

2019年12月期 決算説明会

2020年2月14日
JUKI株式会社
代表取締役社長 清原 晃

Mind & Technology

JUKI
Mind & Technology

目次

第1部 2019年12月期（2019年度）業績の概要

- | | |
|---------------|----|
| 1. 業績推移・配当 | 3 |
| 2. 経常利益増減要因 | 4 |
| 3. 主要財務項目推移 | 5 |
| 4. セグメント別業績推移 | 6 |
| 5. 通期業績予想 | 10 |

第2部 中期経営計画（2020-2022）の取り組みと2020年度の重点施策

- | | |
|----------------|----|
| 1. 中期経営計画の取り組み | 12 |
| 2. 2020年度 重点施策 | 20 |
| 3. SDGsへの取り組み | 30 |

第1部
2019年12月期（2019年度）
業績の概要

2019年12月期（2019年度）業績推移・配当

売上高は、ソリューション営業活動の推進や、アジア市場を中心としたミドルマーケットでの顧客開拓を進める一方で、米中貿易摩擦によりお客様の設備投資需要が減速し、主に中国、欧州での売上の減少が顕著になったことから、前年比△11.5%の減収。

利益面は、コストダウン等による利益率改善を図ったものの、売上減少や工場稼働率低下の影響、ソリューション営業活動経費の増加などにより、営業利益は前年比△58.0%、経常利益は前年比△64.9%の減益。

(百万円) 【参考】

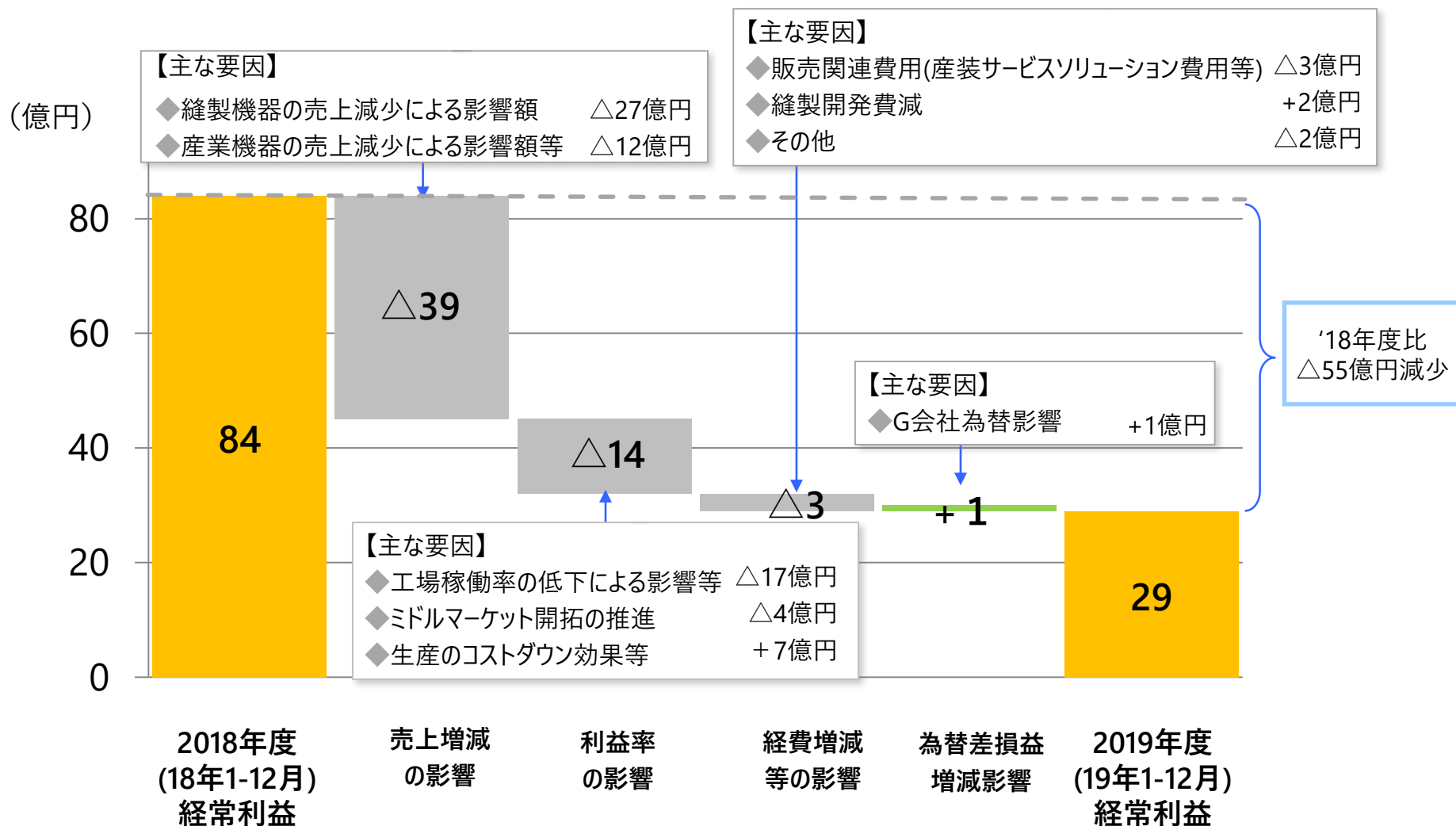
	17/12期 (17年度)	18/12期 (18年度) <A>	19/12期 (19年度) 	前年同期比 増減額 <B-A> (増減率)	19/12期(2019年度) 半期実績		
	17年1-12月	18年1-12月	19年1-12月		上期 19年1-6月	下期 19年7-12月	
売上高	103,659	112,064	99,169	△12,895 (△11.5%)	51,885	47,284	
営業利益	8,156 [7.9%]	9,148 [8.2%]	3,838 [3.9%]	△5,309 (△58.0%)	2,595 [5.0%]	1,243 [2.6%]	
経常利益	7,839 [7.6%]	8,385 [7.5%]	2,941 [3.0%]	△5,444 (△64.9%)	2,107 [4.1%]	834 [1.8%]	
当期純利益	5,642 [5.4%]	6,640 [5.9%]	1,763 [1.8%]	△4,877 (△73.4%)	1,436 [2.8%]	327 [0.7%]	
配当 (株式会社併合後基準)	普通 ²⁵ 記念 ¹⁰ } 35円/株	普通 30円/株	普通 25円/株	普通△5円/株	—	—	
為替 レート	ドル ユーロ	112円 127円	111円 130円	109円 123円	△2円 △7円	110円 124円	108円 121円

* 為替レートは営業利益に影響する期中平均レート

* []は売上高利益率

2019年12月期（2019年度） 経常利益増減要因

利益面は、コストダウン等による利益率改善を図ったものの、売上減少や工場稼働率低下の影響、ソリューション営業活動経費の増加などにより、経常利益は前年比△64.9%の減益。



- ・総資産は、売上債権や在庫が減少したことなどにより前年比44億円減、自己資本比率は32.3%。
- ・有利子負債は、仕入債務の減少などにより現預金控除ベースで479億円と、前年比で28億円増。

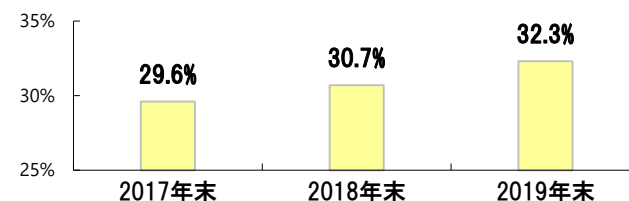
(百万円)

	18/12期 (18年12月末) 〈A〉	19/12期 (19年12月末) 〈B〉	増減額 〈B-A〉
総資産	119,121	114,715	△4,405
純資産 [為替換算調整勘定]	37,241 [△2,973]	37,752 [△3,437]	510 [△464]
純資産比率	31.2%	32.9%	1.7%
自己資本比率	30.7%	32.3%	1.6%
売上債権 [売上債権回転期間]	33,465 [3.6ヵ月]	30,461 [3.7ヵ月]	△3,004 [0.1ヵ月]
在庫 [在庫回転期間]	43,516 [4.7ヵ月]	41,461 [5.0ヵ月]	△2,055 [0.3ヵ月]
仕入債務 [仕入債務回転期間]	16,285 [1.7ヵ月]	9,998 [1.2ヵ月]	△6,287 [△0.5ヵ月]
有利子負債	52,379	53,878	1,498 ※
現預金	7,324	5,987	△1,337

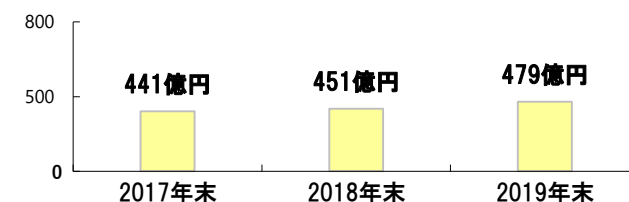
為替レート (期末)	ドル	111円	110円	△1円
---------------	----	------	------	-----

※会計基準変更に伴うリース負債の増加878を含む

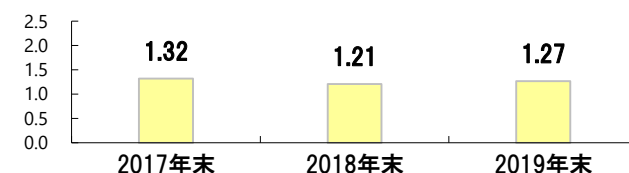
【自己資本比率】



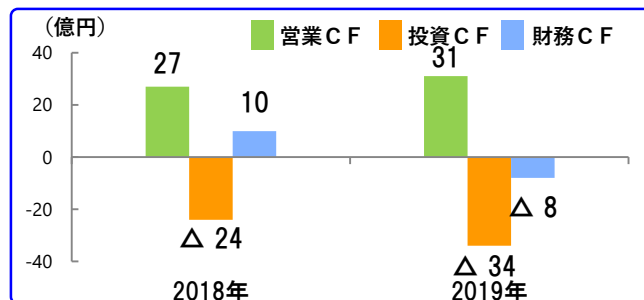
【有利子負債（現預金控除ベース）】



【Net D/Eレシオ】(有利子負債－現預金)/純資産



【キャッシュ・フロー】



縫製機器 & システムは、アジアにおけるノンアパレルでの売上が堅調に推移する一方で、主に中国、欧州での売上が減少したことから前年比△12.7%の減収。

産業機器 & システムは、産業装置で米国の売上が堅調に推移し、スマートファクトリー提案で展開する自動倉庫、検査機、省人化装置等の売上が増加した一方、主に中国での売上が減少し、前年比△9.2%の減収。

(百万円)

【参考】

	18/12期 (18年度) <A>	19/12期 (19年度) 	前年同期比 増減額 <B-A> (増減率)	19/12期(2019年度) 半期実績	
	18年1-12月	19年1-12月		上期	下期
				19年1-6月	19年7-12月
縫製機器 & システム	73,615	64,260	△9,355 (△12.7%)	34,109	30,151
産業機器 & システム	38,182	34,671	△3,511 (△9.2%)	17,654	17,017
その他	266	237	△29 (△10.9%)	121	116
合計	112,064	99,169	△12,895 (△11.5%)	51,885	47,284
グループ事業	11,103	10,804	△299 (△2.7%)	5,625	5,179

縫製機器&システムは、売上減少や工場稼働率低下の影響などにより、前年比△48.3%の減益。

産業機器&システムは、売上減少、工場稼働率低下の影響やソリューション営業活動経費の増加により、前年比△55.4%の減益。

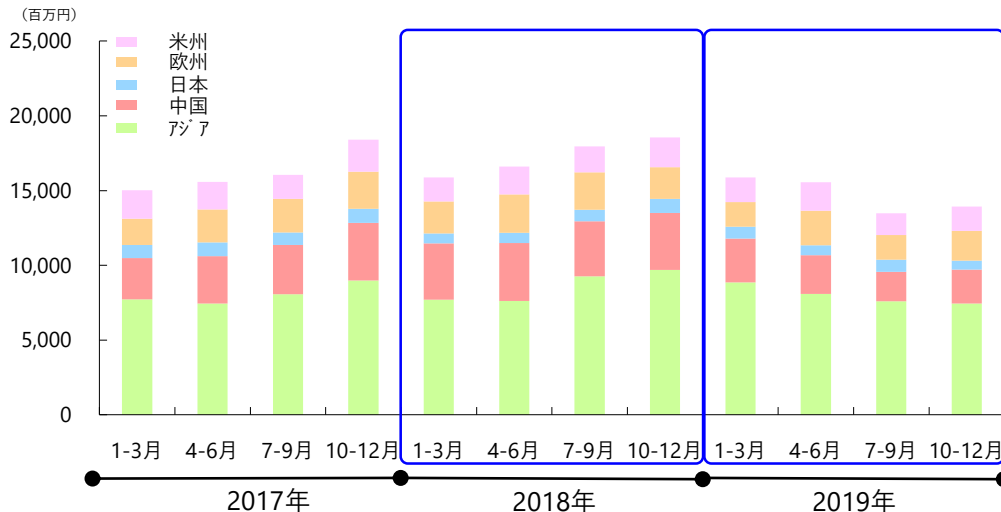
	(百万円)			【参考】	
	18/12期 (18年度) <A>	19/12期 (19年度) 	前年同期比 増減額 <B-A> (増減率)	19/12期(2019年度) 半期実績	
	18年1-12月	19年1-12月		上期	下期
				19年1-6月	19年7-12月
縫製機器 & システム	5,186 [7.0%]	2,680 [4.2%]	△2,506 (△48.3%)	1,811 [5.3%]	869 [2.9%]
産業機器 & システム	4,156 [10.9%]	1,853 [5.3%]	△2,303 (△55.4%)	1,177 [6.7%]	676 [4.0%]
その他	64 [24.1%]	86 [36.3%]	21 (32.8%)	40 [33.1%]	46 [39.7%]
調整額	△1,020	△1,678	△658	△922	△756
合計	8,385 [7.5%]	2,941 [3.0%]	△5,444 (△64.9%)	2,107 [4.1%]	834 [1.8%]

[]は売上高経常利益率

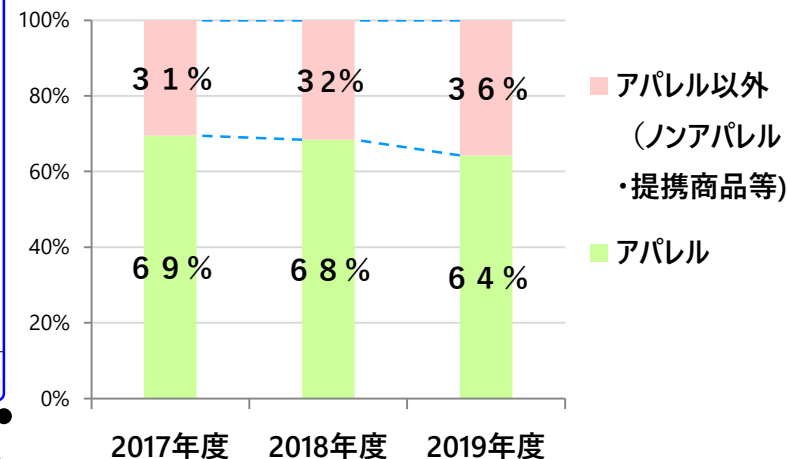
セグメント別業績 縫製機器&システム

- 中国は、設備投資需要減速により売上が△35%減少。
- アジアは、ノンアパレルの売上が堅調に推移したものの、△7%減少。
- 欧米は、車載関連の需要低迷により売上減少。

【工業用ミシンの地域別売上高推移】(月次集計ベース)



【アパレル・アパレル以外の売上高比率推移】(除く家庭用ミシン)



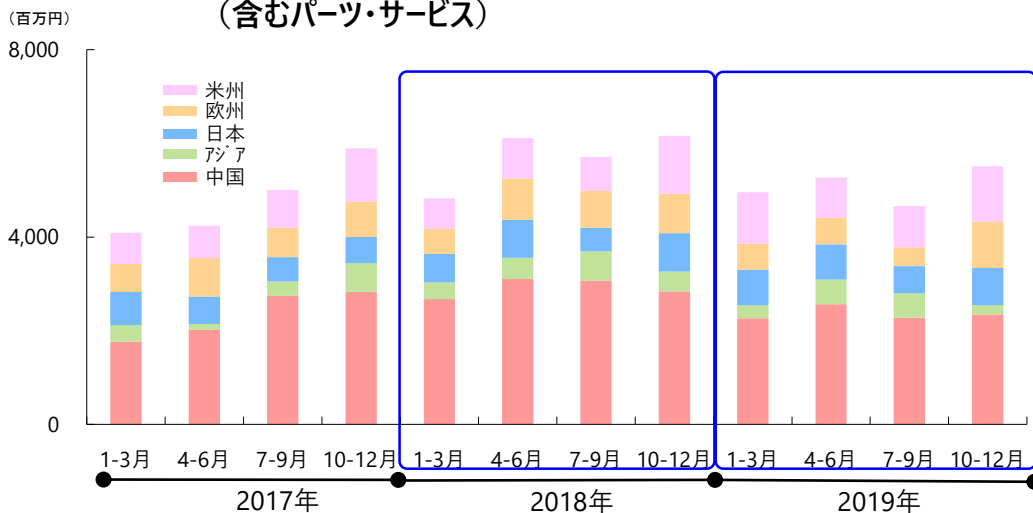
【売上高：前年同期比較】

(単位：億円)

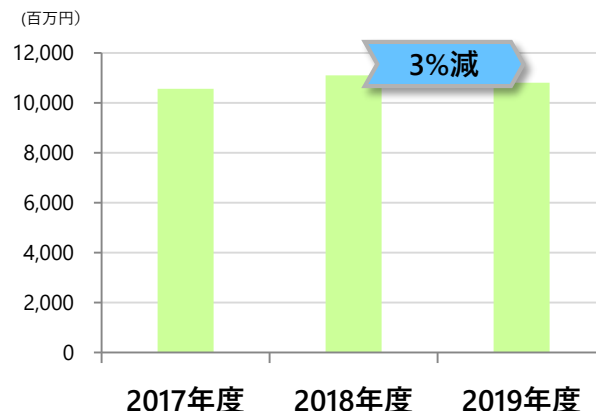
	2018年 (1-12月)	2019年 (1-12月)	増減額	(増減率)
中国	151	98	△53	(△35%)
アジア	343	320	△23	(△7%)
中国+アジア	494	418	△77	△15%
日本	31	29	△2	
欧州	93	76	△17	(△19%)
米州	72	66	△6	(△7%)
合計	690	589	△101	△15%

- 産業装置は、米国での売上が堅調に推移する一方で、中国での売上が△19%減少。
- 受託加工等のグループ事業は前年比3%減少、パーツ事業は3%減少。

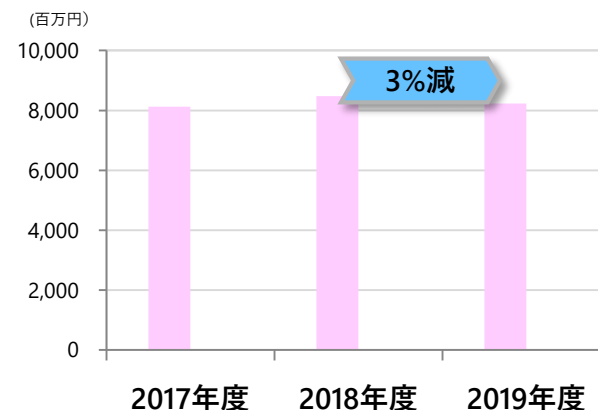
1. 【産業装置の地域別売上高推移】 (月次集計ベース)



2. 【グループ事業の売上推移】



3. 【パーツ事業の売上推移】



【売上高：前年同期比較】

(単位：億円)

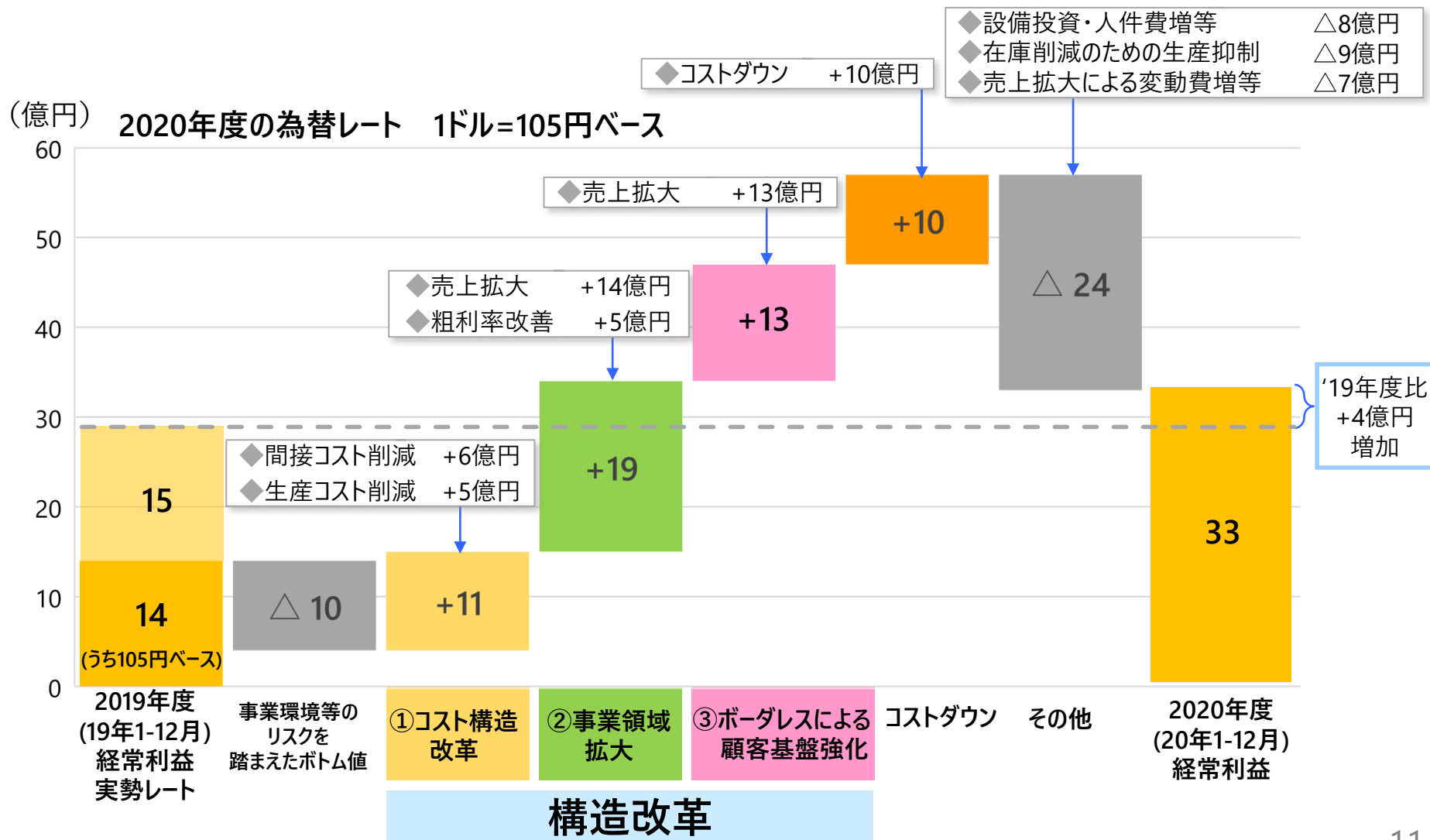
	2018年 (1-12月)	2019年 (1-12月)	増減額	(増減率)
中国	117	95	△22	(△19%)
アジア	19	15	△4	
中国+アジア	135	110	△25	△19%
日本	27	29	2	
欧州	30	25	△5	
米州	35	40	5	(+16%)
合計	228	204	△24	△11%

(億円)

	2020年 通期(1-12月) 予想	2019年 通期(1-12月) 実績
売上高	1,060	992
(縫製機器 & システム)	(677)	(643)
(産業機器 & システム)	(404)	(347)
営業利益	41	38
経常利益	33	29
当期純利益	23	18
配当	通期：25円/株	通期：25円/株
為替レート	1ドル = 105円	1ドル = 109円

2020年12月期 (2020年度) 経常利益増減要因

- ①コスト構造改革による間接・生産コストの改善、②事業領域拡大による売上拡大・粗利率の改善、③ボーダレス営業によるミドルマーケット開拓などにより、経常利益は前年比+4億円の増益。



第2部

中期経営計画(2020-2022)の取り組みと 2020年度の重点施策

構造改革を軸とした中期計画フェーズII※のスタートにあたり

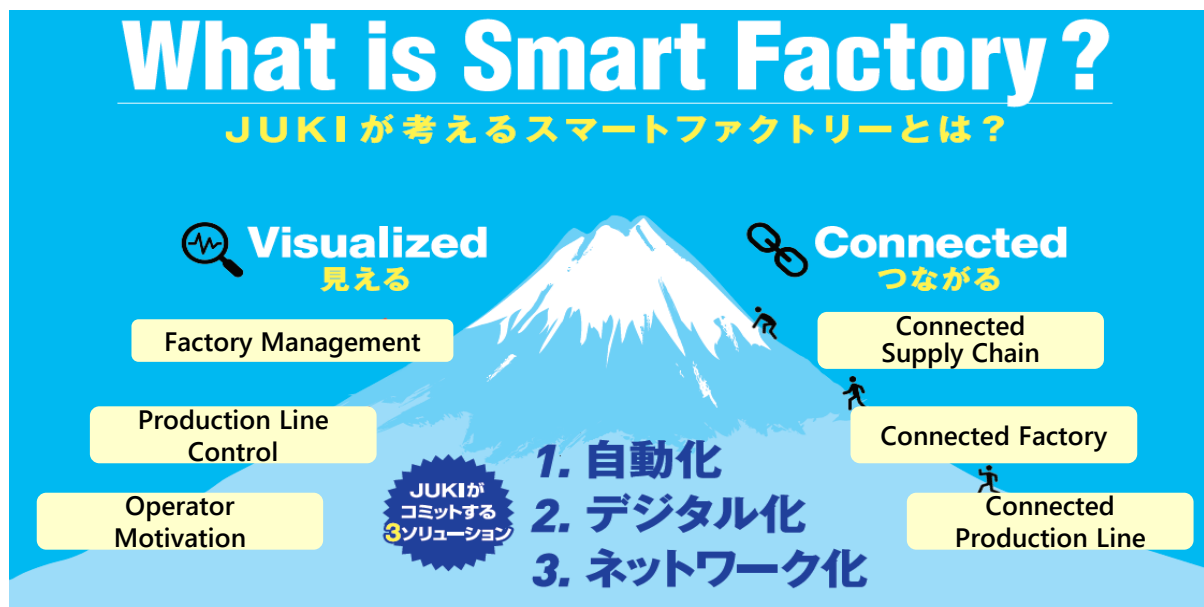
⇒ 将来の成長基盤構築のため、2022年ビジョン(3年後のゴール)を明確にした上で、

「事業環境への対応」と「フェーズI※で“やり残した課題”」に取り組む

※フェーズI：2017-2019中期計画 フェーズII：2020-2022中期計画

フェーズIIビジョン(2022年)

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WinWinのパートナーへ～



事業環境

- ・世界経済の成長鈍化
 - ⇒ 長期化する米中貿易摩擦、英国のEU離脱、深刻化する中東情勢により、一般的な設備投資需要が停滞
 - ⇒ 深刻化する人手不足や労働賃金の上昇等により、産地移転の動きが加速
- ・競争の激化
 - ⇒ 工業用マシン: 中国メーカーの台頭により、ミドルマーケットにおける競争が激化
 - ⇒ 産業装置: 競合の領域拡大・異業種からの参入が進み、競争が激化
- ・技術革新の加速
 - ⇒ 企業・家庭の様々な分野において、AI・IoT・5G等の先端技術活用が加速※
(※DX:デジタルトランスフォーメーション)

社会的要請

- ・持続可能な社会実現に向けた取り組み(=SDGs経営)
 - ⇒ 地球環境問題への対応
 - ⇒ 多様な働き方の推進・生産性向上への取り組み
 - ⇒ コンプライアンスの遵守・コーポレートガバナンスの強化への対応

時代の“潮目”(=変わり目)の影響を受けるが、新しい時代の流れを“自ら掴む年”!!

5X※ = 新しいJUKIの成長エンジン(※X: Transformation=変革)

これらを通じて“稼げるビジネスモデル”を作り、将来の顧客基盤を構築

5つの変革

- ① 成長力のある市場・お客様の開拓 : ボーダレスX
- ② 収益力をアップする事業領域の拡大 : ビジネスモデルX
- ③ イノベーティブな技術領域の拡大 : R&DモデルX
- ④ 経営の5S※を軸とした
生産体制及び管理(間接)業務体制の構築 : 働き方改革X
※JUKIの経営5S (Simple, Slim, Speedy, Seamless, Smart)
- ⑤ “持続可能な”経営の実践 : SDGs経営X

構造改革 = “5つの変革”を軸にした中期計画の重点取り組み

①コスト構造改革

- ・管理間接業務のスリム化
- ・SCMの再構築
- ・工場スマート化改革

②事業領域拡大による 付加価値の極大化

- ・工業用マシン: 高収益分野の営業力強化・
新商品の拡販
- ・産業装置: 非マウンタ・非SMT分野の
販売拡大
- ・グループ事業: エンジニアリング事業強化
- ・カスタマーサービス: サービス事業拡大

③ボーダレスによる 顧客基盤強化

- ・ミドルマーケット開拓強化
- ・重点市場における販売網再構築
- ・本社・販社営業の一体運営

足元の収益改善

稼げる収益基盤構築

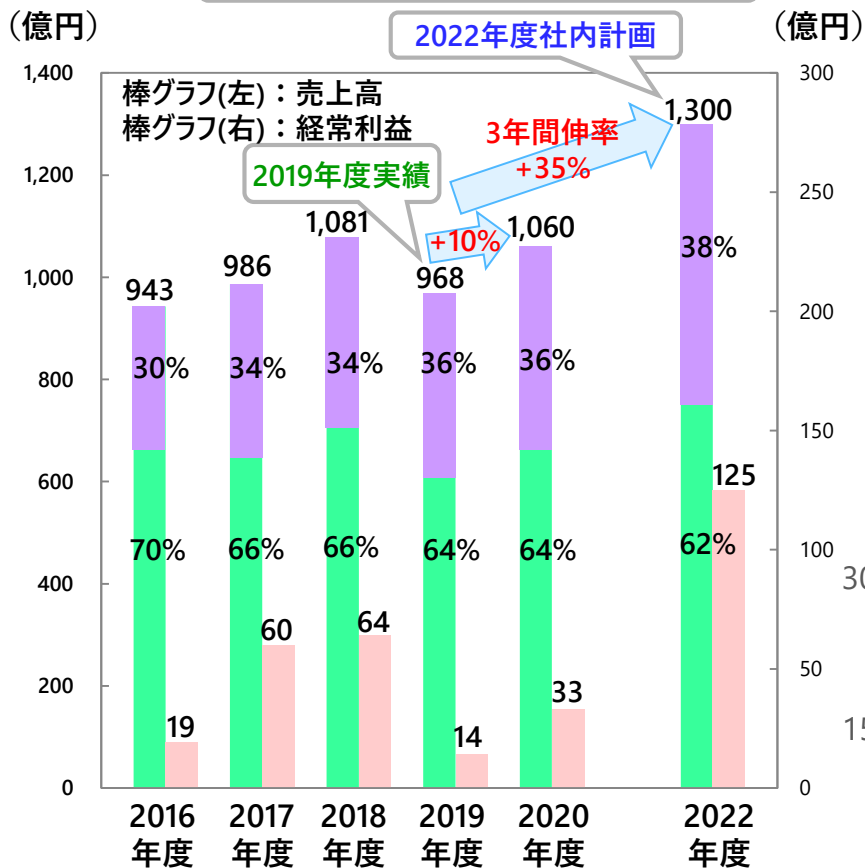
将来の顧客基盤構築

持続可能な成長を実現する事業基盤の構築へ!!

【売上高・経常利益】

(目標：年間10%増収)

2020年度 年間予想値 1,060億円

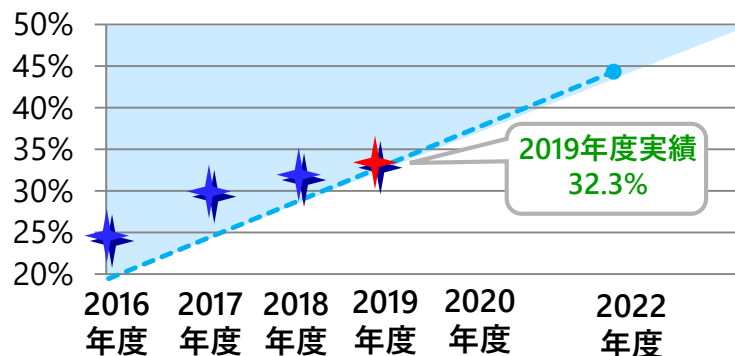


■ 産業機器 & システム事業 売上高
■ 縫製機器 & システム事業 売上高

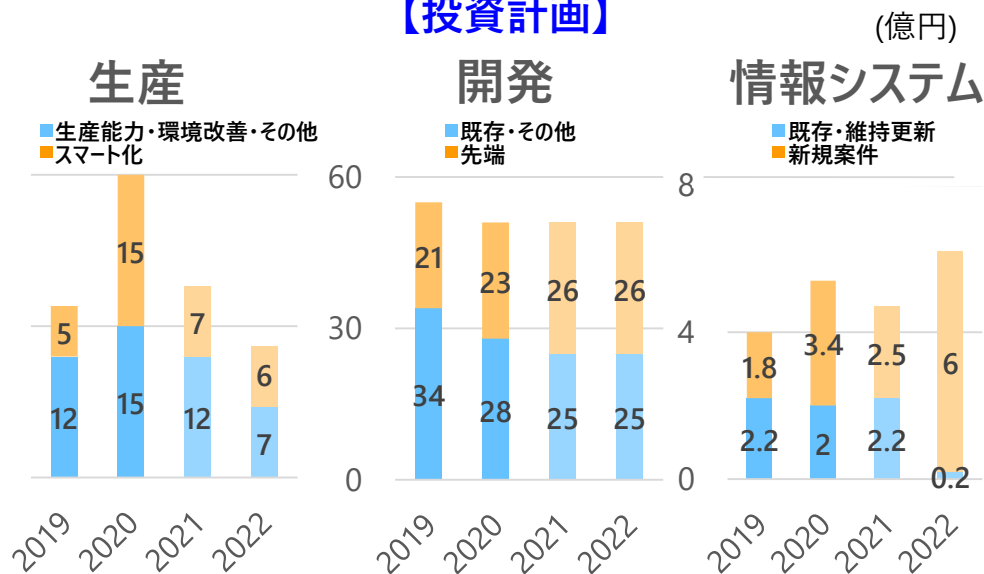
※グラフ中 実績・計画共、1ドル=105円 換算ベース

【自己資本比率】

(目標：2022年度末 実勢レート44%以上)

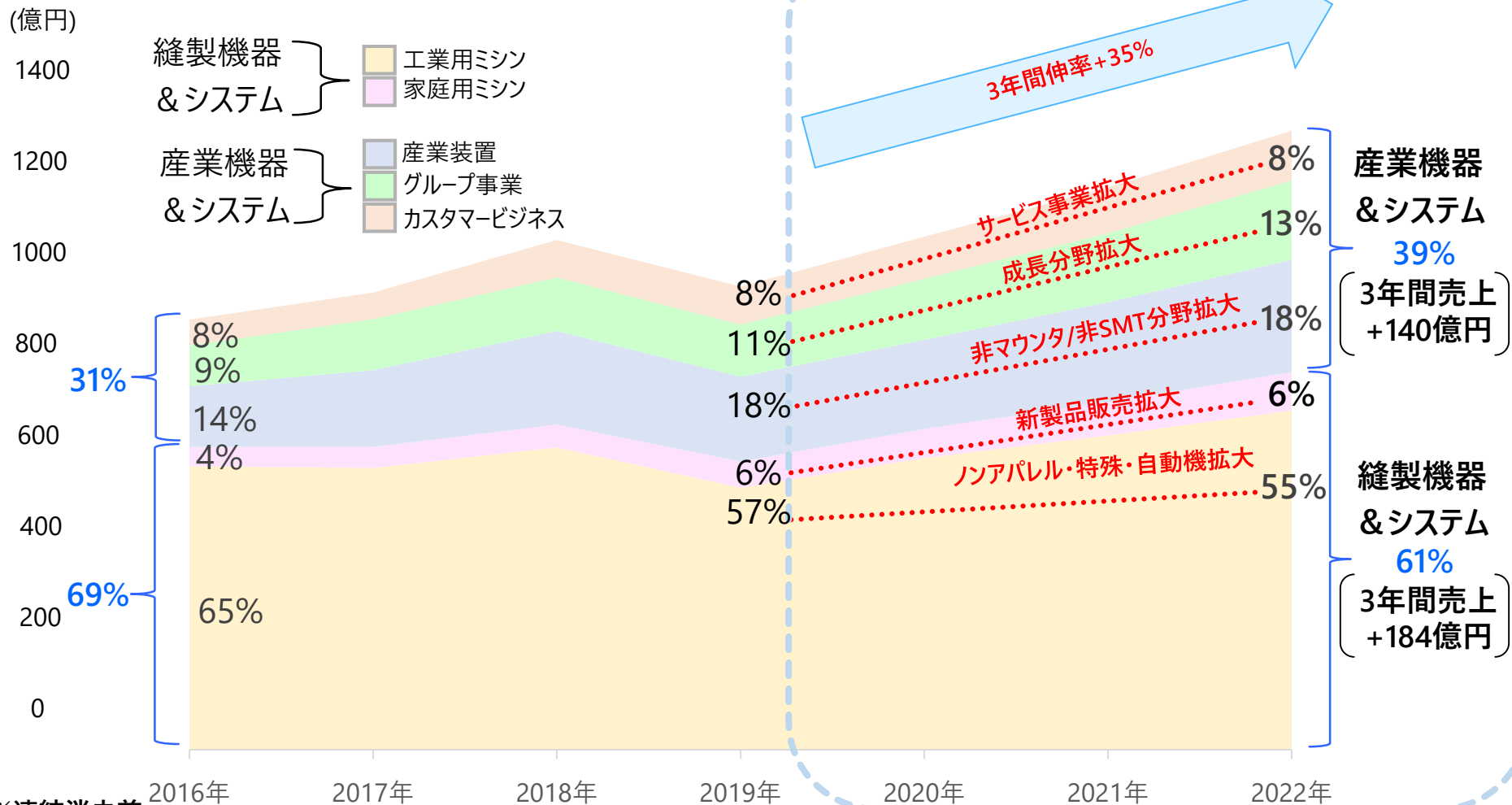


【投資計画】



中期計画の取り組み 事業領域の拡大

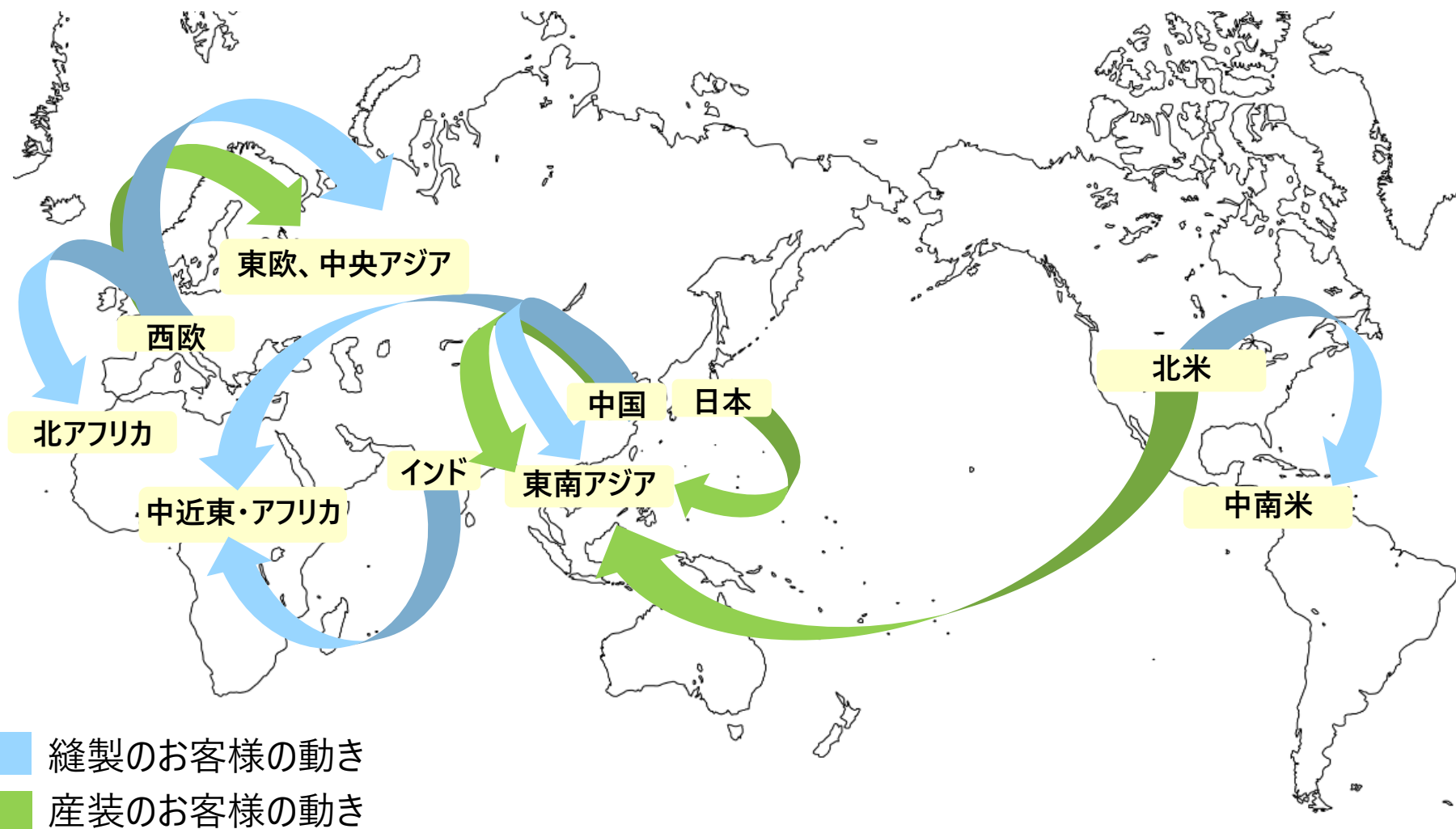
各事業領域において成長分野・差別化分野へ経営資源を投下すると共に
事業領域の拡大を図る



※連結消去前
※グラフ中 実績・計画共、社内計画レート

中期計画の取り組み ボーダレス化戦略

お客様の産地移転、仕事移転への対応として、
本社・販社一体運営によるボーダレス営業を進める



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

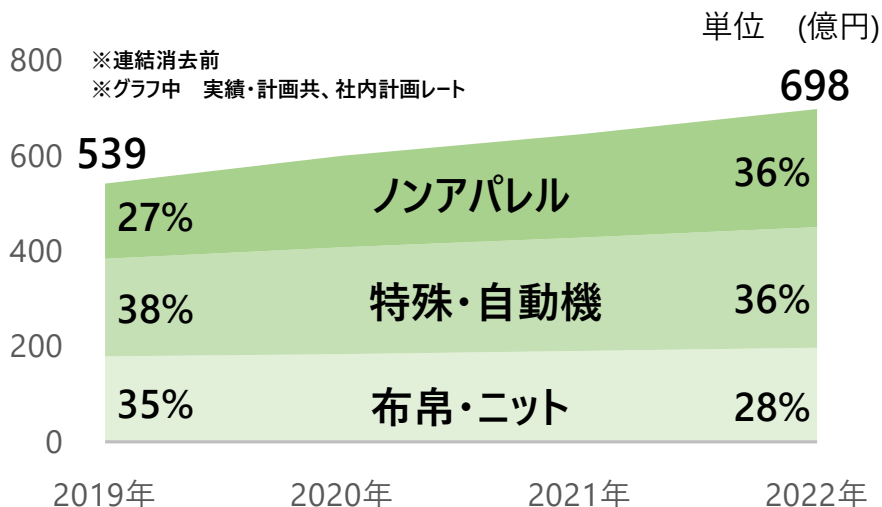
基本方針

- ・ノンアパレル事業の売上拡大による収益増強
- ・ミドル顧客の開拓とハイエンドへの移行による将来の顧客基盤を構築

【事業領域拡大の取り組み】

ノンアパレル・特殊・自動機の拡大

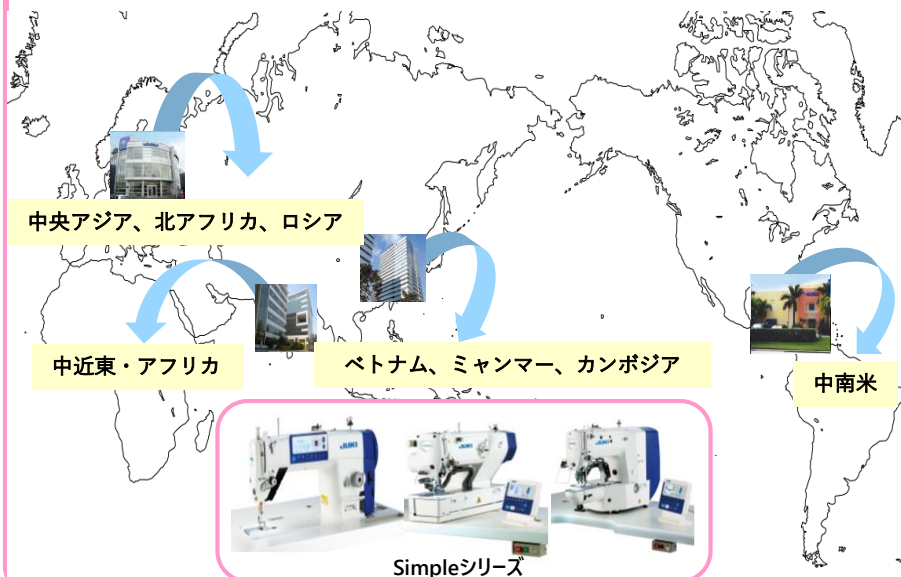
【売上目標】



【ボーダレスの取り組み】

未開拓市場への攻勢強化

新興国向け機種(Simpleシリーズ)の販売拡大



重点施策 縫製機器 & システム事業(工業用ミシン)

お客様工場のスマートファクトリー化を実現するJUKIのラインソリューション

(①自動化②デジタル化③ネットワーク化)

《①自動化》
生産性向上・
省人化



自動機



ロボット縫製



自動搬送装置

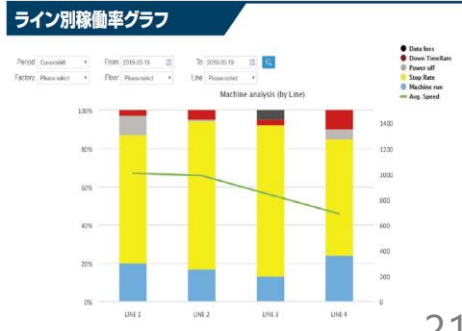
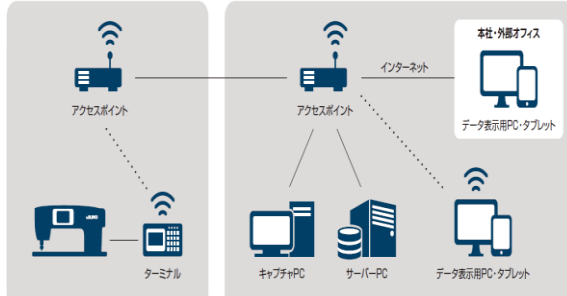
《プラント提案》



《②デジタル化》
デジタルシリーズを軸とした
ラインソリューション



《③ネットワーク化》
IoT活用による現場改善



ビジョン

趣味力の高いお客様 (Home Sewer) と新たな楽しみの創造

基本方針

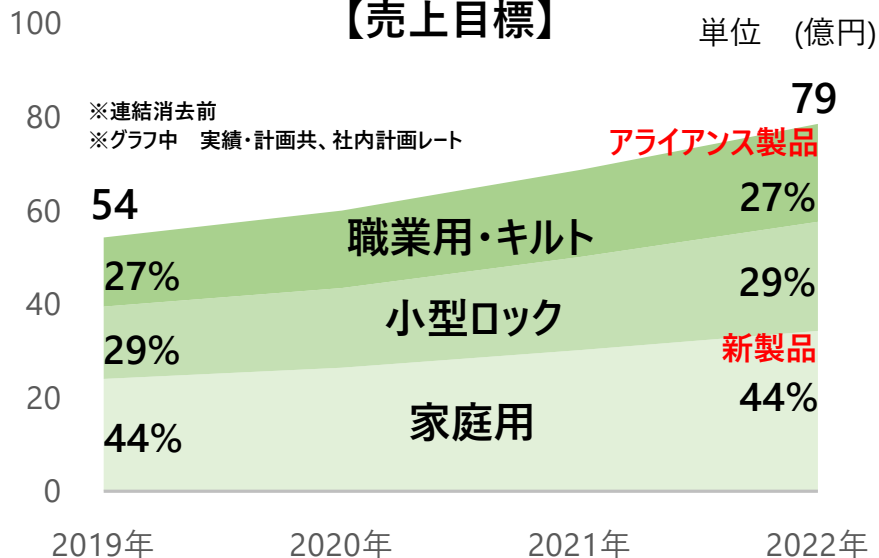
強みである高級家庭用・小型ロック・職業用・キルトを中心に事業を拡大

【事業領域拡大の取り組み】

- ・趣味力の高いユーザーに向けた新製品展開
- ・アライアンスを活用したキルト・刺繍機の展開

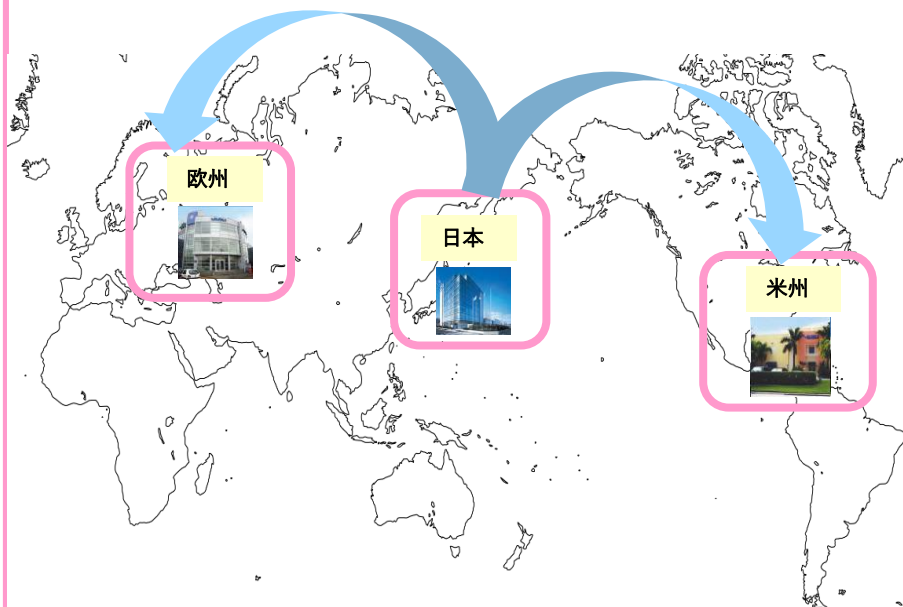
【売上目標】

単位 (億円)



【ボーダレスの取り組み】

重点市場(日本・米州・欧州)の販売拡大



市場の特性にマッチしたラインナップ強化

《日本》
高級職業用ミシン

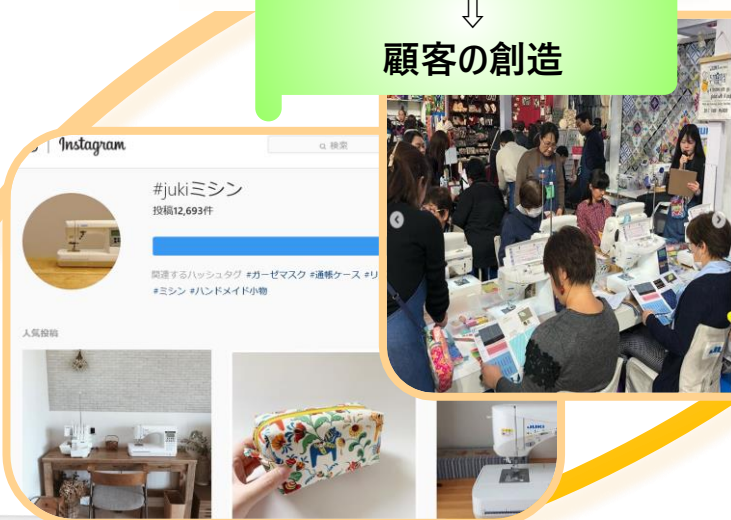
NEW SL-700EX

リアル & デジタル

↓
顧客の創造

《欧州》
高級家庭用ミシン

NEW
《Kirei》
HZL-NX7



《米州》
高級家庭用ミシン
キルト用ミシン
刺繍機

《彩》

NEW QVP
(タジマ工業製)



《みやび》
J-350QVP



ビジョン

得意分野への集中と自動化・省人化ソリューションで、顧客にとってなくてはならない事業パートナーへ～2022年に汎用機台数シェア23%、省人化装置+ロボット 39億円、検査計測 25億円、自動倉庫+周辺機器 20億円達成～

基本方針

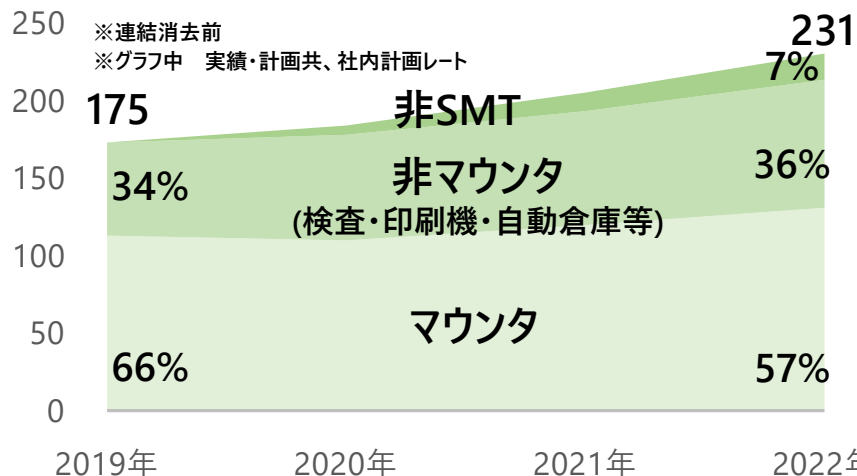
非マウンタ領域でのソリューション拡大とマウンタ領域でのラインソリューション拡充により事業基盤を拡大

【事業領域拡大の取り組み】

非マウンタ・非SMT分野の拡大

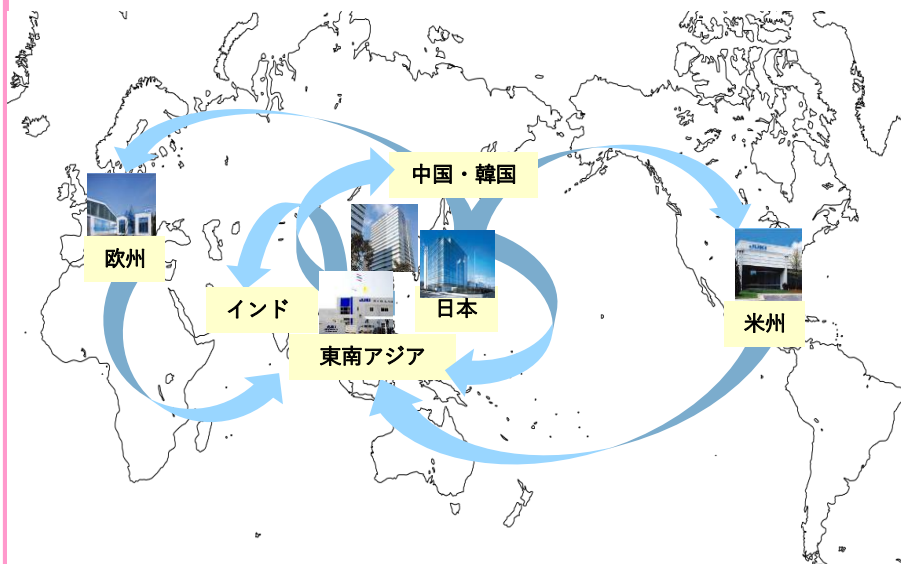
【売上目標】

単位 (億円)



【ボーダレスの取り組み】

販社間連携による重点市場の攻勢強化



JUKI Smart Solutions

アライアンスの深化で
更に事業領域を拡大



検査・計測の自動化



倉庫管理の自動化

実装統合システムソフトウェア

JaNets
Juki Advanced Network system

生産支援

遠隔サポート

装置間連携

AI予知保全

基幹システム連携

他社提携



ストレージシステム
ソリューション

高速実装システムソリューション

測定用途ソリューション

ロボット挿入システム
ソリューション



材料・部品管理領域 SMT領域 手挿入領域 測定領域 組立領域 梱包領域

拡大事業領域

既存事業領域

拡大事業領域

ビジョン

JUKIグループの経営資源（生産技術含む）を活かし、JUKI第三の柱へ

基本方針

- ・企画・開発、設計、組立受託、エンジニアリング拡大による事業領域の拡大
- ・営業体制強化による新規顧客の開拓

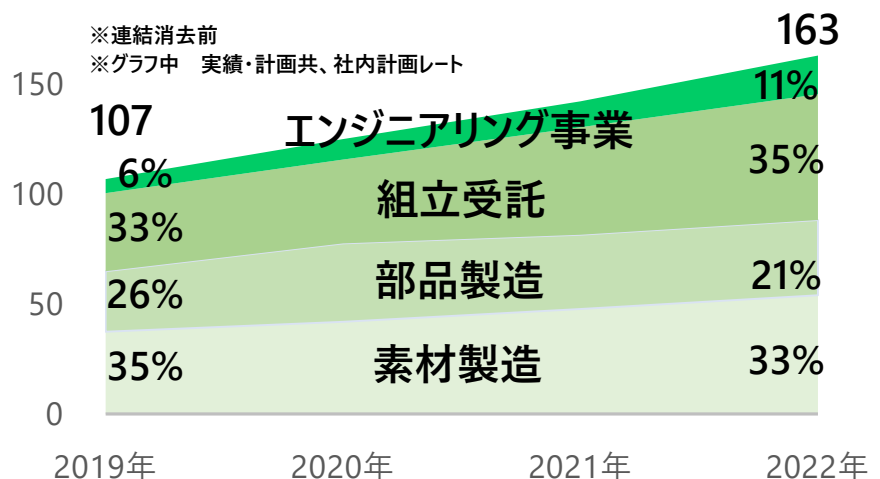
【事業領域拡大の取り組み】

成長分野(企画・開発、設計、組立受託、エンジニアリング)の拡大

⇒2020/1/1付、開発部を新たに設置

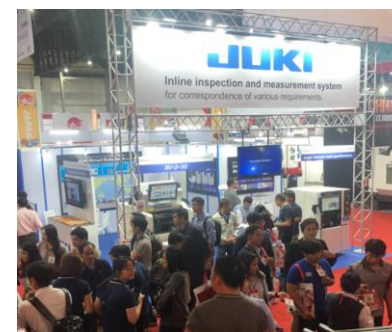
【売上目標】

単位 (億円)



【ボーダレスの取り組み】

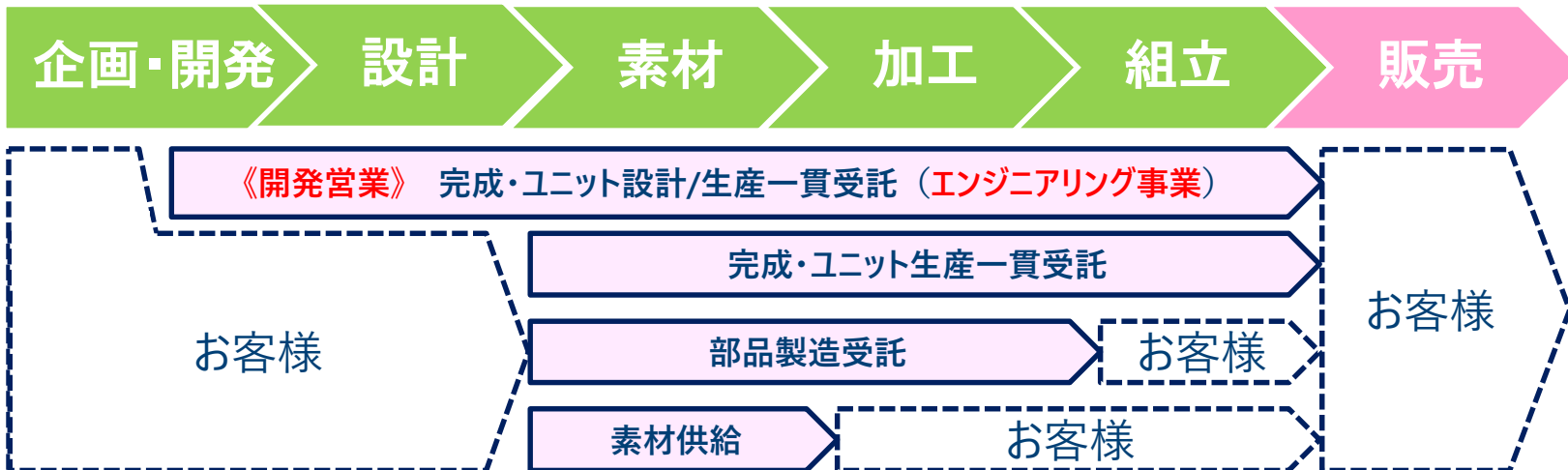
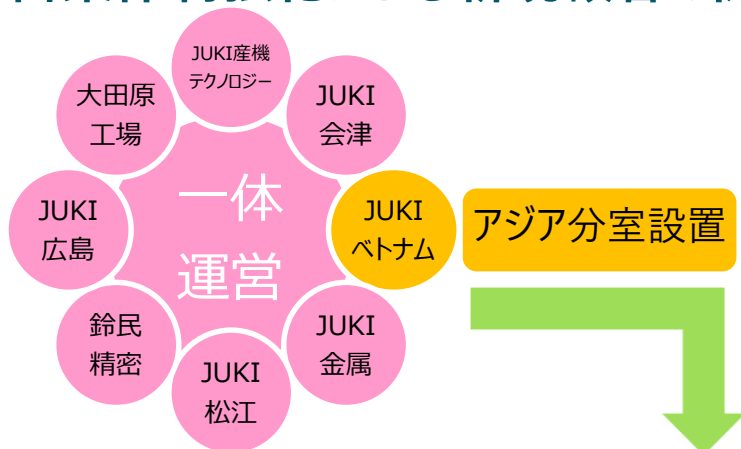
- ・各社連携から一体営業による販売強化
⇒2020/1/1付、本社営業部を再編
- ・アジア分室設置による本社との連携強化
⇒アジアへの展開拡大



検査機展示会(タイ)

JUKI Contract Business Model

- ・企画・開発、設計、組立受託、エンジニアリング拡大による事業領域の拡大
- ・営業体制強化による新規顧客の開拓



ビジョン

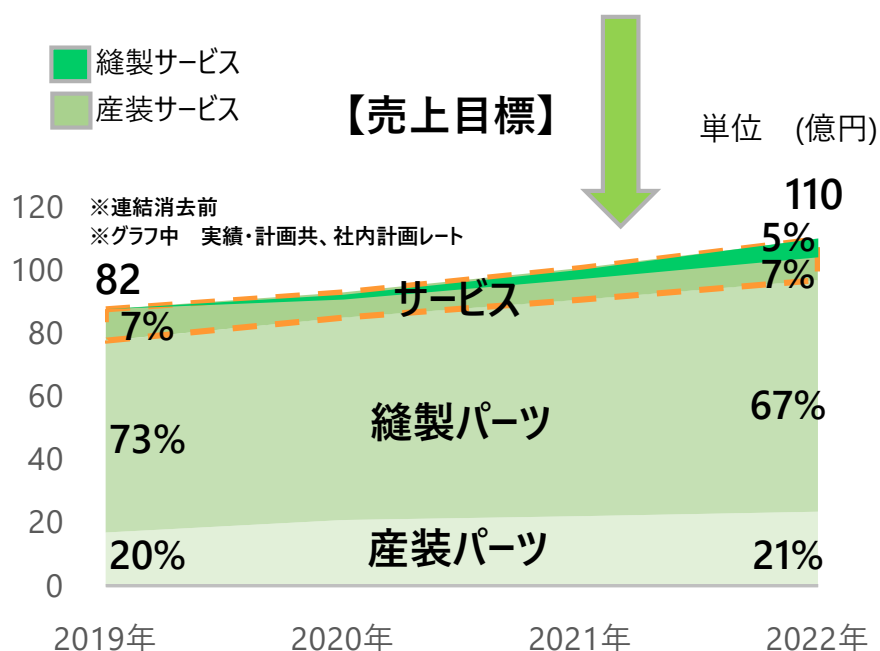
今日頼んだものが、明日必ず手に入るJUKI部品

基本方針

縫製、産装の垣根を越えて『モノ』売りから『コト』売りへ
～付加価値拡大にて顧客囲い込み加速～

【事業領域拡大の取り組み】

サービス事業(特に縫製サービス)の拡大



【ボーダレスの取り組み】

- ・ダイレクトマーケティングの強化
⇒ Webサービス活用による顧客の囲い込み



- ・本社・販社一体化のパーツ供給体制の構築
⇒ 在庫最適化を実現する管理システムの構築

パーツ/サービスBiz拡大



- ・縫製: メンテナンスカルテによるマシン診断
- ・産装: 中古機ビジネスの再構築

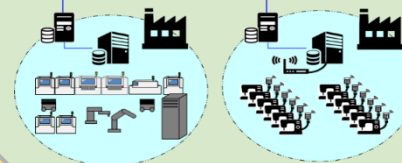


とにかく
お客様のものとへ

スマートライン導入における
アフターサービス事業拡大

設備予防
保全管理

設備予兆
保全管理

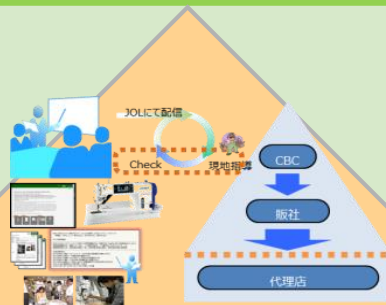


Smart Solutionへの対応

技術支援

リモートメンテナンス

CONNECTED



在庫最適化
管理システム



パーツ供給体制
パーツセンター/販社倉庫

活動を支える後方支援



- ・パーツWebサイト
- ・JOL

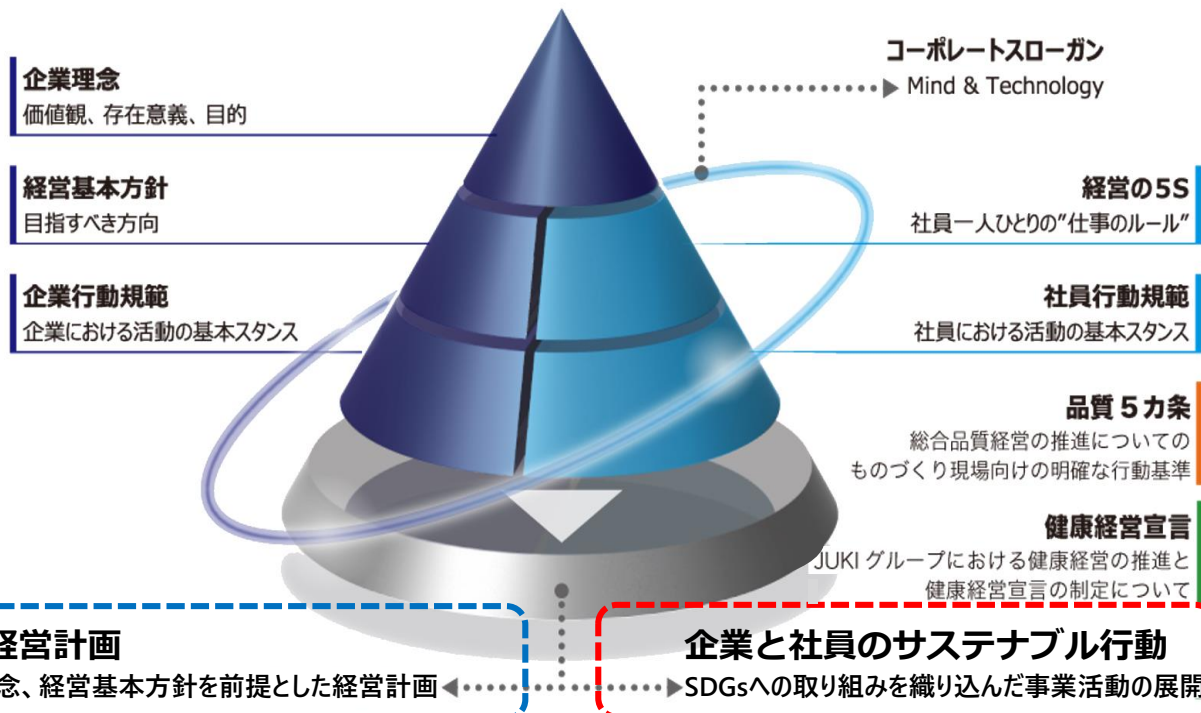
情報共有、発信の為の
ネットワークシステム



協力会社とのオープンイノベーション

JUKIは、持続可能な社会実現に向けてこれまでも事業に取り組んできました。2030年SDGs目標の達成を視野に入れて、事業創出に取り組み、社会問題の解決に取り組んでいきます。

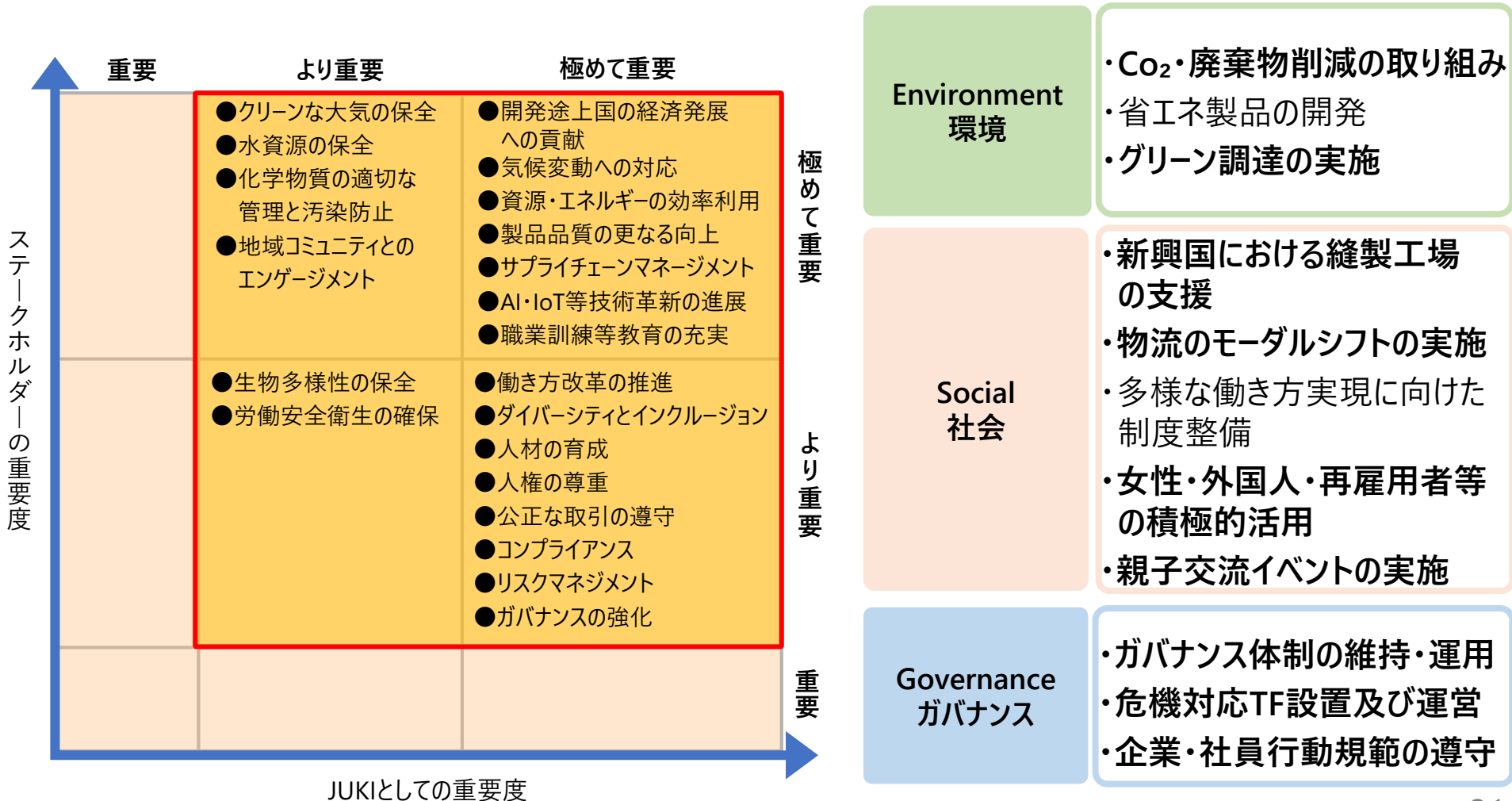
JUKI 企業理念図



JUKIは持続可能な開発目標(SDGs)を支援しています。

SDGsへの取り組み

ステークホルダー・JUKI双方にとっての重要度から取り組むべき課題を抽出、事業計画等に組み入れて、具体的な活動(企業と社員のサステナブル行動)を展開していきます。



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。

J U K I 株式会社

お問合せ先：経営企画部 担当：鴨居田

T E L : 042-357-2294 F A X : 042-357-2399

ホームページURL : <https://www.juki.co.jp/>