

暮らしの、新たな原動力へ。



*Next
Driven.*

中長期経営計画
Creating New Value for the Future
(2023-2030)

2023.05.15

バンダー化学株式会社

BANDO

Creating New Value for the Future

目次

1. 前中期経営計画(BF-2)の振り返り
2. ビジョン2050および
新中長期経営計画(CV)の全体像
3. 新中期経営計画(CV-1)の詳細

BF-2: Breakthroughs for the future 2nd stage
CV: Creating New Value for the Future
CV-1: Creating New Value for the Future 1st stage

1. 前中期経営計画(BF-2)の振り返り

前中期経営計画（BF-2）の振り返り（1）

米中貿易摩擦や新型コロナなどの外部環境の変化もあり、既存事業の拡販、新事業の育成および利益率の改善が想定どおり進まず、目標水準に未達

(単位：億円)	2017年度実績	2022年度実績	2017年度比	BF-2目標	予想との乖離
売上収益	907	1,036	+129	1,200	△164
コア営業利益	66	67	+1	120	△53
新事業・新製品比率	—	13.2%	+13.2%	30%以上	△16.8%
新事業比率	—	2.5%	+2.5%	10%以上	△7.5%
ROE	8.1%	7.6%	△0.5%	12%	△4.4%

前中期経営計画（BF-2）の振り返り（2）

目指す方向性に対し、一定の成果は得たものの、継続して取り組む課題も残る

主な成果

1	新事業の創出	電子資材	<ul style="list-style-type: none"> 精密研磨材「TOPX®」新規顧客・新規プロセスでの採用
		医療機器・ヘルスケア機器	<ul style="list-style-type: none"> （株）Aimedic MMTを子会社化 「e=Bone®」などの医療機器を連続して上市
2	コア事業の拡大	自動車部品	<ul style="list-style-type: none"> EPSベルトの採用拡大 海外4輪補修市場への拡販
		産業資材	<ul style="list-style-type: none"> 農業機械用伝動ベルトの拡販 ロボットなどの重点市場への拡販
		高機能エラストマー製品	<ul style="list-style-type: none"> OA機器などの重点市場への拡販
3	ものづくりの深化と進化	<ul style="list-style-type: none"> 革新製法の導入などによる原価低減 	
4	個人と組織の働き方改革	<ul style="list-style-type: none"> 業務プロセスの見直し、デジタル化などによる総労働時間の削減 	

取り組む課題

1. 成長機会の創出と実装・スケール化

- CO2削減に貢献する製品開発
- 保有技術の活用領域を拡大

2. 売上総利益率の向上

- 不採算事業の再構築
- デジタル化の促進
- 最適生産・最適調達

3. イノベーション風土の醸成

- 重要課題にフォーカスする仕組みの確立
- エンゲージメントの向上

2. ビジョン2050および 新中長期経営計画(CV)の全体像

人と社会を支え、 今と未来をつなぐBEST PARTNER



BANDOは、人の暮らしや地球環境にやさしい社会課題を解決する製品やサービスを持続的に提供し、人や社会にとってなくてはならない

“ベストパートナー”として、2050年を見据えた未来社会の実現につなぐ存在であり続けます。

リスク

機会



モビリティ

- ・ 内燃機関を搭載した自動車の減少

- ・ 新興国での自動車需要の拡大
- ・ EV化によるパワー半導体を含む関連製品の需要増加
- ・ 人々の移動や消費等に対する志向変化



環境・エネルギー

- ・ 原材料の安定調達、エネルギーや物流コストの上昇
- ・ 省エネ・低炭素製品に対する顧客要請の加速

- ・ 省エネ技術の導入や製造方法の転換によるコスト削減
- ・ 環境対応製品の需要増加



社会

- ・ 労働力人口の減少
- ・ 保護主義の拡大
- ・ 変化のスピードの加速

- ・ 産業機械・ロボット需要の増加
- ・ 新興国の台頭
- ・ 価値観の多様化

重要課題にフォーカスすることによって、対応を迅速化する

新中長計(Creating New Value for the Future)の全体像

FY2023 ← CV-1 → FY2026 FY2027 ← CV-2 → FY2030 FY2050

人と社会を支え、今と未来をつなぐBEST PARTNER

『Creating New Value for the Future』

ビジョン

共創 新規事業
コア事業

中長期戦略

指針1

価値創造

「共創」を軸に新規事業の進化とコア事業の深化を加速

価値創造

最適な事業ポートフォリオへ

指針2

スマートものづくり創造

バンドー夢工場への布石

夢工場モデルラインの実現

安全・安心で地球環境にやさしいものづくり

バンドー夢工場のグローバル展開

圧倒的競争優位の実現

指針3

未来に向けた組織能力の進化

進化を支える土壌づくり

未来に向けた組織能力の進化

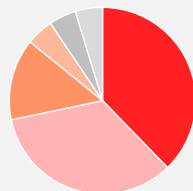
進化が連続的に起こっている

中長期目標

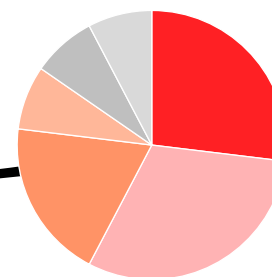
売上収益 1,200億円

コア営業利益 120億円

R O E 12%



持続的成長へ



非財務指標

CO₂排出量 38%削減 (2013年度比)

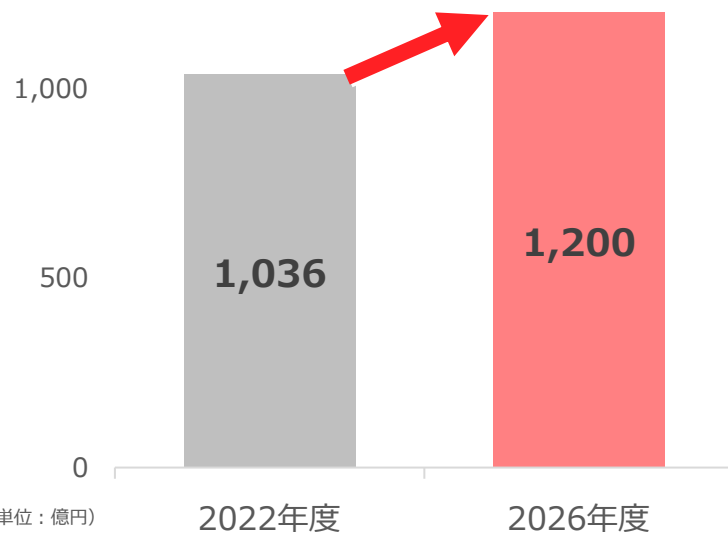
カーボンニュートラルを実現する

3. 新中期経営計画(CV-1)の詳細

CV-1の財務目標

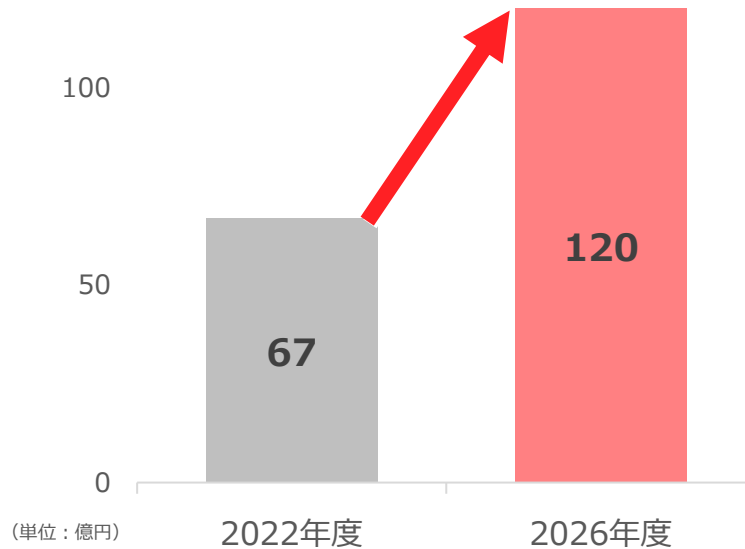
売上収益

1,200億円



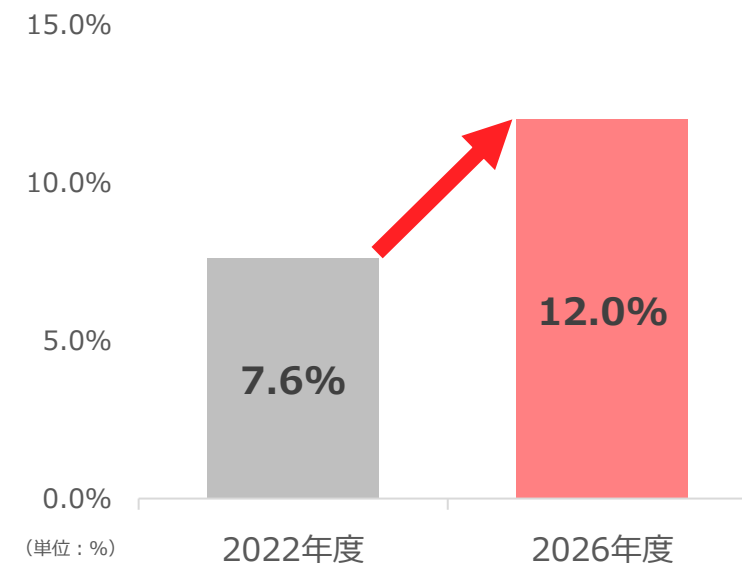
コア営業利益

120億円



ROE

12%



CV-1における資金配分

投資計画

基本計画

+α

設備投資額
(4年間累計)

240億円

M&Aなど、成長に向けた
戦略的投資の実施も検討

株主還元

基本方針の変更

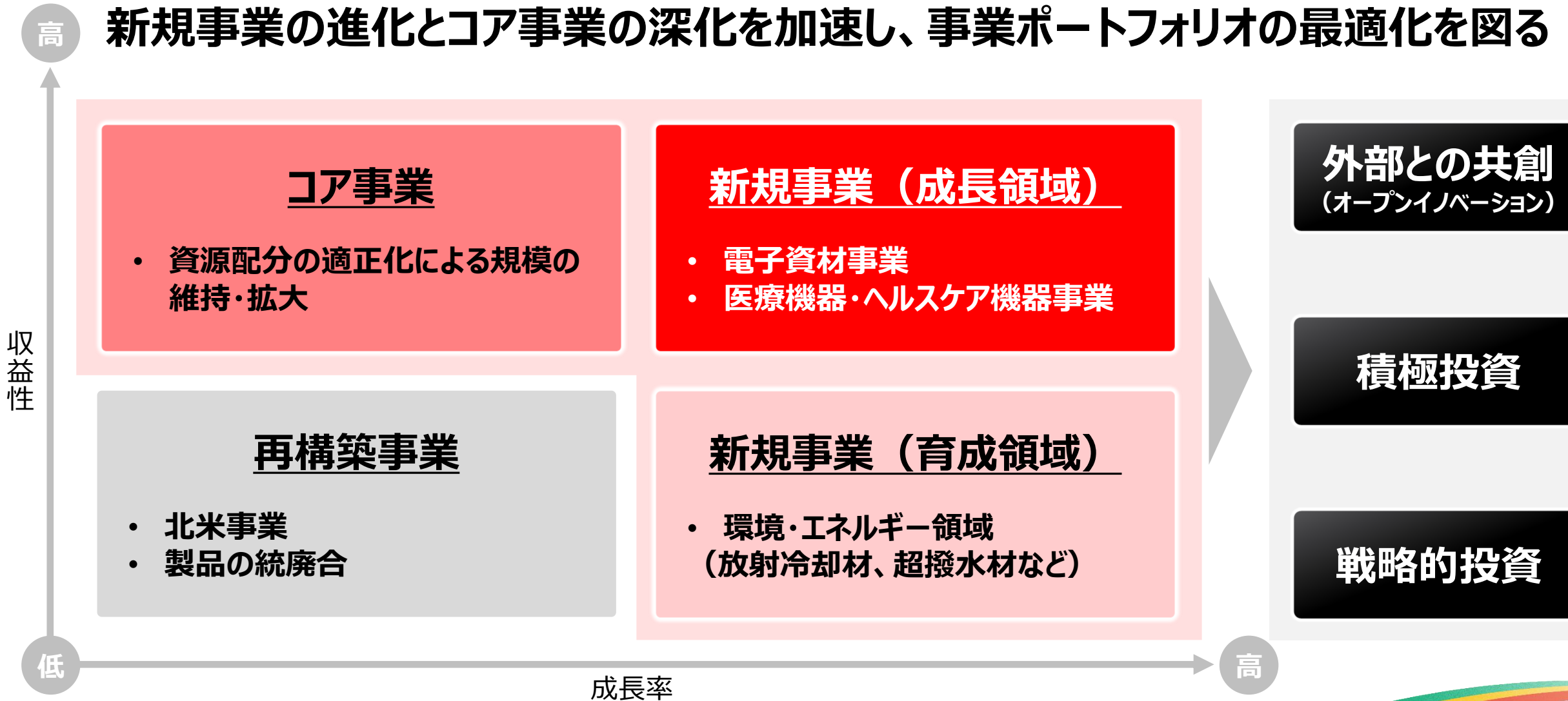
+α

配当性向

40% ▶ 50% 
<前期比 + 10%>

自己株式の取得の
機動的な実施を検討

指針1. 価値創造（共創×新規事業×コア事業）（1）



指針1. 価値創造（共創×新規事業×コア事業）（2）

施策

主な取り組み内容

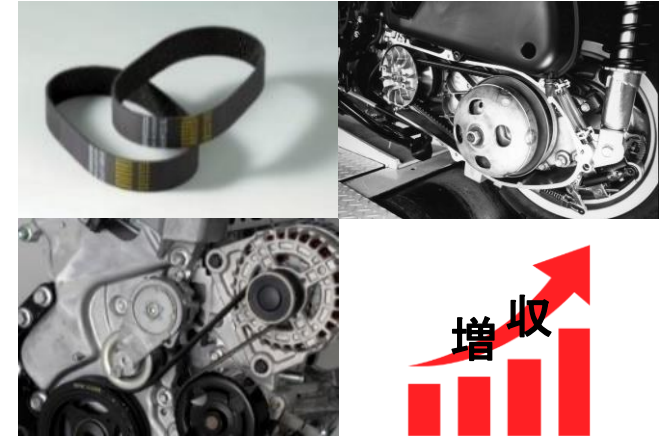
自動車部品事業

電動化/環境規制対応製品の拡充

グローバルアフターマーケットへの深化

パーソナルモビリティ市場への深化

- EPS、PSDなど、電動化対応製品の採用拡大
- 高付加価値製品(補機駆動用途)の採用拡大
- 重点地域における製品ラインナップの拡充
- 新規代理店の開拓
- 電動二輪車用製品の開発・拡販
- 多用途四輪車市場への拡販



産業資材事業

大型農機市場への拡販

軽搬送ベルト成長市場への拡販

シンクロベルト成長市場への深化

- 海外補修市場への拡販
- OEM市場での採用拡大
- 物流や食品加工などの重点市場への拡販
- ロボットなどの重点市場への深耕・拡販



指針1. 価値創造（共創×新規事業×コア事業）（3）

施策

主な取り組み内容

高機能エラストマー
製品事業

光学用透明粘着剤(OCA)
「Free Crystal®」の拡販

環境負荷・意匠性に優れる
加飾フィルムの拡販

シンクロベルト成長市場への深化

- 車載用途、産業用途での採用拡大
- 建装加飾フィルムの新規顧客獲得
- 四輪内装加飾フィルムの採用拡大
- OEM・補修市場の開発・拡販



新規事業

電子資材事業の事業化

医療機器・ヘルスケア機器市場へ
の連続的な上市

- 「TOPX®」ディスプレイ用途での採用拡大
- 半導体市場などへの熱マネジメント製品の拡販
- 「e=Bone®」など既存製品の拡販
- 次期大型案件の創出



共通

事業探索・開発スピードの加速

- 成長領域へリソースを集中
- M&Aやオープンイノベーションの活用



指針 2 .スマートものづくり創造

圧倒的競争優位の品質と生産性を創造し、地球環境と人にやさしいワクワク感あふれるものづくりを実現する、「バンドー夢工場」への布石を打つ

重点方針

主な取り組み

安全・安心で地球環境にやさしいものづくり

- 環境対応製品の開発
- 新製法・材料加工技術の開発などによる環境負荷物質の排出削減
- 再生可能エネルギーへの置換

スマート製法の開発

- 「匠の技×デジタル技術」で人のスキルに頼らない工程づくり（自動化・無人化・自律化の推進）
- デジタル人財の育成

高い品質と稼ぐ力の創出

- 現場力の強化による生産性の改善、不良・ロス率の低減
- 安定的かつコスト競争力のある世界最適生産、材料調達、最適物流の構築
- 事業ポートフォリオの転換に沿った、コア製品・材料品種の統廃合

指針3. 未来に向けた組織能力の進化

社会・競争環境の変化にしなやかに対応し、未来に向けて組織能力の継続的な進化を図る

重点方針

グローバルな組織
ガバナンスの再構築

エンゲージメントの向上

気候変動リスクに向き合い、
社会の発展に寄与する

主な取り組み

- 重点課題の解決にリソースを集中し、目標期限までにやり切る体制を構築
- 販売拡大と仕事の効率化に向けたIT投資に注力
- 海外事業の経営管理体制の強化と効率化を実現

- 個人の働きがいと組織の生産性向上を両立できる「働きがい改革」を実施
- 「バンドーグループ健康宣言」の実現に向け、健康経営を促進

- 2030年度 CO2排出量38%削減目標（2013年度比）の達成
- サステナビリティ委員会を通じた、ガバナンスの実効性確保および経済的・社会的な貢献度の向上

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、実際の結果と異なる可能性があることにご留意ください。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。