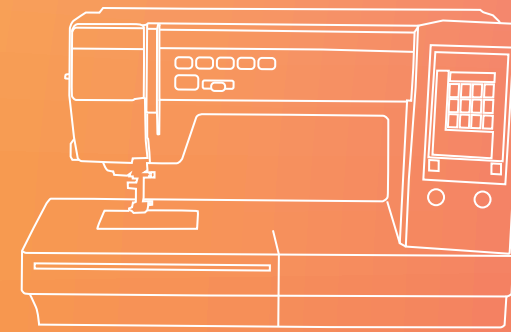


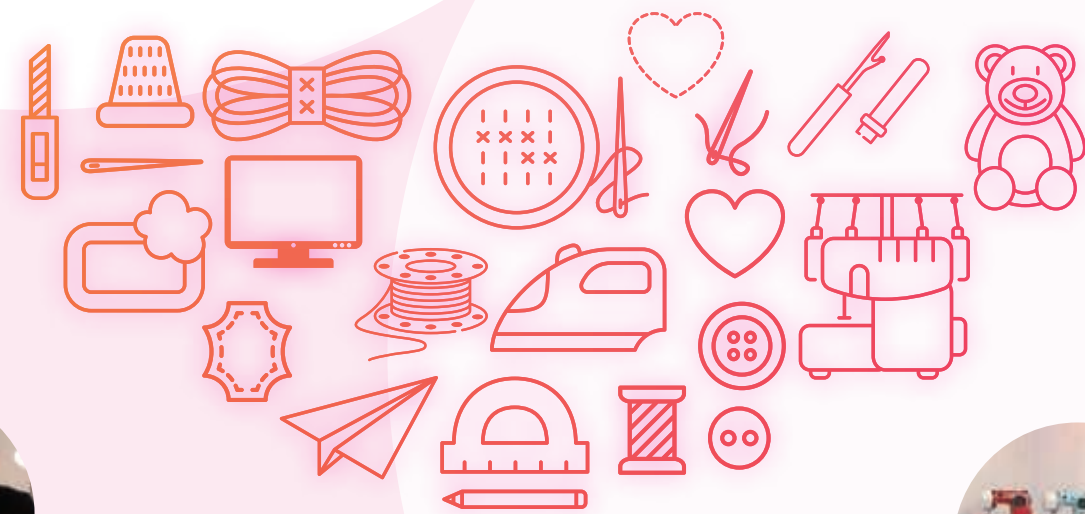
企業理念

1. 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。

2. 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。



つくる喜びを伝える会社



当社グループは、1921年初の国産ミシンメーカーとして創業以来、事業を通じて社会的課題を解決し、社会の発展に貢献することに努めてきました。今般、これからの100年に向けた持続可能な成長をテーマに、中期経営計画「Move! 2027」を策定しました。長期ビジョン「つくる喜びを伝える会社」を目指し、事業戦略、人事戦略および財務戦略を着実に遂行していきます。「Move! 2027」という名称は、計画達成へ突き進んでいくスピード感と、各施策にかける情熱、熱意を込めて計画実現に取り組んでいく思いを込めています。

当社事業活動や経営基盤に関連するマテリアリティへの取り組みを通じ、企業価値向上に努めます。

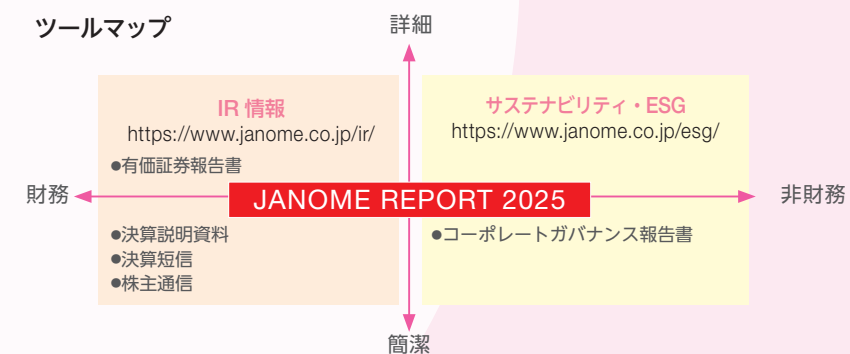


発行にあたって

「JANOME REPORT 2025」は、お客様・株主・投資家・取引先をはじめとするステークホルダーの皆様にご理解いただくためのツールとして価値創造に向けた取り組みをまとめたものです。

今後も事業活動を通じ社会的課題に取り組みながら、企業価値向上に努めてまいります。

ツールマップ



見通しに関する注意事項

本レポートにおける当社の今後の計画、目標、戦略などの将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報に基づき、当社が合理的であると判断したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。従って実際の業績は様々な要素により、本レポートの内容とは異なる可能性があることをご承知おください。

対象期間 2024年4月1日～2025年3月31日(2024年度)
※一部に2025年4月以降の活動内容を含みます。
発行日 2025年10月2日
対象範囲 (株)ジャノメおよび国内外のグループ会社
会計基準 日本基準
報告媒体 当社ウェブサイト上に公開
https://www.janome.co.jp/ir/

CONTENTS

Introduction

企業理念	1
CONTENTS	2
トップメッセージ	3

ジャノメを知る

ジャノメの歩み	7
暮らしの中のジャノメ	9
At a Glance—ジャノメの事業—	11
財務・非財務ハイライト	13
価値創造プロセス	15
価値創造の源泉	17

成長戦略

新中期経営計画	19
財務担当役員メッセージ	23
開発担当役員メッセージ	25
生産担当役員メッセージ	26
事業別戦略	
■ 家庭用機器事業	27
■ 産業機器事業	29
■ IT関連事業	31

サステナビリティ

サステナビリティマネジメント	33
環境への取り組み	35
社会への取り組み	41
ガバナンスの取り組み	45
社外取締役座談会	53

コーポレートデータ

11カ年連結財務データ	57
連結財務諸表	59
会社情報・株式情報	63
拠点一覧	64

トップメッセージ



長期ビジョン「つくる喜びを伝える会社」を策定

2025年5月、当社グループが目指す姿として、新たな長期ビジョン「つくる喜びを伝える会社」を発表しました。これは、企業理念をベースに、「日常生活で使うものや、芸術作品を“つくる”(作る・創る)」、「生産現場や研究機関で、様々なものを“つくる”(造る・創る)」、「アプリ・システムでラクになる仕組みを“つくる”(作る)」といった、JANOMEグループが携わる「もの・こと」づくりへの思いを込めた、私たちの決意表明です。

2021年10月の創業100年を機に「蛇の目ミシン工

業株式会社」から「株式会社ジャノメ」に社名を変更、その後、新生ジャノメの企業価値向上に向けた新たな第一ステップとして中期経営計画「Reborn 2024」(2023年3月期～2025年3月期)を策定し、3年間にわたり取り組んでまいりました。長期ビジョン「つくる喜びを伝える会社」は「Reborn 2024」が終了するタイミングで、新たな中期経営計画と同時に策定したものです。

当社は創業以来、「世界の人々の豊かで創造的な生活の向上を目指す」「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」という企業理念のもと、事業を展開してきました。この理念が変わることはありません。しかし今後、ジャノメとして一層の成長を続けていくためには、「私たちは何者で、どこに向かっていくのか」「どのように社会に貢献していくのか」という根底に流れる思いを言語

化・明確化し、社内外のステークホルダーの皆様と共有していくことが不可欠と考えました。

ビジョンの実現に向け、3年ごとの中期経営計画を着実に実行し、持続的な企業価値向上を目指してまいります。

前中期経営計画「Reborn 2024」を振り返って

長期ビジョン「つくる喜びを伝える会社」に向けた最初のステップと位置づける中期経営計画「Reborn 2024」では、「持続可能な成長に向けてサステナブル経営を推進する」を基本方針に掲げ、着実に事業戦略を実行してきました。しかしながら、外部環境の大きな変化もあり、計数目標が未達となるなど一部で課題が残る状況となっています。

黒いミシンから白いミシンへのシフトを推進

ミシンを中心とする家庭用機器事業では、マスク特需の反動に加え、ウクライナ情勢の悪化に伴い有力市場の一つが消失するなど厳しい環境が続く中、海外ではインド市場の深耕、国内では学校販売の拡充、パイロットショップ「ボビナーージュ」の多店舗化など中計の戦略に基づき各種施策を実行しました。なかなかトップラインが上がらず、またミシン販売台数は100万台／年を達成できていないという歯痒さはあるものの、最終年度は前期比で増収増益となるなど安定した状況にあり、利益を出せる体質になってきたと見ています。

特に、インドについては重点市場と位置づけ、2022年には現地の財閥系ミシン大手と代理店契約の期間を延長するなど活動強化を図ってきました。インド市場で主流となっている鋳鉄製足踏みミシン(黒いミシン)から電力で動く当社の軽合金ミシン(白いミシン)への置き換えを進め、ここまで3年間のCAGR*が

6.5%と着実に成長しています。

インド市場の拡大に向け新たに産業機器販売拠点を設立

中国の経済減速などの影響からダイカスト製品も含め苦戦が続き、残念ながら営業黒字化を達成することはできませんでした。それをふまえてロボット・プレスを中心とする産業機器事業では、生産能力の増強、生産体制強化に加えて部品の内製化を推進し、これが部品調達時間の短縮、製造コストの低減、さらに柔軟な生産対応が可能になるなどの効果を生んでいます。

2025年3月には、インドにおける新たな販売拠点として設立したJIE-Indiaが業務を開始し、当社の強みである高品質・迅速な技術サポート、アフターサービスに向けた体制整備が可能となりました。これが大きな転機となり、売上拡大の加速につながるものと期待しています。

IT関連事業においては、家庭用機器事業で使用する貿易システムの改修完了や、開発経験者による課題解決型営業を活用した顧客の獲得など様々な実績により、業績は堅調に推移しました。

なお前中計では、本社とIT関連子会社ジャノメクレディアとの連携によるDX構想プロジェクトに取り組んでいましたが、グループシナジーの創出については道半ばの状況です。

*年平均成長率

新中期経営計画「Move! 2027」の成長戦略

長期ビジョンの実現に向けた第一ステップ「Reborn 2024」(前中計)に続く第二ステップとして、新中期経営計画「Move! 2027」を策定しました。前

中計では次の100年を見据えて生まれ変わろうという意図を込め、ネーミングを「Reborn」としましたが、今回は計画達成へ突き進んでいくスピード感、各



施策にかける情熱を表現したいとの思いで「Move!」としています。

「Move! 2027」(新中計)では、前中計での課題認識を踏まえた取り組みを継続するのはもちろん、さらにこれを進化させるかたちで利益成長を目指し、最終年度である2028年3月期に売上高435億円、営業利益率9.2%を目指します。具体的な戦略としては、

- ・家庭用機器事業では「ブランドアイデンティティの確立・強化」および「製品投入によるシェア拡大」
- ・産業機器事業では「インドおよび中国への注力」と「高付加価値製品の販売強化」
- ・IT関連事業では「他事業の価値向上に向けた連携強化」

さらに上記3事業を支える組織体制の強化に向け、
・人事戦略では「働きがいの向上と事業推進力の強化の好循環の構築」

などを設定しています。

ブランド／機能／サービスによる付加価値の提供を通じたブランドアイデンティティの確立・強化

当社グループの持続的成長を実現する上で、ブランド強化は特に重要な要素だと認識しています。
ジャノメでは、従来から「製販一体」の強みを活か

し、時代のニーズを的確に捉えた魅力的、かつ高品質な製品を市場に提供し続ける事業を通じてブランドの信頼性を高めてきました。新中計では、「ブランドアイデンティティの確立・強化」を家庭用機器事業の戦略の一つに掲げ、ブランド・マーケティング戦略に関する横断的な組織体制の構築により、「戦略の立案➡消費者ニーズを踏まえた研究開発➡販売戦略・ディーラーやエンドユーザーとの関係強化➡サービスの充実」というサイクルを回すことで、単なるモノ売りからの脱却、さらなるJANOMEブランドの強化を目指します。

ユーザーとの関係強化において、当社グループでは、ミシンに関する多様なニーズを把握するとともに、潜在需要の掘り起こしを図り、SNSを活用した情報発信、パイロットショップ「ボビナージュ」の多店舗展開、学校販売における生徒・先生への支援強化など様々な施策を進めてきました。これらの長期・継続的な取り組みは、JANOMEブランドの強化につながるとともに、「ミシンの魅力」「手づくりの楽しさ」を実感していただく機会の提供として、近年の手づくりブームの広がりに一役買っているものと自負しています。

今日のミシン産業については、衰退産業というイメージを持たれる方がおられるかもしれませんが、長く業界に身を置いてきた者として、そのような見方については「そうではない」と強く否定しておきたいと思います。ミシンは家庭における唯一の生産財と言われ、リメイクやリユース、アップサイクルといった取り組みを通じてエシカル消費にも寄与する存在です。今日のように環境への配慮が消費行動に直結する時代にあっては、ミシンが持つサステナビリティの価値を積極的に発信していくことによりミシンに注目が集まり、市場の拡大にもつながっていくはずです。今後もミシンを身近に感じていただけるような取り組みを地道に、着実に継続していくことが、業界のリーディングカンパニーとしての当社の役割であり、これらの活動が、いずれJANOMEブランドの強化にもつながるものと考えています。

インドの売上拡大に向け販売／技術サービス網の構築を加速

産業機器事業では、先ほどご報告した通り、インドに設立した販売会社を軸に販売／技術サービス網の構築に向けた取り組みを加速しています。第一歩として2025年7月には製造業が集積するインド南部の主要都市であるチェンナイに支店を開設します。さらに、今年度末を目標にインド南部の主要都市であるベン

ガルールでの拠点設立を予定するなど、今後もさらなる販売拠点の設立や拠点機能・人員の強化、新たな領域への進出を視野に入れた営業活動の強化などを通じて早期に売上拡大を図っていきます。

厳しい状況が続く産業機器事業ですが、当社グループが持続的成長を実現するためにも、ミシンに次ぐ第二の事業の柱を育成することは不可欠であり、産業機器事業は必ず拡大させなければなりません。「Move! 2027」では黒字転換を必ず実現し、さらに一層の成長を実現したいと考えています。

IT関連事業では「他事業の価値向上に向けた連携強化」という方針に沿い、外部企業との連携も視野に入れながらソフトウェア開発技術の進化と評価を推進します。また、家庭用機器事業や産業機器事業の成長戦略に沿った各種アプリの開発などを通じ、グループシナジーの創出という新領域に挑戦していきます。

「従業員の働きがい向上」と「グループの事業推進力強化」の好循環を構築

企業価値を高め、ジャノメブランドをより魅力的なものとしていくためには、従業員の仕事に対する高いエンゲージメントとモチベーションが欠かせません。だからこそ性別・出身・年齢に関係なく、そのような貢献意欲・成長意欲がある人を正しく評価した上で責任ある仕事を任せていきたい。そのための環境を私たちがしっかりと整えていかなければならないと考えています。

「Move! 2027」では、「優秀な人財の確保と最適配置」「働きやすく安心できる環境の整備」「多様なキャリア形成機会の提供」「成果に応じた公正な評価・報酬制度の確立」という4つの視点に基づき人事戦略を

ステークホルダーの皆様に見ていただける会社

「Move! 2027」では、積極的な成長投資により収益成長を実現するとともに、ROE8.0%以上、ならびにPBR1.0倍以上の達成に向けて株主還元の強化と資本効率向上のための施策を実施し、資本コストや株価を意識した経営の実現を目指します。株主還元については、長期間での安定した配当を実施し、中長期的な利益成長に応じた増配を目指し、加えて累進配当を意識し、DOE3%以上かつ連結配当性向40%以上を目安に配当を実施していくことで株主還元の向上を目指していきたいと考えています。

設計しました。人財配置・人事制度改革といった各種施策を実行することで「従業員の働きがい向上⇄グループの事業推進力強化」の好循環を生み出し、外部環境の急激な変化にも対応できる強靱かつしなやかな組織体制の構築を目指しています。

2025年7月には、管理職のモチベーションアップ、若手社員が働き続けたいと感じられる職場づくりなどの観点から、人事制度改革の一環として管理職手当の増額を実施しました。また女性活躍の推進については、今は管理職登用にに向けた母集団形成の段階と認識し、育児支援制度の拡充など各種施策に取り組んでいます。

マテリアリティへの取り組みを中期経営計画に反映

サステナビリティについては、重要な経営課題(マテリアリティ)として、事業活動に関連する8つの課題、経営基盤に関連する6つの課題をそれぞれ特定しました。これらマテリアリティへの取り組みを「Move! 2027」の施策に反映させていくことにより企業価値の向上を目指しています。

当社が製造・販売するミシン・産業機器製品は、ともに製品自体がサステナブルでエコに貢献できるものであり、当社グループにとってサステナビリティにおける最重要課題は、未来に向けたモノづくりの技術や文化の継承にあると認識しています。それが社会的役割、存在意義でもあると考えています。

ステークホルダーの皆様には、経営者として「Move! 2027」を着実に実行し、成長投資と株主還元を両立させながら持続可能な成長の実現に向け全力を尽くすことをお約束します。そして次回の統合報告書では、中計初年度の目標達成をご報告できることを楽しみにしています。

今後も「つくる喜びを伝える会社」を目指し、企業価値の向上に努めてまいりますので、引き続きご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

ジャノメの歩み

日本初の国産ミシンから始まった当社。ミシンで培った技術を応用し、事業の幅を広げてきました。幾多の変遷を重ね、これまで築き上げてきた技術力とモノづくりに対する真摯な姿勢を未来へつなぎ、世界の人々の豊かで創造的な生活の向上を目指して挑戦を続けていきます。



創業者 小瀬興作

創業期

1921年、創業者の一人である小瀬興作は、ミシンの国産化と普及を目指し、当社の前身である「パイン裁縫機械製作所」を創設しました。日本初の国産化第一号ミシンを完成させ、ミシンメーカーとしての一歩を踏み出します。ビジネスを軌道に乗せるため、直営組織を主体とした月掛予約による月賦販売制度を創案。販売体制を整え、1936年には国産初のミシン量産工場「小金井工場」を設立。

1954年にはメーカー色をより強く打ち出そうと、商号を「蛇の目ミシン工業株式会社」に変更しました。

ジャノメの歩み

製品の軌跡

1921年～



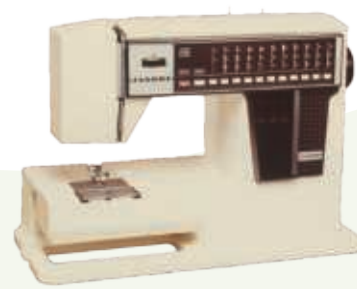
1921年 パイン500種53型



1948年 102型



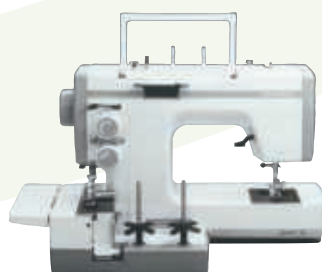
1964年 ハイドリウム



1979年 メモリア



1984年 エレクトロプレス
(サーボプレス) JP-20



1986年 コンビDX2000

1980年～

飛躍の時代

高度経済成長に突入すると、アメリカの大手ミシンメーカー「ニューホーム社」の買収を皮切りに積極的に海外進出を進め、世界各地に販売拠点を展開。また台湾には生産拠点を設立しました。1964年に東京都八王子市に設立した技術研究所では、ミシンのさらなる可能性の追求に努め、数々の製品を生み出しました。

事務管理業務の効率化にもいち早く取り組み、1970年には電算部門を独立させ、蛇の目電算センター（現株式会社ジャノメクレディア）を設立。メインフレームや高速OCR機器を用いた受託処理事業も拡大していきます。

ミシン技術の応用と多角化推進

1979年に日本初のコンピュータミシン「メモリア」を開発。家庭用ミシン業界は大きな変革期を迎えました。

ミシンで培った生産技術を活用し、1984年にプレス業界では、電気により動作する画期的なプレスマシンとなるサーボプレス「JP-20」を開発。産業機器市場の開拓に挑みます。また、24時間いつでも入浴可能な浴水循環保温装置「湯名人」を開発するなど、ミシン外の事業にも本格的に進出していきます。

ミシンにおいてはタイに大規模な工場を設立するなど、さらなる販売を支える生産体制の強化を進めました。

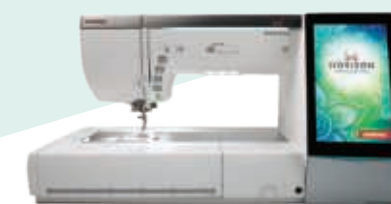
経営構造改革

仕手集団による株式の大量買い占めに端を発した会社の経営危機を乗り越えるべく、1990年代以降、抜本的な経営構造改革に取り組みました。2009年には東京・京橋にあった本社機能を八王子に移し、会社機能を一カ所に集約することで、企画・研究開発・製造・販売・アフターサービスの連携をより強固にし、スピーディーにお客様のニーズに対応する体制づくりを進めました。

1990年～



1991年 セシオ



2013年 Memory Craft15000



1993年
卓上ロボットJR500



2001年 スーパーセシオ



2004年 JR2000シリーズ
※2014年～ JR3000シリーズ



2015年 直交ロボット
JC-3シリーズ



2022年 Continental M17

2020年～

次の100年に向けて

2021年10月、創業100年を迎え、これを機に「蛇の目ミシン工業株式会社」から「株式会社ジャノメ」に社名を変更しました。

また、これからの100年に向けた新生ジャノメの新たなステップ（通過点）として中期経営計画「Move! 2027」を策定しました。

当社は、これまでも取締役会の監査・監督機能の強化を目的とした監査等委員会設置会社への移行等、コーポレート・ガバナンスの充実を図ってきましたが、「Move! 2027」では、サステナブル経営の推進を基本方針に掲げ、持続可能な社会と会社の持続的成長に向けて、全社一丸となって今後の発展に取り組んでいきます。

中期経営計画「Move! 2027」 P.20参照



2016年
サーボプレス
JPシリーズ5



2021年
JR3000シリーズ ツインテーブル仕様

暮らしの中のジャノメ

生活を豊かにするミシンの使用例

リメイクでサステナブルな生活

このコにぴったりな
お洋服

レザークラフトにも

あのコになりたい！

おそろいコーデ



メキシコでのコスプレイベント



個性あふれるパッチワークキルト

生産現場を支えるロボット・プレスの使用例

 = ロボット使用
 = プレス使用

自動車

カーナビ・オーディオ

塗布、はんだ、基板分割

エアバッグセンサー

カシメ

ギアボックス
ベアリング

圧入

エンジンカバー

熱圧着

ワイヤーハーネス、コネクタ

はんだ

曲げ、カット

車載カメラ

ねじ締め、塗布、はんだ

シートベルト

カシメ、曲げ

EVモーター

カシメ、圧入

EVインバータ用基板
 塗布、ねじ締め、
基板分割

EVバッテリー

圧縮、カット、曲げ、カシメ

塗布、プラズマ照射

ABS油圧回路、ABSセンサー

圧入、封止

スマートフォン

ボディの組立

ねじ締め

バイブレーション
モーター

カシメ、圧入

微小ねじ締め

ねじ締め

バッテリー
ケース

塗布

カメラモジュール

塗布

有機EL

塗布

圧着

ボタンの検査

検査

スピーカー、イヤホン

塗布、はんだ

成形

イヤホン

ウェアラブルデバイス

シール材

塗布

微小ねじ締め

ねじ締め

プリント基板

リードフレーム

カット、曲げ、カシメ

コネクタ

プレスフィット

プラズマ照射

At a Glance —ジャノメの事業—

事業ポートフォリオ

家庭用機器事業

売上高 28,773百万円

1921年、日本初の国産ミシンメーカーとして創業して以来、家庭用ミシンのリーディングカンパニーとして、高品質で使う人にやさしいミシンと楽しく豊かなソーイングライフを世界中の人々に提供しています。



79%

2025年3月期
売上高構成比

売上高36,340百万円
(※その他セグメント売上高含む)

14%

産業機器事業

売上高 4,841百万円

ミシン部品製造の自社設備開発から始まった産業機器事業。1984年のサーボプレス、1993年の卓上ロボット発売以来、常に生産現場の声に耳を傾けることで進化を遂げ、その高精度と使いやすさで世界中の生産現場から高い評価をいただいています。



IT 関連事業

売上高 2,529百万円

IT関連事業では、ITソフトウェア開発・情報処理サービス、システム運営管理のアウトソーシングサービスを提供しています。急速に進化する現代社会において、IT環境の変化やニーズに適合する合理的でよりスピーディーなサービスを目指しています。



数字でみるジャノメの特徴

国内



家庭用ミシンシェア

国内シェア
トップクラス

25%

- 家庭用ミシンのリーディングカンパニーとして業界をけん引しています。



産業機器 (ロボット・サーボプレス)

業界シェア
トップクラス

- 高性能かつその使いやすさが支持され、産業機器メーカーとしての“ジャノメ”が浸透しています。



IT関連 ジャノメクレディア

高水準の収益性維持

- グループ外への売上比率が80%超え、グループで培った開発、ノウハウで外部顧客を拡大しています。
- 創立以来55年、長い取引により、大手企業をはじめとする顧客より信頼を得ています。

海外



海外売上高比率

76%

海外売上高 27,545百万円
(2025年3月期)

販売先

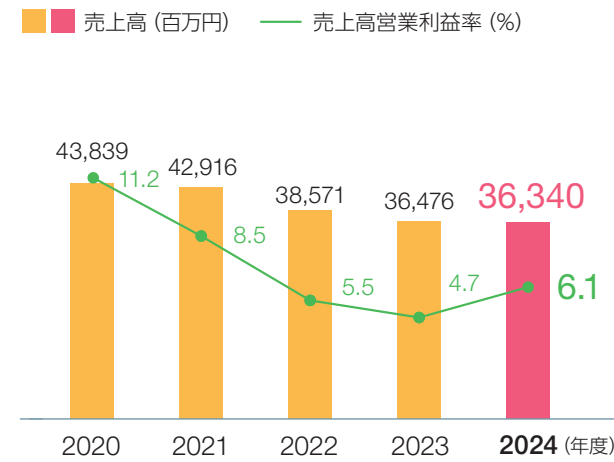
世界 100 を超える国と地域

ミシン文化の根付く北米・欧州・豪州からアジア・中東・中南米・アフリカまで、世界中のユーザーから支持を獲得し、産業機器製品と合わせて世界100を超える国と地域に販売しています。

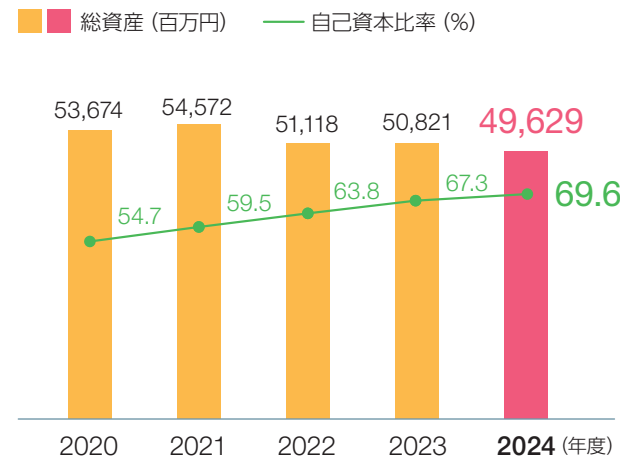
海外販売拠点

18

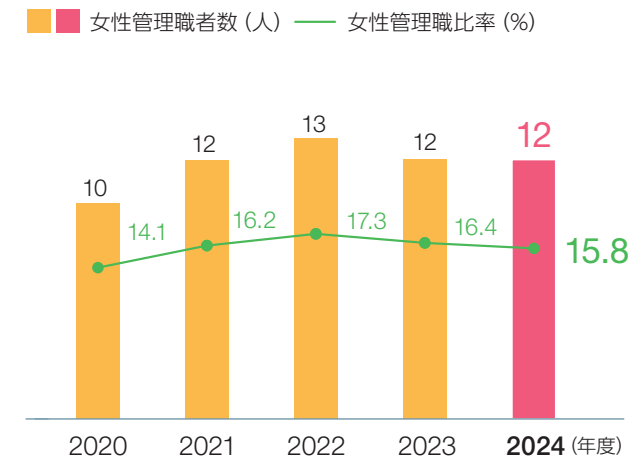
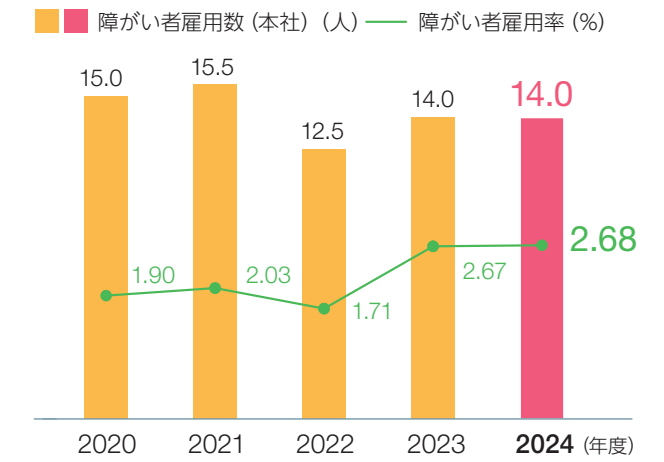
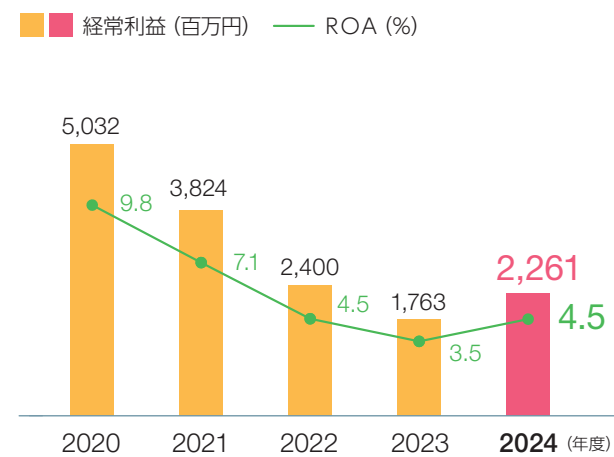
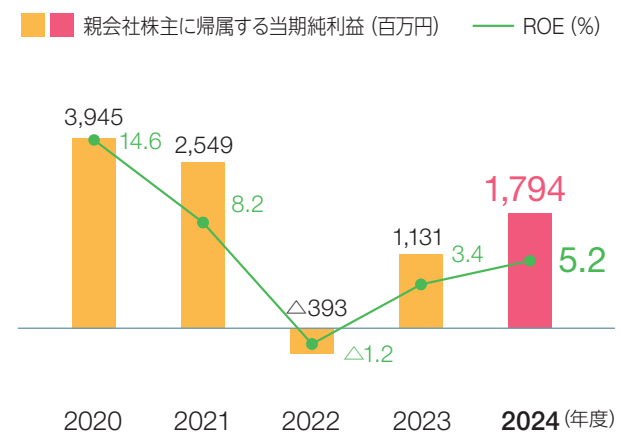
財務・非財務ハイライト

売上高・売上高営業利益率^{※1}

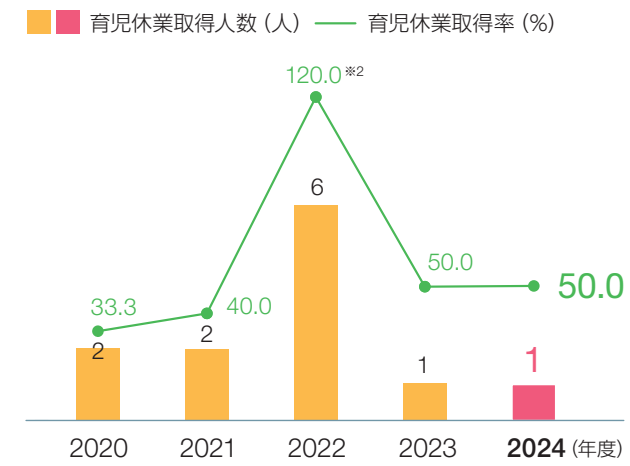
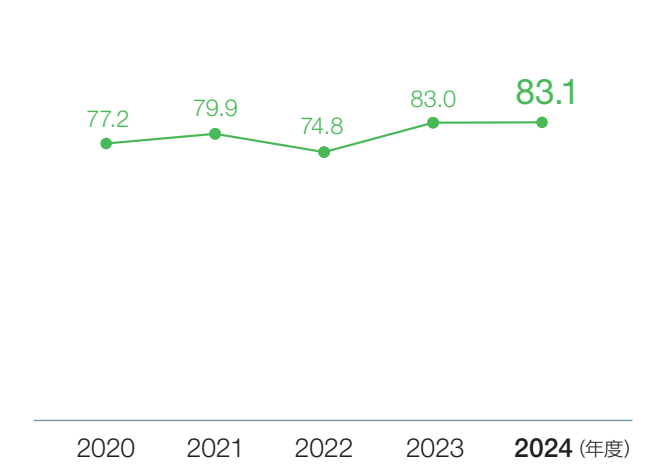
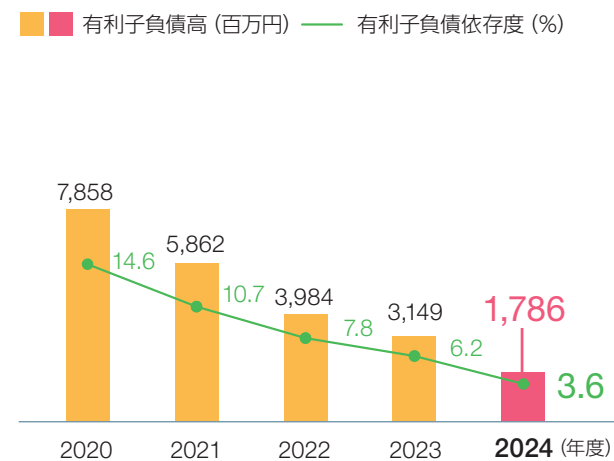
総資産・自己資本比率



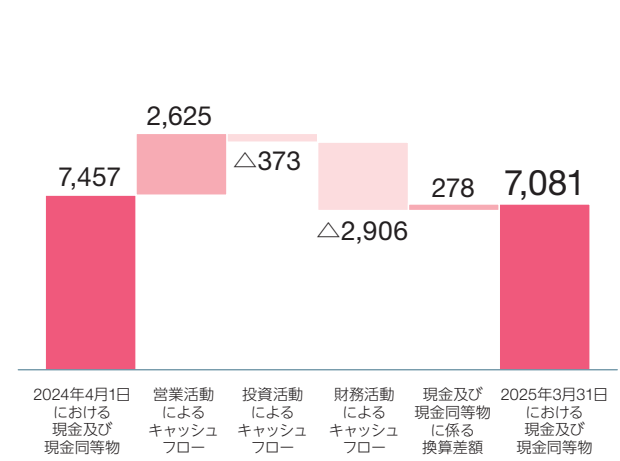
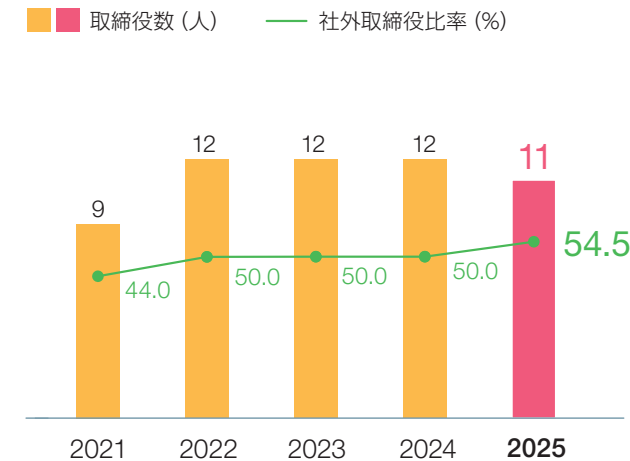
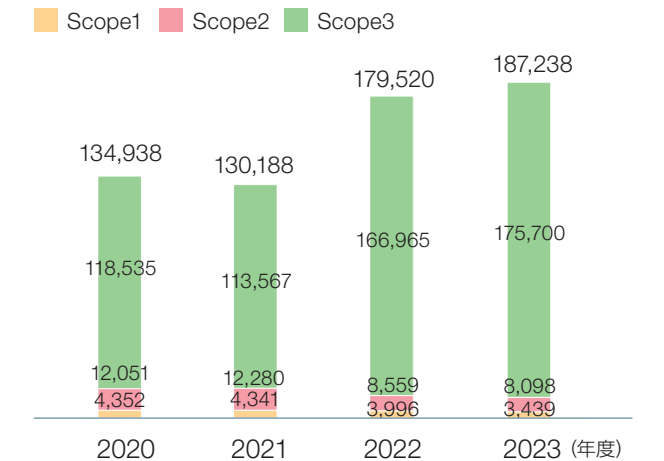
女性管理職推移

障がい者雇用数推移^{※1}経常利益・総資産経常利益率 (ROA)^{※2}親会社株主に帰属する当期純利益・自己資本当期純利益率 (ROE)^{※3}

男性の育児休業推移

男女賃金差異^{※3} (%)有利子負債高・有利子負債依存度^{※4}

キャッシュ・フローの状況 (百万円)

社外取締役推移^{※4}CO₂排出量^{※5} ^{※6} (t-CO₂)

※1 売上高営業利益率=営業利益÷売上高×100

※2 総資産経常利益率 (ROA) =経常利益÷総資産×100

※3 自己資本当期純利益率 (ROE) =純利益÷自己資本×100

※4 有利子負債依存度=有利子負債÷総資産×100

※1 厚生労働省の障がい者雇用率制度算定方法による

※2 子が生まれた当該年度に育児休業を取得せず、次年度以降に休暇を取得したため、取得率が100%を超えています

※3 男性の賃金に対する女性の賃金の割合

※4 当年における定時株主総会後員数

※5 2024年度のCO₂排出量については集計中です

※6 2020年度、2021年度のScope3の算定範囲は当社のみ

価値創造プロセス

当社グループは、活動の原点である企業理念の実現を目指し、強みである「人財」「技術力」「ブランド」「グローバル」「財務基盤」を支えに、最高品質の製品とサービスをお届けすることで、ステークホルダーの皆様にとって豊かで創造的な価値を提供してきました。さらに、様々な社会の課題に応えることで企業価値を高め、持続可能な社会の実現に貢献します。

長期ビジョン

つくる喜びを伝える会社

OUTCOME

従業員

働きがいの向上
能力・スキルの向上
安心・安定した生活基盤

お客様

ニーズに即した
高品質な商品と
サービスの提供

取引先

公正・公平な取引
信頼関係に基づく共創

株主・投資家

中長期的な株主価値の向上
安定的・継続的な株主還元

社会

人々の豊かで創造的な
生活の向上
社会・文化の向上

OUTPUT

人々の交流機会を
創出する
商品・サービス

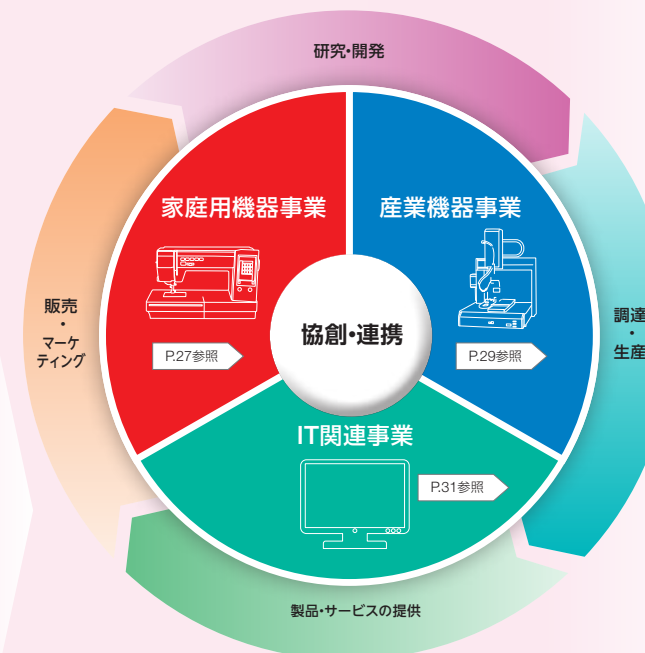
モノづくりの
発展・向上に寄与する
商品・サービス

社会・環境の持続可能な
発展に寄与する
エシカル&エコな
商品・サービス

人々の創造性を
喚起する
商品・サービス

生活の利便性や
サービスの創出に
IT技術で貢献する
商品・サービス

BUSINESS MODEL



中期経営計画「Move!」 (2025年度～2027年度)

価値創造の基盤
コーポレート・ガバナンス

P.19参照

P.45参照

MATERIALITY

マテリアリティ

2025年から始動した中期経営計画「Move! 2027」の策定において、効果的な経営戦略を検討するにあたり、マテリアリティを見直しました。長期ビジョンを前提として、中期重点課題やサステナビリティに関する課題を計画に落とし込むことで、企業価値向上と持続的成長を促すとともに、重要な非財務情報として当社グループの重要課題をステークホルダーへ明確に示しています。

特定プロセス

- 1 企業活動における社内外の課題をリストアップ**
SASBスタンダード等の国際的フレームワークを参照し、課題を幅広くリストアップ。
- 2 リストアップした課題を評価**
重要度、緊急度、リソースなどを踏まえ、ステークホルダー優先度と当社優先度を算定、数値化。
- 3 評価を基に課題を優先付け**
課題を優先度別にマッピングし、特にステークホルダー、当社双方の優先度が高い課題をマテリアリティ候補として特定。
- 4 妥当性を確認**
サステナビリティ推進委員会にて妥当性を確認。当社事業に関連性の高い分野にフォーカスし、マテリアリティ候補を再検討。経営層による審議の上、取締役会にて承認。

マテリアリティ

事業活動に関連

- 地域性を加味した市場分析
- 細やかなニーズに応える製品開発・供給
- ブランディング強化による市場拡大・競争優位性確保
- 適正価格の堅持による健全な市場形成
- 消費者への正確かつ効果的な情報提供
- 低環境負荷材料の採用
- 人財育成と技術継承の促進による生産性と品質の維持向上

キャッシュアロケーション

- 事業ポートフォリオ拡充と適切な投資戦略の策定

事業戦略

- ミシンが持つサステナビリティの訴求
- 充実したサポートによる製品の長期使用の促進

人事戦略

- 社員意識の醸成を促進
- 潜在能力を引き出すキャリア支援と人財確保・育成
- 労働環境ならびに福利厚生者の改善・向上

経営基盤に関連

INPUT

ジャノメの強み

ジャノメを支える
人財

モノづくり文化
を支える
確かな技術力

安心と信頼の
ブランド

グローバル
ネットワーク

財務基盤

企業理念

行動憲章

再投資

価値創造の源泉

モノづくり文化を支える確かな技術力

当社は、1964（昭和39）年に世界初のミシン総合研究所を設立以来、家庭用ミシンのリーディングカンパニーとして、高品質・高付加価値の製品開発を追求し続けてきました。

また、家庭用ミシンメーカーとして培った技術を活用して発展した産業機器分野では、サーボプレスをはじめ卓上・直交ロボットやスカラロボットといった高性能な産業機器製品を開発・生産し、自動車関連やスマートフォン等の精密機器関連を中心に、大学や研究機関、食品業界など幅広い業界で使用されています。

「品質のジャノメ」として世界のお客様に高い評価をいただいている当社の製品は、東京都八王子市の本社敷地内にある東京工場と、台湾、タイの3工場で生産しています。

マザー工場である東京工場では家庭用ミシンと産業機器を生産。各工場の生産を厳密にコントロールし、最適な生産体制を構築するとともに、長い歴史の中で蓄積された製造技術のノウハウを台湾・タイの各工場に展開しています。

変化の激しい現代社会において、お客様のニーズを的確にキャッチし、ニーズを反映した製品を提供していくため、開発・生産のスピードアップと高品質の両立を目標に掲げ、日々業務に邁進しています。



生産体制の構築

マザー工場 / 生産管理部



東京工場

生産全体を統括。各工場の利益や稼働率、進捗を管理。検査や安全規格の対応等、品質を守る要の工場。

●課題と取り組み

産業機器の生産能力増強や短納期化、社内加工の推進、多品種小ロット対応、5S活動の推進、海外への生産移管によるノウハウ喪失の対策・技術継承。

主力工場



ジャノメ台湾

生産技術部門としての機能を備え、一部機種のマイナーチェンジに対応するなど、開発スピードアップとコストダウンの役目を果たす。塗装部門やパーツ供給センターとしての重要な役割も担う。

●課題と取り組み

生産ラインの見直し、部品内製部門をはじめとする作業の自動化推進、タクトタイムなど情報管理のIT化によるコストダウン、品質・生産性向上。

戦略工場



ジャノメタイランド

普及モデルを効率的に生産し、厳しい価格競争に対応する体制を構築。

●課題と取り組み

生産平準化による、生産数と労働力管理の効率化。

高品質を支える力

開発力

製品の詳細な設計基準を定め、これに従い適切な設計や部品選定を行うことで、充実した機能を備え、耐久性に優れ、安定した品質の製品を生み出しています。

生産体制

国産家庭用ミシンメーカーのパイオニアとして培った生産ノウハウと技術力を、海外工場にも展開しています。台湾の現地技術者と東京本社の技術者を相互に派遣する研修を継続して実施し、従業員のレベルアップにも力を注いでいます。

良質な部品

1960年代にいち早く台湾に生産拠点を構え、現地部品メーカーとの密接な関係を築いてまいりました。部品の一つひとつにもこだわりを持っています。内製する一部の部品生産については自動化を図り、効率的な生産システムの構築を進めています。

グローバルネットワーク

ジャノメは、各国のお客様のあらゆるニーズにお応えできるよう、海外にも広く販売網を展開しています。18の海外販売拠点と、それらを強力にバックアップする本社営業部門との連携により、お客様の要望に合わせた製品をお届けできる体制になっています。

家庭用ミシンの販売子会社は、1960年から活動しているジャノメアメリカ㈱をはじめ、主に北米・欧州・大洋州・中南米を中心に展開し、各社が各拠点のエリアマーケティングを担い、当社グループの海外販売活動の主力となっています。

産業機器の販売子会社は、2007年設立のJIEアメリカ㈱など、自動車産業等の盛んな工業地域を中心に進出し、当社製品の有用性や独自性を伝え提案することで需要の拡大を進め、またサービス活動を展開しています。

また、生産体制においては、東京、台湾、タイの3工場を有しています。各工場が持つ役割や機能を活かしながら、相互に連携を図るなど、機動的な生産体制を構築しています。

拠点一覧

P.64参照

新中期経営計画

Move!

2027

～これからの100年に向けた持続可能な成長～

前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画「Reborn 2024」

Reborn 2024

「Reborn 2024」基本方針

「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

総括

「Reborn 2024」において掲げた事業戦略の多くは着実に遂行してきましたが、一部には課題の残る結果となり、かつ長期化するロシア・ウクライナ情勢、緊迫する中東情勢や中国の需要回復の遅れといった外部環境の大きな変化もあり、目標とした売上、利益水準、ROEともに未達となりました。

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

目標数値の達成状況

	2025年 3月期 計画値 ^{※1}	2025年 3月期 実績	振り返り
売上高 (百万円)	40,000 (48,000)	36,340	・長期化するロシア・ウクライナ情勢や緊迫する中東情勢、中国の需要回復の遅れにより売上・利益ともに計画未達
営業利益率	6.3% (10.4%)	6.1%	・家庭用機器事業で、コロナ需要の反動による市況の落ち込みが影響
経常利益率	— (10.2%)	6.2%	・産業機器事業で、FA業界/自動車業界中心に投資需要の抑制が影響
ROE	— (10.0%)	5.2%	・IT関連事業では、IT投資需要が引き続き堅調

※1：2024年5月10日公表の中期経営計画の修正値（括弧書き部分は当初の中期経営計画における計画値）

事業セグメント戦略

	「Reborn 2024」	振り返り	継続検討課題
家庭用機器事業	・グローバル市場でさらなる飛躍 ・魅力ある製品提供へさらなる注力 ・学校販売でのシェアNo.1堅持と支援強化 ・ユーザーサポートの一層の充実	・インド市場における成長（売上高CAGR^{※2}6.5%） ・最上位機種の新市場投入 ・小学校での授業、教員向けのオンライン講習会を展開 ・ポピナージュ多店舗化（1→3店舗）	・投入製品のさらなる売上拡大や収益拡大へ向けたJANOMEブランドの確立・強化とともに、ニーズを踏まえた製品投入に改善余地有り
産業機器事業	・販売体制、サービス網の強化 ・生産体制の強化 ・環境への配慮とパートナーシップの強化	・インドの販売拠点設立 ・部品の内製化に向け治具設計等の教育推進 ・仕上/検査工程等の自動化推進 ・Eco認証取得	・インドをはじめとした、需要が見込まれる重点拠点での販売拡大および、生産技術を駆使した高付加価値製品の販売拡大余地有り
IT関連事業	・グループ内DXの推進 ・顧客課題に寄り添うことで課題解決型パートナーへ	・国際営業本部向け貿易システムの改修完了 ・開発経験を持つ人員を営業に転属、課題解決型営業の活用により新規顧客の獲得	・グループシナジー創出に向けたサービス領域拡大にさらなる余地有り

※2：年平均成長率

「Move! 2027」中期経営計画の位置づけ

長期ビジョン

つくる喜びを
伝える会社

Reborn
2024

売上高	363億円
営業利益率	6.1%
ROE	5.2%

売上高	435億円
営業利益率	9.2%
ROE	8.1%

「Move! 2027 ～これからの100年に向けた持続可能な成長～」の基本方針

事業戦略

家庭用機器
ブランドアイデンティティの確立・強化／製品投入によるシェア拡大

産業機器
重要市場への注力／高付加価値製品の販売強化による売上・収益性の強化

IT
他事業の価値向上に向けた連携強化および既存事業の収益性維持

人事戦略

人事戦略の遂行により、働きがいの向上と事業推進力の強化の好循環を構築

財務戦略

創出したキャッシュの戦略的アロケーションにより持続可能な成長を実現

経営指標

	2025年3月期 実績	2028年3月期 計画	
売上高	363億円	435億円	
家庭用機器事業	288億円	314億円	・成熟市場におけるブランド/機能/サービス含めた高・中価格の高付加価値製品提供 ・成長市場における消費者ニーズを踏まえた製品投入
産業機器事業	48億円	79億円	・重要市場への注力、ロボット・プレスの装置化による高付加価値化
IT・その他事業	27億円	41億円	・家庭用機器事業でのデジタルマーケティング、産業機器事業での組み込み型アプリケーション等、他事業との連携 ・既存事業の収益性維持
営業利益率	6.1%	9.2%	・売上高の成長と高収益製品の強化 ・継続的な原価低減と生産効率改善
ROE	5.2%	8.1%	・機動的な自己株式取得と累進配当を意識した株主還元

詳細は次頁をご覧ください。

新中期経営計画



01 事業戦略

家庭用機器事業 ブランドアイデンティティの確立・強化/製品投入によるシェア拡大

現状
認識

- ・欧米豪の主要マーケットは成熟化、消費者ニーズは高度化・細分化 ▶▶ ブランド/機能/サービス含めた付加価値の提供
- ・インド等の一部エリアは今後の急成長が見込まれる ▶▶ 市場固有のニーズに沿った製品投入

▶ マーケティング戦略の深化

- ・外部人材の招聘も含め、全社横断でのブランド・マーケティング戦略の立案・遂行

▶ モノ売りからの脱却

- ・ファンコミュニティの形成やデータ販売等
- ・アフターサービスの強化



全社横断的な体制・組織の構築

▶ 消費者ニーズを踏まえた研究開発

- ・欧米豪等の成熟市場における高機能・高付加価値製品
- ・インド等の各成長市場において最適な製品

▶ 販売戦略・リレーションの強化

- ・主要チャネルであるディーラーとの関係性強化
- ・デジタルマーケティングの強化によるユーザー接点の拡大
- ・学校販売におけるサポート強化

02 生産管理

取り組みを継続しつつ、成長戦略に合わせて生産の効率化・拡大を図る

成長戦略



家庭用機器事業戦略の推進に向けて：

- ▶ 高付加価値・高品質製品に注力し、生産体制を効率化
- ▶ 市場ニーズに合った製品販売に向けて、生産能力を拡大

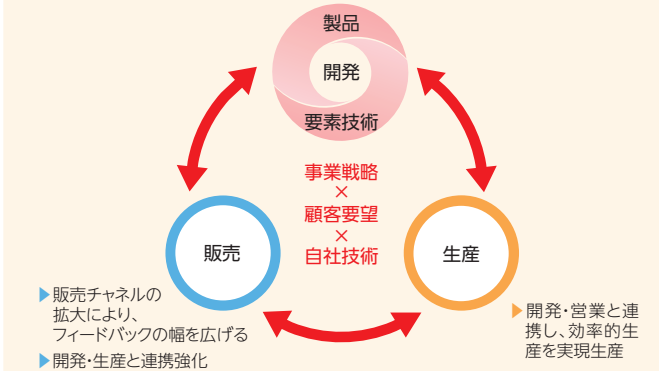


産業機器事業戦略の推進に向けて：

- ▶ ロボット・プレスとともに生産台数の増加を見込み、生産能力を拡大・効率化
 - ・インド・中国の重点拠点の拡大
 - ・装置化製品の拡大

03 研究開発

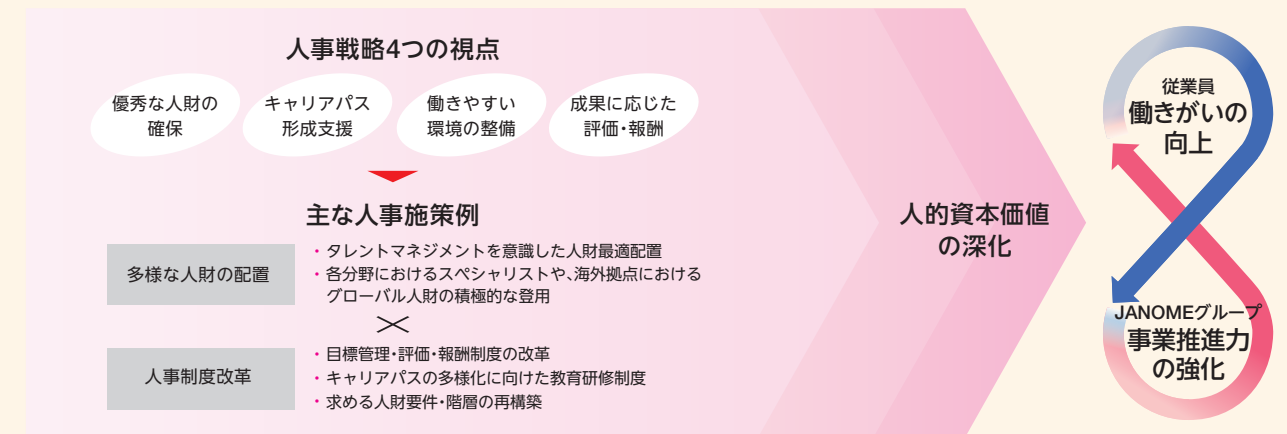
フィードバック・事業戦略を踏まえた要素技術および製品の開発



事業戦略に合わせた製品を適時・適切なタイミングで投入できる開発体制の高度化

04 人事戦略

人事戦略の遂行により、働きがいの向上と事業推進力の強化の好循環を構築



産業機器事業 重要市場への注力/高付加価値製品の販売強化による売上・収益性の強化

現状
認識

- ・インドでの新拠点設立等、重点地域での販売を強化中 ▶▶ 新拠点設立や人員強化含め、重点地域の強化による売上拡大
- ・ロボット・プレスとともに従来の単体販売から装置化販売を取り組み中 ▶▶ 高付加価値製品として販売する事で収益性強化
- ・日本・タイの各工場で原価改善活動を取り組み中 ▶▶ 原価改善活動の継続

Reborn 2024 成長への仕掛け

注力市場/ 新規エリアの 拡大	● インドに新拠点を設立 ● 中国にて新規案件を獲得 ● FA機器・自動車部品業界等、既存取引先の関係強化
収益性の強化	● ロボット・プレスの単体売りから、装置化しての販売を強化中 ● 日本、タイの各工場で原価改善活動強化

Move! 2027 成果の刈り取り

- インド・中国の重点拠点の強化
→ 追加拠点の設立、拠点機能強化、人員強化
- 新たな領域への進出を視野に営業活動強化
- 装置化製品の拡大とさらなる利益率の増加
(自社開発・外部連携・M&A)
- 全社での生産体制の最適化検討
- 継続的な原価改善活動の実施

IT 関連事業 他事業の価値向上に向けた連携強化および既存事業の収益性維持

現状
認識

- ・ IT事業は順調に売上拡大も、他事業との連携はさらなる成長余地有り ▶▶ 他事業の価値向上に資するIT領域への進出
- ・ 既存事業は生産性向上の取り組みによる高収益性を維持 ▶▶ 継続的な生産性向上の取り組みにより、高い収益性を維持

既存領域の成長

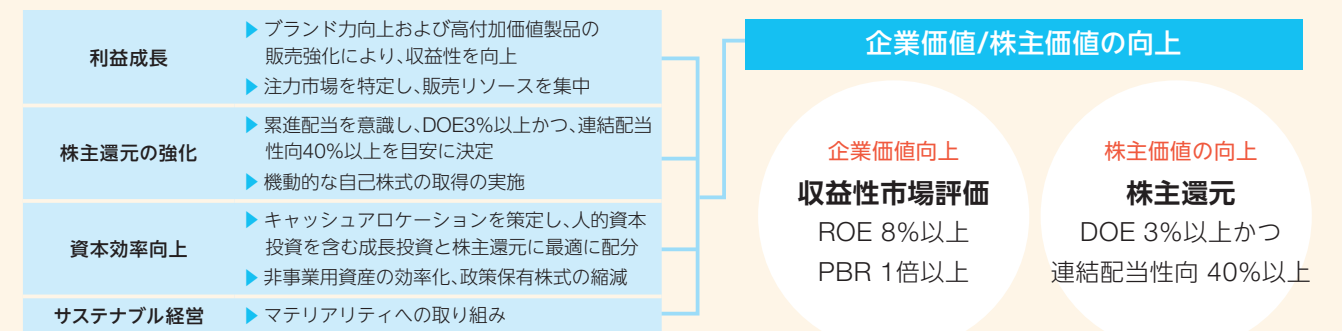
新領域の拡大

ソフトウェア 開発	● 業務システムの開発案件が中心 ● 家庭用機器・産業機器セグメントとは機器搭載のアプリケーション開発で連携	拡大余地	家庭用機器 アプリケーション開発技術の深化 ・ 家庭用機器に搭載のアプリ開発 ・ デジタルマーケティング強化(ユーザーコミュニティ活性化)に向けたアプリ開発
システム 運用管理	● ソフトウェア開発案件から一気通貫で保守・運用サービスを提供 ● 保守・運用サービス提供を基に、次期開発案件を獲得		産業機器 組込み型アプリケーション開発技術の深化 ・ ティーチング機能の内製化・強化
情報処理 サービス	● OCR技術をベースに情報処理サービスを提供		

05 財務戦略

財務戦略の詳細 P.23参照

資本コスト・株価を意識した経営の実践で、企業価値/株主価値の向上を企図



財務担当役員メッセージ

ステークホルダーの信頼の向上、企業価値の基盤強化
のため果断な決断と実行で変革を推進します

取締役 専務執行役員 企画本部長・管理本部長 土井 仁



株式会社ジャノメは、2025年から始まった新中期経営計画「Move! 2027」において、「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)」を基本方針に掲げ、各事業の競争力強化と、企業価値の持続的向上を目指していきます。今後はその達成に向けて、より一層の戦略立案と実行のスピードアップと、財務・ガバナンス・人材などの基盤整備において実効性を追求してまいります。

1. 前期業績のポイント

2025年3月期の連結業績は、売上高が前期比0.4%減の363億40百万円と微減したものの、営業利益は29.6%増の22億24百万円、経常利益は28.2%増の22億61百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は58.7%増の17億94百万円と、大幅な増益を達成しました。

増益の主因は、家庭用機器事業における高付加価値製品の投入と収益性の改善、製造原価の低減、加えて為替の影響が一定程度プラスに働いたことによります。一方で、計画比では売上・利益ともに未達となり、特に産業機器事業の不振(売上高9億37百万円減)が大きく影響しました。また中国・欧州を中心とした設備投資の停滞と、それに伴うダイカスト事業の低迷も一つの背景にあります。

キャッシュ・フロー面では、営業活動によるキャッシュ・フローは前期比5億57百万円増の26億25百万円と堅調でした。一方、財務活動による支出が29億6百万円となり、現金および現金同等物は前期より3億75百万円減の70億81百万円となりましたが、自己資本比率は69.6%と高水準を維持し安定的な財務基盤を継続しております。

2. 経営戦略・事業ポートフォリオの最適化

「Move! 2027」では、家庭用機器事業の成長市場(特にインド)におけるシェア拡大と、成熟市場でのブランド価値向上、産業機器事業の装置化販売の推進、IT関連事業とのシナジー創出を戦略の柱に掲げています。これらの戦略実現にあたり、以下の点を推進してまいります。

- 各事業のKPI進捗と市場動向の定点観測と、横断的な課題抽出
- 新たな投資判断における定量評価(ROICなど)や収益構造見直しの明確化

- シナジー創出を目的とした事業間マトリクスの構築(例:産業機器 × IT)
- 価格競争が激化している海外市場におけるブランド力・付加価値の創出による差別化

これらを通じて、「価値創造型ポートフォリオ経営」の確立を目指します。

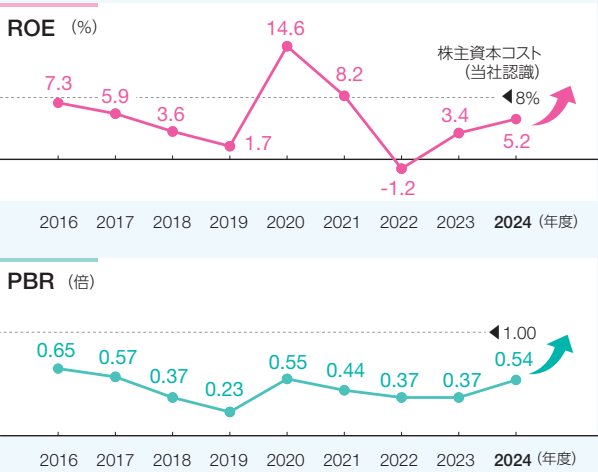
3. 管理・ガバナンス基盤の強化と経営の見える化

ROE8.1%、営業利益率9.2%、PBR1倍超の達成に向けて、経営管理体制の強化とともに、コーポレート・ガバナンス、内部統制の高度化を推進すべきと考えており、特に以下の領域に注力してまいります。

- 経営指標(KPI)の可視化とPDCAサイクルの定着
- 海外子会社を含む統一的な会計・リスク管理体制の構築(生産管理システムの刷新など)
- 人的資本の情報開示対応(女性管理職比率、育休取得率、賃金差異等のKPI整備)
- 内部通報制度やコンプライアンス研修の充実による企業倫理体制の強化

より一層透明性の高いガバナンス体制を確立することで、ステークホルダーの信頼を高め、企業価値の基盤を強化していきたいと考えております。

ROE8%以上、PBR1倍以上を目指し、各種施策を実行



4. 人事戦略と人的資本経営の実装

「Move! 2027」では、「働きがいの向上と事業推進力の好循環」を重要視しています。この循環を仕組みとして設計・定着させることが重要であり、具体的には以下の項目に注力してまいります。

- タレントマネジメント制度の再構築(キャリアパス・評価・配置)
- 女性・外国籍人材・中途採用人材の登用と、D&I推進(例:女性管理職比率15.8%のさらなる向上)
- 組織横断型プロジェクトやイノベーション人材育成の推進
- 働き方改革の浸透と生産性評価の運動

人的資本の見える化とマネジメントにより、「自律的に挑戦できる人と組織」への進化を支えてまいります。

5. 財務戦略と資本効率の高度化

「Move! 2027」では、キャッシュ創出と戦略的アロケーションの両立を通じてROE8.1%の達成を掲げています。

- 成長投資と株主還元(累進配当・自己株買い)のバランス最適化
- CCC(キャッシュコンバージョンサイクル)の短縮化と資金繰り管理の高度化
- 財務レバレッジを活用した最適資本構成の設計(資本コストの抑制、非効率資産の圧縮)
- IR体制の強化による市場との建設的対話の推進(PBR1倍超に向けた施策)

以上のような項目を実現することにより、短期的な収益改善だけでなく、資本効率性を中核とした企業価値の最大化を図ってまいります。

6. 持続可能性(サステナビリティ)戦略の統合的推進

ジャノメの持続的成長は、ESG(環境・社会・ガバナンス)への本質的な対応なくして成し得ないと考えております。サステナビリティ経営を全社戦略として全うするために以下の施策を実行してまいります。

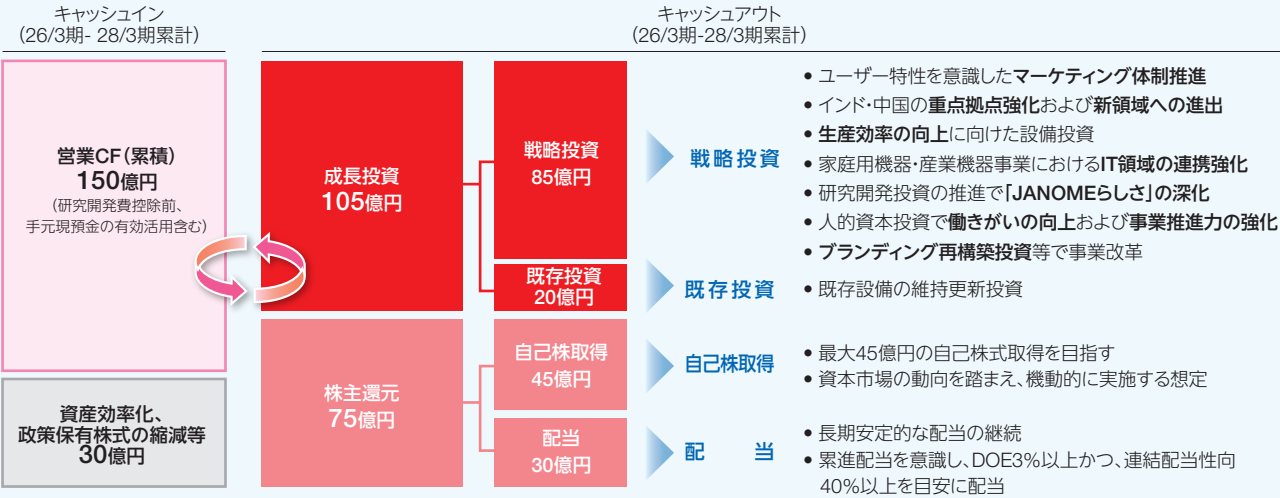
- サステナビリティKPIの設定と経営計画への組み込み(CO₂削減、再エネ比率、ダイバーシティ等)
- 製品・事業ごとのLCA(ライフサイクルアセスメント)や環境影響評価の実装
- サプライチェーンリスク管理(人権DD、サプライヤー評価制度の構築)
- TCFDなど、国際的な開示フレームワークへの準拠と報告体制の整備

ESGの「見せる」経営から「組み込む」経営への転換を主導することで、社会的信頼とレピュテーションの向上を実現したいと考えています。

最後に

「Move! 2027」を単なる数値計画で終わらせるのではなく、ジャノメの未来をかたちづくる実行計画として根づかせることが最大の使命であると考えています。事業の多角化とグローバル展開が進む中で、経営基盤と戦略の構築を一体で遂行していくため、今後もジャノメが掲げる「つくる歓びを伝える会社」としてのビジョンを体現し、社員・社会・投資家から選ばれる存在となるべく、果断な決断と実行で変革を推進していく所存です。

創出したキャッシュの戦略的アロケーションにより持続可能な成長を実現



開発担当役員メッセージ

グローバルな視点で描く 持続可能な成長の未来に向けて

取締役 専務執行役員 研究開発本部長

保坂 幸夫



1. 研究開発本部の体制

研究開発本部では既存事業における競争力の強化と新規事業・新製品の創出に向け、研究開発を推進しています。

ミシンをはじめとした家庭用機器開発部、第二の柱である産業機器開発部、新規製品および機構を検討する要素開発部、知的財産室の四部がお互いに交流しながら開発力を高めあっています。

2. 前中期経営計画の成果と今後について

前中期経営計画である「Reborn 2024」では、新たに生まれ変わるをテーマに、研究部門の改革・発展に努めました。

先進デジタル技術の導入や、改善活動をキーワードに開発効率・スピードの向上に努めているほか、新規要素の開発、各子会社との連携による中・長期テーマを中心とした新たな価値創造の実現に向けて取り組みました。今期から始まった「Move! 2027」では、改革した開発部門から新たな製品を、スピード感を持って、市場に投入する予定です。

3. 事業成長への貢献

ジャノメの祖業である家庭用ミシンの技術力については、絶対的な自信を持っています。家庭用ミシンならではの手法となりますが、さらに進化した製品開発を行うために、海外販社との連携を密にとり、お客様に必要とされる機能を搭載し開発サイクルの高速化を図っています。

ミシンから派生した使いやすいユーザーインターフェースを武器にした、第二の柱である産業機器事業は、特に卓上ロボットとエレクトロプレス(サーボプレス)の新規開発に力を注いでいます。産業機器は高い信頼性と使い勝手の良さが重要であり、長年のノウハウと計算から導き出された高い技術力によりお客様の期待に応えています。

また、将来顧客が必要になるであろう技術についても予測して開発を行っています。

中・長期にわたる開発が必要な場合、あるいは重要な技術開発が必要な場合には、製品化とは切り離して開発を行うた

めの体制を実現しています。製品開発と要素技術開発を分けて同時に開発を進めることで、製品化は高速化し、新技術はしっかりと完成することが可能となっています。

研究開発本部では、顧客ニーズに応える独創的な製品の開発を通じて企業価値の向上に努めており、これらの開発活動によって得られた特許権・商標権・意匠権などの知的財産を重要な経営資源と位置づけています。また、IPランドスケープを取り入れ将来の事業についての考察を行い、研究テーマの選定を行っています。

また、既存製品に対し、主に新興国からの模倣品には毅然とした態度で当社の権利を守ってまいります。

4. 研究基盤の強化

開発業務では常に「人が第一」と考えています。資格制度による教育や、優秀な人財には、モノづくりが空洞化している日本だけでなく、海外工場へのローテーション勤務を通し多くを学んでもらっています。開発業務と生産技術では一見関係ないように見えますが、他国の文化に触れたり、多くの協力工場と協業することにより、柔軟な考え方や、多角的な視点で開発を行えるようになるため、帰国した開発者は活躍の場が増えています。また、多くの人財ネットワークを持つことも強みの一つと考えます。

当社は全世界に販売網を持ち、国によりお客様の要求事項も異なる場合があるため、外国人技術者の積極採用を行っています。販売網からの情報取得はもちろん必要ですが、外国人技術者の発想力も大きな力と考えています。

オープンイノベーションの推進も研究基盤強化の手段と考え、大学や高専あるいは関連会社との共同研究を進めています。現代においては、全てを自前主義に頼ると、開発のスピードが出せなくなることから必須と考え対応しています。他者との共同研究は開発スピードだけでなく、自社の技術力の強化に加え、人財成長の場としても捉えることができるため今後ますます増やしていこうと考えております。

生産担当役員メッセージ

変化に強い生産基盤で 持続可能な成長を支えます

執行役員 生産管理本部長

蒲原 秀明



1.Reborn 2024における生産部門の成果

生産部門では、モノづくりの本質を見つめ直す取り組みとして、「メイド・イン・ジャパン・プロジェクト」の推進、「社内加工化推進プロジェクト」に取り組んでまいりました。

背景にあったのは、調達環境の不安定化や外注リードタイムの長期化といった課題です。これに対し、主要部品の内製化を進めることで、納期短縮・工程管理の高度化・品質安定化という多くの成果を得ることができました。

さらに、加工ノウハウの蓄積と現場技術者の育成を通じて、「日本製らしい確かさ」の再定義にもつながりました。自ら考え、自ら改善し、自らつくる、そんな現場の主体性こそが、「メイド・イン・ジャパン」の信頼を支える原動力である、あらためて実感しております。

2.サプライチェーン全体での持続可能性の向上

技術革新の加速、グローバルな課題の顕在化、社会からの説明責任の高まり、こうした複雑な環境の中で、いま私たちに求められているのは、「競争」ではなく「共創」、すなわち取引先との連携を通じた価値創造です。

当社はこれまで、多くの取引先とともにモノづくりの現場を支えてきました。単なる発注・納入の関係ではなく、課題を共有し、知恵を持ち寄り、ともに解決を図る関係性を大切にしてきました。

特に昨今では、品質・コスト・納期だけでなく、環境負荷や人権、コンプライアンスといった持続可能性に関わる要素も、連携の重要なテーマとなっています。サプライヤーと目標や情報を共有し、透明性のある対話を重ねることで、より良い製品とプロセスを実現しています。

連携の鍵は、「対等なパートナーシップ」です。取引先を“外部”と見るのではなく、ともに未来を築く仲間として向き合うこと。その姿勢こそが、現場の創意工夫を引き出し、技術や品質の底上げ、そして信頼関係の深化につながります。今後も、私たちはオープンな連携を通じて、課題を一緒に乗

り越え、変化に対応できる強靱なサプライチェーンを築いてまいります。

「一人ではできないことも、ともにならでる」、この思いを胸に、取引先の皆様と新たな価値の創出に取り組んでまいります。

3.Move! 2027達成に向けた生産部門の役割と課題

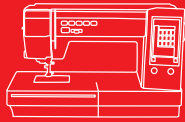
現在、私たちはグローバルサプライチェーンの大きな転換期を迎えております。世界情勢の不安定化、輸送コストの高騰、地域間の需給バランスの変化など、様々な外部環境の変化に直面する中、サプライチェーン全体における強靱性と柔軟性の強化が、これまで以上に求められています。このような状況下において、生産部門で注力しているのが、部品の内製化と多能工化による人財育成です。外部調達に依存していた部品の一部を内製化することで、調達リスクの低減とともに、納期の安定化・短縮化を図ってまいりました。また、多能工の育成により、工程間の人員配置を柔軟に行える体制を構築し、変化に強いモノづくり基盤の強化を推進しています。

一方で、内製化には設備投資や技術習得、保全体制の整備といった多面的なマネジメントが求められ、人財育成にも時間と継続的なサポートが必要です。技能の伝承や個々の習熟度への配慮など、乗り越えるべき課題も少なくありません。

そうした中であっても、私たちは「人を育て、仕組みを磨き、モノづくりの本質に立ち返る」という基本姿勢を貫き、サプライチェーン全体の価値最大化に向けた取り組みを着実に進めております。

私たち一人ひとりの意識と挑戦が、会社全体の力となり、持続可能な成長を支えていく。そのような責任と誇りを胸に、「Move! 2027」の達成に向けて、これからも着実に歩みを進めてまいります。

事業別戦略



家庭用機器事業

2025年3月期事業概況および今後の取り組み

当期の家庭用機器事業は、北米・欧州において高機能・高付加価値モデルの販売が堅調に推移し、インドをはじめとした成長市場では普及型軽合金ミシンの積極展開により需要を着実に取り込みました。国内では、代理店との連携強化や学校向け講習会の開催、SNSや動画を活用したデジタル施策の推進により、情報発信力とサポート体制の充実を図り、ブランドの浸透に努めました。サステナブル志向の高まりも追い風になり、ミシンへの関心は確実に広がっています。今後は、「Move! 2027」に基づき、家庭用機器事業における市場別製品戦略を着実に推進し、成熟市場には高付加価値モデルを、成長市場には価格競争力を備えた製品を展開します。ITとの連携による顧客体験の向上やサービス品質の強化、ファンコミュニティの育成等を通じて、ミシンの新たな価値を創出し、「つくる喜び」をお伝えし続けることで、持続可能な成長を図ってまいります。



取締役副社長執行役員
家庭用機器国際営業本部担当
家庭用機器国内営業本部担当
大島 毅之

事業方針

リーディングカンパニーとして、家庭用ミシンの魅力を幅広く訴え、『家庭用ミシンの文化や価値』を広めることにより、市場をけん引する

グローバル市場でのジャノメブランドの認知度を拡大する

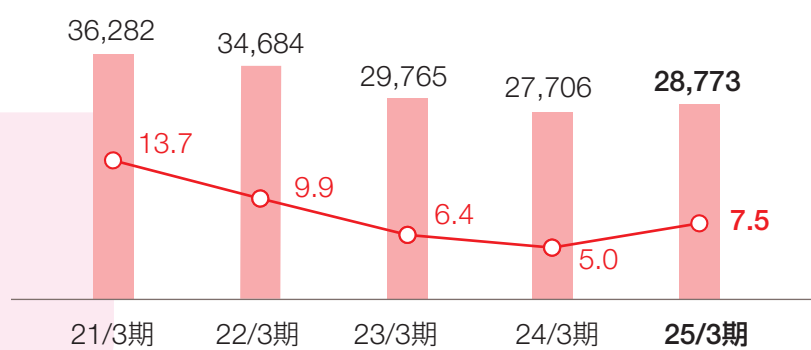
ロシア市場の逸失を他の地域でカバーする

戦略と目標

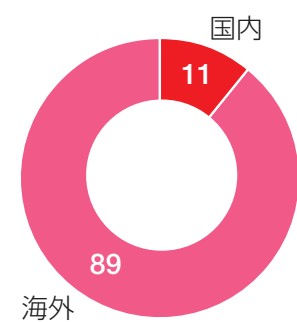
- 北米、欧州、大洋州を重要市場と位置づけ、高付加価値製品を含めて売上拡大を図る
- インド市場におけるシェアを、耐久性に定評のある軽合金（アルミ）ミシンで拡大する
- サービスおよびサポート体制の強化とブランドの浸透による普及に努める
- お客様とのコミュニケーションの多様化に一層取り組み、潜在需要のさらなる掘り起こしにつなげる
- 多様なチャネルを通じて市場のニーズを把握し、シェアの確立を図る
- 国内学校販売でのシェアNo.1堅持と支援強化により、「将来のソーイングユーザーの育成」に取り組む
- 魅力ある製品提供へ一層注力する

売上高/営業利益率

■ 売上高(百万円) — 営業利益率(%)



地域別売上高構成比 (%)



海外販売

当期は、中・高級機種の販売を強化し、付加価値の高い新製品の投入を通じて収益性の向上に努めました。地域別では、北米や欧州などの先進国においては依然として厳しい競争環境が続ぎ、販売は苦戦を強いられましたが、代理店との関係強化が奏功し、販売は回復基調に転じました。また、インドをはじめとするアジア地域では堅調な販売が継続しました。

事業環境(機会とリスク)

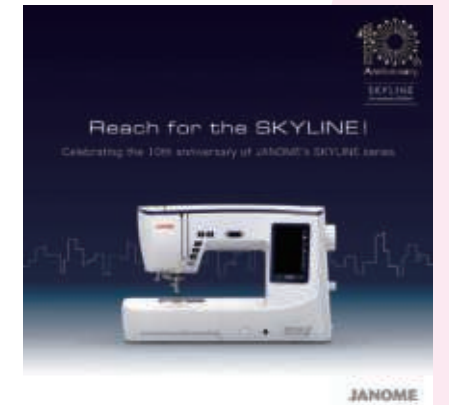
- コロナ禍で拡大した家庭用ミシン需要の一巡による反動減
- ウクライナ情勢の長期化に伴う周辺国経済への影響および対ロシア制裁による販売機会の逸失
- アメリカ政権による相互関税の継続に伴う先行きの不透明感
- エネルギー価格の高騰に起因するインフレの懸念
- 市場の裾野拡大を背景とした新たな需要層への的確なアプローチの必要性

強み

- 普及モデルから高付加価値製品までを網羅する、幅広い製品ラインナップ
- 品質・耐久性に加え、使いやすさを追求したユーザーフレンドリーな製品設計
- ソーイングを本格的に楽しむ愛好家から高く評価されている「Skyline」シリーズ
- オーバーロック機種「Sailing Line」のラインナップを拡充し、多様なニーズに対応
- 刺しゅう機能付きミシンのエントリーモデルを市場投入(2025年6月)

課題

- 逸失したロシア市場向け売上の他地域での挽回
- コロナ禍で拡大した家庭用ミシン需要の維持および、新規ユーザーへの継続的なサポート
- 市場ニーズの迅速な把握と、製品企画・開発・生産・市場投入までのプロセスのスピード向上
- ブランディング強化によるジャノメブランド価値のさらなる向上



発売10周年の「Skyline」シリーズ

国内販売

魅力ある製品とソーイングの楽しさをお届けすることを目指して、多様なチャネルでの販売、ミシンに触れる機会を創出する活動を行っています。

事業環境(機会とリスク)

- 展示会やイベントでのお客様との交流機会の増加
- リメイクやリユースの注目で、ミシンの価値再評価
- 物価高により、家計の購買力が低下傾向
- ネット通販の浸透による低価格化

強み

- 耐久性、使いやすさに優れた高品質な製品
- ミシンの楽しみ方や使い方についてのSNSでの情報発信
- 展示会や講習会でお客様をサポートする専門部署の活動
- モノづくりの楽しさを提案・発信する店舗展開
- 学校向けミシンのトップメーカー

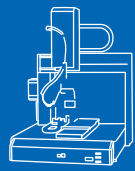
課題

- ソーイング潜在需要のさらなる掘り起こしと裾野拡大
- 新生活様式と社会の行動変容に合ったミシン営業の展開
- 従業員が高齢化傾向にある販売店へのサポート
- 出前授業による学校向けサポートの進展



デザインコンセプトミシンEpoku(エポルク)

事業別戦略



産業機器事業

2025年3月期事業概況および今後の取り組み

前中期経営計画では、世界経済の需要停滞による設備投資鈍化のあおりを受け、計画通り進めることができませんでした。しかしながら2024年にインド・中国に販売拠点を設けました。このことにより、グローバルの各主要エリアに販売サービス拠点を設け、当社製品の販売、アフターフォローができる体制を構築しました。

新中期経営計画では、インド、中国、韓国向けのより一層の販売体制強化を行い、国内市場での小型自動化装置製作によるソリューション提案・販売を軸に活動してまいります。加えてダイカスト事業は産業用ロボットや精密機器、自動車部品の軽量化に貢献してまいります。

「つくる喜び」をテーマに、ロボット事業では複雑な形状のワークへの対応、お客様のニーズに合わせた生産組立設備のカスタマイズ環境作り、サーボプレス事業では多種多様な圧入工程の取り込み、電動化促進による2050年の脱炭素化社会に向けた活動を継続し、高精度・高品質な工程作りに寄与してまいります。



執行役員
産業機器営業本部長
丸田 不二男

事業方針

産業機器事業は、労働力不足・自動化需要の高まりという社会課題に対応するソリューション事業として再定義し、以下を基本方針とします

装置化による高付加価値化

成長市場（インド・中国）を軸にグローバル展開の強化

原価管理・収益性の徹底による事業基盤の再構築

周辺技術・サービスの拡充による“課題解決型ビジネス”への転換

戦略と目標

□ 戦略1 装置販売モデルへの転換による収益性強化

単品販売から脱却し、ロボットやプレスに周辺機器やソフトを組み込んだ装置販売を推進。周辺機器メーカー、アプリ開発企業、Sierとの協業やM&Aによって統合ソリューションを実現

□ 戦略2 成長市場での事業拡大（インド・中国）

インド・中国を最重要エリアと位置づけ、新拠点の設立・人員増強・倉庫機能拡充を迅速に実施。特にEV関連部品のバッテリー需要増に向けて、ロボット・プレスの販路を拡大。医療・食品などの異業種開拓も含めて、新市場でのプレゼンスを拡大

□ 戦略3 原価構造改革と不採算事業の見直し

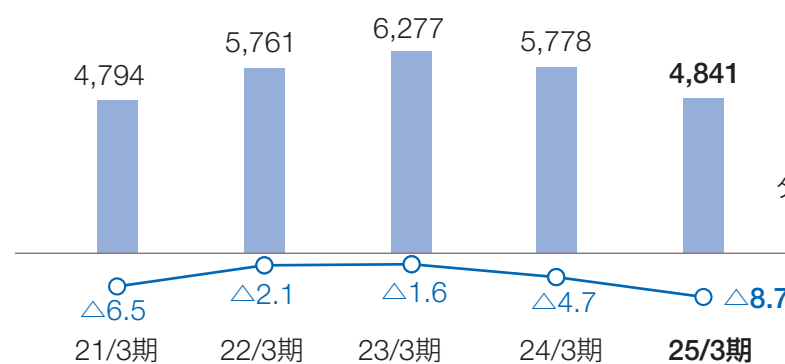
製品別の実績原価の可視化と不良率低減により採算性を徹底的に見直しダイカスト事業については黒字化困難な場合は抜本的に再構築。ジャノメダイカスト・ジャノメダイカストタイランド（国内・タイ）のコスト改善を同時並行で実行

□ 戦略4 新製品投入による非連続成長の実現

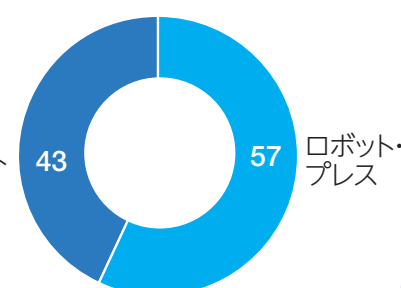
市場のニーズに合致した中型プレスや新型ロボット製品を順次投入。新製品開発により、既存顧客の更新需要＋新規顧客の獲得を狙う

売上高/営業利益率

■ 売上高(百万円) — 営業利益率(%)



種類別売上高構成比 (%)



ロボット・サーボプレス

■ 海外販売

事業環境(機会とリスク)

機会

- 自動化ニーズの高まり（世界的な労働力不足、人件費高騰）
- 政府支援（減税、補助金）による設備投資促進
- EV部品需要の増加

リスク

- 地政学リスクや為替の影響
- 競合のグローバル展開・価格競争の激化

強み

- 成長地域（インド・中国）における拠点新設・人員強化
- 高品質な産業機器製品と技術力（装置化による差別化）
- JANOMEブランドの信頼性

課題

- 高価格ゆえの価格競争力の発揮の難しさ
- 特定業界依存（自動車、エレクトロニクス）による売上のボラティリティ
- 原価管理体制の徹底
- 中長期的な利益確保のための装置化比率向上

■ 国内販売

事業環境(機会とリスク)

機会

- 少子高齢化による自動化ニーズの増大
- 医療・ライフサイエンス分野など異業種での活用機会
- 製造業のDX推進による需要

リスク

- 市場縮小による価格競争の激化
- 顧客の設備投資意欲の変動に左右される

強み

- 長年の実績による顧客との信頼関係
- 技術営業体制の強化（開発経験者の営業転属）
- 国内生産による短納期・品質対応力

課題

- 部品の内製比率の低さ
- 収益性の低い製品の見直しが必要



機械要素技術展

ダイカスト casting 関連

事業環境(機会とリスク)

- 脱炭素社会の実現に向けたCO₂排出削減と気候変動への対応
- 原材料価格の高騰
- 自動車のEV化に伴う電子部品への変更により、自動車専門メーカーが他業界へ参入し競合が増加
- 製品形状の複雑化と品質管理要求の高度化
- 慢性的な人員不足

強み

- 石膏鑄造試作からダイカスト量産まで、一貫対応することで開発リードタイムを短縮
- 135t～1,250tの設備を11基保有し、少量多品種と大ロットの両方に対応が可能

- アルミニウムだけでなくマグネシウム鑄造にも対応
- 協力会社と連携し、表面処理・塗装まで一括対応可能
- 仕上げ・検査工程の自動化を推進し、工数削減とヒューマンエラーを低減
- 女性従業員の活躍が進み、本採用で38%、全体で30%が女性

課題

- ダイカスト製品の収益性低下（不良率・原価率の悪化）
- 基幹システム上の数値と実態の整合性確保
- 建屋の耐震補強
- CO₂排出削減のさらなる推進
- 熱中症対策義務化に伴う作業環境の改善
- 市場の動きを先取りし、競合他社との差別化を図る技術力の強化
- 省人化、省力化の推進
- 業務の属人化解消
- 老朽設備の更新
- 人材の確保と育成



バフ研磨



平面検査



外観検査

事業別戦略



IT関連事業

2025年3月期事業概況および今後の取り組み

IT関連事業では、ソフトウェア開発や情報処理サービス、システム運用管理の受託等を行っております。昨今のデジタルトランスフォーメーション(DX)に取り組む企業が増加する中、主力のソフトウェア開発においては、製造業のみならず、建設業や流通業、通信業、サービス業など幅広い業種・業態のお客様が抱える経営上の課題や業務上の課題に対して、最適な“ソリューション＝解決策”をご提案、システム構築から保守、運用、エンハンスまでを含めたワンストップサービスを提供しております。

今後も、生産性の向上や品質管理の徹底および、これまで培ってきた知識と経験を活かし、環境の変化や企業のニーズに合わせ合理的でスピーディーなサービス提供に努めるとともに、他事業におけるアプリケーション開発技術の深化によるシナジー創出を図り、グループの収益性強化へ取り組んでまいります。



株式会社ジャノメクレディア
代表取締役社長
岡田 雅幸

事業方針

ジャノメグループにおけるDX戦略を通じ、他事業の価値向上に向けた連携を強化する

既存事業の収益性を維持する

戦略と目標

- お客様のITパートナーとして確固たる地位を築き、ともに発展を目指す

お客様との強い信頼関係の維持・拡大

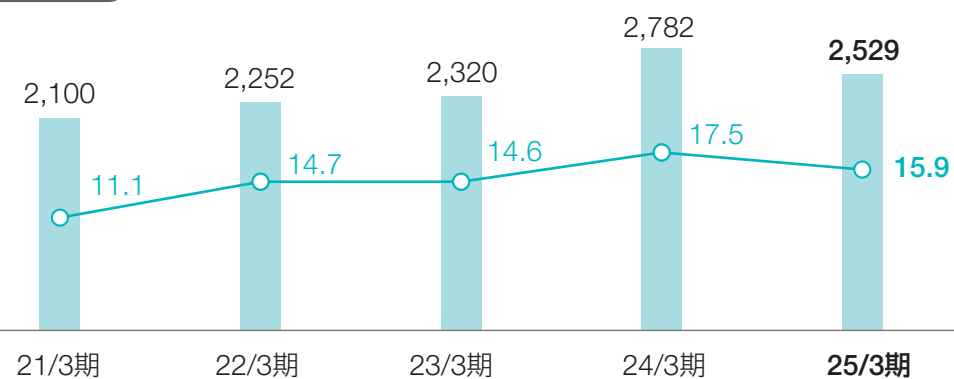
採用の強化と人材育成

BIソリューションや組込開発など強みの強化

これまでの実績を武器に新規顧客開拓

売上高/営業利益率

■ 売上高(百万円) — 営業利益率(%)



トータルソリューション

IT関連事業では、幅広い業種・業態のお客様が抱える経営上の課題、業務上の課題に対して、最適な“ソリューション＝解決策”をご提案、システム構築から保守、運用、エンハンスまでを含めたワンストップサービスを提供しております。

事業環境(機会とリスク)

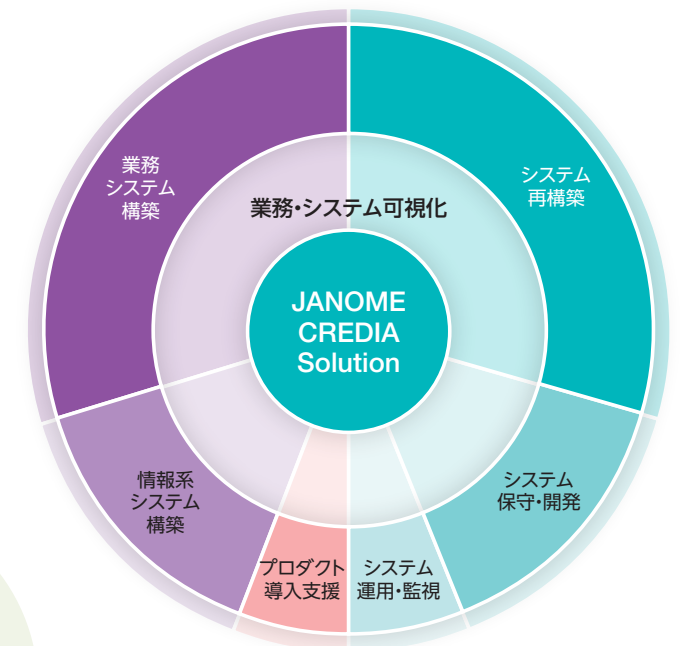
- 変化の激しいIT業界に対する順応
- 企業の競争力強化やデジタル化を推進するIT投資が活発化
- IT人材の不足、高齢化、流動化が加速

強み

- IT関連事業を支える(株)ジャノメクレディアの創業以来、50年を超える顧客との関係維持・拡大
- 幅広い業種、業態におけるシステム構築の実績
- 単一的なシステム開発に留まらず、提案・開発・保守・運用・エンハンスまでのワンストップサービスの提供
- ミシン開発および、産業用ロボット開発で培った組込系開発技術

課題

- 市場の動きを先取りする技術力、開発力の強化
- ローコード開発ツールやAI等を用いたビジネスモデルの構築
- 技術者の増強と育成

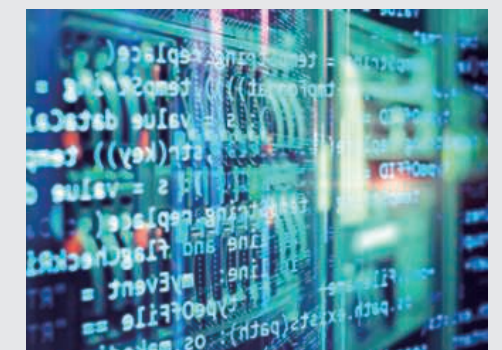


TOPICS

ローコード開発ツールやAIを用いた開発への適用

市場から求められる低価格、短納期、高品質への対応として、ローコード開発ツールやAIを用いた開発への適用に取り組んでおります。

当社ではミシンおよびロボット開発、IT子会社であるジャノメクレディアでは外販システム開発への適用を開始いたしました。新たなビジネスモデルの構築を目指し、有効性評価(生産性、保守性等)を進め、人材育成やノウハウの蓄積に取り組んでまいります。



サステナビリティ

サステナビリティマネジメント

サステナビリティ基本方針

ジャノメグループは、「世界の人々の豊かで創造的な生活の向上を目指す」「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」という企業理念と、同理念に基づく「企業価値創造プロセス」による事業活動を通じて、持続可能な社会の実現に貢献することにより、企業価値の向上を目指します。

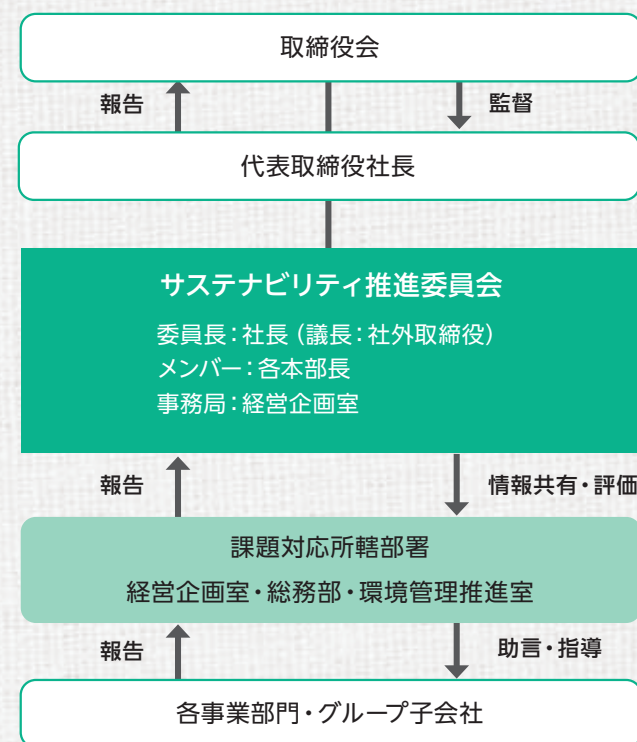


サステナビリティ推進委員会

当社は、ESG経営の重要性を強く認識し、SDGsをはじめとした社会的課題の解決に向けて、中期経営計画「Move! 2027」にも掲げる“サステナブル経営”を一層推進しています。サステナビリティ推進委員会は、社長を委員長に各部門の本部長で構成され、サステナビリティに係る重要事項の審議および課題・目標ならびに施策の決定とその実践の評価・推進等を行います。

また、議長には社外取締役を置き、業務執行の視点にとどまらず、広くサステナビリティに関する議論の深化、活性化を図っています。

サステナビリティ推進体制図



SDGs (持続可能な開発目標) 達成への貢献

当社は、持続可能な社会の実現に貢献することが、企業の社会的責任であるとの認識の下、ESGのそれぞれの視点に立った事業活動を通じて、SDGsの各目標の達成に貢献してまいります。

当社はこれまでの100余年、社会・環境・人に支えられ、現在があると考えています。この間、地球上では絶えず戦争が起こり、飢餓や貧困が発生し、人権が蔑ろにされてきました。また産業が発展する過程において、環境破壊、環境汚染、資源の浪費が発生し、様々な社会格差が生じました。現在の社会的な課題は多岐にわたります。解決には世界中が協力して当たらなければなりません。当社は、社会の一員として、これら社会的な課題の解決に取り組み、自らの持続的成長と持続可能な社会の実現に取り組んでまいります。

※持続可能な開発目標 (SDGs) とは、2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された2030年までに持続可能でより良い世界を目指す国際目標です。

SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS



持続的成長に向けた取り組み

ESG区分	取り組みテーマ	主な施策	貢献する主なSDGs目標
Environment (地球環境) P.35～40	環境負荷への配慮 環境保全	- 環境意識啓発のための活動 - 主な環境目標とその取り組みと実績 - 事業プロセスにおける環境配慮活動 - TCFD提言への対応	
	自然災害への対応	- 事業継続計画 (BCP) 制定 - 自衛消防訓練 - 安否確認システム訓練	
Social (社会との価値協創／人財育成) P.41～44	持続可能な経済成長 働きがいのある職場 人財育成 人権尊重	- 中期経営計画の推進 - 人的資本への取り組み	
	事業所内保全	- 安全衛生委員会の実施 - 安全運転講習会の実施	
	技術の継承	- 製品開発力向上 - 品質保証体制 - カスタマーサービス	
	社会貢献	地域社会への取り組み	
Governance (企業統治) P.45～52	ガバナンス強化	- コーポレート・ガバナンス強化 - リスク管理 - コンプライアンス	
	平和と公正	- 公正な取引、調達活動 - 反社会的勢力の排除・特殊暴力防止対策連合会 (特防連) との連携	



環境への取り組み

地球環境の問題は全世界的な課題であり、事業活動を営む上で様々なエネルギーや資源を消費している企業にとっては、環境負荷の低減や環境保全などの環境対応に取り組むことは、当然の責務であると考えます。同時に当社ではこれを責務としてのみ捉えるのではなく、事業活動自体に環境対応の要素を取り込み、事業機会として捉えることで企業価値向上につなげていきたいと考えています。

当社で扱っている事業品目である、家庭用マシンや産業機器などはいずれも「環境にやさしい、環境に配慮した」という製品上の特性を有していますが、今後の製品開発・改良に際しては、今まで以上に環境対応の特性を伸ばしてまいります。また、生産活動を含むサプライチェーンの各過程をはじめとする全ての事業活動において、環境負荷の低減を図る活動を進めていますが、これらについても引き続き、当社が定める「環境方針」およびこれに付設する「グリーン調達ガイドライン」に則り、環境配慮への取り組みを一層強化してまいります。

グループ環境方針

理念

ジャノメグループは「自然と人が調和した地球環境の保全」が人類共通の最重要課題の1つであることを認識し、企業活動のなかで環境の保全に配慮し、社会の持続的発展に貢献する。

方針

1.

生産活動と商品・サービスの提供を通じて、CO₂排出量の削減に取り組む。

2.

全ての事業プロセスにおいて3R(リデュース、リユース、リサイクル)を推進し、省資源・省エネルギー化に取り組む。

3.

環境負荷の低減に貢献する製品・サービスを創出し、環境の面からも社会に貢献する。

4.

人や環境に影響を与える有害物質の管理に取り組み、環境リスクの低減を図る。

5.

環境への取り組みについて、積極的に情報を開示する。

環境意識啓発のための教育と取り組み

環境と調和した持続可能な社会をつくるためには、まず正しい理解を持ち課題解決に向けて取り組んでいく必要があります。そのため、当社では事業における環境負荷軽減や環境保全に向けて研修や環境意識啓発のための活動を行っています。

ジャノメダイカストタイランド(株)では廃棄物分別における研修を実施し、適正な管理に取り組んでいます。



廃棄物分別における研修会 ジャノメダイカストタイランド(株)

主な環境目標とその取り組みと実績

グループ環境方針および各社の環境方針に基づき環境目標を設定して活動を行っています。主な環境目標とその取り組みと実績は以下の通りです。事業活動に伴い発生する環境負荷を把握し、環境負荷低減のための活動を展開しています。

テーマ	主な環境目標	取り組みサイト	主な取り組みと実績																		
3Rの推進 省エネ・省資源の推進	廃棄物分別の徹底による再資源化	全サイト	●使用済み用紙回収箱、リサイクルボックスの設置(本社) ●PPバンド・段ボールの再資源化等																		
	事業所・作業場における省エネの取り組み	全サイト	●太陽光発電システムの設置(本社、台湾、タイ) ●LED化推進 ●環境に配慮した設備への更新等																		
CO ₂ 排出量の削減	前年実績以下	全サイト	●下記グラフ参照 ※2023年度 ●サステナビリティに関するガバナンスとリスク管理 P.40参照																		
環境配慮型製品の開発	マシン、産業機器を中心とした環境配慮型製品の開発	本社	●研究開発での取り組み P.37参照																		
有害物質管理	化学物質使用量の削減・適正管理	全サイト	●人体や環境に与える影響を十分に認識し、適正な管理・調査を実施 ●油漏れの防止(ダイカスト)等																		
情報開示	JANOME REPORTの発行	本社	●JANOME REPORT 2024の発行																		
環境マネジメント体制の維持・改善	ISO14001およびエコアクション21の認証継続	全サイト	●認証の継続取得 当社グループのISO認証取得状況																		
			<table><tr><th>会社名</th><th>ISO14001</th><th>ISO9001</th></tr><tr><td>本社</td><td>○</td><td>○</td></tr><tr><td>ダイカスト</td><td>— (エコアクション21を取得)</td><td>○</td></tr><tr><td>台湾</td><td>○</td><td>○</td></tr><tr><td>タイ</td><td>○</td><td>○</td></tr><tr><td>ダイカストタイ</td><td>○</td><td>○</td></tr></table>	会社名	ISO14001	ISO9001	本社	○	○	ダイカスト	— (エコアクション21を取得)	○	台湾	○	○	タイ	○	○	ダイカストタイ	○	○
			会社名	ISO14001	ISO9001																
			本社	○	○																
ダイカスト			— (エコアクション21を取得)	○																	
台湾	○	○																			
タイ	○	○																			
ダイカストタイ	○	○																			
環境教育	全サイト	●CO ₂ 排出量算定に関する情報のほか、化学物質管理に関する法規制および有害物質管理等の情報を社内HPで従業員へ提供 ●廃棄物分別における研修(ダイカストタイ)																			
各国の環境法規制への対応	全サイト	●大気汚染、水質汚濁、騒音等に関連する各国の環境法規制の順守																			

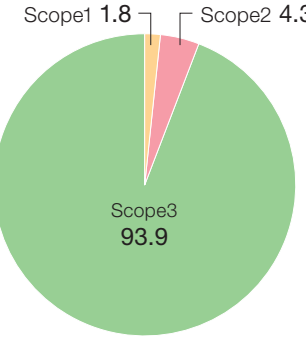
略称について 本社⇒(株)ジャノメ、ダイカスト⇒ジャノメダイカスト(株)、台湾⇒ジャノメ台湾(株)、タイ⇒ジャノメタイランド(株)、ダイカストタイ⇒ジャノメダイカストタイランド(株)、全サイト⇒本社および子会社

CO₂排出量の推移 (3年間) (t-CO₂)

		2021年度	2022年度	2023年度	前年比(%)
Scope1	直接排出	4,341	3,996	3,439	86
Scope2	間接排出	12,280	8,559	8,098	95
Scope3	Scope1,2以外の間接排出	113,567	166,965	175,700	105
合計	サプライチェーン排出量	130,188	179,520	187,238	104

※2021年度のScope3の算定範囲は本社のみ
※2023年度のScope3の増加の主な要因はカテゴリ1(購入した製品・サービス)で、生産工場の材料仕入の増加(為替の影響を含む)によるものです。

2023年度 Scope別CO₂排出量割合(%)



環境への取り組み

事業プロセスにおける環境配慮活動

当社グループの各事業プロセスにおける環境配慮活動をご紹介します。

研究開発での取り組み

当社では、製品自体の環境負荷低減のため、下記の通り、取り組みテーマを掲げ、マシンや産業機器製品の研究開発を進めています。

マシンの新規開発機種において、外装部品のABS樹脂※を従来機種より削減するとともに、省エネ・長寿命であるLEDライトの採用を推進しています。

また当社は、マシンは古くより家庭にある唯一の生産財であり、リメイクやリユースなど製品自体が環境にやさしく、サステナブルなものであると認識しています。

こうしたマシンの持つサステナビリティをさらに追求していくため、より家庭に溶け込み、長く愛用していただけるよう、営業部門や企画部門と連携し、最新トレンドを採用したデザイン性の高い製品開発を行うなど、従来の手法にとらわれない新たな視点に立った開発手法にも取り組んでいます。

※ ABS樹脂とは、合成樹脂の一種でアクリロニトリル、ブタジエン、スチレン共重合合成樹脂の総称です。



産業機器製品においては、上記の各テーマに取り組むとともに、独自の評価基準書に基づき環境に配慮した製品開発を行っています。

評価基準に用いられる要素

リサイクル性	総部品に占める再資源化可能な鉄系部品や再生可能プラスチック部品等の割合増加
安全性	製品含有化学物質規制であるRoHS指令※1やREACH規則※2の他、UL規格やCEマーキング、KCs認証、労働安全衛生法等の販売仕向地に合わせた設計
その他	ユニット化の推進・組立性の向上・メンテナンス部品の交換性の向上

※1 RoHS指令は、EUで2006年7月から施行された、電気・電子機器に特定の有害物質を使用することを制限する指令です。
※2 REACH規則は、EUで2007年6月から施行された、EUにおける化学物質の総合的な登録・評価・認可・制限の規則です。

サーボプレスの最新機種では、同タイプの従来機種と比較評価を行い、全項目で同等かそれ以上の評価結果となりました。また、環境への配慮に加え、作業者(使用者)の安全性にも配慮し、同機種にはISO13851※の規格に適合した両手操作制御装置(スイッチボックス)を内蔵しました。性能面でも妥協しない開発に取り組んでいます。

※ ISO13851とは、両手操作機器の設計と選定に関する安全要求事項を規定したものです。



環境に配慮した主な製品

当社は、環境負荷の低減に貢献する製品を創出し、環境面からも社会に貢献しています。

クリーンルーム対応のサーボプレス

当社は、医療分野などの新たな業界への進出も見据え、クリーン度クラス10* (=ISO14644-1 クラス4)に対応した高精度なサーボプレスを展開しています。主な特長として、気密性を高めた特殊構造により発塵を防止、外装には導電性特殊塗装を採用し、静電気の帯電を防止する機能を備え、クリーンルーム環境と一般環境のいずれにも対応可能なタイプもあります。

また、油圧・空圧プレスの電動サーボプレスへの置換推進を図り、環境配慮型製品の普及に取り組んでいます。

※Federal Standard 209D (米国連邦規格)



クリーンルームに対応した
JPシリーズ5両手押しスイッチ仕様

「MFエコマシン認証」を取得した製品

当社サーボプレスJPシリーズ5は、環境配慮型製品として「MFエコマシン※認証」を取得しています。同認証基準の要件である「申請製品が同基準機比で年率1%超の消費電力削減」を満たした上で、従来機種比で23%の削減を達成し、省エネルギー化を実現しました。

また、安全規格や有害物質等の環境安全に関する要件をクリアした、安全で環境にやさしい製品です。

※同認証制度は、一般社団法人日本鍛圧機械工業会が、外部有識者が参加した認証審議会において工業会独自に認定した「MFエコマシン認証基準」に基づき、適合審査・認証・登録・公表を行う制度です。



調達での取り組み

当社グループでは、2011年に「グリーン調達ガイドライン」を制定し、各生産拠点と連携を取りながら、製品含有化学物質規制に適切に対応しています。本ガイドラインに基づき、サプライヤー各社の協力を得ながら規制物質の含有有無や含有量を調査し、規制に適合した原材料や部品を調達(採用)しています。

▶グリーン調達ガイドライン <https://www.janome.co.jp/esg/pdf/greensupply.pdf>

生産・物流での取り組み

各生産拠点では、業務効率化と製造コスト削減を図るとともに、設備の更新、修繕を実施しながら、エネルギー効率の最大化、電気消費量の削減など、省電力で地球環境に配慮した生産体制の強化に努めています。さらには、生産工程で排出される水や油、廃棄物などの適正な管理・処理の徹底を図るなど、日々環境に配慮した活動に取り組んでいます。

物流においては、ジャノメ台湾㈱から東京工場への納入に使用しているスチールパレットのリターンブル化を進めています。パレットをジャノメ台湾㈱に返却する際は、部品供給に使用するコンテナの空きスペースを使用するなどして、余分な輸送を削減しています。



カーテン導入による電気消費量削減 ジャノメタイランド㈱

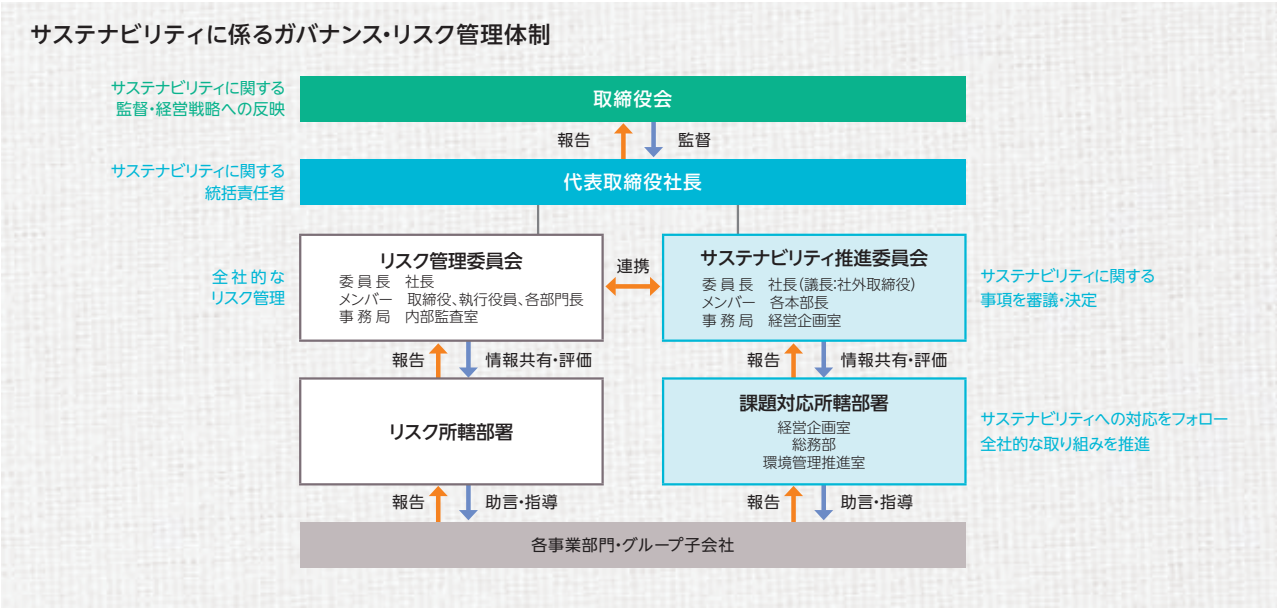
環境への取り組み

サステナビリティに関するガバナンスとリスク管理

ガバナンス

当社は、経営の意思決定において、サステナビリティの観点を取り入れ、持続可能な社会の実現と中長期的な企業価値向上の両立を目指しています。

SDGsなど社会的課題への取り組みに対しては、サステナビリティ推進委員会が当社グループの活動全般を統括します。サステナビリティ推進委員会は、定期的に開催し、サステナビリティに係る重要事項の審議および課題・目標ならびに施策の決定とその実践の評価・推進等を担います。また、執行部内の視点にとどまらず、客観的視点から当社グループのサステナビリティに関する様々な重要テーマを審議していくため、議長には社外取締役を置きます。サステナビリティ推進委員会における審議内容は年2回以上取締役会に報告し、取締役会は、同報告を受けグループ全体の環境活動を監督するとともに、気候変動に係る重要な方針等を決定し、経営計画をはじめとする事業戦略に組み込むなど、グループ全体で取り組みます。

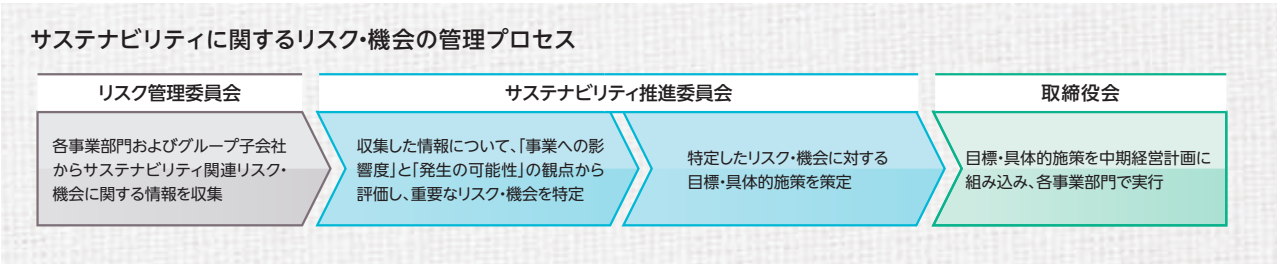


リスク管理

リスクを把握し事前に対応すること、またリスクが顕在化した場合、その影響を最小限にとどめ業務の早期復旧を図ることを目的として、リスク管理委員会を設置しています。同委員会は、グループリスク管理体制の整備や教育、情報の収集を行うとともに、当社およびグループ各社のリスク評価を行い情報を共有し、その管理・低減に努めています。

また、コンプライアンス委員会をはじめとする各種委員会を設置し、グループ全体のリスクを総合的にマネジメントする体制を構築しています。

リスク管理委員会は、年2回、グループ全体のリスク・機会の把握と適切な対応を審議し、取締役会に報告します。サステナビリティに関連するリスク・機会は、サステナビリティ推進委員会においても共有され、重要度や具体的対応策について審議・決定し、その内容を取締役に報告します。取締役会は、リスク管理委員会およびサステナビリティ推進委員会より、サステナビリティに関連するリスク管理の状況等について報告を受け、監督します。



気候変動に関する戦略および指標と目標

戦略

当社は、TCFD提言に基づき、2℃および4℃の気温上昇時の世界を想定したシナリオ分析を実施し、気候変動が当社事業ならびにバリューチェーンにもたらすリスクと機会を特定し、財務影響等について検証しました。

シナリオ分析の結果、4℃シナリオでは、脱炭素が推進されず、異常気象の激甚化をはじめ自然災害が増加し、それに伴う設備への被害やサプライチェーンへの影響など、物理的なリスクへの対応が重要であることを確認しました。一方で、2℃シナリオにおいては、炭素税やプラスチック規制をはじめとした政策・法規制によるコストの増加など、生産・調達の面で影響が大きいことが分かりました。また、脱炭素社会が進むことで、環境配慮製品への置換需要の増加や消費行動の変化による低炭素素材、省電力化、部材の共用化など環境にやさしい製品のニーズの高まりなどが機会であることを確認しました。

当社グループのリスクと機会

●時間軸:短期、中期(2030年頃)、長期(2050年頃)

分類		項目	影響	指標	時間軸
リスク	移行	政策／法規制	炭素税・排出量取引制度の導入により操業コストや燃料費などのコストが増加	支出	中期～長期
			プラスチック規制の導入により、代替材料等の選定・導入に伴うコスト、プラスチック製品の自主回収等のコストが増加	支出	中期～長期
		市場	エネルギー価格の変化	支出	中期～長期
			仕入コストの増加	支出	中期～長期
	物理	急性	自然災害の増加	支出／資産	中期～長期
			台風、雷、集中豪雨等の発生増加により、冠水、停電リスクが生じ、従業員が出勤できない場合や工場設備が停止した場合、操業停止日の増加や設備復旧への追加投資、保険料等のコストが増加し、さらにサプライチェーンの停止により、部品の納入が止まるなどした場合に販売機会を喪失		
機会	機会	エネルギー源	カーボン市場への参画	収益	中期～長期
		製品およびサービス	低炭素商品・サービスの開発	収益	短期～中期
		レジリエンス	再エネプログラム、省エネ対策の推進、資源の代替・多様化	収益	長期

指標と目標

当社グループは、グローバルに事業を展開しており、気候変動により様々な影響を受けることが予想されます。こうした影響を最小限に抑え事業を安定的に継続していくことはもとより、当社は社会を構成する一員として、環境問題の解決に向けて積極的に取り組むべき社会的使命があると考えています。

こうした考えのもと、気候変動への取り組みの一步として、当事業活動等に伴うCO₂排出量についてGHGプロトコルに基づき算定をしています。対象範囲は、Scope1,2,3すべてにおいて当社および連結子会社です。今後は、算出した数値等も踏まえ、CO₂排出量の具体的な削減目標やその達成に向けた施策などについて、サステナビリティ推進委員会を中心に協議・決定してまいります。

当社グループは、より一層環境に配慮した事業活動に取り組み、持続可能な社会の実現と会社の企業価値向上を図ってまいります。



社会への取り組み

人的資本への取り組み

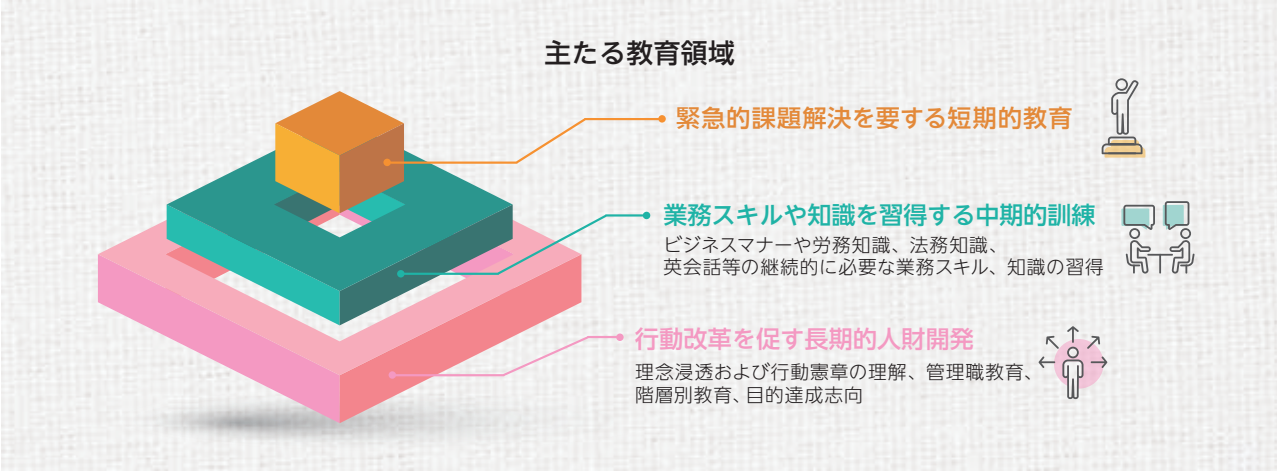
人財育成方針

当社グループは、企業が持続的に成長し、社会的価値を創出していく上で、人の力が最大の推進力であるとの考えのもと、人を「最も重要な基幹」であり「資本的存在」として位置づけています。人件費や労務費といった費用概念にとどまらず、長期的視点での投資対象である「人財」として捉え、経営の中核に据えています。よって、業況の好不調下においても、採用および教育は当然に、継続的かつ確実に実施されなければなりません。その意味からも当社グループでは、「人財」と表記しています。

方針

1. 社員個々が持つ、「成長への意欲」「変化の必要性」に対し、会社はこれに報いる機会を提供し、かつ支援する。社員一人ひとりは、主体的・意欲的に自己成長・自己変革を目指す。
2. 成長度合いが上がるにつれて、徐々に「教わる」教育から「学ぶ」教育、さらに「考える」教育へと段階を進める。社員には、自らを客観的に見つめ、多様な観点から振り返り、気づき、そして自律的成長を図るよう促す。
3. 仕事を通じて体験（経験）するという学習が人の成長に大きな影響をもたらすことから、会社は、社員が有益な体験を積む機会を得られるように努める。社員はこれを無為とすることなく、課題感を持ち、失敗に臆することなく取り組む。
4. 教育課題の中には、緊急性・即効性を要するものもあるが、総じて人財教育は、短期間で成果を出すものではなく、継続的な取り組みが必要である。人と人とがしっかり対峙して、継続的に共に育ち（共育）続け、高め合うことが要諦である。

主たる教育領域



例えば、当社では階層別教育の一環として、入社3年目の従業員を対象に、これまでの仕事経験を振り返り、自律的キャリア開発の重要性を認識することで自己の強みや能力を明確にし、今後の方向性を決定することを目的に、「入社3年目研修」を実施しています。その他、自己啓発を促進する取り組みとして、希望者にはオンライン英会話研修や通信教育講座、eラーニングなどを行っています。

社内環境整備方針

当社グループは、従業員の健康・安全を企業経営の土台と捉え、心身ともに健やかに働ける環境づくりに注力しています。定期健康診断やストレスチェックに加え、安全衛生委員会による職場点検や、リスク対策の強化を継続的に実施し、労働災害の未然防止に努めています。また、「働きやすい環境の整備」という戦略視点のもと、ノー残業デーや時間外労働抑制策、年次有給休暇の計画取得制度の導入などを通じて、ワーク・ライフ・バランスの実現を推進しています。さらに、ダイバーシティ&インクルージョンの観点から、女性活躍推進や育児・介護と仕事の両立支援、障害者雇用の促進にも積極的に取り組み、誰もが公平に能力を発揮できる職場づくりを進めています。これにより、従業員のエンゲージメントを高め、持続可能な組織基盤の構築を図っていきます。

働き方改革の推進

当社グループは、高齢者や障害のある方を含む多様な人財が、正社員・非正規社員を問わず就業しており、性別にかかわらず活躍できる環境の整備に取り組んでいます。一人ひとりの従業員が、それぞれの持ち場で意欲的に働き、生産性向上に努めつつ、社外における私生活も充実して過ごすことができる状態が、当社が理想とする働き方であると考えています。こうした環境の実現は、人的資本価値の深化とエンゲージメント向上に直結するものであり、「働きやすい環境の整備」という視点に基づき、制度設計と運用を進めています。

ワーク・ライフ・バランスの実現に向けては、出産・育児・介護などのライフイベントに応じた柔軟な勤務制度を整備し、誰もが安心して働ける職場づくりを推進しています。業務への取り組み方やプロセスの見直しに加え、デジタルツールの導入を進めることで、時間外労働の抑制や年次有給休暇の取得率向上にも注力しています。

トモニマークの取得

従来から仕事と介護の両立に向けた支援体制づくりを積極的に行っており、「仕事と介護を両立できる職場環境」の整備促進のためのシンボルマーク「トモニマーク」を2020年に取得しています。



えるぼしマークの取得

当社は、2024年3月19日付で、女性活躍推進法に基づき厚生労働大臣の認定を受け、認定マーク「えるぼし（認定段階3）」を取得しました。

当社では、育児休業制度の拡充など、女性活躍推進を積極的に行ってきたことから、5つの認定基準「採用」「継続就業」「労働時間等の働き方」「管理職比率」「多様なキャリアコース」の全ての基準を満たしています。



社会への取り組み

「TOKYOパパ育児促進企業」登録マーク(ブロンズ)を取得

当社は、2024年7月8日付で、東京都の認定を受け、「TOKYOパパ育児促進企業」登録マークを取得しました。

当社が取得したマークは「ブロンズ」で、男性の育児休業取得率が50%以上75%未満である企業が取得できます(直近2事業年度で、合計15日以上取得した男性社員が対象などの条件あり)。

当社では、産後パパ育休を14日間有給で取得できるなど、男性の育児休業取得にも力を入れています。引き続き職場での理解度向上や分業をすすめ、男性の育児休業取得率向上に努めてまいります。



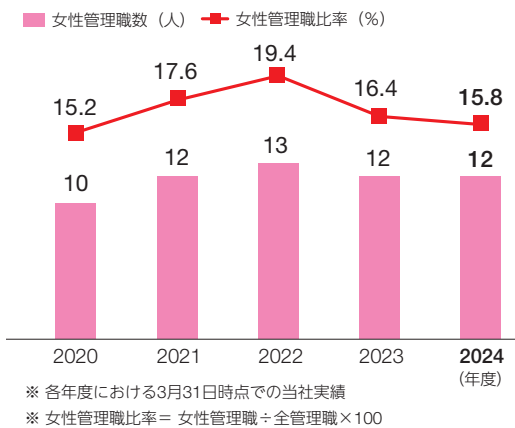
▶「東京都産業労働局」男性育業の普及促進・家庭と仕事の両立支援ポータルサイト ※当社従業員のインタビューが掲載されています。
<https://www.katei-ryouritsu.metro.tokyo.lg.jp/danseiikukyu/interviews/16/>

女性活躍の推進

当社グループは、ジェンダーの多様性を尊重し、性別に関わらず全ての従業員が能力を発揮し活躍できる職場環境の構築を重要な戦略課題と位置づけています。特に、女性従業員の活躍推進は、組織の持続的成長と人的資本価値の最大化に資するものと認識しており、「多様な人財の確保」および「キャリアパス形成支援」の観点からも、積極的な施策展開を進めています。育児休業制度の充実や、昇給・昇格査定時の性差にとらわれない公正な評価は当然の前提とし、個々のライフステージや志向に応じた支援体制を整備しています。

当社は2020年に「女性役員・管理職登用にに関する自主行動計画」を策定し、現在は「2030年までに本社の女性管理職比率を25%にする」という目標を掲げています。

女性管理職数と管理職比率



ジャノメグループ人権方針

当社は「世界の人々の豊かで創造的な生活の向上を目指す。常に価値の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。」という企業理念を掲げ、業界のリーディングカンパニーとして事業活動を行ってまいりました。

今後も企業価値の向上と持続可能な成長を目指し、グローバルに事業を推進していくために、より一層の人権の尊重が不可欠であると考えます。

上記の企業理念のもと、「ジャノメグループ人権方針」を定め、当社グループの人権尊重を推進する姿勢を明確にするものです。本方針に基づき、私たちは人権課題への取り組みを継続し、透明性のある対話を重ねながら改善を進めてまいります。

今後も、社会環境や国際的な規範の変化を踏まえながら、本方針の見直しを適宜行い、人権尊重の取り組みを深化させていきます。

▶ジャノメグループ人権方針 <https://www.janome.co.jp/esg/humanrightspolicy.html>

人権尊重

当社グループは、人権尊重の徹底は企業の果たすべき基本的責任であるという認識に基づき、「誰もが尊重され、安全に働ける職場」の実現を目指しています。この理念に則り、社内組織として「人権啓発推進委員会」を設置・運営し、差別やハラスメントのない職場風土の醸成に取り組むとともに、全従業員の人権意識の向上を継続的に推進しています。

施策の一環として、外部講師を招いた人権啓発研修会を定期的に開催し、毎年12月の人権週間には、従業員およびその家族から人権標語を募集し、社内入選作品を外部団体へ応募するなど、啓発の機会を幅広く設けています。さらに、東京人権啓発企業連絡会をはじめとする企業連携組織にも加盟し、企業の立場からの社会的な人権意識向上にも積極的に参画しています。こうした活動を通じて、社内外における人権尊重の企業文化の定着を目指しています。

地域社会への取り組み

都立八王子西特別支援学校の実習授業に協力

当社近隣の都立八王子西特別支援学校高等部では、社会に出る準備として様々な実習授業を行っています。普段学内で行っている「清掃」や「喫茶サービス」の授業では、校外での体験も実施しています。当社は、2022年9月よりこの実習授業に協力しており「普段と異なる環境下で工夫しながら活動できる実践の場」として活用されています。

今後も地域社会とのつながりを大切にし、様々な連携を続けていきます。



出前授業の実施

当社では、子どもの頃からミシンに親しみを感じてもらうとともに、教員の方々への授業支援を目的に近隣の学校を中心とした出前授業を行っています。また、担当教諭が家庭科でのミシン指導を安心して行えるように、オンラインによる基礎知識および技能を習得できる講習会も定期的に開催しています。

家庭科ご担当の先生をはじめ、ミシンに親しみの少ない先生方にも正しい知識や技術を身につけていただき、親近感と自信を持って安心・安全な実習授業に臨んでいただけるよう支援を行っています。



児童を対象にした出前授業の様子

小学生の工場見学の受け入れ

当社では、小学生の社会科学習の一助として会社見学の受け入れを行っています。見学コースは様々ですが、「ミシンのしくみ」についての講義を行うことで、ミシンに親しみを持っていただき、本社敷地内の東京工場の見学によって、モノづくりの現場を肌で感じていただく機会となっています。



大分工業高等専門学校 足踏みミシンボランティア部へ活動費と部品の寄付

大分工業高等専門学校の部活動「足踏みミシンボランティア部」では、使われなくなった足踏みミシンを全国の一般家庭から譲り受け、学生たちが修理してフィリピンなどの途上国に送り届けることで、現地の人々の生活を支援しています。当社はミシンメーカーとして、その活動と若き技術者たちの思いに賛同し、活動費30万円と部品(ミシンベルト、ボビンケース、糸巻ゴムを各100個、板ばね50個)を寄付しました。



2024年7月4日大分高専訪問

ガバナンスの取り組み

取締役・監査等委員一覧（2025年6月20日現在）

取締役



代表取締役
社長執行役員

齋藤 真

内部監査室担当、
産業機器営業本部担当

1978年 4月 当社入社
2011年 4月 当社執行役員
2015年 4月 当社常務執行役員
2017年 6月 当社取締役
2018年 4月 当社専務執行役員
2019年 6月 当社代表取締役社長、内部監査室担当（現任）
2023年 4月 当社社長執行役員（現任）
2025年 6月 当社産業機器営業本部担当（現任）



取締役
副社長執行役員

大島 毅之

家庭用機器国際営業本部担当、
家庭用機器国内営業本部担当、
㈱ジャノメクレディア取締役会長

1987年 4月 当社入社
2017年 6月 当社執行役員
2021年 4月 当社常務執行役員
2022年 6月 当社取締役（現任）
2023年 10月 当社家庭用機器国際営業本部担当（現任）、
家庭用機器国内営業本部担当（現任）
2024年 4月 当社副社長執行役員（現任）
2024年 8月 ㈱ジャノメクレディア取締役会長（現任）



取締役
専務執行役員

土井 仁

企画本部長、
管理本部長

1985年 4月 ㈱埼玉銀行（現㈱りそな銀行）入行
2020年 4月 当社常務執行役員
2020年 6月 当社取締役（現任）
2021年 4月 当社専務執行役員（現任）
2023年 10月 当社管理本部長（現任）
2024年 8月 当社企画本部長（現任）



取締役
専務執行役員

保坂 幸夫

生産管理本部担当、
研究開発本部長、
ジャノメ台湾㈱董事長

1985年 4月 当社入社
2017年 4月 当社執行役員
2019年 4月 当社常務執行役員
2021年 6月 当社研究開発本部長（現任）
2023年 4月 当社専務執行役員（現任）
2025年 5月 ジャノメ台湾㈱董事長（現任）
2025年 6月 当社取締役、生産管理本部担当（現任）



社外取締役 独立

中島 文明

1983年 4月 昭和電線電纜㈱（現SWCC㈱）入社
2016年 6月 同社代表取締役・取締役社長
2019年 6月 当社取締役（現任）
2020年 4月 東京水道㈱社外取締役・監査等委員（現任）
2021年 1月 泉州電業㈱理事執行役員兼国際本部副本部長（現任）



社外取締役 独立

田中 恭代

1979年 3月 旭化成工業㈱（現旭化成㈱）入社
2011年 6月 ㈱旭化成アビリティ代表取締役社長
2014年 4月 旭化成アミダス㈱代表取締役社長
2022年 6月 当社取締役（現任）



社外取締役 独立

保坂 美江子

1995年 4月 弁護士登録、冲信・石原・清法律事務所（現スプリング法律事務所）入所
2002年 8月 フレッシュフィールズブルックハウスデリンガー法律事務所入所
2006年 8月 外国法共同事業法律事務所リンクレーターズ入所
2012年 2月 フィオーレ国際法律事務所代表
2017年 5月 パヴリア・エ・アンサルド外国法事務弁護士事務所入所
2020年 5月 PeA法律事務所 代表（現任）
2021年 6月 ㈱ピーエス三菱（現ピーエス・コンストラクション㈱）社外取締役（現任）
2025年 6月 当社取締役（現任）

取締役監査等委員



取締役
常勤監査等委員

先槻 光弘

1978年 4月 ㈱埼玉銀行（現㈱りそな銀行）入行
2005年 4月 当社入社
2011年 4月 当社執行役員
2015年 4月 当社常務執行役員
2017年 6月 当社取締役
2019年 4月 当社専務執行役員
2020年 6月 当社取締役常勤監査等委員（現任）



社外取締役
監査等委員 独立

嶋田 両児

1992年 10月 監査法人朝日新和会計社
（現有限責任あずさ監査法人）大阪事務所入所
公認会計士登録
1997年 5月 太田昭和監査法人
1997年 10月 （現EY新日本有限責任監査法人）東京事務所入所
（現）ソリューションスクエア設立 同社取締役（現任）
2007年 7月 嶋田公認会計士事務所設立 同所長（現任）
2007年 7月 当社取締役監査等委員（現任）
2022年 6月



社外取締役
監査等委員

住田 守

1979年 4月 ㈱埼玉銀行（現㈱りそな銀行）入行
2007年 4月 大栄不動産㈱入社
2021年 6月 同社取締役
2022年 6月 当社取締役監査等委員（現任）
2024年 10月 常盤橋アドバイザー（㈱代表取締役社長（現任）



社外取締役
監査等委員 独立

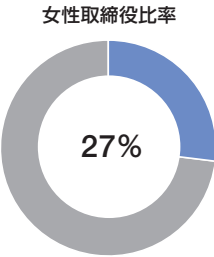
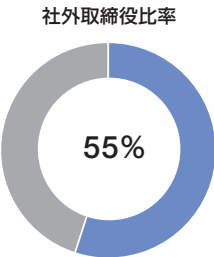
倉橋 希美

2012年 12月 弁護士登録
2013年 1月 田中法律事務所入所（現任）
2024年 6月 当社取締役監査等委員（現任）

取締役スキル・マトリックス

氏 名	当社における地位	属性	経営全般	研究・技術	生産・調達	営業・マーケティング	グローバル	人事戦略	IT・DX	財務・会計	法務・リスク管理	SDGs・ESG
齋藤 真	代表取締役社長執行役員		◎	◎	◎		◎				○	○
大島 毅之	取締役副社長執行役員		○			◎		◎	○	◎	○	○
土井 仁	取締役専務執行役員		○			◎		◎	○	◎	○	○
保坂 幸夫	取締役専務執行役員		○	◎	○	○	○		○		○	○
中島 文明	社外取締役	社外 独立	●		●	●	●					●
田中 恭代	社外取締役	社外 独立	●					●	●			●
保坂 美江子	社外取締役	社外 独立	●				●				●	
先槻 光弘	取締役常勤監査等委員		●							●		
嶋田 両児	社外取締役監査等委員	社外 独立	●							●		
住田 守	社外取締役監査等委員	社外 独立	●							●		
倉橋 希美	社外取締役監査等委員	社外 独立	●								●	

※スキル項目の条件に該当するものを○、その中でも特に貢献が期待される分野を◎としています。
また、社外取締役および常勤監査等委員である取締役については、特に貢献が期待される分野を●としています。

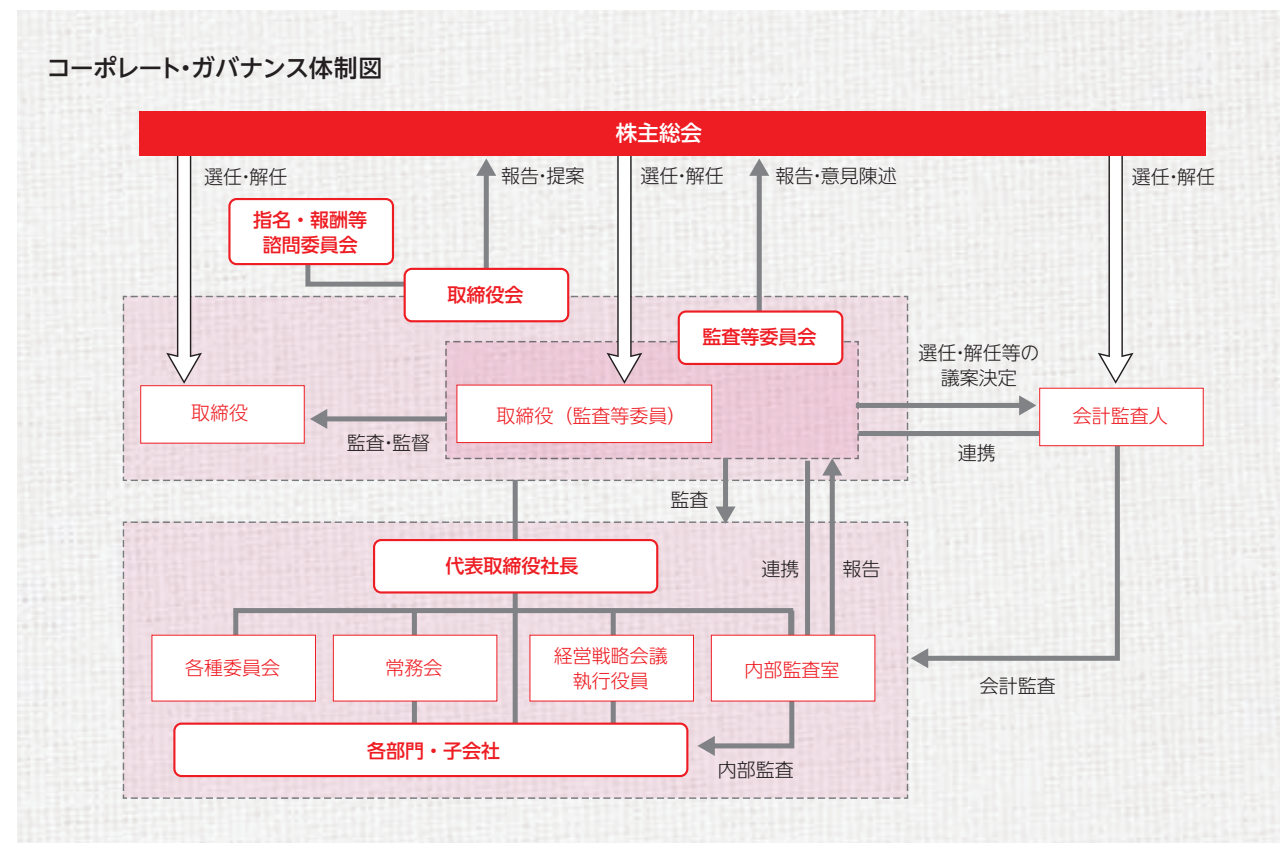


ガバナンスの取り組み

基本的な考え方

当社は、企業の社会的責任を果たすためにはコーポレート・ガバナンスの充実が不可欠であるとの認識のもと、各ステークホルダー（利害関係者）の皆様と健全で良好な関係を維持しつつ、業務の適正性、財務報告の信頼性を確保するとともに、関係法令・定款等を順守する経営を実現するため、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでまいります。

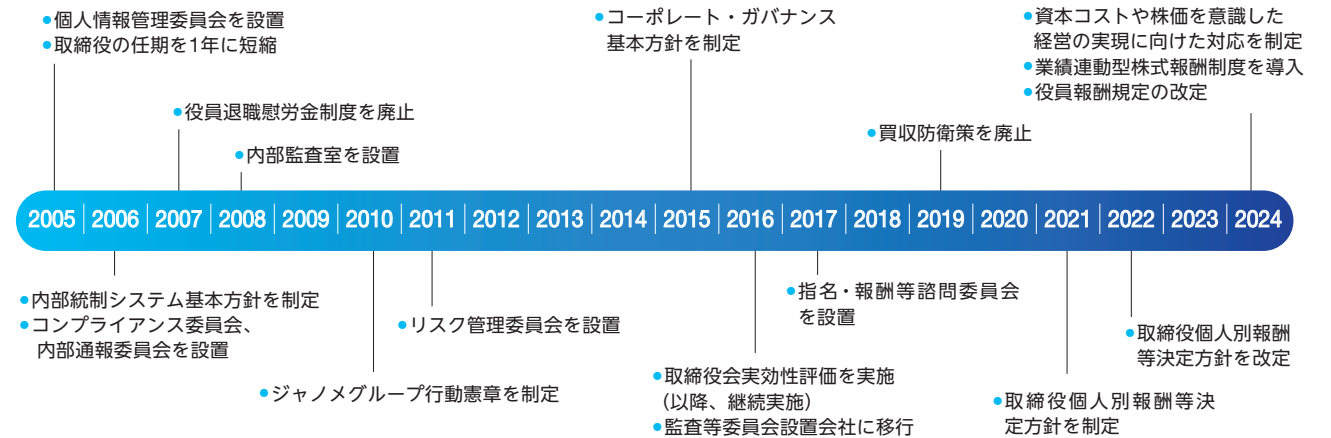
▶コーポレート・ガバナンス(コーポレート・ガバナンス基本方針) <https://www.janome.co.jp/esg/governance.html>



当社は、取締役会の監査・監督機能の強化と、権限委譲による迅速な意思決定・業務執行により、経営の公正性・透明性および効率性の向上を図るため、監査等委員会設置会社制度を導入しています。

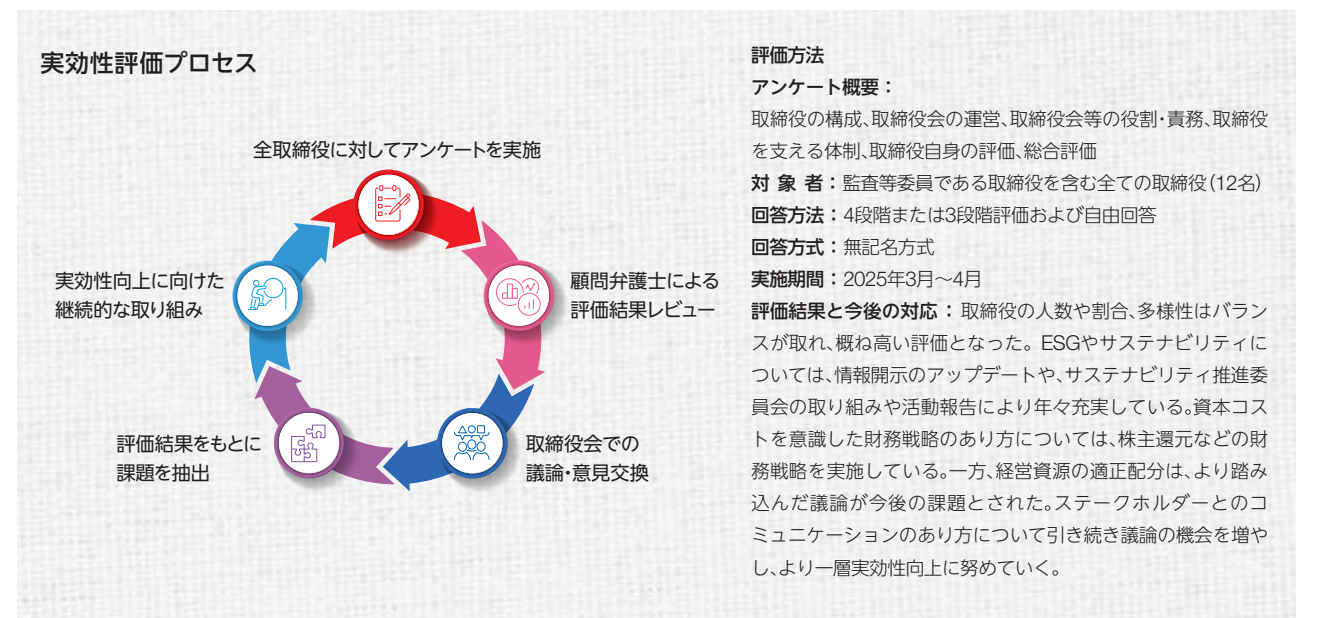
取締役会	当委員会は、経営の重要事項を決定し業務執行を監督しています。取締役11名(うち社外取締役6名)で構成され、社外取締役はそれぞれの豊富な経験を活かし中立的な意見を提供しています。5名の社外取締役は独立性基準を満たし、独立役員として届け出済みです。また、指名・報酬等諮問委員会を設置し、取締役の指名や報酬に関する透明性を確保しています。さらに、常務会を設け、重要事項を審議し、重大案件は取締役会で決定しています。
監査等委員会	当委員会は、取締役会の意思決定や業務執行の適法性・妥当性を監査し、内部監査室や経理部からの報告を受けて監査の実効性を確保しています。執行役員制度を導入し、経営と執行を分離することで業務執行の迅速化・強化を図り、取締役会の監督機能を向上させています。また、経営戦略会議や国内外のグループ会社の会議を通じて、業務執行の適正化や情報共有、コンプライアンス経営の推進を行っています。
指名・報酬等諮問委員会	当委員会は、委員4名(取締役2名、独立社外取締役2名)で構成し、その委員長は独立社外取締役が努めています。取締役会の諮問機関として、当社の取締役・執行役員・フェロー等の選任・解任等および報酬等に関する事項を協議します。

コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み



取締役会の実効性評価

当社は、取締役会実効性評価のためのアンケートを毎年実施し、その結果の分析・評価を行い、取締役会の実効性向上に努めています。



▶取締役会の実効性評価 https://www.janome.co.jp/ir/pdf/evaluation_2025.pdf

取締役の選任方針

当社の取締役候補者や経営陣幹部は、指名方針に基づき、指名・報酬等諮問委員会の審議・答申を経て取締役会で慎重に選定・決定されます。監査等委員の取締役候補者については、監査等委員会の同意を得ています。解任については、業績評価などを総合的に判断し、必要に応じて諮問委員会で審議し、取締役会に答申します。

▶コーポレート・ガバナンス(コーポレート・ガバナンス基本方針) <https://www.janome.co.jp/esg/governance.html>

ガバナンスの取り組み

スキル・マトリックス各項目の選定理由

経営全般	経営理念および長期ビジョンを実現し、持続可能な成長を通して、企業価値の向上を図るためには、マネジメント経験や経営実績を有する取締役が必要であるため。また、家庭用機器事業・産業機器事業・IT関連事業にとどまらず、新たな可能性を追求し、事業ポートフォリオ戦略を策定するなど、さらなる成長のためには異業種におけるマネジメント経験や経営実績を有する取締役が必要であるため。
研究・技術	事業戦略に合わせた製品を適時・適切なタイミングで投入できる開発体制の高度化を推進し、消費者ニーズを踏まえた、高性能・高品質な製品と先進技術を取り入れた革新的な製品開発のためには、開発・技術分野で豊富な経験と深い見識を有する取締役が必要であるため。
生産・調達	高性能・高品質の製品を世に送り出し、信頼あるモノづくりを行い、「品質のジャノメ」として確固たる評価を確立していくためには、市場ニーズを捉えた魅力ある製品のスピーディーな提供や、適地適産を念頭とした原価低減・生産性向上、グローバルサプライチェーンの強化・推進など、生産・調達分野で豊富な経験と深い見識を有する取締役が必要であるため。
営業・マーケティング	家庭用機器事業では、ブランドアイデンティティの確立・強化および製品投入によるシェア拡大ならびに産業機器事業では、重要市場への注力および高付加価値製品の販売強化による売上・収益性の強化を推進していくためには、営業戦略およびマーケティング戦略の策定に関する深い見識を有する取締役が必要であるため。
グローバル	重要市場や成長市場を含めたグローバルな事業展開を推進し、グローバル企業として一層成長するためには、海外での事業マネジメント経験を有し、現地の生活文化や事業環境等に精通した取締役が必要であるため。
人事戦略	経営戦略と連動した人事戦略を推進し、人的資本価値の深化をさせることで働きがいの向上と事業推進力の強化により好循環サイクルの実現をするためには、ダイバーシティの推進を含む人材開発分野をはじめとした人的資本経営に関する深い見識を有する取締役が必要であるため。
IT・DX	家庭用機器事業や産業機器事業との連携を通じた価値向上に資するDXの充実により生産性の向上や収益の拡大を目指す当社グループのDX戦略および、多様化する顧客企業のニーズにスピーディーかつ最適なITソリューションを提案し、ITパートナーとして確固たる地位を築くIT領域への進出を推進するためには、IT・DX関連に精通した見識を有する取締役が必要であるため。
財務・会計	財務の健全性と資本効率の向上の両立を図るためには、正確な財務報告、強固な財務基盤の確立を実現でき、経営戦略と連動した財務戦略と株主還元を含めた資本政策の策定に関する財務・会計の深い見識を有する取締役が必要であるため。
法務・リスク管理	取締役会における経営監督機能のさらなる強化、適切なガバナンス体制の確立には、法務的知見やリスク管理に関する深い見識を有する取締役が必要であるため。
SDGs・ESG	マテリアリティへの取り組みを踏まえた企業の持続的成長とサステナブルな社会の実現を推進するためには、環境貢献、コーポレートガバナンスを含めたサステナビリティ分野における深い見識を有する取締役が必要であるため。

社外取締役の主な活動状況(2024年度実績)

	氏名	出席回数		活動状況
		取締役会	監査等委員会	
社外取締役	中島 文明	19/19	－	主に経営者としての経験と幅広い見識をもとに意見を述べるなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、指名・報酬等諮問委員会の委員として、取締役の指名・報酬に関し適宜発言を行っております。これらの活動を通じて、経営および業務執行の監督を行っております。
	杉野 翔子	19/19	－	主に弁護士としての専門的見地かつ広範な視野から意見を述べるなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、独立した客観的立場から忌憚のない意見を表明するなど、経営および業務執行の監督を行っております。
	田中 恭代	19/19	－	主に経営者として人事部門を専門とした経験と幅広い見識をもとに意見を述べるなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、独立した客観的立場から忌憚のない意見を表明するなど、経営および業務執行の監督を行っております。
社外取締役監査等委員	嶋田 両児	19/19	19/19	主に公認会計士としての専門的見地かつ広範な視野から意見を述べるなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、定期的に開催している代表取締役との意見交換を通じて、独立した客観的立場から忌憚のない意見を表明するなど、経営および業務執行の監督を行っております。
	住田 守	19/19	19/19	主に経営者としての経験と幅広い見識をもとに意見を述べるなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、定期的に開催している代表取締役との意見交換等を通じて、独立した客観的立場から忌憚のない意見を表明するなど、経営および業務執行の監督を行っております。
	倉橋 希美	14/14	13/13	主に弁護士としての専門的見地かつ広範な視野から意見を述べるなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、定期的に開催している代表取締役との意見交換を通じて、独立した客観的立場から忌憚のない意見を表明するなど、経営および業務執行の監督を行っております。

(注)倉橋希美氏は、2024年6月21日就任以降に開催された取締役会および監査等委員会への出席状況を記載してあります。

社外取締役の独立性判断基準

当社は、当社の適正なガバナンスにおける公正性と透明性を確保するため、社外取締役の独立性判断基準を定めています。当該基準を満たす社外取締役を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出しています。

▶コーポレート・ガバナンス(社外役員の独立性判断基準) <https://www.janome.co.jp/esg/governance.html>

役員報酬

2025年3月期の報酬額

役員区分	報酬額の総額 (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(人)
		固定報酬	業績連動賞与	非金銭報酬等	
取締役(監査等委員を除く) (社外取締役を除く)	180	131	49	－	5
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く)	24	24	－	－	1
社外取締役	39	39	－	－	7

- (注)1.役員ごとの報酬等の総額については、支給額が1億円を超える役員がいないため、記載していません。
2.2016年6月17日開催の第90回定時株主総会において、取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬等の額は年額2億4千万円以内、監査等委員である取締役の報酬等の額は年額8千万円以内と決議しています。
3.使用人兼務取締役の使用人分給与は、取締役の報酬等の額には含めていません。なお当社には使用人兼務取締役はおりません。
4.非金銭報酬等は、業績連動型株式報酬制度に基づき付与するポイントに係るものですが、当事業年度は業績達成度合いから費用計上を行っていません。

取締役の報酬決定方針と手続

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を指名・報酬等諮問委員会での審議・答申を受け、取締役会決議にて定めています。

取締役の報酬等については、審議プロセスの公正性・透明性を確保するため、株主総会で承認された範囲内で、代表取締役が報酬案を作成し、指名・報酬等諮問委員会において審議・答申を受けるとともに、監査等委員の意見も聴取し、それらの内容を尊重して、取締役会で決定していることから、その内容は決定方針に沿うものであると判断しています。

▶コーポレート・ガバナンス(取締役の報酬等) <https://www.janome.co.jp/esg/governance.html>

利益分配に関する基本方針

当社は、充実した自己資本を確保し、健全な財務基盤を強化するとともに、資本効率の向上を追求することにより、株主の利益の最大化を目指すことを基本方針としています。

長期間での安定した配当を実施し、中長期的な利益成長に応じた増配を目指します。また、累進配当を意識し、DOE3%以上かつ、連結配当性向40%以上を目安としています。

1株当たりの配当金推移

	第96期 2022年3月期	第97期 2023年3月期	第98期 2024年3月期	第99期 2025年3月期	第100期 2026年3月期
配当金	40円 ※ 内、15円は中間配当 (記念配当)	25円	25円	40円 ※ 内、15円は中間配当	55円(予想) ※ 内、20円は中間配当
親会社株主に帰属する当期純利益	2,549百万円	△393百万円	1,131百万円	1,794百万円	1,500百万円(予想)
配当性向(連結)	30.3%	－	41.6%	40.5%	65.5%(予想)

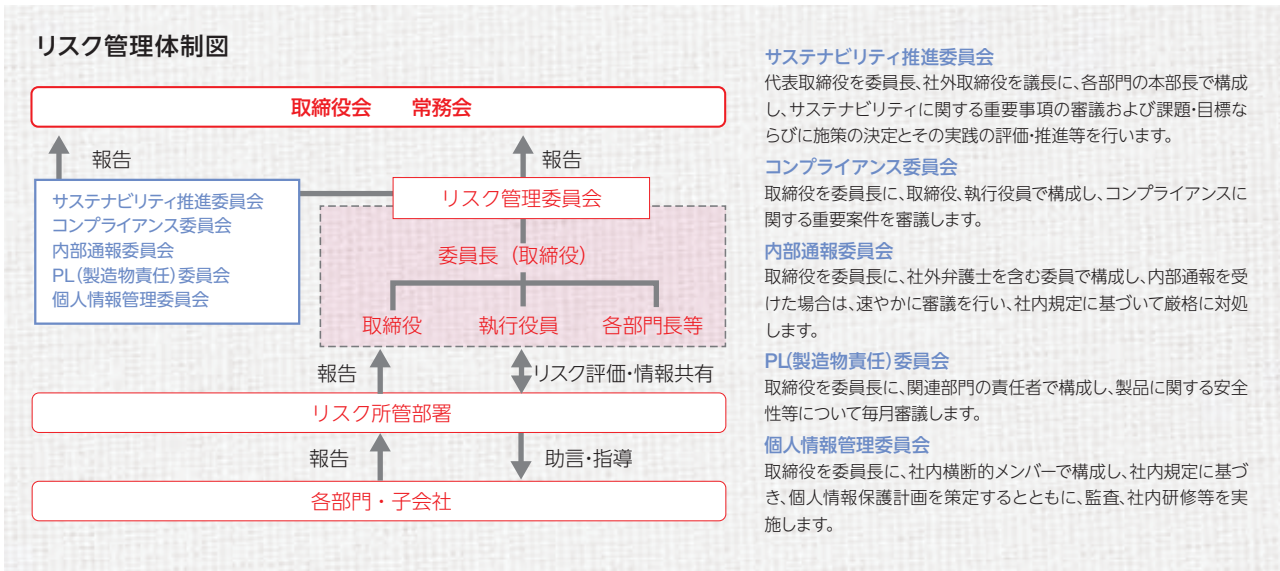
▶IRニュース一覧 <https://www.janome.co.jp/news/#tab02>

ガバナンスの取り組み

リスク管理

リスク管理体制

リスクを把握し事前に対応すること、またリスクが顕在化した場合、その影響を最小限にとどめ業務の早期復旧を図ることを目的として、リスク管理委員会を設置しています。同委員会は、取締役を委員長に部長職以上で構成され、グループリスク管理体制の整備や教育、情報の収集などを行うとともに、当社およびグループ各社のリスク評価を行い情報を共有し、その管理・低減に努めています。また、サステナビリティ推進委員会やコンプライアンス委員会などの各種委員会を設置し、グループ全体のリスクを総合的にマネジメントする体制を構築しています。



事業継続計画 (BCP)

当社は、首都直下型地震、新型インフルエンザ等の感染症、システム障害などに備えるため、事業継続計画(BCP)を策定し、事前対策の計画・検討や、発生時の対応について定めています。

この他、災害発生時の留意点や基本的な対応についてまとめた「災害対策マニュアル」や最低限の備蓄品を備えた「災害時持ち出しBOX」の配付、備蓄品や防災用品の配備、安否確認システムの運用等、有事の際に従業員の安全を確保するための体制を構築しています。

主な事業等のリスク

当社グループの経営成績、株価および財務状況に影響を及ぼす可能性のあるリスクについては、「個別のリスク(各事業におけるリスク)」と「各事業共通のリスク」に分け、有価証券報告書において開示しており、これらリスクの発生回避を図るとともに、発生した場合の影響を最小限にとどめるよう対処してまいります。

「各事業共通のリスク」には主に以下のようなものがあります。

為替変動	当社グループでは、家庭用機器事業および産業機器事業における海外市場での積極的な営業展開により、連結売上高に占める海外売上高比率が70%前後で推移しています。そのため為替先物予約ならびに当社・子会社間とのネットイング決済によって為替リスクを軽減していますが、海外売上高の大部分を占める取引を外貨建てで行っているため、為替変動により当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。
仕入れコストの上昇	当社グループでは、日本、台湾、タイに生産拠点を構え、世界市場の需要動向に応じた効率的な生産を行っており、グローバルな視点からの部品の調達により、仕入れコストの安定ならびに低減を図っています。また、当社生産管理本部が国内、海外の生産拠点を統括管理し、グループ全体で、仕入れコストへの影響を最小限に抑える努力を続けていますが、鉄、アルミニウム、銅、プラスチック(樹脂)などの原材料費の上昇により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。
カントリーリスク	当社グループでは、生産および販売活動を世界各国で行っており、政治体制の変化、法規制の変更、政治・経済の変動、地震・台風等の自然災害、戦争・テロ等が発生し、事業活動の継続が困難になるなどの場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。
品質管理	当社グループの製品に関しては長年にわたる製造ノウハウを有しています。また、PL(製造物責任)委員会を設置し、製品に関する安全性等について毎月審議するとともに、当社品質保証部を中心に当社グループ全体の品質保証活動の推進をしており、当社および国内外の関係会社において生産するマシン、産業機器などに対する品質監査と品質状況の把握に努めています。万一、重大な品質問題が発生した場合、リコール費用の発生やブランドイメージの低下により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

市場環境	営業活動を展開する上で競合他社との競争は避けられませんが、そのような状況に応えるべく開発・製造・販売が一体となって商品・サービスの品質向上に努めています。しかしながら、競争が激化するなど、市場環境が大きく変化した場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。
金利変動	当社グループの有利子負債には、金利変動の影響を受けるものがあり、金利上昇による金利負担の増加が当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

▶ガバナンスへの取り組み リスクマネジメント <https://www.janome.co.jp/esg/governance.html>

コンプライアンス

当社グループは、コンプライアンスの基本原則として「ジャノメグループ行動憲章」を定め、全ての役員・従業員が、高い倫理観をもって健全な企業活動を展開し、会社の持続的な成長と企業価値向上に努めています。

コンプライアンス推進体制

当社は、コンプライアンス推進のため「コンプライアンス委員会」を設置し、体制整備や教育、情報収集を行っています。また、内部通報規定に基づき、外部弁護士を相談先とする匿名利用可能な「内部通報窓口」を設け、通報者を保護しつつ、違反行為の調査や対策を迅速に実施し、未然防止に努めています。

コンプライアンス推進に向けた取り組み

当社では、「グループコンプライアンス規定」を定め、前述した「コンプライアンス委員会」のもと、事務局である内部監査室が中心となって、当社グループのコンプライアンスの徹底を図っています。

主な活動としては、メールマガジン・コンプライアンス便りの配信、コンプライアンス情報を従業員向けポータルサイトへ掲載、セミナーの開催、意識調査アンケート等を行いコンプライアンス意識の向上に努めています。

個人情報保護

当社では、個人情報保護方針に基づき、個人情報の保護・管理を徹底しています。個人情報管理委員会を中心として、社内規定に基づいた個人情報保護計画を策定し、監査や社内研修等を行い、グループ行動憲章に掲げる「情報の適正管理」の実現を図っています。

2025年3月には、「仕事を守る情報セキュリティ対策」をテーマにDVDの視聴、DX推進室長による情報漏洩の注意点を解説する研修会を実施しました。個人情報を含む機密情報の取り扱いについて再考する機会となりました。

▶個人情報保護方針 <https://www.janome.co.jp/privacy.html>

内部統制の整備

グループ全体の経営をより適正に推進するため、経営の根幹を成す委員会の定期的な開催、国内グループ各社の社長会を定期的に行い、グループ全体の業務執行に関する報告、情報交換を行い、コンプライアンス経営についての意思統一を図り、適正な対応ができる体制を整えています。海外グループ会社についても、定期的に国際会議を開催し、重要情報の報告と共有化を通じて業務の適正化を図ります。内部統制監査規定に基づき、経営の健全性、透明性を確保し、内部統制システムの強化を推進していきます。

情報セキュリティ基本方針

当社グループは、お客様の豊かな生活と社会に貢献する製品とサービスを提供する中で、お客様、株主の皆様、取引先、従業員をはじめとする全てのステークホルダーからの信頼を最優先に考え、当社グループが取り扱う全ての情報資産を適切に保護し、情報セキュリティの確保を経営の重要課題の一つとして位置づけています。本基本方針は当社グループ全体で情報セキュリティを推進するための指針として策定したものです。

▶情報セキュリティ基本方針 <https://www.janome.co.jp/esg/governance.html>

社外取締役座談会



社外取締役
田中 恭代

社外取締役
嶋田 両児

社外取締役
倉橋 希美

- ジャノメらしい“モノづくり”を大切に、
- 世界市場でブランドアイデンティティの確立を。

目標未達に終わるも、地に足のついた落ち着きは失われず

■ 倉橋 私が当社の社外取締役、監査等委員に就任いたしました1年余りが過ぎました。弁護士としての立場から、取締役会において法令に則った職務執行がなされているかという点をモニタリングしてアドバイスを行うことが私の責務と捉えております。そうした意識で取締役会、監査等委員会に出席させていただく中、非常に風通しがよく、私が率直な意見を述べやすい雰囲気をつくっていただいていると感じています。私事です現在私は妊娠しており、無理なく出席できるよう、配慮していただいていることに感謝します。

■ 嶋田 2025年3月期は中期経営計画「Reborn 2024」の最終年度でした。中期経営計画策定時には予想もしていなかった外部環境の変化もあり、残念ながら目標数値は未達に終わりましたが、年度後半には持ち直しの兆しが見えて、今後に明

る光が見えてきたというのが実感です。

当社は海外への依存度が非常に高い会社で、北米、欧州、アジア、オセアニア等、世界各地で事業を展開しています。海外販社および海外工場は当社の屋台骨となる存在であり、当社が持続的な成長を目指す上で海外拠点のガバナンスには特に注意を払う必要があるでしょう。当然、当社の経営陣もその点は強く意識していると感じています。

■ 田中 嶋田さんがおっしゃるように本当に世の中の変化は激しく、当社にとって非常に難しい1年だったと感じています。ただ、そのような厳しい局面においても、当社は堅実な経営を進め中間配当を行いました。取締役会においても浮足立つことなく皆さんと地に足のついた着実な議論ができたと感じています。

また、現在当社では社内外取締役の比率がおおよそ半々となっています。このバランスはこういった局面において適していたと感じています。当社にはミシンという強い柱がありますが、第二第三の柱となる事業をどう創っていくかが喫緊

の課題であります。社外取締役は客観的視点に立ち、業務を熟知する執行側と十分に議論することが求められますが、今期については社内外取締役が約半々というのはちょうどよかったと思います。

■ 倉橋 社会が目まぐるしく変わっていく中、買収、不祥事など、万一の“有事”の際には法令に則った対応がきちんとできるよう、準備しておかなくてはと思っています。

■ 嶋田 買収については株主総会の議案にもなっており、大量取得行為等の対応策を導入しました。今後も、株主の皆様の価値を守ることに重点を置いて考えたいと思います。

■ 田中 社外取締役はずっと社内にいるわけではありません。今期、様々な局面において迅速に議論を重ね、適切な判断を行うことができたのではないかと思います。それは社内をよく見ている執行を担う取締役の皆さんとの二人三脚によるものと思います。

スピード感と確実性の両立により取締役会の実効性を高める

■ 嶋田 社外取締役は実に多彩なメンバーで構成され、弁護士もいれば会社経営者もあり、私自身は公認会計士です。様々なバックグラウンドを有するメンバーがそれぞれの深い知見と経験を活かして多様な角度から有用な助言がなされていると感じます。

■ 倉橋 雰囲気は非常にざっくばらんで、皆さんがお互いの意見に真摯に耳を傾けていると感じますし、事前に担当社員に質問をした際は丁寧にご回答いただき、取締役会が正しい判断を下せるよう、会社全体で取り組んでいるとの印象を受けました。

■ 田中 今期は様々な喫緊の課題があり、頻繁に議論を重ねました。形式にとらわれることなく、柔軟かつ迅速な議論を行うことに重きを置いてきたと思います。

■ 嶋田 議題については、常務会などの重要会議で決議された事項のうち経営に関する事項の報告、また半期に一度実施している社外取締役の意見交換会の報告など、経営に必要なと思われる事項をその時々状況に応じて柔軟に取り入れていると感じております。実効性評価につきましては、匿名でのアンケート形式というかたちをとっていますので、皆さんの率直な意見が反映されていると思います。

また、改善事項に挙げられた点については、早期に見直しを行う体制が取られておりますし、私は今のところ運営面で問題があるとは思っておりません。

■ 倉橋 議題のバランスについては、あまり細かな数字にとられるよりも、会社全体の方向性や事業の流れなど、他社との比較といった視点も含め、大まかに俯瞰する内容がいいのではという議論もありました。

■ 田中 倉橋さんのご発言を補足させていただくと、取締役会において議題について一度の議論で決議するわけではありません。重要議題については取締役会で複数回、事前協議を行ってきました。決議に至るプロセスを取締役会という仕組みの中できちんと設計していただいたということは、今期の大きなポイントだと感じています。

また今期の取締役会では決議事項とは別に事業報告のみではなく様々な業務執行について現場責任者からの報告をいただきました。そういった場を通じて現場が抱えている悩みが見えてきたこともありました。こういった試みによって我々社外取締役も臨場感をもって議論できたと感じています。

もちろん意思決定に求められるスピード感はますます重要になっています。今後は我々にも今まで以上に機動性が求められてくるでしょう。執行側が考えたことがベストかどうか、社外取締役として積極的に議論をしていかななくてはなりません。スピード感とベストな判断を下す力を取締役会としていかにブラッシュアップしていくかは今後も大きな課題でしょう。

厳しい環境の中、未来につながる施策で前へ進んでいく

■ 嶋田 2023年3月期を第一期とする前中計「Reborn 2024」は2025年3月末を最終年度としていましたが、この間にはロシア・ウクライナ戦争の発生と長期化、EV車の失速などによって産業機器製品の需要が減退するという想定外の出来事が発生しました。

■ 田中 確かに今期の業績は物足りなかったと言わざるを得ません。「Reborn 2024」の策定時以降、事業を取り巻く環境が大きく変わったという理由があるにせよ、様々な取り組みが目標とする成果まで届かなかったことは、きちんと受け止めるべきと考えています。

■ 嶋田 そうした中でも、家庭用機器事業において苦戦が続いていた国内の訪問販売事業からの撤退を決行したことは非常に大きな英断だったと思っています。さらに、収益改善に向けた改革も進んでいます。

■ 倉橋 戦略的な側面に目を向けてみると、産業機器部門において新たにインドに販売会社を設立したり、家庭用機器事業部門では「ボビナージュ」というパイロットショップを増設

社外取締役座談会



したり、さらには教員向けのオンライン講習会を実施したりと、今後につながる取り組みができた点は評価したいと思います。

■ **嶋田** 私も厳しい環境が続いている産業機器事業において、高い成長が期待できるインド市場に拠点を開設して販路開拓を目指すという積極的な姿勢は評価できていると思います。新中計では、前中計の施策を推進、強化するとともに、様々なステークホルダーの皆様の期待に応えるべく、品質、資本コスト、株価、環境などを意識したサステナブルな成長戦略の推進が望まれていると感じています。外部環境は相変わらず厳しいですが、様々な施策を打ってきたことが次の成長につながっていくでしょう。

■ **田中** 現在も地政学的リスクも依然として高いですし、先行きを見通しにくい時代であることは間違いありません。だからこそ、今、やるべきことをきちんと考えることが重要なのは間違いなく、それが今回の新中計だと私は思っています。当社にとって非常に重要なターニングポイントではないでしょうか。

株主の皆様には、しっかりと配当をさせていただき、ジャノメの覚悟もお伝えしていければと思います。

新生ジャノメの情熱を原動力に、 新たな成長のフェーズへ

■ **倉橋** 新中期経営計画「Move! 2027～これからの100年に向けた持続可能な成長～」の決定プロセスにおいては、役員会において何度も議論が重ねられ、特に社外取締役のみでのミーティングも開催されたことが印象的でした。そこではかなり

自由かつ闊達な意見交換がなされ、それが今回の新中計にも反映されています。このような社外取締役だけのミーティングを開いていただいた点は非常によかったと感じています。

当社はミシンの会社ですので家庭用機器事業においてはブランドアイデンティティを確立することが目標であり、世界中でしっかりとしたブランドアイデンティティを確立できるかどうかを重視すべきだと思います。特定の国・地域に集中するのではなく、あらゆる国・地域を対象にそれぞれの特徴に応じた製品を投入していけるよう、見ていきます。

加えて私は弁護士としての立場で監査等委員会に参画しておりますので、新中計の様々な施策を展開していく際はきちんと法令に則って行われているか、しっかりモニタリングしていく考えです。

■ **嶋田** 新中計の名称は「Move! 2027」ですが、このネーミングには、「新生ジャノメの情熱を原動力に成長を目指す」という意味が込められています。当社の長期ビジョンである「つくる喜びを伝える会社」を実現するステップとして、現場の意見を十分に取り入れてボトムアップで策定された、実現性の高い計画になったと感じています。方向性は取締役会で十分議論されましたし、当社の構成員全員が一丸となれるように策定されたのではないのでしょうか。

ポイントは現場にいかに浸透させられるかだと思いますが、その点も十分に留意されて策定された新中計です。具体的な中身については、「Reborn 2024」からの積み残しというか、引き継ぎの施策もあり、それに加えて各セグメントごとに実現すべき新たな施策を取り入れています。中でも、ジャノメのブランドアイデンティティの確立・強化は国内のみならず国際市場で成長を続ける上で非常に重要であると考えています。特にこれから市場開拓していくインドでブランドアイデンティティを確立し、さらにアフリカの新しい市場に進出することができれば素晴らしいですね。製品については単体での販売ではなく、セットにすることで付加価値を上げていく戦略も重要でしょう。

また、今回新しい試みとして人事戦略や財務戦略についても触れています。財務戦略ではキャッシュの戦略的アロケーションを明確にし、創出したキャッシュを成長投資と株主還元に分けて、持続的な成長と株主の皆様への還元を図ることを目指しています。

新中計実現のためにはそれぞれの部門のKPIがあり、その達成状況と、目標達成のためのPDCAサイクルについて留意しながら、社外取締役、監査等委員としての立場でモニタリングしていきたいと考えています。

■ **田中** 株主様、製品のユーザー様、お取引先様、そして何より社員という大切なステークホルダーを忘れることはありません。

せん。今回の新中計では「人事戦略」について明示させていただきました。これは大きな一歩だと思います。

今後この人事戦略に魂を入れていくことが必要で、これは3年間できちんとやりきらなければいけません。経営陣が意志をもってやりきれば社員のやる気や熱意にもつながるのではないのでしょうか。これはジャノメのよさを崩すことなく、ジャノメらしく生きていくためにとても大切なことだと思います。

私もメーカー出身ですので、今回お示ししているジャノメのビジョン「つくる喜びを伝える会社」に込められた想いに非常に共感しています。これはジャノメ自身のミシンをつくる喜びに加えて、ミシンを買った人にミシンを使って何かをつくる喜びを提供することでもあります。これは当社の大きなバリューだと思います。産業機器製品も同様で、ジャノメの製品を利用される方々に生産効率がアップするなど「つくる喜び」を感じていただく。自分たちがつくったものを使ってものをつくる喜びが伝搬していくというのは、非常に重要なことではないでしょうか。まさしく“原点”だと確信します。

社員に愛されるジャノメで あり続けてほしい

■ **倉橋** ジャノメは創業以来、モノづくりで社会に貢献してきた会社です。長期ビジョン「つくる喜びを伝える会社」にあるように、今後も様々なかたちでモノづくりを続け、社会に貢献していくことがジャノメらしさですし、私もその一助になればと考えています。

その際、株主様をはじめとするステークホルダーの皆様からの信頼を維持していくには適切なガバナンスが不可欠で



ですので、私は社外取締役として今後も客観的な立場で議論に参加し、その時々の変化に応じた適切なガバナンスが構築され、機能していくように努めるとともに、多くのステークホルダーの皆様の視点に立って利益追求に貢献していきます。

■ **田中** まず社員のみなさんがジャノメをずっと好きで、ジャノメの製品が好きで、ジャノメで働くことに誇りを持っていただくことが大事だと思っています。それはおのずとコンプライアンス遵守の姿勢やガバナンスの構築にもつながりますし、さらにはジャノメの製品の特長を生み出し、会社の信用を培い全てのステークホルダーへの信頼につながっていくと私は思っています。そのために会社も社員を愛することにより、社員に愛される会社であり続けられるよう、私たちも努力していきたいと考えています。

■ **嶋田** モノづくりを通じて人々に感動を提供し続け、着実に成長していくことが、「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」との企業理念の実現に結びつくと考えており、それが同時にステークホルダーの皆様の信頼にお応えすることになると信じています。皆様におかれましては、今後の当社の活動にご期待いただき、引き続き一層のご支援をお願い申し上げます。

11カ年連結財務データ

		2014年度 [2015年3月期]	2015年度 [2016年3月期]	2016年度 [2017年3月期]	2017年度 [2018年3月期]	2018年度 [2019年3月期]	2019年度 [2020年3月期]	2020年度 [2021年3月期]	2021年度 [2022年3月期]	2022年度 [2023年3月期]	2023年度 [2024年3月期]	2024年度 [2025年3月期]
財務状況												
売上高	(百万円)	46,019	42,661	38,855	40,778	38,153	35,521	43,839	42,916	38,571	36,476	36,340
（海外売上高比率）	(%)	71.0	68.6	66.0	65.9	66.2	66.1	69.0	73.2	70.4	72.4	75.8
売上総利益	(百万円)	17,704	17,698	16,804	16,125	14,945	14,272	18,494	17,332	16,146	14,167	15,040
営業利益	(百万円)	2,961	2,466	2,477	2,075	1,150	1,158	4,931	3,659	2,120	1,716	2,224
経常利益	(百万円)	2,711	2,646	2,137	2,110	1,359	1,049	5,032	3,824	2,400	1,763	2,261
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	1,860	1,548	1,607	1,391	880	424	3,945	2,549	△393	1,131	1,794
設備投資額	(百万円)	1,186	1,118	363	611	821	709	439	775	574	423	1,082
減価償却費	(百万円)	1,199	1,504	1,423	1,369	1,355	1,407	1,103	1,117	1,133	1,045	1,023
研究開発費	(百万円)	1,359	1,462	1,426	1,428	1,470	1,384	1,438	1,435	1,466	1,504	1,439
財務状態												
総資産	(百万円)	54,054	51,240	52,052	51,009	50,657	49,360	53,674	54,572	51,118	50,821	49,629
純資産	(百万円)	21,696	21,949	23,941	25,172	25,873	25,381	30,316	33,428	33,364	34,996	35,442
自己資本	(百万円)	20,941	21,184	23,098	24,310	25,020	24,550	29,359	32,475	32,616	34,203	34,560
財務指標												
自己資本比率	(%)	38.7	41.3	44.4	47.7	49.4	49.7	54.7	59.5	63.8	67.3	69.6
自己資本当期純利益率 (ROE)	(%)	9.7	7.4	7.3	5.9	3.6	1.7	14.6	8.2	△1.2	3.4	5.2
キャッシュ・フロー状況												
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	2,386	2,256	2,239	2,882	2,073	1,512	6,475	219	3,361	2,068	2,625
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△1,664	△752	△625	△701	△1,108	△677	△648	150	△523	230	△373
フリーキャッシュ・フロー	(百万円)	722	1,503	1,613	2,181	964	834	5,826	369	2,837	2,298	2,252
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△1,406	△1,399	△1,010	△2,709	△943	△298	△3,161	△3,368	△2,464	△2,432	△2,906
1株当たり情報												
1株当たり純資産額 (BPS)	(円)	1,083.27	1,095.86	1,194.87	1,257.54	1,294.30	1,269.95	1,518.73	1,679.93	1,687.25	1,865.47	1,933.71
1株当たり当期純利益 (EPS)	(円)	96.25	80.11	83.14	71.98	45.54	21.94	204.12	131.89	△20.34	60.13	98.86
1株当たり配当金 (DPS)	(円)	0	0	10	10	15	15	25	40*	25	25	40*

※中間配当 (記念配当) を含む

連結財務諸表

連結貸借対照表

(百万円)

	前連結 会計年度 (2024年3月31日)	当連結 会計年度 (2025年3月31日)		前連結 会計年度 (2024年3月31日)	当連結 会計年度 (2025年3月31日)
資産の部			負債の部		
流動資産			流動負債		
現金及び預金	7,510	7,134	支払手形及び買掛金	2,005	1,594
受取手形及び売掛金	7,262	7,006	短期借入金	3,149	1,786
商品及び製品	6,317	6,215	未払法人税等	206	576
仕掛品	758	829	賞与引当金	612	594
原材料及び貯蔵品	4,336	4,294	その他	2,401	2,593
その他	710	640	流動負債合計	8,375	7,146
貸倒引当金	△325	△259	固定負債		
流動資産合計	26,570	25,860	再評価に係る繰延税金負債	2,917	2,793
固定資産			退職給付に係る負債	3,568	3,382
有形固定資産			その他	962	865
建物及び構築物（純額）	4,817	4,487	固定負債合計	7,449	7,040
機械装置及び運搬具（純額）	828	815	負債合計	15,825	14,187
土地	11,927	11,153	純資産の部		
建設仮勘定	98	244	株主資本		
その他（純額）	1,659	1,876	資本金	11,372	11,372
有形固定資産合計	19,331	18,577	資本剰余金	0	0
無形固定資産			利益剰余金	13,234	13,219
その他	626	644	自己株式	△1,025	△195
無形固定資産合計	626	644	株主資本合計	23,581	24,396
投資その他の資産			その他の包括利益累計額		
投資有価証券	1,750	1,808	その他有価証券評価差額金	109	81
繰延税金資産	1,570	1,732	土地再評価差額金	6,548	6,290
その他	987	1,018	為替換算調整勘定	3,717	3,432
貸倒引当金	△15	△12	退職給付に係る調整累計額	246	358
投資その他の資産合計	4,293	4,547	その他の包括利益累計額合計	10,621	10,163
固定資産合計	24,250	23,769	非支配株主持分	793	882
資産合計	50,821	49,629	純資産合計	34,996	35,442
			負債純資産合計	50,821	49,629

連結損益計算書／連結包括利益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年3月31日)
売上高	36,476	36,340
売上原価	22,308	21,300
売上総利益	14,167	15,040
販売費及び一般管理費	12,450	12,815
営業利益	1,716	2,224
営業外収益		
受取利息	29	30
受取配当金	70	78
為替差益	209	—
その他	198	139
営業外収益合計	507	247
営業外費用		
支払利息	99	46
為替差損	—	74
資金調達費用	22	27
事業再編費用	243	—
その他	94	62
営業外費用合計	460	210
経常利益	1,763	2,261
特別利益		
投資有価証券売却益	136	8
固定資産売却益	162	92
特別利益合計	299	101
特別損失		
固定資産除売却損	63	18
減損損失	288	17
貸倒損失	—	166
特別退職金	56	—
投資有価証券売却損	1	—
特別損失合計	409	202
税金等調整前当期純利益	1,654	2,161
法人税、住民税及び事業税	338	632
法人税等調整額	133	△320
法人税等合計	472	312
当期純利益	1,181	1,848
非支配株主に帰属する当期純利益	50	54
親会社株主に帰属する当期純利益	1,131	1,794
当期純利益	1,181	1,848
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△27	△28
為替換算調整勘定	1,587	△241
退職給付に係る調整額	107	111
その他の包括利益合計	1,667	△157
包括利益	2,849	1,690
(内訳) 親会社株主に係る包括利益	2,769	1,594
非支配株主に係る包括利益	79	96

連結財務諸表

■ 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日 ）（百万円）

	株主資本					その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他の有価証券評価差額金	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	11,372	0	12,156	△325	23,204	136	6,977	2,159	139	9,412	747	33,364
当期変動額												
剰余金の配当			△483		△483							△483
親会社株主に帰属する当期純利益			1,131		1,131							1,131
自己株式の取得				△700	△700							△700
土地再評価差額金の取崩			429		429							429
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						△27	△429	1,557	107	1,209	45	1,254
当期変動額合計	—	—	1,077	△700	377	△27	△429	1,557	107	1,209	45	1,632
当期末残高	11,372	0	13,234	△1,025	23,581	109	6,548	3,717	246	10,621	793	34,996

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日 ）（百万円）

	株主資本					その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他の有価証券評価差額金	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	11,372	0	13,234	△1,025	23,581	109	6,548	3,717	246	10,621	793	34,996
当期変動額												
剰余金の配当			△736		△736							△736
親会社株主に帰属する当期純利益			1,794		1,794							1,794
自己株式の取得				△695	△695							△695
自己株式の処分			△8	204	195							195
自己株式の消却			△1,321	1,321	—							—
土地再評価差額金の取崩			257		257							257
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						△28	△257	△284	111	△458	89	△369
当期変動額合計	—	—	△14	829	815	△28	△257	△284	111	△458	89	446
当期末残高	11,372	0	13,219	△195	24,396	81	6,290	3,432	358	10,163	882	35,442

■ 連結キャッシュ・フロー計算書

（百万円）

	前連結会計年度 （自 2023年 4月 1日 至 2024年3月31日 ）	当連結会計年度 （自 2024年 4月 1日 至 2025年3月31日 ）
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	1,654	2,161
減価償却費	1,045	1,023
事業再編損	243	—
減損損失	288	17
貸倒引当金の増減額（△は減少）	△12	△53
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	△445	△276
受取利息及び受取配当金	△100	△108
支払利息	99	46
売上債権の増減額（△は増加）	△291	181
棚卸資産の増減額（△は増加）	997	△155
仕入債務の増減額（△は減少）	40	△334
投資有価証券売却損益（△は益）	△135	△8
その他	△317	430
小計	3,066	2,923
利息及び配当金の受取額	103	106
利息の支払額	△99	△46
法人税等の支払額	△100	△358
事業再編による支出	△903	—
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,068	2,625
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△244	△0
定期預金の払戻による収入	261	—
投資有価証券の売却による収入	180	23
有形固定資産の取得による支出	△423	△1,082
有形固定資産の売却による収入	980	865
無形固定資産の取得による支出	△107	△120
関係会社株式の取得による支出	△331	△111
その他	△86	51
投資活動によるキャッシュ・フロー	230	△373
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（△は減少）	△1,002	△1,360
自己株式の取得による支出	△700	△695
自己株式の売却による収入	—	204
配当金の支払額	△482	△736
非支配株主への配当金の支払額	△34	△7
その他	△213	△310
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,432	△2,906
現金及び現金同等物に係る換算差額	326	278
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	192	△375
現金及び現金同等物の期首残高	7,265	7,457
現金及び現金同等物の期末残高	7,457	7,081

会社情報・株式情報

会社情報 (2025年3月31日現在)

会社名	株式会社ジャノメ (JANOME Corporation)
創業	1921 (大正10) 年10月
設立	1950 (昭和25) 年6月
本社所在地	東京都八王子市狭間町1463番地
資本金	113億7,300万円
連結従業員数	2,388名
決算日	3月31日

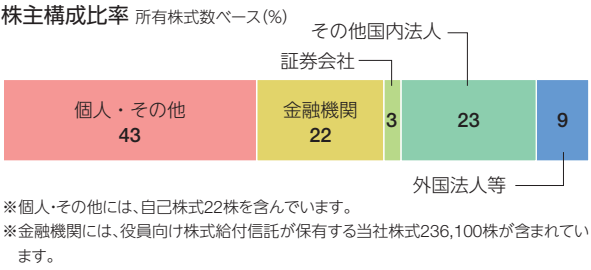
役員一覧 (2025年6月20日現在)

取締役

代表取締役 社長執行役員	齋藤 真	内部監査室担当、産業機器営業本部担当
取締役 副社長執行役員	大島 毅之	家庭用機器国際営業本部担当、 家庭用機器国内営業本部担当、 株式会社ジャノメクレディア取締役会長
取締役 専務執行役員	土井 仁	企画本部長、管理本部長
取締役 専務執行役員	保坂 幸夫	生産管理本部担当、研究開発本部長、 ジャノメ台湾株式会社董事長
取締役	中島 文明	
取締役	田中 恭代	
取締役	保坂 美江子	
取締役	先槻 光弘	常勤監査等委員
取締役	嶋田 両児	監査等委員
取締役	住田 守	監査等委員
取締役	倉橋 希美	監査等委員

株式の状況 (2025年3月31日現在)

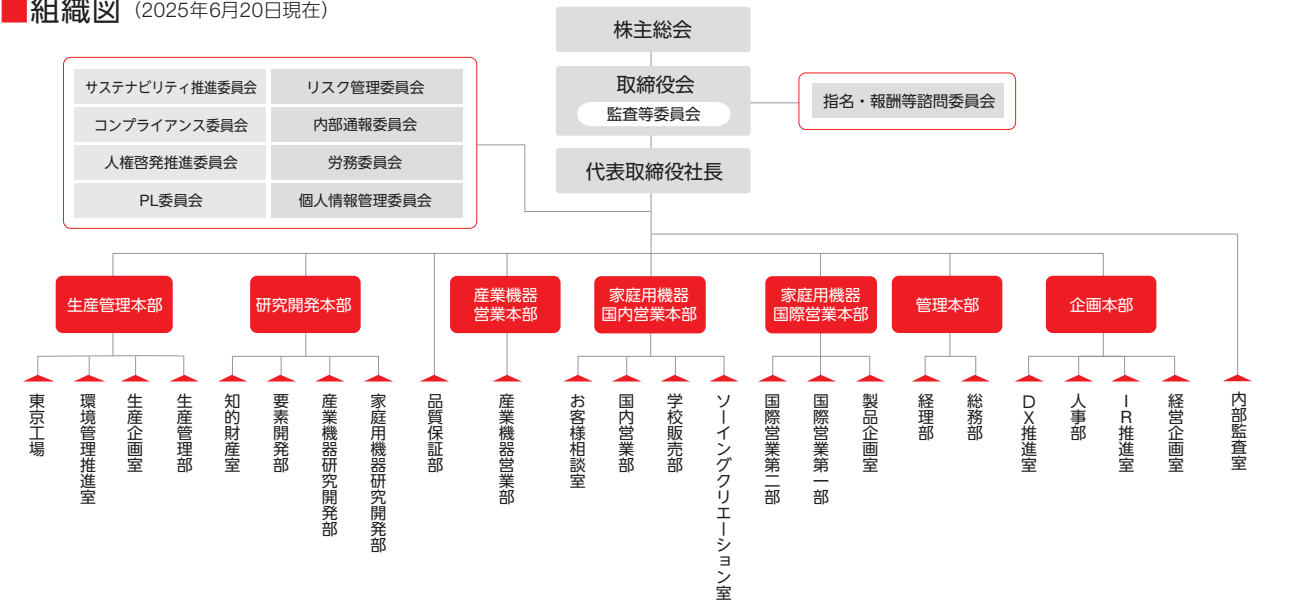
発行済株式総数	18,108,605株
株主数	13,057名 (前期比1,876名減)



執行役員・フェロー

常務執行役員	小林 裕幸	管理本部副本部長
常務執行役員	角田 伸二	家庭用機器国際営業本部長
執行役員	山田 二也	ジャノメアメリカ株式会社社長、 ジャノメカナダ株式会社社長
執行役員	安藤 憲成	家庭用機器国内営業本部長、 学校販売部長、国内営業部長
執行役員	石倉 直治	企画本部副本部長、経営企画室長、 IR推進室長
執行役員	蒲原 秀明	品質保証部担当、生産管理本部長
執行役員	丸田 不二男	産業機器営業本部長、産業機器営業部長、 ジャノメインダストリアルエクイPMENT 上海有限公司董事長

組織図 (2025年6月20日現在)



拠点一覧 (2025年3月31日現在)



本社

① (株)ジャノメ	東京都八王子市
-----------	---------

生産拠点

① 東京工場	東京都八王子市
② ジャノメ台湾(株)	台湾・台中
③ ジャノメタイランド(株)	タイ・シラチャ
④ ジャノメダイカストタイランド(株)	タイ・カビンプリ
⑤ ジャノメダイカスト(株)	山梨県都留市
⑥ (株)アートテック	山形県酒田市

サービス拠点

① (株)ジャノメクレディア	東京都中央区
② (株)ジャノメサービス	東京都八王子市

海外主要販売会社

① ジャノメアメリカ(株)	アメリカ・ニュージャージー州
② ジャノメカナダ(株)	カナダ・オンタリオ州
③ ジャノメUK(株)	イギリス・ストックポート
④ ジャノメヨーロッパ(株)	オランダ・ニューフェネツプ
⑤ ジャノメドイツ(有)	ドイツ・メルフェルデン
⑥ ジャノメオーストラリア(株)	オーストラリア・メルボルン
⑦ ジャノメニュージーランド(株)	ニュージーランド・オークランド
⑧ ジャノメラテンアメリカ(有)	チリ・サンティアゴ
⑨ ジャノメブラジル(有)	ブラジル・サンパウロ
⑩ エルナスイス(株)	スイス・ジュネーブ
⑪ ① ジャノメメキシコ(有)	メキシコ・メキシコシティ
② JIEアメリカ(株)	アメリカ・イリノイ州
③ JIEヨーロッパ(有)	ドイツ・ビツケンバツハ
④ JIE上海(有)	中国・上海
⑤ JIE台湾(株)	台湾・新竹
⑥ JIE India(有)	インド・ハリヤーナー州

※JIEは、ジャノメインダストリアルエクイPMENTの略称です。