



# CHAPTER 03

## 事業戦略

- 51 事業概要
- 52 営業・マーケティング戦略

- 53 住宅事業
- 54 エクステリア事業
- 55 ビル事業
- 56 グローバルカーテンウォール事業
- 57 産業製品事業
- 58 ランドスケープ事業
- 59 海外AP事業

# 事業概要

YKK APは、「Home(住空間)」「Public(街空間)」「Global(世界)」を舞台に、社会と暮らしを支える事業を展開しています。

窓やドア、カーテンウォール、エクステリア商品をはじめとしたArchitectural Products(建築用工業製品)を通して、快適で安全な住まい、環境に配慮した持続可能な街空間、そして世界の人々の豊かな生活の実現に貢献してきました。

窓の高断熱化による省エネ推進や、施工現場の負担を軽減する省施工の確立、さらには都市緑化や景観の向上、最先端の素材技術の進化など、事業を通して社会課題の解決と新たな価値創造に挑み続けています。

※事業の全体像を示すため、3つの領域に分類して表現しています。  
実際の事業はこれらの領域を横断する形で展開されています。



# 課題解決型の営業力を武器に ビジネスモデル変革に挑む

## SUMMARY

- ・プロユーザーとの直接の接点を基盤とした課題解決型営業をさらに進化させ、パッケージ提案とデータ活用を通して競争力を強化する。
- ・リフォーム・改装分野の拡大やビジネスモデルの変革を推進し、海外AP事業も含めた新たな成長基盤の構築をめざす。

## 「課題解決」から「パッケージ提案」へ 提案力を競争力へ高める

YKK APの競争力を支えているのは、プロユーザーとの直接の接点に基づく「課題解決型の営業力」です。営業担当者一人ひとりが「商品の販売者」という枠を超え、顧客の潜在的なニーズに対して最適なソリューションを提示する。この積み重ねが確かな信頼を生み、工務店からビルダー、ハウスメーカー、さらにはゼネコン、デベロッパーへと、提案先となるプロユーザーの裾野を広げてきました。

今後は、この営業力を基盤に、顧客データなどを活用し、複数の商品や施工ノウハウを最適に組み合わせて建物全体の価値向上を図る「パッケージ提案」をさらに強化していきます。建材業界において厳しい価格競争が続く中、商品の機能や価格だけではなく、建物全体の価値向上に貢献する提案の重要性が高まっています。当社では顧客データを一元管理し、採用状況やニーズの変化を迅速に捉える基盤の構築を、当面の最優先課題として進めています。これまで強みとしてきた「現場の対話力」とデータドリブンなマーケティングを融合し、提案精度を高めていきます。

新築市場が縮小傾向にある中、リフォーム・改装分野は事業成長を支える重要な柱の1つです。住宅事業では、2025年度に「全国リノベ営業統括部」を設置し、ホームセンターなどのリテールチャネルを全国一元管理の体制へと刷新しました。アカウントに対する戦略立案や販促投資を最適化するとともに、全国の営業・製造拠点から「内窓応援隊」を募り、需要の高い大都市圏において、きめ細かなフォロー体制を構築しました。こうした取り組みの結果、厳しい市場環境の中でも、リテール領域では、売上高が前年比107%となりました。

ビル事業では、改装分野に特化した専門支社・支店の設置を進めています。築30～40年の集合住宅の窓を一斉改修するような大型案件では、管理組合や管理会社、改装コンサルタントとの調整が不可欠で、新築営業とは異なる専門性が求められます。全国での専門体制を段階的に拡充し、改装需要の着実な取り込みを図ります。

また、施工品質の担保にも注力しています。ビル事業で進めてきた施工技能者との連携を住宅・エクステリア事業にも拡大し、人材不足を見据えた育成・受け入れを進めることで、施工品質を安定的に支える体制を整えます。

## ビジネスモデルの変革を進め 持続的成長を実現

2026年度は、新たな成長基盤の構築に向け、ビジネスモデルの変革を加速させます。原材料・資材価格や物流費の高騰が続く中、従来の手法では持続的な成長が難しい

重要な局面を迎えています。まずは全社的な視点から営業活動の最適化に着手し、顧客への価値提供を最大化する営業体制へと進化させます。同時に、製造・物流拠点の最適配置やAI活用で業務効率化を進め、人的資源を営業・提案活動へと戦略的にシフトします。価格改定についても、お取引先との対話を重ね、理解を得ながら進めていきます。

海外AP事業では、各社トップにローカル人材を配置し、各国／地域の市場特性に応じたビジネスモデルの構築と現地主導の事業展開を進めています。

足元の重点施策を着実に進めるとともに、中長期的な成長に向けた取り組みを実行し、持続的な企業価値向上につなげます。

## 営業・マーケティング戦略の全体像

ターゲット市場

●新築市場 ●リフォーム・改装分野(事業成長の柱) ●海外AP事業

### 現場力・データ活用・現地主導による提案力の強化

#### 課題解決型営業



現場で課題を把握し、最適な商品・ソリューションを提案

#### データを活用した パッケージ提案



顧客データを一元管理し、商品・施工ノウハウを最適な組み合わせで提案

#### 海外AP事業の 現地主導化



各国／地域の市場特性に応じ、ローカル人材を中心に現地主導の体制へ移行

### ビジネスモデル変革

営業アプローチの最適化

AI活用

人的資源のシフト

## 住宅事業



### 事業の強み

- ・健康で快適な暮らしを実現する高断熱窓の多彩なバリエーション
- ・地震・台風に強い家づくりをサポートする、安全・安心をキーワードとした防災・減災商品
- ・戸建住宅、マンション専有部における開口部リフォーム商品の充実
- ・アカウントマネジメントによるお取引先ごとの商品提案

### 主な商品

- |             |                      |
|-------------|----------------------|
| ◎窓          | ◎ハウスメーカー（プレハブ工法）向け窓・ |
| ◎玄関ドア・引戸    | ドア・開口部関連商品           |
| ◎室内ドア・間仕切   | ◎ユニットバス向け浴室          |
| ◎ウインドウシャッター | 出入口・窓                |
| ◎窓・玄関リフォーム  |                      |
| ◎耐震改修       |                      |

### 2025年度の振り返り

増改築市場においては、国の補助事業の需要獲得に向けて、リフォーム用樹脂製内窓「ウチリモ」を中心とした積極的な販売促進活動と販路拡大に取り組み、売上高は前年度比101%となりました。

新築市場では、国内新設住宅着工戸数の減少により開

口部市場が前年度比93%と軟調に推移したものの、高性能な断熱窓へのアップグレードや、エクステリア、インテリア商品との同時提案による受注単価の引き上げを図ったことなどにより、住宅事業全体の売上高は前年度比99%となりました。

### 今後の戦略

リノベーション事業では内窓「ウチリモ」のラインアップ拡充により、需要創造を図ります。また、約700社の協力会社が参画する「住宅・エクステリア施工協力会」を新設し、施工体制および施工品質をさらに強化していきます。

新築事業では、高性能ニーズに応える窓事業ブランド「APW」シリーズの新色投入など、開口部の高付加価値

化を推進します。さらに、2026年度に新設した「住設事業部」を中心に、パナソニック ハウジングソリューションズ社との協業を本格化。次世代住宅を見据えた「開口部+住宅設備」の1棟トータル提案を推進し、両社の強みを融合させたシナジーを創出します。

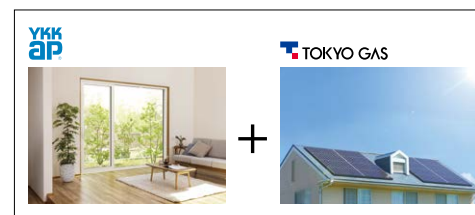
### TOPICS

#### 大型リテールへの提案体制を強化

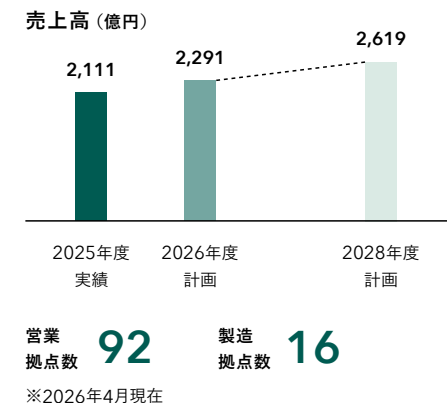
2025年度に大型リテールに対応する専任部門「全国リノベ営業統括部」を新設し、提案活動を強化。エンドユーザーとの接点を広げ、商品の価値をより円滑に伝えられる体制を構築しています。

#### エネルギーコスト低減に貢献する「マドそら」の開始

東京ガスとの協業による新サービス「マドそらwith IGNITUREソーラー」を開始。高断熱なYKK APの商材と太陽光発電のセット提供により、お客様の初期費用・光熱費双方の負担を軽減します。創エネと省エネを両立した快適な住空間を提供し、脱炭素社会の実現に寄与します。



マドそらwith IGNITUREソーラー



## エクステリア事業



### 事業の強み

- ・ 建築と調和する「街づくり」提案力
- ・ 多様な社会課題を解決する「商品力」
- ・ 建設業界の人手不足を支える「省施工」
- ・ 心を豊かにする「庭空間」の創造

### 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

### 2025年度の振り返り

資材価格の高騰や円安に加え、平屋やバルコニーのない住宅の増加により、ウォールエクステリア事業は伸び悩みました。こうした中、価格改定や、「住宅・エクステリア統括本部」体制による住宅分野との連携強化を推進。その結

果、カーポートやフェンスといったガーデンエクステリア事業の売上高は前年度を上回りました。しかし、国内新設住宅着工戸数の減少による影響を受け、エクステリア事業全体の売上高は前年度比97%となりました。

### 今後の戦略

「社会課題の解決」「暮らしを豊かにする価値提供」をテーマに、ウォール・ガーデンエクステリアや、建物一体のデザイン設計など「外構・庭空間」を総合的に提案していきます。住宅本部との連携により、建物×外構の「トータルガーデンエクステリア」の提案を推進。外観デザイン向上などを通し、空間の資産価値と居心地の良さを向上させます。

商品展開では、施工負荷を軽減するデッキなど、高付加価値な「社会課題解決型商品」を拡充します。また、2026年度に新設した「販工店開発営業部」を中心に、全国の代理店や販工店との連携を一段と深め、新たな需要の掘り起こしと価値創出を加速させます。

## TOPICS

### 住宅の価値を高める外構提案力の強化

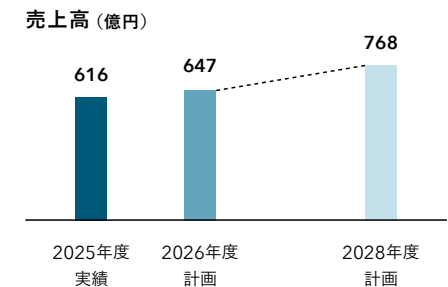
2025年7月には、実際の空間デザインを体感できる提案拠点「P-STAGE 金沢 エクステリアガーデン」を開設しました。また、ハウスメーカーやビルダーなどを対象に、住宅の価値を高める外構戦略を発信するセミナー「エクステリアフォーラム」を全国で展開しています。



P-STAGE金沢 エクステリアガーデン

### 後付け商品の拡充と利便性を高めるサービス体制の構築

カーポートやデッキ等の「単品後付け商品」の受注拡大に向け、シーリングレス等の省施工な新商品の投入を予定しています。また、支社ごとに「建築確認申請」のサポート体制を構築。代理店や販工店の実務上の負担や不安を解消し、さらなる需要獲得を図ります。



営業  
拠点数 105

製造  
拠点数 10

※2026年4月現在

## ビル事業



### 事業の強み

- ・ビル用ウインドウ、カーテンウォールの商品力による高付加価値の提供
- ・全国の販売網と経験豊富な人材による営業力と提案力
- ・高難度物件への対応を可能とする技術力と対応力

### 主な商品

- ◎ビル用ウインドウ
- ◎カーテンウォール(オーダー・レギュラー)
- ◎ビル用エントランス
- ◎集合住宅用窓・ドア
- ◎改装商品

### 2025年度の振り返り

改装事業では、都市圏の専門拠点を4支社13支店体制へ増設し、国の補助事業を積極的に活用した集合住宅向けの高断熱窓の提案を強化しました。教育施設向けにおいても自治体等への提案営業を推進し、販売高は前年度比105%と

増収増益を達成しました。一方、新築事業では建設業界における時間外労働の上限規制の適用や人手不足に伴う工期長期化等の影響を受け、販売が前年度を下回りました。この結果、ビル事業全体の売上高は前年度比96%となりました。

### 今後の戦略

改装事業へのシフトによる売上拡大を掲げています。改装構成比40%以上(売上高)を目標に、大都市圏での拠点展開や他エリアへの先手対応により、集合住宅の大規模改修案件の深耕営業を行います。また、スーパーゼネコンや準大手ゼネコンへの提案力強化により、さらなる増販と収益基盤を構築します。特に、建築現場が抱える施工技能者不足や長時間労働といった課題に対し、現場負担を軽減す

る安全で効率的な施工方法の検討や検証を進め、施工体制の抜本的な改善を図っていきます。

さらに、パナソニック ハウジングソリューションズ社との協業によるシナジー創出に向け、「住設開発営業部」を本部・東京・大阪に設置。販売体制確立の準備を進めるとともに、ビル・マンション市場における新たな事業成長とプレゼンス向上をめざします。

## TOPICS

### リサイクルアルミ使用比率100%のアルミ建材「Re・AL(リ・アル)」の物件対応

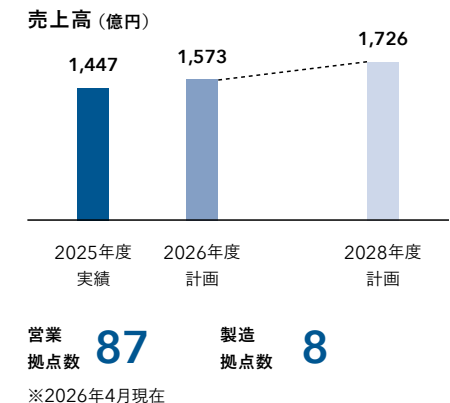
建築物のライフサイクル全体でのCO<sub>2</sub>排出削減に向け、新地金を使わず100%リサイクルアルミを使用した「Re・AL」の物件対応を開始。環境負荷低減を求める市場ニーズに応え、建築物の脱炭素化をけん引していきます。

### 改装事業の質を支える「改装技術者研修」の深化

改装事業の拡大に伴い、自社社員と流通店の設計施工技術者を対象とした「改装技術者研修」を2025年度より開催しています。2026年度は、実測や作図などの専門カリキュラムを追加し、研修内容を拡充。高度な知識と確かな技術を持つ人材育成をメーカーとして主導し、設計・施工品質の維持・向上に貢献します。



「改装技術者研修」での「実測研修者研修」の様子



# グローバル カーテンウォール 事業



施工例：KingBridge Tower

## 事業の強み

- ・ 高難度なファサードを具現化する提案力
- ・ 建築外装のさまざまな課題を解決する技術力
- ・ 大型プロジェクトを遂行する工程管理力
- ・ グローバル5製造拠点  
(北米・中国・タイ・日本・ドイツ)によるフレキシブルな生産体制

## 主な商品

◎カーテンウォール(CW)を中心としたビル外装商品(オーダー・セミオーダー・レギュラー)

## 2025年度の振り返り

「製販技連携の収益モデル ～外部委託製造からグループ内供給へ～」をスローガンに掲げ、プロジェクトオペレーションの向上と体制強化に努めました。特に、グループ拠点であるタイのYHSインターナショナル社を基軸とした供給体制の確立を推進し、グローバル供給およびサプライチェーンマネジメント強化において確かな手応えを得まし

た。新たにドイツのゾイファート ニクラウス社(SN社)が事業に加わり、海外売上高は前年度比113%になりました。

より競争力のある価格提案やプロジェクト実行力の引き上げとともに、各製造拠点の連携を深めることで、持続的な収益基盤の確立をめざします。

## 今後の戦略

海外競合との差別化やターゲットプライシングの実現をめざし、「グローバルCWコミティ」を通じた製販技の強固な連携で受注競争力とプロジェクト実行力を向上させます。また、グローバルで培った高度な設計力を結集し、高難度な「3D曲面ファサード対応力」を強化。付加価値の向上と、

国をまたいだエンジニアリング業務の効率化を実現します。また、北米での「超高層領域」参入に加え、ドイツのSN社との連携により欧州市場への展開を推進。YKK APアメリカ社で確かな実績を誇るCWシステム販売モデルを他拠点へ水平展開し、新領域・新市場への挑戦を加速させます。

## TOPICS

### エンジニアリング人材の最適配置と、供給体制の高度化

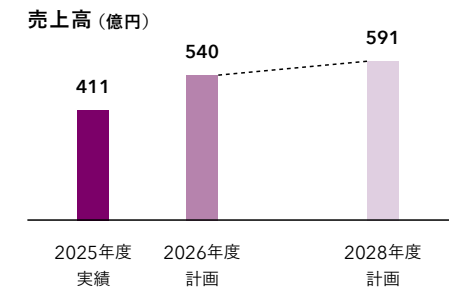
設計やプロジェクトマネジメントを担うエンジニアリング人材を、グローバル規模で最適配置し、好調な台湾市場における大型物件の受注拡大を実現しました。タイのYHSインターナショナル社では、物件管理手法の改善やグループ内供給を開始し、生産効率を向上。各拠点の強みを生かした柔軟な供給体制を構築していきます。

### 「グローバルCWコミティ」新設による製販技連携の深化

国内外のオーダーCW事業において、製販技が一体となり受注競争力を強化する「グローバルCWコミティ」を発足。収益力を最大化する連携体制を構築します。



2025年12月に日本で実施した「グローバルCWコミティ」



営業  
拠点数 **11**

製造  
拠点数 **5**

※2026年4月現在

## 産業製品事業



### 事業の強み

- ・アルミ建材の製造工程で培った高い技術力をベースに、高品質なアルミ形材を提供
- ・国内4製造拠点での鋳造、押出、表面処理までの一貫生産
- ・14インチ(6,500t)、10インチ(4,000t)の大型押出機による高い生産能力

### 主な商品

- ◎機械・設備用部品
- ◎自動車用部品
- ◎建築用部材
- ◎環境製品分野

### 2025年度の振り返り

国内新設住宅着工戸数の低迷やエクステリア業界における在庫調整が響き、販売重量は前年度比94%となりました。非建材分野では、自動車向けが堅調に推移した一方、電機・機械分野では主要案件の工期遅れが影響しました。また、戦略的に推進している高付加価値化においては、優

れた防火性能を備えた不燃認定建材の拡販で一定の成果を得ました。

さらに、アルミ地金の価格高騰や加工利益(ロールマージン)の適正化を図る価格改定が寄与し、売上高は前年度水準(前年度比100%)を維持しました。

### 今後の戦略

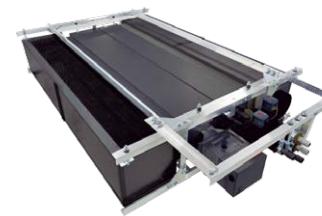
「収益構造の刷新と販売ボリュームの拡大」を基本方針に掲げ、強靱な事業基盤の構築を推進します。最大の構成比を占める建設分野では、適正な価格競争力を維持しながら、安定的な物量の確保を図ります。輸送および電機・機械分野では、製販技が一体となった「技術提案型営業」への転換を加速させます。各営業拠点の体制強化により、市場ニーズに応じた加工・組立領域への拡大を推進していき

ます。従来の形材供給にとどまらない、部品供給提案を行うことで、お取引先のトータルコスト低減と、商品の付加価値向上に貢献します。さらに、リサイクルアルミ使用比率100%のアルミ建材「Re・AL(リ・アル)」や、優れた防火性能を備えた不燃認定建材の販路開拓を加速させ、市況に左右されない中長期的な成長を実現します。

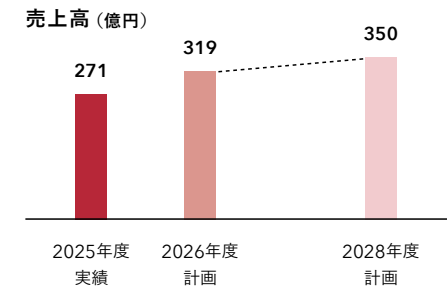
## TOPICS

### 環境・次世代ニーズに応える 新技術と新素材の展開

乗用車の電動化に伴う高精度部材の開発・試作対応や、「Re・AL」の拡販など、環境や次世代技術への市場ニーズに応える取り組みを加速。高付加価値なモノづくりを推進し、新たな販路の開拓と競争優位性の確立を図っています。



高砂熱学工業株式会社、阪和興業株式会社との共創による「Re・AL」採用の機械設備ユニット



### 技術提案体制の強化と物流ネットワークの最適化

製造・技術部門から営業部門への人員シフトを実施し、お取引先に密着した技術提案体制を強化することで、加工商品の受注拡大を推進。物流面では共同配送や混載体制を構築し、輸送効率の向上を実現しています。

営業  
拠点数 **6**      製造  
拠点数 **4**

※2026年4月現在

## ランドスケープ事業



公共領域



民間領域

### 事業の強み

- ・ 公共領域に強いテラヤマ社、民間領域に強い田主丸緑地建設社との共働による都市緑化の提案力
- ・ YKK APの建材事業との連携による、外構・緑化を含めたトータル提案
- ・ 設計・施工・維持管理までを一貫して提供できる体制

### 2025年度の振り返り

2025年度は、都市緑化事業の本格展開に向けた足場を固める年となりました。公共領域に強みを持つテラヤマ社を中核に、2026年2月には民間領域のデザイン・施工力に長けた田主丸緑地建設社の発行済み全株式を取得。これにより公共・民間の両軸において、設計から施工、維持管

理までを一貫して提供できる独自の事業モデルを確立しました。

また、拠点の整備や専門人材の拡充、各社間の連携深化を加速させるなど、今後のさらなる飛躍に向けた事業インフラの整備を着実に推進しています。

### 今後の戦略

公共・民間の両領域を横断した都市緑化事業の拡大を進めるとともに、広域的な事業運営体制の整備を推進します。運営面においては、首都圏・九州に加え関西への展開を見据え、エリアをまたいだ受注・施工体制の確立と経営資源の最適配分を進めることで、全国的な事業展開の足場

を固めます。同時に、植栽基盤や緑化資材などの技術を体系化し、付加価値の高い空間提案を強化します。単なる外構としての緑化にとどまらず、緑を通して暮らしの価値を高める「コト」の提供を主眼に置いた新たなビジネスモデルを展開します。

## TOPICS

### グループ連携によるノウハウ融合と「コト」提案の具現化

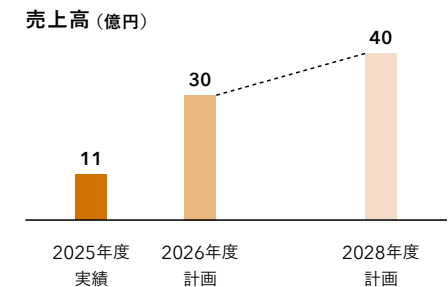
田主丸緑地建設社のグループ入りを契機に、公共・民間双方のノウハウ融合を進めています。一方、さいたま市の分譲住宅プロジェクトにおいては、グループ連携による街づくり提案が最優秀提案として採択されました。豊かな生活環境を創出する空間提案が評価されたものであり、戦略として掲げる「コト」の提供を具現化した象徴的な事例となりました。



さいたま市の分譲住宅プロジェクトのパース

### 「GREEN×EXPO 2027」への出展準備と事業インフラの拡充

2027年国際園芸博覧会(GREEN×EXPO 2027)への出展に向け、グリーンインフラの価値発信および技術実装の準備を加速させています。緑化資材のリブランディングを通じた商品力強化や、首都圏での拠点整備を推進し、都市緑化事業分野における確固たる地位の確立をめざします。



営業  
拠点数 **5**

※2026年4月現在

## 海外AP事業



### 事業の強み

- ・ 北米、中国、アジア、欧州を中心に12カ国／地域でのグローバルな事業展開
- ・ 各国／地域の気候や風土、その土地の文化に合わせた商品の開発と現地製造・販売体制
- ・ 日本からの技術・製造支援体制

### 事業エリア

- ・ 北米
- ・ 中国
- ・ インドネシア
- ・ 台湾
- ・ インド
- ・ シンガポール
- ・ 欧州 など

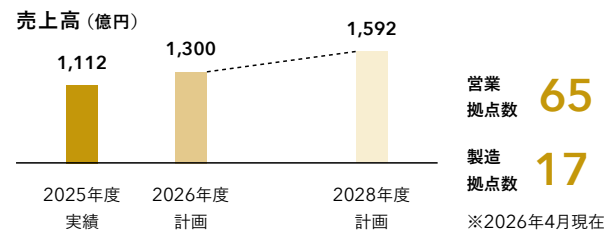
### 2025年度の振り返り

北米では金利の高止まりが続き、商業ビル・住宅市場ともに新設着工戸数が前年度を下回りました。インドネシアにおいても、通貨安に伴う経済状況の悪化が響き、高級・中級住宅市場が大きく減速しました。その一方で、中国においては、政府による不動産支援策にもかかわらず、新設住宅着工の低迷が続きましたが、中級住宅市場における増販に成功し、増収増益を達成。加えて、台湾において物件の施工が前年度を上回る水準で進捗したことが寄与し、海外AP事業全体では前年度を上回る売上高を達成しました。

### 今後の戦略

2026年度は、海外初の事業会社設立から50年を迎える大きな節目の年となります。先行きが不透明な世界情勢においても「変革」のチャンスと捉え、第7次中期事業方針の柱である「市場領域の拡大」と「収益力の向上」を加速させます。

北米ではビル事業における全米展開、中国では新工場稼働による中級住宅市場での競争力強化を推進します。台湾では全域での受注および大型物件対応力を高め、インドネシアでは商品拡充とエリア拡大を図ります。欧州では2025年度にグループ入りしたドイツのゾイファート ニクラウス社(SN社)を中心にビジネス基盤を強化していきます。



### TOPICS

#### ヨーロッパ

#### ドイツ SN社を連結子会社化

#### 欧州を海外事業の新たな成長拠点に

欧州を中長期的な海外事業成長の重要拠点と位置付け、事業体制の確立と市場拡大に本格的に着手しています。2025年4月、ドイツにYKK APヨーロッパ社を設立したのに続き、同年8月には、現地の窓・カーテンウォールメーカーであるSN社を連結子会社化しました。

SN社は、ドイツ国内において公共・教育施設や商業ビルを中心に豊富な実績を有しており、その信頼は、同社の高い技術力を強みとした木／アルミ製窓やカーテンウォール等の設計、製造、施工等に支えられています。今後は、同社が培ってきた木製窓の技術を、日本や他の海外拠点へ展開することも視野に入れ、グループ全体の付加価値向上を図っていきます。



SN社工場外観・内部  
(ドイツ・バイエルン州)

## 北 米



商業ビル向けアルミ建材や住宅向け樹脂窓を中心とした建材の設計・製造・販売により事業を展開

## 2025年度の振り返りと今後の戦略

北米のビル事業は、着工件数減少の厳しい状況下でありながら、売上高は前年度並みを維持しました。2025年4月発表の低炭素アルミビレット「BetterBillet™」は、複数のサステナビリティ認証を取得し、ニューヨーク州の低炭素建材推奨物件に採用されました。住宅事業では、米国南部6州での市場浸透を図りましたが、新設住宅着工戸数の減少や価格競争の影響を受け、売上高は前年度を下回る結果となりました。エリーAP社では、継続的な効率改善により増収を達成しました。

今後の戦略として、ビル事業は、東海岸・中南部エリアでのシェア拡大や西部エリアの新規開拓を推進。工場への自動化投資を通してコスト競争力を高め、品質・納期等のサービス水準の向上を図ります。住宅事業は、生産性向上によるコストダウンを原資とした価格政策や、フロリダ市場向け商品の投入により販売回復をめざします。エリーAP社は、物件ごとの収支・材料管理の徹底と生産性の改善により増益を計画しています。



ビル事業の低炭素アルミビレット「BetterBillet™」

## 中 国

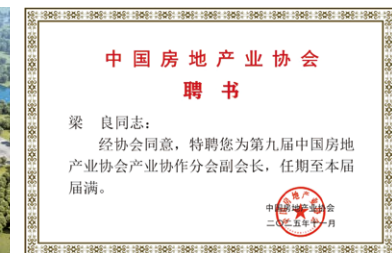


中国国内向け窓・サッシ商品の設計・製造・販売、日本向け樹脂型材の製造、部品・CW・窓商品のグローバル製造供給、材料や部材のグローバル調達など複数拠点で事業を展開

## 2025年度の振り返りと今後の戦略

中国国内の新築住宅市場は、着工・販売ともに前年度を大幅に下回る厳しい推移となりました。一方で、政府による不動産支援策や住宅購入条件の緩和、金融支援策等は継続されています。こうした環境下、国内事業においては当社商品の受容性が高い重点都市の深耕、および優良デベロッパーの選別に注力した拡販を展開。その結果、市場停滞の影響を最小限にとどめ、増収増益を達成しました。

今後の戦略として、新築事業では引き続きボリュームゾーンである中級住宅市場での増販を推進します。改装事業においては、ターゲットエリアの拡大および、店舗あたりの販売効率向上を図り、さらなる増収を計画。また、2027年1月には新たな中核拠点となる、YKK AP江蘇社の新工場が稼働予定です。最新鋭の製造体制を確立することで、コスト・品質面での競争力を一段と強化し、市場への付加価値提供と対応力のさらなる向上に努めていきます。



新工場の完成イメージ(江蘇省南通市)(左)。日系企業初の「中国不動産協会副会長選出」証明書(右)

## インドネシア



インドネシアおよびアジア地域に向けたアルミ  
型材やアルミサッシを中心とする商品の設計・製  
造・販売により事業を展開

## 2025年度の振り返りと今後の戦略

2025年度のインドネシア市場は、政策金利が前年度から引き下げられたものの、中級市場の購買力低下に加え、資材価格の高騰や通貨安などの影響を受けました。その結果、高級・中級市場の新設住宅着工戸数は前年度比で大幅な減少となりました。このような厳しい状況下、高級市場向けの基幹商品「NEXSTA」や、中級上位市場向けのノックダウン商品「MADELA」といった戦略商品の拡販に注力しましたが、市場全体の低迷と他社との競合激化の影響を免れず、減収減益の結果となりました。

今後の戦略として、高級市場においては、加工組立品のラインアップ拡充と商品改良を図ることで、さらなる増販をめざします。中級市場においては、徹底したコストダウンを推し進めるとともに、未開拓エリアへの進出や新たな販路の拡大に努めます。さらに、タンゲラン工場における設備更新を通して生産性の抜本的向上とさらなるコストダウンを図り、収益力の強化による増収増益を計画しています。



2026年1月、商品の品質や性能を認定するインドネシア国家規格の「SNI認証」を、「NEXSTA」「MADELA」シリーズがアルミ窓として国内初取得した(左)。2026年1月、スマトラ島北部での市場展開を支える新拠点として、メダンショールームが開所(右)

## 台湾



超高層物件のオーダーCW、中古住宅市場向け  
の改装専用商品の設計・製造・施工により事業を  
展開

## 2025年度の振り返りと今後の戦略

2025年度の台湾市場は半導体関連事業がけん引し、GDP成長率は高水準を維持した一方で、新設住宅着工戸数は前年度を若干下回りました。こうした状況下、サッシ事業においては基幹商品「YRBシリーズ」のコストダウンや商品体系の最適化を通して、高級住宅市場でのシェアを拡大。さらに、高意匠・大開口な提案型商品の投入により、受注単価の向上と利益率の改善を実現しました。プロジェクト事業においても、エンジニアリング人材の拡充と機能強化により、高難度案件への対応力を強化した結果、前年度比で増収増益を達成しました。

今後の戦略として、サッシ事業は高級市場における商品拡充による一棟単価の向上に加え、中級上位市場では納期短縮などのサービス水準向上を図り、事業規模の拡大を推進します。プロジェクト事業においては、大型案件の獲得や遂行に向けて、技術系人材のさらなる増員と体制強化を図り、前年度比での増収を計画しています。



2025年9月にリニューアルオープンした、楊梅工場内のショールーム(左)。次世代の人材育成とブランド認知向上をめざし、2026年3月には主要9大学との「産学連携座談会」を開催(右)

## インド



主要事業であるアルミ型材の押出・販売およびアルミ窓商品の製造・販売により、事業を展開

## 2025年度の振り返りと今後の戦略

型材事業では、納期短縮の徹底により主要デベロッパーへのサービス対応力を強化。産業製品セグメントの新規開拓を推進したものの、激しい市場競争により増収減益となりました。一方、アルミ窓商品を製造・販売するシステム販売事業では、高水密商品のスペックイン強化や物件対応力の改善が奏効し、大手デベロッパーからの物件受注に成功。インド南部・西部市場の開拓も進み、売上高は前年度を大幅に上回りました。また、2025年10月にはマイスール工場の新アルミ押出ラインと倉庫が稼働し、生産能力を拡充しています。

今後の戦略として、型材事業では新設備の稼働によるさらなるコストダウンと生産性向上を追求します。システム販売事業では、主要市場であるムンバイの高層住宅をターゲットとした高耐風圧・高水密商品や、現地の集合住宅におけるデザイントレンドを取り入れた窓まわり商品の投入により、増収増益をめざします。



マイスール工場の新アルミ押出ライン(左)。2025年10月、「IBAAS-Cetizion Verifica ESG Award 2025」でプロセス賞を受賞。再エネ調達や炭素削減など、数値目標に基づいた施策の実効性が高く評価された(右)



## シンガポール



施工例:CapitaSpring Photo: CapitaLand

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トータルで実現

## 2025年度の振り返りと今後の戦略

シンガポール市場は建設GDPが増加基調にある一方、中国系カーテンウォールメーカーの新規参入により、ファサード物件の価格競争が一層激化。熾烈な受注環境が続きました。このような厳しい状況下、中規模物件を中心に徹底した品質管理と確実な工期遵守を貫くことで、市場からの厚い信頼を堅持。その結果、売上高は増収を達成したものの、利益面では競争激化の影響を免れず減益となりました。

今後の戦略として、入札が控えている超大型物件の受注活動に注力するとともに、施工の省人化に資する新技術の導入検討や、プロジェクト管理におけるDXを強力に推進します。また、2026年度は、海外初の事業会社であるYKK AP FACADEシンガポール社の創業50年という歴史的な節目を迎えます。半世紀におよぶ同国での実績を礎とし、さらなる顧客満足度の向上を追求することで、第7次中期経営計画の後半における増販と収支の安定化に着実にまい進していきます。

YKK AP FACADEシンガポール社の  
創業50年記念ロゴ

