

株主の皆様へ



第76期

YKK GROUP
Business Report

2010年4月1日～2011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。

また、この度の東日本大震災により被災された皆様に、心よりお見舞い申し上げますとともに、一日も早い復興を心よりお祈り申し上げます。

ここに当社第76期(2010年4月1日から2011年3月31日まで)の事業の概況と決算についてご報告いたします。

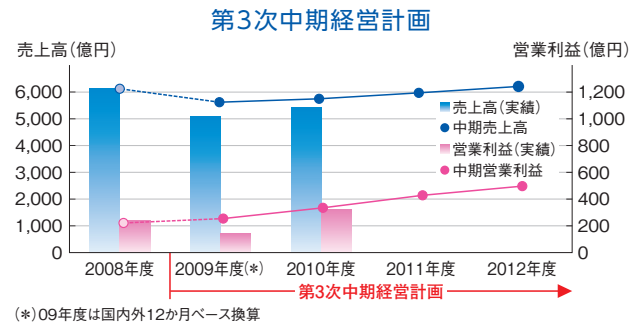
Q YKKグループの中期経営計画の内容と進捗状況について教えてください。

A 中期経営方針
「事業価値の確立」「ブランド価値の確立」

最重要ポイント

「売上が伸びない事業環境下でも、利益を確保する体制づくり」
「技術力の更なる強化」

YKKグループ第3次中期経営計画(2009~2012年度)では、中期経営方針として「事業価値の確立」「ブランド価値の確立」を掲げております。2010年度は第3次中期経営計画の2年目となりましたが、市況回復に加え、各事業における構造改革の効果により、売上高は5,448億円、営業利益は324億円と収益性の改善を推し進めることができました。今後もこの勢いを持続させ、中期経営計画の達成に向けて取り組めます。



Q YKKグループの事業環境について教えてください。

A ファスニング事業では、世界ベースでの市況回復により需要が急増しました。

建材事業は国内住宅市場が回復、海外では新興国が拡大基調にあります。

市況が悪化した2009年度は、想定以上の影響を各事業が受けました。その一方で、ファスニング事

業におきましては、海外ではいち早く事業環境が好転し2010年度は世界ベースでファスナー需要が急増しました。建材事業では、日本国内における新設住宅着工戸数に底打ち感が見られ、住宅エコポイントなどの政策により住宅市場全体が底上げされました。海外建材事業は、アメリカの市場回復の遅れにより低迷しておりますが、その他の国・地域においては需要が拡大基調にあります。

Q 第3次中期経営計画における各事業の方針を教えてください。

A 第3次中期経営計画・事業方針
ファスニング事業
「商品・技術による事業競争力の強化」
建材事業
「第2次国内建材事業構造改革」
「窓事業の基盤確立」「海外建材事業の拡大」
「グローバルファサード事業の確立」

2011年度の事業方針として、ファスニング事業では「顧客商品価値向上に向けた取り組み強化による増収増益の実現」を掲げています。建材事業では、国内市場については「窓化へ向けての営業力強化、窓リフォーム分野への更なる深耕」、海外市場については「既存事業における増収増益の達成、新規市場開拓による基盤の拡大」とし、第3次中期経営計画の達成に向けて取り組んでまいります。

Q YKK、YKK AP共に新社長が就任し新しい体制でのスタートとなりますが、今後のYKKグループの展望をお聞かせください。

A 2011年度は新しい経営体制のもとで、引き続き第3次中期経営計画の達成に向けてグループ一丸となって取り組めます。

YKKグループでは、企業精神である「善の巡環」のもと、「更なるCORPORATE VALUEを求めて」を経営理念に掲げ、「公正」であることをあらゆる経営活動の行動指針として事業活動を行ってきました。YKK、YKK AP共に、新しい社長が就任することになりましたが、彼らは企業として変えてはいけぬ部分を理解し、これからの更なる発展に向けた考え方と、その実現に向けた行動力を兼ね備えています。2011年度は新しい経営体制のもとで、引き続き第3次中期経営計画の経営方針である「事業価値の確立」「ブランド価値の確立」に向けて改めて強い決意を持って取り組んでまいります。

YKK株式会社 代表取締役会長
YKK AP株式会社 代表取締役会長

吉田 忠裕



YKK社長就任挨拶



YKKの社長に就任いたしました。これまでの経験と私自身の特性を活かして、YKKグループの更なる発展を目指してまいります。

YKKは、事業活動において「顧客視点」を最も大切なテーマとしています。高品質に加えて、お客様からどのような機能・付加価値を求められているのかを常に意識し、新しい価値を適切な価格と短納期で、信頼とともに提供することに努めています。そして、お客様に喜んでいただける商品をご提供するための源泉は技術力と考えています。YKKグループでは、新商品の開発、新製法の考案、新設備の開発・製造、新材料の研究といった研究開発をグループ内で行っていますが、これからは開発技術に加え、生産

技術にも一層、力を入れ、更なる「技術力の強化」に取り組んでまいります。

世界は今、大きな変革のうねりの中にあります。激しく変化を続ける市場に対応するためには、明確な成長戦略のもと「Execution(実行)」と「Speed(迅速)」に注力することが重要です。その原動力となるのは、社員一人ひとりの力です。社員全員の共通の価値観であるコアバリュー [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] を日々の業務の中で実践し、「自律と共生」のもとでチャレンジ精神を発揮し、お客様へ新たな価値をお届けする活動を通じて、継続的に事業価値を高めるために邁進してまいります。

略歴

猿丸 雅之 (さるまる まさゆき)

- 1975年 3月 YKK株式会社入社
- 1977年3月より1994年3月まで米国勤務
- 1999年 6月 YKK株式会社常務 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
- 2003年 4月 YKK株式会社上席常務 ファスニング事業本部ファスナー事業部長
- 2007年10月 YKK株式会社上席常務 ファスニング事業本部長
- 2008年 4月 YKK株式会社副社長 ファスニング事業本部長
- 2008年 6月 YKK株式会社取締役 副社長 ファスニング事業本部長
- 2011年 6月 YKK株式会社代表取締役社長



YKK株式会社
代表取締役社長

猿丸 雅之

YKK AP社長就任挨拶



この度YKK APの社長に就任いたしました。第3次中期経営計画の後半がスタートする大事な時期に経営を預かる責任の大きさに、身が引き締まる思いです。会長の吉田の方針を継承し2012年度までの中期経営計画を確実に達成していきます。

いま社会的にCO₂排出量削減という環境面に加え、省エネ・節電の対策といった視点が求められています。住宅のエネルギー効率を大きく左右する「窓」はますます重要な役割を担っていきます。私たちは引き続き「窓のトップランナー」として業界をリードしていきます。

一方、海外における事業展開の考え方は、「土地っ子になれ」という言葉があるように、その国・地域で

つくったものはその土地で使われることを基本としています。それぞれの国・地域の産業として根付き、ビジネスとして成り立つことが重要だと捉え、ひとつひとつの事業を丁寧につくり上げてまいります。

これからも「品質にこだわり続けるメーカー」として皆様とともに新たな価値の創造にチャレンジしてまいります。今後ともよろしくお願い申し上げます。

略歴

堀 秀充 (ほり ひでみつ)

- 1981年 3月 YKK株式会社入社
- 1989年6月より2006年9月まで米国勤務
- 2000年 1月 YKKコーポレーション・オブ・アメリカ上級副社長 経営企画担当
- 2006年10月 YKK AP株式会社経営企画室長
- 2007年 4月 YKK AP株式会社執行役員 経営企画室長
- 2009年 4月 YKK AP株式会社上席常務 事業本部長
- 2009年 6月 YKK AP株式会社取締役 上席常務 事業本部長
- 2011年 6月 YKK AP株式会社代表取締役社長



YKK AP株式会社
代表取締役社長

堀 秀充

事業紹介

ファスニング事業

商品・技術による事業競争力の強化を目指しています

「Fasten」＝留める、つなぐものを取り扱うファスニング事業は、YKKグループの出発点として、創業以来、75年以上にわたりファスナー等のファスニング商品を製造・販売してきました。いま、世界のファッションビジネス業界は、消費ニーズの多様化と商品の短サイクル化がますます進行し、更なる商品開発のスピードアップと合理的なコストへの要望が高まっています。世界のスーパーブランドをはじめ、高機能商品・ファストファッション・中国をはじめとした新興国内需向けといったさまざまなニーズに対し、マーケティング・営業・開発・製造が一体となり取り組んでまいります。現在、世界のあらゆる場面でYKK商品をご利用いただいている中、その価値を更に高め、新しい需要創造に向けて、これからも挑戦を続けていきます。



アジアにおける供給力の強化

ダッカ工場増設、無錫第2工場について

アジアにおける供給力強化が重点課題の一つであり、2011年度投資総額261億円のうち142億円をアジア向けに投資を行います。そのうち東アジアで88億円、ASAOで54億円を投資します。

主要な例として、まずYKKスナップファスナー無錫社の第2工場建設があり、ベビー服等に使用されるスナップ(小型)に対する安全性に配慮(米国の有害物質規制法)した商品のアジア縫製顧客への拡販を目指します。

またYKKバングラデシュ社ダッカ工場の第3期増築・増設も含まれており、欧米向け縫製品の加工輸出市場が、中国から東南アジア地域に移行するのを捕捉するため、バングラデシュにおける生産量の拡大を目指します。

※ASAOは、アセアン・南アジア・大洋州地域を表します。

YKKスナップファスナー 無錫社
(2011年度稼働予定)



YKKバングラデシュ社 ダッカ工場
(2011年度稼働予定)



ez-TRAK®(イージートラック)

従来のファスナー機能には無かった“横”からの差し込みを可能にし、これまで同様“上”からの差し込み操作もできるファスナー、それがez-TRAK®です。これまでのファスナーの常識を変えた、横と上、2方向から差し込みができるez-TRAK®はさまざまなライフシーンに新しい可能性を提供していきます。2009年度グッドデザイン賞を受賞するなど、デザイン面でも高い評価を受け、機能性とデザイン性を兼ね備えた画期的なファスナーです。



YKK FASTENING CREATION for 2011

YKKファスニング事業グループ(YKK株式会社・YKKファスニングプロダクツ販売株式会社・YKKスナップファスナー株式会社の3社)主催の新商品をはじめとした総合展示会。15回目となる2010年は、10-11月に大阪・東京・岡山・岐阜の4会場で開催。ファッション製品向けのファスニング商品の展示はもとより、産業資材分野における新たなファスニングソリューションの提案を行いました。



YKKファスニングアワード

ファスナー・面ファスナー・バックル・スナップ&ボタンなどの“ファスニング商品”に焦点を当てた、学生対象のユニークなファッションコンテスト。記念すべき10回目の開催となった2010年は、10月20日、東京・六本木のラフォーレミュージアムにて授賞式が開催されました。授賞式では5,637点の中から選ばれた入選作品30点が披露され、さらにその中から選ばれたグランプリなど各賞が発表されました。

グランプリ作品
(左:アパレル部門、
右:ファッション
グッズ部門)



事業紹介

建材事業

YKK APの事業紹介

YKKグループの建材事業を担うYKK AP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、暮らしと都市空間に、先進の快適性をお届けする企業を目指しています。

現在、温室効果ガス削減や、節電対策という社会的使命のため、住宅の省エネ化が求められています。窓は住宅の中でも熱の流出入する割合が最も大きく、窓の断熱化や遮熱化によってエネルギー効率のよい住宅づくりに貢献します。



窓事業の基盤確立

2010年6月、窓事業の基盤強化に向けて、“窓”の製造供給拠点「埼玉窓工場」(埼玉県久喜市)の第1期工事を開始。窓事業のカテゴリーブランド「APW」シリーズの商品を生産し、首都圏を含む関東・甲信越の各エリアにタイムリーに供給します。

また、2010年11月に「APW」シリーズの新商品 高品質アルミ樹脂複合窓「APW310(エーピーダブリューサンバクジュウ)」を発売。窓の省エネ評価で最高性能の樹脂窓「APW330」とともに、これからの「窓」の基本形 APW300シリーズとして、日本の窓の性能向上と快適な暮らしの実現に貢献していきます。



●埼玉窓工場
敷地面積: 86,716㎡
第1期工事
操業予定2011年7月(投資額約110億円、用地取得金額含む)
生産品目: 窓・複層ガラス等
第2期工事
操業予定2012年10月(投資額約40億円)
生産品目: Low-Eガラス



APW300シリーズ

窓リフォームへの取り組み強化

住宅エコポイントを追い風に、新店舗ブランド・新工法で窓リフォーム展開を強化しています。

2010年4月、建材流通店とともに、生活者が“窓リフォーム”を安心して依頼できる新店舗ブランド「MADOショップ」の全国展開を開始。窓診断サービスによるわかりやすいメニューをご提供します。また、MADOショップ限定商品として、短時間で外窓を交換できる新工法「スマートカバー工法」を開発。壁工事が不要で、業界初の室内施工により窓をスマートに交換できる新工法です。性能の高い窓を普及させることにより、良質なストック住宅の形成に貢献していきます。



スマートカバー工法

MADOショップ

■TOTO・DAIKEN・YKK AP 大阪コラボレーションショールーム YKK APショールーム大阪を開設

2010年7月に大阪 梅田ターミナル中心部に開設。各社の特長や独自性を活かしながら、3社が融合したショールーム。空間提案やリモデルに関する最新情報を提供します。



■RC造建築物用 非溶接工法を開発

鉄筋コンクリート構造建築物(RC造)のサッシ施工時に一般的なアーク溶接を用いずに、無火気でサッシを躯体に固定。粘性のある高強度樹脂剤の硬化による接合方式を用いた、安全で工程管理が容易な、業界初の新工法です。〈特許出願中〉



アーク溶接



非溶接工法

■製品安全対策優良企業 経済産業大臣賞を受賞

ユーザーの生活行動を踏まえた製品開発、製品の実環境試験によるリスク検証、施工業者の意識啓発による事故防止等、企業全体の製品安全活動が評価されました。



環境への取り組み

環境への取り組みに向けた基本的な考え方

1994年9月に『YKKグループ環境憲章』を制定し、グループ全社を挙げて環境対策に取り組んでいます。この環境憲章は、人類の豊かで健康な生活と環境との調和を目指し、企業活動のすべてにわたって環境の保全・改善に向けて行動することを基本理念に掲げています。

YKK精神のもとに技術力を活かし、事業活動のすべての分野において環境政策を継続的に推進し、低炭素・資源循環・自然共生型社会の実現に寄与し、持続可能な社会の構築を目指します。

CO₂排出量第三者検証

より正確なCO₂排出量を把握するために、JQAの第三者検証を受けました。国内全300拠点共通のルールでCO₂排出量を算出し、報告書を作成。JQAによる書類・現地審査を経て「環境情報審査適合証明書」の発行となりました。今回の検証は数値の検証だけでなく、排出源ごと、燃料種ごと、事業種別ごとのCO₂排出量を把握できるため、今後のCO₂削減計画の施策立案につなげていきます。

※JQA:日本品質保証機構



2010年度「緑化優良工場等経済産業大臣表彰」の受賞について

工場緑化を積極的に推進し工場内外の環境整備に顕著な功績のあった工場・事業所として、YKK AP九州事業所が「緑化優良工場等経済産業大臣表彰」を受賞しました。当事業所は、「公園の中の工場」をコンセプトに掲げ、敷地内の緑化活動のみならず、周辺地域の「環境教育」、「地域の緑化推進」など、地域に根ざした活動が高く評価されました。



社会貢献活動

地域に根ざし、社会とともに

YKKグループの企業活動の根底には、「他人の利益を囚らずして自らの繁栄はない」という「善の巡環」の精神が貫かれています。この精神のもと、本来の事業活動から離れて、教育や地域の活性化、そして国際交流のバックアップなど、さまざまな活動にも積極的に取り組んでいます。YKKグループがいつの時代も地域に愛され、社会に愛される企業でありつづけるために、これからも新しい文化の創造に貢献できるような活動を行い、行っていきたいと考えています。

東日本大震災について

この度の東日本大震災により被災されました皆様に、心よりお見舞い申し上げます。YKKグループでは被災者の皆様の救済や被災地の復興に役立てていくために、義援金として1億円を日本赤十字社を通じて寄付しておりますが、被災地での医療活動を支援するため、緊急災害用エアートントなどの提供も行っております。今後も各地の対策本部と連携をとりながら、水・食料・衛生用品などが不足する被災地や避難所への救援物資の提供など、継続的な支援活動を展開する予定です。被災地の一日も早い復興を心よりお祈り申し上げます。

主な支援物資

「エマージェンシーユニット」
(YKK AP株式会社製、緊急災害用エアートント)
支援先:宮城県本吉郡南三陸町 町役場
使用方法:診療用のテントとして使用等
「QS72」
(第一建設株式会社製、緊急災害用仮設ユニット)
支援先:宮城県石巻市 石巻赤十字病院
使用方法:診療用の仮設スペースとして使用



「エマージェンシーユニット」設置例
(床面積:約90㎡)



「QS72」設置例
(床面積:2.8㎡、1畳半)

エマージェンシーユニット

地震などによる自然災害、紛争(戦争)などによる被災者と救援者の支援に向けて、YKKグループのファスニング事業、建材事業で培った技術をYKK APが結集して開発した緊急災害用エアートントです。長年の実績をもつ止水ファスナーに加え、連結部内部の止水バリアによる二重構造を採用することで、抜群の水密・気密性を兼ね備えたエアートントです。

財務ハイライト1

連結財務諸表

連結貸借対照表(要旨)

(単位:億円)

科目/期別	前期 (2010年3月31日現在)	当期 (2011年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	3,336	3,557
固定資産	3,559	3,345
資産合計	6,895	6,903
負債の部		
流動負債	1,391	1,503
固定負債	1,505	1,488
負債合計	2,897	2,992
純資産の部		
株主資本	4,340	4,420
資本金	119	119
資本剰余金	349	349
利益剰余金	3,870	3,950
自己株式	△ 0	△ 0
その他の包括利益累計額	△426	△596
少数株主持分	85	87
純資産合計	3,998	3,910
負債純資産合計	6,895	6,903

連結キャッシュ・フロー計算書(要旨)

(単位:億円)

科目/期別	前期 自 2009年4月1日 至 2010年3月31日	当期 自 2010年4月1日 至 2011年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	684	559
投資活動によるキャッシュ・フロー	△326	△316
財務活動によるキャッシュ・フロー	△217	△134
現金及び現金同等物に係る換算差額	18	△ 30
現金及び現金同等物の増減額	158	77
現金及び現金同等物の期首残高	745	904
現金及び現金同等物の期末残高	904	982

連結損益計算書(要旨)

(単位:億円)

科目/期別	前期 自 2009年4月 1日 至 2010年3月31日	当期 自 2010年4月 1日 至 2011年3月31日
① 売上高	5,564	5,448
売上原価	3,780	3,595
売上総利益	1,784	1,853
販売費及び一般管理費	1,598	1,529
② 営業利益	185	324
営業外収益	48	42
営業外費用	68	56
経常利益	165	309
特別利益	45	9
特別損失	54	97
税金等調整前当期純利益	157	222
③ 当期純利益	38	101

財務ハイライト2

当期のPOINT

①売上高 5,448億円(前期比2.1%減)

連結会計期間変更(前期は国内12か月、海外15か月の業績を合算)の影響により前期比2.1%減となりました。なお、参考値ではありますが、12か月比較の場合、前期比おおむね8%増となります。

②営業利益 324億円(前期比74.9%増)

収益構造の改善に向けた諸施策の効果により、前期比74.9%増と大幅な増益となりました。なお、参考値ではありますが、12か月比較の場合、前期比おおむね2.5倍となります。

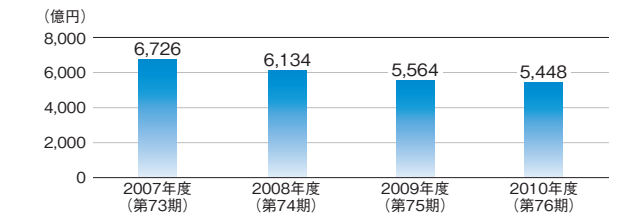
③当期純利益 101億円(前期比63億円増)

営業利益は大幅に改善しましたが、東日本大震災関連などの特別損失を計上したことにより、当期は101億円の純利益となりました。

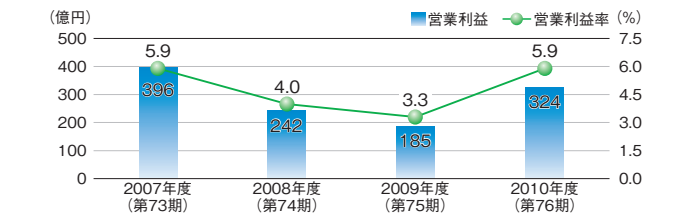
主要経営指標

	2009年度	2010年度
1株当たり当期純利益	3,192円	8,453円
1株当たり純資産額	326,352円	318,900円
自己資本比率	56.7%	55.4%
自己資本利益率	1.0%	2.6%
従業員数	37,597人	38,080人

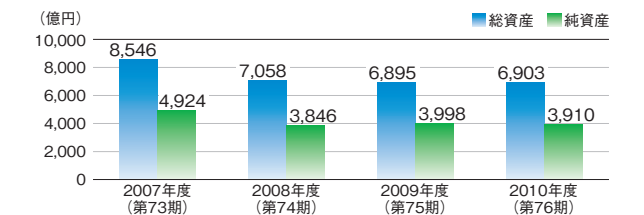
売上高



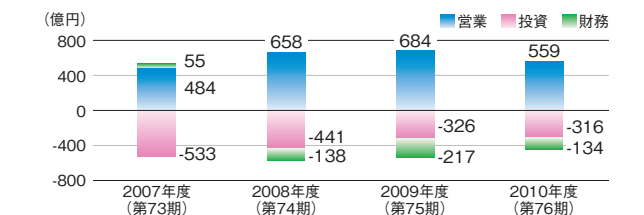
営業利益/営業利益率



総資産・純資産



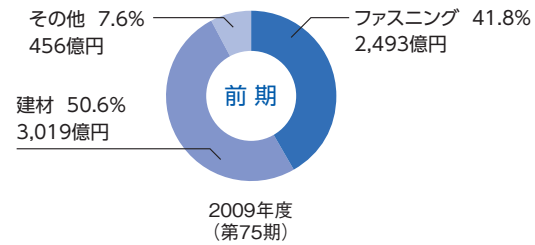
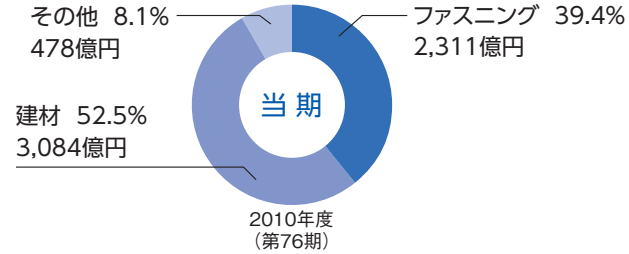
キャッシュ・フロー



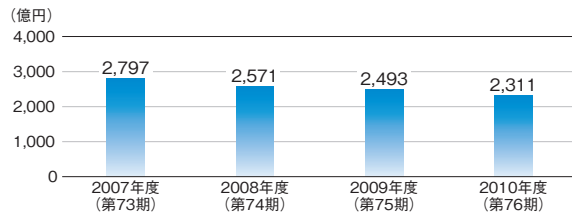
財務ハイライト3

セグメント情報(事業別)

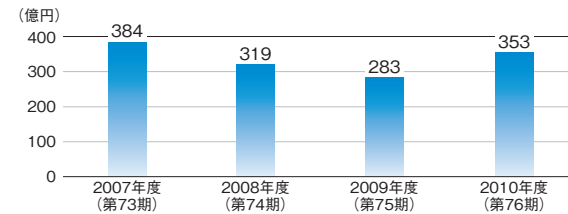
売上高構成比



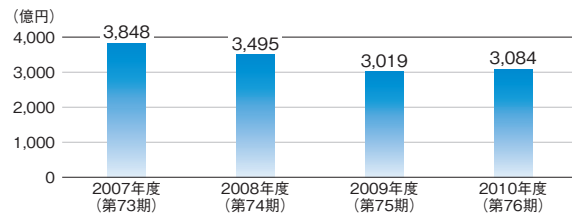
ファスニング事業売上高



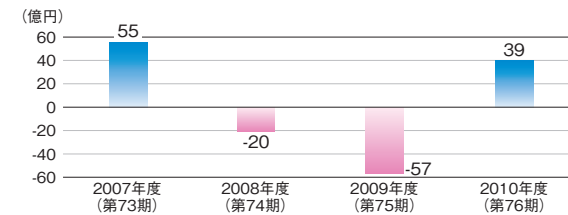
ファスニング事業営業利益



建材事業売上高



建材事業営業利益



WEBサイトでの情報開示について

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。

下記URLからご参照ください。

<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 ※2011年3月末現在					
本 社 所 在 地	東京都千代田区神田和泉町1					
U R L	http://www.ykk.co.jp					
取締役・監査役	代表取締役会長	吉田 忠裕	取 締 役	矢澤 哲男	監 査 役	大澤 佳雄
	代表取締役副会長	河崎 武志	取 締 役	吉崎 秀雄	監 査 役	後藤 幸夫
	代表取締役社長	猿丸 雅之	取 締 役	吉田 明	監 査 役	河井 聡
	取 締 役	本多 正憲	取 締 役	柳田 幸男	監 査 役	秋山 洋
	取 締 役	大谷 渡	取 締 役	小野桂之介		

YKK AP株式会社 (YKK AP Inc.)

設 立	1957年7月22日					
資 本 金	100億円 ※2011年3月末現在					
本 社 所 在 地	東京都千代田区神田和泉町1					
U R L	http://www.ykkap.co.jp					
取締役・監査役	代表取締役会長	吉田 忠裕	取 締 役	金山 幸雄	監 査 役	三好 晋
	代表取締役社長	堀 秀 充	取 締 役	志津 正美	監 査 役	慶野 順一
	代表取締役副社長	吉崎 秀雄	取 締 役	吉田 明	監 査 役	後藤 幸夫
	取 締 役	河崎 武志	取 締 役	高橋 純一	監 査 役	宮谷 隆
	取 締 役	本田 政司				

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	東京都港区芝三丁目33番1号 中央三井信託銀行株式会社
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 中央三井信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-78-2031 (フリーダイヤル) 取次事務は中央三井信託銀行株式会社の本店および全国各支店ならびに日本証券代行株式会社の本店および全国各支店で行っております。

○住所変更、名義書換請求およ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中央三井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、次のフリーダイヤルまたはホームページをご利用ください。

- ・手続用紙請求専用電話 0120-87-2031 [24時間受付:自動音声案内]
- ・ホームページアドレス http://www.chuomitsui.co.jp/person/p_06.html

○未払配当金の支払について

株主名簿管理人である中央三井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近々に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、電話などにより当社株式の販売を勧誘する事件(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「不正取引」、「風説の流布」又は「偽計」に該当し、刑事罰の対象となります。)が発生していますが、上記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。



〒101-8642 東京都千代田区神田和泉町1
TEL (03) 3864-2064 <http://www.ykk.co.jp>