

ブラザーコミュニケーションレポート
2020

ブラザーは“At your side.”の精神で 新たな価値を創出していきます

At your side.

ブラザーグループは、あらゆる場面でお客様を第一に考える“At your side.”の精神で
お客様のニーズにお応えするとともに、変革を恐れず、
時代や環境の変化に対応してきたブラザーのDNAを伝承することで、
新たな価値を生み出していきます。

目次	01 "At your side." story	29 価値創造を支える取り組み
	01 コーポレートメッセージ	30 商品開発
	02 すべての活動の礎	31 技術力
	03 創業の精神	32 人材育成
	05 ブラザーの歩み	33 グローバル体制
	07 ブラザーの今	34 柔軟な対応力/パートナーとの連携
	09 ブラザーの価値創造プロセス	35 環境/社会/ガバナンス
	11 社長メッセージ	35 環境への取り組み
	15 財務・非財務ハイライト	37 社会への取り組み
	17 事業別概況	39 コーポレートガバナンス
	18 プリンティング・アンド・ソリューションズ事業	42 役員一覧
	21 パーソナル・アンド・ホーム事業	43 会社概要
	23 マシナリー事業	43 会社情報
	26 ネットワーク・アンド・コンテンツ事業	44 グループ拠点
	27 ドミノ事業	45 技術と製品の歴史

■編集方針

ブラザーは、事業活動の持続可能性について、より多くのステークホルダーの皆さまに理解していただくために「ブラザーコミュニケーションレポート」を発行しています。

編集にあたり、経済産業省の「価値協創ガイダンス」や、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」の考えを参照しています。より詳細な情報は、ブラザーのホームページ「グループ企業情報」をご覧ください。

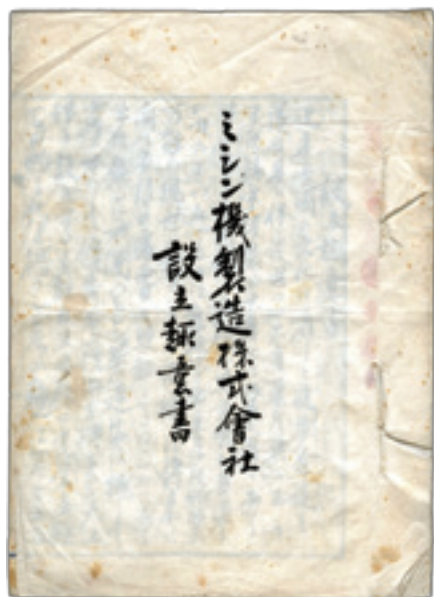
<https://global.brother/ja/corporate/>



創業以来、事業を通して社会に貢献する という姿勢が今もなお息づいています

「創業の精神」

- 一、働きたい人に仕事をつくる
- 一、愉快的な工場をつくる
- 一、輸入産業を輸出産業にする



優れた品質
無言の奉仕

BROTHER

1934年、ブラザーの前身となる「日本ミシン製造株式会社」が設立されました。その当時の日本は世界恐慌の影響で仕事が少なく、ブラザーの祖業であるミシンは外国製のもものがほとんどでした。そのような時代背景を反映し、企業化への思いが込められた「ミシン機製造株式会社設立趣意書」には「働きたい人に仕事をつくる」「愉快的な工場をつくる」、そして「輸入産業を輸出産業にする」という三つの信条が語られています。これらは創業の精神として受け継がれているだけでなく、事業を通して社会に貢献するという姿勢が世界中の従業員に今もなお息づいています。

品質理念（優れた品質・無言の奉仕）

創業当時から品質理念は、お客様に満足していただける製品（優れた品質）を提供し続けることで、社会に貢献（無言の奉仕）することを使命としており、今もブラザーの従業員に受け継がれています。



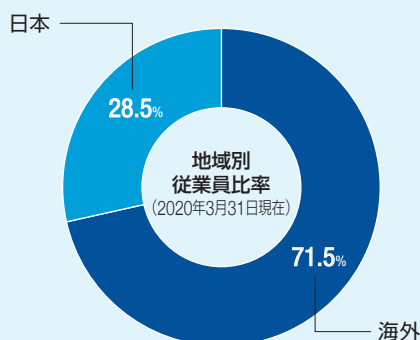
一、働きたい人に仕事をつくる

働きたいと思っても仕事がないのを目の当たりにした創業者は、何とかしてみんなが働ける時代を作らなければならないと強く思いました。そのためには、日本の工業を発展させ、日本を富める国にしなければならない。働きたいという意思と能力があるものには何か仕事を与えるようにしてはならない。そう考え、何としても自分で工業を興



したいと1934年、「日本ミシン製造株式会社」を設立しました。

ブラザーは40以上の国と地域に生産拠点や販売・サービス拠点をもち、グローバルに雇用を創出しています。



一、愉快的工場をつくる

創業者は、職場を清潔に保つことで明るく健康に過ごすことができるの思いから、戦前から工場に水洗式トイレを導入していました。また、家業をこなしながら兄弟を看病するという自身の苦しかった経験を通し、従業員の健康管理のため



ために、1954年に3階建てのブラザー病院を完成させるなど、従業員の健康と職場環境を重視していま

ブラザーグループは、従業員一人ひとりの心身の健康こそ大切な「財産」と捉え、『明るく・楽しく・元気に』生き生きと働き、さまざまな能力を発揮できることが重要であると思



えています。従業員一人ひとりが健康であるために、従業員の健康の保持・増進に各国で取り組んでいます。



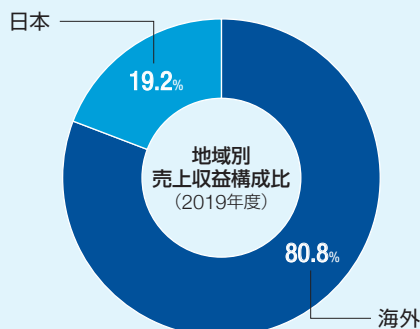
一、輸入産業を輸出産業にする

日本では、外国製のミシンに市場がほぼ独占されていることに疑問を強く抱いた創業者は、外国製をしのぐ国産ミシンの製造を固く決意、何とかして輸出産業に変えたいと考えました。念願となった1947年、上海へ向けて出荷したミ



シン200台が輸出第1号となりました。

ブラザーは、1954年にアメリカに販売会社を設立し、それ以降グローバルに事業を展開してきました。現在の海外売上比率は8割を超えています。



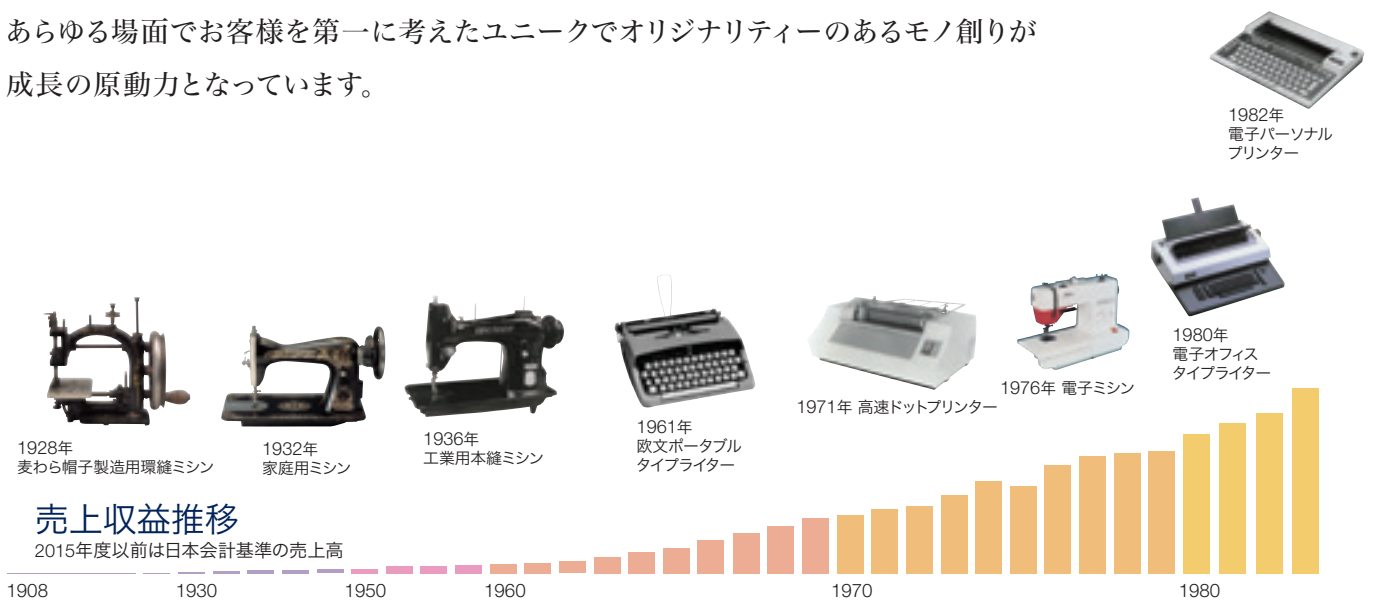
ブラザーの歩み

ブラザーは時代のニーズに合わせて 事業を変化させてきました

1908年に、ミシンの修理業から始まったブラザーグループ。

その後、独自の技術開発に注力し、蓄積したコア技術を駆使して事業の多角化を推進するとともに、常に新しい市場を開拓し続けることで成長してきました。

あらゆる場面でお客様を第一に考えたユニークでオリジナリティーのあるモノ創りが成長の原動力となっています。




売上収益推移

2015年度以前は日本会計基準の売上高



創業～1940年代 輸入産業を輸出産業へ


ブラザーのルーツは、安井兼吉が1908年にミシンの修理業を開業したことにさかのぼります。その後、兼吉の息子である正義が家業を継ぎ、「ミシンの国産化を実現し、輸入産業を輸出産業にする」という大志を抱きました。足がかりとして麦わら帽子製造用環縫ミシンの製造を手がけ、1932年に家庭用ミシンを誕生させました。



設立趣意書

1960年代 海外市場への展開

ミシンの輸出から始まったブラザーの海外事業は、1954年にアメリカに、1958年にはアイルランドに現地法人を設立し、本格的にスタートしました。その後も欧米を中心に世界各国に販売拠点を拡大し、1968年にはイギリスの大手ミシンメーカーを買収しました。

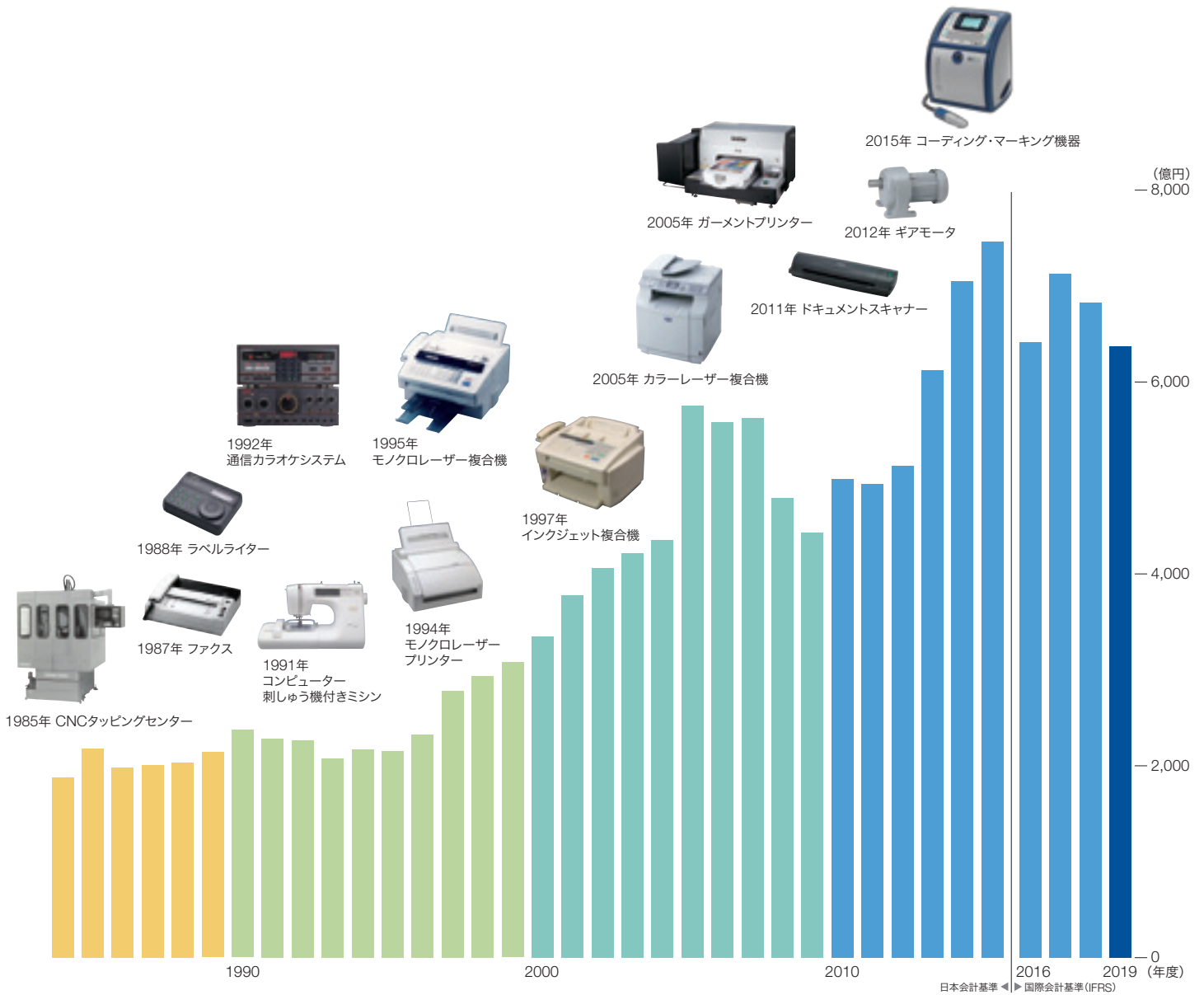


1950年代 コア技術を応用した多角化の推進

1947年に念願のミシンの輸出を果たした安井正義は、1950年アメリカのミシン市場を視察し、事業の多角化を決意。編機に加え、ミシンで培ったモーター技術などを生かして洗濯機や掃除機、扇風機などを開発しました。同じころ、ポータブルタイプライターの開発にも着手。活字の製造を研究するとともに、ミシンや編機の開発で培ったプレス加工技術を応用し、製品化を実現しました。

1970年代 高速ドットプリンターの開発と電子化の推進

コンピューターの普及による情報化が進む中、1971年にアメリカのセントロニクス社と共同で小型コンピューター向けの高速度ドットプリンターを開発しました。その後、電子制御技術と印字ヘッドの自社開発にも取り組み、その技術はのちのファクスやプリンターに継承されました。また1970年代は各種工業製品の電子化が進み、ブラザーもミシンやタイプライターなど既存製品の電子化を推進しました。



1980年代 情報通信機器分野への進出と産業機器事業の拡大

1982年にはサーマル印字技術を搭載した電子パーソナルプリンターを開発し、その技術は現在高いシェアを誇るラベルプリンターに応用されました。1980年代後半には、サーマル式ファクスやレーザープリンターなども開発し、情報通信機器分野へ進出しました。また1985年にはタッピングマシンにNC装置を組み入れたCNCタッピングセンターを発売し、産業機器事業が飛躍的に発展しました。

1990年代 SOHO市場の開拓と通信カラオケ事業への進出

自宅などをオフィスとして個人や少人数で仕事をするSOHOと呼ばれるワークスタイルに対応したファクスや小型複合機を開発し、この市場でのパイオニアとなりました。一方、自社で培ったコンテンツ配信技術やインフラを生かして、1992年に通信カラオケ事業にも進出しました。



2000年代 グローバル展開と事業一貫経営

1990年代半ば以降、中国への積極的な生産移管と販売体制の再編成に取り組んだことで、2000年代にはグループ体となった事業展開が軌道に乗っていきました。その後ベトナム、フィリピンでも生産がスタートし、事業ごとに複数の拠点を持つ生産体制を確立しました。



2010年代 事業ポートフォリオの強化とBtoB事業の拡大

リーマンショックを乗り越えた2010年代、事業ポートフォリオの強化を進めてきました。プリンティング事業においては、変化しつつある事業環境で勝ち残るため、さらなる収益力強化を図り、マシナリー事業では、事業安定化のため新顧客開拓を推進しています。また、2015年にはM&Aによりドミノプリンティングサイエンスをグループ傘下に収めるなど、BtoB事業の拡大を進めています。

ブラザーの今

世界各国のニーズに合った 製品やサービスをグローバルに 提供しています

ブラザーグループは、1954年にアメリカの販売会社設立以降、グローバルな事業展開を進めてきました。

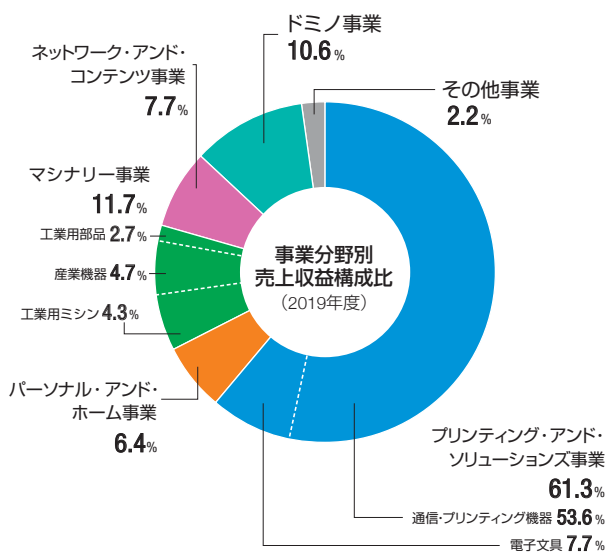
現在、開発・生産・販売などそれぞれの役割を最適な地域で分担するため、40以上の国と地域に生産拠点や販売・サービス拠点をもち、海外売上比率は全体の8割を超えています。

各地のニーズに合った事業活動を世界規模で展開するとともに、生産・開発力、人材など、事業の成長を支える経営基盤のグローバル化も推し進めています。

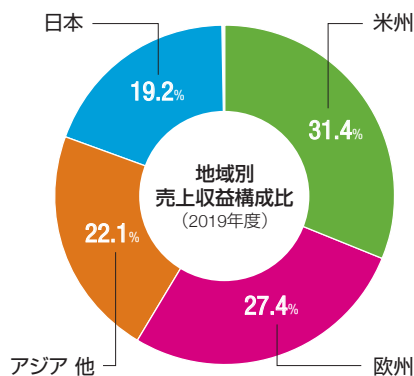
(2020年3月31日現在)



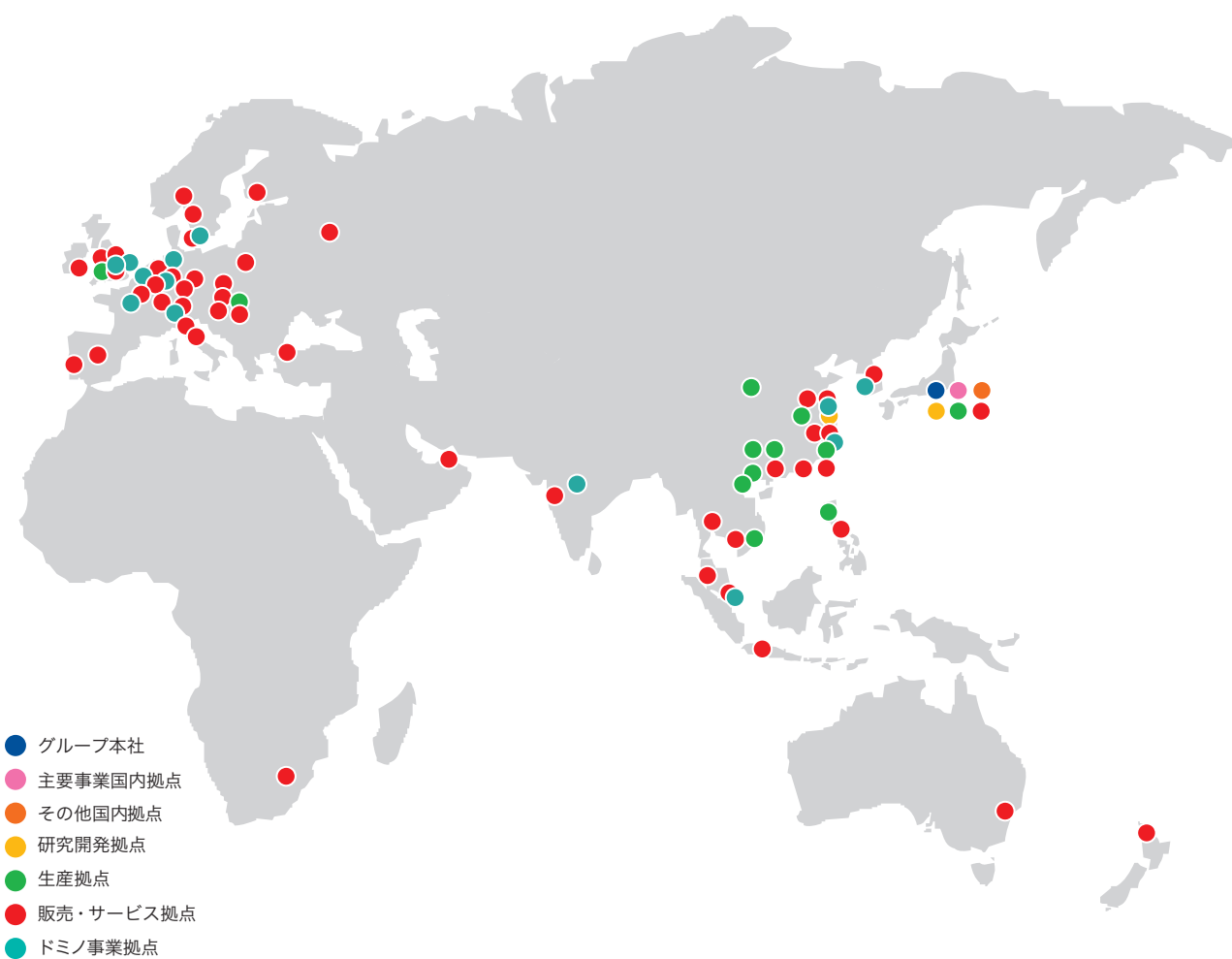
プリンター、産業機器など幅広い事業領域



バランスのとれた地域別売上収益比率

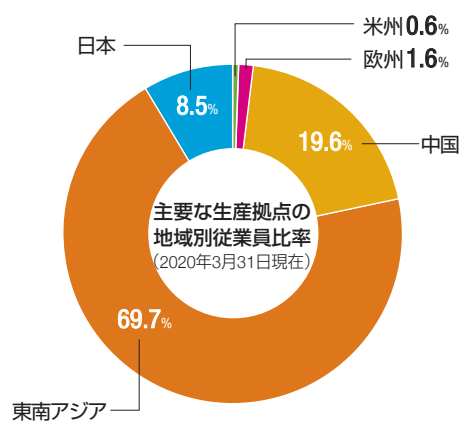
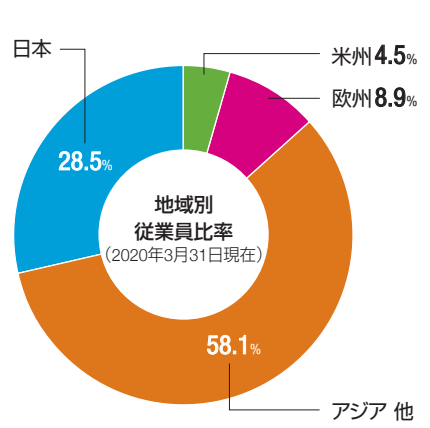


連結売上収益 (2019年度) **6,373億円**



日本以外で働く従業員が約7割

東南アジアが7割に迫る生産体制



連結従業員数 (正社員のみ) **37,697人**

生産拠点従業員数 (正社員のみ) **21,822人**

ブラザーの価値創造プロセス

お客様や社会の期待に応え持続的な価値創

At your side.

社会課題

経営資源

独自のマネジメントシステム

- 気候変動と資源の枯渇
- 危険・過酷な労働環境
- 生活スタイルの多様化
- 女性の社会進出
- 社会の高齢化
- 生産性の向上・効率化

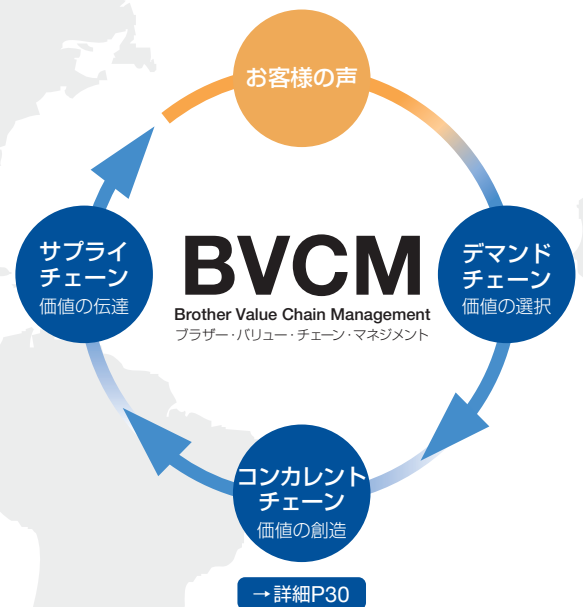


→詳細P29～

財務資本
総資産 7,315 億円
製造資本
有形固定資産・ 無形固定資産残高 2,386 億円
人的資本
連結従業員数 37,697 人
社会・関係資本
40以上 の 国と地域に展開

(2020年3月31日現在)

ブラザーの価値を創造する
「ブラザー・バリュー・チェーン・マネジメント」



造を目指します

中長期ビジョン 「グローバルビジョン21」

「グローバルマインドで優れた価値を提供する高収益体質の企業」になる

独自の技術開発に注力し「傑出した固有技術によってたつモノ創り企業」を実現する

「“At your side.”な企業文化」を定着させる

5つの事業

提供価値

持続可能な社会の実現

Printing & Solutions

プリンター／複合機
ラベルライター
スキャナーなど

プリンティング・アンド・ソリューションズ事業

- コンパクトで省電力なプリンターによる省エネルギーの実現
- リサイクル可能なトナーボックスによる省資源の実現
- ラベルプリンターで作るさまざまな認識ラベル活用による業務の効率化

→ 詳細P18～

Personal & Home

家庭用ミシン
カッティングマシンなど

パーソナル・アンド・ホーム事業

- 家庭用ミシンで縫う楽しみを幅広い世代へ提供
- 刺しゅう作業の自動化による業務時間の削減
- カッティングマシンによるかざりつけ作業の業務負荷軽減

→ 詳細P21～

Machinery

工業用ミシン
ガーメントプリンター
工作機械
減速機・歯車など

マシナリー事業

- コンパクトで加工スピードの速い工作機械による生産性向上と省エネルギーの実現
- 高い生産性を持つ工業用ミシンの縫製作業自動化による省人化の実現
- IoTシステム搭載の工業用ミシンによる縫製作業の見える化と生産性の向上

→ 詳細P23～

Network & Contents

通信カラオケシステム
カラオケ店舗運営など

ネットワーク・アンド・コンテンツ事業

- 音楽療養コンテンツ提供による認知症予防など高齢者のQOL（クオリティ・オブ・ライフ）向上
- カラオケコンテンツによる歌う喜びの提供

→ 詳細P26

Domino

コーディング・マーキング機器
デジタル印刷機など

ドミノ事業

- アナログ印刷からデジタル印刷への転換による省資源化の実現
- 高速デジタル印刷機による印刷作業時間の削減

→ 詳細P27～



3 すべての人に健康と福祉を



4 質の高い教育をみんなに



7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに



8 働きがいも経済成長も



9 産業と技術革新の基盤をつくろう



11 住み続けられるまちづくりを



12 つくる責任 つかう責任



13 気候変動に具体的な対策を



15 陸の豊かさも守ろう

あらゆる場面でお客様を第一に考える “At your side.”の精神で、 変化に柔軟かつ迅速に対応し、 優れた価値を提供し続けます

ブラザーグループの価値創造

**変化に対して常に柔軟かつ迅速に対応し、
「ブラザーグループ グローバル憲章」に基づいて、
優れた価値をお客様に提供する**

ブラザーグループは、お客様や社会のニーズを常に敏感に捉えて事業を展開してきました。その根底にあるのが「あらゆる場面でお客様を第一に考える」“At your side.”の精神です。お客様のニーズに合わせて事業を変革しながら、優れた価値を創造し、提供し続けること。それがいつの時代にも通じるビジネスの基本だと考えています。

そしてブラザーグループには、“At your side.”の精神をはじめ従業員の日々の意思決定と実行に対する基本方針と行動規範からなる「ブラザーグループ グローバル憲章」(以下、グローバル憲章)があります。グローバル憲章は28言語に翻訳され、全世界のブラザーグループ従業員約4万人の活動の礎となっています。

現代はあらゆる意味で変化のスピードが速まり、これまで想定していなかったことが起きています。こうした環境の中でも、優れた価値を提供し続けるためには、従業員一人ひとりがグローバル憲章に基づいて自律的に行動し、常に“At your side.”の精神で変化に柔軟かつ迅速に対応していくことが大切だと考えています。

ブラザーグループの強み

**お客様のニーズに合う製品・サービスを
提供するために、「柔軟性」「小回り力」
「コスト競争力」を発揮する**

1908年にミシンの修理業から始まったブラザーは、時代

の変化・技術の進化に柔軟に対応し、その後、ミシン、タイプライター、プリンターと主力製品を変えながら、失敗を恐れずチャレンジし続けてきました。そうした「柔軟性」は、常にお客様が何を必要としているかという視点で製品やサービスを提供することから培われたものです。

こうした変化に対応する「柔軟性」に加え、製品・サービスを迅速に提供する「小回り力」と、開発・製造・販売・サービスにおける効率的なグローバルネットワークを生かした「コスト競争力」が当社の強みです。そして、お客様の声をすべての事業活動の起点とする当社独自のマネジメントシステム「ブラザー・バリュー・チェーン・マネジメント」(BVCM)を構築し、「小回り力」を生かして実践していくことで、今後もお客様が必要とする製品・サービスを迅速に提供し続けられると考えています。

中期戦略「CS B2021」の推進

**長期的な視野に基づき、
必要なことを実行するための3年間**

2019年度を初年度とした中期戦略「CS B2021」では、「プリンティング領域での勝ち残り」「マシナリー・FA領域の成長加速」「産業用印刷領域の成長基盤構築」と、それを支えるインフラとして「スピード・コスト競争力のある事業運営基盤の構築」という、経営における4つの優先事項にフォーカスした改革に取り組んでいます。産業用領域の成長を図りながら、短期的な売上や利益のみを追求するのではなく、次なる成長に向けた基盤を構築する期間と位置付けています。

当社の主力事業であるオフィス・家庭向け「プリンティング領域」は、世の中のペーパーレス化の流れに伴い市場の



代表取締役社長 佐々木 一郎

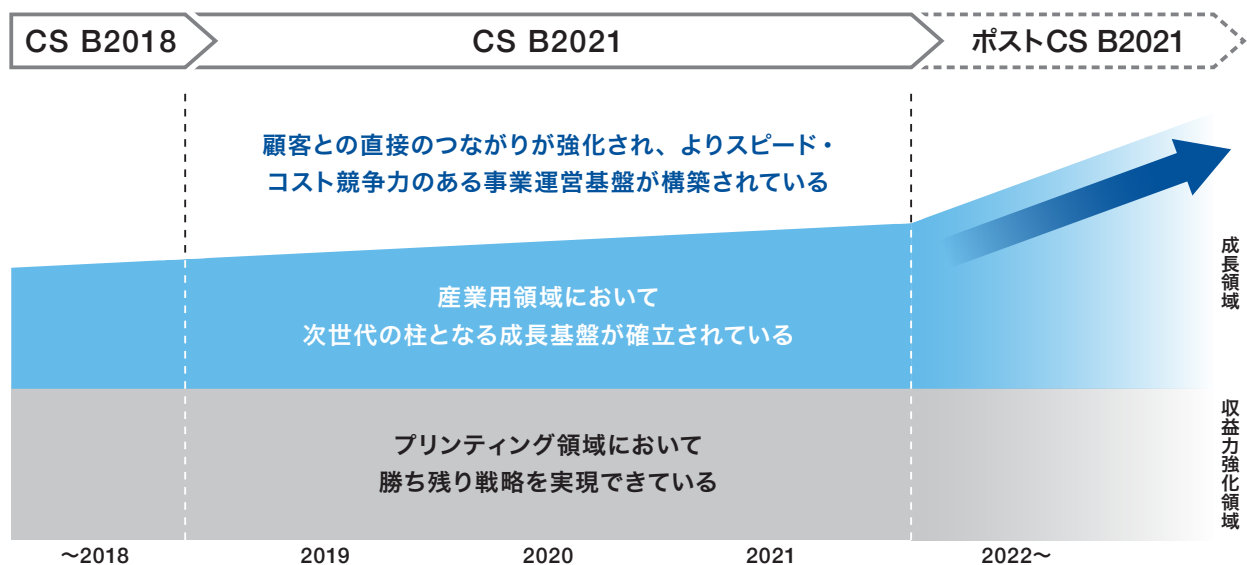
縮小が見込まれています。その中で、コンパクトながら多機能で使い勝手のよい当社のプリンター・複合機は、これまで大型の複写機・複合機が使われていたお客様からも支持されるようになってきました。さらに、消耗品の自動発注や定額利用サービスなどの新しいビジネスモデルの拡大を図るなど、今後お客様のニーズに迅速に対応しながら、

プリンティング領域における勝ち残りを目指します。「マシナリー・FA領域」における工作機械については、コンパクトで加工スピードの速さに強みを持つ商品を中心に開発を進め、品揃えを充実させてきました。2019年度には、加工部品を自動で搬送・供給できるオプション装置を販売するなど、自動化ニーズに応えた周辺機器も提供して

ブラザーの強み



CS B2021の位置付け



います。足元では世界経済の停滞により受注の落ち込みが見られるものの、長期的に見れば世界における経済成長に伴い、工作機械の需要は増え続けると予想されています。さらに、人口減少による人手不足という構造的な問題から、ますます省人化・自動化へのニーズが高まるものと思っています。今後も製品ラインアップの強化、省人化・自動化に対応した周辺機器の提供とともに、国内外における営業・サービス拠点の拡充による販売力強化とサービス力向上を目指していきます。

「産業用印刷領域」では、ブラザーが培ってきたプリンティング技術と、ドミノプリンティングサイエンス（以下、ドミノ）が長年構築してきた顧客基盤を生かしたシナジーの顕在化による成長を加速していきます。2019年度には、ブラザー初となる自動包装機専用の産業用サーマルプリンターを開発し、販売を開始しました。今後は、販売・サービス体制の強化はもとより、ブラザーの開発基盤を活用しながら迅速な開発体制を構築し、新製品開発の加速を目指します。さらに、ブラザーグループが持つプリンティング技術の結集により、物流・製造業界などの新たな領域へと事業を拡大させていきます。

第4次産業革命の時代ともいわれる今、2030年までの10年間におよそ半分の業務がコンピューターとロボットに取って代われるともいわれています。そうした流れの中、「スピード・コスト競争力のある事業運営基盤の構築」にグループをあげて取り組む必要があると思っています。

まずは、徹底的に業務プロセスを見直し、効率化を図ります。ブラザー工業では、業務の見直しをはじめ、RPA・AIなどのITを活用した業務の自動化、最適人員体制の構築によって、年間約700万時間の労働時間に対し、2021年度末には1割にあたる年間70万時間の削減を目指しています。1年目となる2019年度は、41万時間の削減を実現しました。削減により生み出された時間は、顧客価値創造のための業務に割り当てていきます。また、ブラザー工業と海外グループ会社の間で人材を派遣する研修「トレーニー制度」や、上司と部下が定期的に1対1で話をする「1on1ミーティング」など、従業員が長期にわたり才能・スキルを発揮できるよう人材育成と関連制度を充実させています。広い視野と高い専門性を持ってグローバルな課題に対応でき、BVCMを推進していくことができる人材の育成によって、組織パフォーマンスの最大化を図ります。

CS B2021 次なる成長に向けて — 成長基盤構築 —

プリンティング領域での 勝ち残り

- 高PV※1ユーザーの獲得強化と本体収益向上による事業規模の維持・収益力の強化
- 新たなビジネスモデルへの転換加速により、安定収益確保と顧客とのつながりを強化

マシナリー・FA領域の 成長加速

- 自動車・一般機械市場強化による産業機器分野の大幅な成長
- 省人化・自動化ニーズを捉えたFA※2領域の拡大

産業用印刷領域の 成長基盤構築

- シナジー顕在化によるドミノ事業の成長再加速
- インクジェットを核としたプリンティング技術活用による産業用印刷領域の拡大

スピード・コスト競争力のある事業運営基盤の構築

- IT活用によるグループ全体の業務プロセス変革・効率化の実現
- 人財の底上げ・最適人員体制の確立による組織パフォーマンスの最大化
- 不採算・低収益事業のてこ入れ

※1 Print Volumeの略称。印刷量。

※2 Factory Automationの略称。工場でのさまざまな作業や工程を、機械や情報システムを用いて自動化すること。

環境・社会・ガバナンス (ESG) の推進

事業を通じた社会価値の創出のための強い経営体制へ

グローバル憲章では、事業の成長と社会的責任の遂行による、お客様を第一としたすべてのステークホルダーとの長期的な信頼関係を構築するための姿勢を示しています。当社グループではこれまでも、プリンターにおける使用時の消費電力の削減や、使用済みトナーカートリッジのリサイクルによる環境負荷低減、高い生産性を誇る工業用ミシンの縫製工程自動化による省人化の実現、高齢化社会に対応した楽しみながら健康維持・QOL (クオリティ・オブ・ライフ) 向上に取り組める音楽療養コンテンツ「健康王国」の提供など、事業を通じた社会価値の提供を推進してきました。世の中の環境・社会課題に対する意識がさらに高まっていく中で、すべての従業員がESGやSDGs※1を意識し、これまで以上に事業を通じた社会価値の創出に取り組む必要があると考えています。

環境への取り組みについては、ブラザーグループ環境方針に従い、持続的発展が可能な社会の構築に向けて気候変動などの地球規模の環境課題解決に貢献していくため、2018年3月に「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」を策定しました。この環境ビジョンに基づき、「CO₂排出削減」「資源循環」「生物多様性保全」に関する活動を一層強化しています。特にCO₂排出削減に関する2030年度中期目標は、2018年7月、国際的な環境イニシアチブである「Science Based Targetsイニシアチブ」から、パリ協定の「2°C目標」達成に貢献する“科学的根拠に基づく目標”として認定されているものです。また、RoHS指令やエコデザイン指令 (ErP指令)、REACH規則への対応をはじめとした欧州の高い基準にも対応できるよう取り組んできました。

2019年度は、国連が提唱する「国連グローバル・コンパクト」※2に署名し、人権や労働などに関する10原則を実践することで社会の持続的発展に今後も貢献していくことを表明しました。また、「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures)」の提言に賛同を表明し、気候変動が事業に及ぼすリスクと機会を分析して経営戦略に反映するとともに、関連する情報開示に努めてまいります。

当社では、2015年11月に「ブラザー・コーポレートガバナンス基本方針」を制定し、この方針に沿ってガバナンス体制の強化を図っています。経営の透明性を確保しガバナンスを適正に推進する上で社外取締役の存在は不可欠です。当社では取締役11人中、社外取締役が5名と比較的高い割合を占めていることが特徴の一つで、社外取締役には、それぞれの経験や専門的な知見に基づく指摘をしてもらい、取締役会をはじめとしたさまざまな場で活発な議論

が行われています。

引き続き、経営資源の最適化と顧客価値の創造により企業価値を長期的に高めることと、企業の透明性を高めるすべてのステークホルダーとの間に長期的な信頼関係を築くことを重視しながら、ガバナンスの強化を図っていきます。

ステークホルダーの皆さまへ

変革を恐れないモノ創りのDNAを伝承し 優れた価値を提供する企業として進化し続ける

今後もブラザーグループを取り巻く事業環境は大きく変化していくものと思われませんが、どのような環境にも対応していく必要があります。そのためにも従業員一人ひとりがさまざまなことにチャレンジすることで能力を向上させ、そこで培われる多様な経験がお客様のための新たな価値創造に向けられるように、変革を恐れないブラザーのモノ創りのDNAを伝承していくことが必要です。

変化の激しい事業環境だからこそ、“At your side.”の精神のもとで従業員と一丸となって、これまで以上にお客様に喜んでいただける優れた価値を迅速にお届けする企業として進化し続けますので、引き続きご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

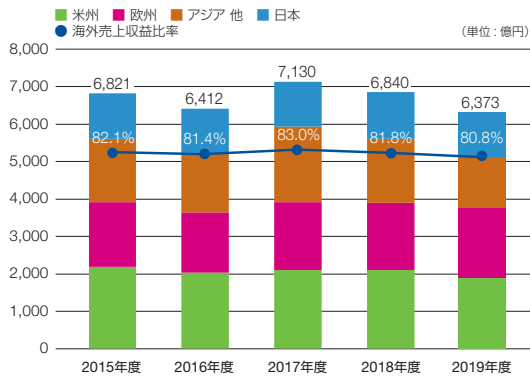


※1 SDGs: 「Sustainable Development Goals (持続可能な開発目標)」の略称であり、2015年9月に国連で開かれたサミットの中で世界のリーダーによって決められた、17のゴール・169のターゲットから構成される国際社会共通の目標。

※2 国連グローバル・コンパクト: 各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組みに参加する自発的な取り組み。

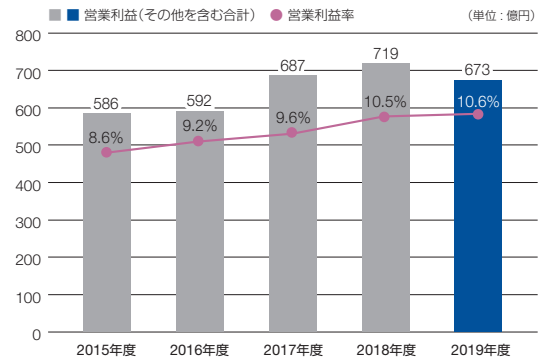
地域別売上収益

海外売上収益比率 約8割



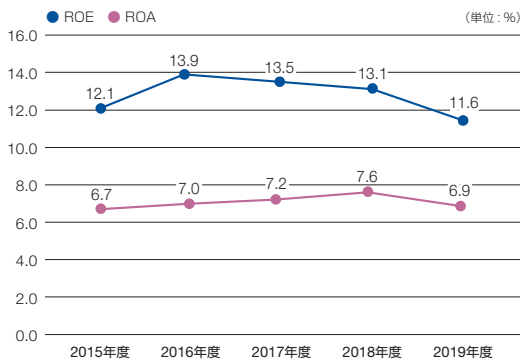
営業利益・営業利益率

営業利益率 10.6%



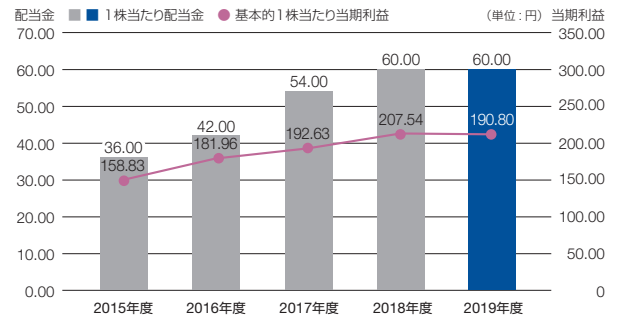
ROE・ROA

継続して高い水準のROEを維持



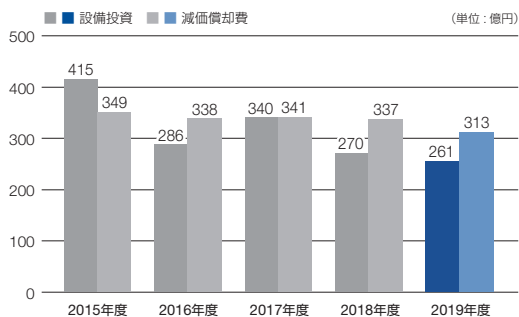
基本的1株当たり当期利益・1株当たり配当金

安定的な配当を実施



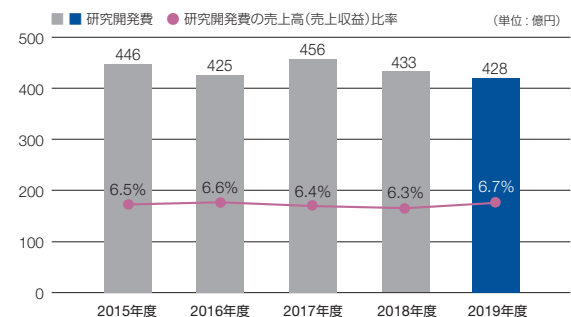
設備投資・減価償却費

持続的成長に向けた設備投資



研究開発費・売上収益比率

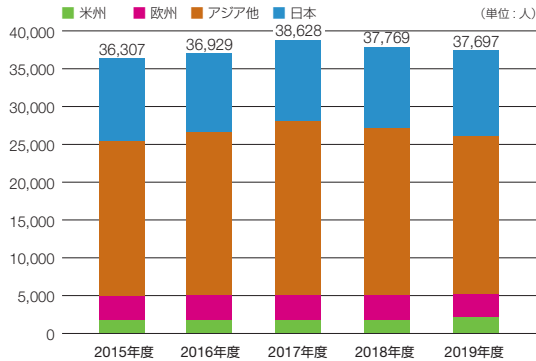
顧客価値創造に向けた研究開発



※ ブラザーグループは、2016年度連結決算より、国際会計基準 (IFRS) を適用しています。
また、2015年度の財務数値についてもIFRSに準拠して表示しています。

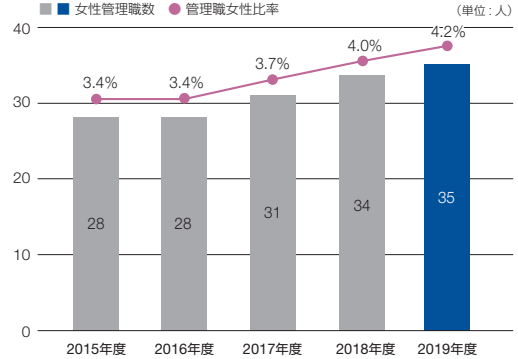
地域別従業員数

グローバルに人材が活躍



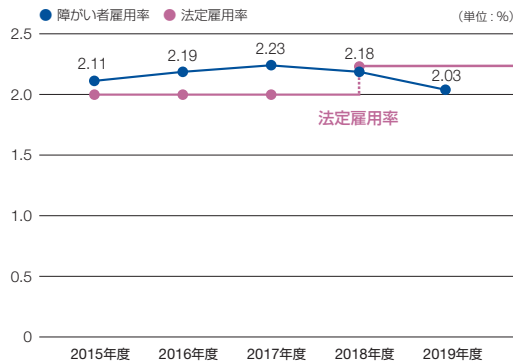
女性管理職比率 (ブラザー工業)

ダイバーシティ経営の実現に向け、着実に女性管理職を登用



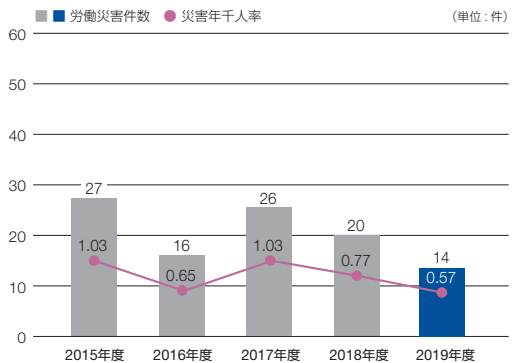
障がい者雇用率 (ブラザー工業)

継続的な障がい者雇用



生産拠点労働災害件数

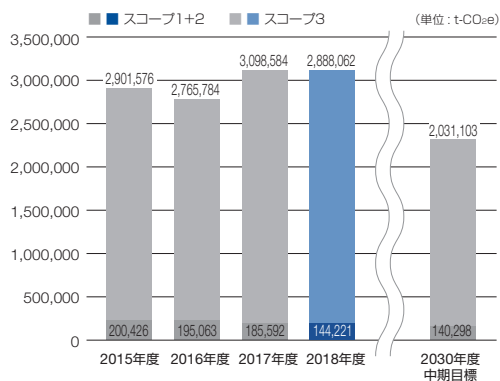
グローバルに安全衛生活動を推進



災害年千人率：(災害件数/従業員数)×1000

ブラザーグループ※1バリューチェーン全体のCO₂排出量※2

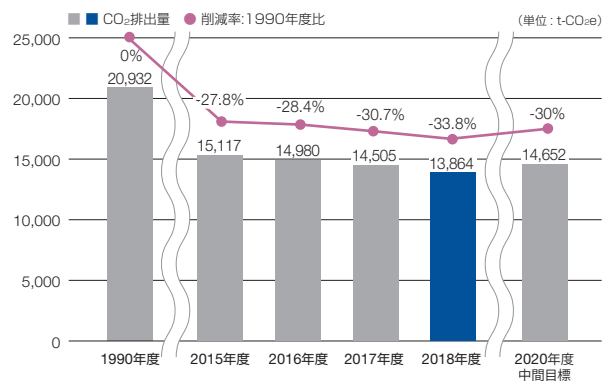
スコープ1, 2およびスコープ3を30%削減 (2030年度 中期目標)



スコープ1: 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出
 スコープ2: 他者から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出
 スコープ3: スコープ1、スコープ2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他者の排出)

国内8事業所のCO₂排出量※2

1990年度を基準として2020年度までに30%削減 (絶対値)



※1 国内外の製造・非製造拠点の事業活動に伴う排出についての総計。

※2 CO₂排出量の算定にあたっては、ISO14064-1およびサプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドラインの規定に準拠して算定。

すべての事業で優れた価値を提供し お客様のワークスタイルや ライフスタイルを支援していきます

ブラザーグループは、あらゆる場面でお客様を第一に考え、
モノ創りを通して優れた価値を創造し、
迅速に提供することを使命としています。

「通信・プリンティング機器」「電子文具」「家庭用ミシン」
「工業用ミシン」「産業機器」「工業用部品」「通信カラオケシステム」
「コーディング・マーキング機器」「デジタル印刷機」など幅広い分野で、
ブラザーならではの製品やサービスをお届けしています。



ブラザーの5事業

- プリンティング・アンド・ソリューションズ事業**
プリンター / 複合機 / ラベルライター /
ラベルプリンター / スキャナーなど
- パーソナル・アンド・ホーム事業**
家庭用ミシン / カuttingマシンなど
- マシナリー事業**
工業用ミシン / ガーメントプリンター / 工作機械 /
減速機・歯車など
- ネットワーク・アンド・コンテンツ事業**
通信カラオケシステム / カラオケ店舗運営 /
コンテンツサービスなど
- ドミノ事業**
コーディング・マーキング機器 / デジタル印刷機など

プリンティング・アンド・ソリューションズ事業

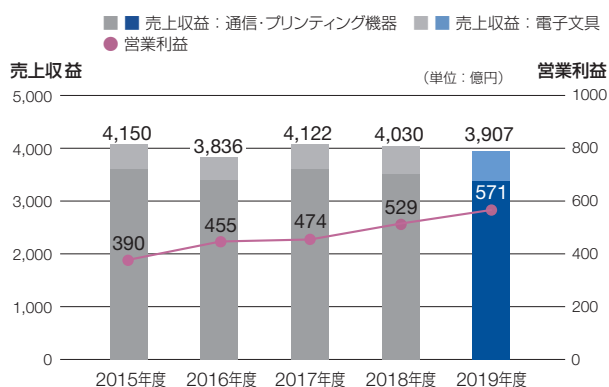


事業方針

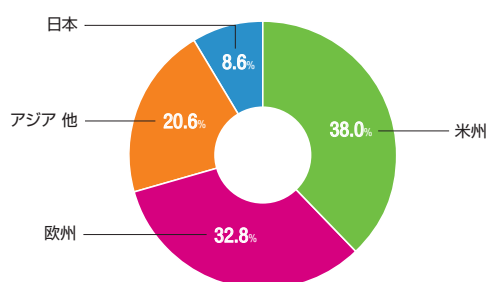
- 通信・プリンティング機器：
全社ポートフォリオ経営を支える中核事業として収益力、競争力のさらなる強化
- 電子文具：
ホーム・オフィス領域でのグローバルNo.1を堅持し、利益水準を維持しつつも、さらなる飛躍に向け特殊業務用途向けビジネスを拡大

2019年度の営業概況

売上収益／営業利益の推移



地域別売上収益構成比



※ 売上収益と営業利益は、国際会計基準 (IFRS) に基づいて算出しています。事業セグメント利益は、売上収益から売上原価、販売費および一般管理費を控除したものです。

売上収益：3,906億8千7百万円 (前年同期比△3.1%)

■ 通信・プリンティング機器

3,416億9千8百万円 (前年同期比△3.2%)

インクジェット複合機では、新興国向けの大容量タンクモデル、先進国向けの大容量カートリッジモデルともに堅調に推移しました。消耗品については、レーザー、インクジェットともグローバルで堅調に推移しました。一方で、円高による為替のマイナス影響に加え、主にモノクロレーザーにおいて、中国の景気減速などによる需要の低迷もあり、事業全体では減収となりました。

■ 電子文具

489億8千8百万円 (前年同期比△1.9%)

ラベルライターがグローバルで堅調に推移したことに加え、モバイルプリンターを中心とするソリューション分野が好調に推移したものの、円高による為替のマイナス影響もあり、減収となりました。

事業セグメント利益：571億5百万円 (前年同期比+9.4%)

営業利益：570億8千万円 (前年同期比+7.9%)

円高による為替のマイナス影響があったものの、購買活動などによる原価低減効果に加え、製品ミックスの改善、および消耗品が堅調に推移しました。さらに、新型コロナウイルス感染症の影響による在宅勤務の需要拡大でのインクジェット複合機などの一時的な需要増や、供給面への懸念からの消耗品の前倒し購入需要の拡大、販管費の抑制による効果もあり、増益となりました。

事業の概要

通信・プリンティング分野

ブラザーの強み

通信・プリンティング機器では、1990年代前半、自宅などをオフィスとして個人や少人数で仕事をするSOHO (Small Office, Home Office) というワークスタイルに対応した熱転写ファクスやレーザー小型複合機を開発し、パイオニアとしてのポジションを確立しました。特にレーザープリンターや複合機は、現在でもSOHO市場で高速印字、コストパフォーマンス、耐久性などが評価され、全世界で多くのビジネスパートナーや業界専門誌から高い評価を受けています。

近年は、コンパクトなモノクロ・カラーレーザー複合機、A3ビジネスインクジェット複合機などと、モバイル機器やクラウドに対応できるスキャナーを組み合わせることで、インプットからアウトプットまで一貫してお客様のニーズに応えています。さらに顧客層をSMB*市場にも広げ、お客様の困りごとに対するソリューションやオフィスでの最適製品・最適配置の提案、印刷管理・消耗品自動配送などの契約型ビジネスも拡大し、お客様の生産性向上とコスト最適化を実現しています。

市場動向と事業戦略

- SOHO市場でのポジション堅持
- SMB・ソリューション分野の重点強化
- 新興国での利益ある成長
- 効率化の徹底と利益貢献につながる重点投資による収益力強化

市場の縮小・プリントボリュームの減少といった市場の変化の中、先進国のSOHO市場では、モノクロレーザーやカラーレーザーなど多くのカテゴリでシェアを維持・拡大、SMB市場では、お客様の印刷管理と消耗品自動配送などの契約型ビジネスが順調に拡大しています。新興国市場では、モノクロレーザー事業に加え、特にインクジェット事業はリフィルタンク内蔵型モデルを中心に順調に拡大し、収益力強化に大きく貢献しています。このような活動に加え、業務の効率化を推進し、手戻りの少ない開発の実践や製造コストの削減、付加価値のより大きな製品構成へのシフトなど、さまざまな変革により、収益力強化事業として利益創出を実現しています。

※ Small Medium Businessの略称。小規模な事業所や中小企業、複数拠点に分散する企業のオフィスなど。

主要製品の紹介



モノクロレーザー複合機



カラーレーザー複合機



スキャナー



インクジェットプリンター

電子文具分野

ブラザーの強み

電子文具では、約30年にわたり「ピータッチ」ブランドのラベルライターおよびラベルプリンター事業を展開しています。高い操作性や機能性、豊富で多様なラベルのラインアップ、お客様のご要望に応じたソフトウェアの搭載やインターフェイスへの対応などにより、グローバルに高いブランド力と、オフィス領域でのトップシェアを保持しています。

市場動向と事業戦略

- オフィス領域でのポジション堅持と利益維持
- 特殊業務用途向けビジネスの拡大

先進国におけるホーム・オフィス市場の成長は堅調に推移しており、新たな価値として、スマホアプリでラベルを編集するラベルライターや、フルカラー対応で写真や彩り

豊かなオリジナルカラーラベルを作成できるカラーラベルプリンターを提供しています。

また、消耗品に関しては、お客様のニーズに合致したテープの種類や材質を用意するなど、付加価値を一層向上させ、収益力を強化します。

特殊業務用途向けビジネスにおいては、高成長が期待される自動認識市場（バーコードプリンターなど）において、ラインアップを拡充しさまざまな業務印刷ニーズに対応することで、お客様の生産性向上につながる最適なソリューションを提供していきます。

また配電盤や通信ケーブルへのマーキング、製造現場でのラベリングなど業務用の需要が増加しており、これらの用途に効果的にお応えできるラベル消耗品のラインアップを広げ、ターゲット顧客・用途の拡大を目指します。

主要製品の紹介



ラベルライター



ラベルプリンター



モバイルプリンター

事業における社会課題解決

CO₂排出削減と資源循環に貢献

持続可能な地球環境を実現するため、CO₂の排出を抑え、資源を有効に活用していくことがあらゆる製品に求められている中、ブラザーは、省エネ・省資源など環境に配慮したプリンター・複合機を提供しています。

環境配慮製品の国際的な基準である、国際エネルギースタープログラム※1やブルーエンジェル※2などの第三者認証を得るには、業界トップレベルの省エネ性能が必要です。ブラザーは、レーザープリンター・複合機において、トナー定着技術の活用などにより第三者認証基準に適合し、製品使用時のCO₂排出を削減しています。

またトナーカートリッジのリサイクルも推進しています。世界各国でカートリッジの回収を進め、欧州、アメリカ、日本

では、カートリッジを再利用してトナーを再充填することで、資源の有効活用とともにリサイクル工程でのCO₂排出削減につなげています。

ブラザーは環境に配慮したプリンター・複合機を提供することで、SDGs ※312「持続可能な生産」や、SDGs 13「気候変動対応」に貢献していきます。

※1 1995年10月から実施されているオフィス機器の国際的省エネルギー制度。

※2 ドイツの連邦環境庁と品質保証・ラベル協会が運営している第三者認証の環境ラベル。

※3 持続可能な開発目標。



パーソナル・アンド・ホーム事業

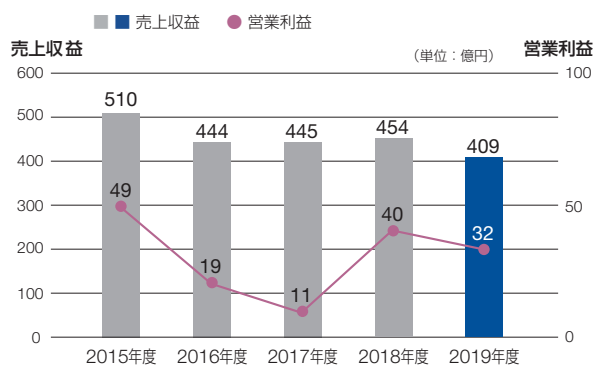
Personal
& Home

事業方針

- 高級機から低級機までの圧倒的なグローバルNo.1の維持と新たな「作る楽しみ」への挑戦

2019年度の営業概況

売上収益／営業利益の推移



売上収益：408億6千4百万円（前年同期比△10.1%）

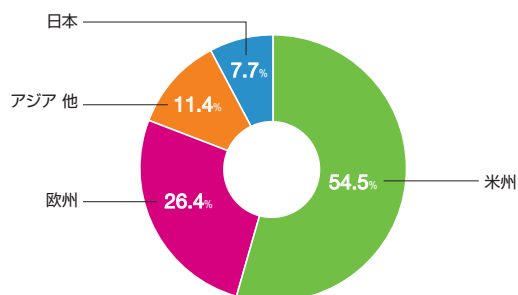
昨年発売した最高級刺しゅうミシンの新モデルの投入効果が一巡したことに加えて、クラフト事業では欧米を中心に需要が低迷したことにより、減収となりました。

事業セグメント利益：31億2千9百万円
（前年同期比△22.5%）

営業利益：31億7千4百万円（前年同期比△21.2%）

減収に加え、円高による為替のマイナス影響により、減益となりました。

地域別売上収益構成比



刺しゅう用ミシン

ブラザーの強み

ブラザーは、家庭用ミシン事業において高性能かつ高付加価値の製品を提供できる業界随一の開発力を有しています。特に電子技術の強みを生かし、最先端の機能を使いやすい形でお客様に提供することで市場をリードしてきました。製造面では台湾、ベトナムの工場、高級機から低級機までのあらゆる製品を生産しています。販売面においては、特に北米で高い知名度を誇っています。小売店との協力関係や、高級機を販売する大手ミシンディーラーなど有力なビジネスパートナーと、緊密な関係を構築しています。さらに、グローバルに展開する販売拠点が、優れた製品に加え、細やかなサービスやサポートを提供することにより、強いブランド力を維持・強化しています。

市場動向と事業戦略

- 家庭用ミシン事業の現在の地位を堅持しつつ収益力を強化
 - 高級機の地位堅持と中級機市場でのシェアの拡大
 - クラフト事業での攻めの成長
- 家庭用ミシンにおいてグローバルでの需要は堅調に推移しています。ブラザーは付加価値の高い刺しゅう用ミシンと中級機による顧客満足度の向上を図ることにより収益拡大を目指します。カッティングマシンでは北米中心に市場が拡大しており、ブラザーはスキャン機能の価値を訴求するとともに、カットだけではない使い方ができるアクセサリーの提案や、紙・布・皮革以外の素材をカットする新たな市場の開拓を推進することで事業拡大を図ります。

主要製品の紹介



刺しゅう用ミシン



一般用ミシン



職業用刺しゅうミシン



カッティングマシン

事業における社会課題解決

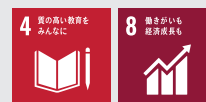
作業時間短縮で保育の質の向上に貢献

保育の現場では子どもと接する時間以外にも多くの業務があり、長時間労働や慢性的な保育士不足が社会課題となっています。

紙や布を思い通りの形に切ることができるカッティングマシン「スキャンカット」は、保育士のみなさんの業務時間短縮に貢献しています。運動会やクリスマス会などイベント時の装飾や、子どもたちに渡す誕生日カードなど、保育士のみなさんが手作りする作業は多岐にわたりますが、「スキャンカット」を使えば複雑な形も自動で速く正確にカットできるので、作業時間を大幅に削減することができます。また、実用的なカットデータを内蔵しているため、デザインを考える時間も短縮できます。ある保育士の方からは、『「スキャンカット」を導入したことで時間短縮になり、保育の質も上がり、

効率的に仕事ができるようになりました！ また、園内が以前よりも華やかになりました！』というコメントをいただいています。

「スキャンカット」は、これからも保育の現場をサポートすることにより、SDGs 4「子どもの保育の質の向上」、SDGs 8「働きがいのある仕事」につながる社会的価値を提供していきます。



マシナリー事業

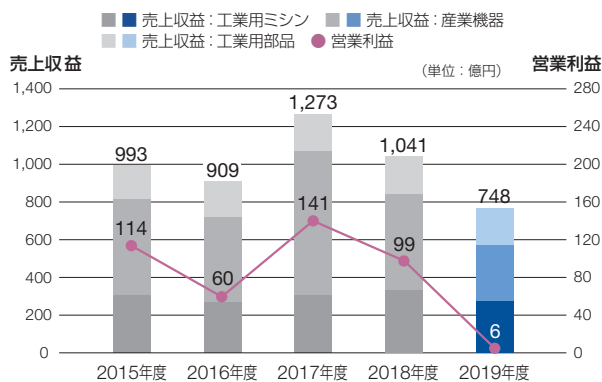
Machinery

事業方針

- **工業用マシン：**
顧客ニーズを取り込んだ新製品の開発と顧客基盤拡大
- **産業機器：**
製品ラインアップおよび営業・サービス体制の強化により、自動車・一般機械市場の顧客基盤を拡大
- **工業用部品：**
減速機と高精度歯車の収益伸長で産業用領域強化に貢献

2019年度の営業概況

売上収益／営業利益の推移



売上収益：748億1千4百万円（前年同期比△28.2%）

■ 工業用マシン

276億4千8百万円（前年同期比△15.3%）

ガーメントプリンターは、グローバルで需要拡大が続いたものの、工業用マシンは、中国やアジアを中心に投資に慎重な姿勢が見られ、需要が低迷したことにより、事業全体で減収となりました。

■ 産業機器

298億2千3百万円（前年同期比△42.4%）

自動車・一般機械向けは、主に中国及びアジアでの需要が低迷したことに加え、IT向けの売上がほぼなくなったことにより、事業全体で大幅な減収となりました。

■ 工業用部品

173億4千2百万円（前年同期比△12.1%）

国内向けは製造業全般の生産活動鈍化や設備投資抑制の動きが高まったこと、海外向けは主にアジア向けの需要が低迷したことにより、減収となりました。

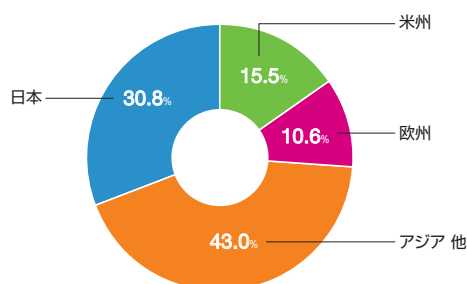
事業セグメント利益：6億9千4百万円

（前年同期比△92.9%）

営業利益：6億1千2百万円（前年同期比△93.8%）

主に産業機器が減収となった影響により、大幅な減益となりました。

地域別売上収益構成比



工業用マシン分野

ブラザーの強み

2018年にブラザー独自のブリッジ型機構※を採用したプログラム式電子マシン「NEXIO BAS-360H・365H」を発売しました。高速縫製と優れた模様精度でエアバッグや靴などを生産するお客様から高い評価を得ています。また、ガーメントプリンターの新製品「GTX」は、オフィス用プリンターで培ったインクジェット技術により、プリントスピードの高速化と精細な印刷品質を実現しました。

※ 針（頭部ユニット）が横方向に移動する機構。省スペースで設置可能。

産業機器分野

ブラザーの強み

ブラザーの産業機器は、マシンのキーパーツを製造する工作機械を自社で製作するところから生まれました。1985年には「CNCタッピングセンター」を発売。

コンパクトでありながらも高い生産性と環境性能が、自動車・IT業界などの部品加工においてお客様から高い支持を得てきました。

2013年の次世代工作機械ブランド「SPEEDIO（スピーディオ）」の立ち上げ後は、より大型の部品を加工する機種や、旋削加工が可能な機種、さらには加工部品を自動で搬送・供給できるオプション装置「ローディングシステム BV7-870」などのSPEEDIO周辺機器を投入し、顧客基盤を拡大しています。

工業用部品分野

ブラザーの強み

ブラザーは2013年、減速機・高精度歯車において国内で高いシェアを持つ株式会社ニッセイを連結子会社化し、高い付加価値が期待できる工業用部品事業に参入しました。

減速機の主力商品「ギアモータ」は幅広いラインアップと短期での納品が可能であり、特注品にもフレキシブルに対応するなど、お客様の多様な要望に応じています。また「高精度歯車」は、ロボット・工作機械向けを中心に展開しています。設計から製造まで一貫して行うことで、高精度・高品質な製品を創出し、特に傘歯車※の切削技術は市場で高く評価されています。

※ 交わる2軸間に運動を伝達する円錐形をした歯車。

市場動向と事業戦略

■ 自動化製品の開発と提案力強化

■ ガーメントプリンターの製品ラインアップ拡充

景気の影響を受け需要が低迷し、市場における価格競争が激化している中、ブラザー独自の技術を生かして差別化を図っていきます。また、生産コストが上昇する中、高まる自動化・省人化ニーズに応える製品を継続的に市場投入していくとともに、提案力を強化し、お客様の生産性向上に貢献します。ガーメントプリンター市場は安定成長が続いています。今後は、印刷枚数が多いお客様のニーズに応えるため、製品ラインアップを充実させていきます。

市場動向と事業戦略

■ 自動車・一般機械市場で拡販、事業基盤を安定化

■ 製品ラインアップおよび営業・サービス体制の強化

短期的には全世界での自動車生産台数の減少や、世界経済の停滞の影響を受け、市況回復が遅れる可能性があります。省人化・自動化はますます加速し、中長期的には、自動車・一般機械向けを中心に市場の拡大が期待できます。

そのような中、製品ラインアップを今後も拡充し、省人化・自動化の流れに合った製品や大型の工作機械からの置き換えを加速する製品を開発します。また、主に自動車市場での事業拡大に伴う販売・マーケティング・サービスなどの強化のため、短期的な景気変動に影響を受けることなく、継続的な投資を実施します。

市場動向と事業戦略

■ 主力事業（減速機・高精度歯車）の収益力を強化

■ 他のマシナリー事業とのシナジーの追求

国内の減速機市場では堅調な「ギアモータ」標準品に加えて「低電圧ギアモータ」や「高精度減速機」の伸長が期待されますが、市場成熟化により厳しい価格競争が起きています。今後は需要拡大が見込まれるロボットメーカー向けの「高精度・高剛性減速機」や「高精度歯車」の開発・販売拡大で高収益を目指します。

他のマシナリー事業とのシナジーについては、産業機器向け「高精度・高剛性減速機」などの供給やグループ内での共同開発を通じて、産業用領域での製品競争力強化につなげていきます。

主要製品の紹介



工作機械



工業用ミシン



ゲームントプリンター



減速機



歯車

事業における社会課題解決

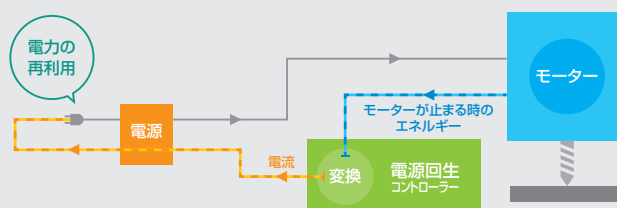
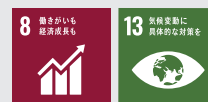
CO₂排出削減と業務効率化に貢献

工場では、CO₂排出削減など環境への負荷軽減と、高い生産性の両立が求められます。コンパクトマシニングセンタ「SPEEDIO (スピーディオ)」シリーズは、電源回生により減速時に運動エネルギーを電気エネルギーに変換し再利用するなど、さまざまな省エネ技術により、一般的なマシニングセンタと比べて圧倒的に消費電力が少なく、大幅なCO₂排出削減に貢献しています。

また、旋削※1とマシニング※2という2種類の加工を1台で行える小型複合加工機は、2つの工程の間における加工部品の付け替え作業が不要になり、作業の効率化に貢献します。さらに「スピーディオ」専用オプション装置であるローディングシステムは、加工部品を自動で搬送・供給することで、作業者の単純作業を減らし、より高度な作業に取り組んでもらうことが可能です。

「スピーディオ」シリーズのCO₂排出削減は、SDGs 13「気候変動対応」に直結する社会的価値であり、高い生産性を実現しつつ、作業者をより高度な業務へ配置転換できることは、SDGs 8「働きがいと経済成長」につながります。ブラザーは今後も「スピーディオ」シリーズで社会課題解決に貢献していきます。

※1 削りたい加工部品を回転させ、工具を当てて削る加工方法。
 ※2 穴あけなど刃物が回転し、固定した部品を削る加工方法。



ネットワーク・アンド・コンテンツ事業

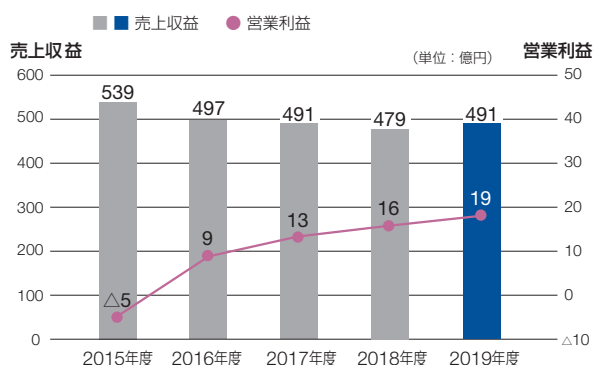


事業方針

■「再成長ステージ」と位置付け、ビジネスモデルの変革と拡大を目指す

2019年度の営業概況

売上収益／営業利益の推移



売上収益：491億8百万円（前年同期比+2.5%）

6月に発売した通信カラオケ機器の新モデルの販売が好調に推移したことにより、増収となりました。

事業セグメント利益：20億8千7百万円（前年同期比+17.4%）

営業利益：18億6千4百万円（前年同期比+17.0%）

年度末にかけての新型コロナウイルス感染症の拡大によるカラオケ自粛の動きを受け、店舗事業の需要が落ち込んだものの、6月に発売した新モデルの販売が堅調に推移したことに加え、販管費の抑制による効果もあり、通期では増益となりました。

主要製品の紹介



JOYSOUND MAX GO※1 JOYSOUND 響II※1 JOYSOUND FESTA2

※1 エクシングは、日本オーディオ協会のライセンスを受けてHi-Res Audioロゴを使用しています。ミュージックはCDスペックの素材波形を音響処理によりハイレゾ相当に変換したものとなります。

事業の概要

ブラザーの強み

ブラザーの連結子会社であるエクシングは、業界最多の31万曲※2以上を搭載し、ハイレゾ対応した「JOYSOUND MAX GO」や「JOYSOUND 響II」をはじめとした業務用通信カラオケシステムを展開。歌うだけでなく、観て楽しめるコンテンツを充実させた新サービス「みるハコ」では、業界初※2のライブ・ビューイングを実現するなど、独自のサービスで高い評価を得ています。グループのレコード会社であるテイクエンタテインメントや、カラオケ店舗等を運営するスタンダードとの連携により、川上（コンテンツ）から川下（店舗）まで総合音楽エンタテインメント企業として一貫通貫した立体的な事業を展開しています。

※2 2020年4月 エクシング調べ。

市場動向と事業戦略

- コア事業の収益性を高める
- 新たな収益モデルを育てる

新型コロナウイルスの感染拡大により、カラオケ店舗の利用客減少にとどまらず、音楽業界全体の冷え込みが懸念されておりますが、高い商品力に加え、新サービス「みるハコ」の展開を本格化することで、観て楽しむという需要を取り込み、カラオケルームを新たなエンタテインメント空間とすることで、新たな収益モデルの確立と市場の活性化を目指します。また、拡大するヘルスケア市場に向けて、音楽療養コンテンツ「健康王国」を搭載する「JOYSOUND FESTA2」モデルの拡販を通じて、SDGsにおける社会価値の創出にも取り組みます。

さらに、グループのシナジー効果を最大限に高めて、既存事業からビジネス領域の拡大を目指します。

ドミノ事業

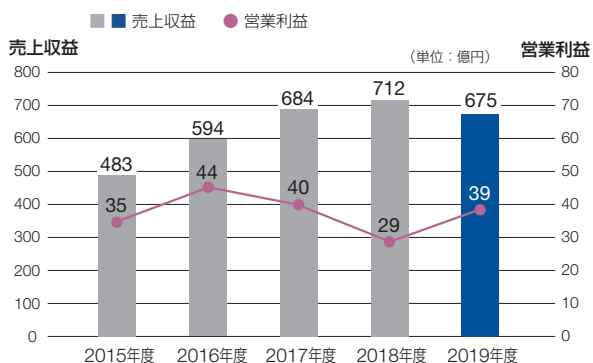


事業方針

- ブラザー/ドミノのシナジーを顕在化し、顧客体験の向上を実現し、ブラザーの次世代の柱の事業となる

2019年度の営業概況

売上収益／営業利益の推移



売上収益：675億3千7百万円（前年同期比△5.2%）

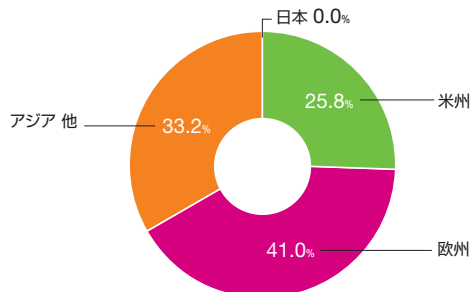
製品本体は、コーディング・マーキング機器の需要が低迷したものの、デジタル印刷機は堅調に推移しました。消耗品は、コーディング・マーキング機器、デジタル印刷機とも、グローバルで堅調に推移しました。一方で、為替のマイナス影響があり、事業全体では減収となりました。

事業セグメント利益：37億8千6百万円
（前年同期比△4.1%）

営業利益：39億1千8百万円（前年同期比+36.8%）

研究開発費等の先行投資は増加したものの、社内計画に対しては概ね想定どおりの水準となりました。営業利益は、昨年度に計上した開発資産の除却損がなくなったことにより、増益となりました。

地域別売上収益構成比



コーディング・マーキング機器

ブラザーの強み

ブラザーの連結子会社であるドミノプリンティングサイエンス(以下、ドミノ)は、イギリスに本社を置く産業用プリンティング機器メーカーとして、40年以上の間安定した成長を続けています。

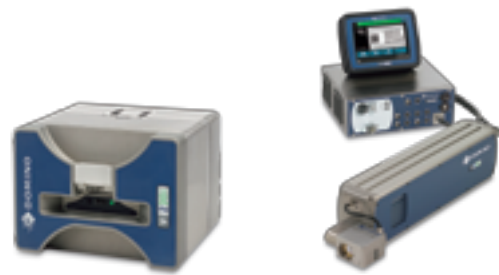
ペットボトルや缶に賞味期限などを印字するコーディング・マーキング(以下、C&M)事業では、グローバルでトップクラスのセールス・サービスネットワークを誇り、安定的な稼働台数の拡大に寄与しています。また、デジタル印刷事業では、高い生産性を持つデジタルラベル印刷機で、ラベル印刷会社の課題である小ロットジョブ対応、廃棄削減、職場環境改善に貢献しています。

両分野とも稼働台数の拡大と、高い純正品比率を持つ消耗品の使用が見込まれます。

主要製品の紹介



デジタル印刷機



コーディング・マーキング機器

市場動向と事業戦略

- ドミノグループの販売力強化とブラザーの技術との連携によるビジネス拡大
- C&M領域におけるポジションの向上
- デジタル印刷の拡大

産業用印刷市場は、アジアを中心とした新興国における食品や医薬品などの生産増加に伴い、紙・フィルムなどの包装資材や、ペットボトル・缶などの容器へ、日付やバーコードなどを印刷する需要は安定的に拡大しています。ブラザーが持つノウハウを生かし、ドミノとのシナジー強化を重点施策と位置付け、開発力・販売力の強化に取り組んでいます。C&M事業では、力強いセールスネットワークにより拡販が進んでいます。デジタル印刷市場では特にラベル市場で強固なポジションを築いています。販売・サービス投資と、ブラザーの技術力を生かした製品開発を継続しており、C&M分野の継続成長とより高成長が見込まれるデジタル印刷分野における事業拡大により、ブラザーグループの次世代の柱となることを目指します。

事業における社会課題解決

トレーサビリティ・食の安全性への貢献

食の安全性を示すために、食品のトレーサビリティ※はとて重要です。ドミノ事業のコーディング・マーキング機器は、トレーサビリティに必要な、賞味期限や消費期限、ロット番号、製造所固有番号などを、缶、ビン、プラスチックといった容器などに高速で印字します。

例えばレトルトパウチ食品では、高温殺菌やアルコール消毒をしても印字された情報が消えないよう、加熱、水、アルコールなどに耐性のあるインクが必要です。このように、ドミノはお客様の要望に合った多様なインクをご提供することに

より、トレーサビリティの確保を実現しています。これからも、ドミノ事業のコーディング・マーキング機器は、食の安全性を高めることに寄与することで、食品業界においてSDGs 12「持続可能な生産の実現」に貢献していきます。

※ 栽培や飼育から加工・製造・流通などの過程を明確にし、記録を保存すること。

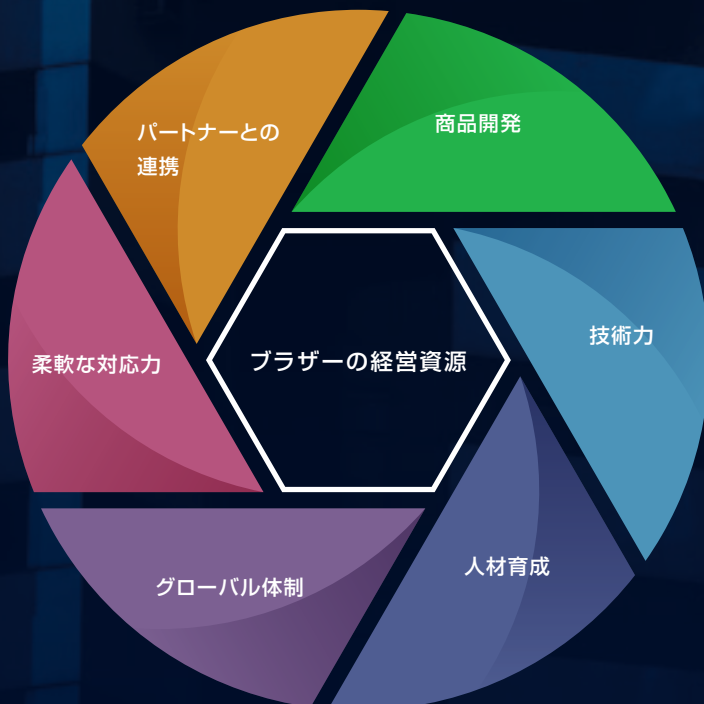


12 つくる責任 つかう責任



独自のモノ創りの仕組みをはじめ、 さまざまな経営資源が、 ブラザーの価値創造を支えています

多様な顧客ニーズや課題に対応しながら、あらゆる場面でお客様を第一に考える
“At your side.”の精神で、ブラザー独自のマネジメントシステム
「ブラザー・バリュー・チェーン・マネジメント」(BVCM)により、
優れた価値を創造し、迅速にお届けすることが、ブラザーグループのビジネスモデルです。
「商品開発」「技術力」「人材育成」「グローバル体制」「柔軟な対応力」「パートナーとの連携」といった
さまざまな経営資源が、BVCM によるモノ創りを支えています。



持続可能な開発目標 (SDGs) は、2001年に策定されたミレニアム開発目標 (MDGs) の後継として、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」にて記載された2016年から2030年までの国際目標です。

商品開発

「お客様の声」を事業活動の起点とし、ニーズに合った製品・サービスを提供します



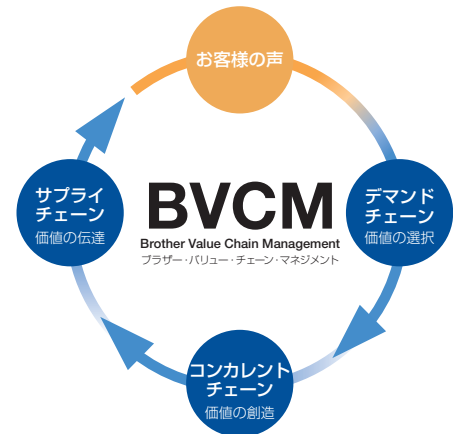
価値を創造する独自のマネジメントシステム

ブラザーグループは、独自のマネジメントシステム「ブラザー・バリュー・チェーン・マネジメント」(BVCM)を実践し、“At your side.”の精神で、より優れた製品・サービスをお届けしています。

BVCMの中の「コンカレントチェーン」では、デマンドチェーンでまとめられた製品コンセプトを具体的なカタチにします。試作の前後にシミュレーションや想定されるお客様によるモニター試験を何度も行い、高い品質レベルを実現しながら、迅速に開発設計を行います。

また生産技術担当部門では、お客様が望むタイミングで製品を提供できるように最適な生産ラインを設計します。

各部門が情報共有しながら同時進行で製品化に向けて取り組むことにより、お客様のご要望を迅速にカタチにすることが可能となります。



CASE 一体となって取り組む製品開発で、工作機械のさらなる可能性を追求



▲小型複合加工機M300X3



▲従来モデル比約1.4倍に拡大した加工の治具エリア(A軸0°)

ブラザー工業株式会社(以下、ブラザー工業)の小型複合加工機※1は、工程集約により省スペースや業務の効率化に貢献できる工作機械です。その評価は高く、小型で高速加工が可能のため、自動車部品や医療部品など、精密で大量生産される部品の加工によく活用されています。また、消費電力やCO₂排出量を少なくできる構造を採用しており、環境やコストを意識されるお客様に支持されています。

近年、小型複合加工機で、より大きな部品の加工を望まれるお客様の声が増えていました。このご要望にお応えするには、加工エリアの拡大はもちろん、切削能力を高めるモーターの制御や、加工中のプレをいかに防止するかが重要でした。これらの課題に対し、機械構造や電気回路、制御装置などの開発を一体となって取り組むブラザー工業の製品開発の強みを生かして、初期段

階から各技術者が連携し、試行錯誤を繰り返して改良を重ねました。その結果、新製品「M300X3」では、加工エリアが広がったことに加え、トルク※2の旋削最大値が約1.8倍に向上したことで、これまで対応できなかった大型部品などの加工が可能になりました。

※1 「マシニング加工※3」と「旋削加工※4」といった2つの加工を1台の工作機械で行うことで、業務の効率化を実現した加工機。

※2 軸が回転する際に、中心の軸にはたらく、ねじりの強さ。

トルク=中心の軸(支点)と力を加える点(力点)の距離×力点の力

※3 マシニング加工(ミーリング加工): 穴あけ、フライスなど刃物が回転し、固定した部品を削る加工。

※4 旋削加工(ターニング加工): ろくろのように加工する部品が回転し、それに刃物をあてて削る加工。

技術力

お客様に評価され、
選ばれる製品を開発します



「ブラザーの技術力」は顧客価値創出力

ブラザーグループでは、固有の技術を生かしてお客様の求める製品・サービスを生み出すことが真の技術力であると考えています。

それは優れた技術は製品に生かされてこそ価値が生まれると考えるためです。

お客様に評価され選ばれる製品を提供するために、ブラザーグループの技術者はお客様と向き合い、お客様の声に真摯に耳を傾けています。そして、お客様が喜ぶ顔をどんな技術で実現するか、どんな製品でお客様の役に立つことができるかを常に考えながら価値創造に取り組んでいます。



CASE プリンター開発で培った技術で、低速から高速まで高品質な印字を実現



▲高速印字が可能



▲印字サンプル

熱転写※(サーマル)プリンターは、印刷時に液状のインクなどを使用しないため、食品の生産ラインに設置して使用されています。

ブラザーは、ラベル作成機「P-touch (ピータッチ)」で培った熱転写技術を応用し、お菓子やパンなどを袋状に包む自動包装機に設置して賞味期限などを印刷する、自動包装機専用の産業用サーマルプリンターを開発しました。

大容量のインクリボンを搭載しながらも高速印字を実現するため、ブラザーは、主要部品から検討を重ねました。さらにグループのノウハウを結集したモーター制御技術により、大容量のため重量のあるインクリボンでも高速での回転・停止を実現、印字スピードを上げるとともに、インクリボンの交換頻度を低くすることにも成功しました。

また、加速や減速など機械にとって負荷のかかる条件でもブラザー独自の印字制御技術により、一定の濃度できれいに印字することができます。

ブラザーグループは、今後とも、お客様にとって最適な製品をご提供するため、さらなる技術力の向上に努めます。

※ 熱でインクリボンを温め、紙などの対象物にインクが移ることで印刷できる技術。

人材育成

従業員の多様性と個性を尊重し、
優れた価値を提供できるグローバルな人材を育てます



人材の基盤をつくる「グローバル憲章」に基づいた行動

ブラザーグループは「ブラザーグループ グローバル憲章」(以下、グローバル憲章)に基づいてグループの人材育成を行っています。

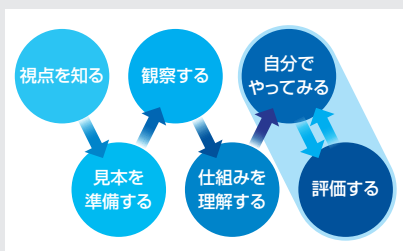
グローバル憲章の「基本方針」では、従業員に対する多様性の重視、さまざまな能力を発揮できる職場環境とチャレンジングな仕事への機会の提供、努力と成果に対する公正な評価と正当な報酬を約束するとともに、社会の模範となる行動、会社との価値観の共有、目標達成のための努力、水準以上の成果、そして長期にわたる才能とスキルの発揮を従業員に求めています。



CASE デザイナーと開発設計者の交流が、“At your side.”をカタチにする



▲意見交換するデザイナーと開発設計者



▲研修プログラムの6つの演習課題

ブラザー工業株式会社(以下、ブラザー工業)の開発センター 総合デザイン部は、若手デザイナーを早期に育成するため、若手デザイナーだけではなくベテランデザイナーや開発設計者も参加するワークショップ形式の研修プログラムを、2017年から実施しています。

若手デザイナーは、ベテランデザイナーと議論を重ねる中でデザインスキルを継承し、開発設計者との交流から、製品機能について理解を深めます。

製品トレンドが変化していく中、デザイン視点を養うため、他社製品を題材として使い、そのデザインが考案された背景を分析しつつ、もの作りに対する姿勢の違いを議論。さらに、設計者のこだわり、デザイナーの工夫といった立場による考え方の違いを確認するなど、6つの演習課題に取り組みます。この研修プログラムを通じて、若手デ

ザイナーは、「なぜそのデザインなのか」を、抽象的な表現でなく、相手に分かりやすく具体的に説明する能力を高めます。そして、単に製品を美しくデザインすることではなく、“At your side.”※の精神で、お客様のご要望にお応えする製品を、より使いやすいカタチに仕上げるのがデザイナーの役割だと気づきます。

※ あらゆる場面で、常にお客様のことを第一に考えるという、ブラザーのコーポレートメッセージ。

グローバル体制

すべての活動にグローバルチームで
取り組んでいます



ブラザーグループが目指す真のグローバル企業

ブラザーグループが理想とする「真のグローバル企業」とは、

- グローバル市場で、お客様の要望を先取りした革新的な商品を常にお届けしている
- 国境、性別、年齢の分け隔てなく、従業員が力を合わせて活躍している
- 開発・生産・販売などグローバルな役割分担が最適な地域で実現され、最適なバランスを生み出し、それが長期的に安定した経営につながっている

です。グループのノウハウがあらゆる地域の拠点で蓄積され、共有を深めることで、経営基盤がより強固なものとなり、他社に先駆けたブラザー独自の強みとして「真のグローバル化」が実現すると考えています。



CASE 「ずっとブラザー」と思っていただけの充実したサポートと迅速なアフターサービスを提供



▲自拠点のサービス活動を報告



▲意見交換する参加者

ブラザー工業株式会社のプリンティング・アンド・ソリューションズ事業(以下、P&S事業)では、2000年に始めた品質課題を共有するグローバル会議を進化させ、2007年から品質・サービスのさらなる向上のため、グローバルサービスサミット(以下、サミット)を毎年開催しています。

米州、欧州、アジア、中国、日本の各統括拠点の品質・サービス部門がサミットに参加、基本方針を共有し、グローバルなサービス戦略の実現に向け、ブラザーグループが一体となって重要課題に取り組むことを確認します。各拠点からは、ITやAIを利用した顧客サポートやお客様の声の分析結果など、具体的な事例を報告。参加者は、サミットでの気づきを担当地域へフィードバックすることにより、サービスレベルのさらなる向上を推進します。P&S事業の品質・サービス部門の目指

す姿は、市場情報からお客様の要望を理解し、今後の製品やサービスに盛り込むこと、そして製品を購入していただいたお客様に対して、満足していただけるサービスを提供し、強い信頼関係を築き上げることです。そのために、独自のマネジメントシステム「ブラザー・バリュー・チェーン・マネジメント」(BVCM)*で製品品質の不良ゼロを目指すとともに、「ずっとブラザー」の製品を使い続けていただけるように、充実したサポートと迅速なアフターサービスを継続していくことを、活動目標に掲げています。

* 独自のマネジメントシステム「BVCM」。
<https://global.brother/ja/corporate/system>

柔軟な対応力

あらゆる市場の変化に
対応します

パートナーとの連携

ともに取り組むことで
信頼を培います



お客様の声に耳を傾けることで生まれる対応力と連携

多様化するツールや市場、お客様の行動の変化など、事業環境はめまぐるしく変化しています。ブラザーがこれに対応していく上で大切なのが「柔軟な対応力」と「パートナーとの連携」です。

お客様の声を傾聴し、これまで培ってきた技術や知見、販売ルートやノウハウを生かしつつ、足りない部分や経験の浅い分野には、パートナーと適切に連携しながら柔軟に対応していきます。

そうすることで自ら変化できる企業であり続けたいとブラザーは考えています。



CASE 生産拠点での部品展示会を通じて、お取引先との連携強化



▲ 展示されるプリンター部品



▲ 部品展示会に参加するお取引先

ブラザー工業株式会社（以下、ブラザー工業）の品質・製造センター 購買部は、部材調達力向上のため、主要な海外拠点での部品展示会を通じて、お取引先との連携を強化しています。

2019年にブラザーインダストリーズ（ベトナム）Ltd.で開催した部品展示会には、70社以上のお取引先から約200名が参加、さまざまな意見を交わす有意義な場となりました。

生産拠点の調達、製造、品質管理の各部門と購買部が協力して、製造現場での組み付け状況、品質管理のポイント、梱包形態などについて、お取引先に情報を共有。そして、コスト低減のアイデアや現地調達の可能性について、サプライヤーの視点からご提案を伺います。

お取引先は、自社の製造技術をどう活用し、ブラザーのもの作りに貢献するかを検討することで、ビジネス拡大を

目指します。

お取引先からは、「部品展示会に参加し、納入実績のない部品についても理解を深めることで、自社の強みと弱みを振り返り、さらなる事業発展に向けて、品質やコストの改善活動にフィードバックする良い機会になります」というコメントが寄せられました。

ブラザーグループは、事業環境が大きく変化する中、高品質でコスト競争力のある部材を安定的に調達するため、今後とも、お取引先との強固な信頼関係を築き、共に成長・発展することを目指します。

環境への取り組み



地球環境への配慮に前向きで 継続的な取り組みを行っていきます

ブラザーグループは「持続的発展が可能な社会の構築に向け、企業活動のあらゆる面で環境負荷低減に前向きで継続的な取り組みをする」ことを環境への取り組みの基本理念としています。この理念に基づき「環境への配慮は、すべての活動の基本」「製品が開発・設計され、製造され、お客様によって使用され、やがて廃棄され再利用されるまで、すべての段階で安全かつ環境に対する影響を十二分に配慮する」ことを基本方針としています。

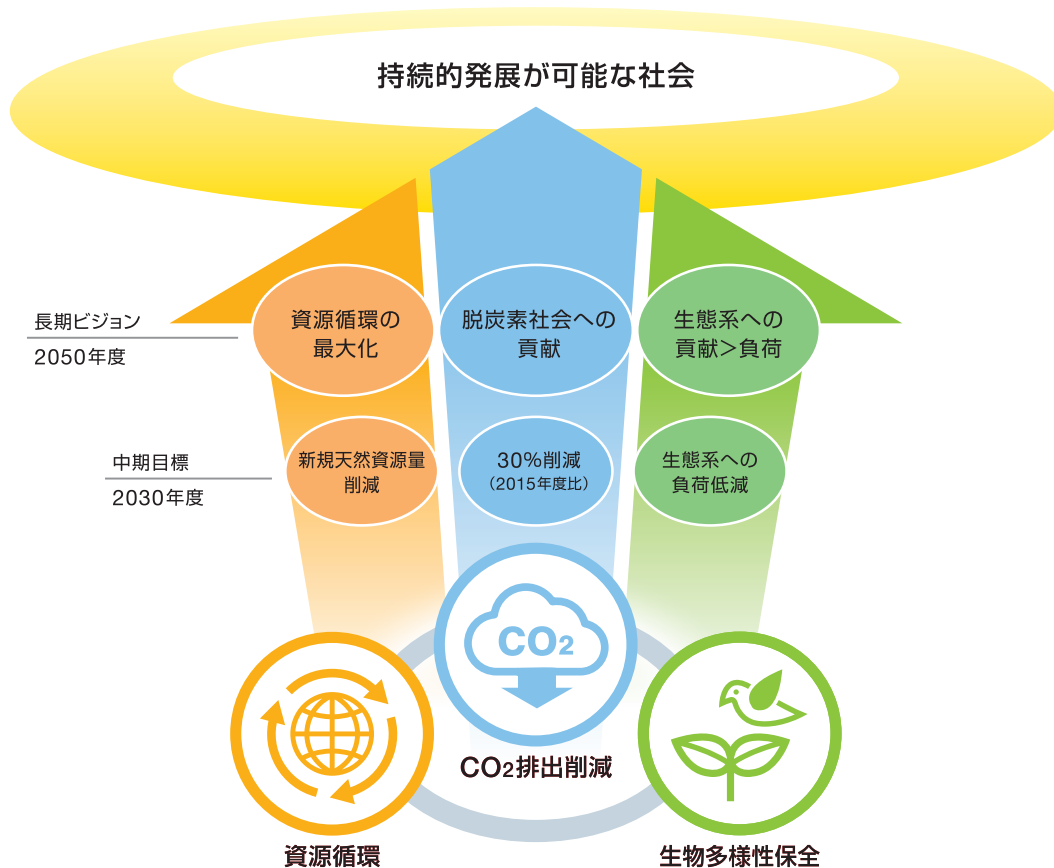


よりよい地球環境を、あなたとともに。



ブラザーグループ 環境ビジョン2050

持続的発展が可能な社会の構築に向け、社会的な環境課題の解決に貢献していくために、ブラザーグループの環境目標として「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」を策定(2018年4月)するとともに、そのマイルストーンとして「2030年度 中期目標」を設定しました。



ブラザーグループ中期環境行動計画2021

「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」の実現に向けて、バリューチェーン全体の環境負荷低減を着実に進めることを目的とし、本行動計画を策定しました。

〈基本方針〉

「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」に掲げた重要課題の解決に向け、ステークホルダーとともに、以下の取り組みを積極的に推進します。

- 環境配慮製品を創出します
- バリューチェーン全体から排出されるCO₂を削減します
- 事業活動における資源循環を強化します
- 事業活動が生態系に与える負荷を低減し、保全活動を拡大します
- 環境法規制の順守に加え、社会的要請に的確に取り組みます

〈取り組みテーマ〉

次のように環境負荷低減に取り組む分野ごとに取り組みテーマを分類しました。

事業所	CO ₂ 排出削減(スコープ1,2)	製品	CO ₂ 排出削減(スコープ3)
	取水量の削減		リユース・リサイクルの強化
	廃棄物削減		環境配慮設計の強化
	ISO14001取得とEMS再構築		法順守と社会的要請への対応
	法順守と社会的要請への対応	ステークホルダー	情報開示
	生態系への影響評価		お取引先との協働
生物多様性保全	環境教育		

スコープ1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出

スコープ2：他者から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出

スコープ3：スコープ1、スコープ2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他者の排出)

ブラザーグループ中期環境行動計画2021に基づいた取り組み(ハイライト)

〈環境配慮製品の創出〉

各国環境ラベルの積極的な取得とその新基準に対応した製品開発を進めることによって、各製品分野でトップレベルの環境配慮製品の創出を推進しています。環境配慮設計を基盤に、製品のライフサイクル全体における環境負荷低減を目指すとともに、気候変動対策として製品の低炭素化に取り組んでいます。

〈バリューチェーン全体のCO₂排出量削減〉

2030年度：30%削減(2015年度比)の中期目標の達成に向けて、スコープ1、2についてはグループの事業所における省エネ活動および製造工程における温室効果ガスの削減、スコープ3については製品に起因したCO₂排出を削減するため製品ごとに目標を定めて製品開発の上流段階から削減活動に取り組んでいます。

〈資源循環の強化〉

事業所から出る廃棄物の埋め立てごみゼロを継続するとともに、製品におけるリサイクルの取り組みを強化していきます。今後、製品に新たに使用する天然資源量削減とプラスチック廃棄物の環境問題に対応するため、製品へのリサイクルプラスチック使用の推進やリサイクルできない素材の削減に取り組んでいます。

〈生物多様性保全〉

グループ各社で地域特性を考慮し、岐阜県郡上市での植樹や内モンゴルの砂漠化防止プロジェクト、タイでのマングローブ林再生プロジェクトなど活動を継続的に行っています。また、事業活動が生態系に与える負荷を特定し確実に低減していくために生態系への影響評価に取り組んでいます。

〈世界の環境法規制/社会動向への対応〉

事業所においてはISO14001に基づいて地域ごとの法規制を調査・把握し、管理体制を構築して適切な管理を実施しています。また、製品に対する化学物質、廃棄・リサイクル、省エネなどに関する各国・地域の法規制/社会的要請の動向に迅速に対応できる体制を強化し、法規制を順守しています。

〈環境コミュニケーション〉

「Brother Earth」を環境スローガンとして掲げ、多くのステークホルダーと連携・共同し、環境保全や地域社会への貢献活動に積極的に取り組んでいます。環境スペシャルサイト「brotherearth.com」では、ブラザー製品の「環境技術の取り組み」と併せ、グループ各社の「環境保全活動」を紹介、「クリック募金」などで連携・共同の輪を拡げています。新入社員教育、従業員向けe-ラーニングなどの教育機会を設け、環境ビジョン2050の浸透を図っています。

社会への取り組み



ブラザーグループ全体で事業を通じた社会価値の創出を実現していきます

社会から要請される価値は変化しています。ブラザーは、数多くある社会課題の中から以下の項目に優先的に取り組み、事業を通じた社会価値の創出を実現していきます。

- お客様が幸せを感じるイノベーションを、従業員が創造力を発揮し生み出すこと
- 地球環境保全に継続的に取り組むこと
- 社会貢献活動を継続的に推進すること
- 社会要請に迅速に応えるため、ビジネスパートナーとの協働体制を強化すること



従業員の雇用・処遇に関する基本方針

多様な人材が能力を発揮できる制度・環境を整備

ブラザーグループのすべての活動の礎である「ブラザーグループグローバル憲章」に「従業員の多様性を重視し、さまざまな能力を発揮できる職場環境とチャレンジングな仕事への機会を提供する。そして、努力と成果に対しては、公正な評価と正当な報酬で応える」「常に一人ひとりの人格、多様性を尊重し、信義と尊敬を持って行動する」と定めています。この考え方に基づいて、採用・評価・昇進などで、民族・国籍・宗教・思想・性差・学歴・年齢・障がいの有無などによる、あらゆる差別を排除することを目指し、また、児童労働や強制労働を禁止しています。



▲さまざまな拠点で従業員が活躍

お取引先とともにCSR調達を推進

「調達方針」と「CSR調達基準」を公開するとともに、優秀な活動を表彰

部品や材料を調達するお取引先にブラザーグループのCSR調達の考え方を共有するため、「調達方針」と「CSR調達基準」を公開しています。

「調達方針」はグリーン調達の推進や責任ある鉱物の調達などを、「CSR調達基準」はお取引先へのお願いとして、人権の尊重や働きやすい職場環境づくり、情報管理体制の構築などを定めています。また、約500社のお取引先に行った安全対策や化学物質の管理状況などを確認するCSRアンケートをもとに改善要請や現場確認を行うとともに、お取引先が行う優秀なCSR活動を表彰しています。



▲お取引先の優秀なCSR活動を表彰

地域社会への貢献

市民団体が主催する「チャリティ・クッキング」に参加

ブラザーインターナショナル(オーストラリア) Pty. Ltd. (以下、BIA) は、2019年8月、オーストラリア初のフード・レスキュー※団体であるオズハーベストの「チャリティ・クッキング」に参加、恵まれない方々のために食事を作り、提供しました。

オーストラリアでは、年間4百万トンの食糧が廃棄される一方で、毎年2百万人が食糧援助に頼っています。オズハーベストは、スーパーマーケットなどから回収した質の高い余剰食材を調理し、全国600の慈善団体に無料で提供する「チャリティ・クッキング」を行っています。

BIAの従業員とその家族は、オズハーベストの指導を受けながら、寄付された食材で150人分を調理、その日のうちにホームレスの保護支援センターへ届けました。

参加した従業員からは、「恵まれない方々のために経験豊かなシェフたちとおいしい食事を作ることができて良かったです。このボランティア活動によって、自分がどうしたら食材の無駄を減らすことができるか、今一度考えることができました」というコメントがありました。

BIAがチャリティ・クッキングに参加するのは7回目で、これまで1,000食以上作り、提供してきました。

※ フードレスキューとは、廃棄食品を減らすために、賞味期限が近いだけで問題なく食べられる食材を有効活用すること。



▲ チャリティ・クッキング参加者



▲ 支援センターに届ける料理

音楽療養コンテンツを提供し、高齢者に健康と楽しみをお届け

株式会社エクシング(以下、エクシング)は、2014年から公益社団法人「虹の会」の活動を支援しています。

「虹の会」は、高齢者の健康な生活や、児童の健全育成などを目的として、多くの芸能人・文化人により1979年に設立されました。その主要活動である「虹のキャラバン」は、全国の老人福祉施設を訪問し、ご高齢の方々と一緒にダンスや音楽を楽しみ、より元気になっていただく機会を提供。1987年に活動を開始して以来、4,500カ所以上の施設(2019年3月現在)を巡回しました。

エクシングの従業員は、「虹のキャラバン」に同行し、楽しいひとときを過ごしていただけるように、歌やダンス、体操を組み合わせた音楽療養コンテンツ「健康王国」を提供するとともに、音響機器の設置・操作を支援しています。参加された方から、「懐かしい歌を聞くと心が和み、元気になり、若返ります。これからもこの活動を続けていただければ嬉しいです」というコメントが寄せられました。



▲ 老人福祉施設を訪問する「虹のキャラバン」

コーポレートガバナンス



コーポレートガバナンスの基本的な考え方

ブラザー工業は、ブラザーグループがグローバルに展開するすべての活動の礎として「ブラザーグループ グローバル憲章」を定め、経営資源の最適化と顧客価値の創造により企業価値を長期的に高めることや、株主に対する積極的な企業情報の提供により企業の透明性を高め、株主との間に長期的信頼関係を築くことなどを、ブラザー工業のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方としています。



コーポレートガバナンス体制

ブラザー工業株式会社（以下、ブラザー工業）は、2015年11月に「ブラザー・コーポレートガバナンス基本方針」（ブラザー工業Webサイトに公開）を制定し、この基本方針に沿ってガバナンス強化を図っています。

〈監査役会制度と執行役員体制〉

ブラザー工業の取締役会は、取締役11名（うち社外取締役5名）※で構成され、経営上の重要事項の決定と業務執行の監督にあっています。あわせて、ガバナンスの基本として監査役会制度（監査役5名、うち社外監査役3名）※を採用し、取締役の職務執行を監査役が監査する体制を整えています。また、社内組織として執行役員制を導入することにより、業務執行と監督を分離し、意思決定の迅速化とガバナンスの強化を図っています。執行役員は取締役会で選任され、それぞれが担当する事業、各部門、およびグループ子会社の業務執行に対し責任を負っています。

〈独立社外取締役〉

ブラザー工業は、多くの独立社外取締役を選任し、外部からの客観的・中立的な視点で経営を監視することにより、経営に対する監督機能の強化を図っています。当社の独立社外取締役は、おのおの豊富な経験、実績および見識に基づき、当社経営陣から独立した立場で、経営に対する助言、重要事項の決定を行うとともに、業務執行を監督しています。

〈指名委員会および報酬委員会〉

取締役および執行役員の選解任および報酬に関する取締役会の機能の独立性・客観性を高めるため、取締役会の任意の諮問委員会として「指名委員会」および「報酬委員会」を設置しています。各委員会は、社外取締役5名および社内取締役2名の計7名※で構成され、社外取締役が委員長を務めています。

指名委員会は、取締役の選解任に関する株主総会の議案および執行役員の選解任に関する取締役会の議案の内容について、当該議案の確定前に公正、透明かつ厳格な審査を行い、取締役会に答申します。

報酬委員会は、取締役および執行役員の報酬の算定基準にかかる社内規程の内容、ならびに個人別の報酬の内容について検討し、取締役会に答申します。

〈取締役の実効性向上に向けて〉

ブラザー工業は、毎年、各取締役および各監査役が、取締役会の有効性・実効性等について評価を行い、その結果を取締役に提出します。取締役会は、その評価に基づき取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を「コーポレートガバナンス報告書」に開示しています。取締役会は、各取締役および各監査役から提示された意見を踏まえて取締役会の実効性のさらなる向上を図っていきます。

※ 2020年6月24日現在。

役員報酬について

〈役員報酬の方針〉

ブラザー工業は、役員の明確な経営責任に基づく客観的かつ透明性のある報酬体系を定め、他企業の報酬水準や従業員の処遇水準も勘案した適正な報酬額の支給を行う方針としています。

〈役員報酬の構成〉

取締役の報酬については、当社所定の実績連動報酬規則等に基づき算定し、報酬委員会の検討および答申を受け、取締役会にて決定することとしています。

取締役の報酬の構成としては、①役位ごとに固定金額が定められている「基本報酬」、社外取締役および非常勤取締役を除く取締役に対しては、①に加え、②事業年度ごとの業績に対する成果責任を反映した「業績連動報酬」、および③長期的な企業価値向上へのインセンティブを高めるための「株式報酬型ストックオプション」の3つから構成されています。それぞれの報酬額および算定方法は、取締役報酬規則等にて詳細に定めることで、高い客観性と透明性を確保しています。「業績連動報酬」については、取締役報酬規則等において支給額算定のための基準額、指標を定めており、事業年度の業績に対して、期初に公表した業績予想値を査定指標における目標値とし、当該規則等で定めた査定方法により算

定しています。「株式報酬型ストックオプション」は、役位ごとの基準金額を公正な評価単価で除すことで、対象者ごとの新株予約権の個数を算定しています。なお、「基本報酬」および「株式報酬型ストックオプション」は、株主総会にて決議された報酬限度額の範囲内にて、算定・支給しています。監査役の報酬については、すべての監査役に対して基本報酬のみとしており、株主総会にて決議された監査役報酬限度額の範囲内にて、当社所定の監査役報酬規則に基づいて監査役会で定めています。

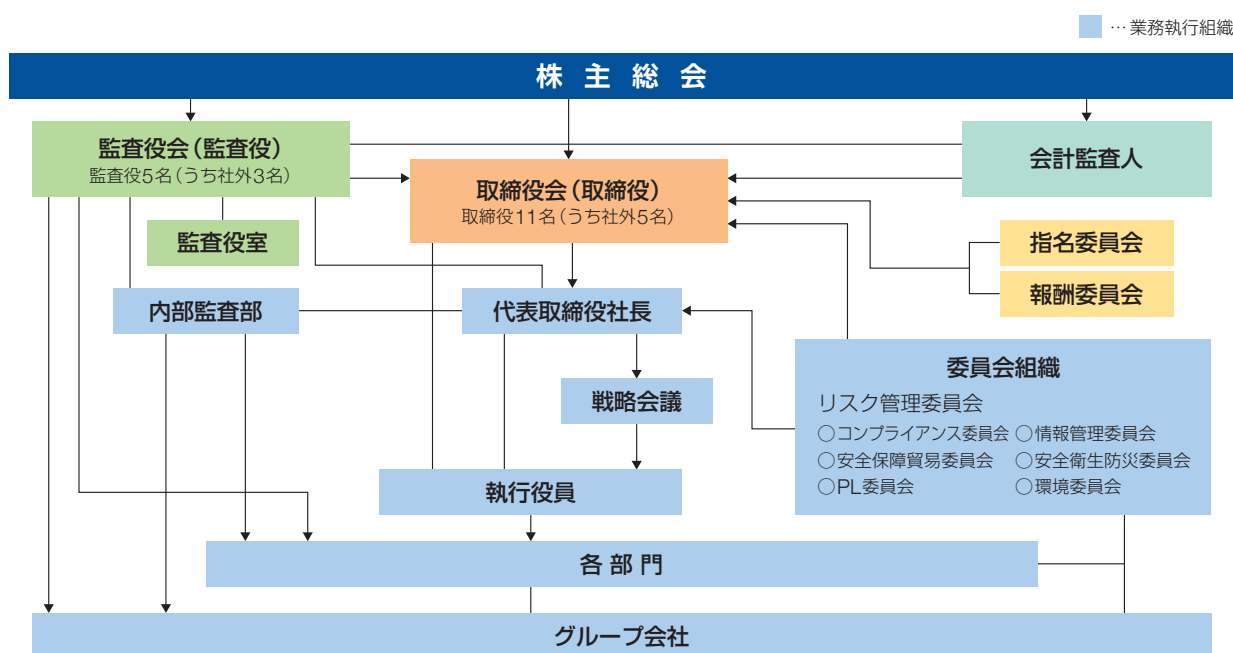
区分	支給人員	支給額 (百万円)	報酬等の種類別総額		
			基本報酬 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)	株式報酬型 ストック オプション (百万円)
取締役 (うち社外取締役)	12名 (6名)	396 (54)	252 (54)	71 (-)	72 (-)
監査役 (うち社外監査役)	7名 (5名)	75 (26)	75 (26)	- (-)	- (-)
合計 (うち社外役員)	19名 (11名)	472 (80)	327 (80)	71 (-)	72 (-)

(2019年4月1日から2020年3月31日までの1年間)

(注) 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。支給人員には、2019年度中に退任した取締役1名(うち社外取締役1名)および監査役2名(うち社外監査役2名)を含んでおります。

コーポレートガバナンス体制

(2020年6月24日現在)



リスク管理体制

ブラザーグループにおけるリスクを識別、評価し、適切な対応指示を行う独立した経営管理組織としてリスク管理委員会(委員長:代表取締役社長)を設けています。これにより、内部統制と危機管理を含むリスク管理体制の充実を図っています。

また、リスク管理委員会の下部組織として以下の個別リスク委員会を設置し、それぞれの個別リスクに対応して、グループの重大なリスクを総合的にマネジメントしていく体制としています。発生時の影響が最高レベルと評価されたリスクについては「危機対応段階」と見なし、優先的に対応します。

〈コンプライアンス委員会〉

コンプライアンス(法令・企業倫理などの順守)に関する教育/啓発活動により、コンプライアンス意識の向上を図るとともに、違反行為の予防・再発防止に取り組んでいます。

〈安全保障貿易委員会〉

法規制に基づいて、適切な輸出取引や技術提供の管理にあたっています。また、法改正時の重要な案件審議のための委員会開催や社内監査、グループ会社への指導・教育によって、管理水準の維持・向上に努めています。

〈PL委員会〉

商品企画から研究・開発、設計・製造、販売・使用、修理・サービス、廃棄・処理に至る製品の安全性を確保するため、定期的に委員会を開催し組織的な取り組みをしています。

〈情報管理委員会〉

情報漏えいリスクなどに対応するために、会社に存在する情報および顧客情報の適切な管理方針を定め、グループ内へ展開しています。

〈安全衛生防災委員会〉

従業員の安全や健康の確保、災害の予防や災害時の被害の最小化を目的として、年間計画の審議、各施策の策定・実施、啓発などの活動を行っています。

〈環境委員会〉

環境担当役員が議長を務め、開発・技術・製造・総務に関連する分野の各担当役員以上が参加し、定期的にブラザーグループ全体で取り組まなければならない気候変動、製品に関わる環境法規制、事業所における環境汚染規制などの環境課題に対する施策を審議・決定しています。

代表取締役会長のメッセージ



ブラザーではグローバルに事業を展開するのにふさわしいガバナンス体制を整えるため、2008年以來取締役の約半数を社外取締役とし、独立性の高い運営を行っています。また、2015年に「ブラザー・コーポレートガバナンス基本方針」を制定し、ガバナンス強化に取り組んでいます。執行と監督の役割分担を明確にするとともに、2019年からは女性取締役も登用して多様性に富んだ取締役会体制を実現しています。

私が議長を務める取締役会では、さまざまな分野において豊富な経験を持った各役員により活発な議論が行われています。経営の監督・ガバナンスといった役割にとどまらず、新規事業育成や急激な環境変化への迅速な対応、次世代人材育成やESGに対する配慮、社会貢献などを通して、「未来永劫に繁栄し続ける」ブラザーグループであるために、すべての従業員のチャレンジを積極的に後押ししていきたいと考えています。

代表取締役会長 小池 利和

社外取締役からのメッセージ



新型コロナウイルスのパンデミックは、国際社会に多くの課題を投げかけました。ブラザーでもグローバルカンパニーとして迅速に対応できたと思う反面、改めて潜在リスクを認識しました。すべてのリスクに備えることは不可能ですので、今後とも組織として判断力と対応力を磨き続けることが必要です。私が今まで複数の企業で社外取締役を経験する中で感じたことの一つに、現場力の重要性があります。従業員一人ひとりが問題意識を持ちリーダーシップを発揮していること、これは「変わる」ことができる組織に共通する一つのポイントです。そして、このようなイノベーションをおこす一つの「きっかけ」に、「女性」の力の発揮がありました。日本社会における固定的な役割分担意識はまだ根強いものがありますが、ブラザーの自由闊達な風土を生かし、私は女性をはじめとするすべての従業員の成長と活躍を応援していきたいと考えております。

社外取締役 白井 文

役員一覧 (2020年6月24日現在)

取締役



代表取締役会長
小池 利和



代表取締役社長
佐々木 一郎

ドミノ事業 統括
産業用印刷事業 統括
産業用印刷事業
・新規技術開発部 直轄
内部監査部 直轄



代表取締役 専務執行役員
石黒 雅

P&S事業 統括
P&S事業
・SPS推進部 担当 兼 SPS推進部長



代表取締役 専務執行役員
川那辺 祐

マシンリー事業 統括
マシンリー事業
・事業企画部、重点領域推進部、技術部、製造部、工業マシン開発部、産業機器開発部、CM推進部、工業マシン営業部、産業機器営業部、産業機器CS推進部 担当



取締役 常務執行役員
神谷 純

N&C事業 統括
N&C事業
・ネットワークシステム推進部 担当
株式会社エクスリンク 取締役



取締役 常務執行役員
只 雄一

経営企画部 担当
株式会社ニッセイ 取締役



社外取締役
深谷 紘一



社外取締役
竹内 敏介

株式会社ゆうちょ銀行 社外取締役



社外取締役
白井 文

ベガスマシン製造株式会社 社外取締役
三洋化成工業株式会社 社外取締役
一般財団法人大阪府男女共同参画推進財団 業務執行理事



社外取締役
内田 和成

早稲田大学商学大学院教授
キュービー株式会社社外取締役
ライオン株式会社社外取締役



社外取締役
日高 直輝

監査役



監査役(常勤)
小川 和之



監査役(常勤)
大林 啓造



社外監査役
山田 昭

弁護士
スリーフィールズ合同会社 共同代表
デンヨー株式会社 社外監査役
株式会社アミファ 社外取締役(監査等委員)



社外監査役
神田 真秋

株式会社大垣共立銀行 社外取締役
愛知芸術文化センター 総長



社外監査役
城野 和也

東レ株式会社 社外監査役

執行役員

常務執行役員

若原 宏之

法務・環境・総務部 担当

久野 光康

P&H事業 統括
P&H事業
・事業企画部、営業企画部、クラフト事業推進部、開発部、QMCS推進部、生産革新部 担当

桑原 悟

P&S事業
・LE開発部、LC開発部、IDS開発部、PA開発部、LM開発部、製造部 担当

村上 泰三

品質・製造センター
・製造企画部、技術開発部、基盤技術部、品質革新部、IJ製造部 担当

鈴木 剛

開発センター
・技術革新部、ソフト技術開発部、IJ技術開発部 担当
知的財産部 担当

池田 和史

人事部、CSR & コミュニケーション部 担当

執行役員

星 真

マシンリー事業 産業機器事業 担当

小出 哲郎

ドミノ事業
・ドミノ事業推進部 担当
兼 ドミノ事業推進部長
産業用印刷事業
・産業システム営業推進部 担当

長谷川 泰之

マシンリー事業 工業マシン事業 担当

佐藤 龍也

開発センター
・電子技術開発部、新規事業推進部、総合デザイン部 担当

伊藤 敏宏

財務部、IT戦略推進部 担当

杉本 吉市

P&S事業
・事業企画部、QMCS推進部 担当

岩垂 友美子

P&S事業
・SOHO・新興国推進部、SMB推進部、営業・マーケティング推進部 担当

グループ常務執行役員

野地 勲

ブラザーインターナショナル(ヨーロッパ) Ltd. 取締役会長 兼 社長

グループ執行役員

武田 進

兄弟高科技(深圳)有限公司 董事長
品質・製造センター
・購買部 担当

三島 勉

ブラザー販売株式会社 代表取締役社長

ドナルド カミンズ

ブラザーインターナショナル
コーポレーション(U.S.A.) 取締役社長

ロバート パルフォード

ドミノプリンティングサイエンス
Director & CEO

会社情報 (2020年3月31日現在)

商号	ブラザー工業株式会社 (BROTHER INDUSTRIES, LTD.)
本社所在地	〒467-8561 名古屋市瑞穂区苗代町15番1号
設立	1934年1月15日
資本金	192億9百万円
従業員※	37,697名(連結) 3,800名(単独) ※ 正社員のみ。



本社



技術開発センター



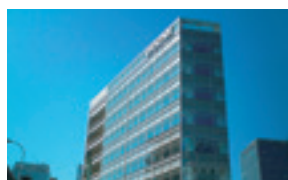
刈谷工場



瑞穂工場



星崎工場



東京支社



ブラザーミュージアム

展示館・ショールーム

ブラザーミュージアム

ブラザーミュージアムは、ブラザーが培ってきた「モノ創りのDNA」を100年以上の歴史を通して紹介しながら、世界市場で挑戦し続けるブラザーの現在、そして未来をご覧いただける展示館です。お気軽にお越しください。

所在地：名古屋市瑞穂区塩入町5番15号

開館時間：10:00～17:00

休館日：日曜日、祝日、ゴールデンウィーク、夏期連休、年末年始

※ 開館予定日でも、イベントなどの実施により休館にすることがあります。

WEB： <https://global.brother/ja/corporate/museum/>

TEL：052-824-2227 FAX：052-824-2069



ブラザー東京ショールーム

ブラザー東京ショールームは、ビジネス用途のブラザー製品を体験できるスペースです。1Fはプリンティング製品、2Fはオーダーグッズビジネス製品を展示しています。ゆっくりご体験いただけるよう、予約制とさせていただきます。お気軽にお問い合わせください。

所在地：東京都中央区京橋3丁目3番8号

開館時間：10:00～18:00

休館日：土・日曜日、祝日およびブラザー販売指定休業日

WEB： <https://www.brother.co.jp/corporate/bsl/tokyo-showroom/>

TEL：03-3281-1125 FAX：03-3281-4462



グループ拠点

日本

グループ本社

ブラザー工業株式会社

主要事業国内拠点

株式会社ニッセイ

ブラザーインターナショナル株式会社

三重ブラザー精機株式会社

ブラザー販売株式会社

ブラザーインダストリアルプリンティング株式会社

株式会社エクシング

株式会社スタンダード

株式会社エクシング・ミュージックエンタテインメント

株式会社BMBインターナショナル

株式会社テイチクエンタテインメント

株式会社テイチクミュージック

グランプリレジャーシステム株式会社

その他国内拠点

ブラザーロジテック株式会社

ブラザー不動産株式会社

ブラザーリビングサービス株式会社

株式会社ブラザーエンタープライズ

株式会社ビートップスタッフ

南北アメリカ

生産拠点

BROTHER INDUSTRIES (U.S.A.) INC.

販売・サービス拠点

BROTHER INTERNATIONAL CORPORATION (U.S.A.)

BROTHER INTERNATIONAL CORPORATION (CANADA) LTD.

BROTHER INTERNATIONAL DE MEXICO, S.A. DE C.V.

BROTHER INTERNATIONAL CORPORATION DO BRASIL, LTDA.

BROTHER INTERNATIONAL DE CHILE, LTDA.

BROTHER INTERNATIONAL CORPORATION DE ARGENTINA S.R.L.

BROTHER MOBILE SOLUTIONS, INC.

BROTHER INTERNATIONAL DEL PERU S.A.C.

ドミノ事業拠点

DOMINO AMJET INC.

CITRONIX INC.

ヨーロッパ

生産拠点

BROTHER INDUSTRIES (U.K.) LTD.

BROTHER INDUSTRIES (SLOVAKIA) s.r.o.

販売・サービス拠点、他

BROTHER INTERNATIONAL EUROPE LTD.

BROTHER INTERNATIONAL GmbH

BROTHER INTERNATIONAL GmbH (Austrian Branch)

BROTHER FRANCE SAS

BROTHER U.K. LTD.

BROTHER INTERNATIONAL (NETHERLAND) B.V.

BROTHER NORDIC A/S

BROTHER NORWAY, branch of BROTHER NORDIC A/S

BROTHER SWEDEN, branch of BROTHER NORDIC A/S, Denmark

BROTHER FINLAND, BROTHER NORDIC A/S Denmark, branch in Finland

BROTHER CENTRAL AND EASTERN EUROPE GmbH

BROTHER CENTRAL AND EASTERN EUROPE GmbH (Czech Branch)

BROTHER CENTRAL AND EASTERN EUROPE GmbH (Poland Branch)

BROTHER INTERNATIONAL (BELGIUM) NV/SA

BROTHER INTERNATIONALE INDUSTRIEMASCHINEN GmbH

BROTHER INTERNATIONALE INDUSTRIEMASCHINEN GmbH (Italian Branch)

BROTHER (SCHWEIZ) AG

BROTHER IRELAND DAC

BROTHER ITALIA S.p.A.

BROTHER IBERIA, S.L.U.

BROTHER IBERIA, S.L.U. (Lisbon Branch)

BROTHER LLC

BROTHER SEWING MACHINES EUROPE GmbH

BROTHER SEWING MACHINES EUROPE GmbH (U.K. Branch)

BROTHER FINANCE (U.K.) PLC

ドミノ事業拠点

DOMINO PRINTING SCIENCES PLC

DOMINO U.K. LTD.

POST JET SYSTEMS LTD.

DOMINO DEUTSCHLAND GmbH

DOMINO LASER GmbH

DOMINO SAS

DOMINO AMJET BV

DOMINO GRAPH TECH AG

DOMINO PRINT AND APPLY AB

アジア・オセアニア

研究開発拠点

BROTHER SYSTEM TECHNOLOGY DEVELOPMENT (HANGZHOU) LTD.

生産拠点

TAIWAN BROTHER INDUSTRIES, LTD.

ZHUHAI BROTHER INDUSTRIES, CO., LTD.

BROTHER MACHINERY XIAN CO., LTD.

BROTHER INDUSTRIES (VIETNAM) LTD.

BROTHER TECHNOLOGY (SHENZHEN) LTD.

BROTHER INDUSTRIES SAIGON, LTD.

BROTHER INDUSTRIES (PHILIPPINES), INC.

BROTHER MACHINERY VIETNAM CO., LTD.

NISSEI GEAR MOTOR MFG. (CHANGZHOU) CO., LTD.

販売・サービス拠点

BROTHER INTERNATIONAL SINGAPORE PTE. LTD.

BROTHER INTERNATIONAL (HK) LTD.

BROTHER COMMERCIAL (THAILAND) LTD.

BROTHER MACHINERY (ASIA) LTD.

BROTHER INTERNATIONAL (MALAYSIA) SDN. BHD.

BROTHER INTERNATIONAL PHILIPPINES CORPORATION

BROTHER (CHINA) LTD.

BROTHER INTERNATIONAL (INDIA) PRIVATE LTD.

PT. BROTHER INTERNATIONAL SALES INDONESIA

BROTHER INTERNATIONAL TAIWAN LTD.

BROTHER INTERNATIONAL (VIETNAM) CO., LTD.

BROTHER INTERNATIONAL KOREA CO., LTD.

BROTHER MACHINERY SHANGHAI LTD.

BROTHER INTERNATIONAL (AUST.) PTY. LTD.

BROTHER INTERNATIONAL (NZ) LTD.

BMB (SHANGHAI) INTERNATIONAL CORP.

NISSEI TRADING (SHANGHAI) CO., LTD.

ドミノ事業拠点

DOMINO CHINA LTD.

DOMINO PRINTING TECHNOLOGY LTD.

DOMINO KOREA PTE. LTD.

DOMINO PRINTECH INDIA LLP

DOMINO ASIA PTE. LTD.

中近東・アフリカ

販売・サービス拠点、他

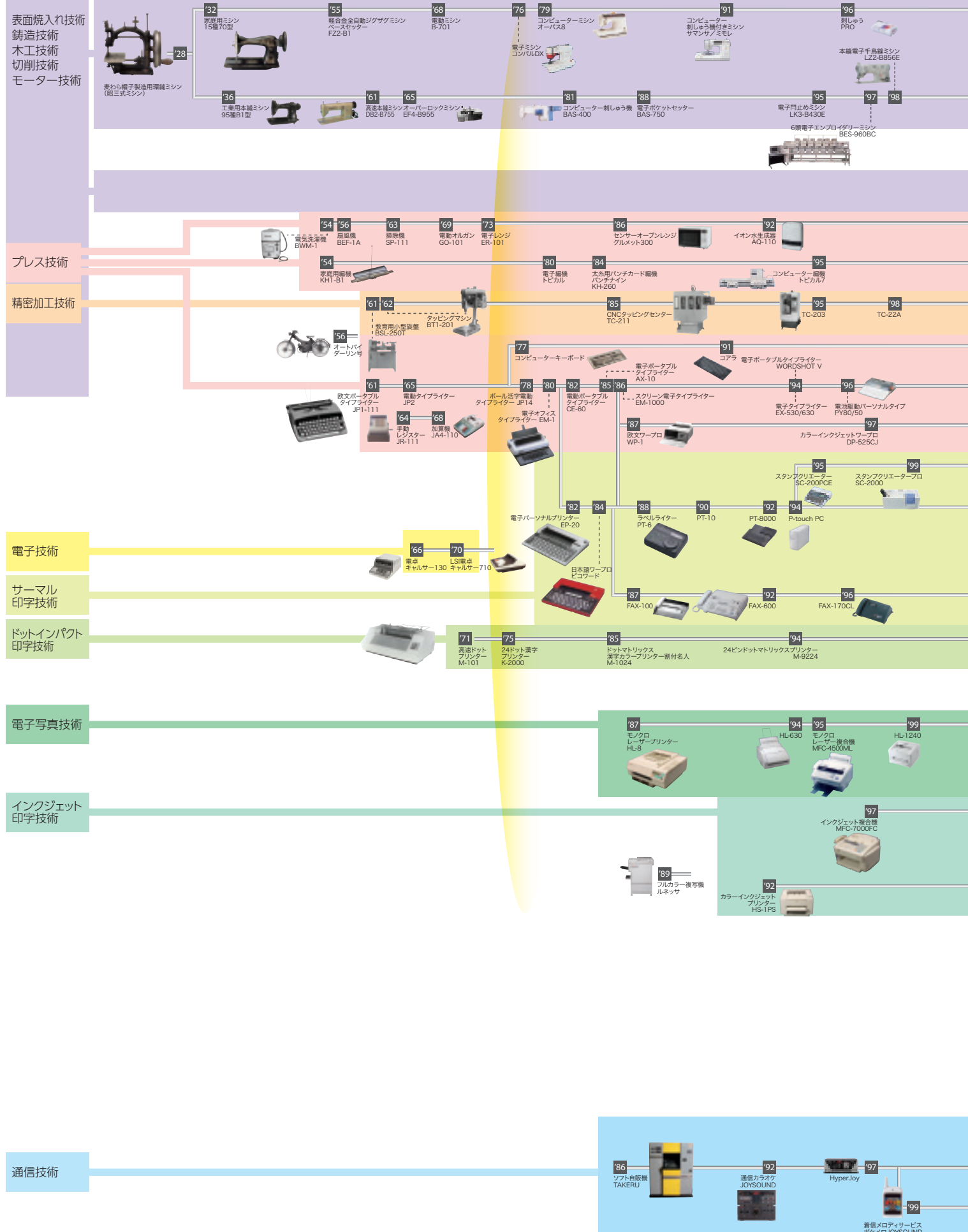
BROTHER INTERNATIONAL (GULF) FZE

BROTHER INTERNATIONAL (GULF) FZE (Turkey Branch)

BROTHER INTERNATIONAL S.A. (PTY) LTD.

技術と製品の歴史

1920 1930 1940 1950 1960 1970 1980 1990
 コア・テクノロジー ミシン専業の時代 メカ技術による多角化の時代 メカトロニクスの時代



()内の製品カテゴリーは現在生産しておりません。

ネットワーク・コンテンツの時代

製品カテゴリー

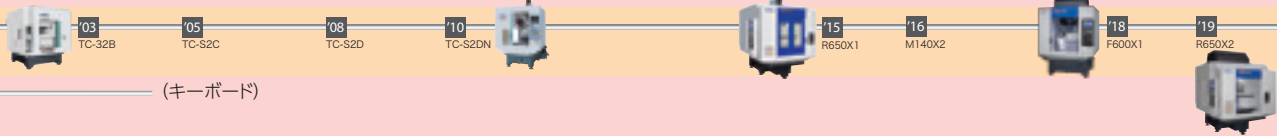


画像認識技術



(家電)

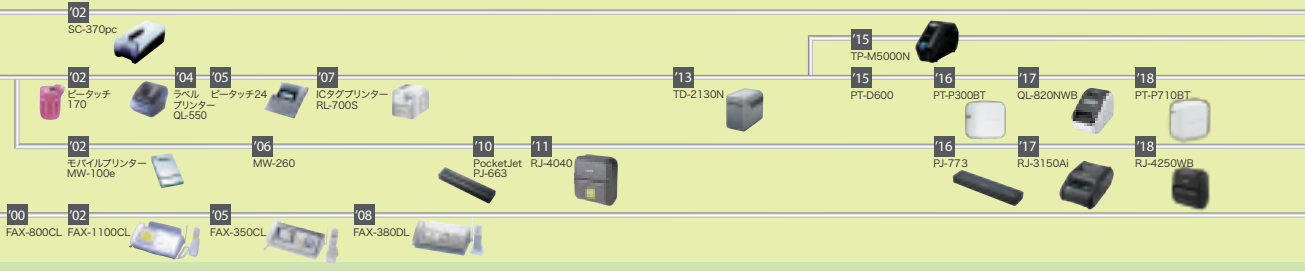
(編機)



(キーボード)

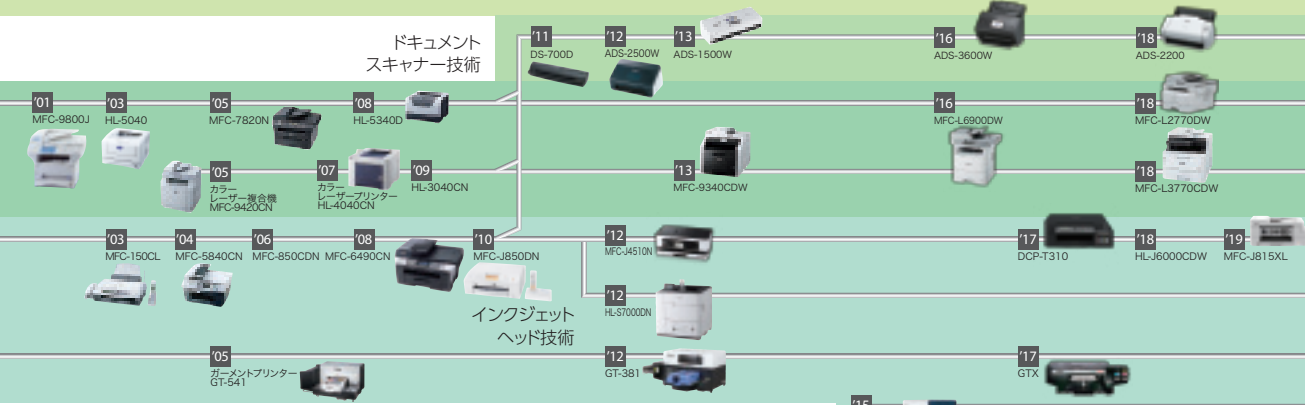
(タイプライター)

(ワープロ)



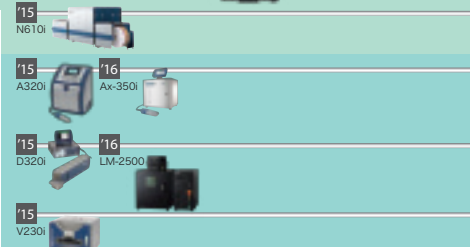
(ドットプリンター)

ドキュメントスキャナー技術

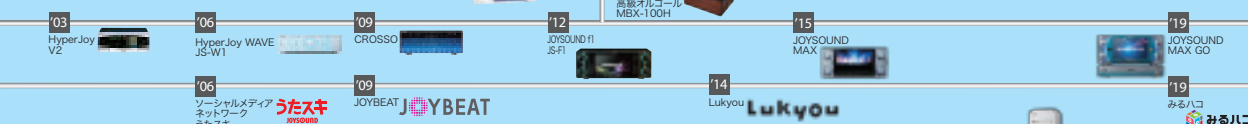


インクジェットヘッド技術

コーディング・マーキング (C&M) 技術



小型ディスプレイ技術



エネルギー関連技術



グループ企業情報

<https://global.brother/ja/corporate/>

株主／投資家情報

<https://global.brother/ja/investor/>

CSRの取り組み

<https://global.brother/ja/csr/>

環境への取り組み

<https://global.brother/ja/eco/>

環境スペシャルサイト「Brother Earth」

<https://www.brotherearth.com/ja/>

ブラザー工業株式会社

〒467-8561 名古屋市瑞穂区苗代町15番1号

URL: <https://global.brother/ja/>

発行／2020年6月



よりよい地球環境を、あなたとともに。
www.brotherearth.com