

ブラザーグループ 新中期戦略アップデート



CS B2021

TOWARDS THE NEXT LEVEL

次なる成長に向けて

2019年11月22日

ブラザー工業株式会社

代表取締役社長 佐々木一郎

2019年度上期決算概要

配当の考え方

CS B2021アップデート

上期総括

◆ 厳しい事業環境の中、P&S事業の利益改善が進み、期初計画を上回る利益を確保

- ・通信・プリンティング機器は、製品ミックスが改善したことに加え、消耗品がグローバルで堅調に推移
- ・産業機器は、自動車・一般向け、IT向けとも需要が低迷
- ・N&C事業は、通信カラオケ機器の新モデルの販売が好調に推移
- ・ドミノ事業は、消耗品がグローバルで堅調に推移

通期見通し

◆ P&S事業は堅調も、マシナリーの落ち込みを吸収できず、期初予想を下方修正

- ・P&S事業は、為替前提を円高方向に見直したものの、上期の業績を受けて上方修正
- ・マシナリー事業は、中国を中心とした世界経済の減速にともなう需要低迷の長期化を受け、予想を引き下げ

2019年度上期決算概要

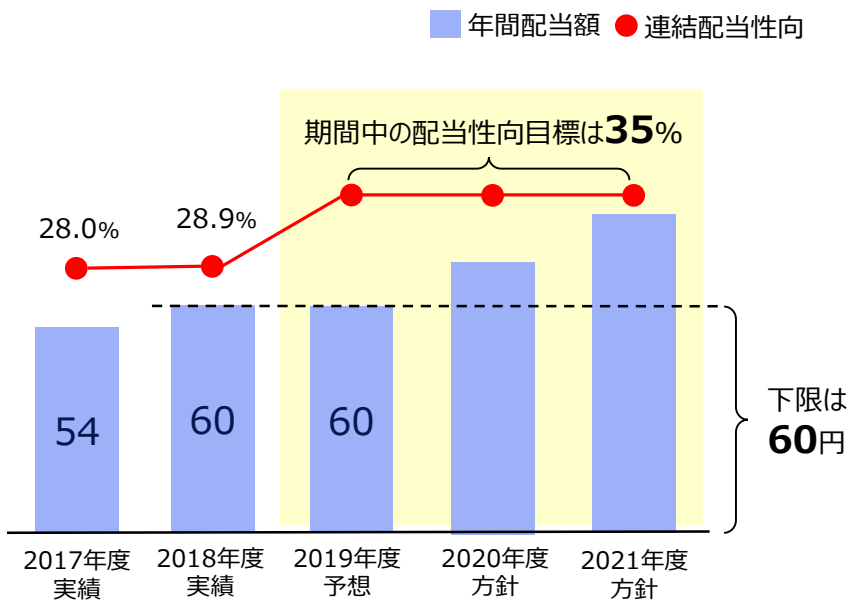
配当の考え方

CS B2021アップデート

中期戦略 株主還元方針

- 連結配当性向の目標は**35%**
- 原則、厳しい環境下でも配当額は維持
(1株当たりの年間配当の下限は**60円**)

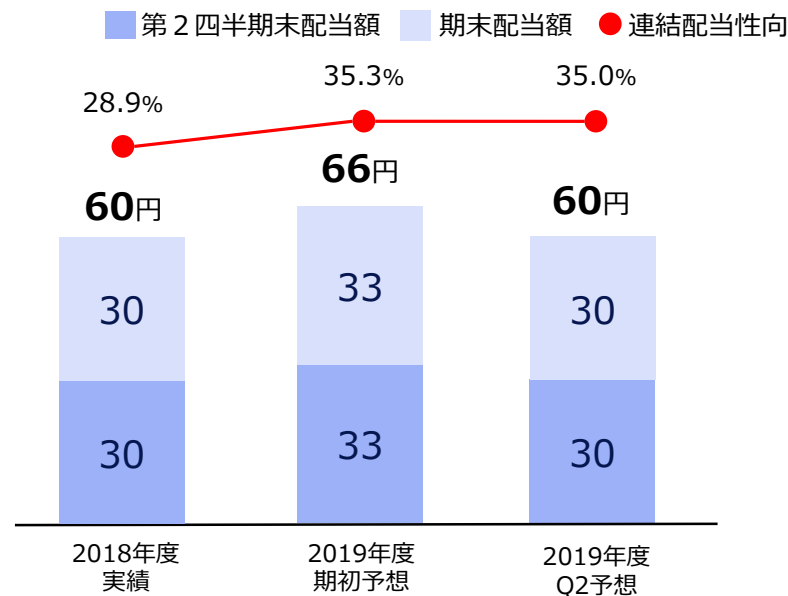
1株当たり配当金/連結配当性向 [円/%]



19年度配当予想の修正

- 通期連結業績予想を下方修正
- 中計方針に基づき配当予想も修正
- 業績上振れ時には配当予想も再度修正する方針

1株当たり配当金/連結配当性向 [円/%]



2019年度上期決算概要

配当の考え方

CS B2021アップデート

- ドミノ事業進捗
- 業務プロセス変革
- 不採算・低収益事業への挺入れ
- 設備投資

本日アップデート
するテーマ

CS B2021 次なる成長に向けて ～成長基盤構築～

① プリンティング領域での 勝ち残り

- 高PVユーザーの獲得強化と
本体収益向上による事業
規模の維持・収益力の強化
- 新たなビジネスモデルへの転換
加速により、安定収益確保と
顧客との繋がりを強化

② マシナリー・FA領域の 成長加速

- 自動車・一般機械市場強化
による産業機器分野の大幅
な成長
- 省人化・自動化ニーズを
捉えたFA領域の拡大

③ 産業用印刷領域の 成長基盤構築

- シナジー顕在化による
ドミノ事業の成長再加速
- インクジェットを核とした
プリンティング技術活用による
産業用印刷領域の拡大

④ スピード・コスト競争力のある事業運営基盤の構築

- IT活用によるグループ全体の
業務プロセス変革・効率化の実現

- 人財の底上げ・最適人員
体制の確立による組織
パフォーマンスの最大化

- 不採算・低収益事業の
挺入れ

PV = Print Volume : 印刷量

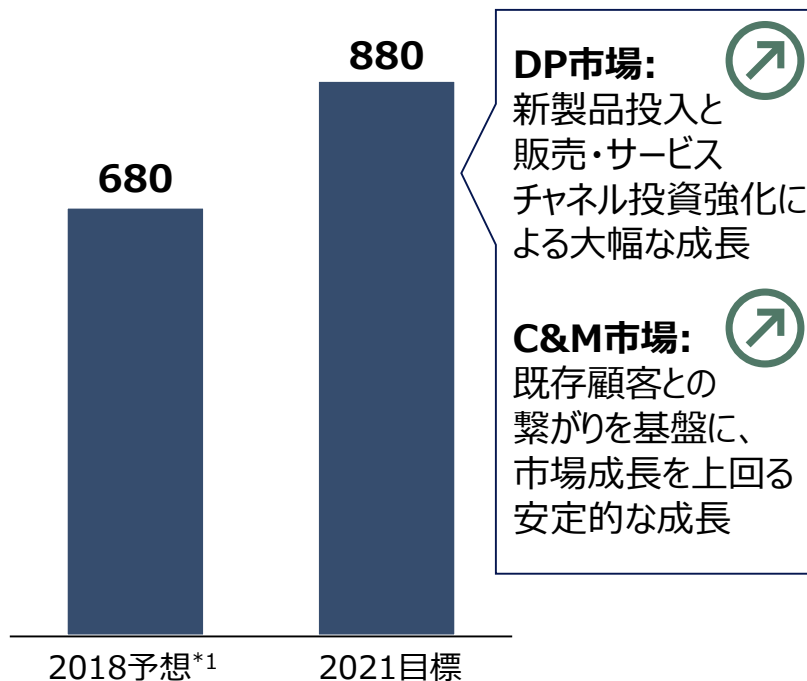
ブラザーとの連携を強化し、新製品開発を計画通り完遂すると共に、ドミノ社の製品・サービスでの競合優位性を最大限活かし、成長を再加速していく

売上収益 [億円]

重点施策

ドミノ事業

為替前提 1GBP=140円



ブラザーとのシナジー強化による新製品開発の再加速

業界最高水準の“Customer Experience”の確立

- 迅速な開発体制の構築
アジャイル開発プロセスとツールの導入・推進
ブラザーの開発基盤活用
- 製品開発力の強化
顧客ニーズを捉えた開発強化に向けて開発者の顧客接点拡大



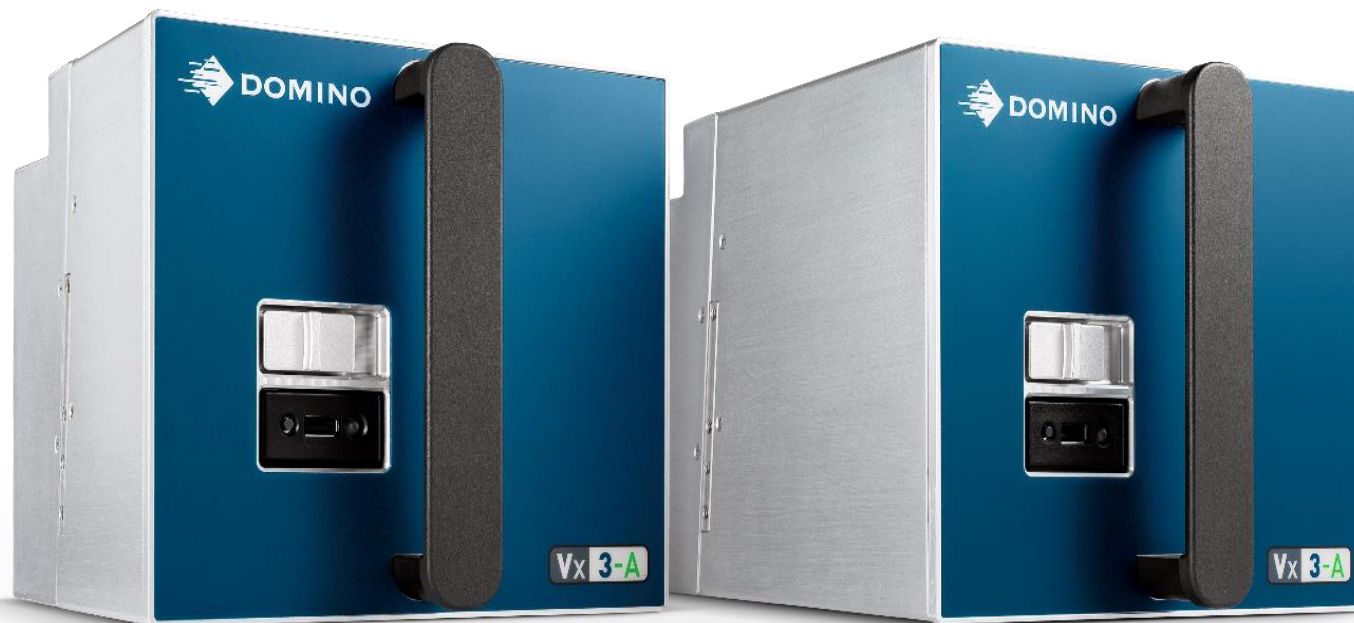
- 販売・サービス体制の強化
- チャンネルに対する継続投資
 - 専門性の高いソリューション提供による“Customer Experience”(顧客体験)の向上
- アフターマーケット製品・サービスの拡充
- モニタリングツール・リモートサービス等の提案強化による顧客の生産性向上

アジャイル開発：短期間の開発サイクル(開発・実装・テスト・修正)を繰り返しながら、顧客の要求仕様・品質を満たす製品を作り込む手法

*1:2021年度目標と為替前提を揃えた比較用参考値。2018年度第3四半期決算時点の通期業績予想値とは異なります

ドミノブランドの新製品を上市

産業用サーマルプリンター「Vx3-A」



ドミノブランドの新製品を上市



JAPAN PACK 2019にて展示されたフジカイ製 高速横形ピロー包装機（中央上部にVx3-A）

今後の見通し

- ・ドミノブランドの新製品の上市を複数予定
- ・開発は進捗しつつも、今年度および来年度は、先行開発費用の増加により、利益水準はフラットになる見込み

ブラザー主体の開発推進により、開発遅れの挽回に努める

業務プロセス変革と顧客価値創造業務へのリソースシフトを目指す
中計施策目標：ブラザー工業全体での業務生産性10%向上（約70万時間を創出）



業務改革プロジェクト

業務改革・RPA活用の全社展開

IT活用によるグループ全体の
業務プロセス改革・効率化の実現



CS B2021

TOWARDS
THE NEXT LEVEL
次なる成長に向けて

公開済みコンテンツ

- 業務改革事例紹介
- お役立ち公開ツール
- 改革業務一覧
- ロボット稼働一覧
- 推進体制
- BizRobo 教育、運営 等

【ここまでの進捗】

◆業務の棚卸と業務の見直し：

→全部門で、プロジェクト進行中（業務棚卸・分析・実行計画の策定）

◆IT活用による自動化（RPAの導入）：

バックオフィス業務のみならず、営業や開発など事業部門にも積極的にRPAを導入
削減効果の高いテーマを優先して重点的に取り組みを実施

サブ事業単位で、営業利益率6%以上、or 黒字化に向けた踏み込んだ改革を実行中

【ここまでの進捗】

- ・サブ事業単位での損益管理を強化。進捗は、取締役会で報告・審議
- ・業績向上の見込めない一部の製品について、事業撤退を決定

◇黒字化の目途が立たない2事業からの撤退

P&S事業 Omnijoin (Web会議システム)



P&S事業 エアスカウター (ヘッドマウントディスプレイ)



西安工場（中国）、刈谷工場・星崎工場（愛知県）への投資を予定



星崎工場

BCP強化のための建て替え・生産設備投資
(星崎工場：インクジェットヘッドの生産工場)

投資額：約100億円
竣工予定：2022年度下期



※完成イメージ

刈谷工場

産業機器ショールームの建て替え
(刈谷工場：工作機械の生産工場)

投資額：約10億円
竣工予定：2020年度第2四半期



西安工場

生産能力増強のための拡張
(西安工場：工作機械の生産工場)

投資額：約10億円
竣工予定：2020年度下期

※2019年11月22日時点の計画

【今後の見通し】

- ・CS B2021期間は3カ年で1,100億程度の設備投資を想定（年間平均300～400億円）
- ・20年度以降はBCP関連の建物投資が増加する見込み

brother
at your side