

AKEBONO REPORT 2015

事業・CSR活動報告





ブランドステートメント

ブランドスローガン

さりげない安心と感動する制動を

ブランドステートメント

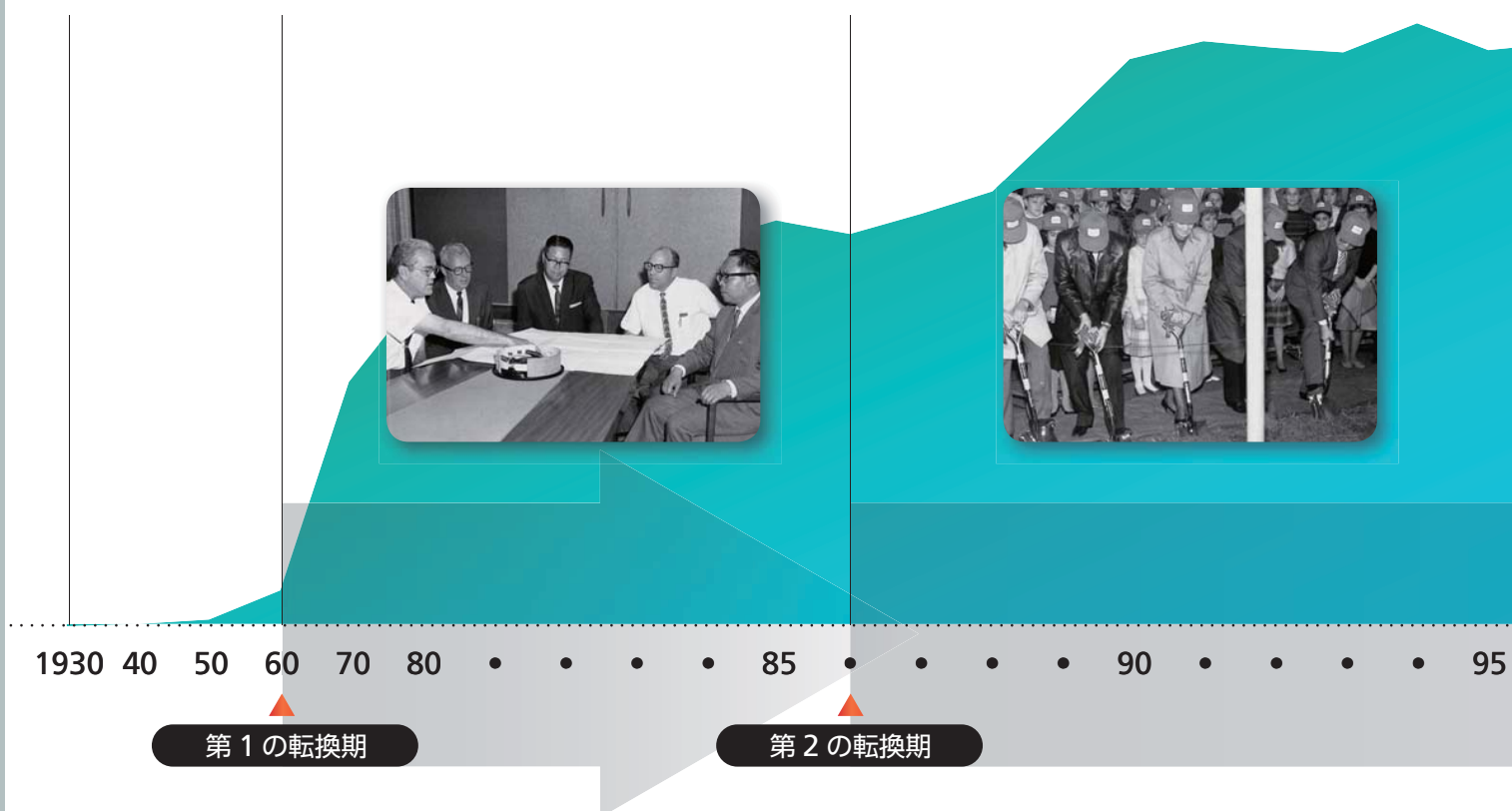
akebonoは創業以来、ブレーキの本質にこだわり、
安全で安心な毎日を支える技術を、
ひたむきに研ぎ上げてきました。

暮らしの一步先を見つめ、
お客様の喜ぶシーンをワクワクしながら想像し、
その実現に向けて挑戦していきます。

さりげない安心と感動する制動を。
世界中の皆様の笑顔を願って。

<2005年制定>

売上高の推移



真のグローバル化を求めて

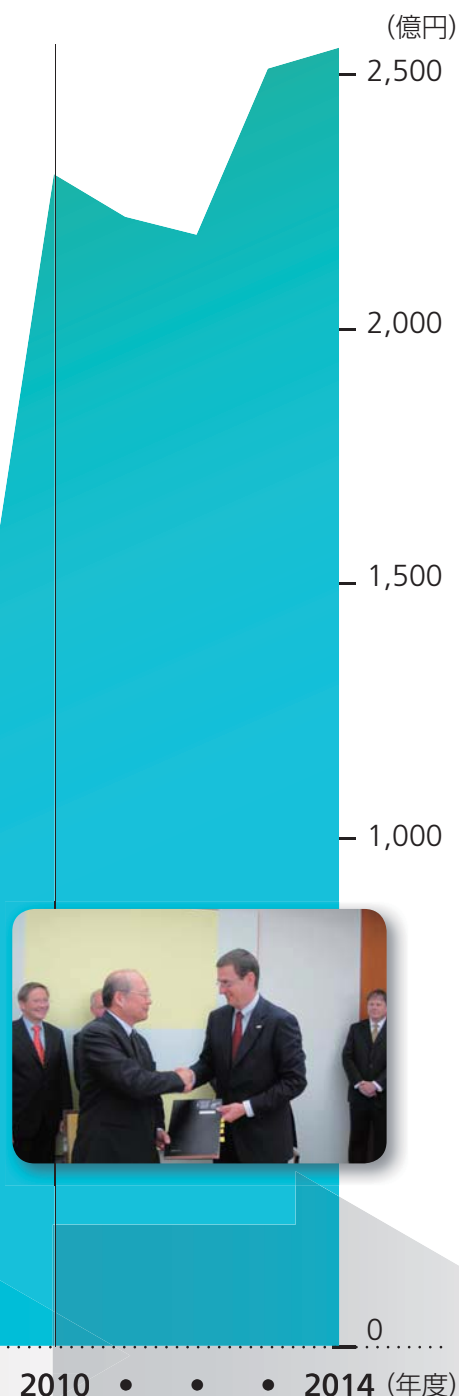
akebonoは、日本のモータリゼーションが黎明期を迎えた1929年(昭和4年)1月、日本初のブレーキライニング(摩擦材)メーカーとして創業しました。以来、「安全」という社会的な要請に真正面から取り組み、85年を超える歴史の中で3回にわたる大きな転換期を経て、自動車用をはじめ、二輪車用、鉄道車両用、産業機械用の総合ブレーキメーカーへと発展してきました。

第1の転換期は日本のモータリゼーションを目前に控えた1960年、世界的なブレーキメーカーだったアメリカのベンディックス社との技術提携です。これを契機に総合ブレーキメーカーへと大きく飛躍しました。

第2の転換期は1986年、世界最大の自動車メーカーGM社との合併会社をアメリカ・ケンタッキー州に設立し、本格的な海外展開を図りました。

そして2010年、ドイツのRobert Bosch GmbHの北米ブレーキ事業を2009年に譲り受けたことを機に、急激に拡大するグローバル化に挑戦するという、第3の転換期に突入しました。

このようにakebonoは、より確かな「安全・安心」をお届けするため、国内基盤をしっかりと固めるとともに、海外により大きな成長の糧を求めてきました。そして自動車業界が大きく変貌しようとする今、akebonoは、「小規模専門独立製造会社」として真のグローバル化を実現するため、さらなる飛躍を遂げようとしています。



第3の転換期



大きな変革が進む自動車業界の中であって
「小規模専門独立製造会社」を立ち位置に、
さらにグローバルな飛躍をめざします。

akebonoのあるべき姿を明確に打ち出す

自動車業界では、さらなる環境対応、電動化や自動運転の実現などに向けて技術革新が進んでいます。自動車メーカーは性能向上とコスト競争力の強化を目的としてプラットフォーム（自動車の基本構成部分）のグローバル化や部品のモジュール化を加速させています。自動車部品メーカーもこれらの動きに呼応するために、メガサプライヤーによる部品メーカーの買収が行われ、さらなる巨大サプライヤーが誕生しています。こうした中、akebonoは「小規模専門独立製造会社」という立ち位置で、高い専門性とスピード感で差別化を図っていきます。

「小規模専門独立製造会社」は、次のようなakebonoの強み、akebonoらしさに説明することができます。

「小規模」ならではの小回りの良さを活かしていきます。ただしメガサプライヤーに比べて資金力が限られるため、選択と集中は欠かせません。お客様の困りごとやニーズに応えていない部分をさらに深掘りし、より素早く、的確に応えていきます。

akebonoはブレーキの「専門」ではありますが、自動車のみならず、鉄道車両、産業機械や建設機械などさまざまな産業機器に製品を供給しています。業界をまたいだ、摩擦と振動に対する深い知見を基に摩擦ブレーキを極めることで、事業の裾野をさらに広げていきます。

中長期的な視野から2007年にF1への参入を果たしたように、「独立」であるがゆえに、経営判断に高い自由度があります。系列に属さないことを緊張感として持ちつつも、10年、15年先を見据えた技術の探求・実現に注力しています。高性能量販車（ハイパフォーマンス車）向けのブレーキ供給に踏み切ったのも、新たな技術や知見を獲得するためでした。技術面、コスト面で難航するなど、極めて高いハードルでしたが、確かな手応えを得つつあります。

これらを踏まえ、「製造会社」としてモノづくりに特化しているからこそ、競争に勝つための知恵が育ち、そこに集う人間も成長していくのだと思います。

そして私は、「小規模専業独立製造会社」という言葉に“人間にしかできないこと”に徹底的にこだわり、“一人ではできないことをみんなでやり遂げる”akebonoでありたいという想いを込めています。こうした取り組みを通じて「akebonoに任せておけば、安心。他社にはできないから、akebonoに」という評価を確立していきます。

次期中期経営計画の策定を視野に、取り組みを加速

akebonoは2014年度(2015年3月期)決算において、北米における生産混乱を主因に業績が悪化するとともに、2012年11月に策定した3年間の「新中期経営計画akebono New frontier 30-2013 (aNF30-2013)」の最終にあたる2015年度(2016年3月期)についても、目標とする営業利益200億円の達成が厳しい状況となりました。akebonoでは、生産能力の増強、生産品目や生産拠点の最適化などにより、北米の生産問題を早期に解決し、利益の出せる体質への転換に全力を挙げて取り組みます。

2015年度の方針として、「岩槻発ABC 経由世界へ」「欧州事業基盤新築」に取り組んでいきます。

時代の潮流は、インターナショナルリゼーション(国家間規模の一方通行)からグローバルリゼーション(地球規模のネットワーク)へと大きく転換しています。日本製に匹敵する品質の製品を海外で製造するのではなく、これからは現地のニーズ、スペックやコストに即した製品をタイムリーに提供していくことが鍵を握ります。これを実現する上で、日本の役割がますます重要になります。

岩槻製造(株)はakebonoにとってモノづくりの中核をなすべき拠点であるにもかかわらず、他拠点の応援で人的にも手薄となり、改善が進まないところがありました。新たに完全子会社化した山陽製造(株)が西の拠点として岩槻の補完を行うことにより、岩槻の効率化強化を進めていきます。

米国はakebonoにとってもっとも重要な市場であるため、今回の問題を早期に克服した後は岩槻の技術を米国で展開するだけでなく、今まさに必要とされるグローバル人財を米国拠点から輩出するとの視点から再構築し、日米を基軸にしたグローバルリゼーションをさらに加速していきます。

一方、これまで市場シェア1%未満と、akebonoにとって参入が非常に困難であった欧州では、高性能量販車向けブレーキ供給をテコに、ようやく今後の展望が見いだせる事業レベルとなりました。今後の展開にあたっては、供給、開発、営業、品質保証に至るまですべてを“新築する”構えで臨み、欧州メーカーのニーズに技術力、素早さ、そしてコスト競争力をもって応えていきます。

これらの取り組みを次期中期経営計画の策定につなげていきます。



真のグローバルリゼーションに向け、会社のあり方を見直す

現代のように価値観が多様化した時代にあっては、社内も多様化していかなくはなりません。akebonoがめざす「真のグローバルリゼーション」を実現する上で会社のあり方そのものを変えるには、ダイバーシティによるコミュニケーションの転換が欠かせません。ダイバーシティの推進によって今後さらに増えるであろう価値観の相違を経営に活かしていくために相互理解をいかに実現するかが重要になってきます。

もう一つ重要なことは、責任と権限をより明確に定めることです。ダイバーシティが進んで異文化の人たちがさまざまなやり方で仕事を行うようになると、それぞれの責任と権限の明確化は必須だと考えます。さらなるダイバーシティの促進に本腰を入れて取り組むため、役員の評定に、ダイバーシティの進展や部下の育成といった項目を加えました。

結びにかえて

今回の「AKEBONO REPORT 2015」は、akebonoが「小規模専業独立製造会社」として「真のグローバルリゼーション」に向け、どのような取り組みを進めているか、その展望に力点を置いて編集いたしました。「安心と安全を提供する」ことを確固たる軸とするakebonoに引き続き変わらないご支援をお願いいたしますとともに、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きますようお願いいたします。

2015年6月

代表取締役社長

信元入隆

編集方針

AKEBONO REPORT 2015は国際統合報告審議会(IIRC)が提唱する「統合思考」を踏まえつつ、当社を取り巻くステークホルダーの皆様に、「曙ブレーキグループ(akebono)」とはどのような企業であるか、どのような成長をめざしているのか、そしてブレーキ製造を通じて、いかに確かな「安全・安心」を届けていくのかを中心に紹介しています。

2015年版については、冊子版とウェブ版を用意しました。冊子版では読みやすさを重視して構成しました。ステークホルダーの方々に広くご理解いただきたい内容を冊子版には掲載しております。冊子版の内容に対し、さらに詳しい情報やデータを希望される方にはウェブサイトを訪れていただき、より理解を深めていただければと思います。

冊子版の内容では、冒頭で当社が事業の発展とともに、どのように社会との関わりを深めてきたかに触れた後、グローバルに進めている将来に向けた取り組みの紹介を充実させました。また、人材育成に関わる独自の活動にもスポットを当てています。

さらに、今後の成長を支える品質面や技術面、ブランドマネジメントにおける取り組みの紹介にも力点を置いています。

これらの紹介を通じて、「小規模独立専門製造会社」として飛躍をめざす当社の姿をご理解いただく一助となれればと考えております。

また編集にあたっては、国際統合報告審議会(IIRC)の指導原則のほか、GRI(Global Reporting Initiative)ガイドライン第4版、およびISO26000を参考にしました。

akebonoの原点を示す 「曙の理念」

私達は、
「摩擦と振動、その制御と解析」により、
ひとつひとつのいのちを
守り、育み、支え続けて行きます。

<1999年制定>

akebono 21世紀宣言

akebonoは曙の理念の基に

21世紀を通して価値の創造を続けます。

私達は、

1. 私達の提供する『価値』を正しく認識します。
2. 新しい『価値』を創造し、不可欠な存在となります。
3. 拙速を恐れずスピードとこだわりをもってやり遂げます。
4. ひとりひとりが誇りをもって『夢』を実現します。

以上宣言する。

<1999年制定>

経営方針

1. お客様第一
2. 技術の再構築
3. グローバルネットワークの確立

<1990年制定>

P 1	真のグローバル化を求めて
P 2	トップメッセージ
P 4	akebonoの企業理念／編集方針
P 6	財務・非財務ハイライト

特集 1 akebonoのビジネスモデル

akebonoの強みを
当社を取り巻く環境・製品とともに紹介

P 8	独立系ブレーキ専門メーカー
P 10	摩擦材と機構部品
P 12	技術の連続性
P 14	グローバル拠点

特集 2 akebonoのこれから

akebonoの今後の成長を
中期経営計画の進捗とともに紹介

P 16	中期経営計画の進捗
P 18	2015年度の戦略
P 20	今後の取り組み
P 22	マネジメント・システム

社会性報告

akebonoとステークホルダーとのつながり

P 24	85周年を迎えて
P 25	ステークホルダーとのつながり
P 26	地域社会とともに
P 28	お客様／株主・投資家様／お取引先様とともに
P 30	社員とともに

環境報告

持続可能な社会のためのakebonoの取り組み

P 36	環境マネジメント
P 38	開発・設計段階での取り組み
P 40	調達・物流段階での取り組み

経済性報告

P 42	2014年度事業報告
P 46	連結貸借対照表
P 48	連結損益計算書／連結包括利益計算書
P 49	連結株主資本等変動計算書(要約)
P 50	連結キャッシュ・フロー計算書

会社情報

P 52	コーポレート・ガバナンス／役員報酬
P 56	役員一覧／会社概要／株主・投資家情報
P 58	グループ企業・拠点一覧
P 60	第三者意見／第三者意見を受けて

見通しに関する注意事項

このレポートに記載されている、現在の計画や見通し、戦略、業績などのうち、歴史的事実でないものは、現在入手可能な情報から当社が判断した仮定および所信に基づく見込みです。これらの記述は、当社の事業領域を取り巻く経済情勢、市場競争の動向、為替レート、税制や諸制度などにかかわるリスクや不確定な要素を含んでいます。また、リスクや不確定な要素はこれらに限定されるものではありません。従って、実際の業績は、さまざまな要因によって、当社の見込みとは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

それぞれの取り組みの詳細な情報とデータはウェブサイトにて開示しています。

重要度の高いテーマをダイジェスト版冊子として発行しています。



ウェブサイト

「AKEBONO REPORT 2015」では、2014年度の当社グループの活動に関する財務情報と非財務情報を読みやすくまとめ、冊子として発行します。

また、それぞれの取り組みの詳細な情報はウェブサイトにて開示しています。

対象範囲

■対象期間

年間実績データについては2014年度(2014年4月1日～2015年3月31日)のものを報告しています。同時に、最新の活動についても概要を併記し、取り組みの“今”をご理解いただけるように努めました。

■対象組織

曙ブレーキ工業(株)(開発、生産、生産技術、調達、品質保証、自動車営業、補修品営業の各部門、他管理系部署、および館林鋳造所を含む)、グループ企業各社(主として、山形、福島、岩槻、山陽の4生産拠点および産機鉄道部品販売、アロックス、中央技術研究所、APS、あけぼの123、曙アドバンスドエンジニアリング、ABC、AEC、ABE、ABG、ABCT、ABCS(米国)、ABM(メキシコ)、AENV(ベルギー)、AESA、AASA、AECE(フランス)、AEG(ドイツ)、AAE(イギリス)、ABSK(スロバキア)、AKBT、A&M(タイ)、広州、蘇州(中国)、AAIJ(インドネシア)、AAVH(ベトナム))の活動内容やデータを報告しています。対象組織の一部の企業名において略称を使用しています。正式名称についてはP58-59グループ企業・拠点一覧をご覧ください。

■年度の表記について

本報告書では、4月1日から翌年3月31日までの会計期間につき、冊子全体の整合性と読者の便宜を図るため、年度表記を採用しています。そのため、財務諸表につきましても年度で統一して掲載しています。

発行日：2015年6月(前回発行日：2014年6月、次回発行予定：2016年6月)

お問合せ先：曙ブレーキ工業(株) 広報室

T e l : (03) 3668-5183

F a x : (03) 5695-7391

W e b : 曙ブレーキ工業(株)のウェブサイト上で、本報告書のウェブ版を公開しています。あわせてご覧ください。

U R L : <http://www.akebono-brake.com>

財務・非財務ハイライト

曙ブレーキ工業株式会社および連結子会社 4月1日から翌年3月31日に終了した各事業年度

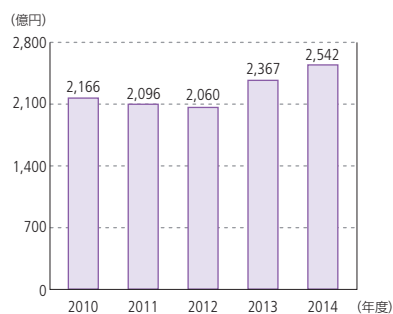
	(単位：億円)			
	2004	2005	2006	2007
売上高	¥ 1,328	¥ 1,423	¥ 1,732	¥ 1,847
売上総利益	260	309	351	366
売上高売上総利益率(%)	19.6	21.7	20.3	19.8
販売費及び一般管理費	162	191	213	214
売上高販売費及び一般管理費率(%)	12.2	13.5	12.3	11.6
営業利益又は営業損失(△)	98	117	139	152
売上高営業利益率(△は損失率)(%)	7.4	8.2	8.0	8.2
当期純利益又は当期純損失(△)	52	59	66	66
売上高当期純利益率(△は損失率)(%)	3.9	4.1	3.8	3.6
総資産当期純利益率(ROA)(△は損失率)(%)	4.2	4.3	4.3	4.2
自己資本当期純利益率(ROE)(△は損失率)(%)	21.7	17.2	15.0	13.7
設備投資	58	82	89	149
減価償却費	74	76	93	99
営業活動によるキャッシュ・フロー	140	122	108	151
投資活動によるキャッシュ・フロー	△37	△119	△91	△160
財務活動によるキャッシュ・フロー	△94	△32	△33	1

	(単位：千株)			
	2004	2005	2006	2007
期末発行済株式数	97,508	110,816	110,992	110,992

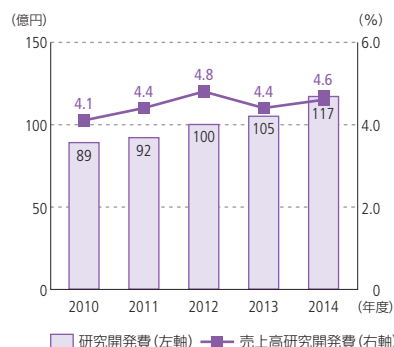
	(単位：円)			
	2004	2005	2006	2007
1株当たり当期純利益又は当期純損失(△)	¥ 54.29	¥ 56.60	¥ 61.86	¥ 61.85
1株当たり配当金	6.00	6.00	6.00	10.00

	(単位：億円)			
	2004	2005	2006	2007
総資産	¥ 1,222	¥ 1,501	¥ 1,556	¥ 1,633
ネット有利子負債残高	355	403	402	402
ネットD/Eレシオ(倍)	1.3	1.0	0.8	0.8
自己資本	272	410	473	498
自己資本比率(%)	22.3	27.3	30.4	30.5

売上高



研究開発費／ 売上高研究開発費比率



設備投資／ 売上高設備投資比率



※上記には、研究開発費と日常的な改良とをともなって発生した研究開発関連の費用が含まれています。

(単位：億円)

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
¥ 1,596	¥ 1,306	¥ 2,166	¥ 2,096	¥ 2,060	¥ 2,367	¥ 2,542
146	198	304	249	235	268	243
9.2	15.2	14.0	11.9	11.4	11.3	9.6
209	151	190	211	192	187	203
13.1	11.6	8.8	10.1	9.3	7.9	8.0
△63	47	114	38	43	81	40
△3.9	3.6	5.3	1.8	2.1	3.4	1.6
△163	21	53	△32	5	24	△61
△10.2	1.6	2.4	△1.5	0.3	1.0	△2.4
△10.2	1.3	3.0	△1.8	0.3	1.3	△2.7
△42.2	5.8	11.6	△7.1	1.2	4.9	△11.5
178	54	51	143	198	218	208
114	100	98	98	86	89	108
42	32	74	29	76	189	102
△136	△134	△86	△238	△41	△203	△177
386	△0	182	14	△20	△62	58

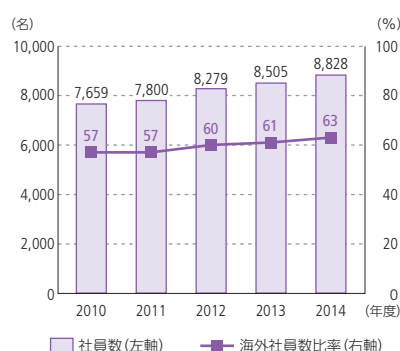
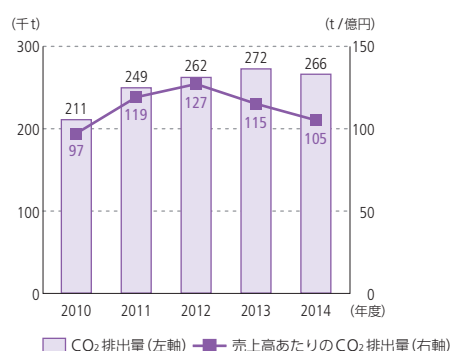
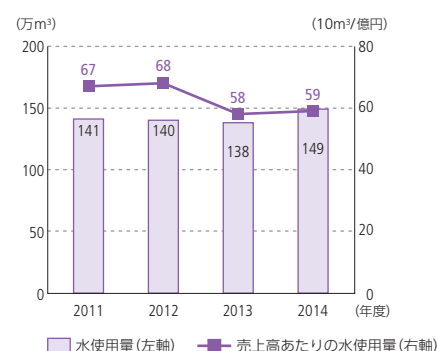
(単位：千株)

110,992	135,992	135,992	135,992	135,992	135,992	135,992
¥△151.65	¥ 17.80	¥ 39.75	¥ △24.25	¥ 3.90	¥ 18.24	¥ △45.83
5.00	5.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00

(単位：円)

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
¥ 1,554	¥ 1,641	¥ 1,860	¥ 1,810	¥ 1,866	¥ 1,992	¥ 2,259
477	395	369	524	681	762	958
1.7	0.9	0.8	1.2	1.46	1.45	1.78
274	438	471	433	465	527	539
17.6	26.7	25.4	23.9	24.9	26.4	23.9

(単位：億円)

社員数／
海外社員数比率CO₂排出量／
売上高あたりCO₂排出量
(グローバル)水使用量／
売上高あたりの水使用量
(グローバル)

特集1: akebonoのビジネスモデル

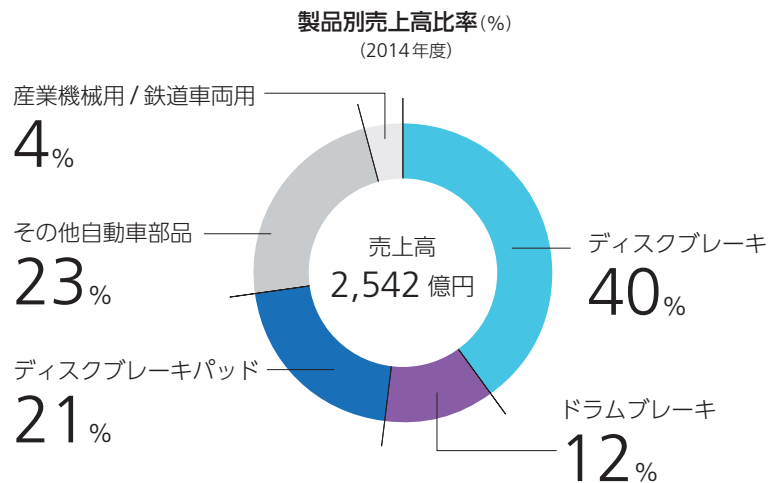
独立系ブレーキ専門メーカー

akebonoは独立系ブレーキ専門メーカーとして、安心・安全を提供しています。

akebonoは、1929年の創業以来、独立系ブレーキ専門メーカーとして安心と安全を提供しています。自動車用ブレーキ製品はakebonoの売上高の約9割を占めています。

ブレーキパッドやブレーキライニングなどの摩擦材、ディスクブレーキやドラムブレーキなどの機構部分を、総合的に開発、製造し、グローバルに供給しています。

akebonoは、自動車用ブレーキのほかに自動二輪車用ブレーキ、産業機械用製品、鉄道車両用製品群、センサー類の開発、製造も行っています。鉄道車両用製品では初代0系から最新型N700Aに至る東海道新幹線をはじめとして、数多くの新幹線や在来線、モノレールなどにブレーキを供給しています。



主力製品

● 自動二輪車用製品

- ディスクブレーキキャリパー
- ディスクブレーキパッド
- マスターシリンダー



● 自動車用製品

- ディスクブレーキキャリパー
- ディスクブレーキパッド
- ディスクローター
- ドラムブレーキシュー
- ブレーキライニング
- ブレーキドラム



■ ディスクブレーキ



■ ドラムブレーキ

● 産業機械用製品

- フォークリフト用ドラムブレーキ
- 風力発電用ディスクブレーキ
- クレーン用ディスクブレーキ
- エレベーター用ディスクブレーキ
- センサー など



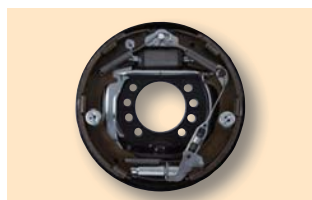
■ 風力発電用ディスクブレーキ



- 新幹線用ディスクブレーキ
- 鉄道車両用制輪子
- モノレール用ディスクブレーキ



■ 新幹線用ディスクブレーキ



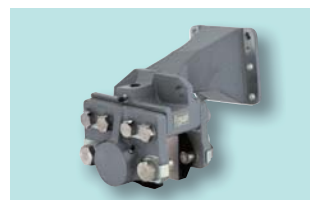
■ フォークリフト用
ドラムブレーキ



■ ラフテレーンクレーン用
ディスクブレーキ



■ 新幹線用ディスクブレーキ
ライニング



■ モノレール用
ディスクブレーキ

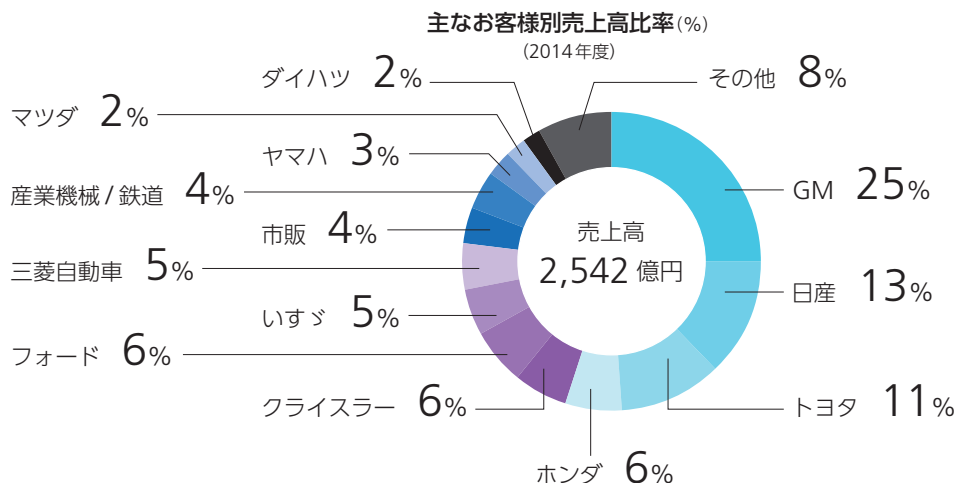
特集1: akebonoのビジネスモデル

摩擦材と機構部品

akebonoは特定の企業グループの傘下ではない独立系のブレーキ専門メーカーという特性を活かすことで、世界中のカーメーカーに製品を供給しています。

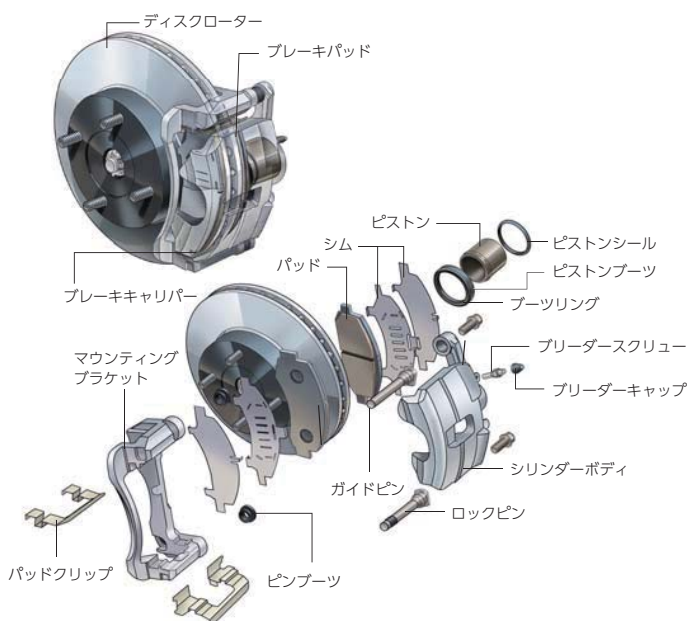
OEM事業(相手先ブランドによる生産)はakebonoの売上の70%以上を占めています。主なOEMのお客様は、トヨタ、日産、ホンダ、三菱、いすゞほかすべての国産カーメーカーと、GM、クライスラー、フォード、ボルシェ、メルセデ

スベンツほか、多くの海外カーメーカーです。現在、日本の自動車用ディスクブレーキパッドのシェアは純正採用でおよそ40%を誇っています。



ブレーキの構造

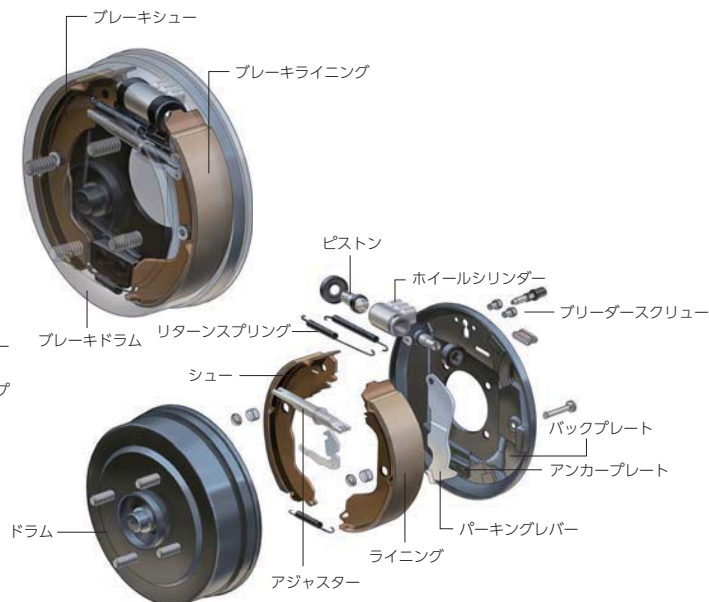
ディスクブレーキの主要構成部品



ブレーキ構成部品

自動車の4つの車輪にそれぞれブレーキが取り付けられています。車両の用途や性格に応じて、ディスクブレーキかドラムブレーキが装着されています。

ドラムブレーキの主要構成部品



● ディスクブレーキ

回転しているローターをブレーキパッドで挟むことで回転を止めます。

● ドラムブレーキ

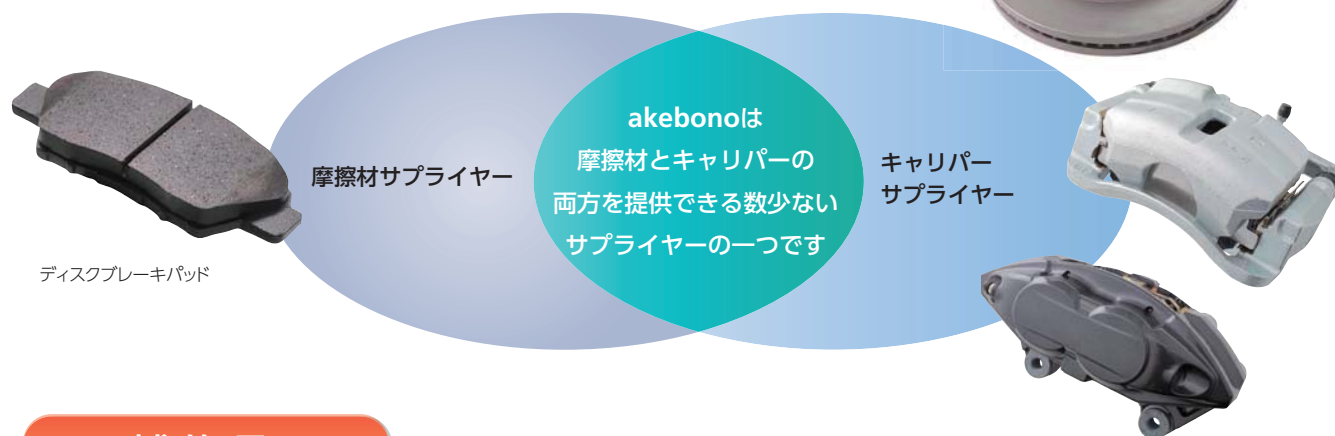
回転しているドラムにライニングを内側から押しつけることで回転を止めます。

摩擦材と機構部品の開発・生産

akebonoは総合ブレーキメーカーとして、摩擦材とディスクブレーキ、ドラムブレーキの構成部品を開発、製造しています。北米においてはキャリパー、パッド、ローターといったディスクブレーキ主要部品の開発と製造を手がけており、

効率的な開発が可能となっています。摩擦材と機構部品を開発、製造しているブレーキサプライヤーは世界中でもわずかにしかありません。

摩擦材と機構部品の競合状況



補修品

世界の主要なカーメーカーとの多種多様な新車の組付用ビジネスで培われた、確固たる技術と品質に基づく補修用製品を世界中のお客様に提供しています。



特集1: akebonoのビジネスモデル

技術の連続性

akebonoはこれまで培ったコア技術をさまざまな分野に応用しています。

コア技術の応用



乗用車からモータースポーツまでさまざまな製品に対応

akebonoは自動車用ブレーキ製品を中心にビジネス展開を行っています。自動車用ブレーキでは一般車両向けからハイパフォーマンス車向けまで開発、製造を行っています。また技術の研鑽を目的としてモータースポーツのトッ

プカテゴリーであるF1を始めとしたさまざまなカテゴリー向けにブレーキ製品を供給しています。長年のブレーキ開発で培ったコア技術を生かし、自動二輪車用、鉄道車両用、産業機械用向けに製品をお届けしています。

モータースポーツへの挑戦

Formula 1(F1)

世界最高峰の自動車レースであるF1。akebonoはマクラーレンチームに2007年よりブレーキキャリパーとマスターシリンダーなどを供給しています。コーナー進入時は、わずか3秒で時速300キロ超から80キロまで減速、このときのローターの温度は800度にも上ります。レース中、常に高い信頼性と安定した性能を実現するため構造、材料、表面処理などすべてにこだわりをもって取り組んでいます。



Formula 1

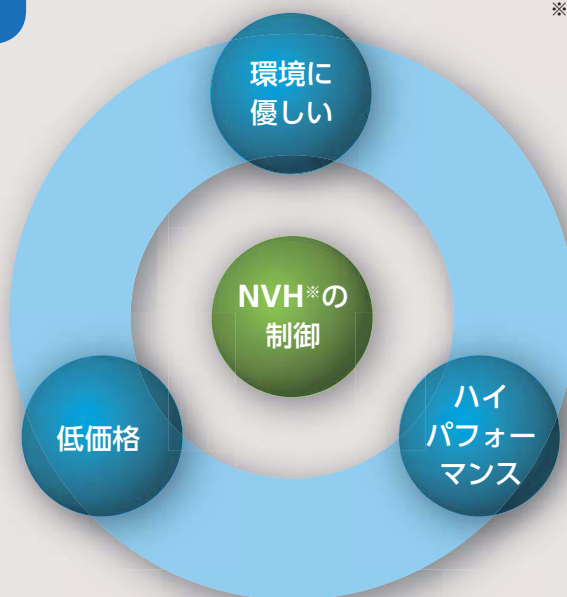
モーターサイクルレース

MFJ全日本ロードレース選手権のトップカテゴリーであるJSB1000クラスに2004年より挑戦し、ブレーキシステムを供給しています。二輪レースでは、時速300キロから減速できる高い効きと繊細なフィーリングが求められます。2011年よりMuSASHi RT ハルク・プロチームにブレーキシステムを供給し、FIM世界耐久選手権シリーズ鈴鹿8時間耐久ロードレースで2013年、2014年と2年連続優勝に貢献しました。



MFJ 全日本ロードレース選手権シリーズ JSB1000クラス

重点戦略—技術の差別化



※ NVH: ブレーキの快適性を損なう諸々の現象を、akebonoでは「NVH」(Noise(ノイズ: 鳴き)、Vibration(バイブレーション: 振動)、Harshness(ハーシュネス: 路面の凹凸による振動)の3つの頭文字に由来)と呼び、対策に取り組んでいます。

「NVHの制御」をコア技術に展開

akebonoは「技術の差別化」を収益性向上における重点戦略に位置づけています。NVHの制御を中心としたブレーキ開発を通して、自動車の快適性の実現に取り組んでいます。今後もブレーキの基本性能の重要な要素のひとつ

である「ノイズと振動」を制御することを軸に、環境に優しく、低価格製品からハイパフォーマンス製品まで幅広いブレーキの開発を続けていきます。

FIA 世界耐久選手権 (WEC)

ル・マン24時間を含むスポーツカーによる耐久レースの世界選手権シリーズに参戦するTOYOTA GAZOO RacingのTS040 HYBRIDに、2014年に引き続き2015年もブレーキキャリパーを供給します。TS040 HYBRIDは2014年マニファクチャラーおよびドライバーズのダブルチャンピオンに輝いています。



FIA 世界耐久選手権 (WEC) (2014年の写真)

ニュルブルクリンク24時間耐久レース

世界で最も過酷といわれる、市販車両をベースとしたレースカーによる24時間耐久レースです。2015年は5月16日から17日にかけて開催されました。akebonoはこのレースに参戦したTOYOTA GAZOO RacingのLEXUS LFA Code Xにブレーキキャリパーとブレーキパッドを供給し、同車は2年連続クラス優勝を果たしました。

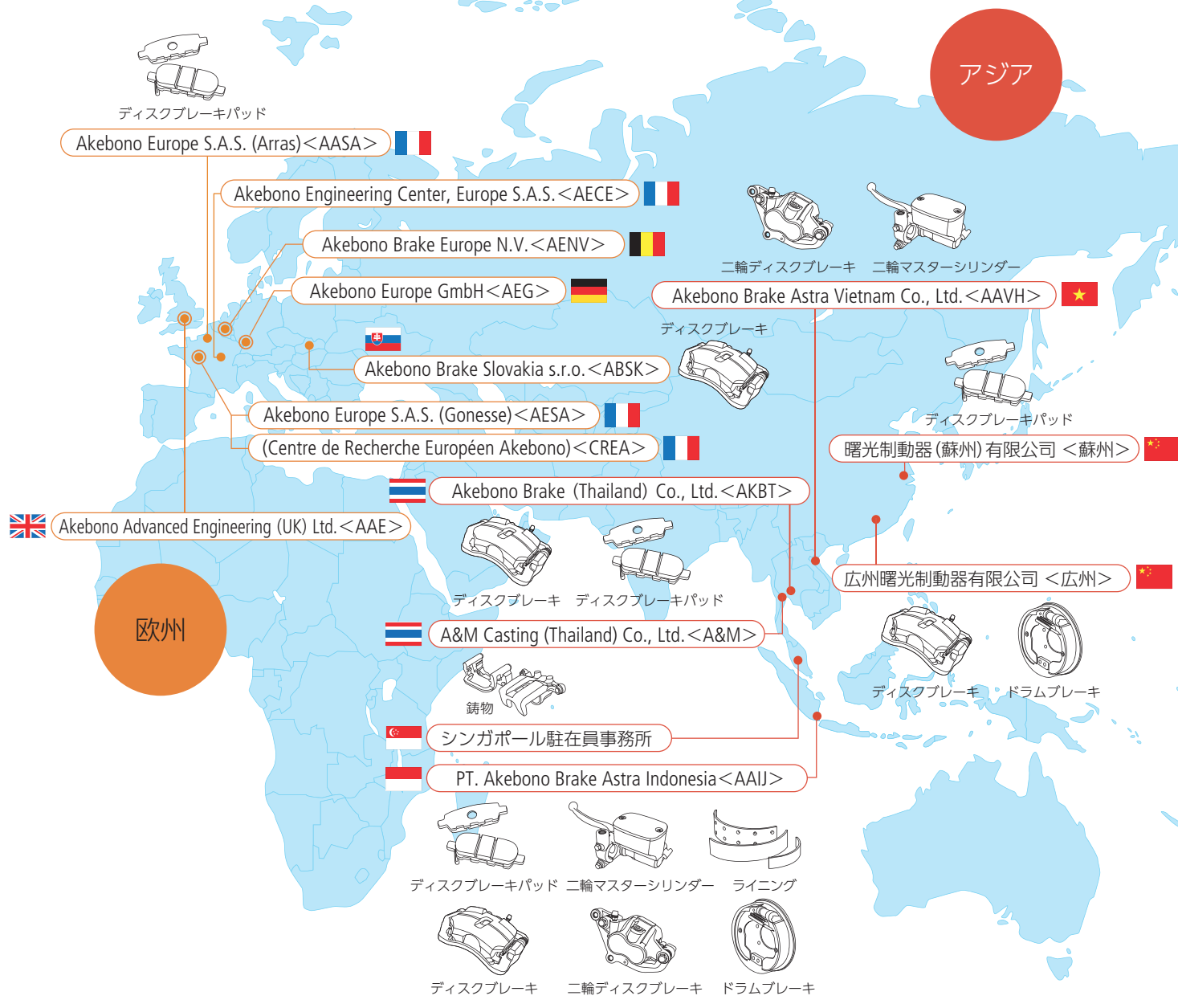


ニュルブルクリンク24時間耐久レース

特集1: akebonoのビジネスモデル

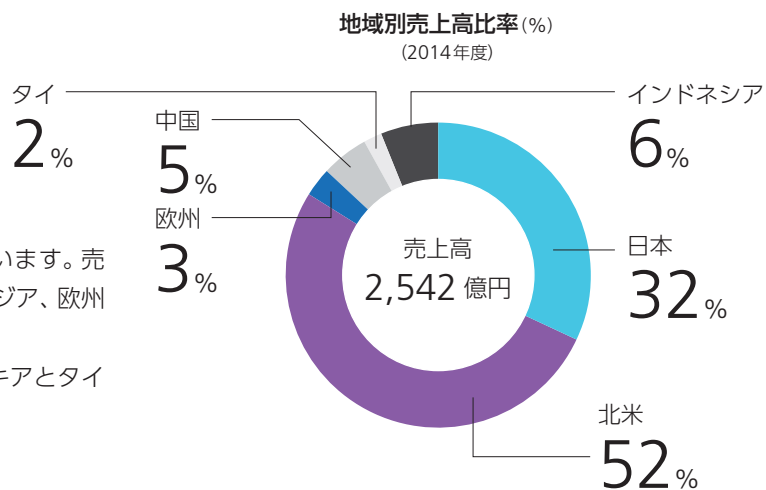
グローバル拠点

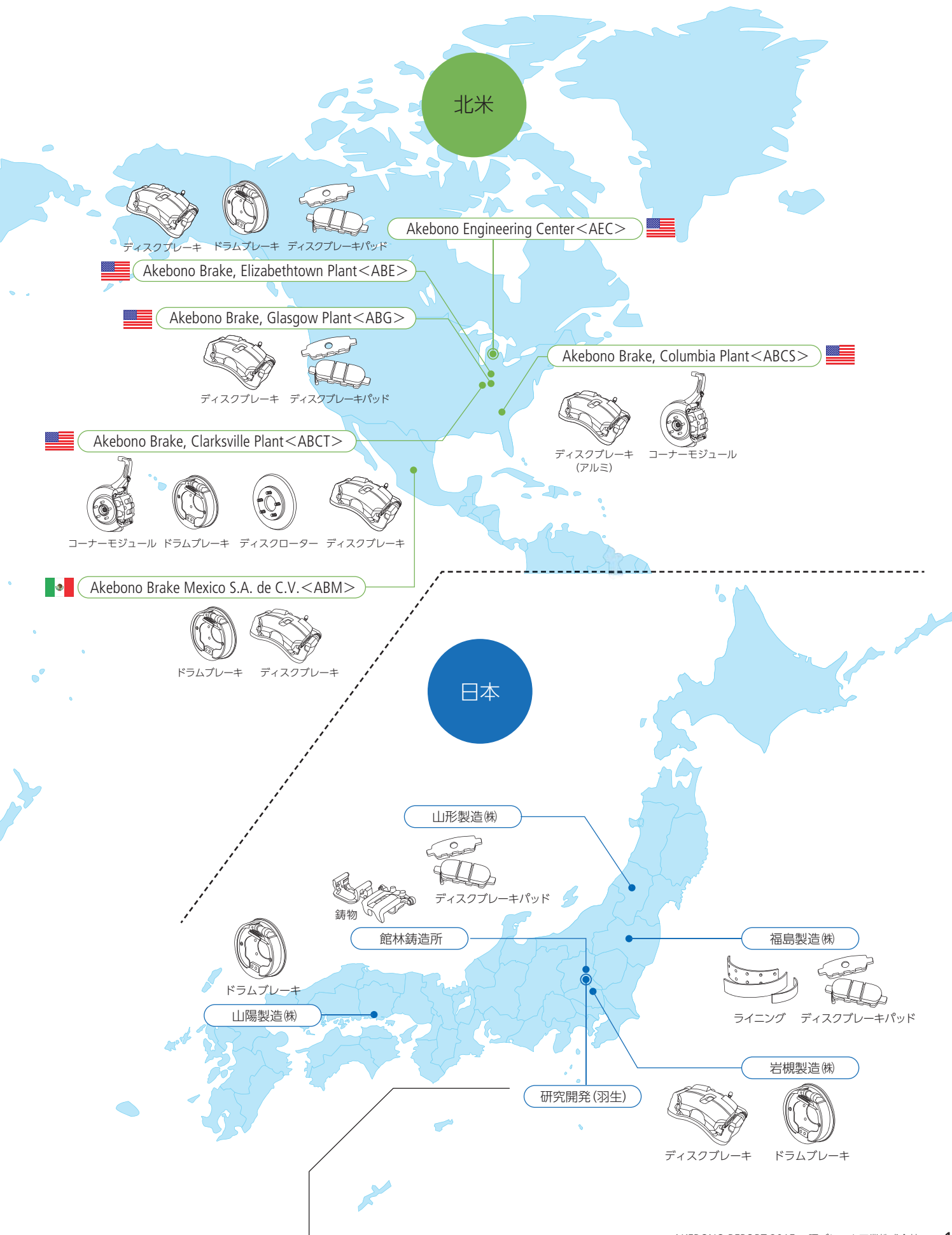
akebonoは、日本、北米、欧州、アジアの4大市場を中心にグローバル展開を行っています。



akebonoはグローバルにビジネスを展開しています。売上高構成は約5割が北米、約3割が日本、続いてアジア、欧州となっています。

2013年度にはフランス、2014年度にはスロバキアとタイに新たな拠点を設立しました。





特集2 : akebonoのこれから

中期経営計画の進捗

akebonoは長期目標達成に向けてそれぞれの戦略を進めていきます。

長期ビジョン

Global30の達成^{※1}

8-8-12の達成^{※2}

グローバル供給網の確立

グローバル開発体制の確立

※1 Global30:OEMディスプレイキパッド世界シェア30%

※2 8-8-12:売上原価率8割、販管費率8%、営業利益率12%

戦略

- 将来に向けた技術の差別化
- 革命的な原価低減に向けた努力の継続と海外への展開
- 日米中心から日米欧アジアへのグローバル化の加速

2015年度の取り組み

● 連結業績見通し

グループ全体では、ここ数年で設備投資額が増加しました。2015年度は、投資効率を高めるために、既存設備も含めたさらなる合理化改善を実行していきます。在庫についても生産リードタイムを短縮して仕掛り在庫を中心に大幅に削減し運転資金の削減に努め、財務体質の改善を行っていきます。

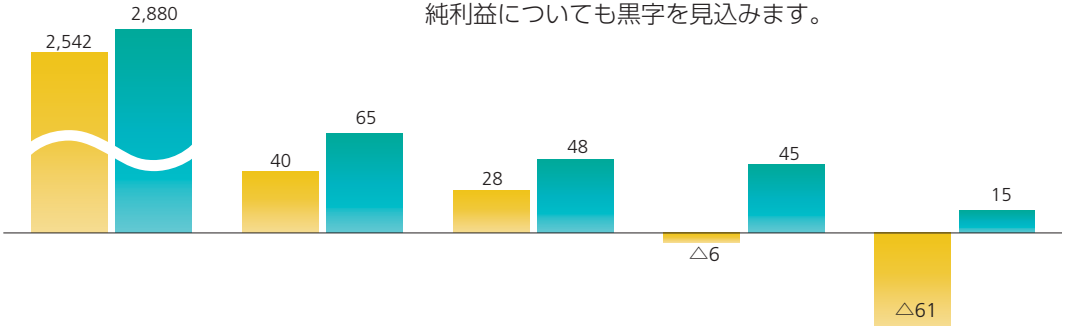
売上高については、日本は伸び悩むものの、北米・中国・アセアンでは市場の拡大と新規製品の生産立ち上げおよび円安影響による為替換算差により増加する見通しです。

利益面では、日本は将来に向けた開発費用、欧州においては工場立ち上げ費用がかさむものの、米国の黒字転換、中国・アセアンの増益により営業利益は大幅な増益、連結当期純利益についても黒字を見込みます。

2015年度見通し：連結業績(対前年同期)

■ 2014年度(実績)

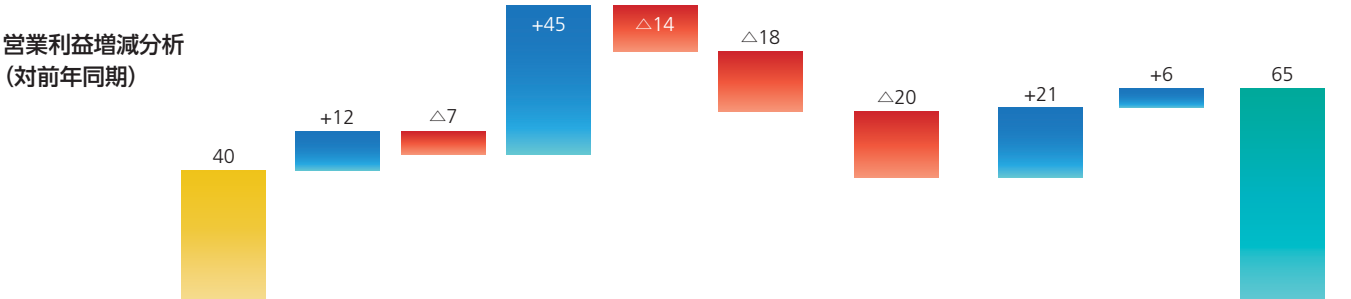
■ 2015年度(見通し)



(単位: 億円)	売上高	営業利益	経常利益	税引前当期純利益	当期純利益*
前年差	+339	+25	+20	+51	+76
前年比	+13%	+62%	+70%	—	—

※当期純利益:2016年3月期より、改正後の企業結合会計基準が適用され、科目名の表示が変更されますが、上記の表記は、従前の表記を継承しています。

営業利益増減分析(対前年同期)



(単位: 億円)	営業利益(2014年度)	受注変動	人件費	合理化	経費*	償却費	市況影響(値上下げ含む)	生産混乱収束(改善分)	為替換算差	営業利益(2015年度)
日本	36	△2	1	14	△4	1	△12		0	32
米国	△27	4	0	22	0	△12	△6	21	1	2
メキシコ	△4	1	0	0	0	△2	0		0	△4
欧州	△5	△1	△3	1	△5	△1	2		0	△12
アジア	38	11	△4	8	△5	△4	△4		5	45
連結調整	3	△1								2

※新規プロジェクト費用含む

将来に向けた取り組み

akebonoでは、これまで培ってきたノイズや振動に対する知見をさらに深めるとともに、それらをベースとした「コスト面での圧倒的な強さ（共通化/標準化・低コストブレーキ等）」、「地球環境面で他社が追随できないような製品技術（軽量化・電動化・EV/HV車対応・環境負荷軽減製品の開発等）」、「地球環境に優しくコスト競争力の高い次世代生産設備の開発」、「高性能車に装着される製品」、「新興国で求められている小型・低価格車市場でも大きなシェアを取るための技術」等の競争力強化に取り組んでいきます。

グローバル化への対応としては、グループの中心である日本を技術・モノづくりの情報発信基地としながら、グループ最大の事業規模となった北米事業のさらなる拡大と強化、および欧州における高性能ブレーキによるビジネス拡大、成長市場であるアジアを中心とした新興国ビジネスの強化を進めます。同時に、グローバル供給網、グローバル開発体制の拡充による競争力強化により、拡大が続くグローバルプラットフォーム車への対応を図っていきます。

● 2015年度方針

	目 標	内 容	方 策
1	岩槻発ABC 経由世界へ	①akebonoの主力工場である岩槻の再創で今後のモノづくりのモデルを構築 ②最大の収益基盤となる北米ABC への横展開 ③世界各拠点に発信	APS (Akebono Production System) の根幹の考え方＝徹底的にムダを省き、正味を追求する
2	欧州事業基盤新築	①欧州メーカーハイパフォーマンス車向けブレーキの拡販 ②域内での開発・生産拠点の拡充	①F1 で培った技術の適用 ②アラス工場の生産力向上 スロバキア工場の立ち上げ
3	最低限50億円のキャッシュの創出	運転資金の削減による新規事業投資資金創出	在庫削減（特に仕掛り在庫）

配当施策と株価推移

akebonoは株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題のひとつとして位置づけています。業績および配当性向、持続的な成長のための投資資金としての内部留保などを総

合的に考慮しながら、長期的に安定した配当を維持していくことを基本方針としています。

配当施策と株価推移

(年度)	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015(見通し)
1株当たり当期純利益(円/株)	61.85	△151.65	17.80	39.75	△24.25	3.90	18.24	△45.83	
1株当たり純資産(円/株)	463.82	254.82	330.76	355.88	326.39	350.52	396.4	405.23	
1株当たり配当金(円/株)	10.00	5.00	5.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
配当性向(%)	16.2	—	28.1	25.2	—	256.3	54.8	—	88.7
期末発行済株式数 (自己株式を含む、千株)	110,992	110,992	135,992	135,992	135,992	135,992	135,992	135,992	

特集2: akebonoのこれから

2015年度の戦略

akebonoは各地域の戦略実践に取り組み、グローバルネットワークを活かした成長を続けます。

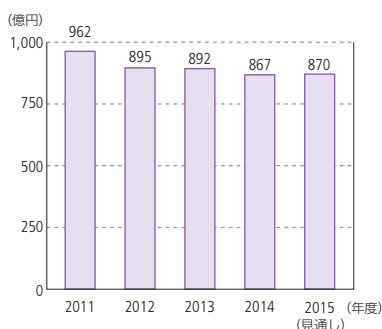
成長戦略の実現に向けて：技術の発信基地の位置づけ。合理化推進で収益基盤を強化

売上高：870億円とほぼ前期水準の見込み 営業利益：開発費用やグローバル関連費用により減少し、32億円の見込み



日本

売上高



2015年度戦略

● 岩槻再創—ディスクブレーキの生産体制の再構築

国内の主力生産拠点である曙ブレーキ岩槻製造(株)において、国際競争力をつけるために生産性のさらなる向上をめざし、部品受け入れから製品出荷に至るムダな作業を徹底的に見直し、モデルラインを完成させました。これにより、2015年度においても生産量の多い主要製品が流動している老朽化設備を、可能な限り投資額を抑えながら刷新するとともに、国際競争力のある製造コストにしていけます。最終的には、5年後までにモノづくり競争力の創出、働く環境の改善と外部環境への配慮、グローバルベースでの主力拠点の確立をめざしていきます。

● 生産品目の最適化

小型ドラムブレーキについては、岩槻製造で生産している製品を西日本の製造拠点である曙ブレーキ山陽製造(株)に移管し、競争力ある生産体制を構築し、今後のドラムブレーキの拡販につなげていきます。

● 福島製造株—生産量の大幅変動リスクへの対応

現在、カーエアコン用摩擦材製品の高負荷な受注に対し、曙ブレーキ福島製造(株) 1 拠点で生産している状況がありますが、北米生産問題を踏まえ、今後のビジネス拡大とリスク回避のため、他拠点との2 拠点生産体制を展開し、受注の増加を確実に利益に結びつけていきます。

● 将来に向けた取り組み

欧州ビジネスの本格立ち上げは日本が主体となり展開しています。最重点製品である高性能ブレーキに対する開発・生産への経営資源を投入することに加え、将来に向けた電動パーキングブレーキ、ならびに環境負荷低減をめざした銅などを使用しない摩擦材の開発を進めていきます。

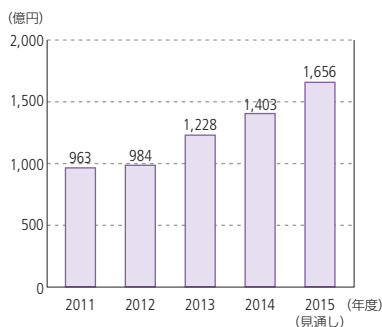
成長戦略の実現に向けて：ABEの建て直しで黒字化をめざす。生産区分の最適化を推進

売上高：市場拡大にともなう新規受注により1,656億円の見込み 営業利益：上期は生産混乱の影響を受けるが、通期では収益性を回復



北米

売上高



2015年度戦略

● ABE・ABG—生産体制の改善

ABEは、他生産拠点への生産移管による生産負荷の削減とディスクブレーキ製造設備の増強に取り組みます。下期には3直6日稼働体制に戻し、労務費の削減、スクラップの削減を行い、利益率を高めていきます。

ABGは、摩擦材生産ラインの新設・増強による生産能力向上(ディスクブレーキパッド生産能力を約15%向上)および改善による生産性向上を行い、生産量増加に対応できる体制を構築します。

● グローバルレベルでの取り組み—生産バランスの最適化

グローバルレベルでの生産配分の最適化を実施、北米生産品目を生産余力のある他地域へ生産移管し、バランスのとれた生産体制の実現に取り組みます。

● 北米での取り組み—生産品目の最適化

ABCsのアルミキャリアー専門工場化を進め、集中生産による生産効率の改善を進め、利益率の高い体制をつくりあげます。

● 日本からの現地支援強化

日本からの熟練スタッフによる現地社員のトレーニング実施により生産能力・生産性向上を図るとともに、人財の育成、現場力強化につなげます。また日本で熟成させたモデルラインの海外拠点への横展開を進めます。

● 見える化・原価低減の推進

基幹システム(ERP)の全拠点への導入加速と定着により、見える化推進と数値管理の徹底につなげるほか、ABE 外部倉庫を廃止し、工場内部倉庫で在庫を一括管理することで、リードタイム短縮による在庫削減、輸送費削減、倉庫費用削減につなげていきます。

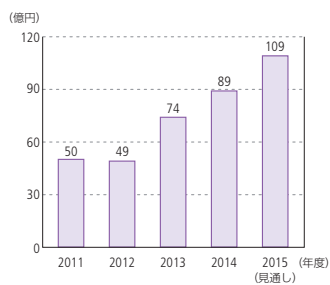
キャリアービジネスでは、販売価格見直し交渉および原価低減に加え、付加価値の高いFNC 処理(軟窒化表面加工処理)ローターを使ったコーナーモジュールの本格量産開始により採算性向上を図ります。

成長戦略の実現に向けて：市場での本格展開開始。既存工場の再構築

売上高：販売拡大により109億円へ増加の見込み 営業利益：新工場稼働により、△12億円と損失拡大の見込み



売上高



2015年度戦略

欧州は、ハイパフォーマンス車向けの受注が将来に向けての好材料となりますが、一方、ディスクブレーキの生産拠点であるスロバキア工場 (ABSK) の本格稼働にともない、初期費用など将来のためのコストが先行するため営業損失が拡大します。

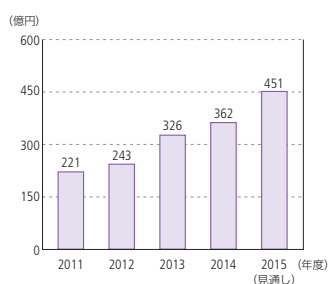
欧州でのビジネス基盤構築のため開発体制の強化を進めるとともに、材料費削減・生産性向上による合理化 (アラス工場 (AASA))、販売価格の適正化を進めていきます。

成長戦略の実現に向けて：成長市場でのさらなる事業拡大

売上高：受注拡大により451億円に拡大 営業利益：増収効果で45億円に増益の見込み



売上高



2015年度戦略

アジアにおいては、新規受注獲得により、増収を見込んでいます。グローバルプラットフォーム車の欧州市場向け生産立ち上げや、アジア向け専用車受注、商用車の現地生産化等への対応を進めます。

● 中国

新規ビジネス立ち上げと受注増加により増収の見込みですが、利益は前期と同水準の見通しです。

● タイ

市場の回復と補修品ビジネスの拡大により増収増益の見込みです。

● インドネシア

既存ビジネスの増加による増収、生産性向上による合理化を継続して進めます。

特集2: akebonoのこれから

今後の取り組み

akebonoは、持続的な成長に向けたさまざまな取り組みを行っています。

2015年度、akebonoは中期経営計画「akebono New Frontier 30-2013」の最終年度を迎えます。北米事業の影響により2014年度の業績は目標達成とはなりませんでした。が、akebonoは85年の歴史の中で蓄積された技術と、3度

の転換期を乗り越えた経験を活かし、2015年度は現在抱える課題を克服し、より高く飛躍するべく、さまざまな施策に取り組めます。

北米ABEにおける生産問題への対応

2014年度は北米において受注量が急激に増加したため、生産問題が発生しました。akebonoは、この問題に対して全社を挙げて対応を図っており、早期の業績回復をめざします。

生産問題発生背景

2014年、北米経済が好転したことにより、自動車販売は好調となりました。これによりABEでは、6月以降生産数量の大幅な増加と、モデルチェンジ等の新規受注製品の生産立ち上げが重なり、ディスクブレーキの生産ラインに高い負荷がかかることとなりました。その結果、3直7日(週7日、3シフト24時間勤務体制)での生産が続き、機械設備の保守・補修が徹底できないまま生産を継続せざるを得ない状態に陥りました。

また11月以降のさらなる急激な受注増加によって、ABEだけではなく、ABGでも、ABEと同様に3直7日体制が避けられない状況となりました。

高負荷状態の生産の連続による設備故障の頻発や不良製品率の上昇により生産が混乱しました。これを補うため、他拠点からの空輸による緊急輸送対応が行われました。この緊

急輸送費の発生や、人員の増強による労務費の増大などにより利益が損なわれました。

生産問題解決に向けて

状況を打開するため、まず生産余力のある他地域への生産移管による負荷軽減を行いました。さらに日本から北米に熟練社員を派遣し現地メンバーとともに生産問題を解決しました。

現状と来期の見込み

全社を挙げた対応の結果、ABEとABGともに、各工程の可働率は改善しています。引き続き、日本から派遣した熟練社員が、生産技術の改善や設備保全への対応と、現地スタッフへの指導にあたっています。2015年度上期は今回の影響が残るものの、通期では黒字化を予想しています。今回の経験を糧に、より柔軟に対応できるグローバル生産体制の確立をめざします。



Akebono Brake, Elizabethtown Plant

中長期にわたる持続的成長への挑戦

補修品ビジネスを通じたakebonoブランド経営

akebonoの事業の中心は完成車メーカーへのブレーキの販売ですが、一般の方々に向けて補修品（アフターセールス商品）も販売しています。ブランディング活動により知名度をさらに高めるとともに、営業力を高めて補修品ビジネスを強化していきたいと考えています。

グローバルネットワークの強化

akebonoは各完成車メーカーが展開するグローバルプラットフォーム車に対応するため、グローバルネットワークの強化を行っています。グローバルネットワークの構築により、それぞれの地域のニーズに合った製品を効率良く開発・生産・供給できるようになります。

現在取り組んでいるハイパフォーマンス車向け製品の供給体制の整備も行っています。

将来を担う次世代摩擦材製造設備

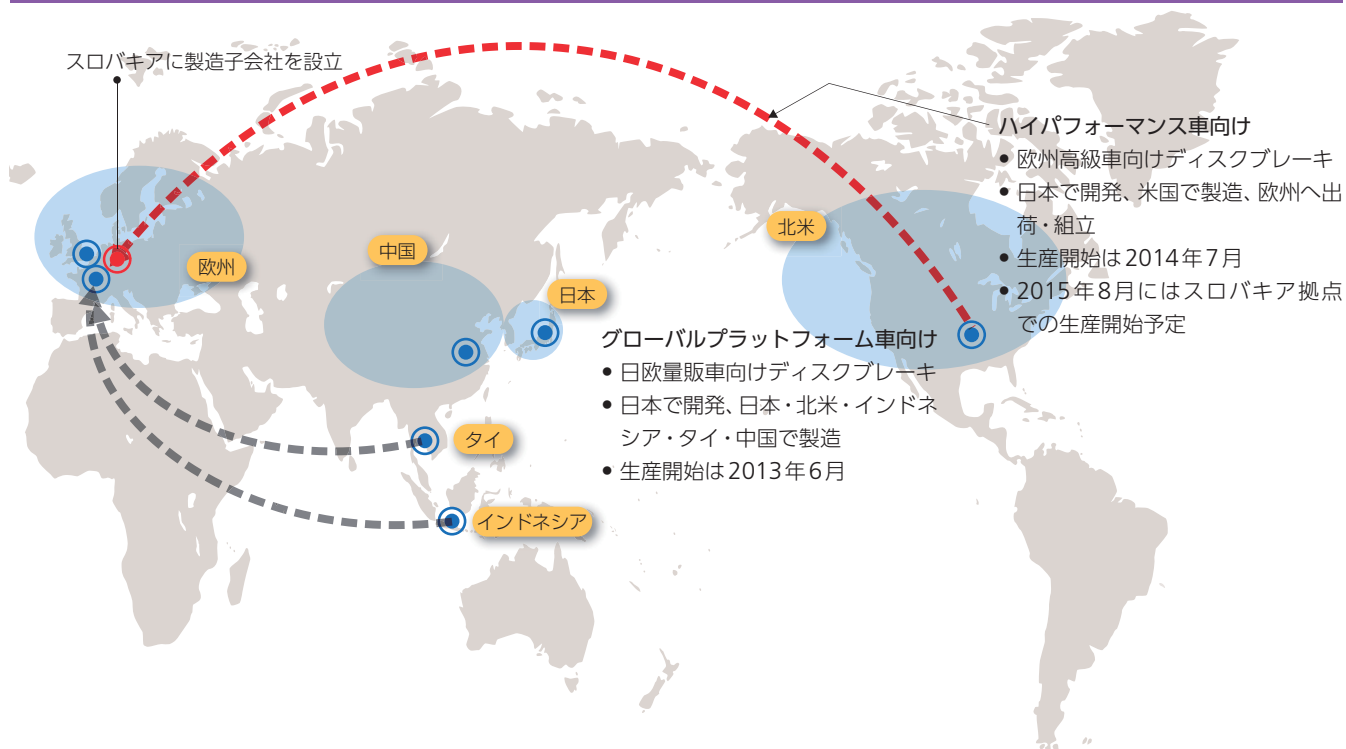
ブレーキパッドなどの摩擦材製造工程では、プレスや加熱など生産工程の各所で熱を使って成型しています。製造工程におけるエネルギー使用量を抑えるため、画期的な工法の改善によってエネルギー効率を約50%向上させた次世代摩擦材製造設備が山形製造㈱で稼動しています。

従来の摩擦材製造設備は、大量生産を前提にしていたため、生産量が変動しても使用するエネルギー量が変わりませんでした。この次世代設備では生産の最小単位を1個とすることで、パッド生産に関わる無駄なエネルギー消費の削減ができるようになりました。同時に、型・治具（じぐ）などの軽量化と治具数の削減により、フレキシブルな多品種少量生産が可能となりました。

今後この次世代設備をさらに普及させることで、設備のエネルギー効率を大幅に引き上げ、かつ生産性を向上させることで製造原価に占めるエネルギーコストを抑制し、akebonoにおけるモノづくりをさらに進化させていきます。



重点戦略ーグローバルネットワークの強化



リスクマネジメント体制、コンプライアンス体制、情報セキュリティ体制

リスクマネジメント、コンプライアンスの徹底と情報セキュリティの方針を全社員で共有し、体制の整備に取り組んでいます。

リスクマネジメント体制

リスクマネジメント活動の推進組織として、委員長である代表取締役社長と社内取締役で構成されるリスク管理委員会を設置しています。リスク管理委員会の下部組織として、リスク評価委員会(委員長は代表取締役副社長)を設置し、全社重点リスクの総括的管理とBCM(事業継続管理)の取り組み推進という2大機能を果たすため、重点リスクの分析、対応計画の指示、確認など、リスクマネジメント活動のPDCAサイクルを統括しています。

2014年度は全社重点リスクを特別管理リスク6項目と通常管理リスク7項目に区分し、リスク評価委員会によるリスク低減活動進捗状況と課題につきモニタリングを行いました。

2015年度は、10項目の全社重点リスクを取り上げPDCA管理を行います。またBCM活動としては、事業中断の原因となりうるすべての危機的な発生事象まで範囲を広げ、国内外での活動計画を策定し、実施していきます。

全社重点リスク：品質リスク、労政リスク、財務リスク、カルテルリスク、環境・安全リスク、原材料調達リスク、知財リスク、情報システムリスク、与信リスク、広報リスク

BCMテーマ：日本での自然災害リスク、海外での自然災害リスク、海外でのカントリーリスク・セキュリティリスク、国内外でのサイバー攻撃リスク、国内外でのパンデミック発生リスク

【PDCA】

Plan(計画)→Do(実行)→Check(評価)→Act(改善)の4段階を繰り返すことにより業務を継続的に改善する手法

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、私たちが仕事をし、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、常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。

経営のグローバル化に対応し、akebonoがコンプライアンスのみならず、企業の社会的責任を正しく認識し、遂行していくために、「akebonoグローバル行動規範」「akebonoグローバル行動基準」を制定し、展開しています。

2014年度の活動報告

コンプライアンス意識の向上のため、各種の教育プログラムを実施し、2014年度は国内の全社員を対象にコンプライアンスに関するテストの実施やマネジメント・システムコンプライアンスに関する知識のさらなる定着のため、国内の社員向けに従来行われていた階層別研修にコンプライアンス研修を組み込み、ハラスメントや情報管理を含むコンプライアンスの問題全般に対する啓発に努めています。

問題の予防、早期発見・解決においては、社内外に相談窓口を設け、契約社員を含むakebonoの全社員から相談を受け付けています。専門機関に委託している社外相談窓口では匿名の相談が可能で、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。2014年度の社外相談窓口への相談件数は15件となりました。相談内容に対してはコンプライアンス委員会が中心となり調査し、解決と再発防止を図っています。また2014年1月にakebonoのコンプライアンスに関するお取引先様の通報対応を目的に開設した「お取引先様困りごと通報窓口」への5月末までの通報件数は0件でした。

akebonoでは社員へのコンプライアンスに関するヒアリングを毎年行っており、2014年度に実施した国内外のグループ企業、計200名以上の社員へのヒアリング結果を、業務や職場のコミュニケーションの改善に役立てています。近年の自動車部品メーカーがカルテル嫌疑で摘発される事件の増加や、日系企業が海外で贈賄の容疑で訴追されるケースの増加をふまえ、カルテルや贈収賄の対策にも注力し、研修、啓発活動などを実施しました。

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・要領の制定や、情報セキュリティ委員会の設置により、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様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。また情報セキュリティ委員会の下にワーキンググループを設置し、各部署の情報セキュリティ担当者や情報システム管理者が、自部署の情報セキュリティリスクに対してセルフチェックを行う体制をつくりました。PDCAサイクルで教育・訓練による意識向上と諸規定・要領の徹底を図り、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、厳正に対処するとともに、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。

またakebonoでは、国際的な事業展開の増大、IT化の浸透、雇用の流動化にともない、情報漏洩リスクの高まりをふまえ、2012年度に見直した情報セキュリティ要領を2013年度は海外グループ企業にも適用し、重要情報の管理を強化すべく、グローバルで統一した体制を整備し、国内外で啓発活動を継続しています。加えて2015年度からは、最近のサイバー攻撃の主流となり、ますます手口が巧妙化している「標的型攻撃」への対応強化をグローバルで展開することに注力していきます。

さらなる発展に向けて

コーポレートブランド経営とCSR

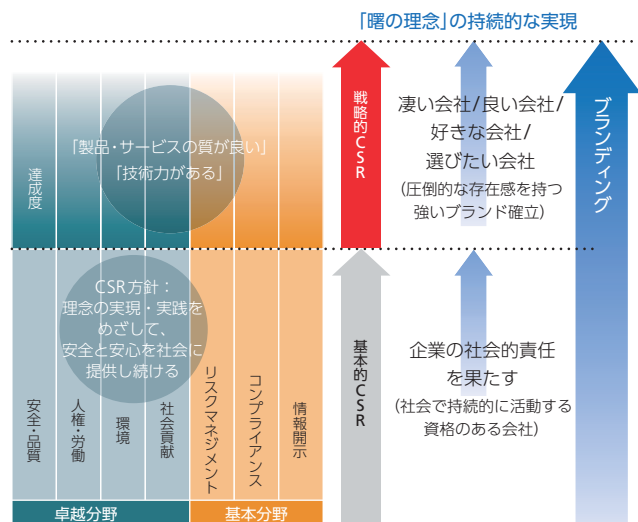
「曙の理念」を持続的に実現していくために

コーポレートブランド経営とCSRの位置づけ

akebonoは「曙の理念」と「akebono 21世紀宣言」に基づき、2005年からコーポレートブランド経営を導入しています。akebonoのコーポレートブランド経営は、事業を通じて接する重要なステークホルダーを、お客様、株主様、社員という3つの視点で捉え、そのバランスを取りながら企業価値を向上させていく考えに基づいています。2005年10月には「めざす企業像」を表した「ブランドステートメント」を制定し、コーポレートブランド推進活動を本格的にスタートしました。この活動は「曙の理念」を実現し、社会から選ばれ続ける存在となることを狙いに、自社ブランドへの誇りに支えられた社員の自発的行動によってakebonoの強みを伸ばしていくものです。2008年度からは高めたい企業イメージを「製品・サービスの質が良い」「技術力がある」の2つに絞り込み、今まで以上に企業としての魅力や実力を高めることで、akebonoブランドのさらなる飛躍をめざしています。

akebonoでは、企業の社会的責任(CSR)は、企業の存続条件そのもので、確実に果たしていかなければならない要件であるという考えのもと、個々の活動に取り組んでいます。社会から求められる基本的なCSR活動を経営の「基盤整備」として位置づけ、これらの活動とともに、社会価値と企業価値をより一層高める戦略的CSR活動を含めた一連の取り組みをブランディングと定義しています。akebonoは今後も、「理念の実現・実践をめざし、安全と安心を社会に提供し続け、強みを伸ばす」ことを念頭にブランディングを進めていきます。

akebonoにおけるブランディングとCSRの関係概念図



コーポレートブランド意識調査とブランドレポート

コーポレートブランド経営を効率的に実践するため、akebonoでは独自の「コーポレートブランド意識調査」を実施しています。この調査は、ブランディング推進活動を進めていく上で、PDCAをしっかりとまわしていくために必要不可欠な取り組みとして、2005年のコーポレートブランド経営導入時から毎年行っています。

調査対象は、国内外の全社員だけでなく、各分野のお客様やお取引先様など広範囲にわたります。2014年度も日本・北米・欧州・アジアの全ての拠点で調査を実施しました（回答者数：合計6880名）。

akebonoに関係するさまざまな方々からの評価をしっかりと受け止め、満足度向上に向けた活動につなげるべく、その評価結果およびご意見を「ブランドレポート」という冊子にまとめています。冊子は、日本語、英語、フランス語、中国語、タイ語、インドネシア語、ベトナム語、スペイン語で制作し、グローバルで共有することで次年度の活動に活かしています。

2012年度より、社員意識調査におけるコーポレートブランド経営の具体的な活動に対する認知度の目標値を70%以上と設定しています。2013年度は曙ブレーキ福島製造(株)で84.7%、曙ブレーキ山形製造(株)では68.9%と大きく向上することができました。2014年度は山形製造(株)で84.3%とさらに向上し、前年度は48.7%だった(株)アロックスも79.5%と大幅に向上しました。

今後も調査結果を活かした地道な活動を確実に進めていくことで、社員の意識の高まりをすべての業務品質の向上につなげていきます。



CSR社内推進状況

akebonoは、一般社団法人日本自動車部品工業会(JAPIA)発行の「CSRガイドブック(2010年4月改訂版)」に基づき、akebonoのCSR活動を全社的に体系化、見える化することにより、取り組みを確実なものとするために、CSR推進状況一覧表を作成しています。作成にあたり、ISO26000に基づく自己点検も交え、社内の委員会、プロジェクト、個々の業務の中で現状を把握し、グローバルレベルで課題を明確にすることで、優先取り組み項目を洗い出して改善につなげていきます。

85周年を迎えて

100周年、さらにその先の将来に向けて、akebonoはグループ一体で進化を続けていきます。

2014年11月24日にakebonoの創業85周年記念式典開催

2014年1月27日に創業85周年を迎えたakebonoは、「歴史を振り返る」「将来を考える」「一体感・全員参加」をテーマとした85周年記念行事プロジェクトを立ち上げ、キックオフイベントを4月に実施。以降も年間を通して、国内外の拠点でさまざまなイベントを行い、11月には記念式典を開催しました。グローバルで共通のイベントを開催したのは今回が初の試みです。

記念式典

記念式典はAi-City（本社）と山形製造、福島製造、岩槻製造、山陽製造、館林製造所の5つの製造拠点、9つの事業所を中継し開催され、海外の拠点はビデオメッセージで参加しました。さらに式典の様子を撮影しDVDにまとめ、海外拠点に送ることで共有を図りました。

式典では、年間を通してグローバルで行なわれたイベントやコンテストについて発表。各拠点が想いを込めて選んだ樹木を植えた記念植樹の報告や、ロボットコンテスト※1、速算コンテスト※2の結果発表が行なわれました。また、拠点ごとに独自のイベントも企画され、本社であるAi-Cityでは、創業当時の製品の年表や、部署ごとに歴史を振り返った年表を作成し、式典当日に展示。また、将来への想いをこめた漢字一文字を全員

が色紙に記し、それぞれの想いを新たにしました。他拠点でも、「職場間の理解を深める」「仲間との絆を感じる」「他拠点をを知る」といったそれぞれの目標を考えイベントを実施しています。

プロジェクトメンバーを中心に、全員参加による「手づくり」

次世代を担う若手から中堅までの社員10名からなるプロジェクトメンバーを中心に、全員参加をめざして行なわれたこれらのイベントや式典は、企画から準備、実施まで「手づくり」で行なうことにこだわりました。「手づくり」だからこそ、プロジェクトを進めるために、一人ひとりが考え、行動することにつながったといえます。社長の信元からは「この85周年記念行事プロジェクトを、将来について考えるきっかけとし、100周年に向けて、自分は何をしたいのか、何ができるのかを考え、今後の行動につなげていってもらいたい」と挨拶がありました。akebonoは、これらの活動を通して得た一体感や一人ひとりの成長を、100周年、そしてさらにその先のグループ全体の発展につなげていきます。

※1 ロボットコンテスト:3人1組のチームが、それぞれ工夫して組み立てたリモコン型クラフトロボットを操り、ピンポン玉を移動するスピードを競いました。

※2 速算コンテスト:3人1組のリレー方式で、電卓やパソコンなど各自の得意なものを使用し、計算問題をすべて正解するまでのスピードを競いました。



式典ではサプライズでマクラーレンよりお祝品贈呈



部署ごとに手づくりで作成した年表



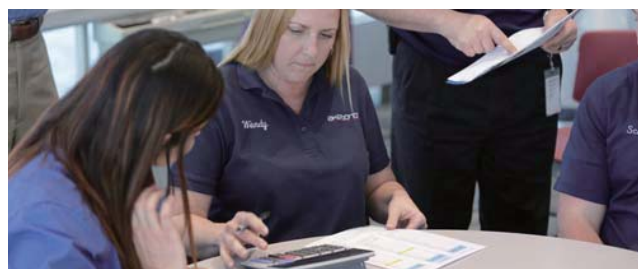
記念式典での集合写真 (Ai-City)



記念植樹(タイ)



ロボットコンテスト(メキシコ)



速算コンテスト(アメリカ)

ステークホルダーとのつながり

「曙の理念」の価値観を共有

「曙の理念」は、akebonoが持続可能な社会の実現において、ステークホルダーの皆様と共有する価値観を示しています。この価値観を共有する重要なステークホルダーを、お客様、株主・投資家様、お取引先様、地域社会、社員一人ひとりとその家族と定めています。

CSR活動への想い

akebonoは、ステークホルダーの皆様との相互理解や信頼関係を築くため、さまざまなCSR活動に取り組んでいます。akebonoの事業や施設を活かした工場見学や職場体験をはじめ、国内だけではなく、海外でのボランティア活動や健康向上を目的としたイベントの開催などを継続して行っています。

また、東日本大震災の復興支援や、災害に強い企業への体質強化に向けた活動にも継続して取り組んでいます。

akebonoのCSRの活動の詳細はウェブサイトにてご覧いただけます。

「曙の理念」の価値観を共有するステークホルダー



akebono と地域社会とのつながり

akebonoは、「就職進学制度」を通じた「人づくり」への活動を通して、地域社会へ貢献しています。

将来を担う学生への支援「就職進学制度」

akebonoでは、1964年から就職進学制度を実施しています。就職進学制度とは、働きながら短期大学の保育課第二部（夜間課程）や栄養専門学校に通い、3年間で幼稚園教諭二種免許状、保育士資格や栄養士資格が取得できる制度です。そのため学生は「保専生」と呼ばれています。現在は曙ブレーキ福島製造㈱でのみ実施されており、給与から学費を支払い、自分の力で学校を卒業し資格を取得することができます。

保専生は、3年間寮での共同生活を送りながら、交代勤務に従事することで学業と両立させていきます。資格取得後の卒業生は、akebono以外の企業や幼稚園、保育所などに就職します。

50年にわたって継続されているこの就職進学制度を利用した卒業生は3,000人を超え、親子2代でこの制度を利用した方もいます。

akebonoはこの就職進学制度を通じて、保専生を中心とした地域のつながりを大切にするとともに、若者の将来の夢の実現を支援していきます。



第42期保専生送別会(2015年2月)

会社・工場見学の受け入れ

各地で地元の小・中学生、企業などの会社・工場見学を積極的に受け入れ交流を図っています。

2014年度は、社会科見学の一環として埼玉県の小学校12校、1,000名以上のAi-City（本社）見学を受け入れました。会社説明やAi-Museum（ブレーキ博物館）やブレーキ技術教育巡回車両の見学、モノづくりセンターでの体験を通してakebonoとその製品への理解を深めてもらうとともに、安全意識の向上に努めています。



また2014年4月にはフランスのマネジメントスクールから海外研修の企業訪問として学生62名が日本橋本店に来社しました。当日は会社概要や人事制度、社員による北米駐在の経験談等を紹介し、最後に日本橋本店の見学ツアーを行いました。

今後も国内だけではなく、海外を含めた地元企業や地域の方々と一緒に学び、成長していくことができるような取り組みを継続して進めていきます。



地域社会とともに

世界各地に広がる社会貢献

akebonoでは、さまざまな社会貢献活動やイベントを通して地域社会と良好な関係を築いています。

米国ケンタッキー州にておもちゃ寄付活動を実施

米国ケンタッキー州にあるABEは、エリザベスタウン地区のToys for Tots(子供たちにおもちゃを)活動に賛同して、自転車とおもちゃをクリスマスプレゼントとして地域の子供たちに配りました。この活動は、責任感と愛国心の強い子供に育ってほしいとの願いから始められました。社員が提供した自転車とおもちゃに加え、ABEが寄付した1,000ドルで自転車とおもちゃがさらに買い足され、自転車の台数は50台以上となりました。寄付の総額は2,500ドル相当にのびりました。



フランス共和国レジオン・ドヌール勲章オフィシエを受章

2015年3月、社長の信元がフランス共和国より、レジオン・ドヌール勲章オフィシエを授与されました。この勲章は、1802年に創設され、さまざまな分野における「卓越した功績」を表彰するものです。

akebonoは、1985年に現地法人を設立、1995年に研究開発センターを開設、1998年に摩擦材の生産拠点を設立し、2013年にはファウンデーションブレーキの研究開発センターを設立しました。

このようなフランスでの取り組みにより、フランス地域経済の発展と研究開発プロジェクト投資先としてのフランスのイメージ向上に大きく貢献したことなどが評価されました。



インドネシアにおけるCSRへの取り組み

AAIJは、独自のCSR活動が評価され、現地で自動車産業などの合併事業を行っているインドネシアのコングロマリット(複合企業)アストラ・インターナショナルから最高となる「5つ星」評価を獲得しました。

AAIJでは地域の生活向上や次世代を担う人財育成、雇用創出などに貢献するため、継続的な支援や寄付活動に取り組み、地域社会に支持される会社づくりを進めています。

<主な取り組み>

- ・植樹活動(2014年度は1500本のマンゴーの木を植樹)
- ・奨学金制度
- ・食料寄付
- ・社員による献血



植樹活動



奨学金制度



社員による献血

お客様とともに

ニーズに応える akebono の技術

「お客様第一」のモノづくりを通じて、世界中のさまざまなニーズに akebono 独自の技術をもって応えています。

地震シミュレーションの実施

akebono では、東日本大震災が起こる以前より、社員およびその家族の安全確保、災害地への協力支援、お客様へのブレーキ安定供給実現を目的としてサプライヤーの協力のもと、地震シミュレーションを継続実施しています。

2014年度は山形県を震源地として製造拠点が震度6強の災害を受けたとの想定で8回目となる訓練を実施しました。それぞれの回に想定する震源地を変更し、国内の各拠点における有事に備えて訓練を実施するとともに、被災地を全面的に支援できる体制をとるべく、本社の危機管理の訓練も含めた地震シミュレーションを実施、継続しています。



ブレーキ技術教育巡回車両

補修用ブレーキ製品を取り扱う補修品営業部門では、全国のディーラーや整備工場に、ディスクブレーキやドラムブレーキなどの仕組みを目で見て理解できるよう工夫した「ブレーキ技術教育巡回車両」を派遣し、年間200回以上の講習会を実施しています。営業や整備士の方にブレーキの構造や特徴、メンテナンス時に注意すべきポイントを実際の車両から回収したサンプルや映像等を使って紹介し、ブレーキに関する知識や技能を深めていただくとともに、講習会でいただいた情報・ご意見を製品開発にフィードバックしています。特に整備士の方には、すべてのお客様がより安全に運転できるよう、ブレーキ整備を完璧にさせていただくため、継続的な活動に取り組んでいます。そのほかにも、社員研修や、家族参観日、小学生の社会科見学、地域のイベントなど、akebono のあらゆる事業、ブランディング推進に役立っています。



世界で評価される akebono の品質

■ 北米のブレーキパッドが「最優秀総合輸入補修製品賞」を受賞

北米最大の自動車アフターマーケット国際見本市「AAPEX」にてABCが生産している欧州車向け「EURO®Ultra-Premium セラミックディスク ブレーキパッド」が商品性・品質・市場ニーズなどの点で、総合的に最も優れていると評価され、「最優秀総合輸入補修製品賞」を受賞しました。



■ 北米トヨタよりToyota Quality Alliance Gold Awardを受賞

akebonoの北米補修品営業部門がToyota Motor Sales, U.S.A., Inc. (北米トヨタ) より、2012年から2度目となるToyota Quality Alliance Gold Awardを受賞しました。akebonoが行った北米トヨタのMVP第2純正パッドプログラムの新品番の立ち上げと、販売活動へのサポートが評価されました。akebonoの北米および本社の営業・開発・生産部門が一体となりお客様との信頼を築き上げたことが北米トヨタ第2純正パッドプログラムの100%受注につながっています。



Topics 品質マネジメントシステム (ISO/TS 16949, ISO 26262)

ブランディング活動の取り組みとしてakebonoでは、ISO 9001に加えて、海外自動車業界で一般的に導入されている品質マネジメントシステムISO/TS 16949の認証を取得し、維持展開を行っています。

さらに、自動車電子制御部品の機能安全に関するISO 26262についても、外部専門家の協力のもと導入に向けた取り組みを進めています。

株主・投資家の皆様とともに

企業価値向上への取り組みを共有

akebono では、株主・投資家の皆様との積極的な対話を通して、企業価値の向上をめざしています。

2014年度IR活動実績

■ 株主の皆様との積極的な対話への取り組み

akebono では、より多くの株主の皆様にご出席いただくため株主総会開催日は集中日を避けて設定し、召集通知も法定期日（総会開催日の2週間前）よりも早期に発送しております。また、英語版の召集通知や決議通知、議決権行使結果を作成し、当社ウェブサイトに掲載しており、株主の皆様にとっての利便性の向上に努めています。

また、株主総会開催後に経営近況報告会や懇談会を実施し、株主様との対話機会を設けています。

■ 投資家の皆様との積極的な対話への取り組み

akebono では、投資家様との直接の対話機会を積極的に設け、企業理解の促進を図っています。2014年度は、個人投資家向け説明会の開催回数を12回、参加者は1000人を超えました。国内外の機関投資家、証券アナリスト様向けには、決算説明会や海外IR、工場・施設見学会、スモールミーティング等を通して述べ500名を超える方々と直接お会いする機会を設けています。

また、当社のウェブサイトでは、IR関連資料を日本語、英語のほか一部仏語でも掲載しています。

	2014年									2015年		
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
株主様向け												
株主総会			●									
経営近況報告会			●									
懇談会			●									
アナリスト向け・機関投資家向け	2014年度直接面談したアナリスト・機関投資家：延べ523名											
決算説明会 2回		●						●				
個別取材対応 随時対応	●											●
海外IR 5回			欧州	●	アジア	●	北米	●	北米	●	欧州	
スモールミーティング 10回				●		●	●	●		●	●	●
証券会社主催カンファレンス 4回			●			●			●		●	
施設・工場見学会 4回	●			●	●					●		
個人投資家向け	説明会参加者総人数：1,130名											
個人投資家向けメディア出演 2回		●					●					
個人投資家向け会社説明会 12回		金沢 ● 大阪 ●		神戸 ● ● 埼玉			東京 ●	大阪 ● ● 埼玉 ● 東京 ● 浜松 ●		札幌 ● ● 大阪 ● 大阪		

お取引先様とともに

お取引先様とともに学ぶ

akebono は、お取引先様との関係を良好・強力にするための取り組みを行っています。

誠和会活動を通じたパートナーシップの向上

akebono ではお取引先様とのパートナーシップの向上をめざした調達活動の一環として「同じ目線でともに学ぶ」を基本として、誠和会*との連携を図っています。誠和会研究会では3グループに分かれて、達成感と成果が共有できる安全・品質活動テーマをそれぞれ選定し、情報・課題認識を共有することにより相互研鑽、相互発展を目的とした活動を積極的に推進しています。

※誠和会：

主要なお取引先様で構成されている相互研鑽、基盤強化を目的とした協力会

グローバルに各地域に根付く

グローバルでの生き残りのためには、各地域の現地お取引先様との相互理解と信頼関係を基盤としたSGQCDDM*の強化が必要です。「人間尊重」を念頭に、現地のサプライチェーンにおいてもコミュニケーションを重視しながら、地域の慣習や文化、価値観などを理解・尊重しています。また、現地お取

引先様選定の際はコンプライアンスにも配慮し、持続的な相互発展をめざします。

※S:Safety 安全、G:Global グローバル、Q:Quality 品質、C:Cost コスト、D:Delivery 納期 リードタイム、D:Development 開発DDと続くことで「差別化された開発」、M:Management 経営

ウェブサイト「困りごとと通報窓口」を設置

akebonoはすべての調達活動における良好なパートナーシップづくりの構築・継続を目的とし、2013年度より、お取引先様に「困りごと」が生じた場合の通報受付窓口*を設置しました。通報に対しては、コンプライアンス委員会事務局が、問題の予防、早期発見・解決および再発防止のために必要な措置を取ります。akebonoは企業活動の過程で生じるリスクに向き合い、企業としての社会的責任をより果たしていけるよう適切な対応を取っていきます。

※「お取引先様困りごとと通報窓口」は当社ウェブサイトの「製品・技術>調達」もしくは「お問い合わせ」よりご利用いただけます。

社員とともに

企業価値を高める人事制度



akebonoグループは、企業価値の向上をめざすため、グローバル化に対応した企業づくりを進めています。

人事基本方針と制度

■ 人事基本方針

社員一人ひとりに機会を提供し、
会社の成功を共に分かち合える社員を
支え続けていくこと

「会社を成功に導く最も重要なファクターは『人財(社員)』である」という考えのもと、「社員一人ひとりに機会を提供し、会社の成功を共に分かち合える社員を支え続けていくこと」を基本方針として、「個の確立」と「相互の尊敬と信頼」を基盤に、グローバルでの長期人事政策の構築をめざしています。

また、人間を尊重し、多様性と創造性にあふれる組織づくりをめざして、人権教育・啓発に取り組んでいます。

人財開発・人事制度

人権・個人の多様な価値観・個性・プライバシーを尊重し、国籍を問わず、適切な人財が適切なポジション・地域で業務を行えることを理想として教育プログラムや人事制度、採用活動の整備を進めています。これまで各地域で独自の教育プログラムや人事制度を運用していた中で、特に国籍や言語・文化の異なるメンバーで同じ業務に取り組む機会が少なかった日本の社員のグローバル対応力を高めます。「コミュニケーション能力」「異文化対応能力」「言語能力」に注目して人財育成プログラムの強化を図ります。

グローバル人財開発

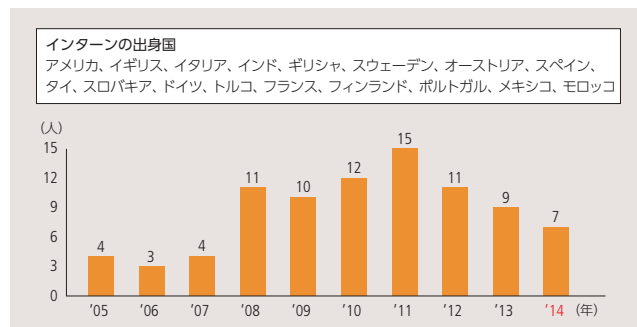
akebonoに入社する社員の研修プログラムの一環として全世界のグループ拠点で統一した教育パッケージの準備を進めています。akebonoの成り立ちや歴史、地域ごとの事業の特徴に始まり、APS (Akebono Production SystemまたはAkebono Philosophy and Spirit) やコーポレートブランド経営などのakebonoの企業文化や哲学をまとめた「akebono Starter Book」を2011年に発行しました。これにより、akebono社員として共通で身に付けておきたい基本的な知識や考え方の統一を図ると同時に、地域ごとの特色を活かしたオリジナル教育プログラムを追加することでそれぞれの国や拠点ごとにふさわしい教育プログラムを確立します。

■ インターンシップ

海外からのインターンの受け入れを積極的に行うと同時に、インターンと社員の交流を促進する教育プログラムを設け、グローバル人財の育成に役立てています。2012年からは、テーマを設定して意見交換を行う「インターンシップ フォーラム」を開始しました。2014年からはインターンシップに限定

せずに、グループ企業への出張者や研修生も参加し、各国の紹介(産業、文化等)や質疑応答を通じて各国を理解する「ダイバーシティフォーラム」とし、総勢60名が参加しています。今後もより多くの社員に海外の多様な価値観に触れる機会を提供し、グローバルで活躍できる人財を育成していきます。

インターン受け入れ人数の推移



多方面で活躍するあけぼの123(株)の社員

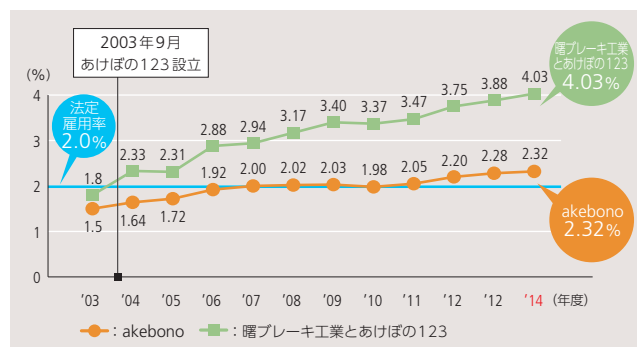
akebonoグループの特例子会社あけぼの123(株)では、「社員を人として育てる」という理念のもと、障がい者が仕事を通じて成長できる職場づくりに取り組んでいます。あけぼの123では高い障がい者雇用率を維持しています。

2014年11月には、障がいのある方々が日頃培った技能を互いに競い合うことにより、その職業能力の向上を図る全国障害者技能競技大会(アビリンピック)が開催され全国から332名の選手が集い、あけぼの123から社員2名が出場しました。参加したあけぼの123の社員が、ビルクリーニング部門にて見事金賞を受賞しました。

また同年9月に開催された「障害者雇用優良事業所等全国表彰式」と「埼玉県障害者ワークフェア2014」において、優れた取り組みを行っている企業・事業所として表彰されました。



■ akebonoの障がい者雇用率推移

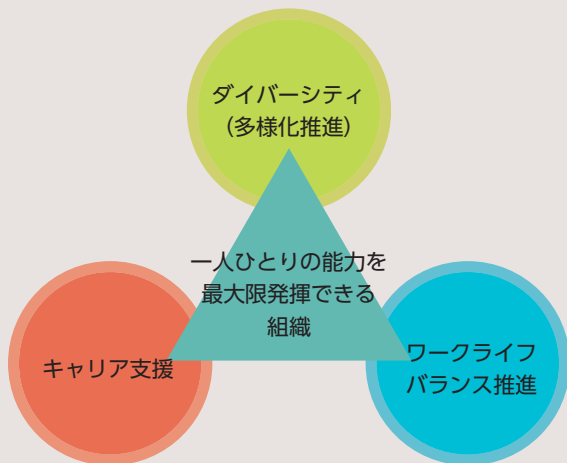


社員とともに

グローバル企業としてのダイバーシティへの取り組み

akebonoでは多様化する価値観に応えるため積極的なダイバーシティ・マネジメントに取り組んでいます。

ダイバーシティの基本的テーマ



akebonoでは、社員一人ひとりが大切にしている価値観を認め、その多様性を尊重することで、企業力を高めることを狙いとしています。すなわち、その人らしい働き方や生き方を尊重することが仕事における創造的な発想につながり、それらの集積した結果として企業の活力が高まることを期待しています。グローバルな事業展開にあたり多様な価値観、文化を持った人財に対して「一人ひとりの能力を最大限に発揮できる組織づくり」が必要と考え人財の多様化を進めています。

akebonoのダイバーシティ・マネジメントは、多様化推進、ワークライフバランス推進、キャリア支援を3つの基本テーマとしています。

Ai-Village

「真のグローバル企業」を創造する場

研修センター「Ai-Village」

2012年にグローバル人財の創出を目的として建設されたAi-Villageは、多くの社員に活用されています。2014年度のAi-Villageでの年間研修受講者数は、前年よりも増え、延べ約11,000人となりました。研修の約半数は人事部による階層別研修や選抜型研修ですが、開発・技術・営業・生産などの各部門でも多くの研修が実施されています。宿泊室は、宿泊型研修での活用に加え、天候の影響により帰宅が困難となった社員が利用したケースもありました。これらの利用実績を踏まえ、2014年度からは、さらなる研修内容の充実を目的とした公開講座「Ai-Campus」を開始しました。

グローバル人財の強化を目的とした語学を扱う研修プログラムに加え、生産や製品に関する基礎知識などを学べる80の講座を用意しています。akebonoは今後もAi-Villageを最大限に活用した人財の育成に努めていきます。



Ai-Village 外観

社員とともに

社員の将来を見据えたワークライフバランスへの取り組み

akebonoは社員にとってより良い職場環境づくりに取り組んでいます。

akebonoのワークライフバランス

akebonoでは、ワークライフバランスの考えに基づき、社員が「仕事」と「仕事以外の活動」のバランスをとりながら、それぞれの望む働き方が実現できるよう環境整備を行っています。

そのひとつとして、家族の介護や育児と仕事の両立を多方面からサポートする制度を設けています。1日2時間を上限とした育児・介護短時間勤務や休暇制度、介護資金貸付制度、訪問看護医療費の補助に加え、育児や介護、配偶者の海外転勤など家庭の事情で退職した社員に復職の機会を提供するキャリアパートナー制度を導入しています。そのほか、地域活動や語学習得などの自己啓発の機会や、キャリア支援プログラムの提供も行っています。

さらに、制度の整備とあわせて、制度の内容や利用までの流れなどを「ライフサポート応援団」という冊子にまとめ、全社員に配布し、活用の促進にも取り組んでいます。

今後は、日本の少子高齢化など、将来の課題を見据えた取り組みを積極的に行うことで、さまざまな社会環境に企業全体で対応し、多様で柔軟な働き方を選択・実現できる職場環境をつくるため、社員の意見を反映しながら、各種制度の継続と改善に努めていきます。

akebonoは、2007年11月と2013年6月の2回、積極的に子育て支援を行っている企業として、次世代育成支援認定マークである「くるみん」マークを取得しています。



次世代育成支援認定
「くるみん」マーク

akebonoが実施する主な取り組み

育児休職制度	子どもが満3歳の3月に達するまで取得可能(分割取得も可能)。「休職援助金」を共済会より支給 ※「育児休職制度」は法定基準を上回る制度を整備しています。
キャリアパートナー制度	家庭の事情で退職した勤続経験3年以上の社員は、一定の基準を満たす場合に、退職後5年以内まで復職が可能
介護休職制度	対象家族1人につき2年間取得可能。「休職援助金」を共済会より支給
看護休暇制度	小学校6年生までの子どもを看護するための休暇を年5日間、2人以上の子どもを看護する場合には10日間取得可能 (負傷または疾病にかかった子どもの看護または予防接種・健康診断を受けさせるため、有給休暇とは別に取得可能)
勤務時間短縮等の措置	<育児のための制度> ①短時間勤務制度:子どもが小学6年生の3月末までの期間、複数回取得可能 ②フレックスタイム制度(対象部署) ③育児サービス費用の補助制度:(共済会より、子どもが満3歳の3月まで毎月一定額支給) <介護のための制度> ①短時間勤務制度:対象家族1人につき通算3年までの期間、複数回取得可能 ②フレックスタイム制度(対象部署)
社内環境整備	- 社員の仕事と家庭の両立に配慮する必要性について、新任管理職を対象に研修を実施 - 仕事と家庭の両立に役立つ情報を、冊子配布およびイントラネットにより提供 - 毎週水・金は定時退社とし、会社から駅までの直通バスの最終便を18時45分として働き方の見直しを実施(Ai-City) - 社員の家族が職場を訪問する「akebono参観日」を、毎年子どもの夏休み期間等を実施

akebonoのスポーツ活動

akebonoでは、スポーツ活動も盛んに行われています。バスケットボール部、野球部、ソフトテニス部があり、それぞれの目標に向けて活動しています。

職場の社員にも支えられながら、各部の目標達成に向けて日々練習に励んでいます。

また地域社会への貢献のため、2014年度からバスケットボール部による小学生、中学生への技術指導「バスケットボールクリニック」や、野球部による「野球教室」を開催しています。



バスケットボールクリニックの様子



バスケットボール部



野球部



ソフトテニス部

社員とともに

現場を強くできる人財の育成

国内外の各拠点で現場を支える「akebonoらしいモノづくり」が行われています。

akebonoらしいモノづくりの発信

2011年からスタートした「モノづくりセンター」では「モノづくりの原理・原則」を学び、「現場を強くできる」人財育成に取り組んでいます。この研修施設では、「自ら考え、悩み、提案し、変える”人づくり”」をコンセプトに、誰でも・いつでも・短期間で自らモノづくりについて学ぶことができます。同センターは体験知を現場に持ち帰ることを狙いとした「モノづくり道場」、最適な標準作業の普及・浸透を図るための「基礎技能教室」、工程のあるべき姿を示す「お手本ライン」の3つの機能から成り立ち、講師自らの手作り教材を使用した研修を行っています。各拠点に「akebonoらしいモノづくり」を発信する重要な役割を担っています。



生産調査表ワークショップ

現地化への取り組み

2012年からは海外展開にも積極的に取り組んでいます。海外拠点の基礎技能教室は、米国、アジアで活動をスタート、現地トレーナー育成研修とトレーナー認定を行っています。現在では5つの海外拠点で30名のトレーナーが活躍しています。

2014年3月に、ABCに開設した海外拠点初となる「モノづくりセンター北米分室」では、標準作業3票*の作り方から研修を始め、2014年11月には品質道場での研修も開始しました。併せて現地トレーナー育成も進め、北米の4つの拠点で6名のトレーナーが育っています。2015年3月には、国内全拠点への「モノづくり道場」設置を始め、4つの拠点で7名のトレーナーの育成研修を開始しています。

今後もakebonoらしいモノづくりを各拠点で実施していき、現地の状況に合わせた展開を行うとともに、内容の充実を図っていきます。

※標準作業3票：標準作業作成のための資料のこと。工程能力表、標準作業組み合わせ表、標準作業票の3つからなる。



モノづくりセンター北米分室

2014年度研修実績

	拠点	研修実績人数
道場	モノづくりセンター(日本)	315人(国内研修生) 38人(海外研修生)
	モノづくりセンター北米分室(ABC)	142人
基礎技能教室	国内(山形製造、福島製造、岩槻製造、山陽製造)	140人
	アケボノ プレーキ クラークスビル プラント(ABCT)	53人
	アケボノ プレーキ エリザベスタウン プラント(ABE)	63人
	アケボノ プレーキ コロンビア プラント(ABCS)	126人
	アケボノ プレーキ グラスゴー プラント(ABG)	185人
	アケボノ プレーキ アストラ インドネシア(AAII)	113人

日本のモノづくりセンターと新たに開設したモノづくりセンター北米分室でのモノづくり道場、また日本国内4拠点と北米4拠点およびインドネシアに設置されている基礎技能教室では、年度を通し1,175名の社員が研修を行いました。

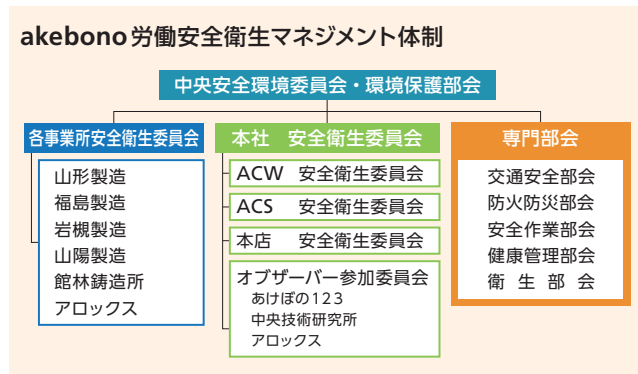
社員とともに

労働安全衛生への取り組み

akebonoでは社員にとってより良い職場環境の実現をめざして取り組んでいます。

労働安全衛生マネジメント

akebonoの安全衛生健康活動は「曙の理念」と「akebono 21世紀宣言」を基に策定されています。中央安全環境委員会を頂点とするakebono労働安全衛生マネジメント体制を基に活動を推進、社員の「安全と健康」を確保し、事業活動におけるリスクや災害・事故などの緊急事態の発生防止を徹底しています。最重要課題のひとつである「社員の安全」を守るため、全社員に対し安全教育を受講しなければ作業できない規定を設けています。また安全に関する重要事項をまとめた「安全心得」の冊子を全社員に配布し、安全を基礎から学ぶ機会を設けることで、意識の向上を図っています。



アスベスト問題への取り組み

1970年代、akebonoは日本の企業の中でもいち早くノンアスベスト製品の開発を始めました。1992年には乗用車OEM（新車組付）用の全製品、1994年には商用車OEM用の全製品をノンアスベスト製品に切り替え、2000年以降は補修部品においてもアスベスト製品の生産を全面的に中止しています。2005年7月には「石綿特別委員会」を設け、同年8月に各グループ企業に「健康相談室」を設置しました。周辺住民の皆様や、退職者とそのご家族を対象に、当社負担での健康診断を継続して実施し、累計受診者は2015年3月末現在で616名です。この取り組みは今後も継続していきます。

なお、2012年11月28日付で、アスベストによる健康被害を受けたとして元社員およびご遺族が損害賠償を求めるべく訴訟を提起し、2015年4月末までに14回の口頭弁論が開かれています。当社は今後も誠意を持って真摯に対応していきます。

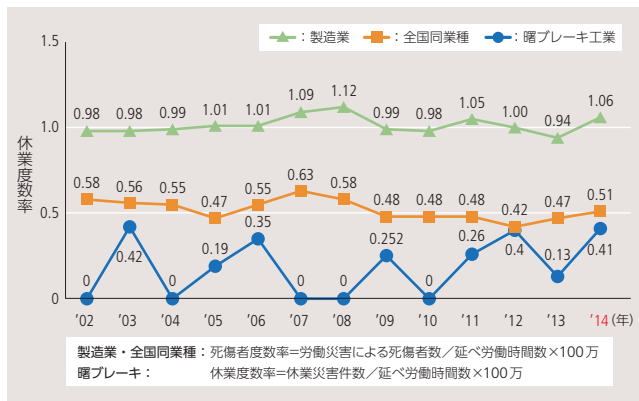
健康診断受診者数内訳（2005年8月～2015年3月末現在）

（ ）内は前年度からの増加数

	退職者	退職者ご家族	周辺住民	合 計
石綿肺所見あり	41名	0名	0名	41名
塵肺所見あり	16名	0名	0名	16名
所見なし	410名 (+3名)	37名	112名	559名 (+3名)
受診者合計	467名 (+3名)	37名	112名	616名 (+3名)

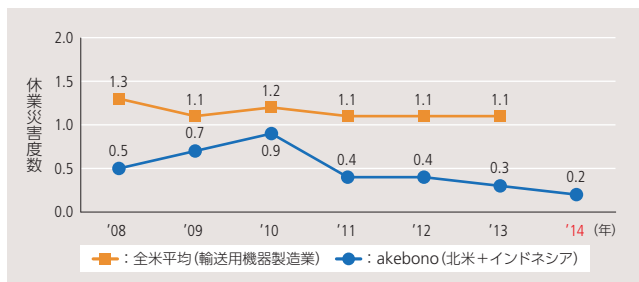
労働災害発生率

国内労働災害発生率(休業度数率)



海外拠点の休業災害度数

グローバル安全会議開催、各種安全教育などに取り組んだ結果、休業災害度数は過去最良の0.2を記録しました。今後も休業災害防止に向けた取り組みを進めていきます。



上図は各国労働安全衛生局の休業災害度数の算出方法に基づき提出されたデータです。全米(輸送用機器製造業)は、米国労働省ホームページのデータを引用しています。2014年の全米平均データは2015年6月現在、未公表のため空欄となっています。2008年から2009年はABG、ABEのデータで、2010年よりABCS、ABCTのデータを加えています。また2011年よりAAIJを集計範囲に加えています。

健康管理の基本

企業の健康に対する視点としては、社員の健康が企業と社会に必要不可欠な柱であるという不変の認識のもと、以下の視点で活動を継続して展開しています。

1. 社員の生活の質向上

- 心身の健康と家庭や職場の良好な人間関係

2. 健康で安心して働ける職場づくりへの対応

- 長期欠勤や不調による労働遂行能力・生産性低下の防止
- メンタルケアの推進および医療費の圧縮

3. リスクへの対応

- 不健康による労働災害・通勤災害・品質不良の撲滅
- 伝染病疾患への初動体制の確立

心身ともに健やかに働ける環境づくりに向けた課題・リスクを抽出し、迅速に解決を図るとともに「労働衛生」取り組みの標準化の中で、健康配慮義務の遂行と自己保健義務の浸透をはかります。

2014年度の振り返り

- 社員の心身にわたる健康管理を推し進めるために、事業場内産業保健スタッフ体制の見直しを進めました。2015年4月よりAi-Cityおよび曙ブレーキ岩槻製造(株)において産業医勤務体制を拡充し、専属産業医契約としました。Ai-Cityにおいては、メンタルヘルス対策に専門家の視点を導入するため、精神科医との契約を締結しました。
- 安全衛生委員会との連携を更に強いものとする為、岩槻製造に引き続いてAi-Cityにも、衛生に特化した部会を立ち上げました。
- 前年度に継続して、外部団体の活動に参画し同業他社のメンタルヘルス活動に向けた様々な施策を検討しました。具体的には一般社団法人 日本自動車部品工業会の実務者連絡会に参加し、メンタルヘルス教育モデルを作成しました。ラインケア教育に関しては、社内の新任幹部職研修の中で実際に活用しています。職制から医務室のスタッフに相談することをアドバイスされ面談にくる方や家族に関する相談なども増えており、自らケアする気づきを促すことと併せて取り組めます。

2015年度の課題

・メンタルヘルスケアに関して

導入済みのストレスチェックに関して、2015年12月1日施行のストレスチェック義務化のガイドラインを確認しながら、個人・組織診断結果を活用した施策展開に繋がります。

・健康管理体制の整備強化に向けて

Ai-Cityおよび岩槻製造において展開する施策・好事例を、国内他拠点や海外と連携しながら優先順位を設定し、国内外他拠点での横展開を進めます。

・健康保険組合と連携・協働(コラボヘルス)

健康保険組合が策定し厚生労働省に提出した『データヘルス計画』と連携をとりながら、PDCAをまわしつつ疾病予防および早期発見・早期治療への手立てとして施策展開します。

また、目標設定型健康づくり運動である「健康あけぼの21」の参加状況が低迷しており、プログラム・メニューの見直しによる参加率向上を推進します。

環境マネジメント

環境マネジメント体制

akebonoは社会貢献のひとつとして環境保全活動にも積極的に努めています。

環境基本理念

私たちは、曙の理念とakebono 21世紀宣言に基づき、21世紀の社会と環境に貢献する新しい『価値』を提供し続けます。また、地球の一員として地球規模の環境保全に努め、環境と調和した安全で豊かな社会の発展に自主的・継続的に取り組みます。

2001年制定

環境基本方針

1. 製品の開発・設計段階から安全と環境保全に配慮した取り組みを積極的に行い、環境負荷の少ない技術開発・商品開発を推進します。
2. 省エネルギー、省資源、廃棄物の削減およびリサイクルの推進など、循環型社会構築のための継続的な環境負荷低減に向けて、全社員一人ひとりが努力します。
3. 国内、海外を問わず、環境にかかわる法律・規制・協定などは当然のこととして遵守し、さらに自主管理基準を制定して環境管理レベルの向上に努力します。
4. 私たちの環境保全に関する取り組みがより広く理解されるよう、積極的な情報公開を行い、地域社会との協調を図り、より良い生活環境を実現するために努力します。

2001年制定

ISO 認証の順次更新

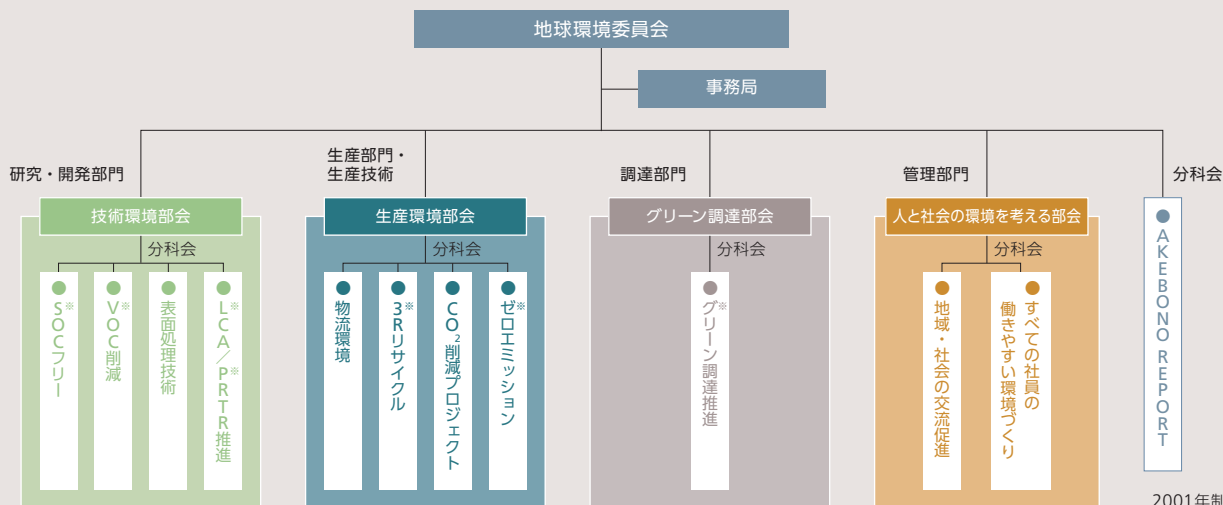
旧三春製造(株)による初のISO14001 認証取得(1999年)から2013年度まで各グループ企業は2～4回の更新を実施、さらに間接部門やお取引先様を取り込んだ幅広い活動を進めています。海外でもAAIJをはじめとして、2014年の更新を完了しています。

注) ISO14001:国際標準化機構が発行した環境マネジメントシステムに関する国際規格

		更新スケジュール										(年)
		◎ 認証取得 ○ 更新審査 (1回/3年)										
拠 点 ^{※2}	取得年月 ^{※1}	'07	'08	'09	'10	'11	'12	'13	'14	'15		
山形製造	00/03			○			○			○		
福島製造	00/03			○			○			○		
岩槻製造	02/03		○			○			○			
APS ^{※3}	02/03		○			○			○			
Ai-City(本社)	03/03			○			○			○		
館林製造所 ^{※4}	10/03			◎			○			○		
中央技術研究所 ^{※5}	03/03			○			○			○		
アロックス ^{※6}	07/07	◎			○	○			○			
山陽製造	01/05	○			○			○				
ABE(米国)	01/07	○			○			○				
ABG(米国)	01/07	○			○			○				
ABCS(米国)	02/08		○			○			○			
ABCT(米国)	01/10	○			○			○				
AESA(仏)	04/09	○			○			○				
AASA(仏)	04/09	○			○			○				
AAIJ(インドネシア)	02/01		○			○			○			
蘇州(中国)	08/11		◎			○			○			
AKBT(タイ)	09/12			◎			○			○		
広州(中国)	10/09				◎			○				

- ※1 00/03は「2000年3月にISO14001 認証取得済み」を意味します。
 ※2 各拠点の正式名称はp.58-59をご参照ください。
 ※3 岩槻製造の構成ブロックとして認証取得。
 ※4 館林製造所はAi-Cityの登録拡大にともない取得。
 ※5 Ai-Cityの構成ブロックとして認証取得。
 ※6 2007年7月生産技術部門の登録拡大にともない取得。
 2010年3月岩槻製造の構成ブロックへ編入。

環境・社会マネジメントシステム



2001年制定

- ※ SOC(Substance of Concern)：六価クロム、鉛、水銀、カドミウムなどの環境負荷物質。
 ※ VOC(Volatile Organic Compounds)：揮発性有機化合物。トルエンやキシレンなど、人の健康への影響が懸念されるオキシダントや浮遊粒子状物質の発生に関与していると考えられている物質。
 ※ LCA(Life Cycle Assessment)：製品の一生(原材料の採掘、製造、使用、リサイクル、廃棄)を通じた環境影響の分析と評価。
 ※ PRTR：環境汚染物質排出・移動登録のこと。日本では1999年に法制化され2001年に施行(特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法：PRTR法)。指定物質を一定量以上取り扱う事業所に対し、行政への届出が年一回義務付けられています。
 ※ 3R：Reduce(省資源化)、Reuse(再利用)、Recycle(再資源化)の頭文字をとったもので、循環型社会構築のための企業貢献をめざしています。
 ※ ゼロエミッション：1994年に国連大学が提唱した、廃棄物の有効活用によって、廃棄物を一切出さない資源循環型社会システムのこと。
 ※ グリーン調達：グリーン調達製品の製造に必要な資材や副資材を対象に、より環境負荷の少ない製品を優先して購入する活動です。

環境マネジメント

製品のライフサイクルと環境負荷マスバランス

akebonoは環境負荷削減への取り組みとして、資源の有効活用を実施しています。

akebonoの環境への取り組みは開発・設計段階に始まり、使用済み製品の回収、再生にいたるすべての段階において、循環型社会の形成を目標にした資源の有効活用を実践しています。



※マスバランスとは、ある材料・素材等の発生から利用、排出、回収、再資源化、リサイクル・リユース、適正処理までのライフサイクル全般にわたる量的バランスのこと。

※NOx、SOxおよびばいじんは法規制対象設備からの排出量の総計です。

※マスバランスの集計範囲は、次の5拠点です。(山形、福島、館林、岩槻、山陽)

※REACH (Registration, Evaluation Authorization 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)

開発・設計段階での取り組み

akebonoは、環境負荷物質を使用しない製品づくりや製品の長寿命化を進めるなど、環境負荷の軽減に貢献するとともに、環境にも人にも優しいブレーキ開発に取り組んでいます。

環境負荷物質を使用しない製品づくりを推進

ブレーキ摩擦材は使用することによりダストが発生します。北米ではブレーキダストによる河川や湾の生態系に影響を及ぼすことが懸念され環境負荷物質規制が強化されました。akebonoは、発生するブレーキダストを大きな技術課題と捉え、摩耗によるダストを少なくする技術開発やパッドの長寿命化にチャレンジしています。

また、akebonoでは環境負荷物質の少ない製品づくりを推進し、使用する原材料は法規よりさらに厳しいakebono独自の自主ガイドラインを定め、開発・設計段階から、作業・環境安全性について厳しくチェックしています。環境負荷物質に該当する原材料は使用を避けるほか、人や環境への影響が大きいと判断した場合は代替材料に換えるなどの対応を行い、より環境負荷物質の削減に取り組んでいます。

米国化学物質規制対応「ブレーキ摩擦材」

米国ワシントン州とカリフォルニア州は、ブレーキ摩擦材から排出される化学物質が河川や湾の生態系に影響を及ぼすことを防ぐために、自動車ブレーキ摩擦材に含有する化学物質規制に関する州法を発効しました。カリフォルニア州では2014年1月1日より製造されるパッドやライニングなどのブレーキ摩擦材に含有される銅を含む対象物質が許容量を超えないこと、また銅の含有量により、 $A \geq 5\text{wt}\%$ 、 $B < 5\text{wt}\%$ 、 $N < 0.5\text{wt}\%$ と区分された「環境適合マーク」をパッドやライニングに表示することが義務付けられました。akebonoでは、米国はもとより、日本、アジアの各生産拠点、開発、品証、営業、生産技術など、米国に流通する摩擦材の生産に関わる多くの部署がグローバルで協力し、One Goal, One Team, One akebonoとなって法規対応を実施しました。今後も梱包の「認証マーク」やワシントン州法への対応なども継続して確実に法規対応していきます。



「環境適合マーク」表示パッド

窒化処理ローター

GM社のトラックに採用されているakebono製ローターには軟窒化処理(FNC処理)が施されており、高いブレーキ性能、業界最高レベルの長寿命、そして低ノイズ・低振動を実現しています。ローターの軟窒化処理により、高い防錆性能に加え耐磨耗性も強化され、耐疲労性、耐熱性などのブレーキ性能も向上しています。また磨耗粉低減によりホイールの汚れも低減しています。長寿命化による省資源と、磨耗粉低減による環境負荷低減にも貢献しています。



FNC処理ローター

ノイズと振動を制御する技術へ挑む

ブレーキづくりにおいては、エンドユーザーの不快感の乗り心地に直結する「鳴き」や「振動」をいかにコントロールできるかが非常に重要です。「鳴き」とは、パッドとローターの摩擦によって発生する「振動」がキャリパーなどに伝わり、ブレーキ全体が共振して音が発生する現象を指します。ブレーキの快適性を損なう諸々の現象を、akebonoでは「NVH」(Noise(ノイズ: 鳴き)、Vibration(バイブレーション: 振動)、Harshness(ハーシュネス: 路面の凹凸による振動)の3つの頭文字に由来)と呼び、対策に取り組んでいます。鳴きや振動には、走行環境、速度、制動温度、部品の材質、形状、ローターの回転速度などさまざまな要因が関係し、その対策を考えるのは困難ですが、akebonoでは「複素固有値解析」によるシミュレーションを用いて、さまざまな条件のもとでの鳴き・振動を予測する試みを行っています。シミュレーションの精度を上げることで、設計段階で鳴きを精度良く予測できるようになります。ブレーキの実物をつくる前から対策が可能になると、試作の回数が減り、省資源・省エネルギーにも貢献できます。



低燃費を実現する次世代ブレーキの開発

akebonoでは、低燃費を実現する自動車の軽量化に対応する次世代ブレーキシステムの研究開発に取り組んでいます。部品点数の削減などにより省資源にも貢献します。

● 電動ブレーキ



中央矢印部分が電動機構部分

電動ブレーキは、ディスクブレーキパッドの押しつけ機構を電動化したブレーキシステムです。低燃費を実現する車両の軽量化に貢献し、メンテナンス等で廃液処理されるブレーキフルードが不要となり、環境保全にも貢献します。

● 低引きずりキャリパー



ブレーキ解除時のパッドとローターのわずかな接触はローターの回転抵抗となり燃費に影響します。また、パッドとピストンの間隔がごくわずかに変化するだけでも、ブレーキペダルの動き出しからブレーキの効き始めまでのタイミングがずれ、ドライバーがブレーキに不安を感じるようになります。低引きずりキャリパーはパッドとローターの隙間をミクロン単位で最適化し、回転抵抗を減少させることで、自動車全体の燃費向上に貢献します。

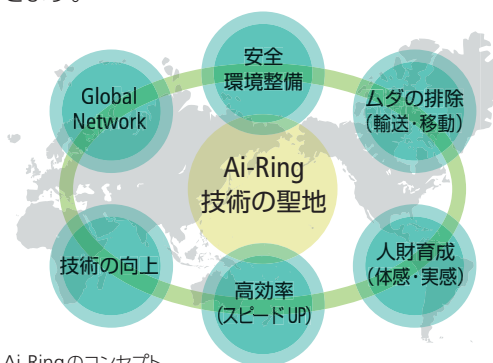
グローバルでの競争力を強化する新生 Ai-Ring

● 新生 Ai-Ring のコンセプト

Ai-Ringは、自動車部品メーカーのテストコースとしては国内最大規模であり、高速制動試験などさまざまな実車ブレーキ評価試験を行うことができます。2016年3月に完成予定の新生 Ai-Ringは、新製品開発に必要なワインディング路や悪路総合評価路などの各種テストコースを拡充することにより、実際の使用環境下により近い条件でのブレーキ開発評価が可能になります。安全性は設計段階から最優先とし、Ai-Ring内にダイナモ実験設備（ブレーキ試験機）を増設することにより、台上評価～ダイナモ評価～実車評価までを同施設内で実施することが可能になります。評価能力の向上、NVH解析技術向上、開発リードタイム半減とともにグローバルな開発体制を確立し、開発のさらなる競争力の向上をめざします。また、グロー

バルな評価技術の集約やブレーキの専門家として自ら提案できる人材を育成する開発技術者育成の場としても活用していきます。

新生 Ai-Ringによって中期経営計画(akebono New Frontier 30-2013)で重要開発アイテムとしているブレーキの開発にも注力し、さらにその先の将来を見据え、技術の差別化に向けた開発能力を向上させながら、省エネ・省資源に貢献していきます。



新生 Ai-Ring のコンセプト

宇宙エレベーターのブレーキ

「宇宙エレベーター」は地上と宇宙をつなぐエレベーターで、人類の宇宙進出を飛躍的に促進する可能性を秘めています。軽量でかつ高強度の素材である「カーボン・ナノチューブ」が開発され、将来、実現の可能性が出てきました。人工衛星は重力と遠心力が一致しているため、地球を周回しています。人工衛星と同じ高度に宇宙ステーションを建設して、地上と宇宙をエレベーターで行き来しようとするものです。現在、NASA(アメリカ航空宇宙局)をはじめとして、国内外の多くの大学や研究機関で研究が行われています。

日本では2008年に「宇宙エレベーター協会」が設立され、akebonoはエレベーターに使用するブレーキの技術支援をしています。

大型のエレベーターになるため、ブレーキも高い性能が求められます。宇宙エレベーター協会からakebonoに協力要請があり、ブレーキについての技術的なアドバイスをしています。

地上のブレーキは、空気に放熱することでブレーキを冷やしています。空気のない宇宙でどのように熱を逃がすのかなど、宇宙用ブレーキの多くの課題に挑戦しています。



出典:宇宙エレベーター協会

調達段階での取り組み

akebonoは、お取引先様とともに、より良い環境品質の実現をめざします。

サプライチェーンの安全推進

企業存続の大前提として、安全・環境・CSRが上げられます。特に安全については、安全な職場環境でこそ、安心な作業が可能となり、そこから品質確保が出来てコスト競争力に繋がります。

しかしながらここ数年、連続してお取引先様にて、重大災害が発生している状況です。akebonoは、サプライチェーンの安全について、労働災害「0(ゼロ)」をめざし活動します。取引先総会や誠和会研究会活動にも安全をテーマに取り上げ、お取引先様にたいして安全な職場造りの展開をお願いしています。

紛争鉱物への対応

内戦状態が続くコンゴ民主共和国およびその周辺国の武装勢力の資金源を断つため、同地域の特定鉱物(紛争鉱物)に由来する金属に関する調査報告義務が米国議会により法制化(ドット・フランク法 第1502条)されました。当該調査には、サプライチェーンを通じた鉱物産地調査が必須です。

akebonoは、CSR調達の観点から、業界標準に則り調査を展開しており、紛争鉱物の使用は確認されておりません。

2015年度は、正式調査開始から3年目となり、お取引先様のさらなるご理解とご協力をいただき調査票の回収率の向上に努めていきます。

グリーン調達ガイドラインにおける環境負荷物質の管理ランク

対象化学物質を以下に挙げる3つのランクに分類して、管理を進めています。

管理ランク	対象物質	実施事例
使用禁止	法令で製造や使用が禁止もしくは厳しく制限されている物質	製造または使用を禁止する。使用中のものがあれば、全廃計画を策定する
使用制限	将来的に製造等が規制される物質および法令で排出基準が設けられている物質	代替・削減方法を調査し、削減計画を立案する
使用情報適正管理	GADSL(Global Automotive Declarable Substance List)で使用量を要申告としている物質	使用情報を管理し、削減に努める

【グリーン調達、グリーン購入】

グリーン製品の製造に必要な資材や副資材、または事務用品、OA機器などを対象に、より環境負荷の少ない製品を優先して購入する活動。

【紛争鉱物】

紛争地域およびその周辺国・地域で採掘された鉱物のうち、武装勢力の資金源となっているものを指す。ドット・フランク法 第1502条で対象となるのは、コンゴ民主共和国およびその周辺国で産出されるタングステン・タンタル・金・錫などを含有する鉱物。

【GADSL(Global Automotive Declarable Substance List)】

日米欧の自動車、自動車部品、化学メーカーで制定した、業界共通の管理化学物質リスト。

自動車メーカーなどへ供給される部品や材料などに含まれる可能性のある

- ① 各国の法規対象物質をベースとする規制対象物質
- ② 今後規制が見込まれる物質
- ③ 人体や環境に影響をもたらすことが科学的に証明されている物質

などの物質が対象となっており、これらを「すべての用途において禁止」「使用目的によって禁止もしくは申告を要求」「しきい値を超えて使用する場合は申告を要求」などに分類している。

世界各地域にて取引先総会を開催

akebonoはお取引先様に当社の取り組みをより深く理解していただくために、『取引先総会(サプライヤーズミーティング)』を毎年開催しています。

2014年度は以前より継続している日本・北米・インドネシア・タイでの開催に加え、中国(広州・蘇州)でも開催し、グローバルでの活動をさらに拡大しました。

この活動の中で当社の中期経営計画達成に向けた各部門の方針をご紹介します。グローバル各地域における当社の取り組みを共有化していただいた上で、各地域のお取引先様の国際競争力向上のために、品質向上活動の強化と継続的な原価低減活動の取り組みをお願いさせていただいています。当社もお取引先様との相互協力のもと、それぞれの社内関係部署を巻き込み、聖域なき原価低減と品質向上を進めていきます。



インドネシアで開催された
サプライヤーズミーティング
2015年2月25日



タイで開催された
サプライヤーズミーティング
2015年2月27日



中国(蘇州)で開催された
サプライヤーズミーティング
2015年3月26日



日本で開催された取引先総会 2015年2月5日

物流段階での取り組み

akebonoは、トラック動態管理システムにより物流における省エネ化と合理化を進め、安全と環境を守ります。

安全運転・エコ運転の向上

akebonoグループの運送事業会社である(株)アロックスではトラック動態管理システムを導入しています。

トラック動態管理システムとは、各トラックの走行データ（エンジン回転数・車速・加速度・位置情報など）をトラックに装着した端末からデータセンターを介して本社に自動送信し、運行管理者がそのデータや天候・渋滞情報をもとに、各ドライバーに渋滞回避や休憩の指示などを与えることで、安全や環境に配慮した運行を可能にするシステムです。さらにアイドリング時間、急加速、急ブレーキなどの情報からドライバーのエコ運転度を客観的に判定し、ランキング化するなどエコ運転、安全運転へのモチベーションの向上にも活用しています。

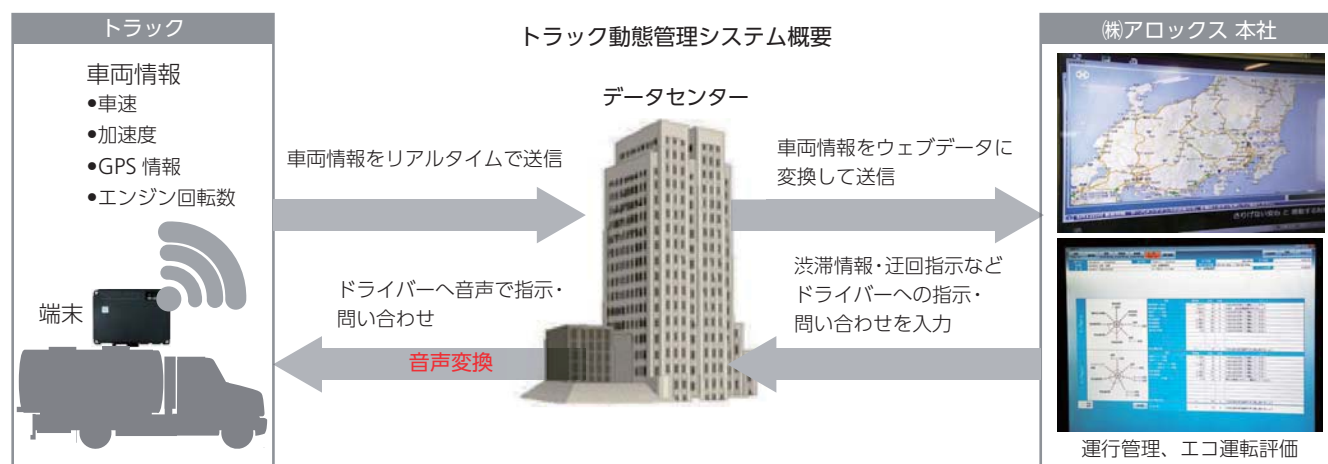
動態管理システムの導入もあり輸送業務におけるエネルギー消費原単位は、前年度比1%以上削減の削減目標に対して、2014年度は2.5%の削減を達成いたしました。

物流にともなうエネルギー使用量とCO₂排出量

	11年度	12年度	13年度	14年度
総輸送量(万トンキロ)	5,291	5,023	4,957	4,932
エネルギー使用量(原油換算kℓ)	1,359	1,270	1,205	1,170
CO ₂ 排出量(t-CO ₂)	3,494	3,268	3,098	3,004
エネルギー消費原単位	0.257	0.253	0.243	0.237

【エネルギー消費原単位】

輸送に要したエネルギー使用量を輸送量(万トンキロ)で割ったもの。この数値が低いほど効率よく輸送していることになり、環境への負荷も少なくなります。



大画面(70インチ)にリアルタイムで映しだされるトラックの位置と交通情報をもとに運行指令を与えるアロックス本社の司令室

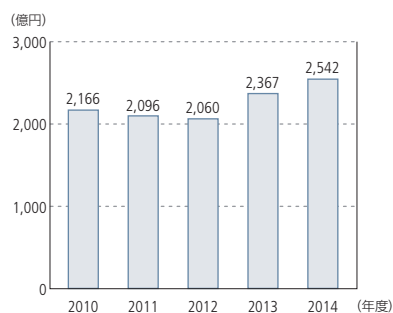
2014年度事業報告

財務レビュー 2014年度の事業の状況と2015年度の見通し

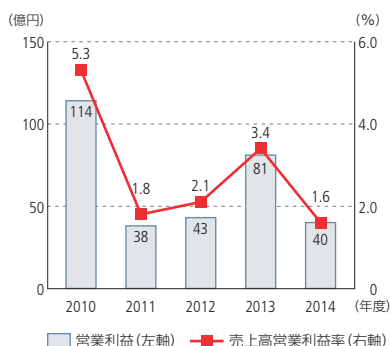
2014年度(2015年3月期)における当社グループの業績は、国内においては自動車生産が低調なこともあり減収でしたが、海外市場においては北米や中国での好調な需要を背景に自動車販売が拡大した上、為替換算の影響(119億円)などもあり、売上高は過去最高の2,542億円(前年度比7.4%増)となりました。利益面においては、アジアでの堅調な収益拡大や生産合理化などの効果もありましたが、北米の想定を上回る市場の拡大にともなう増産への対応や、新規受注製品の立ち上げの時期が集中したこと

による想定外のコスト発生の影響が大きく、営業利益は40億円(前年度比50.5%減)となりました。経常利益は為替差益が減少したこともあり28億円(前年度比61.0%減)となりました。日本において、余剰生産設備や土地、建物・構築物などの減損処理を行ったことや、税制改正及び将来の回収可能性の見直しにより繰延税金資産を取り崩したことから61億円の当期純損失(前年度は当期純利益24億円)となりました。

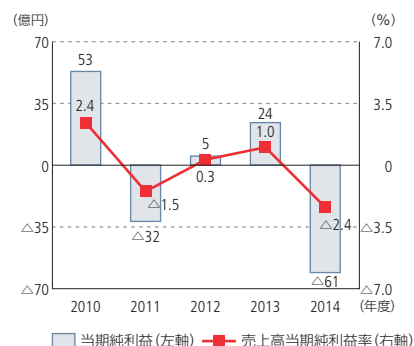
売上高



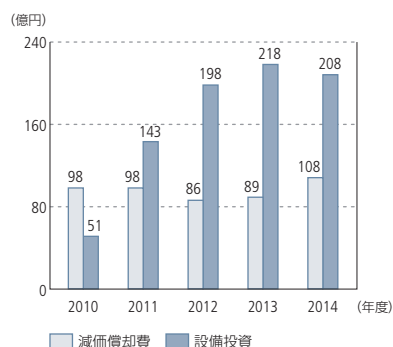
営業利益／売上高営業利益率



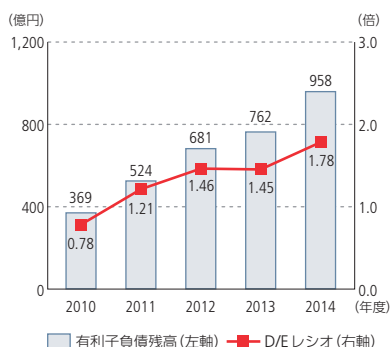
当期純利益／売上高当期純利益率



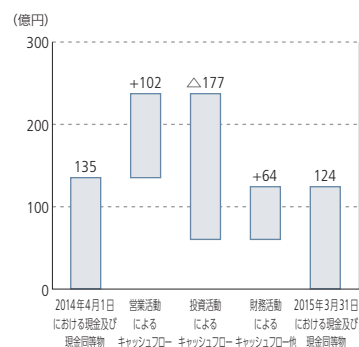
設備投資／減価償却費



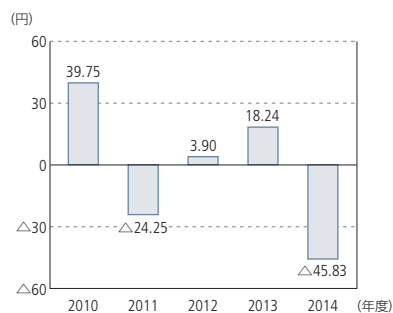
ネット有利子負債残高／ネットD/Eレシオ



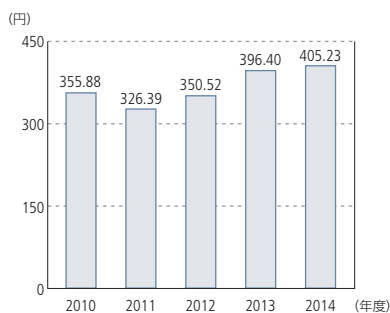
キャッシュ・フロー



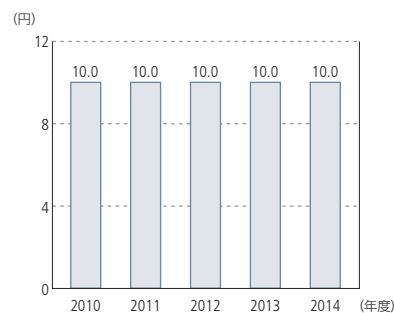
1株当たり当期純利益



1株当たり純資産



1株当たり配当金



資産、負債及び純資産の状況

(資産)

2014年度末の資産は2,259億円と前年度末比267億円の増加となりました。

流動資産は804億円と前年度末比72億円の増加となりました。主な要因は、現金及び預金が16億円減少した一方で、売上高の増加及び為替換算の影響により受取手形及び売掛金が37億円増加、たな卸資産が26億円増加したことによるものです。固定資産は1,455億円と前年度末比195億円の増加となりました。主な要因は、日本・北米を中心とした新規設備投資により有形固定資産が125億円増加、株価の上昇により投資有価証券が77億円増加したことによるものです。

(負債)

2014年度末の負債は1,660億円と前年度末比272億円の増加となりました。

流動負債は1,005億円と前年度末比313億円の増加となりました。主な要因は、支払手形及び買掛金が20億円増加、短期の有利子負債(短期借入金、1年内返済予定の長期借入金、1年内償還予定の社債、リース債務の合計額)が250億円増加したことによるものです。固定負債は655億円と前年度末比41億円の減少となりました。主な要因は、株価の上昇により繰延税金負債が38億円増加した一方で、社債を流動負債へ振替えたことにより150億円減少したことによるものです。なお、有利子負債残高(1,082億円)から「現金及び預金」を控除したネット有利子負債残高は958億円です。

(純資産)

2014年度末の純資産は599億円と前年度末比5億円の減少となりました。主な要因は、株価の上昇によりその他有価証券評価差額金が55億円、円安により為替換算調整勘定が33億円増加した一方で、当期純損失を計上したことなどにより利益剰余金が76億円減少したことによるものです。

キャッシュ・フローの状況

2014年度末の現金及び現金同等物は、前年度末比12億円減少の124億円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

102億円の収入(前年度比87億円の収入減少)となりました。主な要因は、税金等調整前当期純損失6億円や法人税等の支払額29億円があった一方で、減価償却費108億円及び減損損失33億円があったことによるものです。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

177億円の支出(前年度比26億円の支出減少)となりました。主な要因は、日本・北米を中心とした設備投資などの有形固定資産の取得による支出206億円によるものです。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

58億円の収入(前年度は62億円の支出)となりました。主な要因は、長期借入れによる収入200億円があった一方で、長期借入

金の返済による支出98億円、山陽製造(株)及び曙ブレーキ産機鉄道部品販売(株)を完全子会社化したこととともなう支出(子会社の自己株式の取得による支出、連結の範囲の変更をともなわない子会社株式の取得による支出の合計額)41億円によるものです。

利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当

当社は株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題のひとつとして位置づけております。業績及び配当性向、持続的な成長のための投資資金としての内部留保などを総合的に考慮しながら、長期的に安定した配当を維持していくことを基本方針としております。当期の配当につきましては、1株当たり10円(うち中間配当5円、期末配当5円)とさせていただきます。また、次期の配当につきましては、1株当たり第2四半期配当は5円、期末配当は5円の年間10円を予定しています。

連結財務諸表作成のための基本となる事項

連結財務諸表は日本の金融商品取引法及び関連会計規則の規定に基づき作成されており、また日本において一般に公正妥当と認められる会計原則に従って作成されています。ただし、日本の会計基準は会計処理及び開示に関して、国際財務報告基準と異なる点があります。

連結財務諸表は、当社が登記され事業を行っている日本の通貨である日本円で表示されています。日本国外の読者の便宜のため、日本円の金額を米ドルへ換算した金額も表示しています。換算レートは2015年3月31日における交換レートに近い1米ドル＝120円で計算されています(千ドル未満は切り捨て。1株当たり情報はセント未満切り捨て)。なお、これらの米ドル表示金額は、日本円の金額が実際の米ドルにこの換算レートもしくはその他の為替換算レートにて換算されることを意味するものではありません。

重要な会計方針

連結の範囲

2015年3月31日現在の連結財務諸表は、当社及び27社(2013年度は24社)の重要な子会社を含めています。実質支配力及び影響力基準により当社が経営に支配力を行使できる会社はすべて連結され、当社が重要な影響力を行使できる会社には持分法を適用しています。2014年度より、曙アドバンスドエンジニアリング(株)、ABSK及びA&Mを新たに設立し、連結の範囲に含めています。

関連会社1社(2013年度も1社)に対する投資には持分法を適用しています。その他2社(2013年度も2社)の関連会社に対する投資については原価法を適用しています。持分法を適用していない関連会社が連結財務諸表に与える影響は軽微です。連結子会社及び持分法適用会社に対する投資額と時価純資産との差額は、5年間の償却期間で償却されています。連結上、すべての重要な内部取引及び債権債務は消去しています。連結会社間の内部取引から生じるすべての重要な未実現利益は消去しています。

※【会計方針の変更・会計上の見積りの変更】については、P.51に記載しています。

日本

2014年度業績

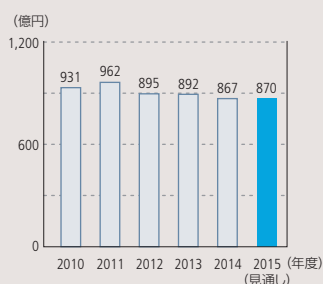
完成車メーカーの海外生産移管による国内生産の減少に加え、消費税増税前の駆け込み需要の反動減による新車販売不振の影響もあり、自動車販売は低調となりました。震災復興需要などによるインフラ事業の拡大を背景としたトラックなどの商用車販売が増加したことや、産業機械向け製品の需要が増加しましたが、国内自動車販売の低迷による減収や海外向け補修品の製品売上高減少の影響が大きく、売上高は867億円(前年度比2.8%減)にとどまりました。利益面では、受注減少による影響はあったものの、生産や調達の合理化、経費削減効果の実

現や海外グループ企業からのロイヤリティ収入の増加などもあり、営業利益は36億円(前年度比5.1%増)となりました。

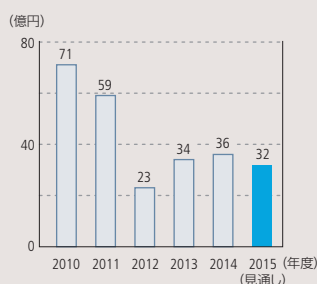
次期業績見通し

売上高については、当期とほぼ同じ水準を見込んでおります。また営業利益については、ディスクブレーキの生産体制の再構築、生産品目の最適化、生産量の大幅変動リスクへの対応、また当社の最重点製品である高性能ブレーキに対する開発・生産や将来に向けた電動パーキングブレーキ、ならびに環境負荷低減をめざした摩擦材の開発といった将来に向けた取り組みなどの施策を確実に実行し、収益力の向上に努めています。

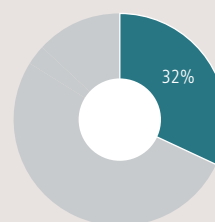
売上高



営業利益



売上高比率



北米

2014年度業績

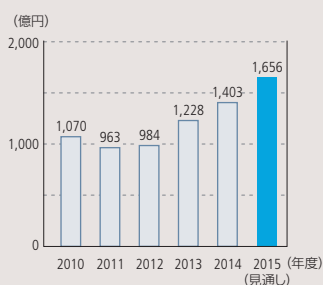
経済状況の改善や、自動車ローンの低金利などもあり自動車販売は対前年度比で5.9%増加しました。北米事業では、円安による影響(112億円)などもあり、売上高は1,403億円(前年度比14.2%増)となりました。利益面では、第2四半期以降、特にABEにおいて、生産数量の大幅な増加およびモデルチェンジなど新規受注製品の生産立ち上げが重なり、ディスクブレーキの一部生産ラインの負荷が高くなりました。この高負荷に、3直7日のフル稼働で対応したため、労務費や緊急輸送費用などの想定外のコストが発生しました。生産混乱を収束に向かわせるため、日本からの支援など人的リソースの投入や日本を含む他生産拠点への生産移管、設備の増強などさまざまな対策を講じてきましたが、第4四半期になっても一部の完成車メー

カーの増産対応のため冬期休暇中も工場を稼働させたことにより、残業などの追加費用が発生しました。同様にABGにおいても、第4四半期において、ディスクブレーキパッドの受注が急増し、3直7日稼働での対応や冬季休暇中の出勤による労務費などの追加費用が発生したこと、完成車メーカーおよび取引先との価格改定の一部ができなかったことにより、32億円の営業損失(前年度は営業利益7億円)となりました。

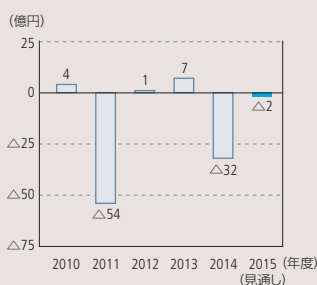
次期業績見通し

現地幹部人材の活用をさらに推進するとともに、安定的に利益が出せる体制構築の迅速化を図っていきます。売上高は、米国自動車販売が好調であるとともに、新規受注製品の立上げ、為替影響もあり、大幅に増加する見込みです。営業利益については、収益構造の正常化を進め黒字化を図っていきます。

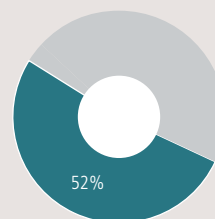
売上高



営業利益



売上高比率



欧州

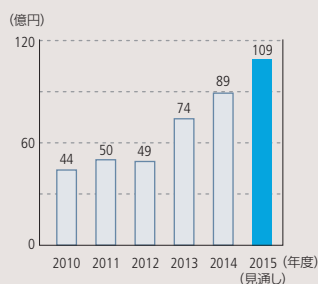
2014年度業績

ユーロ安を背景に消費者マインドが改善したことや、一部の地域で小型車の販売が伸びたことから、自動車販売台数は前年度比で増加しました。欧州事業においては、グローバルプラットフォーム（全世界での車台共通化）に対応したブレーキ製品（当社アジア拠点からの輸入）の取引が増加し、売上高は89億円（前年度比19.9%増）となりました。利益面では、ブレーキパッドを中心とする摩擦材ビジネス（新車組付用・補修用向け共）が減少したこともありましたが、不採算ビジネスの価格適正化や合理化効果などもあり、営業損失は5億円（前年度は営業損失6億円）にとどまりました。

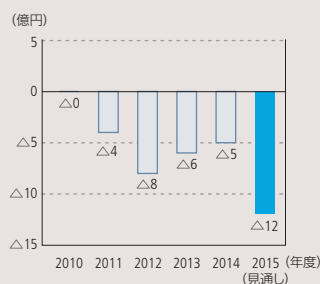
次期業績見通し

欧州のディスクブレーキ生産拠点であるABSKが本格稼働することになり、創業の初期費用がかさむことで営業損失が拡大しますが、当社の戦略のひとつとして掲げている高性能ブレーキビジネス拡大にとって重要な拠点と位置づけ、今後の事業基盤確立を行っていきます。加えて、欧州ビジネスをさらに拡大するため開発体制の強化も進めるとともに、本格的なAASAの合理化や収益構造の適正化などを継続推進し、欧州の基盤を強化していきます。

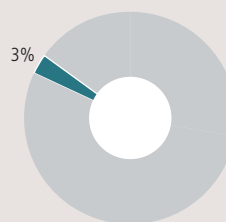
売上高



営業利益



売上高比率



アジア

2014年度業績

中国では、景気減速の影響により、自動車生産・販売ともに伸び率（前年度比6.8%増）は鈍化傾向にあるものの、依然安定した成長基調を保持しております。新規ビジネスや日系完成車メーカーからの受注の増加、円安による影響（11億円）もあり、売上高は143億円（前年度比32.4%増）となりました。利益面では、人件費の上昇や生産拡大にともなう償却費負担の増加などがあったものの、営業利益は17億円（前年度比6.5%増）と売上高とともに過去最高を達成しました。

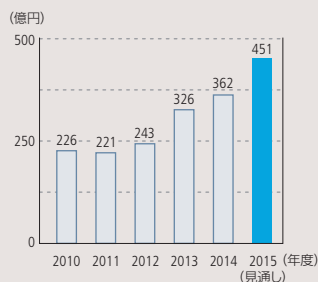
タイでは、年初からの政情混乱による景気減速なども影響し、新車販売は前年比で低迷が続いており（前年度比33.7%減）、売上高は55億円（前年度比10.8%減）となりました。利益面では、受注落ち込みによる影響があったものの、生産合理化の効果もあり、営業利益は3億円（前年同期比50.5%減）を確保しました。

インドネシアでは、日系四輪自動車メーカーからの受注の減少や二輪車販売の減少、為替換算による影響（△7億円）もありましたが、欧州向けのグローバルプラットフォームに対応したブレーキ製品の売上が増加したこともあり、売上高は164億円（前年度比4.4%増）となりました。利益面では、人件費の上昇に加え、ルピア安による原材料などの調達コストの増加、為替換算の影響（△1億円）が大きく、営業利益は18億円（前年度比12.9%減）となりました。

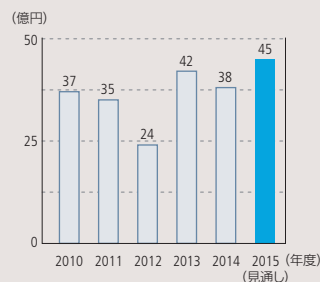
次期業績見通し

中国・アセアン地域においては、経済の拡大のスピードが鈍化しておりますが、当社グループにおいては、新規受注獲得により、当期に比べてさらに増収を見込んでおり、それを確実に増益に結びつけていきます。

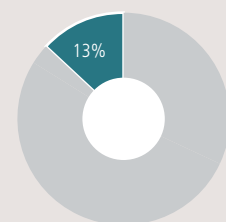
売上高



営業利益



売上高比率



連結貸借対照表

曙ブレーキ工業株式会社および連結子会社

2014年度(2015年3月31日現在)および2013年度(2014年3月31日現在)

	百万円		千米ドル(注)
	2014	2013	2014
資産の部			
流動資産			
現金及び預金	¥ 12,365	¥ 13,937	\$ 102,893
受取手形及び売掛金	40,605	36,861	337,895
商品及び製品	4,369	4,124	36,358
仕掛品	2,632	2,385	21,905
原材料及び貯蔵品	12,547	10,474	104,407
未収入金	3,792	1,382	31,556
繰延税金資産	1,049	1,117	8,729
その他	3,259	2,923	27,120
貸倒引当金	△ 265	△ 59	△ 2,202
流動資産合計	80,353	73,144	668,664
固定資産			
有形固定資産			
建物及び構築物	57,731	53,201	480,411
減価償却累計額	△ 31,371	△ 29,835	△ 261,058
建物及び構築物(純額)	26,360	23,367	219,353
機械装置及び運搬具	165,945	143,512	1,380,920
減価償却累計額	△ 118,615	△ 109,617	△ 987,055
機械装置及び運搬具(純額)	47,331	33,895	393,864
土地	21,656	21,944	180,214
建設仮勘定	13,507	17,359	112,396
その他	20,514	19,696	170,705
減価償却累計額	△ 18,059	△ 17,489	△ 150,281
その他(純額)	2,454	2,207	20,423
有形固定資産合計	111,308	98,772	926,252
無形固定資産	2,710	3,251	22,554
投資有価証券	25,676	17,960	213,664
退職給付に係る資産	3,537	2,837	29,429
繰延税金資産	1,213	2,179	10,094
その他	1,173	1,131	9,757
貸倒引当金	△ 76	△ 76	△ 632
投資その他の資産合計	31,522	24,031	262,314
固定資産合計	145,540	126,055	1,211,121
資産合計	¥ 225,894	¥ 199,198	\$ 1,879,785

米ドル金額は便宜上2015年3月31日における変換レートに近い1米ドル=120.17円で計算されています(千ドル未満は切り捨て)。

	百万円		千米ドル(注)
	2014	2013	2014
負債の部			
流動負債			
支払手形及び買掛金	¥ 29,602	¥ 27,595	\$ 246,337
短期借入金	21,266	18,233	176,964
1年内償還予定の社債	15,000	—	124,823
1年内返済予定の長期借入金	16,538	9,746	137,624
リース債務	466	306	3,878
未払法人税等	444	931	3,696
未払費用	6,733	5,021	56,029
繰延税金負債	—	0	—
賞与引当金	1,737	1,933	14,457
設備関係支払手形	3,345	1,771	27,834
その他	5,348	3,651	44,499
流動負債合計	100,480	69,187	836,144
固定負債			
社債	—	15,000	—
長期借入金	50,403	43,627	419,429
長期未払金	653	742	5,435
リース債務	4,489	3,266	37,357
役員退職慰労引当金	26	31	216
退職給付に係る負債	2,269	2,641	18,880
繰延税金負債	4,259	457	35,442
再評価に係る繰延税金負債	3,324	3,761	27,660
その他	72	55	598
固定負債合計	65,495	69,579	545,021
負債合計	165,975	138,766	1,381,166
純資産の部			
株主資本			
資本金	19,939	19,939	165,926
資本剰余金	12,978	14,217	107,996
利益剰余金	754	8,348	6,277
自己株式	△ 1,993	△ 2,069	△ 16,587
株主資本合計	31,678	40,435	263,612
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	10,606	5,082	88,254
土地再評価差額金	6,572	6,389	54,690
為替換算調整勘定	4,725	1,451	39,317
退職給付に係る調整累計額	319	△ 676	2,658
その他の包括利益累計額合計	22,222	12,247	184,920
新株予約権	248	199	2,062
少数株主持分	5,771	7,552	48,023
純資産合計	59,919	60,432	498,619
負債純資産合計	¥225,894	¥199,198	\$1,879,785

連結損益計算書／連結包括利益計算書

曙ブレーキ工業株式会社および連結子会社

2014年度(2014年4月1日から2015年3月31日)および2013年度(2013年4月1日から2014年3月31日)

連結損益計算書

	百万円		千米ドル(注)
	2014	2013	2014
売上高	¥254,157	¥236,665	\$2,114,978
売上原価	229,843	209,856	1,912,650
売上総利益	24,314	26,809	202,327
販売費及び一般管理費	20,310	18,725	169,007
営業利益	4,004	8,084	33,320
営業外収益			
受取利息	138	119	1,145
受取配当金	446	349	3,708
持分法による投資利益	15	22	120
為替差益	364	564	3,028
雑収入	235	341	1,957
営業外収益合計	1,197	1,393	9,960
営業外費用			
支払利息	1,204	1,299	10,015
製品補償費	429	126	3,567
減価償却費	89	89	742
開業費償却	197	267	1,639
雑支出	450	428	3,745
営業外費用合計	2,369	2,209	19,710
経常利益	2,833	7,269	23,571
特別利益			
固定資産売却益	59	66	488
投資有価証券売却益	—	489	—
補助金収入	218	644	1,814
負ののれん発生益	—	19	—
特別利益合計	277	1,218	2,303
特別損失			
固定資産除売却損	319	352	2,650
減損損失	3,271	31	27,223
固定資産圧縮損	102	599	851
環境対策費	33	148	277
特別損失合計	3,726	1,130	31,003
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	△ 616	7,356	△ 5,128
法人税、住民税及び事業税	1,935	2,035	16,102
法人税等調整額	2,326	1,307	19,355
法人税等合計	4,261	3,342	35,458
少数株主損益調整前当期純利益又は少数株主損益調整前当期純損失(△)	△ 4,877	4,014	△ 40,587
少数株主利益	1,217	1,591	10,129
当期純利益又は当期純損失(△)	¥ △ 6,095	¥ 2,423	\$ △ 50,716

連結財務諸表注記をご参照ください。

連結包括利益計算書

	百万円		千米ドル(注)
	2014	2013	2014
少数株主損益調整前当期純利益又は少数株主損益調整前当期純損失(△)	¥ △ 4,877	¥ 4,014	\$ △ 40,587
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	5,524	615	45,965
土地再評価差額金	357	—	2,967
為替換算調整勘定	3,983	5,142	33,140
退職給付に係る調整額	987	—	8,214
その他の包括利益合計	10,850	5,757	90,288
包括利益	5,973	9,771	49,701
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	4,055	8,084	33,740
少数株主に係る包括利益	¥ 1,918	¥ 1,687	\$ 15,960

米ドル金額は便宜上2015年3月31日における変換レートに近い1米ドル=120.17円で計算されています(千ドル未満は切り捨て)。

連結株主資本等変動計算書(要約)

曙ブレーキ工業株式会社および連結子会社

2014年度(2014年4月1日から2015年3月31日)および2013年度(2013年4月1日から2014年3月31日)

2014年度	百万円												
	株主資本					その他の包括利益累計額					新株 予約権	少数株主 持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	土地 再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	¥19,939	¥ 14,217	¥ 8,348	¥△2,069	¥ 40,435	¥ 5,082	¥6,389	¥1,451	¥△676	¥12,247	¥199	¥ 7,552	¥ 60,432
会計方針の変更による 累積的影響額			△343		△343								△343
会計方針の変更を 反映した当期首残高	19,939	14,217	8,005	△2,069	40,092	5,082	6,389	1,451	△676	12,247	199	7,552	60,089
当期変動額													
剰余金の配当			△1,330		△1,330								△1,330
当期純損失 (△)			△6,095		△6,095								△6,095
自己株式の取得				△1	△1								△1
自己株式の処分		△28		77	48								48
土地再評価差額金の取崩			174		174								174
連結子会社株式の 取得による持分の増減		△1,210			△1,210								△1,210
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)						5,524	183	3,273	996	9,975	49	△1,781	8,243
当期変動額合計	—	△1,239	△7,250	76	△8,414	5,524	183	3,273	996	9,975	49	△1,781	△170
当期末残高	¥19,939	¥ 12,978	¥ 754	¥△1,993	¥ 31,678	¥10,606	¥6,572	¥4,725	¥ 319	¥22,222	¥248	¥ 5,771	¥ 59,919

2014年度	千米ドル(注)												
	株主資本					その他の包括利益累計額					新株 予約権	少数株主 持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	土地 再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	\$165,926	\$ 118,306	\$ 69,464	\$△17,216	\$ 336,480	\$42,289	\$53,170	\$12,078	\$△5,626	\$101,911	\$1,658	\$ 62,840	\$ 502,890
会計方針の変更による 累積的影響額			△2,853		△2,853								△2,853
会計方針の変更を 反映した当期首残高	165,926	118,306	66,611	△17,216	333,627	42,289	53,170	12,078	△5,626	101,911	1,658	62,840	500,037
当期変動額													
剰余金の配当			△11,065		△11,065								△11,065
当期純損失(△)			△50,716		△50,716								△50,716
自己株式の取得				△9	△9								△9
自己株式の処分		△237		638	401								401
土地再評価差額金の取崩			1,447		1,447								1,447
連結子会社株式の 取得による持分の増減		△10,072			△10,072								△10,072
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						45,965	1,519	27,239	8,284	83,008	404	△14,816	68,596
当期変動額合計		△10,310	△60,333	629	△70,014	45,965	1,519	27,239	8,284	83,008	404	△14,816	△1,417
当期末残高	\$165,926	\$ 107,996	\$ 6,277	\$△16,587	\$ 263,612	\$88,254	\$54,690	\$39,317	\$ 2,658	\$184,920	\$2,062	\$ 48,023	\$ 498,619

2013年度	百万円												
	株主資本					その他の包括利益累計額					新株 予約権	少数株主 持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	土地 再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	¥19,939	¥ 14,255	¥ 7,253	¥△2,186	¥ 39,262	¥ 4,467	¥6,389	¥△3,595	¥ —	¥ 7,261	¥ 242	¥7,031	¥53,797
当期変動額													
剰余金の配当			△ 1,328		△ 1,328								△ 1,328
当期純利益			2,423		2,423								2,423
自己株式の取得				△ 1	△ 1								△ 1
自己株式の処分		△ 38		118	80								80
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						615	—	5,046	△ 676	4,985	△ 43	520	5,462
当期変動額合計	—	△ 38	1,094	117	1,173	615	—	5,046	△ 676	4,985	△ 43	520	6,636
当期末残高	¥19,939	¥ 14,217	¥ 8,348	¥△2,069	¥ 40,435	¥ 5,082	¥6,389	¥ 1,451	¥△676	¥12,247	¥ 199	¥7,552	¥60,432

連結キャッシュ・フロー計算書

曙ブレーキ工業株式会社および連結子会社

2014年度(2014年4月1日から2015年3月31日)および2013年度(2013年4月1日から2014年3月31日)

	百万円		千米ドル(注)
	2014	2013	2014
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	¥ △616	¥ 7,356	\$ △5,128
減価償却費	10,756	8,869	89,506
減損損失	3,271	31	27,223
貸倒引当金の増減額(△は減少)	224	8	1,862
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△221	△528	△1,836
受取利息及び受取配当金	△583	△467	△4,854
持分法による投資損益(△は益)	△15	△22	△120
支払利息	1,204	1,299	10,015
固定資産除売却損益(△は益)	260	285	2,161
投資有価証券売却損益(△は益)	—	△489	—
売上債権の増減額(△は増加)	△585	2,832	△4,869
たな卸資産の増減額(△は増加)	△712	△412	△5,923
仕入債務の増減額(△は減少)	△528	1,835	△4,397
その他	1,212	447	10,084
小計	13,666	21,044	113,722
利息及び配当金の受取額	583	467	4,854
利息の支払額	△1,189	△1,342	△9,897
法人税等の支払額	△2,850	△1,700	△23,716
法人税等の還付額	—	402	—
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,210	18,872	84,963
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の預入による支出	—	△105	—
定期預金の払戻による収入	405	—	3,370
有形固定資産の取得による支出	△20,585	△21,698	△171,296
国庫補助金等による収入	113	593	939
有形固定資産の売却による収入	2,671	203	22,229
無形固定資産の取得による支出	△248	△124	△2,064
投資有価証券の取得による支出	△18	△17	△148
投資有価証券の売却による収入	—	1,016	—
関係会社株式の取得による支出	—	△207	—
その他	△47	△6	△389
投資活動によるキャッシュ・フロー	△17,708	△20,346	△147,359
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額(△は減少)	1,044	5,447	8,683
長期借入れによる収入	20,019	1,967	166,587
長期借入金の返済による支出	△9,761	△15,006	△81,230
配当金の支払額	△1,331	△1,329	△11,077
少数株主への配当金の支払額	△952	△537	△7,920
少数株主からの払込みによる収入	114	—	950
セールス・アンド・リースバックによる収入	1,082	3,321	9,001
自己株式の増減額(△は増加)	△1	△1	△8
子会社の自己株式の取得による支出	△3,213	—	△26,740
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△880	—	△7,320
その他	△308	△81	△2,562
財務活動によるキャッシュ・フロー	5,812	△6,220	48,362
現金及び現金同等物に係る換算差額	519	494	4,322
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△1,167	△7,199	△9,711
現金及び現金同等物の期首残高	△13,532	20,731	112,604
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 12,365	¥ 13,532	\$ 102,893

米ドル金額は便宜上2015年3月31日における変換レートに近い1米ドル=120.17円で計算されています(千ドル未満は切り捨て)。

■セグメント情報

当社および子会社は主にブレーキ製品を生産・販売しており、2014年度および2013年度における報告セグメントに関する情報は以下のとおりです。

	百万円						合計	調整額(注1)	連結財務諸表 計上額(注2)
	報告セグメント								
	日本	北米	欧州	中国	タイ	インドネシア			
	2014								
外部顧客への売上高	¥76,759	¥137,228	¥6,745	¥13,934	¥5,138	¥14,352	¥254,157	¥ —	¥254,157
セグメント間の内部売上高 又は振替高	9,981	3,031	2,135	352	357	2,020	17,876	△ 17,876	—
計	¥86,740	¥140,259	¥8,880	¥14,286	¥5,496	¥16,372	¥272,033	¥△ 17,876	¥254,157
セグメント利益又は損失(△)	¥ 3,602	¥△ 3,165	¥△ 544	¥ 1,681	¥ 262	¥ 1,821	¥ 3,656	¥ 348	¥ 4,004

	千米ドル(注3)								
	報告セグメント						合計	調整額(注1)	連結財務諸表 計上額(注2)
	日本	北米	欧州	中国	タイ	インドネシア			
	2014								
外部顧客への売上高	\$638,751	\$1,141,953	\$ 56,130	\$115,953	\$42,757	\$119,432	\$2,114,978	\$ —	\$2,114,978
セグメント間の内部売上高 又は振替高	83,059	25,219	17,763	2,932	2,974	16,807	148,756	△ 148,756	—
計	\$721,811	\$1,167,172	\$ 73,894	\$118,885	\$45,731	\$136,239	\$2,263,734	\$△148,756	\$2,114,978
セグメント利益又は損失(△)	\$ 29,973	\$ △26,339	\$△4,526	\$ 13,990	\$ 2,177	\$ 15,150	\$ 30,426	\$ 2,894	\$ 33,320

	百万円								
	報告セグメント						合計	調整額(注1)	連結財務諸表 計上額(注2)
	日本	北米	欧州	中国	タイ	インドネシア			
	2013								
外部顧客への売上高	¥80,356	¥119,572	¥5,284	¥10,775	¥5,908	¥14,771	¥236,665	¥ —	¥236,665
セグメント間の内部売上高 又は振替高	8,882	3,219	2,119	13	251	910	15,393	△15,393	—
計	¥89,238	¥122,790	¥7,403	¥10,788	¥6,158	¥15,681	¥252,058	¥△15,393	¥236,665
セグメント利益又は損失(△)	¥ 3,427	¥ 749	¥△567	¥ 1,578	¥ 529	¥ 2,090	¥ 7,806	¥ 278	¥ 8,084

注：1. セグメント利益又は損失(△)の調整額は、セグメント間取引消去です。

2. セグメント利益又は損失(△)は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。

3. 米ドル金額は便宜上2015年3月31日における変換レートに近い1米ドル＝120.17円で計算されています(千ドル未満は切り捨て)。

■会計方針の変更・会計上の見積りの変更

(退職給付に関する会計基準等の適用)

「退職給付に関する会計基準」(企業会計基準第26号 平成24年5月17日。以下「退職給付会計基準」という。)および「退職給付に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第25号 平成24年5月17日。以下「退職給付適用指針」という。)を、退職給付会計基準第35項本文および退職給付適用指針第67項本文に掲げられた定めについて2014年度より適用し、退職給付債務および勤務費用の計算方法を見直し、退職給付見込額の期間帰属方法を期間定額基準から給付算定式基準へ変更、割引率の決定方法を残存勤務期間に基づく割引率から、退職給付の支払見込み期間ごとに設定された複数の債券利回り为基础として決定する方法へ変更しております。退職給付会計基準等の適用については、退職給付会計基準第37項に定める経過的な取扱いに従って、2014年度の期首において、退職給付債務および勤務費用の計算方法の変更にもなう影響額を利益剰余金に加減しております。この結果、2014年度の期首の退職給付に係る資産が526百万円減少し、利益剰余金が343百万円減少しております。また、2014年度の営業利益、経常利益および税金等調整前当期純利益はそれぞれ94百万円増加しております。

(企業結合に関する会計基準等の適用)

「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 平成25年9月13日。以下「企業結合会計基準」という。)、「連結財務諸表に関する会計基準」(企業会計基準第22号 平成25年9月13日。以下「連結会計基準」という。)および「事業分離等に関する会計基準」(企業会計基準第7号 平成25年9月13日。以下「事業分離等会計基準」という。)等が平成26年4月1日以後開始する連結会計年度の期首から適用できるようになったこととともない、2014年度からこれらの会計基準等(ただし、連結会計基準第39項に掲げられた定めを除く。)を適用し、支配が継続している場合の子会社に対する当社の持分変動による差額を資本剰余金として計上するとともに、取得関連費用を発生した連結会計年度の費用として計上する方法に変更しております。また、2014年度の期首以後実施される企業結合については、暫定的な会計処理の確定による取得原価の配分額の見直しを企業結合日の属する連結会計年度の連結財務諸表に反映させる方法に変更しております。企業結合会計基準等の適用については、企業結合会計基準第58-2項(4)、連結会計基準第44-5項(4)および事業分離等会計基準第57-4項(4)に定める経過的な取扱いに従っており、2014年度の期首時点から将来にわたって適用しております。この結果、2014年度の営業利益、経常利益および税金等調整前当期純利益はそれぞれ49百万円増加しております。また、2014年度末の資本剰余金が1,210百万円減少しております。

会社情報

コーポレート・ガバナンス

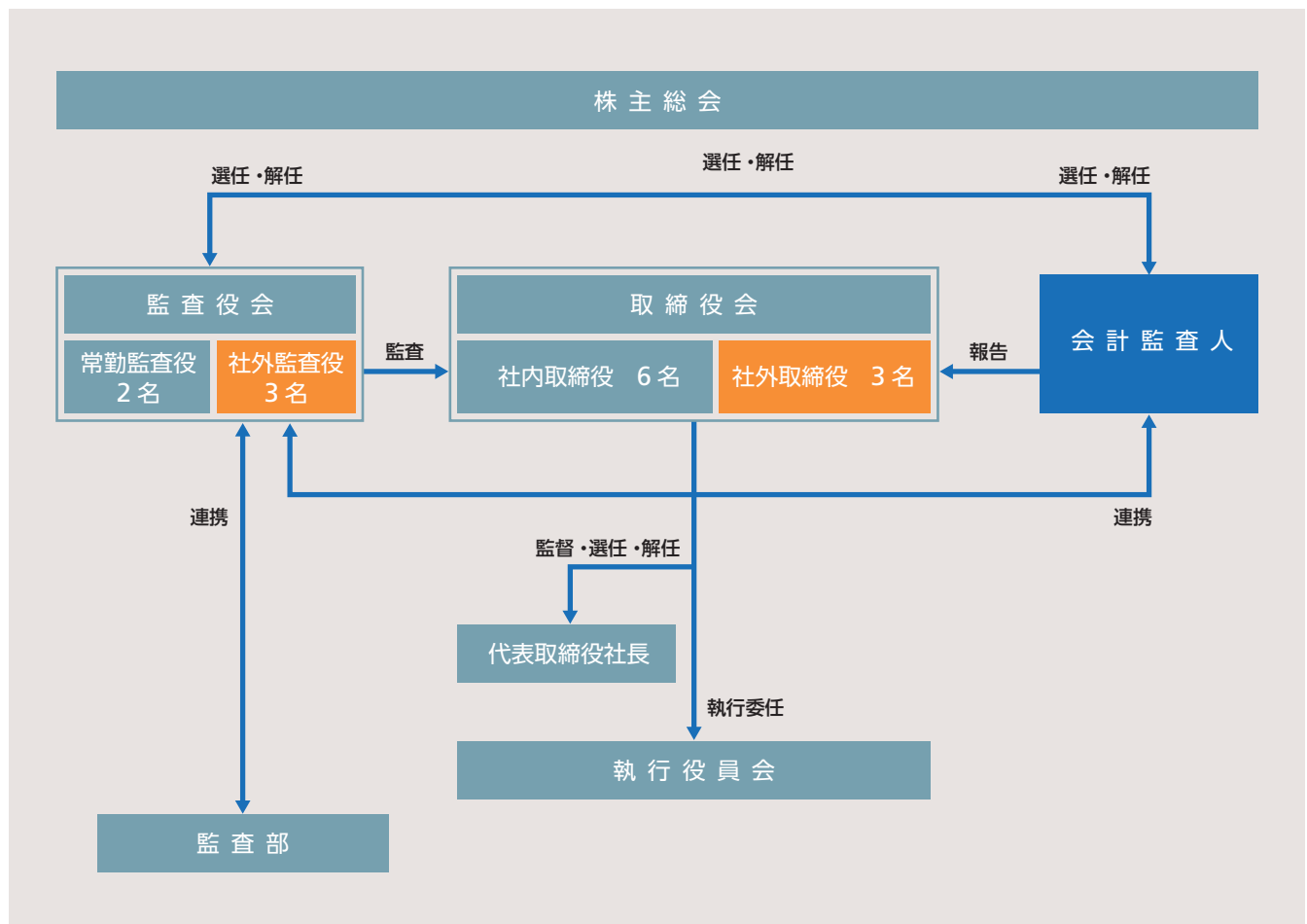
コーポレート・ガバナンス強化のための取り組み

akebonoでは、モノづくりを通じた新たな価値の創出と、企業価値・株主価値のさらなる向上をめざすとともに、重要保安部品メーカーとして、全てのステークホルダーからの信頼を得ながら、透明性の高い公正で効率的な経営を実現し、持続可能な成長、発展を遂げていくことが重要だと考えています。

これらのビジョンの実現をめざす上で、コーポレート・ガバナンスの強化を最重要課題の一つと認識し、取締役会と監査役・監査役会を中心としたコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。

2000年4月	執行役員制度を導入
2005年6月	取締役の定数を25名から12名にスリム化 社外取締役制度を導入 報酬諮問委員会を設置し、業績連動型取締役報酬制度を導入
2007年6月	社外取締役1名⇒2名に増員
2010年6月	社外監査役2名⇒3名に増員
2014年6月	社外取締役2名⇒3名に増員

コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス体制の概要

組織形態	監査役設置会社
定款上の取締役の任期	2年
取締役会の議長	代表取締役会長 兼社長
取締役の人数	9名
うち社外取締役の人数	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3名
2014年度取締役会の開催数	13回
社外取締役の2014年度取締役会への出席率	100%
監査役的人数	5名
うち社外監査役の人数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3名
社外監査役の2014年度取締役会への出席率	98%

akebonoは、監査役設置会社です。取締役会と監査役・監査役会を中心としたコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。

取締役会は月1回開催するほか、必要に応じて適宜開いており、経営課題を中心とする議案について毎回活発な議論が行われています。

重要な経営課題について、十分な審議を経て迅速で的確な判断を下すため、経営会議、技術会議、執行役員会議などの重要会議体を設定し、原則的に月1回開催しています。社内重要会議体の運営に関しては社内規定を定めています。

akebonoでは、取締役9名のうち3名をさまざまな経験・スキルを有する社外取締役とすることで、経営に多様な視点を取り入れるとともに、経営の監督機能を強化しています。

監査役は取締役の職務執行に対する監査を厳正に行っています。常勤監査役の2名は、前財務担当取締役(CFO)と前生産担当取締役で当社の業務に精通している上、残りの3名は公認会計士や弁護士、企業経営などを経験した独立性の高い社外監査役とすることで、専門的な見地からより独立した立場での監査を確保し、監査機能の強化を図っています。

社外取締役・社外監査役の選任状況

akebonoでは、社内の視点に偏らない客観的な立場から業務執行の監督(モニタリング)と経営に対する助言(アドバイス)をいただくため、2015年6月16日現在、3名の社外取締役、3名の社外監査役を選任しています。

■ 社外取締役

伊藤 邦雄

一橋大学大学院商学研究科特任教授

一橋大学CFO教育研究センター長

選任理由: 大学教授(会計学・経営学)としての長年の経験および企業の社外役員としての経験を通じて培われた会社経営に関

する幅広い知識と豊富な経験を有しています。当社の経営判断・意思決定の過程で、その知識と経験に基づいた助言・提言をいただくことを目的に社外取締役に選任しています。

2014年度開催取締役会出席回数: 13回中13回

鶴島 琢夫

株式会社東京証券取引所 元代表取締役社長

選任理由: 2005年12月まで株式会社東京証券取引所など他社の代表取締役社長を歴任されており、培ってきた豊富な経営経験と知見などを経営に反映していただくために社外取締役に選任しています。

2014年度開催取締役会出席回数: 13回中13回

岡崎 健

東京工業大学特命教授 九州大学WPI招聘教授

選任理由: 過去において直接企業経営に関与された経験はありませんが、環境保全、エネルギー学、熱工学の分野における高度な学術知識を有していることから、当社の事業運営への適切な監督・助言をいただけるものと判断し、当社社外取締役に選任しています。

2014年度開催取締役会出席回数: 9回中9回

※2014年6月に当社社外取締役に就任

■ 社外監査役

遠藤 今朝夫

三優監査法人 代表社員

選任理由: 公認会計士としての豊富な知識と幅広い経験を有しています。その知識と経験に基づく専門的な見地から監査いただくとともに、より独立した立場から監査を確保するために社外監査役に選任しています。

2014年度開催取締役会出席回数: 13回中12回

2014年度開催監査役会出席回数: 14回中14回

本間 通義

本間合同法律事務所 パートナー弁護士

選任理由: 弁護士として企業法務に精通しており、豊富な知識と幅広い経験を有しています。その知識と経験に基づく専門的な見地から監査いただくとともに、より独立した立場からの監査を確保するために社外監査役に選任しています。

2014年度開催取締役会出席回数: 13回中12回

2014年度開催監査役会出席回数: 14回中13回

淡輪 敬三

タワーズワトソン株式会社 取締役会長

選任理由: 経営・組織・人事に関するコンサルタントおよび会社経営者として幅広い経験と見識を有しています。その知識と経験に基づく専門的な見地から監査いただくとともに、より独立した立場からの監査を確保するために社外監査役に選任しています。

2014年度開催取締役会出席回数: 13回中13回

2014年度開催監査役会出席回数: 14回中14回

■ 社外取締役インタビュー



取締役 独立役員 伊藤 邦雄
一橋大学大学院商学研究科
特任教授
一橋大学 CFO 教育研究センター長

Q1. コーポレート・ガバナンスの観点から、

当社の取締役会における社外取締役の役割についてどう考えておられますか？

A1. 株主の利益を代弁しながら、コーポレートシチズンとして各種のステークホルダーにも配慮して、企業統治とはどうあるべきかを考えています。社外取締役は取締役会への出席を通じて、大きく業務執行の監督（モニタリング）と経営に対する助言（アドバイス）の2つの機能を期待されていると思いますが、前者については、議案の審議について中長期的な企業価値向上の観点からどうかという問いかけを常に行い、業務執行のモニタリングを行っています。また、専門分野での教育経験や、他社での社外取締役の経験をベースに、当社の企業価値向上に資する助言ができるように努めています。

Q2. 取締役会に提出された議案について、

社外取締役・社外監査役が意見を述べる機会が多いですか？

A2. 他社と比較しても活発な意見や注文が出されていると思います。社長を含む経営陣は、社外役員が話しやすい環境をつくってくれていると思います。私も、当社の社外取締役を引き受けてからそれなりの期間が経過し、業界も業務も理解できるようになっていますが、知っているだけに厳しいことも言うようにしています。実際、議論の中で、将来の当社のサステナビリティに影響を与える可能性がある案件は、再考や再提出をお願いしたことがあります。ただし、提出された議案について再考を促すときには、やはり勇気と覚悟が必要です。

Q3. さらに有効なガバナンス構築のために社外取締役として考えておられることをお聞かせください。

A3. コーポレート・ガバナンスは、形式ではなく運用をいかに充実させるかが重要です。取締役会は基本的に議案が決められていますが、社外取締役としては今までも行ってきたように提出された議案以外でも、中長期的に当社の企業価値を向上させるための注文や提案を積極的に出していきたいと思っています。



取締役 独立役員 鶴島 琢夫
株式会社東京証券取引所
元代表取締役社長

Q1. 当社の取締役会のガバナンス機能についてどう評価されていますか？

A1. akebonoの取締役会では、執行部からの提案を尊重しながらも、少しでも疑問があれば、社外役員（社外取締役、社外監査役）から、必ず質問や厳しい指摘が出され、活発な議論が尽くされています。その意味では、コーポレート・ガバナンスの要である取締役会において、社外役員の参加が、実質をともなった議論を醸成させ、チェック機能の有効性は高いと感じています。社内の取締役、執行役員と社外役員との間には適度な緊張感が必要であり、その点でも適切な問合いが保たれていると思います。

Q2. 社外取締役として今後の役割をどのように考えておられますか？

A2. akebonoは、今や国内売上比率が4割を切り、海外での売上が6割を超えるグローバル企業です。この現状に鑑み、自動車市場の国際的動向を敏感に捉えつつ、国内業務の再構築と海外業務の適切なハンドリングが求められていると考えています。こうした視点を踏まえ、社外役員の目から、経営に有効なアドバイスを行っていききたいと思います。

また、証券市場に長く携わってきた経験から、情報開示の適正化（現状および今後の経営方針などを、いかに経営からの積極的メッセージとして適切にわかりやすく伝えるか）などの助言を通じ、証券市場や、株主、投資家の皆様との相互理解・信頼関係の醸成に貢献できるよう、引き続き尽力していきます。

Q3. さらに有効なガバナンス構築のためのアドバイスがあればお願いします。

A3. akebonoの取締役会では、事業計画や重要施策などを活発な議論を通じて決定し、速やかに執行・実行に移していますが、例えば、その後の進捗状況のレビューや遅延があるとするなら、その原因・課題についての分析・検証については、改善の余地があると思います。こうした検証を適宜（あるいは定期的に）、社外役員の目も入れて、取締役会で十分議論し、必要に応じて見直しを加えることはガバナンス上、チェック機能の有効性を高めるものと考えます。

会社情報

役員報酬

取締役および監査役の報酬などの決定に関する方針

当社では役員報酬決定の基本方針を下記のように定めています。

1. 優秀人材の確保と啓発

2. 企業業績と企業価値の持続的な向上の動機づけ

3. 公正かつ合理性の高い水準

取締役の報酬は、客観性かつ公平性の高い報酬制度とするため、役員報酬委員会を設置して、同委員会での役員報酬に関する基本事項についての審議に基づき、株主総会において承認された総額の範囲内で、取締役会において各人への配分を決定します。

社外取締役を除く取締役の報酬体系は、固定報酬と業績連動報酬から構成され、固定報酬は取締役としての責務に対する基本的な報酬で役位ごとに決定されますが、その総額は株主総会において承認されています。

業績連動報酬は、前年度の会社業績および個人業績に応じて決定します。業績連動報酬の最高額は固定報酬の100%とし、その内訳は短期業績連動報酬を40%（金銭）、中期業績連動報酬を20%（新株予約権）、長期業績連動報酬を40%（新株予約権）としています。

社外取締役の報酬は、固定報酬のみで構成されています。監査役の報酬は、株主総会において承認された範囲内で、監査役の協議に基づき各人への配分を決定します。

取締役および監査役の報酬などの総額（2014年度）

区分	報酬等の種類別の総額(百万円)					人数(名)
	報酬等の総額(百万円)	固定報酬(金銭)	業績連動報酬			
			短期(金銭)	中期(新株予約権)	長期(新株予約権)	
取締役	351	261	31	20	39	10
監査役	56	56	—	—	—	5
合計	407	317	31	20	39	15
(うち社外役員)	(41)	(41)	(－)	(－)	(－)	(6)

注：1. 上記には、2014年6月18日開催の第113回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでおります。2014年度末日現在の人数は、取締役9名および監査役5名であります。

2. 株主総会決議に基づく取締役および監査役の報酬限度額（年額）

(1) 取締役

固定報酬 300百万円
 短期業績連動報酬 120百万円（社外取締役を除く）
 中期業績連動報酬 60百万円（社外取締役を除く）
 長期業績連動報酬 120百万円（社外取締役を除く）

(2) 監査役

固定報酬 60百万円

取締役



代表取締役 信元 久隆



代表取締役 荻野 好正



取締役 工藤 高



取締役 斉藤 剛



取締役 松本 和夫



取締役 宮嶋 寛二



取締役(社外) 伊藤 邦雄



取締役(社外) 鶴島 琢夫



取締役(社外) 岡崎 健

監査役

常勤監査役 奥村 健
 常勤監査役 宇津木 聡
 監査役(社外) 遠藤 今朝夫
 監査役(社外) 本間 通義
 監査役(社外) 淡輪 敬三
 (以上2015年6月16日付)

執行役員

会長兼社長	信元 久隆
副社長	荻野 好正
専務執行役員	工藤 高
専務執行役員	斉藤 剛
専務執行役員	松本 和夫
専務執行役員	宮嶋 寛二
専務執行役員	安藤 雄次
専務執行役員	日高 克二
常務執行役員	高橋 正基
常務執行役員	小野田 誠二
常務執行役員	宮本 雅弘
常務執行役員	品川 洋一
常務執行役員	西村 誠司
常務執行役員	Jean de Montlaur
常務執行役員	藤本 吉彦
常務執行役員	根岸 利行
執行役員	安藤 昌明
執行役員	細谷 智
執行役員	Hadrian Rori
執行役員	濱田 朋一
執行役員	田中 潔

顧問

最高顧問	J. W. Chai
名誉相談役	桑野 秀光
技監・社長補佐	横尾 俊治
顧問・社長補佐	石毛 三知之
技監	前原 利史

(以上2015年7月1日付)

会社情報

会社概要／株主・投資家情報

2015年3月31日現在

会社概要

■商号

曙ブレーキ工業株式会社

■創業

1929(昭和4)年1月27日
(設立:1936(昭和11)年1月25日)

■本店(グローバル本社)

東京都中央区日本橋小網町
19番5号

■Ai-City(本社)

埼玉県羽生市東5丁目4番71号

■代表者

代表取締役社長 信元 久隆

■資本金

199億円

■売上高

連結2,542億円(2014年度)

■社員数

連結8,828名

Ai-City(本社):Akebono Crystal Wing (ACW)
(埼玉県羽生市)本店(グローバル本社):akebono日本橋ビル
(東京都中央区)Ai-Museum [ブレーキ博物館]
開館日:毎週水曜日 14:00-16:00

株主・投資家情報

■株式市場

東京証券取引所 第一部(コード 7238)

■株式

発行可能株式総数: 440,000,000株
発行済株式の総数: 135,992,343株

■大株主

株主	所有株式数 (千株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数の割合 (%)
トヨタ自動車株式会社	15,495	11.4
ROBERT BOSCH L.L.C.	12,597	9.3
いすゞ自動車株式会社	12,111	8.9
伊藤忠商事株式会社	6,449	4.7
DEUTSCHE BANK AG FRANKFURT— DOMESTIC CUSTODY SERVICES	5,900	4.3
BBH BOSTON FOR METZLER INVESTMENT GMBH, FRANKFURT	5,261	3.9
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社(信託口)	4,022	3.0
アイシン精機株式会社	3,133	2.3
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE-HCR00	2,302	1.7
曙ブレーキ誠和魂従業員持株会	2,000	1.5

(注)自己株式は上表からは除いています。

■株主名簿管理人、特別口座管理機関

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
〒137-8081
東京都江東区東砂7丁目10番11号

■定時株主総会

定時株主総会は、通常毎年6月に開催しております

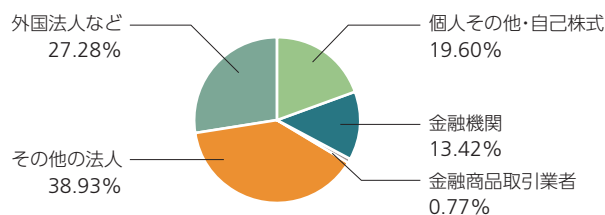
■監査法人

有限責任監査法人トーマツ

■所有者別状況

区分	株主数 (人)	所有株式数 (千株)
個人その他・自己株式	11,640	266,371
政府および地方公共団体	0	0
金融機関	37	182,366
金融商品取引業者	40	10,438
その他の法人	142	528,999
外国法人など	142	370,680
合計	12,001	1,358,854
単元未満の株式	—	106,943(株)

(注) 期末日現在の自己株式は2,958,289株であり、「個人その他」欄に2,958.2千株および「単元未満株式の状況」欄に89株含まれています。
 期末日現在の証券保管振替機構名義の株式は3,500株であり、「その他の法人」欄に3.5千株含まれています。
 なお、自己株式2,958,289株は株主名簿記載上の株式数であり、期末日現在の実質的な所有株式数は2,957,289株です。

■所有者別構成比
(%)

会社情報

グループ企業・拠点一覧(国内)

2015年6月16日現在

国内

● 曙ブレーキ工業(株)

本店(グローバル本社)

〒103-8534 東京都中央区日本橋小網町19-5

Ai-City(本社)

〒348-8508 埼玉県羽生市東5-4-71

中部オフィス

〒473-0902 愛知県豊田市大林町3-13

札幌営業所

〒007-0883 北海道札幌市東区北丘珠3条3-2-66

仙台営業所

〒983-0035 宮城県仙台市宮城野区日の出町3-7-13

関東営業所

〒348-8501 埼玉県羽生市東5-4-71

首都圏営業所

〒103-8534 東京都中央区日本橋小網町19-5

大阪営業所

〒564-0053 大阪府吹田市江の木町2-17

広島営業所

〒736-0085 広島県広島市安芸区矢野西4-1-13

福岡営業所

〒812-0888 福岡県福岡市博多区板付6-12-41

館林鋳造所

(鋳物の製造)

〒374-0001 群馬県館林市大島町字東部工業団地6012

Ai-Ring

(テストコース)

〒979-3112 福島県いわき市小川町上平字小申田41-42

Ai-Museum ブレーキ博物館

〒348-8508 埼玉県羽生市東5-4-71

Ai-Village

(グローバル研修センター)

〒348-0052 埼玉県羽生市東5-11-26

● グループ企業

曙ブレーキ産機鉄道部品販売(株)

(産業機械・鉄道車両用ブレーキの販売)

〒348-8508 埼玉県羽生市東5-4-71

(株)曙アドバンスドエンジニアリング

(高性能ブレーキシステムの研究開発)

〒348-8508 埼玉県羽生市東5-4-71

曙ブレーキ山形製造(株)

(ディスクブレーキパッドなどの製造)

〒991-0061 山形県寒河江市中央工業団地161-3

曙ブレーキ福島製造(株)

(ドラムブレーキライニング、ディスクブレーキパッドなどの製造)

〒969-1652 福島県伊達郡桑折町大字成田字新宿10

曙ブレーキ岩槻製造(株)

(ディスクブレーキ、ドラムブレーキなどの製造)

〒339-8601 埼玉県さいたま市岩槻区大字鹿室1190

曙ブレーキ山陽製造(株)

(ドラムブレーキ、ホイールシリンダーなどの製造)

〒710-1201 岡山県総社市久代1966-8

(株)アロックス

(運送事業など)

〒339-0071 埼玉県さいたま市岩槻区相野原255-1

(株)曙ブレーキ中央技術研究所

(研究開発)

〒348-8511 埼玉県羽生市東5-4-71

あけぼの123(株)(特例子会社)

(清掃関連業務、梱包業務、名刺制作業務など)

〒348-8508 埼玉県羽生市東5-4-71

(株)APS

(合理化などのコンサルティング)

〒339-8601 埼玉県さいたま市岩槻区大字鹿室1190

(株)ネオストリート

(ウェブショップ)

〒348-8501 埼玉県羽生市東5-4-71

海外

●北米

Akebono Brake Corporation <ABC>

(北米本社)

34385 W. Twelve Mile Road, Farmington Hills, MI 48331, U.S.A.

Akebono Engineering Center <AEC>

(研究開発)

34385 W. Twelve Mile Road, Farmington Hills, MI 48331, U.S.A.

Akebono Brake Corporation (Elizabethtown) <ABC>

(北米本社機能、セールス、マーケティング)

310 Ring Road, Elizabethtown, KY 42701, U.S.A.

Akebono Brake, Elizabethtown Plant <ABE>

(ディスクブレーキ、ドラムブレーキ、パッドなどの製造)

300 Ring Road, Elizabethtown, KY 42701, U.S.A.

Akebono Brake, Glasgow Plant <ABG>

(ディスクブレーキ、パッドなどの製造)

1765 Cleveland Avenue, Glasgow, KY 42141-1057, U.S.A.

Akebono Brake, Clarksville Plant <ABCT>

(ディスクブレーキ、ディスクローター、ドラムブレーキ、コーナーモジュールなどの製造)

780 International Boulevard Clarksville, TN 37040-5327, U.S.A.

Akebono Brake, Columbia Plant <ABCS>

(ディスクブレーキ、コーナーモジュール、鋳物などの製造)

201 Metropolitan Drive, West Columbia, SC 29170-2294, U.S.A.

Akebono Brake Mexico S.A. de C.V. <ABM>

(ディスクブレーキ、ドラムブレーキなどの製造)

Av. Mineral De Valenciana 186 Fracc, Industrial Santa Fe II,
Guanajuato Puerto Interior, Silao, Guanajuato, C.P. 36275, Mexico

●欧州

Akebono Brake Europe N.V. <AENV>

(欧州統括、セールス、マーケティング)

Pegasuslaan 5, 1831 Diegem, Belgium

**Akebono Europe S.A.S. (Gonesse) <AESAS>
(Centre de Recherche Européen Akebono) <CREA>**

(セールス、研究開発)

6 Avenue Pierre Salvi BP 90111, 95505 Gonesse Cedex, France

Akebono Europe S.A.S. (Arras) <AASA>

(ディスクブレーキパッドの製造)

Site Artoipôle, 244 Allée d'Espagne, 62118 Monchy-le-Preux, France

Akebono Europe GmbH <AEG>

(セールス)

Auf der Heide 11-13, 65553, Limburg-Dietkirchen, Germany

Akebono Advanced Engineering (UK) Ltd. <AAE>

(研究開発)

415 Wharfedale Road, Winnersh Triangle, Wokingham,
Berkshire RG41 5RA, United Kingdom

Akebono Brake Slovakia s.r.o. <ABSK>

(ディスクブレーキの製造およびセールス)

Bratislavská 581 911 05 Trenčín, Slovak Republic

Akebono Engineering Center, Europe S.A.S. <AECE>

(ファウンデーションブレーキの研究・開発)

Bezannes, France

●アジア

Akebono Brake (Thailand) Co., Ltd. <AKBT>

(ディスクブレーキ、パッドなどの製造およびセールス)

700/880 Amata Nakorn Industrial Estate Moo. 1, Tambol Panthong
Amphur Panthong, Chonburi 20160, Thailand

広州曙光制動器有限公司<広州>

[Akebono Corporation (Guangzhou)]

(ディスクブレーキ、ドラムブレーキなどの製造およびセールス)

広東省広州市広州経済技術開発区禾豊一街8号, China

曙光制動器(蘇州)有限公司<蘇州>

[Akebono Corporation (Suzhou)]

(ディスクブレーキパッドの製造およびセールス)

江蘇省蘇州市工業園三区長陽街汀蘭港168号, China

PT. Akebono Brake Astra Indonesia <AAII>

(ディスクブレーキ、ドラムブレーキ、パッド、ライニング、
マスターシリンダーなどの製造およびセールス)

Jl. Pegangsaan Dua Blok A1, Km. 1,
6 Kelapa Gading, Jakarta 14250, Indonesia

Akebono Brake Astra Vietnam Co., Ltd. <AAVH>

(二輪車用ディスクブレーキ、マスターシリンダーの製造およびセールス)

Plot D-10 (Rf-1a) Thang Long Industrial Park II, Yen My district,
Hung Yen Province, Vietnam

A&M Casting (Thailand) Co., Ltd. <A&M>

(自動車用鋳鉄部品の製造)

Ratchaburi Industrial Estate, Ratchaburi Province, Thailand

シンガポール駐在員事務所

80 Robinson Road #10-01A Singapore 068898

第三者意見

企業の情報開示に新たな波。報告書の継続的改善から飛躍的改善を期待

特定非営利活動法人 循環型社会研究会代表 山口民雄

本報告書は、2014年版に比べ12頁の減頁となっています。これは「重要度の高いテーマをダイジェスト版冊子として発行」「取り組みの詳細な情報はウェブサイトにて開示」(P.5)した結果であり、昨年指摘させていただいた「簡潔性」の実現に向けての第1歩として評価します。ただし、以下の3点の課題が顕在化しました。

第1は、こうした情報開示の形態を採用した場合の第三者意見は「冊子、ウェブサイトをトータルに精査した上での執筆でなければ意義ある意見にならない」と考えますが、本意見執筆時にはウェブサイトが更新されていません。「簡潔性」への移行過程における時間差と理解しますので、今後はトータルに精査できるようにしていただきたいと思います。第2は「重要度の高いテーマ」の選択プロセスの開示です。プロセスを開示することによって「重要性」をステークホルダーと共有することができ、より一層理解が深まるでしょう。IIRC フレームワークの「重要性の決定プロセス」やGRIガイドライン第4版の「報告内容に関する原則：マテリアリティ」などを参考にプロセス開示への奮起を期待します。第3は情報開示の後退懸念です。今回、ウェブサイトの「詳細な情報」を確認できませんが、貴社においてこうした懸念が杞憂であることを検証してください。

本報告書では初めて「小規模専業独立製造会社」という立ち位置を鮮明にされました。これは他社との差別化や貴社の全体像をイメージする際の重要なキーワードといえます。私はこのキーワードを「立ち位置」であると同時に「ビジネスモデル」そのものと理解しました。“小規模”“専業”“独立”“製造会社”といったビジネスモデルの主要な要素が的確に示されています。また、特集では「ビジネスモデル」を取り上げ、現況のみならず「将来の利益の源泉」にまで言及し「価値創造プロセス」の一端を示されたことは高く評価できます。

したがって、特集中心においても「小規模専業独立製造会社」の各要素に関連づけて記載すると、より一層貴社のビジネスモデルが伝わったと考えます。なお、フレームワークではビジネスモデルを「組織の戦略目的を達成し、短、中、長期に価値を創造することを目的とした、事業活動を通じて、インプットをアウトプット及びアウトカムに変換するシステム」と定義しています。

貴社はこの間、「真のグローバルイノベーション」を標榜し、さまざまな取り組みを報告書において開示され高く評価されてきました。本報告書では、「真のグローバルイノベーション」の実現に向けトップメッセージにおいて昨年に引き続き「ダイバーシティの促進が欠かせない」ことをコミットされまし

た。並々ならぬ決意が伝わってきます。ダイバーシティを経営の中軸に据えるダイバーシティ経営は、もともと米国企業で導入された経営手法であり、当初の中心テーマは人種と性別でした。しかし、現在では国籍、民族、性別、年齢、障がいなどの違いを超え、多様な人材を重要な経営資源として多様な考え方や価値観を経営プロセスに組み込み企業価値を向上させる経営に発展してきています。現段階では、外資系企業の方が一歩先んじていますが、貴社のように、それぞれの強みや特徴を伸ばす形で着実にダイバーシティを促進する企業の成果と報告が期待されています。

そこで、こうしたダイバーシティの促進がどのように財務に影響しているか、といった統合報告ならではの開示も期待したいと思います。また、今日、性的マイノリティ(LGBT)への配慮が重要なビジネス課題となってきています。職場のLGBTに対する取り組みは欧米が先行していますが、わが国においても「真のグローバルイノベーション」をめざす企業ではダイバーシティ推進方針の1項目に掲げる事例も出てきています。日本企業も国際社会の変容と足並みをそろえ積極的にLGBTへの施策を明確に打ち出す時が来ているのではないのでしょうか。

最後にコーポレートガバナンスについて。2014年6月に政府が閣議決定した「日本再興戦略」の改訂版に「日本の稼ぐ力を取り戻す」施策としてコーポレートガバナンスの強化があげられ、その流れが今日まで続いています。本報告書で初めて「社外取締役インタビュー」が掲載されたのもこの流れを強く意識されたものと推測します。この流れの中で、2015年3月には「コーポレートガバナンス・コード」が公開されました。そこで、本コードに示されている5つの基本原則に対して、どのような見解を持ち、どのような取り組みを指向するかという記載を期待している読者は少なくないと考えます。

以上、評価点と今後の期待を述べましたが、報告書など企業の情報開示を巡る動向をみると大きな変革の波が押し寄せてきており、前述の期待に対応することはその波に対応することにもなると思います。貴社はこれまで着実に報告書の継続的改善に腐心されてきましたが、今やこの波を意識した飛躍的改善が求められていると考えます。

※循環型社会研究会：次世代に継承すべき自然生態系と調和した社会の在り方を地球的視点から考察し、地域における市民、事業者、行政の循環型社会形成に向けた取り組みの研究、支援、実践を行うことを目的とする市民団体。研究会内のCSRワークショップで、CSRのあるべき姿を研究し、提言している。URL:<http://junkanken.com/>

AKEBONO REPORT 2015 第三者意見を受けて

本レポートはステークホルダーの皆様へ、当社の社会性、環境対応、財務状況の3種類の情報を有機的に提供すべく、国際統合報告審議会 (IIRC) やGRIガイドライン第4版に規定されているフレームワークを参考とし指導原則および内容要素の一部を編集方針に取り込んでいます。

山口先生には、当社が進めてきた取り組みにつきまして一定の評価をいただきましたが、ご指摘いただいた点につきましては、当社の努力が不足しているものと真摯に受け止め、ステークホルダーの方々からの期待に応えるべく継続して改善を図っていきます。

今回のレポートでは、akebonoが小規模専門独立製造会社という立ち位置であることを明確にしました。専門であるゆえに自動車用摩擦材とブレーキ機構部品がビジネスの中心となっており、ここで培われたコア技術を活用してビジネスモデルを拡大していることを紹介させていただきました。独立会社であるがゆえに生き残りをかけて欧州でのハイパフォーマンス車向けビジネスにチャレンジしていくことも紹介させていただきました。

今後さらに拡大していくであろう海外ビジネスに対応するため、ダイバーシティへの取り組みは重要な経営の軸の一つとなっています。性的マイノリティ (LGBT)、女性、障がい者、シニア、外国籍社員など、それぞれが持つさまざまな視点から生まれるさまざまな発想を有機的に生かせる職場の実現をめざします。

コーポレートガバナンスコードへの対応では、掲げられた5つの基本原則を価値創造のための攻めのガバナンスと捉え、当社の姿勢を明確にしていきたいと考えています。

企業を取り巻く環境や求められる行動が大きく変わりつつある現在、本レポートもこの大きな流れに対応すべく一層の飛躍をめざします。

最後になりましたが、本レポートをお手に取ってくださった皆様からの率直なご意見・ご感想を頂戴することができれば幸いに存じます。

地球環境委員会 委員長 常務執行役員 宮本雅弘

ウェブサイト

それぞれの取り組みの詳細な情報とデータはウェブサイトでご覧いただけます。

● オフィシャルウェブサイト

<http://www.akebono-brake.com/>



● 会社紹介サイト

<http://www.akebono-brake.com/sp/corporate/jp/>



● IRサイト

<http://www.akebono-brake.com/ir/>



● モータースポーツサイト

<http://www.akebono-brake.com/motorsports/jp/>



AKEBONO REPORT 2015

2015年6月発行

曙ブレーキ工業株式会社

広報室

〒103-8534 東京都中央区日本橋小網町19番5号

TEL (03) 3668-5183 **FAX** (03) 5695-7391

URL <http://www.akebono-brake.com>

この報告書に関するご意見・ご感想は上記へお寄せください。



この報告書は、見やすいユニバーサルデザインフォントを本文中に採用し、適切に管理された森林からの木材を原料としていることを示すFSC認証紙を使用、VOC(揮発性有機化合物)成分フリーのインキで印刷しています。