



選ばれるソリューションパートナーへ Global & Innovative

CONTENTS

イントロダクション

- JUKIの想い 3
- 人々の暮らしと産業に密着したJUKIの事業 4

企業価値創造

- 企業理念、コーポレートスローガン 6
- 代表取締役会長 CEOメッセージ 7
- 価値創造のあゆみ 10
- 企業価値創造プロセス 12
- ESG経営 14
- 2022年度中期経営計画 16
- 財務・非財務ハイライト 18

事業戦略

- 事業概況 20
- 代表取締役社長 COOメッセージ 22

縫製機器&システム

- 工業用ミシン事業 26
- 家庭用ミシン事業 28

産業機器&システム

- 産業装置事業 30
- グループ事業 32
- カスタマービジネス 34

事業基盤

- 技術開発 36
- 生産 38
- サプライチェーン 40
- 品質管理 41

ESGの取り組み

- 「E」環境配慮の取り組み 42
- 「S」社会課題への取り組み 46
- 「S」人材力強化 48
- 「G」ガバナンス/役員紹介 50
 - コーポレート・ガバナンス 52
 - リスクマネジメント 54
 - 社外役員メッセージ 56
 - コーポレート・ガバナンス 57

データセクション

- 11カ年主要連結財務データ 60
- 会社情報/株式情報 62

編集方針

本報告書は、株主・投資家の皆さまをはじめ、ステークホルダーの皆さまに、JUKIグループについて認識を深めていただくことを念頭に、当社として初めて発行する統合報告書になります。昨年まで発行をしておりましたコーポレートレポートの内容を刷新し、当社の考え方や成長戦略、価値創造のあゆみ、財務・非財務データなどを整理し、一冊に統合しました。本報告書では、ESGを軸にした成長循環により企業価値を高め、「豊かで持続可能な社会」の実現に向けた取り組みを紹介しています。さらに、中期経営計画で掲げる成長戦略の実現に向けて取り組む具体的な施策を掲載しました。当社は、ビジネスモデルを通して社会課題解決に貢献するとともに、積極的な情報開示によりステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを強化してまいります。

報告対象範囲

JUKI株式会社を中心に、グループ会社25社を含めた活動について報告していますが、一部はJUKI株式会社単体での内容になっています。

報告対象期間

2021年度(2021年1月1日～12月31日)ですが、一部2022年度の情報も含まれます。

見直しに関する注意事項

本報告書は当社グループの見直し、目標、計画、戦略など将来に関する記述が含まれています。これらは、本報告書の発行時点で入手可能な情報から得られた判断に基づいていますが、さまざまな要因により、見直しとは異なる可能性があることをご承知お願います。

参考にしたガイドライン

経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

ホームページでの公開資料 (2021年度/PDF)



決算短信



有価証券報告書



コーポレート・ガバナンス報告書

JUKIは1938年の創業以来「ものづくり」を社業の中心に、技術の創造と進化を続けながら、新しい価値を生み出す努力を続けてきました。そして今、「21世紀を生き抜くグローバルでイノベティブ(革新的)な“モノコト”づくり企業」をビジョンに掲げ、企業価値創造プロセスに基づき、成長循環の取り組みを推進しています。

JUKIは世界各国・各地域のお客様から“選ばれるソリューションパートナー”であり続けるとともに、ESG経営の実践により、社会価値、事業価値の両面から信頼され必要とされる企業を目指してまいります。



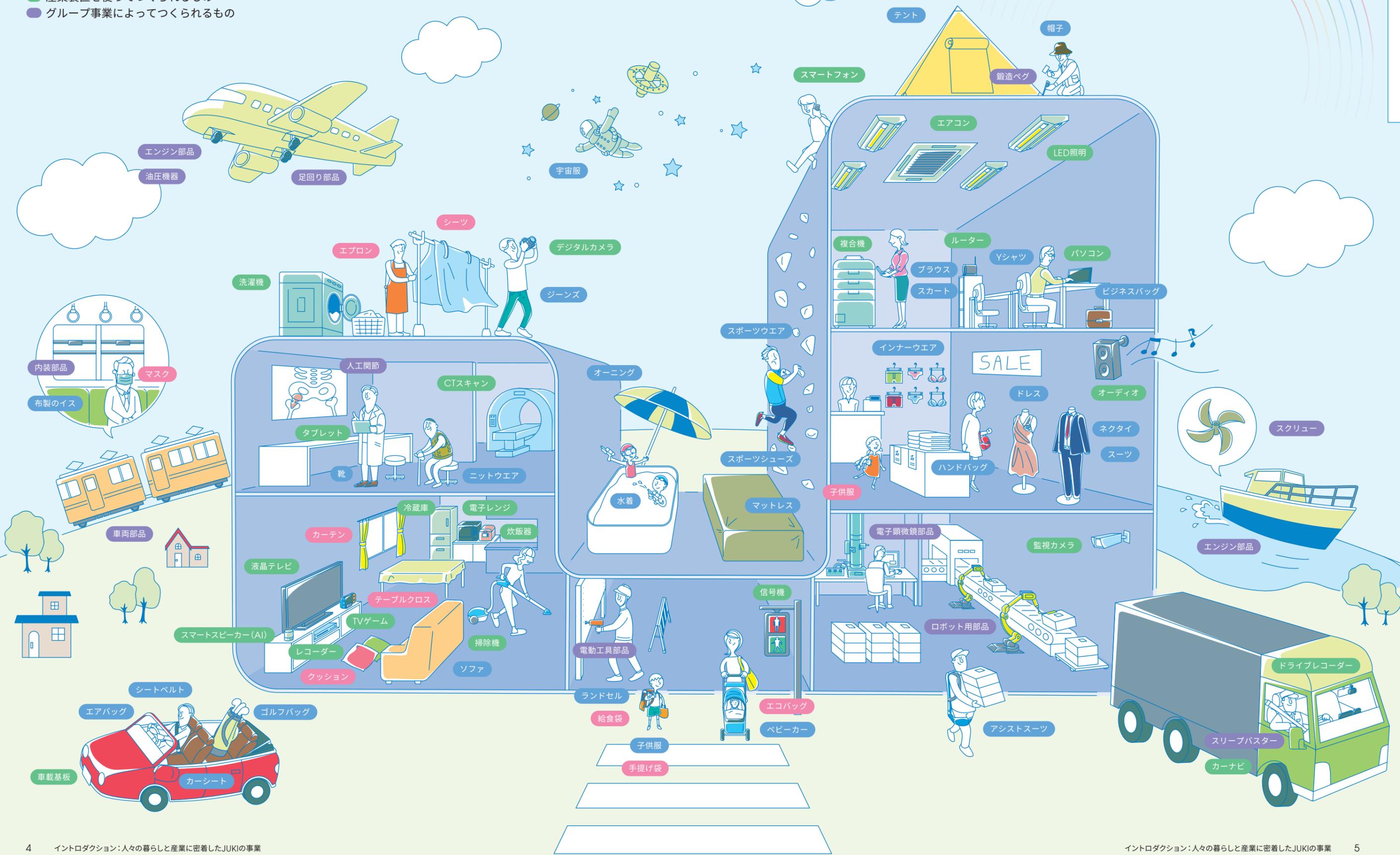
代表取締役会長 CEO
清原 晃

代表取締役社長 COO
内梨 晋介

イントロダクション

人々の暮らしと産業に密着したJUKIの事業

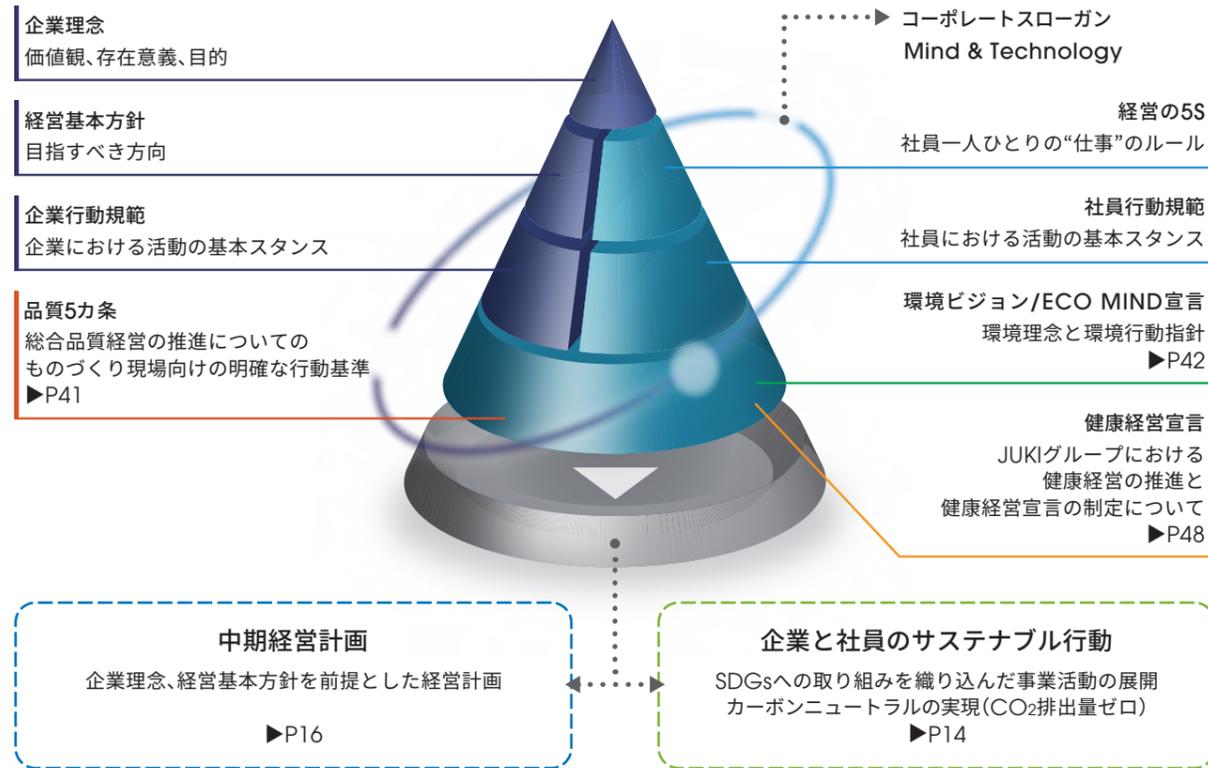
- 工業用ミシンを使ってつくられるもの
- 家庭用ミシンを使ってつくられるもの
- 産業装置を使ってつくられるもの
- グループ事業によってつくられるもの



イントロダクション

企業理念、コーポレートスローガン

JUKIグループ企業理念体系図



- 企業理念**
- JUKIは、ここに集い、人々のしあわせを実現し、社会に貢献する
 - JUKIは、技術を創造し、進化させ、新しい価値を生み出す
- 経営基本方針**
- 総合品質経営を推進する
 - イノベティブ(革新的)で活気のある人と組織をつくる
 - 国際社会に適合する経営を行う
- 企業行動規範**
- JUKIはこの行動規範に則り、全ての法律、国際ルールおよびその精神を遵守するとともに、社会的良識をもって行動します。
 - JUKIは公正な競争を通じ会社の利益を追求するのみならず、顧客、株主、取引先、社員にとってはもちろんのこと、広く社会にとっても、存在価値のある企業を目指します。
- ※企業行動規範の具体的な内容はホームページに掲載しています。

- 経営の5S**
- Simple** 単純明快
 - Slim** 無駄がない
 - Speedy** 機敏に前倒し
 - +**
 - Seamless** 壁がなく一気通貫
 - Smart** 頭を使い生産性が高い
- 社員行動規範**
- 法律やルールを守ります。
 - お客様に満足いただける商品・サービスを提供します。
 - 会社にとってベストな判断をします。
 - 誠実、公正且つ積極的に業務を行います。
 - グローバル企業の一員として、基本的人権を尊重し、差別を行いません。また、他国の文化を尊重し行動します。
 - 自らはもとより他者も含めて安全の確保と健康の維持に努めます。
 - 地球環境に配慮して行動すると共に、地域社会の一員として社会に貢献します。
 - メンドミの精神をもって職場のチームワークを高めます。
 - 自己啓発に努めると共に、部下・後輩を育成します。
 - 入手・収集し、また作成した情報を有効に活用すると共に、厳重に管理します。

代表取締役会長 CEOメッセージ

21世紀を生き残る100年企業を目指し、企業価値をさらに高めてまいります。

終戦後ミシン事業立上げ、そして産業装置等への事業拡大を進めました

終戦を迎え、廃墟と化した日本では、いずれの企業も復興のために新たな事業を必死で模索していました。JUKIは平和と経済復興に貢献できる事業として国民生活に密着した「衣・食・住」のうち、特に「衣の自給と内職」に注目し、家庭用ミシンの開発に着手しました。1950年と1952年から1955年の5年間に「ジューキミン」がお年玉付年賀はがきの「特賞」に選ばれたことから、当時の家庭ではミシンが必需品であり貴重品であったことが思い知れます。

JUKIではその後さらに「衣の工業化」の流れをいち早く捉え、工業用ミシンの開発・製造に事業拡大し、高品質で使い易い製品を日本はじめ海外の先進国に供給した結果、世界トップのミシンメーカーの地位を確立することができました。

また、1960年代にはコンピューター等のエレクトロニクス分野が成長産業となる中で、さまざまな試行錯誤を経て、主力の縫製機器の技術を活かし、現在のマウンタを中心とする産業装置事業を第2の事業の柱に成長させてきました。

これらは、JUKIの企業理念に唱える「JUKIは、ここに集い、人々のしあわせを実現し、社会に貢献する」、「JUKIは、技術を創造し、進化させ、新しい価値を生み出す」、この理念の実践の歴史であり、JUKIの企業価値創造ストーリーの始まりです。

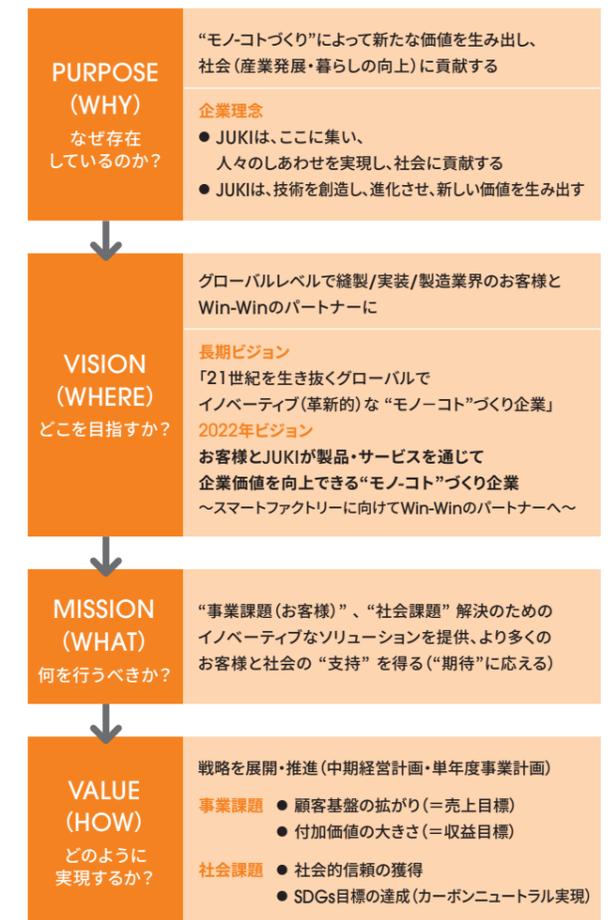
創業80周年(2018年)に「企業理念」を体系化

JUKIは1938年の創業以来今日までを振り返ると、終戦の時も含めて幾つかの経営危機がありました。私自身が2009年にJUKIの専務取締役として就任した時も、リーマンショックの大きな影響を受け、当時多くの企業がそうであったように、売上高が大きく落ち込み赤字を余儀なくされました。その後も2012年には1ドル70円台の超円高に見舞われ厳しい経営状況に直面しましたが、全社員が一丸となり事業再構築に取り組み、これらの危機を乗り越えた結果、今日があります。

私は経営トップとして、会社の存在意義つまりJUKIは「何のために存在するのか」ということを深く考えるようになりました。ステークホルダーである株主、お客様、取引先、社員そして社会がJUKIに何を期待し、JUKIはそれに応えられているのか、という自問自答でした。その期待に応えることが、将来に亘って企業価値を向上させていくことであり、企業の持続的な成長そのもの



清原 晃
代表取締役会長 CEO



代表取締役会長 CEOメッセージ

であるとあらためて確信しました。

そして、創業80周年を機にあらためて企業理念、経営基本方針、企業行動規範、コーポレートスローガンを関係付けし、企業理念体系図として社内外に発表しました。今は、新入社員からベテラン社員まで、この企業理念の共有を徹底しています。

この企業理念をJUKIが目指す姿として「長期ビジョン」に置き換え、中期経営計画の実行に取り組んでいるところです。

これからもJUKIが守っていく経営方針

JUKIが最も大切にしてきた基本方針は3点です。

- ①品質経営、②イノベティブで活気ある人材と組織、そして③国際社会に適合する経営です。これはこれからも変わりません。

「品質経営」については、毎年11月に品質月間として品質管理や品質保証に関する状況の総括をして、階層別研修会によって確認、徹底をしています。さらにQC活動世界大会をJGQMF(JUKI Global Quality Management Forum)として継承し、特に製造会社を中心として品質等に関する諸課題解決の成果発表を行い、優秀な活動を表彰し、全世界に啓蒙活動を展開しています。

「人材と組織」は、最近では人的資本と言われますが、一生懸命自分の持てる能力を磨き発揮する人材への投資を積極的に行い、その生産性を評価する人事制度を導入しています。

既に2000年代に管理職の給与を全面的に職務給に切り替えていますし、直近の2021年より一般職にもジョブ型雇用制度を導入しました。また、コロナ禍の中で浮き彫りとなった個人の生活観やスタイルを重視した選択式の多様な勤務方式も導入しています。今後もさらにグローバルかつダイバーシティに対応できる人事制度の変革を進めていきたいと考えています。

「国際社会への適合」については、コーポレートガバナンス体制を強化しています。社外役員の比率を高め外部の専門家の声を分かり易く反映していく体制、社会常識や法令順守に則ったコンプライアンス意識の高い経営を進めるため、事業環境を見極めながら、変えることと変えないことをしっかりと見据えて、経営に当たっています。

JUKI価値創造のストーリーの中の成長のエンジン(推進力)

振り返って見るとJUKIのこれまでの成長のエンジンは、

1. グローバルな市場開拓力(営業と技術サービス)
2. お客様志向の開発・製造力(R&Dと生産)

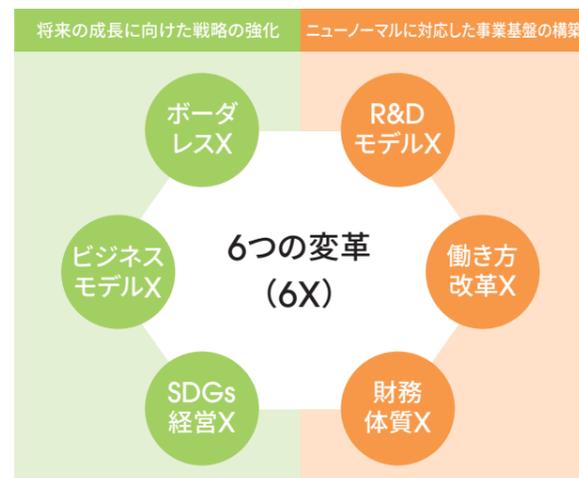
であると言えます。

その時代の事業環境に合わせて「リスクと機会」を見極めつつ、成長する新興国のお客様に役立つ工場診断や提案活動により遅しく市場開拓を続けてきました。また、品質安定・生産性向上・

省エネルギーに役立つ製品・サービスの開発と生産を進め、今や185カ国以上のお客様にご提供しています。

これからも、この2つは誠実かつ着実に変わらずに取り組んでいきますが、直近の技術革新の進歩、ニューノーマル社会の到来、SDGs経営の重要性等の大きな事業環境の変化を鑑みると、この2つに加えて変革(X=トランスフォーメーション)が大きな成長エンジンとなってきています。

このため、JUKIは2021年に6X委員会を設置し、経営トップと役員が自ら知恵を絞りリーダーシップを発揮して大胆かつアグレッシブに変革に取り組むことにより、企業価値向上に努めています。



これからの成長、企業価値向上を進めるに当たり注力すること

今年でJUKIは、創業84年です。縫製機器、産業装置をコアマーケットとする事業を「生業(なりわい)」の中心としてきましたが、これからは、21世紀を生き残る100年企業として成長を続けていくために、

1. 視野を広げ、活動領域を拡げ、大きなビジネスチャンスを取り込んでいく

そのためには、

2. 自前主義を排し、先進技術や異業種のもつ差別化技術を積極的に取り入れ、将来を見据えて、社会が持続的に成長していくためのサステナブル行動に基本を置く

このことを進めてまいります。

投資計画と成長の循環

2022年度の投資計画は、設備投資、開発投資、情報システム投資、人的投資の4つの側面で計画しています。設備投資については、生産能力の増強や生産効率の向上を目的とした投資に加え、2050年にカーボンニュートラルを実現するための布石として、CO₂排出量を抑制する設備・機器の導入を行います。

開発投資については、新製品や新技術の開発はもちろん、特にポートフォリオの変革につながる先端開発や社会課題の解決に貢献するSDGs開発にも注力します。情報システムに関しては、ERPの再構築に着手し、本格的なデータドリブン経営に取り組めます。併せてリモートワーク環境の整備と情報セキュリティの厳格化を並行して進めていきます。これらの投資に対して、2022年度からの4年間で総額300億円を投じる計画です。

人的資源に対する積極的な投資と的確な人材マネジメントも当社グループが今後も継続して発展していく上で不可欠のファクターです。人材こそ競争力の源泉であると考えています。適材適所の人材配置、若手社員や女性社員の活躍支援、公正な人事評価システムの確立、多様な価値観を尊重する企業風土の醸成など、さまざまな取り組みを通じて「ひと」で差別化された強靱な企業グループを形成してまいります。

この図は、企業価値向上のプロセスを表現しています。戦略投資をすることで、新たな価値創造を生み出し、その力はお客様や社会の課題解決へとつながります。このソリューション力を通じ、お客様からの信頼を勝ち取り、成長への循環を実現します。

次期、2025年度の中期経営計画

今年度は中期経営計画の最終年度に当たります。次の3年先である2025年度は連結売上高1,600億円、経常利益100億円、自己資本比率50%を達成することを中期的な定量目標として

掲げました。今年度下期には、これらの目標値を達成するための3か年中期経営計画の検討に着手します。2023年度はこの次期中期経営計画を指針として新たに高いレベルに成長することを目指してまいります。

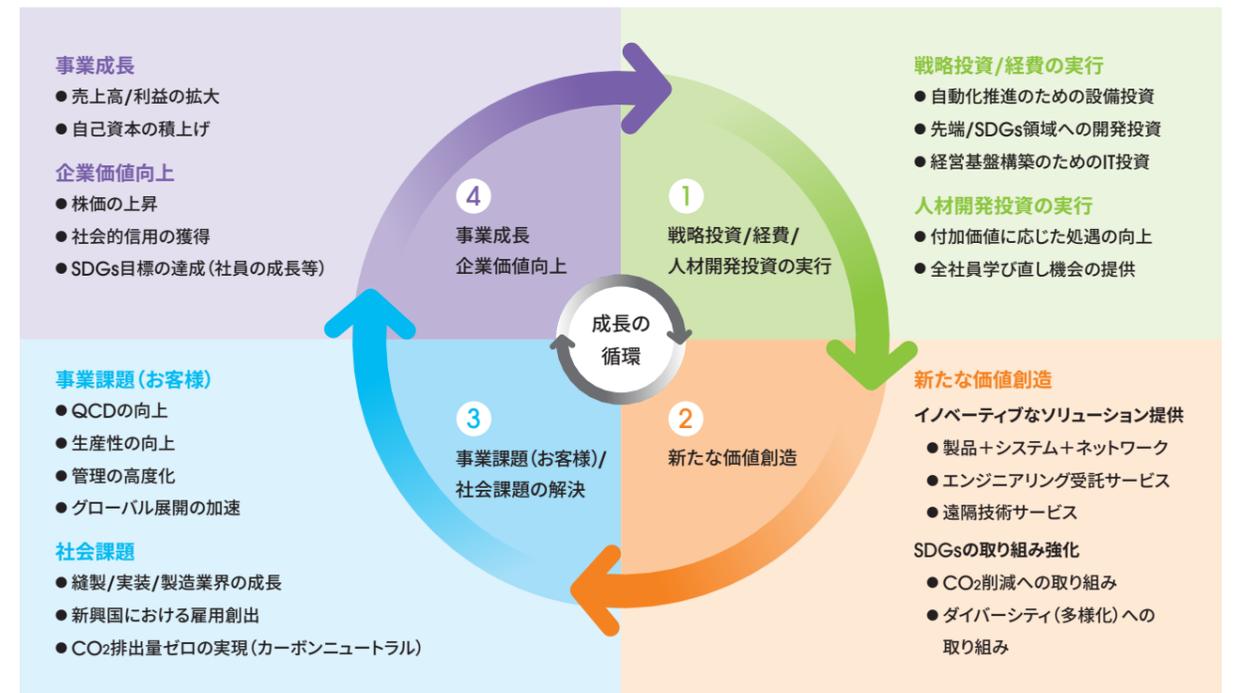
また、リターンを明確化し、機動的に戦略の策定や事業の見直しを行う「ROIC経営」の考え方を導入しました。設備、開発、情報システムおよび人材への投資をしっかりと実行し、その成果を追求するROIC経営も徹底してまいります。

お客様から選ばれ続ける企業へ

おしまいに、新型コロナウイルスによるパンデミック、ロシア、ウクライナ紛争、世界的な物不足、資源不足など経済社会が不安定で混乱している中、私たちの事業を取り巻く環境も大きく変化しています。

一つは技術革新の進展が現実のものになってきているということ、二つ目は、企業としても個人としても、コロナ禍からニューノーマルが恒常化しているという点です。そして、三つ目は地球温暖化などの環境問題です。これらの3つをビジネスチャンスと捉え、当社はこれからも世界中のお客様や社会から選ばれる企業を目指し、イノベティブなチャレンジへの歩み、価値創造の歩みを止めることなく、お客様に「感動」と「安心」をお届けできる企業としてさらなる成長を目指してまいります。

成長の循環(価値創造シナリオ)



価値創造のあゆみ

「平和」のためのものづくりを原動力に、お客様、社会ニーズにお応えし、事業の成長と価値を積み重ねたJUKIグループのあゆみです。

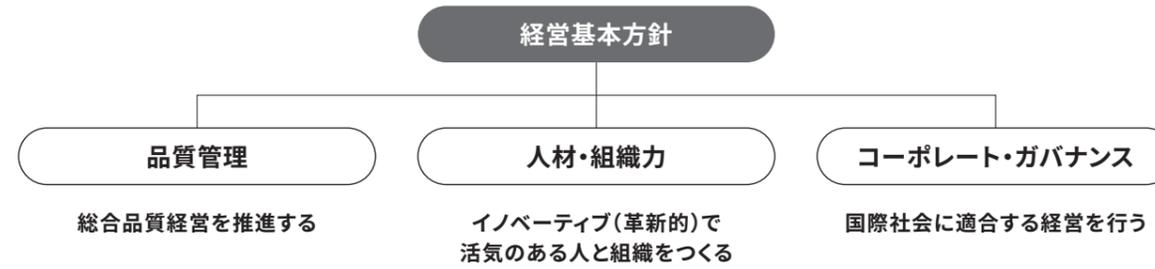
関連 ●工業用マシン事業 ●家庭用マシン事業 ●産業装置事業 ●グループ事業 ●カスタマービジネス ●その他

時代背景	1940年代	1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代	2010年代	2020年代			
<p>●戦後復興</p> <p>●終戦</p>	<p>●高度経済成長</p> <p>●OECD(経済協力開発機構)加盟</p>	<p>●国民所得倍増計画</p> <p>●東京オリンピック開催</p>	<p>●ニクソンショック</p> <p>●オイルショック</p>	<p>●プラザ合意、円高</p> <p>●日経平均株価最高値(3万8915円)</p> <p>●ブラックマンデー</p>	<p>●金融ビッグバン</p> <p>●バブル景気崩壊</p> <p>●大手金融機関の破綻</p> <p>●アジア通貨危機</p>	<p>●ITバブル崩壊</p> <p>●リーマン・ショック</p> <p>●日経平均株価最安値(7,054円)</p>	<p>●超円高(1ドル=75円台)</p>	<p>●コロナ禍による経済活動の停滞、復興へ</p>	<p>●withコロナ、ニューノーマル社会の到来</p>			
<p>since 1938</p>	1940年代	1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代	2010年代	2020年代			
<p>ステージ</p>	創業期	発展期	ものづくり企業の礎	グローバル化の礎	事業再構築	コア事業の領域拡大	事業の再定義(機器&システム) 新事業の領域拡大、ESG経営の構築					
<p>JUKIの重要なターニングポイント</p>	<p>●1946年 家庭用マシンの開発に着手</p> <p>●1947年 家庭用マシン1号機「HA-1」完成</p>	<p>●1950年、1952～1955年 お年玉付き年賀はがき「特賞」にジューキマシンが選ばれる</p> <p>●1953年 工業用マシン第1号機を発売(DDW-II)</p> <p>●1957年 香港へ工業用マシン初輸出</p> <p>●1959年 縫製能率研究所発足「縫製工場診断」開始</p>	<p>●1961年 電子関連事業開始(カードパンチ)</p> <p>●1962年 特殊マシンの開発開始</p> <p>●1969年 自動糸切り機構の開発</p>	<p>●1971年 大田原工場の設立</p> <p>●1976年 TQC活動スタート</p> <p>●1977年 第1回TQC成果発表会</p>	<p>●1981年 デミング賞受賞</p> <p>●1986年 コンピュータ周辺機器(入出力装置)の開発・製造開始</p> <p>●1987年 電子部品を搭載する「基板製造装置(チップマウンタ)開発・事業開始</p>	<p>●1990年～2000年 中国、ベトナムに製造工場を設立(5工場)</p> <p>●1992年 ゼバテック社の画像(レーザ)認識技術の導入</p> <p>●1998年 下糸自動供給装置の開発・販売</p>	<p>●2000年 ジューキクレジット(株)を売却</p> <p>●2001年 中国に研究開発拠点を設立</p> <p>●2004年 東京ジューキ食品事業撤退</p> <p>●2008年 ベトナムに研究開発拠点を設立</p> <p>●2008年 ユニオン・スペシャ社をMBOにて売却</p> <p>●家庭用マシンの訪問販売からの撤退</p> <p>●国内3工場とアミューズメント事業をEBOにて譲渡</p>	<p>●2011年 台湾のSIRUBA社と事業提携。ニット用マシンの拡充</p> <p>●2012年 ノンパレルカンパニーを新設し、製品・販売体制を強化</p> <p>●2015年 キルト専用マシンの開発・販売</p> <p>●2016年 職業用マシンの開発・販売を強化</p> <p>●2016年 デジタルマシンの発売</p> <p>●2017年 下糸自動供給装置のバージョンアップ</p> <p>●2018年 工業用マシンのJaNetsの販売</p>	<p>●2011年 台湾のSIRUBA社と事業提携。ニット用マシンの拡充</p> <p>●2012年 ノンパレルカンパニーを新設し、製品・販売体制を強化</p> <p>●2015年 キルト専用マシンの開発・販売</p> <p>●2016年 職業用マシンの開発・販売を強化</p> <p>●2016年 デジタルマシンの発売</p> <p>●2017年 下糸自動供給装置のバージョンアップ</p> <p>●2018年 工業用マシンのJaNetsの販売</p>	<p>●2015年 グループ事業独立 国内8工場、ベトナム工場が一体運営</p> <p>●2017年 パーツ販売やサービスを事業化したカスタマービジネスを開始</p> <p>●2018年 エンジニアリング受託の強化</p>	<p>縫製機器&システム、産業機器&システム事業の柱の構築</p> <p>●2019年 ESSEGI AUTOMATION社と自動倉庫事業の展開を強化</p> <p>●2020年 サービス事業領域拡大</p> <p>●ShuHaRi</p> <p>●eラーニング</p> <p>●遠隔サポート</p> <p>●2021年 ペガサスマシン製造と事業提携によるニット用マシンの拡充</p> <p>●2020年 検査・計測事業領域拡大。XTIA社の技術を導入</p> <p>●2022年 三菱電機の子会社と新会社を設立。ノンパレル用マシンの開発・販売強化</p>	<p>SDGs目標の経営への統合</p> <p>●2020年 SDGs推進室を新設。ESGでの社会課題を明確化</p> <p>●2021年 カーボンニュートラルの実現をコミットメント</p> <p>●2022年 TCFDに賛同</p>
<p>培った強み、価値</p>	<p>●マシン部品内製化と完成品製造体制</p> <p>●「JUKI」デザインスタート</p> <p>●新技術開発によるマシンの差別化(国内)</p>	<p>●海外市場開拓</p> <p>●お客様へのソリューション提供開始</p> <p>●アフターサービス体制の構築</p> <p>●新技術開発によるマシンの差別化(海外)</p>	<p>●工業用マシンTOPメーカーの地位</p> <p>●TQC浸透による全社レベルの改善によるお客様志向の品質経営</p>	<p>●「モジュラーコンセプト(チップ機と汎用機の組み合わせ)」によるライン生産性向上の構築</p> <p>●画像認識技術による差別化</p>	<p>●グローバル販売を支える製造体制の確立</p>	<p>●コア事業への経営の集中</p>	<p>●本縫いマシンの次世代革命</p> <p>●家庭用マシン事業のヘビーユーザーに寄り添った経営への転換</p> <p>●実装ラインアップ強化(高速機・検査機・印刷機)ワンストップソリューションの提供</p> <p>●品質経営の高レベルでの維持と品質保証のグローバル展開</p>	<p>●検査機の3D化、検査・計測機への展開</p> <p>●IoT・AIを活用した技術革新</p> <p>●事業再構築によるソリューション提案(モノづくり+コトづくり)への変革</p>				
<p>受賞</p>	<p>1950年、1952年～1955年 家庭用マシンが「お年玉付き年賀はがき特賞賞品」に選定</p>	<p>1950年 第3回全国マシン性能審査会においてジューキマシンが「通産大臣賞」受賞</p>	<p>1954年 全日本発明展においてDDW-II型が特賞の東京都知事賞受賞</p> <p>1955年 DDW-9型が東京都発明展において特許庁長官賞受賞</p>	<p>1957年 単軸回転天秤の発明に対し「恩賜発明賞」を受賞</p> <p>1963年 3代目社長「山岡憲一」氏が「紺綬褒章」を受賞</p>	<p>1989年 家庭用マシンの学校寄贈で「紺綬褒章」を受賞</p>	<p>1989年 家庭用マシンHZL-8800が日経年間優秀製品賞カメラ・生活用品の部で「優秀賞」を受賞</p>	<p>1997年 工業用マシンの下糸自動供給装置の開発(AW-1A)が「機械振興協会賞」を受賞</p>	<p>2017年 工業用マシンHZL-9000CFMS(フルデジタル仕様)が「Texprocess Innovation Awards 2019」を受賞</p>	<p>2021年 大田原工場がGOOD FACTORY賞「ものづくりプロセス革新賞」を受賞(一般社団法人日本能率協会主催)</p> <p>2022年 工業用マシンの下糸自動供給装置AW-3Sが「Texprocess Innovation Awards 2022」を受賞。併せて「Sustainability at Texprocess」も受賞</p>			

企業価値創造

企業価値創造プロセス

JUKIの製品は、世界185カ国のお客様にご使用いただいています。企業価値創造を通じ、社会の課題を解決し、豊かな暮らしを世界中で実現することがグローバル企業としての私たちの使命です。企業価値創造プロセスは、持続的に循環させることにより、社会価値向上と事業価値向上を実現させることを示しています。



企業理念

JUKIは、ここに集い、人々のしあわせを実現し、社会に貢献する

JUKIは、技術を創造し、進化させ、新しい価値を生み出す

コーポレートスローガン

Mind & Technology

代表的なインプット

資本合計 180億4,471万円
 総資産 1,291億円
 創業年数 83年
 グループ従業員数 5,255名
 連結子会社数 25社
 特許件数 1,845件
 (2021年12月末現在)

《成長エンジン》 グローバルな市場開拓力

販売・サービス拠点数 17拠点
 代理店展開国数 102カ国
 販売国数 185カ国以上
 開発拠点数 10拠点
 製造拠点数 12拠点

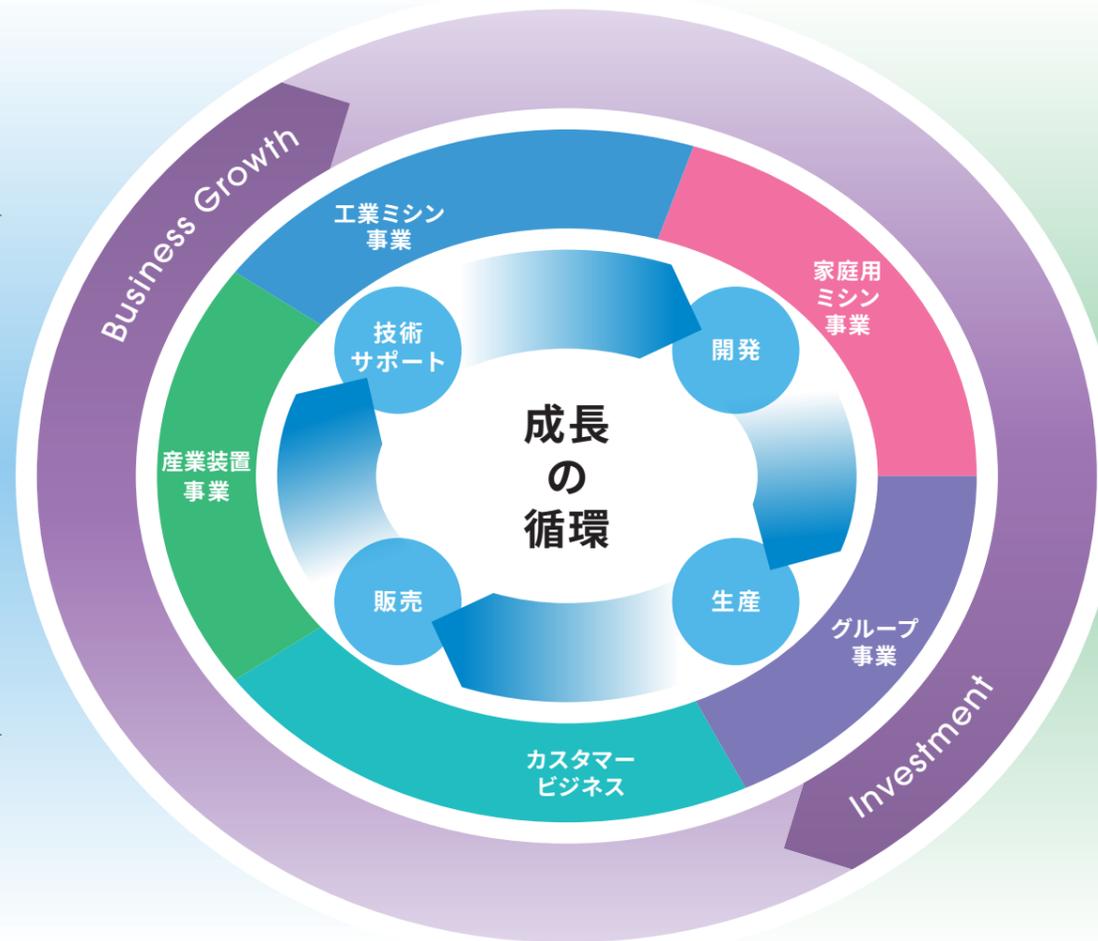
《成長エンジン》 お客様志向の開発・製造力

《これからの成長エンジン》 6つの変革(6X)

将来の成長に向けた戦略の強化



ニューノーマルに対応した事業基盤の構築



ESG経営

サステナビリティ視点を重視した経営を徹底

社会価値向上の実現

1. 雇用機会の創出
2. さまざまな人材の社会参加推進
3. 労働安全衛生の確保
4. 衣料廃棄ロス削減への貢献
5. 電子産業の生産性向上による技術革新支援
6. 環境負荷の低減



事業価値向上の実現

中期経営計画の達成 (2022年度)

売上高: 1,160億円

経常利益: 50億円

売上総利益: 工業用マシン以外の事業で50%以上

ROIC経営

事業毎に「投資とリターン」を明確化し、収益の最大化を図る

企業価値

持続可能な社会の実現で、豊かな暮らしを世界中で!

世界中の人々が衣服をまとい、ファッションを楽しむ豊かな暮らしの実現



IoT・AIを活用した産業インフラの向上



カーボンニュートラル実現による気候変動を防ぐ世界の実現



ステークホルダー

- 株主
- お客様
- 取引先 (協力会社、代理店)
- 社員、地域社会

企業価値創造 ESG経営

JUKIにおけるサステナビリティは、コーポレートスローガン「Mind & Technology」に込められた思いを具現化すること、それは“お客様第一主義”のものづくりを目指し、社員一人ひとりがお客様に喜んでいただく姿をイメージしながら仕事の質を高め、技術を磨いていく、こうした“心の通う技術”を未来に受け継いでいくことです。長期ビジョン「21世紀を生き抜くグローバルでイノベティブ（革新的）な“モノ-コト”づくり企業」の実現に向け、中期経営計画にサステナビリティのさまざまな課題解決を盛り込み、ESG視点を重視した経営を徹底していくことで、持続的な社会の実現とJUKIの持続的な成長を図ります。

サステナビリティ方針

私たちは、コーポレートスローガン「Mind & Technology」の思想である、心の通う技術とお客様第一主義で社会に役立つ製品・サービスを創造・提供し続けることで、持続可能な社会を実現します。

そのため、「企業理念」と「経営基本方針」に基づき、「企業行動規範」に則り行動し、持続的な企業価値の向上を目指します。

コミットメント

1.カーボンニュートラルの実現

製品開発、生産活動、事業活動における、CO2排出削減の取り組みをこれまで以上に高め、2050年までにカーボンニュートラルを実現します。

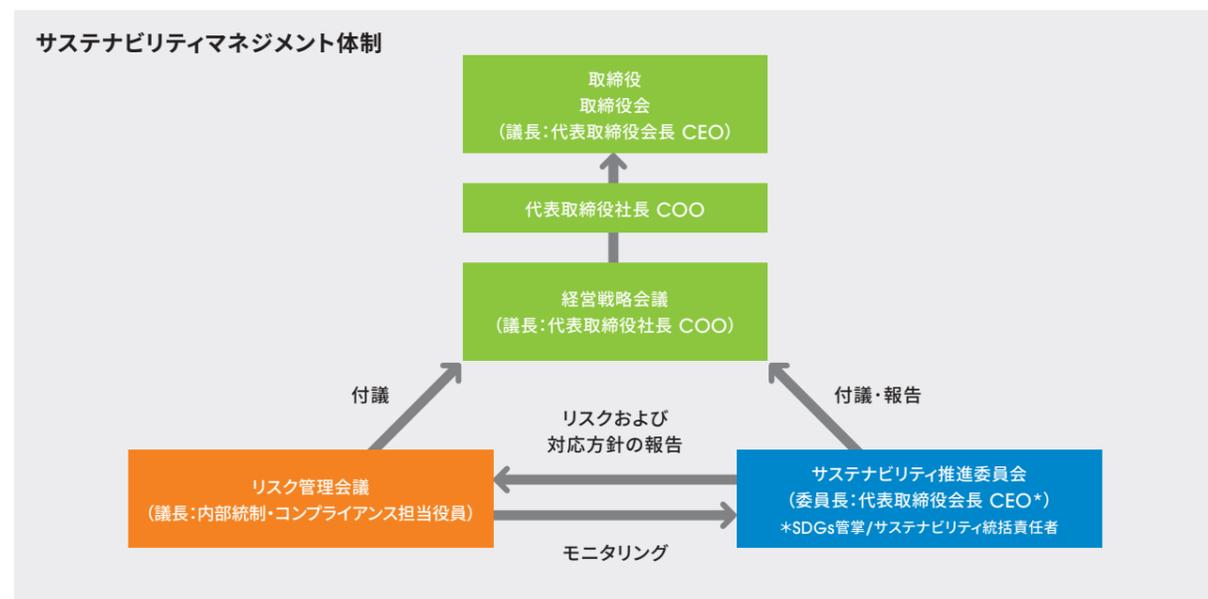
2.TCFD提言に賛同

JUKIグループ本社は、金融安定理事会により設置されたTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に賛同するとともに、TCFD提言への賛同企業により組織される「TCFDコンソーシアム」への参画を表明しました。



推進体制

2022年8月よりサステナビリティ推進委員会を新たに設置しました。会長CEOが委員長を務め、年4回実施し、サステナビリティに関する方針・計画・施策の審議決定、進捗管理を行い、取締役会などに報告・提案を行います。またサステナビリティ推進委員会にて把握・対応検討したリスクは、リスク管理会議にて報告し、ガバナンスを強化する仕組みです。



マテリアリティ

JUKIグループでは、外部環境変化の中に存在するリスクと機会を分析した上で、JUKI、およびステークホルダー双方の視点を踏まえ重点課題を抽出しています。事業を通じて社会課題に真正面から取り組むことで社会価値、事業価値を創出します。

特定プロセス

STEP1

社会課題の整理

事業環境リスクと機会の分析を踏まえ、当社、およびステークホルダーに重大な影響を与える課題やその解決が当社の企業価値向上に大きく貢献する課題を整理。

STEP2

重要な社会課題の特定

整理された社会課題について、自社における方針および活動との関係を踏まえて、取り組むべき「重要な社会課題」を特定。

STEP3

中期経営計画への組み込み

特定された重要な社会課題の解決に向けた取り組みを経営戦略会議で議論の上、中期経営計画に組み込む。

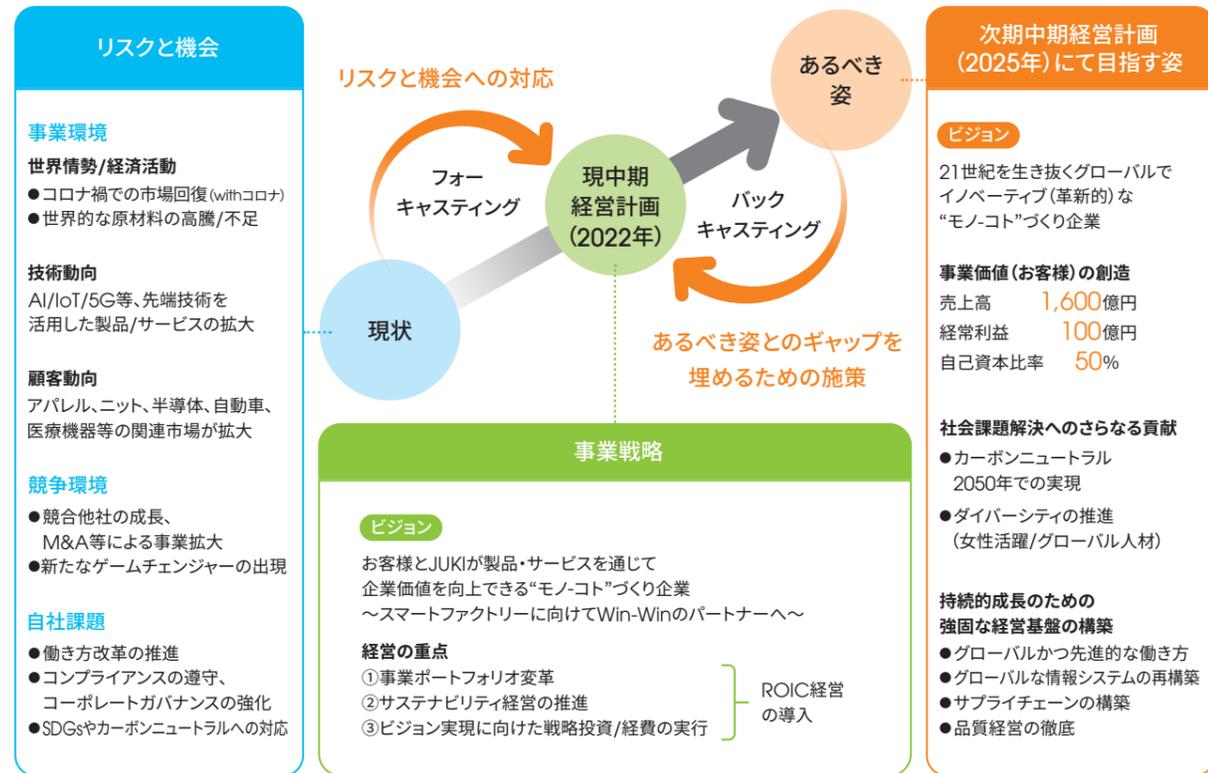
区分	マテリアリティ	主な取り組み	関連するSDGs
環境 (E)	環境負荷の低減	<ul style="list-style-type: none"> 2050年のカーボンニュートラルの実現 事業活動を通じた環境負荷低減活動 製品ライフサイクルにおける環境配慮 	<p>▶ P.42</p>
社会 (S)	雇用機会の創出 さまざまな人材の 社会参加推進	<ul style="list-style-type: none"> 新興国における雇用新規創出 職業教育支援を通じた労働者人口増加と労働者の待遇改善などの実現 	<p>▶ P.46</p>
	労働安全衛生の確保	<ul style="list-style-type: none"> 安全・安心な縫製工場構築のための支援 	<p>▶ P.47</p>
	衣料廃棄ロス削減への貢献 電子産業の生産性向上による 技術革新支援	<ul style="list-style-type: none"> 適量生産を実現する仕組みの提供 古着や廃材、副産物を活用したアップサイクル活動の普及 「短期間で良質な製品をローコストで生産する工場」の実現 縫製工場、実装工場のスマート化、技術革新支援 実装工場における前後工程インフラの改良 	<p>▶ P.47</p>
	働きやすい環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティ推進による組織の活性化 働き方改革、やりがいの促進、人材教育 	<p>▶ P.48</p>
ガバナンス (G)	ガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンス体制の充実 コンプライアンスの徹底およびリスクマネジメントの強化 	<p>▶ P.50</p>

企業価値創造

2022年度中期経営計画

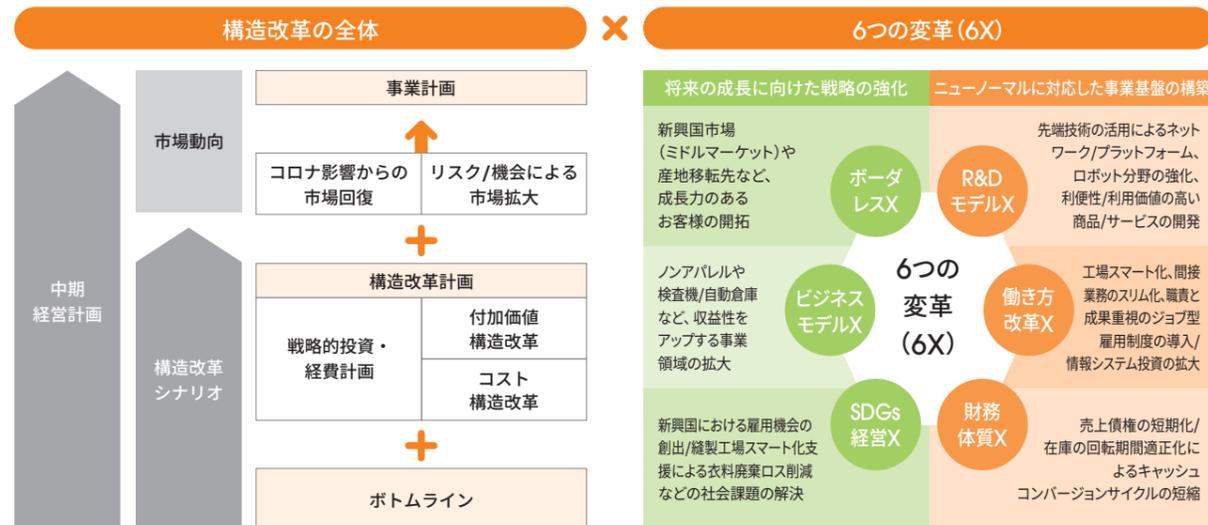
次の3年(2025年)を見据えた最終年度の位置付け

2020年から2022年までを計画期間とする中期経営計画の最終年度において、リスクと機会への対応を踏まえ、3年先の2025年を見据えた見直しを行いました。



構造改革/6つの変革

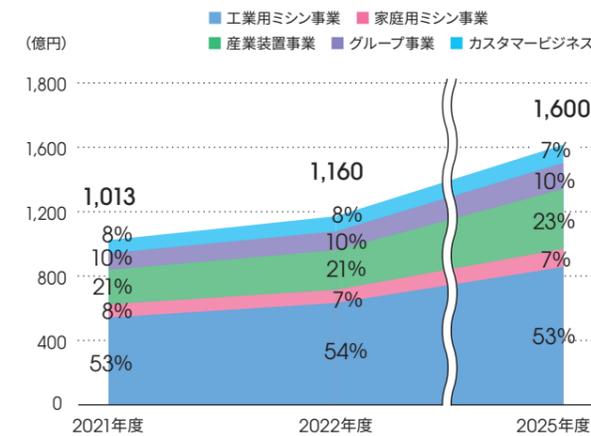
中期経営計画は、2つの構造改革による収益の最大化と6つの変革(6X)で成長軌道に向けた取り組みをしています。



目標値

3年後のあるべき姿を想定した目標値を設定しました。

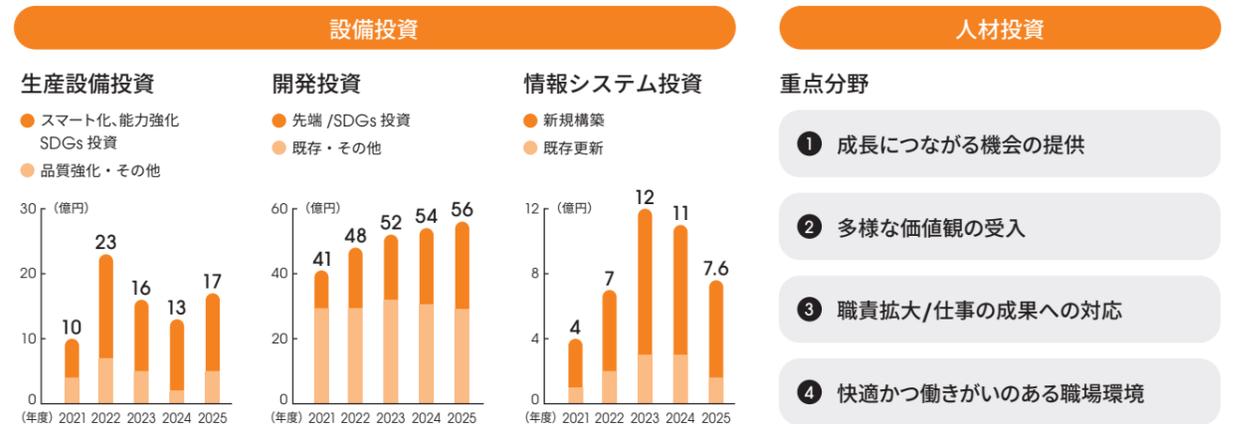
売上高ポートフォリオ



	2021年度	2022年度	2025年度
経常利益	35億円	50億円	100億円
自己資本比率	27%	38%	50%
売上総利益(粗利益)構成比	48%	工業用ミシン事業以外で 50%	工業用ミシン事業以外で 53%

※為替レートは2021年度は実勢レート、2022年度以降は1ドル=105円で算定
※2025年度は社内目標

設備投資/人材投資



ROIC経営の導入

事業別に2025年度までのROIC目標を明確にして、2022年度より導入しました。重点分野への投資を積極的に行う一方で、コスト構造改革、付加価値分野の強化により、投下資本に対するリターンを最大化を図ります。

ROIC概要

$$ROIC = \frac{\text{税引後営業利益}}{\text{投下資本(株式資本 + 借入金)}}$$

JUKIの目標値

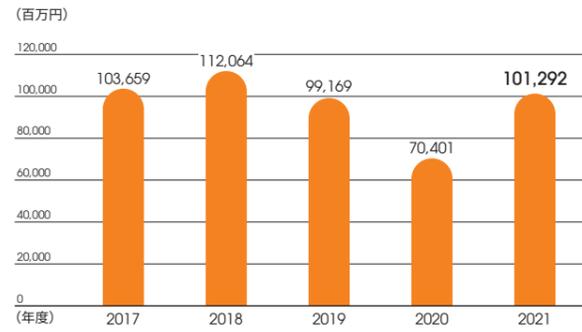
ROIC目標	2021年度	2022年度	2025年度
ROIC	3%	5%	10%

※2022年度、2025年度は社内目標

財務・非財務ハイライト

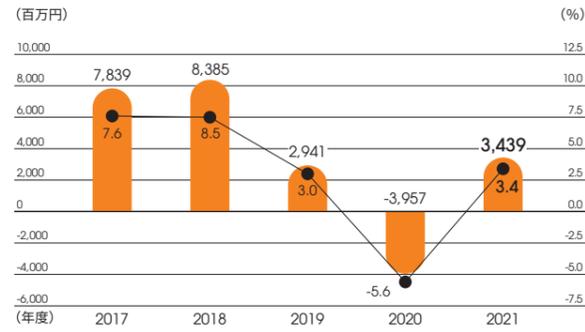
財務ハイライト

売上高



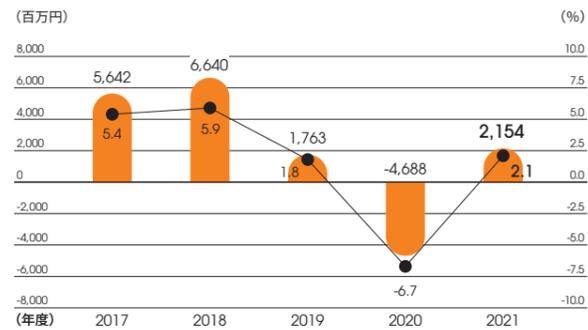
各事業において市場回復期の需要取り込みや成長分野におけるシェア拡大など全社的に営業活動を展開しましたが、一方で一部部品調達の遅れや物流遅延等の影響があり、2021年度は対前年比43.9%増加の1,012億9千2百万円となりました。

経常利益/経常利益率



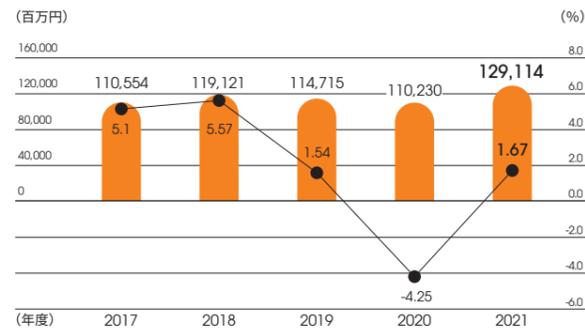
売上の増加および工場稼働率が向上したことに加え、コスト構造改革で抑制した固定費削減の継続に努めたことや、為替相場が円安基調で推移したことから利益率は向上しましたが、一方で部品・物流コストの増加が発生し、経常利益は34億3千9百万円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益/当期純利益率



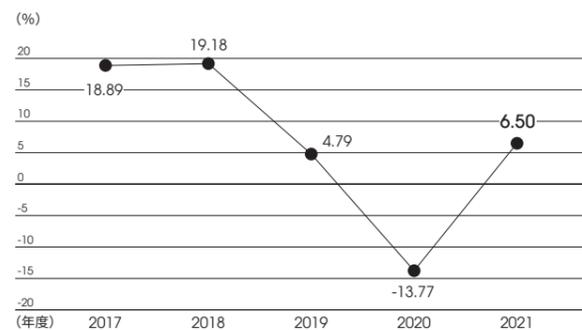
2021年度は、68億円増加の21億5千4百万円となりました。

総資産/総資産当期純利益率 (ROA)



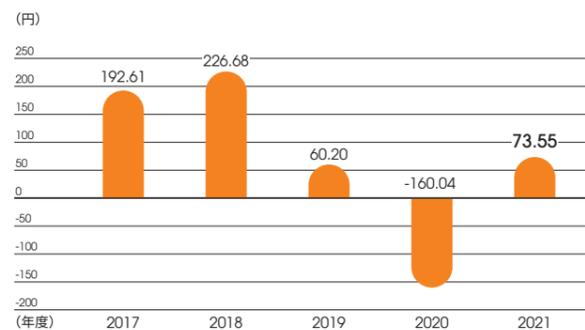
資金効率向上の観点より預金を借入金返済に充当した一方で、売上増加に伴い売掛金やたな卸資産が増加したことなどにより、前連結会計年度末に比べ増加し、2021年度は1,291億1千4百万円となりました。

自己資本当期純利益率 (ROE)



2021年度のROEは6.5%となりました。

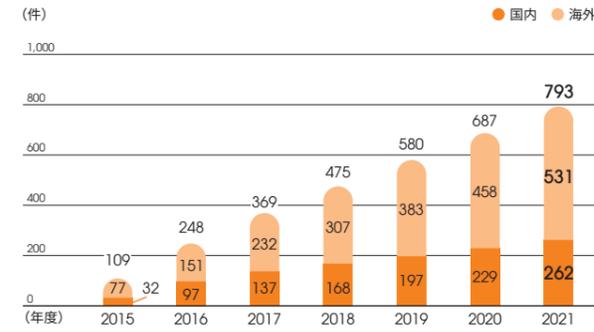
1株当たり当期純利益



2021年度の1株当たり当期純利益は73.55円となりました。

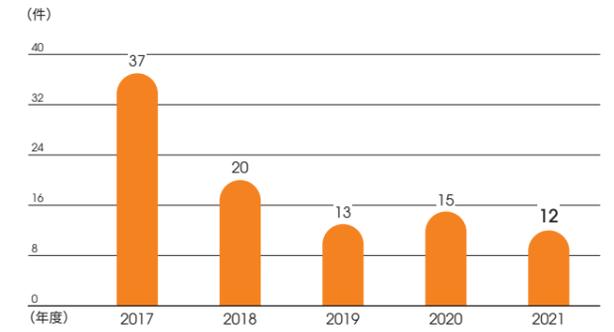
非財務ハイライト

特許+実用新案(累積)



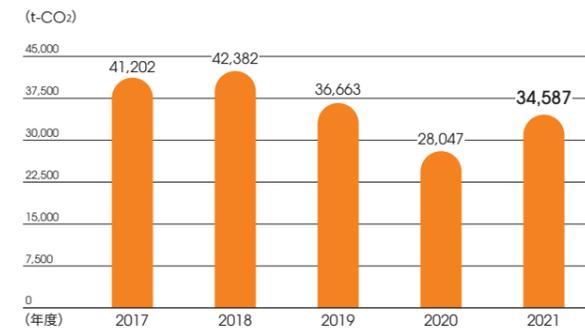
特許と実用新案を合わせた累積件数は793件になりました。

労災件数推移



2021年度の労災発生件数は前年より3件減少しました。

CO₂排出量



環境負荷のより少ない設備やよりスマートな生産方式への切り替え、太陽光パネルを設置する等、再生可能エネルギーへの置き換えを進めました。2021年度はコロナ禍からの事業活動の回復により34,587tになりました。
(注) 対象: 多摩本社ビル、大田原工場、製造会社10社

廃棄物等排出量/リサイクル量



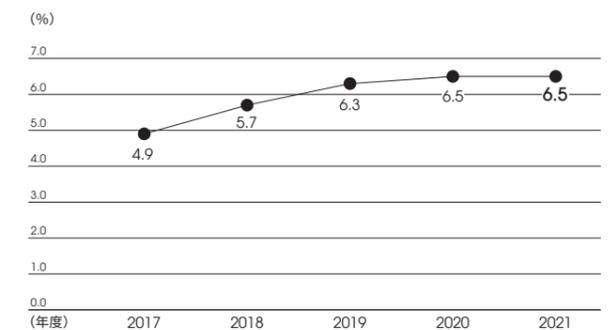
2021年度の廃棄物等排出量は、2,883tで内2,146tがリサイクル量です。
(注) 対象: 多摩本社ビル、大田原工場、製造会社10社

社員数(日本/外国人)



海外拠点を中心に人材を確保し、ナショナルスタッフ比率は常に50%以上を占めています。日本国内においては外国人の採用を、海外においてはナショナルスタッフからの経営層への登用を積極的に進めています。

女性管理職比率



2025年までに管理職の女性割合を10%に向上させるため、職務経験・職務拡大などを通じて活躍の場を広げる取り組みを行っています。
(注) 対象: 本社、大田原工場、JUKIオートメーションシステムズ(株)

事業概況

世界のお客様の イノベーションに貢献

JUKIは先進の技術・価値ある技術で世界のものづくりを支えています。

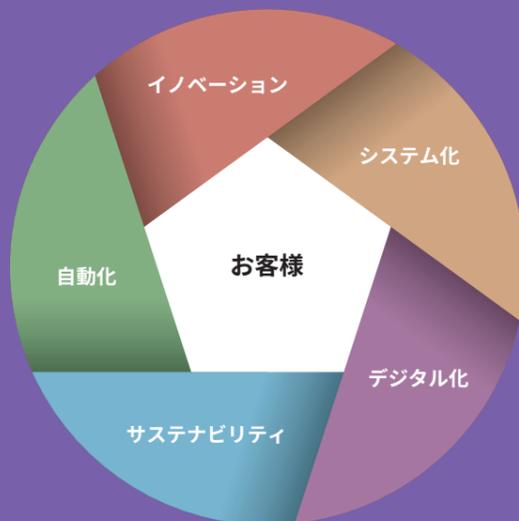
2022年度ビジョン

お客様とJUKIが製品・サービスを通じて企業価値を向上できる
“モノ・コト” づくり企業



スマートファクトリーに向けて Win-Winのパートナーへ

お客様の事業成長や社会的な価値を最大限に高めるために、経営課題にともに取り組み、ともに成長を果たします。



関係する主なグループ会社

セグメント	事業	事業内容	製造	販売		
縫製機器 & システム	工業用ミシン事業	縫製機器の業界を牽引する世界トップのリーディング事業 ▶ P.26-27	<ul style="list-style-type: none"> 大田原工場 JUKI 松江 (株) 重機 (上海) 工業 (有) 重機 (廊坊) 工業 (有) 上海重機ミシン (有) JUKI ベトナム (株) 	<ul style="list-style-type: none"> JUKI テクノソリューションズ (株) JUKI 販売 (株) 重機 (中国) 投資 (有) JUKI 香港 (株) JUKI シンガポール (株) JUKI マシナリーバングラデシュ (株) JUKI マシナリーベトナム (株) JUKI インディア (株) JUKI アメリカ (株) JUKI セントラルヨーロッパ (株) JUKI イタリア (株) 他 		
	家庭用ミシン事業	Home Sewerの創造性を刺激する製品を提供する事業 ▶ P.28-29				
産業機器 & システム	産業装置事業	基板製造工場をトータル・ソリューションでサポートする事業 ▶ P.30-31	<ul style="list-style-type: none"> JUKI 産機テクノロジー (株) 	<ul style="list-style-type: none"> JUKI オートメーションシステムズ (株) 東京重機国際貿易 (上海) (有) JUKI SMT アジア (株) JUKI オートメーションシステムズ INC JUKI オートメーションシステムズ GMBH 他 		
	グループ事業	「人・設備・方法・材料」の総合力で製造会社をサポートする事業 ▶ P.32-33			<ul style="list-style-type: none"> JUKI 産機テクノロジー (株) JUKI 会津 (株) (株) 鈴民精密工業所 大田原工場 	<ul style="list-style-type: none"> JUKI 金属 (株) JUKI 広島 (株) JUKI 松江 (株) JUKI ベトナム (株)
	カスタマービジネス	世界中で活用されるJUKI製品を最適な稼働状態にサポートする事業 ▶ P.34-35				
JUKIプロサーブ(株)	新規事業	安全衛生製品に加え、さらなる企業価値創造のための新規事業の創出	<ul style="list-style-type: none"> グループ製造会社 お取引先 (サプライヤー) 	<ul style="list-style-type: none"> グループ販売会社 		
			<ul style="list-style-type: none"> お取引先 (アライアンス) 	<ul style="list-style-type: none"> JUKI プロサーブ (株) 		

代表取締役社長 COOメッセージ

構造改革のスピードを加速させ、
高付加価値分野の拡大により
事業ポートフォリオの変革を図ります

2021年度事業報告

業績の総括

新型コロナウイルス感染症の影響が残存するなか
2021年度は前期比で増収増益の好業績を達成

2021年度のJUKIを取り巻く経営環境は、長引く新型コロナウイルス感染症の影響に加え、ロシアのウクライナ侵攻に伴う地政学的リスクの高まりや円安ドル高の進行、原油価格の高騰などにより先行き不透明な状況で推移しました。こうした厳しい事業環境のもと、各事業においては、市場回復期の需要取り込みや成長分野におけるシェア拡大に向けた営業活動を展開しました。またさらなる拡大と付加価値構造改革の進展に経営資源を積極的に投入しました。こうした収益強化策が奏功し、2021年度の連結業績は好成績であった2019年度の水準に回復しました。

2021年度の実績は、売上高は1,012億9千2百万円(前年同期比43.9%増)となりました。利益面については、売上の増加および工場稼働率が向上したことに加え、コスト構造改革で抑制した固定費削減の継続に努めたことや、為替相場が円安基調で推移したことから利益率は向上しましたが、一方で部品・物流コストの増加が発生しました。その結果、営業利益は38億6千8百万円(前年同期は44億6千9百万円の損失)、経常利益は34億3千9百万円(前年同期は39億5千7百万円の損失)、親会社株主に帰属する当期純利益は21億5千4百万円(前年同期は46億8千8百万円の損失)となりました。

事業別の取り組み

事業領域拡大を積極的に推進

縫製機器&システムの工業用マシン事業は、縫製工場の稼働率向上を背景に工業用マシンに対する需要が伸長しました。他方、生産工場のあるベトナムのロックダウンや部品調達の遅れにより生産活動や販売活動に支障が生じました。

家庭用マシン事業は、コロナ禍に伴う巣ごもり需要でのお客様ニーズを的確に捉えたマーケティングを展開したことにより、コロナ禍以前の2019年度と比較して大きく伸長した2020年度と同等の売上高で推移しました。

産業機器&システムの産業装置事業は、中国等を中心とした5G関連の設備投資需要を的確に捉え、高速マウンタの拡販に努めるとともに、ロボット、検査/計測機、自動倉庫などの多彩な顧客アプローチを展開しました。またグローバル営業体制を



内梨 晋介
代表取締役社長 COO

再編し、国際競争力のさらなる向上を図った結果、2021年度の売上高は過去最高水準を達成しました。

グループ事業は、既存顧客の受注領域拡大やサプライチェーン分断のリスク回避のための日本への生産回帰などによるビジネスチャンスを捉え、売上を向上させました。

カスタマービジネスは、ベースの部品売上に加え、拡大領域のサービス事業に積極的に取り組み、売上を向上させました。

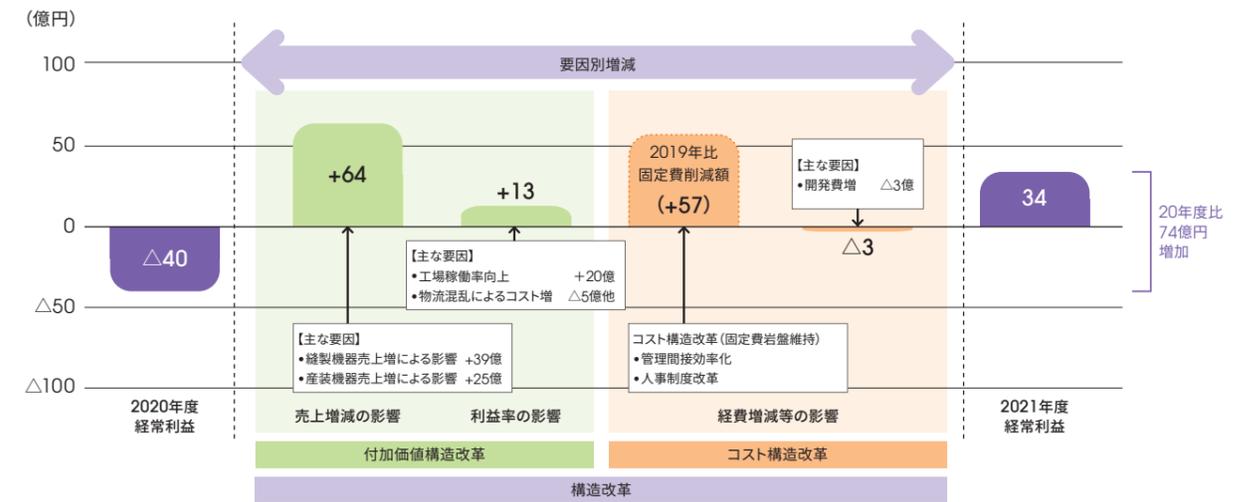
2021年度実績

売上高	自己資本比率
2020年度比 44%増 → 1,013億円	2020年度 28% → 2021年度 27%
営業利益	Net D/Eレシオ
2020年度 △45億円 → 39億円	2020年末 1.4 → 2021年末 1.5
経常利益	有利子負債 (現預金控除ベース)
2020年度 △39億円 → 34億円	2020年末 436億円 → 2021年末 524億円

セグメント別売上高

	2020年度	2021年度
縫製機器 & システム	427億円	48%増 → 632億円
産業機器 & システム	274億円	38%増 → 378億円
その他	2億円	2億円
合計	704億円	44%増 → 1,013億円

2021年度経常利益増減要因



財務レビュー

年度末の総資産は、資金効率向上の観点より預金を借入金返済に充当した一方で、売上増加に伴い売掛金やたな卸資産が増加したことなどにより前連結会計年度末に比べ188億8千4百万円増加して1,291億1千4百万円となりました。負債は、借入金や買掛金が増加したことなどにより前連結会計年度末に比べ145億8千7百万円増加して934億4千2百万円となりました。純資産は、利益剰余金が増加し、為替換算調整勘定のマイナス額が減少したことなどにより前連結会計年度末に比べ43億3百万円増加して356億7千2百万円となりました。

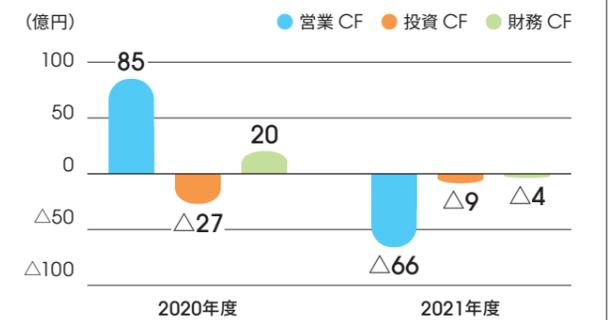
キャッシュ・フロー

年度末における連結ベースでの現金および現金同等物は、前連結会計年度末より72億5千4百万円減少して、65億6千6百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、65億8千9百万円の支出(前年同期は85億9百万円の収入)となりました。

売上債権やたな卸資産の増加などによるものです。投資活動によるキャッシュ・フローは、8億5千6百万円の支出(前年同期は26億9千8百万円の支出)となりました。有形固定資産の取得による支出があったことなどによるものです。財務活動によるキャッシュ・フローは、3億6千9百万円の支出(前年同期は20億3千4百万円の収入)となりました。借入金の増加などによるものです。

キャッシュ・フロー



代表取締役社長 COOメッセージ

2022年度の取り組み

社会・市場の変化に即応

社会情勢と商品市場の変化に即応しつつビジネスモデルの変革と経営体制の高度化に注力

2021年度は事業面で多くの成果を挙げ、良好な経営成績を残すことができました。しかし、世界情勢が刻々と変化しているいま、JUKIグループの将来を楽観視することは許されません。外部環境の変化に即応しつつ、ビジネスモデルの変革と経営体制の高度化に邁進することが不可欠です。

新型コロナウイルス感染症の蔓延により、経営環境は大きく変化しました。たとえば、リモートワークの浸透やソーシャルディスタンス確保の要請を背景として、ビジネスファッションの世界でもカジュアル化が進行し、ニットやデニムなどのラフな素材が盛んに使われるようになってきました。工業用マシンにおいても、より簡易で低価格な製品へのシフトが顕著になってきました。私たちに、縫製工場の品目変化やマシンに対するニーズの変化を的確に捉え、新たな事業構造を構築していくことが求められています。市場の変化は工業用マシンだけに限りません。産業装置においても、韓国系や台湾系の大手企業がベトナム、インドへの進出を図るなど、業界地図が大きく塗り替えられようとしています。巨大市場である中国でいかに存在感を保持していくか、そしてお客様の高度化するニーズにいかに対応していくか。過去のデータから未来を予測するのではなく、鋭敏な感性で経済社会と暮らしの変化を正確に察知し、スピード感を持って対応することが欠かせません。

事業計画

実効性あるマーケティングにより幅広く訴求する

2022年度は、2017年度よりスタートした6年スパンの中期経営計画の最終年度にあたります。事業環境の変化を踏まえた取り組みを行います。

売上高は前年対比147億円、15%増収の1,160億円を目標にしています。経常利益は前年対比16億円増益の50億円の計画を組んでいます。各事業とも概ね、同程度の売上増加率を計画しました。

縫製機器&システムの工業用マシン事業は成長するノンアパレルやニット、自動機分野のアライアンス効果を含め拡充するとともに、ハイエンド顧客への提案営業を強化することで、高付加価値分野を拡大し、稼げるビジネスモデルを構築します。一方、将来の顧客基盤構築のためのミドルマーケットでのシェア拡大を目指します。

家庭用マシン事業は、昨年前半まで続いた巣ごもり需要が終息に向かうため、シェア拡大に向けマーケティング力を強化し、グローバル市場ごとのお客様ニーズを吸い上げ、重点分野での施策展開を強化していきます。工業用マシン、家庭用マシンはこ

の施策展開を加速するため、縫製機器部門とJUKI販売(株)の一体運営を推進します。

産業機器&システムの産業装置事業は、新製品の市場投入・拡販やグローバルな営業体制の推進による高速機市場のシェア拡大と、三位一体での検査計測、ロボット、自動倉庫の非マウント領域の事業拡大に取り組みます。そのために事業領域拡大と商品力強化を推進します。

グループ事業は、サプライチェーン分断案件を取り込み、売上の中核となる半導体や検査などの重点成長企業に対し、個別対策を集中的に検討し、そのためのセールス体制や設備投資を実施します。

カスタマービジネスは、現在進めている縫製工場向けのサービス事業の「マシン点検サポートシステムJUKI-ShuHaRi」やオペレーターの育成に欠かせないeラーニングなど、エリアを拡大して推進し、顧客ニーズであるリモートサービスの強化による縫製サービスの事業化を早急に進め、ニューノーマル環境下でのサービス体制を構築していきます。

また子会社のJUKIプロサーブ(株)に収益事業としてJ's夢パートナーズと事業開発部を新設しました。新規事業の創出や社内ベンチャーなど、新たなチャレンジへの試みを開始します。

事業ごとに投資とリターンを明確化し、機動的に戦略と事業を見直す<ROIC経営>を徹底

実効性のある経営戦略を策定するためには、数年後に現出する効果や結果を想定し、そこからバックキャストするかたちで、いま何をすべきか決定することが必要になります。2022年度の中期経営計画「Value Up 2022 フェーズII」は、2025年の連結売上高、経常利益、自己資本比率の定量目標に対し、その数値目標をクリアするための具体的な方策やプロセスを2022年度計画に落とし込んでいます。

JUKIグループは株主様から貴重な資金を預かり企業活動を行う社会的な存在として、事業ごとに投資とリターンを明確化し、機動的に戦略・事業の見直しを行う<ROIC経営>を導入しました。

JUKIが100年企業としてさらに発展するためには、「事業の成長」と「稼ぐ力」を磨く必要があります。新たな事業分野や新たなお客様を増やし、付加価値の高い分野を伸ばすことで、売上・利益の目標達成に取り組みます。

2022年度の目標と取り組み

リスクと機会

リスク		機会	
外部環境	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンの分断と物流コストアップ 半導体不足による調達コスト大幅アップ 中国でのロックダウンによる中小縫製工場稼働減と、スマホ・PC市場の需要低迷 	外部環境	<ul style="list-style-type: none"> グローバル企業の生産地移転の加速 地域紛争を契機とした新規需要の増加 カジュアル化進展によるニット、ボトムス市場の活況 省人化・自動化・デジタル化ニーズの拡大 自動運転/EV化による検査等、新規需要の発生 ニューノーマル社会によるリモートニーズの加速
競争環境	<ul style="list-style-type: none"> (工業用マシン) 海外競合他社の台頭、ノンアパレルでの自動車対応力強化 (産業装置) 半導体分野など、事業領域拡大による総合力・提案力の強化 	自社	<ul style="list-style-type: none"> 三菱グループとの合併会社スタートによる新規顧客、製品・技術、開発陣の活用 成長するニット市場対策としてペガサス社との提携の活用

2022年度目標値

売上高	経常利益	売上総利益(工業用マシン以外比率)
2021年度比 15%増 → 1,160億円	2021年度比 16億円増 → 50億円	2021年度 48% → 2022年度 50%以上
自己資本比率	Net D/Eレシオ	有利子負債(現預金控除ベース)
2021年度 27% → 2022年度 38%	2021年末 1.5 → 2022年末 0.9	2021年末 524億円 → 2022年末 363億円

※為替レートは1ドル=105円で算定

2022年度重点方針

- 付加価値/コスト構造改革による収益基盤の構築
- 成長分野の開拓による将来的な顧客基盤の構築
- 重点分野への投資によるスマートな経営基盤の構築

事業ポートフォリオ

事業		主な取り組み内容	2022年度 売上目標	2021年度 売上高
縫製機器 & システム	工業用 マシン	<ul style="list-style-type: none"> 将来の顧客基盤構築に向けたミドルマーケットでのシェア拡大 高付加価値製品/提案営業の強化による稼げるビジネスモデルの構築 	732億円 (16%増)	632億円
	家庭用 マシン	<ul style="list-style-type: none"> 巣ごもり需要後のシェア拡大に向けたマーケティングの強化 販社機能を補完する本社サポートの徹底による一体運営の実施 		
産業機器 & システム	産業装置	<ul style="list-style-type: none"> 非マウント+非実装分野における新規領域のさらなる拡大 新機種投入による高速機市場でのシェア拡大 	424億円 (12%増)	378億円
	グループ 事業	<ul style="list-style-type: none"> 設備投資拡大によるコア顧客案件の取り込み強化 各工場の強みを活かしたエンジニアリング事業の拡大 		
	カスタマー ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> 点検サポートアプリを軸にした縫製機器サービス事業の拡大 リモートサービスの拡大による産業装置サービス体制の再構築 		
連結調整額など			4億円	2億円
合計			1,160億円	1,013億円

工業用ミシン事業



ビジョン

JUKI Smart Solutionsのもと、革新的技術とシステム提案によりお客様のイノベーションに貢献

強み

- 世界シェアNo.1のブランド力
- 縫製アイテムの全方位をカバーする圧倒的な製品群
- コア技術をベースにした高い品質と性能の両立
- グローバル市場開拓のDNA
- 60年超のコンサルティング活動に裏打ちされたソリューション力

リスク

- 中国の競合メーカー台頭による競争激化
- ニューノーマルによるファッションのパラダイムシフト
- 新型コロナウイルス感染症の影響による生産のダウンや半導体等の資材不足

機会

- SDGsニーズによる設備投資や生産の仕組みの変化
- 中国・縫製事業者のアジアへの進出加速
- ニューノーマルによるニット製品の伸長



代表取締役社長 COO
縫製機器&システムユニット管掌
縫製機器&システムユニット長

内梨 晋介

工業用ミシン事業は、アパレルや自動車関連などの縫製工場に製品やサービスを提供するとともにソリューション活動を通じて、縫製工場の成長をサポートする事業です。生活にかかせない衣服生産を支える事業として、世界185カ国で広く製品は使われており、特に新興国での経済発展や雇用拡大につながっています。

今縫製工場が抱える課題は、人件費の高騰や人員難、また熟練工不足による工場全体の生産性向上や省人化、脱技能化、品質の向上・安定化、働きやすさやSDGsへの対応など多種多様にわたります。

当社は、製品だけでなく縫製管理システム(JaNets)を加えた質の高いソリューションを提供し、縫製工程やその前後工程も含めた工場全体の改善を実現します。また、新ブランドのJIN製品の投入や販売チャネルの確保で新興国産地移転などの市場の要求にも応えます。

製品戦略においては、ニット用ミシン世界トップメーカーとの協業、ノンアパレル製品に強みを持つ会社との新会社設立を通じ、成長分野の拡大を図ります。これらの取り組みにより、顧客価値満足度の向上を図り、2025年の次期中期経営計画に向け、事業規模を1.5倍に拡大させる取り組みを進めてまいります。



JUKIの事業範囲

2021年度の総括

ベトナムのロックダウンによるお客様工場への影響や、一部部品調達の遅れ、物流遅延などがありましたが、欧米や中国などの市場の活性化により縫製工場の稼働率が向上し、主要な市場で販売が増加した結果、増収となりました。

利益面においては、売上増加および工場稼働率の向上、コスト削減の継続取り組みにより利益率が向上し増益となりました。

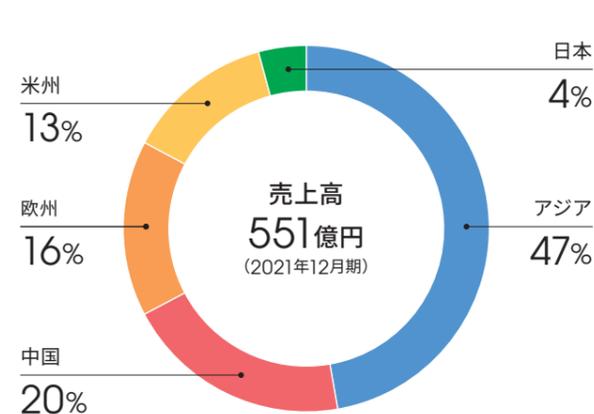
2022年度の重点戦略

1. 将来の顧客基盤構築に向けたミドルマーケットでのシェア拡大
2. 高付加価値製品/提案営業の強化による稼げるビジネスモデルの構築
3. 縫製管理システム(JaNets)と搬送設備を組み合わせたソリューションシステムの受注獲得

ポートフォリオごとの重点戦略

ノンアパレル	● 自動車シート/スポーツシューズ/家具顧客向けの販売強化
ニット	● ペガサスマシン製造(株)との事業提携による中南米やアフリカ等をはじめとした新興国の開拓
アパレルミドル	● 「JIN」ブランド(新興国ミドル向け機種)によるシェア拡大
アパレルハイエンド	● 顧客工場のスマートファクトリー化に向けたワンストップソリューションの展開 ● 強みを生かした自動機の展開拡大

グローバル売上割合(2021年度)



TOPICS

ノンアパレル向けの新会社を三菱電機の子会社と合併で設立

ノンアパレル向けの縫製機器で強みを持つ三菱テクニカ(株)〈三菱電機(株)100%子会社〉とJUKIのノンアパレル関係部門が統合し、JUKIテクノソリューションズ(株)を2022年7月に設立。新会社は双方が有する先進技術と製品・システムのラインアップを融合することにより、自動車分野やスポーツシューズなどを中心に、特徴あるソリューションでこの分野における最強のテクノロジー、世界トップのリーディング企業を目指します。

ニット用ミシン世界トップクラスの専門メーカーとの協業推進

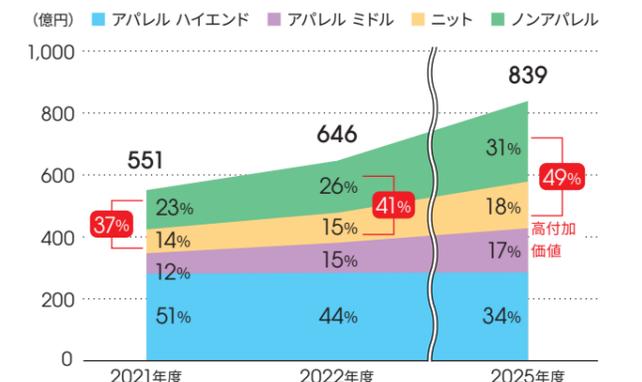
ニット製品を縫製する環縫いミシンにおいて、世界トップクラスの専門メーカー「ペガサスマシン製造(株)、以下ペガサス」との共同開発1号機を2022年4月に発売。定評のあるペガサスの縫い品質をベースにJUKIの制御技術を融合させました。新製品は、中国やベトナムをはじめとしたアジア地域、コロンビアなどへ販売を推進します。ペガサスとは2021年4月に事業提携を締結。今後もさらなる共同での製品開発、市場開拓を進めます。

ミドル市場の開拓を目的とした「JIN」ブランド製品の発売

新興国のミドル市場のお客様を対象に、価格と品質の両面からお客様にご満足いただけるミシンとして、「JIN(JUKI Internationalの略)」ブランドの製品の展開を開始しました。簡単操作をデザインコンセプトに、JUKIと初めてお取引をいただくお客様へのエントリー機として、主に東南アジアやインド市場のお客様に展開します。

※JINブランド製品は販売対象国を限定しています。

工業用ミシン事業の売上高ポートフォリオ



※為替レートは2021年度は実勢レート、2022年度以降は1ドル=105円で算定
※事業売上高は連結調整前で算定

家庭用ミシン事業



ビジョン

趣味力の高いお客様と新たな楽しみの創造

強み

- 工業用ミシンを基盤にしたブランドへの信頼
- 「職業用ミシン」分野の先駆者
- コア技術に基づく高い性能と品質
- ソーイングインフルエンサーからの支持
- 使用者目線追及のDNA

リスク

- 巣ごもり需要の終息
- 新型コロナウイルス感染症の影響による生産のロックダウン
- 業界再編の中での競争環境の変化

機会

- 「手作りマスク」をきっかけとした家庭用ミシンへの回帰
- SNSを活用したマーケティングの進化
- スマートフォンとの連携
- 個人の手作りを販売するネットショップの活況

代表取締役社長 COO
縫製機器&システムユニット管掌
縫製機器&システムユニット長
家庭用ミシン担当

内梨 晋介

家庭用ミシン事業は、ホームソーイングの創造性を高める機器やアクセサリなどの販売を通じ、ホビーの楽しさを提供する事業です。工業用ミシンの高い信頼性を軸に、高品質・高機能なハイクラス商品で、趣味としての用途から、作品の販売などをされる個人事業者まで、本物志向のお客様から特に高い支持を受けています。近年は新型コロナウイルスの影響による手作りマスクブームや巣ごもり需要により、潜在ニーズが掘り起こされ家庭用ミシンの裾野が拡大しました。また、趣味力の高いお客様による作品販売の副業化により、専門性の高いミシンへのニーズが高まっています。

このような環境を捉え、インスタグラムなどのSNSを活用したワークショップの開催などを通じ、幅広いお客様に体験する機会を提供しています。また、代理店や路面店との接点を強化したマーケティングを推進し、JUKIミシンのファンを増やすことで、2025年の次期中期経営計画では、100億円のビジネスに拡大させる取り組みを推進します。

特に、キルト用などの専門性の高いミシンの品揃えの拡充やお客様目線での使いやすさの向上 (UI/UX化) を図ることで、事業価値創造を推進します。

マーケットの重要度 高：◎ 中：○ 小：△

商品 / 市場	日本	欧州	米州	中国	アジア
家庭用ミシン	低	△	△	△	◎
	中	◎	○	○	△
	高	○	◎	◎	
家庭用ミシン用 アクセサリ、キット	◎	○	○		
ロックミシン	○	◎	○		
職業用ミシン	◎	○	◎		
キルト専用ミシン	△		◎		
関連機器(アライアンス)	○				
職業用、キルト専用 アクセサリ	◎		◎		

ポートフォリオ ■ 家庭用ミシン ■ ロックミシン ■ 職業用ミシン

2021年度の総括

新型コロナウイルスの影響による手作りマスクブームをきっかけとした家庭用ミシンへの回帰や巣ごもり需要により、普及価格帯を中心に家庭用ミシンの市場が拡大しました。2021年はネット通販を活用した手作り品販売市場も拡大し、好調だった2020年度(2019年対比1.5倍)と同等の売上・利益になりました。

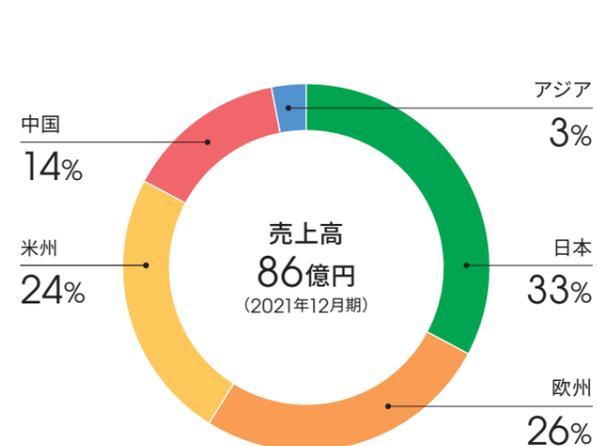
2022年度の重点戦略

1. 巣ごもり需要後のヘビーユーザーのシェア拡大に向けたマーケティングの強化
2. 販社機能を補完する本社サポートの徹底による販社と本社の一体運営の実施
3. 地域・販社のニーズに合わせた、きめ細かな販売支援策の実施

ポートフォリオごとの重点戦略

職業用ミシン	副業・販売を目的とする準職業層 ● 単機能専用機種との拡大と米国市場における専用販売チャネルの展開
ロックミシン	
家庭用ミシン	趣味層 ● 多機能、高機能製品による新たな楽しみ方の提案 ● フリーモーション用キルト専用機の展開

グローバル売上割合(2021年度)



TOPICS

単機能・高性能製品の展開(米国)

手作り品を手軽に販売できるWebサイトが増え、コロナ禍での収入減とも相まって、趣味を副業化する動きが出ています。

特に米国では、職業用ミシン、小型ロックミシン、ロングアームキルトミシンなどの単機能高品質専用機へのニーズが高く、新たな販売チャネルの構築に向け、修理サポートの体制強化にも取り組んでいます。

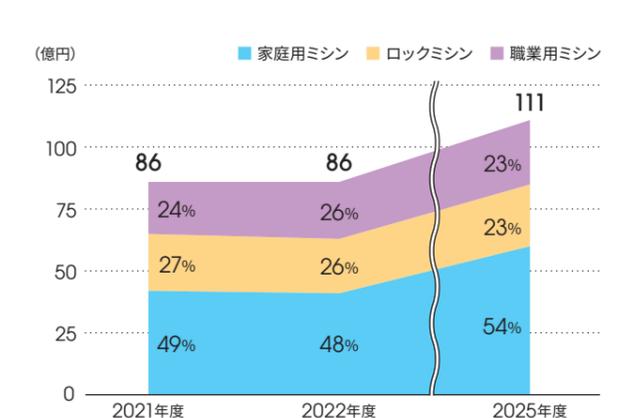


「JUKI Webソーイングフェスティバル2021」を開催(日本)

JUKI家庭用ミシン公式インスタグラムのライブ配信を活用した初のオンラインフェスティバルをJUKI単独で5日間実施し、ミシンのお手入れ方法や商品のデモンストレーション、ワークショップなど、12の特別プログラム講座を開催しました。延べ2,500人の参加があり、ミシンの販売に加え、作品キットやミシンアクセサリなど、多くの購入実績に結び付けました。

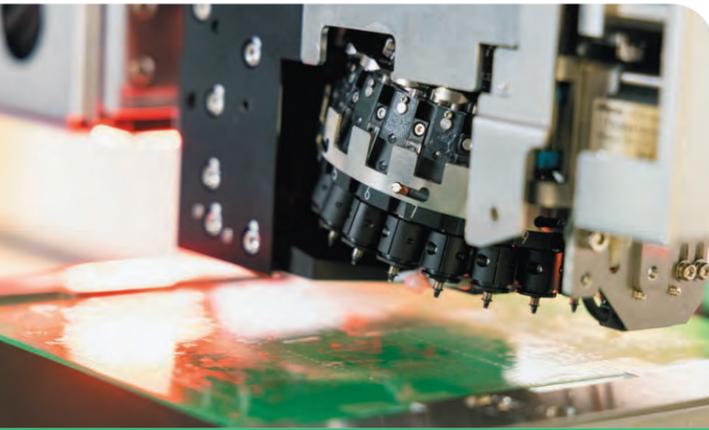


家庭用ミシン事業の売上高ポートフォリオ



※為替レートは2021年度は実勢レート、2022年度以降は1ドル=105円で算定
※事業売上高は連結調整前で算定

産業装置事業



ビジョン

スマート化ソリューションでお客様にとって、なくてはならない事業パートナーへ

強み

- 光学技術をベースにした数多くの独自のコア技術
- JUKI×SONYの人材・技術力
(2014年にSONYの同事業部門と経営統合)
- お客様に寄り添ったソリューション力
- 遠隔サポートを駆使した修理サービスの体制
- 後発スタートからの市場開拓のDNA

リスク

- 新型コロナウイルス感染症の影響などによる物流の分断と資材不足
- 地域紛争の影響によるグローバルでの需要の悪化

機会

- SMTのグローバル企業の生産地移転の加速
- ニューノーマルによるインターネット機器活用の拡張
- 安全装置搭載の車載の拡大



取締役副社長執行役員
産業機器&システムユニット管掌
産業装置カンパニー長 兼
JUKIオートメーションシステムズ(株)
代表取締役社長 COO

永嶋 弘和

産業装置事業は、工業用マシンで培った技術をマシン以外の分野で事業拡大するために、最初はカード穿孔機やラインプリンターといったコンピュータの入出力装置を手掛ける事業からスタートしました。そこで深化させた技術をベースに業界で最後発ながらSMT(表面実装)ラインのマウンタ事業に参入し、JUKIの第二の柱の事業に成長させました。2011年からは人手による単純作業からの開放を目指し、SMTの後工程の自動化・省力化ビジネスに取り組み、2014年にはSONYのSMT事業との統合によりラインアップを広げ、さらに電子部品の自動倉庫も取り扱いを開始しました。

近年はIoTを活用した基板実装工場全体のトータルソリューションに取り組んでいます。2025年の次期中期経営計画では、高速マウンタの投入や自動倉庫・自動化装置などの非マウンタ領域の拡大を進め、事業規模を拡大させます。また、ものづくり工場のお客様を対象にSMTで培った技術を活用し、倉庫業務や目視検査工程の自動化提案を進め、非実装領域の事業を確実なものにします。

産業装置事業はこれらの取り組みにより、お客様工場の技術革新や人手作業の軽減に貢献してまいります。

基板実装工場	前工程	自動倉庫	スマート化の装置やシステム ● 管理システム ● AGV ● 自動化装置など
		その他アライアンス商品	
	実装工程	印刷機	
		マウンタ	
		検査機	
	後工程	異形部品挿入機	
自動化装置			
その他アライアンス商品			
ものづくり工場	検査機		
多業界	自動倉庫		

ポートフォリオ ■ マウンタ ■ 非マウンタ ■ 非実装

2021年度の総括

中国等を中心に5G関連等の設備投資需要を捉え、高速機を中心に戦略的な拡販を進め、対前年比56%増と好調であった2018年を上回る売上高となりました。

利益面においては、売上の増加および工場稼働率の向上、コスト削減の継続取り組みにより利益率が向上し増益となりました。

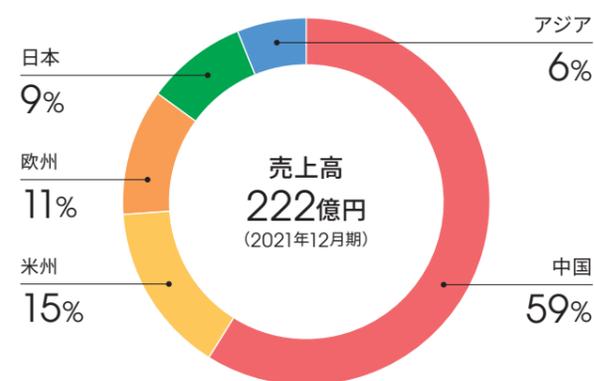
2022年度の重点戦略

1. 三位一体でのグローバル営業
2. 日本・中国・欧州・米州のエリアごとのマーケティングの強化
3. 非実装分野のお客様の開拓

ポートフォリオごとの重点戦略

非実装	検査・計測 ● 大手EMS顧客向けへの販売強化 ● (株)XTIAとの協業による外観検査領域での事業領域拡大(車載・部品加工検査) ● 半導体分野への領域拡大
非マウンタ	自動化装置 ● 自動化装置を活用した自動化ソリューションの展開 自動倉庫 ● エセジオートメーション(有)との協業強化による販売網の拡大と異業種への展開拡大
マウンタ	高速機 ● ウェアラブル機器や5G関連機器向けの高速度機の市場投入

グローバル売上割合(2021年度)



TOPICS

実装展示会でのソリューション提案

グローバルエリアでの各種展示会に積極的に出展し、基板実装工場のソリューション提案を実施しました。「JUKI Smart Solutions-自動化、効率化、最適化 お客様とともに生産プロセスの変革-」をテーマに、最新の実装ラインと「JaNets」との融合をはじめ、実装前後工程の自動化による最新ソリューションをご紹介しました。

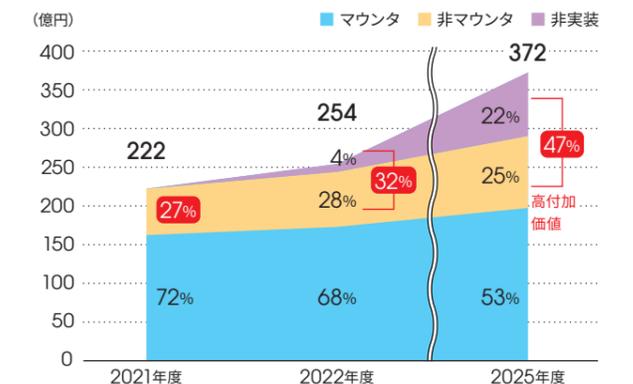


自動車関連部品等の外観検査事業に本格参入(非実装分野)

実装関連装置の開発・製造で蓄積した独自の光学技術をベースに、自動車や機械製品等に使用される「金属部品」の外観不良や、寸法、面積などの計測が可能な製品を2021年12月に発売しました。外観検査機は「部品=専用機」が多い中、一台で条件の範囲内のさまざまな部品の検査を高速・高精度にできることが強みの製品です。この製品をトリガーに非実装分野での事業領域拡大を図ります。



産業装置事業の売上高ポートフォリオ



※為替レートは2021年度は実勢レート、2022年度以降は1ドル=105円で算定
※事業売上高は連結調整前で算定

グループ事業



ビジョン

JUKIグループの製造・開発の経営資源を活かし、JUKI第三の柱へ

強み

- JUKI80余年の豊富なものづくりのコア技術
- 機械製品から電子製品まで、精密で幅広い開発・製造力
- 生産技術をベースにしたエンジニアリング力
- 日本における製造ビジネス成功への情熱
- 医療器や異種業界の装置開発の実績

リスク

- 新型コロナウイルス感染症の影響などによる物流の分断と資材不足によるお客様工場の生産減
- 原料・材料の価格高騰

機会

- サプライチェーン分断による生産の日本への回帰
- 技能者の高齢化
- 生産工場のニューノーマルによる働き方の変化
- 中国のロックダウンによるリスク回避

取締役副社長執行役員
産業機器&システムユニット管掌
グループ事業担当

永嶋 弘和

グループ事業は、JUKIグループが保有する加工・組立完成に至る一貫生産体制の中で培った製造技術で世の中のお役に立てないか?という視点から、製造業のお客様から部品や組立を「受託」する従来から行っていた業務をグループ事業として組織化し、2015年から本格スタートさせました。

グループ製造拠点(国内7拠点、海外1拠点)に加え、本社での営業・開発マネジメントによる総合力で、自動車、産業用ロボット、医療機器(ISO13485認証取得済)、測定器などの幅広い分野・業種のご要望にお応えしています。

2022年度は、JUKI製造拠点への設備投資を行い、対応能力の増強を図るとともに、異業種の開発案件の受託やJUKIグループの生産現場で取り組んだ自動化・省力化の生産技術力を生かし、エンジニアリングの受託を強化します。

これらの取り組みによりお客様からの信頼を高め、2025年の次期中期経営計画では、事業規模を拡大させる取り組みを進めてまいります。

今後もJUKIの機能価値を活かした積極的なソリューション提案により、お客様とパートナーシップを構築し、JUKIの第三の柱に成長させます。

JUKIグループ	連携企業	素材/部品	組立	開発	エンジニアリング	
本社			○	○	○	コア技術の連携・融合
JTEC		○	○	○	○	
JUKI会津	(株)キャステム	○				
鈴民精密工業所		○				
大田原工場		○	○	○	○	
JUKI金属		○				
JUKI広島		○	○			
JUKI松江		○	○	○	○	
JUKIベトナム		○	○		○	

※JTEC：JUKI産機テクノロジーの略

2021年度の総括

成長分野の顧客開拓に遅れなどがありましたが、部品から数年かけて取り組んだ領域拡大案件の取り込み、既存受託案件の需要が増加した結果、増収となりました。

利益面においては、売上の増加およびコスト削減の継続取り組みにより粗利率が改善し、増益となりました。

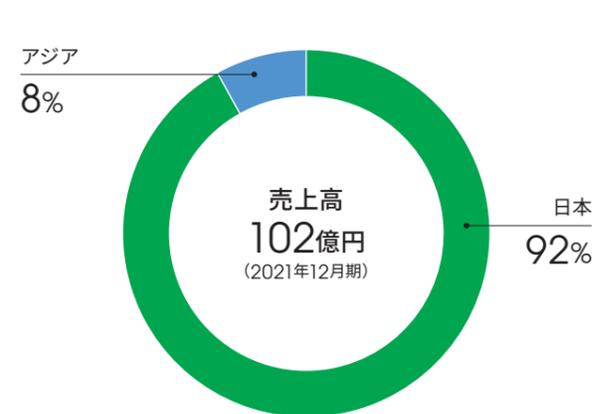
2022年度の重点戦略

1. 設備投資拡大によるコア顧客案件の取り込み強化
2. 各工場の強みを活かしたエンジニアリング事業の拡大
3. アジア地域のサプライチェーン構築による付加価値拡大

ポートフォリオごとの重点戦略

開発/エンジニアリング	<ul style="list-style-type: none"> ● 各工場の強みを活かした他社との差別化強化 ● 各工場の領域拡大による重点顧客案件の受託拡大
組立	
素材/部品	<ul style="list-style-type: none"> ● ロストワックス+加工、鋳物+加工の付加価値案件の受託拡大 ● アジアでの組立を見据えた部品の受託拡大 ● 不採算部品の値上げによる売上増 ● MIMの設備投資/ロストワックス新工法による重要顧客案件の対応力強化

グローバル売上割合(2021年度)



TOPICS

大田原工場における「精密機器組立」の環境整備

精密機器製品の組立受託を受け、生産環境を整備しました。精密機器は静電気やサビが製品の破損や品質不良に直結するため、生産環境においては温湿度の管理や電磁波の防止などが必須となります。大田原工場内に最適条件を満たした専用のルームを設け、組立のコア技術をベースに、お客様の要求品質にお応えします。

JTECにおける基板生産ラインの増設

JTECは、JUKI実装装置のメイン生産工場として、自社製品を活用し「基板」の製造を受託しています。さらなる要求にお応えするため、基板生産ラインの増設を行いました。自社製品を活用した生産効率の高いスマートなラインで、お客様ニーズにお応えします。

JUKI会津の生産設備を増強

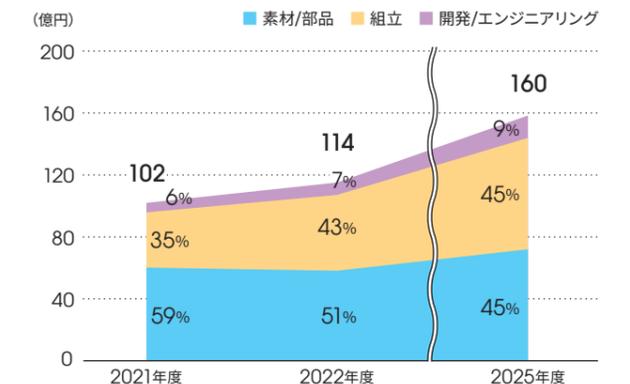
JUKI会津の製造方法の一つであるMIMの生産能力向上のために約3億円を投資し、焼結炉や成形設備の増設などを行い、製造能力を6〜7割増強します。MIMは複雑な部品を一体成形で精密製造ができるため、お客様工場での後処理・加工作業を省くことができます。またJUKIは焼入焼戻しまで行った完成品を納品できること、サイジング技術により精度をさらに高める独自の技術を保有しています。増強により精密機器・工具関連分野などのさらなる受託拡大に取り組みます。



▲MIM製品例

※MIM: Metal Injection Moldingの略で金属粉末射出成型法のこと

グループ事業の売上高ポートフォリオ



※為替レートは2021年度は実勢レート、2022年度以降は1ドル=105円で算定
※事業売上高は連結調整前で算定

カスタマービジネス



ビジョン

今日頼んだものが、明日必ず手に入るJUKI部品

強み

- 世界シェアNo.1位の工業用ミシンを基盤にした圧倒的なパーツ取扱数
- 数多くのコアパーツの保有
- グローバルに展開するサービス体制
- 豊富な知識や経験に基づく技術サポート力
- 待ちから攻めへの、サポート事業の柔軟な発想力

リスク

- 新型コロナウイルス感染症の影響などによる物流の分断と資材不足
- 地域紛争の影響によるグローバルでの需要の悪化

機会

- 生産工場のニューノーマルによる働き方の変化
- IoT活用の加速
- Web活用セミナーの恒常化

取締役副社長執行役員
産業機器&システムユニット管掌
カスタマービジネス担当

永嶋 弘和

お客様に最適な状態でJUKI製品をご使用いただけるように、補修、消耗パーツの迅速なご提供や設備の予防・予兆保全を含めたアフターサービス、また教育などを行う事業です。

どの取り組みも、ワールドワイドにオンラインで技術情報等を公開し、いつでも、どこでも、本社技術同様のアフターサービスを提供できる仕組みを構築しています。さらにお客様の設備を常に最適な状態に維持できるように、パーツWebサイトや点検サポートシステムなどのスマートツールも公開しています。

時代がwithコロナ、ニューノーマル社会へと変化する中、これを新たな付加価値を実現させるチャンスと捉えています。遠隔サービスサポート、遠隔トレーニング等をさらに発展・進化させ、より少ない人員でより効率的な次世代サポートを実現し、また、「予防保全」から「予兆保全」へと進化させることにより、サービス・パーツをより適切な時期に提供できるようになります。「お客様の生産ラインを止めない」は、この事業のミッションであり、これらの取り組みにより、より確実なものにしてまいります。

また、新興国でのエンジニアの育成などを通じて、雇用機会の創出やさまざまな人材の社会参加推進などのSDGs視点での社会課題の解決にも取り組みます。

	補用 パーツ	企画 パーツ	保守 サービス	保全 契約	教育 支援	中古機 販売
工業用ミシン	○	○	○	○	○	○
家庭用ミシン		○				
産業装置	○	○	○	○	○	○

ポートフォリオ
■ 縫製機器パーツ ■ 縫製機器サービス
■ 産業装置パーツ ■ 産業装置サービス

2021年度の総括

縫製工場、基板製造工場の稼働率が向上し、これに伴い補用パーツ売上が上昇し、また、企画パーツの拡販により増収増益となりました。また、能動的な有償修理、セミナーを積極的に推進しました。

利益面においては、売上の増加およびコスト削減の継続取り組みにより粗利率が改善し、増益となりました。

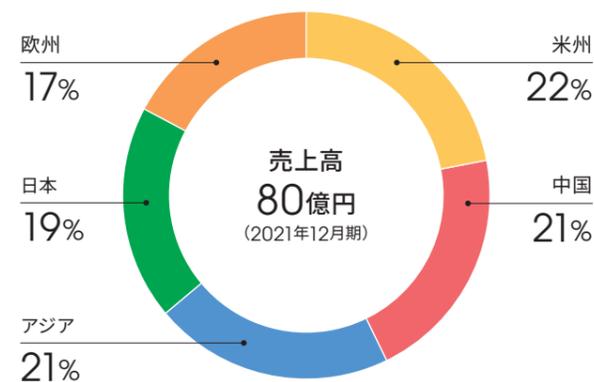
2022年度の重点戦略

1. 点検サポートアプリを軸にした縫製サービス事業の拡大
2. リモートサービスの拡大による産業装置サービス体制の再構築

ポートフォリオごとの重点戦略

産業装置サービス	<ul style="list-style-type: none"> ● 非マウンタ領域での新規商材、サービスの拡大 ● 遠隔サポートやオンライン保守契約、アライアンス活用による販売拡大
産業装置パーツ	<ul style="list-style-type: none"> ● 産業装置事業との連携による中古機ビジネスの拡大
縫製機器サービス	<ul style="list-style-type: none"> ● JINブランドを活用したミドルマーケットへの純正部品の販売拡大 ● 点検サポートシステム (ShuHaRi) により顧客とのつながりを強化し、潜在パーツの需要の掘り起こし ● eラーニングなど、Webコンテンツによる販売拡大
縫製機器パーツ	

グローバル売上割合 (2021年度)



TOPICS

ミシン点検サポートシステムJUKI-ShuHaRiと連携したパーツの拡販

ShuHaRiは縫製工場での日々のミシンの点検・メンテナンスを、スマートフォン用のアプリと、パソコン用のブラウザアプリで支援するシステム



です。お客様は端末を用意するだけでコストを掛けずに導入でき、ミシンのダウンタイム・故障の低減、耐久年数の伸長が図れます。

ShuHaRiはパーツリストと連動しており、点検にて発見された補用パーツを容易に選択でき、注文につなげられます。当システムの認知向上により、潜在パーツ需要の掘り起こしを推進します。

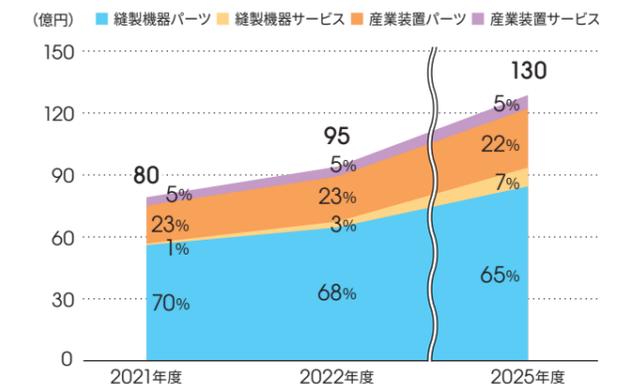
縫製工場向けの教育事業の展開

永年継続実施している縫製工場向けの有料教育をeラーニングメニューにて、展開を開始しました。日本においては、対面式で実施



をしている人気のメニューで、eラーニングで展開することによりロケーションに関係なく、グローバルに展開が可能になります。現在、縫製オペレーター育成コース、縫いの基礎知識コース(本縫い編)、管理者育成コース(生産設計編)の3つを展開中ですが、今後、さらなるメニューの開発や言語数の拡張を推進します。

カスタマービジネスの売上高ポートフォリオ



※為替レートは2021年度は実勢レート、2022年度以降は1ドル=105円で算定
 ※事業売上高は連結調整前で算定

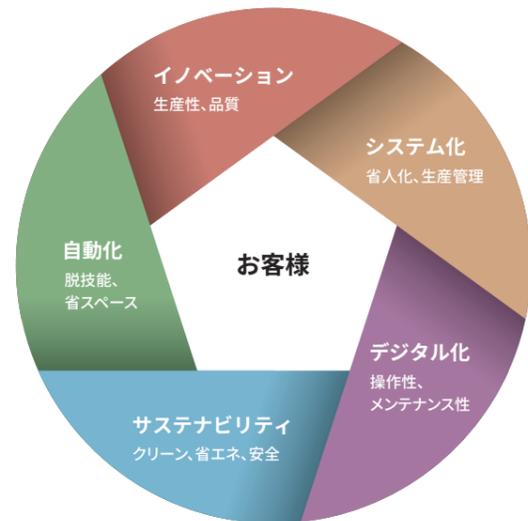
技術開発

ビジョン

モノからコトへの新しい価値創造

強み

- コア技術をベースにした高い品質と性能の両立
- 3現主義による徹底したリサーチに基づく技術の創出力
- AIなど最先端技術との融合
- メカ、エレキ、ソフトの多様な人材力
- 世界初技術へのDNA



開発拠点



常務執行役員
開発センター担当
兼 JUKIオートメーションシステムズ(株)
開発センター(技術企画部)担当役員
兼 JUKIテクノソリューションズ(株)
開発担当役員

安西 洋

JUKIは、お客様の「ものづくり」の進化に貢献する製品やサービスの提供を通じ、スマートファクトリー実現のベストパートナーを目指しています。従来からの強みである生産性向上や品質向上のための技術に加え、工場の自動化や脱技能化、スマート工場の実現といったニーズに対応する技術と製品の創出を重点分野に、継続的な開発に取り組んでいます。

また、カーボンニュートラルやSDGsといった、サステナブルな世界の実現ニーズは、我々の事業活動自体はもちろんのこと、お客様のものづくりの現場でもますます高まっています。製品稼働時の消費エネルギー削減や、物流におけるCO2排出量削減などの環境負荷軽減、さらに振動や騒音の低減による労働環境向上の実現などに向け、技術開発の取り組みを強化しており、これらの分野でもお客様へのソリューション創出を加速しています。

今後もお客様の課題を的確に捉え、ニーズに即したAI、IoT、5G、XRといったさまざまな先端技術を自社製品に融合しながら、常にお客様のベストパートナーであるべく、高いお客様価値を実装した製品の創出にチャレンジしてまいります。



本社でのコア技術・製品開発・統括の他に、製造との連携を図ること、また海外各地域のお客様ニーズに的確にお応えした製品づくりを行うため、グローバルな開発体制を構築しています。

製品開発の取り組み

● 工業用マシン/システム

縫製物の素材・特性に応じた単体機、自動機を約2,000機種品揃えしています。モデルチェンジではお客様工場での段取り時間や脱技能につながるデジタル化への取り組みやメンテナンス性の向上、消費電力を抑える開発を進めています。また、搬送設備、管理システムの開発など、工場全体でのスマート化ニーズにお応えする取り組みを行っています。

● 家庭用マシン

主要市場の日本、米州、欧州のマーケットの特長を捉えた製品開発を進めています。使用者目線での開発をモットーにJUKIのお客様の特長であるハイクラスユーザーを意識した縫いの確かさと操作性を向上させる開発を行っています。

● 産業装置/システム

単体機の開発では電子部品の進化に即した品質向上と高速化の両面を達成する開発を行っています。基板製造工場はオートメーション化が求められており、装置間の融合や工場全体をつなげ生産管理を行うシステム開発などを進めています。

● グループ事業

専用組織を組成し、異業種から受託した製品の開発を進めています。

JUKIの知的財産活動

知的財産は競争優位性を確保し継続的にビジネスを成長させるための重要な資産として、知的財産の蓄積と活用(攻め)、第三者の権利の尊重(守り)の観点から知的財産戦略を立案し運用する体制づくりに取り組んでいます。

知的財産の蓄積と活用(攻め)

研究開発の成果を適切に権利化し保護するとともに、事業の重点開発テーマにおいては将来的な競争優位性や開発の自由度を確保するため、近未来に想定される技術も含め強力な特許網構築に取り組んでいます。海外出願においては、競合他社との競争や事業方針を踏まえ、特に中国を中心としてグローバルな特許出願を行っています。

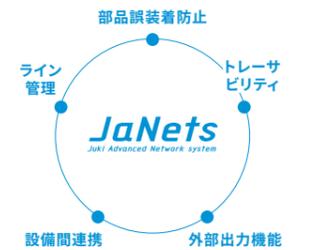
また、模倣品に対しては警告や法的手段を通じて適切に排除することによりブランドイメージの維持、向上に努めています。このような活動の成果として2018年には登録商標「JUKI」が中国において馳名商標として認定され、より一層強い法的保護を受けられることになりました。

第三者の権利の尊重(守り)

開発開始前、開発途中、開発完了時において第三者権利調査・検討を行う体制を整え運用することにより第三者権利侵害リスクの低減に努めています。

先端技術活用の取り組み

IoTやAIなどの先端技術を製品やシステムに活用する取り組みを進めています。IoT分野では、縫製工場、実装工場それぞれに向けたシステム製品「JaNets」を開発しました。AIについては、検査領域など複数の分野で製品への投入を前提に開発を進めています。



カーボンニュートラルへの取り組み

2050年のカーボンニュートラル達成に向け、消費電力を抑える製品開発を進めています。使用するさまざまなモーターの特徴を捉え、JUKI独自のチューニング技術により、ムダなく最大限のパフォーマンスを発揮する回路設計に取り組んでいます。



TOPICS

AW-3Sが「Texprocess innovation Award.2022」を受賞

AW-3S(下糸自動供給装置)は自動機などの付帯設備です。JUKI独自のコア技術で、頻繁なポビン交換作業をなくすことができ、生産性を格段に向上できる技術です。今回の受賞は、生産性向上と併せて、既存機に後付けできるレトロフィットも評価されました。



ビジョン

事業戦略に対応できる
生産戦略構築と徹底した
コスト構造改革の実現

強み

- JUKIグループ内での casting、加工、組立の一貫生産体制
- デジタル生産など、独自の生産方式を生み出す生産技術力
- 永年のQCサークル活動に基づく「改善」意識のDNA
- 国内外の生産拠点の連携力



常務執行役員
生産センター担当
松本 潔

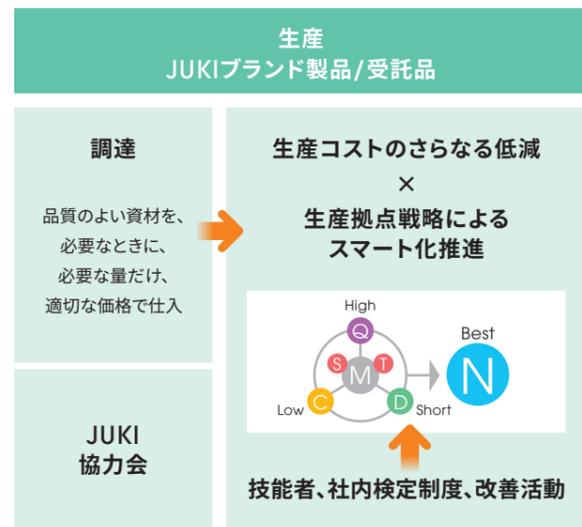
JUKIグループ内での casting・加工・組立の一貫生産体制をこれまで同様コアコンピタンスとして位置づけるとともに、1.生産プロセスの革新、2.サプライチェーンの変革、3.カーボンニュートラルへの取り組みを強化します。

生産プロセス革新については、全製造グループ会社の生産技術力を結集した“自動化推進センター”を設立し、自動化・ロボット化による製造効率の向上に加え、製造データ・ノウハウのデジタル化を推進し、これらをデジタル連携させて、ものづくり現場の変革を図ります。

サプライチェーンの変革に関しては、コストの視点のみならず、地政学リスクの益々の顕在化と顧客需要の地理的変動を踏まえ、地産地消の原則に則り、グローバルな生産体制の再編を実施してまいります。

カーボンニュートラルの取り組みについては、高効率設備への積極更新・再生可能エネルギーの導入と併せ、グループ会社の知見者を集めた“省エネ推進チーム”を中心に海外を含めた全工場での取り組みを進めます。

またこれら新たな時代のものづくり基盤を構築するため、並行して人材を強化するための人材育成プログラムを充実させてまいります。



生産拠点



日本、中国、ベトナムを中心にグローバルな生産体制を構築しています。主要機種については、複数拠点での並行生産を行っており、お客様への安定供給の実現に努めています。

スマート工場への取り組み

「5S+安全+QCD」をベースに、ロボット化・デジタル化を通じて、スマート工場への取り組みを進めています。デジタル生産に加えて、フレーム加工、切粉のブロー除去、塗装のそれぞれの工程でのロボット化に加え、工程間の自動搬送システムなど、IoTを活用した生産性の高い工場へと変革を進めています。



カーボンニュートラルへの取り組み

各生産拠点のメンバーで構成された「省エネ推進チーム」が、再生可能エネルギーの導入や高効率設備への更新、その他、省エネの取り組みなどを水平展開することで、CO2排出量の削減をはじめとした環境負荷低減活動を強化しています。



安全への取り組み

日常的な安全点検や注意喚起に加え、危険予知に対する教育、危険作業の遠隔監視、現場のカメラを活用してのリスクアセスメントの強化などの活動を通して、安全生産を推進しています。また重労働や人体への影響が懸念される作業のロボット化や、危険域侵入の際の機械の自動停止の導入など、安全かつ安心して働ける職場づくりに努めています。

生産の人材育成の取り組み

生産6要素のコアとなる人材の育成として、個人ならびに組織としてのコアコンピタンスの継続的強化を実施しています。



課題達成型の人材育成マップ

組織ごとに必要な「技能」「知識」「資格」を定義し、現状の実力値を見える化し、日常管理・方針管理・各委員会活動などを通じたOJT教育により、継続的に実力を向上させる活動を行っています。

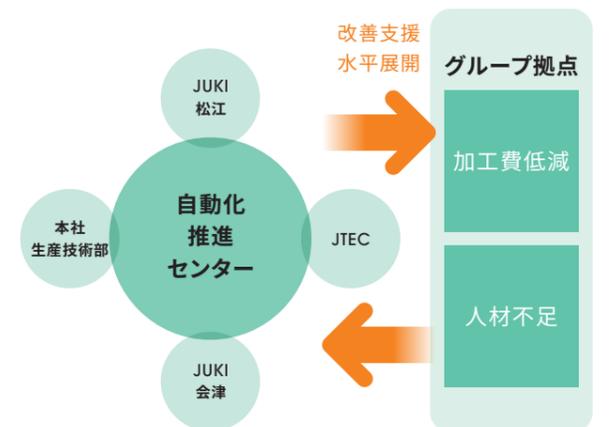
技能士集団

機械加工・機械製図・検査・塗装・機械整備など、国家資格である各技能士取得の推進を行っています。また、製品の組み立てに不可欠なネジ締め作業や接着・封着作業などの要素作業については年2回の「実技+知識」検定による社内表彰・社内認定を行い、コア技術の習得推進に努めています。

TOPICS

自動化推進センターを組成

本社・生産技術部とグループ拠点の生産技術力を結集し、自動化推進センターを組成しました。改善技術の蓄積や事例の水平展開を図り、さらなる自動化を推進します。改善により創出されたスペース・人員は新たな事業の源として付加価値の拡大を図ります。



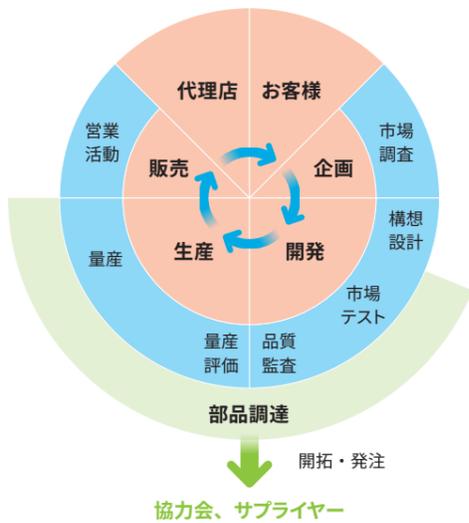
※JTEC: JUKI産機テクノロジーの略

サプライチェーン

JUKIのサプライチェーン/調達活動

JUKIはお客様に信頼され、満足していただける製品をお届けできるよう、部門間、またお取引先との連携を深め、サプライチェーンの改善に取り組んでいます。新製品の開発フローにおいては、開発段階から資材購買部門が連携し、共通部品の提案やQCDを満たす調達先の開拓に動いています。

従来からのお取引先とは積極的にコミュニケーションを取り、信頼関係を深め、ともに成長しながらものづくりを行うための「共存共栄」を掲げています。その一環として、定期的に「協力会研修会」を開催し、JUKIの取り組み、方向感・目標を共有しています。また特にQCDに貢献していただいたお取引先を表彰するとともに、JUKIの品質審査基準を満たした取引先に対して、保証納入認定書を交付しています。



サプライチェーンの安定化

新型コロナウイルス感染症により、海外調達先のロックダウンや物流の混乱などにより、調達難などのサプライチェーンへの影響を受けました。

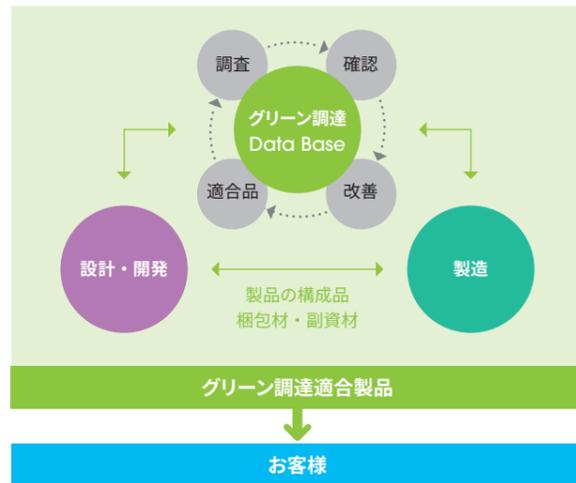
調達については、調達の予測精度を高め、先行発注を行うことで部品の安定確保に努めています。さらに、入手性の高い類似部品の採用を視野に入れた、設計変更を含めた対応やキーデバイスの並行購買などの推進により、安定調達に取り組んでいます。

物流については、ルートや物流業者の見直しに加え、お客様の工場への直送や積出港・到着港の切り替えなど、滞留期間の短縮への取り組みを強化し、サプライチェーンの安定化に取り組んでいます。

グリーン調達の取り組み

JUKIグループでは、1998年に制定した「ECO MIND宣言」に基づき、お取引先とともに地球環境にやさしい環境保全活動に取り組んでいます。2011年からは物質管理の手段として、サプライチェーンを基本にした業界標準のJAMP AIS調査ツールを取り入れて、国内外の拠点で活動を展開しています。また、製造拠点においては、入荷時に有害化学物質分析を行うことで、万一の有害物質混入を防いでいます。

※「グリーン調達ガイドライン」は、JUKIホームページで紹介しています。
<https://www.juki.co.jp/company/eco/procurement/>



TOPICS

協力会社研修会の開催

2021年11月の品質月間に3密を避けるためWeb会議ツールを活用し、JUKI協力会研修会を開催しました。研修会ではコロナ禍の中、課題となっている「サプライチェーンの現状と今後の取り組み」について認識を共有していただくとともに、JUKI広島(株)の自動化の取り組みについて紹介しました。



品質管理

品質管理の基本姿勢

「JUKI品質」は1970年代に導入したQC活動を原点に、1981年には工業用マシン部門でデミング賞実施賞事業部門賞を受賞し、その後の発展を経て1988年には経営基本方針の一つに「総合品質経営を推進する」を掲げ、「品質」を重視した経営を行っています。

品質5カ条

JUKIグループ全部門においての「品質」の行動基準として「品質5カ条」を定め、お客様へ提供する品質の心構えとして徹底を図っています。

品質-安全-安心-品質5カ条

1. 私たちは、製品・サービスの提供にあたり、**法律やルール、お客様との約束を遵守**します。
2. 私たちは、製品・サービスの品質において、**お客様の安全と安心を最優先**します。
3. 私たちは、常にお客様の声を誠実に受け止め、**たゆまぬ品質向上の努力**を続けます。
4. 私たちは、5ゲン主義に基づき品質を高め、**お客様の信頼を獲得し事業を成長**させます。
5. 私たちは、製品・サービスの品質向上を通じ、**社会の持続可能な発展に貢献**します。

品質-安全-安心-品質5カ条

- 1 私たちは、製品・サービスの提供にあたり、**法律やルール、お客様との約束を遵守**します
- 2 私たちは、製品・サービスの品質において、**お客様の安全と安心を最優先**します
- 3 私たちは、常にお客様の声を誠実に受け止め、**たゆまぬ品質向上の努力**を続けます
- 4 私たちは、5ゲン主義に基づき品質を高め、**お客様の信頼を獲得し事業を成長**させます
- 5 私たちは、製品・サービスの品質向上を通じ、**社会の持続可能な発展に貢献**します

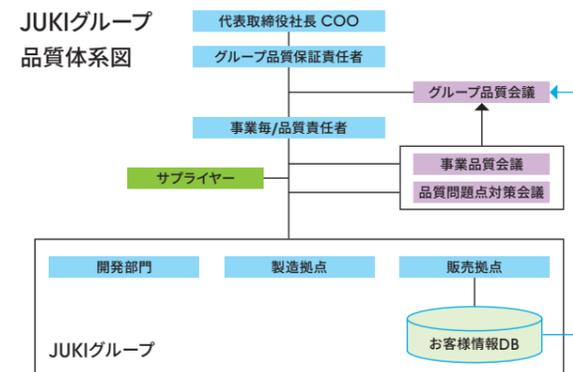
※5ゲン主義: 誠意+責任+協働+改善+挑戦

※5ゲン主義:
現場 現物 現実 + 原理 原則

◀日本語・英語・中国語・ベトナム語版を制作し、全社員に配布、徹底

品質管理体制

品質維持・向上を図るため、事業毎の開発、製造、販売部門にお取引先であるサプライヤーも含めた会議体を定期的に開催しています。また、万一の品質問題発生時には、JUKIグループ一体で素早く行動し、素早く不具合を解消する仕組みを構築しています。



4点一致活動による「良品生産」の取り組み

製造工場において、「良品100%出荷工場」を実現し、お客様からのクレームをゼロにするため、4点一致の活動を行っています。4点一致とは、①要求事項⇒②QC工程⇒③標準書⇒④実作業の基本的な4つのステップを徹底して一致させる取り組みです。自工場での確認に加え、第三者目線での監査も実施しています。

2021年度は、JUKIブランド製品、受託生産品(グループ事業/部品・アッセンブリ品)を含めた全製造品に対して、4点一致の検証を実施し、発見された項目について改善を図りました。全グループ製造工場、パートナー企業も含め、良品100%出荷に向け、さらなる品質の向上に向けた取り組みを推進しています。

生産品	<ul style="list-style-type: none"> ● JUKIブランド製品 ● 受託生産品(グループ事業)部品・アッセンブリ品
4点一致	<ol style="list-style-type: none"> ① 製品仕様書 ② QC工程表 ③ 作業標準書/組立要領書 ④ 実作業
管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 標準書改定への反映 ● 図面の変更管理 ● 明瞭な取り決め確認
良品100%「出荷」工場	<ul style="list-style-type: none"> ● 不良を見逃さない、「クレームゼロ」 ● 不良を造らない、「自責不良ゼロ」(プロセス管理のできる工場)

TOPICS

JGQMF2021の開催

毎年、品質月間の11月にグループ全社員の品質意識の向上と維持につながる啓蒙活動として、「JGQMF」を開催しています。

第7回目の開催となる2021年は、開催テーマ「ニューノーマルを生き抜く競争戦略の品質創生/6つの変革(6X)を成功させる品質経営の強化」のもと、リアル(会場:本社食堂)とWeb会議ツールを組み合わせした複合形式で開催しました。



※JGQMF: JUKI GLOBAL QUALITY MANAGEMENT FORUMのこと。改善事例の水平展開を目的としたグローバル発表会。

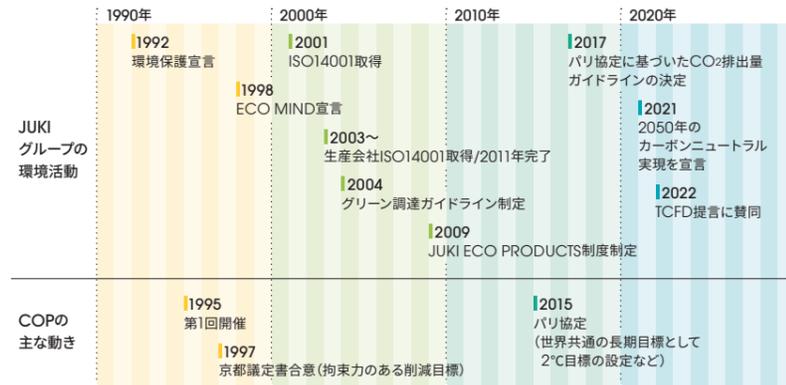
環境負荷の低減



温室効果ガス排出削減や環境規制の順守、また安全で環境負荷の少ない製品の開発など、事業活動を通じ環境負荷低減に取り組んでいます。

JUKIの環境負荷低減活動のあゆみ

JUKIは環境経営を宣言し、環境への配慮、温室効果ガス排出削減や地球温暖化防止などの環境規制を順守し、安全で環境負荷の少ない商品をお客様に提供しています。また「パリ協定（気候変動抑制に関する多国間の国際的な協定）」が掲げる「2℃目標」達成に向けCO₂排出量の削減に取り組んでいます。



ECO MIND宣言

環境理念

JUKIグループは、企業活動が広く地球環境と密接に関わっていることを認識し、

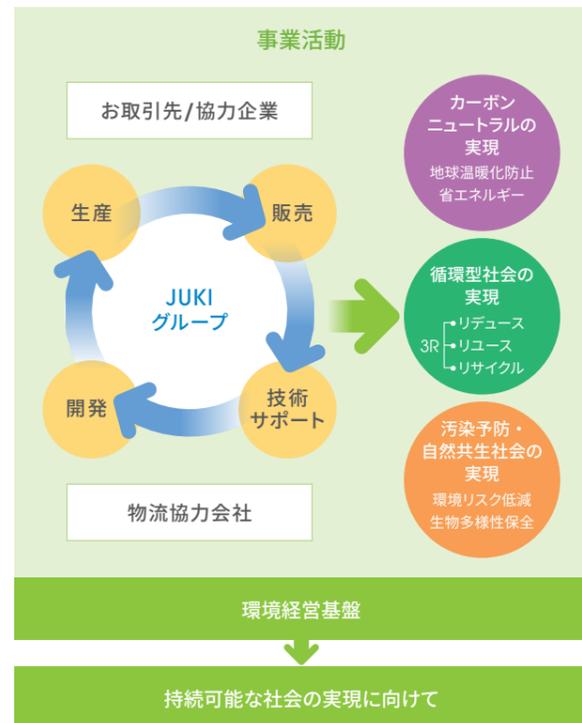
1. 環境に配慮した企業活動により、地域と社会に貢献する。
2. 環境にやさしい製品を世界の人々に提供する。
3. 持続的な活動を通じて、よりよい地球環境を次世代にひきつぐ役割を果たす。

環境行動指針

1. 事業活動全般にわたって省エネルギーを推進し、地球温暖化防止に努める。また3R（リデュース・リユース・リサイクル）の実践により資源の有効利用を図る。
2. 環境への影響に配慮した企画、研究、開発、調達、生産を行い、より環境負荷の少ない製品を提供する。
3. グローバル企業として、事業展開する全ての国や地域の特性に応じた環境保全活動を通して、その国や地域に貢献する。
4. 環境関連法規制および同意するその他の要求事項を順守するとともに、環境汚染を予防する。
5. 環境情報の公開を積極的に行う。
6. 教育・啓発活動を通じ、社員一人ひとりは「環境意識」の向上を図り、環境保全活動を実践する。



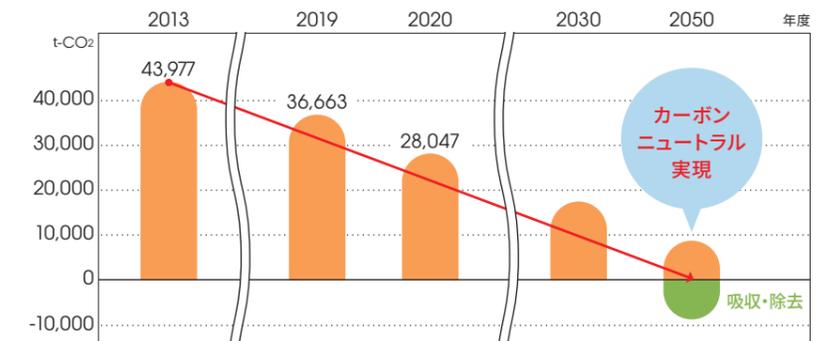
このマークはJUKI環境理念に基づいて作成したオリジナルマークです。よりよい地球環境を未来のこどもたちに引継ぐ決意を表しています。



「カーボンニュートラル」の実現

気候変動をはじめとした地球環境問題は深刻度を増しており、JUKIはこれまでの取り組みをさらに高め、2050年のカーボンニュートラルの実現を目指します。

CO₂排出量の削減目標



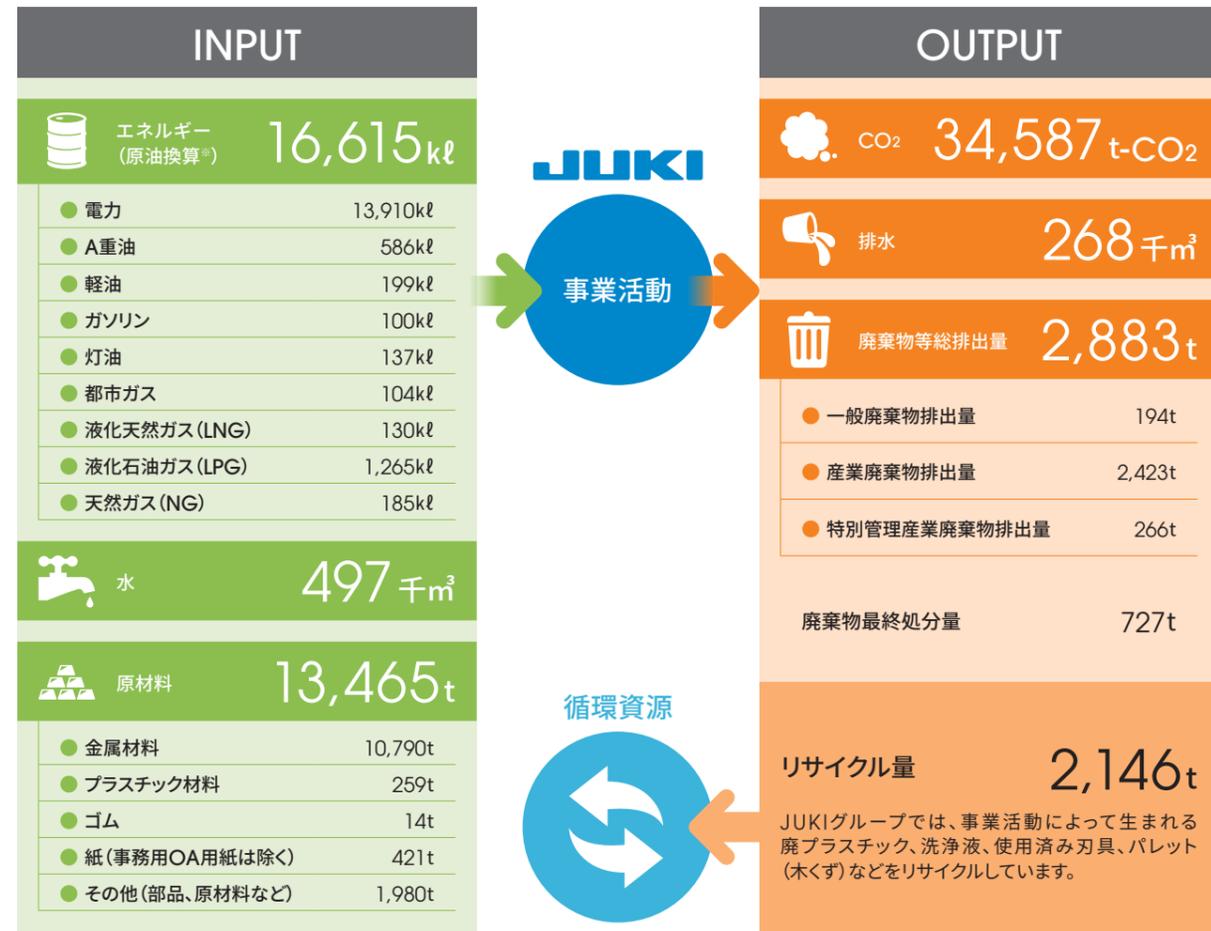
サプライチェーン、ライフサイクルにおける「カーボンニュートラル」の取り組み

調達/物流		<ul style="list-style-type: none"> ●グリーン調達の強化 ●リサイクル材の使用率向上 ●調達時の物流方法の改善
開発		<ul style="list-style-type: none"> ●省エネ製品の企画・開発のさらなる推進 ●環境負荷の少ない材料の活用 ●製品の重量・サイズのコンパクト化
生産		<ul style="list-style-type: none"> ●より低炭素な燃料、水素やバイオマス、合成燃料などへの転換 ●使用燃料の非石化燃料化 ●より効率の良いスマートな生産方法の確立
建物環境/働き方		<ul style="list-style-type: none"> ●建物内で使用する機器の省エネルギー化製品への置き換え ●太陽光パネルの導入推進 ●働き方改革・業務改革による効率化向上 (RPAの推進など)
通勤/出張		<ul style="list-style-type: none"> ●リモート会議やテレワークを活用した通勤・出張の削減 ●スマートグラスなどを活用したサービスへの改善 (出張の削減)
製品/サービス		<ul style="list-style-type: none"> ●お客様工場のスマート化、省エネルギー工場へのサポートやコンサルティング ●中古機器ビジネスの深化 ●販売後の製品や部品のリサイクルシステムの構築

環境負荷の低減

JUKIグループでは、事業に関連する環境負荷を明らかにして、環境パフォーマンスの改善を進めています。

2021年度の環境パフォーマンス



- 電力:工場やオフィスで使用する電力会社からの購買電力
- A重油: 常用発電機の燃料
- 軽油:トラックの燃料
- ガソリン:社用車の燃料
- 灯油:暖房用(温風機)の燃料
- 都市ガス:給湯、調理、暖房、冷房などの燃料
- 液化天然ガス:ボイラーの燃料
- 液化石油ガス:塗装施設の乾燥炉など、設備を動かすために使用
- 天然ガス:食堂での調理や浴室給湯などの燃料
- 金属材料、プラスチック材料、ゴム:部品の材料
- 紙:輸送用ダンボール、製品の梱包、荷崩れ防止用および製造工程での製品の打痕防止用
- CO₂:電気や燃料の使用に伴い発生
- 一般廃棄物:家庭や企業などから排出される廃棄物のうち、産業廃棄物以外のもの。ここでは事業活動の中で排出される生ごみなどの生活ごみや、紙ごみなどを含む
- 産業廃棄物:工場などの事業活動に伴って排出される廃棄物のうち、法律で定められた20種類の廃棄物。鋳物に使用した廃砂、パレット(木くず)、切削油、開発製品の試験研究に使用した試作機などを含む
- 特別管理産業廃棄物:産業廃棄物の中で、爆発性、毒性、感染性が高く、人の健康や生活環境に被害を生ずる恐れがあり、特に厳重な管理が必要なもの。古いコンデンサなどに含まれるPCBなど
- 最終処分:廃棄物でリサイクルできないものを埋立処理すること
- リサイクル:資源として再生して有効利用すること

このデータは、多摩本社ビル、大田原工場と国内・海外の全製造グループ会社(合計10社)の2021年度データについてまとめたものです。

※ 原油換算:異なるエネルギー量を共通の尺度で比較するために発熱量を用いて、原油の量に換算したものです。

環境に配慮した製品の開発



JUKIでは、設計、製造、輸送、使用、リサイクル・廃棄までの各段階におけるライフサイクル全般にわたり、環境に配慮した製品づくりを行っています。騒音・振動の低減、長期使用性、消費電力の削減、リサイクル材料の活用など、環境に関する38項目のアセスメントを実施し、基準をクリアした製品を「JUKI ECO PRODUCTS」として認定しています。

2021年度認定ECO PRODUCTS

工業用ミシン

高速電子ボタン穴かがりインデキサー AC-172N 1790ANシリーズ
待機時の消費電力量を従来製品に比べ16%削減しています。

エッジコントロールシーマー AE-200ANシリーズ
RoHS指令などの有害化学物質規制よりもさらに厳しいJUKIグループグリーン調達ガイドラインをクリアしています。

電子鳩目穴かがりソーイングシステム(総合糸切り付き) MEB-3200Cシリーズ
待機時の消費電力量を従来製品に比べ45%削減しています。

家庭用ミシン

2本針4本系差動送り付きオーバーロックミシン MO-04DN
RoHS指令などの有害化学物質規制よりもさらに厳しいJUKIグループグリーン調達ガイドラインをクリアしています。

1本針3本系差動送り付きオーバーロックミシン MO-113DN
基本性能あたりの消費電力(エネルギー消費効率)を従来製品に比べ14%削減しています。

1本針3本系オーバーロックミシン MO-113N
基本性能あたりの消費電力(エネルギー消費効率)を従来製品に比べ14%削減しています。

1本針2本系オーバーロックミシン MO-522N
待機時の消費電力量を従来製品に比べ96%削減しています。

1本針3本系差動送り付きオーバーロックミシン MO-03DN
待機時の消費電力量を従来製品に比べ96%削減しています。

家庭用コンピュータミシン HZL-OX1
RoHS指令などの有害化学物質規制よりもさらに厳しいJUKIグループグリーン調達ガイドラインをクリアしています。

産業装置

高速コンパクトモジュラーマウンター RX-8
RoHS指令などの有害化学物質規制よりもさらに厳しいJUKIグループグリーン調達ガイドラインをクリアしています。

外観検査機 SE1000
基本性能あたりの消費電力(エネルギー消費効率)を従来製品に比べ10%削減しています。

社会課題の解決

雇用機会の創出



縫製業は開発途上国における労働集約型の産業として、工業用ミシン事業を通じてその成長をサポートしています。単純労働集約型から人にやさしい労働環境への改善を、設備、システムを活用した工場のスマート化により実現します

開発途上国の雇用機会の創出

1959年に縫製能率研究所を設立し、「材料・装置・人」の力を最大限に引き出し、最高のパフォーマンスを生み出すための生産管理、IE技術を用いたサポート活動を開始しました。

この活動をベースに開発途上国の輸出産業を育成し、国の豊かさと雇用の創出につながるODA（政府開発援助）事業に参画しています。カンボジア、ミャンマー、ガーナ、マダガスカルなど、政府機関と連携し、アパレルトレーニングセンターへの設備提供や教育訓練などを多くの国で実施しています。

目指す姿は、受講者自身が管理者などのキーマンに成長し、開発途上国における雇用の循環を生み出すことです。



さまざまな人材の社会参加推進



世界には、開発途上国を中心に非識字の人がまだ多く存在しています。そのため仕事に就くことができず、貧困から抜け出せないスパイラルに陥っています。JUKIは、職業教育支援を通じた労働者人口増加と労働者の待遇改善などの実現に取り組みます。

eラーニングメニューの開発と提供によるワーカーの育成

縫製工場の生産性・縫い品質の向上、メンテナンス技術などをお客様に提供するセミナーや集合教育などを継続実施しています。これらのメニューを「eラーニング」として提供する活動を2020年から開始しました。今後さらにメニューを増やし、手に職を付けられる活動として推進します。



第一弾として「縫製オペレーター育成コース」を開設

社員の育成につながる点検サポートシステムの提供

開発途上国においては、識字不足のオペレーターも多いため、工業用ミシンには、「音声ガイド機能」や「イラストや記号」を用いた説明を施しています。

また、縫製工場での日々のミシンの点検をスマートフォン用のアプリと、パソコン用のブラウザアプリで支援するシステムを無料公開しています。点検項目数は10点～20点で、写真付きでナビゲートするため、誰でも理解でき、点検を通じて、ミシンの重要箇所も学べます。JUKIはこれらの取り組みにより、開発途上国における就労の促進を図っています。



点検や日々のメンテナンスを画像で説明

労働安全衛生の確保



安全・安心な職場環境を整備することで、労働災害から社員を守り、各人の能力を最大限に発揮する環境を構築できます。JUKIは製品・サポートを通じて働きやすい環境づくりに取り組んでいます。

安全でクリーンな縫製工場へ

クリーンで疲労の少ない労働環境を実現するため、ミシンの稼働音や振動の抑制、操作性や安全性、集塵などにも配慮した製品開発を進めています。また、脱技能化や重労働を軽減する自動化装置への取り組みなどを通じて、人にやさしい労働環境を実現します。



衣料廃棄ロス削減への貢献



大量生産、大量在庫が結果的に衣料廃棄ロスにつながっています。縫製品の生産を支える立場からこの課題解決に取り組みます。

自動化、デジタル化、ネットワーク化、コンサルティング力で適量生産を実現

適量生産を実現するためにJUKIが取り組んでいるのが、自動化、デジタル化、ネットワーク化を駆使し、短サイクル生産で在庫量を適正化する、生産性が高くコンパクトなラインの構築です。デジタルミシンは縫い目の調整値を数タッチで変更できるため、縫製アイテムの変更に容易に対応できます。自動化することで省力化を実現し、ネットワークを活用したJaNetsシステムにより進捗や出来高管理を実現します。さらに、60余年の実績のあるコンサルティング力により、お客様個々に応じた衣料廃棄ロスをなくす生産の仕組みを構築します。

古着や廃材、副産物を活用したアップサイクル活動の普及

役割を終えた古着や廃材を新しいものに再生する活動として「アップサイクル」に注目し、第一回目のトライアル活動として社内アワードを開催しました。職場単位で編成された15チーム、社員約110名が参加し、テーマの「子供のおでかけ服と小物」をそれぞれ完成させました。衣料廃棄ロスへの関心、削減につながる活動として、この活動をさらに拡げる取り組みを進めます。



発表会。古着をベースとした1点物のリメイクブランドを手がけるデザイナーの鈴木ゆうみさん(手前)に審査員、アドバイザーの協力をいただいた。

電子産業の生産性向上による技術革新支援



基板生産装置の総合メーカーとして、極小化するチップ部品や複雑異形化する部品への対応を通じて、電子・電化製品の回路基板の進化を支えています。IoT、AIなど未来社会をデザインする産業を技術革新で支えます。

実装工場における前後工程インフラの改良

IoTやAIなどの最新技術を取り入れ、人手を極力なくすスマート工場の実現に取り組んでいます。特に人手が必要な実装ラインの前後工程を省力化するため、電子部品を保管・管理する「自動倉庫」や後工程の自動化、基幹システムとの連携を可能にするシステムの開発に取り組んでいます。人手をなくし、工場をスマート化することにより製品コストをより低減し、安価で品質の良い製品が開発途上国も含めた世界中で流通することにより、便利で快適な暮らしを実現します。



人材力強化

ニューノーマルにより事業環境が変化中、遅く、柔軟な対応ができる人材を育成するため、グループベースでさまざまな価値観の違いを受入れた上で、一人ひとりの能力をさらに高める仕組みづくりを推進し、人材力の強化につなげます。

基本的な考え方

JUKIは、社員一人ひとりの成長と組織の活性化を図るため、「成長につながる機会の提供」⇒「多様な価値観の受入」⇒「職責拡大/仕事の成果への対応」を循環させる取り組みを行っています。

これらの循環のベースになるのが、「快適かつ働きがいのある職場環境」づくりへの取り組みです。健康力やモチベーション

の向上につながる施策の実施により、社員のロイヤリティ、エンゲージメントの向上につなげています。

2022年度は、一人ひとりの成長のための教育、研修に5億円を投資する計画です。当社は3つの人材力強化の循環を強化し、グローバルでのさらなる事業成長へと結びつけます。

成長につながる機会の提供

グローバルな人材育成

社員一人ひとりの成長につながる自律的なキャリア形成とそれを実現させるための「学び直し」等の機会を提供することで、組織や個人の持続的な成長につなげています。

キャリアや専門性に応じた人材制度や新入社員の海外研修や海外拠点を含めたローテーションを実施することにより、国内外の人材を循環させ、個人の能力の向上につなげます。また、多様な価値観を受け入れ、共有するノウハウを吸収します。

海外拠点においては、ナショナルスタッフからの経営層への登用を積極的に進めており、経営職クラスのナショナルスタッフ人数も130名と全体の78% (2022年3月末) を占めています。

職責拡大/仕事の成果への対応

人事処遇制度の改正

失敗を恐れずに挑戦し、成果を出した社員に対して、ダイナミックな処遇が得られる新給与制度に改正しました。

管理職については2021年7月から業績連動性給与を導入し、一般職については2022年4月よりジョブ型(職務・職責成果)人材マネジメント制度を導入しました。賞与も業績連動制として、メリハリのある処遇制度にすることで、管理職はより成果へのこだわりを持った業務の進め方に革新します。若手・中堅社員については早期戦力化を図るとともに、早期登用に結び付けます。

さらに社員の学び直しを促すことで、組織や個人の活性化を図ります。



多様な価値観の受入れ

ダイバーシティの推進

グローバルに事業を展開するJUKIグループには、さまざまな社会的背景や価値観を持った社員が働いています。優秀な人材を確保し、イノベーションを創出していくためには、性別・年齢・国籍にかかわらず、社員一人ひとりの多様性を互いに認め合いそれぞれが活躍できる魅力ある環境を整備することが必要です。

ダイバーシティの推進は「女性活躍推進」「グローバル人材配置」「専門社員の活躍推進」の3つを柱に、組織パフォーマンスを最大化させることを目指します。また、2025年までに管理職の女性割合を10%に向上させるため、職務経験・職務拡大などを通じて活躍の場を広げる取り組みを行っています。

快適かつ働きがいのある職場環境

勤務制度、勤務環境の整備

快適に業務遂行ができるよう、サテライトオフィスの活用や職場でのフリーアドレス化を積極的に導入しています。また、年齢や性別に関係なく平等に活躍できる機会や、個人の志向する働き方(時間・職種・地域等)に沿った制度整備に注力しています。

また、本社のある多摩市主催の「健幸!ワーク宣言式」においても、ワークライフバランスおよび多様性を尊重した働き方の推進と、働く社員の健康促進について宣言し、勤務制度、環境の整備に取り組んでいます。



人材基盤強化に向けた取り組み

JUKIの人事制度



快適かつ働きがいのある職場環境



TOPICS

グローバルでの「若手発表会」の開催

入社から三カ年教育の集大成として、仕事の成果をプレゼンテーションする「若手発表会」を開催し、管理・営業・製造・開発など、さまざまな業務を担う日本・中国・ベトナムの7社、27人が発表しました。3年間のあゆみや成果、失敗などを報告することにより、自他ともに成長を実感し、次のマイルストーンへのスタートにできます。



グローバルでの「JUKIアワード」の開催

新製品の開発、製造および販売に関わる事業活動、新事業推進、VE活動、安全等の活動に対し、顕著な功績を残した従業員やチームを表彰するグローバルなアワードを開催しています。2021年度は32件、208人を表彰しました。こうした表彰式を通じ社員のモチベーション向上につなげています。



社員食堂イベントを通じた「健康経営」の促進

健康経営を掲げ、社員の心身における健康保持・増進の促進に取り組んでいます。2022年度は本社社員食堂でヘルシーメニューの提供やさまざまな野菜を取り入れたバイキングを実施する等、さらなる健康意識の向上に努めています。このような取り組みが評価され、「健康経営優良法人」に6年連続で認定されています。



役員紹介 (2022年7月1日現在)

取締役



きよはら あきら
清原 晃
代表取締役会長 CEO

2009年5月 当社入社顧問
2009年6月 当社専務取締役CAO 兼 CCO
2009年7月 当社専務取締役CFO 兼 CAO 兼 CCO
2010年6月 当社代表取締役社長
2013年8月 当社代表取締役社長
兼 JUKIオートメーションシステムズ(株) 代表取締役社長
2021年1月 当社代表取締役会長CEO
2021年3月 当社代表取締役会長CEO
兼 JUKIオートメーションシステムズ(株) 代表取締役会長CEO (現在)



うちなし しんすけ
内梨 晋介
代表取締役社長 COO

2011年5月 当社入社上席執行役員
2013年3月 当社常務執行役員
2014年3月 当社常務執行役員
2017年3月 当社取締役常務執行役員
2018年3月 当社取締役専務執行役員
2020年3月 当社代表取締役専務執行役員
2021年1月 当社代表取締役社長COO (現在)



ながしま ひろかず
永嶋 弘和
取締役副社長執行役員

1978年4月 当社入社
2004年1月 当社執行役員
2005年6月 当社取締役 産業装置事業部長
2006年6月 当社常務取締役 産業装置事業部長
2013年8月 当社取締役 兼 JUKIオートメーションシステムズ(株)専務取締役
2021年3月 当社取締役専務執行役員
兼 JUKIオートメーションシステムズ(株) 代表取締役社長COO
2022年3月 当社取締役副社長執行役員
兼 JUKIオートメーションシステムズ(株) 代表取締役社長COO (現在)

取締役(社外取締役)



ながさき かずみ
長崎 和三
社外取締役
(独立役員)

1976年4月 プリテック(株) (現(株)プリテック) 入社
1998年11月 同社生産システム開発部長
2003年3月 同社熊本工場長
2005年1月 同社横浜工場長
2005年7月 同社化工品生産本部主任部員
2008年7月 (株)プリテックEMK代表取締役社長
2014年2月 (株)プリテックEMK相談役
2014年3月 当社取締役(現任)



ほり ゆたか
堀 裕
社外取締役
(独立役員)

1979年4月 弁護士登録(第一東京弁護士会)
1989年12月 堀裕法律事務所(現堀総合法律事務所) 代表弁護士(現任)
1999年6月 一橋大学大学院 国際企業戦略研究科講師
2004年4月 国立大学法人千葉大学 理事・副学長(現任)
2010年4月 内閣府・公益認定等委員会委員
2016年3月 当社取締役(現任)
2016年6月 フィデアホールディングス(株) 社外取締役(現任)
2017年8月 (株)パナソニックグループ社外取締役

監査役



すずき まさひこ
鈴木 正彦
常勤監査役

1980年4月 当社入社
2011年6月 当社財務経理部長
2016年4月 当社執行役員財務経理部長
2019年3月 当社常勤監査役



たなか まさと
田中 昌利
社外監査役
(独立役員)

1983年4月 裁判官任官
2006年4月 裁判官退官、弁護士登録(第一東京弁護士会)
2006年4月 長島・大野・常松法律事務所入所 パートナー弁護士
2008年3月 特許庁審判参与(現任)
2008年10月 産業構造審議会臨時委員
2010年10月 独立行政法人工業所有権情報・研修館監事
2011年6月 当社監査役(現任)
2016年4月 早稲田大学大学院法務研究科教授(任期付)
2022年1月 乾門法律事務所 代表弁護士(現任)
2022年2月 産業構造審議会臨時委員(現任)

常務執行役員

あべ ゆたか
阿部 裕
「事業センター(縫製機器&システムユニット) 副担当(中国所管)」兼 重機(中国) 投資有限公司執行董事 兼 総裁(販売)

にへい かつみ
二瓶 勝美
「事業センター(縫製機器&システムユニット) 副担当(西南アジア・中東・中南部アフリカ地域所管)」(インド駐在)

あんざい ひろし
安西 洋
「開発センター担当」兼「グローバル・オペレートセンター(経営企画部<アライアンス>) 担当」

いしばし じろう
石橋 次郎
「事業センター(縫製機器&システムユニット 付加価値構造改革) 担当」

まつもと きよし
松本 潔
「生産センター担当」兼「グローバル・オペレートセンター(情報システム部、業務プロセス革新部) 担当」

にっ た みゆる
新田 実
「事業センター(縫製機器&システムユニット) 副担当(米州・欧州・CIS・北部アフリカ地域所管)」 兼 JUKI AMERICA INC. 取締役社長

コーポレートオフィサー

ぬくい くにお
貫井 邦夫
(グループ会社担当)
重機(中国) 投資有限公司本部総経理

うえくさ けいいち
植草 敬一
カスタマービジネスカンパニー長

すずき まさのり
鈴木 将義
(グループ会社担当)
JUKI会津(株) 代表取締役社長 兼 グループ事業カンパニー営業部 会津分室長

やまなか としゆき
山中 敏幸
(グループ会社担当)
JUKI SINGAPORE PTE.LTD. 取締役社長 兼 JUKI (THAILAND) CO.,LTD. 取締役社長 兼 JUKI MACHINERY VIETNAM CO., LTD. 取締役社長

すとう ひでや
須藤 秀哉
(グループ会社担当)
JUKI産機テクノロジー(株) 代表取締役社長

なかお けんじ
中尾 憲二
「生産センター副担当」 兼 ものづくり技術部長 兼 自動化推進センター長

たけだ ともひろ
武田 友泰
情報システム部長

すずき やすゆき
鈴木 康之
縫製機器開発部長

みなみ だいせう
南 大造
財務経理部長

つかの あきら
塚野 朗
人事総務部長

あわさき まさのり
粟崎 仁紀
縫製機器&システムユニット ノンアパレルカンパニー長 兼「ノンアパレル事業主管」 兼 JUKIテクノソリューションズ(株) 代表取締役社長COO

取締役会の構成 取締役のスキルマトリックス

取締役	独立性	取締役が有する知識・経験・能力							
		企業経営	財務・会計	法務・コンプライアンス	グローバル	営業・マーケティング	製造・品質管理・研究開発	環境・社会	人事労務・人材開発
清原 晃	—	○	○	○	○	○		○	○
内梨 晋介	—	○	○	○				○	○
永嶋 弘和	—	○			○	○	○		○
長崎 和三	○	○	○				○	○	○
堀 裕	○	○		○	○			○	○

社外取締役の体制 (2021年度)

氏名	取締役会出席率	選任理由
長崎 和三	15回/15回(100%)	製造業の経営者としての豊富な経験および知識並びに企業経営に関する高い見識と監督能力を背景に、客観的かつ的確な助言と意思決定の役割が期待できると判断しました。
堀 裕	15回/15回(100%)	弁護士として長年培われた専門的な法律知識および実業界における他社の取締役経験から、コンプライアンス面をはじめ的確な助言と意思決定の役割が期待できると判断しました。

コーポレート・ガバナンス

お取引先や投資家・株主の皆様とのコミュニケーションを図るとともに、コーポレート・ガバナンス体制の充実、コンプライアンスの徹底およびリスクマネジメントの強化に努め、透明性の高い経営を目指します。

基本的な考え方

当社は、経営の健全性・効率性を確保する観点から、また、ステークホルダーの信頼にお応えするため、コーポレート・ガバナンス体制の適切な維持・運用を最重要課題の一つと位置付け、その整備と充実に努めています。

また、適時かつ正確な情報公開を通して、経営の透明性を高めてまいります。

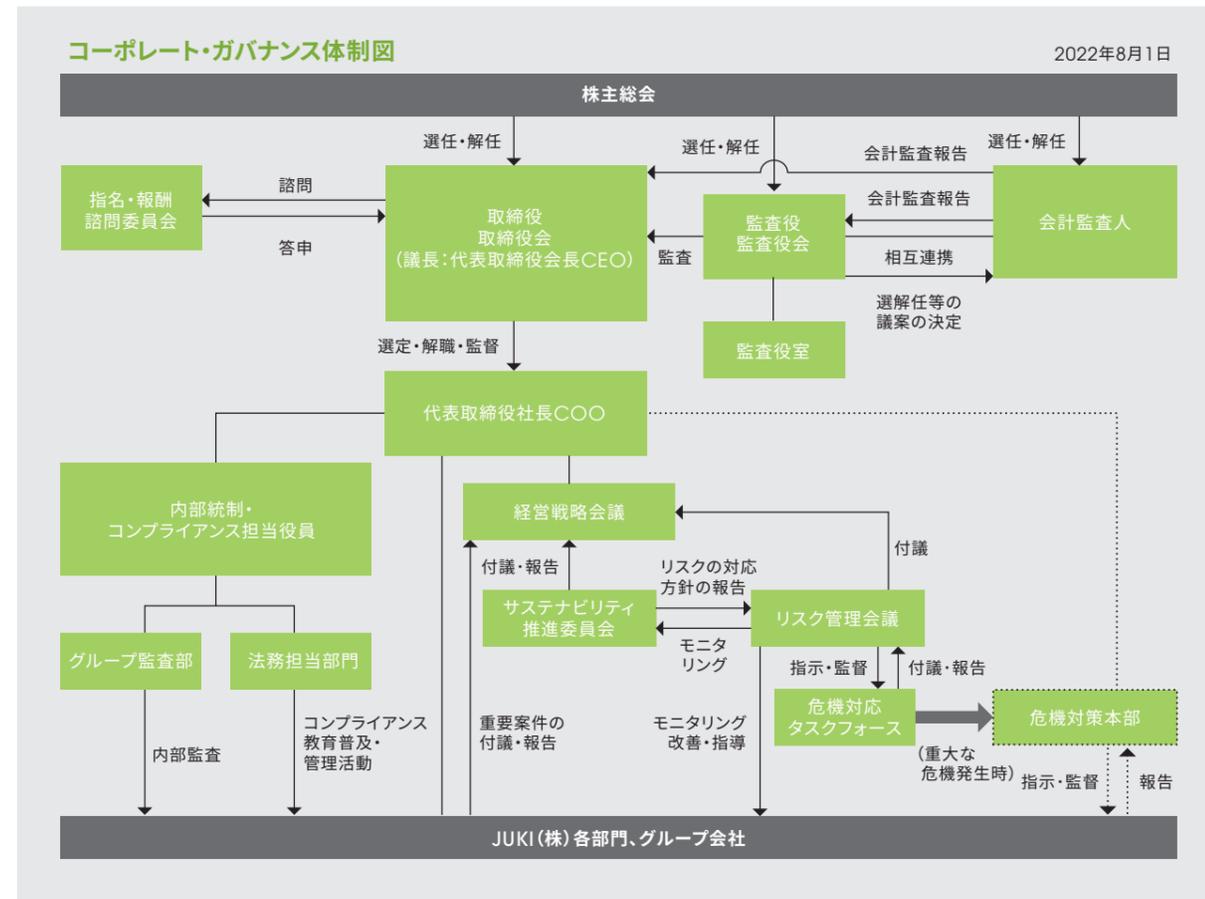
コーポレート・ガバナンス体制

取締役会

取締役会は、取締役5名 清原晃（議長：代表取締役会長 CEO）、内梨晋介、永嶋弘和、長崎和三（社外取締役）、堀裕（社外取締役）で構成され、法令で定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行の状況を逐次監督しています。

取締役・監査役のトレーニング

当社では、社外役員を含め、取締役および監査役に期待される役割と責務を十分に果たしうる人物を選任しています。それを踏まえ、内部昇格による新任役員については、社外講習会なども活用し取締役として習得しておくべき、法的知識を含めた役割・責務の理解促進を図っています。また、社外取締役・社外監査役については、就任時およびその後も定期的に会社の事業や機能等を理解していく活動を実施しています。



監査役会

監査役会は、更新日現在、監査役3名 鈴木正彦（議長：常勤監査役）、田中昌利（社外監査役）、渡辺淳子（社外監査役）で構成され、監査役を補佐する組織として監査役室を設置しています。各監査役は監査役会で定めた監査方針、業務分担等に従い監査役監査を実施するとともに、取締役の職務執行を監査しています。

内部監査

当社の内部監査の組織としては、グループ監査部を設置しており8名で構成しています。その業務内容としては当社各部門およびグループ会社に対する業務監査を行っています。

指名・報酬諮問委員会

当社は、経営陣幹部および取締役・監査役の指名、報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的として、取締役会の下に任意の諮問機関として、指名・報酬諮問委員会を設置しています。同委員会は、清原晃（委員長：代表取締役会長 CEO）、長崎和三（社外取締役）、堀裕（社外取締役）で構成されています。

機関設計

機関の設計	監査役設置会社
取締役の合計人数	5名(社内3、社外2)
社外(独立)役員比率	40%
取締役の任期	1年
執行役員制度の採用	有
社長の意思決定を補佐する機関	経営戦略会議
取締役会の任意諮問機関	指名・報酬諮問委員会

執行役員制度および幹部職制度

当社は執行役員制度および幹部職制度（コーポレートオフィサー（役付執行役員を除く執行役員に相当する幹部職））を導入し、業務執行の円滑化と責任の明確化を図っています。執行役員は、取締役長崎和三、堀裕を除く全取締役が兼任するほか、役付執行役員6名で構成され、コーポレートオフィサーは12名で構成されています。なお、コーポレートオフィサーを役付役員の後継者群として位置づけ育成していくとともに、若手社員の抜擢による活性化を図っています。取締役会の下に経営戦略会議を組織し、当社およびグループ会社からなる企業集団に関して、取締役をはじめ、担当役付執行役員、担当コーポレートオフィサーや担当部門責任者も出席し、経営に関する基本方針、戦略等についてさまざまな角度から審議することで、より適切な意思決定および業務の執行が可能となる体制を採っています。なお、経営戦略会議に付議された事項のうち、特に重要な事項については取締役会で意思決定をしています。

コーポレート・ガバナンス強化に向けたこれまでの取り組み

2015年	「JUKIグループ社員行動規範」制定
2018年	「JUKIグループ企業理念体系図」制定 指名・報酬諮問委員会を設置
2020年	役付執行役員を除く執行役員に相当する幹部職（コーポレートオフィサー）を導入
2021年	代表取締役会長CEO（最高経営責任者）および代表取締役社長COO（最高執行責任者）を設置
2022年	取締役（社外取締役を除く）等を対象とした譲渡制限付株式報酬制度を導入

リスクマネジメント

将来的に財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があるリスクを想定し、リスクが起こった場合の損害を最小限に抑えるための管理を行っています。

リスクマネジメントの取り組み

JUKIではグループのリスク全般に適切に対応するため、戦略リスクを扱う経営戦略会議や事業継続にかかわる危機対策本部とともに、執行役員と事業部門・グループ会社責任者で構成するリスク管理会議を軸にリスクマネジメントシステムを構築・運営しています。

政治経済情勢をはじめ品質保証、環境規制、情報セキュリティ、安全保障貿易、コンプライアンス、労働安全衛生など変化するリスク環境に対応するため、年度ごとの方針見直しや四半期ごとのリスク評価・モニタリングを行い、重大なリスク発生の場合も含めてリスク対応の内容を取締役会において報告・審議し、継続的な改善を図っています。

重要なリスクと対応方法

項目	リスク	対応方法
経済情勢	グローバルでの予測を超えた景気変動による悪影響	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業ごとの定例会議での情報収集と対応 ● 年2回開催するグループ経営会議での予測収集と先手対応
海外での事業活動	政治・経済要因、法律・規則の変更、潜在的に不利な税の影響、労働争議、テロ行為・戦闘行為、その他想定外の事象	<ul style="list-style-type: none"> ● 年4回開催するリスク管理会議での分析と施策反映 ● 適宜、社内対応体制の構築と迅速な対応
為替変動	換算リスクと取引リスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 為替会議で把握し、輸入決済への充当、為替予約、現地通貨での資金調達などの対応
研究開発活動	社会環境の変化による市場ニーズの変動	<ul style="list-style-type: none"> ● マーケットに近い研究開発拠点の強化 ● オープンイノベーションの活用などによる市場環境変化の対応
知的財産保護	保護が困難な特定の地域での対応 意図しない他社の知的財産権への抵触	<ul style="list-style-type: none"> ● 知的財産部門による管理体制の構築
製造物責任(PL)	保険の対象範囲外の製造物責任リスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 日常の品質改善活動および品質対策強化によるリスクの最小化
環境規制	各国の法的規制のさらなる強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 法令順守以上のグリーン調達ガイドラインの策定 ● 年4回開催するリスク管理会議での状況把握と対応
安全保障輸出管理	国際情勢の変化による規制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 年4回開催するリスク管理会議での状況把握と対応 ● 適宜、社内対応体制の構築

項目	リスク	対応方法
人材の確保	日本における少子高齢化 海外における労働市場の急速な変動	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内外30社以上の子会社におけるグローバル規模での人材の確保と育成
災害	地震や水害等の自然災害 感染症の世界的流行(パンデミック)	<ul style="list-style-type: none"> ● BCP(事業継続計画)の策定等、体制の整備 ● 適宜、社内対応体制の構築と迅速な対応
重要な訴訟	消費者保護、個人情報保護に関する訴訟	<ul style="list-style-type: none"> ● 日常的な各国における法的規制の最新情報の入手 ● 法務部門を中心とした迅速な対応
情報管理	情報漏えいによる信用の失墜	<ul style="list-style-type: none"> ● 機密保持、不正なアクセス、改ざん、破壊、漏えいに対する管理体制の構築と適切な安全措置
販売先の信用	販売先の予期せぬ事態、倒産	<ul style="list-style-type: none"> ● 財務情報を参考にした取引先の与信管理
減損会計	固定資産時価の著しい低下、事業の収益性の著しい悪化による固定資産減損会計の適用	<ul style="list-style-type: none"> ● 各子会社の業績モニタリングと兆候の有無の確認と対応
敵対的企業買収	株式の公開買付(TOB) 大量の株買い占め	<ul style="list-style-type: none"> ● 敵対的企業買収リスクを低減する観点からの収益性の向上や財務体質の改善 ● 企業価値の向上 ● 株主に信頼されるよう適時の情報発信・開示
事実と異なる風説の流布	インターネット等を通じた悪評・誹謗・中傷等の風説の流布	<ul style="list-style-type: none"> ● 事実確認の上でのホームページでの案内 ● 法的手続を含めた適切な対応

TOPICS

ロシア、ウクライナ紛争への対応

ロシアによるウクライナ侵攻に関しては、社長を本部長とする危機対策本部の枠組みの中で、お客様、取引先および従業員の状況を含め最新情報の入手を行い、迅速かつ適切な対策の実施に取り組んでいます。

新型コロナウイルス感染拡大への対応

新型コロナウイルス感染拡大に関しては、社長を本部長とする危機対策本部を設置し、お客様、取引先および従業員の安全を第一に考え、各地域別の感染状況や移動制限などの情報を収集しつつ、出張の自粛、在宅勤務の促進など感染拡大防止策の実施に取り組んでいます。

社外取締役メッセージ

経験から培われた知見を活かし、
現物現場でJUKIの成長に貢献する



社外取締役
長崎 和三

社外取締役としての役割

社外取締役として私に求められる役割は、自らの経験で培った知見を活かして、「生産・製造の専門家としての立場」、「製造業の経営者としての経験」、そして「社外からの視点」で意見や提言を行うことの3つだと認識しています。

取締役会の実効性についての評価

取締役会においては、社外取締役が自由に意見を述べられるオープンな雰囲気や議長（清原会長CEO）が提供されており、率直な議論が展開されています。2022年は中期経営計画「Value Up 2022」の最終年度となりますが、策定に当たっては、社外取締役の意見や提言が反映されていることは高く評価できます。また、2019年度より、社外取締役が過半数を占める指名・報酬諮問委員会が設置され、総合的に判断して取締役会の実効性について評価できると考えます。

JUKIの成長に向けて

JUKIは製造業ですので、長期ビジョンにも掲げている「21世紀を生き抜くグローバルでイノベティブ(革新的)な“モノ・コト”づくり企業」として、しっかり結果を出すのが重要な使命だと思っています。そのためには「企業は人なり」と言うように、社員一人ひとりの多様性を活かして将来の経営を担う人材の育成・強化に力を入れ、企業価値向上に努めて欲しいと考えています。

社外取締役として、事業に対する理解をさらに深めるため、今まで以上に現場に足を運び現物現場でよく観察し、理解して改善につなげていくのが重要だと思っています。これまでの経験を十分に活かしながら、社外取締役としての責務を果たすことが重要だと考えています。

グローバル企業としての持続的な成長と
企業価値向上のために一層の変革を



社外取締役
堀 裕

社外取締役としての責務

社外取締役として期待される役割は、企業価値向上にどのように貢献できるかということだと考えています。私は、弁護士として、また他の企業の取締役としての経験、知識、知見を活かして、客観的な視点で会社経営に対して適切に監督することを心がけています。特にコンプライアンスに関する対応や内部統制システムに問題がないかという視点で、社外取締役として言うべきことをはっきりと述べています。

現在のガバナンス体制の評価

JUKIは以前からコーポレートガバナンスの構築に力を入れており、取締役会の実効性を高める工夫・努力をしていると思います。社外取締役の意見も取り入れ、昨年からの経営の監督と執行を分離し、取締役会が経営執行の監督を行うガバナンス体制に移行しました。SDGsやカーボンニュートラルをはじめ、コンプライアンス遵守やコーポレートガバナンスの強化、働き方改革の推進といった社会的要請も高度化しており、JUKIにはグローバル企業として持続的な成長と企業価値向上のために、より一層サステナビリティを意識した企業運営が求められていますので、社外取締役として積極的に意見を述べています。

JUKIの課題と期待すること

新興国の台頭により、世界経済を取り巻く環境は大きく変化しています。JUKIは高い技術力を有し、世界185の国と地域で事業を展開していますが、競争はますます激しくなっています。グローバル企業として成長していくために、JUKIの強みをさらに磨くとともに収益性をより意識した活動が大事だと考えます。社会の変化を敏感に感じ取り、スピード感をもって対応しながら、変革することを期待しています。今後も社外取締役としての役割をしっかりと果たすことで企業価値向上のための一層の変革をサポートしていきたいと考えています。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

当社の取締役会の運営状況は以下のとおりです。

- (1) 取締役会規定に基づき重要案件を漏れなく議案として選定し、取締役会を原則毎月開催することにより、適切に審議しています。
- (2) 取締役会の審議に先立ち、経営戦略会議等の会議体において、問題点・課題・リスクおよびその対策を明確にさせ、議論の実効性を高めています。
- (3) 取締役会で円滑かつ活発な議論を行い、十分な検討を行うため、取締役会資料を事前に配布し、特に社外取締役・社外監査役には事前に内容を説明しています。

当社は、取締役および監査役を対象に、年に1回アンケートによる自己評価を行い、これを集計した上で、取締役会において「取締役会の実効性に関する分析・評価」を行っています。

2021年度の評価では、以下の理由から、全体として取締役会の実効性が確保されていることを確認いたしました。

- (1) 取締役会の構成は、当社の事業内容・規模からみて、適切であります。
- (2) 取締役会の運営は、開催頻度、資料の内容等の観点から適切に運営されています。
- (3) 取締役会の審議は、議題の選定、審議時間および出席者の発言等審議内容の観点から適切な審議状況であります。
- (4) 取締役を支える体制については、トップとの情報交換の機会あるいは取締役会以外の議案内容や事業内容の理解を深める機会等の観点から適切であります。

2020年度は、コロナ禍での状況を踏まえWeb会議での開催を実施していましたが、2021年度は役員の見解交換を密に行う観点から、状況に応じ議場出席での開催を実施しています。今回の「取締役会の実効性に関する分析・評価」を踏まえ、コミュニケーションをさらに高める方策や配布資料の分量、審議時間等についてさらなる改善に取り組むとともに、今後も取締役会での意見交換をさらに充実させるなど、取締役会の実効性確保に一層努め、より充実したコーポレートガバナンス体制の構築とさらなる企業価値の向上を目指してまいります。

役員の報酬制度

取締役の個人別の報酬等の内容の決定方針

基本方針

当社取締役の報酬等は、企業の持続的な成長と企業価値向上を図るためのインセンティブが機能する報酬体系としています。

取締役の報酬等は、その総額を株主総会において定め、「月額報酬(固定報酬)」および連結業績の達成度等により変動する「業績連動報酬(賞与)」によって構成されており、金銭報酬としています。

取締役の月額報酬は、年度ごとに職責を評価し決定するものとし、業績連動報酬(賞与)は、当社グループの収益力を示す重要な基準である連結経常利益を指標とし、各期の会社業績の達成状況および配当等を総合的に勘案し支給総額を算定した上で、各人の業績・成果を評価、決定し、毎年一定の時期に支給しています。

社外取締役の報酬等は、経営の監視と監督機能を担う役割と独立性の観点から月額報酬のみとしています。

なお、当社は、2022年3月28日開催の第107回定時株主総会における承認を経て、取締役(社外取締役を除く)を対象とした株式報酬制度を導入いたしました。当該株式報酬制度は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、報酬の一部を「譲渡制限付株式報酬」として支給するものです。

これにより、取締役の報酬等は、「月額報酬(固定報酬)」および「業績連動報酬(賞与)」並びに「譲渡制限付株式報酬」で構成される報酬体系となります。

「譲渡制限付株式報酬」の概要は以下のとおりです。

- ・ 譲渡制限付株式報酬の上限 総額5千万円(1年間あたり)
- ・ 付与する株式数の上限 100,000株(1年間あたり)
- ・ 譲渡制限期間 退任日まで

決定のプロセス

取締役の報酬等に関する決定プロセスは、取締役の報酬決定に係る機能の独立性・客観性を強化するために、独立社外取締役2名を含む3名の取締役で構成される指名・報酬諮問委員会において、代表取締役会長CEOから提案された報酬案について審議を行い、取締役会へ答申を行います。取締役会は、同委員会より答申を受けた内容についてその妥当性を審議し決定します。

報酬等についての株主総会の決議に関する事項

当社取締役の報酬等の限度額は、2007年6月28日開催の第92回定時株主総会において、年額4億8千万円以内(ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。)と決議しています。

内部統制システム

取締役会にて「内部統制システム構築の基本方針」を決議しています。内容は以下のとおりです。

取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- (1) 当社は、企業としての基本的な在り方を定めた「JUKI企業行動規範」を制定し、法令遵守の考えを明らかにする。
- (2) 当社は、具体的な職務執行の行動基準として、「JUKIグループ社員行動規範」を定め、法令遵守の徹底をはかる。
- (3) 当社および当社の子会社（以下「グループ会社」という）から成る企業集団全体のコンプライアンスに係る体制および運用については、「コンプライアンス規定」において定める。
- (4) 社会の秩序や企業の健全な活動に悪影響を及ぼす反社会的な個人・団体には、毅然たる態度で対応する。

取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

- (1) 職務の執行に係る情報は、「重要文書保管規定」を定め、保管・管理する。

当社およびグループ会社の損失の危険の管理に関する規定その他の体制

- (1) 「リスク管理規定」を定め、当社およびグループ会社全体のリスクの管理を行う。
- (2) 「リスク管理会議」を設置し、全社の重要リスクに対し検討を行い対策を講じるとともに、各部門のリスク対策活動を管理する。
- (3) 具現化したリスクに関しては、危機の規模に応じて「危機対策本部」あるいは「危機対応タスクフォース」を設置し迅速な対応措置を執る。

当社およびグループ会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 執行役員制度および幹部職制度（コーポレートオフィサー（役付執行役員を除く執行役員に相当する幹部職））を執ることにより、取締役の職務執行権限の一部を執行役員・コーポレートオフィサーに移譲し、職務執行の迅速化に努める。
- (2) 「取締役会規定」および「権限規定」に沿って取締役の職務執行権限の一部を使用者に移譲し、効率的な意思決定を行う。
- (3) 重要な意思決定事項については、「経営戦略会議」において審議を行い、社長が決定を行う。
- (4) サステナビリティに関する全社方針や目標の策定については、サステナビリティ推進委員会にて審議・決定し、それらを実践するための体制の構築・整備、および各種施策のモニタリングを行う。
- (5) 職務執行に当たっては、「組織規定」において役割を定め、効率的な職務の執行に努める。

当社の使用人並びにグループ会社の取締役等および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- (1) 当社は、企業としての基本的な在り方を定めた「JUKI企業行動規範」を制定し、法令遵守の考えを明らかにする。
- (2) 社員の具体的な職務執行の行動基準として、「JUKIグループ社員行動規範」を定め、法令遵守の徹底をはかる。
- (3) 法令遵守の徹底をはかるため、コンプライアンスの教育普及および管理活動は法務担当部門が行う。
- (4) 法令遵守の担当役員として内部統制・コンプライアンス担当役員を設け、関連組織および活動の統括をはかる。
- (5) 当社およびグループ会社全体のコンプライアンスに係る体制および運用については、「コンプライアンス規定」において定める。
- (6) 社員のコンプライアンス上の疑問点について答えるため、社員が直接に相談する「社員相談窓口」を設ける。

グループ会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

- (1) グループ会社は、「グループ経営会議」において、経営方針・経営計画について当社に報告を行い、チェックと調整をする。
- (2) グループ会社は、「グループ会社管理規定」に従い、当社に定期的および必要に応じ報告を行う。
- (3) グループ会社の取締役等は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実、取締役の職務の執行に関して不正行為、法令・定款に違反する重大な事実等があった場合には、速やかに当社の内部統制・コンプライアンス担当役員に報告する。

当社およびグループ会社から成る企業集団における業務の適正を確保するためのその他の体制

- (1) 当社は、「組織規定」および「グループ会社管理規定」において、機能別組織による経営管理体制を定める。
- (2) グループ会社における経営資源配分の意思決定については、「権限規定」においてそのルールを定める。
- (3) グループ監査部は、当社およびグループ会社に対して必要に応じ内部監査を行う。

監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

- (1) 監査役を補佐する組織として、監査役に直属する「監査役室」を設置する。

前項の使用人の取締役からの独立性に関する事項および当社監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- (1) 監査役は、「監査役室」に属する使用人の人事異動、人事評価に関して意見を述べるができる。

- (2) 「監査役室」に属する使用人は、監査役の指揮命令に従い、監査役監査に必要な情報を速やかに収集する。

当社およびグループ会社の取締役等および使用人が当社の監査役に報告をするための体制

- (1) 常勤監査役は、取締役会、経営戦略会議、グループ経営会議、リスク管理会議等の重要会議体に出席し、自ら必要な情報を収集する。
- (2) 当社およびグループ会社の取締役等および使用人は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実、取締役の職務執行に関して不正行為、法令・定款に違反する重大な事実等があった場合には、速やかに監査役にその内容を報告する。
- (3) 監査役は、監査役が必要と判断した情報については、直接当社の担当部門並びにグループ会社の取締役等および使用人からその報告を受ける。

前項の報告をした者が、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

- (1) 監査役への報告をした者が、当該報告をしたことを理由に不利益な取扱いを受けないことを「コンプライアンス規定」に明記し、当社およびグループ会社の取締役等および使用人に周知徹底する。

監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続き、その他の職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

- (1) 監査役職務の執行について生ずる費用等を支弁するため、毎年監査役の計画する予算を計上する。
- (2) 前号の予算外であっても、監査役が監査の実効性を確保するために必要と判断する費用の発生が見込まれる場合は、適切に対応する。

監査役監査が実効的に行われることを確保するためのその他の体制

- (1) 監査役は、取締役会に出席し意見を述べる他、監査役監査の実効性を高めるため、代表取締役との意見交換を随時に行う。
- (2) 監査役は、必要に応じてグループ監査部と連携をとり、監査役監査を行う。
- (3) 監査役は、必要に応じて顧問弁護士や公認会計士と連携をとり、監査役監査を行う。

財務報告の信頼性を確保するための体制

- (1) 当社は、財務報告の信頼性を確保するため、財務報告に係る内部統制が有効に機能する体制の整備および運用を行う。

運用状況の概要

当事業年度における業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、次のとおりです。

コンプライアンス体制

- 「コンプライアンス規定」に則り、グループ会社も含め、コンプライアンス体制の運用の徹底を図っています。
- グループ社員にも分かりやすく、シンプルで普遍性のある内容に見直した「JUKIグループ社員行動規範」を配布し、グループ社員一人ひとりまでコンプライアンスの徹底を図っています。
- 「反社会的勢力に関する宣言文」を掲示、契約書の条項にも反映させています。

リスク管理体制

- 「リスク管理規定」に則り、「リスク管理会議」を原則四半期ごとに1回開催し、グループ会社も含めたリスク抽出、リスク評価および対策を実施しました。
- 危機発生の地域、規模や内容に沿って「危機対応タスクフォース」、「危機対策本部」を立ち上げ対応し、取締役会に報告、審議するなど改善をしています。

取締役の職務の執行体制

- 「取締役会規定」「役付執行役員規定」「幹部職規定」「権限規定」および「組織規定」において、職務の執行が迅速にかつ効率的に行われるよう努めています。
- 「経営戦略会議」を原則月2回開催し、重要事項に掛かる迅速な意思決定を行っています。

グループ会社管理体制

- 「組織規定」「グループ会社管理規定」において、報告体制、機能別組織による経営管理体制を定めており、半期に1回「グループ経営会議」を開催し、グループ会社の経営方針・経営計画の報告を行い、運用状況のチェックと調整を行いました。

内部監査

- 当社およびグループ会社の内部監査を内部監査計画に則り実施しました。
- グループ会社および拠点を対象に主要項目や個別テーマを軸とした自己評価を実施し、その結果をもとに改善指導を行いました。

監査役活動に関わる体制

- 監査役を補佐する組織として「監査役室」を設置し、必要な情報収集を行っています。
- 監査役は、3か月に一度代表取締役との意見交換を行っています。
- 監査役は、公認会計士とは、会計監査に関し定期的に情報交換を行い、監査の実効性を確保しています。

11カ年主要連結財務データ (2021年12月31日現在)

(単位百万円)

	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
経営成績											
売上収益(売上高)	65,326	75,831	94,385	107,581	112,865	97,724	103,659	112,064	99,169	70,401	101,292
売上原価	48,018	56,868	68,094	74,078	78,293	68,134	71,748	77,921	70,300	55,090	73,281
売上総利益	17,307	18,963	26,291	33,503	34,571	29,590	31,911	34,143	28,869	15,310	28,011
販売費および一般管理費	16,491	20,414	21,139	25,285	27,461	24,938	23,755	24,995	25,030	19,780	24,143
営業利益	815	△1,451	5,151	8,217	7,110	4,651	8,156	9,148	3,838	△4,469	3,868
営業利益率(%)	1.2%	-	5.5%	7.6%	6.3%	4.8%	7.9%	8.2%	3.9%	-	3.8%
経常利益	1,374	△2,996	3,878	7,710	5,728	3,022	7,839	8,385	2,941	△3,957	3,439
税引前利益	1,453	△2,611	2,434	7,587	5,642	3,090	7,727	8,353	2,930	△4,466	3,345
当期利益	755	△8,333	3,026	5,958	3,653	1,637	5,696	6,779	1,788	△4,779	2,246
親会社株主に帰属する当期純利益	726	△8,342	3,006	6,058	3,853	1,883	5,642	6,640	1,763	△4,688	2,154
減価償却費	2,503	3,124	2,940	3,115	2,990	2,583	2,343	2,525	3,063	3,162	2,945
設備投資/IT投資	939	1,149	1,062	1,964	1,252	1,642	2,312	2,721	2,907	2,176	1,286
研究開発費	3,744	5,346	3,859	4,826	4,871	4,408	4,781	5,675	5,398	4,608	4,571
Net D/Eレシオ(倍)	5.46	14.60	5.87	2.61	2.09	1.89	1.32	1.21	1.27	1.39	1.47
財政状態											
資産合計(総資産)	114,263	110,341	113,189	130,751	119,281	111,365	110,554	119,121	114,715	110,230	129,114
純資産	12,361	4,934	11,806	25,010	28,477	27,582	33,343	37,241	37,752	31,368	35,672
親会社の所有者に帰属する持分(純資産)	12,101	4,641	11,432	23,995	27,678	27,006	32,726	36,529	37,037	31,032	35,245
親会社所有者帰属持分比率(自己資本比率)(%)	10.59%	4.21%	10.10%	18.35%	23.20%	24.25%	29.60%	30.67%	32.29%	28.15%	27.30%
有利子負債	73,828	80,171	75,507	74,747	67,377	60,158	50,553	52,378	53,878	57,443	58,978
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	△8,248	△1,841	6,405	3,459	8,924	9,819	10,489	2,682	3,054	8,509	△6,589
投資活動によるキャッシュ・フロー	△888	283	293	△1,868	△1,219	△1,047	△1,757	△2,390	△3,430	△2,698	△857
財政活動によるキャッシュ・フロー	8,192	3,233	△9,446	837	△9,044	△8,100	△10,373	968	△811	2,034	△370
現金および現金同等物残高(期末)	5,740	7,960	6,240	9,286	7,672	7,893	6,336	7,302	5,977	13,821	6,566
一株当たり情報											
1株当たり純資産額(円)	468.25	179.55	442.40	804.10	927.63	921.78	1,117.07	1,246.93	1,264.28	1,059.32	1,203.14
1株当たり当期利益又は当期純損失(円)	28.10	△322.81	116.35	219.17	129.14	63.94	192.61	226.68	60.20	△160.04	73.55
株価収益率(倍)	30.78	-	9.84	9.88	8.42	16.53	9.67	4.91	14.65	-	11.53
一株当たり配当額	15	0	0	20	35	20	35	30	25	20	25
連結配当性向(%)	53.4%	-	-	9.1%	27.1%	31.3%	18.2%	13.2%	41.5%	-	34.0%
収益性											
ROE(%)	6.2%	△99.7%	37.4%	34.2%	14.9%	6.9%	18.9%	19.2%	4.8%	△13.8%	6.5%
ROA(%)	0.6%	△7.6%	2.7%	4.6%	3.2%	1.7%	5.1%	5.6%	1.5%	△4.3%	1.7%
主要な非財務指標											
連結従業員数(人)	6,685	6,498	5,872	6,153	6,245	6,021	5,899	5,891	5,762	5,287	5,255

会社概要および株式情報 (2021年12月31日現在)

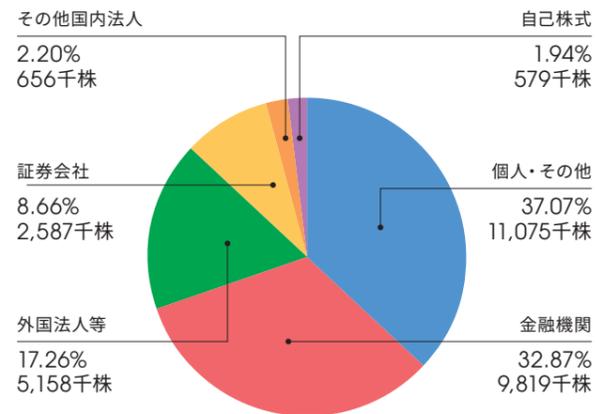
会社データ

商号	JUKI株式会社	決算期	12月31日
創立	1938年12月15日	定時株主総会	3月
代表者	代表取締役会長 CEO 清原 晃 代表取締役社長 COO 内梨 晋介	従業員	5,255名(連結)、830名(単体)
資本金	180億4,471万円	連結子会社	25社
主要事業所	本社： 〒206-8551 東京都多摩市鶴牧2-11-1 TEL 042-357-2211	大田原工場： 〒324-0011 栃木県大田原市北金丸1863 TEL 0287-23-5111	

株式の状況

発行可能株式総数	80,000,000株	上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場 (2022年4月4日より)
発行済株式総数	29,874,179株	証券コード	6440
株主数	12,530名	株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社

所有者別株式分布状況



大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,517	12.00
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,109	3.78
株式会社みずほ銀行	938	3.20
日本生命保険相互会社	732	2.49
モルガン・スタンレーMUFJ証券株式会社	684	2.33
朝日生命保険相互会社	569	1.94
MSCO CUSTOMER SECURITIES	525	1.79
JPモルガン証券株式会社	515	1.75
第一生命保険株式会社	511	1.74
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNYM GCM CLIENT ACCTS M ILM FE	466	1.59

(注) 持株比率は自己株式(579,433株)を控除して計算しています。

Mind & Technology

株価・出来高の推移

