

第134回 定時株主総会 招集ご通知

日時 2026年6月24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 | 定款一部変更の件 |
| 第2号議案 | 取締役（監査等委員である取締役を除く）7名選任の件 |
| 第3号議案 | 監査等委員である取締役5名選任の件 |
| 第4号議案 | 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 |
| 第5号議案 | 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額設定の件 |
| 第6号議案 | 監査等委員である取締役の報酬額設定の件 |
| 第7号議案 | 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の改定の件 |



スマホ
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
2026年6月23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。

当期における経営環境は、米国の関税政策の動向に加え、インフレ圧力の継続、為替変動、さらには中東地域での紛争をはじめとする地政学的リスクの顕在化など、先行き不透明な状況が続きました。

当社グループは、このような状況下においても事業を取り巻く外部環境の変化を的確に捉え、安定的な調達体制の構築やコスト構造の見直し、価格対応を含む収益力の強化に取り組み、将来に向けた経営基盤の強化を進めてまいりました。

また、長期的な企業価値向上に向けた事業ポートフォリオ変革の取り組みとして、産業用の大判プリンターなどを手掛けるMUTOHホールディングスの株式公開買付け、工業用ミシンのノンアパレル分野強化のための独Konrad Busche社の自動車部品向け部門譲受など、産業用領域の成長を加速させる複数のM&Aや、通信カラオケビジネスのグループ外への譲渡を実施いたしました。加えて、成長投資と株主還元の両立が重要との考えのもと、資本効率向上と機動的な資本政策の実現を目的とした自己株式の取得を行っております。

2026年度は中期戦略「CS B2027」の2年目となります。事業環境は今後とも不確実さが増すとともに、かつてない規模とスピードで変化が進むことが予想されます。これまで以上のスピード感を持って事業ポートフォリオの変革に挑み、さらなる企業価値向上を目指してまいります。

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) 2026年6月5日
(電子提供措置の開始日) 2026年5月29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134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134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134回定時株主総会招集ご通知」および「第134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、2026年6月23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 2026年6月24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 | 1. 第134期（2025年4月1日から2026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
2. 第134期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）計算書類報告の件 |
| 決議事項 | 第1号議案 定款一部変更の件
第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）7名選任の件
第3号議案 監査等委員である取締役5名選任の件
第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額設定の件
第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件
第7号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の改定の件 |

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

2026年6月23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.mufig.jp/>

詳細は次ページをご参照ください。

行使期限

2026年6月23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）が可能ですが、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134回定時株主総会招集ご通知」に記載の各書類および「第134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134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

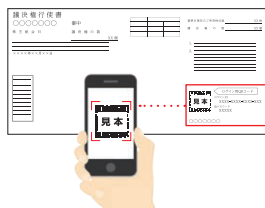
2026年6月23日（火曜日）午後6時入力分まで

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

定款一部変更の件

1. 変更の理由
- 当社は、取締役会の監督機能を一層強化し、コーポレートガバナンス体制のさらなる充実を図るため、「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」に移行したいと存じます。
- これに伴い、監査等委員会設置会社への移行に必要な監査等委員である取締役および監査等委員会に関する規定の新設、監査役および監査役会に関する規定の削除、業務執行の決定の取締役への委任に関する規定の新設等の所要の変更を行うものであります。あわせて、現状の業務執行体制を勘案し、取締役相談役に関する定めを廃止するものであります。
- なお、本定款変更は、本総会終結の時をもって効力が発生するものといたします。
2. 変更の内容
- 変更の内容は、次のとおりであります。

(下線部分に変更箇所を示しております。)

現行定款	変更案
第 1 章 総則	第 1 章 総則
第 1 条～第 3 条 (条文省略)	第 1 条～第 3 条 (現行どおり)
(機関)	(機関)
第 4 条 当会社は、次の機関を置く。	第 4 条 当会社は、次の機関を置く。
(1) 取締役会	(1) 取締役会
(2) 監査役	(2) <u>監査等委員会</u>
(3) 監査役会	<削 除>
(4) 会計監査人	(3) <u>会計監査人</u>
第 5 条 (条文省略)	第 5 条 (現行どおり)
第 2 章 株式～第 3 章 株主総会	第 2 章 株式～第 3 章 株主総会
第 6 条～第 19 条 (条文省略)	第 6 条～第 19 条 (現行どおり)
第 4 章 取締役及び取締役会	第 4 章 取締役及び取締役会
(取締役の定員と選任)	(取締役の定員と選任)
第 20 条 当会社の取締役は、 <u>11 名以内とし、株主総会の決議によって選任する。</u>	第 20 条 当会社の取締役 (<u>監査等委員である取締役を除く。</u>) は <u>11 名以内、監査等委員である取締役は 5 名以内とする。</u>

現行定款	変更案
＜新 設＞ 2 取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。 3 取締役の選任決議は、累積投票によらないものとする。 <u>(取締役の補欠選任)</u> 第21条 <u>取締役に欠員を生じたときは補欠の選任を行う。但し、法定数を欠かないときはその選任を行わないことができる。</u> <u>(取締役の任期)</u> 第22条 取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の<u>とき</u>までとする。但し、再選を妨げない。 ＜新 設＞ ＜新 設＞ ＜新 設＞	2 <u>当会社の取締役は、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して株主総会の決議によって選任する。</u> 3 取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。 4 取締役の選任決議は、累積投票によらないものとする。 ＜削 除＞ <u>(取締役の任期)</u> 第21条 取締役<u>(監査等委員である取締役を除く。)</u>の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の<u>時</u>までとする。但し、再選を妨げない。 2 <u>監査等委員である取締役の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。但し、再選を妨げない。</u> 3 <u>任期の満了前に退任した監査等委員である取締役の補欠として選任された監査等委員である取締役の任期は、退任した監査等委員である取締役の任期の満了する時までとする。</u> 4 <u>会社法第329条第3項に基づき選任された補欠の監査等委員である取締役の選任決議が効力を有する期間は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の開始の時までとする。</u>

現行定款	変更案
(代表取締役) 第23条 当会社は、取締役会の決議によって、代表取締役を選定する。 2 (条文省略) (役付取締役) 第24条 取締役会は、その決議によって、取締役会長及び取締役副会長各1名を選定することができる。 <u>(取締役相談役)</u> 第25条 <u>取締役会は、その決議により取締役相談役1名を選定することができる。</u> <u>(取締役会の権限)</u> 第26条 <u>取締役会は、特に法令又は定款に定める事項のほか、業務執行に関する重要な事項を決定する。</u> (取締役会の招集) 第27条 (条文省略) 2 取締役会の招集通知は、各取締役及び各監査役に対し、会日の3日前までに発する。但し、緊急の必要ある場合には、当該期間を短縮することができる。	(代表取締役) 第22条 当会社は、取締役会の決議によって、<u>取締役(監査等委員である取締役を除く。)</u>の中から代表取締役を選定する。 2 (現行どおり) (役付取締役) 第23条 取締役会は、その決議によって、<u>取締役(監査等委員である取締役を除く。)</u>の中から取締役会長及び取締役副会長各1名を選定することができる。 <削 除> <u>(重要な業務執行の決定の委任)</u> 第24条 当会社は、会社法第399条の13第6項の規定により、<u>取締役会の決議によって重要な業務執行(同条第5項各号に掲げる事項を除く。)</u>の決定の全部又は一部を取締役に委任することができる。 (取締役会の招集) 第25条 (現行どおり) 2 取締役会の招集通知は、各取締役に対し、会日の3日前までに発する。但し、緊急の必要ある場合には、当該期間を短縮することができる。

現行定款	変更案
(取締役会の決議方法) 第28条 (条文省略) 2 取締役の全員が取締役会の決議事項について書面又は電磁的記録により同意したときは、当該決議事項を可決する旨の取締役会の決議があったものとみなす。<u>但し、監査役が異議を述べたときはこの限りではない。</u> 第29条 (条文省略) (取締役会の議事録) 第30条 取締役会における議事の経過の要領及びその結果並びにその他法令に定める事項は、議事録に記載又は記録し、出席した取締役及び監査役がこれに記名押印又は電子署名する。 (取締役の報酬等) 第31条 取締役の報酬等は、株主総会の決議によって定める。 第32条～第33条 (条文省略) 第5章 <u>監査役及び監査役会</u> (監査役の定員と選任) 第34条 <u>当会社の監査役は、5名以内とし、株主総会の決議によって選任する。</u> 2 <u>監査役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。</u>	(取締役会の決議方法) 第26条 (現行どおり) 2 取締役の全員が取締役会の決議事項について書面又は電磁的記録により同意したときは、当該決議事項を可決する旨の取締役会の決議があったものとみなす。 第27条 (現行どおり) (取締役会の議事録) 第28条 取締役会における議事の経過の要領及びその結果並びにその他法令に定める事項は、議事録に記載又は記録し、出席した取締役がこれに記名押印又は電子署名する。 (取締役の報酬等) 第29条 取締役の報酬等は、<u>監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して、株主総会の決議によって定める。</u> 第30条～第31条 (現行どおり) 第5章 <u>監査等委員会</u> <削 除>

現行定款	変更案
(監査役の補欠選任) 第35条 <u>監査役に欠員を生じたときは補欠の選任を行う。但し、法定数を欠かないときはその選任を行わないことができる。</u>	<削 除>
(監査役の任期) 第36条 <u>監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結のときまでとする。但し、再選を妨げない。補欠により選任された監査役の任期は、前任者の残任期間と同一とする。</u>	<削 除>
(常勤の監査役及び常任監査役) 第37条 <u>監査役会は、監査役の中から常勤の監査役を選定する。</u> 2 <u>監査役会は、監査役の中から常任監査役を選定することができる。</u>	(常勤の監査等委員) 第32条 <u>監査等委員会は、監査等委員の中から常勤の監査等委員を選定することができる。</u> <削 除>
(監査役会の招集通知) 第38条 <u>監査役会の招集通知は、各監査役に対し、会日の3日前までに発する。但し、緊急の必要がある場合には、この期間を短縮することができる。</u>	(監査等委員会の招集通知) 第33条 <u>監査等委員会の招集通知は、各監査等委員に対し、会日の3日前までに発する。但し、緊急の必要がある場合には、この期間を短縮することができる。</u>
(監査役会の決議方法) 第39条 <u>監査役会の決議は、法令に別段の定めがある場合を除き、監査役の過半数をもって行う。</u>	(監査等委員会の決議方法) 第34条 <u>監査等委員会の決議は、監査等委員の過半数が出席し、法令に別段の定めがある場合を除き、出席した監査等委員の過半数をもって行う。</u>

現行定款	変更案
(監査役会規則) 第40条 <u>監査役会</u>に関する事項は、法令又は定款に定めるもののほか、<u>監査役会</u>で定める<u>監査役会規則</u>による。 (監査役会の議事録) 第41条 <u>監査役会</u>における議事の経過の要領及びその結果並びにその他法令に定める事項は、これを議事録に記載又は記録し、出席した<u>監査役</u>がこれに記名押印又は電子署名する。 (監査役の報酬等) 第42条 <u>監査役の報酬等</u>は、株主総会の決議によって定める。 (監査役の責任免除) 第43条 <u>当会社は、取締役会の決議によって、監査役（監査役であった者を含む。）の会社法第423条第1項の賠償責任について、法令に定める要件に該当する場合には賠償責任額から法令に定める最低責任限度を控除して得た額を限度として、免除することができる。</u> (社外監査役との責任限定契約) 第44条 <u>当会社は、社外監査役との間で、会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には賠償責任を限定する契約を締結することができる。但し、当該契約に基づく責任の限度額は、法令に定める最低責任限度額とする。</u>	(監査等委員会規則) 第35条 <u>監査等委員会</u>に関する事項は、法令又は定款に定めるもののほか、<u>監査等委員会</u>で定める<u>監査等委員会規則</u>による。 (監査等委員会の議事録) 第36条 <u>監査等委員会</u>における議事の経過の要領及びその結果並びにその他法令に定める事項は、これを議事録に記載又は記録し、出席した<u>監査等委員</u>がこれに記名押印又は電子署名する。 <削 除> <削 除> <削 除>

現行定款	変更案
第6章 計算 第45条～第47条 (条文省略) <新 設> <新 設> <新 設>	第6章 計算 第37条～第39条 (現行どおり) <u>附則</u> <u>(監査役の責任免除に関する経過措置)</u> 第1条 当社は、第134回定時株主総会終結前の監査役（監査役であった者を含む。）の行為に関し、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議によって、同法第423条第1項の賠償責任を、法令の限度において免除することができる。 <u>(社外監査役の責任限定契約に関する経過措置)</u> 第2条 第134回定時株主総会終結前の社外監査役（社外監査役であった者を含む。）の行為に関する会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約については、なお同定時株主総会の決議による変更前の定款第44条の定めるところによる。 <u>(附則の削除)</u> 第3条 本附則第1条乃至本条は、第134回定時株主総会終結の時から10年を経過した日をもって自動的に削除されるものとする。

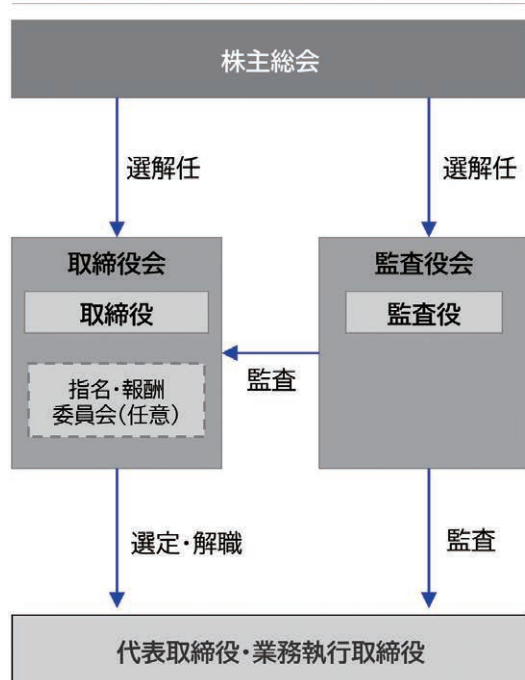
【ご参考】 監査等委員会設置会社への移行理由および目的

ブラザーグループは、2030年度に向けたブラザーグループビジョン「At your side 2030」において、ブラザーのあり続けたい姿として「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」と掲げています。この“社会の発展”と“地球の未来”への貢献に向けて、重要な社会課題（マテリアリティ）のひとつとして「価値創造を支えるガバナンス」を掲げるとともに、中期戦略CS B2027において「事業ポートフォリオの変革を後押しするためのガバナンス改革」をサステナビリティ目標としています。

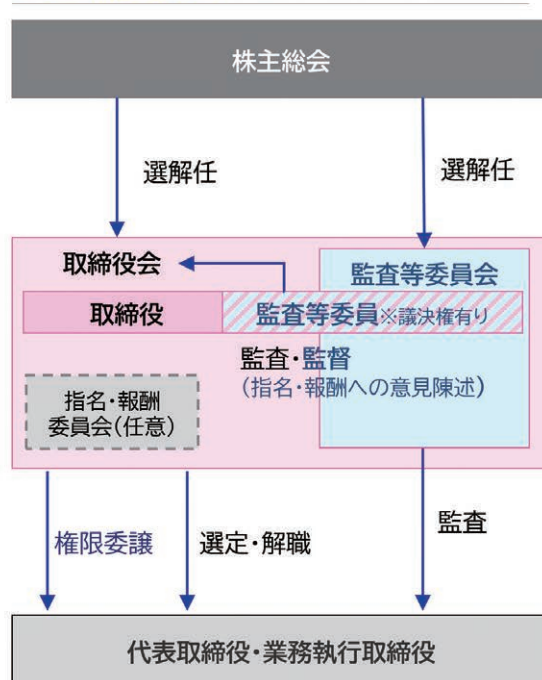
このような中で、監査等委員会設置会社への移行により、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員が取締役会の構成員として議決権を持つことで、取締役会の監督機能を一層強化します。また、経営上の重要な事項について多角的な審議を行うことにより、コーポレートガバナンス体制の充実を図ります。

あわせて、取締役会から執行部門への権限委任を進めることにより、迅速・果断な業務執行の意思決定を可能とする体制整備を進め、経営の健全なリスクテイクを促進し、企業価値のさらなる向上を目指してまいります。

監査役会設置会社(現行)



監査等委員会設置会社



第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）7名選任の件

当社は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されまると、監査等委員会設置会社に移行し、現在の取締役全員（10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、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）7名の選任をお願いするものであります。

本議案の決議の効力は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として生じるものいたします。

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 (2025年度)
1	い け だ か ず ふ み 池田 和史 (満63歳) 再任	代表取締役社長	13回／13回 (100%)
2	い し ぐ ろ う た だ し 石黒 雅 (満66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%)
3	く わ ば ら さ と る 桑原 悟 (満63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 担当	13回／13回 (100%)
4	し ら い あ や 白井 文 (満66歳) 再任 社外 独立	社外取締役	13回／13回 (100%)
5	う ち だ か ず な り 内田 和成 (満74歳) 再任 社外 独立	社外取締役	13回／13回 (100%)
6	ひ だ か な お き 日高 直輝 (満73歳) 再任 社外 独立	社外取締役	12回／13回 (92.3%)
7	み や き ま さ ひ こ 宮木 正彦 (満72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

い け だ か ず ふ み
池田 和史

(1962年8月29日生 満63歳)



再任

所有する当社普通株式の数
15,400 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

2

い し ぐ ろ た だ し
石黒 雅

(1960年6月21日生 満66歳)



再任

所有する当社普通株式の数
38,600 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社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 3

くわばら さとる
桑原 悟

(1962年11月21日生 満63歳)



再任

所有する当社普通株式の数
13,700 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 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 4

しら い あや
白井 文

(1960年 5 月23日生 満66歳)



再任

社外

独立

所有する当社普通株式の数
6,800 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（現 株式会社PEGASUS）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 5

うち か ず な り
内田 和成

(1951年10月31日生 満74歳)



再任 社外 独立

所有する当社普通株式の数
5,400 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 バストン・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
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**
2023年 4 月 **東京女子大学特別客員教授 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

バストン・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 なし

候補者番号 6

ひ だ か な お き
日高 直輝

(1953年 5 月16日生 満73歳)



再任 社外 独立

所有する当社普通株式の数
5,400 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**

■ 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

候補者番号 7

みやき まさひこ
宮木 正彦

(1953年12月12日生 満72歳)



再任

社外

独立

所有する当社普通株式の数
4,400 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 パワー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 パワー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
株式会社豊田中央研究所代表取締役副会長
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. 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、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. 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、白井文氏は7年、内田和成および日高直輝の各氏は6年、宮木正彦氏は5年となります。
4. 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。各候補者が取締役を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. 内田和成氏は、2026年6月下旬に亀田製菓株式会社の社外取締役に就任する予定であります。

第3号議案

監査等委員である取締役5名選任の件

当社は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。つきましては、監査等委員である取締役5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。

本議案の決議の効力は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として生じるものいたします。

監査等委員である取締役候補者は、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 (2025年度)
1	やまだ たけし 山田 健司 (満63歳) 新任	監査役（常勤）			13回／13回 (100%)
2	かとう ただし 加藤 正 (満53歳) 新任	監査役室主務			—
3	やまだ あきら 山田 昭 (満73歳) 新任 社外 独立	社外監査役			12回／13回 (92.3%)
4	まつもと ちか 松本 千佳 (満65歳) 新任 社外 独立	社外監査役			13回／13回 (100%)
5	あかまつ いくこ 赤松 育子 (満58歳) 新任 社外 独立	社外監査役			11回／11回 (100%)
新任	新任の監査等委員である取締役候補者		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

や ま だ た け し
山 田 健 司
(1963年6月5日生 満63歳)



新任

所有する当社普通株式の数
7,900 株

略歴、当社における地位および担当

1987年 4 月 当社入社
1993年 5 月 ブラザーインダストリーズ (U.K.) 出向
2002年 4 月 ブラザー販売株式会社 出向
2005年 6 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
2014年 4 月 同社取締役
2017年 4 月 ブラザーインターナショナル株式会社代表取締役社長
2018年 4 月 当社経営企画部長
2023年 4 月 当社監査役室主務
2023年 6 月 当社監査役 (常勤) 現在に至る

■ 監査等委員である取締役候補者とした理由

当社入社後、海外および国内の主要子会社において経営企画・管理業務に従事し、その後当社経営企画部長として当社およびグループ会社において経営戦略・リスクマネジメントを中心とした管理業務に従事し、また、米州およびアジア各国販売子会社の取締役・監査役としてグループ会社の経営ガバナンス業務に携わった豊富な経験を有しています。これらの知見および経験に基づき、当社における重要事項の決定ならびに業務執行の監督および監査を適切に遂行できると判断し、監査等委員である取締役として選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

2

か と う た だ し
加 藤 正
(1972年12月16日生 満53歳)



新任

所有する当社普通株式の数
0 株

略歴、当社における地位および担当

1996年 4 月 当社入社
2008年 7 月 ブラザーインターナショナルヨーロッパ 出向
2019年 4 月 当社財務部グループ・マネジャー
2026年 4 月 当社監査役室主務 現在に至る

■ 監査等委員である取締役候補者とした理由

当社入社後、当社および欧州の主要子会社において長年にわたり経理・財務業務に従事し、高度な財務専門知識を有しており、また、内部統制やリスクマネジメント、M&A等の業務経験に加え、国内主要子会社の監査役としてグループ会社の経営ガバナンス業務に携わった豊富な経験も有しています。これらの知見および経験に基づき、当社における重要事項の決定ならびに業務執行の監督および監査を適切に遂行できると判断し、監査等委員である取締役として選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

や ま だ あきら
山田 昭
(1953年5月16日生 満73歳)



新任 社外 独立

所有する当社普通株式の数
1,900 株

略歴、当社における地位および担当

1986年 4 月 弁護士登録 現在に至る
三宅・畠澤・山崎法律事務所入所
1991年 6 月 ニューヨーク州弁護士登録 現在に至る
1992年 1 月 三宅・山崎法律事務所 パートナー
1994年 3 月 三宅・山崎法律事務所 パンコク事務所所長
2015年 1 月 株式会社アミファ社外取締役
2015年 6 月 デンヨー株式会社社外監査役
2015年12月 スリーフィールズ合同会社代表社員 現在に至る
2016年12月 株式会社アミファ社外取締役（監査等委員） 現在に至る
2018年 6 月 当社社外監査役 現在に至る
2021年 6 月 デンヨー株式会社社外取締役（監査等委員）

■ 監査等委員である社外取締役候補者としての理由および期待される役割の概要

弁護士として長年にわたり国内外の企業法務業務に関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、当社経営陣から独立した立場から、当社における重要事項の決定ならびに業務執行の監督および監査を適切に遂行いただくことが期待できると判断し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況

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）

候補者番号 4

まつもと ち か
松本 千佳
(1961年2月22日生 満65歳)



新任 社外 独立

所有する当社普通株式の数
1,100 株

略歴、当社における地位および担当

1990年10月 中央新光監査法人（後にみずぎ監査法人へ名称変更）入社
1994年 3 月 公認会計士登録 現在に至る
2007年 8 月 あずさ監査法人（現 有限責任あずさ監査法人）パートナー
2013年 7 月 同社理事
2017年 7 月 同社経営監視委員
2020年 7 月 同社名古屋事務所長
2023年 6 月 当社社外監査役 現在に至る
2025年 6 月 ノリタケ株式会社社外取締役（監査等委員） 現在に至る
2025年 7 月 日本公認会計士協会理事 現在に至る

■ 監査等委員である社外取締役候補者としての理由および期待される役割の概要

長年にわたる公認会計士としてのご経歴からの財務および会計分野における豊富な経験、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、当社における重要事項の決定ならびに業務執行の監督および監査を適切に遂行いただくことが期待できると判断し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況

ノリタケ株式会社社外取締役（監査等委員）

候補者番号 5

あかまつ いくこ
赤松 育子
(1968年2月27日生 満58歳)



新任 社外 独立

所有する当社普通株式の数
100 株

略歴、当社における地位および担当

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 6 月	株式会社新生銀行（現 株式会社SBI新生銀行）社外監査役 現在に至る
2019年 7 月	日本公認会計士協会理事
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
2025年 6 月	当社社外監査役 現在に至る

■ 監査等委員である社外取締役候補者としての理由および期待される役割の概要

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、当社における重要事項の決定ならびに業務執行の監督および監査を適切に遂行いただくことが期待できると判断し、監査等委員である社外取締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、監査等委員である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

株式会社トップス社外取締役
株式会社SBI新生銀行社外監査役
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

- (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。
- 山田昭、松本千佳および赤松育子の各氏は、監査等委員である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、山田昭、松本千佳および赤松育子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。
 - 山田昭、松本千佳および赤松育子の各氏の社外監査役としての在任期間は、本総会終結の時をもって、山田昭氏は8年、松本千佳氏は3年、赤松育子氏は1年となります。
 - 山田昭、松本千佳および赤松育子の各氏は、現在当社の社外監査役であり、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。また山田昭、松本千佳および赤松育子の各氏の選任が承認された場合、当社は各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。
 - 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。候補者が監査等委員である取締役選任に就任した場合は、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。

第4号議案

補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

当社は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。つきましては、監査等委員である社外取締役が法令に定める員数を欠くこととなる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役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。

本議案の決議の効力は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として生じるものいたします。

補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者

しら い あや
白井 文

(1960年5月23日生 満66歳)



社外

独立

所有する当社普通株式の数
6,800 株

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

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 尼崎市市長
2011年 6月 ゴ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（現 株式会社PEGASUS）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

■ 補欠の監査等委員である社外取締役候補者としての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、当社経営陣から独立した立場から、当社における重要事項の決定および業務執行の監督および監査を適切に遂行いただくことが期待できると判断し、補欠の監査等委員である社外取締役として選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、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できる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

- (注) 1. 白井文氏は社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者です。なお白井文氏は、第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く）7名選任の件」が原案どおり承認可決された場合、監査等委員でない取締役に就任する予定ですが、監査等委員である取締役が法令に定める員数を欠くことになる場合、監査等委員でない取締役に辞任し、監査等委員である取締役に就任する予定です。
2. 白井文氏の補欠の監査等委員である取締役選任につきましては、就任前に限り、監査等委員会の同意を得て、取締役会の決議により取り消すことができるものいたします。
3. 白井文氏に関する補足事項（独立性）につきましては、第2号議案の注記も併せてご参照ください。また独立役員としての届出、責任限定契約および役員等賠償責任保険契約につきましては、監査等委員である取締役に就任後も同様とする予定です。

【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（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」など事業戦略に関係するスキルとして「経営・戦略」「開発・製造」「営業・マーケティング」「IT・DX」、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・リスク管理」「財務・会計」を選定しています。

第2号議案および第3号議案が原案どおり承認可決されますと、取締役会の構成は次の通りとなる予定であります。

氏名	役職	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・リスク管理	財務・会計	ESG・サステナビリティ	年齢	性別	独立性
池田 和史	代表取締役社長	●			●	●	●		●	●	63	男	
石黒 雅	代表取締役副社長	●		●			●	●			66	男	
桑原 悟	代表取締役副社長	●	●	●	●		●				63	男	
白井 文	社外取締役	●				●		●		●	66	女	●
内田 和成	社外取締役	●			●	●	●				74	男	●
日高 直輝	社外取締役	●		●			●				73	男	●
宮木 正彦	社外取締役	●	●							●	72	男	●
山田 健司	取締役 常勤監査等委員	●					●	●			63	男	
加藤 正	取締役 常勤監査等委員	●					●		●		53	男	
山田 昭	社外取締役 監査等委員						●	●			73	男	●
松本 千佳	社外取締役 監査等委員								●	●	65	女	●
赤松 育子	社外取締役 監査等委員							●	●		58	女	●

※上記は各取締役の有するすべての知見を表すものではありません。

第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額設定の件

当社は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

当社の取締役に対する固定報酬である基本報酬額は、2022年6月20日開催の第130回定時株主総会におきまして、年額4億円以内（使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）としてご承認いただき現在に至っておりますが、監査等委員会設置会社への移行に伴い、現在の取締役の基本報酬額の定めを廃止し、昨今の経済情勢等諸般の事情を総合的に勘案したうえ、新たに取締役（監査等委員である取締役を除く。）の固定報酬である基本報酬額について、「年額5億円以内（うち社外取締役分は年額1億5千万円以内）」とさせていただきたいと存じます。

なお、第130回定時株主総会において、執行役員を兼務する常勤取締役の年次賞与（業績連動賞与）を、基本報酬（固定報酬）とは別枠で、「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」の範囲内で支給することをご承認いただいておりますが、監査等委員会設置会社への移行後も同様とさせていただきたいと存じます。

これらの各報酬額には、従前どおり使用人兼務取締役の使用人分給与を含まず、各取締役への報酬等の支給時期および配分については取締役会にご一任いただきたいと存じます。

当社の「取締役等の報酬に関する決定方針」の概要は、事業報告「2 会社役員に関する事項」に記載のとおりであります。本議案の内容は、変更後の当該方針に沿うものであり、報酬委員会の審議を経て取締役会で決定されたものであることから、相当であると判断しております。

現時点において本制度の対象となる取締役の員数は10名（うち社外取締役5名）ですが、第1号議案「定款一部変更の件」および第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く）7名選任の件」が原案どおり承認可決された場合、対象となる取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は7名（うち社外取締役は4名）となります。

本議案の決議の効力は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として生じるものといたします。

第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件

当社は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、監査等委員である取締役の職責および昨今の経済情勢等諸般の事情を総合的に勘案し、新たに監査等委員である取締役の報酬額を「年額2億円以内」に設定させていただきたいと存じます。本議案は、監査等委員会設置会社への移行に伴うものであり、当社の事業規模、監査等委員である取締役の職責等に照らして相当であると判断しております。

第1号議案「定款一部変更の件」および第3号議案「監査等委員である取締役5名選任の件」が原案どおり承認可決された場合、対象となる監査等委員である取締役の員数は5名（うち社外取締役3名）となります。

本議案の決議の効力は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として生じるものといたします。

第7号議案

取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の改定の件

当社は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

当社の中期戦略に掲げる経営目標等の達成および株主価値を含めた中長期的な企業価値の向上に向けたインセンティブを付与することを目的として、当社は2022年6月20日開催の第130回定時株主総会において取締役および執行役員（社外取締役、非常勤取締役および国内非居住者を除く。）を対象とした業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）についてご承認をいただき、本制度を導入しております。

本議案は、監査等委員会設置会社への移行に伴い、取締役および執行役員（監査等委員である取締役、社外取締役、非常勤取締役および国内非居住者を除く。）を対象として本制度を改定することにつき、ご承認をお願いするものであります。

本議案による改定後の内容は、対象者を「当社の取締役および執行役員（社外取締役、非常勤取締役および国内非居住者を除く。）」から「当社の取締役および執行役員（監査等委員である取締役、社外取締役、非常勤取締役および国内非居住者を除く。）」に変更することを除き、本制度と実質的に同一であります。

本議案は、第5号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額設定の件」においてご承認をお願いしております、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の基本報酬および執行役員を兼務する常勤取締役の年次賞与とは別枠で、当社の取締役および執行役員（監査等委員である取締役、社外取締役、非常勤取締役および国内非居住者を除く。）に対して株式報酬等を支給することのご承認をお願いするものであります。

当社の「取締役等の報酬に関する決定方針」の概要は、事業報告「2 会社役員に関する事項」に記載のとおりであります。本総会終結後に監査等委員会設置会社への移行に伴う用語の読み替え等の変更を予定しております。本議案の内容は、変更後の当該方針に沿うものであり、本制度を監査等委員会設置会社への移行後も維持・継続するために必要かつ合理的な内容となっており、相当であると判断しております。

なお、本制度の対象となる当社の取締役の員数は、第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く）7名選任の件」が原案どおり承認可決されますと3名となります。

また、本議案の決議の効力は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として生じるものといたします。

本制度にかかる報酬等の額および具体的な内容

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役等の報酬額を原資として、当社が設定した信託（以下「本信託」という。）が当社株式を取得し、当社が定める株式交付規則に従って、本信託を通じて取締役等に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付および給付（以下「交付等」という。）を行う株式報酬制度です。（詳細は下記(2)以降のとおり。）

①本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者	・ 当社の取締役（監査等委員である取締役、社外取締役、非常勤取締役および国内非居住者を除く。） ・ 当社の執行役員（国内非居住者を除く。）
②本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
当社が拠出する金員の上限（下記(2)のとおり。）	・ 2億2千万円に対象期間の年数を乗じた金額 ・ 中期戦略CS B2027における対象期間である2026年3月31日で終了する事業年度から2028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の数の上限および当社株式の取得方法（下記(2)および(3)のとおり。）	・ 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 ・ 中期戦略CS B2027における対象期間である2026年3月31日で終了する事業年度から2028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 ・ 取締役等に付与される1事業年度あたりのポイントの総数の上限に相当する株式数の発行済株式の総数（2026年3月31日時点における自己株式控除後の数）に対する割合は0.05%未満
業績達成条件の内容（下記(3)のとおり。）	・ 対象期間の中期戦略等の目標達成度等に応じて変動 ・ 中期戦略CS B2027における対象期間である2026年3月31日で終了する事業年度から2028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ROE、TSR、連結売上収益およびCO₂削減度の目標達成度等に応じて0%～150%の範囲内で変動 ・ 2028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な内容は、別途取締役会において決定
当社株式等の交付等の時期（下記(4)のとおり。）	・ 原則として取締役等の退任時

(2) 当社が拠出する金員の上限等

本制度の対象となる期間は、当社が掲げる中期戦略の計画期間となる事業年度（以下「対象期間」という。）とします。

当社は、対象期間において、2億2千万円に当該対象期間の年数を乗じた金額を上限とする金員を、取締役等への報酬等として拠出し、受益者要件を充足する取締役等を受益者として対象期間に相当する期間の本信託を設定します。

本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として当社株式を当社（新株発行・自己株式の処分）または株式市場から取得します。

当社は、信託期間中、取締役等に対するポイント（下記(3)に定める。）の付与を行い、本信託は、あらかじめ定められた一定の時期に付与されたポイントの累積値に相当する当社株式等の交付等を行います。

なお、本信託の信託期間満了時において、新たな本信託の設定に代えて信託契約の変更および追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあります。その場合、本信託の信託期間を延長し、その時点において当社が制定している中期戦略の計画期間（連続した事業年度）が新たな対象期間となり、本信託の信託期間も当該新たな対象期間と同一期間延長します。当社は延長された信託期間ごとに、2億2千万円に当該新たな対象期間の年数を乗じた額の範囲内で追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役等に対するポイントの付与を継続します。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役等に付与されたポイントに相当する当社株式等で交付等が未了であるものを除く。）および金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は2億2千万円に当該新たな対象期間の年数を乗じた額の範囲内とします。

信託期間の満了時に信託契約の変更および追加信託を行わない場合で、受益者要件を満たす可能性のある取締役等が在任しているときは、それ以降、取締役等に対するポイントの付与は行われませんが、当該取締役等が退任し、当該取締役等に対する当社株式等の交付等が完了するまで、本信託期間を延長させることがあります。

(3) 取締役等に交付等することを決定できる当社株式等の数の上限等

取締役等に対して交付等が行われる当社株式等は、以下のポイント付与ルールに従い取締役等に付与されたポイントの累積値（以下「累積ポイント数」という。）に応じ、1ポイントにつき当社株式1株として決定します（小数点以下は四捨五入）。

なお、取締役等が対象期間中に非居住者となった場合には、非居住者となっている間は本制度に基づくポイントを付与せず、本制度に代えて、本制度に基づく株式報酬額に相当する金銭（ファントムストック）を、本制度に準じて計算の上、退任時に支給するものとします。

また、当社株式について信託期間中に株式分割または株式併合等を行った場合には、当社株式の分割比率または併合比率等に応じて、1ポイントあたりの当社株式数を調整します。

本信託の信託期間ごとに取締役等に交付することを決定できる当社株式数の上限は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とします。

[ポイント付与ルール]

取締役等には、役位に応じて設定される株式報酬基準額を基準株価で除して得た数のうち、50%を固定ポイントとして、50%を業績連動ポイントとして付与し、それぞれ累積加算します。

業績連動ポイントは、対象期間ごとの累積値に対象期間における目標達成度に応じて業績連動係数を乗じ、一定の範囲で変動します。

(4) 取締役等に対する当社株式等の交付等の時期および方法その他株式の交付条件の概要

一定の受益者要件（取締役等を退任すること、非違行為がないこと等）を満たす取締役等は、退任後に、上記(3)に基づき算定される累積ポイント数の70%に相当する株数の当社株式（単元未満株式については切り捨て）の交付を受け、残りの当該ポイント数に相当する株数の当社株式については、本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

また、信託期間中に受益者要件を満たす取締役等が死亡した場合は、その時点で有する累積ポイント数に応じた数の当社株式について、本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭について、当該取締役等の相続人が本信託から給付を受けるものとします。

なお、本制度の対象となる取締役等に重大な不正・違反行為が発生した場合、または会計上の誤り・不正による会計処理等が発生した場合は、報酬委員会の答申および取締役会の決定に基づき、本制度における当社株式等の交付等を行わず、また、当該取締役等に対し交付等した当社株式等相当の金銭の返還請求を行うことができるものとします。

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権行使

本信託内にある当社株式（上記(4)により取締役等に交付等が行われる前の当社株式）については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権を行使しないものとします。

(6) 本信託内の当社株式の配当の取扱い

本信託内の当社株式にかかる配当は、本信託が受領し、本信託の信託報酬・信託費用に充当されます。

(7) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更および本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

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、米国通商政策の動向や中国経済の低迷に加え、中東情勢をはじめとする地政学的リスクの高まりなど、先行きは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・アンド・ソリューションズ事業の関連分野では、欧州・中国において市況が軟調に推移しましたが、それ以外の地域は堅調に推移しました。インダストリアル・プリンティング事業のドミノの関連分野は、欧州主要国を中心に設備投資需要が軟調に推移し、産業用プリンターの関連分野は欧米において競争環境が悪化しました。マシナリー事業の関連分野では、産業機器は中国を中心としたアジアが堅調に推移しましたが、工業用ミシンは米国関税政策の影響を受けアパレル向け設備投資が低調に推移しました。ニッセイ事業の関連分野においては、年度後半にかけて設備投資需要の回復が一部で見られました。家庭用ミシンは、インフレや米国関税政策などの影響を受け高級機の市況が軟調なものの、普及機・中級機は堅調に推移しました。

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・ソリューションズ事業では、通信・プリンティング機器、ラベリングともに、価格対応の効果も含め本体・消耗品の販売が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。インダストリアル・プリンティング事業では、産業用プリンターの販売が落ち込んだものの、ドミノの消耗品の販売が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。マシナリー事業では、産業機器の中国を中心とした設備投資需要の拡大などに伴い、増収となりました。ニッセイ事業では、減速機・歯車ともに販売が堅調に推移し、増収となりました。パーソナル・アンド・ホーム事業では、各地域で販売が堅調に推移したことに伴い、増収となりました。

これらの結果、売上収益は、前期比5.3%の増収となる8,934億6千4百万円となりました。事業セグメント利益は、販促費・販管費が増加したものの、主に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、前期比10.8%の増益となる836億3千1百万円となりました。なお、米国関税負担の増加に対しては、米国での価格対応や経費コントロールなどを実施することで影響を吸収しております。営業利益は、カラオケ店舗等を運営する株式会社スタンダードの事業譲渡益および固定資産の売却益を計上したことなどにより、前期比15.0%の増益となる778億6千8百万円となりました。非継続事業を含めた親会社の所有者に帰属する当期利益は、非継続事業からの当期利益における税効果調整が発生したこともあり、前期比23.5%の増益となる676億2千4百万円となりました。

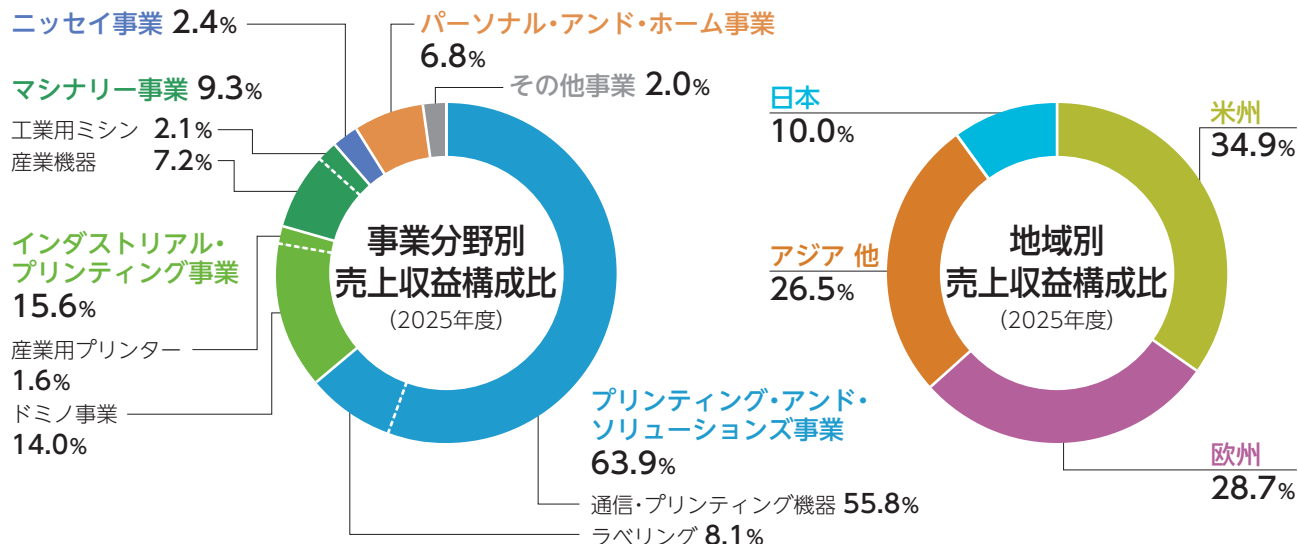
2026年3月期の配当金につきましては、期末配当を1株当たり50円とし、すでに実施済みの中間期末配当(1株当たり50円)とあわせ、2025年3月期と同額の1株当たり年間100円といたします。

(注) 当連結会計年度より、報告セグメントの区分方法を変更しました。また、ネットワーク・アンド・コンテンツ事業については、非継続事業に分類しているため、セグメント別の記載はありません。これにより、売上収益、事業セグメント利益、営業利益および税引前利益は非継続事業を除いた継続事業の金額を表示し、当期利益および親会社の所有者に帰属する当期利益は、継続事業および非継続事業の合算を表示しております。前期についても同様に組み替えて表示しております。

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

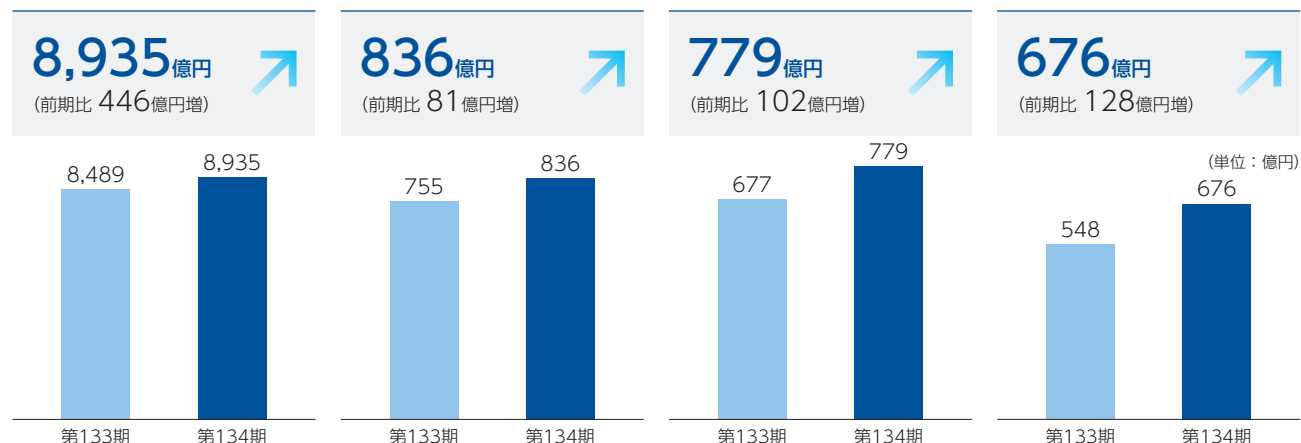


売上収益

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



(注) 当期において、ネットワーク・アンド・コンテンツ事業を非継続事業に分類しております。
これにより、売上収益、事業セグメント利益および営業利益は、非継続事業を除いた継続事業の金額を表示しております。なお、前期についても同様に組み替えて表示しております。

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誇るラベルライター・ラベルプリンターなどを通して、お客様のニーズにお応えします。

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

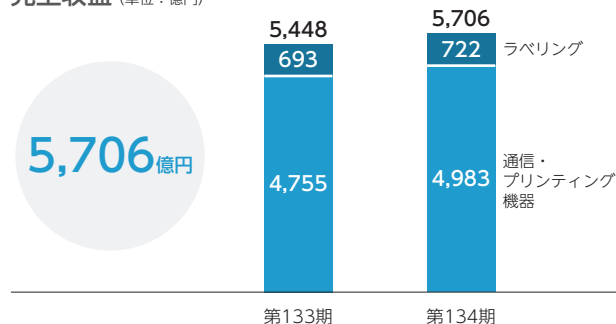


売上収益

〈通信・プリンティング機器〉

製品本体については、レーザー複合機・プリンターは、上期に供給制約のあった前期と比較し、各地域で販売が増加しました。インクジェット複合機についても、概ね各地域で販売が伸長しました。消耗品については、主に価格対応の効果により、堅調に推移しました。通信・プリンティング機器全体では、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)



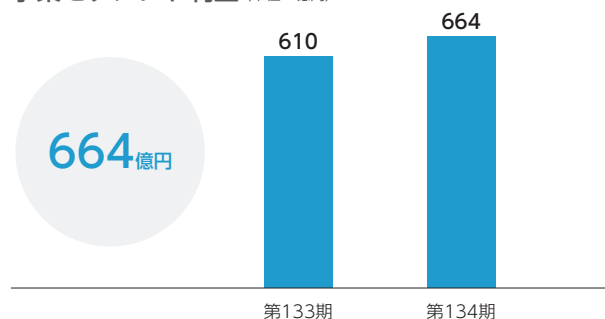
〈ラベリング〉

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

米国関税負担や販促費が増加したものの、価格対応の効果や製品本体の販売増に、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)



インダストリアル・プリンティング事業

コーディング・マーキング機器、デジタル印刷機、ガーメントプリンター、大判プリンターでトレーサビリティの確保、お客様の生産性向上と新たな価値創出に貢献します。

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、ガーメントプリンター、大判プリンター



売上収益

〈ドミノ〉

主に消耗品の販売が堅調に推移し、為替のプラス影響も加わり、増収となりました。

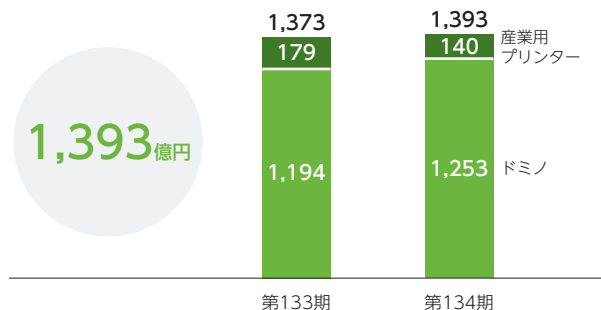
〈産業用プリンター〉

欧米における競争環境の悪化により、大幅な減収となりました。

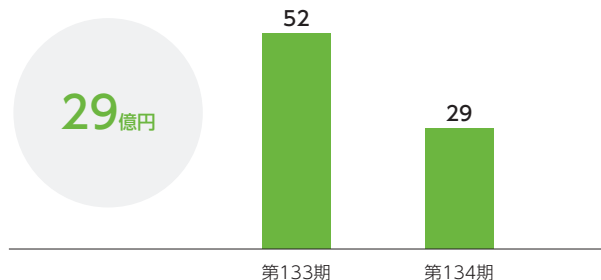
事業セグメント利益

産業用プリンターにおける減収影響に加え、販管費や米国関税負担の増加などにより、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)



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などを通して、お客様のものづくりの競争力を高め、価値創出に貢献します。

主要製品等

工作機械、工業用ミシン



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拡大したことにより、大幅な増収となりました。

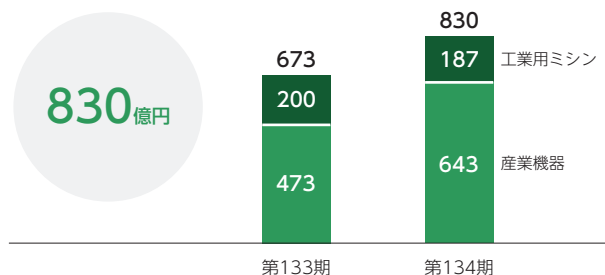
〈工業用ミシン〉

米国関税政策の影響を受けアジアにおけるアパレル向け設備投資需要が低調に推移したことにより、減収となりました。

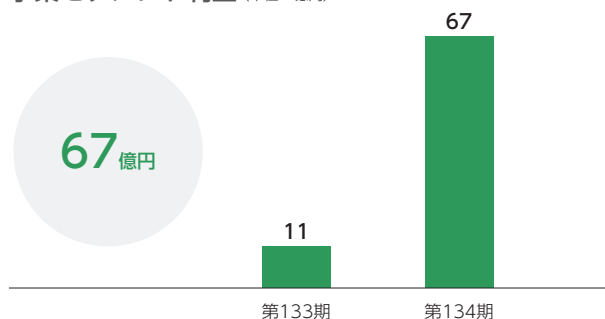
事業セグメント利益

産業機器の増収により、大幅な増益となりました。

売上収益 (単位：億円)



事業セグメント利益 (単位：億円)



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

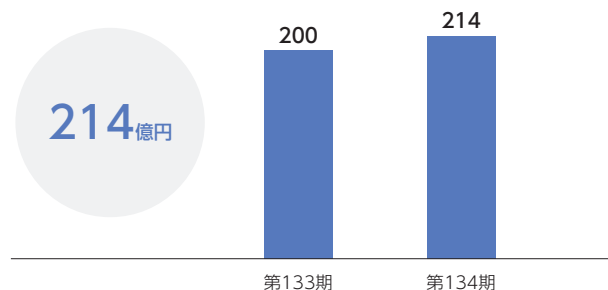
ギアモータ、高剛性減速機、歯車



売上収益

価格対応の効果も含め減速機・歯車ともに販売が堅調に推移し、増収となりました。

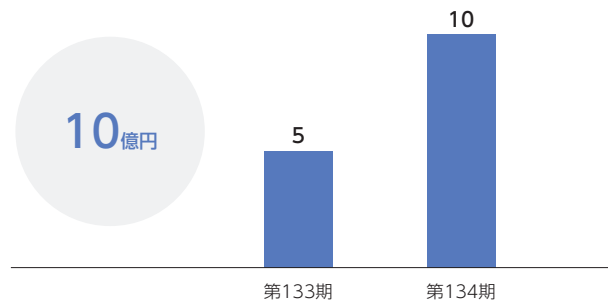
売上収益 (単位：億円)



事業セグメント利益

増収や価格対応の効果などにより、大幅な増益となりました。

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、手作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を活用し手作りの新しい可能性を広げます。



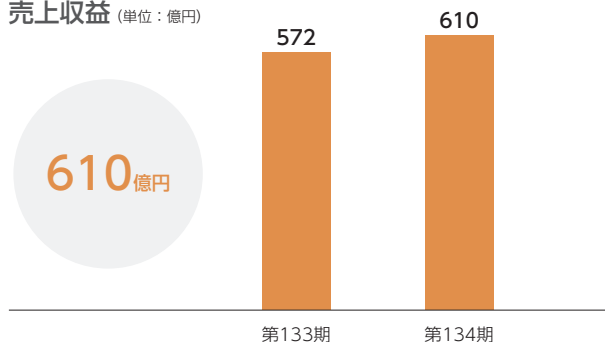
主要製品等

家庭用ミシン、カッティングマシン

売上収益

各地域で普及機・中級機の販売が堅調に推移したことや価格対応の効果に、為替のプラス影響も加わり、増収となりました。

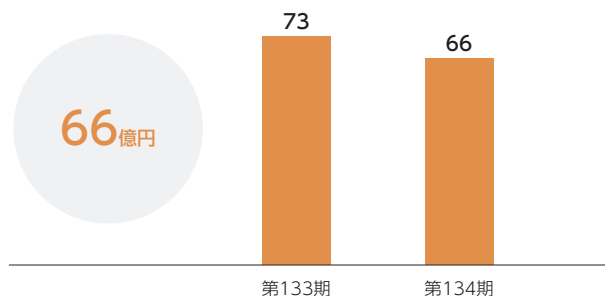
売上収益 (単位：億円)



事業セグメント利益

増収となったものの、高級機の新製品投入効果のあった前期と比較し、減益となりました。

事業セグメント利益 (単位：億円)

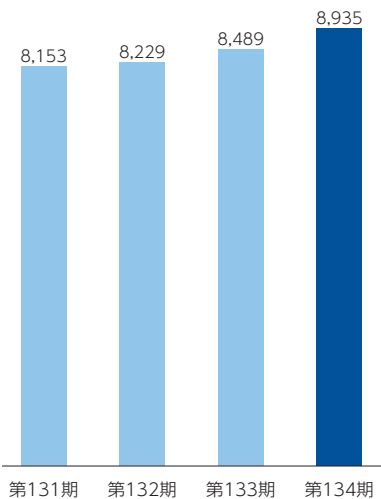


財産および損益の状況の推移

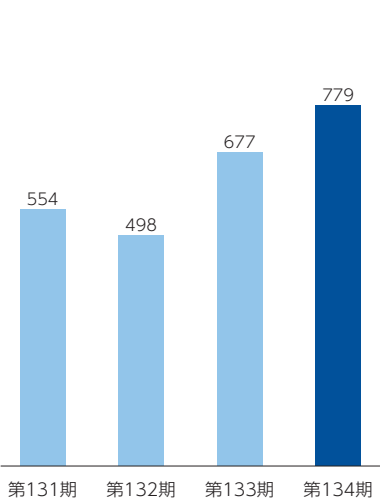
区分	第131期 2022年4月1日から 2023年3月31日まで	第132期 2023年4月1日から 2024年3月31日まで	第133期 2024年4月1日から 2025年3月31日まで	第134期 2025年4月1日から 2026年3月31日まで
売上収益 (百万円)	815,269	822,930	848,889	893,464
営業利益 (百万円)	55,378	49,792	67,696	77,868
親会社の所有者に 帰属する当期利益 (百万円)	39,082	31,645	54,778	67,624
基本的1株当たり当期利益	152円67銭	123円81銭	214円27銭	268円10銭
資産合計 (百万円)	850,486	896,109	932,650	1,018,815
資本合計 (百万円)	596,680	668,121	691,472	767,363

- (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会計基準) を任意適用しています。
2. 表中の区分は、IFRS会計基準に準拠した用語により表示しています。IFRS会計基準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。
3. 当期において、ネットワーク・アンド・コンテンツ事業を非継続事業に分類しております。これにより、売上収益および営業利益は、非継続事業を除いた継続事業の金額を表示しております。なお、前期についても同様に組み替えて表示しております。

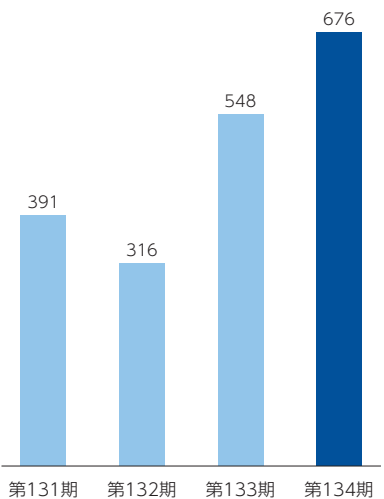
売上収益 (単位：億円)



営業利益 (単位：億円)



親会社の所有者に帰属する当期利益 (単位：億円)



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、448億7千6百万円であり、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	21,704	通信・プリンティング機器等の生産設備
インダストリアル・プリンティング事業	5,143	産業用印刷機器関連の生産設備
マシナリー事業	1,741	工作機械、工業用ミシン関連の生産設備
ニッセイ事業	1,175	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	1,539	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（非継続事業）	4,327	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	9,244	建物の新築および改修、情報システム関連の投資
合計	44,876	

(注) 当期より、報告セグメントの区分方法を変更しました。また、ネットワーク・アンド・コンテンツ事業を非継続事業に分類しております。

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

◆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

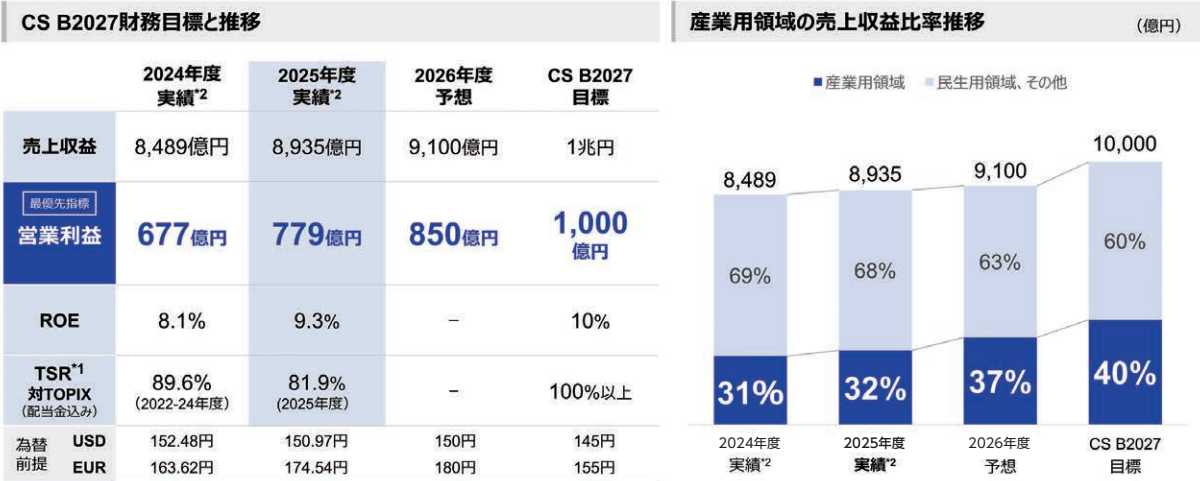
- ・インクジェット技術の総合的な強化と多様な用途への展開
- ・重点分野の人財強化
- ・ブラザーグループの持続可能な成長を支える基盤強化

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
- ・株主還元の大幅強化。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）

◆2025年度 全社実績

CS B2027で掲げた各指標の目標に対する2025年度の実績は以下のとおりです。



◆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ています。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。

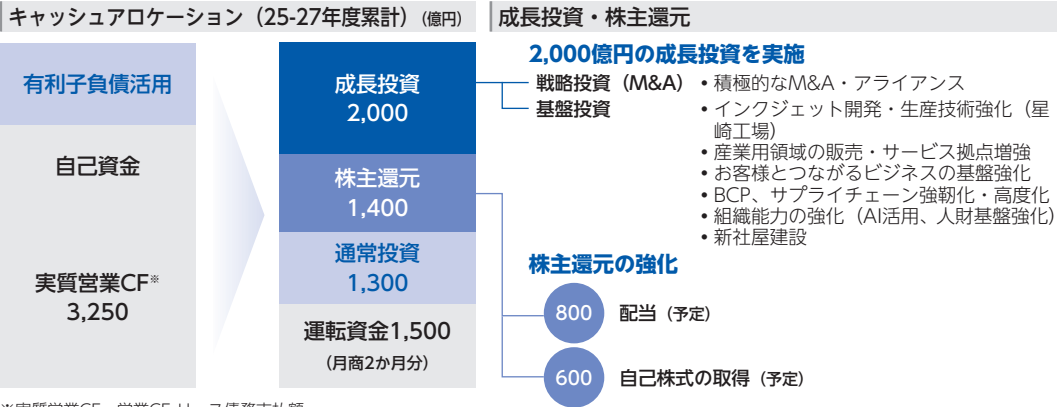
	対象事業	役割
成長事業	産業機器	成長投資を活用して非連続な売上成長を実現し、将来の柱となる
	インダストリアル・プリンティング 【ドミノ/産業用プリンター】	
	新規事業	
コア事業	プリンティング&ソリューションズ (P&S)	売上・利益額を最大化し、全社を支え続けると同時に、事業の変容を進め、次を切り拓く
	通信・プリンティング 汎用ラベリング 業務用ラベリング	
収益性追求事業	パーソナル&ホーム (P&H)	売上と利益のバランスを取りながら、全社に利益貢献する
	ニッセイ	
収益性改革事業	工業用マシン	着実に利益貢献できるよう、収益構造を改革する
	ネットワーク&コンテンツ (N&C)	

M&Aおよび事業再編による事業ポートフォリオ変革についても、以下のとおり着実に進捗しています。

事業セグメント	内容	完了日	目的
インダストリアル・プリンティング事業	MUTOHホールディングスを株式の公開買付けにより連結子会社化	2026年3月30日	産業用プリンターのラインアップ拡大と事業基盤の強化
マシナリー事業	独Konrad Busche社の自動車部品向け部門を事業譲受	2026年1月1日	エアバッグなどのノンアパレル向けソリューションの強化
新規事業	BuddyBoard*3事業を簡易吸収分割により株式会社BuddyBoardへ承継し、第三者割当増資*4を実施	2026年5月1日	ファンドとの連携による事業拡大の加速
ネットワーク・アンド・コンテンツ事業	カラオケ店舗等の運営事業を営むスタンダードを事業譲渡	2025年11月1日	通信カラオケビジネスのさらなる発展
	業務用カラオケ事業や音楽・映像ソフト事業等を主業とするエクスティングの株式の一部を譲渡	2026年4月1日	

◆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 B2027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。2025年度は、前年度と同額の1株当たり年間100円の配当といたします。加えて、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、自己株式の取得を進めています。

◆末財務目標

財務目標との関わりが深い3つのマテリアリティを末財務目標として定め、活動を推進しています。

財務目標		末財務目標		
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 [*] 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財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 [*] 25.2%削減 (2022年度比)

詳細は、当社Webサイトで公開しております“「CS B2027」2025年度進捗資料”をご参照ください。

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 当期より、ネットワーク・アンド・コンテンツ事業を非継続事業に分類していることを受け、売上収益および営業利益は非継続事業を除いた継続事業の金額を表示。なお、前期についても同様に組み替えて表示

*3 BuddyBoard : iPad用手書きノートアプリ

*4 実施後の持株比率は、株式会社IncubeX Studioが運営するグループ外投資ファンド「IXS1号投資事業有限責任組合」51%、ブラザー工業株式会社49%

*5 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

*6 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（2026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、 産業用印刷機器等の製造
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	千新台湾ドル 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 ハイフォン市	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 1,492,085	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%	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%	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%	産業用印刷機器の製造・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%	産業用印刷機器の製造・販売
MUTOHホールディングス株式会社	東京都 世田谷区	百万円 10,199	88%	持株会社
武藤工業株式会社	東京都 世田谷区	百万円 350	100%	大判プリンター、設計計測機器の製造・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 100	100%	通信カラオケ装置等の企画・販売、 コンテンツサービスの提供
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NZ (ヨーロッパ)	ドイツ パドビルベル	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 (亞洲) 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) 1. 上記「出資比率」は、直接および間接所有の合計です。

2. 当期よりMUTOHホールディングス株式会社および武藤工業株式会社の2社を上記「重要な子会社の状況」に加えております。

3. 当期より株式会社スタンダードを上記「重要な子会社の状況」から外しております。

② 企業結合等の状況

1. 当社は、2026年2月5日から2026年3月23日までMUTOHホールディングス株式会社の株式について公開買付けを実施し、2026年3月30日付で同社を連結子会社としました。
2. 当社は、2026年4月1日付で、当社の連結子会社である株式会社エクシングの株式の70%を、株式会社U-NEXT HOLDINGSに売却しました。
3. 当社および当社の連結子会社は、2025年11月1日付で株式会社コシダカSPに対し、株式会社スタンダードのカラオケ店舗事業等を譲渡しました。
4. 連結子会社は120社（上記の重要な子会社29社を含む）で、持分法適用会社は7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（2026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	イビデン株式会社 社外取締役 株式会社フジクラ 社外取締役
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	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
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
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
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
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	松 本 千 佳	公認会計士 ノリタケ株式会社 社外取締役（監査等委員）
社外監査役 監査役	赤 松 育 子	公認会計士、公認不正検査士 株式会社トップス 社外取締役 株式会社SBI新生銀行 社外監査役 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

- (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。監査役赤松育子氏は、公認会計士および公認不正検査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、松本千佳および赤松育子の各氏は、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. 監査役赤松育子氏は、2025年6月25日開催の第133回定時株主総会において、選任され就任しました。
9. 取締役佐々木一郎氏は、2025年6月25日開催の第133回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任しました。また、監査役城野和也氏は、2025年6月25日開催の第133回定時株主総会終結の時をもって辞任により退任しました。
10. 2026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	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 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、基盤技術部、品質革新部、IJ製造部、統括調達部 担当

11. 2026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 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、寺倉達雄、秋田雅弘
- 執行役員 藤野裕章、中島聡、岡田英嗣、中村由健、安井邦博、井石隆、山口稔、後藤雅和、川本裕、山中浩次
- グループ常務執行役員 Donald Cummins、Robert Pulford、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)	463 (66)	289 (66)	95 (－)	39 (－)	38 (－)	11 (5)
監査役 (うち社外監査役)	82 (32)	82 (32)	－ (－)	－ (－)	－ (－)	6 (4)
合計 (うち社外役員)	546 (98)	372 (98)	95 (－)	39 (－)	38 (－)	17 (9)

- (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. 支給人員には、当期中に退任した社外取締役でない取締役1名および社外監査役1名を含んでいます。
3. 株式報酬にかかる業績連動報酬は、中期戦略 CS B2027 (2025年度～2027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、予め定めた「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あります。

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、当期利益については67,624百万円です。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。

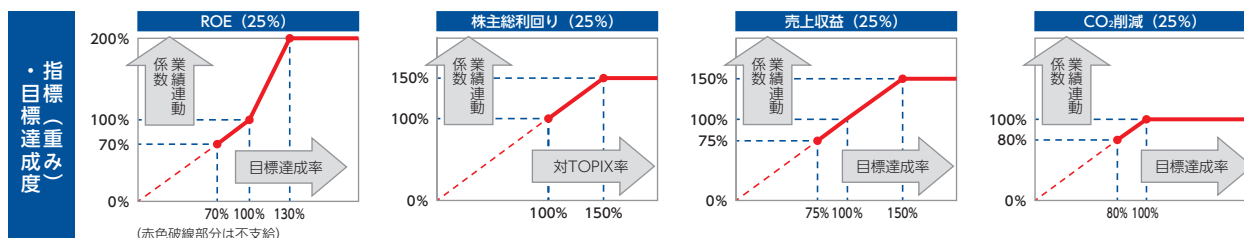
（注）本項において「当期利益」は「親会社の所有者に帰属する当期利益」を指します。

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。

目標種類	目標値	指標として選んだ理由
ROE	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	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そ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 (2026年3月31日現在)

(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) |
|-----------------|------------------|------------------|
| <b>資産</b>       |                  |                  |
| <b>流動資産</b>     |                  |                  |
| 現金及び現金同等物       | 197,674          | 172,776          |
| 営業債権及びその他の債権    | 142,285          | 134,719          |
| その他の金融資産        | 8,793            | 5,314            |
| 棚卸資産            | 233,992          | 226,840          |
| その他の流動資産        | 39,986           | 34,422           |
| <b>小計</b>       | <b>622,733</b>   | <b>574,073</b>   |
| 売却目的で保有する資産     | 24,697           | —                |
| <b>流動資産合計</b>   | <b>647,430</b>   | <b>574,073</b>   |
| <b>非流動資産</b>    |                  |                  |
| 有形固定資産          | 152,228          | 149,412          |
| 使用权資産           | 26,362           | 28,782           |
| 投資不動産           | 8,105            | 5,346            |
| のれん及び無形資産       | 97,783           | 95,836           |
| 持分法で会計処理されている投資 | 2,832            | 2,461            |
| その他の金融資産        | 33,705           | 33,570           |
| 繰延税金資産          | 27,190           | 24,754           |
| その他の非流動資産       | 23,175           | 18,411           |
| <b>非流動資産合計</b>  | <b>371,384</b>   | <b>358,576</b>   |
| <b>資産合計</b>     | <b>1,018,815</b> | <b>932,650</b>   |

(記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。)

| 科目                   | 当連結会計年度          | 前連結会計年度<br>(ご参考) |
|----------------------|------------------|------------------|
| <b>負債</b>            |                  |                  |
| <b>流動負債</b>          |                  |                  |
| 営業債務及びその他の債務         | 88,738           | 88,449           |
| 社債及び借入金              | 591              | —                |
| その他の金融負債             | 9,898            | 10,097           |
| 未払法人所得税              | 9,455            | 10,529           |
| 引当金                  | 5,315            | 4,840            |
| 契約負債                 | 9,413            | 7,317            |
| その他の流動負債             | 65,312           | 62,109           |
| <b>小計</b>            | <b>188,725</b>   | <b>183,343</b>   |
| 売却目的で保有する資産に直接関連する負債 | 12,454           | —                |
| <b>流動負債合計</b>        | <b>201,179</b>   | <b>183,343</b>   |
| <b>非流動負債</b>         |                  |                  |
| 社債及び借入金              | 400              | 600              |
| その他の金融負債             | 21,528           | 24,795           |
| 退職給付に係る負債            | 13,779           | 16,269           |
| 引当金                  | 3,748            | 4,811            |
| 繰延税金負債               | 6,282            | 6,744            |
| 契約負債                 | 2,662            | 2,509            |
| その他の非流動負債            | 1,870            | 2,104            |
| <b>非流動負債合計</b>       | <b>50,271</b>    | <b>57,834</b>    |
| <b>負債合計</b>          | <b>251,451</b>   | <b>241,178</b>   |
| <b>資本</b>            |                  |                  |
| <b>資本金</b>           | <b>19,209</b>    | <b>19,209</b>    |
| <b>資本剰余金</b>         | <b>18,041</b>    | <b>17,996</b>    |
| <b>利益剰余金</b>         | <b>658,080</b>   | <b>612,589</b>   |
| <b>自己株式</b>          | <b>△21,732</b>   | <b>△3,393</b>    |
| <b>その他の資本の構成要素</b>   | <b>89,678</b>    | <b>44,988</b>    |
| 親会社の所有者に帰属する持分合計     | 763,277          | 691,390          |
| 非支配持分                | 4,086            | 81               |
| <b>資本合計</b>          | <b>767,363</b>   | <b>691,472</b>   |
| <b>負債及び資本合計</b>      | <b>1,018,815</b> | <b>932,650</b>   |

(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 (2025年4月1日から2026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) |
|--------------|----------|---------------|
| 継続事業         |          |               |
| 売上収益         | 893,464  | 848,889       |
| 売上原価         | △513,480 | △484,883      |
| 売上総利益        | 379,983  | 364,006       |
| 販売費及び一般管理費   | △296,351 | △288,516      |
| その他の収益       | 9,819    | 2,172         |
| その他の費用       | △15,583  | △9,965        |
| 営業利益         | 77,868   | 67,696        |
| 金融収益         | 5,047    | 5,928         |
| 金融費用         | △1,553   | △1,558        |
| 持分法による投資損益   | 610      | 476           |
| 税引前利益        | 81,973   | 72,542        |
| 法人所得税費用      | △19,369  | △19,127       |
| 継続事業からの当期利益  | 62,603   | 53,415        |
| 非継続事業        |          |               |
| 非継続事業からの当期利益 | 5,037    | 1,377         |
| 当期利益         | 67,641   | 54,792        |
| 当期利益の帰属      |          |               |
| 親会社の所有者      |          |               |
| 継続事業         | 62,596   | 53,408        |
| 非継続事業        | 5,028    | 1,370         |
| 合計           | 67,624   | 54,778        |
| 非支配持分        | 16       | 14            |
| 当期利益         | 67,641   | 54,792        |

(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：39,495名 単独：3,997名 (2026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。 ※2026年6月12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

## アクセス

スマートフォンで読み取ると、  
株主総会会場までのナビゲーションが  
ご利用いただけます。



ブラザー工業株式会社