品企画・開発力を強化することで、顧客要望の迅速な実現を図っています。

コスト競争力の強化と納期改善

第6次中期事業方針では「徹底したコスト競争力追求」を掲げ、基幹商品の徹底的なコストダウンを推進しています。商品に対する顧客の要望や国/地域による仕様の違い、各地域の事業環境に応じた最適な製造ラインの構築を目指し、営業・製造・技術と一体で設備企画・開発に取り組んでいます。市場環境の変化に対して、コスト面でも納期面でも顧客要望に応じていきます。

資本強化に向けて

- 2024年度開発拠点・人員を、世界39拠点 / 1,025名に強化
- 「デジタル業務推進部」を新設し、顧客への高品質・多量の情報提供
- 中国/アジアの市場特性に応じて個別開発した設備の現地導入

多様な顧客要望を実現する組織体制

「One YKK」での顧客支援体制

YKKには、国や地域をまたいで活動するグローバルマーケティンググループ（GMG）があります。「顧客のすぐ近くで」企画・開発・製造・販売・サービスまできめ細かくそのニーズに応えることができ、顧客の要望を各国/地域のYKKの事業会社へつなぎ、新商品の開発を推進する役割も担っています。また、2023年度にGlocal Supply Strategy Group（GSSG）をベトナムに新設しました。これによりパイヤー（アパレルメーカー）、ベンダー（縫製業者）の双方へのアプローチが可能となりました。「One YKK」としての総合力で、世界中の顧客要望の実現につなげます。

営業本部のグローバル化（ベトナム移転）

組織再編により、2023年4月に営業本部機能の一部を日本からベトナムに移転しました。アパレル産業のグローバル化がさらに進展する中、顧客要望の変化の迅速な把握と共有、そして営業と商品開発が一体となった現場力の向上につながっています。さらに、さまざまな経験や文化的背景を持つメンバーによる「ダイバーシティ」のあるチーム編成が可能となり、グローバルかつローカルな解決策を提案できることが強みにもつながっています。

資本強化に向けて

- GMGの機能に「Business Strategy」を新設。消費国と縫製国をつなぐ仕組みを強化
- GSSGを新設。国をまたぐ縫製ベンダーへのサービスを強化
- デジタル化の推進による情報共有ツールなどの本格的な活用

ファスナー年間生産量

300
万km以上

持続可能素材の割合
(延べメートル)

38%
(2023年度実績)

「YKK」商標登録

177
カ国/地域

アパレル消費国

12
カ国/地域に

マーケティング機能の拠点

ベトナム営業本部の
従業員の

多様性

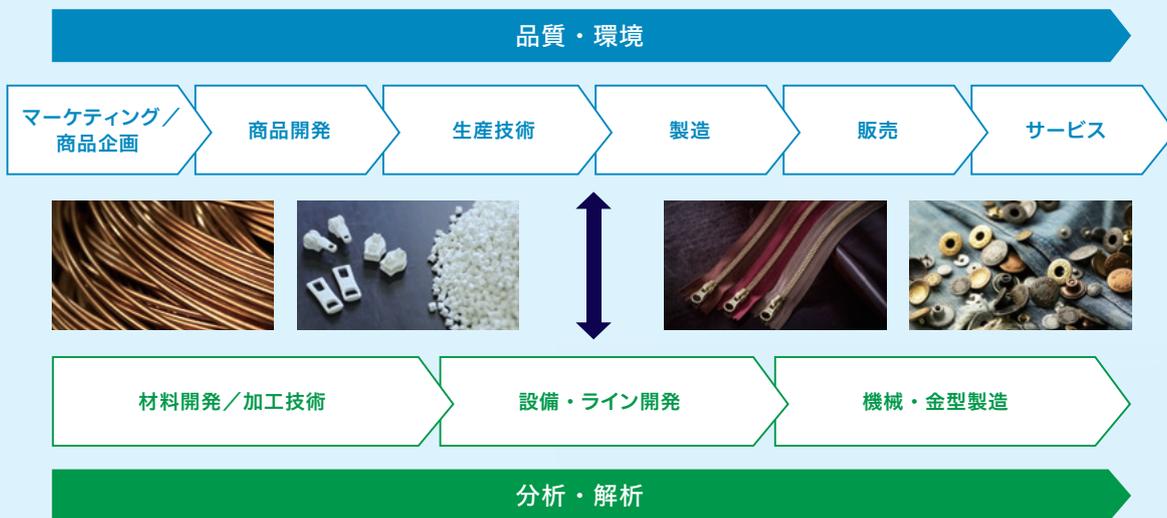
(4カ国/地域の従業員など)

第6次中期経営計画の最重要ポイント

技術力と製造力

YKKグループでは、第6次中期経営計画の最重要ポイントとして「持続可能な社会の実現に向けた創造力」を掲げています。その柱の一つ「技術力と製造力」の資本強化策として、YKKのものづくりの根幹である「一貫生産」思想の更なる進化、スマートファクトリーの構築に注力しています。さらに、中長期的な価値創造に向けた研究開発部門であるテクノロジー・イノベーションセンター（TIC）の充実を図り、多様な顧客要望の実現とサステナビリティへの貢献を目指しています。

YKKの一貫生産



YKKは、材料から製造設備、商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。金属・繊維・樹脂といった材料開発などの要素技術から、環境配慮型のリサイクル技術、さらには物流・販売および製造システムの構築まで、顧客が求める品質の商品を世界のどこでも安定して供給できるプロセスを確立しています。

テクノロジー・イノベーションセンター（TIC）は、2021年度のYKK組織再編によって新たに設立された研究開発部門です。TICでは、第6次中期経営ビジョンである「技術に裏付けられた価値創造」を実現するため、ファスニング/AP両事業の競争力強化に直結する中長期視点での技術開発を推進しています。



進化し続ける「一貫生産」思想

「一貫生産」思想の強み

YKKグループの「一貫生産」は、最高レベルの品質の製品を世界中に供給可能とし、当社の成長と発展の基盤です。刻々と変化する顧客のニーズや細かな要求にもタイムリーに対応。また、コスト競争力の面でも、これまでにない新しい素材や方法を生み出してきました。このように、独自の一貫生産体制は、顧客や社会に新たな価値を提供しています。現在、この「一貫生産」思想の更なる進化に向け、新しい技術を外部からも取り入れることで、多様な顧客ニーズに柔軟かつきめ細かく応えています。

最適な製造ラインの構築

第6次中期事業方針でも掲げる基幹商品の「徹底したコスト競争力」と「顧客サービスの強化」に向け、各地域の事業環境や市場特性に応じた製造ラインや機械設備の現地導入を推進しています。仕様の異なる多様な設備企画・開発に、営業・製造・技術と一体で取り組めることも、「一貫生産」思想があるYKKならではの強みです。さらに、「適時・適材・適量」での供給に向け、スマートファクトリー化を推進しています。

資本強化に向けて

- 事業環境に応じた最適な製造ラインの構築（→ P.35参照）
- グローバル生産技術機能の強化と現地人財の育成
- スマートファクトリー実現に向けた基盤構築

TICにおける技術深耕

技術開発にもサステナビリティ視点を

サステナビリティ技術開発においては、資源循環型社会の実現に向けて、モノマテリアル化、材料/カーボンリサイクル、バイオプラスチック材料等の開発を行っています。未利用資源や再生可能資源を分離回収する技術開発、機能性素材を高効率で合成する技術に関する研究開発を行うため、有機化学、無機化学、触媒化学、超臨界工学や化学工学など多岐にわたる分野の融合を図る開発体制を構築していきます。

分析施設の整備による開発環境の向上

TIC設立を機に、これまで以上に円滑なコミュニケーションと組織力をベースとした技術開発に取り組めるよう分析拠点の整備を推進。事業所内に分散していたTIC各グループをひとつの建屋に集約しました。建屋内は温度湿度管理に加え、床振動や音響を抑制させる室内環境とした上で、原理原則に基づいた技術深耕を可能とする分析機器も新たに導入し、樹脂、金属またはそれらの複合材料と異なる素材に対して、材質、形態、成分、状態等さまざまな視点から詳細な分析が可能となる環境を整備しました。

資本強化に向けて

- サステナビリティ・材料・ロボット・デジタル化のコア技術開発人財の育成
- グローバル視点での技術調査の強化
- ものづくりにおけるAIやデジタル化の技術開発の強化

第6次中期（2021年～
2024年度）投資計画総額

1,245
億円

デジタル関連投資（設備
投資）2024年度計画

43億円

2024年度

200台
を超える設備を
現地導入する計画

サステナビリティ関連投資
（設備投資）
2024年計画

77億円

特許・実用新案・意匠
（出願中含む）

5,859件
（2024年3月末現在）

高度な分析が可能な

50以上
の分析機器

第6次中期経営計画の最重要ポイント

多様人財

YKKグループでは、第6次中期経営計画の最重要ポイントとして「持続可能な社会の実現に向けた創造力」を掲げています。その柱の一つ「多様人財」の活躍推進を実現すべく、多様性の推進と人的資本の強化に力を入れています。YKKにとって「人」こそが最も重要で貴重な資産です。「個々人が持つ、経験や知見を活用して、会社に貢献できる社員」を「多様人財」と定義し、社員のエンゲージメントを高め、自律的にいきいきと働ける組織づくりを通じて、企業価値向上につなげています。

—— YKKの森林経営 ——

YKKは森林です。
全員が手を携えて一緒に大きく育っていきます。
まんべんなく太陽の恵みを受け、
一緒に雨風に立ち向かっていかなければなりません。
もちろん森林のなかには、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。背の高い木、低い木もあります。
人によって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、
だれに支配されるのでもなく一緒に前進します。
YKKの社員は全員が労働者であるとともに、経営者でもあるのです。
どんなに会社が大きくなったとしても、
決してこの活力あふれる森林の精神を失うことなく、
だれもが自由に発言できる会社でありたいと願っています。

生誕100年記念出版書籍『YKK創業者吉田忠雄とその経営哲学「善の巡環」を語る』より



YKKベトナム社



YKKバングラデシュ社

YKKの森林経営

森林経営を実践し、グローバルに活躍する多様な人財

創業者吉田忠雄が語った「森林経営」は、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を目指そうとする考え方です。世界各国／地域で事業展開するYKKでは、多様なバックグラウンドや個性、経験や知見を持つ約2万6千人の社員がグローバルに活躍しています。この「多様な人財」こそがYKKの最も重要な資産であり、価値創造の源泉です。

社員の多様性が活きる組織風土・制度

多様な人財の活躍推進に向けた取り組みは、社内人財育成／能力開発から健康増進まで多岐にわたります。特に、新技術／領域の探索への人財活用等、経営戦略に資する施策に注力しています。専門人財の登用、特定の技術分野に精通した人財確保については、グローバルな人財確保競争の影響を受け、人事／報酬制度等の見直しも検討しています。2021年度には「多様な人財活躍推進委員会」を発足させ、人的資本に関する課題解決のための機動的かつ実効的な検討体制を構築しています。

資本強化に向けて

- 柔軟かつ多様なキャリアパス等、だれもが活躍できる環境整備
- 多様な人財活躍推進委員会での重点活動テーマ
技術者の多領域化および基礎スキルの体系化／製造部門の多能工推進／多様な人財がいきいきと働けるコース・等級・給与制度の検討／エンゲージメント向上のための基盤整備

社員エンゲージメントの向上

社員一人ひとりの声に耳を傾け、経営に活かす

YKKでは経営層が社員の声を聴くことを大切にしています。社員の意見や提案が職場環境を改善させるきっかけにもなっており、「全員が労働者であるとともに、経営者である」との創業者の考えを体現する取り組みです。また、社員の働きがいと活力が、顧客満足や信頼獲得につながり、ひいてはYKKの企業価値向上につながるとの考えの下、2023年からはエンゲージメントに特化した調査を導入しました。社員エンゲージメントの向上を新たな価値創出と企業価値向上へとつなげていきます。

グローバルでの経営理念浸透活動

多様な考えや価値観を持つ社員が同じ目標に向かって前進するためには、普遍的な理念を共通認識として持つことが非常に重要であると考えています。社員が社長・会長と少人数で対話する「車座集会」や本部長との「語らいの場」、現場主導の浸透活動、若手社員による「経営理念研究会」などの地道で継続的な活動を通して、YKK精神・経営理念は、世界中の多くの社員に根付いています。

(→ P.43参照)

資本強化に向けて

- 経営層と社員との対話の継続と更なる深化
- 経営理念浸透活動の多面化、社員の参画
- ブランドコミュニケーションの強化と社員の参画

70カ国／地域、
26,696人の多様な人財

初の海外進出

1959年
(インド、ニュージーランド)

社内公募制度 異動者

107名
(2021年度からの累計、
2023年度末実績)

経営層との対話 国内外

646名
(2023年度)

「善の巡環」への理解・共感度

76%
(2024年社員エンゲージメント調査)

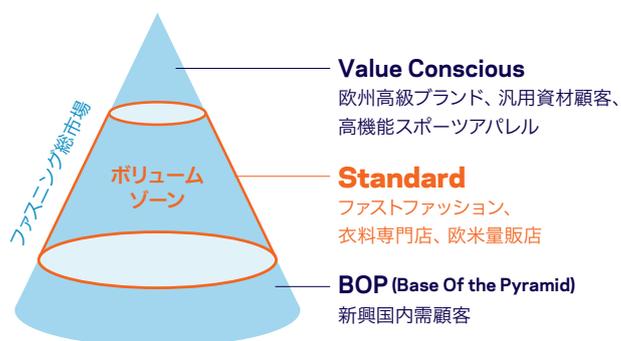
第6次中期事業方針と事業戦略

新常態下での持続的成長 ～多様な顧客要望の実現と顧客創造～

YKKグループ第6次中期経営計画（2021年度～2024年度）では、「Technology Oriented Value Creation『技術に裏付けられた価値創造』」をビジョンに掲げています。「持続可能な社会の実現に向けた創造力」の実現に向けた3つの最重要ポイント「商品力と提案力」「技術力と製造力」「多様な人財」に基づき、YKKは第6次事業方針および事業計画を策定しています。

コロナ後の新常態における大きな変化こそチャンスと捉え、「より良いものを、より安く、より速く、よりサステナブルに」を方針に、社会と共に持続的な成長を追求します。第6次中期経営計画の折り返しとなる2023年度には、激変する事業環境に即応するために組織体制を変更し、新たな体制のもと、サステナビリティを経営の根幹に据えた各取り組みを推進していきます。また、昨今の先行き不透明な世界情勢や変化を続ける事業環境に対応するべく、中期方向性に「顧客要望納期 追求」と「安全衛生管理 徹底」を追加し、顧客満足度の向上と従業員の安全確保に努めていきます。

ファスニング事業の市場カテゴリ



事業環境

社会

- 新型コロナウイルス感染症拡大の影響
→ 経済活動制限
→ ロジスティクス混乱、輸送コスト上昇
- 原材料高騰（非鉄金属/原油）
- 地政学リスクの顕在化

市場

- アパレル業界におけるサステナビリティ要望の広がり
- 世界的なインフレ等の影響によるアパレル市況の低迷、市中のアパレル在庫の高止まり

技術革新

- IT技術の進展による顧客バリューチェーンの変化

YKK精神「善の巡環」／経営理念

YKKグループ行動指針

〈第6次中期事業方針〉

新常態下での持続的成長 ～多様

「変化をチャンスに」

「社会への貢献」～ソーシャルグッド

「より良いものを、より安く、より

中期方向性

- フラットな組織体制 → P.25
- サステナビリティ強化 → P.27
- 商品企画・開発強化 → P.33
- 徹底したコスト競争力追求 → P.35
- デジタル活用強化 → P.36

- +
- 顧客要望納期 追求
 - 安全衛生管理 徹底

新常態下における事業遂行重要ポイントと目標

コロナ後の新常態においては、必要な時に、必要なものを、必要な分だけを供給する「適時・適材・適量」への要求がますます高まると考え、その具現化のために克服すべき課題として、経営の根幹に据えるサステナビリティ、基幹商品の更なるコスト競争力強化、これらを支えるデジタル化をより一層推進していきます。



(単位：億本・億円)

	(実績)			(計画)
	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
ファスナー販売数量	102.8	92.9 前比: 90.2 %	89.2 前比: 96.0 %	96.2 前比: 107.8 %
売上高	3,481	3,805 前比: 109.3 %	3,793 前比: 99.7 %	4,072 前比: 107.4 %
営業利益	423	437 前比: 103.2 %	333 前比: 76.2 %	412 前比: 123.7 %
売上高営業利益率	12.2 %	11.5 % 前差: -0.6 pt	8.8 % 前差: -2.7 pt	10.1 % 前差: 1.3 pt
為替	USD EUR RMB	112.27円 130.50円 17.49円	135.34円 140.87円 19.75円	144.49円 156.67円 20.15円
		140.00円	150.00円	20.00円

「更なるCORPORATE VALUEを求めて」

(Code of Conduct)

な顧客要望の実現と顧客創造～

な企業であり続ける～

速く、よりサステナブルに」

YKKサステナビリティビジョン2050

- 気候
- 水
- 人権
- 資源
- 化学物質

中長期で目指す姿

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

「ソーシャルグッド」な
企業であり続ける

より良いものを、
より安く、より速く、
よりサステナブルに

中期方向性 フラットな組織体制

急激に変化する事業環境に即応するための組織再編

第6次中期経営計画期間中において、ますます激しく変化する事業環境の中でも持続的な成長を遂げることを目指し、初年度である2021年度には、事業本部制から機能別に組織を配置するフラットな体制に変更しました。また、2023年度には「事業戦略本部」を新設するとともに、営業本部の機能をベトナムに移転し、より顧客や市場に近い組織体制としました。

2024年度の組織変更のポイント

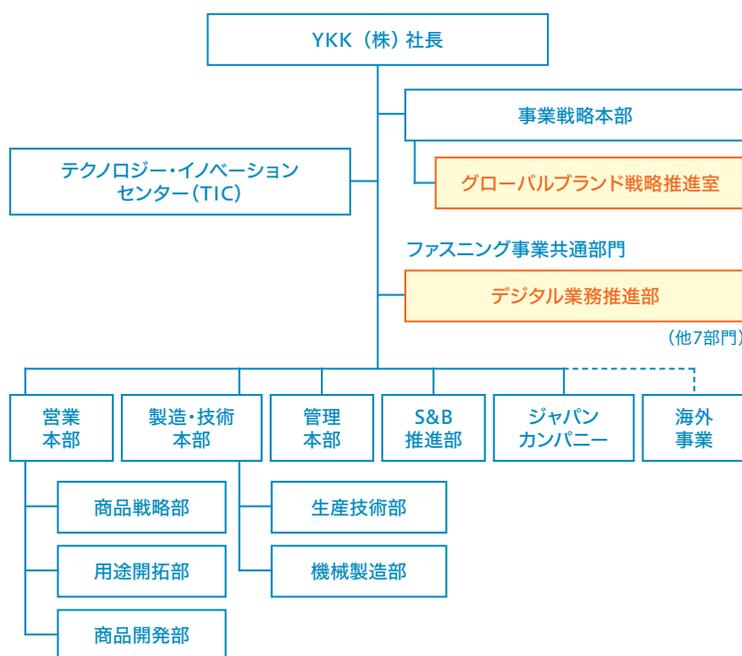
～中長期的なブランド価値向上と、グローバルでの事業基盤強化～

世界情勢と事業を取り巻く環境が想定以上のスピードで変化する中、第7次中期以降を見据え、現中期経営計画の最終年度となる2024年度より組織変更を行いました。

YKKのブランド価値をグローバル規模で中長期的に向上させることを目的として、2023年度に設置した事業戦略本部の配下に「グローバルブランド戦略推進室」を新設し、ブランドコミュニケーション戦略の立案から施策展開までを一貫して行う体制を構築しました。

また、グローバル規模で事業基盤を構築し、「One YKK」として業務を強化するため、「デジタル業務推進部」を設置し、従来の「デジタル業務企画室」を編入しました。デジタル活用を手段として、顧客に最高サービスを提供し、従業員にとってウェルビーイングな状態を実現すべく、海外も含めた組織横断で推進するとともに、それを担う専門人材を育成していきます。

YKK株式会社 執行体制（2024年4月1日～）



□ 2024年4月1日新設

組織再編を契機にブランド戦略を再構築

第6次中期経営計画における組織再編と顧客・市場環境の変化に合わせて、ブランド戦略を強化しています。2022年には、YKKの全社員を対象に「社員ブランドアンケート調査」を実施し、およそ1万人の回答から得られた自社の強みや弱み、自社の存在意義などの「社員の想い」を基にコーポレートロゴを刷新、ブランドストーリーを再設定しました。今後は、新設されたグローバルブランド戦略推進室を中心に、全世界でブランドコミュニケーションを水平展開していきます。

 YKK 新コーポレートロゴ 特設サイト
<https://www.ykk.com/japanese/logo/>

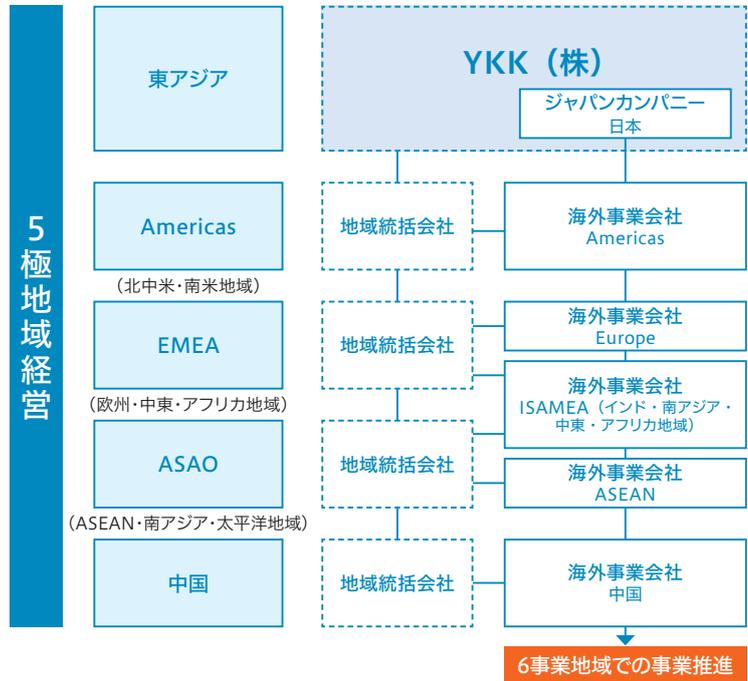


2023年3月に発表した新しいコーポレートロゴには、YKK精神「善の巡環」と経営理念「更なるCORPORATE VALUEを求めて」および「コバリュー」に基づき、サステナビリティを経営の中心に据え、これからも前進し続けるためのスピードと、信頼され続けるためのクオリティを追求するという、社員一同の想いが込められています。

グローバル経営体制

海外地域経営体制については、2021年度より5極（東アジア / Americas / EMEA / ASAO / 中国）地域経営体制を敷くとともに、ガバナンスと事業推進体制を分け、商圏や商流等の特性ごとに区分した6つの事業地域（日本、Americas、Europe、ISAMEA、ASEAN、中国）を設けています。各事業地域はそれぞれ配置された事業推進責任者（ビジネスリーダー）のもと、各地に即したマーケティングと生産技術力を強化し、事業を推進します。これにより、6つの事業地域に対して地域統括会社が資本管理とガバナンス強化を中心に経営をサポートする体制を実現しています。

第6次中期地域経営体制



理念への集团的コミットメントが組織の強さを生み出す

YKKコーポレーション・
 オブ・アメリカ
 執行役員 デジタル戦略担当
 ジェシカ・コルク
Jessica Kennett Cork

強固な企業文化を築くことは、一朝一夕に成し遂げられるものではありません。明確に定義された会社の価値観を、長期にわたって一貫して伝えていくことが必要です。11カ国、4言語、4,200万km²におよぶYKK Americasグループの真の強さは、単に多様性にあるのではなく、YKK精神「善の巡環」に表現される「他人の利益を囚らずして自らの繁栄はない」という理念への集团的コミットメントにあります。この理念は単なる言葉ではなく、トップマネジメントをはじめとする社員の日々の行動によって具現化されています。基本行動に関する週次メッセージ、コアバリュー表彰、車座集会、ワークショップなど、一貫した強化策を実施することで、どんな困難にも打ち勝つことのできる強靱な企業文化を育てています。

事業地域ごとの投資計画

経営の中心に据えたサステナビリティ、基幹商品の更なるコスト競争力強化、それらを支えるデジタル化をより一層推進するための投資として、2024年度は407億円を計画しています。第6次中期経営計画期間における大型投資（工場建設等）は2023年度でおおむね完了していますが、

引き続き、今後の成長を担う地域への積極的な投資を計画していきます。それぞれの地域特性に合わせてバランスよく投資していくとともに、サステナビリティ関連やデジタル関連への投資についても、将来に向けて重点的に実行していきます。

2024年度投資計画

中国・ASEAN・ISAMEA

日本・Americas・Europe

203 億円

202 億円

計 **407** 億円

※合計値は地域統括会社の投資計画額も含みます。

中期方向性 サステナビリティ強化

サステナビリティを軸とした経営 ～「YKKサステナビリティビジョン2050」～

YKKは、2020年10月に「YKKサステナビリティビジョン2050」を策定し、5つのテーマと関連するSDGsの達成を目指しています。社会的要請や顧客ニーズのもとに常にビジョンの点検を行う中で、気候変動に加え、生物多様性、資源循環等の循環型社会の実現に向けた取り組みをより加速させるため、この度ビジョンを改定し、新たなKPIを追加しました。



YKKふるさとの森と水辺

YKKサステナビリティビジョン2050 ～「気候中立」と「自然との共生」の実現～

テーマ・方針	目標
<p>CO₂ 気候</p> <p>気候変動の抑制と適応した事業活動の展開</p> <p>地球規模で起きている気候変動抑制のため、世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べ1.5℃に抑える努力を追求するパリ協定を支持し、2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、温室効果ガス削減に取り組みます。さらに気候変動へ適応し、安定的な事業活動を展開します。</p>	<p>(2030年までに)</p> <ul style="list-style-type: none"> 自社およびサプライチェーンにおけるCO₂をはじめとした温室効果ガスの排出量を削減します。 Scope1+2：50%削減(基準年2018年度比) Scope3：30%削減(基準年2018年度比) 使用電力の再エネ率100% <p>(2050年に向けて)</p> <ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガス排出ゼロ(カーボンニュートラル)を目指します。 製造方法と設備の改良、オペレーションと各工程の効率化を追求し、エネルギー使用量を削減します。 ファスニング事業拠点に再生可能エネルギー発電施設の設置を推進します。 Scope2の排出削減のため、外部からの再生可能エネルギー購入を推進します。 Scope3の排出削減のため、材料の持続可能素材への変更を推進します。 2025年までに全ての石炭使用設備を廃止します。 気候変動に伴う災害リスクを低減します(洪水、熱波、少雨等)。 気候変動の災害リスクを考慮したサプライチェーンを構築します。
<p>資源</p> <p>資源の持続的利用を高めるものづくりの実現</p> <p>ファスニング事業で製造される商品や、使用される梱包材における環境負荷を低減し、持続可能な素材へと移行することで、商品のライフサイクルを通じて発生する廃棄物の削減、石油由来材料使用の削減、および循環型社会の実現への貢献を目指すとともに、生態系を守り、豊かにする活動を展開します。</p>	<p>(2030年までに)</p> <ul style="list-style-type: none"> ファスニング製品の繊維材料を100%持続可能素材(リサイクル材、自然由来材料など)に変更します。 ファスニング事業で使用される全てのビニール/プラスチック製梱包材を持続可能素材や回収・再利用など、持続可能な形態に変更します。 廃棄物の再資源化率90%以上を維持します。 全ての製造拠点において、埋め立て、あるいは焼却される廃棄物の排出量を削減します。 生物多様性(環境課題)に配慮した調達を推進します。 資源を繰り返し使える、廃棄物を出さないものづくりと製品設計(耐久性向上、修理可能性、リサイクル性など)を推進し、資源循環に寄与します。 ファスニング製品の資源循環技術の開発を行います。 生態系保全活動を実施します。
<p>水</p> <p>持続的な水利用の実現</p> <p>持続的な水利用に向け、地域の状況に応じた取水量削減と排水管理の強化により、地域コミュニティや生態系への負荷の低減に取り組みます。</p>	<p>(2050年までに)</p> <ul style="list-style-type: none"> 取水量を30%削減します(2018年度比) 取水量の削減に向けて、水使用の効率化・再利用などに取り組みます。 政府の規制および、ZDHC(有害化学物質排出ゼロ)のような業界基準を基に制定した自社基準に従い、全ての製造拠点において排水管理を徹底します。 各製造拠点における水リスクを低減します。
<p>化学物質</p> <p>化学物質の管理と削減</p> <p>将来世代にわたり豊かな生活を残すため、化学物質の適切な管理と使用量削減により、自然環境や人への影響の最小化に取り組みます。</p>	<p>(2030年までに)</p> <ul style="list-style-type: none"> 有害化学物質の削減を推進します。 自社基準(YKK RSL)の運用：製品、製造プロセス全体の化学物質の使用を管理するための自社基準を設定し、ステークホルダーとの継続したリスクコミュニケーションを通じて有害化学物質の削減を推進します。 業界基準の遵守：有害化学物質の基準について、製品基準はOEKO-TEX® STANDARD 100、AFIRM RSL、製造工程管理基準はZDHC MRSLを軸にした自社基準に従い、全世界の事業所で業界基準の遵守を推進します。 新しい製造方法の開発：有害化学物質の使用を削減する新しい製造方法を開発します。これにより、製品の品質を確保しつつ、環境負荷を軽減します。 大気と土壌汚染の防止：有害化学物質の使用による大気と土壌の汚染対策を講じます。これにより、地球環境の保護に貢献します。
<p>人権</p> <p>人権の尊重と、公正で安全な労働環境の維持</p> <p>全ての人間の尊厳と権利を尊重するという世界共通の理念を重要視し、多様で持続可能な社会に貢献します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 多様性を認めた包括的な人権の尊重と労働環境の整備徹底により、一人ひとりが個性を活かして働ける安心安全な職場環境をサプライチェーン全体で形成し、健康で幸せに満ちた生活を支援します。 YKK精神「善の巡環」と国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づいた、YGCC監査の持続的な実施ならびに社会的要請の変化に応じた改善を行います。

※ OEKO-TEXは、ÖTI-Institut für Ökologie, Technik und Innovation GmbHの登録商標です。

活動ハイライト

- 2023年度 CDP気候変動プログラム 最高評価「Aリスト」
- 2022年度、2023年度 CDPサプライヤー・エンゲージメント評価 最高評価
- 「YKKサステナビリティビジョン2050」改定
- サステナビリティ関連投資（設備投資）77億円（2024年度計画）



ビジョン策定プロセスやサプライチェーンマネジメント、その他2023年度の取り組み詳細は『This is YKK 2024 DataBook』に掲載しています。
<https://www.ykk.com/csr/eco/report/>

SDGs	2023年度実績	2024年度計画
 	<ul style="list-style-type: none"> ● Scope1+2における温室効果ガス排出量 238,812t（基準年2018年度比 56.2%削減） ● Scope3における温室効果ガス排出量 587,848t（基準年2018年度比 32.7%削減） ● 使用電力全体に占める再生エネの比率 56.5% ● 使用電力を再生エネ100%で稼働する拠点数 37拠点 ● 太陽光発電設備稼働 10件（累計28拠点） ● 石炭ボイラーの更新計画策定 	<ul style="list-style-type: none"> ● SBTより「1.5°C目標」認定を受けた2030年排出削減目標の達成 およびそれを上回る排出削減に向けた施策の継続 ● Scope1+2における温室効果ガス排出量 407,991t以下（基準年2018年比 25.2%以上削減） ● Scope3における温室効果ガス排出量 742,238t以下（基準年2018年比 15.0%以上削減） ● 太陽光発電計画 10件 ● 石炭使用の廃止
	<ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能素材の割合 38%（前年比 +12ポイント） ● 持続可能な形態の梱包材への切替え実績 31.0% ● YKKジャパンカンパニー（黒部事業所）においてファスニング商品の主要外装梱包段ボールを環境配慮型に切替え完了 ● 廃棄物の再資源化率 91.9% ● YKKと既に取引をしている、または取引予定があるサプライヤーに対して、「The Copper Mark」認証[®]有無の調査を実施 ● YKKのファスナーをより長く使用いただくための「リペア対応シリーズ」の販売を開始 ● YKKのファスナーに使用される銅合金、亜鉛合金の社内リサイクル技術、運用フローを構築 ● YKKセンターパーク ふるさとの森において「自然共生サイト」認定 	<ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能素材の割合 2024年度 51% ● プラスチック製梱包材の持続可能素材への更なる切り替え ● 「The Copper Mark」認証を有するサプライヤーのみとの取引を目標に、未取得サプライヤーへの認証取得を働きかけ ● 「リペア対応シリーズ」の新商品の販売開始予定 ● 衣類のリサイクル促進に向け、リサイクル可能素材を使用したファスナーの開発 ● 社内リサイクル実用化に向けた設備および技術を構築、ならびに、海外拠点での実用化検証 ● 地域に根差した生態系保全活動の実施
	<ul style="list-style-type: none"> ● 取水量 8,898千t（2018年度比 22.1%削減） ● 取水量原単位 2022年度比 13.1%削減 ● 水使用量が少ない製造設備の導入、水リサイクル施設の新規導入（累計13拠点） ● ZDHC Wastewater Guidelineをベースとした排水管理調査実施 ● 各製造拠点における水リスク調査の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取水量原単位 2%削減（2023年度比） ● 水使用量の少ない製造設備の導入、水リサイクル設備の新規導入 ● ZDHC Wastewater Guidelineに準拠した排水管理の実施 ● 水リスク（自社基準）が高い地域において水リスク低減施策を実施
 	<ul style="list-style-type: none"> ● YKK RSL（2023年版）のサプライヤーへの周知および適合調査実施（1,663社） ● 社会・顧客のニーズに基づくYKK RSL（2024年版）への年次改定実施 ● OEKO-TEX[®] STANDARD 100認証およびAFIRM RSL適合状況のモニタリング試験実施 ● ZDHC MRSL適合性レベル評価システムのグローバル展開 ● YKK RSL（2023年版）の不適合材料に対する代替材料の選定および材料・製造工程等の開発推進 ● 購入材料の全フッ素試験実施およびPFAS（有機フッ素化合物）代替材料への切替推進 ● プラス材スライダーにおけるAcroPlating[®] 販売数量割合 25%（前年比 +7ポイント） 	<ul style="list-style-type: none"> ● YKK RSL（2024年版）のサプライヤーへの周知および適合調査実施 ● 社会・顧客のニーズに基づくYKK RSL（2025年版）への年次改定実施 ● OEKO-TEX[®] STANDARD 100認証およびAFIRM RSL適合状況のモニタリング試験実施 ● ZDHC MRSL適合性レベル評価において、第三者評価であるInCheckレポートの継続導入・展開 ● YKK RSL（2024年版）の不適合材料に対する代替材料の選定および切替推進 ● 土壌汚染の防止のため、化学物質使用拠点の点検強化
   	<ul style="list-style-type: none"> ● YGCCセルフチェック/監査を対象全拠点で実施（継続） ● 実施結果を踏まえ、対処すべき課題の特定、および、実施計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ● YGCC監査の実施および監査結果に基づく監査項目・評価基準の見直し ● 各社における労働時間の週次管理体制構築

※ 「The Copper Mark」認証：銅産業の責任ある生産と関連SDGsへの貢献を示す国際的枠組み

サステナビリティ推進体制

YKK社長を委員長とするYKKサステナビリティ委員会を設置し、「YKKサステナビリティビジョン2050」の目標達成を目指して、テーマごとに専門部会を設け、課題解決に向けて取り組みを進めています。化学物質に関する取り組みをより一層強化・推進するために、2024年度より専門部会を新設しました。海外地域においても、本部のサステナビリティ方針・施策を浸透させ、実行するために、本部の委員会組織に呼応する形で各地域のサステナビリティ委員会を2021年度から設置し、お客様、そして社会からの要望にグローバルで対応する体制を構築しています。



循環型社会の実現を目指して
取り組みを加速

執行役員
サステナビリティ推進室長
吉岡 麻子

サステナビリティは、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—にも通じる考え方で、YKKのDNAに組み込まれているといえます。気候変動の他、生物多様性、持続可能素材の利用の推進など資源循環の課題解決にも強く注力し、LCA評価等の裏付けデータを適切に開示しながら、サプライチェーン全体で、循環型社会の実現に向けて積極的に取り組んでまいります。

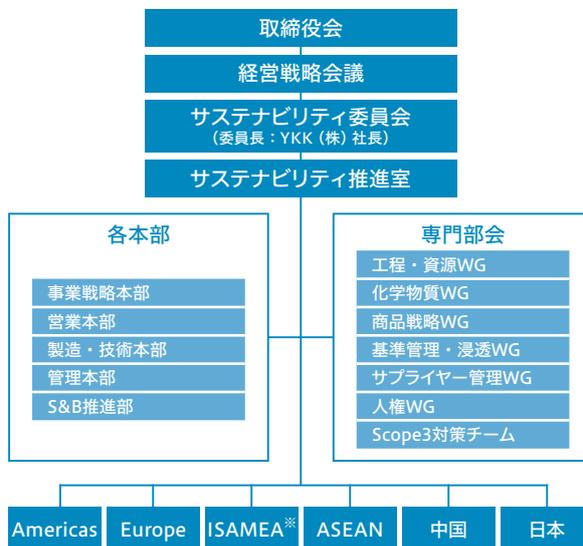
パートナーシップでビジョンを実現

YKKは、国際イニシアティブや外部業界団体へ加盟し、参画企業・団体の皆様との意見交換や協働を通じてパートナーシップを強化し、循環型社会、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを強化しています。

また、Cascale (旧Sustainable Apparel Coalition)が開発した環境・社会への影響を評価する基準・モジュールツールであるHigg Indexを用いたセルフアセスメントと外部監査を実施しています。Higg Index外部監査の拠点別評価結果をウェブサイトにて公開しています。

 Higg Index外部監査 拠点別評価結果
<https://www.ykkfastening.com/sustainability/higg.html>

サステナビリティ推進体制



※ India/South Asia/Middle East/Africa

サステナビリティ委員会の開催実績

実施回	開催月	内容
第1回	2023年7月	ワーキンググループ (WG) 施策進捗報告、各極サステナビリティ委員会に組み報告 (気候変動への取り組み等)
第2回	2023年9月	各WGから施策進捗報告、各極サステナビリティ委員会における取り組み報告
第3回	2024年3月	各WGから施策進捗と次年度活動予定報告

加盟団体・イニシアティブ等

(2024年3月末現在)

- 「Cascale (旧Sustainable Apparel Coalition)」加盟 2018年9月
- 「ファッション業界気候行動憲章」署名 2020年3月
- 「ネットゼロ・リカバリー」声明参加 2020年5月
- 「Textile Exchange」加盟 2020年9月
- 「SBT (Science Based Targets) イニシアティブ」による「1.5°C目標」認定取得 2021年3月
- 「ジャパンサステナブルファッションアライアンス」加盟 2021年9月
- 「エレン・マッカーサー財団ネットワーク」加盟 2022年4月
- 「生物多様性のための30by30アライアンス」参画 2022年8月
- 「国連生物多様性条約(CBD) COP15に向けた企業声明」署名 2022年10月
- 「Accelerating Circularity」加盟 2023年1月
- 経済産業省「GXリーグ」参画 2023年5月
- 「日本気候リーダーズ・パートナーシップ(JCLP)」加盟 2023年5月

さらに詳しい開示は『This is YKK 2024 DataBook』をご参照ください。

TCFD提言に基づく情報開示

2015年12月に採択されたパリ協定を受け、気候変動が事業活動に与える影響を評価する動きが世界的に広がっています。このような中で、2017年6月にTCFD提言が公表され、YKKは2019年にその趣旨に賛同しました。

YKKでは、このTCFD提言に沿って、気候変動が事業活動へ与える影響を評価し、事業戦略へ反映させる取り組みを進めています。

1. ガバナンス

YKKはコーポレート・ガバナンス体制として、経営方針などの重要事項に関する意思決定機関および監督機関としての取締役会、ならびに、監査機関としての監査役会という機関制度を基本として、事業・業務執行を推進する執行役員制度を導入しています。定時取締役会が毎月1回開催されるほか、必要に応じて臨時取締役会が開催され、事業計画、組織、リスク管理等経営上の重要な事項を全て審議、意思決定するとともに、グループ各社の業務執行状況の報告を受け、監督を行っています。

気候変動をはじめとするサステナビリティに関する経営方針・戦略については、取締役会の諮問機関として設置されているサステナビリティ委員会で討議、推進しています。当委員会の委員長は社長が務めています。

2. 戦略

TCFD提言に沿って、気候変動問題が当事業へ及ぼす重大なリスクと機会を特定・評価しています。

種類		事業への財務的影響
移行 リスク	現在の 規制	今後炭素税の税率が引き上げられた場合、自社工場、自社ビルの操業コストが増加するリスク
	物理的 リスク	緊急性
慢性		平均気温の上昇に伴い、自社工場の空調コスト増加や原材料価格の高騰による収益減少のリスク
機会	製品・ サービス	再生材をはじめとした持続可能素材を使用した製品を拡販する機会
	エネルギー源	積極的な再生可能エネルギーの導入を行い、お客様の要望に応えることにより、製品を拡販する機会

3. リスク管理

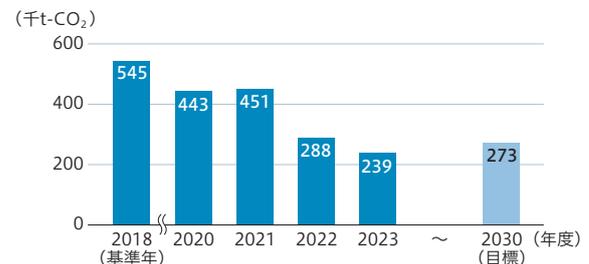
YKKでは、組織ごとにリスク項目の洗い出しを実施し、ワーストシナリオとその対応状況を考慮した上で、損害規模と発生頻度によるリスク評価を行っています。損害規模は、財務的な影響、人命・健康への影響、信用・評判への影響、社会秩序に対する影響を加味した評価を行っており、大きな影響が想定されるものは経営レベルで管理すべき重要リスクに特定しています。気候変動リスクも上述の全社的なリスク評価および管理プロセスに組み込んでおり、短期、中期に加えて、長期（2030年頃）の影響についても想定しています。

4. 指標と目標

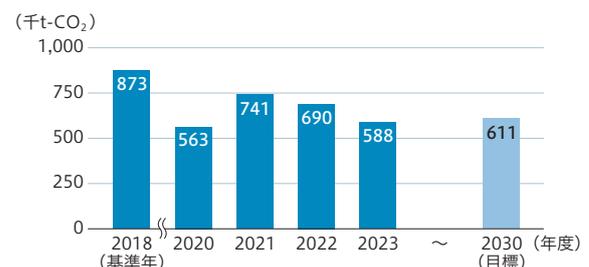
YKKでは、2050年に「気候中立」（実質排出ゼロ）を目指しており、自社およびサプライチェーンにおけるCO₂をはじめとした温室効果ガス排出量の削減目標を設定しています。また、この目標に対してSBT（Science Based Targets）イニシアティブの認定を取得しました。進捗は統合報告書で開示しています。

指標		目標
Scope1+2	自社 CO ₂ 排出量の削減	2030年度50%削減 (2018年度比)
Scope3	サプライチェーン CO ₂ 排出量の削減	2030年度30%削減 (2018年度比)

〈CO₂排出量の実績 Scope1+2〉^{※1}



〈CO₂排出量の実績 Scope3〉^{※2}



※1、※2：2021、2022年度のGHG排出量実績（Scope1+2、および、Scope3のカテゴリ1、2、3）は第三者による認証を取得

「YKKサステナビリティビジョン2050」実現に向けた取り組み

気候



温室効果ガス排出量

Scope1+2

56.2%

削減

Scope3

32.7%

削減

(基準年2018年度比)

2023年度のYKKグループの温室効果ガス排出量（Scope1+2）は、省エネタイプの生産設備・工場インフラ設備の導入拡大、太陽光発電設備設置などによりSBTi認定「1.5°C」目標値の「2018年度比21.0%以上削減」を上回る56.2%削減を達成しました。再生可能エネルギーの導入を積極的に進めた結果、2023年度に購入電力を100%再エネに切り替えた拠点は、2022年度より6拠点増え、世界37拠点になりました。再生可能電力証書の購入による削減も推進し、2023年度の使用電力全体に占める再エネ由来電力の比率は56.5%となりました。

また、NATULON® シリーズへの切り替えや

増販等による再生ポリエステル材の使用を促進し、バージン材使用時と比較し14,544tの温室効果ガス削減効果がありました。今後もファスニング商品の主要材料の再生材化等を進め、Scope3での排出削減にも取り組んでいきます。



太陽光発電設備写真（YKKベトナム社ハナム工場）

資源



約**6.42億本**※

のペットボトル
再資源化に相当

NATULON®の
累計販売量

※2024年3月末時点。
29g/本(500mlボトル)換算

38%

持続可能素材の割合
(延べメートル)
(2023年度)

91.9%

廃棄物の再資源化率
(2023年度)

ファスニング製品の持続可能素材化

2030年までのファスニング製品の繊維材料100%持続可能素材化に向けて、再生材を使用したNATULON® シリーズへの切り替えを促進し、持続可能素材を使用した製品の割合は2023年度38%となりました。今後はテープとエレメントに再生材を使用したNATULON Plus® の展開拡大と切り替えを促進し、循環型社会の実現により一層貢献できるよう取り組み、持続可能素材の割合を2024年度51%まで引き上げる計画です。

持続可能素材由来の梱包材への切り替え

2023年度は、各拠点でプラスチック製梱包材の持続可能素材等への切り替えを推進したほか、YKKジャパンカンパニー（黒部事業所）では、ファスニング商品の主要外装梱包段ボールを環境配慮型品に切り替えました。

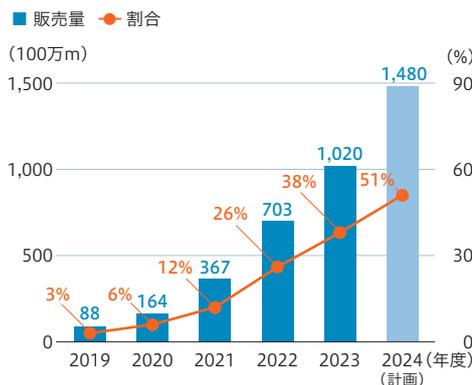
資源循環への貢献

YKKのファスナーをより長く使用いただくための「リペア対応シリーズ」の新商品を販売開始し、また、資源循環技術の開発においては、ファスナーに使用される銅合金、亜鉛合金の社内リサイクル技術・運用フローを構築しました。

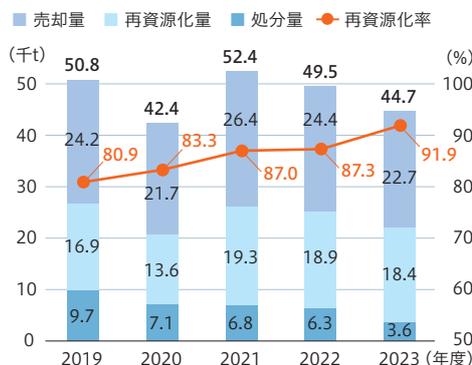
リペア対応シリーズ新商品

- VISLON® スライダーリペア対応上止
- ラケットコイルファスナー リペア対応引手
- リペア対応スライダー

持続可能素材アイテムの販売量と割合



廃棄物排出量、再資源化率の推移



VISLON® スライダー
リペア対応上止

リペア対応スライダー



リペア対応製品（YKKデジタルショールーム）
https://ykkdigitalshowroom.com/jp/b1f/eco-friendly_products/renewal/



2023年度の取り組み詳細は『This is YKK 2024 DataBook』に掲載しています。 <https://www.ykk.com/csr/eco/report/>

水



22.1%

削減

取水量削減率
(基準年2018年度比)

2023年度は、水使用量の効率化を図る生産設備や水リサイクル施設の導入を進め、取水量は8,898千t（2018年度比22.1%削減）となりました。また地域において重要な資源である水を大切に使用するため、水リスク評価シート（自社基準）を昨今の要求事項をふまえて見直し、新たな基準に基づくリスク評価を各製造拠点で実施しました。水リスクが比較的高かった6拠点においては、各地域の状況に即した水リスク低減に向けた活動を推進します。

排水管理では、排水管理強化や担当社員の環境コンプライアンスに対する意識向上に向け、排水処理設備診断・技術指導を海外12拠

点で行いました。またアパレル業界の排水ガイドラインであるZDHC Wastewater Guidelineの排水基準に準拠して、排水管理を進める方針を決定しました。



YKKバングラデシュ社での排水処理診断の様子

化学物質



1,663社

YKK RSL適合調査
実施サプライヤー数
(2023年度)

2023年度は、PFAS（有機フッ素化合物）について、製造・開発部門と協働しPFAS代替材料への切替を推進したほか、ファスニング製品に関わる化学物質規制・法令と業界基準を考慮したYKK RSL（制限化学物質リスト）への適合調査をサプライヤー1,663社に実施しました。YKK RSLは社会・顧客ニーズに基づき2024年版へ改定し、サプライヤーへの周知および適合調査を継続実施しています。

有害化学物質を排除する新たな製造技術では、シアン、クロム、セレンの有害物質を100%除去したプラス材向け新めっき技術AcroPlating®の導入を進めており、プラス材スライダのうちAcroPlating®技術を使用し

た商品の販売数量割合は、2023年度25%（前年比+7ポイント）となりました。

ファスニング製品に含まれる可能性がある有害化学物質の使用削減だけでなく、生産工程で使用され、環境中に排出される可能性のある有害化学物質についても、ZDHC MRSL（製造時制限物質リスト）との適合性レベルを評価しており、本活動の継続を通じてより安全な化学物質への切り替えを推進し、自然環境や人への影響を削減することにも取り組んでいます。こうした取り組みをグローバルでさらに強化・推進するために、専門部会として化学物質ワーキンググループを新設しました。

人権



国際基準に則った
「人権尊重」
の仕組みづくり

2023年度は、人権侵害リスクの継続的軽減に向け、対象全拠点におけるYGCCのセルフチェック、およびサプライヤーなどお取引先様におけるCSR状況の把握を実施し、各国/地域の各社で確認された課題への対応、リスクの軽減に向け、是正を進めてきました。中でも労働時間管理に対する要求の高まりをうけ、より厳格な労働時間管理の方針を策定しました。2024年度は方針に基づき、各社における労働時間の週次管理体制を構築していきます。

今後も、YGCCやCSR調達の実施による

人権侵害リスクの特定・評価を継続するとともに、引き続き救済制度の体系構築を進め、UNGPや今後欧州で法制化されるデューデリジェンス指令に則った仕組みへ転換を図っていきます。



YKKグループ人権方針

<https://www.ykk.com/csr/responsibility/humanrights/>

サステナビリティ関連投資（設備投資）

77億円（2024年度計画）

中期方向性 商品企画・開発強化

付加価値商品を継続的に市場投入

グローバルに事業を展開するYKKは、各地で顧客や市場の要望を捉えて商品開発につなげ、「適時」に顧客に届ける「One to One」対応を強みとしています。基幹商品の強化に力を入れるだけでなく、基幹商品にはない高機能性を求める顧客に対して魅力ある商品を拡充するとともに、顧客や社会のニーズを掘り起こし、新たな価値を提供する商品の開発にも注力しています。

2023年度の主な成果として、商品では開具にマグネット

を組み込み操作しやすくした樹脂射出ファスナーや、テープ部にストレッチ性を持たせ開閉を滑らかにした鞆向け高級金属ファスナーを開発、また多数個取り金型によるペビー分野向けの樹脂スナップの内製化を進めました。再生材比率を高めたファスナーの展開も継続して進めています。

今後は環境配慮型商品の開発強化を継続しつつ、デジタル活用による開発の更なるスピードアップを実現することで、開発アウトプットの増強を図っていきます。

市場別商品企画・開発方針

市場	主要顧客タイプ	取り組み方針
Value Conscious	<ul style="list-style-type: none"> ● 高級ブランド ● 高機能スポーツアパレル ● 自動車内装分野等 	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境配慮型商品の開発強化 ● 付加価値商品の継続的な市場導入
Standard	<ul style="list-style-type: none"> ● カジュアル衣料顧客 ● 欧米量販店、Eコマース 	<ul style="list-style-type: none"> ● 徹底したコスト競争力強化

事業地域別商品開発方針



開発拠点・人員 2024年度(計画) **39** 拠点 / **1,025** 名 (2023年度実績: 39拠点971名)

商品・技術開発事例

YKKデジタルショールームでは、お客様の声や商品開発ストーリーを多数ご紹介しています。▶

P.36

<https://ykkdigitalshowroom.com/jp/>

クリックトラック マグネティック

click-TRAK[®] Magnetic



左右の開具にマグネットが埋め込まれており、マグネットの磁力により開具を近づけるだけで、ファスナーを閉じることができる

商品です。手元を見ずに簡単に操作が可能なることから、スポーツシーンでのスピーディーな着用やキッズウェア、ユニバーサルファッションへの展開など幅広い分野での活用を想定しています。

社員の声



営業本部 商品開発部
スライドファスナー開発室
VF開発G
越湖 智之

簡単に操作できる製品を、という根強い要望により、マグネットにより自動的に係合する開具を開発しました。より多くの方々にファスナーを使っただけ、そんなきっかけとなる商品になればと考えています。

エクセラ

EXCELLA[®] 横ストレッチテープ



エレメントの一つひとつに磨きかけたメタルファスナーのEXCELLA[®] と、伸縮性のある横ストレッチテープを組み合わせたアイテム。ファスナー幅方向の負荷がかかってもスムーズに開閉がしやすく、硬い革製品やバッグ、財布などのカーブが多い製品でも軽やかな開閉を実現でき、幅広いアイテムへの活用が可能です。

社員の声



YKKジャパンカンパニー
開発推進室
桐田 美幸

お客様から「お気に入りの鞆のファスナーが開けにくい」と言われたことが開発のきっかけです。ストレッチテープの伸縮効果でEXCELLA[®] の高級感そのままにより滑らかなファスナー開閉ができます。目には見えない感覚を追求したこの商品を通してお客様がより満足いただけたら嬉しいです。

「お気に入りの衣服を長く着る」体験から 新たな価値を創造

近年、衣服の大量生産・大量廃棄が見直され、地球や未来のことを考えた服選びや「大切に長く着る」という考え方に注目が集まっています。その中でYKKが導き出した新たな取り組みとして Revived Replacement Elements for VISLON[®] (VISLON[®] 用リペア対応エレメント) の販売を開始しました。

VISLON[®] 用リペア対応エレメントはVISLON[®] ファスナーの務歯が取れてしまった時に、専用の治具を使用してダイキャスト製の務歯を取り付け、ファスナーの修理を可能にする商品です。専用の治具と共に展開することで、全世界各ブランドのリペアセンターでの修理が容易にできるようになります。消費者はお気に入りの衣服を長く着ることができるので、満足感が得られると同時に衣類の廃棄を減らし、環境負荷低減にも貢献しています。同様のコンセプトの商品を今後リペア対応シリーズとしてさらに拡充していきます。



中期方向性 徹底したコスト競争力追求

基幹商品の徹底したコスト競争力強化

コロナ禍を経て、市場環境はこれまでになく大きく変化しています。第6次中期事業計画において重要課題として認識しているコスト競争力の強化に向けて、今後さらに激しさを増す競争への備えとして、幅広い地域と顧客に受け入れられる基幹商品と、その商品を作り出す設備を始めとした、ものづくりそのものの徹底的な見直しを進めてきました。特に求められるのは、各地域の事業環境に応じたそ

れぞれ仕様の異なる製造ラインの構築です。組織再編を経てファスナー製造と機械製造の技術者が一丸となり、優先度の高い開発テーマにリソースを集中させることで、設備開発期間の大幅な短縮が可能となりました。これらの設備は2023年度より海外拠点に導入を開始しており、2024年度は更なる導入展開を進め、コスト競争力強化につなげていきます。

目指す姿

- 各地域の事業環境に応じた**最適な製造ラインの構築**
- 日本本部の機能再編・融合による**開発スピードアップ、コンカレントでの開発テーマの推進**
- **更なる設備価格低減**への挑戦

取り組み進捗

- 中国／アジアの**市場特性に応じて個別開発した設備の現地導入**（2024年度200台を超える設備導入計画）
- **VA / VE※による更なる設備価格の低減**

※Value Analysis/Value Engineering

適切な製品仕様の統一を含む 更なる加工費低減に向けた取り組みを継続

事業環境に応じた最適な製造ラインの構築とスマートファクトリー化

ものづくりの自動化が進む中、各地域の事業環境に応じた最適な製造ラインを構築することが重要になります。第6次中期経営計画においては、中国およびアジアの市場特性に応じた設備を開発し、2024年度は200台を超える設備の現地導入を計画しています。また、これらの設備の効率的な運用に不可欠な技能者・技術者育成と併せ、現場力の向上に努めています。今後、各工場を「つなぐ技術」を駆使してスマートファクトリー化を目指し、更なる技術・技能の強化を推進していきます。



「暗い工場※」「スマートファクトリー化」

自動制御 → 自動化 → AI技術

※創業者吉田忠雄が目指した、無人で設備が稼働し、人が作業するための明かりを必要としない工場のこと

社員の声



YKKベトナム社 ASEAN総括
設備開発グループ長
出村 良広

アジア市場に応じた仕上機の開発では、黒部工場の技術者とYKKベトナム社が一体となり取り組みました。現地社員のアイデアが採用され、それが黒部の技術力で具現化されると、彼らは目を輝かせて喜び、大きな自信と成長につながっていることを実感しました。激変する事業環境にも、この技術力とチャレンジ精神で適応していけると強く感じることができました。これら設備はアジア各拠点に供給されるので、我々が積極的にサポートして事業競争力強化に貢献していきます。

中期方向性 デジタル活用強化

デジタル活用によるストレスフリーの追求

第6次中期事業計画において、デジタルの活用により各成長施策を連動するようにし、成長基盤構築と持続的な成長の実現を目的として、デジタル技術の活用による「ものづくりの強化」「お客様の課題解決」「社員の働き方改革」の3つを方針に掲げ、デジタル化を推進しています。

グローバル規模で事業基盤を構築し、「One YKK」として業務を強化するため、2024年度より「デジタル業務推進部」を設置しています。デジタル技術を活用したサービスを提供することにより、お客様の課題解決を実現するとともに、社内の意思決定や商品納期の迅速化など、業務改革を進めることで社員の働きやすさを推進していきます。今後は海外も含めて組織横断で取り組みを推進し、それを担う専門人材を育成していきます。デジタル関連への投資は、将来に向けて重点的に実行していく計画です。

デジタル関連投資（設備投資）

43億円（2024年度計画）

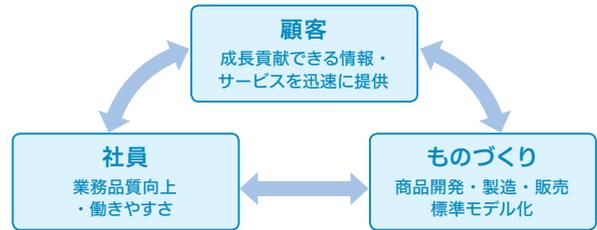
顧客の課題解決とビジネス変革の実現をサポート

アパレル業界で加速するデジタル技術活用の動きに対応し、マーケティングから商品企画・開発・製造・販売までの全バリューチェーンでデジタル化を進めています。商品情報のデジタル化によるデータ連携を図り、「適時・適材・適量」の要望に応えると同時に、商品提案と顧客とのコミュニケーションの場として「YKKデジタルショールーム」を積極的に活用しています。

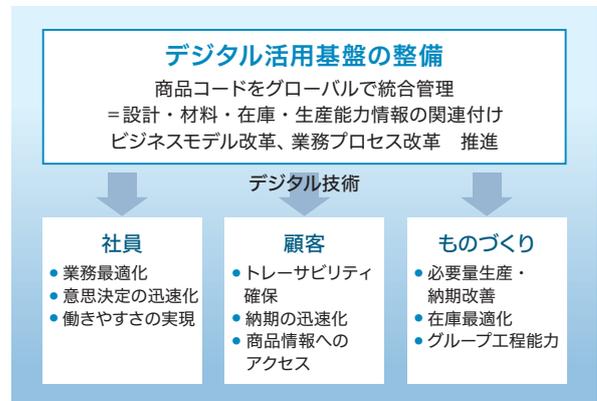
2024年3月には、お客様のニーズに最適な環境配慮型商品の選択をサポートする新機能「サステナブル・ソリューション・ファインダー」を公開しました。サステナビリティに関する要望が多様化する中、YKKの環境配慮型商品の豊富なバリエーションに馴染みのない方にもニーズに合った商品をスムーズに探していただけるように、お客様がシンプルな3つの設問に答えると、ニーズに最適な環境配慮型商品を検索・提案するものです。

お客様・YKK双方のビジネス変革とサステナビリティを実現する「デジタルトランスフォーメーション」を実践していきます。

ファスニング事業デジタル方針



デジタル活用に向けた取り組み



WEB YKKデジタルショールーム（日・中・英 3カ国語対応）
<https://ykkdigitalshowroom.com/jp/>



WEB サステナブル・ソリューション・ファインダー
https://ykkdigitalshowroom.com/jp/b1f/sustainable_solution_finder/



社員の声

YKKヨーロッパ社
Deputy General Manager,
Marketing & Communications,
Europe Business Strategy Group
エンギン エルトゥールル
Engin Ertugrul

顧客に最適な環境配慮型商品を選ぶゲームのような診断ツールを追加しました。社内できざまなアイデアが飛び交い、検討を重ねた内容が1つのツールとなって皆様に活用いただけることを、大変嬉しく思います。

コミュニティ活動 ～土地っ子になれ～

YKKは、事業を展開する地域の一員として、社会・環境への配慮やコミュニティが抱える課題解決への貢献など、事業を通じてさまざまな価値を提供しています。ここでは、各国/地域における最近の取り組みの一部をご紹介します。

ASAO

サッカーを通じて子どもたちの健やかな成長をサポート

YKKがASAO地域*で2007年から開催している「YKK ASAOキッズフットボールクリニック（AKFC）」。レアル・マドリッド財団などの団体と連携し、サッカーを通じて子どもたちの学びと健やかな成長を支える活動で、のべ7,500人以上が参加してきました。2023年は、インド・ニューデリーの会場に53人の女の子を含む265名の子どもたちと現地の指導者が集まり、プロのコーチによる指導を受けました。これからも子どもたちの笑顔のために、将来の健やかな成長に向けた支援を続けていきます。

*ASAO：ASEAN/South Asia/Oceania



クリニックに参加した子どもたち

社員の声



YKKインド社
ナレシュ カウシク
Naresh Kaushik

私たちのプログラムで子どもたちが熱心に学ぶ姿を見ることができたのは、とても喜ばしい経験でした。これからも、この取り組みに積極的に貢献していきたいと思います。

トルコ

地震被害を受けた地域コミュニティの復興支援

2023年2月に発生したトルコ南東部を震源とする大地震は、都市部を中心に甚大な被害をもたらし、多数の市民が家を失い避難生活を余儀なくされました。この大災害を受けて、YKKトルコ社では、トルコ衣料品製造業者協会（TGSD）と共同で被災者支援プロジェクトを立ち上げ、衣類などの生活物資やコンテナ式の簡易住居320戸（約1,000人分）を寄贈。その後も被災者のニーズを聞き取り、継続的な支援を行っています。今後は、地域を支える繊維・服飾産業の復興を目標に、地域の人々と共に歩んでいきます。



プロジェクトに参加した社員たち

社員の声



YKKトルコ社
ギョクチェン カヤ
Gökçen Kaya

寒さの中で避難生活を送る人々の生活環境改善を支援するために被災地を訪れたところ、私たちの訪問を喜んでくれました。この地域への支援を今後も継続していきます。

日本

地域の憩いの場「ふるさとの森」が自然共生サイト認定を取得

YKK黒部事業所内にあるYKKセンターパークでは、黒部の原風景の再現を目指して、2008年から「ふるさとの森」の整備を進めてきました。地域に原生する樹種20種類の苗木2万本を植樹して森や水辺の再生に取り組み、今では370種以上の多種多様な生物を育む森となり、子どもたちの環境教育や地域の憩いの場として活用されています。このような活動をふまえ、ふるさとの森は、2023年10月に民間等の取り組みで生物多様性保全が図られる区域を認定する環境省の制度「自然共生サイト」として初回認定を受けました。



YKKセンターパーク ふるさとの森

社員の声



環境・安全管理部
中島 智美

今回ふるさとの森で自然共生サイトの認定をいただき誇りに思います。自然との共生を目指し、この森を後世に大切に残せるように今後も活動を続けます。

パキスタン 子どもたちの工場訪問

2023年7月、YKKパキスタン社の工場で開催された教育イベントに、同社社員の10代の子どもたち43人が参加しました。子どもたちは、実際の仕事現場での実践的な体験学習を通じて、仕事に対する意欲を持ってくれたようでした。技術の進歩によって急速に発展する社会の中で、若者たちの好奇心を育み、可能性を伸ばす機会を提供していくことが必要不可欠であると考えています。今回の工場での学びや体験が、子どもたちの明るい未来への道筋を照らすことを期待します。



参加証を受け取った子どもたちと社員

メキシコ 地域の小学校の環境改善支援

1994年に設立されたYKKメキシコ社は、衣料やスポーツアパレルをはじめ幅広い分野で顧客のニーズに応え、北米地域での事業の発展と地域における雇用創出に貢献してきました。同社は2023年4月、社員の4割が住むロマ・デ・フローレス市のフランシスコ・ヴィラ小学校に寄付を行いました。同小学校には地域に住む815名の児童が通っており、学校施設を改善するための建設プロジェクト用の資材を寄贈しました。YKKメキシコ社は、今後も地域に根差した事業活動を展開していきます。



完成した小学校の校舎

中国 「善の巡環」に基づく社会貢献プログラム

中国で最初の現地法人として1992年に設立した上海YKKジッパー社では、YKK精神「善の巡環」に基づき、さまざまな社会貢献活動を行ってきました。2023年9月には、地域の子どもたちを支援するプログラムとして、教育資源が不足する貧困地域の小学校をYKKのスタッフが訪問し、パソコンやベンケースなどを寄贈するとともに、子どもたちとの交流を図りました。困難の中にある子どもたちが愛のある環境で成長し、未来を切り開いていく手助けができるよう、今後も活動していきます。



子どもたちと交流する社員

イタリア ファッション分野の社会的企業をサポート

世界に誇るファッションの国、イタリアで設立56年を迎えたYKKイタリア社では、自社と縁の深いファッション分野での社会貢献に取り組んできました。同社は2023年、ヴェローナを拠点にアパレル製品を企画・生産する社会的企業Quidの活動に賛同し、ファスナーを提供しました。Quidは、社会的に不利な状況に置かれている人々に雇用の機会を提供するとともに、ファッション業界から提供される余剰素材を使ってサステナブルな製品を生み出しており、YKKはこれからも、同じ志を持つパートナーとの連携の輪を広げていきたいと考えています。



YKKファスナーを使用したQuidの製品

トップダイアログ

原点は「善の巡環」 YKKの理念経営

猿丸 近年、企業経営において、パーパス経営が注目を集めるようになっていますが、YKKは創業者吉田忠雄の頃より「他人の利益を図らずして自らの繁栄はない」という企業精神「善の巡環」に基づく経営を行っています。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という考えです。この「善の巡環」は「壁に掛かっている額」の中の言葉ではなく、経営や事業活動において実践されていることが重要だと考えています。

新井氏 社外監査役になる時に「善の巡環」の話をお聞きして、素晴らしい考えだと思いました。私が出席させていただくさまざまな会議でも「善の巡環」という言葉が頻繁に出てきますので、経営層にも社員にも浸透していると感じます。YKKが過去から現在まで存続してきたのは「善の巡環」が根幹にあるからであり、これからも発展していくためにはこの考えが源になるのではないかと考えています。

猿丸 「善の巡環」はサステナビリティの考えとの親和性も高いと捉えています。創業者の吉田忠雄は、現在のようにサステナビリティの取り組みが重視されるはるか以前の1965年に「事業とは橋を架けるようなもの」という言葉で、事業活動は人類社会に役立たなければならぬと説いています。また、「清らかな湧き水のごときものづくり」「工夫で活かせばゴミも立派な資源に」という環境配慮につながる言葉もあります。また、「大樹より森林の強さを」という言葉では、会社は一本の「大樹」であるより、経験を積んで年輪を重ねた太い木や若くて細い木といった個性が発揮される「森林」のような組織であるべきと説いています。これも、今でいう多様性そのものです。

新井氏 そうした言葉が「善の巡環」に集約され、YKKの皆さんの行動指標となっていることがよくわかります。「善の巡環」が、グループ全体に一体感をもたらす働きをしているのではないのでしょうか。

猿丸 これまで、さまざまな国／地域の文化や宗教も異なる人たちに「善の巡環」の考えを伝えてきましたが、否定的なことを言われたことはありません。非常に本質を突いている精神だからなのでしょう。

ただ、時代と共に価値観も変わり、社員の多様性や世代

交代も進んでいる中、創業者の理念をどのように社内に浸透させていくかは重要な課題です。経営層と社員との「車座集会」といった対話の場や現場主導で理念を語り合う取り組みをグローバルで行っているほか、社員自らが創業者の理念の継承について考える「経営理念研究会」の活動もあります。こうした取り組みが、社員の会社に対するエンゲージメント向上にもつながるのではと思っています。

新井氏 おっしゃるように理念を浸透させるための活動は重要ですね。YKKでは、経営層が社員への理念の浸透にか



YKK株式会社 社外監査役
有限会社アキュレイ代表 公認会計士

新井 佐恵子 氏

アカウンティングファームにて会計監査、税務業務に従事した後、IT系ベンチャー企業を共同創業者と起業し、日本企業初の女性CFOとして経理、総務、人事システムを一から構築、事業計画、資本政策、資金調達等に携わり、設立3年後に東証マザーズ第1号上場を達成。ホテルウェディング業、環境エネルギー業等のCFOおよび取締役、顧問等を歴任。米国デューク大学経営学修士（MBA）。現在、有限会社アキュレイ代表、住友ファーマ株式会社社外取締役、株式会社teamS社外監査役、花王株式会社社外監査役、一般社団法人生涯健康社会推進機構副理事長、白鷗大学特任教授。

なり力を注いでいると感じています。その力が社員に伝わり、「経営理念研究会」の活動につながっているのですね。

猿丸 社員一人ひとりへの理念の浸透を強化することになったのは、2007年にヨーロッパでカルテルをめぐる不祥事を起こしてしまったことがきっかけです。この事態に直面し、もう一度原点に戻り、企業のあるべき姿を考える必要性を強く感じました。それが今、若い世代の間にも「善の巡環」が根付いていることにつながっているかと思えます。

とはいえ、「善の巡環」が普遍的な概念であるために、それに頼りすぎてしまう傾向があることも事実です。「善の巡環」を追求していればそれで良いということではなく、常にその時々の子会社の共通言語や尺度に合わせていく必要もあると認識しています。

YKKは非上場企業ですが、上場企業並みの情報開示やガバナンス構築を目指し取り組んできました。経営への社外視点の導入、内部監査の強化、透明性の確保など、継続的に改善を重ねています。

YKKの理念経営

～コーポレート・ガバナンスの進化を目指して～

2034年に創業100年を迎えるYKK。企業精神である「善の巡環」を根幹に、更なる進化を続けるために、いま何が必要なのか。2023年より社外監査役を務める新井佐恵子氏に、ガバナンスの向上やYKKの理念経営についてご意見をうかがいました。



YKK株式会社 代表取締役会長
YKK AP株式会社 取締役

猿丸 雅之

1951年生まれ。上智大学卒業。1975年YKK株式会社入社。YKK U.S.A.社勤務、ファスニング事業本部ファスナー事業部グローバルマーケティンググループ長などを経て、2007年当社上席常務、ファスニング事業本部長。2008年当社取締役 副社長、ファスニング事業本部長。2011年当社代表取締役社長。2017年当社代表取締役副会長。2018年より当社代表取締役会長（現任）。2020年YKK AP株式会社取締役（現任）。

多様な視点を取り入れて、 企業価値の最大化へ

新井氏 私は会計士としてキャリアをスタートさせたのですが、その後はIT企業の共同創業者として経営に携わったり、日米のスタートアップ企業を支援したり、学生をはじめとして企業のリーダーや役員候補者を育成したりと、多様なキャリアを積んできました。女性であることを意識することもなく、全速力で走り続けてきたという感覚です。そうした経験を活かし、社外監査役として、多様な視点を提供できればと考えています。

猿丸 おっしゃるとおり、さまざまな視点からご意見をいただけて、非常にありがたく思っています。これからの経営においては、異なる目線、異なる尺度が必要だと思いが強くあって、取締役や監査役のスキル・マトリックスの見直しも行ってきました。

新井氏 私が特に大事にしているのは、経営者／当事者／第三者（株主・お客様・消費者）という3つの視座を持つことです。その三方で、できるだけ偏らないようバランスよくヒアリングしながら本質を探っていきたいと思っています。もともと、英語で「監査」を意味する「Audit」はラテン語の「聴く」という言葉からきていますから、「聴くこと」が重要な役割です。それを通じてモニタリングをしながら、企業価値の最大化という目標に向けて、皆さんの気づきを促せるようなアドバイスをしていくことが役割だと認識しています。

猿丸 YKKの事業活動の大半は海外ですので、そうした海外の事業についても実際に状況を見ていただいて、現地での監査強化という点でもぜひ知見を活かし、ご意見をお聞かせいただけたらと思っています。

新井氏 ありがたいのは、会長や社長をはじめ、皆さんが新任で当社の状況を理解する途上でも「新鮮な目線が大事なので、何でも言ってください」と言ってくださることです。取締役会や監査役会でも意見を言いやすい雰囲気づくりがされていて、そうした議長の采配が会の実効性を高めていると感じます。どちらも、いつも時間が足りないくらい活発な議論が行われていますね。

私たち社外役員の質問やコメントに関しても、常に真摯に受け止めていただき、必ず何らかの形でフィードバックしてくださっています。執行役員の方と直接対話できる機会も多くいただいています。現場を知る上では大変貴重な機会となっております。

課題は「監査を担える人財の育成」

新井氏 CRO（最高リスクマネジメント責任者）を設置されていることも、ガバナンスの上で非常に意義が大きいと思います。CROのもとで品質や危機管理等の各種委員会を設置し、それぞれ機能しているのが素晴らしいと感じました。

先ほど触れられていた取締役会や監査役会の多様性についても、現段階で十分に機能するだけのバランスが確保

コーポレート・ガバナンス強化の経緯



されていると感じています。100%の正解はありませんが、将来的にどういう会社でありたいかという「ありたい姿」に向けて変化していくことが重要だと思います。

猿丸 ありがとうございます。先ほど、取締役会や監査役会の議論が活発とありましたが、私はそもそもコミュニケーションというのは、言っていたことにきちんと返す、双方向の対話のキャッチボールが重要だと考えています。

新井氏 会長ご自身がそうしたコミュニケーションについてのお考えのもとで動かれていることが、社内全体の雰囲気をつくり、取締役会や監査役会の実効性を高めることにもつなげているのかもしれないですね。

一方で課題点を挙げるとすれば、監査を担える人財の育成だと思います。日本では内部監査機能が弱い企業もありますが、欧米などでは将来社長になるための登竜門として内部監査部門を位置付けている企業や、グループ全体の監査役候補生や監査役になったばかりの「一年生」を集めて教育する監査役アカデミーを置いているような企業もあります。

監査の業務やそのための勉強はさまざまな仕事や経営にも役立つというのが、自分の経験からの実感です。その社員が監査役にならなかったとしても、考え方や行動に大きく影響を与えるという意味で、有益な経験になるのではないのでしょうか。

猿丸 会計監査は外部に委託していますが、それとは別にコンプライアンスの側面から内部監査ができる体制を、質・レベル共にさらに向上させていく必要があると感じています。YKKグローバルコンプライアンス基準（YGCC）をグローバルで設けていますが、さまざまな国／地域で事業展開をしているため、そのそれぞれの状況の中で監査をしていく難しさも感じています。おっしゃるとおり、人財の育成が重要な課題だと思います。

創業100年に向けて

新井氏 YKKは、2034年に創業100年を迎えますが、ファスナーやスナップ・ボタンという小さなパーツでこれほどまでの企業に発展してこられたこと、しかも世界中に事業を拡大してこられたことは驚異的だと思います。これまで世界中のYKKの皆さんが努力してこられたことの結果ですね。また、「善の巡環」を絶え間なく目指していることも継続する力になっているのではないのでしょうか。今後も世

界中のお客様から「YKKのファスナーを使いたい」と言ってもらえるような魅力的な企業であっていただきたいです。そして、開発されてきたさまざまな技術を使って、更なる新しい商品の展開にも期待しています。

猿丸 ありがとうございます。会社が存続していくにはやはり、何よりも「人」が大事です。会社は人の集合体で、人で成り立つもの、まさに社員一人ひとりが力を発揮し、活力あふれる「森林」のような組織であることが大切だと思います。2034年までの10年、社会の変化のスピードが非常に速く、マーケットもなかなか予測が難しい昨今ですが、社員たちが一丸となって、YKKをどのような会社に発展させていくか、お客様や社会に喜んでいただける商品を生み出していくか、楽しみでなりません。

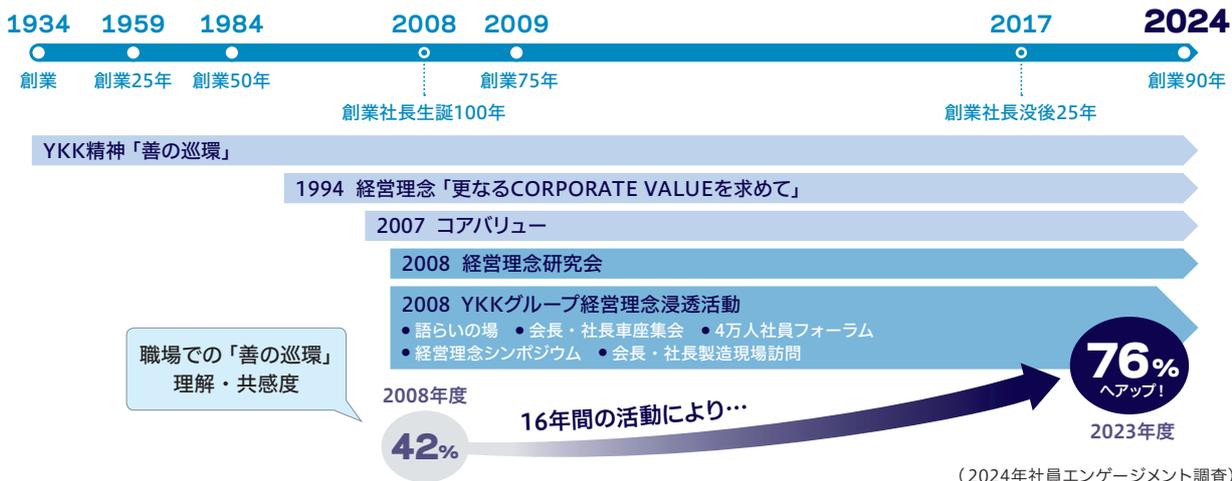
YKKがどれだけ世の中の役に立つ会社、社会に貢献できる会社であり続けられるかが重要であり、それこそが「善の巡環」の実践です。いつの時代も不変である「善の巡環」の精神が根幹にあるからこそ、私たちは、だれもが常にチャレンジできる会社であり続けられるのだと確信しています。本日は貴重なご意見をありがとうございました。



経営理念の浸透を目指して

社員一人ひとりが理念を理解し、実践する

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。YKKの理念・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、全社で組織的な経営理念浸透活動を展開しています。



経営トップと社員の対話の場

経営層と社員の率直なコミュニケーションを重視し、さまざまな対話の場を設けています。会長・社長との「車座集會」では、社員が会長・社長と向きあい、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。日本国内のみならず海外においても対面で開催し海外拠点のローカル社員とも積極的に対話を行っています。そのほか、本部長との「語らいの場」や製造現場での座談会など多岐にわたる対話を年間を通して実施しています。

2023年度は、国内外の社員646名と対話を行いました。



社長との車座集會
(上海YKKジッパー社)



会長との車座集會 (東京)

各拠点で展開する「現場主導」の浸透活動

グローバルに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グループでは、理念・思想を確実に共有し継承していくために世界各拠点でそれぞれにあった独自の経営理念浸透活動を企画し、積極的に展開しています。

● YKK韓国社

YKK精神「善の巡環」とYKKロゴ入りエコバッグを制作して全社員に配布。社内の一体感を醸成するとともに、社外の方にも関心を持ってもらうため、営業活動にも活用しています。

● YKKアルゼンチン社

経営理念浸透活動の一環として、クイズ作成アプリを使った「クイズ大会」を開催。社員3人1組の合計23チームでYKKの製品や品質に関する知識を競い、優秀賞や参加賞が授与されました。



韓国社のエコバッグ



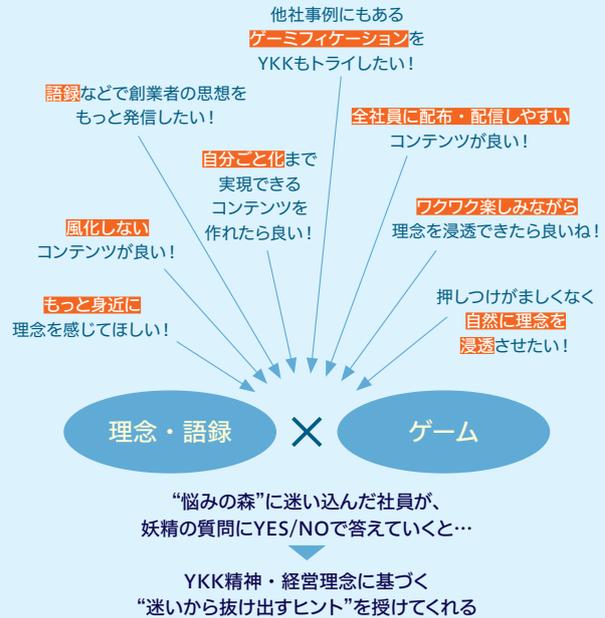
アルゼンチン社の活動

YKKグループ経営理念研究会

経営理念研究会では、毎年各事業から人選されたメンバーがYKKの理念・思想の継承を目的にその本質を研究し、その成果を毎年3月に経営層に報告しています。2023年度の研究会では、社員一人ひとりが改めて経営理念に触れて理解を深め、「実践」につなげてもらうことを目的として、経営理念を自分ごととして捉えられる「診断型ゲーム」を開発し社内へ公開しました。



2023年度経営理念研究会メンバー



社員エンゲージメントの更なる向上に向けて

社員エンゲージメントの考え方

世界各国／地域で事業を展開するYKKでは、多様なバックグラウンドや個性を持つ人財が活躍しており、YKKの価値創造の源泉そのものです。社員の働きがいと活力が、顧客満足や信頼獲得につながり、ひいてはYKKの企業価値向上につながるものと考えています。

創業者が語った「森林経営」の思想に基づき、中期経営ビジョンの最重要ポイントの一つとして掲げる「多様な人財」の活躍推進を実現すべく、社員エンゲージメントの向上に重点的に取り組んでいます。

新「エンゲージメント調査」の狙い

～エンゲージメント向上を企業価値向上につなげる～

YKKでは2003年より社員意識調査を実施してきましたが、実施目的と設問のギャップや調査結果を改善アクションにつなげるまでのタイムラグ等の課題がありました。2023年より開始した新たなエンゲージメント調査では、フィードバックのスピードと分析の質を改善するとともに部門ごとの具体的な改善アクションにつなげ、その効果を測定することを通じてエンゲージメントの向上を図っていきます。

調査概要

調査時期	年1回実施
対象者	YKK社員
調査方法	インターネット
調査項目(例)	<ul style="list-style-type: none"> 「会社」「上司」「職場」に関する期待度と満足度 「会社」「仕事」「上司」「職場」の総合満足度 会社に対する意見や要望

ショートストーリー

社員が経営理念の理解を深めることを目的に、YKK精神「善の巡環」に基づくYKKの歩みや社員のエピソードを短編漫画として紹介しています。
(日本語・英語・中国語のほか必要に応じて各国で翻訳)

世界に広がるYKKグループ～とおきのエピソード～
<https://www.ykk.com/ykk/manga/>



YKK精神に基づく経営基盤

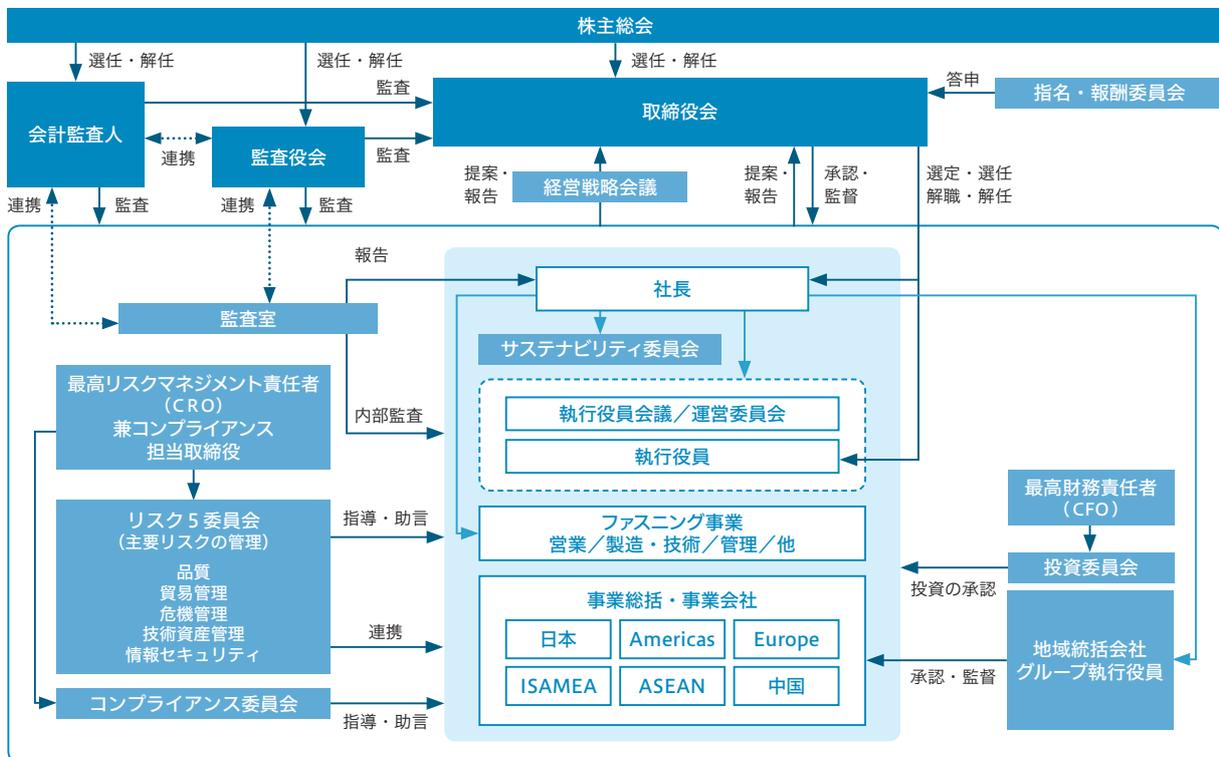
コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方・体制

YKKグループは、その企業活動の中で「他人の利益を図らずして自らの繁栄はない」という「善の巡環」の精神を基本とし、一貫して公正であることをあらゆる経営活動の基盤としています。こうした考えに沿って、より一層の企業価値の向上を図ることを目的としたコーポレート・ガバナンス体制の充実に取り組んでいます。

なお、YKK株式会社の主たる事業であるファスニング事業におけるガバナンス体制は、以下となります。

ファスニング事業ガバナンス体制図



業務遂行に関する内部統制体制

- 当社取締役は、取締役会規程その他の必要な社内規程を整備するなどして法令および定款に適合した適切な業務執行を行います。
- 当社は、経営の意思決定・監督と業務執行を分離することにより迅速な意思決定と業務執行を実現させるとともに執行状況を適切に監督します。
- YKKグループの経営理念・経営方針・経営戦略および重要な取締役会決議事項等については、多面的で十分な討議を行った上で慎重に決定するために、当社に経営戦略会議を設置します。
- 経営上の重要課題については、重要会議体を設置し、適切に審議し、管理監督します。2021年度に経営戦略会議のもとに

設置されたサステナビリティ委員会については、基本方針である持続可能な社会づくりへの貢献に基づき、YKKサステナビリティビジョン2050目標の達成という観点から、関連する政策の進捗状況を経営戦略会議にて報告します。

- ファスニング事業における経営体制については、地域統括会社によるガバナンスの役割と、商品や商流の特性等を考慮した事業地域ごとに置かれた事業総括による事業推進の役割を明確に分けた体制とします。

 内部統制体制と運用状況は、第89期有価証券報告書P.43～で開示しています。
<https://www.ykk.com/corporate/financial/securities/>

取締役・監査役の状況 (2024年6月27日現在)

当社グループ連結経営に不可欠なグローバル事業経営の観点により社内取締役を選任し、コーポレート・ガバナンス強化の観点と当社経営について幅広い見識と豊富な経験に基づく助言・監督をいただくことを目的に、社外取締役2名を選任しています。また監査役は、適切な経験・能力および必要な財務・会計・法律に関する知識を有する者が選任されています。

(カッコ内は2023年度役会の出席回数) ※1 社外取締役 ※2 社外監査役

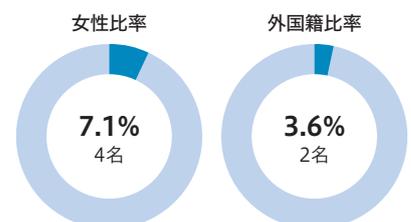
 <p>代表取締役会長 猿丸 雅之</p> <p>(取締役会 13/13回)</p> <p>米国での勤務を含め、長年にわたりファスニング事業に携わった後、2008年6月に当社取締役に就任し、2011年6月から2017年3月まで当社代表取締役社長。2018年6月より当社代表取締役会長。</p>	 <p>取締役 コンプライアンス担当 CRO 湯本 克也</p> <p>(取締役会 13/13回)</p> <p>米国での勤務などを経て、2010年4月に当社執行役員グループ法務・知財センター長に就任。2022年6月より当社取締役コンプライアンス担当CRO(最高リスクマネジメント責任者)。</p>	 <p>監査役※2 新井 佐恵子</p> <p>(取締役会 9/10回) (監査役会 9/12回)</p> <p>公認会計士としての専門的知識を有するとともに、他企業の社外役員の経験を有する。2023年6月より当社社外監査役。</p>
 <p>代表取締役社長 大谷 裕明</p> <p>(取締役会 13/13回)</p> <p>中国での勤務を含め、長年にわたりファスニング事業に携わった後、2014年6月に当社取締役に就任。2017年4月より当社代表取締役社長。</p>	 <p>取締役 研究開発担当 池田 文夫</p> <p>(取締役会 13/13回)</p> <p>長年にわたり当社工機部門に携わった後、2017年4月に当社副社長 工機技術本部長に就任。2018年6月より当社取締役。</p>	 <p>監査役(常勤) 永田 清貴</p> <p>(取締役会 13/13回) (監査役会 15/15回)</p> <p>長年にわたり当社経理部門等に勤務した後、当社監査室長を務める。2013年6月より当社常勤監査役。</p>
 <p>取締役 松嶋 耕一</p> <p>(取締役会 13/13回)</p> <p>欧州、中国、アジアでの勤務を含め、長年にわたりファスニング事業に携わった後、2017年4月に当社副社長ファスニング事業本部長に就任。2018年6月より当社取締役。</p>	 <p>取締役 堀 秀充</p> <p>(取締役会 10/10回)</p> <p>米国での勤務を経て、2007年4月よりYKK AP(株)の執行役員を歴任し、2009年6月に同社取締役、2011年6月に同社代表取締役社長、2023年4月に同社代表取締役会長に就任。2023年6月より当社取締役。</p>	 <p>監査役※2 南 晃</p> <p>他企業の代表取締役、監査役、社外取締役の経験を有する。2024年6月より当社社外監査役。</p>
 <p>取締役 年金政策担当 CFO 本田 聡</p> <p>(取締役会 13/13回)</p> <p>米国での勤務を含め、長年にわたり経営企画に携わり、2019年4月に当社副社長 経営管理担当に就任。2020年6月より当社取締役 年金政策担当CFO(最高財務責任者)。</p>	 <p>取締役※1 小野 桂之介</p> <p>(取締役会 12/13回)</p> <p>慶應義塾大学や中部大学において教授などを歴任し、経営に対する深い造詣を有するとともに、他企業の社外役員の経験を有する。2007年6月より当社社外取締役。</p>	 <p>監査役※2 森田 恒平</p> <p>長年にわたり弁護士として法律実務に携わる。2024年6月より当社社外監査役。</p>
 <p>取締役 小林 喜峰</p> <p>(取締役会 10/10回)</p> <p>米国、アジアでの勤務を含め、長年当社の製造・技術部門に携わり、2023年4月に当社副社長 製造・技術本部長に就任。2023年6月より当社取締役。</p>	 <p>取締役※1 岡田 英理香</p> <p>(取締役会 13/13回)</p> <p>国内外の大学・大学院において消費行動の研究に携わり、マーケティングの高度な専門知識を有するとともに、他企業の社外役員の経験を有する。2022年6月より当社社外取締役。</p>	

スキル・マトリックス

区分	氏名	企業経営	グローバル	専門分野				
				営業・マーケティング	製造・技術	財務・会計	組織・人事	法務・コンプライアンス
取締役	猿丸 雅之	●	●	●			●	
	大谷 裕明	●	●	●				
	松嶋 耕一	●	●	●				
	本田 聡		●			●	●	
	小林 喜峰		●		●			
	湯本 克也		●					●
	池田 文夫				●			
	堀 秀充	●	●	●		●	●	●
監査役	小野 桂之介(社外)	●	●	●	●	●	●	●
	岡田 英理香(社外)	●	●	●			●	●
	新井 佐恵子(社外)	●	●			●		
	永田 清貴					●		
	南 晃(社外)	●		●		●		●
	森田 恒平(社外)						●	●

取締役・監査役・執行役員・ 専門役員・グループ執行役員の状況

総数：56名



※ 左記は各人の有するすべての専門性・知見・経験を表すものではありません。

各会議・各委員会の概要と開催状況

	概要	2023年度 開催回数
取締役会	会社法で規定される役割に加え、経営方針の策定・経営資源の配分および執行役員による業務執行の監督等を行っています。 2023年度において、取締役会は、社外取締役2名を含む取締役10名で構成し、会社法および当社取締役会規程に基づき、当社グループの経営の基本方針、中期経営計画および年度事業計画のほか、重要な投資、人事政策の基本方針およびリスクマネジメントやコンプライアンス基本方針などの決定並びに当社およびその子会社の取締役や執行役員による事業執行状況（業績管理を含む）の監督等を実施しました。	13回
監査役会	社外監査役3名を含む監査役4名で構成し、原則として毎月1回、また必要に応じて適宜監査役会を開催しています。 2023年度における具体的な検討事項は、監査方針および監査実施計画、内部統制システムの整備・運用状況、会計監査人の評価等です。	15回
経営戦略会議	YKKグループの経営理念・経営方針・経営戦略および重要な取締役会決議事項等について、多面的で十分な討議を行った上で慎重に決定するために設置しています。	13回
指名・報酬委員会	取締役会の決議により、社外取締役1名以上を含む3名以上で構成し、社長を含め執行役員を兼任する者は委員には含まれません。取締役会の諮問に基づき、取締役、執行役員等の報酬に関する方針・制度、報酬の基準・額、報酬内規の制定・改廃、業績評価等に関する事項を審議し、その結果を取締役に答申することとしています。 2023年度は社外取締役2名を含む5名で運営しました。当年度の具体的な検討事項は、取締役・監査役候補者の選任、執行役員・専門役員の選任、内規の改定、業績評価等に関する事項です。	10回
リスク5委員会	CRO（最高リスクマネジメント責任者）の下に、リスクの種類に応じて品質委員会、貿易管理委員会、危機管理委員会、技術資産管理委員会および情報セキュリティ委員会の5つの委員会を設置し、これらにリスク毎の方針決定および執行部門に対する監督機能を担わせています。	3回/ 各委員会
コンプライアンス委員会	各組織における適切なコンプライアンス推進活動を展開するためにCRO（最高リスクマネジメント責任者）の下に設置しています。 2023年度は主として各事業・各地域のコンプライアンス活動報告・重点施策およびYKK Global Criteria of Compliance（YGCC）監査結果等について報告および討議しました。	1回
投資委員会	CFO（最高財務責任者）を委員長とする2006年2月設置の投資審議会を2021年4月に投資委員会に改組し、YKKグループにおける投資リスクを適切に管理する体制を拡充しています。	12回

役員報酬

当社の取締役の報酬は、企業価値を持続的に向上させ、株主に対する安定配当を実施することとの整合性を勘案し、かつ業績向上の意識を高めるべく当社業績を考慮した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。具体的には、取締役の報酬は、短期報酬としての基本報酬および役員賞与、ならびに長期報酬としての退職慰勞金により構成しています。

- 基本報酬は、月額かつ固定とし、役位および職責に応じて他社水準、報酬決定時の業績、従業員給与の水準をも考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとしています。
- 業績連動報酬（役員賞与）は、事業年度ごとのグループ全体の業績向上に対する意識を高めるため、単年度の連結業績に応じて決定することを基本方針としています。
- 取締役の個人別の報酬等のうち、基本報酬の割合をより高く設定し、報酬体系全体として、中長期での企業価値向上を図る方針としています。



役員報酬の構成および報酬額は、第89期有価証券報告書P.47～で開示しています。
<https://www.ykk.com/corporate/financial/securities/>

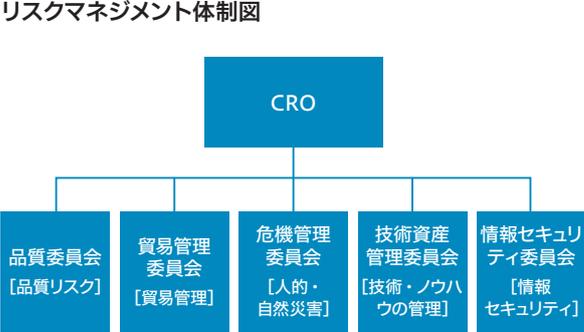
リスクマネジメント

基本的な考え方・体制

YKKでは、グループ方針を定めリスクマネジメントに取り組んでいます。推進にあたっては、CRO（最高リスクマネジメント責任者）を任命し、品質委員会、貿易管理委員会、危機管理委員会、技術資産管理委員会、情報セキュリティ委員会の各種委員会を設置し、規定の整備とその運用を図っています。また、CFO（最高財務責任者）を任命し、YKKにおける財務リスク、投資リスクを適切に管理する体制を構築しています。さらに、リスクの発生時の対応について、「リスク対応ガイドライン」を作成し、適切かつ迅速な対応を行うよう規定しています。

YKKグループ リスクマネジメント方針

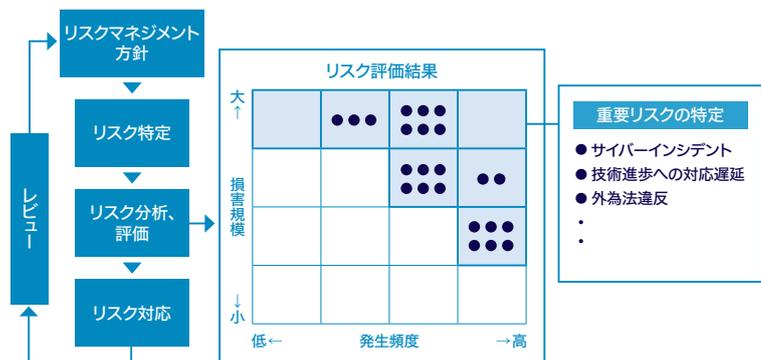
リスク水準を積極的にコントロールし、各種企業リスクを予防することによって、人的・物的・その他の経営資源の損失を低減もしくは回避し、有事においては被害ならびに損害を最小限にとどめるよう、グループ全体でリスクマネジメントを推進し、持続的な成長につなげ、企業価値を向上させる。



リスク評価プロセスと重要リスクの特定フロー

リスクマネジメント方針に基づき、組織ごとにリスク項目の洗い出しを実施し、ワーストシナリオとその対応状況を考慮した上で、損害規模と発生頻度によるリスク評価を行っています。損害規模は、財務的な影響、人命・健康への影響、信用・評判への影響、社会秩序に対する影響を加味した評価を行っており、大きな影響が想定されるものは経営レベルで管理すべき重要リスクと捉え、それらの動向の把握と対応進捗状況を可視化しながらリスク管理を行っています。

リスク評価プロセスと重要リスクの特定フロー（概念図）



プロセスにより特定した財務リスクおよびファスニング事業における重要リスク項目に対し、当社のCFOやCROをはじめとする各責任者が主導し対応を行っています。

リスク分析の詳細は、第89期有価証券報告書P.25～で開示しています。

リスク項目の分類

財務リスク	退職給付債務の増加、保有株式の株価下落
ファスニング事業におけるリスク	国際紛争・内戦、サイバーインシデント、原材料・燃料の高騰・供給逼迫、設備投資への失敗、技術進歩への対応遅延、景気悪化・需要低迷・競争激化、為替変動、マーケティング失敗・参入遅延、独占禁止法・下請法違反、外為法違反、贈収賄、個人情報保護法令違反、大規模地震（津波含む）、大規模風水害、製品欠陥事故・リコール、移転価格税制違反

コンプライアンス

基本的な考え方・体制

YKKでは、コンプライアンスを「社会的要請への対応」と捉え、法令や社内規則の遵守はもとより、企業活動を行う上で求められる社会規範を遵守することであると考えます。コンプライアンス担当取締役を任命するとともに、コンプライアンス担当執行役員のもとにコンプライアンス部門を設置し、コンプライアンス体制の整備を図っています。これに加えて、事業経営の視点から適切なコンプライアンス推進活動を展開するため、コンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスの運用状況や課題への対応状況、最新法令動向について討議を行っています。

YKKグループ行動指針 (YKK Group Code of Conduct)

「YKKグループ行動指針」は、7原則と29の細則からなり、国連グローバルコンパクトが掲げる10原則や国際労働機関（ILO）が掲げる基本8条約を参照・準拠し、SDGsにもつながるものです。社員一人ひとりが、この「YKKグループ行動指針」を実践し、コアバリューに掲げる「一点の曇りなき信用」をあらゆるステークホルダーからいただけるよう、取り組んでいきます。

 YKKグループ行動指針 (全文)
<https://www.ykk.com/philosophy/guidelines.html>

YKKグループ行動指針 (YKK Group Code of Conduct) 7原則

- コンプライアンス
- 公正な事業慣行
- 人権の尊重
- 環境との調和
- 安全衛生
- 商品の品質および安全性
- コミュニティへの貢献

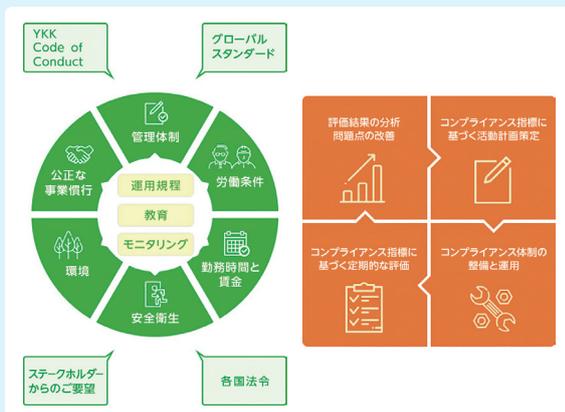
内部通報窓口の設置

YKKグループは不正を早期発見し、対処することを目的として内部通報制度を整備しています。特に、2023年度よりYKKグループの役員および従業員による業務上の不正行為や法令違反および人権侵害等に関し、お取引先様からの相談を受ける窓口として「YKKグループお取引先様相談・通報窓口－人権に関する苦情相談窓口」を設置し、社内外のステークホルダーからの懸念や苦情を適切に受け付けることができる体制構築と救済に努めています。

 お取引先様相談・通報窓口
<https://ml.helpline.jp/ykkjapan-partner/>

YKKグローバルコンプライアンス基準 (YGCC)

透明性ある事業活動のために適切で効果的なコンプライアンスを確実に展開・実行することを目的に、「YKKグローバルコンプライアンス基準 (YGCC)」を策定しています。世界中で各社がYGCCに基づき、マネジメントシステム、人権・労働慣行、安全衛生、環境、公正なビジネス慣行の内部・外部監査を実施し、コンプライアンス体制の強化と継続的な改善に努めています。社会要請等を踏まえて基準は常に見直しを行っており、2024年度にはYGCC4.1へ改定し、時流に沿った新基準による監査を実施しています。



知的財産管理

基本的な考え方・体制

YKKは、事業活動の一環として、グローバルベースでの知財活動を展開しています。知財部門の拠点は、技術の総本山である黒部事業所をはじめ、中国、シンガポール、英国、米国にも設けられており、世界中のどの国／地域においても、事業・開発部門からの依頼や相談に適切に対応できる体制を敷いています。この体制のもと、例えば、世界中の開発拠点で生み出された発明は、速やかに日本の特許審議委員会に報告され、グループ事業戦略に沿った最適な権利化が図られます。また、特許侵害者や模倣品業者等への権利行使においては、各国／地域の知財部門が協働して、侵害品製造国と流通国の両方で同時に対策を講じたり、事業部門と連携して、顧客の購入の真正品化を図る等の対応を行っています。さらに、商標に関しては、YKKブランドの知財面からの価値増大をはじめ、NATULON®、AcroPlating® 等の商品商標についても、日本の商標委員会を基軸に、グループ統ルールのもとでの管理・運用を推進しています。また、模倣品対策の効果的な推進のため、社内ではブランド模倣品対策委員会を設置し、社外では顧客をはじめとする多くの企業・団体と連携して模倣対策の意見交換会 B.P.P.® (Brand Protection Partnership) を運営しています。



YKKのブランド保護活動

https://www.ykk.com/ykk/mame/ykk_03.html



商標・特許の状況

「YKK」商標登録
(第26類)

177カ国/地域

特許・実用新案・意匠
(出願中含む)

5,859件

商標
(出願中含む)

4,780件

B.P.P.® (Brand Protection Partnership)
模倣品対策を目的としたワークショップ
参加者数
(団体数)

4,090名
(2,317団体)

知財功労賞 経済産業大臣表彰
知財活用企業
(商標)

2021年

(2024年3月末現在)

知的財産保護に関する官民連携の取り組み

産業財産権に携わる途上国の人材育成を目的に、特許庁が実施している途上国研修における初の企業訪問先として、YKKが選ばれました。本企業訪問には14カ国から政府職員23名が参加し、YKKの模倣品対策の紹介と意見交換を行ったほか、「ものづくり館」(東京・秋葉原)の見学やワークショップを通じて、日本企業のものづくりへのこだわりを知っていただく機会にもなりました。研修生からは「模倣品との戦いについて多くを学び、素晴らしい経験だった」、特許庁からは「研修の効果が上がった」との声をいただき、またYKKにとっても各国での模倣品の実態を知る有意義な時間となりました。



研修生の皆さんと共に (ものづくり館 by YKK)

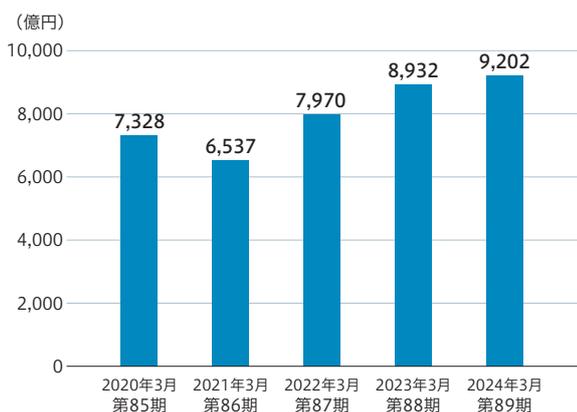
連結 YKKグループ連結 過去11年分の主要財務データ

回次 決算年月		第79期 2014年3月	第80期 2015年3月	第81期 2016年3月
売上高	(百万円)	696,929	721,037	741,935
営業利益	(百万円)	63,028	66,743	69,164
営業利益率	(%)	9.0	9.3	9.3
経常利益	(百万円)	66,022	69,720	70,988
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	44,908	46,978	44,646
包括利益	(百万円)	70,447	81,416	△ 20,695
純資産額	(百万円)	513,543	586,664	561,547
総資産額	(百万円)	883,336	946,283	954,060
1株当たり純資産額	(円)	417,986	477,438	456,991
1株当たり当期純利益	(円)	37,453	39,181	37,237
自己資本比率	(%)	56.7	60.5	57.4
自己資本利益率	(%)	9.3	8.8	8.0
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	85,186	91,254	101,727
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 60,708	△ 65,976	△ 95,252
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 3,784	△ 4,379	△ 4,359
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	143,131	173,558	167,229
従業員数 [外、平均臨時雇用者数]	(人)	40,306 [6,828]	42,154 [5,738]	44,250 [5,390]

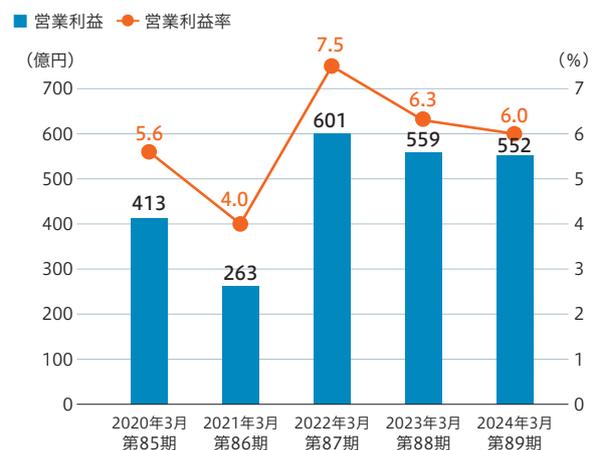
注1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

注2. 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。

売上高

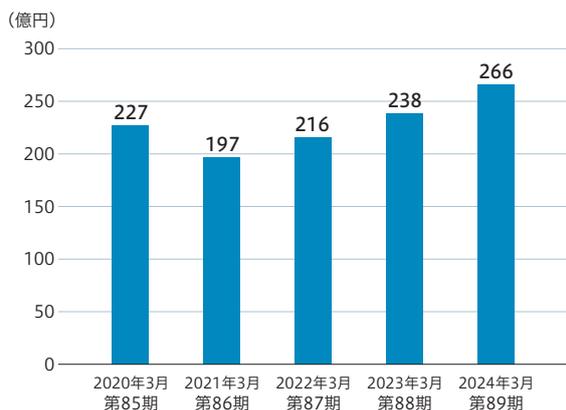


営業利益・営業利益率

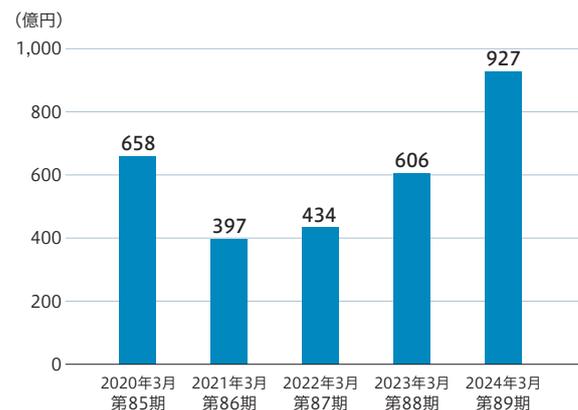


第82期 2017年3月	第83期 2018年3月	第84期 2019年3月	第85期 2020年3月	第86期 2021年3月	第87期 2022年3月	第88期 2023年3月	第89期 2024年3月
712,783	747,762	765,781	732,854	653,765	797,019	893,226	920,234
60,282	59,347	61,775	41,341	26,346	60,161	55,962	55,241
8.5	7.9	8.1	5.6	4.0	7.5	6.3	6.0
61,545	59,924	64,466	42,661	30,134	63,964	60,689	60,824
45,180	38,728	45,824	23,629	17,340	44,097	37,929	42,365
51,998	30,123	38,420	△ 5,032	76,289	105,061	72,928	152,000
609,848	636,361	671,195	662,564	735,527	837,264	906,290	1,054,493
963,231	978,563	1,011,934	983,645	1,014,918	1,156,941	1,221,583	1,355,312
496,267	518,187	546,662	539,329	599,184	682,026	738,691	860,211
37,683	32,302	38,220	19,708	14,463	36,782	31,638	35,339
61.8	63.5	64.8	65.7	70.8	70.7	72.5	76.1
7.9	6.4	7.2	3.6	2.5	5.7	4.5	4.4
81,619	57,525	68,607	77,731	82,241	81,132	81,724	105,708
△ 59,345	△ 67,661	△ 53,888	△ 68,123	△ 40,176	△ 40,414	△ 55,864	△ 99,612
△ 14,569	△ 4,470	△ 3,255	△ 5,446	△ 5,284	△ 5,776	△ 7,000	1,394
171,259	155,076	166,241	164,708	211,378	264,639	291,706	323,941
44,674 [4,801]	45,618 [4,538]	46,167 [4,430]	46,261 [3,701]	44,510 [2,564]	44,410 [3,161]	44,527 [3,183]	45,363 [2,585]

研究開発費



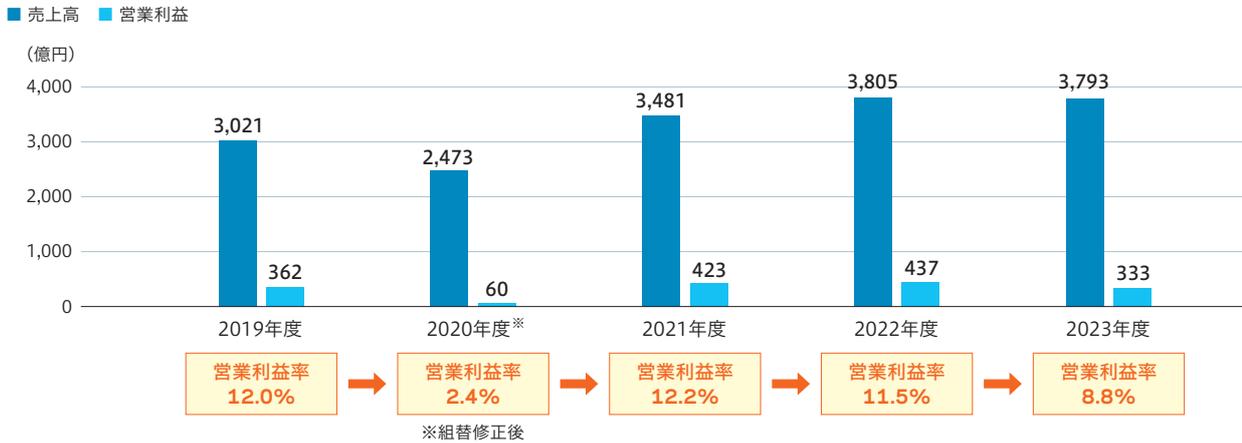
設備投資額



単体 財務・非財務ハイライト 〈ファスニング事業〉

ファスニング事業 財務ハイライト

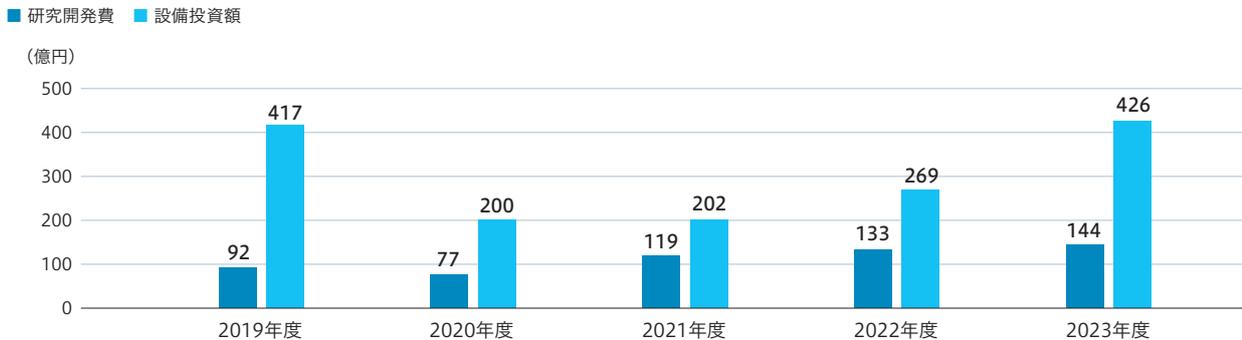
売上高・営業利益・営業利益率



ファスナー販売数量 (億本)



研究開発費・設備投資額



地域別売上高 (2023年度)



※1 各事業の合計値には会計上の差額調整を含まないため、上段グラフの売上高と異なります。
 ※2 Americasは北中南米を、ISAMEAはインド、南アジア、中東、アフリカ地域を含む地域名です。

ファスニング事業 非財務ハイライト



『This is YKK 2024 DataBook』により詳細なデータを掲載しています。
<https://www.ykk.com/csr/eco/report/>

事業を展開する国/地域

70カ国/地域
 (2024年3月末現在)



グループ会社数・従業員数

67社 **26,696**名
 (2024年3月末現在)



初の海外進出 (インド、ニュージーランド)

1959年



ファスナー年間生産量

300万km以上



温室効果ガス排出量削減率 (基準年2018年度比)

Scope1+2 **-56.2**%
 (2023年度実績)



持続可能素材の割合 (延べメートル)

38%
 (2023年度実績)



新めっき技術 AcroPlating® による有害物質除去率

(シアン、クロム、セレン)
100%



「YKK」商標登録

177カ国/地域
 (2024年3月末現在)





〈お問い合わせ先〉

YKK株式会社
経営企画室 広報グループ

東京都千代田区神田和泉町1
TEL : 03 (3864) 2064
E-MAIL : k_ykk@ykk.com

<https://www.ykk.com/>



この用紙は森林認証されたパルプを使用しています。
印刷：YKK六甲株式会社（YKKグループ特例子会社）