



株主の皆様へ

YKK[®]

Little Parts. Big Difference.▶▶▶

第89期

YKK GROUP
Business Report

2023年4月1日～2024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、厚く御礼申し上げます。
また、本年1月1日に発生した能登半島地震に際し、被災された方々に心よりお見舞い申し上げますとともに、一刻も早い復旧・復興をお祈り申し上げます。ここに「第89期YKK GROUP Business Report」をお届けいたします。



写真左より YKK株式会社 代表取締役会長 猿丸雅之
YKK株式会社 代表取締役社長 大谷裕明
YKK AP株式会社 代表取締役社長 魚津彰
YKK AP株式会社 代表取締役会長 堀秀充

YKKグループの事業環境について

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、インフレや円安の進行等の影響を受け、幅広い品目での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、引き続き注視が必要な状況です。

2024年度も、不安定な世界情勢や高インフレリスクなど、先行きが見通し難い事業環境となりますが、お客様にご満足いただける商品とサービスを実現し、お客様に選ばれる会社であり続けるために、当社グループ一丸となって取り組みを進めています。

第6次中期経営計画と2023年度の進捗状況

当社グループでは2021年度から2024年度を対象と

する第6次中期経営計画を実行しています。前中期経営計画から継承している経営ビジョン「Technology Oriented Value Creation - 技術に裏付けられた価値創造 - 」のもと、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」を具現化するための「商品力と提案力」「技術力と製造力」の4つの力に加え、年齢、性別、国籍等の違いを超えた「多様な人材」の活用を掲げています。

今中期経営計画の3年目にあたる当期は、前期より続く不安定な世界情勢やインフレによる市況の低迷の影響がありました。その結果、当期の当社グループ連結業績は売上高が9,202億円(前期比103.0%)、営業利益が552億円(前期比98.7%)、売上高営業利益率が6.0%、ROAが3.3%となりました。

当期のファスニング事業は、地政学リスクの顕在化や世界的なインフレ及び金融引締め継続、中国不動産市況の低迷等の影響による景況感の悪化により、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、アパレル顧客の在庫調整の影響を受けて、販売ボリュームが減少しました。継続的コストダウンや円安による増収効果はあったものの、販売ボリューム減少と操業度低下による影響が大きく、減収減益となりました。

当期のAP事業は、日本国内において、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。このような事業環境のもと、住宅リフォーム及びビル改装分野で販売が大幅に伸びました。住宅事業では、内窓を中心としたリフォーム商品及び、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などで販売を拡大しました。エクステリア事業では、カーポート・門扉は販売が増加したものの、市況低調の影響が大きく、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、中国では内需中級住宅市場の新規顧客開拓により販売が好調に推移しました。

ま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、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増販となりました。その結果、売上高は、3期連続で過去最高を更新し、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などを販売増加や価格改定、製造コストダウンなどにより吸収し、増収増益となりました。

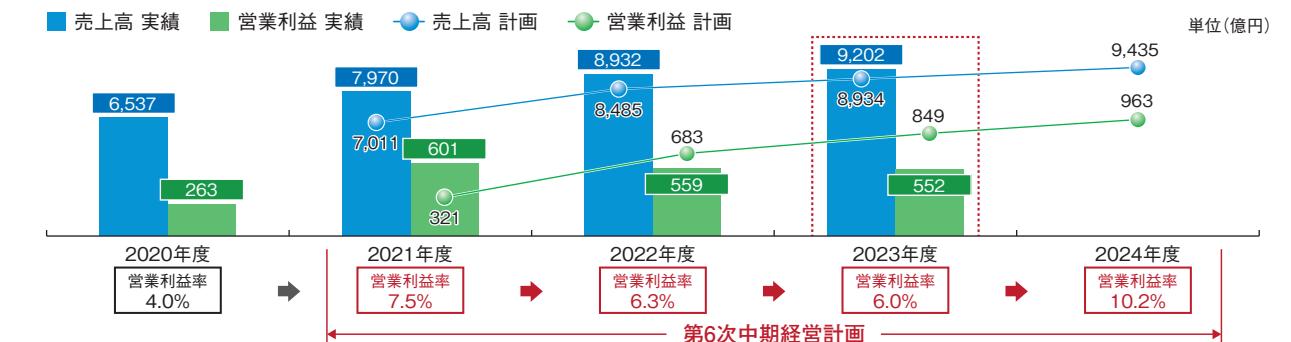
第6次中期経営計画達成に向けた2024年度の取り組み

2024年度も、当期に続き停滞する世界経済や地政学上の懸念がもたらす各方面での混乱の可能性が想定されますが、当社グループは足元の課題への対応だけでなく、将来を見据えた克服すべき課題と施策に粛々と取り組んでまいります。

また、当社グループを支える社員一人ひとりに対して多様な価値観を尊重し、より働き甲斐と魅力を感じられるような職場環境や制度の整備にもグループ全体で取り組んでまいります。

引き続き、皆様の一層のご理解、ご支援をお願い申し上げます。

第6次中期経営計画(2021～2024年度)進捗状況





YKK株式会社
代表取締役社長 大谷 裕明

第6次中期経営計画の3年目となる2023年度は、不安定な世界情勢や市況の低迷の影響を大きく受けました。今後も急激な事業環境の変化に柔軟に対応する必要がありますが、持続的な成長を目指して、不断の努力と挑戦を続けてまいります。

Q1 2024年度より、新たにグローバルブランド戦略推進室とデジタル業務推進部を設置しますが、その狙いを教えてください。

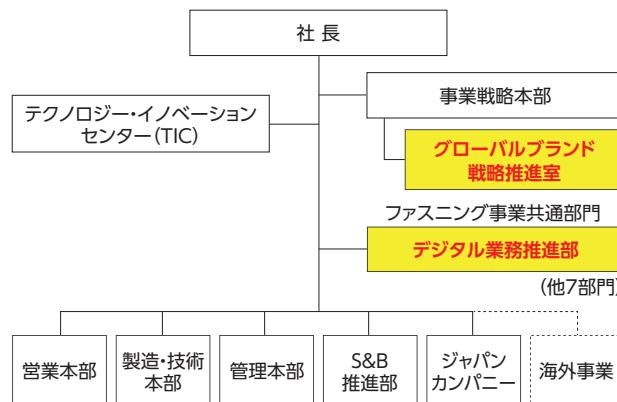
まず、ファスニングのブランド価値をグローバル規模で中長期的に向上させるため、「グローバルブランド戦略推進室」を設置し、ブランドコミュニケーション戦略の立案から施策の展開までを一貫して行う体制を整備します。更に、One YKKとして業務を強化するため、「デジタル業務推進部」を設置します。デジタル活用により、顧客に最高のサービスを提供し、従業員にもよりウェルビーイングな環境を実現すべく、海外も含めた組織横断で推進していきます。

事業環境の急激な変化に対し、フラットな組織体制のもと、柔軟かつスピーディに対応し、YKKは今後とも進化を続けます。

Q2 サステナビリティの観点から、欧州を中心にアパレル製品の廃棄に関する規制強化などの動きがありますが、YKKの対策を教えてください。

サステナビリティ意識の高まりに応えようとするアパレル業界の動向を踏まえると、必要な時に、必要なものを、必要な分だけを供給する、いわゆる、「適時・適材・適量」への要求がますます高まると考えています。その要求に対応していくために、事業の根幹にサステナビリティを据え、商品企画・開発を強化していくとともに、徹底したコスト競争力を追求し、それらを支える基盤構築としてデジタル技術の活用をより一層推し進めていきたいと考えています。

■ YKK株式会社 執行体制



YKK AP株式会社
代表取締役社長 魚津 彰

2023年度は、国内外で新築市場が落ち込んだ中でも、増収増益を達成することができました。2024年度も厳しい事業環境が見込まれますが、第6次中期経営計画の最終年度であり、一層取組みを強化してまいります。

Q1 2023年度は3期連続での最高売上高更新となりましたが、2024年度を取組みを教えてください。

2023年度は、国内では、住宅事業での高断熱窓化の推進、3省連携補助事業によるリフォーム需要増への対応、ビル事業での受注強化、価格改定が奏功しました。海外でも中国内需、台湾、インドネシアなどで販売を伸ばすことができました。

2024年度は、既存事業の成長に向けた施策を継続・強化し、増収増益を目指すとともに、「Evolution 2030」の方針の一つ「新たな顧客価値の提供」として、国内で木製窓(住宅・ビルに対応)、ビル用アルミ樹脂複合窓、中層建築物向けユニタイズドカーテンウォール(ガラス入り工場完成

品)を発売し、市場創造や普及拡大に取り組みます。

Q2 「Evolution 2030」では、「地球環境への貢献」「社員幸福経営」も方針としていますが、具体的な取組みについて教えてください。

「地球環境への貢献」では、2023年度は国内外での太陽光発電の導入拡大、国内での風力発電や小水力発電のトライアル開始などを行いました。2024年度は国内での樹脂(社内発生端材)リサイクル率100%の達成などに取り組みます。

「社員幸福経営」では、2023年度はオフィスリニューアルや工場建屋の断熱改修・空調設備更新、食堂・休憩室などの整備を進め、また、国内全社員向けデジタル・IT教育などのリスキリングを含めた社員への投資を強化しました。2024年度はこれらの取組みの継続・強化とキャリア形成支援の一層の強化にも取り組みます。働きやすい職場環境の実現や働きがいを高めることで、エンゲージメントを向上させたいと考えています。



「APW 651」木製窓 大開口スライディング/FIX窓
施工イメージ

事業トピックス

ファスニング事業

「適時・適材・適量」の実現とサステナビリティの推進

市場でのサステナビリティへの要望が高まる中、必要な時に、必要なものを、必要な分だけ供給する「適時・適材・適量」の実現がますます重要になっています。各地域の事業環境に応じた仕様の異なる製造ラインを開発し、2023年度には海外拠点への導入を開始しました。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。ファスニング事業における投資額は2024年度407億円を計画しています。地域特性にあった投資をバランスよく実施するとともに、サステナビリティ関連やデジタル関連投資も将来に向けて重点的に実行していきます。



YKKベトナム社ハナム工場増築

ブランド価値向上 – もっとサステナブルに、より速く、より高い品質へ。

ファスニング事業で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、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う「グローバルブランド戦略推進室」を設置しました。2023年3月にリニューアルしたコーポレートロゴには、経営理念に基づき、サステナブルな未来を実現するために、前進し続けるためのスピードをあげて、信頼される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。YKKの商品は小さなパーツですが、新しいロゴに込めた想いで社員一人ひとりが前進することにより、世界中の顧客、社会、社員への大きな価値につなげ、地球・自然環境に貢献していきます。



もっとサステナブルに、
より速く、より高い品質へ。

YKK
Little Parts. Big Difference. >>>

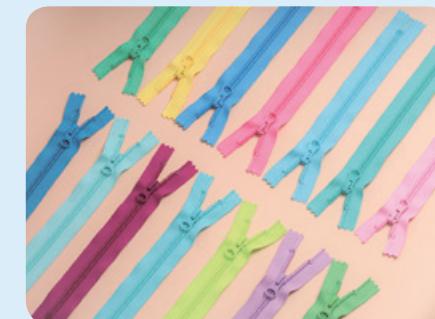
YKK
Little Parts. Big Difference. >>>

サステナビリティ活動

環境負荷の低減にビジネスパートナーと取り組む

YKKベトナム社では、米国アウトドア企業パタゴニアとイタリア薬品メーカーERCA SPAと協働し、ファスナーテープ・チェーンの染色工程にERCA SPAが開発した、植物性の廃食用油をアップサイクルして生まれた高性能で安全性の高い染色助剤を導入しました。この染色助剤への切り替えにより、カーボンフットプリントは72%削減*、染色助剤の年間使用量は20~30%削減できる見込みです。

※Bluesign® Product Carbon Footprint Reportより。ERCA SPAが製造する従来の染色助剤との比較。Bluesignは、bluesign technologies agの登録商標です。カーボンフットプリントとは、製品やサービスの原材料調達から廃棄、リサイクルに至るまでのライフサイクル全体を通して排出される温室効果ガスの排出量をCO₂排出量に換算した値を示しています。



ERCA SPAの植物性の廃食用油を再利用した助剤を使用して染色したファスナー (YKKベトナム社製造)

CDP「気候変動」評価において 最高位「Aリスト」に選定

国際環境非営利団体CDPによる2023年度の「気候変動」に関する調査において、気候変動に対する取り組みと透明性のある情報開示が高く評価され、YKKとして初の最高評価の「Aリスト」に選定されました。同じくCDPの「サプライヤーエンゲージメント評価」においても、サプライチェーン全体での温室効果ガスの排出削減の取り組みなどが評価され、最高評価の「サプライヤーエンゲージメント・リーダー」に2年連続で選定されました。YKKでは、今後とも地域社会やお客様、サプライヤーの皆様とともに、温室効果ガスの排出削減を進め、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを加速させてまいります。



CDP気候変動「Aリスト」と「サプライヤーエンゲージメント・リーダー」に選定

事業トピックス

▶ AP事業

住宅用リフォーム商品の強化・拡充で 3省連携補助事業に対応

2050年のカーボンニュートラルを支援する3省連携の住宅省エネキャンペーンによる窓リフォーム需要に対応し、内窓の生産能力強化に取り組んでいます。新規の生産ライン増設や設備増強などを進め、生産能力を2022年比で約4.5倍に強化。また、新商品として、最新の窓に取替が可能な「マドリモ 断熱窓 戸建用」樹脂窓に、断熱性と施工性を両立した「引違い窓 ハイブリッド専用枠」を発売。ウェブサイトでは、補助金関連の情報発信を行うとともに、断熱リフォーム商品と補助金額が一目でわかる「窓・ドアリフォーム省エネ補助金ナビ」を公開し、エンドユーザーに向けて周知を進め、ストック住宅の省エネ化に貢献します。



「マドリモ 断熱窓 戸建用」樹脂窓
引違い窓 ハイブリッド専用枠 (樹脂障子+アルミ樹脂複合枠)
施工イメージ

グローバルCW(カーテンウォール)本部設立と タイのCWメーカーの株式取得によるCW事業の強化

YKK APは、グローバルCW本部を設立し、工場ではガラスやボードを組み込みユニット化した「ユニタイズドCW」を軸に国内外のCW事業を強化しています。製造・販売・技術が一体となった事業運営や持続的成長に向けた新規市場の調査と検証を行い、コスト競争力の強化と販売の拡大に取り組んでいます。また、成長著しいアジア市場においては、将来性のある市場として注視しているタイのCWメーカー「YHSインターナショナル社」とその製造会社である「サイアムメタル社」の株式を取得。グローバルサプライチェーンの強化を通じて、アジアを含む世界市場での競争力を高め、CW事業の構築と拡大に取り組んでいきます。



ユニタイズドCW 外観イメージ



サステナビリティ活動

持続可能な社会の実現に向けた産官学連携による アルミと樹脂のリサイクルへの取組み

YKK APでは、社内で発生するアルミ端材のリサイクル率はすでに100%を達成し、現在は使用済みアルミサッシなど市中材の活用に取り組んでいます。品質確保に向けた課題解決などアルミリサイクル技術の深耕を目指し、富山大学を中心とした産学融合拠点構想プロジェクト「富山資源循環社会モデルの創成」に幹事企業として関わっています。

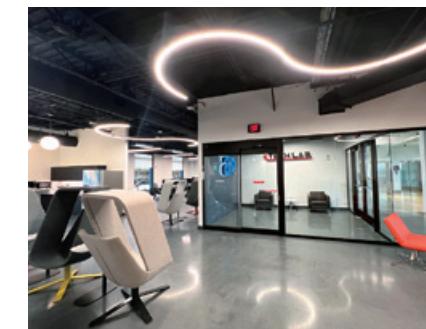
また、樹脂のリサイクルとして、各製造拠点に粉碎・選別装置を導入し、社内で発生する樹脂端材のリサイクルを促進。さらに、業界団体を中心に組織された「樹脂窓リサイクル検討委員会」に参画し、北海道をモデルケースとした使用後の樹脂窓の回収・リサイクルシステム構築を進めています。



樹脂窓リサイクル検討委員会 定例会の様子

米国にデジタル分野の研究・開発拠点 「xTech Lab(クロステックラボ)」を開設

YKK AP北米テクノロジーズ社は、デジタル分野における研究・開発を強化するため、「xTech Lab」を開設。この拠点では、「スマートファクトリー化によるモノづくり改革」の実現に向け、デジタル要素技術の調査・研究・開発や、5G、ロボット、AIなどを活用したデジタル化を推進し、YKK APグループの事業変革をデジタル面から牽引しています。また、市場の変動に迅速に対応する生産体制の構築に向け、蓄積データを活用し生産活動の最適化を図る「バーチャルファクトリー」の研究開発も進めています。これらの取組みを通してDXによるスマートファクトリー化とイノベーションの創出を図ります。



「xTech Lab」のオフィスの様子

技術への挑戦

分析拠点整備による技術開発基盤強化と新規技術創出へ

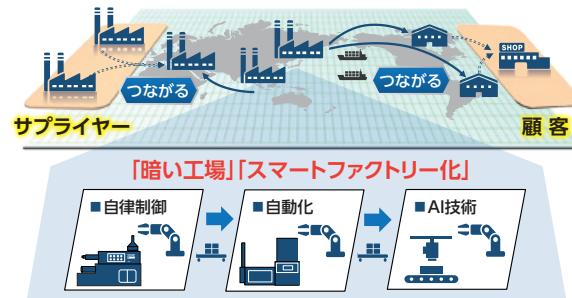
テクノロジー・イノベーションセンターでは第6次中期経営計画の経営ビジョンである「技術に裏付けられた価値創造」を実現するため、ファスニング/AP両事業の競争力強化に資する中長期視点での技術開発を推進しています。

2023年に、技術開発力強化・両事業製品の更なる品質向上を目的として、技術深耕を可能とする機器分析拠点の整備を行い、オープンラボとしてYKKグループ内活用を図りました。材質、形態、成分、状態という様々な視点で高度な分析が可能な50以上の分析機器を有し、北信越地域でトップクラスの分析能力を有しています。今後も継続的に分析技術を向上させるとともに次世代のイノベーション創出と技術開発を推進していきます。



事業環境に応じた最適な製造ラインの構築

第6次中期ファスニング事業方針である「新常態下での持続的成長」を目指し、基幹商品の徹底したコスト競争力と顧客サービス向上を実現するための技術強化を推進しております。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。今中期においては、中国及びアジアの市場特性に応じた設備を開発し、2024年度は200台を超える設備を現地導入する計画となっています。これらの設備の効率的な運用に不可欠な技能者・技術者育成と合わせ現場力の向上に努めております。今後つなぐ技術を駆使しスマートファクトリー化を目指して、更なる技術・技能の強化を推進してまいります。



社会とともに

YKKセンターパーク ふるさとの森 自然共生サイトに認定

YKK黒部事業所では、YKK創業者 吉田忠雄が理想とした「森の中の工場」を創業100年となる2034年までに実現することを目指し、黒部川扇状地に点在していた森や水辺の再生に取り組んでいます。現在は森づくり開始から15年以上経過し、希少種28種を含む370種以上の生物が集まる森に成長しました。このような取組みをふまえ2023年10月、ふるさとの森は、生物多様性の国際目標「30 by 30」の達成に貢献する緑地として「自然共生サイト」に環境省より初回認定されました。今後も持続可能な社会の実現に向けた活動を推進していきます。



新たに株主になられた皆様へ

新たに株式を取得していただき、ありがとうございます。当社YKKグループは、ファスニング事業と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。「他人の利益を図らずして自らの繁栄はない」というYKK創業者 吉田忠雄の思想に基づく企業精神「善の巡環」を全ての事業活動の根幹として、本業を通じた持続可能な社会への貢献に取り組んでいます。今後末永くお付き合いくださいますようお願い申し上げます。

当社の事業活動を以下のウェブサイトで詳しく紹介しています。ぜひご覧ください。

YKK (株) ホームページ



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



YKK AP (株) ホームページ



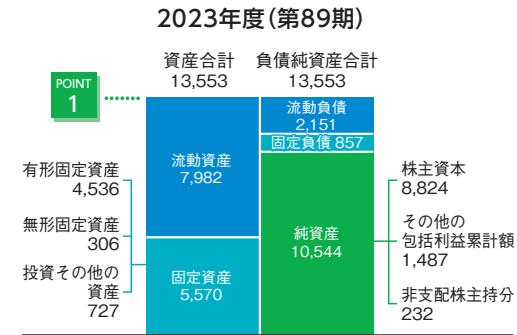
<https://www.ykkapglobal.com/>



財務ハイライト1

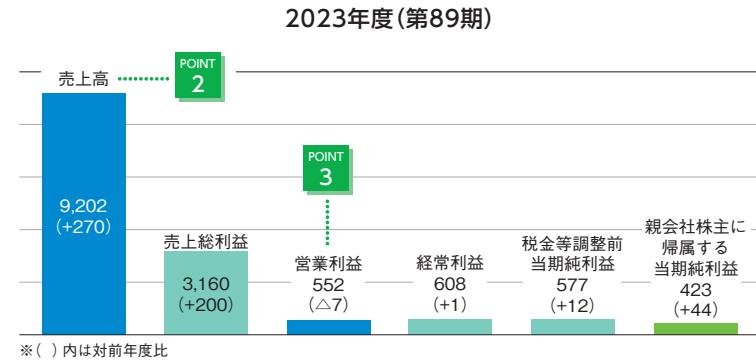
▶ 連結貸借対照表(要旨)

(単位:億円)



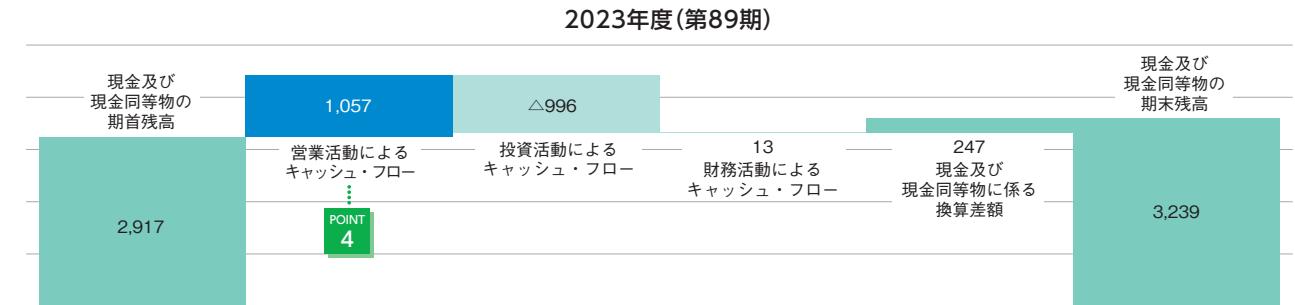
▶ 連結損益計算書(要旨)

(単位:億円)

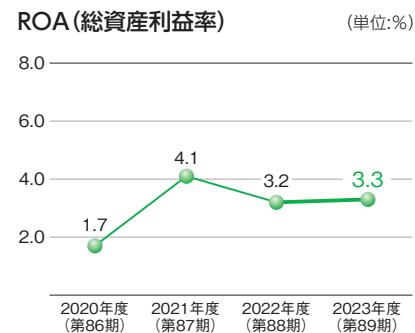
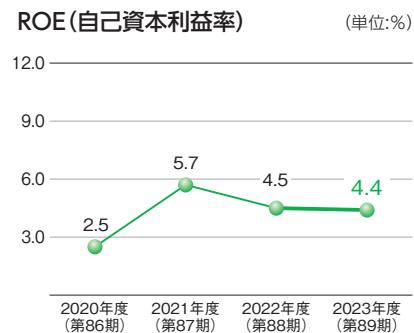
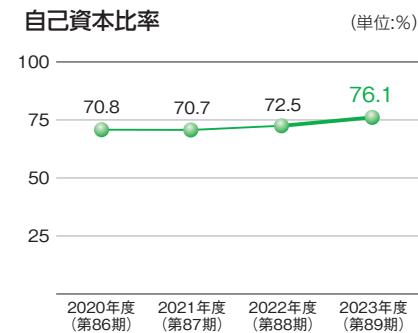


▶ 連結キャッシュ・フロー計算書(要旨)

(単位:億円)

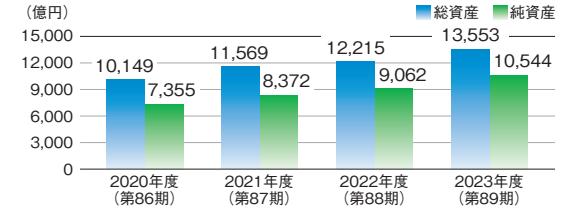


▶ 主要経営指標



POINT 1 総資産 13,553億円

前期に比べ1,337億円の増加となりました。主な内容は、社債発行や円安の進行等による現金及び預金の増加、並びに設備投資の増加による有形固定資産の増加であります。



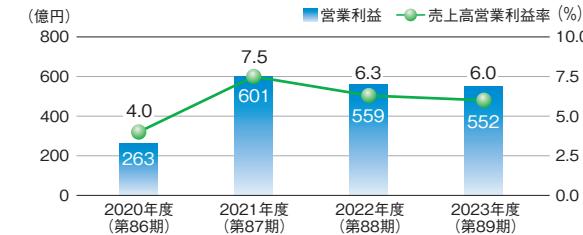
POINT 2 売上高 9,202億円

ファスニング事業では、市況低迷の継続と市中アパレル在庫の高止まりが影響し、減収となりました。AP事業では、国内の住宅リフォーム及びビル改装分野の販売伸長や中国・台湾・インドネシアの販売好調により、増収となりました。



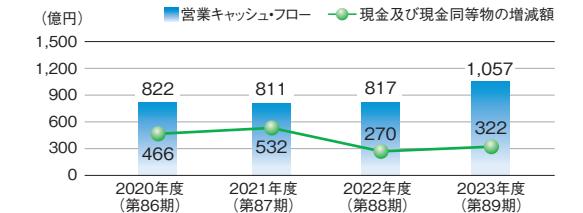
POINT 3 営業利益 552億円

ファスニング事業では、販売ボリュームの減少や操業度の低下等により減益となりました。AP事業では、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、増益となりました。



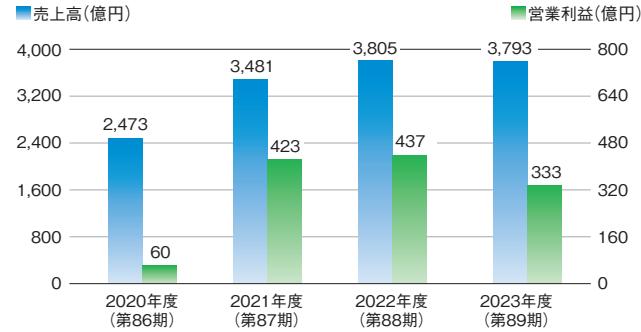
POINT 4 営業キャッシュ・フロー 1,057億円

前期に比べ239億円の増加となりました。主な内容は、売上債権及び棚卸資産の増減額の減少などです。

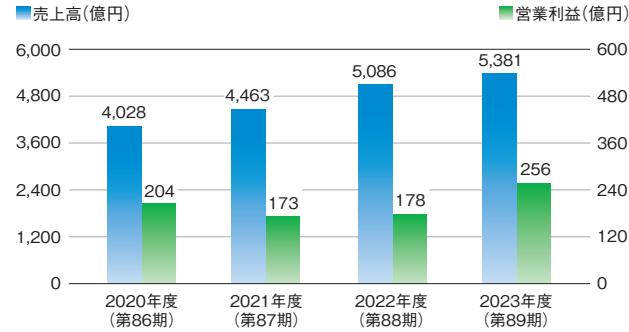


財務ハイライト2

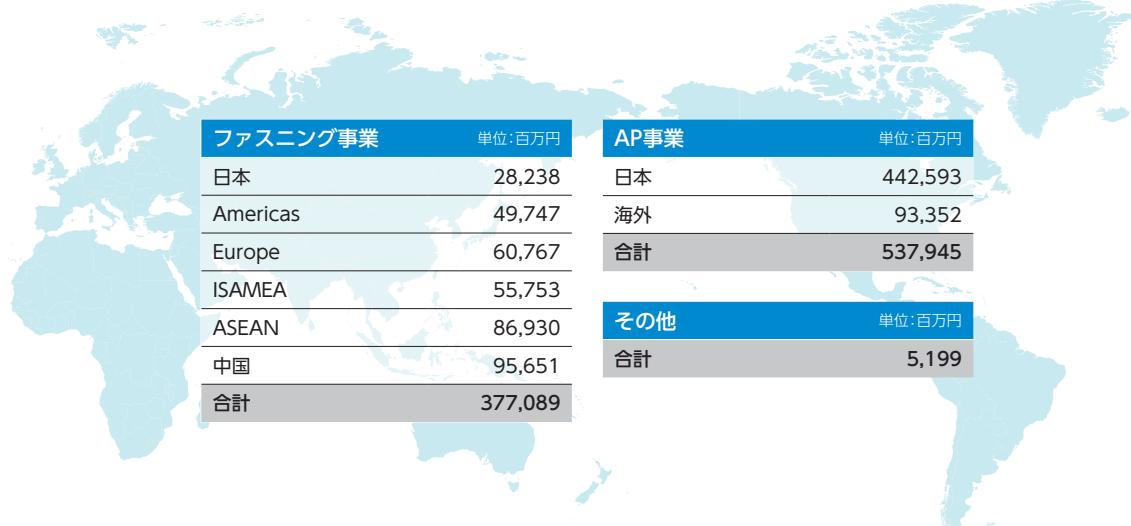
ファスニング事業売上高・営業利益



AP事業売上高・営業利益



地域別売上高(2023年度 第89期)



(注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。
 (注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。

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



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 ※2024年3月末現在
本社所在地	東京都千代田区神田和泉町1番地
URL	https://www.ykk.com/
取締役・監査役	代表取締役会長 猿丸 雅之 取締役 堀 秀充 代表取締役社長 大谷 裕明 取締役 小野 桂之介 取締役 松嶋 耕一 取締役 岡田 英理香 取締役 本田 聡 監査役 新井 佐恵子 取締役 小林 喜峰 監査役 永田 清貴 取締役 湯本 克也 監査役 南 晃 取締役 池田 文夫 監査役 森田 恒平

YKK AP株式会社 (YKK AP Inc.)

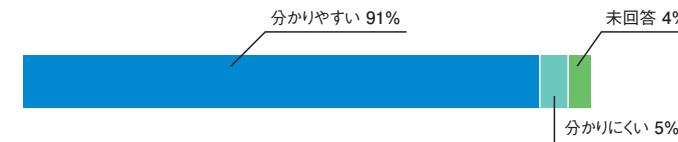
創業	1957年7月22日
資本金	140億円 ※2024年3月末現在
本社所在地	東京都千代田区神田和泉町1番地
URL	https://www.ykkapglobal.com/
取締役・監査役	代表取締役会長 堀 秀充 取締役 猿丸 雅之 代表取締役社長 魚津 彰 取締役 海老原 功一 取締役副会長 山地 慎一郎 取締役 井上 智子 取締役 岩淵 公祐 監査役 八馬 史尚 取締役 水上 修一 監査役 宮村 久夫 取締役 阿部 浩司 監査役 永田 清貴 取締役 松谷 和男 監査役 関口 美奈

株主アンケートの結果報告

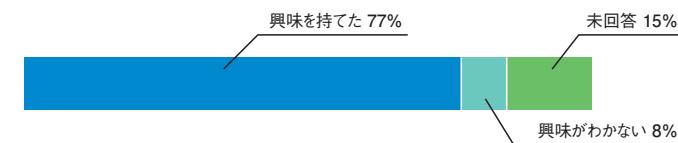
「第88期YKK GROUP Business Report」において、株主の皆様にごアンケートをお願いいたしました。ご協力いただきました皆様へ感謝を申し上げますとともに、結果の一部をご報告いたします。
 また、今回もアンケートを同封させていただいております。今後の取り組みに活かしてまいりたいと考えておりますので、ご協力くださいますよう、よろしくお願い申し上げます。

ご意見・ご感想

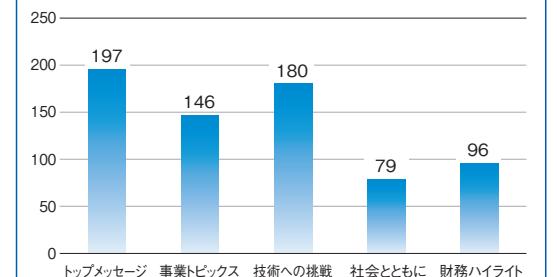
第88期招集通知について



第88期YKK GROUP Business Reportについて



興味を持たれた点(回答数)



株主メモ

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

○住所変更、名義書換請求、未払配当金の支払、及び配当金振込指定のお申出先について

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。

各種手続用紙のご請求は次のホームページをご利用ください。

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

○マイナンバーについて

株式等の税務関係のお手続きにはマイナンバーのお届出が必要となりますので、お届出をされていない株主様におかれましては、株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお届出ください。

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

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ご提供とし、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、株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。

・三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 専用コールセンター:0120-533-600(平日9時~17時)

当社株式に関するご注意

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

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

《お問い合わせ先》



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

