

# 人的資本

- 資本の状況  
連結従業員数：4万人以上※1  
海外従業員比率：77.3%※1  
DXコア人材：161人※1,2  
※1 2023年3月31日現在  
※2 ブラザー工業のみ
- 強み  
自律型従業員で構成される  
グローバルチームと風通しの良い  
組織風土

ブラザーグループの持続的な成長のために最も重要な基盤は、人財です。ブラザーグループは、「多様な人々が活躍できる社会の実現」をマテリアリティとして定め、「従業員エンゲージメント※の向上」「海外拠点責任者の現地登用促進」「ジェンダーバランスの取れたパイプラインの強化や多様な働き方を実現する環境整備」を2024年度目標としています。中期戦略「CS B2024」で掲げた「持続可能な未来に向けた経営基盤の変革」に向けて、ブラザーグループは、自らの生産性と創造性を高め続けるとともに、従業員一人ひとりが働きやすい環境づくりを行うなど、人的資本をさらに強化するための活動を今後も推進していきます。

※ 従業員と会社が相互に対等で、互いに価値を提供しあう関係のこと

## 新しい価値創出のための人的資本強化の取り組み

### 「人事ポリシー」の策定と新たな人事制度の導入

グローバル化はもとより、社会の価値観やニーズの変化など従業員や組織を取り巻く環境が大きく変化しています。このような状況においても、ブラザーがお客様に選んでいただける会社であり続けるためには、従業員が“At your side.”の精神で、より意欲をもって働くことができる企業風土を醸成することが重要です。そこで、従業員のチャレンジ行動促進とエンゲージメント向上を目指し、新たに「人事ポリシー」を策定しました。その上で、ブラザー工業の全ての従業員が能力を発揮するために、2023年度から新たな人事制度を導入しました。この人事制度では、従来の経験年数を重視した職能等級制度から、担う役割を重視する役割等級制度へと変更することで、実力に応じた役割の付与と人財の最適配置を促進し、人事ポリシーで掲げた従業員の「真の自律と挑戦」を後押しします。また、高い成果・貢献を創出する人財の早期抜擢を促進することで、「成果と貢献に正しく報いる」ことを実現します。そのほかにも、シニア層のさらなる活躍を推進するため、2026年度から段階的に定年延長を進め、2029年度に満60歳になる従業員は65歳定年に移行するなど、各種制度の整備を進めています。

**人事ポリシー**  
従業員の「真の自律と挑戦」を支え、多様性を尊重するとともに、成果と貢献に正しく報いる

□ 人材育成  
<https://global.brother/ja/sustainability/social/training>

### グローバル人材の育成

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るブラザーグループでは、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、育成環境とさまざまな制度を整備しています。グローバル人材育成に向けた取り組みの一つに、「トレーニー制度」があります。トレーニー制度は、3カ月以上1年以下の期間、ブラザー工業と海外のグループ会社の間で人材を派遣する研修で、2008年から実施されています。この研修は、若手の従業員を対象としており、海外

で経験を積むだけでなく、開発者が営業担当者と一緒にお客様を訪問し、ニーズや使用状況をお客様から直接聞くなど、専門性とは異なる経験を通じて新たな知見を得る機会でもあります。また、2018年度からは、20代の開発者・技術者が1カ月間、海外の生産・修理現場で学ぶ短期派遣も実施しています。この短期派遣制度は、開発者や技術者が、普段の担当範囲とは異なる業務を学ぶことで海外の生産現場と連携を高めたり、お客様を直接訪問することで真の課題を学んだりするなど視野を広げることのできる取り組みとなっています。これらの制度は、新型コロナウイルスの影響による一時中断を経て、2022年度から再開しています。そのほかにも、グローバルで活躍するために必要なスキルを習得するため、語学を含むさまざまな自己啓発プログラムを準備しています。

### 海外拠点責任者の現地登用促進と、積極的な現地採用

ブラザーグループは、マテリアリティの一つである「多様な人々が活躍できる社会の実現」に向けて、サステナビリティ目標として「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」を掲げています。本目標は、以前から海外拠点責任者の現地登用を積極的に行うなど、多様な人材の自律性を生かしてグローバルに事業を展開してきたブラザーの強みをさらに強化するために設定しています。

具体的には、地域統括拠点の社長を含む各国・地域におけるグループ会社のリーダー層は、国籍を問わず適任者が登用されており、海外拠点責任者の現地従業員率は2017年の55%から、2022年には69%※に上昇しました。今後も、拠点ごとの役割や特性も踏まえて人材育成やガバナンス体制の議論を深め、地域性とグローバル性を両立した経営を推進していきます。

また、生産拠点の新設や拡張を通じて、現地での雇用創出による地域社会・経済の活性化にも貢献しています。フィリピンの生産拠点では、7,000人以上を雇用し、ベトナムでは2つの生産拠点を合わせて12,000人以上の雇用機会を生み出しています。

※ドミノ/関連会社を含む

## TOPICS 「事業ポートフォリオの変革」実現に向け、DXでブラザーを変革します



代表取締役副社長 石黒 雅  
IT戦略推進部、新規事業推進部 担当

中期戦略「CS B2024」で掲げる「事業ポートフォリオの変革」とそれを支える「経営基盤の変革」に向けて、「お客様とのつながりの強化・拡大」を進めるために、「ビジネスモデルの変革」と「強靱かつ持続可能なサプライチェーンの構築」に取り組んでいます。私は、これらの実現には、デジタル技術の徹底活用が不可欠だと考えております。そこで、データの活用・分析を通じて、既存業務をデジタル・ITに置き換えて効率化を促進する「業務のデジタル化」を超えたさらなる変革をもたらす「DX戦略」を進めています。

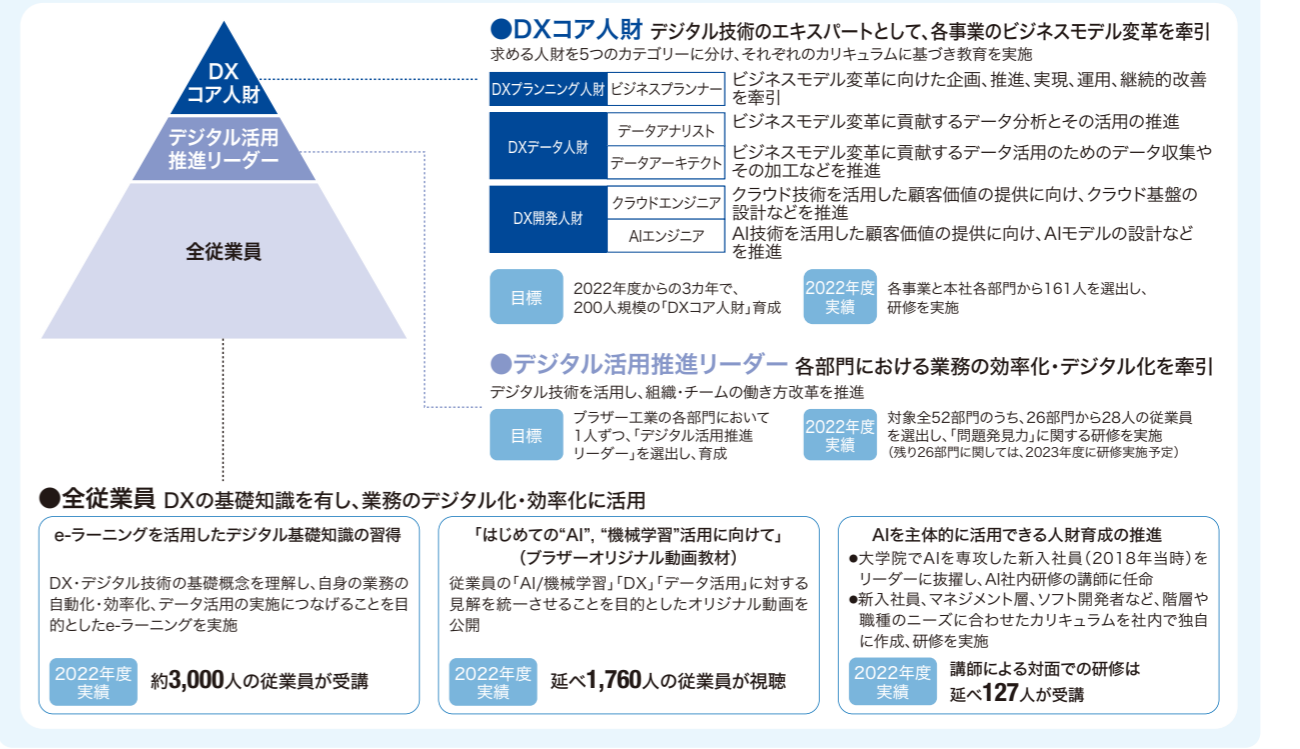
例えば、IoTを活用したサービスで顧客関係を深め、アフターマーケットの収益増加や契約型ビジネスの拡大を実現したり、双方向につながったアプリケーション・サービス・製品で継続的にお客様に価値提供し、LTVの最大化を進めたりするなど、新しいビジネスの創出を加速していきます。また、サプライチェーンに対しては、地政学リスク、感染症の再拡大、それに伴う国際物流の混乱など世界的に広がるあらゆるリスクに備え、サプライチェーンの一層の可視化とシステム化をDXで実現していきます。

これらDX戦略を加速させるためには、仕組みを考えて実装できる「DX人材」の存在が不可欠です。そこで、ブラザー工業では、DX人材の育成を推進しており、従業員がDXに向けて着実なスキルを習得するために3階層でのアプローチをしています。第1階層では各事業のDXを牽引する「DXコア人材」を、第2階層では各部門を牽引する「デジタル活用推進リーダー」を育成し、そして第3階層では全従業員を対象としたDXの基礎知識習得のための教育を実施しています。

私は、1人でも多くの従業員がデジタル・ITに関する知識を増やし、自分たちの仕事を高速化・自動化する力を付けるなど業務推進に活用できる人材になることで、必要とされる人材としてさらに活躍する場を増やしてほしいと思っています。そして、DX人材が増加することで、より多くの従業員が効率的に仕事を進め、より多くの時間を創造的な業務に充てることが可能になります。その結果、新しいことや挑戦したいことに使う時間が増加し、従業員自身のさらなる成長とお客様への価値提供拡大を実現できると考えています。今後も、DX人材の育成を着実に進め、「CS B2024」を実現してまいります。

### DX人材育成に関する施策

ブラザー工業では、「CS B2024」で掲げた「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、DX戦略の中の一つ「DX基盤構築」として、DX人材育成を推進しています。  
DX人材育成は、3階層へのアプローチをしており、デジタル技術のエキスパートとして各事業のビジネスモデル変革を牽引する「DXコア人材」、各部門における業務の効率化・デジタル化を牽引する「デジタル活用推進リーダー」の育成に加え、全従業員を対象にDXの基礎知識習得のための教育を実施しています。





## 人的資本

### 管理職(上級職)の健全なジェンダーバランスに向けて

ブラザー工業は、「女性活躍推進に関する行動計画」を策定し、2023年3月31日時点で52人の上級職数を2025年度末に60人以上に、女性上級職となりうる候補者の人数を2025年度末に100人以上に増やすことを目指しています。育成の視点では、性別に関わらず従業員の成長を支援していますが、管理職の適正なジェンダーバランスの実現に向け、社内の女性管理職のキャリアを紹介する座談会、有識者を招いた講演会、社外女性従業員とのキャリア研修の実施や、外部カウンセリング機会の提供などを通じて、女性管理職候補者のさらなる育成に取り組んでいます。2022年度には、管理職を目指す女性従業員が抱えるライフイベントとキャリアアップの両立に対する不安を取り除き、自信と意欲を高めることを目的とした「女性リーダー研修」を2回実施し、45人が参加しました。ブラザー工業は今後も、多様な人財が活躍する組織となるようダイバーシティを推進していきます。

#### 指標と目標

- 管理職の健全なジェンダーバランスに向けたパイプライン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

📄 P.19 中期戦略「CS B2024」- サステナビリティ目標と進捗 参照

📄 女性管理職の登用を推進

<https://global.brother/ja/sustainability/social/diversified#d03>

## 人的資本を支える基盤の整備

### 多様な働き方を実現する環境整備

ブラザー工業は、1995年から「フレックスタイム制度」を、2015年度から「在宅勤務制度」を導入するなど、従業員のワークライフバランスを支える各種制度を導入しています。2023年度は、「フレックスタイム制度」の「コアタイム※」を廃止し、新型コロナウイルス感染症の制限緩和以降も「在宅勤務制度」を継続するなど、時間と場所を問わない柔軟な働き方を実現する制度を整備しました。

また、育児や介護などとの両立ができるよう短時間勤務や休業に関する制度を導入しています。2022年度には、男性の育児休業(以下、育休)取得を後押しするため、「育児介護休業法」改定のe-ラーニングを全従業員へ展開しました。そのほかにも、男性の育休取得者を対象にアンケート調査を実施し、結果を社内に公表するなど、これから取得を考えている従業員やその同僚、上司のそれぞれの理解を促進して育休取得が自然と選択肢に入る風土づくりに努めています。これらの取り組みの結果、2022年度には、67%の男性が育休を取得しており、前年度の57%を上回りました。

※ 従業員全員が必ず勤務しなければならない時間帯を指す

📄 両立を支援するための各制度利用者データ

<https://global.brother/ja/sustainability/social/workplace#w04>

### 従業員エンゲージメントの向上

ブラザーグループは、ビジョン達成に向けた変革の実現と従業員のチャレンジ行動促進を目的に、マテリアリティの2024年度目標として「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」を掲げており、従業員と会社が対等で、価値を提供しあう関係を目指しています。ブラザー工業では「従業員意識調査」を2008年から毎年行っていますが、2022年度には「従業員エンゲージメント調査」を新たに実施しました。調査の結果、組織からの「成長支援」を感じ、「組織への共感」「貢献感」が高い従業員が約半数を占めており、全体としてエンゲージメントが高い状態であるといえることがわかりました。今後も「ブラザーグループ グローバル憲章」の共有活動などと並行して、一人ひとりの目標設定の質を高める取り組みや、自律的なキャリア開発を促進する取り組みを実施するほか、グローバルでのエンゲージメント調査を進めるなど、ブラザーグループ全体でのエンゲージメント向上を図る予定です。

#### 指標と目標

- 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

📄 P.19 中期戦略「CS B2024」- サステナビリティ目標と進捗 参照

### 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って従業員の心身の健康保持・増進に戦略的に取り組んでいます。また、健康に関する「女性セミナー」の開催や、年代ごとの課題に合わせた対策の実施など、多様な人財の健康課題解決を目指した取り組みも実施しています。その結果、ブラザー工業は2023年、7年連続で健康経営優良法人(ホワイト500)に選定されました。

📄 従業員の健康に関する長期目標「健康ブラザー2025」

<https://global.brother/ja/sustainability/social/health#data>



## 人的資本 | ビジョン座談会



## ブラザーグループビジョン「At your side 2030」の共有と実現に向けて

ブラザーでは、ビジョン「At your side 2030」を実現するために、すべての活動の礎となる「グローバル憲章」と、ビジョンを世界中の約4万人の従業員と共有し、従業員が日々の行動の中で実践できるための活動を促進しています。2022年度は経営層と従業員の直接対話を4,600回以上開催し、拠点・部門ごとの「グローバル憲章共有リーダー」の任命(2022年度任命数504人)や、ビジョンを自分ごと化するためのディスカッションの実施(2022年度従業員参加数延べ8,200人)などを行っています。この座談会では、ブラザー工業の従業員6人が、ビジョンをどのように捉え、現場でどのように取り組んでいるのか、また、それぞれのビジョン実現に向けた今後の目標などについて話し合いました。(2023年8月実施)

### ビジョンを自分ごと化する

**楊** 社内外への情報発信を担う部門で、グローバルにビジョンの共有活動を行っています。本日の座談会では、皆さんのビジョン実現への取り組みや、その成果と課題について話し合いたいと思います。最初に、ビジョンとご自身の仕事のつながりについて教えてください。

**松元** P&S事業でラベルプリンターの製品開発に携わっています。ビジョンと仕事のつながりで意識していることは、お客様の声に直接向き合うということです。営業担当者のみならず開発

担当者もお客様の声を直接聞いた上で製品開発を進めるため、3年前から国内の販売拠点であるブラザー販売株式会社(ブラザー販売)の営業担当者と一緒にお客様のボトルネックを見つけ解消する取り組みを進めています。

**安井** 私が営業担当している工作機械「SPEEDIO」は、素材を削り出してさまざまな部品をつくり出せることから「マザーマシン」(母なる機械)とも呼ばれており、使用期間が長いためお客様との長期にわたる信頼関係の構築が欠かせません。その中で、ビジョンで掲げる「産業用領域のかけがえのないパートナーになる」ことを常にチーム内で共有し、日々行動しています。例えば、



## 人的資本 | ビジョン座談会

お客様のモノづくりにおけるさまざまな課題を正確に理解するために、5ゲン主義（現地・現物・原理・原則・現実）でまずはお客様のところへ足を運ぶようにしています。

**高橋** 工作機械の開発を担当しています。産業機器事業でも開発担当者がお客様に直接お会いして、お困り事を聞くという活動に注力しています。顕在化しているお困り事の理解に加えて潜在的な課題の把握ができて初めて、お客様のボトルネックを解消できる製品開発につながると考えています。



プリンティング・アンド・ソリューションズ(P&S)事業  
IDS開発部  
服部 佑香

**服部** P&S事業で複合機のソフトウェア開発に携わった後、今はインクジェット関連の新商材開発に従事しています。昨年ブラザー販売で、販売の仕事を経験したのですが、お客様との対話を通じて多くの気づきを得ました。ビジョンの「あり続けたい姿」で示されているよう

に、お客様の生産性と創造性をすぐそばで支える存在であり続けたいとの強い思いを持って、新商材でお客様のボトルネックが解消できるよう開発に取り組んでいます。

**佐藤** インクジェットプリンターの開発部門を経験して、現在はドミノ事業推進部でグローバルサービスチームの一員として新製品の立ち上げを担っています。私は部門の「グローバル憲章共有リーダー」として、ビジョンの浸透活動を推進していますが、ビジョンと日々の業務のつながりを見いだすために自分たちのチームビジョンを考える活動をしました。ブラザーグループビジョンからチームとしてのビジョンを考えて、そして自分自身のビジョンに落とし込むことで、自分の仕事とビジョンのつながりを明確に意識できるようになりました。私たちのチームビジョンは、グループビジョンの中で示された“あなた”という言葉を用いて、「製品やサービス、ソリューションを提供し続けることで、事業に関わるすべての“あなた”をハッピーにする」という趣旨の内容にしました。「ハッピー」という自分たちの言葉を用いることでビジョンをより身近にして、その実践を常に心掛けるようにしています。

### 「人々の価値創出の支援」のために

**楊** マテリアリティの一つに、「人々の価値創出の支援」がありますが、ご自身の業務の中で「人々の価値創出の支援」に取り組まれていることを教えてください。

**服部** 調剤薬局を訪問し複合機に関するご要望をたくさん伺った際、ご要望の一つに、店舗内スタッフ不在時はファクスの受信を自動停止したいというものがありませんでした。当初、その理由が理解できなかったのですが、薬剤師さんから仕事のプロセスを伺い、店舗での対応を拝見したところ、その店舗はショッピングセンターの近くにあり、人通りも多いので、個人情報の保護に万全を期したいということが背景にあるのだと分かりました。この理解のもと解決策を提案し、お客様に喜んでいただくことができました。

このことから、お客様の仕事のプロセスをしっかりと理解した上で、本当のお困り事を知ることの重要性が理解できました。薬剤師さんにとってお客様である患者さんへの対応をブラザーが支援するという視点が「人々の価値創出の支援」につながると実感できました。

**高橋** 電気自動車の需要が高まる中、部品の多様化や複雑化が進み、工作機械に対する自動車部品メーカーのニーズに変化が生じています。お客様は、1台の工作機械で同じ自動車部品を大量に加工し続ける機会が減り、代わりにさまざまな部品加工を行う必要に迫られ、柔軟な工程変更や変種変量生産へいかに対応するかが課題でした。こうしたお客様のボトルネックをどのように解消すれば良いのか、ブラザーが考える解決策の一つは、工作機械に搭載する工具の本数を増やすことでした。開発に携わった「SPEEDIO」の新製品では、コンパクトさを維持しながら、最大収納工具本数を28本に増やしました。多面加工が必要な部品にも十分対応できる本数のため、生産工程の集約化にも貢献しています。開発や設計段階では苦労もありましたが、お客様のボトルネックを見つけて解消し、「かけがえのないパートナー」になるのだという強い思いで乗り越えました。



CSR&コミュニケーション部 チーム・マネジャー  
楊天寧 (ファシリテーター)

**佐藤** 印刷業界では、アナログ印刷機で職人さんのスキルと経験に頼って精度の高い印刷物が制作されることが多く、熟練工の技能継承が課題になっています。ブラザーのデジタル印刷機は、スキルレスを追求しており、技能継承やオペレーターの定着という課題解決に貢献できると考えています。ドミノ製品を使用して生産性が上がったことにより、後加工も自分たちで行うことが可能になったため外注費用の削減ができたなど、お客様の利益に直接寄与できたとのフィードバックも頂戴しています。

### ボトルネックの解消ができる人財の育成

**楊** お客様の成功のためのボトルネックを見つけることは本当に難しいと思います。お客様の現場をよく知ることはもちろん、お客様が気づいていないことを一緒に探索する力も求められますね。ボトルネックを見つけれられる人財をどのように育てているのか、管理職のお二人にお伺いします。



プリンティング・アンド・ソリューションズ(P&S)事業  
LM開発部 プロフェッショナル・エンジニア  
松元 春樹

**松元** 私の開発チームでは、ブラザー販売と一緒に現場や、お困り事に直接触れる機会をつくることを徹底して実践しています。その上で、「ボトルネックを知る」「情報を蓄積する」「解決策を考える」「試す」という4つのプロセスを進めています。「ボトルネックを知る」プロセスでは、お客様自身も気づいていない課題を見つけ、その解消策を見出し、すぐに試すことを心掛けています。お客様を訪問するときは、ラベルを使用する工程やその環境を深く理解した上で、お客様に貢献できるであろうラベルを持参します。最初は50点の評価でも、フィードバックをもらって改良を重ねることでお客様からの評価が高まっていきます。お客様に喜んでいただくことは、開発担当者のやりがいに直結し、達成感と自信が生まれます。チームメンバーには、受け身ではなく能動的にお客様のことを知ろうとする意識と行動が大切だと伝えています。

**安井** 営業の観点からお客様のボトルネックを解消できる人財育成について実践していることは3つあります。1つは、“At your side.”の精神で、日々活動ができていくかどうかを常に自問する

ということです。営業部門には販売目標があるので目先の数字にこだわりがちですが、お客様の立場になると他社製品を提案した方がお客様の役に立つこともあります。お客様との長期的な信頼につながる提案をすべきなので、物を売らない営業もありだとチームメンバーに伝えています。

また、お客様を訪れて現物を見るのが重要です。お客様から伺ったお困り事は、現地・現物を見て、お客様のことをお客様以上に知り解決策を考えること、これが2つ目です。

3つ目は、解決策をお客様に迅速に提案し試していただくことです。自分が立てた仮説に基づいて部品を1つ交換してもらい、新しい工具を使ってもらうなどいろいろ試していただくことで、潜在的なボトルネックの解消につながります。お客様の立場で、「なぜ」という深い思考とトライアンドエラーのサイクルを迅速に回せる人財の育成を目指しています。新たな試みには当然失敗もありますが、課題解決の引き出しが増えることで次の機会では成功の可能性が高まります。

**楊** お客様のボトルネックを解消するためには、ブラザー独自の技術力も必要だと思います。ボトルネックの解消ができる技術力向上の取り組みについて教えてください。

**高橋** 産業機器の開発においては、担当部門のみならずオールブラザーで取り組むことを強く意識しています。新しいテーマに取り組む際にはアイデアを広く募集します。有望なアイデアについてはまず開発部全体で検討し、その後開発以外の部門のメンバーも交えて多角的な視点からレビューを行います。そこで得られたフィードバックを生かして、迅速に製品の開発や改良に取り組んでいます。アイデアを練り上げるプロセスでは、キャリアや年齢は関係なく、それぞれが自由に思ったことを言える雰囲気を大切にしています。



マシナリー事業 産業機器開発部  
高橋 佳也

**楊** 技術力の向上には、オールブラザーでの対応と多様性が重要ということですね。オールブラザーと言えば、ドミノがブラザーの仲間になって約8年がたち、グローバルネットワークを強みにしていますが、チームの団結力を感じる時はどのような場面でしょうか？



## 人的資本 | ビジョン座談会

ドミノ事業 ドミノ事業推進部  
佐藤 真豪

**佐藤** 最新のドミノブランドのデジタル印刷機では、お客様の工場での設置作業を連携して行う中で、チームとしての一体感が強固になっていると感じています。アジアでの第1号機据え付け作業のために韓国に行ったのですが、ドミノの技術に精通したブラザーのエンジニア

が運転前の調整を行ったことで不具合なく稼働でき、現地のお客様や韓国の営業担当者大変喜ばれました。まさに、オールブラザーを体感した出来事でしたね。

**楊** 信頼関係の構築には、地域や部門を超えた粘り強いコミュニケーションと成功体験の共有が欠かせないですね。お客様視点に立つために、異なる部門間の交流も活発に行われています。開発部門から販売拠点に出向いた経験をどのように生かしていますか？

**服部** 販売拠点勤務で心掛けたのは、どなたにもリスペクトを持つことでした。自分は開発担当なので開発のことは理解できていますが、営業やマーケティングの実務については知識が浅かったため、より尊敬の気持ちを持ってコミュニケーションすることに努めました。その結果、販売拠点のメンバーも開発や技術的な情報に関心を持ってきて、追加の情報を提供してもらえるなどお互いの専門性を生かしながら力を合わせることができました。販売拠点と一緒にお客様対応をした経験や、分野を超えてお互いの強みを引き出した経験は開発の現場に戻った今もとても役立っています。

**楊** グローバル憲章の行動規範の一つに、「信義と尊敬を持って行動する」とありますが、尊敬がチームワークの礎となるということが感じられるエピソードですね。

## 地球の未来に貢献する製品開発

**楊** “地球の未来”に貢献するため「CO<sub>2</sub>排出削減」がマテリアリティとして特定されています。重要な社会課題の解決に向けてどのように取り組んでいますか？

**高橋** お客様の生産現場において「CO<sub>2</sub>排出削減」は大きなテーマになっており、「SPEEDIO」シリーズの設計では高い生産性とともさらなる省エネ性能を追求しています。例えば、機械の制御を行うNC装置<sup>\*1</sup>は、自社で開発しているため、工具の交換動作と部品の移動を同時に行うなど無駄のない動きが実現でき、加工時間の短縮が可能となります。そして、時間の短縮が、消費電力量削減に貢献します。また、機械本体を構成する部品はモジュール設計<sup>\*2</sup>により共通化しているため、省エネ性能の高い新技術は、共通モジュールを使う機種に迅速に展開できることもブラザーの強みだと考えています。「SPEEDIO」シリーズはもともと、業界トップレベルの省エネ性能を誇っていますが、私自身が開発に携わった新機種「U500Xd1」では、生産工程を集約化させることで、複数の機械が必要だった加工が1台で済むなど、さらに高い生産性と省エネ性能を実現しています。

**安井** ブラザーの最新の制御装置が搭載された機械には、1回加工したときの消費電力量がディスプレイで可視化される機能が標準装備されています。消費電力量の内訳についても、加工中の消費なのか、あるいは付帯機器の消費なのか分析結果がグラフで

示されます。この機能を活用されているお客様からは、ブラザーの機械を使って電力消費量を可視化することで、対策すべき箇所が明らかになり、従来に比べて消費電力を80%削減できたとのうれしい報告もありました。小型で省エネ、高い生産性という強みを発揮して、お客様のボトルネックを解消できるよう、オールブラザーでサポートしています。

<sup>\*1</sup> NC: Numerically Control (数値制御) の略。NCソフトとは、加工物に対する工具の経路や加工に必要な作業の工程などを、数値情報で指令し制御するプログラムのこと

<sup>\*2</sup> システム全体の中の1つの部品や機能(モジュール)をあらかじめ設計しておき、それらを組み合わせることで製品を設計する手法のこと

マシナリー事業  
産業機器営業部 チーム・マネジャー  
安井 隆史

## ビジョン実現に向けて

**楊** 「お客様や社会のために価値を生み出そう」と社長の一郎さん<sup>\*</sup>は従業員にメッセージを伝えています。ビジョンの実現に向けて、皆さんそれぞれがどのような価値を創出し貢献していきいか、また会社に期待したいこともお聞かせください。

**服部** プリンティングの新商材開発を通じて、新しい価値を創出することでビジョンの実現に貢献したいです。お客様のバリューチェーンまでも深く理解することで、今はまだビジネスの成功に向けてボトルネックに気づいていないようなお客様に対しても、ブラザーのプリンターや新商材の提案などを通じボトルネックを解消することが私の目標です。本日の座談会で、P&S事業以外のお客様のバリューチェーンに触れることができ気が多かったので、事業部を超えた情報共有がもっと日頃から行われると良いなと思いました。

**松元** お客様のボトルネック解消に貢献でき、喜んでいただいたときに感じる達成感は新たなチャレンジへの大きなモチベーションになります。これをチーム全体で共有できると強い組織ができると考えています。開発者として、ブラザーの技術とお客様をしっかりとつないで、相談されるブラザーになることがビジョン実現に欠かせないと思っているので、チーム全員で実践していきます。また、お客様をよく知るためには、果敢に行動できる突破力のある人財が必要です。お客様をよく知る“At your side.”の精神を持つ人が会社全体でさらに増えていくことを期待しています。

**安井** 私は管理職ですが、経営者の意識を持たなければならないと思っています。チームの最高経営責任者として、チームの一人ひとりがどれだけ前向きに目標に向かってチャレンジしているかを常に考えて行動することを心掛けています。自身の担当チームに加え、関連する部門と連携して価値創出力を高めビジョン実現に貢献したいです。ビジョン実現のカギは、どれだけ多くの従業員がビジョンに対して圧倒的当事者意識を持てるかだと思います。「誰かがやってくれるではなく、自分がやる」という自覚を持てる機会がもっとあれば良いですね。

**高橋** ブラザーは「環境ビジョン2050」を策定しており、2030年度中期目標ではバリューチェーンの中で特に排出量の多いコープ3(C1・11・12) [P.22 参照](#) を2015年度比で30%削減することを掲げています。多くのお客様も自社の製造過程でのCO<sub>2</sub>削減目標を設定されており、「SPEEDIO」の省エネ性能

向上に期待されています。この期待を大きく超えていくことが、ビジョン実現への貢献だと考えています。私は入社10年目ですが、「SPEEDIO」の製品開発におけるプロジェクトリーダーを担っており、若いときにチャレンジングな仕事に就けたことで成長を実感できています。若手を責任ある立場にどんどん登用して、当事者意識の強い人財を数多く育ててほしいです。

**佐藤** ドミノ事業の成長が、ビジョン達成につながるという強い思いで、事業全体を見ながらグローバルにダイナミックに活躍したいです。企業価値向上のためには従業員一人ひとりの成長が重要だと思っており、特に経営の基礎知識を早期に学ぶことが必要だと感じています。グローバルにビジネスを行う中では、共通言語としての経営の知識や論理的思考力が重要です。私自身もっと早く知っておくべきだったと思うことがあります。より納得感を高めて意思決定を行うことができるツールとしても、従業員が経営について学ぶ機会を増やすことが、一体感のある強い組織を構築し、ビジョン達成にもつながると思っています。

**楊** 皆様のご意見を聞いて、ビジョンを自分ごと化して自ら実践されていることに対し大変勇気づけられました。ブラザーグループの従業員がさらに一丸となって行動するために、本日のような語り合いの場を増やすなど、ビジョン共有活動により力を入れていきたいです。

<sup>\*</sup> 社長 佐々木一郎の社内呼称。肩書ではなく、さん付けで呼ぶ文化が定着。

[P.09 トップの横顔 参照](#)





## 知的資本

- 資本の状況
  - 研究開発費：454億円
  - 全世界特許権保有件数：約3万件
  - 全世界意匠権保有件数：約3千件
  - ※2022年度実績
- 強み
  - 多様な独自技術

培ってきた多様な独自技術を生かし、お客様の求める製品やサービスを創出することがブラザーにとって真の技術力であると考えています。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、価値創造に資する知的資本の強化に取り組んでいます。また生み出された価値を権利化することで、自社の独自技術を守るとともに、収益性の向上や優位性の維持などに貢献しています。独自技術と知的財産権を有効活用しながら、お客様に選ばれる製品・サービス・ソリューションの提供が可能な信頼される技術力で、ブランド価値を向上していきます。

### 創業以来の事業の多角化で培ったモノづくり技術

1908年にミシンの修理業から始まったブラザーグループは、ミシンの修理で得た製品知識を生かし、1932年に国産家庭用ミシンの量産化を成功させました。その後、ミシンの開発・製造で培ったプレス技術や精密加工技術などを活用し、タイプライターや家電などへ多角化を図りました。さらに、その中で磨いたモーター技術や電子技術を組み合わせるなどして、工作機械、情報通信機器など、民生用・産業用両面にわたり、当社独自のさまざまな製品をお客様に提供することを実現してきました。今後も、中期戦略「CS B2024」で掲げた産業用領域の飛躍とプリンティング領域の変容に向けて技術基盤の強化を図っていきます。

□ ブラザーの技術と製品の歴史

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

年代	元となる製品・技術	新たな製品・事業
1980年代	パソコンソフト自動販売機「TAKERU」のコンテンツ配信技術	業務用通信カラオケシステム
1990年代	ファクスの通信技術、プリンターの電子写真技術やインクジェット印字技術	小型複合機
2000年代	民生用プリンターのインクジェット印字技術	ゲーメントプリンター

### 知的資本への投資と強化の施策

「At your side 2030」の実現に向け、事業ポートフォリオの変革を目指した研究開発を行っています。お客様の求める製品やサービスを創出するために、多様な独自技術の開発に取り組んでおり、2022年度には、ブラザーグループ全体で約454億円の研究開発費を投じています。その結果、新開発のインクジェットヘッド「MAXIDRIVE（マキシドライブ）」を搭載したインクジェットプリンターや、高い生産性を実現する工作機械「SPEEDIO」の新製品の発売につなげています。これらの事業を支えるために、特許・実用新案・意匠・商標などの知的財産権を適切に組み合わせつつ権利化・活用する活動を強化しています。また、「CS B2024」の③未来の事業ポートフォリオ [P.22 参照](#) における取り組みの一環として、名古屋工業大学と2025年までのパートナーラウンドテーブル契約を締結し、外部との連携を強化して、新規技術や新規事業の創出促進を図っています。そのほか、知的財産に関わる人財を継続的に育成しています。開発者には、レベルに応じて知的財産に関する知識を深める研修の機会を提供するとともに、知的財産部門の人財には、数年にわたるプログラムで、プロとしての専門教育を実施しています。

### 全世界特許権保有件数 約3万件

ブラザーグループは、各事業領域の状況に応じて、知的財産の権利化を行っています。例えば、産業用印刷領域では、当社の基盤の一つであるインクジェット関連技術の積極的な権利化などで、事業の飛躍をサポートしています。また、プリンティング領域では、特許件数の多い業界において、収益性の向上と優位性の維持を図るため、価値の高い特許権を相当数保有する活動を継続しています。ほかにも、開発部門と知的財産部門が連携して将来有望な技術を見だし、参入障壁としての特許権獲得を含む戦略的知財活動も行っています。2023年2月には、英国クラリベイト社より、世界のイノベーション・エコシステムの頂点に立つ組織として「Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター2023」に選出されました（今回で6回目の受賞）。また、当グループは、保有権利をさまざまな形で活用しています。例えば、権利侵害品の製造・販売により当社事業が脅かされる場合は、警告や権利行使をすることもあります。一方で当グループは、第三者の権利を尊重しており、新製品開発などで他社の知的財産権を侵害しないよう、入念な調査を行っています。

#### 特許権取得状況

国内特許公開件数	1,197件(2022年度)
国内特許登録件数	853件(同上)
米国特許登録件数	626件(同上)
全世界特許権保有件数	約3万件(2023年3月31日現在)

#### Column

##### 意匠などデザインの専門性でブラザーの価値提供を支える

ブラザーグループは、BVCMI [P.23 参照](#) のあらゆる場面において、「At your side.」の精神でデザインの専門性を発揮し、製品の特性に合わせた外観意匠、操作性、製品認知時から使用時までの顧客体験など、多岐にわたりお客様に優れた価値を提供しています。またデザイン技術を駆使して生み出した意匠を登録することで、ブラザー独自の資産として保護しています。

その成果は、デザイン賞の受賞により、外部から高く評価されています。日本のデザイン評価・推奨制度であるグッドデザイン賞には、これまでに200点以上のブラザー製品が選定されています。また、世界で最も長い歴史を持ち、海外において影響力のあるドイツのiFデザイン賞では、累計88点の受賞歴があります。

2022年度には、「SPEEDIO Xd1-series」が工作機器にふさわしい外観意匠、使いやすさを追求した操作パネル、Xd1シリーズとしての統一感などを高く評価され、当社の産業機器製品として初めてiFデザイン賞を受賞しました。今後も、「At your side.」の精神でデザインを追求し、優れた価値を提供し続けます。

## 製造資本

- 資本の状況
  - グローバル生産拠点：27拠点<sup>※1</sup>
  - 設備投資費：438億円<sup>※2</sup>
  - ※1 2023年3月31日現在
  - ※2 2022年度実績
- 強み
  - コスト競争力と柔軟性の高いグローバル生産体制

ブラザーグループは、複数拠点化によるコスト競争力と柔軟性の高いグローバルな生産体制を整備し、信頼性の高い製品を生産してきました。

今後は、中期戦略「CS B2024」の「産業用領域の飛躍に向けて」で掲げた「供給能力の強化」や、「産業用インクジェット技術基盤の強化」、さらに「持続可能な未来に向けた経営基盤の変革」で掲げた「強靱かつ持続可能なサプライチェーンの構築」の実現に向けて、工場の新設や生産拠点の分散化、在庫保有機能の拡充などにより、さまざまなリスクを低減し、お客様へ安定した製品供給ができるよう、体制をさらに強化していきます。

### グローバル製造戦略の推進によるリスクヘッジとコスト競争力の実現

自然災害や地政学リスクなどの外部環境の不確実性が高まる中、ブラザーグループでは「CS B2024」で掲げた「強靱かつ持続可能なサプライチェーンの構築」の実現に向けた取り組みを進めています。

P&S事業の主力生産拠点の一つであるブラザーインダストリーズ（フィリピン）、Inc.では、さらなる製品販売の増加に備えて生産能力を増強するため、2024年1月の完成を目指して「第3工場」を建設しています。「第3工場」では、特定の製品だけではなくさまざまな種類のプリンター・複合機の生産を可能にすることで今後の事業環境の変化に合わせ、お客様のニーズや生産計画に柔軟に対応します。また、部品や製品を保管できる倉庫機能を兼ね備え、物流面でリスクが生じた場合にも一定期間は生産の継続と出荷を可能にします。

2023年1月に竣工した、日本の星崎工場（愛知県名古屋市）内「第13工場」では、民生用および産業用インクジェットヘッドとその関連部品の生産基盤の強化を進めています。「第13工場」では、複数の施設に分散していた重要部品の生産工程を集約することで、効率的な生産が可能になります。また、BCP（事業継続計画）の一環として、ブラザーグループの建物では初の免

震構造を採用しています。これらにより、P&S事業の収益性強化に加え、「CS B2024」で掲げた「産業用インクジェット生産基盤の強化」を実現していきます。

そのほかにも、サプライチェーンの断絶リスクに備え、部品調達先を複数化する活動も推進しています。ブラザーグループは今後も、強靱なサプライチェーンの構築に努めていきます。



完成した星崎第13工場

### 産業機器事業の大幅成長に向けた生産拠点の強化

ブラザーグループは、「CS B2024」の「産業用領域の飛躍に向けて」で掲げた「供給能力の強化」に向けて、生産体制の強化を進めています。

インドは、14億人以上の人口を抱え、今後も人口増加と経済成長が続き、自動車・オートバイ向けを中心に大きな市場拡大が見込まれます。そこでブラザーグループでは、工作機械の生産拠点として日本、中国に続き3カ所目となるインドに新工場を建設しています。インドで生産することで、今後はインド国内のお客様に対して、より短納期で製品をお届けできるようになります。この新工場の完成予定は2024年9月で、同年12月から生産開始を目指しています。

そのほかにも、「産業用領域の飛躍」に向けてビジネス拡大が見込まれる関連製品や部品の保管需要の増加に対応するため、ブラザー工業の港工場に「港第2倉庫」を建設することを決定し、2025年11月に完成予定です。完成後には、マシナリー事業の保管需要増加への対応に加え、名古屋市南区にある物流

センターの機能を移管し、国内におけるグループ全体の倉庫・物流業務の効率化を図る予定です。

ブラザーグループは今後も、産業用領域のビジネス拡大に向けた生産機能の拡張に取り組んでいきます。



インド新工場の外観イメージ



## 社会関係資本

- 資本の状況
  - 連結子会社数：106社※1
  - 製品・サービスを提供している国と地域の数：180以上※2 ※3
  - ※1 2023年3月31日現在
  - ※2 2023年6月現在
  - ※3 ブラザーの販売拠点または正規代理店がある国と地域
- 強み
  - ともに成長するグローバルな顧客とビジネスパートナー

社会関係資本の強化においては、マテリアリティの「人々の価値創出の支援」に向け、お客様とのつながるビジネスの拡大などを通じて、優れた顧客体験や価値を提供し続けます。

また、マテリアリティの「責任あるバリューチェーンの追求」に向け、ビジネスパートナーとの価値共創を通じて、ブラザーグループの事業に関わる全ての人々の人権尊重と安心・安全を実現していきます。

### グローバル憲章に基づくステークホルダーとの信頼関係

ブラザーグループは、“At your side.”の精神のもと、事業を通じた社会価値の創出を目指しています。その基盤となるのが「グローバル憲章」に示されたステークホルダーとの長期的な信頼関係の構築です。グループの全従業員が、この価値観に基づき行動することで、ブラザーのサステナビリティを重視した経営をこれからも進化させていきます。

#### 各ステークホルダーとの長期的な信頼関係構築に向けた取り組み

ステークホルダー	ブラザーグループ グローバル憲章	取り組み例
お客様	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「お客様の声」を起点とした製品・サービスを提供</li> <li>お客様とつながるビジネスの拡大</li> </ul> <p>📄 お客様から始まる“価値”のチェーン <a href="https://global.brother/ja/sustainability/csr/value/customer">https://global.brother/ja/sustainability/csr/value/customer</a></p>
従業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>努力と成果に対して、公正な評価と正当な報酬で応える</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全ての従業員の「真の自律と挑戦」に向け、新たな人事制度を導入</li> <li>公正な評価と処遇を目指した目標管理制度</li> </ul> <p>📄 人財育成 <a href="https://global.brother/ja/sustainability/social/training">https://global.brother/ja/sustainability/social/training</a></p>
ビジネスパートナー	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お取引先の皆さまに「調達方針」と「CSR調達基準」を公開</li> <li>取引先説明会や、CSRアンケートなど「CSR調達レベルアッププログラム」を実施</li> <li>RBAによる実地監査を受審、RBA Gold認証を取得(1拠点)</li> </ul> <p>📄 責任あるサプライチェーン <a href="https://global.brother/ja/sustainability/social/supply-chain">https://global.brother/ja/sustainability/social/supply-chain</a></p>
株主	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2022年度、国内外の機関投資家・証券アナリストと計252件のミーティングを実施</li> </ul> <p>📄 ステークホルダーエンゲージメント-株主・投資家 <a href="https://global.brother/ja/sustainability/csr/stakeholder#s05">https://global.brother/ja/sustainability/csr/stakeholder#s05</a></p>
地域社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>がん患者支援のチャリティーイベントに国内外の24拠点が参加など、グローバルに一体感を持った社会貢献活動を推進</li> </ul> <p>📄 社会貢献活動 <a href="https://global.brother/ja/sustainability/social/contribution">https://global.brother/ja/sustainability/social/contribution</a></p>
環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境配慮製品の創出 / 消耗品・製品の回収リサイクル</li> <li>CO<sub>2</sub>排出量・廃棄物削減の推進</li> </ul> <p>📄 P.44-47 自然資本 参照</p>

### お客様とつながるビジネスの拡大

「CS B2024」で掲げた「P&S事業のビジネスモデル変革の加速」に向け、製品を使っていただくお客様とより積極的に「つながる」ビジネスモデルへの転換を進めています。「つながる」とは、契約型ビジネスなどを通じてお客様と直接コミュニケーションできる状態をつくり、蓄積された顧客データの活用を通じて、優れた顧客体験や価値を提供し続けることです。「つながる」ことで、お客様のTCO※低減や消耗品購入時の負荷軽減などに貢献すると同時に、継続的なコミュニケーションによって製品の回収・リサイクルを推奨し促進することで、サステナビリティへの貢献にもつながると考えています。

※ Total Cost of Ownership：購入から廃棄までの費用の総額

#### 指標と目標

- 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

📄 P.21,23 中期戦略「CS B2024」参照

### グローバルなビジネスパートナーとの価値協創

ブラザーグループは、「調達方針」「CSR調達基準」を策定し、お取引先へ説明しているほか、「CSR調達レベルアッププログラム」を実行しお取引先でのCSR調達のレベル向上につなげています。また、原材料や部品における鉱物調達についても、方針の策定や使用状況の調査などを通じて、サプライチェーンにおける透明性確保と紛争鉱物の使用回避に努めています。

また、サステナビリティ目標に掲げた生産拠点におけるRBAのGold認証取得に向けて、2022年度はベトナムにあるP&S事業の生産拠点でGold認証を取得しました。そのほかにもビジネスパートナーと協力し、調達の複線化、設計変更による代替品の迅速な検討などを行える関係を平時より築くことで、変化に柔軟に対応できる部品調達体制を構築しています。

#### 指標と目標

- RBA Gold認証を取得したグループ生産拠点数 3拠点

📄 P.23 中期戦略「CS B2024」参照

### 人権の尊重

グローバルに事業を展開するブラザーグループでは、持続可能な社会の実現に向けて、企業としての責任を明確に定義し行動していくため、「ブラザーグループ社会的責任に関する基本原則(PSR)」を制定しています。加えて、グループの事業に関わる全ての人々の人権を尊重するため、2023年1月には「ブラザーグループ 人権グローバルポリシー(人権ポリシー)」を制定しました。本ポリシーを徹底し、実践していくために、人権デューデリジェンス(人権DD)の実施や相談通報窓口の設置、人権研修などを実施しています。

含む監査を実施しています。

※1 サプライヤーは、当社製品の製造のために必要な部品を供給する会社のことを指す  
 ※2 ドミノグループにおいては、2年に1回実施

人権デューデリジェンス 2022年度目標・実績		
調査票によるアセスメント	目標 1,100社	実績 <b>1,128</b> 社
訪問・オンライン監査	目標 10社	実績 <b>10</b> 社
監査による是正対象企業数		実績 <b>2</b> 社

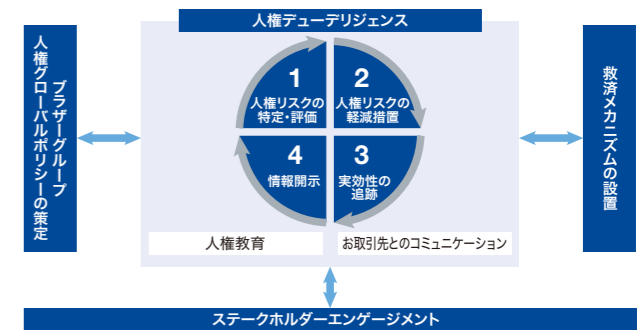
### 救済メカニズムの設置

ブラザーグループでは、2022年度から一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構(JaCER)に加盟し、ブラザーグループのサプライヤー、お客様、投資家、従業員、その他全てのステークホルダーの皆さまが人権に関する具体的な懸念について通報できる窓口を設置しています。この窓口では、通報者が報復の恐れなく通報できるようにするため、匿名での通報も可能となっています。また、通報があった場合、ブラザーグループでは速やかに事実関係を調査し、人権に対する負の影響や人権リスクが確認された場合には、その是正に取り組みます。

### 人権教育

ブラザーグループは、従業員の意識啓発のために、人権に関する教育を実施しています。2022年度は、ブラザー工業の全従業員を対象として、人権に関するe-ラーニングを実施しました。本コンテンツでは、人権に関するよくある疑問に答えるとともに、「人権ポリシー」策定やブラザーの人権尊重に向けた取り組みについて紹介し、3,988人(87%)の従業員が受講しました。加えて、ブラザー工業では、経営層や管理職を対象に、ハラスメント勉強会など人権に関する研修を実施しているほか、新入社員を対象に「基本的人権の理解」として人権の基礎知識に関する研修を行っています。

### 人権マネジメントサイクル図



ブラザーグループでは、人権ポリシーに基づき、人権教育とお取引先とのコミュニケーションを土台とする人権DDを実施しています。人権DDの実施にあたっては、人権に関するステークホルダーとの対話を真摯に行い、それでも起こりうる人権問題に対しては、救済メカニズムの設置により対応することで、人権尊重に向けた取り組みをより一層推進しています。

### 推進体制

ブラザーグループでは、サステナビリティ委員会の傘下にある分科会の一つとして「責任あるバリューチェーン分科会」を設置し、人権尊重への取り組みをグループ全体でグローバルに推進しています。この分科会では、ブラザーグループのバリューチェーンにおいて、事業に関わる人々の人権が尊重され、労働者に安全安心な職場を提供するための活動として、バリューチェーン全体におけるグローバルでの人権DDに関する方針の策定や、人権DDの実施などを推進しています。

📄 サステナビリティ委員会

<https://global.brother/ja/sustainability/csr/management#m01>

#### 指標と目標

- RBA Gold認証を取得したグループ生産拠点数 3拠点
- サプライヤーに対する人権リスク評価の拡大

### ブラザーグループ 人権グローバルポリシーの策定

ブラザーグループは、2012年にPSRを制定し、人権尊重を含む企業としての社会的責任を定義し行動しています。加えて、マテリアリティの一つに「責任あるバリューチェーンの追求」を掲げ、ブラザーグループの事業に関わる全ての人々の人権を尊重しバリューチェーン全体で人権への負の影響を防止するなど人権に対する活動を推進してきました。昨今の人権における国際的な社会要請などの変化に対して人権尊重の姿勢を明確に宣言するため、ブラザー工業は、サステナビリティ委員会での承認を経て2023年1月に「人権ポリシー」を策定しました。本ポリシーでは、「国際人権章典」など参照する国際規範や重要だと認識する人権課題の明示に加え、事業活動から生じうる人権への負の影響防止策について取り組むことを宣言しています。

📄 ブラザーグループ 人権グローバルポリシー

<https://global.brother/ja/sustainability/social/human-rights#policy>

### 人権デューデリジェンスの実施

ブラザーグループでは、サプライチェーンにおける責任ある調達を目指し、人権DDを実施しています。具体的には、主要事業の一次サプライヤー※1に対する調査を年に1回※2実施し、強制労働・児童労働が無いことを確認しています。加えて、当該サプライヤーにおける人権ポリシーの策定状況やさらにその先のお取引先との主要な契約書における強制労働・児童労働防止条項の有無、お取引先における法令順守の確認も行っています。また、必要に応じて書面などによる改善依頼などを行っており、調査の結果に基づき選定した一次サプライヤーについては、訪問監査を



# 自然資本(環境への取り組み)

■資本の状況(2022年度)  
資源消費量(製品原材料)  
231,632t\*  
総エネルギー消費量(原油換算量)  
45,706kl\*  
※ 2022年度実績

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

「ブラザーグループ環境方針」の基本理念にのっとり、持続的発展が可能な社会の構築に向け、製品ライフサイクルの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、環境活動への展開を図っています。

📄 [ブラザーグループ環境方針](#)


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

## 環境ビジョン2050と「CS B2024」

ブラザーグループは、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、CO<sub>2</sub>排出削減、資源循環、生物多様性保全を3本柱とする「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、

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。

### 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	2030年度中期目標
CO <sub>2</sub> 排出削減	グループ全体で、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 <sub>2</sub> 排出最小化を目指し、脱炭素社会の形成に貢献している <b>主な取り組み</b> 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	● <b>スコープ1・2</b> 2015年度比で65%削減する ● <b>スコープ3：C1・C11・C12</b> 2015年度比で30%削減する ※「2030年度 中期目標」は、温室効果ガスの排出削減目標達成を推進するために設立された国際的なイニシアチブ「Science Based Targets initiative (SBTi)」より、科学的根拠に基づいた目標(1.5°C目標)として認定されています  DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION
資源循環	2050年に向けて、グループ全体で資源循環の最大化により、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 <b>主な取り組み</b> 製品・部品のリユース、リサイクル材使用など	●循環経済型ビジネスの拡大と資源の再生利用により、2030年度までに製品*1に投入する新規資源率を65%以下*2とする ●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 ※1 包装材料を含む ※2 対象は、プリンティング・アンド・ソリューションズ事業、パーソナル・アンド・ホーム事業、マシンリー事業
生物多様性保全	グループ全体で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 <b>主な取り組み</b> 生物多様性保全活動、CO <sub>2</sub> 排出削減、資源循環の推進	●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

ブラザーグループは、ビジョン「At your side 2030」達成のためマテリアリティ解決に向けて、中期戦略「CS B2024」期間中におけるサステナビリティ目標を設定し、重要な経営課題として

活動を推進しています。特定した5つのマテリアリティのうち、地球の未来に関するものは、CO<sub>2</sub>排出削減と資源循環です。

📄 [P.18~23「中期戦略」参照](#)

### 2024年度目標と実績

マテリアリティ	2024年度目標	2018年度~2022年度の実績
地球の未来	CO <sub>2</sub> 排出削減 [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	CO <sub>2</sub> 排出量(スコープ1・2・3) 📄 <a href="#">P.71「非財務指標」参照</a>
	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	生産系廃棄物量・リサイクル量 📄 <a href="#">P.71「非財務指標」参照</a>

## CO<sub>2</sub>排出削減

### 事業所におけるCO<sub>2</sub>排出削減の取り組み

カーボンニュートラルに向けた環境への取り組みの一環として、2022年度に日本では星崎工場と港第1倉庫に、海外では珠海兄弟工業有限公司、ブラザーインダストリーズ(ベトナム)Ltd.、ブラザーインダストリーズ(U.K.)Ltd.に太陽光パネルを新たに設置しました。これらの合計出力は約2,100kWです。この取り組みにより、ブラザーに設置している太陽光パネル合計出力は、2021年度と比べておよそ3.5倍に増加しました。



特に港第1倉庫においては、オンサイト・オフサイト複合型PPA\*を導入し、太陽光パネルで発電した電力を港第1倉庫で自家消費するとともに、発生した余剰電力をブラザーミュージアム、ブラザー本社ビルに送電し、再生可能エネルギーの効率的な活用を行っています。これは中部エリア初となる、再生エネルギーの導入拡大につながる先駆的な取り組みです。

※ Power Purchase Agreement(電力販売契約)の略。施設所有者が提供する敷地や屋根などのスペースに太陽光発電設備の所有、管理を行う会社が設置した太陽光発電システムで発電された電力をその施設の電力使用者へ有償提供する仕組み

### 製品におけるCO<sub>2</sub>排出削減効果の向上



PureDrive-FL

ブラザーは、中期戦略「CS B2024」において、事業ポートフォリオの変革を重点テーマの一つとしています。特にPureDrive-FLを始めとする新規事業の分野では、「働く人々の生産性と創造性を支えるビジネス」「地球の未来に貢献するビジネス」として、生産性向上、省人化・自動化、多様なビジネスの支援やCO<sub>2</sub>排出削減、省資源といったマテリアリティの解決につながる事業の創出を目指しています。PureDrive-FLは、フォークリフトの作業者の暑熱対策とCO<sub>2</sub>排出削減の両立を実現すべく、これまでに培った熱流体解析技術や構造解析技術を活用することで、高い冷却性を保持しながら、小型化と低消費電力を実現しました。

フロンレス、排熱レスのフォークリフト用スポットクーラーの開発により、以前は、フォークリフトが稼働する工場・施設内全体での空調が必要でしたが、個別空調の導入が可能になり、大幅なエネルギー消費量の削減を実現した点が高く評価され、2022年9月に一般社団法人サステナブル経営推進機構主催の「第5回エコプロアワード」において、優秀賞を受賞しました。



## 資源循環・廃棄物削減

### 世界初の再生トナーカートリッジのブルーエンジェル認証取得

2023年6月にスロバキアの工場生産されているリサイクルトナーカートリッジが、ドイツの環境ラベル「ブルーエンジェル」認証(DE-UZ 177)\*を取得しました。



[www.blauer-engel.de/uz177](http://www.blauer-engel.de/uz177)

※ プリンター、複合機などのリサイクルトナーカートリッジおよびインクカートリッジに適用される基準

📄 [P.27 参照](#)

### 水利用量削減の取り組み

安全な水資源の確保は、世界共通の環境に関する重要課題の一つです。

## 生物多様性保全

ブラザーグループでは長年、拠点ごとに自主的な生物多様性保全活動を実施しており、2021年度からはブラザーグループの活動をさらに活性化するために、世界海洋デーに賛同し、国内外のグループ従業員を対象に「海ごみゼロ活動」を開始しました。2022年度は、国内外45の事業所から、21,000人以上が参加しました。

従業員だけでなく、従業員の家族・お取引先・地域社会の皆さまなどと一緒に活動を展開している拠点もあり、参加することで皆さまの環境意識向上にもつながっています。2023年度も、

「海ごみゼロ活動」を継続して取り組んでいきます。

加えて、ブラザーグループでは、自然関連財務情報の開示に向けて、水・土地・森林などの自然資本を評価する準備を進めています。



米国版社活動例

📄 [生物多様性保全](#)

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



## 自然資本(環境への取り組み)

## TCFD



### TCFD提言に賛同し、マテリアリティの一つであるCO<sub>2</sub>排出削減を推進すべく気候変動対策を加速

ブラザーグループは社会の発展と地球の未来に貢献するため、CO<sub>2</sub>排出削減をマテリアリティの一つとして特定し、サステナビリティ目標を設定しています。2020年2月に気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 提言への賛同を表明しており、2021年、TCFDの提言に基づき、P&S事業、P&H事業、マシナリー事業および新規事業について、気候変動が事業に及ぼすリスクと機会を分析し、関連する情報を開示しました。今後は分析対象とする事業範囲を拡大し、情報開示の充足に努めるとともに、脱炭素社会の形成に貢献するため、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

ブラザーグループは、マテリアリティへの取り組みをグローバルに推進するため、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を設置しており、その傘下に、気候変動を中心とした地球の未来に関わるマテリアリティ解決の推進に特化した気候変動対応分科会を設置しています。

サステナビリティ委員会は、気候変動対策を含む活動計画および活動実績について、委員長である社長(または社長の指名する者)が年に3回以上の委員会での報告と、年1回以上の取締役会での報告を行い、全社での推進管理を強化しています。また、取り組みに実効性を持たせるため、気候変動に関わる主要な目標の達成度と役員報酬を連動させています。

一方、気候変動対応分科会は、環境担当役員がオーナーを務め、気候変動を中心とした環境分野のサステナビリティ目標の進捗管理および活動推進を目的とし、それらの活動状況をサステナビリティ委員会へ定期的に報告しています。

環境リスクや環境課題など重要事項を策定および改訂する場合には、サステナビリティ委員会または気候変動対応分科会で検討の上、戦略会議で審議し、最終的に取締役会で決議を行い経営層からの指示・監督を受けています。

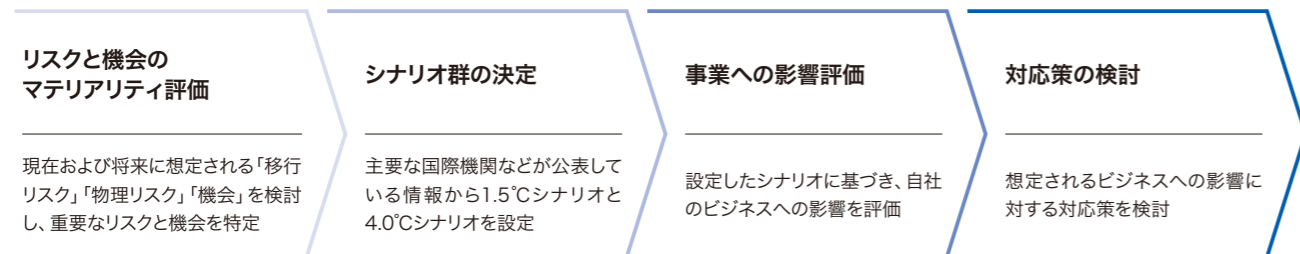
2022年度、気候変動対応分科会は3回開催されました。また、サステナビリティ委員会は7回開催されました。このうち4回は、気候変動対応分科会で検討された結果も報告しています。

### 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CO<sub>2</sub>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と認識するとともに、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、主要な事業について「1.5°Cシナリオ」<sup>※1</sup>と「4.0°Cシナリオ」<sup>※2</sup>に基づき、7つの重要なリスクと機会を特定し、自社の事業や財務に及ぼす影響を評価しました<sup>※3</sup>。この分析の結果、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事が判明しました。事業戦略や事業活動に落とし込むため中期戦略「CS B2024」の「持続可能な未来に向けた経営基盤の変革」の中で「カーボンニュートラルに向けた環境への取り組み」を掲げ、CO<sub>2</sub>排出削減と資源循環に関わるサステナビリティ目標を設定し、重要な経営課題として活動を推進しています。

※1 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シナリオ  
 ※2 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シナリオ  
 ※3 IEA(International Energy Agency)のSDS(持続可能な開発シナリオ)、IPCC(Intergovernmental Panel on Climate Change)のRCP8.5シナリオ、Aqueduct(水リスク評価ツール)などを参照



### 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	対応策
(政策・法規制リスク、移行リスク) 移行リスク (急性的)	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業所におけるCO<sub>2</sub>排出削減(省エネ施策の推進、再生可能エネルギーの活用)</li> <li>●製品におけるCO<sub>2</sub>排出削減(省エネ性向上、部品点数の削減、梱包材の削減)</li> <li>●カーボンニュートラル化を促進する業界活動への参画(JEITAのGreen x Digital コンソーシアム参画)</li> </ul>
	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	●EV向け小型工作機械の開発(高い環境性能と生産性を誇るSPEEDIOシリーズの新製品開発)
	サーキュラーエコノミー ・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"> <li>●廃棄物削減と新規資源削減(製品へのリサイクル材やリユース材の使用、梱包材へのリサイクル可能な緩衝材の使用)</li> <li>●将来規制動向の調査(欧州における環境規制動向の情報収集と製品開発へ反映)</li> </ul>
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"> <li>●一時的な生産停止に耐えうる部品在庫の確保</li> <li>●複数拠点生産によるリスク対応の実施(一部モデル)</li> <li>●部品調達先および上流サプライヤーの戦略的検討</li> </ul>

注) 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 想定時期 短期:10年以内/中期:10年~50年/長期:50年超  
 注) JEITA(一般社団法人)電子情報技術産業協会

### 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	対応
顧客のCO <sub>2</sub> 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>●国際エネルギースタープログラム基準適合製品の販売拡大</li> <li>●将来環境技術情報収集のための投資</li> <li>●未来創生3号ファンド、WiL Ventures IIIに出資</li> </ul>
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	●EV向け小型工作機械の開発 高い環境性能と生産性を誇るSPEEDIOシリーズの新製品開発
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	●サブスクリプションを利用するなどの循環型ビジネスの拡大

### 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、2022年度に気候変動対応を含むサステナビリティの推進とリスク管理を目的に、代表取締役社長

### 指標と目標

「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」のCO<sub>2</sub>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CO<sub>2</sub>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CO<sub>2</sub>(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CO<sub>2</sub>(スコープ3のC1・11・12)を2015年度比で30%削減することを目標としています。このCO<sub>2</sub>排出削減に関する「2030年度中期目標」は、国際的なイニシアチブ「Science Based Targets initiative(SBTi)」による「1.5°C目標」の認定を取得しています。

また、同じく「ブラザーグループ環境ビジョン2050」の資源循環では2050年に向けて、ブラザーグループは、資源循環の

を委員長とするサステナビリティ委員会を設立し、重要な気候変動のリスクと機会を識別、評価し、適切な対応指示を行っています。この下部組織として設けられた気候変動対応分科会で、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。さらに、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。

最大化により、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ことを掲げています。そのマイルストーンとなる「2030年度中期目標」では循環経済型ビジネスの拡大と資源の再生利用により、2030年度までに製品に投入する新規資源率を65%以下とすることを目標として掲げています。

さらに「2030年度中期目標」達成に向けたマイルストーンとして「CS B2024」ならびに「ブラザーグループ中期環境行動計画2024」において2024年度までの短期目標を設定し、そこから単年度の目標に落とし込み、進捗と結果を気候変動対応分科会およびサステナビリティ委員会に報告しています。

P.71 「非財務指標」参照

2030年度中期目標

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