

# 2011年3月期 決算説明会

2011年5月17日  
JUKI株式会社  
取締役社長 清原 晃

*Mind & Technology*

**JUKI**  
*Mind & Technology*

# 目次

## 第 I 部 業績の概要

### 1. 11/3期(10年度)業績

(1) 業績推移および配当	3
(2) 経常利益増加要因	4
(3) 主要財務項目推移	5
(4) キャッシュフロー	6

### 2. セグメント別業績

(1) セグメント別業績推移	7
(2) 工業用マシン事業	9
(3) 産業装置事業	11

### 3. 11/12期(11年度)業績予想

(1) 決算期変更	13
(2) 業績予想と株主還元の考え方	14

## 第 II 部 中期経営計画(2011-2013年度) の概要

(1) 中期経営計画の目標値	16
(2) 中期経営計画の考え方	17
(3) 組織改正	19
(4) 機能組織別の戦略・課題	20



# 第 I 部

## 業績の概要

## 11/3期(10年度)業績推移および配当

売上高は前年比57%増加

営業・経常・当期純利益とも3期ぶりに黒字転換

期末配当は3円/株を予定

(百万円)

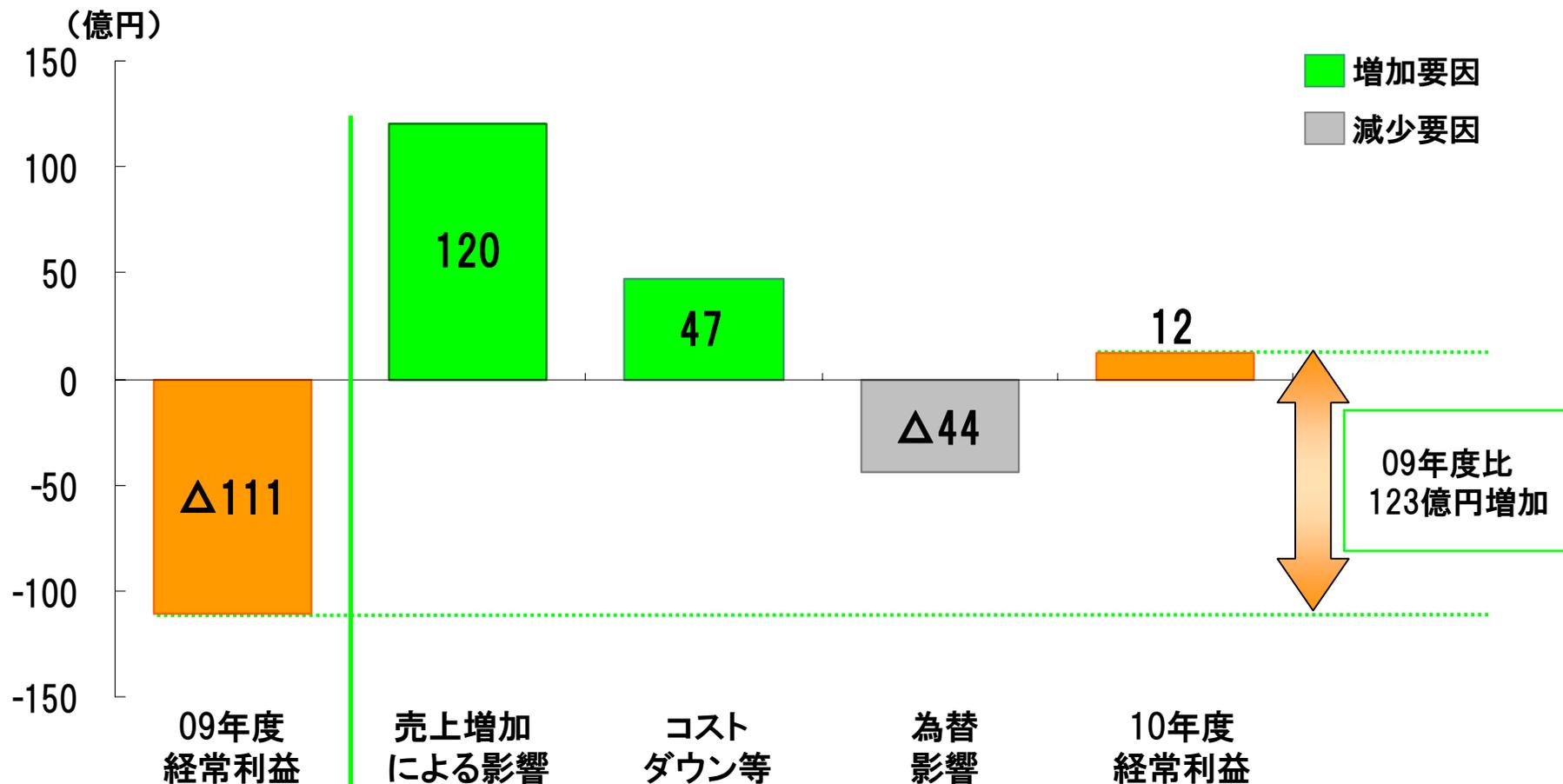
	07年度	08年度	09年度 (A)	10年度 (B)	増減額 (B-A)
売上高	130,351	77,832	56,970	89,596	32,626
営業利益	12,352	△4,975	△11,187	1,144	12,331
経常利益	11,516	△5,259	△11,102	1,174	12,276
当期純利益	4,126	△9,347	△11,233	※ <sup>2</sup> 2,467	13,700
配当	10円/株	5円/株	0円/株	3円/株	+3円/株
※ <sup>1</sup> 為替 レート	ドル 113円 ユーロ 161円	100円 142円	92円 129円	84円 111円	△8円 △18円

前年比57%増加

※<sup>1</sup> 為替レートは営業利益に影響する期中平均レート

※<sup>2</sup> 特別利益20億円(国領旧本社売却19億円等)  
特別損失10億円(震災関連3億円、投資有価証券評価損2億円等)

売上増加により120億円増加し、コストダウン等により47億円増加  
為替影響で44億円減少



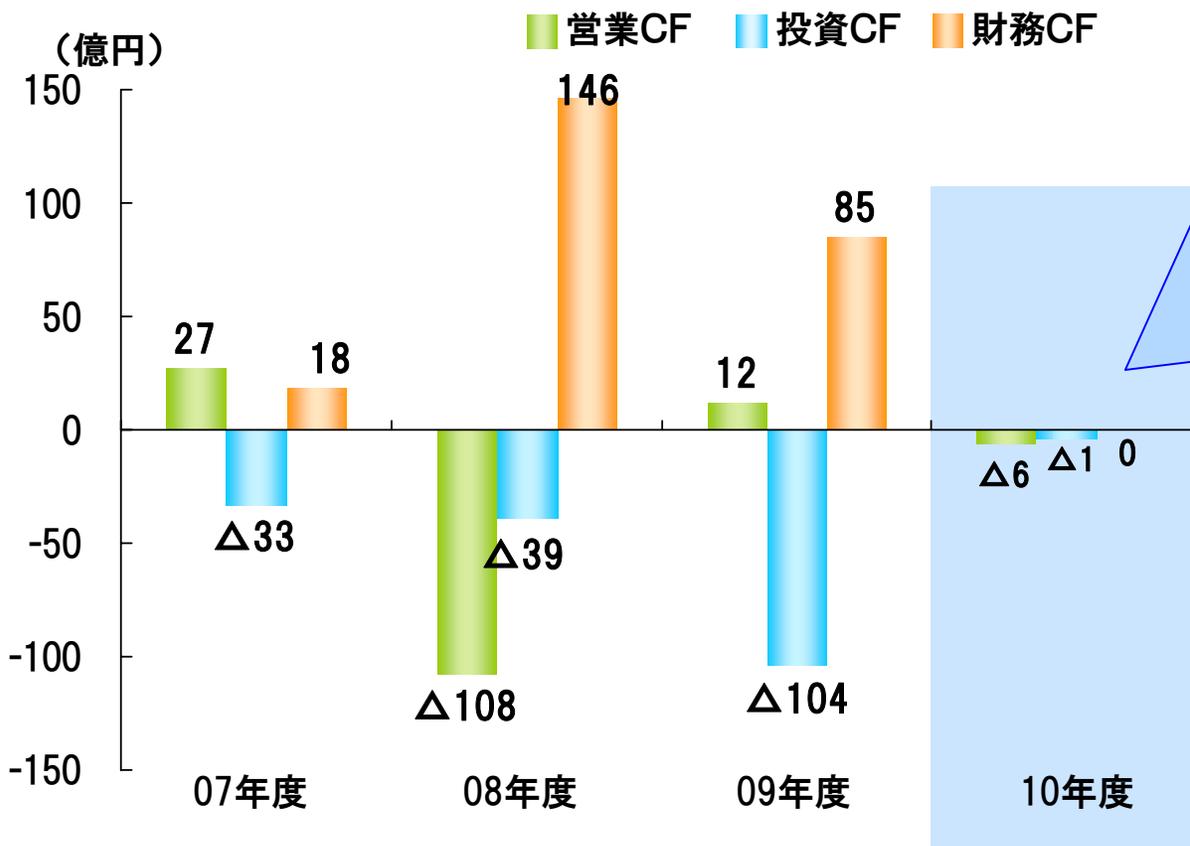
在庫は需要増に対応し引き続き積み増したため69億円増加  
有利子負債は国領日本社売却等により22億円減少

	07年度末	08年度末	09年度末 (A)	10年度末 (B)	(百万円) 増減額 (B-A)
総資産	117,635	103,654	101,081	106,593	5,512
在庫	42,240	36,070	29,297	36,240	6,943
有利子負債	40,994	56,001	65,848	63,697	△2,151
純資産	37,100	21,589	10,686	11,549	※ 863
自己資本 比率	31.3%	20.6%	10.3%	10.6%	0.3%

※ 純資産の増加額8.6億円の内訳  
利益24.7億円  
為替換算調整勘定△16.5億円等

I-1-(4)  
キャッシュフロー

営業CFは売上拡大にともない運転資本が増加し、マイナス6億円  
投資CFは設備投資および固定資産売却により、マイナス1億円



10年度キャッシュフロー(要約)

(億円)

<b>営業CF</b>	<b>△6</b>
税引前利益	22
減価償却費	37
運転資本	△111
その他	46
<b>投資CF</b>	<b>△1</b>
設備投資	△29
固定資産売却	26
その他	2
<b>財務CF</b>	<b>0</b>

## 工業用マシンは前年比約6割増加、産業装置は約9割増加

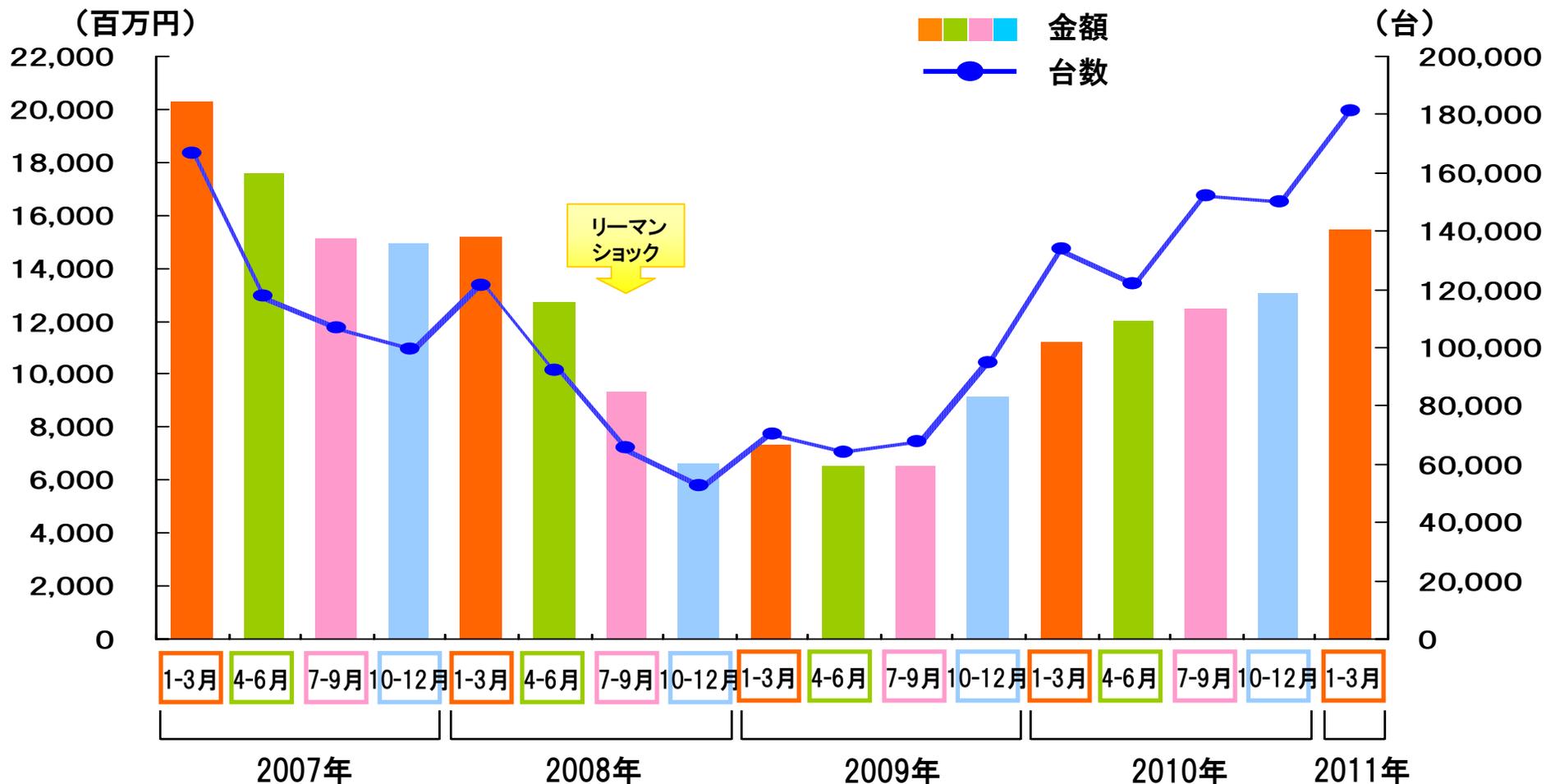
	(百万円)					
	07年度	08年度	09年度 (A)	10年度 (B)	増減額 (B-A)	増減率 (B-A/A)
工業用マシン	76,625	44,584	36,092	57,177	21,085	58.4%
産業装置	29,812	19,960	12,040	22,437	10,397	86.4%
家庭用マシン	5,983	2,356	2,424	3,090	666	27.5%
その他	17,929	10,930	6,413	6,891	478	7.5%
売上高合計	130,351	77,832	56,970	89,596	32,626	57.3%

| 全部門で黒字化を達成。工業用マシン、産業装置は3期ぶりに黒字化  
 家庭用マシンは事業改革を経て、黒字化達成

	(百万円)				
	07年度	08年度	09年度 (A)	10年度 (B)	増減額 (B-A)
工業用マシン	14,360	△816	△5,453	1,670	7,123
産業装置	1,380	△2,536	△3,503	751	4,254
家庭用マシン	△2,043	△1,490	△269	18	287
その他	142	304	△13	59	72
調整額	△2,324	△720	△1,863	△1,324	539
経常利益 合計	11,516	△5,259	△11,102	1,174	12,276

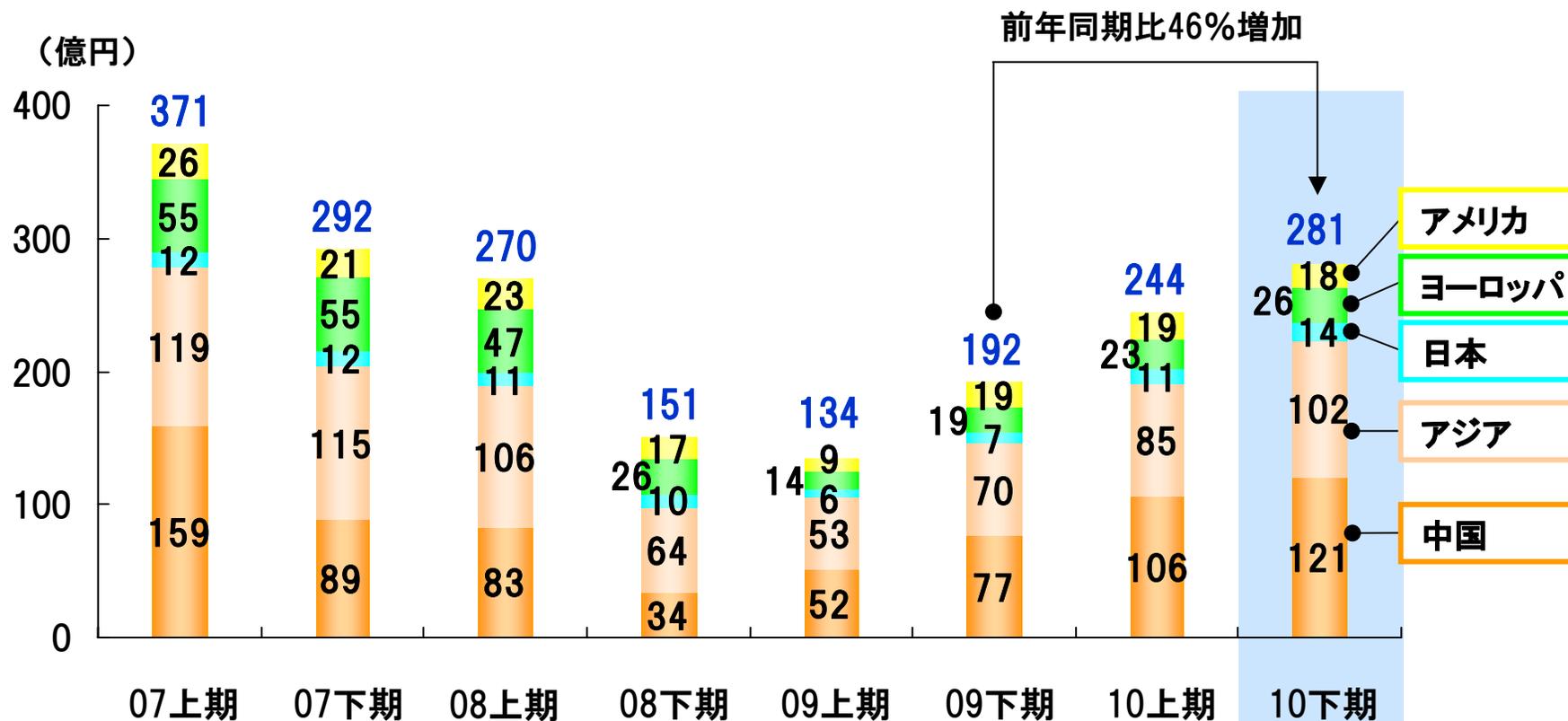
## 工業用マシン事業 販売台数・金額動向(除く部品等)

台数はピーク(2007年)を上回る水準に

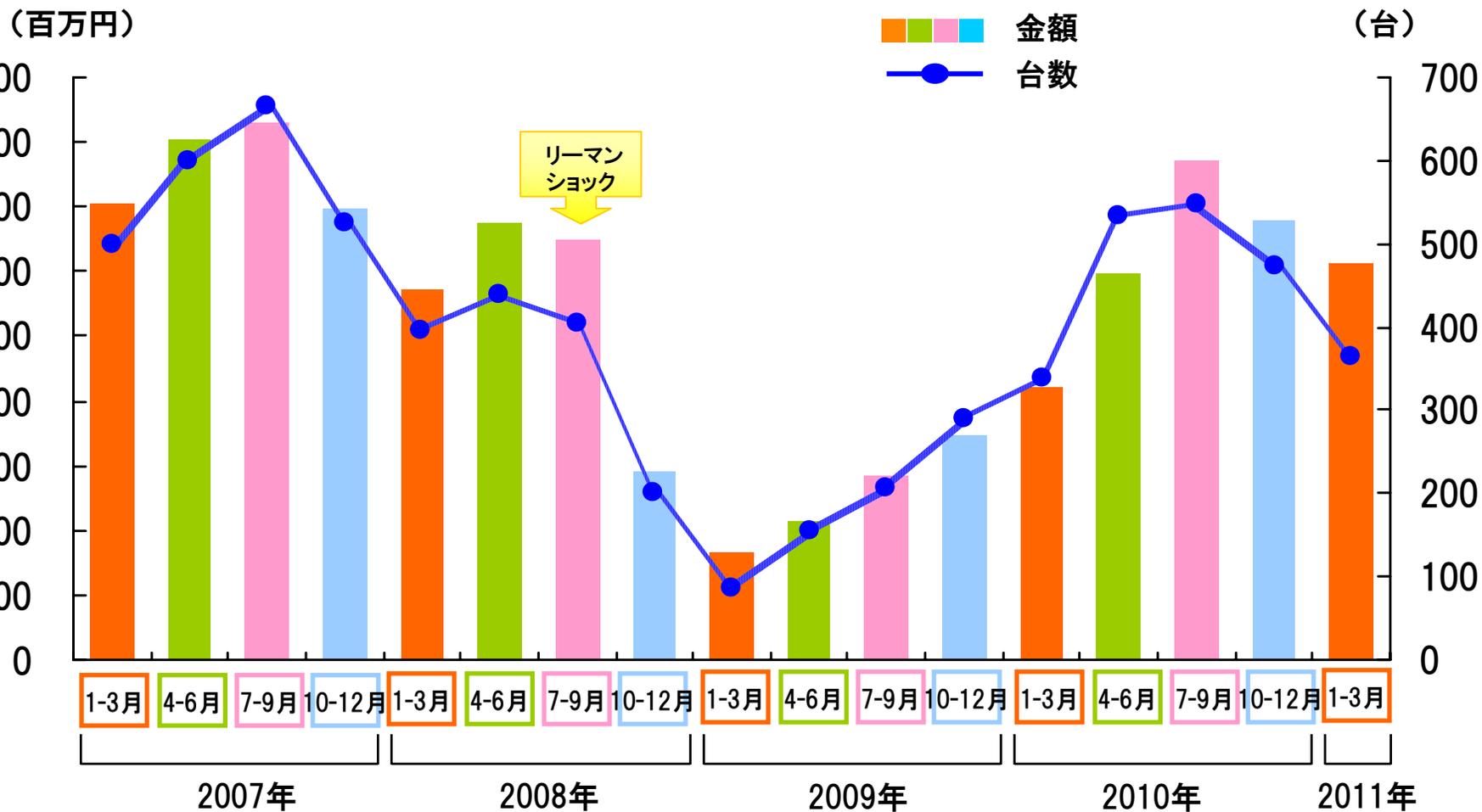


(注)国内海外の月次販売数字を集計したものであり決算数字とは合致しない

中国は前年同期比57%増加し、アジアは46%増加  
全体でも46%増加

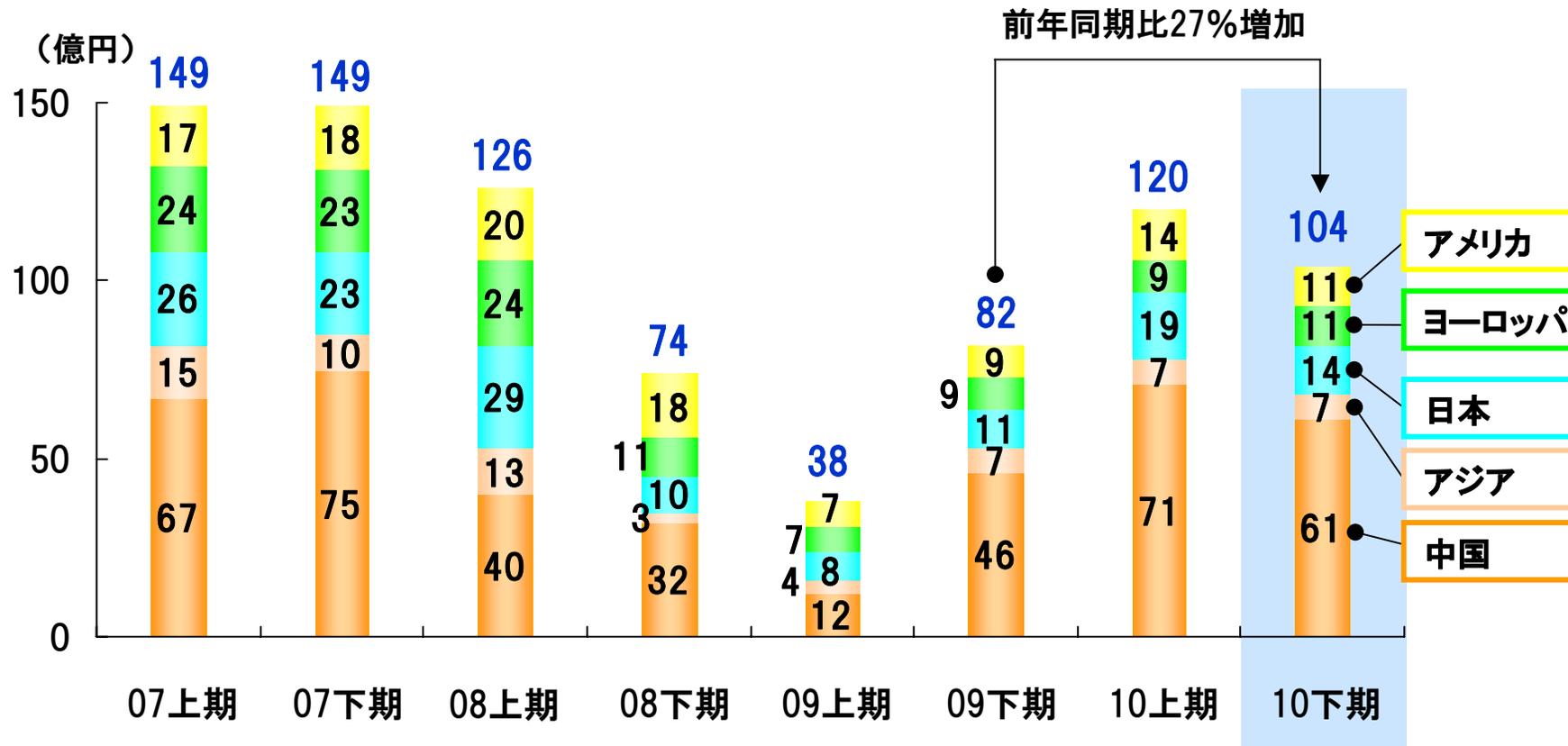


台数はリーマンショック直前(08上期)を上回る水準に



(注)国内海外の月次販売数字を集計したものであり決算数字とは合致しない

中国は前年同期比33%増加し、全体でも27%増加



**【決算期変更について】****(1)目的**

- ・ 連結ベースでの予算編成や業績管理等、事業運営の効率化をはかる
- ・ 国際財務報告基準(IFRS)で規定されている連結会社の決算期統一の必要性に対応

**(2)概要**

- ・ 決算期を3月31日から12月31日に変更する予定
- ・ 決算期変更の経過期間となる2011/12期(2011年度)は、2011年4月1日から2011年12月31日までの「9ヶ月決算」となる予定

**【業績予想について】**

- ・ 2011/12期(2011年度)の連結業績予想につきましては、2011年3月11日に発生した東日本大震災等の影響により、現時点では合理的な算定が困難であるため未定としています
- ・ 今後、予想が可能となった時点で速やかに公表する予定です

**【配当に関する基本方針】**

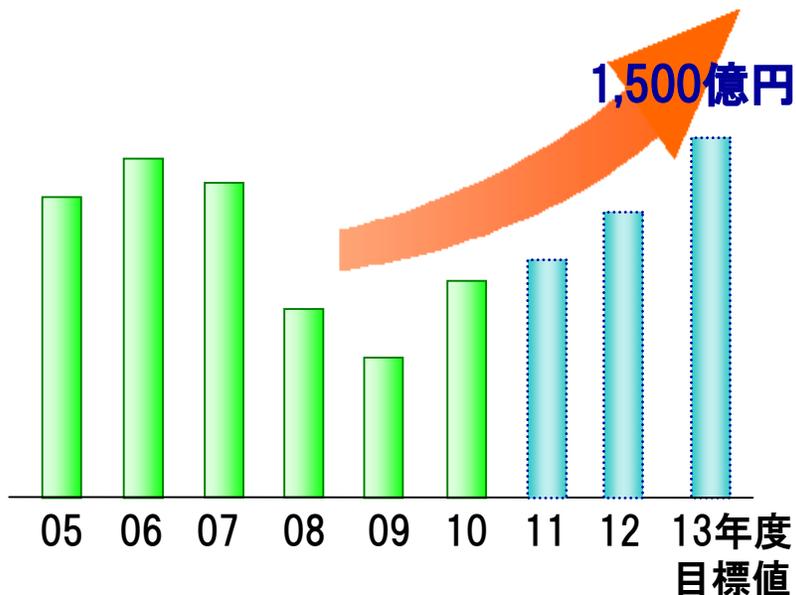
- ・ 将来への事業展開に備えた内部留保や当期の業績等を総合的に勘案し、安定的な配当を基本に、株主様への利益還元の充実に努めてまいります

第Ⅱ部  
中期経営計画(2011-2013年度)  
の概要

Ⅱ-(1)

中期経営計画の目標値

飛躍への戦略的プラン



※1 売上高

※1：従来基準の会計年度(4月-3月)の売上高を表示

2013年度目標値

売上高 1,500億円

縫製機器 <sup>※2</sup>	10年度	13年度
900億円		
うち工業用マシン 840億円	【シェア】 28%	▶ 34%
うち家庭用マシン 60億円		

産業装置	440億円	▶【シェア】 8%	▶ 12%
------	-------	-----------	-------

その他 160億円

経常利益 150億円

経常利益率 10%

中計為替レート：1ドル=82円 1ユーロ=110円

※2：2011年度から工業用マシンと家庭用マシンを統合し「縫製機器」とする

# Jナンバーワンプラン

**ビジョン** グローバルなものづくり企業として、21世紀を生き抜く強い企業へ  
 ~JUKIの製品とサービスが世界中でトップの支持を得る~

## 強い顧客基盤

世界中のお客様からのトップの支持

目標値	2010年度	2013年度
売上高	896億円	1,500億円
売上高伸率	—	67%

## 強い収益・財務基盤

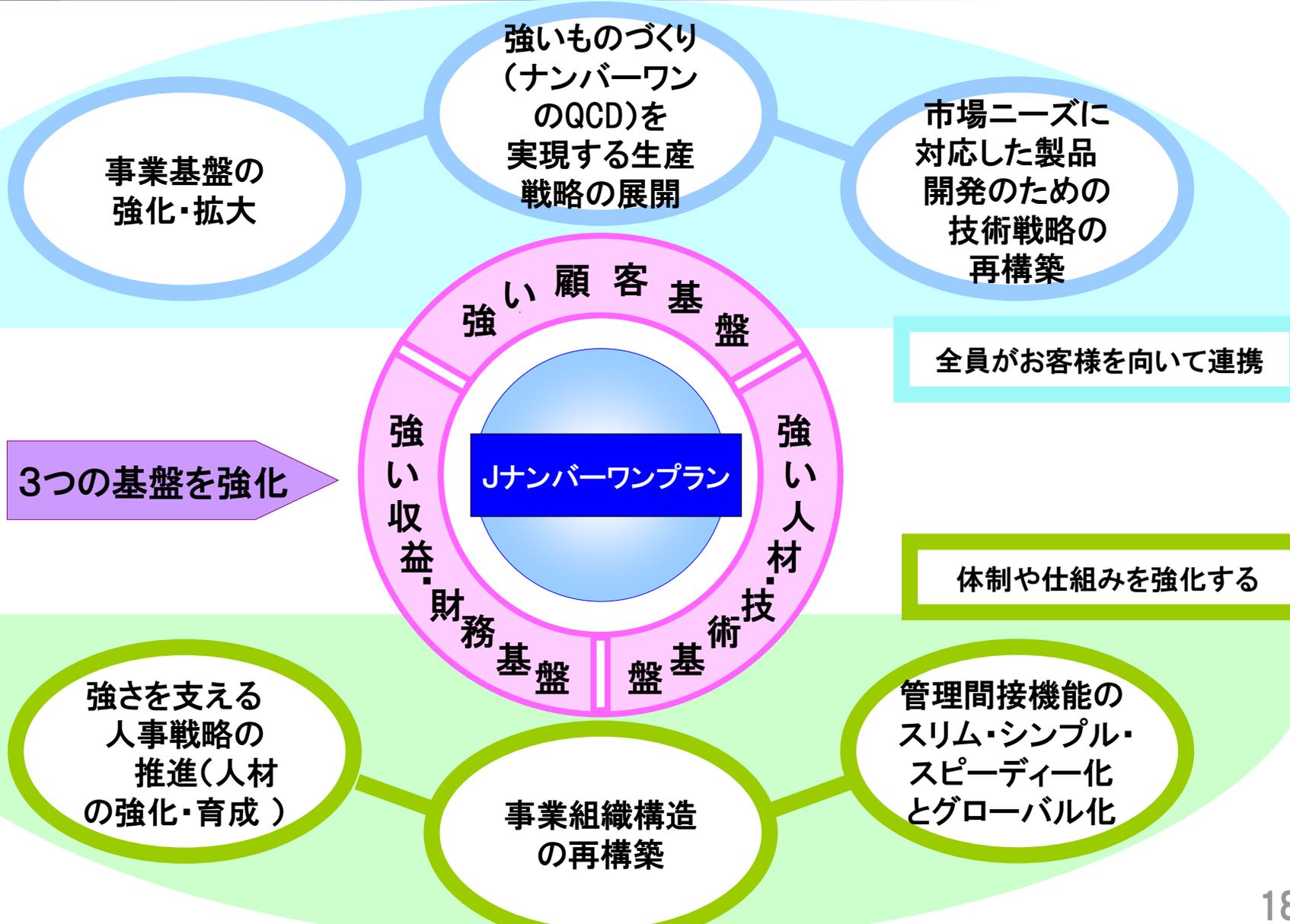
株主様・金融機関からの強い信頼

目標値	2010年度	2013年度
経常利益	12億円	150億円
経常利益率	1.3%	10%

## 強い人材・技術基盤

社員の実力と組織の元気度

目標値	2010年度	2013年度
新製品売上高比率	27%	40%
海外開発人員ローカル化率	7%	17%



3つの基盤を強化

強いものづくり  
(ナンバーワンのQCD)を  
実現する生産  
戦略の展開

市場ニーズに  
対応した製品  
開発のための  
技術戦略の  
再構築

全員がお客様を向いて連携

体制や仕組みを強化する

強さを支える  
人事戦略の  
推進(人材  
の強化・育成)

事業組織構造  
の再構築

管理間接機能の  
スリム・シンプル・  
スピーディー化  
とグローバル化

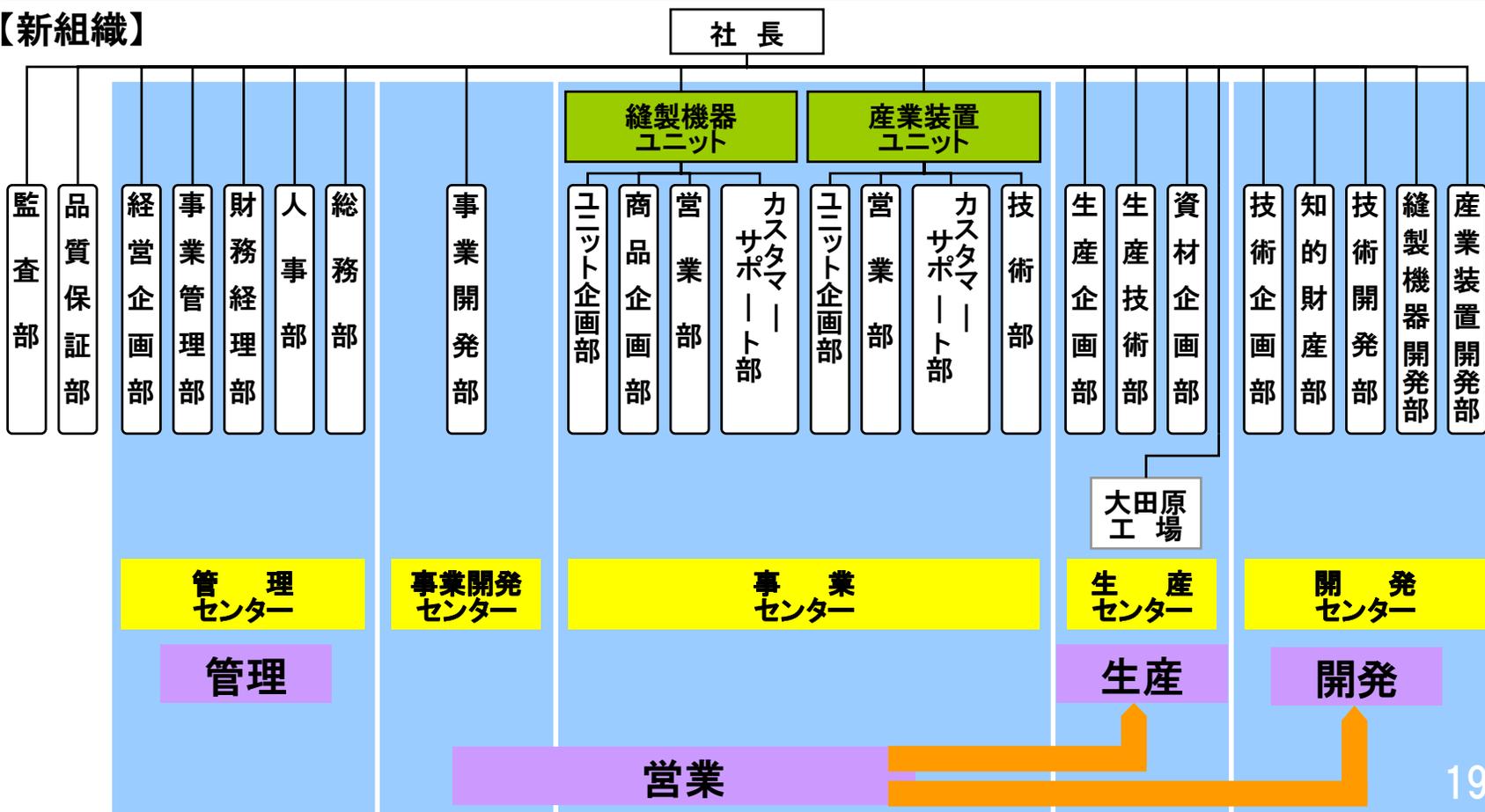
Ⅱ-(3)

組織改正

【組織改正について】

- ・ 従来 of 事業部制を見直し、4月1日から「機能別センター」を導入  
⇒「営業」・「生産」・「開発」・「管理」 of それぞれ of 機能を担う「5つのセンター」を設置
- ・ 事業センターに、顧客別・商品別で構成する「2つの事業ユニット」を設置

【新組織】



お客様

事業 センター	縫製機器ユニット	工業用マシン	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 中国におけるエントリー市場（内需市場）攻略の加速</li> <li>◆ 中国以外の成長国市場における営業強化</li> <li>◆ ニット事業・パーツ事業の強化と推進</li> <li>◆ アライアンスの活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 中国販社に内需開拓専管ラインを設置（10年5月）</li> <li>(2) エントリー機種(DDL-8100e)の投入（10年11月）</li> <li>(3) 東南アジアにカンパニー制を導入（11年2月） ⇒ 営業の多極化を推進</li> <li>(4) 中南米地域での営業強化</li> <li>(5) アライアンスを活用した商品力強化</li> </ul>
		家庭用マシン	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 工業用マシンのサプライチェーン活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 新商品の投入</li> <li>(2) JUKI販売への移管による国内営業機能強化</li> <li>(3) 海外販売強化（工業用マシンの販売網活用）</li> </ul>
		産業装置ユニット	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 高速機市場でのシェアアップ</li> <li>◆ アジア、南米市場の販売体制強化</li> <li>◆ アライアンスも活用した商品ラインアップの拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 高速機市場にFX-3Rを投入（11年5月）</li> <li>(2) エントリー機JX-200を投入（11年5月）</li> <li>(3) 東南アジア（JUKI SMT ASIA）の体制強化</li> <li>(4) 南米市場で販売拡大 ⇒ JUKI DO BRASILの本格稼動（11年3月）</li> <li>(5) 大手顧客開拓強化</li> </ul>
事業 開発 センター	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ JUKIのお客様や関係先とのタイアップによる新規事業開拓</li> </ul>			

## 機能別組織の戦略・課題

生産  
センター

- ◆ ナンバーワンのQCDを実現する生産戦略の展開
- ◆ 旺盛な実需に対応できる生産力増強
  - ・ JUKIベトナム第4工場稼動(11年4月)
  - ・ 更なる生産体制強化の検討
- ◆ 資材調達の強化
  - ・ 震災の影響に対応した部品調達の推進
  - ・ 生産力増強とコストダウンに対応した海外調達力強化

開発  
センター

- ◆ グローバルな開発体制(中国、ベトナム)の構築  
⇒ 上海に「研究開発中心」を設立(11年3月)
- ◆ ダントツに差別化できる製品開発のスピードアップ
  - ・ ハイエンド製品開発
  - ・ アライアンスの積極活用

管理  
センター

- ◆ 管理間接業務の徹底的な見直し(スリム、シンプル、スピーディーに)
- ◆ グループ会社全体の経営管理カレベルアップ
- ◆ 中国での本社機能強化

本資料における業績予想及び将来の予想等に関する記述は、現時点で入手された情報に基づき判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実な要素を含んでおります。  
従いまして、実際の業績等が様々な要因により異なる可能性がありますことをご了承ください。

## JUKI株式会社

お問合せ先： 経営企画部 担当：寒川<sup>そう がわ</sup>

TEL :042-357-2398 FAX :042-357-2399

ホームページURL: <http://www.juki.co.jp/>