



SUSTAINABLE GROWTH for the NEXT 100 YEARS

これからの100年に向けた持続可能な成長

中期経営計画

2022年5月
株式会社ジャノメ

1. はじめに

創業以来の真摯な経営姿勢

「先進的な技術に裏付けられた高品質な商品の提供」
「製販一体メーカーとしてモノづくりに拘っていきたい」

これまでのジャノメの挑戦

- 国内販売から海外販売へマーケットを拡大、積極的な海外進出
- ユーザーのニーズに、より早く応えるために世界初のミシン技術研究所の設立
- 家庭用ミシン業界のリーダー的存在として、国産初のコンピュータミシン、世界初の本格刺しゅう機能付ミシン、世界初の無線通信機能搭載ミシンといった製品開発力、技術力を活かした製品を提供

日本初の国産ミシンメーカーとして創業以来、家庭用ミシンの開発・製造・販売に携わり、
そこで培った知見と技術を産業機器事業、IT関連事業に展開

これからは…

家庭用ミシンを主力事業とし、盤石な体制を築き、産業機器事業、IT関連事業
それぞれの強みを相互に活かし、各事業で相乗効果を発揮しながら持続可能な成長へ

前中期経営計画「JANOME 2021 Navigation for the Future」の基本方針

- 「新生ジャノメ」への飛躍
- 製造原価、販売・管理コストの削減による収益基盤の強化
- 開発スピードアップと市場の潜在需要を先取りした製品開発
- 経営資源の集中と有効活用
- 人財育成
- 企業価値の向上

家庭用機器事業

- コロナ禍の制約の中、SNS等のオンラインツールによる情報発信・サポート体制を構築
- 次世代製品の基本となるプラットフォームの開発完了

産業機器事業

- 米中貿易摩擦、コロナ禍などの影響を受け第二の柱としての地位確立に至らず
- 海外拠点は、タイではコロナ禍の影響で開設を延期、メキシコでは開設実現

IT関連事業

- コロナ禍の影響もあり、売上高は計画未達
- 営業活動が制限される中で既存ビジネスの減少を防ぎ、効率的な働き方を定着させた
- コスト低減と生産性向上で営業利益では過去最高レベルに

米中貿易摩擦～コロナ禍を背景に、各事業の全施策が、計画通りに推移したとは言えないものの、原材料高騰、部品不足、輸送の混乱に対応し、目指していた方針に到達した部分が多かった。

前中期経営計画の振り返り② – 数値実績 –

(百万円)

	目標値	2022/3期	差異
売上高	45,000	42,916	△ 2,083
営業利益	3,600	3,659	+59
営業利益率	8.0%	8.5%	+0.5P
ROE (自己資本純利益率)	8.0%	8.2%	+0.2P

前中期経営計画「JANOME 2021 Navigation for the Future」

- 急速な環境変化に対応
- 今後「ジャノメ」が継続し、成長を続けて行くための課題が明確になった



これらを踏まえて

これからの100年に向けた持続可能な成長

をテーマに策定

2. 新中期経営計画について

企業理念

- ジャノメは、世界の人々の豊かで創造的な生活の向上を目指す。
- ジャノメは、常に価値ある商品とサービスの提供を通じて社会・文化の向上に貢献する。

現代の環境を鑑みた企業理念の推進



Reborn 2024
これからの100年に向けた持続可能な成長
(SUSTAINABLE GROWTH for the NEXT 100 YEARS)

新生ジャノメとして「企業価値向上」に向け、新たなステップという気持ちを込め「**Reborn 2024**」と銘打った。この3年間は目の前の課題に取り組み、この先の“持続可能な成長”の為の礎を築いていくという意味を込めて、「**これからの100年に向けた持続可能な成長**」をスローガンとした。

新中期経営計画の位置づけ

- 前中期経営計画期間中においては、過去最高益を達成
財務体質が改善され、「企業価値向上」という
長期的な目標達成に向け一歩前進
- 新中期経営計画は新生ジャノメとして
「企業価値向上」に向けた
新たなステップと位置づける

企業価値の向上

■ 高収益体質

ReBorn
2024

(2022年度-2024年度)

- リーディングカンパニーとして
「ミシンの文化や価値」を守る
- 産業機器事業の伸長
- IT関連事業への一層の注力
- 事業横断5プロジェクト始動

JANOME 2021

Navigation for the Future

(2019年度-2021年度)

- **21/3期 過去最高益達成(営業利益率：11.2%)**
- 巣ごもり需要によってミシンの価値が見直される
- コロナ禍でも柔軟に生産体制を強化
- 産業機器事業では設備投資抑制の影響を受け停滞

サステナブル経営の推進



「持続可能な成長に向けてサステナブル経営を推進する」

1 ジャノメのDNA（柔軟性とチャレンジ精神、製品への誇り）
をしっかりと受け継ぎ進化させる

2 ジャノメの持つ資源を最大限に活用する

- ① 開発・製販一体のメーカーであり、自ら高品質の製品を生み出し、自ら販売コンセプトを創り出せること
- ② 八王子事業所に本社機能、マザー工場、研究開発本部が揃っていること
- ③ 家庭用ミシンのリーディングカンパニーであること
- ④ 3つの事業セグメント（ミシン・産機・IT）を有しており、相乗効果による成長ができること

3. 目標数値 (KPI)

目標数値①

(百万円)

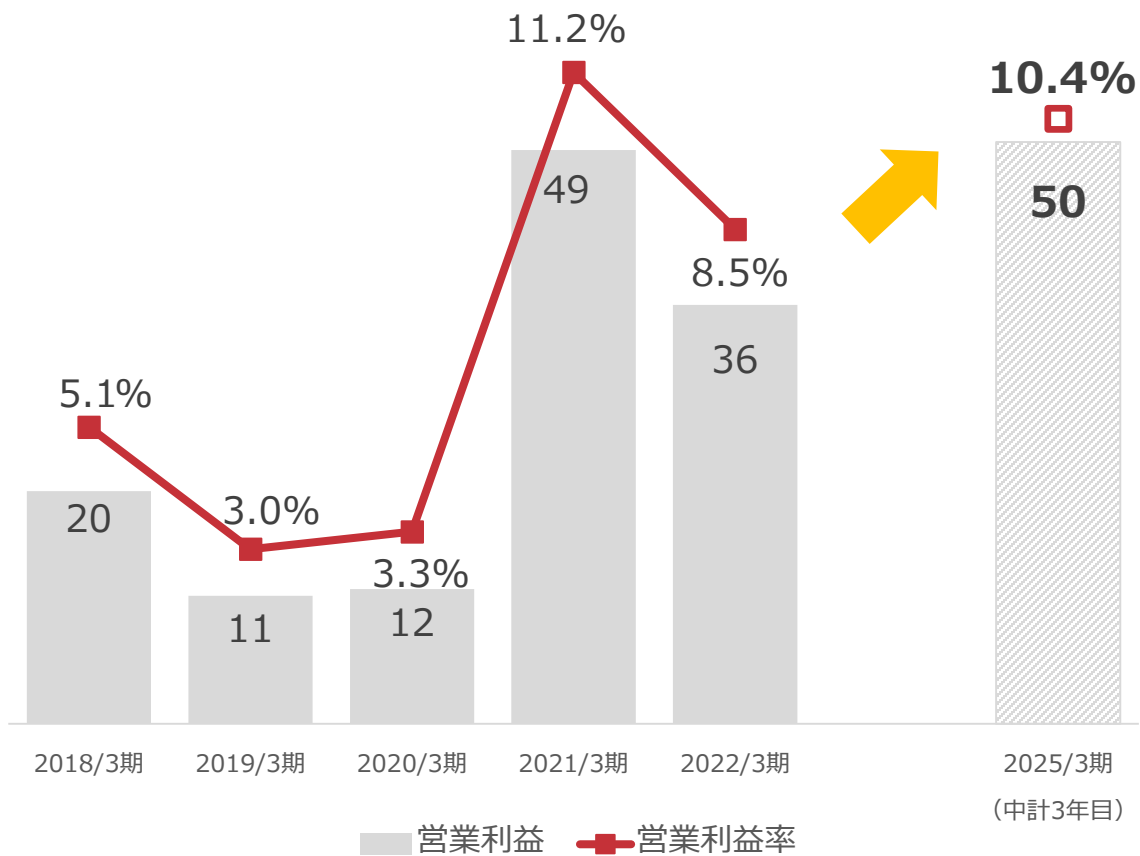
	2022/3期 実績		2025/3期 計画
売上高	42,916		48,000
営業利益	3,659		5,000
【営業利益率】	8.5%		10.4%
経常利益	3,824		4,900
【経常利益率】	8.9%		10.2%

株主還元方針

中・長期的には総還元性向30%を目安に、安定・継続した配当を目指す。事業環境等を勘案した上で自己株式の取得についても検討を行っていく。

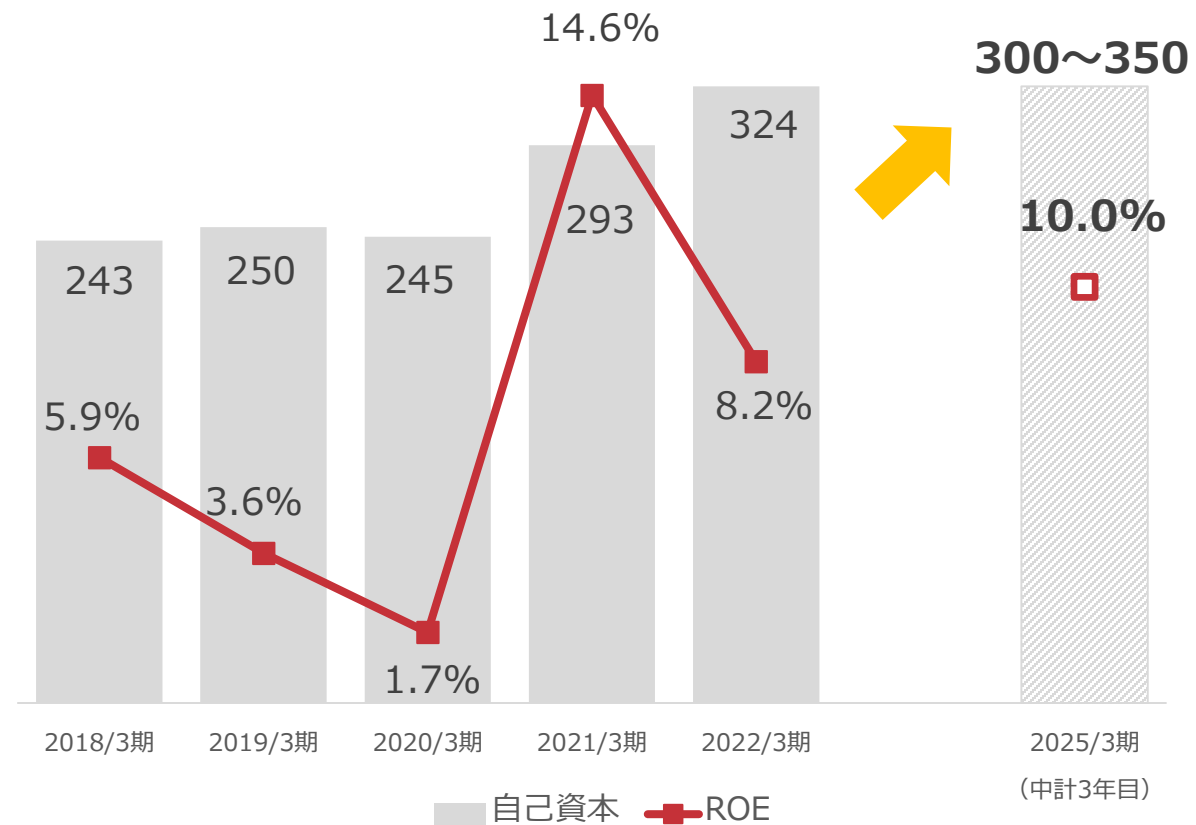
Reborn 2024においては、1株あたりの年間配当額25円を最低目標とし、配当額の増加を確実に継続していくことで、利益還元に努めていく。

営業利益/営業利益率 (億円)



営業利益率目標
2025年3月期 10.4%

自己資本/ROE (億円)



ROE目標
2025年3月期 10.0%以上

4. 事業セグメント戦略

共通方針

- サステナブルな製品供給の推進
- サプライチェーンの強化
- 重要市場への積極的な進出

① 家庭用機器事業

- リーディングカンパニーとして、巣ごもり需要により見直された『家庭用ミシンの文化や価値』を守り、市場を牽引する
- グローバル市場でのジャノメブランド認知度拡大
- ロシア向けの売上減少を他の地域でカバー

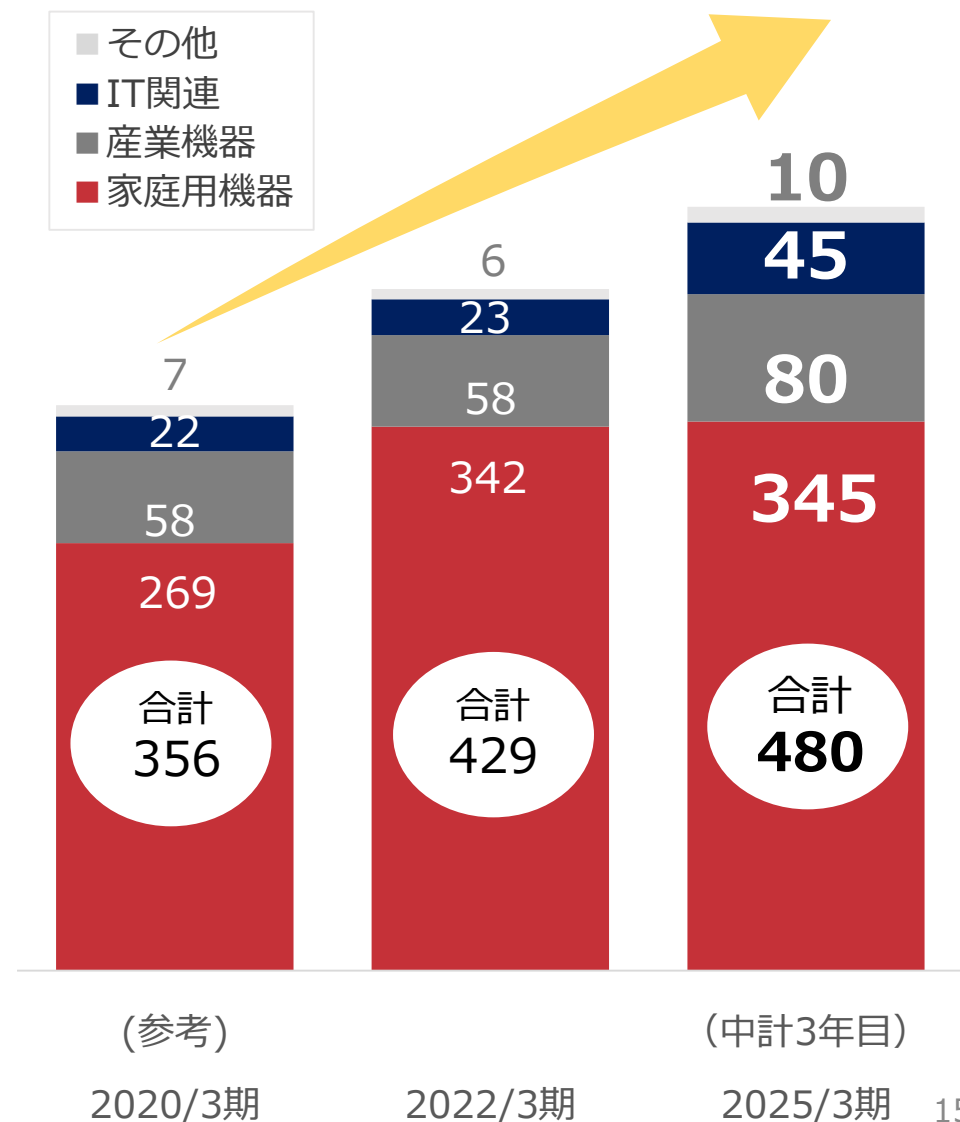
② 産業機器事業

- ジャノメグループの確固たる第二の柱とするべく、製販ともに積極的に展開（M&Aも視野に入れる）
- 重要市場、地域に人員配置強化と拠点拡充

③ IT関連事業

- ジャノメグループにおけるDX戦略を牽引し、その経験を基に外販商品、サービスを拡大させる
- 課題解決型パートナーとしての確固たる地位を築く

事業別 売上高推移 (億円)



2022年3月期実績 ➔ 2025年3月期目標

売上高 342億円 ▶ 345億円

テーマ①

グローバル市場で更なる飛躍

世界の家庭用ミシン事情

北米

移民によって欧州から持ち込まれたキルト文化が伝統的に盛ん。近年はアートキルトも盛り上がり、ミシンはキルト製作の必須アイテム。

欧州

伝統的に室内装飾や洋裁にミシンを使用する。

アジア市場

インド：人口十数億人の巨大市場で、家庭のミシンでサリー（民族衣装）を縫う文化

北米・欧州で
No.1の地位を確立

- 9年ぶりのフラッグシップモデル、最高級家庭用ミシンContinental M17を2022年4月に販売開始。
- SNS発信強化、アメリカでのボビナーージュ[※]展開も進め、積極的な資源投入。

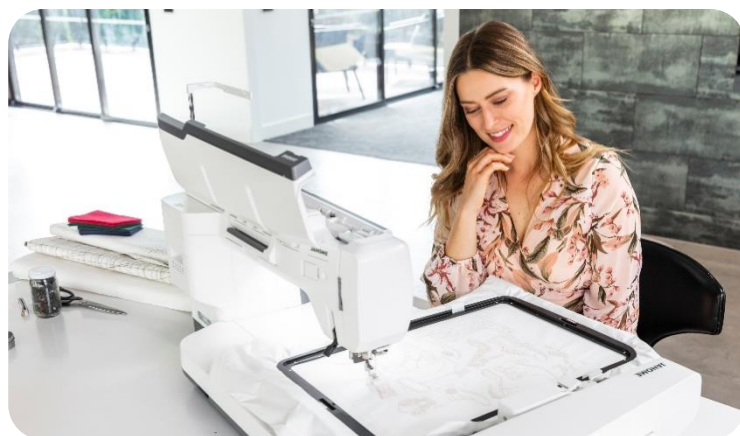
※31頁参照

アジア市場の強化

- アジア、特に更なる成長とシェア拡大に大きな可能性のあるインドを重点市場と捉え、鋳鉄ミシンから軽合金ミシンへの置き換えを推進。

高性能機種で家庭用ミシン市場を牽引

9年ぶりのフラッグシップモデル Continental M17 発売



ジャノメの技術を結集

業界最大
刺しゅう
範囲

業界最大
ソーイング
スペース

業界初
タッチスクリーン
2画面搭載

業界最速
縫い速度

- キルター向け
- 業界初の機能を多く搭載
- 北米（4月）、豪州（5月）、欧州で順次発売



テーマ②

魅力ある製品提供へ更なる注力

コンセプトをもった ミシンの開発

- 100周年記念モデルEpolku(エポルク)の様に既成の概念にとらわれない、様々なニーズにあわせたコンセプトをもったミシンの開発を継続。

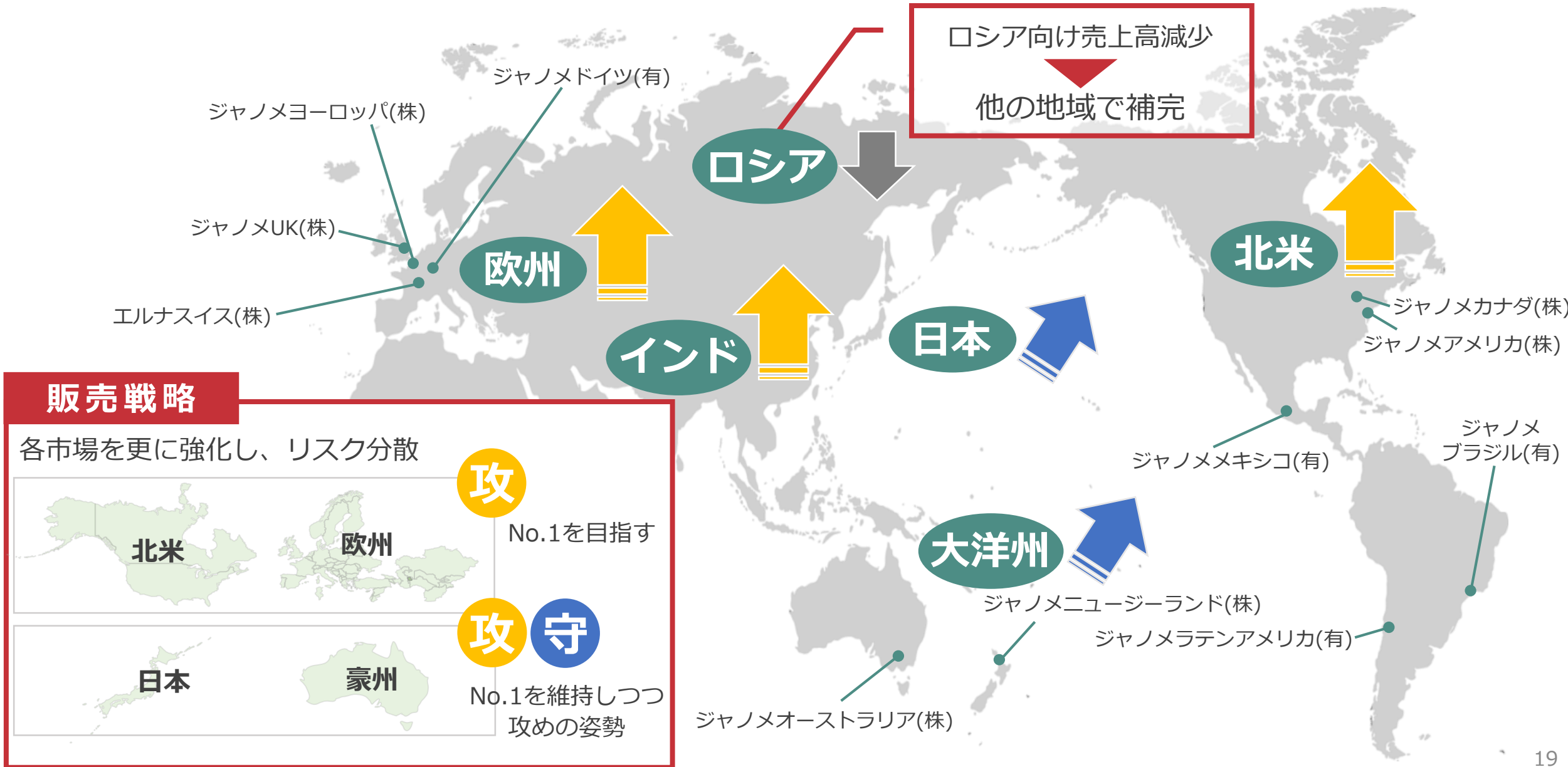


高付加価値、高機能ミシンの 市場投入スピードアップ

- 次世代プラットフォームも活用し、市場のニーズをいち早くつかみ、全社一体となって企画、開発から発売までを短縮。



サプライチェーン（販売網）の強化



テーマ③

学校販売でのシェアNo.1堅持と支援強化

学校向けサポートの強化

- 難しそうと敬遠されがちなミシンの使い方をはじめ、ソフト面でのサポートを強化することにより、生徒と先生方にソーイングへの親近感を持ってもらい、将来のソーイングユーザーを育成する。
- 遠方地域の教育現場とのリモート講習、サポート動画等を検討し、ミシン経験の少ない先生方でも自信を持って授業を進められるよう支援を行う。
- 国内のサポート動画等を海外にも発信し、学校教育応援をグローバルに展開。
- 中学、高校の洋裁部（サークル）への講習等の様々な応援を実施。



テーマ④

ユーザーサポートの一層の充実

オンラインによる ユーザーサポート

- オンラインでのミニ講習会、ミシンの使い方の紹介動画等、SNSやネットを使用したサポートの拡充。
- オンラインコンテンツのグローバル共有により、マーケットの拡大を図る。



ボビナーージュの多店舗化と 出張ボビナーージュ

- 国内外にボビナーージュのコンセプトを踏襲した店舗展開を行い、ソーイング文化の裾野を広げ、情報発信基地としてグローバルな情報共有を行う。
- 来店が難しい地方のお客様を対象にポップアップ形式で「出張ボビナーージュ※（仮）」を開催。



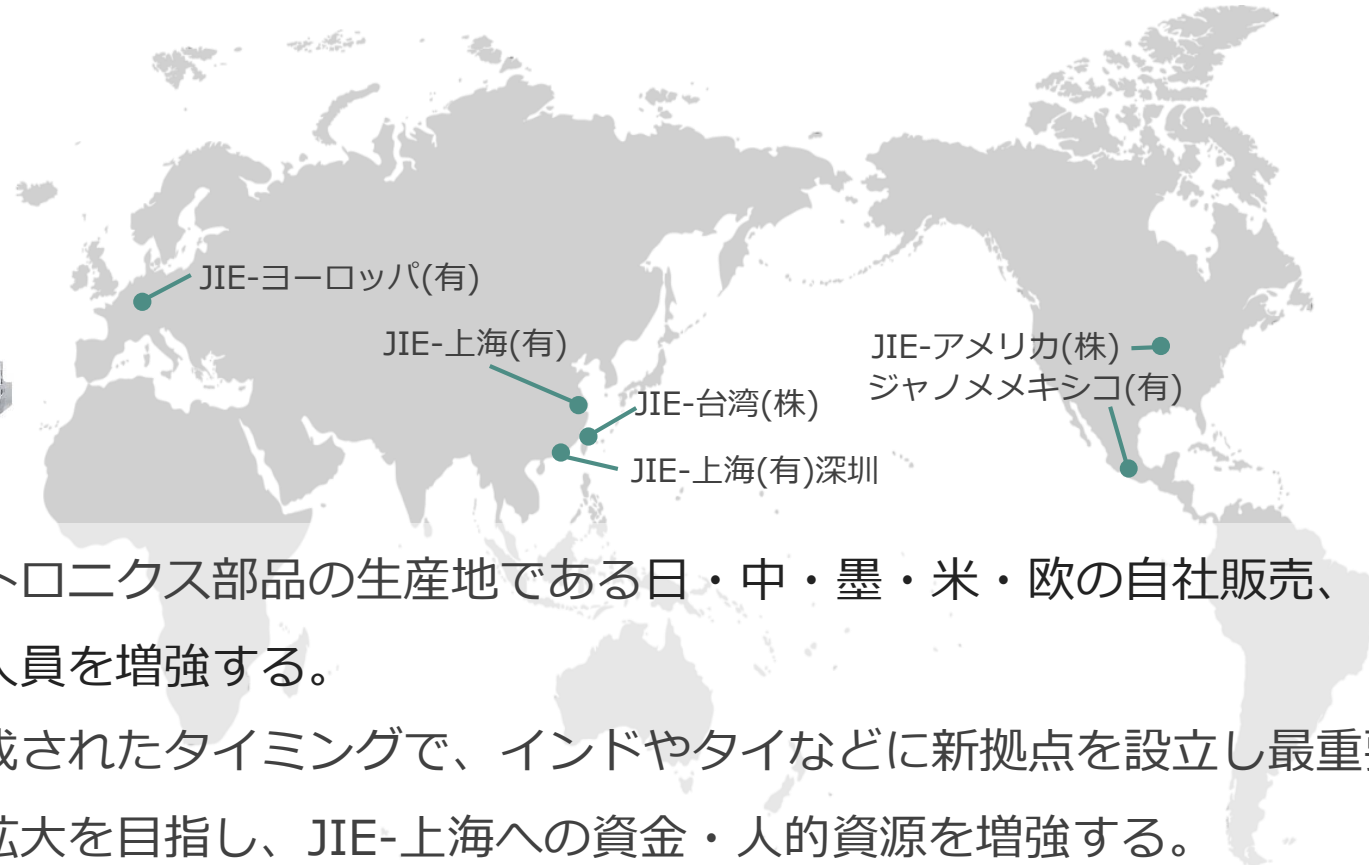
※31頁参照

2022年3月期実績 ➤ 2025年3月期目標

売上高 58億円 ➤ 80億円

テーマ①

販売体制、サービス網の強化



- 自動車、エレクトロニクス部品の生産地である日・中・墨・米・欧の自社販売、サービス拠点の人員を増強する。
- 十分な市場が形成されたタイミングで、インドやタイなどに新拠点を設立し最重要市場の強化を図る。
- 中国でのシェア拡大を目指し、JIE-上海への資金・人的資源を増強する。

テーマ②

生産体制の強化

生産能力の増強

- ロボット、プレスが生産能力の増強および原価低減、納期短縮を実施。
- 東京工場の生産体制強化（八王子本社再開発プロジェクト※）
- 社内技術の承継など生産の柔軟な対応（社内加工化推進プロジェクト※）

※持続可能な成長に向けたプロジェクト、詳細は28頁参照

※八王子本社再開発プロジェクト 29頁

※社内加工化推進プロジェクト 29頁



ダイカスト事業の 生産効率向上

- ジャノメダイカストおよびジャノメダイカストタイランドの連携を強化し、生産、技術面だけでなくタイ国内での受注促進も支援する。
- 外販を増やし生産効率を上げ、マシン関連部品のコスト低減に繋げる。
- DX戦略で効率化を図り、コスト競争力を強化。



テーマ③

環境への配慮とパートナーシップの強化

エッセンシャルビジネスと カーボンニュートラルへの アプローチ

- 当社独自のクリーンルーム仕様の需要が見込まれる医療分野など、エッセンシャルビジネスへのアプローチを強化する。
- 省エネ、労働環境への配慮という点でも、油圧プレス、空圧プレスからサーボプレスへの置き換えを促進する。

脱炭素への取り組み

- 気候変動リスク対応プロジェクトチームを中心として、ジャノメグループ内のCO2排出量の上位を占めているダイカスト事業において、重点的に施策に取り組む。



クリーンルーム仕様プレス

ロボット・プレス事業での パートナー企業との 連携を強化

- より深い協力関係を築き、更に迅速にサポート対応できる人員配置、および八王子本社再開発後の誘致も検討する。
- 用途開発、市場開拓に注力する。



2022年3月期実績 ➔ 2025年3月期目標

売上高 23億円 ▶ 45億円

テーマ

グループ内DX推進により課題解決型パートナーへ

自社開発プロダクトを
外販、自社の成長に繋げる

- 内製しているマシン分野のソフトウェア製品の更なる高付加価値化を図り、外注している産機製品のソフトウェアについても、自社開発することで知識やノウハウを蓄積し、成長材料として取り込む。蓄積した知見を活かし、新領域の商材として飛躍、売上拡大に繋げる。



サーバー型から
クラウド型へ“SaaS”

- 得意としてきた、従来のサーバー型ビジネスから、クラウド型のビジネスモデルへ転換を図り、取引先の幅を広げる。

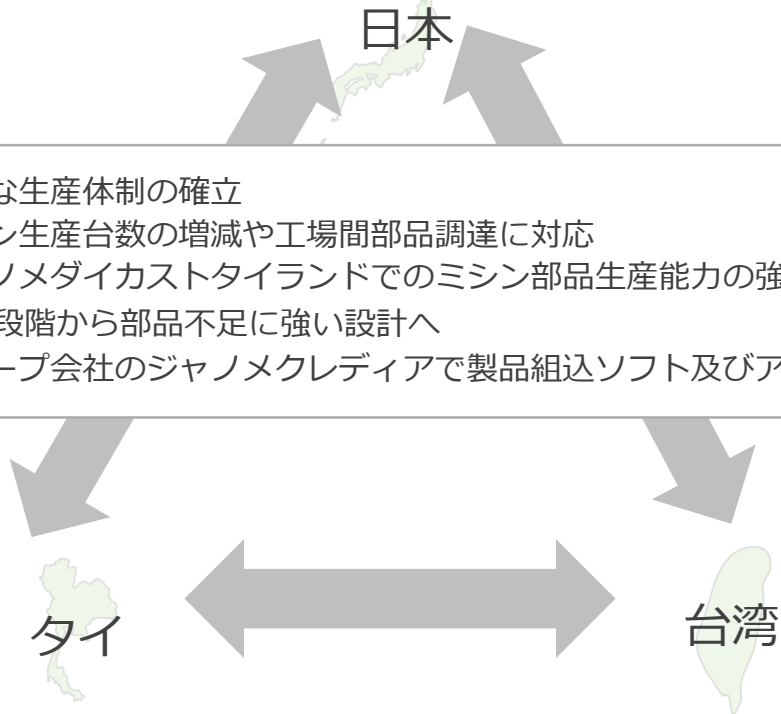
国内事業者のDX推進支援

- ジャノメグループの課題解決で培ったDX戦略の策定、実行、推進のノウハウをお客様に寄り添い、ともに発展する「DX」の課題解決型パートナーとして、DX推進に意欲がある国内事業者向けに展開する。

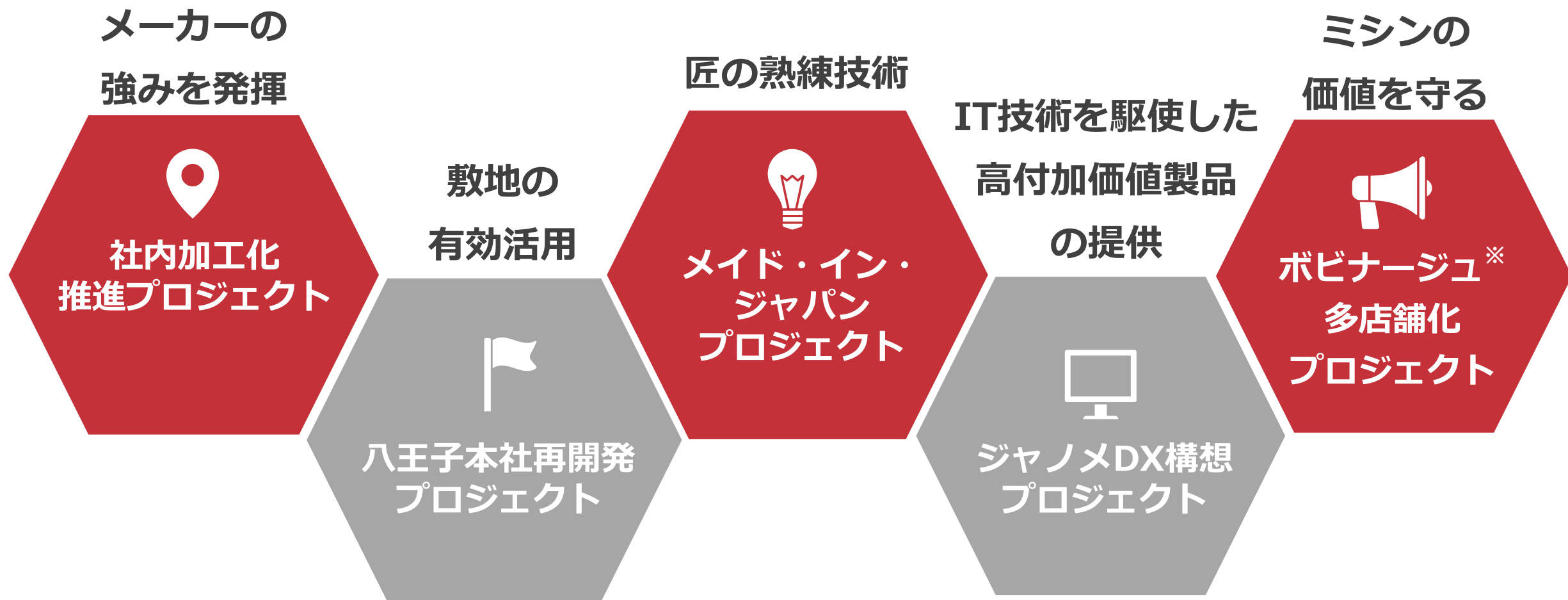
開発・生産戦略

工場間の部品の融通や生産台数への柔軟性アップ
でお互いの生産体制をサポート

- ◎ 柔軟な生産体制の確立
 - ➡ ミシン生産台数の増減や工場間部品調達に対応
 - ➡ ジャノメダイカストタイランドでのミシン部品生産能力の強化
- ◎ 開発段階から部品不足に強い設計へ
- ◎ グループ会社のジャノメクレディアで製品組込ソフト及びアプリ製作



5. 持続可能な成長へ



社内加工化推進プロジェクト

概要

- 社内加工技術の承継
- 製造原価低減
- 部品調達期間の短縮
- 生産の柔軟な対応

実現のため
積極的な設備投資



八王子本社再開発プロジェクト

概要

- 八王子本社内敷地を有効活用すべく、再開発計画始動
- 第二の柱である産業機器事業の生産体制を強化
- 従業員の働きやすい環境を整備
- パートナー企業との連携、協働
- 地域への還元



メイド・イン・ジャパンプロジェクト

概要

- マザー工場である東京工場の有効活用
- 蓄積された匠の熟練の技術で特別なマシンをお届け
- プロジェクトを通して世代間の技術の承継も狙う



ジャノメDX構想プロジェクト

概要

IT関連事業子会社のジャノメクレディアをグループ内DX推進の中心として積極的に活用する。

- 自社開発プロダクトのグループ内での活用と知見の蓄積
- 機能向上、原価低減



ボビナーージュ多店舗化プロジェクト



ボビナーージュ

：「手作りは楽しい」という**“経験の提供”**による**ミシンユーザー育成**をコンセプトとした、
これまでの直営店と一線を画すパイロットショップ

概要

- 現在、吉祥寺（東京都）に1店舗のみのボビナーージュを他の地域からのニーズに応え、多店舗化
- 日本国内に留まらず、アメリカで海外進出第1号店計画
- ミシンのリーディングカンパニーとして「ミシンの価値」の維持、発展に一層注力



6. サステナブル経営の推進

ジャノメ製品の特徴

ミシンは、古くより家庭にある唯一の生産財と呼ばれ
手作りによるリメイクやリユースなど、産業機器製品と共に
「環境にやさしい、環境に配慮した」製品自体がサステナブル



企業としての

社会的使命および社会的課題の解決

に向けた積極的な取り組みを継続



**社会的課題の解決と自らの持続的成長
の実現により企業価値向上**



リメイク・リユース教室を実施



LEDスライドライトと拡大鏡で手元を見やすく 33

サステナブル経営への取り組み

1. サステナビリティ推進委員会設置

- グループ全体にESG経営を浸透させ、SDGsを始めとした社会的取り組みを更に深化

2. 気候変動リスク対応プロジェクト始動

- 地球環境の変動リスク把握・リサイクルへの対応
- 気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）に賛同

3. 持続可能な成長に向けた、5つのプロジェクト始動

- 社内加工化推進プロジェクト ■ 八王子本社再開発プロジェクト
- メイド・イン・ジャパンプロジェクト
- ジャノメDX構想プロジェクト ■ ポビナーージュ多店舗化プロジェクト
(各プロジェクト詳細は、28頁-31頁参照)

4. 地域との共生

- 本社所在地である、八王子市内の小学校にてミシン授業支援を実施
- ジャノメダイカストタイランドでは、近隣学校の設備補修、国立公園への設備設置、地域子ども向けイベントへ積極的に参加



八王子市内小学校にてミシン授業支援を実施



近隣学校にて子供の日イベント開催

社会との価値協創 / 人財育成

- ・ 持続可能な経済成長
- ・ 働きがいのある職場



- ・ イノベーション推進



- ・ 事務所内保全



- ・ 技術の継承



- ・ 社会貢献



地球環境

- ・ 環境負荷への配慮
- ・ 省資源化



- ・ エネルギー効率向上
- ・ 再生エネルギーの活用



- ・ 自然災害への対応



企業統治

- ・ ガバナンス強化



- ・ 人権尊重、平和と公正





本資料で記述されている計画・予測等は、当社が現時点で入手可能な情報から得られた判断に基づいておりますが、潜在的なリスクや不確実性を含んでおります。そのため、今後、市場や為替レートの変動などを含む様々な要因により、実際の業績は記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。