

# 堀 秀充

YKK AP株式会社  
代表取締役社長

プロフィール ぼり ひでみつ

1957年11月生まれ。81年YKK株式会社(旧 吉田工業株式会社)入社。89年から2006年までアメリカに駐在し、YKK APアメリカ社、YKKコーポレーション・オブ・アメリカでバイス プレジデント(経営企画担当)を務める。帰国後、07年YKK AP株式会社執行役員 経営企画室長、09年取締役 上席常務 事業本部長などを歴任。11年YKK AP株式会社代表取締役社長に就任。

聞き手  
ACAP理事長  
村井正素

自宅で過ごす時間が長くなり、室内の快適さや安全について、関心が高まっている方も多いのではないでしょうか。窓やドアなど、住まいに欠かせない住宅建材の製造などを手掛けるYKK AP株式会社の堀秀充代表取締役社長に、高品質・高性能な商品を提供し続けるための取り組みやSDGsと事業との関わりについてお聞きしました。

\*政府の緊急事態宣言の発令を受け、面会での対談予定を誌上インタビュー形式に変更しました。

高品質を確保するため、

**ビス1本、網戸の糸まで自社工場で一貫生産**

**村井理事長** 御社は窓やドア、アルミサッシなどの住宅建材のトップメーカーです。「窓を考える会社」というコーポレートメッセージは大変印象深く、私たちの暮らし、そして社会に大変密着した企業であると感じます。事業活動の根幹として、企業精神「善の巡環」を掲げられておられますが、どのような思いを込めたものなのでしょうか。

**堀代表取締役社長** 私たちの企業精神である「善の巡環」とは、「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 吉田忠雄の考えであり、全ての事業活動の基本としています。つまり、自分たちで創意工夫することで、世の中になかった新しいモノを生み出し、お客様に喜んでいただく、またその利益を分かち合うことで社会と共存し、自分たちの存在価値を高め、繁栄していくということです。全ての根幹にあるのは、高い技術力によるメーカーとしてのモノづくりの考え方です。吉田忠雄は事業を進めるに当たり、その点について最大の関心を払いました。私たちはその考えを受け継ぎ、YKK精神としています。



創業者直筆の企業精神「善の巡環」、モノづくりの原点として受け継がれている

**村井** 「他人の利益を図らずして自らの繁栄はない」、まさに企業は社会の構成員であり、社会との共存・共栄を言い得たお考えだと思います。高い技術力により、高品質の商品を提供するためのお取り組みや大事にされていることについて教えてください。

**堀** 当社の経営理念は、「更なるCORPORATE VALUEを求めて」です。この経営理念は社会に評価され、社員が誇りと喜びを持って働ける会社であること、そのための手段として、商品、技術、経営の質を高めることに取り組むということを示しています。YKK精神と経営理念を社員1人1人が大切にし、共有・実践していく価値観として、「コアバリュー」を定め、“YKKらしさ”を3つの言葉に集約しています。「失敗しても成功せよ／信じて任せる」、「一点の曇りなき信用」、そして「品質にこだわり続ける」。当社は材料から製造設備、部品、商品までを製造する一貫生産体制を続けています。例えば、窓に使われるビス1本、網戸に使われる糸や、素材製造工程で使用する金型まで自社で製造しています。また、YKKグループの工機技術本部は技術の中核として、「機械開発」と「機械製造」をも担っています。基幹商品である窓を製造するための専用の機械も工機技術本部で製造しています。これらは高い品質にこだわり、商品を提供し続けるために必要だと考えています。

**「製品安全対策優良企業表彰」を3度受賞、全てのプロセスで高い品質を確保**

**村井** 高い品質は商品の安全に欠かせない重要なことであり、日々、たゆまぬ技術開発や品質の向上などに全社を挙げて取り組まれていることと思います。御社は、2017年に3回目となる経済産業省の「製品安全対策優良企業表彰」(大企業製造・輸入事業者部門)を受賞され、「製品安全対策ゴールド企業」に認定されました。安全・安心な商品を提供するために、どのような仕組みや対策をされているのか教えていただけますか。

**堀** 安全・安心な商品を提供するために、商品の企画開発、生産、供給、ご使用、メンテナンスといった、全てのプロセスで品質を確保できるよう取り組んでいます。人の快適な暮らしを願い、「住まいの安全・安心を考える会社」でありたい。しかし、その一方で、実際には住まいにおいて、「落ちる」、「転ぶ」、「挟む・挟まれる」などの事象も発生しています。そこで、富山県にある「価値検証センター」では、国立研究開発法人 産業技術総合研究所などと連携して、生活現場での商品の使われ方を検証し、開発プロセスの中で、安全な商品の開発につなげています。

**村井** ユーザーの視点に立ったモノづくりは、何より優先されるべきものと思います。

**堀** 実際に商品を使う人の立場で商品の価値(性能、安全・安心、使いやすさ、快適)についていくつかの視点でさまざまな検証を行っています。その1つが「生活者検証」です。文字どおり、生活者の視点で商品の安全性や使い勝手などを確かめています。



社内に、過去の製品事故、その再発防止について学習する社員向け研修コーナーを設置している

## 建設業界の人手不足という社会課題に、「省施工」、「省力化」、「人材育成」で挑む

**堀** また、近年、建設業界では人手不足が社会課題となっています。当社は、パートナーである施工技能者をサポートするため、「省施工」、「省力化」、「人材育成」に注力しています。

**村井** 具体的にはどのようなことでしょうか。

**堀** 「省施工」では施工現場で熟練技術を必要としない商品開発を拡充しています。「省力化」では重量のある窓を作業者が無理なく取り扱えるように、サポート治具を開発しています。さらに、「人材育成」として、ビルや住宅の窓を扱う施工技能者育成のための研修にも取り組んでいます。本年1月には、エクステリア施工技能者育成、技能伝承を目的とした施設「DO SPACE上尾」を埼玉県上尾市に開設しました。当社と施工技能者が共創・共働する拠点としての役割を担い、経験豊富な施工技能者が現場で培った実践的ないわゆる“職人技”を持ち寄り、伝承すべき技術を見える化することで、高品質と省施工を両立するノウハウや、施工治具・新工法の開発・研究など、さらなる施工技術力向上につなげます。

**村井** 品質の確保に向け、人材の育成にも取り組まれているのは素晴らしいことだと思います。商品を使用する生活者に向けての情報発信にも力を入れていると伺っています。



高品質で安全な商品を提供するための取り組みについて尋ねる村井理事長

**堀** 生活者に向けては、分かりやすいマニュアルの提供やホームページに実際に起きた事故事例を掲載し、注意喚起を行うなど情報提供を行い、商品使用時の事故を未然に防ぐ取り組みを行っています。これらの製品安全の取り組みを強化維持するために、2019年には新組織として「品質本部」を設立しました。サプライチェーンの全プロセスでの品質確保、発売後の品質保証体制の強化に一層、取り組んでいます。

## 断熱性の高い樹脂窓を普及させ、快適な生活や環境負荷低減に貢献

**村井** 御社は持続可能な社会への貢献としてサステナブル経営に取り組まれています。事業とSDGsの関連について教えていただけますか。

**堀** 当社では「サステナビリティマネジメント体系」として、ISO26000のCSR体系をベースに、重要課題とその主な取り組みについて、関連するSDGsを整理し、事業を通じた各目標の達成を目指しています。身近な例を紹介すると、日本で普及しているアルミ窓から、断熱性能の高い樹脂窓の普及に取り組んでいます。住宅の中で最も外の暑さや寒さを取り込むのは窓です。今回、

新型コロナウイルス感染拡大防止のため、外出自粛が求められてきましたが、快適な住まいのためには窓の役割は大きいと考えています。この窓の性能を上げることで冷暖房費を抑え、CO<sub>2</sub>削減に貢献できます。アルミ窓と比べ、当社の高性能トリプルガラス樹脂窓を使用した場合、試算では年間で約45%のCO<sub>2</sub>削減効果があります。また、アルミに比べ製造過程でのCO<sub>2</sub>排出量も減らすことができるため、ライフサイクル全体での環境貢献が可能となります。今後は、樹脂窓のリサイクルに向けて使用後の循環を研究していきます。

## 新たな素材を検討し、さらなる窓の進化を目指す

**村井** AP事業(建材事業)創業から今年で30年とお伺いしました。振り返られてみて、また、今後、事業を通してどのような未来を創造されたいかについてお聞かせください。

**堀** かつて通信手段は固定電話でしたが、今やスマートフォンが一般的となりました。同様に、実は窓も大変進化しています。高度成長期の住宅不足の時代には、大量生産・大量供給に対応したアルミサッシを提供して



社会課題の解決や持続可能な社会の実現と事業の発展について語る堀社長

きました。しかしながら、当時一般的だったアルミサッシと単板ガラスの窓は断熱性能が低く、窓からの暑さ・寒さや結露が課題でした。当社は2009年から断熱性能の高い複層ガラスの樹脂窓を国内で普及させ、10年で累計

300万窓を販売しました。樹脂窓の販売比率も10年で約3倍となりました。現在はさらに進化したトリプルガラス(三重ガラス)の樹脂窓が採用され始めています。今後も、窓をさらに進化させていきます。そのためには、新たな素材も検討していきます。例えば、「木」は日本の林業の活性化、森林の循環のためにも木材の活用が必要です。生態系維持と経済の両立に取り組んでいきたいと考えています。

**村井** 最後に、堀社長が考える消費者志向経営とACAPへの期待をお聞かせください。

**堀** 常に生活者の視点で高品質のモノづくりを追求し、多くの方に健康で快適な暮らしを提供し続けることが、当社における消費者志向経営です。メーカーである私たちの商品は、「B to B」の商流により、建築会社が窓の仕様を決めることが多く、これまで消費者・生活者の方との接点が少ない点が課題でした。一方、消費者・生活者の方が自ら建材も選んでいただける時代になってきました。これからは消費者のご意見をより積極的に伺い、商品開発や事業活動に活かしていきたいよう、ACAPと力を合わせていきたいと考えています