

第 133 回 定時株主総会 招集ご通知

日時 2025年6月25日（水）午前10時
当日の受付開始時刻は午前9時を予定しております。

場所 名古屋市瑞穂区河岸一丁目1番1号
当社瑞穂工場ホール

議案 第1号議案 取締役10名選任の件
第2号議案 監査役1名選任の件



スマート
招集

本招集ご通知は、パソコン・スマートフォンで
も主要なコンテンツをご覧いただけます。
<https://p.sokai.jp/6448/>



At your side.



郵送またはインターネット等による議決権行使期限
2025年6月24日（火）午後6時まで

証券コード：6448

ブラザー工業株式会社

株主の皆さまへ

株主の皆さまには平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

昨年1月に発生した能登半島地震以降も各地で豪雨による土砂災害や大規模な山林火災などが発生し、多くの方が被災されました。心よりのお見舞いと一日も早い復興をお祈り申し上げます。

2024年度を最終年度とする中期戦略「CS B2024」では、「あたらしい未来へのテイクオフ」をテーマに、「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」に取り組みました。プリンティング&ソリューションズ事業での安定した利益創出や産業用領域での成長基盤構築などの成果があった一方で、設備投資需要の低迷などを受け、産業用領域の収益は期待を下まわる結果となりました。

当期における世界経済は、米国の通商政策の動向や各国の金融政策の影響、長期化するウクライナや中東地域の情勢をはじめとする地政学リスクの高まり、為替変動など、より一層不確実さが増しております。

このような環境の中、2025年度に新たにスタートした中期戦略「CS B2027」では、「挑む。未来へ、大胆に」をテーマに掲げ、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。そのために、各事業の役割を明確化し、成長事業に対してはM&Aを中心とした成長投資を拡充いたします。また、資本コストと株価を意識した経営を推進するとともに、株主還元を大幅に強化いたします。

株主の皆さまにおかれましては、今後も一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。



ブラザー工業株式会社 代表取締役社長
池田 和史



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

株主の皆様へ

(証券コード：6448)
(発送日) 2025年6月3日
(電子提供措置の開始日) 2025年5月27日
名古屋市瑞穂区苗代町15番1号

ブラザー工業株式会社

代表取締役社長 池田和史

第133回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第133回定時株主総会を下記により開催しますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト「第133回定時株主総会招集ご通知」および「第133回定時株主総会招集ご通知 その他の電子提供措置事項（交付書面省略事項）」として掲載していますので、以下にアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト：<https://global.brother/ja/investor/meeting>



また、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載していますので、以下にアクセスして、当社名または証券コードを入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を選択のうえ、ご覧ください。

東証ウェブサイト：<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



なお、当日ご出席されない場合は、後記の株主総会参考書類をご検討いただき、2025年6月24日（火曜日）午後6時までに、次頁「議決権行使のご案内」記載の方法に従って郵送またはインターネット等による事前の議決権行使をお願い申し上げます。

敬具

記

1 日 時 2025年6月25日（水曜日）午前10時

2 場 所 名古屋市瑞穂区河岸一丁目1番1号
当社瑞穂工場ホール

3 目的事項

報告事項

- 第133期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
- 第133期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）計算書類報告の件

決議事項

- 第1号議案 取締役10名選任の件
第2号議案 監査役1名選任の件

以上

◎当日ご出席の際は、お手数ながら議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記ウェブサイトにてその旨、修正前の事項および修正後の事項を掲載します。

議決権行使のご案内

株主総会にご出席されない場合には、次のいずれかの方法によって議決権を行使することができます。



代理人による 議決権行使

議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会にご出席いただくことが可能です。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。



郵送による 議決権行使

同封の議決権行使書用紙に各議案に対する賛否をご表示いただき、ご返送ください。

行使期限

2025年6月24日（火曜日）
午後6時到着分まで



インターネット等 による議決権行使

同封の議決権行使書用紙に記載されたQRコードまたは「ログインID」、「仮パスワード」をご利用になり、ご所有のパソコンまたはスマートフォンから当社の指定する議決権行使サイトにアクセスしていただき、画面の案内に従って、賛否をご入力ください。

<https://evote.tr.mufg.jp/>

詳細は次ページをご参照ください。

行使期限

2025年6月24日（火曜日）
午後6時入力分まで

複数回にわたり議決権を行使された場合の取扱いについて

郵送およびインターネット等の両方で議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使内容の有効として取り扱います。インターネット等による議決権行使の場合、議決権行使サイトでは複数回の議決権行使（やり直し）が可能です。この場合は最後に行使された内容を有効とします。またパソコン、スマートフォンで重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とします。

議決権行使書に賛否の表示が無い場合の取扱いについて

ご返送いただいた議決権行使書において、各議案につき賛否の表示をされない場合は、会社提案については賛、株主提案については否の表示があったものとして取り扱います。

株主総会インターネット参加について

株主総会当日にご自宅等からでも株主総会の様子を傍聴いただけるよう、インターネットによるライブ中継を実施します。配信日時、視聴方法その他詳細は、「株主総会オンラインサイト『Engagement Portal』のご案内」をご覧ください。なお、ライブ中継の視聴を通じての議決権行使はできませんので、上記の行使期限までに事前の議決権行使をお願いします。

その他の電子提供措置事項（交付書面省略事項）について

以下の各事項については、法令および当社定款第16条の規定に基づき、書面交付請求された株主様に送付する交付書面には記載していません。したがって、監査役が監査した事業報告ならびに監査役および会計監査人が監査した連結計算書類および計算書類は、当社ウェブサイト等に掲載の「第133回定時株主総会招集ご通知」に記載の各書類および「第133回定時株主総会招集ご通知 その他の電子提供措置事項（交付書面省略事項）」に記載の以下の各事項で構成されています。

- ・事業報告：「企業集団の現況に関する事項」のうち、主要な事業内容、主要な営業所および工場、使用人の状況、主要な借入先
「会社の株式に関する事項」 「会社の新株予約権等に関する事項」
「会社役員に関する事項」のうち、役員等賠償責任保険契約の概要、社外役員に関する事項
「会計監査人に関する事項」 「会社の体制および方針に関する事項」
- ・連結計算書類：「連結持分変動計算書」 「連結注記表」
- ・計算書類：「貸借対照表」 「損益計算書」 「株主資本等変動計算書」 「個別注記表」
- ・監査報告：「連結計算書類に係る会計監査報告」 「計算書類に係る会計監査報告」 「監査役会の監査報告」

※第133回定時株主総会決議ご通知は、当社ウェブサイトに掲載し、書面の送付は行いませんのでご了承ください。



インターネット等による議決権行使のご案内

行使期限

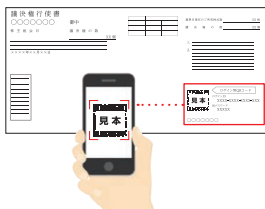
2025年6月24日（火曜日）午後6時 入力分まで

QRコードを読み取る方法

議決権行使書副票（右側）に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書副票（右側）に記載のQRコードを読み取ってください。

※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。



- 2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。



ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufig.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。

- 2 議決権行使書副票（右側）に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリックしてください。



- 3 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

議決権電子行使プラットフォームについて

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます）につきましては、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、議決権行使にあたり、当該プラットフォームをご利用いただけます。

- インターネット等のご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使ウェブサイトが利用できない場合があります。
- 毎日午前2時30分から午前4時30分までは取り扱いを休止いたします。
- 株主様以外の第三者による不正アクセス（“なりすまし”）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、「仮パスワード」は議決権行使ウェブサイト上で任意のパスワードへの変更が可能です。
- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」および「仮パスワード」をご通知いたします。
- アクセスに際して発生する費用（インターネット等接続料金、電話料金、パケット通信料等）は、株主様のご負担とさせていただきます。

システム等に関するお問い合わせ

本サイトでの議決権行使に関するパソコンまたはスマートフォンの操作方法がご不明の場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク

0120-173-027

（通話料無料／受付時間：午前9時～午後9時）

株主総会参考書類

議案および参考事項

第 1 号議案

取締役10名選任の件

現在の取締役全員（11名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、あらためて取締役10名の選任をお願いするものであります。取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	候補者氏名	現在の当社における地位・担当	取締役会出席 (2024年度)
1	こいけ としかず 小池 利和 (満69歳) 再任	取締役会長	13回／13回 (100%)
2	いけだ かずふみ 池田 和史 (満62歳) 再任	代表取締役社長	13回／13回 (100%)
3	いしぐろ ただし 石黒 雅 (満65歳) 再任	代表取締役副社長 インダストリアル・プリンティング事業統括	13回／13回 (100%)
4	くわばら さとる 桑原 悟 (満62歳) 再任	代表取締役副社長 P&S事業統括 兼 P&S事業 LE開発部、LC開発部、IDS開発部、PA開発部、 LM開発部、SC開発部、QM推進部 担当	13回／13回 (100%)
5	むらかみ たいぞう 村上 泰三 (満63歳) 再任	取締役 専務執行役員 品質・製造センター 製造企画部、技術開発部、基盤技術部、品質革新部、IJ製造部、 統括調達部 担当	13回／13回 (100%)
6	たけうち けいすけ 竹内 敬介 (満77歳) 再任 社外 独立	社外取締役	13回／13回 (100%)
7	しらい あや 白井 文 (満65歳) 再任 社外 独立	社外取締役	13回／13回 (100%)
8	うちだ かずなり 内田 和成 (満73歳) 再任 社外 独立	社外取締役	13回／13回 (100%)
9	ひだか なおき 日高 直輝 (満72歳) 再任 社外 独立	社外取締役	13回／13回 (100%)
10	みやき まさひこ 宮本 正彦 (満71歳) 再任 社外 独立	社外取締役	13回／13回 (100%)

再任 再任取締役候補者

社外 社外取締役候補者

独立 東京証券取引所等の定めに基づく独立役員

(注) 各候補者の年齢は、本総会時の満年齢です。

候補者番号

1

こいけ としかず
小池 利和

(1955年10月14日生 満69歳)



再任

所有する当社普通株式の数
30,700 株

略歴、当社における地位および担当

1979年 4 月 当社入社
1982年 8 月 ブラザーインターナショナルコーポレーション（U.S.A.）出向
1992年10月 同社取締役
2000年 1 月 同社取締役社長
2004年 6 月 当社取締役
2005年 1 月 ブラザーインターナショナルコーポレーション（U.S.A.）取締役会長
2005年 4 月 当社取締役 常務執行役員
2006年 4 月 当社取締役 専務執行役員
2006年 6 月 当社代表取締役 専務執行役員
2007年 6 月 当社代表取締役社長
2018年 6 月 当社代表取締役会長
2022年 6 月 当社取締役会長 現在に至る

■ 取締役候補者とした理由

長年にわたり米州統括販社最高責任者およびインフォメーション・アンド・ドキュメント カンパニー プレジデントとして当社最主力のプリンティング事業をグローバルに成長に導くなど、経営者として優れた実績・資質を有しています。2007年以降、当社社長として長期経営ビジョンの達成に向けて当社グループを統率・牽引し、2018年以降は、当社取締役会長として、当社グループガバナンスの推進に手腕を発揮しており、これらの幅広い見識と高い能力が当社に欠かせないものと判断し、取締役として再任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況

株式会社安川電機社外取締役（監査等委員）
イビデン株式会社社外取締役

候補者番号

2

いけだ かずふみ
池田 和史

(1962年 8 月29日生 満62歳)



再任

所有する当社普通株式の数
11,800 株

略歴、当社における地位および担当

1985年 4 月 当社入社
2003年 4 月 ブラザーインターナショナル（ドイツ）取締役副社長
2009年 4 月 当社経営企画部長
2013年 4 月 ブラザーインターナショナルコーポレーション（U.S.A.）取締役副社長
2014年 4 月 同社取締役社長
2015年 4 月 当社グループ執行役員
2019年11月 ブラザーインターナショナルコーポレーション（U.S.A.）取締役会長
2020年 4 月 当社常務執行役員
2021年 6 月 当社取締役 常務執行役員
2023年 4 月 当社取締役 専務執行役員
2023年 6 月 当社代表取締役 専務執行役員
2024年 4 月 当社代表取締役副社長
2024年 6 月 当社代表取締役社長 現在に至る

■ 取締役候補者とした理由

当社入社後、商品企画・営業部門等での業務経験およびドイツ販売子会社での事業経営経験などを経た後、米州統括販社最高責任者として米州ビジネスの発展を牽引した実績を有しています。帰国後は、経営企画担当として中期戦略を推進するとともに、従業員エンゲージメント向上を目指した人事制度改革に優れたリーダーシップを発揮してきました。これらの幅広い見識と優れたリーダーシップが当社グループの今後の企業価値向上に寄与できるものと考え、取締役として再任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況

なし

候補者番号 3

いしぐろ ただし
石黒 雅

(1960年6月21日生 満65歳)



再任

所有する当社普通株式の数
36,400 株

略歴、当社における地位および担当

1984年 4 月 当社入社
1987年 5 月 ブラザーインターナショナルコーポレーション（U.S.A.）出向
2005年 1 月 同社取締役社長
2011年 4 月 当社グループ執行役員
2013年 4 月 当社グループ常務執行役員
2014年 4 月 ブラザーインターナショナルコーポレーション（U.S.A.）取締役会長
2014年 6 月 当社取締役 グループ常務執行役員
2015年 1 月 当社取締役 常務執行役員
2017年 4 月 当社取締役 専務執行役員
2017年 6 月 当社代表取締役 専務執行役員
2021年 4 月 当社代表取締役副社長 現在に至る

〔当社における担当〕 インダストリアル・プリンティング事業統括

取締役候補者とした理由

長年にわたり米州統括販売最高責任者として米州ビジネスの成長を牽引してきた実績を有しています。帰国後は経営企画担当として中期戦略の立案にあたり、2017年以降はプリンティング事業の責任者として同事業の業績に大きく貢献してきました。これらの知見および経験が今後の当社グループの企業価値向上に寄与できるものと考え、取締役として再任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況 なし

候補者番号 4

くわばら さとる
桑原 悟

(1962年11月21日生 満62歳)



再任

所有する当社普通株式の数
13,200 株

略歴、当社における地位および担当

1987年 4 月 当社入社
2004年10月 当社インフォメーション・アンド・ドキュメント カンパニー 第1開発部長
2008年 4 月 当社第1開発部長
2009年 4 月 当社開発企画部長
2010年 4 月 兄弟高科技（深圳）有限公司 総経理
2014年 4 月 当社開発企画部長
2014年10月 当社LE開発部長
2015年 4 月 当社執行役員
2019年 4 月 当社常務執行役員
2021年 6 月 当社取締役 常務執行役員
2023年 4 月 当社取締役 専務執行役員
2023年 6 月 当社代表取締役 専務執行役員
2024年 4 月 当社代表取締役副社長 現在に至る

〔当社における担当〕 P&S事業統括 兼
P&S事業 LE開発部、LC開発部、IDS開発部、PA開発部、LM開発部、
SC開発部、QM推進部 担当

取締役候補者とした理由

当社入社後、最主力であるP&S事業の開発設計業務に長年にわたり携わり、特にレーザープリンター製品開発において優れたリーダーシップを発揮してきました。2010年より主力生産拠点である中国製造子会社の運営責任者を務め、2021年度からはP&S事業執行責任者として同事業の成長を牽引しています。これらの知見および経験が今後の当社グループの企業価値向上に寄与できるものと考え、取締役として再任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況 なし

候補者番号 5

むらかみ たいぞう
村上 泰三
(1962年2月2日生 満63歳)



再任

所有する当社普通株式の数
7,800 株

略歴、当社における地位および担当

1984年 4 月 当社入社
2007年 4 月 当社プリンティング・アンド・ソリューションズ カンパニー 生産技術部長
2008年 4 月 当社生産技術部長
2009年 4 月 当社部品技術部長
2010年 4 月 ブラザーインダストリーズテクノロジー（マレーシア）取締役社長
2013年 4 月 当社試作技術部長
2016年 4 月 当社執行役員
2019年 4 月 当社常務執行役員
2022年 6 月 当社取締役 常務執行役員
2024年 4 月 当社取締役 専務執行役員 現在に至る

〔当社における担当〕 品質・製造センター
製造企画部、技術開発部、基盤技術部、品質革新部、IJ製造部、
統括調達部 担当

■ 取締役候補者とした理由

当社入社後、ミシン・プリンターなど主力事業の生産技術分野に長らく携わり、アセアン生産拠点のトップも務めるなど、当社グループの製造・品質管理分野の幅広い知見を有しています。直近では、当社の品質・製造機能責任者として、製造技術戦略・製造拠点戦略の推進ならびに事業継続のためのサプライチェーン対応に手腕を発揮しています。これらの知見および経験が今後の当社グループの企業価値向上に寄与できるものと考え、取締役として再任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況 なし

候補者番号 6

たけうち けいすけ
竹内 敬介
(1947年11月18日生 満77歳)



再任

社外

独立

所有する当社普通株式の数
8,000 株

略歴、当社における地位および担当

1970年 4 月 日本揮発油株式会社（現日揮ホールディングス株式会社）入社
2000年 6 月 日揮株式会社（現日揮ホールディングス株式会社）取締役
2001年 6 月 同社常務取締役
2002年 6 月 同社専務取締役
2006年 6 月 同社取締役副社長
2007年 3 月 同社代表取締役社長
2009年 6 月 同社代表取締役会長
2014年 6 月 同社相談役
2017年 6 月 当社社外取締役 現在に至る
2019年 6 月 株式会社ゆうちょ銀行社外取締役 現在に至る

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

日揮株式会社の社長および会長として経営に携わってこられたご経歴からの、グローバル企業グループの経営者としての豊富な経験、実績および見識に基づき、当社グループ経営に対する助言、重要事項の決定および業務執行の監督をいただくことが期待できると判断し、社外取締役として再任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況 株式会社ゆうちょ銀行社外取締役

候補者番号 7

しら い あや
白井 文

(1960年5月23日生 満65歳)



再任 社外 独立

所有する当社普通株式の数
5,900 株

略歴、当社における地位および担当

1979年 4 月 全日本空輸株式会社入社
1993年 6 月 尼崎市議会議員
2002年12月 尼崎市長
2011年 6 月 グンゼ株式会社社外取締役
2013年 4 月 一般財団法人大阪府男女共同参画推進財団業務執行理事
2015年 6 月 ペガサスミシン製造株式会社社外取締役
住友精密工業株式会社社外取締役
2018年 6 月 三洋化成工業株式会社社外取締役 現在に至る
2019年 6 月 当社社外取締役 現在に至る
2022年 6 月 株式会社ロイヤルホテル社外取締役 現在に至る

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

長年にわたりメーカー各社の社外取締役として企業経営に関わられたご経歴に加え、地方行政のトップマネジメントならびに組織のダイバーシティ化を積極的に推進してこられたご経歴からの豊富な経験、実績および見識に基づき、当社グループ経営に対する助言、重要事項の決定および業務執行の監督をいただくことが期待できると判断し、社外取締役として再任をお願いするものであります。なお白井文氏は、社外役員となること以外に会社経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。

重要な兼職の状況

三洋化成工業株式会社社外取締役
株式会社ロイヤルホテル社外取締役

候補者番号 8

うち だ かず なり
内田 和成

(1951年10月31日生 満73歳)



再任 社外 独立

所有する当社普通株式の数
4,600 株

略歴、当社における地位および担当

1974年 4 月 日本航空株式会社入社
1985年 1 月 ボストン・コンサルティング・グループ入社
2000年 6 月 同社日本代表
2006年 4 月 早稲田大学商学大学院教授
2012年 2 月 キュービー株式会社社外監査役
2012年 6 月 ライフネット生命株式会社社外取締役
三井倉庫株式会社（現三井倉庫ホールディングス株式会社）社外取締役
2012年 8 月 日本ERI株式会社社外取締役
2013年12月 ERIホールディングス株式会社社外取締役
2014年 6 月 当社独立諮問委員会委員
2015年 2 月 キュービー株式会社社外取締役
2016年 3 月 ライオン株式会社社外取締役 現在に至る
2020年 6 月 当社社外取締役 現在に至る
2022年 4 月 早稲田大学名誉教授 現在に至る

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

ボストン・コンサルティング・グループ日本代表としての企業経営にかかる幅広い知見に加え、長年にわたり各社の社外取締役および社外監査役として企業経営に関わられたご経歴からの豊富な経験、実績および見識に基づき、当社グループ経営に対する助言、重要事項の決定および業務執行の監督をいただくことが期待できると判断し、社外取締役として再任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況

ライオン株式会社社外取締役

候補者番号 9

ひだか なおき
日高 直輝

(1953年5月16日生 満72歳)



再任 社外 独立

所有する当社普通株式の数
4,600 株

略歴、当社における地位および担当

1976年4月 住友商事株式会社入社
2001年4月 米国住友商社会社シカゴ支店長
2007年4月 住友商事株式会社執行役員 自動車金属製品本部長
2009年4月 同社常務執行役員 中部ブロック長
2012年4月 同社専務執行役員 関西ブロック長
2013年6月 同社代表取締役専務執行役員 輸送機・建機事業部門長
2015年4月 同社代表取締役副社長執行役員 輸送機・建機事業部門長
2018年6月 同社特別顧問
2019年6月 同社顧問
2020年6月 当社社外取締役 現在に至る
2021年3月 ナプテスコ株式会社社外取締役 現在に至る
2022年6月 株式会社トプコン社外取締役 現在に至る

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

住友商事株式会社の副社長として、また同社海外拠点において、グローバル企業グループの経営に携わってこられたご経歴からの豊富な経験、実績および見識に基づき、当社グループ経営に対する助言、重要事項の決定および業務執行の監督をいただくことが期待できると判断し、社外取締役として再任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況

ナプテスコ株式会社社外取締役
株式会社トプコン社外取締役

候補者番号 10

みやき まさひこ
宮木 正彦

(1953年12月12日生 満71歳)



再任 社外 独立

所有する当社普通株式の数
3,500 株

略歴、当社における地位および担当

1977年4月 日本電装株式会社（現株式会社デンソー）入社
2004年6月 同社常務役員 燃料噴射事業部長
2007年6月 同社常務役員 パワトレイン機器事業グループ担当
2010年6月 同社専務取締役 電気機器事業グループ担当
2011年6月 トヨタ紡織株式会社取締役
2012年1月 株式会社デンソー専務取締役 パワトレイン機器事業グループ担当
2013年6月 同社代表取締役副社長 技術統括、技術開発センター・中国地域担当
2015年4月 同社代表取締役副社長 品質・安全環境本部担当
2017年4月 同社取締役
2017年6月 同社顧問
2021年6月 当社社外取締役 現在に至る

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

株式会社デンソーの副社長として、技術開発・品質・環境などの分野においてグローバル企業グループの経営に携わってこられたご経歴からの豊富な経験、実績および見識に基づき、当社グループ経営に対する助言、重要事項の決定および業務執行の監督をいただくことが期待できると判断し、社外取締役として再任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況

なし

- (注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 竹内敬介、白井文、内田和成、日高直輝および宮木正彦の各氏は、社外取締役候補者であり、また当社が定める社外役員の独立性基準を満たしております。なお当社は、竹内敬介、白井文、内田和成、日高直輝および宮木正彦の各氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
3. 竹内敬介、白井文、内田和成、日高直輝および宮木正彦の各氏の社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって、竹内敬介氏は8年、白井文氏は6年、内田和成および日高直輝の各氏は5年、宮木正彦氏は4年となります。
4. 竹内敬介、白井文、内田和成、日高直輝および宮木正彦の各氏は、現在当社の社外取締役であり、当社は各氏との間で法令に定める最低責任限度額を限度とする責任限定契約を締結しております。また竹内敬介、白井文、内田和成、日高直輝および宮木正彦の各氏の再任が承認された場合、当社は各氏との間で法令に定める最低責任限度額を限度とする責任限定契約をあらためて締結する予定であります。
5. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約により、株主や第三者等から損害賠償請求がなされたことによって被保険者が負担する損害賠償金・争訟費用等を補填することとしており、その保険料は当社が全額負担しております。各候補者が取締役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
6. 竹内敬介氏が株式会社ゆうちょ銀行の社外取締役として在任中の2025年3月、同行は、日本郵政グループにおける非公開金融情報の不適正利用案件に関し、同行の監督責任および個人顧客情報の安全管理措置義務違反行為があったとする自発的な公表を行いました。同氏は、本件が判明するまでその事実を認識しておりませんでした。日頃から取締役会等において法令遵守の重要性について注意喚起を行ってまいりました。本件事実認識後は、法令遵守の徹底、再発防止に向けた取り組みに対して適宜提言を行うなど、その職責を果たされました。
7. 小池利和氏は、2025年5月下旬に株式会社安川電機の社外取締役を退任する予定であります。また同氏は、2025年6月下旬に株式会社フジクラの社外取締役に就任する予定であります。
8. 竹内敬介氏は、2025年6月下旬に株式会社ゆうちょ銀行の社外取締役を退任する予定であります。

第2号議案

監査役1名選任の件

本総会終結の時をもって、監査役 城野和也氏は辞任により退任します。つきましては、監査役1名の選任をお願いするものであります。なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者

あかまつ いくこ
赤松 育子
(1968年2月27日生 満57歳)



新任

社外

独立

所有する当社普通株式の数
0 株

略歴、当社における地位

1995年1月 太田昭和監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）入社
1997年4月 公認会計士登録 現在に至る
2008年4月 公認不正検査士登録 現在に至る
2010年12月 学校法人産業能率大学総合研究所 主任研究員
2018年8月 株式会社トップス社外取締役 現在に至る
2019年4月 学校法人産業能率大学総合研究所 主幹研究員
2019年7月 日本公認会計士協会理事 現在に至る
2020年6月 株式会社カワチ薬品社外取締役
東洋製罐グループホールディングス株式会社社外監査役 現在に至る
2023年6月 日本化薬株式会社社外取締役 現在に至る

■ 社外監査役候補者とした理由

公認会計士および公認不正検査士として経歴を重ねた後、ガバナンス・コンプライアンス・ダイバーシティ分野での研鑽を積み、さらに多種多様な企業の社外役員として企業経営に関わられたご経歴からの豊富な経験、実績および見識に基づき、当社経営陣から独立した立場から、当社の経営を監査いただくことが期待できると判断し、社外監査役として選任をお願いするものであります。なお赤松育子氏は、社外役員となること以外に会社経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、社外監査役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。

重要な兼職の状況

株式会社トップス社外取締役
東洋製罐グループホールディングス株式会社社外監査役
日本化薬株式会社社外取締役

新任

新任監査役候補者

社外

社外監査役候補者

独立

東京証券取引所等の定めにに基づく独立役員

- (注) 1. 候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 候補者の年齢は、本総会時の満年齢です。
3. 赤松育子氏は、社外監査役候補者であり、また当社が定める社外役員の独立性基準を満たしております。なお当社は、赤松育子氏を株式会社東京証券取引所の定めにに基づく独立役員として届け出る予定です。
4. 赤松育子氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で法令の定める最低責任限度額を限度とする責任限定契約を締結する予定であります。
5. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約により、株主や第三者等から損害賠償請求がなされたことによって被保険者が負担する損害賠償金・争訟費用等を補填することとしており、その保険料は当社が全額負担しております。候補者が監査役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
6. 赤松育子氏は、2025年7月に日本公認会計士協会の理事を退任する予定であります。

【ご参考】 社外役員の独立性基準

当社は、以下のいずれかに該当する者は当社からの「独立性」を有していないものと判断する。

- (1) i. 現在および過去10年間に於いて、当社および当社子会社（以下「当社等」という）の取締役、執行役または支配人その他の使用人（執行役員を含む）である者
- ii. 過去10年以前に当社等の取締役、執行役または支配人その他管理職以上の使用人（執行役員を含む）であった者
- (2) 現在および直近の過去3年間に於いて、以下のいずれかに該当する法人その他の団体（以下「法人等」という）の業務執行者^{*1}である場合
 - ・ 当社の主要株主^{*2}である法人等
 - ・ 当社等が主要株主である法人等
 - ・ 当社等に、当社の当該事業年度の連結売上高の2%以上の金額を支払っている法人等
 - ・ 当社等から、年間1,000万円または当該法人等の当該事業年度の連結売上高の2%のいずれか大きい金額を支払われている法人等
 - ・ 当社等から、年間1,000万円または当該法人等の当該事業年度における総収入もしくは経常収益の2%のいずれか大きい額を超える寄付または助成を受けている法人・団体等
- (3) 現在および直近の過去3年間に於いて、当社等の会計監査人または会計監査人である監査法人に所属する公認会計士
- (4) 現在および直近の過去3年間に於いて、その事業年度の総売上高の2%以上の金額または1,000万円のいずれか高い方の額（役員報酬を除く）を当社等から支払われているコンサルタント、会計専門家または法律専門家（当該報酬を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属するコンサルタント、会計専門家または法律専門家）
- (5) 現在において、当社等から取締役を受け入れている会社の業務執行者である者
- (6) 上記(1)から(5)のいずれかに該当する重要な者^{*3}の近親者^{*4}

*1：業務執行者とは、法人その他の団体の業務執行取締役、執行役その他の法人等の業務を執行する役員、業務を執行する社員、会社法第598条第1項の職務を行うべき者その他これに類する者、使用人、理事（外部理事を除く）、その他これに類する役職者および使用人等の業務を執行する者をいう。

*2：議決権保有割合10%以上の株主をいう。

*3：上記(1)、(2)および(5)の場合は取締役、執行役または部長職以上の使用人（執行役員を含む）をいう。上記(3)の場合は各監査法人に所属する公認会計士をいう。上記(4)の場合は取締役、執行役もしくは部長職以上の使用人（執行役員を含む）、各監査法人に所属する公認会計士または各法律事務所に所属する弁護士をいう。

*4：2親等以内の親族をいう。

【ご参考】 当社の取締役・監査役に特に期待する分野・スキル

中期戦略「CS B2027」達成に必要なスキルとこれらのスキルを主導的に発揮することが期待される取締役・監査役（候補者を含む）を示したスキル・マトリックスを、指名委員会・取締役会で審議のうえ作成しています。

「CS B2027」の重点テーマである「産業用領域の成長」「プリンティング領域の変容」など事業戦略に係るスキルとして「経営・戦略」「開発・製造」「営業・マーケティング」「IT・DX」「人財開発」「国際性」「法務・コンプライアンス」「財務・会計」「ESG・サステナビリティ」、これらの活動の礎となる「人財開発」、マテリアリティに関連するスキルとして「ESG・サステナビリティ」、さらに、グローバル事業展開・ガバナンス・ファイナンスに関するスキルとして「国際性」「法務・コンプライアンス」「財務・会計」を選定しています。

区分	氏名	経営・戦略	開発・製造	営業・マーケティング	IT・DX	人財開発	国際性	法務・コンプライアンス	財務・会計	ESG・サステナビリティ	年齢	性別	独立性
取締役	小池 利和	●		●		●	●		●	●	69	男	
	池田 和史	●			●	●	●		●	●	62	男	
	石黒 雅	●		●			●	●			65	男	
	桑原 悟	●	●	●	●		●				62	男	
	村上 泰三	●	●		●		●			●	63	男	
	竹内 敬介	●	●				●				77	男	●
	白井 文	●				●		●		●	65	女	●
	内田 和成	●			●	●	●				73	男	●
	日高 直輝	●		●			●				72	男	●
	宮木 正彦	●	●							●	71	男	●
監査役	大林 啓造						●		●		62	男	
	山田 健司						●	●			62	男	
	山田 昭						●	●			72	男	●
	松本 千佳								●	●	64	女	●
	赤松 育子							●	●		57	女	●

※上記は各取締役・監査役の有するすべての知見を表すものではありません。

以 上

1 企業集団の現況に関する事項

事業の経過およびその成果

当連結会計年度における世界経済は、地政学的リスクが長期化していることに加え、各国における金融政策の変化や中国経済の低迷、為替の変動など、先行きが不透明な状況が続きました。

当社グループに関連する事業環境は、プリンティング市場では、欧米および中国における市況は低調に推移しました。マシナリー事業の関連分野は、産業機器の市況は、一進一退の状況が見られる中でも緩やかに回復し、工業用ミシンは、アジアにおけるアパレル向け設備投資需要が回復に向かいました。ドミノ事業の関連分野は、景気減速の影響を受け、設備投資需要が引き続き軟調に推移しました。ニッセイ事業の関連分野は、工場の自動化に向けた設備投資需要の回復が依然として遅れています。家庭用ミシンは、インフレなどの影響を受け市況が軟調に推移しています。国内におけるカラオケ市場は、安定的に推移しています。

このような状況の中、当連結会計年度における当社グループの連結業績は、プリンティング・アンド・ソリューションズ（P&S）事業では、通信・プリンティング機器の消耗品の販売が堅調に推移したことにより増収となりました。マシナリー事業では、設備投資需要の緩やかな回復を受け、産業機器・工業用ミシンともに増収となりました。ドミノ事業では、設備投資需要は軟調だったものの、消耗品の販売が堅調に推移したことにより、増収となりました。ニッセイ事業では、設備投資需要の低迷により、減収となりました。パーソナル・アンド・ホーム（P&H）事業では、中高級機を中心に販売が堅調に推移したことにより、増収となりました。ネットワーク・アンド・コンテンツ（N&C）事業では、カラオケ機器の販売などが堅調に推移し増収となりました。

これらに為替のプラス影響が加わり、売上収益は、前期比6.5%の増収となる8,765億5千8百万円となりました。事業セグメント利益は、主に販管費が大幅に増加したものの、価格対応の効果に為替のプラス影響が加わり、前期比2.8%の増益となる776億8千3百万円となりました。営業利益は、前連結会計年度に計上したドミノ事業におけるのれんの一部の減損損失がなくなったことにより、前期比40.4%の増益となる698億8千8百万円となりました。親会社の所有者に帰属する当期利益は、前期比73.1%の増益となる547億7千8百万円となりました。

2025年3月期の配当金につきましては、期末配当を1株当たり50円とし、すでに実施済みの第2四半期末配当（1株当たり50円）とあわせ、2024年3月期から16円の増配となる、1株当たり年間100円といたします。

業績ハイライト

事業分野別売上収益構成比

地域別売上収益構成比

ネットワーク・アンド・
コンテンツ事業

4.4%

パーソナル・アンド・
ホーム事業

6.5%

ニッセイ事業 2.3%

ドミノ事業 13.6%

マシナリー事業

9.7%

産業機器

5.4%

工業用マシン

4.3%

その他事業 1.3%

事業分野別
売上収益構成比
(2024年度)

プリンティング・アンド・
ソリューションズ事業

62.2%

通信・プリンティング機器

54.2%

ラベリング

7.9%

日本

13.3%

アジア 他

25.1%

米州

34.6%

地域別
売上収益構成比
(2024年度)

欧州

27.0%

売上収益

事業セグメント利益

営業利益

親会社の所有者に帰属する 当期利益

8,766 億円

(前期比 536億円増)

777 億円

(前期比 21億円増)

699 億円

(前期比 201億円増)

548 億円

(前期比 231億円増)

8,229

8,766

756

777

699

498

(単位：億円)

548

316

第132期

第133期

第132期

第133期

第132期

第133期

第132期

第133期

プリンティング・アンド・ソリューションズ (P&S) 事業

コンパクト性を追求したプリンター・複合機、家庭向けから業務用まで幅広いラインアップを持つラベルライター・ラベルプリンターなどを通じ、変化し続けるお客様のビジネスシーンを支えています。

主要製品等

プリンター、複合機、ラベルライター、ラベルプリンター、スキャナー



売上収益

〈通信・プリンティング機器〉

製品本体は、レーザー複合機・プリンターについては、主に欧州における市況低迷や上期に発生した供給制約の影響を受け販売が減少しましたが、インクジェット複合機については、先進国・新興国ともに伸長しました。消耗品は、価格対応の効果などにより総じて堅調に推移しました。全体では、為替のプラス影響も加わり、増収となりました。

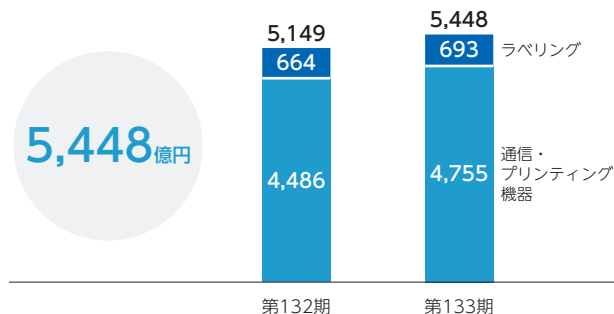
〈ラベリング〉

汎用ラベリングの販売は減少したものの、業務用ラベリングの販売が本体・消耗品ともに堅調に推移したことに加え、為替のプラス影響もあり、増収となりました。

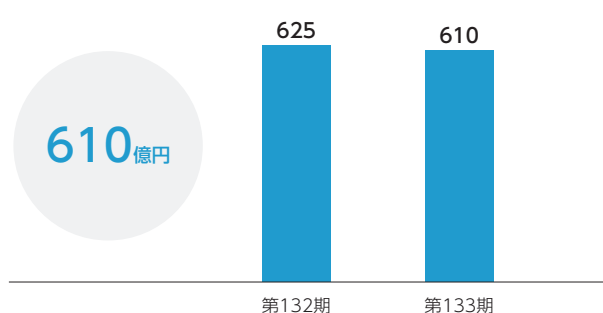
事業セグメント利益

消耗品の価格対応の効果や為替のプラス影響などがあったものの、人件費を中心とした販管費などが大幅に増加したことにより、減益となりました。

売上収益 (単位: 億円)



事業セグメント利益 (単位: 億円)



マシナリー事業

自動車や一般機械などの部品加工に最適な工作機械に加え、使いやすさ、高品質な縫製、省エネを実現した工業用ミシン、衣料品のデジタル印刷ニーズに応えるガーメントプリンターなどを通じて、お客様の生産性向上と新たな価値創出に貢献しています。

主要製品等

工作機械、工業用ミシン、ガーメントプリンター、大判プリンター



売上収益

〈産業機器〉

中国・アジアを中心に自動車・一般機械市場向けの設備投資需要が緩やかに回復し、増収となりました。

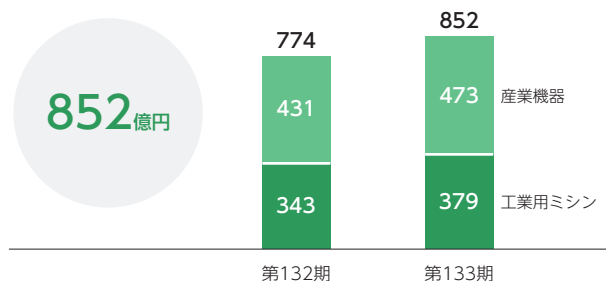
〈工業用ミシン〉

ガーメントプリンターは、主に欧米での販売が減少した一方、工業用ミシンは、アジアにおけるアパレル向け設備投資需要の回復を受け、販売が好調に推移しました。これらに為替のプラス影響も加わり、全体では増収となりました。

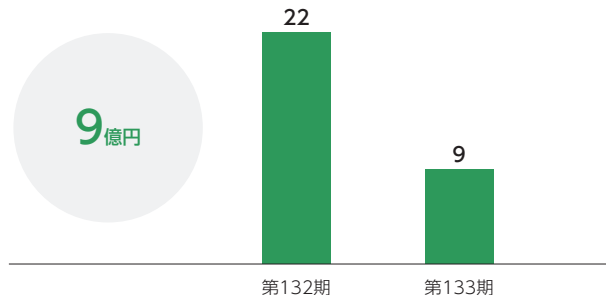
事業セグメント利益

増収となったものの、販管費の増加や売上構成の変化などにより、大幅な減益となりました。

売上収益 (単位：億円)



事業セグメント利益 (単位：億円)



ドミノ事業

ペットボトル、缶、食品の包装などに賞味期限、ロット番号などを印字するコーディング・マーキング機器（C&M分野）と、商品パッケージの多種少量化や短納期化に応えるデジタル印刷機（DP分野）を提供し、消費者保護やトレーサビリティの確保、工場における生産性向上などに貢献しています。

主要製品等

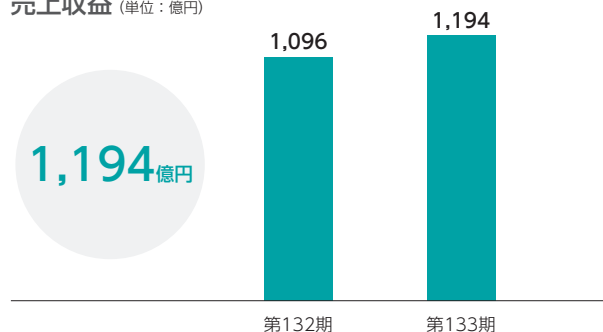
コーディング・マーキング機器、
デジタル印刷機



売上収益

景気減速の影響を受け製品本体の販売は減少したものの、為替のプラス影響に加え、消耗品の販売が底堅く推移し、増収となりました。

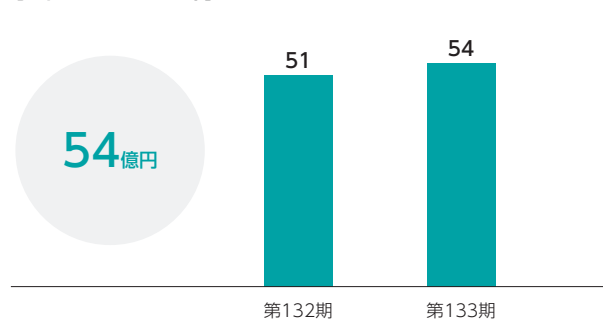
売上収益 (単位：億円)



事業セグメント利益

人件費や基幹業務システムの刷新費用などの販管費が増加したものの、消耗品の販売が堅調に推移したことに為替のプラス影響も加わり、増益となりました。

事業セグメント利益 (単位：億円)



ニッセイ事業

幅広い製品バリエーションを持つギアモータ、産業用ロボットやFA機器の駆動を担う高剛性減速機、高精度・高品質な歯車などを通じて、拡大が予想される自動化・省人化分野など、多様化する顧客ニーズに的確に対応し、お客様の価値創出に貢献しています。

主要製品等

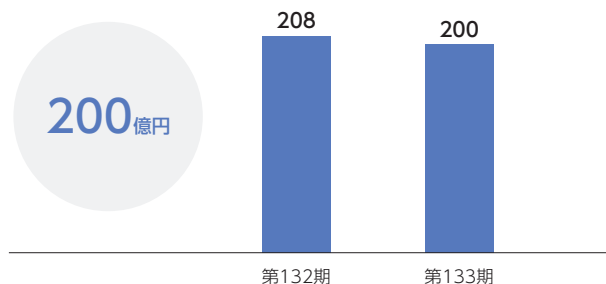
ギアモータ、高剛性減速機、歯車



売上収益

設備投資需要の低迷により、主に減速機の販売が低調に推移し、減収となりました。

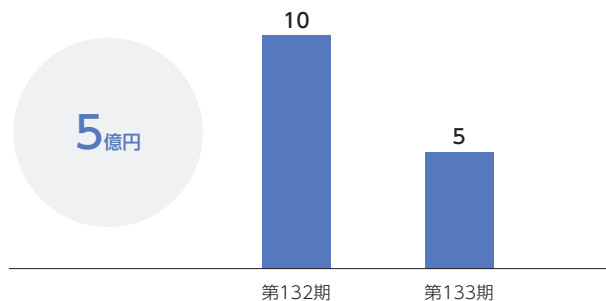
売上収益 (単位：億円)



事業セグメント利益

減収影響に加え販管費が増加したことなどにより、大幅な減益となりました。

事業セグメント利益 (単位：億円)



パーソナル・アンド・ホーム（P&H）事業

家庭用ミシンを中心に、カッティングマシンなど、お客様の創造性の発揮を支援する製品やサービスで、手づくりの楽しさを提案しています。高級刺しゅう用ミシンでは、IoTを活用し手づくりの新しい可能性を広げます。



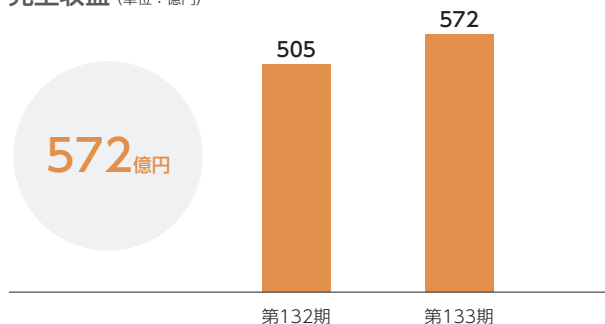
主要製品等

家庭用ミシン、カッティングマシン

売上収益

インフレや金利高により米国を中心とした高級機の市況は低調に推移したものの、中級機・普及機の堅調な販売や、欧米での高級機の新製品投入効果に加え、為替のプラス影響もあり、増収となりました。

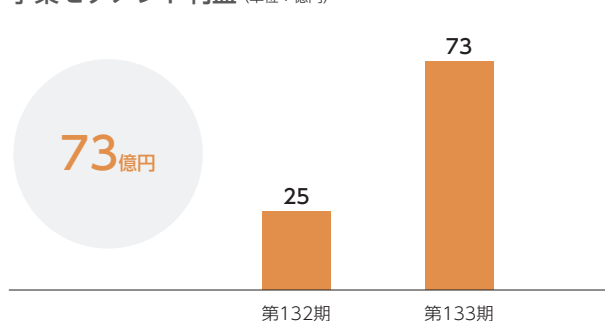
売上収益（単位：億円）



事業セグメント利益

増収効果に加え、工場の操業度の正常化や高級機の新製品投入効果により粗利率が改善したことに伴い、大幅な増益となりました。

事業セグメント利益（単位：億円）



ネットワーク・アンド・コンテンツ（N&C）事業

業務用通信カラオケシステム「JOYSOUND」を開発・提供するとともに、通信カラオケで培った配信技術を活用したサービスや製品・コンテンツを提案することで、新たな顧客価値を追求しています。

主要製品等

通信カラオケシステム、カラオケ店舗運営、コンテンツサービス



キョクナビ



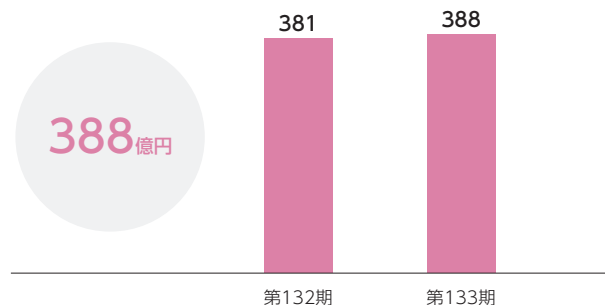
みるハコ



売上収益

カラオケ機器の販売などが堅調に推移したことにより、増収となりました。

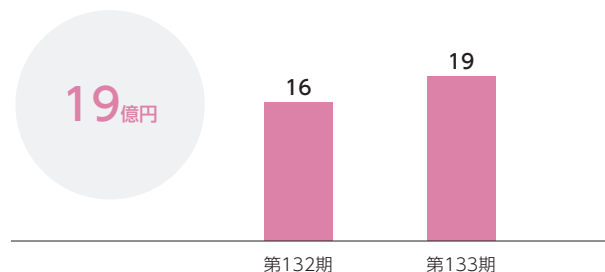
売上収益（単位：億円）



事業セグメント利益

人件費を中心とした販管費が増加したものの、カラオケ機器の販売などが堅調に推移したことにより、増益となりました。

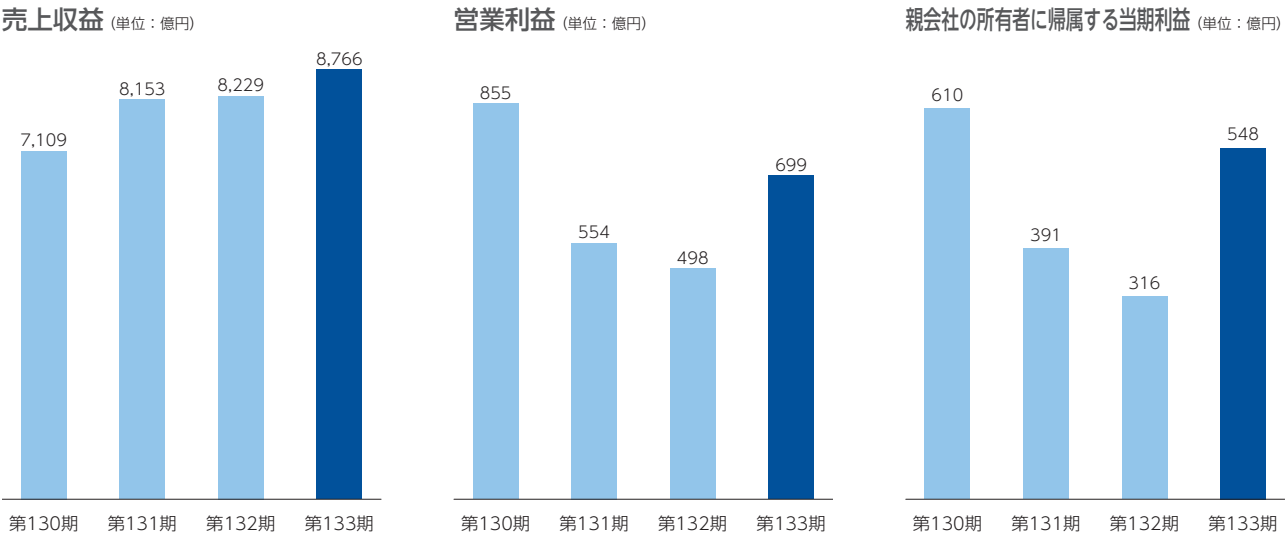
事業セグメント利益（単位：億円）



財産および損益の状況の推移

区分	第130期 2021年4月1日から 2022年3月31日まで	第131期 2022年4月1日から 2023年3月31日まで	第132期 2023年4月1日から 2024年3月31日まで	第133期 2024年4月1日から 2025年3月31日まで
売上収益 (百万円)	710,938	815,269	822,930	876,558
営業利益 (百万円)	85,501	55,378	49,792	69,888
親会社の所有者に 帰属する当期利益 (百万円)	61,030	39,082	31,645	54,778
基本的1株当たり当期利益	234円89銭	152円67銭	123円81銭	214円27銭
資産合計 (百万円)	811,149	850,486	896,109	932,650
資本合計 (百万円)	561,211	596,680	668,121	691,472

- (注) 1. 当社グループは、資本市場における財務情報の国際的な比較可能性の向上や、グローバルな成長戦略の推進を目的に、国際会計基準 (IFRS) を任意適用しています。
2. 表中の区分は、IFRSに準拠した用語により表示しています。IFRSに準拠した用語について、日本基準による用語では「売上収益」は「売上高」、「親会社の所有者に帰属する当期利益」は「親会社株主に帰属する当期純利益」、「基本的1株当たり当期利益」は「1株当たり当期純利益」、「資産合計」は「総資産」、「資本合計」は「純資産」となります。



設備投資の状況

当社グループの当期における設備投資額は、459億8千9百万円であり、その内訳は以下のとおりです。
なお、設備投資額には有形固定資産のほか、無形資産への投資が含まれています。

事業	設備投資額 (百万円)	主な内容
プリンティング・アンド・ソリューションズ事業	22,397	通信・プリンティング機器等の生産設備
マシナリー事業	3,269	工作機械、工業用ミシンの生産設備
ドミノ事業	3,706	産業用プリンティング機器関連の生産設備
ニッセイ事業	1,368	減速機、歯車関連の生産設備
パーソナル・アンド・ホーム事業	2,261	家庭用ミシン関連の生産設備
ネットワーク・アンド・コンテンツ事業	4,612	カラオケ関連の機器、情報通信システム関連の投資
その他事業および全社	8,372	建物の新築および改修、情報システム関連の投資
合計	45,989	

当期において、生産能力に重要な影響を及ぼす設備の除却、売却はありません。

資金調達の状況

当期は、上記設備投資に充てるための新たな資金調達は行っていません。

対処すべき課題

ブラザーグループは、1908年にミシンの修理業からはじまり、110年以上にわたって、時代や環境の変化に合わせて自らを変革し、お客様のニーズにあった価値を提供し続けてきました。昨今、デジタル化や自動化などの加速によるお客様の購買行動の変化、新型コロナウイルス感染症の拡大による社会変容、地政学リスクの顕在化など、ブラザーグループを取り巻く事業環境も大きく、かつ急速に変化しています。

こうした変化の激しい環境に対応しながら、持続可能な成長を実現していくために、2030年に向けたブラザーグループビジョン「At your side 2030」を新たに策定し、2022年度よりスタートしました。

「At your side 2030」は、2030年に向けてお客様と社会にどのような価値を提供していくのか考え、ブラザーの存在意義を再定義した「あり続けたい姿」を起点に、どのような方法で価値を提供するのか（「価値の提供方法」）、何を実現するのか（「注力領域」）を示しました。



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 B2027」の概要

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 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。また、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。

◆中期戦略「CS B2027」の4つの重点テーマ

①事業の役割と投資方針の明確化

- ・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

②成長投資の確実な実行

- ・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

③経営基盤の強化

- ・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

④成長と変革を支える財務戦略

- ・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「成長事業」「コア事業」「収益性追求事業」「収益性改革事業」の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	工業用ミシン	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)	

◆財務戦略

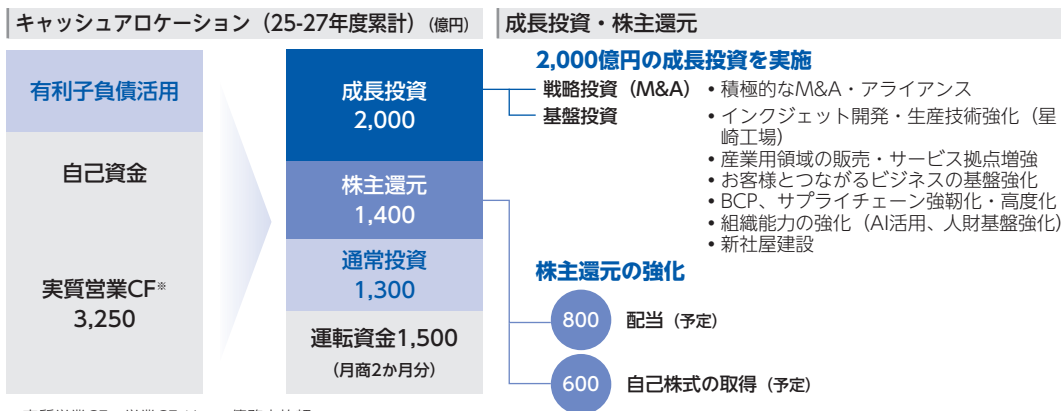
資本コストと株価を意識した経営を推進し、継続的に株主価値を向上させ、企業価値の最大化に取り組んでいきます。事業成長から創出される営業キャッシュフローと有利子負債を活用し、成長投資を実行するとともに、株主還元を大幅に強化していきます。

・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 B 2027 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		
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材ポートフォリオの強化
TSR (対TOPIX)	100%以上 (配当金込み)	CO ₂ 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拓く意思を込めています。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

重要な子会社および企業結合等の状況（2025年3月31日現在）

① 重要な子会社の状況

会社名	所在地	資本金	出資比率	主要な事業内容
兄弟高科技（深圳）有限公司	中国 広東省深圳市	千米ドル 42,000	100%	プリンター、複合機、消耗品の製造
珠海兄弟工業有限公司	中国 広東省珠海市	千米ドル 7,000	100%	ラベルライター、ラベルプリンター、消耗品、 産業用プリンティング機器等の製造
兄弟機械（西安）有限公司	中国 陝西省西安市	千米ドル 47,000	100%	工作機械、工業用ミシンの製造
台弟工業股份有限公司	台湾 高雄市	千新台幣ドル 242,000	100%	家庭用ミシンの製造
ブラザーインダストリーズ（ベトナム）	ベトナム ハイズン省	千米ドル 121,000	100%	プリンター、複合機、消耗品の製造
ブラザーインダストリーズ（サイゴン）	ベトナム ドンナイ省	千米ドル 28,000	100%	家庭用ミシンの製造
ブラザーインダストリーズ（フィリピン）	フィリピン バタンガス州	千フィリピンペソ 6,763,400	100%	複合機、ラベルライター、消耗品の製造
ブラザーマシナリー（インド）	インド カルナータカ州	千インドルピー 1,330,880	100%	工作機械の製造・販売
ブラザーインダストリーズ（U.S.A.）	アメリカ合衆国 テネシー州 パートレット	千米ドル 14,000	100%	OEM製品、減速機、消耗品の製造
ブラザーインダストリーズ（U.K.）	イギリス ウェールズ レクサム	千英ポンド 9,700	100%	OEM製品、消耗品の製造
ドミノプリンティングサイエンス	イギリス ケンブリッジ	英ポンド 5,733,576	100%	持株会社
ドミノU.K.	イギリス ケンブリッジ	英ポンド 100	100%	産業用プリンティング機器の製造・販売
ドミノアムジェット	アメリカ合衆国 イリノイ州 シカゴ	千米ドル 1	100%	産業用プリンティング機器の製造・販売
株式会社ニッセイ	愛知県 安城市	百万円 3,475	100%	減速機、歯車の製造・販売、 不動産の賃貸
日静減速機製造（常州）有限公司	中国 江蘇省常州市	千米ドル 17,200	100%	減速機の製造

会社名	所在地	資本金	出資比率	主要な事業内容
ブラザー販売株式会社	名古屋市 瑞穂区	百万円 3,500	100%	プリンター、複合機、 ラベルライター、ラベルプリンター、 スキャナー、家庭用ミシン等の販売
株式会社エクシング	名古屋市 瑞穂区	百万円 7,122	100%	通信カラオケ装置等の企画・販売、 コンテンツサービス提供
株式会社スタンダード	東京都 港区	百万円 90	100%	カラオケ店舗の運営
株式会社テイチクエンタテインメント	東京都 港区	百万円 123	96.1%	音楽・映像ソフトの制作・販売
ブラザーインターナショナル株式会社	名古屋市 瑞穂区	百万円 630	100%	当社製品の輸出および輸出入に係る 物流業務
ブラザーインターナショナル コーポレーション (U.S.A.)	アメリカ合衆国 ニュージャージー州 サマセット	千米ドル 7,034	100%	プリンター、複合機、 ラベルライター、ラベルプリンター、 スキャナー、家庭用ミシン、 工業用ミシン、ガーメントプリンター、 減速機、歯車等の販売
ブラザーインターナショナル (ヨーロッパ)	イギリス マンチェスター	千英ポンド 145,198	100%	プリンター、複合機、 ラベルライター、ラベルプリンター、 スキャナー等の販売
ブラザーソーイングマシンス (ヨーロッパ)	ドイツ バドビルベル	千ユーロ 25	100%	家庭用ミシン等の販売
兄弟（中国）商業有限公司	中国 上海市	千米ドル 20,500	100%	プリンター、複合機、 ラベルライター、ラベルプリンター、 スキャナー、家庭用ミシン等の販売
兄弟機械商業（上海）有限公司	中国 上海市	千人民元 50,000	100%	工作機械、工業用ミシン等の販売
兄弟機械（亞州）有限公司	香港 新界	千米ドル 37,000	100%	工業用ミシン等の販売
ブラザーインターナショナル (オーストラリア)	オーストラリア ニューサウス ウェールズ州 イースタンクリーク	千豪ドル 2,500	100%	プリンター、複合機、 ラベルライター、ラベルプリンター、 スキャナー、家庭用ミシン等の販売
ブラザーインターナショナル (シンガポール)	シンガポール	千シンガポールドル 15,100	100%	プリンター、複合機、 ラベルライター、ラベルプリンター、 スキャナー、家庭用ミシン等の販売

(注) 上記「出資比率」は、直接および間接所有の合計です。

② 企業結合等の状況

連結子会社は103社（上記の重要な子会社28社を含む）で、持分法適用会社は6社です。

2 会社役員に関する事項

取締役および監査役の氏名等（2025年3月31日現在）

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
取締役会長	小 池 利 和	株式会社安川電機 社外取締役（監査等委員） イビデン株式会社 社外取締役
取締役副会長	佐々木 一 郎	
執行役員 代表取締役社長	池 田 和 史	指名委員会委員、報酬委員会委員
執行役員 代表取締役副社長	石 黒 雅	ドミノ事業、マシナリー事業 産業用プリンター事業管掌
執行役員 代表取締役副社長	桑 原 悟	P&S事業統括 兼 P&S事業 LE開発部、LC開発部、IDS開発部、PA開発部、 LM開発部、製造部、QM推進部 担当 新規事業推進部 担当
執行役員 取締役 専務執行役員	村 上 泰 三	品質・製造センター 製造企画部、技術開発部、基盤技術部、品質革新部、 IJ製造部、購買部 担当
社外取締役 取締役	竹 内 敬 介	指名委員会委員長、報酬委員会委員 株式会社ゆうちょ銀行 社外取締役
社外取締役 取締役	白 井 文	指名委員会委員、報酬委員会委員 三洋化成工業株式会社 社外取締役 株式会社ロイヤルホテル 社外取締役
社外取締役 取締役	内 田 和 成	報酬委員会委員長、指名委員会委員 ライオン株式会社 社外取締役
社外取締役 取締役	日 高 直 輝	指名委員会委員、報酬委員会委員 ナブテスコ株式会社 社外取締役 株式会社トプコン 社外取締役
社外取締役 取締役	宮 木 正 彦	指名委員会委員、報酬委員会委員
監査役（常勤）	大 林 啓 造	
監査役（常勤）	山 田 健 司	

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
社外監査役 監査役	山 田 昭	弁護士 スリーフィールズ合同会社 代表社員 株式会社アミファ 社外取締役（監査等委員）
社外監査役 監査役	城 野 和 也	
社外監査役 監査役	松 本 千 佳	公認会計士 日野自動車株式会社 社外監査役

- (注) 1. 当社は執行役員制を導入しており、**執行役員** 印の各氏は執行役員を兼務しています。
2. **社外取締役** 印の取締役は、社外取締役です。
3. **社外監査役** 印の監査役は、社外監査役です。
4. 取締役および執行役員の指名および報酬に関する取締役会の機能の独立性・客観性を高めるため、取締役会の任意の諮問委員会として「指名委員会」および「報酬委員会」を設置しています。各委員会の委員長は社外取締役が務め、委員の過半数を社外取締役としています。
5. 監査役大林啓造氏は、当社またはグループ会社において経理業務経験を有し、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。監査役城野和也氏は、金融機関において金融業務経験を有し、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。監査役松本千佳氏は、公認会計士としての豊富な業務経験を有し、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。
6. 取締役竹内敬介、白井文、内田和成、日高直輝および宮木正彦、監査役山田昭、城野和也および松本千佳の各氏は、株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2に規定する独立役員です。
7. 当社と各社外取締役ならびに各社外監査役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令に定める最低責任限度額を限度としています。
8. 2025年4月1日付で取締役の地位および担当が次のとおり変更となっています。

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
執行役員 代表取締役副社長	石 黒 雅	インダストリアル・プリンティング事業統括
執行役員 代表取締役副社長	桑 原 悟	P&S事業統括 兼 P&S事業 LE開発部、LC開発部、IDS開発部、PA開発部、 LM開発部、SC開発部、QM推進部 担当
執行役員 取締役 専務執行役員	村 上 泰 三	品質・製造センター 製造企画部、技術開発部、基盤技術部、品質革新部、 IJ製造部、統括調達部 担当

9. 2025年4月1日現在の取締役以外の執行役員は、次のとおりです。（グループ執行役員は、執行役員のうち、主に当社の主要子会社の業務執行に責任を負う者です。）

専務執行役員	星真、鈴木剛、伊藤敏宏
常務執行役員	小出哲郎、岩垂友美子、長谷川泰之
執行役員	寺倉達雄、秋田雅弘、藤野裕章、中島聡、岡田英嗣、中村宙健、安井邦博、井石隆
グループ常務執行役員	Donald Cummins、Robert Pulford
グループ執行役員	杉本吉市、安井宏一

取締役および監査役の報酬等の種類別総額

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別総額 (百万円)				対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	年次賞与 (業績連動賞与)	株式報酬		
				固定報酬	業績連動報酬	
取締役 (うち社外取締役)	501 (63)	311 (63)	86 (－)	47 (－)	56 (－)	11 (5)
監査役 (うち社外監査役)	81 (31)	81 (31)	－ (－)	－ (－)	－ (－)	5 (3)
合計 (うち社外役員)	582 (95)	393 (95)	86 (－)	47 (－)	56 (－)	16 (8)

- (注) 1. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
2. 株式報酬にかかる業績連動報酬は、中期戦略 CS B2024 (2022年度～2024年度) の業績目標に連動するものとしています。

役員の報酬等の決定方針および決定方法に関する事項

1) 役員報酬制度の概要

当社は、取締役会の決議に基づき、当社の「取締役等の報酬の決定に関する方針」を定めており、役員の明確な経営責任に基づく客観的かつ透明性のある報酬体系を定め、他企業の報酬水準や従業員の処遇水準も勘案した適正な報酬額の支給を行うことを方針としています。

このような方針の下、当社の取締役の報酬は、以下にて構成されています。

報酬の種類	対象者	報酬の目的
基本報酬	全取締役	取締役全員を対象とした固定金銭報酬 (当社取締役報酬規則において役位ごとに定める)
年次賞与	執行役員を兼務する常勤取締役	当該事業年度の業績に連動する金銭報酬
株式報酬	社外取締役および非常勤取締役を除く取締役	中期業績等に連動する株式報酬 (対象者が国内非居住者の場合は金銭による代替報酬)

常勤取締役のうち執行役員を兼務しない取締役 (社外取締役を除く) には、基本報酬および株式報酬のみを支給し、社外取締役および非常勤取締役には、基本報酬のみを支給するものとします。なお、執行役員を兼務する常勤取締役の個人別の報酬等の構成割合は、短期および中期の業績において目標どおりの実績値となったときに、基本報酬 (固定) : 年次賞与 (業績連動) : 株式報酬 (業績連動) = 概ね 5 : 3 : 2 となります。執行役員を兼務しない常勤取締役 (社外取締役を除く) の個人別の報酬等の構成割合は、中期業績において目標どおりの実績値となったときに、基本報酬 (固定) : 株式報酬 (業績連動) = 概ね 3 : 1 となります。

また、すべての取締役報酬の金額または算定方法は、当社の取締役報酬規則および株式交付規則 (以下総称して「取締役報酬規則等」という) にその詳細を定めることで客観性と透明性を確保し、かつ取締役報酬規則等の改定は、報酬委員会の審議および取締役会の決議を要するものとします。

一方、当社の監査役報酬は、固定金銭報酬である基本報酬のみとし、監査役会で定める監査役報酬規則において定めるものとします。

2) 年次賞与（業績連動賞与）に関する事項

執行役員を兼務する取締役に支給する年次賞与は、事業年度ごとの業績を反映した変動金銭報酬とし、以下に定める算定方法により算定します。ただし、各事業年度の年次賞与支給総額は、当該事業年度の連結当期利益の額の0.4%を上限とし、もし以下の算定の結果、支給総額が当該上限額を超えることとなった場合は、上限額の範囲内とするための調整を行います。

- ① 支給対象取締役の役位に応じた「基準ポイント」の総和、および、あらかじめ定めた「基準ポイント単価」・「基準売上収益」・「基準当期利益」に基づき、「割当率」を決定する。

- ② ①の「割当率」に基づき、以下の算式により当該事業年度の年次賞与総原資を算出する。

総原資 1 = 連結当期利益 × 割当率 × 1/2

総原資 2 = 連結当期利益 × 割当率 × 1/2 × 売上調整係数（右表のとおり）

賞与総原資 = 総原資 1 + 総原資 2

※2025年4月開始の事業年度（2026年支給予定の賞与）から、当該事業年度の業績に基づく上記

- ①・②の算定式を次の通り改定しました。

- ① 支給対象取締役の役位に応じた「基準ポイント」の総和、および、あらかじめ定めた「基準ポイント単価」・「基準当期利益」に基づき、「割当率」を決定する。

- ② ①の割当率を連結当期利益に乘じ、当該事業年度の年次賞与総原資を算出する。

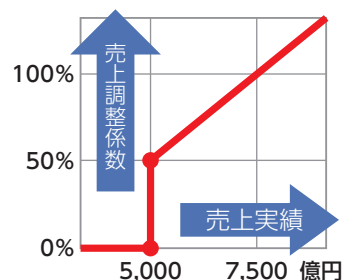
- ③ 賞与総原資を、各支給対象取締役の役位ごとの基準ポイントに応じ比例按分し、各支給対象取締役の個人別仮分配額を算出する。

- ④ 代表取締役社長は、自らを除く支給対象取締役ごとにその個人別仮分配額の10%を上限とした特別加算を提案することができる。

- ⑤ 報酬委員会において支給対象取締役ごとの個人別仮分配額および特別加算の合計額ならびに支給総額を審査した後、取締役会に個人別の年次賞与支給額案を上程し、取締役会の決議によりこれを各支給対象取締役に支給する。

年次賞与の算定指標として当期利益と売上収益を選んだ理由は、毎事業年度の業績水準との連動性をより明確にし、株主の皆様との利害共有をさらに進めるためです。

また、当期の年次賞与の算定の根拠となったこれらの指標の実績値は、売上収益については876,558百万円、当期利益については54,778百万円です。なお、当社の年次賞与は事業年度ごとの当期利益と売上収益の金額に応じて算定されるものであるため、算定における目標値は存在しません。



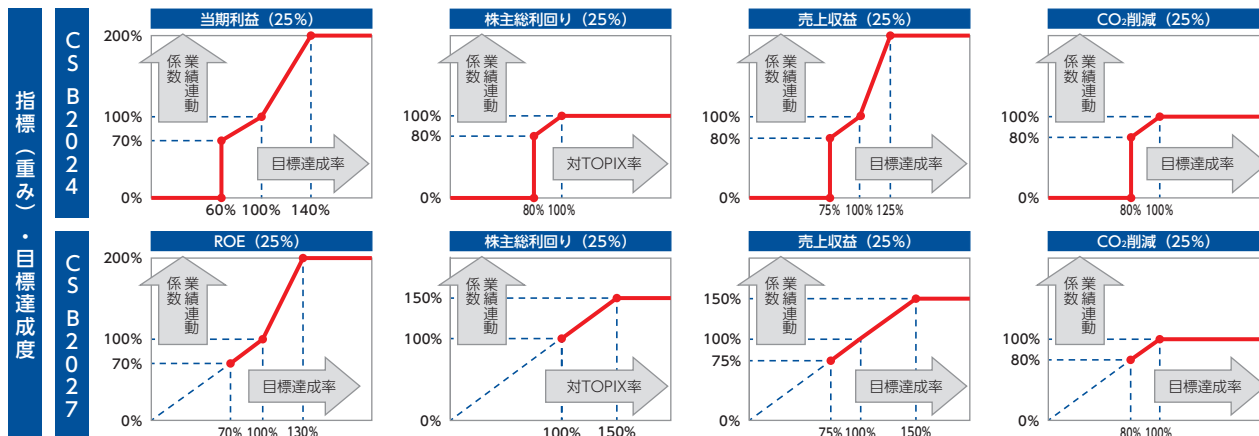
（注）本項において「売上収益」は「連結売上収益」、「当期利益」は「親会社の所有者に帰属する当期利益」をそれぞれ指します。

3) 業績連動型株式報酬に関する事項

株式報酬は、中長期的な企業価値の向上に資することを目的に、中期戦略の対象となる3ヶ年の業績に連動する変動報酬を組み入れたものとしています。また、株式報酬は、株式交付信託の仕組みを活用し、当社が金銭を拠出した信託を用いて支給対象取締役役に株式等を交付し、取締役が株式報酬として株式等の交付を受ける時期は、原則として取締役の退任後とします。

株式報酬として交付される株式等は、以下に定める方法により算定します。

- ①各取締役の役位に応じてあらかじめ定める株式報酬基準額を基準株価で除した数の50%を固定ポイント、50%を業績連動ポイントとして、中期戦略等の対象期間（以下「対象期間」という）における事業年度ごとに各対象取締役に付与し、累積加算する。
- ②対象期間終了後、各取締役の業績連動ポイント累積数を以下の算定式に基づき計算のうえ、業績連動ポイント最終値を決定する。



- (注) 1. 当期利益、売上収益およびROEにかかる業績連動係数は、それぞれ対象期間の最終事業年度における中期戦略目標達成度に基づき計算を行います。
2. 株主総利回り（TSR）は、対象期間のキャピタルゲインと配当を合わせた株主総利回りを指します。
3. 対象期間満了前に任期満了により退任する取締役については上記に準じた増減計算を行います。

- ③株式報酬の受給資格を満たす取締役は、退任後に上記①、②に基づき付与された累積ポイント数の70%に相当する当社株式の交付を受け、残りのポイント数に相当する金銭の給付を受ける。

株式報酬の業績連動指標について、それぞれの目標値および指標として選んだ理由は以下のとおりです。

中期戦略	指標の種類	目標値	実績値	指標として選んだ理由
CS B2024	当期利益	2024年度（2025年3月期）売上収益に対する当期利益率7%以上（＝560億円以上）	548億円	企業価値の向上を測る指標として当期利益の重要性が高いため
	TSR	対象期間（2022～2024年度）において対TOPIX率100%以上	対TOPIX率89.6%	企業の業績だけでなく、株価を含めた経営の成果として、TSRの重要性が高いため
	売上収益	2024年度（2025年3月期）8,000億円	8,766億円	中期戦略における業績目標の中でも企業価値の向上を測る指標として売上収益の重要性が高いため
	CO ₂ 削減	スコープ1・2における対象期間中（2022～2024年度）CO ₂ 排出2015年度比47%削減	47%以上削減	中期戦略におけるサステナビリティ目標の中でも気候変動対策（CO ₂ 排出削減）は社会的な重要性が高いため
CS B2027	ROE	2027年度（2028年3月期）10%	—	企業価値向上を測る指標としてROEの重要性が高いため
	TSR	対象期間（2025～2027年度）においてTOPIXを上回る		株価を含めた経営成果としてTSRの重要性が高いため
	売上収益	2027年度（2028年3月期）1兆円		企業価値向上を測る指標として売上収益の重要性が高いため
	CO ₂ 削減	スコープ1・2における対象期間中（2025～2027年度）CO ₂ 排出2015年度比56%削減		サステナビリティ目標として気候変動対策の社会的な重要性が高いため

4) 個人別の報酬等の内容の決定方法

- ①基本報酬は、取締役会において定めた取締役報酬規則に従い、各個人別の役位に応じてその支給額を定めるものとします。
- ②年次賞与は、取締役報酬規則に従い算定された各個人別の支給額および支給総額の正当性・妥当性を報酬委員会において検証した後、取締役会において支給対象取締役ごとの個人別の支給額を決定するものとします。
- ③株式報酬は、業績指標の目標達成度について報酬委員会での妥当性を確認した後、取締役会において定めた株式交付規則に従い各個人別の支給額を定めるものとします。

5) 報酬に関するその他の重要事項

年次賞与および株式報酬については、対象取締役による非違行為等、または会計不正等が発生した場合、報酬委員会の答申および取締役会の決定に基づき、支給済み報酬の全部または一部の返還等を求めることができるものとしています。

6) 報酬等についての株主総会の定めに関する事項

- ①2006年6月23日開催の第114回定時株主総会決議により監査役の基本報酬（固定報酬）の限度を年額140百万円と定めています。同株主総会終結時点の監査役の員数は4名です。
- ②2022年6月20日開催の第130回定時株主総会決議により取締役の基本報酬（固定報酬）の限度を年額400百万円と定めています。同株主総会終結時点の取締役の員数は11名（うち社外取締役5名）です。
- ③2022年6月20日開催の第130回定時株主総会決議により執行役員を兼務する常勤取締役に対する年次賞与（業績連動賞与）は「当該事業年度の親会社の所有者に帰属する当期利益の額の0.4%以内」を上限とすると定めています。
- ④2022年6月20日開催の第130回定時株主総会決議により業績連動型株式報酬制度を導入することを定めています。当社が設定する信託を通じて対象となる取締役等に当社株式等を交付するものですが、その概要は以下のとおりです。

当社株式等の交付等の対象者	・ 当社の取締役（社外取締役、非常勤取締役および国内非居住者を除きます） ・ 当社の執行役員（国内非居住者を除きます）
当社が拠出する金員の上限	・ 2億2千万円に対象期間の年数を乗じた金額 ・ なお、最初の対象期間である2023年3月31日で終了する事業年度から2025年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度に対する上限は6億6千万円
対象期間ごとに取締役等に交付等することを決定できる当社株式等の上限および本信託による当社株式の取得方法	・ 11万ポイント（11万株相当）に対象期間の年数を乗じたポイント数に相当する株式数 ・ なお、最初の対象期間である2023年3月31日で終了する事業年度から2025年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度に対するポイント上限は33万ポイント（33万株相当） ・ 当社株式は当社（新株発行・自己株式の処分）または株式市場から取得予定
目標達成度の内容	・ 対象期間の中期戦略等の目標達成度等に応じて変動 ・ 最初の対象期間である2023年3月31日で終了する事業年度から2025年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度については、最終事業年度における連結売上収益、連結当期純利益、CO ₂ 削減度およびTSRの目標達成度等に応じて0%～150%の範囲内で変動 ・ 2026年3月31日で終了する事業年度以降に開始する対象期間の業績達成条件の具体的内容は、別途取締役会において決定
当社株式等の交付等の時期	・ 原則として取締役等の退任時

7) 当期における取締役の個人別の報酬等の内容が報酬決定方針に沿うと取締役会が判断した理由

取締役の個人別報酬のうち基本報酬以外のものは、取締役会において、個人別の報酬算定方法および算定結果を確認のうえ、その支給決議を行っています。

~~~~~  
 (注) 本事業報告に記載の金額および株式数は、表示単位未満を切り捨てて表示しています。ただし、表示単位が億円である金額は、表示単位未満を四捨五入して表示しています。また、各種比率および基本的1株当たり当期利益については、表示単位未満を四捨五入して表示しています。

# 連結計算書類

## 連結財政状態計算書 (2025年3月31日現在)

| 科目                       | 当連結会計年度                  | 前連結会計年度<br>(ご参考)         |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <strong>資産</strong>      |                          |                          |
| <strong>流動資産</strong>    |                          |                          |
| 現金及び現金同等物                | 172,776                  | 166,146                  |
| 営業債権及びその他の債権             | 134,719                  | 131,591                  |
| その他の金融資産                 | 5,314                    | 7,417                    |
| 棚卸資産                     | 226,840                  | 207,971                  |
| その他の流動資産                 | 34,422                   | 28,772                   |
| <strong>流動資産合計</strong>  | <strong>574,073</strong> | <strong>541,899</strong> |
| <strong>非流動資産</strong>   |                          |                          |
| 有形固定資産                   | 149,412                  | 147,757                  |
| 使用権資産                    | 28,782                   | 32,602                   |
| 投資不動産                    | 5,346                    | 5,801                    |
| のれん及び無形資産                | 95,836                   | 97,241                   |
| 持分法で会計処理されている投資          | 2,461                    | 2,186                    |
| その他の金融資産                 | 33,570                   | 31,355                   |
| 繰延税金資産                   | 24,754                   | 20,659                   |
| その他の非流動資産                | 18,411                   | 16,606                   |
| <strong>非流動資産合計</strong> | <strong>358,576</strong> | <strong>354,210</strong> |
| <strong>資産合計</strong>    | <strong>932,650</strong> | <strong>896,109</strong> |

(記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。)

(単位：百万円)

| 科目                           | 当連結会計年度                  | 前連結会計年度<br>(ご参考)         |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <strong>負債</strong>          |                          |                          |
| <strong>流動負債</strong>        |                          |                          |
| 営業債務及びその他の債務                 | 88,449                   | 74,289                   |
| その他の金融負債                     | 10,097                   | 10,650                   |
| 未払法人所得税                      | 10,529                   | 7,597                    |
| 引当金                          | 4,840                    | 5,136                    |
| 契約負債                         | 7,317                    | 7,010                    |
| その他の流動負債                     | 62,109                   | 62,059                   |
| <strong>流動負債合計</strong>      | <strong>183,343</strong> | <strong>166,743</strong> |
| <strong>非流動負債</strong>       |                          |                          |
| 社債及び借入金                      | 600                      | 600                      |
| その他の金融負債                     | 24,795                   | 29,478                   |
| 退職給付に係る負債                    | 16,269                   | 16,182                   |
| 引当金                          | 4,811                    | 3,968                    |
| 繰延税金負債                       | 6,744                    | 7,219                    |
| 契約負債                         | 2,509                    | 2,562                    |
| その他の非流動負債                    | 2,104                    | 1,232                    |
| <strong>非流動負債合計</strong>     | <strong>57,834</strong>  | <strong>61,244</strong>  |
| <strong>負債合計</strong>        | <strong>241,178</strong> | <strong>227,988</strong> |
| <strong>資本</strong>          |                          |                          |
| <strong>資本金</strong>         | <strong>19,209</strong>  | <strong>19,209</strong>  |
| <strong>資本剰余金</strong>       | <strong>17,996</strong>  | <strong>17,920</strong>  |
| <strong>利益剰余金</strong>       | <strong>612,589</strong> | <strong>584,293</strong> |
| <strong>自己株式</strong>        | <strong>△ 3,393</strong> | <strong>△ 3,443</strong> |
| <strong>その他の資本の構成要素</strong> | <strong>44,988</strong>  | <strong>50,066</strong>  |
| 親会社の所有者に帰属する持分合計             | 691,390                  | 668,047                  |
| 非支配持分                        | 81                       | 73                       |
| <strong>資本合計</strong>        | <strong>691,472</strong> | <strong>668,121</strong> |
| <strong>負債及び資本合計</strong>    | <strong>932,650</strong> | <strong>896,109</strong> |

(前連結会計年度（ご参考）は、監査対象外です。)

連結損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

| 科目         | 当連結会計年度  | 前連結会計年度 (ご参考) |
|------------|----------|---------------|
| 売上収益       | 876,558  | 822,930       |
| 売上原価       | △494,968 | △ 467,589     |
| 売上総利益      | 381,589  | 355,340       |
| 販売費及び一般管理費 | △303,906 | △279,761      |
| その他の収益     | 2,289    | 8,157         |
| その他の費用     | △10,084  | △ 33,944      |
| 営業利益       | 69,888   | 49,792        |
| 金融収益       | 5,925    | 5,881         |
| 金融費用       | △1,595   | △ 3,441       |
| 持分法による投資損益 | 475      | 291           |
| 税引前利益      | 74,694   | 52,523        |
| 法人所得税費用    | △19,902  | △ 20,861      |
| 当期利益       | 54,792   | 31,662        |
| 当期利益の帰属    |          |               |
| 親会社の所有者    | 54,778   | 31,645        |
| 非支配持分      | 14       | 16            |
| 当期利益       | 54,792   | 31,662        |

(記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。)

(前連結会計年度 (ご参考) は、監査対象外です。)

# 会社の概要

## 基本データ

|                  |                                                                                                                                               |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 商 号              | ブラザー工業株式会社 (BROTHER INDUSTRIES, LTD.)                                                                                                         |
| 設 立              | 1934年1月15日                                                                                                                                    |
| 資 本 金            | 192億9百万円                                                                                                                                      |
| 上場証券取引所          | 東証プライム、名証プレミア                                                                                                                                 |
| 従 業 員            | 連結：42,801名 単独：3,903名 (2025年3月31日現在)                                                                                                           |
| 事業年度             | 4月1日～翌年3月31日                                                                                                                                  |
| 定時株主総会           | 毎年6月                                                                                                                                          |
| 期末配当金受領株主確定日     | 3月31日                                                                                                                                         |
| 第2四半期末配当金受領株主確定日 | 9月30日                                                                                                                                         |
| 基 準 日            | 3月31日                                                                                                                                         |
| 公告掲載URL          | <a href="https://global.brother/ja/investor/">https://global.brother/ja/investor/</a><br>※ただし、事故その他やむを得ない事由により電子公告によることができないときは、日本経済新聞に公告します。 |
| 本社住所             | 〒467-8561 名古屋市瑞穂区苗代町15番1号<br>TEL：052-824-2511 (代表)                                                                                            |

株主総会ご出席に際し、介助や各種通訳が必要な株主様へ

- ・ 介助または通訳が必要な株主様に限り、介助者または通訳者（手話通訳者を含みます）を1名同伴して株主総会会場へ入場することが可能です。ただし、これら同伴の方につきましては、議決権を有する株主様である場合を除き、会場内では介助者または通訳者としての言動に制限されます。
- ・ 日本語の手話通訳に限り、当社でも手配が可能です。ご手配が必要な場合は、封筒の表に「ブラザー工業（株）株主総会事務局宛」とご記載の上、上記本社住所宛に当社まで書面にてお申し出ください。 ※2025年6月13日（金曜日）必着

|         |                                                         |
|---------|---------------------------------------------------------|
| 株主名簿管理人 | 三菱UFJ信託銀行株式会社                                           |
| 同連絡先    | 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部<br>東京都府中市日鋼町1-1<br>TEL：0120-232-711 |

※株主様の住所変更その他各種お手続きにつきましては、株主様ご自身が証券口座を開設されている口座管理機関（証券会社等）にて承ります。詳細は各口座管理機関までお問い合わせください。



# 株主総会会場ご案内図



## 会場

名古屋市瑞穂区河岸一丁目1番1号  
当社瑞穂工場ホール

## 交通のご案内

地下鉄名城線「堀田」駅下車3番出口すぐ  
名鉄「堀田」駅下車徒歩約8分

● 会場には駐車場の用意がございませんので、  
公共交通機関をご利用のうえ、  
お越しくださいますようお願い申し上げます。

- ・ 株主総会ご出席の株主様へのお土産のご用意はございません。
- ・ 株主総会終了後、ブラザーミュージアムにて株主懇談会を予定しておりますので、あわせてご参加ください。



ブラザー瑞穂工場



出発地から株主総会会場まで  
スマートフォンがご案内します。  
右図を読み取りください。



ブラザー工業株式会社