



中長期経営計画
Breakthroughs for the future
(2013-2022)

バンダー化学株式会社

中長期経営計画 Breakthroughs for the future

1. 前中期経営計画(DM-2)の総括
2. 新中長期経営計画(BF)の全体像
3. 新中期経営計画(BF-1)の詳細

DM-2: DOING MORE on the new frontier 2nd stage

BF: Breakthroughs for the future

BF-1: Breakthroughs for the future 1st stage

1. 前中期経営計画(DM-2)の総括

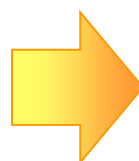
2. 新中長期経営計画(BF)の全体像

3. 新中期経営計画(BF-1)の詳細

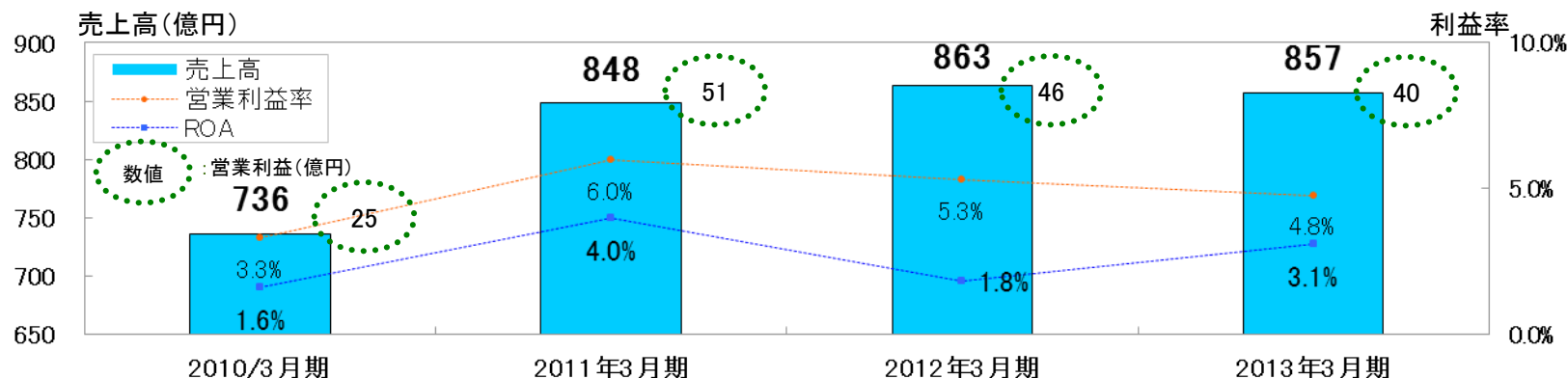
(1)前中期経営計画(DM-2)の成果

■ 定量目標(連結)

1.売上高 900億円
2.営業利益 70億円
3.ROA 5.0%以上



1.売上高 857億円
2.営業利益 40億円
3.ROA 3.1%



■ 基本戦略と成果

(DM—2)

基本戦略

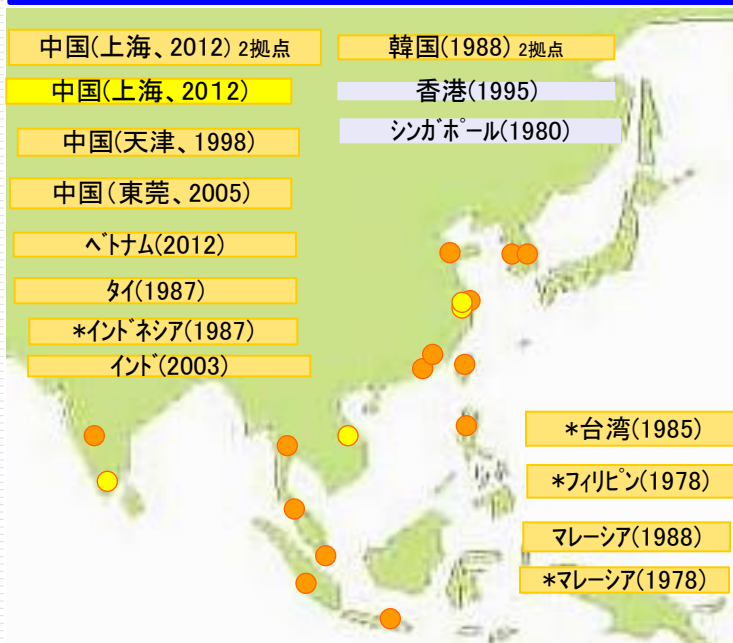
- 1.海外市場で事業拡大を図るとともに、グローバルコスト競争力を強化する
- 2.「環境・省エネ・クリーン」をキーワードとした新製品開発を加速する
- 3.成長市場に向けた新たな製品開発を加速し、事業化への布石を打つ

成果

- 1.ベルト事業に重点を置いたグローバル市場での事業拡大や現事業の体質改善に着手
- 2.次世代の柱となるべき新市場・新製品の創出への取り組みを加速
- 3.経済環境の大きな変動、大きな自然災害等の影響もあり、定量目標は未達ながら次期中長期経営計画に挑む基盤が整う

(2) グローバル事業拡大

・インド、中国、ベトナム等、アジアを中心とする製造・販売ネットワークの拡充



拠点の拡充
+3拠点
(中国2、ベトナム)

技術センター
+2箇所
(中国、タイ)

工場の新設
+1箇所
(インド南部)

- China technical center
中国技術センター(中国 上海)
- 事業内容: 中国市場での技術サービス、市場要求に応じた製品改良／開発にむけた情報収集
- 開設: 2012年2月



- Asia technical center
アジア技術センター(タイ サムサコーン)
- 事業内容: タイを中心としたアジア地域での技術サービス、市場要求に応じた製品改良／開発にむけた情報収集
- 開設: 2013年3月



- Bando (India) Pvt. Ltd.
自動車、二輪車用部品(インド ハルヤナ)
- 事業内容: 自動車、二輪車用部品の製造・販売



▲インド南部 バンガロール工場、13年度に本格稼働。

- Bando Manufacturing (Vietnam) Co., LTD
二輪車用部品(ベトナム フンイエン)
- 事業内容: ベトナム地域での二輪車部品の製造・販売
- 設立: 2012年2月



- Bando (Shanghai) Industrial Belt Co., Ltd.
搬送用ベルトの加工(中国 上海)
- 事業内容: 中国での工場用搬送設備向け搬送用ベルトの加工
- 設立: 2012年9月



- BL Autotec (Shanghai), Ltd.
産業用ロボット周辺装置(中国 上海)
- 事業内容: 中国市場での販売・お客様サービス
- 設立: 2012年3月



(3) グローバルコスト競争力の強化

・生産性の向上、原材料調達価格の低減、経費削減の徹底等、収益力の改善

製造原価低減の推進

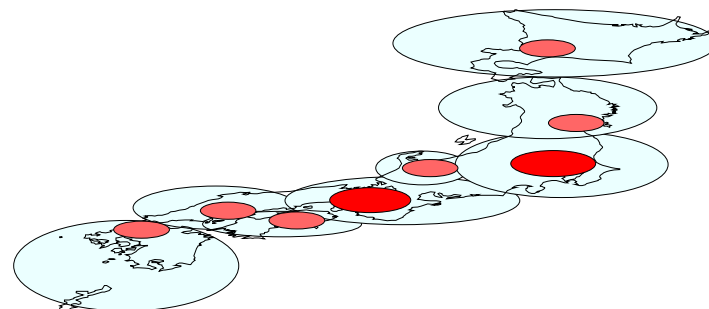
- 変種変量に強いライン作り
- 海外材料の積極的採用
- 不良ロス低減に向けた取り組みを強化

販売体制の強化 連結経営の効率化

- 販社統合を含む、エリア制による販売体制の強化
東日本バンドーと北海道バンドー/西日本バンドーと九州バンドーの統合
- 販社の業務プロセスの標準化/効率化を推進し、ERPシステムを順次導入
(東日本バンドー/西日本バンドー 導入済)



↑ 自動検査装置



エリア制による販売体制の強化イメージ

(4)「環境・省エネ・クリーン」をキーワードとした新製品開発

・省エネ(節電)や環境配慮への意識の高まりに応える新製品開発の推進

省エネに応える 新製品

- 平ベルト駆動システム「HFDシステム」 ※eco moving 認定製品
省エネ効果が高い伝動製品として品揃えを強化、新用途展開(クーリングタワー等)。
- 伝動ベルト張力計「テンション・マスター」 ※eco moving 認定製品
加速度センサーを用いた張力計として、産業機械や自動車のメンテナンスをサポート。

環境配慮に応える 新製品

- クリーン化システム「BANDO MDEC」
液晶パネル、高機能フィルム市場でのクリーン化ニーズに適応。
- バンドーグランメッセ「不燃仕様」 ※eco moving 認定製品
建築基準法が規定する防火認定を取得し、ホルムアルデヒド発散建築材料にも適合。

製品のリニューアルや 品揃えの充実

- 食品搬送用樹脂コンベヤベルト「ミスタークック・ザ・ブルー」
- 自動車補機駆動用ストレッチベルト「リブエース・フィット」
- OA機器向けバンコランクリーニングブレード「G-Module」



↑ 平ベルト駆動システム「HFDシステム」



↑ 伝動ベルト張力計「テンション・マスター」



↑ クリーン化システム「BANDO MDEC」



↑ バンドーグランメッセ「不燃仕様」

(5) 成長市場に向けた新たな製品の開発

ゴム・プラスチックの加工技術に、新技術を加えた新製品開発の継続

オプトエレクトロニクス

- 精密研磨材「TOPX」
 - ・光ファイバーコネクター端面研磨材
- 金属接合材料
 - ・金属ナノ粒子「FlowMetal」のナノ粒子創生技術を活かした
はんだ、導電性接着剤に代わる金属接合材料
- プリントオンデマンド機能部品
 - ・湿式現像方式オンデマンドプリンター用の高機能ローラ

ロボット

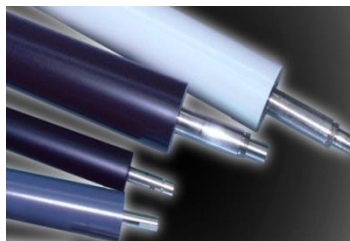
- 産業用ロボットデバイス
 - ・電動式オートツールチェンジャー「QCE-40」
 - ・超小型オートツールチェンジャー「QC-1」
- マテリアルハンドリング等に使用されるBLクイックチェンジ



↑ 精密研磨材



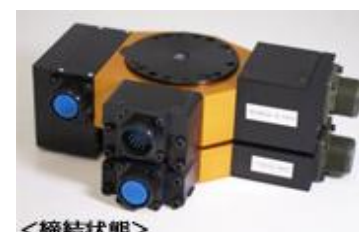
↑ 金属接合材料



↑ 高機能ローラ



<分離状態>



<締結状態>

↑ 電動式オートツールチェンジャー「QCE-40」

1. 前中期経営計画(DM-2)の総括

2. 新中長期経営計画(BF)の全体像

3. 新中期経営計画(BF-1)の詳細

(1)新中長計(Breakthroughs for the future)の全体像①

■スローガン

『Breakthroughs for the future』 = 『未来のための躍進』

■目指す姿

創業以来培ってきた**ゴム・エラストマー・樹脂の**
「**コア技術**」と「**信頼の品質**」に磨きをかけ、
「**環境・省エネ・高機能**」をキーワードとした
キラリと光る付加価値製品を世界中に提供し、
ベルトおよび機能製品分野において**グローバルで**
『**際立つ**』**サプライヤー**になることを目指す。

(2)新中長計(Breakthroughs for the future)の全体像②

Breakthroughs for the future 1st Stage

新中計('13～'17)

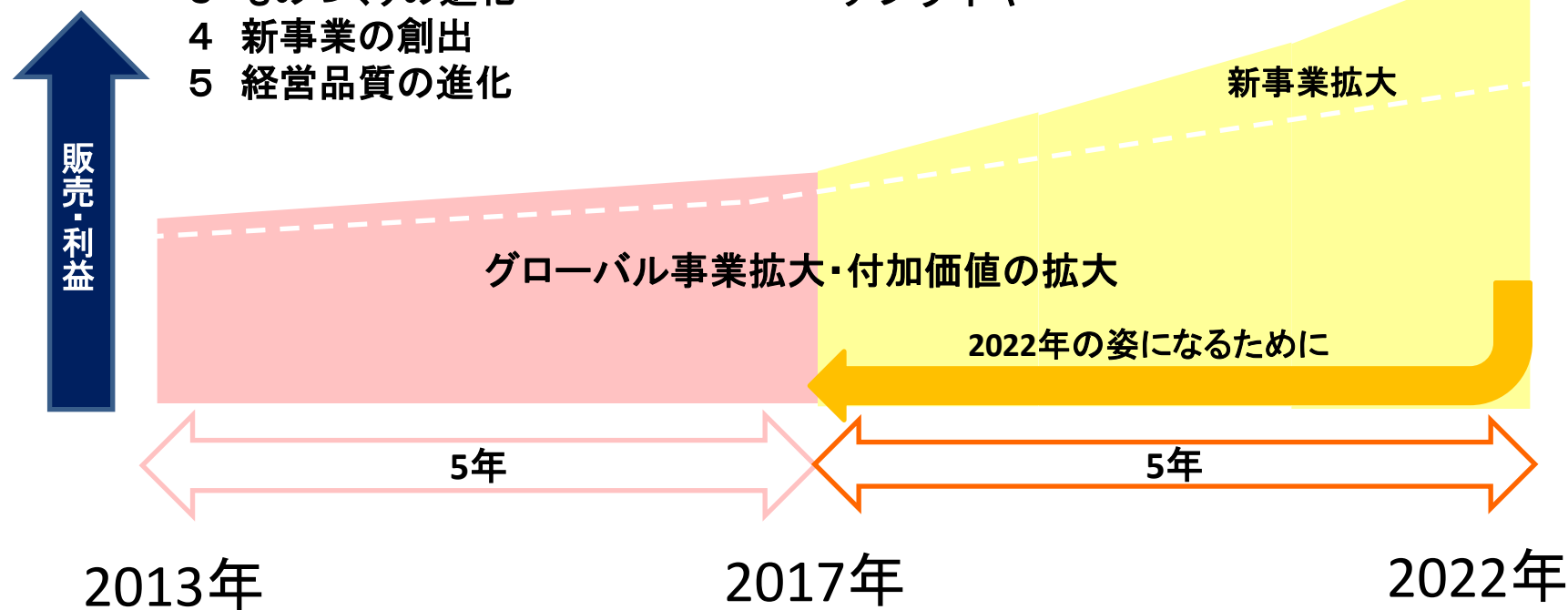
5つの指針

- 1 グローバル市場戦略の進化
- 2 製品の進化
- 3 ものづくりの進化
- 4 新事業の創出
- 5 経営品質の進化

Breakthroughs for the future 2nd Stage

10年後のありたい姿

ベルトおよび新事業を含む機能製品の
両輪で持続的に成長する1,500億円規模の
グローバルで『際立つ』
サプライヤー



1. 前中期経営計画(DM-2)の総括
2. 新中長期経営計画(BF)の全体像
- 3. 新中期経営計画(BF-1)の詳細**

(1)新中計(Breakthroughs for the future 1st stage)の概要

■ 定量目標(2017年度、連結)

売上高	営業利益	新製品比率	ROA
1,000億円	100億円	30%	6%

- * 1 設備投資額:250億円／5年間
- * 2 研究開発投資額:50億円／5年間
- * 3 新製品定義:News Releaseした新規製品(量産後5年)・改良製品(量産後3年)

■ 新中計BF -1:2013年度～2017年度の推進について

●前中計(DM-2)で打った布石と課題を刈り取り、現事業の進化と深化により、純有利子負債ゼロで、恒常的に営業利益率10%以上を出せる収益体質を確立する。

●併せて、新事業の創出に向けた研究開発と市場開拓を強化し、10年先の飛躍に向けて、新製品の開発を完了する。

新中計(BF-1)の5つの指針

(2) 5つの指針：グローバル市場戦略の進化【海外事業】

・アジアを重点地域としてベルト事業分野でアジア市場シェアNo.1を実現する

強化策

生産増強 市場開拓

- ・既存生産拠点(タイ・インドネシア等)の生産増強 + 新興国拠点(インド・ベトナム等)の生産拡大
- ・中国およびASEANを中心にさらなる市場深耕 + グレートメコン市場の開拓

重点市場：4輪・2輪・農機・一般産業機械向け伝動ベルト市場、食品・物流向け軽搬送ベルト市場

サプライチェーン マネジメント強化

- ・製品の拠点別最適生産
- ・製品の相互補完体制の整備



↑ Bando Manufacturing (Thailand) Ltd.



↑ P.T. Bando Indonesia



↑ Bando (India) Pvt. Ltd.



↑ Bando Manufacturing (Vietnam) Co., Ltd.

(3) 5つの指針: グローバル市場戦略の進化【国内事業】

- ・市場ニーズにマッチした高機能製品の開発とお客様に密着した販売網が提供するバリューチェーンで付加価値を向上し、それらの製品を核として周辺事業領域を拡大する

強化策

付加価値向上

- ・戦略製品: 自動車OEM向けベルトおよびシステム、2輪OEM向け用ベルトおよび周辺樹脂製品、軽搬送ベルト、カキトリ機能部品、医療用フィルム
- ・開発戦略製品: 平ベルトシステム、クリーン化システム、精密研磨材
- ・コア製品の更なる「高機能化」と周辺部品を組合せた「モジュール提案」でお客様ニーズを実現
- ・コア製品に設計・施工・モニタリング・点検等を加えたバリューチェーンでお客様に安心を提供

販売網の再構築

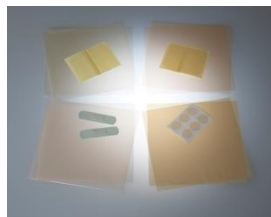
- ・お客様の立場で最適な販売の仕組みを構築
- ・エリア区分別にきめ細かい在庫・物流・加工体制を構築



↑ 伝動ベルト、伝動システム製品



↑ 医療用フィルム



↑ クリーン化システム「BANDO MDEC」



(4) 5つの指針：製品の進化

- ・グローバル各地域のお客様ニーズにマッチした「市場最適仕様」製品の開発を促進する。
- ・「環境負荷低減・高効率・コンパクト化・機能複合化」をキーワードとした高付加価値製品を連続的に生み出して育てる。

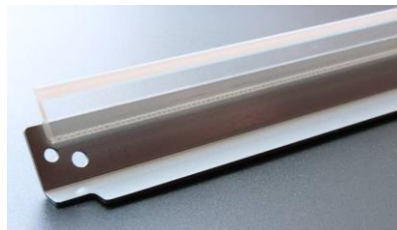
強化策

市場最適 仕様開発

- ・地域ニーズに根差した「市場最適仕様」製品の開発
- ・材料の現地調達化の促進
- ・中国およびタイの技術センターを活用した技術サービス、製品開発体制の強化

環境・省エネ・ 高機能への進化

- ・「eco moving」製品を拡充し、お客様の環境負荷低減と省エネに貢献。
- ・コア製品の高付加価値化と単一機能製品から機能複合化への進化や周辺部品を組み合わせたモジュール化でお客様ニーズを実現。



【eco moving のコンセプト】

全社員が一丸となってエコに取り組む **動き＝ムーブ** を加速し、
環境負荷の少ない製品の **動作＝ムーブ** を徹底的に追求し、
お客様や社会への新しい **潮流＝ムーブメント** を引き起こす

(5) 5つの指針:ものづくりの進化

- ・お客様からの信頼をさらに強固にするため、全ライン不良率の1桁改善を実現する。
- ・競争他社に勝つコスト競争力を実現する。

強化策

桁違い品質の 実現

- ・全製品・全ラインの不良率を1桁低減する製造技術を極め、市場不具合を画期的に低減する。

コスト競争力の 革新

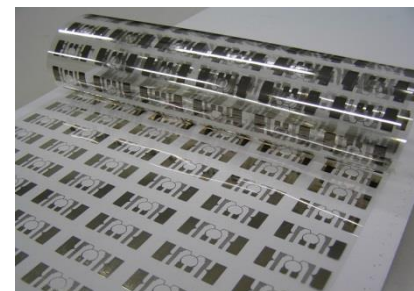
- ・資源生産性・労働生産性・資本生産性の革新。
 - ・原価企画と開発購買の強化。
 - ・BPS(BANDO PRODUCTION SYSTEM)活動による改善。
- +
- 製造技術を原点に還り、現ラインを改造または製法を変えた新規ラインを導入。

(6) 5つの指針：新事業の創出

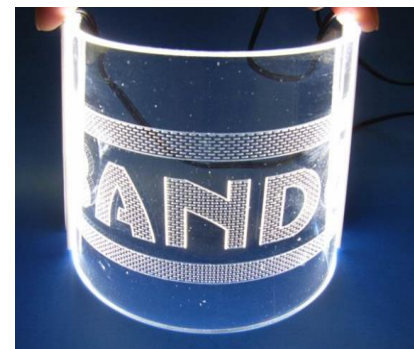
重点市場に向けて、ゴム・エラストマー・樹脂およびそのほか各種材料の配合・分散・複合化技術等の当社のコア技術に磨きをかけ、これに新技術を融合させて練り上げた「とがった技術」をベースに新製品を創出し、次世代の柱となりうる新事業として育成する。

新製品のキーワード
「環境・省エネ・高機能」

重点市場	重点分野
オプトエレクトロニクス	・プリンテッドエレクトロニクス ・パワーエレクトロニクス ・外装材、内装材 ・表示、照明
自動車／交通	・パワーエレクトロニクス ・外装材、内装材 ・その他
エネルギー	・パワーエレクトロニクス ・その他
ロボット	・福祉、介護 ・その他



↑ プリンテッドエレクトロニクス関連



↑ 表示、照明関連

(7) 5つの指針：経営品質の進化

・グループのグローバル総合力を発揮するための経営基盤を強化する。

強化策

ポートフォリオ マネジメントの 強化

- ・成長製品への戦略的投資
- ・不採算製品・事業の撲滅

連結経営管理の 強化

- ・連結経営管理指標の見える化（各拠点へのERP導入）
- ・戦略実行体制の強化（BSCの導入/ABCの導入）
- ・グループ管理体制の強化

人材育成強化

- ・一人ひとりに適したキャリアプラン
- ・次世代を担う人材の育成
- ・グローバル人事の強化、スペシャリスト育成
- ・ダイバーシティ・マネジメントの推進

財務体質強化

- ・純有利子負債ゼロ化
- ・為替・金利管理体制の強化