

## ブラザーグループ中期経営戦略 CS B2018 説明会 質疑応答要約

Q) 今まで掲げていた成長重視の戦略から、収益性重視の戦略へと方針転換することに至った背景は？

A) 現在の主力事業であるプリンティング事業は既に成熟産業となっており、今までのような成長を期待し続けることは難しいと考えている。加えて、直近の業績拡大を支えてきた産業機器も、今後は IT 関連顧客の大きな設備投資需要は望めないと考えている。こうした事業環境の変化を受け、早急に事業構成を入れ替えていきたいという答えの一つが、昨年のドミノ社の買収であった。今回の中期戦略も、このような環境変化を背景に、まずは成長よりも、収益力の強化を念頭に置き、次の成長に備えるべきと考えたもの。

Q) P&S 事業の売上目標は 15 年度の水準とほとんど変わらないが、営業利益は改善する形になっている。利益改善の要因は何か？

A) 今後 3 年をかけて、P&S 事業から約 20%のリソースを成長領域事業へシフトしていくことによる固定費の削減効果に加え、販売促進費や製造コストを今まで以上に厳しく管理し、収益性の改善につなげていく。

Q) 産業機器はピーク時の売上に比べると目標値の目線が低いが、どのように解釈すれば良いのか？

A) 産業機器については、この 3 年間はピーク時の水準までは戻らないという保守的な前提で考えている。やはり IT 関連顧客向けのビジネスは大きく伸びないと考えざるを得ない。ただ、自動車関連向けなどは拡大していきたいと考えており、まずはこれぐらいの目線を目標としていく。

Q) N&C 事業、どのように収益を改善させていくのか？

A) カラオケ参加人口は頭打ちで、成長は難しい。今後は店舗戦略、経費管理の徹底、エルダー市場開拓などを進め、最低でも 5%の営業利益は必達という意気込みでやっていきたいと思っている。

Q) ドミノ事業が今後成長するために必要なのは、既存事業のシェアアップによるものなのか？それともブラザー工業とのシナジー効果による売上拡大なのか？

A) ドミノ社はブラザーグループが持っていない販売チャンネルを持っている。今後もそのセールスネットワーク、サービスネットワークを強化していくために必要な投資を継続し、チャンネルを拡大させていきたい。そして、可能な限り、ブラザーグループが開発や製造の領域を受け持つことで、補完関係を築けるとしている。また、今後は、ブラザーが既に持っている産業用プリンティング関連の技術を用いて事業全体の製品のパイプラインを太くして、高い成長を成し遂げたいと思っている。

以上