akebono New Frontier 30 – 2016

akebonoは、2018年度を最終年度とする3ヶ年の新中期経営計画「akebono New Frontier 30 – 2016(aNF30-2016)」を策定しました。新中期経営計画は「北米事業の立て直し」、「製品別事業部制への移行によるグローバルネットワークの確立」、「ハイパフォーマンスブレーキ(高性能量販車向けブレーキ)ビジネスの拡大と欧州事業の新築」を目標に掲げ、これらの目標を達成することにより「健全な財務体質への回復」を果たし、持続的な成長へとつなげていきます。

2013-2015 中期経営計画『aNF30-2013』	2016-2018 新中期経営計画『aNF30-2016』	将来ビジョン Global30
Global30達成に向けた基盤づくり ●技術の差別化 ●革命的原価低減 ●日米欧アジアへのグローバル化の加速	製品別事業部制を導入し、 グローバルに展開していくことにより、 将来に向けた新分野への挑戦と 経営基盤の再建を目指す	長期的な目標 ●Global30の達成 2020年度目標 ●営業利益率 10%

『aNF30-2016』基本方針
『売上至上』から脱却し『持続的成長』へ

1 | 北米事業の立て直し
2 | 製品別事業部制への移行によるグローバルネットワークの確立
3 | ハイパフォーマンスブレーキビジネスの拡大と欧州事業の新築

→ 健全な財務体質への回復

数値目標

(単位:億円)	2015年度 実績	『aNF30-2016』 2016年度	2017年度	2018年度
売上高	2,813	2,713	2,650	2,550
営業利益	△38	16	80	100
親会社株主に帰属する当期純利益	△195	2	30	50
自己資本比率	11.6%	12.3%	14.1%	16.6%
ネットD/Eレシオ(倍)	4.2	4.0	3.5	2.9
フリーキャッシュ・フロー	△26	14	20	35

1 | 北米事業の立て直し

お客様の信頼を取り戻し、収益力を回復する

施策1 北米の会社基盤の再建	●北米主導によるマネジメント強化と抜本的な組織改革
施策2 コストマネジメント強化	●販売・調達価格の適正化
施策3 生産性改善	●メキシコ工場の活用 ●安全、品質、納期の原点に戻り基盤強化

2 | 製品別事業部制への移行によるグローバルネットワークの確立

製品ごとの収益性を向上させながらグローバルでの競争力を強化する

- 営業・開発・調達・生産・生産技術などの機能を振り分ける製品別事業部制の導入
- 地域ごとのマーケティング機能強化によるグローバルでの戦略策定
- S+t(標準化+特性)をベースにしたグローバルでの製品戦略の展開
- グローバル調達活動による合理化の推進

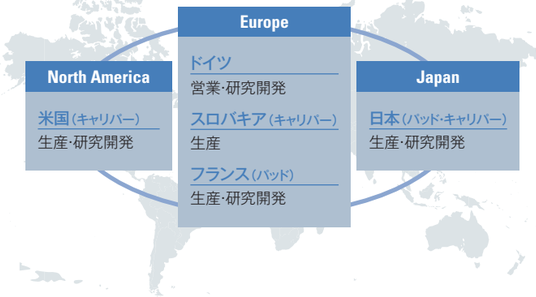
事業部制	対象製品
ハイパフォーマンスブレーキ事業	高性能量販車向けディスクブレーキ、パッド
ファウンデーションブレーキ事業	ディスクブレーキ、ドラムブレーキなど機構部品
社会インフラ&モビリティ事業	鉄道車両用製品、産業機械用製品、センサー製品
フリクション事業	ブレーキパッド、ライニングなど摩擦材製品
アフターマーケット事業	ブレーキパッド、ライニングなどの補修品

3 | ハイパフォーマンスブレーキビジネスの拡大と欧州事業の新築

- 欧州を中心としたハイパフォーマンスブレーキ開発体制の強化
- スロバキア工場でのハイパフォーマンスアルミキャリパー一貫生産体制の強化

開発方針	差別化、軽量化、高性能化、デザイン性向上、高品質への徹底したこだわり
拡販方針	欧州、特にドイツプレミアムカーメーカー向けで培った技術をベースにハイパフォーマンス製品を開発し他社拡販を狙う

ハイパフォーマンスブレーキビジネス体制



健全な財務体質への回復

施策1 投資の抑制	設備投資額 186億円 (2015年度実績)	→ 投資総額を 年間150億円以下へ
施策2 SG&A※の削減	国内事業の 販管費率 14.5% (2015年度実績)	→ 2018年度 12%へ
施策3 開発費の適正化	適用開発中心から 先行開発中心へ	→ 2018年度開発費 100億円に

※販売費及び一般管理費