

2023年度 決算説明会

2024年5月9日

ブラザー工業株式会社

執行役員財務担当 中島 聡

当資料に掲載されている情報のうち歴史的事実以外のものは、発表時点で入手可能な情報に基づく当社の経営陣の判断による将来の業績に関する見通しであり、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績は、経済動向、為替レート、市場需要、税制や諸制度等に関するさまざまなリスクや不確定要素により大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

◆ 2023年度通期決算

- 業績ハイライト
- 2023年度 通期業績
- 2024年度 業績予想
- 財務の状況/キャッシュ・フロー/設備投資・償却費/研究開発費
- 株主還元
- Appendix
 - 2023年度 第4四半期（1-3月期）業績
 - セグメント業績概要（2023年度業績）
 - セグメント業績概要（2024年度業績予想）

◆ 中期戦略「CS B2024」進捗

業績ハイライト

[目次に戻る](#)

2023年度 通期業績

◆ 売上収益 **8,229億円 / +0.9%（前年比）**

- ✓ 主にマシナリー事業の中国・アジアにおける市況低迷や、P&S事業の製品本体の販売減の影響を受けたものの、為替のプラス影響により前年並みとなる

◆ 事業セグメント利益 **756億円 / +25.1%（前年比）**

- ✓ 販促費・販管費の増加や、マシナリー事業などの減収影響があったものの、物流コストの減少やP&S事業における消耗品の売上増、価格対応の効果に為替のプラス影響も加わり、大幅な増益となる

◆ 営業利益 **498億円 / ▲10.1%（前年比）**

- ✓ 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、減益となる

◆ 親会社当期利益 **316億円 / ▲19.0%（前年比）**

2024年度 通期業績予想

◆ **売上収益** **8,800億円 / + 6.9%（前年比）**

◆ **事業セグメント利益** **880億円 / + 16.4%（前年比）**

- ✓ マシナリー事業を中心とした産業用領域の成長と、P&S事業の収益性維持を目指し、
全社では増収増益を見込む
- ✓ 中期戦略「CS B2024」で掲げる未来に向けた先行投資を引き続き実施

株主還元

- ✓ 2023年度の1株当たり年間配当は、84円を予定（前年比16円増配）
- ✓ 2024年度の1株当たり年間配当は、100円を予定（前年比16円増配）

2023年度 通期業績

[目次に戻る](#)

売上収益は、為替のプラス影響により前年並み、
事業セグメント利益は、大幅な増益となるものの、営業利益以下の各段階利益は、
ドミノ事業におけるのれんの一部の減損損失を計上し減益となる

単位：億円

	22年度 実績	23年度 実績	増減 ()は為替影響 除く増減	増減率 ()は為替影響 除く増減率	前回予想	増減 ()は為替影響 除く増減	増減率 ()は為替影響 除く増減率
売上収益	8,153	8,229	77 (▲352)	0.9% (▲4.3%)	8,200	29 (▲56)	0.4% (▲0.7%)
事業セグメント利益	604	756	152 (57)	25.1% (9.4%)	700	56 (39)	8.0% (5.6%)
事業セグメント利益率	7.4%	9.2%			8.5%		
その他の収益・費用	▲50	▲258	▲208		0	▲258	
営業利益	554	498	▲56	▲10.1%	700	▲202	▲28.9%
営業利益率	6.8%	6.1%			8.5%		
税引前利益	570	525	▲44	▲7.8%	700	▲175	▲25.0%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	391	316	▲74	▲19.0%	500	▲184	▲36.7%
USD	134.95	144.40	9.45		143.03	2.14	
EUR	141.24	156.80	15.56		154.54	2.26	

<参考> 為替感応度* (23年度実績)
(億円) 売上 事業セグメント利益
USD 15 ▲3
EUR 11 8
*為替レート1円変動時の影響

・固定資産売却損益：+28億円
・ドミノ事業におけるのれんの一部の減損損失：▲282億円

2023年度通期 事業セグメント別実績

単位：億円

	売上収益			事業セグメント利益			営業利益		
	22年度 実績	23年度 実績	増減	22年度 実績	23年度 実績	増減	22年度 実績	23年度 実績	増減
P&S	4,967	5,149	182	371	625	254	365	610	246
マシナリー	964	774	▲190	95	22	▲73	98	23	▲75
ドミノ	1,008	1,096	88	56	51	▲5	▲58	▲241	▲183
ニッセイ	235	208	▲27	19	10	▲9	18	10	▲8
P&H	510	505	▲5	58	25	▲33	59	25	▲34
N&C	353	381	28	5	16	12	8	17	8
その他	116	116	0	1	6	5	64	54	▲10
合計	8,153	8,229	77	604	756	152	554	498	▲56

※「その他」にセグメント間取引消去額を含みます

■ 2023年度 事業別振り返り（為替影響を除いた実質ベース）

P&S

- [通信・プリンティング機器] 中国や欧米を中心とした市況低迷にともない、製品本体の販売が減少、消耗品は販売が堅調に推移
- [ラベリング] 部材不足による供給制約の影響を受けた前年度と比較し、製品本体販売が堅調に推移
- 販促費・販管費が増加したものの、物流コストの減少や、通信・プリンティング機器の消耗品売上増にともなう粗利増、価格対応の効果などにより、大幅な増益

マシナリー

- [産業機器] 中国・アジアを中心に設備投資需要が低迷し、販売が大幅に減少
- [工業用マシン] ガーメントプリンターは米州で販売が増加したものの、工業用マシンはアジアのアパレル向け設備投資需要が低調に推移し、減収
- 減収により、大幅な減益

ドミノ

- 設備投資需要が軟調に推移し、製品本体販売が減少したものの、消耗品が堅調に推移し、増収
- 事業セグメント利益は、営業活動の強化や基幹業務システム刷新にともなう販管費の増加により、減益
- 営業利益は、英ポンド高の進行によるマイナス影響などにより、のれんの一部の減損損失を計上

ニッセイ

- 設備投資需要の低迷により、減速機・歯車ともに販売が低調に推移し、減収減益

P&H

- 米州を中心とした市況の低迷により、主に中高級機の販売が減少し、減収減益

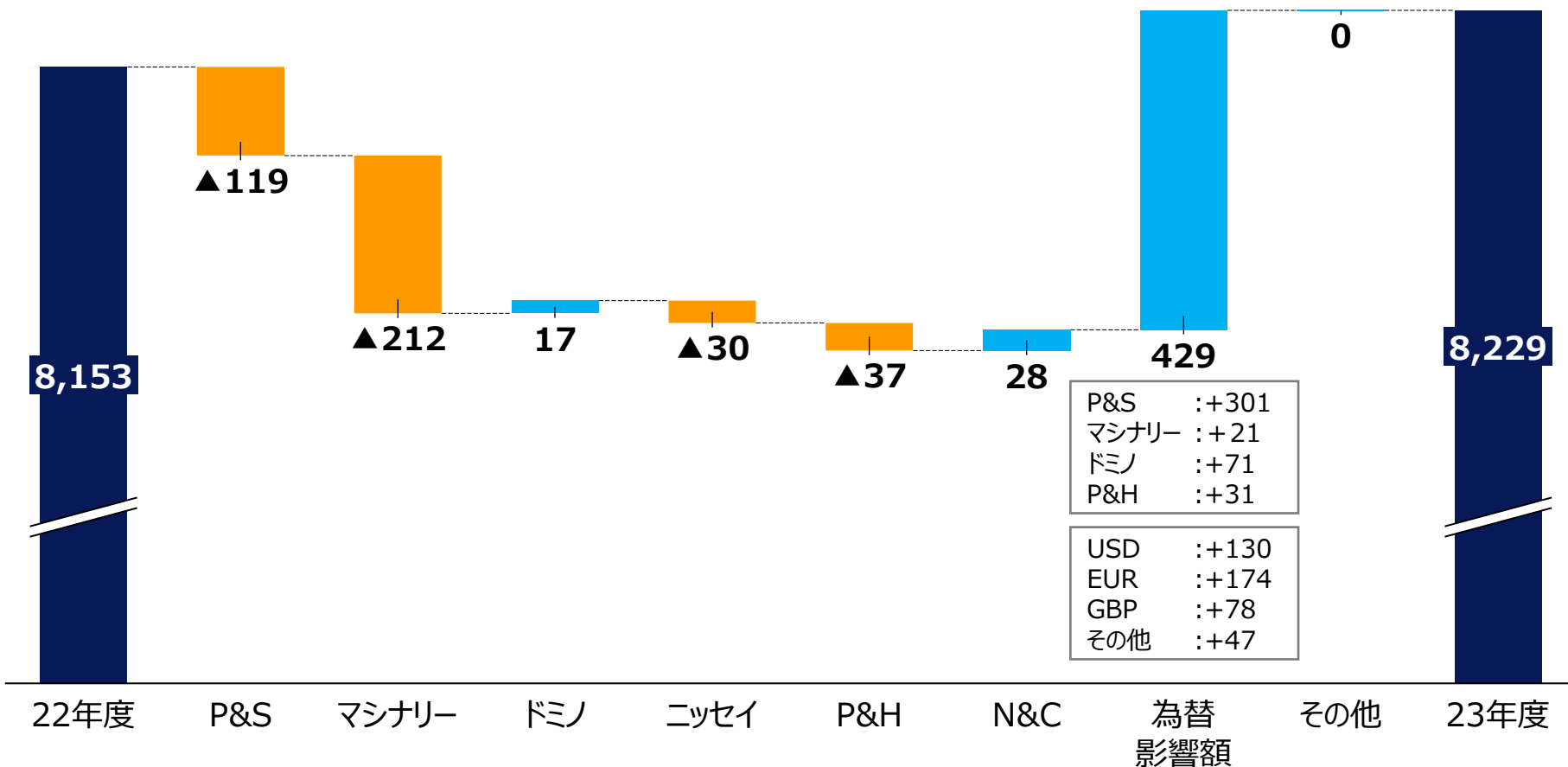
N&C

- 新型コロナウイルス感染症の5類移行にともなう客足の回復と、新製品投入効果により、増収増益

2023年度通期 売上収益の増減要因

マシナリー事業の中国・アジアにおける市況低迷の影響や、P&S事業の製品本体の販売減などの影響を受けたものの、為替のプラス影響により前年並みとなる

単位：億円

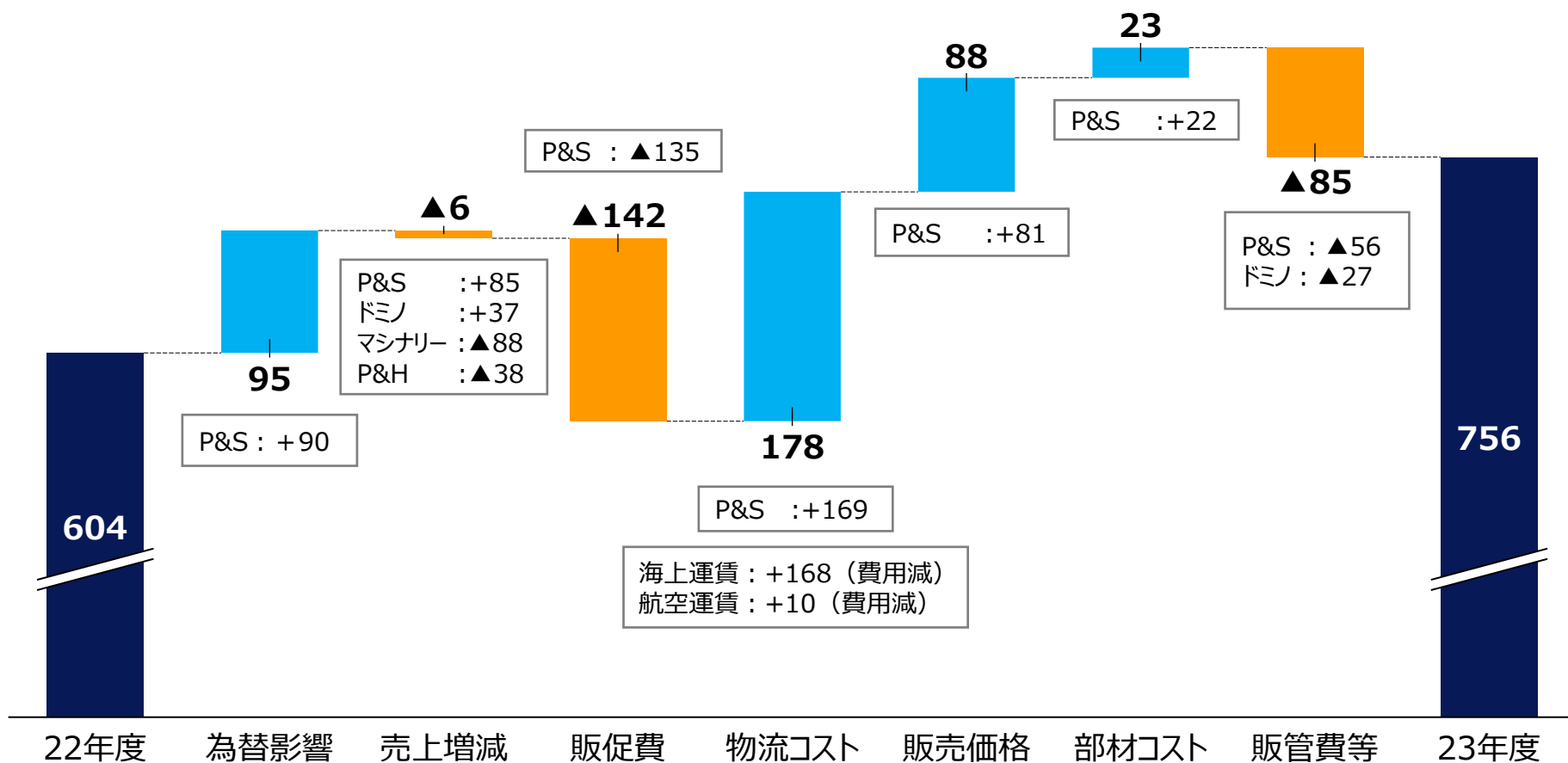


※増減額は為替影響を除いた実質ベース

2023年度通期 事業セグメント利益の増減要因

販促費・販管費が増加したものの、
物流コストの減少や価格対応の効果に為替のプラス影響なども加わり、大幅な増益となる

単位：億円



2024年度 通期業績予想

[目次に戻る](#)

■ 2024年度 業績予想の前提（事業環境認識）

（対前年で 青字：ポジティブ 赤字：ネガティブ）

為替前提		1USD = 145円、1EUR = 155円
市況	P&S	[通信・プリンティング機器] プリントボリュームが緩やかに減少、市場縮小と各社の供給能力回復にともない競争が激化 [ラベリング] 業務用ラベリング市場は引き続き拡大傾向
	マシナリー	[産業機器] 中国を中心に期を追うごとに市況が回復、インド市場は成長 [工業用マシン] 工業用マシンは、アジアを中心にアパレル向け設備投資需要が回復 ゲームプリンターは、市場は成長するも競争が激化
	ドミノ	トレーサビリティの意識の高まりによりC&M需要は底堅く推移
	ニッセイ	設備投資需要が年度後半にかけて緩やかに回復
	P&H	コロナ特需の反動減が解消し、正常化
	N&C	カラオケ需要はコロナ前水準までは戻りきらないが、FY23下期の水準で推移
供給		各事業において、供給面での制約は前提に織り込んでいない
コスト	販促費	主にP&Sにおいて、本体販売強化と各社の供給能力回復にともない販促費が増加
	物流コスト	海上運賃は、スエズ運河の通航規制影響を織り込んでいるものの若干減少
	部材コスト	部材価格の高騰が落ち着き、若干減少
	販管費等	インフレ影響や営業活動強化にともない、人件費を中心に増加

マシナリー事業を中心とした産業用領域の成長と、P&S事業の収益性維持を目指し、
 全社では増収増益を見込む

	23年度 実績	24年度 予想	増減 ()は為替影響 除く増減	増減率 ()は為替影響 除く増減率
売上収益	8,229	8,800	571 (673)	6.9% (8.2%)
事業セグメント利益	756	880	124 (57)	16.4% (7.5%)
事業セグメント利益率	9.2%	10.0%		
その他の収益・費用	▲258	0	258	
営業利益	498	880	382	76.7%
営業利益率	6.1%	10.0%		
税引前利益	525	880	355	67.5%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	316	630	314	99.1%
USD	144.40	145.00	0.60	
EUR	156.80	155.00	▲1.80	

単位：億円

2024年度通期 事業セグメント別予想

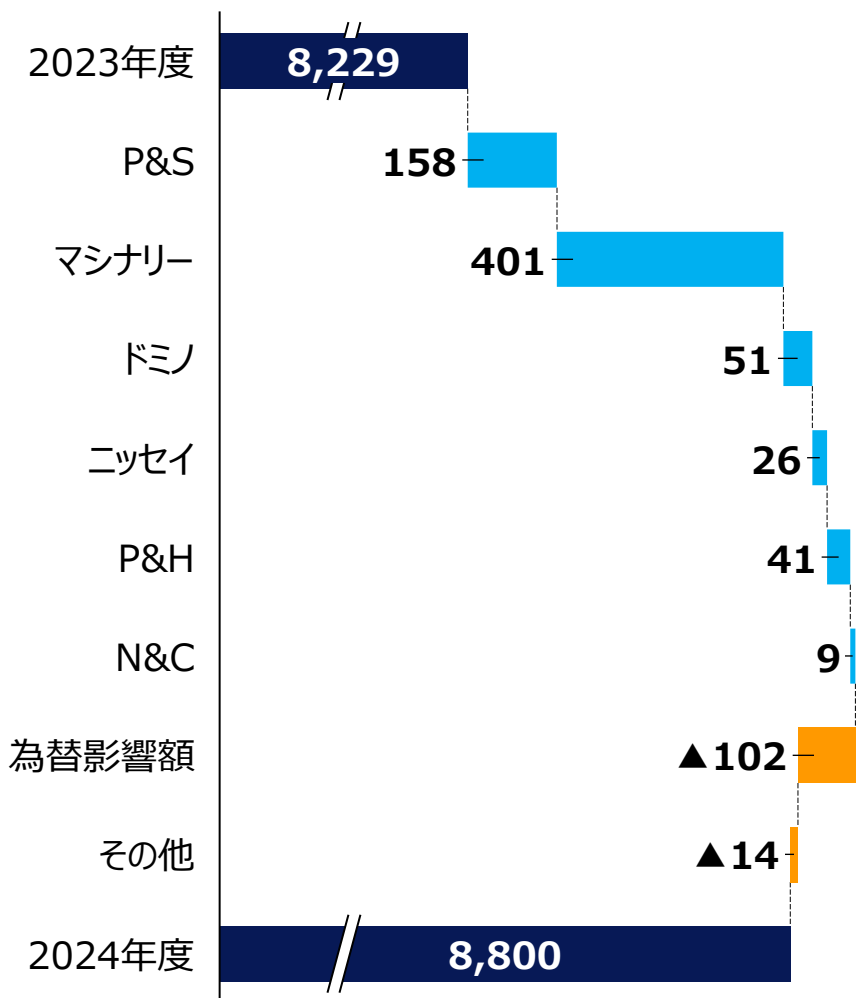
単位：億円

	売上収益			事業セグメント利益			営業利益		
	23年度 実績	24年度 予想	増減	23年度 実績	24年度 予想	増減	23年度 実績	24年度 予想	増減
P&S	5,149	5,228	79	625	604	▲21	610	604	▲6
マシナリー	774	1,171	397	22	127	105	23	127	104
ドミノ	1,096	1,137	41	51	45	▲6	▲241	45	286
ニッセイ	208	234	26	10	14	4	10	14	4
P&H	505	538	33	25	54	29	25	54	29
N&C	381	390	9	16	24	8	17	24	7
その他	116	102	▲14	6	12	6	54	12	▲42
合計	8,229	8,800	571	756	880	124	498	880	382

※「その他」にセグメント間取引消去額を含みます

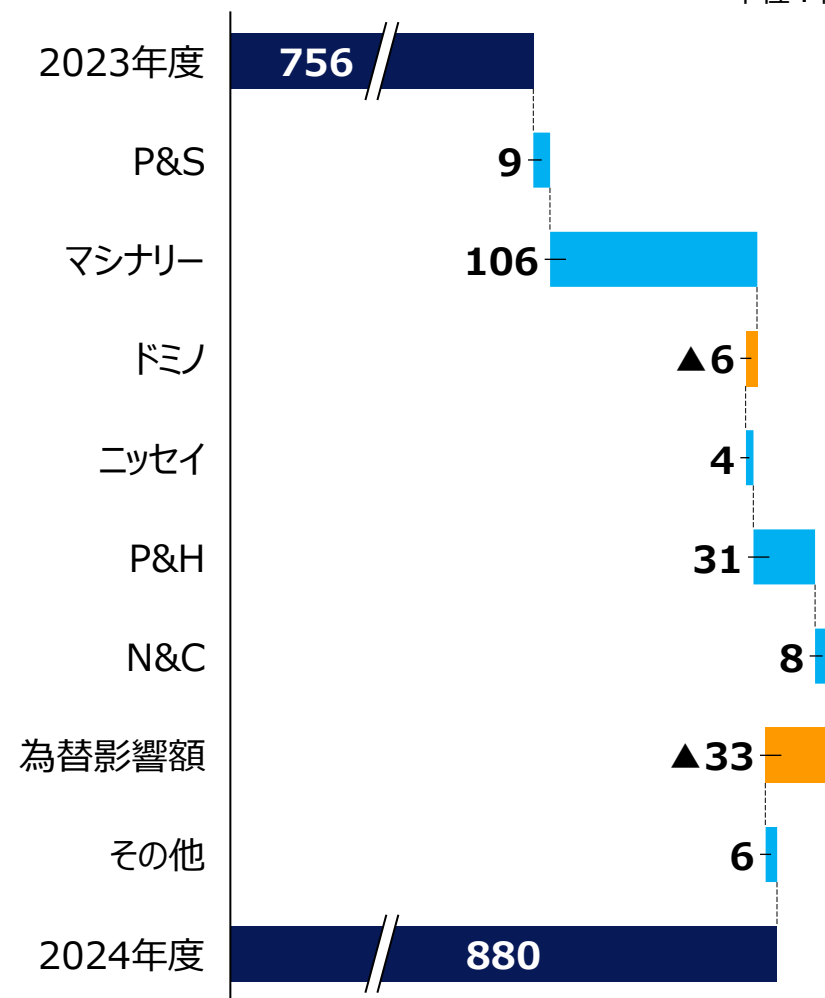
2024年度通期 売上収益/事業セグメント利益の増減

売上収益の増減



事業セグメント利益の増減

単位：億円



※増減額は為替影響を除いた実質ベース

財務の状況/キャッシュ・フロー/設備投資・償却費/研究開発費

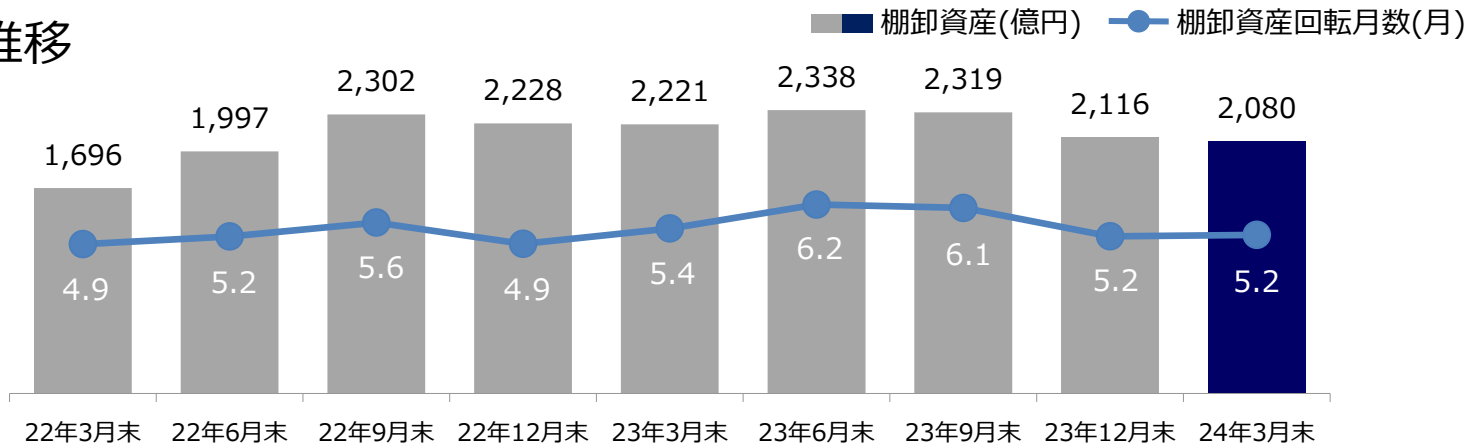
[目次に戻る](#)

単位：億円

	23年3月末	24年3月末	増減
流動資産	5,117	5,419	302
現預金	1,190	1,661	471
棚卸資産	2,221	2,080	▲142
非流動資産	3,387	3,542	155
負債合計	2,538	2,280	▲258
有利子負債	374	6	▲368
株主資本	5,966	6,680	714
総資産	8,505	8,961	456

	23年3月末	24年3月末	増減
ネット・キャッシュ	816	1,655	839
株主資本比率	70.2%	74.5%	4.4
ROE	6.8%	5.0%	▲1.7

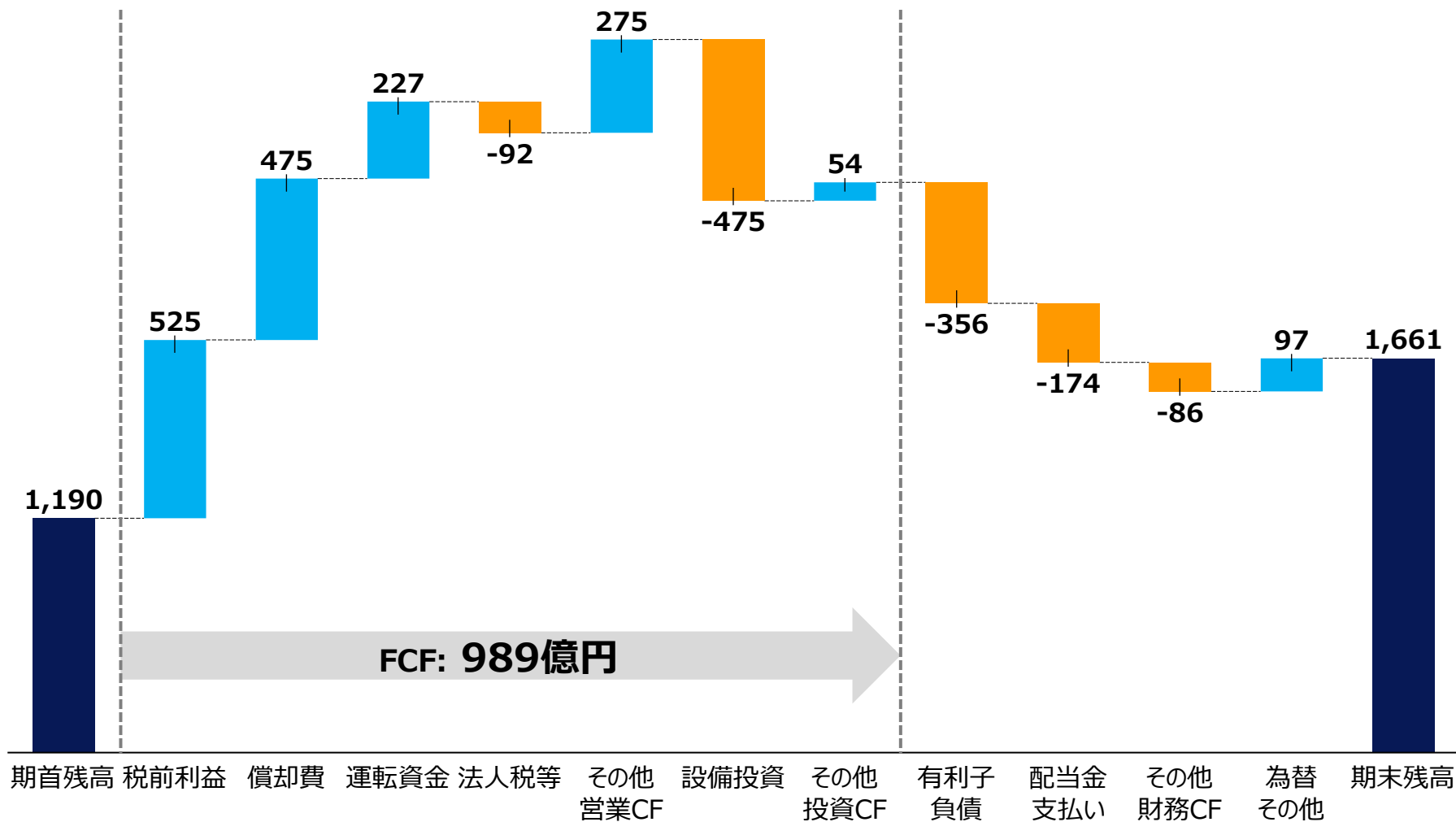
棚卸資産推移



※棚卸資産回転月数 = 棚卸資産 ÷ (1ヶ月平均売上原価)

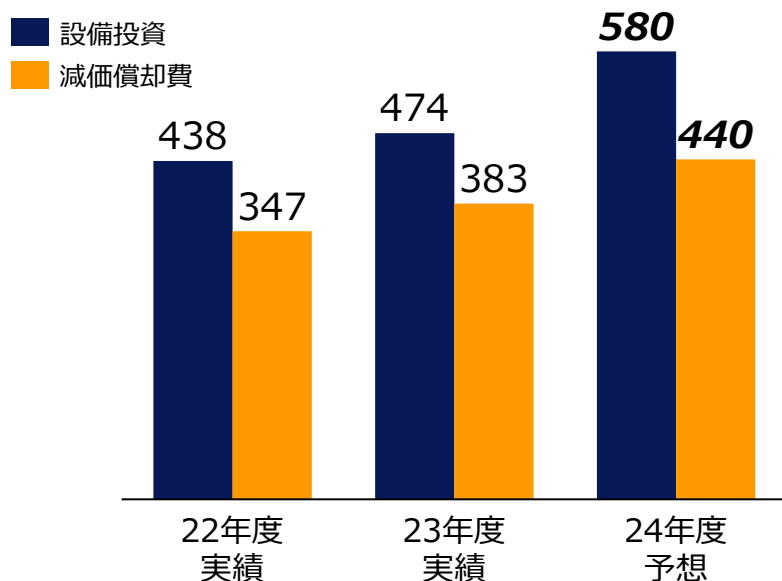
2023年度 キャッシュ・フロー分析

単位：億円

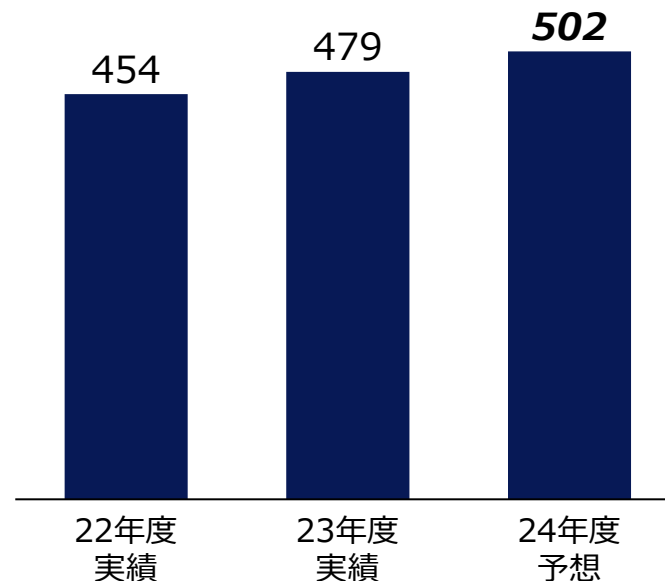


単位：億円

設備投資・減価償却費



研究開発費



設備投資内訳

	22年度	23年度	24年度
産業用領域	82	100	118
民生用領域他	356	375	462
計	438	474	580

研究開発費内訳

	22年度	23年度	24年度
産業用領域	123	134	147
民生用領域他	331	346	355
計	454	479	502

*産業用領域は、マシナリー事業、ドミノ事業、ニッセイ事業の内訳を合算したものです。

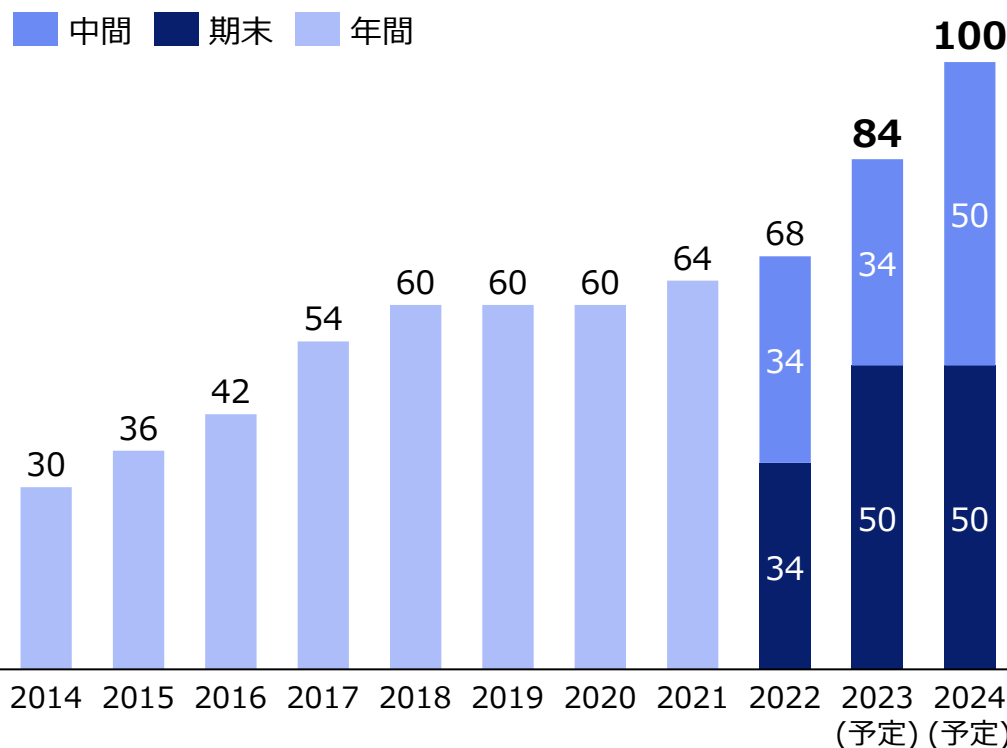
株主還元

[目次に戻る](#)

株主還元の基本方針に基づき配当水準を引き上げ、
 2023年度の1株当たり年間配当は、84円（前年比16円増配）、
 2024年度の1株当たり年間配当は、100円とする（前年比16円増配）

「CS B2024」株主還元方針

1株当たり配当額（円）



基本方針

安定的かつ継続的な株主還元の実施

- 1株当たり年間**68円**の配当を下限
- 業績の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、加えて、**自己株式の取得**については機動的に実施

*2024年度の年間配当100円は配当性向40%に相当

Appendix

[目次に戻る](#)

2023年度 第4四半期（1月-3月）業績

[目次に戻る](#)

為替のプラス影響により、売上収益・事業セグメント利益は増収増益となるものの、
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、
営業利益以下の各段階利益は赤字となる

単位：億円

	22Q4	23Q4	増減 () は為替影響 除く増減	増減率 () は為替影響 除く増減率
売上収益	2,018	2,102	84 (▲74)	4.1% (▲3.7%)
事業セグメント利益	84	140	55 (23)	65.6% (27.6%)
事業セグメント利益率	4.2%	6.6%		
その他の収益・費用	▲121	▲253	▲132	
営業利益	▲36	▲113	▲77	-
営業利益率	▲1.8%	▲5.4%		
税引前利益	▲32	▲108	▲76	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益	▲39	▲150	▲111	-
USD	133.26	147.87	14.61	
EUR	143.34	160.90	17.56	

・ドミノ事業におけるのれんの一部の減損損失：▲106億円

・固定資産売却損益：+28億円
・ドミノ事業におけるのれんの一部の減損損失：▲282億円

2023年度第4四半期 事業セグメント別実績

単位：億円

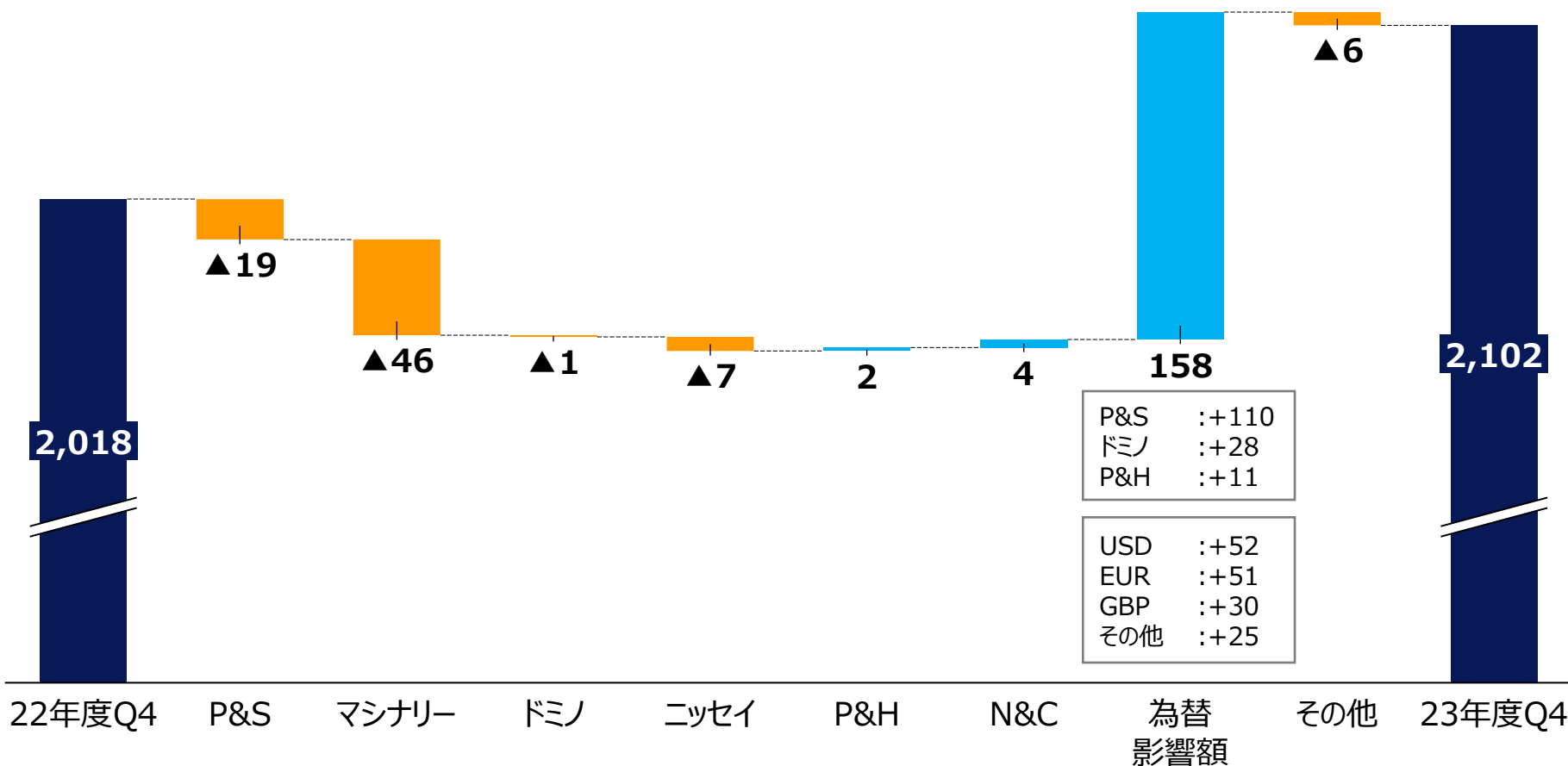
	売上収益			事業セグメント利益			営業利益		
	22Q4	23Q4	増減	22Q4	23Q4	増減	22Q4	23Q4	増減
P&S	1,225	1,315	90	50	126	75	38	120	82
マシナリー	233	195	▲38	15	▲3	▲18	14	▲3	▲17
ドミノ	265	292	27	15	6	▲9	▲98	▲279	▲181
ニッセイ	55	50	▲5	0	1	0	▲1	1	2
P&H	115	127	13	10	11	1	10	12	2
N&C	92	96	4	▲1	1	1	▲2	▲1	1
その他	33	26	▲6	▲6	▲1	5	3	37	34
合計	2,018	2,102	84	84	140	55	▲36	▲113	▲77

※「その他」にセグメント間取引消去額を含みます

2023年度第4四半期 売上収益の増減要因

マシナリー事業の中国・アジアにおける市況低迷の影響や、P&S事業の製品本体の販売減など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る

単位：億円

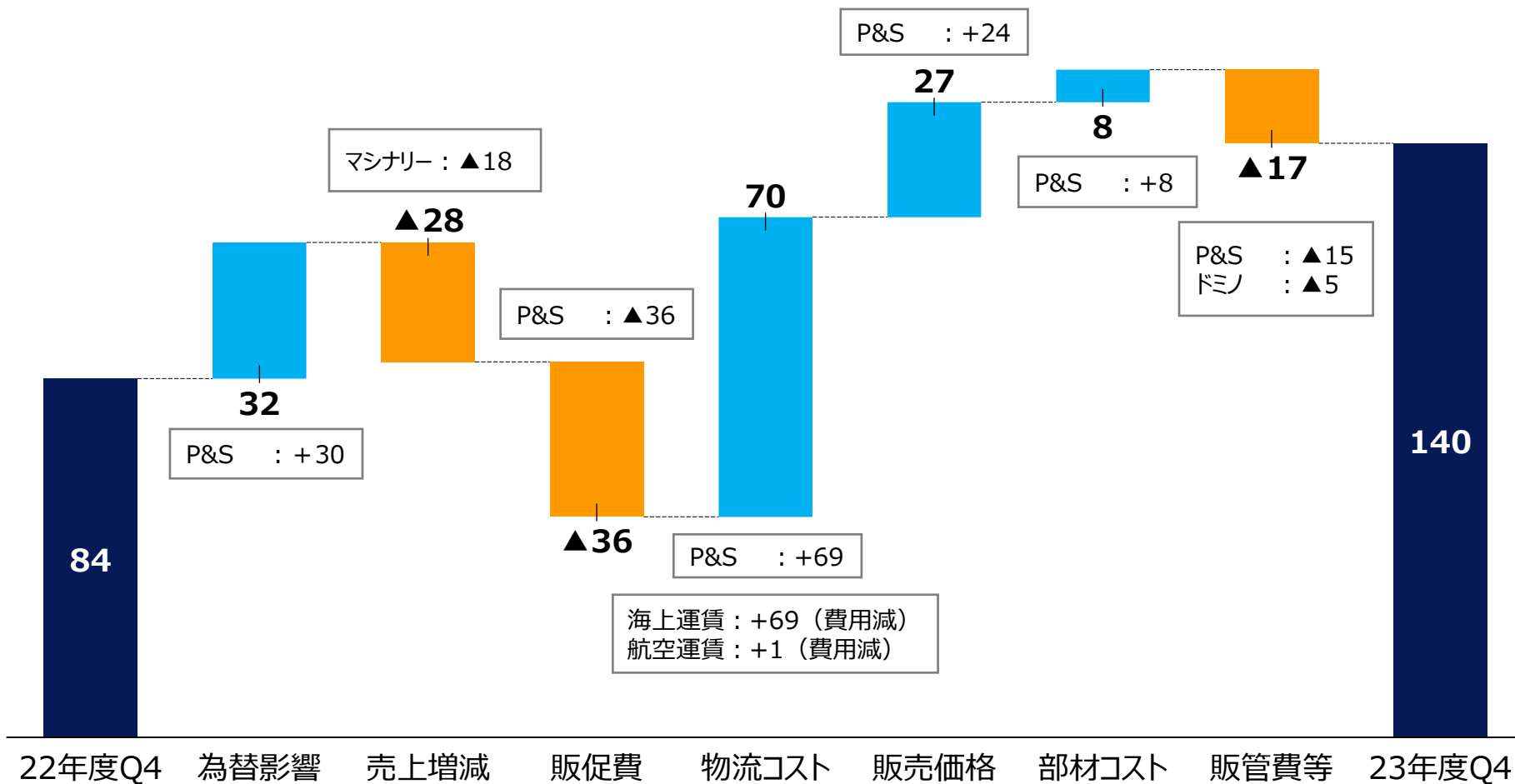


※増減額は為替影響を除いた実質ベース

2023年度第4四半期 事業セグメント利益の増減要因

販促費・販管費の増加や、マシナリー事業の減収影響があったものの、P&S事業における物流コストの減少や価格対応の効果、為替のプラス影響も加わり、大幅な増益となる

単位：億円



セグメント業績概要（2023年度業績）

[目次に戻る](#)

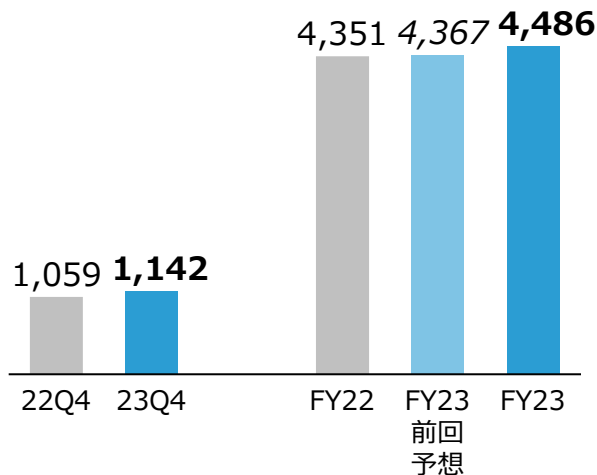
単位：億円

	22Q4	23Q4	増減率	為替影響 除く増減率
売上収益	1,225	1,315	7.4%	-1.6%
通信・プリンティング機器	1,059	1,142	7.8%	-1.2%
米州	421	456	8.3%	-0.3%
欧州	363	383	5.5%	-6.3%
アジア他	181	199	10.0%	2.3%
日本 (OEMを含む)	95	105	10.1%	7.4%
ラベリング	166	173	4.4%	-4.1%
米州	74	81	9.3%	0.9%
欧州	56	57	0.9%	-10.4%
アジア他	22	22	2.1%	-4.9%
日本	14	14	-3.8%	-
事業セグメント利益	50	126	148.8%	-
営業利益	38	120	213.7%	-

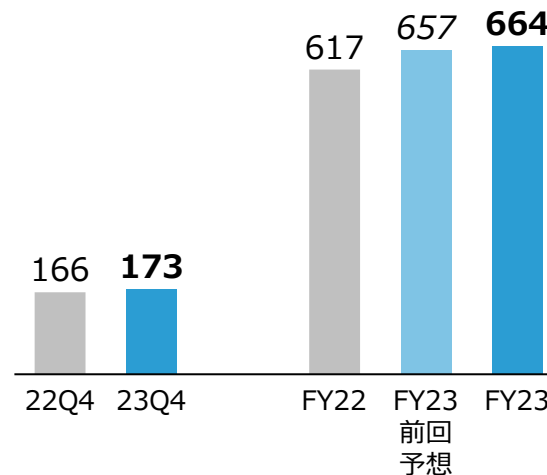
	FY22	FY23 前回予想	FY23	対前年 増減率	為替影響 除く増減率
売上収益	4,967	5,025	5,149	3.7%	-2.4%
通信・プリンティング機器	4,351	4,367	4,486	3.1%	-2.9%
米州	1,688	1,726	1,742	3.2%	-1.6%
欧州	1,351	1,366	1,449	7.2%	-3.4%
アジア他	847	848	866	2.2%	-1.5%
日本 (OEMを含む)	464	428	429	-7.6%	-9.2%
ラベリング	617	657	664	7.7%	1.5%
米州	286	296	304	6.3%	1.3%
欧州	186	208	208	11.5%	0.4%
アジア他	98	104	104	6.1%	2.7%
日本	46	49	48	4.2%	-
事業セグメント利益	371	547	625	68.6%	-
営業利益	365	531	610	67.4%	-

<売上収益>

通信・プリンティング機器

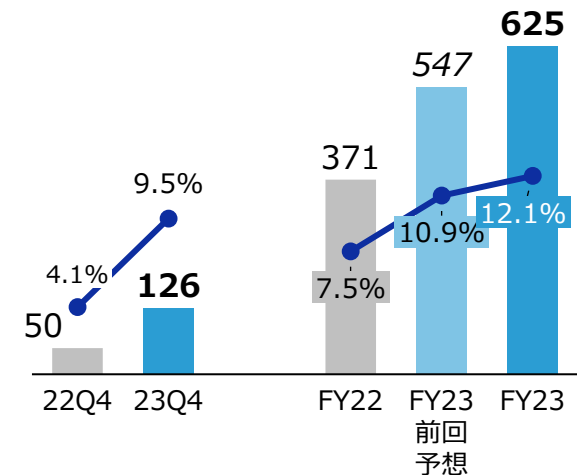


ラベリング



<事業セグメント利益>

● 利益率



プリンティング&ソリューションズ事業 主要製品別売上伸び率・構成比

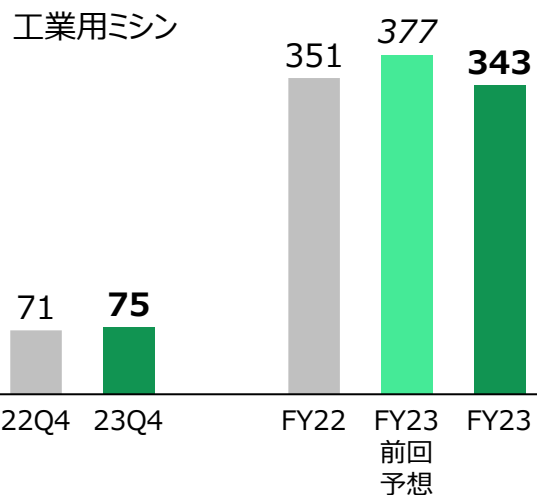
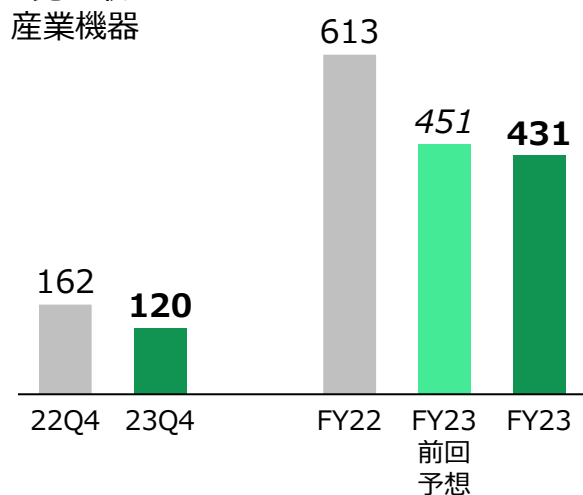
	21Q1	21Q2	21Q3	21Q4	22Q1	22Q2	22Q3	22Q4	23Q1	23Q2	23Q3	23Q4	21通期	22通期	23通期
レーザー (LBP)															
売上伸び率 (円ベース/前年比)															
本体	-10%	-4%	-9%	-8%	41%	45%	42%	36%	4%	-17%	-13%	-1%	-8%	41%	-8%
消耗品	21%	15%	14%	16%	18%	-8%	0%	4%	3%	15%	11%	18%	16%	3%	11%
売上伸び率 (現地通貨ベース/前年比)															
本体	-16%	-9%	-15%	-13%	25%	23%	21%	23%	-1%	-21%	-16%	-9%	-13%	23%	-13%
消耗品	12%	9%	6%	9%	7%	-20%	-13%	-6%	-3%	7%	5%	7%	9%	-8%	4%
インクジェット (IJP)															
売上伸び率 (円ベース/前年比)															
本体	90%	95%	17%	15%	18%	32%	46%	39%	5%	3%	-5%	-1%	45%	33%	0%
消耗品	11%	-6%	-3%	2%	19%	-2%	8%	13%	15%	16%	0%	5%	0%	9%	8%
売上伸び率 (現地通貨ベース/前年比)															
本体	79%	87%	11%	10%	8%	16%	30%	27%	2%	-2%	-8%	-7%	38%	20%	-4%
消耗品	5%	-10%	-7%	-2%	11%	-12%	-2%	4%	9%	9%	-4%	-3%	-4%	0%	2%
消耗品比率	56%	57%	58%	59%	53%	47%	49%	53%	54%	53%	54%	56%	57%	51%	54%
販売台数伸び率 (前年比)															
レーザー (LBP)	-28%	-16%	-20%	-16%	14%	9%	3%	8%	-1%	-21%	-8%	-6%	-20%	8%	-9%
インクジェット (IJP)	65%	101%	1%	7%	8%	16%	42%	43%	4%	0%	-3%	-8%	34%	26%	-2%

単位：億円

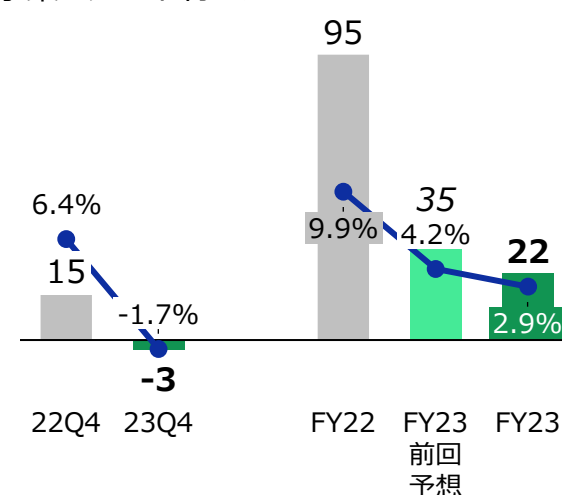
	22Q4	23Q4	増減率	為替影響 除く増減率
売上収益	233	195	-16.3%	-19.8%
産業機器	162	120	-25.7%	-26.8%
米州	13	12	-2.9%	-
欧州	8	8	4.0%	-
アジア他	113	67	-40.6%	-
日本	28	32	14.8%	-
工業用マシン	71	75	5.1%	-4.0%
米州	23	20	-15.5%	-24.1%
欧州	17	15	-10.9%	-20.7%
アジア他	27	36	35.9%	25.4%
日本	5	4	-11.4%	-
事業セグメント利益	15	-3	-122.4%	-
営業利益	14	-3	-124.8%	-

	FY22	FY23 前回予想	FY23	対前年 増減率	為替影響 除く増減率
売上収益	964	828	774	-19.7%	-22.0%
産業機器	613	451	431	-29.7%	-30.1%
米州	41	35	36	-10.8%	-
欧州	38	36	32	-16.1%	-
アジア他	432	254	244	-43.6%	-
日本	103	126	119	16.1%	-
工業用マシン	351	377	343	-2.3%	-7.7%
米州	105	125	114	8.4%	3.0%
欧州	74	86	74	0.3%	-9.6%
アジア他	155	146	134	-13.3%	-17.1%
日本	17	20	20	20.6%	-
事業セグメント利益	95	35	22	-76.8%	-
営業利益	98	37	23	-76.6%	-

<売上収益>

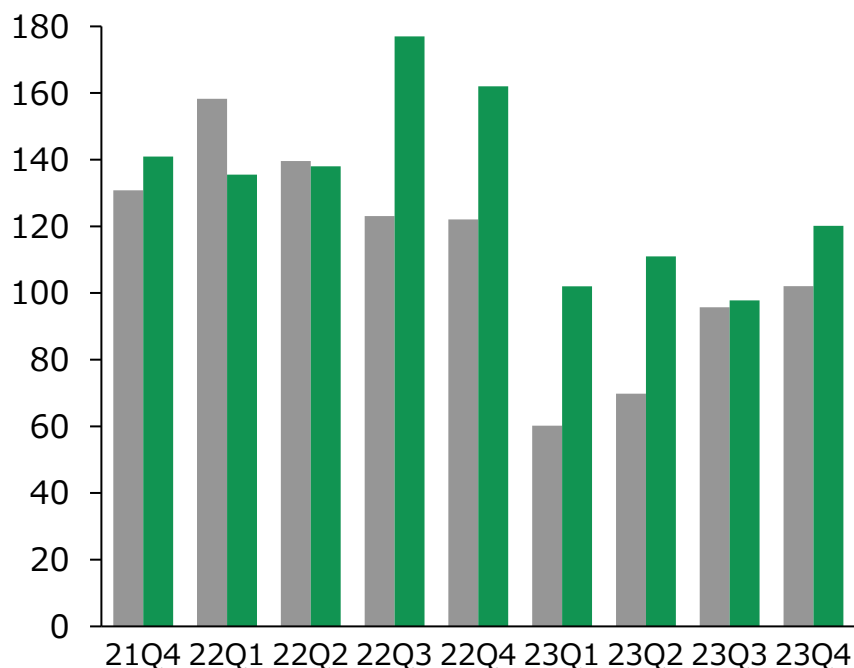


<事業セグメント利益> ● 利益率



受注額・売上収益の推移

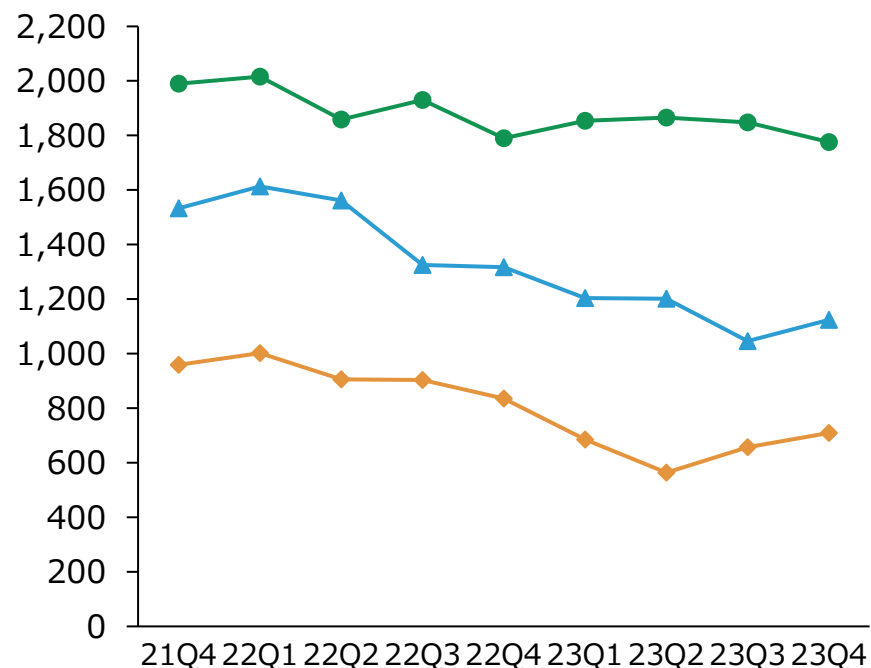
■ 受注額 ■ 売上収益



※国内・海外の製品本体の受注額合計
海外受注額は各四半期の為替レートにて円換算

(参考) 日工会受注統計

▲ 内需 ● 中国を除く外需 ◆ 中国

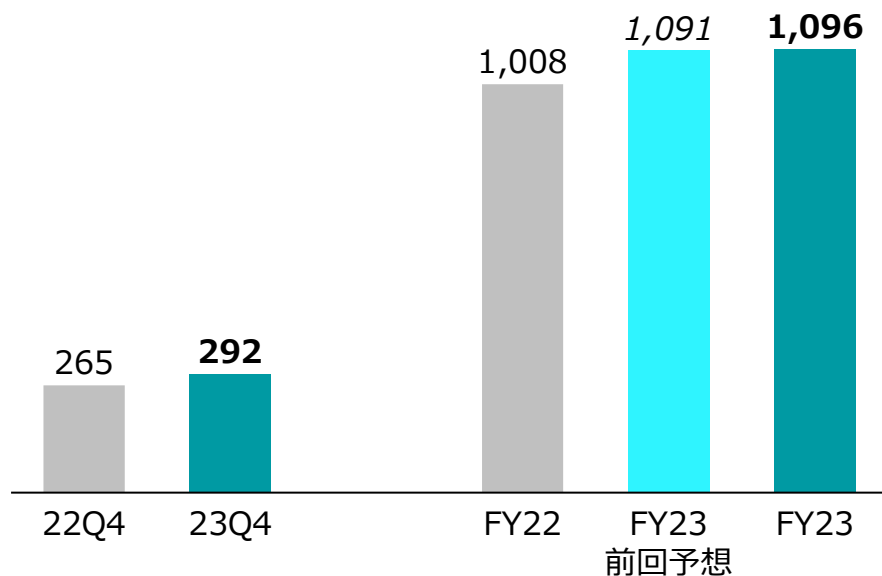


※出所：（一社）日本工作機械工業会 工作機械主要統計より

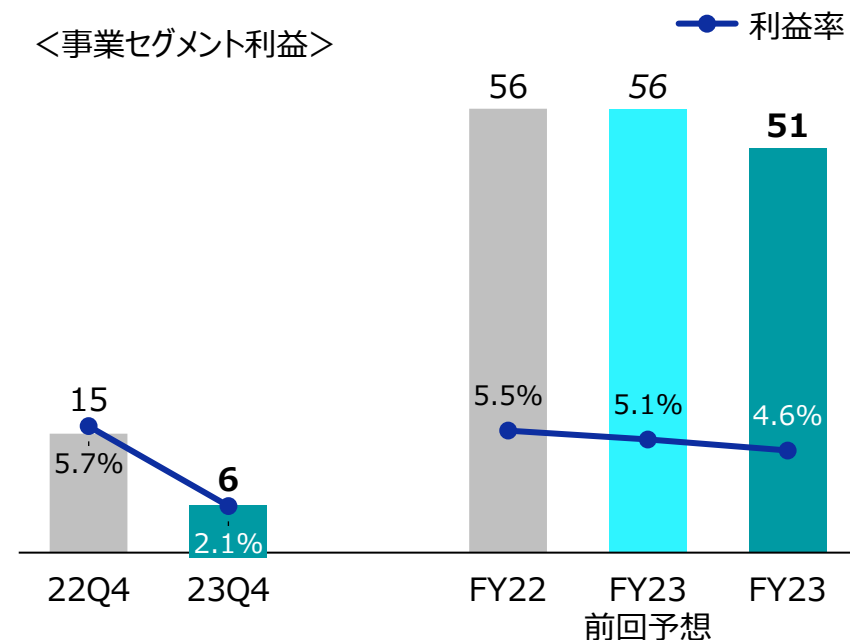
単位：億円

	22Q4	23Q4	増減率	為替影響 除く増減率	FY22	FY23 前回予想	FY23	対前年 増減率	為替影響 除く増減率
売上収益	265	292	10.1%	-0.3%	1,008	1,091	1,096	8.7%	1.7%
米州	65	75	15.4%	2.8%	243	275	281	15.9%	1.2%
欧州	120	124	2.8%	-12.6%	437	471	469	7.4%	0.4%
アジア他	70	85	22.7%	21.7%	288	306	310	7.9%	6.1%
日本	10	8	-23.1%	-	41	39	36	-12.8%	-
事業セグメント利益	15	6	-59.6%	-	56	56	51	-9.0%	-
営業利益	-98	-279	-	-	-58	55	-241	-	-

<売上収益>



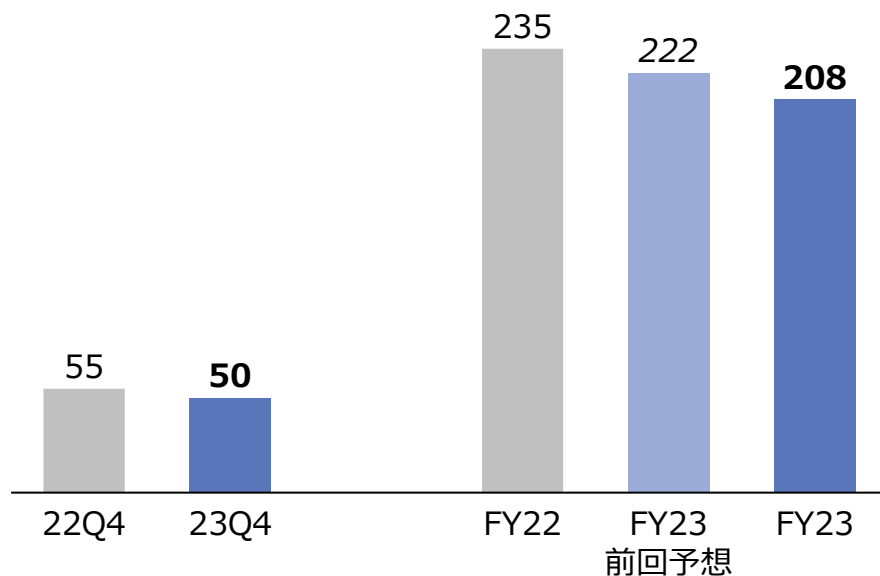
<事業セグメント利益>



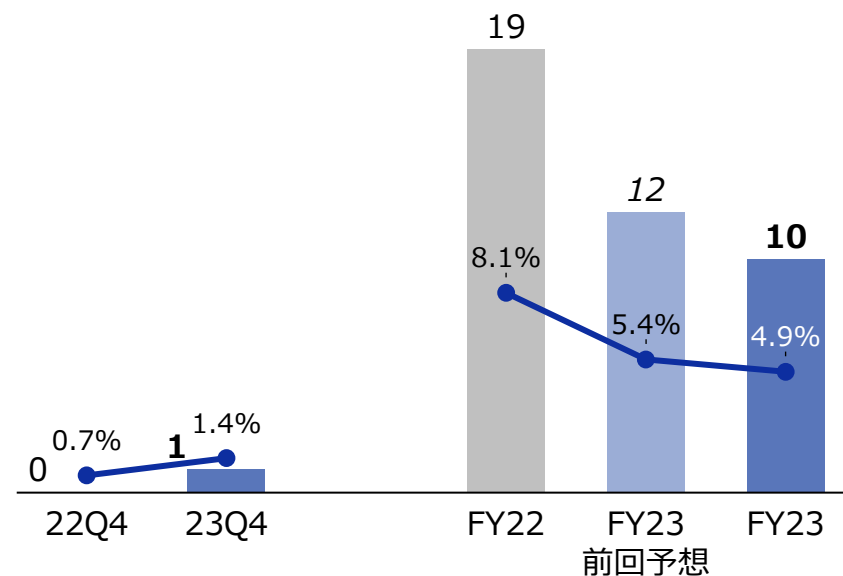
単位：億円

	22Q4	23Q4	増減率	為替影響 除く増減率	FY22	FY23 前回予想	FY23	対前年 増減率	為替影響 除く増減率
売上収益	55	50	-9.9%	-12.4%	235	222	208	-11.3%	-12.8%
米州	9	9	-0.3%	-10.1%	38	37	33	-13.8%	-19.3%
欧州	-	-	-	-	-	-	-	-	-
アジア他	7	7	-1.8%	-7.7%	37	36	35	-6.6%	-10.1%
日本	39	33	-13.8%	-	160	149	141	-11.8%	-
事業セグメント利益	0	1	86.7%	-	19	12	10	-46.4%	-
営業利益	-1	1	-	-	18	13	10	-45.5%	-

<売上収益>



<事業セグメント利益>

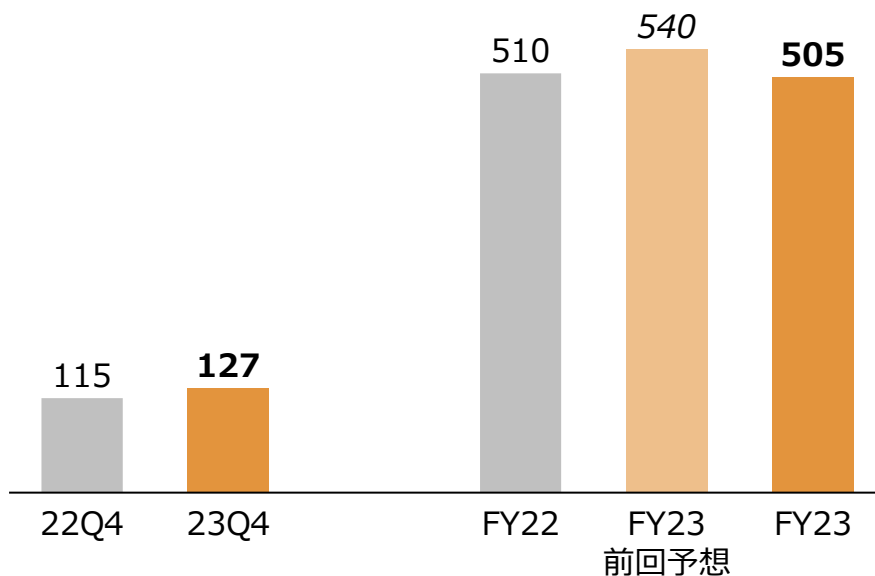


単位：億円

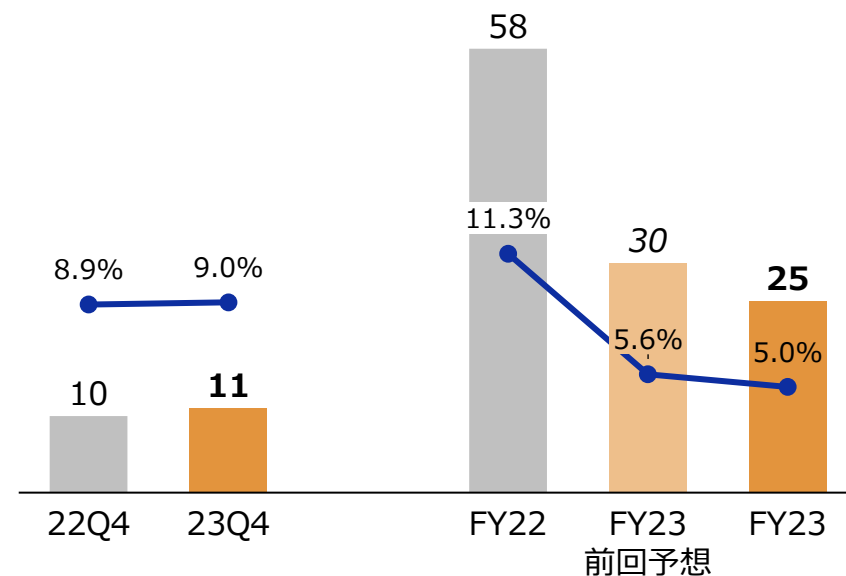
	22Q4	23Q4	増減率	為替影響 除く増減率
売上収益	115	127	11.2%	1.5%
米州	71	75	5.5%	-4.4%
欧州	25	30	21.2%	7.9%
アジア他	10	12	19.2%	11.7%
日本	9	11	18.5%	-
事業セグメント利益	10	11	12.8%	-
営業利益	10	12	23.9%	-

	FY22	FY23 前回予想	FY23	対前年 増減率	為替影響 除く増減率
売上収益	510	540	505	-1.0%	-7.2%
米州	316	335	300	-5.2%	-10.6%
欧州	112	122	126	12.0%	0.9%
アジア他	52	54	51	-1.9%	-4.9%
日本	29	29	28	-4.5%	-
事業セグメント利益	58	30	25	-56.5%	-
営業利益	59	30	25	-57.6%	-

<売上収益>



<事業セグメント利益>

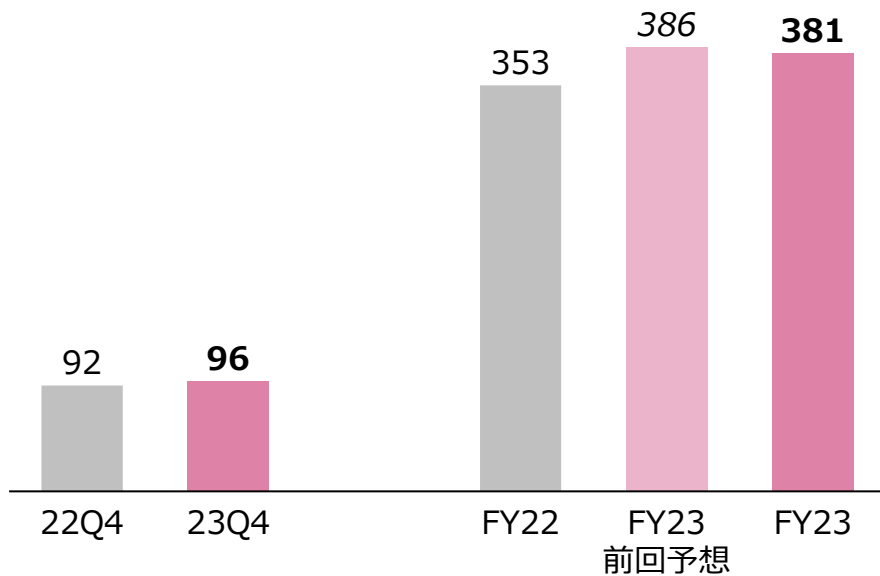


単位：億円

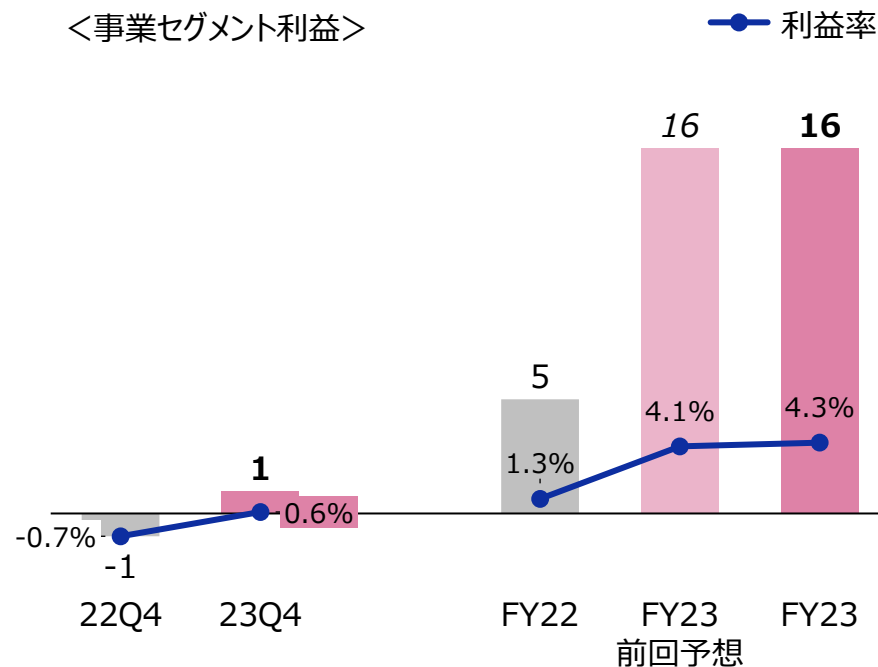
	22Q4	23Q4	増減率
売上収益	92	96	4.2%
事業セグメント利益	-1	1	-
営業利益	-2	-1	-

	FY22	FY23 前回予想	FY23	対前年 増減率
売上収益	353	386	381	8.1%
事業セグメント利益	5	16	16	255.1%
営業利益	8	16	17	103.7%

<売上収益>



<事業セグメント利益>



セグメント業績概要（2024年度業績予想）

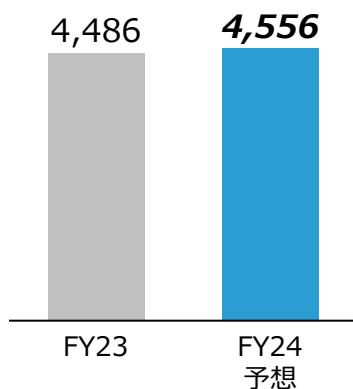
[目次に戻る](#)

単位：億円

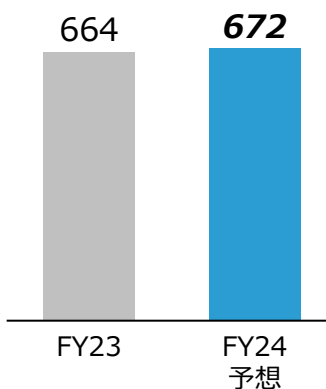
	FY23	FY24予想	対前年 増減率	為替影響 除く増減率
売上収益	5,149	5,228	1.5%	3.1%
通信・プリンティング機器	4,486	4,556	1.6%	3.1%
米州	1,742	1,778	2.1%	4.6%
欧州	1,449	1,434	-1.0%	0.4%
アジア他	866	892	3.0%	3.7%
日本 (OEMを含む)	429	452	5.4%	5.4%
ラベリング	664	672	1.2%	2.5%
米州	304	303	-0.3%	1.4%
欧州	208	211	1.6%	2.9%
アジア他	104	106	1.6%	2.2%
日本	48	52	8.6%	-
事業セグメント利益	625	604	-3.4%	-
営業利益	610	604	-1.0%	-

<売上収益>

通信・プリンティング機器

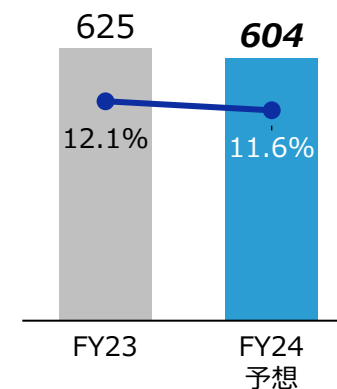


ラベリング



<事業セグメント利益>

● 利益率

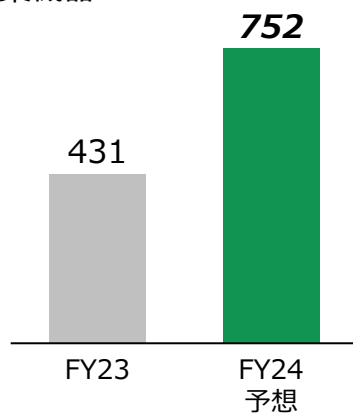


単位：億円

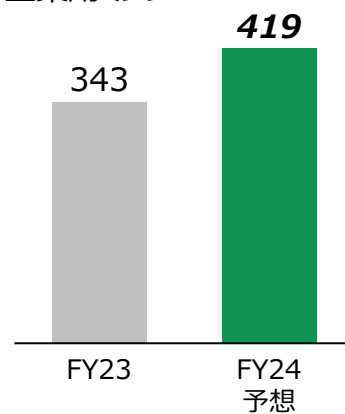
	FY23	FY24予想	対前年 増減率	為替影響 除く増減率
売上収益	774	1,171	51.3%	51.8%
産業機器	431	752	74.6%	74.8%
米州	36	53	46.5%	-
欧州	32	47	50.3%	-
アジア他	244	485	98.8%	-
日本	119	167	40.0%	-
工業用ミシン	343	419	22.2%	23.0%
米州	114	137	20.1%	21.3%
欧州	74	97	31.1%	33.1%
アジア他	134	166	23.3%	23.3%
日本	20	19	-6.1%	-
事業セグメント利益	22	127	473.8%	-
営業利益	23	127	451.9%	-

<売上収益>

産業機器

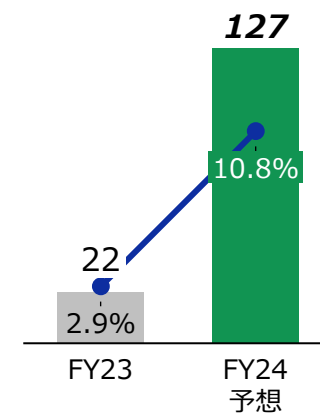


工業用ミシン



<事業セグメント利益>

●利益率



ドミノ事業/ニッセイ事業

地域別売上収益・事業セグメント利益・営業利益

単位：億円

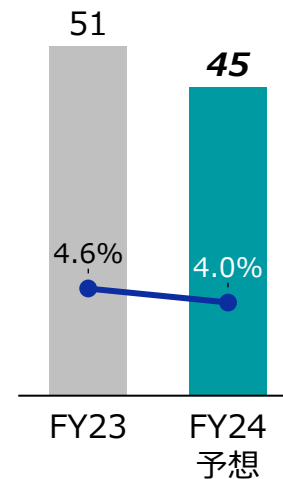
ドミノ	FY23	FY24予想	対前年 増減率	為替影響 除く増減率
売上収益	1,096	1,137	3.7%	4.7%
米州	281	298	5.8%	5.8%
欧州	469	464	-1.1%	1.2%
アジア他	310	336	8.3%	8.3%
日本	36	40	10.6%	-
事業セグメント利益	51	45	-11.3%	-
営業利益	-241	45	-118.7%	-

<売上収益>



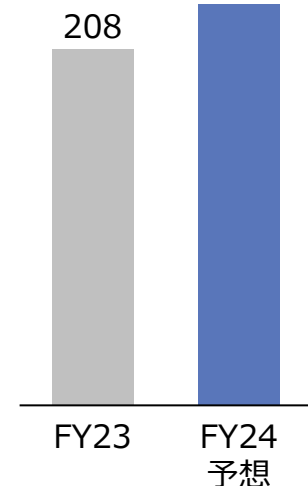
<事業セグメント利益>

● 利益率

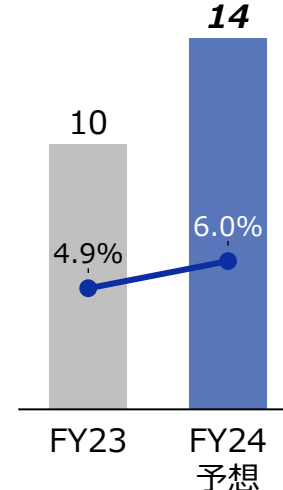


ニッセイ	FY23	FY24予想	対前年 増減率	為替影響 除く増減率
売上収益	208	234	12.3%	12.4%
米州	33	37	11.3%	11.4%
欧州	-	-	-	-
アジア他	35	38	8.3%	8.8%
日本	141	160	13.6%	-
事業セグメント利益	10	14	37.3%	-
営業利益	10	14	41.2%	-

<売上収益>



<事業セグメント利益>



パーソナル&ホーム事業/ネットワーク&コンテンツ事業 地域別売上収益・事業セグメント利益・営業利益

単位：億円

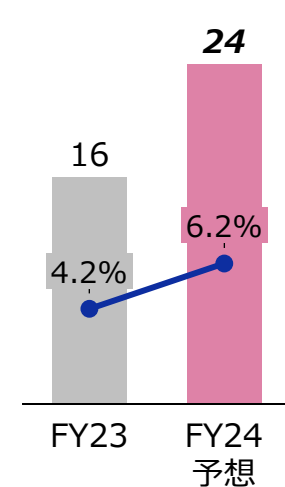
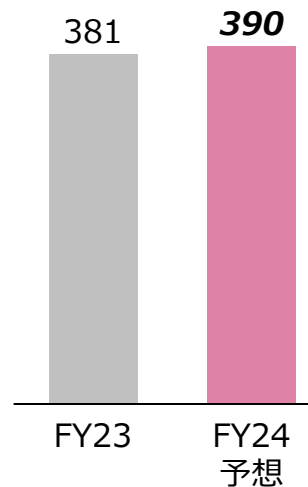
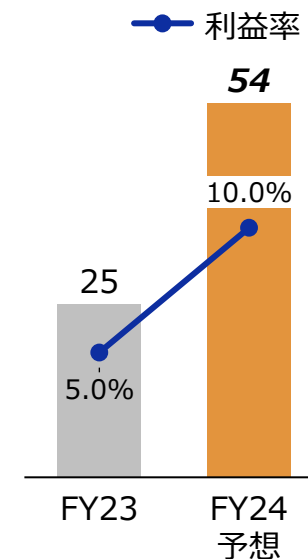
パーソナル&ホーム	FY23	FY24予想	対前年 増減率	為替影響 除く増減率
売上収益	505	538	6.6%	8.1%
米州	300	329	9.6%	11.4%
欧州	126	126	0.2%	1.6%
アジア他	51	54	5.9%	6.8%
日本	28	29	4.9%	-
事業セグメント利益	25	54	114.6%	-
営業利益	25	54	117.9%	-

ネットワーク&コンテンツ	FY23	FY24予想	対前年 増減率
売上収益	381	390	2.4%
事業セグメント利益	16	24	47.9%
営業利益	17	24	44.6%

<売上収益>



<事業セグメント利益>



中期戦略「CS B2024」進捗

CS B2024

Take off towards our new future

あたらしい未来へのテイクオフ

2024年5月9日

ブラザー工業株式会社

代表取締役社長 佐々木 一郎

中期戦略骨子と進捗

[目次に戻る](#)

2030年のビジョン達成に向けて策定した中期戦略（FY22-24）は2年が経過し、今年度が最終年度。事業ポートフォリオと経営基盤の変革に取り組んでいる

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



BVCNの進化



従業員の
チャレンジ行動促進



従業員エンゲージメント
の向上

中期戦略公表時の2022年5月以降、急速に円安が進行。オリジナル目標を足元の為替水準に換算すると、売上収益は大きく膨らむものの、営業利益率とROEはほぼ変わらない

CS B2024 業績目標 【オリジナル】

為替前提
1USD=108円 / 1EUR=125円

8,000億円

売上収益

内訳
(重点事業)

産業機器：1,000億円
ドミノ：1,000億円
P&S：4,300億円

営業利益率
(当期利益率*2)

10.0%以上
(7.0%以上)

ROE

10.0%以上
(資本コストを上回る水準)

CS B2024 業績目標 【為替換算 参考値*1】

為替前提
1USD=145円 / 1EUR=155円

9,540億円

内訳
(重点事業)

産業機器：1,035億円
ドミノ：1,180億円
P&S：5,400億円

約**10%**
(約7%)

約**10%**

*1：為替換算参考値は、23年度の最新推定における外貨建て売上収益/売上原価/販管費を基とするJPYに対する為替感応度を用いた試算です。

*2：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）

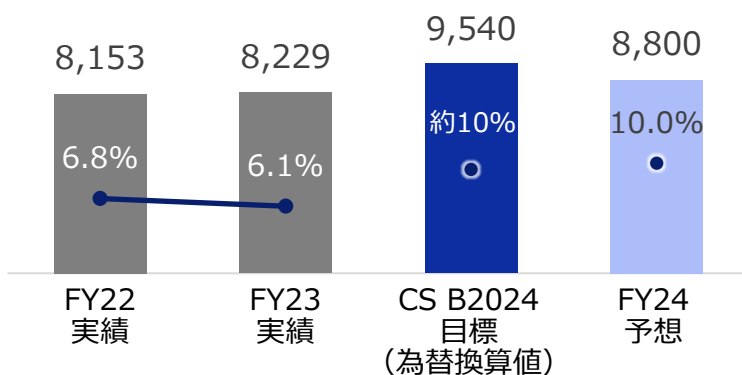
CS B2024 業績目標（為替換算値）とFY24予想

売上収益は、主に産業機器事業における市況悪化および回復遅れの影響を受けるものの、営業利益については目標達成を目指す

全社のCS B2024目標（為替換算値）とFY24予想

	CS B2024業績目標 【為替換算 参考値】	FY24予想
売上収益	9,540億円	8,800億円
営業利益率	約10%	10%
ROE	約10%	9.3%

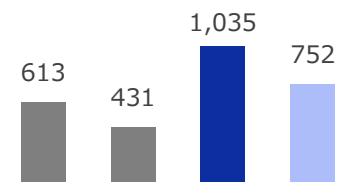
売上収益・営業利益率 (億円)



重点事業の売上収益

(億円)

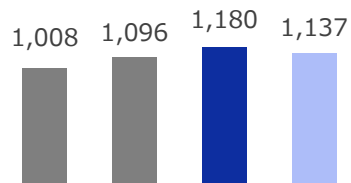
産業機器事業



FY23は、中国を中心とした市況低迷の影響を受け大きく苦戦

営業・サービス人員の拡充、新拠点の立ち上げを着実に実施し、市況回復時に需要を取り込む

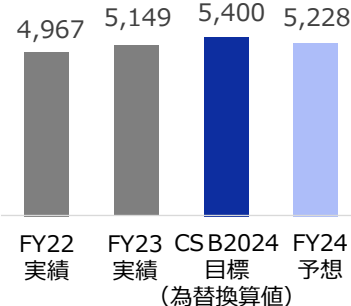
ドミノ事業



DPは期待値に届かないものの、C&Mや消耗品は堅調に推移

周辺機器や消耗品・アフターサービスの収益を最大化

P&S事業



市況悪化の影響を受け、製品本体は軟調だったものの、消耗品販売は堅調

MIF*拡大に向け本体販売を強化。つながる施策と業務用ラベリングを継続強化

*Machine in Field: 本体の設置台数

事業ポートフォリオの変革に向けて

[目次に戻る](#)

CS B2024がスタートした2022年度以降で、工作機械のほぼすべてのラインアップを刷新。
U・Hの新シリーズを投入し、同時5軸加工に対応したモデルも拡充

➤ C00制御からD00制御に刷新 (Fシリーズ除く)

New …2022年度以降の新製品

5AX …同時5軸加工対応モデル

Sシリーズ 標準モデル

S300Xd1/S500Xd1/S700Xd1



Wシリーズ 大型ワーク用

W1000Xd2



Rシリーズ パレットチェンジャー搭載

R450Xd1/R650Xd1



Uシリーズ 多面加工

U500Xd1



Fシリーズ 高剛性

F600X1



Mシリーズ 複合加工機

M200Xd1/M300Xd1



Hシリーズ 横形マシニングセンタ

H550Xd1



周辺機器

ロータリーテーブル
T-200A/T-200Ad



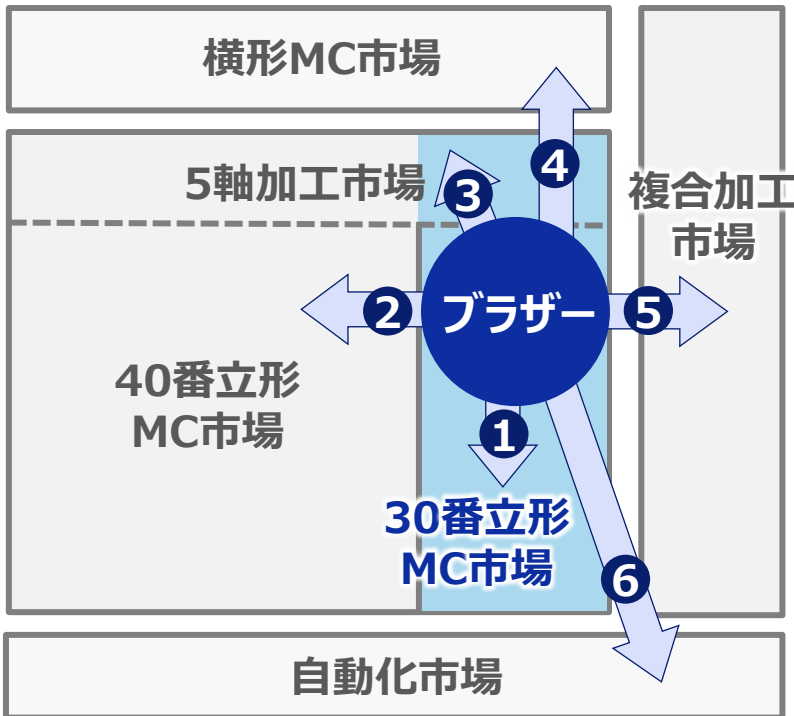
ローディングシステム
BV7-870Ad



大幅なラインアップ強化・刷新により、大型ワークや複雑形状の加工が可能に。
30番立形MC*¹の枠を超えた価値提供を通じ、近接領域への積極的な事業拡大を図る

ラインアップ強化によるリーチ市場拡大のイメージ*²

- ラインアップの強化により、
大型ワーク・複雑形状加工・複合加工・自動化への対応が可能に



- ① ラインアップ拡充で 30番市場でのシェア拡大
- ② Wシリーズなどの大物対応モデルの投入や加工能力向上で 40番MCを置き換え
- ③ 複雑な形状の加工が可能な同時5軸モデルで 5軸加工市場へ
- ④ 40番が中心の横形MC市場に 30番横形のHシリーズを投入
- ⑤ MCに旋盤の機能を備えたMシリーズのラインアップ強化で 複合加工市場へ
- ⑥ 周辺機器やロボットとの組み合わせによるソリューション提案で 自動化市場へ

*1 マシニングセンタ

*2 実際の市場のサイズを表しているわけではありません

産業用領域の飛躍に向けて 産業機器 | 製造・販売拠点の増強

重点地域の中国・インド・日本において、FY22-23にブラザーテクノロジーセンター（BTC）を5か所、事業所・営業所を6か所開設。インドの新工場は、24年12月の稼働に向けて建設中



ドミノとブラザーの協業により新製品や新たなアプリケーションを継続開発・投入

カートリッジ式プリンタ Gxシリーズ



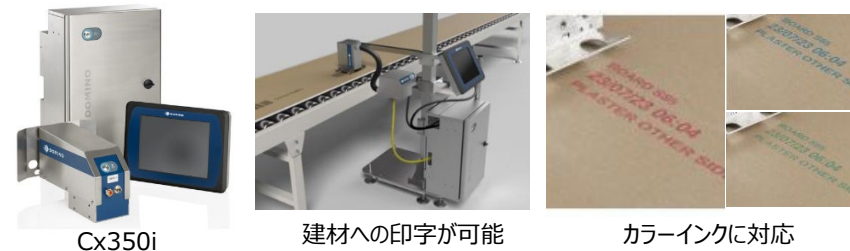
Gx350i

二次元バーコードや曲面などへの印字が可能

【印字対象】食品包装、梱包箱、飲料・医薬品用容器

- 従来モデルの**2倍の幅広印字**が可能となり、二次元バーコードの印字に対応
- 吐出距離の拡大により、**缶底などの曲面印字**が可能
- ケーブルなど**工業用途への印字**が可能

大文字用プリンタ Cx350i



Cx350i

建材への印字が可能

カラーインクに対応

【印字対象】段ボール、建材（石膏ボード・木材）

- 従来モデルと比較し、**高速かつ長時間連続印刷**が可能
- **黒/赤/青/緑**のインクに対応
- **植物由来の油性インク**の活用による環境負荷低減

高性能高速サーマルプリンタ Vxシリーズ

- フルモデルチェンジにより、さらなる高速印字を実現
- 機能性・使いやすさを向上



Vx150i

食品包装フィルムへの賞味期限・ロット番号の印字

モノクロデジタル印刷機 K300

- **世界初！ラベルレスペットボトルのキャップへ可変情報**を印字するアプリケーションを提供



K300

ラベルレスペットボトルラインでの印字

個々の製品への印字から梱包・出荷まで、お客様の製造工程全体での価値提供に注力

■ コーディング・マーキング機器に加え、自動化ソフトや周辺機器によるソリューションを提供

印字データを製造基幹システムに連動する自動化ソフトを提供することで、生産性・トレーサビリティ向上に貢献

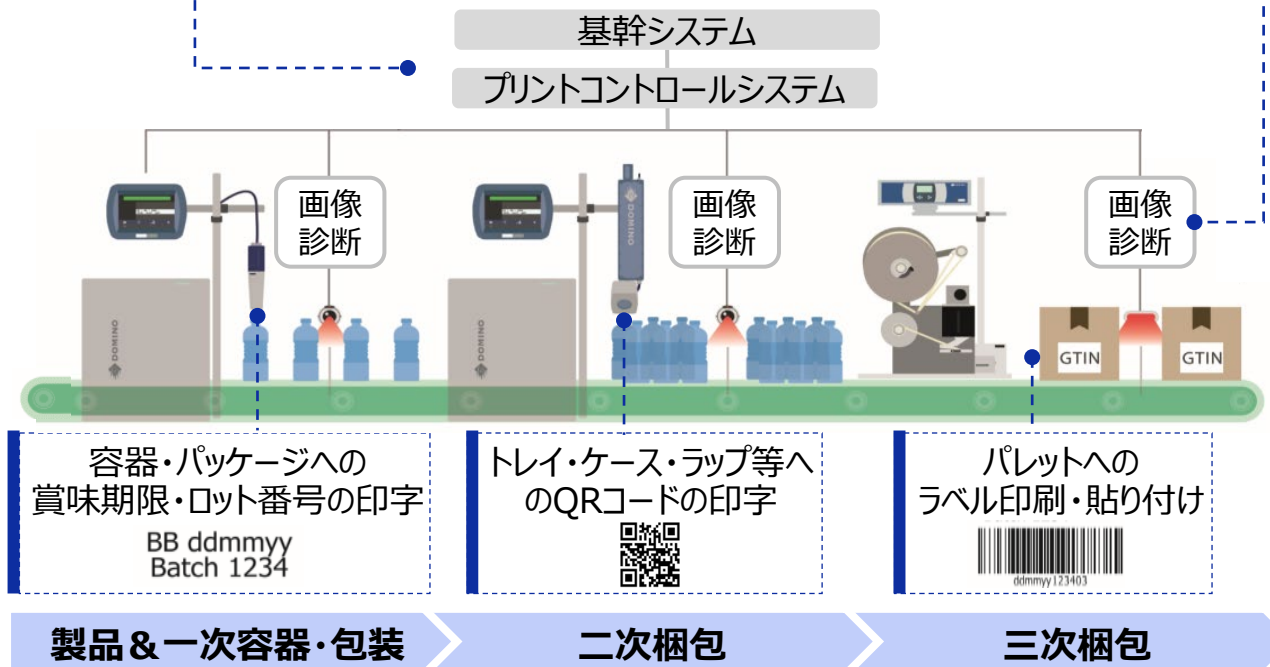


Domino Automation

読み取りカメラや画像診断装置の技術を用いて、印刷結果を読み取り、正しく印刷されているかを自動で検出し、印字内容の信頼性を向上



印字検査機 Rシリーズ



プリンティング市場を取り巻く環境変化をとらえ、プリントボリュームの多いお客様をメインターゲットに新製品投入や“つながる”施策を展開し、収益力強化を目指す

小型複合機・プリンターを取り巻く環境

市場縮小・印刷量減少・消耗品純正率低下とプリンティング市場は厳しい状況だが、小型機を取り巻く環境は優位な面もある

集中印刷 →
分散化印刷

在宅需要
の定着

モノクロ →
カラー

インクタンク
市場の拡大

本体使用期間の長期化による
市場稼働台数の維持

■ 施策

本体販売

プリントボリュームの多いお客様をターゲットに本体販売を強化し、将来の消耗品販売を支える市場での本体稼働台数（MIF）を拡大

- 先進国ではハイエンドモデル、新興国ではインクタンク等のTCO*モデルなど、市場ごとの高PVユーザー向け施策を強化
- クラス最速の印字速度や大容量トナー・高耐久のモデルなど、競争力のある新製品を投入

FY22以降の主な新製品

カラーレーザー

モノレーザー

インクジェット

SMB向け



SOHO向け



SMB向け



SOHO向け



A3モデル



つながる

つながる施策の強化により、消耗品販売を下支え

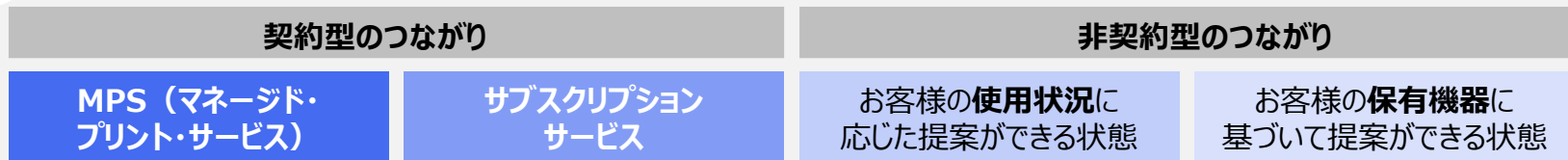
→詳細は次項参照

*Total Cost of Ownership

お客様・ブラザー双方にとって中長期的なメリットのある
つながるビジネスモデルへの転換を進めている

① P&Sの「つながる」とは

製品やサービスを使うお客様と直接コミュニケーションできる
状態を作り、優れた顧客体験や価値を提供し続けること

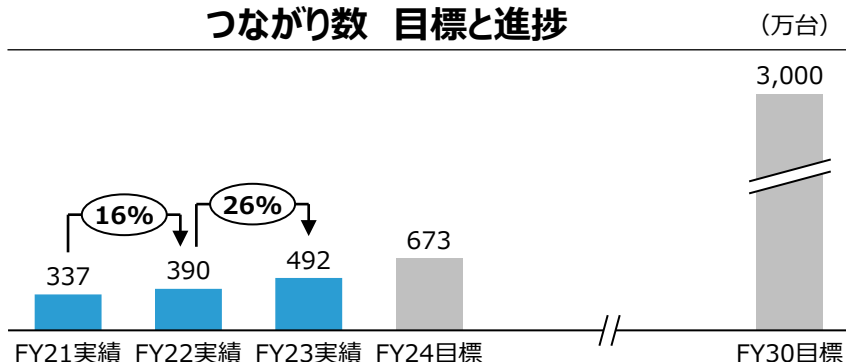


高 ← つながりレベル → 低

- ✓ **お客様のメリット:** TCO*1の低減、消耗品購入の負荷軽減、長期延長保証やポイントプログラムへの加入、キャンペーンや最適な新製品情報の受領 (契約型のみメリットを含む)
- ✓ **ブラザーのメリット:** 消耗品の純正率向上による収益性確保、お客様の使用状況などのデータ分析による提供価値の向上など、LTV*2の向上
- ✓ **双方のメリット:** 使用済み製品の回収・リサイクル促進によるサステナビリティへの貢献

*1: Total Cost of Ownership
*2: Life Time Value

つながり数 目標と進捗

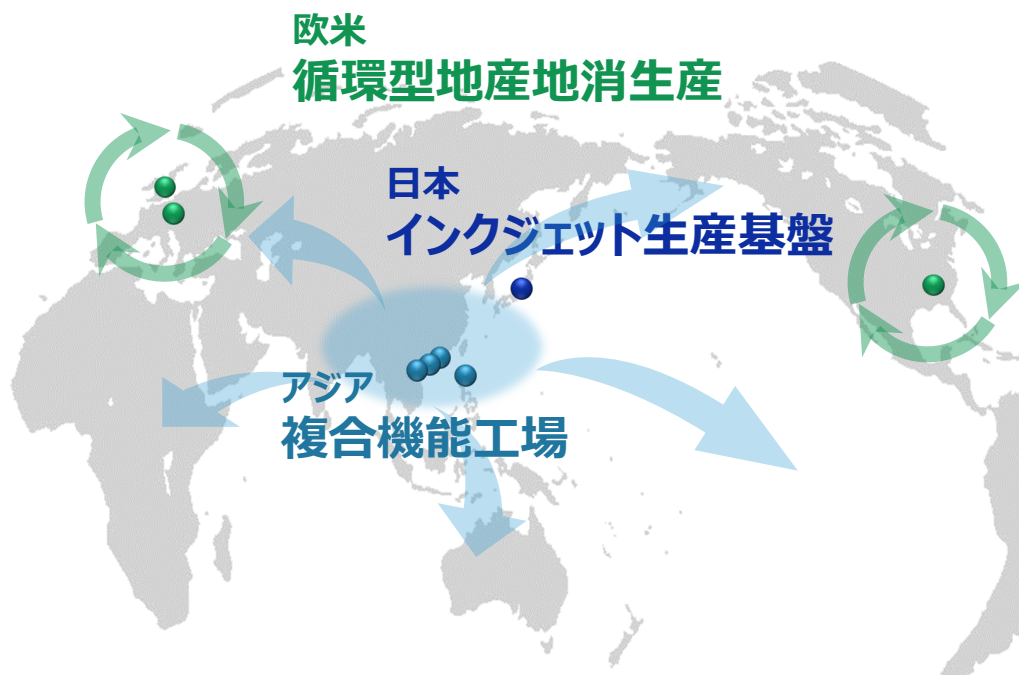


欧州MPS (契約型) の事例

- コピーディーラーなどのチャネルを介して契約し、**従量課金** (1枚当たり) で消耗品・サービスを提供
- ブラザーのプラットフォームを利用し、**消耗品が少なくなるとブラザーから自動で配送**

- ✓ **MPS契約者は、純正率100%**
- ✓ **従来の箱売り型と比較し、プリントボリュームが多い**

アジアの主力生産拠点はコスト競争力の追求に加え複合機能化を進め、
欧米は循環型の地産地消生産、日本はインクジェット生産基盤としての体制構築を目指す



アジア： 複合機能工場への変容

- グローバル市場向けの高い**コスト競争力**
- インク・レーザー・ラベリングいずれの**カテゴリ**も生産できる**BCP工場**
- 再生エネルギー活用および**省エネ技術工場**

欧米： 循環型地産地消生産体制の実現

- 消耗品再生に加え、**本体再生**まで視野に入れた**循環型工場**
- 消耗品の地産地消生産による**域内BCP工場**

日本： インクジェット生産基盤の再構築

- 民生用/産業用インクジェット**基幹部品**の高度かつ**効率的な生産体制**
- **産業用印刷製品**の**試作・生産一貫体制**

インクジェットの製造拠点を中心に拡張し機能を強化

■ フィリピン工場の新工場棟が完成

- P&S製品を生産するブラザーインダストリーズ（フィリピン）の新工場棟が2024年1月に完成
- 投資額：約90億円（太陽光パネル設置費用含む）
- **複合機能拠点として事業環境の変化に柔軟に対応**

生産能力の増強

さまざまなP&S製品の
柔軟な生産

部品・製品の倉庫機能
によるBCP対応

太陽光パネルによる
再生エネルギー活用



ブラザーインダストリーズ（フィリピン）新工場棟（第3工場）

■ 星崎工場でインクジェット基幹部品の生産自動化へ








- 星崎工場の新工場棟が2023年1月に完成
- ブラザーグループ初の免震構造
- インクジェットの生産基盤として、**基幹部品の生産を集約し、自動化ラインの導入**などにより、生産効率・品質のさらなる向上を目指す



星崎工場 新工場棟（第13工場）

P&S事業のみならず、事業の枠を超えてインクジェット製品の提供価値を拡大

事業の枠を超えて広がるインクジェット製品群

	用途/カテゴリ	製品	事業	
産業用 ↑ ↓ 民生用	コーディング系	 コーディング・マーキング機器	ドミノ	
	パッケージ	 デジタルラベル印刷機		
	グラフィック系	サイン	 大判プリンター	マシナリー
		テキスタイル	 ガーメントプリンター	
	グッズ	 布プリンター  昇華型熱転写プリンター	P&H	
ドキュメント系	 インクジェット複合機	P&S		

【トピックス】FESPA* 2024 出展

- 産業用印刷領域であるガーメントプリンター、大判プリンターの他、オフィス向けプリンターや布プリンターなどを展示
- 事業の枠を超え、さまざまな製品を組み合わせたクロスセルでの価値を提案



* : 毎年欧州で開催される世界最大規模の産業用印刷、テキスタイルの展示会。2024年は3月19日～22日の4日間の日程でオランダアムステルダムにて開催された

マテリアリティ解決につながる新たな価値提供に向けて、
燃料電池や空調機器などでの事業拡大を目指す

■ 水素燃料電池・蓄電池ハイブリッド UPS「ACUPSシリーズ」を発売

- 水素と空気中の酸素を燃料として発電する**燃料電池**と**リチウムイオン電池**をハイブリッド化した**バックアップ電源**を2023年10月に発売
- 成田空港の滑走路設備のバックアップ電源として採用**
- 水素利活用を推進する
ブラザーの取り組みを
「PureEne」と名付け、
活動を強化



ACUPSシリーズ
PureEne

■ スポットクーラー「Pure Drive PD3」 が省エネ大賞を受賞

- 当社の独自技術「TWIN AQUA」を採用。**フロンレス**であることに加え、排気の乾球温度が外気温以下となる**排熱レス**であり、エアコン方式の約5分の1の**低消費電力**を実現したスポットクーラー
- 省エネルギーセンターが主催する「2023年度**省エネ大賞**」の製品・ビジネスモデル部門にて「**資源エネルギー庁長官賞**」を初受賞

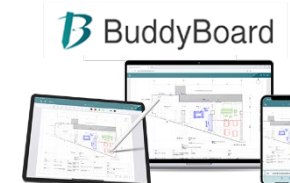


受賞製品（右）と設置例（左）



■ チームで使える手書きノートアプリ「BuddyBoard」を有償化

- 手書きメモをリアルタイムに共有でき、リモートワークの効率化に貢献するiPad用手書きノートアプリ
- 従業員による新規事業提案制度から2021年に事業化、2022年に法人向け有償サービスとして提供開始



持続可能な未来に向けた経営基盤の変革

[目次に戻る](#)

DX戦略の3つの柱それぞれで取り組みが進行。
DXコア人財の育成カリキュラム修了者の約8割がDX関連業務に従事

■ DX戦略の3つの柱と進捗

DXコア人財の育成カリキュラム修了者の約8割がビジネスDX・オペレーショナルDXのプロジェクトを含むDX関連業務に従事

① ビジネスDX

各事業のビジネスモデル変革

[FY23実績] 以下を含む計7件の主要プロジェクトが進行中

- 各事業における「つながる」施策拡大のための1to1マーケティングの仕組みを構築中

② オペレーショナルDX

強靱かつ持続可能なサプライチェーンの構築
「つながる工場」「みえる工場」「とまらない工場」の実現

[FY23実績] 以下を含む計6件の主要プロジェクトが進行中

- 生産・物流・販売・在庫のグローバルデータを可視化・一元化
- 有事のストック部品の調達・供給プロセスを確立
- 調達体制の可視化に向けたベンダーツリーを作成中

③ DX基盤構築

デジタルの徹底活用と人財育成

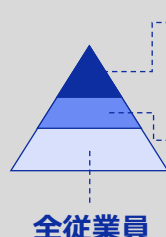
*ブラザー工業

[FY23実績]

・グローバル統合データ基盤を導入

- ✓ オペレーショナルDXやビジネスDXを含むグローバルなデータの一元管理・活用のための基盤システムを導入
- ✓ FY24より順次運用開始

・DX人財育成の継続・強化*



- DXコア人財**
 - ✓ コア人財を5タイプから7タイプに拡大し育成
 - ✓ 1期生：147名修了、2期生：96名受講中
- デジタル活用推進リーダー**
 - ✓ FY22：28名、FY23：26名が研修受講
 - ✓ ブラザー工業の全部門に対して実施
- ✓ FY22：約3,000名、FY23：新人・中途社員が基礎研修受講

・生成AIの活用による業務効率化の推進*

- ✓ 一般業務におけるChatGPTや、ソフトウェア開発におけるCopilotなどの社内利用を開始
- ✓ 社外向け活用の際のガイドラインを制定

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、
FY23に「人事ポリシー」を策定し、新たな人事制度を導入

■ 人事ポリシーの策定と人事基幹制度の変更*

*ブラザー工業

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

役割等級制度の導入

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推進

階層ごとの目指す姿 【若手層】育成・早期抜擢 【ミドル層】優秀人財の確保 【管理職】パイプライン強化 【シニア層】戦力強化

段階的な65歳定年延長

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

■ 多様な働き方を支援する制度の導入と施策の実施*

新制度

- スーパーフレックス制度 ● 社内複業制度
- ベビーシッター利用支援制度 ● 不妊治療休職・休暇制度

施策

- 女性管理職候補育成プログラムの継続実施 ● 健康や介護の理解促進プログラムの実施

▶ 「健康経営銘柄
2024」に選定
(3年ぶり5度目)



■ 従業員エンゲージメント調査の実施

- ブラザー工業においてFY22より開始し、FY23は調査対象をグループ全体に拡大。今後も継続実施予定
- 各拠点において調査結果を分析しエンゲージメントの向上に向けた施策を実施、好事例はグループ内で横展開予定

マテリアリティとサステナビリティ目標

[目次に戻る](#)

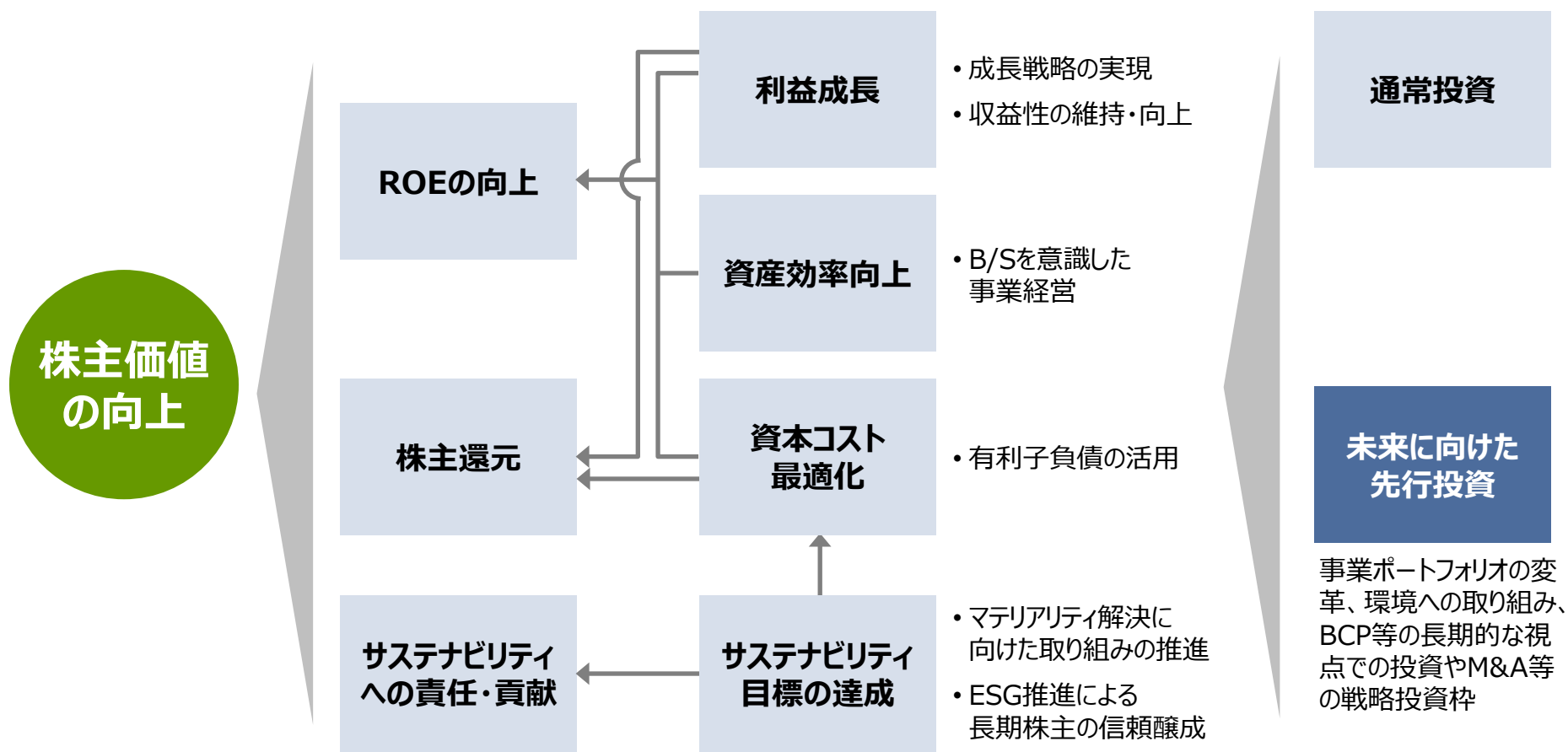
マテリアリティ		2024年度 目標	実績	
社会の発展	人々の価値創出の支援	<ul style="list-style-type: none"> 産業機器事業におけるお客様の生産性向上、CO₂排出削減に貢献するための製品性能の優位性確保 P&S事業におけるお客様のLTV向上に向けたお客様と直接「つながる」ための基盤の構築 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年度以降、高い環境性能と生産性を誇る、SPEEDIOシリーズの新製品計10機種を発売 各地域におけるサブスクリプションサービスをはじめとするお客様と双方向でつながるための取り組みを強化 	
	多様な人々が活躍できる社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> 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上昇 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* 	<ul style="list-style-type: none"> ブラザー工業において2022年度より従業員エンゲージメント調査を開始。2023年度は調査対象をグループ全体に拡大 海外主要拠点における人事施策の現状把握と課題抽出を元にした幹部人財の育成推進・サクセッションプランの実施 より柔軟な働き方を実現する人事制度を追加・改定* 女性管理職候補育成プログラムの継続実施* 多様な働き方を推進するための健康や介護に関する理解促進プログラムの実施* 	
	責任あるバリューチェーンの追求	<ul style="list-style-type: none"> サプライヤーに対する人権リスク評価の拡大 RBA ゴールド認証を取得したグループ生産拠点数3拠点 	<ul style="list-style-type: none"> 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・サプライヤーの拡大、及び実効性担保 責任ある鉱物調達のための調査を継続実施 2022年度のP&Sのベトナム工場でのRBAゴールド認証取得に続き、2023年度はP&Sの中国深圳工場、およびフィリピン工場においてRBAプラチナ認証を取得し、目標を前倒して達成 さらに、2024年度に星崎工場においてもプラチナ認証を取得 	
	地球の未来	CO ₂ 排出削減	<ul style="list-style-type: none"> [スコープ1,2] 2015年度比47%削減 [スコープ3] 自助努力での15万t削減対策の実施 	<ul style="list-style-type: none"> [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、2023年度の削減目標を達成見込み [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、2024年度の追加対策を検討
		資源循環	<ul style="list-style-type: none"> 製品に投入する新規資源率 81%以下 	<ul style="list-style-type: none"> 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、2023年度目標を達成見込み *ブラザー工業

財務方針

[目次に戻る](#)

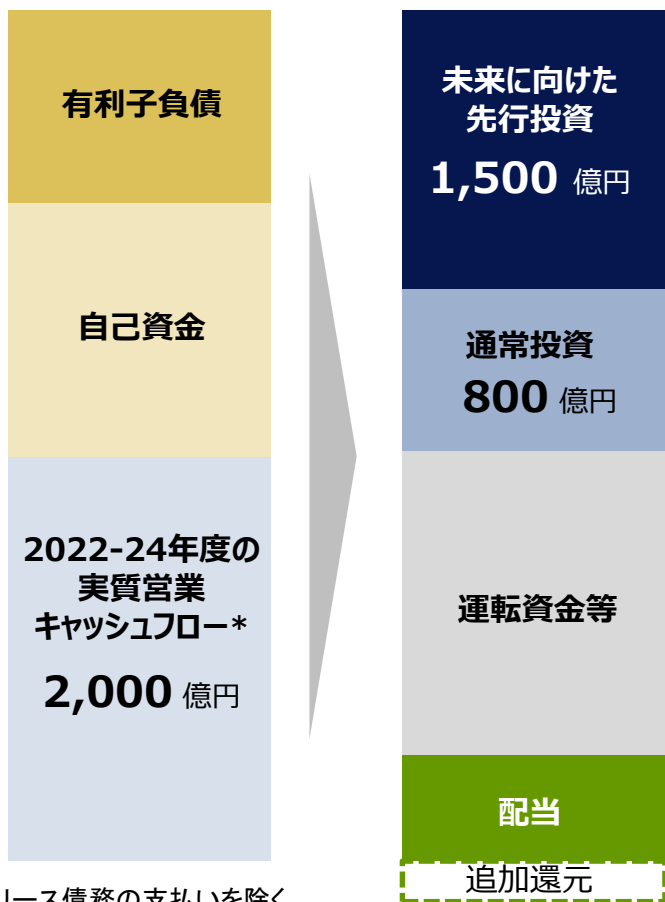
資本の有効活用によりビジネスの成功とサステナビリティへの貢献を両立することで、
継続的な株主価値の向上を目指す

株主価値の向上に向けた財務方針の全体像



「CS B2024」の3年間で、1,500億円の先行投資枠を設定。
通常投資と合わせ、計2,300億円の投資を予定

キャッシュアロケーション

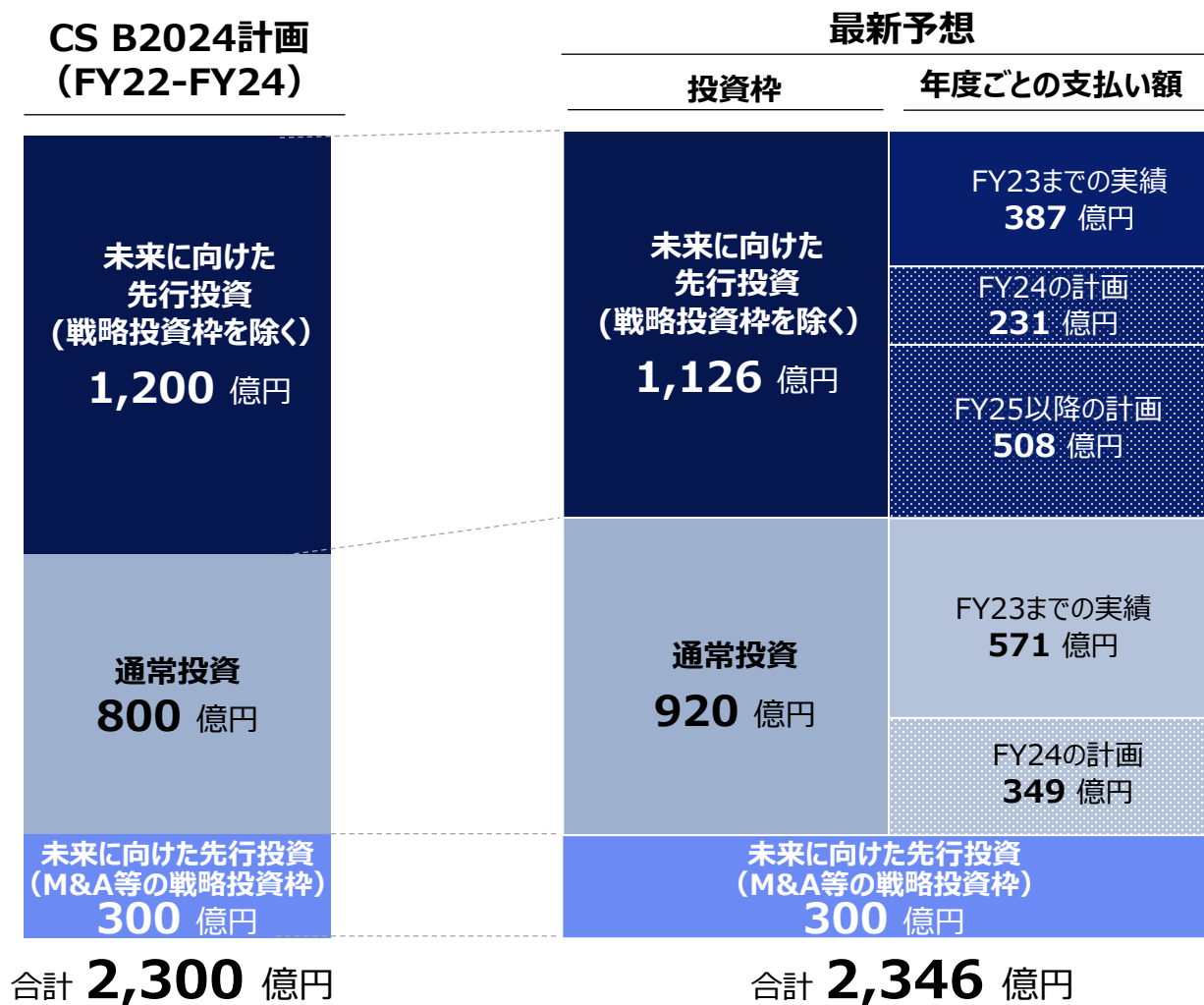


*リース債務の支払いを除く

未来に向けた先行投資の内訳

テーマ	主な内容	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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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（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	

CS B2024の投資計画は意思決定ベースのため、支払い時期が中期戦略期間外となる場合があるものの、M&A等の戦略投資を除くと概ね計画通り進捗



未来に向けた先行投資として、設備投資を中心に進捗

	内容	23年度末状況	目的・備考	総投資額*
事業ポートフォリオの変革	星崎工場 新工場棟 	完成/稼働	<ul style="list-style-type: none"> 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 	完成/稼働	<ul style="list-style-type: none"> プリンティングの変容に向け、製品販売の増加に対応 サプライチェーン強靱化のため、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
	マシナリー 産業機器 インド新工場 	建設中	<ul style="list-style-type: none"> 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25億円
	ニッセイ 新工場棟 	完成	<ul style="list-style-type: none"> 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16億円
	港工場 新倉庫 	建設決定	<ul style="list-style-type: none"> 産業用領域でのビジネス拡大にともな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45億円
経営基盤の変革 未来に向けた持続可能な	瑞穂工場 新社屋 	建設中	<ul style="list-style-type: none"> ブラザーグループの環境対応フラッグシップ施設として、省エネ設備導入や太陽光パネル設置、敷地内緑化を実施 活発なコミュニケーションによる新技術/事業の創出を目指す 	約450億円
	太陽光パネル設置	各拠点で対応	<ul style="list-style-type: none"> 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 	約15億円
	基幹システム刷新	完了	<ul style="list-style-type: none"> 当社、亜州子会社、米州統括会社において、DX投資として基幹システム及び業務プロセスを刷新 	約30億円

*2022-24年度以外の投資額を含む

中期戦略の財務方針をベースに、「資本コスト・株価を意識した経営」を深化

項目	現状	方針
資本コスト	<p><u>株主資本コスト: 7~10%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - CAPMで計算 - 計算タイミングや計算前提の違いにより変動があるため、レンジで捉えている 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 有利子負債も活用しながら事業ポートフォリオ変革を進め、株主資本コスト低減を図る
資本収益性指標	<p><u>ROE 過去5年平均*: 8.1%</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業成長により健全にROEを向上させることを基本方針とする ✓ 中長期的に資本コストを上回るROE10%以上を目指す
株主還元	<p><u>1株当たり配当 FY22 : 68円</u> <u>FY23 : 84円(予定)</u> <u>FY24 : 100円(予定)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 業績状況等を踏まえ、増配を予定 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 安定的かつ継続的な株主還元を実施する ✓ 業績の状況等に応じて追加的な株主還元を検討、加えて自己株式の取得については機動的に実施する
市場評価	<p><u>PBR 過去5年平均*: 1.05倍</u> <u>直近 : 1.08倍</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 業績の回復により、直近のPBRは1倍超に 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「CS B2024」の財務方針に従い、継続的な株主価値の向上を目指す ✓ 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のさらなる向上を図る

*2019年度～2023年度までの5年

brother
at your side

ビジネス領域		事業		分野（主な製品・サービス群）				
産業用領域	マシナリー・FA 領域	マシナリー	ニッセイ	減速機	歯車	工作機械	工業用ミシン	
	産業用印刷 領域		産業機器	工業用ミシン	工業用ミシン	工業用ミシン	工業用ミシン	
民生用領域		プリンティング 領域	ドミノ	ドミノ	ドミノ	ドミノ	ドミノ	
	P&S (プリンティング& ソリューションズ)		ラベリング	業務用ラベリング	汎用ラベリング	業務用ラベル プリンター	モバイルプリンター	ラベルライター
民生用領域	ホーム・ カルチャー 領域	P&H (パーソナル&ホーム)	通信・プリンティング	通信・プリンティング	通信・プリンティング	通信・プリンティング	通信・プリンティング	
			P&C (ネットワーク&コンテンツ)	P&C	P&C	P&C	P&C	P&C