

ビジョンおよび中期戦略

ビジョンおよび中期戦略の全体像と策定背景

ブラザーグループは、2030年の事業環境認識を踏まえ、ブラザーグループビジョン「At your side 2030」を策定しました。そして、ビジョンに掲げた「あり続けたい姿」の実現に向けて、2030年の姿からバックキャストで中期戦略「CS B2024」を策定しました。同時に、ブラザーグループが社会の発展と地球の未来に貢献するため、解決すべき重要な社会課題として5つのマテリアリティを特定し、「CS B2024」における目標を設定しています。

事業環境認識と戦略体系への落とし込み



ブラザーグループビジョン「At your side 2030」

「At your side 2030」は、2030年に向けて想定される事業環境変化を踏まえて、お客様と社会にどのような価値を提供していくのか考え、ブラザーの存在意義を再定義した「あり続けたい姿」を起点に、どのような方法で価値を提供するのか（「価値の提供方法」）、何を実現するのか（「注力領域」）を示しました。

At your side 2030

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、お客様の成功へのポトルネットワークを見つけ解消する	注力領域 ・産業用領域のかけがえ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
--	---	---

マテリアリティ

「At your side 2030」達成および社会の発展と地球の未来に貢献するための重要な社会課題として、マテリアリティを特定しています。これらの解決を「CS B2024」期間中の重要な経営課

題の一つとして位置づけ、サステナビリティ委員会を中心に、全社横断で活動を推進しています。

マテリアリティ		関連するSDGs項目
社会の発展	人々の価値創出の支援	ビジョン「At your side 2030」で掲げた「あり続けたい姿」につながるマテリアリティです。ブラザーのさまざまな製品・サービスによる活動と価値提供を通じて、世界の人々の心豊かで快適な暮らしに貢献したい、という思いが込められています。 3 持続可能なエネルギー 8 豊かになる経済 9 産業・イノベーション 12 持続可能な消費と生産 13 気候変動 17 パートナーシップ
	多様な人々が活躍できる社会の実現	ブラザーグループで多様な従業員がいきいきと活躍できる環境をつくることによって、属性によらない多様な視点・知見・価値観が、イノベーション創出や組織の意思決定に生かされている状態を目指すものです。 3 持続可能なエネルギー 4 質の高い雇用 5 ジェンダー平等 8 豊かになる経済 17 パートナーシップ
	責任あるバリューチェーンの追求	ブラザーの事業のバリューチェーンに関わるすべての人々の人権の尊重と、働く人たちの安心・安全の実現のために、適切な方法でアセスメントを実施し、継続的な改善に取り組んでいます。 3 持続可能なエネルギー 4 質の高い雇用 5 ジェンダー平等 8 豊かになる経済 10 公平な取引 17 パートナーシップ
地球の未来	CO ₂ 排出削減	環境問題への取り組みはすべての企業にとって必須のものとなっており、ブラザーにおいても、2018年3月にグループの環境ビジョンである「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」を発表し、活動を進めています。 7 再生可能エネルギー 12 持続可能な消費と生産 13 気候変動 17 パートナーシップ
	資源循環	6 水と海洋資源 11 持続可能な消費と生産 12 持続可能な消費と生産 14 海洋資源と生態系 15 陸域生態系と生物多様性 17 パートナーシップ

マテリアリティ特定プロセス

ブラザーグループは、ビジョンで掲げている「あり続けたい姿」を実現するため、「CS B2024」の立案を通じて、5つのマテリアリティを特定しました。特定にあたっては、以下のプロセスを経て経営会議および取締役会で議論し決定しました。推進においては、マテリアリティごとに重要な方策を決定、実行し、その進捗状況を定期的にモニタリングしています。

- Step 1 課題の抽出**
●ブラザーが重視するSDGsのゴールを起点に社会課題を抽出
- Step 2 重要性の評価**
●社会・自社にとっての重要性を評価
●社会にとっての重要性は、社会課題の金額的な規模、ステークホルダーの関心度を考慮して評価
●自社にとっての重要性は、自社の意思や強みとの整合も含め整理
- Step 3 マテリアリティの原案を策定**
●ブラザーが取り組む意義およびこれまでの活動も考慮の上、マテリアリティ案を整理
- Step 4 外部意見の収集**
●原案に対し、環境保護、人権擁護などに関わる複数の団体およびESG投資家から意見を収集
- Step 5 マテリアリティ案の調整**
●マテリアリティの、ビジョン「At your side 2030」および中期戦略「CS B2024」との整合性確認
- Step 6 マテリアリティの特定**
●経営会議および取締役会での議論を経て、マテリアリティを特定
- Step 7 目標の設定**
●以下の要素を重視し、5つのマテリアリティに関連した「CS B2024」期間における10の目標を設定
●経営の方向性と合致しており、その重要度について説明が可能か
●目標・課題・将来の財務インパクトをストーリーとして語れるか
●目標に経営陣、従業員がコミットできているか

ビジョンおよび中期戦略 | 中期戦略「CS B2024」

中期戦略「CS B2024」

2022年に、ブラザーグループは、ビジョン「At your side 2030」からのバックキャストで中期戦略「CS B2024」を策定し、ビジョンの実現までの最初の3年間に取り組むテーマを「あたらしい未来へのテイクオフ」として決めました。同時に、ブラザーグループが社会の発展と地球の未来に貢献するため、解決すべき重要な社会課題として5つのマテリアリティを特定し、マテリアリティに関連したサステナビリティ目標を設定しました。

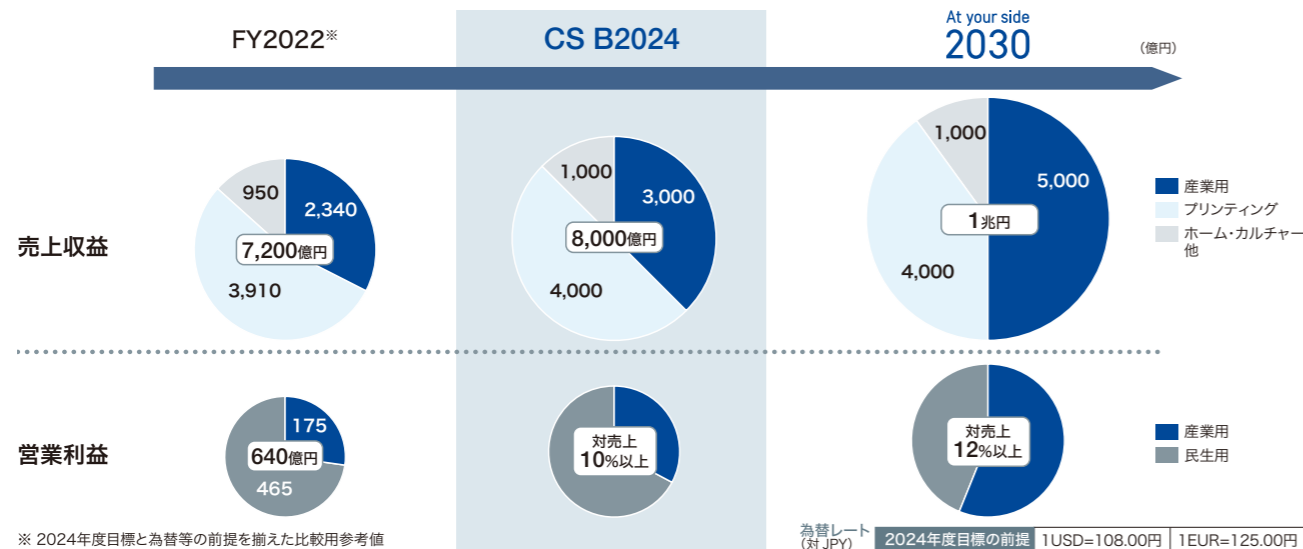
「CS B2024」骨子

「CS B2024」では、事業ポートフォリオの変革に向けて、①産業用領域の飛躍、②プリンティング領域の変容、③未来の事業ポートフォリオに向けた活動の3つを重点テーマとしています。そして、それらを支えるための持続可能な未来に向けた経営基盤の変革を進めています。



「CS B2024」の要となる事業ポートフォリオの変革

産業用領域と民生用領域を持つ複合企業体として成長し続けるため、産業用領域は売上構成を2030年度に約50%まで拡大する計画です。一方、プリンティングビジネスは、構成比率が低下するものの、お客様と継続的につながるビジネスの拡大など、ビジネスモデルの変革により売上規模を維持します。

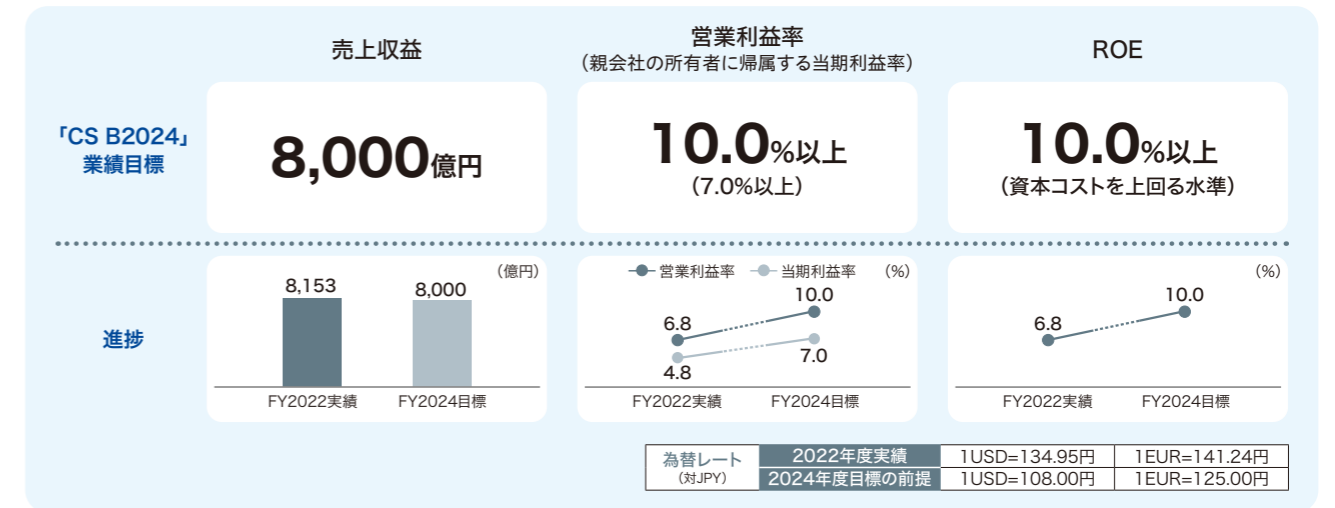


業績目標と進捗

「CS B2024」では、売上収益、営業利益率、ROEの3つの業績目標とサステナビリティ目標を設定しています。初年度である2022年度の売上収益は8,153億円となりました。2024年度目標の為替レートの前提は、急激な円安進行前の1USD=108.00円、1EUR=125.00円でしたが、2022年度の為替レートは1USD=134.95円、1EUR=141.24円となりました。この

為替のプラス影響に加え、販売が堅調に推移したP&S事業などの増収により、2022年度に2024年度目標を前倒して達成する結果となりました。

ドミノ事業におけるのれんの一部の減損損失を計上したことなどにより、営業利益率・ROEともに6.8%となりました。



サステナビリティ目標と進捗

特定した5つのマテリアリティ解決に向けて、「CS B2024」期間中のサステナビリティ目標を設定し、経営課題として代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会 (P.56-57 参照) で全社横断の活動を推進しています。

マテリアリティ	2024年度目標	進捗	参照
人々の価値創出の支援	● 産業機器事業におけるお客様の生産性向上、CO ₂ 排出削減に貢献するための製品性能の優位性確保	● 高い生産性と省エネ性能を誇る、SPEEDIOシリーズの新製品計7機種を発売	P.28-29 参照
	● P&S事業におけるお客様のLTV向上に向けたお客様と直接「つながる」ための基盤の構築	● 各地域におけるサブスクリプションサービスをはじめとするお客様と双方向でつながるための取り組みを強化	P.26-27 参照
	● グローバルベースでの従業員エンゲージメントの可視化と調査スコアの向上	● 従業員エンゲージメント調査を実施* ※ブラザー工業株式会社において実施	
多様な人々が活躍できる社会の実現	● 海外拠点責任者の現地登用を促進するための人材育成およびガバナンスの強化	● 海外主要拠点における人事施策の現状把握と課題抽出	P.32, 34 参照
	● 管理職の健全なジェンダーバランスに向けたバイダイナミクスの強化および多様な働き方を実現する環境整備* ※ ブラザー工業	● 女性管理職候補育成プログラムを拡大* ※ブラザー工業株式会社において実施	
責任あるバリューチェーンの追求	● サプライヤーに対する人権リスク評価の拡大	● 一次サプライヤーに対するサプライチェーン人権デューデリジェンスにおいて、対象事業およびサプライヤーを拡大 ● 鉱物調達調査を継続実施	P.43 参照 責任あるサプライチェーン
	● RBA Gold認証を取得したグループ生産拠点数3拠点	● 1拠点目として、ベトナム工場においてRBA Gold認証を取得 ※ブラザーインダストリーズ(ベトナム)	https://global.brother/ja/sustainability/social/supply-chain
地球の未来	● [スコープ1・2]2015年度比47%削減 (2022~2024年度の3年間で9%を削減) 参考)2030年度目標:2015年度比65%削減	● [スコープ1・2] 電力使用の効率化や太陽光発電の導入などの省エネ・創エネ施策を実施し、2022年度の削減目標を達成	P.44-45 参照 P.47 参照
	● [スコープ3] 自動努力での15万t削減対策の実施 参考)2030年度目標:2015年度比30%削減	● [スコープ3] 新製品の省エネ性向上を中心とした施策を計画通り実施するとともに、2023年度の追加対策を検討	P.71「非財務指標」参照 2030年度中期目標 https://global.brother/ja/sustainability/eco/cc#C06
資源循環	● 製品に投入する新規資源率81%以下 参考)2030年度目標:65%以下	● 一部製品におけるリサイクル材使用やリサイクル可能な緩衝材への変更などの施策を実施	P.44 参照 P.47 参照

ビジョンおよび中期戦略 | 中期戦略「CS B2024」

「CS B2024」4つの戦略テーマ

為替レート (対JPY)	2022年度実績	1USD=134.95円	1EUR=141.24円
	2024年度目標の前提	1USD=108.00円	1EUR=125.00円

中期戦略「CS B2024」では、「あたらしい未来へのテイクオフ」をテーマに、事業ポートフォリオの変革と、それを支える持続可能な未来に向けた経営基盤の変革を目指します。そして①産業用領域の飛躍、②プリンティング領域の変容、③未来の事業ポートフォリオに向けた活動、④持続可能な未来に向けた経営基盤の変革の4つを戦略テーマとして定め、活動を推進しています。



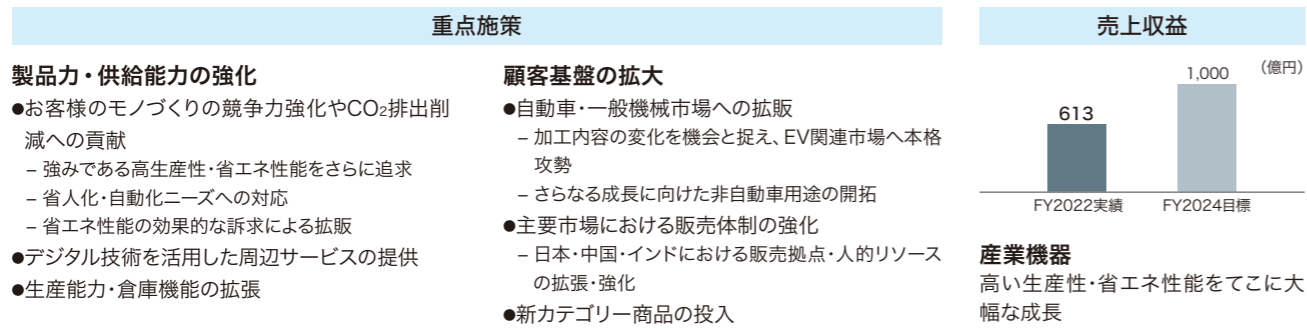
事業ポートフォリオの変革 ①産業用領域の飛躍に向けて

産業機器事業の大幅成長

EV*関連部品需要の拡大や、カーボンニュートラルの加速などにより、産業機器事業の工作機械「SPEEDIO」シリーズにおいて、コンパクトで高い生産性と省エネ性能に一層磨きをかけ、お客

様のモノづくりの競争力強化とCO₂排出削減に貢献することで、2024年度には売上収益で1,000億円達成を目標としています。

* Electric Vehicleの略称。電気自動車



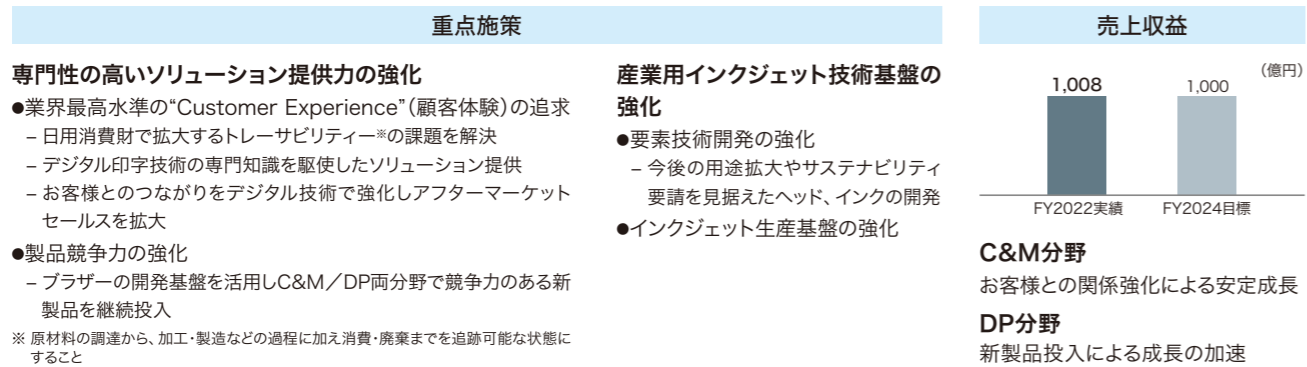
2022年度ハイライト
 半導体をはじめとする部材不足の影響を受けたものの、EV関連を中心に自動車・一般機械市場向けの売上収益は着実に伸長しました。販売面では中国・インド・日本を重点エリアと位置づけ、営業・サービス基盤の強化を進めています。また、製造面では、今後大きな成長が見込まれるインド市場において新工場の建設を決定しました。製品面では、7機種を新たに発売し、ラインアップを拡充しています。 [P.28-29 参照](#)

ドミノ事業の成長加速と産業用インクジェット技術基盤の強化

多品種少量印刷需要の拡大や、食品などの安全性確保といったトレーサビリティに対する関心の高まりを受け、ドミノ事業のコーディング・マーキング機器 (C&M分野) ※1やデジタル印刷機 (DP分野) ※2において、新製品投入による製品力の強化やお客

様との関係強化などにより、2024年度には売上収益で1,000億円達成を目標としています。

※1 ペットボトルや缶に賞味期限などを印字 ※2 商品のパッケージラベルなどを印刷



2022年度ハイライト
 コーディング・マーキング分野では、新製品を継続的に投入し製品ラインアップの強化を進めています。デジタル印刷分野では、製品力の強化とともに、コロナ禍で制限されていた展示会への出展再開など営業・マーケティング活動を積極的に推進しています。事業全体では、顧客との関係強化を通じ顧客体験価値を高めることで成長を加速させるとともに、長期的な競争力獲得に向けた産業用インクジェット技術基盤の強化を図っています。 [P.30 参照](#)

ブラザーの産業用印刷領域

ドミノ事業を中心とした産業用印刷領域の飛躍に向け、豊富な印字技術や顧客基盤をベースに幅広い製品群 [製品写真 P.12-13 参照](#) および新規事業でお客様の生産性と創造性を支えるとともに、社会課題の解決に貢献します。

	業務用ラベルプリンター	コーディング・マーキング機器	デジタル印刷機	ガーメントプリンター
事業 (サブ事業)	P&S事業 (ラベリング事業)	ドミノ事業	ドミノ事業	マシナリー事業 (工業用ミシン事業)
印字方式	サーマル	サーマル/インクジェット/レーザー	インクジェット	インクジェット
印刷例				
ターゲット顧客	物流・製造、小売、医療、保守メンテナンス	缶・ビン・ペットボトル・紙器・段ボール 食品・飲料・医薬品などブランドオーナー	印刷加工業者	オンデマンドプリントサービス事業者
提供価値	トレーサビリティに関する情報を表示			
社会課題解決	生産性・業務効率の向上			
	トレーサビリティによる安心・安全の提供			
	廃棄物の削減			
	安全な職場環境の提供			
	水資源の保全			
	環境配慮型製品の提供			
	オンデマンドでデザイン性・オリジナリティを付加			

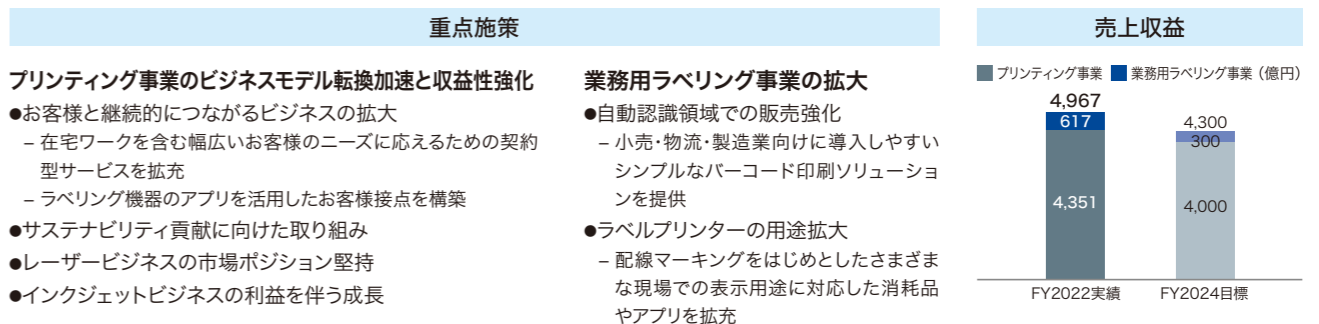


事業ポートフォリオの変革 ②プリンティング領域の変容に向けて

P&S事業のビジネスモデル変革の加速*

厳しい市場環境にあっても、プリンティング事業は既存領域の収益性を強化しつつ、契約型をはじめとしたお客様とつながるビジネスモデルへの転換を加速することなどで、2024年度の売上収

益は4,300億円を達成することを目標としています。
 ※業務用ラベリング事業はP&S事業におけるラベリング事業のうちの業務用のみを指します



2022年度ハイライト
 契約型をはじめとしたお客様とつながるビジネスモデルへの転換加速、業務用ラベリング事業拡大など、“次”に向けた変革を推進しています。プリンティングについては、米国で先行開始していたSOHO市場向けの定額制サブスクリプションサービスを、2022年度に欧州でも開始しました。中国では、必要枚数分をモバイルアプリでチャージして印刷するビジネスモデルを導入するなど、さまざまな取り組みを進めています。 [P.26-27 参照](#)

ビジョンおよび中期戦略 | 中期戦略「CS B2024」



事業ポートフォリオの変革 ③ 未来の事業ポートフォリオに向けて

マテリアリティ解決につながる新規事業の創出

ブラザーグループは、多様な独自技術や、グローバルネットワークを生かし、新たな事業を生み出すとともに、40以上の国と地域に拠点を置き、事業を展開してきました。今後は、これらの強み

を生かし、マテリアリティ解決につながる新規事業の創出を目指し、「働く人々の生産性と創造性を支える」「地球の未来に貢献する」ための事業機会を広く探索します。



2022年度ハイライト
産業用領域、民生用領域の双方にわたって、インクジェットを核としたプリンティング技術の進化や応用範囲の拡大を進めています。2022年度は、サイン・ディスプレイ用途向けに、ラテックスワイドフォーマットプリンターの開発を発表しました。P.28-29 参照 また、iPad用ノートアプリ「BuddyBoard (パディボード)」は、実際に現場でご使用いただいたお客様の声を生かして新たに機能を追加しています。



④ 持続可能な未来に向けた経営基盤の変革

カーボンニュートラルに向けた環境への取り組み

当社グループは、「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」において、2050年までにグループの事業活動におけるカーボンニュートラルを実現することを宣言、CO₂排出削減、資源循環、生物多

様性保全の目標を掲げ、取り組みを推進しています。あわせて、2030年までの中期目標を設定し、取り組みを加速させます。

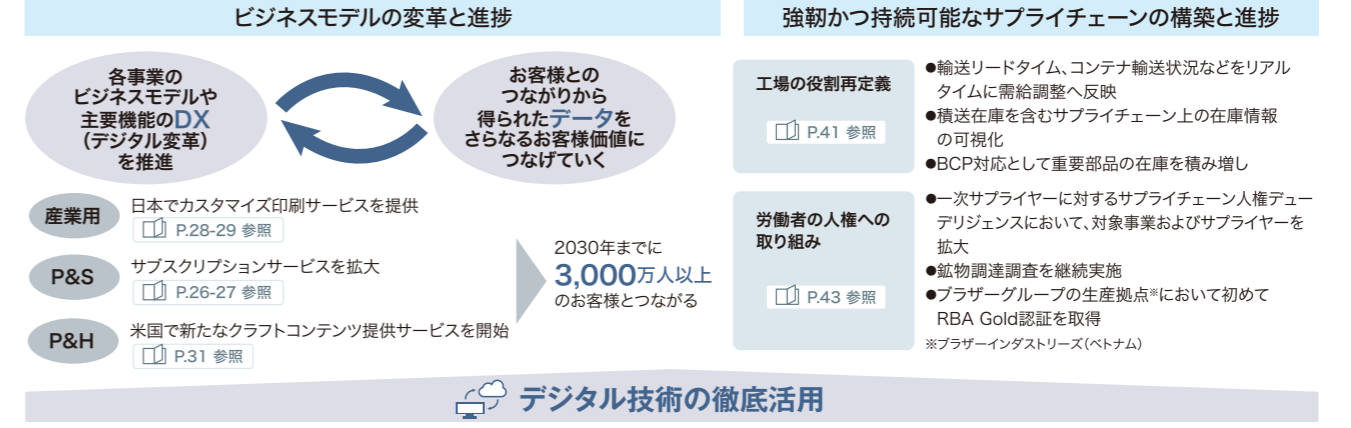
「CS B2024」における主要な取り組み	2022年度の進捗	環境ビジョン2030年目標
全世界のグループ拠点でのCO₂排出削減 <ul style="list-style-type: none"> ●省エネ活動の推進 ●太陽光パネル設置等の創エネ活動 ●CO₂フリー電力の購入 	■CO₂削減 [スコープ1・2] 電力使用の効率化や太陽光発電の導入など、自助努力としての省エネ・創エネ施策を実施。その上で必要量のCO ₂ フリー電力を調達し、目標達成に向けて順調に推移。 [スコープ3] 新製品の省エネ性向上を中心とした施策を計画通り実施。今後は部品供給不足からの回復、製品の増産等にも対応が必要のため、さらなる削減対策追加を検討。 ■資源循環 一部製品におけるリサイクル材使用やリサイクル可能な緩衝材への変更などの施策を実施し、2024年度目標へ向けて順調に推移。今後は本体・消耗品のリユースリサイクルを高める施策の追加を検討。 P.44 参照 サブスクリプションサービス等のお客様とつながり続けるビジネスの拡大を推進。 P.42 参照	CO₂排出削減 [スコープ1・2] 65%削減 [スコープ3] 30%削減 (2015年度比)
製品ライフサイクルにおけるCO₂排出削減 <ul style="list-style-type: none"> ●さらなる低消費電力化・長寿命化 ●再生材の最大活用 ●サプライチェーン全体のCO₂排出削減に向けたサプライヤーとの連携強化 		資源循環 製品に投入する新規資源率: 65%以下
循環経済型ビジネスの推進 <ul style="list-style-type: none"> ●プリンター消耗品カートリッジの回収・リサイクル拡大 ●製品のリユース促進 ●サブスクリプションサービス等のお客様とつながり続けるビジネスの拡大 		生物多様性保全 生態系への負荷低減と生態系の修復・保全活動の実施
その他 <ul style="list-style-type: none"> ●植林・森林保全活動 ●環境関連ベンチャーキャピタルへの投資 		

お客様とのつながりの強化・拡大

ブラザーグループはDXを推進し、「ビジネスモデルの変革」に向け、各事業においてお客様とのつながりから得られたデータをさらなる顧客価値提供につなげています。また「強靱かつ持続可能なサプライチェーンの構築」に向け、サプライチェーンの一層の

可視化とシステム化に取り組んでいます。今後もデジタル技術を徹底活用し、お客様とのつながりの強化・拡大を推進します。

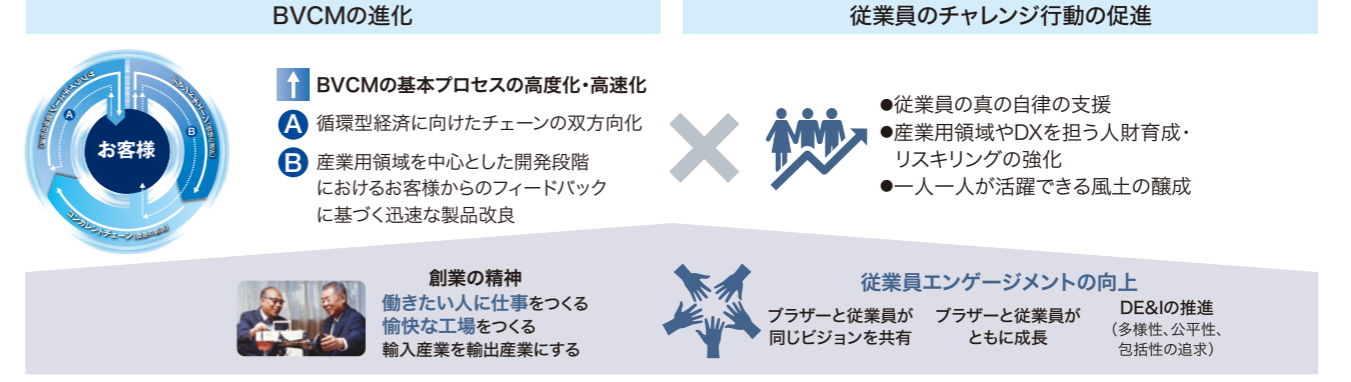
P.26-29, P.31, P.33, P.41-43 参照



すべての変革の礎—BVCMの進化、従業員のチャレンジとエンゲージメント

当社グループでは、ブラザーグループ自らの「生産性と創造性」を高め続けるため、すべての変革の礎として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)」の進化と、「従業員のチャレンジ行動の促進」「従業員エンゲージメ

ントの向上」に継続的に取り組んでいます。
<https://global.brother/ja/sustainability/csr/value#v03>



価値創出のビジネスモデル: ブラザー・バリュー・チェーン・マネジメント (BVCM)

「BVCM」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、お客様の成功へのボトルネックを見つけ解消し、迅速に優れた価値をお届けするためのブラザー独自のマネジメントシステムです。ブラザーグループは、このBVCMを進化し続けることにより、提供価値の最大化を目指します。

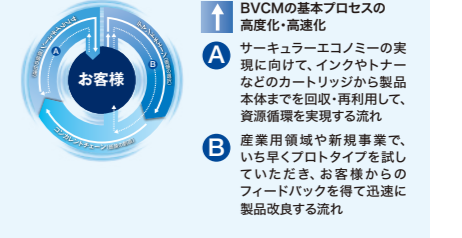
BVCMの優位性

お客様のもとへ優れた価値をお届けする過程を、「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、柔軟かつスピーディーに価値創出を行います。またお客様に価値をお届けした後も、お客様や市場の声をもとに改良を加えます。お客様を中心に考えたこのバリューチェーンの循環を高速化することで、より優れた製品・サービス・ソリューションを迅速にお届けします。

- デマンドチェーン (価値の選択)**
 - お客様の本質のニーズをグローバルベースで把握し、独自の価値提供内容を決定
 - 最適な価値の実現・提供方法を企画・開発部門が一体となって立案
- コンカレントチェーン (価値の創造)**
 - 開発部門 (機械・電気電子・ソフトウェア・化学など) と製造部門、サプライヤーとの間で密に連携
 - 社内技術と社外技術を最適な形で組み合わせて活用
- サプライチェーン (価値の伝達)**
 - コスト競争力と変化への対応力を磨き、最適な地域で最適な製品を生産
 - 各国・地域の顧客の特性を熟知し、きめ細かな販売・サービスを提供

BVCMの進化

ブラザーグループビジョンで目指す「循環経済型ビジネスの推進」や「産業用領域の飛躍」を実現するため、基本のBVCMプロセス (白色実線) に、**A** 循環型経済の確立に向けたチェーンの双方向化、**B** 産業用領域を中心とした、開発段階におけるお客様からのフィードバックに基づき迅速な製品改良を行う流れ、を加えました。基本のプロセスとともにさらなる高度化、高速化を図ります。



ビジョンおよび中期戦略 | 財務戦略



財務担当役員メッセージ

「事業ポートフォリオの変革」を加速するために、
「未来に向けた先行投資」を着実に実行します

常務執行役員
法務・環境・総務部、財務部、CSR&コミュニケーション部、気候変動対応戦略部 担当
伊藤 敏宏

2024年度を最終年度とする中期戦略「CS B2024」では、企業価値向上のための財務方針として「ROE10%以上」「株主還元強化」「サステナビリティへの責任・貢献」の3項目を掲げています。

初年度にあたる2022年度は、ROEについては、P&S事業における売上構成の変化に伴う粗利減や全事業における販売費および一般管理費の増加、部材コストの高騰に加え、ドミノ事業において金利上昇の影響を受け、のれんの一部の減損損失を計上したことなどにより、前年度の11.7%から6.8%へ大きく落ち込みました。

私は、ROEの向上には、生産能力の増強や販売・サービス網の強化など「未来に向けた先行投資」を着実に実行し、「事業ポートフォリオの変革」を加速し、利益率を向上させることが重要であると考えます。引き続き、産業用領域の飛躍とプリンティング領域の変容に向けた投資を積極的に行うことで、目指すべき事業ポートフォリオへ変革し、収益力を強化します。投資にあたっては、資

本コストや投資回収の効率・スピードも意識し、自己資金や営業キャッシュ・フローに加えて有利子負債も活用することで、安定的なROEの向上を目指します。

株主還元については、安定的かつ継続的に配当するという基本方針のもと、1株当たり年間配当金を前年度比4円の増配となる、68円といたしました。

サステナビリティへの責任・貢献については、お客様の生産性向上やCO₂排出削減に貢献する新製品の開発や、各工場・倉庫への太陽光パネルの設置など、マテリアリティ解決に向けた取り組みにかかる投資を進めました。

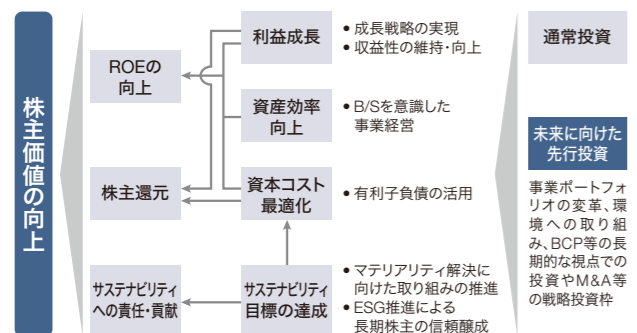
財務担当執行役員として、積極的かつ適切な投資により、将来の成長と健全な利益の創出を実現し、「CS B2024」、さらにはブラザーグループビジョン「At your side 2030」達成に向けた変革を着実に推進していきます。

中期戦略「CS B2024」財務方針

ブラザーグループでは、長期的かつ継続的な株主価値の向上を目指しています。そのためには、売上・利益の成長とともに、サステナビリティへの責任・貢献を果たし、ステークホルダーの皆さまに応援していただける企業であり続けることが重要です。

中期戦略「CS B2024」では、資本を有効活用し、事業継続に必要な通常投資に加えて、「事業ポートフォリオの変革」や「持続可能な未来に向けた経営基盤の変革」を目的とする「未来に向けた先行投資」を積極的に実施します。また、利益成長に加えて、資産効率の向上や資本コストの最適化などを進め、ROEを向上させるとともに、安定的な株主還元につなげます。加えて、マテリアリティ解決に向けた取り組みの推進などESGを重視することで、長期にわたる株主との信頼を醸成します。

株主価値の向上に向けた財務方針の全体像



資本政策

資本政策については、株主還元を強化しつつ、事業成長から創出される営業キャッシュ・フローと有利子負債を活用し、通常投資に加え、「未来に向けた先行投資」を積極的に実施します。

キャッシュアロケーション



未来に向けた先行投資

「事業ポートフォリオの変革」と「持続可能な未来に向けた経営基盤の変革」を実現するため、総額1,500億円の先行投資枠を設定しています。

この投資枠を活用して、「事業ポートフォリオの変革」に向けては、産業用領域やインクジェット技術に関わる各種の機能、拠点の強化、M&A等の戦略投資を行っていきます。また、「持続可能な未来に向けた経営基盤の変革」に向けては、環境への取り組みやサプライチェーンの強靭化などを進めています。

2022年度においては、産業用領域の飛躍に向けた投資の一つとして、成長市場であるインドに産業機器事業の工場を建設することを決定しました。これにより、インドのお客様により短納期でお届けできる体制を構築します。また、産業用インクジェットの生産基盤を強化するため、星崎工場に新工場棟を建設し、2023年1月より稼働を開始しました。新工場棟には、BCP対応の一環として、ブラザーグループでは初の免震構造を採用しています。

プリンティング領域の変容に向けては、インクジェットプリンター・複合機の生産を行うフィリピン工場に新工場棟を建設中です。新工場棟では、サプライチェーン強靭化のため、部品や製品を保管できる倉庫機能も兼ね備えた複合機能工場とすることで、物流面でリスクが生じた場合にも一定期間生産の継続と出荷が可能となります。

テーマ	主な内容	金額
産業用領域の飛躍に向けて プリンティング領域の変容に向けて	●産業用領域の販売・サービス拠点増強 ●マシンリー・FA領域の生産能力強化 ●インクジェット開発・生産拠点拡張	500億円
未来の事業ポートフォリオに向けて	●マテリアリティ解決につながる新規事業・技術の創出 ●インクジェットを核としたプリンティング技術の進化・応用範囲拡大(M&Aも視野に入れた活動)	300億円
環境への取り組み お客様とのつながりの強化・拡大	●製品の地産地消およびサーキュラーエコノミーの実現に向けた工場投資 ●グループ拠点での創エネ設備導入 ●環境配慮型の新社屋の建設 ●サプライチェーン強靭化(工場拡張、複合機能化) ●DX投資(お客様とのつながり基盤構築、基幹システム刷新)	700億円
合計		1,500億円

2022年度の状況 ※2022年度以外の投資額を含む

内容	目的・備考	総投資額*
星崎工場 新工場棟 完成	●産業用領域の飛躍に向け、産業用インクジェット生産基盤を強化 ●BCP対策として、ブラザーグループ初の免震構造を採用	約100億円
P&S フィリピン工場 新工場棟 建設中	●プリンティング領域の変容に向け、製品販売の増加に対応 ●サプライチェーン強靭化のため、部品・製品の倉庫機能も兼ね備えるなど、BCP対策を強化	約80億円
マシンリー 産業機器 インド新工場 建設決定	●産業用領域の飛躍に向け、工作機械の新工場を建設 ●成長が期待されるインド市場のお客様に、より短納期で製品をお届けできる体制を構築	約20億円
ニッセイ 新工場棟 建設中	●FA・ロボット向けの売上拡大に向け、歯車の生産能力を増強	約17億円
港工場 新倉庫 建設決定	●産業用領域でのビジネス拡大に伴う製品や部品の保管需要の増加に対応 ●BCP対策として、床面を高くし津波のリスクに対応	約50億円
太陽光パネル設置 各拠点で対応	●上記を含む各拠点へ太陽光パネルを設置 ●稼働に必要な電力の一部を再生可能エネルギーでまかなうことで、掲げるカーボンニュートラルの実現に貢献	—
米州統括会社 基幹システム刷新 完成	●DX投資として、基幹システム及び業務プロセスを刷新	約25億円

株主還元

中期戦略「CS B2024」期間中は、未来に向けた先行投資を積極的に行いながら、必要な内部留保の確保、キャッシュ・フローの状況などを総合的に勘案し、安定的かつ継続的な株主還元を実施します。

具体的には、1株あたり年間68円の配当を下限水準とし、業績状況などに応じて、配当水準の引き上げを含めた追加的な株主還元を検討します。加えて、自己株式の取得についても、機動的に実施していきます。

資本コストについての認識

●資本コスト

株主資本コストは約7%~10%と認識しています。CAPM※をベースに計算していますが計算のタイミングや前提の違いにより変動があるため、レンジで捉えています。今後については有利子負債も活用しながら、事業ポートフォリオの変革を進め、株主資本コストの低減を図っていきます。

●資本収益性指標

ROEは過去5年間(2018年度~2022年度)の平均で9.7%であり、株主資本コストを上回らないしは同水準であると認識しています。2024年度の目標として、資本コストを上回るROE10%を掲げており、継続的にエクイティスプレッドを確保できる水準のROEを目指します。

●市場評価

PBRは過去5年間(2018年度~2022年度)の平均は1.1倍ですが、2022年度末時点では約0.9倍の水準にとどまっています。収益力の向上や成長投資の継続による事業ポートフォリオ変革の推進により、PBRの早期改善を図ります。

今後も中期戦略「CS B2024」の財務方針に従い、ステークホルダーの皆さまの期待に応え、持続的な成長と企業価値向上を実現するために、資本コスト・資本収益性・株価を意識した経営をより一層深化させていきます。

※Capital Asset Pricing Model(資本資産価格モデル)

事業戦略

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、多様なワークシーンを支援

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。厳しい市場環境の中でも既存ビジネスの収益性強化に努めるとともに、ビジネスモデル転換や業務用ラベリング事業拡大など“次”に向けた変革を加速することで、今後もブラザーの成長を支えていきます。



P&S事業担当役員メッセージ



代表取締役
専務執行役員
P&S事業統括
桑原 悟

中期戦略の最終年度に向け、ブラザーの経営を支える中核事業として数値目標を確実に達成できるよう、P&S事業を牽引します

2022年度のプリンター・複合機は、部材の供給制約が解消したことで、製品本体の販売は2021年度に対して好調に推移しました。消耗品は計画を下回ったものの、為替のプラス影響もあり、全体では増収となりました。一方、事業セグメント利益については、売上構成の変化に伴う粗利減や部材コストの高騰などにより、減益となりました。今後も競争力のある製品を揃え、収益性を維持しながら事業規模を拡大していきます。

「CS B2024」で掲げた「プリンティング領域の変容」に向けた取り組みでは、新興国を中心に大容量インクタンクを搭載したモデルが順調に推移しています。先進国でも新製品を順次投入しています。業務用ラベリングではeコマースなど物流の活性化の中で、QRコードやバーコードが入ったラベルの需要の増加に合わせ、ラインアップを強化しました。

同じく「CS B2024」のテーマの一つである「お客様とのつな

りの強化・拡大」では、欧州を中心に展開する、SMB^{*1}市場向け契約型サービスであるMPS^{*2}への加入者が順調に伸びました。SOHO (Small Office, Home Office) 市場向けサブスクリプションサービス^{*3}は米国に続き欧州でも対応国を拡大しています。

中期戦略の最終年度に向けて、P&S事業は、ブラザーの経営を支える中核事業として数値目標を確実に達成しなければなりません。ブラザーのプリンティング事業には、自社製のインクジェット・レーザー・サーマルの3つのエンジンをさまざまな形で活用し、お客様の多種多様なニーズにお応えできるというユニークな強みがあります。また小型・高性能・高信頼性も、市場から評価されており、これら既存の競争力の高い製品に加えて、新しい製品群を生み出しビジネスの裾野を広げます。業務用ラベリングでは、物流や小売業におけるそれぞれのお客様にあったソリューションを提供していきます。また、消耗品の回収・再生による資源循環型ビジネスや強靱かつ持続可能なサプライチェーンの構築にも注力します。

事業・社会環境が変化していく中で、2030年に向け、まずはビジネスモデルの変革をやり遂げ、消耗品を継続して使うことに加え、お客様と直接つながることで新しい価値を提供していきます。また、プリンティングで培った知見や技術やリソースを産業用の印刷領域などでも有効活用し、オンリーワンでユニークな競争力の確保につなげていくことも私の役割の一つだと考えています。これからも“At your side.”の精神で、お客様や販売店などのお取引先とともに成長できるよう先頭に立ち、P&S事業の収益を確保するのはもちろんのこと、グループ全体のプリンティング関連事業の力にもなっていきたいと考えます。

*1 Small Medium Business：小規模な事業所や中小企業、複数地点に分散する企業のオフィスなど
*2 Managed Print Services：顧客ごとに機能や料金プランを最適化できる大企業向けプリントサービス
*3 月額定額課金サービス

事業戦略(事業方針)

通信・プリンティング事業

- 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
- レーザービジネスの市場ポジション堅持
- インクジェットビジネスの成長

ラベリング事業

- ホーム・オフィス領域でのグローバルNo.1を堅持

- ラベリング機器のアプリを活用したお客様接点の構築
- 自動認識領域での販売強化
- 業務用ラベルプリンターの用途拡大

共通

- 持続可能な社会に貢献する、CO₂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

関連する社会課題・マテリアリティ

- 人々の価値創出の支援・資源循環
P&S事業におけるお客様のLTV向上と資源循環型ビジネスの拡大に向けたお客様と直接「つながる」ための基盤の構築

関連するSDGs



強み	課題	事業環境認識
通信・プリンティング機器事業 ■ 自社製のインクジェット・レーザー・サーマルの3つのエンジンを活用し、お客様の多種多様なニーズにお応えできる製品開発力 ラベリング事業 ■ 業界のバイオニアとしての知見と、高性能で豊富なラベルラインアップでお客様のニーズに応え続ける製品・ソフトウェア開発力	■ 強靱かつ持続可能なサプライチェーンの構築による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 ■ 契約型サービスの拡充など、お客様と直接つながるビジネスモデルへの転換の加速	通信・プリンティング機器事業 ■ デジタル化の進行による印刷機会の減少 ■ 「所有」から「利用」へ顧客の購買行動の変化 ■ サテライトオフィスや在宅勤務の普及によるオフィス機能分散化の加速（集中型から分散型への流れが加速） ラベリング事業 ■ 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 ■ 自動認識領域市場の拡大 共通 ■ 環境法規制など、サステナビリティに関する社会要請の拡大

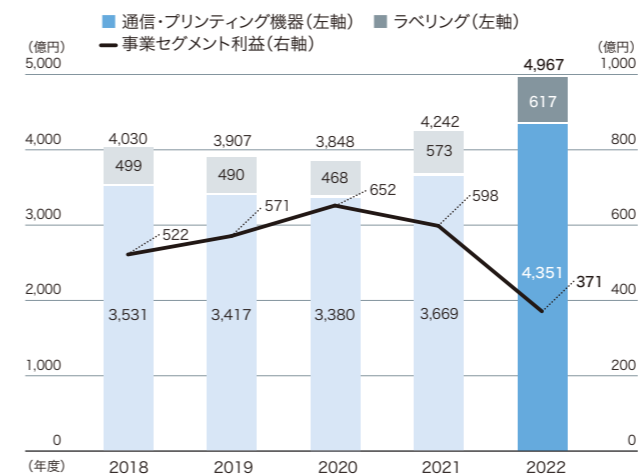
2022年度総括

製品本体については、レーザー複合機・プリンターは、部材不足による供給制約のあった2021年度と比較して販売が好調に推移しました。インクジェット複合機は、供給制約の解消に加え、アジアを中心にシェアが拡大し、販売が好調に推移しました。消耗品については、欧米でのチャンネルの在庫抑制等の動きにより販売が減少しましたが、事業全体では、為替のプラス影響もあり増収となりました。

また、事業の収益性の強化に加え、欧州においてSMB市場向けにMPSサービスを拡充、SOHO市場向けには、米国で先行開始していたサブスクリプションサービスを新たに欧州においても開始するなど、プリンティング領域の変容に向けて、お客様とつながるビジネスモデルへの転換に取り組んでいます。

ラベリングでは、製品本体は部材不足による供給制約の影響を受けたものの、為替のプラス影響により増収となりました。

売上収益/事業セグメント利益の推移



TOPICS 多種多様な顧客ニーズに応える新しい提案

環境意識の高まりや、価値の多様化といった社会環境の変化に伴い、印刷に関する需要も多種多様に変化しています。P&S事業ではお客様のニーズに合わせたさまざまな提案を行っています。

プリンター本体にカッターを内蔵した自動カッティングプリンターは、一般的なA4サイズ紙を自動でA5サイズにカットすることができます。A4サイズをA5サイズに縮小印刷してカットすることで、用紙やインクの使用量を約半分に抑えられる環境にも優しいプリンターです。レーザープリンターで印刷した文字や絵柄に箔を転写する箔プリンターは、少量多品種のオリジナルグッズ制作のニーズにお応えし、店舗のPRに使うショップカードや商品パッケージなどのペーパーアイテムに手軽に高級感をプラスすることができます。

今後も、プリンターの新しい価値を提案するとともに、お客様のさまざまなニーズに合わせて製品やサービスを強化していきます。



ニュースリリース

<https://www.brother.co.jp/news/2023/hak110/index.aspx>

事業活動を通じた社会課題の解決



CO₂排出削減と資源循環に貢献

グループビジョン「At your side 2030」で掲げている「社会の発展と地球の未来に貢献する」を実現するために、P&S事業では、省エネ・省資源など環境に配慮した製品の開発や取り組みを実施しています。その一例として、レーザープリンター・複合機で使用されたトナーカートリッジを回収、リサイクルし、再びお客様にお届けしています。2023年度に、スロバキア工場でリサイクルされているトナーカートリッジ「TN-3512 RE」が、リサイクルカートリッジとしては世界で初めて、ブルーエンジェル認証[®]を取得しました。カートリッジを再利用してトナーを再充填することで、新品のカートリッジを生産することと比較して、資源の有効活用とともに、CO₂排出削減につなげることができます。今後も地球環境に配慮した取り組みを強化していきます。

※ 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

事業戦略

Machinery

マシナリー事業

お客様のニーズに合わせた製品開発で、生産性向上に貢献

自動車や一般機械などの部品加工に最適で、高い省エネ性能を備えた工作機械、使いやすい・高品質な縫製・省エネを実現した工業用ミシン、衣料品のデジタル印刷ニーズに応えるガーメントプリンターなどを通じて、お客様の生産性向上と新たな価値創出に貢献しています。



マシナリー事業担当役員メッセージ



専務執行役員
マシナリー事業統括
星 真

ビジョン実現に向け、産業機器事業の大幅成長を成し遂げ、ブラザーグループの事業ポートフォリオの变革を実現します

産業機器では、2022～2023年度にかけて、新機種を続々と投入し、幅広いラインアップでさまざまな加工ニーズに対応できるようになりました。加えて市場での販売・サービス拠点の拡充、カーボンニュートラルへの対応、人財の確保などを進めてきました。工業用ミシンは自動車のエアバッグなどのノンアパレル領域でお客様の認知度が上がっています。ガーメントプリンターは大量印刷ユーザーへの浸透が進んでいる中、さらに省人化・自動化のトータルソリューションの取り組みにより、成長の波にのっています。マシナリー事業は生産財ビジネスのため、景気の波に左右されやすい事業環境下にあります。一喜一憂せず来るべき時に備えて、成長のための施策を着実に実行していきます。

ここからは、私が特に注力し、大幅成長を目指している産業機器事業について、詳しくお伝えします。

ブラザーの産業機器が提供できる最大の価値は、高い生産性でお客様の収益性の最大化に貢献することです。小型機でありながら、EV関連を含む自動車市場はもちろん、自動車以外の市場も含め、多種多様なお客様の加工ニーズに合わせて選択可能なラインアップを揃え、加工能力や加工エリアの拡大にチャレンジしています。加えてブラザーの機械を制御することに特化した自社開発のNC※により、加工スピードを最大限に高めています。また、これまで育成を強化してきた結果、人財が活躍していることに加えて、P&S事業からシフトした人財の知見を活用し、複数プロジェクトを同時進行させることで、ラインアップの大幅な拡充やグローバルでの拠点展開が可能になりました。事業ポートフォリオの变革を実現するためのグループを挙げた対応が成果をあげています。

ブラザーの産業機器は、高い生産性に加えて、小型機であるが故に消費電力が少ないのですが、CO₂排出削減の観点で、さらに省エネ性能を高める技術開発を進めています。また、労働人口の減少によって高まっている製造現場での省人化や自動化のニーズに対しても、お客様のニーズに合わせ、さまざまな自動化の提案につながる製品開発を進めています。ブラザーの産業機器をお客様に使っていただくことで、これらの社会課題解決に貢献していきます。

私たちは今後も、ビジョンに掲げた「産業用領域のかけがえのないパートナー」となるために、ブラザーグループ一丸となって、製品の生産や販売に関わるお取引先とともにお客様に価値を提供し続け、世界最高水準の生産性を誇る小型加工機のマーケットリーダーとなることを目指します。

※ 機械の動きをコンピューターで制御できるようにしたもの

事業戦略(事業方針)

産業機器事業

- 強みである高い生産性と省エネ性能をさらに追求し、製品ラインアップを強化
- 主要市場(中国・インド・日本)における営業・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

工業用ミシン事業

- ＜工業用ミシン＞
- アパレル市場での需要回復の取り込み
- ノンアパレル市場での成長に向けた製品ラインアップの強化
- ＜ガーメントプリンター＞
- 高いインクジェット技術を生かしたソリューション提供力の強化
- 大量印刷工場での省人化・自動化への挑戦

関連する社会課題・マテリアリティ

- 人々の価値創出の支援・CO₂排出削減
マシナリー事業におけるお客様の生産性向上、CO₂排出削減に貢献するための製品性能の優位性確保

関連するSDGs



強み	課題	事業環境認識
産業機器事業 ■ 高い生産性と省エネ性能を実現する製品開発力 ■ 豊富なラインアップにより、お客様のニーズに応える多様なソリューションの提供 工業用ミシン事業 <工業用ミシン> ■ 高速縫製と高い縫製品質を実現する製品開発力 ■ 幅広い国・地域からの要望に対応できる拠点展開 <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の実現 ■ 多様な独自技術を活用したソリューション提供力	産業機器事業 ■ EV関連を含む自動車市場および医療機器や半導体製造装置関連などの非自動車市場の需要獲得 ■ カーボンニュートラルに取り組む顧客に対し、省エネ性能のさらなる訴求 工業用ミシン事業 <工業用ミシン> ■ エアバッグ・靴などノンアパレル市場向け新製品の投入 ■ 提案営業力・サービス対応力の向上 <ガーメントプリンター> ■ 大量印刷市場でのさらなる成長を実現するための製品開発 ■ 大量印刷工場における生産性向上の支援	産業機器事業 ■ EV関連市場や複雑な形状加工を必要とする市場(人工骨や眼鏡、時計等)の拡大および省エネ性能の高い設備需要の増加 ■ 製造現場における労働力不足と労働環境の改善を背景に省人化・自動化が加速 工業用ミシン事業 <工業用ミシン> ■ エアバッグ・靴を中心としたノンアパレル市場が成長 ■ 生産現場の効率化と労働環境の改善を背景に省人化・自動化が加速 <ガーメントプリンター> ■ 購買行動の多様化により、世界的に衣類へのデジタル印刷市場が拡大

2022年度総括

産業機器事業

部材不足による供給制約の影響があったものの、製品ラインアップ拡充および営業・サービス体制の強化を図り、自動車・一般機械市場向け顧客基盤の拡大に取り組んだ結果、増収となりました。一方、事業セグメント利益は、マシナリー事業全体で、販売費および一般管理費の増加や部材コストの高騰などにより減益となりました。2023年度以降も自動車・一般機械市場向け顧客基盤の拡大に継続して取り組んでいきます。

工業用ミシン事業

<工業用ミシン>

下期は縫製工場への発注量減少に伴う投資減退により売上が低迷したものの、上期の設備投資需要の確実な取り込みと為替のプラス影響により増収となりました。

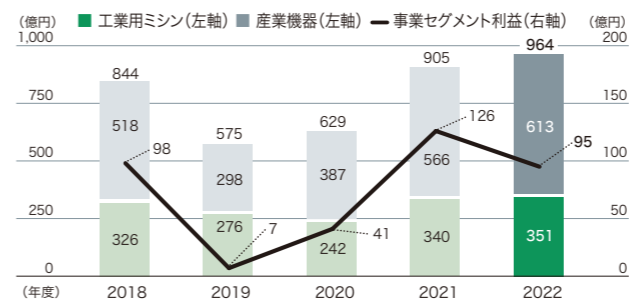
2023年度以降は、成長率の高いノンアパレル市場向け製品ラインアップを拡充し、さらなるシェア拡大を実現していきます。

<ガーメントプリンター>

景気後退の懸念を受け既存製品の売上が低迷しましたが、新製品効果と為替のプラス影響により増収となりました。

大量印刷市場でのシェア拡大に向けて、引き続きお客様のニーズにきめ細かく対応する新製品開発と製品ラインアップ拡充による販売力強化に取り組んでいきます。

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

小型であることと省エネ技術でCO₂排出削減に貢献

当社の製品が納入される生産現場は、環境への負荷軽減と、高い生産性の両立が求められます。コンパクトマシンングセンタ「SPEEDIO」シリーズは小型設計により他社の40番※製品と比べて圧倒的に少ない消費電力で加工できることに加え、電源回生によって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のさまざまな省エネ技術を駆使し、大幅なCO₂排出削減とカーボンニュートラル達成に貢献しています。

また、製品のアウトプットだけでなく、製品を生産するプロセス自体も環境負荷低減を進めており、「SPEEDIO」を生産している刈谷工場では、カーボンニュートラル認証を取得する新たな取り組みを進めています。

※ 30番・40番とは工具取り付け部分の大きさで、製品カテゴリーを表す工作機械業界の用語

TOPICS さらに高生産性・省エネ性能を実現した製品を発売

マシナリー事業では、高い生産性と省エネ性能を実現する製品開発力で、お客様のさまざまなニーズに応える製品を提供しています。2022年度は複数の新製品を発売しました。

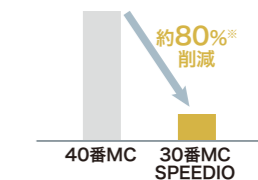
工作機械では、小型複合加工機※の後継機種「M200Xd1」、複雑な輪郭形状の加工性能を実現する同時5軸加工制御に対応した「M200Xd1-5AX」「U500Xd1-5AX」、部品の多面加工や大型部品の加工が可能な「SPEEDIO」シリーズ初の横形マシンングセンタ「H550Xd1」、大型部品加工に適したWシリーズやMシリーズの後継機種「W1000Xd2」「M300Xd1」などを発売しました。これらの製品ラインアップの拡充により、需要が増加しているEV市場で求められる大型のアルミ部品加工の幅広いニーズに応え、今後の成果につなげます。

ガーメントプリンターでは、大量印刷市場向けに高生産性を実現した「GTX600」と、その上位機種として新たに特色インクを搭載し高品質を実現する「GTX600SB」を発売しました。衣類(Garment)に直接インクを塗布するオンデマンド印刷であるため、データがあれば1枚から作成することも可能です。需要に対し柔軟に生産・対応できるため大量廃棄のリスク軽減が期待できます。

さらに、ブラザーにとって新たな産業用印刷領域であるサイン・ディスプレイ用途向けに、ラテックスワイドフォーマットプリンター「WF1-L640」を発表し、欧州・アジア向けに販売を開始しました。布に印刷するガーメントプリンターの開発などで培ってきたインクとプリントヘッドに関する技術を生かして、新たな領域に挑戦する製品です。

※ 旋回軸と回転軸を備え、旋削加工とマシンング加工を一台に集約した小型の工作機器

1サイクルの消費電力



※ 当社用意の加工プログラムで動作させた一例です

事業戦略

Domino

ドミノ事業



強み

- 産業用プリンティング分野における40年以上の安定成長で培ってきた信頼のブランド
- C&MとDPの両分野 (P.12 参照) 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み出すユニークなポジショニング

課題

- 「事業ポートフォリオの変革」に向けたさらなる売上拡大と収益性の向上
- C&M・DP分野における製品の拡販とサービス・ソリューション強化

事業環境認識

両分野ともに市場は継続的に成長する見込み

<C&M分野>

- 新興国の人口増加に伴う需要増加
- 製造業者のトレーサビリティニーズの高まり
- 食の安全に関する法規制への対応

<DP分野>

- 印刷工場の生産性改善ニーズの高まりに伴うデジタル化の進展

事業戦略(事業方針)

<C&M分野>

顧客基盤強化による安定成長

- 印字方式や印字幅など、市場に求められる性能を持った新製品投入による製品競争力の強化
- 製品提供だけでなくとどまらない、お客様の困り事やボトルネックを解消するソリューション提案

<DP分野>

- 新製品の投入による成長の加速
- コルゲート※などの新規領域の拡大・推進

<共通>

- シナジー顕在化によるドミノ事業の成長加速
- 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
- 強靱かつ持続可能なサプライチェーンの構築

※ コート紙段ボールへの印刷

関連する社会課題・マテリアリティ

■ 人々の価値創出の支援
食品・飲料メーカーなど、トレーサビリティを通じて消費者へ安心・安全を提供したいお客様の価値創出の支援
版下作成や、段取り変更時の洗浄が不要で、印刷工程における廃棄物および水使用量を削減することにより、お客様の無駄のない生産を支援

関連するSDGs



2022年度総括

新型コロナウイルス感染症による営業活動制限やサプライチェーンの混乱の中でも、食品・飲料・医薬品など生活必需品の需要の底堅さに支えられ、C&M・DP分野ともに本体・消耗品が堅調に推移した上、為替のプラス影響もあり増収となりました。また、事業セグメント利益も増益となりました。製品開発においてはM&Aによるシナジーも生まれています。C&M分野ではブラザー開発のサーマルプリンターの新製品「Vx150i」を、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」を発売するなど、ブラザーの開発基盤を活用して製品競争力を高め、「CS B2024」の売上収益目標1,000億円を2年前倒しで達成しました。

2023年度は、製品の拡販と省人化・自動化を実現するソリューションの強化により、さらなる売上拡大と収益性の向上を目指します。

TOPICS デジタル印刷分野の製品力を強化

デジタルラベル印刷機「N730i」は、ブラザーがこれまでに培ってきたインクジェット技術を生かした自社製プリントヘッド「BITSTAR™」を搭載し、高解像度と高速印刷を実現。お客様の生産現場への導入が進んでいます。従来のアナログ印刷機に必要であった製版工程や洗浄などの段取りが不要のため、工数削減、省人化へ貢献していることに加え、スキルレス化で熟練工への技術依存が減り、生産現場での人員確保をより容易にしています。



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。ドミノ事業では、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、トレーサビリティを通じて消費者へ安心・安全を提供したいお客様の価値創出に貢献しています。

ニッセイ事業



強み

- 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力

課題

- 高剛性減速機の市場展開の加速
- ロボット・FA市場を中心とした成長産業の需要に対応するための生産能力の増強

事業環境認識

- 製造・物流・小売業などにおける省人化・自動化ニーズの高まり

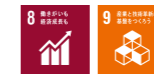
事業戦略(事業方針)

- 高剛性減速機と高精度歯車によるロボット・FA市場での事業成長機会の取り込み
- 拡大が予想される省人化・自動化分野など、多様化する顧客ニーズへの的確な対応

関連する社会課題・マテリアリティ

■ 人々の価値創出の支援
当事業製品が組み込まれたロボットや無人搬送車などで省人化・自動化を実現、工場などでの生産性向上・人手不足解消に貢献

関連するSDGs



2022年度総括

工場における自動化ニーズの高まりなど、設備投資需要の拡大により減速機が好調に推移し、2022年度は増収増益となりました。今後は、高剛性減速機のラインアップを拡充してお客様の多様なニーズにお応えするとともに、歯車加工を行う新棟建設を進め(2024年度稼働予定)、「産業用領域の飛躍」ひいては「事業ポートフォリオの変革」を担う成長事業として売上の拡大を目指します。

パーソナル・アンド・ホーム事業



強み

- トップシェアの刺しゅう用ミシン分野における高いブランド力
- 製品に搭載のプロジェクター機能やディズニーコンテンツなど独創性の高い製品企画力

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求
- DXによる新たな価値の訴求(2022年度総括参照)

事業環境認識

- 刺しゅう用ミシンで高いマーケットシェアを確保
- プラットフォームビジネスやネット販売などによる販売形態、価値提供が拡大
- ビジネス市場は、カスタマイズの需要増などにより伸長

事業戦略(事業方針)

- お客様に感動や使いやすさといった価値を迅速に提供
- お客様とダイレクトにつながり、製品やサービスなどの充実により提供価値の選択肢を増やし、さらなる満足感や成功体験を提供することでLTVの向上を図る
- 地球環境に配慮した製品開発や、製品を通じたアップサイクルの推進

関連する社会課題・マテリアリティ

■ 人々の価値創出の支援
ブラザー製品を活用した起業や副業をサポートすることによるビジネス機会の創出

関連するSDGs



2022年度総括

売上収益は、巣ごもり需要が一巡したものの為替のプラス影響で前年並み。事業セグメント利益は、中高級刺しゅう用ミシンの販売減少による売上構成の変化や物流・部材コスト高騰の影響もあり減益となりました。2022年度は、「CS B2024」で掲げたお客様とのつながりを強化するため、クラフト用モバイルアプリ「Artspira」をリリースしました。今後は、機能・コンテンツを大幅に拡充して「Artspira」のサブスクリプションサービスを開始し、P&H事業におけるLTV向上を目指したビジネスモデルの実現を図ります。

ネットワーク・アンド・コンテンツ事業



強み

- 業界最多曲数の業務用通信カラオケシステムを提供
- 双方向通信や多種多様なアプリケーションの提供を実現する製品開発力
- 介護施設向け音楽療養コンテンツ、家庭用カラオケなど幅広く事業を展開

課題

- モバイル端末用カラオケアプリにおける新たな競合の台頭
- 新たな収益の柱となり得る新規事業の創出

事業環境認識

- アフターコロナにおける消費者の生活習慣や娯楽の変化
- 人口減少や少子高齢化などの影響によるカラオケ参加人口の変動
- 大容量データをストレスなく送受信できる通信技術の発達

事業戦略(事業方針)

- 歌うだけではない新たなカラオケの提供価値(=観て楽しむ「みるハコ※」サービス)の進化
- 物理的に離れたカラオケ空間同士を双方向通信でつなぎ、多種多様なエンターテインメントや学びの場を提供
- カラオケ配信で培ったネットワーク技術を生かしたさらなる新規事業の創出とビジネスモデルの変革

関連する社会課題・マテリアリティ

■ 人々の価値創出の支援
音楽療養コンテンツ提供による、健康づくりの支援と高齢者介護施設職員の業務負担軽減

関連するSDGs



2022年度総括

新型コロナウイルス感染症拡大防止を目的とした行動規制の緩和に伴い客足が回復し、2022年度は通信カラオケ機器の販売が堅調に推移、店舗売上も増加し、大幅な増収・増益となりました。今後は、コロナ禍を経て急速にオンライン化・バーチャル化が進んだ消費者の生活習慣や娯楽に対応した製品・サービスをさまざまな企業と協業し展開することで、歌うだけにとどまらないカラオケの新たな価値を提供し、売上拡大と収益性向上を目指します。

※カラオケルームで音楽、スポーツのライブ・ビューイングや、よりすぐりの映画・アニメなどを視聴できるサービス