

アニュアルレポート 2017

抜粋日本語版

Breakthroughs
for the Future



プロフィール

私たちバンドー化学は、1906年に日本で創業以来、110年超の時を産業の発展とともに歩み、伝動ベルトおよび伝動システム製品、精密機器用ベルト、ウレタン・樹脂製品などのマルチメディアパーツなど、ゴム・プラスチックの加工技術を基に、様々な産業の発展に貢献してまいりました。

時代のニーズにマッチした新技術や新製品の開発、高機能で高品質な製品の安定供給、人と環境に優しいものづくりにより、世界中の顧客から、高い評価をいただいています。

私たちは、創業時より連綿と伝わる精神—未来を開拓する気概を持って、これからも自己革新を続け、未来を開拓してまいります。

目次

プロフィール

Value for Society / 2

イノベーションの歴史 / 4

バンドー化学の強み / 6

バンドー化学の製品 / 8

グローバルネットワーク / 10

財務・非財務ハイライト / 12

2017年3月期トピックス / 14

社長メッセージ / 15

特集—国内3工場における革新 / 22

—新たな価値創造 / 23

事業セグメント別概況 / 24

サステナビリティマネジメント—CSR / 30

サステナビリティマネジメント—コーポレート・ガバナンス / 32

経営理念

私達は、調和と誠実の精神をもって、

社会のニーズに沿った新たな付加価値と

より高い品質を日々創造、提供し、

お客様をはじめとする社会の信頼に応え、社業の発展を期するとともに、

バンドーグループの従業員たることに誇りを持ち、

社会に貢献することを期する。

私達の目標

みんなの努力で、バンドーグループをこんな会社に育てよう。

1. お客様を大切にし、信頼される会社
2. みんなが物心ともに明るく豊かになる会社
3. 社会に役立つ会社

グループ・ビジョン 21 (GV21)

21世紀バンドーグループの革新像

バンドーグループは、プロ意識を持った若いエネルギーが主導する社風への変革を図り、地球環境保護を強く意識して、世界市場におけるコア事業の拡大と、新たな起業に向けて逞しく前進する企業グループを目指す。

Value for Society

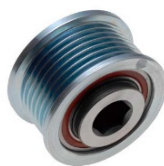
より環境に優しく、快適なモビリティの実現へ

四輪車や二輪車など、モビリティの普及と進化が世界中で続いています。バンドー化学は、世界 No. 1 の四輪車用伝動ベルトおよび二輪車用伝動ベルトメーカー*として、省エネ性能や静粛性に優れた伝動ベルトを開発し続けることで、より環境に優しく、快適な交通社会の実現に貢献しています。

*四輪車、二輪車ともに OEM 分野（二輪車はスクーター）



ダブルコグベルト
(大型スクーター用ほか)



バンドスムーズカップラー®
(四輪車エンジン用)



リブエース® (四輪車エンジン用)

提供価値 高効率な伝動で、省エネ性能をアップ

バンドーアバンス®

複合素材の乾式 CVT 用ベルト「バンドーアバンス®」は、動力伝動効率を向上させ、変速システムの省エネ性能を高めることから、これまでに小型自動車や大型スクーター等への採用実績があります。



Value for Society

食資源の効率的な確保への貢献

世界人口の増大とともに、食資源の効率的な確保が喫緊の社会課題となっています。

農業においては、生産効率を上げるための農業の機械化が重要な課題となっており、その中でも農業機械の高馬力品のニーズが高まっています。

農業分野での知見を長年にわたり培ってきたバンドー化学は、高負荷伝動が可能な高馬力の農業機械に適した農業機械用ベルトを開発し、食資源の効率的な確保の一翼を担っています。



農機用ローエッジコグベルト
H-P シリーズ



農機用段付 V ベルト
(高負荷伝動用)



農機用 V ベルト W シリーズ

提供価値 過酷な環境下での優れた耐久性

農機用 V ベルト RED-S® II

「農機用 V ベルト RED-S® II」は、逆曲げ使用や高温下（雰囲気温度 70℃）において標準ベルトの約 4.5 倍の寿命を実現。コンバイン等による農作業の効率化に貢献しています。



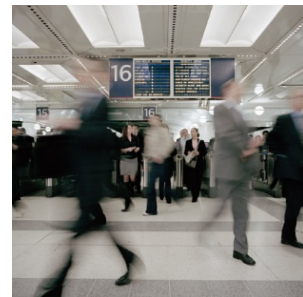
Value for Society

広がり続ける価値提供領域

バンドー化学は中期経営計画において非ベルト分野での新規事業創出に邁進する一方、祖業であるベルト事業においても、先端ニーズに向けたイノベーションに注力しています。

独自の製法で継ぎ目をなくし高度な精密伝動を実現したバンドーPS ベルト®*は、自動改札や ATM、ロボットなど、精密機器分野のお客様から高く評価されています。

*Precision Seamless Belt

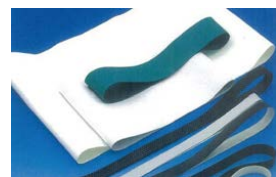


バンドーPS ベルト®

提供価値 省スペース、省エネルギーな精密伝動

バンドーPS ベルト®

継目がなく、薄くて柔軟、かつ軽量なため、回転ムラや振動の少ない精密伝動を実現した「バンドーPS ベルト®」。精密機器のコンパクト化や省エネ化に効果を発揮しています。



イノベーションの歴史

バンダー化学の歴史は、世界初や日本初の製品によってお客様や社会の課題を解決してきた「イノベーションの歴史」です。

- 1906 日本初の木綿調帯「阪東式木綿調帯」の開発
- 1921 日本初のコンベヤベルトの開発 ※写真は1913年開発のゴム製ベルト「サンベルト®」
- 1932 日本初のVベルト「バンロープ®」の開発
- 1959 日本初の歯付ベルト「シンクロベルト®」の開発
- 1964 日本初の単層コンベヤベルト「モノプライベルト」の開発
※写真は現在の超耐摩耗コンベヤベルト
- 1972 日本初の軽搬送用ベルト「サンライン®A」開発 ※写真は現在の軽搬送用ベルト
- 1988 世界初の乾式無段変速機用ベルト「バンダーアバンス®」開発
- 1995 世界初のガラスコード入りポリウレタン製歯付ベルト
「バンコラン®シンクロベルト®UGタイプ」開発
- 2014 平ベルト駆動システム HFD system®が
省エネ大賞「資源エネルギー庁長官賞」受賞
- 2015 全く新しい伸縮性ひずみセンサ「C-STRETCH®」開発
- 2016 世界初の工作機械用特殊ウレタン製シールブレード
「バンダーワイパーエッジ®EX」開発

Breakthroughs for the Future



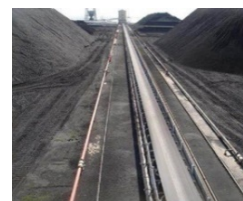
阪東式木綿調帯



サンベルト®



バンロープ®



超耐摩耗コンベヤベルト



シンクロベルト®



軽搬送用ベルト



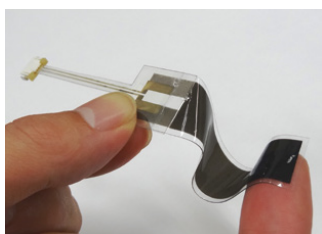
バンダーアバンス®



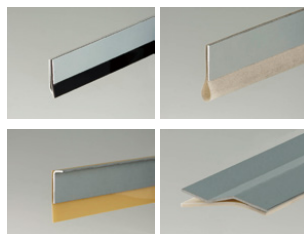
バンコラン®シンクロ
ベルト UG タイプ



平ベルト駆動システム
HFD system®



C-STRETCH®



バンダーワイパーエッジ®EX

【自動車産業の変遷*】

- 1907 純国産初のガソリン自動車誕生
- 1908 T型フォード登場
- 1914 乗用車 国内第1号登場
- 1947 国内大手メーカー 小型トラック・小型乗用車生産開始
- 1955 国内大手メーカー 軽四輪乗用車発売
- 1997 国内大手メーカー 量産ハイブリッド自動車販売開始
- 2004 世界の自動車生産台数が年間6千万台突破
- 2013 世界の自動車生産台数が年間8千万台突破

【二輪車産業の変遷*】

- 1902 英大手メーカー 2.2馬力エンジン搭載 モーターサイクル 生産開始
- 1909 米大手メーカー 7.2馬力Vツインエンジン搭載モーターサイクル 量産販売開始
- 1949 国内大手メーカー 二輪車 (2ストローク・98cc) 生産開始
- 2003 世界の二輪車生産台数が年間3千万台突破
- 2011 世界の二輪車生産台数が年間6千万台突破

【農業機械産業の変遷*】

- 1931 当社もみすりロール販売開始
- 1947 国内大手メーカー 耕うん機開発、製造・販売開始
- 1960 国内大手メーカー 国産初の畑作用乗用 トラクター開発・商品化
- 1967 国内大手メーカー 田植機・コンバイン・バインダ生産開始
トラクターと合わせた稲作機械化一貫体系を確立
- 1995 国内大手メーカー 高速耕うんトラクターシリーズを発売

*世界の自動車生産台数はIHS マークイット提供。世界の二輪車産台数は株式会社フォーインの調査データを参照。「大手メーカー」については、当該企業のホームページ等を参照のうえ作成。

バンドー化学の強み

イノベーションを積み重ね、成長市場において事業規模拡大と収益性の強化に邁進するバンドー化学の、現在の強みをお伝えします。

世界最高水準の技術・ノウハウでトップシェアを実現

個々の顧客ニーズを満たすきめ細かな対応と世界最高水準の技術・ノウハウ、安定した供給能力が評価され、2017年3月期末現在、四輪車用および二輪車用ベルト*のOEM供給において、グローバルシェア No.1 となっています。*二輪車はスクーター

グローバルシェア No.1



四輪車用および二輪車用ベルトのOEM供給

環境対応製品に強み



“eco moving” のコンセプト

グループ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。

環境配慮型製品の自社ブランド“eco moving”の付加価値が、顧客および社会から高く評価されています。2017年3月期現在、ベルト製品を中心とする10製品を展開していますが、今後もさらに拡充していきます。

さらなる拡充へ

“eco moving” 認定 10 製品

- ・HFD system®
- ・Ceptor®-VI S8M タイプ
- ・農機用ベルト W-1500
- ・省エネレッド®/省エネパワーエース®
- ・高負荷対応Vリブドベルト
- ・G-CARRY®
- ・エコキャリー®
- ・テンション・マスター®
- ・バンドーグランメッセ® (不燃仕様)
- ・薄膜ポリオレフィン

射出成型機や工作機向け伝動ベルト OEM 供給で国内トップシェア

射出成型機や工作機用の伝動ベルトでは、高い伝動能力や耐久性が評価され、国内ではOEM供給でトップシェアとなっています。

国内シェア No.1



高負荷用タイミングベルト

強固な財務基盤

成長に必要な設備投資を継続する一方、財務体質のさらなる健全化も進めています。

2017年3月期末現在、自己資本比率は過去最良水準にあります。

【設備投資額／純有利子負債* /D/E レシオ】

	2013	2014	2015	2016	2017
設備投資額(百万円)	5,052	5,046	4,198	4,676	4,558
純有利子負債*(百万円)	3,253	2,561	(1,713)	(4,420)	(4,110)
DEレシオ(倍)	0.368	0.323	0.257	0.229	0.263

* 純有利子負債＝短期借入金+長期借入金+社債－現金及び預金



— ステークホルダーの皆様へ —

“Breakthroughs for the Future”

バンドー化学は、経営理念およびイノベーションの歴史で培ってきた強みのもと、今後も社会課題に応え続け、揺るぎない価値創造を続けていきます。

代表取締役社長

吉井 満隆

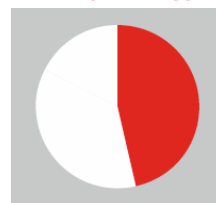
バンドー化学の製品

バンドーグループの製品は、長年培った技術を基に、世界最高水準の性能と品質を誇ります。特殊製品に対しても、優れた設計力と開発力を発揮しています。

自動車部品事業

四輪車分野、二輪車分野の OEM に強みを持ち、高い世界シェアを誇ります。環境にやさしい動力伝達システムを開発するほか、フルラインでの品揃えで、さまざまな分野に対応します。

セグメント別 売上高比率



2017
46.5%

コア技術

ゴムと樹脂の配合設計・分散・加工技術、伝動システム技術

【四輪車用、二輪車用伝動ベルト】

強み&特徴

- 四輪車用補機駆動ベルトと伝動システムの一体開発（自動車メーカーへの伝動ベルトシステム Tier1 メーカー）
- 二輪車用の高効率無段変速機（CVT）用ベルト開発

主要製品



リブエース®



BANDO VS BELT®



オートテンショナ

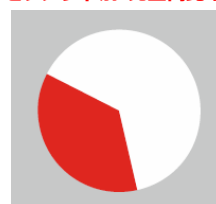


テンション・マスター®

産業資材事業

産業機械分野、農業機械分野、搬送分野の OEM においても強みを持ちます。自動車部品事業と同様、環境にやさしい動力伝達システムを開発し、さまざまな分野に対応しています。

セグメント別 売上高比率



2017
36.3%

コア技術

ゴムと樹脂の配合設計・分散・加工技術、伝動システム技術

【一般産業用伝動ベルト（産業機械用、農業機械用）】

強み&特徴

- 省エネ対応ベルト、高出力機械対応ベルトの開発
- 世界 15 ヶ国 21 拠点から成る生産、販売ネットワーク

主要製品



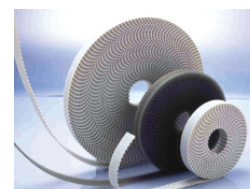
農機用 V ベルト
RED-S® II



HFD system®



STS/HP-STS/
Ceptor® TM-VI



バンコラン®
ロングシンクロベルト®

【搬送ベルト】

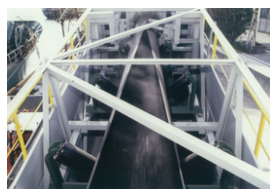
強み&特徴

- ゴム製のコンベヤベルト、樹脂製の軽搬送ベルトをフルラインアップ
- 耐熱・耐油仕様、耳ほつれ防止、ノンスリップ、静電防止など、顧客ニーズにきめ細かく対応

主要製品



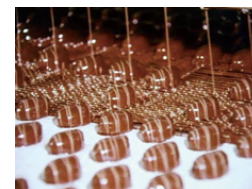
G-CARRY®



バンドーエコキャリー®



ミスタークック®
F2224 非付着ベルト

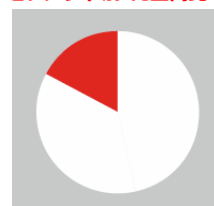


軽量ジョイントレスタイプ
P シリーズ

高機能エラストマー製品事業

素材の特長を最大限に引き出し、最適な機能を付加する材料設計技術や構造設計技術、高精度かつ高品質を作り込む精密加工技術を駆使し、環境に配慮しながら、一步先を行く製品を開発しています。

セグメント別 売上高比率



2017
17.2%

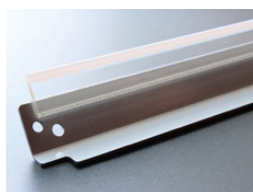
コア技術

エラストマーと樹脂の配合設計・分散・加工技術

強み&特徴

- 高機能、クリーンな精密機能部品を開発・提供
- 印刷用や医療用など、多様な分野に向けて各種機能フィルムを開発・提供

【主要商品】



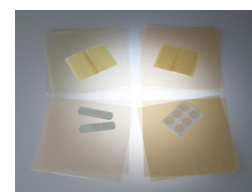
バンコラン®ブレード
G-Module®



現像ローラ



バンドー グランメッセ®



医療用フィルム

グローバルネットワーク

日本・中国・アジア・アメリカ・ヨーロッパを核とするネットワークを今後も拡充し、グローバルで「際立つ」サプライヤーを目指しています。

品質マネジメントシステム：

国内外 16 事業所で ISO 9001 を、10 事業所で ISO/TS 16949 を取得しています。

環境への取り組み：

国内外 18 事業所で ISO14001 を取得し、国内全生産拠点で太陽光発電システムを導入しています。

アジア

- ①Bando Jungkong Ltd.
- ②Bando Korea Co., Ltd.
- ③Bando Siix Ltd.
- ④Sanwu Bando Inc.
- ⑤Philippine Belt Manufacturing Corp.
- ⑥Bando Manufacturing (Vietnam) Co., Ltd.
- ⑦Bando Manufacturing (Thailand) Ltd. *
- ⑧Pengeluaran Getah Bando (Malaysia) Sdn. Bhd.
- ⑨Kee Fatt Industries Sdn. Bhd.
- ⑩Bando (Singapore) Pte. Ltd.
- ⑪P.T. Bando Indonesia
- ⑫Bando (India) Pvt. Ltd.



中国

- ⑬Bando Belt (Tianjin) Co., Ltd.
- ⑭Bando (Shanghai) Management Co., Ltd.*
- ⑮Bando (Shanghai) Industry Equipment Element Co., Ltd.
- ⑯BL Autotec (Shanghai), Ltd.
- ⑰Bando Manufacturing (Dongguan) Co., Ltd.

*2012年に「バンドー中国技術中心」(China Technical Center)を、2013年に「アジア技術センター」(Asia Technical Center)を開設し、市場情報の収集に取り組んでいます。



欧米その他

- ⑱Bando Belt Manufacturing (Turkey), Inc.
- ⑲Bando Iberica, S.A.
- ⑳Bando Europe GmbH
- ㉑Bando USA, Inc.
- ㉒Bando Belting de Mexico, S.A. de C.V.



日本*

【事業所】

- ㉓本社事業所/R&D センター
- 加古川工場
- 和歌山工場/伝動技術研究所
- 南海工場
- 東京支店
- 足利工場

* 日本拠点は、環境対応製品の開発、高付加価値事業の展開を主導しています。

㉓



【販売・加工サービス関係会社】

- バンドー・I・C・S 株式会社
- バンドーエラストマー株式会社
- 北陸バンドー株式会社
- 東日本ベルト販売株式会社
- バン工業用品株式会社
- 浩洋産業株式会社

【製造関係会社】

- 福井ベルト工業株式会社
- ビー・エル・オートテック株式会社
- バンドー・ショルツ株式会社

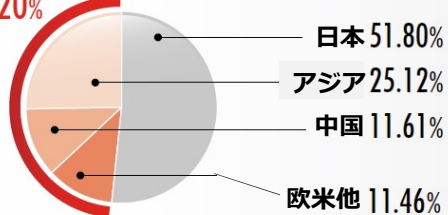
【その他サービス関係会社】

- バンドートレーディング株式会社
- バンドー興産株式会社

【地域別売上高構成比(2017年3月期)】

海外売上高比率

48.20%

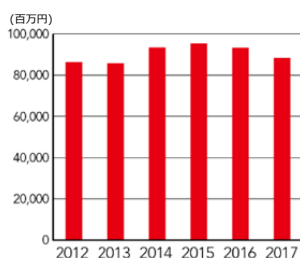


【海外売上高および海外売上高比率】

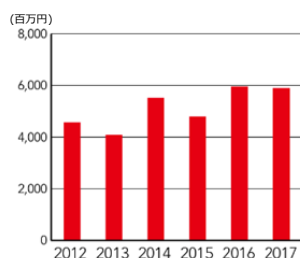


財務・非財務ハイライト (年3月期)

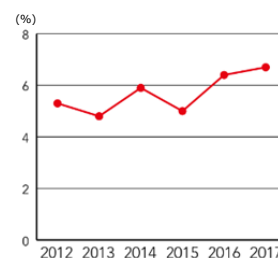
【売上高】



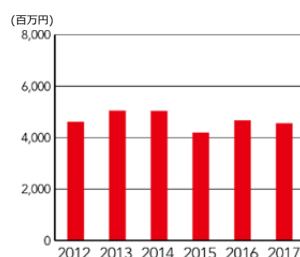
【営業利益】



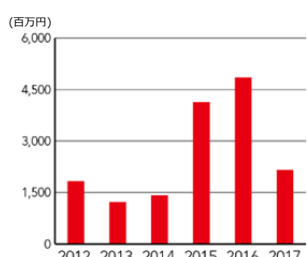
【営業利益率】



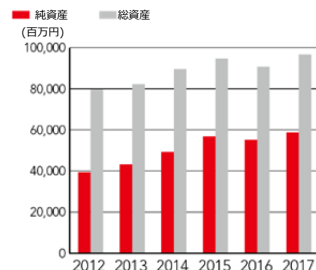
【設備投資】



【フリーキャッシュフロー】



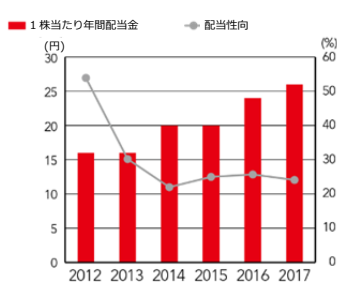
【純資産/総資産】



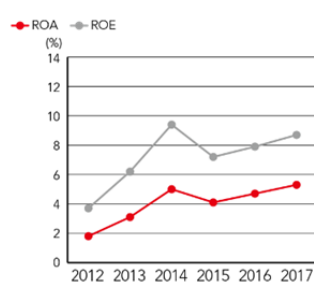
【株主資本/自己資本比率】



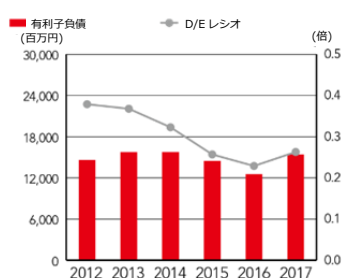
【1株当たり年間配当金/配当性向】



【ROA/ROE】



【有利子負債/ D/E レシオ】



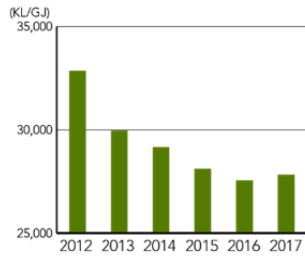
【原材料価格 (指数)】



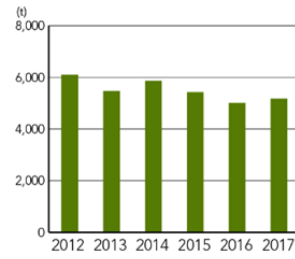
【為替レート】



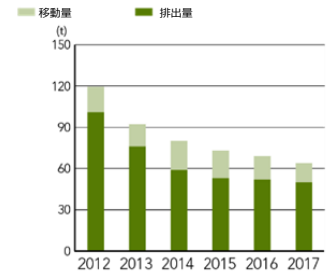
【エネルギー使用量】



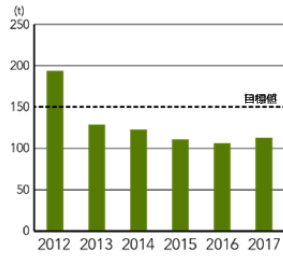
【廃棄物発生量】



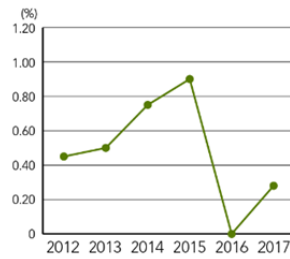
【PRTR 対象物質排出量/移動量】



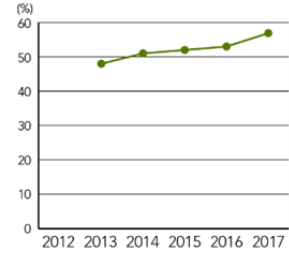
【VOC 排出量】



【休業度数率】



【外国人従業員比率】



2017年3月期トピックス

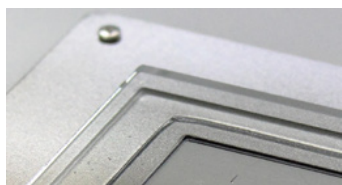
■製品開発ほか

2016年

- 6月 光学用透明粘着剤シート「Free Crystal®」を開発
- 9月 難燃耐熱コンベヤベルト「FR7000 シリーズ」を開発
- 10月 「バンドーテクノフェア 2016」を開催
- 12月 結合型細幅Vベルト「パワーエース®アラミドコンボ」を販売開始

2017年

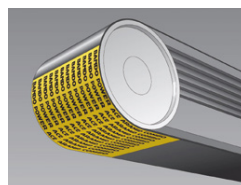
- 3月 バイオマス発電プラント向けコンベヤベルト「BANDO FR-BIOS™ (バイオス)」を開発



Free Crystal®



難燃耐熱コンベヤベルト



パワーエース®アラミドコンボ



バイオマス発電プラントで
使用される PKS (ヤシ殻)

■経営

2016年

- 6月 「監査等委員会設置会社」に移行
- 11月 「ベトナム新工場建設に伴う移転・拡張」を決定

2017年

- 2月 「健康経営銘柄 2017」に選定



ベトナム新工場完成予想図



「健康経営銘柄 2017」に選定

社長メッセージ

次なる成長ステージでの飛躍に向け、
“既存事業の強化”と“新事業の創出”の課題の完遂を
目指します。



2017年3月期の業績

■売上高は減収ながら、過去2番目の当期純利益を計上

2017年3月期の当社グループは、中長期経営計画“Breakthroughs for the future”（未来への躍進）の1stステージの4年目として、「販売体制の強化」と「顧客開拓の推進」に取り組み、重点分野・重点地域における各種施策に取り組みました。その結果、自動車部品事業においては、アジアでは現地通貨ベースで増収となったものの円高の影響から減収となり、米国では収益性を重視した受注活動により販売が減少したこと等から、売上高は前年比5.9%減の40,321百万円となりました。産業資材事業においては、中国・アジアでは増収となったものの、国内では収益性を重視した受注活動によりコンベヤベルトの販売が減少したこと等から、売上高は前年比5.0%減の31,446百万円となりました。また高機能エラストマー製品事業においては、ペーパーレス化によるOA機器市場の縮小の影響等から、売上高は前年比4.5%減の14,914百万円となりました。

これらの結果、連結売上高は前年比5.2%減の88,387百万円と減収を余儀なくされ、営業利益については、コストダウン効果により売上原価率は低減できたものの、為替変動の影響等から前年比1.1%減の5,896百万円となりました。しかしながら親会社株主に帰属する当期純利益については、為替差損益や持分法投資損益等が改善したほか税金費用が減少したこと等から前年比12.9%増の4,951百万円となり、2008年3月期に計上した過去最高益に次ぐ水準となりました。1株当たり期末配当は前年比2円増配の14円とし、年間配当は、前年比2円増配の26円といたしました*。

*2016年10月1日をもって、当社普通株式2株につき1株の割合で株式併合を実施したことを踏まえています。

【連結業績】

(百万円)

	2016/3 実績	2017/3	
		実績	前期比
売上高	93,272	88,387	-4,885
営業利益	5,961	5,896	-65
親会社株主に帰属する当期純利益	4,386	4,951	+565

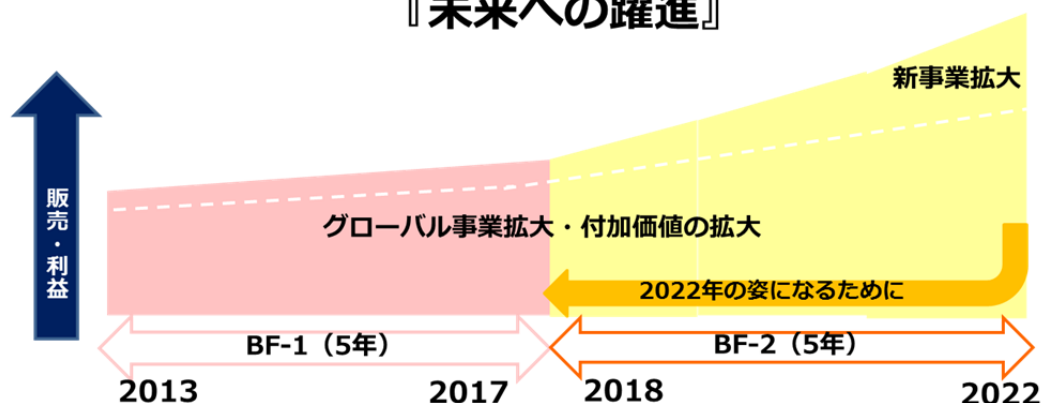
中長期経営計画“Breakthroughs for the future”の全体像と進捗状況

■グローバルで「際立つ」サプライヤーを目指す

当社グループは2014年3月期にスタートした10ヵ年の中長期経営計画“Breakthroughs for the future”において、創業以来培ってきたゴム・エラストマーや樹脂に関する「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、ベルトや機能製品分野においてグローバルで「際立つ」サプライヤーとなることを目指しています。またこれらの実現に向けて、前半5年では既存事業の収益性を高め、後半5年では新規事業を拡大するという構想のもと、各重点施策に取り組んでいます。

中長期経営計画“Breakthroughs for the future”

『未来への躍進』



【目指す姿：グローバルで『際立つ』サプライヤー】

- ・ 事業領域はベルトおよび機能製品分野、事業展開はグローバル
- ・ キラリと光る付加価値製品の提供、キーワードは「環境・省エネ・高機能」
- ・ ゴム・エラストマー・樹脂の「コア技術」と「信頼の品質」を活用

■1st ステージ：BF-1 の進捗状況

2017年3月期に4年目を終えた1stステージ（2014年3月期～2018年3月期）では、グローバルで「際立つ」サプライヤーを目指すための第1ステップとして、1stステージ最終年度（2018年3月期）における売上高1,000億円、営業利益100億円（営業利益率10%）の達成を目指してきました。具体的には、既存事業の進化と深化を図るとともに、新規事業の確立へ向けた研究開発と市場開拓の強化に取り組み、「グローバル市場戦略の進化」「製品の進化」「ものづくりの進化」「新事業の創出」「経営品質の進化」の5つの指針に注力してまいりました。

その結果、過去4年間に於いて海外売上高は71億円（20%）拡大するなどグローバルでの事業拡大は着実に進捗したものの、新興国経済における成長鈍化、新製品の開発・上市やコストダウン施策の進捗遅れのほか、生産革新や経営品質の向上に向けた先行投資を要因とする販管費の増加等により、BF-1最終年度の目標数値の達成は難しい状況となっております。

そこで2018年3月期においては、来たるBF-2（2019年3月期～2023年3月期）での飛躍に万全を期すべく、BF-1の重要テーマとして取り組んできた「既存事業の進化と深化」と「新規事業の創出」について、過去4年間で得られた成果をさらに積み上げてBF-2以降の礎にするとともに、残された課題の完遂に注力します。具体的には、「既存事業の進化と深化」「コスト構造改革」を加速するとともに、コア技術を活かし、次世代の柱となる新規事業の育成を推進してまいります。

【BF-1の数値目標と進捗状況】

(単位:億円)	2013年3月期 実績	2018年3月期 予想		BF-1目標 (2018年3月期)	予想との乖離
			2013年3月期比		
売上高	857	910	+53	1,000	-90
営業利益	40	60	+20	100	-40
営業利益率	4.8%	6.6%	+1.8%	10.0%	-3.4%

BF-1 最終年度の重要取り組み

■自動車部品事業の強化

2017年3月期の自動車部品事業においては、四輪車向け補機駆動ベルトがASEAN・インドで大きく伸びたものの、日本ではハイブリッドカーなどベルト非装着車の増加、中国・韓国では特定顧客の減産の影響を受けるなど、四輪車向け全体としての売上成長は鈍化傾向にあります。そこで2018年3月期は、「新用途製品の納入」や「革新製法の確立」により、収益体質のさらなる強化に邁進します。

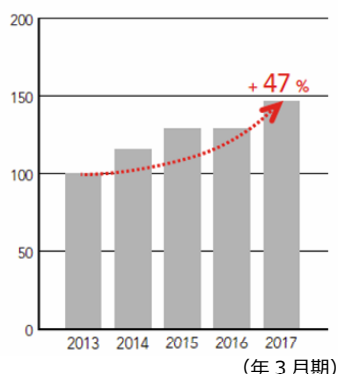
まず「新用途製品の納入」については、ハイブリッドカーやEVの駆動系部品においては同期駆動ベルトなどの新たな需要が増加しつつあることから、当社ならではの製品開発力をフルに発揮することで、新用途での売上拡大を図ります。また補機駆動ベルトについても、世界のガソリン車市場は今後も拡大傾向にあることを踏まえ、「革新製法の確立」や「世界最適生産」の実現により、さらなる収益拡大を図ります。

二輪車向けベルトにおいては、「ダブルコグベルト」をはじめとする独自の高付加価値製品がお客様より支持されているほか、インドやベトナムでは、日系メーカーだけでなく現地メーカーからも採用いただいています。2018年3月期はインド・ベトナムでの新工場稼働によりさらなる生産力とコスト競争力の強化を推進し、世界シェアトップの地位を盤石なものにしていきます。



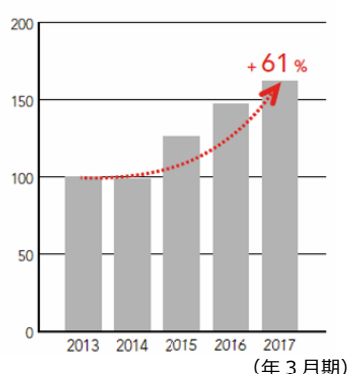
ダブルコグベルト

自動車部品売上高
(インド, ASEAN)



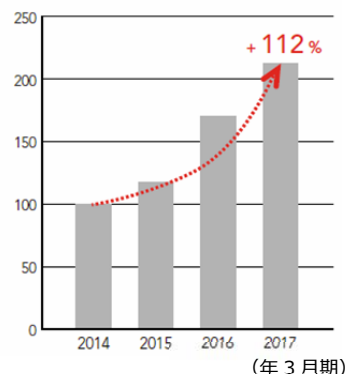
※2013年3月期の売上高を100とする。(為替影響排除後)

二輪車用ベルト売上高
(インド)



※2013年3月期の売上高を100とする。(為替影響排除後)

二輪車用ベルト売上高
(ベトナム)



※2014年3月期の売上高を100とする。(為替影響排除後)

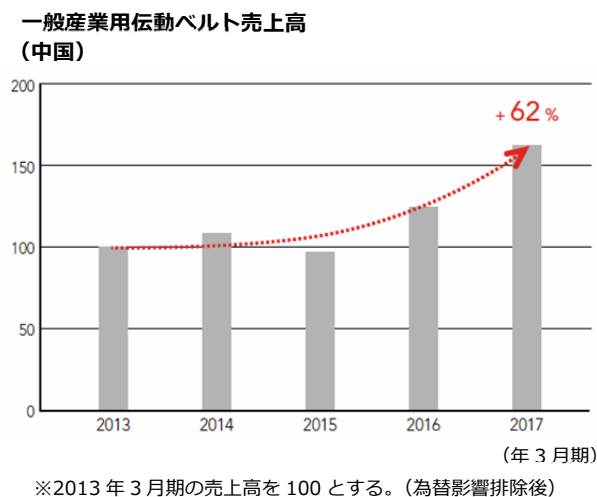
■産業資材事業の強化

産業資材事業においては、重点分野として、引き続き農業機械用ベルトの収益拡大に注力していきます。中国・アジアでは同分野が堅調に推移していることから、販売チャネルの拡大や大型の農業機械用ベルトの投入等により、さらなる収益拡大を図ります。

コンベヤベルトについては価格競争を避け、「難燃耐熱コンベヤベルト」をはじめとする高付加価値製品への注力を進めてきた結果、収益体質は改善基調にあります。今後は2016年より加古

川工場で進めてきた生産ライン革新効果の刈り取りや、マーケティングのさらなる精緻化にも取り組み、収益体質のさらなる強化を図ります。

また世界初の工作機械用特殊ウレタン製シールブレード「バンドーワイパーエッジ®EX」のような高付加価値製品の拡販も図ることで、当事業のポートフォリオを強化してまいります。



農機用ベルト



バンドーワイパーエッジ®EX

■高機能エラストマー製品事業の強化

高機能エラストマー製品事業においては、これまで主要ターゲットとしてきた OA 機器市場が縮小傾向にあることから、光・電子材料分野へのシフトを進めています。例えばローラー表面の帯電制御によりマイクロダストを除去・回収するクリーニングシステム BANDO MDEC®は、今後の成長を期待できる製品の 1 つです。

またバンコラン®STS ベルトをはじめとするウレタンベルトについては、弾性や耐摩耗性に優れ、ゴム粉の飛散がないクリーンな伝動・搬送が可能であることから、各種精密機器やロボット領域など、成長市場でのニーズ拡大を見込んでいます。そこで足利工場での新製法による量産・コストダウン効果の刈り取りを進めていくほか、新たな製品開発にも注力していきます。

機能フィルムについては、フィルム単品の販売のみでなく、加工度を高めた高付加価値製品を建築材市場や自動車市場に投入していきます。



BANDO MDEC®



バンコラン®STS ベルト -19-

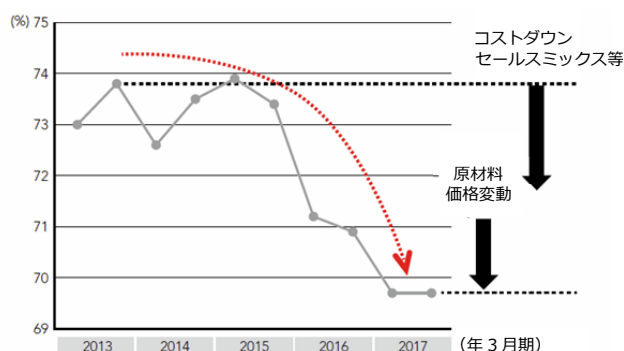
■コスト構造改革

各事業の一連の強化策は、いずれも、「コスト構造改革」を最も重要なバックボーンの一つとして組み込んでいます。当社はBF-1において売上高営業利益率10%を目標に掲げ、売上原価率を70%以下、販売費及び一般管理費率20%以下に抑えることでその達成を図ってきました。

売上原価率については、コストダウンやセールスマックスの改善に原材料価格の下落という追い風も加わり、直近2年間で約4ポイントの大幅改善となった結果、2017年3月期において70%以下を達成しております。今後は原材料価格のさらなる低下は見込みにくいことから、前述の革新製法や世界最適生産の効果を確実に発揮することで、70%以下の定着と、さらなる改善を図ってまいります。

販売費及び一般管理費率については、足元では経営品質の向上や効率化のためのIT投資等により上昇基調にあります。今後の投資金額のピークアウトと並行する形で投資効果を刈り取ることで、20%以下の達成を目指します。売上原価率70%以下の継続とあわせて、営業利益率10%以上の達成への道筋をつけていく構えです。

売上原価率の推移



■新事業の創出

新事業の創出においては、当社のコア技術であるエラストマーや樹脂の配合・分散・複合化技術に磨きをかけるとともに、これらに新たな技術を融合させることにより新製品の創出と新市場の開拓を進め、次世代の柱として育成してまいります。

BF-1では「環境・省エネ・高機能」をキーワードに、オプトエレクトロニクス、自動車/交通、パワーエレクトロニクス、ロボット、健康/医療/福祉分野における研究開発・新規製品開発に4年間注力してきた結果、既に販売を始めたものや、量産を間近に控える新規開発製品が複数現れています。

例えばパワー半導体、デジタル家電など様々な電子デバイスの低熱抵抗化に寄与する「高熱伝導放熱シート」は既に産業機器向けに量産を始めており、今後はエレクトロニクス化が加速する自動車市場など、さらなる適用分野拡大と拡販に取り組んでいきます。また物流業者の山九株式会社と共同開発した輸送貨物の固縛ベルト用張力計「LASHINGBITE® (ラッシングバイト)」も本年4月に販売開始しており、輸送貨物の荷崩れを防ぎ、輸送の信頼性を高めることに貢献しています。健康/医療/福祉分野では伸縮性ひずみセンサ「C-STRETCH®」の販売を福祉機器分野向けに開始しており、今後さらにアプリケーションを拡大し、さらなる拡販に取り組んでいます。

【新事業創出の進捗状況】

ターゲット領域	製品/開発製品	研究	製品開発/顧客評価	量産
オプト エレクトロニクス	光学用透明粘着剤 「Free Crystal®」 	顧客最終評価中 (2018年3月期上期 販売開始見込)		
	金属ナノ粒子インク 「FlowMetal®」 	顧客評価完了、量産準備完了 (2018年3月期下期 販売開始見込)		
自動車 /交通	パワー エレクトロ ニクス	高熱伝導放熱シート 	産業機器向けに量産販売開始 用途拡大に取り組み中	
		金属ナノ粒子接合材 「FlowMetal®」 	パワーデバイス接合とLED接合 について複数顧客で評価中	
		輸送貨物の固縛ベルト用 張力計「LASHINGBITE®」 	販売開始	
ロボット	産業用ロボットデバイス ZEUS・GIGA (通信規格対応) 	DeviceNET/Profibus/Ethernet等 評価完了し2018年3月期より販売開始		
健康/福祉/医療	伸縮性ひずみセンサ 「C-STRETCH®」 	福祉機器分野向けに販売開始 用途拡大に取り組み中		

■価値創造を支えるコーポレート・ガバナンスとCSR活動

これら新規事業の萌芽にも見られるように、当社グループは、経営理念のもと、世の中の変化に敏感に反応し、イノベーションを繰り返すことで社会課題に応え続けることを強みの源泉としています。今後もこうした揺るぎない価値創造を続けていくために、コーポレート・ガバナンスとCSR活動に引き続き注力してまいります。

コーポレート・ガバナンスにおいては、昨年スタートした監査等委員会設置会社制度のもと、ガバナンスのさらなる強化を図ってまいります。CSR活動においては引き続き、お客様をはじめ、従業員、取引先、株主や投資家、地域社会といったステークホルダーの皆様の信頼に応え、社会との共生を図ってまいります。

ステークホルダーの皆様におかれましては、今後とも一層のご支援とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

特集

国内 3 工場における革新

労働

生産性向上

資源

資本

■加古川工場



コンベヤベルト生産ラインの刷新

最新鋭の設備導入をベースとした新生産技術による高品質、高精度、高生産性の一貫ライン

■足利工場



精密ウレタンベルトの製品開発、製法開発による革新ライン

ゴム配合技術、新生産技術、自動化による高品質、高生産性、少金型ライン

■南海工場



伝動ベルトの製品開発、製法開発による革新ライン

ゴム配合技術、新生産技術、自動化による高品質、高生産性、少ロス、省エネルギーライン

“コスト競争力の革新”

中期経営計画 BF-1 における集中投資により、国内 3 工場の生産ラインを刷新しました。省人化に寄与する“労働生産性”と、ロスを減らし省資源に貢献する“資源生産性”、設備投資を低く抑え資本の有効活用に寄与する“資本生産性”の 3 点を全て向上させることで、当社グループ全体の競争力を高めています。



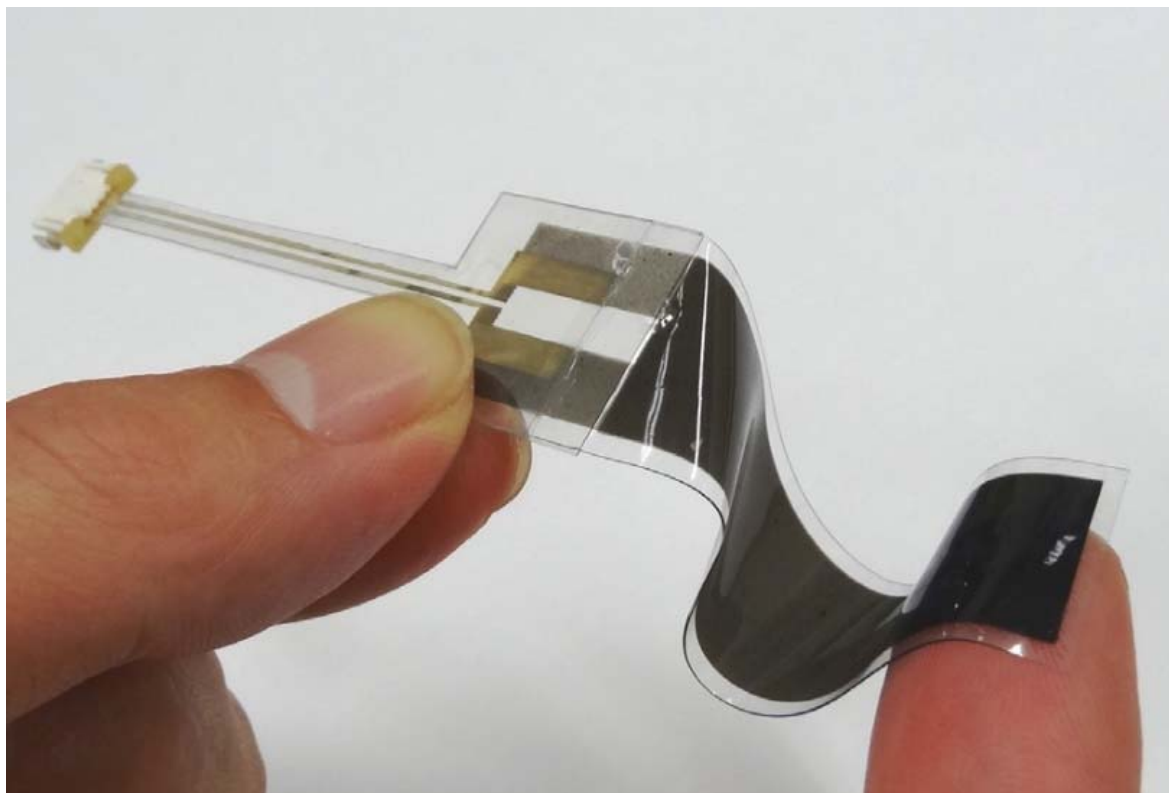
常務執行役員 鮫嶋 壽

特集

新たな価値創造

社会課題への
対応

■伸縮性ひずみセンサ C-STRETCH®



伸縮性に優れた、非常にやわらかいゴム製のひずみセンサ

- ・測定物の動きを妨げることなく、低負荷での変化を計測
- ・医療・介護分野でのリハビリ用途や、スポーツウェアに装着したデータ解析に活用

社会課題：臨床現場に適したセンサの開発

Our Solution：ゴム・ウレタン材料の配合設計、フィルム加工技術、
導電材料分散技

バンダー化学ならではの技術力を駆使することで、C-STRETCH®は非常に社会貢献度の高い価値創造を実現しています。現在、当製品を切り口に、医療・福祉・介護分野の市場開拓に挑戦しています。



常務執行役員 R&Dセンター長 畑 克彦

事業セグメント別概況

自動車部品事業

革新製法の確立と新用途製品の開発に邁進



執行役員
自動車部品事業部長
染田 厚



当セグメントの強み

- ・ 原材料となるゴム材料の配合技術や加工技術に優位性
- ・ 完成車メーカーと共同開発を行うなど、顧客との関係性が強固
- ・ 顧客は一定程度分散しており、顧客基盤は比較的強固

2017年3月期業績

当セグメントの2017年3月期の売上高は前期比5.9%減の40,321百万円となり、地域別に見ると以下の通りとなりました。

【欧米他】

自動車生産台数が引き続き堅調に推移したほか、補修品の販売が増加したものの、米国での収益性を重視した受注活動により補機駆動用伝動ベルト製品の販売が減少したこと等から、前期比12.6%減となりました。

【中国】

積極的な営業活動により補修市場での販売は増加したものの、主要顧客の生産台数の減少と円高の影響により販売が減少したこと等から、前期比15.8%減となりました。

【アジア】

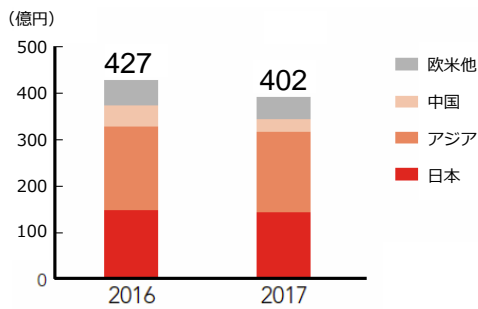
アセアン地域でスクーター用変速ベルトの販売が増加したほか、タイの自動車生産台数も堅調に推移した結果、現地通貨ベースでは増収となったものの、円高の影響により前期比4.1%減となりました。

【日本】

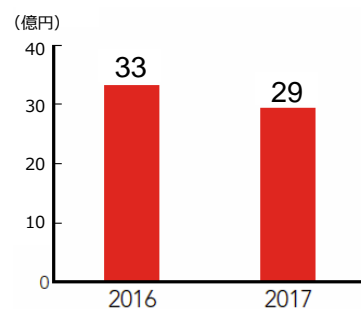
車検台数が減少するなか積極的な営業活動や新商材の投入により補修市場での販売は前年並みを維持したものの、ベルト非装着車種の増加や、軽自動車の販売不振の影響等により主要顧客の生産台数が減少し販売が減少したこと等から、前期比2.5%減となりました。

セグメント利益は、中国・アジアで為替影響によって輸入原材料調達価格が上昇したほか円高の影響もあり、前期比11.6%減の2,937百万円となりました。

【自動車部品事業の地域別売上高推移】



【自動車部品事業のセグメント利益推移】



当セグメントのリスクと機会

【リスク】

- ・国内における中長期的な市場規模縮小
- ・ハイブリッド車やダウンサイジングターボ車、小型車の普及によるゴムベルト製品の使用量減少や価格低下
- ・長期的には電気自動車（EV）のようにエンジン自体が搭載されない自動車が増加傾向

【機会】

- ・中国や東南アジア、中近東などでの海外補修市場拡大
- ・静粛性や伝動効率の向上など、高付加価値化における商機拡大
- ・二輪車需要が底堅いアジア圏（インド、ベトナム等）でのさらなる商機拡大
- ・自動車電装化による補機駆動系以外でのゴムベルトの需要追加

2018年3月期の重点施策

四輪車向けでは、中国現地メーカーや欧州メーカー向け OEM 案件の獲得や補修市場（中国・中南米）での拡販に取り組みます。また主力製品の高付加価値化や補機駆動用途以外での製品開発など、高付加価値製品の開発を加速するほか、主力製品の革新製法確立、自動化の推進を通じた世界最適生産の実現を図ります。

二輪車向けでは、アジア市場における日系、非日系 OEM 供給の拡大に取り組みます。ベトナム市場においては新工場の建設・稼働による生産力・コスト競争力の強化を進めます。

また市場戦略マップに基づいて販売代理店にアプローチすることで補修市場での拡販に取り組みます。

環境への取り組み

四輪車向け補機駆動用伝動ベルトを製造している南海工場では、水銀灯のLED化(65台)を実施し、電力量 60,000kWh/年、CO₂排出量 29.8t-CO₂/年の削減効果を創出しました*。

*2017年3月期実績



南海工場内（照度測定/温度測定/電力測定）

事業セグメント別概況

産業資材事業

中国・アジアでの拡販と、コンベヤベルトの収益力強化に注力



執行役員
産業資材事業部長

松尾 聡



当セグメントの強み

- ・コア技術を背景に製品競争力があり、比較的強固な収益基盤を備える
- ・産業資材向けの摩擦伝動ベルトでは国内トップシェア
- ・強固な代理店基盤による補修市場に強み

2017年3月期業績

当セグメントの2017年3月期の売上高は前期比5.0%減の31,446百万円となり、地域別に見ると以下の通りとなりました。

【欧米他】

トルコで拡販活動が奏功し販売が増加したものの、米国で設備投資需要が低位で推移したことや円高の影響により産業機械用伝動ベルトの販売が減少したほか、南米向けの販売も減少したこと等から、前期比10.9%減となりました。

【中国】

販売強化により農業機械用・産業機械用伝動ベルトや軽搬送用ベルト等の販売が増加したこと等から、前期比15.1%増となりました。

【アジア】

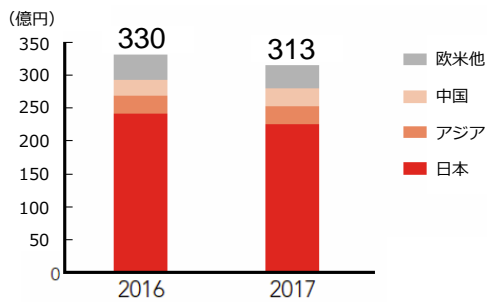
タイ・ベトナム・インドにおける販売強化により産業機械用・農業機械用伝動ベルトの販売が増加したほか、タイ・ベトナムで軽搬送用ベルトが増加したものの、円高の影響により前期比0.6%増にとどまりました。

【日本】

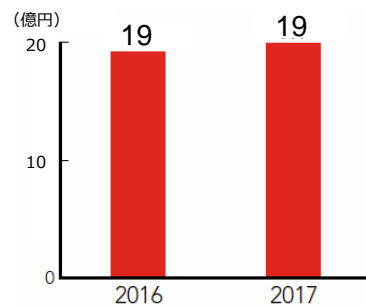
収益性を重視した受注によりコンベヤベルトの販売が減少したほか、設備投資需要の低下により一般産業用製品の販売が減少したこと等から、前期比6.7%減となりました。

セグメント利益は、収益性を重視したコンベヤベルトの受注による利益増加や、中国での農業機械用・産業機械用伝動ベルトや軽搬送用ベルトの拡販や、タイ・ベトナムでの農業機械用伝動ベルトや軽搬送用ベルトの拡販の結果、前期比3.5%増の1,992百万円となりました。

【産業資材事業の売上高推移】



【産業資材事業のセグメント利益の推移】



当セグメントのリスクと機会

【リスク】

- ・国内市場の縮小の影響
- ・ゴム市況の変動が原材料コストに影響
- ・競合企業が多く、価格競争が激化

【機会】

- ・コア技術をベースとした、さらなる生産性向上や合理化
- ・海外における、自動車向け以上の用途拡大
- ・米国、中国、東南アジアでの市場開拓

2018年3月期の重点施策

一般産業用ベルトでは、中国・アジアにおける販売チャンネルの拡大により伝動ベルトの海外拡販を図るほか、バンドーワイパーエッジ®EX や大型農業機械用ベルトなど高付加価値製品の拡販に注力します。また海外拠点の設備投資を段階的に推進することで、世界最適生産体制の構築を進めます。

搬送ベルトでは、特長ある製品による他社との差別化やサービタイゼーションの展開、生産ライン刷新効果の刈り取り等によりコンベヤベルトの収益力強化を図るほか、軽搬送用ベルトの市場別マーケティングを強化します。また、国内販売会社の統合による製品・サービス提案力の強化も進めます。

環境への取り組み

コンベヤベルトを製造している加古川工場では足利工場との間で、鉄道コンテナによる原材料・部品輸送を通じた「モーダルシフト*1」に取り組み、従来輸送に対し年間80.3トンのCO₂を削減しています*2。

*1 鉄道輸送による温室効果ガスの排出量は、トラック輸送に比べ約1/8になります。

*2 2017年3月期実績



当社のロゴが表示された鉄道コンテナ

事業セグメント別概況

高機能エラストマー製品事業

高付加価値品による新市場の開拓に取り組む



執行役員
高機能エラストマー製品事業部長

永瀬 貴行



当セグメントの強み

- ・長年蓄積してきたエラストマー材料技術、成形技術を活用した高機能製品の開発
- ・ポリウレタン・エンジニアリングプラスチックなどの素材の特長を最大限に引出し、顧客ニーズに応える
- ・ポリオレフィン、ポリ塩化ビニル、ポリエステル、ポリウレタンなどのプラスチック素材の特長を引出し、さらに機能を付加することで顧客ニーズに応える

2017年3月期業績

当セグメントの2017年3月期の売上高は前期比4.5%減の14,914百万円となり、サブセグメント別に見ると以下の通りとなりました。

【精密機能部品】

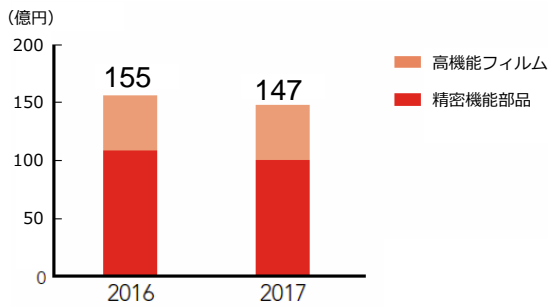
主要顧客である国内外のOA機器メーカーの減産の影響によりクリーニングブレードや樹脂部品等の販売が減少したこと等から、前期比7.2%減となりました。

【機能フィルム】

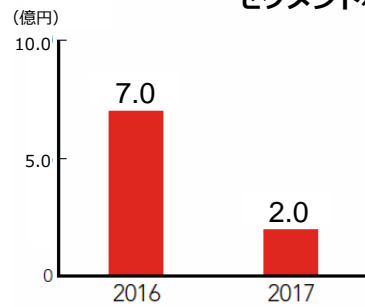
国内の非住宅関連の需要が好調に推移し、建築資材用や工業資材用の販売が増加したほか、医療関連用の販売が増加したものの、主要顧客向け装飾フィルムの販売が減少したこと等から、前期比0.1%減となりました。

セグメント利益は、精密機能部品は販売の減少により利益が減少し、機能フィルムは製品構成の変化等により利益が減少した結果、前期比61.3%減の294百万円となりました。

高機能エラストマー製品事業の売上高推移



【高機能エラストマー製品事業のセグメント利益の推移】



当セグメントのリスクと機会

【リスク】

- ・精密機能部品は国内では紙面媒体の縮小、顧客による一部内製化等により需要は縮小傾向

【機会】

- ・PS ベルトなど高付加価値品の拡販や、新規分野の開拓
- ・加工度を高めた高付加価値機能フィルムの、建装材市場や車両市場への投入

2018年3月期の重点施策

機能フィルムでは、フィルム単品のビジネスから、加工度を高めた製品投入へシフトすることで、付加価値の高い完成品ビジネスの拡大に取り組みます。具体的には、建装材市場では「機能・意匠」と「多品種少ロット」を両立させた提案で他社と差別化を図るほか、車両市場では二輪車メーカーにアクセサリ等、四輪車メーカーに内装材等を中心に提案活動を継続します。

精密機能部品では、精密ベルト等のOA市場以外での用途拡大によってOA市場依存の脱却を図るほか、精密研磨材 TOPX®、光学用透明粘着剤 Free Crystal®、クリーニングシステム BANDO MDEC®など光・電子材料市場での戦略製品の拡販に取り組みます。また、新製法によるウレタンベルトの量産を開始することで、コストダウン効果を刈り取っていきます。

環境への取り組み

高機能エラストマー製品を製造している足利工場内の「BANDO eco moving 足利太陽光発電所」では、年間2,328千kWh*を発電し、再生可能エネルギー固定買い取り制度により、東京電力グループに売電しています。

*2017年3月期実績



足利太陽光発電所の太陽光パネル

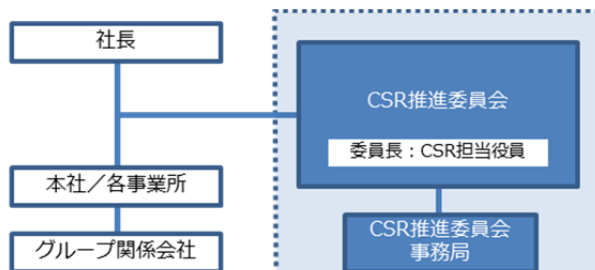
サステナビリティマネジメントーCSR

CSRに関する基本的な考え方

当社グループは、事業活動を通じて経営理念を具現化し、人々の暮らしや社会の発展に貢献することこそが企業の原点であり、それこそが当社グループのCSRと考えています。また、お客様をはじめとした、従業員、サプライヤーや販売店などの取引先、株主や投資家、地域社会といったステークホルダーとの共生をはかり、社会のニーズに応える製品・サービスを提供し、地球環境の保全に留意した事業活動を行っていくことが不可欠であると考えています。これを大目標として、企業活動において、価値観や行動原則をあらためて企業風土の中に根付かせていくことで、CSR活動を活性化させ、社会から信頼される企業グループとなることを目指します。

CSR マネジメント

当社グループのCSR推進体制は、バンドー化学のCSR推進委員会の下で運営されています。CSR推進委員会は、バンドー化学のCSR担当役員が委員長となり、CSR推進テーマごとに設置された委員会および部署の機能を総括、当社グループ全体のCSR活動の推進をしています。また、CSR推進委員会事務局は、CSR推進委員会が決定した方針を当社グループ全体に適用し、重点課題・施策の展開の進捗管理を行い、社会への情報開示とステークホルダーとの対話を推進しています。



CSR推進テーマと2017年3月期の主な実績

●当社グループでは、6つのCSR推進のテーマを定めて活動しています。

CSR推進テーマ	環境	品質
コンプライアンス・企業倫理 法令を遵守し、社会からの信頼に応え誠実に行動する 法令等遵守委員会	環境 環境にやさしい製品の開発や環境に配慮したものづくりによって、環境保全に取り組む 本部環境委員会 ものづくりセンター安全・環境推進室	品質 安全で安心な製品・サービスを提供する ものづくりセンター品質保証部
主な活動実績 <ul style="list-style-type: none"> 関係会社を対象とした行動規範講習会の実施 eラーニングシステムを活用した情報セキュリティ教育の実施と標的型メール攻撃訓練を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 廃棄物発生量原単位の削減 原材料系廃棄物：±0% 梱包系廃棄物：-5% エネルギー使用量原単位の削減：+3% VOC排出量の削減：-66%（2000年比） 加古川工場で絶滅危惧種フジノカマの育成 	<ul style="list-style-type: none"> バンドーQCサークル大会の開催 品質事例展示会の開催 製品規格適合評価の実施 原材料の化学物質情報管理システムの更新
CSR推進テーマ	社会貢献	情報開示
人権・労働・安全 従業員一人ひとりが仕事を通じて成長し、安全に生き生きと働ける職場づくりを行う 本部安全衛生委員会、人事部およびものづくりセンター安全・環境推進室	社会貢献 社会とのコミュニケーションを大切にし、従業員参加型の地域貢献とともに、環境保全をテーマとする全社レベルの社会貢献を行う 総務部	情報開示 ステークホルダーに対する適正な情報開示をタイムリーに行う 財務部、総務部
主な活動実績 <ul style="list-style-type: none"> 健康経営銘柄2017に選定 メンタルヘルス教室やウォーキング活動の実施 安全衛生教育の徹底と危険体感設備の設置 休業災害単体1件、国内関係会社1件、海外関係会社16件、不休業災害単体5件、国内関係会社1件、海外関係会社11件 	<ul style="list-style-type: none"> ボランティア活動の支援実施 地元自治体活動や清掃、治安、防災活動への参加 会社見学の受け入れの実施 	<ul style="list-style-type: none"> 調達方針説明会の開催 CSR報告書や株主通信など定期刊行物の発行、ホームページ上での情報発信の充実 IR説明会の開催

環境会計

当社では、総合的効果対比較型環境会計により、環境保全にかかる費用、効果、物量を把握、管理しています。

(単位：千円)

環境保全費用		2016年3月期		2017年3月期		2017年3月期
		設備投資	経費	設備投資	経費	主な取り組み内容
事業 エリア内 費用	公害防止	2,220	55,466	49,513	57,240	漏えい防止板設置、排水処理装置
	地球環境保全	6,688	1,761	17,649	3,889	空調の更新
	資源循環	2,476	147,780	3,770	151,340	廃棄物処分
上・下流費用		0	121	0	293	梱包材の再利用
管理活動費用		0	25,174	996	30,822	環境測定等
研究開発費用		0	22,644	0	21,190	環境製品の開発研究
社会活動費用		675	5,880	681	4,566	緑化推進
環境損傷費用		0	669	0	640	
総計		12,059	259,495	72,609	269,980	

(単位：千円)

環境保全効果	2016年3月期	2017年3月期
事業エリア内	22,640	16,501
上・下流	0	0
その他	0	0
総計	22,640	16,501

安全衛生管理活動の推進

安全衛生管理活動においては、休業度数など KPI の向上に努めるとともに、リスクアセスメントや設備の安全対策の推進、安全感受性向上教育に取り組んでいます。

特に安全感受性向上教育においては、当社の生産設備で起こりうる可能性の高い巻き込まれや挟まれ災害を模擬的に体験し、作業に潜む危険への感受性を高め、適切な対応力を養う安全感受性向上教育を実施しています。2015年3月期から教育対象者をグループ全体に拡大し、国内全工場、R&Dセンター、国内関係会社で安全感受性向上教育を行っています。

また海外製造拠点でも危険体感機を使った教育の導入を進めています。主要8拠点への設置を完了し、2017年3月期は、マレーシアの持分法適用関係会社である Kee Fatt Industries Sdn. Bhd. に危険体感機を導入し、従業員への教育を行いました。



安全感受性向上教育（アメリカ）



安全感受性向上教育（マレーシア）



安全感受性向上教育（トルコ）

サステナビリティマネジメントーコーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社では、企業価値の向上を図るためには、社会の一員として、法令を遵守し、社会的良識に基づいた行動をするとともに、当社製品を使っていただく最終の「お客様」をはじめとして、株主、当社に投資しようと考えている方々、取引先、地域社会等、あるいは労働組合とより良い関係を構築していくことが重要と考えています。このような考え方のもと、当社は、コーポレート・ガバナンス体制の充実を図り、経営の健全性・透明性・効率性の確保に重きを置いた経営に努めています。

取締役会

当社は、監査等委員会設置会社制度を採用することにより、監査・監督機能の一層の強化を図っています。

当社の取締役会は、監査等委員でない取締役 4 名および監査等委員である取締役 3 名の合計 7 名で構成されており、経営の基本方針、法令で定められた事項、その他経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役および執行役員の業務執行状況をチェックする体制をとっております。取締役のうち 3 名を社外取締役とし、業務執行に対する独立した立場から監督が行われることを期しております。取締役会は、原則 1 ヶ月に 1 回開催されています。また、当社では業務執行の効率化と迅速化を図るため、執行役員制度を導入しているほか、社長による経営の意思決定のための諮問機関として、経営課題審議会を設置しております。

監査等委員

当社の監査等委員である取締役は 3 名であり、3 名全員が社外取締役です。社外の監査等委員である取締役 1 名を常勤の監査等委員としています。会社法上、監査等委員の過半数は社外取締役でなければならないとされているところ、当社は、会社法の求める比率以上の社外取締役を監査等委員として選任することにより、各専門分野から多面的な監査および監督が行われることを期しております。

指名委員会・報酬委員会

当社は、会社法上は、指名委員会および報酬委員会の設置を義務付けられていませんが、取締役会の諮問機関としてこれらの委員会を設置し、さらなるコーポレート・ガバナンスの強化を図る体制としています。

取締役の選任、報酬配分の決定については、指名委員会および報酬委員会の審議を経て、取締役会の決議により決定しております。監査等委員である取締役の選任に関しては、監査等委員会の同意を得、監査等委員である取締役の報酬配分については、監査等委員会で協議しております。2017 年 3 月期の取締役および監査役の報酬等の総額は以下の通りです。

① 監査等委員会設置会社移行前（2016年4月1日から第93期定時株主総会終結の時まで）

	対象人数	報酬等の総額	報酬限度額
取締役 (うち社外取締役)	6名 (2名)	23百万円 (4百万円)	年額240百万円以内
監査役 (うち社外監査役)	4名 (3名)	13百万円 (8百万円)	月額7百万円以内
合計 (うち社外役員)	10名 (5名)	36百万円 (12百万円)	

② 監査等委員会設置会社移行後（第93期定時株主総会終結の時から2017年3月31日まで）

	金銭報酬		株式報酬		報酬等の総額
	対象人数	総額	対象人数	総額	
監査等委員でない 取締役 (うち社外取締役)	4名 (0名)	77百万円 (0百万円)	4名 (0名)	19百万円 (0百万円)	97百万円 (0百万円)
監査等委員である 取締役 (うち社外取締役)	3名 (3名)	27百万円 (27百万円)	0名 (0名)	0百万円 (0百万円)	27百万円 (27百万円)
合計 (うち社外取締役)	7名 (3名)	104百万円 (27百万円)	4名 (0名)	19百万円 (0百万円)	124百万円 (27百万円)

(注)

- 2017年3月期末現在の監査等委員でない取締役は4名（うち社外取締役は0名）、監査等委員である取締役は3名（うち社外取締役は3名）です。
- 監査等委員会設置会社移行後における監査等委員でない取締役の金銭報酬の限度額は年額190百万円以内、監査等委員である取締役の金銭報酬の限度額は年額84百万円以内となっています。
- 上記の監査等委員でない取締役の金銭報酬の総額には、2017年3月期に係る利益連動給与として、当社利益連動給与支給基準（業務執行取締役でない取締役および非常勤取締役は支給対象外）に基づき算出し、引当計上した支払見込額を含んでいます。
- 上記の株式報酬の総額は、2017年3月期の業績達成度に応じて、業務執行取締役に付与した株式交付ポイント19,949ポイント（対応する当社株式数にして19,949株相当）に係る費用計上額です。なお、業務執行取締役に対して1事業年度当たり付与する株式交付ポイントの総数の上限は108,000ポイントです。
なお、利益連動給与および株式報酬は、2016年4月1日から2017年3月31日までの事業年度に係る報酬ですが、2016年4月1日から第93期定時株主総会終結の時までに係る報酬についても、便宜上、監査等委員会設置会社移行後の報酬に含めて記載しています。
- 上記のほか、2016年4月1日から2017年3月31日までの事業年度に係る使用人兼務取締役に對する使用人分給与・賞与は、次のとおりです。
使用人分給与 2名 36百万円
使用人分賞与 2名 12百万円
- 上記のほか、第81期定時株主総会決議に基づき、退任した役員に対する退職慰労金を次のとおり支払っています。
監査役1名 5百万円

内部監査

当社は、社長直轄の独立部門として経営監査室（4名）を設置しています。経営監査室は、全部署および国内外の関係会社を対象として、内部統制システム（財務報告に係る内部統制システムを含む）にかかる内部監査を含め、計画的な内部監査を実施しています。また、経営監査室による当社事業所および関係会社の往査には原則として監査等委員が同行し、監査結果を、社長ならびに監査等委員でない取締役および監査等委員会に報告しています。

情報開示の基本方針

当社グループは、各ステークホルダーに対し、透明性、公平性、継続性を基本に、広報・IR活動を積極的に行い、迅速な情報開示に努めます。金融商品取引法および東京証券取引所の定める法令・規則等を遵守し情報の開示を行うほか、当社グループをより理解していただくために有効と思われる情報につきましても、タイムリーかつ積極的な情報開示に努めます。なお当社では、総務部が適時開示を含めた広報機能を担っています。

*当社のディスクロージャーポリシーの詳細については以下をご参照ください。

<http://www.bandogrp.com/ir/management/disclosure.html>

コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しています。

【原則1-4】いわゆる政策保有株式

当社は、ゴム・プラスチック製品メーカーとして、世界規模の競争に勝ち抜き、今後とも成長を続けていくためには、資金調達、開発、調達、生産、販売において、様々な企業との協力関係が不可欠であることから、事業戦略に鑑み、業務提携、安定的・長期的な取引関係の維持・強化等により、当社グループの中長期的な企業価値の向上に寄与すると判断される場合に、当該取引先の株式を保有する方針としています。

政策保有株式に係る議決権の行使については、その議案の内容が当社の保有方針に適合するかどうかに加え、発行会社の中長期的な企業価値の向上に資する提案であるかどうかを勘案のうえ、総合的に判断してこれを行わせることとしています。

【原則1-7】関連当事者間の取引

当社は、取締役および主要株主等の関連当事者との取引に関し、当社や株主共同の利益に反する取引を防止すべく、社内規程に基づく当該取引の承認または報告を要することとしています。なお、取締役およびその近親者（二親等内）と当社グループとの間の取引の有無を定期的に報告させ、これを確認することとしています。

【原則3-1】情報開示の充実

1. 当社の経営理念・ビジョンや中長期経営計画については、当アニュアルレポート抜粋日本語版P1、P16-17及び当社ホームページに掲載していますので、ご参照ください。

<http://www.bandogrp.com/corporate/index.html>

<http://www.bandogrp.com/ir/index.html>

2. 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については、当アニュアルレポート抜粋日本語版 P32 に記載していますので、ご参照ください。

3. 業務執行取締役の報酬は、基本報酬と利益連動給与、業績連動型株式報酬にて構成し、業務執行取締役でない取締役の報酬は、基本報酬のみとしています。また、取締役の報酬については、株主総会決議により、報酬限度額を決定しており、監査等委員でない取締役の金銭報酬は年額 190 百万円以内、監査等委員である取締役の金銭報酬は年額 84 百万円以内としています。また、これらの報酬とは別に、取締役（業務執行取締役でない取締役を除く。）を対象として、業績連動型株式報酬を支給するため、1 年あたり 50 百万円を上限として、信託に金銭を拠出しています。なお、使用人兼務取締役の使用人分の給与と賞与については、取締役の報酬とは別に支給しています。

取締役の報酬については、決定の透明性を高めるべく、代表取締役社長、監査等委員である取締役および社外取締役で構成される報酬委員会を設け、報酬委員会の審議を経て、取締役会に付議し、これを決定しています。また、監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員会で協議してこれを決定しています。

4. 社内出身の取締役候補者については、次の基準を満たす者であることを指名の条件としています。

- (1) 「経営理念」、「私達の目標」、「経営方針」および「バンドーグループ行動規範」を十分に理解し、これを実践することができる者
- (2) 株主価値および企業価値の極大化への強い意思を有し、そのために強いリーダーシップを発揮しうる者
- (3) 実践的な識見および成熟した経営判断能力を有する者
- (4) 高度な倫理観・誠実性・価値観を有する者

社外取締役については、企業経営や事業戦略に関する識見をもって、業務執行に対する独立した立場からの監督や企業価値の向上に資する助言や提言を行うことができる者であることを指名の条件としています。

監査等委員である取締役候補者については、経営・財務・会計・リスク管理などに関する識見をもって、大局的かつ専門的な見地から監査および監督を行うことができる者であることを指名の条件としています。なお定款により、監査等委員でない取締役は 10 名以内、監査等委員である取締役は 5 名以内としています。

取締役候補者の指名については、決定の透明性を高めるべく、代表取締役社長、監査等委員である取締役および社外取締役で構成される指名委員会を設け、指名委員会の審議を経て、取締役会に付議し、これを決定しています。なお、監査等委員である取締役候補者の指名については、指名委員会の審議結果を監査等委員会に報告し、監査等委員会の同意を得たうえで取締役会に付議することとしています。

取締役候補者の指名理由につきましては、「第 94 期定時株主総会招集ご通知」に記載しておりますので、ご参照ください。

http://www.bandogrp.com/ir/pdf/syousyuutuuti_94.pdf

【補充原則 4-1-1】

取締役会は、法令または定款の定める事項のほか、経営方針、経営計画、人事政策、資金計画、設備投資計画および関係会社の設立・解散など、取締役会規則に定める重要な業務執行について判断・決定を行い、その他の事項については基本的に代表取締役社長にその判断・決定を委任しています。なお、監査等委員会設置会社への移行に伴い、重要な業務執行の決定の一部を、法令および定款の定めに従って、代表取締役社長に委任しています。さらに、業務執行の効率化と迅速化を考慮して、代表取締役社長から執行役員に適宜、業務執行の判断・決定を委譲しています。

【原則 4-9】 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質

独立社外取締役となる者の独立性については、金融商品取引所が定める独立性基準に従って判断するとともに、指名委員会において、独立した立場から役割・責務を果たすことのできる人物であることを確認したうえ、独立社外取締役候補者に指名しています。2017年6月22日現在の独立社外取締役の選任理由は以下の通りです。

・松坂隆廣氏

長年にわたる金融機関における勤務経験および経営者として培われた識見をもって、大局的かつ専門的な見地からの監査および監督を期待するものです。また、当社の主要な取引先である株式会社三井住友銀行の退職後、他社の勤務を経て、13年間の経過しており、同行の意向に影響される立場にありません。また、当社は複数の金融機関と取引を行っており、同行との取引は通常条件（他の金融機関と同等の条件）によるものであり、かつ、同行からの借入は当社の総資産額の5%程度とその割合は低いため、当社の意思決定において重大な影響を受けることはない判断しています。したがって、東京証券取引所の定める一般株主と利益相反の生じるおそれのある項目に該当するところはなく、独立性が高いものと考えています。

・重松崇氏

長年にわたりメーカーにおいて培われた技術者および経営者としての豊富な識見をもって、業務執行に対する独立した立場からの監査および監督を期待するものです。また、重松崇氏は、富士通テン株式会社代表取締役会長および株式会社村田製作所社外取締役を兼任していますが、当社と富士通テン株式会社および株式会社村田製作所とは特段の関係はないため、東京証券取引所の定める一般株主と利益相反の生じるおそれのある項目に該当するところはなく、独立性が高いものと考えております。

・清水春生氏

長年にわたりメーカーにおいて培われた経営者としての豊富な識見をもって、業務執行に対する独立した立場からの監査および監督を期待するものです。また、清水春生氏および同氏の所属する株式会社エクセディおよび住江織物株式会社とは特段の関係はないため、東京証券取引所の定める一般株主と利益相反の生じるおそれのある項目に該当するところはなく、独立性が高いものと考えています。

【補充原則 4-11-1】

当社の取締役会は、その時点における経営環境や経営課題に鑑み、人格、識見、経験に優れた者の中から、多様かつ幅広い経験と識見を持つ人材をもって構成することとしています。また、取締役会の規模については、忌憚のない意見を活発に交わして議論を尽くすことができるように、監査等委員でない取締役は10名以内、監査等委員である取締役は5名以内としています。

【補充原則 4-11-2】

取締役による他の上場会社の役員の兼任状況につきましては以下の通りです。

・松坂隆廣氏

バンドー・I・C・S株式会社監査役

・重松崇氏

富士通テン株式会社代表取締役会長

株式会社村田製作所社外取締役

・清水春生氏

株式会社エクセディ相談役

住江織物株式会社社外取締役

【補充原則 4-11-3】

当社は、2016年に開催された取締役会について分析・評価を行いました。分析・評価にあたっては、取締役に対して取締役会の運営やあり方に関する自己評価アンケートを行ったうえ、かかる自己評価を踏まえて取締役会議長が分析・評価を行い、その結果を取締役に報告して議論を行いました。その結果、当社の取締役会は多角的な視点から活発な議論を行っており、実効性に問題はないとの結論に至りました。

【補充原則 4-14-2】

取締役に対しては、必要に応じて就任前後に各種研修会やその役割・責務などに関する文献などを紹介し、会社の費用負担にて必要な知識を習得する機会を提供しています。また、社外取締役に対しては、当社の事業に関する理解を深めるために、基本知識をまとめた資料を配付して説明するとともに、適宜、国内外の事業所や工場を視察する機会を設けています。

【原則 5-1】株主との建設的な対話に関する方針

当社は、株主・投資家の皆様を重要なステークホルダーと考え、企業価値の向上のための建設的な対話を通じて、双方の考えや立場についての理解を深め、これを踏まえた適切な対応を探ることが重要と考えています。このような考え方のもと、株主・投資家の皆様との対話については、本社管理統括担当役員が統括し、当該役員、財務部、総務部および経営企画部が連携して対応し、国内外の機関投資家との日常のミーティング対応のほか、経営計画等の概略・進捗、業績や事業の状況および株主還元等に関する説明会を行うこととしています。なお、説明会においては、企業価値向上に向けた長期的な視点での対話ができる機関投資家と直接の対話の機会を持ち、対話結果の経営への反映を容易にするため、できる限り代表取締役社長や経営陣が参加することとし

ています。また、個人株主・投資家の皆様に対しては、情報を公平に開示するため、当社ホームページにて決算説明会資料などを開示しているほか、株主総会を貴重かつ重要な株主との対話の機会と捉え、集中日を回避して株主総会を開催するとともに、十分な質疑の時間を取る等の対応を行うこととしています。

株主・投資家の皆様との対話内容は、必要に応じ、取締役会・役員会議体等にて報告しています。さらに、ディスクロージャーポリシーやインサイダー取引防止に関する規程を定め、インサイダー情報の管理を徹底しています。

社外取締役メッセージ

当社における真の意味の「ダイバーシティ」の呼び水になってまいります。



社外取締役（監査等委員会議長）

松坂 隆廣

当社は、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行し、1年が経過しました。現在の監査等委員会は、社外取締役3名体制のもと、事務局のサポートも得ながら、実効性のある監査・監督を行えているものと評価しています。

私は、監査等委員会の役割は執行サイドとは別の視点を持ち、当社の常識を牽制することであると考えています。私はこれを「常識への挑戦」と呼んでいます。

当社におきましては、監査等委員会設置会社への移行後、取締役会において活発な議論を行うことができるように、取締役会前に議案の背景や経緯について執行サイドから説明を受ける機会を設けておりました。現在では、これを発展させて、取締役会の議題に限らず、検討中の案件についてもその概要を説明してもらい、監査等委員の経験から多角的なアドバイスを行うとともに、案件の方向性を共有する場としております。

当社の課題としては、会社として更なるダイバーシティを進める必要があると感じています。日本ではダイバーシティと言うと、女性の活躍推進などが思い浮かびますが、私が一番感じているのは、発想や視点面のダイバーシティの必要性です。

私は銀行員時代から経済同友会に参加しているところ、そこで地域創生の議論をすると、地方を再生する、町興しをする、即ち地域を変えることができるのは、①若者②変わり者③よそ者の3通りの人物であるとよく言われます。即ち昔からやっけてきているからと過去の常識に拘る人ではなく、新たな発想が出来る人でないと町興しはできないということです。これは企業にも当てはまります。当社においても、①若者②変わり者③よそ者による発想の転換が必要と考えます。

私は、30年間銀行員として、またその後の10年間は保険代理店や不動産関係会社の役員としての経験はあるものの、「物を作ったことも売ったこともない」人間であるため、製造や販売の観点から貢献することは難しいところです。私にできることは、製造業出身である他の監査等委員との役割分担、協働のなか、知っている部分は社外の見識で、知らないことは、知らないということを手を逆手に取り、知ったかぶりをせず、会社の常識に安易に迎合せず、未経験者としての素朴な感覚・感性で対応するなかで、当社における真の意味の「ダイバーシティ」の呼び水になることであるとと考えております。

役員 (2017年6月22日現在)

取締役



代表取締役社長

吉井 満隆



取締役

中村 恭祐



取締役

柏田 真司



取締役

染田 厚



取締役(監査等委員)

松坂 隆廣
(社外取締役)



取締役(監査等委員)

重松 崇
(社外取締役)



取締役(監査等委員)

清水 春生
(社外取締役)

執行役員

社長執行役員

吉井 満隆

常務執行役員

中村 恭祐

柏田 真司

大原 正夫

岩井 啓次

北林 雅之

鮫嶋 壽

畑 克彦

執行役員

山口 勝也

永瀬 貴行

万場 一幸

松尾 聡

染田 厚

岡田 勉

■アニュアルレポート 2017 抜粋日本語版の位置づけにつきまして

アニュアルレポート抜粋日本語版につきましては、母体である英語版を一部抜粋・編集し、日本語で簡易的に作成したものとなっております。財務数値につきましては英語版との相違が生じないように配慮して作成しており、抜粋日本語版に掲載している財務関連情報は、英語版の和訳となっております。

■将来見通しに関する注意事項

本アニュアルレポート抜粋日本語版には、将来の業績見通しに関する記述が含まれております。こうした記述は現時点で入手可能な情報に基づき当社の経営者が合理的と判断したもので、リスクや不確実性を含んでおります。実際の業績は、経営環境の変化などにより、目標に対し異なる可能性があることにご留意ください。



www.bandogrp.com

BANDO CHEMICAL INDUSTRIES, LTD.

〒650-0047 神戸市中央区港島南町 4 丁目 6 番 6 号