代表取締役社長
佐々木 一郎

Top Message

変化の激しい時代においても、“At your side.”の精神を発揮し、次なる成長を目指していきます

2020年度の総括

2019年度末から始まった新型コロナウイルス感染症の影響は2020年度も継続し、世界経済は依然として先行き不透明な状況が続きました。

世界的な半導体の供給不足や海上輸送の混乱など、サプライチェーンに関連するさまざまなリスクが顕在化し、グローバルにビジネスを展開する企業にとっては、急激な変化に対しいかに迅速に対応できるかが問われた1年でした。

ブラザーグループでは従業員の安全・感染防止に細心の注意を払いながら、お客様への供給責任を果たすべく、事業活動を続けてきましたが、都市のロックダウンや部品不足などにより製品の供給が遅延するなど、一部のお客様にご迷惑をおかけすることとなりました。今後、さまざまなリスクを想定した上で、BCP（事業継続計画）の見直しも含め、強靭で持続可能なサプライチェーンの構築のための活動を、これまで以上に強化していきます。

一方このような環境下にあっても、ビジネスパートナーの皆さまの協力を得ながら、グループ一丸となって創意工夫を重ねた結果、2020年度の売上収益は前年度並みの規模を維持し、事業セグメント利益では過去最高益を達成することができました。ご支援いただきました皆さまに、心より感謝申し上げます。

事業別に市場環境を振り返りますと、プリンティング・アンド・ソリューションズ事業では、多くの国で事業所の閉鎖などがあり、オフィスでの印刷需要は減少したものの、在宅勤務や在宅学習用途として小型複合機・プリンターの需要が拡大しました。またパーソナル・アンド・ホーム事業では、自宅で過ごす時間が増えたことによる手作り需要の高まりを受け、家庭用ミシンの需要が普及機を中心に拡大しました。マシナリー事業では産業機器は中国を中心に需要回復の兆しが出てきましたが、工業用ミシンに関しては、新規投資の抑制傾向が続き、需要は低迷しました。また、ネットワーク・アンド・コンテンツ事業においては、新型コロナウイルス感染症によるカラオケ店舗の利用制限や営業時間の短縮などがあり、厳しい環境が長期化しました。ドミノ事業では、コーディング・マーキング機器の需要が堅調に推移したものの、大型のデジタル印刷機などへの新規設備投資の抑制傾向が続きました。

中期戦略「CS B2021」の実現に向けて

2019年度にスタートした中期戦略「CS B2021」では、「次なる成長に向けて」をテーマに掲げ、グループ全体で重要な経営課題に焦点を絞り込み、改革を実行してきました。

新型コロナウイルス感染症の影響は中期戦略の最終年度である2021年度も継続しており、立案時とは事業環境が大きく異なっておりますが、「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つの優先事項に引き続き取り組み、変革を進めています。

見通しが困難になっている時だからこそ、未来のために今できることを着実に進めることが必要です。2021年度は、引き続き成長基盤の構築を進めるとともに、業務の見直し・効率化を推進し、活動で得られた効果を顧客価値創造、コスト削減、業務の迅速化などにつなげ、筋肉質な組織の実現を目指しています。その実現のための人材育成にも力を入れており、例えばブラザー工業ではAI活用推進のため、150人（従業員の3%以上）をAI人材とすることをターゲットに活動を進めています。

グローバルな社会課題への対応

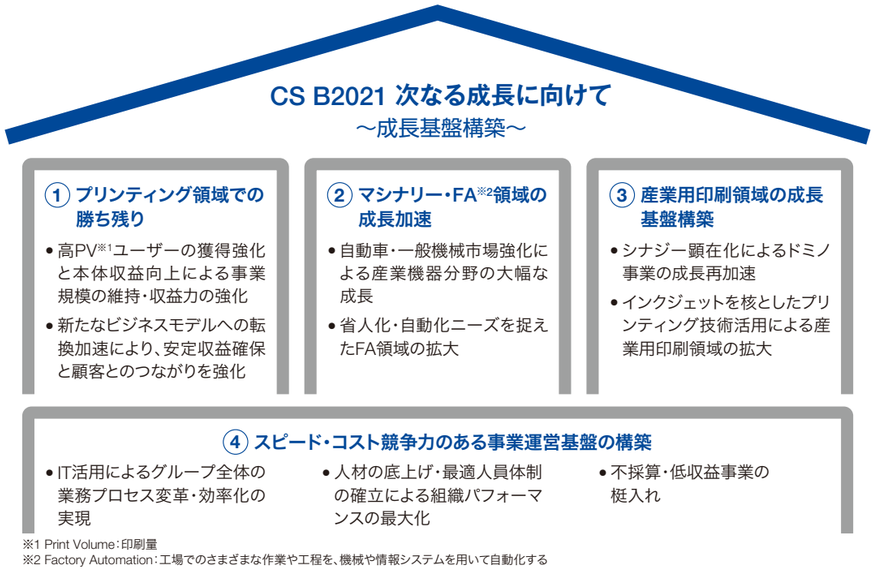
ブラザーグループは創業以来、お客様の課題、ひいては社会の課題に向き合い、事業活動を行ってきました。事業を通じて社会に貢献するという姿勢のもと、持続的発展が可能な社会の構築に向けて社会課題に対応しています。特に気候変動対応は、2050年までのカーボンニュートラルの実現という世界的な潮流に加え、世界中で自然災害が多発しているという現実の中で、最優先課題として取り組まねばなりません。より一層気候変動対応を推進するため、ブラザーグループはTCFD提言に賛同し、気候変動が事業に及ぼすリスクと機会に対してシナリオ分析を行い、関連する情報を開示しました。また、2018年に策定した「ブラザーグループ　環境ビジョン2050」におけるCO_2排出削減目標を見直し、2050年度までにあらゆる事業活動のカーボンニュートラル※とバリューチェーン全体のCO_2排出最小化を目指す、という新たな目標を設定しています。

P.36-39 参照

TCFD

https://global.brother/ja/sustainability/eco/cc

※ ブラザーグループから排出するCO_2を全体としてゼロにする



※1 Print Volume：印刷量
※2 Factory Automation：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

資源循環については、バリューチェーン全体で資源循環の仕組みを整備し、主要製品に投入する新規天然資源量の削減に取り組んでいます。加えてグループ生産拠点において、水資源の効率的な利用と適正処理による排水を継続して進めます。EU各国は脱炭素のための施策の一つとしてサーキュラーエコノミー政策を推進しています。今後この流れはグローバルに波及していく見込みであり、引き続き対応の強化が必要であると考えています。

ブラザーグループは、サプライチェーンにおける社会的責任を果たすことも推進していきます。RBA（Responsible Business Alliance）対応とCSR調達の拡充を通じて、グループ内の工場も含め、働く人々の人権が尊重されるとともに、安全安心な労働環境が確保できるように努めます。

また“At your side.”の精神を実現するのは従業員です。お客様のニーズがより多様化する中、従業員の多様性と個性を尊重し、一人ひとりの成長を重視した人材の育成と職場環境の整備が重要です。ブラザーグループにおいては、グローバル人材、デジタル人材の育成に加え、女性活躍推進のさらなる強化などにより、多様性が尊重され、一人ひとりが生き生きと輝くことができる職場を実現していきます。

そして社会課題に対する取り組みを推進することで、世の中の課題やお客様のニーズの変化を把握し、ビジネスチャンスとして捉えることも重要であると考えます。さまざまな社会課題への感度を高め、そこからニーズをつかみ、社会課題解決への貢献と企業価値の向上を両立できる企業になりたいと考えています。

“At your side.”の精神で培われたブラザーグループの強み

(1) “At your side.”の精神

ブラザーは1908年にミシンの修理業として創業し、以来110年を超える歴史の中で事業を拡大してきました。いつの時代も私たちの活動の根底にあるものが、“At your side.”の精神です。1980年代から米国の販売会社がブランディングにおいて“We are at your side.”という表現を使っていましたが、2002年にはこのうちの“At your side.”の部分をグループ全体のコーポレートメッセージとしました。また2008年に改訂された「ブラザーグループ グローバル憲章」において「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.”の精神で優れた価値を創造し迅速に提供する」と宣言しており、この考えはブラザーの企業文化としてグループ内においてグローバルに浸透しています。

ブラザーグループはこの“At your side.”の精神に基づいてあらゆる事業活動を進めてきましたが、今後もこれを引き継いでいくとともに、その時代にあった“At your side.”に進化させていかなければなりません。

(2) ブラザーグループの強み

社会の変化とともにブラザーを取り巻く事業環境が大きく変化しており、各事業が将来に対してさまざまな課題を持っています。しかし、ブラザーグループの過去を振り返ると、そのような環境下においても一定の成長を続け、お客様に支持され続けた事業が多くあります。これはブラザーが常に時代や環境の変化に合わせて自らを変革し、お客様のニーズに合った価値を提供し続けてきたからです。まずはお客様の声に真摯に耳を傾け、ブラザーが強みを持つ市場で勝ち残ることが大事だと考えています。同時に、“At your side.”の視点で、次に必要とされる新しいビジネスに取り組むことが重要です。挑戦には失敗がつきものですが、ブラザーには元来、失敗を経験として捉え、生かす文化があります。多様な事業で培った技術や販売ネットワークを生かしながら、これからもさまざまな挑戦を続け、お客様のニーズにスピーディーにお応えし、持続可能な成長を続けていきます。

また、ブラザーの強みとして挙げられるのは、「お客様の声」を、企画・開発・設計・製造・販売・サービスなどすべての事業活動の原点と考え、その声に迅速にお応えするために構築・実践している、ブラザーグループ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) です。具体的には、お客様のもとへ優れた価値をお届けするまでの過程を、「デマンドチェーン」「コンカレントチェーン」「サプライチェーン」の3つのチェーンでつなぎ、価値をお届けした後は、お客様や市場の声から学びを得て、よりよい製品・サービスに進化させていきます。このバリューチェーンをグローバルベースで高速で回すことで、いち早く優れた価値をお客様にお届けすることができます。

P.06-07 参照

3つのチェーンの役割と特徴
https://global.brother/ja/sustainability/csr/value

新ビジョンの策定―「At your side 2030」

(1) 新ビジョン策定の経緯

ステークホルダーの皆さまからの期待に応え持続的な成長を続けるためには、長期的な視点でお客様と社会にどのような価値を提供するのかを描き、事業戦略とつなげる必要があると考えます。ブラザーグループでは、ブラザーの存在意義と社会への価値提供を示した、2022年度から始まる新ビジョンを策定し、ビジョンからのバックキャスティングで同じく2022年度から始まる中期戦略を立案することとしました。

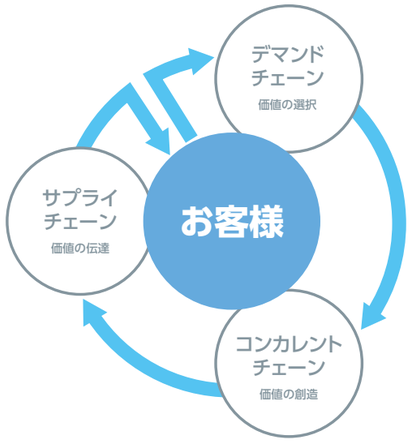
ブラザー・バリュー・チェーン・マネジメント(BVCM)

お客様

お客様から始まる“価値”のチェーン
ブラザーの製品をご購入いただいた「現在」のお客様と、これからブラザーの製品を手に取ってくださる「将来」のお客様の声が、すべての事業活動の出発点です。
お客様との重要な接点であるコールセンターには、さまざまなお問い合わせやご要望が寄せられます。それらの情報をデータベースに登録し、ブラザーグループ全体でグローバルに共有しています。

サプライチェーン(価値の伝達)

製造・物流・販売・サービス
ブラザーグループの生産拠点では、部品調達先などのパートナーと密に連携しながら、製造工程や品質管理体制を強化し、高品質の製品を生産しています。製品は世界各国・地域の販売拠点を通じて、お客様のお手元に届けられます。そして、インターネットでのオンラインサポートやコールセンターなどを通じて、個々のお客様にご満足いただけるよう迅速・丁寧なサポートを提供しています。



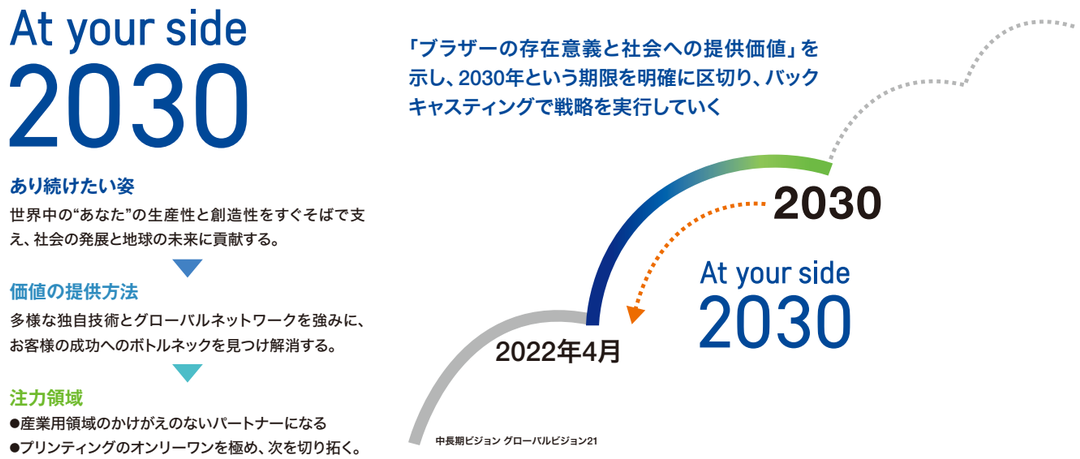
デマンドチェーン(価値の選択)

商品企画・研究開発
各国のコールセンターに寄せられたご意見や、販売・サービス活動、市場調査データから得た情報を基に、営業部門・設計部門が一体となって、“製品が使われる環境がどのように変化していくのか”“さらに多くのお客様にご満足いただくには何を改良するべきか”など、さまざまな角度からお客様のご期待・ご要望を分析し、製品コンセプトをつくり上げます。

コンカレントチェーン(価値の創造)

開発設計・生産技術
デマンドチェーンでつくり上げ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。

ブラザーグループ 新ビジョン「At your side 2030」



新ビジョンは2030年度をターゲットとし、10年後にブラザーグループの経営を担う世代で策定チームを編成しました。2020年の6月から約10カ月をかけて、チームのメンバーがブラザーの存在意義、社会への提供価値、10年後のありたい姿を話し合い、経営陣との議論を重ねましたが、将来を担う世代が、全社視点で担当分野以外のビジネスを理解し、将来像を描くことができたのは大変意義のあることでした。さまざまな分野から集まったメンバーが、ブラザーの将来を真剣に考え、その中で生まれた一体感は、今後のビジョンを実現させていく活動にも大きく役立つことと思います。

(2) ブラザーグループ 新ビジョン「At your side 2030」

このようなアプローチを経て、策定されたビジョンが「At your side 2030」です。

「At your side 2030」では、2030年度に向けて、ブラザーグループの存在意義や社会へどのような価値を提供するのかを「あり続けたい姿」として掲げ、この「あり続けたい姿」を実現するための、「価値の提供方法」、そして2030年度までの「注力領域」を示しました。

ビジョンを策定する議論で私が特に手ごたえを感じたのは、”At your side.“が「変えてはいけないもの」であると同時に、「社会とお客様のニーズの変化とともに日々高めていくものである」という考えから、新ビジョンの名前を「At your side 2030」としたことです。私は常日頃、“At your side.”とはこれまでも、そしてこれからも追求し続けるブラザーのよき企業風土であり、同時にブラザーの打ち出す成長戦略の中核であると捉えています。ブラザーグループの従業員が、常に“At your side.”の視点で自分自身を振り返り、行動していくことが大切です。

「At your side 2030」の「あり続けたい姿」ではあえて“お客様”という言葉は使わず、“あなた”という言葉を使いました。これは、ブラザーがお客様はもちろんのこと、社会・環境への貢献を含むさまざまな面で“At your side.”な存在であることが求められていると考えたからです。

(3) 新中期戦略の策定に向けて

「At your side 2030」を実現するためには、今何をする必要があるのかを可視化することが重要です。つまり、ビジョン実現のために中期的に達成する目標と戦略を決めて、スピード感を持って取り組むことが求められます。

現在、新中期戦略を策定していますが、デジタルトランスフォーメーション(DX)による変革、ESGを重視した経営、サプライチェーン強化、人材育成・ダイバーシティの推進など具体的な議論を進めています。新中期戦略については2022年春ごろに皆さまにご紹介できる予定です。ぜひ期待していただきたいと思います。

ブラザーグループはこれからも自らの強みを生かし変革を続けることで、ステークホルダーの皆さまの期待に応え、持続的な成長を続けてまいります。引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

ブラザーグループ 新ビジョン

At your side 2030

2022年4月からスタートするブラザーグループ 新ビジョン「At your side 2030」を策定しました。
2030年に向けたブラザーグループの方向性を示すものとして、あり続けたい姿、価値の提供方法、注力領域で構成しています。

あり続けたい姿
世界中の“あなた”の生産性と創造性をすぐそばで支え、社会の発展と地球の未来に貢献する。

価値の提供方法
多様な独自技術とグローバルネットワークを強みに、お客様の成功へのボトルネックを見つけ解消する。

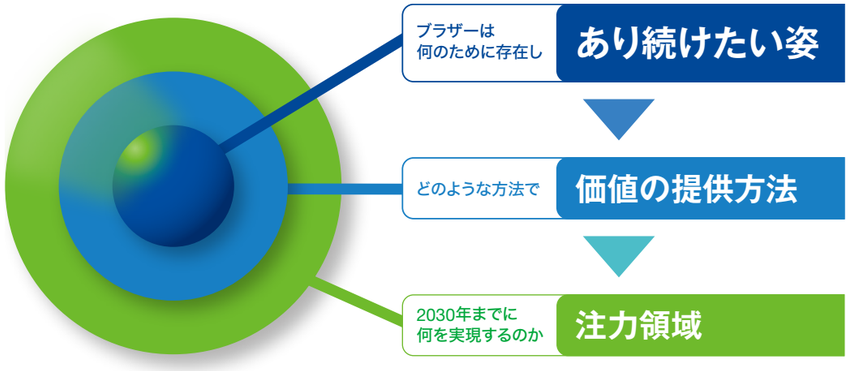
注力領域
- ●産業用領域のかけがえのないパートナーになる
- ●プリンティングのオンリーワンを極め、次を切り拓く。

「At your side 2030」の達成に向けた考え方

「At your side 2030」では、ブラザーの普遍的な存在意義（あり続けたい姿）を基軸とし、どのような方法で（価値の提供方法）、2030年までに主に何を実現するのか（注力領域）を明確化しました。

あり続けたい姿とは、ブラザーの創業から現在、そして未来に引き継ぐ存在意義であり、現行のビジョンである「グローバルビジョン21」を実現させる中で定着した”At your side.“の精神そのものです。110年を超える歴史と事業変革の中で培った多様な独自技術とグローバルネットワークを強みに、お客様の成功へのボトルネックを見つけ解消し（価値の提供方法）、2030年までに飛躍と変容を成し遂げる中心領域として、2つの領域を定義しています（注力領域）。

ブラザーグループは「At your side 2030」の達成により、持続的な成長を図るとともに、お客様の生産性の向上と創造性の発揮に貢献し、顧客価値を拡大することで、社会の発展と地球の未来に貢献していきます。



あり続けたい姿

世界中の“あなた”の生産性と創造性をすぐそばで支え、社会の発展と地球の未来に貢献する

- 自らの生産性や創造性を最大限に発揮して、価値創出を行いたい、進歩し続けたいと願うすべての“あなた”のその思いを叶えるためにブラザーは存在します。
- そして“あなた”とともに、人と社会の持続的な発展を実現し地球環境への責任を果たすことで、よりよい未来に貢献します。

価値の提供方法

多様な独自技術とグローバルネットワークを強みに、お客様の成功へのボトルネックを見つけ解消する

- グローバル複合事業企業ならではの強みを、外からの学びによりアップデートし続け、事業を越えて最大限に活用します。
- お客様のバリューチェーンに向き合い、真に解消すべき制約や課題を見つけ、モノづくりにとどまらない価値づくりを通じて、お客様のありたい姿を実現します。

注力領域

●産業用領域のかけがいのないパートナーになる

産業用途でブラザーの強みが活きる領域において、生産性の向上に加え働く人々や地球環境の課題を解決することで、ベストパートナーとしての信頼を確かなものにします。

●プリンティングのオンリーワンを極め、次を切り拓く

オフィスワークやプリンティングの意味合いが大きく変わる中にあっても、働く人々の期待に応え続けるとともに、これまでの事業の枠を超えて新たな柱を築きます。

プリンティング・アンド・ソリューションズ事業

プリンティング技術を追求し、新しいワークスタイルを提案

お客様のプリンティングニーズに応える、多様なソリューションを提供しています。
コンパクト性を追求したプリンター、1台にプリンター・ファクス・コピー・スキャナーなどの機能を搭載した複合機、
使いやすさにこだわったラベルライターなど、お客様のニーズに寄り添ったラインアップで
今後もブラザーの成長を支えていきます。

主要製品

カラーレーザー複合機

インクジェットプリンター

ラベルライター

ラベルプリンター

強み

- 通信・プリンティング：お客様のニーズに応じ、他社に先んじた製品開発力
- 電子文具：業界のパイオニアとしての知見の蓄積

課題

- 自然災害や疫病なども含めたBCP（事業継続計画）対応と製品の安定供給体制の確立
- 持続可能な社会への貢献に向けた、環境配慮設計のさらなる強化と資源循環の実現

事業内容

通信・プリンティング機器

- 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小型レーザー複合機を1990年代に開発して以降、パイオニアとしてのポジションを確立
- 高速印字、耐久性、コストパフォーマンスに優れたレーザープリンターや複合機がグローバル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る
- コンパクトなモノクロ・カラーレーザー複合機、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た、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る製品を開発
- お客様層をSMB※市場にも広げ、お客様の生産性向上とコスト最適化を実現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

電子文具

- 「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の30年にわたる開発実績
- 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エアの搭載やインターフェイスへの対応などにより、オフィス領域でのグローバルトップシェアを保持

※ Small Medium Business：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

2020年度総括

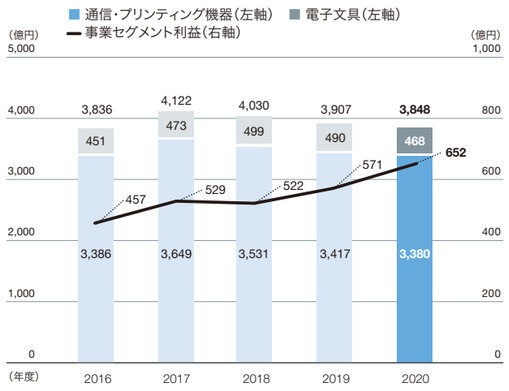
レーザー複合機・プリンターでは、在宅勤務や在宅学習の機会増加により、製品本体の販売数量は増加。インクジェット複合機も需要は拡大したが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で工場の操業が一定期間停止していたことにより製品が十分供給できず、製品本体の販売数量は減少した。

消耗品は、顧客の在宅勤務が継続したことによりオフィスでの印刷量が低下した影響に加え、製品本体と同様に生産活動の制約を受け、売上は減少。

製造面での取り組みは、生産効率向上のため、連結子会社の拠点再編を決定。一方、消耗品を複数拠点で生産・供給できる体制の整備を進めるなど、安定供給に向けた取り組みを進めている。また、ベトナム工場内で建設を進めていた新棟が1月に竣工。今後も在宅勤務の定着やオフィスにおける印刷分散化ニーズの拡大など、印刷機会の多様化による複合機・プリンターの需要拡大の流れを的確に捉え、事業規模の維持・拡大を目指す。

電子文具は、ホーム・オフィス向けは各国でのロックダウンやオフィス閉鎖などの影響により一時的に需要が落ち込んだが、第1四半期を底に需要は概ね前年の水準まで回復した。また、特殊業務用途向けのビジネスは、Eコマース市場の急拡大やフードデリバリーサービスなどの新しいサービスの台頭に合わせ、バーコードプリンターなどの自動認識市場向けの製品ラインアップの拡充や、ソリューション提案力の強化を進めた。

売上収益／事業セグメント利益の推移



事業環境認識

- デジタル化の進行による印刷機会減少
- 所有から利用へという顧客の購買行動の変化
- オフィス機能の分散化（集中型から分散型への流れが加速）
- 在宅勤務・在宅学習需要の高まりと定着化
- Eコマース、宅配需要の拡大によるラベル印刷需要の増加

事業戦略（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
- 顧客とのつながりを強化する新たなビジネスモデルへの転換を加速

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

共通

- 持続可能な社会に貢献すべく、CO_2排出削減を目指した製品設計の推進と製造体制の構築、資源循環型ビジネスの推進

TOPICS

購買行動の変化に応える新しい製品・サービスの展開

お客様の購買行動やニーズは大きく変化してきています。所有から利用へ、店舗購買からネット購買へのシフトなど、より手軽に便利に利用したいというニーズが高まっています。このようなニーズに対応するために、地域や顧客層に合わせたさまざまな提案をしています。例えば、欧米では月額定額課金や従量課金のサービスを展開し、プリンターや複合機の消耗品を自動配送することでお客様の利便性を高めています。また、新興国中心に、大容量の消耗品対応モデルを展開し、長期間買い替えなしで利用できる製品ラインアップを強化しています。今後も、お客様のニーズを満たし、生産性・利便性を高めた製品・サービスを展開していきます。

事業活動を通じた社会課題の解決

CO_2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、CO_2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、P&S事業では、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。そこでP&S事業では、レーザープリンター・複合機に新しいトナーの定着方式を採用するなど、さまざまな技術を組み合わせて徹底的な低消費電力設計を行い、製品使用時のCO_2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、イギリスやスロバキアの工場で、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CO_2排出削減につなげています。

※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

関連するSDGs

パーソナル・アンド・ホーム事業

趣味の世界を広げる使いやすさと高付加価値を提供

家庭用ミシンやカッティングマシンを中心とした製品とサービスを通して、
イメージが形になる喜びをお客様と一緒に創造し、お客様の彩りやぬくもりのある生活に寄与します。
家庭用ミシンのリーディングカンパニーとして、業界随一の開発力で製品の使いやすさを追求するとともに、
IT等を活用したさまざまなサービスを通じてお客様に価値を迅速に提供します。

主要製品

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

強み

- トップシェアの刺しゅう用ミシン分野において高いブランド力
- 製品に搭載したプロジェクターやディズニーコンテンツなど独創性の高い製品企画力
- ミシンのブランド力、販路とのシナジーでカッティングマシンの新市場を開拓

課題

- お客様に感動を与える新機能や使いやすさの継続的な追及
- 巣ごもり需要によって得た新たな顧客層へのさらなる価値訴求
- 地球環境に配慮した製品開発

事業内容

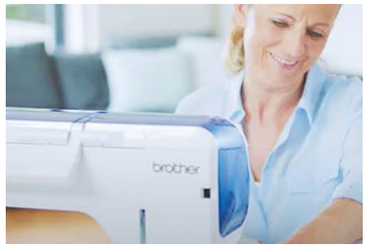
- 高性能かつ高付加価値の製品を提供できる業界随一の開発力、特に電子技術を生かし、最先端の機能を使いやすい形でお客様に提供
- 先行技術開発など技術革新にチャレンジし続けることで、お客様に感動を届け、持続可能な消費と生産のパターンを確保
- 趣味だけではなく、職業用刺しゅうミシンや高級刺しゅう用ミシンでのビジネス向け用途の提案により、持続可能な経済成長に貢献
- 製造面では台湾、ベトナムの工場で、高級機から普及機までの幅広いラインアップを生産
- 販売面では、小売店や、高級機を販売する大手ミシンディーラーなど有力なビジネスパートナーと強い信頼関係を構築
- グローバルに展開する販売拠点が、優れた製品に加え、細やかなサービスやサポートを提供することにより、高いブランド力を維持・強化

2020年度総括

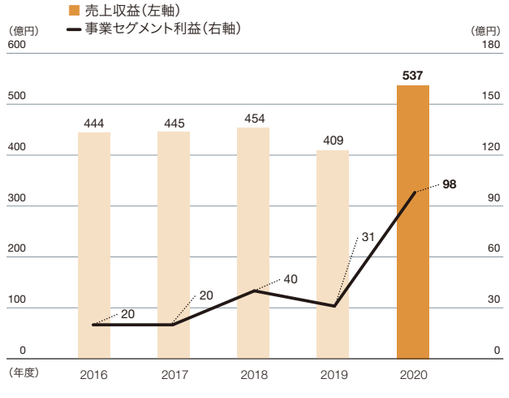
巣ごもり消費により、自宅で手芸を楽しむ人やマスクを手作りする人が増えたことで、普及価格帯を中心に家庭用ミシンの販売が好調に推移。加えて、欧米を中心に副業を新たに始める人が増え、中高級刺しゅう機の需要も拡大。

対面での営業活動が制限を受ける中、ディーラー向けのオンラインイベントの開催や、動画配信を活用したマーケティング活動、ウェブサイトでのバーチャルショールームの開設など、新しい形の活動にも積極的に取り組んだ。

今後も、オンラインを活用した営業活動の強化や中高級刺しゅう機の販売拡大を進め、顧客基盤の維持・拡大を目指す。



売上収益／事業セグメント利益の推移



事業環境認識

- 刺しゅう用ミシンにおいては、高いマーケットシェアを得ており、競合の脅威はそれほど高くない一方で、中級実用ミシンでは、他社ブランドが強く、普及機においては、新興国メーカーの参入が脅威と考えられ、価格競争がさらに激化する恐れがある
- IoTやICT※の進化により、プラットフォームビジネスなどによる価値提供や、ネット販売の浸透などにより、製品や販売形態の自由度が拡大していくことが期待される
- 新興国の経済成長は、ビジネス市場や普及機の成長を後押しする機会と考えられる。加えて、ビジネス市場は、スモールビジネスやカスタマイズの需要増により、拡大が期待される
- 環境規制の進化やサーキュラーエコノミーへの転換など持続可能な社会の実現に向けて、事業一体となった製品の環境対策やビジネスモデルの構築が求められる

※ Information and Communication Technologyの略

事業戦略（事業方針）

- 技術革新の拡大やディーラーとの関係構築、オンライン教育活動の強化などを通じて、お客様に感動や使いやすさといった価値を迅速に提供
- 趣味の世界の拡大からビジネス向け用途まで手作りの喜びを伝える情報発信の充実を図ることで、リーディングカンパニーの地位を強化
- 省エネや静音、修理のしやすさ、原材料への配慮など地球環境に配慮した製品開発・サービスへの積極的な取り組み

TOPICS

ミシンへの無線LAN搭載により、さらなる使いやすさを追求

IoTの進化により、さまざまなモノがインターネットにつながる時代。ブラザーファンを拡大していくために、IoTを活用したモノ創りの新たな楽しさを提供しています。

その取り組みとして注力していることが、ミシンへの無線LANの搭載です。昨年度フラッグシップモデルから無線LANを搭載し始め、対応モデルの拡大を進めています。専用アプリで、ボタン1つでミシンに刺しゅうデータを転送することができ、刺しゅうをさらに手軽に楽しむことができます。楽しみにとどまらず、職業用刺しゅうミシンでは無線LANを搭載することで、使いやすさを提供しています。モバイルアプリを通じて刺しゅうの進捗状況を確認できますので、ミシンを離れて別の作業をしながら、刺しゅうを進めることができます。

事業活動を通じた社会課題の解決

新たなニーズを掘り起こし、未来の顧客開拓につなげる

米国では、コロナウイルスの影響で収入が減ってしまい、副業を始める人が増えています。

米国の販売拠点では、「Side Hustle（副業）Campaign」として、ブラザー製品を活用した起業や副業をサポートする専用ウェブサイトを開設しました。同サイトでは、ブラザーの実用ミシンや刺しゅう用ミシン、カッティングマシンを使って趣味として創作活動をしていた人が、ビジネスに結びつけていった実例を紹介することで、DIYやクラフトを、趣味からサイドビジネスに発展できるよう支援しています。また、販売用の作品などをSNSでも発信。その他、使い方の指導や修理などができる近隣の販売店を紹介することで、副業を推進する支援もしています。これらの活動は、高級刺しゅう用ミシンや職業用刺しゅうミシンの売上拡大や、若年層の顧客開拓につながっています。

関連するSDGs

マシナリー事業

お客様のニーズに合わせた製品開発で、お客様の生産性向上に貢献

使いやすさ、高品質な縫製、省エネルギーを実現した工業用ミシン、自動車や二輪車、スマートフォンなどの部品加工に最適な工作機械に加え、幅広い製品バリエーションを持つ減速機や歯車などを通じて、お客様の生産性向上と新たな価値創出に貢献していきます。

主要製品

工作機械

工業用ミシン

減速機

歯　車

ガーメントプリンター

強み

■工業用ミシン
工業用ミシン：大型BASを中心とした競争力のある製品開発力
ガーメントプリンター：インクジェット技術に支えられた高い生産性と印刷品質

■産業機器
高い生産性と環境性能を実現する製品開発力

■工業用部品
きめ細かなカスタマイズ・高品質・短納期を実現する顧客対応能力

課題

■工業用ミシン
工業用ミシン：自動車・靴市場での一層の対応力向上
ガーメントプリンター：新製品を活用し大量印刷市場でのシェアを拡大

■産業機器
急成長するEV関連の需要を積極的に捕捉

■工業用部品
高剛性減速機の早期市場展開

事業内容

工業用ミシン

■工業用ミシン：布帛の縫製において、常に工業用ミシン業界をリード。プログラム式電子ミシンは、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評価が高い

■ガーメントプリンター：デジタル印刷市場が拡大する中で、ガーメントプリンターも売上成長が続く。大量印刷顧客向け新製品を投入し、市場シェアの拡大が進んでいる

産業機器

■「SPEEDIO（スピーディオ）」ブランドの工作機械は、コンパクトでありながら高い生産性と省エネ性能を兼ね備えており、自動車・IT業界などの部品加工においてお客様から高評価

■製品ラインアップの拡充にも注力、より大型の部品加工や旋削加工もできる機種、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など「スピーディオ」周辺機器を投入し、新規市場を開拓

工業用部品

■連結子会社の株式会社ニッセイは、国内の減速機・歯車市場で高いシェアを持つ

■減速機は、幅広い品揃えと短納期対応でお客様のご要望に対応。高精度・高品質で定評のある歯車は、特に傘歯車※の切削技術が市場で高評価

■高精度歯車や新規開発の高剛性減速機で、ロボット・FA向けを中心に新たな価値を提供

※ 交わる2軸間に運動を伝達する円錐形をした歯車

2020年度総括

工業用ミシン

■工業用ミシン：縫製工場の設備投資抑制により売上が減少。今後は、アパレルに加え、自動車（エアバック、シートベルトなど）や靴・鞄などの市場での販売に一層注力する

■ガーメントプリンター：ランニングコスト削減に最適な大容量インクを搭載した新製品で、新たな需要を取り込んだ。今後も大量印刷用途向けでのプレゼンス向上を目指す

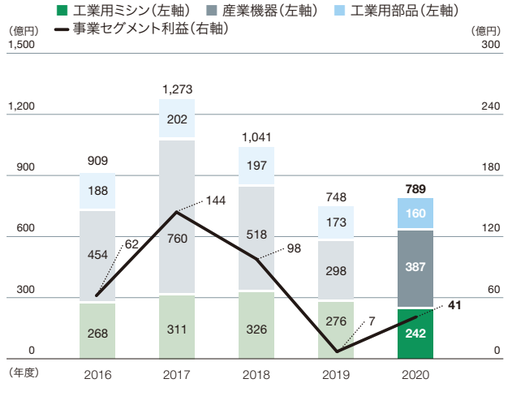
産業機器

期初は米中貿易摩擦に加え、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で工作機械の需要が低迷したが、受注は第1四半期を底に回復。特に中国向けの受注が増え、第2四半期から好調に推移。新しい自社製制御装置を搭載した製品を発売。中国工場を増築して中国における工作機械の生産能力を約2倍に増強。刈谷工場敷地内に「ブラザーテクノロジーセンター」を新設し、従来のショールーム機能に加え、加工や自動化などの技術提案機能を充実。今後も自動車・一般機械向けの顧客基盤の一層の拡大を目指す。

工業用部品

製造業全般の生産活動や設備投資需要の低迷が緩やかに回復傾向。減速機事業では、高剛性減速機を開発。歯車事業では、環境負荷の低減と高精度歯車の製造を両立する新熱処理工場の建設を開始。今後は、高剛性減速機の拡販や精密歯車での新規案件獲得により、ロボット・FA市場での売上拡大を目指す。

売上収益／事業セグメント利益の推移



事業環境認識

工業用ミシン

■工業用ミシン：アパレル需要回復に伴い、縫製工場の設備投資が回復傾向

■ガーメントプリンター：欧米を中心にデジタル印刷市場が拡大

産業機器

■カーボンニュートラル化の加速によるEV関連の部品市場が拡大
社会の環境意識の高まりによる環境性能の高い設備需要の増加

工業用部品

■自動化／省人化ニーズの高まりによるロボット・FA市場での需要拡大

事業戦略（事業方針）

工業用ミシン

■工業用ミシン：アパレル市場での需要回復の取り込みと自動車、靴市場での成長

■ガーメントプリンター：大量印刷市場でのプレゼンス向上

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

■高剛性減速機と高精度歯車によるロボット・FA領域での事業成長機会の取り込み

TOPICS

さらなる高性能・高効率化を実現した製品発売と自社工場における生産能力強化

2020年9月、ガーメントプリンターの新製品として、早い立ち上がりと低ランニングコストを実現した「GTXpro」の発売に続き、12月には、大型ワークも加工可能なコンパクトマシニングセンタ「SPEEDIO W1000Xd1」を発売。新NC装置を搭載し操作性の向上と高生産性を実現しました。また、ロボット・FA機器の高速化・コンパクト化に貢献する高剛性減速機の大口径中空タイプを2021年8月より販売開始しました。

自社工場の生産力向上については、ブラザーマシナリー（西安）における工場棟の増築を行い、2021年4月より稼働を開始。今回の増築により、同社における工作機械の生産能力は以前の約2倍となりました。

事業活動を通じた社会課題の解決

CO_2排出削減と業務効率化に貢献

工場では、CO_2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。マシナリー事業のコンパクトマシニングセンタ「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CO_2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。

※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

関連するSDGs

ネットワーク・アンド・コンテンツ事業

最先端の技術とネットワークを活用し、音楽エンタテインメントを創造

業務用通信カラオケシステム「JOYSOUND」を開発・提供するとともに、
通信カラオケで培った配信技術を活用したサービスや製品・コンテンツを提案し続けることで、
新たな顧客価値を追求しています。

強み

- ネットワーク技術を活用した、業界最多曲数の業務用通信カラオケシステムを提供
- 「みるハコ」の本格展開により、観て楽しむという新たな需要の取り込み
- 拡大するヘルスケア市場に向けた、音楽療養コンテンツ搭載モデルの拡販による社会価値創出
- コロナ禍を背景にスマートフォン向けや家庭向けカラオケサービスの利用者増

課題

- コロナ禍の需要増に伴い、カラオケアプリの新たな競合の台頭
- 緊急事態宣言・まん延防止等重点措置に伴う休業・時短営業による業界の冷え込み
- カラオケ事業の低迷を支え得る、新規事業の創出

事業内容

- 連結子会社である株式会社エクシングは、業界最多※1の32万曲以上を搭載し、ハイレゾ※2対応した業務用通信カラオケシステム「JOYSOUND MAX GO」や「JOYSOUND 響II」を提供
- 「JOYSOUND」と連携した会員制カラオケソーシャルメディア「うたスキ」やスマートフォン・家庭用ゲーム機と連携した独自のカラオケ関連サービスで高い評価を得ている
- 歌うだけではなく、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※1のライブ・ビューイングを実現
- グループ会社の株式会社テイチクエンタテインメントや株式会社スタンダードとの連携により、川上（コンテンツの創出）から川下（カラオケ店舗の運営）まで総合型の音楽エンタテインメントを提供

※1 2021年3月 エクシング調べ
※2 マイク音声入力を24bit/192kHzで音響処理したもの。また、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

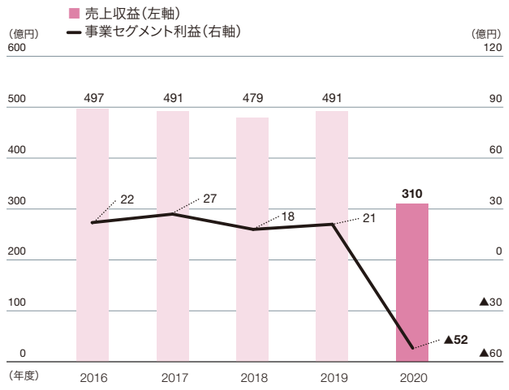
JOYSOUND キョクナビ

2020年度総括

新型コロナウイルス感染症拡大により、年間を通じてカラオケ利用者数が大幅に落ち込み、業績が低迷する中、カラオケを安心して利用できる環境づくりに注力。マスクを着用したまま歌っても歌声がこもらずはっきり聴こえる「マスクエフェクト」の開発・導入や、自宅でもカラオケが楽しめるオンラインでのカラオケ配信などに取り組むも、新型コロナウイルス感染症の再拡大を受け、自治体の要請などでカラオケ店舗利用の制限や営業時間の短縮などもあり、厳しい環境が長期化。収益悪化に伴い、年間を通じて販売費および一般管理費削減、不採算店舗を閉店などにより、固定費を削減。店舗の閉店に伴い、店舗資産の一部について減損損失を計上。

今後は、より安心して楽しめる店舗環境づくりや映像視聴、ライブ・ビューイング、会議室としての利用などカラオケルームの多目的利用の促進、音楽をはじめとするエンタテインメント業界とのさらなる連携による魅力的なコンテンツ開発などに注力することで、収益力の回復に努める。

売上収益／事業セグメント利益の推移



主要製品

業務用通信カラオケ※
※ Hi-Res Audioロゴは日本オーディオ協会のライセンスを受けて使用しています。

トータルヘルスケア支援機器

みるハコ

映像配信サービス

事業環境認識

- 新型コロナウイルス感染症に起因した、海外各国・日本政府・地方自治体による規制の強化や緩和動向
- 人口減少や少子高齢化によるカラオケ参加人口の変動
- 多様なコンテンツをサービスする通信技術動向

事業戦略（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事業の再拡大を目指す**

- コロナ禍で縮小したカラオケ市場の回復に貢献すべく、より安心・安全にカラオケを楽しめる製品・サービスを提供することにより業績の早期回復
- アフターコロナを見据えて、歌うだけではない新たなカラオケの価値（＝観て楽しむ「みるハコ」サービス）の提案、浸透を推進
- カラオケ配信で培ったネットワーク技術を新たなアプリケーションに適用し新規ビジネスの創出を図ることにより、ビジネスモデルの変革と事業の再拡大へ挑戦

TOPICS

コロナ禍の新たな需要を取り込み、業界の再起を図る

業界初のライブ・ビューイングをはじめとした音楽ライブ、映画やアニメなど、歌うだけでなく、観て楽しめる多彩なジャンルの映像コンテンツを配信することで、カラオケルームに新たなエンタテインメント空間としての価値を創出するJOYSOUNDの新サービス「みるハコ」を積極的に展開しています。コロナ禍で大規模なライブイベントの開催が困難となり、配信ライブ市場が急成長を遂げる中、身近な生活圏にあるカラオケボックスで、大音量・高音質のライブ映像を、少人数で楽しむことができる「新しい生活様式」に対応したサービスとして、ユーザーの支持を集めています。「歌う」というカラオケ本来の楽しみに加え、「観る」という新たな提案を行うことで業界の再起を目指します。

事業活動を通じた社会課題の解決

健康づくりのサポートと高齢者介護施設職員の業務負担軽減に貢献

年齢を重ねても健やかな生活を送るために注目されている音楽や運動。連結子会社の株式会社エクシングは、音楽に合わせて体を動かすことなどにより、健康づくりを目指すことができる音楽療養コンテンツ「健康王国」を提供、介護福祉施設などで活用されています。

「健康王国」は、体を動かす、観る・癒やす、遊ぶ、歌うという豊富なコンテンツを自由に組み合わせて、独自のレクリエーションプログラムを簡単に作成できるため、介護職員はレクリエーションの企画に費やす時間を削減でき、施設利用者と向き合う時間をより多く確保できます。また、施設利用者はさまざまなコンテンツを楽しめるため、QOLの向上にもつながります。個別機能訓練のコンテンツも充実しており、介護状態の改善にも貢献しています。

関連するSDGs

Domino

ドミノ事業

多様なニーズに、産業用プリンティング機器で迅速に対応

ペットボトル、缶、食品の包装などに、賞味期限、ロット番号などを印字するコーディング・マーキング機器と、
商品パッケージの多種少量化や短納期化といった要請に応えるデジタル印刷機を提供することで、
消費者保護、製造業者のトレーサビリティの確保や工場における生産性向上などに貢献しています。

主要製品

コーディング・マーキング機器

デジタル印刷機

強み

- これまでのビジネスで培ってきた信頼のブランド
- C&M※1とDP※2両事業を持つことで、顧客ニーズに最適技術を組み合わせて相乗効果を生めるユニークなポジショニング

課題

- 売上成長と収益性の向上
- C&M、DP分野での製品の拡販とサービス・ソリューション強化

※1 Coding & Marking：コーディング・マーキング機器
※2 Digital Printing：デジタル印刷機

事業内容

- ドミノグループは、産業用プリンティング分野で40年以上安定して成長
- 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る
- デジタル印刷事業では、高い生産性を持つデジタル印刷機で、ラベル印刷業界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

2020年度総括

各国のロックダウンの影響を受け、一時は欧州を中心に製品本体の需要が減少したものの、食品・飲料・医薬品などの生活必需品の需要の底堅さに支えられ、C&M本体販売は堅調に推移。一方で、新型コロナウイルス感染症拡大により、営業活動が制限された影響で、DPの本体販売は低調、消耗品はC&M・DPともに堅調に推移。

DP分野では、ブラザー製プリントヘッド搭載のデジタル印刷機「N730i」を発表。加えて、コルゲート印刷機「X630i」により、コルゲート（段ボール）印刷領域に進出。

今後は、C&M・DP分野での製品の拡販とサービス・ソリューション強化により、売上成長と収益性の改善を目指す。

なお、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、今後の事業計画をより慎重な前提に見直した結果、2021年3月期第4四半期連結会計期間において、のれんの一部について減損損失を計上。

事業環境認識

- C&M市場：新興国の人口増加に伴う需要増加や製造業者のトレーサビリティニーズの高まりなどにより、市場の継続的な成長が見込まれる
- DP市場：デジタル化の進展に伴う工場の生産性改善などにより市場の継続的な成長が見込まれる
- 世界的な半導体不足により部品調達のリードタイムが長期化。製品の生産・納品計画の見直しなどの影響が出ている
- 新型コロナウイルス影響によりロックダウンとなった国では、お客様の製造活動やドミノの営業活動に制限が出た一方、新型コロナウイルス関連の新規ビジネス獲得（ワクチン、マスク製造）により、C&M事業は中国などで好調を維持

事業戦略（事業方針）

**ブラザーグループの成長の柱の一つとして、
産業用印刷領域の成長基盤となるための取り組みを推進**

- 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

TOPICS

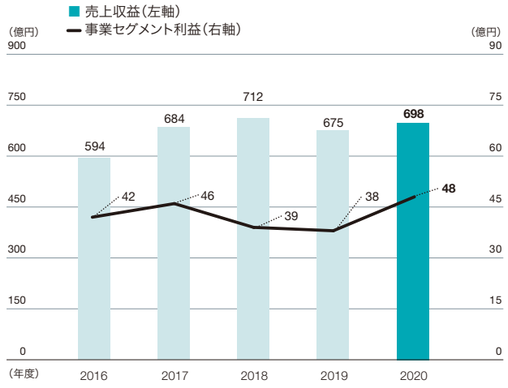
製品の競争力を磨き、環境負荷に配慮しながら生産性向上に貢献

外箱への印字向けのCx350i PIJ（Piezoelectric Inkjet）の新製品を2021年6月に発売しました。印字スピードや印字品質、統一されたUIによる製品操作のしやすさなどで強みを持ち、新興国の人口増加に伴う需要増加や製造業者のトレーサビリティニーズの高まりに応えるとともに、植物由来のインクを使用し環境にも配慮しています。

また、段ボール製造業者が増加する小ロットジョブに対する効率的な生産をサポートするため、段ボール向けフルカラーデジタル印刷機X630iの新製品を2020年6月に発売しました。コート紙への印字に強みを持ち、欧州の食品安全規格に準拠した食品安全性の高いインクを使用しています。

今後も競争力のある新製品を投入することで、お客様の生産性やサステナビリティの向上に貢献していきます。

売上収益／事業セグメント利益の推移



事業活動を通じた社会課題の解決

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※はとても重要です。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。

※ 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。

関連するSDGs

人　材

Human resources

従業員の多様性と個性を尊重し、一人ひとりの成長を重視した人材育成と職場環境の整備を行っています

ブラザーグループは、グローバル憲章の「基本方針」に掲げた「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」という考え方のもと、企業価値の持続的向上を図る人事制度の整備や職場環境の継続的な改善に取り組んでいきます。

新しい価値創出のための人材育成・ダイバーシティの推進

グローバル人材の育成

ブラザーグループは、40以上の国と地域に生産拠点や販売・サービス拠点を設け、世界中のお客様に製品やサービスをお届けしています。各国・地域の特色を生かしながら、各事業の運営に必要な人材育成と関連制度の充実を図ることが、従業員の長期にわたる才能・スキルの発揮に結びつくと考え、育成環境の整備とさまざまな制度を構築しています。近年、グローバル化はもとより、情報技術の向上、ライフスタイルの多様化など、働き方を取り巻く環境が大きく変化している中、より主体的なキャリア形成を図ることができるよう、ブラザー工業では、新入社員時から、階層別のキャリア開発研修を実施しています。また、グローバルで活躍する人材に必要なスキルを向上させるため、従業員には語学などを含む自己啓発支援も行っています。取り組みの一環として、キャリアの節目でこれまでの経験や環境変化などを振り返り、なりたい姿を描くキャリアデザインプログラムや、必要なスキルが身につけられるよう希望者が参加できる公開研修、若手従業員を対象に早期に海外で経験を積むトレーニー派遣などを実施しています。

また、新任の管理職（上級職）向けには、「ブラザーグループグローバル憲章」の行動規範に定めている「個人に対する信義と尊敬」「順法精神・倫理観」の意義を掘り下げながら、実例をもとにしたケース・スタディを行う各種ハラスメントや人権など20以上のプログラムを用意し、毎年50名以上が受講しています。

従業員の能力開発に関する研修・教育※1の実績（ブラザー工業）

	2019年度	2020年度
総時間	99,274時間	104,526時間
従業員一人における平均金額	79,778円	49,067円
従業員一人における平均日数	1.09日	1.15日
従業員一人における平均時間	26.12時間	27.49時間
研修の種類	階層別研修、新任管理職研修、公開研修など	階層別研修、新任管理職研修、公開研修など※2

※1 全社研修担当部門（人事部、製造企画部）主催の研修のみ
※2 オンラインセミナーを中心に実施。トレーニー制度、新人海外研修については中止

経営幹部のグローバル化と現地採用の積極的な推進

ブラザーグループは、経営幹部のグローバル化を進めており、各国・地域のグループ会社の管理職に国籍を問わず、適任者を登用しています。また、地域に密着した経営を目指し、地域統括拠点である米国と中国の販売会社の社長を含め、ブラザーグループの各拠点では現地スタッフを積極的に経営幹部に登用しています。地域責任者の現地従業員率は、2016年の52%から、2020年には67%に上昇しました。

女性管理職の登用を推進

女性管理職については、各国・各地域で、女性の社会進出の歴史、生活文化、主な職種などが異なるため、全管理職者数に対する比率に差はあるものの、多くの拠点で女性がマネジメントにおいて活躍しています。ブラザー工業は、2020年度までに女性管理職44人以上という目標に対し、実績は45人でした。2021年度には、2025年度までに女性管理職60人以上という新たな目標を設定しています。

女性活躍推進

ブラザー工業は、「女性活躍推進に関する宣言」や「女性活躍推進に関する行動計画」を策定、働く女性が今以上に活躍できる職場環境の実現を目指し、在宅勤務制度の導入、有識者を招いての講演会を積極的に行っています。ほかにも、イントラネット上で社内のロールモデルとなる女性管理職のキャリア紹介、少人数の社内座談会「キャリアコミュニティ」、社外取締役の白井氏と女性管理職・女性従業員との語る会などを実施しています。

AI人材の育成

ブラザー工業では、RPA※やAI（人工知能）などのIT活用によって、定型業務の自動化・効率化を全社的に推進しています。そのうち、AIの社内研修については、大学院でAIを専攻した新入社員（2018年当時）をリーダーに抜擢。全従業員を対象にしたものから、新入社員、ソフト開発者、マネジメント層など、立場やニーズに合わせたカリキュラムを社内で独自に作成し、自ら講師として登壇、運営しています。AI社内研修のうち、講師による授業形式の講座は2020年度までに延べ285人、テキストを使用して学ぶオンライン講座は延べ4,446人の従業員が受講しました。

※ Robotic Process Automation：ソフトウエアロボットによる自動化

働きやすい環境づくり

健康経営の推進

ブラザーグループは、従業員が長期にわたり才能とスキルを発揮するためには、一人ひとりの健康管理が重要であると考えています。

ブラザー工業は2016年9月に、ブラザーグループ健康経営理念を制定、従業員が生き生きとさまざまな能力を発揮するために喫煙率10%未満やがん検診二次検査の受診率90%以上など2025年までに達成すべき長期目標「健康ブラザー2025」を定めました。そして、ブラザー工業の社長を最高健康責任者とした健康経営推進体制を構築し、会社・労働組合・健康保険組合が三位一体となり、運動習慣者比率をさらに向上させる取り組みや、上司と部下による定期的な1on1ミーティングを通じたコミュニケーションの促進、組織活性化など戦略的に取り組んでいます。その結果、3年連続4度目となる健康経営銘柄に選定されました。

2021 健康経営銘柄 Health and Productivity

2021 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

取り組みの成果

		2018年度	2019年度	2020年度
離職率／人数※1		1.4%／54人	1.3%／50人	1.0%／39人
障がい者雇用率	単独	2.18%	2.03%	2.17%
	国内グループ会社13社※2含む	2.04%	2.11%	2.17%
育児休職制度の利用者※3		73人（男性35人、女性38人）	74人（男性41人、女性33人）	99人（男性63人、女性36人）
育児休業取得率		男性24.1%／女性100.0%	男性32.8%／女性100.0%	男性54.8%／女性100.0%
介護休職制度の利用者※3		5人（男性1人、女性4人）	3人（男性2人、女性1人）	2人（男性1人、女性1人）
育児のための短時間勤務者		177人（男性9人、女性168人）	176人（男性7人、女性169人）	184人（男性10人、女性174人）
介護のための短時間勤務者		3人（男性0人、女性3人）	6人（男性1人、女性5人）	5人（男性2人、女性3人）
看護休暇の利用者		33人（男性7人、女性26人）	28人（男性7人、女性21人）	13人（男性3人、女性10人）

※1 自己都合退職者　※2 ブラザーインターナショナル（株）、ブラザー販売（株）、（株）ブラザーエンタープライズ、ブラザーロジテック（株）、（株）エクシング、（株）スタンダード、（株）テイチクエンタテインメント、（株）ニッセイ、三重ブラザー精機（株）、ブラザー不動産（株）、ブラザーリビングサービス（株）、（株）ピートップスタッフ、ブラザーインダストリアルプリンティング（株）　※3 各年度の取得開始者数

多様な働き方の支援

ブラザー工業は、従業員が安心して生き生きと働き続けられるために、フレックスタイム勤務や、育児や介護のための休職、短時間勤務、看護休暇などワークライフバランスを支える各種制度を整備しています。2011年度からは、いずれ訪れる大介護時代に備えた仕事と介護の両立を考えるセミナーを実施しました。特に管理職には参加を義務づけ、部下の介護リスクに備えるための情報提供を行っています。2015年度には、育児や介護などを行う従業員を対象とした在宅勤務制度を導入し、柔軟な働き方の選択肢を増やしました。2016年度には、がんに関する正しい知識を持ち、元気に長く働き続けるための「女性のためのがんセミナー」を開催したほか、社内の先輩従業員を囲んだテーマ別座談会「キャリアコミュニティ」を開始しました。

ほかにも、男性の育児参加を促すため、ホームページや労働組合機関紙などで、育児休暇を取得した男性従業員の声を紹介するなど、取得しやすい風土の醸成も行っています。2021年度から2025年度を対象とした「ブラザー工業株式会社 行動計画」では、2025年度に男性による育児休暇取得率2週間以上60%以上、合計4週間以上30%以上を目標として設定、達成に向けて制度の運用見直しや改善、新設を検討しています。

TOPICS

従業員の交流と共感によって、新規事業を創出するプロジェクト「BAtON」

BAtONは、Business Acceleration and Open Networkの略で、ブラザー独自の新規事業創出をする手段の一つです。ブラザー工業の従業員※なら誰でもアイデアを応募でき、新規事業推進部の審査を通過したものはイントラネットのクラウドオピニオンという採択ツールに掲載、従業員による共感数でアイデアが採択されるとアイデア応募者は新規事業推進部へ異動し、新規プロジェクト開始となります。このプロジェクトでは、新たなビジネスアイデアを持つ人とそれを支援する仲間が事業や部門の垣根を越えて集い、自分たちが本当に欲しいと思えるもの、つくりたいものを創出していきます。世の中に存在しないなら、自分たちでつくるという創業者兄弟の精神に倣って、多様な従業員が交流することで生まれた事例の1つがiPad用ノートアプリ「BuddyBoard」です。誰でも簡単に使える手書きノートアプリで、写真や動画、PDF資料を取り込み手書きメモを加えて、リアルタイムに共有することができます。例えば海外工場などの生産“現場”と日本の設計拠点をつなぐなど、『遠隔地から“現場”を支援する』というアイデアが具現化されました。

※ 正社員およびシニア嘱託社員のみ

研究開発・知的財産

R&D ／ Intellectual property

知的財産権を有効活用しながら、お客様に信頼される技術力でブランド価値を向上していきます

ブラザー独自の多様な技術を生かし、
お客様の求める製品やサービスを創出することが真の技術力であると考えています。
お客様に選ばれる製品を提供するために、技術者はお客様と向き合い、
どのような技術で実現するか、どのような製品で
お客様の役に立つことができるかを考え、価値創造に取り組んでいます。

知的財産に関する考え方

ブラザーグループは、事業の持続的成長のために、価値の高い知的財産の蓄積と、他社の知的財産権の尊重が重要と考えています。その実現のために、経営戦略および事業戦略と一体となった知的財産に関する基本戦略を、以下の通り立案し、展開しています。

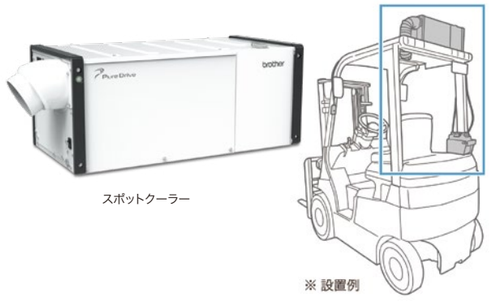
- 各事業領域における知的財産の環境に応じて、適切な量の良質な権利を獲得して、事業活動の自由度を確保する
- 新規権利獲得と陳腐化権利の処分をバランスよく行うことで、保有権利群の価値向上・維持を図る
- 内外パートナーとの連携を強め、グローバルな知的財産形成を推進する
- DXへの取り組みを進め、知的財産情報を迅速に、かつ多面的に分析し、経営戦略・事業戦略の推進に貢献する
- グローバルな視点に立ち、事業に役立つ優れた知的財産の使い手となる知財人材を育成する

権利化活動

ブラザーグループは、前述の通り、各事業領域の状況に応じて、権利化を行っています。例えば、業界全体の特許件数が多いプリンティング領域では、競合他社より優位性を図るため、価値の高い特許権を相当数保有する活動を進めています。また、産業用印刷領域では、得意のインクジェット関連技術の積極的な権利化などで、事業の成長拡大をサポートしています。

ほかにも、開発部門と知的財産部門とで連携して将来有望な技術を見いだし、特許群へと結実させる活動も行っています。

さらに、小型空気清浄機やスポットクーラーなどの新規領域の製品については、関連部門と未来予測を立てながら、当社の新技術や新ブランドを保護する特許権・意匠権・商標権の獲得を図っています。



スポットクーラー

※ 設置例

特許権取得状況

当社の特許公開・登録状況は、下記の通りです。

国内特許公開件数	1,236件（2020年度）
国内特許登録件数	710件（同上）
米国特許登録件数	716件（同上）
全世界特許保有件数	約3万件（2021年3月31日現在）

権利の活用・尊重

ブラザーグループは、保有権利をさまざまな形で活用しています。例えば、権利侵害品を製造・販売して当社事業を脅かす相手に対しては、差し止めや損害賠償を求めて、警告や権利行使を行う場合もあります。近年では、当社米国特許権を侵害するプリンター消耗品に対して、米国国際貿易委員会（International Trade Commission）による水際措置での差し止めに成功しました。また、知的財産のライセンス契約を締結し、他社で活用されている権利もあります。

一方でブラザーグループは、第三者の権利を尊重しており、新事業への参入や新製品開発の際、他社の知的財産権を侵害しないよう、初期から入念な特許調査を行っています。そして、必要に応じて、他社権利の回避やライセンスの取得などを行い、“At your side.”な製品の事業化・開発を実現しています。

ブランドに関して

当社は、現在150の国・地域で、ブラザーブランドに関する商標権を保有しており、模倣品（商標権侵害品）に対しては、状況に応じて警告、訴訟などで、ブランドを保護しています。また、ブラザーグループ内では、ブランドの管理・利用に関する全社横断組織を設置するとともに、社内規程を定めて、ブランドの適切な使用と管理のための指針を明確にし、ブランドイメージの維持・向上を図っています。

知的財産に関する人材育成

当社は、知的財産に関わる人材を継続的に育成しています。まず、設計者には、レベルに応じた社内e-ラーニングや研修など、知的財産に関する知識を深める機会を提供しています。また、知的財産部門の人材には、数年にわたるプログラムで、プロとしての専門教育を施しています。さらに、グローバル人材の育成にも力を入れており、海外派遣が困難なコロナ禍においても、現地弁護士によるオンライン研修会を定期的に開催するなど、新たな育成方法を取り入れています。

生　産

Production

アジアを中心に生産拠点を設け、ブラザーグループが一体となり、信頼性の高い製品を生産しています

消耗品を中心に、複数拠点によるグローバル生産体制を整備しています。
また、生産拠点を分散化することで、さまざまなリスクを低減し、
お客様へ安定した製品供給を実現できるよう努力しています。

生産における強み

グローバルな製造戦略によるリスクヘッジとコスト競争力の実現

主力のP&S事業では、中国、ベトナム、フィリピンの工場を中心にグローバルな生産体制を構築しています。特に消耗品については複数拠点での生産を推進し、安定生産・お客様への安定供給の実現に努めています。各工場における生産規模・生産品目は、生産効率や消費地を鑑み随時見直しを行い、生産能力増強のための工場規模拡大や経営効率化のための工場集約を適時進めています。また、日本、欧州、米国の工場では消耗品のリサイクルを行い、環境対応工場として循環型社会の実現へ向けた取り組みを行っています。

新型コロナウイルス感染症の拡大は、当社のサプライチェーンにも深刻な影響を与え、特に部品調達、生産、出荷物流が滞ることがありました。今後も起こり得る自然災害や地政学的リスクなどに備えて、生産地の分散、在庫保有、部品調達先との協業を進めて、強靭なサプライチェーンの構築に努めていきます。

販売・サービス

Sales ／ Services

世界各国・各地域に販売・サービス拠点を設け、世界中のお客様に製品やサービスをお届けしています

長年にわたり構築してきたグローバルな販売ネットワークやノウハウを生かして、
お客様の声を集め、ブラザーならではの価値を付加した製品や
サービスを提供しています。

販売における強み

柔軟な対応力によるお客様へのきめ細かな対応

多様化する市場やお客様の行動変化など事業環境がめまぐるしく変化する中、40以上の国や地域で構える販売拠点とともにお客様の声を収集しています。そして、これまで培ってきた販売ルートの活用や技術営業ノウハウを生かしつつ、新規事業など新たな分野においてはビジネスパートナーとの連携も強化しています。マシナリー事業（産業機器）では、コロナ禍で顧客訪問ができなくても、お客様の困りごとを解決できるようにオンラインセミナーを開催しました。また、日本の販売会社は、オンラインで新製品発表会を行い、事業戦略や新製品の特長を説明し、さらに活用事例などを紹介しました。

充実したサポートと、迅速なアフターサービスの提供

当社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の継続を活動目標に掲げています。P&S事業では、ブラザーグループの品質・サービス部門が年に1回一堂に会し、基本方針・グローバルサービス戦略の実現に向けた重要課題・各拠点の事例を共有、会議での気づきを担当地域へフィードバックすることで、サービスレベルをさらに向上させています。コロナ禍では、お客様のため、在宅勤務や新たに設置したサテライトオフィスからお問い合わせ対応しています。また、海外の販売拠点では、電話・メールだけではなく、チャットやチャットボット※などIT（情報技術）やAI（人工知能）を活用した、新たなお客様対応の仕組みを導入しました。

※ ユーザーの入力するテキストに対して、自動化したシステムで回答する会話型システムのこと