

北米事業の業績改善を確実なものとするとともに、 大きな変革が進む自動車産業の中において、 変化に対応していくことで企業価値を高めてまいります



急激かつ急速に変化する自動車産業

akebonoの重要なビジネス基盤である自動車産業は変革期の真っただ中にあり、地球環境問題への対応や安全性向上への要求がますます高まっています。環境問題対策としては、ハイブリッドやプラグインハイブリッドはもとより、電気自動車や燃料電池車の開発も急速に進んでいます。一方、安全性向上については、自動運転技術の進化やそれを支えるインフラの研究、さまざまな機構の電動化が進んでいます。この分野には、他業種からの参入もあり、生き残りをかけた開発競争は一層熾烈になっていくものと考えます。また、情報通信技術の発達とクルマに対する新しい価値観により、「所有から使用への変化」が起きており、ライドシェアという考え方も生まれました。当社もこれらのさまざまな変化に対応していく必要があります。

akebonoのアイデンティティを軸に 3つの方針を実践

こうした経営環境の変化の中、私どもはakebonoの特徴である「小規模専業独立製造会社」という立ち位置を最大限に活かして企業価値を高めていきます。「小規模」であるが故の迅速な意思決定力を活かし、「専業」ならではの摩擦と振動に関する深い知見を活かして事業の裾野

を広げるチャレンジを行います。「独立」であるが故の自由度を活かした新たな分野への進出を試み、「製造」にこだわることで無から有を生み出していきます。また、「会社」は一人ではできないことを組織力で成し遂げる場であり、それを支える社員一人ひとりを尊重しながら真のグローバル人財を育成していきたいと考えています。

当社を取り巻く環境が急激かつ急速に変化する中、「小規模専業独立製造会社」の強みを活かしながら生き残っていくために2017年度の方針を以下の3点としました。

akebono Wayの構築とグローバル展開

1つめの方針は、「akebono Wayの構築とグローバル展開」です。この方針策定の大きな契機となったのが、2013年に発生した北米事業の生産混乱です。akebonoはこれまでに3つの転換期をはじめ、幾多の時代の変化を乗り越えてきました。その底流にはakebonoならではの強みや価値観があり、時代に応じて社是「誠和魂^{*1}」をはじめ「APS^{*2}」、「曙の理念」、「akebono 21世紀宣言」、「ブランドステートメント」などに反映してきましたが、今後さらにグローバルに事業を展開していくにあたって、これまで以上に具体的な行動判断の支柱が必要になってきました。akebonoの持続的成長のために、行動や判断の拠り所となる指針として「akebono Way」を策定・展開していきます。

製品別事業部制の基盤構築

2つめの方針は、昨年からはじめた「製品別事業部制の基盤構築」です。日本・北米・欧州・アジアの各地域で展開しているビジネスの連携をさらに深め、グローバルでお客様満足度を高めるために、営業・開発・調達・生産・生産技術の機能を振り分けた5つの製品別ビジネスユニットを発足させました。これにより事業部ごとの課題の抽出と仕組みの構築を加速させ、グローバルでの競争力強化を図ることで、製品ごとの収益性を高めるとともに、グローバルネットワークの確立を目指してまいります。

人間性尊重、一人ひとりの人財育成

3つめの方針は、「人間性尊重、一人ひとりの人財育成」です。「akebono Wayの構築とグローバル展開」と「製

品別事業部制の基盤構築」のどちらにおいても、社員一人ひとりが考え方や意識を変え、働き方を変え、そして自らが変化に対応していくことが重要です。ダイバーシティ（多様性）の考えに基づき、次世代を担う人財育成を進めていきます。

中期経営計画

『akebono New Frontier 30 - 2016』の進捗

「北米事業の立て直し」は中期経営計画の重要な柱のひとつです。CEO以下主要な経営陣の刷新による会社基盤の再建、外部コンサルタントの支援も得て進めたコストマネジメントの強化と生産性改善の3つの施策は計画以上の早いスピードで進んでおり、業績は順調に改善し、2017年度以降の北米事業黒字化の目途がつかえました。引き続き工場オペレーションの効率化や生産性の改善に努め、黒字体質の定着を図ります。

「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」も計画通り進んでおり、スロバキア新工場での一貫生産供給体制を早期に実現したいと考えています。一方、中国は、減税措置による小型車販売が好調であり、タイやインドネシアも今年に入り自動車市場が回復を見せていることから、これらの地域での競争力をより一層高めていくことで、収益につなげるよう努力していきます。

生き残るための技術の開発と蓄積

環境問題や安全性への対応といった熾烈な開発競争の中で生き残っていくためには、技術の研鑽が不可欠です。



その方策の1つとして、2007年よりF1のマクラーレンチームにブレーキシステムの供給を開始しました。akebonoがブレーキ分野の世界的なエキスパートとなるためには世界最高峰への挑戦が必要不可欠であるという信念から始めたこの挑戦は、2016年に10周年を迎え、現在もakebonoのコア技術である「摩擦と振動、その制御と解析」を究極の条件の中で追究しています。これらのレース活動で培われた技術は、ハイパフォーマンスブレーキとして結実し、欧州におけるakebonoの知名度向上とも相まって、中期経営計画の柱の1つである「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」に大きく貢献しています。またレースの場でエンジニアが貴重な経験を積むことは人財育成にもつながっています。

加えて「摩擦と振動、その制御と解析」をベースとした技術の連続性から、インフラ&モビリティシステム事業部門では新幹線用ブレーキを含めた鉄道車両向け製品開発を進めています。さらには、同事業部のセンサー技術を活かし、鉄道用車両挙動監視装置や地表傾斜計測システムなどの新たな分野の製品も開発・販売しており、より一層の業容の拡大を図っています。また、摩耗粉を出さない構造を用い環境負荷の低減を実現した画期的な「MR流体ブレーキ」など、次世代技術の開発も鋭意進めています。

akebonoは、創業以来、「安全・安心を提供する」ことをすべての企業活動の軸としてきました。ここ3年間は米国事業の不振により、ステークホルダーの皆様にご多大なご心配とご迷惑をおかけしてきましたが、業績は回復基調にあります。さらなる企業価値向上に向けて尽力してまいります。所存ですので、ステークホルダーの皆様には引き続き変わらぬご支援をお願いするとともに、本レポートへの忌憚のないご意見、ご感想をお寄せいただければ幸いです。

2017年6月

代表取締役社長

信元久隆

※1 「誠をもって人に接し」、「和をもって事を計り」、「魂をもって志を貫く」を意味する

※2 「Akebono Production System」さらに「Akebono Philosophy and Spirit」を意味する