



イノベーションで先へ行く!走れ!未来へ
ON THE RUN!

エラストマーで新事業の領域へ。
そこは時代の少し先にあります。

●医療機器・ヘルスケア機器 ●電子資材 ●新ソリューション

2018年3月期 決算説明会

2018年5月21日

バンドー化学株式会社



I. 会社概要

II. 2018年3月期 決算概要

III. 中長期経営計画

“Breakthroughs for the future”2ndステージ

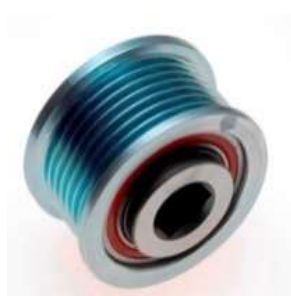
IV. 2019年3月期 業績予想

I . 会社概要

会社基本情報

社名	バンドー化学株式会社（証券コード：5195）
本社所在地	兵庫県神戸市中央区港島南町4-6-6
代表者	代表取締役社長 吉井 満隆
設立	1906年4月（明治39年4月）
資本金	10,951百万円（2018年3月31日現在）

自動車部品事業



●自動車用補機駆動ベルト

●オートテンショナ

産業資材事業



●産業機械用駆動ベルト

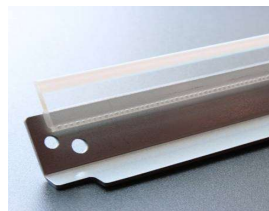


●農機用駆動ベルト

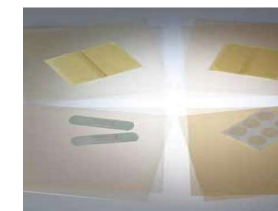


●コンベヤベルト

高機能エラストマー製品事業

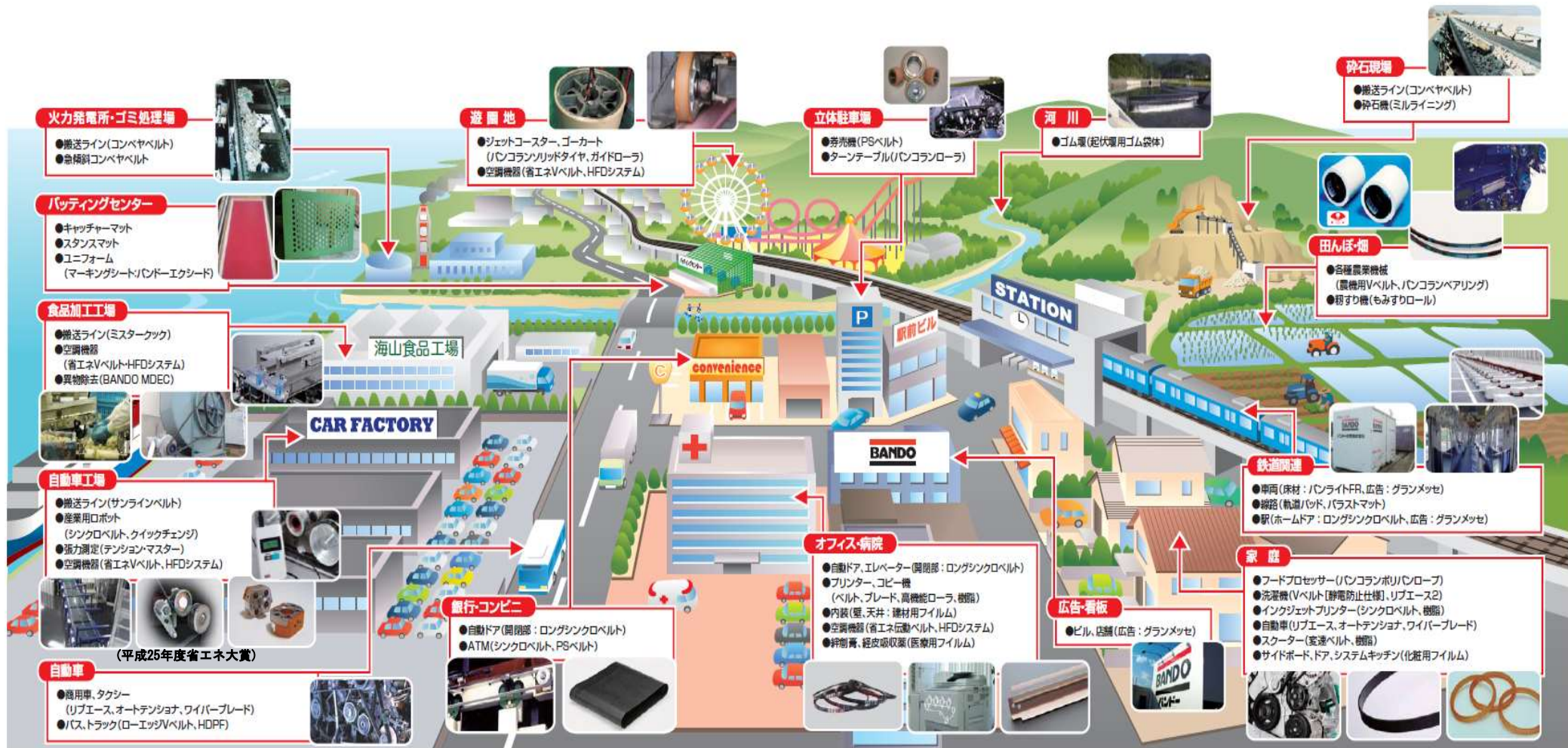


●精密機能部品製品
（左：クリーニングブレード 右：高機能ローラ）



●機能フィルム製品

暮らしのさまざまなシーンで活躍するバンドーの製品



Ⅱ． 2018年3月期 決算概要

2018年3月期 決算ハイライト



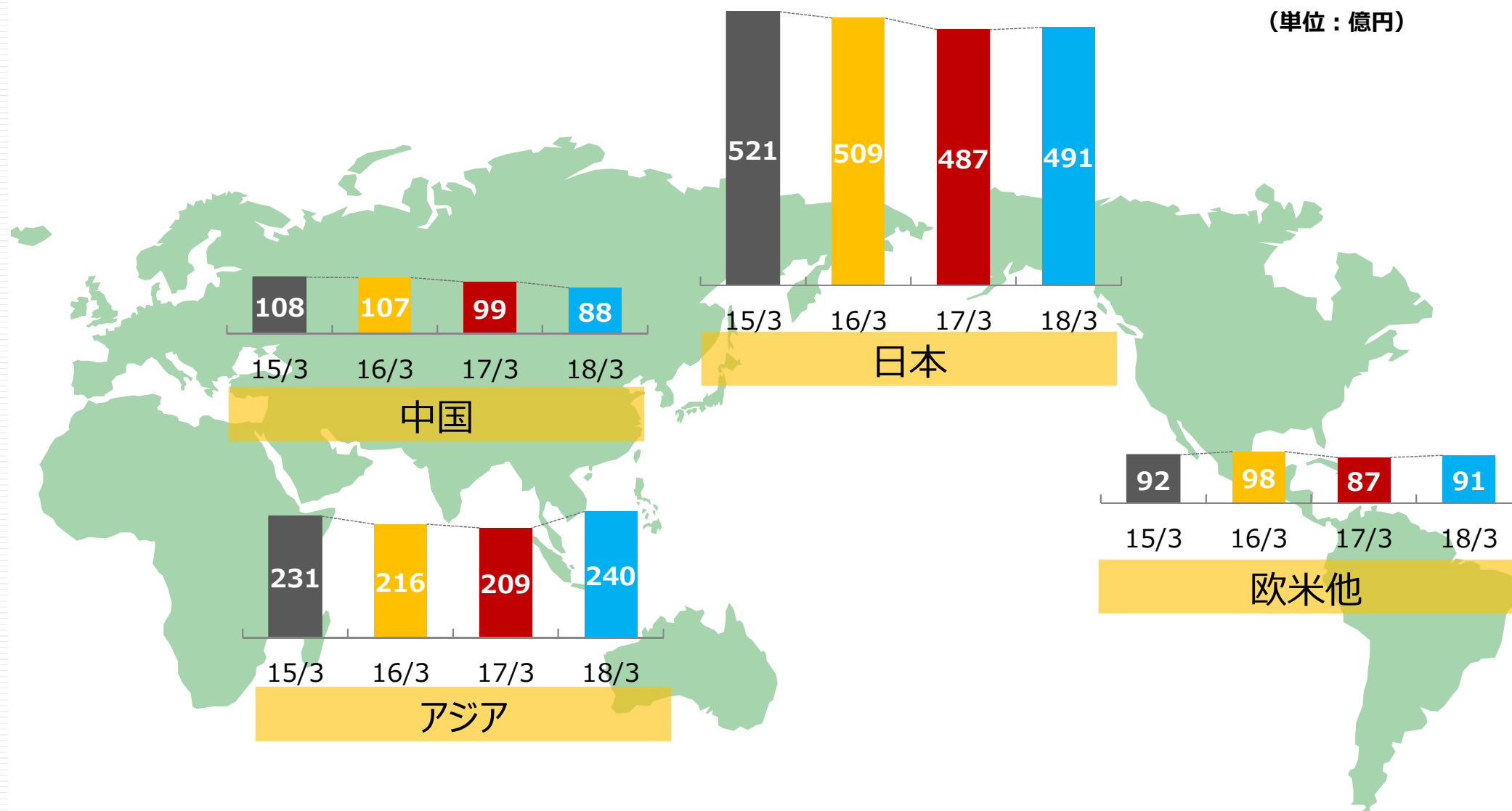
(百万円)

	2017/3	2018/3			
	実績	実績	前期比	業績予想値	達成率 (対業績予想値)
売上高	88,387	91,263	+2,876	91,000	100.3%
営業利益	5,896	6,336	+440	6,000	105.6%
経常利益	6,571	6,598	+27	6,600	99.9%
親会社株主に帰属 する当期純利益	4,951	4,795	△155	4,900	97.9%
営業利益率	6.7%	6.9%	+0.2%	6.6%	—

- 売上高は、3セグメント全てで伸長し、また、為替換算による増加影響などもあり、前期比で+2,876百万円の増収となった。
- 営業利益は、前期比で+440百万円の増益となったが、親会社株主に帰属する当期純利益は、減損損失(△184百万円)を計上した結果、減益となった。

2018年3月期 所在地別売上高

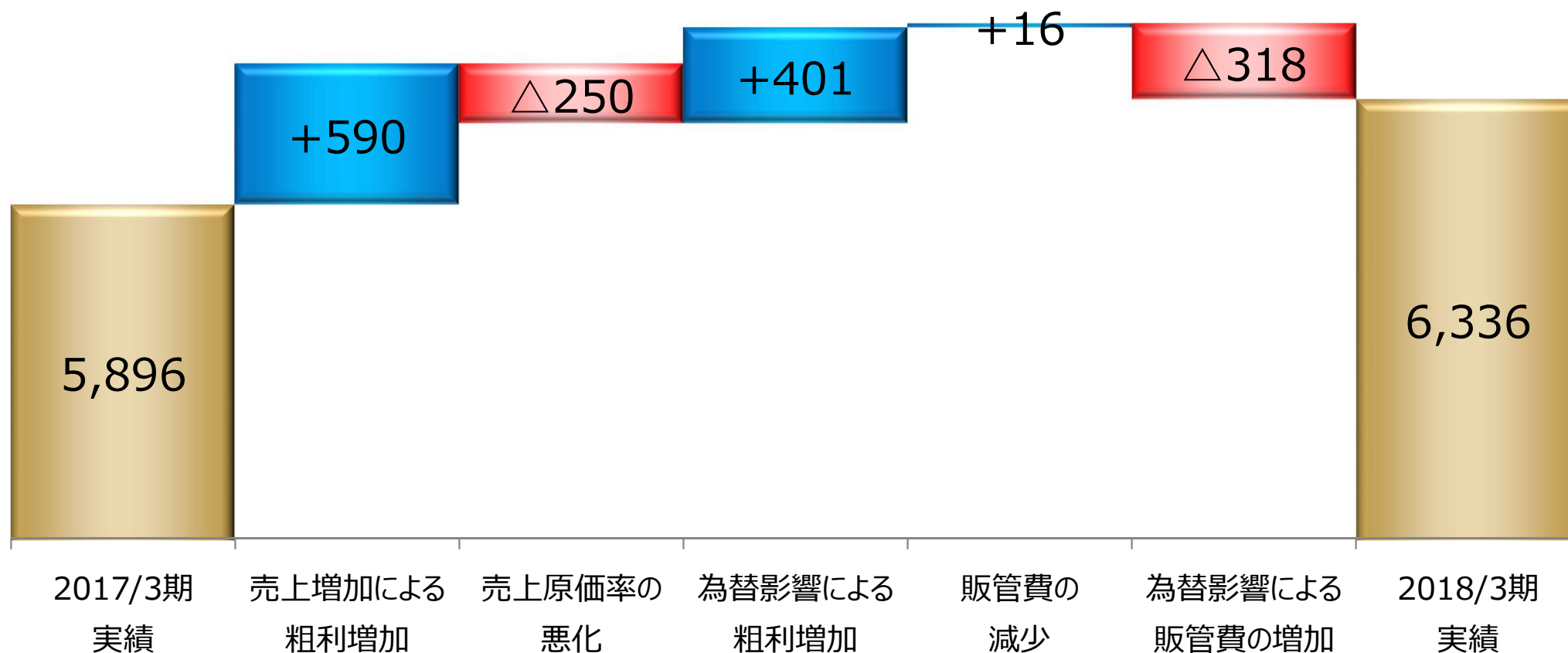
(単位：億円)



(注)所在地別売上高はセグメント間取引消去後。

2018年3月期 連結営業利益 増減分析

(単位：百万円)



2018年3月期 セグメントの状況



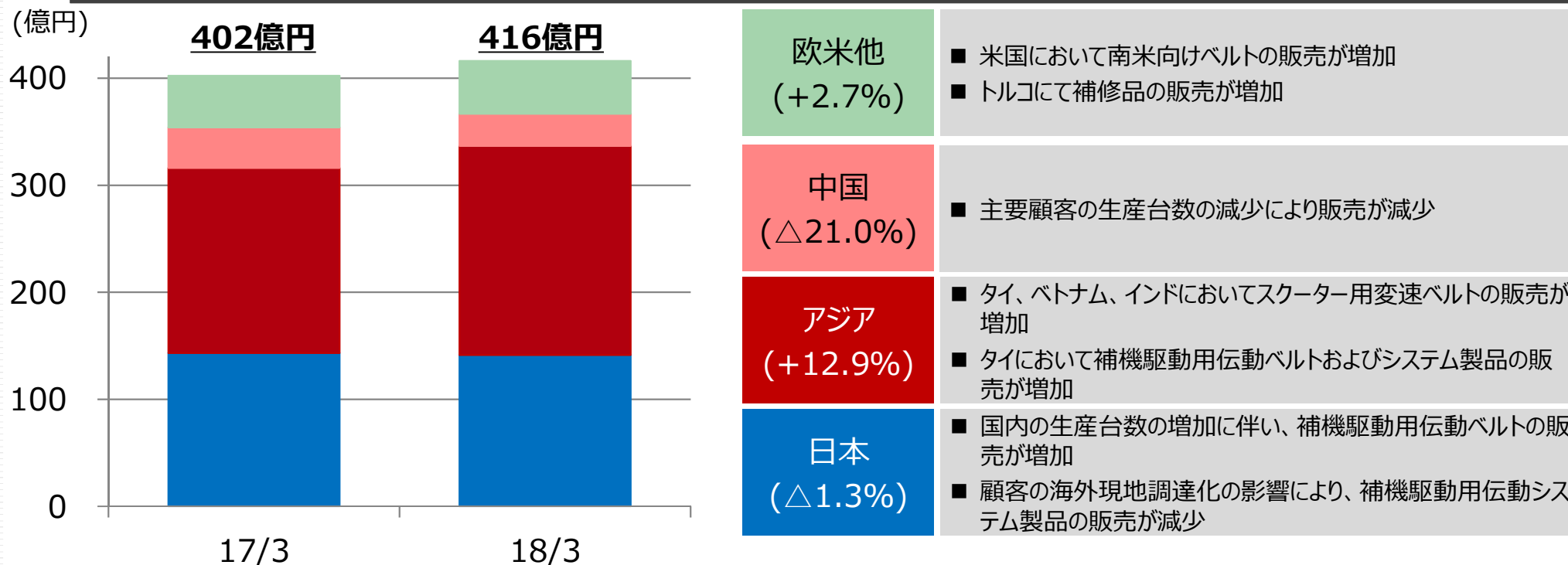
(百万円)

	2017/3 実績	2018/3		
		実績	増減額	増減割合
売上高	88,387	91,263	+2,876	+3.3%
自動車部品事業	40,320	41,701	+1,380	+3.4%
産業資材事業	31,446	32,369	+923	+2.9%
高機能エラストマー製品事業	14,914	15,160	+246	+1.7%
その他	2,509	2,732	+222	+8.9%
セグメント間消去	△803	△699	+103	—
営業利益	5,896	6,336	+440	+7.5%
自動車部品事業	2,937	3,263	+326	+11.1%
産業資材事業	1,991	1,907	△84	△4.2%
高機能エラストマー製品事業	294	429	+135	+46.0%
その他	427	316	△110	△25.9%
セグメント間消去等	245	419	+173	+70.7%

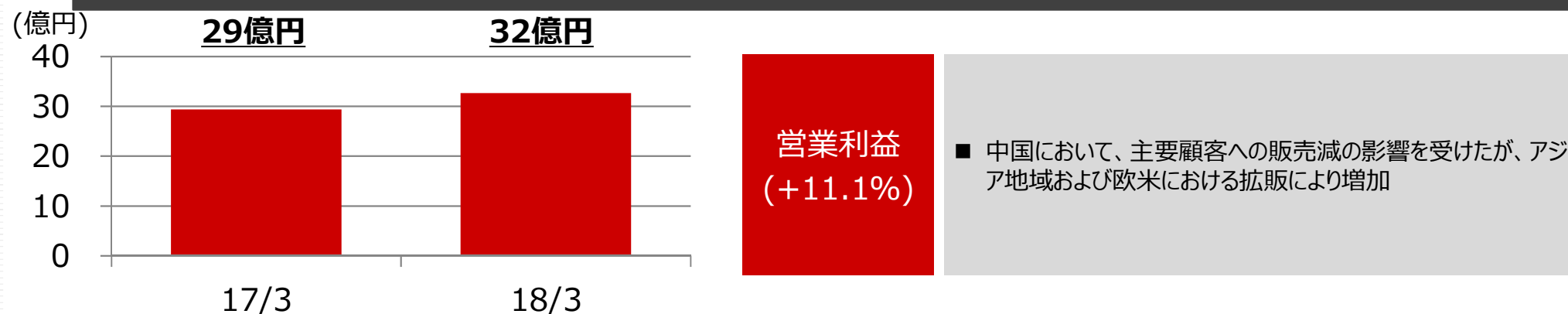
自動車部品事業 概要



所在地別売上高



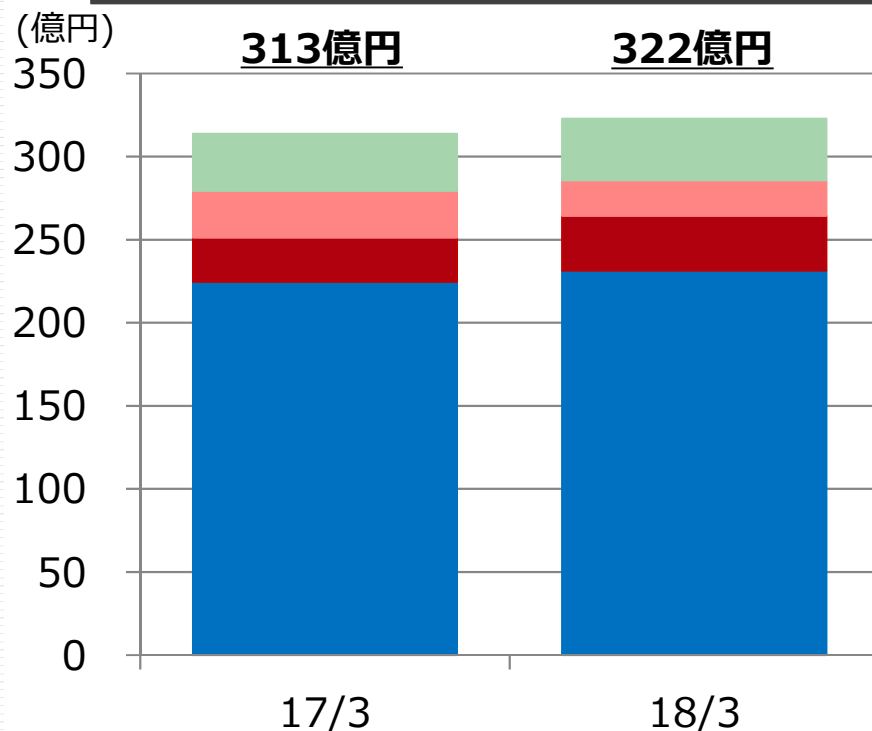
営業利益



産業資材事業 概要



所在地別売上高



欧米他
(+8.0%)

- 米国においては、国内および南米向けの産業機械用伝動ベルトの販売が増加
- トルコにおいては、拡販活動が奏功し販売が増加

中国
(△23.9%)

- 農業機械用伝動ベルトなどの販売が減少

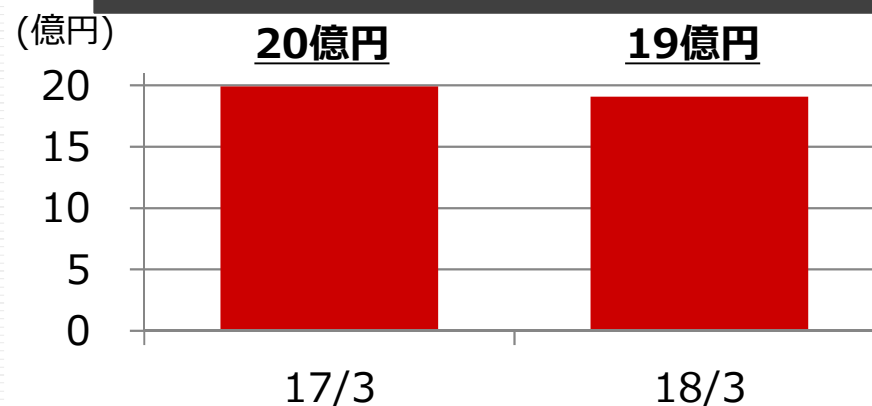
アジア
(+23.7%)

- タイ、ベトナム、インドにおいて、販売強化により、産業機械用伝動ベルトおよび農業機械用伝動ベルトの販売が増加

日本
(+3.0%)

- コンベヤベルトの販売は減少したが、設備投資需要の増加により、産業機械用伝動ベルトおよびプーリの販売が増加

営業利益

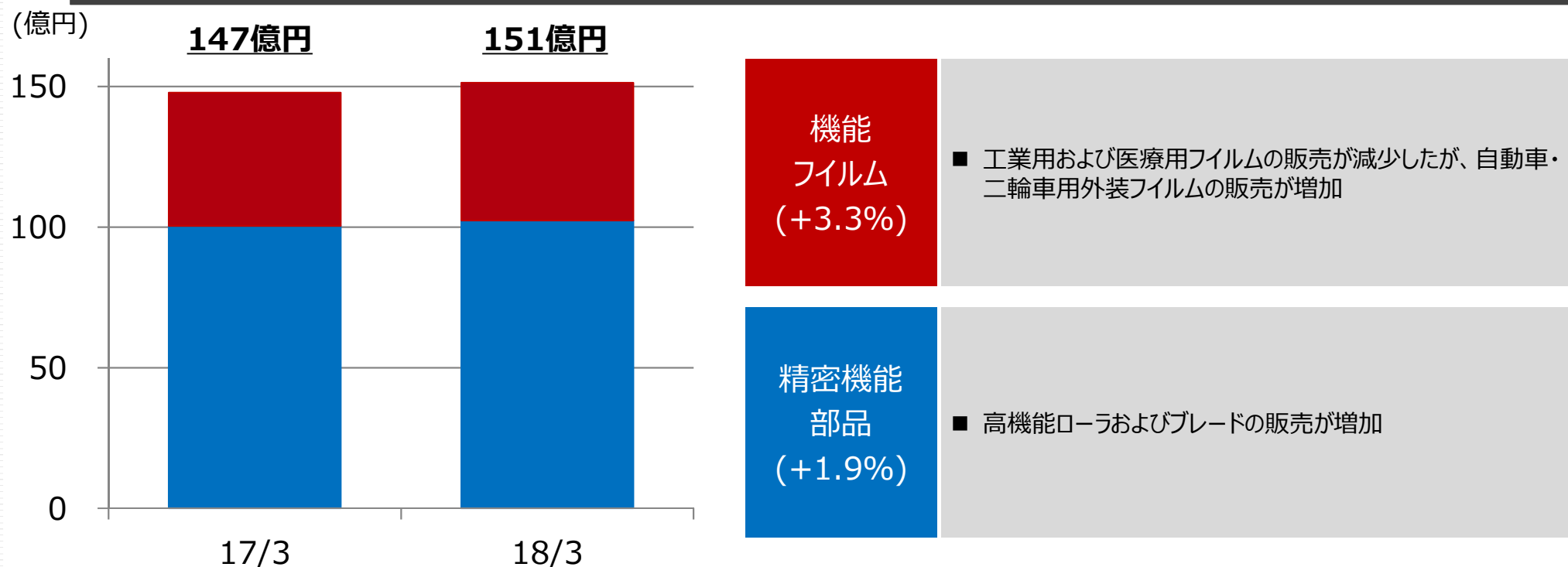


営業利益
(△4.2%)

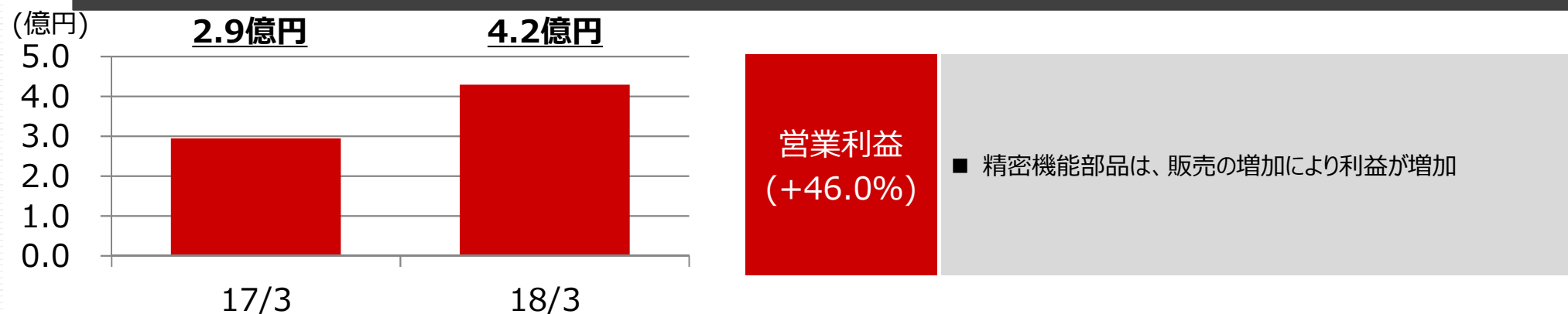
- 国内、アジア地域および欧米における拡販により増加したが、中国における農業機械用伝動ベルトの販売が低迷したことにより減少

高機能エラストマー製品事業 概要

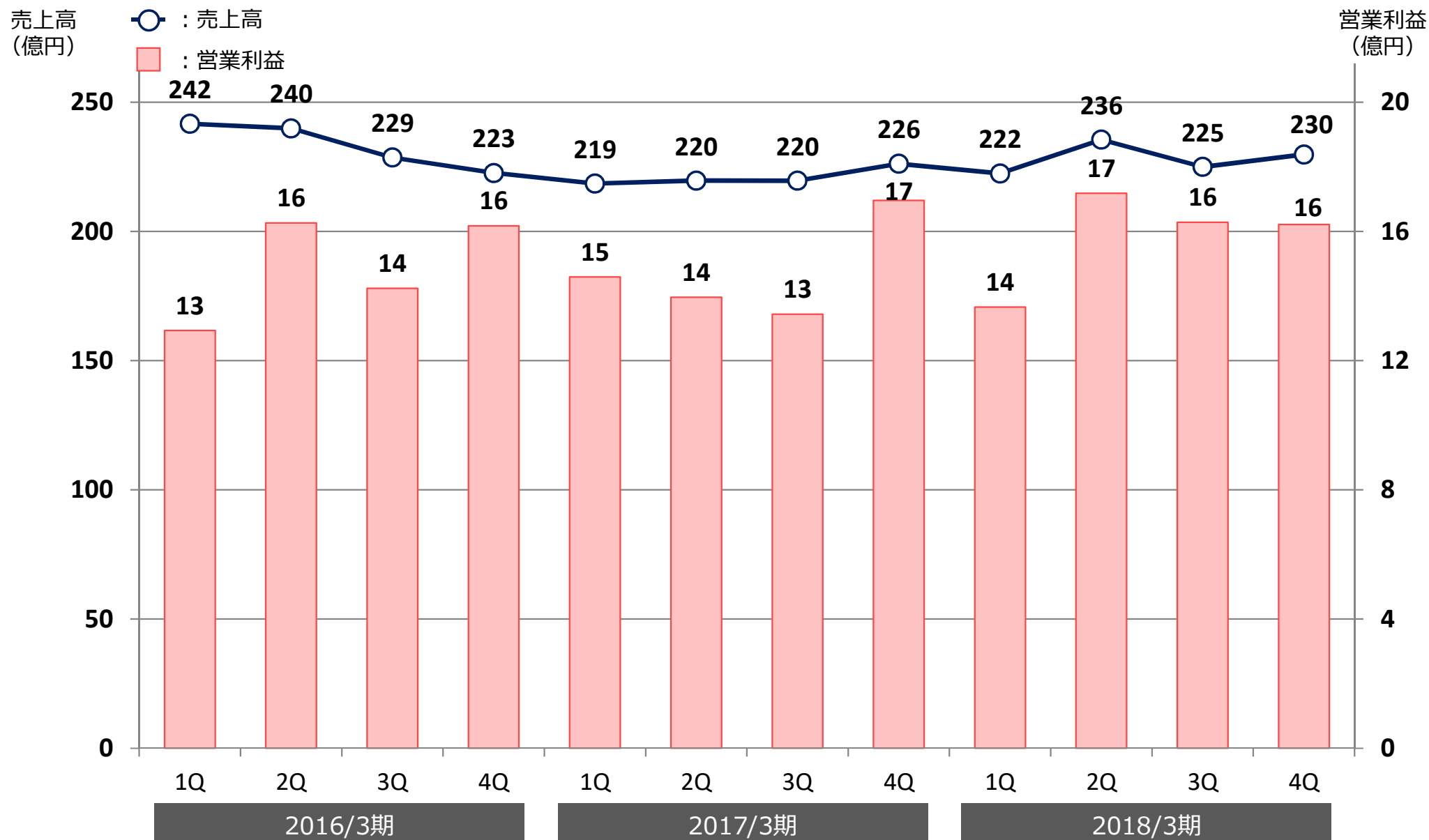
事業別売上高



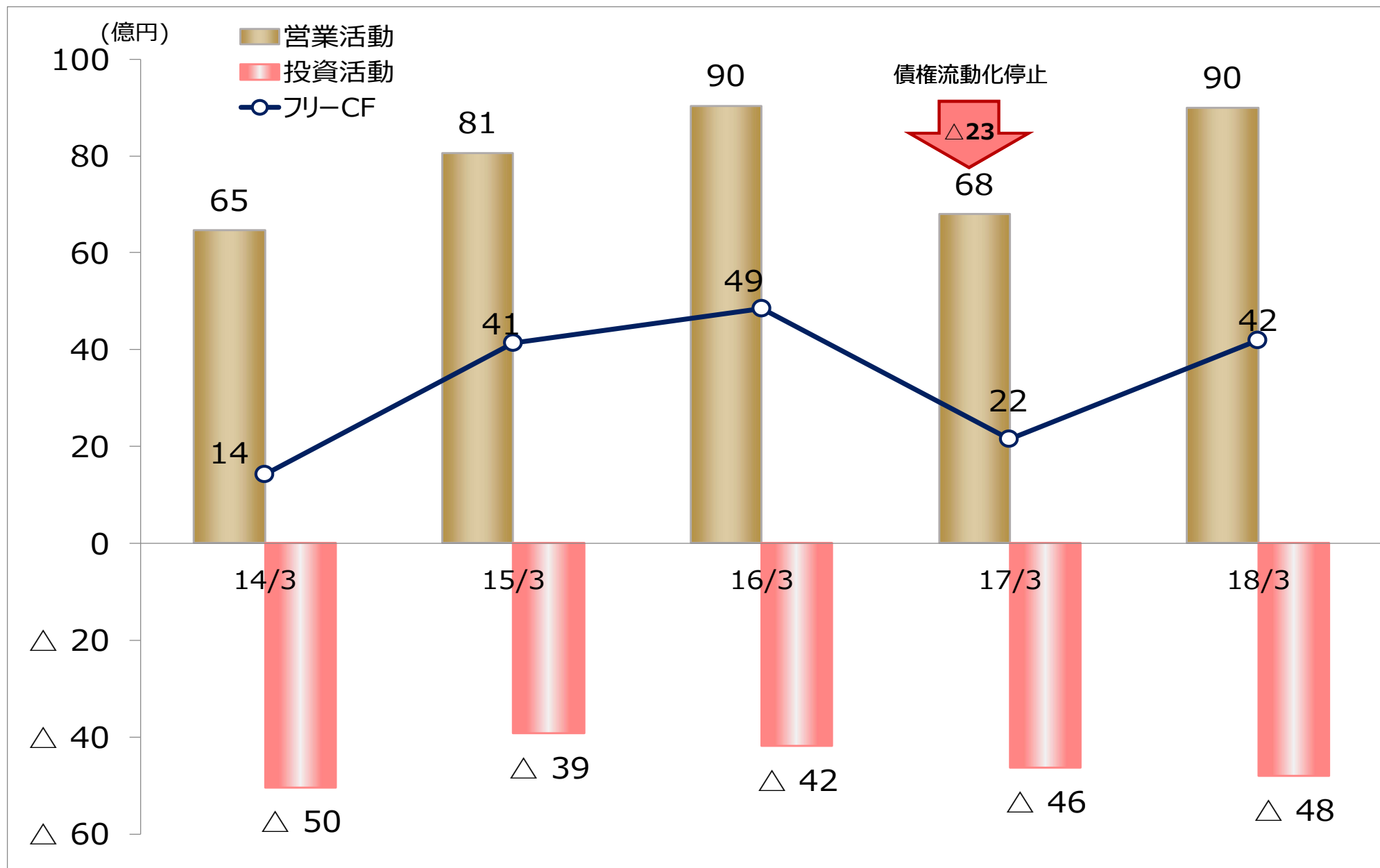
営業利益



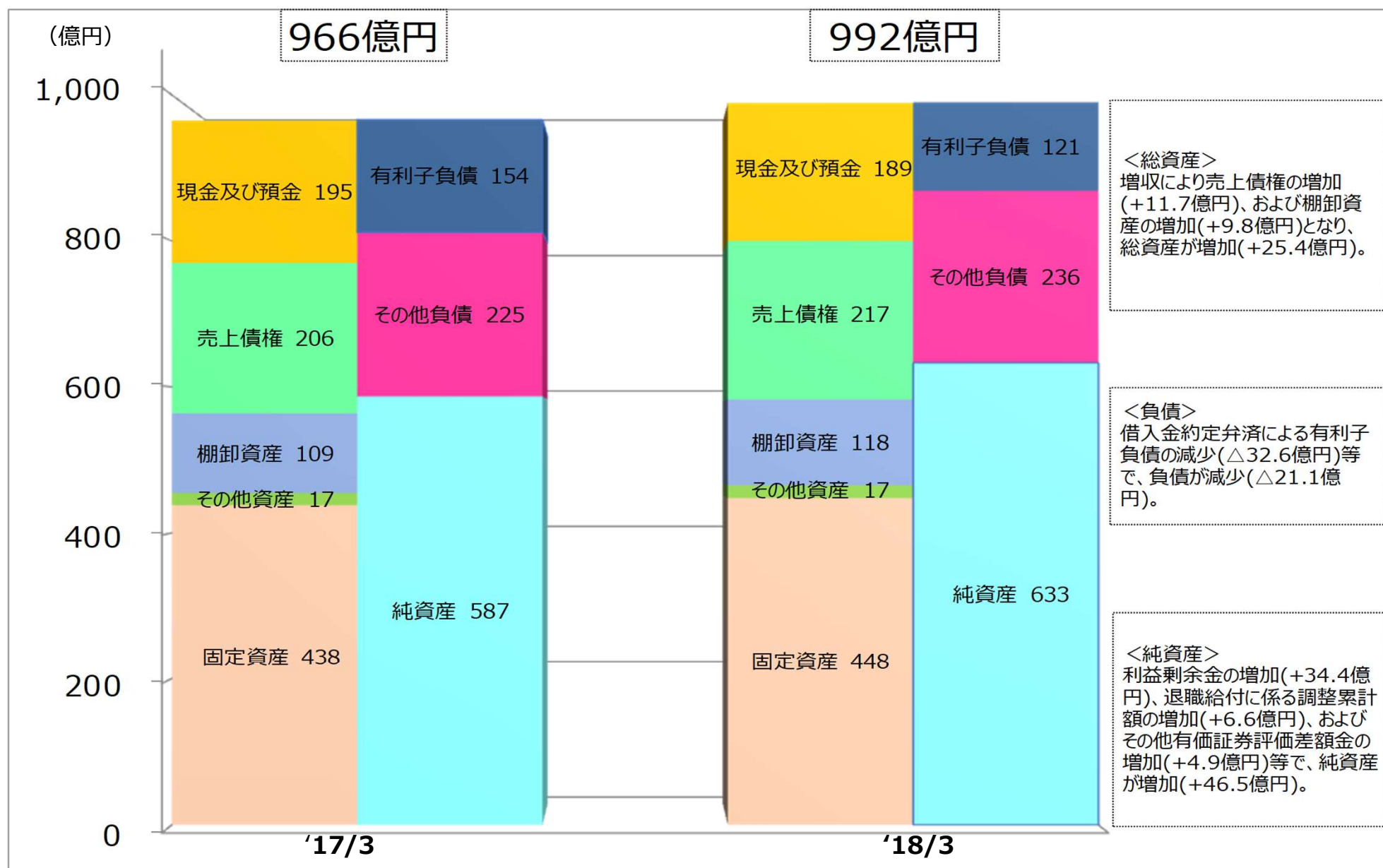
四半期推移 (売上高/営業利益)



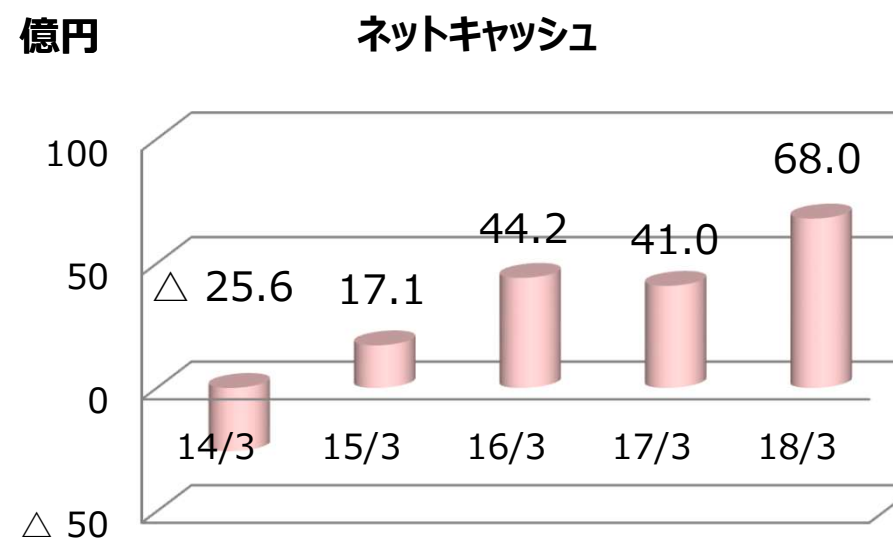
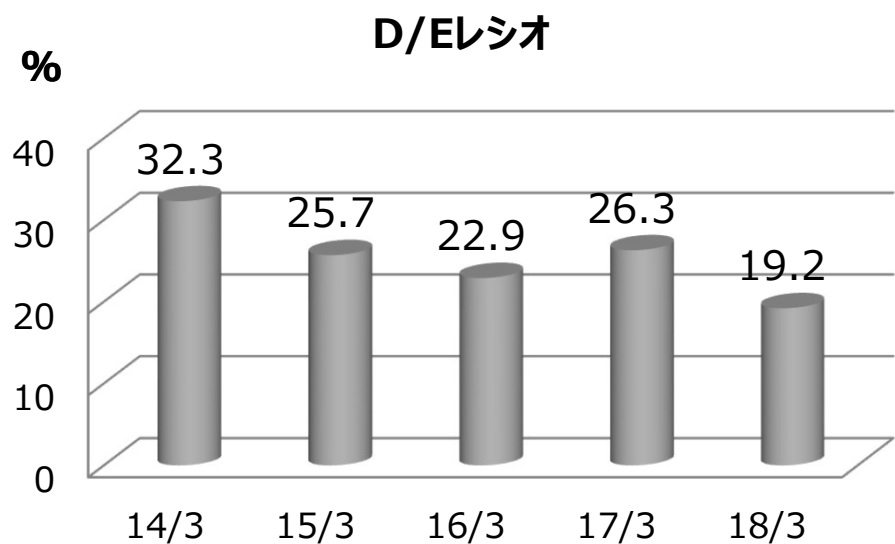
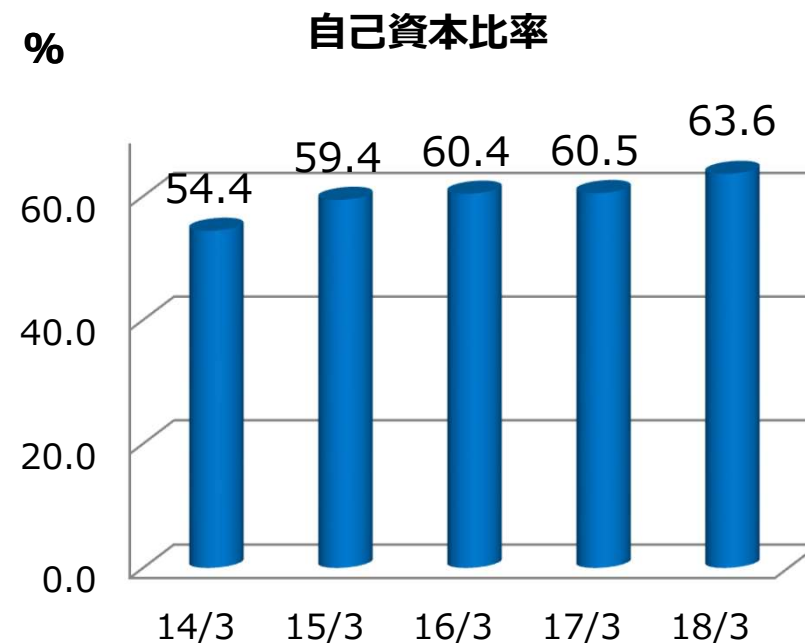
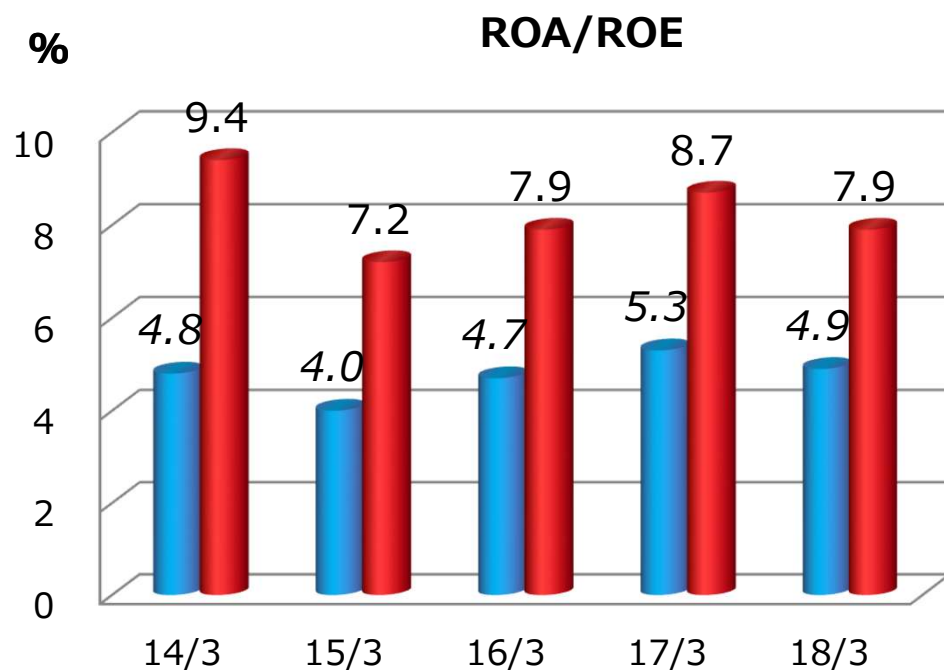
キャッシュフローの推移



連結貸借対照表



財務指標



主なトピックス

2017年

4月・輸送貨物の固縛ベルト用張力計「LASHINGBITE®」を販売開始

8月・糸摺り機に使用する特殊熱硬化ウレタン製もみすりロール
「イエローボーイ®」を販売開始

9月・「バンドーグループ健康宣言」を制定

11月・平成29年度「ひょうご仕事と生活のバランス企業表彰」に選定

12月・環境モニタリングに貢献する異物検査ツール「BANDO DEC-20™」を開発
・平成29年度「スポーツエールカンパニー」に認定



もみすりロール
イエローボーイ®



固縛ベルト用張力計
LASHINGBITE®



異物検査ツール
BANDO DEC-20™



Bando Asia & Pacific Co., Ltd.

2018年

1月・100年企業顕彰「日刊工業新聞社賞」を受賞

・タイにて新会社「Bando Asia & Pacific Co., Ltd.」の事業を開始

2月・「健康経営銘柄2018」に2年連続で選定

3月・「バンドーテクニカルレポートNo.22」を発行



2年連続で選定
「健康経営銘柄2018」

Ⅲ. 中長期経営計画

“Breakthroughs for the future”2ndステージ

1. "Breakthroughs for the future"

1stステージの総括

BF-1の振り返り

売上高、利益ともに改善したものの、数値目標は未達

(単位 ; 億円)	2012年度 実績	2017年度 実績		BF-1目標 (2017年度)	予想との乖離
			2012年度比		
売上高	857	912	+54	1,000	△87
営業利益	40	63	+22	100	△36
ROA	3.1%	4.9%	+1.8%	6%	△1.1%
新製品比率	—	12.8%	+12.8%	30%	△17.2%

主な 乖離要因

- ① 中国・韓国での販売計画未達
- ② 新製品の開発・上市遅れ
- ③ 販管費等の増加
(IT投資、新事業における研究開発費用増加が要因)

BF-1の振り返り：既存事業の強化

コスト構造改革による売上原価率の引き下げ

**加古川工場
コンベヤベルト生産ライン**

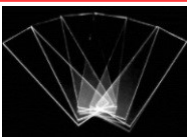


**足利工場
ウレタンベルト新製法ライン**



BF-1の振り返り：新事業の創出

従来にない医療や電子資材分野で製品が形になったことは、大きな進歩

ターゲット領域	製品	特徴	使用例	販売状況
オプト エレクトロニクス	光学用透明粘着剤 「FreeCrystal®」 	・ ディスプレイの視認性向上、優れた加工性		量産販売済
	金属ナノ粒子インク 「FlowMetal®」 	・ 印刷エレクトロニクス市場での活用		量産販売2019年1月開始見込み
	精密研磨材 「TOPX®」 	・ ガラス基板ラップ工程での優れた研削性		量産販売済
パワー エレクトロニクス	高熱伝導放熱シート 「HEATEX®」 	・ 機器設計のハードルとなる熱問題の解決		量産販売済
	金属ナノ粒子接合材 「FlowMetal®」 	・ 高温動作するパワー半導体や光半導体の接合		量産販売済
健康/福祉/ 医療	伸縮性ひずみセンサ 「C-STRETCH®」 	・ 生体情報センシング機器、システムの提供		量産販売済

BF-1終了時の環境認識とBF-2の策定に向けて

当社を取り巻く事業環境を踏まえ、新事業への比重を高める

事業環境認識

- 中国・アジアが牽引する世界均斉成長が今後も継続する
- 主力事業の市場動向は、概ね伸長／維持の傾向にある
- 長期的に見ると、自動車市場でのEV化の加速やOA出力機器市場における紙媒体の需要減少が予想される



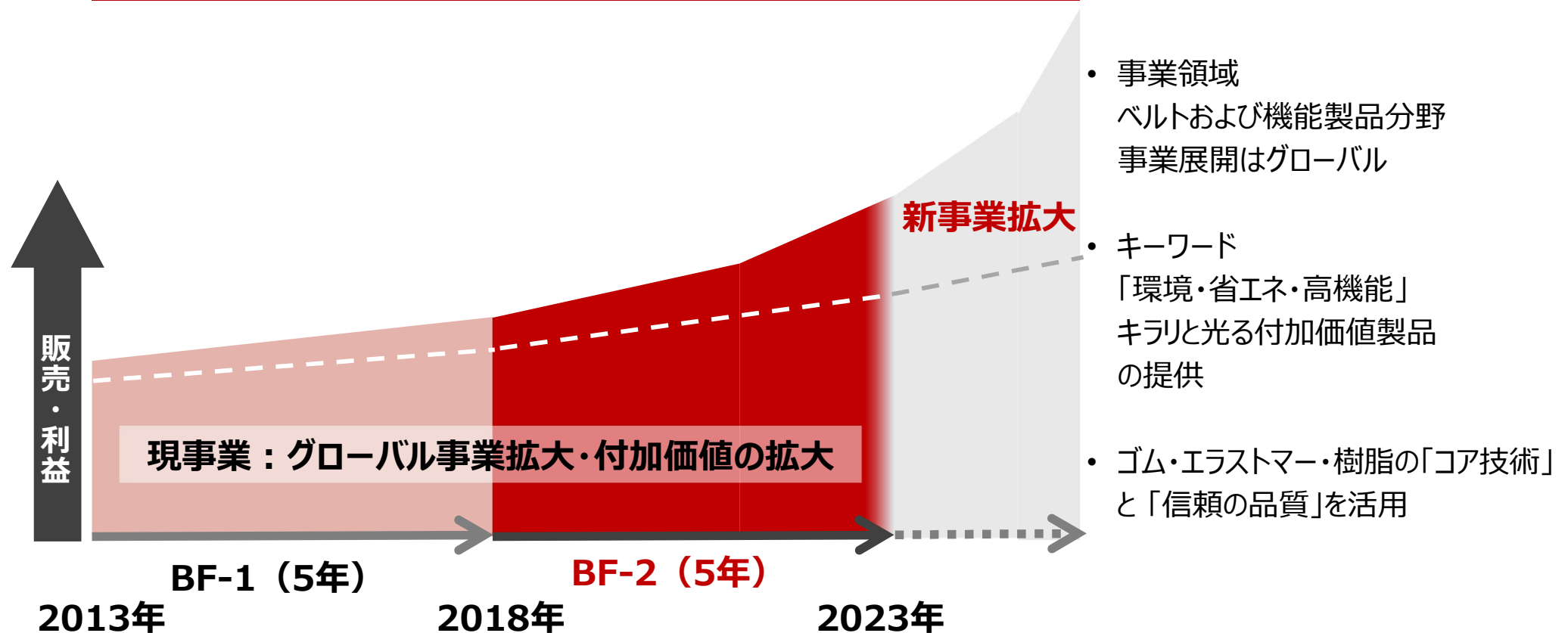
事業環境変化を踏まえると、BF-2では新製品の創出を加速し、新たな事業に育成すること、基盤事業の強化拡大、それを下支えする風土の醸成が重要である

長期経営計画BFで当初設定された『Breakthroughs for the future』=『未来への躍進』の目指す姿を踏襲する

2. “Breakthroughs for the future” 2ndステージの始動

中長期経営計画“Breakthroughs for the future” 『未来への躍進』

グローバルで『際立つ』サプライヤー



成長サイクルと中長期経営計画の位置付け

グローバルで『際立つ』サプライヤー

新事業と現事業の両輪で持続的に成長

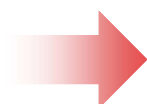
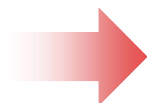
Breakthrough :

中長期経営計画“Breakthroughs for the future”
(2013年度～2022年度)



新事業と現事業の**両輪**で持続的に成長

⇒新事業売上高比率**10%以上**（120億円以上）

	<u>2017年度実績</u>		<u>2022年度目標</u>
売上高	912 億円		1,200 億円
営業利益	63 億円		120 億円
ROE	7.9 %		12 %

BF-1実績
(2013年度～2017年度)

BF-2計画
(2018年度～2022年度)

設備投資額	236 億円	➡	300 億円
減価償却費	212 億円	➡	250 億円
研究開発費	201 億円	➡	250 億円

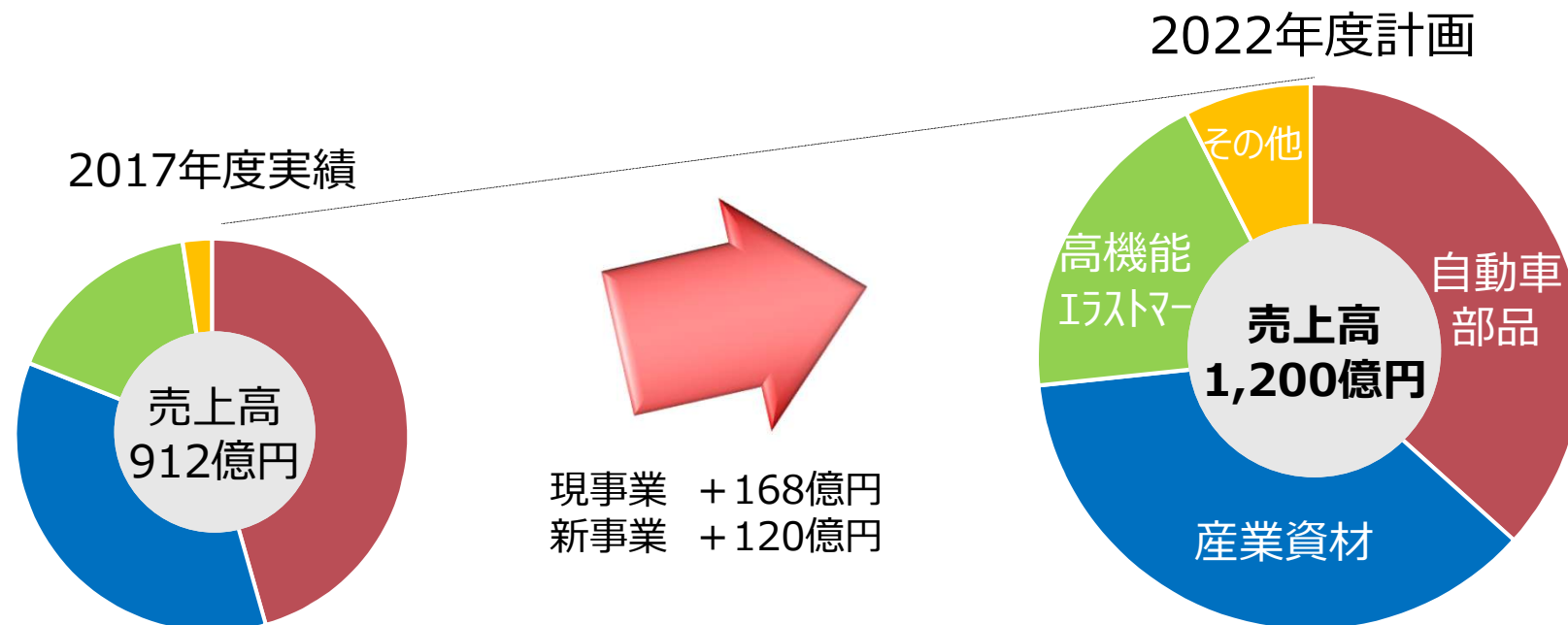
3. "Breakthroughs for the future" 2ndステージの詳細

BF-2の定量目標

新事業と現事業の両輪で持続的に成長

2022年度定量目標

売上高	営業利益	ROE	新事業・新製品比率
1,200億円	120億円	12.0%	30%以上 (うち、新事業10%以上)



目指す姿：グローバルで『際立つ』サプライヤー

指針 1

新事業の 創出

新事業の創出活動に優先的に
経営資源を配分し、
事業ポートフォリオの転換を図る。

指針 2

コア事業の 拡大

新高付加価値製品の提供と
お客様の利便性向上により、狙いとする
重点市場で市場地位トップを獲得する。

指針 3

ものづくりの深化 と進化

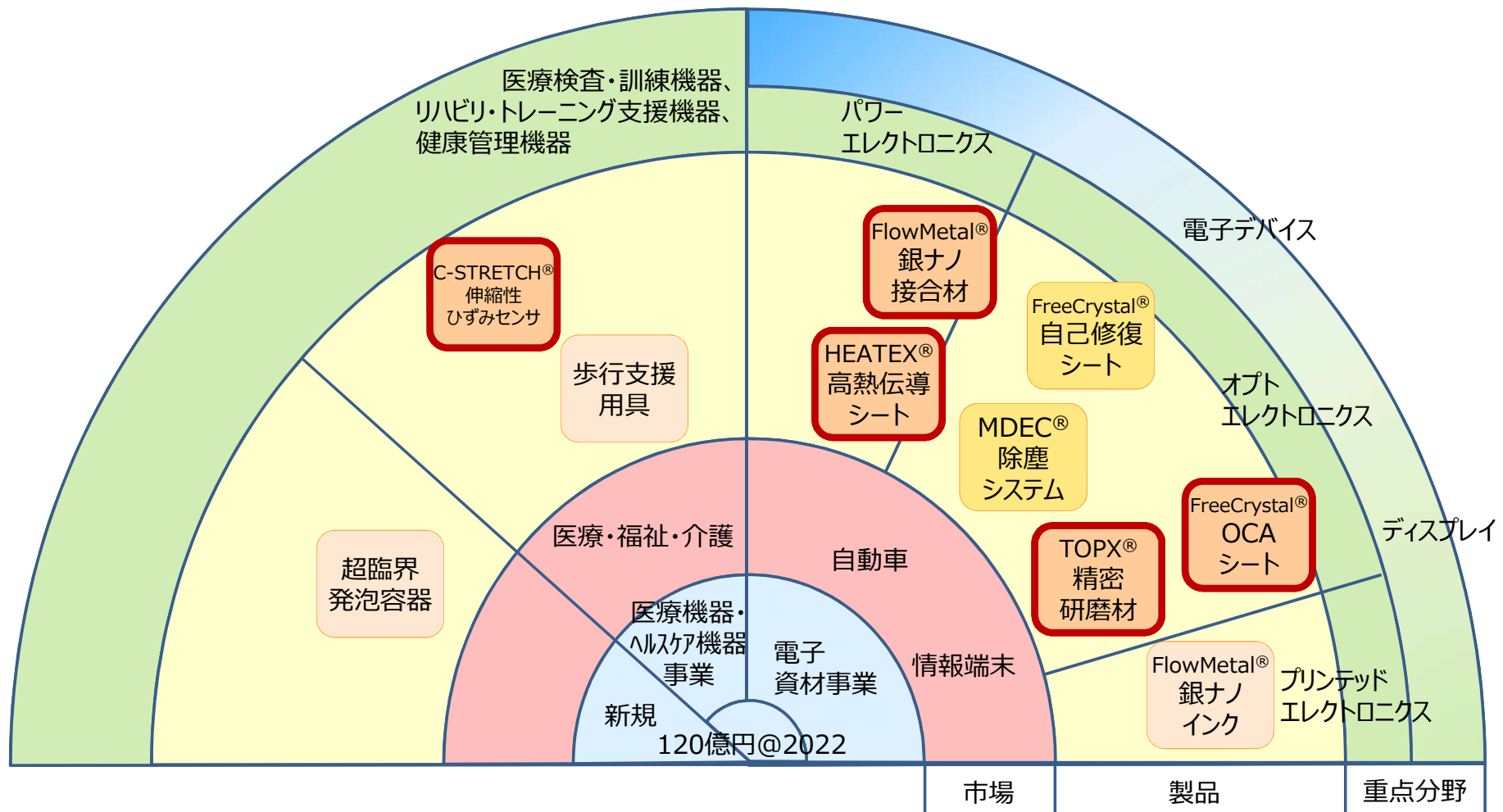
コア事業をグローバルに成長させ、かつ、
収益力を向上させるための
ものづくりの技術と体制を進化させる。

指針4 個人と組織の働き方改革

働く環境と制度の整備、人材の育成と意識改革を通じて、自律的で創造的な働き方を推進する。

指針 1. 新事業の創出 ①狙う市場・重点分野・主要製品

- 車載の用途拡大に伴いクリティカルな要求が増大する**ディスプレイ分野**
- **パワーエレクトロニクス分野**で要求されるサーマルマネジメント技術の革新
- 成長性が魅力の**医療・福祉・介護市場**



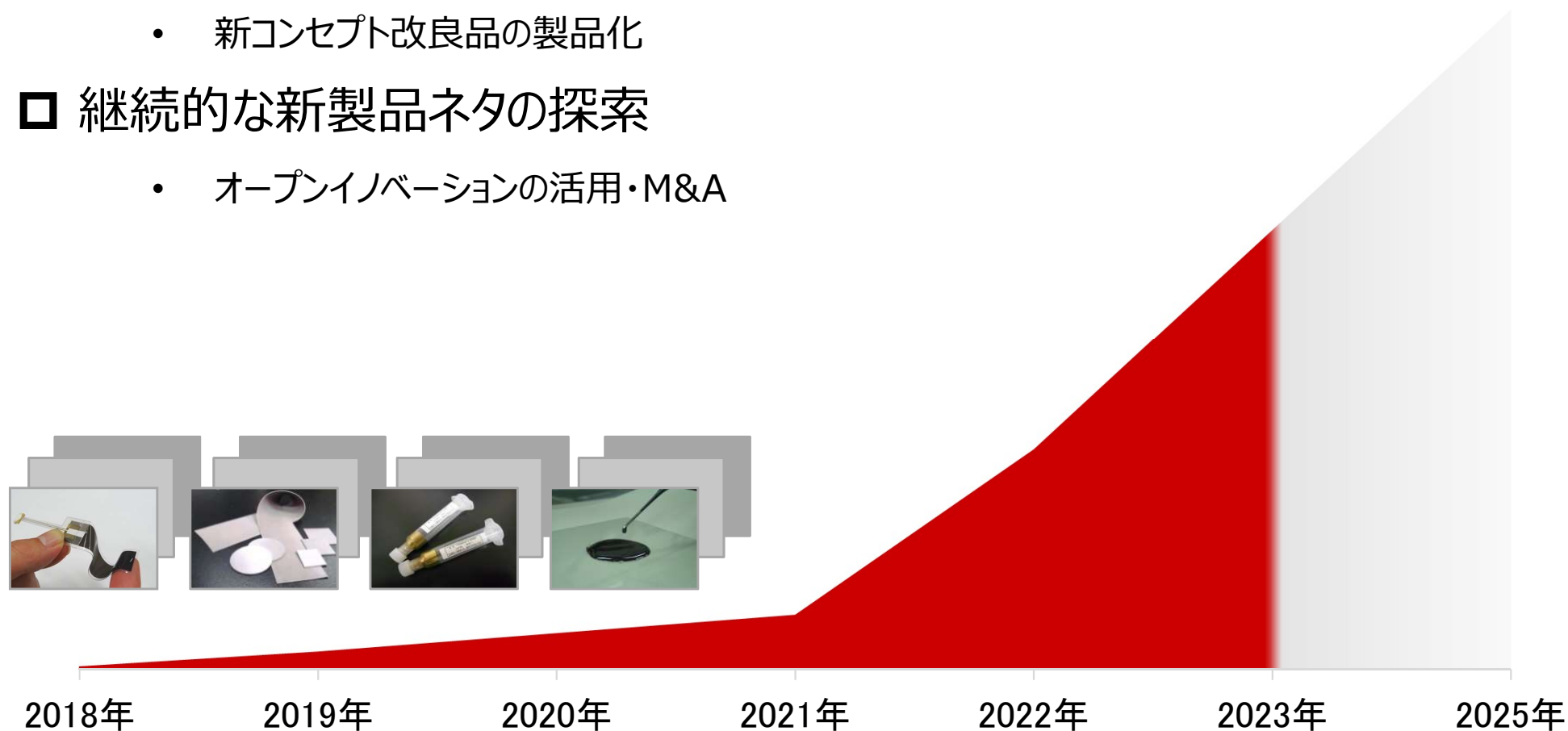
指針 1. 新事業の創出 ②有望製品・事業化のスピード

□ BF-1開発製品群の市場浸透

- 海外顧客等の横展開への取組み
- 品質設計の完了、生産・製造技術の改良確立
- 新コンセプト改良品の製品化

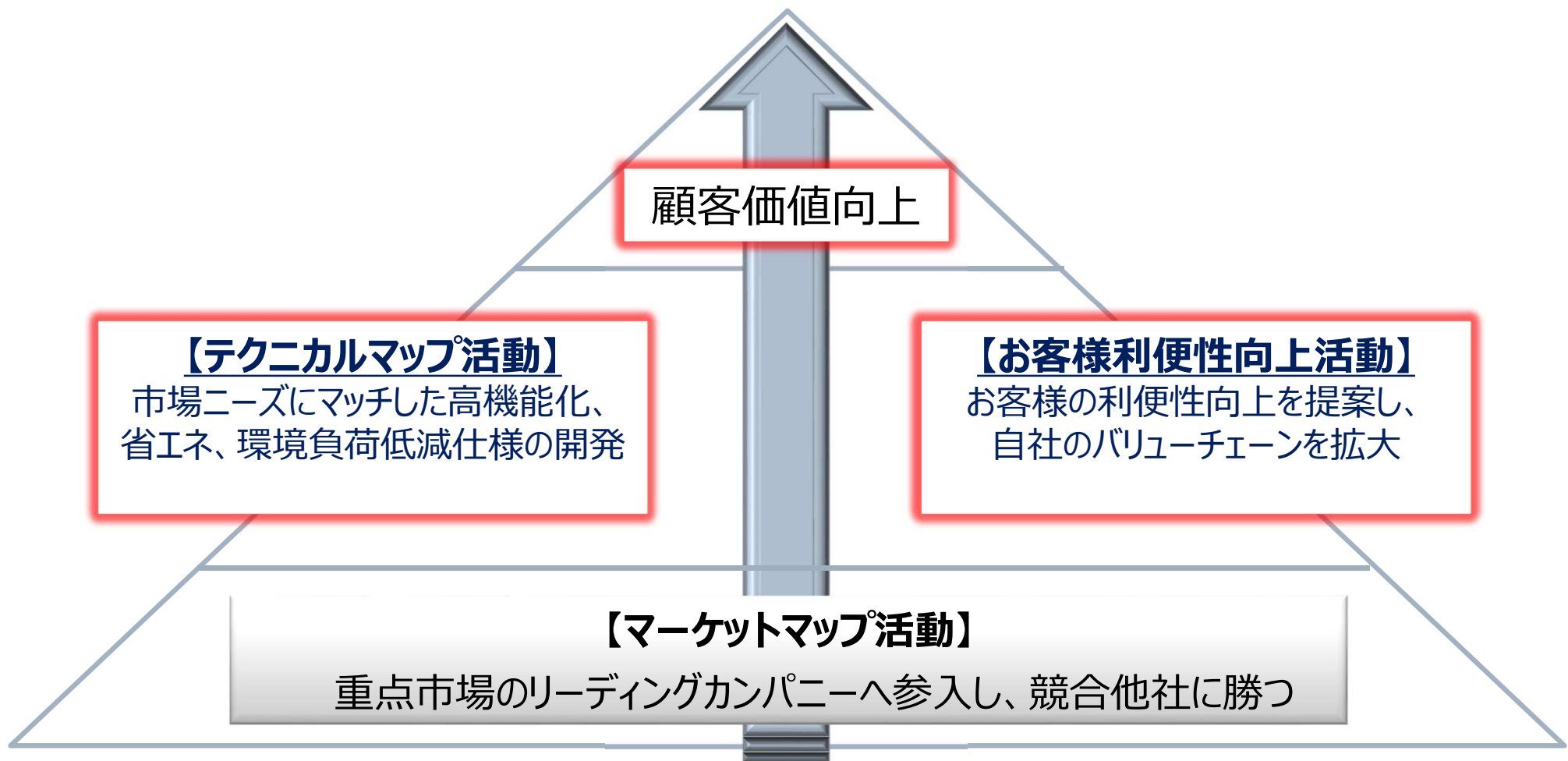
□ 継続的な新製品ネタの探索

- オープンイノベーションの活用・M&A



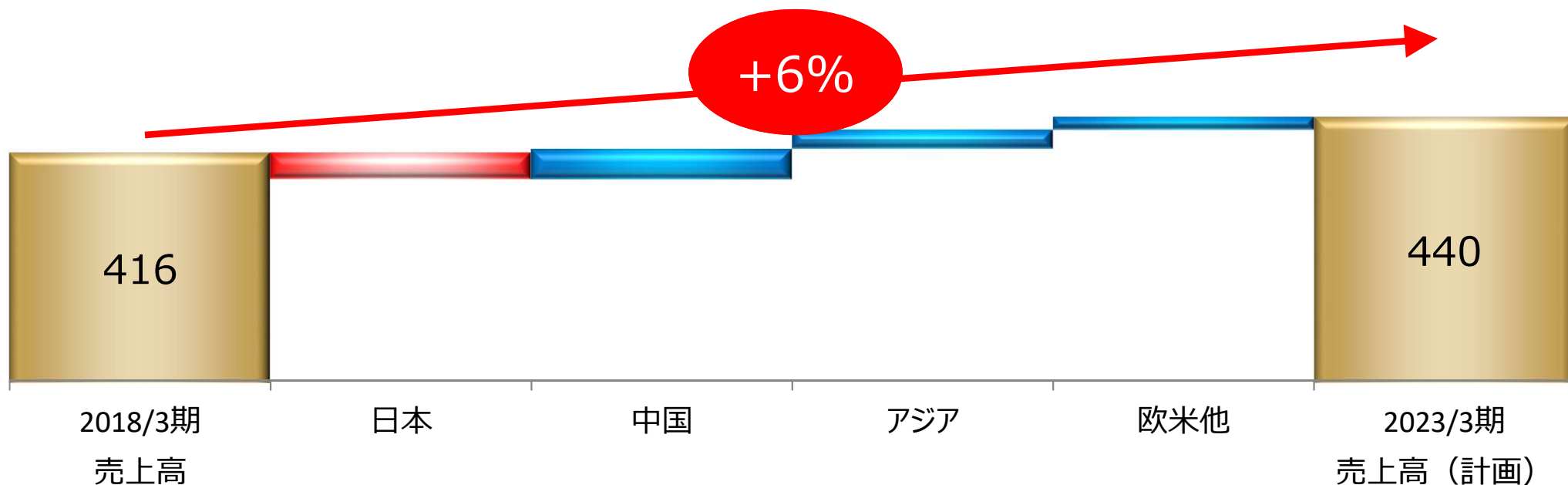
指針 2. コア事業の拡大 ①基本戦略

『**重点業種**×**地域**』で市場地位トップを獲得



指針 2. コア事業の拡大 ②自動車部品事業

海外補修市場の攻略と新用途製品の拡販



4輪

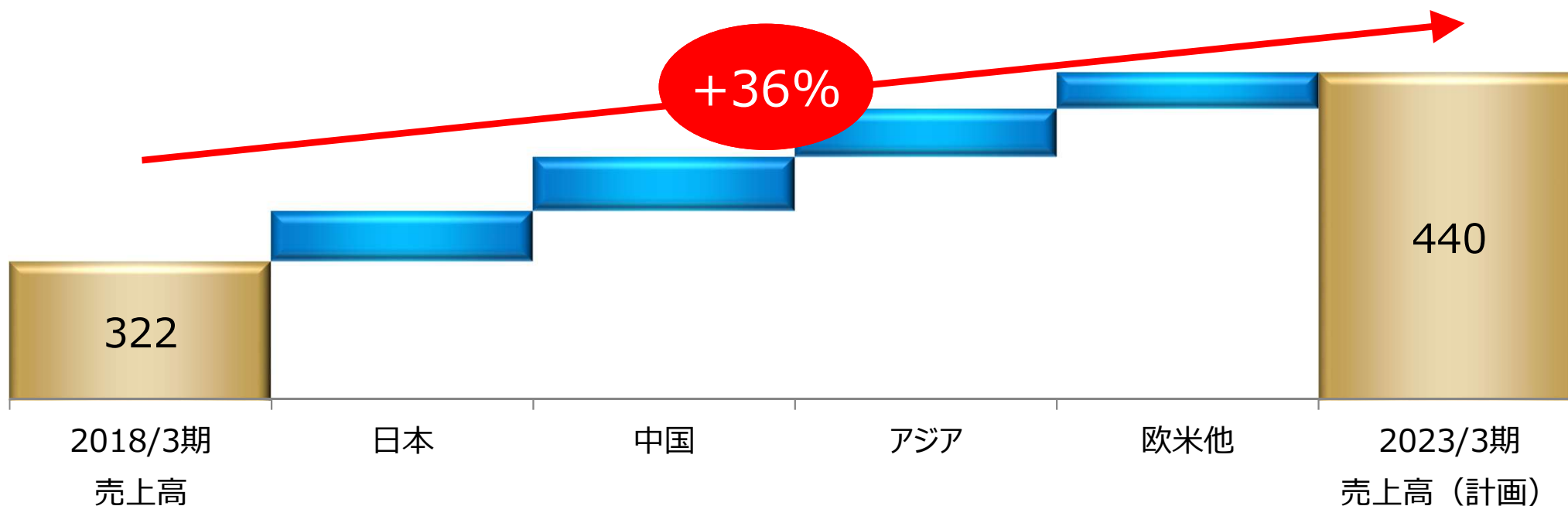
- ローカルOEMのスペックイン、補修市場の拡販
 - ・ コスト競争力のある製品によるスペックイン
 - ① 中国ローカル、② 欧州メーカー
 - ・ ブランド認知度の向上と補修販売網の整備
 - ① 中国、② インド
- 補機駆動用途以外の電動化対応製品の市場投入
 - ・ ラック式EPS対応ベルト等の拡販

2輪

- 重点OEMのスペックイン
 - ・ フルラインアップによる大手OEM向けのシェア維持・拡大
 - ・ 低価格地域対応製品の展開
- 補修市場の拡販
 - ・ ブランド認知度の向上と補修販売網の整備
 - ① インド、② ベトナム

指針 2. コア事業の拡大 ③産業資材事業

重点市場における他社との差別化



産業機械用ベルトおよびその他製品

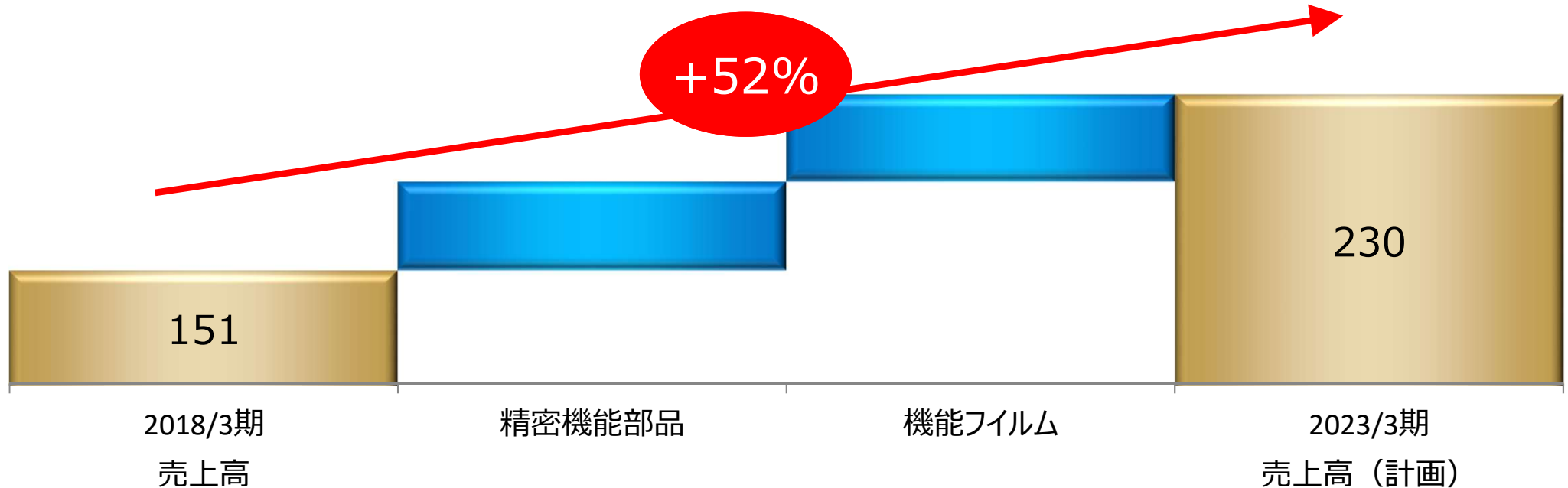
- 市場マッピングに基づく重点市場攻略
 - 重点市場におけるリーディングカンパニー攻略
 - ①農機、②工作機、③ロボット 等
 - 海外における販売チャネルの拡大
- 高付加価値製品の拡販
 - ワイパーエッジEXのスペックイン加速
 - 大型農機用ベルト、ウレタン製粉摺りロールの市場展開

運搬ベルト

- コンベヤベルトの収益力強化
 - 特長品による他社との差別化
 - 低価格対応製品の展開
 - サービタイゼーションの確立
- 軽搬送ベルトの市場別マーケティングの強化
 - 重点市場：①食品加工、②輸送・物流
 - 加工拠点の増設および自動化

指針 2. コア事業の拡大 ④高機能エラストマー製品事業

事業のポートフォリオ転換を加速し、成長市場に高付加価値製品を投入



精密機能部品

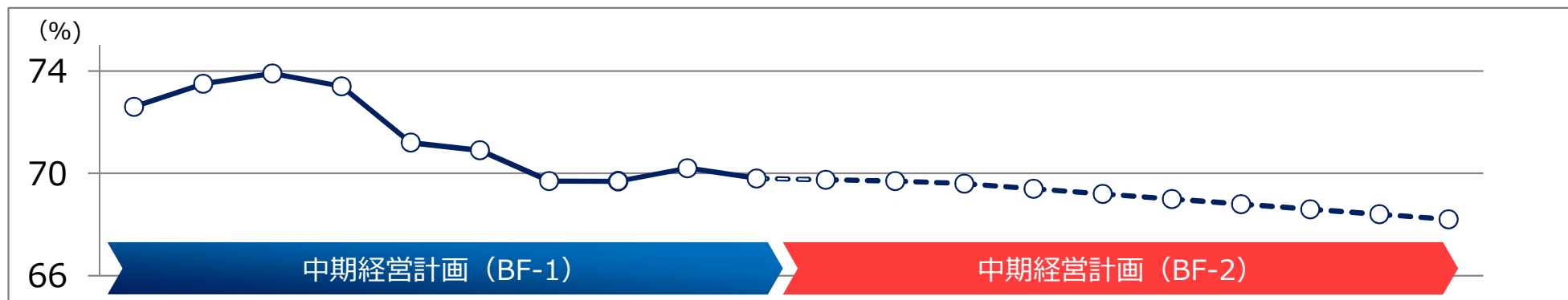
- 現行製品のお市場展開
 - ・精密ベルト等のOA市場以外での用途拡大
 - ①監視カメラ、②金融端末機器
- 新市場での戦略製品の販売拡大
 - ・オプトエレクトロニクス市場での拡販
 - BANDO MDEC® : クリーン化ビジネスの拡大
 - Free Crystal® : 書き心地シート市場でのシェア獲得

機能フィルム

- 完成品ビジネスの拡大による高付加価値化
 - フィルム単品のビジネスから、加工度を高めた製品投入 (建築材市場)
 - ・「機能・意匠」×「多品種少ロット」による差別化、川下化を促進 (車両市場)
 - ・二輪メーカー (アクセサリ等)、四輪メーカー (内装) に対する提案活動継続

指針 3. ものづくりの深化と進化

連結売上原価率70%以下の定着



革新製法の開発

- 主要伝動ベルトの革新製法開発、自動化ラインの構築
- 海外製造拠点への新製法横展開

IoTとAIの推進

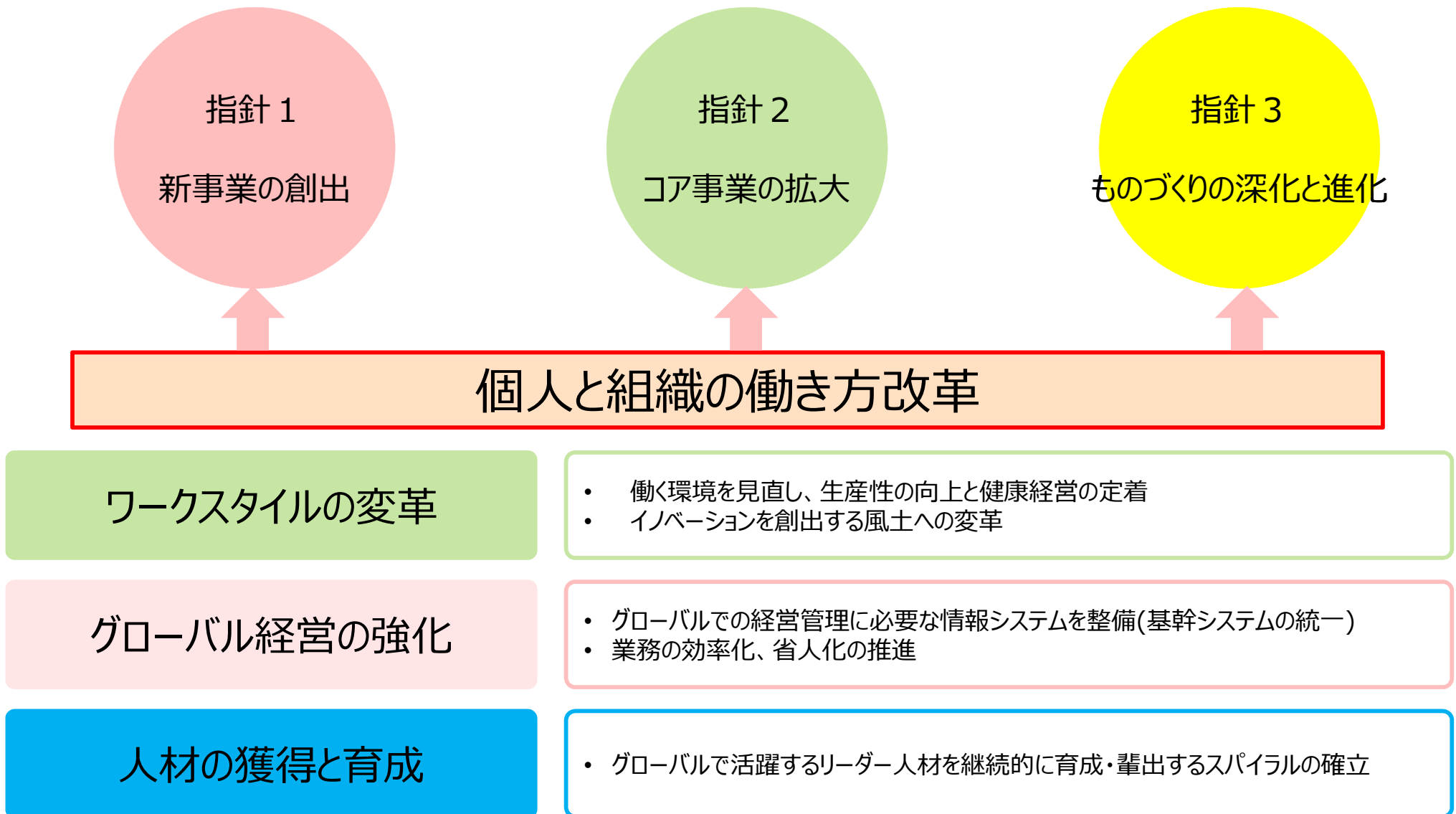
- 工場のIoT化による工数削減
- AI(ロボット)の活用

グローバル全体最適を 目指した製造原価低減活動

- A+B+Cのコストダウン
- 需要地生産を基本とした最適生産分担
- 製品/材料品種の統廃合
- 材料費低減
- グローバル物流の最適化

指針 4 . 個人と組織の働き方改革

持続的な成長に向けた経営基盤の強化で販管費比率20%以下の実現

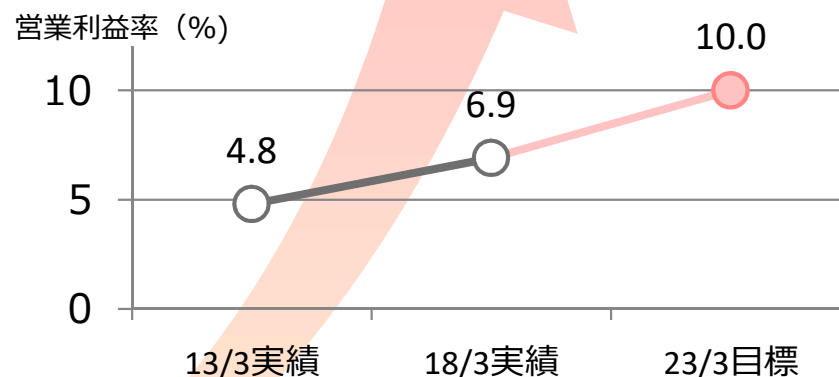


BF-2営業利益目標達成への道筋

利益成長
(営業利益)

120億円 (2023/3期目標)

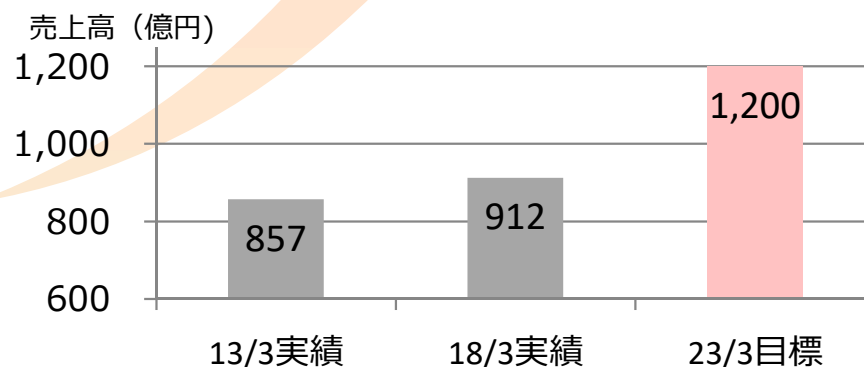
収益性
向上



売上原価率 : 70%以下

販管費比率 : 20%以下

売上拡大



新事業 : +120億円

現事業 : +168億円

IV. 2019年3月期 業績予想

2019年3月期 業績予想



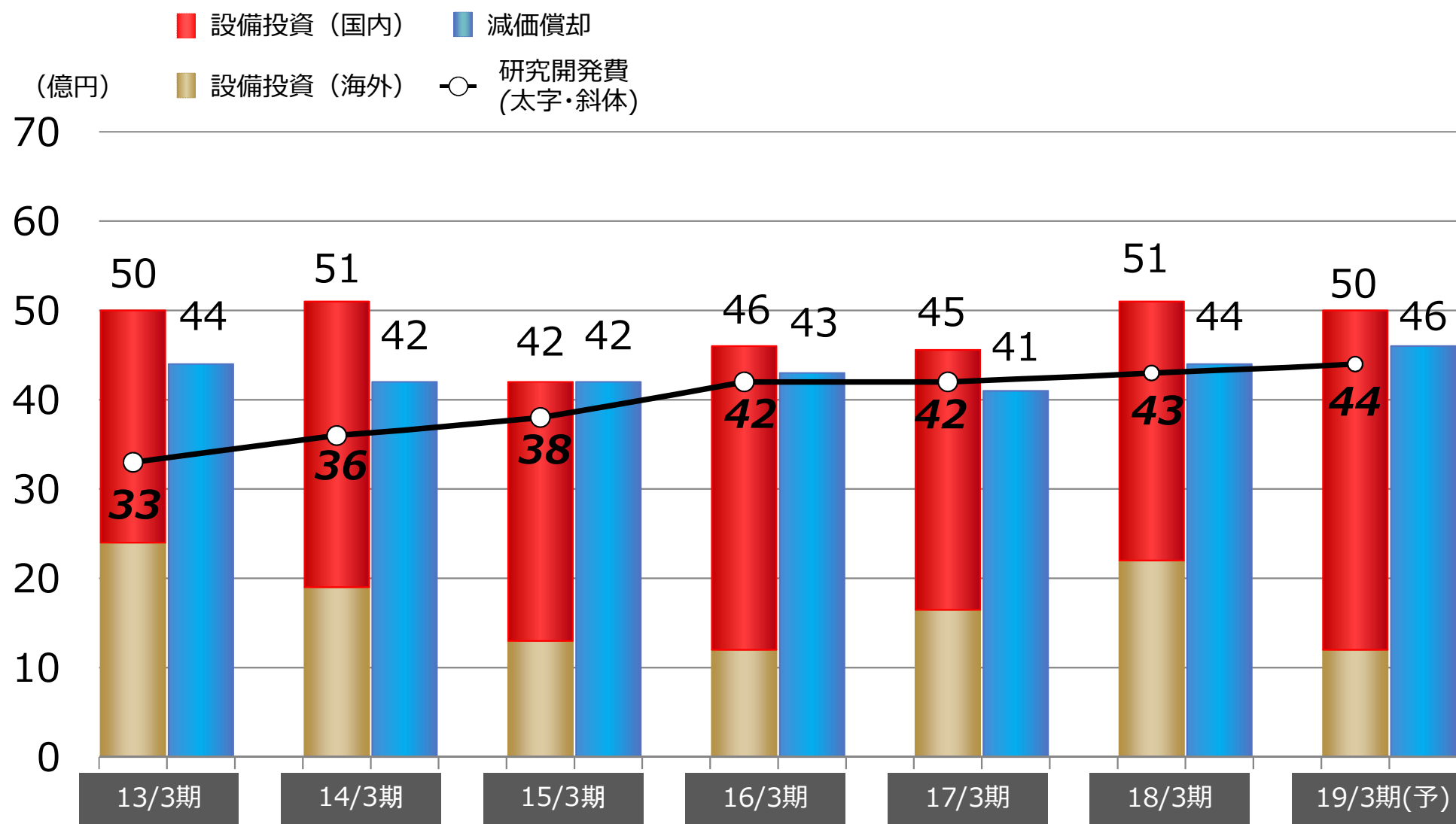
(百万円、%)

	2017/3	2018/3		2019/3 予想	
	実績	実績		前年同期比	
売上高	88,387	91,263	94,000	+2,736	+3.0%
営業利益	5,896	6,336	6,500	+163	+2.6%
経常利益	6,571	6,598	7,000	+401	+6.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,951	4,795	5,000	+204	+4.3%

為替レート	USD	108.69円	110.66円	105円		
	THB	3.10円	3.36円	3.4円		
	人民元	16.09円	16.77円	17円		

- 中国およびアジアを中心に積極的な拡販活動を実施し、増収を見込む。
- 利益面においては、増収による利益増およびコストダウン活動を反映した利益を見込むものの、原材料価格の上昇および円高による為替の影響を反映し、微増を見込む。

設備投資額と減価償却費、研究開発費の推移

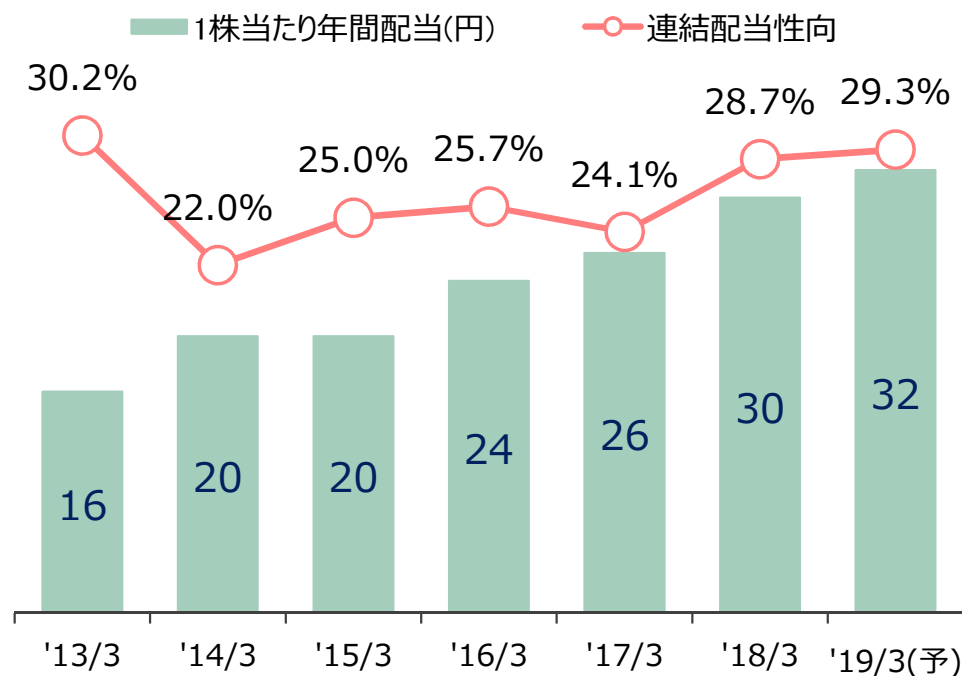


BF-2

基本方針

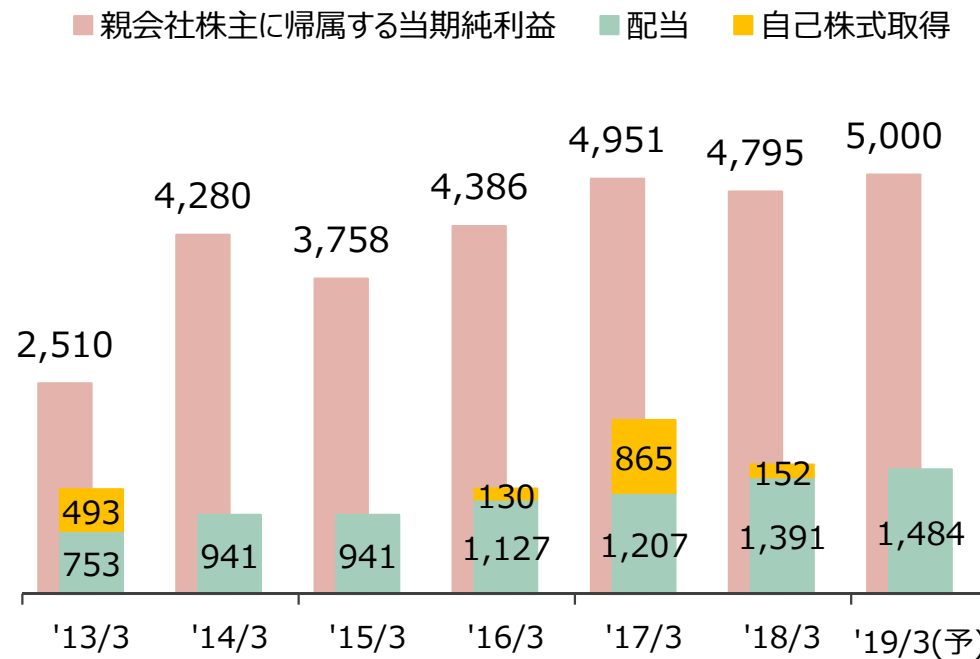
収益および財務状況を配慮しつつ、当面の連結配当性向は30%を目処に安定した利益配当を行うことを目標とし、利益還元の充実に努める。

1株当たり年間配当・連結配当性向の推移



株主総還元の推移

(単位：百万円)



※2016年10月1日付にて普通株式2株につき1株の割合にて株式併合を実施しており、1株当たりの年間配当はこの影響を補正した数値を記載しています。

“Breakthroughs for the future”

『未来への躍進』



本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。

将来の業績は、経営環境の変化などにより、目標対比異なる可能性があります。ことにご注意ください。又、本資料は情報の提供のみを目的としており、取引の勧誘を目的としておりません。