

YKK AP 統合報告書 2021





Chapter **1** 価値創造と成長戦略
Value Creation and Growth Strategy

YKKグループとYKK APの理念	04	トップメッセージ	10
YKK APの事業の歴史	06	第6次中期経営計画	14
YKK APの価値創造プロセス	08	YKK APの事業セグメント紹介	16

Chapter **2** サステナビリティ経営
Sustainability Management

特集 YKK APのサステナビリティ経営	24
YKK APのマテリアリティ	28
YKK APのサステナビリティマネジメント体系	30
ステークホルダーダイアログ	32

Chapter **3** サステナビリティ経営を支える基盤
Foundation to Support Sustainability Management

サステナビリティ経営を支える基盤	34	モノづくりと施工	42
モノづくりの視点	36	モノづくりと商品使用	44
モノづくりの実践	38	環境との共生	46
モノづくりと販売	40	働きがいのある職場と人材育成	49
		コーポレートガバナンス	52

Chapter **4** コーポレートデータ
Corporate Data

数字で見るYKK AP	57
主な受賞トピックス	58
会社概要	59

写真は、ビル事業の中核拠点であるYKK60ビル(東京都墨田区)。建築家 横文彦氏の設計で、1993年に開設。

YKKグループの経営体制



2021年度、YKKグループは、YKKグループ向け専用機械の製造や設備開発を担ってきたYKK工機技術本部を、ファスニング事業、AP事業にそれぞれ融合しました。さらにYKK APでは、これまでのYKKグループ全体での世界6極経営体制から、日本のYKK APが世界中のYKK APグループ会社を統括する連結経営体制に切り替え、持続的な事業競争力の強化を図ります。この再編に伴い、YKK APの資本金は100億円から140億円に変更となりました。YKKグループはYKK精神・経営理念を共有する企業集団として、さらなる成長を目指していきます。

※テクノロジー・イノベーションセンター(TIC)…YKKに所属し、YKKグループ全体の事業競争力を高めるため新技術や新たな事業領域の探索、要素技術開発等に取り組み組織

YKKグループとYKK APの理念

YKK創業者の吉田忠雄は、「善の巡環」という精神を事業活動の基本としました。YKK二代目・YKK AP初代社長である吉田忠裕は、この精神をもとに、時代に合わせて経営理念「更なるCORPORATE VALUEを求めて」を策定しました。そして2021年、私たちはこれらの企業精神を基盤として、自らの存在意義を表す「Purpose(パーパス)」を策定しました。社名である「AP(Architectural Products)」にこだわり続けながら、YKK APは社会を幸せにすることのできる会社を目指していきます。

YKK精神

YKK創業者・吉田忠雄の企業精神であり、YKKグループの基本的姿勢を表現しています。

「善の巡環」他人の利益を図らずして自らの繁栄はない



経営理念

「善の巡環」の精神に基づきながら、時代に合わせて企業価値を高める重要性を説いています。

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。

パーパス

YKK APは、事業を通して幸せな社会をつくることを自らの存在意義として、事業に取り組んでいきます。

Architectural ProductsTM
社会を幸せにする会社。
— We Build a Better Society Through Architectural Products —

いつの時代も私たちは、建築文化の根幹にあるArt(美しさ)とTechnology(技術力)にこだわり続けながら、好奇心と探究心により、価値ある建築パーツ「Architectural Products」を生み出し、人と自然、未来をつなぎ、幸せな社会を実現します。

YKK創業者 吉田忠雄の理念

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——。YKK創業者の吉田忠雄は、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。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ることが、お客様、お取引先の繁栄につながり、社会貢献できると考えたのです。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きました。私たちはこの考え方を受け継ぎ、YKK精神としています。

また、吉田忠雄はYKKグループを「森林のような集団である」と称しました。若い木も経験を積んだ木も、背が高い木も低い木も、それぞれの木々が独立しながらも森林を形成するように、YKKグループの社員一人ひとりが自律しながら互いに助け合い、共に繁栄するというものです。YKK APはこの「森林集団」という考え方を大切に、社員の多様性を重視しながら社会と共に成長していきたいと考えています。



YKK創業者 **吉田忠雄** (1908-1993)

1908年富山県魚津市生まれ。1934年にYKKの前身サンエス商會を創業し、ファスナーの加工販売を開始。ファスナー製造の自動機械化に取り組み、オートメーション化を実現。原材料から製品までの一貫生産というファスナーメーカーでは独特の事業形態を実行し、その生涯をファスナー・建材の製造・販売に懸けた。

「Architectural Products」に込めた想い

YKK AP創業者である吉田忠裕が1990年のYKKアーキテクチュラルプロダクツ設立に際して「アーキテクチュラルプロダクツ(Architectural Products)」という社名に込めたのは「いつの時代も、建築文化の根幹にあるArt(美しさ)とTechnology(技術力)を追求し続ける会社でありたい」という想いでした。私たちのつくる商品は、住宅やビルのコンポーネント(構成要素)です。建設資材としての型材や部品ではなく、建築用工業製品としての「Architectural Products」を提供することを自らに課し、お客様やお取引先の想いに応える商品を提供し続けること。それによって、お客様やお取引先、そして社会に貢献する会社であり続けること。この想いを受け継ぎながら、変わりゆく社会の中で必要とされる存在となるため、YKK APは2021年、「パーパス」を策定しました。

これまでこだわり続けてきたArtとTechnologyに好奇心と探究心を加え、その時代に合った価値ある「Architectural Products」を生み出すことで人と自然を未来へつなぎ、幸せな社会を実現する——。私たちは、創業者の想いを胸に「パーパス」を企業理念の中心に据え、新しい時代に向かって挑戦していきます。



YKK AP創業者
現 相談役 **吉田忠裕**

1972年吉田工業(現 YKK)入社。1990年YKKアーキテクチュラルプロダクツ(現 YKK AP)設立とともに社長就任。YKK社長、YKKおよびYKK AP代表取締役会長CEOを経て、2018年、代表権を返上し両社取締役任に。2020年6月には取締役を退任し、両社相談役に就任。窓事業やファサード事業など、現在のYKK APの事業の礎を築いた。

YKK APの事業の歴史

1957-1989

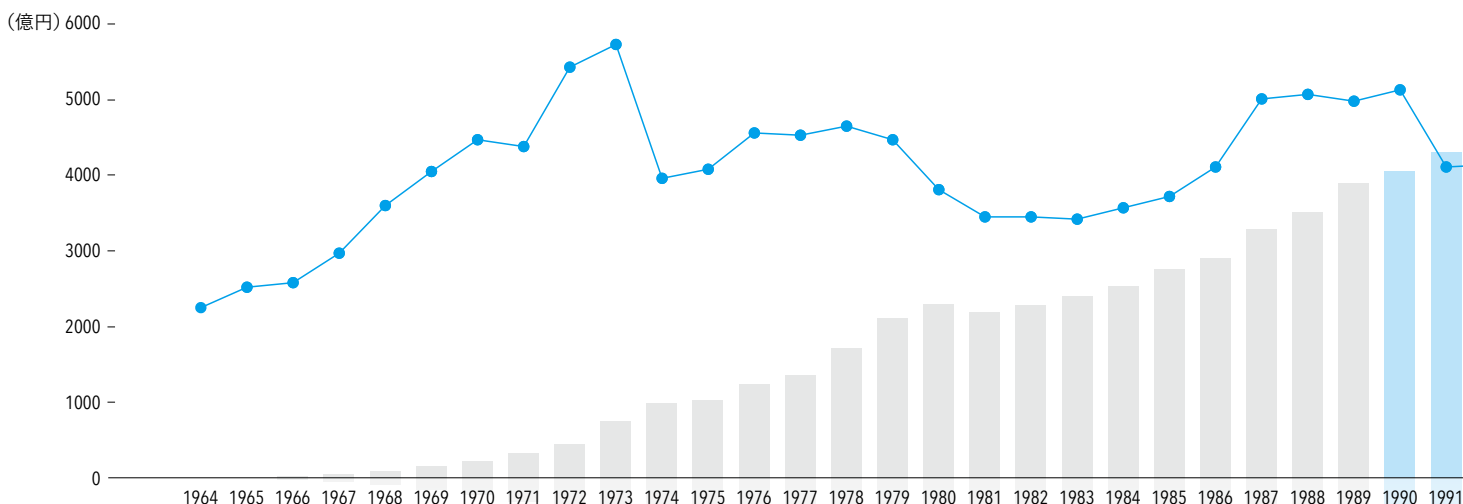
建材事業の開始

YKK APの前身となる吉田商事は、1957年、吉田工業（現 YKK）の製造したファスナーの輸出・営業部門として設立されました。1959年にアルミ溶解・押出の操業を開始し、YKKグループにおける建材事業が始まりました。1966年に住宅用アルミサッシ「ハイサッシ」を発売し、高度経済成長期、住宅の大量供給が求められる中で、加工性が高く大量生産に適したアルミサッシの普及に貢献。複層ガラスやビル用サッシ・カーテンウォール、エクステリア商品など、商品展開も大きく広がっていきました。

1990-2004

YKK APの創業

1990年、吉田商事を母体に、YKKグループにおける建材事業の中核会社としてYKKアーキテクチュラルプロダクツ（略称 YKK AP）を設立。初代社長には吉田忠裕（現 相談役）が就き、大量生産・大量消費のプロダクトアウトから、多様化する消費者ニーズに応えるマーケットインへと体制を転換しました。2003年にはYKK内の建材製造部門を統合し、YKKグループにおける建材事業を完全一本化しました。海外での事業展開も進め、YKK APという企業の体制を構築していきました。



1959 アルミ溶解および
アルミ押出の操業を開始



1961 アルミ室内建具などの
生産・販売を開始



1962 アルミサッシの生産・販売を開始

1976 海外初の事業会社
YKKインダストリーズ・シンガポール社
(現 YKK AP FACADEシンガポール社)を設立

1983 樹脂サッシの
生産・販売を開始



1986 海外初の一貫生産工場
YKKアルミコ・インドネシア社
(現 YKK APインドネシア社)を設立

1990 「YKKアーキテクチュラルプロダクツ株式会社」に商号を変更

1990 ビル用システムサッシ
「エクシマ」の販売を開始



2002 「YKK AP株式会社」に商号を変更

2003 YKK株式会社の建材製造事業本部を統合、
YKKグループの建材事業を
完全一体化

2003 非居住用途向けビル用システム
サッシ「SYSTEMA」シリーズの
販売を開始



私たちは、1959年にファスナー製造で身につけたアルミ素材に対する知見を生かして事業を始めました。以来、時代ごとにお客様のニーズに応え、また、市場がまだ気付いていない価値を提案する商品を開発・供給し続けています。日本の建設業界は新設住宅着工戸数に象徴されるように縮小傾向といわれますが、創業の想いを胸に事業を広げ、順調に成長しています。

2005-2010

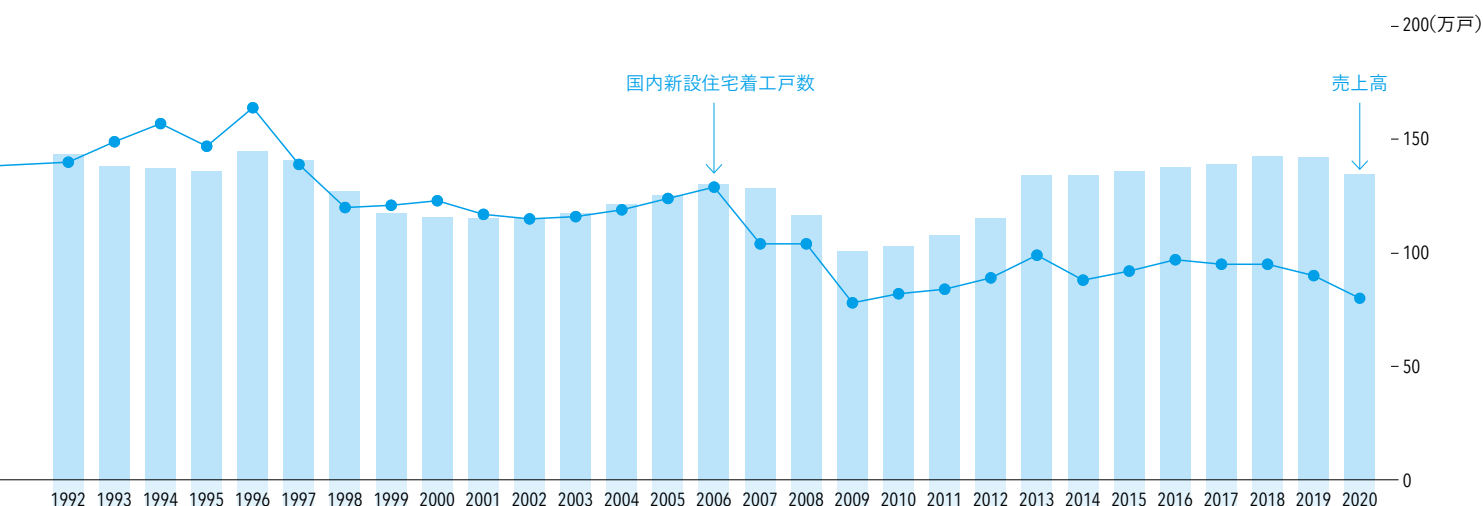
サッシメーカーから窓メーカーへ

「サッシメーカーから窓メーカーへの転換」を掲げ、ノックダウン方式のサッシ供給事業から、完成品としての「窓」を供給する窓メーカーとして舵を切りました。「日本の窓を良くしたい」という思想のもと窓事業ブランド「APW」を発表し、2007年に米国で先行して発売した住宅用樹脂窓をベースに、2009年、樹脂窓「APW 330」を発売。日本全国に向けて樹脂窓の普及啓発を進めました。2008年にはシンガポールにYKK AP FACADE社を設立し、ファサード事業を本格展開させました。

2011-

メーカーに徹する

2011年、二代目社長に就任した堀 秀充は「メーカーに徹する」という方針のもと、モノづくりにこだわり続けることを示しました。窓の専用工場「窓工場」や樹脂窓の普及啓発活動により窓事業をさらに推進、エクステリアやリフォーム商品の拡充、ビル事業のエンジニアリング力強化を図り、市場シェアを拡大していきました。2020年度には海外関係会社を再編、2021年度にはYKK工機技術本部の機能を融合し、大きく変化する社会に対応する体制構築により、さらなる持続的成長を図っています。



2005 住宅用窓の複層ガラス化を宣言

2006 窓事業ブランド「APW」シリーズの販売を開始



2008 YKK AP FACADE社を設立

2009 樹脂窓「APW 330」の販売を開始



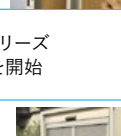
2011 埼玉窓工場の操業を開始

2012 スマートドア「ヴェナート」の販売を開始



2014 エクステリア商品シリーズ「ルシアス」の販売を開始

2014 耐震補強フレーム「FRAME+」の販売を開始



2016 「YKK AP R&Dセンター」を開設

2020 海外AP事業を再編し、海外関係会社の資本関係と事業運営をYKK APに一元化

YKK APの価値創造プロセス

YKK APの価値創造プロセスはYKK精神「善の巡環」とYKK APのパーパスを具体的に示したものとすることができます。

YKK APの資本

財務資本



人的資本 従業員数



製造資本



社会・関係資本



自然資本



知的資本



YKK APのマテリアリティ

持続的成長を支える

人材

- ダイバーシティ&インクルージョン
- 働きがいのある職場環境の整備
- 新たな価値を創出する人材の開発・育成
- 人権の尊重

商品による社会課題解決と競争力の源泉となる

モノづくり

- ステークホルダーとの共創
- イノベーションの創出
- 社会課題を解決し続ける商品・サービス

社会的責任を果たすための

信用・信頼

- 公正な事業活動
- レジリエントな経営基盤
- 環境との共生

価値創造プロセスを支える精神

YKKグループの精神

YKK精神



「善の巡環」他人の利益を囚らずして自らの繁栄はない

経営理念

更なるCORPORATE VALUEを求めて



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

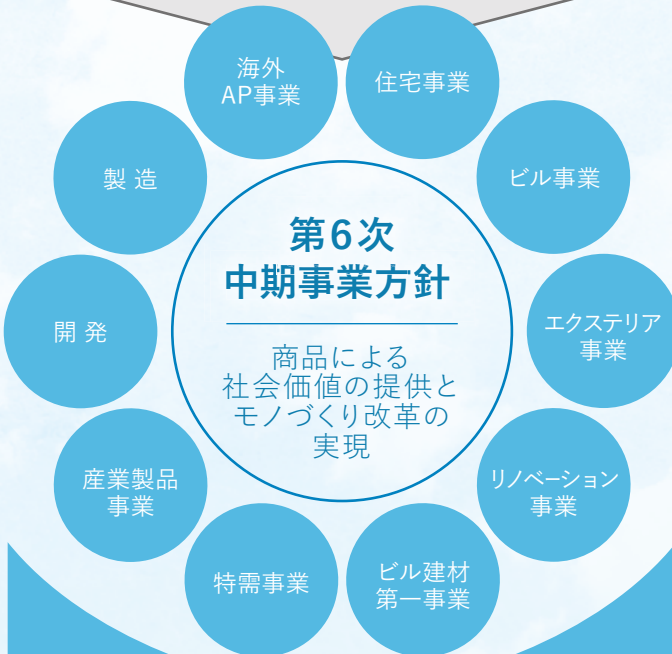


社会価値

YKK APの事業

社会課題

- 健康・快適/安全・安心 ■気候変動・災害対策
- 人口動態 ■生態系保全・資源循環



事業を支える基盤

- コーポレートガバナンス
- 人材育成
- 健康経営
- コンプライアンス
- リスクマネジメント
- 環境経営

YKK APの事業がもたらす価値

- 顧客
安全・安心・省エネ・省施工・健康・防災・換気など、社会の要請に応える商品
- 社会
お取引先や地域と共に利益を生み出す仕組みと、バリューチェーン全体での環境課題解決への貢献と環境負荷低減
- 社員
多様なスキルと経験を持つ社員一人ひとりが成長し、働きがいを持ち安心して働ける職場環境

YKK APのパーパス

Architectural Products社
社会を幸せにする会社。

~ We Build a Better Society Through Architectural Products ~

トップメッセージ

サステナビリティ経営で 社会を幸せにする会社へ

代表取締役社長

堀 秀充

ほり ひでみつ

1981年に吉田工業(現 YKK)入社。1989～2006年、米国勤務。2006年に帰国して以降、YKK AP執行役員経営企画室長、取締役上席常務事業本部長などを経て、2011年より現職。



2020年度の事業概況

コロナ禍におけるニーズの変化が追い風に

2020年度は新型コロナウイルス感染症の拡大により多くの方の健康や日常生活が脅かされ、世界経済も大きな影響を受けました。建設業界も同様で、当社も期首は売上高の大幅な減少を覚悟していました。しかし、在宅勤務や外出自粛などを受けた消費者の、居住環境をより良くしたいというニーズや住まいの中で換気などの感染予防をしたいというニーズにより、窓への関心が高まりました。市場ボリューム減少の影響が大きく2020年度は減収減益となりましたが、それぞれの事業で今後につながるきっかけをつかむことができたと考えます。

首都圏を中心に樹脂窓需要は前年を大きく上回り、シャッターなどの防災商品も好調です。エクステリア事業では住宅とのトータルコーディネート提案により市場シェアも上昇し、さらなる伸びを期待しています。ビル事業は新型コロナウイルスによる影響を大きく受けましたが、受注状況は悪くありませんので、市場が回復すれば住宅とエクステリア、ビルの3本柱での成長が可能です。



耐風圧性能を高めた「耐風シャッターGR」

アフターコロナに対応したワークスタイルに挑戦

オンラインによる営業活動が一般化したことにより、BtoC分野に対して新たな接点を持てたことは大きな成果です。WEB展示会「PRODUCTS PARK 2020」は、参加者5万人の目標に対して延べ27万人の方に訪問いただくことができました。ウェブサイトでの情報発信も強化してきました。コロナ禍で「換気」の情報を求める声にいち早く応えて配信したコンテンツ「住まいのじょうずな換気方法」は、30万PV以上のアクセスがありました。この分野は今後さらに伸ばしていかなければなりませんから、組織化も含めて体制を強化しています。

海外事業会社の再編完了、売上増に期待

中国では新型コロナウイルスからの回復は早かったものの、ターゲットである超高級不動産市場が低迷し、後半から売上が減少しました。米国では主力のビル建材が厳しい一方、住宅建材が好調で過去最高の売上高となるなど、各国/地域で新型コロナウイルスの影響を受けながらも、事業活動を進めてまいりました。

そのような中で、2020年9月にYKKグループの海外AP事業会社16社の当社への再編が完了しました。これまで海外AP事業会社の多くは資本をYKKが、事業運営を当社が担当していましたが、資本と事業運営の一体化により、一層スピード感ある経営体制を整えることができました。日本国内の新設住宅着工戸数が右肩下がりとなる中で、海外での売上増と事業拡大を目指します。



WEBコンテンツ「住まいのじょうずな換気方法」

サステナビリティへの取り組み

“社会への貢献”が社員の共感を生む

サステナビリティ経営に取り組んできて、当社の方向性に対する社員の共感を得られたことは大きな成果です。「企業は人なり」といわれるように、当社の最大の強みは社員力であるからこそ、社員の賛同、共感是非常に重要だからです。

社会への貢献、すなわち多様なステークホルダーの持続可能な発展に寄与することで社員の会社への愛着が高まり、社会にも当社の存在意義を認めてもらえると考えています。そのためにも、健康、防災・減災、省エネなどの社会の要請に応えられるような商品開発に努めます。

世界的にカーボンニュートラル、サーキュラーエコノミーなどに対する意識が高まる中で、当社でも2050年のカーボンニュートラル実現を目指します。まず、自社によるCO₂排出削減に貢献する設備投資を強化します。さらに、カーボンニュートラルで窓を製造するラインをつくりたいと思っています。高効率設備の導入等の省エネ投資に加え、再生エネルギー利用に関する投資を従来の約3倍に拡大し、その製造ラインのCO₂排出量を実質ゼロにするための取り組みを進めていきます。

さらに、当社の商品である窓やドア、カーテンウォールは省エネ、断熱に大きな役割を担う存在です。これらの商品は、建築物のカーボンニュートラル実現に大きく貢献することができます。これらの商品を普及さ



自家消費型再生可能エネルギー導入(山梨工場)

せていくことで、商品の使用段階における CO₂ 削減貢献量を拡大させていきます。

自社の排出量の削減、そして商品による削減貢献量の拡大。この2つの視点での投資と新技術の開発を進めていきます。

中長期視点の経営テーマ

第6次中期経営計画事業方針について

2021年度から2024年度までの新中期経営計画の事業方針に、「商品による社会価値の提供とモノづくり改革の実現」を策定しました。社会の要請に応える商品と技術力の強化で、より社会から求められる企業を目指します。その中で、ビル事業における首都圏エリア強化に向けた新工場の建設や、住宅事業における技術力を生かした新商品による増販を進めます。また、これまでYKKグループの技術の中核を担ってきたYKK工機技術本部との機能融合により、新たに工機技術部を設けました。設備開発、機械製造のエンジニアリング機能を社内に持つことにより、商品開発のスピードアップに加え、スマートファクトリーなど新たな技術開発にもチャレンジしていきます。また、今



顔認証機能を搭載する「新スマートドア」

後の事業展開の基盤となるデジタル、IoTの強化により、ハードだけでなくソフトでも強い会社を目指していきます。直近では、ウッドショックが影響し、新設住宅着工戸数の減少が予測されます。そういった中でエクステリアやインテリア、そしてリフォーム分野に注力していきます。ビル事業における集合住宅の改装強化という重点施策へは、今後増加が見込まれる首都圏・関西圏のマンションストック市場に対し、さらなる差別化を図る開口部改修用の商品・工法の開発とサービス向上を目指します。

海外においては、事業再編の効果を生かしてスピードを持った経営を進め、新規市場・新規事業の検討や他社との提携、M&Aも視野に入れ、事業拡大を進めます。そのために、日本の社員が赴任せずに海外の仕事をする「バーチャル海外赴任」の制度をつくりたいと考えています。これまで海外の仕事をする場合は、海外赴任が基本でした。しかしテレワークが浸透し、現地にいなくてもある程度の業務を担うことができると分かってきました。さまざまな事情で海外赴任がかなわない社員も、この制度があれば海外の仕事に携わることができます。まずは製造や開発の技術者からチャレンジしていきたいと思います。

一方で、コロナ禍により先行きの見通しが難しく、現段階で中期経営計画4年分の数値計画策定は困難と判断し、数値面での計画は2021年度のみとしました。今年度、事業環境を見通しながら、2022年度以降の数値計画策定を進めます。

社員の「働きやすさ」「働きがい」のために

YKK APの最大の強みは社員力。社員一人ひとりが会社をつくっているからこそ、社員を大切にするための環境整備に力を入れています。

コロナ禍において、急激にテレワーク勤務が浸透しました。これまで当社では働き方改革の一つとしてテレワーク環境の整備を進めていましたが、それがこのコロナ禍で社員の安全・安心を守るために効果を発揮したことを嬉しく思います。アフターコロナでも出社率を50%以下にする目標で、電子文書や電子印鑑への移行、オフィスのフリーアドレス化やサテライトオフィ

スの拡充も進めています。しかし、テレワーク勤務特有のストレスも見えてきましたので、この対策にもしっかり取り組んでいきます。

一方でテレワーク勤務のできない工場勤務社員の福利厚生や職場環境の改善を進める目的で、生産本部の「職場改善委員会」では、新型コロナウイルス感染対策に加え、テレワーク可能な社員の拡大、有給休暇を自由に取得しやすい環境づくりなどに取り組んでいます。「働きやすさ」を強化することで、そこから「働きがい」につなげていきます。

YKKグループは、2021年4月から定年制度を廃止しました。YKKグループは「公正」を軸に事業活動を行っていますが、社員に対して年齢を基準とした定年制度や、再雇用によって給料が下がるような処遇は「公正」ではないと考えていました。そこで、社員は会社の求める役割を果たすことができる限り、年齢にかかわらず働くことができる環境を整えました。65歳以上の社員でも、それまでと同様の役割を担うことができれば給与体系も変わりません。しかしながら、ベテラン社員が会社に残ることで若手・中堅社員の機会が減

ることのないようにしなければなりません。多様性を育てるためには、管理職の年齢がベテラン社員に偏っているのは良くない。理想的な年齢構成を検討したうえで、管理職年齢の引き下げを図ります。年齢にかかわらず、社員が「働きがい」を持てるよう、環境を整えていくことが私の役割だと考えています。

社会を幸せにする事業・商品を展開

これら事業の基盤として、当社では新たに、自らの存在意義を表す「パーパス」を策定しました。「Architectural Productsで社会を幸せにする会社。」という言葉は、事業を通じた社会貢献、社会課題解決への決意でもあります。また、私たちの商品を使っただけにお客様にも「YKK APの商品を選んで良かった」と喜んでいただきたい。お客様一人ひとりから、社会全体という大きな単位までを幸せにすることができる会社でありたいと、強く思います。この想いを世界中のYKK APグループ全社員で事業活動の目的として共有することで、“社会を幸せにする”事業・商品を展開していきます。



第6次中期経営計画（2021-2024年度）

当社は4カ年での中期経営計画を策定しており、2021年度から始まる第6次中期経営計画では、持続的な成長を牽引するため、社会からの要請に応える事業展開に向けて方針を定めています。

YKKグループの第6次中期経営計画 全体方針

2021年度から始まる第6次中期経営計画では、第5次中期経営計画(2017-2020年度)のビジョン「Technology Oriented Value Creation『技術に裏付けられた価値創造』」を継承します。最重要ポイントは「持続可能な社会の実現に向けた創造力」で、第5次中期経営計画で掲げた「商品力と提案力」「技術力と製造力」に「多様人財」を加えました。

YKKグループの経営体制は、2020年度にYKKとYKK APの資本と事業運営体制を見直したことを受け、2021年度からYKK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う体制に変更しました。併せて、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を新設します。

この経営体制の変更を受け、YKKはファスニング事業を中核とした世界5極経営体制を、YKK APは日本のYKK APを中核とした連結経営体制とします。両社は異

なる経営体制を持ちつつ、YKK精神「善の巡環」と経営理念「更なるCORPORATE VALUEを求めて」を共有する企業集団となります。これら両事業を、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グループ第6次中期経営ビジョン

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

持続可能な社会の実現に向けた創造力

- 商品力と提案力
- 技術力と製造力
- 多様人財

YKK APの2021年度事業計画

2021年度、YKK APを取り巻く事業環境は新型コロナウイルス感染症の影響が長期化していることを受け、住宅の新設市場の回復スピードは緩やかになると見込んでいます。一方でリフォーム市場は新たな在宅空間の需要もあり、回復すると予測しています。これらを受け、YKK AP国内・海外連結の売上高は4,231億円(前年比105%)、営業利益214億円(前年比102%)を計画しています。

2021年度 YKK AP 連結業績(計画)

単位:億円

	2020年度実績				2021年度計画				
	国内	海外	消去	合計	国内	海外	消去	合計	前年比
売上高	3,532	662	△166	4,028	3,708	690	△166	4,231	105%
営業利益	159	56	△5	209	166	49	△2	214	102%
経常利益	176	56	△2	230	177	49	△2	225	98%
当期純利益	174	43	△2	215	106	36	△2	141	66%

【中期経営計画の計画立案について】

不確実性の高い事業環境を見極めることを最優先事項とし、今年度は中期経営計画の4カ年計画を立案せず、2021年度単年の計画策定としています。残り3カ年の計画は、2021年度中に立案する予定です。

YKK APの第6次中期経営計画 全体方針

当社は、これまでのYKK精神・経営理念に加え、パーパス「Architectural Productsで社会を幸せにする会社。」を根幹に定め、第6次中期事業方針「商品による社会価値の提供とモノづくり改革の実現」のもと、国内外のYKK APグループ一体となった活動を推進していきます。

商品による社会価値の提供では、安全・安心・省エネ・省施工・健康・防災・換気など、社会の要請に応える商品を提供していきます。モノづくり改革の実現では、工機技

術部の設置による技術力強化や、プラットフォーム化・スマートファクトリー化による構造改革を進めていきます。住宅事業では、省エネ・換気、安全・安心の新商品を展開し、ビル事業では首都圏強化と改装強化に取り組みます。海外事業では不透明な状況が継続する中、国／地域に合わせた事業拡大を行います。これらの事業を通して、2050年カーボンニュートラル実現に向け、計画的に取り組んでいきます。

●YKK AP第6次中期事業方針

商品による社会価値の提供とモノづくり改革の実現

〈商品による社会価値の提供〉

- 安全・安心・省エネ・省施工・健康・防災・換気など、社会の要請に応える商品を提供
- 技術に裏付けられた商品で、お客様に喜ばれるように提供

〈モノづくり改革の実現〉

- 技術力強化(工機融合)、プラットフォーム化・スマートファクトリー化によるモノづくり改革
- ビジネス基盤の整備とデジタルデータの活用により、人・設備が高効率に稼働するライン

YKK APの2021年度投資計画

2021年度の投資計画は、首都圏ビル新工場の新設、YKK AP30ビル建設、サステナビリティ投資、米国・蘇州・インドネシアでの増産合理化投資として合計298億円を予定しています。

例年にない積極的な設備投資計画で、事業の成長と投資効果の早期創出を目的とした投資の実施により持続的成長へつなげます。

2021年度 YKK AP 投資計画

単位:億円

	投資内容	投資金額
国内	増産(ビル新工場他)・新商品対応	88
	合理化対応	37
	デジタル関連	36
	建屋(YKK AP30ビル)	30
	サステナビリティ関連	24
	インフラ・基盤整備 他	41
	計	256
海外	米国、蘇州、インドネシア 増産・合理化対応等	42
	合計	298

YKK APの事業セグメント紹介

中期事業方針に則った YKK AP各事業・部門の 重点施策

「商品による社会価値の提供とモノづくり改革の実現」というYKK APの第6次中期事業方針に基づき、各事業・部門では重点施策を掲げました。各事業・部門より、その具体的な取り組みと、トップのコミットメントを紹介します。

※詳しくはウェブサイトへ：<https://www.ykkap.co.jp/company/jp/about/business/>

住宅事業

窓・ドアで快適な暮らしを提案

窓事業ブランド「APW」を軸に、窓やドアなどの開口部から「安全・安心」「健康・快適」な暮らしを提案します。住宅にも人にもやさしい社会の実現を目指します。

主な商品

- 窓
- 玄関ドア・引戸
- 室内ドア・間仕切
- ウィンドウシャッター

中期重点施策

住宅事業では、樹脂窓を中心とした高断熱窓の提案活動に注力し、省エネはもちろん、住まい手の健康および住宅の資産価値の向上など社会



が抱える課題解決に取り組んできました。第6次中期経営計画では、窓の高断熱化率8割達成に向け、「APW」樹脂窓シリーズと2021年4月発売のアルミ樹脂複合窓「エピソードII」の2つの商品シリーズを軸に、価値提案を進めていきます。

商品展開では、生活スタイルの変化に適応した「安全・安心」「健康・快適」をテーマに掲げ、優れた機能と洗練されたデザインを備えた商品の充実を図ります。また、2020年度から開始したオンラインイベントやWEB展示会などの新しいコミュニケーション手段を継続しさらに充実させることで、商品の価値をお客様、お取引先に分かりやすく伝える手法も深耕していきます。

トップコミットメント

住まい環境の変化やニーズの多様化が進む中で、「安全・安心」「健康・快適」に配慮した価値提案が重要になります。お客様にとって一番安心できる場所が家であってほしい。そのために、快適な室温で暮らせる高断熱窓や、台風に備えた耐風圧性能の高いシャッターなど高付加価値商品の提案活動を充実させます。お客様へ「窓で、安全と安心」をお届けし、地域や社会に貢献し続けます。



取締役 上席執行役員
住宅本部長

魚津 彰

ビル事業

美しく機能的な都市空間の創造

オフィスビルやマンション、医療施設などのファサードデザインや省エネに寄与する高付加価値化に応え、都市の景観形成と持続可能な社会の実現に貢献します。

主な商品

- ビル用ウインドウ
- カーテンウォール
- ビル用エントランス
- 集合住宅用窓・ドア
- 改装商品

中期重点施策

ビル事業では、第6次中期経営計画において「さらなるシェアアップ」「収益力強化」を目指します。「提案のきっかけづくりの場」として、レディメイド商品提案の場「AZ five TOKYO」やオーダー・カスタムメイド商品提案の場「PROPOSAL 8th」、WEB展示会などを活用し、新築・改装問わず営業接点を強化します。改装分野では「換気」「非接触」のニーズに対応し、改装組織の統合効果によるさらなる提案強化により改装市場を創造します。

商品展開では、集合住宅における個別防火商品の充実、非居住物件における外装意匠の提案力向上と個別防火商品の仕様・サイズ拡充を、改装向けには集合住宅の断熱改修提案力の向上を図ります。

一方でモノづくり改革によるコスト競争力強化、リードタイム短縮などの供給体制整備も進め、製販技一体となり事業競争力を強化します。



トップコミットメント

長く「安全・安心」に使える商品・技術・施工を高品質で提供し、建物の価値向上に貢献することが私たちの使命です。変化する顧客ニーズにも新たな商品・サービスの提供により、顧客満足度向上につなげていきます。さらに人手不足が課題の建設現場では、YKK APグループ施工協力会と若手技能者の育成を進めるとともに、省施工商品・工法の開発などにより業界全体の社会課題解決に貢献します。



上席執行役員
ビル本部長
瀬口 裕之

エクステリア事業

暮らし心地の良くなる空間提案

「家」と「庭」を一体で考えた商品展開で、新しい価値を創出します。家族ごとのライフスタイルや敷地をトータルコーディネートできる外構商品を提供しています。

主な商品

- バルコニーまわり
- カーポート
- 門扉・フェンス
- テラスまわり
- 外装材

中期重点施策

エクステリア事業では、第6次中期経営計画において「建物と外構のトータルコーディネート提案による販売強化」を方針として、販売チャネルに対応した組織・体制を強化します。

新築・外構・リフォーム分野では建物と外構のトータルコーディネート提案を増販につなげるため、既存の販売チャネルの整備を徹底し、販売を強化します。また、新たに「プランニング統括部」を設置し、分譲物件を中心に街並みも含めた“まるごとデザイン”による提案力強化を図ります。2020年度より展開を始めたビルガーデンエクステリア分野についても、多くの人々が利用するオフィスビル、集合住宅や工場、倉庫などの外構商品の展開を進め、さらなる事業拡大に取り組みます。商品力・営業力の強化により、エクステリア事業をさらに成長させていきます。



トップコミットメント

私たちは、エクステリア事業を通してお客様と社会に「健康・快適」「省エネ」「創エネ」「安全・安心」を提供しています。その中で、緑化を後押しする外構商品や、リサイクル可能で住まい手の健康に配慮したノンホルムアルデヒド商品など、環境に配慮した商品の開発や普及を進めています。今後も社会課題を解決し、お客様の価値を生み出す商品の開発に力を注ぎ、社会価値を提供します。



上席執行役員
エクステリア本部長
篠塚 正人

YKK APの事業セグメント紹介

リノベーション事業

住まいに新しい価値をあたえる

古くなった住まいに新築以上の価値をあたえるリフォーム商品・工法により、窓・開口部のデザイン性、断熱性、利便性、耐震性向上に取り組んでいます。

主な商品

- 窓リフォーム
- 玄関リフォーム
- 耐震改修

中期重点施策

リノベーション事業では、第6次中期経営計画において「安全・安心」「健康・快適」をテーマに、住生活環境の改善・向上に貢献するため、開口部を軸とした提案力を強化します。

戸建住宅では「省エネ」「耐震」「防災・減災」対応商品を強化し、マンション分野では専有部対応商品の発売やさらなる断熱化を促進するとともに、デジタル技術を活用した窓リフォームの認知拡大と需要創造を図ります。特に戸建住宅のリノベーションでは、2020年度までに14件で実施した「戸建性能向上リノベーション実証プロジェクト」により得た知見をもとに、「リノベーションを通じて、全ての住まいに、安心と健康を届ける」ことを目的に性能向上リノベーションに取

り組む工務店ネットワーク「性能向上リノベの会」を発足するなど、性能向上リノベーションのさらなる浸透を図ります。



トップコミットメント

既存住宅の良い部分を残しながら「夏の暑さ、冬の寒さへの対応」「省エネ」「地震や災害への備え」「建物の長寿命化」などをかなえるリノベーションにより「安全・安心」「健康・快適」な生活環境を提供し、持続可能な社会を実現していきます。また、リフォーム商品やリノベーション浸透の取り組みなどを社会に発信することで、空き家問題などの社会課題解決にも貢献します。



執行役員
リノベーション本部長

菊井 利樹

ビル建材第一事業

建築の価値を上げるファサード

オフィスビルやマンション、超高層の複合施設などのファサードの設計から施工を請け負い、用途やニーズに応じた最適なファサードシステムを提供します。

営業品目

- カーテンウォール(オーダー・レギュラー)
- ビル用ウインドウ

中期重点施策

ビル建材第一事業では、ターゲットとする物件に対して高難度なファサードを安全かつ確実に提供してきました。個々の物件を丁寧に対応してきた成果として、技術力と対応力に対する評価の高まりも感じています。この成果を



ベースに第6次中期経営計画では、さらなる増販を目標として掲げました。ビル本部と共働して、対応するエリアを徐々に拡大するとともに、「PROPOSAL 8th」による次世代コンセプト提案や重点施策の提案などを通して営業接点を強化します。中期前半では、個々の物件において単なる「協力業者」から「パートナー」となるべく体制構築や基盤整備を推進します。技術面では、多様化するデザイン、熱負荷低減、断熱性向上や換気要望など、市場のニーズに対し、効果的な提案を実践し、建築の価値向上に貢献していきます。

トップコミットメント

変わりゆく働き方に対して、オフィスビルに求められる役割、機能も変わり、ファサードも今後を見据えたデザインと性能が要求されています。私たちが新しい働き方でこれらの実現が求められます。同時に、私たちが提供するファサードシステムにより、美しい景観の構成や快適な室内環境への寄与、製造・施工段階でのCO₂排出量なども意識した環境負荷低減などに貢献していきます。



執行役員
ビル建材第一事業部長

北野 和浩

特需事業

市場ニーズに即応する商品提供

ハウスメーカーや住宅設備各社のニーズに応え、お客様の視点に立ったユニバーサルデザインや環境配慮をベースに、高性能な開口部商品を提供しています。

営業品目

- ハウスメーカー(プレハブ工法)向け
窓・ドア・開口部関連商品
- ユニットバス向け 浴室出入口・窓

中期重点施策

特需事業では、第6次中期経営計画において「変化する市場に対応した商品の提供」を目指します。多様化するニーズの中で求められる対応力や品質に応えるため、開発・製造・営業が連携した取り組みをさらに推進し、商品力を強化していきます。

ハウスメーカー(プレハブ工法)分野では、高断熱なアルミ樹脂複合窓、断熱玄関ドアの環境性能やデザイン性の向上などにより、さらなる商品の進化を図り、お取引先とお客様の満足度向上に努めていきます。また「防災・減災」を目的とした開口部商品の開発も検討していきます。ユニットバス分野では、既存の浴室出入口商品のさらなる進化を行っていくとともに、病院、介護施設、ホテルなどの非居住物件向け

やさらなる省施工へ向けたマンションリフォーム用の浴室出入口商品の検討にも取り組んでいきます。



トップコミットメント

特需事業は、お取引先各社ごとに開発・製造・営業が一体となり事業に取り組んでいます。商品を通じて「安全・安心」で「健康・快適」な暮らしの実現に寄与するため、窓・ドア商品のさらなる環境性能向上、ユニバーサルデザインなどに注力します。さらに、変化する市場の要求に対応した商品開発を進めることで、ZEH化推進、脱炭素社会の実現にも貢献していきます。



執行役員
特需事業部長
高安 真

産業製品事業

アルミ型材で産業分野を支える

素材の知識、型材設計、押出成形・表面処理・加工など、アルミ建材の製造工程で培った高い技術力をベースに、高品質なアルミ型材を提供しています。

営業品目

- 機械・設備用部品
- 自動車用部品
- 建築用部材
- 環境製品分野

中期重点施策

産業製品事業を取り巻く市場環境は、国内需要の大きな増加が期待できないことにより、国内メーカーのみならず海外メーカーとも競争の激化



が予想されます。さらに、コロナ禍により生活様式や働き方にも変化が出ている中で、第6次中期経営計画においては、より一層お取引先との接点を密にし、製造・技術・営業が一体となって事業拡大に取り組めます。アルミ建材の製造工程で培った技術・知識を活用し、保有設備・合金をベースに市場ニーズに合った投資を行いながら、さまざまな要望に応えることで事業領域を拡大します。建材分野では不燃材料認定のラミネート型材や加工品など付加価値商材の拡販、非建材分野では自動車分野へ拡販を図るなど、引き続きお取引先に支持していただけるアルミ型材の供給に努めるとともに、事業を通して社会課題解決に貢献します。

トップコミットメント

リサイクル性の高いアルミ型材の普及は循環型社会の形成に加え、あらゆる製品の軽量化に貢献します。軽量化によって、高齢化が進む現場では作業性の向上・負荷軽減、自動車や電車などの輸送分野では省エネにもつながり、SDGsの達成に貢献します。お取引先のモノづくりに最適な、「安全・安心」な材料、構成部材をお届けすることで、今後もお客様の健康で快適な暮らしを支えていきます。



執行役員
産業製品事業部長
馬場 淳仁

YKK APの事業セグメント紹介

開発

モノづくりで新たな価値を創造

研究、開発、検証等の活動拠点を富山県黒部市に集約。迅速でタイムリーな商品開発体制を築き、高い品質・技術を追求したモノづくりプロセスを実践しています。

中期重点施策



第6次中期経営計画では、環境・社会変化に対応する商品と技術で新たな価値創造を行うとともに、柔軟で効率的なモノづくりと、持続可能性を追求・展開していきます。商品力、技術力では顧客視点の徹底と、商品のライフサイクルを通して「商品品質」「現場品質」「使用品質」「情報品質」の4つの品質を徹底して深耕、向上させます。さらに商品別プラットフォーム構築により企画・開発から製造・供給、施工、アフターメンテナンスまでバリューチェーン全体で情報統合、効率向上を目指します。

社会の必須要請である持続可能性の実現では、事業活動全域でPLM(プロダクトライフサイクルマネジメント)を展開し、商品によるSDGsへの取り組みと展開、事業の成長・拡大の両立を図ります。また、生活者視点でさまざまな情報を積極的に開示し、より有益な提案、情報発信を行います。

トップコミットメント

窓やドアは「断熱」「通風・換気」「採光」「防犯」「防災」といった建築のさまざまな性能に大きく関わっています。昨今の社会・自然環境の変化に伴い、建築や開口部へのニーズも変化しています。特に「安全・安心」「健康・快適」は社会全体の要求であり、持続可能性の実現にも重要なポイントです。当社は全ての商品で、より豊かで「安全・安心」「健康・快適」な社会の実現に貢献します。



取締役 上席執行役員
開発本部長

水上 修一

製造

技術力を結集し、より高い品質へ

モノづくりの材料、構成部材、製造設備まで自社で開発・生産する一貫生産体制を構築しています。モノづくりにこだわり続け、高品質な商品を安定して供給します。

中期重点施策



第6次中期経営計画では、「商品別モノづくり改革による市場競争力強化」を基本方針として事業・商品、各基盤にて競争力を高める製造供給施策を実行します。モノづくり改革では、商品、設備、ラインを標準化する「プラットフォーム化」、情報基盤を整えデジタル技術を活用したデジタルトランスフォーメーション化を進める「スマートファクトリー」に加え、最適な生産・供給体制により競争力を高める「生産拠点政策」を掲げています。

2021年度、YKKグループの技術の中核である工機技術本部との機能融合により工機技術部を設置しました。この融合により差別化技術の深耕、設備の標準化・コストダウンを図り、技術力の強化を推し進めます。

さらに地球環境にやさしい材料や省包装・リサイクル技術の開発などにも取り組み、持続可能な社会の実現に貢献します。

トップコミットメント

高効率、省エネ化を目的としたインフラと設備の計画的な更新、省人化設備技術開発、ロジスティクス施策の全国展開を図ることで、製造供給体制を強化するとともに、環境への配慮をより深めます。また、社員が働きやすく、働きがいを持って活躍できる環境づくりと「安全別格」の考えのもと、労働災害撲滅の取り組みと自然災害への備えを進め、安全体制を一層強化していきます。



上席執行役員
生産本部長

阿部 浩司

海外AP事業

それぞれの国や地域に根差した事業を展開

窓やドア、カーテンウォールなどの建築用プロダクツに求められるものは、それぞれの国や地域の気候や文化によって異なります。1976年、シンガポールに初の海外会社を設立して以来、それらのニーズに応える商品やサービスを届けるため、現地に根差した事業運営を行っています。2020年度には11カ国／地域 16社の海外会社を再編。資本と事業運営をYKK APに統一することで、より一層のスピードを持った経営を推進します。「土地っ子になれ」と話したYKK創業者 吉田忠雄の想いを胸に、日本で培ったモノづくりの力を、世界で展開しています。

中期重点施策

2021年度、北米・アジアは新型コロナウイルスの影響、中国はターゲットの超高級不動産市場が低迷したことにより、不透明な状況が続くと見込まれています。そんな中、第6次中期経営計画では、「販売1000億円を目指した成長戦略の推進」を掲げて取り組みます。北米・中国を軸とした成長に加え、アジアの事業拡大や新規市場の開拓、新規事業の推進に取り組み、同時に海外事業を支える人材の育成に注力していきます。

また、海外会社の資本再編・事業運営体制の変更に伴い、管理部門と連携して、YKK APのグローバルガバナンス体制の整備を進めます。事業推進面では、海外会社の製造供給体制の構築に向けて生産本部、新規ターゲット市場向けの新商品の開発に向けて開発本部とそれぞれ連携することで、海外会社の事業スピードを向上させるべく取り組んでいきます。



トップコミットメント

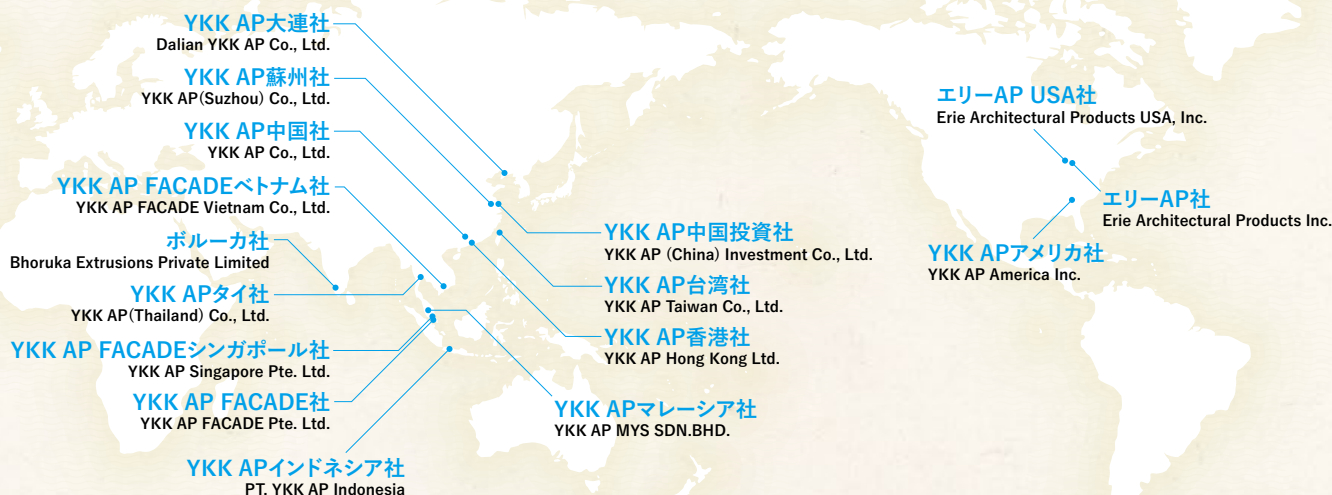


執行役員
国際事業部長

小野寺 哲也

11カ国／地域の気候や文化、ニーズに合わせた商品をお客様に届けるため、各地域に製造拠点、商品開発機能を持たせています。例えば、YKK AP R&D センター（インドネシア）では東南アジアを中心とした蒸暑地域の気候風土・建築に適した開口部や、パッシブデザインを研究しています。こうして得られた成果を商品に反映し、開口部を通じて住環境改善という社会価値を提供します。

海外展開



YKK APの事業セグメント紹介

海外AP事業

北米

ビル用アルミ建材のビル建材事業、住宅用樹脂窓の住宅建材事業を軸に、商品を開発・製造・販売しています。環境政策をリードする断熱商品、甚大化するハリケーンやその他のリスクに対応する安全対策商品、人手不足に有効なユニットカーテンウォールなど、地域特性に応える商品を展開しています。

中期重点施策

不透明な状況が続く米国経済下で、YKK APアメリカ社は「北米有力建材メーカーとしてAPA(YKK APアメリカ)グループ基盤の構築」に取り組みます。重点施策としてビル建材事業、エリーAP社では全米エリアでのさらなる販売成長を掲げ、マネジメント・戦略の一体化による拡販を目指します。住宅建材事業では商品戦略・製造基盤強化による事業規模拡大を掲げ、既存商品のモデルチェンジによる高付加価値商品の拡販に注力します。また、両事業の基盤戦略として、科学技術向上、管理機能強化によりさらなる事業展開のスピードアップとガバナンス強化を図ります。



中国

国内向けのアルミ・アルミ形材断熱商品の設計・製造・販売機能を持つYKK AP中国社、グローバル製造供給拠点として部品・カーテンウォール・窓商品を製造するYKK AP蘇州社、日本向け樹脂形材製造拠点であるYKK AP大連社と、それらを統括するYKK AP中国投資社により事業展開しています。

中期重点施策

内需事業では「中高級市場への参入」「改装分野の注力」「新商材投入」に重点的に取り組みます。新築分野の超高級市場が低迷する予測のもと、中高級市場向け商品投入とコスト構造改革に着手します。また、華東・華南を中心とした改装店舗の拡大・改装向け商品投入により事業を強化。新商材では、顔認証技術と当社の強みであるブランド・品質・デザインを融合させた玄関ドアを新築分野・改装分野向けに開発投入していきます。

輸出事業では、国際的なコスト競争力を生かし、部品・カーテンウォール・窓商品・樹脂形材を供給します。

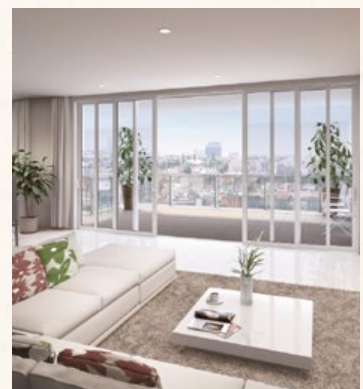


インド

主要ドメインであるアルミ形材の押出・販売事業に加え、2019年にAP事業を立ち上げ、アルミ窓商品の製造・販売を進めています。超高級・高級集合住宅を中心に市場参入し、インド国内の住環境向上に貢献します。

中期重点施策

高品質・高付加価値商品の提供により、顧客満足度向上を目指します。形材事業では建築形材のシステム化、製造では高効率工場への進化、AP事業では「IWIN-S」のバリエーション拡充などに取り組み、伸びゆくインド市場において、YKK APブランドの窓を通じた住生活環境向上を図ります。



台湾

大型台風が多く襲来する台湾の気象条件に合わせた高水密サッシを軸に、非居住向け商品や、施工性と品質を確保した中古住宅市場向けの改装専用商品などの設計・製造・販売により、変化する市場に対応した事業を展開しています。施工協力業者の育成にも取り組み、施工品質のさらなる向上を図っています。

中期重点施策

新たな形でのトップブランドの維持成長と販売拡大に向けた構造改革を掲げ、強化エリアである中南部と全高級住宅市場でのシェア拡大を目指します。また事業領域の拡大として、非居住、改装分野の深耕、カーテンウォール分野の安定化を進めます。商品では、中価格帯商品の開発と投入、増産体制の構築とリードタイム短縮、加工費削減を追求します。施工設計では、ライセンス制度の導入により流通店を含めたエンジニア育成を進めます。また、事業管理基盤、ガバナンスを強化することで公平公正な事業運営体制を築きます。

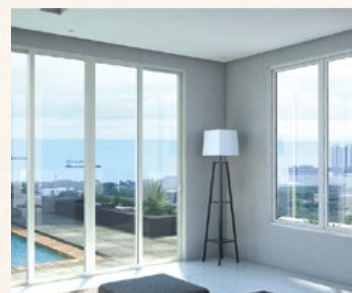


インドネシア

海外AP事業初の海外一貫生産工場を有し、国内およびアジア地域に向けたアルミ型材、アルミサッシを中心とする設計・製造・販売により事業を展開しています。国内でいち早く窓の工業製品化に取り組み、さらに経済発展により変化する市場トレンドを取り入れた商品により事業拡大を図っています。

中期重点施策

これまでは高級市場を中心に加工組立品を拡販しAPブランドの浸透を図ってきましたが、第6次中期経営計画では、高級市場に加え型材販売先の加工店を増やし、トレンドの変化により急伸している中級市場でのボリューム増加を目指します。中級市場に対して高品質でリーズナブルな新しい加工組立品を先駆けて投入し、市場に浸透させることでインドネシアの住宅品質向上に貢献します。これら「型材事業」と「加工組立品事業」の両輪を回し、販売ボリューム増加と付加価値向上を最重要課題として取り組んでいきます。



ファサード事業

超高層・高難度建築のファサードデザイン・エンジニアリング・調達・施工を含むプロジェクトマネジメントを実現。多様なデザインに対応できる技術力・エンジニアリング力を強みに、ビル外装の改装工事も手掛けます。

中期重点施策

拠点拡大への基盤整備、海外AP事業とのシナジー創出を重点施策とし、既存市場のシンガポールでは改装分野に注力するとともに、中規模物件での受注を計画。新規市場は欧州、米国を調査し、ファサード事業のノウハウ、ブランド、技術力を活用できるビジネスモデルを検討します。



特集 YKK APのサステナビリティ経営

YKK APが取り組む社会課題と対応商品

気候変動や災害、人口動態の変化、新型コロナウイルス対策とそれに伴うライフスタイルの変化など、私たちを取り巻く環境は日々大きく変化しています。YKK APはサステナビリティ経営を進める中で、社会課題に対応する商品・サービスの展開に力を注いでいます。社会をより良くする商品やサービスを拡充し、社会課題の解決に挑んでいます。

気候変動や災害に備えた商品

地震被害の最小化

地震による被害を軽減する耐震商品を、新築からリフォームまで対応可能なラインアップで提案しています。

FRAME II、
FRAME+G2、
FRAME+

耐震補強をしながら、窓を減らさずに断熱化も実現できる耐震フレーム

集合住宅向け
玄関ドア
対震防犯仕様

地震時にドア枠が変形しても扉の開閉が可能となる玄関ドア商品



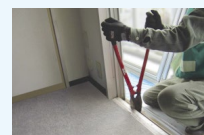
かんたんマドリモ

壁を壊さずに既設窓を最新の断熱窓に取り替えられる窓リフォーム商品シリーズ



かんたんドアリモ

既設ドアをそのままに新しいドア・引戸に取り替えられる玄関リフォーム商品シリーズ

ビル用サッシ
(GRAF工法)

簡単施工で短時間での窓交換が可能な非木造建築向けの窓改修工法

ビル用サッシ
(非溶接工法)

溶接を使わずにサッシ枠の取り付けが可能な非木造建築向けの施工工法

台風・大雨対策

近年増加するゲリラ豪雨や、大型化・激甚化する台風被害から住まいを守る耐風シャッターや、大型台風にも備える高性能カーポートなどを幅広く提案しています。



エピソードII NEO-R

大雨や強風の被害を防ぎながら快適性能も確保するアルミ樹脂複合窓



耐風シャッターGR

従来比1.5倍の耐風圧性能で台風から住宅を守る強固なシャッター



EXIMA 31Wb 高水密窓

強い台風や大雨にも対応する高性能水密を実現した高層住宅向け高水密窓



レオンポルトneo GR

耐風性能62m/s相当を有するスチール折板屋根ふき材カーポート



YRB-A(台湾)

台湾の基幹商品であり、台風被害の多い台湾で展開する高水密サッシ



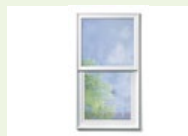
ProTek®(米国)

米国において主に商業施設向けに展開するハリケーン・防爆対応商品

脱炭素

地球温暖化の原因となる温室効果ガスの排出量を抑制し、脱炭素社会の実現に向けた商品開発を進めています。建物の断熱性を高め、冷暖房をいすぎず、小さなエネルギーで過ごせる住環境を創出する多彩な商品を展開しています。

★のついた商品は、「脱炭素」「温熱環境の改善」双方に貢献する商品です。



「APW」樹脂窓シリーズ★

フレームに断熱性能の高い樹脂を使用した、高断熱の樹脂窓シリーズ



エピソードII NEO★

省エネ性と災害への備え、安全機能を併せ持つアルミ樹脂複合窓



アウターシェード★

室外で直射日光を遮ることで室内温度の上昇を抑える洋風すだれ



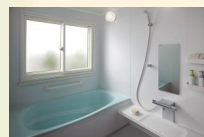
HOTEL MADO★

快適で静かな客室を実現する、断熱性・遮音性に優れたホテル専用樹脂窓



エピソードNEO-LB★

結露を抑制し、中層階にも対応する非木造住宅向けのアルミ樹脂複合窓



マドリモ 内窓 ブラマードU★

窓の室内側にもう一つ窓を取り付けて断熱性を高める窓リフォーム商品

人口動態の変化に対応した商品

省力化治具

高機能の窓の重量増による施工者や運搬段階での負担に対し、商品の品質を確保しつつ施工と運搬の安全性と作業効率を確保し、作業者の高齢化にも対応した省力化が可能なサポート治具を開発しています。



組立サポート機 KT001TM

重い窓の組み立てによる作業者の負担とリスクを軽減するサポート治具



ガラス運搬台車

大判ガラスを立てて支えることができる運搬台車



マドラク・リフト

建築現場での窓の荷揚げをサポートする専用リフト



足場用吊り上げ治具

大判ガラスの吊り上げや旋回を行う重量物の施工軽減治具



簡易ハンドクレーン

トラックからの積み下ろし作業に対するサポート治具

ユニバーサルデザイン商品

お子様や高齢者、車いすを利用する方などが安全に安心して暮らせるように、ユニバーサルデザインへのきめ細かい配慮を施した商品を多数開発し、お客様のニーズに対応しています。



下枠フラット商品

つまずきや転倒を防止するため下枠の段差をなくした窓・ドア商品

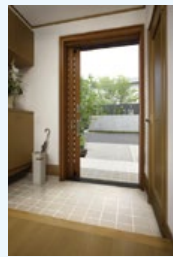


れん樹 大開口引戸
車いす配慮仕様

車いすを利用する人のお困りごとに配慮した大開口玄関引戸

ドアリモ
アウトセット
玄関引戸

玄関スペースにゆとりを生み出す、ドアから引戸へのリフォーム商品



パルトナー
UDフェンスシリーズ

安全と快適性をサポートする歩行補助手すり

健康・快適／安全・安心に貢献する商品

換気・非接触

家の中への効果的な外気の取り込み、窓を閉めたままの換気、非接触で操作できるドアオープナーなど感染症対策を見据えた商品を開発しています。



通風ドア・引戸

玄関のにおいや湿気を解消できる通風機構付きの玄関ドア・引戸



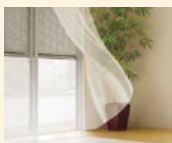
ウインドキャッチ連窓

より効果的に風を室内に取り込むことができる窓タイプの組み合わせ



クリアネット網戸

通風性に優れ、さらに眺望性・防虫性・清掃性にも優れた網戸



リモコン
スリットシャッターGR

シャッターを閉めたままでもスリットの開け閉めで採光・採風ができるシャッター



レスタッチII

ドア等の開閉を直接触らずに操作ができる非接触ドアオープナー



換気框

窓を閉めたままスリットを開閉して換気ができる換気用ユニット



宅配ボックス商品

デザイン性や機能性を高めた、不在時に荷物を受け取れる宅配ボックス



換気ファン付窓

局所換気を可能にし、24時間換気システムとしても活用できる換気商品

製品安全

ループレス仕様の商品は、一本のひもを引くだけの簡単操作。お客様の安全・安心を求めるニーズにお応えできる商品開発に力を注いでいます。

ループレス仕様

従来のループ状から安全・安心に配慮してループレス化した操作ひも



快適

自然を感じる空間の創出、使いやすく美しいデッキ、風を取り入れるオーニングなど、住まいの快適性を高める商品群も豊富です。



ソラリア

住まいの中に自然を感じながら過ごせるテラス・バルコニー空間



リウッドデッキ 200

木粉とプラスチックを主原料とし、耐候性や耐水性に優れた再生木デッキ



バラソリア

室外で直射日光を遮りながら自然の風を室内に取り入れるオーニング

特集 YKK APのサステナビリティ経営

気候変動や災害に備えた商品

さまざまな社会課題の中でも、近年の著しい気候変動や激甚化する災害への対応は急務といえます。YKK APは持続可能な社会やそこで暮らす人の安全・安心に貢献するため、気候変動や災害に備える商品展開や事業活動に取り組んでいます。

人々の暮らしに影響を与える気候変動

近年の地球温暖化に伴う気候変動は、世界中の人々の暮らしに大きな影響を与えています。

気候変動の現象の一つとして、日本に上陸する台風の大規模化、広域化の傾向が挙げられます。2018年の台風21号は最大瞬間風速58.1m/sを記録し、日本各地で強風を観測して、78カ所のアメダスで日最大瞬間風速が観測史上1位を記録しました^{*}。翌年の2019年の台風15号は最大瞬間風速57.5m/sと、これも非常に大型で、これらの台風の上陸した地域に甚大な被害をもたらすこととなりました。

また、地震大国と呼ばれる日本は、近年では震度6以上の大地震が多発しており、2016年の熊本地震、2018年の北海道胆振東部地震では震度7を観測しています。

このような自然災害の頻発化、激甚化に対応するため、当社では2020年4月、開発本部に耐災害技術室を設立し

ました。被害の明確化・見える化、安全を促す情報の発信、対応する商品の開発を目的として、災害時を想定した検証および災害に備えるための技術開発に尽力しています。

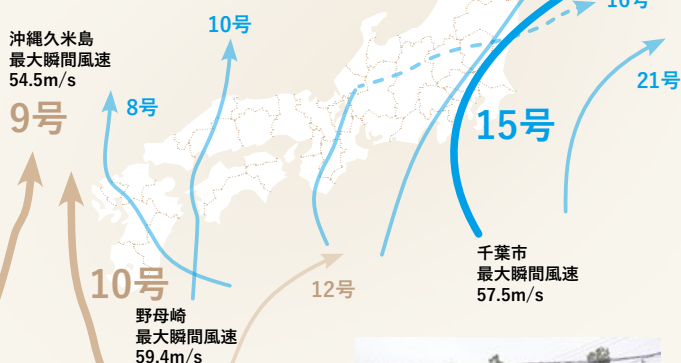
台風・ハリケーン対応商品

台風対策の新商品「耐風シャッターGR」は、風速62m/s時に、風下側で発生する風に引っ張られる風圧力(負圧)に耐えることが可能な耐風圧性能を持ち、標準シャッターの1.5倍の耐風圧性能1,200Pa(負圧)を実現しています。さらに、強風によって重さ2kgの木材が時速44kmで衝突しても、シャッター一部によって窓ガラスの割れを防ぎます。大型台風にも備える高性能カーポート「レオンポートneo GR」は、柱と梁の本数を増やし、台風や強風による破損を防ぐ高い耐風性能と共に、大雪への備えとしての耐積雪性能も確保しています。

海外においては、米国ではハリケーン対応のブランド

2019年、2020年と、最大瞬間風速55m/s以上の大型台風が日本を襲った

→ 2019 気象庁「台風経路図」をもとに作成
https://www.data.jma.go.jp/yoho/typhoon/route_map/index.html
 → 2020



地震大国と呼ばれる日本では、どこで地震による被害が起こってもおかしくない

2016年に発生した熊本地震による住宅被害(熊本県益城町)



出典：一般財団法人消防防災科学センター

気候変動や災害に備えるYKK AP商品

台風対応商品(国内)

カーポート



「レオンポートneo GR」(左)は、大型台風にも備える高性能カーポート。柱本数を従来商品の2列から3列へ増やし、梁の本数を増やすほか、アルミ肉厚を厚くし強度を向上させた。YKK APのカーポート商品では最も高い性能である、耐風性能62m/s相当を実現した。また、大雪への備えにも対応し、耐積雪性能100cmを確保している。

シャッター



「耐風シャッターGR」(写真左)は、従来比1.5倍の耐風圧性能1,200Pa(負圧)を確保し、住宅を守る強固なシャッター。こうした商品の開発では、検証が欠かせない。写真右は、建築ガラスの暴風時における飛来物衝突試験方法(JIS R 3109)で重い飛来物が衝突した時の様子。2kgの木材が、衝突速度12.2m/s(時速44km)で衝突してもガラスが割れない強度となっている。

「ProTek®」を展開しています。また、沿岸地域の住宅向けにはハリケーン対応商品の「StyleGuard®」も展開しています。これらの商品は、IBC(国際建築基準)に基づき、ASTM(米国試験方法・仕様規格)のハリケーン要件を満たすよう設計、テストされています。

台湾は大型台風の襲来が多く、開口部の漏水被害が少ないため、業界最高レベルの水密性能を持つ高水密サッシ「YRB-A」を開発。地域性に伴った顧客ニーズに対応した商品を展開しています。

地震被害の最小化

国内向けの地震対策商品にも力を注いでいます。一般的な耐震補強では壁を増やして窓が減ってしまう場合がありますが、窓を減らさずに耐震補強を可能にし、同時に窓まわりの断熱化もできる「FRAMEⅡ」を開発しました。

また、地震時にはドア枠が変形して玄関ドアが開かなくなり、閉じ込められるリスクがあります。集合住宅向けの玄関ドアには、地震時にドア枠が変形しても扉の開閉が可能となる「対震防犯仕様」をラインアップしています。

耐災害技術室の取り組み

耐災害技術室では、強風、豪雨、地震などの災害に対して、災害時の被害状況や災害関連の法令・規格・ガイド

ライン、災害に備えるための技術動向などの調査を行っています。

合わせて、災害発生時に想定される状況を再現した検証により、災害時に商品が受ける影響を確認しています。また、検証結果の考察を通じて課題抽出や技術開発を行っています。

古くなった住宅にも新築以上の性能を

日本に約6,200万戸も存在するといわれる戸建のストック住宅。その流通活用が社会課題となっています。その解決方法として、新築以上の性能と価値を与えるリノベーションが注目されています。ポイントは「断熱」「耐震」「防災」です。夏の猛暑や冬の寒暖差による、住まい手の健康リスクを減らし、予想される大規模地震に備え、大型化する自然災害から住まいを守ります。

YKK APでは、住宅のつくり手である全国の地域工務店と共働し、ストック住宅に新築以上の価値を与える「戸建性能向上リノベーション実証プロジェクト」を進めています。2017年度には2物件、2018年度に4物件、2019年度に4物件を展開し、「リノベーション・オブ・ザ・イヤー2019」無差別級部門 最優秀賞を受賞しています。2020年度には、4物件の中古戸建住宅をリノベーションし、「断熱」「耐震」において、一般的な新築住宅の性能を上回るレベルになることを実証しました。

台風・ハリケーン対応商品(海外)

米国



ハリケーン対応ブランド「ProTek®」は、ハリケーンの影響を大きく受ける地域をはじめ各地で採用されている。写真は2019年にニューオーリンズに竣工したチュレーン大学の建物。

台湾



高水密サッシ「YRB-A」は、1,500Paの水密性能を有し、台湾企業の商品と比較しても群を抜いている。また、現地のニーズに合わせ、機能部品の操作性や豪華さも商品の特徴となっている。

地震対策商品(国内)

耐震フレーム



「FRAMEⅡ」は、窓の大きさを確保しつつ、構造上弱点となる住宅の窓まわりの断熱化と耐震補強を同時に実現している。

玄関ドア(対震防犯仕様)



集合住宅向け玄関ドアの対震防犯仕様は、日常的な防犯と地震時のスムーズな脱出への配慮を両立している。

戸建性能向上リノベーション

実証プロジェクト「静岡 富士の家」

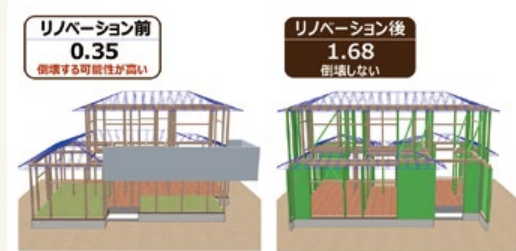


施工中



改修後

シミュレーションによる耐震比較



YKK APのマテリアリティ

当社の持続的な成長を牽引するために、パーパスをベースにマテリアリティ(重要課題)を特定しました。さらにマテリアリティを強力に推進するための体制を整え、YKK APのサステナビリティ経営をより一層強化していきます。

マテリアリティの位置付けと第6次中期経営計画

当社では、持続的な成長を牽引する、経済・環境・社会テーマにおける戦略的な取り組みとして、マテリアリティを特定しました。マテリアリティに取り組むことは、YKK精神、経営理念、パーパスの実践そのものです。「社会を幸せにする」というパーパスを実現するために、優先すべきマテリアリティへ資本やリソースを投下し、それぞれの事業が第6次中期経営計画を実践することで、社会価値と経済価値を生み出します。

マテリアリティの特定の方と特定プロセス

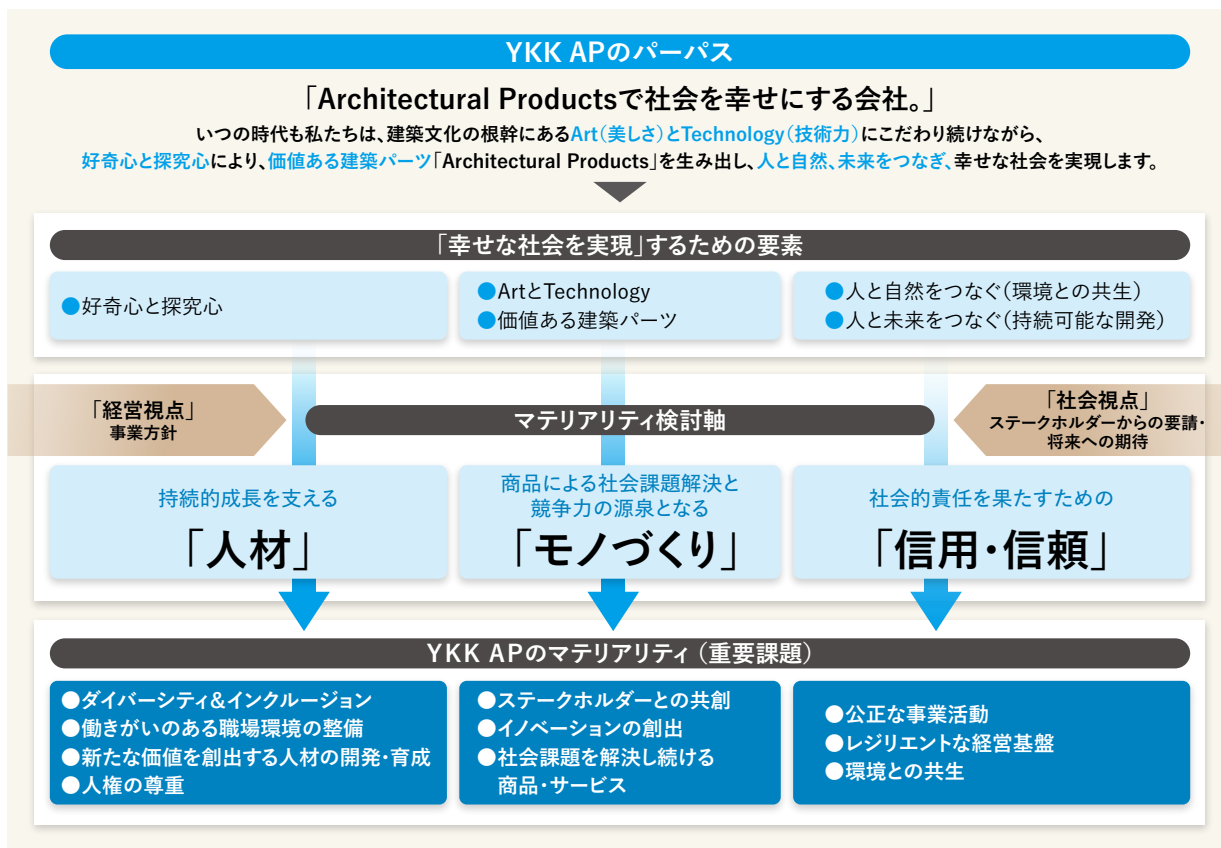
マテリアリティの特定においては、2021年に策定した当社のパーパスを軸と定めて検討しました。パーパスは、

- 「好奇心と探究心」が示す持続的成長を支える「人材」
 - 「ArtとTechnology」「価値ある建築パーツ」が示す、商品による社会課題解決と、その源泉となる「モノづくり」
 - 「人と自然、未来をつなぐ」が示す、社会的責任を果たすための「信用・信頼」
- の3つの重要な要素で構成されています。この要素を軸とし、そこに、事業の持続的成長に関わる「経営視点」と、社会の持続的発展に関わる「社会視点」を掛け合わせて検討しました。

「経営視点」には事業方針より、当社事業への影響度が高いテーマを抽出。「社会視点」では、各ステークホルダーにとっての重要度を分析し、マテリアリティ候補を抽出しました。これらの視点で抽出した候補から、最重要と考えられる10の項目を選出し、マテリアリティとして設定しました。

※詳しくはウェブサイトへ：<https://www.ykkap.co.jp/company/jp/sustainability/materiality/>

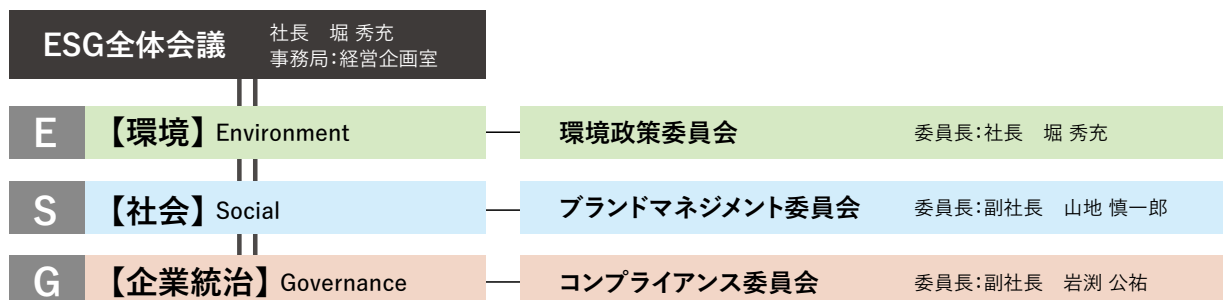
● パーパスを軸とした、マテリアリティの特定に至る考え方



サステナビリティとマテリアリティの推進体制

当社では、サステナビリティの取り組みを強力に推進するための組織として、2019年度より「ESG全体会議」を設置しています。社長をトップとした構成で、年2回開催し、各テーマを総合的に議論することでサステナビリティ

の経営への統合を推進しています。環境テーマについては環境政策委員会、社会テーマはブランドマネジメント委員会、ガバナンスはコンプライアンス委員会が、それぞれ担当します。また、「ESG全体会議」の直轄組織として「マテリアリティ推進ワーキンググループ」を設置。社内関連部門と連携しながら、各委員会の委員長が責任を持って取り組む体制を整えています。



サステナビリティ経営のさらなる推進

第6次中期経営計画におけるサステナビリティ経営をさらに推進するため、YKK APのサステナビリティ経営の全体を統括するESG全体会議が「ESG基本方針」を策定しました。

ESG基本方針では、YKK精神「善の巡環」に基づく事業活動の実践を通して社会的責任を果たし、商品による社会価値の創造を目指すことを掲げています。

この方針のもと、E(環境)、S(社会)、G(ガバナンス)を担当する各委員会がそれぞれのテーマにおける方針と重点施策を掲げ、事業活動を通じた具体的な取り組みを全社へ展開し、実践を推進しています。

〈第6次中期経営計画 ESG基本方針〉

YKK精神「善の巡環」に基づく事業活動の実践を通して、社会的責任を果たし、商品による社会価値の創造を目指す

E(環境)	<p>ライフサイクルの全ての段階で環境価値を創出 ～人と自然が共生する未来へ～</p> <ul style="list-style-type: none"> CO₂削減貢献量の拡大や風水害対策商品の開発・販売による環境貢献 環境負荷ゼロに向けたグローバルな環境負荷低減活動の強化 地域・社会に貢献する全員参加型環境活動の実践
S(社会)	<p>事業活動の実践を通して国内外における社会課題を解決し、持続可能な社会の実現へ</p> <ul style="list-style-type: none"> 人権を尊重し、多様な人材が活躍できる安全・安心な労働環境の整備 「公正」を軸に、国内外の社会課題解決に向けた事業活動及び地域に根差した社会貢献活動の実践 すべてのステークホルダーとのコミュニケーション強化による社会価値の追求
G(ガバナンス)	<p>法令・社内規則遵守の徹底はもとより、「社会的要請」に応じていく体制の強化により、持続的なYKK APブランド価値の維持・向上を目指す</p> <ul style="list-style-type: none"> YGCC(YKK Global Criteria of Compliance)を基軸とするコンプライアンス体制及び適切なリスクマネジメントを実現する体制の強化 コンプライアンス遵守に向けた全社員への教育の強化と周知による浸透の徹底 モニタリング活動の強化とステークホルダーへの積極的な情報開示

YKK APのサステナビリティマネジメント体系

パーパスをベースとして策定した当社のマテリアリティに対し、それぞれ関連するSDGsのターゲットを整理しています。製販技管を担当する4名の取締役がSDGsの17ゴールそれぞれの推進者となり、自らSDGsの169のターゲットから取り組む内容を設定し、マテリアリティの強い推進体制を担っています。

YKK APのマテリアリティ		取り組み
持続的成長を支える「人材」	ダイバーシティ&インクルージョン	<ul style="list-style-type: none"> ● 女性活躍推進 ● 障がい者雇用推進
	働きがいのある職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> ● 健康経営 ● 多様な働き方の推進 ● 安全・安心な職場環境の整備
	新たな価値を創出する人材の開発・育成	<ul style="list-style-type: none"> ● 人材教育・研修の体系整備 ● グローバル人材の育成強化 ● 技術人材の育成強化
	人権の尊重	<ul style="list-style-type: none"> ● 人権尊重に関連した法令や規範の遵守 ● ハラスメントの防止 ● サプライチェーンにおける社会的責任の推進
商品による社会課題解決と競争力の源泉となる「モノづくり」	ステークホルダーとの共創	<ul style="list-style-type: none"> ● 顧客・サプライヤーとの共創エコシステム ● 社員エンゲージメント
	イノベーションの創出	<ul style="list-style-type: none"> ● R&D体制の充実 ● 新技術の開発 ● 商品・工法の評価・検証 ● リサイクル材料と自然エネルギー
	社会課題を解決し続ける商品・サービス	<ul style="list-style-type: none"> ● 健康・快適／安全・安心な暮らしの提供 ● 人口動態における課題への対応 ● 気候変動・災害への対策
社会的責任を果たすための「信用・信頼」	公正な事業活動	<ul style="list-style-type: none"> ● 汚職防止・公正な競争 ● 責任ある政治的関与 ● コンプライアンス推進の強化
	レジリエントな経営基盤	<ul style="list-style-type: none"> ● 内部統制の強化 ● BCP(事業継続計画) ● リスクマネジメント
	環境との共生	<ul style="list-style-type: none"> ● CO₂排出量削減 ● サーキュラーエコノミー ● 化学物質削減 ● 水使用量削減

主に関連するSDGsとターゲット

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	本誌掲載ページ
			4.7	5.1 5.4 5.5			8.2 8.5		10.3								P50
		3.3 3.4	4.4				8.5										P39 P50-51
			4.3 4.4				8.2										P43 P50
1.3				5.4 5.5			8.5 8.7 8.8										P49
							8.5				12.6 12.8					17.16 17.17	P36 P42 P56
							8.4	9.4 9.5		11.c	12.2 12.5					17.17	P36-37 P42-43 P48
		3.3 3.4				7.3	9.4		11.1 11.5	12.8	13.1 13.2 13.3						P24-27 P44-45
							8.7				12.6				16.5		P54
										11.b	12.6						P55
		3.9			6.3 6.4	7.2 7.3		9.4		11.6	12.2 12.4 12.5	13.2	14.1			17.16	P46-48

経済性と社会性を両立させる YKK APの経営戦略

2020年に人材版伊藤レポートを発行し、パーパスの重要性を説く伊藤 邦雄氏と、2021年にパーパスの策定を行ったYKK APの社長である堀 秀充が、YKK APの持続的な成長に向けた経営戦略について対談しました。

伊藤 邦雄 氏 一橋大学CFO教育研究センター長 × **堀 秀充** YKK AP代表取締役社長

伊藤 邦雄 氏 いとう くにお

一橋大学名誉教授。元日本会計研究学会会長。経済産業省プロジェクト「持続的成長への競争力とインセンティブ～企業と投資家の望ましい関係構築～」では座長を務め、最終報告書（伊藤レポート）は海外でも大きな反響を呼び、その後の日本のコーポレートガバナンス改革を牽引した。2019年5月からはTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）コンソーシアム会長を務める。



社員に当事者意識が 生まれる「パーパス」

堀: 当社は、従来のYKK精神・経営理念に加えて社会における自社の存在意義、すなわちパーパス「Architectural Productsで社会を幸せにする会社。」を定めました。

伊藤氏: 企業理念に加えてパーパスを策定されたことは素晴らしい。パーパスは現在の経営者と社員がつくるので、当事者意識が生まれ、経営者と社員、社員同士の対話が生まれやすい。パーパスの議論は資本主義の見直しで、自分たちは何のために働き、自社は何のためにあるのかを問うことです。僕は、企業も社員も幸せになる方法を問いかけるものがパーパスだと思っています。

堀: パーパスによって社員と対話することが重要なですね。

伊藤氏: ええ。ある経営者に「パーパスは時に応じて変わってもいいのですか?」と聞かれたのですが、会社のコアテクノロジーや社会環境が大きく変わったらパーパスは変わっていいと思います。

堀: 話し合ってつくり、変えられるものがパーパスですね。新入社員もこれなら分かりやすい。

YKK APの未来への布石

堀: ところで、今、当社は売上もシェアも上がっていますが、国内の市場規模を考えると、あと何年かで限界が来ます。私は、次の10年を見据えて、今、何をすることが非常



Hidemitsu Hori

に重要だと思っています。次を考えて行動を起こさないとイノベーションが生まれませんから。

行動の一つとして、IT部門に外部の人材を入れて強化しました。私は米国で17年間勤務したので、外部からの人材登用は当たり前という考え方です。その人材は米国での新たな取り組みに対する計画を進めています。

また、将来を見据えて、新規事業を推進する組織を新たにつくりました。建設現場では大工や施工技能者が減少しているので、その仕事を工場で行い、屋根、壁、基礎を一つのパッケージにして窓を組み込んだ商品を提供するというビジネスモデルなど、当社の今後のあるべき姿を検討しているんです。

さらに、コロナ禍でオンラインの可能性が広がったので、社員のバーチャル海外赴任を考えています。日本で技術開発する人材と海外会社をつなぐ計画です。さまざまな事情で海外転勤が困難な社員でも、日本にいながら海外の事業により深く携わることができます。

また、YKKグループでは2021年度より定年制度を廃止したので社員の平均年齢は上がりますが、管理職の平均年齢は下げたいと思っています。いずれは全社員の平均年齢より管理職の平均年齢が低くなるでしょう。

伊藤氏: コロナ禍によって変革がしやすくなりました。問題意識を持っていた企業も、平時には変えにくかったのです。

堀: 今、社員に対して望んでいるのは、豊富な人脈を持ってほしいということです。特にトップレベルの社員は積極的にさまざまな集まりに出席して人脈をつくり、多様な話を聞いてきてほしい。多くの人と知り合ってあらゆる分野

に興味を持っていないと、せっかく部下の持ってきた価値ある提案に気付かない恐れがあります。

伊藤氏: 確かに、管理職が悪意なくイノベーションの芽をつんでしまうことがある。将来のビジネスモデルが頭打ちで新しい知恵が出ない場合、他の業界と接触がない点が理由であることが多いですね。

堀さんは長い海外勤務の経験によって、外から本丸（本社）を見ることができたため、本丸の問題がよく分かる。また、新戦略を生み出すユニークな発想があり、人材の能力や潜在能力を見抜ける点が素晴らしいです。

SDGsとYKK APのマテリアリティ

堀: SDGsへの取り組みも重要課題ですが、さらにその先に向けた取り組みも必要だと考えています。

伊藤氏: 日本企業はその組織ならではのマテリアリティの意識が薄い傾向があります。自社のマテリアリティと30年、50年かけて何を行うかを見極め、そこに到達するためにこの5年で何をやるか、という決め方をすると思います。

堀: 例えば、これまでにはない機能を持つ窓を開発したいと考えているんです。ベンチャー企業などと取り組んでいきたいですね。

伊藤氏: 御社は従来の生活様式をいい意味で変えられる企業です。世界が抱えている気候変動等の問題を、御社ならではのマテリアリティとする。そして社会課題を解決するような、テクノロジーのイノベーションを生み出してほしい。御社の今後の展開にますます期待しています。



Kunio Ito

サステナビリティ経営を支える基盤

YKK APは、YKK精神「善の巡環」とパーパスをベースに、サステナビリティの視点で経営を行っています。モノづくりのそれぞれの活動の中で付加価値を生み出し、それを支える基盤においても各種課題に積極的に対応することで、社会課題解決やSDGsの達成に貢献し、事業を通して社会を幸せにする会社でありたいと考えています。

YKK APのバリューチェーン



研究・開発・検証

モノづくりを支える
技術の創出

P36-37

- R&D体制
(日本・ドイツ・インドネシア)
- 社会課題に対応する
技術開発・研究
- 社会課題に対応する商品開発
- 生活者視点での商品開発
- 商品、工法の評価・検証
- 製品安全対策
- 品質確保プロセスの確立



資材調達

安心できる資材調達

P48、56

- YKKグループ調達方針による
サプライチェーンマネジメント
- グリーン調達
- 化学物質管理
- 製品ライフサイクル全体での
リサイクルの推進



製造・物流

つくる品質・
お届けする品質の追求

P38-39、P46-48

- 一貫生産体制
- 工機技術部門の融合による
最適生産ライン
- 省エネおよびCO₂排出量の削減
- 廃棄物管理、生態系への配慮
- 安全衛生管理
- 包装資材の削減
- ロジスティクスソリューションの
全国展開



事業を支える基盤

環境経営

P46-48

人材育成

P49-51

健康経営

P51



販売

商品力と提案力

P40-41

- 社会課題に対応する技術提案
- 技術提案ツールの開発
(断熱・通風シミュレーション、VR)
- 商品展示施設の充実
(体感、施工、技術)
- 各種フォーラム、イベントによる
プロユーザーへの啓発活動
- WEB展示会による商品提案
- BIMを活用した設計提案

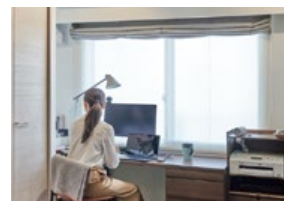


施工

施工品質の追求

P42-43

- 省力化工法・治具の
研究・開発・提案
- FEによる施工業者への
施工指導や認定制度
- YKK APグループ施工協力会
などによる施工技術、
施工品質の向上



商品使用

ユーザーと社会に やさしい商品

P44-45

- 健康、快適、省エネ性能
- 防災・耐震商品
- リフォーム対応商品
- 認定技能士による
メンテナンス体制
- お客様への情報提供・
WEBコンテンツの拡充
- 環境情報開示、環境ラベル
- 商品のトレーサビリティ強化



コーポレートガバナンス

P52

コンプライアンス

P54

リスクマネジメント

P55

モノづくりの視点

生活者の視点、プロユーザーの視点、そして社会からのニーズは、モノづくりにおいて欠かすことができない要素です。YKK APが技術の総本山と位置付ける富山県黒部市の3つの技術施設は、複眼的な視点やニーズを捉え、共有・集約し、課題を解決するモノづくりを三位一体となって行っています。さらに海外とも情報や知見を共有し、住まいに新たな価値を提供するモノづくりに取り組んでいます。こうして得られた知見・データはモノづくりの大きな強み。そこには「共創」の精神が息づいています。

「研究・開発・検証」体制

ステークホルダーとの共創により高い品質・技術を追求

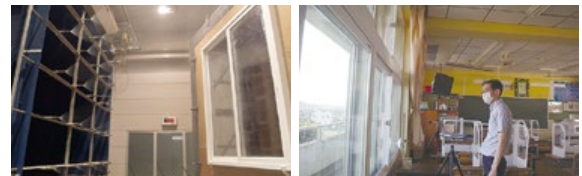
YKK APのモノづくりプロセスの基盤となっているのは、開発、評価・検証、技術提案、情報発信というサイクルです。そしてこれらを担うのが、「YKK AP R&Dセンター」「価値検証センター」「パートナーズサポートスタジオ」です。

YKK AP R&DセンターはYKK APの技術・知見の集積地であり、専門分野の研究・知識を深耕し、高品質な商品開発を実践するとともに、先行技術の提案を行っています。価値検証センターが担うのは、商品開発や新たな商品価値の提供に不可欠な評価・検証です。幅広い知見・データを得るために、生活者による「生活者検証」、さまざまな環境再現等による「実環境検証」、数値シミュレーションによる「解析・シミュレーション検証」という3つの視点で検証を実施。実環境検証においては、京都大学防災研究所の指導を仰ぎながらの台風・強風に対する窓・シャッターの検証や、学校における内窓や複層ガラスの省エネ・遮音効果の検証など、実際の環境下または環境の再現下での検証を行っています。一方、生活者検証

は商品価値を生活者の視点で検証するものです。年代や身体的特徴の異なる生活者モニターの方に実際に操作していただき、安全性や使い勝手を確認。新型コロナウイルス感染症の拡大を機に、モニターのご自宅の建材等をオンラインで検証する取り組みも始めています。

そして、プロユーザーが抱える課題や要望に対して、技術と品質に基づく提案をするのがパートナーズサポートスタジオです。共同施工検証などを通じて課題を共有し、解決のための意見・情報交換も行っています。

さらに、東京と黒部に拠点を置く「中央研究所」では、窓工学・建物物理に関する研究を外部研究機関と共働で進めています。



台風・強風時の実環境検証

学校内実環境検証



オンラインによる生活者検証

パートナーズサポートスタジオでの共同施工検証



産業標準化法に基づくJNLA試験事業者として登録された「中央試験所」

商品の品質をより確かなものになっているのが中央試験所です。同試験所は国際標準化機構および国際電気標準会議が定めた試験所に関する基準を満たすJNLA試験事業者として登録されています。第三者の立場での厳格な試験により、YKK APは商品品質の保証体制を強化しています。

海外における研究・開発

温暖・寒冷・蒸暑地域の情報を共有し、最適な商品を開発

YKK APはグローバルな開発・研究体制も強化しています。2017年にドイツに、2018年にインドネシアにYKK AP R&Dセンターを開設。温暖地域の日本、寒冷地域のドイツ、蒸暑地域のインドネシア、各地域の情報を蓄積・共有し、最適な商品開発につなげています。

YKK AP R&Dセンター(ドイツ)では省エネ建築や、建材において先進的な欧州の技術を調査・研究し、機能部品や開口部断熱、フレームやガラスなどによる開口部の高付加価値化を推進しています。

YKK AP R&Dセンター(インドネシア)では、蒸暑地域に適した省エネ構法や開口部の調査・研究・開発に加え、パッシブデザイン(自然エネルギーを活用した快適な住環境の設計)の研究にも取り組んでいます。また、「中所得者のための省エネ集合住宅」をテーマにした産官学の共同研究プロジェクトに参画。エアコンなどの空調機器を極力使用せずに居室の快適性実現を図る実証実験住宅に、効果的に通風を得られる窓や玄関ドアを提案しています。2020年秋には、建築や都市計画に携わる専門技術者・研究者が集まる国際会議「Arte-Polis[®] 2020」に参加。こうしたプロジェクトで得た知見をもとに、今後も住環境向上に貢献していきます。

●グローバルR&D体制



ドイツ(ヴッパータール)	インドネシア(タンゲラン)	日本(黒部)
欧州の窓先進技術の調査・研究 <ul style="list-style-type: none"> ● 欧州の先進的な技術を調査・研究 ● 高付加価値化に向けた先進技術調査 	蒸暑地域に適した窓の研究開発 <ul style="list-style-type: none"> ● 気候風土・建築事情・基準の調査、整備 ● 蒸暑地域のパッシブデザイン研究、開口部の調査・研究 	技術の総本山における技術力深耕 <ul style="list-style-type: none"> ● 先行テーマでの共創 ● コア技術、材料、製造、商品、工法の研究開発 ● 価値検証センター、パートナーズサポートスタジオとの連携 ● 各センターでの成果の統合と共有



インドネシア・テガル市の実証実験住宅
 オンラインで行われた「Arte-Polis[®] 2020」の仮想ステージ

製品安全と品質確保

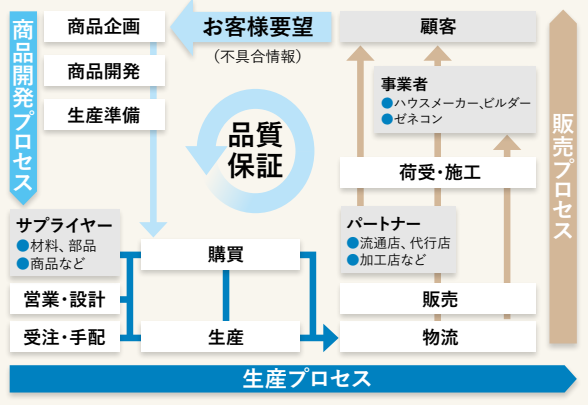
安全と品質の確保を徹底し、顧客満足度をより高く

製品の安全性、品質の確保は、モノづくりにおいて必要不可欠なものです。YKK APでは、経済産業省が推進している「製品安全文化」の定着に貢献し、お客様に安全・安心をお届けすることを目指し、2008年に「YKK AP 製品安全基本方針」を策定。製品の安全確保に努めてきました。2017年には「製品安全対策優良企業表彰(主催:経済産業省)」において3回目となる「経済産業大臣賞」を受賞し、「製品安全対策ゴールド企業」に認定されています。

2019年には「品質本部」を設立し、商品開発から生産、販売に至るまで、サプライチェーン全体での品質確保プロセスの運用促進を図り、品質を確保しています。また、お客様やお取引先からのご要望や不具合の報告、点検・修理に関する声を品質情報として一元化することに取り組んでいます。不具合の早期解消や未然防止につな

げ、顧客満足度の高い商品で社会価値の提供に貢献していきます。

●サプライチェーンでの品質確保



モノづくりの実践

YKK APのモノづくりにおける最大の強みといえるのが、「一貫生産体制」です。

アルミや樹脂などの素材、部品、製造設備の開発・製造から、加工や組立に至るまで、自社で手掛けています。そして、素材開発の要素技術、リサイクル技術、物流・販売および製造システムの構築まで、高品質な商品を安定して供給できるプロセスを確立。シームレスな一貫生産体制の実現により、さらなる効率化や生産性の向上を図り、高い次元の品質を目指しています。

一貫生産体制

製造設備の開発・製造も。シームレスな一貫生産で高次元の品質を

YKK APはモノづくりの全ての工程を、自社の国内外の製造拠点で一貫して行っています。樹脂窓など主力商品に使われるガラスも素板の状態で作られ、自社にてLow-Eガラスやトリプルガラスに加工。また、アルミは地金の溶解から、樹脂は原材料の配合から、自社で行っています。操作部品や機能部品、ねじや網戸のネットなども内製化しています。

また、当社商品の専用設備の開発・製造を担ってきたYKK工機技術本部の機能が、2021年度からYKK APに移管されました。工機技術部門と開発部門、製造部門とのシームレスかつ迅速な連携により、技術競争力のさらなる強化を進めています。

当社は、自社での一貫生産にこだわるからこそ、スピーディーな技術開発、サプライチェーン全体におけるコスト調整、確かな品質保証が可能になると考えています。課題解決のために材料や設備までも追及する「川上遡上主義」が根付いているのも、自社一貫生産だからこそ。その礎を築いたのは、YKK創業者の吉田忠雄です。1940年代に工業先進国だった米国製のファスナーに負けまいと、当時の資本金の2.5倍をかけて米国製の設備を輸入、研究。それを超える設備を生み出し、原材料から製品化まで一貫生産という事業形態を実行したのです。その精神を受け継ぎ、守ることで、これからも高品質のモノづくりを実現していきます。

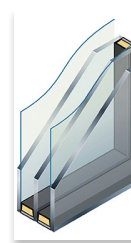
「ホワイト物流」で物流の効率化を推進

物流業界では、運転手不足に起因する輸送コストの上昇などが問題になっています。当社は安定的な物流を確保するため、国土交通省などが推奨する「ホワイト物流」推進運動に賛同。持続可能な物流の実現に向け、「パレット等の活用」「集荷先や配送先の集約」「納品日の集約」などの自主行動宣言を事務局に提出し、物流の効率化と生産性の向上を進めています。



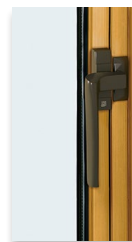
素材

アルミは地金溶解から押出成形、表面処理まで、樹脂は原材料配合から押出成形まで自社で行っています。



高性能ガラス

自社で高性能・高機能な複層ガラス・トリプルガラスに加工しています。



部品

操作部品、機能部品、ねじや網戸のネットに至るまで自社で生産しています。

製造設備

製造設備、製造ライン、工程管理システムなどを自社で開発し、国内外の自社工場に導入しています。



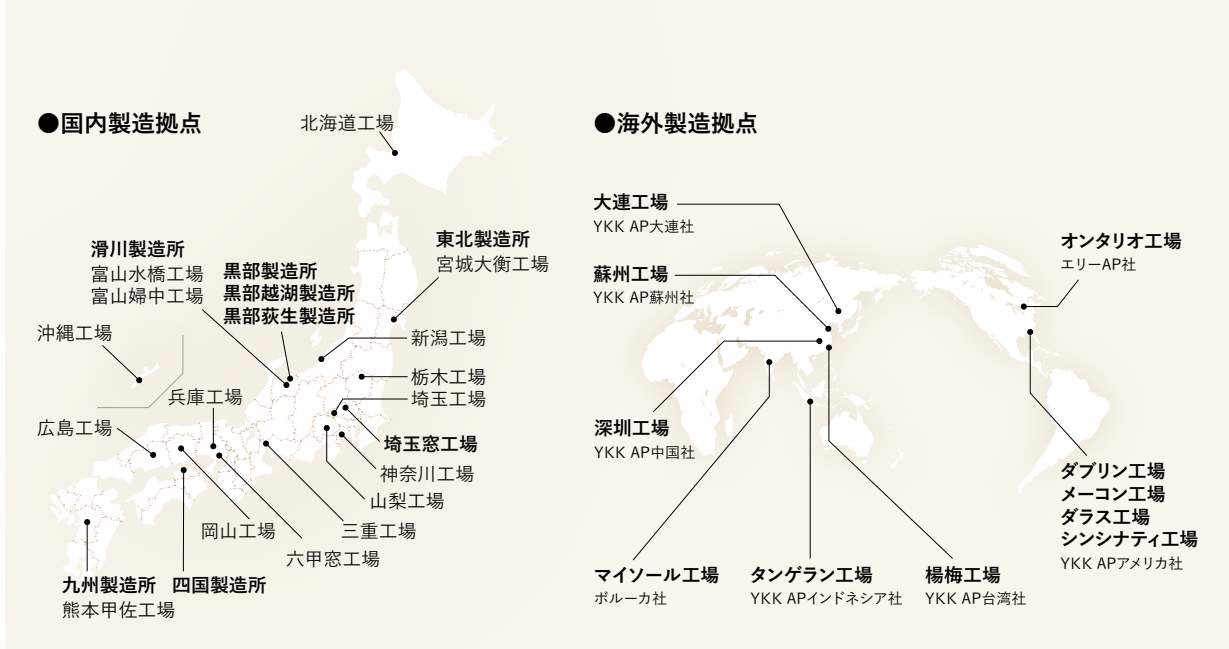
加工・組立・包装

「APW」樹脂窓シリーズは管理された自社工場、ガラスや部品を含めた窓として組み立てまで行うことで、高い性能を担保しています。



ロジスティクス

効率的で柔軟な配送システムを導入しています。



戸車やねじなどの部品も全て自社で製造。信頼性をより高く

YKK APは商品の要ともいえる部品の開発・製造も自社内で行っています。国内で部品製造を担っているのは、富山県黒部市の「黒部越湖製造所」です。要素技術も含めた技術開発力をベースに戸車、ねじなど、金属製・樹脂製の機能部品を生産。各種試験評価機能も有し、品質を確かなものにしていきます。

中国の「YKK AP蘇州社」もYKK APの部品製造の重要な拠点で、製造した部品は各地の工場に供給しています。そしてYKK AP蘇州社の性能実験室は、試験方法の妥当性、検測技術の信頼性などを評価され、2020年に国際的な試験所規格であるISO/IEC 17025に基づく試験所認定CNAS (China National Accreditation Service for Conformity Assessment)を取得。YKK APの品質およびブランド価値の向上に貢献しています。自社生産している高品質な部品も、当社の大きな強みです。



黒部越湖製造所



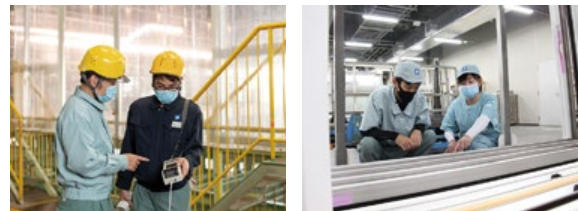
左/YKK AP蘇州社 右/性能実験室が取得したCNAS認可証

安全衛生

社員の安心と健康のために、働きがいのある働きやすい環境を

モノづくりを担う社員が安全かつ健康に働ける職場づくりも、重要なテーマです。暑熱対策のために空調設備・空調服を導入するなど、ストレスのない、働きやすい環境づくりを推進。食堂やトイレなどの環境も整備して、いきいきと働ける、働きがいのある職場づくりを進めています。また、安全性をより一層高めるために、法令およびYKKグループの安全衛生基準に沿って製造設備の安全審査を実施し、合格した設備のみ使用を認めています。2017年度からは3年に1回、「定期設備機械安全審査」

も実施。全製造ラインが保有する設備機械をデータベース化して計画的に審査し、設備の本質安全化を進めています。



モノづくりと販売

YKK APの商品で快適かつ安全な暮らしを実現していただくための第一歩は、商品を知っていただくことです。その拠点となるのが各地のショールーム。性能を比較・確認できるコーナーを設けるなど、より深く商品を知っていただくとともに、最適な商品のご提案をしています。

一方、WEBを活用した商品提案、情報発信も推進。

建築の知識を踏まえた省エネや健康的な環境づくりのご提案で、快適な暮らしの実現をサポートしています。

BtoCの取り組み

リアルとWEBの両方を活用し、健康で快適な暮らしをご提案

エンドユーザーであるお客様に、YKK APの商品を実際に「見て・触れて・感じて」いただける場として、全国にショールームを展開しています。商品を展示するだけでなく、断熱性や防音性の違いを感じていただいたり、メンテナンス方法をご紹介するなど、窓に求められる性能や窓をしっかりと選ぶことの大切さをお伝えしています。そして専門のアドバイザーがお客様のニーズに応じた最適な商品をご提案し、より良い住まいづくりをサポートしています。TOTO株式会社、大建工業株式会社と共同運営するコラボレーションショールームも全国13カ所[※]で展開。ここでは、水まわりや床材などさまざまな商品と同時にご確認いただけます。また、P-STAGEやプレゼンテーションルームなどの展示施設も多くの地域におけるお客様との接点の場として活用しています。

2020年秋には、新型コロナウイルスの感染拡大を受け、自宅にいながら商品の機能やデザインをご確認いただけるWEBコンテンツ「おうちdeショールーム」を公開し

ました。実際のショールームと同様に、アドバイザーが「窓」や「玄関ドア」選びのポイントを、動画で分かりやすく解説。遠方でショールームへの来場が難しいお客様、時間を気にせず商品を検討されたいお客様も、好きな時間に好きな場所から、アドバイザーによる提案をご覧ください。また、2020年6～12月には新商品WEB展示会「PRODUCTS PARK 2020」を開催しました。「窓で、安心。」をテーマに、スマートフォン・タブレット・PCなどのさまざまなデバイスからご覧いただける特設サイトとして公開し、新築・リフォームを問わず、豊富な動画コンテンツで理想の家づくりをかなえる商品をご提案。サイト訪問者が延べ27万人を突破するほどの大きな反響をいただきました。

これからもショールーム、WEBコンテンツなどを通じて商品の情報を発信し、お客様に安全・安心で健康・快適な家づくりをご提案していきます。



「ショールーム新宿」の玄関まわりシーン展示



「PRODUCTS PARK 2020」の仮想展示会場



「ショールーム札幌」の断熱体感展示



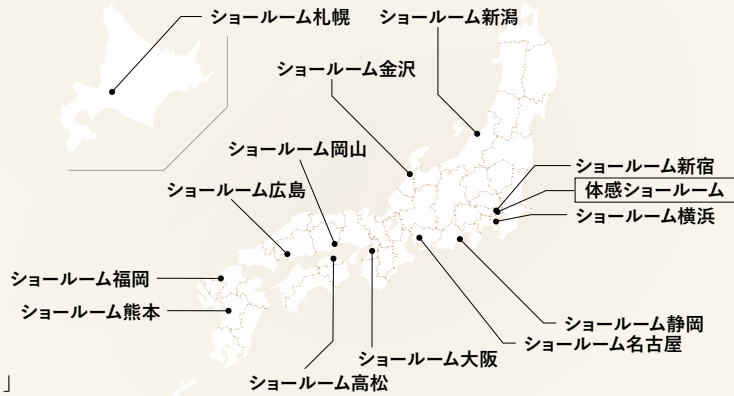
「PRODUCTS PARK 2020」の商品特長プレゼンテーションムービー

※一部のショールームはTOTO株式会社との2社運営

●全国のショールーム



2020年3月にオープンした「ショールーム岡山
(TOTO・YKK AP 岡山コラボレーションショールーム)」



BtoBの取り組み

プロユーザー向けの施設やフォーラムを通じて情報共有

社会課題の解決や健康で快適な暮らしに貢献するYKK APの商品を知っていただくためには、プロユーザーに商品への理解を深めていただくことが不可欠です。東京・品川の「YKK AP体感ショールーム」は、建築関係者などプロユーザーに商品を知っていただくための施設。0～5℃の冷凍庫に設置した窓と断熱仕様が異なる5つの部屋で、温度差や結露の違いを体感できる「断熱効果の体感ROOM」などを通じ、窓の性能を実感できます。

また、これまでプロユーザーへの情報発信の場として、各事業に関するフォーラムを全国で開催してきましたが、2020年度からはお取引先との関係を新たなステージにステップアップさせることをコンセプトに「YKK AP RELATIONS NEXT」と題してWEBを通じたプロモーションもスタートさせました。その一環として2020年6月から、

家づくりに関わるプロユーザーを対象にしたオンラインフォーラム「Live Stream Forum 2020」を開催しました。窓・エクステリア・リノベーションの各事業で実施してきたフォーラムを一元化し、高性能住宅、防災・減災、エクステリアなどをテーマに有識者の講演をライブ配信。全7回で累計6,612名を動員しました。今後もリアルとWEBでの展開をそれぞれ継続し、プロユーザーとの情報共有を図っていきます。



YKK AP体感ショールームでの
ご案内の様子

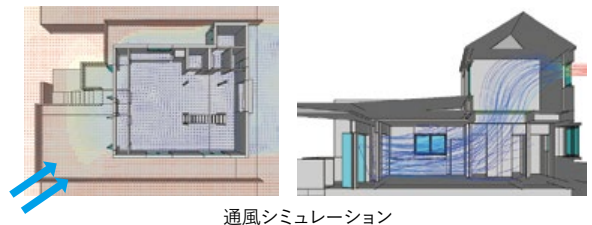


「Live Stream Forum 2020」の
ワンシーン

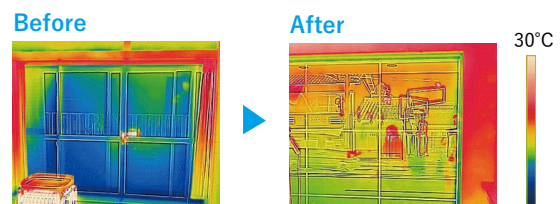
SE(セールスエンジニア)

住宅の幅広い知識に基づき、課題を解決する家づくりを実現

当社の提案力の大きな強みになっているのが、営業と共に技術提案を行うSEです。開発本部住宅商品開発部に所属し、全国14拠点51名体制で活動しています。SEは、窓はもちろん住宅全体の知識に基づき、最も効果的な窓種・設置場所を解析する「通風シミュレーション」や「断熱シミュレーション」「日照シミュレーション」などを踏まえて、最適な商品やレイアウトを提案します。また、2020年に改正された建築物省エネ法への対応の提案や、ステイホームの時間を豊かにするエクステリア「STAY HOME GARDEN」、ストック住宅市場の活性化につなげる「戸建性能向上リノベーション」など、社会課題に対応する提案を行っています。



通風シミュレーション



断熱シミュレーション

モノづくりと施工

YKK APの商品は、つくるだけでは完結しません。住宅やビルなどに取り付けることで初めて機能を持ち、お客様に使用いただけます。つまり、商品そのものと同様に、施工が品質に大きく関わってきます。一方、施工技能者など建築に携わる人材は少子高齢化により減少しており、人手不足は建設業界が直面する大きな課題となっています。YKK APはこうした社会課題を解決し、施工品質を一層向上させるために、人材育成や省力化などの取り組みを行っています。

FE(フィールドエンジニア)

社内資格制度で技術力を磨き、施工品質の向上に貢献

FEは施工現場の最前線で活躍し、事業に貢献している技術者です。生産本部生産技術部FTC(フィールドテクニカルセンター)に所属し、全国10支社14拠点41名体制で活動しています。各エリアでのプロユーザーを対象とした研修で技術指導を行い、最終品質確保、不具合防止教育を実施します。また、不具合が発生した場合には現場へ出勤し原因究明を行うとともに、FTCや商品開発へフィードバックすることで商品改善にもつなげています。

FE職務に直結する国家・公的・民間資格は存在していませんが、技術者として技術力を磨くためには目標設定

が必要不可欠です。そこで、2016年度に発足したFE業務改善検討会 教育ワーキンググループからの社内資格制度の発案を受け、2017年度より社内資格制度事務局を立ち上げ、基本構想や詳細を検討。2018年度から運用を始めました。2020年度までに初級8名、3級6名が合格。技術力を磨いたFEが、施工における安定した品質とサービスを実現しています。



「APW」施工研修

共創・共働の拠点

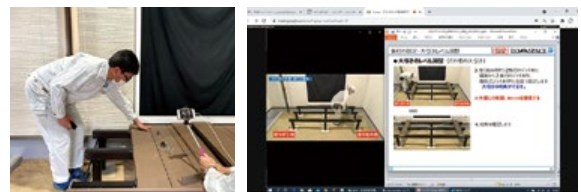
課題や技術情報を共有し、施工品質の向上に生かす

課題の解決や施工品質の向上のためには、建築に関わるプロユーザーとの共創・共働が欠かせません。その拠点となっているのが「パートナーズサポートスタジオ」や「DO SPACE 上尾」です。2019年開設のパートナーズサポートスタジオは、プロユーザーが抱える課題を共有し、当社の技術や品質に基づいて解決方法を提案する施設です。DO SPACE 上尾は、エクステリア施工技能者の育成・レベルアップや施工技能の伝承を目的に2020年に開設しました。多様化する商品や技術に対し、高水準な品質を担保するための研修カリキュラムを開発・実行。また、経験豊富な施工技能者の伝承すべき技術を共有することで、さらなる施工技術力の向上を目指しています。

2020年度は新型コロナウイルスの影響で両施設へ来場いただくことが困難になりましたが、全国のプロユーザーを対象にオンラインによる活動をスタートさせ、技術情報や商品情報を積極的に提供しています。



パートナーズサポートスタジオの技術ライブミーティング



エクステリア商品を対象にしたDO SPACE 上尾のオンライン研修

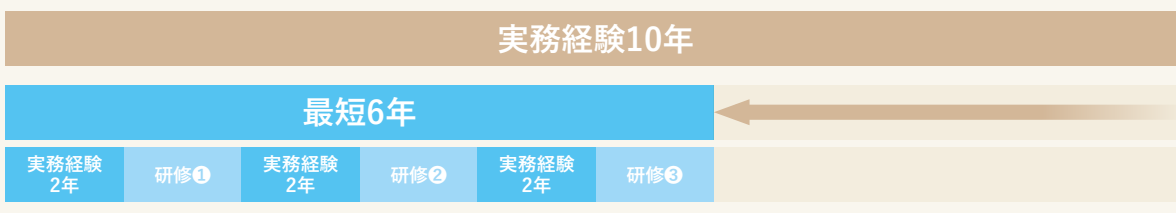
施工技能修練伝承塾

建設業界の課題である人材育成と技能継承を目指して

YKK APは、サッシ・カーテンウォール施工専門業者から構成される「YKK APグループ施工協力会」と共同で、2013年から「施工技能修練伝承塾」を開設しています。受講者はスタンダードコース、スタンダードコース2、スペシャリストコースの3段階に分かれた研修プログラムを2年ごとに受講。サッシやカーテンウォールの施工技能の習

得には10年の実務経験が必要といわれますが、本塾は技能レベルに応じた3段階の研修により、最短6年で施工技能者を育成します。コロナ禍においても、実技の動画教材やVRコンテンツの作成に取り組んでいます。当社はこれからも施工協力会と共働し、建設業界の課題である技能継承と人材育成に取り組んでいきます。

●施工技能修練伝承塾の研修による技術習得



施工の省力化

サポート治具により、省力化と安全かつ効率的な作業を支援

高断熱化や防火仕様などの高機能化によって窓の重量は大きくなっており、一方で、現場の施工技能者の高齢化が進んでいます。こうした状況に対応するべく、YKK APは運搬や作業の省力化が可能なサポート治具の開発も行っています。「組立サポート機KT001TM」は、吸着ポンプでガラスを吸着。作業者がガラスに触れることなく移動や組み立てができます。他にも、トラックの積み下ろし作業をサポートする簡易ハンドクレーン、ガラスの吊り上

げや旋回を行う足場用吊り上げ治具などの重量物施工軽減治具を開発。これらの治具により工数の削減を実現し、施工・運搬の安全性の確保や効率化に貢献しています。

組立サポート機
KT001TM



簡易ハンドクレーン

海外施工技能者への施工指導

世界各地で研修を実施し、高い施工品質を実現

世界で事業展開をするうえで重要なのが、商品品質を担保するための施工品質の維持です。そこで当社は、日本から社員や施工協力会の講師陣を海外の現場や研修所へ派遣し、施工指導・研修を行っています。日本と同様に施工請負のビジネスモデルを展開し、高級マンションにおいて高いシェアを持つ台湾では、現地の施工協力業者などで構成される施工協力会のメンバーが対象の「施工技能伝承塾」を2017年に開設。日本の施工技術や

施工品質を伝える取り組みを行っています。また、システム販売が中心の中国では、深圳と蘇州



台湾での木楔工法実現場指導

に施工研修所を設置。顧客が抱える施工専門業者に研修を実施しています。同様にインドネシアでも施工研修を行うなど、現地の施工技能者の技術向上を支えています。

モノづくりと商品使用

YKK APの商品は、お客様の暮らしに深く関わるものです。

そのため当社は、お客様に長く安全に安心してお使いいただくための情報、メンテナンス対応などの拡充に力を入れています。健康で快適な暮らしのためのノウハウ・安全な使用方法やお手入れ方法に関する情報を、WEB・冊子などさまざまな媒体を通じて発信。不具合や故障時の対応品質を向上させ、お客様満足度をさらに高めることを目指しています。

お客様への情報提供

的確な情報を迅速に発信し、健康で快適な暮らしをサポート

YKK APの主力商品である窓やドアは、室内の環境を大きく左右するものです。お客様の暮らしの空間をより一層健康で快適なものにさせていただくために、当社は商品の効果的な使用方法について積極的に情報発信しています。

2020年度に特に力を入れたのは、新型コロナウイルス対策に関する情報発信です。感染が拡大しつつあった4月からいち早く効果的な換気に関するコンテンツを順次公開。9月にはステイホームの時間をより快適にするためのWEBコンテンツ「For NEW LIFE STYLE」を公開しました。そして11月には、空間の快適性を左右する重要要素である温度・湿度・換気に関するコンテンツ「マドコト—温度・湿度・換気編」を公開。専門家の知見を交え、

健康で快適な生活環境を実現するための掘り下げた情報を提供しています。

また、当社は「製品安全対策ゴールド企業」として、さらなる安全・安心を実現するための情報発信にも力を入れています。特に体や手指の小さなお子様が窓やドアなどを使用する際、大人では起こりえない事故が発生する可能性があります。こうした事故を未然に防ぐために、子どもに人気の「うんこドリル」とコラボレーションし、主に小学生向けに窓やドアなどの安全な使い方を楽しく学べる冊子とオンラインゲーム「うんこ おうちの安全ドリル まどとドア編」を制作し、2021年5月に公開しました。使う人全ての安全・安心のため、さまざまなメディアを通じた情報発信を今後も進めていきます。



WEBコンテンツ「For NEW LIFE STYLE」



WEBコンテンツ「マドコト—温度・湿度・換気編」



冊子「うんこ おうちの安全ドリル まどとドア編」



オンラインゲーム「うんこ おうちの安全ドリル まどとドア編」

カスタマーサポート

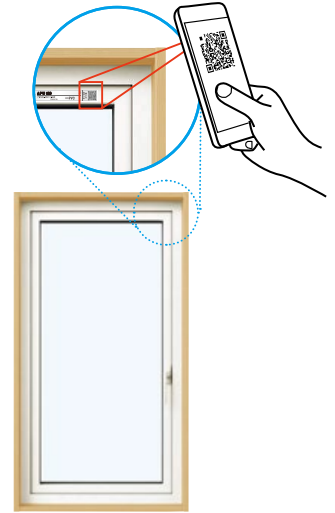
スピーディーに分かりやすい取扱情報を提供

YKK APの商品は、建物と共に歳月を重ねていきます。長く安全に安心してお使いいただくため、当社は使い方や日頃のお手入れに関する情報の提供にも努めています。例えば、お客様が使い方・お手入れ方法などに素早くアクセスできるQRコード[※]を商品ラベルへ印字。QRコードをスマートフォンなどで読み取ると、該当商品の使い方・お手入れ方法を簡単に確認することができます。

また、施工会社を通じて引き渡し時にお客様にお渡ししている「使い方&お手入れガイドブック」をはじめとするマニュアルは、価値検証センターにて商品の安全性や使い勝手を含めた「生活者検証」を実施し、必要な情報・説明の分かりやすさを確認しながら制作しています。直感的に理解でき、簡単に、正しく、安全にお使いいただけるように配慮した情報整理も行っています。

こうした取り組みを通して、全てのお客様に長く、安全に商品をご使用いただくことを目指しています。

※「QRコード/QR Code」は、(株)デンソーウェーブの登録商標です



メンテナンス対応

対応品質の向上と均一化を図り、お客様満足度をより高く

商品を長く安全にご使用いただくために欠かせないのが、故障や不具合の際の迅速な対応です。当社では、メンテナンス事業推進部を中心に各地のメンテナンスセンターが情報を共有し、対応品質の向上や均一化を図っています。

お客様のご相談窓口として重要な役割を果たすコールセンターについては、対応品質の向上とともに、受電環境の向上に努めています。また、「YKK APメンテナンス認定技能士協会」を立ち上げ、優れた技術を持つ施

工技能者をYKK APメンテナンス認定技能士[※]として認定し、協力会にご加入いただくことで、情報を共有化。技術研修などの実施により、対応品質の向上や均一化を図っています。

※認定技能士数 548名(2021年6月1日現在)



YKK APメンテナンス認定技能士によるシャッターのメンテナンス

●YKK APメンテナンス認定技能士協会の活動基本方針



環境との共生

YKK APは次世代に対してより良い社会・環境をつくるために、技術革新による新しい価値の創造、環境負荷ゼロに挑戦しています。「研究・開発・検証」から「資材調達」「製造・物流」での環境価値の創出はもとより、「販売」「施工」「商品使用」の段階においても環境課題の解決に取り組んでいます。そして、2050年カーボンニュートラルの実現を見据えて、それぞれの取り組みを強化していきます。

2050年に向けたYKK APの環境行動計画

バリューチェーン全体で環境課題解決を目指します

YKKグループとして策定した、環境への取り組みの長期的な方向性を示す「YKKグループ環境ビジョン2050」のもと、YKK APは2050年のあるべき姿として、「事業活動におけるライフサイクル全体を通して“環境負荷ゼロ”の実現」を掲げています。2021~2024年の中期環境政策では「気候変動」「資源循環」「水」「生物多様性」の4つの環境課題解決と貢献を目指し、バリューチェーン全体で環境目標を設定し、取り組みます。

その推進体制として、社長を委員長とする「YKK AP環境政策委員会」が経営視点での環境方針・戦略の策定、承認を行い、その方針のもと、「YKK AP環境委員会」が

営業・開発・製造・管理・海外部門への環境政策の落とし込みを行っています。また2019年度から賛同する気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures)に基づき、気候関連リスク・機会の両面において事業や財務に与える影響をシナリオ分析し、経営戦略に反映しています。

その環境政策の進捗や環境コンプライアンス確認として、内部環境監査を毎年実施するとともに、国内全体と海外10拠点でISO14001の認証を取得し、環境管理レベルの継続的な向上を図っています。



カーボンニュートラルへの挑戦

省エネの水平展開と再エネ拡大に取り組めます

YKK APは、2030年度に向けた自社による温室効果ガス削減目標を2013年度比で従来の30%削減から50%削減に改定し、科学的な根拠に基づいた「2°Cを十分に下回る目標 (Well below 2°C)」として、2021年2月、国際的団体であるSBTイニシアチブ (Science Based Targets) から認定を取得しました。

2017年度に制定した2030年度に30%削減という目標を2020年度に前倒しで達成し、目標値をさらに上乗せする野心的な削減目標を設定しています。この達成に向けて再生可能エネルギー投資を従来の約3倍に拡大するなど、2050年カーボンニュートラル実現を見据え、これまで以上に取り組みを強化していきます。

また、当社のスコープ3においてCO₂排出量の9割近く

を原材料調達が占めています。特にアルミ窓のフレーム等に使用するアルミ地金の調達(採掘~精錬~海外輸送)の影響が大きいため、アルミ再生地金の利用率を上げるとともに、樹脂窓の普及を推進していきます。

商品の使用段階では、樹脂窓の普及により家庭・オフィスのCO₂排出量削減に貢献します。2020年度の削減貢献量は2013年度比 212%となっており、樹脂窓化率の向上によりさらなる削減に貢献します。

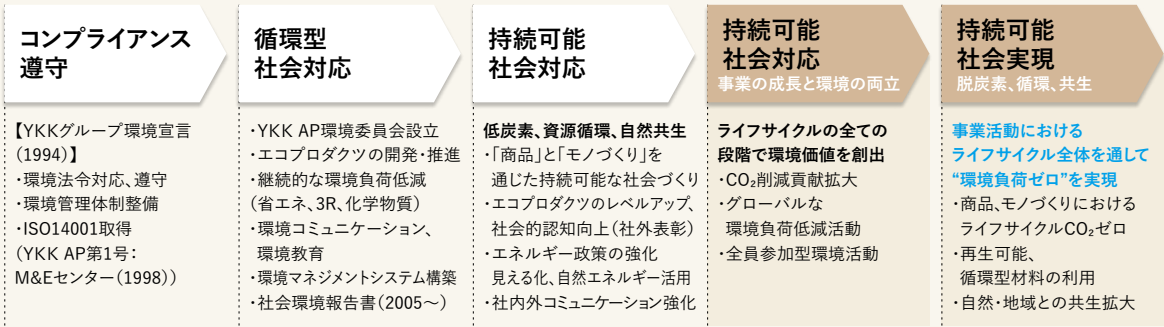
また物流において、陸路輸送ではダブル連結トラックを導入し、一度の輸送量が従来の1.8倍と積載効率を向上しています。さらにモーダルシフト、大量輸送車両の導入などによりCO₂排出量を継続的に削減します。



●YKK APの環境対応の歴史と2050年までに目指す姿

1990 / 1995 / 2000 / 2005 / 2010 / 2015 / 2020 / 2030 ... 2050(年)

第5次中期環境経営方針 ← 第6次中期環境経営方針 ← 長期の目指す姿



YKK AP環境経営方針 (2021～2024年度)

ライフサイクルの全ての段階で環境価値を創出～人と自然が共生する未来へ～

YKK APは、次世代に対してより良い社会・環境をつくるために、技術革新による新しい価値の創造、環境負荷ゼロに挑戦します。

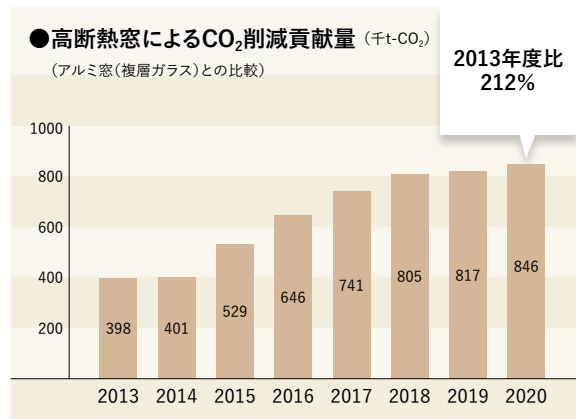
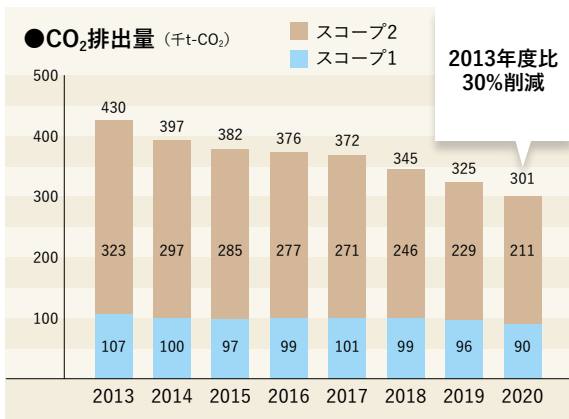
- バリューチェーン全体で環境課題解決への貢献と環境負荷低減に取り組みます。
- 環境課題として、気候変動、資源循環、水、生物多様性に取り組みます。
- 多様な人材を基盤とし、未来を見据えて新たな環境価値創出に取り組みます。

●2024年度環境目標 (2013年度基準)

研究・開発・検証 ▶ 資材調達 ▶ 製造・物流 ▶ 施工 ▶ 販売 ▶ 商品使用

気候変動 13 気候変動に具体的な対策を	<ul style="list-style-type: none"> ●気候変動対策商品の開発 ●高断熱商品によるCO₂削減貢献量270% ●スコープ3 CO₂排出量20%削減 ●スコープ1+2 CO₂排出量39%削減 ●CO₂ゼロモデル工場の実現 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客 ●地域とつながるショールーム 社会 ●次世代教育 ●地域社会貢献 社員 ●全員参加型環境活動
資源循環 12 つくばないで、つなぐ循環	<ul style="list-style-type: none"> ●樹脂窓社内リサイクル率向上 ●樹脂窓市中層の活用 ●廃棄物排出量40%削減 ●包装資材20%削減(2022年度) 	
水 6 安全な飲料水を世界中に	<ul style="list-style-type: none"> ●風水害対策商品の開発 ●水使用量35%削減 	
生物多様性 15 陸域の生物多様性を保全	<ul style="list-style-type: none"> ●商品の六価クロムフリー実現 ●地域の自然と調和する工場の実現 	

環境目標達成に向けた仕組み・取り組み → エコプロダクツ 評価項目・基準見直し + エコファクトリー 評価・認定制度導入 + サーキュラーエコノミー・パイオエコノミー 持続可能なエネルギー



スコープとは ●スコープ1…自社の燃料の燃焼による温室効果ガスの直接排出 ●スコープ2…自社の電力の使用による温室効果ガスの間接排出 ●スコープ3…サプライチェーン全体の温室効果ガスの間接排出(スコープ1、スコープ2以外)

サーキュラーエコノミーへの挑戦

資源の有効活用・廃棄物の削減に 取り組みます

サーキュラーエコノミーの実現に向け、廃棄物などの発生抑制、再使用、再生利用の3R[※]活動を推進しています。

事業活動から排出する廃棄物については、「リサイクル率の向上(埋立ゼロ)」「廃棄物排出量40%削減」を目指し、廃棄物の有価物化・再生利用、歩留まり向上に取り組んでいます。

「リサイクル率の向上」では、国内製造拠点から排出する産業廃棄物はすでにリサイクル率100%を達成しており、海外製造拠点も91%まで向上しています。これにより、国内・海外を合わせたリサイクル率は99%となっており、当社の定義するゼロエミッション(事業活動に伴って発生する排出物のリサイクル率を97%以上にする)を達成しています。

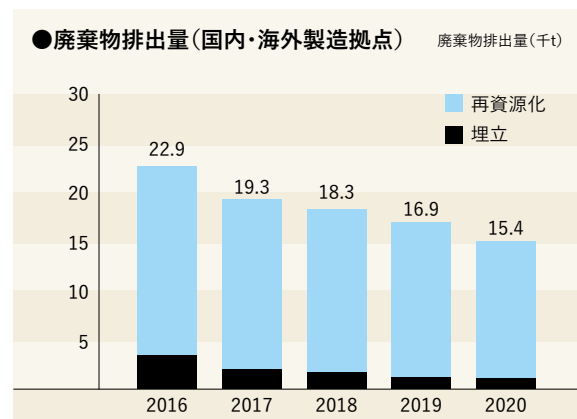
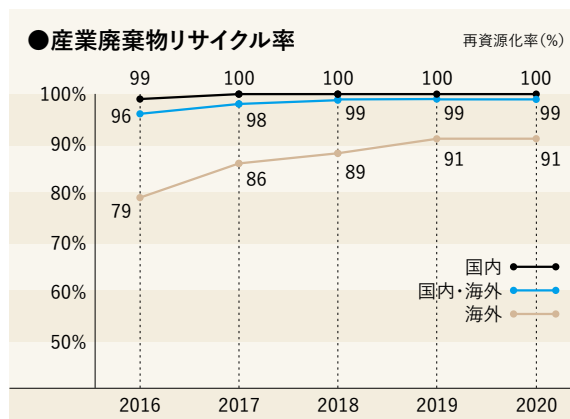
「産業廃棄物の削減」では、2020年度よりプラスチック包装資材の削減に重点的に取り組み、物流でのパレット化、リターナブル化を推進しています。さらに、フィルムやラミネートなどの廃プラスチック類を原料とするRPF

(Refuse derived paper and plastics densified Fuel: 紙・プラスチック由来の燃料)を製造することにより、廃棄物の有価物化を推進しています。これらの取り組みにより、廃棄物の排出量は国内・海外合わせて、2020年度には2016年度比で33%削減しています。

水使用量の削減、再利用、再生利用に 取り組みます

さらに、当社では水の3Rを推進しています。節水・漏水対策をはじめ、冷却水の循環利用や水洗水の再利用拡大、高度処理による再利用により、持続的な水利用の実現を目指しています。

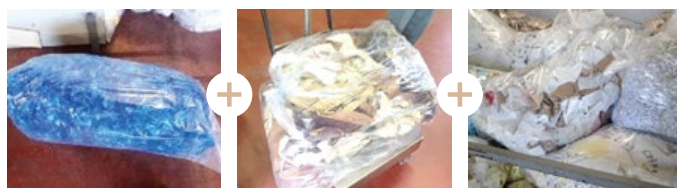
YKK APアメリカ社のダブリン工場では、工場の水使用削減などの取り組みが評価され、米国ジョージア州の水質保護連合が主催する「Georgia's 2020 Clean 13 Report」で、水資源保護に取り組む団体として「Clean Water Heroes」に選出されています。この報告書は、河川の浄化、地域社会の強化、ジョージアの持続可能な未来につながる活動を評価するもので、企業の製造部門ではYKK APが唯一の選出となりました。



●廃棄物の有価物化(RPF)

廃棄物

軟質プラスチック(30%) 硬質プラスチック(30%) 紙類(40%)



フィルム

ラミネート

ラベル台紙

有価物

RPF



※3R…リデュース(Reduce)、リユース(Reuse)、リサイクル(Recycle)

※詳しくは「YKK AP環境報告書 2021」へ: <https://www.ykkap.co.jp/company/jp/sustainability/environment/report2021/>

働きがいのある職場と人材育成

YKK APは、年齢、性別、国籍、さまざまな属性の社員が活躍し、社員一人ひとりがその個性や能力を十分に発揮できる会社を目指しています。「働きがい」「働きやすさ」を実現するための環境整備や、「挑戦」「先見性」「革新性」を生む環境づくりに取り組んでいます。2021年度からは、従来の定年制を廃止する新人事制度を導入するばかりでなく、ダイバーシティの推進を加速することで、多様性を活かした新たな価値創造を図っています。

人権に対する考えと取り組み

「YKKグループ人権方針」を遵守 事業に関わるすべての人の 人権を尊重しています

当社は、グローバルに事業を展開する企業として、「YKKグループ人権方針」*に基づき、すべての国や地域のステークホルダーにおいて、一人ひとりの人権を尊重しています。自社の従業員に理解・浸透の徹底を図ることはもちろん、商品やサービスに関わるお取引先にも、本方針の遵守を求め、取り組みを推進しています。

また、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」では、強制労働や児童労働などのテーマへの関心が高くなっています。当社では、これらのテーマに対する情報収集と体

制整備を進めています。

●YKKグループ人権方針

[1] 機会均等および差別の禁止

YKKグループは、「公正」の考えに基づき、事業活動を行うすべての国・地域のステークホルダーの人権、個性、人格を尊重し、差別やハラスメント等の人権を無視する行為を行いません。また、人権侵害を未然に予防し、侵害があった際は適切な対応を行うことで、公正な事業活動を推進します。

[2] 労働基本権の尊重

YKKグループは、結社および団体交渉の自由といった団結権、団体交渉の権利など、国・地域における労働基本権を尊重します。

[3] 事業活動を行う国・地域における雇用慣行の尊重

YKKグループは、事業活動を行うすべての国・地域の法令、および雇用慣行を尊重します。

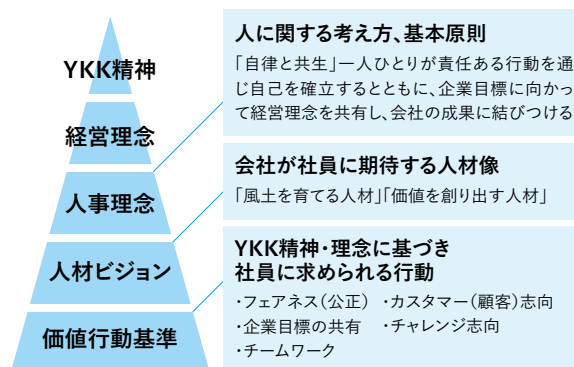
※詳しくはウェブサイトへ：<https://www.ykk.co.jp/japanese/corporate/csr/humanrights.html>

人材についての考え・制度

「公正」「仕事(役割)」「自律」のもとで さらなる「成果・実力主義」を徹底

YKKグループでは、年齢や性別、学歴などとらわれず、「自律と共生」の考えのもとに社員一人ひとりが十分に力を発揮できる制度や環境づくりを進めています。目指す姿は、一本一本の木が独立しながら森林を形成するように、一人ひとりが「経営者」という意識を持ち、全員が手を携えて一緒に大きく育つ「森林集団」です。そのような組織として価値を創造すべく、真に公正な人事制度の実現と人材育成に取り組んでいます。

人事制度改革においては、年齢・性別・学歴・国籍に関わらない人事制度、同一役割・同一成果・同一処遇の実現を目指し、「公正」「仕事(役割)」「自律」という理念のもと、「役割」を軸にした「成果・実力主義」のさらなる徹底を図っています。これまで定年後、65歳までの社員を対象に再雇用制度を運用してきましたが、2021年度からは定



年制度を廃止しています。これにより、社員は会社の求める役割を果たすことができる限り、年齢に関わることなく働くことができるようになりました。会社は社員に期待する働き方、役割を担うための必要能力、経験を明示し、社員には自らが求めるキャリアの形成や意思を申請できる機会を設けることで自律した働き方の実践を支えます。

ダイバーシティの推進

多様な人材の包括により企業価値を向上

当社では、人材の多様性を活かすことで新たな価値を創造し、国際社会における将来の競争力向上を目的として、ダイバーシティを推進しています。

特に、女性社員の採用強化・キャリア開発支援、障がい者の雇用拡大・定着を重要課題として取り組んでいます。

また、定年制度の廃止に伴い年齢にかかわらず働ける環境の整備、外国籍人材の採用拡大にも取り組んでいます。

事業リーダーの育成

大学院派遣・MOT・MBA留学

次世代の事業をリードする人材を育成することを目的に、国内外の大学院(博士号・修士号)への派遣やMOT・MBA留学支援を行っています。研究テーマは現事業の範囲にとどまらず、「ロボット」「AI・機械学習」「DX」「次世代の環境対応」など、次世代の経営を見据えたテーマを推奨しています。社員が会社の枠組みを超えて専門知識や多角的な視点を身につけることで、組織としての発想の多様化を目指しています。2020年度は15名の社員を派遣しています。

働き方改革

健康で柔軟に働ける環境づくりを推進

当社は、2018年に副社長の岩淵公祐を委員長とする「働き方改革委員会」を設置し、働き方の改善に取り組んできました。「場所を選ばない働き方」の実現に向けた環境整備を推進し、コロナ禍においてもテレワークへ円滑に移行し、社員の安全・安心を確保することができました。また、自宅での就業環境の整備が難しい社員の柔軟な働き方を支援するため、サテライトオフィスの拡充を進めています。2020年度時点では主に首都圏に限られていますが、さらなる拡充を検討し、働く場所の選択肢を増やしていきます。

この取り組みによって、2021年4月からの緊急事態宣言においては、政府の求めるテレワーク実施率70%を大きく超える80%以上の従業員[※]がテレワークを実施しました。

同時に、職場改善委員会を設置し、テレワーク環境での勤務ができない製造現場の「働きやすい職場づくり」を目的に、社員の安全を第一とした感染予防対策の充実や、職場環境整備、有給休暇を取得しやすい仕組みづくりにも取り組んでいます。

※緊急事態宣言対象地域における在宅勤務可能な従業員

●ダイバーシティの取り組み

	STEP1(従来)	STEP2(現在)	STEP3(目指す姿)
	法律・ルールへの遵守 表層的な特性に注目	多様性を受け容れる 多様性から価値創造へのマネジメント	価値を創造する
学歴	労働基準法	さまざまなキャリアを持つ人材の採用、公正な評価	
年齢	高齢者雇用安定法	●定年廃止／年齢・性別・国籍に関わらない雇用	同一役割 同一成果 同一処遇
性別	男女雇用機会均等法 女性活躍推進法(2016)	女性活躍推進、女性管理職・係長相当職登用 ●管理職／2020年度 111名→2024年度目標 140名 ●係長相当職／2020年度 390名→2024年度目標 500名	
国籍	入国管理法(不法就労)	●外国人の積極的採用	個々の持つ 特性を活かし 新たな価値を創造し 事業に貢献する
障がい	障害者雇用促進法	●障がい者の特性に応じた活用／2020年度 2.35%→2024年度目標 2.4%	
ワーク スタイル	労働基準法	ワークライフバランスの実現 ●男性の育児休業取得促進／2020年度 64% ●有給取得促進／2020年度 61%→2024年度目標 80% ●総実労働時間／2020年度 1,855時間	ワークと ライフの充実

健康経営

従業員と家族の健康を経営課題と考え 予防と対策を推進していきます

当社では、従業員とその家族の健康を経営課題として捉えています。

実行力を伴って健康経営に取り組むことを明確に社内外に伝えるため、2018年には「健康宣言」を制定しました。本宣言のもと、生活習慣病の減少やメンタル疾患の抑制のための取り組み、さらに「受動喫煙ゼロに向けた職場づくり」といった環境整備を進め、「健康経営優良法人2021(大規模法人部門)」も取得しています。

健康宣言

YKK AP株式会社は、従業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。その前提には、従業員と家族の心と身体の健康保持・増進があり、そのことで従業員一人ひとりの個性や能力が最大限に発揮され、企業の発展や社会への貢献に繋がると考えています。この考えの下、会社・健康保険組合・従業員・家族が一体となって、健康づくりを推進していきます。

詳しくはウェブサイトへ：
<https://www.ykkap.co.jp/company/jp/sustainability/health/>

外部機関とも連携したプログラムで 従業員の健康維持促進に努めています

当社では、従業員のメンタルと身体の健康を維持促進するための取り組みの一つとして、健康相談窓口を社内外に設置し、従業員が面談や電話・メールで相談できるようにしています。社内では、各事業所の産業医、健康管理センターの医師・保健師・看護師が相談に乗っています。また、外部の機関とも連携し、従業員のメンタルヘルスケアも行っています。従業員のみならず、その同居家族も利用が可能で、メールや電話、面談でのカウンセリングを実施しています。ストレスの原因となりがちな職場の人間関係や自身の将来・キャリアに関する悩みなどをカウンセラーに相談できるプログラムとなっており、従業員の健康維持促進に努めています。

社員の経営参加意識向上

さまざまな機会を通して 社員への経営理念の浸透に努めています

YKKグループでは、YKK精神、経営理念を、“実践”を通して受け継ぎ、社員全員が同じベクトルに向かって進むための基盤強化として、「経営理念浸透活動」を実施しています。

具体例として、各拠点での組織長と社員が対話する「語らい会」による実践事例の共有や、「コアバリュー実践度チェックシート」を活用した上司との面談による実践行動の振り返りを通して、社員一人ひとりが“YKK APらしさ”を体現し、一体感を醸成することで企業価値を高めていきたいと考えています。

有資格社員の約80%が参加する持株会で 利益を共に分かち合います



2020年12月に配信されたビデオメッセージ

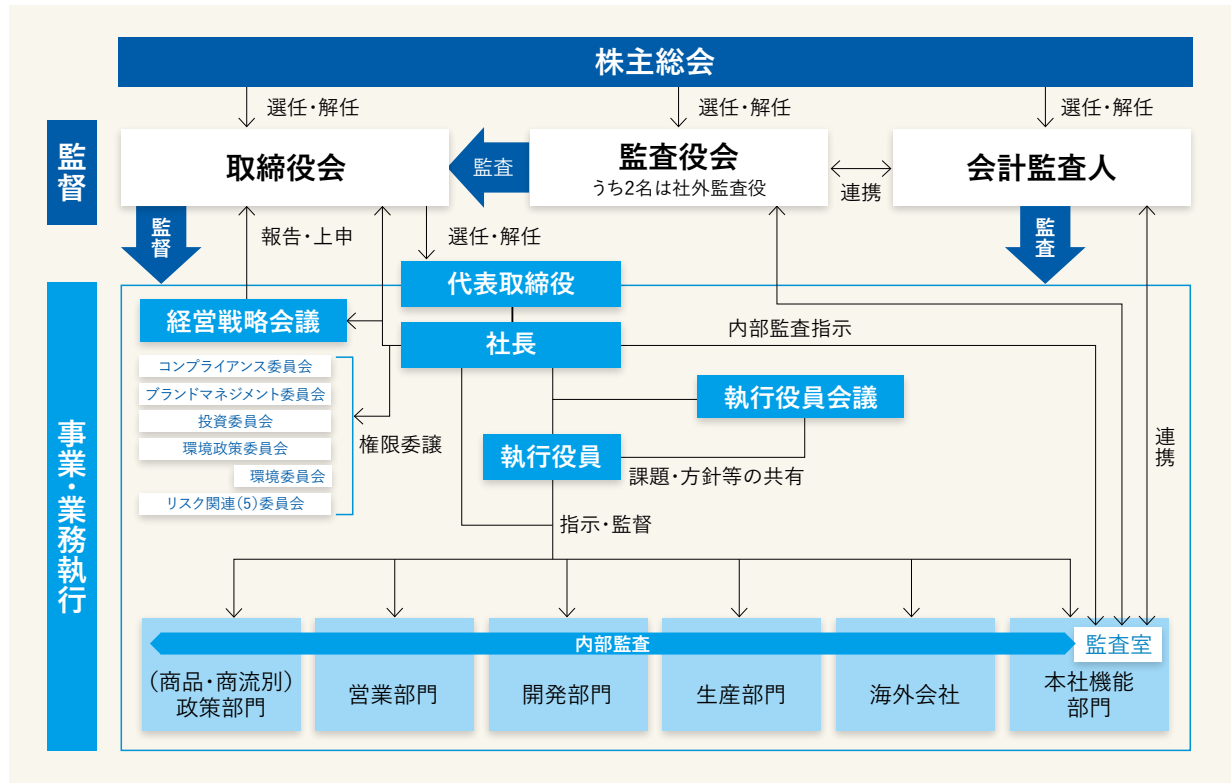
「従業員は会社の経営に参加し、共に栄えていくべきである」「株は事業の参加証」というYKK創業者 吉田忠雄の経営思想のもと、YKKグループでは会員の経営参加意識の高揚と財産形成を図ることを目的とした「YKK恒友会」(社員持株会)を設置しています。YKK恒友会はYKKの筆頭株主であり、有資格社員のうち約80%が参加しています。年2回開催される集会は、2020年度は新型コロナウイルスの感染状況を踏まえ実地開催を見送りましたが、予定されていた集會に代えて、6月には書面による社長メッセージ、12月には経営陣からのビデオメッセージによる実績報告や今後の取り組みの発信、事前に会員から寄せられた質問への回答を行いました。

コーポレートガバナンス

YKK精神「善の巡環」の精神を受け継ぎ、一層の企業価値の向上を目的としたコーポレートガバナンス体制の充実を目指します。

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、執行役員制度により事業・業務執行を推進する体制をコーポレートガバナンスの基本的な考え方としています。

コーポレートガバナンス体制図



経営と執行の分離（取締役の職務執行、執行役員制度）

取締役は、取締役会規定、取締役執務規定を遵守し、職務分掌に基づいて適切な業務執行を行っています。弁護士等によるコンプライアンス研修を定期的受講し、取締役の職務遂行において法令を遵守する旨の誓約書を会社に提出しています。また、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、執行役員制度を導入しています。取締役は全体最適の実現に向けて専心する一方、執行役員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持って遂行しています。

事業・業務を遂行するための主な委員会

コンプライアンス委員会

当社および子会社のコンプライアンス体制の整備を図っています。コンプライアンス担当取締役を任命し、コンプライアンス体制の整備・遵守の状況等につき、取締役・監査役に報告を行います。

ブランドマネジメント委員会

専門の見地から、当社の重要な政策の検討・立案を行います。

投資委員会

特に重要な投資案件の討議のため投資委員会を設置しています。これらの審議を経て取締役会の決議を行うことにより、取締役会における審議の効率化を図っています。

環境政策委員会、環境委員会

環境政策委員会を設置し、当社における環境方針・政策の決定、環境政策推進状況の監督を行っています。また、環境委員会では、事業執行部門による政策の推進と進捗管理を行っています。

リスク関連(5)委員会

CRO(最高リスクマネジメント責任者)を任命し、YKK APにおけるリスクマネジメントを推進するため、品質委員会、貿易管理委員会、危機管理委員会、情報セキュリティ委員会、技術資産管理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。

取締役と取締役会 (2021年6月現在)

代表取締役会長



吉田 明

1977年3月 吉田工業(現 YKK)入社
1988年より1995年まで米国勤務
2004年4月 YKK執行役員
2005年4月 YKK常務
2009年4月 YKK上席常務
2011年6月 取締役
YKK取締役 CFO 上席常務
2012年4月 YKK取締役 CFO 副社長
2019年4月 YKK取締役副会長 CFO
2020年6月 代表取締役会長(現在)
YKK取締役(現在)

代表取締役社長



堀 秀充

1981年3月
吉田工業(現 YKK)入社
1989年より2006年まで
米国勤務
2007年4月 執行役員
2009年4月 上席常務
2009年6月
取締役 上席常務
2011年6月
代表取締役社長(現在)

取締役



副社長 業務改革担当

新関 文夫

1977年3月 吉田工業(現 YKK)入社
2012年4月 執行役員
2014年6月 取締役 執行役員
2016年4月 取締役 副社長(現在)

取締役



副社長 管理担当

岩淵 公祐

1986年3月 入社
1996年より2009年まで米国・中国勤務
2009年4月 執行役員
2016年4月 副社長
2016年6月 取締役 副社長(現在)

取締役



副社長 製造・供給担当

松谷 和男

1981年3月 吉田工業(現 YKK)入社
2009年4月 執行役員
2016年6月 取締役 執行役員
2018年4月 取締役 副社長(現在)

取締役



副社長 リノベーション担当

大谷 渡

1981年3月 吉田工業(現 YKK)入社
2001年4月 YKK常務
2004年4月 YKK上席常務
2004年6月 YKK取締役 上席常務
2009年4月 YKK取締役 副社長
(2018年6月まで)
2018年6月 取締役 副社長(現在)

取締役



副社長 営業担当

山地 慎一郎

1981年3月 入社
2009年4月 常務
2013年4月 執行役員
2017年4月 副社長
2020年6月 取締役 副社長(現在)

取締役



上席執行役員 開発本部長

水上 修一

1985年7月 吉田工業(現 YKK)入社
2009年4月 専門役員
2010年4月 執行役員
2020年6月 取締役 執行役員
2021年4月 取締役 上席執行役員
開発本部長(現在)

取締役



YKK株式会社 代表取締役会長

猿丸 雅之

1975年3月 吉田工業(現 YKK)入社
1977年より1994年まで米国勤務
1999年6月 YKK常務
2008年6月 YKK取締役 副社長
2011年6月 YKK代表取締役社長
2018年6月 YKK代表取締役会長(現在)
2020年6月 取締役(現在)

取締役



上席執行役員 住宅本部長

魚津 彰

1985年3月 入社
2013年4月 執行役員
2021年4月 上席執行役員
2021年6月 取締役 上席執行役員
住宅本部長(現在)

監査役と監査役会 (2021年6月現在)

監査役(社外)



三好 晋

1970年4月 日本航空株式会社入社
2001年4月 同社執行役員
2004年4月 同社米州支社長
2009年4月 同社専務執行役員
2010年2月 同社退社
2011年6月 当社社外監査役(現在)

監査役(常勤)



宮村 久夫

1978年3月 吉田工業(現 YKK)入社
2002年より2008年まで中国勤務
2008年4月 YKK執行役員
(2018年3月まで)
2018年6月 常勤監査役(現在)

監査役



YKK株式会社 監査役(常勤)

永田 清貴

1979年3月 吉田工業(現 YKK)入社
2008年4月 YKK執行役員
2009年4月 YKK専門役員
2013年6月 社外監査役
YKK常勤監査役(現在)
2016年6月 監査役(現在)

監査役(社外)



森・濱田松本法律事務所
パートナー弁護士

宮谷 隆

1991年4月 弁護士登録
(第二東京弁護士会)
1998年1月 森綜合法律事務所
(現 森・濱田松本法律事務所)
パートナー弁護士(現在)
2007年6月 当社社外監査役(現在)

監査役会

4名の監査役からなる監査役会は、原則年12回開催し、取締役の職務の執行に関して、適法性および妥当性の観点から監査を行っています。取締役会をはじめとする主要会議にも出席し、必要に応じて意見を表明するとともに、監査方針に則り各拠点に赴き監査を行っています。監査役のうち、2名は社外からの招聘です。企業法務等の専門性や企業経営に係る高度な見識・経験を有し、客観的かつ公正な立場から監査を行っています。

コンプライアンス

法令・社内規則遵守の徹底はもとより、「社会的要請」に応えていく体制を強化しています。

コンプライアンス推進体制と教育

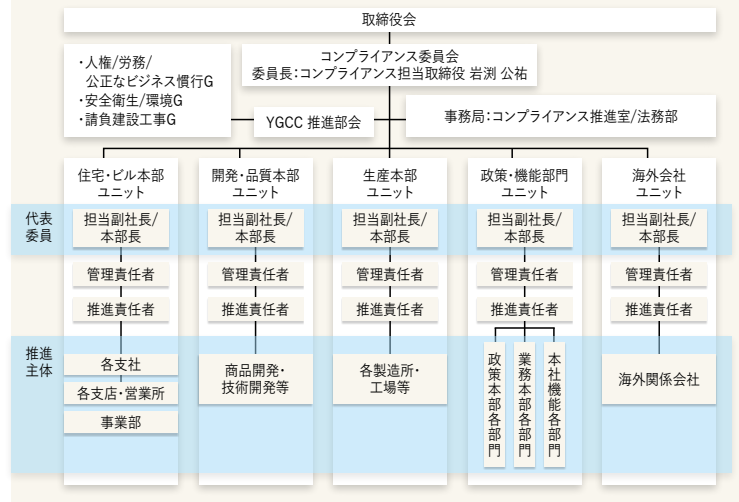
コンプライアンス担当取締役を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、YKK APおよび国内外の関係会社を含むYKK APグループのコンプライアンス体制を整え、5つのユニットに分けて推進を図っています。

また、役員にはコンプライアンス研修を定期的に行うほか、全社員に年間2時間以上のコンプライアンス教育を行うとともに、各専門部署ならびに各委員会主導による専門分野(人事労務、購買、安全環境、貿易、情報セキュリティ、技術資産管理等)の教育を関係者に行っています。

コンプライアンス活動の基準となる「YKK Global Criteria of Compliance」

YKK APではYKK精神「善の巡環」とISO26000に基づいたYKKグループのコンプライアンス基準である「YKK Global Criteria of Compliance(YGCC)」の導入を、2019年度から開始しました。新型コロナウイルス感染症拡大の影響はありながらも2020年度も導入を継続、2021年度には国内外主要拠点での導入を完了し、YGCC運用の定着

●2021年度 コンプライアンス推進体制



を図る予定です。

YGCC導入により自己点検、内部監査といったYGCC監査を定期的を実施し、モニタリング項目の標準化を図ることで各種監査の重複事項を解消するなど、現場の業務軽減にもつなげています。

また、コンプライアンス推進室によるYGCC浸透教育活動を通して、全社的なコンプライアンス全般のリテラシー向上にも努め、サプライチェーンの中での透明性、持続可能な事業活動へのさらなる改善を進めています。

●YGCCの7つの項目

ISO26000 7つの中核主題

- ①組織統治
- ②人権
- ③労働慣行
- ④環境
- ⑤公正な事業慣行
- ⑥消費者課題
- ⑦コミュニティー参画および開発

顧客からの要請

サプライヤー行動規範
企業活動ガイドライン

YKKグループ共通の項目

- ① マネジメントシステム
- ② 労働条件
- ③ 労働時間と賃金
- ④ 安全衛生
- ⑤ 環境
- ⑥ 公正なビジネス慣行

YKK AP固有の項目

- ⑦ 請負建築工事

① マネジメントシステム

ビジネスライセンス
行動指針
推進委員会
従業員との意見交換
内部通報制度
コンプライアンス違反

② 労働条件

児童労働
強制労働
差別
懲戒、ハラスメント、虐待
結社の自由と団体行動
雇用と契約

③ 労働時間と賃金

労働時間
賃金と諸手当
④ 安全衛生
安全衛生マネジメントシステム
緊急時対応計画と火災安全
医療サービス
衛生設備/保健衛生
身体的危険性
構造的安全性
ケミカルハザード
構造的安全性
社員寮および社員食堂
⑤ 環境
環境マネジメントシステム

⑥ 公正なビジネス慣行

エネルギー消費および温室効果ガスの排出
水利用
廃水および排水
廃棄物管理
大気排出
ケミカルマネジメント
競争法
贈収賄
秘密情報の保護
競争禁止義務
個人情報保護
知的財産

⑦ 請負建築工事

会計および税務処理
反社会的勢力
サプライヤーマネジメント
貿易管理
下請法
マネジメントシステム
労働条件
労働時間と賃金
安全衛生
環境
公正なビジネス慣行

内部通報制度

YKKグループでは、事業活動を遂行する過程で違法行為の発生を抑止すること、早期対応を図ることにより強固なコンプライアンス遵守体制を構築することを目的として、「YKKグループ内部通報制度」を導入し、法律や就業規則、社内規程に違反するような行為について、

匿名で社内・社外に設けた窓口にご相談・報告できる仕組みを整えています。職場環境、心の悩み、健康についても、社内・社外に相談窓口を設けて対応しています。

また2020年度からは、YKK APアメリカ社やYKK AP中国投資社でホットラインや内部通報窓口を設置し、通報件数の把握を始めるなど、海外での対応も強化しています。

リスクマネジメント

リスク管理体制の強化

YKK APではリスクマネジメントを推進するため、リスク関連の5つの委員会(品質委員会、貿易管理委員会、危機管理委員会、情報セキュリティ委員会、技術資産管理委員会)を設置しています。

また、リスク管理体制の強化と有事におけるガバナンス体制を確立するため、2008年よりCROを任命しています。CRO主導のもと、委員会ごとに規定の整備とその運用を図っています。

リスクマップの整備と重要リスクの選出

事業を取り巻くリスクに対し、環境の変化、リスク対応の緊急度、予測される損害規模に応じてリスク評価を行い、リスクマップを作成しています。中でも、経営に大きな影響を及ぼすリスクを36の重要リスク項目(右図)と位置付けています。これらは主管部門を明確にし、平時の重点課題として未然防止のための対応を強化しています。

BCPの取り組み

災害・リスク発生時に備え、国内外の全拠点でBCP(事業継続計画)の策定を完了しています。災害を想定した定期的な訓練を毎年実施しており、新型コロナウイルス

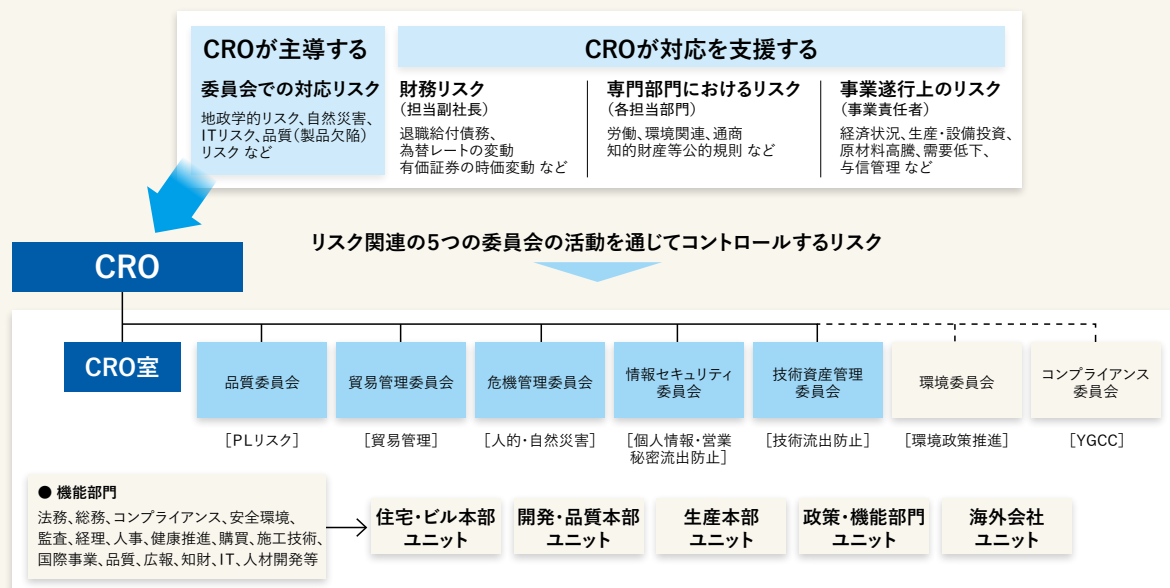
感染症拡大の影響を受けた2020年度は、オンラインでのBCP対応訓練を行いました。

また、サプライチェーンのBCPの一環として、資材の複数社購買、サプライチェーンの把握と改善(サプライヤー再評価と再編)、緊急代替品の手配と在庫確保、経営改善支援等も行っています。

●重要リスク一覧

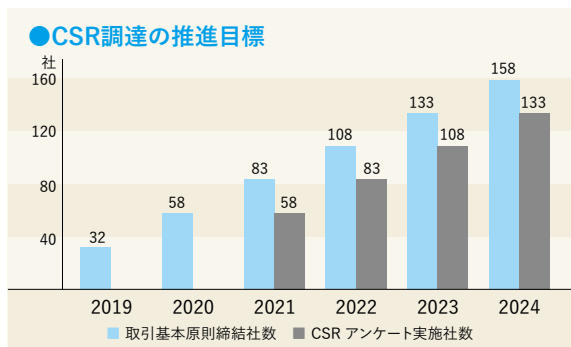
リスク項目	
需要低下・景気低迷・競争激化	秘密情報漏洩
マーケティング失敗・参入遅延	技術流出
火災・爆発・放火	製品・技術開発遅延
品質不良・製品欠陥事故・リコール	革新技術出現
販売先倒産	地下水汚染
システム・ソフト・機器・DBの破壊・障害	地震・津波・噴火
社外・マスコミ対応トラブル	買収・合併・提携の失敗
原材料・燃料の高騰・供給量低下	機械・設備の損傷・故障
為替変動	労働災害(施工請負等含む)
退職給付債務積立不足	廃棄物の不法投棄・違法処理
不買運動・反日デモ	台風・集中豪雨・洪水
移転価格税制違反	大手販売先高権損失
集団感染症・疾病	電気・ガス・水道供給の不全
長時間労働での過労死・精神疾患等	環境規制強化
通信回線長期遮断・停止	労賃・給与高騰
データ消去・悪意の改ざん等	電力不足・計画停電・季節的湯水
脅迫・誘拐・テロ	公式ウェブサイト/SNSの炎上
大型・高難易度物件トラブル	政変・資産没収

●リスクの分類と対応



調達

YKKグループでは、組織統治、人権、労働慣行、環境、公正な事業慣行、消費者課題の項目からなる調達方針を掲げています。当社では本方針に基づき、サプライチェーン全体で社会的責任を果たすため、CSR調達を推進しています。お取引先各位との相互理解をより深めることを目的に、法令・社会規範の遵守と公正かつ倫理的な取引、人権・労働環境への配慮、環境・安全衛生への配慮、品質・製品安全の確保、情報セキュリティの確保、これら5つの項目を明示した「取引基本原則」を定めています。2020年度までに主要取引先58社と締結を行いました。今後は取り組み状況を確認するためのCSRアンケートを実施するとともに、2024年度までに150社以上との締結を目標に進めていきます。



●YKKグループ調達方針

当社は創業以来、「善の巡環」の企業精神のもと、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の考え方を事業活動の基本としてきました。これは、“他人の利益を図らずして自らの繁栄はない”という考え方で、お互いが繁栄するよう事業活動の中で発明や創意工夫をこらし、事業の発展を図り、それがお客様、お取引先様の繁栄につながり、社会貢献できるということを意図しており、社会的責任の実践に他ならないと考えています。

●CSR調達の取り組みのステップ

2020年度ファーストステップ

取引基本原則の作成

取引基本原則の締結のお願い

取引基本原則の締結 58社

2021年度セカンドステップ

CSRアンケートの作成・実施

締結社数の追加

ステークホルダーダイアログ

当社は、地域に信頼され、社会に愛される会社であり続けるために、社員をはじめ、お客様、お取引先、地域社会などあらゆるステークホルダーの皆様と共働しています。必要に応じて対話の場を設け、業務の革新や商品の品質向上につながることで、企業価値の向上を目指しています。



数字で見るYKK AP

主要連結財務データ

売上高

2018年度		2019年度		2020年度	
4,280 億円		4,258 億円		4,028 億円	
国内売上	3,764 億円	国内売上	3,745 億円	国内売上	3,532 億円
海外売上	730 億円	海外売上	713 億円	海外売上	662 億円
海外比率	16%	海外比率	16%	海外比率	16%

営業利益／営業利益率

2018年度		2019年度		2020年度	
235 億円		228 億円		209 億円	
営業利益率	5.5%	営業利益率	5.4%	営業利益率	5.2%

2020年度

損益状況	財政状況	キャッシュフローの状況
経常利益	純資産額	営業活動におけるキャッシュフロー
230 億円	2,251 億円	296 億円
親会社株主に帰属する当期純利益	総資産額	投資活動におけるキャッシュフロー
213 億円	3,897 億円	△38 億円
包括利益		財務活動におけるキャッシュフロー
483 億円		△96 億円
財務指標	設備投資・研究開発費	現金及び現金同等物の期末残高
自己資本比率	設備投資	272 億円
56.9 %	148 億円	
自己資本利益率	研究開発費	
9.6 %	80 億円	

注1. 売上高には消費税等は含まれておりません。

注2. 自己資本利益率は連結初年度のため、期末自己資本に基づいて計算しております。

注3. 当該数値は公認会計士または監査法人の監査の対象外であり、監査を受けておりません。

数字で見るYKK AP

主要非財務データ

※特段の注のないものについては各年度実績

従業員数

2018年度	2019年度	2020年度
国内 12,311 名 男性75% 女性25%	国内 12,325 名 男性75% 女性25%	国内 12,389 名 男性74% 女性26%
海外 4,010 名	海外 4,284 名	海外 4,328 名

女性管理職

※YKK AP単体(国内)実績
※海外出向員含む

2018年度	2019年度	2020年度
86 名 (4.6%)	99 名 (5.2%)	111 名 (5.7%)

障がい者雇用率 (各年度平均)

※YKK AP単体(国内)実績
※海外出向員含む

2018年度	2019年度	2020年度
2.21 %	2.26 %	2.35 %

エコ商品によるCO₂削減貢献量

※YKK APグループ(国内)実績

2018年度	2019年度	2020年度
202 % (2013年度比) 805千t-CO ₂	205 % (2013年度比) 817千t-CO ₂	212 % (2013年度比) 846千t-CO ₂

樹脂密化率

※YKK AP単体(国内)実績

2018年度	2019年度	2020年度
23.5 %	26.2 %	28.9 %

平均年齢

※YKK APグループ(国内)実績
※海外出向員含む

2018年度	2019年度	2020年度
男性 42.8 歳 女性 39.7 歳	男性 42.8 歳 女性 40.1 歳	男性 42.8 歳 女性 40.0 歳

育児休業取得率

※YKK AP単体(国内)実績

2018年度	2019年度	2020年度
男性 42.7 % 女性 98.2 %	男性 49.2 % 女性 99.0 %	男性 63.9 % 女性 94.8 %

有給休暇取得率

※YKK APグループ(国内)実績

2018年度	2019年度	2020年度
68.9 %	78.4 %	60.9 %

新築・リフォーム比率

※YKK APグループ(国内)実績
※売上高ベース

2018年度	2019年度	2020年度
住宅 [新築 77% リフォーム 23%] ビル [新築 74% 改装 26%]	住宅 [新築 76% リフォーム 24%] ビル [新築 73% 改装 27%]	住宅 [新築 75% リフォーム 25%] ビル [新築 76% 改装 24%]

休業災害発生比率 (4日以上)

(100万延べ実労働時間あたりの労働災害死傷者数。
災害発生頻度を表す) ※YKK AP単体(国内)実績

2018年度	2019年度	2020年度
0.04 %	0.22 %	0.24 %

主な受賞トピックス

YKK AP黒部製造所・黒部越湖製造所

令和元年度労働安全優良事業場
特別優良賞一般社団法人日本アルミニウム協会
2020年5月

YKK AP中国社

第15回、第16回 AL-Survey
建築門窓・CW業界ブランドリスト
門窓十大優選ブランドリスト
6年連続受賞中国建築金属構造協会
2020年8月、2021年3月戸建て住宅用サッシ 5年連続1位
戸建て住宅用玄関ドア 5年連続1位採用したい建材・設備メーカー
ランキング2020

(日経ホームビルダー2020年12月号)

2020年11月

「APW 511」大開口スライディング・住宅用 ウィンドウシャッター・
ピタットKeyシステム ルシアス宅配ボックス

第14回キッズデザイン賞

子どもたちの創造性と未来を拓くデザイン部門
子どもたちの安全・安心に貢献するデザイン部門

特定非営利活動法人(内閣府認証NPO)キッズデザイン協議会 2020年8月

YKK APアメリカ社ダブリン工場

Georgia's 2020 Clean 13 Report
「Clean Water Heroes」米国ジョージア州水質保護連合
2020年10月戸建て住宅用サッシ 10年連続1位
戸建て住宅用玄関ドア 5年連続1位
ビル用アルミサッシ・カーテンウォール
16年連続1位採用したい建材・設備メーカー
ランキング2020

(日経アーキテクチャ 2020年11月26日号)

2020年11月

YKK AP台湾社

理想の好宅に採用したい
建材・設備メーカー調査
サッシ部門 9年連続1位社団法人台湾建築美学文化経済協会
2020年11月

YKK AP中国社

採用したい建材ブランド表彰
11年連続選出中国不動産協会
2021年3月

会社概要

商号(社名)	YKK AP株式会社(YKK AP Inc.)
本社所在地	〒101-0024 東京都千代田区神田和泉町1番地 TEL 03-3864-2200
資本金	140億円
設立	1957年7月22日
決算期	毎年3月31日
	下記商品の設計、製造、施工および販売
	● 住宅用商品
	窓、サッシ、シャッター、雨戸、網戸、面格子、住宅用電装商品、玄関ドア・引戸、勝手口ドア、浴室出入口、室内ドア・引戸、室内階段、フローリング、バルコニー、テラス、オーニング、門扉、フェンス、カーポート、外装材、複層ガラス等
営業品目	● ビル用商品
	超高層・高層・中層・低層ビル用窓・サッシ・ドア・カーテンウォール、スチール商品、改装用商品、エントランス商品、景観商品等
	● その他
	アルミ形材、建材加工用機械、建材部品等
主要取引銀行	みずほ銀行、三菱UFJ銀行、北陸銀行
国内関係会社	株式会社YKK AP沖縄、株式会社プロス、株式会社イワブチ、株式会社YKK APラクシー、株式会社日東
海外関係会社	YKK APアメリカ社、エリーAP社、エリーAP USA社、YKK AP中国投資社、YKK AP大連社、YKK AP中国社、YKK AP蘇州社、YKK AP香港社、YKK AP台湾社、YKK APインドネシア社、YKK APマレーシア社、YKK APタイ社、ポルーカ社、YKK AP FACADE社、YKK AP FACADEシンガポール社、YKK AP FACADEベトナム社

編集後記

「YKK AP統合報告書 2021」を最後までお読みいただき、ありがとうございます。
当社は2021年に新しいコーポレートメッセージとして、パーパス「Architectural Productsで社会を幸せにする会社。」を策定しました。ステークホルダーの皆様へ、事業を通して社会を幸せにする会社であるためのさまざまな活動をより広く知っていただきたいという思いのもと、この統合報告書を制作いたしました。
この「YKK AP統合報告書 2021」が、皆様に当社をご理解いただく一助となれば幸いです。今後も皆様のご意見を反映しながら、より充実した統合報告書を目指してまいります。

YKK AP統合報告書 2021

対象範囲	YKK AP株式会社 YKK AP国内関係会社 YKK AP海外関係会社
対象期間	2020年度(2020年4月1日～2021年3月31日) ※一部、対象期間外の情報も含まれます。
発行年月	2021年8月
お問い合わせ先	YKK AP株式会社 〒101-0024 東京都千代田区神田和泉町1番地 広報室 TEL 03-3864-2321 サステナビリティ推進部 TEL 03-3864-2135 https://www.ykkap.co.jp/



* F H 2 1 - 5 0 0 - 1 *

 YKK AP株式会社

NO|XAAAF-H21-500-1