



さりげない安心 と 感動する制動を

2015年3月期 決算説明会資料

2015年5月11日
曙ブレーキ工業株式会社

2015年3月期 実績

2015年3月期: サマリー

市場環境: 日本とタイ以外の市場は成長

国内

全体としては消費税増税前の駆け込み需要の反動減の影響が大きく、自動車販売は低迷した。生産も完成車メーカーの海外移管の影響から減少傾向が続いている。

北米

経済状況の改善に加え、低金利自動車ローンや完成車メーカーのインセンティブなどもあり、自動車生産・販売とも前年同期比増加。

欧州

一部地域で小型車の需要が回復し、全体としても前年同期比で販売は増加。

中国

伸び率は鈍化したものの、自動車販売・生産とも安定した成長基調を保持。

タイ

政治混乱の影響で景気減速が長引き、新車販売が低迷。輸出も前年同期比減少し、生産台数も低調。

インドネシア

低価格多目的車(LMPV)やローコストグリーンカー(LCGC)の販売が好調だったが、下期から燃料値上げなどが影響し販売は減速し、前年同期比微減。

2015年3月期: サマリー

連結業績: 増収だが、北米生産混乱対応、減損などで減益

売上高

国内は低調な自動車生産の影響で減収。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売上は拡大。為替影響もあり、過去最高の2,542億円。

営業利益

米国の想定を上回る増産への対応と新規受注製品の立上げ時期が集中した為、労務費や輸送費などの追加コスト負担が大きく、40億円にとどまる。

税前利益

山陽製造の完全子会社化に伴う減損損失に加え、日本での余剰生産設備他、一部土地・建物を減損した為、特別損失が発生。6億円の赤字となった。

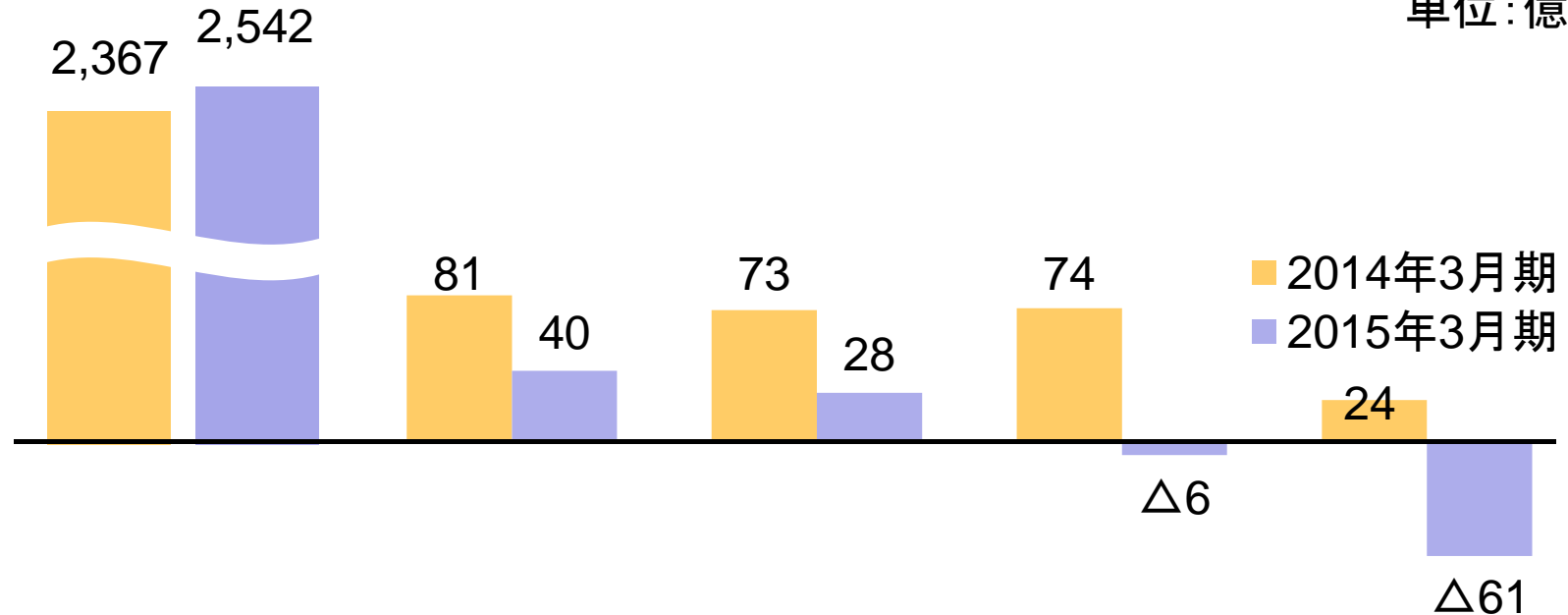
税後利益

将来の回収可能性の見直しと税法改正により、繰延税金資産の取り崩しを行い、61億円の当期純損失を計上。

2015年3月期：連結業績(対前年同期)

売上過去最高。北米生産負荷影響や国内減損処理により利益減

単位：億円

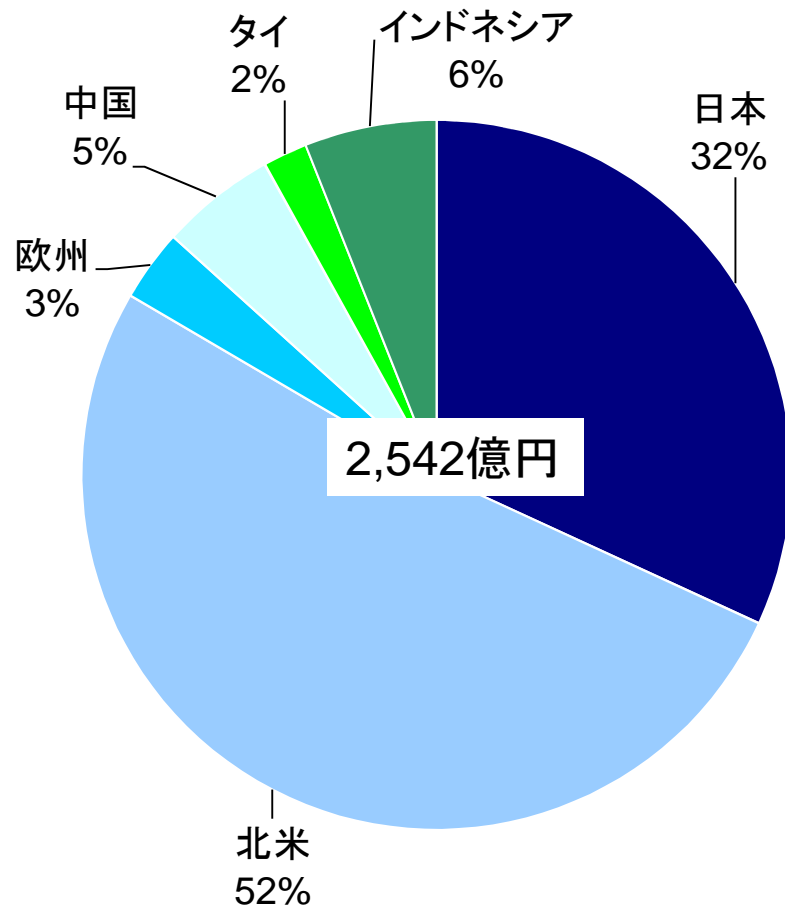


	売上高	営業利益	経常利益	税引前 当期純利益	当期純利益
前年差	+175	△41	△44	△80	△85
前年比	+7%	△51%	△61%	-	-

2015年3月期：売上高 [地域別]

為替換算影響もあり海外比率が拡大し、全体の68%に

<2015年3月期実績>

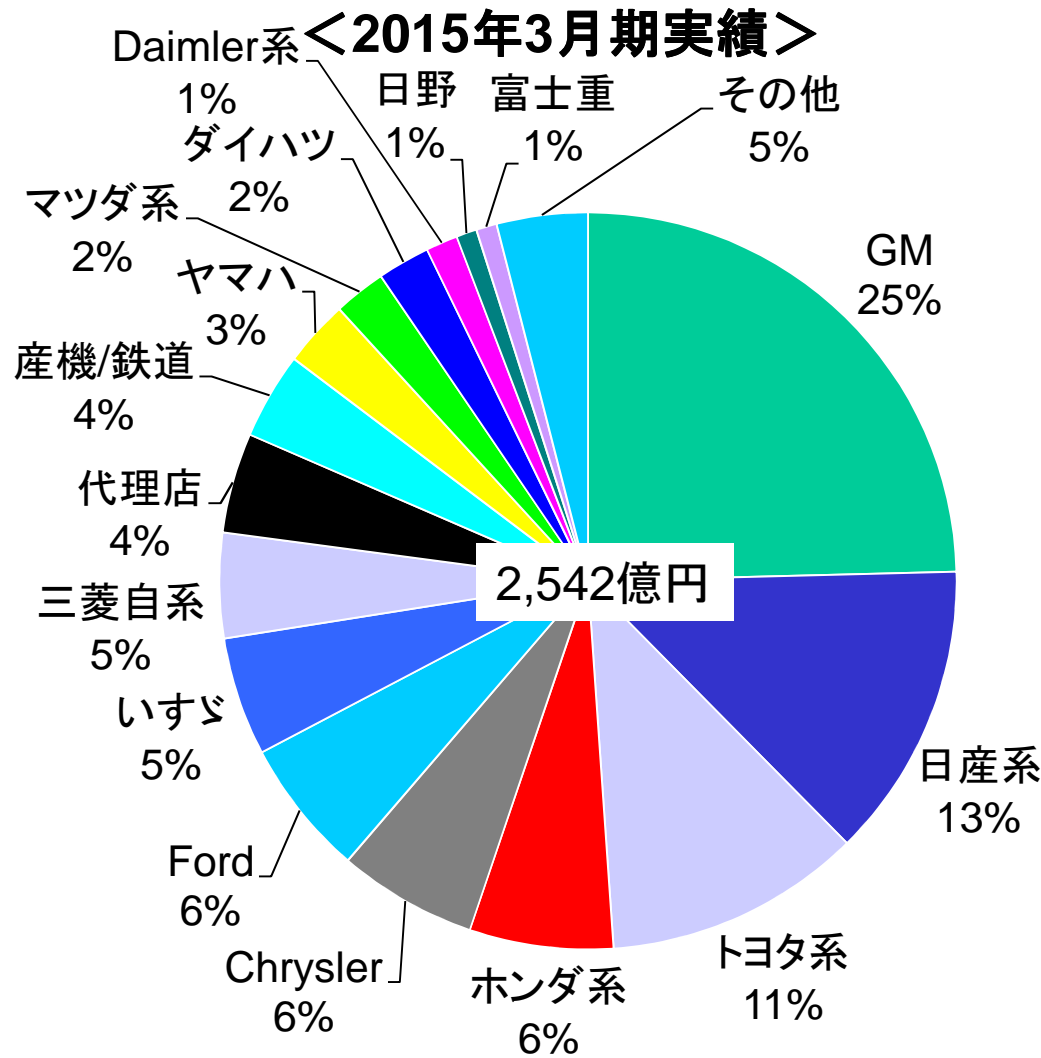


単位:億円

	14年 3月期	15年 3月期	差	為替 換算 影響
日本	892	867	△25	—
北米	1,228	1,403	+175	+112
欧州	74	89	+15	+2
中国	108	143	+35	+11
タイ	62	55	△7	+2
インドネシア	157	164	+7	△7
アジア計	326	362	+35	+5
小計	2,521	2,721	+200	+119
連結消去	△154	△179	△25	—
合計	2,367	2,542	+175	+119

2015年3月期：売上高 [お客様別]

GM、日産、トヨタで約半分を占める。前年とほぼ変わらぬシェア



	14年 3月期	15年 3月期
GM	25%	25%
日産系	13%	13%
トヨタ系	12%	11%
ホンダ系	6%	6%
Chrysler	7%	6%
Ford	5%	6%
いすゞ	5%	5%
三菱自	5%	5%
代理店	3%	4%
産機/鉄道	4%	4%
その他	15%	15%
合計	100%	100%

2015年3月期：地域別の状況（対前年同期）

海外の売上拡大で増収、北米の影響大きく、前期比減益

単位:億円	売上高			営業利益		
	'14/3月期	'15/3月期	差	'14/3月期	'15/3月期	差
日本	892	867	△ 25	34	36	2
北米	1,228	1,403	175	7	△ 32	△ 39
欧州	74	89	15	△ 6	△ 5	0
中国	108	143	35	16	17	1
タイ	62	55	△ 7	5	3	△ 3
インドネシア	157	164	7	21	18	△ 3
アジア	326	362	35	42	38	△ 4
連結消去	△ 154	△ 179	△ 25	3	3	1
合計	2,367	2,542	175	81	40	△ 41

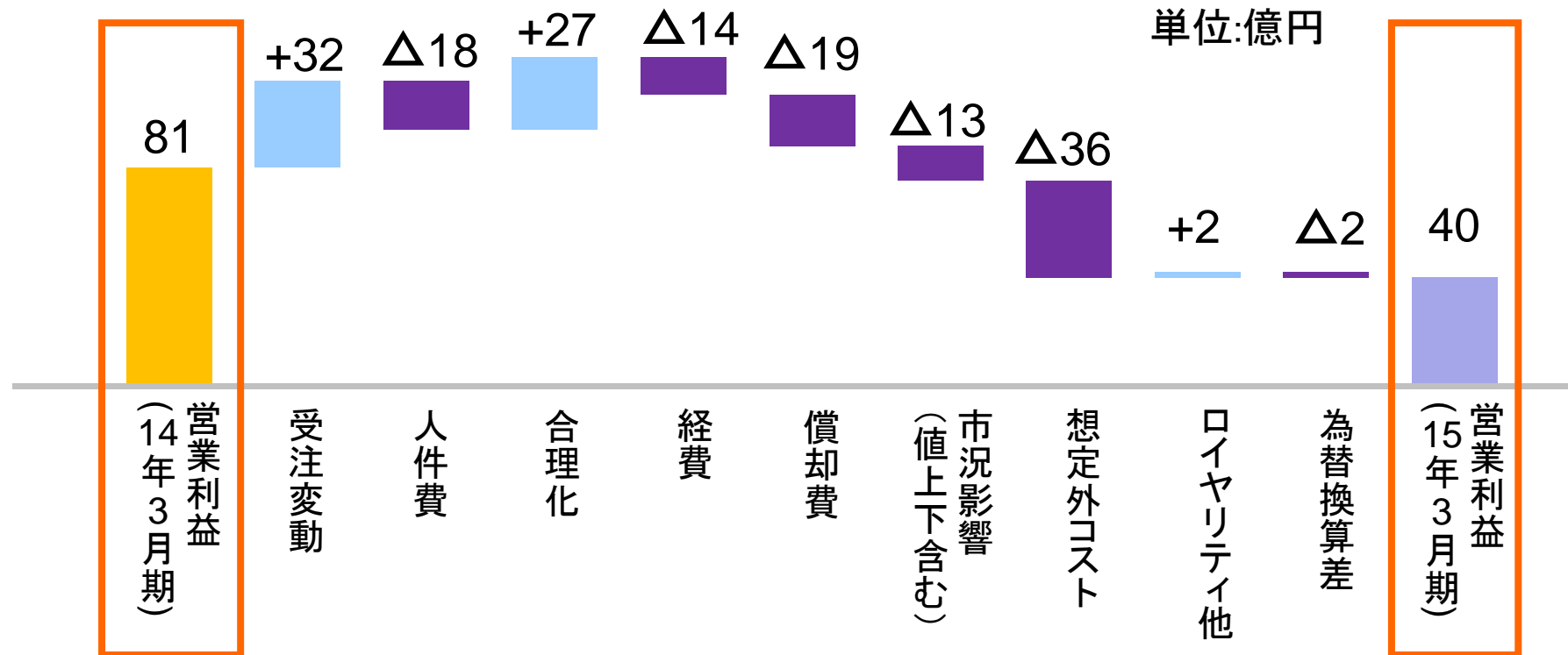
為替 USD: 98.0→106.5、EUR: 135.1→138.4、CNY: 16.0→17.3、THB: 3.2→3.3、IDR: 0.0094→0.0090

- 国内：** 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影響もあり、自動車販売は低調。完成車メーカーの海外生産移管や海外向け補修品の製品売上減の影響で減収も、生産・調達合理化や経費削減効果、海外グループ企業からのロイヤリティ収入増で増益。
- 北米：** 自動車販売好調に加え、円安換算効果で増収。想定以上の受注量の増加と新規受注製品立上げが重なり、労務費、緊急輸送費等の追加対策費用が嵩み減益。
- 欧州：** GPF^(注)の立ち上りにより売上増加。値上げ交渉、原価低減、固定費削減で、若干の増益。
- 中国：** 日系完成車メーカーからの受注増と為替影響で、売上・利益ともに増大。
- タイ：** 年初来の政情混乱による景気減速影響により減収だが、基幹部品の内製化で減益抑制。
- インドネシア：** 4輪受注好調も、現地通貨安の影響による調達コスト増などもあり、増収減益。

(注)GPF = グローバルプラットフォーム(車台共通化を伴った全世界向けモデル)

2015年3月期： 営業利益増減分析(対前年同期差)

米国の過度な生産負荷によるコスト増加で、営業利益は40億円



日本	34	Δ 20	Δ 2	+19	Δ 0	Δ 4	Δ 1		+11		36
北米	7	+36	Δ 8	+0	Δ 8	Δ 12	Δ 4	Δ 36	Δ 6	Δ 2	Δ 27
欧州	Δ 6	Δ 0	Δ 2	+1	+1	+0	+1		+0	Δ 0	Δ 5
アジア	42	+16	Δ 6	+7	Δ 7	Δ 3	Δ 9		Δ 4	+1	38
連結消去	3										3

※想定外コスト: 次スライド参照

2015年3月期：北米の総括

北米

北米

単位：億円

売上				営業利益			
14年3月期	15年3月期	差	為替	14年3月期	15年3月期	増減	為替
1,228	1,403	175	112	7	△32	△39	△2
<p>特に下期(7月-12月)に於いて、新規受注を含む完成車メーカー向け増産や、補修品向け売上が増加、為替の影響もあり、売上は175億円増加。</p>				<p>不採算製品から収益性のある製品への転換が進んだが、主にABEやABGに於いて、過度な生産負荷による想定外コスト(合計36億円：人件費18.5、輸送費9.5、修繕費3、スクラップ2、その他3)が嵩み、32億円の営業損失。ABEについては、日本からの設備保全支援、他拠点への生産分散による負荷の軽減など対策は講じてきたが、4Qも休暇返上などで残業含む追加費用が発生した。ABGも日系完成車メーカーへの補修部品と一般市販向けの販売拡大により、受注が急増、3直7日体制での稼働となり、労務費、緊急輸送費が嵩んだ。</p>			

2015年3月期： 営業利益から当期純利益まで

経常利益28億円、税前当期純損失6億円、当期純損失61億円

単位：億円

前年同期

主な勘定

営業利益 81

営業外収支△8
 支払利息 △ 13
 為替差益 + 6

経常利益 73

特別損益 +1
 投資有価証券売却益 +5
 固定資産減損損失 △ 4
 および売却損

税前当期純利益 74

法人税・住民税事業税 △ 20
 法人税等調整額 △ 13
 少数株主利益 △ 16

当期純利益 24

当期

主な勘定

営業利益 40

営業外収支△12
 支払利息 △ 12
 為替差益 + 4
 開業費他 △ 4

経常利益 28

特別損益△35
 減損損失 △ 33
 固定資産売却損 △ 3
 (余剰設備、研究開発用設備など)

税前当期純損失 △6

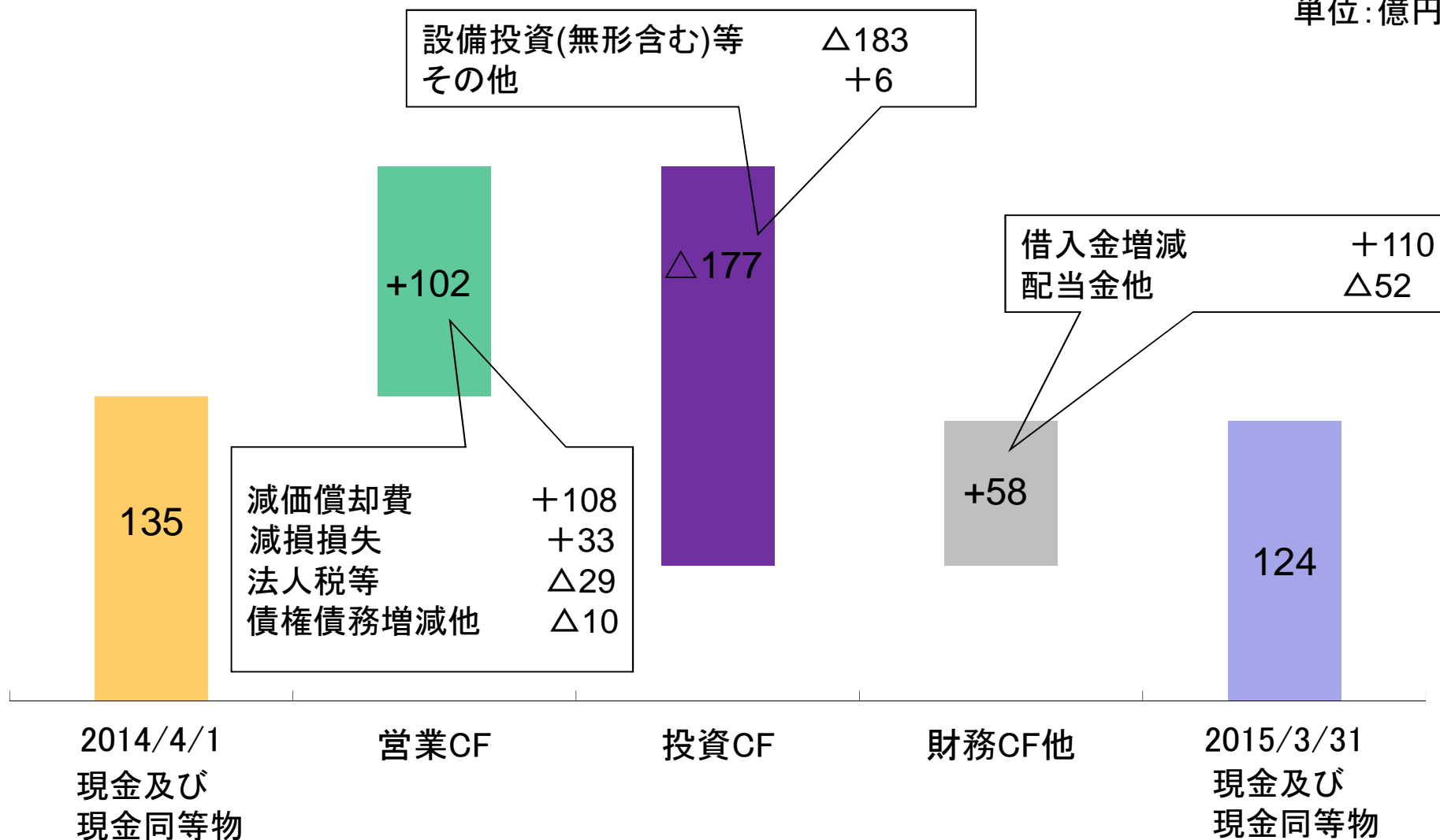
法人税・住民税・事業税 △ 19
 法人税等調整額 △ 23
 (H27税制改正、将来回収見直し)
 少数株主利益 △ 12

当期純損失 △61

2015年3月期: キャッシュ・フロー

営業CF +102億円、投資CF△177億円

単位: 億円



2015年3月期： 研究開発費、設備投資/償却費

投資は新規立上げ・増産対応で計画比増加、R&Dコストも増加

研究開発費

単位：億円

	14年3月期 実績	15年3月期 計画	15年3月期 実績
研究開発費	105	104	117

※製品の適用開発に関連する費用も含めております。

15年3月期 先行開発案件

- ・電動ブレーキ
- ・HP/HE用ブレーキ
- ・環境対応型摩擦材(銅フリー)
- ・3点セット(モジュール)
- ・低コストブレーキ

設備投資・償却費

単位：億円

	14年3月期 実績	15年3月期 計画	15年3月期 実績
設備投資	218	170	183
償却費	89	100	108

15年3月期 主要設備投資案件

- ・HP生産設備
- ・北米・アジアの次期モデル
及び増産対応
- ・スロバキア土地・建物
- ・メキシコキャリパー設備

※上記設備投資額にリース分を含めた場合の投資額は下記の通りになります。

14年3月期実績218億円、15年3月期計画 200億円、15年3月期実績208億円。

※北米の新規立上げ投資が増えたこと、並び増産対応により、設備投資が対前年及び対計画に対して増加しております。

2016年3月期 業績見通し

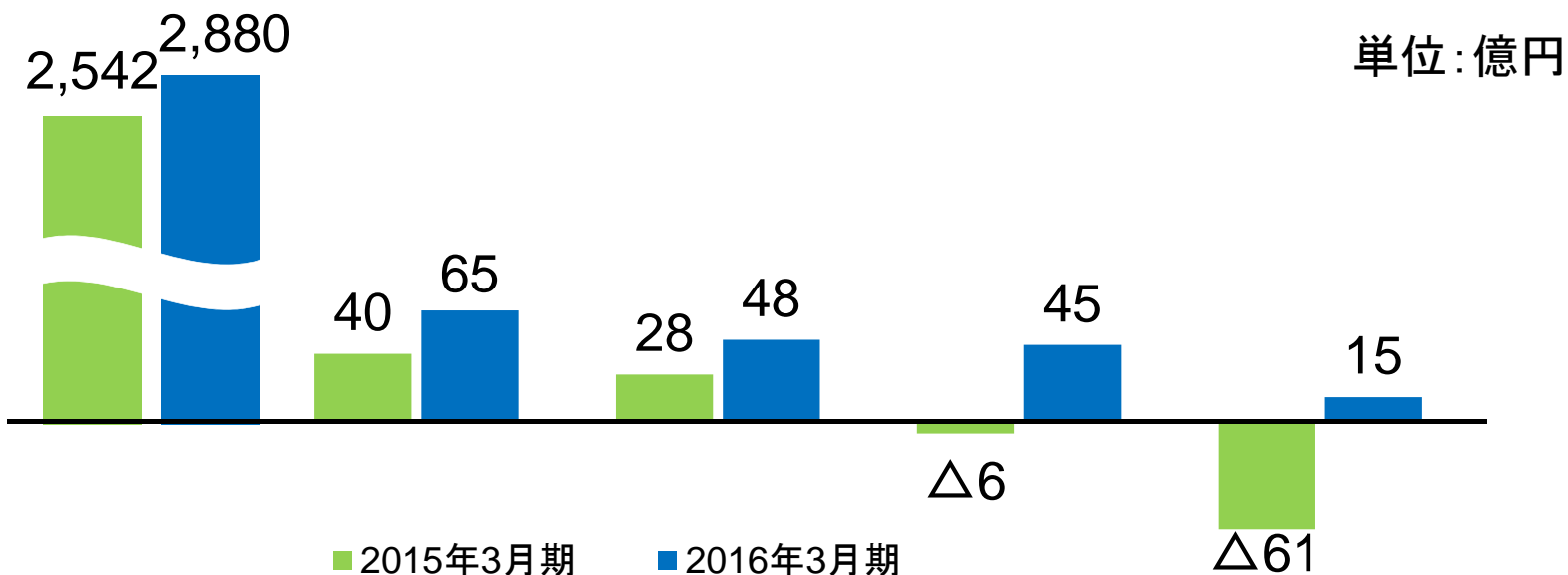
2015年自動車市場見通し

日本は減少するが、他は増加の見通し

台数(百万台)	2014	2015	前年比	備考
日本	9.1	8.7	△3.9%	生産台数、IHS(2015/3/25時点)
米国	16.5	16.9	+2.4%	販売台数、IHS(2015/2/2時点)
欧州	12.6	13.0	+3.6%	販売台数、マークライنز(2015/3/26時点)
中国	23.5	25.2	+7.3%	販売台数、IHS(2015/2/2時点)
インドネシア	8.1	8.2	+1.2%	2輪販売台数、インドネシア二輪車製造業者協会
	1.2	1.3	+3.5%	4輪販売台数、マークライنز(2015/3/26時点)
タイ	1.9	2.1	+15.5%	生産台数、IHS(2015/3/25時点)

2016年3月期見通し： 連結業績(対前年同期)

売上から当期純利益まで前年度を上回る見通し



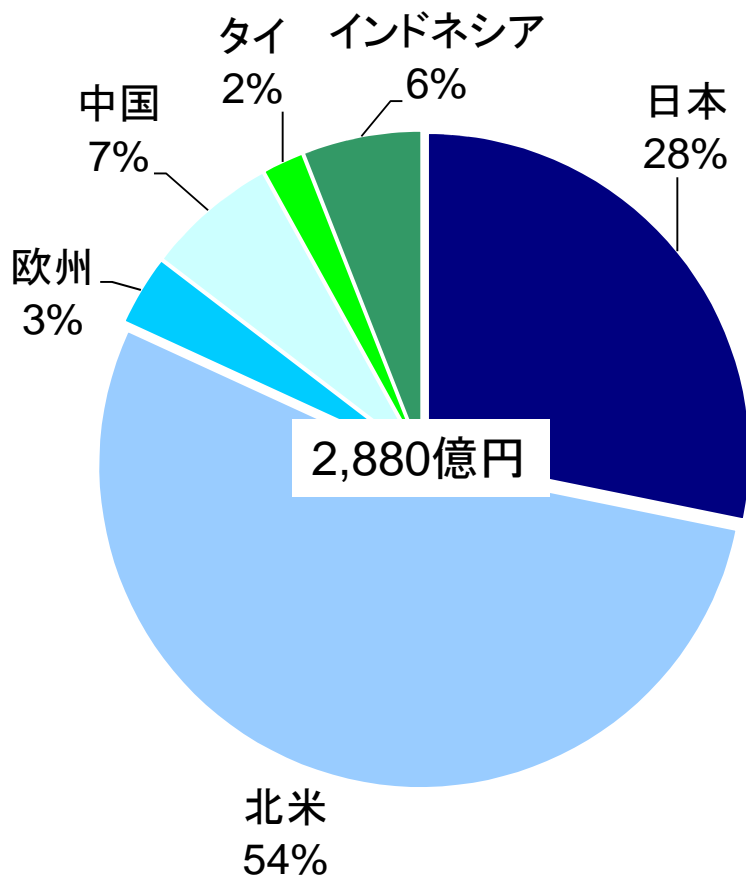
	売上高	営業利益	経常利益	税引前 当期純利益	当期純利益*
前年差	+339	+25	+20	+51	+76
前年比	+13%	+62%	+70%	—	—

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、上記は表記は、従前の表記を継承しております。

2016年3月期見通し: 売上高 [地域別]

全地域拡大の見通し

<2016年3月期見通し>



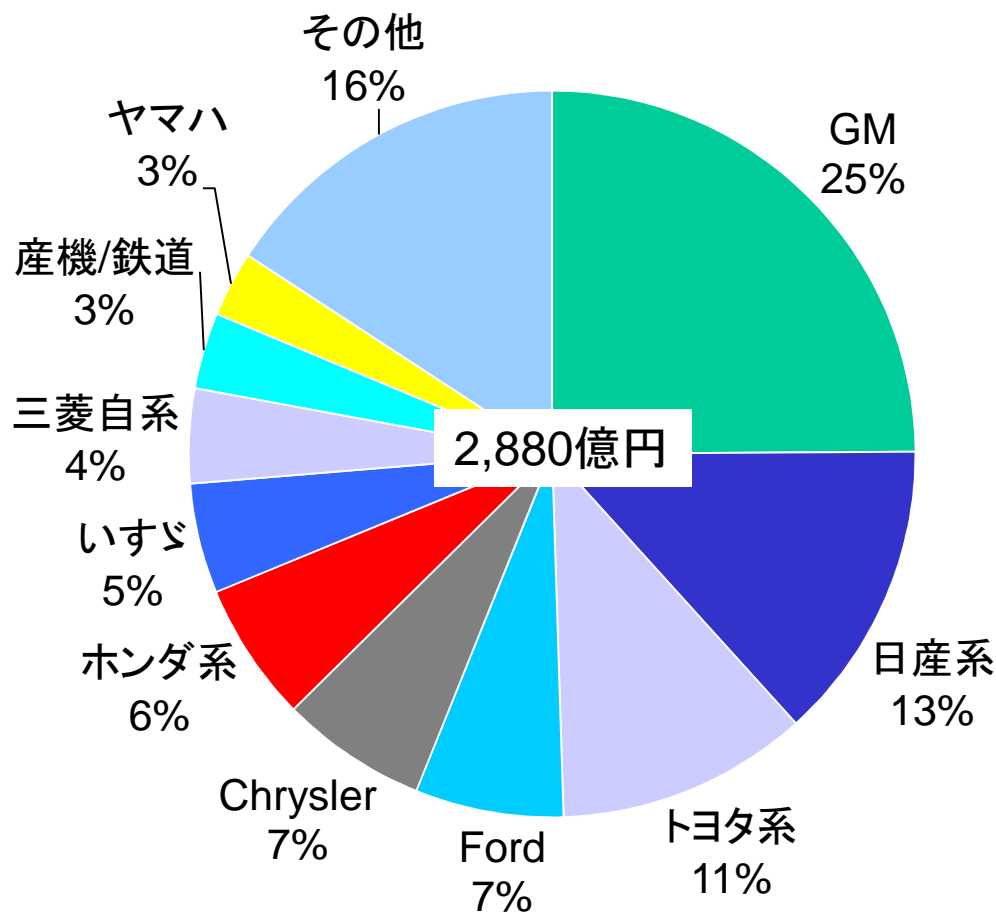
単位:億円

	15年 3月期	16年 3月期	差	為替 換算 影響
日本	867	870	+2	—
北米	1,403	1,656	+253	+187
欧州	89	109	+20	△3
中国	143	203	+60	+28
タイ	55	64	+9	+7
インドネシア	164	184	+20	+4
アジア計	362	451	+90	+39
小計	2,721	3,085	+364	+223
連結消去	△179	△205	△26	—
合計	2,542	2,880	+339	+223

2016年3月期見通し: 売上高 [お客様別]

前年とほぼ同じシェア (Ford・Chryslerは微増)

<2016年3月期見通し>



	15年 3月期	16年 3月期
GM	25%	25%
日産系	13%	13%
トヨタ系	11%	11%
Ford	6%	7%
Chrysler	6%	7%
ホンダ系	6%	6%
いすゞ	5%	5%
三菱自	5%	4%
産機/鉄道	4%	3%
ヤマハ	3%	3%
その他	16%	16%
合計	100%	100%

2016年3月期見通し： 地域別の状況

北米が大幅改善、連結営業利益65億

単位：億円	売上高			営業利益		
	'15/3月期	'16/3月期	差	'15/3月期	'16/3月期	差
日本	867	870	2	36	32	△ 5
米国	1,400	1,649	249	△ 27	2	29
メキシコ	3	7	4	△ 4	△ 4	0
北米	1,403	1,656	253	△ 32	△ 2	30
欧州	89	109	20	△ 5	△ 12	△ 6
中国	143	203	60	17	18	1
タイ	55	64	9	3	5	2
インドネシア	164	184	20	18	22	4
アジア	362	451	90	38	45	7
連結消去	△ 179	△ 205	△ 26	3	2	△ 1
合計	2,542	2,880	339	40	65	25

為替 USD:106.5→120.0、EUR:138.4→135.0、CNY:17.3→20.0、THB:3.3→3.7、IDR:0.0090→0.0092

- 【日本】 売上高はOEM向け落ち込みを補修品がカバーし、前期同水準見込み。生産性向上による合理化を見込むが、生産体制の再構築実施や、将来に向けた開発コストが嵩む。
- 【北米】 ピックアップなど販売好調を想定、能力増強、生産負荷の平準化などにより生産混乱を収束、不採算案件の削減、生産拠点と生產品目の最適化を進め、下期に向けて収益性を回復。
- 【欧州】 ディスクブレーキ生産拠点本稼働。材料費削減・生産性向上による合理化、販売価格適正化。
- 【アジア】 中国： 新規ビジネス立上げと受注増加で増収だが、ほぼ利益レベル変わらず。
タイ： 市場回復と補修品ビジネス拡大を見込み増収増益。
インドネシア： 既存ビジネス増加で増収、材料費上昇などあるが生産性向上による合理化。

2016年3月期に向けての取組み

日本

日本

売上高 ⇒ 870億円とほぼ前期水準

営業利益 ⇒ 開発費用やグローバル関連費用が先行し、前期より減少し32億円の見込み

	戦略	内容
1	生産性向上、在庫削減 (主力工場の岩槻再創)	1. エネルギー効率の高い設備導入 2. 工場内レイアウト改善
2	補修品強化	1. 国内外の第2純正の拡販 2. 品揃え充実による一般市販拡大
3	固定費削減	1. 業務効率改善による残業削減 2. 経費削減
4	将来に向けた技術の差別化	1. ハイパフォーマンス用ブレーキ開発推進 2. 電動パーキングブレーキの開発強化 3. 環境負荷低減を目指した銅などを含まない摩擦材の開発

2016年3月期に向けての取組み

北米

米国

売上高
営業利益

⇒市場拡大、新規受注増により1,649億円に
⇒上期は生産混乱残るが米国は通期は黒字

戦略	内容
1 生産混乱の収束 (週7日から6日稼働へ)	ABE: ABCS/日本への生産移管による負荷の軽減(完了) 能力増強(3月)、ライン改善(7月) ABG: 摩擦材生産ラインの増設による能力増強(4月) 日本からの応援によるOA(可動率)改善
2 生產品目・拠点の最適化	1. グローバル: 生産余力のある他地域への生産移管による米国負荷の軽減 2. 北米内: ABCSのアルミ専業工場化、メキシコ工場の位置づけの明確化
3 現地人財の育成	日本の熟練工指導による設備保全のレベルアップ
4 見える化の推進	1. 全工場: ERP定着による管理体制の強化 2. ABE: 外部倉庫の廃止(16/2)
5 原価低減	ABCT: 米系完成車メーカー向けキャリパ ^o 内製(ABCSから移管、40%完了)FNC窒素内製

2016年3月期に向けての取組み

欧州・アジア

欧州

売上高 ⇒ 販売拡大により109億円へ増加の見込み
 営業利益 ⇒ 創業費用あり、12億円と損失拡大見込み

	戦略	内容
1	高性能ブレーキビジネス拡大	1. 開発体制の強化 2. スロバキア工場の本格稼動
2	既存生産体制の改善	1. アラス工場の合理化推進 2. 収益構造の適正化

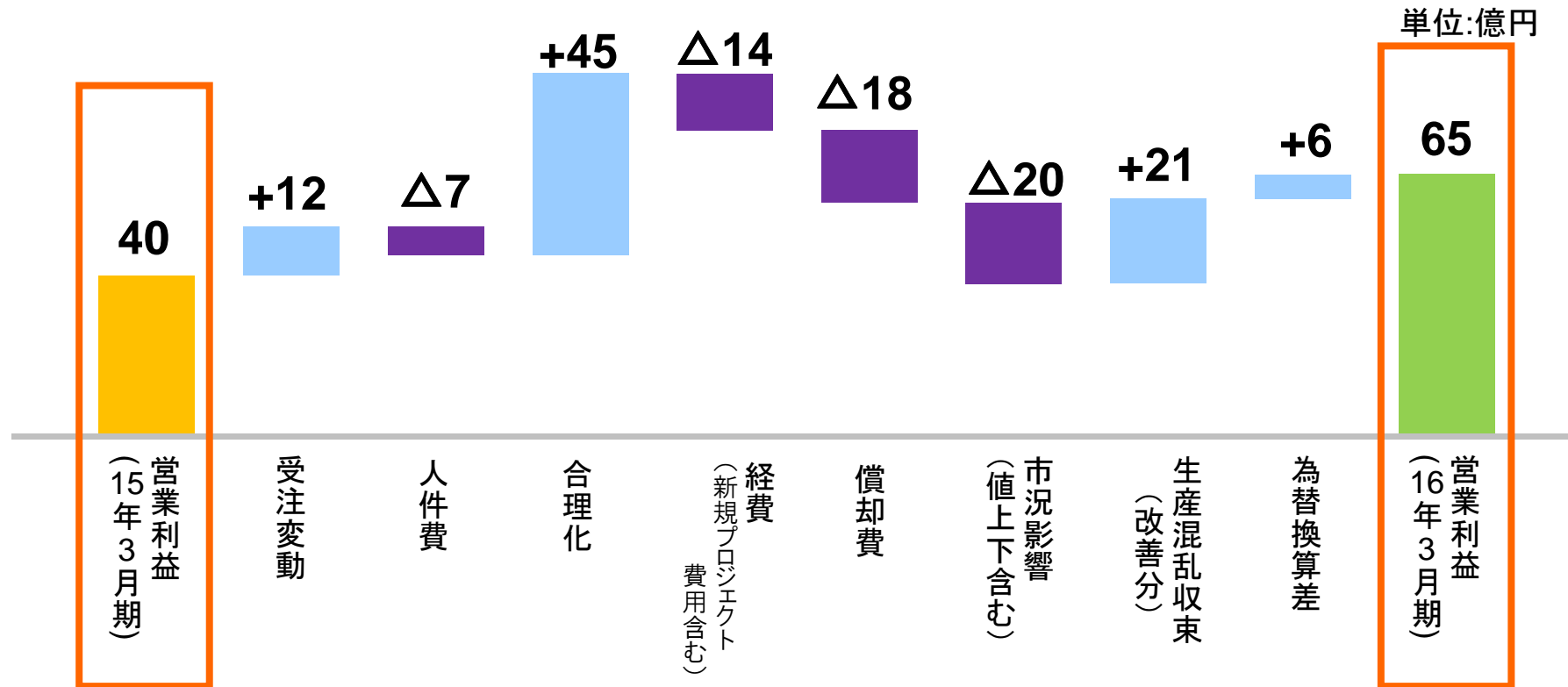
アジア

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

	戦略	内容
1	GPFの拡大	1. 中国(米系完成車メーカー向け) 2. インドネシア(欧州向け)
2	域内補修品ビジネスの伸張	1. 第2純正(タイ)の立上げ 2. シンガポールからの広域カバー開始

2016年3月期見通し:営業利益増減分析(対前年同期)

受注増と合理化が新規受注に伴う経費増を上回り、約25億円の増益



日本	36	Δ 2	1	14	Δ 4	1	Δ 12		0	32
米国	Δ 27	4	0	22	0	Δ 12	Δ 6	21	1	2
メキシコ	Δ 4	1	0	0	0	Δ 2	0		0	Δ 4
欧州	Δ 5	Δ 1	Δ 3	1	Δ 5	Δ 1	2		0	Δ 12
アジア	38	11	Δ 4	8	Δ 5	Δ 4	Δ 4		5	45
連結調整	3	Δ 1								2

2016年3月期見通し： 営業利益から当期純利益まで

当期純利益は前年の△61億円から15億円に増加

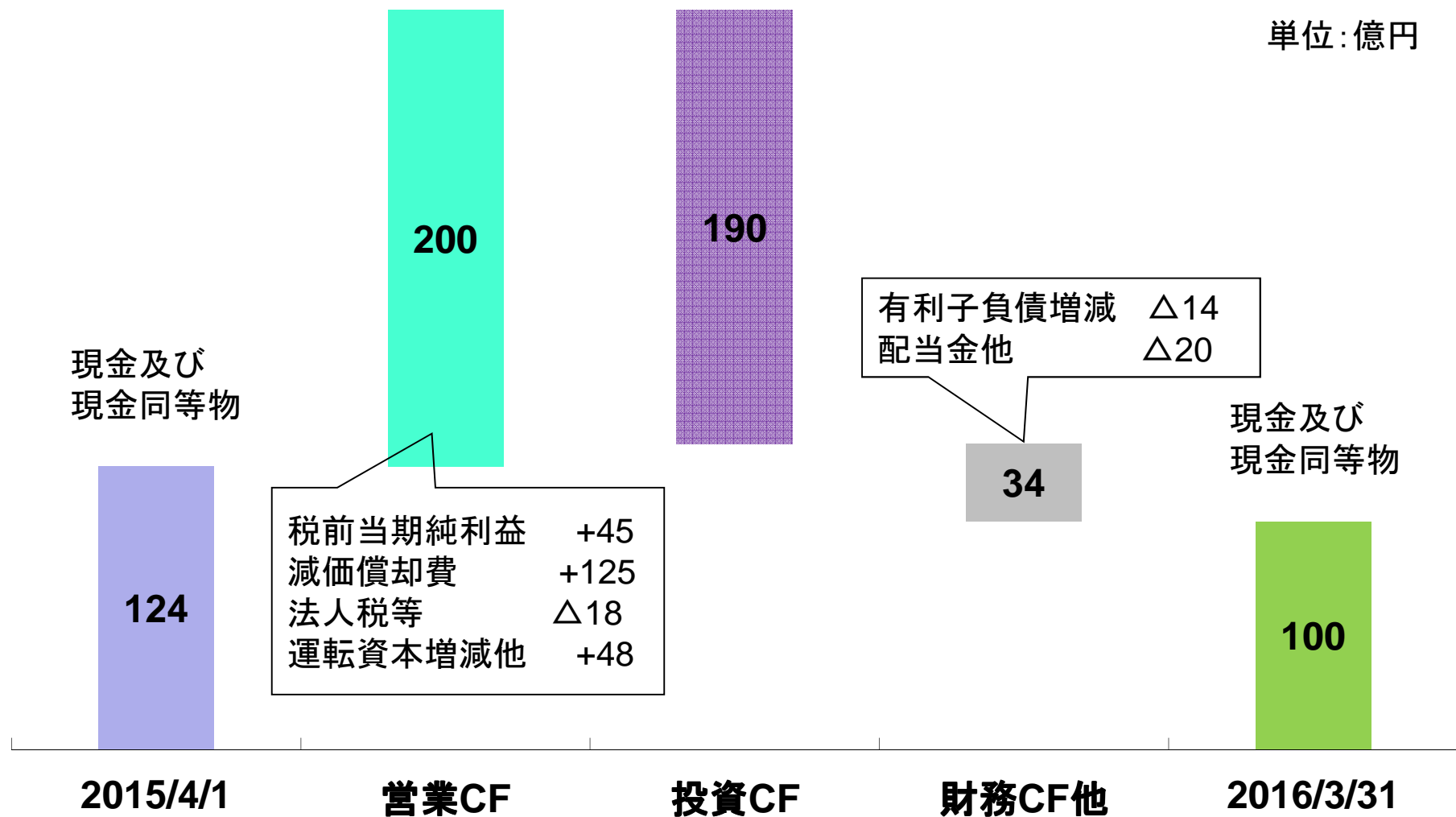
単位：億円

2015年3月期		主な勘定	2016年3月期		主な勘定
営業利益	40		営業利益	65	
営業外収支△12		支払利息 為替差益 △ 12 + 4	営業外収支△17		支払利息 △ 14
経常利益	28		経常利益	48	
特別損益 △35		固定資産減損損失 および売廃却損 △ 36	特別損益 △3		
税前当期純利益	△6		税前当期純利益	45	
		法人税等 △ 43 少数株主利益* △ 12			法人税等 △ 17 少数株主利益* △ 13
当期純利益*	△61		当期純利益*	15	

当期純利益*、少数株主利益* = 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、上記は表記は、従前の表記を継承しております。

2016年3月期：連結CF見通し

FCFを+にすると共に、有利子負債削減で現金残高は100億円の予定



2016年3月期見通し:研究開発費、設備投資/償却費

研究開発費は121億円、設備投資・償却費は夫々190億円・127億円

研究開発費

単位:億円

16年3月期 主要開発案件

	14年3月 期実績	15年3月期 実績	16年3月 期見通し
研究開発費	105	117	121

- ・電動ブレーキ
- ・HP/HE用ブレーキ
- ・環境対応型摩擦材
- ・3点セット(モジュール)
- ・低コストブレーキ

※製品の適用開発に関連する費用も含めております。

設備投資・償却費

単位:億円

16年3月期 主要設備投資案件

	14年3月期 実績	15年3月期 実績	16年3月 期見通し
設備投資	218	183	190
償却費	89	108	127

- ・ディスクブレーキ生産体制再構築
(老朽更新・レイアウト改善)
- ・研究開発設備・インフラ
- ・新規・増産対応
- ・タイ鋳物工場立上げ

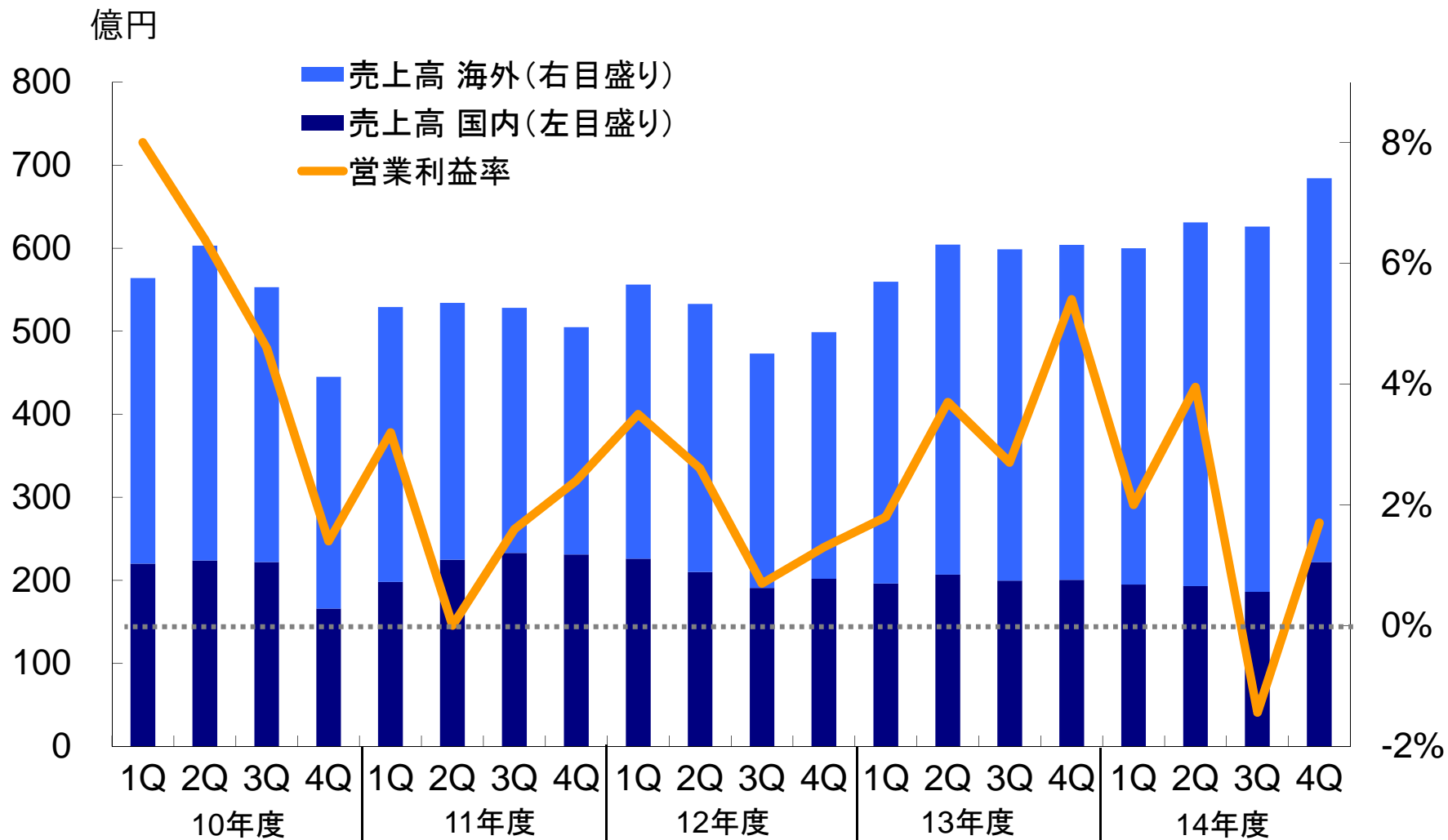
※上記設備投資額にリース分を含めた場合の投資額は下記の通りになります。

14年3月期実績 218億円、15年3月期実績 208億円、16年3月期見通し 230億円

添付資料

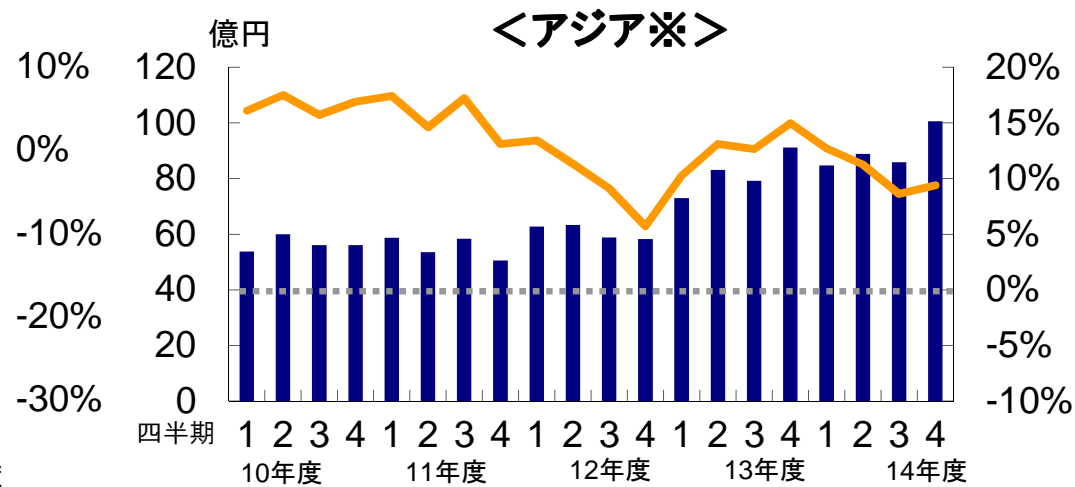
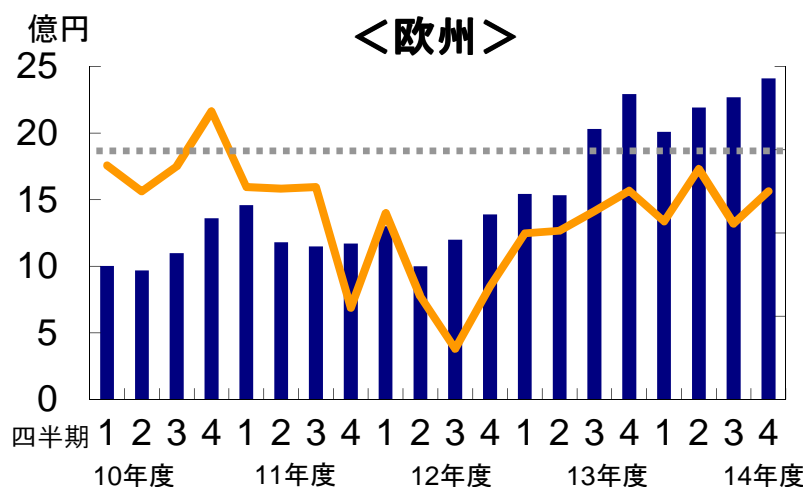
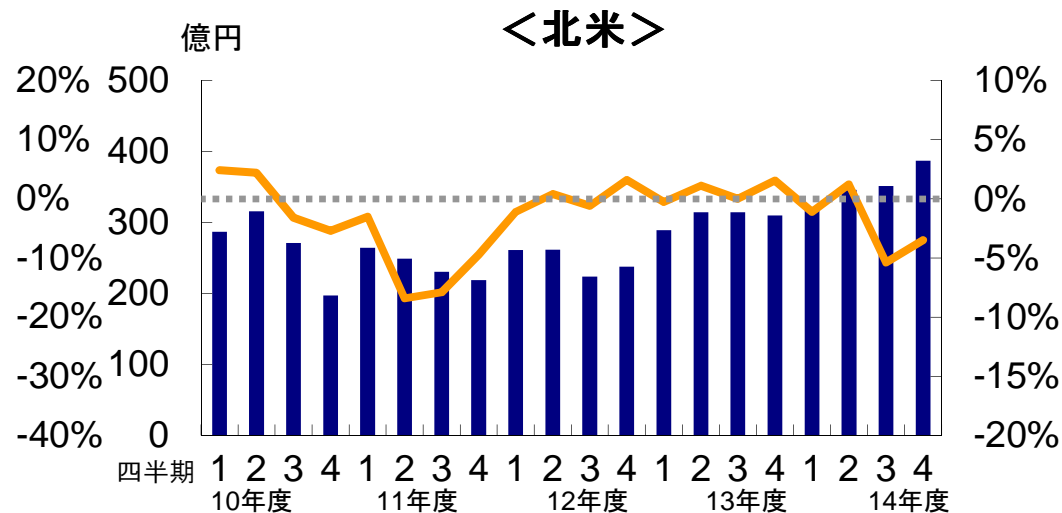
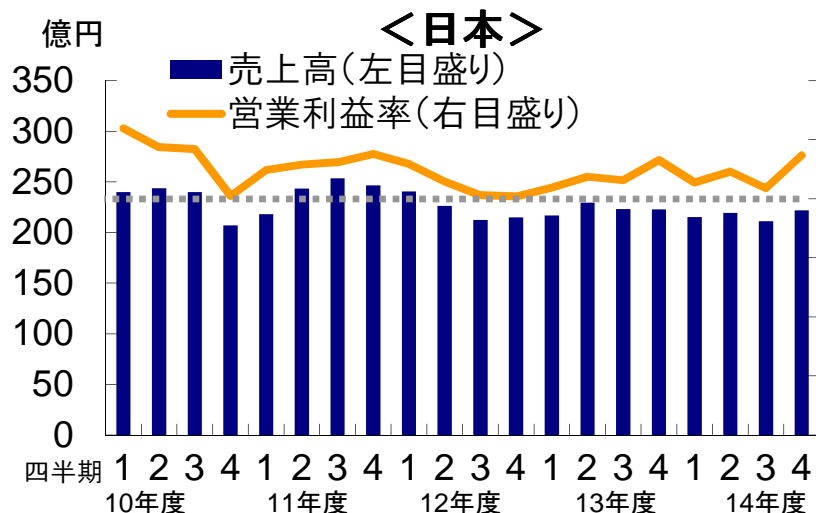
(参考1) 売上高と営業利益率のトレンド(連結)

四半期毎の売上高と営業利益率



(参考2) 売上高と営業利益率のトレンド(地域別)

四半期毎の売上高と営業利益率



※アジアについては、従来アジア内で消去される金額を減算し表示しておりましたが、決算短信セグメント情報にあわせ単純合算の表示に変更しております。

(参考3)2015年3月期：連結業績(四半期ごと)

各地域四半期毎の実績

単位：億円	売上高					営業利益				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
日本	215	219	211	222	867	6	10	4	16	36
北米	318	346	352	387	1,403	△ 3	4	△ 19	△ 14	△ 32
欧州	20	22	23	24	89	△ 2	△ 1	△ 2	△ 1	△ 5
中国	29	34	35	45	143	4	5	4	5	17
タイ	14	12	14	15	55	1	0	1	1	3
インドネシア	42	42	38	41	164	6	5	3	4	18
アジア	85	89	87	101	362	11	10	7	9	38
連結消去	△ 38	△ 45	△ 46	△ 50	△ 179	1	1	1	1	3
合計	600	632	626	684	2,542	12	25	△ 9	12	40

現地通貨ベース	売上高					営業利益				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
北米: \$ mil.	310	340	334	335	1,318	△ 3	4	△ 18	△ 12	△ 30
欧州: EUR mil.	14	16	16	18	64	△ 1	△ 0	△ 1	△ 1	△ 4
中国: CNY mil.	175	210	202	241	828	22	28	22	25	97
タイ: THB mil.	439	387	418	432	1,676	34	8	21	18	80
インドネシア: IDR bil.	473	481	435	430	1,819	68	58	34	42	202

(参考4)2015年3月期 当初施策の総括

日本

		施策	内容	現状
1	日本	補修品事業体制強化	1.国内体制強化 2.品揃えの充実 3.小売り現場活性化 4.大口客先開拓	計画どおり進捗。国内向け一般市販は効果が出てきている
2		不採算ビジネスの収益改善	1.個別損益把握 2.仕様・買い方見直し	順次取り組み中 案件の早期刈取りと他アイテムへの横展開を継続実施中
3		人員の適正化	1.受注予測の精度向上 2.間接業務のムダの洗い出し	14年3月末3,915名 15年3月末3,795名(△120名) 生産に応じた人員の適正化の継続実施
4		経費の削減	1.間接業務の効率化 2.業務委託の内製化	進行中

(参考5)2015年3月期 当初施策の総括

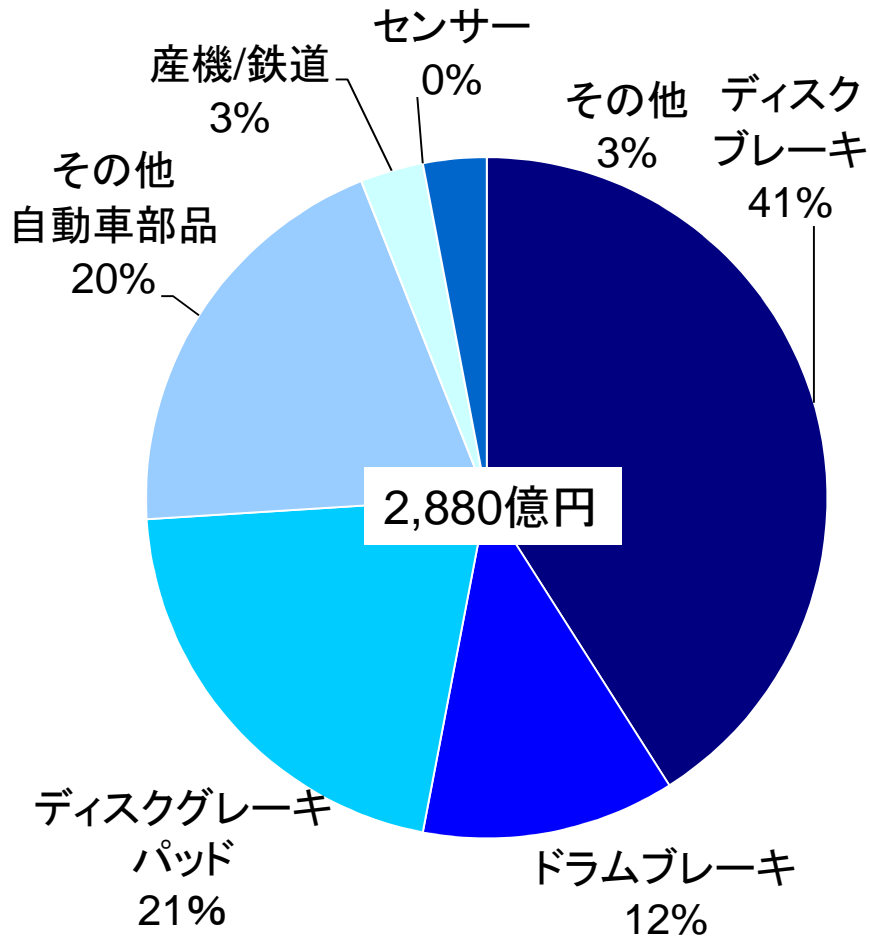
北米・欧州

		施策	内容	現状
5	北米	新規受注案件の確実な立上げ	1.不採算製品から収益性のある製品への転換 2.日米完成車メーカーからの新規アイテムの確実な立上げ	1.計画どおり 2.ABE Plantにおいて、新規生産立上げと増産が重なり、生産への負荷が過度に高くなり、生産性悪化による想定外コストが発生
6		販売価格の改定	鋳物値上げ分の販売価格への転嫁含む客先との価格交渉	一部価格交渉に遅れが発生
7		メキシコを含めた生産区分の見直し・生産体制の最適化	1.メキシコ工場の確実な立上げ 2.アルミ・摩擦材工程の集約化 3.増産対応	1.計画どおり(生産量は未達) 2. ABGに追加ラインを設置。ABCSにアルミ製品を移管 3. 負荷の高いABEからの生産移管を進めた(岩槻、ABCS)
8	欧州	販売価格の改定	不採算ビジネスの販売価格見直し	継続折衝中
9		固定費及び経費の削減	1. 既存摩擦材工場の再構築による生産合理化 2. スロバキア工場開設による現地付加価値向上	1. 計画どおり進行。 2. 工場竣工済み。但し、創業費用など先行費用発生

(参考6) 製品別 売上高

ディスクブレーキが若干の増加傾向

<2016年3月期実績>



	14年 3月期 (実績)	15年 3月期 (実績)	16年 3月期 (見通し)
ディスクブレーキ	37%	40%	41%
ドラムブレーキ	13%	12%	12%
ディスクブレーキ パッド	21%	21%	21%
その他自動車部品	24%	21%	20%
産機/鉄道	4%	4%	3%
センサー	1%	0%	0%
その他	0%	2%	3%
合計	100%	100%	100%

(参考7) 地域別の状況(2016年3月期、半期別)

半期ごとの受注計画と季節要因を反映

単位: 億円

	上期	下期	通期
日本	424	445	870
米国	833	816	1,649
メキシコ	3	4	7
北米	836	820	1,656
欧州	51	57	109
中国	95	108	203
タイ	31	33	64
インドネシア	86	98	184
アジア	213	238	451
連結消去	△ 102	△ 103	△ 205
合計	1,423	1,458	2,880

上期	下期	通期
10	22	32
△ 12	14	2
△ 2	△ 2	△ 4
△ 14	12	△ 2
△ 5	△ 6	△ 12
7	10	18
2	3	5
10	12	22
20	25	45
1	1	2
12	53	65

現地通貨ベース(為替レート)	上期	下期	通期
北米: \$ mil. (¥120.0)	697	684	1,380
欧州: EUR mil. (¥135.0)	36	42	78
中国: CNY mil. (¥20.0)	477	538	1,015
タイ: THB mil. (¥3.7)	844	882	1,726
インドネシア: IDR bil.(¥0.0092)	940	1,062	2,002

上期	下期	通期
△ 12	10	△ 2
△ 4	△ 5	△ 9
37	52	90
61	73	134
114	127	240

(参考8) 地域別推移 (現地通貨ベース)

北米・タイ・インドネシアが現地通貨ベースで増収増益

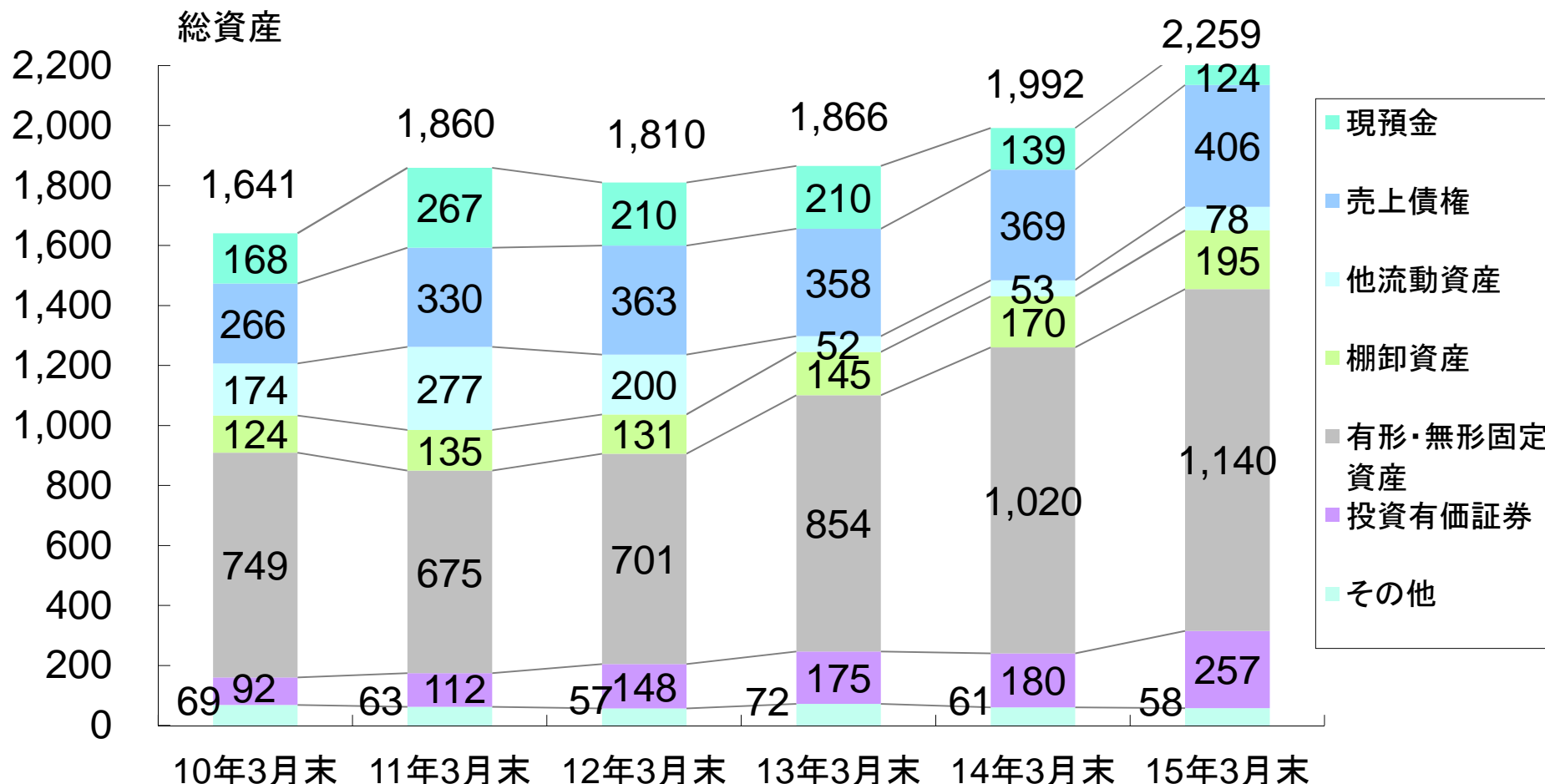
〈現地通貨ベース〉	売上高				営業利益			
	14/3月期	15/3月期	16/3月期	'15vs'16	14/3月期	15/3月期	16/3月期	'15vs'16
	実績	実績	見通し	前年比	実績	実績	見通し	前年比
北米: \$ mil.	1,253	1,318	1,380	+5%	8	△ 29	△ 2	-
内 米国	1,253	1,316	1,374	+4%	8	△ 26	1	-
内 メキシコ	-	2	6	3倍	-	△ 4	△ 4	-
欧州: EUR mil.	55	61	78	+28%	△ 4	△ 4	△ 9	-
中国: CNY mil.	676	947	1,015	+7%	99	96	90	△6%
タイ: THB mil.	1,937	1,676	1,726	+3%	166	79	134	+70%
インドネシア: IDR bil.	1,668	1,819	2,002	+10%	222	202	240	+19%

〈為替レート〉	14/3月期	15/3月期	16/3月期	'15vs'16
	実績	実績	見通し	変化率
USD	98.0	106.5	120.0	+13%
EUR	135.1	138.4	135.0	△2%
CNY	16.0	17.3	20.0	+16%
THB	3.2	3.3	3.7	+13%
IDR	0.0094	0.0090	0.0092	+2%

(参考9) 貸借対照表

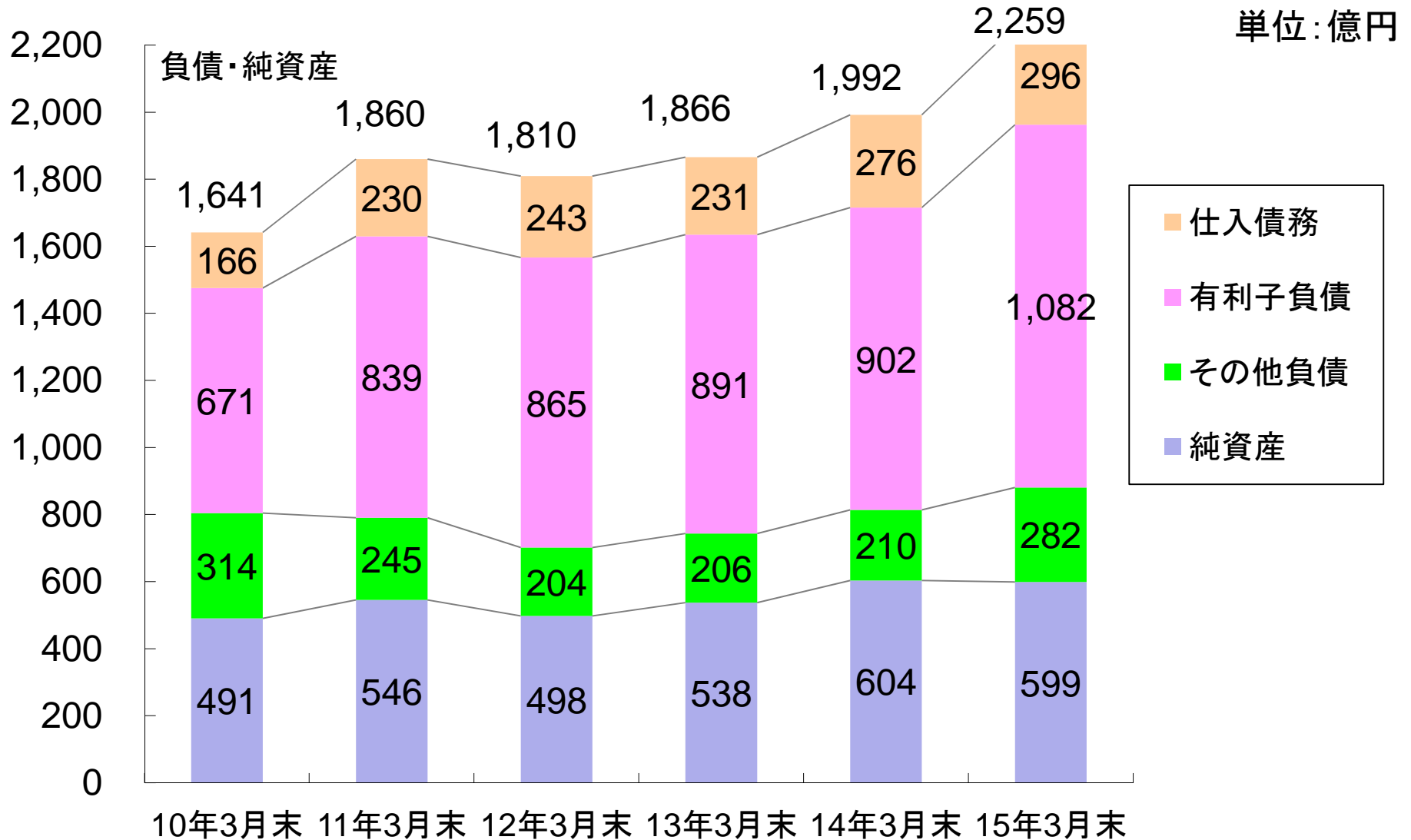
資産の部：新規も含め受注増に合わせ固定資産が増加

単位：億円



(参考10) 貸借対照表

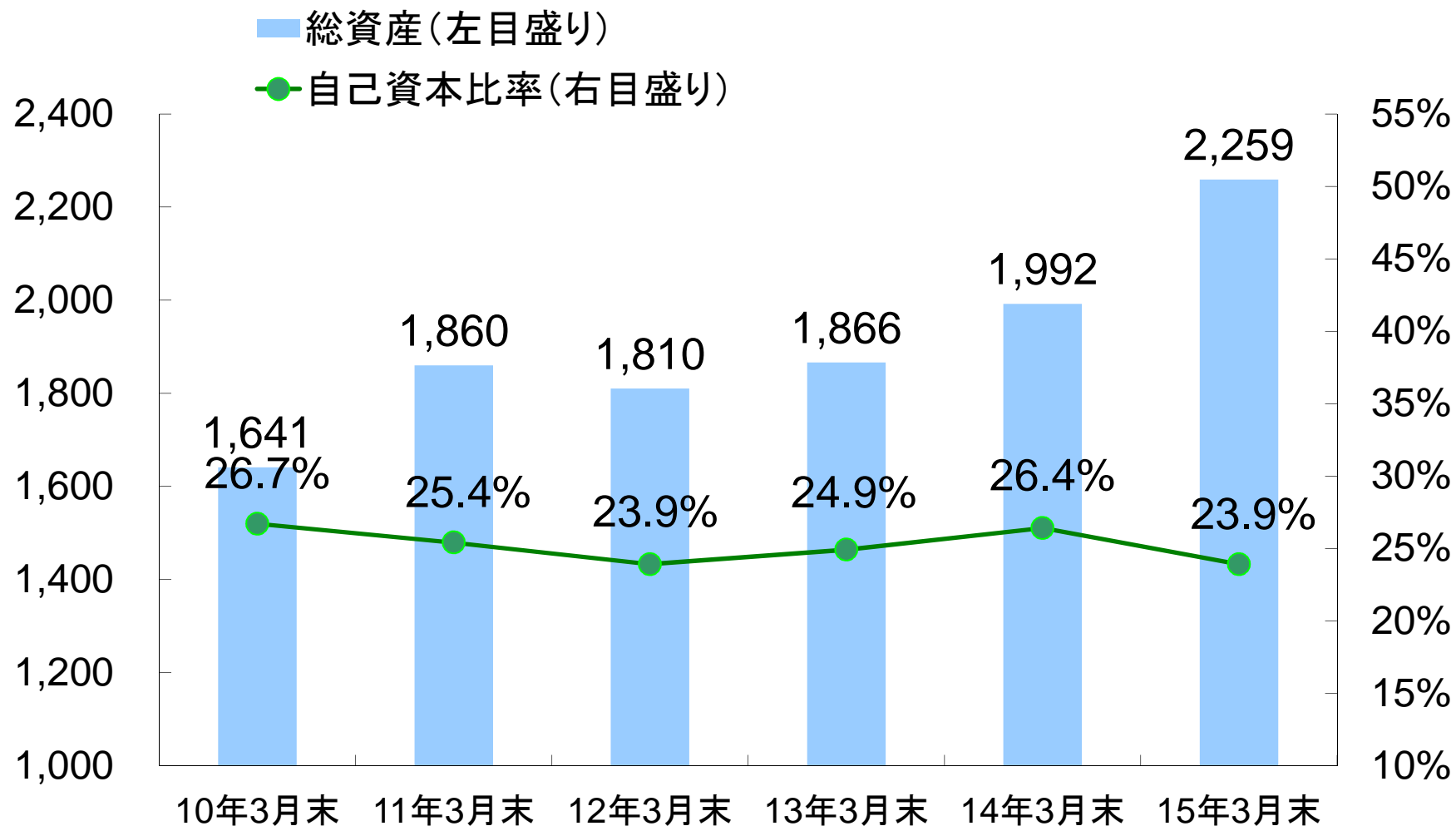
負債・純資産の部：固定資産の増加に合わせ、借入が増加



(参考11) 総資産/自己資本比率

借入金の増加に伴い、自己資本比率は23.9%に下落

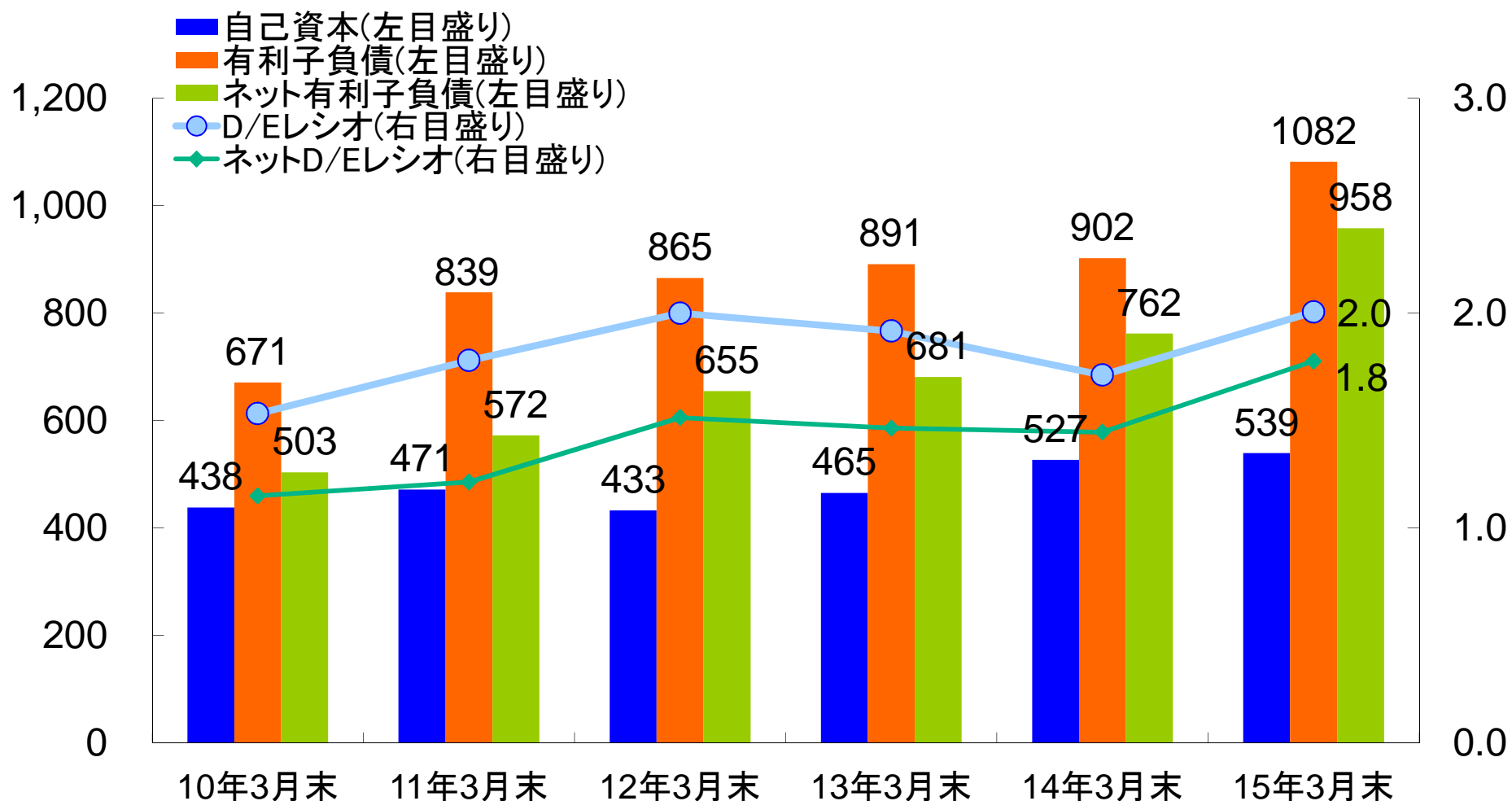
単位: 億円



(参考12) 自己資本/有利子負債の推移

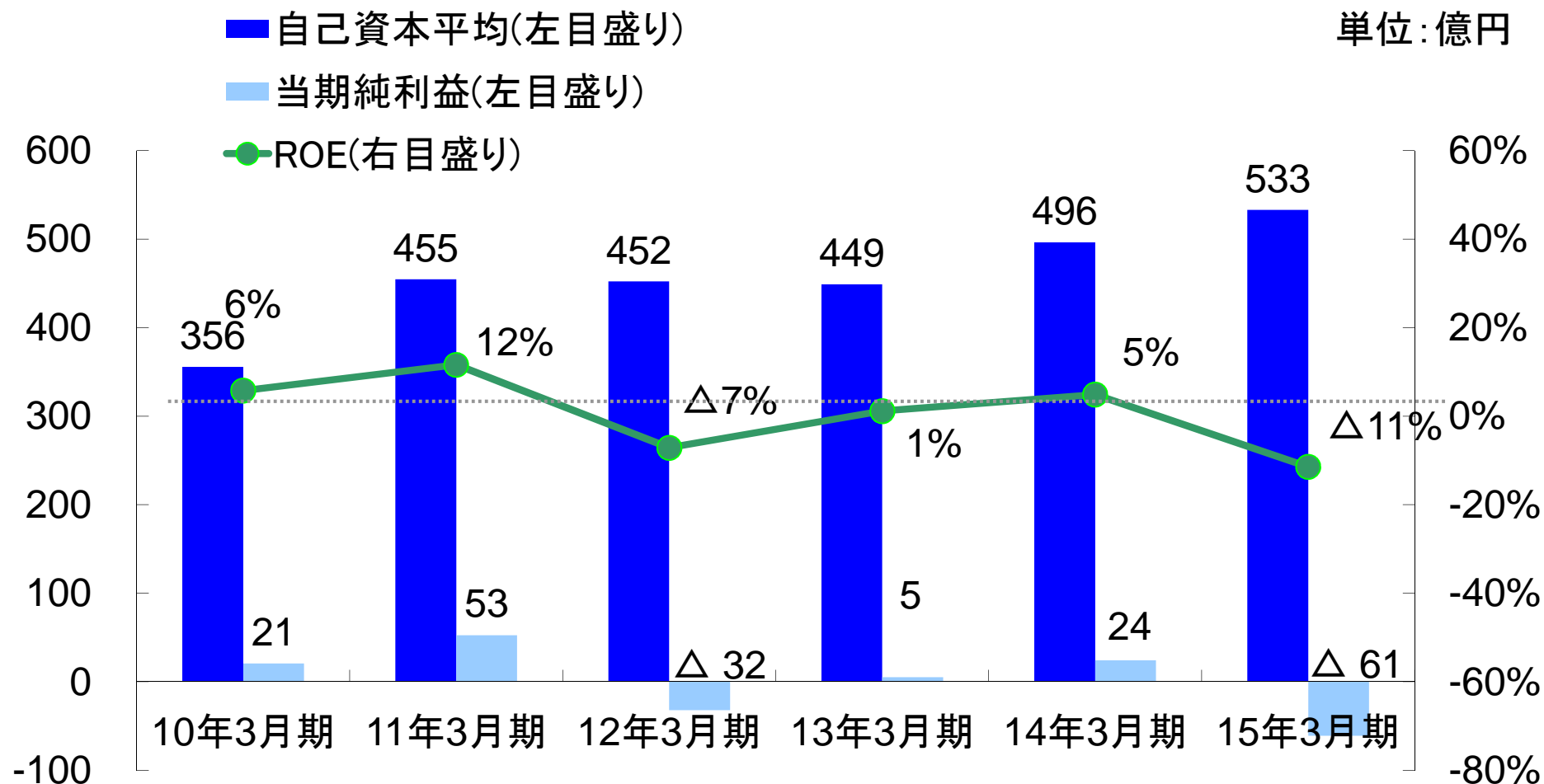
借入金の増加に伴い、ネットDEレシオは1.8に上昇

単位:億円



(参考13) 自己資本利益率ROEの推移

前年度に行った減損処理と併せて、財務体質改善を行なっていく



-次期中期経営計画に向けて-

aNF30-2016

2015年5月11日
曙ブレーキ工業株式会社

曙の企業理念

「摩擦と振動、その制御と解析」

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

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、支え続けていきます。

特色

企業

自動車ブレーキのトップメーカー

独立系＝非ケイレッツ

製品

ブレーキ専門＝安全・安心

摩擦材とメカ構成部品

技術

先進的＝F-1他のレースで実証

環境に優しい素材・工法

グローバル化

4大市場に開発・生産拠点、地産地消

海外売上比率は2/3

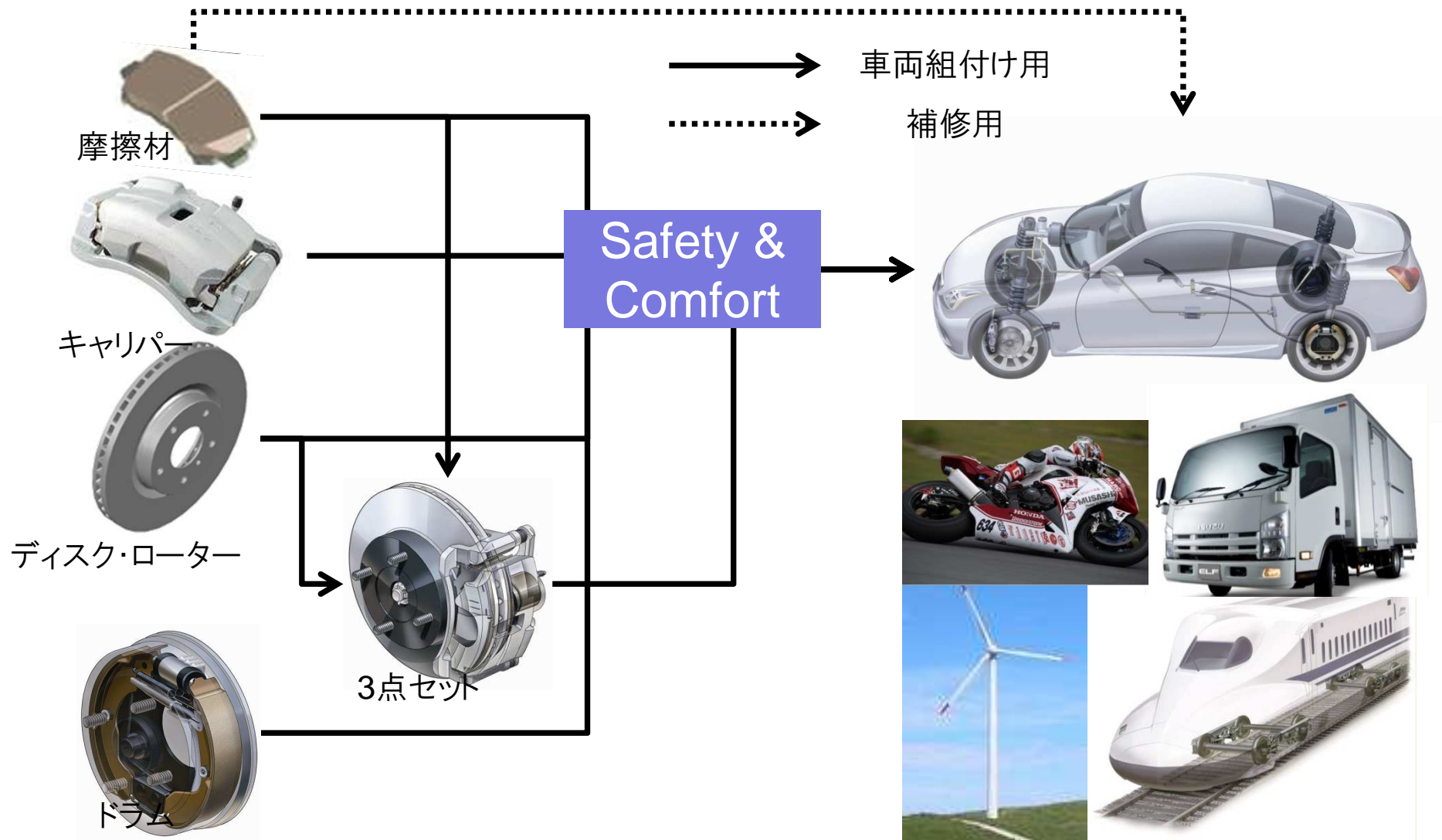
お客様

業界の大半のメーカーに納入、分散化

自動車・2輪から産業機械・鉄道まで

曙ブレーキのビジネスモデル

摩擦材とメカ部品。OEM（車両組付け用）とreplacement（補修用）

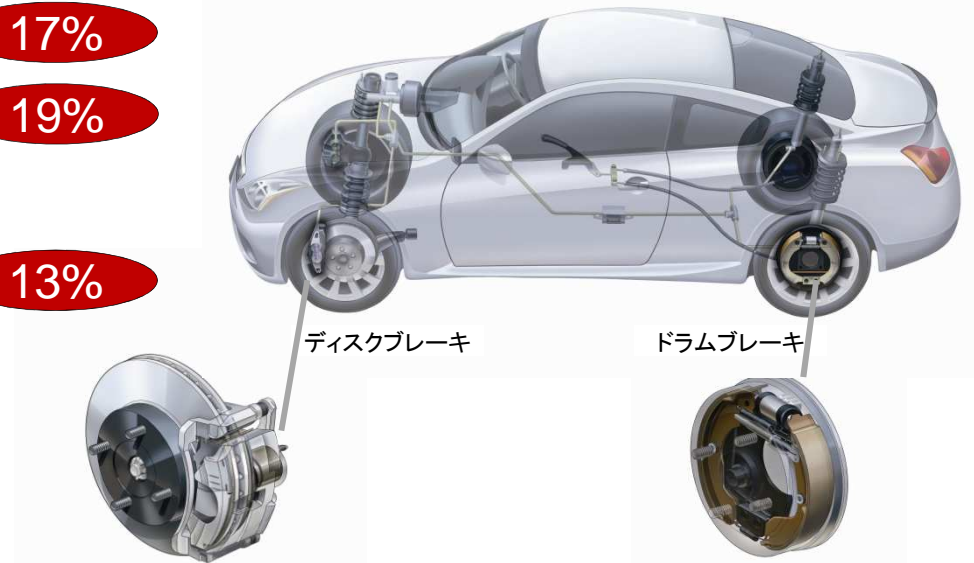


主な製品 (1)

主力の自動車と2輪車の製品と世界シェア

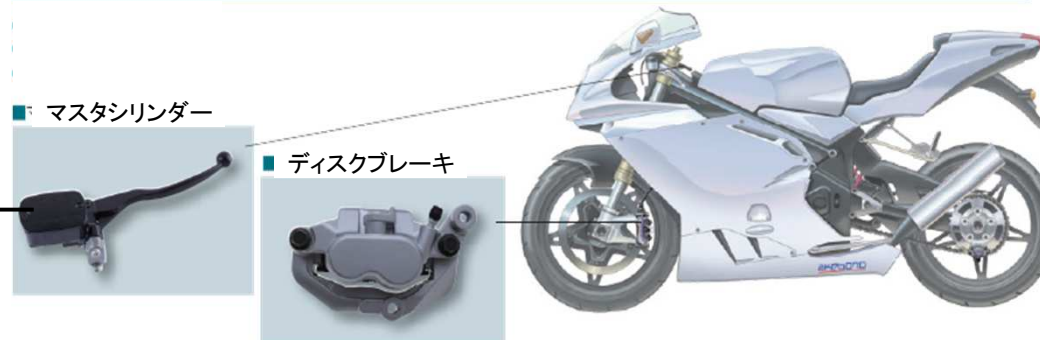
自動車用製品

- ▶ ディスクブレーキ **17%**
- ▶ ディスクブレーキパッド **19%**
- ▶ ディスクローター
- ▶ ドラムブレーキ **13%**
- ▶ 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



自動2輪車用製品

- ▶ ディスクブレーキ
- ▶ ブレーキパッド
- ▶ マスターシリンダー



世界シェア

主な製品 (2)

風力発電から新幹線まで

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
- エレベータ用ブレーキ
- センサー

34%



フォークリフト用
ドラムブレーキ



フォークリフト用
Wetブレーキ



コンクリート重点検知システム



Yawブレーキ



クレーン用
ディスクブレーキ



コンバインセンサ



鉄道車両用製品

- 新幹線用ディスクブレーキ
- 新幹線用ディスクブレーキパッド
- 鉄道車両用制輪子
- リニアモーターカー用ブレーキ

45%



新幹線用
ディスクブレーキ



鉄道車両用制輪子



新幹線用
ブレーキパッド



リニアモーターカー用
ブレーキ

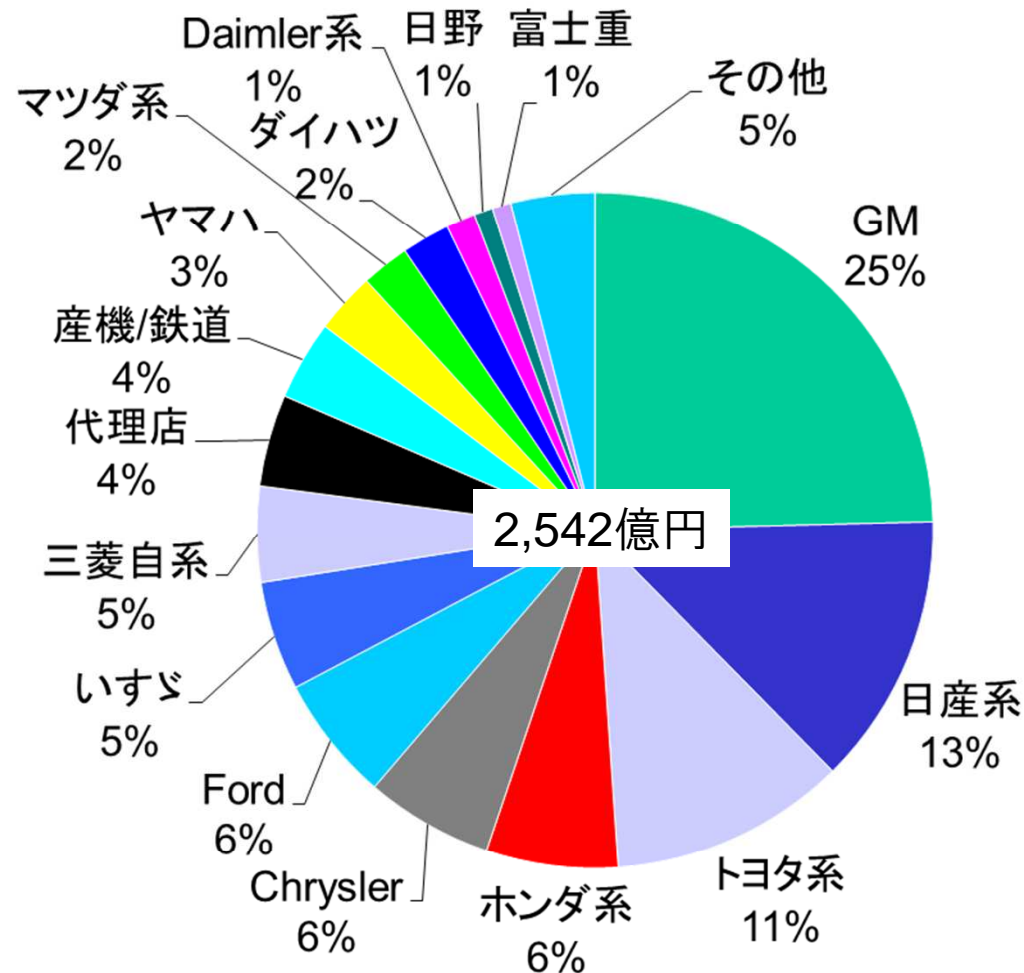
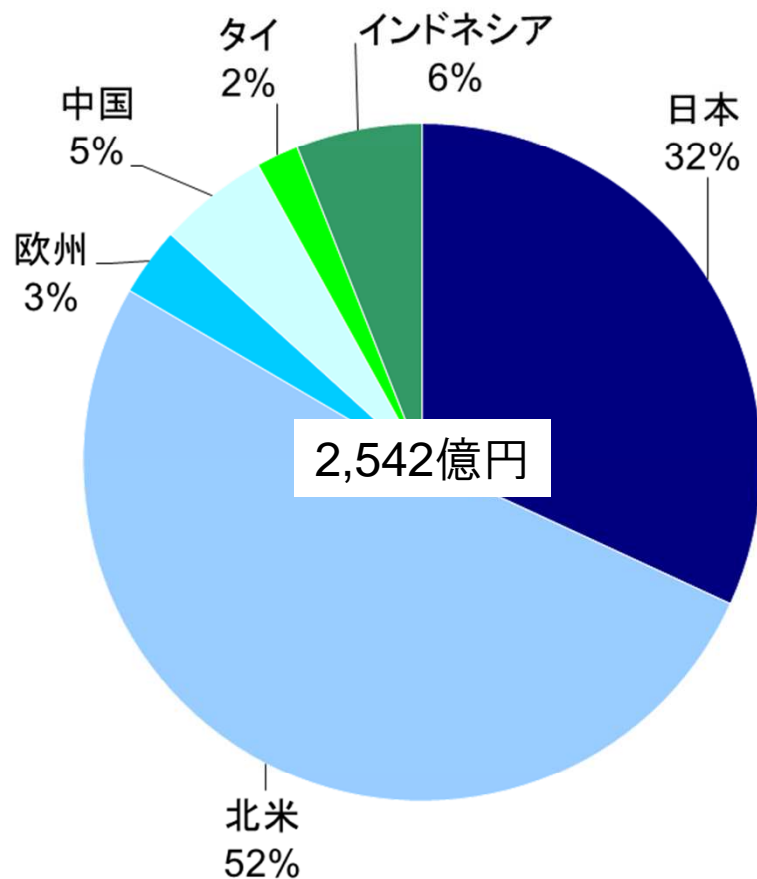


世界シェア

売上高 [地域別] [客先別]

海外売上が全体の2/3に。グローバル・ニーズに対応

＜2015年3月期実績＞



曙の目指す会社

「小規模専門独立製造会社」は。。

スケール小さい
規模のメリットない

系列で守られず
誰も助けてくれない

制約の多い
株式会社

小規模 専門 独立 製造 会社

専門分野が限定
これしかない

固定資産多く
人間も多く抱える

曙の目指す会社

曙の立ち位置＝「小規模専門独立製造会社」

小回りの利く
意思疎通しやすい

危機感をバネに
独自展開ができる

一人で出来ない事を
みんなでやる

小規模 専門 独立 製造 会社

摩擦と振動
深堀り。。

知恵で無から有を創り出す
人間でなければ出来ない

将来に向けて

2015年度方針

	目標	内容	方策
1	岩槻発ABC経由 世界へ	①曙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の根幹の考え方＝ 正味を徹底的に追求する
2	欧州事業基盤 新築	①欧州メーカーハイパフォー マンス車両向けブレーキの拡 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 上げ
3	最低限50億円の キャッシュ創出	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）

2016年3月期見通し:研究開発費、設備投資/償却費

研究開発費は121億円、設備投資・償却費は夫々190億円・127億円

研究開発費

単位:億円

16年3月期 主要開発案件

	14年3月 期実績	15年3月期 実績	16年3月 期見通し
研究開発費	105	117	121

- ・電動ブレーキ
- ・HP/HE用ブレーキ
- ・環境対応型摩擦材
- ・3点セット(モジュール)
- ・低コストブレーキ

※製品の適用開発に関連する費用も含めております。

設備投資・償却費

単位:億円

16年3月期 主要設備投資案件

	14年3月期 実績	15年3月期 実績	16年3月 期見通し
設備投資	218	183	190
償却費	89	108	127

- ・ディスクブレーキ生産体制再構築
(老朽更新・レイアウト改善)
- ・研究開発設備・インフラ
- ・新規・増産対応
- ・タイ鋳物工場立上げ

※上記設備投資額にリース分を含めた場合の投資額は下記の通りになります。

14年3月期実績 218億円、15年3月期実績 208億円、16年3月期見通し 230億円

将来に向けた強化領域

2大機軸プロジェクト+地球環境への取組み

強化領域

ハイパフォーマンス
高性能車両向け

グローバル
プラットフォーム*

地球環境への取組み

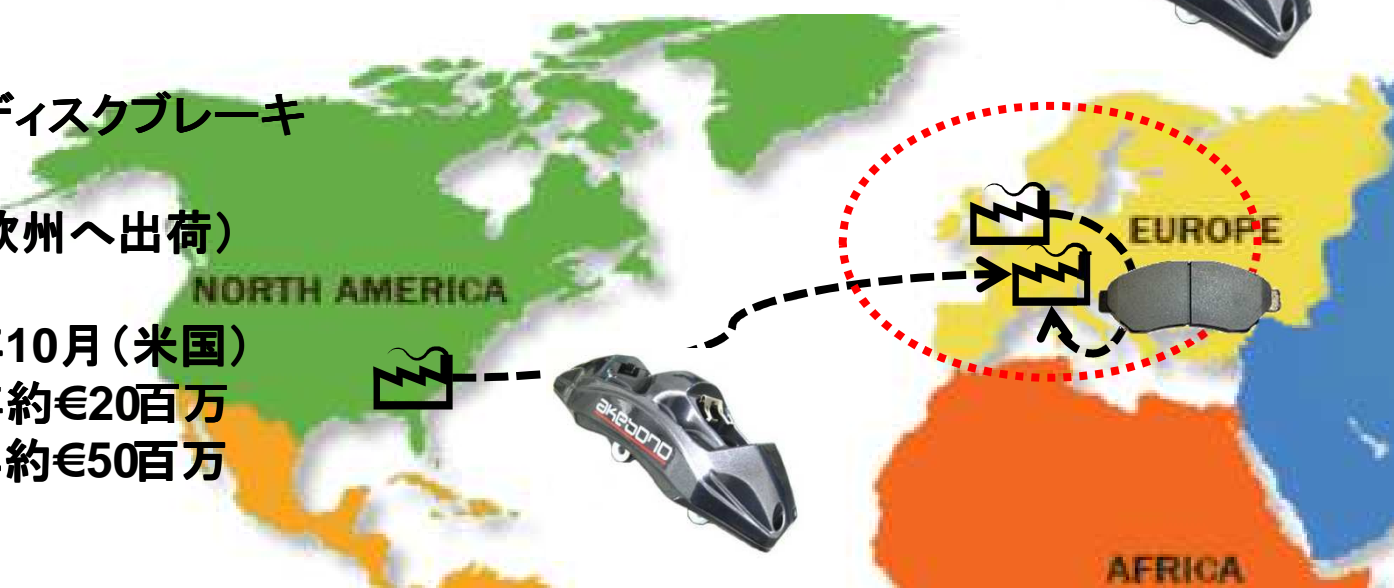
	目標	内容
1	岩槻発ABC経由 世界へ	①曙の主力工場である岩槻の再創で今後のモノづくりのモデルを構築 ②最大の収益基盤となる北米ABCへの横展開 ③世界各拠点に発信
2	欧州事業基盤 新築	①欧州メーカーハイパフォーマンス車両向けブレーキの拡販 ②域内での開発・生産拠点の拡充
3	最低限50億円の キャッシュ創出	運転資金の削減による新規事業投資資金創出

グローバルプラットフォーム*: 車台共通化を伴った全世界向けモデル

高性能車両(HP)向け 当初北米で生産、欧州へ出荷

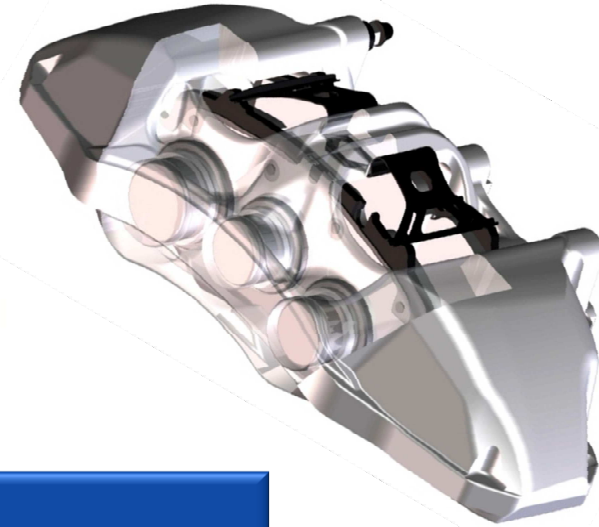
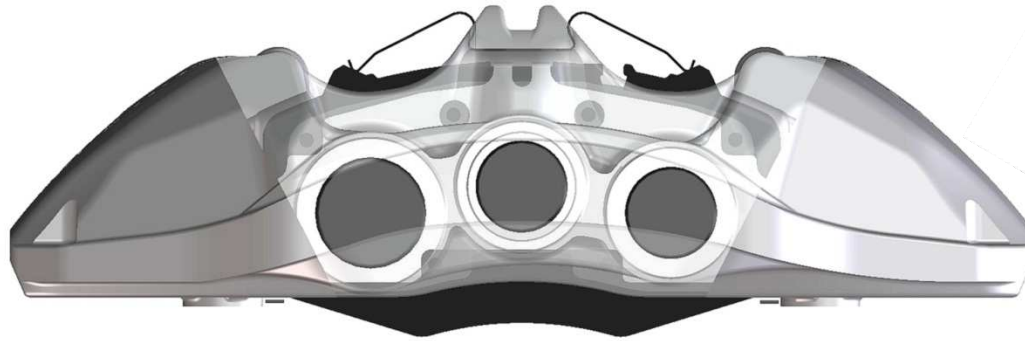


- 欧州高級車向けディスクブレーキ
- 開発: 日本
- 製造: 当初米国(欧州へ出荷)
その後欧州
- 生産開始: 2014年10月(米国)
- 予想売上: 2015年約€20百万
2020年約€50百万



高性能車両(HP)向け

HPブレーキとは



- 軽量アルミ対向ピストンキャリパー
- 欧州プレミアムブランドが求める高い要求性能に合致
- モータースポーツからのフィードバックをイメージさせる外観品質を併せ持った高い商品性
- 高性能と環境対応(銅フリー摩擦材等)を両立

高性能車両(HP)向け

量産を開始したHPパッド

Porsche 911 turbo S Carbon Ceramic rotor



Panamera Turbo Cast iron rotor

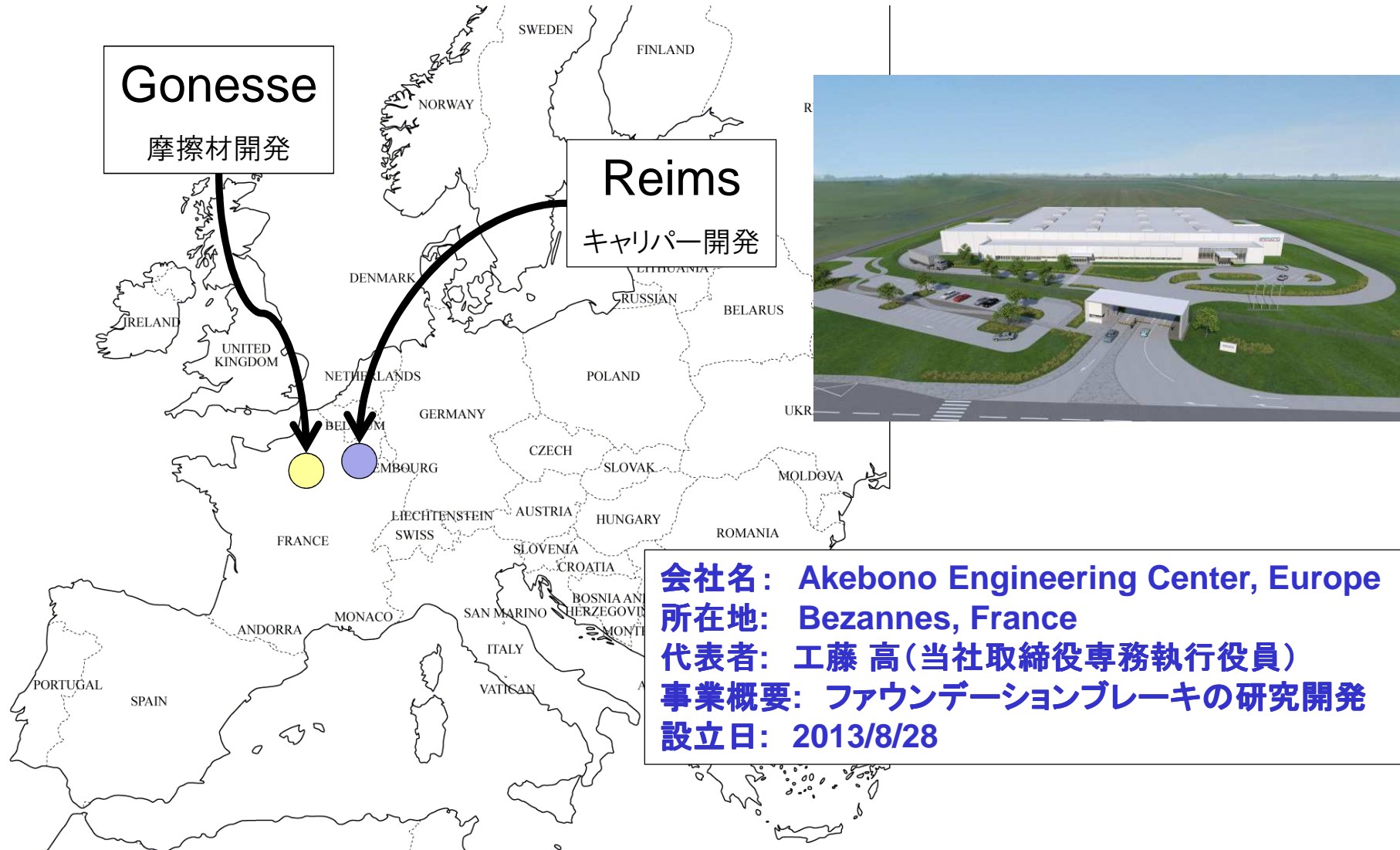


Macan Turbo S / Macan S / Macan Cast iron rotor



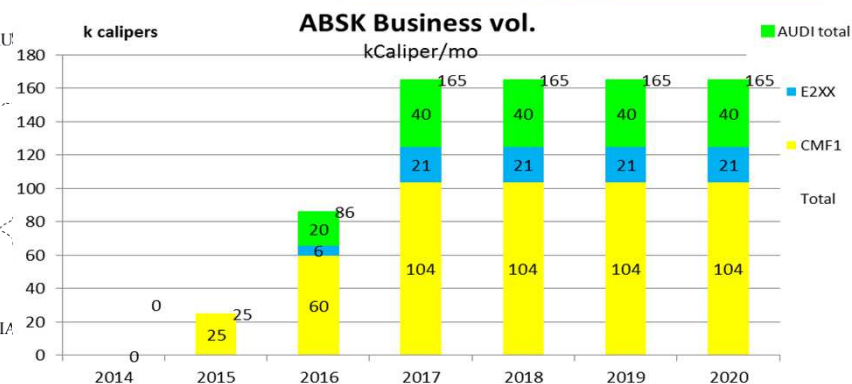
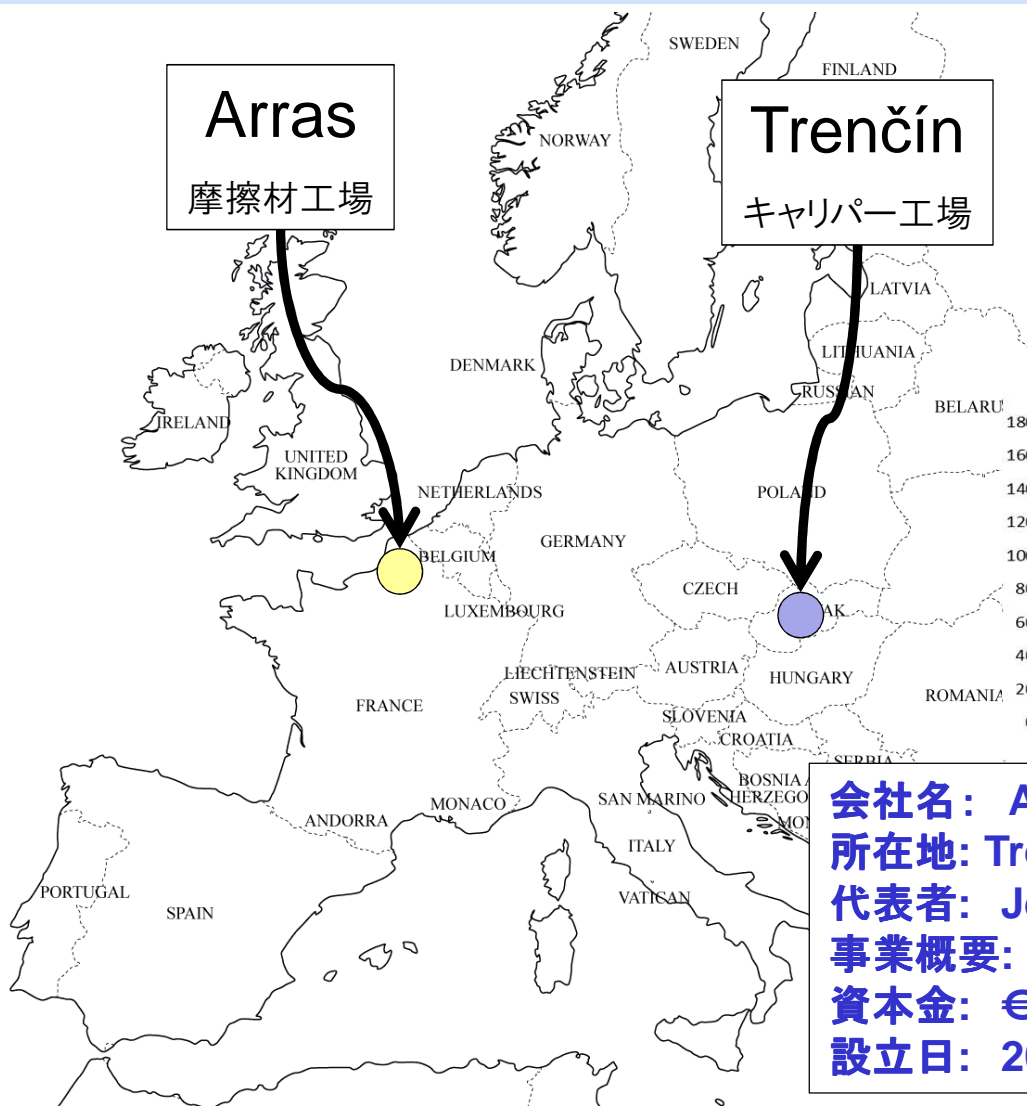
高性能車両(HP)向け

欧州本格進出: キャリパー開発拠点の設立



高性能車両(HP)向け

欧州本格進出：アルミ鋳造設備を有するキャリパー工場の設立



会社名: Akebono Brake Slovakia s.r.o.
所在地: Trenčín, Slovakia
代表者: Jean De Montlaur (当社常務執行役員)
事業概要: 自動車用ブレーキの製造・販売
資本金: € 12 million (土地と建物など)
設立日: 2014/4/1

グローバルプラットフォーム

重要市場の域内に開発・生産拠点を設置、C&S+t*を推進

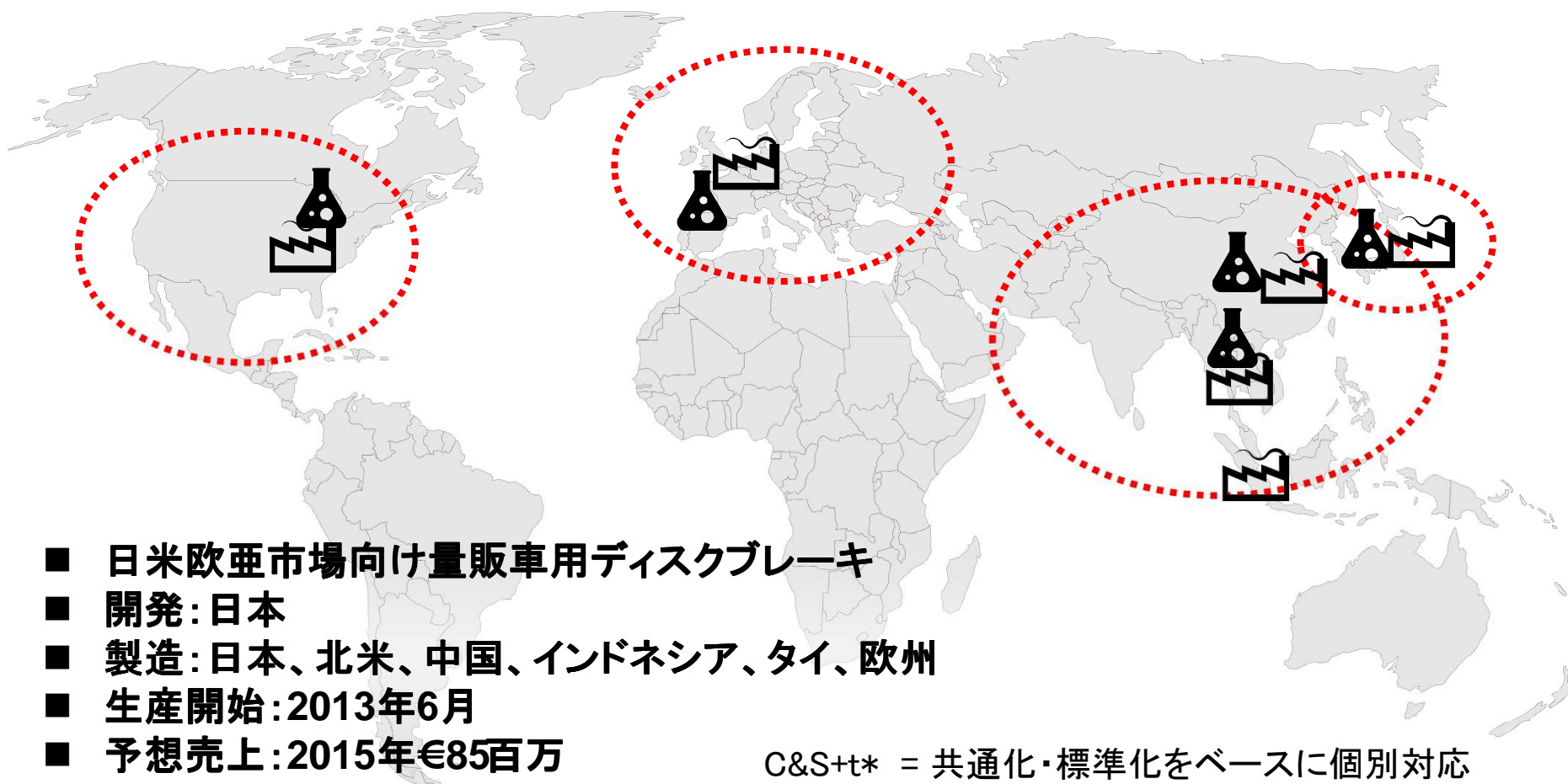
グローバルプラットフォームの一例



市場



開発拠点
生産拠点



- 日米欧亜市場向け量販車用ディスクブレーキ
- 開発: 日本
- 製造: 日本、北米、中国、インドネシア、タイ、欧州
- 生産開始: 2013年6月
- 予想売上: 2015年€85百万

C&S+t* = 共通化・標準化をベースに個別対応

業績見込み等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいた予測であり、実際の業績は当社グループをとりまく経営環境の変化、市場の動向、為替の変動等の様々な要因によりこれらの記述とは大きく異なる結果となる可能性がありますことをご承知おきください。