

当社によるローランド ディー.ジー.株式会社への 公開買付けの開始予定に関するご説明資料

2024年 3月 13日

ブラザー工業株式会社

ブラザーグループの概要・事業戦略の方向性

本公開買付けの意図

本提案内容

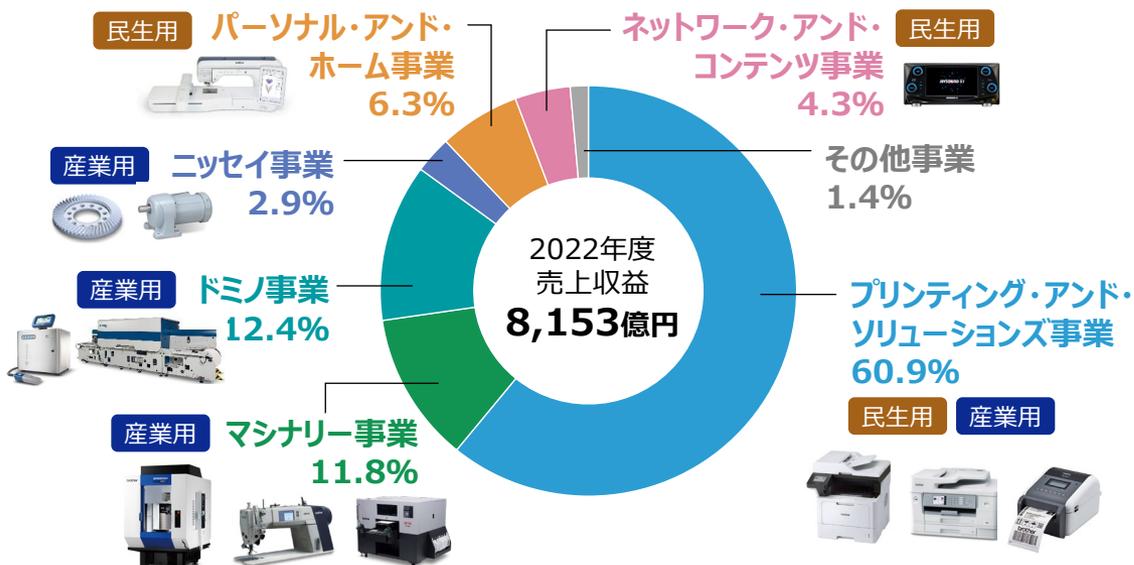
115年以上にわたり“At your side.”の精神でグローバルに事業を展開

商号	ブラザー工業株式会社	売上収益	8,153億円 (連結/2022年度)
創業	1908年4月	上場証券取引所	東証プライム、名証プレミア
設立	1934年1月	従業員数	41,653人 (連結)
資本金	192億9百万円	グループ会社数	連結子会社：106社 持分法適用関連会社：7社

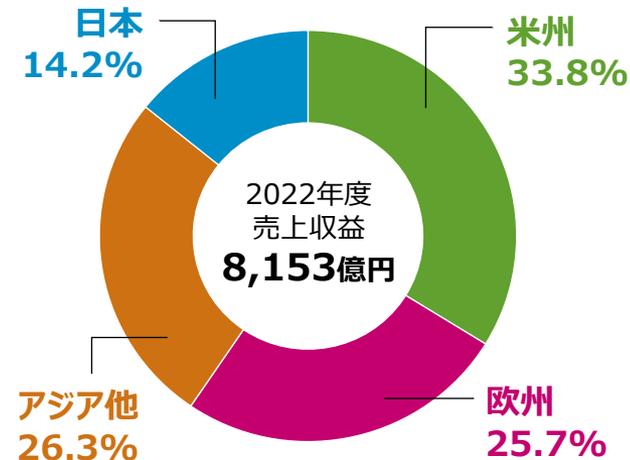


(2023年3月31日現在)

事業別 売上構成



地域別 売上構成



2030年のビジョン達成に向けて、中期戦略（2022-24年度）を策定
事業ポートフォリオの変革と経営基盤の変革に取り組む

ブラザーグループ ビジョン 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、
お客様の成功へのボトルネックを見つけ解消する

注力領域

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

中期戦略 CS B2024

At your side
2030 ビジョンの実現

CS B2024 “あたらしい未来へのテイクオフ”

産業用領域の
飛躍に向けて

- ✓ 産業機器事業の大幅成長
- ✓ ドミノ事業の成長加速

事業ポートフォリオの変革

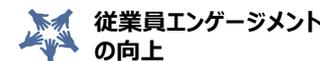
未来の
事業ポートフォリオ
に向けて

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

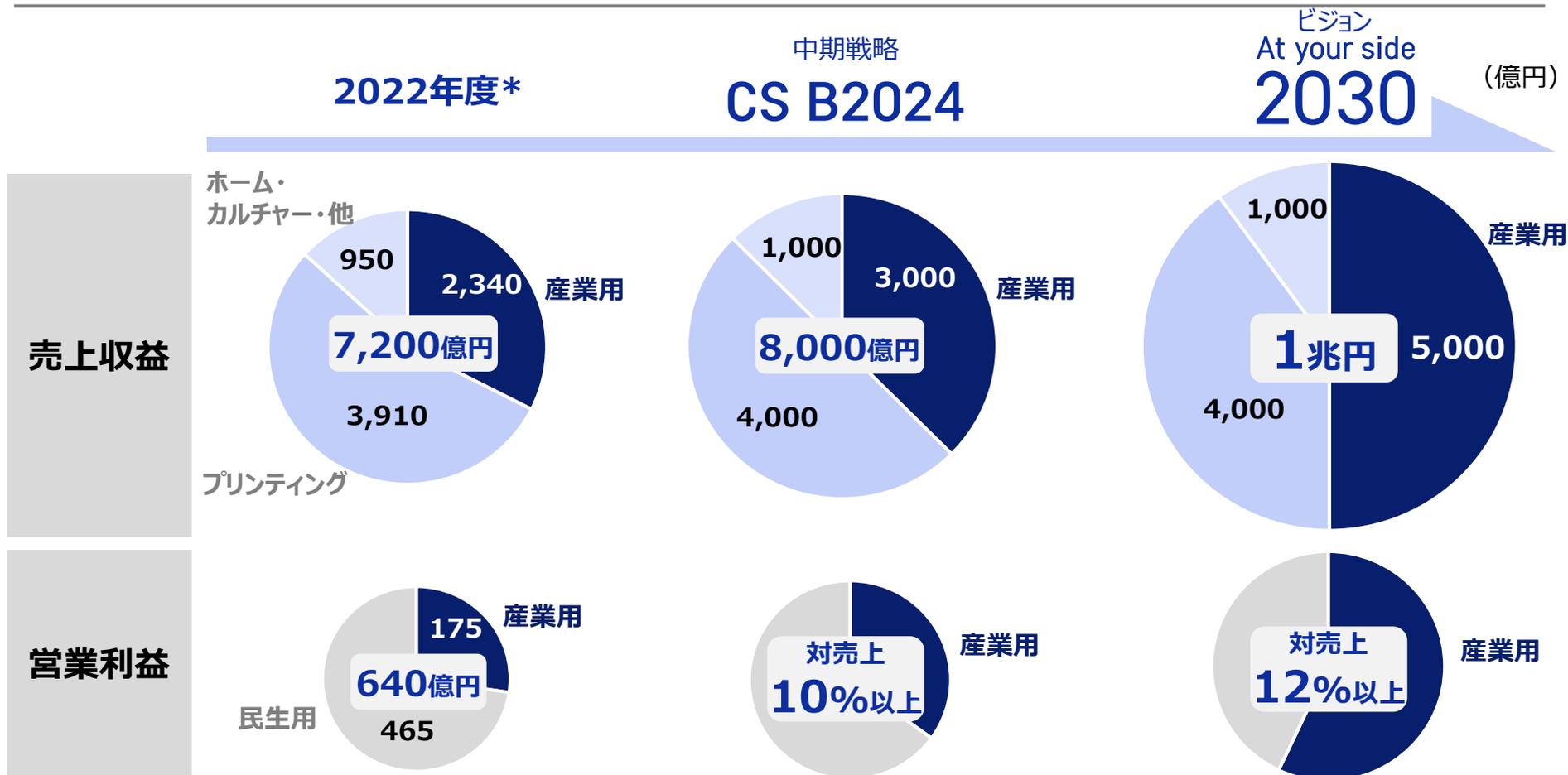
持続可能な未来に向けた経営基盤の変革

- ✓ カーボンニュートラルに向けた環境への取り組み
- ✓ お客様とのつながりの強化・拡大



産業用領域の大幅な成長により、事業ポートフォリオを変革し
産業・民生複合事業企業としての成長を目指す

事業ポートフォリオの変化イメージ



*24年度目標と為替等の前提を揃えた比較用参考値

24年度為替前提：1USD=108円、1EUR=125円

ブラザーグループの概要・事業戦略の方向性

本公開買付けの意図

本提案内容

当社のもつインクジェットヘッドやインクに関する強みと、ローランド ディー.ジー.の産業用プリンター領域における強みを組み合わせ、企業価値最大化が可能と確信

ブラザーグループ

- インクジェットヘッド・インクに関する
 - 技術資産
 - コスト競争力
- 幅広い開発・人的・財務的リソース



ローランド ディー.ジー.

- 産業用プリンター等の領域における高いシェアと技術力
- 同領域におけるB2Bでの高い販売力
- 高いブランド力

ローランド ディー.ジー.
事業セグメント

Service, Software &
Others

Dental

Digital Fabrication

Visual Communication - Other

Visual Communication - Solvent

「Visual Communication-
Other」及び「Digital
Fabrication」等での成長を含む
「事業ポートフォリオの転換」の
さらなる加速

2024

本件によりローランド ディー.ジー.は、製品力強化、製造コスト削減、販売チャネル活用、当社の幅広いリソース活用が可能で、企業価値向上策はバリューチェーン全体に及ぶ

開発

A

当社のインクジェット技術等の資産を活用した
ローランド ディー.ジー.製品の競争力強化

製造

B

当社のプリンティング・アンド・ソリューションズ事業
との共同購買などを通じた製造コストの削減

販売
マーケティング

C

両社の補完関係にある販売チャネル・顧客基盤
の相互活用

D

当社のもつ
幅広いR&D・人的・財
務的リソース等の活用
による中長期的な成長
の支援

A. 当社のインクジェット技術等の資産を活用した ローランド ディー.ジー.製品の競争力強化

インクジェットヘッド・インク技術を筆頭に、当社の複数事業で培われた技術・ビジネスによって
ローランド ディー.ジー.の各事業における製品力の強化が可能

ブラザーグループの有する技術・ビジネス

プリンティング 技術

- 当社はインクジェットヘッド・インクを自社開発し、多数の特許を保有
- 当社ヘッドは粘度の高いインクに対し高い適性

精密マシニング 加工技術

- 当社は産業機器部門を有し、精密マシニング加工における自社開発技術を保有

オンデマンド 生産ビジネス

- 衣類へのプリンターを中心に、消費者からの注文ごとに生産を行うオンデマンド事業主の顧客基盤を世界中に保有

ローランド ディー.ジー.各事業への貢献

Visual Communication

- 粘度の高いUV・ラテックスインクでの印刷速度向上を可能にし、高生産性機種の開発に貢献
- マーケットニーズに合わせた、プリントヘッド、インク、機械構造の多様な組み合わせ技術の向上を推進

Digital Fabrication

- UVインク使用製品における、当社インクジェットヘッドによる競争力強化
- 弊社オンデマンド事業主の顧客基盤がもつグッズ生産ニーズに対するラインアップ・ソリューション提供に貢献

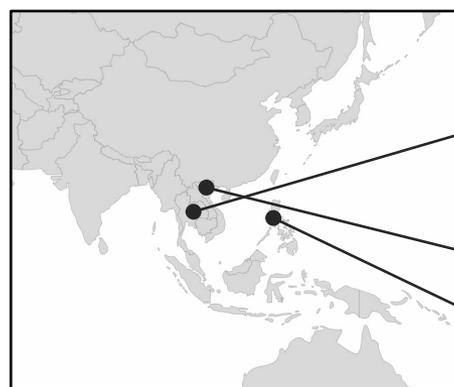
Dental

- 精密マシニング加工での経験を生かし、デンタル事業のより幅広いソリューションへの進化

B. 当社のプリンティング・アンド・ソリューションズ事業との共同購買などを通じた製造コストの削減

当社P&S¹事業の購買力を活用した共同購買、部品の共通化、製造拠点の相互活用を推進。ローランド ディー.ジー.のコスト競争力を更に向上し、業界No.1となれる可能性

両社の主なプリンター製造拠点(東南アジア)の立地



ローランド ディー.ジー.

タイ

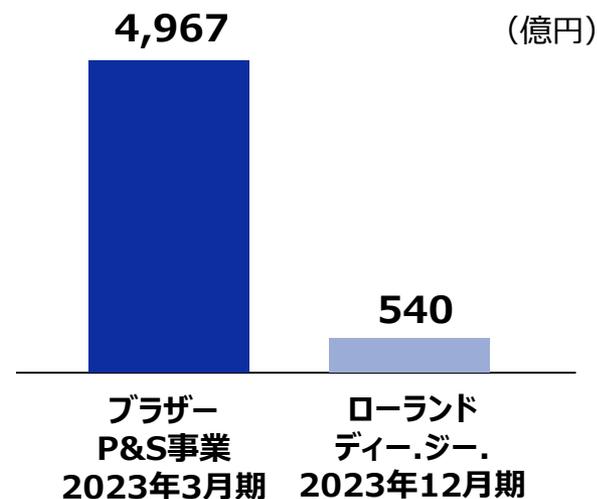
ブラザーグループ

ベトナム

フィリピン

近接する製造拠点が存在し、
製造拠点・調達ネットワークの相互活用機会が存在

当社P&S事業とローランド ディー.ジー.の売上比較



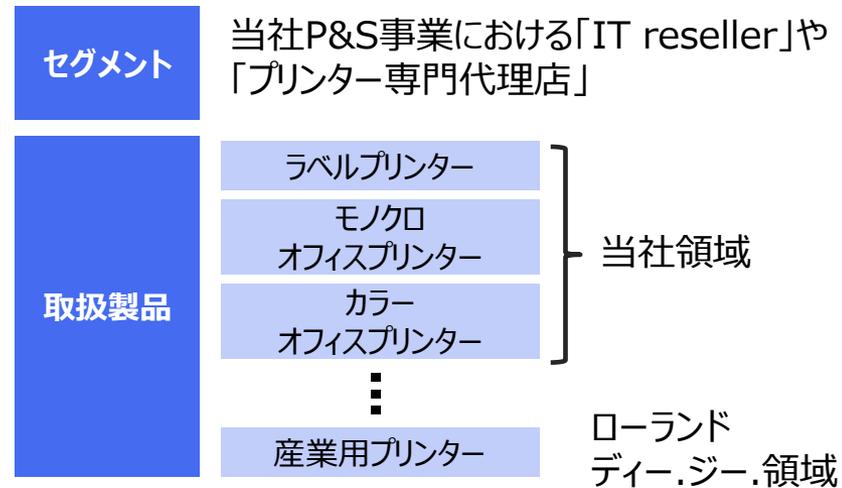
部品の共通化と共同購買によって、電子部品などで当社P&S事業のスケールメリットを享受可能

1: プリンティング・アンド・ソリューションズ

C. 両社の補完関係にある販売チャネル・顧客基盤の相互活用

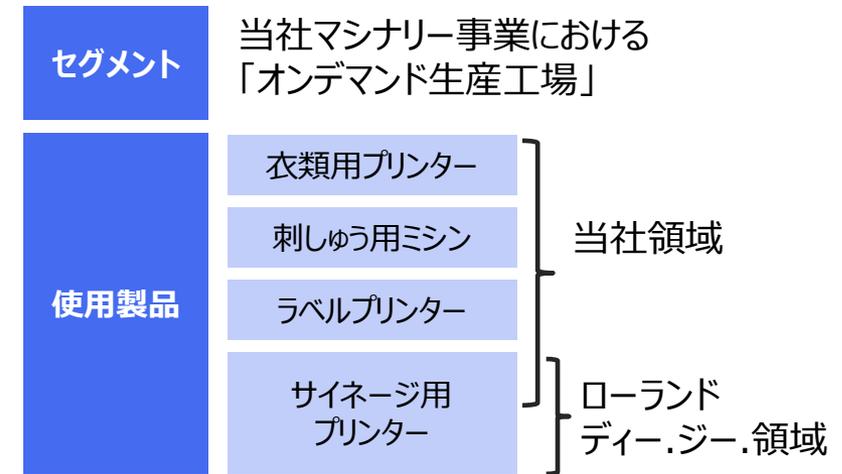
当社の代理店や顧客の中には、ローランド ディー.ジー.の事業領域を扱う企業が一定数あり、ローランド ディー.ジー.製品のクロスセルによる売上拡大を狙う

当社代理店における取り扱い製品の例



当社代理店の中にはオフィスプリンターだけでなく産業用プリンターも扱う企業が存在

当社顧客の生産現場で使用している製品の例



当社顧客の中にはサイネージ用プリンターも必要とする企業が存在

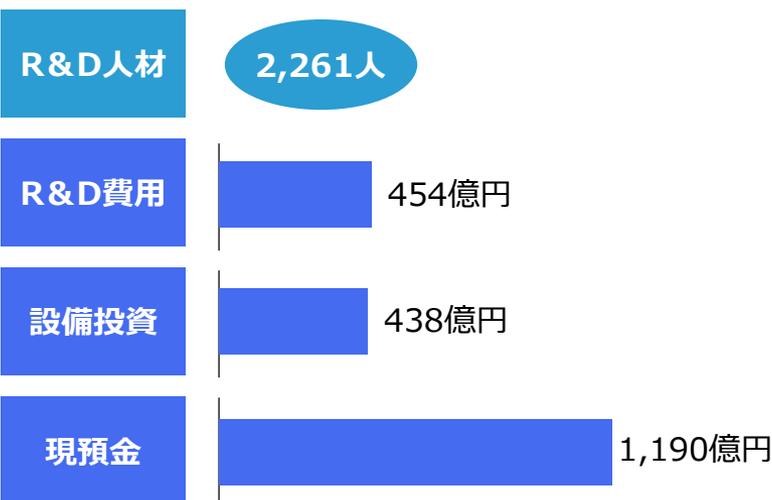
両社の主要顧客のセグメントや代理店網は相互補完関係にあり、当社との関係を活用し、ローランド ディー.ジー.製品を紹介。Visual CommunicationやDigital Fabrication製品を当社顧客基盤にクロスセルの機会が存在

D.当社のもつ幅広いR&D・人的・財務的リソース等の活用による中長期的な成長の支援

当社の幅広いリソースを活用し、ローランド ディー.ジー.の海外事業や周辺領域も含めた中長期的な成長実現を支援可能

主要な当社リソース

2022年度/2023年3月末時点



当社の戦略投資方針

- 中期戦略CS B2024(2022-24年度)で先行投資枠として1,500億円を設定
- 今後もグループビジョンAt your side 2030を実現するため、産業用領域には積極的な戦略投資を実行する計画

CS B2024における先行投資の割り当て計画(億円)



- 当社のもつ幅広いR&D・人的・財務的リソース等を活用し、ローランド ディー.ジー.の中長期的な成長を支援
- ローランド ディー.ジー.の海外でのさらなる成長に必要な事業周辺領域の強化や、買収も視野に入れた成長加速における財務支援についても、当社のリソースも活用して支援できる可能性

ローランド ディー.ジー.現経営陣と従業員の皆さまが今後の成長に不可欠であり
今後の経営方針・体制の具体的な内容はローランド ディー.ジー.の皆さまと協議し、決定

ステークホルダー

対応方針

経営陣・ 従業員の 皆さま

- 原則として、代表者を含む現状の経営体制と従業員の雇用条件を維持することを想定
- 適切なガバナンスを目的として、当社より必要最低限の役職員の派遣を行うことも選択肢の一つとして検討しているが、あくまでも協議を行った上で決定
- 経営陣・従業員の皆さまに対して、適切なインセンティブ・プランの設計・導入を検討

顧客・取引先の 皆さま

- ローランド ディー.ジー.の商号や製品・ソリューション名を変更する予定はない
- 売上拡大・コスト削減の観点での検討は行うが、原則既存の取引関係を維持する予定
- マーケットニーズに合わせた最適で高性能なプリントヘッドを組み合わせる技術の向上を支援

その他の ステークホルダーの 皆さま

- 既存の関係を尊重し、従来通りの良好な関係を継続予定

ブラザーグループの概要・事業戦略の方向性

本公開買付けの意図

本提案内容

当社はローランド ディー.ジー.の株式を、1株当たり5,200円、買付予定株数の下限を50.00%¹として公開買付けを提案

公開買付者	<ul style="list-style-type: none">ブラザー工業株式会社
対象者	<ul style="list-style-type: none">ローランド ディー.ジー.株式会社
公開買付期間	<ul style="list-style-type: none">2024年5月中旬を目途に開始予定²公開買付期間は原則として30営業日を予定※買付予定株数の下限に達した場合、更に10営業日延長
公開買付価格	<ul style="list-style-type: none">1株当たり5,200円³
買付予定株数の下限	<ul style="list-style-type: none">全株式数の50.00%¹
買付予定株数の上限	<ul style="list-style-type: none">なし

1: 議決権の過半数を確保できる株数

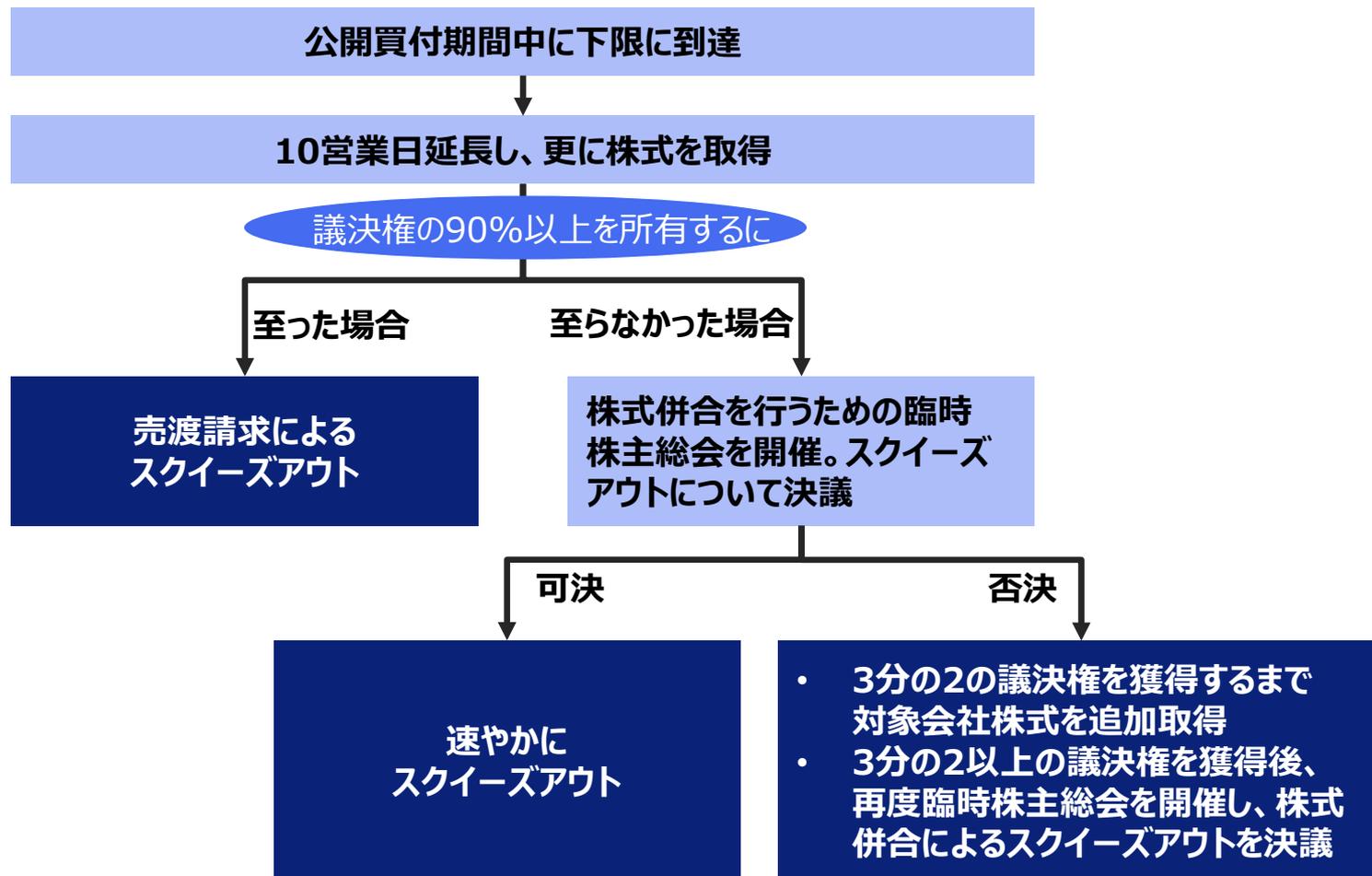
2: 公開買付開始日は、許認可等の取得の見込み、その他検討状況を踏まえて変更が生じる可能性

3: 剰余金の配当又は自己株式の取得が行われる場合には、減額する可能性

当社とMBOの公開買付け内容の比較

	ブラザー工業株式会社	XYZ株式会社によるMBO
公開買付価格	5,200円	5,035円
公開買付期間	30営業日（2024年5月中旬を目途に開始予定） ※下限に達した場合、更に10営業日延長	30営業日（2024年2月13日（火） -2024年3月27日（水））
買付予定株数の下限	50.00% ※議決権の過半数を確保できる株数	66.16%
買付予定株数の上限	なし	なし

TOBの下限に到達後、ローランド ディー.ジー.株式の取得を継続し、スクイーズアウトを実行



brother
at your side