

アジアでのファスナー生産拡大に向けて、重点投資を実施

YKK社長 猿丸 雅之氏

世界七カ国・地域でグローバル経営を展開

本誌 YKKグループは「善の巡環」を企業精神にグローバル経営を展開していますね。

猿丸 YKKグループはファスニング事業と建材事業の二事業を中核に、グループ内向けの各種製造機械・装置の開発・製造を行う工機技術本部により構成されており、建材事業がYKK APに分社化されたことから、YKKはファスニング事業と工機技術本部に加え、グループの本社機能を有しています。

「善の巡環」は「他人の利益を顧みずして自らの繁栄はない」という創業者・吉田忠雄の企業精神で、YKKグループはこの基本姿勢のもと、「更なるコーポレートバリューを求めて」を経営理念に掲げ、「公正」であることをあらゆる経営活動の行動指針としています。

また、YKKの海外進出の歴史は古く、一九五〇年代にはニュージーランドに進出し、現在では世界七カ国・地域で事業を行い、事業エリアを北中米、南米、EMEA（ヨーロッパ・中東・アフリカ）、東アジア、

ASAO（アセアン・南アジア・オセアニア）、日本の六ブロックに分け、地域ごとの特性を活かしながら、グローバル経営を行っています。この地域でもこの企業精神、経営理念が基本であることに変わりはありません。

ファスニング事業売上高は二二六五億円

本誌 YKKグループの二〇一一年度（二〇一一年四月～二〇一二年三月）の連結業績はファスニング事業と建材事業で明暗を分けましたが、

猿丸 二〇一〇年度の連結グループ業績はファスニング事業、建材事業ともに事業環境が好転し増収増益でしたが、二〇一一年度は売上高が前期比約五億円減の五四四億円、営業利益は同一二〇%減の二八五億円、経常利益は同一四%減の二六六億円となりました。ただ、二〇一〇年度に東日本震災関連などの特別損失を計上していたことなどから、純利益は同六一%増の一六三億円と大幅増益になっています。このうち、ファスニング事業は日米欧の景気低迷がとりわけアジア市場に影響を与え、売上高が六%減の二二六五億円、営

業利益が一六%減の二九五億円となりましたが、建材事業は国内市場が住宅エコポイントなどの景気刺激策により新設住宅着工戸数が増加したことに加え、中国を中心としたアジア市場が堅調に推移したため、売上高が五%増の三二九億円、営業利益が九九%増の七九億円と増収増益でした。

本誌 ファスニング事業は減収減益でした。猿丸 二〇一一年度のファスニング事業は、欧州での高級分野向け、アジアでのスポーツアパレル向け販売を中心に順調にスタートしたのですが、第二四半期以降は日米欧の景気低迷の影響や二〇一〇年の急激な消費回復による需要増の反動でアパレル流通在庫が調整局面に入り、販売が低迷したことに加え、綿花価格の高騰が主力分野の一つであるジーンズ市場に大きな影響を与えたことなど減収となり、原材料の高騰や中国など人件費上昇をコストダウンなどで吸収しきれず大幅な減益となりました。

地域別では、北中米はジーンズ分野向けの販売が年間を通して低迷したものの、需要が戻った車両分野な



猿丸雅之（さるまる・まさゆき）氏

1951年生まれ。1975年・上智大学外国学部卒業。同年・吉田工業（現YKK）入社。1977年・YKK U.S.A. 勤務。1994年・ファスナー国際事業部。1999年・常務、ファスニング事業本部ファスナー事業部グローバルマーケティンググループ長。2003年・上席常務ファスニング事業本部ファスナー事業部長。2007年・上席常務ファスニング事業本部長。2008年・取締役副社長。2011年・代表取締役社長に就任。

どが好調で、EMEAは高級ブランド向け販売が好調であったことやAPレル、靴向けの一部でアジアからの縫製拠点回帰があり、堅調に推移しましたが、南米はAPレル、靴分野ともに不調でした。また、アジアはアセアン、南アジアへの縫製シフトにより一部の国は大きく販売を伸ばしましたが、全般的には欧米地域の景気低迷とAPレル流通在庫の調整局の影響を受け、日本でもスポーツAPレル、ユニフォーム、靴分野は堅調でしたが、アジアでの販売不振を受けたグループ会社向け材料供給が大幅に減少しました。

本誌 ファスニング事業は二〇一二年度の売上高も横這いを見込んでいますが。

猿丸 二〇一二年度はYKKグループ全体で売上高は前期比五・六％増の五七五〇億円、営業利益は同一九・〇％増の三四〇億円、純利益は同二八・六％増の二一〇億円を計画していますが、ファスニング事業の売上高計画は二二六億円で前期とほぼ同じです。ただ、これは円高による換算レートの問題で、営業利益は五・五％増の三二二億円を計画しています。

本誌 ファスナー生産の拡大に向

け、ベトナムで工場の増設を進めていますか。

猿丸 ファスナーの主要顧客である縫製産業は労働集約型のため、先進国では成り立たなくなっており、同産業の約九割がアジアを中心とした発展途上国に移行し、日本でも衣料の九〇％以上が輸入になっています。このため、先進国では事業規模を縮小し、需要の伸長しているアジアで生産拡大を進め、バランスを図らなければなりません。二〇一二年度はファスニング事業の投資総額一九七億円の約六〇％にあたる一七〇億円をアジア向け（東アジア七三億

円、ASA〇九七億円）に重点投資する計画で、ベトナムでは今年一二月の稼働を目指して、ファスナー製造の第二工場を建設しています。

本誌 衣料品の低価格化が進み、ポリユームゾーンの顧客への対応が課題になっていますか。

猿丸 YKKのファスナーは世界のトップブランドとして、その品質と技術に対する信頼はゆるぎないものがあり、高級ファッションブランド向けや高機能スポーツAPレルなどでは顧客の圧倒的な支持を得ています。しかし、新興国内需や量販店向けなどの低価格製品では価格競争力を失い、アジアを中心としたポリユームゾーンに向けたコスト競争力の強化や新商品の開発が急務になっており、当社では開発技術に加え、生産技術にも一層、力を入れ、品質を維持しながらのコスト低減に挑戦しています。新興国でも経済発展に伴って中間層が増え、中高級衣料の販売も拡大、当社ファスナーの需要が伸びることは間違いありませんので、コストダウンに向けた技術力の強化に取り組むとともに、売上げが伸びない事業環境下でも利益を確保する体制づくりを進めていきます。