

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

／コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社は、当社グループがグローバルに展開するすべての活動の礎として「ブラザーグループ グローバル憲章」(以下、グローバル憲章といいます。)を定め、経営資源の最適化と顧客価値の創造により企業価値を長期的に高めること、さらに、株主に対する積極的な企業情報の提供により企業の透明性を高め、株主との間に長期的信頼関係を築くことなどを当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方としております。

[コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由]

当社は、コーポレートガバナンス・コードに制定されている原則について、すべて実施しております。

[コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示] 更新

[原則1-4 政策保有株式]

当社は、良好な取引関係の構築が当社の中長期的な企業価値の向上に資すると認められる上場企業の株式(以下「政策保有株式」といいます。)を保有します。また、取締役会は、個別の政策保有株式の保有の適否を毎年検証し、保有の意義が乏しい銘柄については縮減を進めます。当社は、政策保有株式の議決権を、原則として行使します。議案について、その内容を精査したうえで、当社の中長期的な経済的利益を損わないものであり、また、上場企業や上場企業の経営陣による反社会的な行為等、株主価値の棄損が明らかな場合でない限り、当社は賛成を表明します。

2024年11月の取締役会において、個別の銘柄ごとに、保有目的、配当利回り・時価、その他の便益やリスクを検証した結果、1銘柄を2024年度中に売却し、その他株式保有の合理性が確認できた各株式の保有を継続することとしました。

[原則1-7 関連当事者間の取引]

取締役が、当社と競業または利益相反するおそれのある取引を行う場合、社内規程に定めた手順に従い、取締役会の承認を得ます。

[原則2-4 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保]

[補充原則2-4① 中核人材の登用等における多様性の確保]

<多様性の確保についての考え方>

当社グループは、ビジネスや市場環境に大きな変化が起こっている昨今、多様な人材を確保し、多様な働き方やキャリアの形成を支援することがますます重要性を増していると考えております。

当社グループにおいては、グローバル憲章の「基本方針」に掲げた「従業員の多様性を重視し、さまざまな能力を発揮できる職場環境とチャレンジングな仕事への機会を提供する。そして、努力と成果に対しては、公正な評価と正当な報酬で応える」という考え方があり、グローバル憲章の行動規範では「常に一人ひとりの人格、多様性を尊重し、信義と尊敬を持って行動する」ことを定めております。

当社グループはこれまで、女性、外国人、さまざまな職歴をもつ経験者採用者など、多様な人材の採用、管理職への登用を積極的かつ継続的に行い、個々の能力を最大限に発揮できる職場環境の整備、新入社員から管理職層まで各階層教育などの取り組みを進めております。

ただし、事業活動を行う地域における関連法規、文化、社会慣習等が異なり、全ての会社における画一的な目標値は有していないため、以下は代表として連結グループの主要事業を営む当社の取り組みを主として記載しております。

<多様性の確保の自主的かつ測定可能な目標・多様性の確保の状況>

(1) 女性の管理職への登用

当社は、女性活躍推進法に基づき「女性活躍推進に関する行動計画」を策定し、2025年度末に女性の管理職(管理職相当およびそれと同等の処遇を受ける専門職)を60名以上にすることを目指しており、2024年度末時点では52名となっております。育成の観点では、性別に関わらず従業員の成長を支援しておりますが、ライフイベントとキャリアの意識醸成や管理職というポジションを身近にする環境整備のため、社内の女性管理職のキャリアを紹介する座談会や有識者を招いた講演会、社外女性社員とのキャリア研修、管理職候補者に対する外部カウンセリング機会の提供等、学ぶ機会を提供しております。2022年より計5期実施している「女性リーダー研修」にはこれまでに101名が参加しました。他にも、フレックスタイム制度のコアタイム廃止や、在宅勤務制度等、安心して働ける環境を整備しております。

(2) 外国人の管理職への登用

当社は、事業の中核を担う人材確保のために、国籍に関係なく採用・登用を行っております。2025年3月末時点の外国籍社員比率は1.4%、管理職比率は0.5%となっております。また、当社の執行役員に占める外国籍社員比率は2024年3月末時点で9.5%、2025年3月末時点で9.1%です。各国・地域のグループ会社の幹部社員は、国籍を問わず適任者を登用し、地域に密着した経営を目指すこととし、統括拠点であるアメリカおよび中国の販売会社の社長を含め、当社グループの各拠点では現地スタッフを積極的に経営幹部に登用しております。海外拠点責任者の現地社員率は、2019年の62%から、2024年には67%に上昇しております。このような状況から、現在の当社グループにおける外国人の人事登用は十分な水準にあると認識しており、当社における外国人の管理職への登用に関する目標設定は行っておりません。

(3) 経験者採用者の管理職への登用

当社において、2024年度の経験者採用者比率は40%、管理職の経験者採用比率は28%となっております。経験者採用者数は労働市場環境に左右される面もあるため、管理職への登用に関する目標設定は行っておりませんが、今後積極的に事業ポートフォリオの変革を実現していくために、外部からの専門人材の登用を積極的に行っていきたいと考えております。

<多様性の確保に向けた人財育成方針、社内環境整備方針、その状況>

当社は、多様性の確保に向けた人財育成方針として、従業員の多様性と個性を尊重し、優れた価値を提供できるグローバルな人財を育てることを掲げております。そして、従業員が挑戦と成長を続けることが当社の成長につながるという考えのもと、キャリア・オーナーシップの実現を支援する施策として、階層別研修、テーマ別研修、キャリア開発支援などを提供することで、多様なキャリアの実現、市場価値を意識した専門性向上、挑戦・成長機会の創出に努めております。また、当社では、社内環境整備方針として、多様な人財が活躍できるための基盤づくりを掲げ、2024年度は多様性の理解促進を目的に障がい者雇用及びLGBTQに関する社内講演会を実施し述べ800名以上が参加しています。このように、当社は多様な人財が活躍できるための基盤づくりとして、社員が高いモチベーションを持ち、多様なキャリアパスや一人ひとりの社員がより柔軟な働き方を実現できる取り組みを進めることを社内環境整備方針としております。

多様性の確保に向けた人財育成および社内環境整備の状況等につきましては、当社Webサイト(<https://global.brother/ja/sustainability/social/diversified>)にて開示しております。

[原則2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮]

当社グループの企業年金制度は、積立金・掛金をブラザー企業年金基金において運用する確定給付年金制度と、従業員自身が運用する確定拠出年金制度から成り立っております。

ブラザー企業年金基金では、アセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、以下のような人事面や運用面における取り組みを行っております。

- (1) ブラザー企業年金基金による運用にあたっては、運用執行理事に適切な経歴と適性を持った者を登用して各種の研修会等に参加させることで、運用の専門性を高めるよう努めております。
- (2) 財務部門および人事部門の部門長以上の役職者や労働組合の役員等により構成される資産運用委員会を四半期毎に開催して運用実績の確認を行っております。一定期間にわたって運用成績の思わしくない運用受託機関については外部コンサルタントを含めて運用受託機関等の見直しを行っております。
- (3) 企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反の管理は、基金運営上の重要事項について基金規約に基づき受益者である従業員からの代議員が半数を占める代議員会において決議することや、個別の投資先企業の選定や議決権行使を運用受託機関へ一任する契約とすることにより、適切に行われております。なお、運用受託機関は、母体企業との取引関係(融資・持株等)と無関係に、運用成績や能力を重視して決めています。

[原則3-1 情報開示の充実]

<経営理念・経営計画等>

当社のグローバル憲章は、当社および当社グループの取締役、執行役員および従業員等の日々の意思決定と実行に対する基本方針と行動規範から構成され、ステークホルダーとの関係を定めており、当社Webサイト(<https://global.brother/ja/corporate/principle>)にて開示しております。

また当社の中期戦略は、当社Webサイト(<https://global.brother/ja/investor/management/csb>)にて開示しております。

<コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針>

当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方は、当報告書の「I. 1 基本的な考え方」の通りです。

基本方針は、「ブラザー・コーポレートガバナンス基本方針」当社Webサイト(<https://global.brother/ja/sustainability/governance/corporate>)の通りです。

<経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続き>

当社の取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続きは、当報告書の「II.1 [取締役報酬関係]」をご参照ください。

<経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続き>

当社の経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補者の指名を行うに当たっての方針および手続きは以下の通りです。

当社は、取締役について、優れた人格・見識を有し、取締役としての職務を適切に遂行できる者でなければならないと考えております。また、社外取締役について、前述の条件に加え、会社経営の豊富な経験を有する者であり、かつ、下記原則4-9に定める基準(以下「独立性基準」といいます。)に反しない者でなければならないと考えております。取締役候補者は、取締役会の任意の諮問機関としての指名委員会における手続きを経たうえで、取締役会で決定されます。

当社は、執行役員について、優れた人格・見識を有し、担当する事業・業務に精通し執行役員としての職務を適切に遂行できる者でなければならないと考えております。執行役員は、指名委員会における手続きを経たうえで、取締役会で決定されます。

なお、指名委員会は、取締役の選解任に関する株主総会の議案および執行役員の選解任に関する取締役会の議案の内容について、当該議案の確定前に公正・透明かつ厳格な審査を行い、取締役会に答申します。

当社は、監査役について、優れた人格・見識を有し、監査役としての職務を適切に遂行できる者でなければならないと考えております。また、社外監査役について、前述の条件に加え、独立性基準に反しない者でなければならないと考えております。監査役候補者は、監査役会の同意を得たうえで、取締役会で決定されます。なお、監査役のうち少なくとも1名は、財務・会計に関する十分な知見を有している者でなければならないと考えております。

<個々の選解任・指名についての説明>

当社は、取締役候補者および監査役候補者とした理由について、株主総会招集通知にて開示します。

なお、2025年6月25日に開催した第133回定時株主総会の招集通知(<https://global.brother/ja/investor/meeting>)にて、取締役および監査役候補者について候補者とした理由を開示しております。

[補充原則3-1③]

<サステナビリティについての取組み>

(1) サステナビリティ基本方針

ミシンの修理業から始まった当社は、働きたい人に 仕事をつくるために輸入産業を輸出産業にするという志のもと、ミシンの生産を始めました。壊れにくい国産ミシンを作ろうという思いは、お客様を第一に考える“ At your side. ”の精神として、すべての活動の礎である「グローバル憲章」に受け継がれ、お客様への価値提供を増大させ、そこから生まれる成果をステークホルダーや地球環境への貢献に活かすことで企業価値を高めてきました。

当社グループはこれからも、お客様の課題、ひいては社会の課題に向き合い、取り組むべきマテリアリティ(重要社会課題)を定め、解決することで、「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」というビジョン「At your side 2030」の実現、および国連が定めた「持続可能な開発目標(SDGs)」の達成を目指してまいります。

(2) サステナビリティについての取組み

「サステナビリティ基本方針」に基づく各種活動を推進することを目的として、2022年4月にサステナビリティ委員会を設置しました。サステナビリティ委員会は代表取締役社長を委員長とし、常務以上の執行役員、事業統括執行役員、その他必要な機能として社長が定める者により構成され

ております。サステナビリティ委員会の傘下に特定分野ごとの各種サステナビリティ活動を推進することを目的として、DEI、責任あるバリューチェーン、気候変動対応、ガバナンス、サステナビリティ・コミュニケーションの各分会を設置しております。サステナビリティ推進体制、推進活動などについては、当社Webサイト(<https://global.brother/ja/sustainability/csr/management>)にて開示しております。

当社グループは、“At your side.”の精神のもと、持続的なお客様への価値提供と、事業を通じた社会課題の解決を図るべく、サステナビリティを重視した経営を実践しております。当社グループビジョン「At your side 2030」においては、当社グループのあり続けたい姿を「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」と定めております。この“社会の発展”と“地球の未来”への貢献に向けて、重要な社会課題として2022年に5つのマテリアリティを特定しました。その後、環境の変化などを踏まえてマテリアリティを見直し、2024年に6つのマテリアリティを再定義しております。

当社グループは今後も、これらのマテリアリティを解決することで、サステナビリティを重視した経営のさらなる高度化を目指します。マテリアリティについての詳細は、当社Webサイト(<https://global.brother/ja/sustainability/csr/materiality>)にて開示しております。

<人的資本や知財・無形資産への投資等>

当社グループの持続的な成長のために最も重要な基盤は、人財です。当社グループは、「多様な人々の活躍」をマテリアリティとして定め、2025年度目標として「グローバルベースでの従業員エンゲージメント※の向上」「各拠点・地域の状況や課題に即した多様な人財の活躍促進」「重点分野における人財ポートフォリオの強化」を掲げております。中期戦略「CS B2027」で掲げた「事業ポートフォリオ変革を加速するための人財基盤の強化」に向けて、当社グループは、チャレンジを奨励する組織文化の醸成、リーダー人財への育成投資等を進めるとともに、従業員一人ひとりが働きやすい環境づくりを行うなど、人的資本をさらに強化するための活動を今後も推進していきます。

※ 従業員と会社が相互に対等で、互いに価値を提供しあう関係のこと

これまで培ってきた多様な独自技術を生かし、お客様の求める製品やサービスを創出することが当社にとって真の技術力であると考えております。お客様と向き合い、どのような技術で実現するか、どのような製品でお客様の役に立つことができるかを考え、価値創造に資する知的資本の強化に取り組んでおります。また生み出された価値を権利化することで、自社の独自技術を守るとともに、収益性の向上や優位性の維持などに貢献しています。独自技術と知的財産権を有効活用しながら、お客様に選ばれる製品・サービス・ソリューションの提供が可能な信頼される技術力で、ブランド価値を向上してまいります。

当社の価値創造ストーリー、人的資本および知的財産等に関する取り組みにつきましては、当社の統合報告書(<https://global.brother/ja/sustainability/report-archive/bir>)においても開示しております。

<TCFDの枠組みに基づく開示>

当社グループは、社会の発展と地球の未来に貢献するため、解決すべき重要な社会課題の一つとしてCO2排出削減をマテリアリティに特定し、サステナビリティ目標としてCO2排出削減目標を設定しております。2020年2月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への賛同を表明しました。

このTCFD提言に沿った情報開示を当社Webサイト(<https://global.brother/ja/sustainability/eco/cc>)にて開示しております。今後も、情報開示の充足に努めるとともに、脱炭素社会の形成に貢献するため、より一層の気候変動対策を推進していきます。

[原則4-1 取締役会の役割・責務 (1)]

[補充原則4-1①]

当社は、執行役員制を導入し、執行役員による業務執行と取締役会による監督とを分離し、意思決定の迅速化とガバナンスの強化を図ります。取締役会は、法令、定款および社内規程にて定められた重要な業務執行の審議・決定をするとともに、取締役および執行役員の職務執行を監督します。

取締役会は、前述の取締役会による業務執行の決定を必要とする項目以外の項目を、代表取締役、業務執行取締役または執行役員に委任します。

[原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準]

当社の独立性基準は、当報告書の「II. 1 [独立役員関係] その他独立役員に関する事項」に記載の通りです。

[原則4-10 任意の仕組みの活用]

[補充原則4-10① 指名委員会・報酬委員会の権限・役割等]

当社は、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」を設置しております。各委員会の構成及び各委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等については、当報告書の「II 経営上の意思決定、執行および監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」内「任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性」および「プラザー・コーポレートガバナンス基本方針」(<https://global.brother/ja/sustainability/governance/corporate>)第12条から第14条に記載の通りです。

[原則4-11 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件]

[補充原則4-11①]

取締役の人数は定款に定める11名以内とし、取締役会における経営上の重要事項の決定と業務執行の監督を行うために適切な人数の社外取締役を置くものとします。また、取締役会は、グローバルに及ぶ当社グループの事業運営に資するため、異なる知見・経験等の背景を備えた人員による多様性に富んだ構成とし、第133回定時株主総会招集通知(<https://global.brother/ja/investor/meeting>)において、スキル・マトリックスおよび各取締役の知識・経験等について説明しております。

[補充原則4-11②]

当社は、当社の社外役員の兼職状況を、株主総会招集通知および有価証券報告書等を通じ、毎年開示します。

[補充原則4-11③]

各取締役および各監査役は、取締役会の有効性・実効性等について、毎年評価を行い、その結果を取締役に提出します。取締役会は、その評価に基づき、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を適時適切に開示しております。

なお、評価結果の客観的な分析を担保するために、外部コンサルタントの意見を受け作成したアンケートに全取締役および全監査役が回答し、アンケートの集計と結果の分析を外部コンサルタントに依頼して行っております。

(1) 前年度の取締役会実効性評価の結果を受け、2024年度においては次の施策を行いました。

・次期中計立案に際し、主要な経営テーマについて取締役会における議論の実施と執行側へのフィードバックの実施
財務戦略、人的資本への投資・人財戦略

・取締役会において、当社におけるコーポレート・ガバナンスのあるべき姿についての議論を実施

取締役会上程テーマの整理、取締役会/取締役/監査役の機能・役割の再確認

(2) 2024年度に実施した取締役会実効性評価結果について、2025年5月開催の取締役会において審議し、当社の取締役会は有効に機能していることを確認しました。

アンケート項目は次の通りです。

(取締役会の構成と運営)

- 取締役の適切な構成
- 議題の選定
- 資料の事前配布・説明の充実
- 知識習得の機会等
- 役割の認識と行動

(経営計画と事業戦略)

- 経営計画等の審議に必要な情報の提供
- 目指す姿・ありたい姿を踏まえた中長期戦略の策定
- 資本コストや株価を意識した経営
- 事業ポートフォリオの最適化・経営資源の適切な配分
- 長期戦略に基づく人的資本への投資・人財戦略の策定・遂行
- サステナビリティを巡る課題への対応を通じた企業価値向上
- デジタル技術を活用した事業変革

(企業倫理とリスク管理)

- 企業理念等の浸透のレビュー
- リスク管理プロセスの構築
- 監査役の実務・経営陣への意見

(業績モニタリングと経営陣の評価・報酬)

- グループガバナンスへの関与
- 指名委員会、報酬委員会からの審議内容の報告
- インセンティブを付与するための報酬設計
- 最高経営責任者の後任候補計画

(株主等との対話)

- 株主との対話内容の企業価値向上への活用

(2024年度施策の振り返り)

(その他 フリーコメント)

(3) 今回の取締役会評価における意見・要望を踏まえ、取締役会のさらなる実効性向上のため、2025年度は以下の取り組みを進めてまいります。

- 中期計画の進捗報告
CS B2027 4つの重点テーマの進捗を報告する
- 役員への適切な情報提供の継続

[原則4-14 取締役・監査役のトレーニング]

[補充原則4-14②]

当社は、取締役および監査役について、その役割を果たすために、当社の事業内容、法令順守、コーポレートガバナンスその他の事項に関し、能動的に情報を収集し、研鑽を積み重ねなければならないと考えております。

新任社外役員は、当社の経営戦略、事業内容その他の重要な事項につき社長またはその指名する者から説明を受けます。

当社は補充原則4-11③に定める評価等を参考にし、当社の取締役および監査役のトレーニングの機会（社外役員に対しては、当社グループの業務内容を理解する機会等を含む）を設けます。

[原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針]

当社の株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取り組みに関する基本方針については、以下の通りです。

1. 基本的な考え方

株主・投資家への情報提供の機会を増やし、最新の情報を分かりやすく伝えることによって、企業の透明性向上に努め、長期的な信頼関係を結ぶよう努める。

2. 株主との対話を統括する責任者

株主や投資家との建設的な対話を担当する執行役員を置き、対話を補助する社内の関係部門と、日常的に連携する。

3. 対話の手段およびフィードバックの仕組み

a. 期末決算ならびに四半期決算の発表後に、アナリスト・機関投資家向けの説明会またはオンライン会議等を開催するほか、

当社Webサイトにおける情報の提供や各種書類による情報提供を行う。

b. 当社は、対話により把握した株主の意見を、取締役に適宜共有されるよう努める。

4. 株主との対話におけるインサイダー情報の管理

情報管理に関する社内規程に従い、インサイダー情報漏洩を未然に防止する体制を整備する。

<株主との対話の実施状況等>

当社の株主との対話の実施状況につきましては、当社Webサイト(<https://global.brother/ja/sustainability/csr/stakeholder#s05>)において開示しております。

[資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応]

記載内容	取組みの開示 (アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付 更新	2025年6月26日

該当項目に関する説明 **更新**

中期戦略「CS B2027」の財務方針に従い、ステークホルダーの皆さまの期待に応え、持続的な成長と企業価値向上を実現するために、資本コスト・資本収益性を意識した経営をより一層深化させていきます。

(1) 資本コスト

当社の株主資本コストは約8%～10%と認識しております。CAPMをベースに計算しておりますが、計算のタイミングや前提の違いにより変動があるためレンジでとらえております。引き続き、有利子負債も活用しながら、事業ポートフォリオの変革を進め、株主資本コストの低減を図ります。

(2) 資本収益性指標

ROEは過去5年間(2020年度～2024年度)の平均で7.4%(2024年度:8.1%)であります。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して、継続的にエクイティスプレッドを確保できる水準のROE(10%以上)を目指します。

(3) 株主還元

安定的かつ継続的な株主還元の実施を基本方針としております。中期戦略「CS B2027」においては、1株当たり年間100円の配当を下限とし、配当性向40%を目安として還元します。また、「CS B2027」の期間中に合計600億円の自己株式の取得を行う予定であります。加えて、業績の状況等に応じて追加的な還元も検討していきます。

2024年度の1株あたり年間配当は100円(前年比16円増)とし、2025年度についても100円を予定しております。また、200億円を上限として自己株式を取得(期間:2025年5月12日～2026年4月30日)することを、2025年5月9日の取締役会で決議しております。

(4) 市場評価

PBRは過去5年間(2020年度～2024年度)の平均では1.01倍、2024年度末時点では1.00倍となりました。TSRは過去5年間で配当込みで185.6%であり、TOPIX比で下回っております。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ります。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

[大株主の状況] 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	40,138,000	15.66
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	15,048,200	5.87
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	12,060,883	4.71
日本生命保険相互会社	8,848,679	3.45
株式会社三井住友銀行	5,398,681	2.11
JPモルガン証券株式会社	5,063,352	1.98
ブラザーグループ従業員持株会	4,695,168	1.83
住友生命保険相互会社	4,499,000	1.76
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	4,111,284	1.60
JP MORGAN CHASE BANK 385781	3,306,376	1.29

支配株主(親会社を除く)の有無	――
親会社の有無	なし

補足説明 更新

・大株主の状況は、2025年3月31日現在の状況です。また、所有株式数の割合は、自己株式を控除して計算しております。
なお、当該自己株式には役員報酬BIP信託が保有する当社株式は含まれておりません。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム、名古屋 プレミア
決算期	3月
業種	電気機器
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上

直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

――

// 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数	11 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長 (社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数 更新	10 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	5 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
竹内 敬介	他の会社の出身者											
白井 文	他の会社の出身者											
内田 和成	他の会社の出身者								△			
日高 直輝	他の会社の出身者											
宮木 正彦	他の会社の出身者											

※ 会社との関係についての選択項目

※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

c 上場会社の兄弟会社の業務執行者

d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

g 上場会社の主要株主 (当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)

h 上場会社の取引先 (d、e及びiのいずれにも該当しないもの) の業務執行者 (本人のみ)

i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者 (本人のみ)

j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者 (本人のみ)

k その他

氏名	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
竹内 敬介	○	----	竹内氏は、日揮株式会社(現日揮ホールディングス株式会社)の社長および会長として経営に携わってこられた経歴からの、グローバル企業グループの経営者としての豊富な経験、実績および見識に基づき、当社社外取締役として経営陣から独立した立場から、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けたと考えております。 また、同氏は上記a～kのいずれにも該当せず、東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれの無い独立役員であると判断しております。
白井 文	○	----	白井氏は、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経歴からの、豊富な経験、実績および見識に基づき、当社社外取締役として経営陣から独立した立場から、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けたと考えております。 また、同氏は上記a～kのいずれにも該当せず、東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれの無い独立役員であると判断しております。
内田 和成	○	内田氏は2018年6月まで当社株式の大規模買付行為への対応方針に基づく独立諮問委員会の委員を務めており、当社は同氏に対し報酬を支払っておりました。	内田氏は、ボストン・コンサルティング・グループ日本代表としての企業経営にかかる幅広い知見に加え、長年にわたり各社の社外取締役および社外監査役として企業経営に関わられた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けたと考えております。 また、同氏は、東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、左記の取引についても、その取引の性質等から、同氏の独立性に影響を与えるおそれの無いものであるため、一般株主と利益相反が生じるおそれの無い独立役員であると判断しております。
日高 直輝	○	----	日高氏は、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けたと考えております。 また、同氏は上記a～kのいずれにも該当せず、東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれの無い独立役員であると判断しております。
宮木 正彦	○	----	宮木氏は、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けたと考えております。 また、同氏は上記a～kのいずれにも該当せず、東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれの無い独立役員であると判断しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する 任意の委員会の有無	あり
--------------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員 （名）	社内取締役 （名）	社外取締役 （名）	社外有識者 （名）	その他（名）	委員長（議 長）
指名委員会に相当 する任意の委員会	指名委員会	6	0	1	5	0	0	社外取 締役
報酬委員会に相当 する任意の委員会	報酬委員会	6	0	1	5	0	0	社外取 締役

補足説明 更新

取締役および執行役員の選解任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」を設置しております。各委員会の委員は、全社外取締役、および代表取締役社長で構成※され、委員長はそれぞれ社外取締役が務めております。

指名委員会は、取締役の選解任に関する株主総会の議案および執行役員の選解任に関する取締役会の議案の内容について、当該議案の確定前に公正、透明かつ厳格な審査を行い、取締役会に答申します。また、独立性基準の内容および最高経営責任者等の後継者計画につき、取締役会に答申します。指名委員会の主な検討事項は、取締役および執行役員等の経営幹部の選任に関する事項ならびにこれらに関連する事項などです。2024年4月1日から2025年3月31日の期間に6回の指名委員会を開催し、各指名委員の出席率は100%でした。

報酬委員会は、取締役および執行役員の報酬の算定基準にかかる社内規程の内容、ならびに個人別の報酬の内容について検討し、取締役会に答申します。報酬委員会の主な検討事項は、取締役および執行役員等の経営幹部の報酬の内容・算定方法・個別支給額・他社との水準比較などです。2024年4月1日から2025年3月31日の期間に5回の報酬委員会を開催し、各報酬委員の出席率は100%でした。

※2025年6月26日現在の状況です。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5名
監査役の数	5名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は、会計監査人である有限責任監査法人トーマツおよび内部監査部門から定期的もしくは適時に報告を受け、必要に応じて意見交換や情報共有を行い、連携して監査しております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
山田 昭	弁護士										△			
松本 千佳	公認会計士	△									△			
赤松 育子	公認会計士													

※ 会社との関係についての選択項目

※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与

c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

d 上場会社の親会社の監査役

e 上場会社の兄弟会社の業務執行者

f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

i 上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）

j 上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）

k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）

l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）

m その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
山田 昭	○	山田氏は2018年6月まで当社株式の大規模買付行為への対応方針に基づく独立諮問委員会の委員を務めており、当社は同氏に対し報酬を支払っておりました。	山田氏は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経歴からの、豊富な経験、実績および見識に基づき、当社社外監査役として経営陣から独立した立場で当社の経営を監査いただけたと考えております。 また、同氏は、東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、左記の取引についても、その取引の性質等から、同氏の独立性に影響を与えるおそれの無いものであるため、一般株主と利益相反が生じるおそれの無い独立役員であると判断しております。
松本 千佳	○	松本氏が2023年6月まで名古屋事務所長を務めていた有限責任あずさ監査法人に対し、当社は2024年度においてコンサルティング業務を委託し、その取引額は約90百万円でした。また、松本氏は1983年4月から1985年8月まで当社に使用人（従業員）として在籍しておりました。	松本氏は長年にわたる公認会計士としての経歴からの、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、当社社外監査役として経営陣から独立した立場で当社の経営を監査いただけたと考えております。 また、同氏は、東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、左記の取引および過去の経歴についても、その性質等から、同氏の独立性に影響を与えるおそれの無いものであるため、一般株主と利益相反が生じるおそれの無い独立役員であると判断しております。
赤松 育子	○	---	赤松氏は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で当社の経営を監査いただけたと考えております。 また、同氏は上記a～lのいずれにも該当せず、東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれの無い独立役員であると判断しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数

8名

その他独立役員に関する事項

独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

なお、当社の社外役員の独立性基準は以下の通りです。

<ブラザー工業 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（注1）である場合
 - ・当社の主要株主（注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1000万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1000万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1000万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（注3）の近親者（注4）

注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。

注2：議決権保有割合10%以上の株主をいう。

注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所属する弁護士をいう。

注4：2親等以内の親族をいう。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

【年次賞与】

年次賞与にかかる業績指標の内容、報酬の算定方法および支給時期・条件の決定に関する方針

年次賞与は、事業年度ごとの業績を反映した金銭変動報酬とし、報酬委員会の答申および取締役会の決議に基づき、原則として毎年一定の時期に支給する。

年次賞与は、以下に定める算定方法により算定する。ただし、各事業年度の年次賞与支給総額は、当該事業年度の連結当期利益の額の0.4%を上限とし、もし以下の算定の結果、支給総額が当該上限額を超えることとなった場合は、上限額の範囲内とするための調整を行う。

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

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

総原資1＝連結当期利益×割当率×1/2

総原資2＝連結当期利益×割当率×1/2×売上調整係数（下記のとおり）

賞与総原資＝総原資1＋総原資2

連結売上収益 売上調整係数

- | | |
|---------------|---|
| (a) 7,500億円超 | (c)と同じ傾きの一次関数直線を(b)から延長して算出される係数 |
| (b) 7,500億円 | 100% |
| (c) (b)と(d)の間 | x軸を売上収益、y軸を売上調整係数としたときの(b)と(d)の2点を結んだ一次関数直線上の係数 |
| (d) 5,000億円 | 50% |
| (e) 5,000億円未満 | 0% |

注「連結当期利益」は「親会社の所有者に帰属する当期利益」を指す。

- 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。

〔株式報酬〕

株式報酬の内容、業績指標の内容、算定方法および支給時期・条件の決定に関する方針

株式報酬は、当社の中長期的な企業価値向上に資するため、中期戦略等の目標達成度および株主価値の向上度に連動する変動報酬とする。

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に株式等を交付する。

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する。

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する。

- ① 各取締役の役位に応じて予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（以下単に「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指標・重み・目標達成度に応じて、それぞれ以下の業績連動係数を乗じて、交付ポイント数を算出する。

〔算定式〕

業績連動ポイント最終値＝(A)＋(B)＋(C)＋(D)

- (A) 業績連動ポイントの累積値×25%×売上収益係数（※1）
- (B) 業績連動ポイントの累積値×25%×当期利益係数（※2）
- (C) 業績連動ポイントの累積値×25%×ESG係数（※3）
- (D) 業績連動ポイントの累積値×25%×TSR係数（※4）

※1 売上収益係数

・対象期間の最終事業年度における連結売上収益の目標に対する達成度に応じて下記のとおり算定する。

達成度	売上収益係数
125%以上	200%
100%以上125%未満	(達成度－75%)×4.0
75%以上100%未満	(達成度＋25%)×0.8
75%未満	0%

※2 当期利益係数

・対象期間の最終事業年度における連結当期利益（親会社の所有者に帰属する当期利益）の目標に対する達成度に応じて下記のとおり算定する。

達成度	当期利益係数
140%以上	200%
100%以上140%未満	(達成度－60%)×2.50
60%以上100%未満	(達成度＋1/3)×0.75
60%未満	0%

※3 ESG係数

・対象期間におけるScope1およびScope2におけるCO2削減量の目標達成度に応じて、下記のとおり係数を算定する。

達成度	ESG係数
100%以上	100%
80%以上100%未満	達成度に同じ
80%未満	0%

※4 TSR係数

・対象期間における当社TSRのTOPIXアウトパフォーム率（以下「TSR OP率」という。）に応じて下記のとおり算定する。

・TSR OP率は、以下のとおり算定する。

TSR OP率(%)＝当社のTSR÷配当込みTOPIX×100

TSR OP率	TSR係数
100%以上	100%
80%以上100%未満	達成度に同じ
80%未満	0%

注1 当社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す。

注2 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う。

- ③ 株式報酬の受給資格を満たす取締役は、退任後に上記①②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。

〔報酬の種類ごとの構成割合〕

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、年次賞与の指標となる短期の業績目標および株式報酬の指標となる中期の業績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とする。

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、株式報酬の指標となる中期の業績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とする。

[取締役報酬関係]

(個別の取締役報酬の) 開示状況 **更新** 一部のものだけ個別開示

有価証券報告書・事業報告では、取締役に対する報酬の内容および社外取締役の総額の報酬および報酬の種類別の総額を開示しております。
また、報酬総額が1億円以上である取締役は、有価証券報告書において個別開示しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 **更新** あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は、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おります。

当社の取締役報酬は、次の①～③にて構成されます。

「基本報酬」：取締役全員を対象とした固定金銭報酬とします。

「年次賞与」：執行役員を兼務する常勤取締役のみを対象とした、当該事業年度の業績に連動する金銭報酬とします。

「株式報酬」：社外取締役および非常勤取締役を除く取締役を対象とした、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）とします。

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ます。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します。

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ます。なお、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します。

取締役の役位別・種類別の報酬等および報酬総額の支給水準については、毎年定期的に外部調査機関による客観的報酬水準データを参照のうえ、報酬委員会においてその妥当性を検証します。

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ます。

その他の報酬等の内容の決定に関する重要な事項

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を求めることができるものとしております。

※取締役報酬等の額又はその算定方法の決定方針に関して、2025年度から上記の方針を次の通り一部改定しております。下記に記載がないものは変更ありません。

[年次賞与]

年次賞与にかかる業績指標の内容、報酬の算定方法および支給時期・条件の決定に関する方針

年次賞与は、事業年度ごとの業績を反映した金銭変動報酬とし、報酬委員会の答申および取締役会の決議に基づき、原則として毎年一定の時期に支給する。

年次賞与は、以下に定める算定方法により算定する。ただし、各事業年度の年次賞与支給総額は、当該事業年度の連結当期利益の額の0.4%を上限とし、もし以下の算定の結果、支給総額が当該上限額を超えることとなった場合は、上限額の範囲内とするための調整を行う。

- ① 支給対象取締役の役位に応じた「基準ポイント」の総和、および、あらかじめ定めた「基準ポイント単価」・「基準当期利益」に基づき、「割当率」を決定する。
- ② ①の「割当率」を連結当期利益に乘じ、当該事業年度の年次賞与総原資を算出する。
- ③ 賞与総原資を、各支給対象取締役の役位ごとの基準ポイントに応じ比例按分し、各支給対象取締役の個人別仮分配額を算出する。
- ④ 代表取締役社長は、自らを除く支給対象取締役ごとにその個人別仮分配額の10%を上限とした特別加算を提案することができる。
- ⑤ 報酬委員会において支給対象取締役ごとの個人別仮分配額および特別加算の合計額ならびに支給総額を審査した後、取締役会に個人別の年次賞与支給額案を上程し、取締役会の決議によりこれを各支給対象取締役に支給する。

注 「当期利益」は「親会社の所有者に帰属する当期利益」を指す。

【株式報酬】

株式報酬の内容、業績指標の内容、算定方法および支給時期・条件の決定に関する方針
株式報酬における業績連動ポイントを以下に定める算定式により算定する。

(算定式)

業績連動ポイント最終値＝(A)＋(B)＋(C)＋(D)

(A) 業績連動ポイントの累積値×25%×ROE係数(※1)

(B) 業績連動ポイントの累積値×25%×TSR係数(※2)

(C) 業績連動ポイントの累積値×25%×売上収益係数(※3)

(D) 業績連動ポイントの累積値×25%×CO2削減係数(※4)

※1 ROE係数

・対象期間の最終事業年度におけるROEの目標に対する達成度に応じて下記のとおり算定する。

達成度	ROE係数
130%以上	200%
100%以上130%未満	(達成度－70%)×10÷3
70%以上100%未満	達成度と同じ
70%未満	0%

※2 TSR係数

・対象期間における当社TSRとTOPIXとの比較(対TOPIX率)に応じて下記のとおり算定する。

・対TOPIX率は、以下のとおり算定する。

対TOPIX率(%)＝当社のTSR÷配当込みTOPIX×100

対TOPIX率	TSR係数
150%以上	150%
100%以上150%未満	達成度と同じ
100%未満	0%

※3 売上収益係数

達成度	売上収益係数
150%以上	150%
75%以上150%未満	達成度と同じ
75%未満	0%

※4 CO2削減係数

・対象期間におけるScope1およびScope2におけるCO2削減量の目標達成度に応じて、下記のとおり算定する。

達成度	CO2削減係数
100%以上	100%
80%以上100%未満	達成度と同じ
80%未満	0%

注1 当社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す。

注2 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う。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役のサポート体制:担当の秘書を置き、常に、必要な資料・情報を提供する体制をとっております。

社外監査役のサポート体制:担当のスタッフを置き、常に、必要な資料・情報を提供する体制をとっております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等 [更新](#)

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
佐々木 一郎	顧問	経済団体・業界団体等の対外活動等(経営非関与)	非常勤・報酬有	2024/6/25	1年更新
安井 義博	名誉相談役	—	勤務無・報酬無	2009/6/23	なし

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 [更新](#) 2名

・名誉相談役は、業務・勤務・報酬等は伴っておらず、肩書のみ使用しております。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項 (現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

1. 業務執行

当社は、コーポレートガバナンスにおいて外部からの客観的・中立的な経営監視の機能は重要と考えており、取締役会は取締役10名（うち社外取締役5名）で構成され、毎月の定例取締役会のほか、必要に応じ開催される臨時取締役会において、経営上の重要事項の決定と業務執行の監督を行っております。2024年度（2024年4月～2025年3月）に、取締役会を計13回実施し、取締役・監査役はすべての取締役会に出席しております。取締役・監査役の取締役会出席状況につきましては、第133回定時株主招集通知(<https://global.brother/ja/investor/meeting>)にて開示しております。

また当社では、社内組織上の執行役員制を設けて、業務執行と監督を分離し、意思決定の迅速化とガバナンスの強化を図っております。執行役員は取締役会にて選任され、統括または担当する事業、各部門、グループ子会社の業務執行の責任を負います。

さらに、役付執行役員を中心に構成される戦略会議を、毎月開催しております。戦略会議は、社長が議長となっており、グループ全般の業務範囲に関する戦略立案および業務執行の審議を行っております。

2. 監査・監督

監査役会は監査役5名（うち社外監査役3名）で構成されております。監査役は、監査役会で定めた監査基準に従って、取締役会等の重要会議に出席し意見陳述を行うほか、内部監査部と意見交換を行い、監査役スタッフ（4名）※を用いて業務および財産の状況を調査するなどして、取締役の職務執行を監査しております。

なお、当社内に内部監査部を設置し、内部監査部（スタッフ14名）※は、代表取締役社長の指示により、当社の各部門・グループ子会社のリスク対応状況を検証し、代表取締役社長・監査役に報告しております。

当社は、会計監査人として有限責任監査法人トーマツと監査契約を結び、会計監査人に対して正しい経営情報を提供し公正不偏の立場から監査が実施される環境を整備しております。会計監査人は監査役と定期的に会合を持つ等意見を交換し、連携して監査を行っております。なお、当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、河嶋聡史、増見彰則、杉浦野衣であります。また、当社の会計監査に係る補助者は、公認会計士18名、その他34名※であります。

※人数については、2025年6月26日現在の状況です。

3. 責任限定契約の内容

当社は、各社外取締役および各社外監査役との間で、会社法第427条第1項および定款の規定に基づき、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おります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令に定める額としております。なお、当該責任限定が認められるのは、当該各社外取締役または各社外監査役が責任の原因となった職務の遂行について善意かつ重大な過失がないときに限られます。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 更新

監査役による監査に加え、経営に対する監督機能の強化を図る仕組みとして、複数の独立した取締役による監督がふさわしいと考えており、現状としても取締役のうち10名中5名を社外取締役が占めております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2025年6月25日開催の第133回定時株主総会の招集通知については2025年5月27日に当社および東京証券取引所のWebサイトにその内容を掲載し、書面は2025年6月3日に発送しました。
集中日を回避した株主総会の設定	株主の利便性を考慮に入れて、集中日を回避するため2025年6月25日に設定し、開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	Webサイト(パソコン・スマートフォン)による議決権行使を受付けております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境 向上に向けた取組み	株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権行使プラットフォームを利用しております。
招集通知(要約)の英文での提供	当社海外向けWebサイト、ICJプラットフォームおよび東京証券取引所・名古屋証券取引所の両サイトにおいて提供しております。
その他	定時株主総会において、株主が自宅等から株主総会の様子を傍聴できるよう、インターネットによるライブ中継を実施しております。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者 自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社の投資家向けWebサイト上に、和文・英文で公表しております。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期ごとにアナリスト・機関投資家向けに決算説明会をオンライン形式で実施しております。 加えて、2024年度は中期戦略「CS B2027」説明会をオンラインと対面を組み合わせて実施しました。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社WebサイトのIRサイト上に、四半期ごとの決算資料、適時開示資料、有価証券報告書、統合報告書、株主総会関連情報、事業説明会資料等の投資家向け情報を和文・英文で掲載しております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	IRに関する部署:コーポレートコミュニケーション部 問合せ先責任者:専務執行役員 伊藤 敏宏	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	グローバル憲章にて、ステークホルダー（お客様、従業員、ビジネスパートナー、株主、地域社会、環境）に対する基本方針を定めております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社グループは、持続的発展が可能な社会の構築に向け、企業活動のあらゆる面で地球環境の配慮に前向きで継続的な取り組みを行っております。気候変動や資源枯渇、環境汚染、生態系破壊といった社会的な重要課題を当社グループの事業上のリスクとして捉え、長期的かつ継続的にその解決に取り組むことを明確にするため、2018年3月に「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」を策定いたしました。さらに「ブラザーグループ 環境ビジョン2050」のCO2排出削減「2030年度中期目標」は、国際的なイニシアチブであるSBTi (Science Based Targets initiative) より科学的根拠に基づいた目標（「1.5℃目標」）として認定されております。 その他、環境、社会、ガバナンス（ESG）に関する情報については当社Webサイトにて紹介しております。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	ステークホルダーに対しては、IRメールの配信をするともに、「企業情報（日本語・英語の2言語対応）」をWebサイトに掲載することにより、適時に情報提供することとしております。
その他	【健康経営の推進】 当社グループは、従業員が長期にわたり才能とスキルを発揮するためには、一人ひとりの健康管理が重要であると考えています。 当社は2016年9月に、当社グループ健康経営理念を制定、従業員が生き生きとさまざまな能力を発揮するために、喫煙率10%未満やがん検診二次検査の受診率90%以上など2025年までに達成すべき長期目標「健康ブラザー2025」を定めました。そして、当社の代表取締役社長を最高健康責任者とした健康経営推進体制を構築し、会社・労働組合・健康保険組合が三位一体となり、運動習慣者比率をさらに向上させる取り組みなどを進めております。また、健康経営における課題とその解決に向けた取り組みなど一連の流れを可視化できる健康経営戦略マップを作成するなど、従業員の健康保持・増進に戦略的に取り組んでおります。その結果、当社は2024年、9年連続で健康経営優良法人（ホワイト500）に選定されました。また、国内グループ会社14社も共に健康経営優良法人に選定されております。

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社は、企業行動憲章「ブラザーグループグローバル憲章」に基づき、企業価値の継続的な向上とすべてのステークホルダーから尊敬される企業グループの基盤を構築するため、以下のとおりブラザーグループの業務の適正を確保するための体制に関する基本方針を定めております。この基本方針は、経営環境の変化等に対応し、不断の見直しによって継続的に改善を図り、より適正かつ効率的な体制の整備に努めるものとし、ます。

1. コンプライアンス体制

(1) 役員・使用人等の法令等の順守について、企業行動憲章・ブラザーグループ社会的責任に関する基本原則を定めております。また、取締役会規則・社内規程等を設け、取締役・使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保する体制をとっております。

(2) 代表取締役社長（または指名する執行役員）を長とするコンプライアンス委員会を設置し、また、コンプライアンス専任者を任命して、グループにおけるコンプライアンス活動（教育啓蒙活動、相談通報窓口運営）を統括しております。

(3) グループ会社の役員・使用人等に対して、コンプライアンスの研修等を実施し、コンプライアンス意識のさらなる浸透を図っております。

(4) コンプライアンス委員会においてコンプライアンス相談通報窓口を運営し、グループ会社の役員・使用人等からの相談通報を受け付けて、その重要度・緊急度等に応じて対応しております。また、ブラザーグループの経営に重要な影響をおよぼすコンプライアンス上のリスクが発生したもしくは発生が予見された場合には、コンプライアンス委員会において対応方針を協議・決定し、速やかに対応を実施することとしております。

(5) 行動基準において反社会的勢力・団体との関係を遮断する基本方針を示し、外部専門家と連携しながら、不当要求に対して毅然とした姿勢で対応する体制を構築しております。

(6) 本社部門に加え、主要なグループ子会社に法務部門・担当者を設置するとともに、取締役・使用人等へ法令教育活動を必要に応じておこなっております。

2. 取締役の職務執行に関する情報の保存・管理の体制

取締役の職務執行に係る情報は、文書等（電子データを含む）で保存し、情報管理委員会を設け、社内規程に従い適切に保存・管理する体制をとっております。また、監査役・内部監査部が文書等の閲覧・複写を求めたときは、いつでもその求めに応じております。

3. リスク管理体制

(1) 代表取締役社長を長とするリスク管理委員会を設置し、ブラザーグループの総合的なリスク管理体制の整備等を行っております。また、その実施状況については定期的に取締役会に報告をおこなう体制をとっております。

(2) 事業リスクについては、各部門並びにグループ子会社のリスク責任者を中心に評価・対応等を行う体制を構築し、また、グループ全般にかかわる重要なリスクについてはリスク管理委員会において評価・対応状況等の管理をおこなっております。

(3) リスク管理委員会の下部組織として、コンプライアンス・製品安全・安全保障貿易・情報管理・環境法規・安全衛生・防災・サプライチェーンといった個別リスクについては委員会を設置し、代表取締役社長（または指名する執行役員）が対応責任者として、リスクの把握と減滅、並びにリスク顕在化時の対応をおこなっていくリスク管理体制をとっております。特に、製品安全については、より安全な製品をお客様に提供するため、「製品安全に関する基本方針」及び「製品安全自主行動計画」を定めております。

(4) 経営に重大な影響を与える不測の事態が発生した場合は、リスク管理委員長のもと機動的な対応をおこなう危機管理体制を構築することとしております。

(5) 内部監査部は、代表取締役社長の指示により、当社の各部門・グループ子会社のリスク対応状況を検証し、代表取締役社長・監査役に報告しております。

4. 取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

(1) 執行役員制度を設け、業務執行と監督を分離しガバナンス強化を図るとともに、事業部制を採用し、迅速な意思決定と業務執行を行える体制をとっております。

(2) 取締役会は、毎月の定例取締役会のほか、必要に応じ開催される臨時取締役会において、経営上の重要事項の決定と業務執行の監督をおこなっております。また、役付執行役員を中心に構成される戦略会議を毎月開催し、ブラザーグループの経営戦略や予算の立案及び重要な業務執行の審議等を機動的に行う体制をとっております。

(3) 取締役会規則・社内規程等を設け、権限委譲・担当業務の範囲の明確化により、取締役の職務の執行が効率的に行われる体制をとっております。

(4) 社内規程・グループ規程を制定し、グループ子会社に対して当社に事前承認すべき事項及び報告事項等を定めることにより、グループ子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保する体制をとっております。

5. グループガバナンス体制

(1) 統一的なグループガバナンス体制構築のため、企業行動憲章・グループ規程・社内規程等を定めるとともに、当社における管理部門がグループ子会社各社の重要な業務執行状況を把握する統一的なグループガバナンス体制を構築しております。

(2) 連結財務諸表等の財務報告については、信頼性を確保するための体制整備と運用をグループ全体にわたって推進しております。また、毎年、維持・改善をしております。

(3) 主要なグループ子会社には当社役員・執行役員・使用人を当該会社の役員として派遣することで、グループ子会社の管理・監督を行っております。

(4) 監査役・内部監査部によるグループ子会社への定期的な監査実施の体制を構築しております。

(5) グループ子会社自身のガバナンス体制構築のため、組織の構築、社内規程の制定を求めています。

6. 監査役会の職務を補助すべき使用人に関する事項

監査役会の要請に応じ、その職務を補助するため、監査役室を設置し、監査役直属の使用人を数名置いております。

7. 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項及び前号の使用人に対する指示の実効性に関する事項

監査役室の人事異動についてはあらかじめ監査役の同意を得て行い、また、その人事評価は監査役が行っております。

8. 監査役への報告に関する体制及び報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

ブラザーグループの取締役及び使用人等が不正の行為、法令・定款に違反する行為及びそのおそれのある事実その他監査役会がその職務遂行上報告を受ける必要があると判断した事項について、適時に監査役に報告することとしております。また監査役に報告した者が、報告したことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保しております。

9. 監査役会の職務の執行について生ずる費用に関する事項

監査役会の立案する監査活動等に必要となる費用の計画に基づき、その費用を適時前払又は償還しております。また立案された計画以上の費用が必要な場合は、監査役から代表取締役又は取締役会への要請に応じて追加します。

10. その他監査役会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

(1) 常勤監査役は、戦略会議その他重要な会議・委員会に出席しております。

(2) 監査役は、定期的に、代表取締役社長および他の取締役、執行役員、会計監査人並びに内部監査部と意見交換を行い、また、グループ子会社監査役と定期的な連絡会を開催するとともに、随時情報交換しております。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

<反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方>

当社では、「コンプライアンス行動基準」の中で「反社会的行為への関与の禁止」についての項目を設け、「私たちは、市民社会への秩序や安全を脅かす反社会的勢力・団体に対して断固たる態度で臨み、一切の関係をもたないよう行動します。」との基本方針を示しております。

<反社会的勢力排除に向けた整備状況>

当社は、対応統括部署である法務・環境・総務部を中心として対処できる体制を構築しております。

平素より関係行政機関などからの情報収集に努めるとともに、対応マニュアルを作成し、関係者間で共有しております。

また、社内関係者への周知や役員・従業員への啓蒙活動などを適宜行っております。

なお、事案発生時には、関係行政機関や法律の専門家と緊密に連絡を取り、速やかに対処できる体制を構築しております。

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社は、問題の予防や解決のため国内外の弁護士から必要に応じてアドバイスを受けております。

<適時開示体制の概要>

1. 当社の情報開示体制

当社及び当社子会社の開示情報（インサイダー情報、適時開示情報）については、社内規程に基づき、意思決定機関または意思決定者による重要事項の決定等を行った後、情報取扱責任者の指示により、直ちに情報開示担当部門を通じて情報開示を行っております。

2. 情報開示体制の適正性の確保

開示情報は、社内規程に基づき、意思決定機関／意思決定者に伝達される体制となっており、開示情報に該当するか否かの判定に際して疑義が生じた場合には、判定担当部門が適宜関係部門と協議し、該否判定を行っております。

3. 情報開示体制の充実

その他、開示情報に係る関連法令もしくは諸規則の改訂があった場合には、その都度、社内規程の改訂、社内体制の見直しを行い、関係者及び関係部門への周知徹底を図っております。

