

2025年3月3日
ブラザー工業株式会社

ブラザーグループ 中期戦略「CS B2027」策定

ブラザー工業株式会社(本社：名古屋市 社長：池田和史)は、2025年度から2027年度までの中期戦略「CS B2027」を策定いたしました。



ブラザーグループは、2030年度に向けたブラザーグループビジョン「At your side 2030」において、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ことを「あり続けたい姿」と定義しています。そしてそれを起点に「価値の提供方法」と「注力領域」を示し、産業用領域の飛躍とプリンティング領域の変容に取り組んでいます。中期戦略 CS B2027 は、ブラザーグループビジョン「At your side 2030」の実現を見据え、「**挑む。未来へ、大胆に**」をテーマに、長期的な企業価値向上に向け、事業ポートフォリオの変革を加速し、利益創出力を高めていきます。

■ CS B2027 の概要

CS B2027 では、事業の役割を明確化し、事業ごとに設定された重点指標に基づいた戦略を遂行することで、売上収益 1 兆円、および最優先指標である**営業利益額 1,000 億円**を目指します。ROE 目標は 10%、産業用領域の売上比率は 40%を掲げます。また、資本コストと株価を意識した経営を推進し、TSR*1は対 TOPIX で 100%以上を目指します。

投資に関しては、**3年間で M&A・アライアンスを中心とした 2,000 億円規模の成長投資**を確実に実行し、産業用領域の成長を推進します。そして変革を支える経営基盤をより強固なものとするための投資も継続して進めます。

株主還元については、3年間で 600 億円の自己株式取得を含む 1,400 億円の還元を予定するなど、大幅に強化していきます。

財務目標		2027年度		成長投資と株主還元	
売上収益		1兆円		成長投資	2,000億円規模
最優先指標 営業利益		1,000億円			
ROE		10%		株主還元	1,400億円
産業用領域 売上比率		40%			
TSR*1 (対TOPIX)		100%以上 (配当金込み)			
為替前提		USD	145円	配当	800億円 (予定)
		EUR	155円	自己株式 の取得	600億円 (予定)

これらの目標を確実に遂行するために、以下の4つの重点テーマを掲げています。

事業の役割と 投資方針の明確化	<ul style="list-style-type: none"> 各事業の役割を明確化し、重点指標を設定 成長事業への集中投資 プリンティング事業の変容を継続的に実行するための経営資源確保
成長投資の 確実な実行	<ul style="list-style-type: none"> 2,000億円規模の成長投資を実行 特に、M&A、アライアンスを積極的に推進し、産業用領域の成長を実現する基盤・組織能力を強化
経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> インクジェット技術の総合的な強化と多様な用途への展開 重点分野の人財強化 ブラザーグループの持続可能な成長を支える基盤強化
成長と変革を 支える財務戦略	<ul style="list-style-type: none"> 資本コストと株価を意識した経営を推進し、TSR*1・PBRを向上 株主還元的大幅強化。1,400億円の還元を実施予定（うち自己株式取得に600億円を予定）

■ 事業別戦略

ブラザーグループの事業を4つに分類し、それぞれの事業の役割と重点指標を明確化します。投資・リソースは役割に応じて配分し、各事業は重点指標に基づいた戦略を遂行することでCS B2027の目標達成を目指します。

	対象事業	役割
成長事業	産業機器	成長投資を活用して非連続な売上成長を実現し、将来の柱となる
	インダストリアル・プリンティング 【ドミノ/産業用プリンター】	
	新規事業	
コア事業	P&S (プリンティング& ソリューションズ)	売上・利益額を最大化し、全社を支え続けると同時に、 事業の変容を進め、次を切り拓く
	通信・プリンティング 汎用ラベリング	
	業務用ラベリング	
収益性追求 事業	P&H(パーソナル&ホーム)	売上と利益のバランスを取りながら、全社に利益貢献する
	ニッセイ	
収益性改革 事業	工業用マシン	着実に利益貢献できるよう、収益構造を改革する
	N&C(ネットワーク&コンテンツ)	

①成長事業

ブラザーグループとして大きく伸ばしていく事業を成長事業として位置づけます。具体的には、産業機器事業、ドミノ事業と産業用プリンター事業を含むインダストリアル・プリンティング事業、新規事業、そしてプリンティング & ソリューションズ事業（以下、P&S 事業）内の業務用ラベリングです。将来の利益成長に向け、この 3 年間での重点指標は売上収益とします。これらの事業に対しては、M & A を含めた成長投資を積極的に検討して非連続成長を実現し、将来の柱にしていきます。また人的リソースも優先的に配分します。

②コア事業

業務用ラベリングを除く P&S 事業については、売上・利益額を最大化し、全社での収益基盤を支えるコア事業に位置づけます。市場におけるポジショニングのさらなる強化とビジネスモデル変容のための投資を行っています。P&S 事業に関してはこの 3 年間での重点指標は営業利益額とします。

③収益性追求事業

パーソナル & ホーム事業、ニッセイ事業は、売上と利益のバランスを取りながら収益力を高め、全社に利益貢献することをミッションとする収益性追求事業に位置づけ、収益力を強化。これらの事業については、営業利益率を重点指標とします。

④収益性改革事業

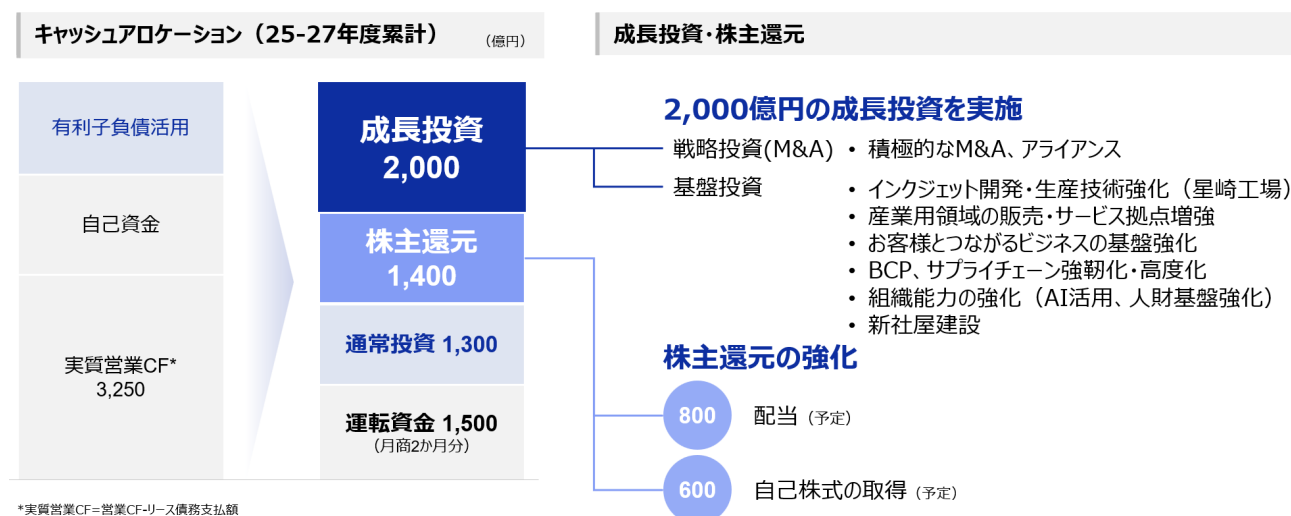
工業用マシン事業、ネットワーク & コンテンツ事業は、収益性改革事業に位置付け、着実に利益貢献ができるよう収益構造を徹底的に見直し、安定した利益を創出できるように改革を進めます。これらの事業については、営業利益率を重点指標とし、利益率の向上を図ります。

■ 財務戦略

資本コストと株価を意識した経営を推進し、継続的に株主価値を向上させ、企業価値の最大化に取り組んでいきます。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、成長投資を実行するとともに、株主還元を大幅に強化していきます。

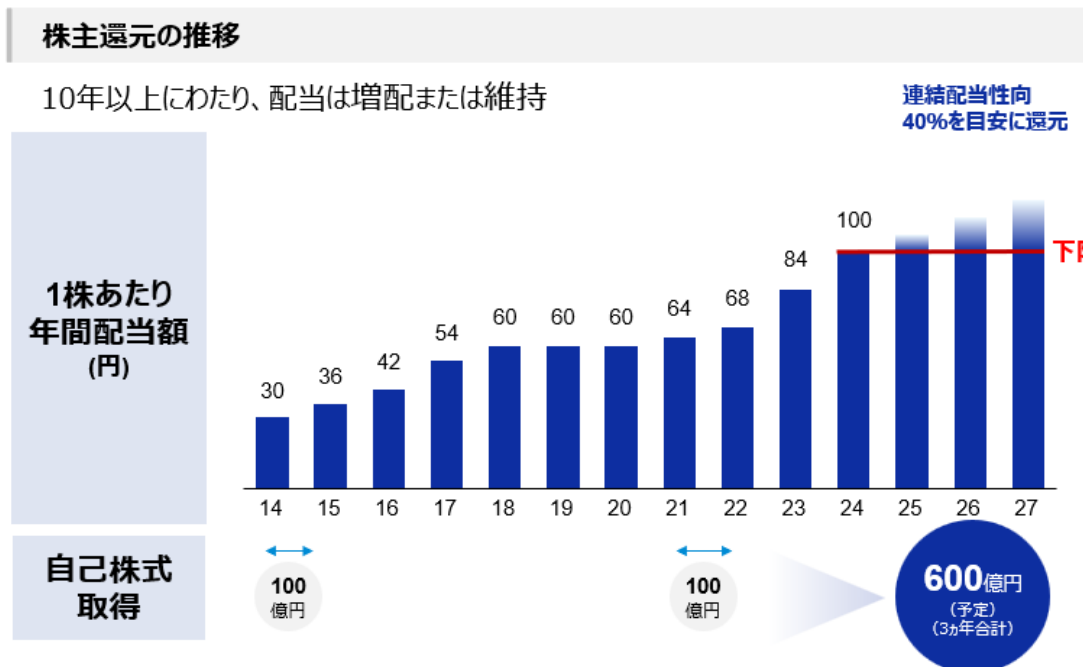
✓ 成長投資

M&A・アライアンスを中心とした 2,000 億円規模の成長投資を実行していきます。M&A・アライアンスについては、マシナリー・ファクトリーオートメーション、インダストリアル・プリンティング、業務用ラベリング、そして新規事業をターゲット領域と定め、産業用領域の成長を実現するための基盤・組織能力を強化します。



✓ 株主還元

配当については、1株当たり年間100円の配当を下限とし、配当性向40%を目安として還元します。これまでの増配・維持の流れを引き継ぎ、安定的かつ継続的な株主還元を実施する基本方針の下、さらに強化していく予定です。また、CS B2027の期間中に合計600億円の自己株式の取得を予定します。加えて、業績等の状況に応じて追加還元も検討していきます。



■ 未財務目標

財務目標との関わりが深い3つのマテリアリティを未財務目標として定め、活動を推進していきます。

財務目標		未財務目標	
2027年度		マテリアリティ	2027年度
売上収益	1兆円	人々の 価値創出の 支援 成長事業 コア事業	産業機器 マシニングセンタSPEEDIOシリーズの顧客基盤の拡大
最優先指標 営業利益	1,000億円		インダストリアル・プリンティング ライフサイクル価値提供型ビジネスの拡大
ROE	10%		P&S (プリンティング&ソリューションズ) お客様のLTV* ² 向上に向けたつながるビジネスの拡大
産業用領域 売上比率	40%	多様な 人々の活躍	重点分野における人財ポートフォリオの強化
TSR (対TOPIX)	100%以上 (配当金込み)	CO₂ 排出削減	スコープ1,2 CO ₂ 排出量56%削減 (2015年度比)
為替前提	USD 145円 EUR 155円		スコープ3 売上高原単位* ³ 25.2%削減 (2022年度比)

CS B2027 のテーマは、「挑む。未来へ、大胆に」です。ここには、現状に安住せず、大胆な行動で未来を切り開く意思を含めています。ブラザーグループは、CS B2027 で、事業ポートフォリオ変革を加速させ、これを確実に実行することで利益創出力を高め、長期的な企業価値の向上を図ります。

*1 TSR (Total Shareholder Return)

株主総利回り。投資家に対する総合的なリターン（値上がり益＋配当金）を測定する指標

*2 LTV (Life Time Value)

顧客生涯価値。製品・サービス利用期間全体におけるお客様にとっての価値および企業にもたらされる収益

*3 売上高原単位

売上収益に対するCO₂排出量を示す指標

計算式: 売上高原単位 = CO₂排出量 / 売上収益

<報道関係 お問い合わせ先>

ブラザー工業株式会社 CSR&コミュニケーション部 西

TEL : 052-824-2072 FAX : 052-811-6826 E-mail : kouhou@brother.co.jp