

2018年12月期 決算説明会

2019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 2018年12月期(2018年度) 業績概要と2019年度業績予想

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、キャッシュ・フロー	5
4. セグメント別業績推移	6
5. 2019年度 業績予想	10

第2部 中期経営計画(2019-2021)の取り組みと2019年度の重点施策

1. 中期経営計画の取り組み	12
2. 2019年度 重点施策	18
3. ESGの取り組み	28

第1部

2018年12月期(2018年度)業績概要と 2019年度業績予想

売上高は、ソリューション営業を推進するとともに、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推進した結果、一部生産遅延の影響はあったものの、前年比8.1%の増収。

利益面は、ミドルマーケットの市場開拓戦略費用、先端開発費用の増加はあったものの、売上増により営業利益は前年比12.2%の増益。一方ドル安により為替評価損が増加したことなどから経常利益は前年比7.0%の増益。

	(百万円)				[参考]	(百万円)			
	16/12期 (16年度)	17/12期 (17年度) 〈A〉	18/12期 (18年度) 〈B〉	前年同期比 増減額 〈B-A〉 (増減率)	18/12期(2018年度)四半期実績				
	16年1-12月	17年1-12月	18年1-12月		1Q	2Q	3Q	4Q	
					18年1-3月	18年4-6月	18年7-9月	18年10-12月	
売上高	97,724	103,659	112,064	8,404 (8.1%)	25,650	27,585	28,468	30,361	
営業利益	4,651 [4.8%]	8,156 [7.9%]	9,148 [8.2%]	992 (12.2%)	1,242 [4.8%]	2,407 [8.7%]	2,572 [9.0%]	2,927 [9.6%]	
経常利益	3,022 [3.1%]	7,839 [7.6%]	8,385 [7.5%]	546 (7.0%)	946 [3.7%]	2,232 [8.1%]	2,425 [8.5%]	2,782 [9.2%]	
当期純利益	1,883 [1.9%]	5,642 [5.4%]	6,640 [5.9%]	997 (17.7%)	468 [1.8%]	1,474 [5.3%]	1,703 [6.0%]	2,995 [9.9%]	
配当 (株式併合後基準)	普通 20円/株 —	普通 25円/株 記念 10円/株	普通 30円/株 —	普通 5円/株	—	—	—	—	
為替 レート	ドル 110円 ユーロ 121円	112円 127円	111円 130円	△1円 3円	109円 133円	109円 129円	112円 130円	113円 128円	

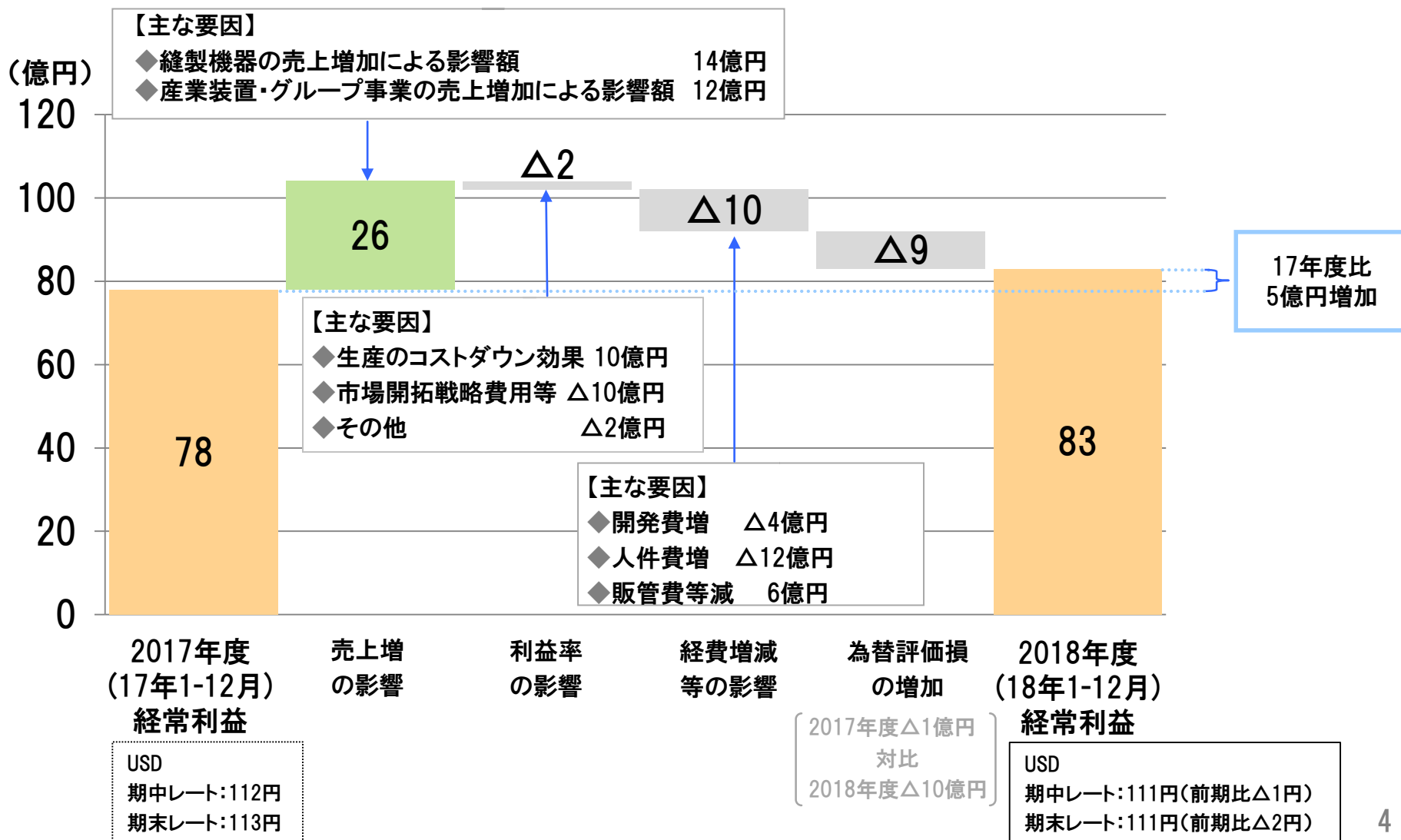
※ 17/12期 配当内訳: 普通配当25円、80周年記念配当10円

* 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

2018年12月期(2018年度) 経常利益増減要因

売上増加やコストダウン等による利益積上げにより、ミドルマーケットに係る市場開拓戦略費用、開発費等の経費増、円高による為替評価損の増加等をカバーし、前年比5億円の増益を実現。

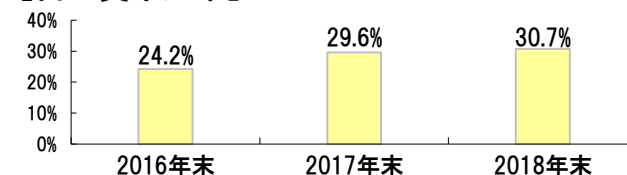


- 自己資本比率は30%台を実現。
- Net 有利子負債は451億円と前年比微増、Net D/Eレシオは1.21と前年比0.11ポイント改善。
- キャッシュ・フローは、在庫増加等により営業キャッシュ・フローが減少。

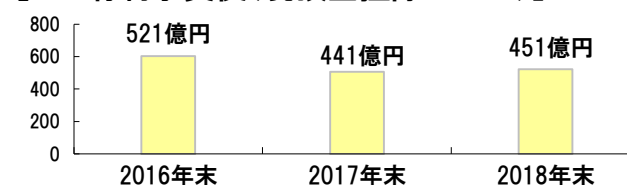
(百万円)

	17/12期末 (17年12月末) 〈A〉	18/12期末 (18年12月末) 〈B〉	増減額 〈B-A〉	
総資産	110,554	119,121	8,566	
純資産 [為替換算調整勘定]	33,343 [△1,966]	37,241 [△2,973]	3,897 [△1,006]	
純資産比率	30.2%	31.2%	1.0%	
自己資本比率	29.6%	30.7%	1.1%	
売上債権 [売上債権回転期間]	32,398 [3.8ヵ月]	33,465 [3.6ヵ月]	1,066 [△0.2ヵ月]	
在庫 [在庫回転期間]	36,652 [4.2ヵ月]	43,516 [4.7ヵ月]	6,864 [0.5ヵ月]	
仕入債務 [仕入債務回転期間]	14,049 [1.6ヵ月]	16,285 [1.7ヵ月]	2,235 [0.1ヵ月]	
有利子負債	50,551	52,378	1,827	
現預金	6,407	7,324	917	
為替レート (期末)	ドル	113円	111円	△2円

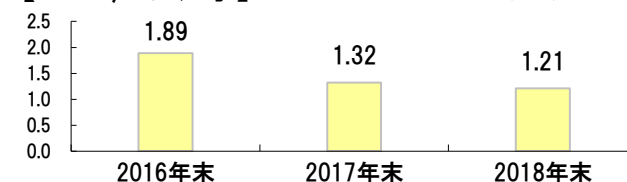
【自己資本比率】



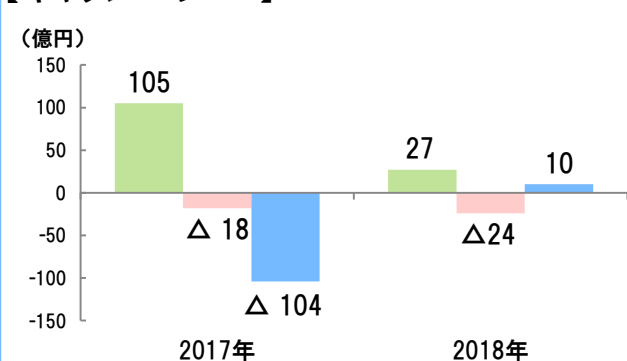
【Net 有利子負債(現預金控除ベース)】



【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】 営業CF 投資CF 財務CF



縫製機器&システムは、中国などのハイエンド分野での売上は堅調に推移し、ミドルマーケットでの売上も増加したことから、前年比6.6%の増収。

産業機器&システムは、産業装置では中国やアジアにおける設備投資需要が旺盛ななか、新型マウンタや省力化装置の売上が増加、グループ事業では受託加工等の顧客開拓が進むも、一部生産遅延の影響もあり、前年比11.4%の増収。

(百万円) [参考]

(百万円)

	17/12期 (17年度) 〈A〉	18/12期 (18年度) 〈B〉	前年同期比 増減額 〈B-A〉 (増減率)	18/12期(2018年度)四半期実績			
	17年1-12月	18年1-12月		1Q	2Q	3Q	4Q
				18年1-3月	18年4-6月	18年7-9月	18年10-12月
縫製機器 &システム	69,055	73,615	4,560 (6.6%)	17,065	17,704	19,000	19,846
産業機器 &システム	34,280	38,182	3,901 (11.4%)	8,505	9,818	9,406	10,453
その他	324	266	△57 (△17.6%)	78	64	62	62
合計	103,659	112,064	8,404 (8.1%)	25,650	27,585	28,468	30,361
グループ 事業	10,569	11,103	534 (5.1%)	2,645	2,638	2,672	3,147

縫製機器&システムは、売上増の効果はあるものの、ミドルマーケットでの市場開拓戦略費用を投下したことなどから、前年比△11.8%の減益。

産業機器&システムは、産業装置の売上増加に加え、新製品の販売増による利益率の改善もあり、前年比47.4%の大幅増益。

	(百万円)			[参考]	(百万円)			
	17/12期 (17年度) 〈A〉	18/12期 (18年度) 〈B〉	前年同期比 増減額 〈B-A〉 (増減率)	18/12期(2018年度)四半期実績				
	17年1-12月	18年1-12月		1Q	2Q	3Q	4Q	
				18年1-3月	18年4-6月	18年7-9月	18年10-12月	
縫製機器 &システム	5,881 [8.5%]	5,186 [7.0%]	△695 (△11.8%)	553 [3.2%]	1,509 [8.5%]	1,610 [8.5%]	1,514 [7.6%]	
産業機器 &システム	2,820 [8.2%]	4,156 [10.9%]	1,336 (47.4%)	825 [9.7%]	976 [9.9%]	918 [9.8%]	1,437 [13.7%]	
その他	47 [14.5%]	64 [24.1%]	16 (34.0%)	11 [14.1%]	20 [31.3%]	13 [21.0%]	20 [32.2%]	
調整額	△909	△1,020	△111 (-)	△443	△273	△116	△188	
合計	7,839 [7.6%]	8,385 [7.5%]	546 (7.0%)	946 [3.7%]	2,232 [8.1%]	2,425 [8.5%]	2,782 [9.2%]	

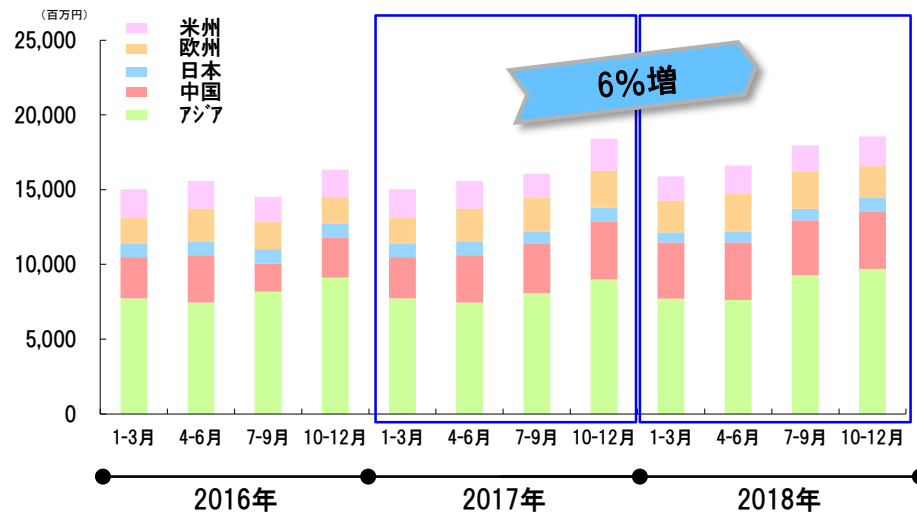
[]は売上高経常利益率

(参考①)

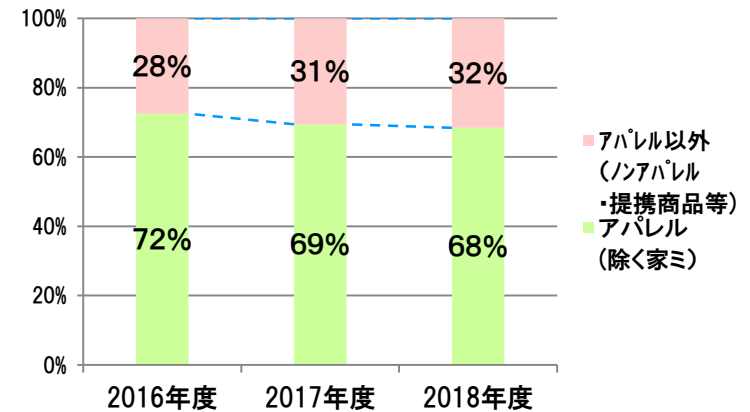
セグメント別業績 縫製機器&システム

- 中国は、ノンアパレル、布帛、自動機等、全般的に堅調に推移。
- アジアは、ノンアパレルを中心に売上増。

【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)

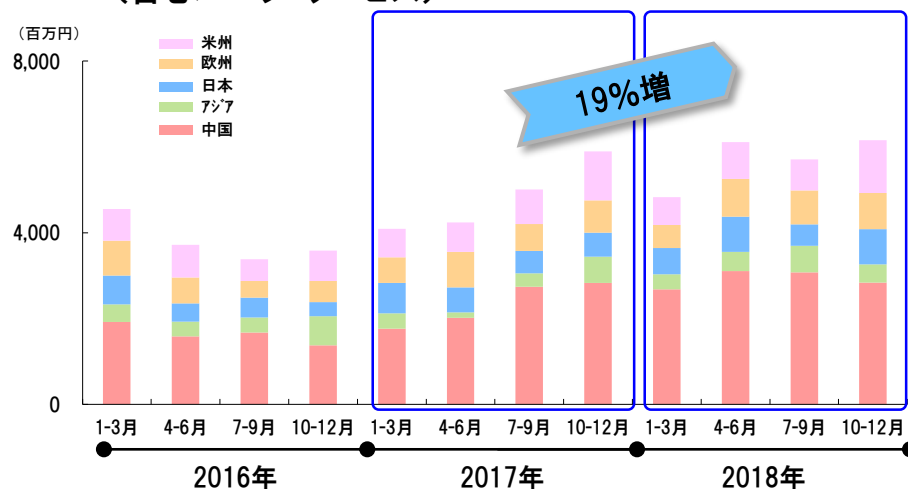
	2017年 (1-12月)	2018年 (1-12月)	増減額	(増減率)
アジア	322	343	20	(+6%)
中国	131	151	21	(+16%)
日本	36	31	△ 5	
欧州	87	93	6	
米州	75	72	△ 3	
合計	651	690	39	(+6%)

(参考②)

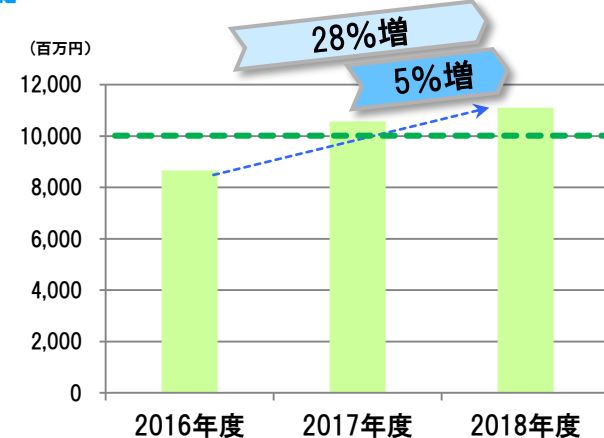
セグメント別業績 産業機器&システム

- 産業装置は、中国における旺盛な設備投資需要を背景に前年比19%増収。
- 受託加工等のグループ事業、パーツ事業ともに着実に売上伸長。

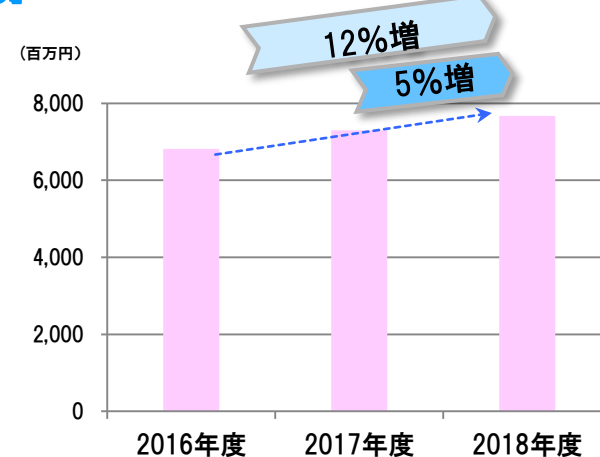
1. 【産業装置の地域別売上高推移】(月次集計ベース)
(含むパーツ・サービス)



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】

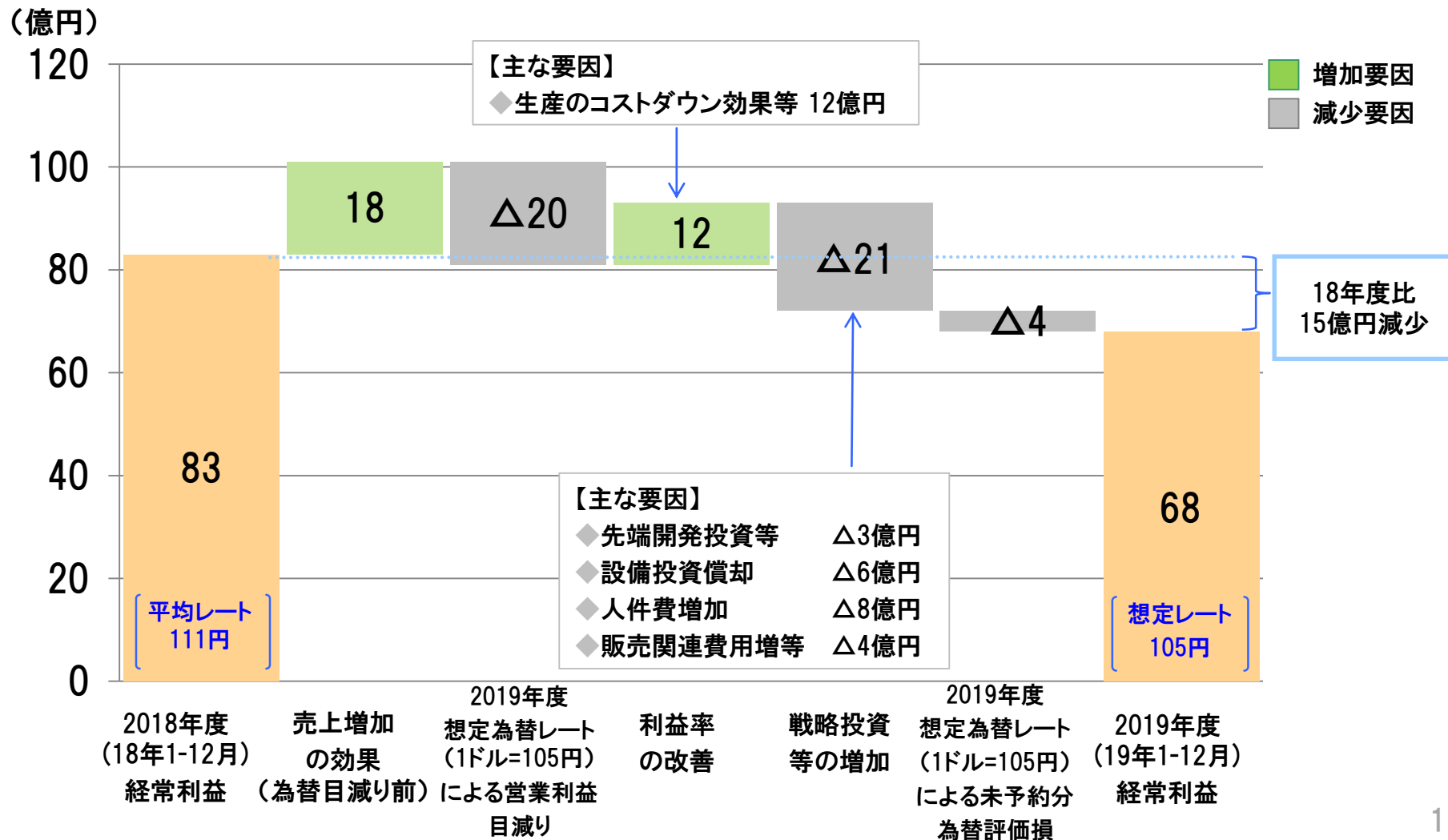
(単位: 億円)

	2017年 (1-12月)	2018年 (1-12月)	増減額	(増減率)
中国	92	117	23	(+25%)
アジア	14	19	5	(+33%)
日本	24	27	4	
欧州	28	30	2	
米州	33	35	2	
合計	191	228	36	(+19%)

(億円)

	2018年度 実績	2019年度 業績予想
	通期(1-12月)	通期(1-12月)
売上高	1,120	1,140
(縫製機器&システム)	(736)	(750)
(産業機器&システム)	(381)	(390)
営業利益	91	73
経常利益	83	68
当期純利益	66	50
配当	通期:30円/株	通期:30円/株
為替レート	1ドル=111円	1ドル=105円

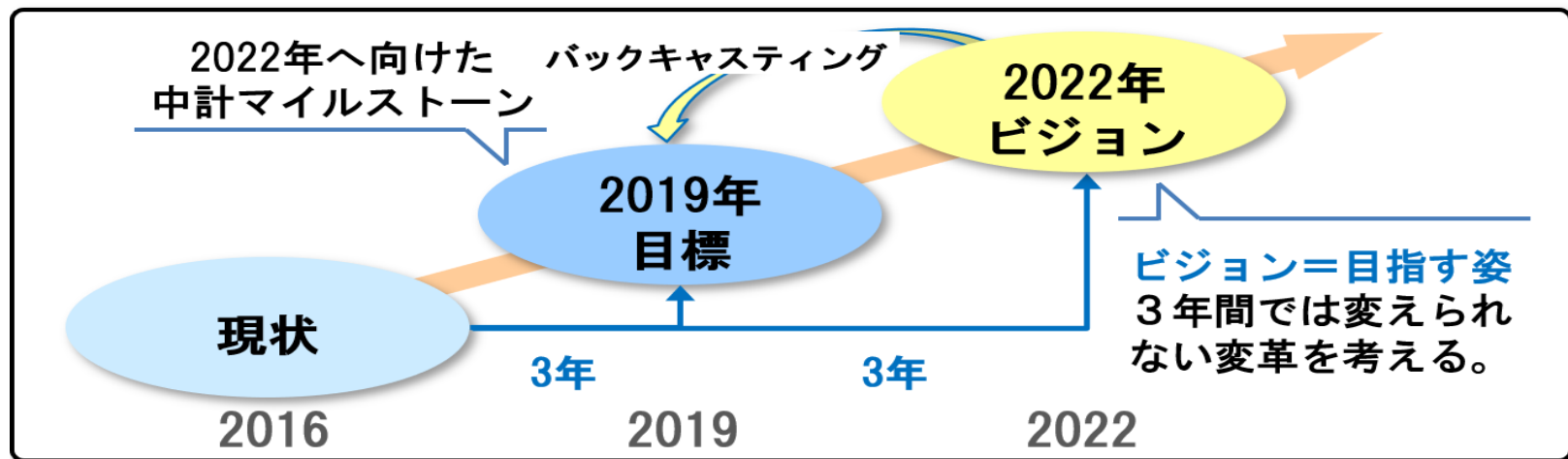
売上増強による利益の積上げに加え、生産のコストダウンやミドルマーケット向け新製品の投入により利益率の向上を図る一方、先端開発投資、スマート化・差別化に向けた設備投資の前倒し実施による経費負担増や、為替レート1ドル=105円を前提としていることによる目減りなどにより減益。



第2部

中期経営計画(2019-2021)の取り組みと 2019年度の重点施策

中期計画「Value up 2022」の3年目スタート



- ① 3カ年計画をローリングさせ、2022年に到達
- ② 絶えず向う3カ年の環境変化を見ながら経営
- ③ 一年毎の事業計画の展開状況を踏まえ次の一年間を修正

事業環境

- 世界経済は、不安定さを増し減速の懸念
 - ・米中貿易摩擦、英国EU離脱、地政学的リスク、円高リスク
- 技術革新(「もの」から「こと」へ)の動きが加速
 - ・AI、ロボット、クラウド等への関心拡大
- 異業種・他業態との競争の激化
 - ・中国ミシンメーカーの成長、自動化に向けた異業種参入

顧客ニーズ

- スマートカンパニー・ファクトリーへ積極投資
 - ・デジタル化、システム化、自動化ソリューションの導入

企業への
要請

- 先進的な経営体制の構築
 - ・働き手不足・働き方改革への対応、生産性向上、ESG対応
- 利益重視の経営
 - ・毎年の増収増益、配当の安定化、自己資本の拡充

【売上高・経常利益】

(目標: 年間 9%増収)

2018年度 実績 1,120億円

(億円)

左グラフ: 売上高

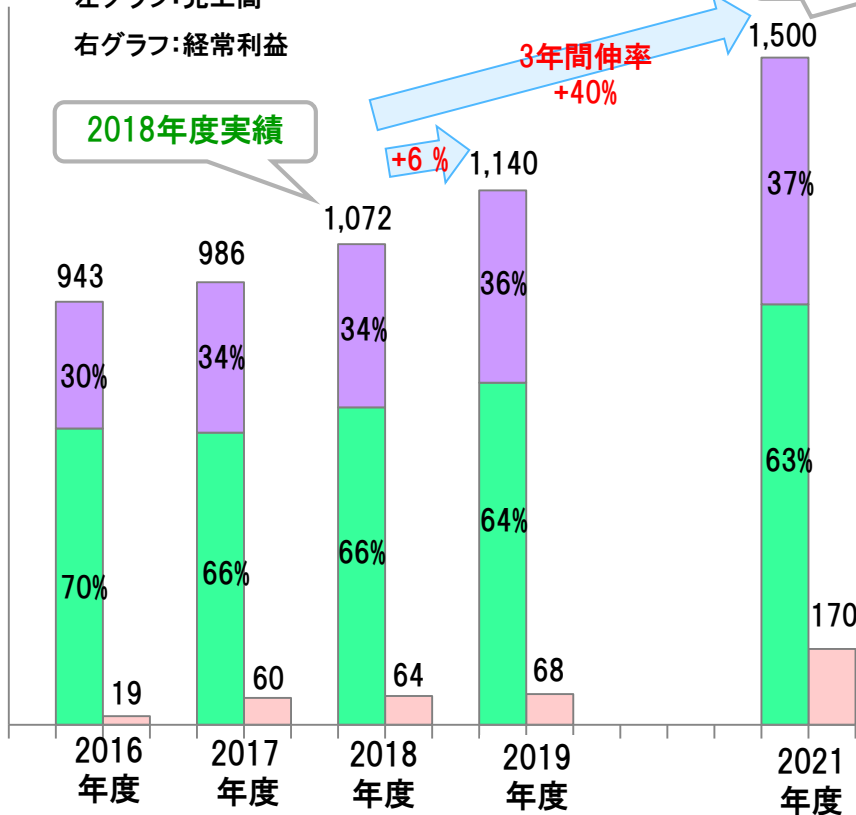
右グラフ: 経常利益

2018年度実績

3年間伸率
+40%

+6%

2021年度社内計画



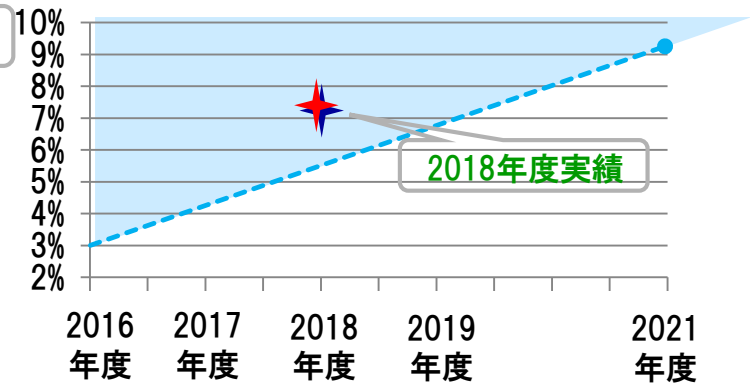
■ 産業機器&システム事業 売上高
■ 縫製機器&システム事業 売上高

グラフ中 実績・計画共、1ドル=105円 換算ベース

【経常利益率】

(目標: 2021年度 9.2%以上)

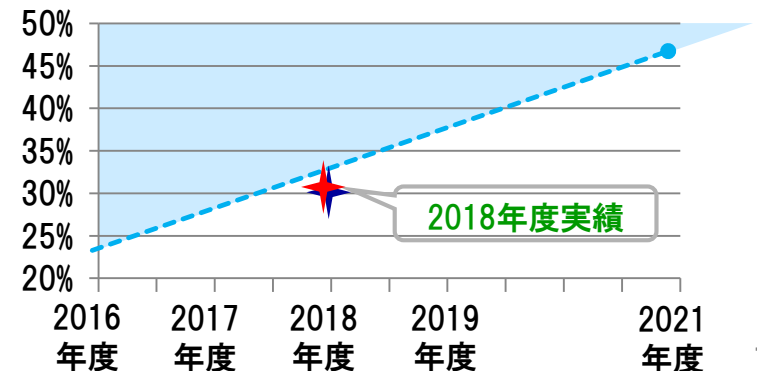
2018年度 実績 7.5%



【自己資本比率】

(目標: 2021年度末 47%以上)

2018年度 実績 30.7%




 ビジョン

お客様に選ばれる高品質な製品・サービスを提供しつづける企業
 ～世界中のお客様へ「感動と安心」をお届けしよう !!～


 基本方針

事業戦略

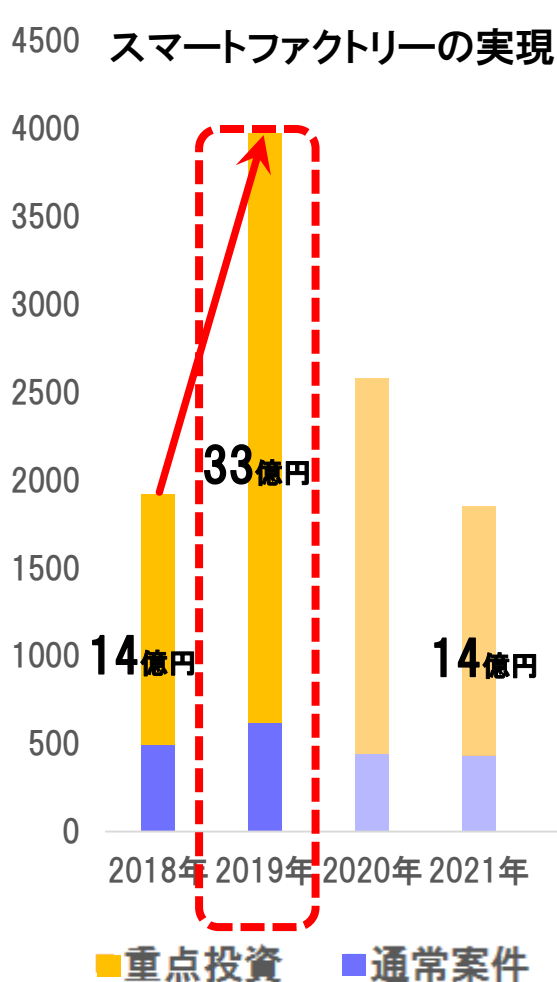
- ① ソリューション営業での価値創造力の強化
 ～先端開発強化、**オープンイノベーション活用**、**プラント営業の展開**
- ② 市場開拓による将来の顧客基盤構築
- ③ 将来を見据えたビジネスカテゴリーの創出と強化
 ～グループ事業、**サービスソリューション事業**、**非実装市場開拓**

体制戦略

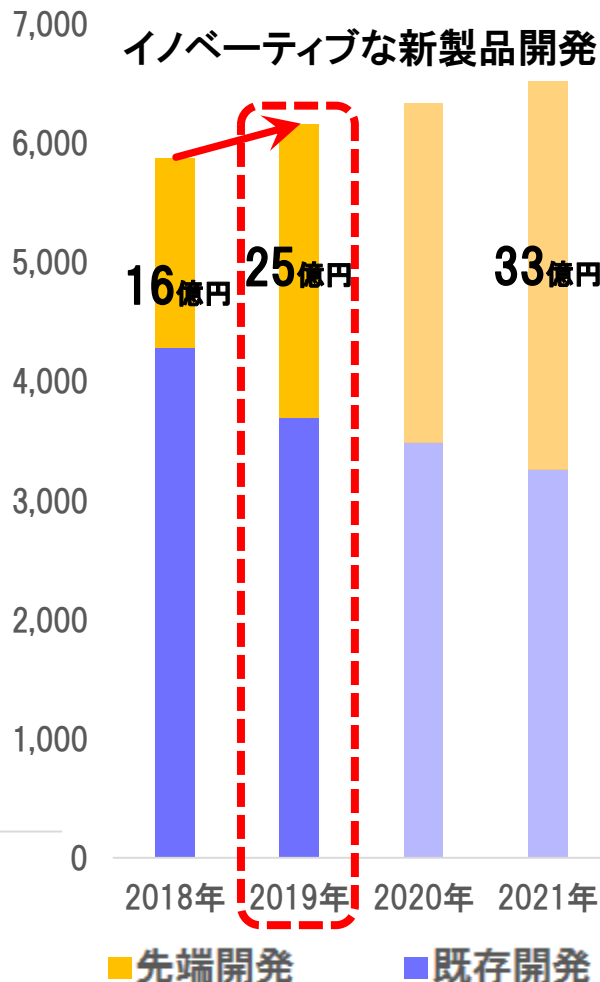
- ④ ビジョンを実現するグローバルでイノベティブ(革新的)な人材の育成と活用
- ⑤ スマートな事業基盤の構築(プロセスのSmart & Connected化)
 ～SCM見直し、製品原価低減、働き方改革、戦略的環境投資実施

スマート化、差別化に向けた投資を2019年前倒しで実施

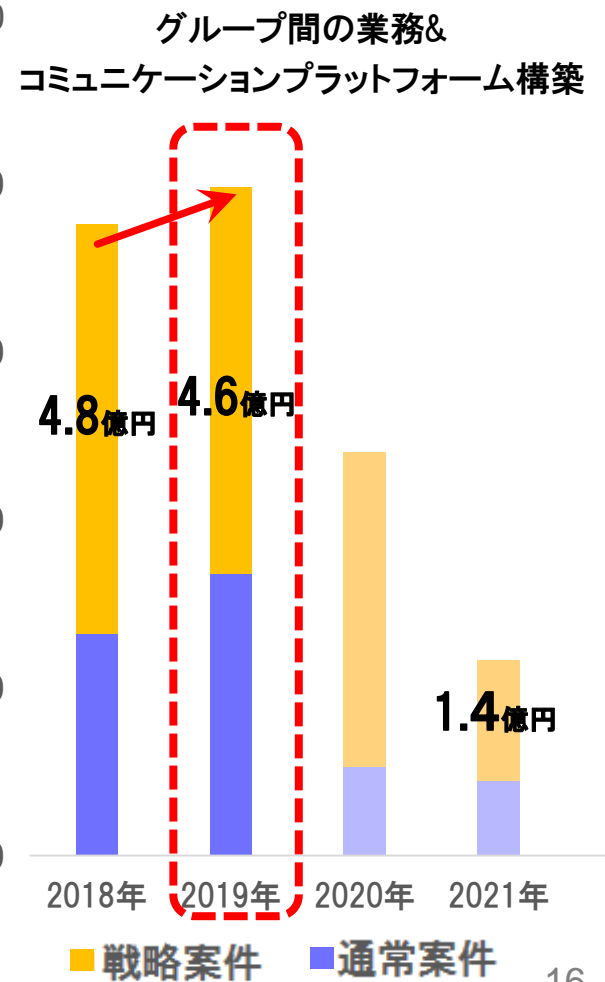
生産設備投資 19年計 40億円



開発投資 19年計 62億円

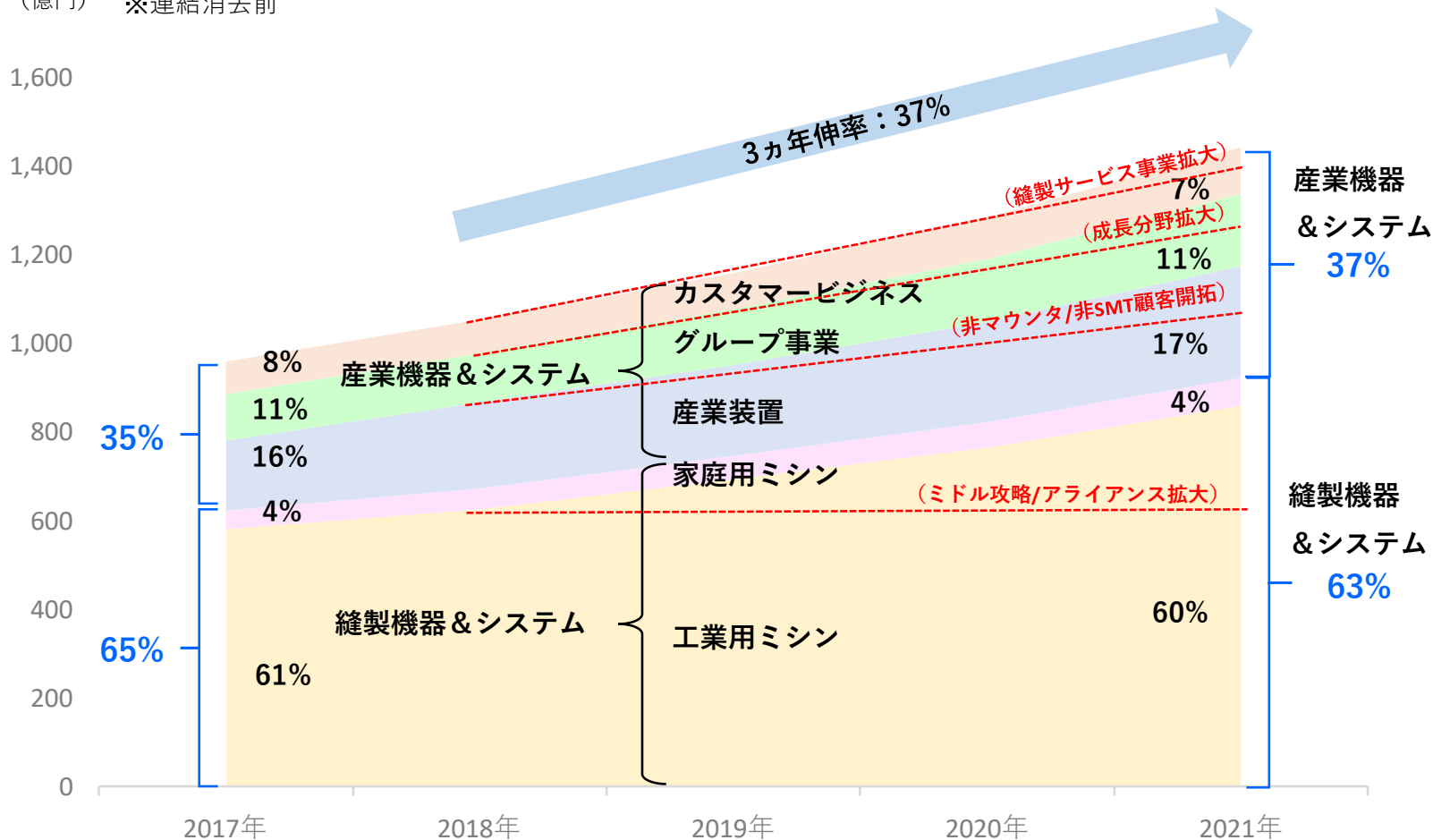


IT投資 19年計 8億円



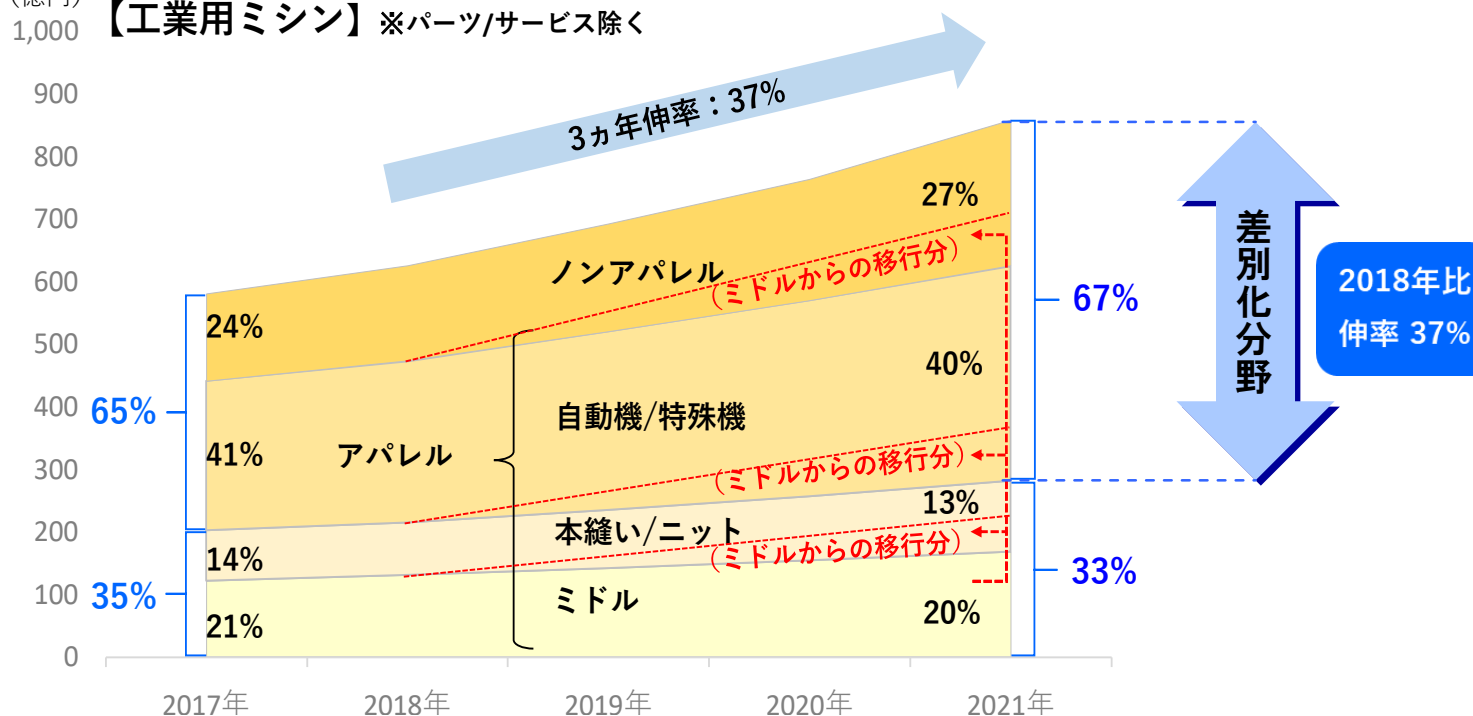
各事業領域において成長分野・差別化分野へ経営資源を投下し
事業ポートフォリオの拡大を図る

(億円) ※連結消去前



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	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 ①ミドル攻略 ②プラント提案営業 ③アライアンスの活用
重点施策	<ul style="list-style-type: none"> ・成長するミドルユーザーとの取引拡大 ・大手ユーザーとの関係強化と中長期的な投資ビジネスの獲得 ・ノンアパレル分野の更なる拡大 ・アライアンス活用による事業領域の拡大

(億円) 【工業用ミシン】 ※パーツ/サービス除く



《ハイエンド向け》
デジタルシリーズを軸とした
ラインソリューション



自動機



《生産性向上・省人化》
ロボット縫製



自動搬送装置(AGV)



《プラント提案》

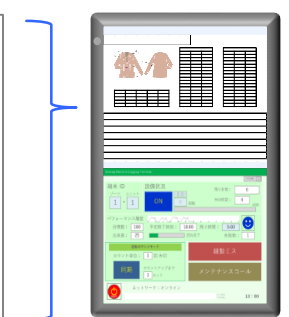
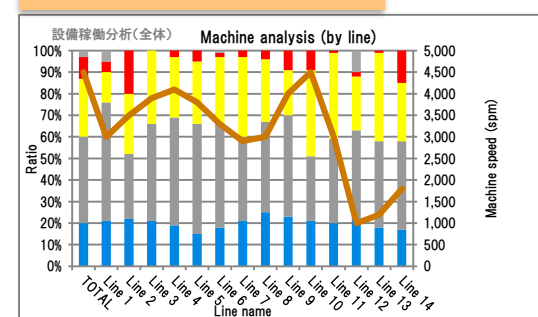


《ミドル向け》
シンプルシリーズを軸とした
ラインソリューション

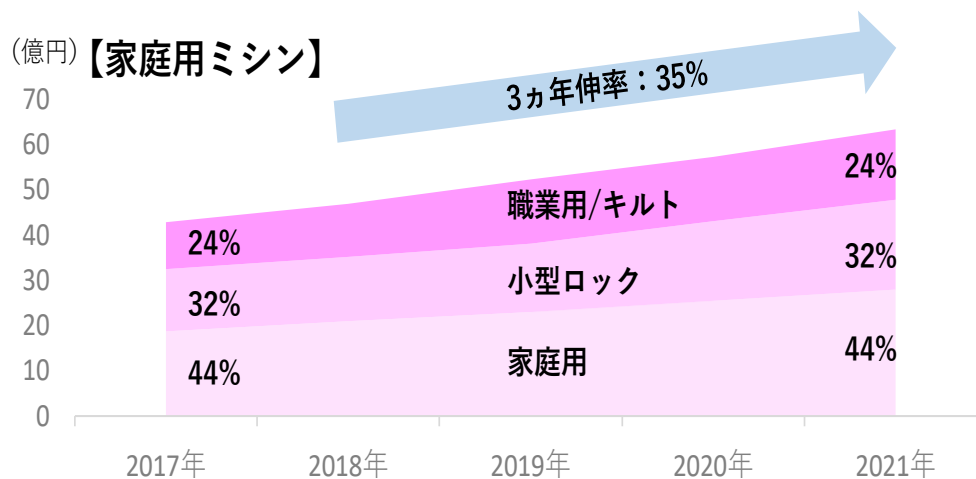
Simple Series
Standard for Lockstitch Machine



《JaNets》
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 <u>高級家庭用・小型ロック・職業用・キルト</u> を中心に事業を拡大
重点施策	<ul style="list-style-type: none"> ・ JUKIの強みを活かした製品展開でホビークラフトマーケットを攻略 ・ 市場規模が大きく、かつハイエンド市場のある主要3市場（日米欧）に注力して拡販と利益改善 ・ マーケティング強化とブランド力の向上 ・ ニーズ探索、情報発信力強化によるユーザーの囲い込み ・ アクセサリーパーツの拡販



市場の特性にマッチしたラインナップ強化

《日本》
ロックミシン

《シュルル》
MO-1000ML

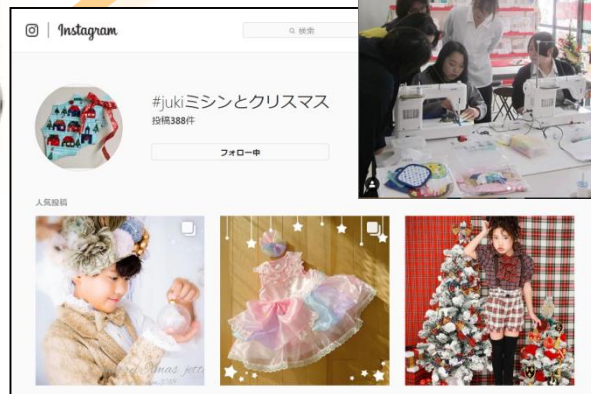


《日本》
高級職業用ミシン



SL-700EX

リアル&デジタル
↓
顧客の創造



《欧州》
高級家庭用ミシン

《Kirei》
HZL-NX7



《アメリカ》
高級家庭用ミシン
キルト用ミシン
刺しゅう機



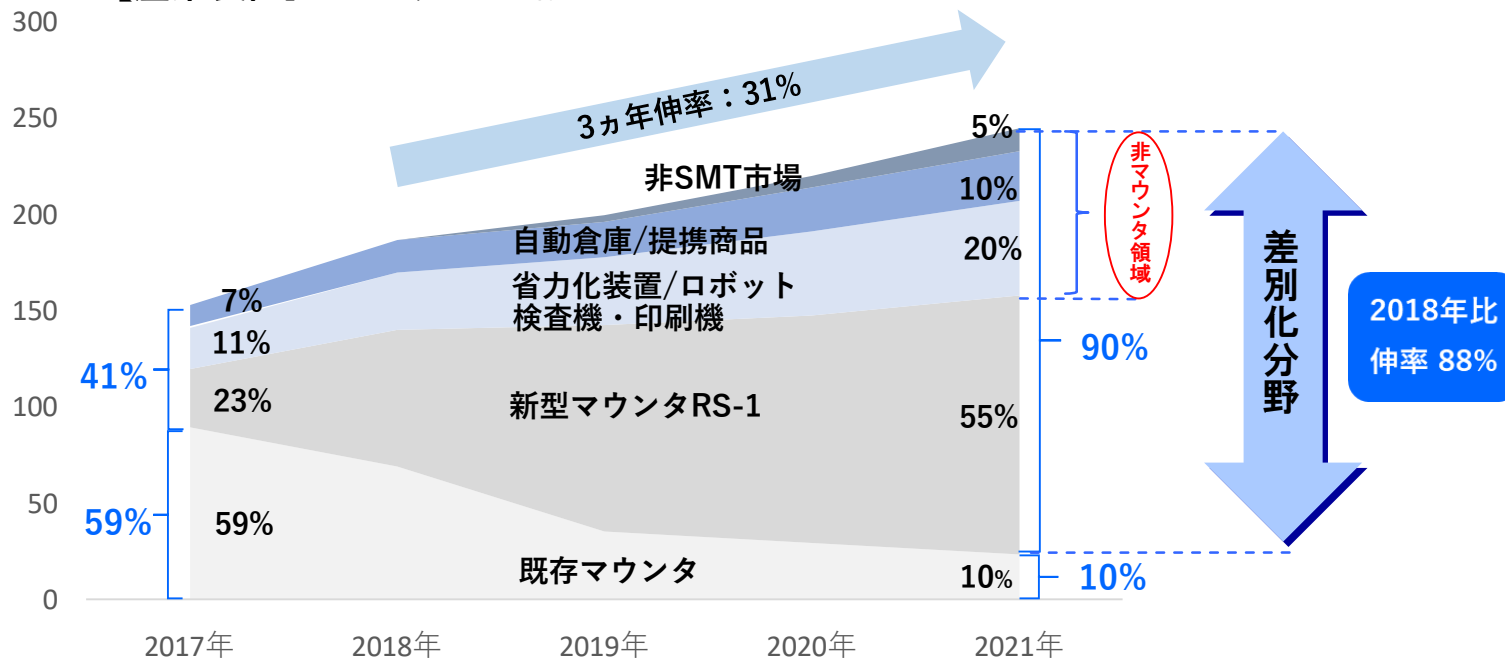
《みやび》
J-350QVP

《彩》
QVP
(タジマ工業製)



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 JM+ロボット、自動倉庫+周辺機器の拡販
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
重点施策	<ul style="list-style-type: none"> 顧客層別販売戦略・商品戦略の推進 新製品投入による販売拡大および粗利率の改善 ソリューション営業による省力化装置、自動倉庫、提携商品の拡販

(億円) 【産業装置】 ※パーツ/サービス除く



JUKI Smart Solutions



提携会社

A社

B社



オープンイノベーション

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



ストレージシステム
ソリューション



ロボット挿入システム
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



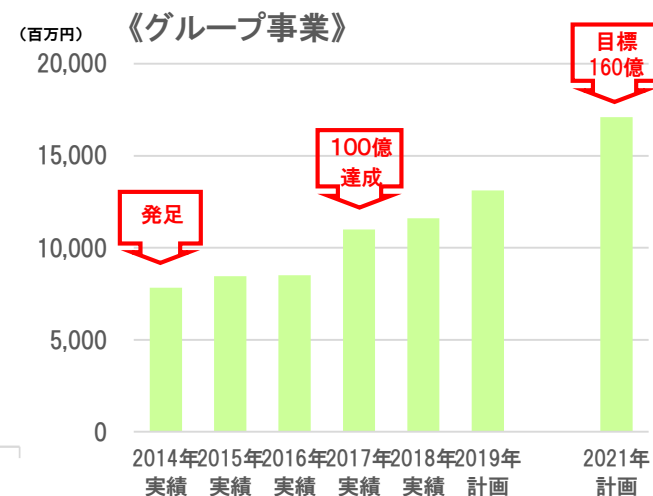
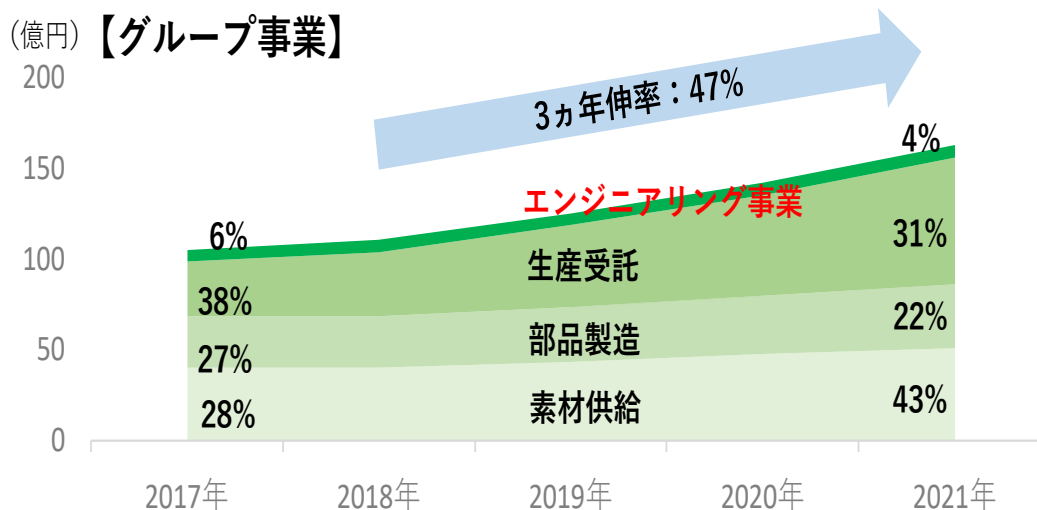
材料・部品管理領域 SMT領域 手挿入領域 測定領域 組立領域 梱包領域

拡大事業領域

既存事業領域

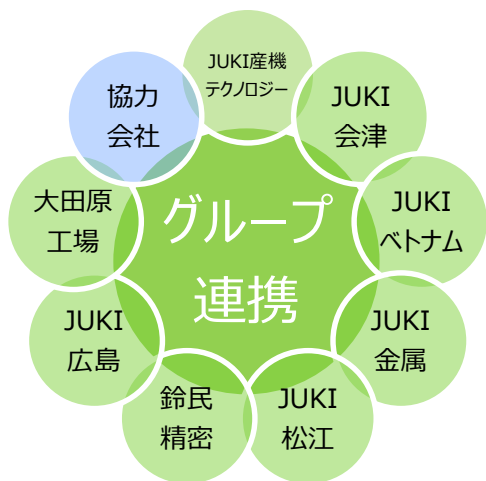
拡大事業領域

ビジョン	JUKIグループの経営資源（製造技術含む）を活かし JUKI第三の柱へ
基本方針	新規顧客開拓と重要顧客の間口拡大 で、第三の柱と するべく売上を拡大 ～2021年に売上目標160億円を達成
重点施策	<ul style="list-style-type: none"> 重要顧客の間口拡大による売上拡大 保有技術活用(本社 & 各社)による顧客製品、工場設備サポート業務の推進

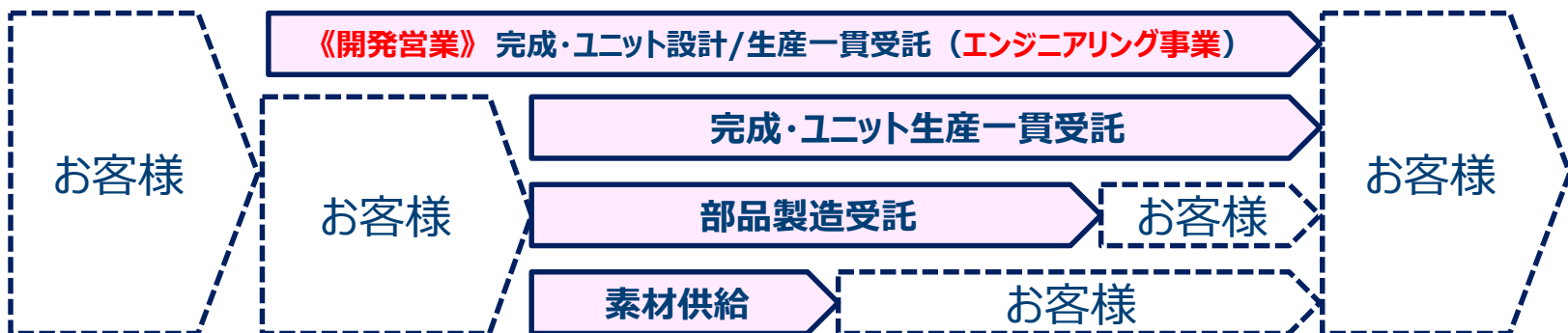


JUKI Contract Business Model

生産グループ会社(国内7社、海外1社)と協力会社による
JUKIのものづくり力とネットワークを活用

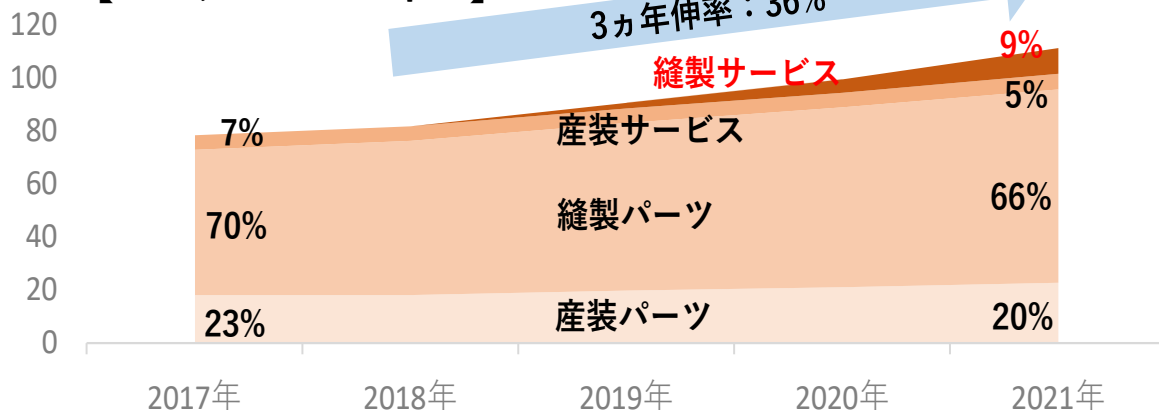


- ★外部のお客様のニーズに対し
- ★グループ連携で受託範囲を拡大することで
- ★お客様の製品と工場設備を対象としたものづくりをサポートする

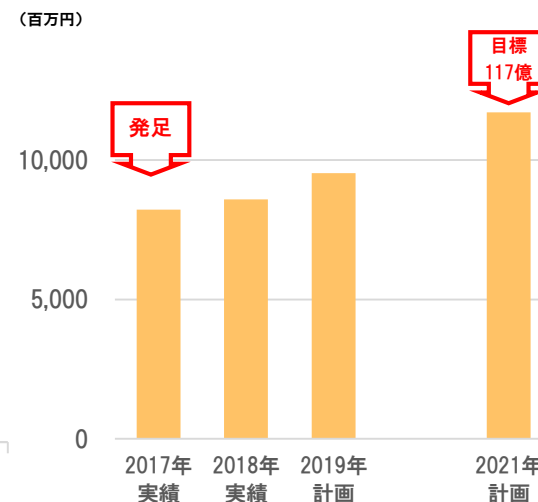


ビジョン	今日頼んだものが、明日必ず手に入るJUKI部品
基本方針	<u>システムサポート/リモートメンテナンス/設備診断</u> によるパーツ拡販と縫製サービスの事業化
重点施策	<ul style="list-style-type: none"> ・新規商材の拡大 ・縫製事業分野での設備診断によるサービス事業の確立 ・マーケット拡大、商材の拡大、拡販体制の拡充(後方支援)を継続推進 ・中古機ビジネスの再構築

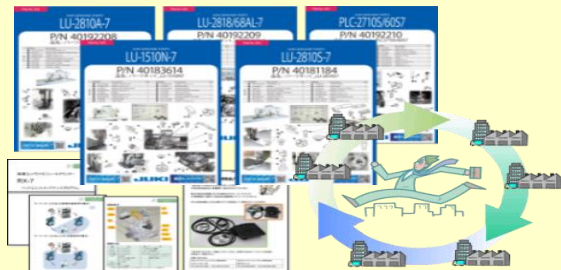
(億円)【カスタマービジネス】



《カスタマービジネス》



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



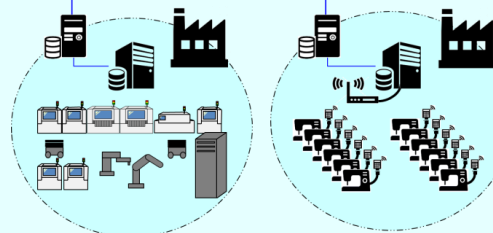
スマートライン導入における アフターサービス事業拡大



技術支援

リモートメンテナンス

JaNets
Juki advanced Network system



Smart Solutionへの 対応

CONNECTED



パーツ供給体制
パーツセンター/販社倉庫

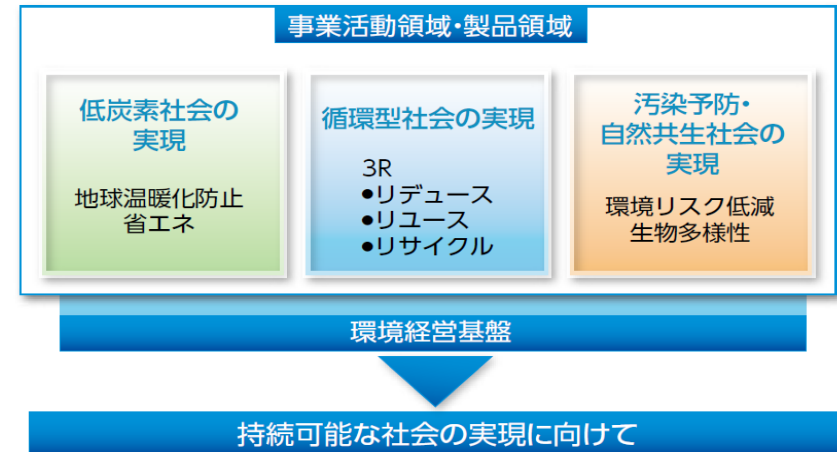
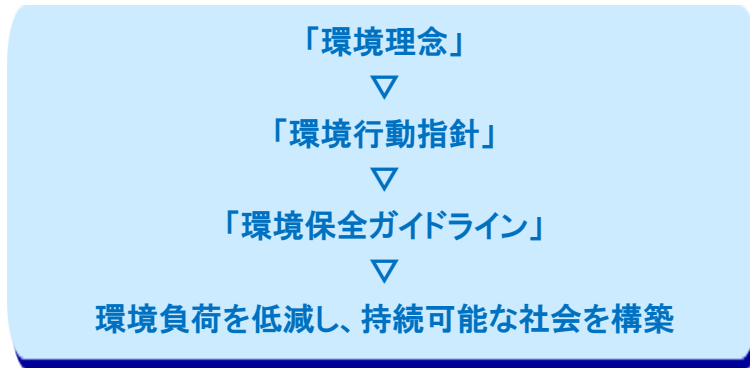


情報共有、発信の為の
ネットワークシステム

活動を支える後方支援

環境ビジョン

JUKIグループ環境保全活動の考え方



ECO MIND経営

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、地球環境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. 環境関連法規制及び同意するその他の要求事項を遵守するとともに、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。



工業用マシンでの低騒音・低振動テスト

開発・設計

省電力・低騒音・低振動・発熱低減など、人と環境にやさしい製品を開発・設計。連結マシン、製品素材改善等。

製造

生産の効率化、コスト削減、5Sに取り組み、CO₂及び、廃棄物排出量の削減に努力。エネルギーの見える化、インバーター化による省エネ等。

使用・保守

お客様からのお問い合わせや、ご要望にきめ細かく対応するサービス・メンテナンス体制を整備。

JUKIのものづくり



調達

「JUKIグループグリーン調達ガイドライン」を定め、グリーン調達適合理化を推進。

物流・販売

鉄道輸送へのモーダルシフト推進や、他社との共同物流の実施により、CO₂削減に貢献。



蛍光X線分析装置での有害物質含有検査



モーダルシフトでのCO₂削減



産業装置の保守作業によるお客様対応



人に

- 省電力・省エネ
- 操作性・メンテナンス性

生み出す
価値

環境に

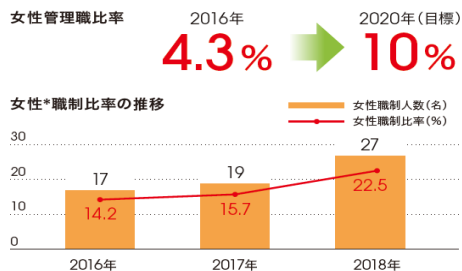


- 環境負荷の低減

ダイバーシティへの取り組み

性別・年齢・国籍等にかかわらず、多様な人材、多様な働き方を受け入れ、一人ひとりの多様性を活かすダイバーシティマネジメントを推進しています。

「女性活躍推進」「グローバル人材配置」「専門社員の活躍推進」を推進することにより、イノベティブ(革新的)で、活気のある社員と組織風土を生み出し、組織パフォーマンスを最大化することを目指しています。



*職制: 補佐職・チーフ(係長)、サブチーフ、主任

地域環境への取り組み

2018年1月“多摩エコ・フェスタ2018”において、まち美化団体としてJUKIが表彰されました。

長年、公共の場を快適な状態に維持し、環境美化に貢献したことが評価されました。



地域教育貢献への取り組み

多摩本社、大田原工場、JUKI産機テクノロジー(株)は、近隣の小学生 260名を対象とする「社会科見学会」を開催しました。

工場・施設の見学や体験を通じて、ものづくりの工夫や努力を学習し、その楽しさを実感してもらうことで、将来のものづくり人材の育成を支援しています。

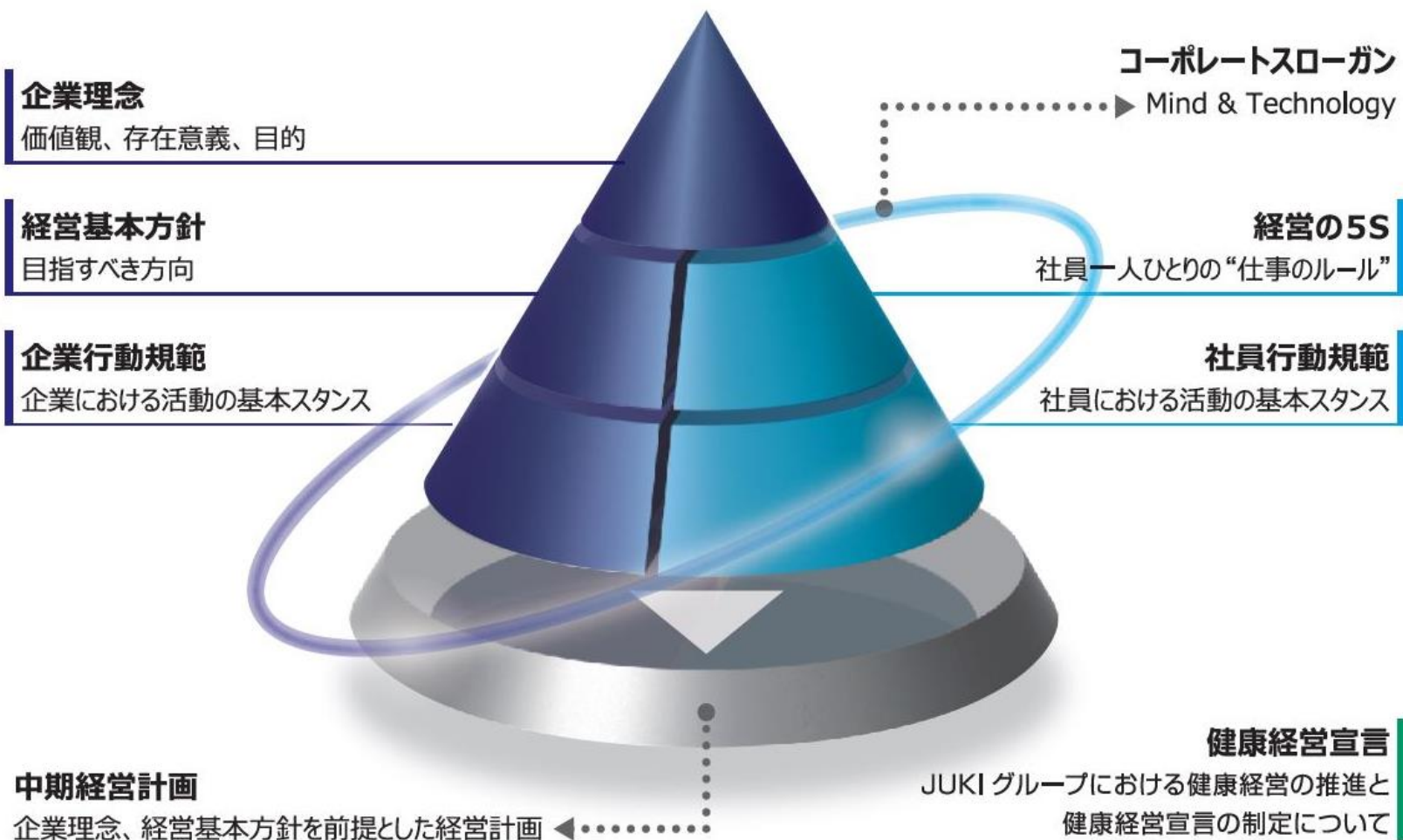


エコシックデザインアワードを支援

ファッション業界での廃棄物削減に取り組む環境NGO “Redress”(香港)が主催する、サステナブルなファッションデザインの大会「エコシックデザインアワード」を、ミシンの提供や技術サポートを通じて支援しています。



JUKIグループの企業理念体系



《リレーションシップ強化》

お客様、お取引先、株主の皆様への感謝を示す

- ・記念ホームページ掲載中
- ・感謝の集い開催（Texprocess展（米国）、実装プロテック展（日本））等
- ・JUKIソーイングフェスティバル開催 等

80周年活動

本業の中でしっかりと
80年企業として
誇れる姿を実現し
お客様に還元して行く

《中期計画達成の推進力強化》

お客様の競争力強化を
実現する製品とサービスを
提供することで計画達成を実現

- ・JUKI(大田原工場)歴史ミュージアム設立
- ・JTEC(秋田)実装スマートファクトリーモデルライン設置 等

《意識改革・風土改革》

グローバルでイノベーティブな
人材育成と組織づくりを推進し
100年企業への基礎を構築

- ・80年史 発刊
- ・新グループウエア導入 等

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： 財務経理部 担当：南

TEL :042-357-2391 FAX :042-357-2392

ホームページURL： <http://www.juki.co.jp/>