お客様に寄り添い、社会を支える

JUKI

JUKI統合報告書

Integrated Report 2026

Building Sustainable JUKI

経営理念体系

経営理念を構成する大切な考え方

JUKIは、世界の縫製産業を支え続けてきた「現場起点」の企業です。ゆえに経営理念も、抽象的で普遍的な"良い"言葉ではなく、JUKIという企業でなければ成立しない理念であるべきだと考えました。だからこそ、どの企業にも当てはまる理念ではなく、「JUKIだから生まれた理念」を制定しました。

Web参照「JUKIグループ経営理念」
https://www.juki.co.jp/company/philosophy.html

経営理念体系

存在理由

JUKIグループは、縫製技術で築き上げた実績を礎に、
「衣・社会のサステナブル」を支える企業で在りつづける

ビジョン

Innovation for your
Sustainable Future

スマートファクトリー・自動化技術を核に、社会と共に持続可能な未来を創る

私たちの価値観

JUKI=重機

1. 重なる信頼
2. 重厚なつながり
3. 重みのある責任
4. 重圧に負けない力
5. 重みのあるイノベーション
6. 重厚な生産技術基盤
7. 重視するサステナブル
8. 重く響く感動

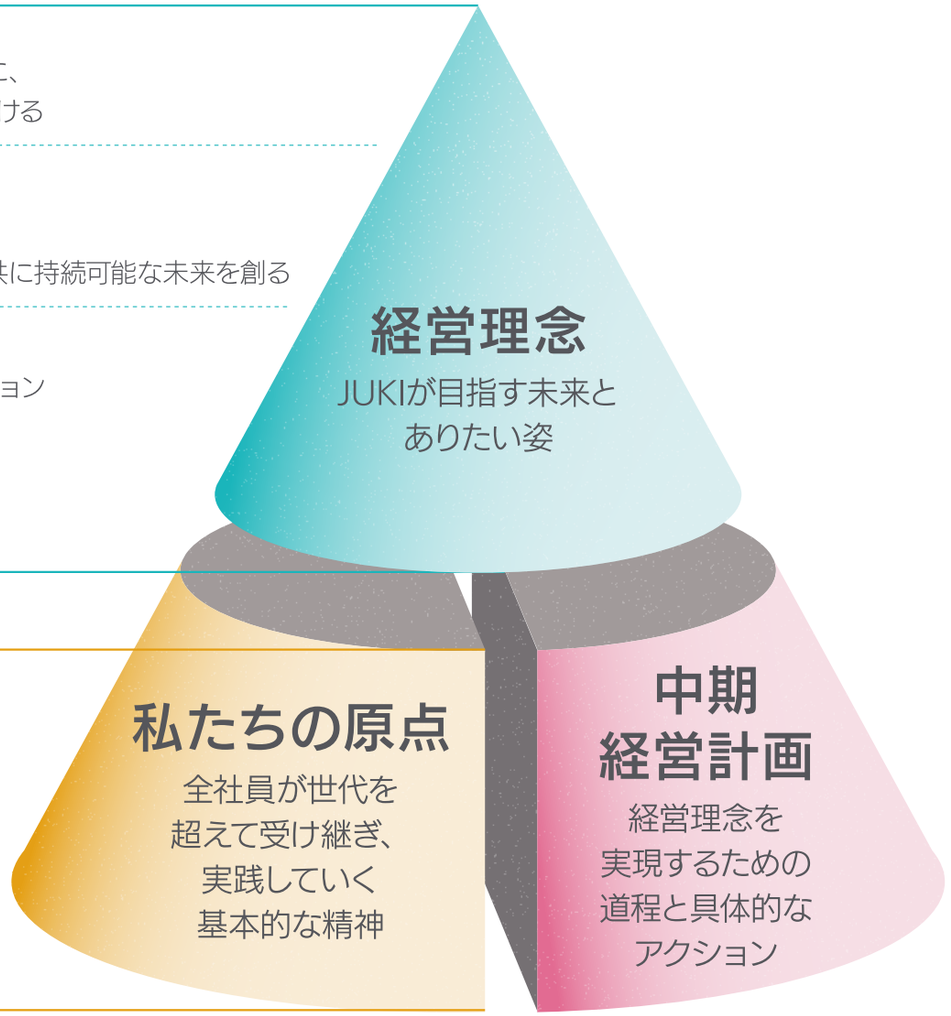
創業の精神

Mind&Technology

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

品質心得

お客様と共に創る JUKI Quality



INDEX

Introduction
01 経営理念体系
02 JUKI ブランド制定
03 価値創造のあゆみ
04 At a Glance
05 JUKI のグローバル拠点
06 極め拡がる事業領域
07 JUKI 統合報告書 2026 発行にあたって

Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT

2025 年度施策

2 大事業強化

財務規律強化

ESG 施策

JUKI ブランド制定

経営理念とブランドステートメントの関係

経営理念で示した 価値観やビジョンを、JUKIらしい 価値の 生み方と して言葉にしたものが「ブランドステートメント」です。JUKIは、お客様に寄り添いながら、製品開発や品質・サービス向上に 取り組み、価値を 生み出してきました。ブランドステートメントには、私たちの 存在理由である「衣・社会の サステナブル」を支え続ける決意を 込めています。

ブランドステートメント

お客様に寄り添い、
社会を支える

JUKIのものづくりは、お客様一人ひとりに
寄り添う姿勢を大切にしてきました。

お客様と遂げた技術革新
お客様の生産を守るJUKI品質
お客様とつながった185ヵ国への市場開拓
お客様の地域に根付くサービス体制

それは、お客様と共に成長してきた証です。

これからもこの姿勢を大切に、ものづくりの枠を超え、
人と社会に新たな「コト」と届けるブランドへ。

新タグライン

お客様に寄り添い、社会を支える

JUKI

キービジュアル

INDEX

Introduction
01 経営理念体系
02 JUKI ブランド制定
03 価値創造のあゆみ
04 At a Glance
05 JUKI のグローバル拠点
06 極め拡がる事業領域
07 JUKI 統合報告書 2026 発行にあたって

Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

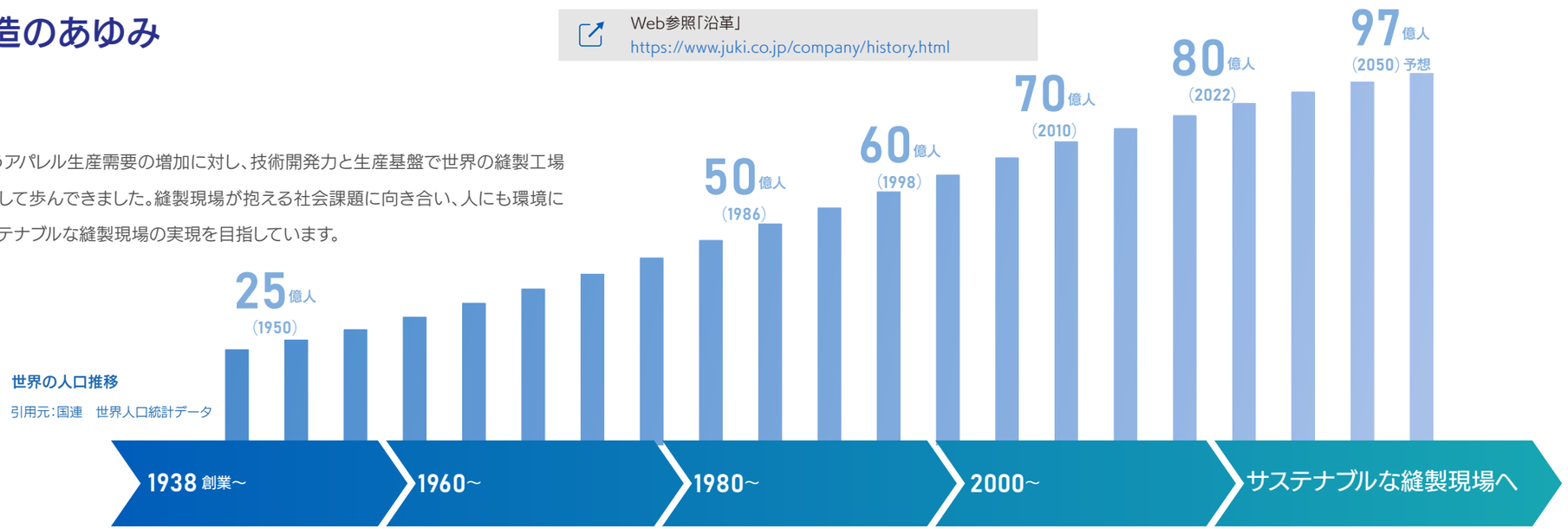
財務規律強化

ESG施策

価値創造のあゆみ

Web参照「沿革」
https://www.juki.co.jp/company/history.html

人口増に伴うアパレル生産需要の増加に対し、技術開発力と生産基盤で世界の縫製工場のパートナーとして歩んできました。縫製現場が抱える社会課題に向き合い、人にも環境にもやさしいサステナブルな縫製現場の実現を目指しています。



「ものづくり力」で縫製現場を変える

人口急増・既製服の普及に伴う生産量の増加

1953年 世界初
「単軸回転天秤機構」発明

1969年 世界初
「自動糸切り機構」開発

熟練工不足を補う工程の自動化

1996年 世界初
「下糸自動供給装置」開発

1999年 世界初
ボタンホール形状の変更を電子制御化

多様な素材増に伴う縫製対象拡大

2016年
当社初のデジタルミシンを発売

・AI/ロボティクス/IoTによる縫製機器の自動化・クリーンな環境
・環境負荷の低い素材を使用したミシンフレーム

世界の縫製工場を支える「マーケットポジション」

生産地シフト　日本　欧州・米国　中国　東南アジア・南米　インド以西　アフリカ

1957年
香港へ工業用ミシン初輸出・サービス体制構築

欧州・米国に進出

中国・東南アジア・インドに進出

生産地移転ニーズに対応したグローバル製造販売体制を拡充

頑ななまでに壊れない「品質への信頼」

1976年
品質経営を目指し、TQC活動導入

1981年
TQM（総合品質管理）で最も権威のある「デミング賞」受賞

2015年
グループ会社参加による品質活動JGQMF開始

質の高い業務プロセスで安心を届け、お客様に感動と信頼を広げる

お客様第一で真正面から仕事に取り組む「人財力」

1959年
縫製能力研究所設立
縫製工場の生産性診断サービス開始

1984年
アパレル生産をシステム化する提案型企業として「アパレル・トータル・システムサプライヤー」を宣言

2018年
お客様工場の生産管理ソリューション「JaNets」提供

UX（お客様体験）による新製品開発強化

INDEX
Introduction
01 経営理念体系
02 JUKI ブランド制定
03 価値創造のあゆみ
04 At a Glance
05 JUKI のグローバル拠点
06 極め拡がる事業領域
07 JUKI 統合報告書 2026 発行にあたって
Building Sustainable JUKI ー JUKI の目指す姿 ー
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
データ
POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

At a Glance

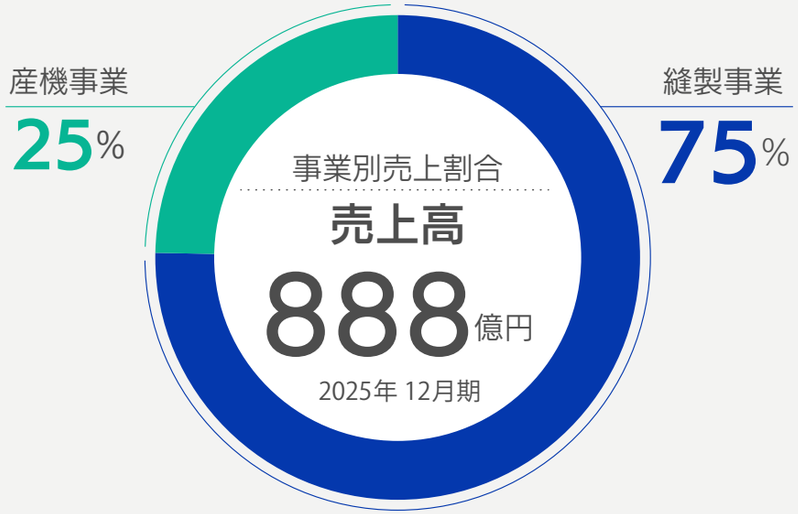
JUKIは工業用ミシンで世界をリードする機械メーカーです。事業セグメントは、縫製事業、産機事業の2つで構成されています。

縫製事業

工業用ミシン	工業用ミシンを中心に、自動化装置・ITシステム・各種ソリューションサービスなどを組み合わせ、最適な縫製工場づくりをお手伝いする事業です
家庭用ミシン	工業用ミシンの性能を取り入れた確かな製品力で、快適なソーイングライフをサポートする事業です

産機事業

産業装置	「基板」を生産するための装置やシステム、および部品の入出庫や在庫管理を行う自動倉庫システムをはじめとした周辺機器の提供を通じて、基板実装工場をトータルソリューションでサポートする事業です
受託	JUKIグループ各社が培った開発・設計・生産・生産管理のノウハウを活かして、さまざまな製品の開発・製造・加工などを受託する事業です



設立
1938 年

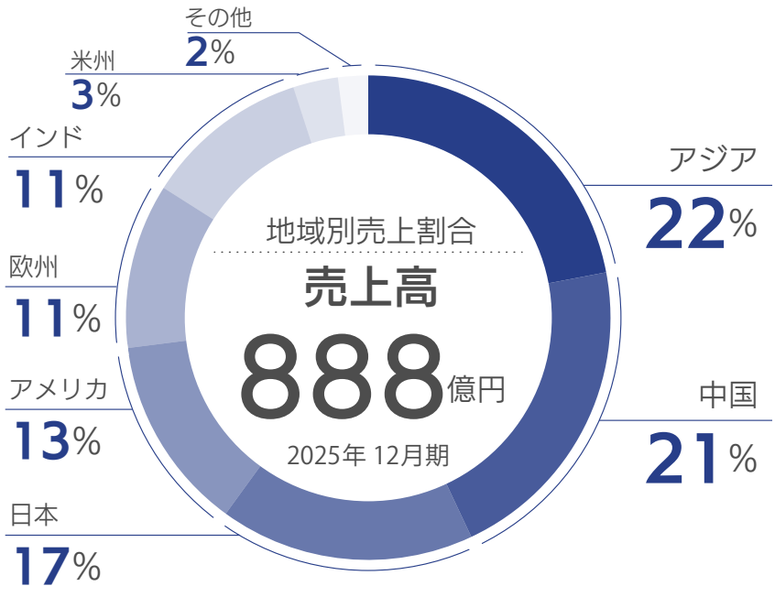
従業員
連結 3,828 人　単体 848 人

グループ会社
19 社　当社含む
国内 7社 / 海外 12社

工業用ミシン設置台数シェア
世界 No.1

販売先
185 カ国以上

海外売上高比率
83%



INDEX
Introduction
01 経営理念体系
02 JUKI ブランド制定
03 価値創造のあゆみ
04 At a Glance
05 JUKI のグローバル拠点
06 極め拡がる事業領域
07 JUKI 統合報告書 2026 発行にあたって
Building Sustainable JUKI
ー JUKI の目指す姿 ー
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

JUKI のグローバル拠点 (2026 年 1 月 1 日現在)

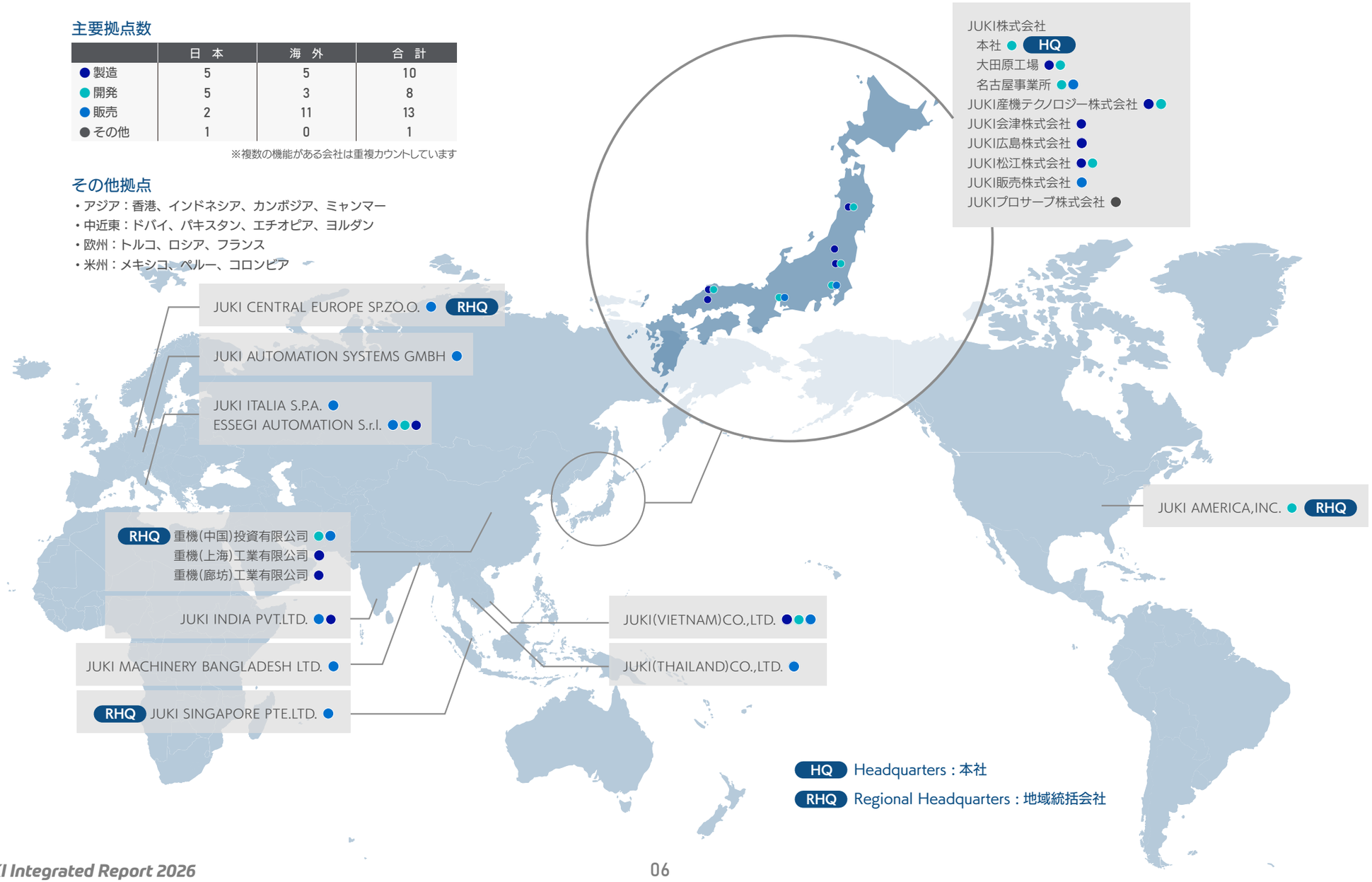
主要拠点数

	日 本	海 外	合 計
● 製造	5	5	10
● 開発	5	3	8
● 販売	2	11	13
● その他	1	0	1

※複数の機能がある会社は重複カウントしています

その他拠点

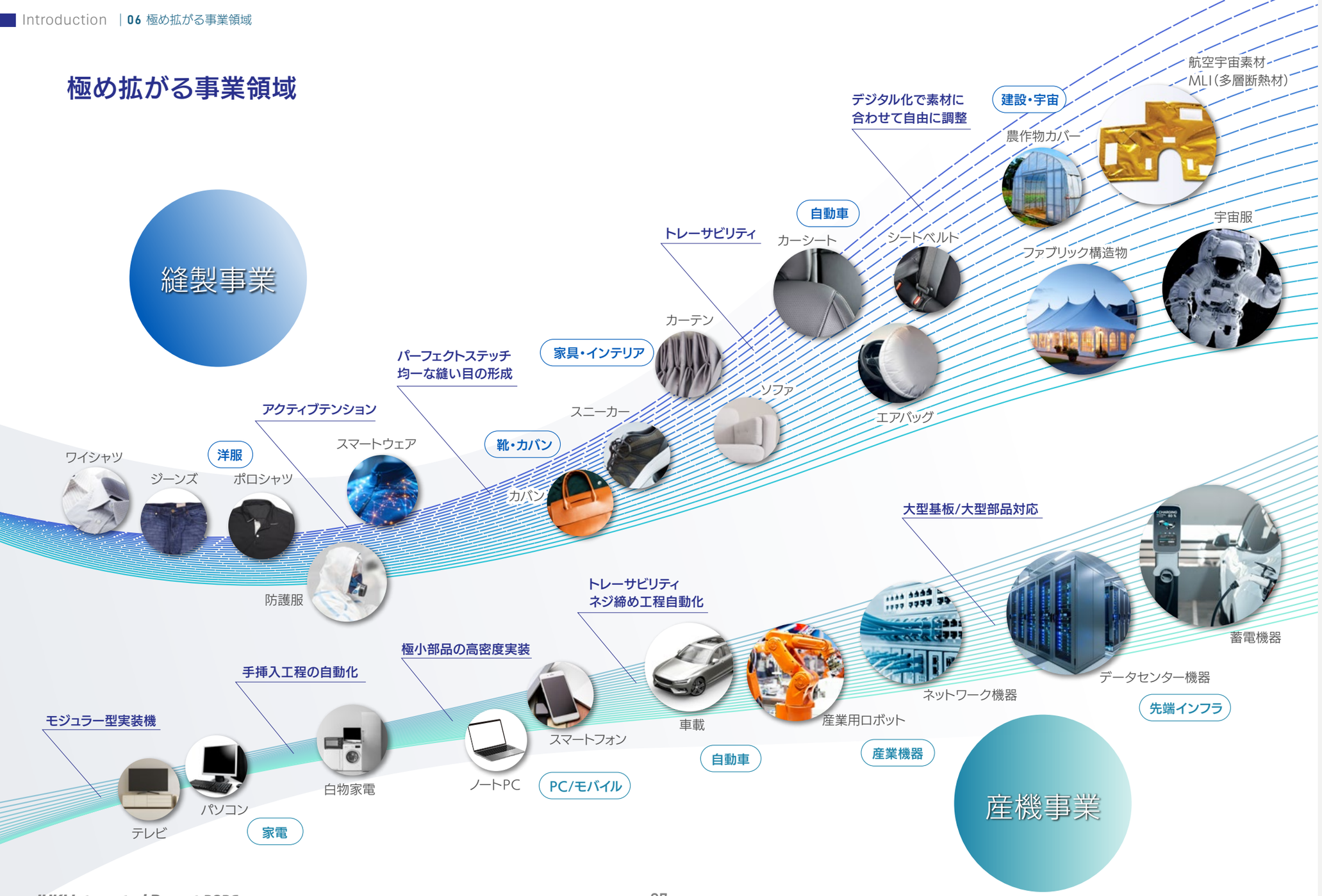
- アジア：香港、インドネシア、カンボジア、ミャンマー
- 中近東：ドバイ、パキスタン、エチオピア、ヨルダン
- 欧州：トルコ、ロシア、フランス
- 米州：メキシコ、ペルー、コロンビア



INDEX
Introduction
01 経営理念体系
02 JUKI ブランド制定
03 価値創造のあゆみ
04 At a Glance
05 JUKI のグローバル拠点
06 極め拡がる事業領域
07 JUKI 統合報告書 2026 発行にあたって
Building Sustainable JUKI
ー JUKI の目指す姿 ー
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

極め拡がる事業領域



INDEX

Introduction
01 経営理念体系
02 JUKI ブランド制定
03 価値創造のあゆみ
04 At a Glance
05 JUKI のグローバル拠点
06 極め拡がる事業領域
07 JUKI 統合報告書 2026 発行にあたって

Building Sustainable JUKI
ー JUKI の目指す姿 ー

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT

- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

JUKI 統合報告書 2026 発行にあたって

編集方針

「統合報告書2026」は、2025年にスタートした中期経営計画「Building Sustainable JUKI」の全体像と、その実現に向けて突き進む変革の進捗およびその先の未来をお伝えすることを目的に作成しました。その中でも投資家をはじめとした皆様との対話を通して関心の高い2025年度の業績回復の成果と持続的成長を透明性の高いストーリーでお伝えすることを目指しました。

本報告書では、株主・投資家の皆様にとって重要度が高い財務情報・非財務情報を統合的に整理するとともにステークホルダーとのエンゲージメントを意識した価値創造ストーリーの改善を図っています。

「統合報告書2026」でお伝えしたいポイント

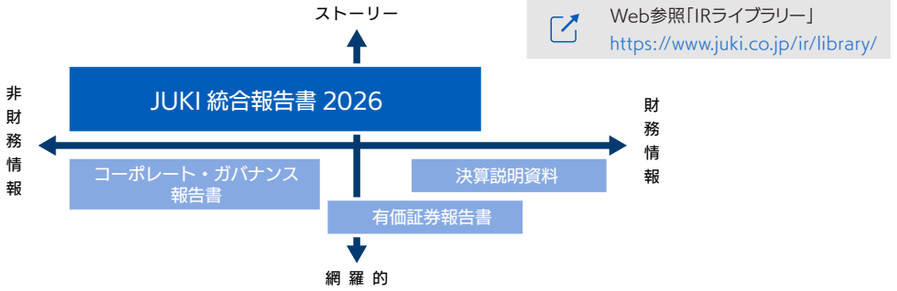
1 2025年の業績を回復させた施策
売上高が2割減でも利益創出できるビジネスモデルを構築
P16 中計1年目の振り返り　P27 縫製事業 工業用ミシン

2 2大事業強化の進捗と中計到達目標へのシナリオ
製品とIoT分野の融合による「コト売り」強化と、ハイエンドおよび成長企業/分野への提案型マーケティング戦略の拡充
P26~P36 サステナブルな事業基盤強化

3 財務規律強化と資本配分・投資方針
2025年度はキャッシュフローの改善・有利子負債の削減・保有資産の適正化による資産効率を改善。中期経営計画にて株主資本コスト8～10%や株価を意識した経営を目指す
P21~P23 財務・資本戦略

4 マテリアリティ視点でのESG施策
本社組織のスリム化による人員削減や意思決定の迅速化、人事グランドデザインによる社員エンゲージメント向上施策などを展開
P37~P54 経営基盤の強化

主な情報開示体系



Web参照「IRライブラリー」
https://www.juki.co.jp/ir/library/

ステークホルダーと主なエンゲージメント

	主なエンゲージメント	アウトカム
お客様	・製品サービスの提供 ・カタログ、Webサイトなどによる情報提供 ・製品サービスのトレーニング活用支援 ・補修パーツなどの安定供給	・お客様の生産性向上への貢献 ・JUKI製品導入によるお客様のブランドロイヤリティに寄与
株主・投資家	・株主総会、決算説明会などの情報開示 ・トップマネジメントによる対話 ・統合報告書、Webサイトなどによる情報の適時開示	・経営への信頼性向上 ・企業価値向上へのフィードバック獲得
取引先	・協力会社との情報共有 ・研修などを通じたパートナー支援 ・パートナーシップ構築宣言の順守	・品質と安全の向上 ・サプライチェーンでの価値創造
地域社会	・地域・企業・大学との連携活動 ・社会貢献活動 ・アップサイクル活動	・技術、製品開発へのつながり ・地域との良好な関係構築 ・衣料廃棄ロス削減への貢献
社員	・経営層とのタウンホールミーティング ・人事グランドデザインの推進 ・社内コミュニケーションの活性化	・経営理念、経営方針の浸透 ・技術・技能、人財スキル発揮 ・働きがいと成長機会の向上

報告対象範囲

JUKI株式会社を中心に、グループ会社19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

2025年度（2025年1月1日～12月31日）ですが、一部2026年度の情報も含みます。

発行時期

2026年8月

見通しに関する注意事項

本報告書はJUKIの見通し、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、見通しとは異なる可能性があることをご承知おき願います。

* 本文中「JUKI」と表記した場合はJUKIグループを、「当社」と表記した場合はJUKI株式会社を指します。
* 本報告書に掲載されている画像などの無断転載はご遠慮ください。

INDEX
Introduction
01 経営理念体系
02 JUKI ブランド制定
03 価値創造のあゆみ
04 At a Glance
05 JUKI のグローバル拠点
06 極め拡がる事業領域
07 JUKI 統合報告書 2026 発行にあたって
Building Sustainable JUKI ー JUKI の目指す姿 ー
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

目次

イントロダクション

経営理念体系 02
JUKI ブランド制定 03
価値創造のあゆみ 04
At a Glance 05
JUKI のグローバル拠点 06
極め拡がる事業領域 07
JUKI 統合報告書 2026 発行にあたって 08

Chapter1 Building Sustainable JUKI ー JUKI の目指す姿ー

社長メッセージ 11-15
5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI 16-18
Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ 19
価値創造プロセス 20
財務・資本戦略 21-23
マテリアリティ 24
マテリアリティ一覧 25

Chapter2 サステナブルな事業基盤の強化

縫製事業 27
a. 工業用ミシン 27-30
b. 家庭用ミシン 31
産機事業 32
a. 産業装置 32-35
b. 受託 36

Chapter3 経営基盤の強化

ESG 経営の実践 38
環境 39-41
人財 42-45
品質 46-47
技術開発 48-49
生産 50
サプライチェーンマネジメント 51
人権の尊重 52
労働安全衛生 53
社会貢献活動 54

Chapter4 ガバナンス

社外取締役・社外監査役メッセージ 56-58
役員一覧 59
コーポレート・ガバナンス 60-63
コンプライアンス 64
リスクマネジメント 65-66

データ

11カ年 主要連結財務データ 68
財務・非財務データ 69-70
外部からの評価 71
会社概要・株式情報 71

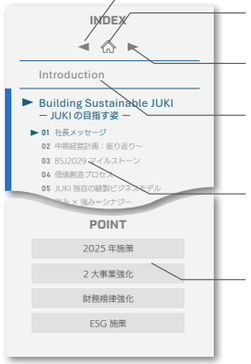
表紙について

ブランドステートメントの世界観を直感的に共有するためのビジュアルです。右側には、JUKI 社員や製品がお客様に寄り添う場面を描いています。左側には、JUKI の製品をモチーフにした街並みを配し、社会とのつながりや未来への広がりを表現しています。全体を包み込む青いラインは、JUKI が社会を支え、人と未来をつないでいく姿を象徴しています。

インタラクティブ PDF の使い方

リンク

ページリンク



1 ページ戻ります

表紙に戻ります

1 ページ進みます

クリックすると各コンテンツの項目が表示されます

クリックすると各コンテンツの項目のページに移動します

クリックすると POINT のページに移動します

Chapter 1

Building Sustainable JUKI ーJUKIの目指す姿ー

売上偏重から利益重視へ。JUKI が持続的に企業価値を高めるための経営の転換点を示します。
中期経営計画、価値創造プロセス、財務・資本戦略を通じ、サステナブル JUKI 実現への道筋を描きます。

社長メッセージ 11-15
5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI 16-18
Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ 19
価値創造プロセス 20
財務・資本戦略 21-23
マテリアリティ 24
マテリアリティ一覧 25

社長メッセージ

構造改革から成長へ ―
サステナブル JUKI への転換

JUKIは今、長年続いてきた戦略・構造を根本から見直し、「売上偏重」から「利益重視」への転換を進めています。この変革は単なる業績回復を目的としたものではなく、持続的に価値を創出し続ける企業"サステナブルJUKI"へと進化するための基盤づくりです。

戦略・構造改革の成果はすでに着実に表れ始めており、JUKIは安定成長に向けた新たなスタートラインに立っています。

本メッセージでは、これまでの改革の意図と成果、そして2029年に向けた成長戦略について、私の考えをお伝えします。

「経営の軸」を転換

JUKIは、規模拡大ではなく、競争優位性の深化と持続に向けた投資へと経営の軸を転換しています。
「大きくなるため」ではなく、「強くあり続けるため」の経営を推進します。

代表取締役社長
成川 敦

INDEX

Introduction
Building Sustainable JUKI
― JUKI の目指す姿 ―
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
データ

POINT

- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

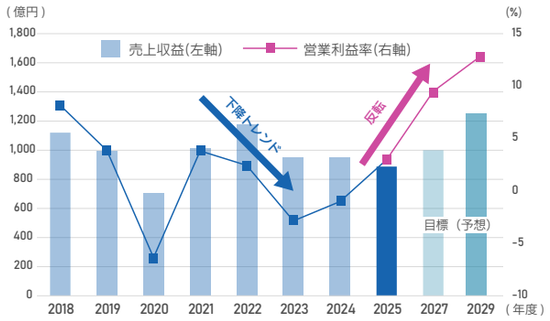
業績下降トレンドからの脱却と転換

私が2024年7月に社長に就任して最初に直面したのは、JUKIが長年にわたり緩やかな下降線をたどってきたという現実でした。まず取り組まなければならなかったことは、この下降トレンドを確実に上向きへと転換させることであり、同時に、JUKIが今後も業界を牽引し続けるためのサステナブルなビジネスモデルの基盤を築くことでした。

JUKIはこれまで、売上拡大を重視する経営のもとで事業を展開してきました。しかし、その結果として収益性や財務基盤に課題を抱える構造となり、持続的な成長を実現する基盤が十分に整っていたとは言えませんでした。とりわけ、「売上偏重」の経営の中で本来重視すべき財務基盤の整備が後回しにされていたことも大きな問題でした。

長期下降トレンドからの脱却

構造改革の成果により、利益創出力は着実に改善しています



※2018～2025年度：実績、2027～2029年度：中期経営計画目標値

また、業績の問題そのものも深刻でしたが、それ以上に課題であったのは、その状況に対して組織全体がある意味で“慣れてしまっていた”ことです。この状態では、どれだけ優秀な人財がいても、全力で挑戦する意欲は生まれないでしょう。実際に私は、「これでは未来永劫、計画は達成できない」と強い危機感を覚えました。

さらに外部環境に目を向ければ、中国企業を中心とした価格競争の激化がありました。その中でJUKIは、自らの強みとは異なる「安価で大量供給する土俵」で戦ってしまっていたのです。これはすなわち、主に中国企業との正面対決に陥っていたということでもあります。

この結果として、現場には大きな努力が求められる一方で、それが収益に結びつかない。いわば“労あって一利なし”の構造に陥っていたのです。社長に就任して最初にこの状況を俯瞰したとき、率直に「この構造はどこかで断ち切らなければならない」と感じました。

JUKIの付加価値を評価いただけるお客様へ集中

こうした状況を変えるために、私が最初に行ったのは、経営の軸そのものを変えることでした。それが「売上偏重」から「利益重視」への転換です。これは、単なる方針転換ではなく、シェア拡大を目的とした発想から脱却し、付加価値によって収益を確保する経営への明確な舵切りでした。同時に私は、「売上偏重」の中でないがしろにされてきた財務基盤の立て直しにも着手しました。

就任後の半年間で、こうした基本方針を全社に浸透させるとともに、ミニマムではありますが、事業を支える財務基盤を確保することができました。

営業現場には当初、不安や戸惑いもありました。それでも、この決断を下した理由は明確です。中国企業との正面対決、つまり安価で大量供給する競争では、勝ち目がないからです。彼らは圧倒的な資本力と市場規模を背景にしています。同じ土俵で戦えば、不利になるのは当然です。だからこそ私たちは、自分たちが本当に勝てる領域に経営資源を集中させる必要があったのです。

そこで私は、いきなり「利益重視」を求めるのではなく、まずは「売上を平準化する」ことを徹底的に求めました。JUKIには、期末に売上を無理に積み上げる慣行があり、その結果として、利益率が極端に低下するという問題がありました。「期末に無理に売らなくていい」「安い価格で売る必要はない」、こうしたメッセージを繰り返し伝えることで、現場は徐々に認識を変えていきました。そしてその上で、段階的に「JUKIの付加価値を高く評価いただけるお客様へリソースの集中を図る」という行動へとシフトしていきました。

機種削減による低コスト生産の実現

この変革の中で最も象徴的だったのが、工業用ミシンの機種削減です。2025年以降、「利益重視」の経営をさらに加速させるため、低採算機種を中心に抜本的な見直しを行い、経費構造そのものを引き下げる取り組みを断行しました。JUKIは長年にわたり、お客様の要望に応える形で製品ラインアップを拡大してきました。その結果、約1,500機種に及ぶ膨大なラインアップを抱え、在庫や生産効率の面で大きな負担となっていました。その中には、年に数回しか売れない機種、在庫だけが積み上がる機種も多数存在していました。

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI ― JUKI の目指す姿 ―
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

私はこの状況を変えるため、「付加価値を発揮できない機種はやめる」という方針を示しました。正直に言えば、時間を要する改革になると考えていました。しかし驚いたことに、現場からはわずか2週間で「約3分の1削減」という具体案が提示されたのです。これは、現場が以前から問題意識を持ちながらも、これまでの方針の中で言い出せなかった課題を一気に吐き出した結果でした。この出来事は、当社の変革が単なるトップダウンではなく、現場の潜在力を引き出すプロセスであることを象徴しています。

過度な売上依存からの脱却と付加価値の極大化

これらの取り組みにより、JUKIの事業構造は大きく変わりました。

- 低採算機種の削減
- 生産・在庫の圧縮
- 固定費の削減

営業現場での「利益重視」の徹底と、生産側でのコスト構造改革が相まって、売上に依存せずとも利益を創出できる体質へと転換が進んでいます。すなわち、売上を無理に伸ばさなくても利益を確保できる構造が整いつつあり、より高度な戦略を打つことができる体制が整いました。実際に、売上高は減少した一方で利益は大きく改善しており、構造改革の成果は明確に表れています。さらに、こうした変革を通じて、現在のJUKIは安定成長に向けた基盤が整い始めた段階にあると認識しています。

しかし、私がそれ以上に重要だと感じているのは、組織の変化です。会議では発言が増え、現場からの提案が出てくるようになり、意思決定のスピードも向上しました。また、社員の表情にも変化が見え始めています。これは数字以上に価値のある変化です。組織が変わらなければ、持続的な成長はあり得ません。

2026年以降の成長に向けては、製品とIoTとの融合を本格化させるとともに、顧客ニーズの徹底的な掘り起こしと、それに対する粘り強いフォローアップ、さらにそれを支える人財育成と開発力の強化を重点課題として取り組んでいます。加えて、本年は業績回復のスピードを高めると同時に、来年度以降の飛躍に向けた準備を並行して進めていきます。

「高い品質」と「お客様との強い結びつき」を武器に

構造改革を進める中で、改めて明確になったのが、当社の本来の強みです。それは、これまで自社が本来戦うべき土俵に立ち返る中で見えてきたものでもあります。すなわち、JUKIは本来、自らの強みとは異なる「安価で大量供給する」領域ではなく、「高い品質」と「お客様との強い結びつき」を価値とする土俵で競争すべき企業であるということです。

この「結びつき」は、単なる長い取引関係ではありません。お客様と供給者という関係を超え、互いが互いを必要不可欠とする関係、互いが協力し合って、より良い製品や工場設備を共に創り上げていく関係です。お客様の生産現場に入り込み、設備導入後の改善や効率化まで含めて価値を共創する関係であり、アパレル産業で例えると、製品の最終販売者に対し、協働して効率的かつ多品種少量生産に対応できる生産体制を一体となって提供していく関係性であります。

実際に、主要大手ユーザー約100社へヒアリング調査を実施したところ、最も多かった要望は「導入後の省力化・自動化」を含む生産性向上や工場全体の価値向上に向けたソリューション提案でした。つまり、求められているのは「製品」だけでなく、成果を生み出すための継続的なサービスへの要望でした。そしてこれは、JUKIが長年にわたり現場密着で蓄積してきたノウハウと完全に合致するものです。幸い、多くのお客様からは「JUKIの機械は壊れない」という言葉で評価いただいていますが、同時に「製品設置後の改善提案がありがたい」という声をいただいています。これは、単なる製品品質にとどまらず、設置後の価値創出まで踏み込んで顧客ニーズを把握し続けてきた結果です。ここにJUKIの本質があります。このような関係性とノウハウは、長年にわたる現場密着の活動の中で築かれてきたものであり、他社が一朝一夕では模倣できない競争優位です。

現在JUKIは、これまで蓄積してきた顧客ニーズに対する深い理解という強みを最大限に活かす形で、製品とIoTとの融合を進めています。こうした顧客理解の蓄積こそが当社の最大の財産であり、この財産を最大限に活かす戦略こそがJUKIの価値を最大化すると考えています。製品とIoTの融合は、この戦略を体現するものであり、お客様の工場全体における価値創出をさらに高度化する取り組みです。価格競争から距離を置き、付加価値を高く評価いただけるお客様にフォーカスし、お客様の工場全体に価値を提供する戦略へと大きく舵を切っています。

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI ー JUKI の目指す姿 ー
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

「社員のハッピー」を経営の根幹に据える

こうした強みを最大化するために必要なのは、人財です。私は繰り返し、「中長期的な成長の原動力は“人”以外にはない」と申し上げています。製品とIoTとの融合を掲げていますが、それを最大限に活かし、顧客ニーズに沿って展開していく主役はあくまで人です。顧客のニーズをつぶさに観察し、課題を見つけ、それを具体的な提案へと昇華させていくのも、すべて人の力に他なりません。

だからこそ私は、社長就任時に「社員のハッピーを経営の根幹に据える」と宣言しました。これは理想論ではなく、企業のサステナブルな成長を実現するための前提条件です。社員がハッピーで継続的に実力を発揮できる環境がなければ、企業として持続的に価値を生み出すことはできません。その考えのもと、当社では従来の枠組みを超え、さまざまな部門・世代の社員が参画しながら、働きやすい環境づくりを進めてきました。例えば、就業時間の短縮や毎週の在宅勤務奨励日の設定、女性管理職登用の積極化などをはじめとする多様な施策を実行してきました。さらに、給与水準の引き上げも最優先で実施し、社員が安心して業務に取り組める環境の整備を進めています。

実際、当社においても、社員が自律的に施策を提案し、それを実行に移す動きが生まれています。こうした変化は、単なる制度改革の成果ではなく、社員一人ひとりが主体的に価値創出に関わる文化が根づき始めている証です。今後も、現状と将来の課題を社員と共有しながら、ともに考え、ともに実行していく。その積み重ねこそが、JUKIの持続的成長を支える最も重要な基盤であると考えています。

「縫製」を牽引役に「産業装置」と「受託」を第3の柱で持続成長を

現在の取り組みは、単なる業績回復ではありません。JUKIは2029年に向けて、明確な成長ストーリーを描いています。その前提となるのは、足元で取り組んでいる構造改革と各種施策をどこまでやり切れるかであり、とりわけ2026年から2027年にかけての取り組みが、その後の成長を大きく左右すると認識しています。

縫製事業	：圧倒的な競争優位で全社を牽引する
産業装置事業	：絞り込んだ製品群での専門性をさらに高め、 半導体業界を牽引するリーダーに不可欠な存在へ
受託事業	：得意分野に特化しつつ業務範囲を拡大し、第3の柱を探索、確立する

縫製事業を軸に、産業装置事業、受託事業を加えた3つの柱を確立することで、持続的な成長を実現していきます。2029年時点では、縫製事業が全社を力強く牽引し、さらにその先の10年間にわたって安定した経営基盤を支える存在へと成長させていきます。特に重要なのは製品とIoTとの融合で、お客様との関係深化、そして「囲い込み」と呼ぶ価値提供の拡張を通じて、競争優位をさらに強固なものにしていきます。また、業界全体が拡大を続ける中で、戦略の優劣によって統合が進む局面があれば、積極的に関与していく考えです。

一方、産業装置事業については、2025年後半から製品と地域の両方を絞り込んだ「グローバルニッチ戦略」を推進していますが、現時点ではまだ十分に浸透しているとは言えません。半導体業界自体は盛況だけに、早く軌道に乗せ、収益へと結びつけていきます。受託事業については、「収益重視」とJUKIの「技術的強みを活かせるビジネス」へのフォーカス戦略が奏功し、昨年央から黒字化を達成し、成長軌道に入っています。直近ではデータセンター関連や政府も後押しする宇宙産業関連ビジネスなど高い技術力と量産能力を必要とするビジネスの受注が拡大しており、縫製・産業装置に次ぐ、JUKIの第3の柱としての可能性が具体的に見え始めています。

そして2029年に向けては、これら各事業に対して積極的に経営資源を投入し、成長機会を確実に取

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
ー JUKI の目指す姿 ー

01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

り込んでいきます。この取り組みは、短期で完成するものではありません。今年から来年にかけて、営業利益を飛躍させることができれば、その後の持続的な利益成長の見通しが立ちます。その意味でも、現在は将来の飛躍を左右する極めて重要な局面にあると認識しています。現在はまだ、現場に十分な成功体験が蓄積されているとは言えません。しかし、方向性は正しく、組織としての力は着実に高まっています。

持続的成長を確立する中でROE向上

ROEの向上は重要な指標ですが、それ自体が目的ではありません。私たちは、サステナブルJUKIの実現、すなわち持続的に価値を生み出し続ける経営基盤を確立することこそが本質であり、その結果としてROEが向上するべきものだと考えています。

そのためには、中期経営計画に基づく戦略を着実に実行し、収益を伴う形で成果を積み上げていくことが不可欠です。ROEの向上は、単に数値の改善ではなく、経営の自由度を高め、将来に向けた投資余力を拡大することにもつながります。

実際、2029年に向けては、縫製事業のみならず、産業装置事業や受託事業においても有効な投資機会が存在すると見込んでいます。こうした成長領域に積極的に資源を配分し、さらなる飛躍を実現するためにも、収益力の向上と財務基盤の強化を着実に進めていきます。重要なのは、指標に振り回されることではなく、戦略をやり切り、収益構造を確立することです。そして、私たちが追求しているのは、サステナブルなJUKIの実現にほかなりません。その実現に向けて、これらの指標を着実に達成し、ステークホルダーの皆様からの継続的なご支援を賜りたいと考えています。

社員一人ひとりの「自立」「自律」が企業成長の原動力

私は、「『成長』のない企業に未来はない」と考えています。これは単なる信念ではなく、企業経営における絶対的な原則です。企業活動の在り方は時代とともに変化しますが、環境変化に適応し、進化し続ける企業だけが生き残ることができます。それは自然界の原理と同じです。

JUKIも例外ではありません。長い間、当社は下り坂を経験してきました。その流れを反転させることは、容易ではありません。今回の構造改革も、成功が保証されていたわけではありませんが、それでも決断し、実行してきました。

経営に求められるのは、スピードと覚悟です。そして同時に、この変革を現在の経営者や幹部の意思だけにとどめるのではなく、組織全体のDNAとしてしっかり多くの社員に根付かせていくことが不可欠です。そのために私は、次世代幹部の育成やグローバル人財の強化にも取り組んでいます。変化に適応し続ける力を組織全体に浸透させることこそが、サステナブルJUKIの実現に直結すると考えています。

そして、その根幹にあるのが“人”です。社員一人ひとりが前向きに働き、自ら考え、提案し、実行する。その積み重ねこそが、企業の持続的成長を支えます。JUKIは今、確実に変化しています。そして私は、この変革を必ずやり切る覚悟で、経営に臨んでいます。

ステークホルダーの声に耳を傾け、対話と議論を重ねる

JUKIは、ステークホルダーの皆様との対話をこれまで以上に重視していきます。しかし、それは形式的な説明や一方通行の情報開示ではありません。形式的な議論の積み重ねは何も生み出しません。だからこそ私たちは、透明性を高めたうえでの「本音の議論」を重ねていきたいと考えています。その中で、「何がJUKIの未来にとって最善なのか」「その価値をステークホルダーの皆様と共有できるのか」を共に見出していきたいのです。

企業は単独では存在できません。お客様、社員、株主・投資家をはじめ、取引先や地域・社会との信頼関係こそが、成長の基盤です。これからも私たちは、変革を止めることなく、対話を重ねながら、持続的な企業価値の向上に取り組んでいきます。そして、JUKIの新たな成長の物語を、ステークホルダーの皆様と共に創っていきたいと考えています。

今後とも一層のご指導とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI ー JUKI の目指す姿 ー
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

5 カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI

1 年目の振り返り

当社は、不確実性の高い外部環境や価格競争の激化を踏まえ、従来の「売上偏重」の経営から「利益重視」への転換を断行しました。この転換は単なる方針変更にとどまらず、事業構造そのものを抜本的に見直し、付加価値を基軸とした収益体質への変革を目指すものです。

2025年度は、この構造改革を一体的に推進し、低採算機種の削減やコスト構造の見直し、JUKIの付加価値を高く評価いただけるお客様へリソースの集中を図りました。これにより、生産・在庫の適正化と収益性の改善が進展し、売上に依存せずとも利益を確保できる事業基盤の構築が着実に進みました。その結果、売上高は減少したものの、売上総利益は改善し、営業利益は大きく改善しました。これは、価格競争に依存した従来のビジネスモデルから脱却し、付加価値を重視した経営への転換が進んだ成果であり、量から質への変革が顕在化したものと考えています。

主な施策と成果

● マーケティング戦略の転換

ターゲット市場の絞り込み	JUKIの強みが活かせる成長領域へのシフト ・工業用ミシン: ハイエンド市場/＋IoT、ノンアパレル（車載関連） ・産業装置　：ニッチ領域/MI（異形部品挿入機）+ISM(自動倉庫) ・受託　：宇宙/AIデータセンター/半導体製造装置
利益重視	・四半期内の売上平準化 ・不採算機種の製造・販売停止/高付加価値商品の販売増加 ・粗利管理の徹底

● コスト競争力の強化

規模適正化	・低採算機種を中心とした機種削減（工業用ミシン約3分の1削減） ・本社・工場・販社人員の適正化（ネクストキャリアプログラム等） ・工場・事業の譲渡
資産効率改善	・政策保有株式の売却 総額68億円（特別利益32億円） ・本社セール・アンド・リースバックによる資金調達 ・資本関係の解消、業務提携への移行

● その他取り組み

意思決定の迅速化	・JUKIオートメーションシステムズ（株）およびJUKIテクノソリューションズ（株）の合弁契約解消とJUKIへの吸収合併 ・本社組織の簡素化（部課数を3分の1に削減）
社員のエンゲージメント向上	・女性管理職比率アップ　7.8%⇒10.2% ・有休推奨日設定、有給休暇12日以上取得者比率　45%⇒51% ・ベースアップ・賞与増額で平均年収　540万円⇒558万円 ・サクセッションプランの整備・拡充

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI ー JUKI の目指す姿 ー
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

業績

売上高減少の中でも利益が改善している点は、「利益重視」への転換が有効に機能した結果です。

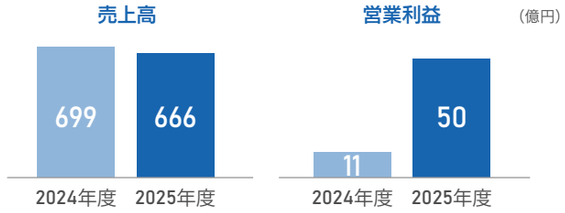
	2024年度	2025年度	差異
売上高	952億円	888億円	△64億円
売上総利益	257億円	262億円	+5億円
営業利益	△10億円	27億円	+37億円
経常利益	△33億円	14億円	+47億円
当期純利益	△32億円	14億円	+46億円
自己資本比率	21.9%	26.8%	+4.9%
ROE	-10.3%	4.4%	+14.7%

事業別振り返り

各事業において「利益重視」への転換が進み、付加価値を基軸とした収益構造への移行が進展しました。売上高が減少する中でも利益を確保できる事業体質への変革が着実に進んでいます。一方で、産業装置事業など一部領域では改革は途上にあり、さらなる収益改善に向けた取り組みが必要です。

● 縫製事業

インド以西および中国代理店経由の需要は年間を通じて堅調に推移した一方、アジアは関税影響により停滞したものの年後半に底打ちし、欧米の車載用途は第4四半期以降に急回復しました。こうした環境のもと、ハイエンド市場への重点シフトとIoTを活用したソリューション提案を進め、JUKIの付加価値を高く評価いただけるお客様への販売へと転換しました。売上高は減少したものの利益は改善し、付加価値を基軸とした収益構造への転換が進展しました。

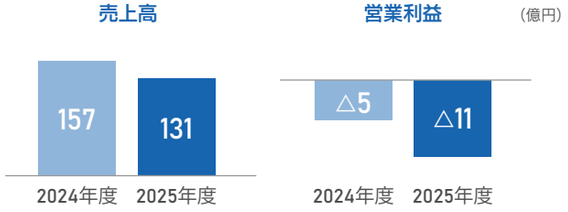


縫製事業では、売上高は減少したものの、営業利益は大きく改善し、営業利益率も向上しています

● 産機事業

産業装置

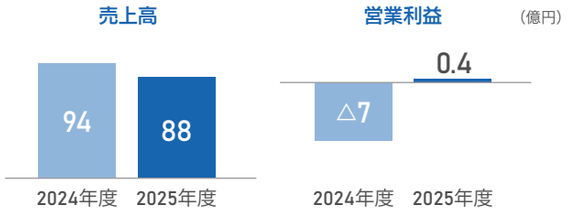
中国は底打ちとなり緩やかな回復傾向となった一方、欧米は関税影響により低調に推移し、米州は影響を受けつつも徐々に変化に順応し回復の兆しが見られました。この状況を踏まえ、昨年央より製品および地域を絞り込むグローバルニッチ戦略へ転換を進め、収益性を重視した事業運営を推進しました。その結果、年央から営業利益は赤字ながら改善し、収益化に向けた基盤整備が進展しました。



産業装置事業では、売上高は減少し、営業利益は赤字が拡大しました

受託

宇宙・防衛・データセンター関連などの成長分野を中心に需要が拡大しました。こうした環境のもと、JUKIの技術力を活かせる高収益分野への集中を進めました。その結果、収益性が改善し黒字化を達成するなど、第3の柱の構築に向けた基盤形成が進展しました。



受託事業では、売上高は減少したものの、営業利益は改善し、黒字転換を達成しました

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI ー JUKI の目指す姿 ー
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
データ
POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

２年目の見通し

1年目において収益構造改革の基盤を整えたことを踏まえ、2026年度は「利益成長のギアを上げる年」と位置づけています。基本戦略は維持しつつ、「利益重視」の経営をさらに深化させ、付加価値を高く評価いただけるお客様へのフォーカスを一層強化するとともに、各事業戦略の実行を加速し、収益力の向上を図っていきます。

基本方針

基本方針に変更はありませんが、各事業の戦略については一部アップデートを行っています。
これらの基本方針のもと、各事業戦略および経営基盤の強化を推進していきます。

2大事業を軸とした成長 P27	縫製事業	・IoT分野と融合した「コト売り」の強化と拡大 ・ハイエンドおよび成長企業への提案型ソリューションビジネスの展開 ・工業用ミシン技術をバックボーンとした家庭用ミシンのブランド価値向上
	産機事業	・重点業種・地域を絞ったグローバルニッチ戦略へ転換 ・受託：高付加価値案件への選択と集中を推進
財務規律の強化 P21		・在庫や売上債権などの運転資本の抑制 ・有利子負債の削減
ESG経営の実践 P38		・カーボンニュートラルの実現の取り組み ・人事グランドデザインの実行 ・ガバナンスの強化 ・品質経営の徹底

売上高・利益目標値の見直しについて

「売上偏重」から「利益重視」への転換を深化するため目標を見直しました。第1フェーズは、事業ポートフォリオの見直しにより売上高目標を引き下げましたが、営業利益・経常利益は収益構造改革により目標を上方修正しています。第2フェーズでは持続的な利益成長を目指します。

第1フェーズ～2027年度

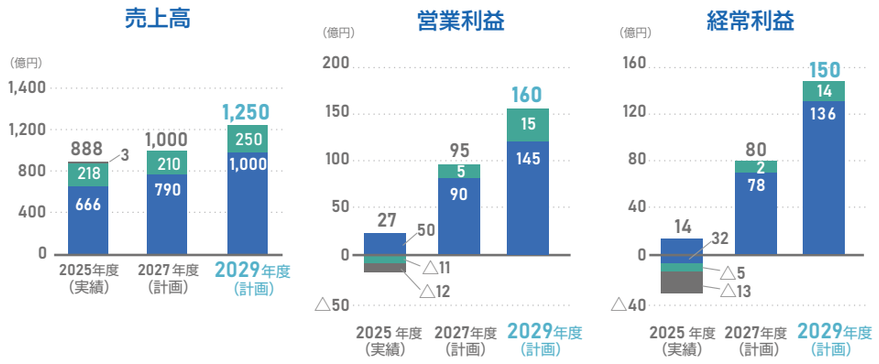
	見直し前の目標値	見直し後の目標値	計画比増減
売上高	1,310億円	1,000億円	△310億円
営業利益	59億円 5%	95億円 10%	36億円 5%
経常利益	47億円 4%	80億円 8%	33億円 4%

第2フェーズ～2029年度

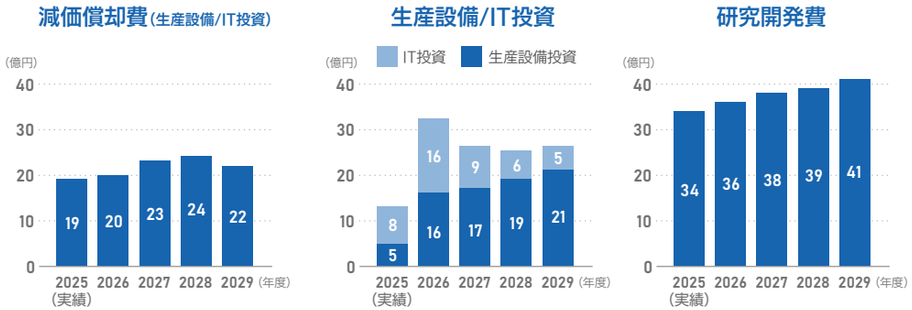
見直し前の目標値	見直し後の目標値	計画比増減
1,560億円	1,250億円	△310億円
156億円 10%	160億円 13%	4億円 3%
145億円 9%	150億円 12%	5億円 3%

中期経営計画の定量目標値

縫製　産機　その他



投資計画



生産設備投資	・ベトナム工場を中心とした自動化設備導入等のDX/GX関連投資 ・生産規模に合わせた高効率な設備導入を推進
IT投資	・ERP刷新投資
研究開発費	・サステナビリティ・AI等の先端技術開発を強化

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI ― JUKI の目指す姿 ―
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
データ
POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ

当社は、2025年度から2029年度までの5カ年を期間とした 中期経営計画「Building Sustainable JUKI」に取り組んでいます。
中期経営計画を2フェーズに分け、戦略テーマと財務数値を目標設定するとともに、不確実・非連続な経営環境を踏まえたフォーキャスト視点と
経営理念に掲げている JUKIが “社会に存在する理由”を自覚し、“ビジョン”実現の確度を高めていきます。

財務目標

指標	第1フェーズ ～2027		第2フェーズ ～2029
	2025年度（実績）	2027年度	2029年度
売上高	888億円	1,000億円	1,250億円
営業利益（営業利益率）	27億円（3%）	95億円（10%）	160億円（13%）
経常利益（経常利益率）	14億円（1.6%）	80億円（8%）	150億円（12%）
CCC	8.9ヵ月	7.0ヵ月	7.0ヵ月
有利子負債	679億円	540億円	510億円
自己資本比率	26.8%	33%	41%
ROE	4.4%	16%	23%

第1フェーズ 2027

成長分野へのシフトにより
新たなビジネスモデルを構築

JUKIらしさを発揮し、
存在感のある
戦略パートナーへ

第2フェーズ 2029

3年間で育てた
ビジネスモデルを進化させ、
持続的な成長を遂げる

衣と社会の未来を支える
唯一無二の
ソリューションパートナーへ

フォーキャストに基づき、計画をローリングで
見直すことで中期経営計画の実行力を高めます

基本方針

01　縫製・産機の 2 大事業を軸とした成長

02　財務規律の強化

03　ESG経営の実践

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
― JUKI の目指す姿 ―
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

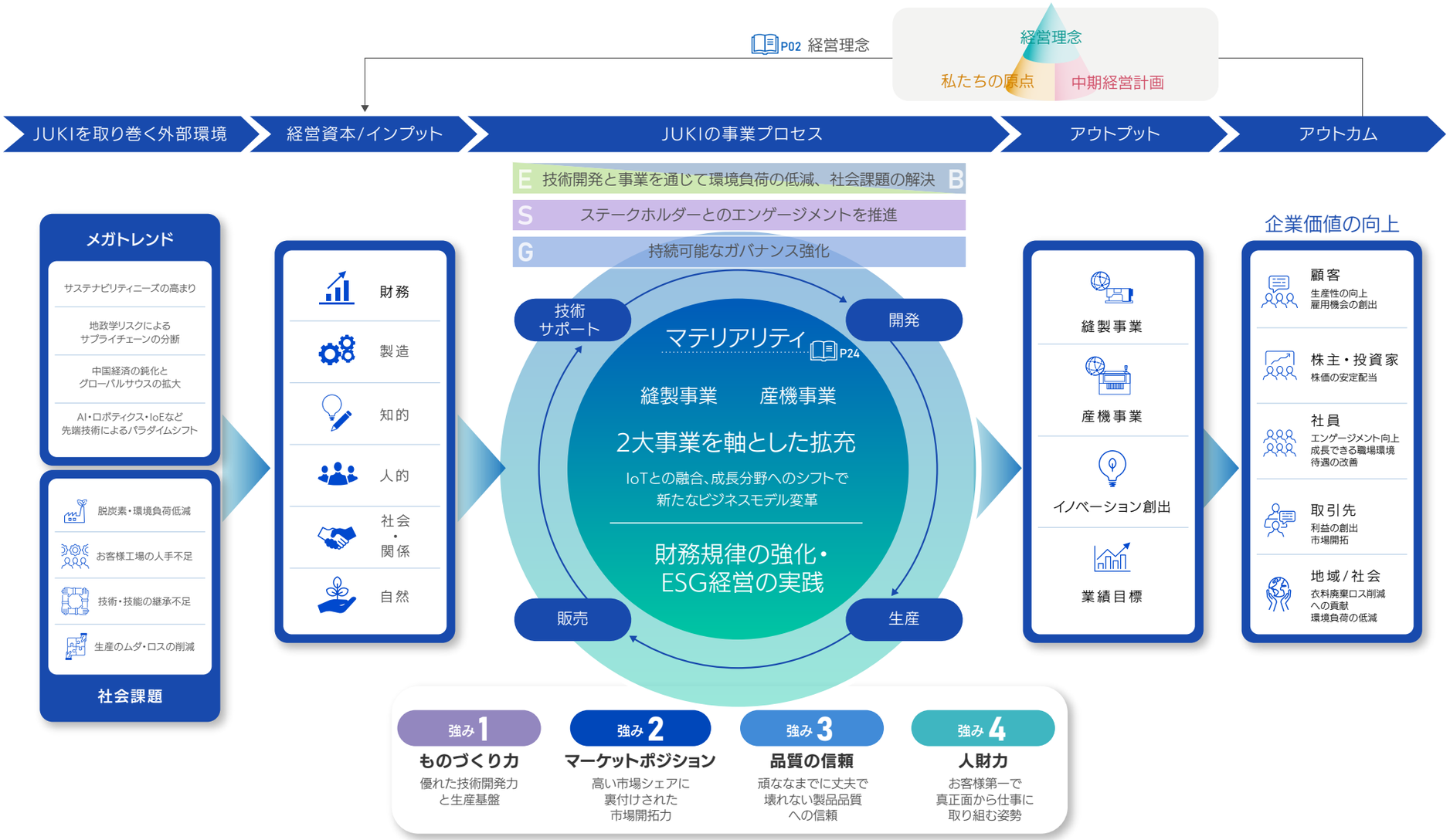
財務規律強化

ESG施策

価値創造プロセス

JUKIは、持続的な企業価値向上に向けて価値創造プロセスを高度化し、中期経営計画の中核として位置付けています。6つの経営資本を活用し、縫製・産機分野でDX・GX・SXを軸としたソリューションを進化させ、多様な生産を担うお客様の課題解決に貢献します。

その実現に向けては、お客様に寄り添った共創により課題に深く向き合い、独創的な価値を継続的に創出することが鍵となります。あわせて、収益性・資本効率の向上とESG経営を一体的に推進し、付加価値の高いソリューションビジネスへの転換と持続的成長を目指します。



INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI ― JUKI の目指す姿 ―
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT

- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

財務・資本戦略

財務健全性と資本効率を両立させ、グループの持続的な成長による 企業価値の向上に努めます。

財務基盤強化に向けた課題認識

グローバルコーポレートユニット
副ユニット長　財務担当役員
南 大造

JUKIは、工業用ミシンのトップメーカーとして、また特色のあるマウンタ等の実装装置メーカーとしてワールドワイドのお客様のニーズにお応えすることにより業績進展に努めてきました。

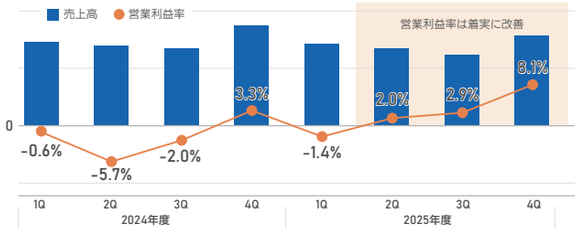
一方、業績は産業機械メーカーの特色として世界景気や為替動向の影響を受けやすく、またお客様のニーズに即応すべく見込生産体制を基本としていることもあり、売上変動に伴う在庫増加、借入依存度の上昇、自己資本比率の低下等が発生しやすく、財務体質や資本効率の改善、安定性向上が課題と考えております。

また、JUKIを取り巻く事業環境も、従来以上の速さで刻々と変化しており、マーケット動向、同業他社との競争関係を継続的に注視しつつ、経営資源の強みを最大限に発揮できる施策展開を前倒しで展開していくことが非常に重要となってきています。

2024年上期以前は業容拡大を最優先課題とし、縫製事業においてはハイエンド市場に加えてミドル市場での売上拡大を図り、取り扱い機種も増やしてきました。また、産業装置事業においては汎用機市場に加え高速機市場での新製品投入によるシェア拡大を図ってきました。受託事業においても従来は「生産余力の活用」の観点から売上確保優先の運営を行ってきました。その結果、競合他社との過当競争や売上拡大を前提とした過大な生産体制維持負担による収益力の低下や財務体質の悪化に陥っていました。

業績回復の歩み

2024年（7月：新経営体制スタート）	2025年
売上平準化 → 売上偏重の是正 ・生産・販売・在庫のバランスを正常化 ・生産効率の改善	**利益重視へ戦略転換** → ハイエンド市場にフォーカス **生産能力適正化** → 低採算機種を中心とした機種削減



2025年度の振り返り

このような状況を反転すべく、2024年下期に危機突破プロジェクトを開始し、「売上偏重」から「利益重視」のビジネスモデルへ変革を進めてきました。

縫製事業においてはハイエンド市場への重点シフト、機種削減による生産能力適正化等の施策を展開した結果、JUKI全体収益の牽引役を果たせる状況になり2025年度は連結合計の営業利益は27億円の黒字となりました。この業績回復は一過性の黒字ではなく、事業構造を抜本的に変革し、損益分岐点売上の引き下げを実現したものですので、今後マーケットの回復で売上高が増加した際には大きな効果が期待できると考えています。

特に縫製事業は、引き続き景気の波の影響は受けるものの、人口増に伴う「衣」の基本的需要の増加、産業界におけるミシン対応領域の拡大、ノンアパレル等ハイエンド市場におけるJUKIの優位性を勘案すれば、さらなる収益性の改善も相まって、今後も業績の強力な牽引役を担うことが期待できます。産業装置事業は、グローバルニッチ戦略の推進により、まず黒字化を実現した上で2大事業の一角を継続的に担い、受託事業でも収益を重視した受託を基本としつつ、新規分野の開拓も進め、2大事業に続く第三の柱の育成に注力していきます。

また財務体質面では、売上平準化や機種削減による在庫削減や販売条件適正化による売上債権回転期間の抑制等により、CCC（キャッシュコンバージョンサイクル）は0.9カ月改善し、営業キャッシュフローを年間117億円計上いたしました。その結果、有利子負債は前年比147億円減少し、自己資本比率も5%改善し27%となりました。

このように、2025年度はP/L、B/S、C/Fともに一定の改善が図られましたが、今後さらなる収益力改善による資本コストを上回るROEの定着、主に在庫水準の低減による有利子負債の削減や自己資本比率の改善、加えて株主や投資家の皆様との有効な対話等により、総合的に株価の向上を図り早期にPBR1.0倍以上の実現を目指したいと考えています。

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
― JUKI の目指す姿 ―
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

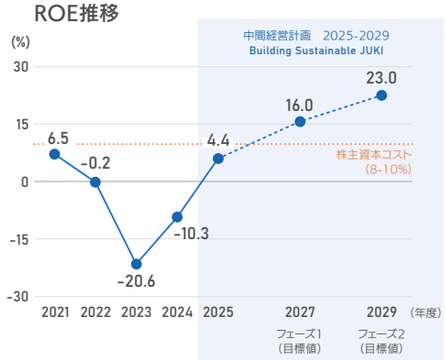
2026年財務戦略に求められる課題と対応

(1)資本コストと株価を意識した経営

社内の算定や投資家の皆様との対話を踏まえ、当社は株主資本コストを8～10%程度と認識しております。2025年度は黒字転換したものの、ROEは4.4%と株主資本コストを下回っており、またPBRも0.46倍と株主や投資家の皆様の期待に十分応えられていない水準と認識しています。

当社は、株主資本コストを上回るROEを早期に計上し、併せてPBR1.0倍以上を実現すべく、「2大事業成長による収益力の強化」「コスト競争力強化施策の継続」「キャッシュフローの改善」「キャピタルアロケーションの適正化」「投資家・株主の皆様との対話と経営への反映」「適時適切な情報開示の徹底」等を総合的に進めていきます。

ROE推移

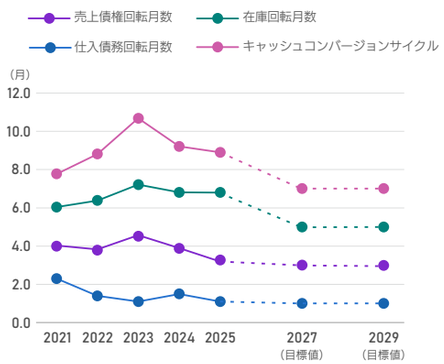


(2)財務規律の強化

売上債権回転期間は、2025年度実績3.2カ月と、中期経営計画の2029年末目標3.0カ月をほぼ達成しており、引き続き、利益率や一定の販売条件を確保した営業姿勢を堅持することで、目標達成を図っていきす。

一方、在庫については、2029年末目標5.0カ月に対し6.8カ月とまだ高水準であることから、販売見通しの精度向上、生産・販売間のきめ細かな調整や、一定の予算を活用した長期在庫の販売促進等により、段階的に削減を進めていきます。

キャッシュコンバージョンサイクル(CCC)推移

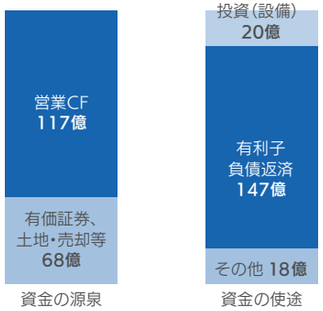


(3)キャピタルアロケーション

現在当社の自己資本比率は27%とプライム市場上場の製造業の平均である46.8%を大幅に下回っており、有利子負債残高も月商の9カ月と未だ高水準にあるなど、財務体質の改善が重要な課題であると認識しています。2025年度には、コーポレート・ガバナンスの観点も併せ、資本効率化の観点から政策保有株式の売却を断行し、上場株式については2026年第1四半期には全株売却を完了いたしましたが、本件や営業キャッシュフローで生み出したキャッシュについては、まずは有利子負債の削減に充当し、早期に自己資本比率40%以上を目指す等、財務体質の改善を優先したいと考えています。

もちろん、将来の成長に向けた競争力強化や差別化につながる投資、生産性向上や業務革新の為の事業基盤投資等も必要です。優先順位やバランスを意識しつつ進めていきます。

2025年度キャッシュアロケーション



有利子負債削減が最優先課題
併せて優先順位やバランスを見ながら将来の成長に向けた投資を実施

中期経営計画　目標値

	2025年度(実績)	2027年度	2029年度
CCC	8.9カ月	7.0カ月	7.0カ月
売上債権	3.2カ月	3.0カ月	3.0カ月
在庫	6.8カ月	5.0カ月	5.0カ月
仕入債務	1.1カ月	1.0カ月	1.0カ月
有利子負債	679億円	540億円	510億円
自己資本比率	26.8%	33%	41%
ROE	4.4%	16%	23%

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI ― JUKI の目指す姿 ―
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

(4)コスト競争力強化

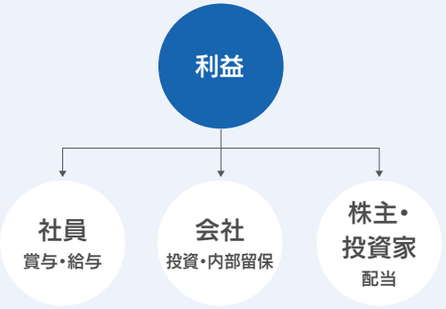
2025年度の構造改革で拠点統廃合はほぼ完了しており、今後はさらに高効率な業務運営の実現と定着化を図っていきます。

具体的には、調達・生産面では、さらなる部品の現地調達化や設計変更等による安定調達体制の強化、サプライヤーと連携したValue Engineering活動の推進、生産工程の自動化や工程改善、機種数や生産規模の適正化に向けた定常的な見直し等を進めます。物流面では、ストックポイント削減と直送化の推進、機種の収益性に基づく在庫戦略の再設計に取り組みます。また、組織面では、組織シンプル化による効率化や意思決定の迅速化を進めてきましたが、今後はシステム統廃合とAI活用等による業務DXを推進していきます。

(5)株主還元方針

利益配分につきましては、社員、会社、株主・投資家への平等な利益分配を基本とし、賞与・給与等社員への還元、投資を行っていくための内部留保とのバランスを勘案しつつ、安定的な配当による株主様への利益還元の充実に努めて参ります。また、自社株買いにつきましても、当社株式の市場価格および財務状況等を総合的に勘案し、必要に応じて検討していきます。

社員/会社/株主・投資家への平等な利益分配



(6)投資家との対話

当社は、投資家の皆様との対話やIR活動を企業価値向上に向けた重要な経営課題の一つとして位置付け、IR活動を強化しております。その中で頂いたご意見等を経営会議や取締役会へフィードバックし、今後の経営の高度化へ活かす取り組みを行っています。

また、2025年度の投資家との対話では、利益重視への事業構造改革や財務体質改善について一定の評価をいただく一方、中期経営計画の達成確度や成長事業の収益化など、持続的な成長に向けた取り組みに高い関心が寄せられました。

これらのご意見・ご要望は経営戦略会議および取締役会へ共有し、決算説明資料の改善、セグメント情報や財務KPIの開示拡充など、情報開示および経営施策の高度化に活用しています。

2025年度の主な取り組み

- 機関投資家、個人株主向け説明会　各2回
- 投資家との1on1ミーティング　52回
- 機関投資家への株価向上に向けたヒアリング
- 投資家ニーズを踏まえた決算説明資料等の改善
- セグメント情報およびKPI開示の高度化
- 社内連携の強化による情報発信力の向上

2025年度の主な対話テーマ

- 中期経営計画の達成に向けた成長戦略と実現性
- 縫製事業のIoT展開および産業装置事業の成長・収益化の見通し
- ROE向上、PBR改善、有利子負債削減など財務戦略の方向性
- 市場環境や競争優位性に関する説明の充実

最後に

当社の財務戦略における喫緊の課題は、事業環境の変動に左右されず安定的に黒字を確保できる収益基盤の確立と、有利子負債削減や自己資本の一定水準までの充実による経営安定性の確保です。

その実現と維持の基盤としての財務規律の徹底・強化を継続的に図っていきたいと考えています。

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
― JUKI の目指す姿 ―
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

マテリアリティ

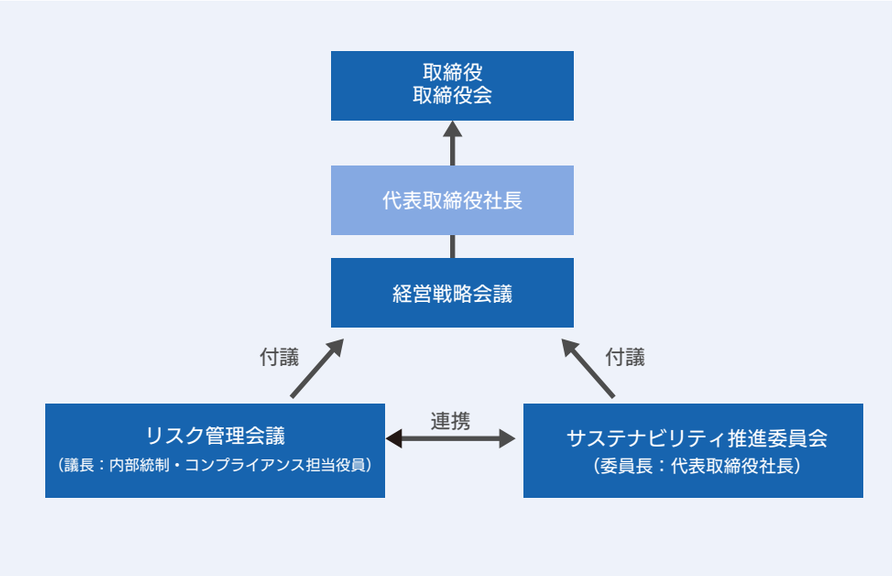
サステナビリティ方針

JUKIはお客様に寄り添い、社会を支える姿勢を価値創造の原点として、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。

推進体制

2022年8月にサステナビリティ推進委員会を設置し、年4回、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・提案を行う体制としました。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としています。

サステナビリティ・マネジメント体制



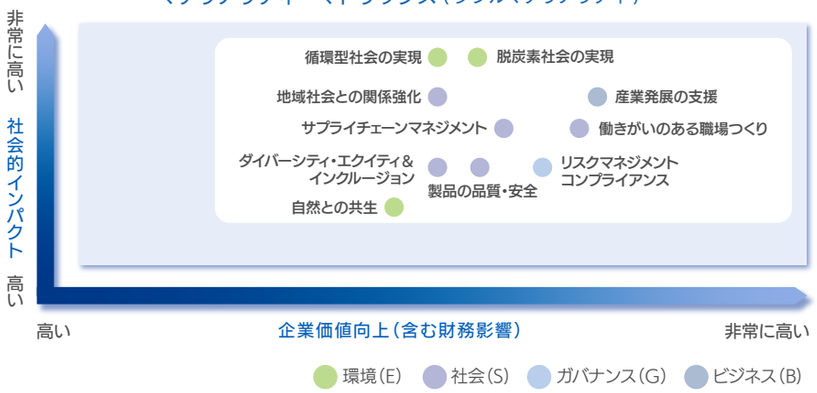
マテリアリティ特定プロセス

事業環境が大きく変化していく中で、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。環境や社会が企業に与える影響に加え、企業が環境・社会に与える影響も考慮する「ダブル・マテリアリティ」の考え方に基づき、マテリアリティ・マトリックスとして整理しています。JUKIと社会双方のサステナビリティ向上に取り組むことで、「Sustainable JUKI」の実現を目指しています。

見直しプロセス

① サステナビリティ課題の抽出	今後の事業環境に大きな変化を及ぼす主要なメガトレンド/GRIスタンダードでの対応項目、事業環境のリスク・機会、ステークホルダーに期待される役割等から課題を抽出
② サステナビリティ課題の評価	抽出したサステナビリティ課題の重要度を、自社/ステークホルダーの視点を踏まえて評価
③ マテリアリティの特定	関連性の深いサステナビリティ課題をグルーピングし、改めて重要度を評価した上で、マテリアリティを特定

マテリアリティ・マトリックス（ダブルマテリアリティ）



INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI ― JUKI の目指す姿 ―
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
データ

POINT

- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

マテリアリティ一覧

区分	マテリアリティ	主な取り組み -目標値-	範囲	2025年度の進捗
E 環境	E-1 脱炭素社会の実現 P40	① Scope1.2の排出量削減 - 2030年度までに2013年度比−50%、2050年度までに2013年度比−80% - ② Scope3の排出量削減 - 2030年度までに2022年度比−25%、2050年度までに2022年度比−80% -	グローバル	① 2013年度比 −41% ② 2022年度比 −50%
	E-2 循環型社会の実現 P41	事業活動を通じて排出される廃棄物の削減 - 廃棄物リサイクル比率の改善 -	グローバル	廃棄物リサイクル比率75.5%(前年度74.8%)
	E-3 自然との共生 P41	環境法規則の遵守 - 違反件数0件 -	グローバル	0件
S 社会	S-1 働きがいのある職場つくり P42	① 経営層/社員間の対話の促進 ② 社員のキャリア形成支援 ③ 幹部候補育成研修の実施 ④ 定期健康診断の実施 - 受診率100%維持 - ⑤ 特定健診受診率・特定保健指導の実施 - 受診率・実施率100%維持 - ⑥ 有給休暇の取得促進 - 2027年度までに年間有給休暇12日以上の取得者比率80%以上 - ⑦ 法定外・法定休日労働時間の削減 - 2027年度までにフルタイム労働者の法定外労働時間平均月30時間以下 -	① グローバル ②③④⑤⑥⑦ 本社	① 国内外拠点と計11回のタウンホールミーティングを実施 ② 若手・中堅社員を対象とした経営層との会社・キャリア対話の実施、および入社4年目社員による若手発表会の開催 ③ 幹部候補20名を対象に計4回のワークショップを実施 ④ 100%維持　⑥ 51% ⑤ 100%維持　⑦ 法定外労働時間　月平均8時間
	S-2 ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン P44	① 女性管理職比率の向上 - 2030年度までに30% - ② 男性育休取得率の向上 - 2027年度までに80% - ③ 男女賃金差異比率の是正 - 2028年度までに90% - ④ 障がい者雇用率の向上 - 2025年度までに2.5% -	①②③④ 本社	① 10.2% ② 100% ③ 81.8% ④ 2.1%
	S-3 地域社会との関係強化 P54	① 地域活動への参画 ② 地域社会への教育支援	グローバル	① 地域活動への参画 ・「たま未来・産業フェア」「未来へつむぐデコ活フェスタ」でのアップサイクル活動の実施 ・本社周辺の地域清掃活動を実施 ・多摩市ESD推進活動へ参画 ・中国上海嘉定区の消防署との防災連携実施 ② 地域社会への教育支援 ・地域・教育と連携した現場実習や職業体験の受け入れ ・多摩本社・各工場での小学生向け社会科見学を実施 ・ポーランドワルシャワ　国際ファッションデザインアカデミー卒業制作展協賛による教育支援
	S-4 サプライチェーンマネジメント P51	① 調達プロセスにおける各法令の遵守 - 遵守率100% - ② 国内主要サプライヤーとの定期的な研修会の実施	① グローバル ② 国内	① 100% ② 計3回
	S-5 製品の品質・安全 P46	① 品質マネジメントシステムの維持・管理 - 生産工場におけるISO9001の取得率100% -　※設立1年未満の工場は除く ② 品質に関する啓発活動の実施	グローバル	① 89% ② 社内の品質意識向上に向けた全社QC活動 (JUKI GLOBAL QUALITY MANAGEMENT FORUMの実施)
G ガバナンス	G-1 リスクマネジメント P65	① リスクマネジメントの強化　- 重要リスクの特定と対応率100% - ② 重大な労働災害の防止　- 重大事故の発生件数0件 - ③ 情報セキュリティ教育の実施　- 対象となる受講者の合格率100% -	グローバル	① 100% ② 0件 ③ 95%（対象2,652名）
	G-2 コンプライアンス P64	① コーポレート・ガバナンスの強化　-コーポレートガバナンス・コードの遵守 - ② ハラスメント研修の実施　- 対象者の受講率100% -	① 本社 ② グローバル (国内主要拠点のみ)	① コーポレートガバナンス・コードを遵守し、ガバナンスの実効性向上を推進 ② 99%(対象733名のうち受講者728名)
B ビジネス	B-1 産業発展の支援 P48	社会課題解決につながる製品の提供 - 該当年度にJUKI SUSTAINABLE PRODUCTSに認定された上市件数 -	縫製・産機事業	1件(工業用ミシン「DX-01」)

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI ー JUKI の目指す姿 ー
01 社長メッセージ
02 5カ年中期経営計画 Building Sustainable JUKI
03 Sustainable JUKI 実現に向けたロードマップ
04 価値創造プロセス
05 財務・資本戦略
06 マテリアリティ
07 マテリアリティ一覧
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
データ
POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

Chapter 2

サステナブルな事業基盤の強化

縫製・産機の２大事業を軸に、技術・品質・お客様との関係性という強みを事業成長へつなげる章です。
お客様との共創、IoT との融合、自動化・省人化提案を通じ、付加価値の高い事業モデルへの進化を示します。

縫製事業 27
a. 工業用ミシン 27-30
b. 家庭用ミシン 31
産機事業 32
a. 産業装置 32-35
b. 受託 36

縫製事業

工業用ミシン事業は、アパレルに加えカーシートやエアバッグなどの車載、医療・航空といった高品質が求められるノンアパレル領域にも展開し、縫製産業全体に価値を提供する基幹事業です。長年の技術力とグローバルな顧客基盤を背景に、世界の生産現場を支えています。また縫製ラインとIoTの融合により、自動化やアフターサービスなどのソリューションを提供しています。これらを通じて工場の成長を支援し、脱炭素や循環型経済に貢献しながら、持続可能な社会と事業成長を目指しています。

共同ユニット長メッセージ

工業用ミシン事業は当社の基幹として縫製産業の高度化と発展を支えてきましたが、価格競争に依存した従来の「モノ売り」ビジネスは構造的な限界に直面しています。当社はこの現実に真正面から向き合い、売上偏重から利益重視への経営へと大きく舵を切り、抜本的な変革を断行しています。その中核が「グローバル100※」を軸とした顧客戦略です。顧客課題の深耕と関係構築を通じて、IoTを活用した“コト売り”へとビジネスモデルを進化させています。ミシン単体の提供にとどまらず、縫製ライン全体の最適化、稼働の可視化、遠隔監視、予防保全、運用支援までを一体で提供し、外部環境に左右されない収益構造の確立を進めています。さらに、自動化・省人化提案を通じて顧客現場の生産性向上に直接貢献する体制へと進化しています。2025年は機種削減や在庫圧縮などの構造改革を徹底し、売上高減の中でも収益性を改善するなど、量から質への転換が成果として表れました。加えて、事業ポートフォリオの選択と集中を進め、高付加価値領域への資源シフトを加速しています。家庭用ミシン事業も、顧客との継続的関係構築と新たな価値創出を担うブランド基盤として再定義しました。今後はスマートファクトリーの実現を通じて生産性向上と環境負荷低減を両立し、労働力不足や脱炭素など社会課題の解決に貢献するとともに、持続的な利益成長と企業価値向上を確実に実現してまいります。

※グローバル100：ハイエンドおよび成長企業の中でJUKIと関係性が深くニーズの把握ができるお客様

a. 工業用ミシン

競争優位性（強み）

強い顧客基盤が生むニーズ把握力

85年以上にわたる事業活動で築き上げたインストールベースでのシェアNo.1という実績に伴う顧客基盤

お客様ニーズに応える柔軟なソリューション提案力

高度な提案力をもつIoT専門人財の育成を推進し、お客様工場のスマート化を実現

高品質と耐久性に裏打ちされた工業用ミシンへの信頼

安全が重要視される車載関連（カーシート・エアバッグ）世界シェア約30%（自社調べ）

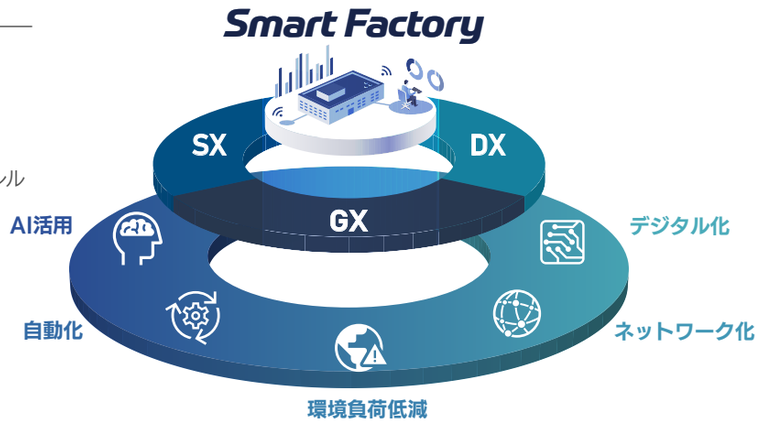
環境認識

● 機会

- 人口増加や新興国の経済成長によるアパレル需要の拡大
- 車載・医療・航空など高品質・高信頼性が求められるノンアパレル領域の拡大
- 人手不足に伴う自動化・省人化ニーズの拡大
- 環境負荷低減に向けた省エネニーズの高まり

● リスク

- ミドル市場における中国メーカーとの競争の激化
- 地政学リスクにおける生産拠点のシフトや調達先変化への対応



縫製事業コンセプト図

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
01 縫製事業
a. 工業用ミシン
b. 家庭用ミシン
02 産機事業
a. 産業装置
b. 受託
経営基盤の強化
ガバナンス
データ

POINT

- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

重点戦略 01

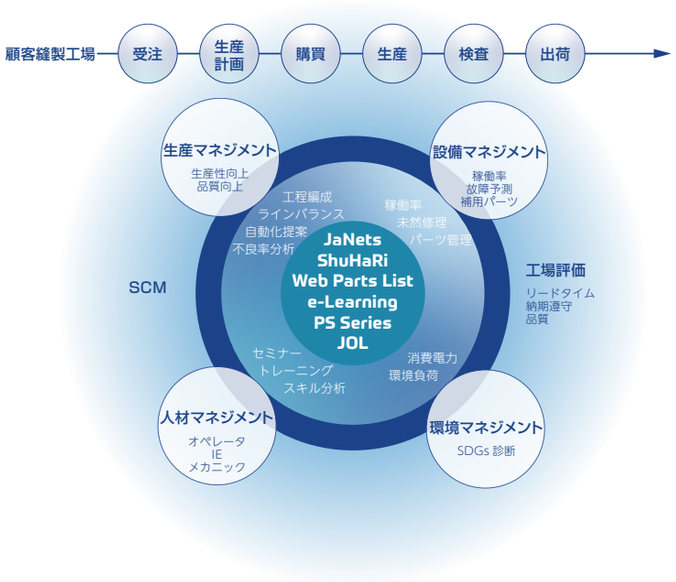
ビジネスモデルの変革 | 工業用ミシン＋IoTを融合した「コト売り」の強化

● JUKIが考える「コト売り」ビジネス

ミシン単体の販売にとどまらない、製品とIoTを融合したソリューション提案で顧客の生産性向上と継続的な価値提供を実現し、他社との差別化と収益の拡大を図るビジネス。

● JUKIが提供するソリューション （コト売り）

ファクトリーマネジメント：工場スマート化（自動化/省人化/設備稼働管理システム）の提案
コンサルティング：蓄積されたノウハウを活かした工場の生産性診断サービス
ライフサイクルサービス：補用パーツ販売や点検サポートアプリなどのメンテナンス支援
トレーニング：e-ラーニングを活用した管理者育成や保全のノウハウ提供



● 2025年度の施策・成果

IoT専門人財 JUKI Smart Factory Coordinator（JSFC）育成の強化	・JSFCの社内認定制度を制定 ・大手アパレル系縫製会社との取引拡大
有償サービスの拡充による取引の継続・拡大	・保証期間外の無償修理を是正し、有償修理の整備・徹底により収益を拡大 ・e-ラーニング、補用パーツの販売等、ストック型ビジネスの拡大
PSシリーズを使用した自動化・省人化提案	・縫製工程の標準化を推進し、脱技能化と品質の均一化、不良率低減を実現 ・お客様の課題に応じた特注仕様の展開により複雑工程の自動化を推進し、生産性向上とライン最適化に貢献

コト売りビジネス 粗利率 前年対比 **2.5** pt UP

● 今後の取り組み

- 「コト売り」人財のレベルアップ、JSFC認定者の拡大
- 補用パーツ販売、点検サポートシステム、e-ラーニング等のアフターサービス領域のストック型ビジネスのさらなる拡大

TOPICS **現場事例** | IoT専門人財による顧客提案力の組織化と価値創出

IoT専門人財であるJSFCの育成を強化し、これまで培ってきたコンサルティングノウハウを体系化し、生産性診断や設備稼働管理システム導入、工場の自動化・省人化など、顧客現場の改善提案力を高めています。さらに、これらのスキルを営業全体に展開することで、顧客工場のスマート化を実現するとともに、継続的な価値提供によるストック型ビジネスの拡大を図っています。

JSFC認定者によるコンサルティング風景

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
01 縫製事業
a. 工業用ミシン
b. 家庭用ミシン
02 産機事業
a. 産業装置
b. 受託
経営基盤の強化
ガバナンス
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

重点戦略 02

ハイエンド市場への集中 | 大手グローバル企業との関係性を強化

カーシートやエアバッグ等の車載分野に注力し、付加価値の高い製品・ソリューションによる競争力を強化

重点地域 **アパレル** ：アジア・インド以西・北アフリカ

ノンアパレル ：欧州・米州・中国

2025年度の施策・成果

アパレル アジアにおける新規顧客の開拓	・台湾系大手アパレル企業にて設備自動化、設備稼働管理システム（JaNets）導入拡大に成功 ・脱技能化による生産性向上と環境負荷低減の両立を実現した新製品（DX-01）を発売
ノンアパレル 車載関連等、高付加価値領域における取引の拡大	・車載向け自動機（AMS-251）等の他社にない高付加価値製品により欧米を中心にカーシート・エアバッグ等、品質要求が厳しい車載関連領域で導入拡大

ノンアパレル 粗利率 前年対比 **6** pt **UP**

今後の取り組み

- 成功事例の水平展開による車載分野でのシェア拡大
- 産地移転に伴う新規案件の獲得、アジア・アフリカでの活動強化

ハイエンド市場を徹底攻略
ハイエンド市場における
JUKIシェアをさらに拡大

	2025 年度（実績）	2029 年度（目標値）
市場シェア	32 %	40 %

重点戦略 03

収益重視への転換 | オペレーション改善

生産・在庫・物流・販売プロセスの最適化により、効率的に利益を生み出す事業運営へ転換

生産 ：機種削減、人員削減等による規模の適正化

在庫・物流 ：ストックポイント削減と工場から代理店・お客様への直送化で余剰・滞留在庫を削減

販売プロセス ：販売の平準化、代理店パートナーと連携した効率的な顧客サポートネットワーク体制「JUKIテクノセンター」を構築

2025年度の施策・成果

生産	3分の1の機種削減により生産効率向上 工場の人員削減、設備売却、調達コストダウン
組織	JUKIテクノソリューションズ（株）をJUKI（株）に吸収合併し、意思決定の迅速化
物流・在庫	ロジスティクスにおける新しいビジネスモデルを踏まえた倉庫ロケーション・物流ルートの検討完了
販売プロセス	利益重視の戦略転換により、売上が平準化

今後の取り組み

- アジア地域における生産拠点（日本・中国・ベトナム）の再構築
- 一部機種での受注生産方式導入と代理店への直送化実施による在庫削減
- 重点地域でのJUKIテクノセンター拡充

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
01 縫製事業
a. 工業用ミシン
b. 家庭用ミシン
02 産機事業
a. 産業装置
b. 受託
経営基盤の強化
ガバナンス
データ

POINT
- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

TOPICS 現場事例 |

IoTと人財で工場を変革する「コト売り」モデルの確立

台湾の大手アパレル縫製工場では、縫製単価の低下や人件費の上昇、短納期化、多品種少量生産の進展により、生産性向上と管理強化が喫緊の課題となっていました。一方、生産管理は手作業中心で属人化し、改善や管理に限界がありました。こうした課題に対しJUKIは、設備稼働管理システム「JaNets」とハンガーシステムを組み合わせたソリューションを提案しました。出来高やラインバランス、異常をリアルタイムで可視化するとともに、工程間搬送の自動化と不良低減を実現しました。さらに、工場診断や人材育成支援を通じてデータ活用と自律的改善を推進しました。

その結果、生産性は10%以上向上し、現場で自律的に改善を続けられる体制を構築しました。本取り組みは、IoTと人材を組み合わせて顧客価値を高める「コト売り」モデルとして、他工場への展開や教育にも活用されています。

データ可視化と自動化により生産性向上を実現するスマートファクトリー

TOPICS 現場事例 |

工程全体最適化での高付加価値ビジネス確立と市場展開

カーシート分野では、美しいパーフォレーション縫製が製品価値を左右する重要な要素であり、高精度・高品質な加工が求められています。特に欧州は主要自動車メーカーの拠点が集積する重要市場ですが、製品単体では差別化や収益性向上に限界があり、工程全体での価値提供が課題となっていました。これに対しJUKIは、電子サイクルミシン「AMS-251」にカメラ機能やカセット治具、スペアパーツ、縫製パターンを組み合わせたソリューションを提案し、開発部門と連携したシステム高度化と導入から運用までの一貫支援し、工程全体を最適化を行いました。

その結果、歩留まり向上やオペレーション改善を実現し、品質と生産性の向上に貢献しました。顧客の信頼獲得と欧州市場での競争優位確立につながり、本取り組みは他地域展開可能な「コト売り」として事業成長を牽引しています。

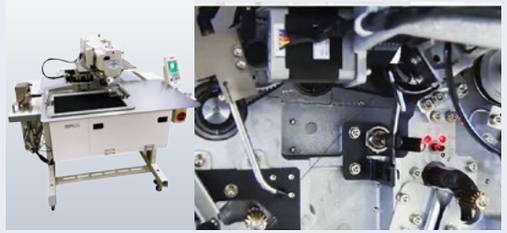
工程全体の価値創出を支える電子サイクルミシン「AMS-251」

TOPICS 現場事例 |

高精度縫製と資源効率を両立し高付加価値市場へ参入

エアバッグなどの車載分野は安全性に直結し、目飛びや糸切れが許されない極めて高精度・高品質が求められる参入障壁の高い市場です。一方、従来の下糸自動供給装置「AW-3」はスポーツシューズ用途が中心で、エアバッグ縫製で用いる特殊な太糸への対応が課題でした。こうした課題に対し、JUKIは開発部門と現場が連携し、太糸特有の供給不安定要因を実機検証で分析。その結果、ボビン2個の交互運用や縫製パターンに応じた使用量の演算・自動交換機能を開発し、太糸でも安定供給を実現。不良リスク低減と交換作業削減による生産性向上、品質安定化を達成。さらに、残糸最適化による資源ロス低減や作業負荷軽減にも寄与しています。

その結果、無停止に近い安定縫製と均質な品質供給が可能となり、導入工場での高評価と他工場展開につながりました。本取り組みにより、参入が難しかったエアバッグ市場への展開を実現し、高付加価値領域での競争力強化につながっています。



高品質・安定供給を実現する
「AW-3(下糸自動供給装置付き)」電子サイクルミシン

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —

サステナブルな事業基盤の強化
01 縫製事業
a. 工業用ミシン
b. 家庭用ミシン
02 産機事業
a. 産業装置
b. 受託

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

b. 家庭用ミシン

家庭用ミシン事業は、お客様に寄り添った機能開発を重ね、高品質な縫いを提供してきました。強みである工業用技術を活かした「職業用ミシン」を、高品質な仕上がりを求めるプロ志向の一般ユーザーや、キルト市場でJUKIの認知度が高い欧米を中心に拡販しています。また、SNSを活用した高度なテクニックを学べるワークショップやアップサイクル活動でお客様とのつながりを深め、さらなるファンづくりを進めています。

競争優位性（強み）

- 工業用ミシントップブランドの耐久性・機能性を活かした職業用ミシン
- SNS、ワークショップやアップサイクル活動等、「つくる喜び」を提供する場が豊富
- 北米キルト市場での高い認知度

環境認識

- 機会
  - 趣味の域を超える創作の多様化
  - プロ同様のクオリティ作品を個人販売する層の増加
- リスク
  - 製品の選択肢が増えたことで顧客の比較行動が複雑化

重点戦略 01

工業用ミシンの技術を基盤とした職業用ミシンの拡販活動

2025年度の施策・成果

欧米・日本でJUKI職業用ミシンファンを広げる活動を実施	・職業用ミシンを使ったワークショップの開催 ・展示会やインフルエンサーを起用したSNS投稿を活用し製品紹介

職業用ミシンの売上高前年比 **7% UP**

今後の取り組み

- 職業用ミシンの新製品を発売し、欧米を中心に拡販
- オセアニア等のハイエンド新市場開拓

2023年にロングライフデザイン賞を受賞した「SL-700EX」
1990年の発売からフォルムを変えることなく、ユーザーに寄り添った機能を開発・追加し進化させてきた

米州でのワークショップの様子

重点戦略 02

新製品・体験を通して、JUKI家庭用ミシンのブランド価値を向上

2025年度の施策・成果

- 「ミナ ペルホネン」とのコラボレーション製品を発売
- JUKIアップサイクル活動の推進
- インスタライブフェスティバルを開催し、視聴者とのコミュニケーションを強化

今後の取り組み

- 欧米を中心とした新規ソーイング愛好家層の開拓
  （コミュニティマーケティング・サブスクリプションサービスの展開）
- アップサイクルソーイングスタジオを活用した環境啓発活動の拡充

TOPICS 現場事例 | ブランドコラボによる新たな顧客価値の創出

ファッションブランド「ミナ ペルホネン」とのコラボレーションにより、機能性に加えデザイン性や共感価値を高めた職業用ミシンの限定モデル「SL-3700 minä perhonen」を発売。ソーイング愛好家から高い支持を獲得するとともに、SNSでの発信や体験価値の共有を通じてブランド認知を拡大し、新たな顧客層との接点創出や顧客基盤の拡大につながっています。

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
01 縫製事業
a. 工業用ミシン
b. 家庭用ミシン
02 産機事業
a. 産業装置
b. 受託
経営基盤の強化
ガバナンス
データ

POINT
- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

産機事業

産業装置事業は、電子機器の基板実装工場向けにマウンタに加え異形部品挿入機や自動倉庫を展開し、製造工程全体の自動化を支援する事業です。マウンタで培った技術を基盤に、部品管理や手挿入工程など周辺分野へ展開し事業領域を拡大しています。またマウンタでは、価格競争に陥りやすい高速機から、難易度の高い部品対応など強みを発揮できる領域へ資源を集中し、高付加価値化を推進しています。これにより電子機器製造の自動化・効率化、品質安定化を実現し、お客様の競争力向上に貢献しています。

ユニット長メッセージ

当事業はこれまで、事業成長の軸として規模拡大を志向し、幅広い市場で競争してきました。その結果、製品の多様化と価格競争の激化により、残念ながら収益性の低下を招いてきました。この反省に立ち、改めて自社の強みを冷静に見直しました。当社は、装置の高い信頼性・使いやすさに加え、異形部品挿入機（MI）領域で培った特殊形状部品への対応力、自動倉庫を含めた実装工場における前後工程を含む自動化提案力、そして顧客個別ニーズに対応できる機動力に競争優位があります。こうした自社の強みが活きる領域に集中すべく、2025年の年央より「グローバルニッチ戦略」へ戦略転換しました。具体的には、大型・特殊部品を扱う産業機器、車載、データセンター、蓄電関連といった分野に焦点を絞り、生産・販売・開発・管理の全般にわたり事業体制を再構築するとともに、非重点領域の縮小を進めています。これにより価格競争から脱却し、お客様の高度な課題解決に深く関与することで、特定領域におけるグローバルニッチトップの確立と収益性の向上に取り組んでおります。受託事業においても、過去には工場の余剰生産能力を補完する観点から売上確保を優先する側面がありましたが、新経営体制のもと2025年より方針転換し、現在は利益重視へと軸足を移しています。あわせて、工業用ミシンおよび産業装置で培った技術力を発揮できる、今後国内での成長が見込まれる分野に経営資源を集中することで、高付加価値化を進め、収益性は着実に改善しています。

a. 産業装置

競争優位性（強み）

マウンタ起点のコア技術・品質

- マウンタで培った高度かつ独自性ある部品認識技術と、長年の実績に裏打ちされた装置の信頼性や頑健性

JUKIが得意とする、ニッチ領域への対応力

- 大型/特殊部品や大型重量基板など高難度工程への対応力と、少量多品種領域において柔軟性があり使いやすい装置

電子基板組立の前後工程に対するソリューション群

- 部品管理プロセスへの自動倉庫（ISM）や入出庫自動化、部品データの顧客システム（ERP/MES）との連携等の提案力
- 部品挿入プロセスへの異形部品挿入機（MI）と、豊富なオプション類による対応力

環境認識

● 機会

- データセンターや蓄電分野の拡大による大型電子部品・特殊基板の需要増
- 人手不足を背景に自動化・省人化、スマート工場化が拡大
- データ活用（AI含む）による工場改革やトレーサビリティ需要の高まり

● リスク

- マウンタ（高速機分野）における競争の激化
- 地政学リスクを含む景気変動による企業の設備投資抑制
- 電子部品やレアアースの需給ひっ迫による製造原価の高騰

基板生産工程での重点領域

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
01 縫製事業
a. 工業用ミシン
b. 家庭用ミシン
02 産機事業
a. 産業装置
b. 受託
経営基盤の強化
ガバナンス
データ

POINT

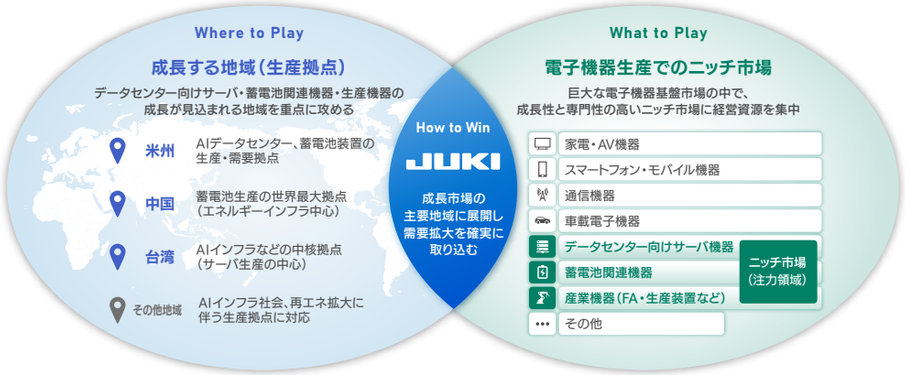
- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

重点戦略

重点業種地域を絞り込んだグローバルニッチ戦略への転換

価格競争に陥りやすい高速機市場（少品種・超大量生産）を非重点領域とし、データセンター向け基板や蓄電関連機器など、高い技術力と実装信頼性が求められる分野に経営資源を集中しています。重点機種は異形部品挿入機および汎用マウンタ、重点地域は米州・中国・台湾としています。

JUKIのグローバルニッチ戦略



施策 01

重点領域の明確化 | 選択と集中

業界先駆者である異形部品挿入機と自動倉庫、また当社の強みが活きる最重点領域に対応したマウンタ分野に経営資源を集中。

● 2025年度の施策・成果

MIの商品力、顧客対応力強化

- 異形部品挿入とねじ締めの2つの工程を1台で完結するマルチタスクプラットフォーム「JM-E01」を販売
  耐振動性や挿抜耐久性が求められるコネクタの組み立てが必要な車載基板領域を中心に提案を加速中
- 手挿入工程の自動化可否を海外拠点メンバーが自立して判断できるよう、標準化と教育を行い、重点地域において商談の円滑化と短納期化を実現

重点市場に特化した、自社の強みを活かしたマウンタ展開

- サーバー関連や産業機器領域などで求められる大型部品・大型基板向けの「RS-2XL」発売
- 大量生産から多品種少量生産まで柔軟に対応可能、かつ脱技能化や環境配慮なども設計思想に織り込んだ「LX-8」の拡販

● 今後の取り組み

- **自動倉庫やシステム等周辺設備も含めたソリューション提案への拡大**
- **高難易度工程へのカスタマイズ対応力の強化**

施策 02

収益構造改革の推進 | 規模の適正化と機能の統廃合

- 生産、販売サービス、管理全般にわたる事業規模の適正化
- 販売サービス拠点の統廃合

● 2025年度の施策・成果

- 検査機事業の譲渡
- JUKIオートメーションシステムズ㈱をJUKI㈱に吸収合併し意思決定の迅速化
- 本社および製造拠点であるJUKI産機テクノロジー㈱の人員規模適正化
- 中国ほか海外拠点における人員規模適正化
- グローバルニッチ戦略に沿った開発テーマの重点化と開発投資の見直し

● 今後の取り組み

早期黒字化の実現に向け、

- **効率的な事業運営の推進**
- **コスト上昇分の価格への適正な反映**
- **生産、販売、在庫の適正化**

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI ー JUKI の目指す姿 ー
サステナブルな事業基盤の強化
01 縫製事業
a. 工業用ミシン
b. 家庭用ミシン
02 産機事業
a. 産業装置
b. 受託
経営基盤の強化
ガバナンス
データ
POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

施策 03

自動倉庫システム（ISM）の強化・拡大

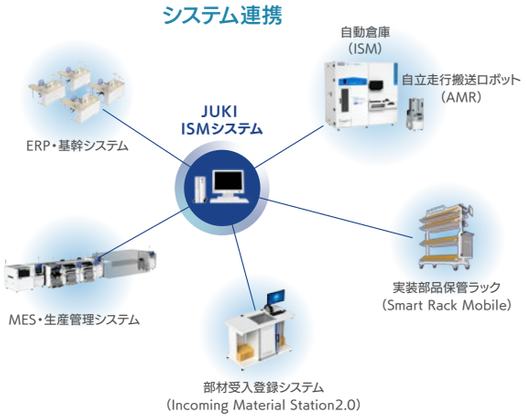
SMT（表面実装）分野においては自動倉庫システムが広く採用されており、当社は業界トップクラスのポジションを築いています。主に、自動倉庫と周辺機器を統合した自動化ソリューションの強化に取り組み、米州および日本を重点地域として展開しています。

自動搬送ソリューション	・自動倉庫間の部品搬送を自動化し、搬送作業を削減 ・省人化と生産性向上に貢献
KANBANソリューション	・自動倉庫とLED表示棚を連携し、在庫最適化と欠品防止、補充作業を効率化
部品登録ソリューション	・画像認識で登録を効率化し、ラベル貼り間違いなどの人的ミスを防止 ・部品の所在や在庫状況を正確に管理

● 2025年度の施策・成果

統合ソリューションの導入拡大

・国内の大手精密機器メーカーにおいて、AMR（自立走行搬送ロボット）、自動倉庫、コンベアを連携させた部品供給プロセスの自動化ソリューションを導入。ISMシステムにより受入から搬送・保管までを一体で最適化し、工場の生産管理システム（MES）との連携によりスマートファクトリー化を実現



新たな販路開拓と販売体制の強化

・自動倉庫分野で、マウンタ競合メーカーの代理店とも連携を広げ、販売チャネルを拡大

・新規代理店の参画も進み、SMT（表面実装）市場での導入機会が拡大

● 今後の取り組み

統合システムとしての自動化プラットフォーム強化

・受入、搬送、保管、在庫管理、履歴管理を一体最適化する統合プラットフォームの強化

重点市場に向けた提案力強化と販売体制の拡充

・日本、米州を中心に提案力と販売体制を拡充し、代理店連携を強化して市場展開を加速

ソフトウェア連携の拡充

・マウンタ競合メーカーのシステム連携に対応したソフトウェアを強化し、競合マウンタを使用する顧客への提案範囲を拡大

TOPICS 現場事例 | IoTと人財で工場を変革する「コト売り」モデルの確立

電子機器製造のスマートファクトリー化に伴い、部品の保管・搬送・供給を含む工程全体の自動化ニーズが拡大しています。JUKIは自動倉庫「ISM3600F.A.」を中心に、AMR（自立走行搬送ロボット）やコンベアを組み合わせた統合自動化システムを構築し、MES連携（製造実行システム）により部品供給プロセスを最適化、SMT（表面実装）ラインの高度化を実現しました。

複数企業のソフト統合に伴う仕様調整の課題に対しては、ESSEGI社や周辺機器メーカーと連携して開発を推進し、立ち上げ期間の短縮と製造工程の安定化を達成。これにより収益貢献とシステムインテグレーションに関するノウハウ蓄積を実現し、他顧客への展開可能な競争力の源泉となっています。

自動倉庫の自動搬送モデル
インテリジェントストレージマネジメントシステム「ISM3600F.A.」

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
01 縫製事業
a. 工業用ミシン
b. 家庭用ミシン
02 産機事業
a. 産業装置
b. 受託
経営基盤の強化
ガバナンス
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

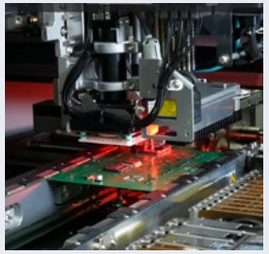
TOPICS **現場事例** |

高難度実装技術を標準化し対象領域における競争優位を構築

近年、サーバーや産業機器分野では、電子機器の高機能化・大型化に伴い、従来設備では対応が困難な大型部品や高難度実装へのニーズが高まっていました。

こうした課題に対しJUKIは、大型基板および大型部品への対応を強化した実装機「RS-1XL」において技術基盤を確立し、その知見を後継機種「RS-2XL」へ展開しました。これにより、大型部品や高難度部品に対しても安定した実装を可能とし、品質と生産性の両立を実現しています。さらに、実装機と挿入機を組み合わせた工程自動化により、高強度接続部品を含む複雑な実装工程の安定化を実現しました。挿入工程では、独自の三次元認識技術により接続端子を高精度に認識し、事前に異常を検知することで製造不良の防止につなげています。加えて、「RS-1XL」で培った大型部品・大型基板対応技術は「RS-2XL」において標準機能として体系化されました。個別対応で磨いた技術を標準化し、顧客へ広く提供することで、対象領域における競争優位の構築につながっています。

本取り組みは、「面倒だが成長性のある領域」に集中し、顧客課題への対応を通じて技術を磨き、それを標準化することで事業拡大につなげるグローバルニッチ戦略を体現するものです。



XL基板に対応した新モデル　高速スマートモジュラーマウンタ「RS-2」

TOPICS **現場事例** |

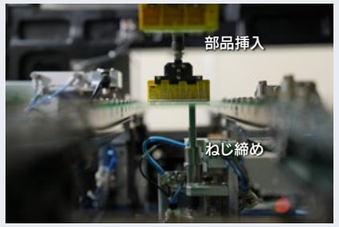
三次元認識技術による不良未然防止と品質安定化の実現

電子機器製造において部品の大型化・異形化や多品種少量生産の進展に伴い、作業の複雑化や熟練作業者への依存が課題となっており、品質のばらつきや工程間の情報連携の高度化も求められています。

こうした課題に対し当社は、異形部品挿入とねじ締めの2つの工程を1台で完結するマルチタスクプラットフォーム「JM-E01」を開発。従来は分断されていた工程を統合することで、生産効率の向上と工程レイアウトの最適化を実現しました。また挿入機工程において課題となっていた電子部品の基板接続端子を、独自の三次元認識技術で高精度に捉えることで、挿入時の異常を事前に検知し、製造不良の未然防止も実現。これにより、熟練作業者に依存しない安定した品質確保が可能となりました。

さらに、実装工程や部品管理システムとの連携により製造ライン全体の可視化と一体管理も実現し、生産性の向上にも寄与しています。

これにより、製造ラインにおける品質の安定化と不良低減を実現しています。



大型・異形部品の挿入とねじ締めの「2工程1台完結」を実現するマルチタスクプラットフォーム「JM-E01」

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
ー JUKI の目指す姿 ー

サステナブルな事業基盤の強化
01 縫製事業
a. 工業用ミシン
b. 家庭用ミシン
02 産機事業
a. 産業装置
b. 受託

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

b. 受託

受託事業は従来「工場の稼働率確保のために外部から受託する」という考え方だったため、利益を重視せず売上偏重に陥っていました。新経営体制の下、2025年よりビジネス方針を改め、「利益重視、且つ工業用ミシン・産業装置で培ってきたJUKIならではの技術を活かした領域に注力する」ビジネスモデルへ転換し、宇宙/AIデータセンター/半導体製造装置/分析機器関連でお客様の多様なニーズに対応した製造や、開発から生産までを一括で担う完成品生産一貫受託を展開しています。受託事業は幅広い分野の産業発展を支援し、お客様の価値創造に貢献しています。

競争優位性(強み)

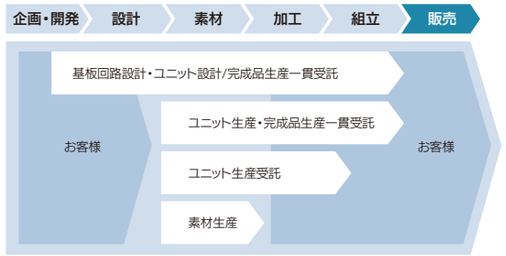
ワンストップのものづくりを提供

自社製品を手掛ける中で育まれた精密で幅広い開発・生産力と実績を強みとし、高品質・信頼性が求められる分野のお客様から選ばれています。企画・開発・設計から素材調達、加工、組立、検査まで、ものづくりの全工程に柔軟対応できる技術とノウハウを有しています。

特徴

- メカトロニクス製品のOEM/ODM
- 制御基板、ユニットの設計・製造
- 素形材:ロストワックス、MIM
- 機械加工、板金・溶接・塗装
- 部材・部品調達　など

ワンストップのものづくり



環境認識

● 機会

- AIデータセンター/半導体需要の継続的な拡大
- 縫製技術を活かした宇宙関連ビジネスの拡大

● リスク

- 地政学リスクによるサプライチェーンの分断
- 原材料、エネルギーコストの高騰
- 大規模自然災害による生産活動の停止(BCP)

重点戦略 01

完成品生産一貫受託における継続受注の拡大と、高付加価値案件獲得で利益率を最大化

● 2025年度の施策・成果

成長分野(宇宙・半導体・防衛)など当社の強みを活かせる高付加価値領域へ選択と集中を推進

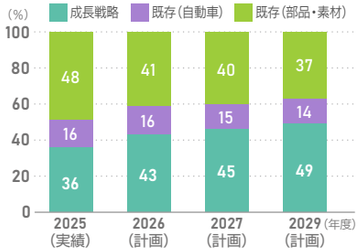
- 半導体設備(量産向け)、電子顕微鏡の組立受託
- MLI縫製加工技術確立による宇宙関連ビジネス受託拡大

● 今後の取り組み

完成品生産一貫受託領域の拡大

- 成長分野向け展示会の参画、企業マッチングイベントの参加
- 受託実績を当社の強みを活かせる成長分野へ応用展開
- 小ロットや高難度等ニッチな開発・設計テーマの獲得

売上収益構造



※成長戦略:宇宙、電子顕微鏡、半導体、通信、エネルギーなど

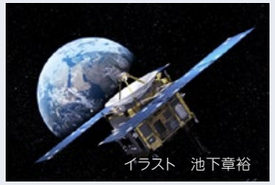
TOPICS　現場事例

高付加価値製造プロセスの確立による宇宙産業への参入

受託事業では、成長が期待される宇宙産業分野において、人工衛星用断熱材「MLIブランケット」の製造・販売を開始しました。

JUKIはミシンメーカーとして培った縫製技術と生産技術を活かし、多層構造を高品質かつ効率的に製造する技術を確立。さらに工程の自動化を推進することで、品質の安定化、短納期化、技能依存の低減を実現しました。これにより高い参入障壁を有する市場で競争優位性を確立し、成長市場における新たな収益機会の創出につなげています。

当社で縫製したMLI



衛星の金色部分がMLI

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —

サステナブルな事業基盤の強化
01 縫製事業
a. 工業用ミシン
b. 家庭用ミシン
02 産機事業
a. 産業装置
b. 受託

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

Chapter 3

経営基盤の強化

事業戦略を実行し、成長を持続させる土台として、ESG・人財・品質・技術開発・生産を強化する章です。
高品質なものづくりと現場起点の改善を支える経営基盤を磨き、企業価値向上を確かなものにします。

ESG経営の実践 38
環境 39-41
人財 42-45
品質 46-47
技術開発 48-49
生産 50
サプライチェーンマネジメント 51
人権の尊重 52
労働安全衛生 53
社会貢献活動 54

ESG経営の実践

サステナビリティを軸に、高い品質とお客様との価値共創を通じて、持続的な企業価値の向上に取り組んでいきます。

ESG経営の実践による企業価値の向上

取締役常務執行役員
橋本 圭一

気候変動、人権、サプライチェーン上のリスク、各国・地域で進む規制強化など、企業を取り巻く事業環境は大きく変化しています。こうした変化は、企業に対して単なる対応にとどまらず、事業と一体となった取り組みを求めるものとなっています。

JUKIは、こうした外部環境の変化を重要な経営課題として認識し、マテリアリティに基づく優先課題の整理を進めるとともに、サステナビリティを事業運営の前提として位置づけています。また、これらの取り組みは、環境・社会課題への対応を通じた価値創出と、当社が進めている付加価値を基軸とした経営への転換とも密接に関連していると認識しています。

私たちは、環境・社会課題への対応を、リスク低減にとどめず中長期的な企業価値向上につなげる視点で、ESG経営の実践を進めています。

サステナビリティによる事業価値の創出

当社は、サステナビリティへの取り組みを、経営基盤の強化と事業価値の向上の両面から推進しています。環境負荷の低減やエネルギー効率の向上に配慮した製品・サービスの提供は、お客様の生産性向上やコスト削減にとどまらずお客様の社会貢献にもつながり、当社の競争力強化に寄与しています。

また、人権、労働、安全、調達に関する課題への対応は、事業継続性やサプライチェーンの信頼性向上にもつながります。ESGを事業と切り離すことなく、顧客価値の創出、経営基盤の強化、社会的信頼の向上を通じて、持続的な成長を実現する取り組みとして推進しています。さらに、お客様の生産現場に深く入り込み、価値を共創してきた強みを活かし、サステナビリティへの取り組みを顧客価値の向上につなげていきます。

取り組み状況と今後の課題

2025年度は、サステナビリティの実効性を高める観点からマテリアリティの見直しを実施し、ダブル・マテリアリティの考え方を取り入れて重点課題の再整理を行いました。これにより、脱炭素社会の実現やサプライチェーンマネジメントへの対応に加え、産業発展への貢献や製品の品質・安全といった事業特性に根ざした価値創出を含めた優先課題を明確化しています。こうした整理を通じて、サステナビリティを事業と一体で推進する基盤を整備するとともに、具体的な施策の実行に着手しました。

一方で、JUKIグループ全体への浸透やサプライヤーを含めた実践の拡大、データの可視化、施策と事業成果との連動の明確化など、引き続き強化すべき課題もあります。今後は、対応の網羅性だけでなく、実行力のさらなる強化が必要と認識しています。

サステナビリティ推進委員会　2025年度主な議論テーマ

- マテリアリティについて
- サステナビリティ関連法規制への対応
- ビジネスと人権
- アップサイクル活動
- カーボンフットプリントへの対応
- サプライチェーンマネジメント
- 地域社会への関係性強化
- サステナビリティアンケートへの対応

さらなる企業価値の向上に向けて

ESG経営の実践は、社会的要請への対応にとどまらず、当社の成長戦略と一体となり、事業の安定性・信頼性・競争力を高める重要な経営基盤であると考えています。今後は、マテリアリティを起点に各取り組みを事業戦略や業務運営とより一層結びつけ、現場での実践につなげていきます。また、組織横断での推進体制を通じて、サステナビリティを企業の成長と価値創造を支える力へと高めていきます。

ESGを「守り」にとどめず、「稼ぐ力」と「選ばれる理由」につなげることで、持続的な企業価値の向上を目指します。さらに、高い品質とお客様との強い結びつきを基盤に、付加価値を高く評価いただける領域での成長を通じて、企業価値の向上を実現していきます。

INDEX

Introduction
Building Sustainable JUKI
ー JUKI の目指す姿 ー
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動
ガバナンス
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

環境

基本的な考え方

JUKIは企業活動と地球環境の共生を最重要課題のひとつと位置づけ、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進しています。「地球環境との調和」を経営の根幹に据え、事業活動のあらゆる場面において環境負荷の低減に努めてまいります。

Web参照「JUKIグループ環境理念・環境方針」
https://www.juki.co.jp/sustainability/environment/policy.html

TCFDシナリオ

● TCFD提言に基づく情報開示

JUKIは、製品開発や生産・事業活動におけるCO_2排出量の削減を強化し、2050年までのカーボンニュートラル実現を目指しています。2022年7月にはTCFD提言に賛同し、TCFDコンソーシアム（現GXフューチャーコンソーシアム）へ参画しました。気候変動によるリスクと機会を分析し、今後はその結果を経営・事業戦略に反映するとともに、情報開示の充実と取り組み強化を進めていきます。

● ガバナンス

JUKIは、サステナビリティの考え方を事業活動に取り入れ、社会課題の解決と持続的成長の実現を目的に、2022年8月にサステナビリティ推進委員会を設置しました。同委員会と経営戦略会議、リスク管理会議が連携して、サステナビリティの視点を踏まえた長期的な企業戦略の策定を進めています。

● 戦略（シナリオ分析）

JUKIの事業において、現在から将来にわたって影響を及ぼす可能性のある気候変動関連のリスクと機会について、気候関連のシナリオとして1.5℃シナリオ（注1）と4℃シナリオ（注2）の2つを想定した上で、リスク（注3）と機会（注4）を特定しました。特定したJUKIにおける気候変動関連のリスク・機会とその影響、対応策は次のとおりです。

（注1）2050年カーボンニュートラルに向けた社会の変化が急速に進行することで、21世紀末の世界平均気温上昇が1.5℃に抑えられる。
〈参照したシナリオ〉 ・気候変動に関する政府間パネル（IPCC）第6次報告書SSP1-1.9（共通社会経路SSP1/代表的濃度経路RCP1.9）
・RCP2.6（RCP2.6シナリオは2℃未満シナリオに近いものであるが、データを補うために一部参照している）
・国際エネルギー機関（IEA Net Zero by 2050）
（注2）温室効果ガス排出削減のための社会の変化が進まず、21世紀末の世界平均気温上昇が4℃超となる。
〈参照したシナリオ〉 ・気候変動に関する政府間パネル（IPCC）第6次報告書 SSP5-8.5（共通社会経路SSP5/代表的濃度経路RCP8.5）
（注3）移行リスク（政策・法規制、技術、市場、評判）と物理的リスク（急性、慢性）の観点から当社グループの事業内容に即して特定
（注4）移行リスク・物理的リスクを踏まえ、資源の効率性、エネルギー源、製品/サービス、市場、レジリエンスの観点からJUKIの事業内容に即して特定

● 気候関連リスクと機会

シナリオ	リスク/機会		時間軸	事業における影響	対応策	財務影響度
1.5℃	移行リスク	政策/規制	中期～長期	・カーボンプライシング等気候変動対応政策・規制等の導入・強化等による事業コストの増加（炭素税導入、脱炭素対応の設備投資、原材料高騰、輸送費用増等）	・生産設備の脱炭素化推進（電力のより低炭素な燃料、水素やバイオマス、合成燃料等への転換、使用燃料の非化石燃料化） ・サプライヤーとも連携、協働した生産/物流/調達網の再構築	中
		技術市場	中期～長期	・脱炭素化につながる製品・サービスへのニーズの高まりから製品の環境性能向上のための研究開発費用が増加し、価格競争力が低下また対応できない場合の需要減の発生 ・社会の脱炭素化に伴う原材料・半導体等の需給バランス変化等による価格高騰、調達困難	・環境性能（特に省エネ）の高い製品の企画・開発のさらなる推進 ・環境負荷の少ない材料の活用（グリーン調達の強化、リサイクル材の使用率向上等）の促進 ・製品の重量・サイズのコンパクト化等による原材料使用の効率化	中
		評判	短期～長期	・気候変動対策が遅れる場合には資金調達や取引関係等での悪影響が発生	・カーボンニュートラル実現への取り組みの計画的かつ着実な推進	小
	機会	市場	中期～長期	・お客様の生産性向上や省エネに寄与する　製品・サービスや、サーキュラーエコノミーやライフサイクルでのCO_2排出削減に貢献する製品・サービスに対する需要が拡大	・お客様工場のスマート化、省エネ工場へのサポートやコンサルティング等、生産性や省エネ性能を高める製品・サービスの提供 ・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	大～中
			短期～長期	・脱炭素化に貢献するものとしてあらゆる部門でデジタル化が進行することにより基板需要が急拡大し、当社製品の需要が増加	・需要増に対応可能な生産設備の維持による計画的な生産の継続	中
4℃	物理的リスク	急性	長期	・洪水や猛烈な台風、豪雨、高潮等自然災害の増加により、自社の拠点やサプライチェーンの生産設備等の損害や操業停止による損失等が発生	・サプライチェーンを含めた事業継続対策（BCP）の強化	中～小
		慢性	長期	・従業員の労働環境の悪化や、熱中症リスクが増加 ・空調・温度管理コストが増加	・労働環境の向上につながる設備等の導入 ・工場の省人化、自動化推進	中
	機会	レジリエンス	長期	・災害発生時の製品の安定供給により、お客様の生産体制の維持に貢献	・サプライチェーンを含めた事業継続対策（BCP）の強化	中

〈時間軸〉短期：5年程度、中期：10年程度、長期：10年超

● リスク管理

当社は、リスク管理会議を軸に経営戦略会議や危機対策本部と連携し、グループのマネジメント体制を構築・運営しています。年度ごとの方針見直しや四半期ごとの評価・モニタリングを行い、重大リスクを含め取締役会で報告・審議し、継続的な改善を図っています。

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
― JUKI の目指す姿 ―
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動
ガバナンス
データ

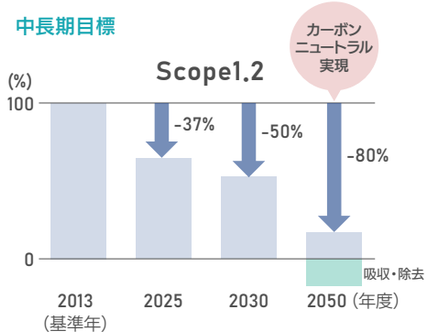
POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

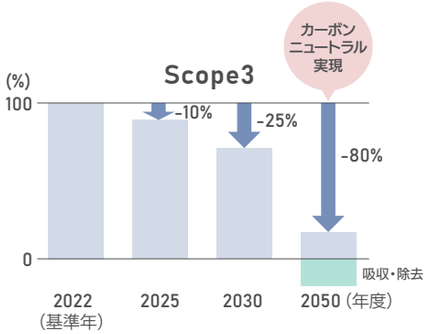
目標と指標

脱炭素社会の実現

JUKIはCO_2排出量を指標に、事業およびバリューチェーン全体の脱炭素化を推進しています。

中長期目標

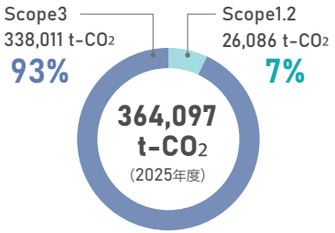




2025年度実績

2025年のCO_2排出量は364,097t-CO_2となり、前年比63,550t-CO_2削減しました。排出量の9割以上を占めるScope3の削減に向け、環境負荷の低い材料の活用や環境性能を高めた製品の開発・供給を推進していきます。

Scope別CO_2排出量



Scope3カテゴリ別CO_2排出量

(—)は対象外　CO_2排出量(t-CO_2)

	カテゴリ / 内容	2024年度	2025年度
1	購入した製品とサービス	101,416	109,391
2	資本財	10,769	4,853
3	Scope1またはScope2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	4,490	3,567
4	輸送と配送(上流)	6,188	6,979
5	事業から出る廃棄物	1,066	880
6	出張	509	401
7	雇用者の通勤	1,537	1,147
8	リース資産(上流)	—	—
9	輸送と配送(下流)	1,310	3,829
10	販売した製品の処理	—	—
11	販売した製品の使用	270,345	205,307
12	販売した製品の廃棄	1,981	1,657
13	リース資産(下流)	—	—
14	フランチャイズ	—	—
15	投資	—	—
	合　計	399,612	338,011

削減に向けた主な取り組み

E-1 脱炭素社会の実現

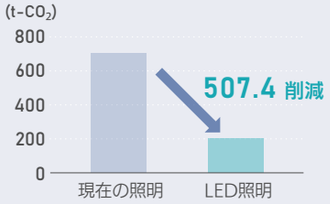
Scope1・2およびScope3の両面から脱炭素化に向けた取り組みを推進しており、主な施策は以下の通りです。

Scope1・2(自社での直接排出)	・省エネルギー設備の導入および高効率な建物運用の推進 ・スマート生産への転換によるエネルギー効率の向上 ・再生可能エネルギーの導入による排出量削減
Scope3(バリューチェーンで発生する排出)	・グリーン材(環境負荷軽減に貢献する材料)の活用や環境配慮設計(エコデザイン)の推進 ・お客様に対する環境負荷低減の支援

SCOPE1・2の削減に向けた取り組み

多摩本社のLED照明化

多摩本社では照明のLED化を推進し、高効率かつ調光機能を備えた設備へ切り替えることでエネルギー使用量を削減しています。本取り組みにより年間約507.4t-CO_2の削減を見込み、環境負荷低減と事業の持続可能性向上に貢献しています。



年間CO_2排出量
(CO_2排出係数:0.431 kg/kWh)

使用電力量の見える化によるエネルギー使用量の削減

生産拠点でエネルギー使用の可視化を推進し、各工場で電力使用量をリアルタイム把握できるシステムを導入しました。これにより分析精度と改善スピードが向上し、今後は導入拠点の拡大とデータ活用を通じて省エネと生産性向上を図ります。

再生可能エネルギーへの切替

生産拠点や事業所で再生可能エネルギーへの切替を推進しています。特に電力使用量の多い拠点を中心に導入を進め、CO_2排出の抑制とエネルギー構造の多様化を図っています。

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動
ガバナンス
データ
POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

SCOPE1・2の削減に向けた取り組み

エネルギー効率向上に向けた設備改善の推進

グループ会社と省エネ推進チームが連携し、工場のエネルギー使用最適化に取り組んでいます。コンプレッサー稼働や配管構成、エアー用途を分析し、配管のループ化やレシーバータンク活用を見直すことで、エネルギー循環効率向上と消費削減を実現しました。

SCOPE3の削減に向けた取り組み

環境配慮型材料の採用に向けた開発

製品の環境負荷低減に向け、ミシン本体の鋳物材料の見直しを進めています。鉄材からグリーン材への置き換えを検討し、CO_2排出削減と環境配慮型製品の提供による競争力向上を図ります。

再生ビジネスの推進

使用済み工業用ミシンや産業装置を回収し、自社技術で再生した「再生品」を提供する「JUKI Green Rewards Program」を展開しています。これにより、製品寿命の延伸と環境負荷低減、資源循環を実現しています。

その他の取り組み

製品ごとのカーボンフットプリント算定

製品ごとのライフサイクルにおけるCO_2排出量の算定を進め、環境負荷の可視化を推進しています。各工程での削減余地を明確化し、低炭素化を実現するとともに、対象拡大やデータ精度向上により競争力と環境価値の向上を図ります。

循環型社会の実現

E-2 循環型社会の実現

廃棄物処理プロセスの最適化を通じて、資源の効率的な利用と廃棄物削減に取り組んでいます。

廃棄物リサイクル率の改善	2025年度実績 **75.5**% 前年**74.8**%

(t)

区分	廃棄物総排出量	マテリアルリサイクル	サーマルリカバリー	単純焼却	最終処分
有害廃棄物	161	34	6	77	44
非有害廃棄物	1,673	1,231	113	85	243
合計	1,834	1,265	119	162	287

2025年度より、処理方法別の排出量を掲載しています。今後は改善すべき領域を特定することで処理方法の質の向上を目指すとともに、資源の効率的な利用と廃棄物の削減を進めていきます。

● 今後の課題

リサイクル率の向上に向けては、焼却や最終処分される廃棄物のさらなる削減と、マテリアルリサイクルへの転換拡大が課題となります。また、廃棄物の分別精度の向上やリサイクル可能な材料設計の推進など、発生段階から処理まで一貫した取り組みを強化することで、資源循環の高度化を図っていきます。

自然との共生

E-3 自然との共生

「JUKIグループグリーン調達ガイドライン」に基づき、お取引先様における環境保全活動の推進や有害物質管理の強化を通じて、環境負荷に配慮した事業活動を推進しています。

環境法違反件数	2025年度実績 **0**件

● 今後の課題

自然資本への影響と依存関係の可視化、それらの適切な管理を課題としています。TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）の考え方を踏まえ、生物多様性への影響評価やサプライチェーンのリスク・機会把握を進め、事業活動への反映を図ります。

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI ー JUKI の目指す姿 ー
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動
ガバナンス
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

人財

- 人事グランドデザイン -

S-1 働きがいのある職場つくり

私は社長就任時に「社員のハッピーを経営の根幹に据える」と宣言しました。その実現に向けた中核が「人事グランドデザイン」です。社員が会社の方向性を理解し、納得感をもって働くことがエンゲージメント向上につながると考え、国内外でタウンホールミーティングを継続的に実施し、対話を重ねています。今後も社員一人ひとりの成長と働く喜びを支えるため、人事グランドデザインの充実を図ってまいります。

代表取締役社長　成川 敦

基本的な考え方

当社は、逞しく柔軟な対応ができる人財を育成するため、「成長につながる機会の提供」⇒「多様な価値観の受入」⇒「職責の拡大/仕事の成果への対応」を循環させながら社員一人ひとりの成長と組織の活性化を図る取り組みを行っています。この循環のベースには社員のエンゲージメントを向上する「快適かつ働きがいのある職場環境」が必要と考え、社員の健康やモチベーションアップにつながる施策も実施しています。

人事グランドデザイン

幅広い年齢層・組織で構成した人事グランドデザインプロジェクトのメンバーで広く意見を集め、「社員のハッピー」を核とした人事グランドデザインを策定しました。人事グランドデザインが掲げる施策は「エンゲージメント」「成長」「DEI」「処遇」の4分野に分けられます。

エンゲージメント

● 基本方針・理念

当社は、社員一人ひとりがいきいきと働き、能力を最大限に発揮できる職場環境の実現に向け、以下のテーマを重点的に取り組んでいます。

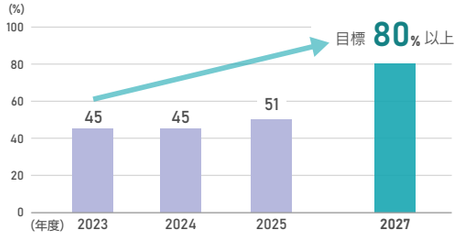
- ワークライフバランスの推進
- 働きやすい職場環境の整備
- 公平・透明・シンプルな人事制度

個人が志向する働き方の実現や、公正で分かりやすい評価制度の整備を進めることで、社員のエンゲージメント向上を図っています。

多様な働き方の推進に向けた取り組み

毎週金曜日を在宅勤務奨励日とするほか、スライドワーク勤務制度の活用など、多様な働き方を支える各種制度を整備しています。また、2027年度までに年間12日以上の有給休暇取得者比率を80％以上とする目標を掲げ、有給休暇取得推奨日を設定するなど、計画的な休暇取得を促すための環境整備も進めています。

有給休暇年間取得日数12日以上の取得者比率



取り組み	主な内容
就業時間の短縮・見直し	・1日の所定労働時間の見直しを実施（7時間45分から7時間30分へ） ・本社の終業時刻を17時45分から17時15分へ変更
在宅勤務奨励日の設定	・毎週金曜日を在宅勤務奨励日として設定
有給休暇取得促進	・有給休暇取得推奨日年間12日設定

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
― JUKI の目指す姿 ―
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動
ガバナンス
データ

POINT

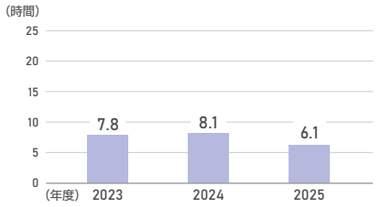
- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

エンゲージメント

健康経営に基づく心身の健康支援施策

社員の心身の健康維持と働きやすさの向上を重要なテーマと位置づけ、各種施策を推進しています。定期健康診断の受診率100%の維持、特定健康診査・特定保健指導の実施率100%を目標に掲げるとともに、法定外・法定休日労働時間は平均10時間以下を維持しており、社員は健康的で持続可能な働き方を実現しています。これらの取り組みを踏まえ、2017年より2026年まで10年連続、健康経営優良法人の認定を取得しており、社内外から高い評価を得ています。

一般職社員の法定外・法定休日労働時間月平均



健康経営優良法人(大規模法人部門)認定証

働きがいのある職場環境

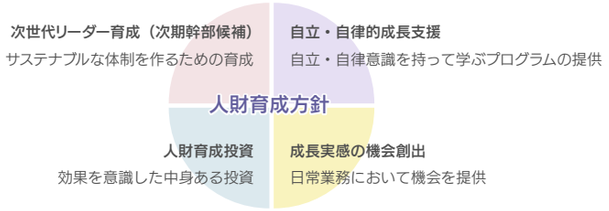
社員のエンゲージメント向上の一環として、働きがいのあるオフィス環境の整備を推進しています。多目的スペースの活用に関するアンケートを実施し、「リラックスしながら集中できる空間」や「気軽に打合せや休憩に利用できる場所がほしい」といった社員の声を反映した「コミュニケーションラウンジ」を設置しました。一人での作業や打ち合わせ、チームカンファレンス、休憩など幅広い用途に利用できる環境を整備し、利用促進と社内交流の活性化を図っています。

社員の意見を反映して設置した
多摩本社の「コミュニケーションラウンジ」

成長

基本方針・理念

当社は、社員一人ひとりが自立・自律意識を持ち、主体的に学び成長し続けることが、組織の持続的成長につながると考え、人財育成投資を通じた環境づくりを進めています。また、キャリアや専門性に応じた人事制度や若手社員の海外研修、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、国内外の人財を循環させ、多様性・価値観の共有を行っています。



基礎/階層別育成研修・プログラムの取り組み

当社は、人財を重要な経営基盤と位置づけ、社員一人ひとりの成長段階や役割に応じた育成体系を整備しており、新人・若手から中堅、管理職に至るまで、法令遵守や安全衛生などの共通・必須研修に加え、専門性の向上やマネジメント力強化を目的とした階層別研修を体系的に実施しています。

また、キャリア面談による継続的な対話の機会を設けることで、社員が自らのキャリアを主体的に考え、形成していく自立・自律的成長を支援しています。

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動
ガバナンス
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

成長

成長実感の機会創出

社員が自身の成長を実感し、主体的にキャリアを考える機会として、入社4年目の社員を対象に若手発表会を実施しています。本発表会は、入社からこれまでの業務経験や学びを振り返り、自身の成長を言語化して発表することで、今後のキャリアを考えるきっかけづくりとしています。発表を通じて上司や他部署の社員からフィードバックを受けることで、視野を広げ、次の成長に向けた意欲喚起にもつなげています。

次世代幹部育成プログラム

担当役員が年齢にかかわらず適正を最優先に、管理職の中から次期幹部候補を選抜する本育成プログラムでは、経営への参画意識の向上と業績改善につながる具体的なテーマ設定・企画立案に取り組むとともに、ワークショップや経営陣との対話を通じて、実践的な経営への視点醸成を図っています。将来にわたり経営層を継続的に輩出できる体制を構築するとともに、サクセッションプラン実現に向け、本取り組みは今後も継続していきます。

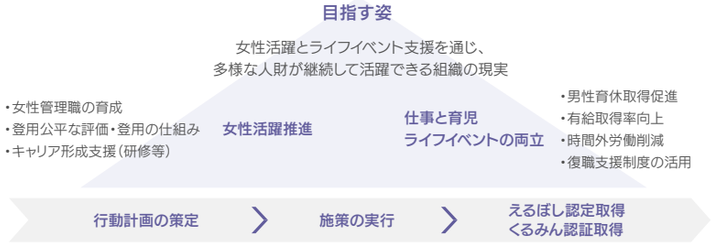
DEI

S-2 ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン

基本方針・理念

持続的な企業価値向上を実現するには、多様な人財がその能力を最大限に発揮できる組織であることが重要です。そのため、当社はDEIを経営基盤の一つと位置づけ、性別・年齢・国籍などにかかわらず、公平な機会のもとで社員一人ひとりが活躍できる職場づくりを進めています。

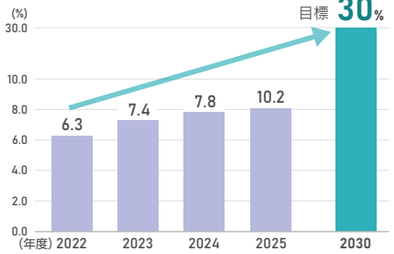
目指す姿



女性活躍推進・管理職登用

女性の活躍推進と管理職登用の強化を重要なテーマと位置づけ、研修や制度整備を通じて環境づくりと意識改革に取り組んでいます。近年では管理職登用要件を見直し、性別や年齢にかかわらず能力・意欲に基づいた公正な登用を積極的に進めており、2025年度において10%であった女性管理職比率を2030年度に30%とする目標を掲げています。このような取り組み等が評価され、女性が働きやすく、活躍することにおいて特に優れた企業に対して認定される「えるぼし認定 3段階目（3つ星）」を取得しています。

女性管理職比率推移



えるぼし認定（3段階目）

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
― JUKI の目指す姿 ―

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

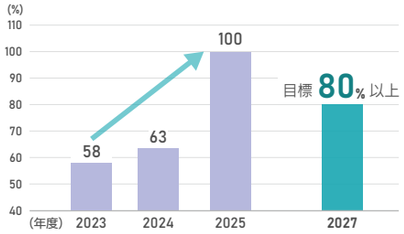
DEI

子育て・ライフイベント支援

社員の子育ておよび復職支援、ライフイベント支援につながる取り組みを強化しています。

2025年度は男性育児休業取得率100%を達成しました。仕事と育児の両立を支える制度・風土の整備された子育てサポート企業として「くるみん」認証の取得を目指しています。

男性育児休業取得率



取り組み	主な内容
育児・介護関連法改定への対応	育児・介護休業法等の改定を踏まえ、看護休暇制度の見直しを含む社内制度および運用ルールの整備を実施
養育両立支援休暇の新設	子の養育と業務の両立を支援するため、養育両立支援休暇制度を新たに導入

TOPICS 私のハッピー

【人事総務部　Kさん】　第一子が誕生し、約1年間の育児休業を取得しています。職場では人事担当として当社の充実した仕事と育児の両立支援休暇制度の魅力を伝えてきましたが、実際自分が休む立場になると、周囲への負担等不安もありました。そのような中、国内外社内の仲間が自分の事のように喜んでくれ、育休取得に背中を押してくれました。職場ではベテランとして計画的に仕事を進める立場ですが、育児では新人です。家族で言葉の通じない赤ちゃんと向き合いながら試行錯誤の連続です。復帰後は支えてくれた方への感謝を忘れず、育休で得たチームワークと「なんとかなる精神」を仕事に生かしつつ、さまざまなライフステージの同僚を支えられるようになりたいと考えています。

処遇

●基本方針・理念

当社は、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制度を整備しています。こうした制度を通じて、組織全体の成長につながると考えています。そのため、成果に応じた処遇を基本とした人財マネジメント制度を構築し、年齢に関係なく能力を重視した運用を行っています。給与については、管理職・一般職ともに職務・職責および成果を踏まえた仕組みとし、賞与については評価期間を通年化し、メリハリのある制度としています。特に管理職については業績結果の反映をより大きくすることにより成果へのこだわりを持った業務の進め方に変革しています。若手社員については早期戦力化を図るとともに、早期管理職登用に結び付けています。

処遇水準の見直し

当社は、社員が安心して働き続けられる環境を整えることが重要と考え、賃金や賞与を含む処遇水準の見直しを行っています。2026年度も物価動向や外部環境の変化を踏まえベースアップをはじめとした賃金改定を行うとともに、賞与においても標準月数を大幅に見直す等、処遇改善を実施しています。

社員への処遇について

処遇にあたっては、事業環境や社内外バランスを考慮しつつ、社員の生活面への影響にも配慮しながら実施しています。原資については利益配分方針に従い業績により得た利益を社員に対してもしっかりと分配するなど利益配分方針に従った還元を今後も継続的に行っていきます。

TOPICS 社内表彰制度の見直し

社員の挑戦や成果を適切に評価し、組織全体のモチベーション向上につなげるため、社内表彰制度『JUKIアウォード』の授賞理由を明確化、受賞数の適正化、ならびに受賞者選定過程の見直しを実施しました。これにより、表彰を通じた価値観の共有と、挑戦を称える風土の醸成を目指しています。

JUKIアウォード授賞式

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

品質

S-5 製品の品質・安全

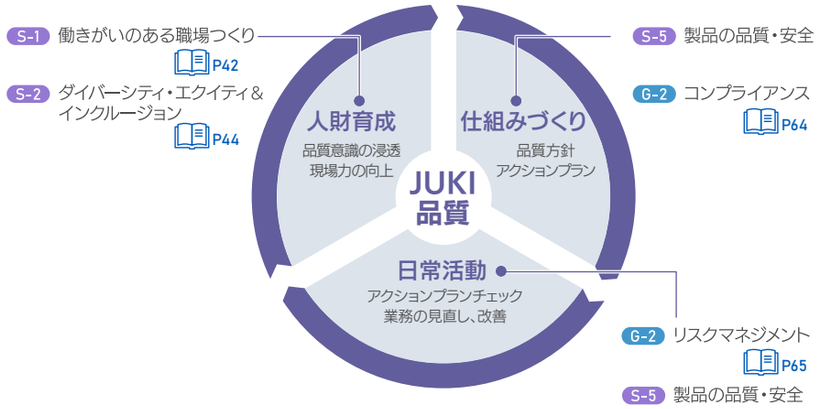
JUKIは、「お客様の工場を止めない」をスローガンに、創業時から「頑丈で壊れないJUKI品質」を貫いています。近年、お客様の生産現場でもさまざまな変化やニーズの高まりで品質への要求はより高まっています。こうした中、製品に限らずすべての業務プロセスで、自らのお客様への提供価値を再定義し、すべての職場がそれぞれの品質目標達成に向けて全社一体となって取り組んでいます。

基本的な考え方

JUKIは創業以来、「頑丈で壊れないJUKI品質」を強みとして、お客様の生産活動を支える高品質な製品とサービスを提供してきました。品質は製品そのものだけではなく、お客様の安心・安全、事業継続、そして当社ブランドへの信頼を支える重要な経営基盤であると考えています。市場環境やお客様の要求が高度化する中、JUKIは品質を競争力の源泉と位置付け、製品・サービスのみならず、開発・調達・生産・販売・サービスを含むすべての業務プロセスにおいて品質向上を追求しています。

品質マネジメントの枠組み

品質マネジメントは、「人財育成」「仕組みづくり」「日常改善活動」を三位一体で推進することを基本とし、品質教育による意識向上、品質方針およびアクションプランの展開、業務プロセスの継続的改善を実施しています。また、内部監査や第三者認証を通じて品質マネジメントシステムの有効性を定期的に確認するとともに、お客様からの声や品質情報を活用し、品質課題の早期発見と再発防止に取り組んでいます。



品質方針

質の高い業務プロセスで安心を届け、お客様に感動と信頼を広げる

1 Bad News Fast Bad News First（悪い情報は最初に、早く報告する）

- 毎月の役員会議冒頭での品質報告を義務化
- 品質問題が発生した際に即、体制整備ができるスキーム化を構築

⇒ 品質不祥事・情報隠蔽をしない・させない、透明性のあるガバナンスの強化

2 「失敗コストの見える化」活動

- バリューチェーンの製造、販売の段階での失敗コストの基準ルールを策定・運用
- 企画・開発・評価といった上流段階での品質問題をつぶし込む仕組みを推進

⇒ お客様への信用維持と、品質改善コストの抑制

3 業務プロセスの質向上活動

- 各部門にて設定した品質目標の定期的なフォローアップ

⇒ JUKI GLOBAL QUALITY MANAGEMENT FORUM での好事例の共有や表彰を実施

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

2025年度 主な取り組み

業務プロセスの質向上

・従来の重点品質問題や品質コストに加え、業務プロセスの質に関する経営層レビューを定期的に実施

・各部門における改善活動を通じ、品質意識が向上

対象部門、組織	2025年度 実施率 95%
活動テーマ	2025年度 96件／全社

新製品開発段階での製造提言活動

・開発初期から製造部門が参画し、製造視点でリスク評価を実施

・量産前に品質・生産リスクを抽出し、品質問題を未然防止

重点開発機種アセスメント	2025年度 実施率 100%
量産前リスク対応	2025年度 完了率 100%

取引先品質監査の強化

・2024年度より生産企画主導で取引先品質監査の仕組み構築と運用ルールの整備を推進

・2025年度から各生産拠点の日常管理項目として運用定着化を図り自主的な監査・改善活動へ移行

・取引先の品質評価ランクを基に、優先度に応じた評価・指導を実施し、サプライチェーン全体の品質向上を推進

取引先品質監査実施数	50社 国内9社、海外41社

品質ガバナンスの強化

・「Bad News Fast, Bad News First」を基本方針とした品質情報共有の徹底

・毎月の役員会議で品質状況を報告し、迅速な意思決定と再発防止を推進

TOPICS 製造工場におけるISO9001の維持・管理

各生産拠点でISO9001に基づく品質マネジメントシステムを運用し、品質の維持・向上に取り組んでいます。また、2024年度に操業を開始したインド工場においても、ISO9001認証取得に向けた取り組みを進めています。

大田原工場「ISO9001登録証」

TOPICS 11月「品質月間」の取り組み

毎年11月は、JUKIグループのすべての社員が、「お客様への品質」を見つめなおす時期です。11月25日はイベント「 JUKI GLOBAL QUALITY MANAGEMENT FORUM 」を開催しました。「業務プロセスの質向上活動」として5テーマ、QCサークル活動では応募 147件の中から4チームの成果発表が行われました。

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動
ガバナンス
データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

技術開発

JUKIは、技術開発を通じて製品の付加価値向上と持続可能な社会への貢献を両立させ、企業価値の向上を目指しています。顕在化したお客様の要望だけでなく、その背景にある潜在的な課題にも向き合い、品質、環境、使いやすさを重視した開発を進めることがJUKIの開発の特長です。

ユニット長メッセージ

開発ユニット長
鈴木 康之

開発では、顧客課題の解決を通じて衣・社会を支える産業の発展に貢献することを目標に、自動化、環境負荷低減、労働環境改善、人財育成といった社会課題に対し、技術と開発力で価値創出を進めるため、5つの基本方針に基づき活動を推進しています。

「お客様第一主義」をもとに新技術・新製品の開発を進めていますが、対象は顕在化した要望に限りません。お客様の根源にある真のニーズや課題を捉え、顕在ニーズ、潜在ニーズの双方に向き合い、技術や製品を創ることがJUKIらしさであり、選ばれ続ける原動力と考えています。

開発のマネジメントエンジンとして人財育成と知財戦略を持続的に進めるとともに、自動化、脱技能等の先行開発への注力、環境への配慮、高効率化の推進を成長エンジンとして高付加価値で環境に優しい技術・製品を提供し続け、製造業の発展への貢献、中期経営計画「Building Sustainable JUKI」の実現を目指します。

開発方針

1. 各事業戦略との連携、新機能・新技術開発による高付加価値商品の創出
2. SDGs・カーボンニュートラルへ貢献する技術の研究開発拡大
3. 最新ツール活用、プロセス改善、標準化強化による効率の高い開発の追求
4. JUKIの独自技術・DNAの伝承、人財育成による持続的な開発力の向上
5. 戦略的な知的財産の創出と維持管理による競争力強化

技術による企業価値向上への貢献

2025年度 主な取り組み

B-1 産業発展の支援

● 製品の付加価値向上

縫製分野では、脱技能化技術の開発により、作業者の経験に依存しない安定した品質と生産効率の両立を図っています。産機分野では、多品種少量生産や大型基板への対応ニーズに応える製品開発を進め、省人化と生産性向上を実現しました。

工業用ミシン「DX-1」

縫製工程の脱技能化を実現する次世代工業用ミシン。熟練技能に依存しない安定した縫い品質を実現し、作業負荷の低減と生産性向上を通じて、労働環境の改善に寄与

高速スマートモジュラーマウンタ「RS-2」

大型基板や多品種少量生産に対応する高速スマートモジュラーマウンタ。段取り替え削減と高い柔軟性により、省人化と生産性向上を実現し、顧客の製造効率改善に貢献

INDEX

Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動
ガバナンス
データ

POINT

- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

Web参照「JUKI SUSTAINABLE PRODUCTSの推進」
https://www.juki.co.jp/sustainability/society/technology.html

● 持続社会への貢献

「JUKI SUSTAINABLE PRODUCTS」認定制度を通じ、省エネルギー化や資源使用量削減、循環型材料の活用など環境に配慮した製品開発に加え、製品を使うオペレータへの負荷軽減や使いやすさを実現するため、新たな技術・材料の開発に取り組んでいます。

2本針本縫ミシン「LH-3500B」
環境負荷低減と使いやすさを両立した工業用ミシン。給油方式の見直しにより使用オイル量を削減した、省資源・省エネルギーに配慮した製品

● 開発プロセスの高効率化

モジュール化や標準化、フロントローディング開発を推進し、開発初期段階での課題抽出と品質のつくり込みを強化しました。これにより、手戻り削減と開発　効率の向上を進めています。

● 人財戦略

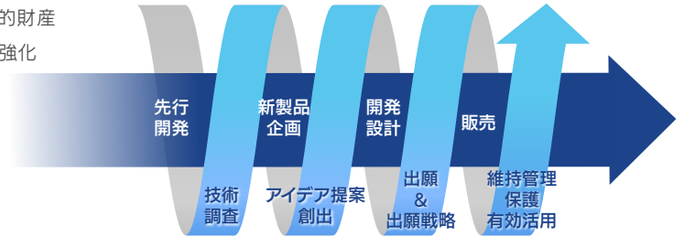
持続的な技術開発力の向上に向けて、人財育成を開発マネジメントの基盤と位置づけています。新入社員から若手技術者を対象とした段階的な育成を通じ、自ら課題を捉え、技術で解決できる人財の育成に取り組んでいます。また、技術力の可視化により組織の強み・課題を把握し、技術・人財・知的財産が連動した持続的な開発体制の構築を進めています。

若手技術者の早期成長を支える3カ年育成プログラム
段階的な教育と実務を通じて、課題設定力と技術力を高め、持続的な開発力の基盤づくりを推進

2025年度 知的財産の主な取り組み

JUKIは、技術開発と一体となり知的財産活動を推進し、事業競争力の源泉となる知的財産の創出と活用に取り組んでいます。開発初期段階から知財部門が関与することで、技術の本質的価値を捉えた特許創出を行い、事業戦略と連動した知的財産ポートフォリオの構築を進めています。また、独自の評価手法による特許価値の可視化や重点技術領域への集中、競合動向の把握や商標・模倣品対策を通じて、リスク低減と持続的な価値創造につなげています。

開発初期から知財部門が参画し、
技術開発と一体となった知的財産
活動を通じて、事業競争力を強化



TOPICS　資源循環を意識した新たな材料価値の創出

ホタテの貝殻廃棄という環境課題に着目し、貝殻とプラスチックを組み合わせた複合材料を職業用ミシンのボビンに採用しました。従来品に比べ、プラスチック使用量を50%以上削減し、専用の検査治具と判定基準を整備することで性能を維持し、資源と環境負荷の低減に貢献しています。今後も自然由来・リサイクル材料の活用を進めていきます。

技術企画部 解析材料技術課
山本真理子さん

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
― JUKI の目指す姿 ―
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動
ガバナンス
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

生産

ユニット長メッセージ

生産ユニット長
中尾 憲二

JUKIの生産は、グローバルに展開する当社の屋台骨として、「スリム・フレキシブル・アジャイル」な生産体制と高品質なもの造りの確立を目指し、持続的に収益を創出できるサステナブルなものづくり基盤の構築を進めています。

2024年7月からの新経営体制のもと、低採算機種の整理や生産拠点の規模適正化による構造改革を行い、コスト削減と生産性向上を実現しました。

現在は、大田原工場をマザー工場としたグローバル拠点一体運営のもと、DX・GXによる生産の高度化を進め、高品質な製品を安定的に供給し、当社の競争優位性を支えています。DXでは工程の標準化・自動化やAI活用によるスマートファクトリーの取り組みを強化し、GXでは省エネルギーや再生可能エネルギー導入、グリーン調達を推進し、カーボンニュートラルの実現を目指しています。今後も持続可能で競争力の高いグローバル生産体制を構築し、企業価値向上とサステナブルな社会の実現に貢献してまいります。

DX/GX戦略

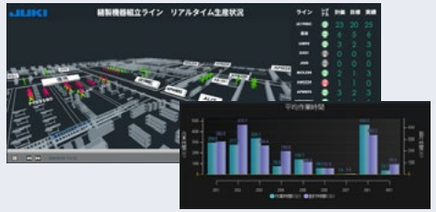
生産技術の開発体制を強化し、工場のDX化・GX化を推進	・サステナブルな工場運営に向け、中長期視点で最新生産技術を展開 「自動化」「可視化」「知能化」により、工場を持続的に進化 ・エネルギー使用の見える化とデータ活用を軸に、省エネと高生産性を両立

2025年度 主な取り組み

- 各工場で規模適正化施策を実施（低採算機種の生産停止による機種削減等）
- スマートファクトリー化に向けた設備投資（省人化:192名、改善金額: 236百万円、省スペース: 3,247㎡）
- 強化拠点（インド・ベトナム）での現地調達化推進
- 営業・開発・製造の連携による品質リスクアセスメントで高品質製品を安定供給
- 異業種の労災事例と生産拠点カメラを活用した安全リスクアセスメントによる安全衛生活動強化

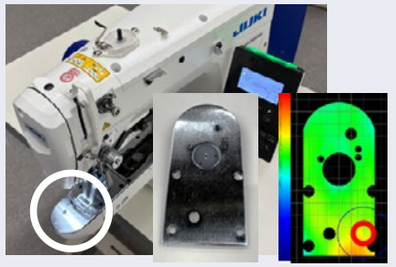
TOPICS 工場をデジタルツイン化し、リアルタイムに生産状況を把握

「いつでも」「どこでも」生産状況を把握するためデジタルツイン空間に仮想工場を構築しました。生産状況をリアルタイムに再現し、取得した生産データを分析することで、生産性向上活動に貢献しています。



TOPICS AI活用による官能作業の自動化・無人化

高品質の"縫い"を実現するうえで、高い硬度と優れた平坦性が必要な針板部品は、熟練作業者が精密測定結果と経験をもとに、平坦になるまで修正作業を繰り返し行っていました。その作業自体を自動レーザー測定しAIに学習させ、AIが最適な補正位置を予測することで、人による官能作業の自動化と、高品質な部品補正の無人化を実現しました。



針板部品　AIが予測した補正位置

INDEX

Introduction
Building Sustainable JUKI
ー JUKI の目指す姿 ー
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動
ガバナンス
データ

POINT

- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

サプライチェーンマネジメント

S-4 サプライチェーンマネジメント

基本的な考え方

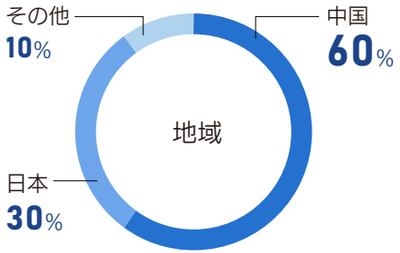
JUKIグループにとって、サプライチェーンは製品・サービスの価値をお客様へ届ける重要な基盤です。グローバルに事業を展開する中で、品質・納期・コストに加え、人権や環境をはじめとする社会的課題への適切な対応がこれまで以上に求められています。当社はサプライヤーと共に、持続可能なサプライチェーンの構築に向けた取り組みを進めています。

Web参照「調達活動の基本方針」
https://www.juki.co.jp/technology/productivity/supply-chain.html

サプライチェーンの現状

安定した調達活動の継続と持続可能なサプライチェーンの実現に向けて、調達部門が中心となり、関係部門と連携しながらサプライチェーンに関するリスクや課題への対応を進めています。また、国内外のサプライヤーとの連携を通じてグローバルな調達ネットワークを活用し、品質・コスト・納期の最適化と安定供給の確保に取り組むとともにサプライチェーンにおけるリスクや社会的課題への対応を進めています。

現状の調達比率

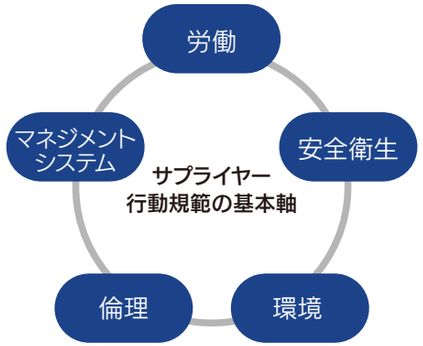


サプライヤー評価・選定プロセス

品質、価格、納期という基本的な調達要件に加え、技術力、経営の安定性、コンプライアンスや環境への取り組み状況などを総合的に評価し、サプライヤーを選定しています。これらの評価を通じて、品質・コスト・納期の最適化と安定供給の確保に努めるとともに、責任ある調達活動の推進につなげています。

サプライヤー行動規範

当社は、人権・環境・コンプライアンスに対する社会的要請やステークホルダーからの期待の高まりを踏まえ、より責任あるサプライチェーンの構築に向けて2026年6月に「サプライヤー行動規範」を定めました。今後は、本規範の浸透と理解促進を図りながら、サプライヤーとともに持続可能なサプライチェーンの実現を目指していきます。



サプライヤーとの対話

サプライヤーを重要なパートナーと位置付け、日常的なコミュニケーションに加え、説明会や情報共有の機会を設けています。こうした対話を通じて品質や供給に関する課題認識を共有するとともに、サプライチェーンを取り巻く環境・社会課題への理解を深めながら、相互の成長につながる関係づくりを進めています。

パートナーシップ構築宣言

サプライチェーン全体の付加価値向上と共存共栄を目指し、2024年12月に「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。サプライヤーとの連携および相互理解の促進に努めています。

INDEX

Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動
ガバナンス
データ

POINT

2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

人権の尊重

基本的な考え方

JUKIグループは、すべての事業活動において人権を尊重することが経営上の重要な課題であると認識しています。当社では、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」をはじめとする国際的な規範を踏まえ、事業活動が人権に与える影響に配慮しながら、人権を尊重した事業活動の推進に取り組んでいます。

Web参照「JUKIグループ人権方針」
https://www.juki.co.jp/sustainability/society/human_rights.html

人権リスク管理

人権尊重の取り組みを推進するため、人権リスクの把握と適切な対応に取り組んでいます。2025年に「JUKIグループ人権方針」を制定し、人権に配慮した事業活動を推進するための基盤整備を行いました。また、全社リスク管理活動において、人権に関連するリスクについても把握・評価を行っています。今後は、人権リスクの把握・評価・モニタリング・対応の充実を図りながら、人権への負の影響の防止・軽減に努め、事業活動における人権課題への適切な対応を進めていきます。

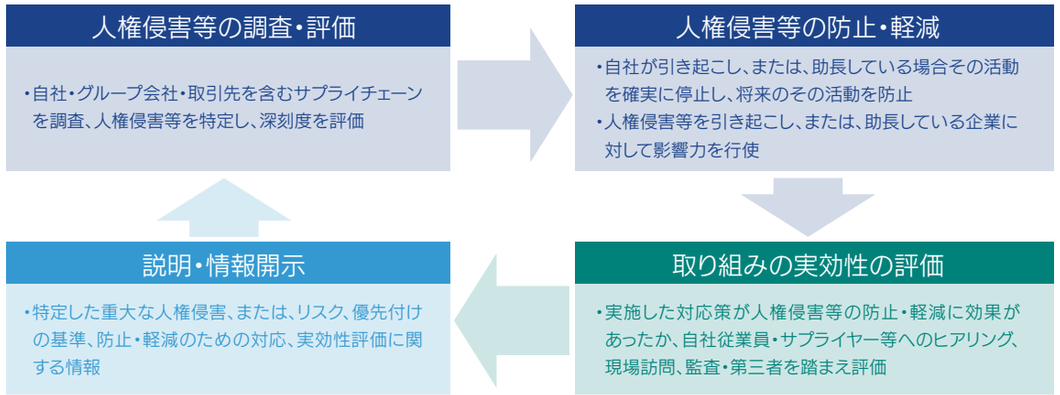
相談・通報窓口

人権侵害やハラスメントなどに関する相談・通報窓口を設置しています。相談者・通報者のプライバシー保護に配慮するとともに、不利益な取扱いを行わないことを徹底し、安心して相談できる環境づくりに努めています。

教育・意識啓発

人権尊重に関する理解を深め、適切な行動を実践できるよう、教育・意識啓発活動を推進しています。2025年度には、当社従業員を対象にハラスメント教育を実施しました。今後も人権に関する理解促進と意識向上に取り組み、人権を尊重する企業風土の醸成を進めていきます。

人権リスクの把握と対応



INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動
ガバナンス
データ
POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

労働安全衛生

基本的な考え方

当社は、すべての人が安全で健康に働ける職場づくりを最優先事項としています。

安全の確保と心身の健康維持を事業の持続的成長を支える重要な基盤と位置づけ、労働災害ゼロと健康リスクの最小化に向けた取り組みを推進しています。安全衛生管理体制のもと、リスクの予防を重視した安全対策や健康支援、働きやすい職場づくりを継続的に展開し、社員一人ひとりが安心して力を発揮できる環境の実現を目指しています。

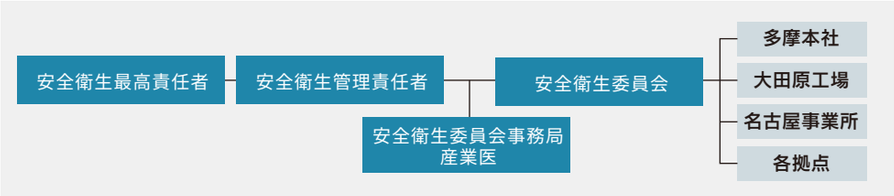
安全衛生管理体制

事業活動に伴う安全衛生リスクを適切に管理するため、役割と責任を明確にした組織的かつ実効性のある安全衛生管理体制を構築しています。

● 安全衛生委員会

安全衛生委員会は、安全衛生管理体制における確認・改善機能を担う場として、労使同数による構成を原則としています。当社では、組織や業務内容による意見の偏りを防ぎ、現場の状況を幅広く把握しています。また、法定の設置義務がない常時50人未満の拠点についても当委員会に統合し、グループ全体の安全衛生水準の維持・向上を図っています。

安全衛生管理体制図



労働安全衛生の取り組み

● 安全衛生推進会議

国内外の全製造拠点が参画する安全衛生推進会議を3ヵ月に1回開催しています。本会議は法定の設置義務はありませんが、各拠点のさらなる労働安全衛生の向上および労働災害の未然防止を目的とし2020年度から開始されました。国内外の全製造拠点における労働災害事例や安全衛生活動の状況を横断的に共有する拠点の全体会議の場となっており、安全衛生委員会とも連携しています。

● 安全監査

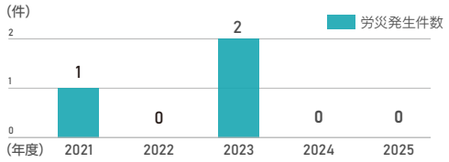
国内外9拠点を対象とした安全監査を年1回実施しています。監査方式は実地監査または拠点に設置されたカメラ映像を活用した映像監査のいずれかで、映像監査では安全監査員に加え、監査の対象拠点同士が互いに監査を行う「クロス監査方式」を採用しています。監査結果は関係部門で共有し、是正対応のフォローアップや拠点横断での再発防止策の展開を通じて、継続的な改善につなげています。

● 安全巡視

安全管理のため、安全衛生委員会による職場巡視を毎月実施しています。労使および専門職が現場を直接確認し、その結果を委員会で共有・審議することで、課題の早期把握と改善につなげ、労働災害の未然防止および安全衛生活動の継続的な向上を図っています。

重大な労働災害の発生件数

安全衛生管理体制や労働安全衛生の取り組みにより、当社の重大な労働災害件数は2024年度、2025年度と2年連続0件を維持しています。



(注)対象:多摩本社、名古屋事業所(2022年7月より)、大田原工場、国内外製造工場10拠点の業務災害のうち、障害等級が14級以上の重大災害の件数

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動
ガバナンス
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

社会貢献活動

S-3 地域社会との関係強化

JUKIは世界中に複数の拠点を持ち、各地域の皆様に支えられて企業活動を行っています。地域の皆様との対話やさまざまな取り組みを通じて社会課題の解決に取り組むことで、地域社会の一員としての責任を果たすとともに、持続可能な未来の実現に貢献していきます。

地域活動への参画

● アップサイクル活動を通じた衣料廃棄ロス削減への貢献

ソーイングを通じたアップサイクル活動により、衣料廃棄ロス削減に取り組んでいます。2025年には「たま未来・産業フェア」や「イオンモールむさし村山～未来へつむぐデコ活フェスタ」などでアップサイクルワークショップを開催し、ミシンを活用した「モノづくり」を通じて資源循環を体験できる機会を提供しました。

● 本社周辺のクリーンアップ活動を実施

当社では毎年「ごみゼロの日（5月30日）」に、近隣企業6社と合同で企業周辺の清掃活動を実施し、地域の環境保護に努めています。2025年には40人が参加し、地域の美化と環境意識の向上に貢献しました。

● 東京都多摩市のESDの充実・発展に貢献

本社がある東京都多摩市では「ESD（持続可能な開発のための教育）」を推進しています。当社はその活動に賛同し、企業、市民団体、教育機関、行政機関等からなる「多摩市ESDコンソーシアム」に参加、各団体との連携や意見交換などを通じて、ESDの充実・発展に向けた取り組みを行っています。

● 中国　上海　｜嘉定区の消防署と連携、地域の防災力向上に貢献

2023年より上海工業が所在する嘉定区の消防署と連携し、工場敷地内における共同消火訓練、被災者救出訓練を行っています。防災力の向上と地域社会への貢献を目的に、継続的な安全活動に取り組んでいます。

地域社会への教育支援

● 地域・教育機関と連携した人材育成の推進

特別支援学校や近隣高等学校の生徒に対して現場実習や就業体験の受け入れを行い、実際の業務を通じて「働くこと」の理解と能力開発を支援しています。また、国内外でのインターンシップ受け入れを通じて、国際的な人材育成にも貢献しています。2025年にはJUKI会津において地元高校および特別支援学校の生徒を受け入れたほか、ベトナムでも高等専門学校・技術系大学の学生を受け入れるなど、継続的な人材育成の取り組みを推進しています。

● 多摩本社・各工場の社会科見学受入

多摩市に移転した翌年より近隣の小学校に向け「見て、体験して、学ぶ」ための社会科見学の受け入れを行っています。ショールームを含めた施設の見学やミシンの実演・縫製体験を通じて「モノづくり」への関心を醸成しています。

● ポーランド　ワルシャワ　国際ファッションデザインアカデミー（MSKPU）　卒業制作展への協賛

MSKPUの卒業制作展に協賛し、工業用ミシンDDL-8000Aを提供しました。学生の創作活動を支援するとともに、地域の文化・教育活動への貢献および次世代人材との関係構築につなげています。

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
ー JUKI の目指す姿 ー

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化
01 ESG経営の実践
02 環境
03 人財
04 品質
05 技術開発
06 生産
07 サプライチェーンマネジメント
08 人権の尊重
09 労働安全衛生
10 社会貢献活動

ガバナンス

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

Chapter 4

ガバナンス

変革を着実に進め、ステークホルダーから信頼される経営を支える章です。

取締役会、コンプライアンス、リスクマネジメントを通じて、透明性と実効性を高め、持続的な企業価値向上を支える体制を示します。

社外取締役・社外監査役メッセージ 56-58
役員一覧 59
コーポレート・ガバナンス 60-63
コンプライアンス 64
リスクマネジメント 65-66

社外取締役・社外監査役メッセージ

2025年度は、JUKIにとって構造改革を進める中で、ガバナンスの実効性があらためて問われた一年となりました。

本年3月には、2名の社外取締役が退任し、新たに2名の社外取締役が就任するなど、社外役員体制にも変化がありました。

取締役会では、継続・新任それぞれの社外役員が、多様な専門性や知見を生かし、経営に対する監督・助言の役割を果たしています。

本コンテンツでは、社外役員一人ひとりが、2025年度の取り組みをどのように捉え、今後の企業価値向上に向けて何を重視していくのかについて、それぞれの視点から寄せたメッセージをご紹介します。

社外取締役 片山 寛太郎　社外取締役 中野 秀代　社外取締役 二瓶 ひろ子　社外監査役 竹中 稔　社外監査役 米山 貴志

社外取締役

ガバナンスを強化し、
指名・報酬諮問委員会の実効性を高める

二瓶 ひろ子
独立社外取締役/指名・報酬諮問委員会委員長

2025年度はJUKIにとって立て直しの一年となりました。グローバルに構造改革を推し進める中で、ガバナンス体制およびコンプライアンス面に歪みが生じないかを注視して参りました。特に本社からは目の届きにくい海外子会社において、現地での人員不足やモラル低下に起因する問題が発生しないよう意を用いました。成川社長が率いる新体制に移行してからは、「bad news first」の精神に則り、ポジティブな情報提供に終始することなく、懸念される事象や潜在的な問題・リスクが早い段階で取締役会に共有されるようになりました。社外役員として、注意すべき事項を適時適格に把握し、早期に意見を述べ、状況をモニタリングすることが可能になり、ガバナンスの強化に資する良い方向性であると考えております。

指名・報酬諮問委員会では、役員人事および役員報酬の制度設計はもちろんのこと、各役員の実績および課題を踏まえた個別の報酬額についても議論し、必要な場合には評価を変更するよう諮問しております。「諮問」委員会ではありますが、各委員の意見が反映される運用になっていますので、実効性があると評価しております。2026年度は指名・報酬諮問委員会の委員長として、企業価値向上への貢献が報酬にしっかりと反映され、現在の極めて不透明で困難なビジネス環境下においても各役員が果敢にチャレンジしていく意欲を持てるように職責を果たしていきたいと思います。

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
ー JUKI の目指す姿 ー
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
01 社外取締役・社外監査役メッセージ
02 役員一覧
03 コーポレート・ガバナンス
04 コンプライアンス
05 リスクマネジメント
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

新任社外取締役

投資家視点とグローバル経験を生かし、企業価値の向上に貢献する

中野 秀代

独立社外取締役/指名・報酬諮問委員会委員

私は新卒社員としてソニー株式会社に入社し、同社が当時、非常に大切にしていた品質に関わる業務に携わりました。私がものづくり企業を応援し、かつ各社の安全衛生や品質体制にこだわる基礎はこの頃に築かれたものと感謝しています。

その後、ある考えから金融業界に移り、約30年にわたり、国内外の運用会社で日本株運用に従事しました。年間延べ500社以上の上場企業のトップやIR担当の方々にお会いし、企業をいかに分析し、健全な投資判断を下すかを考える毎日でした。また、経験を積むにつれ、より大きな運用資産規模、さまざまなタイプの運用資産を経験することができました。

これらの経験から学んだことは、投資先企業それぞれにリスクを含めできる限り多くのシナリオを想定すること、さらにシナリオが間違った際の迅速な判断・アクションを実行すること、数百社にわたるポートフォリオ全体を中長期的かつグローバルな視点に立って運用することの重要性でした。

JUKIは工業用ミシンで世界シェアトップを誇り、産業装置事業や受託等の事業でも高い技術力を有していますが、現在は、次世代の成長に向けた大きな変革期にあります。この重要な局面において、社外取締役として、株主・投資家の皆様の視点、そして中長期的・グローバルな視点に立って戦略やシナリオ策定などの議論に積極的に参加し、JUKIグループの価値向上に貢献したいと考えています。

新任社外取締役

挑戦と革新を続けながら、企業価値の向上を実現していく

片山 寛太郎

独立社外取締役/指名・報酬諮問委員会委員

社外取締役として前職での経験をベースに、変化の多い外部環境の中で、製造業として企業価値のさらなる向上を目指し、スピード経営に取り組んでいきます。

私が重点的に取り組むテーマは、グローバル製造業としての競争力をさらに向上させるための一気通貫の生産体制再構築と、関係会社のグループ経営マネジメントです。ここ数年で生産能力の最適化に取り組んできていますが、生産サイトの最適配置、稼働効率アップ、在庫圧縮などにはなお改善の余地が残っていると認識しています。前職のモーターメーカーで培った標準化戦略の実践経験を活かし、企業価値を高めていきます。

そして、関係会社との協業は企業変革の原動力となります。全社方針として進むべき方向性を具体的な数値目標として展開し、その予実管理を厳格に行うことで、課題のスピード解決や水平展開、予防処置の実行と評価を通じて、組織力の強化も図っていきます。

また、前職では新規事業の開拓・拡張も管掌してきました。当社は二大事業を軸とした成長戦略を基本方針としていますが、自社の強みを生かし、新規事業を獲得し成長させるため、お客様との対話から見出す案件を社員の皆さんがワクワクしながら形にし、エンゲージメントを高めることで、企業風土の向上にも貢献できる活動に取り組んでいきます。

私自身、ものづくりに対する熱意を継続して実行に移せる機会をいただきましたので、具体的な改革意見を提示し執行側との対話を通じて貢献していきたいと思います。

INDEX

Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
01 社外取締役・社外監査役メッセージ
02 役員一覧
03 コーポレート・ガバナンス
04 コンプライアンス
05 リスクマネジメント
データ

POINT

2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

社外監査役

財務報告の信頼性を支えるため、内部統制と監査の実効性を高める

竹中 稔
独立社外監査役

JUKIは成川新社長の就任を契機に、自社の強みを最大限に生かし持続的な成長を実現する「サステナブルなJUKI」を目指す経営方針を明確にしています。売上規模の拡大に偏らず、利益率を重視する経営への転換は、中長期的な企業価値向上に資する重要な取り組みであると認識しています。

この方針を実現するには、安定的な収益基盤の構築に加え、株主、従業員、債権者をはじめとするステークホルダーの皆様との信頼関係を支える土台を着実に整備・維持することが不可欠です。その中核となるのが、内部統制の実効性、特に財務報告の品質の維持・向上です。財務報告の信頼性確保と経営情報開示の透明性は、エンゲージメントにおける信頼獲得の前提条件であると考えています。

また、組織再編後の内部統制が実態に即して適切に設計・運用されているかを重視し、外部監査人、内部監査部門、監査役との連携（いわゆる三様監査）を通じた検証を行っています。併せて、資本政策・財務戦略についても、指標や目標、達成プロセスが分かりやすく説明されているかについて注視して参ります。私は監査法人での企業監査の経験と公認会計士・税理士として会計に関する専門的な知識と経験を活かし、社外監査役として今後も独立した立場から監査を行い、信頼関係の維持・向上に貢献して参ります。

社外監査役

専門性を生かし、攻めのガバナンスを実践しながら説明責任を果たす

米山 貴志
独立社外監査役

私は普段、上場企業の執行陣をサポートする弁護士として活動しております。そうした実務経験を持つ社外役員として、当社の取締役会において私が常に意識しているのは、社内論理を、市場や投資家の皆様から見て成立する形へと翻訳・整理することです。

第一に、コンプライアンスとリスク管理においては、「実態の伴う仕組み化」を徹底して求めるようにしています。取締役会では、個別のヒヤリハットや問題事象について、単なる事後処理で終わらせるのではなく、そこから何を学び、根本原因に遡って再発防止をどのように構造化するのかを繰り返し問いかけてきました。平時からの「予防法務」によってリスクを可視化することは、経営陣が過度なリスク回避に陥ることなく果敢に挑戦するための、いわば「攻めのガバナンス」を支えるものだと考えています。また、重要契約の審議においても、将来の戦略的自由度を縛る条件やJUKIブランドを毀損するリスクが潜んでいないかを、専門家の視点から指摘し、議論を重ねて参りました。

第二に、意思決定プロセスの透明性向上です。取締役会が、すでに社内で調整された結論を追認する場ではなく、自由闊達で建設的な議論が行われる実質的な意思決定の場となることを強く意識しています。

これからも、客観的な外部視点と専門性をもって説明責任を果たして参ります。皆様の期待にお応えできる透明性の高い経営と、JUKIの中長期的な価値創造に引き続き尽力していく所存です。

INDEX

Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
01 社外取締役・社外監査役メッセージ
02 役員一覧
03 コーポレート・ガバナンス
04 コンプライアンス
05 リスクマネジメント
データ

POINT

2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

役員一覧 2026 年 8 月 1 日現在

役員プロフィールの詳細はウェブサイトをご覧ください
https://www.juki.co.jp/company/officer.html

各取締役の選任理由の詳細については、第111回定時株主総会招集通知をご確認ください
https://www.juki.co.jp/uploads/ir/meeting/n260227_01.pdf

取締役

成川 敦
代表取締役社長
取締役会議長
指名・報酬諮問委員会委員
サステナビリティ推進委員会委員長

安西 洋
取締役常務執行役員
産機ユニット長
兼 事業企画部長
兼 開発ユニット管掌
兼 JUKI AUTOMATION SYSTEMS GmbH.取締役
兼 JUKI AMERICA,INC.取締役
兼 ESSEGI AUTOMATION S.r.l.取締役

橋本 圭一
取締役常務執行役員
グローバルコーポレートユニット長
兼「受託事業部担当」
兼 生産ユニット管掌
兼「内部統制・コンプライアンス担当」

二瓶 ひろ子 社外
社外取締役(独立役員)
指名・報酬諮問委員会委員長

中野 秀代 社外
社外取締役(独立役員)
指名・報酬諮問委員会委員

片山 寛太郎 社外
社外取締役(独立役員)
指名・報酬諮問委員会委員

監査役

寒川 倫成
常勤監査役

竹中 稔 社外
社外監査役 (独立役員)

米山 貴志 社外
社外監査役 (独立役員)

役付執行役員

新田 実
上席専務執行役員
縫製ユニット共同ユニット長
兼 JUKI AMERICA,INC.取締役会長
兼 JUKI販売(株)取締役

石橋 次郎
専務執行役員
縫製ユニット共同ユニット長

エグゼクティブオフィサー

中尾 憲二
生産ユニット長 兼 大田原工場長

鈴木 康之
開発ユニット長

井上 健
開発ユニット副ユニット長

武田 友泰
情報システム部長

粟崎 仁紀
縫製ユニット副ユニット長(米州・欧州・CIS・北部アフリカ地域所管)[米州駐在] 兼 JUKI AMERICA INC.取締役社長 兼 JUKI CENTRAL EUROPE SP.ZO.O. 取締役会長 兼 JUKI ITALIA S.P.A. 取締役会長 兼 ESSEGI AUTOMATION S.r.l.取締役

小池 秀彦
縫製ユニット副ユニット長(中国・東アジア・東南アジア・西南アジア・中東・中南部アフリカ地域所管) 兼 SS営業部グローバル営業課 所管[ベトナム駐在] 兼 JUKI(VIETNAM)CO., LTD. 取締役会長 兼 JUKI SINGAPORE PTE.LTD. 取締役会長 兼 JUKI INDIA PVT.LTD. 取締役会長 兼 JUKI MACHINERY BANGLADESH LTD. 取締役会長 兼 JUKI LANKA SERVICE CENTER PVT. LTD.取締役会長

貫井 邦夫
産機ユニット副ユニット長

星野 勝則
重機(中国)投資有限公司執行董事 兼 本部総経理 兼 重機(上海)工業有限公司執行董事 兼 総経理 兼 重機(廊坊)工業有限公司董事

今田 和直
産機ユニット副ユニット長(ストレージビジネス担当 兼 受託事業担当)
兼 JUKI産機テクノロジー(株)取締役

南 大造
グローバルコーポレートユニット副ユニット長

野﨑 修一
生産ユニット副ユニット長 兼 JUKI産機テクノロジー(株)代表取締役社長 兼 生産ユニット付 品質問題対応専任 兼 JUKI(VIETNAM)CO., LTD.取締役

鴨居田 聡
総合企画部長

篠田 拡利
縫製ユニット副ユニット長 兼 SS営業部長 兼 JUKI販売(株)取締役

春日 俊明
開発ユニット副ユニット長 兼 縫製機器開発部長

柏木 靖久
グローバルコーポレートユニット副ユニット長

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
01 社外取締役・社外監査役メッセージ
02 役員一覧
03 コーポレート・ガバナンス
04 コンプライアンス
05 リスクマネジメント
データ
POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

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。

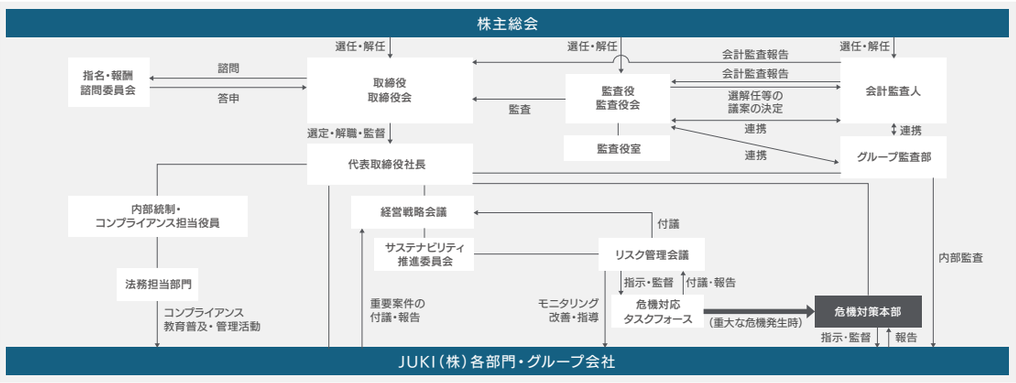
コーポレート・ガバナンス体制

● 会議体・委員会の概要

取締役会

取締役会は、取締役6名（社外取締役3名、社内取締役3名）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。

コーポレート・ガバナンス体制図



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、独立社外取締役3名と社内取締役1名（代表取締役社長）で構成されています。

監査役会

監査役会は、監査役3名で構成され、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。

経営戦略会議

取締役会の下に経営戦略会議を組織し、経営に関する基本方針、戦略等について審議しています。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にて意思決定をしています。

リスク管理会議/サステナビリティ推進委員会

リスク管理体制としては、当社は「リスク管理会議」を設置し、危機対応規定に基づき、危機発生の地域、規模や内容に沿って「危機対策本部」、「危機対応タスクフォース」を立ち上げ対応し、取締役会に報告、審議しています。また、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っています。

● 業務執行体制

執行役員制度およびエグゼクティブオフィサー制度

当社は執行役員制度およびエグゼクティブオフィサー制度（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、代表取締役社長を含め役付執行役員5名で構成され、エグゼクティブオフィサーは15名で構成されています。なお、エグゼクティブオフィサーを役付役員の後継者群として位置付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。

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
ー JUKI の目指す姿 ー
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
01 社外取締役・社外監査役メッセージ
02 役員一覧
03 コーポレート・ガバナンス
04 コンプライアンス
05 リスクマネジメント
データ

POINT

- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

取締役・監査役の選任、およびトレーニング

当社では、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。各取締役については、当社の経営戦略に照らして保有すべき知識・経験・能力等を一覧化したスキルマトリックスを開示しています。

社外取締役の選任については、会社法上の要件に加え、会社経営等における豊富な経験と高い識見、また、コーポレート・ガバナンス体制に関する十分な知見を重視しています。上場証券取引所の定める独立役員の資格を充たし、一般株主と利益相反の生じる恐れのない者を独立取締役に指定しています。

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。

【取締役会の構成】当社取締役のスキルマトリックス

氏名	独立社外取締役	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
成川 敦		●	●	●	●	●		●	●
安西 洋		●		●		●	●	●	
橋本 圭一		●		●	●		●	●	●
二瓶 ひろ子	●			●	●			●	●
中野 秀代	●	●	●		●	●		●	
片山 寛太郎	●	●	●	●	●	●	●	●	●

(注)上記の一覧表は各取締役候補者の有するすべての知見・経験を表すものではなく代表的と思われるスキルとして表したものです

取締役会の実効性評価

1)実施概要

当社は、取締役会が経営の監督機能および意思決定機能を適切に果たしているかを確認し、継続的な機能向上につなげることを目的として、毎年、取締役会の実効性に関する分析・評価を実施しています。2025年度は、取締役および監査役を対象としたアンケートに加え、個別インタビューを行いました。

2)実施結果

全体として「取締役会の実効性」の確保は認められたものの、さらなる機能強化に向けた改善点も確認いたしました。

(1) 取締役会の構成

取締役会の人数・多様性・社外取締役の割合は適切であると評価されました。一方で、製造業の専門性を有する社外取締役の選任を期待する意見や、将来の取締役会の構成を踏まえて、戦略的な経営幹部候補の育成をしていくべきとの意見が複数ありました。

(2) 取締役会の運営

開催頻度、および審議時間は適切であり、以前より資料の質・量、および事前提供のタイミングの改善がされていると評価されました。一方でさらなる改善の余地があるとの指摘もありました。

(3) 取締役会の審議

付議事項の数、内容、審議時間は適切であり、以前より自由に発言できる雰囲気が醸成されていると評価されました。一方でより戦略的なテーマに関する審議時間の確保・拡充を求める意見も複数ありました。

(4) 取締役会を支える体制

情報交換の機会、事業の理解を深める機会は適切であると評価されました。今後に向けては、より深く事業の理解を深めるために、取締役会以外の場での社外役員とさまざまな層の社員との対話の機会を期待する意見が複数ありました。

3)今後の課題

今回の「取締役会の実効性に関する分析・評価」を踏まえ、下記取り組みを行ってまいります。

- 新たに就任した社外取締役2名を加えた新体制によるガバナンス強化
- 将来の取締役会構成を見据えた経営幹部候補の戦略的な育成
- 資料の質・量や事前提供タイミングのさらなる改善
- より戦略的な議論にポイントを絞るための体制・環境の整備
- 取締役会以外での、社外役員とさまざまな層の社員との定期的な対話の機会創出

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
ー JUKI の目指す姿 ー

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス
01 社外取締役・社外監査役メッセージ
02 役員一覧
03 コーポレート・ガバナンス
04 コンプライアンス
05 リスクマネジメント

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

役員報酬

● 基本方針

取締役の報酬等は、「固定報酬（月額金銭報酬および譲渡制限付株式報酬）」並びに「賞与（業績に応じた譲渡制限付株式報酬）」によって構成されております。

固定報酬は職責に基づき毎年決定するものとし、賞与について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、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、決定の上、支給いたします。

固定報酬の一部および賞与を譲渡制限付株式報酬として支払う理由は、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、インセンティブ向上の観点より総報酬に占める割合が相対的に低かった譲渡制限付株式報酬の比率を従来対比高めるためです。

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。）と決議しております。当該株主総会終結時点における取締役の員数は9名です。また、社外取締役を除く取締役に対しては、2022年3月28日開催の第107回定時株主総会において、上記の報酬等の限度額とは別枠で、譲渡制限付株式報酬として年額5千万円以内、付与する株式数の上限を10万株以内とする旨を決議しています。

● 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3名を含む4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いたします。

また、2025年度に係る取締役の個人別の報酬等につきまして、取締役会は、同委員会からの答申を踏まえ、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）				対象となる役員の員数（名）
		固定報酬		賞与	左記のうち、非金銭報酬等	
		金銭報酬	譲渡制限付株式報酬	譲渡制限付株式報酬		
取締役（社外取締役を除く）	86	64	22	-	22	4
監査役（社外監査役を除く）	13	13	-	-	-	2
社外役員	41	41	-	-	-	7

（注）
1 左記には当事業年度中に退任した取締役1名および社外取締役1名並びに監査役1名および社外監査役1名を含んでいます。
2 左記の株式報酬には、譲渡制限付株式報酬にかかる費用として当事業年度に計上した金額を記載しています。
3 使用人兼務役員の使用人分給与相当額はありません。

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI ー JUKI の目指す姿 ー
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
01 社外取締役・社外監査役メッセージ
02 役員一覧
03 コーポレート・ガバナンス
04 コンプライアンス
05 リスクマネジメント
データ
POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

内部統制システム

当社は、法令遵守、リスク管理、業務効率、グループ統制、監査体制および財務報告の信頼性確保を目的とした内部統制システムを、規程・会議体・組織体制により整備・運用しています。

2025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。

- コンプライアンスおよびリスク管理をはじめ、取締役会等の各会議体の運営、グループ会社管理、内部監査および監査役監査に至るまで、コーポレート・ガバナンスに関する各体制について、定めた方針・規程に基づき着実な運用を行いました。
- 国内外のグループ会社を含めたコンプライアンス体制の運用状況確認や、全社的なリスク評価・対応を継続するとともに、取締役会および各委員会の実効性確保を図りました。
- グループ全体のガバナンス強化に向けた管理体制の点検や、計画に基づく内部監査および監査役監査を通じて、業務執行の適正性を確認し、ガバナンス体制の継続的な改善に取り組みました。

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9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。

政策保有株式

当社は、事業の拡大、持続的発展のために、中長期的な視点に立ち、事業戦略上の重要性、事業上の関係、リターンおよびリスクなどを総合的に勘案した結果、政策保有株式については、保有しないことを基本方針とします。2025年度は、資本効率を一層重視する観点から検討を行い、政策保有株式として保有していた上場株式については、更新日時点において、すべて売却を完了しています。

Web参照「有価証券報告書」
https://www.juki.co.jp/ir/library/securities-report/

	銘柄数（銘柄）	貸借対照表計上額の合計額（百万円）
非上場株式	7	72
非上場株式以外の株式	3	556

（当事業年度において株式数が増加した銘柄）

該当事項はありません。

（当事業年度において株式数が減少した銘柄）

	銘柄数（銘柄）	株式数の減少に係る売却価格の合計額（百万円）
非上場株式	3	297
非上場株式以外の株式	7	2,344

株主との建設的な対話

当社は、株主との建設的な対話の促進に努めており、経営方針や経営状況について分かりやすい情報開示を行うことで、株主の皆様の理解促進に取り組んでいます。

また、株主との対話については、決算説明会や個別面談などの機会を通じて、相互理解を深めるとともに、建設的な意見交換が行われるよう努めています。

個別面談に加え、機関投資家・アナリスト向けには、社長が説明を行う決算説明会を年2回（中間・期末）開催しています。さらに、2024年からは個人投資家向け会社説明会を開催しています。また、例年、株主総会終了後には、希望される株主の皆様を対象に、当社展示室での製品見学会を実施しています。

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
ー JUKI の目指す姿 ー

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス
01 社外取締役・社外監査役メッセージ
02 役員一覧
03 コーポレート・ガバナンス
04 コンプライアンス
05 リスクマネジメント

データ

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

コンプライアンス

G-2 コンプライアンス

基本的な考え方

当社は、企業として説明責任を果たし、ステークホルダーの信頼を確保し、企業価値の維持・さらなる向上を目的とし、JUKIグループにおける法令遵守は当然のこととして、倫理およびソフトローも含めたコンプライアンスの徹底を効率的に図ることに努めています。

推進体制

当社では、法務部門は、グループ横断的コンプライアンスの統括部門として、各グループ会社と連携した取り組みを行っています。

重要なコンプライアンス体制の維持、改善やコンプライアンスに係る重要事項については取締役会にて意思決定を行っています。

主な取り組み

JUKIのサプライチェーンを通して、経営および事業に重大な影響を与え得るグループ全体のコンプライアンスリスクについてはリスク管理会議において管理しています。具体的には、コンプライアンスリスクの動き、改善対策の実施とモニタリング、追加対策の決定、対策対応の妥当性等についてリスク管理会議において討議、評価、さらなる追加対策等につき決定しています。

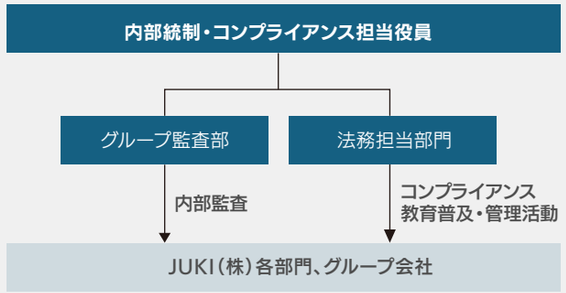
また当社グループの役員および従業員が適切な行動を選択する際の規範となる「JUKI企業行動規範」、「JUKIグループ社員行動規範」をはじめ、コンプライアンスに関する規定等を制定し、当該規定等に基づきコンプライアンス体制の維持、当社グループ役員および社員に対して啓発活動を行っています。

社員相談窓口、および公益通報制度

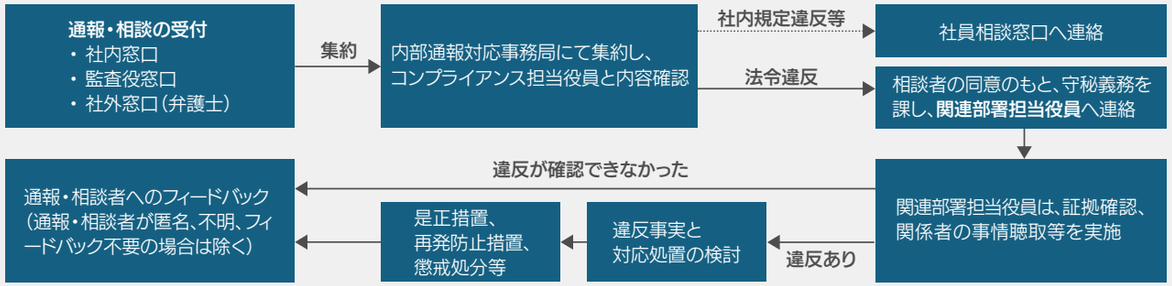
JUKIでは、公益通報制度として匿名で通報できる「社員相談窓口」を設けています。また内部通報が適正に機能する体制を維持するため、従来の「社員相談窓口」に加え、国内全グループ会社を対象とする「公益通報規定」にもとづく公益通報制度を設けています。通報窓口は、情報提供者にとって通報しやすいよう匿名で通報でき、また通報窓口は社内（法務・コンプライアンス部門、常勤監査役）だけでなく社外（外部弁護士）にも設置しています。

なお、その運用状況については、定期的にリスク管理会議で報告するとともに取締役会に報告しています。

コンプライアンス推進体制図



通報・相談後のフロー



INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
01 社外取締役・社外監査役メッセージ
02 役員一覧
03 コーポレート・ガバナンス
04 コンプライアンス
05 リスクマネジメント
データ

POINT

- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

リスクマネジメント G-1 リスクマネジメント

基本的な考え方

当社は、事業環境や経営戦略の変化に伴う不確実性や突発的な事象が、将来的な財政状態、経営成績およびキャッシュ・フロー、および企業価値に重要な影響があるリスクを想定・特定し、損失の拡大や事業停滞を回避する観点から、リスクの発生と危機に転じ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。

リスク管理体制

当社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に加え、執行役員および事業部門・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。また当社は、「3ラインモデル」に基づき、第1線（事業部門）による主体的なリスク管理、第2線（管理部門）による統制・支援、第3線（内部監査部門）による独立した検証・助言を通じて、全社的なリスクマネジメント体制の強化を図っています。

重要リスクの管理

JUKIでは、経営に影響を及ぼす事象を的確に把握・管理するため、リスクを戦略リスク、財務リスク、ハザードリスクおよびオペレーショナルリスクの4つのカテゴリーに分類しています。これらのカテゴリーの下に、政治経済情勢、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、労働安全衛生等の分類を設け、変化する事業環境に応じた管理を行っています。

各リスクについては、年度ごとの方針見直しおよび四半期ごとの評価・モニタリングを通じて状況を把握し、重要な事象については取締役会に報告・審議することで、継続的な改善を図っています。また、事象が重大化した場合には、そのレベルに応じて危機対応タスクフォースや危機対策本部を設置するなど、迅速に対応できる体制を整備しています。

カテゴリ	分類	リスク概要
戦略リスク	経営戦略	新規事業投資、設備投資、研究開発、知的財産管理、M&A（敵対的買収を含む）における判断や対応の遅れにより、成長戦略や企業価値の実現への影響
	マーケティング戦略	原材料価格・物流費の高騰、競合の低価格製品投入や需要変動による、収益性および競争力の低下
	人事戦略	労働市場環境の変化に伴う、人材の確保・定着・育成の停滞および組織力への影響
	政治	政治・経済情勢の変化、法令・税制改正、通商・安全保障上の規制強化による、事業活動および業績への影響
	経済	景気変動や業界動向の変化に伴う、販売数量および収益性の低下
	社会・メディア	不買運動、風評、誹謗中傷、メディア対応等による、ブランド価値および社会的信用の毀損
財務リスク	資金調達	信用格付けや金融環境の変動に伴う、資金調達条件および調達コストの悪化
	与信	取引先等の信用不安に起因する、債権回収不能や事業運営上の支障
	価格変動	為替や金利の変動による、販売価格、調達コストおよび財務への影響
ハザードリスク	自然災害	自然災害、感染症、戦争・テロ等による、事業継続およびサプライチェーンへの重大な影響
	事故・故障	設備・機械トラブル、サプライチェーン寸断、サイバー攻撃等による、生産活動および信用への影響
オペレーショナルリスク	製品・サービス	製品不具合、業務運用ミス、クレーム等に起因する、賠償責任の発生やブランド価値の低下
	法務・コンプライアンス	法令違反、人権侵害、訴訟等による、事業停止や社会的信用の低下
	環境	環境規制強化や環境問題への対応不足による、コスト増加や事業制約
	労務	労務管理不備、労働災害、メンタル不調等による、社員の安全・健康および社会的信用への影響

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
01 社外取締役・社外監査役メッセージ
02 役員一覧
03 コーポレート・ガバナンス
04 コンプライアンス
05 リスクマネジメント
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

事業継続計画（BCP）への取り組み

当社は、大規模災害や緊急事態が発生した場合においても、従業員の安全確保と事業の早期再開を図るため、事業継続計画（BCP）を策定し、その実効性向上に向けた取り組みを行っています。

● 安否確認訓練

災害発生時における迅速な初動対応を確保するため、地震の発生を想定し、安否確認サービスを用いた安否確認訓練を定期的に実施しています。2025年度は、多摩本社および関係会社を対象に安否確認訓練を実施し、回答状況を検証しました。

● 防災訓練

災害発生時における適切な判断と迅速な避難行動の実行力向上を目的として、防災訓練を実施しています。2025年度は、自衛消防隊や防災本部メンバー等を対象としたシミュレーション訓練を通じて、災害時の基本動作および避難誘導の流れを実践的に確認しました。

社内研修

● リスク管理者向け研修

全社的なリスク管理体制の強化を目的として、リスク管理者向け研修を実施しています。法務部門が中心となり、リスク対応に関する基本的な考え方や留意点について理解を促すことで、各部門における適切なリスク管理の実践につなげています。

● ハラスメント研修

職場におけるハラスメントの防止を目的として、ハラスメント研修を実施しています。研修を通じて、ハラスメントに関する基本的な考え方や留意点について理解を促し、安心して働ける職場環境の維持・向上を図っています。

● 情報セキュリティ研修

社員の情報セキュリティ認識と対応力の向上をねらいに、情報セキュリティポリシーおよび関連規定の内容理解、セキュリティ対策の必要性の認識を目的としたオンライン教育を毎年実施しています。2025年10月～11月にかけてJUKIグループの対象者、受講率は95％でした。

● インサイダー研修

災害発生時における迅速な初動対応を確保するため、地震の発生を想定し、安否確認サービスを用いた安否確認訓練を定期的に実施しています。2025年度は、多摩本社および関係会社を対象に安否確認訓練を実施し、回答状況を検証しました。

● 中小受託取引適正化法研修

2026年度から取引適正化法への対応として、同法に関する研修を実施しました。研修を通じて、取引における基本的な考え方や留意点について理解を促し、公正な取引の徹底を図っています。

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI
― JUKI の目指す姿 ―
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
01 社外取締役・社外監査役メッセージ
02 役員一覧
03 コーポレート・ガバナンス
04 コンプライアンス
05 リスクマネジメント
データ

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

データ

財務・非財務データ、外部評価、会社概要・株式情報を通じて、JUKI の変革と成長の進捗を定量的に示します。
価値創造ストーリーを裏付ける情報として、経営の現在地と今後の可能性を確認できます。

11カ年 主要連結財務データ 68
財務・非財務データ 69-70
外部からの評価 71
会社概要・株式情報 71

11カ年 主要連結財務データ（2025年12月31日現在）

（単位 百万円）

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
経営成績											
売上高	112,865	97,724	103,659	112,064	99,169	70,401	101,292	117,454	94,750	95,185	**88,761**
売上原価	78,293	68,134	71,748	77,921	70,300	55,090	73,281	85,182	70,990	69,461	**62,587**
売上総利益	34,571	29,590	31,911	34,143	28,869	15,310	28,011	32,271	23,760	25,723	**26,174**
販売費および一般管理費	27,461	24,938	23,755	24,995	25,030	19,780	24,143	29,413	26,459	26,686	**23,511**
営業利益	7,110	4,651	8,156	9,148	3,838	△4,469	3,868	2,858	△2,699	△962	**2,662**
営業利益率（%）	6.3%	4.8%	7.9%	8.2%	3.9%	-	3.8%	2.4%	-	-	**3.0%**
経常利益	5,728	3,022	7,839	8,385	2,941	△3,957	3,439	1,163	△3,684	△3,327	**1,412**
経常利益率（%）	5.1%	3.1%	7.6%	7.5%	3.0%	-5.6%	3.4%	1.0%	-3.9%	-3.5%	**1.6%**
税引前利益	5,642	3,090	7,727	8,353	2,930	△4,466	3,345	1,049	△4,576	△2,010	**2,130**
当期純利益	3,653	1,637	5,696	6,779	1,788	△4,779	2,246	16	△7,006	△3,269	**1,431**
親会社株主に帰属する当期純利益	3,853	1,883	5,642	6,640	1,763	△4,688	2,154	△78	△7,035	△3,235	**1,399**
減価償却費	2,990	2,583	2,343	2,525	3,063	3,162	2,945	3,252	3,114	3,332	**3,480**
設備投資/IT投資	1,252	1,642	2,312	2,721	2,907	2,176	1,286	3,232	3,005	3,928	**1,776**
研究開発費	4,871	4,408	4,781	5,675	5,398	4,608	4,571	4,844	4,953	4,250	**3,993**
NetD/Eレシオ（倍）	2.1	1.9	1.3	1.2	1.3	1.4	1.5	2.0	2.4	2.2	**1.7**
財政状態											
資産合計（総資産）	119,281	111,365	110,554	119,121	114,715	110,230	129,114	145,169	139,304	142,219	**120,594**
純資産	28,477	27,582	33,343	37,241	37,752	31,368	35,672	37,482	32,370	32,234	**32,687**
親会社の所有者に帰属する持分（純資産）	27,678	27,006	32,726	36,529	37,037	31,032	35,245	36,738	31,597	31,214	**32,325**
親会社所有者帰属持分比率（自己資本比率）（%）	23.2%	24.3%	29.6%	30.7%	32.3%	28.2%	27.3%	25.3%	22.7%	21.9%	**26.8%**
有利子負債	67,377	60,158	50,553	52,378	53,878	57,443	58,978	79,320	84,004	82,728	**67,932**
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,924	9,819	10,489	2,682	3,054	8,509	△6,589	△14,641	2,254	9,371	**11,712**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,219	△1,047	△1,757	△2,390	△3,430	△2,698	△857	△4,930	△2,751	△2	**4,364**
財政活動によるキャッシュ・フロー	△9,044	△8,100	△10,373	968	△811	2,034	△370	17,485	2,456	△4,147	**△16,145**
現金および現金同等物残高（期末）	7,672	7,893	6,336	7,302	5,977	13,821	6,566	4,910	7,168	13,146	**13,122**
一株当たり情報											
1株当たり純資産額（円）	927.63	921.78	1,117.07	1,246.93	1,264.28	1,059.32	1,203.14	1,250.84	1,069.34	1,049.72	**1,083.78**
1株当たり当期利益又は当期純損失（円）	129.14	63.94	192.61	226.68	60.20	△160.04	73.55	△2.66	△238.54	△109.00	**46.96**
株価収益率（倍）	8.42	16.53	9.67	4.91	14.65	-	11.53	-	-	-	**10.67**
一株当たり配当額（円）	35	20	35	30	25	20	25	20	15	-	**10**
連結配当性向（%）	27.1%	31.3%	18.2%	13.2%	41.5%	-	34.0%	-	-	-	**21.3%**
収益性											
ROE（%）	14.9%	6.9%	18.9%	19.2%	4.8%	-13.8%	6.5%	-0.2%	-20.6%	-10.3%	**4.4%**
ROA（%）	3.2%	1.7%	5.1%	5.6%	1.5%	-4.3%	1.7%	-0.1%	-5.1%	-2.3%	**1.1%**
主要な非財務指標											
連結従業員数（人）	6,245	6,021	5,899	5,891	5,762	5,287	5,255	5,230	4,713	4,621	**3,828**

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
— JUKIの目指す姿 —

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

データ

01 11カ年 主要連結財務データ

02 財務・非財務データ

03 外部からの評価

04 会社概要・株式情報

POINT

2025年度施策

2大事業強化

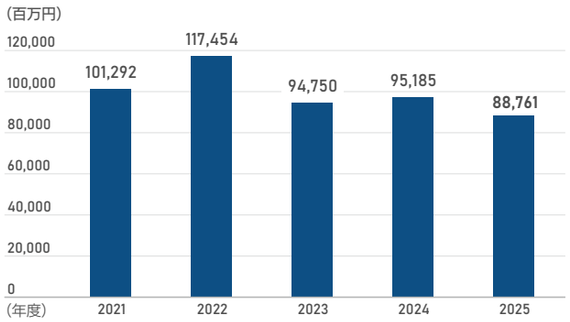
財務規律強化

ESG施策

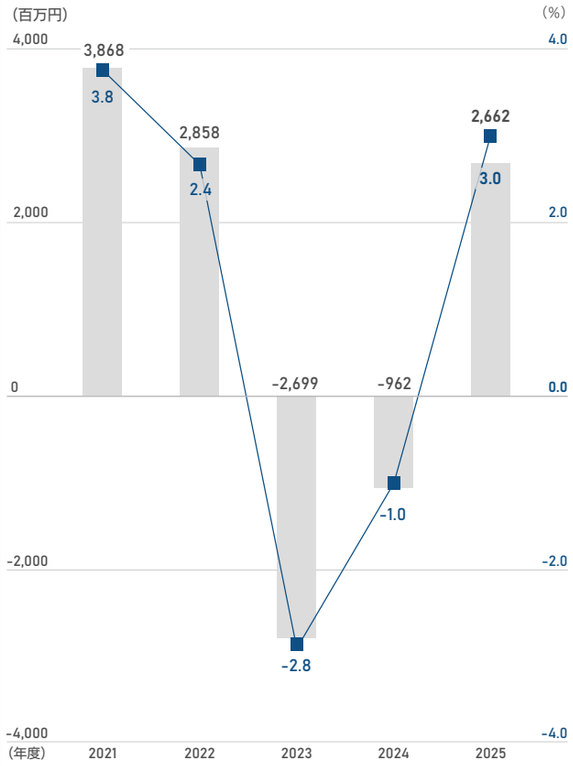
財務・非財務データ

財務ハイライト

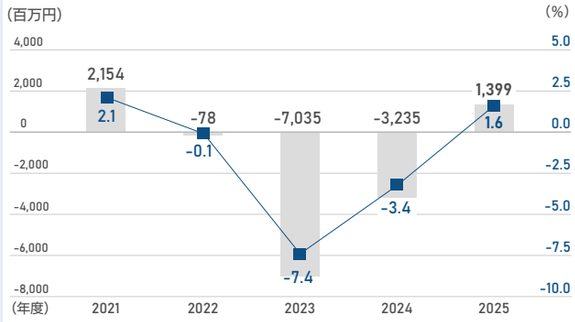
売上高



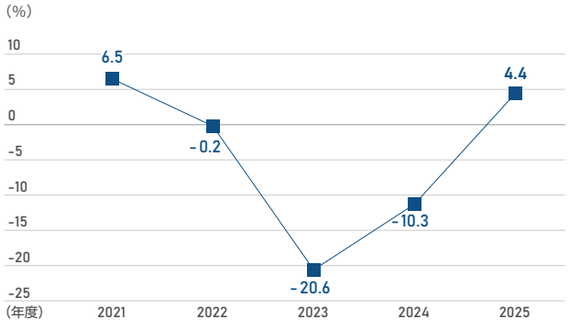
営業利益 / 営業利益率



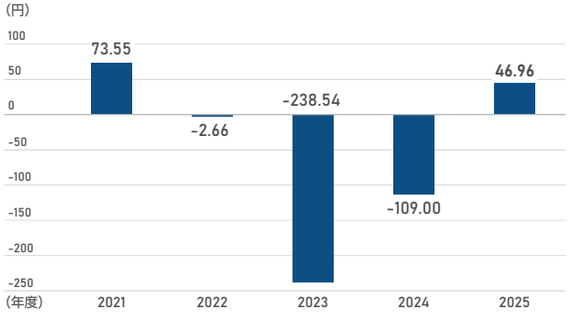
親会社株主に帰属する当期純利益 / 当期純利益率



自己資本当期純利益率 (ROE)



1株当たり当期純利益



INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
— JUKI の目指す姿 —

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

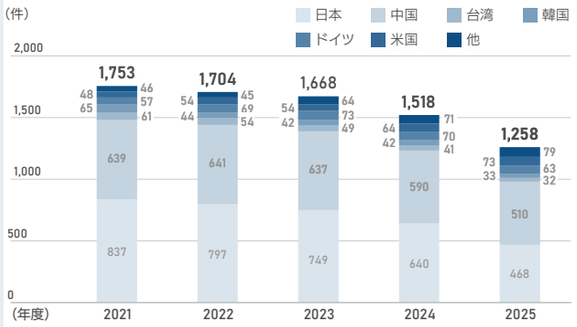
データ
01 11カ年 主要連結財務データ
02 財務・非財務データ
03 外部からの評価
04 会社概要・株式情報

POINT

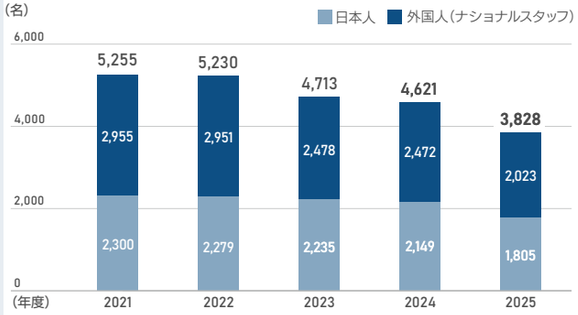
- 2025年度施策
- 2大事業強化
- 財務規律強化
- ESG施策

非財務ハイライト

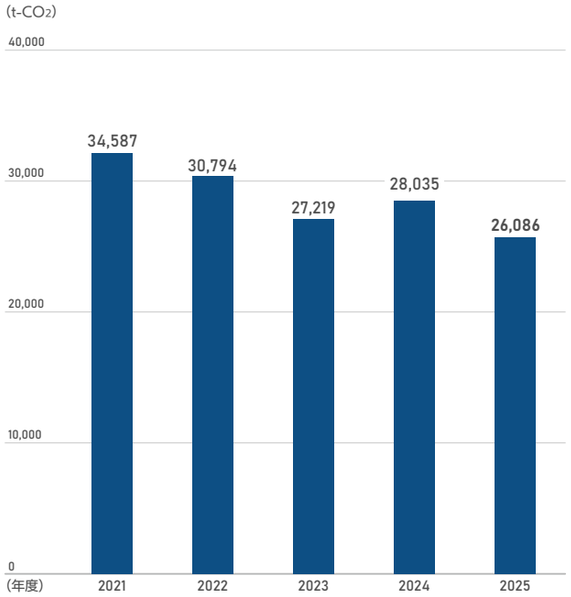
全保有特許数（国別）



社員数（日本 / 外国人）

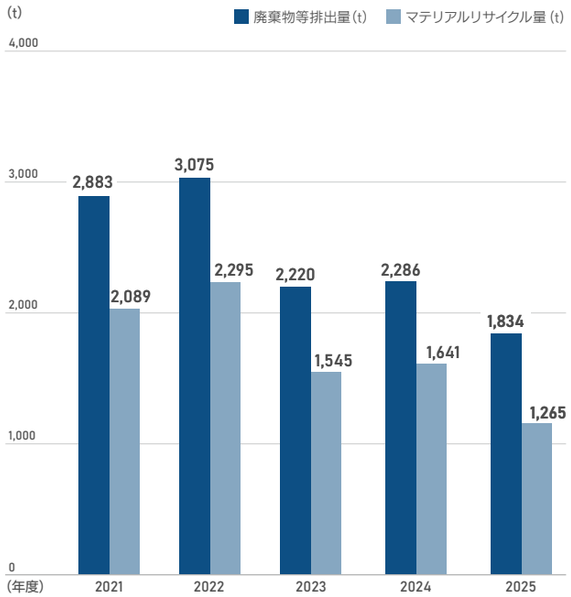


CO_2排出量（Scope1.2）



（注）対象：多摩本社、大田原工場、名古屋事業所、国内外製造会社8拠点

廃棄物等排出量 / リサイクル量



（注）※2025年度よりリサイクルの定義を変更
（マテリアルリサイクルのみ対象）
※対象範囲は多摩本社、大田原工場、名古屋事業所および国内外製造会社8拠点。期中に連結対象外となった会社のデータは対象外となるまで含む

INDEX

Introduction

Building Sustainable JUKI
ー JUKI の目指す姿 ー

サステナブルな事業基盤の強化

経営基盤の強化

ガバナンス

データ
01 11カ年 主要連結財務データ
02 財務・非財務データ
03 外部からの評価
04 会社概要・株式情報

POINT

2025年度施策

2大事業強化

財務規律強化

ESG施策

外部からの評価

国内におけるESG関連

2025 健康経営優良法人 KENKO Investment for Health 大規模法人部門

健康経営優良法人（2025年度）

パートナーシップ構築宣言

パートナーシップ構築宣言
https://www.biz-partnership.jp/declaration/81308-05-18-tokyo.pdf

商品関連 受賞歴

2025年5月

Texprocess Americas 2025のInnovation Award 2025受賞
'Best New Technology'分野 アパレル用本縫いミシン「DX-01」

会社概要・株式情報

会社データ

（2025年12月31日現在）

商号	JUKI株式会社
創立	1938年12月15日
代表者	代表取締役社長：成川 敦
資本金	180億4,471万円

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

決算期	12月31日
定時株主総会	3月
従業員	3,828名（連結）、848名（単体）
平均年齢（単体）	47.2歳
平均勤続年数（単体）	18.4年
連結子会社	19社 ※2026年1月1日

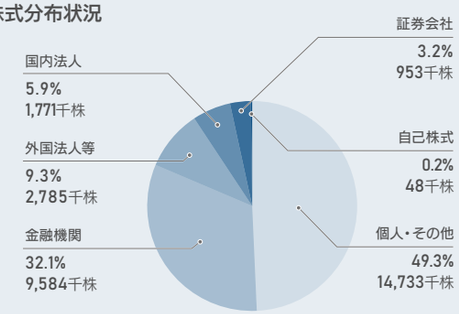
株式の状況

（2025年12月31日現在）

発行可能株式総数	80,000,000 株
発行済株式総数	29,874,179 株（自己株式47,855株を含む）
株主数	15,390 名

単元株式数	100 株
証券コード	6440
上場証券取引所	東証プライム
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）	3,839	12.87
株式会社PEGASUS	1,045	3.51
株式会社みずほ銀行	938	3.15
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	893	3.00
日本生命保険相互会社	732	2.45
朝日生命保険相互会社	569	1.91
第一生命保険株式会社	511	1.72
明治安田生命保険相互会社	460	1.54
みずほ信託銀行株式会社	401	1.34
JUKI取引先持株会	394	1.32

（注）持株比率は自己株式（47,855株）を控除して計算しています。

株価の推移

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
最高値	1,057円	910円	673円	599円	511円
最安値	506円	585円	447円	348円	317円

INDEX
Introduction
Building Sustainable JUKI ー JUKI の目指す姿 ー
サステナブルな事業基盤の強化
経営基盤の強化
ガバナンス
データ
01 11カ年 主要連結財務データ
02 財務・非財務データ
03 外部からの評価
04 会社概要・株式情報

POINT
2025年度施策
2大事業強化
財務規律強化
ESG施策

お客様に寄り添い、社会を支える

JUKI

2026年8月発行　JC202601

総合企画アドレス：aa.jukipr@ml.juki.com

JUKI株式会社

〒206-8551　東京都多摩市鶴牧2-11-1

https://www.juki.co.jp/