

# Domino Printing Sciences plc の買収について

2015年8月4日

**ブラザー工業株式会社**

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実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。

- 買収の概要
- ブラザーグループの歴史とビジョン
- 戦略投資の背景
- Dominoの魅力
- 想定されるシナジー
- 財務への影響
- 価値観のつながり

- 買収の概要
- ブラザーグループの歴史とビジョン
- 戦略投資の背景
- Dominoの魅力
- 想定されるシナジー
- 財務への影響
- 価値観のつながり

# Domino社の概要

社名 : ドミノプリンティングサイエンス社

本社所在地 : 英国 ケンブリッジ

設立 : 1978年

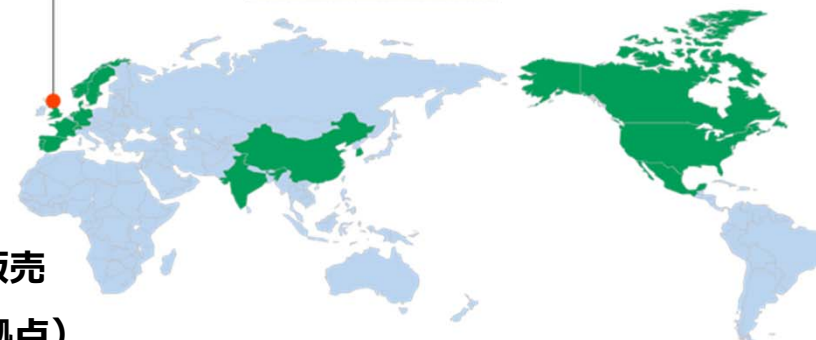
売上高※1 : 3億5千万ポンド (648億円※2)

従業員数※1 : 2,263名

財務内容※3 : 総資産3億2百万ポンド (559億円※2)  
/ 自己資本 2億1千2百万ポンド (393億円※2)

主な事業内容 : コーディング・マーキング、デジタル印刷機器の製造・販売

主要拠点 : 25拠点 (欧州 : 14拠点、亜州 : 6拠点、米州 : 5拠点)

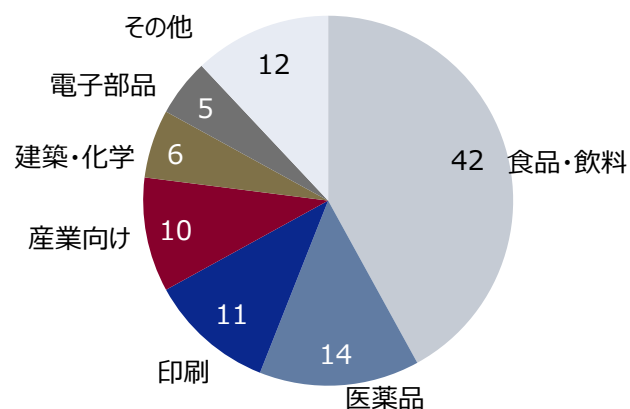


※1 : 2014年10月連結ベース

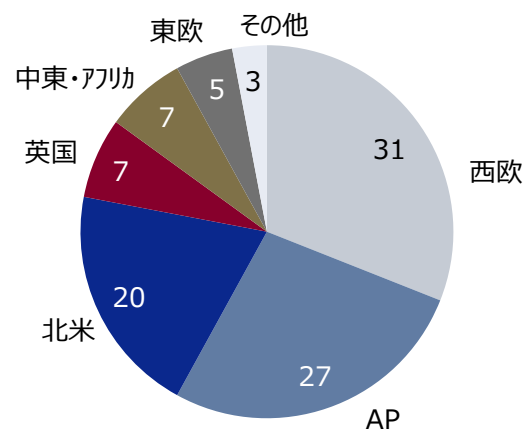
※2 : 1 £ = 185円で換算

※3 : 2014年10月末時点

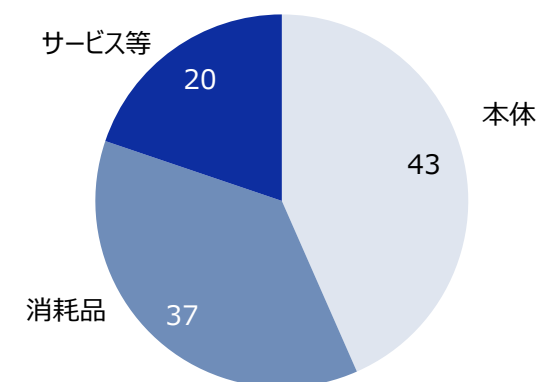
顧客別売上構成



地域別売上構成



製品別売上構成



## 対象企業

Domino Printing Sciences plc

## 買収価格

- ・1株当たり915ペンス
- ・買収総額は10.48億ポンド（約1,932億円）

## プレミアム

- ・買収合意日前日（3月10日）の終値に対して26.9%のプレミアム

## 資金調達

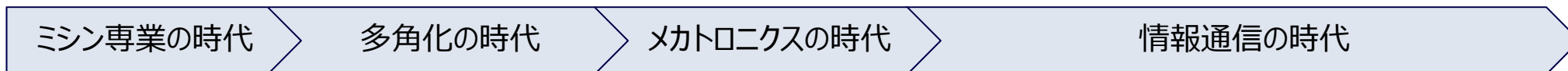
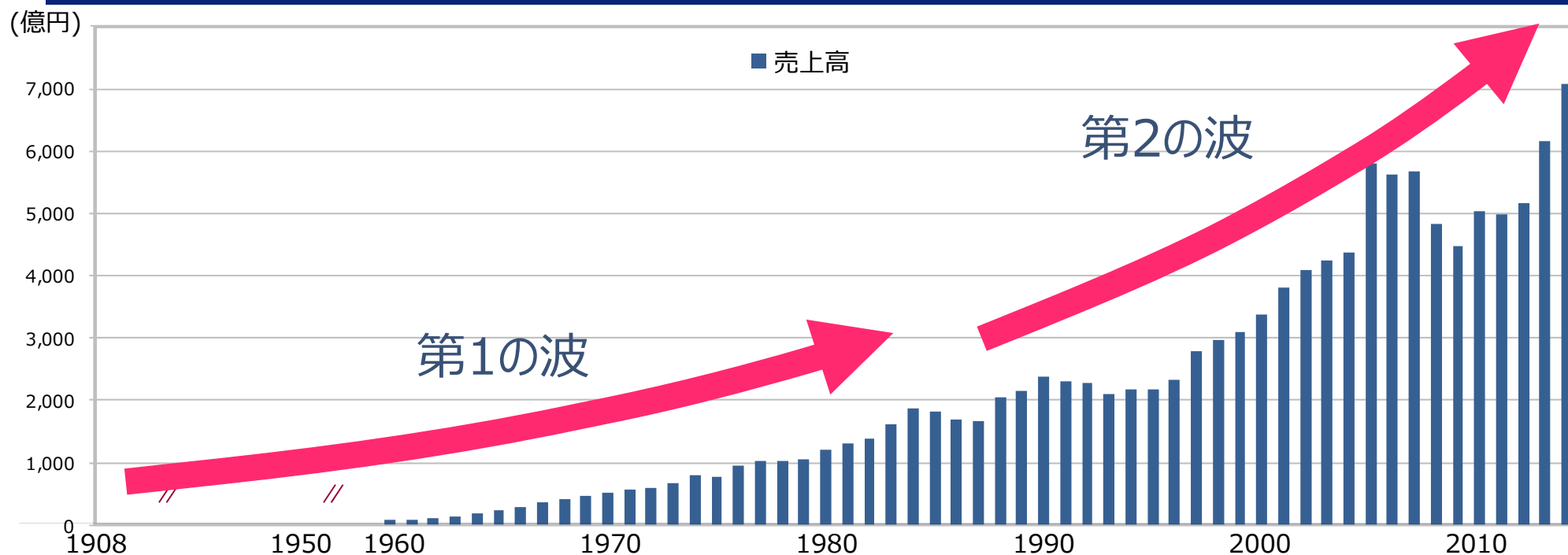
自己資金及びデットによる調達

## デット返済期間

現時点のグループ全体のFCFをベースとした試算では、約8年でのデット返済を見込む

- 買収の概要
- **ブラザーグループの歴史とビジョン**
- 戦略投資の背景
- Dominoの魅力
- 想定されるシナジー
- 財務への影響
- 価値観のつながり

ミシンを核とした「第1の波」、通信・プリンティング機器を核とした「第2の波」で成長  
新たな価値を提供すべく、ポートフォリオの変革を推し進めた107年



## グローバルビジョン21達成に向け、中期戦略CS B2015を策定し成長戦略を推進

### グローバルビジョン21 (GV21)

(2002年策定)

#### 目標

売上高： **1兆円**

- ✓ 「グローバルマインドで優れた価値を提供する高収益体質の企業」になる
- ✓ 独自の技術開発に注力し「傑出した固有技術によってたつモノ創り企業」を実現する
- ✓ 「“At your side.”な企業文化」を定着させる

### 中期戦略 CS B2015

(2011年策定)

#### 2015年度 最終目標

売上高： **7,500億円**

営業利益： **580億円**

#### 全事業・全地域での成長を目指す

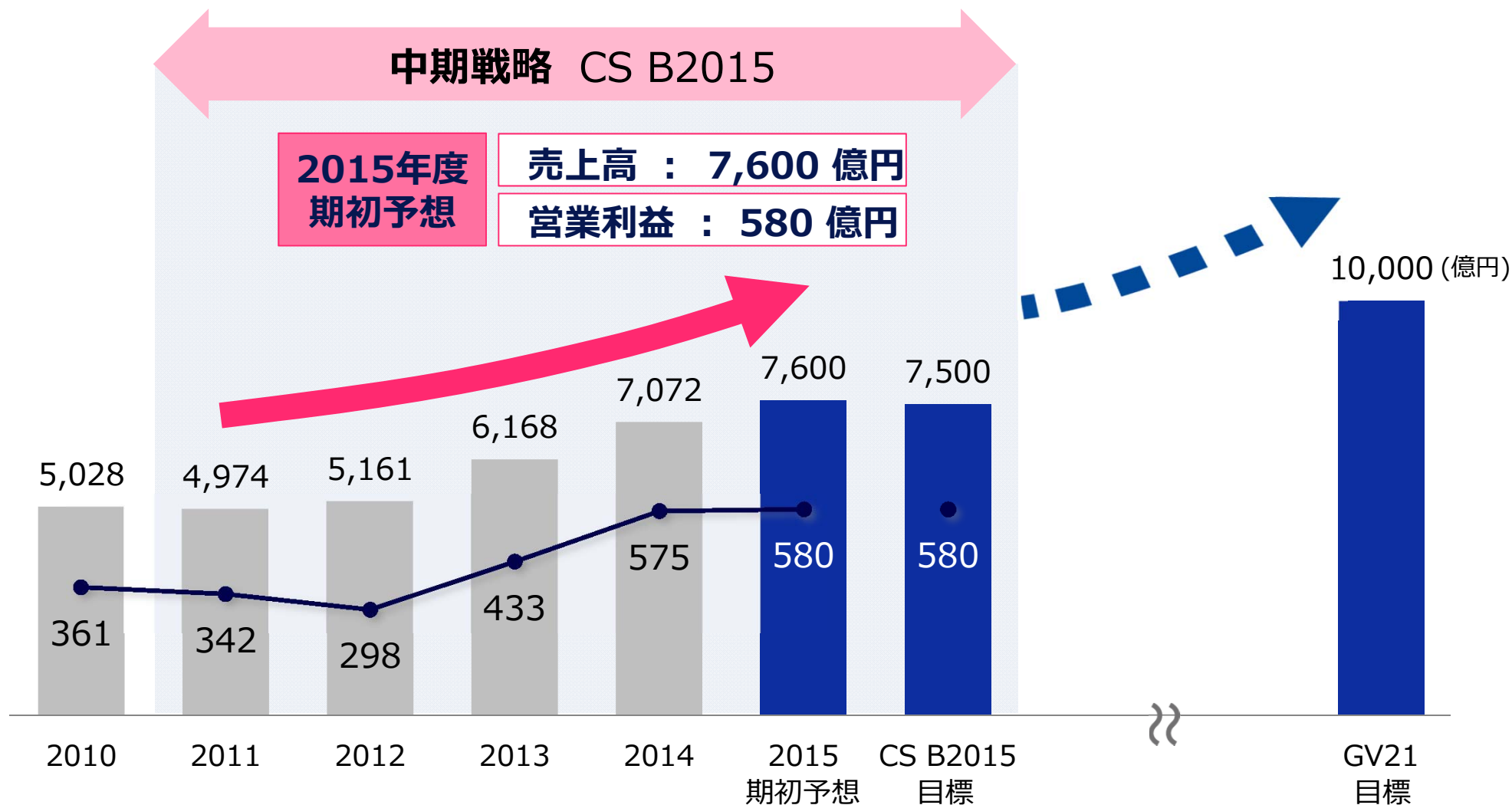
- ✓ 新規事業・新規商品の育成・拡大
- ✓ 新興国での売上拡大
- ✓ グローバル戦略の推進
- ✓ M&A、アライアンスの推進



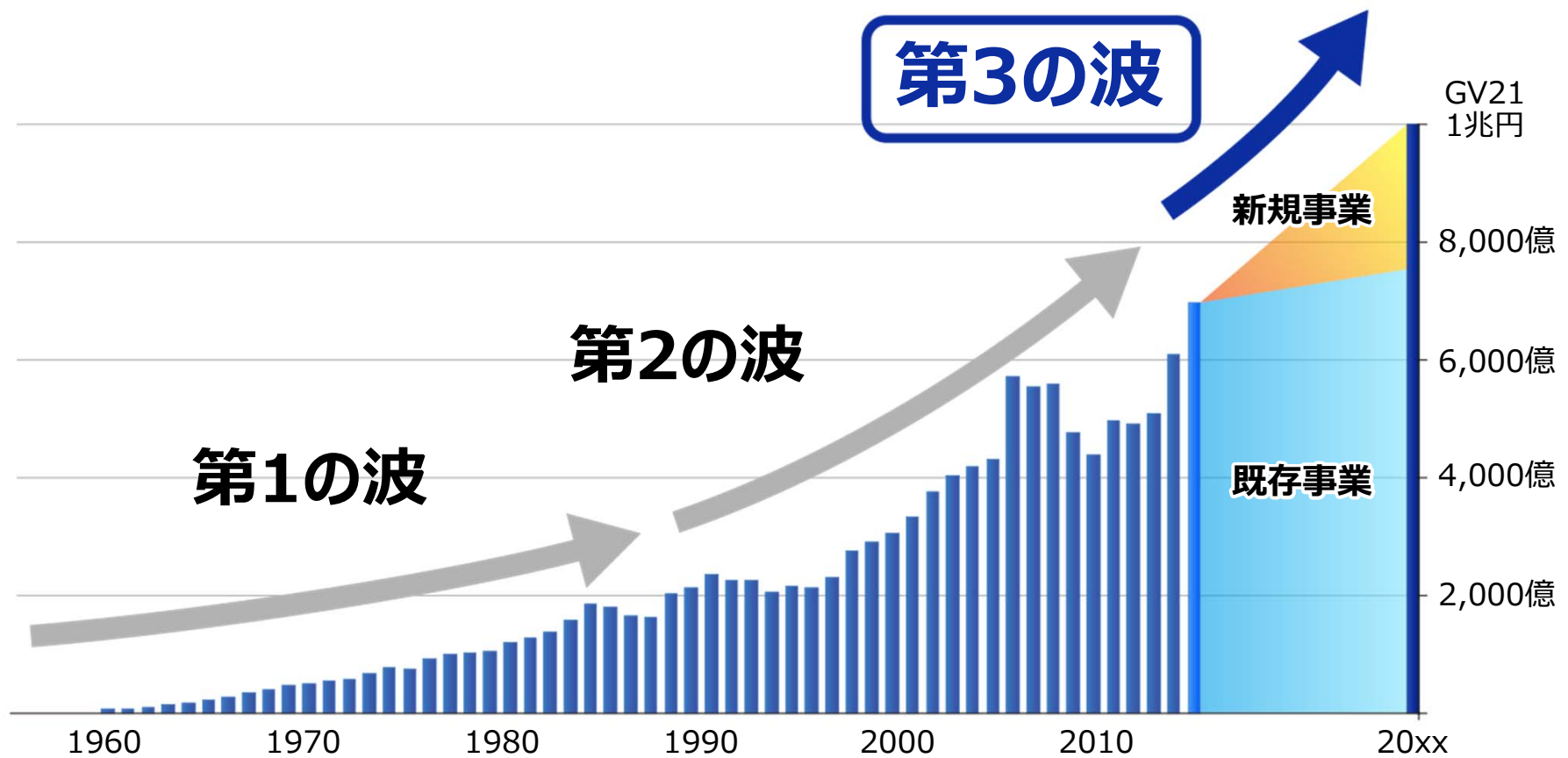


# 中期戦略CS B2015の進捗

既存事業の拡大や為替の追い風もあり、CS B2015の目標が射程圏内に



## GV21実現に向けたさらなる成長を目指して



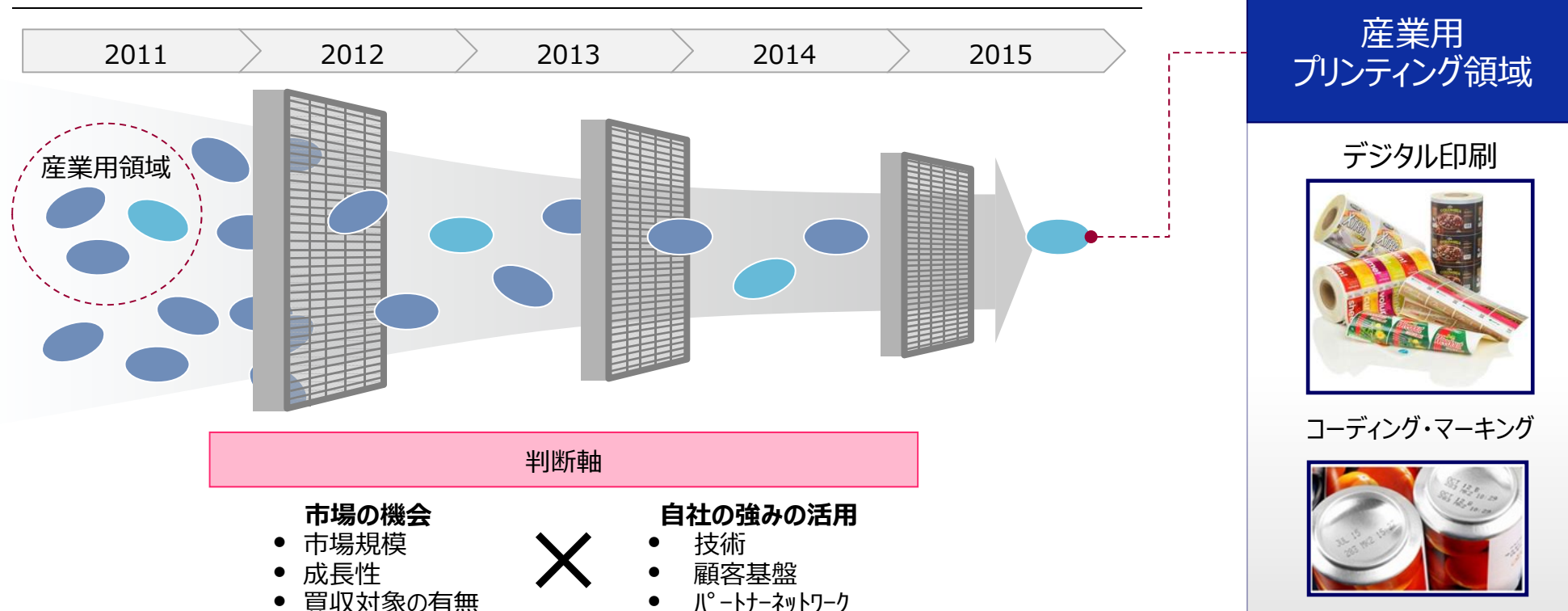
- 買収の概要
- ブラザーグループの歴史とビジョン
- **戦略投資の背景**
- Dominoの魅力
- 想定されるシナジー
- 財務への影響
- 価値観のつながり

## 戦略投資の検討を重ねる中で産業用領域に注目 中でも産業用プリンティングは有望な事業分野として常に機会を探索

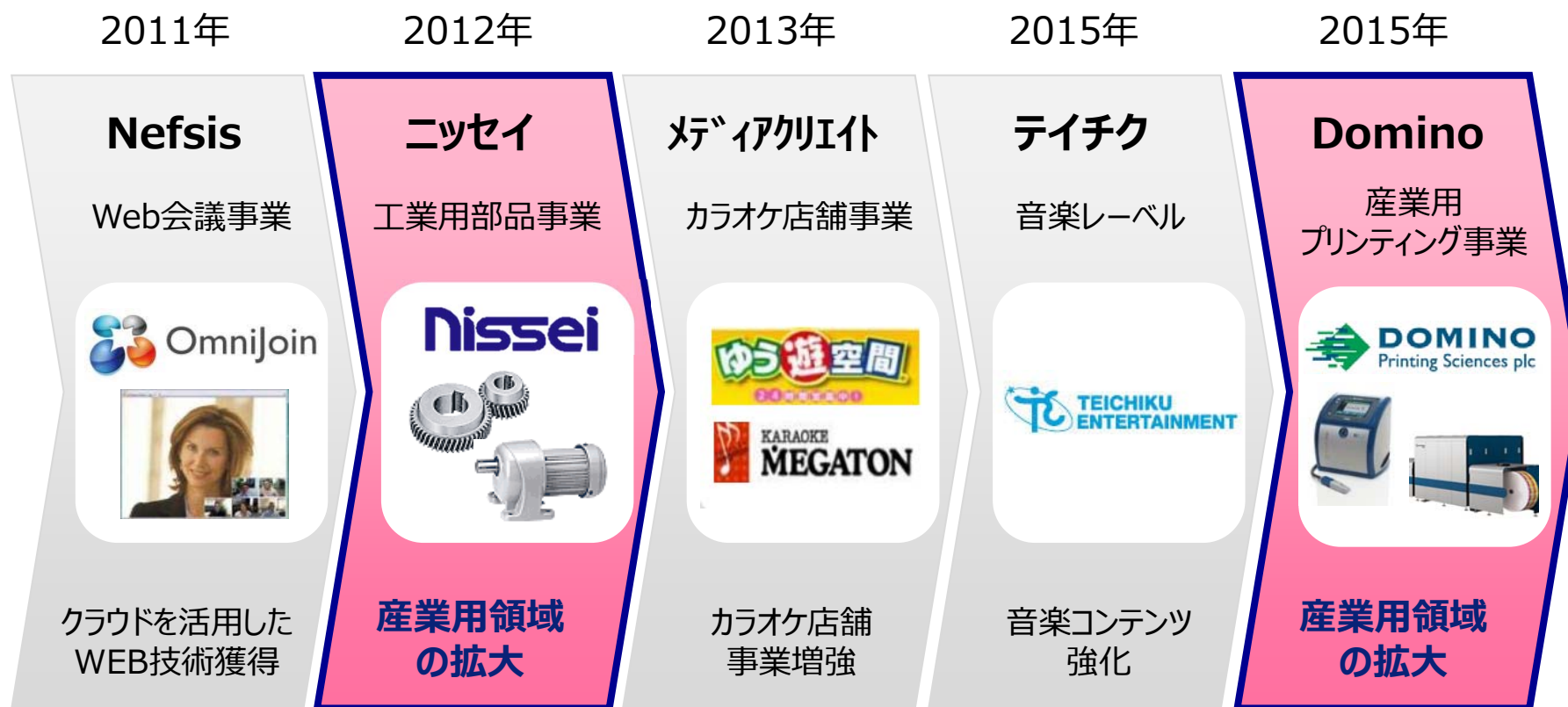
### CS B2015 戦略投資方針

- あらゆる事業領域・地域で、M&A・アライアンスを積極的に探索し、成長戦略を遂行
- 戦略投資枠として1,500億円程度を想定

探索のイメージ

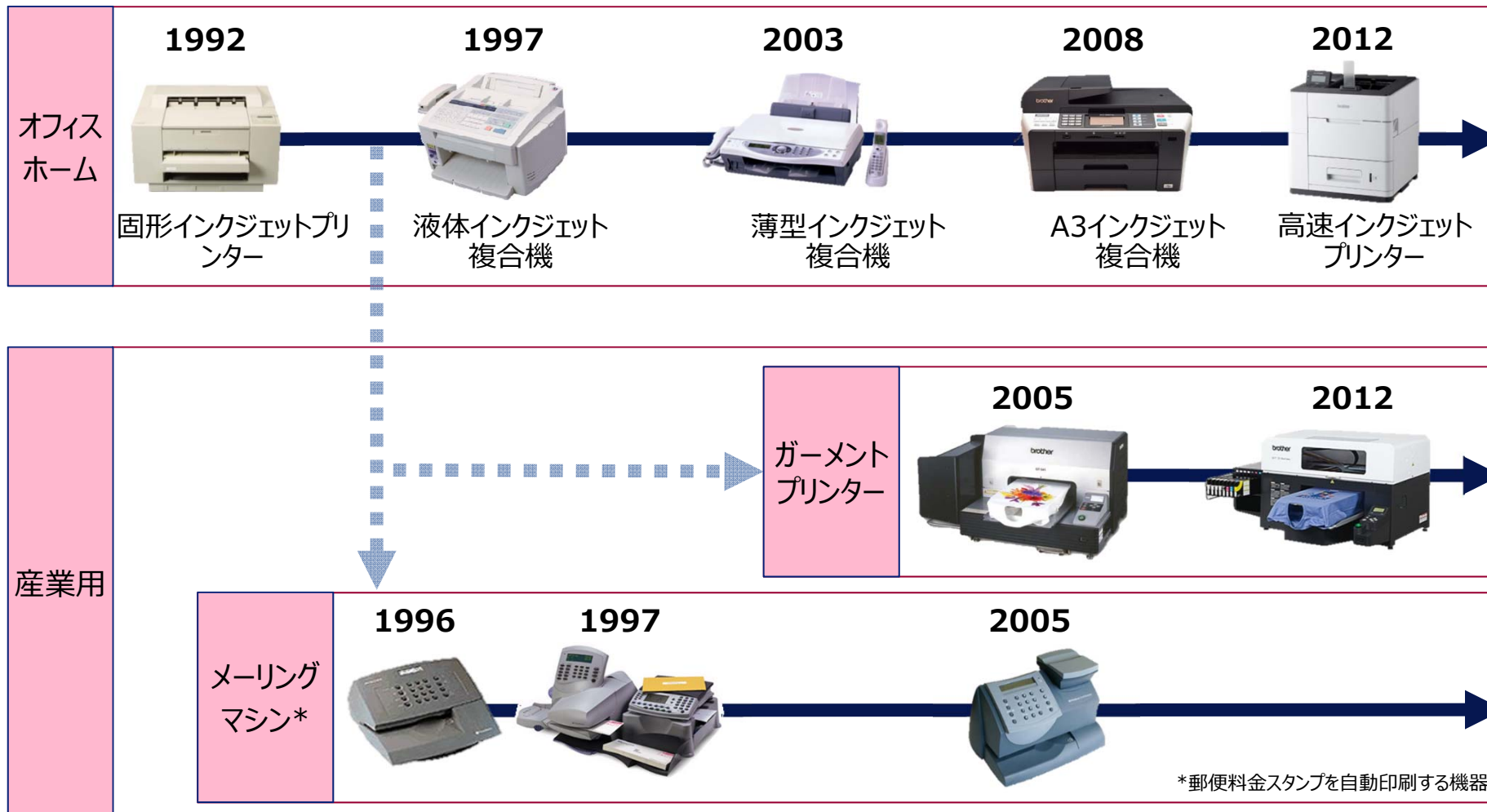


## 産業用領域の拡大につながる戦略投資として、 産業用プリンティング事業を展開するDomino社を買収



# これまでのインクジェット製品の展開

## インクジェット技術を活かし、産業用プリンティング領域でビジネスを展開

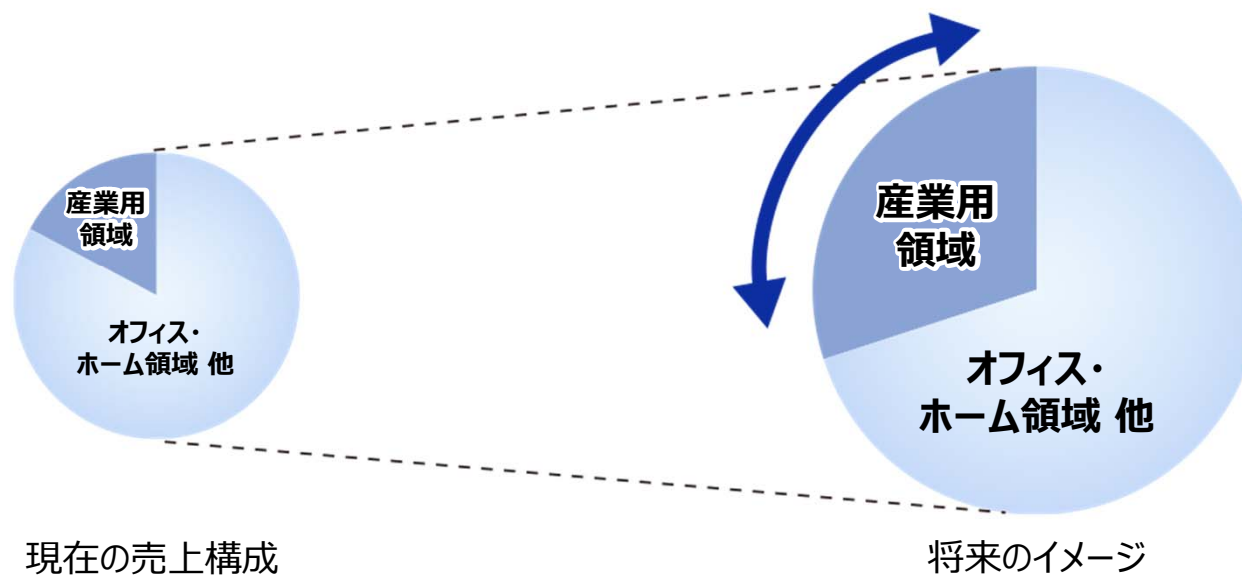


インクジェット技術の蓄積

\*郵便料金スタンプを自動印刷する機器

# ブラザーの成長エンジンとしてのDominoの位置づけ

産業用領域を将来の成長を支える柱の一つに



- 買収の概要
- ブラザーグループの歴史とビジョン
- 戦略投資の背景
- **Dominoの魅力**
- 想定されるシナジー
- 財務への影響
- 価値観のつながり



DominoはB2Bの産業用プリンター領域のグローバル企業で、  
コーディング&マーキングとデジタル印刷事業を事業領域として持つ



## コーディング&マーキング領域

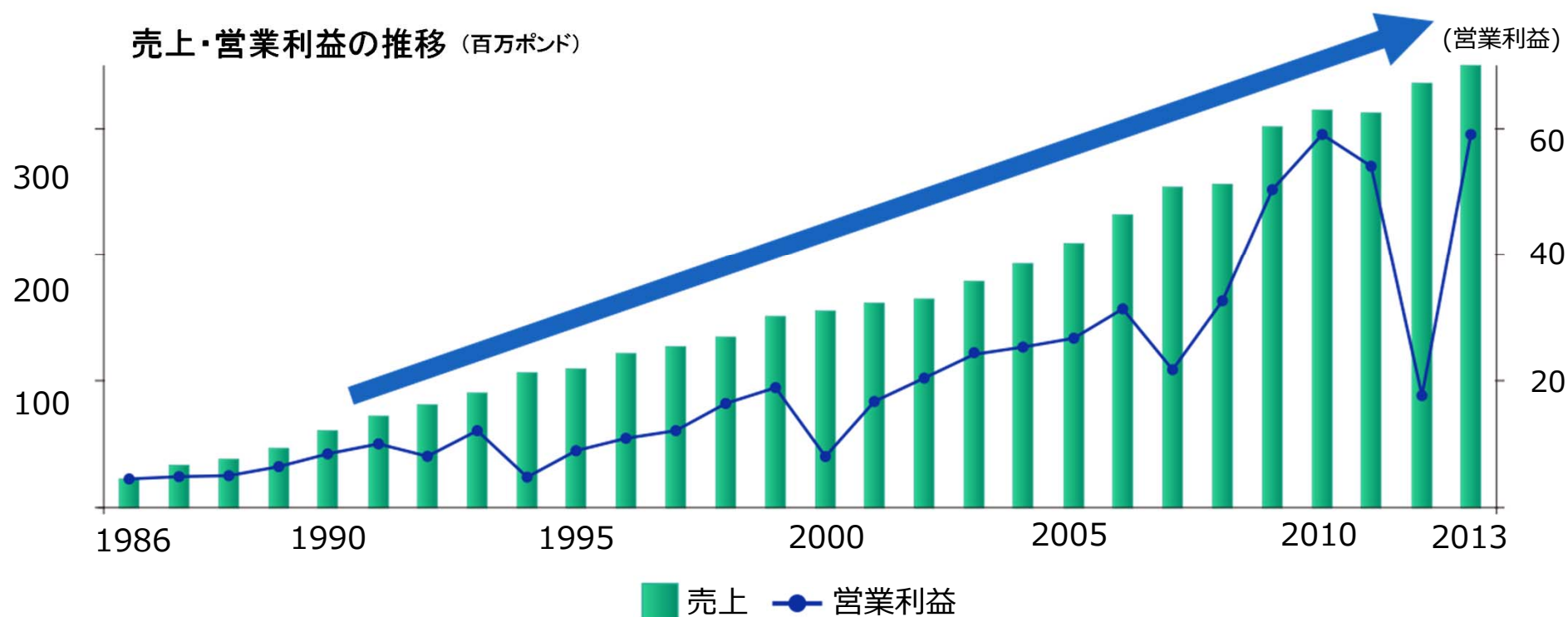


## デジタル印刷



## 過去30年にわたり高い業績・株主還元を達成してきた優良企業

- 売上・営業利益ともに、過去30年間、年平均10%超の成長
- 配当開始以来、25年間継続的に増配



# 創業以来の主力事業 「コーディング・マーキング事業」

インクジェット、レーザー、サーマル・トランスファーの技術を用い、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印刷機、およびその消耗品の開発・製造・販売・サービス

- 新興国市場の拡大、法規制・トレーサビリティ強化を受け**市場成長率は約5%**
- 主要顧客は、景気変動の影響を受けにくい食品・飲料や医薬品などの業界
- 顧客と長期的な関係を構築

## 主な製品



## 印刷例



# 今後成長が期待される事業「デジタル印刷事業」

インクジェット技術を用いたラベルなどの商品パッケージ印刷に対応するデジタル印刷機、およびその消耗品の開発・製造・販売・サービス

- パッケージ需要の多種少量化および短納期化に伴い、**二桁の市場成長率**が見込まれる
- デジタル印刷技術の進化によって、印刷品質、生産性、素材対応力が向上

## 主な製品



## 印刷例





- 製品寿命が長いため、安定的な稼働台数の拡大が期待できる
- 産業用であるため消耗品を大量に使用
- 特殊インクを使用するため消耗品の純正率が高い
- その結果、消耗品およびメンテナンス売上割合が大きい

## インク消耗品



コーディング・マーキング インク消耗品



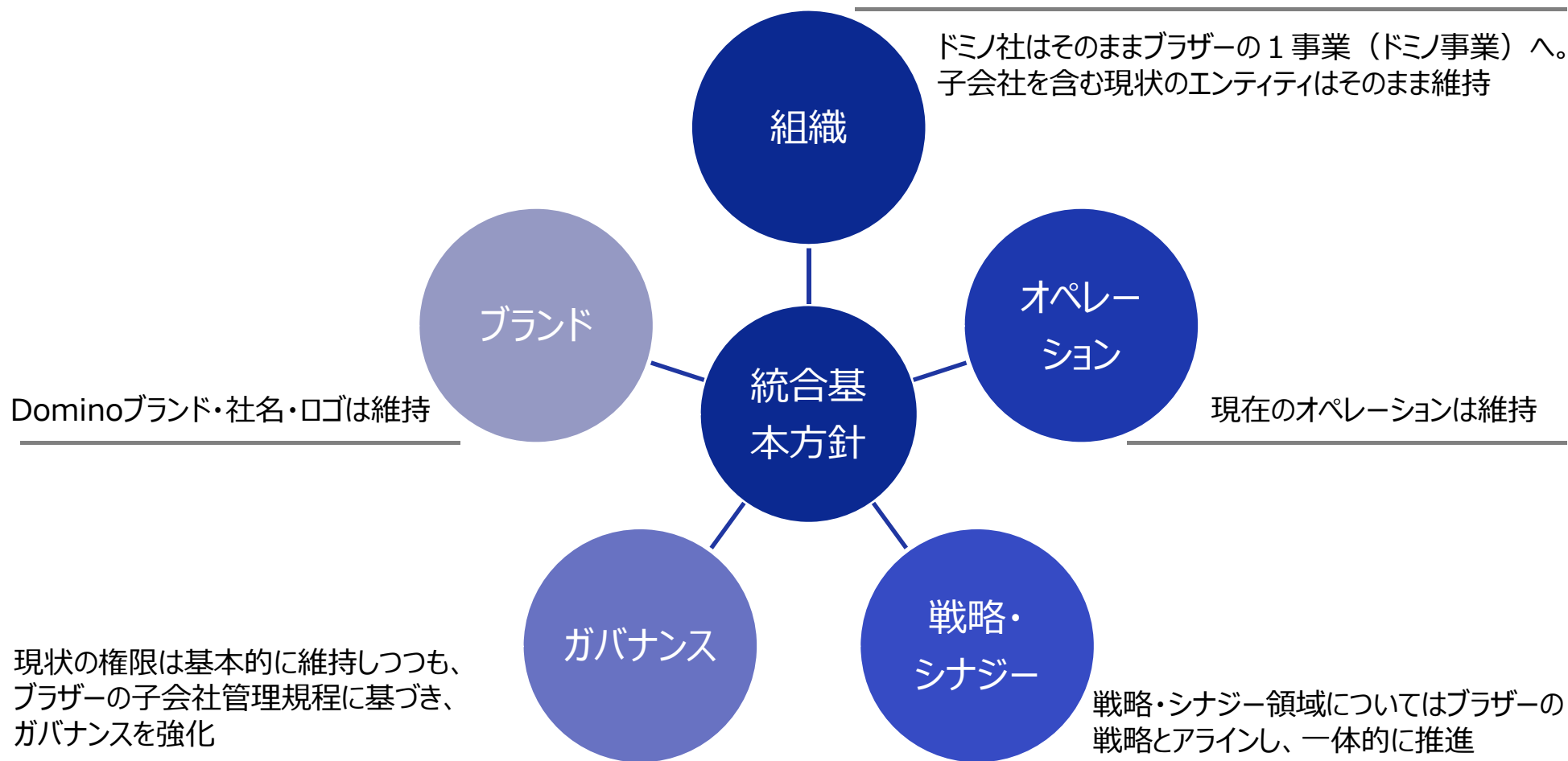
デジタル印刷 インク消耗品

- 買収の概要
- ブラザーグループの歴史とビジョン
- 戦略投資の背景
- Dominoの魅力
- **想定されるシナジー**
- 財務への影響
- 価値観のつながり

## 両社のグローバルな事業基盤を活用することで相乗効果を創出



## Domino社のブランド、オペレーションは維持しつつ 一体的な戦略・シナジー創出のための取り組みを加速





ドミノ事業の成長加速に向けて、  
両社のリソースを最大限活用できる体制を立ち上げ

ドミノ事業統括

**小池利和**  
(代表取締役社長)



取締役会の構成



CEO  
Nigel Bond



Chairman  
小池 利和

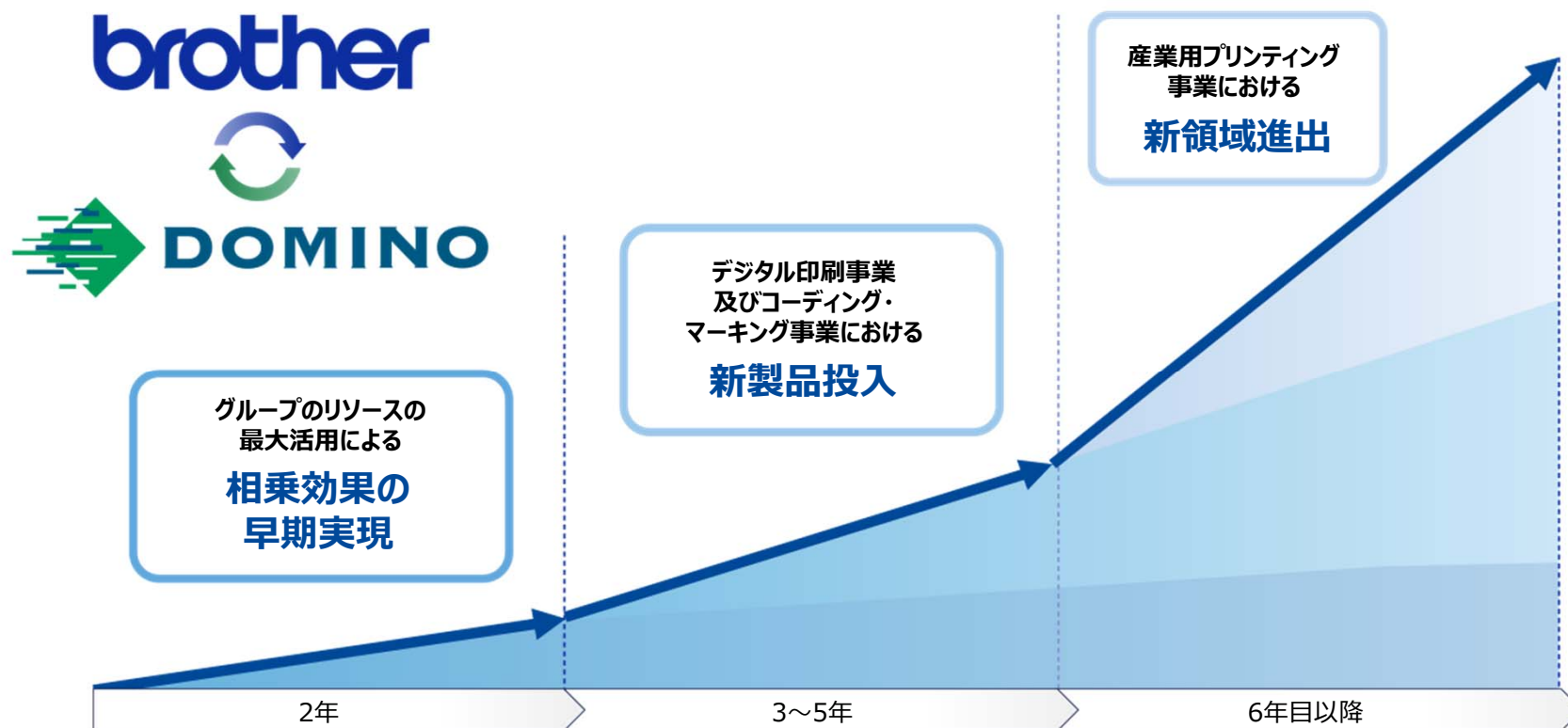


エグゼクティブ・マネジメント・コミッティ



ドミノ事業推進部

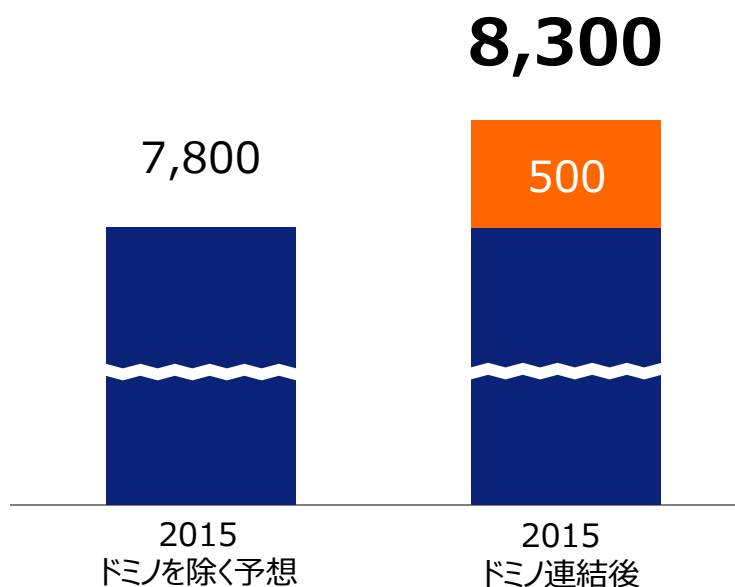
## 相乗効果による売上・利益・キャッシュフロー拡大のイメージ



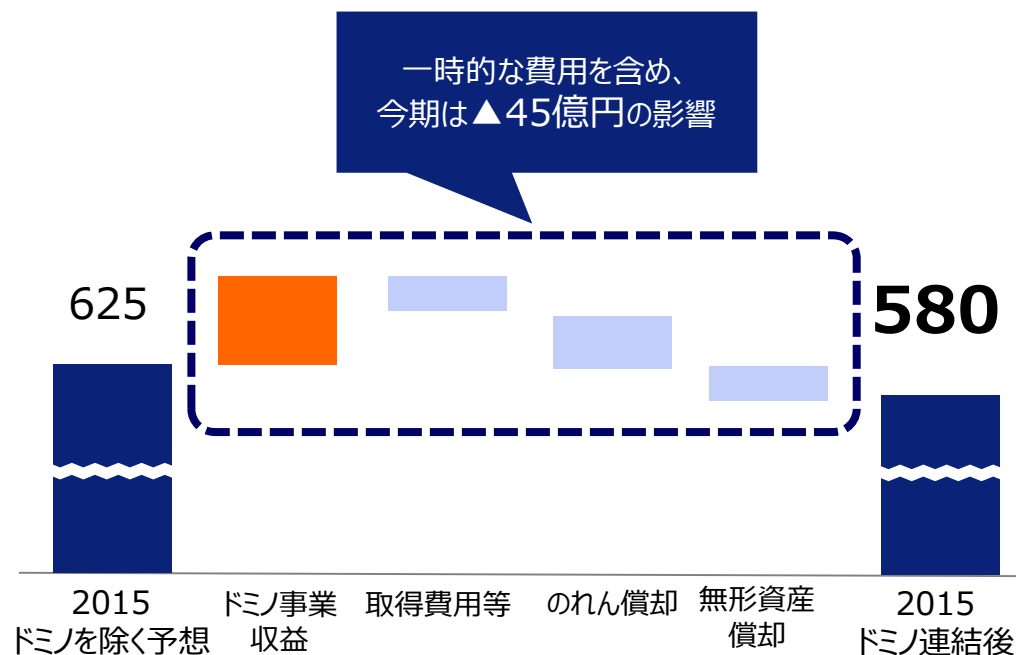
- 買収の概要
- ブラザーグループの歴史とビジョン
- 戦略投資の背景
- Dominoの魅力
- 想定されるシナジー
- **財務への影響**
- 価値観のつながり

## のれん償却費、取得費用を織り込むも、今期業績予想は変更なし

**売上高**  
億円



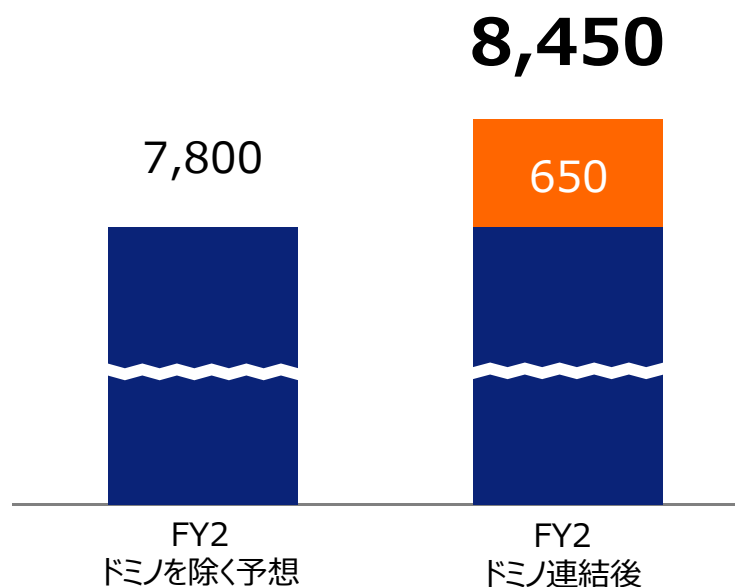
**営業利益**  
億円



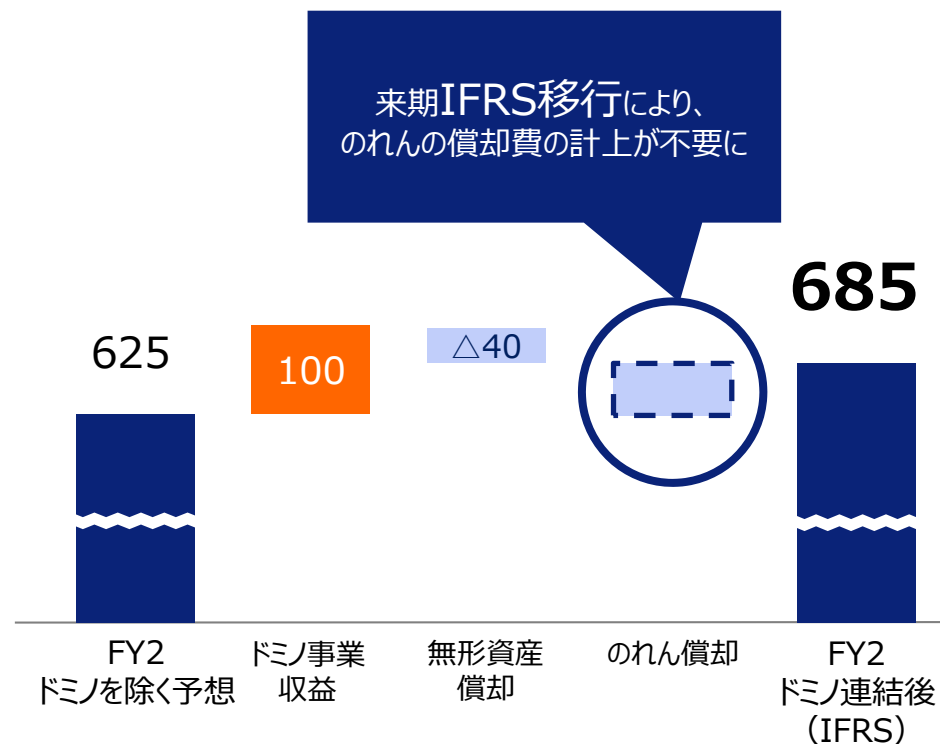
※今期のドミノ事業の損益は、7月以降の9カ月分を織り込み  
 ※のれん償却費、無形固定資産償却費は、現時点の前提に基づく暫定値

## IFRS移行により、2年目からの利益貢献を見込む

売上高  
億円



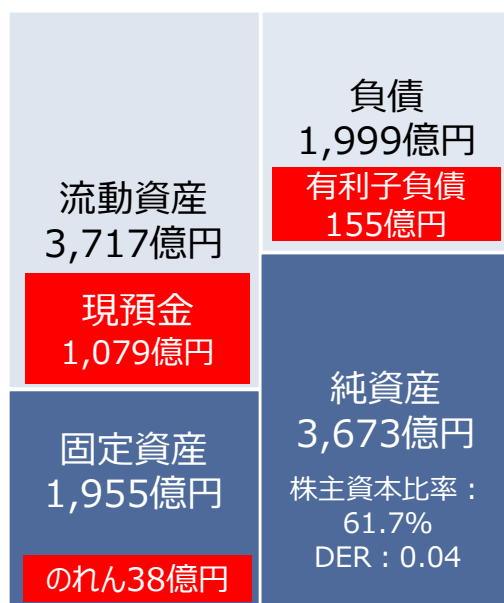
営業利益  
億円



※FY2は、ドミノ連結開始から2年目の会計期間を示す  
 ※FY2の既存事業の予想値は、15年度の予想値を使用  
 ※ドミノの数値は、14年10月期間実績を1 £ = 185円で換算したものを使用

## 株主資本比率は約50%と高い水準を維持

2015年3月末



総資産：5,672億円

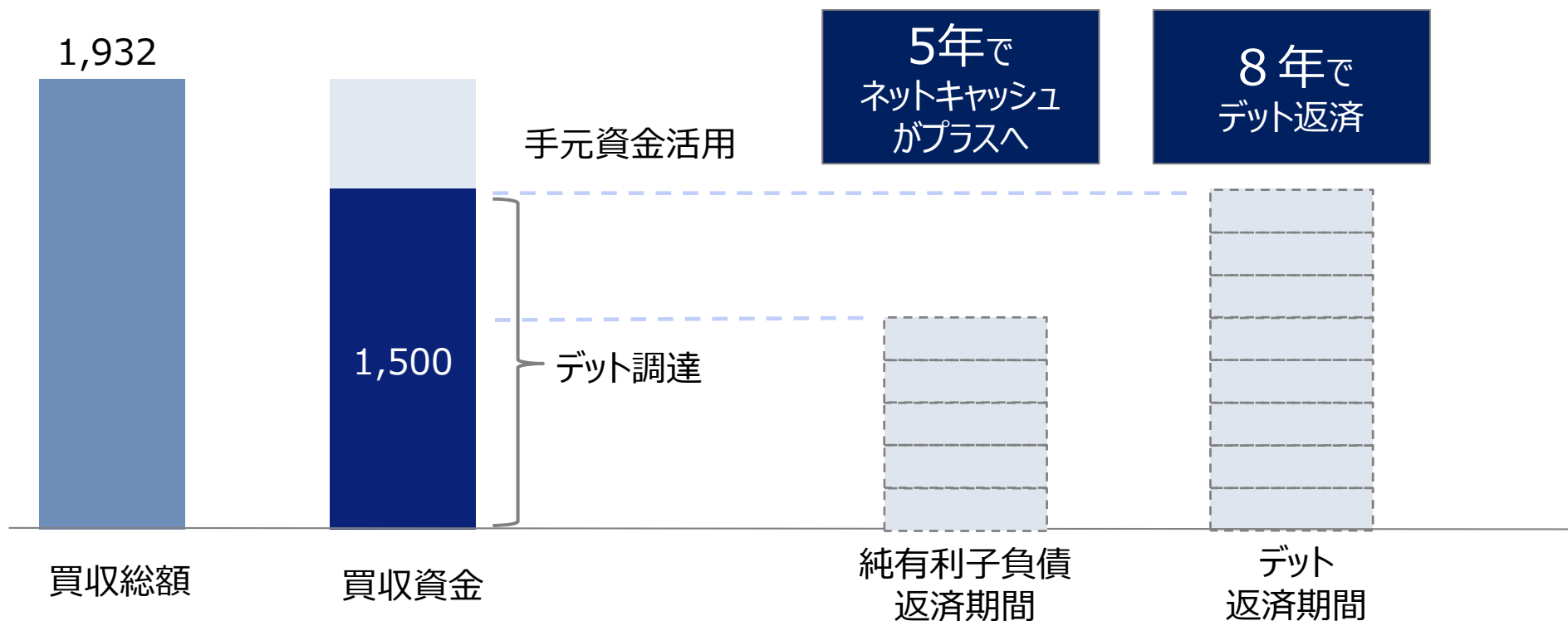
2015年6月末



総資産：7,386億円

※DER（デット・エクイティ・レシオ 有利子負債/株主資本）  
 ※6月末ののれん残高は、無形固定資産への組換え前の概算値です。

グループ全体のキャッシュフロー創出力を活かし、  
8年でのデット返済を見込む



- 買収の概要
- ブラザーグループの歴史とビジョン
- 戦略投資の背景
- Dominoの魅力
- 想定されるシナジー
- 財務への影響
- **価値観のつながり**



ブラザー・Dominoは互いの価値観を尊重し、  
人と人とのつながりによって真のシナジー創出を目指す



- 【行動規範】
1. 個人に対する信義と尊敬
  2. 順法精神・倫理観
  3. チャレンジ精神・スピード



- 【Team Work】
- Listening + Honesty
  - Attitude + Commitment
  - Energy + Urgency
  - Clarity + Focus

**brother**  
at your side