



第2章 第1の転換期

1960—1985

総合ブレーキメーカーへの飛躍

日本経済が飛躍的に成長を遂げた高度経済成長期。本格的なモータリゼーションの到来が目前に迫る中で、1960年に当社は世界的なブレーキメーカー、アメリカのベンディックス社と技術援助契約を締結した。この契約締結を前に、社名を「曙ブレーキ工業株式会社」と改称し、総合ブレーキメーカーへの飛躍を図った。

当社がドラムブレーキやディスクブレーキの生産を本格化していく中、1963年に日本初となる高速道路が完成。1964年には東海道新幹線が開業し、東京オリンピックが開催された。同年、4代目の社長に就任した信元安貞は、イギリスのオートモティブ・プロダクツ社、ベンディックス・フランス社との技術提携を締結し、技術から経営手法にいたるまで貪欲に学びながら、総合ブレーキメーカーとしての地位を確立していく。

日本は、1965年から1970年までいざなぎ景気が続き、自動車メーカーは次々と低価格車を投入し、マイカーブームが起こる。当社も開発・生産・営業面での強化に努めた。

1970年代に入ると、世界経済に激震が走る。1971年のニクソン・ショックによる変動為替相場制への移行、自動車産業の資本の自由化も実施され、世界は本格的な国際競争に突入し、日本の高度経済成長は終わりを告げた。

この国際競争に備え、当社は合理化を進めながら、国内生産のさらなる増強を図る。そして、1978年、当社の記念すべき製品が登場する。それが、当社独自の技術で開発したAD型ディスクブレーキである。その性能の高さから、自動車メーカーに続々と採用される。

ブレーキライニングを造る小さな工場から出発した当社は、1983年、ついに東京証券取引所市場第一部に上場を果たすまでに成長した。

第2章 第1の転換期

1960

1960(昭和35)

- 4・労使間で「年間協定」を締結
- 5・日本初の外車ショー、江ノ島で開催
 - ・曙ブレーキ工業(株)に改称
 - ・信元安貞、副社長に就任
- 10・アメリカのベンディックス社とブレーキに関する技術援助契約を締結
 - ・板橋製造所にブレーキの組立工場を建設、生産開始
- 12・国民所得倍増計画を閣議決定



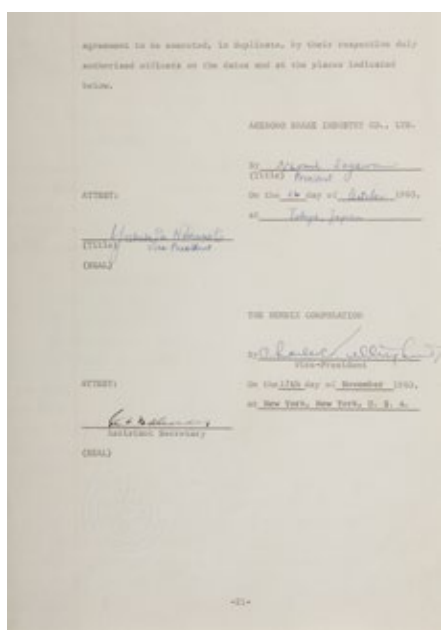
BX社との技術提携当初の会議(1960)

BX社との技術提携を機に 総合ブレーキメーカーへ

1960年10月30日、当社のその後の運命を決定づける契約が結ばれた。世界的なブレーキメーカー、アメリカのベンディックス社（以下、BX社）との技術提携である。

日本の自動車産業が軌道に乗ってくると、ブレーキに関して海外の技術を導入していた日本に、特許侵害の恐れが生じてきた。そこで通商産業省では、1954年ごろから「関係メーカーが共同出資で新会社を設立し、BX社と技術提携を図る」という青写真を描く。1956年、通商産業省が日本自動車工業会とBX社の間に入り、具体的な協議を開始した。1959年によく国内自動車メーカーの話がまとまり、BX社に通告。すると、翌年1月、BX社のマーカス副社長が来日し、肝心の部品メーカーが参加していないことを指摘。自動車メーカーとの技術提携に対し、難色を示したのだ。

日本側は急遽、計画を練り直し、いくつかの案を検討する中で、当社を中心とした単独会社案が浮上。かねてより、通商産業省に対して総合ブレーキメーカーへの志向を表明していた当社にとって、千載一遇のチャンスであり、実現に向けて全力を尽くした。



BX社との技術提携契約書(1960)



岩槻製造所竣工当時の様子(1962)



帝国ホテルで、盛大な「技術提携記念パーティー」を開催(1961)



多くの技術者が BX 社での技術研修を経験

1960年3月12日、自動車メーカー9社・部品メーカー7社が曙産業に出資してBX社からの特許を受け入れるという方針が決定。5月には、総合ブレーキメーカーへの脱皮を対外的に示す目的で、これまでの「曙産業株式会社」から、「曙ブレーキ工業株式会社」に改称した。1961年4月、BX社との技術提携について政府から正式に認可されたのを受け、東京の日比谷にある帝国ホテルにおいて、盛大な「技術提携記念パーティー」を開催。政界、自動車業界など、内外の名士が多数出席の下、当社の総合ブレーキメーカーとしての門出を祝った。

相次ぐ技術提携を経て ブレーキ業界で不動の地位を確立

契約締結後、板橋製造所に290坪の新工場を建設したが、各メーカーからの需要予測を考えると、大規模なブレーキ工場が不可欠であった。そこで誕生したのが、BX社から得たノウハウや最新鋭の機械を導入した「岩槻製造所」(現 曙ブレーキ岩槻製造(株))である。その設備投資額は莫大で、岩槻製造所および羽生製造所を合わせると10億円以上になり、多額の借入れとさらなる増資が必要となった。

1961年10月に株式を東京証券取引所市場第二部に上場し、12月に資本金を3億円、翌年末には5億円と資本充実を図る。1962年11月、岩槻製造所が操業を開始。移転完了と同時に板橋製造所を閉鎖し、土地と建物などを売却した。

BX社と1961年にブレーキライニング、翌年にはディスクブレーキに関する技術提携契約も締結した。技術提携は最新の技術のみならず、コスト管理などの経営手法まで、当社に多くの成果をもたらした。さらに1963年、イギリスのオートモティブ・プロダクツ社(以下、AP社)とディスクブレーキ製造に関する技術提携契約を締結、BX社を仲介にベンディックス・フランス社とも技術提携契約を締結する。これによりアメリカ・イギリス・フランスの3カ国の技術導入に成功し、日本における総合ブレーキメーカーとしての地位を確立していく。

1961年4月にBX社を訪問した信元安貞副社長は、「技術提携は相手の持っているものを貪欲に学ぶもの。BX社には頻繁に多くの人に行ってもらい、技術を学び、友好を深めるべき」という言葉を残している。その言葉通り、多くの技術者たちが貪欲に技術を学び続け、1960年にドラムブレーキ、1962年にディスクブレーキの組み立てを開始した。



AP 社との技術提携契約書(1963)



当社の量産ディスクブレーキ「F型」(日野コンテッサ)(1964)

第2章 第1の転換期

1961—1969

1961(昭和36)

- 5・BX社とブレーキライニングに関する技術援助契約を締結
- 10・東京証券取引所市場第二部に上場

1962(昭和37)

- 2・BX社とディスクブレーキに関する技術援助契約を締結
- 11・岩槻製造所竣工、稼働開始(現：曙ブレーキ岩槻製造(株))

1963(昭和38)

- 7・名神高速道路の栗東－尼崎が開通(日本初の高速道路)
- 9・羽生製造所にクラッチフェーシングの新ライン完成
- 12・佐川直躬社長逝去
- ー・岩槻製造所、ドラムブレーキを生産開始

1964(昭和39)

- 1・信元安貞、取締役社長に就任。第1回経営報告会を開催
- 4・本社を茅場町から中央区日本橋本町に移転
- 6・三菱系3社の合併により三菱重工業(株)設立
 - ・社内報『誠和魂』創刊
- 10・東海道新幹線開業。東京オリンピック開催
 - ・東海道新幹線に焼結合金ブレーキライニングが採用
- ー・「誠和魂従業員持株会」発足
- ー・日野「コンテッサ1300クーペ」に量産型ディスクブレーキ(F型)が採用

1965(昭和40)

- 7・山陽ブレーキ工業(株)を設立(晝田工業(株)、三菱重工業(株)と共同出資)(現：曙ブレーキ山陽製造(株))
 - ・再生シューアッセンブリーを販売開始
 - ・「曙文化学園」を羽生に開校
- 8・メキシコにクラッチフェーシングを輸出
- 11・BX社、当社へ資本参加
- 12・岩槻製造所、羽生製造所に超高压ボイラーを設置

1966(昭和41)

- 7・岩槻製造所にデュアル・ダイナモメーターを設置
- 10・「曙ブレーキ工業労働組合連合会」を結成

1967(昭和42)

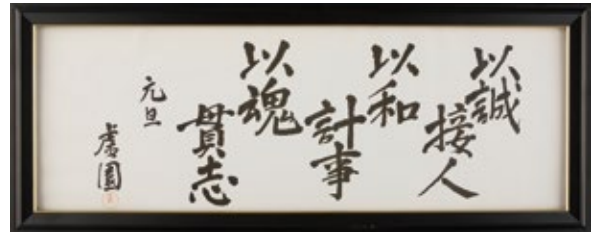
- 4・「曙文化学院」を岩槻に開校
- 9・岩槻製造所、トランスファープレス稼働開始
- 10・岩槻製造所近くの元荒川沿いにテストコース完成

1968(昭和43)

- 5・豊生ブレーキ工業(株)を設立
- 9・AP社とアンチスキッド装置に関する技術援助契約締結
 - ・曙ブレーキの協会の会、「誠和会」を設立

1969(昭和44)

- 3・BX社とアンチスキッド装置に関する提携契約を締結
- 5・東名高速道路が全線開通
- 10・曙興産(株)を設立



信元安貞社長直筆の社は『誠和魂』(1964)

悲しみを乗り越え、社は『誠和魂』の誕生

1960年12月、国民所得倍增計画が閣議決定され、日本は好況ムードに包まれる。自動車業界も増産につぐ増産が続いた。当社はBX社との技術提携、岩槻製造所の稼働を経て、総合ブレーキメーカーとしていよいよ歩み始めたころ、突然の悲しみが襲った。

1944年より当社を導いてきた佐川社長が、1963年12月25日、病により逝去。奇しくも同月17日に藍綬褒章の授与が閣議決定された矢先の悲報だった。生前の功績が評価され従五位勲五等旭日章が追贈された。

経営の師を失い悲しみに暮れる信元安貞副社長は、佐川社長から得た教訓をもとに処世訓「以誠接人(誠をもって人に接し)」「以和計事(和をもって事を計り)」「以魂貫志(魂をもって志を貫く)」をしたためる。この処世訓から中心となる3字を用いて、社は『誠和魂』とした。信元副社長は、これから企業の規模が大きくなるにつれ、社員にとって何か精神の糧となるものが必要であると考えたのだ。

1964年1月16日、臨時取締役会で信元副社長が社長に就任。1月19日の第1回経営報告会で、経営方針を説いた。①『誠和魂』を社はとすること、②技術水準の飛躍的向上、③社内コミュニケーションの徹底、を3本柱とし、



第1回経営報告会(1964)



山陽ブレーキ工業(株)(1965)



岩槻製造所近くの元荒川沿いにテストコース完成(1967)

当社の新たな時代が幕を開けた。

信元社長は、社是への想いを次のように語った。「私は経営者として、最も大事なことは強靱な意志をもって所信を貫くことだと思っている。強靱な意志で思うところを貫く力、それが暴力とならぬために誠意と平和の心を持ち続けなければならない。私の社是はそんな気持ちの表現であり、みんなの心としてよいことだと考えている」。そして、この社是は社内報名にも採用された。

規模拡大と競争力強化を追求

1964年から続く産業界の不況で、企業倒産が相次ぎ、政府は緊急対策を打ち出さなければならなかった。そんな状況から一転し、1965年から1970年まで続くいざなぎ景気が列島に訪れる。自動車メーカー各社は次々と低価格車を発表し、マイカーブームに湧いた。当社も開発・生産・営業の強化に努めた。

1965年7月、当社は晝田工業(株)、三菱重工業(株)と共同で、「山陽ブレーキ工業(株)」を岡山県に設立。1968年5月には、トヨタ自動車工業(株)、アイシン精機(株)、豊田鉄工(株)と共同で「豊生ブレーキ工業(株)」を愛知県に設立し、2社の代表には信元社長が就任した。

海外メーカーとの提携も旺盛で、技術面・資本面でも

関係強化を図った。1965年10月、BX社との技術提携が延長され、同年11月には、BX社からの当社への資本参加も実現した。さらに、当時の自動車業界では、後輪の横滑りを防止するアンチスキッド装置に注目が集まっていた。当社はその装置を研究開発する目的で、1968年9月にAP社とトラック・バス用、翌年3月にBX社と乗用車用の装置に関する技術提携を交わし、安全を求める取り組みに労を惜しなかった。

意欲的な姿勢は、大きな設備投資を必要とする。1967年、岩槻製造所に2,500tトランスファープレスの設置、同製造所近くの元荒川沿いに念願のテストコース(全長1,262m、直線コース1,800m、幅8m)を開設するなど設備増強を図り、10億円以上をつぎ込んだ。

社員の大幅な増加にともない、人材育成も積極的に行われた。信元社長は、羽生製造所で働く女子寮生に学ぶ機会を与えようと、1965年に当社独自の教育機関「曙文化学園」を開校。1967年には岩槻製造所に「曙文化学院」が誕生する。また、「曙ブレーキ工業厚生年金基金」の発足、「誠と魂従業員持株会」の開始など、福利厚生面の拡充が図られた。

創業40周年となる1969年には、ついに東京証券取引所市場一部上場の必須条件である資本金10億円を突破し、年末には14億円に増資した。



曙文化学園を羽生に開校(1965)



岩槻製造所、2,500t トランスファープレス(1967)

第2章 第1の転換期

1970—1976



福島製造所(1971)

本格的な国際競争の時代に。 信元安貞体制発足以来、最大の危機

1970年に入ると、ブレーキライニングの製造量が大
幅に増加して羽生製造所が手狭になったため、新しい工
場の建設が急務となる。交通の便と人手確保のしやすさ
から福島県伊達郡桑折町に約10万㎡の敷地を手に入れ、
総工費約11億円をかけて新工場を建設することにした。
1971年4月、ブレーキライニングの専門工場として、「福
島製造所」(現 曙ブレーキ福島製造(株))が稼働開始。
また、同年12月7日には地上8階地下2階建ての本社曙ビ
ルも東京都中央区日本橋に完成した。

信元安貞社長は福島製造所の立ち上げにあたり、女性
の社会進出を手助けしたいという想いから、「勤労学生(保
専生)制度」を導入する。これは、女子学生が働きなが
ら福島女子短期大学(現 福島学院大学短期大学部)に通
い、3年間で幼稚園教諭二種免許状と保育士資格を取得で
きるというもの。1974年、記念すべき第1期生44名の卒
業の様子は、地元紙によって報じられた。

しかし時を同じく、長く続いた高度経済成長は息切れ
を見せ始めていた。1971年のニクソン・ショックによっ
て変動相場制へ移行し、1973年には第四次中東戦争が勃
発。第1次オイルショックで「狂乱物価」と呼ばれるほ

1970(昭和45)

- 3・日本万国博覧会開催
- 4・三菱重工業(株)自動車部門を分離し、
三菱自動車工業(株)が設立
- 6・電算室開所式
- 9・第1回誠和会欧米自動車産業視察団実施
- 10・「曙ブレーキ共済会」発足
- 11・岩槻製造所、増設工事完成

1971(昭和46)

- 4・自動車の資本自由化実施
 - ・福島製造所建設、稼働開始(現：曙ブレーキ福島製造(株))
 - ・福島製造所、「保専生制度」開始
- 5・三菱自動車工業(株)とクライスラー社、資本提携調印
- 7・いすゞ自動車(株)、GM社と資本提携調印
 - ・岩槻製造所に「新生産方式」を導入
- 12・自動車重量税新設
 - ・東京都中央区日本橋に本社曙ビル完成
 - ・「脱借金経営」を目指した“10作戦”を開始

1972(昭和47)

- 3・AP社とフルパワーおよびブースターに関する
技術援助契約を締結
- 4・福島製造所でリビルトシューの生産開始
- 5・沖縄の施政権返還
- 7・マスタープラン(MP)システムスタート
- 10・「曙ブレーキ工業労働組合」結成
- 11・東北自動車道開通(岩槻IC-宇都宮IC)
 - ・自動車の輸入関税引き下げ

1973(昭和48)

- 9・グランドレーブを開発
- 10・第1次オイルショック
 - ・ディスクブレーキ生産累計1,000万個突破
 - ・山陽ハイドリック工業(株)設立
(現：曙ブレーキ山陽製造(株))
 - ・アケハイ工業(株)設立

1974(昭和49)

- 2・岩槻製造所、二輪車用ディスクブレーキを生産開始
 - ・(株)日本制動安全研究所設立
(現：(株)曙ブレーキ中央技術研究所)
- 4・「TH(Treasure Hunting)〔宝探し〕作戦」を開始
- 6・誠和会グループ「持株会」発足
- ー・「曙整会」(曙自動車整備研究会)設立
- 11・フィリピン・アライド・エンタープライゼス社との間に、
ライニング製造の技術援助契約を締結

1975(昭和50)

- 4・自動車排ガス50年規制スタート
- 7・新電算機の(FACOM)の稼働開始
 - ・(株)アケボノエスエイ設立

1976(昭和51)

- 5・販売在庫オンライン・データシステムを稼働
- 9・三春製造所建設、稼働開始



日本橋に建設した本社社屋(1971)



保専生(勤労学生)制度開始(1971)

どに物価は高騰した。1971年には自動車産業の資本自由化が実施され本格的な国際競争の時代に突入。脅威に備え、業界の再編や合理化、コスト削減圧力が高まった。

これら外的要因による収益悪化を引き金に、これまでの設備投資に起因する借入金の金利負担増が経営を切迫。当社の将来に危機感を覚えさせる事態となった。

合理化政策の基盤となる「MPシステム」

1971年12月、信元社長自らが本部長となって、脱借金経営を目指す「10(イチマル)作戦」の号令を掛けた。ジャストインタイムの新生産方式の拡大と、徹底したムダの排除。さらに、未収金や貸付金の回収強化で自己資金10億円の捻出を目標とした。このアクションがマスタープラン(MP)システムの誕生に結び付いていく。

10作戦は全社一丸となった改善活動が功を奏し、半年後には目標を達成。活動を通じて得た経営管理上の貴重な教訓を活かし、引き続き目標を15億円に上げた「15(イチゴ)作戦」を展開した。15作戦では社員一人ひとりの原価意識の向上をさらに徹底し、その方法論は次第に「MP」と呼ばれる。1974年になると、全員参加・全人管理のMPシステムは永続的な取り組みとすることが提起された。全員参加・全人管理とは、社員一人ひとり



金属裝飾板「グランドレーブ」を開発(1973)

が経営者の意識をもてるようにという発想で、合理化をスムーズに実施できるだけなく、企業活力の源泉ともなり、以後、合理化政策の基盤となった。

不況下の合理化対策中であっても、生産能力の増大や競争に打ち勝つための技術開発はむしろ盛んに行われた。1972年3月、AP社とフルパワーおよびブースターに関する技術援助契約を締結。1973年10月には、主にシリンダーの製造・販売をする「山陽ハイドリック工業株式会社」、いすゞ自動車(株)らとの共同による「アケハイ工業株式会社」と会社設立が相次いだ。また、同年には、ブレーキとは直接関係のない商品「グランドレーブ」を開発。これはきらびやかに輝く新建材の金属裝飾板で、建築内装や化粧包装などへの売り込みが期待された。1974年2月には、岩槻製造所で二輪用のディスクブレーキの生産も開始した。

羽生製造所に続き、岩槻製造所でも作業場が飽和状態に陥り、福島県田村郡三春町に「三春製造所」を建設し、1976年9月に稼働を開始する。岩槻から設備を一部移管させ、ディスクブレーキの一貫生産がスタートした。

また当社の協力会社が集まり1968年に発足した「誠和会」が、この時期、頻繁に海外視察を重ね、国内外で研究と交流を深めていた。1974年の創立45周年を契機に、協力会社57社で誠和会グループ「持株会」が発足した。



三春製造所(1976)



三春製造所でのディスクブレーキ組立工程(1976)

第2章 第1の転換期

1977

1977(昭和52)

- 6・(株)曙インターナショナルを設立
(シカゴに駐在事務所を開設)
- ・労働組合、羽生支部結成30周年記念行事開催

曙から akebono へ

シカゴから始まった海外への第一歩

1976年、日本経済は戦後初のマイナス成長となり、高度成長時代は完全に終わりを告げ、一転してゼロ成長時代に突入していく。日本の自動車産業は、オイルショックが引き金となって燃料効率の良い小型車が世界に認められるようになると、海外市場への輸出も本格化。欧米の自動車メーカーと肩を並べるまでになる。自動車産業のグローバル化が徐々に始まってくると、日本の自動車メーカー各社は貿易摩擦の影響から海外生産へシフトし、後の円高によって、その流れを一層加速させていく。

こうした日本の自動車メーカーの状況から、信元安貞社長（前 名誉顧問）は「貿易摩擦は、部品メーカーにも必ず波及してくる」と睨み、海外進出に向けて動き出した。

1977年5月、ひとりの社員がシカゴにあるオヘア空港に降り立つ。社員の名前は柏木 剛（元 副会長）、当時入社10年目、32歳だった。柏木は、伊藤忠商事（株）シカゴ支店の応接間を借りてオフィスを開き、アメリカ進出に向けて行動を開始する。

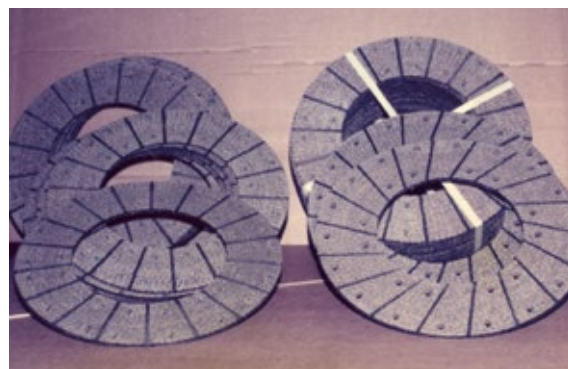
同年6月、当社製品の輸出業務を行う「(株)曙インター



地元の新聞『Chicago Tribune』に取り上げられた
柏木ファミリー(1981年5月3日)



当社製品の輸出業務を主体にした(株)曙インターナショナル





アメリカ現地法人 Akebono America, Inc., (AAI) (1980)



AAI の社長に就任した信元久隆(1982)

ナショナル」が設立。これをもって、正式にシカゴ駐在事務所が開設された。

当時のアメリカでは、日本の自動車メーカーは現在のような知名度がなく、日本車すら走っていない状況。もちろん当社を知る人もいない。柏木は英語がまったく話せない状態で、補修品の市場調査や営業活動に奔走する。

その後、柏木は当時を次のように振り返る。「世界という碁盤の上にどこでもいいから、曙ブレーキという“石”をとにかく置くことで、この最初の“石”が必ず次のどこかにつながっていく。そのためには、まずは曙ブレーキの足跡、存在が必要で、曙ブレーキがああときアメリカにすることが非常に重要だった」。

そのころをよく知る桑野秀光（現 名誉相談役）は、「アメリカに駐在事務所をつくるなら、日本人がたくさんいてビジネスがしやすいロサンゼルスがいいと提案していた」と言う。ところが、信元社長の考えはまったく別のものだった。「ロサンゼルスは、日本人が多くて英語が上達しないから駄目だよ。我々はアメリカに根を下ろした活動をするんだ。そのためにはシカゴだ」と。開設の背景には、信元社長自身の人財教育への考えやビジネスにおける覚悟が大きく関わっていた。

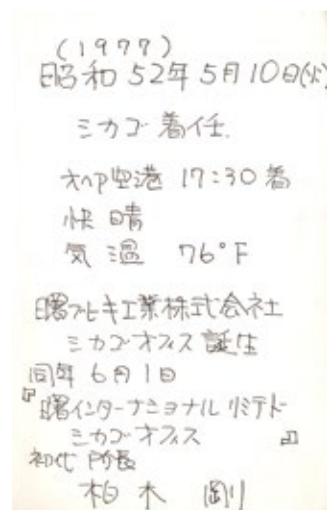
若手駐在員たちによる海外拠点設立

駐在事務所が開設されてから2年が経ち、孤軍奮闘する柏木を後押しするかのよう、ひとりまたひとりと駐在員が増える。そして、1980年4月、現地法人「Akebono America, Inc. (AAI)」(現 Akebono Brake Corporation)がシカゴに設立。1982年7月、AAIの社長に信元久隆（現会長兼社長）が就任する。駐在員たちは英語に苦労しながら、補修品だけでなく、産業機械用製品やクラッチフェーシングなどの拡販にも精を出し、日に日にアメリカでの曙ブレーキの存在感を高めていった。

やがて、新しい展開として、アメリカに当社の工場を持つという話が出る。キャリパーを再生するリビルトキャリパー事業を立ち上げるためだった。携わった駐在員たちは、みんな若く20代半ばから30代前半。「初めてのことばかり。みんな、パイオニア精神を持ってやっていた。本当に面白かった」と当時駐在していた石毛三知之（現 顧問）は振り返る。勇気を持って飛び込んだアメリカの地で、若き駐在員たちはさまざまな失敗を糧にしながら大きく成長し、当社初の海外生産拠点の立ち上げに向け、着々と準備を進めていった。



シカゴ駐在事務所内の様子(柏木)



柏木の勤務1日目の様子を綴った訪問者ノート(1977)

第2章 第1の転換期

1978—1985

1978(昭和53)

- 5・新東京国際空港(現：成田空港)開港
- 10・デポオンラインシステムを稼働
- ー・AD型ディスクブレーキを開発

1979(昭和54)

- 1・第2次オイルショック
- 9・岩槻製造所、AD型ディスクブレーキの量産を開始
- 10・曙ソフトエンジニアリング(株)を設立
 - ・OB会「あけぼの社友会」を発足
- 11・東洋工業(株)、フォード社と資本提携
- ー・セミメタリックパッドの生産を開始

1980(昭和55)

- 4・アメリカ現地法人Akebono America, Inc.(AAI)を設立
- 7・日産自動車(株)、米国日産自動車製造(株)を設立
- 12・日米貿易摩擦(日本の自動車生産台数が世界第1位に)
 - ・コンピューター設計システム(CAD)導入

1981(昭和56)

- 4・信元安貞社長、藍綬褒章を受章
- 6・曙エンジニアリング(株)を設立
- 8・GM社、いすゞ自動車(株)および鈴木自動車工業(株)と資本・業務提携を発表

1982(昭和57)

- 1・ブレーキノイズダイナモメーターの稼働開始
- 4・AD型ディスクブレーキ、1981年度日本機械学会賞受賞
- 6・東北新幹線開業(大宮ー盛岡間)
- 7・トヨタ自動車工業(株)とトヨタ自動車販売が合併し、トヨタ自動車(株)誕生
- 11・上越新幹線開業(大宮ー新潟間)
- 12・三春製造所、パーツホーム(全自動横型圧造機)を導入

1983(昭和58)

- 9・東京証券取引所市場第一部に上場

1984(昭和59)

- 2・トヨタ自動車(株)とGM社との合併会社NUMMI設立
- 4・(株)日本制動安全研究所を
 - (株)曙ブレーキ中央技術研究所と改称
 - ・インドネシアTDW社へ技術供与
- 5・東洋工業(株)がマツダ(株)に改称
 - ・信元安貞社長、自動車部品工業会会長に就任
- ー・イギリスのオートモティブ・プロダクツ社へ技術供与
- 10・フランス事務所Akebono Europe Bureau Liaisonを開設(現：Akebono Europe S.A.S. (Gonesse))

1985(昭和60)

- 7・誠和運輸が(株)曙物流サービスに改称
- 9・ブラザ合意が発表
 - ・フランス現地法人 Akebono Europe S.A.R.L. を設立(現：Akebono Europe S.A.S. (Gonesse))



埼玉県「むさしの村」で開催した創業50周年記念祭(1979)

akebono オリジナルの確立へ AD型ディスクブレーキを開発

1970年はじめ、当社は2種類のディスクブレーキを生産していた。ひとつは、ベンディックス・フランス社より技術導入した「F型」、もうひとつはAP社より技術導入した「SC型」である。どちらも性能と品質の高さから、多くの自動車メーカーに採用されていたが、同時に2つの問題を抱えていた。ひとつ目は、当時の日本は高度経済成長下で自動車も高性能化してきており、ブレーキ容量の向上が求められていたこと。ふたつ目は、特に「F型」が錆びやすい構造であったこと。これらの問題を解決するには欠点改良では難しいと判断し、独自のディスクブレーキ開発をスタートさせることになった。

1973年から開発部で基礎検討に着手。1975年に設計プロジェクトチームを発足し、開発設計プロセスを何度も繰り返しながら、1976年に独自の「AD (Akebono Disc) 型」の基本構造を確立。同年には生産技術や調達、特許、実験からなるプロジェクトチームを発足し、全社体制に移行する。プロジェクトチームは羽生製造所から岩槻製造所へ場所を移し、量産体制の調整に入っていく。立ち上がりまでの6カ月は泊まり込みの状態が続き、1978年に開発を終え、1979年9月、量産にこぎつけたのだった。



コンピューター設計システム(CAD)導入(1980)



AD 型ディスクブレーキ (1979)



AD 型ディスクブレーキ、日本機械学会賞受賞メダル (1982)

AD型ディスクブレーキは、外国技術に頼らず、当社独自の技術を確認させることに成功。1978年に富士重工業(株)のレオーネ、1979年にトヨタ自動車工業(株)のカローラに採用されたのを皮切りに、他社でも採用が続々と決まり、当時、国産乗用車市場のブレーキシェア約35%を獲得するほどになった。

またAD型ディスクブレーキの独創性、新規性が認められ、1982年には自動車部品業界では初めて「日本機械学会賞」を受賞。そして、完成から33年経った2011年。AD型ディスクブレーキが、日本独自の国産技術で製造され、国内外で認められた記念の製品であるとして、独立行政法人国立科学博物館「重要科学技術史資料登録台帳（未来技術遺産）」に登録された。

社内が歓喜に沸いた、東証一部上場

当社は、1980年にはコンピューターによる設計援助・CADを研究開発本部に導入し、1982年には、約半年をかけて製作したブレーキノイズ・ダイナモメーターが岩槻製造所にて稼働開始。ブレーキ関係の着脱以外は、コンピューターによる自動化を実現した世界初のシステムで、テスト期間の短縮に貢献した。

1980年、日本の自動車生産台数は1,100万台を突破し、

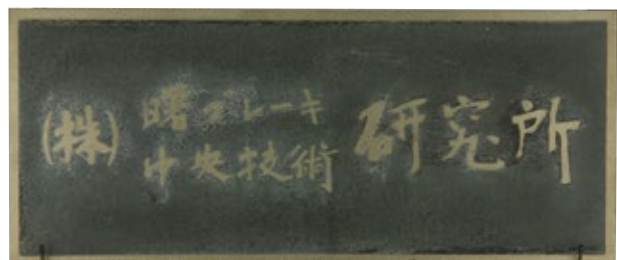
アメリカを抜いて世界第1位となった。結果、1978年ごろから表面化し始めた日米貿易摩擦は激しさを増し、1981年に政府は、乗用車の対米輸出を自粛する措置を発表。1980年にアメリカ現地法人Akebono America, Inc., (AAI) を設立した当社としても、利益の大幅な減少を余儀なくされた。このゼロ成長時代を生き抜くために、1983年に中期経営計画の一環として「85（ハチゴー）作戦」に乗り出す。これは「収益の向上と財務体質の強化」「エレクトロニクス技術を含めた、研究開発体制の強化」「自動車メーカーの海外戦略に対応した、当社国際戦略の充実」などを主眼としたものであり、1985年までの3年計画だった。

また、柔軟な資金調達の確保と海外展開を有利に進める必要性から、東京証券取引所市場第一部への上場を目指し、本格的な実行に移していく。過去の経営成績および将来予想、株主の状況、管理体制、工場の監査など、上場を実現するための作業は膨大だったが、上場内示の連絡を受けると、事務所内は歓喜の渦に。1983年9月1日に当社は東京証券取引所市場第一部への上場を果たした。

しかし、翌1984年から経営は厳しさを増したため、目標レベルを一段高めた「86（ハチロク）作戦」を実施。開発力を強化すべく、当社の基礎研究部門を「(株)曙ブレーキ中央技術研究所」という形で分離独立させた。



東京証券取引所市場第一部上場指定書 (1983)



(株)曙ブレーキ中央技術研究所のプレート (1984)