

持続的な価値創造のため ESGを重視した経営を実践



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に

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、ESGを重視した経営を推進しています。その中で、社会的な環境課題の解決に貢献するため「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」を定め、重要課題として「CO₂排出削減」「資源循環」「生物多様性保全」に取り組んでいます。また、2020年2月に、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) の提言に賛同し、気候変動が事業に及ぼすリスクと機会を分析、経営への反映と関連情報を2021年8月に開示しました。さらに、すべてのステークホルダーから信頼される企業を目指し、RBA*に加盟し、人権・労働・安全衛生・地球環境への影響の削減に取り組むなど、サプライチェーンにおけるリスク評価と是正への体制を強化しています。また、持続可能な事業を運営するため、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を基本的な方針とし、ガバナンスを強化しています。

※ Responsible Business Alliance：CSRの国際的推進団体

それぞれのステークホルダーへの取り組み

ステークホルダー	ブラザーグループ グローバル憲章	取り組み
お客様	あらゆる場面でお客様第一を考え、モノ創りを通じて優れた価値を創造し、迅速に提供する グローバルな市場から求められる多様な要請や期待にすばやく応える	<ul style="list-style-type: none"> 「お客様の声」を事業活動の起点とし、ニーズにあった製品・サービスを提供 製品の品質基準と評価方法を構築しお客様が安心して使い続けることができる製品づくりを推進 お客様から返品または修理のために戻ってくる製品の割合を「お客様ご迷惑率」と呼び、不具合発生を限りなくゼロに近づけるため、品質向上活動を継続 多様化するツールや市場、お客様の行動の変化にパートナーと適切に連携しながら柔軟に対応
従業員	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 努力と成果に対して、公正な評価と正当な報酬で応える	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人材が能力を発揮できる制度・環境を整備 障がいを持つ従業員から相談を受けるなどの役割を担う、「障がい者職業生活相談員」を各工場の従業員から選任するなど、サポート体制を構築 在宅勤務や介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 公正な評価と処遇を目指した目標管理制度 マネジメント層を育成する研修や、トレーニー制度など人材育成制度を構築 従業員が生き生きと働いているかなどを把握し改善するため、毎年従業員意識調査を実施
ビジネスパートナー	常に公平・公正な取引を行い、相互信頼関係を築いて成長し合う	<ul style="list-style-type: none"> お取引先の皆さまにブラザーグループのCSR調達の方針を共有するため、「調達方針」と「CSR調達基準」を公開 「CSR調達レベルアッププログラム」を運用し、お取引先へのCSRアンケートやその結果に基づいた改善要請・モニタリング現場確認を継続的に実施 お取引先の優秀なCSR活動を表彰
株主	株主からもたらされた資本を活かし、継続して企業価値を高めるとともに、積極的な情報公開を行う	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会や決算説明会などで株主・投資家の皆さまへ最新の情報を提供
地域社会	地域社会に対する社会的・経済的・文化的責任を可能な限り分担する	<ul style="list-style-type: none"> 「地球環境への配慮に関連した活動」「『地域』『人づくり（従業員を含む）』を意識した活動」を中心にグローバルに一体感を持った社会貢献活動を推進 各地域の状況に合わせて各拠点が自律的に行う社会貢献活動 大規模災害やパンデミックへの支援
環境	持続的な発展が可能な社会の構築に向け、企業活動のあらゆる場面で地球環境への配慮に前向きで継続的な取り組みを行う	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮製品の創出 消耗品・製品の回収リサイクル CO₂排出量・廃棄物削減の推進 化学物質や排水の適正管理 環境コミュニケーションの実施
ガバナンス	活動する国や地域における関連法規、規制を遵守し、文化を尊重する 最高度の倫理観を持って行動する 従業員に、社会の模範となる行動を求める	<ul style="list-style-type: none"> 「コーポレートガバナンス基本方針」に沿ったガバナンス体制の構築と強化 内部統制の有効性を確認する拠点ごとの自己チェックと、内部監査部門の監査の実施 コンプライアンス委員会や相談窓口を設置、従業員教育を行い、不祥事の未然防止や早期対応、再発防止を推進 情報セキュリティマネジメントシステム (ISMS) に準拠した「グループ情報管理規程」を定め情報管理体制を構築

ブラザーは、“At your side.”の精神で優れた価値を創造し、提供し続けることを目指しています。社会からの要請にお応えし、ESGを重視した経営を推進することで、「ブラザーグループ グローバル憲章」に示された、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ステークホルダーの皆さまとの長期的な信頼関係を構築していきます。

社会課題の解決に向けた取り組みの推進

ブラザーグループは、ESGを重視した経営を推進し、事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献する取り組みを加速させるため、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んでいます。

- ① 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
- ② 地球環境保全に継続的に取り組むこと
- ③ 社会貢献活動を継続的に推進すること
- ④ 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

また、国連の提唱する持続可能な開発目標 (SDGs) 17のゴールのうち、上記の優先項目①～④と連動するSDGsとその取り組みは以下の通りです。

優先項目に関連するSDGsの目標とその取り組み例

優先項目	目 標	取り組み例
①	3 健康な生活とウェルビーイング あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を推進する	人々の健康的な生活を確保し、福祉を推進できる製品、サービスの提供
	8 持続可能な経済成長 すべての人々のための持続的、包摂的かつ持続可能な経済成長、生産的な完全雇用およびディーセント・ワーク（人間らしい雇用）を推進する	お客様の生産性向上や単純作業軽減につながる製品・サービスの提供 障がい者の雇用や医療・福祉分野に貢献できる製品・サービスの提供
	9 産業、科学、技術イノベーション レジリエントなインフラを整備し、包摂的で持続可能な産業化を促進するとともに、イノベーションの拡大を図る	社会課題の解決につながる新規事業の創出
②	7 持続可能なエネルギー すべての人々に手ごろで信頼でき、持続可能かつ近代的なエネルギーへのアクセスを確保する	電力や熱をCO ₂ フリーで創出、貯蔵、活用するエコシステムを支える製品やサービスの提供 太陽光発電の導入促進
	12 持続可能な消費と生産のパターンを確保する	バリューチェーンにおける資源循環の推進 事業所の水リスク評価および節水・循環利用の推進
	13 気候変動とその影響に立ち向かうため、緊急対策を取る	省エネ活動（創エネ含む）の実施、温室効果ガスを含む潤滑剤削減 環境配慮製品の創出 サプライチェーンCO ₂ 排出削減の推進
	15 陸上生態系の保護、回復および持続可能な利用の推進、森林の持続可能な管理、砂漠化への対処、土地劣化の阻止および逆転、ならびに生物多様性損失の阻止を図る	事業活動による生態系への影響評価 生態系への環境負荷低減 生態系の修復・保全活動の推進
③	3 健康な生活とウェルビーイング あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を推進する	健康経営の推進 ゴールデンリングプロジェクトを始めとするがん患者などの支援
	4 質の高い教育を促進する すべての人々に包摂的かつ公平で質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を促進する	地域への教育支援活動のさらなる推進 障がい者への教育サポート
④	11 持続可能な都市と人間居住地を包摂的、安全、レジリエントかつ持続可能にする	南海トラフ地震を想定した防災危機管理体制の確立 各地域における災害復興支援
	8 持続可能な経済成長 すべての人々のための持続的、包摂的かつ持続可能な経済成長、生産的な完全雇用およびディーセント・ワークを推進する	RBAのノウハウを生かしたサプライチェーンにおけるCSRの強化
	12 持続可能な消費と生産のパターンを確保する	各国・地域の法規制順守などグループ全体での化学物質管理体制の強化

環境への取り組み

ブラザーグループは、持続可能な社会の構築に向け、 企業活動のあらゆる面で地球環境の配慮に前向きで継続的な取り組みを行ってまいります

「ブラザーグループ環境方針」の基本理念に則り、モノ創り企業の社会的責任として、製品が開発・設計・製造・使用・廃棄・再利用されるまで、すべての段階で環境に配慮しています。

 [ブラザーグループ環境方針](https://global.brother/ja/sustainability/eco/policy/) <https://global.brother/ja/sustainability/eco/policy/>

ブラザーグループ 環境ビジョン2050

エネルギーや資源を使用し、紙や糸、布などの生物由来の物を使用する製品を提供する企業として、「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」を策定しています。この環境ビジョンは、2018年に気候変動や資源枯渇、環境汚染、生態系破壊といった社会的な重要課題をブラザーグループの事業上のリスクとして捉え、長期的かつ継続的にその解決に取り組むことを明確にしたものです。その後、加速する持続可能な社会に向けた動きを見据え、2021年度に環境ビジョンにおけるCO₂排出削減目標を見直しました。CO₂排出削減では脱炭素社会の形成に貢献するため、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^{※1}とバリューチェーン全体のCO₂排出最小化を目指すとともに、2030年度までに2015年度比でブラザーグループ全体のCO₂排出量(スコープ1・2)を65%削減する目標を新たに掲げました。

ブラザーグループ 環境ビジョン(2050年目標)

	目標・ありたい姿	主な取り組み
CO₂ 排出削減	あらゆる事業活動のカーボンニュートラル ^{※1} とバリューチェーン全体のCO ₂ 排出最小化を目指し、脱炭素社会の形成に貢献している	太陽光発電の導入、空調設備の更新、生産設備の更新・省エネ化など
資源循環	資源循環の最大化により、天然資源の持続可能な利用と廃棄物による環境負荷の最小化を目指す	製品・部品のリユース、リサイクル材使用など
生物多様性 保全	事業活動が生態系へ与える環境負荷を最小化し、環境負荷を上回る修復・保全活動をしている	生物多様性保全活動、CO ₂ 排出削減、資源循環の推進

※1 ブラザーグループから排出するCO₂を全体としてゼロにする

2030年度中期目標

CO₂ 排出削減	<ul style="list-style-type: none"> 【スコープ1・2】 2015年度比で65%削減する 【スコープ3：C1・C11・C12】 2015年度比で30%削減する
資源循環	<ul style="list-style-type: none"> 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る グループ生産拠点において継続的に水資源の効率的な利用と適正処理による排水に努めている
生物多様性 保全	<ul style="list-style-type: none"> 事業活動が生態系へ与える環境負荷および、その修復・保全活動の影響を評価し、生態系への環境負荷の回避、低減に取り組んでいる グループ全体の生産・販売拠点において、各地域の状況に応じた自主的な生態系の修復・保全活動をしている

取り組み方針と体制

製品の開発、製造、そしてお客様による使用・廃棄、再利用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とし、8つの行動指針に従い、環境活動への展開を図っています。ブラザーグループでは、気候変動、環境法規制をはじめとする環境リスクやグループの環境課題に関する責任を担う意思決定機関として、環境委員会(環境マネジメント推進の最上位委員会)を設けています。この委員会は、環境担当役員が議長を務め、各機能センター・新事業・総務に関連する分野の各担当役員以上が参加しており、定期開催は年2回、必要に応じて臨時開催しています。この委員会を通じ、環境担当役員が本社各部門・各事業部門・各機能センターに指示することで方針を決定し、施策を遂行しています。

行動指針

1	製造・製品・サービスのすべての事業活動領域において環境目標を定め、環境側面を継続的に改善する	5	ブラザーグループ各社の個々の自主的な取り組みを尊重しつつ、「一体のグループ」として環境上の使命を達成する
2	製造・製品・サービスのすべての事業活動領域においてエネルギー使用量削減の重要性を認識し、バリューチェーン全体にわたってエネルギー使用量の削減、効率化につとめる	6	環境教育、社内広報活動などにより、全社員の環境意識の向上、啓発につとめる
3	事業を展開するすべての国で法規制を順守することはもちろん、汚染の予防、環境負荷の低減に高度な倫理観を持って行動する	7	お客様、地域社会、その他関係者に対して、当社の環境に関する取り組みを積極的に開示し、理解を得る
4	技術・製品の開発設計に当たっては、資源の節減(効率化)・循環、有害物質による汚染の回避を常に考え行う	8	すべての事業活動領域において生態系への影響の削減に努め、生物多様性の保全に取り組む

具体的な取り組み

製品における取り組み

ライフサイクルを通じた環境配慮製品を考える場合、特に製品が開発・設計される初期の段階でしっかりした対策をとることが極めて重要です。ブラザーの「製品環境アセスメント」にあげた「重要品質仕様」について、この段階で達成すべき仕様を設定し、その具現化を進める手順を定めています。その後、製品が製造され、お客様によって使用され、やがて廃棄され、再利用されるまで各段階の環境負荷は密接に関連しており、すべての段階で、小さな工夫の積み重ねや技術革新を組み合わせ、弛まない努力が求められています。ブラザーグループはこのような取り組みを事業活動の隅々まで浸透させ、お客様に環境配慮製品をお届けする企業であり続けることを目指しています。

資源循環の取り組み

ヨーロッパにあるブラザーグループでは、リサイクルに適した新開発のトナーカートリッジの採用により2004年からリサイクルをスタートさせ、リサイクル自動化システムの導入により、リサイクルしたカートリッジも新品同等の高品質でお届けしています。

2020年度はブラザーグループ全体で、259万個のトナーカートリッジを再生し、資源循環のみならず5,300トンのCO₂排出

2020年度の活動ハイライト

事業活動と生物多様性の関係性マップ作成

このマップでは、事業活動の各プロセスに対する環境負荷の比率、事業活動が生態系へ与える主なリスク、各リスクを軽減するグループの生態系保全活動を掲載しています。

2019年度	レーザー複合機・インクジェット複合機
2020年度	ラベルプリンター・家庭用ミシン・工作機械・業務用通信カラオケシステム

事業活動と生物多様性の関係性

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

環境保全活動

ブラザーグループでは、「ブラザーエコポイント制度^{※1}」や「クリック募金^{※2}」など、地球環境の保全に貢献する独自のプログラムを40以上の国と地域で展開、生物多様性の保全と持続可能な利用に効果の高い取り組みとして「国連生物多様性の10年日本委員会」の連携事業に認定され、さらに愛知環境賞を受賞しています。

2021年3月31日現在のブラザーエコポイント活動参加者数は32,703人、2020年度の「クリック募金」活動は、イベントの

削減にも寄与しました。今後もブラザーグループは、バリューチェーン全体の資源循環を推進していきます。

水利用量削減活動

ブラザーグループは、多くの国と地域に生産拠点を持つ企業の責務としてすべての拠点に対して定期的なモニタリングを実施するとともに、拠点ごとの水リスクを毎年評価し、節水に努めています。なお、相対的にみて水利用量の多い拠点については、水管理計画も策定し、生産の効率化やトイレの節水活動、冷却タワー水の再利用、雨水の利用、消防ポンプ試験水の再利用、パトロールによる漏水早期発見など、さまざまな取り組みをしています。

生物多様性保全

環境ビジョン2050の達成に向け、ブラザーグループの事業活動が生態系へ与える環境負荷の定量化と低減を進めています。

具体的には、製品のライフサイクルアセスメントを基に、事業活動の各プロセスに対するインプットとアウトプットから発生する環境負荷を定量化し、各プロセスに占める環境負荷の比率を算出。気候変動・汚染・生物資源の減少・生息地の喪失・外来種の侵入それぞれのリスクを軽減するグループの生態系保全活動を明らかにし、これらの活動に役立てています。

開催自粛による影響を受けましたが、73万を超えるクリックを維持^{※3}しています。

外部発信の強化

ブラザーグループでは、地球規模の環境課題解決に貢献していくために、またステークホルダーの皆さまからの要請や期待にお応えしていくために、世界各国・各地域で取り組むブラザーの環境保全活動をお伝えしています。

2020年度は、2010年に開設した環境スペシャルサイト「brotherearth.com」を、SDGsスペシャルサイト「ブラザーSDGs STORY」へリニューアルしました。持続可能な社会の実現に向け、ブラザーならではのSDGsに関する活動や思い、植樹による森林再生と教育などの環境保全活動、工作機械の省電力化やプリンターのカートリッジリサイクルによる省資源化など環境技術を分かりやすく発信しています。

※1 従業員やお客様の環境に配慮した行動にポイントを付与し、蓄えられたポイントがグループ各拠点で実施している環境貢献活動や植樹の資金に充当する仕組み
 ※2 ブラザーグループの環境保全活動を、世界中の人々が簡単にクリック一つで応援していただける仕組み。SNSやイベントなどを通じて賛同者の輪が拡大
 ※3 2020年度は731,442ポイント、2019年度は738,136ポイント(1ポイント=1クリック)

環境への取り組み

TCFD



TCFD提言に賛同し、より一層の気候変動対策を推進

ブラザーグループは、2020年2月に気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 提言に賛同を表明しました。このTCFDの提言に基づき、気候変動が事業に及ぼすリスクと機会に対するシナリオ分析を実施し、関連する情報を開示しました。今後は分析範囲を拡大するとともに、経営戦略への反映を進め、財務的な影響について情報開示の充足に努めます。引き続き脱炭素社会形成に貢献すべく、TCFD提言への賛同を契機に、より一層の気候変動対策を推進していきます。

ガバナンス

ブラザーグループでは「ブラザーグループ環境方針」に基づき、地球環境の保全に向けた取り組みをグループ全体でグローバルに推進しており、代表取締役および役員執行役員を中心に構成される戦略会議において、気候変動に関わる重要案件に対する審議・決定や気候変動対応を含む環境への取り組み状況の評価・管理を行っています。

また、気候変動をはじめとする環境リスクやブラザーグループの環境課題に関する責任を担う意思決定機関として環境委員会（議長：環境担当役員）を年2回定期的に開催しています。環境委員会であがった気候変動に関わる重要な環境リスクや環境課題については、代表取締役社長を長とするリスク管理委員会に報告、さらに最重要課題については取締役会に報告し、経営層からの指示・監督を受けています。

戦略(シナリオ分析)

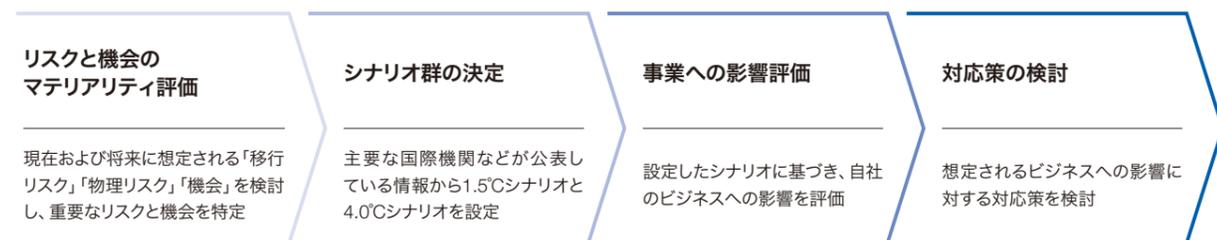
ブラザーグループは、「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」でCO₂排出削減を重要項目の一つに掲げています。世界的に深刻化する気候変動を社会的な重要課題であると認識すると

もに、ブラザーグループの事業上のリスクと機会として捉え、長期的かつ継続的にその解決に取り組んでいます。

2020年度はTCFDの提言に基づき、主要な事業について2020年現在から将来までの間に事業に影響を及ぼす可能性がある気候関連のリスクと機会の重要性を評価しました。それぞれのリスクと機会に対して、『世界で温暖化対策が進み、脱炭素社会の実現に近づくという1.5°Cシナリオ』と『世界で現状を上回る温暖化対策がとられず、気温上昇がさらに進むという4.0°Cシナリオ』に基づき、7つの重要なリスクと機会が特定され、自社の事業や財務に及ぼす影響を評価しました。

1.5°Cシナリオおよび4.0°CシナリオではIEA (International Energy Agency)、IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change)、Aqueduct (水リスク評価ツール)などを参照しました。

今回の分析の結果、リスク、機会の両面において、ブラザーグループにとってカーボンニュートラルの推進、特にサーキュラーエコノミー対応の推進が重要であることが判明しました。今後はさらなるCO₂排出削減活動や循環型ビジネスの拡大などの取り組みを強化していきます。



リスク管理

気候変動や資源枯渇、環境汚染、生態系破壊といった社会的な重要課題をブラザーグループの事業上のリスクとして捉え、「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」にて長期的かつ継続的にその解決に取り組むことを明確にしています。

ブラザーグループでは、代表取締役社長を長とするリスク管理委員会を設け、定期的に気候変動を始めとする環境リスクを

含む全社的なリスクを識別、評価し、適切な対応指示を行っています。さらにリスク管理委員会の下部組織として設けられた環境委員会で、気候変動などの重要な問題を特定し、適切な対策を決定し、実行しています。また、気候変動対策としての野心的な目標を設定し、進捗状況を定期的にモニタリングしています。

気候関連リスク

外部環境の変化		財務影響	想定時期	ブラザーグループへの影響	対処
（政策・法規制リスク、市場の変化） 移行リスク カーボンニュートラル サーキュラーエコノミー	炭素税導入または炭素税率上昇	中	中期	炭素税の導入または炭素税率の上昇による製品・サービス原価の増加	2030年度CO ₂ 排出削減中期目標の設定と目標達成に向けた計画的なCO ₂ 排出削減活動の実施
	内燃機関車から電気自動車への転換	中	短期	内燃機関関連の金属加工部品の需要減少	増加が見込まれる電気自動車関連部品の加工に適した工作機械製品・機能の開発
	環境規制の強化 市場要請の高まり	—	短期～中期	通信・プリンティング機器分野における環境規制ならびに市場要請への対応遅れによる販売機会損失	<ul style="list-style-type: none"> 規制動向の先行調査と早期対応の実施 プリンティング機器におけるリサイクルプラスチック使用率向上および発泡スチロール使用量削減活動の実施 新規資源使用削減活動の実施
（急性） 物理リスク	サイクロン、洪水などの異常気象の激甚化	中	短期～長期	洪水の影響による生産停止	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害に対する一定施策を実施 複数拠点生産によるリスク対応の実施（一部モデル） 部品調達先およびその上流サプライヤーの戦略的検討

注) 想定時期 短期：10年以内／中期：10年～50年／長期：50年超 | 財務影響度 小：10億円以内／中：10億円～100億円／大：100億円超／—：今後検討予定

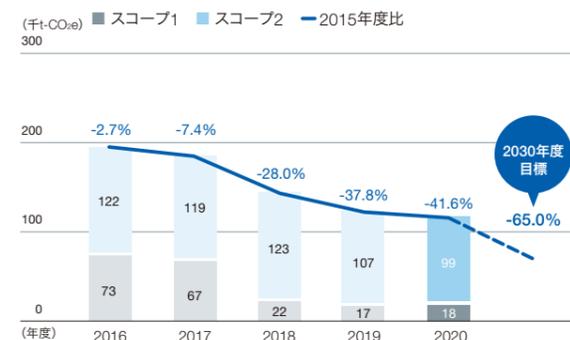
気候関連機会

外部環境の変化		ブラザーグループへの影響
機会 (製品とサービス)	顧客のCO ₂ 排出量削減のニーズの増加	省エネ性の高い製品や低炭素製品の需要増加
	内燃機関車から電気自動車への転換	電気自動車関連部品などの新たな加工ワークの増加による工作機械の需要増加
	サーキュラーエコノミー	循環経済型ビジネス拡大による事業機会獲得

指標と目標

「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」のCO₂排出削減では、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CO₂排出最小化を目指すことを掲げています。また、そのマイルストーンとなる「2030年度 中期目標」では、2030年度までにブラザーグループから排出するCO₂ (スコープ1・2) を2015年度比で65%削減、バリューチェーンの中でも特に排出量の多い製品の調達・使用・廃棄の各ステージで排出されるCO₂ (スコープ3のC1・11・12) を2015年度比で

2030年度中期目標(スコープ1・2) 2015年度比65%削減

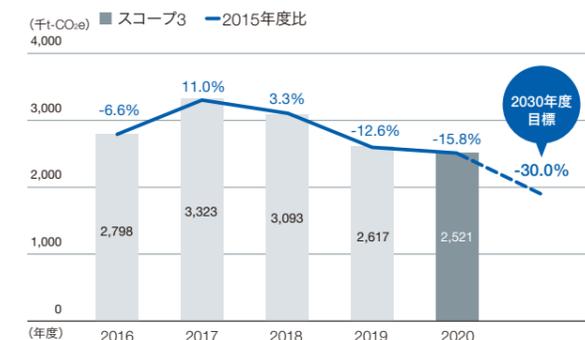


30%削減することを目標に掲げています。

ブラザーグループはこの「2030年度中期目標」達成に向けて、生産工程で使用される温室効果ガスを含む溶剤の削減、事業所内の省エネルギー活動（高効率機器の導入など）の推進、再生可能エネルギーの活用や自社製品の省資源・省エネルギー化の促進、資源循環の推進などに取り組んでいます。

※ ブラザーグループから排出するCO₂を全体としてゼロにする

2030年度中期目標(スコープ3) 2015年度比30%削減



社会への取り組み

ブラザーグループは、“At your side.”の精神と従業員の自律的な行動で、ステークホルダーの皆さまから信頼される活動を積み重ねていきます

従業員一人ひとりが、すべての活動の礎であるグローバル憲章に基づいて行動し、ステークホルダーの皆さまとのエンゲージメントを誠実に積み重ねることで、長期的な信頼を獲得し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

従業員との対話

グローバル憲章には“「At your side.”の精神で、優れた価値を創造し、迅速に提供する」「あらゆる変革を恐れず、グローバルな視点で経営を行う」「最高度の倫理観を持って行動する」といった考え方が示されています。各拠点の経営層は毎年、グローバル憲章に基づくコミットメント（約束）を策定し、率先して行動に示すとともに、方針の共有や現場の課題を把握するため、従業員と直接語り合うことを大切にしています。

2020年度は、経営層と従業員の直接対話が約4,000回行われました。加えて、経営層が毎週グローバルに発信するメッセージ総数は、2020年度においては53件（うち社長40件）でした。この内容は社内イントラサイト上で8言語で公開されています。また、各拠点や部門ごとに責任者が任命した共有リーダーが、グローバル憲章に基づいて自身の行動を振り返る機会をつくるなど、組織の役割や課題に即して従業員一人ひとりの行動を促進するさまざまな活動を行っています。

サプライヤーとの価値協創

ブラザーグループでは、グローバル憲章で示された「お客様に優れた価値を迅速に提供するために、ビジネスパートナーと常に公平・公正な取引を行い、相互信頼関係を築いて成長し合うことを目指す」という考えのもと、「調達方針」や「CSR調達基準」を定めています。ブラザーグループは、お取引先でのCSR調達の向上を目的として、2020年度に「CSR調達レベルアッププログラム」を構築しました。このプログラムは、3つのステップにより構成されており、これらのステップを繰り返し行うことで、各お取引先でのCSR調達のレベル向上につなげるものです。既存のお取引先では「ブラザーCSR調達基準」の順守状況の評価結果に基づき、各お取引先での改善点を明らかにし、結果をフィードバックして改善を依頼します。また、新規に取引を開始するお取引先については「ブラザーCSR調達基準」の順守について確認し、今後のCSR調達をより着実に進められるようにしています。このプログラムにより、ブラザーグループは、お取引先とともに一層のCSR調達のレベルアップを図ります。

また、新規に取引を開始するお取引先については「ブラザーCSR調達基準」の順守について確認し、今後のCSR調達をより着実に進められるようにしています。このプログラムにより、ブラザーグループは、お取引先とともに一層のCSR調達のレベルアップを図ります。

調達方針とCSR調達基準

ブラザーグループは、部品・材料を調達するお取引先の皆さまに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」と「CSR調達基準」は、人権・労働・団結権・団体交渉権、安全衛生、地球環境、公正取引・倫理、品質・安全性、原材料、情報セキュリティ、社会貢献の分野にわたり、現地法令の順守はもとより、団体交渉権の支持の姿勢として、労働者の団体交渉の実施や、労働条件および経営慣行に関して経営陣とのコミュニケーションなどを尊重します。さらに、2019年1月にはRBA (Responsible Business Alliance) に加盟することで、人権・労働・安全衛生・地球環境への影響（環境インパクト）を削減するなどのサプライチェーンにおけるリスク評価と是正への体制を強化しています。

	2018年度	2019年度	2020年度
調達方針とCSR調達基準		2008年制定	
グリーン調達基準		2001年開始	
方針説明会	各会場 合計372社 約670人の参加	各会場 合計460社 約900人の参加	オンラインで開催 129社 217人の参加
CSRアンケート	2012年開始（3年ごとに実施）		



地域社会との関わり

ブラザーグループは、グローバル憲章で示されている「所属する国や地域に対する貢献を常に意識し、地域社会に対する社会的・経済的・文化的責任を可能な限り分担することにより、よき企業市民となるよう努力する」という考え方にに基づき、グローバルに一体感を持って地域社会に対する社会貢献活動を推進しています。

グローバルでの活動例として、世界各地で開催されているがん患者を支援するチャリティ活動に、20以上の拠点から4,300人以上の従業員などが参加しています。

また日本では、2008年から地域の課題解決に取り組む若手起業家を支援する「東海若手起業塾」に協賛しています。起業家支援の現場には毎年3～4人程度の従業員がプロボノとして参加し、2020年までに参加した従業員数は延べ29人になりました。

こうした活動は、地域社会とのつながりを強化するだけでなく、従業員の意識や視座が高まることにもつながり、自らの行動や業務に生かされています。



がん患者を支援するチャリティ活動(リレー・フォー・ライフ 2019年度)



新型コロナウイルス感染対策を徹底しながら対面とオンラインで会議

株主・投資家との対話

株主・投資家の皆さまとの長期的な信頼関係の構築や、企業価値の持続的な向上を目指し、公正で透明性の高い情報開示や資本市場との建設的な対話活動を積極的に実施しています。

2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う業績および事業への影響や対応を四半期ごとに詳細に開示したことに加え、オンライン形式となった決算説明会には毎四半期主力事業の担当役員も参加し、アナリストや機関投資家の皆さまからの質問に真摯に対応しました。また、四半期ごとに主力事業の担当役員とのスモールミーティングを実施することで、多数のアナリスト・機関投資家の皆さまと建設的なコミュニケーションを図ることができました。

さらに、株主・投資家の皆さまからのご要望にお応えて、2020年度の通期決算から産業機器の受注情報を開示したほか、英語による情報発信の充実を図るため、有価証券報告書の全訳版も開示しました。

2020年度の取り組み

- すべての面談をオンラインで実施
- すべての四半期決算説明会に社長が出席し、コロナによる事業環境の変化や対応策などを丁寧に説明
- 産業機器の受注情報を開示(2020年度本決算より)
- 有価証券報告書の全訳版を開示(2020年度有価証券報告書より)



オンラインによる投資家への決算説明会

サステナビリティの取り組みに関する詳細情報

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

代表取締役会長メッセージ



代表取締役会長
取締役会議長
小池 利和

変化の激しい事業環境の中、
持続可能な成長を図っていくために、
今後も取締役会の実効性を高めていきます

取締役会の役割

ブラザーは、40以上の国と地域に拠点を設け、グローバルに幅広い事業を展開しています。刻々と変化する社会情勢や経済環境のもと、お客様をはじめとするステークホルダーの皆さまの期待に応え続けるためには、日々の迅速な意思決定と実行が欠かせません。この意思決定と実行が適切に行われ、持続可能な企業成長を支えるために、取締役会は執行の監督のみならず、経営戦略の迅速な遂行を促すとともに、中長期の視点でのアドバイスを行うことが重要だと考えています。

ガバナンス体制強化の歩み

意思決定の迅速化とコーポレートガバナンス強化を図るための体制として、ブラザーでは2000年から執行役員制を導入し、執行と監督の役割分担を明確にするとともに、2008年以降、取締役の約半数を社外取締役とし、独立性の高い取締役会運営を行っています。また2015年には「ブラザー・コーポレートガバナンス基本方針」を制定し、さらなるガバナンス強化に取り組むとともに、女性取締役やさまざまな経験を有した取締役の登用により、多様性に富んだ取締役会体制を実現しています。私は国籍や性別などを問わず、多種多様な人材が議論し、能力を発揮すること

が企業の持続のためには重要であると考えています。そのため、執行側にも強くダイバーシティの推進を促し、外国人執行役員や女性執行役員の登用を進めてきました。また取締役会の運営においては高い透明性と客観性を重視し、監督機能として法務・会計分野の専門家である社外監査役による監査も実施しています。なお取締役および執行役員の名指しおよび報酬に関しては、社外取締役が過半数を占め、委員長も社外取締役が務める任意の「指名委員会」および「報酬委員会」による諮問を経るなど、手続きの公平性・透明性にも努めています。

また、変化の激しい外部環境にあって、グローバルかつ多岐にわたる事業課題に対応するために、さまざまな知見、異なるバックグラウンドからの意見を踏まえ、執行と監督を高度に両立させることが不可欠です。そのため、社外取締役の選任においては、グローバルでの事業経験や豊富な経営経験、高い専門性、社会課題解決の経験などを重視し、特定分野に偏らず、企業経営に求められる多様なスキルを備えた構成を意識しています。

取締役会の実効性を向上させるために

私は、コーポレートガバナンスの要である取締役・監査役に、十分に役割を果たしてもらうためには、経営や事業における課題を背景も含めて情報共有し、その上で遠慮なく議論し合うことが重要だと考えています。そのため、社外からの理解が難しい重要な案件については、私自身が社外取締役・社外監査役に対し背景や意図を十分に説明した上で、議論に参加してもらうようにしています。

ブラザーの取締役会では、社外取締役からのアドバイスや指摘などにより、毎回活発な議論がなされています。私は長年にわたり取締役会の議長を務めていますが、十分に準備をして参加しても想定していなかった質問や指摘があり、社外取締役により経営に良い緊張感がもたらされていると感じます。また社外取締役主導での議題もあり、ガバナンスやコンプライアンスといった“守り”の面だけでなく、長期的・俯瞰的な目線での執行に対する助言がなされています。

これらの取り組みにより当社の取締役会が十分に機能しているといえるかについて、コーポレートガバナンス・コードに則り、2015年から毎年1回、取締役および監査役全員による実効性評価を行っています。2019年からは外部機関を利用し、より客観的な評価を得ており、今後も継続的に改善を図っていきます。

サステナブルな成長に向けて

110年以上の歴史を持つブラザーが、今後もサステナブルな成長を続けるため、経営の監督・ガバナンスといった役割にとどまらず、執行が一丸となって将来に向けてのチャレンジにまい進できるよう、取締役会の機能を発揮していきます。

人々の価値観の変化、働き方の変化など、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、世界は大きく変わっています。経営も従来のスピードでは変化に対応することはできません。このような変化の中にあっても、ブラザーが“At your side.”の精神で未来永劫に繁栄し続けるために、執行のスピード感を高め、事業戦略を成し遂げることができるよう後押しをしていきたいと思えます。

そして2030年に向けた新ビジョン「At your side 2030」の達成に向け、ガバナンスの観点からも経営の監督、アドバイスにとどまらず、気候変動をはじめとする脱炭素社会への貢献、人材育成、ダイバーシティ、持続可能なサプライチェーンの構築など、ESG課題の解決を加速させ、社会の発展と地球の未来に貢献していきます。

役員一覧 (2021年6月23日現在)

取締役



代表取締役会長
小池 利和

1979年 4月 当社入社
1982年 8月 ブラザーインターナショナルコーポレーション(U.S.A.)出向
1992年10月 同社取締役
2000年 1月 同社取締役社長
2004年 6月 当社取締役
2005年 1月 ブラザーインターナショナルコーポレーション(U.S.A.)取締役会長
2005年 4月 当社取締役 常務執行役員
2006年 4月 当社取締役 専務執行役員
2006年 6月 当社代表取締役 専務執行役員
2007年 6月 当社代表取締役社長
2018年 6月 当社代表取締役会長(現任)
2020年 6月 東洋製罐グループホールディングス(株)社外取締役(現任)
2021年 5月 (株)安川電機 社外取締役(監査等委員)(現任)



代表取締役社長
佐々木 一郎

1983年 4月 当社入社
2005年 1月 ブラザー-U.K.社長
2008年 4月 当社NID開発部長
2009年 4月 当社執行役員
2013年 4月 当社常務執行役員
2014年 6月 当社取締役 常務執行役員
2016年 6月 当社代表取締役 常務執行役員
2017年 4月 当社代表取締役 専務執行役員
2018年 6月 当社代表取締役社長(現任)



社外取締役 独立役員
竹内 敬介

1970年 4月 日本揮発油(株)(現 日揮ホールディングス(株))入社
2000年 6月 日揮(株)(現 日揮ホールディングス(株))取締役
2001年 6月 同社常務取締役
2002年 6月 同社専務取締役
2006年 6月 同社取締役副社長
2007年 3月 同社代表取締役社長
2009年 6月 同社代表取締役会長
2014年 6月 同社相談役
2017年 6月 当社取締役(現任)
2019年 6月 (株)ゆうちょ銀行社外取締役(現任)



社外取締役 独立役員
白井 文

1979年 4月 全日本空輸(株)入社
1993年 6月 尼崎市議会議員
2002年12月 尼崎市市長
2011年 6月 グンゼ(株)社外取締役
2013年 4月 (一財)大阪府男女共同参画推進財団 業務執行理事
2015年 6月 ベガサスミシン製造(株)社外取締役
住友精密工業(株)社外取締役
2018年 6月 三洋化成工業(株)社外取締役(現任)
2019年 6月 当社取締役(現任)



代表取締役副社長
P&S事業管掌、N&C事業管掌
兼 IT戦略推進部 担当
石黒 雅

1984年 4月 当社入社
1987年 5月 ブラザーインターナショナルコーポレーション(U.S.A.)出向
2005年 1月 同社取締役社長
2011年 4月 当社グループ執行役員
2013年 4月 当社グループ常務執行役員
2014年 4月 ブラザーインターナショナルコーポレーション(U.S.A.)取締役会長
2014年 6月 当社取締役
グループ常務執行役員
2015年 1月 当社取締役 常務執行役員
2017年 4月 当社取締役 専務執行役員
2017年 6月 当社代表取締役 専務執行役員
2021年 4月 当社代表取締役副社長(現任)



取締役 常務執行役員
経営企画部 担当
只 雄一

1982年 4月 当社入社
1994年 8月 ブラザーインターナショナルコーポレーション(U.S.A.)出向
2006年 4月 当社プリンティング・アンド・ソリューションズカンパニー 経営企画部長
2007年 4月 当社プリンティング・アンド・ソリューションズカンパニー エグゼクティブバイスプレジデント
2012年 4月 当社グループ執行役員
ブラザーホールディング(ヨーロッパ)取締役社長
ブラザーインターナショナル(ヨーロッパ)取締役会長兼社長
2017年 4月 当社常務執行役員
2017年 6月 当社取締役 常務執行役員(現任)
2020年 6月 (株)ニッセイ取締役(現任)



社外取締役 独立役員
内田 和成

1974年 4月 日本航空(株)入社
1985年 1月 ボストン・コンサルティング・グループ入社
2000年 6月 同社日本代表
2006年 4月 早稲田大学商学学術院教授(現任)
2012年 2月 キュービー(株)社外監査役
2012年 6月 ライフネット生命(株)社外取締役
三井倉庫(株)(現 三井倉庫ホールディングス(株))社外取締役
2012年 8月 日本ERI(株)社外取締役
2013年12月 ERIホールディングス(株)社外取締役
2014年 6月 当社独立諮問委員会委員
2015年 2月 キュービー(株)社外取締役(現任)
2016年3月 ライオン(株)社外取締役(現任)
2020年6月 当社取締役(現任)



社外取締役 独立役員
日高 直輝

1976年 4月 住友商事(株)入社
2001年 4月 米国住友商事会社 シカゴ支店長
2007年 4月 住友商事(株)執行役員
自動車金属製品本部長
2009年 4月 同社常務執行役員
中部ブロック長
2012年 4月 同社専務執行役員
関西ブロック長
2013年 6月 同社代表取締役 専務執行役員
輸送機・建機事業部門長
2015年 4月 同社代表取締役副社長
執行役員
輸送機・建機事業部門長
2018年 6月 同社特別顧問
2019年 6月 同社顧問
2020年 6月 当社取締役(現任)
2021年 3月 ナブテスコ(株)社外取締役(現任)



取締役 常務執行役員
人事部 兼 CSR & コミュニケーション部 担当
池田 和史 新任

1985年 4月 当社入社
2003年 4月 ブラザーインターナショナル(ドイツ)取締役副社長
2009年 4月 当社経営企画部長
2013年 4月 ブラザーインターナショナルコーポレーション(U.S.A.)取締役副社長
2014年 4月 同社取締役社長
2015年 4月 当社グループ執行役員
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
2019年 4月 同社取締役会長
2020年 4月 当社常務執行役員
2021年 6月 当社取締役 常務執行役員(現任)



取締役 常務執行役員
P&S事業統括 兼 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、QM推進部 担当
桑原 悟 新任

1987年 4月 当社入社
2004年10月 当社インフォメーション・アンド・ドキュメントカンパニー 第1開発部長
2008年 4月 当社第1開発部長
2009年 4月 当社開発企画部長
2010年 4月 兄弟高科技(深圳)有限公司 総経理
2014年 4月 当社開発企画部長
2014年10月 当社LE開発部長
2015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 当社取締役 常務執行役員(現任)



社外取締役 独立役員
宮木 正彦 新任

1977年 4月 日本電装(株)(現 (株)デンソー)入社
2004年 6月 同社常務役員
燃料噴射事業部長
2007年 6月 同社常務役員 パワトレイン機器事業グループ担当
2010年 6月 同社専務取締役 電気機器事業グループ担当
2011年 6月 トヨタ紡織(株)取締役
(株)デンソー専務取締役
パワトレイン機器事業グループ担当
2013年 6月 同社代表取締役副社長
技術統括、技術開発センター・中国地域担当
2015年 4月 同社代表取締役副社長
品質・安全環境本部担当
2017年 4月 同社取締役
2017年 6月 同社顧問
2021年 6月 当社取締役(現任)

監査役



監査役(常勤)
小川 和之

1982年 4月 当社入社
1993年 6月 台弟工業股份有限公司出向
2003年 4月 ブラザーインターナショナル(株)出向
2007年 6月 同社企画総務部長
2009年 5月 同社取締役 経営統括部長
2018年 4月 当社監査役室長
2018年 6月 当社監査役(現任)



監査役(常勤)
大林 啓造

1986年 4月 当社入社
2004年 3月 ブラザーインターナショナル(ヨーロッパ)出向
2017年 4月 当社 財務部長
2020年 4月 当社監査役室長
2020年 6月 当社監査役(現任)



監査役 独立役員
山田 昭

1986年 4月 弁護士登録(現任)
三宅・島澤・山崎法律事務所(現三宅総合法律事務所)入所
1991年 6月 ニューヨーク州弁護士登録(現任)
1992年 1月 三宅・山崎法律事務所(現三宅総合法律事務所)パートナー
1994年 3月 三宅・山崎法律事務所 バンコク事務所駐在
2015年 1月 (株)アミファ社外取締役(監査等委員)(現任)
2015年 6月 テンヨー(株)社外監査役(現任)
2015年12月 スリーフィールズ(同)共同代表(現任)
2017年 1月 三宅・牛嶋・今村法律事務所(現三宅総合法律事務所)オブ・カウンセル(現任)
2018年 6月 当社監査役(現任)



監査役 独立役員
神田 真秋

1976年 4月 名古屋弁護士会(現愛知県弁護士会)登録
1989年11月 一宮市長
1999年 2月 愛知県知事
2011年 1月 愛知芸術文化センター総長(現任)
2014年 6月 (株)大垣共立銀行社外取締役(現任)
2019年 6月 当社監査役(現任)



監査役 独立役員
城野 和也

1977年 4月 (株)三井銀行(現(株)三井住友銀行)入社
2005年 6月 (株)三井住友銀行執行役員
2007年 4月 同行常務執行役員
2009年 4月 (株)三井住友フィナンシャルグループ常務執行役員
(株)SMFGカード&クレジット代表取締役社長
2010年4月 (株)三井住友銀行取締役兼専務執行役員
(株)三井住友フィナンシャルグループ専務執行役員
2011年 6月 (株)三井住友フィナンシャルグループ取締役
2012年 6月 シティバンク銀行(株)代表取締役社長 兼 CEO
2015年 6月 (株)日本製鋼所社外監査役
東レ(株)社外監査役(現任)
2019年 6月 当社監査役(現任)

執行役員(2021年10月1日現在)

常務執行役員

久野 光康

P&H事業 統括
P&H事業
●事業企画部、営業企画部、開発部、生産革新部、QMCS推進部 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

星 真

マシナリー事業 統括
産業機器事業 担当
マシナリー事業
●事業企画部、産業機器営業部、産業機器開発部、技術部、製造部、産業機器CS推進部、QM推進部 担当

小出 哲郎

ドミノ事業 統括
産業用印刷準事業 統括
ドミノ事業
●ドミノ事業推進部 担当
産業用印刷準事業
●産業システム営業推進部、DPシステム開発部、CMシステム開発部 担当

伊藤 敏宏

財務部、法務・環境・総務部、
気候変動対応戦略部 担当

執行役員

長谷川 泰之

マシナリー事業 工業用マシン事業 担当
マシナリー事業
●産業用プリンター事業推進部、工業マシン営業部、工業マシン開発部 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

杉本 吉市

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
株式会社エクシング 取締役

岩垂 友美子

P&S事業
●事業企画部、SOHO・新興国推進部、SMB推進部、CX推進部、SPS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

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

ブラザー工業は、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」の中で、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掲げています。このような考え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、企業価値の向上にとって最適なコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組んでいます。

また、株主の権利・平等性の確保、ステークホルダーとの適切な協働、取締役会などの責務、株主との対話などについて定めた「ブラザー・コーポレートガバナンス基本方針」に則り、ガバナンス強化を図っています。

📄 [ブラザー・コーポレートガバナンス基本方針](https://global.brother/ja/sustainability/governance/corporate)

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

コーポレートガバナンス体制

ブラザー工業は、取締役会を経営の基本方針の決定や高度な経営判断ならびに業務執行の監督を行う機関として位置付けており、そのため、監査役会設置会社の形態を採用しています。さらに、高い透明性と客観性を確保すべく、コーポレートガバナンスの仕組みを充実させています。

取締役会

取締役会は取締役11名（うち社外取締役5名）で構成され、うち1名が女性の取締役です。議長は代表取締役会長が務めており、原則月1回開催しています。2020年度においては、取締役会を12回開催しました。取締役会では、中長期的な企業価値向上のため、経営戦略・経営計画の策定、重要な業務執行の意思決定を行うとともに、取締役・執行役員などによる業務執行の監督、グループ内部統制やリスク管理体制など、経営の健全性確保のための体制整備に努めています。

<独立社外取締役>

ブラザー工業は、豊富な経営経験を有する多くの独立社外取締役を選任しており、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、それぞれの豊富な経験、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。

<取締役トレーニング／社外取締役のサポート体制>

当社は、当社の取締役に對して必要と考えるトレーニングを対象者ごとに体系化し、その体系に基づきトレーニングを実施しています。トレーニングでは、社外取締役に對しては、主に当社の事業・歴史・財務・組織などに関する情報提供を行い、その他の取締役に對しては、取締役の義務と責任に関する知識の習得の機会を提供しています。あわせて、海外・国内拠点の見学など現場視察の機会も設け、事業への理解を深める場の提供を進めています。

監査役会

監査役会は、監査役5名（うち社外監査役3名）で構成され、2020年度においては、監査役会を合計12回開催しました。法律・会計分野などでの高度な専門性を有する監査役は、監査役会で定めた監査基準に従って、主に以下の監査活動を行い、取締役の職務執行を監査し、広くグループの内部統制システムの整備運用状況の監査を行っています。

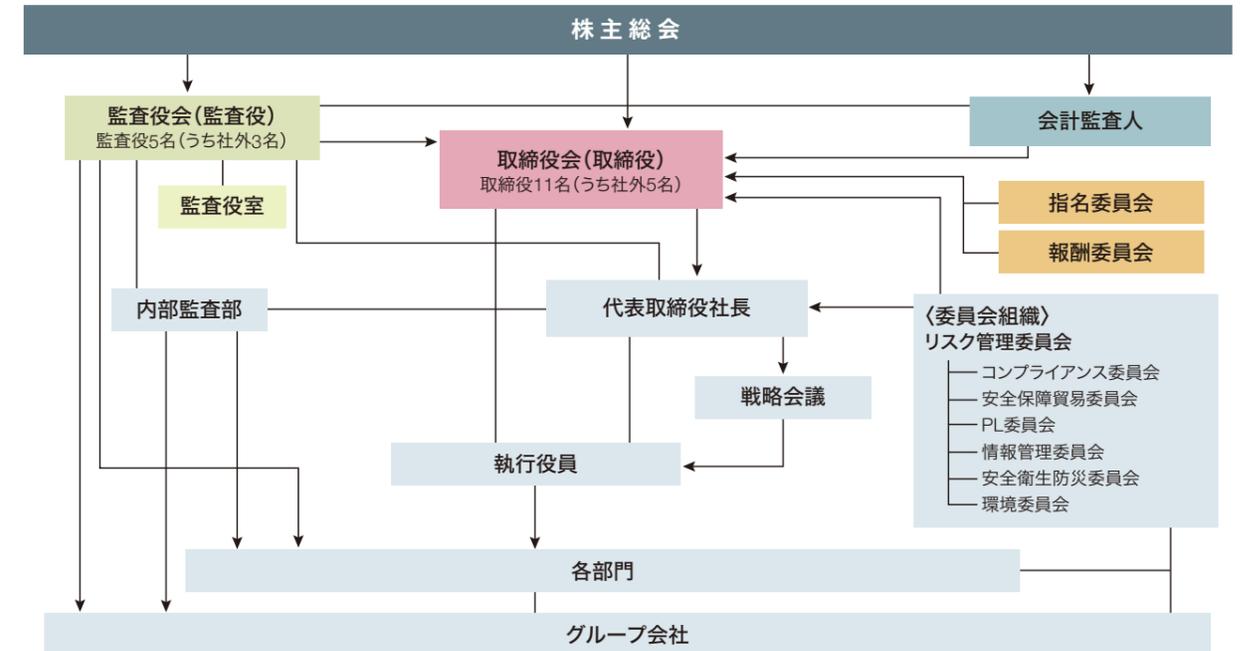
<主な取り組み>

- 取締役会への出席と意見陳述
- グループ会社への実地監査および報告聴取
- 取締役との面談および意見交換
- 執行部門との面談および意見交換
- 内部監査部や会計監査人との定期的な情報および意見交換（三様監査連絡会、決算報告会など）

執行役員体制

業務執行と監督を分離し、意思決定の迅速化を図るために、執行役員制を導入しています。執行役員は15名（うち女性1名）、グループ執行役員は5名（うち外国籍2名）です。執行役員のうち5名は取締役に兼務しています。グループ執行役員を含む執行役員は取締役会で選任され、取締役会の定める経営の基本方針に沿って、取締役会から委任された業務執行を決定および遂行するとともに、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。

コーポレートガバナンス体制図(2021年6月23日現在)



指名委員会および報酬委員会

取締役・執行役員の選解任や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、全社外取締役5名ならびに代表取締役会長および代表取締役社長の計7名で構成され、委員長はそれぞれ社外取締役（指名委員会：竹内敬介、報酬委員会：内田和成）が務めています。（2021年6月23日時点）

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。また、最高経営責任者などの後継者計画などにつき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を含む、役員報酬の方針および社内規程の内容、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。

<経営層の後継者計画>

ブラザー工業の指名委員会では、社長をはじめとした経営層の後継者計画について定期的に検討を行っています。社外取締役を中心に構成される指名委員会では、経営戦略・事業環境に応じた経営人材要件、人材育成・登用など、多面的な検討・議論が行われ、執行役員層との面談などを通じた経営人材評価とあわせて、毎年の取締役・執行役員指名に反映させています。

社外取締役

独立役員選定基準

当社は、社外取締役または社外監査役を選任するための独立性に関する基準として、「ブラザー・コーポレートガバナンス基本方針」において「社外役員の独立性基準」を定めています。当社の社外取締役および社外監査役のいずれもが当該基準を満たしており、当社経営陣から独立した立場で社外役員としての職務を遂行いただける十分な独立性を有すると判断しています。また、当社は社外取締役および社外監査役全員について、東京および名古屋の各証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ています。

 社外役員の独立性基準

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

社外取締役の主な活動状況(2020年度)

氏名(出席状況)	専門性の発揮・活動状況
深谷 紘一 ^{※1} (12回/12回)	グローバル企業グループの経営に携わってこられたご経歴からの豊富な経験と見識を生かし、当社経営陣から独立した立場および視点から当社取締役会において積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として経営に対する助言、業務執行に対する監督など適切な役割を果たしていただきました。また、報酬委員会委員長および指名委員会委員としてこれらの委員会に出席し、積極的な意見を述べていただきました。特に、取締役の業績連動報酬案の決定にあたっては、報酬委員会委員長として、その検討プロセスにおいて主導的役割を務められました。
竹内 敬介 (12回/12回)	日揮株式会社の社長および会長を歴任するなど、グローバル企業グループの経営に携わってこられたご経歴からの豊富な経験と見識を生かし、当社経営陣から独立した立場および視点から当社取締役会において積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として経営に対する助言、業務執行に対する監督など適切な役割を果たしていただきました。また、指名委員会委員長および報酬委員会委員としてこれらの委員会に出席し、積極的な意見を述べていただきました。特に、社長を始めとする取締役候補者の選再任案の決定にあたっては、指名委員会委員長として、その検討プロセスにおいて主導的役割を務められました。
白井 文 (12回/12回)	メーカー各社の社外取締役としてのご経歴に加え、地方行政のトップマネジメントならびに組織のダイバーシティ化を積極的に推進してこられたご経歴からの豊富な経験と見識を生かし、当社経営陣から独立した立場および視点から当社取締役会において積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として経営に対する助言、業務執行に対する監督など適切な役割を果たしていただきました。また、指名委員会委員および報酬委員会委員としてこれらの委員会に出席し、積極的に意見を述べていただきました。
内田 和成 (10回/10回) ^{※2}	ポストン・コンサルティング・グループ日本代表としての企業経営に係る幅広い知見に加え、各社の社外取締役および社外監査役として企業経営に関わられたご経歴からの豊富な経験と見識を生かし、当社経営陣から独立した立場および視点から当社取締役会において積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として経営に対する助言、業務執行に対する監督など適切な役割を果たしていただきました。また、指名委員会委員および報酬委員会委員としてこれらの委員会に出席し、積極的に意見を述べていただきました。
日高 直輝 (10回/10回) ^{※2}	住友商事株式会社の海外拠点責任者ならびに同社副社長を歴任されるなど、グローバル企業グループの経営に携わってこられたご経歴からの豊富な経験と見識を生かし、当社経営陣から独立した立場および視点から当社取締役会において積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として経営に対する助言、業務執行に対する監督など適切な役割を果たしていただきました。また、指名委員会委員および報酬委員会委員としてこれらの委員会に出席し、積極的に意見を述べていただきました。

※1 2021年6月23日付で退任。 ※2 2020年6月の社外取締役就任以降に開催された取締役会の回数です。

社外役員の選任理由

社外取締役の選任においては、グローバルでの事業経験や豊富な経営経験、高い専門性、社会課題解決の経験などを重視し、特定分野に偏らず、企業経営に求められる多様なスキルを備えた構成を意識しています。

取締役会の実効性

取締役会の実効性評価の実施

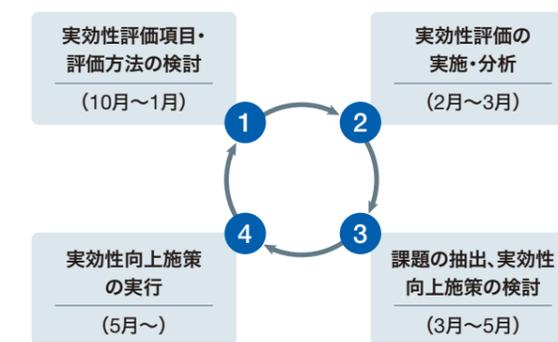
各取締役および各監査役は、取締役会の有効性・実効性などについて、毎年評価を行い、その結果を取締役に提出しています。取締役会は、その評価に基づき、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を適時適切に開示しています。

2020年度の実効性評価は、2021年2月に全取締役および全監査役が、外部コンサルタントの意見を受け作成したアンケートに回答する方法により行いました。主な設問は以下の通りです。

- 取締役会の構成と運営
- 経営戦略と事業戦略
- 企業倫理とリスク管理
- 業績モニタリングと経営陣の評価・報酬
- 株主などとの対話
- 前年度の課題と対策の効果

取締役会の実効性評価のプロセス

客観的な分析を担保するために、アンケートの集計と結果の分析を外部コンサルタントに依頼し、当社の取締役会事務局では、集計後のデータを用いて分析を行っています。分析結果・改善策などについては取締役会で報告・審議され、改善に向けた施策を実施し、翌年再度評価を行うというサイクルを回しています。



- ①コーポレートガバナンスに関する社会動向などを踏まえ、外部コンサルタントを交えて取締役会の実効性を測るための設問設計をしています。
- ②すべての取締役・監査役に対し、アンケート方式を用いて取締役会の実効性に関する評価を実施しています。アンケートの集計と結果分析は外部コンサルタントに依頼しています。2020年度におけるアンケートの回答率は100%でした。
- ③アンケートの集計結果を外部コンサルタントとともに分析し、取締役会実効性向上のための課題の抽出および改善策の立案を行います。分析結果・改善策などについては取締役会に報告し、審議を受けています。
- ④取締役会での審議を踏まえ、取締役会実効性向上に向けた施策を実施します。翌年度の実効性評価アンケートにより、この取り組みの成果について取締役・監査役の確認を受けます。

取締役会の実効性評価の結果と対応方針

2021年5月開催の取締役会において、その評価結果について審議し、当社の取締役会は概ね有効に機能していることを確認しました。一方、今回の取締役会評価を通じて、以下の点などの要望および改善の余地につき意見が述べられました。

- 取締役が自らの責務の理解を深め、その役割を果たすための、知識習得の機会のさらなる拡充
- 次期中期計画の審議をする際の、事業ポートフォリオ・資本コスト・サステナブル経営・DXに関する議論の強化
- 報酬委員会および指名委員会の合理性と透明性を確保するため、取締役会への議題共有と適宜上程の実施

取締役会はこれらの意見を踏まえて、取締役会の実効性向上に引き続き取り組んでいきます。

過去の評価結果に対する改善状況

前回2020年2月に実施した取締役会実効性評価の結果では、全体としては当社の取締役会は有効に機能していることを確認しましたが、以下のような指摘を受けました。これらの指摘に対し、2020年度においては次の施策を行いました。

指摘された課題	実施した施策
資料の事前提供の早期化、フォーマットの改善	取締役会資料の事前提供の早期化
役員トレーニングの体系化およびさらなる充実	取締役向け知識習得の計画立案
指名委員会および報酬委員会における審議内容の適切な情報共有	報酬および指名委員会で議論されたポイントの取締役会での説明
グループ会社の業務執行などへの適切な関与	取締役会でのグループ会社の経営課題に関する審議

役員報酬

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。

当社の取締役報酬は、以下のものから構成されます。

報酬の種類	対象者	報酬の目的
基本報酬	全取締役	固定報酬（当社取締役報酬規則などにおいて役位ごとに定めるもの）
業績連動報酬	社外取締役および非常勤取締役を除く取締役	事業年度ごとの業績に対する成果責任を反映させるための報酬
株式報酬型ストックオプション	社外取締役および非常勤取締役を除く取締役	長期的な企業価値向上に向けた取り組みと当社株価のベクトルを一致させるためのインセンティブ報酬

各取締役（社外取締役および非常勤取締役を除く）の報酬の構成割合は、「基本報酬」：「業績連動報酬」：「株式報酬型ストックオプション」＝概ね6：2：2であり、役位が上がるにつれて基本報酬以外の報酬の比率がやや高めとなる設定としております。

一方、当社の監査役報酬は、監査役会で定める監査役報酬規則で定められており、報酬の種類については、すべての監査役に対して基本報酬のみとしております。

役員報酬の構成

<基本報酬>

固定報酬である取締役基本報酬および監査役報酬は、取締役報酬規則および監査役報酬規則などで役位ごとの固定金額を定めており、これらの規程に基づいて支給しております。2006年6月23日開催の第114回定時株主総会決議により、それぞれ年額400百万円および年額140百万円を限度と定めております。

<業績連動報酬>

取締役（社外取締役および非常勤取締役を除く）に支給する業績連動報酬は、取締役報酬規則などで定められた役位ごとの基準額をもとに、当期の業績指標の目標達成度、ならびに、代表取締役を除く各取締役についてはさらに代表取締役による定性評価を考慮した額を各個人別の支給額としております。

業績連動報酬の査定に用いる指標とその重みは以下の通りです。なお、これら指標は、グループの成長と収益力向上の両面にバランス良くインセンティブを働かせるという観点で選択されております。また、株主・投資家に対するコミットメントを重視するという趣旨で、原則として当期の期初に公表した業績予想値をこれら指標における目標値としております。

対象者	指標の種類(査定上の重み)	
①代表取締役	グループ全社連結売上収益 (50%) グループ全社連結当期利益 (50%)	
代表取締役以外	②事業統括執行役員または事業部門の担当執行役員を兼務する取締役	グループ全社連結売上収益 (30%) グループ全社連結当期利益 (30%) 当該事業領域連結売上収益 (15%) 当該事業領域連結営業利益 (15%) 代表取締役による定性的評価 (10%)
	③上記以外の取締役	グループ全社連結売上収益 (45%) グループ全社連結当期利益 (45%) 代表取締役による定性的評価 (10%)

注) 1. 上記表における「当期利益」とは、「親会社の所有者に帰属する当期利益」を指します。
2. 当期における業績連動報酬支給対象者は、上記①の該当者：4名、②・③の該当者：各1名です。なお、②の該当者1名はネットワーク・アンド・コンテンツ事業の事業統括執行役員を兼務する取締役です。

当期の業績連動報酬は、当期に係る前述の指標（目標値については2020年8月公表の業績予想値）を用いて査定しており、これらの指標の目標値と実績値は以下の通りです。

指標の対象範囲	売上収益 実績値/目標値 (百万円)	利益 実績値/目標値 (百万円)
グループ全社	631,812 / 560,000	24,520 / 25,000
ネットワーク・アンド・コンテンツ	31,044 / 33,500	△7,348 / △4,510

<株式報酬型ストックオプション>

取締役（社外取締役および非常勤取締役を除く）に支給する株式報酬型ストックオプション（新株予約権）の内容および主な条件などは次の通りです。

新株予約権の総額 (発行決定時の公正な評価額ベース)	年額130百万円(各発行決定時における企業会計上の公正な評価額に基づく)を上限とする
新株予約権の数	年1,300個を上限とする
新株予約権の目的となる株式の種類、内容および数	普通株式130,000株を上限とする
新株予約権の行使時の払込金額	新株予約権の行使に際して出資される財産の額は、行使価額1円に各新株予約権の目的である株式の数を乗じた金額とする
新株予約権の行使期間	新株予約権の募集事項を決定する新株予約権の割当日の翌日より30年間とする
新株予約権の行使の条件	当社および当社子会社ならびにそれらがその総議決権の40%以上を有する会社の取締役、監査役、執行役員および理事のいずれの地位をも喪失した日の翌日から1年を経過した日から起算して5年を経過するまでの間に限り新株予約権を行使することができる
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する

支給額の決定方法については、取締役報酬規則などで役位ごとの基準金額を定めており、当該基準金額を公正な評価単価で除して対象者ごとに割り当てるべき新株予約権の個数を算定し、取締役会にて実際に割り当てる新株予約権割当個数（対象者ごとの個数と全体の総数）を決定しております。公正な評価単価の算出につきましては、広く一般に採用されているブラック・ショールズ・モデルに基づき算定を行っております。

役員報酬などの額の決定過程における

報酬委員会の活動内容

当社では国内の大手企業が参加する役員報酬調査に毎年参加し、他社の役員報酬水準を（特に当社と規模に近い他社の中位水準を重点的に）ベンチマークとすることで当社役員報酬の妥当性を検証しておりますが、これら役員報酬水準情報は報酬委員会に報告され、報酬委員会において役員報酬水準の見直しを取締役に勧告することについての意見集約も行ってまいります。

これらの活動として、当期においては、報酬委員会で以下のような議題を審議しました。

- 2020年5月11日 業績連動報酬の件
- 2020年8月 4日 業績連動報酬(来年度支給)の算定方法
- 2020年8月27日 業績連動報酬(来年度支給)の算定方法
常勤取締役・執行役員の報酬体系一部見直しに関する方向性
- 2021年3月 2日 役員報酬水準に関する報告
- 2021年3月23日 株式報酬制度の見直しについて

役員報酬などの額の決定過程における

取締役会の活動内容

当期の役員報酬などについては、取締役会において以下の通り審議・決定しました。

- 2020年6月24日 業績連動報酬の件 株式報酬型ストックオプションの割当およびファントムストックの付与について
- 2020年8月27日 業績連動報酬(来年度支給)の算定方法
- 2021年3月 2日 取締役報酬の決定方針

役員報酬などの額

区分	支給人員	支給額 (百万円)	報酬などの種類別総額		
			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)	13名 (7名)	365 (54)	239 (54)	61 (-)	64 (-)
監査役 (うち社外監査役)	6名 (3名)	75 (26)	75 (26)	- (-)	- (-)
合計 (うち社外役員)	19名 (10名)	441 (80)	314 (80)	61 (-)	64 (-)

注) 1. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給とは含まれておりません。
2. 主にコロナ禍による特定事業における業績悪化など当社グループが置かれた厳しい状況を真摯に受け止め、当期において代表取締役会長・社長ならびに特定取締役より以下の通り報酬の一部を返納したい旨の申し出があり、当社としてこれを受け入れております。上記表の総額にはこの返納は含まれておりません。

対象取締役	返納の内容
代表取締役会長 代表取締役社長	基本報酬の20%返納(2020年7月より1年間)
取締役(当期N&C事業統括)	基本報酬の20%返納(2020年7月より1年間)

3. 上記表における支給人員には、当期中に退任した社外取締役2名および社外監査役でない監査役1名を含んでおります。

社外取締役メッセージ



多様な社外取締役の知見を積極的に生かし、ブラザーの成長を後押しする

社外取締役
竹内 敬介

社外取締役としての役割と責務

私をはじめブラザー工業の社外取締役が果たすべき役割とは、ブラザー工業の経営の方針や改善に関して、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図るとの観点からの助言を行うことと、取締役会の重要な意思決定を通じて、経営の監督を行うことであると認識しています。

私はエンジニアリング会社において約半世紀にわたって国内外の医薬品・化学品・エネルギーなどの分野における工場建設プロジェクトの責任者、さらにその後社長・会長として企業経営を担った経験を有しています。社外取締役として、これらから得た知見を基として、ブラザー工業の海外における販売・研究・製造などにおける組織運営や人材育成、加えて新たな事業分野の発掘・開拓、さらには経営幹部の選解任などの重要事項の決定などに関し、取締役会およびその他の機会を通じて積極的に発言し、助言することが私の責務であると捉えています。

現状のガバナンス体制の評価

現在、ブラザー工業の取締役会は、その約半数が幅広い分野の経験者である社外取締役で構成され多様性に富んでいます。取締役会では、社外取締役が率直に提言を述べ、活発で自由闊達な議論がなされており、ここで出た提言を受け入れる雰囲気が取締役会全体に醸成されています。社外取締役に対する情報提供と説明も詳細に行われており、これが社外取締役の専門性をベースとした有益な助言に結びついています。また、取締役会のもとに社外取締役を主要な構成員とする指名委員会と報酬委員会が設置されており、指名・報酬など特に重要な事項の検討に参与して社外取締役が助言するなど、総合的に判断して取締役会の実効性を含め、ブラザー工業のコーポレートガバナンスは健全に機能していると評価しています。

しかしながら、現状に満足することなく、今後とも絶えず工夫を重ね、取締役会のさらなる実効性向上に努めていくことが重要と認識しています。最近、社外取締役と執行役員との意見交換会や工場視察などの機会が増えています。こうした機会を通じて、その場で直接社外取締役の気づきを伝え、場合によってはその場で改善に結びつくこともありますし、取締役会での提

言にもつながることもあります。このような取締役会・委員会以外の場においても自由に意見を交換し、議論することは、社外取締役が社内の実情を理解する意味でも有用であり、これからも積極的に進めていきたいと考えています。

ブラザー工業の持続的成長と、企業価値の向上に向けて

企業は守りに入ると後退するといわれますが、ブラザー工業は絶えず新しい市場に挑戦していこうという強い意志が、経営者から従業員に至るまで幅広く浸透している点は強みであり大いに評価できます。このことはミシンから始まりタイプライター・ファクス・プリンター・工作機械などそれぞれの時代に求められた製品を世に出してきている事実からも伺い知れます。これは多くの分野に応用できる独自の技術力を持ち、そしてその技術を生かせる豊富な人材がいるとともに、彼らとともに一体となって挑戦していく経営者の存在という強みがあるがゆえに成し得たと理解しています。

ブラザー工業は、現経営陣の強いリーダーシップによって“*At your side.*”の精神を企業風土として根付かせようとしています。“*At your side.*”の精神とは、お客様を含む相手側の方々のためにどうすれば役に立てるかをまず考え、そして行動するということと理解しています。これまで日本のモノ創りは、良いものをつくれれば売れるというつくる側の視点を中心でした。しかし、忘れてはいけないのは、使う側にとって使いやすく、かつ必要とする機能が備わっているものを市場は求めているということであり、使う側の視点で考えること、これこそ“*At your side.*”の精神と認識しています。この風土をさらに社内に定着させるとともに強みを生かして、お客様の生産性と創造性を支え、社会の発展と地球環境の課題解決に寄与する企業であり続ける努力をし、持続的な成長とさらなる発展を目指して欲しいと思います。

私をはじめ社外取締役も、ブラザー工業の持続的な成長を促し、中長期的な企業価値向上に向けて積極的に発信していきたいと思っています。

リスクマネジメント

リスクマネジメントに関する考え方

ブラザーグループは持続的成長に向けすべてのステークホルダーから信頼される企業を目指しています。このたび新しいグループビジョンである「*At your side 2030*」を制定しました。そこで掲げる顧客価値創造を阻害する要因となる可能性を「リスク」と認識し、適切なリスク管理をすることで、グループビジョンの実現性を高めることを目指しています。

当社はグローバルに複数の事業を展開する企業であるため、世界経済の影響や地政学的な要因による経営環境の複雑性・不確実性は高いと認識しています。さらに、新型コロナウイルス感染症の世界的流行に端を発する経営環境変化の加速により、グループを取り巻くリスクを適切に認識し、対処することの重要性がかつてないほど高まっています。コンプライアンス・製品安全・輸出管理・情報管理・環境・安全衛生・防災に関するリスクを常に認識し対応することに加え、危機発生時の事業継続の強化や持続可能な価値創造の仕組みの見直しなど、従来以上に中長期的かつ戦略的な観点でリスクを認識し対応していくことを目指します。

リスクマネジメント推進体制

ブラザーグループは、グループの経営に大きな影響を与える恐れのあるリスクを低減することを目的として、代表取締役社長を委員長とするリスク管理委員会を設置し、「ブラザーグループリスク管理規程」に基づく総合的なリスク管理体制を定めています。当社の各組織および各子会社はリスクとその発生可能性を把握し、影響の軽減または回避策の実施などのリスク管理に努め、その実施状況については定期的に取締役会に報告を行う体制をとっています。

重要なリスクとその対応策

項目	主なリスク内容	対応策
国際情勢に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> ●米中貿易摩擦 ●Brexit 	<ul style="list-style-type: none"> ●米国現地法人とも連携した価格戦略の見直しや消耗品の原産国精査などの実施による追加関税の影響極小化 ●イギリスとEUの状況に応じた貿易、法規制面への適切な対応
プリンティング市場の縮小	<ul style="list-style-type: none"> ●紙への印刷減少による、プリンティング市場の縮小 	<ul style="list-style-type: none"> ●変化する市場ニーズへの対応、上位機種への拡販による高いプリントボリューム顧客の獲得推進 ●契約型など新たなビジネスモデルへの転換加速による安定収益確保とともにお客様とのつながり強化 ●特殊印刷やソリューション領域での売上拡大
企業間競争	<ul style="list-style-type: none"> ●中国／アジアの新興メーカーの台頭による、市場競争の激化 	<ul style="list-style-type: none"> ●各市場で顧客価値を実現する製品、サービス提供への取り組み ●スピードおよびコスト競争力のある事業運営基盤の構築

リスク管理委員会は、半年に1回の頻度で定期開催しています。ただし、重大なリスク事象発生時には議長により臨時のリスク管理委員会が緊急招集され、機動的な対応を行う危機管理体制を構築しています。このたびの新型コロナウイルス感染症発生に際しては、海外における発生初期段階でグループ全体に警戒を促し、迅速な対策本部の立ち上げと対応を行いました。

また、コンプライアンス・製品安全・輸出管理・情報管理・環境・安全衛生・防災といった個別リスクについては、リスク管理委員会の下部組織として専門委員会を設置し、代表取締役社長（または指名する執行役員）が対応責任者として、リスクの把握と遁減、ならびにリスク顕在化時の対応を行っていくリスク管理体制をとっています。特に、製品安全については、より安全な製品をお客様に提供するため、「製品安全に関する基本方針」および「製品安全自主行動計画」を定めています。

リスク評価と対応策の明確化

事業リスクについては、各部門ならびにグループ子会社のリスク責任者を中心に評価・対応などを行う体制を構築し、また、グループ全般に関わる重要なリスクについてはリスク管理委員会において評価・対応状況などの管理を行っています。具体的には、リスク管理委員会は毎年度リスク項目の見直しを実施し、グループの各組織・各拠点に対してリスク評価シートの作成を指示します。リスク評価シート結果を集計し、「影響度」と「発生可能性」によるリスク評価を行い、各リスクの重み付けを算定することでグループの重大リスクを識別しています。そして、リスク管理委員会から各リスク責任者に対して、各リスクの対策とモニタリングを指示しています。

項目	主なリスク内容	対応策
世界経済状況の変動	●世界経済の状況変化を起因とした、各地域での景気変動による業績への悪影響	●開発、製造、販売・マーケティング、アフターサービス・メンテナンスの強化
安全保障貿易管理	●安全保障貿易管理に関連する法規制の強化による工作機械販売への悪影響	●適正な法令遵守体制の維持 ●グループとしての安全保障貿易管理体制の強化 ●より効率的な安全保障貿易管理体制への再構築
部材に関するリスク	●部材の調達難 ●部材価格の高騰	●調達先の検討、製品の設計変更による代替品の検討 ●高騰リスクの経営計画への反映
サプライチェーン	サプライチェーンの断絶	●感染症、大規模自然災害、地政学リスクなどの高まりにより生じる部材調達難や物流の混乱によるサプライチェーンの断絶
	CSR調達	●サプライチェーンにおける労働者の人権侵害 ●紛争鉱物の製品への使用による信頼の失墜
M&A(減損リスク)	●想定どおりの投資効果が得られない ●事業統合の遅れ ●ドミノのれん、固定資産の減損	●現行中期戦略「CS B2021」における重点戦略としてのドミノ事業の開発力、販売力の強化 ●年に1回以上ののれんの資産価値の確認と適正な評価額での計上
為替変動リスク	●為替レート変動による売上の減少、コストの増加	●外貨建取引における受取と支払のリンク率の向上 ●為替予約取引の実施
環境	環境に関する社会的要請	●温室効果ガス排出削減に関する2030年中期目標の設定と削減に関する取り組み ●TCFD提言に基づく気候変動が与える財務影響分析、適切な対応策、適正な情報開示の実施
	環境規制、環境汚染	●グリーン調達基準の制定による禁止、管理対象とすべき化学物質の法規制遵守対応 ●世界各国、地域における環境法規制の情報収集と製品設計に関わる関連部門との協働による製品の対策反映
情報・システム	情報セキュリティ	●情報システムへの外部からの攻撃、製品情報セキュリティ
	情報ネットワーク	●機密情報、個人情報の流出、漏洩
人材	労働災害、人的被害	●労働災害 ●災害による従業員の人的被害
	人材確保	●人材獲得競争の激化、必要な人材が確保できない、キー人材の喪失

項目	主なリスク内容	対応策
法規制	コンプライアンス全般	●不正会計、横領 ●不公正な取引(競争法違反) ●ハラスメント ●品質不正
	税制	●追加課税や国際的二重課税による税負担の上昇
品質・製造物責任	●市場品質問題 ●PL問題	●グローバル憲章の行動規範を通じた従業員の行動基準の設定と浸透活動 ●コンプライアンス委員会や相談窓口の設置
知的財産	●特許関連の係争 ●第三者による侵害、模倣品の製造販売 ●職務発明の係争	●外部専門家との連携による対応 ●税務当局のとのコミュニケーション ●APA(事前確認制度)の活用
新型コロナウイルス感染症	●新型コロナウイルス感染拡大による、経済活動の停滞	●事業活動における保有特許のライセンス利用 ●第三者による侵害の訴えに対する防御や和解の対策 ●第三者による侵害行為に対する知的財産権の行使 ●発明報奨規程に基づく発明者への適切な報奨の実施
		●感染防止策の徹底した実施による事業活動の継続

TOPICS: リスクマネジメントの取り組み

新型コロナウイルス感染症

2020年1月に発生した新型コロナウイルス感染症について、当社では、2020年2月初旬に新型コロナウイルス対策本部を立ち上げ、産業医と連携のもとお客様、お取引先様、および全従業員の健康と安全を最優先に考えた感染予防措置に取り組みました。事業継続においては、生産拠点での感染防止策を徹底し、部品のお取引先とも連携しながら生産の継続に取り組みました。販売拠点やオフィス業務などでは、各国の規制のもとで在宅勤務や時差出勤などを柔軟に活用しました。

サプライチェーンの断絶

ブラザーグループは、生産・販売拠点をグローバルに展開しており、感染症、戦争、テロ、大規模火災、自然災害などの発生によりサプライチェーンへ大きな影響を与える可能性があります。

有事におけるサプライチェーン断絶のリスクを最小限に抑えるため、生産体制について、消耗品を中心に複数拠点生産によるリスク対応を行うとともに、予備の生産設備の保有や、部品の在庫保有などのリスク対応策も実施しています。また、部品のお取引先やその上流サプライヤーを戦略的に検討することによるリスク低減活動も行っています。一方、販売拠点においては、欠品を防ぐための在庫水準見直しを行い、防災活動として、防火対策や地震・台風などの自然災害に対する一定の施策を講じています。本社機能が置かれている日本でも、南海トラフ地震を想定した防災危機管理体制を確立しています。

コンプライアンス

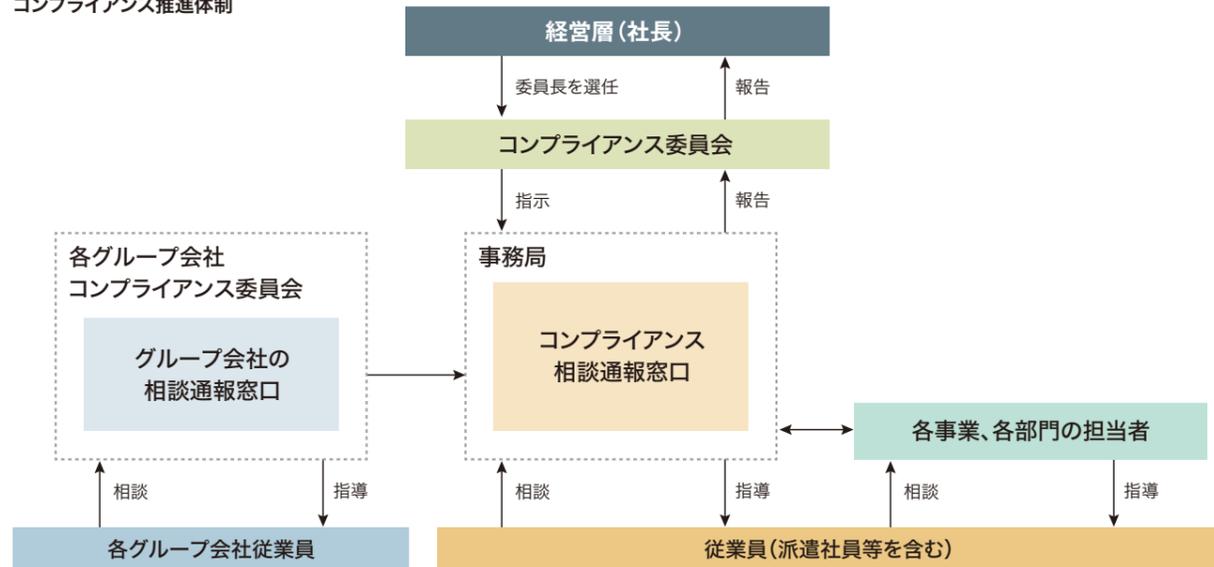
コンプライアンスに関する考え方

ブラザーグループは、コンプライアンス（法令・倫理の順守）がCSR経営の基盤を支え、さまざまなリスクを回避する上で不可欠なものであると考えています。グループ全体でコンプライアンスを徹底するために「ブラザーグループ グローバル憲章」の行動規範の一つである「順法精神・倫理観」と、企業としての責任を明確に定義し行動していくための「ブラザーグループ社会的責任に関する基本原則」に基づいて、従業員の行動基準を定めています。

コンプライアンス推進体制

ブラザー工業は、不祥事の未然防止や早期対応、再発防止に努めるため、コンプライアンス委員会の設置や相談通報窓口（ヘルプライン）を設けています。また、海外を含むグループ各社でも個別にコンプライアンス委員会と通報窓口を設置して対応しています。

コンプライアンス推進体制



グループ従業員の意識向上に対する取り組み

コンプライアンス ハンドブック・カード

従業員のコンプライアンス・倫理意識の向上を目的に「コンプライアンス ハンドブック」（以下、ハンドブック）を発行し、ブラザー工業と国内グループ会社の従業員に配布しています。

ハンドブックは、コンプライアンス行動基準や事例集に加

重要案件については、グループ各社のコンプライアンス委員会だけでなく、ブラザー工業のコンプライアンス委員会にも通知され、グループ一体となって対応する体制を築いています。

コンプライアンス相談通報窓口

コンプライアンス委員会においてコンプライアンス相談通報窓口を運営し、グループ会社の従業員などから相談通報を受け付け、その重要度・緊急度によって対応しています。また、ブラザーグループの経営に重要な影響を及ぼすコンプライアンス上のリスクが発生した、もしくは発生が予見された場合には、コンプライアンス委員会において対応方針を協議・決定し、速やかに対応しています。なお、2020年度におけるブラザーグループ全体でのコンプライアンス相談通報窓口での取扱件数は117件でした。（内訳：ブラザー工業9件、国内グループ会社61件、海外グループ会社47件）。

え、クイズ形式で学習するページがあり、従業員が自ら考えて学ぶことができる内容になっています。

また、日々の行動で迷うようなことが起きた場合に、自らの行動をチェックできる「コンプライアンス カード」を、国内外グループ会社の従業員に配布しています。

コンプライアンス教育

国内では、従業員を対象に各種集合研修（新入社員研修、定期開催の基礎研修、海外赴任前研修など）や、e-ラーニングシステムによるオンライン研修を実施しています。また、海外では、中国、ベトナム、フィリピンなど生産拠点の教育状況について確認を行い、その結果に基づき教育活動の強化を図っています。

ほかにも、近年の法規制の動向を踏まえ、各国の贈収賄防止法や独占禁止法などのコンプライアンス順守のために、法令の調査やグループ各社への教育啓発に努めています。

腐敗防止の取り組み

ブラザーグループでは、「ブラザーグループ社会的責任に関する基本原則」および「ブラザーグループ腐敗防止グローバルポリシー」において、事業を展開するすべての国や地域で汚職や贈収賄などの腐敗行為を行うことを禁止し、これらのポリシーは、ブラザー工業の外部向けウェブサイトおよびブラザーグループの社内イントラネットへの掲載などを通じて、ブラザーグループの全従業員に対して周知徹底しています。

日本においては、国内グループ会社の全従業員に対する贈賄および接待に関する具体的な事例を掲載したコンプライアンスハンドブックの配布、ブラザー工業、その他一部の国内グループ会社での新人・中途社員研修や海外赴任前研修をはじめとするコンプライアンス教育の実施などの取り組みにより、腐敗リスクの未然防止に取り組んでいます。

加えて、ブラザー工業は、コンプライアンス意識の向上を図るため、域内のグループ会社において経営層および職員向けに贈収賄に関するオンライン研修を実施しています。オンライン研修では、チェックリストの目的や使用方法、贈収賄リスク低減に向けた活用方法などについて説明しています。

なお、2018年度から2020年度まで、日本において、腐敗行為による従業員の解雇はなく、腐敗に関する罰金や罰則などは0円でした。また、ブラザー工業において、政治献金の支出は0円でした。

ブラザーグループ腐敗防止 グローバルポリシー

ブラザーグループでは、グループの行動規範として、活動する国や地域における関連法規、法令を順守することを掲げています。

贈収賄・汚職行為は、公正な商取引を阻害する行為として、ブラザーグループが事業を展開する多くの国において規制されています。ブラザーグループでは、これまでも「ブラザーグループ社会的責任に関する基本原則」を通じて、賄賂や過剰または不適切な便宜を供与したり、受けたりしないことを表明してきましたが、近年、贈収賄・汚職行為の防止に関する各国の法規制が強化されている状況に鑑み、腐敗防止に向けた取り組みをさらに推進するため、ブラザーグループ腐敗防止 グローバルポリシーを制定しています。

📄 [コンプライアンス・腐敗防止](#)

<https://global.brother/ja/sustainability/governance/compliance>

TOPICS: 腐敗防止への取り組み

アジア

2020年度に、域内の販売拠点向けに贈収賄チェックリストを導入しました。これは、販売拠点が第三者と取引を行う際、贈収賄に該当する可能性のある危険信号（利益相反、不適切な販売レポートなど）の確認に役立ちます。ブラザー工業は、域内の販売拠点と協働し、チェックリストを活用して、第三者（特に、政府機関および職員）との取引に関する定期的な確認とモニタリングを実施しています。

米国

南北アメリカの従業員に対して腐敗防止に関するオンライン研修を行っています。加えて、第三者と締結する契約書に腐敗防止条項を入れることで、腐敗防止ポリシーを強く打ち出しています。さらに、新規および潜在的な取引先のうち、米国販売拠点との購入・販売に係る取引先に対して、腐敗防止に関するスクリーニングをしています。スクリーニングにより新しい問題やリスクが発覚した場合は、当該取引先との取引継続の可否などを検討します。