



Little Parts. Big Difference.▶▶▶

第89回 定時株主総会 招集ご通知

株主総会資料の電子提供制度導入に基づき、今年度より当社は本制度の導入趣旨を踏まえ、株主総会資料につきましてはウェブサイト上での提供とし、総会のご通知としては法定事項に要点のみ追記した書面をお送りしております。

次年度以降、株主総会資料の書面での受領をご希望される株主様は、当社ウェブサイトの「株主総会資料を書面で受領するためのお手続き(書面交付請求)について」をご確認の上、株主名簿管理人(三井住友信託銀行)にお申し出ください。

<https://www.ykk.com/corporate/financial/stockinfo.html>

開催日時

2024年6月27日(木曜日) 午前9時
受付開始: 午前8時

開催場所

富山県黒部市吉田200番地
Y K K 50ビル1階会議場
(末尾の会場ご案内略図をご参照ください。)

議 案

<会社提案>

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 取締役10名選任の件
- 第3号議案 監査役2名選任の件
- 第4号議案 退任監査役に対し退職慰労金贈呈の件
- 第5号議案 役員賞与支給の件

<株主提案>

- 第6号議案 剰余金処分の件
- 第7号議案 別途積立金取崩しの件

目 次

第89回定時株主総会招集ご通知	1
株主総会参考書類	5
事業報告	25
連結計算書類	54
計算書類	56
監査報告書	58

Y K K 株式会社

株 主 各 位

2024年6月 5日
(電子提供措置の開始日) 2024年5月29日
東京都千代田区神田和泉町1番地

YKK株式会社

代表取締役会長 猿 丸 雅 之

第89回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第89回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご案内申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトアクセスの上、ご確認くださいようお願い申し上げます。

【当社ウェブサイト】

<https://www.ykk.com/corporate/financial/assembly/>



【株主総会資料 掲載ウェブサイト】

<https://d.sokai.jp/0010403/teiji/>



なお、当日のご出席に代えて、電磁的方法（インターネット等）または書面（議決権行使書用紙）によって事前に議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討の上、3頁の方法により2024年6月26日（水曜日）午後5時40分までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1 日 時	2024年6月27日（木曜日）午前9時（受付開始：午前8時）
2 場 所	富山県黒部市吉田200番地 Y K K 50ビル1階会議場 (末尾の「株主総会会場ご案内略図」をご参照ください。)

3 目的事項	報告事項 - 第89期（2023年4月1日から2024年3月31日まで） 事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結 計算書類監査結果報告の件 - 第89期（2023年4月1日から2024年3月31日まで） 計算書類報告の件 決議事項 <会社提案> - 第1号議案 剰余金の処分の件 - 第2号議案 取締役10名選任の件 - 第3号議案 監査役2名選任の件 - 第4号議案 退任監査役に対し退職慰労金贈呈の件 - 第5号議案 役員賞与支給の件 <株主提案> - 第6号議案 剰余金処分の件 - 第7号議案 別途積立金取崩しの件 株主提案（第6号議案及び第7号議案）にかかる議案の要領は、後 記「株主総会参考書類」（21頁から24頁まで）に記載のとおりであ ります。
4 議決権行使につ いてのご案内	3頁に記載の【議決権行使についてのご案内】をご参照ください。

以 上

- 当日ご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする**議決権行使書用紙**を会場受付へご提出くださいますようお願い申し上げます。代理人によるご出席の場合は、委任された株主の議決権行使書用紙及び委任状を会場受付にご提出ください。なお、代理人の資格は、当社の議決権を有する他の株主様1名に限らせていただきます。
- 会社法改正による株主総会資料の電子提供制度の施行に伴い、株主の皆様による株主総会資料の閲覧は、紙媒体から原則ウェブサイトでの閲覧に変更となりました。
- 「連結注記表」「個別注記表」「連結株主資本等変動計算書」及び「株主資本等変動計算書」につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、前記インターネット上の各ウェブサイトに掲載しておりますので、書面交付請求された株主様に交付する書面には記載しておりません。
なお、本招集ご通知に記載している連結計算書類及び計算書類は、監査役が監査報告を、会計監査人が会計監査報告を、それぞれ作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。
- 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類、その他電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前記インターネット上の各ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載させていただきます。
- 節電対応の一環として、株主総会当日はクールビズでご対応させていただきます。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。



議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆さまの大切な権利です。
以下の株主総会参考書類をご検討の上、議決権を行使してくださいようお願い申し上げます。
議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



インターネットで議決権を 行使される場合

次ページの案内に従って、議案の賛否
をご入力ください。

行使期限

2024年6月26日（水曜日）
午後5時40分入力完了分まで



書面（郵送）で議決権を 行使される場合

本招集ご通知とあわせてお送りする議
決権行使書用紙に議案に対する賛否を
ご表示の上、ご返送ください。

行使期限

2024年6月26日（水曜日）
午後5時40分到着分まで



株主総会に ご出席される場合

本招集ご通知とあわせてお送りする議
決権行使書用紙を会場受付にご提出く
ださい。

日 時

2024年6月27日（木曜日）
午前9時（受付開始：午前8時）

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

※議決権行使書用紙はイメージです。

こちらに議案の賛否をご記入ください。

会社提案（第1、4、5号議案）

- 賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 >> 「否」の欄に○印

株主提案（第6、7号議案）

- 賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 >> 「否」の欄に○印

会社提案（第2、3号議案）

- 全員賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 全員反対する場合 >> 「否」の欄に○印

- 一部の候補者を
反対する場合 >> 「賛」の欄に○印をし、
反対する候補者の番号を
ご記入ください。

当社取締役会は、株主提案議案のいずれにも反対しております。

議決権行使書による議決権行使において、各議案に賛否の表示がない場合は、会社提案（第1号議案から第5号議案まで）については「賛」、株主提案（第6号議案及び第7号議案）については「否」の意思表示をされたものとしてお取り扱いいたします。

会社提案である第1号議案「剰余金の処分の件」と株主提案である第6号議案「剰余金処分の件」は競合する議案となっております。したがって、両議案に賛成された場合、第1号議案及び第6号議案双方への議決権の行使は無効となりますのでご注意ください。

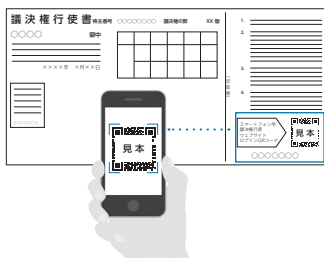
インターネット及び書面（郵送）の両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

インターネットによる議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

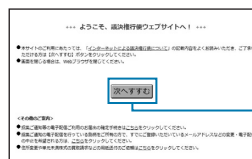
※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

インターネットによる議決権行使で
パソコンやスマートフォンの操作方法などが
ご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

議決権行使コード・パスワードを 入力する方法

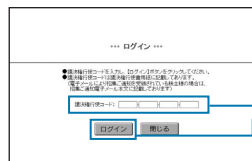
議決権行使
ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」を
クリック

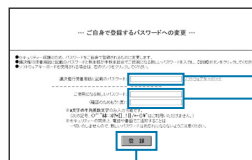
- 2 議決権行使書用紙に記載された
「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」
を入力

「ログイン」を
クリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された
「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」
を入力

実際にご使用になる
新しいパスワードを
設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル
電話番号：0120-652-031 (フリーダイヤル)
(受付時間 9:00~21:00)

株主総会参考書類

議案及び参考事項

<会社提案（第1号議案から第5号議案まで）>

第1号議案 剰余金の処分の件

剰余金の配当につきましては、健全な財務体質を維持・強化するための内部留保の充実を図りつつ、安定的な配当の継続を基本とし、連結業績等を総合的に勘案して決定するとの方針を踏まえ、次のとおりといたしたいと存じます。

当期の連結業績は、連結営業利益が552億円、親会社株主に帰属する当期純利益が423億円となりました。当社グループを取り巻く事業環境につきましては、2024年度も引き続き慎重な見極めが必要ですが、当期の期末配当金は、連結業績や今後の事業展開のための資金需要等を総合的に勘案して、前期比200円増額の当社株式1株につき2,800円とさせていただきたいと存じます。

また、将来にわたって安定的な配当を目指していくために配当準備積立金を200,000,000円増額し、内部留保の充実を図るために別途積立金を11,900,000,000円増額することといたしたいと存じます。

1. 期末配当に関する事項

配当財産の種類	金銭
株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額	当社株式1株につき金 2,800円 配当総額 3,356,665,760円
剰余金の配当が効力を生じる日	2024年6月28日

2. その他の剰余金の処分にに関する事項

減少する剰余金の項目及びその額	繰越利益剰余金 12,100,000,000円
増加する剰余金の項目及びその額	配当準備積立金 200,000,000円 別途積立金 11,900,000,000円

第2号議案 取締役10名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役全員（10名）は任期満了となります。つきましては、取締役10名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は、次のとおりであります。



候補者番号

1

さる まる まさ ゆき
猿丸 雅之 (1951年6月26日生)

再任

所有する当社の株式数

140.6株

取締役会出席状況

13/13回

【略歴、当社における地位及び担当】

1975年 3 月 当社入社
1977年 3 月より1994年 3 月まで米国に海外勤務
1999年 6 月 当社常務 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 当社上席常務 ファスニング事業本部 ファスナー事業部長
2007年10月 当社上席常務 ファスニング事業本部長
2008年 4 月 当社副社長 ファスニング事業本部長
2008年 6 月 当社取締役 副社長 ファスニング事業本部長
2011年 6 月 当社代表取締役社長
2017年 4 月 当社代表取締役副会長
2017年 6 月 日立化成(株) (現 (株)レゾナック) 社外取締役
2018年 6 月 当社代表取締役会長 (現在)
2020年 6 月 YKK AP(株)取締役 (現在)

【重要な兼職の状況】

YKK AP(株)取締役
YKKコーポレーション・オブ・アメリカ取締役会長
YKK中国投資社董事長

取締役候補者とした理由

同氏は、米国での海外勤務を含め、長年にわたりファスニング事業に携わり、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を務め、2018年6月に当社代表取締役会長に就任しております。これらの経歴の中で、特にファスニング事業を中心として当社の事業を成長・拡大させるなどの実績を重ねており、また他の企業で社外役員を務めるなど、経営に関する相当の知見と豊富な経験を有しております。以上のことから、引き続き、当社の取締役として、当社グループの経営についての的確な意思決定や監督ができるものと判断しました。



所有する当社の株式数

84.6株

取締役会出席状況

13/13回

候補者番号

2

お お た に ひ ろ あ き

大 谷 裕 明

(1959年11月27日生)

再 任

【略歴、当社における地位及び担当】

1982年 3 月 当社入社
1984年12月より2014年 3 月まで香港、中国に海外勤務
2014年 4 月 当社副社長 ファスニング事業本部長
2014年 6 月 当社取締役 副社長 ファスニング事業本部長
2017年 4 月 当社代表取締役社長（現在）

【重要な兼職の状況】

YKKホールディング・ヨーロッパ社取締役会長
YKKホールディング・アジア社取締役会長

取締役候補者とした理由

同氏は、中国での海外勤務を含め、長年にわたりファスニング事業に携わり、2014年6月に当社取締役に、2017年4月に当社代表取締役社長に就任しております。これらの経歴の中で、特に中期経営ビジョン「Technology Oriented Value Creation『技術に裏付けられた価値創造』」を掲げ、第5次・第6次中期経営計画において、積極的な事業展開を加速させるなどの実績を重ねており、経営に関する相当の知見と豊富な経験を有しております。以上のことから、引き続き、当社の取締役として、当社グループの経営についての的確な意思決定や監督ができるものと判断しました。



所有する当社の株式数

50.0株

取締役会出席状況

13/13回

候補者番号

3

まつ しま こう いち

松 嶋

耕 一

(1968年9月1日生)

再任

【略歴、当社における地位及び担当】

1991年4月 当社入社
1998年2月より2017年3月まで欧州、中国、アジアに海外勤務
2017年4月 当社副社長 ファスニング事業本部長
2018年4月 当社副社長 ファスニング事業本部長
兼 ファスニング事業本部 ファスナー事業部長
2018年6月 当社取締役 副社長 ファスニング事業本部長
兼 ファスニング事業本部 ファスナー事業部長
2021年4月 当社取締役 副社長 営業本部長
2023年4月 当社取締役 副社長 事業戦略担当 兼 事業戦略本部長（現在）

取締役候補者とした理由

同氏は、欧州、中国、アジアでの海外勤務を含め、長年にわたりファスニング事業に携わり、2017年4月に当社副社長 ファスニング事業本部長に、2018年6月に当社取締役に就任しております。これらの経歴の中で、ファスニング事業において積極的な事業展開を加速させるなどの実績を重ねており、経営に関する相当の知見と豊富な経験を有しております。以上のことから、引き続き、当社の取締役として、当社グループの経営についての的確な意思決定や監督ができるものと判断しました。



所有する当社の株式数

52.0株

取締役会出席状況

13/13回

候補者番号

4

ほん だ
本 田 聡

(1965年10月16日生)

再 任

【略歴、当社における地位及び担当】

1989年 4 月 当社入社
1991年 3 月より2009年 3 月まで米国に海外勤務
2009年 4 月 当社常務 経営企画室長
2013年 4 月 当社執行役員 経営企画室長
2016年 4 月 当社執行役員 経営企画室長 兼 グループ執行役員 南米担当
2017年 4 月 当社執行役員 経営企画室長
2019年 4 月 当社副社長 経営管理担当 兼 経営企画室長
2020年 4 月 当社副社長 経営管理担当
2020年 6 月 当社取締役 年金政策担当
CFO（最高財務責任者）
副社長 財務政策・経営管理担当
2021年 4 月 当社取締役 年金政策担当
CFO
副社長 管理本部長
2023年 4 月 当社取締役 年金政策担当
CFO
副社長 経営管理担当 兼 管理本部長（現在）

【重要な兼職の状況】

YKK企業年金基金理事長
YKK健康保険組合理事長

取締役候補者とした理由

同氏は、米国での海外勤務を含め、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、2020年6月に当社取締役就任し、年金政策担当 CFO（最高財務責任者）を務めております。これらの経歴の中で、特にグローバルに事業展開を行う当社グループにおける財務・投資リスクを適切に管理する体制の構築に貢献するなどの実績を重ねており、経営に関する相当の知見と豊富な経験を有しております。以上のことから、引き続き、当社の取締役として、当社グループの経営についての的確な意思決定や監督ができるものと判断しました。



所有する当社の株式数

0株

取締役会出席状況

10/10回

候補者番号

5

こ ばやし よし みね
小 林 喜 峰

(1965年10月26日生)

再任

【略歴、当社における地位及び担当】

1988年 4 月 当社入社

1991年10月より2005年12月まで、2007年 1 月より2019年 3 月まで米国、アジアに
海外勤務

2019年 4 月 当社執行役員 工機技術本部 製造技術開発部 ファスニンググループ長

2021年 4 月 当社執行役員 製造・技術本部 製造・技術企画室長

2023年 4 月 当社副社長 製造・技術本部長

2023年 6 月 当社取締役 副社長 製造・技術本部長（現在）

取締役候補者とした理由

同氏は、米国、アジアでの海外勤務を含め、長年にわたり当社の製造・技術部門に携わり、2019年4月より工機技術本部、製造・技術本部の執行役員を歴任し、2023年4月に当社副社長 製造・技術本部長に、2023年6月に当社取締役に就任しております。これらの経歴の中で、特にファスニング事業における事業競争力の強化に向けた製造基盤の確立などの実績を重ねており、経営に関する相当の知見と豊富な経験を有しております。以上のことから、引き続き、当社の取締役として、当社グループの経営についての的確な意思決定や監督ができるものと判断しました。



所有する当社の株式数

0株

取締役会出席状況

13/13回

候補者番号

6

ゆ も と か つ や
湯 本 克 也

(1965年6月17日生)

再任

【略歴、当社における地位及び担当】

1989年 4 月 当社入社
1995年 5 月より2001年 8 月まで米国に海外勤務
2005年 4 月 YKK AP(株)管理統括部 法務部長
2007年 4 月 同社経営管理センター 法務部長
2010年 3 月 米国ニューヨーク州弁護士登録
2010年 4 月 当社執行役員 グループ法務・知財センター長
2011年 4 月 当社常務 法務・知財センター長
2012年 4 月 当社常務 法務・知財部長
2013年 4 月 当社執行役員 法務・知的財産部長
2021年 4 月 当社執行役員 管理本部 法務・知的財産部長
2022年 6 月 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）
執行役員 管理本部 法務・知的財産部長（現在）

取締役候補者とした理由

同氏は、米国での海外勤務などを経て、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、2022年6月に当社取締役就任し、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）を務めております。
これらの経歴の中で、コンプライアンス体制やリスクマネジメント体制の運用強化やリスク発生時には適切かつ迅速な対応を行うなどの実績を重ねており、経営に関する相当の知見と豊富な経験を有しております。以上のことから、引き続き、当社の取締役として、当社グループの経営についての的確な意思決定や監督ができるものと判断しました。



所有する当社の株式数

50.6株

取締役会出席状況

13/13回

候補者番号

7

い け だ ふ み お

池 田 文 夫

(1958年2月23日生)

再 任

【略歴、当社における地位及び担当】

1980年 3 月	当社入社
2007年 4 月	当社執行役員 工機事業本部 産業機械事業部 産業機械技術センター所長
2009年 4 月	当社専門役員 工機事業本部 建材機械事業部 建材機械技術開発部長
2010年 4 月	当社執行役員 工機技術本部 製造技術開発部 建材グループ長
2011年 4 月	当社常務 工機技術本部 製造技術開発部 建材グループ長
2013年 4 月	当社執行役員 工機技術本部 製造技術開発部 APグループ長
2016年 4 月	当社執行役員 工機技術本部 製造技術開発部長
2017年 4 月	当社副社長 工機技術本部長 兼 工機技術本部 製造技術開発部長
2018年 6 月	当社取締役 副社長 工機技術本部長 兼 工機技術本部 製造技術開発部長
2021年 4 月	当社取締役 副社長 製造・技術本部長
2023年 4 月	当社取締役 製造・技術担当
2023年 6 月	当社取締役 研究開発担当（現在）

取締役候補者とした理由

同氏は、長年にわたり当社工機部門に携わり、2017年4月に当社副社長 工機技術本部長に、2018年6月に当社取締役に就任しております。これらの経歴の中で、工機技術本部及び製造・技術本部において、ファスニング・AP両事業の成長戦略の支援、技術・研究開発の強化などの実績を重ねており、経営に関する相当の知見と豊富な経験を有しております。以上のことから、引き続き、当社の取締役として、当社グループの経営についての的確な意思決定や監督ができるものと判断しました。



所有する当社の株式数

100.6株

取締役会出席状況

10/10回

候補者番号

8

ほり ひで みつ
堀 秀 充

(1957年11月24日生)

再任

【略歴、当社における地位及び担当】

1981年 3 月 当社入社
1989年 6 月より2006年 9 月まで米国に海外勤務
2007年 4 月 YKK AP(株)執行役員 経営企画室長
2009年 4 月 同社上席常務 事業本部長
2009年 6 月 同社取締役 上席常務 事業本部長
2011年 6 月 同社代表取締役社長
2023年 4 月 同社代表取締役会長（現在）
2023年 6 月 当社取締役（現在）

【重要な兼職の状況】

YKK AP(株)代表取締役会長
YKK AP中国投資社董事長

取締役候補者とした理由

同氏は、米国での海外勤務を経て、2007年4月よりYKK AP(株)の執行役員を歴任し、2009年6月に同社取締役に就任し、2011年6月から2023年3月まで同社代表取締役社長を務め、2023年4月に同社代表取締役会長に、2023年6月に当社取締役に就任しております。これらの経歴の中で、AP事業において当社グループの事業を成長・拡大させるなどの実績を重ねており、経営に関する相当の知見と豊富な経験を有しております。以上のことから、引き続き、当社の取締役として、当社グループの経営についての的確な意思決定や監督ができるものと判断しました。



所有する当社の株式数

0株

取締役会出席状況

12/13回

候補者番号

9

お の けい の すけ
小 野 桂之介

(1940年10月30日生)

再 任

【略歴、当社における地位及び担当】

1984年 4 月	慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授
1997年 6 月	同大学院経営管理研究科委員長
1997年10月	同大学院ビジネス・スクール校長
2001年 5 月	久光製薬㈱社外監査役
2003年 7 月	当社経営顧問
2005年 4 月	慶應義塾大学名誉教授（現在） 中部大学経営情報学部長・教授 兼 大学院経営情報学研究科長
2007年 4 月	中部大学学監 経営情報学部長・教授 兼 大学院経営情報学研究科長
2007年 6 月	当社社外取締役（現在）
2010年 4 月	中部大学副学長 兼 教授
2014年 4 月	中部大学特任教授
2015年 4 月	中部大学名誉教授（現在）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

同氏は、慶應義塾大学や中部大学での教授などを歴任しており、経営に対する造詣が深く、2007年6月に当社社外取締役に就任いただいた後、当社の取締役会においてミッション経営の見地より当社の企業価値の向上に向けた意見をいただいております。今後も引き続き、当社の経営について幅広い見識と豊富な経験に基づき助言・監督を行う役割を果たしていただくことが期待できるものと判断したことから、社外取締役候補者として選任をお願いするものであります。また、同氏が再任された場合は、指名・報酬委員会の委員として役員候補者の選定や役員報酬の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。



所有する当社の株式数

0株

取締役会出席状況

13/13回

候補者番号

10

おかだ えりか
岡田 英理香

(1965年8月18日生)

再任

【略歴、当社における地位及び担当】

1987年 8 月	メルリリンチ入社
1989年 6 月	(株)日本長期信用銀行（現 (株)SBI 新生銀行）入行
1992年 8 月	GEキャピタル入社
1999年 8 月	ワシントン大学ビジネススクール助教授
2007年 8 月	ハワイ大学シャイドラススクール准教授
2013年 6 月	ペンシルバニア大学ウォートンスクール客員准教授
2014年 5 月	一橋大学大学院教授（現在）
2015年 6 月	(株)カカクコム社外監査役
2016年 6 月	(株)りそな銀行社外取締役
2018年 4 月	ピジョン(株)社外取締役
2022年 6 月	当社社外取締役（現在）
	(株)りそな銀行社外取締役監査等委員（現在）

【重要な兼職の状況】

一橋大学大学院教授
(株)りそな銀行社外取締役監査等委員

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

同氏は、国内外の企業での投資銀行業務やファイナンス業務などの経験を有し、また、国内外の大学・大学院において長年消費行動の研究に携わり、マーケティングについて高度な専門知識を有しております。今後も引き続き、グローバルな経験及び高度な知見を活かし、当社の経営について助言・監督を行う役割を果たしていただくことが期待できるものと判断したことから、社外取締役候補者として選任をお願いするものであります。また、同氏が再任された場合は、指名・報酬委員会の委員として役員候補者の選定や役員報酬の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 小野桂之介氏及び岡田英理香氏は、社外取締役候補者であります。
3. 小野桂之介氏は、現在、当社の社外取締役であります。社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって17年となります。
- また、岡田英理香氏は、現在、当社の社外取締役であります。社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって2年となります。
4. 小野桂之介氏は、社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記の社外取締役候補者とした理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しております。

また、岡田英理香氏は、社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記の社外取締役候補者とした理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行することができると判断しております。

5. 小野桂之介氏は、2024年5月まで久光製薬(株)の社外監査役として在任していたところ、同社は、2021年8月、同社が製造販売する一般用医薬品において不適切な製造を行ったことにより、佐賀県から行政処分を受けた旨を公表しました。同氏は、本件事実（一般用医薬品の不適切な製造）が判明するまで当該事実を認識しておりませんでした。同社の取締役会等において、日頃からガバナンス向上やコンプライアンスの観点から助言及び注意喚起を行い、当該事実の判明後は、コンプライアンスの更なる強化及び再発防止に向けた適切な措置を講ずることを求める等、その職責を適切に遂行しました。
6. 当社は、小野桂之介氏及び岡田英理香氏との間で、会社法第427条第1項の規定及び当社定款の規定に基づき、損害賠償責任の限度額を同法第425条第1項に定める最低責任限度額として、同法第423条第1項に定める損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております。当社は、本総会において両氏の再任が承認された場合、両氏との間で、上記責任限定契約を継続する予定であります。
7. 当社は、各取締役との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する補償契約を締結しております。当社は、本総会において各候補者の再任が承認された場合、各候補者との間で、上記補償契約を継続する予定であります。
8. 当社は、当社及び当社子会社であるYKK AP(株)の全取締役、監査役、執行役員及び専門役員等を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害賠償金や争訟費用等を当該保険契約により填補することとしており、当該保険の保険料は全て当社及び当社子会社であるYKK AP(株)が負担しております。各候補者は、当該保険契約の被保険者となっており、また、各候補者が取締役に選任され就任した場合には、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当社は、当該保険契約を任期途中に同内容で更新することを予定しております。
9. 小林喜峰氏及び堀秀充氏は、2023年6月29日開催の第88回定時株主総会におきまして新たに取締役に選任されたため、上記取締役会の開催回数が他の取締役候補者と異なっております。

第3号議案 監査役2名選任の件

本総会終結の時をもって、監査役河井聡氏及び柳田直樹氏は任期満了となりますので、監査役2名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。



所有する当社の株式数

0株

候補者番号

1

みなみ ひかる
南 晃

(1957年2月25日生)

新任

【略歴及び当社における地位】

1979年 4 月	丸紅(株)入社
2005年 5 月	(株)ダイエー取締役
2010年 4 月	丸紅(株)執行役員
2013年 4 月	同社常務執行役員
2015年 6 月	同社代表取締役 常務執行役員
2018年 6 月	同社常務執行役員
2019年 6 月	同社監査役
2024年 3 月	フロンティア・マネジメント(株)社外取締役（現在）

社外監査役候補者とした理由

同氏は、上場会社の代表取締役を務めるなど企業経営に関する豊かな経験と知識、財務・会計に関する卓越した専門知識を有するとともに、監査役及び他企業の社外取締役の経験も有しております。以上のことから、当社の監査役として、当社取締役の職務の執行を適切に監査いただくことが期待できるものと判断したことから、社外監査役候補者として選任をお願いするものであります。



所有する当社の株式数

0株

候補者番号

2

もり た こう へい
森 田 恒 平

(1980年2月14日生)

新任

【略歴及び当社における地位】

2005年10月 弁護士登録（第二東京弁護士会）
2014年 1 月 森・濱田松本法律事務所パートナー弁護士（現在）
2022年 4 月 京都大学法科大学院非常勤講師（現在）

【重要な兼職の状況】

森・濱田松本法律事務所パートナー弁護士

社外監査役候補者とした理由

同氏は、長年にわたり弁護士として法律実務に携わり、M&A、コーポレート・ガバナンス、危機管理等の企業法務に関する豊かな経験と高度な専門性を有しております。以上のことから、当社の監査役として、当社取締役の職務の執行を適切に監査いただくことが期待できるものと判断したことから、社外監査役候補者として選任をお願いするものであります。

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 南晃氏及び森田恒平氏は、社外監査役候補者であります。
3. 森田恒平氏は、会社の経営に関与したことはありませんが、上記の社外監査役候補者とした理由から、社外監査役としての職務を適切に遂行することができると判断しております。
4. 当社は、森田恒平氏がパートナー弁護士を務める森・濱田松本法律事務所に対し、法律事務に関する相当額の報酬を支払っており、今後も支払う予定であります。
5. 当社は、本総会において南晃氏及び森田恒平氏の選任が承認された場合、各候補者との間で、会社法第427条第1項の規定及び当社定款の規定に基づき、同法第423条第1項に定める損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額といたします。
6. 当社は、本総会において、南晃氏及び森田恒平氏の選任が承認された場合、各候補者との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する補償契約を締結する予定であります。

7. 当社は、当社及び当社子会社であるYKK AP(株)の全取締役、監査役、執行役員及び専門役員等を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害賠償金や争訟費用等を当該保険契約により填補することとしており、当該保険の保険料は全て当社及び当社子会社であるYKK AP(株)が負担しております。各候補者は、本総会において監査役に選任され就任した場合には、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当社は、当該保険契約を任期中に同内容で更新することを予定しております。

【第2号議案及び第3号議案をご承認いただいた場合の取締役及び監査役のスキル・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	○	○	○		○	○	
	小野 桂之介 (社外)	○			○	○	○	
	岡田 英理香 (社外)	○	○	○			○	
監査役	新井 佐恵子 (社外)	○	○			○		
	永田 清貴					○		
	南 晃 (社外)	○		○		○		○
	森田 恒平 (社外)						○	○

※ 上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。

第4号議案 退任監査役に対し退職慰労金贈呈の件

本総会終結の時をもって監査役を退任される河井聡氏及び柳田直樹氏に対し、その在任中の労に報いるため、当社所定の基準に従い、相当額の範囲内において退職慰労金を贈呈いたしたいと存じます。

なお、その具体的金額、贈呈の時期、方法等につきましては、監査役の協議にご一任願いたいと存じます。

退任監査役の略歴は、次のとおりであります。

氏 名	略 歴
河 井 聡	2004年6月 当社社外監査役（現在）
柳 田 直 樹	2016年6月 当社社外監査役（現在）

第5号議案 役員賞与支給の件

当期の業績等を勘案して、当期末時点の取締役10名（うち社外取締役2名）に対し総額90,700,000円（うち社外取締役分9,200,000円）及び監査役4名（うち社外監査役3名）に対し総額19,300,000円（うち社外監査役分13,800,000円）の役員賞与を支給いたしたいと存じます。

なお、各取締役及び各監査役に対する金額は、取締役については取締役会に、監査役については監査役の協議にご一任願いたいと存じます。

また、当社の取締役の個人別報酬等の決定に関する方針は事業報告41頁から42頁までに記載のとおりであり、その内容は、本議案をご承認いただいた場合の決定方針としても引き続き相当であると考えられることから、当該方針を変更することは予定しておりません。本議案は、取締役に対して付与する業績連動報酬としての役員賞与枠の決定を含む議案であるところ、当該方針において定められた業績連動報酬に関する算定の基準、取締役報酬全体に対して占める割合の水準、付与対象となる取締役の人数水準などに照らして必要かつ合理的な内容となっており、相当であると判断しております。

＜株主提案（第6号議案及び第7号議案）＞

第6号議案及び第7号議案は、株主様1名（議決権の数301個）からご提案いただいたものです。各議案の議案名、提案内容及び提案理由は、形式的な変更を除き、原文のまま、記載しております。なお、会社提案の第1号議案と株主提案の第6号議案とは競合する関係にありますので、双方に賛成された場合は、第1号議案及び第6号議案双方への議決権の行使は無効となりますので、ご注意ください。

当社取締役会は、株主提案である第6号議案及び第7号議案に反対いたします。

第6号議案に対する反対の理由は22頁に、第7号議案に対する反対の理由は23頁以下に記載しております。

第6号議案 剰余金処分の件

〔提案の内容〕

一. 期末配当に関する事項

（一）配当財産の種類

金銭

（二）株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社株式壹株につき金貳阡六百円

配当総額 参拾壹億壹阡六百九拾七萬七阡八百九拾円

（三）剰余金の配当が効力を生じる日

当社第八十九回定時株主総会の翌日

二. その他の剰余金の処分に関する事項

なし

〔提案の理由〕

当社の「安定的な配当の継続を基本とし、連結業績等を総合的に勘案して決定するとの方針」は支持します。

一方で、繰越利益剰余金を別途積立金に振替する「内部留保の充実」には反対します。これは、多くの市民が考える「善」の一形態である金銭を当社に留保し、巡環させる努力を怠る原因になると考えるからです。

本株主提案（第6号議案）に対する当社取締役会の意見

（１）当社取締役会の意見

当社取締役会としては、株主提案である第6号議案に反対いたします。

（２）反対の理由

会社提案である第1号議案（剰余金の処分の件）において記載のとおり、剰余金の配当につきましては、健全な財務体質を維持・強化するための内部留保の充実を図りつつ、安定的な配当の継続を基本とし、連結業績等を総合的に勘案して決定するとの方針を踏まえ、次のとおりといたしたいと存じます。

当期の期末配当金は、連結業績、株主還元や今後の事業展開のための資金需要等を総合的に勘案して、株主様提案よりも200円多い、当社株式1株につき2,800円とさせていただきたいと存じます。

また、将来にわたって安定的な配当を目指していくために配当準備積立金を200,000,000円増額し、内部留保の充実を図るために別途積立金を11,900,000,000円増額することといたしたいと存じます。

株主様をご提案される期末配当及びその他の剰余金の処分の内容は、以上のような当社の方針に反することとなりますので、当社取締役会は、株主様ご提案の第6号議案に反対しております。

<株主提案>

第7号議案 別途積立金取崩しの件

〔提案の内容〕

(一) 減少する剰余金の項目及びその金額

項目 別途積立金

金額 参阡参百壹拾五億円

(二) 増加する剰余金の項目及びその金額

項目 繰越利益剰余金

金額 参阡参百壹拾五億円

〔提案の理由〕

当社の別途積立金は年間配当で約壹百六年分に上っており、「善の巡環」を阻害しております。これを解放することで入社式でも語られた「お客さま、社会、社員に対して価値を提供し、共存共栄を図ることができる」と考えます。

別途積立金とほぼ同額の現預金を当社に眠らせ、価値の提供を怠っているのが今の状態と考えます。積み上げた別途積立金を社内外の「持続可能な社会の実現に向けた創造力」を持つ取り組みに資金支援することを求めます。

尚、内部留保は株主資本の一部です。内部留保の一部である別途積立金との向き合い方に変更がない場合は『ウォール街』で語られた「強欲は善だ」の考え方にに基づき、配当性向百パーセントの提案を検討します。

私は、「持続可能な社会の実現に向けた創造力」を持つ分野への積極投資を行っております。

本株主提案（第7号議案）に対する当社取締役会の意見

(1) 当社取締役会の意見

当社取締役会としては、株主提案である第7号議案に反対いたします。

(2) 反対の理由

昨今の外部環境の変化が激しい状況下において、当社は、資金の効率性を高めながら、臨機応変に対応するための手元資金を確保しておくことを方針としております。なお、株主様のご提案において、「別途積立金とほぼ同額の現預金を当社に眠らせ、価値の提供を怠っているのが今の状態と考えます。」とされておりますが、2024年3月31日現在において、当社が手元資金として確保している現金及び預金は808億円であり、株主様が指摘する別途積立金の額

(3,315億円)とほぼ同額の現預金を当社に眠らせているという点は、事実と異なります。

まず、外部環境の変化という点では、世界的な金融引締めを受けたインフレや円安の進行、ロシアによるウクライナ侵攻の長期化や中東情勢の緊迫化といった種々の事象が発生しており、安定的な経営を実現するために、手元資金の確保が必要になります。

次に、資金の効率性の向上、すなわち投資の面では、ファスニング事業においてコロナ禍以降の市場構造の変化に対応するため、今後は適時・適材・適量を実現するためのサステナブル投資やデジタル化投資が現在計画している規模より遥かに大きくなること、加えて拠点政策の再構築などにより生産設備のみならずインフラ面での投資需要がこれまでより大きな水準で見込まれます。

AP事業においても日本の住宅着工戸数が減少していく中、事業領域の拡大に関する投資やM&Aなどが引き続き検討され、また海外市場も見据え更なる拠点展開に伴う投資・出資が必要となることが見込まれます。

また、両事業にとって重要なサステナビリティ強化に関してですが、YKKサステナビリティビジョン2050として、2050年までに「気候中立」、すなわち、温室効果ガスの排出を実質的にゼロとすることを目指しております。この目標達成に向けて、YKKにおいて、2024年度で77億円、AP事業で、23億円のサステナビリティ関連投資を計画しております。

以上のとおり、外部環境や投資等の観点から手元資金の確保が必要であり、内部留保の充実の要請はより高まっていることから、当社としましては、これまでの別途積立金を維持すると共に、第1号議案でご提案させていただいたとおり、内部留保の充実を図るために別途積立金を増額する方針としております。

株主様にご提案されるような別途積立金取崩し、繰越利益剰余金への振替えの処理を行うことは、以上のような当社の方針に反することとなりますので、当社取締役会は、株主様ご提案の第7号議案に反対しております。

以 上

事業報告

(2023年4月1日から
2024年3月31日まで)

I. 企業集団の現況に関する事項

1. 事業の経過及びその成果

(経済環境)

当期における日本経済は、雇用・所得環境の改善や各種政策のもとで緩やかな回復基調となりましたが、世界的な金融引締めを受けたインフレや円安の進行等の影響を受けて、幅広い品目で価格上昇が続きました。世界経済においては、ロシアによるウクライナ侵攻の長期化や中東情勢の緊迫化といった不安定な国際情勢に加え、中国経済の先行き懸念など様々な不透明要因があり、各国の金融政策や為替相場の動向を含め、引き続き注視していく必要があります。

(当期の連結業績)

このような環境の中、第6次中期経営計画（2021年度～2024年度）の3年目である当期は、経営ビジョン「Technology Oriented Value Creation『技術に裏付けられた価値創造』」のもと、第6次中期事業方針として、ファスニング事業では「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～」の実現を、AP事業では「商品による社会価値の提供とモノづくり改革の実現」を目指し、それぞれの事業を推進してまいりました。前期は不安定な世界情勢やインフレ等の世界経済失速の影響を大きく受けましたが、当期も状況は好転することはなく、特にファスニング事業においては市中アパレル在庫の高止まりが強く影響しました。一方で、原材料・資材価格の高騰の影響に対する適切な価格改定の実施及び円安による増収効果もありました。

その結果、当期の連結業績は、売上高は前期比3.0%増の9,202億円、営業利益は前期比

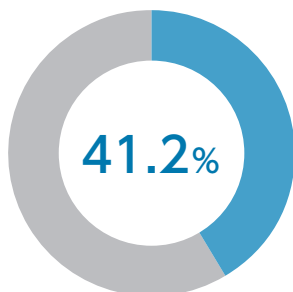
1.3%減の552億円、経常利益は前期比0.2%増の608億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比11.7%増の423億円となりました。

(事業別の業績)

当期の事業別売上高及び営業利益は、次のとおりであります。

		2022年度 (第88期)	2023年度 (第89期当期)	前期比増減額	前期比 増減率
		億円	億円	億円	%
売上高	ファスニング事業	3,805	3,793	△12	△0.3
	A P 事業	5,086	5,381	295	5.8
	その他の	303	308	4	1.4
	計	9,195	9,483	287	3.1
	消去又は全社 連結	△263	△280	△17	－
		8,932	9,202	270	3.0
営業 利益	ファスニング事業	437	333	△103	△23.8
	A P 事業	178	256	77	43.4
	その他の	△26	△2	24	－
	計	589	587	△2	△0.4
	消去又は全社 連結	△29	△34	△5	－
		559	552	△7	△1.3

売上高構成比



売上高

3,805 $\Delta 0.3\%$ 3,793

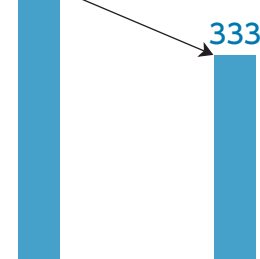


2022年度
(第88期)

2023年度
(第89期)

営業利益

437 $\Delta 23.8\%$ 333



2022年度
(第88期)

2023年度
(第89期)

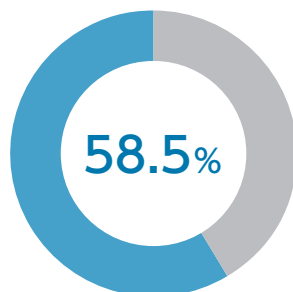
当期のファスニング事業を取り巻く事業環境は、ロシアのウクライナ侵攻継続、中東情勢の悪化等の地政学リスクの顕在化や世界的なインフレ、金融引締め継続、中国不動産市場の低迷等の影響により景況感が悪化し、市中のアパレル在庫が高止まりしました。

このような事業環境のもと、顧客希望納期対応による新規顧客の獲得や適切な価格改定を実施したものの、市況低迷の継続とアパレル顧客の在庫調整の影響を受け販売ボリュームが減少したことにより、減収となりました。

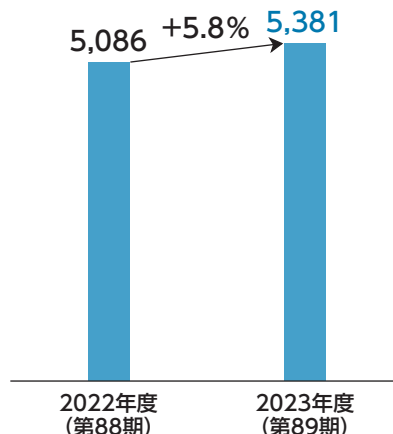
地域別では、日本地域においては、円安進行によるロイヤリティ収入の増収効果があったものの、グループ会社向け輸出販売が大きく低迷しました。Americas地域においては、車両部材分野及び官需分野向け販売が堅調に推移したものの、ジーンズ需要低迷の影響を受けました。Europe地域においては、ジャケット分野向け販売の不振や顧客の在庫調整に伴い販売が低調に推移しました。ISAMEA (India/South Asia/Middle East/Africa) 地域においては、加工輸出向けが回復基調となり販売ボリュームは前期並みとなりました。ASEAN地域においては、スポーツアパレル分野をはじめとした加工輸出向け大手顧客の在庫調整の影響等により販売が低調に推移しました。中国地域においては、加工輸出向け顧客の販売低調が続いたものの、内需向けは堅調に推移したことや、前期はゼロコロナ政策により経済活動が停滞した影響で販売が低迷したことから、対前期で販売が増加しました。

その結果、売上高（セグメント間の内部売上高を含む）は、前期比0.3%減の3,793億円となりました。営業利益は、継続的なコストダウンの実施や円安による増益効果があったものの、販売ボリュームの減少や操業度の低下等の影響により、前期比23.8%減の333億円と、減収減益となりました。

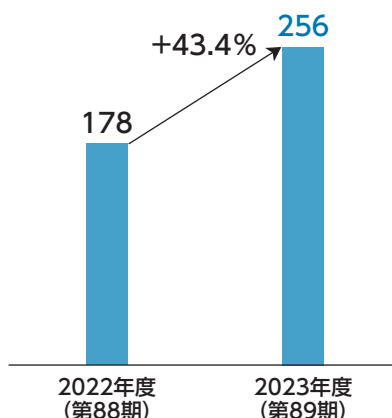
売上高構成比



売上高



営業利益



当期のAP事業を取り巻く事業環境は、日本国内においては、円安の継続等による資材価格の高止まりなどの影響を受けて住宅価格の高騰が継続し、新設住宅着工戸数は前期を下回りましたが、政府の3省連携補助事業により省エネ改修需要が高まりました。海外においては、北米ではビル建材・住宅建材市場ともに金利の高止まりによる不動産市況の悪化により着工が減少しました。中国では不動産購入規制緩和策が打ち出されたものの住宅購入意欲の低迷が継続し、台湾では住宅投機抑制策により市場が落ち込みました。インドネシアでは金利の高止まりにより住宅着工は前期を大きく下回りました。

このような事業環境のもと、日本国内においては、内窓を中心に住宅リフォーム及びビル改装分野で販売が大幅に伸長しました。住宅事業では、リフォーム商品に加えて、樹脂窓・アルミ樹脂複合窓による高断熱窓化の更なる推進等により販売を拡大しました。エクステリア事業では、市場が低調の中でカーポート・門扉は販売が増加したものの、事業全体では前期を下回りました。ビル事業では、新築・改装分野ともに受注・販売を拡大しました。

海外においては、北米ではビル建材・住宅建材ともに販売が前期を下回った一方、中国では内需における中級市場の新規顧客開拓により販売が好調に推移しました。台湾では集合住宅市場での拡販と中南部地域への営業強化により増販となり、インドネシアではノックダウン商品

の拡販と新規チャネル開拓により販売が前期を上回りました。また、タイにおいて2023年12月にカーテンウォール（以下、CW）メーカーであるYHS International Ltd.（以下、YHSI社）及びその製造会社であるSiam Metal Co., Ltd.（以下、SM社）の株式を取得し、連結子会社化しました。

その結果、売上高（セグメント間の内部売上高を含む）は、3期連続で過去最高を更新し、前期比5.8%増の5,381億円となりました。営業利益は、国内における原材料・資材価格の高騰や販管費の増加等を販売増加や価格改定、製造コストダウン等により吸収し、前期比43.4%増の256億円と、増収増益となりました。

その他の事業については、不動産、アルミ製錬事業等を行っています。

その他の事業の売上高（セグメント間の内部売上高を含む）は、前期比1.4%増の308億円、営業損失は2億円（前期は営業損失26億円）となりました。

2. 資金調達の状況

当期は、設備投資および社債の償還による資金需要に充当するため、国内普通社債200億円の発行による資金調達を行いました。

3. 設備投資の状況

当期は、国内外での事業拡大に伴う投資・合理化・省力化・更新入替を中心に合計927億円の設備投資を実施いたしました。主なものは以下のとおりです。

（ファスニング事業）

ベトナム社ハナム工場増産対応設備、パキスタン社カラチ工場増築

（ A P 事 業 ）

APアメリカ社住宅用樹脂窓新工場、ビル埼玉新工場生産設備ほか、滑川製造所APW増産用新ライン

4. 企業結合等の状況

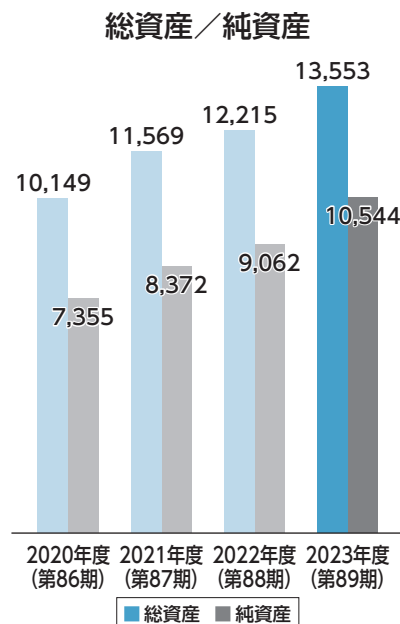
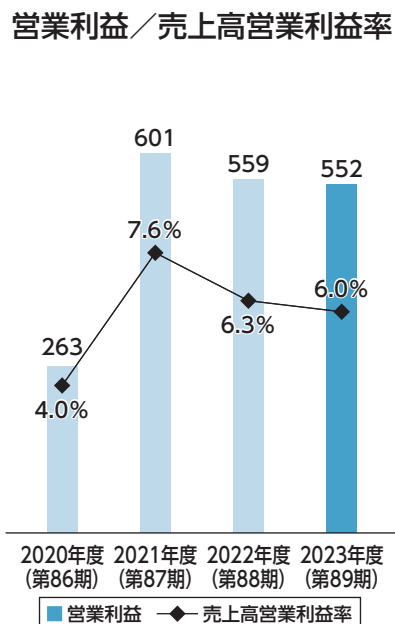
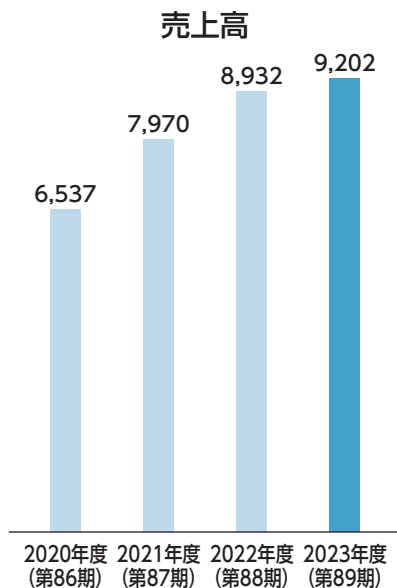
重要なものではありません。

5. 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権の取得又は処分の状況

重要なものではありません。

6. 財産及び損益の状況の推移

区 分		2020年度 (第86期)	2021年度 (第87期)	2022年度 (第88期)	2023年度 (第89期当期)
売上高	億円	6,537	7,970	8,932	9,202
営業利益	億円	263	601	559	552
経常利益	億円	301	639	606	608
親会社株主に帰属 する当期純利益	億円	173	440	379	423
1株当たり当期純利益	円	14,463	36,782	31,638	35,339
総資産	億円	10,149	11,569	12,215	13,553
純資産	億円	7,355	8,372	9,062	10,544
1株当たり純資産	円	599,184	682,026	738,691	860,211



7. 対処すべき課題

当社グループは、2021年度から2024年度までの4年間を対象とする第6次中期経営計画を策定しています。中期経営ビジョン「Technology Oriented Value Creation『技術に裏付けられた価値創造』」、そしてその最重要ポイントである「持続可能な社会の実現に向けた創造力」のもと、「商品力と提案力」「技術力と製造力」の4つの力に加え、2021年度からの定年制度廃止も踏まえ、年齢、性別、国籍や価値観等の違いを超えた「多様な人財」の活用を掲げ、メーカーとしてのものづくりの水準を高め、市場やお客様が求める多様な価値を追求しております。

第6次中期経営計画の最終年度となる2024年度は、不安定な世界情勢やインフレ圧力の継続等により、先行きの見通しが難しい状況が続くと予測しています。また、気候変動への懸念を背景とした社会のサステナビリティ意識の更なる高まりや、AI、デジタルトランスフォーメーション（DX）の普及による産業構造の変化を想定しており、これらが事業に与え得る影響に、より広い視野と高い感度で対応していくことが重要と考えております。

変化の激しい経営環境において持続的な成長を実現すべく、「収益性の向上」及び「経営の効率性の追求」を掲げ、第6次中期経営指標である「売上高営業利益率8.0%以上」と「ROA5.0%以上」の達成を目指し、引き続き事業競争力強化に取り組んでまいります。

なお、当社グループは、2019年4月に、2050年までの「気候中立」の実現を目指す「YKKグループ環境ビジョン2050」を策定しており、ファスニング、AP両事業がそれぞれの事業目標を設定し、地球環境に貢献する取組を進めております。

事業別の取組は、次のとおりであります。

（ファスニング事業）

ファスニング事業では、第6次中期事業方針として「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～」を掲げ、コロナ後の新常態における市場の大きな変化をチャンスと捉え、技術に裏付けられた価値創造に取り組んでおります。サステナビリティを事業の根幹に据え、ソーシャルグッドな会社であり続ける事を目指し、「より良いものを、より安く、より速く、よりサステナブルに」のスローガンのもと、持続可能な社会に貢献する事業活動を進めております。

また、市場変化を好機とすべく、「フラットな組織体制」「サステナビリティ強化」「商品企画・開発強化」「徹底したコスト競争力追求」「デジタル活用強化」「顧客希望納期の追求」「安全衛生管理の徹底」を掲げて、多様な顧客要望の実現と顧客創造に向けた取組を進めております。

第6次中期経営計画の最終年度である2024年度の事業環境は、世界的なインフレや金融引締め継続による景況感の悪化や地政学リスクの高まりに加え、欧州を中心としたアパレル分野でのサステナビリティ規制の強化等による、世界的なアパレル生産需要の停滞を予想しております。引き続き先行き不透明な世界情勢下において、変化の激しい事業環境を見込んでおります。

このような事業環境のもと、「サステナビリティ強化」については、グローバルに事業活動を展開する中で、2050年までの「気候中立」に向けた取組の推進や、お客様との接点となる環境配慮商品の開発・拡販に引き続き注力します。営業と開発が一体となって商品開発プロセスを強化していくとともに、各事業地域での異なる要望に対して的確に応えていく体制を整えてまいります。

「徹底したコスト競争力追求」については、アパレル需要の減少による今後の更なる競争激化に備え、各国／地域の市場特性に応じて個別開発した設備の海外各社への導入を加速し、現場でのコスト競争力強化を図ります。適切な製品仕様の統一を含め、更なるコストダウンに向けた取組を継続してまいります。

「デジタル活用強化」については、デジタル技術の活用を手段として、お客様への「適時・適材・適量」供給、ものづくりの標準モデル化、そして従業員の業務品質と働きやすさ向上を実現すべく、「デジタル業務推進部」を設置し、海外も含めた組織横断で取組を推進するとともに、それを担う専門人財を育成してまいります。

また、今後を見据え、「デジタル業務推進部」の設置に加え、ファスニング事業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ため、「グローバルブランド戦略推進室」を設置し、ブランドコミュニケーション戦略立案から施策展開までを一貫して行ってまいります。

投資については、今後の成長を担う国／地域への積極的な投資を継続しつつ、各地域特性にあった投資をバランスよく実行するとともに、サステナビリティやデジタル関連の投資は将来に向けて重点的に行ってまいります。

(AP事業)

AP事業では、パーパス「Architectural Productsで社会を幸せにする会社。」の実現に向けて、第6次中期事業方針として「商品による社会価値の提供とモノづくり改革の実現」を掲げ、国内外AP事業一体となった活動を推進しております。「商品による社会価値の提供」では、安全・安心・省エネ・健康・省施工・防災・換気など、社会の要請に応える商品を提供しております。「モノづくり改革の実現」では、工機部門の融合による技術力強化、プラットフォーム化・スマートファクトリー化を進めるとともに、カーボンニュートラルに向けた技術開発を実施しております。

第6次中期経営計画の最終年度である2024年度の事業環境は、日本国内では、新設住宅着工戸数は微減と見込んでおりますが、3省連携補助事業の継続により、リフォーム・改装市場は堅調と予測しております。また、2024年問題（運送業・建設業等）により、運賃や施工費は上昇傾向、工期も長期化傾向と予測しております。海外においては、北米ではビル建材市場は厳しい状況が続くものと予測されますが、住宅建材市場は緩やかに回復、中国では住宅市場は引き続き縮小傾向、台湾でも住宅着工は減少、インドネシアでは住宅着工は回復すると見込んでおります。

このような事業環境のもと、日本国内においては、住宅事業では、新築・リフォーム両分野での高断熱化と高付加価値化に取り組んでまいります。新築分野においては、新たな価値創造として、メンテナンス性に配慮したアルミクラッド構造の木製窓を市場投入するとともに、トリプルガラス樹脂窓の断熱性能向上とアイテム拡充を行います。リフォーム分野においては、「先進的窓リノベ2024事業」の最上位等級の断熱性能基準を満たす玄関ドアリフォーム商品を発売するなど商品力を強化し、一層の需要拡大を図ります。

エクステリア事業では、建物と外構のトータルコーディネート提案による拡販に取り組んでまいります。新築・外構分野においては、ハンドレール商品の拡充とフェンス商品のリニューアルを行い、意匠性向上や省施工化の実現により提案を強化してまいります。リフォーム・後付け分野においては、フラット屋根カーポートのリニューアルや庇の充実を行い、意匠性・施工性を訴求して提案を強化してまいります。

ビル事業では、窓の高断熱化としてビル用アルミ樹脂複合窓を発売し、非木造分野における高断熱化を推進してまいります。また、CWの高付加価値化として、省人化・工期短縮・安全確保・品質担保を実現した中層建築物向けユニタイズドCWを発売し、価値訴求による市場創造や普及拡大を図ってまいります。更に、改装断熱提案強化として、3省連携補助事業の積極活用を継続し、集合住宅改装の受注拡大を進めてまいります。

海外においては、北米のビル建材では営業体制強化や西海岸製造拠点の立上げによる受注拡大、住宅建材では新工場の稼働効果や新商品による新規顧客の開拓を図ります。中国では新築分野において高断熱商品の投入や提案力強化による受注拡大を進め、改装分野においては商品拡充と更なるチャネル拡大による拡販に取り組みます。台湾では高付加価値商品の販売強化と大型物件の対応体制強化、インドネシアではチャネル拡大や新商材投入による拡販を図ってまいります。2023年12月に連結子会社化したCWメーカーのYHSI社、SM社を起点としたアジア地域でのCW事業基盤の整備に取り組んでまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

8. 主要な事業セグメント（2024年3月31日現在）

区 分	主要な事業内容
ファスニング事業	各種ファスナー、ファスナー用部品、ファスナー材料、スナップ・ファスナー、ボタン等の製造販売
A P 事業	住宅用窓・サッシ、ビル用窓・サッシ、室内建具、エクステリア、型材製品、建材用部品等の設計、製造、施工及び販売

9. 主要拠点等（2024年3月31日現在）

当 社 本 社	東京都千代田区
黒 部 事 業 所	富山県黒部市
子 会 社	
国 内 拠 点	YKK AP(株)（東京都、富山県、宮城県、熊本県、香川県、埼玉県）
海 外 拠 点	YKK韓国社（韓国）、YKK台湾社（台湾）、YKK U.S.A.社（米国）、YKKトルコ社（トルコ）、YKKバングラデシュ社（バングラデシュ）、YKKベトナム社（ベトナム）、YKKインドネシア社（インドネシア）、YKKジプコ・インドネシア社（インドネシア）、大連YKKジッパー社（中国）、上海YKKジッパー社（中国）、YKK深圳社（中国）、YKK APアメリカ社（米国）、YKKアルミニウム・オーストラリア社（オーストラリア）
(国/地域)	

10. 従業員の状況（2024年3月31日現在）

区 分	従 業 員 数	前連結会計年度末比増減
ファスニング事業	名 26,696	名 (増) 547
A P 事業	17,834	(増) 691
そ の 他	662	(減) 23
全 社 (共 通)	171	(減) 379
合 計	45,363	(増) 836

(注) 従業員数は、就業人員であります。

11. 重要な子会社の状況（2024年3月31日現在）

名 称	資 本 金	議 決 権 比 率		主要な事業内容
		直 接	間 接	
		%	%	
Y K K 韓 国 社	5,825百万韓国ウォン	100.0	—	ファスニング製品の製造販売
Y K K 台 湾 社	100,000千台湾ドル	73.9	—	ファスニング製品の製造販売
YKKコーポレーション・オブ・アメリカ	66,000千米ドル	100.0	—	北 中 南 米 地 域 の 統 括
Y K K U . S . A . 社	15,000千米ドル	—	100.0	ファスニング製品の製造販売
YKKホールディング・ヨーロッパ社	47,832千ユーロ	100.0	—	欧州・中東・アフリカ地域の統括
Y K K ト ル コ 社	27,245千トルコリラ	—	100.0	ファスニング製品の製造販売
YKKホールディング・アジア社	383,859千シンガポールドル	100.0	—	中国・日本以外のアジア地域の統括
Y K K バ ン グ ラ デ シ ュ 社	16,000千米ドル	—	100.0	ファスニング製品の製造販売
Y K K ベ ト ナ ム 社	15,171千米ドル	—	100.0	ファスニング製品の製造販売
Y K K イ ン ド ネ シ ア 社	6,320千米ドル	—	69.7	ファスニング製品の製造販売
YKKジプコ・インドネシア社	127,300千米ドル	0.5	99.5	ファスニング製品の製造販売
Y K K 中 国 投 資 社	401,200千米ドル	100.0	—	中 国 地 域 の 統 括
大 連 Y K K ジ ッ パ ー 社	80,000千米ドル	—	100.0	ファスニング製品の製造販売
上 海 Y K K ジ ッ パ ー 社	77,300千米ドル	—	100.0	ファスニング製品の製造販売
Y K K 深 圳 社	98,000千米ドル	—	100.0	ファスニング製品の製造販売
Y K K A P (株)	14,000百万円	100.0	—	建材の製造販売及び工事
Y K K A P ア メ リ カ 社	68,000千米ドル	—	100.0	建 材 の 製 造 販 売
Y K K 不 動 産 (株)	180百万円	100.0	—	不動産の売買・賃貸・管理
YKKビジネスサポート(株)	100百万円	100.0	—	事 務 請 負 サ ー ビ ス
YKKアルミニウム・オーストラリア社	36,925千豪ドル	100.0	—	ア ル ミ 地 金 販 売

（注）当期末日における特定完全子会社（完全子会社等の株式の帳簿価額が当社の総資産額の5分の1を超える場合における当該完全子会社等）の状況は、次のとおりであります。

特定完全子会社名称：YKK AP(株)

特定完全子会社住所：東京都千代田区神田和泉町1番地

特定完全子会社株式の帳簿価額：111,400百万円

当社総資産額：520,228百万円

12. 主要な借入先及び借入額（2024年3月31日現在）

借 入 先						借 入 金 残 高	
							百万円
(株)	み	ず	ほ	銀	行	2,201	
(株)	三	菱	U	F	J 銀 行	1,500	

13. その他

当社及び複数の子会社は、米国において、AU New Haven, LLC及びTrelleborg Coated Systems US, Inc.から、ファスニング事業分野における特許侵害等を理由として、2015年5月1日付で訴訟を提起されておりましたが、原告との間で2023年7月20日に裁判上の和解が成立し、同訴訟は終結いたしました。

Ⅱ. 会社の状況に関する事項

1. 株式に関する事項（2024年3月31日現在）

- (1) 発行可能株式総数 4,260,000株
- (2) 発行済株式の総数 1,199,240.05株（うち自己株式430.85株）
- (3) 株主数 9,067名（端株主3,023名を含む）
- (4) 大株主

株主名	持株数	持株比率
株主名	株	%
Y K K 恒 友 会 （ 従 業 員 持 株 会 ）	286,095.00	23.86
(有) 吉 田 興 産	160,365.30	13.38
(株) み ず ほ 銀 行	59,448.00	4.96
吉 田 忠 裕	55,941.85	4.67
(株) 北 陸 銀 行	36,291.00	3.03
明 治 安 田 生 命 保 険 相 互 会 社	32,000.00	2.67
吉 田 政 裕	30,136.90	2.51
吉 川 美 知 子	20,107.90	1.68
吉 田 直 人	19,930.50	1.66
田 中 ゆ か り	16,724.10	1.40

（注）持株比率は、自己株式（430.85株）を控除して計算しております。

2. 会社役員に関する事項（2024年3月31日現在）

(1) 取締役及び監査役に関する事項

地 位		氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代 表 取 締 役 会 長		猿 丸 雅 之	YKK AP(株)取締役 YKKコーポレーション・オブ・アメリカ取締役会長 YKK中国投資社董事長
代 表 取 締 役 社 長		大 谷 裕 明	YKKホールディング・ヨーロッパ社取締役会長 YKKホールディング・アジア社取締役会長
取 締 役	取 締 役	松 嶋 耕 一 本 田 聡	副社長 事業戦略担当（兼）事業戦略本部長 年金政策担当 CFO（最高財務責任者） 副社長 経営管理担当（兼）管理本部長 YKK企業年金基金理事長 YKK健康保険組合理事長
取 締 役		湯 本 克 也	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） 執行役員 管理本部 法務・知的財産部長 研究開発担当
取 締 役	取 締 役	池 田 文 夫 小 林 喜 峰 堀 秀 充	副社長 製造・技術本部長 YKK AP(株)代表取締役会長 YKK AP中国投資社董事長 一般社団法人日本建材・住宅設備産業協会会長
取 締 役	取 締 役	小 野 桂 之 介 岡 田 英 理 香	久光製薬(株)社外監査役 一橋大学大学院教授 (株)りそな銀行社外取締役監査等委員
監 査 役	監 査 役	河 井 聡 永 田 清 貴 柳 田 直 樹	森・濱田松本法律事務所パートナー弁護士 YKK AP(株)監査役 柳田国際法律事務所パートナー弁護士 (株)フスリのアオキホールディングス社外取締役 学校法人早稲田大学監事
監 査 役		新 井 佐 恵 子	(有)アキュレイ代表 住友ファーマ(株)社外取締役 東急不動産ホールディングス(株)社外取締役 白鷗大学特任教授 花王(株)社外監査役

- (注) 1. 取締役 小野桂之介、岡田英理香の両氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2. 監査役 河井聡、柳田直樹、新井佐恵子の3氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。

3. 当事業年度中の取締役及び監査役の異動

①2023年6月29日開催の定時株主総会終結の時をもって、次の取締役及び監査役が就任及び退任いたしました。

【就任】

氏 名	役 位
小 林 喜 峰	取 締 役
堀 秀 充	取 締 役
新 井 佐 恵 子	監 査 役

【退任】

氏 名	役 位
馬 場 治 一	取 締 役
吉 田 明	取 締 役
秋 山 洋	監 査 役

②当事業年度中の取締役の地位又は担当の異動は、次のとおりであります。

2023年6月29日付

氏 名	異 動 後	異 動 前
池 田 文 夫	取締役 研究開発担当	取締役 製造・技術担当

③当事業年度中の監査役の重要な兼職の異動は、次のとおりであります。

【就任】

氏 名	就 任 の 内 容	就 任 日
新 井 佐 恵 子	花王(株)社外監査役	2024年3月22日

【退任】

氏 名	退 任 の 内 容	退 任 日
柳 田 直 樹	SOMPOホールディングス(株)社外取締役	2023年6月26日

4. 当事業年度末日後に生じた取締役及び監査役の異動

当事業年度末日後の取締役及び監査役の重要な兼職の異動は、次のとおりであります。

【退任】

氏 名	退 任 の 内 容	退 任 日
堀 秀 充	一般社団法人日本建材・住宅設備産業協会会長	2024年6月 6日
小 野 桂 之 介	久 光 製 薬 (株) 社 外 監 査 役	2024年5月23日

5. 監査役 永田清貴氏は、長年にわたり当社経理部門において経理業務の経験を重ねてきており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。

監査役 新井佐恵子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。

6. 当社は執行役員制度を採用しており、2024年4月1日現在の各執行役員の役位、氏名及び担当又は主な役職は、次のとおりであります。

※印は取締役

役 位			氏 名			担当又は主な役職
※	社 長	長	大 谷 裕 明	事業戦略担当（兼）事業戦略本部長		
※	副 社 長	長	松 嶋 耕 聡	経営管理担当（兼）管理本部長		
※	副 社 長	長	本 田 喜 峰	製造・技術本部長		
※	副 社 長	長	小 林 聖 子	黒部事業所長		
※	執行役員	員	湯 本 克 也	管理本部 法務・知的財産部長		
	執行役員	員	川 上 耕 平	事業戦略本部 事業企画室長		
	執行役員	員	加 藤 貴 之	事業戦略本部 グローバルマーケティンググループ長		
	執行役員	員	敷 田 透	営業本部長		
	執行役員	員	九 九 孝 司	営業本部 商品戦略部長		
	執行役員	員	西 崎 誠 浩	営業本部 用途開拓部長		
	執行役員	員	佐 藤 靖 浩	営業本部 商品開発部長		
	執行役員	員	米 島 久 嗣	製造・技術本部 生産技術部長		
	執行役員	員	坂 本 正 宏	製造・技術本部 生産技術部 チェーン技術開発室長		
	執行役員	員	木 井 敏 宏	製造・技術本部 生産技術部 スライダー技術開発室長		
	執行役員	員	松 井 雅 人	製造・技術本部 機械製造部長		
	執行役員	員	富 田 博 徳	製造・技術本部 製造・技術企画室長		
	執行役員	員	滝 山 創 一	製造・技術本部 生産技術部 仕上技術開発室長		
	執行役員	員	寺 田 伸 一	管理本部 人事部長		
	執行役員	員	六 車 一 廣	管理本部 情報システム部長		
	執行役員	員	熊 谷 圭 二	管理本部 総務部長		
	執行役員	員	杉 田 裕 二	管理本部 財務・経理部長		
	執行役員	員	北 原 裕 二	S&B推進部長		
	執行役員	員	山 本 行 雄	ジャパンカンパニー プレジデント		
	執行役員	員	永 松 本 光 司	ジャパンカンパニー 製造統括部長		
	執行役員	員	青 島 宏 幸	経営企画室長		
	執行役員	員	喜 多 和 彦	監査室長		
	執行役員	員	吉 岡 麻 子	テクノロジー・イノベーションセンター 技術戦略推進室長		
	執行役員	員	青 木 孝 之	サステナビリティ推進室長		
	執行役員	員	二 口 雅 彦	調達・ロジスティクス室長		
	執行役員	員	前 田 稔 一	品質管理・保証部長		
	執行役員	員	恒 田 隆 一	環境・安全管理部長		
	執行役員	員	ジョン・スミス	デジタル業務推進部長		
	執行役員	員	川 口 宏 一	Americas事業総括（兼）YKK U.S.A.社社長		
	執行役員	員	荒 谷 礼 右	Europe事業総括		
	執行役員	員	古 川 裕 二	ISAMEA事業総括（兼）YKKインド社社長		
	執行役員	員	坪 島 広 和	ASEAN事業総括（兼）YKKベトナム社社長		
	執行役員	員		中国事業総括（兼）上海YKKジッパー社社長		

(2) 責任限定契約の内容の概要等

当社は、社外取締役小野桂之介氏及び岡田英理香氏、並びに社外監査役河井聡氏、柳田直樹氏及び新井佐恵子氏との間で、会社法第427条第1項の規定及び当社定款の規定に基づき、同法第423条第1項に定める損害賠償責任を限定する契約を締結しております。

当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額といたします。

(3) 補償契約の内容の概要等

当社は、取締役猿丸雅之氏、大谷裕明氏、松嶋耕一氏、本田聡氏、湯本克也氏、池田文夫氏、小林喜峰氏、堀秀充氏及び社外取締役小野桂之介氏、岡田英理香氏、並びに監査役永田清貴氏及び社外監査役河井聡氏、柳田直樹氏、新井佐恵子氏との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。ただし、当該補償契約によって被補償者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、被補償者の職務の執行に悪意又は重過失がある場合には補償がなされず、また、被補償者に事実関係の報告義務、損失軽減義務及び資料提供義務を課し、これを怠る場合には補償がなされない、などの措置を講じております。

(4) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の被保険者の範囲は、当社及び当社子会社であるYKK AP(株)の全取締役、監査役、執行役員及び専門役員等であります。当該保険の保険料は全て当社及びYKK AP(株)が負担しており、被保険者が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害賠償金や争訟費用等を当該保険契約により填補することとしておりますが、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由を設けております。

(5) 取締役及び監査役の報酬等

①取締役の個人別報酬等の決定に関する方針

当社は、2022年3月31日開催の取締役会において、取締役の個人別報酬等の決定に関する方針を決議しております。

取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

取締役の個人別報酬等の決定に関する方針の内容は次のとおりです。

a. 基本方針

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する。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労金により構成する。報酬は金銭報酬とし、非金銭報酬は支給しない。

b. 基本報酬および退職慰労金の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

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する。退職慰労金は、役位および職責に応じて在籍1年ごとに加算される慰労金年額の累積額を基礎とし、取締役の在任期間中の功績や退任時の業績等を総合的に勘案して決定するものとし、退任時に支給する。

c. 業績連動報酬（役員賞与）の額の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

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する。具体的には、株主に対する安定配当を重視する当社の配当基本方針との整合性を勘案して、親会社株主に帰属する当期純利益を用いて算出した額を基準とし、毎年、事業年度末後の一定の時期に支給する。業績連動報酬の額は、基本報酬月額の12ヵ月分を上限とし、親会社株主に帰属する当期純利益がマイナスとなる場合には、支給しない。

d. 基本報酬および業績連動報酬（役員賞与）等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

当社は、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する。

e. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

基本報酬および役員賞与については、代表取締役会長が取締役会決議にもとづき委任を受け、個人別の報酬額の具体的内容を決定するものとする。代表取締役会長に委任する権限の内容は、各取締役の基本報酬の額および各取締役の役員賞与の配分とする。取締役会は、当該権限が代表取締役会長によって適切に行使されるよう、取締役の報酬に関する内規を定めるものとし、代表取締役会長は、当該内規の内容に従って当該権限を行使するものとする。退職慰労金の金額については、株主総会の一任決議を経て、取締役会の決議によりこれを定める。

上記の権限が適切に行使されるよう、取締役会の諮問委員会として指名・報酬委員会を設置する。同委員会は、取締役会の決議により社外取締役1名以上を含む3名以上で構成する。同委員会は、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、その結果を取締役会に答申する。取締役会および取締役会の委任を受けた代表取締役会長は、同委員会の審議結果を最大限尊重して意思決定を行う。

②当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の総額

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		支給人数 (名)
		基本報酬等	業績連動報酬	
取締役 (うち社外取締役)	375 (26)	284 (16)	90 (9)	12 (2)
監査役 (うち社外監査役)	60 (35)	41 (22)	19 (13)	5 (4)
計 (うち社外役員)	436 (61)	326 (38)	110 (23)	17 (6)

(注) 1. 上記の基本報酬等の総額には、基本報酬（月額かつ固定での金銭報酬）のほか、当事業年度の役員退職慰労引当金繰入額として費用処理した57百万円（うち社外取締役2百万円、社外監査役2百万円）が含まれております。

2. 上記には、2023年6月29日開催の第88回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名、監査役1名（うち社外監査役1名）が含まれております。
3. 業績連動報酬（役員賞与）については、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おります。具体的には、株主に対する安定配当を重視する当社の配当基本方針との整合性を勘案して、親会社株主に帰属する当期純利益を用いて算出した額を基準とし、毎年、事業年度末後の一定の時期に支給いたします。業績連動報酬の額は、基本報酬月額12ヵ月分を上限とし、親会社株主に帰属する当期純利益がマイナスとなる場合には、支給いたしません。なお、2023年度の親会社株主に帰属する当期純利益は、42,365百万円でありました。
4. 取締役の報酬限度額は、2005年6月29日開催の第70回定時株主総会において月額30百万円（執行役員兼務取締役の執行役員給与相当額を含む）と決議いただいております。なお、上記決議時において、取締役の員数は9名でありました。
5. 監査役の報酬限度額は、1996年6月27日開催の第61回定時株主総会において月額4百万円以内と決議いただいております。なお、上記決議時において、監査役の員数は5名でありました。
6. 上記のほか、2023年6月29日開催の第88回定時株主総会決議に基づき、同総会終結の時をもって退任した取締役2名に対し退職慰労金として94百万円、監査役1名（うち社外監査役1名）に対し退職慰労金として17百万円（うち社外監査役17百万円）を支給しております。なお、この金額には当該事業年度前の事業年度に係る事業報告において開示した役員退職慰労引当金繰入額が含まれております。
7. 取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

当社取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬額については、株主総会で承認を得た範囲内で、各取締役の月額固定報酬及び賞与の総額を決定するとともに、報酬決定に係る機動的な対応を可能とするため、各取締役の月額固定報酬及び賞与の個別の報酬額を確定させることを代表取締役会長である猿丸雅之に一任し、同氏が当該個別の報酬額を決定いたしました。取締役会は、上記委任に際して、同氏により当該決定権限が適切に行使されるようにするための措置として、同氏は取締役の報酬に関する内規に従って当該権限を行使するものとし、かつ、指名・報酬委員会から取締役会に対する審議答申結果を最大限尊重しなければならないこととしております。

(6) 社外役員に関する事項

① 社外取締役の状況

ア. 重要な兼職先と当社との関係

氏 名	兼職先	兼職の内容	兼職先と当社との関係
小 野 桂之介	久光製薬(株)	社外監査役	当社との特別な関係はありません。
岡 田 英理香	一橋大学大学院	教授	当社との特別な関係はありません。
	(株)りそな銀行	社外取締役監査等委員	当社との特別な関係はありません。

イ. 当事業年度における主な活動状況及び社外取締役の果たすべき役割の内容の概要

取締役 小野桂之介氏は、当事業年度に開催された取締役会13回のうち12回に出席しております。同氏は、大学の教授職等として長年にわたり経営管理を研究し、また、他企業の社外役員等の経験も有しており、その専門的見地と豊富な経験に基づく客観的な視点から、当社の経営全般についての発言・提言を随時行っております。なお、同氏は当事業年度に開催された指名・報酬委員会に委員として10回出席し、役員候補者の選定や役員報酬の決定の審議に携わり、当社のコーポレート・ガバナンスの向上に大いに寄与されてきました。

取締役 岡田英理香氏は、当事業年度に開催された取締役会13回のうち13回に出席しております。同氏は、大学の教授職等として長年にわたり経営管理を研究し、また、他企業の社外役員等の経験も有しており、その専門的見地と豊富な経験に基づく客観的な視点から、当社の経営全般についての発言・提言を随時行っております。なお、同氏は当事業年度に開催された指名・報酬委員会に委員として10回出席し、役員候補者の選定や役員報酬の決定の審議に携わり、当社のコーポレート・ガバナンスの向上に大いに寄与されてきました。

② 社外監査役の状況

ア. 重要な兼職先と当社との関係

氏 名	兼職先	兼職の内容	兼職先と当社との関係
河 井 聡	森・濱田松本法律事務所	パートナー弁護士	当社は兼職先法律事務所より各種法的助言を受けております。
柳 田 直 樹	柳田国際法律事務所	パートナー弁護士	当社は兼職先法律事務所より各種法的助言を受けております。
	(株)フスリのアオキホールディングス	社外取締役	当社との特別な関係はありません。
	学校法人 早稲田大学	監事	当社との特別な関係はありません。
新 井 佐 恵 子	(有)アキュレイ	代表	当社との特別な関係はありません。
	住友ファーマ(株)	社外取締役	当社との特別な関係はありません。
	東急不動産ホールディングス(株)	社外取締役	当社との特別な関係はありません。
	白鷗大学	特任教授	当社との特別な関係はありません。
	花王(株)	社外監査役	当社との特別な関係はありません。

(注) 当社は、監査役 柳田直樹氏が社外取締役を務めていたSOMPOホールディングス(株)の子会社である損害保険ジャパン(株)との間に損害保険の取引関係があります。

イ. 当事業年度における主な活動状況

取締役会には、河井聡氏が13回中12回、柳田直樹氏が13回中13回、新井佐恵子氏が10回中9回出席し、それぞれの専門的な見地から、適宜質問し意見を述べております。

監査役会には、河井聡氏が15回中14回、柳田直樹氏が15回中15回、新井佐恵子氏が12回中9回出席し、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。

なお、新井佐恵子氏は、2023年6月29日開催の第88回定時株主総会におきまして新たに監査役に選任されたため、上記取締役会及び監査役会の開催回数が他の監査役と異なっております。

3. 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称 EY新日本有限責任監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	報酬等の額
①公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等の額	98百万円
②当社及び子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	141百万円

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法上の会計監査人の監査に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額が明確に区分されておらず、実質的にも区分できないため、①の額にはこれらの合計額を記載しております。

2. 非監査業務の内容

当社は、EY新日本有限責任監査法人に対して「監査人から引受事務幹事会社への書簡」及び「財務諸表等以外の財務情報に関する調査結果報告書」作成業務についての対価を支払っております。

3. 重要な子会社の計算関係書類監査を行う者に関する事項

当社の重要な子会社のうち、YKKコーポレーション・オブ・アメリカ、YKK U.S.A.社ほか15社は、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の監査（会社法又は金融商品取引法（これらの法律に相当する外国の法令を含む）の規定によるものに限る）を受けております。

4. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、取締役、社内関係部署及び会計監査人より必要な資料の入手、報告を受けた上で、会計監査人の監査計画の内容、会計監査人の職務遂行状況、報酬見積りの算定根拠について確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等について同意しております。

(3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社は、会社法第340条に定める監査役会による会計監査人の解任のほか、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合には、監査役会の決定に基づき、会計監査人の解任又は不再任に関する議案を株主総会に提案します。

Ⅲ. 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制並びにその運用状況

1. YKKグループの業務遂行に関する内部統制体制

(1) 当社の取締役及び使用人並びに当社子会社の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

【体制①】

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及び定款に適合した適切な業務執行を行います。

【運用状況①】

当社取締役は、取締役会規程、取締役執務規程を遵守し、職務分掌に基づいて適切な業務執行を行っています。

【体制②】

コンプライアンスに関する事項を担当する取締役及び執行役員を任命するほか、専任の組織を設置するなどして、コンプライアンス態勢の整備及び強化を図ります。コンプライアンス担当取締役は、当社取締役会に対し、定期的にコンプライアンス態勢の整備状況等について報告します。また、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、コンプライアンス委員会を設置します。

【運用状況②】

当社は、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専任組織を設置し、YKKグループのコンプライアンス態勢の整備を図っています。コンプライアンス担当取締役は、当社取締役・当社監査役に、2023年度は4回にわたり報告しました。

また、2024年3月に、コンプライアンス委員会が開催され、主として各事業・各地域のコンプライアンス活動報告・重点施策及びYKK Global Criteria of Compliance (YGCC) 監査結果等について報告及び討議しました。

【体制③】

当社取締役、執行役員、グループ執行役員及び専門役員（以下執行役員、グループ執行役員及び専門役員を総称して、「執行役員等」といいます。）に対し、法令、定款及び社内規程等の遵守を徹底します。

【運用状況③】

2023年度は、取締役及び執行役員等に対し、弁護士等による「ハラスメント防止」、「国際通商をめぐる近時の諸課題等」、「コンプライアンス経営の重要性」及び「労働法最新トレンド」をテーマとする研修を4回実施しました。また、研修終了後、出席者は、職務遂行において法令を遵守する旨の誓約書を当社に提出しました。

【体制④】

当社及びその連結子会社（以下「YKKグループ各社」といいます。）の取締役及び社員が遵守すべき行動規範を策定し、その周知徹底を図るとともに、YKKグループ各社のコンプライアンスプログラムを効果的・効率的に実行するための指標を整備し、これを運用します。

【運用状況④】

2008年に策定した「YKKグループ行動指針(YKK Group Code of Conduct)」を2021年に改定し、各種研修等を通じて、取締役及び社員に対する周知徹底を図っています。

また、YKKグループ各社が、適切で効果的なコンプライアンスプログラムを確実に展開・実行することを目的としたコンプライアンス指標として、YGCCを2013年4月に設定し、これを随時更新するとともに、YKKグループ各社において、YGCCに基づく定期的な評価と改善活動を実施しています。2023年度は、海外事業会社でのセルフチェックに加え、外部監査、当社及び各地域統括会社の監査チームによる内部監査を実施の上、必要な是正対策及び完了時期を定めるなどの対応をとりました。

【体制⑤】

内部通報制度の整備と適切な運用を通じて、通報者の保護を図りつつ、コンプライアンス違反の早期発見と解決に努めます。

【運用状況⑤】

日本国内において「YKKグループ内部通報制度」を2006年1月に設置し、継続運用しています。また、海外のYKKグループ各社においても、同様の内部通報制度を整備・運用しています。

【体制⑥】

反社会的勢力との関係遮断を基本方針とし、便益の供与を請求された場合でも毅然とした態度で拒絶します。

【運用状況⑥】

「YKKグループ行動指針」に反社会的勢力との関係遮断を明記していることに加え、反社会的勢力対応規程やその運用ガイドラインを制定・運用し、警察や暴力団追放運動推進都民センター等の外部機関との信頼関係の構築及び連携に努めるとともに、反社会的勢力との関わりを防止するための条項を各種取引契約書に設け、随時その見直しを行っています。

【体制⑦】

当社に内部監査部門を設置してYKKグループ各社の業務執行状況を監査するなど、内部監査体制の充実を図ります。

【運用状況⑦】

監査室は、年度監査計画に基づき、適法性・合理性等の観点からYKKグループ各社に対する内部監査を実施し、その結果を、社長を含む取締役や監査役会等に定期的に報告しています。2023年度は、販売管理、債権管理、購買管理、在庫管理、固定資産管理といった主要業務プロセスを主な監査対象プロセスとし、業務監査に貿易管理、品質管理、情報セキュリティ、技術資産管理、労務管理、下請法対応等のコンプライアンス監査を織り込みました。

これに加えて、内部統制強化への取組として、個別の事業会社に対する業務監査での指摘事項をグループ全体で共有し、同様の不備の存在の確認及び不備が存在した場合の改善を行う活動、YKK Global Improvement Activityの運用を開始しました。

(2) 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

【体制】

当社の取締役の職務執行に係る情報及びその他の重要な文書について、関係法令及び社内規程に基づき、所管部門に対し適切に作成、保存及び管理させます。

【運用状況】

当社は、取締役会、経営戦略会議等の重要な会議の議事録を作成し、議事の経過の要領、その結果及び重要な発言内容等を的確に記載し、所管部門が適切に保存・管理しています。

また、文書管理規程・情報セキュリティ規程等の社内規程に基づき、その他の重要な文書（電磁的記録を含みます。）の保存年限を定め、適切な文書管理を実施しています。

(3) YKKグループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

【体制】

リスクマネジメントに関する事項を担当する取締役を任命するほか、リスクマネジメントを推進するのに必要となる委員会その他の組織を設置するなどして、リスクマネジメント体制の整備及び強化を図ります。

【運用状況】

当社は、CRO（最高リスクマネジメント責任者）を2005年4月に任命しました。CRO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及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及び執行部門に対する監督機能を担わせています。2023年度は、各委員会をそれぞれ3回開催しました。

また、CFO（最高財務責任者）を2005年4月に任命し、YKKグループの財務リスク管理基本方針を策定しました。投資リスクに対しては、CFO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。2023年度は投資委員会を12回開催しました。なお、CFOは、2008年4月より財務報告に係る内部統制を運用・推進しています。

さらに、当社は、YKKグループにおけるリスクの発生時の対応については、「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。

(4) 当社の取締役及び当社子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

【体制①】

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。

【運用状況①】

当社は、経営と執行の分離により迅速な事業・業務執行を図ることを目的として、1999年6月に執行役員制度を導入しました。これにより、取締役はグループ全体最適の実現に向けて専心する一方、執行役員等は取締役会で決定された方針に従い、個々の事業・業務を責任と権限をもって執行しています。

また、2023年4月、7月、10月、2024年1月と四半期ごとに、執行役員の業務執行状況を把握するために執行役員会議を開催しました。

【体制②】

YKKグループの経営理念・経営方針・経営戦略及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。

【運用状況②】

当社は、経営戦略会議を2003年7月に設置し、2023年度は13回開催されました。

【体制③】

YKKグループが中長期的に持続的成長するための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。

【運用状況③】

2021年度の実績に基づき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2023年度進捗状況を、2023年8月及び2024年3月の経営戦略会議にて報告しました。

また、サステナビリティへの対応や事業環境の変化から、デジタル技術活用の動きが加速する中、当社はデジタル化を進める顧客へのデータ提供等のサービス強化を行うとともに、社内プロセスの効率化やデジタルツールを活かした新たな業務設計に取り組んでいます。

(5) 当社子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

【体制】

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。

YKK AP(株) (以下「AP」といいます。) がAP事業を担当し、AP事業の特性に合わせた事業執行体制とします。当社の一部の取締役が、APの取締役を兼任することで、APの取締役

会における業務執行状況等の報告を確認するほか、APの取締役又は関係執行役員が直接当社取締役会に対して定期的に業務執行状況等を報告します。

また、この体制のもとで任命された執行役員等の責任者に対し、関連する社内規程等に基づき重要な経営課題や経営成績等を当社の取締役会を含む重要会議体等で決議、又は報告させます。

【運用状況】

ファスニング事業において、東アジア、Americas、EMEA、ASAO、中国の5つの地域に区分する地域経営体制とし、執行役員等が、2023年度に4回開催されたグループ執行役員会議において、その地域の子会社の資本管理とガバナンスの状況を当社に報告しています。また、日本、Americas、Europe、ISAMEA、ASEAN、中国の6つの事業地域を設け、各地域の事業総括を中心とした事業運営を行い、経営戦略会議、事業計画会議等において、当社に事業の状況を報告しています。

2023年度において、APの取締役会は、14回開催され、APの取締役を兼任する二人の当社の取締役は、そのすべての取締役会に参加しました。また、APの取締役等による当社取締役会への業務執行状況報告についても4回実施しました。

さらに、子会社が執行する業務のうち重要事項については、取締役会規程に基づき、当社の取締役会で決議し、又は報告させているほか、当社の取締役会において、毎月担当取締役から連結月次業績報告を受けることにより、子会社の経営成績及び財政状態を適切に把握しています。

2. 監査役の職務遂行に関する事項

(1) 当社の監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、当該使用人の当社の取締役からの独立性に関する事項及び当社の監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

【体制】

監査役の業務を補助するため、業務執行組織から独立した専任の組織及び補助者を配置します。当該補助者は監査役の指揮命令に従わなければならないものとし、その異動、評価については、監査役の同意を得て実施します。

【運用状況】

当社は、2007年4月1日付で監査役会事務局を設置し、監査役の指揮命令の下で監査役業務を補助する専任スタッフを配置しています。また、監査役会事務局の使用人の異動及び評価については、当社監査役の同意を必要としています。

(2) 当社の取締役及び使用人、当社子会社の取締役、監査役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が当社の監査役に報告をするための体制その他の当社の監査役への報告に関する体制

【体制①】

YKKグループの取締役及び使用人等（当社の子会社の監査役を含みます。）は、重要な職務の執行状況等について当社の監査役に適宜報告する体制を整備します。

【運用状況①】

当社及び当社子会社の重要な業務執行及び内部統制システムの整備状況等について、適宜当社監査役に報告するほか、会社に重大な影響を及ぼす事実が発覚した場合には、速やかに当社監査役に報告しています。

また、当社監査役がAP、YKKビジネスサポート㈱及びYKK不動産㈱といった重要な国内子会社の監査役を兼任する体制をとり、また、国外の子会社の監査役及び内部監査担当部門は、定期的あるいは当社監査役からの要求に応じて随時、必要事項を報告しています。

【体制②】

YKKグループの設置する内部通報窓口への重要な通報案件については、適宜当社監査役に報告します。

【運用状況②】

YKKグループ内部通報制度事務局は、当社監査役に対し、内部通報窓口への通報状況を定期的に報告するほか、内部通報制度で重大な法令違反行為が発覚した場合、通報内容と調査結果を報告しています。

(3) 前号の報告を行った者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

【体制】

当社は、監査役に報告した者に対する不利な取扱いを禁止します。

【運用状況】

当社は、当社監査役へ報告を行った者に対し、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行っていません。なお、「YKKグループ内部通報規程」において、通報者が通報をしたことを理由として、当該通報者に対していかなる不利益な取扱いも行ってはならない旨、及び通報者に対して、通報をしたことを理由として不利益な取扱いや嫌がらせ等を行った者（通報者の上司、同僚等を含みます。）には、就業規則等に従い処分することができる旨を定めています。

(4) 当社の監査役の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

【体制】

当社は、監査役の職務の執行について生ずる費用等を法令及び定款等の定めに従い適切に支弁します。

【運用状況】

当社は、当社監査役がその職務の執行について、当社に対し、会社法第388条に基づく費用の前払等の請求をしたときは、担当部門において審議の上、当該請求に係る費用又は債務が当該監査役の職務の執行に必要でないと認められた場合を除き、速やかに当該費用又は債務を処理するなど、法令及び定款等の定めに従い適切に監査役職務の執行に関する費用等を支弁しています。

(5) その他当社の監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

【体制】

当社は、監査役の監査の実効性確保を目的として、取締役会のほか重要な会議体に監査役が出席できる体制を整備するとともに取締役や内部監査部門その他監査役の要請する執行部門との意見交換の場を定期的に設定します。

【運用状況】

当社の監査役は、当社の取締役会に出席するほか、経営戦略会議等の重要な会議に出席できるものとしています。

また、当社監査役は、2023年度は当社の会長との意見交換会を3回、当社の社長との意見交換会を6回実施しています。

さらに、当社の内部監査部門等は、その活動内容について、適宜当社監査役へ報告するなど、連携を図り、監査役監査の実効性の向上に協力しています。

Ⅳ．剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、健全な財務体質を維持・強化するための内部留保の充実を図りつつ、安定的な配当の継続を基本とし、連結業績等を総合的に勘案して配当金を決定しています。

当事業年度の期末配当金につきましては、1株につき2,800円とさせていただきます。

(注) 本事業報告中の金額及び持株数については表示単位未満を切り捨てて、比率については四捨五入しております。

連結貸借対照表 (2024年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
(資産の部)	
流動資産	798,253
現金及び預金	345,073
受取手形、売掛金及び契約資産	217,451
有価証券	5,048
棚卸資産	197,231
その他の流動資産	36,472
貸倒引当金	△3,022
固定資産	557,059
有形固定資産	453,626
建物及び構築物	168,502
機械装置及び運搬具	143,614
土地	66,057
建設仮勘定	35,859
その他の有形固定資産	39,592
無形固定資産	30,666
投資その他の資産	72,765
投資有価証券	39,771
繰延税金資産	13,155
その他の投資	20,978
貸倒引当金	△1,139
資産合計	1,355,312

科目	金額
(負債の部)	
流動負債	215,110
支払手形及び買掛金	59,323
短期借入金	4,942
1年内返済予定の長期借入金	1,008
未払法人税等	7,664
賞与引当金	19,947
従業員等預り金	36,903
その他の流動負債	85,321
固定負債	85,708
社債	20,000
長期借入金	1,027
繰延税金負債	5,248
退職給付に係る負債	34,840
役員退職慰労引当金	446
その他の固定負債	24,144
負債合計	300,819
(純資産の部)	
株主資本	882,471
資本金	11,992
資本剰余金	35,394
利益剰余金	835,109
自己株式	△26
その他の包括利益累計額	148,758
その他有価証券評価差額金	15,241
繰延ヘッジ損益	2,029
為替換算調整勘定	118,356
退職給付に係る調整累計額	13,130
非支配株主持分	23,263
純資産合計	1,054,493
負債純資産合計	1,355,312

連結損益計算書 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		920,234
売上原価		604,225
売上総利益		316,009
販売費及び一般管理費		260,768
営業利益		55,241
営業外収益		
受取利息及び配当金	7,011	
為替差益	2,277	
その他の営業外収益	4,324	13,613
営業外費用		
支払利息	957	
その他の営業外費用	7,073	8,030
経常利益		60,824
特別利益		
固定資産売却益	1,514	
その他の特別利益	444	1,959
特別損失		
固定資産売却損及び除却損	2,252	
その他の特別損失	2,827	5,080
税金等調整前当期純利益		57,703
法人税、住民税及び事業税	16,162	
法人税等調整額	△1,962	14,200
当期純利益		43,503
非支配株主に帰属する当期純利益		1,137
親会社株主に帰属する当期純利益		42,365

貸借対照表 (2024年 3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
(資産の部)	
流動資産	152,978
現金及び預金	80,816
受取手形	1,631
売掛金	14,248
有価証券	3,000
商品及び製品	1,943
仕掛品	12,479
原材料及び貯蔵品	6,278
短期貸付金	5,331
その他の流動資産	27,764
貸倒引当金	△514
固定資産	367,250
有形固定資産	77,718
建物	34,784
構築物	4,685
機械及び装置	15,687
車両運搬具	246
工具、器具及び備品	3,080
土地	17,535
建設仮勘定	1,698
無形固定資産	4,149
ソフトウェア	3,702
その他の無形固定資産	447
投資その他の資産	285,381
投資有価証券	16,969
関係会社株式	248,575
関係会社長期貸付金	17,150
その他の投資	2,698
貸倒引当金	△11
資産合計	520,228

科目	金額
(負債の部)	
流動負債	51,317
支払手形	1,511
買掛金	5,086
短期借入金	4,500
1年内返済予定の長期借入金	1,000
未払金	5,223
未払費用	2,570
未払法人税等	1,237
預り金	14,274
賞与引当金	2,868
従業員等預り金	11,493
その他の流動負債	1,551
固定負債	50,337
社債	20,000
長期借入金	1,000
繰延税金負債	246
退職給付引当金	10,576
役員退職慰労引当金	446
その他の固定負債	18,067
負債合計	101,655
(純資産の部)	
株主資本	410,983
資本金	11,992
資本剰余金	35,261
資本準備金	35,261
利益剰余金	363,756
利益準備金	2,666
その他利益剰余金	361,089
配当準備積立金	3,200
海外投資等損失積立金	7,500
買換資産圧縮積立金	6
別途積立金	331,500
繰越利益剰余金	18,882
自己株式	△26
評価・換算差額等	7,588
その他有価証券評価差額金	7,628
繰延ヘッジ損益	△39
純資産合計	418,572
負債・純資産合計	520,228

損益計算書 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		97,110
売上原価		61,924
売上総利益		35,185
販売費及び一般管理費		41,484
営業損失		6,298
営業外収益		
受取利息及び配当金	22,111	
固定資産貸与料	2,747	
為替差益	1,857	
その他の営業外収益	243	26,959
営業外費用		
支払利息	396	
貸与資産関係費用	2,120	
その他の営業外費用	1,064	3,581
経常利益		17,079
特別利益		
固定資産売却益	15	15
特別損失		
固定資産売却損及び除却損	761	
その他の特別損失	2,459	3,220
税引前当期純利益		13,874
法人税、住民税及び事業税	△2,460	
法人税等調整額	665	△1,794
当期純利益		15,669

連結計算書類に係る会計監査人監査報告書

独立監査人の監査報告書

2024年5月17日

YKK株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 山 崎 隆 浩
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 小 宮 正 俊
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 野 村 充 基
業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、YKK株式会社の2023年4月1日から2024年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、YKK株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

会計監査人監査報告書

独立監査人の監査報告書

2024年5月17日

YKK株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 山 崎 隆 浩
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 小 宮 正 俊
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 野 村 充 基
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、YKK株式会社の2023年4月1日から2024年3月31日までの第89期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書(以下「計算書類等」という。)について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会監査報告書

監 査 報 告 書

当監査役会は、2023年4月1日から2024年3月31日までの第89期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

(1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

(2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。

① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。

③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2024年5月21日

YKK株式会社	監 査 役 会	
社外監査役	河 井	聡
常勤監査役	永 田	清 貴
社外監査役	柳 田	直 樹
社外監査役	新 井	佐 恵 子

|||||||【株主総会会場ご案内略図】|||||||



Y K K 50ビル1階会議場
〒938-8601 富山県黒部市吉田200番地
電話 03-3864-2033(株主関係お問合せ)
0765-54-8000(株主総会会場 窓口)

<公共交通機関をご利用の場合>

- あいの風とやま鉄道黒部駅より タクシー・約10分
- あいの風とやま鉄道生地駅より 徒歩・約15分
- 黒部宇奈月温泉駅より タクシー・約17分

<お車をご利用の場合>

- 北陸自動車道・黒部ICより → 車・約15分

【送迎車のご案内】

以下の駅より送迎車をご用意しております。

- ・黒部宇奈月温泉駅前 8：10発
- ・あいの風とやま鉄道黒部駅前 8：25発

利用希望の株主様は、出発予定時刻15分前より、駅改札前にお集まりください。
また、株主総会終了後も、会場から両駅まで運行いたします。

注1 予期せぬ交通渋滞等が生じた場合は、会場への到着が遅れることも想定されますので、ご了承ください。

注2 終了後の発車時刻につきましては、当日ご案内いたします。

【株主様へのお願い】

株主総会にご出席になる株主様には、会場へのご入場(送迎車へのご乗車、及び当社敷地内への車又は徒歩でのお立ち入りを含む)までに議決権行使書のご提示をお願いすることがありますので、ご来場の際にはお手元にご用意くださいますようお願い申し上げます。場合によりましては、身分証明書のご提示をお願いすることもありますので、予めご了承ください。なお、受付開始時間は、午前8時を予定しております。