

■連結財務ハイライト

		2008年度	2009年度	2010年度
会計年度:(億円)	売上高	1,596	1,306	2,166
	営業利益又は営業損失(△)	△63	47	114
	当期純利益又は当期純損失(△)	△163	21	53
	設備投資	178	54	51
	減価償却費	114	100	98
	研究開発費	26	11	13
会計年度末:(億円)	総資産	1,554	1,641	1,860
	純資産	322	491	546
	社員数(人)	6,405	6,984	7,659
1株当たりデータ:(円)	当期純利益又は当期純損失(△)	△151.65	17.80	39.75
	配当金	5.00	5.00	10.00
指標:(%)	自己資本当期純利益率(ROE)	△42.2	5.8	11.6

事業概要

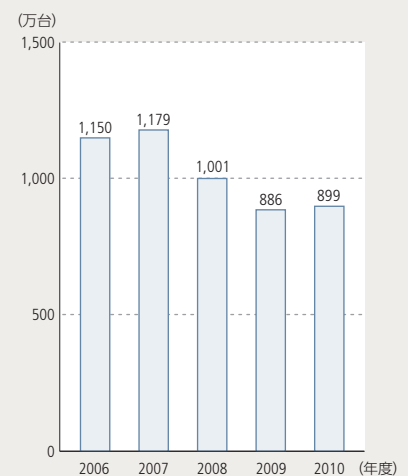
akebonoグループの提供する自動車用ディスクブレーキは、高度な安全性と信頼性、静粛性により国内外のお客様から圧倒的な支持を得ています。自動二輪車や新幹線などの鉄道車両のブレーキも含め、akebonoの先進技術は多くの人々の安全と安心を支えています。さらに摩擦材のグローバルサプライヤーとして、フォークリフト、風力発電などの分野にも活躍の場を広げています。ブレーキ開発で培った制御解析技術をセンサーや構造物品質保証検査機器の開発に応用しています。「曙の理念」のもと、akebonoは会社方針に基づき、独創的な発想とアプローチで社会に貢献し、ボーダーレス社会における不可欠な存在として他に類を見ない地位の確立をめざしています。また、理念を実現するための姿勢・行動規範としての「akebono21世紀宣言」、短・中期的な方針として社会にどのような価値を提供していくのかを約束した「ブランドステートメント」をガイドとして、抜本的な構造改革を進めていきます。

事業環境と業績の概況

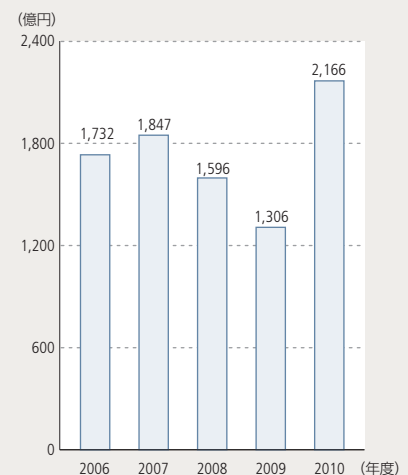
2010年度の世界経済は、中国、インドやアジア新興国を中心に引き続き好調を維持し、欧米においても徐々に回復の兆しが見えてきました。

日本経済は、新興国を中心とした外需の好調に支えられた輸出および生産増加や政府による各種経済対策効果を背景に、一部で景気回復の兆しが見られました。しかし、中東情勢の悪化懸念に起因する原油価格高騰などの商品市況価格上昇や円高による減速懸念がありました。そのような状況のもと、2011年3月11日に発生した東日本大震災により、日本経済の先行きは全く不透明と言わざるを得ない状況になっています。

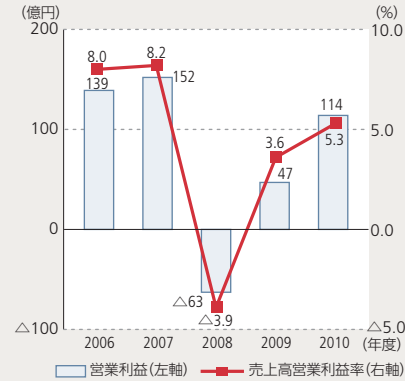
自動車業界においては、アジアの自動車販売台数は引き続き好調であり、北米においても自動車販売台数は前年を上回り緩やかに回復しております。欧州においては緩やかに回復がみられるものの、EU圏内経済事情の好悪の差も大きく、依然として先行き不透明な状況が続いております。

国内自動車生産台数
(出典：日本自動車工業会)

売上高



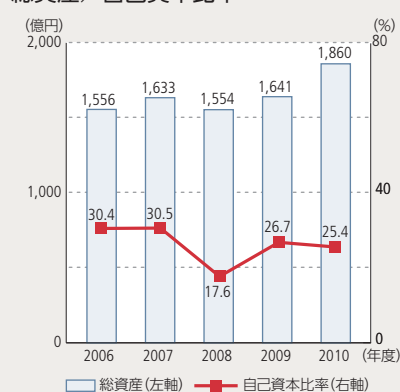
営業利益／売上高営業利益率



当期純利益／1株当たり当期純利益



総資産／自己資本比率



純資産／自己資本当期純利益率 (ROE)



日本の自動車生産台数はエコカー補助金が2010年9月に終了した反動により10月以降大幅に減少しておりましたが、輸出増に支えられ3月11日の大震災発生前までは一定の水準を保っていました。しかしながら、3月12日以降については、国内自動車メーカーは生産中止、もしくは大幅な生産減少を余儀なくされました。

このように、地域、時期によって大きく上下のあった経営環境ではありましたが、2010年4月から2011年2月までが前期比で好調であったことにより、2010年度の売上高は、2,166億円（前期比65.8%増）と大幅な増収となりました。この結果、営業利益は114億円（前期比144.3%増）、経常利益は97億円（前期比264.7%増）、当期純利益は53億円（前期比155.5%増）と大幅な増益を達成することができました。

セグメント別業績 (売上高および営業利益)

●日本

エコカー補助金打ち切りによる国内販売台数減少および3月11日の東日本大震災後の大幅受注落ち込みの影響はありましたが、輸出車向け受注が堅調に推移し、売上高は931億円（前期比12.1%増）、営業利益は71億円（前期比110.9%増）と増収増益となりました。なお、大震災による災害損失として、特別損失に13億円を計上しました（p.59連結財務諸表注記をご参照ください）。

●北米

従来当社が保有していた生産拠点での受注が増加し、加えて2009年12月末にロバートボッシュL. L. C.から北米事業を譲受けたことにより、売上高は1,070億円（前期比199.0%増）となりました。しかし、利益面では北米事業譲受による生産移管に伴い一時的に大きな費用が発生しており、営業利益は4億円（前年同期は営業損失11億円）となりました。なお、ロバートボッシュL. L. C.から継承した契約に含まれていた一部の不採算製品の受注量が想定をはるかに超える数量となったことにより2009年度末に計上した「在外子会社の事業譲受に係る特定勘定」*の取崩額は59億円と想定以上の取崩となりました。

*2009年度末にロバートボッシュL. L. C.より譲受けた事業について、事業譲受け後に発生することが予想される営業損失に対して連結貸借対照表の「在外子会社の事業譲受に係る特定勘定」として負債に計上したものです。

●欧州

売上高は44億円（前期比5.0%増）と増収になりましたが、原材料価格上昇等により営業損失は0.3億円（前期は営業利益0.4億円）となりました。

●中国

日系自動車メーカーからの受注が好調に推移し、売上高は51億円（前期比42.7%増）、営業利益は8億円（前期比48.8%増）となり増収増益となりました。

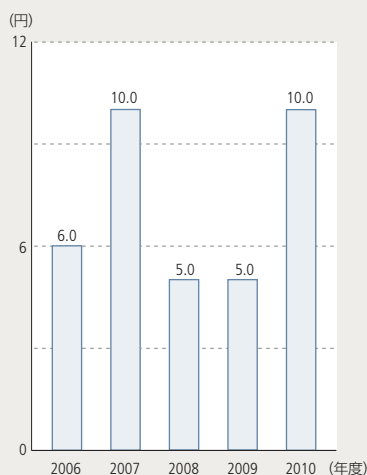
●タイ

ディスクブレーキに加え、ブレーキパッドの生産が軌道に乗り受注が順調に推移し、売上高は33億円（前期比41.0%増）、営業利益は4億円（前期比374.6%増）となりました。

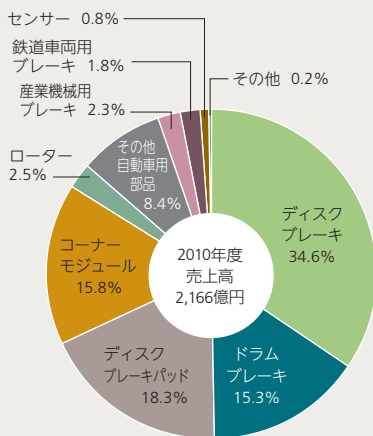
●インドネシア

日系の二輪車および四輪車メーカーからの受注が好調に推移し、売上高は142億円（前期比32.1%増）、営業利益は25億円（前期比58.5%増）となりました。

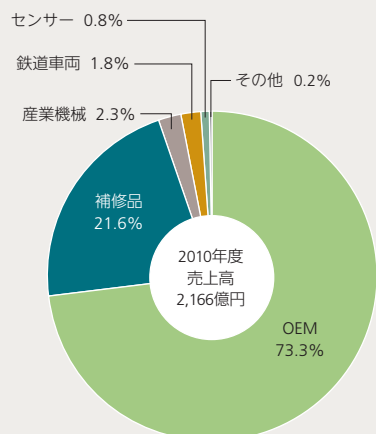
1株当たり配当金推移



製品別売上高比率



事業別売上高比率



財政状態

●資産・負債および総資産の状況

資産は前期末比218億円増の1,860億円となりました。主な増加要因は、流動資産で、現金および預金が99億円の増加、北米での事業譲受けによる売上高の増加に伴い受取手形および売掛金が64億円増加、有価証券（譲渡性預金）が95億円増加したことによるものです。固定資産は850億円と前期末比60億円の減少となりました。主な減少要因は、有形固定資産が79億円減少したことによるものです。

負債は前期末比163億円増の1,314億円となりました。主な増加要因は、社債発行により150億円増加、北米での事業譲受けによる仕入れ高の増加に伴い支払手形および買掛金が64億円増加した一方で、在外子会社の事業譲受けに係る特定勘定が59億円減少したことによるものです。有利子負債残高（839億円）から「現金および預金」と「有価証券（譲渡性預金）」を控除したネット有利子負債残高は369億円です。

純資産は前期末比55億円増の546億円となりました。主な増加要因は、利益剰余金が39億円の増加、および曙ブレーキ産機鉄道部品販売(株)が第三者割当増資をしたこと等により少数株主持分が21億円増加したことによるものです。

●キャッシュ・フローの状況

当期末の現金および現金同等物は、前期末比169億円増加の385億円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは74億円の収入となりました。主な要因は、税金等調整前当期純利益85億円、減価償却費98億円、退職給付引当金の減少28億円、たな卸資産の増加22億円です。

投資活動によるキャッシュ・フローは86億円の支出となりました。主な要因は、一時的な資金の運用による有価証券の取得による支出および償還による収入（具体的には有価証券（譲渡性預金）による資金運用）がネットし、40億円支出が減少したことによるものです。

財務活動によるキャッシュ・フローは182億円の収入となりました。主な要因は、社債の発行による収入149億円によるものです。

ロバートボッシュL.L.C.とのブレーキ事業に関する協議結果について

ロバートボッシュL.L.C.より北米以外の地域（欧州・アジア・オーストラリア・ラテンアメリカ）でボッシュが展開するファウンデーション・ブレーキ事業を当社へ譲渡する可能性について検討依頼があり（2010年11月12日発表）、当社では資産の精査作業および交渉を行いました。その結果、これらの事業譲渡は当社の将来戦略と合致しないと判断し、本プロジェクト推進の中止決定を2011年3月4日に発表しました。

2011年度の見通し

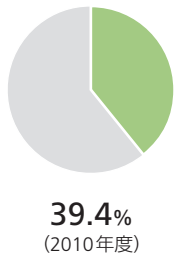
2011年3月11日に発生した東日本大震災の影響により、各自動車メーカーの生産計画見通しが出ていない現段階では2011年度の業績予想の合理的な算定を行うことが難しく、これらの影響を精査し見通しの算定が可能となり次第、速やかに開示いたします。

セグメント情報

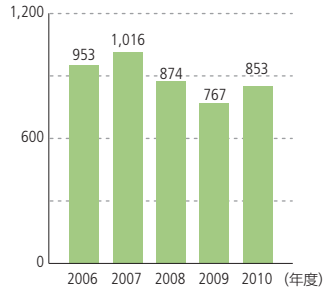
4月1日から翌年3月31日までの各年度

日本

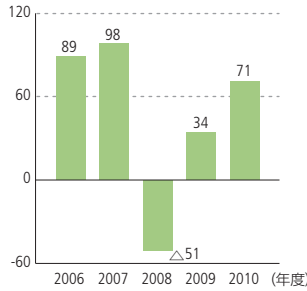
■ 売上高比率 (%)



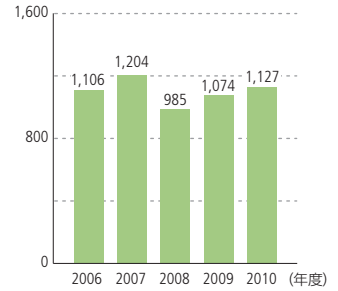
■ 売上高 (億円)



■ 営業利益又は営業損失(△) (億円)

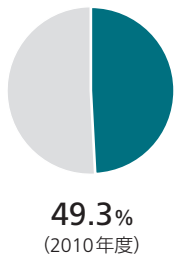


■ 資産合計 (億円)

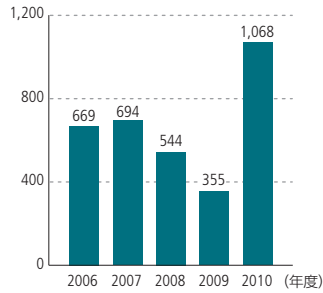


北米

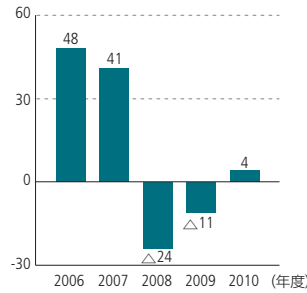
■ 売上高比率 (%)



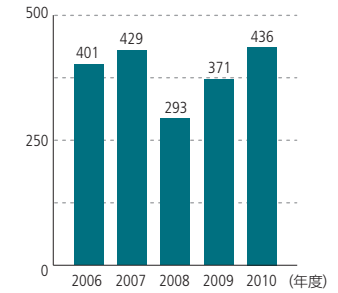
■ 売上高 (億円)



■ 営業利益又は営業損失(△) (億円)

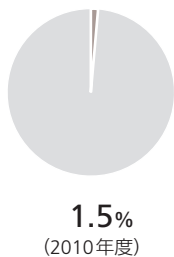


■ 資産合計 (億円)

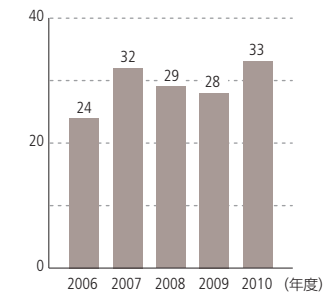


欧州

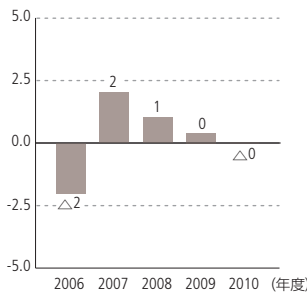
■ 売上高比率 (%)



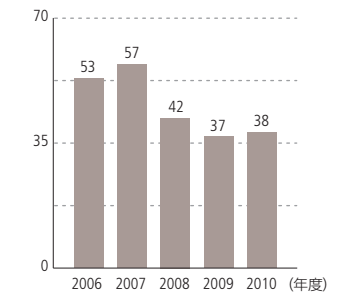
■ 売上高 (億円)



■ 営業利益又は営業損失(△) (億円)

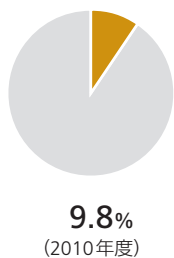


■ 資産合計 (億円)

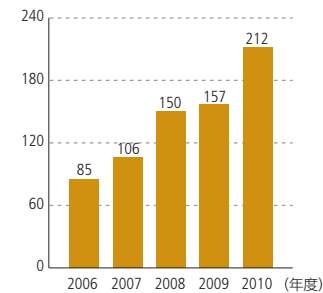


アジア

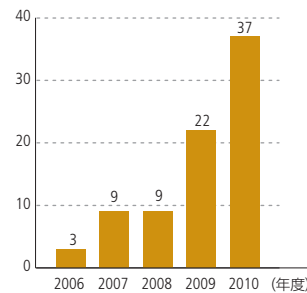
■ 売上高比率 (%)



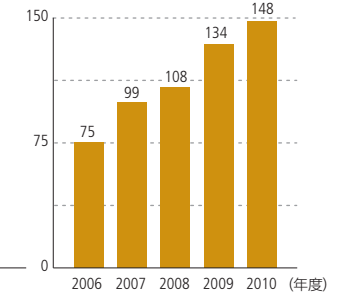
■ 売上高 (億円)



■ 営業利益 (億円)



■ 資産合計 (億円)



【セグメント情報について】

売上高および営業利益はセグメント間の内部取引を含んでおりません。2010年度の「アジア」の各データは、p.60 連結財務諸注記 5.セグメント情報の報告セグメント「中国」「タイ」「インドネシア」の単純合算値をグラフ化しています。

2010年度地域別研究開発

akebonoではコア技術である「摩擦と振動、その制御と解析」を活かして、自動車のみならずあらゆる交通機関の各種ブレーキ製品を担う新摩擦材・次世代ブレーキの開発を進めています。また、製品開発を支える基礎技術、解析の深化を重点的に行うため、研究開発への投資と開発体制の充実を図っています。

また、ノイズや振動に対する知見をさらに深め、共通化/標準化、低コストブレーキの強化、軽量化・電動化・HEV/EV車対応の環境技術、高性能車用製品、新興国対応技術などの確立をめざしています。各地域での研究開発活動は以下のとおりです。

【日本】

摩擦材においては、高性能化と低コスト化という市場・お客様ニーズの2極化に対応した開発の取り組みを進めています。乗用車用高性能パッドと低コストパッドを中心に、高性能で音・振動特性に優れ、ホイールダストも低減させる、環境に配慮した安全な原材料を使用した高品質な製品の開発に取り組んでいます。また、性能や環境への配慮を行うと同時に低コスト化についても新材料と工法の両面から開発を進めています。

ブレーキの機構開発においても、高性能化と低コスト化の両面から開発に注力しています。お客様からは、高性能車用に開発されたアルミ合金の対向型ブレーキに対して、高い評価をいただきました。共通化・標準化を徹底的に実行し、コスト競争力も向上させる活動を進めています。

環境に配慮した製品開発として、クルマの燃費向上に貢献すべく革新的な軽量化、引きずり低減に取り組んでいます。グローバルでの供給を強化させるため、テクニカル・ベンチマークとコスト・ベンチマークを徹底して行い、目的に応じた製品づくりへ技術開発を進めています。

【北米】

北米自動車メーカーはもとより、グローバルなニーズに基づき、北米市場に最適な新摩擦材や次世代ブレーキの開発に取り組んでいます。日系自動車メーカーについても、開発から量産までの現地完結開発を展開しています。

摩擦材においては、乗用車からピックアップトラック用まで高性能で音振特性に優れ、環境に配慮した材料開発を行っています。ブレーキの機構開発については、乗用車からSUV、ピックアップトラックまで幅広く開発し、軽量アルミ合金によるディスクブレーキの量産化も積極的に展開しています。また、ロータドラムについても量産車種展開しており、ブレーキモジュールによる軽量で音・振動特性に優れた製品開発を行っています。

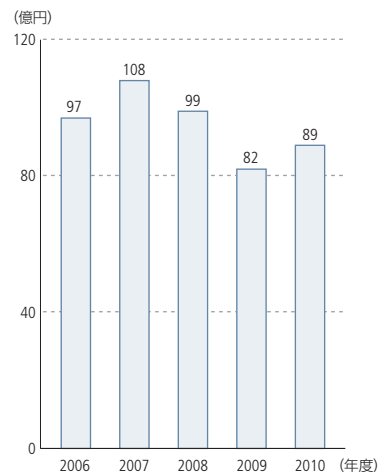
【欧州】

欧州においては、摩擦材開発に特化しており、要求性能が特異で、REACH (Registration, Evaluation Authorisation and Restriction of Chemicals: 化学物質の登録、評価、認可、および制限に関する規則)の導入など、環境規制の厳しい欧州市場に適合する摩擦材から日米市場向け輸出欧州車に適合する摩擦材まで幅広いお客様ニーズに対応できる開発を行っています。また静粛性を重視した日米市場向けと高性能を重視した欧州市場向けの両方を取り入れた「ハイブリッド材」をキーワードに、新たなお客様開拓を推進した結果、欧州メーカーへの採用も始まっています。開発拠点のあるフランス以外では、ドイツに開発の出先機関(現地法人)を置き、よりお客様に密接した開発を進めています。現地調達原材料による材料の共通化および欧州製法の導入により、コスト競争力を強化しています。

【中国】

低コストブレーキの開発をアジア(中国)を中心に展開するため、現地現物現認の市場調査を通じて、現地ニーズの把握を行っています。日本の既成概念から脱却した開発を行うために中国に開発センターを設立しました。摩擦材においては、現地ニーズに合致した低コストパッドの開発をスタートさせました。ブレーキの機構開発については軽量、音・振動特性、特にコストにおいて競争力のあるブレーキの開発に取り組んでいます。

研究開発関連の総額*



*上記には、研究開発費と日常的な改良に伴って発生した研究開発関連の費用が含まれています。

コーポレート・ガバナンス、内部統制システム、大量株式買付行為対応策

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方と実施状況

グローバルな視点に立った透明で公正な経営を行い、企業価値の最大化を図ることをコーポレート・ガバナンスの目的としています。そのためにakebonoは経営の透明性を高め、迅速・適切な意思決定、適時適切な情報公開、内部統制システムの整備およびコンプライアンスの徹底が不可欠と考えています。さらに、akebonoが重要保安部品メーカーとして、お客様、株主様、お取引先様、社員、地域社会を含むすべてのステークホルダーに対し、健全で良好な関係維持に努め、企業の社会的責任を果たすためにも、コーポレート・ガバナンスの充実をめざしています。

akebonoでは監査役会による監査体制が経営者の適正な業務執行を確保すると考え、監査役会設置会社としています。取締役会を基本的に月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。重要な経営課題に対し、十分な審議を経て迅速で確かな判断を下すことを目的に、事前審議機関として経営会議、技術会議などを設置しています。業務執行の責任、権限の明確化と経営の効率化のため、2000年4月より執行役員制度を導入しています。

また、社外の独立した視点を経営に反映させるため、社外取締役を招聘しています。伊藤 邦雄氏は学識者としての幅広い知識と豊富な経験に基づく助言、鶴島 琢夫氏は経営者としての豊富な経験と知見を、当社の経営に反映します。2010年度取締役会、全15回のうち伊藤 邦雄氏は13回、鶴島 琢夫氏は15回に出席しました。

内部統制システムの整備

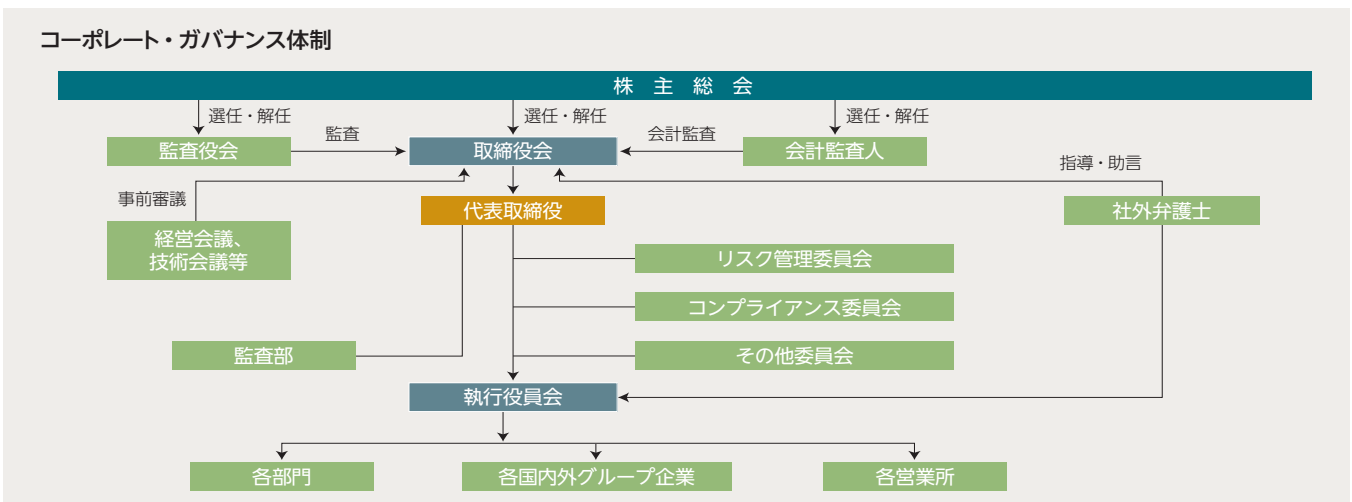
企業規模、事業の特性、経営上のリスクの状況等に応じ、akebonoは2006年5月に決議した「内部統制システムの構築

に関する基本方針」に基づき、リスク管理、法令等の遵守、業務の効率化、適正な財務報告に関する仕組みを整備し、グループ全体の内部統制システムを運用しています。akebonoでは、内部統制は組織全般が関わり、社員全員が参加すべきであるという観点から、経営環境や経営戦略・事業内容等の変化にも対応可能なシステムの有効性維持を最も重視しています。そのため継続的な機能の向上とともに、監査役および監査部の監査機能を活用しながら、定期的に内部統制システムの点検・監視・検証を実施しています。金融商品取引法に基づく内部統制については、財務諸表および財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性のある情報の信頼性確保のため、財務報告に係る社内体制を整備しています。

大量の株式買付行為に関する基本的な考え方

akebonoでは、大量の株式買付行為に関して、当社が設定し事前に開示する合理的なルールに従って必要かつ十分な情報を、買付者は当社取締役会に事前に提供すべきであると考えています。また、係る合理的なルールに違反する買付行為に対して、当社取締役会が当該ルールに従って適切と考える方策をとることは、当社と株主の皆様の利益を守るために必要であると考えています。

当社は、大量の買付行為に応じて株式の売買を行うかどうかは、最終的には当社株主の皆様のご判断に委ねられると考えています。当該買付行為への対応策の導入・継続・廃止や当該対応策に基づく具体的な対抗措置の発動の是非については、基本的には当社株主総会における株主の皆様のご意向を直接確認することが望ましいと考えています。株券等の大量買付に関する対応策は2011年5月9日開催の取締役会において継続することを決定しました。

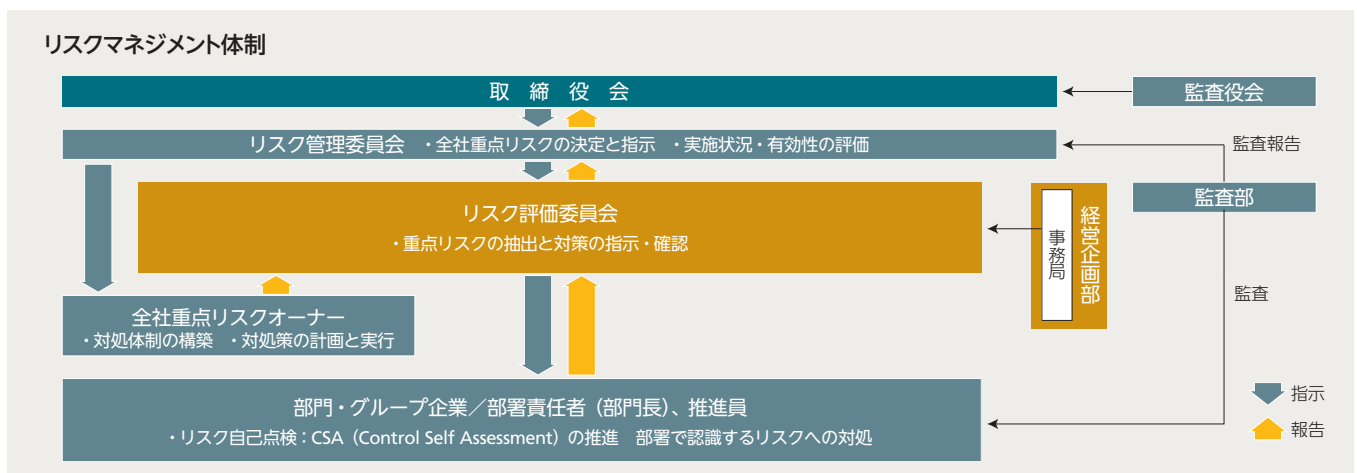


リスクマネジメント体制、コンプライアンス体制

リスクマネジメント体制

リスクマネジメント体制を構築する推進組織として、代表取締役社長を委員長に、リスク管理委員会を設置しています。2010年度は全社で取り組むべきリスクとして、人財、品質、技術、市場環境、海外事業、調達環境の6項目を最重点リスクと定め管理レベルを高めるとともに、その他の6項目のリスク(情報管理、環境対応、コンプライアンス、危機管理、知的財産、為替変動)と合わせ計12項目を定め、責任者・対処策・目

標・達成スケジュールを策定し、リスク顕在化の可能性を低減させるための活動を行いました。リスク低減活動の結果は年度末に重点リスク評価マップにまとめ、次年度の活動に活かしています。2011年度は人財、品質、技術、市場環境変化、海外事業、調達環境、災害、コンプライアンス、情報管理、環境対応、知的財産、ポストマージャーインテグレーション(PMI)の計12項目を全社で取り組むリスクとして、低減活動を開始しています。



コンプライアンス体制の整備

akebonoではコンプライアンスを「『法令遵守』に限らず社会のルールやマナー、企業倫理や常識など、私達が仕事をし、生活していく上で守るべきすべてのこと」に従って、社会人としての良識と責任をもって行動をしていくことと定め、取締役専務執行役員を委員長とした「コンプライアンス委員会」を設置しています。また、役員および社員への「コンプライアンス・マニュアル」の配布、各種の教育プログラムを実施するなどしてコンプライアンスの意識向上を図っています。

問題の未然防止、早期発見と早期解決のため社内・社外に相談窓口を設け、契約社員も含めたakebonoグループの社員全員から相談を受け付けています。社外相談窓口は専門機関に委託し、「企業倫理」と「セクハラ・人間関係」の2つのホットラインを設置しています。こちらでは匿名の相談も受け付け、相談内容および相談者の個人情報を守り、相談者に不利益な取り扱いはいりません。2010年度の社外相談窓口への相談件数は総数22件となり、「企業倫理ホットライン」には10件、「セクハラ・人間関係ホットライン」には12件の相談が寄せられました。相談内容に対してはコンプライアンス委員会を中心となって調査を行い、解決と再発防止を図っています。

コンプライアンス委員会では社員へのヒアリングを毎年行っています。2010年度は、グループ企業を含め総計194名に対

しヒアリングを実施しました。ヒアリング結果については業務の改善に役立てています。

また、akebonoでは、社会的秩序や企業の健全な活動に悪影響を与える反社会的勢力には毅然として対応し、つねに正義感を持った良識ある行動に努めることを「コンプライアンス・マニュアル」に明記し、役員および社員に周知徹底しています。さらに、近時インサイダー取引規制違反者の摘発が増加していることに鑑み、2010年度は、インサイダー取引対策に力を注ぎ、研修等を実施しました。

情報セキュリティ体制

akebonoは情報資産の適切な保護、適正な情報セキュリティ対策を講じるため、情報セキュリティ方針、情報セキュリティ規定の制定と情報セキュリティ委員会を設置し、各情報の重要性和リスクに応じた取り扱いを明確にして過失、事故、災害、犯罪などのあらゆる脅威からお客さまならびに社内のシステム・データを適切に保護しています。役員のみならず国内外のグループ企業を含む全社員に対して、教育・訓練による意識向上と諸規定の徹底で情報セキュリティの確保に取り組んでいます。違反者に対しては就業規則などに則り、厳正に対処します。関連法令やその他規範を遵守し、環境変化にも対応した管理体制の継続的改善と向上に努めます。

第3の転換期を迎え、真のグローバル化を見据えた事業活動

● 2010

4月～6月

- 曙ブレーキ工業(株)がアケボノテック(株)および(株)曙マネジメントサービスを吸収合併
- 中期経営計画「akebono New Frontier 30」ローリングプラン2010を発表
- APS公開講座を初開催 [p.24]
- 当社社長 信元 久隆が日本自動車部品工業会会長に再任



記者会見の様子 (5月25日)

- ニュルブルクリンク24時間耐久レースにて、キャリアーとパッドを供給したトヨタワークスチームのLEXUS LFAがクラス優勝



akebonoのキャリアーとパッドを搭載したLEXUS LFA (5月15日～16日)

- F1 ボーダフォン・マクラーレン・メルセデスチームのハミルトン選手とバトン選手がトルコGPに続きカナダGPで連続1-2位



表彰台で喜ぶ両選手 (6月13日)

7月～9月

- 各地で納涼祭を開催 [p.17]



2年ぶりの開催となった納涼祭

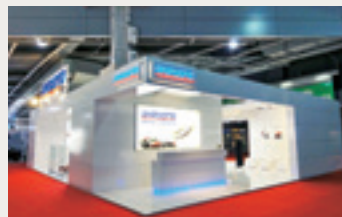
- 各地でakebono参観日を開催 [p.21]



たくさん家族が参加してブレーキへの理解を深めました

- 入社2年目の2ヶ月間海外研修がスタート

- パリモーターショー2010に出展 (フランス)



F1マシンに加え、電動ブレーキ、軽量キャリアー、セラミックスパッドなど、環境性能を高めた製品も展示したakebonoブース (9月30日～10月17日)

10月～12月

- 日産自動車(株)より「ベストパフォーマンス賞」を3年連続受賞 [p.19]

- メッセナゴヤ2010に出展 (10月27日～30日)

*[]内ページ数は本報告書内の参考ページです。各拠点の正式名称はp.66～67をご参照ください。

●2011

1月～3月

●マクラーレンからエンジニアリングディレクターを含む5名が日本橋本店に来社。特別講演を開催

マクラーレン・レーシングの技術部門トップが、F1日本GPの翌日となる10月11日に日本橋本店で特別講演を行いました。akebono製ブレーキの性能の高さと信頼性がいかにチームに貢献しているかを中心にパートナーシップの大切さをお話いただきました。



全国から151名のakebono社員が参加した特別講演(10月11日)

●LET'Z All akebono session 2010秋を開催

ACW2階フロアをメイン会場として、18拠点800名以上が参加したLET'Z All akebono 2010秋では、オープニングプログラムとして「曙太鼓」の演舞を皮切りに、経営近況報告、行動発表会、パネルディスカッションが行われました。パネルディスカッションでは、「コミュニケーション」をテーマに活発な意見交換が行われました。



「コミュニケーションには目的共有が大切」など、さまざまな意見が出たパネルディスカッション(11月13日)

■「HV・EV・エコ整備フォーラム2010」に出展(大阪市) [p.42]



akebonoブース(11月16日～17日)

■当社社長 信元 久隆が「日仏クラブ東京総会」に出席(11月26日)

■第37回曙技術会を開催(12月2日)

■監査実務製造第3部会見学会を実施



モノづくり道場を見学(12月3日)

■12月15日に地震シミュレーションを実施 [p.5]

■PT. Tri Dharma WisesaからPT. Akebono Brake Astra Indonesia (AAIJ)に社名変更 [p.40]



AAIJ社名変更セレモニー(2011年2月11日)

■各拠点で成人のお祝いを開催

■2011年F1シリーズもボーダフォン・マクラーレン・メルセデスチームへakebono製ブレーキを供給 [p.34]



Vodafone McLaren Mercedes MP4-26

■『AKEBONO REPORT 2010』が、第14回環境報告書賞・サステナビリティ報告書賞(主催:株東洋経済新報社)の表彰においてサステナビリティ報告書賞「優良賞」を受賞

■トヨタ自動車(株)品質管理優秀賞受賞 [p.19]



6年連続で品質管理優秀賞を受賞(2月25日)