

中期経営計画 Growth & Transformation Plan 2025

事業環境認識（リスクと機会）

リスク	外部環境	<ul style="list-style-type: none">・主要国の金利引き上げ・ロシア・ウクライナ侵攻による混乱等の継続
	競争環境	<ul style="list-style-type: none">・各社によるお客様工場に対するスマート化提案が激化※異業種の市場参入が加速
機会	外部環境	<ul style="list-style-type: none">・中国におけるゼロコロナ政策転換・自動車、IoT関連等の設備投資需要の回復・AI/IoT/5G等技術革新の加速・Withコロナを展望した市場/顧客の変化
	自社	<ul style="list-style-type: none">・ニューノーマルな環境に対応した新たなビジネスモデル/経営基盤の構築・持続可能な社会の実現に向けた取り組み

- JUKIが100年企業を目指す過程において、創業90年となる2028年のあるべき姿とのギャップ、および事業環境における“リスクと機会”への対応を踏まえ、2023-2025年の3ケ年で目指す姿を設定

【中期経営計画の位置づけ】



※事業環境変化/施策の実施状況を踏まえ、毎年ローリング

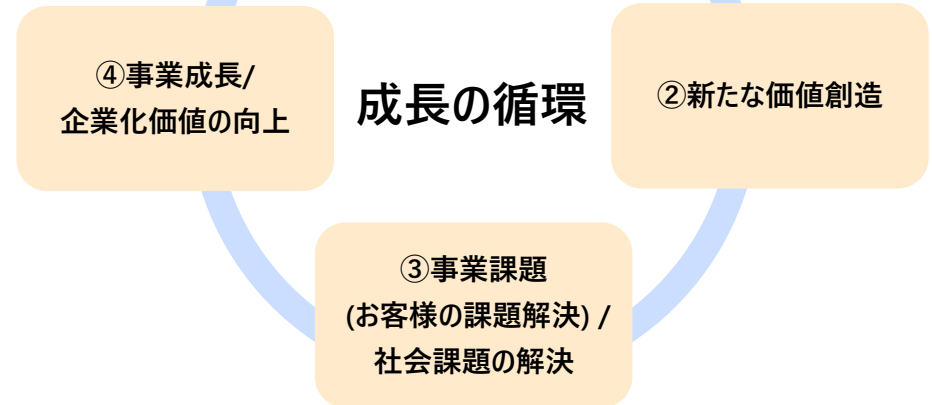
継続的な成長を続けるためにJUKIが行うべきこと

- ・視野および活動領域を拡げ、ビジネスチャンスを取り込む
- ・先端技術や差別化技術の積極的な活用
- ・持続可能な社会の実現に向けたサステナブル行動の強化

上記の実践により、成長の循環を回し続ける

《戦略投資/経費》
設備:自動化推進
開発:先端/SDGs領域
IT:経営基盤構築

《人材開発投資》
・成果に応じた処遇向上
・全社員への学び直し
機会の提供



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

2025年 ビジョン

「感動」と「安心」をお届けできる企業として“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から信頼され、必要とされる企業

提供 価値

【顧客の課題解決】

①QCD（品質・コスト・納期）の向上 ②生産性の向上 ③管理の高度化 ④グローバル展開の加速

【社会の課題解決】

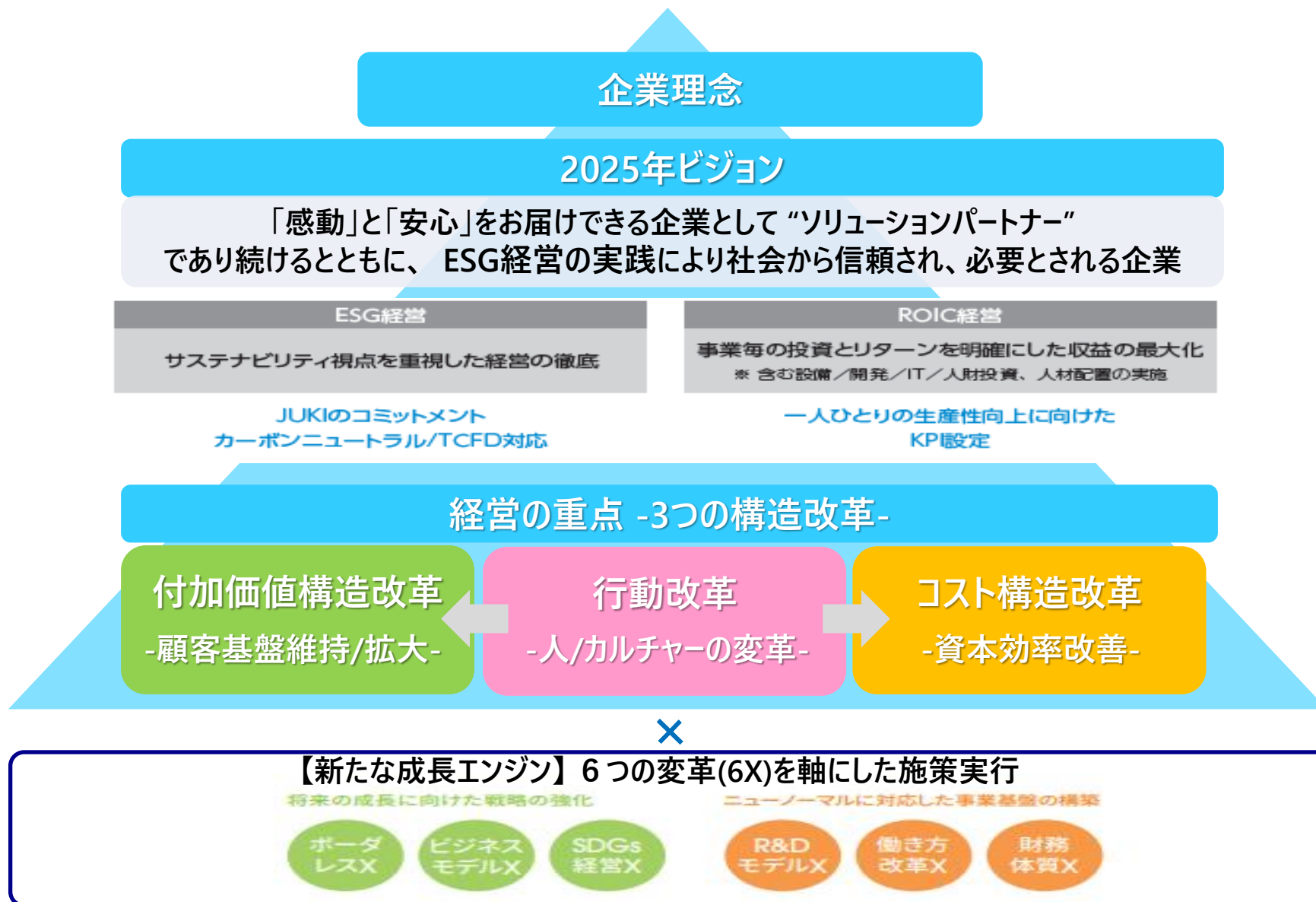
①縫製/実装/製造業界の成長 ②新興国における雇用創出 ③CO2排出量ゼロの実現

主要 目標項目

増収増益	売上高:	1,600億円	経常利益:	100億円	※為替レート：1ドル=120円
財務基盤	自己資本比率:	40%以上	ROIC:	10%	

あるべき姿

- ①高付加価値分野の強化による顧客基盤の維持・拡大
 - ②事業環境変化を踏まえたコスト構造の見直し
 - ③社員一人ひとりの施策実行力の強化
- ⇒事業毎の「投資とリターン」を明確にした運営の徹底（ROIC経営）



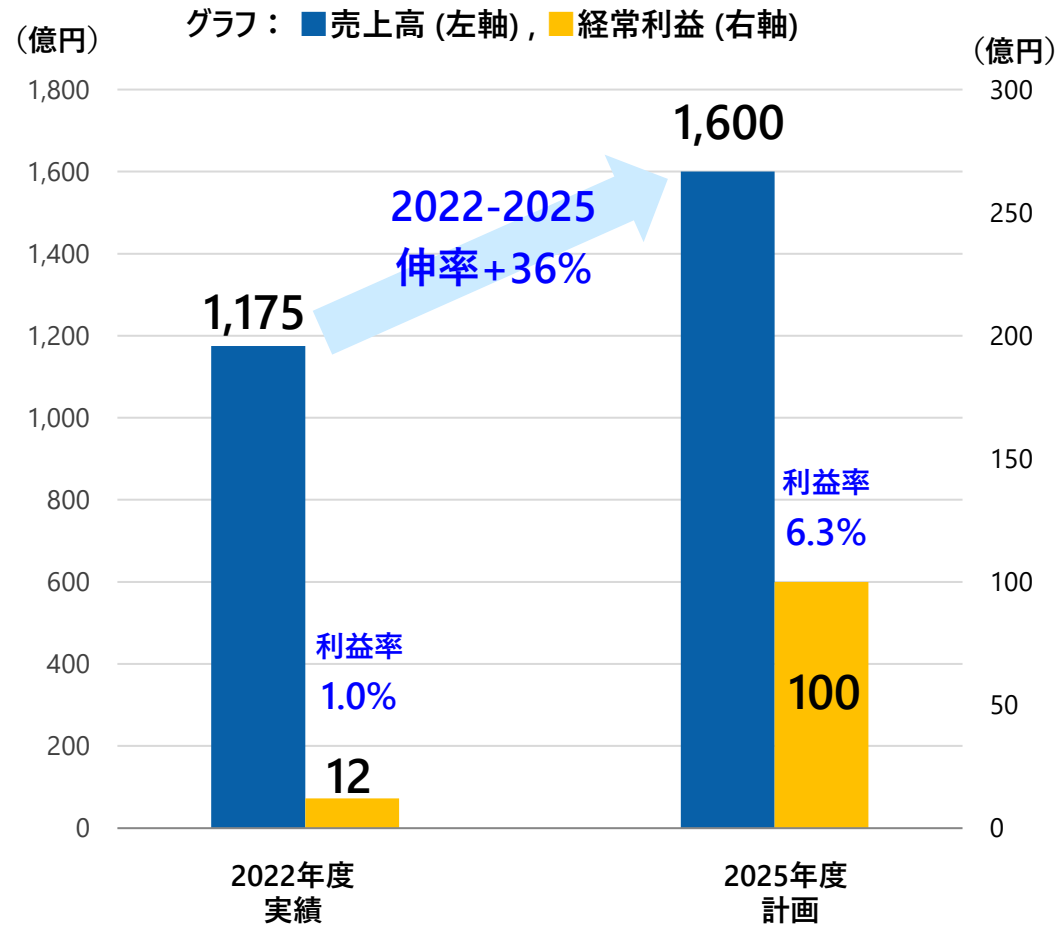
中期経営計画 Growth & Transformation Plan 2025

-計数目標値-

- 付加価値構造改革による顧客基盤の強化とコスト構造改革による収益基盤の改善および財務体質を強化することで、持続的な成長を図る。

売上・経常利益

為替 2022年度 実勢レート 2025年度 1ドル=120円



主要財務項目

為替 2022年 実勢レート 2025年 1ドル=120円

(億円)	2022年度実績	2025年度計画
売上債権 (回転日数)	375 (3.8ヵ月)	400 (3.0ヵ月)
棚卸資産 (回転日数)	624 (6.4ヵ月)	400 (3.0ヵ月)
キャッシュ コンバージョンサイクル	264日	120日
有利子負債 (現預金控除ベース)	745	350
自己資本比率	25.3%	40.0%
Net D/Eレシオ	1.99	0.70

中期経営計画 Growth & Transformation Plan 2025 -事業ポートフォリオ-

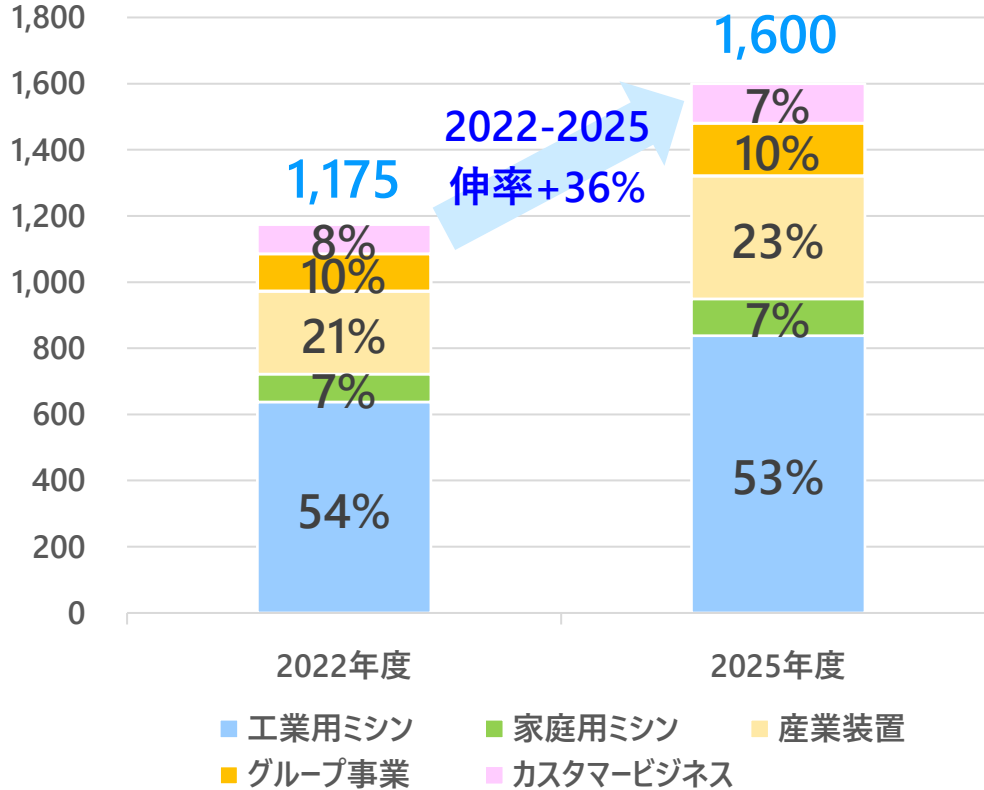


- 売上高: 各事業とも重点分野の事業領域拡大を中心に、継続的な事業成長の実現を目指す。
- 粗利益: 産業装置やカスタマービジネスなど高付加価値分野の拡大により、収益性の向上を図る。

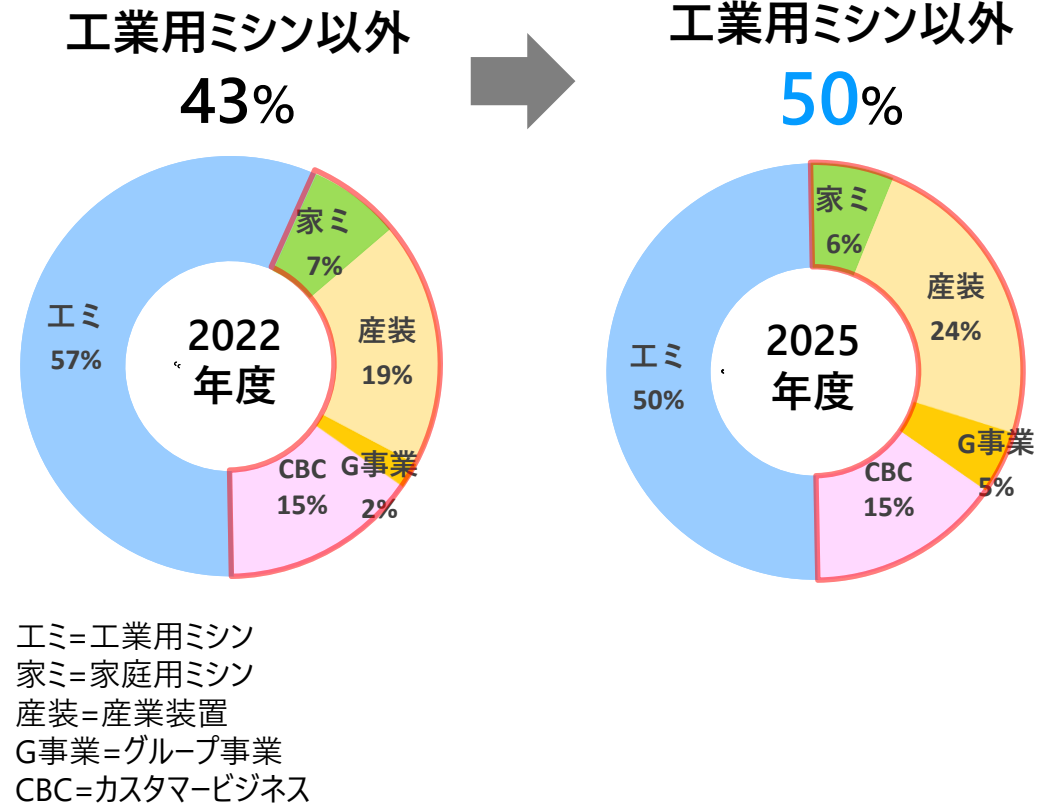
売上高ポートフォリオ

為替レート 2022年度 実勢 2025年度 1ドル=120円

単位: 億円



粗利益 構成比



- 付加価値構造改革およびコスト構造改革の実行力強化として新たに「行動改革」を追加し、グループ全社での人材育成により、中期計画の実現を推進。

付加価値構造改革

既存領域での3ヶ年積上げ

高付加価値分野の強化による顧客基盤の維持・拡大

- ・アライアンス先との協業強化
- ・事業領域拡大による新たなビジネスモデルの構築

売上高 **410** 億円 粗利益 **130** 億円

新規領域での3ヶ年積上げ

売上高 **153** 億円 粗利益 **32** 億円

コスト構造改革

事業環境変化を踏まえたコスト構造の見直し

- ・生産/物流/調達網の再構築
- ・拠点機能の統合、管理部門の効率化

関連コスト 2022年比

△ **39** 億円

行動改革

社員一人ひとりの施策実行力の強化

- ・グローバルでの多様な人材活用
- ・次世代リーダー育成/全階層での学び直し
- ・成果・職責に応じたジョブ型マネジメント

女性管理職比率

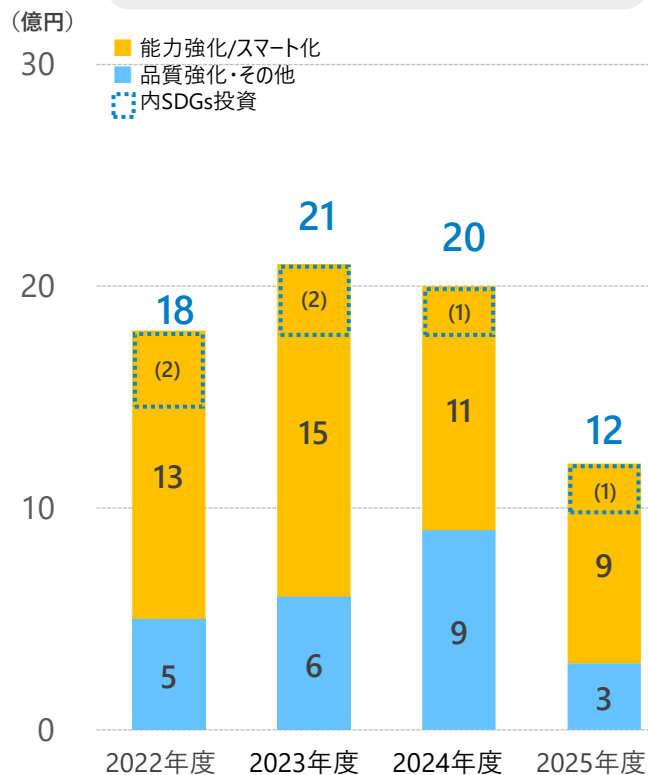
2022年 **6** % ⇒ 2025年 **10** %

投資計画 -生産設備/開発/情報システム-

- 中期計画の実現に向けた着実な投資の実行と成果の刈り取りを図る。
- 将来の成長に向けた開発投資や情報システム投資、SDGs投資を戦略的に実施。

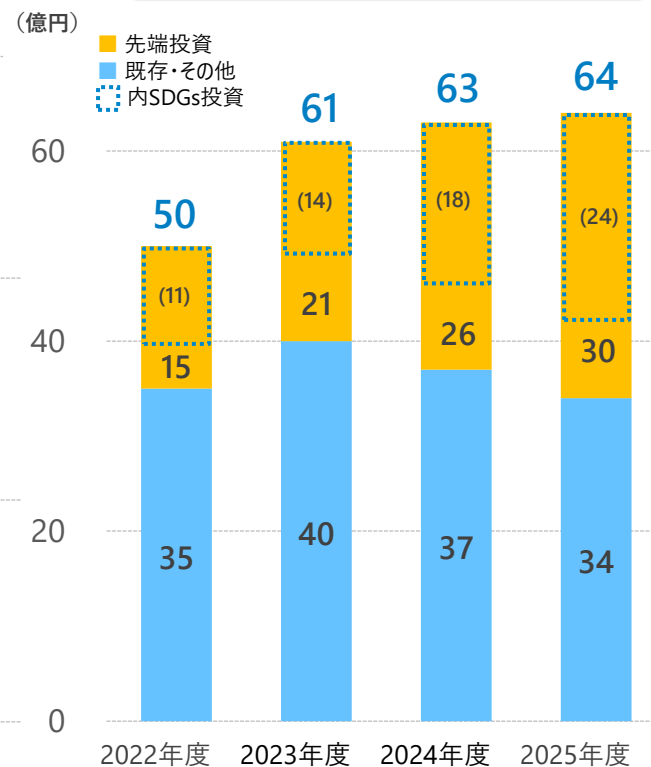
【生産設備投資】

事業環境への柔軟な対応
を可能にする生産設備投資



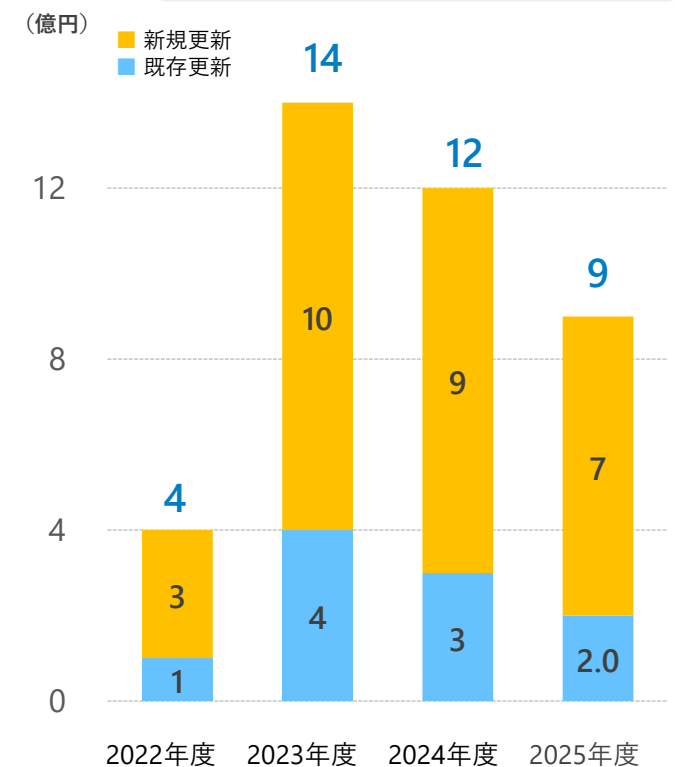
【開発投資】

差別化製品・サービス開発の
実現に向けた開発投資























【情報システム投資】

新しい経営体制を支援する
情報システムの整備



ESG経営 -マテリアリティ/主な取り組み-

- リスクと機会を分析し、JUKI・ステークホルダー双方の視点にてマテリアリティを抽出。
- 本業を通じてお客様の事業課題、社会課題に取り組むことで、経済価値、社会価値を創出する。

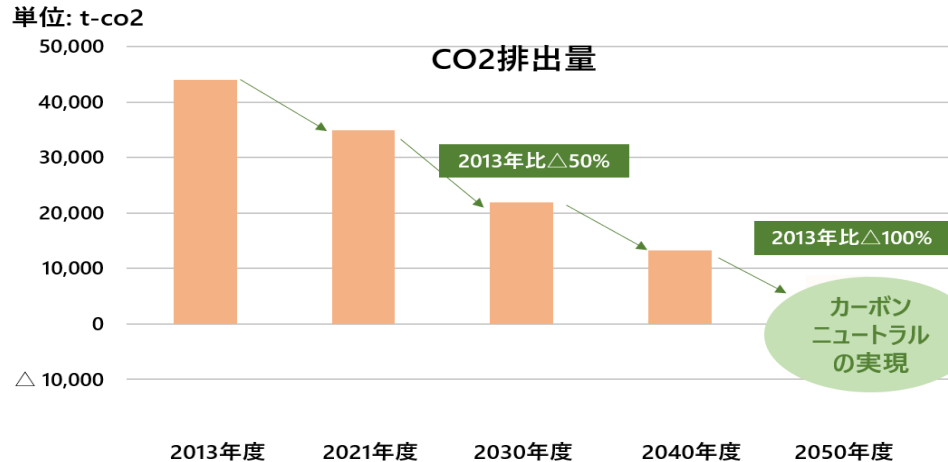
区分	マテリアリティ	主な取り組み	対応するSDGs
環境 (E)	環境負荷の低減	<ul style="list-style-type: none"> ・2050年のカーボンニュートラルの実現 ・事業活動を通じた環境負荷低減活動 ・製品ライフサイクルにおける環境配慮 	    
社会 (S)	雇用機会の創出	<ul style="list-style-type: none"> ・新興国における雇用新規創出 	    
	さまざまな人材の社会参加推進	<ul style="list-style-type: none"> ・職業教育支援を通じた労働者人口増加と労働者の待遇改善などの実現 	
	労働安全衛生の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・安全/安心な縫製工場構築のための支援 	
	衣料廃棄ロス削減への実現	<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 	 
	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"> ・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 	
	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 	   
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 	  

【コミットメント】

- ①カーボンニュートラルの実現 ②気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同

【CO2削減目標※1】

※1 CO2排出量を2030年迄に2013年対比△50%削減、
2050年迄に2013年対比△100%削減（SCOPE1/2対象、SCOPE3は算定中）



【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。
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・提案を実施。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

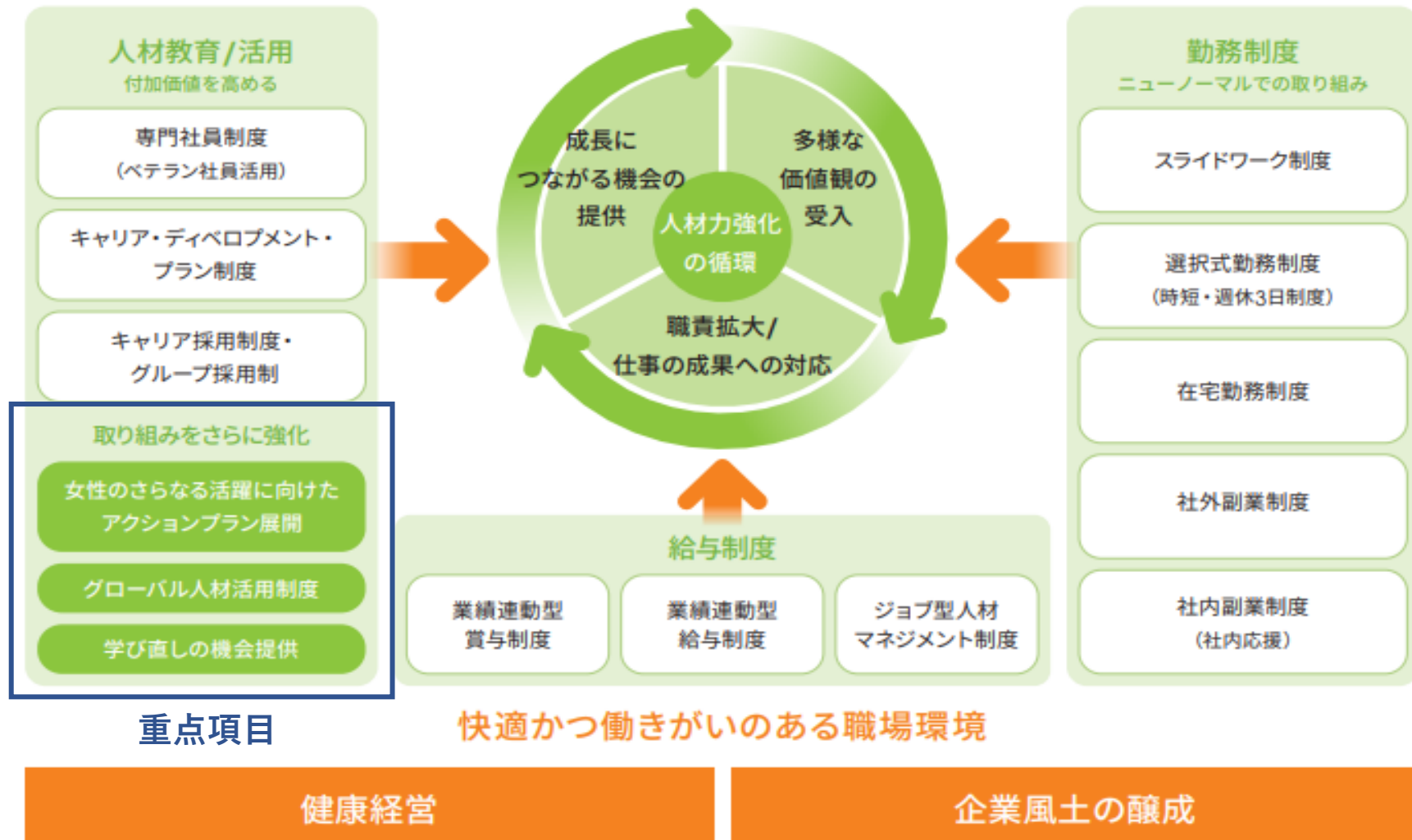
【環境負荷低減に向けた取り組み】

SCOPE 1 / 2	生産設備		<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷のより少ない設備への切替 よりスマートな生産方式への切替
	建物		<ul style="list-style-type: none"> エネルギー負荷の見える化 省エネルギー設備への切替推進
	電力		<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーへの置き換え
	吸収/除去		<ul style="list-style-type: none"> カーボンクレジット活用 (植林事業等への支援)
SCOPE 3	調達/物流		<ul style="list-style-type: none"> 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
	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 再生ビジネスの推進

重点項目

- 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

【JUKIの人事制度】



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。

お問合せ先：経営企画部 担当：鴨居田

TEL：042-357-2294

ホームページURL：<https://www.juki.co.jp/>