



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

2019年3月期 決算説明会

2019年5月23日

バンドー化学株式会社

3年連続選定



2019  
健康経営優良法人  
Health and productivity  
ホワイト500

I. 会社概要

II. 2019年3月期 決算概要

III. 2020年3月期 業績予想

IV. 中長期経営計画

“Breakthroughs for the future”2ndステージ

V. 参考資料

# 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（2019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

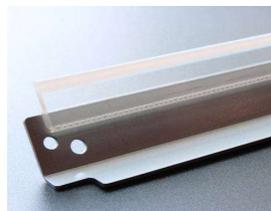


●農機用駆動ベルト

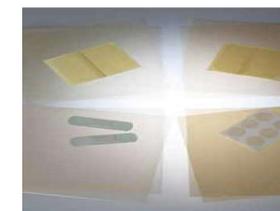


●コンベヤベルト

## 高機能エラストマー製品事業

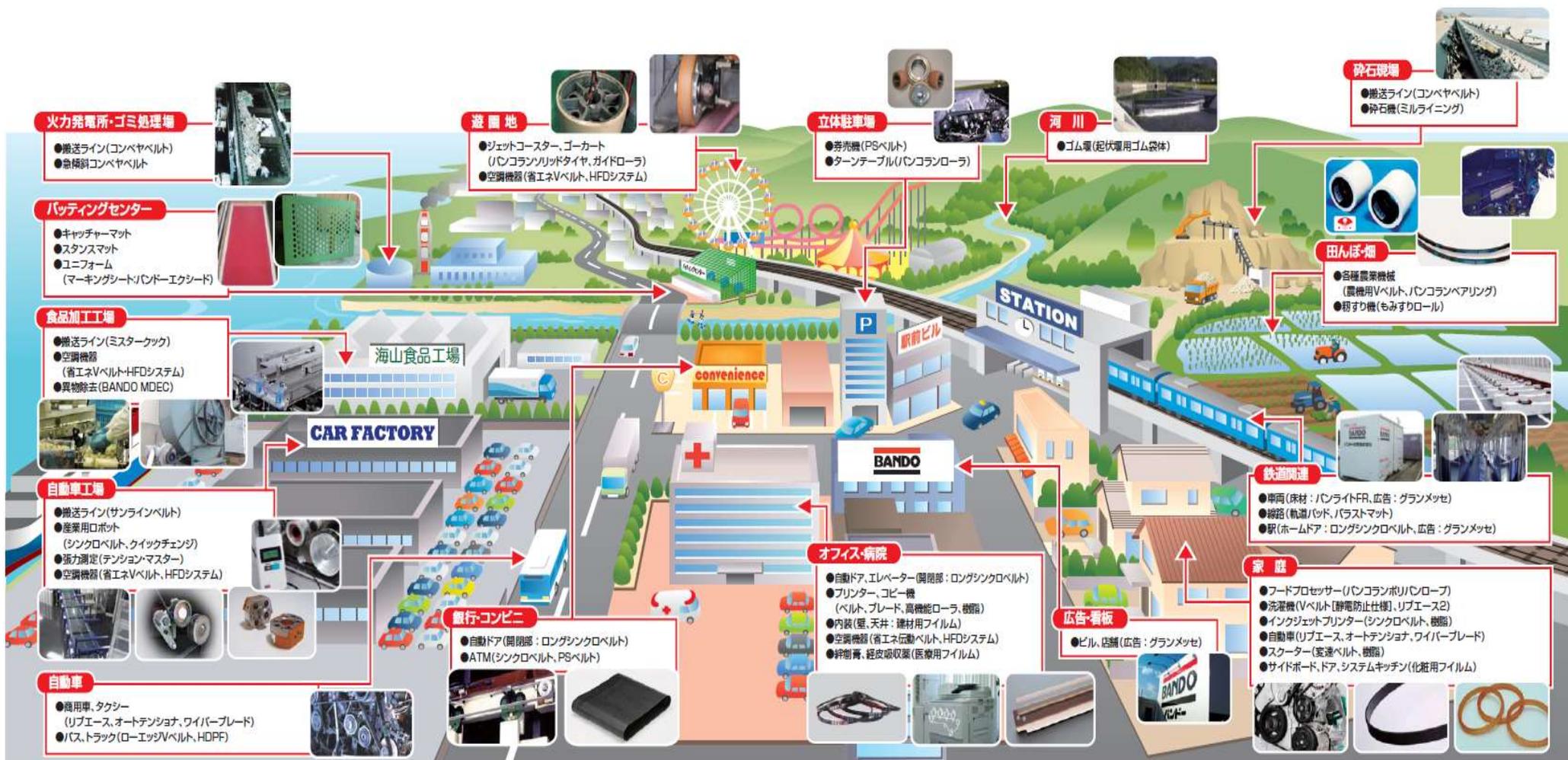


●精密機能部品製品  
（左：クリーニングブレード 右：高機能ローラ）



●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. 2019年3月期 決算概要

# 2019年3月期 決算ハイライト

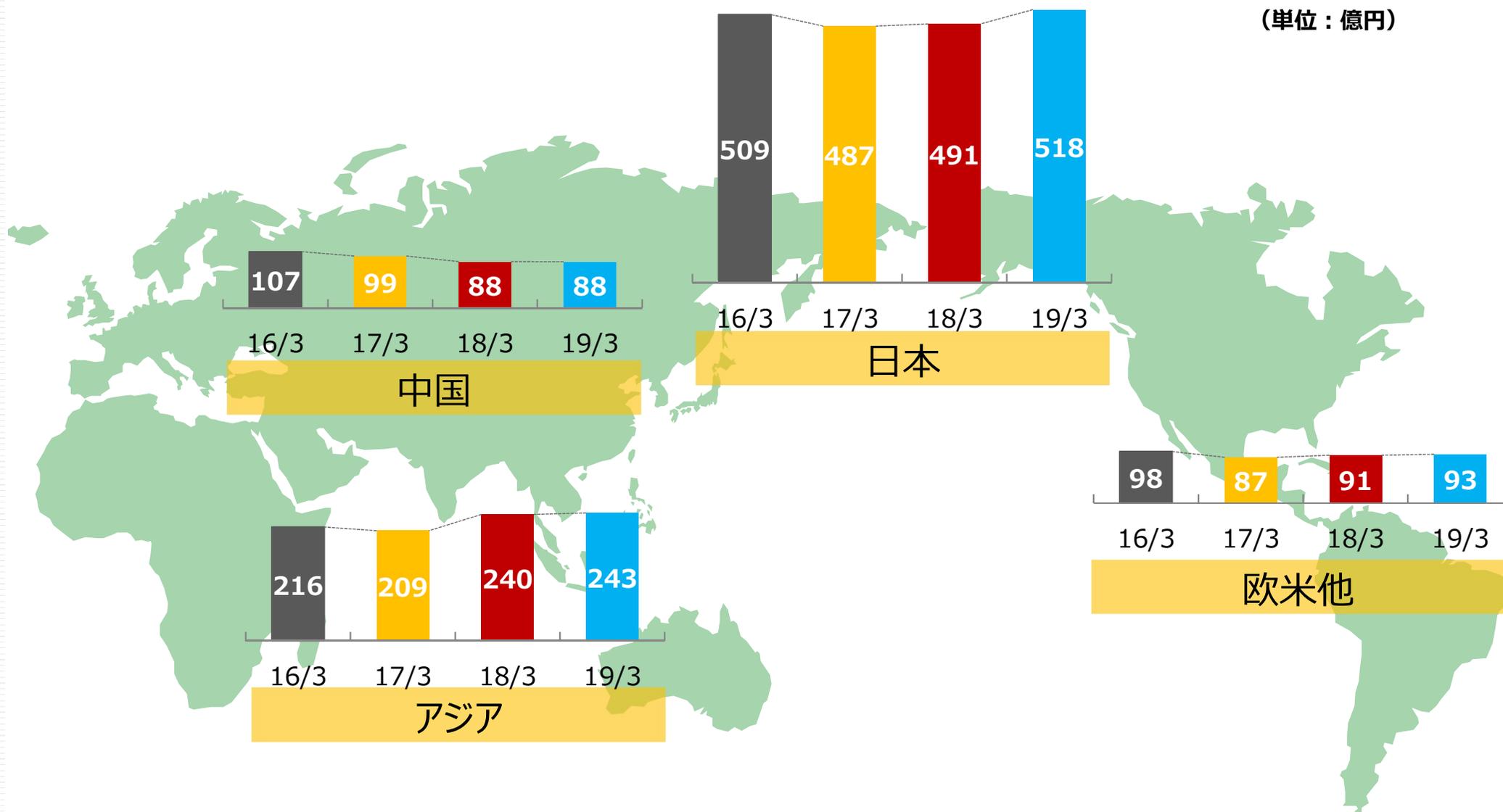
(百万円)

	2018/3	2019/3			
	実績	実績	前期比	業績予想値	達成率 (対業績予想値)
売上高	91,263	<b>94,157</b>	+2,894	94,000	100.2%
営業利益	6,336	<b>6,392</b>	+55	6,500	98.3%
経常利益	6,598	<b>7,556</b>	+957	7,000	107.9%
親会社株主に帰属 する当期純利益	4,795	<b>4,645</b>	△149	5,000	92.9%
営業利益率	6.9%	<b>6.8%</b>	△0.1%	6.9%	—

- 売上高は、主に国内の売上高が伸長した結果、前期比で+2,894百万円の増収となった。
- 利益は、主に持分法による投資損益および為替差損益が好転し、経常利益が+957百万円の増益となったものの、リスク分担型企業年金制度への移行に伴う損失等、特別損失△1,288百万円を計上した結果、親会社株主に帰属する当期純利益が前期比で△149百万円の減益となった。

# 2019年3月期 所在地別売上高

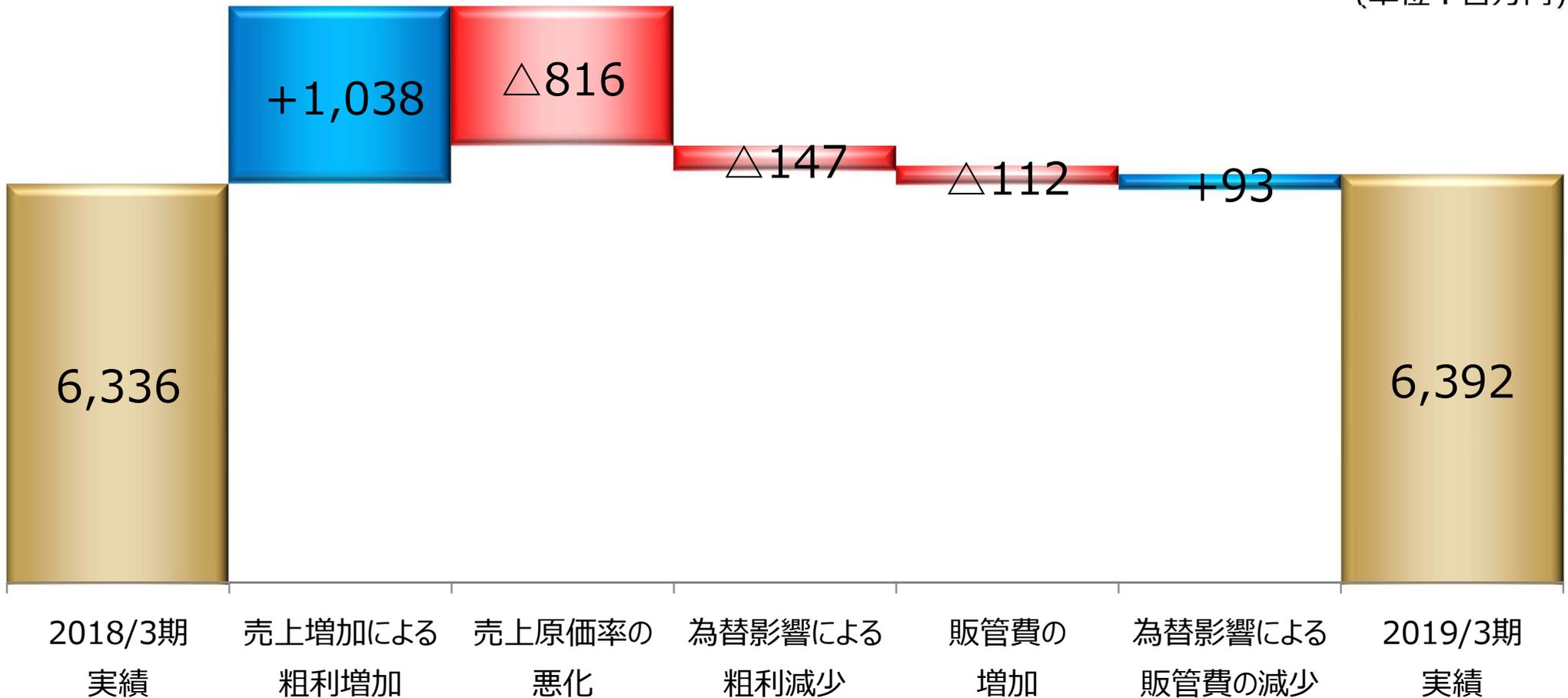
(単位：億円)



(注)所在地別売上高はセグメント間取引消去後。

# 2019年3月期 連結営業利益 増減分析

(単位：百万円)



# 2019年3月期 セグメントの状況

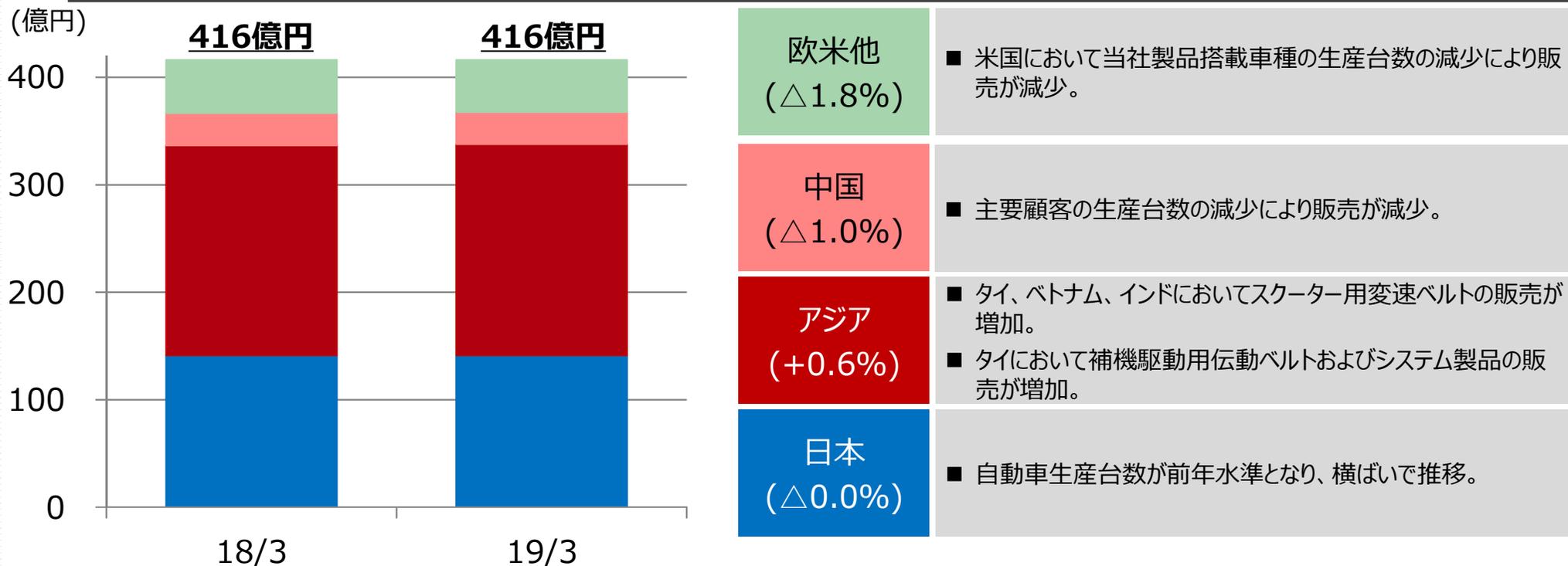
(百万円)

	2018/3 実績	2019/3		
		実績	増減額	増減割合
<b>売上高</b>	<b>91,263</b>	<b>94,157</b>	<b>+2,894</b>	<b>+3.2%</b>
自動車部品事業	41,701	41,655	△45	△0.1%
産業資材事業	32,369	34,599	+2,230	+6.9%
高機能エラストマー製品事業	15,160	15,283	+122	+0.8%
その他	2,732	3,884	+1,152	+42.2%
セグメント間消去	△699	△1,264	△564	-
<b>営業利益</b>	<b>6,336</b>	<b>6,392</b>	<b>+55</b>	<b>+0.9%</b>
自動車部品事業	3,263	3,046	△217	△6.7%
産業資材事業	1,907	1,908	+0	+0.0%
高機能エラストマー製品事業	429	786	+356	+83.1%
その他	316	535	+219	+69.1%
セグメント間消去等	419	115	△303	△72.3%

# 自動車部品事業 概要



## 所在地別売上高



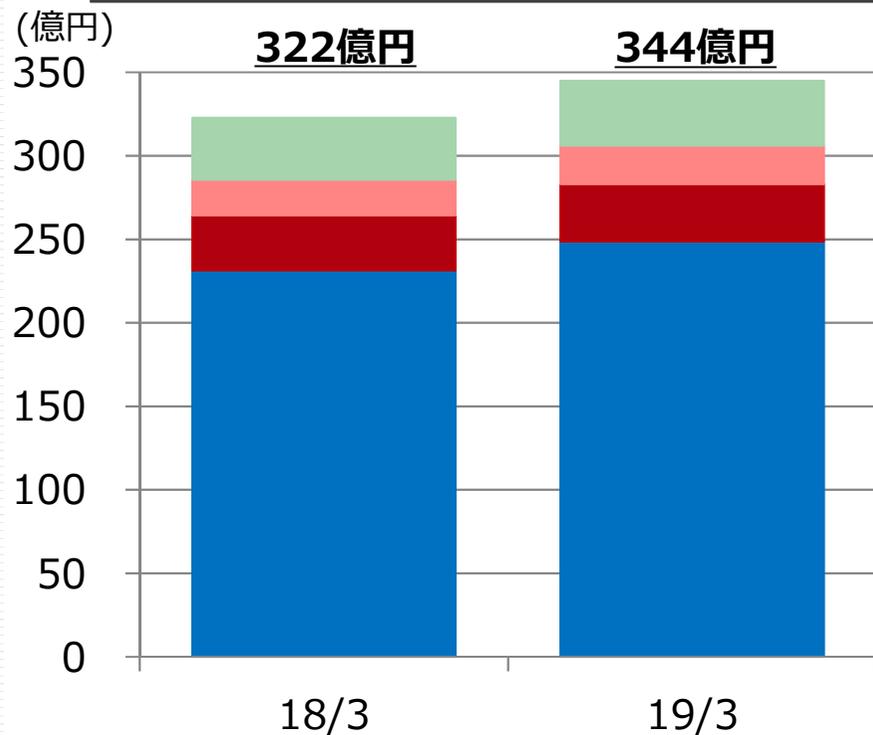
## 営業利益



# 産業資材事業 概要

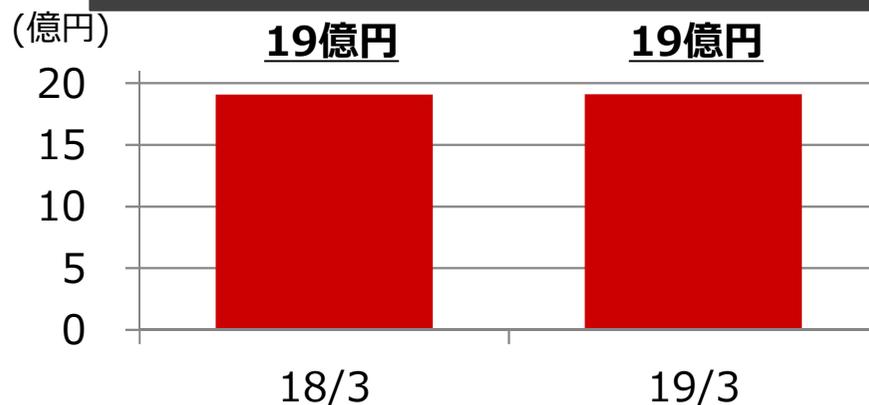


## 所在地別売上高



- 欧米他 (+4.7%)**
  - 米国においては、民間設備投資需要の増加により、産業機械用伝動ベルトの販売が増加。
- 中国 (+7.7%)**
  - 農業機械用伝動ベルトなどの販売が増加。
- アジア (+4.1%)**
  - 農業機械用伝動ベルトなどの販売が増加。
- 日本 (+7.5%)**
  - 機械受注に足踏みがみられたものの、産業機械用伝動ベルトの販売は増加。
  - 大型案件の増加によりコンベヤベルトの販売が増加。

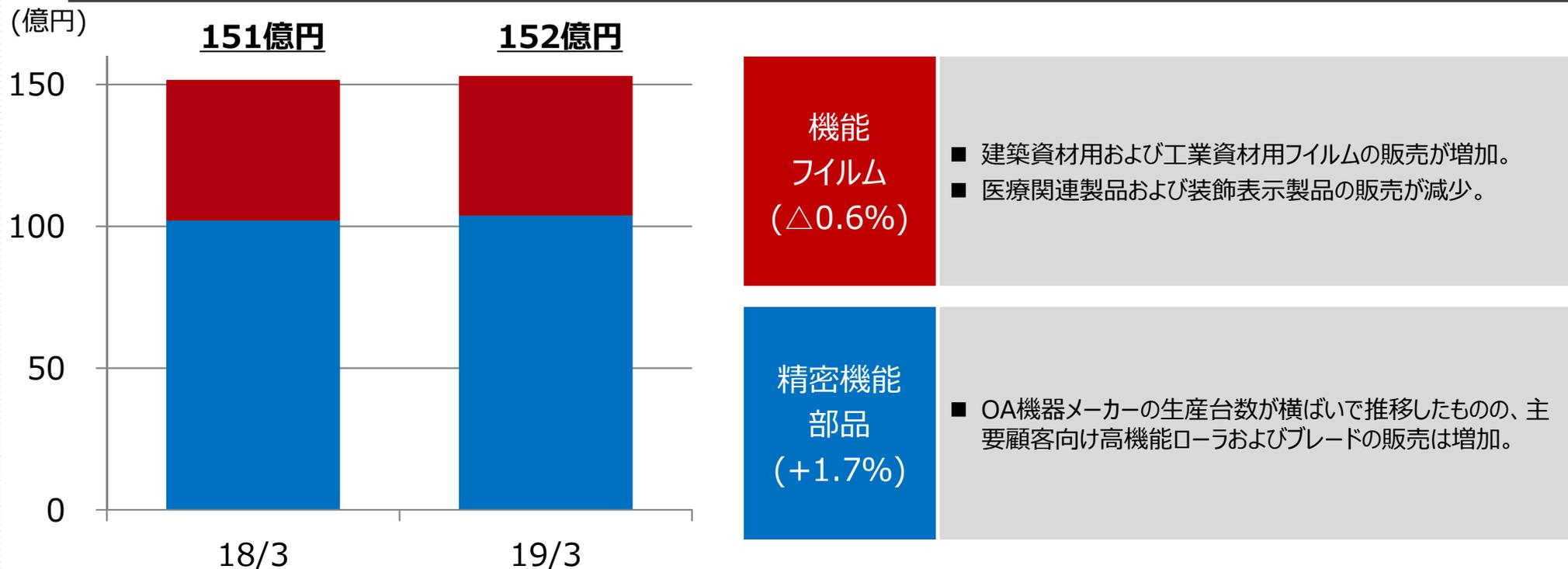
## 営業利益



- 営業利益 (+0.0%)**
  - 取引先への不具合対応により原価が増加する影響を受けたため、横ばいで推移。

# 高機能エラストマー製品事業 概要

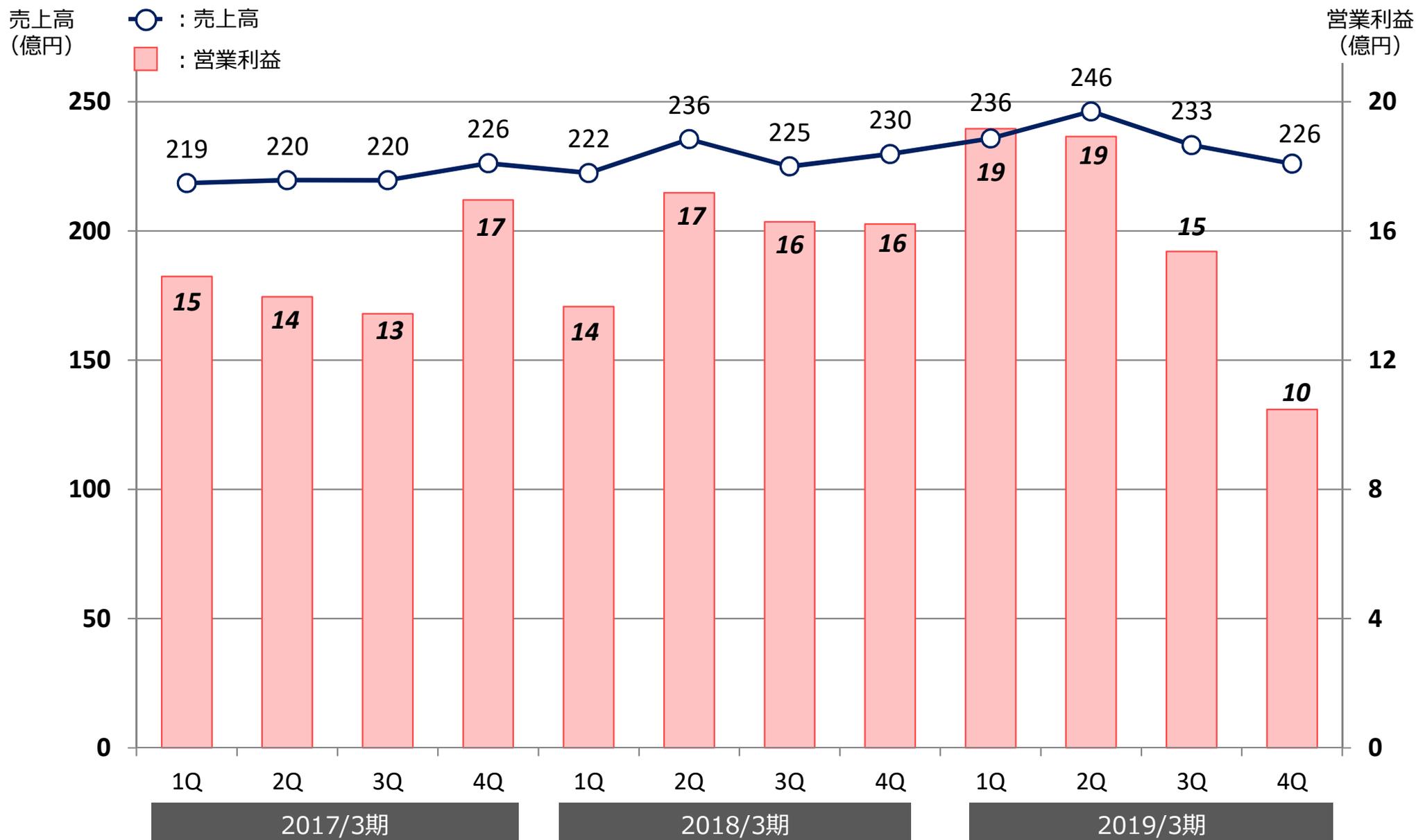
## 事業別売上高



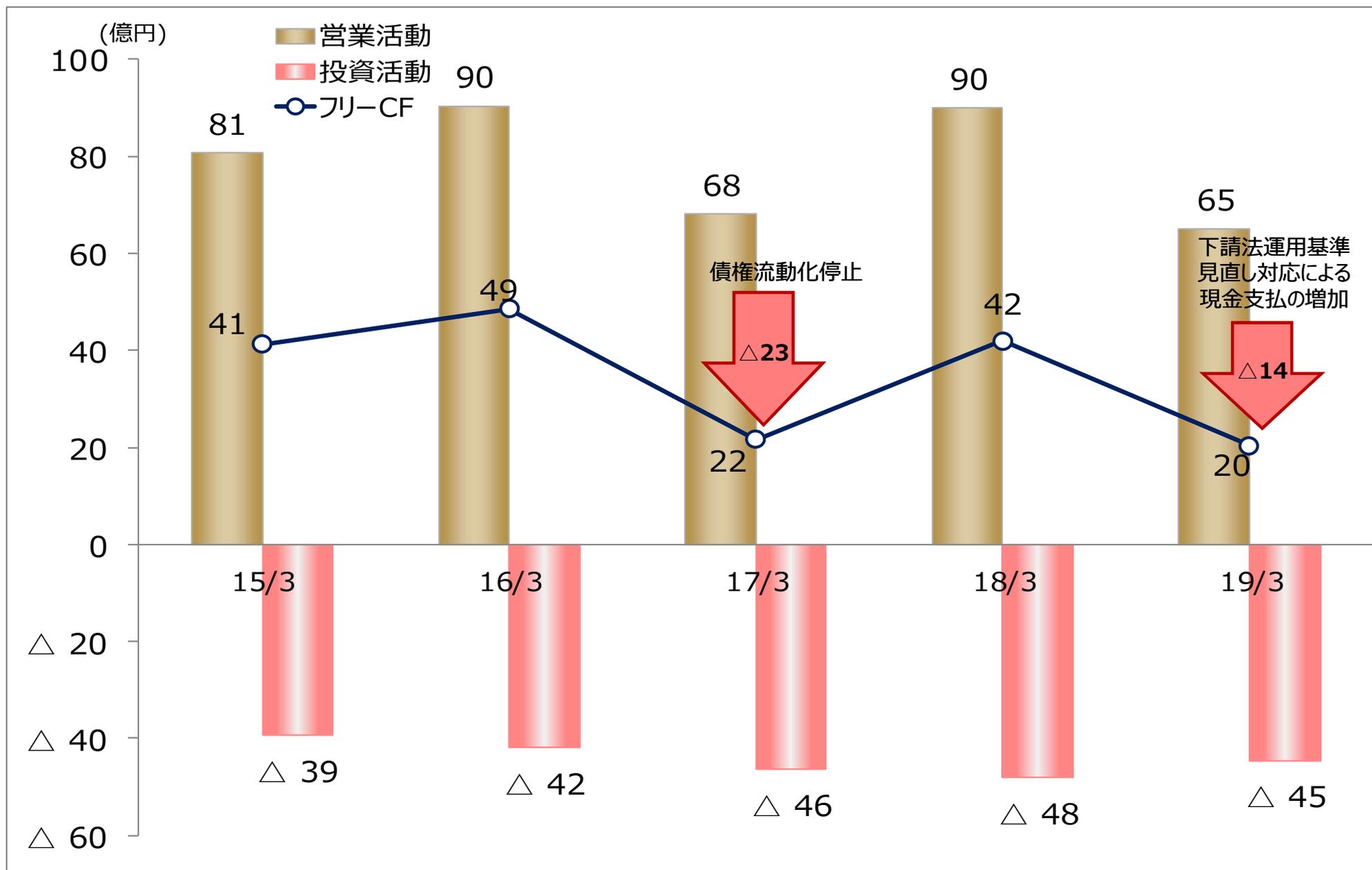
## 営業利益



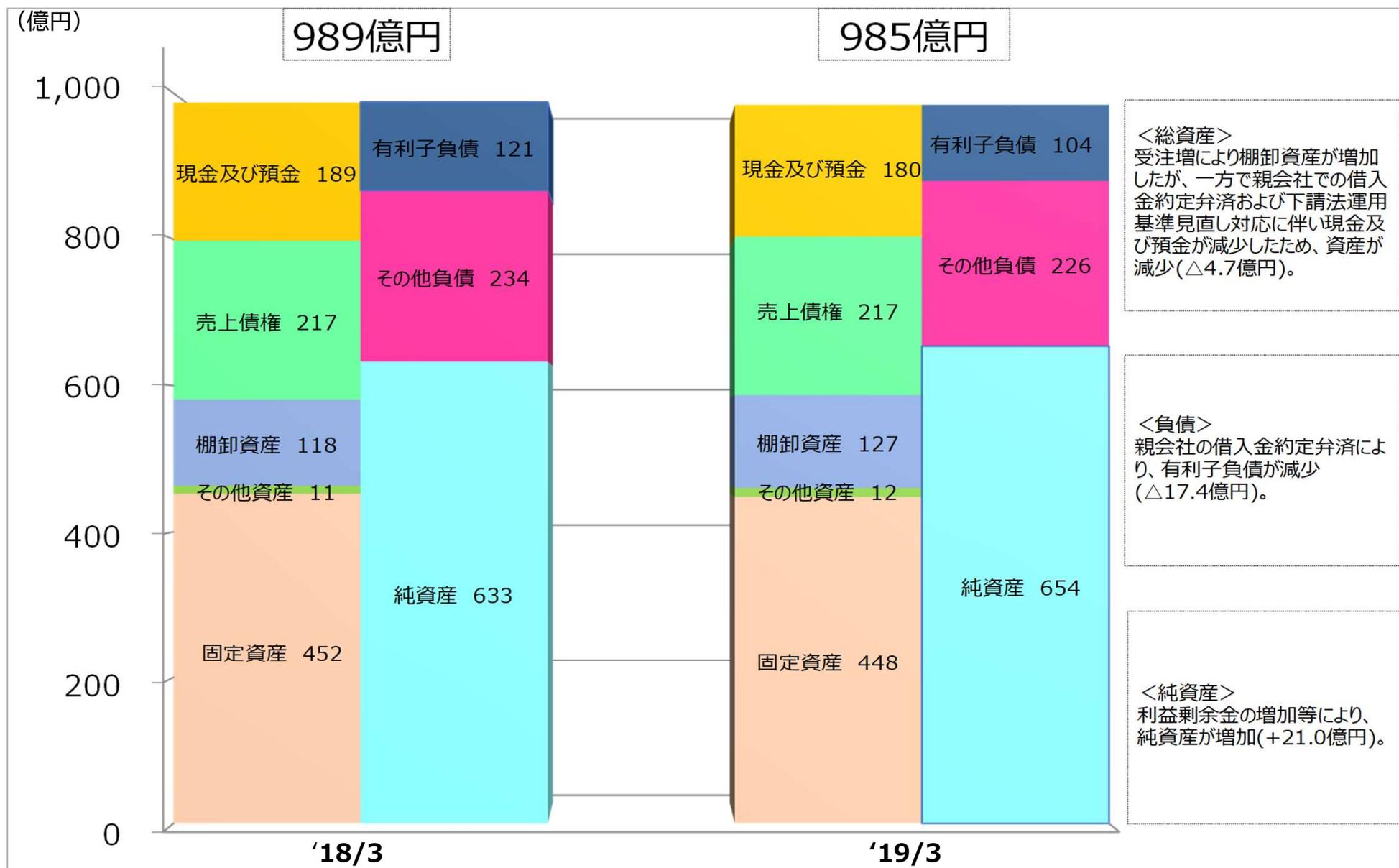
# 四半期推移 (売上高/営業利益)

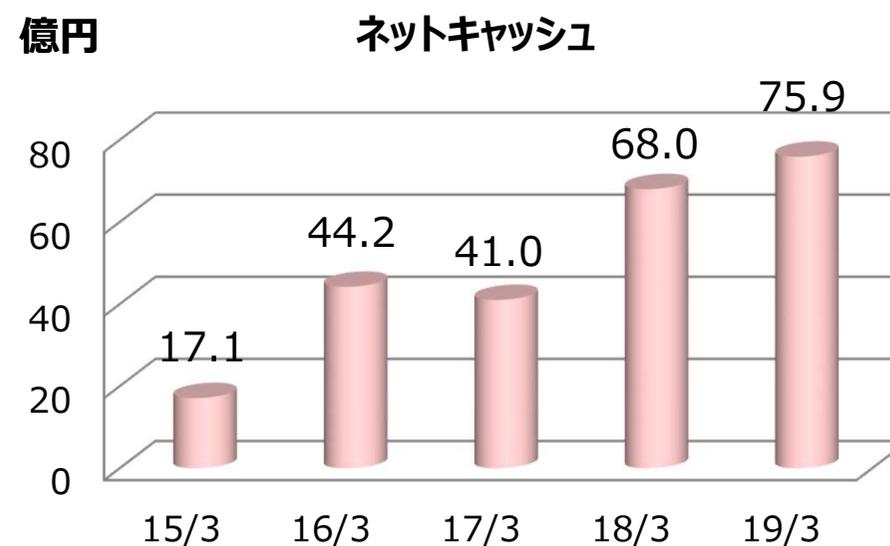
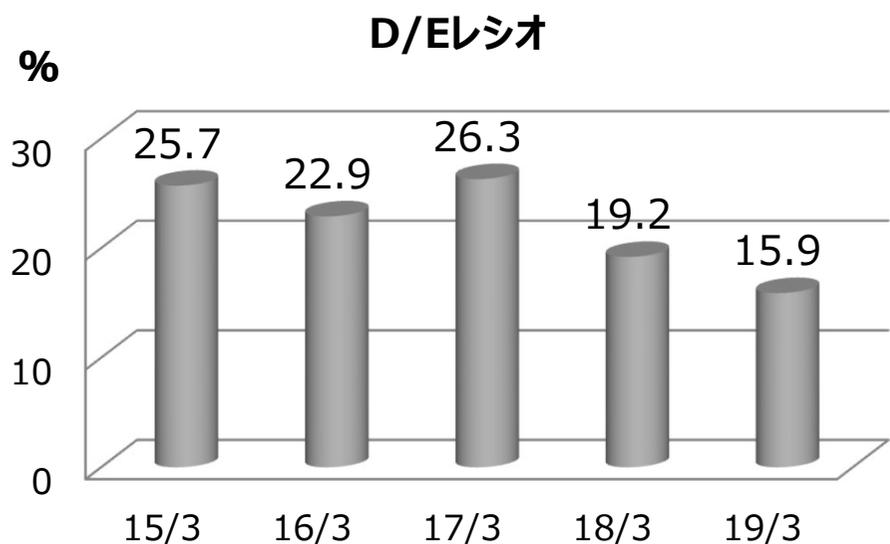
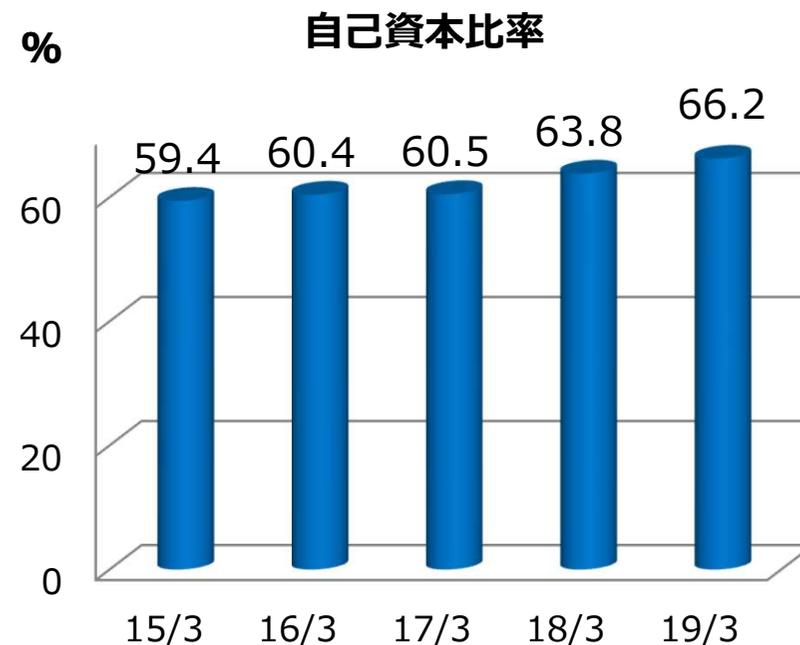
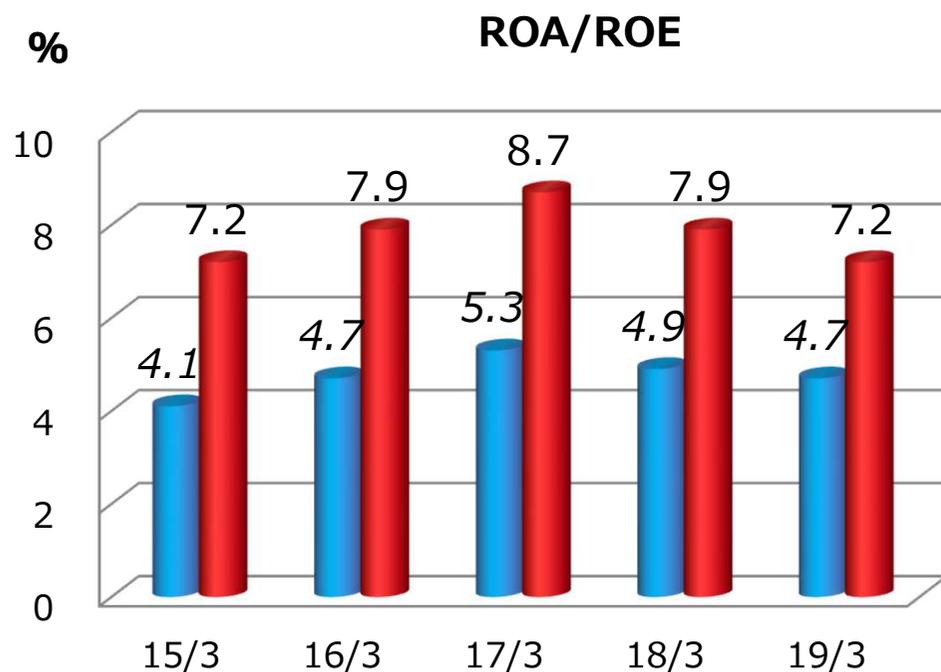


# キャッシュフローの推移



# 連結貸借対照表





# 主なトピックス

## 2018年

4月 ・バンドー神戸青少年科学館のネーミングライツ契約を更新

・個人と組織の働き方改革を推進「在宅勤務制度」を導入

9月 ・プライベート展示会「バンドーテクノフェア2018」を開催

11月・小プーリ対応フッ素樹脂ベルト「ミスターウルトラミラー™」  
を販売開始



神戸市からネーミングライツを取得している  
「バンドー神戸青少年科学館」



小プーリ対応フッ素樹脂ベルト  
「ミスターウルトラミラー™」



省エネ大賞を受賞  
「HFD®システム」



食品用高グリップベルト  
「ミスタースパイク™」

## 2019年

1月 ・「HFD®システム」が省エネ大賞を受賞

1月 ・南海工場「無災害記録560万時間」を達成

2月 ・食品用高グリップベルト「ミスタースパイク™」を販売開始

2月 ・「健康経営銘柄2019」「健康優良法人(ホワイト500)」に選定



3年連続で健康経営銘柄を受賞

## Ⅲ. 2020年3月期 業績予想

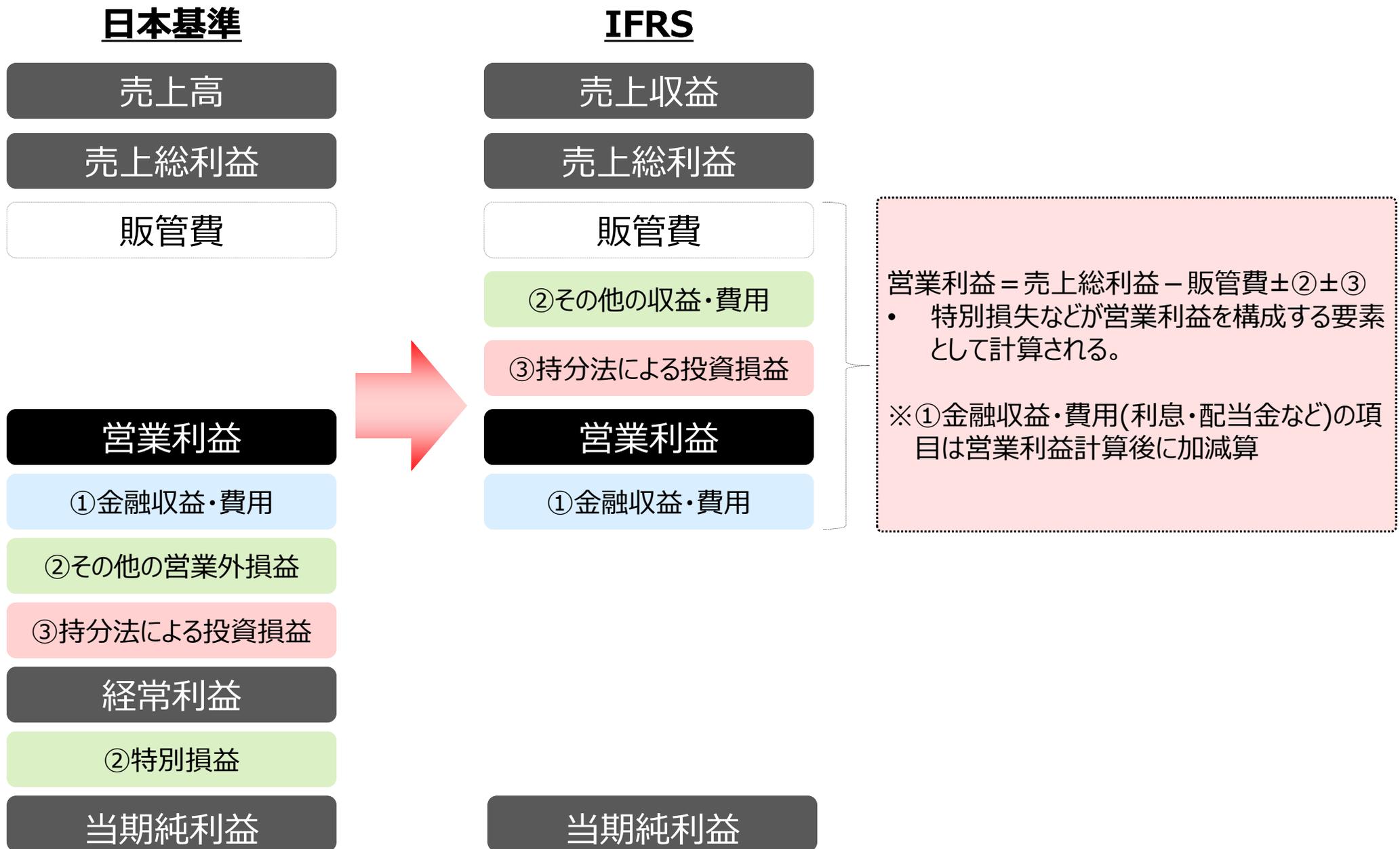
- 当社は、2019年5月8日付で実施した株式会社Aimedic MMTの買収による影響を精査中ではありますが、企業結合会計にかかる同社の資産価値金額およびその配分額の算定ならびに償却年数等の会計処理の検討には相当程度時間を要する見込みです。

このため、2020年3月期の業績予想については、本買収の当社の連結業績に与える影響の大きさに鑑み、現時点では合理的な算定・予想が困難であると判断したことから記載しておりません。

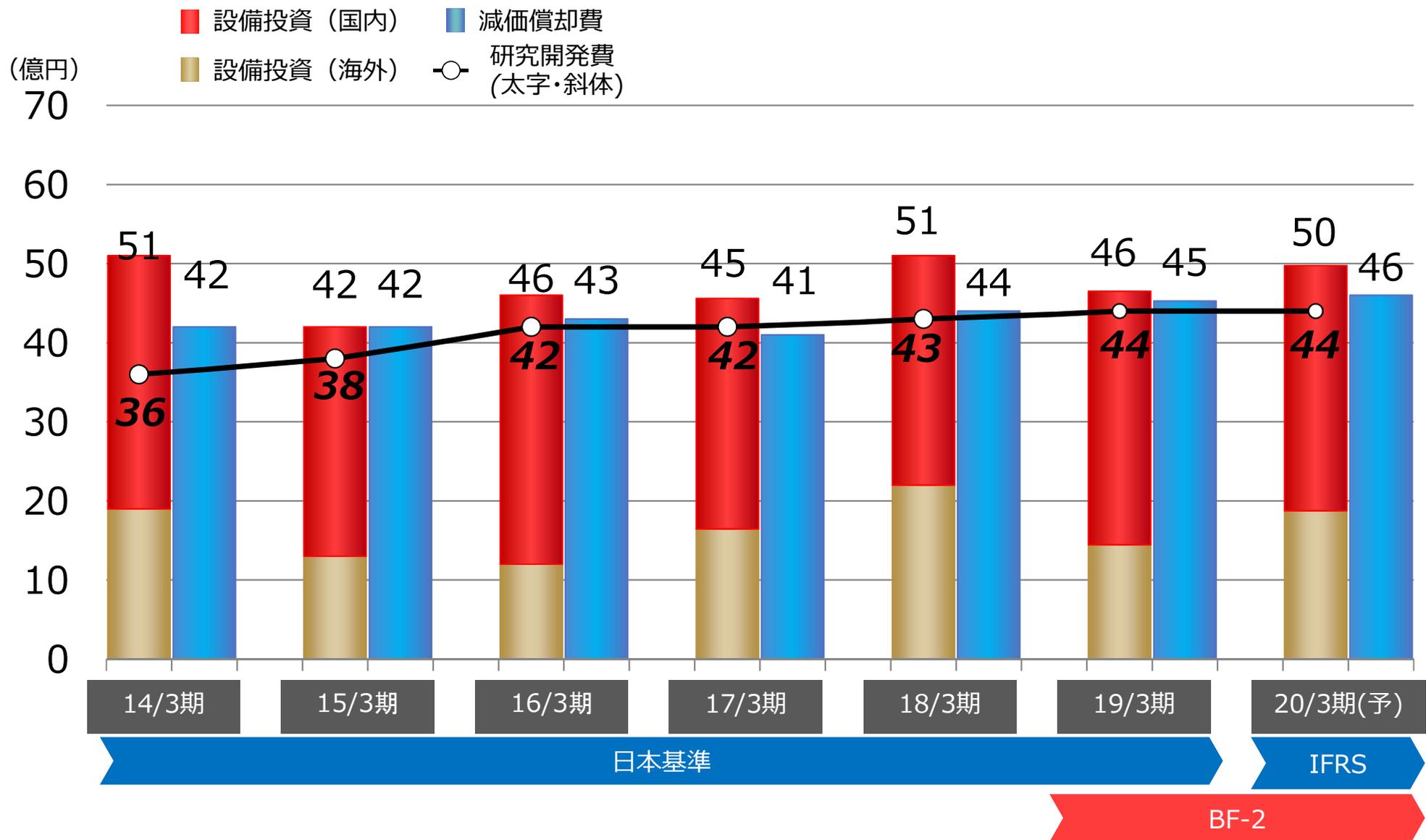
今後、発表が可能になった時点で速やかに開示する予定です。

- 2019年3月期の有価証券報告書開示より、IFRSを任意適用する予定です。したがって、2020年3月期の業績予想はIFRSに基づいて開示いたします。

# IFRS任意適用における日本基準からの変更点



# 設備投資額と減価償却費、研究開発費の推移

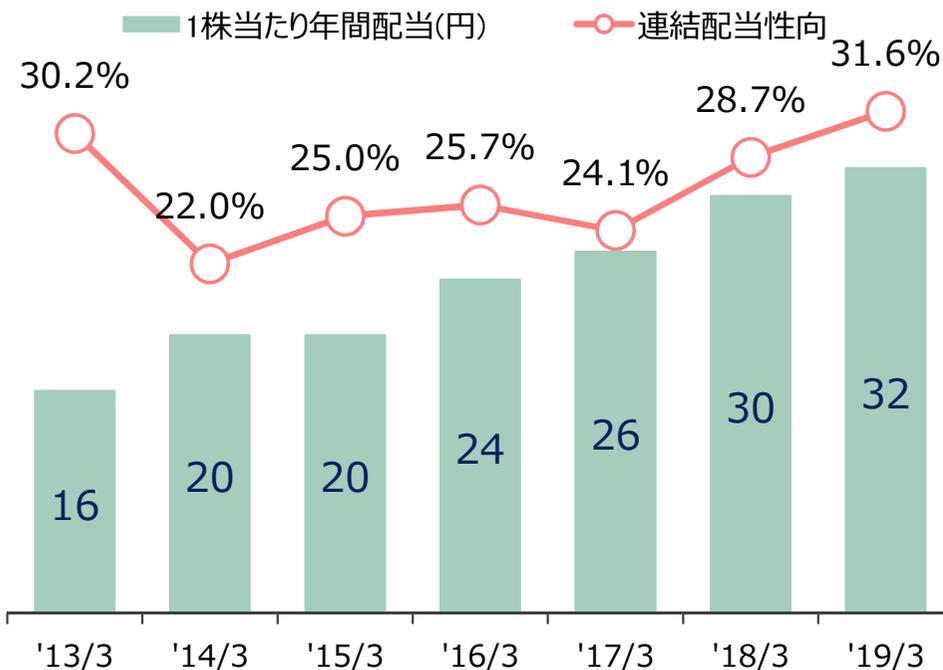


(注) 20/3期(予想)の数値は、(株)Aimedic MMTの株式取得を考慮する前のものとなります。  
 20/3期(予想)の減価償却費の数値は、IFRSを適用した後の数値となります。

## 基本方針

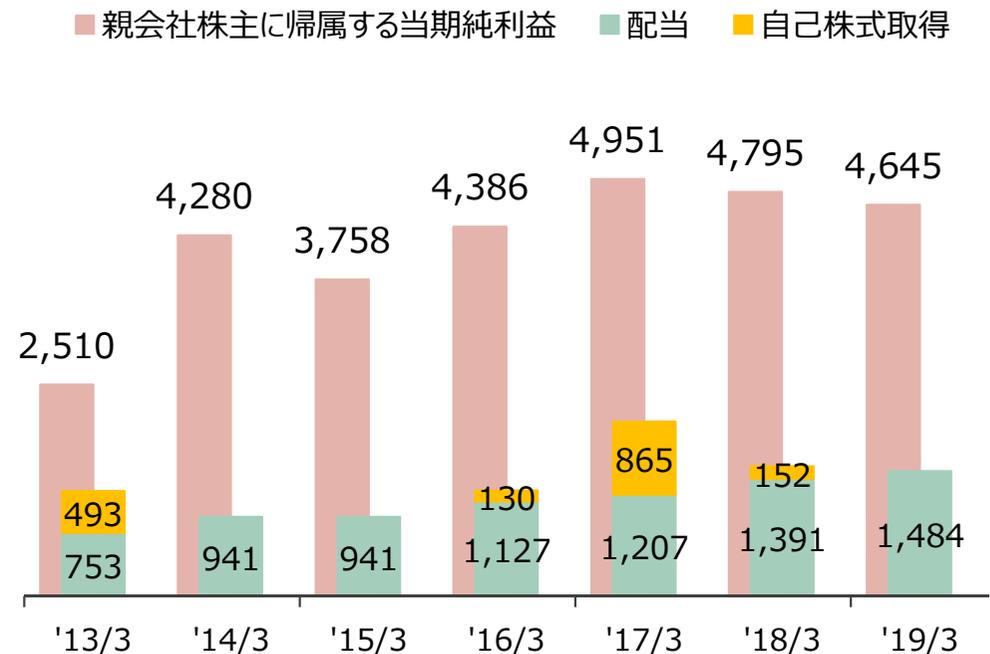
収益および財務状況を配慮しつつ、当面の連結配当性向は30%を目処に安定した利益配当を行うことを目標とし、利益還元の充実に努める。

### 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)



(注)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。  
2020年3月期の配当予想額は現時点では未定です。

## IV. 中長期経営計画

“Breakthroughs for the future”2ndステージ

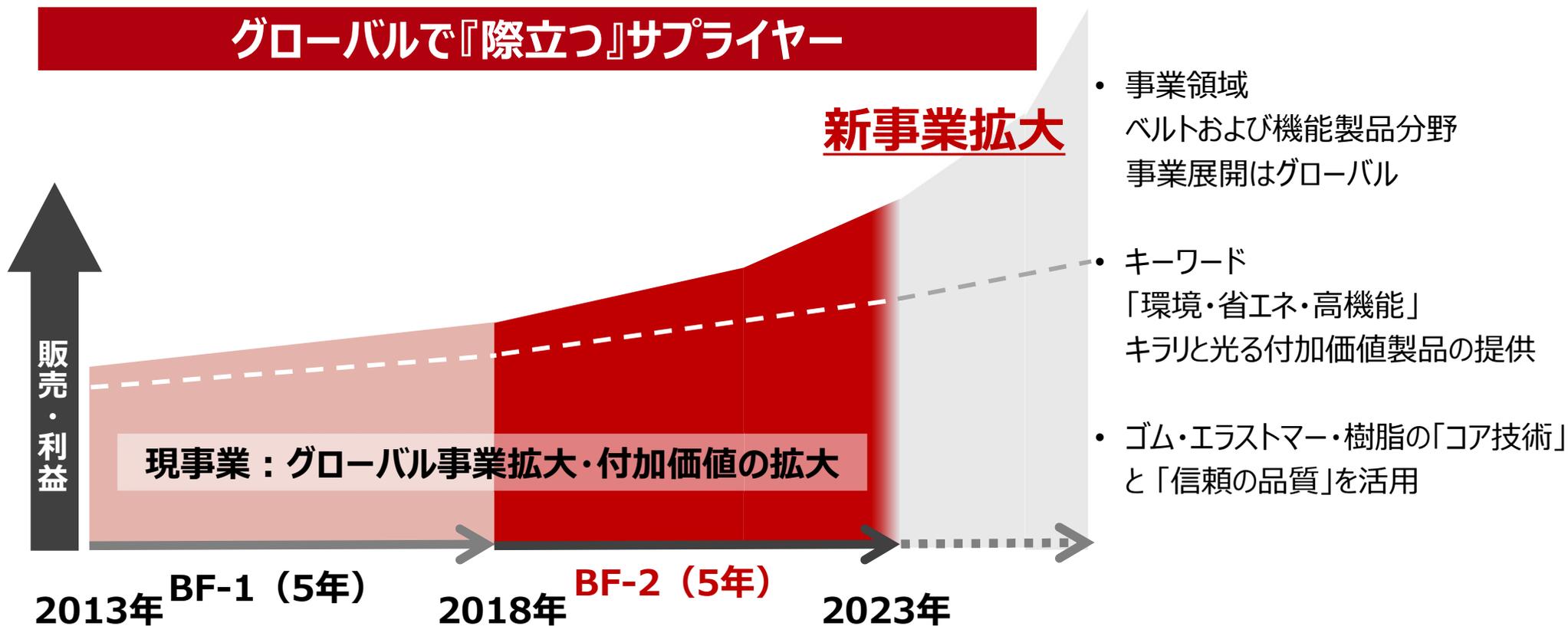
# 中長期経営計画BF-2

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

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)

(注) IFRS移行に伴う、定量目標の変更有無については速やかに検討いたします。

### グローバルで『際立つ』サプライヤー



# BF-2：目指す姿・基本戦略

## 目指す姿：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

### 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

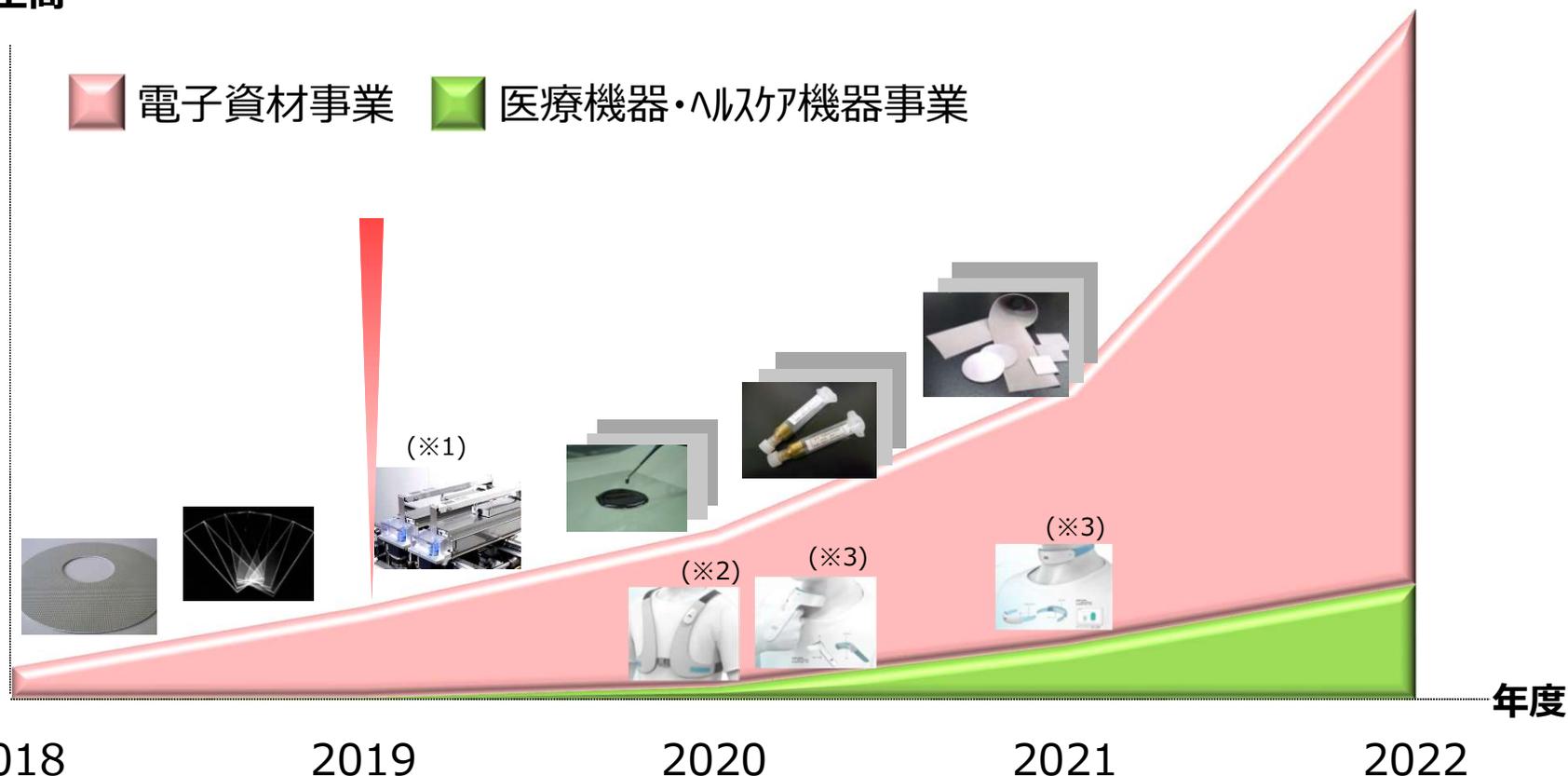
働く環境と制度の整備、人材の育成と意識改革を通じて、自律的で創造的な働き方を推進する。

# 新事業の創出・事業拡大計画

## 2021年度以降の本格的な成長貢献に向けて、事業計画を推進中

- 電子資材事業と医療機器・ヘルスケア機器事業の2本柱での事業拡大
- 新製品開発を軸にアライアンス・M&Aの活用模索

売上高



(注) (株)Aimedic MMTの株式取得考慮前の事業拡大計画となります。

(※1)MDEC® (※2)呼吸数計測 (※3)嚥下機能評価

## (株) Aimeric MMTの株式取得

### **(株) Aimeric MMTの全株式の取得 (子会社化) を決定 (2019.4.5)**

#### ■ (株)Aimeric MMTの概要

- 整形外科向け高度管理医療機器等の製造・販売・アフターサービス
- 経営成績 (2018年3月期)
  - ・売上高：3,288百万円、営業利益：555百万円、純利益：322百万円

#### ■ 株式取得目的

- 新たな事業の柱の一つとして、伸縮性ひずみセンサ「C-STRETCH®」を活用した医療機器・ヘルスケア機器事業の確立に取り組み中。  
医療事業体制の獲得と医療機器としての「C-STRETCH®」の製品化加速。

#### ■ 株式取得の対価

- 104.5億円(取得関連費用を除く)

#### ■ 取得費用の調達

- 保有自己資金および新規ブリッジローンにて調達



# (株) Aimedic MMTの特色

## 整形外科KOL(Key Opinion Leader)との強固なネットワークを構築

- 取扱い製品等：整形外科領域の治療系の高度管理医療機器等が主体。

製品分類（整形製品）	内容	主な当社製品
外傷（トラウマ）	転倒、転落、衝突などによる骨折の治療をサポート。骨接合材料のプレート、ケーブル、ピン等を提供。	AIワイヤリングシステム スコピオン/スコピオンネオ
スポーツ整形製品	スポーツによる障害や外傷の治療に使用される人工靭帯、靭帯固定用ステープルの提供。鉗子等の手術器械も提供。	テロス人工靭帯
股関節	股関節手術における人工関節置換や大転子締結等に使用される人工股関節、ワイヤの提供。	HIPFORTRESS-NDステム AIワイヤリングシステム（チタン）
人工骨	病気や外傷により欠損した骨の再生・治療に使用される人工骨再生補填材の提供。	ネオボーン/ネオボーンX ネオプラグX、ネオプレス
同種骨移植	同種骨移植時のウィルスの不活性化、細菌を死滅させるためのシステムの提供。	□ベイターsd-2

- 製品の販売等

- 整形外科KOLとの強固なネットワークを構築。
- 全国主要都市を拠点に、大学病院等先進医療施設を含む全国基幹施設に販売。
- 医療QMS(品質マネジメントシステム)体制、GVP(安全管理)体制構築。

# C-STRETCH®に対する取組み

## 医療機器領域での開発を積極化

- 2013年度：「伸縮性導電エラストマー素材（⇒伸縮性ひずみセンサ「C-STRETCH®）」を開発
- 2014年度：神戸大学と「包括的な産学連携推進に関する協定」を締結、産学連携による用途開発を開始。
- 2015年度：伸縮性ひずみセンサ「C-STRETCH®」の性能をお試しできる研究開発キットの販売開始。
- 2016年度：「第43回 国際福祉機器展H.C.R.2016」に、神戸大学との共同開発アプリケーションを参考出展。



神戸大学との共同開発アプリケーション

**現在（2018年度末）**



### C-STREATCH®医療機器

整形外科

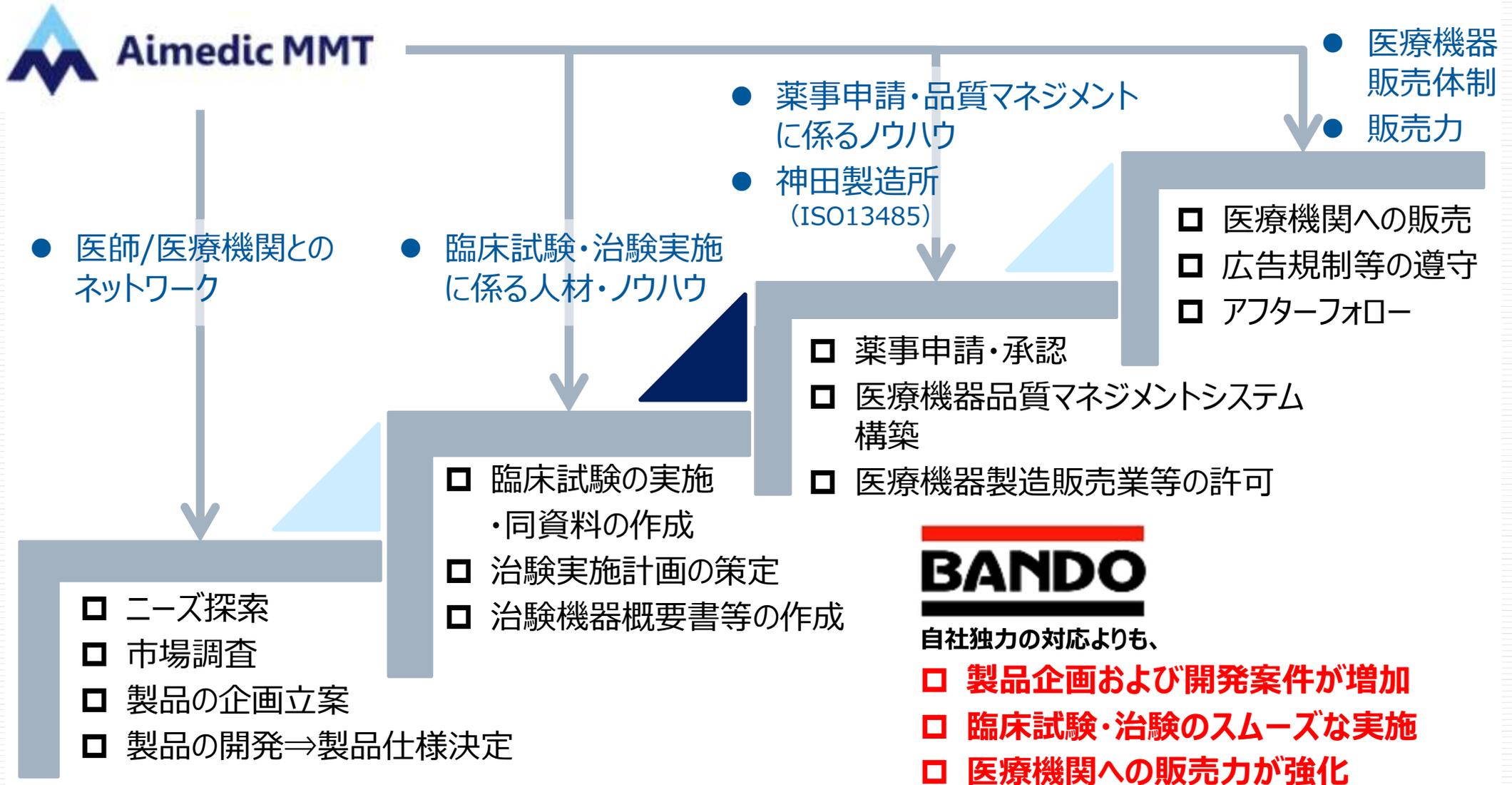
リハビリテーション科

呼吸器内科

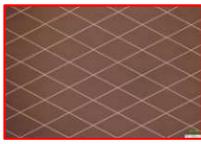
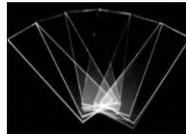
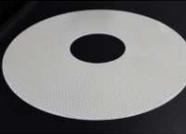
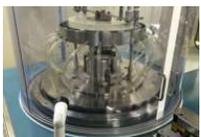
耳鼻咽喉科

# 医療機器・ヘルスケア機器事業の協業展開

## Aimedic MMTとの協業により、**C-STRETCH®医療機器**の製品化を加速



# 注力製品の状況(電子資材事業)

ターゲット	製品	特徴	使用例	注力市場
プリントド エレクトロニクス	金属ナノ粒子インク 「FlowMetal®」 	<ul style="list-style-type: none"> <li>印刷エレクトロニクス市場での活用</li> </ul>		ディスプレイ
オプト エレクトロニクス	光学用透明粘着剤 「FreeCrystal®」 	<ul style="list-style-type: none"> <li>ディスプレイの視認性向上、優れた加工性</li> </ul>		産業機器ディスプレイ 車載ディスプレイ
	精密研磨材 「TOPX®」 	<ul style="list-style-type: none"> <li>ガラス基板ラップ工程での高い研削力、高精度の仕上げ精度</li> </ul>		ガラス基板 ストレージ 半導体
パワー エレクトロニクス	高熱伝導放熱シート 「HEATEX®」 	<ul style="list-style-type: none"> <li>機器設計のハードルとなる熱問題の解決</li> </ul>		パワー半導体
	金属ナノ粒子接合材 「FlowMetal®」 	<ul style="list-style-type: none"> <li>高温動作するパワー半導体や光半導体の接合</li> </ul>		高周波デバイス 光半導体

## コア事業の拡大① 自動車部品事業

### 四輪補機駆動用途に続く収益の柱を醸成

#### ■ ベトナム新工場一貫生産開始

- 2018年度下期から、スクーター用変速ベルトの一貫生産開始
- 顧客での切り替え・承認作業が随時進行  
更なる生産量増加を目指す

#### ■ ラック式EPS用ベルト

EPS: 電動パワーステアリングシステム

- 海外のTier1メーカーへの販売開始
  - 高トルク、優れた静粛性能
  - 高級セダン、大型・SUV車向け



# コア事業の拡大② 産業資材事業

幅広い産業機械の省エネへの貢献が評価、**2度目の「省エネ大賞」受賞**



## ■ HFD®システム (Hyper Flat Drive System)

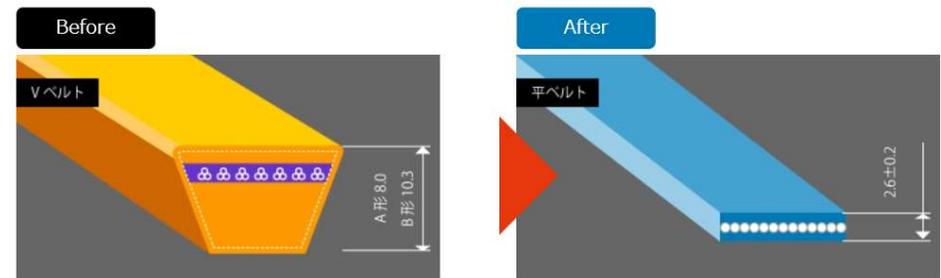
➤ 平ベルトの高い伝動効率と耐久性を最大限に発揮させる当社独自の駆動システム

⇒Vベルトに比べて、高伝動、コンパクト設計が可能

特長①：メンテナンスフリー、長寿命

特長②：安定したパフォーマンス (回転数)

特長③：低振動/低騒音



**モータ容量30~75kw対応の大型HFD®、同2.2kw未満対応の小型HFD®を開発**

モータの適用容量範囲

前回受賞時

2.2~  
22kw

<今回>  
75kw  
(最大)

2.2kw  
未満

クーリングタワーに取り付けたHFD®システム  
(写真提供：空研工業株式会社)

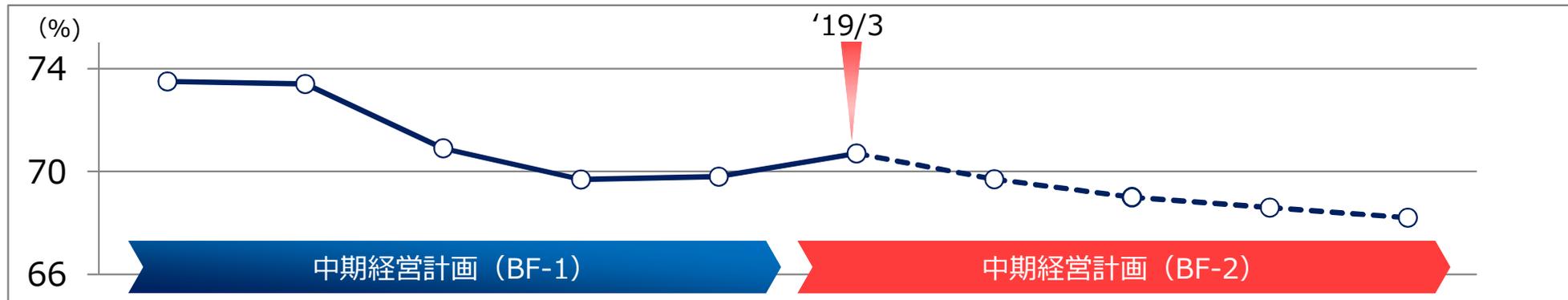


送風機に取り付けた小型HFD®システム  
(写真提供：株式会社ミツヤ送風機製作所)



# ものづくりの深化と進化

## 連結売上原価率70%以下の定着



### ■BF-2 1年目の状況

取引先への不具合対応による影響で、原価率が悪化。

### ■今後の取り組み

主要伝動ベルトの革新製法開発

- 前工程の生産一新。生産試作実施後、工程設計の変更に着手。
- 改良工程による生産試作後の量産納入を目指す。

自動化ラインの構築

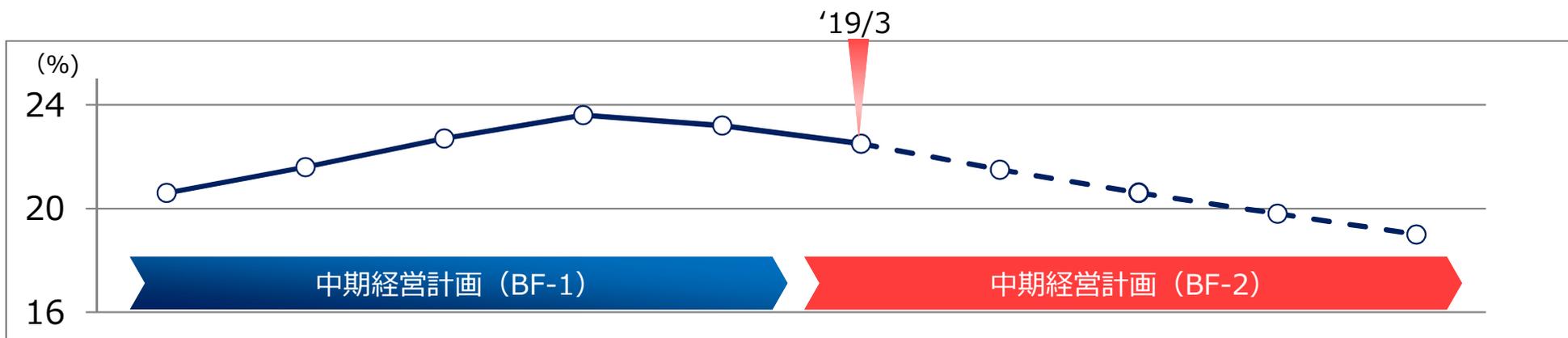
- 外観検査においてAIを導入。
- 伝動ベルト製造の後工程の自動化。稼働ラインを順次増やす。
- 顧客承認の獲得。順次納入開始後、海外拠点の設備増強に応じて横展開。

需要地生産を基本とした最適生産分担

- ベトナムでの一貫生産体制の稼働

# 個人と組織の働き方改革

一人ひとりの生産性を向上し、販管費率20%以下の実現



## ■ BF-2 1年目の取り組み

- 働き方改革部の新設  
⇒ 全社の働き方改革活動を統括
- 業務スリム化への取り組み  
⇒ 廃止する・纏める・変えるによる業務改善効果の実現

## ■ 今後の取り組み

- IT・RPA (\*) などを用いた業務のスリム化

(\*) RPA : Robotic Process Automation (ロボティック・プロセス・オートメーション) の略語。



働き方改革に関する活動を周知するためのポスター

# “Breakthroughs for the future”

『未来への躍進』

3年連続選定



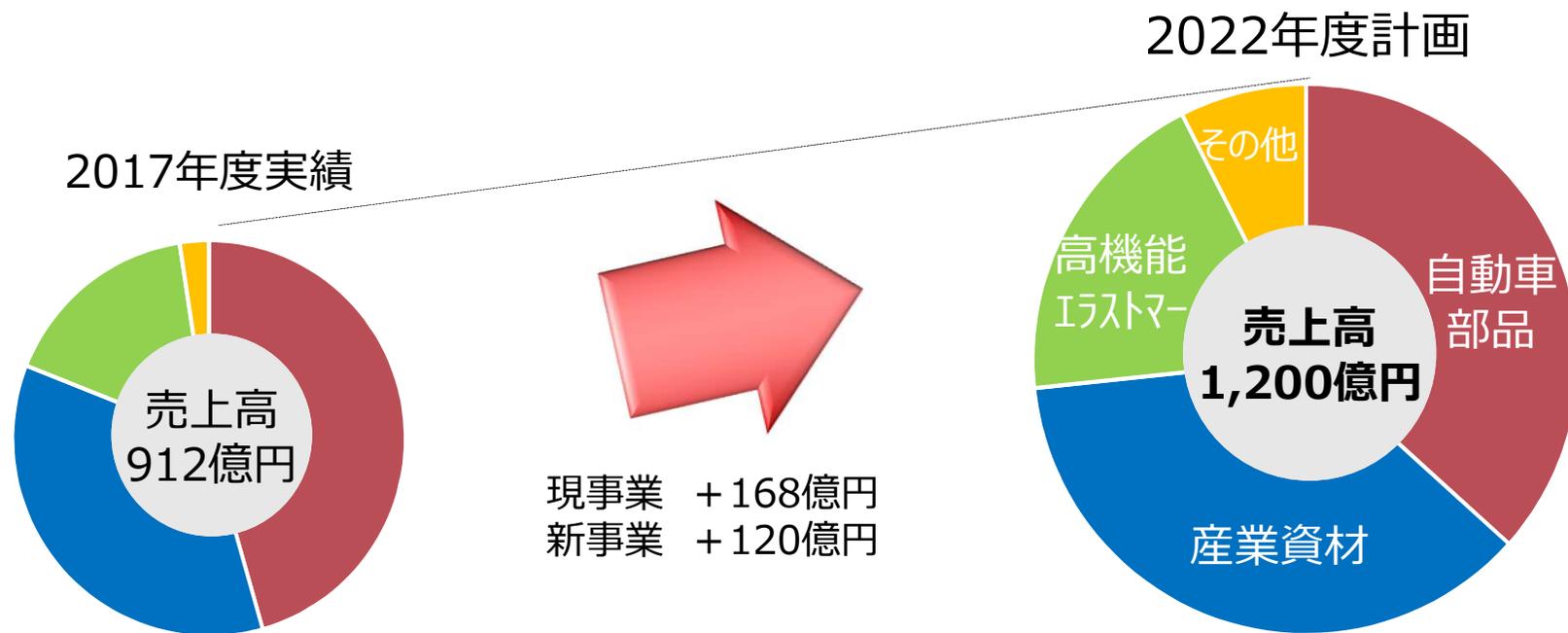
## V. 参考資料

# BF-2の定量目標

新事業と現事業の両輪で持続的に成長

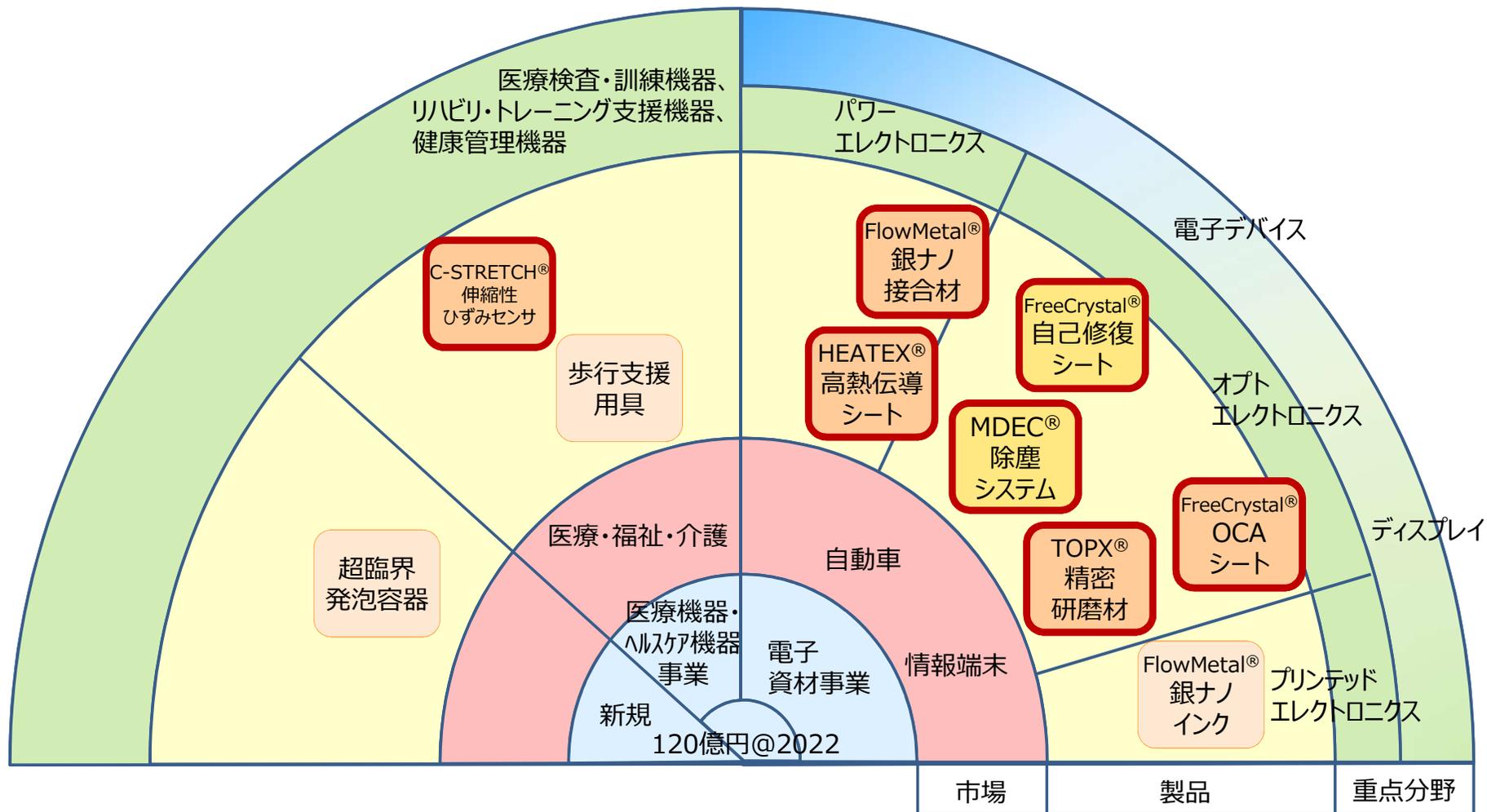
## 2022年度定量目標

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)



# 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**



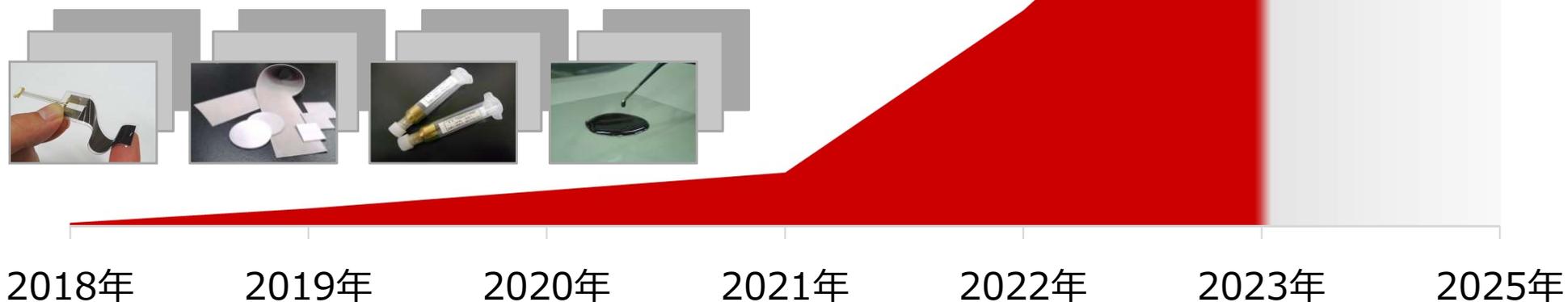
# 新事業の創出 ②有望製品・事業化のスピード

## □ 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

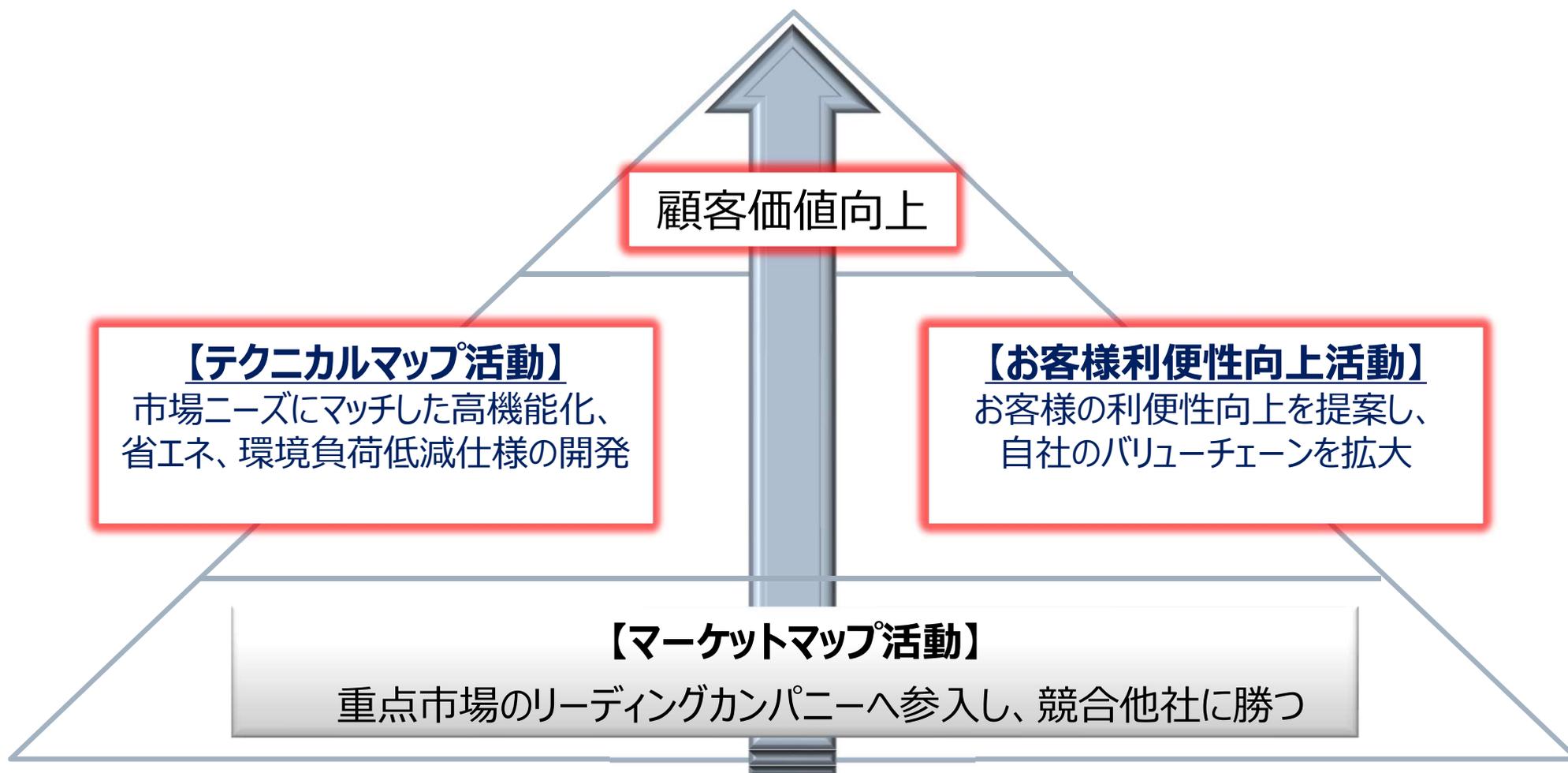
## □ 継続的な新製品ネタの探索

- オープンイノベーションの活用・M&A



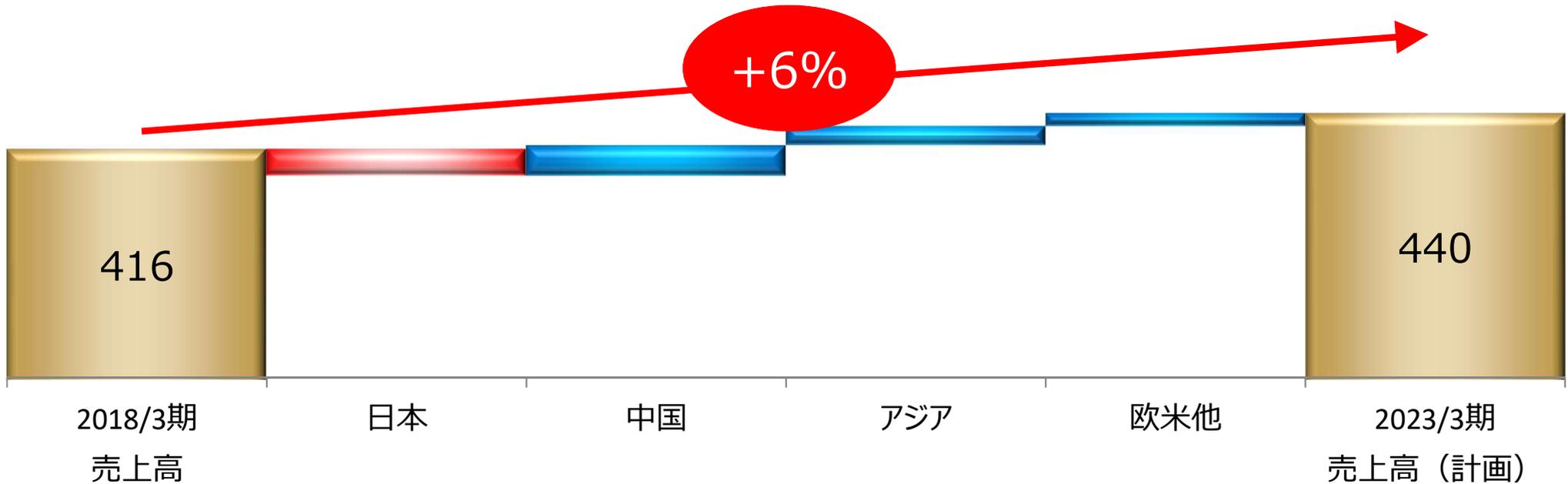
# コア事業の拡大に向けた戦略

『**重点業種**×**地域**』で市場地位トップを獲得



# コア事業の拡大 ①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

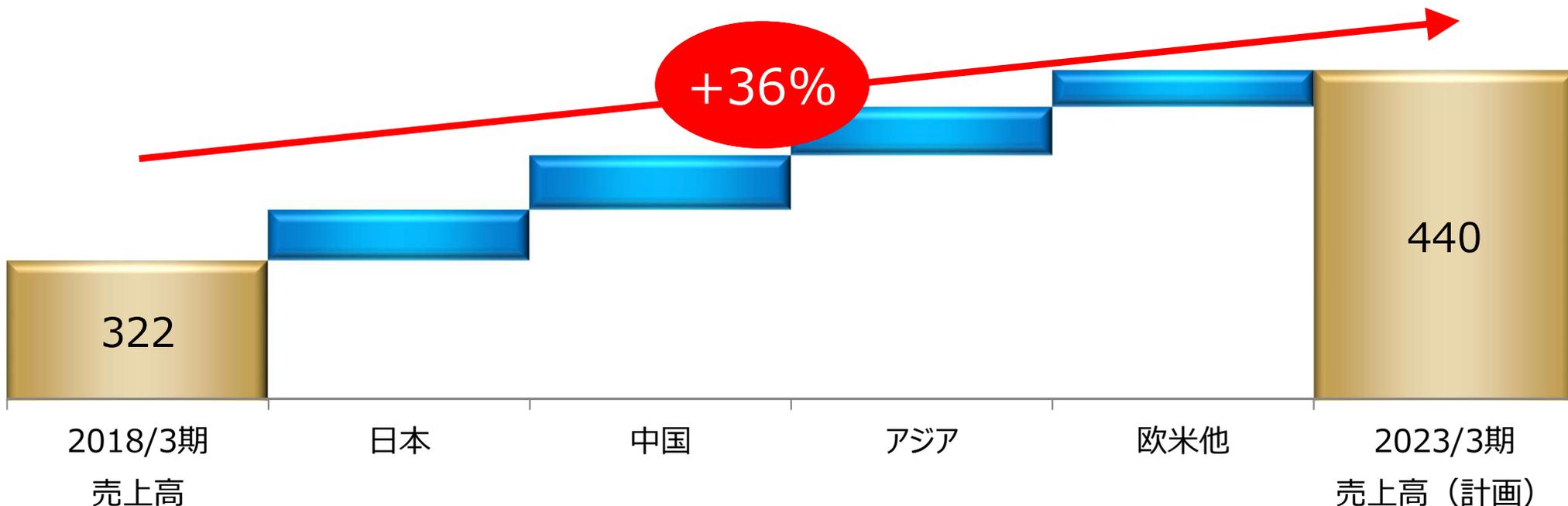
- ローカルOEMのスペックイン、補修市場の拡販
  - ・ コスト競争力のある製品によるスペックイン
    - ①中国ローカル、②欧州メーカー
  - ・ ブランド認知度の向上と補修販売網の整備
    - ①中国、②インド
- 補機駆動用途以外の電動化対応製品の市場投入
  - ・ ラック式EPS対応ベルト等の拡販

### 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

# コア事業の拡大 ②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

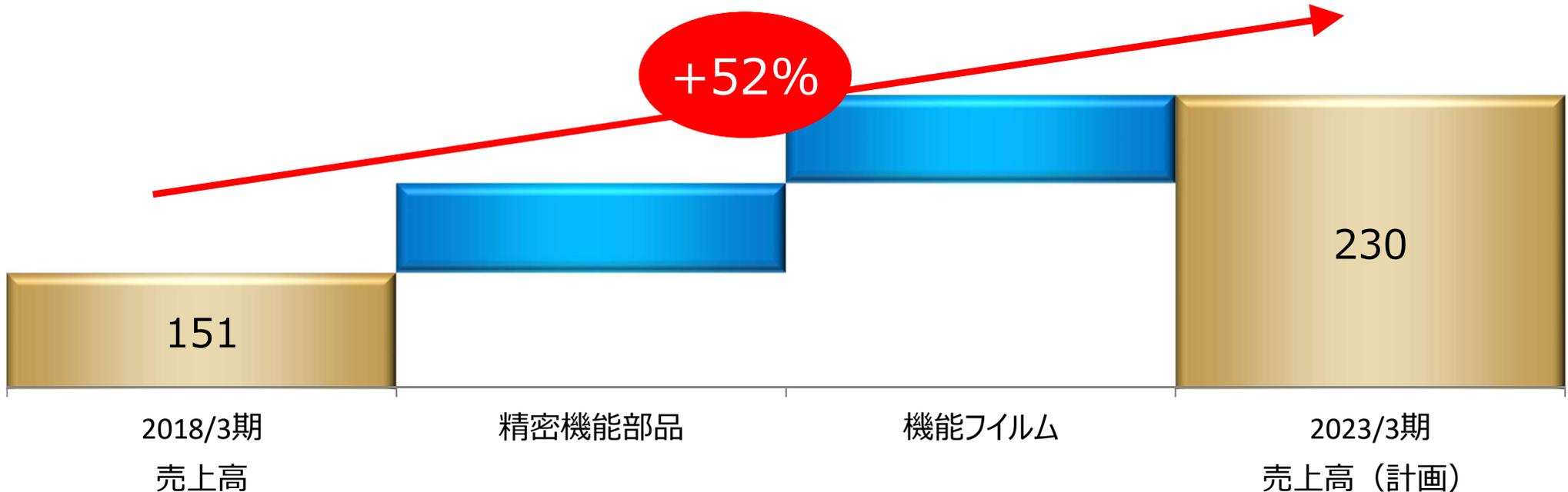
- 市場マッピングに基づく重点市場攻略
  - 重点市場におけるリーディングカンパニー攻略
    - ①農機、②工作機、③ロボット 等
  - 海外における販売チャネルの拡大
- 高付加価値製品の拡販
  - ワイパーエッジEXのスペックイン加速
  - 大型農機用ベルト、ウレタン製粉摺りロールの市場展開

### 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
  - サービス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

# コア事業の拡大 ③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

- 現行製品の他市場展開
  - ・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 (建装材市場)
  - ・「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

---

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。