

2025年度 決算概要 中期戦略「CS B2027」進捗

2026年5月8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。

◆2025年度通期決算

- 業績ハイライト
- 2025年度 通期業績
- 2026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
 - ・ 2025年度 第4四半期（1-3月期）業績
 - ・ セグメント業績概要（2025年度 通期業績）
 - ・ セグメント業績概要（2026年度 業績予想）

◆中期戦略「CS B2027」進捗

2025年度 決算説明会

2026年5月8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。

業績ハイライト

2025年度 通期業績

売上収益 **8,935億円 / +5.3%** (前年比)

- P&S事業において価格対応効果を含め本体・消耗品の販売が堅調に推移したことや、マシナリー事業の産業機器の販売が好調に推移したことに、為替のプラス影響も加わり、売上収益は過去最高を更新

事業セグメント利益 **836億円 / +10.8%** (前年比)

- 販促費・販管費が増加したものの、マシナリー事業の産業機器における増収効果に、為替のプラス影響も加わり増益となる
- 米国関税の負担増に対しては、価格対応や経費コントロールなどで全て吸収

営業利益 **779億円 / +15.0%** (前年比)

- 為替差損などを計上したものの、スタンダードの事業譲渡益など一時的な収益の計上も加わり、増益となる

当期利益* **676億円 / +23.5%** (前年比)

- 非継続事業における税効果調整も加わり、当期利益は過去最高を更新

2026年度 通期業績予想

売上収益 **9,100億円 / +1.9%** (前年比)

事業セグメント利益 **850億円 / +1.6%** (前年比)

- 中東情勢によるリスクや部材価格高騰、米国関税政策の変化による影響を織り込むものの、産業用領域における事業拡大などにより、増収増益を見込む
- 中期戦略「CS B2027」で掲げた成長投資は着実に実行する

株主還元

- 2025年度の1株当たり年間配当は、100円を予定
- 2026年度の1株当たり年間配当は、100円を予定
- 新たに、200億円を上限として自己株式の取得を実施

*親会社の所有者に帰属する当期利益

25年度第3四半期より、N&C（ネットワーク&コンテンツ）事業を非継続事業に分類しています。これにより、売上収益から税引前利益までは非継続事業を除いた金額、親会社の所有者に帰属する当期利益は継続事業と非継続事業を合算した金額です。前年同期実績についても、同様の条件に組み替えて比較しています。

2025年度 通期業績

主にP&S・マシナリー事業の売上増により、増収増益。

営業利益については、為替差損などを計上したものの、スタンダードの事業譲渡益など一時的な収益の計上も加わり、増益

	(A) 24年度実績 組替前 (昨年開示数値)	(B) 24年度実績 組替後	(C) 25年度 実績	(C-B) 増減 ()は 為替影響除く	(C/B-1) 増減率 ()は 為替影響除く	(D) 前回予想	(C-D) 増減 ()は 為替影響除く	(C/D-1) (億円) 増減率 ()は 為替影響除く
売上収益	8,766	8,489	8,935	446 (329)	5.3% (3.9%)	8,850	85 (15)	1.0% (0.2%)
事業セグメント利益	777	755	836	81 (8)	10.8% (1.1%)	800	36 (22)	4.5% (2.7%)
事業セグメント利益率	8.9%	8.9%	9.4%			9.0%		
その他の収益・費用	▲78	▲78	▲58	20	-	0	▲58	-
営業利益	699	677	779	102	15.0%	800	▲21	▲2.7%
営業利益率	8.0%	8.0%	8.7%			9.0%		
税引前利益	747	725	820	94	13.0%	830	▲10	▲1.3%
継続事業からの当期利益	548	534	626	92	17.2%	625	1	0.1%
非継続事業からの当期利益	-	14	50	37	265.8%	45	5	11.7%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	548	548	676	128	23.5%	670	6	0.9%
USD	152.48	152.48	150.97	▲1.51	-	149.99	0.98	-
EUR	163.62	163.62	174.54	10.92	-	173.29	1.25	-

■ 為替感応度

(1円の円安で年間業績に与える影響) (億円)

25年度 実績	売上収益	事業セグメント 利益
USD	16	▲3
EUR	11	8

- ・固定資産売却益 (Q2) : +23億円
- ・スタンダードの事業譲渡益 : +46億円
- ・IP事業 産業用プリンターの一部固定資産の減損損失 (Q4) : ▲20億円
- ・P&S事業の構造改革費用 (Q4) : ▲27億円
- ・為替差損 : ▲69億円

・26年度エクシング株式の一部譲渡にかかる税効果調整 : +41億円

25年度第3四半期より、N&C (ネットワーク&コンテンツ) 事業を非継続事業に分類しています。C列の当年度実績 (およびD列の前回予想) については、売上収益から税引前利益までは非継続事業を除いた金額、親会社の所有者に帰属する当期利益は継続事業と非継続事業を合算した金額です。前年度実績については、B列は同様の条件に組み替えた数値です。

2025年度通期 事業セグメント別実績

	売上収益			事業セグメント利益			営業利益		
	24年度 実績 組替後	25年度 実績	増減	24年度 実績 組替後	25年度 実績	増減	24年度 実績 組替後	25年度 実績	増減
P&S (プリンティング&ソリューションズ)	5,448	5,706	258	610	664	55	589	581	▲8
IP (インダストリアル・プリンティング)	1,373	1,393	20	52	29	▲23	32	▲17	▲49
マシナリー	673	830	157	11	67	56	12	67	55
ニッセイ	200	214	14	5	10	5	0	10	10
P&H (パーソナル&ホーム)	572	610	38	73	66	▲7	67	60	▲7
その他	223	182	▲41	4	0	▲4	▲22	78	100
合計	8,489	8,935	446	755	836	81	677	779	102

・P&S事業の構造改革費用 (Q4) : ▲27億円

・IP事業 産業用プリンターの
一部固定資産の減損損失 (Q4) : ▲20億円

(億円)

・固定資産売却益 (Q2) : +23億円
・スタンダードの事業譲渡益 : +46億円

為替差損 : ▲69億円

※「その他」にセグメント間取引消去額を含みます

N&C (ネットワーク&コンテンツ) 事業は非継続事業のため、数値から除外しています。前年実績も同様の条件に組み替えた数値です。

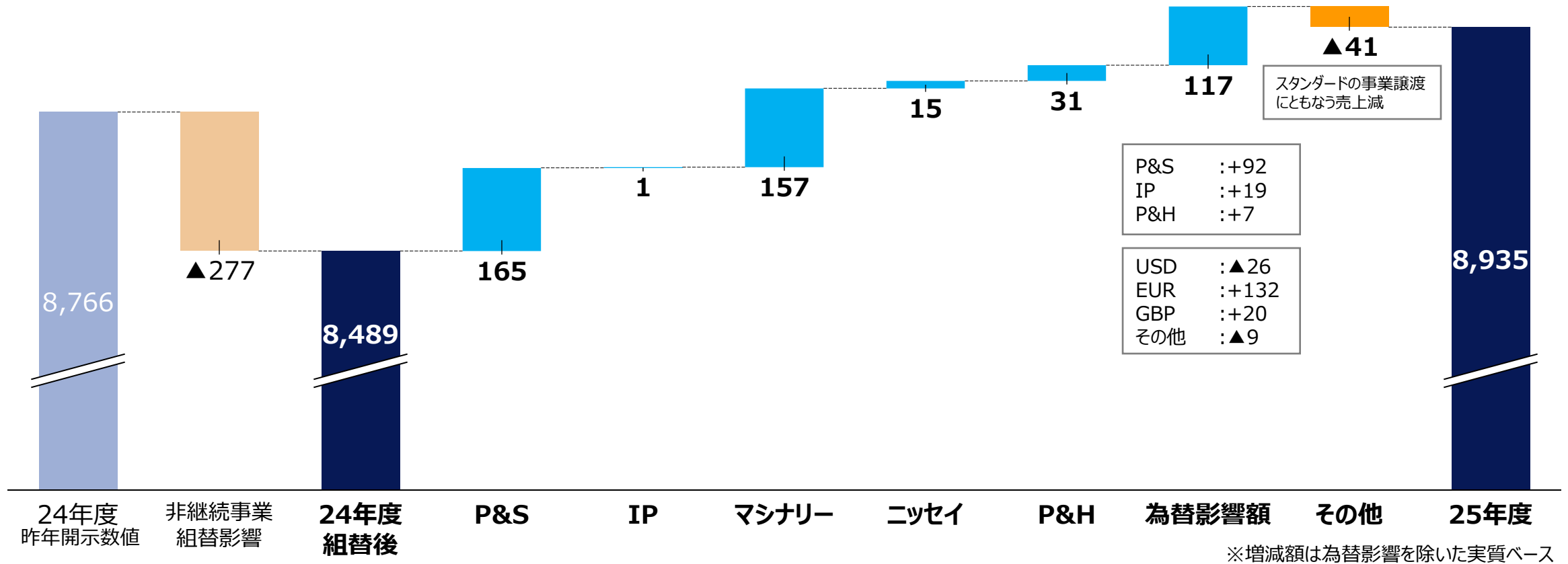
2025年度 事業別振り返り（為替影響を除いた実質ベース）

（対前年で 青字：ポジティブ 赤字：ネガティブ）

P&S	売上	<p>[通信・プリンティング機器] 製品本体：供給制約のあった前年と比較し各地域で販売数量が増加したことに加え、価格対応の効果もあり、増収 消耗品：主に価格対応の効果により総じて堅調に推移し、増収</p> <p>[ラベリング] 欧州を除く各地域で本体・消耗品ともに販売が堅調に推移したことにより、増収</p>
	利益	価格対応の効果などにより事業セグメント利益は増益となったものの、為替差損などの計上により営業利益は減益
IP	売上	<p>[ドミノ] 設備投資需要が軟調に推移したものの、消耗品の販売が堅調に推移し、増収</p> <p>[産業用プリンター] 競争環境が悪化し、本体・消耗品の販売が落ち込んだことにより、減収</p>
	利益	<p>事業セグメント利益は、産業用プリンターの減収影響や、販管費・米国関税負担の増加などにより、減益</p> <p>営業損益は、産業用プリンターの減損損失や為替差損の計上により、赤字</p>
マシナリー	売上	<p>[産業機器] 中国・アジアを中心に自動車や一般機械向けの設備投資需要が拡大し、増収</p> <p>[工業用ミシン] 米国関税影響によりアパレル向け設備投資が先送りとなり、減収</p>
	利益	産業機器の増収により、大幅に増益
ニッセイ	売上・利益	設備投資需要の回復が一部で見られ、減速機・歯車ともに販売が堅調に推移し、増収増益
P&H	売上	普及機・中級機の販売が各地域で堅調に推移し、増収
	利益	最高級機の新製品効果があった前年と比較し、減益

P&S事業において価格対応効果を含め本体・消耗品の販売が堅調に推移したことや、マシナリー事業の産業機器の販売が好調に推移したことに加え、為替のプラス影響もあり、増収となる

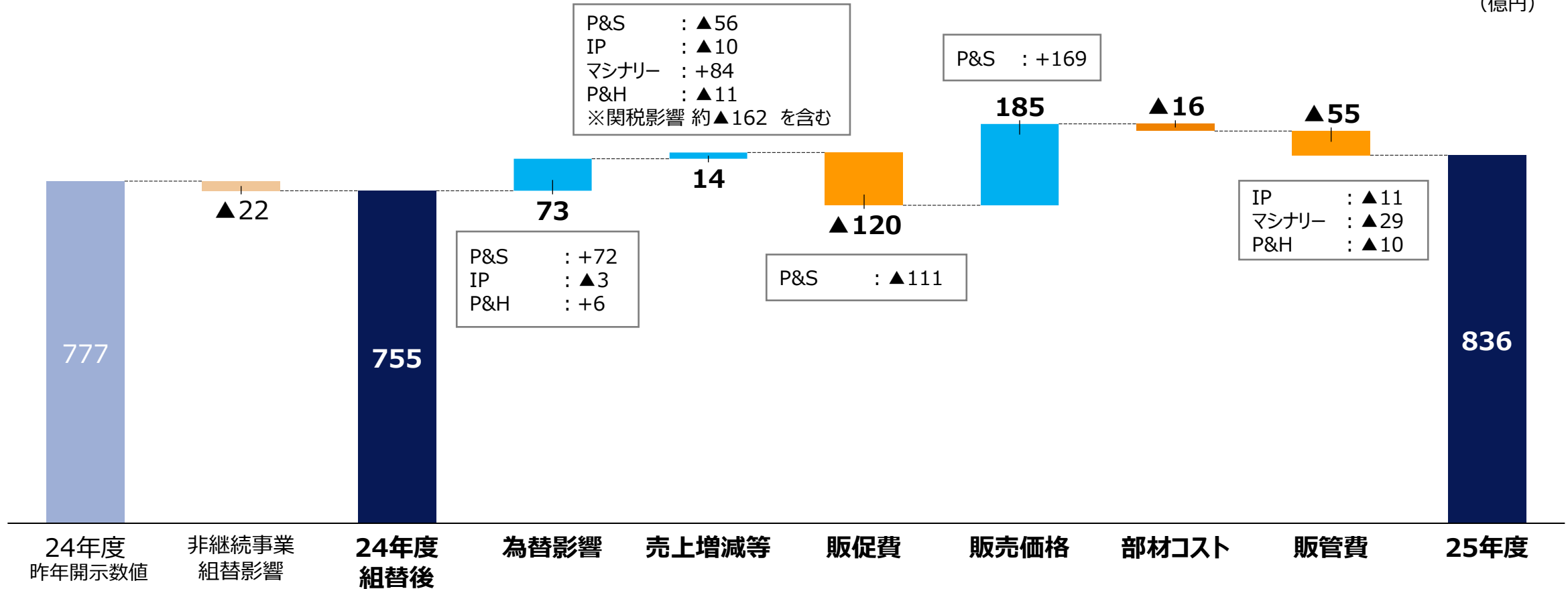
(億円)



N&C (ネットワーク&コンテンツ) 事業は非継続事業のため、数値から除外しています。前年実績も同様の条件に組み替えて比較しています。

販促費・販管費が増加したものの、マシンリー事業の産業機器における増収効果に、為替のプラス影響も加わり、増益。追加関税の負担増に対しては、価格対応や経費コントロールなどで全て吸収

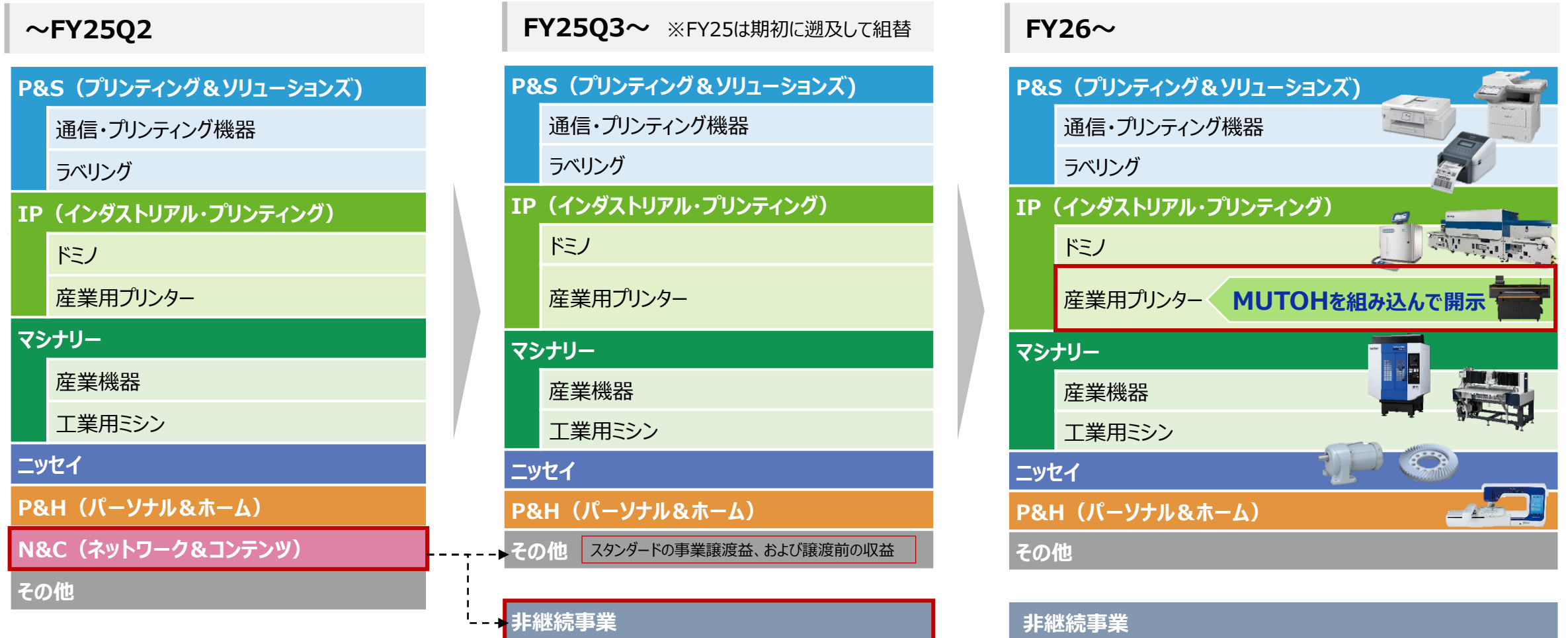
(億円)



N&C（ネットワーク&コンテンツ）事業は非継続事業のため、数値から除外しています。前年実績も同様の条件に組み替えて比較しています。

2026年度 通期業績予想

2025年度第3四半期より、N&C事業を非継続事業に分類。
 2026年度より、MUTOHホールディングスの業績をIP事業の産業用プリンターに組み込んで開示



※P&S、IP、マシナリー事業内のサブ事業は売上のみ開示

中東情勢によるリスクや部材価格高騰、米国関税政策の変化による影響を織り込むものの、産業用領域の事業拡大により、増収増益を見込む

(億円)

	25年度 実績	26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	【参考】 オリジナル計画 (中東リスクなどを除く)
売上収益	8,935	9,100	165 (163)	1.9% (1.8%)	9,520
事業セグメント利益	836	850	14 (▲29)	1.6% (▲3.4%)	940
事業セグメント利益率	9.4%	9.3%			9.9%
その他の収益・費用	▲58	0	58		▲30
営業利益	779	850	71	9.2%	910
営業利益率	8.7%	9.3%			9.6%
税引前利益	820	875	55	6.7%	940
継続事業からの当期利益	626	640	14	2.2%	700
非継続事業からの当期利益	50	80	30	58.8%	80
親会社の所有者に帰属する					
当期利益	676	720	44	6.5%	780
USD	150.97	150.00	▲0.97		150.00
EUR	174.54	180.00	5.46		180.00

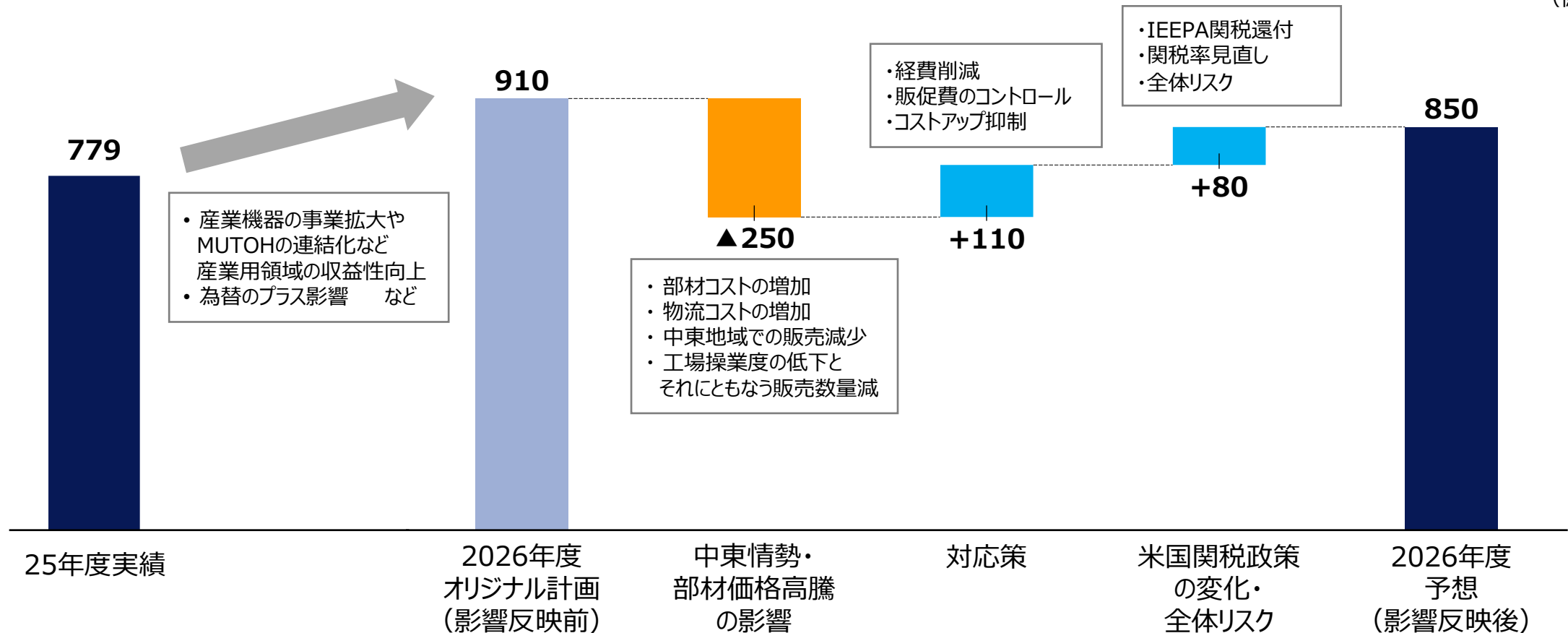
2026年度の通期業績予想には、中東情勢によるリスクや部材価格高騰、米国関税政策の変化による影響を以下の前提のもと織り込む。引き続き状況を注視し影響を精査の上、必要に応じて通期業績予想のアップデートを行う

<p>為替前提</p>	<p>1USD = 150円、1EUR = 180円</p>	
<p>中東情勢および部材価格高騰の影響</p>	<p>中東情勢は半年程度は混乱が続き、部材価格の高騰は年間通じて継続することを前提に、以下を予想に織り込む</p> <p>【リスク要因】 ▲250億円</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 樹脂やメモリを中心とした部材コストの増加 ・ 物流コストの増加 ・ 中東地域での販売減少 ・ 部材調達難などによる工場操業度の低下と、それにとまなう製品供給不足による販売数量減 <p>【対応策】 +110億円</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 経費削減、販促費のコントロール、コストアップ抑制 	<p>利益影響 対前年 ▲約140億円 を想定</p>
<p>米国関税政策</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 追加関税率は7月下旬まで一律10%、以降年度末まで一律15%とし、対前年で追加関税負担が減少する見込み ・ IEEPA関税還付も一定程度織り込む 	<p>利益影響 対前年 +約80億円 を想定</p>
<p>全体リスク</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記前提が崩れた場合などの損益影響を一定程度織り込む 	

中東情勢や部材価格高騰により、コスト増や販売減少などの利益へのマイナス影響が想定されるが、対応策の実施により影響を最小限にとどめるとともに、米国関税政策の変化にともなう益影響などを織り込む

営業利益の増減（中東情勢などの影響 反映前と反映後）

（億円）



P&S事業を中心に中東情勢や部材価格高騰の影響が見込まれるものの、マシナリー事業の産業機器におけるさらなる成長と、MUTOHホールディングスが加わったIP事業における事業拡大を目指す

(億円)

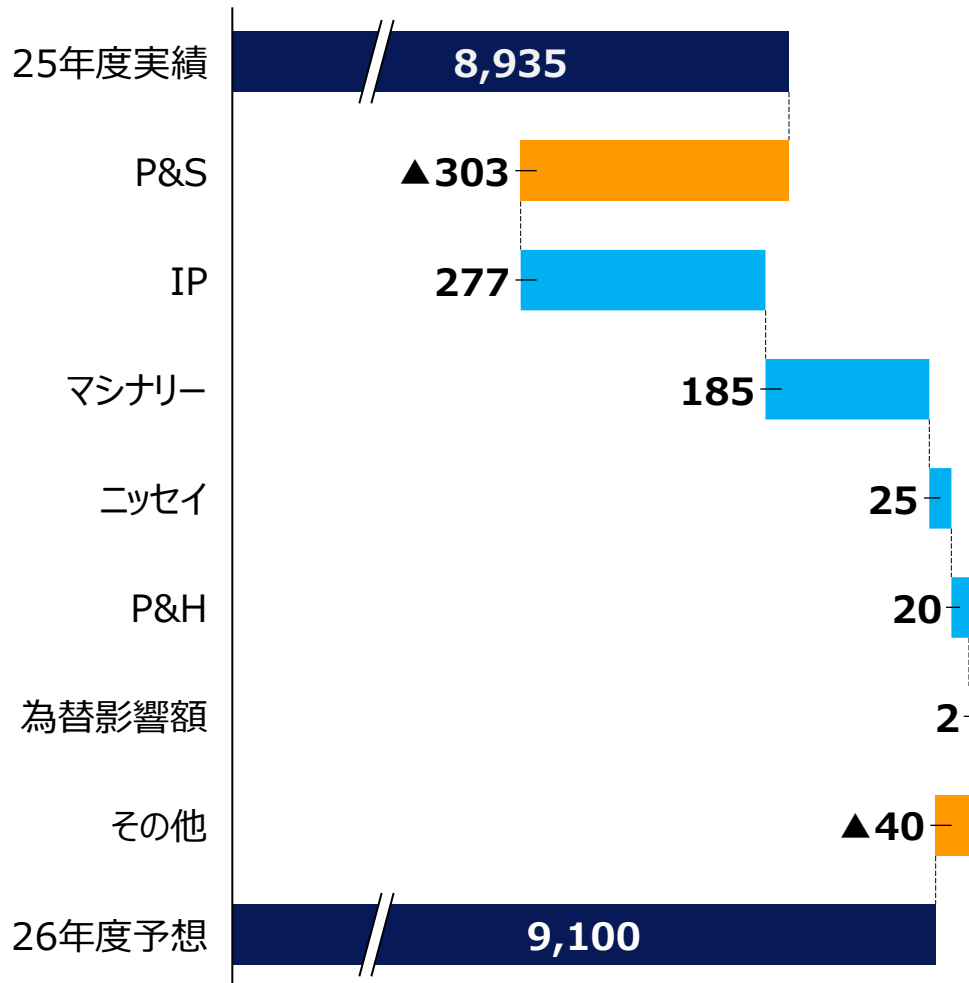
	売上収益			事業セグメント利益			営業利益		
	25年度実績	26年度予想	増減	25年度実績	26年度予想	増減	25年度実績	26年度予想	増減
P&S (プリンティング&ソリューションズ)	5,706	5,409	▲297	664	630	▲34	581	630	49
IP (インダストリアル・プリンティング)	1,393	1,670	277	29	40	11	▲17	40	57
マシナリー	830	1,010	180	67	110	43	67	110	43
ニッセイ	214	239	25	10	11	1	10	11	1
P&H (パーソナル&ホーム)	610	630	20	66	53	▲13	60	53	▲7
その他	182	142	▲40	0	6	6	78	6	▲71
合計	8,935	9,100	165	836	850	14	779	850	71

※「その他」にセグメント間取引消去額を含みます

スタンダードの事業譲渡にともなう売上減

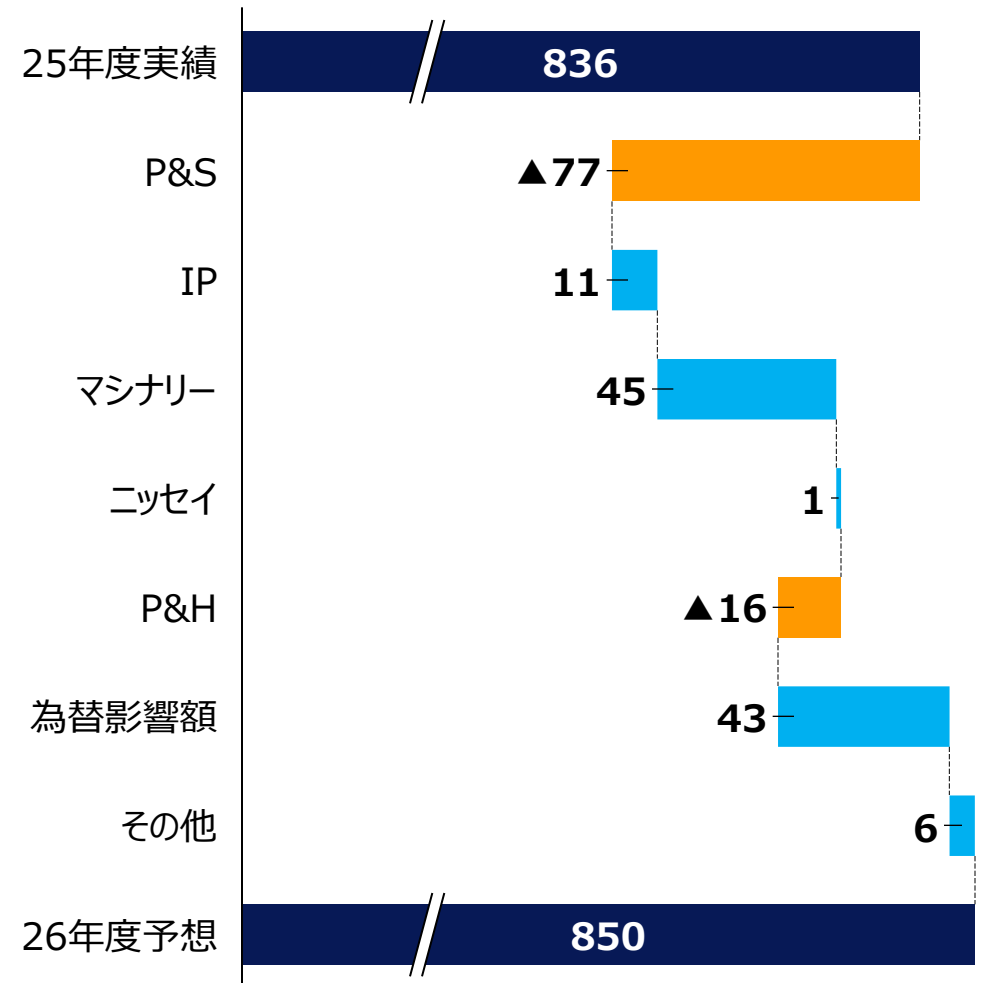
売上収益の増減

(億円)



事業セグメント利益の増減

(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

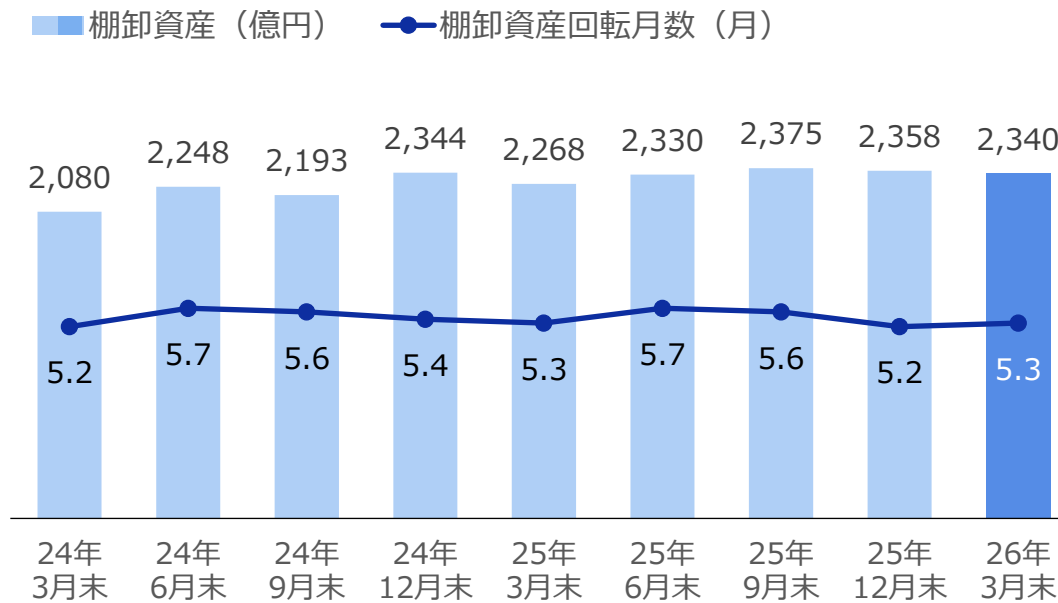
財政状態計算書 主要項目

(億円)

	25年3月末	26年3月末	増減
流動資産	5,741	6,474	734
現預金	1,728	1,977	249
棚卸資産	2,268	2,340	72
非流動資産	3,586	3,714	128
負債合計	2,412	2,515	103
有利子負債	6	10	4
株主資本	6,914	7,633	719
総資産	9,327	10,188	862

	25年3月末	26年3月末	増減
ネット・キャッシュ	1,722	1,967	245
株主資本比率	74.1%	74.9%	-
ROE	8.1%	9.3%	-
PBR	1.00	0.94	-

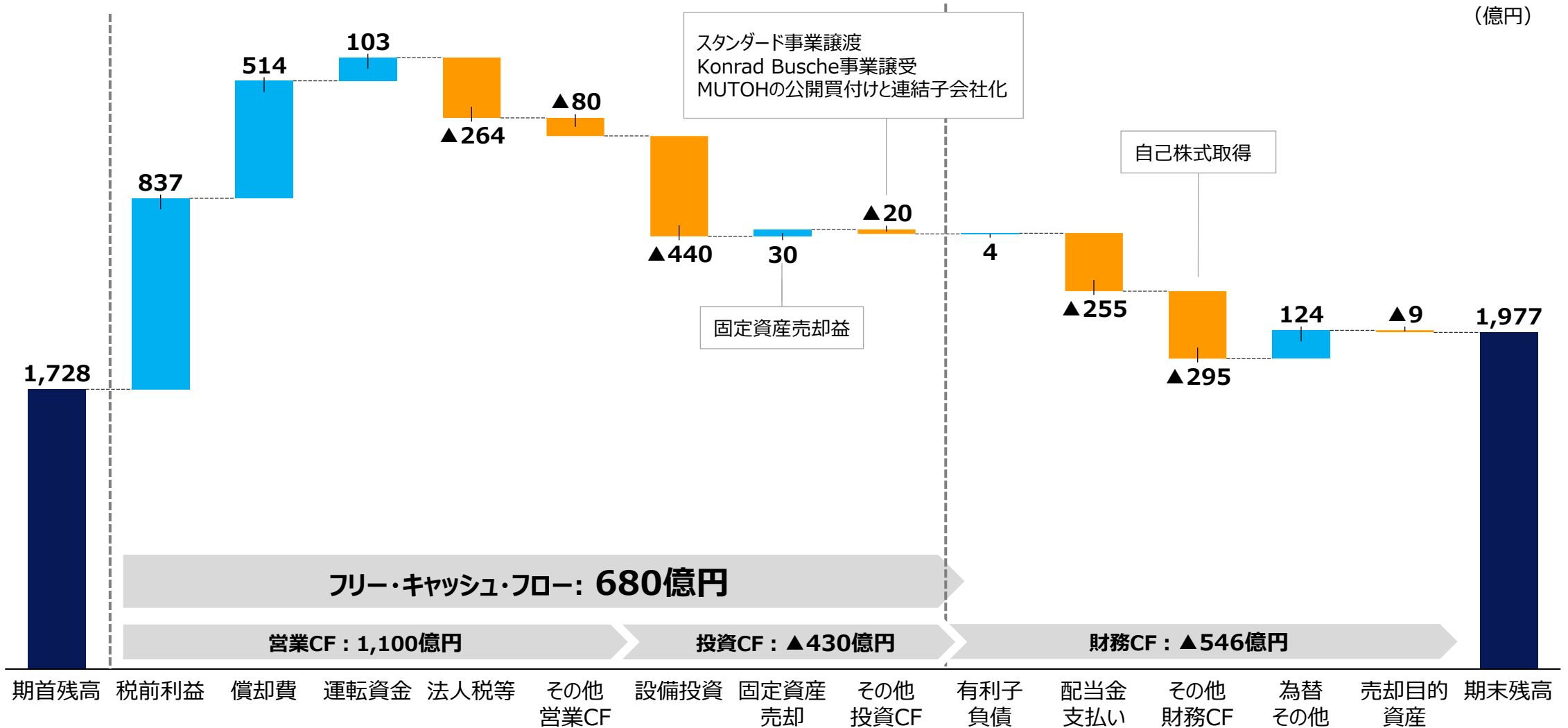
棚卸資産推移



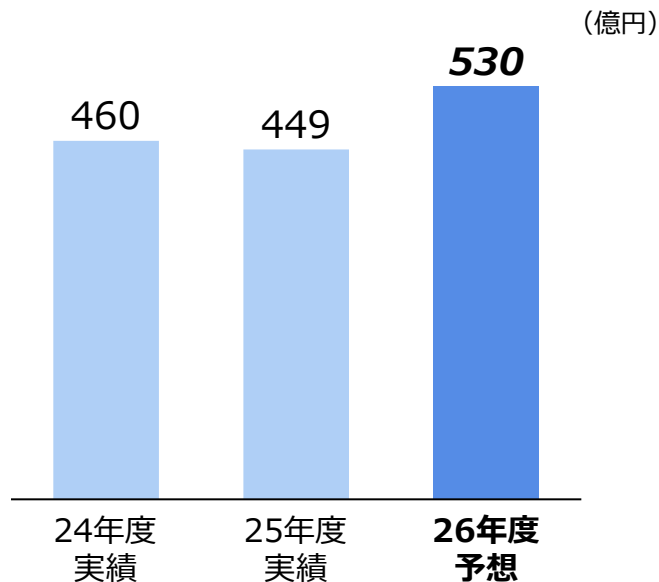
※棚卸資産回転月数 = 棚卸資産 ÷ (1ヶ月平均売上原価)

棚卸資産推移の25年12月末以降は非継続事業を除いた数値です。

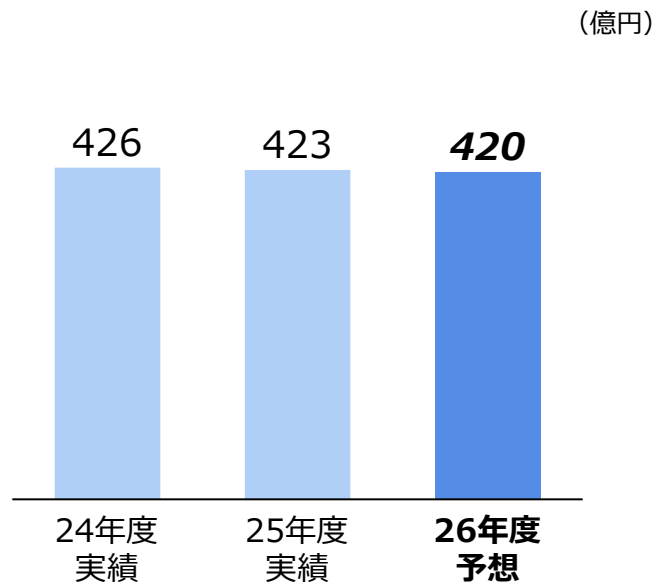
2025年度 キャッシュ・フロー分析



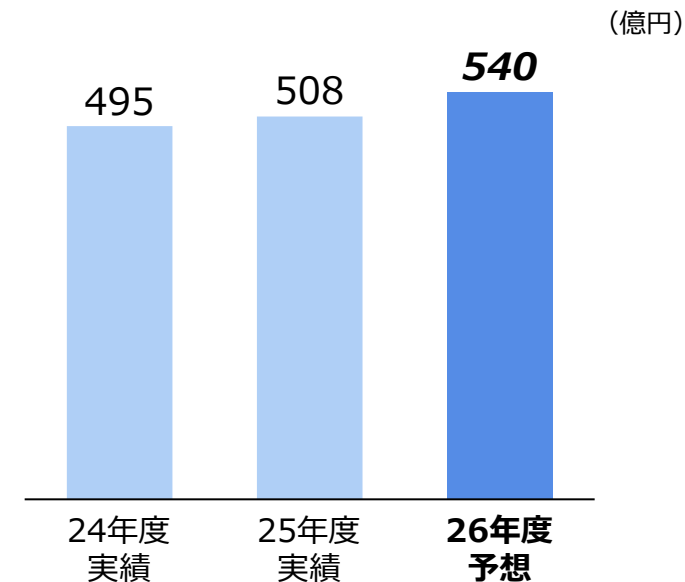
設備投資



減価償却費



研究開発費



設備投資内訳

(億円)

	24年度 実績	25年度 実績	26年度 予想
産業用領域	83	81	145
民生用領域他	376	368	385
計	460	449	530

研究開発費内訳

(億円)

	24年度 実績	25年度 実績	26年度 予想
産業用領域	148	179	183
民生用領域他	347	330	357
計	495	508	540

*産業用領域は、IP事業（24年度はドミノ事業）、マシナリー事業、ニッセイ事業の内訳を合算したものです。

24・25年度実績は、設備投資、減価償却費、研究開発費は非継続事業を含めたものです。26年度については、非継続事業を除いております。

株主還元

2025年度の1株当たり年間配当は100円を予定、2026年度についても年間100円の配当を実施する予定

「CS B2027」株主還元方針



安定的かつ継続的な株主還元の実施

配当

- 1株あたり年間**100円**の配当を下限
- 配当性向40%**を目安とする

自己株式取得

- CS B2027の期間に、**合計600億円(3カ年合計)**の自己株式を取得予定

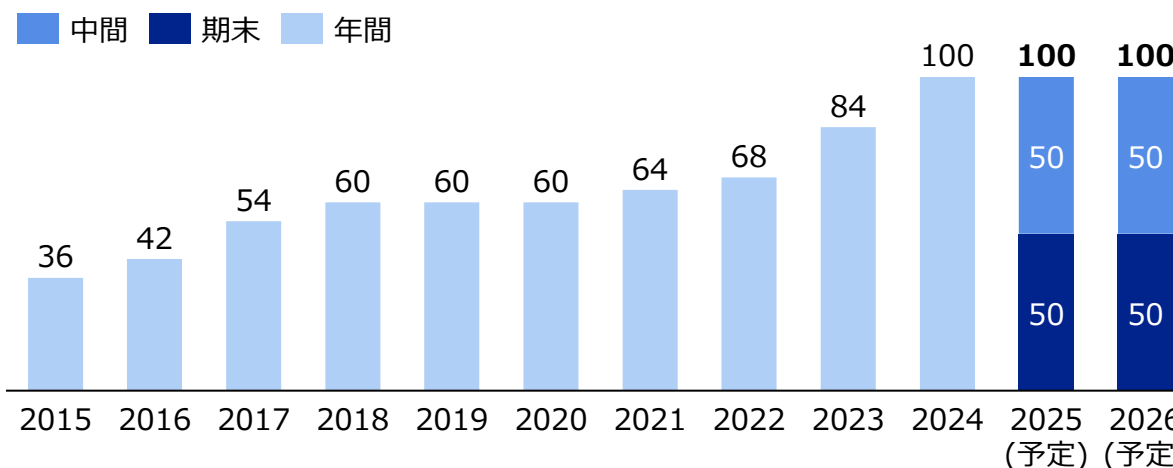
追加還元

- 業績等の状況に応じて追加還元を検討**
(配当水準の引き上げや機動的な自己株式の追加取得)

配当

- 2025年度の1株あたり年間配当は、**100円**を予定
- 2026年度の1株あたり年間配当は、**100円**を予定

1株あたり年間配当額の推移



株主還元と資本効率の向上、および機動的な資本政策を遂行するため、2026年5月より新たに200億円を上限として自己株式の取得を実施する。なお、2025年5月より取得した自己株式については、全数を消却する

取得価額の総額	200億円 （上限）
取得し得る株式の総額	1,000万株 （上限） 発行済み株式総数に対する割合：4.02%
取得期間	2026年5月11日～2027年4月30日
取得後の自己株式の扱い	希薄化懸念の払拭のため、消却する予定

※ 2025年5月12日～2026年4月30日に取得した自己株式（約200億円）については、2026年6月1日に消却予定

Appendix

2025年度 第4四半期（1月-3月）業績

主にP&S事業の消耗品販売増やマシナリー事業の売上増により増収増益。
 営業利益については、P&S事業の構造改革費用やIP事業の産業用プリンターにおける減損損失などを計上

	(A) 24Q4 組替前 (昨年開示数値)	(B) 24Q4 組替後	(C) 25Q4	(C-B) 増減 () は為替影響除く	(C/B-1) 増減率 () は為替影響除く	(億円)
売上収益	2,178	2,106	2,325	218 (73)	10.4% (3.5%)	
事業セグメント利益	85	80	200	120 (68)	150.2% (85.0%)	
事業セグメント利益率	3.9%	3.8%	8.6%			
その他の収益・費用	▲27	▲27	▲49	▲21	-	
営業利益	58	53	152	99	187.1%	
営業利益率	2.7%	2.5%	6.5%			
税引前利益	66	61	164	104	171.0%	
継続事業からの当期利益	44	40	156	115	285.2%	
非継続事業からの当期利益	-	3	2	▲2	▲51.6%	
親会社の所有者に帰属する 当期利益	44	44	157	113	259.1%	
USD	152.95	152.95	156.48	3.53	-	
EUR	160.74	160.74	183.73	22.99	-	

・P&S事業 構造改革 (Q4) : ▲27億円
 ・IP事業 産業用プリンターの一部固定資産の減損損失 (Q4) : ▲20億円

25年度第3四半期より、N&C（ネットワーク&コンテンツ）事業を非継続事業に分類しています。C列の当四半期実績については、売上収益から税引前利益までは非継続事業を除いた金額、親会社の所有者に帰属する当期利益は継続事業と非継続事業を合算した金額です。前年同期実績については、B列は同様の条件に組み替えた数値です。

2025年度第4四半期 事業セグメント別実績

	売上収益			事業セグメント利益			営業利益		
	24Q4	25Q4	増減	24Q4	25Q4	増減	24Q4	25Q4	増減
P&S (プリンティング&ソリューションズ)	1,323	1,485	161	43	163	120	42	140	98
IP (インダストリアル・プリンティング)	345	374	29	5	3	▲2	▲8	▲30	▲22
マシナリー	193	226	33	4	18	15	4	17	13
ニッセイ	51	56	5	1	1	0	▲4	1	5
P&H (パーソナル&ホーム)	141	149	8	28	13	▲15	22	12	▲10
その他	53	35	▲18	▲1	2	3	▲3	12	14
合計	2,106	2,325	218	80	200	120	53	152	99

・P&S事業 構造改革 (Q4) : ▲27億円

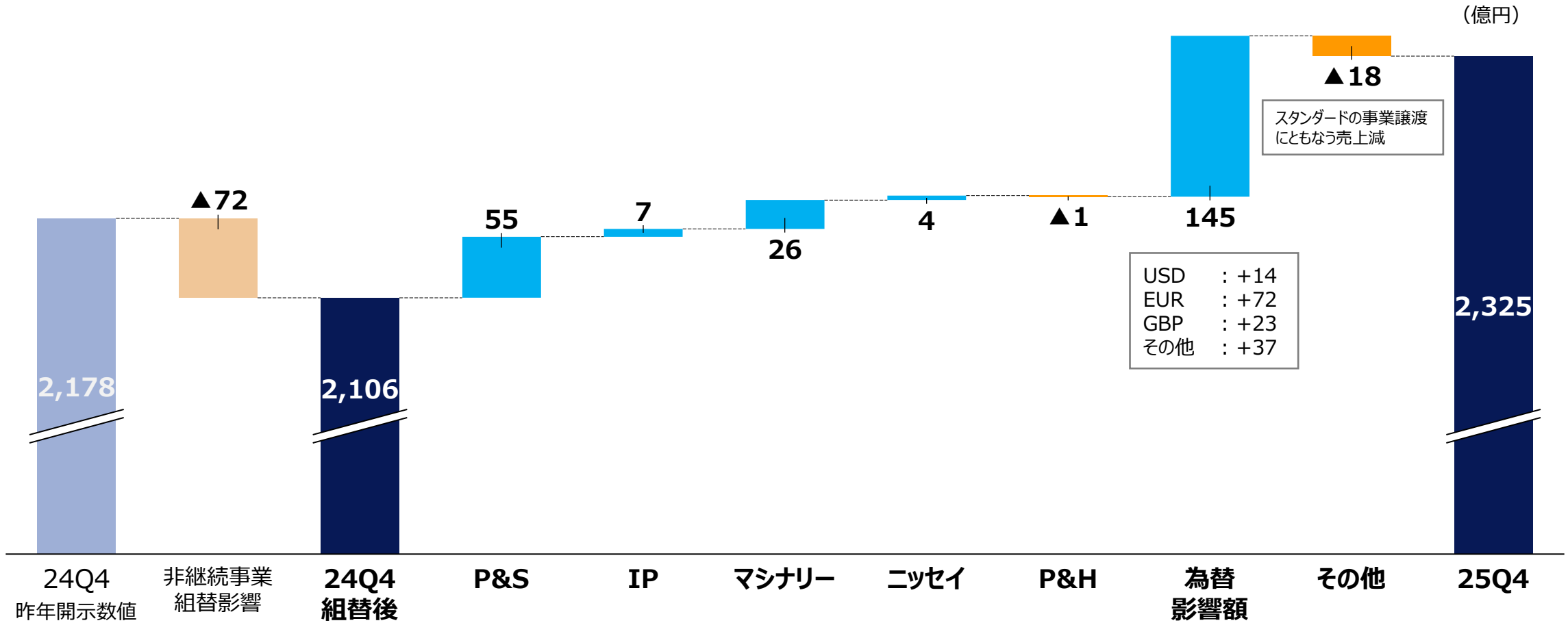
(億円)

・IP事業 産業用プリンターの一部固定資産の減損損失 (Q4) : ▲20

※「その他」にセグメント間取引消去額を含みます

N&C (ネットワーク&コンテンツ) 事業は非継続事業のため、数値から除外しています。前年同期実績も同様の条件に組み替えた数値です。

P&S、マシナリー事業を中心に売上が増加したことに為替のプラス影響も加わり、増収となる

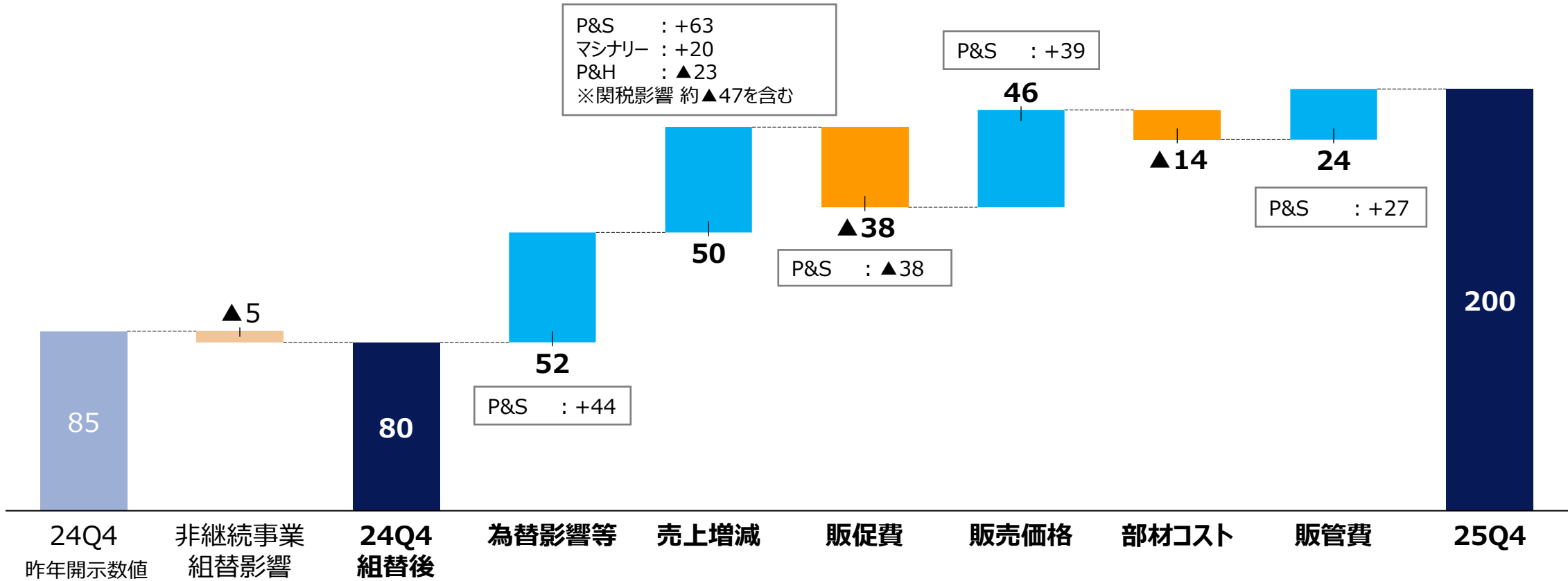


※増減額は為替影響を除いた実質ベース

N&C（ネットワーク&コンテンツ）事業は非継続事業のため、数値から除外しています。前年同期実績も同様の条件に組み替えて比較しています。

2025年度第4四半期 事業セグメント利益の増減要因

販促費が増加したものの、P&S事業における消耗品の販売増やマシナリー事業の増収効果に加え、経費コントロールおよび為替のプラス影響もあり、増益となる。追加関税の負担増に対しては、価格対応で吸収 (億円)



N&C (ネットワーク&コンテンツ) 事業は非継続事業のため、数値から除外しています。前年同期実績も同様の条件に組み替えて比較しています。

セグメント業績概要（2025年度業績）

プリンティング&ソリューションズ事業 売上収益・事業セグメント利益・営業利益

	24Q4	25Q4	増減率 為替除く	増減率 為替含む
売上収益	1,323	1,485	4.2%	12.2%
通信・プリンティング機器	1,154	1,296	4.2%	12.3%
米州	484	504	-0.1%	4.2%
欧州	352	459	13.3%	30.2%
アジア他	212	231	2.9%	9.0%
日本 (OEMを含む)	106	102	-3.8%	-3.5%
ラベリング	169	188	3.8%	11.3%
米州	77	82	2.3%	5.7%
欧州	55	66	4.4%	19.9%
アジア他	23	27	9.6%	16.6%
日本	14	14	-	0.3%
事業セグメント利益	43	163	-	276.1%
営業利益	42	140	-	232.6%

	FY24	FY25 前回予想	FY25 実績	対前年増減率 為替除く	対前年増減率 為替含む
売上収益	5,448	5,661	5,706	3.0%	4.7%
通信・プリンティング機器	4,755	4,940	4,983	3.1%	4.8%
米州	1,850	1,907	1,923	5.0%	3.9%
欧州	1,501	1,616	1,621	0.8%	8.0%
アジア他	952	984	1,002	5.7%	5.2%
日本 (OEMを含む)	452	433	438	-2.6%	-3.1%
ラベリング	693	721	722	2.6%	4.2%
米州	318	329	323	2.8%	1.6%
欧州	217	226	232	-0.3%	6.7%
アジア他	109	112	115	5.4%	5.0%
日本	49	54	53	-	7.7%
事業セグメント利益	610	644	664	-	9.0%
営業利益	589	600	581	-	-1.3%

民生/産業区分

通信・プリンティング
汎用ラベリング **民生用**

業務用ラベリング **産業用**

中期戦略CS B2027での位置づけ

通信・プリンティング
汎用ラベリング **コア事業**

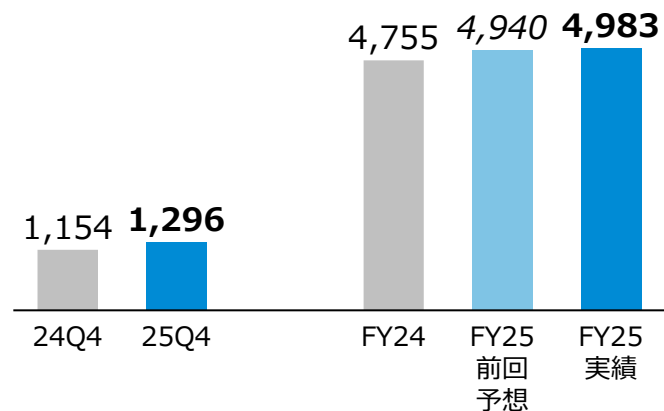
業務用ラベリング **成長事業**

主な製品等

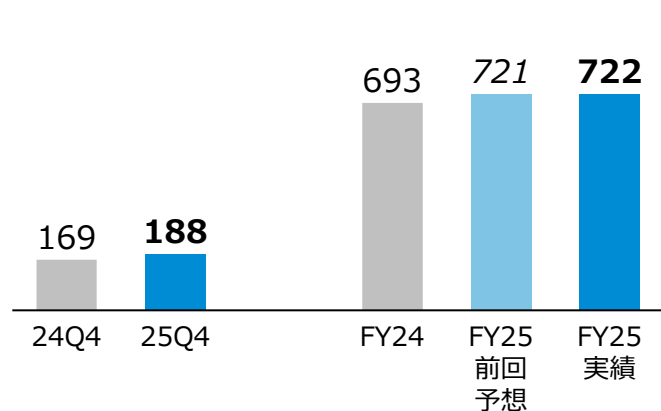
レーザー複合機 インクジェット複合機 ラベルプリンター

売上収益

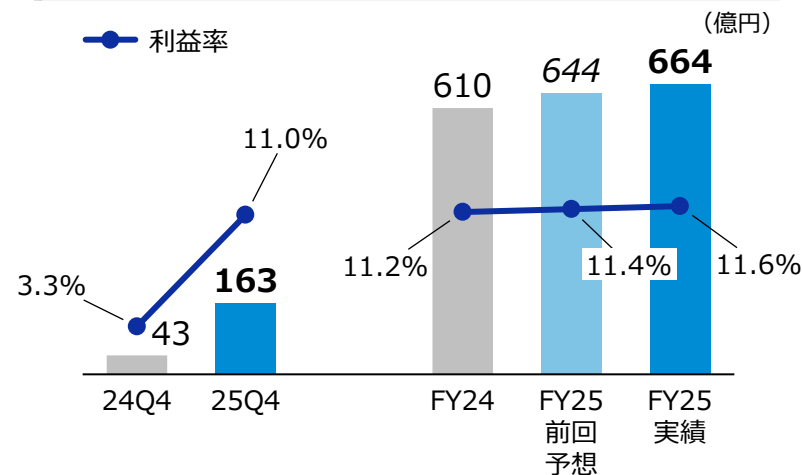
通信・プリンティング機器



ラベリング



事業セグメント利益



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

		23Q1	23Q2	23Q3	23Q4	24Q1	24Q2	24Q3	24Q4	25Q1	25Q2	25Q3	25Q4	23通期	24通期	25通期
売上金額伸び率（前年同期比）																
レーザー																
円ベース	本体	4%	-17%	-13%	-1%	-5%	2%	-1%	1%	1%	5%	6%	8%	-8%	-1%	5%
	消耗品	3%	15%	11%	18%	11%	14%	14%	-2%	-3%	3%	0%	18%	11%	9%	4%
現地通貨ベース	本体	-1%	-21%	-16%	-9%	-12%	2%	0%	1%	9%	5%	1%	1%	-13%	-2%	4%
	消耗品	-3%	7%	5%	7%	0%	12%	12%	-2%	3%	2%	-4%	8%	4%	5%	2%
インクジェット																
円ベース	本体	5%	3%	-5%	-1%	18%	12%	17%	14%	4%	13%	13%	3%	0%	15%	8%
	消耗品	15%	16%	0%	5%	-1%	6%	11%	-2%	-4%	9%	5%	21%	8%	3%	8%
現地通貨ベース	本体	2%	-2%	-8%	-7%	10%	14%	18%	16%	12%	13%	9%	-3%*	-4%	15%	8%
	消耗品	9%	9%	-4%	-3%	-9%	4%	10%	-2%	1%	8%	1%	12%	2%	1%	5%
消耗品比率		54%	53%	54%	56%	55%	55%	56%	55%	54%	54%	55%	58%	54%	55%	55%
販売台数伸び率（前年同期比）																
レーザー		-1%	-21%	-8%	-6%	-13%	-2%	-6%	1%	5%	5%	1%	-2%	-10%	-5%	2%
インクジェット		4%	0%	-3%	-9%	13%	14%	17%	11%	9%	10%	6%	8%	-2%	14%	8%

*25Q4のインクジェット本体売上（現地通貨ベース）に、25Q2および25Q3の期間における海外販売会社のIFRS売上控除額修正を反映

インダストリアル・プリンティング事業 売上収益・事業セグメント利益・営業利益

	24Q4	25Q4	増減率 為替除く	増減率 為替含む
売上収益	345	374	2.1%	8.6%
ドミノ	311	344	4.0%	10.6%
米州	81	92	-0.4%	13.0%
欧州	138	150	0.4%	8.4%
アジア他	80	89	13.2%	11.6%
日本	12	13	-	13.9%
産業用プリンター	33	30	-15.6%	-10.8%
米州	18	13	-26.6%	-24.2%
欧州	8	7	-22.9%	-11.5%
アジア他	4	5	21.1%	28.2%
日本	4	4	-	8.5%
事業セグメント利益	5	3	-	-41.8%
営業利益	-8	-30	-	263.7%

	FY24	FY25 前回予想	FY25 実績	対前年増減率 為替除く	対前年増減率 為替含む
売上収益	1,373	1,379	1,393	0.1%	1.5%
ドミノ	1,194	1,238	1,253	3.5%	5.0%
米州	313	335	341	5.2%	8.7%
欧州	516	524	528	0.8%	2.2%
アジア他	322	328	334	3.8%	3.7%
日本	42	50	51	-	21.0%
産業用プリンター	179	141	140	-22.4%	-22.0%
米州	98	65	65	-33.3%	-34.1%
欧州	38	35	33	-18.9%	-14.2%
アジア他	28	26	26	-5.6%	-6.2%
日本	14	16	16	-	9.8%
事業セグメント利益	52	16	29	-	-44.3%
営業利益	32	1	-17	-	-

(億円)

民生/産業区分

産業用

中期戦略CS B2027での位置づけ

成長事業

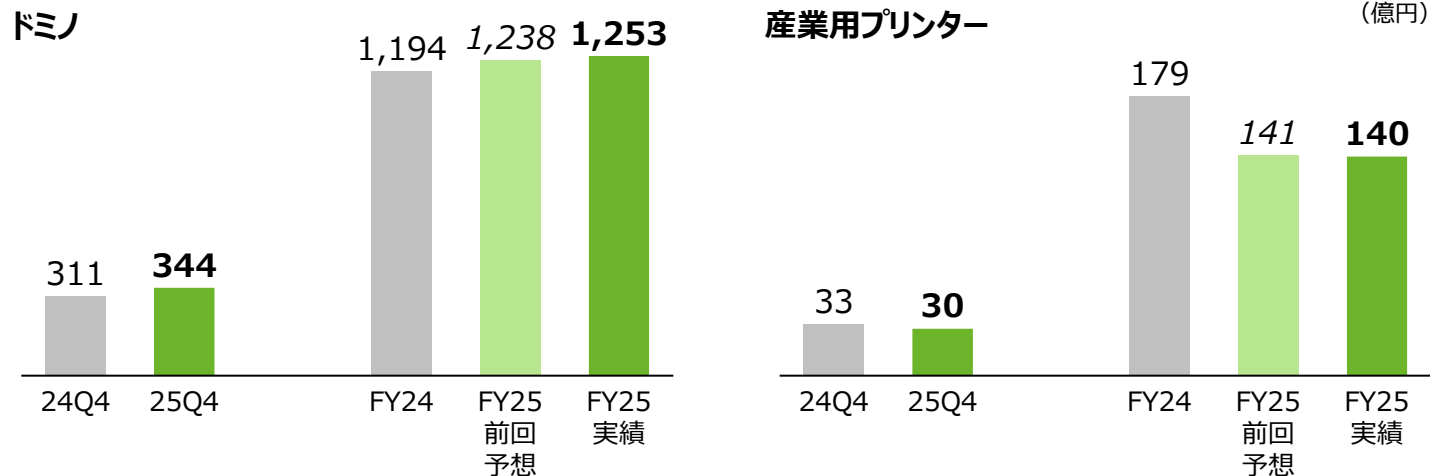
主な製品等

コーディング・マーキング機器

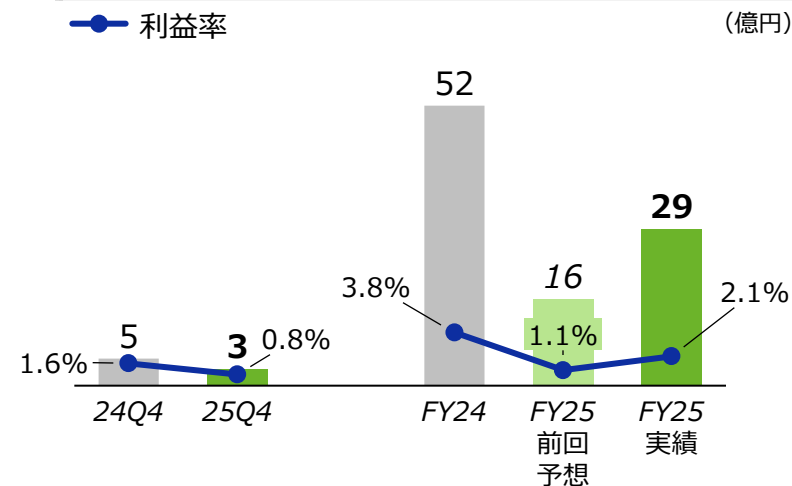
デジタル印刷機

ガーマントプリンター

売上収益



事業セグメント利益



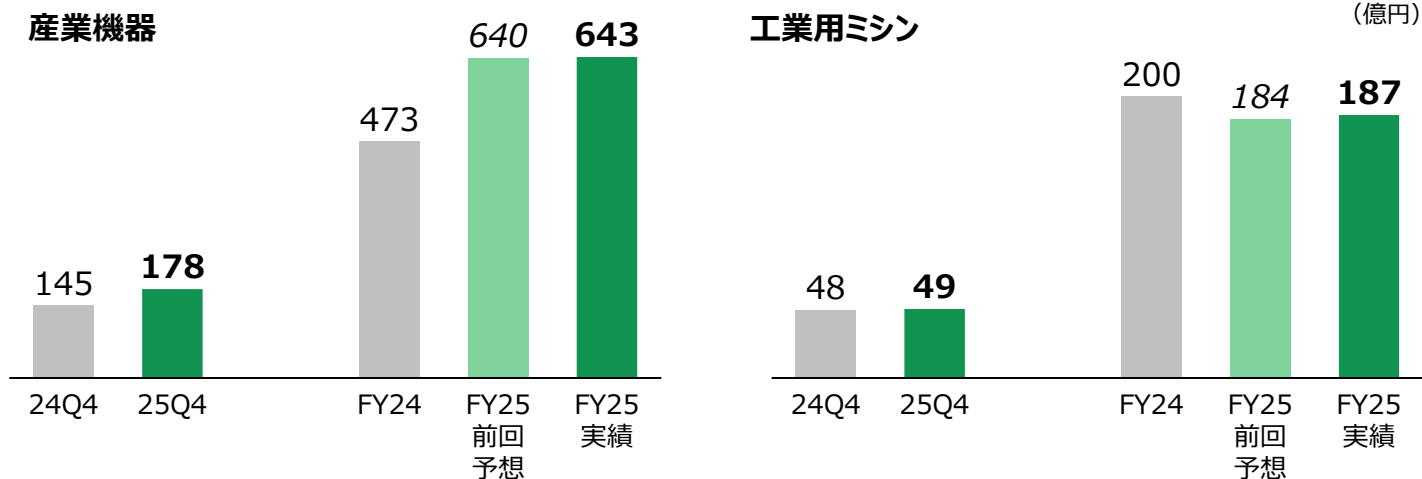
マシナリー事業 売上収益・事業セグメント利益・営業利益

	24Q4		25Q4		増減率 為替除く		増減率 為替含む	
	24Q4	25Q4	24Q4	25Q4	増減率 為替除く	増減率 為替含む	増減率 為替除く	増減率 為替含む
売上収益	193	226	13.6%	17.0%				
産業機器	145	178	19.8%	22.5%				
米州	8	10	-	18.5%				
欧州	10	12	-	25.6%				
アジア他	104	126	-	20.6%				
日本	23	30	-	31.4%				
工業用マシン	48	49	-4.8%	0.5%				
米州	3	4	29.6%	33.1%				
欧州	6	7	-4.8%	9.4%				
アジア他	38	36	-8.8%	-4.6%				
日本	1	1	-	42.6%				
事業セグメント利益	4	18	-	405.1%				
営業利益	4	17	-	350.1%				

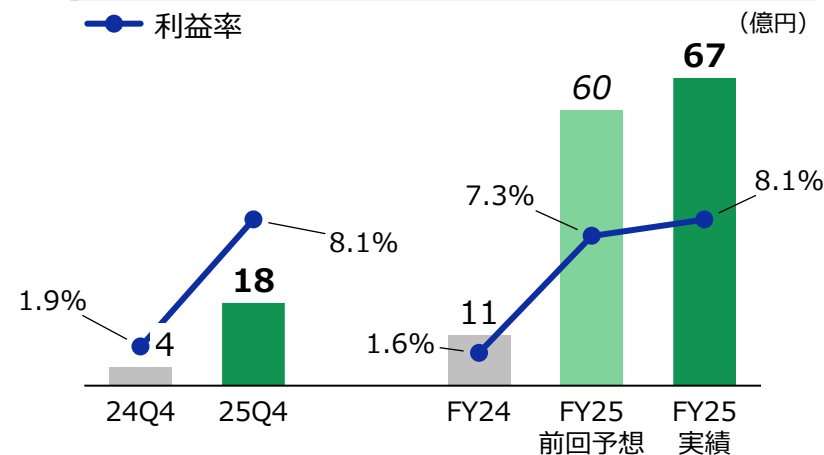
	FY24		FY25 前回予想		FY25 実績		対前年増減率 為替除く		対前年増減率 為替含む	
	FY24	FY25 前回予想	FY25 実績	対前年増減率 為替除く	対前年増減率 為替含む	対前年増減率 為替除く	対前年増減率 為替含む	対前年増減率 為替除く	対前年増減率 為替含む	
売上収益	673	824	830	23.3%	23.3%					
産業機器	473	640	643	35.9%	35.9%					
米州	33	37	39	-	18.6%					
欧州	26	30	31	-	21.6%					
アジア他	319	469	466	-	46.4%					
日本	96	103	106	-	10.7%					
工業用マシン	200	184	187	-6.6%	-6.6%					
米州	11	14	14	36.4%	34.7%					
欧州	27	23	24	-16.9%	-11.1%					
アジア他	159	144	144	-8.1%	-9.0%					
日本	4	3	4	-	10.5%					
事業セグメント利益	11	60	67	-	529.5%					
営業利益	12	60	67	-	468.2%					



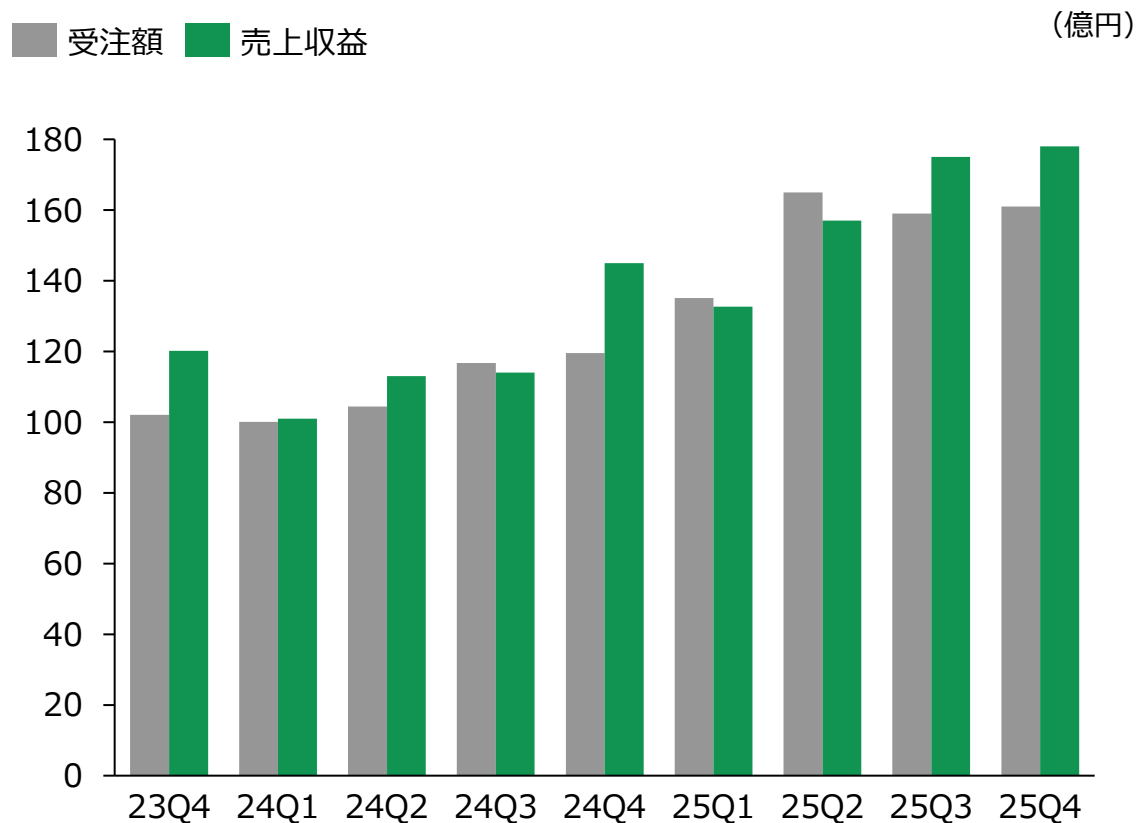
売上収益



事業セグメント利益

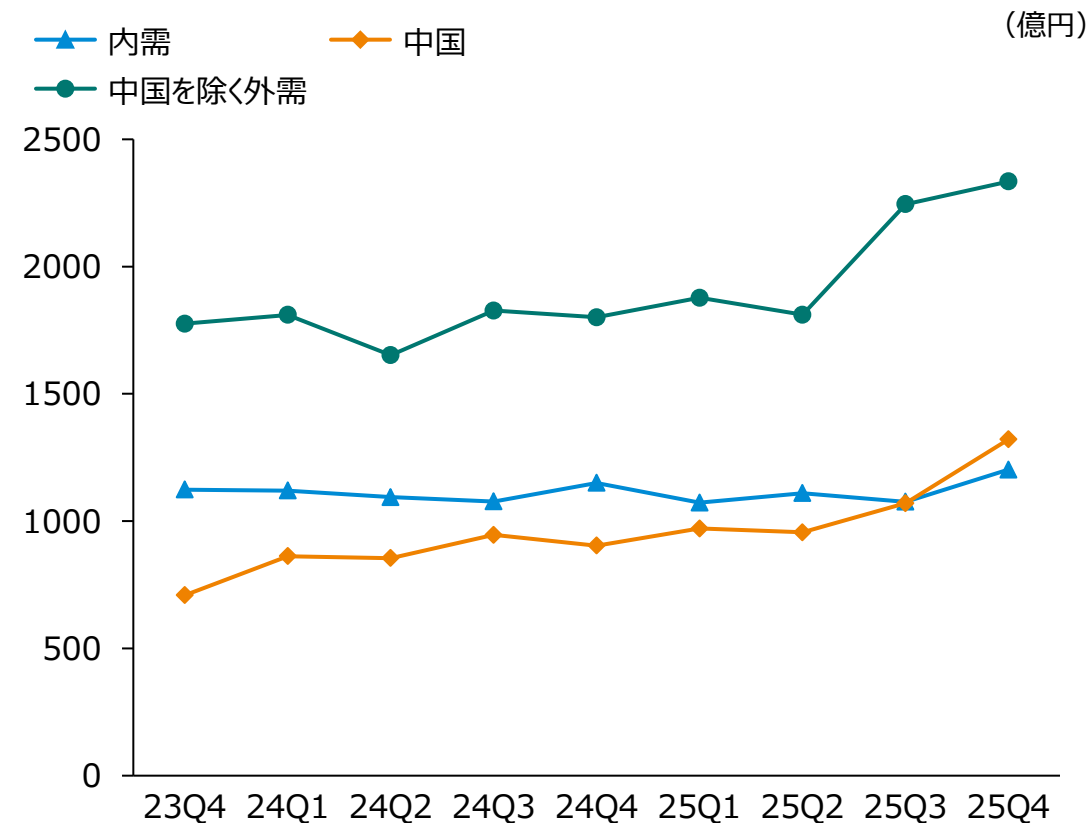


受注額・売上収益の推移



※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



※出所: (一社) 日本工作機械工業会 工作機械主要統計より

ニッセイ事業 売上収益・事業セグメント利益・営業利益

	24Q4	25Q4	増減率 為替除く	増減率 為替含む
売上収益	51	56	8.2%	9.5%
米州	9	9	-0.7%	1.8%
欧州	-	-	-	-
アジア他	6	8	18.5%	25.2%
日本	36	39	-	8.7%
事業セグメント利益	1	1	-	-17.7%
営業利益	-4	1	-	-

(億円)

	FY24	FY25 前回予想	FY25 実績	対前年増減率 為替除く	対前年増減率 為替含む
売上収益	200	211	214	7.5%	7.1%
米州	31	38	38	25.8%	24.3%
欧州	-	-	-	-	-
アジア他	29	27	27	-6.1%	-7.1%
日本	140	146	149	-	6.3%
事業セグメント利益	5	9	10	-	101.8%
営業利益	0	9	10	-	-

民生/産業区分

産業用

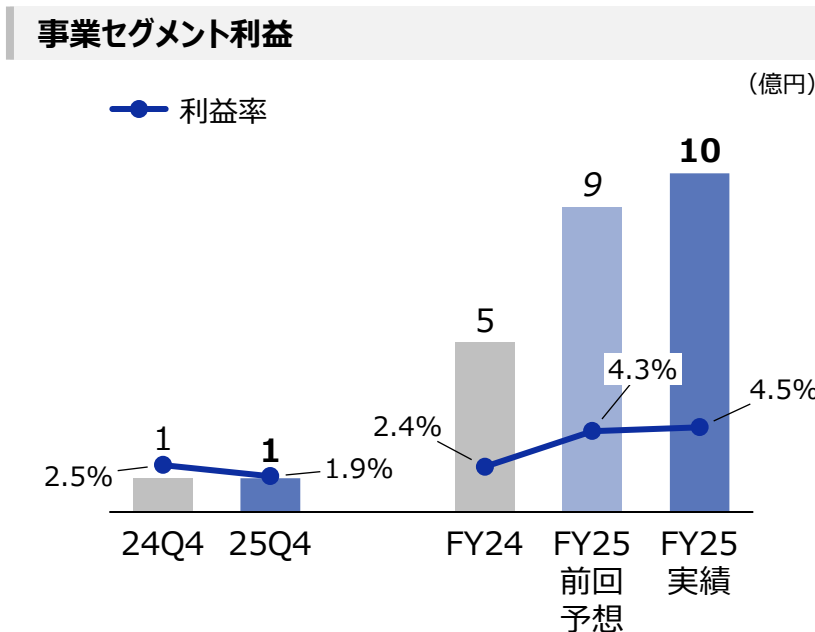
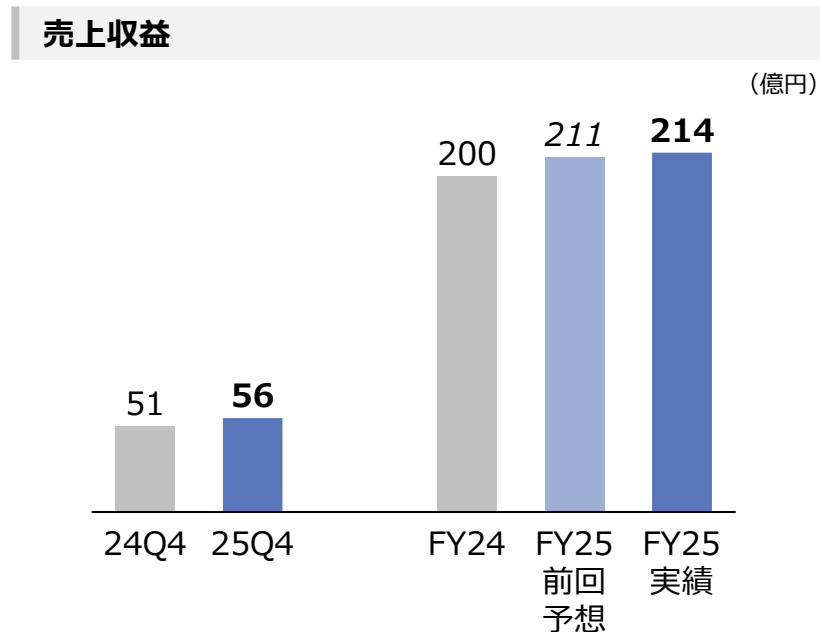
中期戦略CS B2027での位置づけ

収益性追求事業

主な製品等



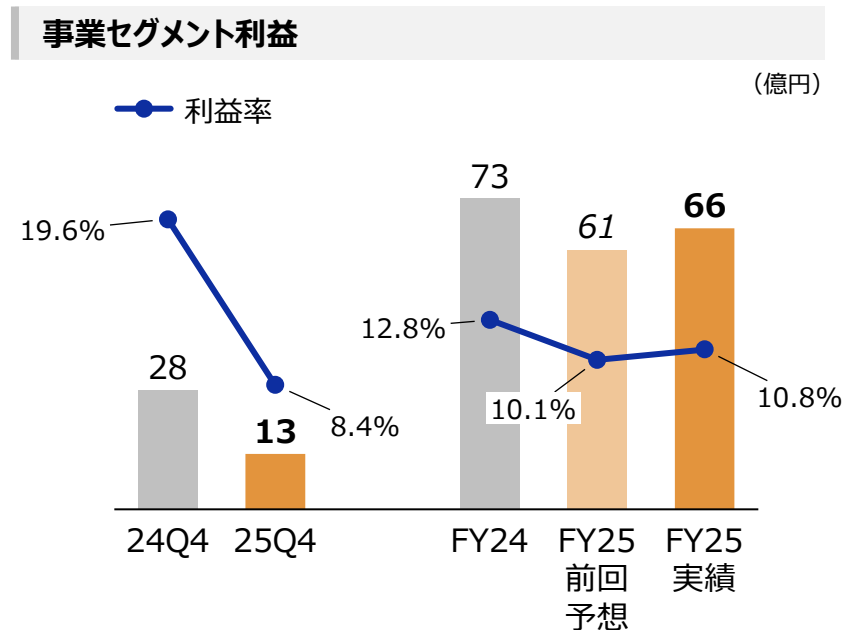
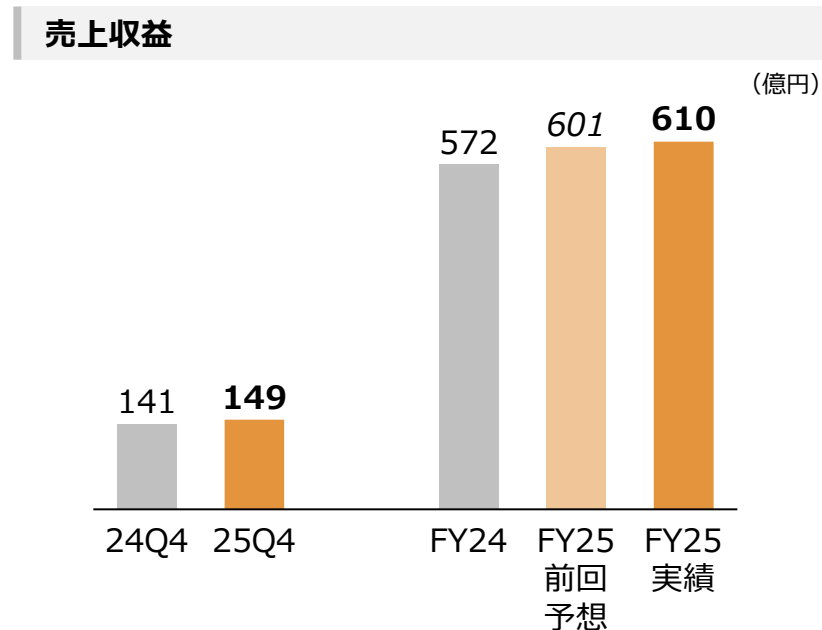
ギアモータ 高剛性減速機 歯車



パーソナル&ホーム事業 売上収益・事業セグメント利益・営業利益

	24Q4	25Q4	増減率 為替除く	増減率 為替含む
売上収益	141	149	-1.0%	5.5%
米州	87	83	-8.4%	-4.5%
欧州	32	36	0.1%	14.9%
アジア他	14	19	29.0%	36.8%
日本	9	11	-	21.2%
事業セグメント利益	28	13	-	-54.8%
営業利益	22	12	-	-45.0%

	FY24	FY25 前回予想	FY25 実績	対前年増減率 為替除く	対前年増減率 為替含む
売上収益	572	601	610	5.40%	6.7%
米州	346	345	351	2.36%	1.4%
欧州	139	155	155	3.55%	11.0%
アジア他	57	68	69	20.33%	20.6%
日本	28	33	34	-	21.3%
事業セグメント利益	73	61	66	-	-9.8%
営業利益	67	55	60	-	-9.9%



民生/産業区分

民生用

中期戦略CS B2027での位置づけ

収益性追求事業

主な製品等

©Disney 家庭用ミシン カッティングマシン

セグメント業績概要（2026年度業績予想）

中東情勢などの影響を受け、地域別の予想は非開示といたします。
第1四半期決算発表時にアップデート予定です。

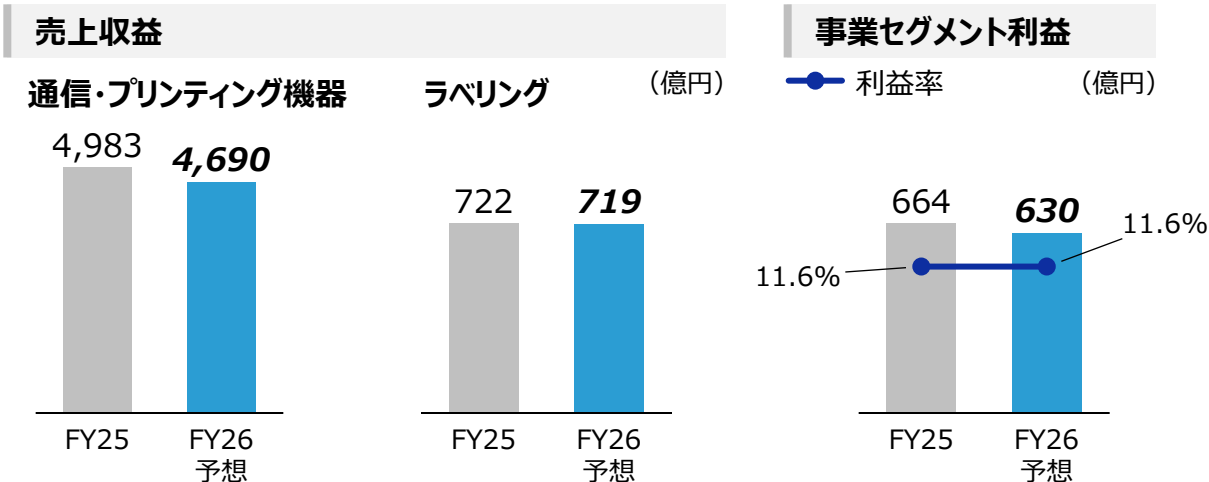
プリンティング&ソリューションズ事業/インダストリアル・プリンティング事業

売上収益・事業セグメント利益・営業利益

プリンティング&ソリューションズ事業

(億円)

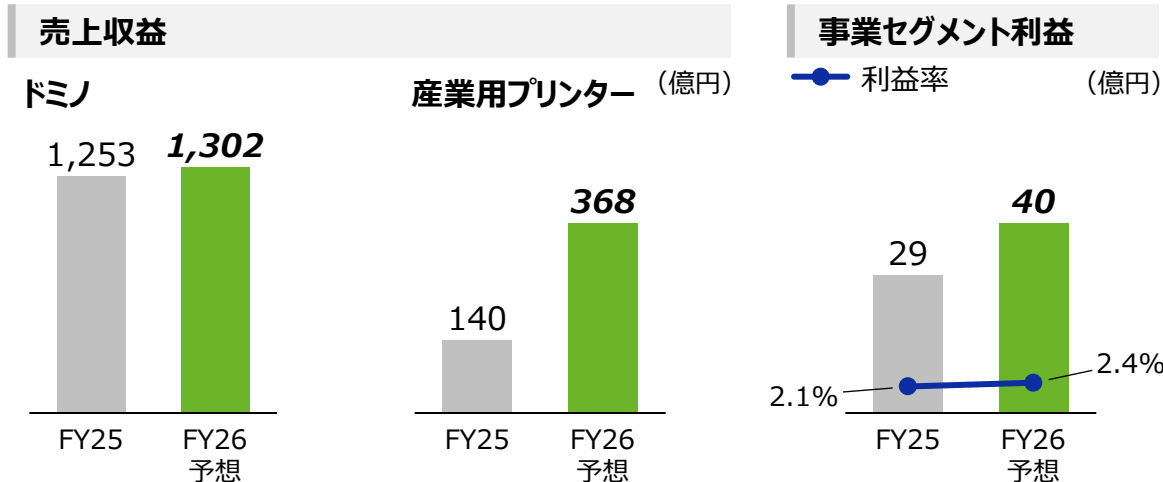
	FY25	FY26 予想	対前年増減率 為替除く	対前年増減率 為替含む
売上収益	5,706	5,409	-5.3%	-5.2%
通信・プリンティング機器	4,983	4,690	-6.0%	-5.9%
米州	1,923	-	-	-
欧州	1,621	-	-	-
アジア他	1,002	-	-	-
日本 (OEMを含む)	438	-	-	-
ラベリング	722	719	-0.7%	-0.4%
米州	323	-	-	-
欧州	232	-	-	-
アジア他	115	-	-	-
日本	53	-	-	-
事業セグメント利益	664	630	-	-5.2%
営業利益	581	630	-	8.4%



インダストリアル・プリンティング事業

(億円)

	FY25	FY26 予想	対前年増減率 為替除く	対前年増減率 為替含む
売上収益	1,393	1,670	19.9%	19.9%
ドミノ	1,253	1,302	3.9%	3.9%
米州	341	-	-	-
欧州	528	-	-	-
アジア他	334	-	-	-
日本	51	-	-	-
産業用プリンター	140	368	163.3%	163.4%
米州	65	-	-	-
欧州	33	-	-	-
アジア他	26	-	-	-
日本	16	-	-	-
事業セグメント利益	29	40	-	37.5%
営業利益	-17	40	-	-



マシナリー事業/ニッセイ事業 売上収益・事業セグメント利益・営業利益

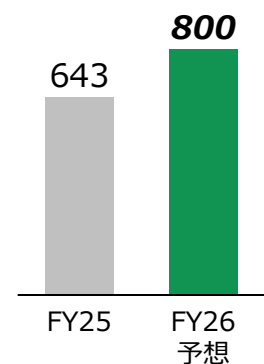
マシナリー事業

(億円)

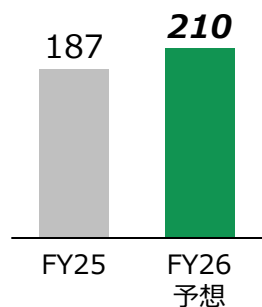
	FY25	FY26 予想	対前年増減率 為替除く	対前年増減率 為替含む
売上収益	830	1,010	22.2%	21.7%
産業機器	643	800	25.2%	24.4%
米州	39	-	-	-
欧州	31	-	-	-
アジア他	466	-	-	-
日本	106	-	-	-
工業用マシン	187	210	12.2%	12.5%
米州	14	-	-	-
欧州	24	-	-	-
アジア他	144	-	-	-
日本	4	-	-	-
事業セグメント利益	67	110	-	64.1%
営業利益	67	110	-	65.1%

売上収益

産業機器

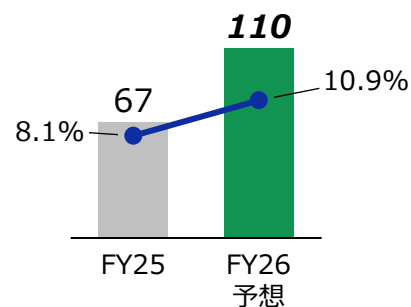


工業用マシン



事業セグメント利益

● 利益率 (億円)



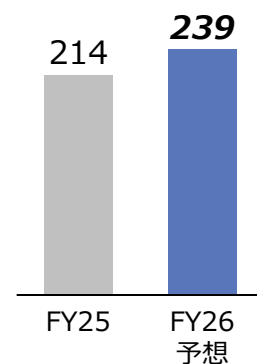
ニッセイ事業

(億円)

	FY25	FY26 予想	対前年増減率 為替除く	対前年増減率 為替含む
売上収益	214	239	11.7%	11.5%
米州	38	-	-	-
欧州	-	-	-	-
アジア他	27	-	-	-
日本	149	-	-	-
事業セグメント利益	10	11	-	12.9%
営業利益	10	11	-	6.7%

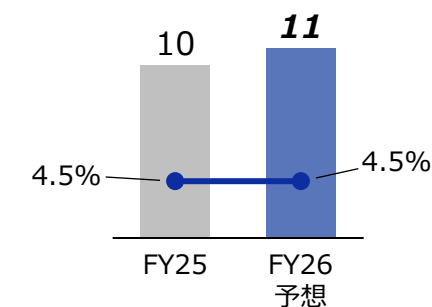
売上収益

(億円)



事業セグメント利益

● 利益率 (億円)



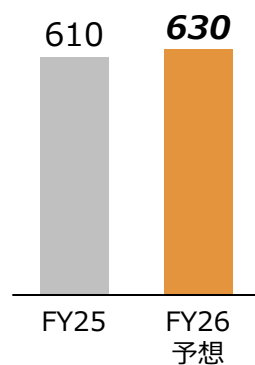
パーソナル&ホーム事業

(億円)

	FY25	FY26 予想	対前年増減率 為替除く	対前年増減率 為替含む
売上収益	610	630	3.3%	3.3%
米州	351	-	-	-
欧州	155	-	-	-
アジア他	69	-	-	-
日本	34	-	-	-
事業セグメント利益	66	53	-	-20.1%
営業利益	60	53	-	-12.1%

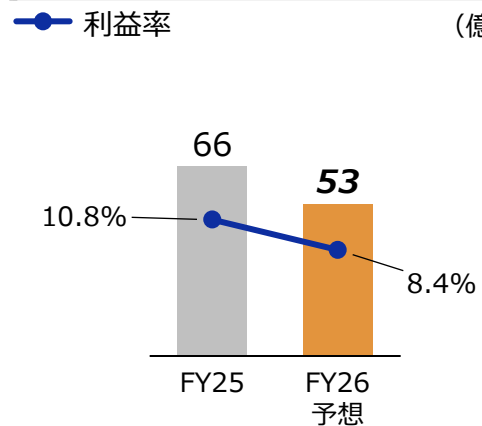
売上収益

(億円)



事業セグメント利益

(億円)



参考資料

生産拠点は東南アジアが多く、全社における米国売上比率は20%強。売上規模としてはP&S事業が多くを占める

事業（新セグメント）		主な製品	主な生産拠点	米国売上比率 (25年度実績)
P&S プリンティング & ソリューションズ	通信・ プリンティング	レーザー製品	ベトナム、中国(一部のみ)	30%弱
		インクジェット製品	フィリピン	
	ラベリング	ラベリング製品	中国、フィリピン	
IP インダストリアル・ プリンティング	ドミノ	コーディング・マーキング機器 デジタル印刷機	英国、中国	20%弱
	産業用プリンター*	ガジェットプリンター	日本	約50%
マシナリー	産業機器	産業機器	日本、中国(中国市場向け) インド(インド市場向け)	一桁半ば%
	工業用マシン	工業用マシン	中国	
ニッセイ		減速機・歯車	日本	約15%
P&H パーソナル & ホーム		家庭用マシン	台湾、ベトナム	約50%
全社		-	-	20%強

* MUTOHホールディングスを除く

ビジネスの領域

	事業名	サブセグメント
産業用領域	マシナリー	産業機器
		工業用マシン
	ニッセイ	
	IP (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
	業務用ラベリング	
民生用領域	P&S (プリンティング & ソリューションズ)	汎用ラベリング
		通信・プリンティング
	P&H (パーソナル&ホーム)	
	新規事業	

製品・サービス群

産業用領域 <p>工作機械 工業用マシン 減速機 歯車</p> <p>コーディング・マーキング機器 デジタル印刷機 大判インクジェットプリンター (産業用プリンター)</p> <p>業務用ラベルプリンター モバイルプリンター (P&S 業務用ラベリング) ガーメントプリンター (産業用プリンター)</p>
民生用領域 <p>ラベルライター プリンター・複合機 (P&S 通信プリンティング) 家庭用マシン</p>
新規事業 <p>スポットクーラー 燃料電池</p>

CS B2027

ブラザーグループ中期戦略 進捗

2026年5月8日

ブラザー工業株式会社

代表取締役社長 池田 和史

CS B2027 骨子と進捗

CS B2027

ブラザーグループ 中期戦略

挑む。 未来へ、大胆に

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、 利益創出力を高めます

- 事業の役割を明確化し、重点指標に基づいた戦略を遂行することで、営業利益額1,000億円を目指します
- 3年間で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
- 変革を支える技術基盤、人財基盤を強化します
- 資本コストと株価を意識した経営を推進することで、株主価値の向上を図ります

事業ポートフォリオ変革加速による利益創出力の向上を目指す

事業の役割と投資方針の明確化

成長投資の確実な実行

経営基盤の強化

成長と変革を支える財務戦略

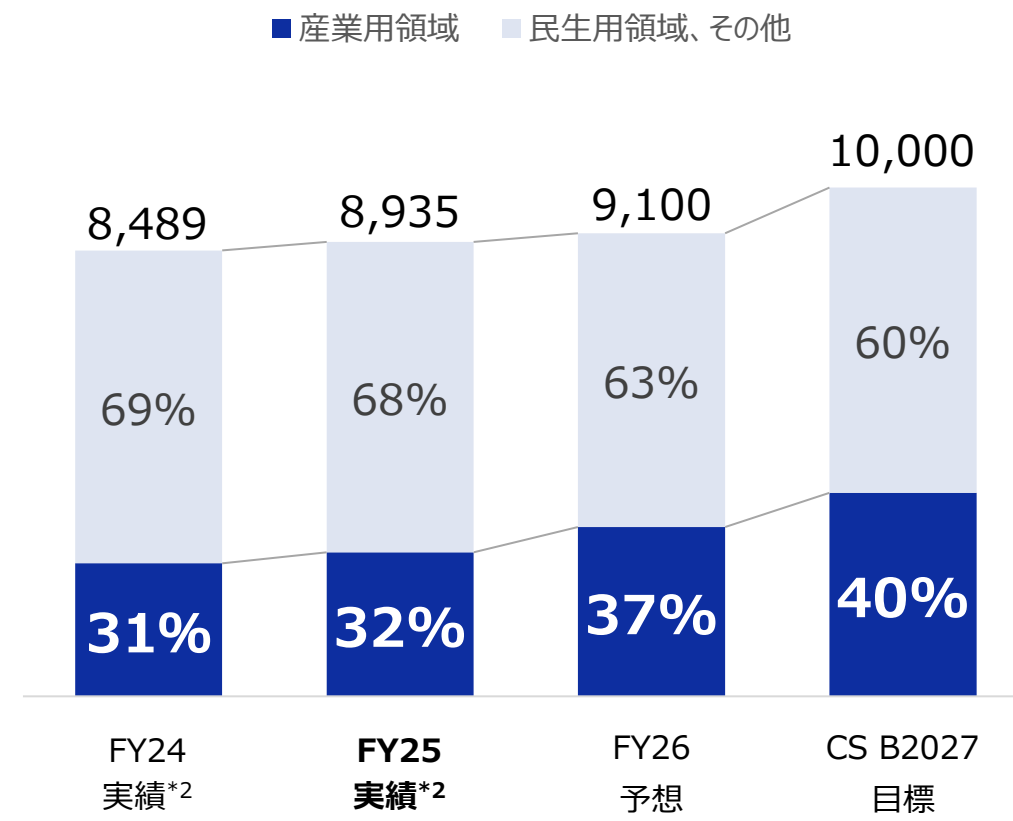
CS B2027 財務目標と2025年度実績

米国関税政策による影響を対応策により吸収し、業績は堅調に推移。
事業ポートフォリオ変革は、具体的な実行をとめないながら加速している

CS B2027財務目標と推移

	2024年度 実績*2	2025年度 実績*2	2026年度 予想	CS B2027 目標
売上収益	8,489億円	8,935億円	9,100億円	1兆円
最優先指標 営業利益	677億円	779億円	850億円	1,000億円
ROE	8.1%	9.3%	—	10%
TSR*1 対TOPIX (配当金込み)	89.6% (2022-24年度)	81.9% (2025年度)	—	100%以上
為替前提	USD 152.48円	150.97円	150円	145円
	EUR 163.62円	174.54円	180円	155円

産業用領域の売上収益比率推移 (億円)



*1 : TSR: 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 : 2025年度第3四半期よりN&C事業を非継続事業に分類し、2025年度の期初に遡及して数値から除外。2024年度についても同様に組み替え

各事業の役割と重点指標を明確化。2025年度は、産業機器・P&S・P&H事業が堅調に推移

	対象事業	重点指標と推移				
		重点指標	FY24実績	FY25実績	FY26予想	CS B2027目標
成長事業	産業機器	売上収益	473億円	643億円	800億円	1,000億円
	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】		1,373億円	1,393億円	1,670億円	1,550億円
	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)	営業利益額	368億円	384億円	400億円	440億円
	業務用ラベリング 通信・プリンティング 汎用ラベリング		589億円*1	581億円*1	630億円*1	550億円*1
収益性追求 事業	P&H(パーソナル&ホーム)	営業利益率	12%	10%	8%	10%
	ニッセイ		0%	5%	5%	10%
収益性改革 事業	工業用マシン	為替前提	3%	3%	5%	7%
	N&C(ネットワーク&コンテンツ)		5%	非継続事業*2	-	-
		USD	152.48円	150.97円	150円	145円
		EUR	163.62円	174.54円	180円	155円

*1：業務用ラベリングを含むP&S事業の営業利益

*2：2025年度第3四半期より非継続事業に分類し、2025年度の期初に遡及して数値から除外

事業戦略 進捗

前中期戦略から注力してきた自動化・省人化に応える商品ラインアップの大幅強化や、販売・サービス網の整備などに加え、中国を中心とした設備投資需要の回復により、売上収益は大幅成長

重点指標の進捗

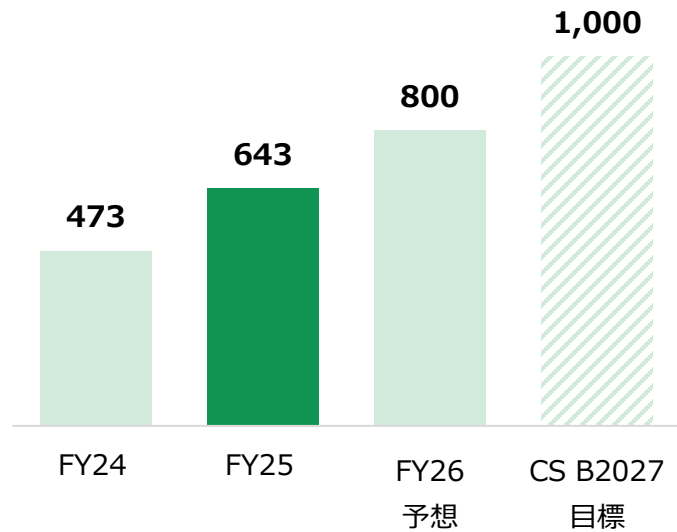
(億円)

事業の役割

成長事業

重点指標

売上収益



重点テーマの取組状況

2025年度の進捗

お客様への
価値提案力強化

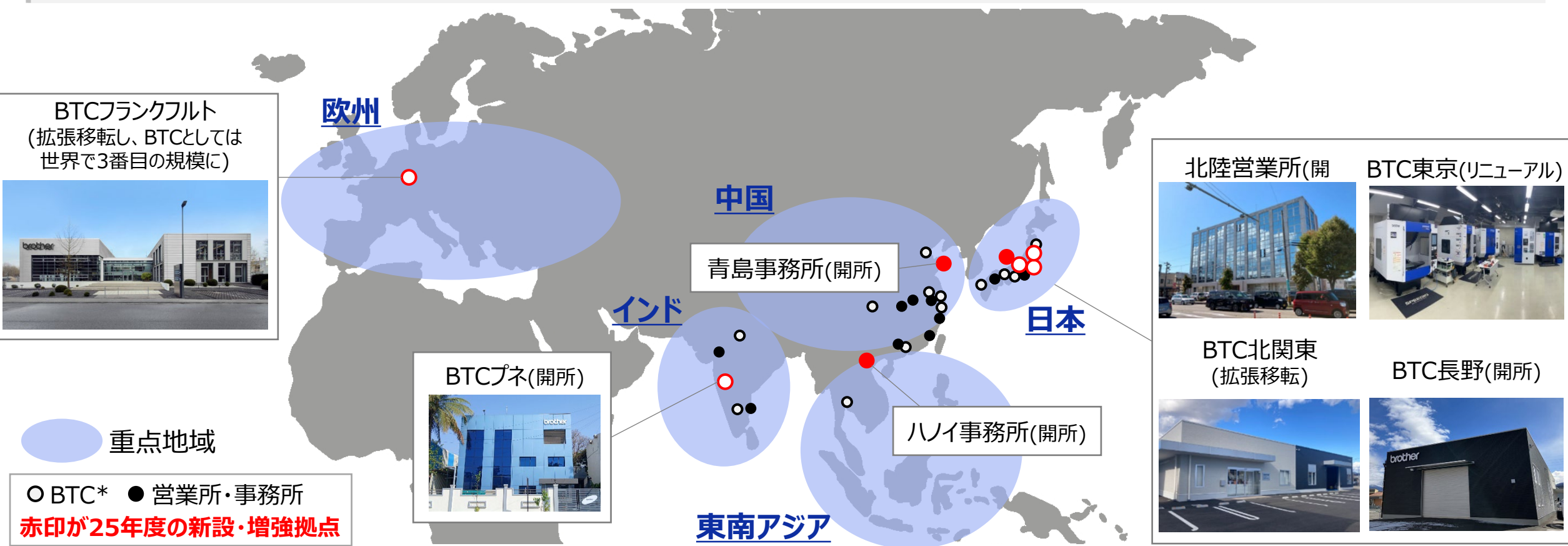
- 重点地域での販売・サービス拠点、人的リソースを増強。中国・インド・日本に加え、新たに重点地域に定めた欧州・東南アジアにも拠点を拡充
- 工程集約・自動化ニーズに対応する新製品の複数投入、ラインアップの強化により、既存顧客の更新・増設ニーズを取り込むとともに、リーチ市場を拡大し新規顧客にもアプローチ可能に

為替
前提

	USD	FY24	FY25	FY26	CS B2027
	152.48	150.97	150.00	145.00	
	EUR	163.62	174.54	180.00	155.00

新しく重点地域として設定した欧州・東南アジアを含め、お客様とのタッチポイントである販売・サービス拠点網の増強は計画通り進捗。これにより提案スピードと対応力を高め、商談獲得機会を拡大

重点地域における販売拠点網



* BTC : ブラザーテクノロジーセンター (ショールームを併設するサービス・サポート拠点)

多様化するお客様のニーズに応え、ボトルネックを解消する新製品を投入

2025年度に発売した主な製品

工具増本モデル S700Xd2-100T/ U500Xd2-100T



S700Xd2-100T



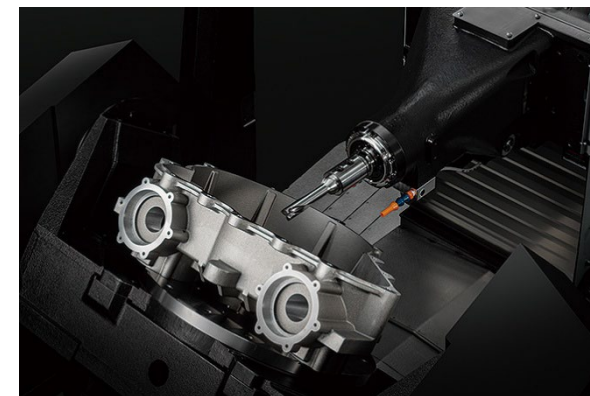
コンパクトマシニングセンタで世界初*となる100本の工具を搭載可能な「100本マガジン」を実現。多品種小ロット生産に対応し、工程集約・自動化ニーズに応える

* 主軸30番の小型マシニングセンタにおいて

横形5軸マシニングセンタ HU550Xd1/ HU550Xd1-5AX



HU550Xd1



- 横形マシニングセンタに大型の傾斜ロータリーテーブルを搭載したモデル
- 30番主軸の高生産性を維持しつつ、多数の加工面の割り出しが必要な大型部品の加工に対応し、工程集約に貢献

インダストリアル・プリンティング（IP事業） | 重点指標と重点テーマ

産業用プリンターは厳しい事業環境下にあるものの、ラインアップ拡充に加え、MUTOHホールディングスを連結子会社化し、事業基盤を強化。IP事業全体でブラザーグループの成長エンジンになるべく取り組みを推進

重点指標の進捗

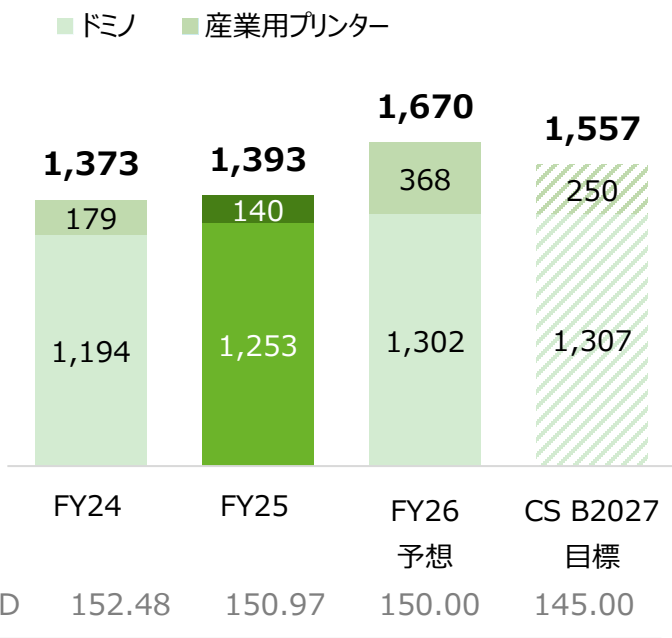
(億円)

事業の役割

成長事業

重点指標

売上収益



重点テーマの取組状況

2025年度の進捗

製品およびビジネス領域の拡大

[ドミノ]
初期導入費用を抑えた製品投入によりラインアップを強化。新規顧客の獲得を推進

[産業用プリンター]
ブラザー初のDTF*製品を投入し、製品ラインアップを再構築

サービス・ソリューション事業の強化

[産業用プリンター]
お客様の生産性向上に寄与する全自動前後工程を自動化したガーメントプリンターの新モデルを投入

* DTF (Direct to Film : フィルムに印刷した後、布に転写する方式のガーメントプリンター)

為替前提

※26年度以降の売上にはMUTOHホールディングスを含む

ドミノは初期導入費用を抑えた製品投入によりお客様の裾野を拡大。
産業用プリンターはブラザー初のDTF*方式のガーメントプリンターなどラインアップを拡充し挽回を図る

25年度に上市した主な製品

段ボール 直接印字プリンター「Cx150i」



Cx150i

- 非多孔質・多孔質段ボール向けのコンパクトかつ高解像度なピエゾ式インクジェットプリンター
- 環境負荷低減・廃棄物削減・高い接続性を通じて、持続可能で効率的な包装工程を実現

デジタルラベル印刷機「N410」



N410

- デジタルラベル印刷機Nシリーズで最もコンパクトかつ初期導入費用を抑えたデジタルLEDインクジェットラベル印刷機
- 高い生産性と環境性能に、強固なサポート体制を組み合わせることで、お客様の競争力強化に貢献

産業用DTF*プリンター「DTRX100」



DTRX100

- 高速・安定生産を実現するDTFロール印刷ソリューション
- 自社産業用プリントヘッド技術と専用インク、高度なメンテナンス機能を組み合わせ高耐久・高生産性を実現



* DTF（Direct to Film：フィルムに印刷した後、布に転写する方式のガーメントプリンター）

既存領域を基盤とした堅調な収益を確保しつつ、次の成長に向けた取り組みを継続

重点指標の進捗

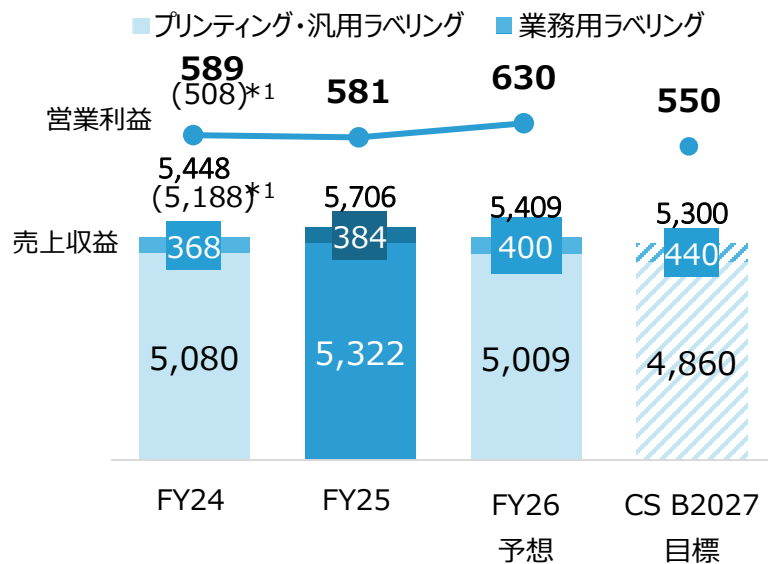
(億円)

事業の役割

コア事業

重点指標

営業利益額



重点テーマの取組状況

2025年度の進捗

つながるビジネスの拡大

- 欧米でお客様と継続的につながるサービスプラットフォーム提供を開始し、LTV*2拡大に向けた顧客接点を強化

業務用ラベリングビジネスの拡大

- 注力用途に照準を定めたソリューション提案を進め、将来の売上拡大に向けた用途創出を推進

既存領域の収益力強化

- 当社の成長余地のあるインクジェット・カラーレーザー市場向けにより競争力のある新製品を投入

*1 : CS B2027の為替換算値では24年度の売上5,188億円、営業利益508億円
 (為替換算参考値は、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)

*2 : LTV : 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

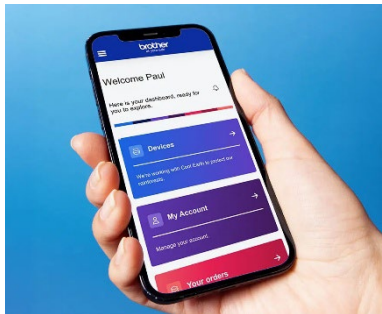
為替前提

USD	152.48	150.97	150.00	145.00
EUR	163.62	174.54	180.00	155.00

つながるビジネスは、欧米でBtoC向けつながるサービスを開始しLTV*の拡大を推進。
 既存領域は、注力領域であるインクジェット・カラーレーザー市場で新製品を投入し、さらなる成長を狙う

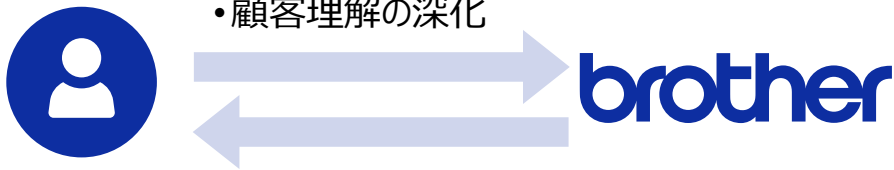
BtoC向けつながるサービスの開始

お客様と継続的につながり、利用状況に応じた最適な価値を提供する仕組み



connect.

- 消耗品純正率の向上
- 顧客理解の深化



- 製品本体の延長保証や公式通販サイトでの割引施策
- アプリを活用した利便性向上

インクジェット・カラーレーザー製品ラインナップを刷新



MFC-J7610CDW



DCP-J929N-W



DCP-T430W



MFC-L8970CDW

A3ビジネスインクジェット

- ブラザー独自のインクジェット印刷技術「MAXIDRIVE」搭載による高速プリント、高耐久の両立を実現
- 大容量カートリッジ採用によるコスト削減に貢献
- 消費電力削減により環境負荷を低減

A4インクジェット

- 先進国向けカートリッジモデル、新興国向けのボトルモデルを刷新
- カートリッジ/ボトル容量を維持しつつ、従来よりコンパクトな本体サイズを実現

カラーレーザー

- 本体の高耐久性とトナー大容量化で永く使える設計
- 製品ライフにおけるCO₂排出量減で環境負荷を低減
- サイズ小型化による柔軟な設置性

* LTV：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

戰略投資 進捗

収益性向上や事業成長に資するM&Aを実施するとともに、通信カラオケビジネスの譲渡*を決定。引き続き、M&Aを含め事業ポートフォリオ変革を加速していく

中期戦略CS B2027における事業の役割

成長事業	産業機器
	工業用プリンティング 【ドミノ/産業用プリンター】
	新規事業
コア事業	P&S 業務用ラベリング 通信・プリンティング 汎用ラベリング
	P&H ニッセイ
収益性追求事業	工業用マシン
	N&C

事業ポートフォリオ変革の進捗

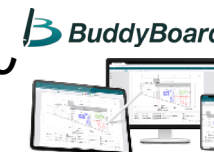
工業用プリンティング | 産業用プリンターのラインアップ拡大・事業基盤強化

26年2月 MUTOHホールディングス株式の公開買付け開始
26年3月 MUTOHホールディングス 連結子会社化



新規事業 | ファンドとの連携でBuddyBoardの事業拡大加速

26年5月 当該事業を会社分割*1によりBuddyBoard社へ承継し
第三者割当増資*2を実施



*1：簡易吸収分割
*2：株式会社IncubeX Studioが運営する投資ファンド「IXS 1号投資事業有限責任組合」51%、ブラザー工業49%

工業用マシン | エアバッグなどのノンアパレル向けソリューション強化

26年1月 ドイツKonrad Busche社 自動車部品向け部門
事業譲受完了



N&C | カラオケビジネスのさらなる発展

25年11月 カラオケ店舗事業：スタンダードの事業譲渡完了
26年4月 カラオケ機器事業：エクシング株式の70%を譲渡完了



* エクシング株式の30%についてブラザー工業が継続保有

ブラザーが成長を目指す産業用プリンター領域における製品ラインアップおよび市場ポジションの獲得だけでなく、両社の事業基盤強化による企業価値向上を目指す

製品ラインアップの補完による事業拡大

■ 両社の主なラインアップ

		背景色 ...ブラザー製品	背景色 ...MUTOH製品	インク種類
種類	用途	テキスタイル・ソフトサイン	グッズ・多目的印刷	サイン&グラフィクス
Roll to Roll プリンター*		昇華転写 	多目的インク 溶剤系 	水系UV ラテックス UV
	大型	顔料 ガーメントプリンター 	多目的インク 	UV
フラット ベッド プリンター	デスク トップ	顔料 ガーメントプリンター 	顔料 UV カンパッチ メイカー 	

期待されるシナジー



技術提携による
製品・サービスの競争力強化



販売・サービスチャネル・
顧客基盤の活用



製造・調達・物流コストの削減



人的・財務的リソースの活用
による企業価値向上

經營基盤強化 進捗

事業ポートフォリオ変革を支える経営基盤の強化が各領域で進展

CS B2027方針

2025年度の進捗

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

- インクジェット技術の多様な用途展開およびインクジェットデバイスの強化
- 製造力の強化による安定生産

- ブラザー独自技術「MAXIDRIVE」の産業用製品への展開
- 産業用水性顔料インクの内製化推進

重点分野の人財強化

- 重点分野の人財ポートフォリオ強化
- 人財育成への積極投資
- 多様性とエンゲージメントへの継続的な取り組み

- 重点分野における経験者採用・管理職採用数を増加
- 次世代リーダー育成を目的とした教育プログラムを刷新・強化

全社調達機能の強化 (統括調達部の設立)

- 全体最適で産業用領域を含めた全事業横断での調達戦略を策定・展開
- 調達業務を一元的に管理し、関連部門と連携して効率的に遂行するための統括調達部を設立

- 25年度より新設された統括調達部にて、全事業横断で部材調達を行い、集中購買によるコストダウンを推進
- リスク部材の可視化および調達先の複線化により安定性を向上

品質保証力の強化

- 全社全事業における品質保証力、特に産業用製品の品質保証力を強化

- 高い品質レベルの維持と不正・不適合の未然防止の強化

全社の業務プロセスの 効率化推進

- AI技術の活用による、業務プロセスの効率化と標準化を推進
- 業務効率と生産性を最大化し、組織のパフォーマンスを向上

- 全社でのAIの組織的な活用に向けた取り組みは計画通り進捗
- 生成AIの活用状況を分析し、特化型アプリケーションを順次展開

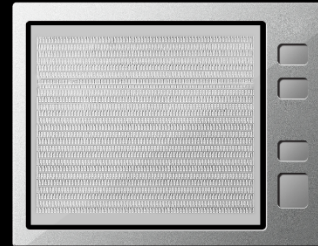
ブラザー独自のプリントヘッド技術である「MAXIDRIVE」を産業用で初めて搭載したガーメントプリンターを投入。 今後も独自技術を核に、多様な用途展開を加速させる

「MAXIDRIVE」の特長

MAXIDRIVE

ハードな産業印刷ニーズに応える
独自のハイパワー三層ピエゾ吐出技術

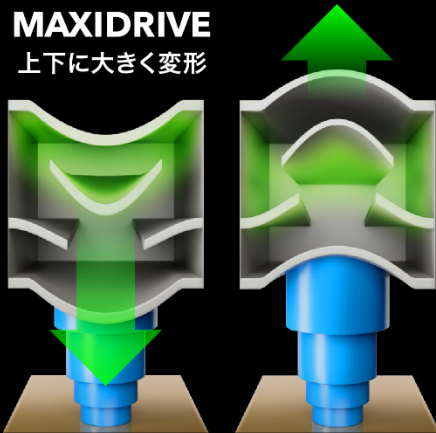
- ・上下に大きく駆動する三層のピエゾ素子によって、高出力なインク吐出を実現
- ・上下交互駆動を利用して、伸縮劣化を抑制し、高寿命・高耐久を実現



一般的なピエゾ吐出構造
下方向にのみ変形



MAXIDRIVE
上下に大きく変形



2025年度に発表された「MAXIDRIVE」搭載の主な製品

ブラザーで初めて「MAXIDRIVE」を産業用製品に搭載した製品を投入

P&S : 民生用 ビジネスプリンター

A3ビジネスインクジェットプリンター



NEW

インダストリアルプリンティング :
産業用 ガーメントプリンター

産業用DTF*1プリンター/DTG*2プリンター



DTRX100



新型DTGプリンター

インクジェット技術を核に、プリントヘッド、インク、製造力を一体で磨き、 多様なニーズへの展開を加速

*1 : DTF (Direct to Film) : フィルムに印刷した後、布に転写する方式のガーメントプリンター

*2 : DTG (Direct to Garment) : 布に直接インクを塗布して印刷する方式のガーメントプリンター

組織的なAIの業務活用を推進し、お客様への提供価値向上に向けたAI活用も進む

AI活用戦略

個人の活用

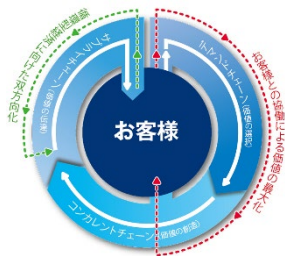
組織的な活用

全社基盤化

• 教育や特化型アプリ
(翻訳、議事録作成等)
の展開を通じ、従業員の
生成AIの利用度向上

• ワークショップを通じたAI活
用アイデア創出を進め、組
織単位での活用を推進

• AI活用を高度化するための
基盤の構築(26年度以降)



AIを活用してBVCM*を高度化・高速化により、
お客様への提供価値を最大化する

* プラザー・バリュー・チェーン・マネジメント (BVCM) : 「お客様の声」をすべての事業活動の原点と考え、迅速に優れた価値を提供するためのプラザー独自のマネジメントシステム

事業での組織的なAI活用事例

作品づくり支援アプリ“Artspira” AIによる 顧客提供価値の創出

P&H

• ArtspiraにAI技術を活用した画像生成機能を実装

Artspira



[入力例]



[出力例]

AIを活用したナレッジ基盤の開発

業務用ラベリング

• 収集した知見を蓄積し、お客様へより良い価値提案を行うための基盤を構築



マテリアリティとサステナビリティ目標 進捗

製品の省エネ性向上や、事業所における再エネ由来電力の積極的な導入などの活動が進展

サステナビリティ目標（環境）

CS B2027目標達成に向けて計画通りに削減活動を実行中

	CO ₂ 排出削減		持続可能な資源活用
	スコープ ^{1,2}	スコープ ³	
CS B2027 目標値	56% 削減 (2015年度比)	売上高原単位*1 25.2% 削減 (2022年度比)	新規資源量の 売上高原単位*1 16.9% 削減 (2022年度比)

*1：売上高原単位：売上収益に対するCO₂排出量、新規資源使用量を示す指標。
計算式：売上高原単位 = CO₂排出量または新規資源使用量 / 売上収益

主なトピック

工作機械「SPEEDIO Sシリーズ」が「気候変動アクション環境大臣表彰」で大賞を初受賞



受賞製品(左から、S300Xd2/S500Xd2/S700Xd2)

【授賞理由】

- 新機能拡充により大幅な高生産性・省エネ性を実現
- 産業界全体の脱炭素を支える技術開発としての高い貢献度

フィリピン工場で再エネ由来電力の活用を拡大

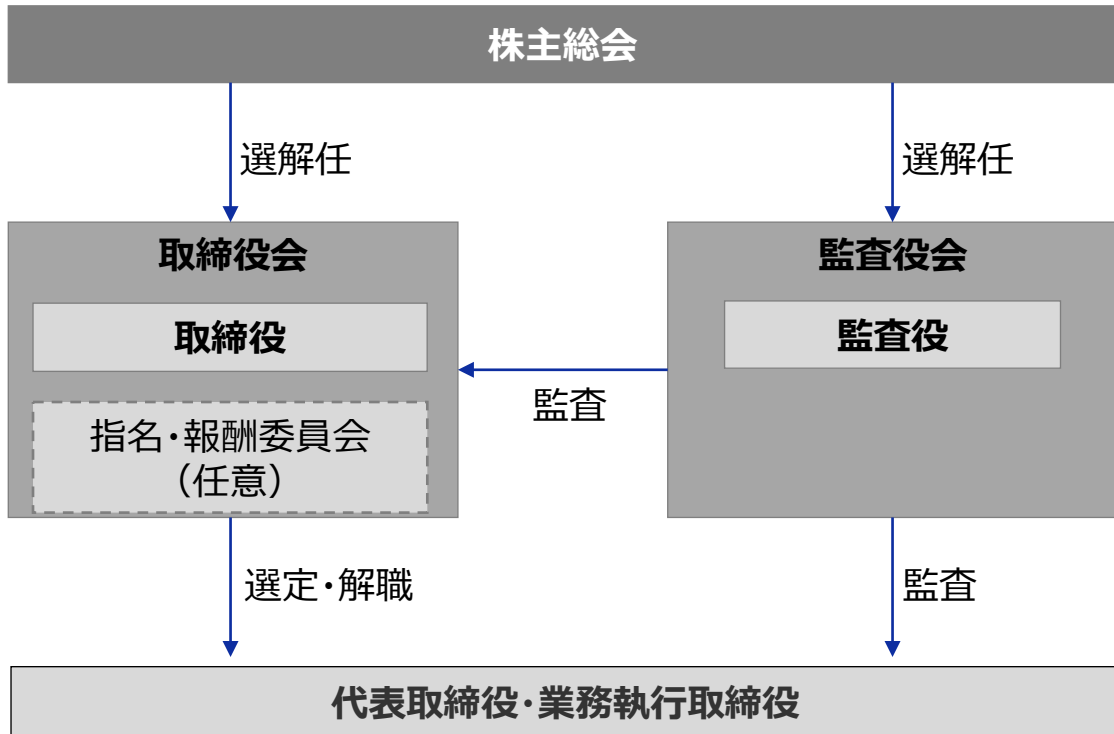


ブラザーインダストリーズ（フィリピン）

- 屋上への太陽光発電の設置等により、使用電力に占める再エネ由来電力の割合を拡大

2026年6月開催の定時株主総会にて承認可決されることを条件に、「監査等委員会設置会社」へ移行する方針

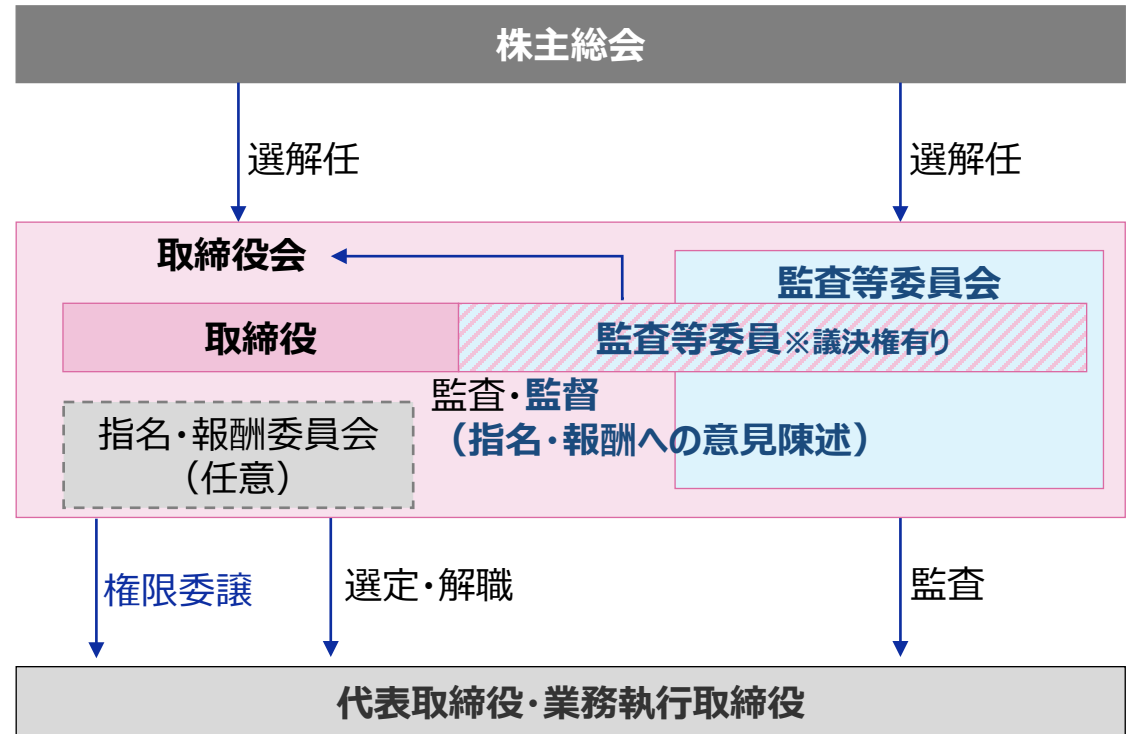
現在の体制(監査役会設置会社)



移行後の体制(監査等委員会設置会社)

【目的】

- 監査等委員への議決権付与による取締役会の監督機能強化
- 執行部門への適切な権限委任による迅速な意思決定と企業価値向上



財務戦略 進捗

**PBRは1倍前後で推移。株価は堅調に推移したもののTOPIXに対してはアンダーパフォーム。
事業ポートフォリオ変革によるさらなる収益力の向上に向け、取り組みを進める**

項目	方針	現状	FY27目標
資本コスト	<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 	株主資本コスト： 8～10%	-
資本収益性	<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 	ROE 2025年度： 9.3 % 過去5年*1平均： 8.2 %	10%
市場評価	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「CS B2027」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・TSRのさらなる向上を図る 	PBR 2025年度末時点： 0.94倍 過去5年*1平均： 1.00倍 TSR（配当込み） 2025年度 当社： 110.3% 2025年度 対TOPIX： 81.9%	- 対TOPIX 100%以上
株主還元	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1株当たり年間100円の配当を下限とし、配当性向40%を目安として還元 ✓ CS B2027の期間中に合計600億円の自己株式の取得を予定 ✓ 業績等の状況に応じて追加還元も検討 	配当（一株当たり） 2025年度：100円（予定） 2026年度：100円（予定） 自己株式取得 2025年度*2：約200億円 2026年度*3：約200億円（予定）	-

*1：2021～2025年度 *2：2025年5月12日～2026年4月30日 *3：2026年5月11日～2027年4月30日

M&Aなどの戦略投資は着実に進捗。事業ポートフォリオ変革の加速に向け、積極的に成長投資を行う

CS B2027キャッシュアロケーション

(億円)



投資の進捗

(億円)



- 2025年度は、戦略投資に322億円、基盤投資に107億円、計 429億円の成長投資を実施
- 3か年での投資計画に変更なし

戦略投資	FY25実績	FY26予想
Konrad Busche社 事業譲受	14	-
MUTOHホールディングス子会社化	308	42

主な基盤投資	FY25実績	FY26予想
全社 インクジェットヘッド生産自動化など 品質製造機能強化	23	35
ドミノ 基幹業務システム刷新など	17	20
P&S つながるビジネスITシステム強化	17	15
産業機器 開発・製造・販売体制強化	6	15

brother
at your side