

2022年5月11日
ブラザー工業株式会社

ブラザーグループ° 中期戦略「CS B2024」策定

ブラザー工業株式会社（社長：佐々木一郎）は、2022年度から2024年度までの中期戦略「CS B2024」を策定いたしました。



新型コロナウイルス感染症の拡大が始まって以降、世界情勢の急激な変化など、経済・産業・社会は大きく変わっており、ブラザーグループを取り巻く事業環境も同様に変化し続けることが想定されます。このような変化に対して、ブラザーグループは、ステークホルダーの皆様からの期待に応え続けるために、長期的な視点でお客様と社会にどのような価値を提供するのかを描き、事業戦略を立案しました。

昨年10月に発表し、本年4月からスタートしたブラザーグループビジョン「At your side 2030」は、2030年度に向けて、ブラザーグループの存在意義や、お客様と社会へどのような価値を提供するのかを「あり続けたい姿」として掲げました。そして、「あり続けたい姿」とした「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」するための「価値の提供方法」と「注力領域」を示しました。

中期戦略「CS B2024」は、「At your side 2030」の実現を見据え、バックキャストで最初の3年間に取り組むテーマを定め、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、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。

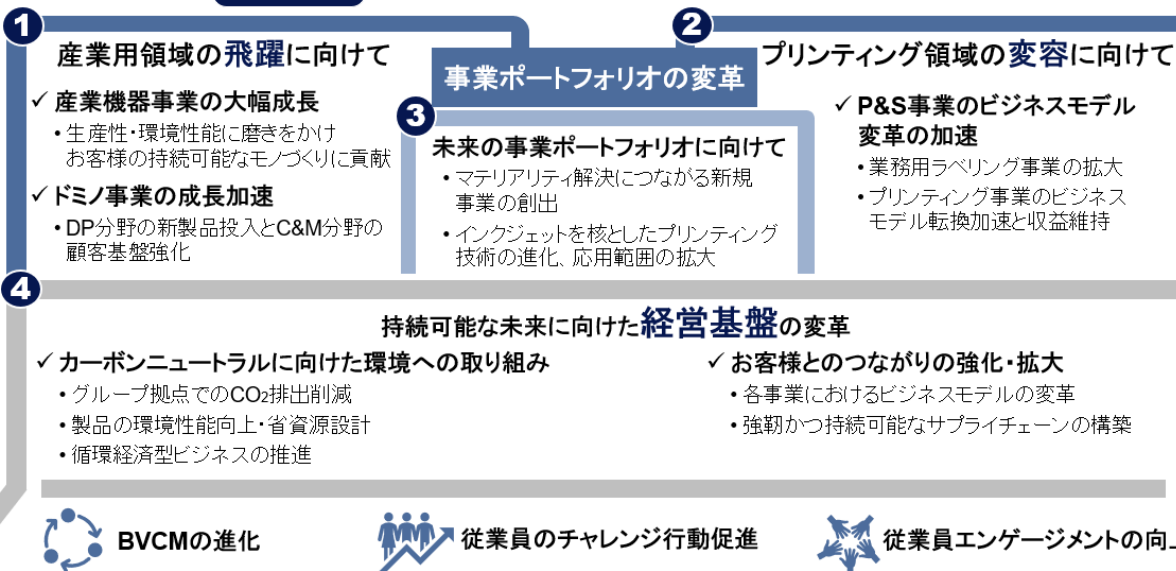
■「CS B2024」の概要

「CS B2024」では、「あたらしい未来へのテイクオフ」をテーマに、産業用領域の飛躍や、プリンティング領域の変容などの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目指します。

テーマ：あたらしい未来へのテイクオフ

At your side
2030 ビジョンの実現

中期戦略 CS B2024 あたらしい未来へのテイクオフ



● 4つの戦略テーマ

① 産業用領域の飛躍に向けて

✓ 産業機器事業の大幅成長

高い生産性と環境性能に磨きをかけ、お客様のモノづくりの競争力強化と CO₂排出削減に貢献し、産業機器事業の大幅な成長を目指します。

✓ ドミノ事業の成長加速

デジタル印刷分野での製品力強化、コーティング&マーキング分野での顧客関係強化により、成長を加速するとともに、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ります。

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

厳しい市場環境のなかでも既存ビジネスの一層の収益力強化に努めるとともに、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の拡大など“次”に向けた変革を推進します。

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

ブラザーの強みをさらに進化させることで、「働く人々の生産性と創造性を支える」ことや、「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。

✓インクジェットを核としたプリンティング技術の進化、応用範囲の拡大

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きます。

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

「ブラザーグループ 環境ビジョン 2050」で掲げる CO₂排出削減、資源循環、生物多様性保全目標の達成に向けて取り組みを推進していきます。特に 2050 年までにブラザー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ため、さまざまな活動を通じて CO₂排出削減に取り組みます。

✓お客様とのつながりの強化・拡大

各事業において、より多くのお客様とつながり、今まで以上に継続的な価値提供を果たしていきます。さらに、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、ビジネスモデルの変革を目指します。また、サプライチェーンの強靱化により安定した製品供給を実現します。

✓すべての変革の礎 - ブラザー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) *1」の進化、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
変革の礎として、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、「BVCM の進化」「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」に継続的に取り組みます。

■マテリアリティとサステナビリティ目標

「At your side 2030」であり続けたい姿として掲げた「社会の発展と地球の未来に貢献」するため、5つのマテリアリティを特定しました。これらのマテリアリティ解決に向けたサステナビリティ目標を設定し、経営課題として全社横断で活動を推進していきます。

マテリアリティ		2024年度目標
社会の発展	・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 ・P&S事業におけるお客様のLTV*2向上に向けたお客様と直接「つながる」ための基盤の構築
	・多様な人々が活躍できる社会の実現	・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 ・海外拠点責任者の現地登用を促進するための人財育成およびガバナンスの強化 ・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*3

	・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 ・RBA*4 Gold認証を取得したグループ製造拠点数 3拠点
地球の未来	・CO ₂ 排出削減	・[スコープ1,2*5] 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3*5] 自助努力での15万t削減対策の実施 参考) 2030年度目標：2015年度比30%削減
	・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

■ 財務方針

事業の成長とサステナビリティ目標の達成を両立することにより、継続的な株主価値の向上を果たしていきます。安定かつ継続的な配当方針のもと、株主還元を強化しつつ、事業から創出される営業キャッシュ・フローに加え、有利子負債も活用しながら、未来に向けた投資を積極的に実施していきます。

✓ 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実現に向けた先行投資枠として総額1,500億円を設定しました。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靱化などを進めていきます。

テーマ		内容	金額
事業ポートフォリオの変革	・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 ・マシナリー・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	・M&A等の戦略投資枠	300億円
持続可能な未来に向けた経営基盤の変革	・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靱化 ・DX投資	700億円
合計			1,500億円

✓ 株主還元

安定的かつ継続的な株主還元方針のもと、「CS B2024」の期間中においては、1株当たり年間68円の配当を下限とし（2022年度業績予想値に対する連結配当性向35%を基準として設定）、業績状況等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。また、自己株式の取得についても機動的に実施していきます。

■業績目標

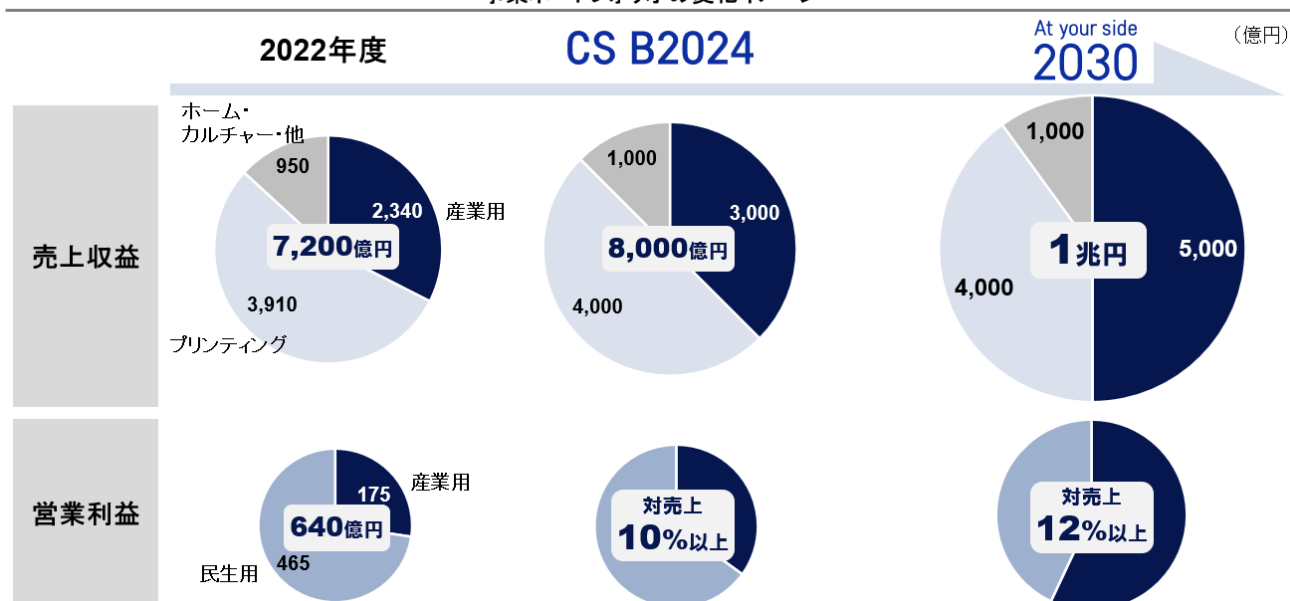
「At your side 2030」の最終年度である 2030 年度に向けて、2024 年度は売上収益 8,000 億円、営業利益率 10%以上の達成を目指します。また、厳しい事業環境や将来への投資を踏まえつつ、ROE は資本コストを上回る 10%以上を目標とします。

為替前提：1USD=108 円、1EUR=125 円

	2024年度業績目標
売上収益	8,000億円
営業利益率 (当期利益率*)	10%以上 (7%以上)
ROE	10%以上

*親会社の所有者に帰属する当期利益率（法人税率 30%を前提）

事業ポートフォリオの変化イメージ



※上記 2022 年度の数値について

本日発表した 2022 年度の通期業績予想は、1USD=122 円、1EUR=133 円を前提としていますが、上記の「事業ポートフォリオの変化イメージ」では、成長の方向性や規模を分かりやすく説明するため、2022 年度の数値についても 2024 年度の業績目標と為替前提を合わせて 1USD=108 円、1EUR=125 円を適用しています

ブラザーグループは、「At your side 2030」の実現に向けて、「CS B2024」で掲げた目標達成を目指し、より一層スピードを上げてあらゆる変革に取り組んでいきます。

*1 BVCM (ブラザー・バリュー・チェーン・マネジメント)

お客様を中心にお客様への価値提供の流れを定義したブラザー独自のマネジメントシステム

*2 LTV (Life Time Value/ライフタイムバリュー)

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 ブラザー工業株式会社において実施

*4 RBA

Responsible Business Alliance(CSR の国際的推進団体)の略称。製造業のサプライチェーンにおいて、労働環境が安全であること、労働者が敬意と尊厳を持って処遇されること、さらにその事業活動が環境に対して責任を持ち、倫理的に行われることを確実にするための基準を規定している

*5 スコープ 1、2、3

温室効果ガスの排出源の区分け。スコープ 1 は事業者自らによる温室効果ガスの直接排出、スコープ 2 は他者から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出、スコープ 3 はスコープ 1、スコープ 2 以外の間接排出(事業者の活動に関連する他者の排出)

<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