



さりげない安心 と 感動する制動を

2016年3月期上期 決算説明会資料

2015年12月15日
曙ブレーキ工業株式会社

調査委員会報告書と不適切会計処理の再発防止策

経緯、委員会への委託事項、委員会の構成

項目	内容
経緯	<p>①監査法人トーマツよりの指摘(当社の第2四半期において、補修品部門の代理店向け販売の一部取引に、売上の認識基準について適切な会計処理が行われていなかった)</p> <p>②決算発表の延期(本件以外の同様の会計処理の存否について事実確認が出来ておらず、過年度も含め当該四半期の決算数値の確定が未了の為)</p> <p>③調査委員会の設置(独立性と客観性を保つ為、弁護士及び公認会計士を委員長、副委員長に配した調査委員会による、より詳細な事実関係の確認とその影響額について、調査を行う事とした)</p>
委員会への委託事項	<p>①本不適切会計処理の内容の調査とその影響額</p> <p>②同様の会計処理の有無及びその影響額</p> <p>③発生原因の究明と再発防止策の提言</p>
委員会の構成	<p>委員長 本間通義氏(当社社外監査役・弁護士)</p> <p>副委員長 遠藤今朝夫氏(当社社外監査役・公認会計士)</p> <p>委員 藤本吉彦(当社常務執行役員、コンプライアンス担当)</p> <p>委員 渡邊高夫(当社法務・総務部長)</p> <p>委員 小野寺勝弘(当社監査部長代行)</p>

調査委員会報告書と不適切会計処理の再発防止策

調査の結果、不適切会計の業績への影響

項目	内容
調査の結果	<p>①持分法適用関連会社である代理店との当該取引は、同社の適正在庫量を超える量の「押込販売」に該当し、通常収益認識基準とされる「財貨の移転の完了」と「対価の成立」が不明確で、両社の合意があったとはいえ、経済合理性がなく実現主義に準拠した取引とは言えず不適切（既に当該売上計上は取消し済み）</p> <p>②他代理店向け一部取引に5000万円の不適切売上が確認されたが、その事例以外は他部門でも国外においても類似取引の存在は認められなかった</p> <p>③発生原因:「押込販売」を容認する風潮、当該部門の事業計画設定、目標達成圧力の存在、取引相手との特別な関係、取引の適正な在り方を担保する態勢の不備、本件のコンプライアンス意識の欠如、会計知識(教育)の不足、責任と権限の不明確さ</p> <p><u>直接的責任</u>:補修品部門、12年以降の歴代部門長</p> <p><u>根本的責任</u>:当社全体の管理・監督体制の不備とコンプライアンス意識の低さ、適切な是正措置を怠ってきた経営陣・管理職</p>
不適切会計の業績への影響	<p>判明したいずれの取引においても実態は基本的に翌期分の売上の前倒しであり、実体のない売上が計上したのではなく、直近の第1四半期までの累計ベースにて、既にその差異は解消されている。また代金の回収も確実にされており、返品処理もされていないことから売上の実在性に問題はない ⇒(結論)上記事実、及び金額的重要性の観点から、過年度及び直近決算に与える影響は軽微と判断</p>

調査委員会報告書と不適切会計処理の再発防止策

再発防止策

項目	内容
取締役会の監督機能強化	<ul style="list-style-type: none">① 関連取引の四半期ごとの取締役会への報告② 中期経営計画は策定時(実現プロセス、達成可能性、内容の適正性)と実行段階(進捗状況)での報告③ 「コーポレートガバナンスの有効性」について社外役員と代表取締役との定期的連絡会の実施
内部統制	<ul style="list-style-type: none">① 組織・職制における「責任と権限」の明確化② 外部会計監査人の指摘への対応③ 業務プロセスの見直しと取締役会への報告
コンプライアンス機能の強化	<ul style="list-style-type: none">① 行動規範の実践についての実態把握と、問題点についての教育研修② 社内用語の見直し③ 内部通報体制の秘匿性・信頼性の確保
コミュニケーション・ルートの確立	<ul style="list-style-type: none">① 社内の意識改革を進める組織・プロジェクトを有効に機能させ、上下・左右のコミュニケーションを活発化② 風通しの良い職場づくりを進めるための仕組みの整備

2016年3月期上期 実績

2016年3月期上期：サマリー

市場環境：北米は販売拡大が継続。欧州も回復基調に

国内

消費税増税の影響が長引いている上、4月に軽自動車の自動車税が増税されたこともあり、市場全体として自動車販売は低調

北米

長期の低金利自動車ローン、ガソリン価格下落の影響もあり、ライトトラックなどを中心に自動車販売は好調

欧州

景気回復が自動車販売の拡大を牽引し、自動車販売台数は対前年比増加

中国

販売・生産ともに成長率は前年度より縮小したものの、SUVなどの販売が高い水準で推移しており、市場全体の伸びを維持

タイ

自動車輸出は増加したものの、長引く景気低迷により国内の新車販売は対前年同期比減少

インドネシア

インフラ整備の遅れとガソリン価格の上昇などが新車販売に影響し、2輪、4輪とも市場は落ち込んでいる

2016年3月期上期：サマリー

連結業績：増収だが、北米生産混乱対応などで営業損失に

売上高

国内の自動車生産は低調だが、海外では北米の市場拡大による販売増、欧州・中国でのGPF*1向け製品の販売拡大と新規受注増加、タイの補修品向け売上増加に加え、為替換算などが影響し、売上高は1,416億円(前年同期比15.0%増)

営業損益

アジアで堅調な収益拡大や生産合理化の効果があつたが、北米において昨年同期以降の生産混乱が継続拡大し、人件費と緊急輸送費を中心に追加費用が嵩み、営業損益は5億円の損失

税前損益

支払利息や北米リコール関連損失、及び米国1工場の収益性低下による固定資産減損により、36億円の損失

四半期純損益*2

非支配株主持分利益や繰り延べ税金資産取崩しを含む各種税金などを加減し、第2四半期累計期間損益は58億円の損失

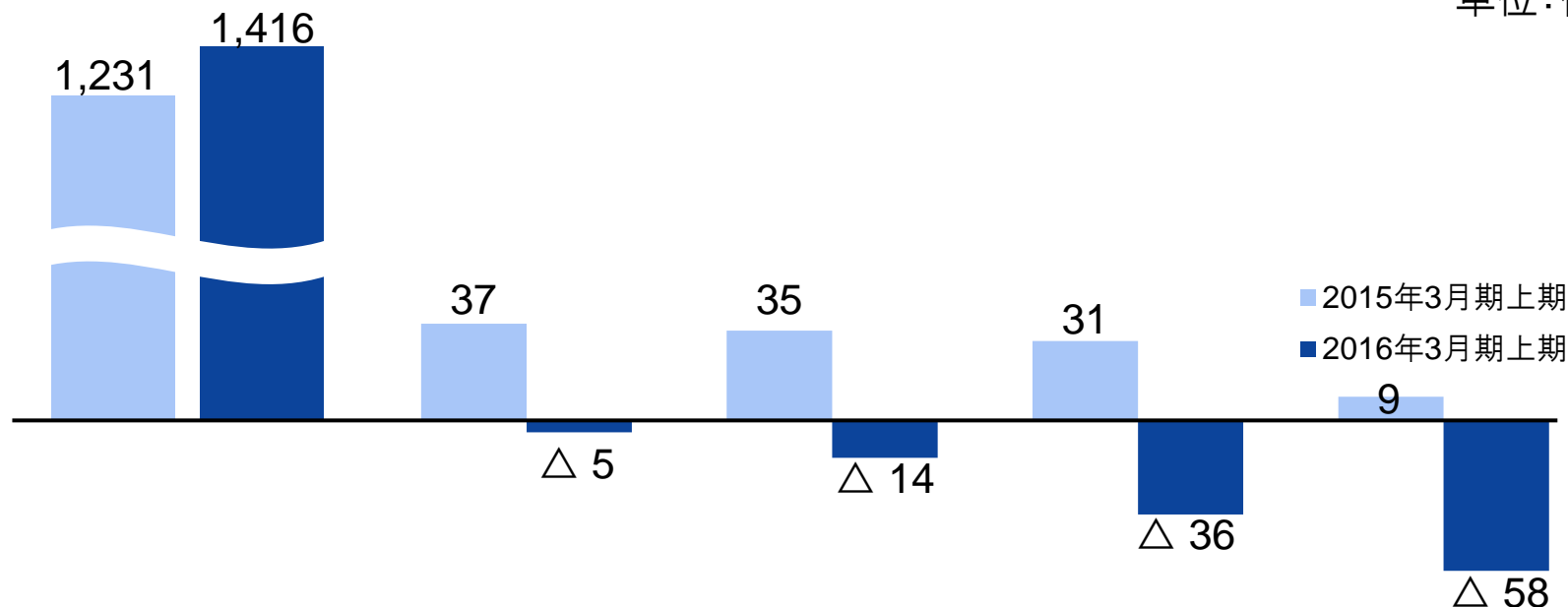
*1 GPF = グローバルプラットフォーム(車台共通化を伴った全世界向けモデル)

*2 親会社株主に帰属する四半期純損益

2016年3月期上期：連結業績(対前年同期)

売上は増加したものの、北米生産混乱の影響で赤字に

単位：億円

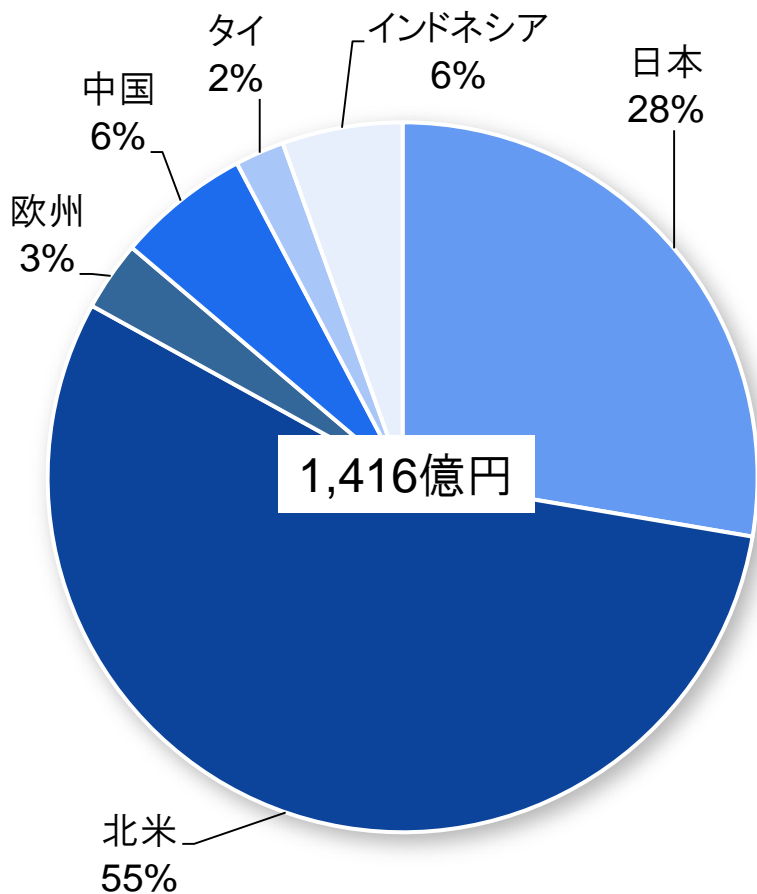


	売上高	営業利益	経常利益	税引前 四半期純利益	親会社株主に 帰属する 四半期純利益
前年差	+185	△42	△49	△67	△67
前年比	+15.0%	-	-	-	-

2016年3月期上期：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72%に

＜2016年3月期上期実績＞



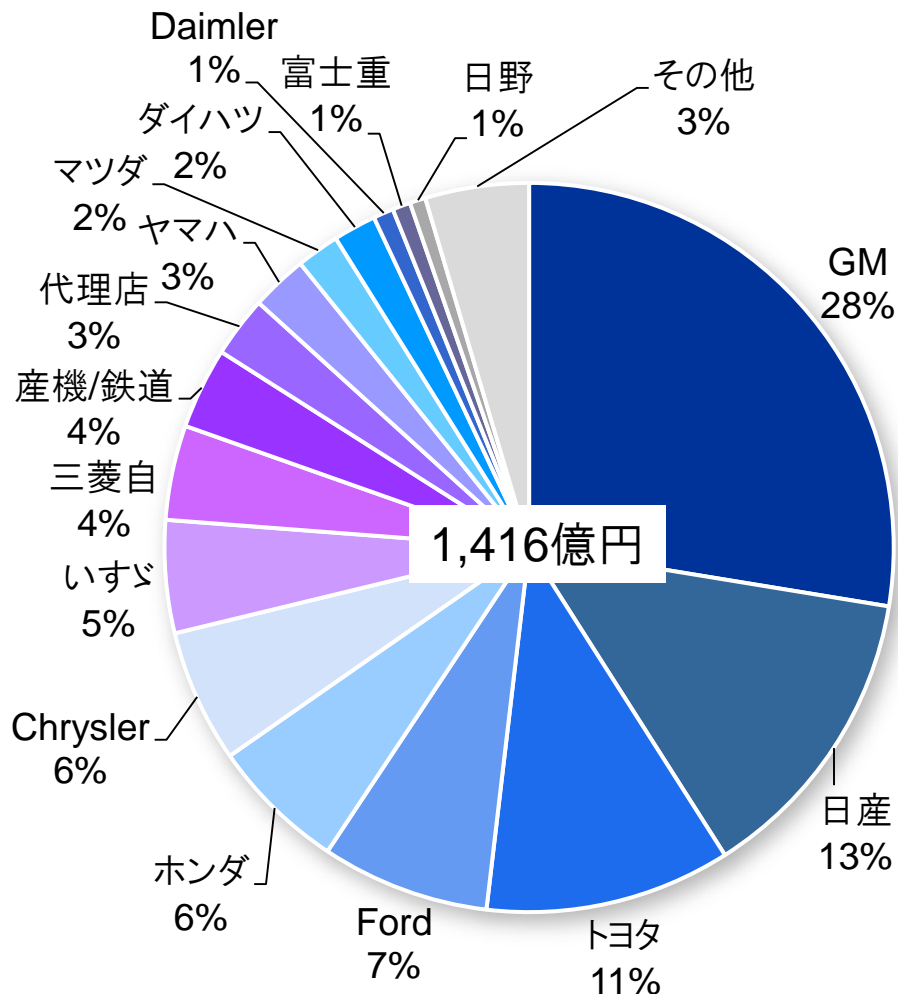
単位：億円

	15/3期 上期	16/3期 上期	差	為替 換算 影響
日本	434	419	△15	—
北米	664	838	+174	+127
欧州	42	48	+6	△1
中国	64	92	+29	+13
タイ	26	34	+8	+5
インドネシア	84	83	△1	+4
アジア計	174	210	+36	+23
小計	1,314	1,515	+201	+149
連結消去	△83	△99	△16	—
合計	1,231	1,416	+185	+149

2016年3月期上期：売上高 [お客様別]

GM、日産、トヨタで過半を占める。GMのシェアが拡大

＜2016年3月期上期実績＞



	15/3期 上期	16/3期 上期
GM	24%	28%
日産	13%	13%
トヨタ	11%	11%
Ford	5%	7%
ホンダ	6%	6%
Chrysler	6%	6%
いすゞ	5%	5%
三菱自	5%	4%
産機/鉄道	4%	4%
代理店	4%	3%
その他	17%	13%
合計	100%	100%

2016年3月期上期：地域別の状況(対前年同期)

海外の売上拡大、北米の影響大きく、前期比減益

単位:億円	売上高		
	'15/3期 上期	'16/3期 上期	差
日本	434	419	△ 15
米国	663	834	171
メキシコ	1	3	2
欧州	42	48	6
中国	64	92	29
タイ	26	34	8
インドネシア	84	83	△ 1
アジア	174	210	36
連結消去	△ 83	△ 99	△ 16
合計	1,231	1,416	185

営業利益		
'15/3期 上期	'16/3期 上期	差
16	19	3
3	△ 42	△ 45
△ 2	△ 2	0
△ 2	△ 3	△ 1
8	10	1
1	3	2
11	8	△ 3
21	21	1
2	2	△ 0
37	△ 5	△ 42

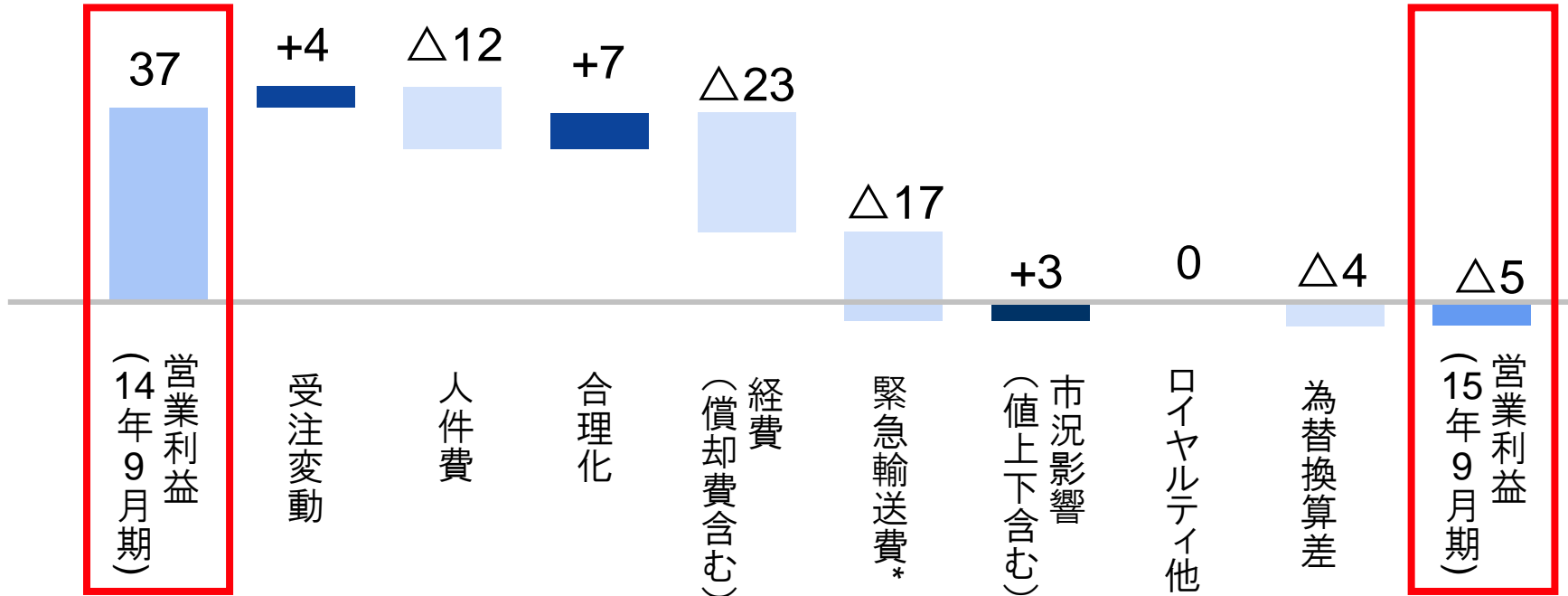
為替 USD:102.2⇒120.5、EUR:138.6⇒135.3、CNY:16.6⇒19.4、THB:3.1⇒3.7、IDR:0.0088⇒0.0093

- 日本：自動車生産低迷の影響で減収。営業利益は、受注減少に伴う影響や海外展開の研究開発費用負担増加があったが、海外事業からのロイヤルティ収入の増加、業績連動による賞与など人件費の減少、合理化や経費削減の効果もあり、19億円と対前年+3億円。
- 北米：ABE・ABGは生産混乱の影響により、労務費、輸送費等追加費用が増加。ABCSは溶解炉故障による生産遅れで緊急輸送が多発。修繕費、労務費も嵩み、米国全体で対前年△45億円。メキシコは前年比変わらず。
- 欧州：GPF・HP向けキャリア出荷増加、パッド値上の好影響が出ているが、スロバキア工場の量産立上げに伴う人件費、償却費等の費用が増加し、対前年△1億円。
- 中国：受注増の影響あるも、償却費、労務費や外注輸送費等が増加し、為替影響を含めると対前年+1億円。
- タイ：日系自動車メーカー向けの補修部品の受注が増加したことにより、対前年+2億円。
- インドネシア：市場低迷により4輪・2輪とも減少。賃金アップによる労務費の増加等もあり、対前年△3億円。

2016年3月期上期： 営業利益増減分析(対前年同期差)

米国の生産混乱による費用増加で、営業利益は△5億円

単位：億円



日本	16	△8	+3	+5			+2	+1		19
米国	3	+7	△13		△15	△17		△0	△6	△42
メキシコ	△2	+1			△1			△0	△0	△2
欧州	△2	△2	+0		△0		+1	△0	+0	△3
アジア	21	+5	△2	+2	△6			+0	+2	21
連結消去	2	△0								2

*緊急輸送費：生産性逼迫による緊急輸送費(ABCS△15、ABG△1、ABE△1)

2016年3月期上期：各地域ごとの状況

日本

単位：億円

日本

売上				営業利益			
15/3期上期	16/3期上期	増減	為替	15/3期上期	16/3期上期	増減	為替
434	419	△15	-	16	19	3	-
<ul style="list-style-type: none"> 完成車メーカー(三菱・ふそう・マツダ)の主力車種販売減少の影響により受注減△10.7 海外向けを中心とするOES(トヨタ・三菱・いすゞ)の落ち込み△6.2 ホンダ向けセンサーの供給打ち切り影響△2.2 フォークリフト向け受注減△0.5、鉄道(N700A)受注増+0.8 ロイヤルティ 前年差+5.1億円(北米+3.7、中国+1.4)内為替影響+4.1 				<p>受注減による影響や開発費用増加があるものの、業績連動による労務費減、合理化の刈り取りや経費削減、ロイヤルティ収入増の影響で、+3億円の増益</p>			

2016年3月期上期：各地域ごとの状況

北米

米国

単位：億円

売上				営業利益			
15/3期上期	16/3期上期	増減	為替	15/3期上期	16/3期上期	増減	為替
663	834	171	127	3	△42	△45	△6
<ul style="list-style-type: none"> SUVやピックアップなどライトトラックを中心として新車販売は好調で、GM、Ford、トヨタ、日産向け受注が伸びた他、補修品の受注も増加 為替換算影響は127億円で、これを除くと47億円の増収 				<ul style="list-style-type: none"> 受注増加による好影響はあるものの、2014年下期からの生産混乱が長引き、ABE以外の拠点でも追加費用が発生し、大幅な減益 ABE：種々対策を講じ、一定の効果をあげたが、人件費の削減が計画通り進まず ABG：昨年4QよりOEM、補修とも受注が増え、労務費や輸送費が増加 ABCS：アルミ鋳造設備の故障が発生し、稼働率が著しく低下したことにより、労務費増加や、緊急輸送費が発生 			

2016年3月期上期：各地域ごとの状況

欧州・中国

欧州

単位：億円

売上				営業利益			
15/3期上期	16/3期上期	増減	為替	15/3期上期	16/3期上期	増減	為替
42	48	6	△1	△2	△3	△1	0
トヨタ向けOESや一般市販向けの補修品ビジネスが減少したが、OEM(VW・Ford向け)やGPF・HP(ハイパフォーマンス)車両向けキャリパー売上の増加により、6億円の増収				利益率の高いパッドビジネスが減少したことやスロバキア工場の量産立上げに伴うコストが嵩んだことで、相殺され1億円の減益となる			

中国

単位：億円

売上				営業利益			
15/3期上期	16/3期上期	増減	為替	15/3期上期	16/3期上期	増減	為替
64	93	29	13	8	10	1	1
東風日産GPF向けやスズキ向けの受注増加、上海GM向けの新規立上げが貢献し、現地通貨ベースでも24%の増収。為替影響などにより29億円の増収となる				一定の増収・合理化効果はあったが、採算性の低いGPF向け売上が増加し、労務費、償却費やロイヤルティ、開発費用負担の増加、為替影響で1億円の増益に留まる			

2016年3月期上期：各地域ごとの状況

タイ・インドネシア

タイ

単位：億円

売上				営業利益			
15/3期上期	16/3期上期	増減	為替	15/3期上期	16/3期上期	増減	為替
26	34	8	5	1	3	2	0
内需不振の影響でOEM向け売上は減少したが、トヨタ・三菱・いすゞ向け補修品ビジネスの増加により、8億円の増収(うち為替影響5億円)				受注増加により2億円の増益			

インドネシア

単位：億円

売上				営業利益			
15/3期上期	16/3期上期	増減	為替	15/3期上期	16/3期上期	増減	為替
84	83	△1	4	11	8	△3	0
市場低迷の影響もあり、ヤマハ・ダイハツ向けの受注は減少したものの、為替影響により1億円の減収に留まる				受注減少の影響に加えて、賃率アップによる労務費の上昇や償却費の増加により、3億円の減益			

2016年3月期上期： 営業利益から四半期純利益まで

北米収益性低下による減損、リコール関連損失により、当期純利益△58億円

2015年3月期上期

主な勘定

営業利益

37

営業外収支△2

支払利息 △ 5
為替差益 + 2
受取配当金ほか + 1

経常利益

35

特別損益 △4

減損損失 △ 2
固定資産売却却損 △ 2
(余剰設備 など)

税前四半期純利益

31

法人税・住民税・事業税 △11
法人税等調整額 △ 4
少数株主利益 △ 6

四半期純利益

9

2016年3月期上期

単位：億円

主な勘定

営業利益

△ 5

営業外収支 △10

支払利息 △ 8
受取配当金 + 3
開業費 △ 1
その他(製品補償費△2) △ 4

経常利益

△ 14

特別損益 △22

米国1工場減損 △16
GMリコール関連損失 △ 6

税前四半期純利益

△ 36

法人税・住民税・事業税 △10
法人税等調整額 △ 7
非支配株主四半期利益 △ 5

四半期純利益*

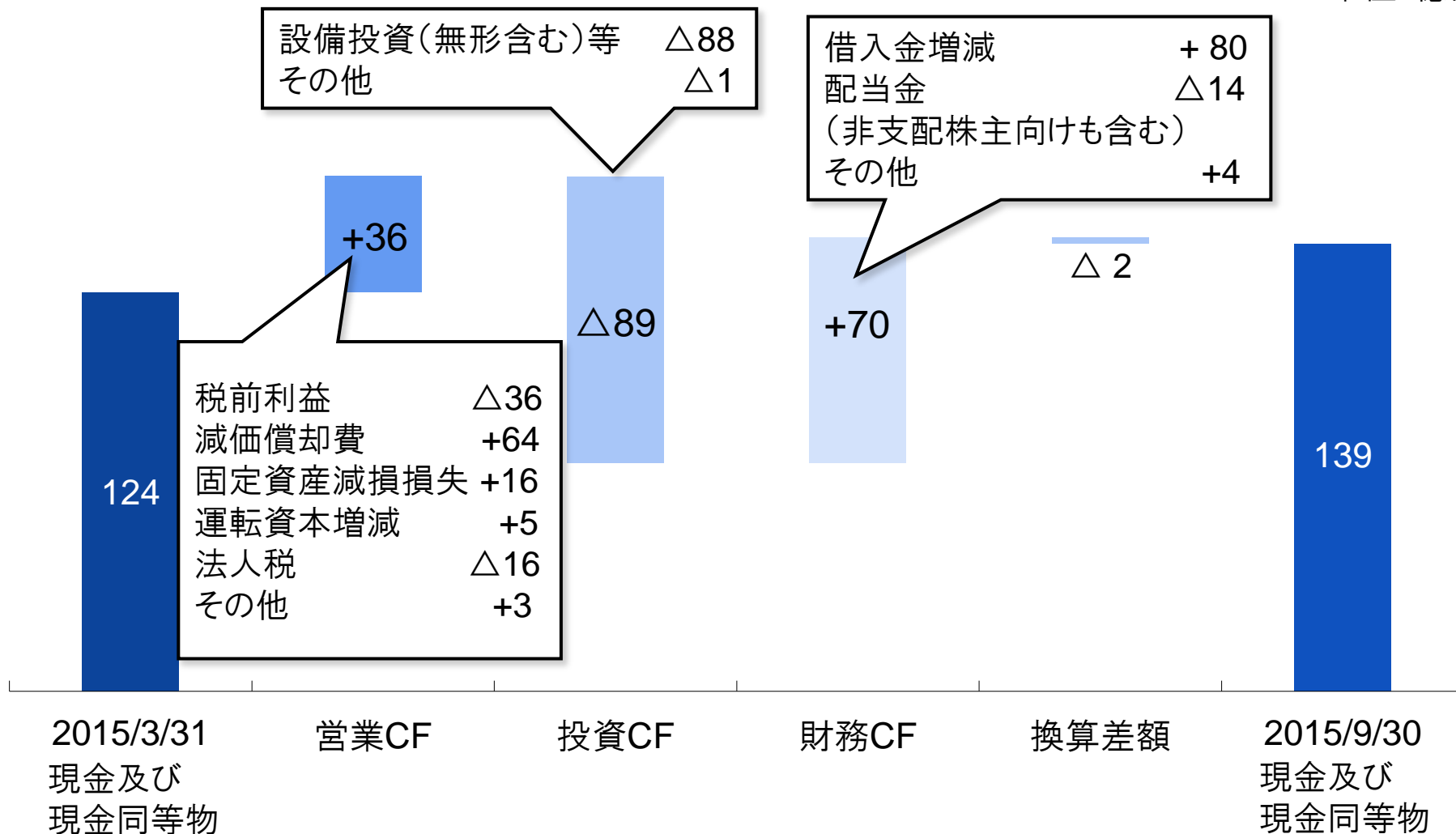
△58

* 親会社株主に帰属する四半期純利益

2016年3月期上期: キャッシュ・フロー

営業CF +36億円、投資CF△89億円、財務CF +70億円

単位: 億円



2016年3月期上期：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(46%の進捗)

研究開発費

単位：億円

	15年3月期 上期実績	16年3月期 上期実績	16年3月期 通期計画
研究開発費*	57	59	121

* 製品の適用開発に関連する費用も含む。

16年3月期上期 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

	15年3月期 上期実績	16年3月期 上期実績	16年3月期 通期計画
設備投資	104	88	190
償却費	49	64	125

16年3月期上期 主要設備投資案件

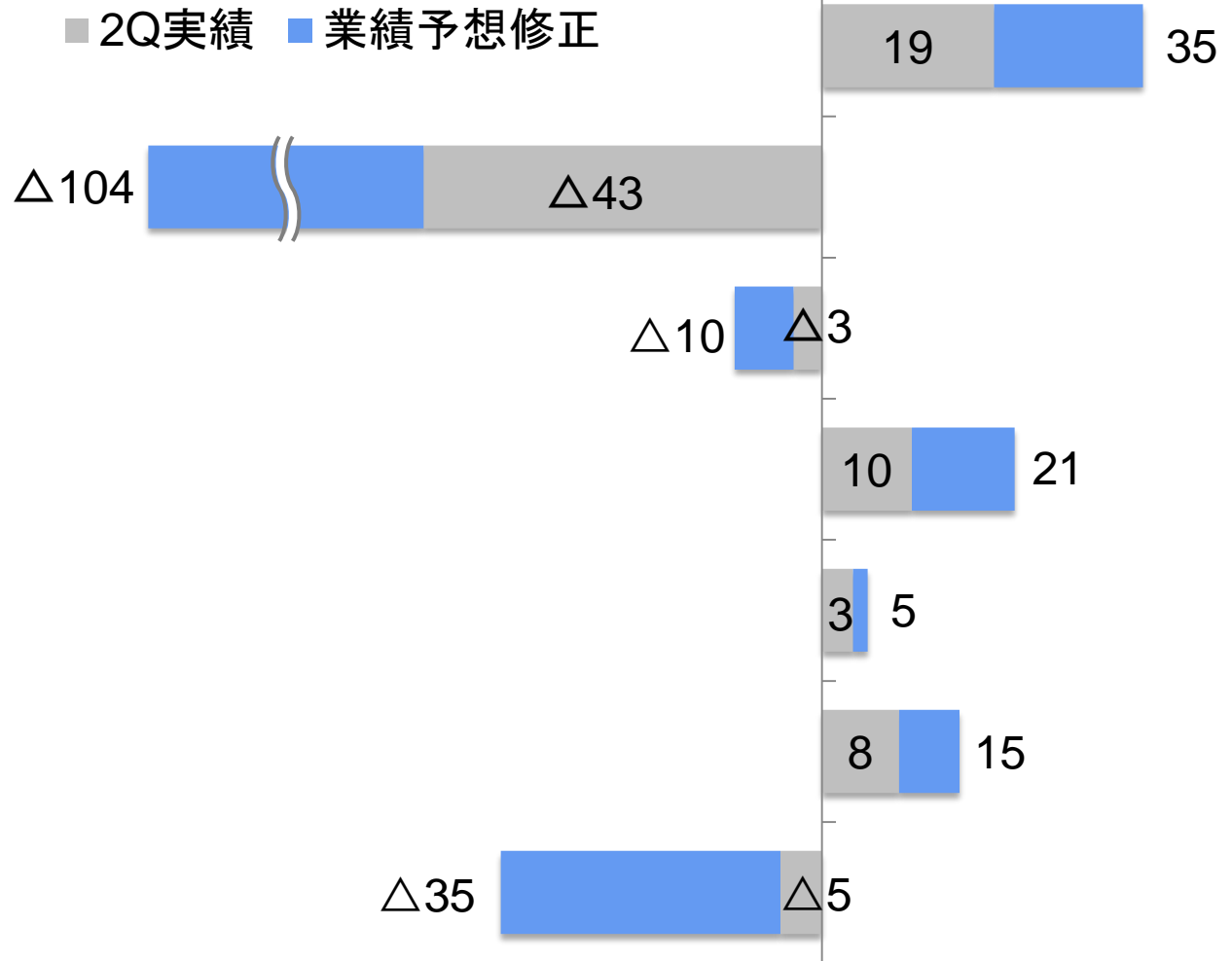
- ・電動ブレーキソフトウェア
- ・研究開発設備
- ・北米増産対応設備
- ・メキシコ生産設備
- ・タイ鋳物工場、設備

2016年3月期上期:通期予想修正に対する進捗状況

通期営業利益予想△35億円に対し、上期実績△5億円

単位:億円

- 日本
- 北米
- 欧州
- 中国
- タイ
- インドネシア
- 連結



地域ごとの施策の進捗状況

日本

	戦略	内容	現状
1	補修品強化	品揃え充実 国内外の第2純正の拡販	品揃え拡充済み 新興国対策の強化進行中
2	生産合理化 (生産性向上、 在庫削減)	ディスクブレーキの生産再構築 (工場内レイアウト改善) 生產品目の最適化 生産性改善・在庫削減・経費削減	アルミライン寄せ止め完了 2-POTライン15年11月稼動 小型ドラムブレーキ移管完了 同時モールド工法から接着工法への変更15年9月完了 歩留まり向上経費削減で進捗36.4%
3	調達合理化	取引先との原価低減活動強化 梱包材料削減	取引先との技術交流会開催 一元管理、品番統一等実施
4	固定費削減	業務効率改善による残業削減 業務見直しによる経費削減	計画通り実施中
5	開発費の見える化	グローバル開発費の案件ごとの予実管理の徹底	開発費予実管理の実施、真因の究明、及び対策の立案(客先からの開発費回収も含む)。業務進捗フォロー会議での進捗管理の実施。

米国の施策の進捗状況

	戦略	内容	現状
1	生産混乱の収束 (週7日から6日稼働へ)	日本、その他地域への生産移管による負荷の軽減(ABE/ABG)、生産能力増強、ライン改善	ABE: 生産移管と能力増強の影響で、生産混乱は最悪期を脱したが、生産人員の高止まりが続いている ABG: 日本からの保全応援派遣。4月末でライン増設が完了したが、生産が追いつかず。負荷軽減の為日本、タイへの生産移管を進めている ABCS: 追加設備の設置済み。故障した設備の修復完了は下期に
2	生產品目・拠点の最適化	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 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	ABE: キャリパー 一部日本へ移管済 ABG: 摩擦材 一部日本へ移管済 ABCS: ABEからのアルミ製品の生産移管、欧州向け出荷の立ち上がりもあり、負荷が増えている。来年生産能力増強を予定
3	人財育成	日本の熟練工指導によるlevel up	現地に根付くトレーニングを実施中
4	管理体制の強化	ERP定着による管理体制強化 ABE: 外部倉庫の廃止、製品ごとに工場長、コスト管理責任者の設置	ERP: ABEは16年2月、ABGは同4月完了予定 ABE社内倉庫は7月に完成、在庫移管済み
5	原価低減	不採算アイテムの是正	価格交渉継続中(一部合意済み)

地域ごとの施策の進捗状況

欧州・アジア

欧州

	戦略	内容	現状
1	高性能ブレーキ ビジネス拡大	開発体制の強化 スロバキア工場の本格稼動	HP専任組織設置 GPF対応で組立出荷開始
2	既存生産体制の 改善	アラス工場の合理化推進 収益構造の適正化	進行中

アジア

	戦略	内容	現状
1	GPF向け販売の 拡大	中国：米系完成車メーカー向け インドネシア：欧州向け	昨年末より出荷開始 昨年より輸出開始
2	域内補修品ビジネス の伸張	タイ：第2純正の立上げ 全域：シンガポールからの広域 カバー開始	複数の日系メーカー向けに 生産開始 駐在員事務所設立

2016年3月期 通期業績予想

2016年3月期：通期・業績予想修正

営業利益△35億円(対期初計画△100億円)、親会社株主に帰属する当期純利益△70億円(同△85億円)

単位:億円	期初計画*			業績予想修正			差異		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
売上高	1,423	1,457	2,880	1,416	1,414	2,830	△7	△43	△50
営業利益	12	53	65	△5	△30	△35	△17	△83	△100
経常利益	5	43	48	△14	△46	△60	△19	△89	△108
特別損益	△1	△2	△3	△12	44	32	△11	46	35
税金等調整前当期純利益	4	41	45	△36	8	△28	△40	△33	△73
法人税等	△8	△9	△17	△10	△13	△23	△2	△4	△6
法人税調整額	0	0	0	△7	△2	△9	△7	△2	△9
非支配株主分	△5	△8	△13	△5	△5	△10	0	3	3
親会社株主に帰属する 当期純利益	△9	24	15	△58	△12	△70	△49	△36	△85

*期初計画:2015年5月7日公表値

2016年3月期：地域別の業績予想（対期初計画差）

米国が大幅な営業損失計上により、期初計画差△100億円

単位:億円	売上高			
	期初計画	今回予想	差	為替
日本	870	832	△ 38	-
米国	1,649	1,664	15	17
メキシコ	7	7	△ 1	0
欧州	109	108	△ 1	△ 2
中国	203	193	△ 11	△ 8
タイ	64	60	△ 4	△ 3
インドネシア	184	169	△ 15	△ 2
アジア	451	422	△ 30	△ 12
連結消去	△ 205	△ 202	3	-
合計	2,880	2,830	△ 50	3

営業利益			
期初計画	今回予想	差	為替
32	35	3	-
2	△ 101	△ 103	△ 1
△ 4	△ 3	1	△ 0
△ 12	△ 10	3	0
18	21	3	△ 1
5	5	0	△ 0
22	15	△ 7	△ 0
45	41	△ 4	△ 1
2	3	1	-
65	△ 35	△ 100	△ 2

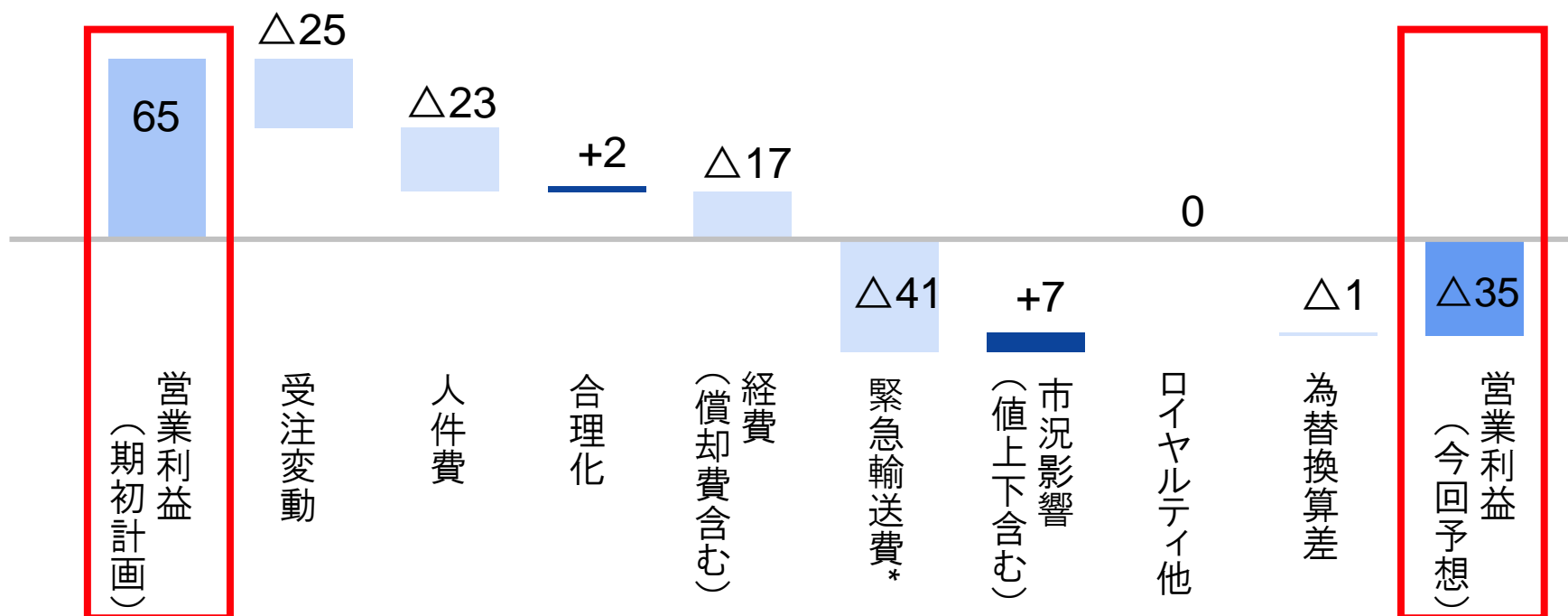
為替 USD: 120.0→121.2、EUR: 135.0→132.9、CNY: 20.0→19.3、THB: 3.7→3.5、IDR: 0.0092→0.0091

- 日本:** 売上高は、国内需要の低迷により減少。一方利益面ではエネルギー価格の下落、経費削減、業績連動による労務費減により期初計画に対して+3億の増益
- 米国:** 受注増加による生産対応の遅れにより労務費、緊急輸送費を中心とした追加費用の発生が継続する見込み
- 欧州:** 一部パッドの値上げや労務費・経費の削減により、期初計画に対して3億円損失を抑制
- 中国:** 摩擦材原料の一部現調化による合理化効果や経費削減により、期初計画に対して+3億円の増益
- インドネシア:** 新車販売低迷により二輪車・四輪車とも大きく受注が減少したため、期初計画に対して△7億円の減益。

2016年3月期: 営業利益増減分析(対期初計画差)

米国の業績悪化により、営業利益△35億円の予想

単位: 億円

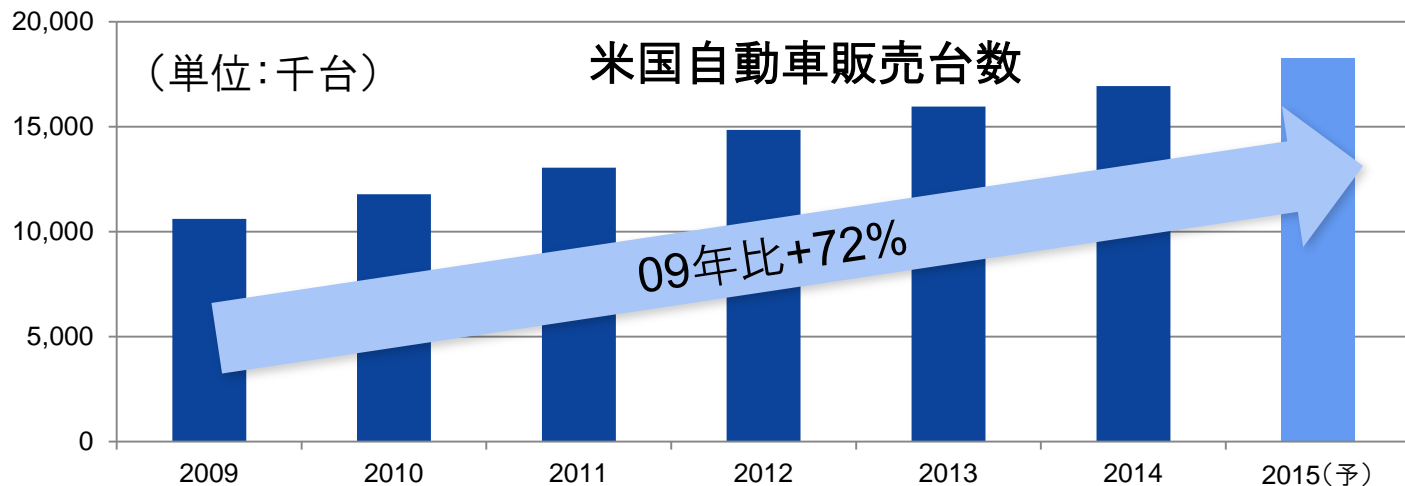


日本	32	△15	+6		+10		+6	△3		35
米国	2	△4	△29		△30	△41		+2	△1	△101
メキシコ	△4	△0			+1					△3
欧州	△12	△1	+1		+1		+1		+0	△10
アジア	45	△7	△1	+2	+1			+1	△1	40
連結消去	2	+1								3

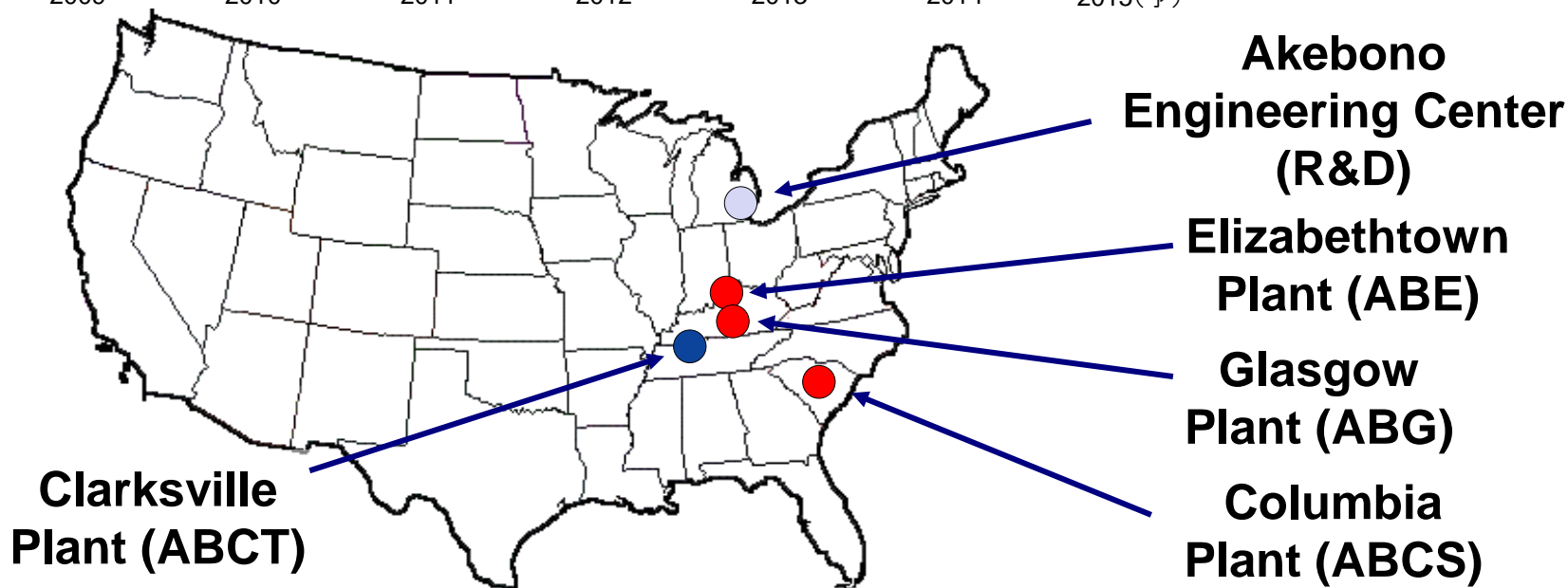
*緊急輸送費: 生産性逼迫による緊急輸送費(ABCS△29、ABG△10、ABE△2)

米国市場の拡大と生産・開発拠点

急激な市場拡大に、3工場で生産混乱が続く



2009: 10.41M
2010: 11.56M
2011: 12.73M
2012: 14.49M
2013: 15.60M
2014: 16.52M
2015: 17.30M (予)



米国 業績見通し

上期の不振が下期にも継続

単位：億円、北米地域内連結消去前

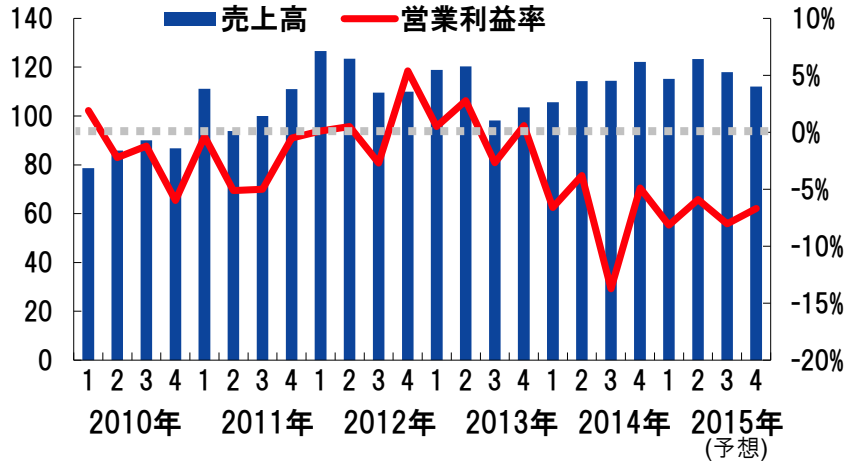
	上期				下期				通期			
	前回 予想	実績	増減	為替	前回 予想	今回 予想	増減	為替	前回 予想	今回 予想	増減	為替
売上高	833.0	836.1	3.1	3.3	816.0	828.1	12.1	15.5	1,649.0	1,664.2	15.2	16.8
営業利益	△12.0	△41.8	△29.8	△0.2	14.0	△58.8	△72.8	△0.8	2.0	△100.6	△102.6	△1.0

営業利益	上期			下期			通期		
	前回 予想	実績	増減	前回 予想	今回 予想	増減	前回 予想	今回 予想	増減
ABE	△16.3	△19.4	△3.1	0.8	△20.6	△21.4	△15.5	△40.2	△24.7
ABG	0.6	△3.8	△4.4	8.0	△18.5	△26.5	8.6	△22.3	△30.9
ABCS	0.8	△16.6	△17.4	4.8	△15.6	△20.4	5.6	△32.1	△37.7
ABCT	△0.2	△3.2	△3.4	△2.4	△2.2	0.2	△2.6	△5.5	△2.9
ABC	3.1	1.5	△1.6	2.8	△1.9	△4.7	5.9	△0.4	△6.3
合計	△12.0	△41.8	△29.8	14.0	△58.8	△72.8	2.0	△100.6	△102.6

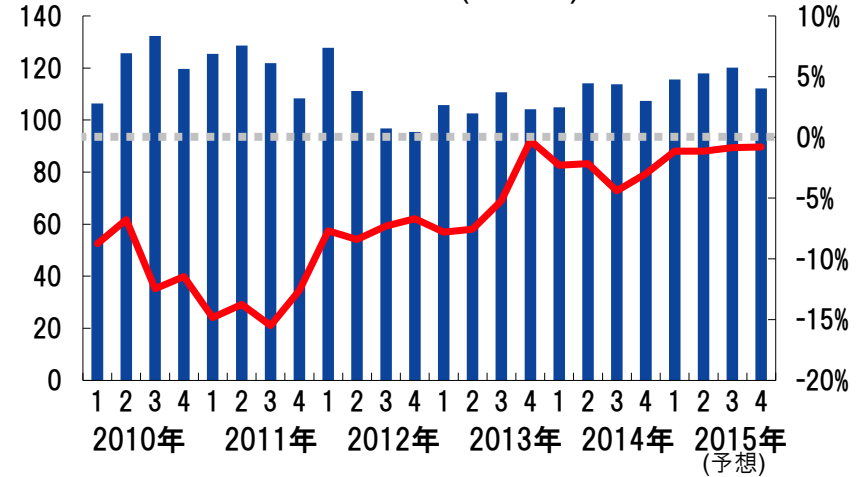
米国の拠点別推移(売上高・営業利益率)

単位:百万ドル

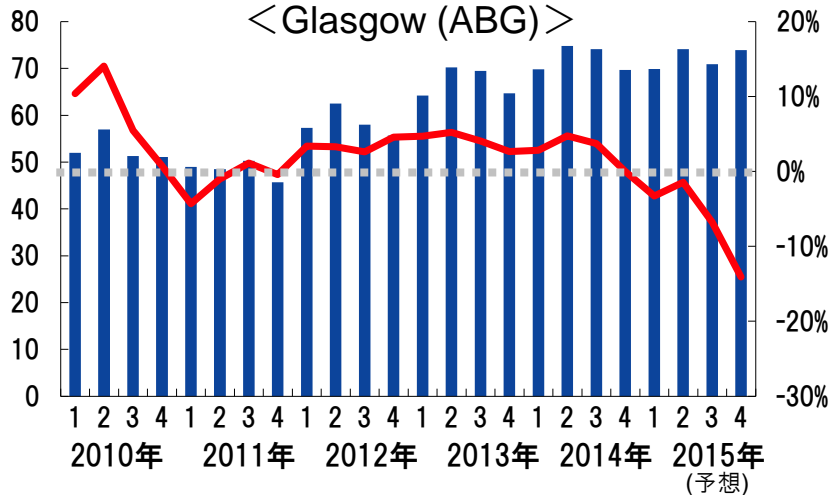
< Elizabethtown (ABE) >



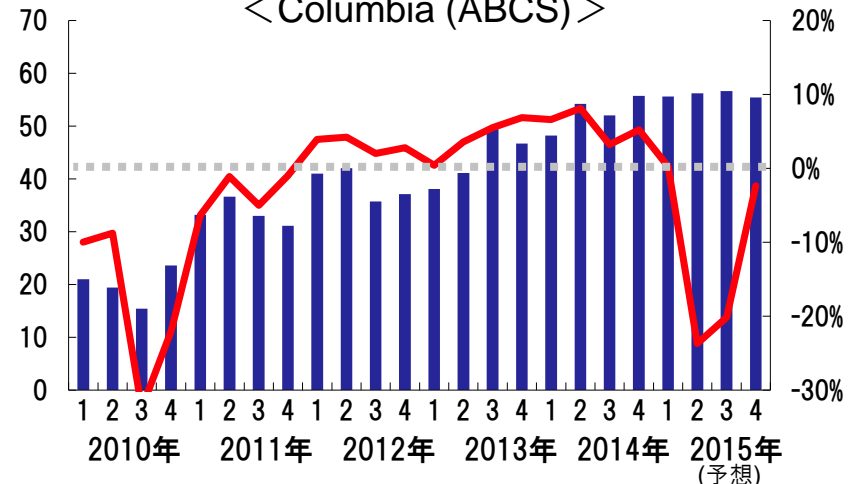
< Clarksville (ABCT) >



< Glasgow (ABG) >



< Columbia (ABCS) >



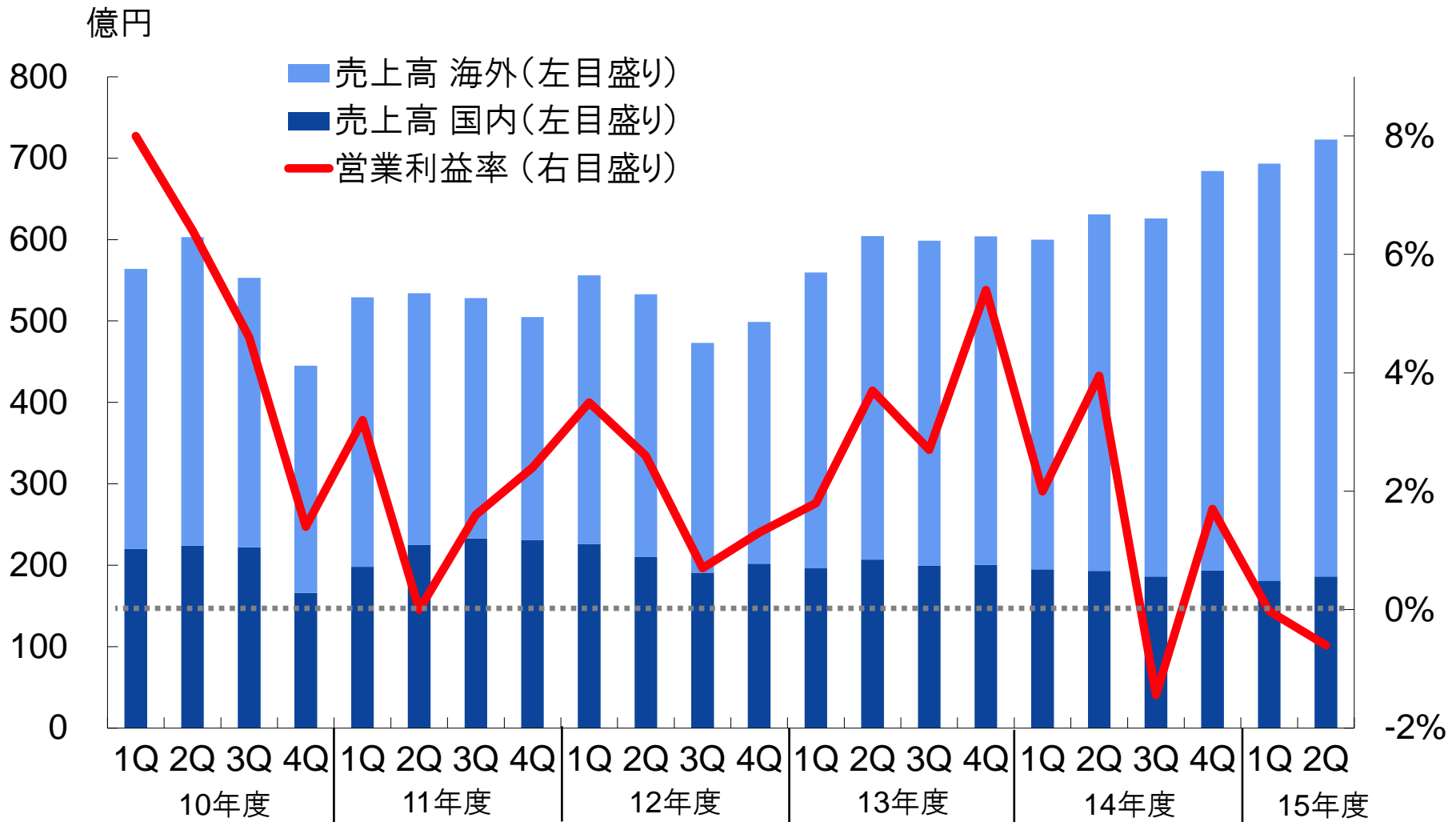
米国の施策の進捗状況

	戦略	内容	現状
1	生産混乱の収束 (週7日から6日稼働へ)	日本、その他地域への生産移管による負荷の軽減(ABE/ABG)、生産能力増強、ライン改善	ABE: 生産移管と能力増強の影響で、生産混乱は最悪期を脱したが、生産人員の高止まりが続いている ABG: 日本からの保全応援派遣。4月末でライン増設が完了したが、生産が追いつかず。負荷軽減の為日本、タイへの生産移管を進めている ABCS: 追加設備の設置済み。故障した設備の修復完了は下期に
2	生產品目・拠点の最適化	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 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	ABE: キャリパー 一部日本へ移管済 ABG: 摩擦材 一部日本へ移管済 ABCS: ABEからのアルミ製品の生産移管、欧州向け出荷の立ち上がりもあり、負荷が増えている。来年生産能力増強を予定
3	人財育成	日本の熟練工指導によるlevel up	現地に根付くトレーニングを実施中
4	管理体制の強化	ERP定着による管理体制強化 ABE: 外部倉庫の廃止、製品ごとに工場長、コスト管理責任者の設置	ERP: ABEは16年2月、ABGは同4月完了予定 ABE社内倉庫は7月に完成、在庫移管済み
5	原価低減	不採算アイテムの是正	価格交渉継続中(一部合意済み)

添付資料

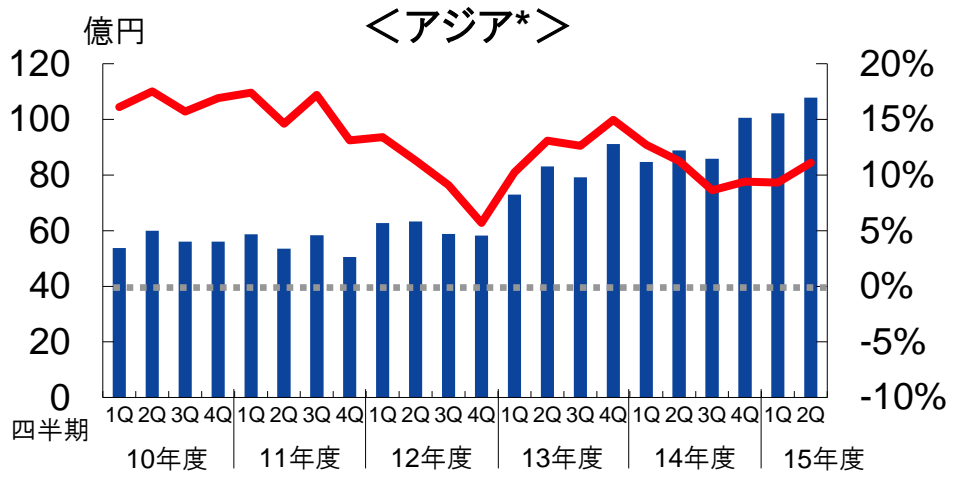
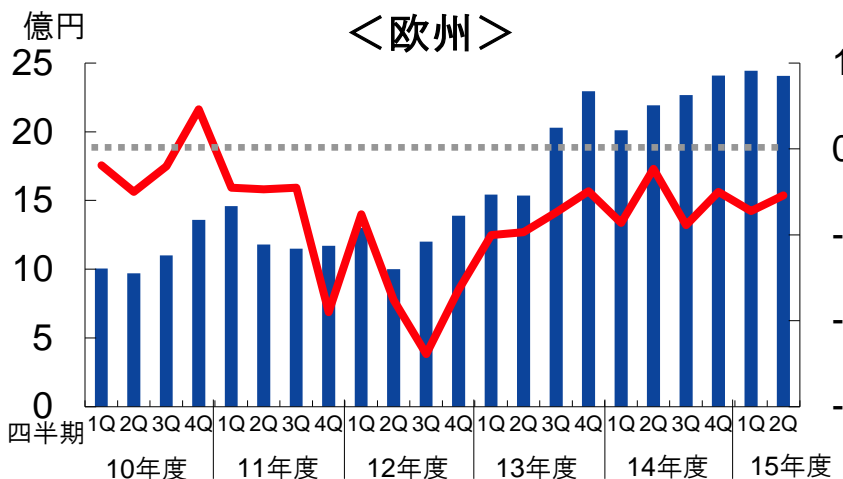
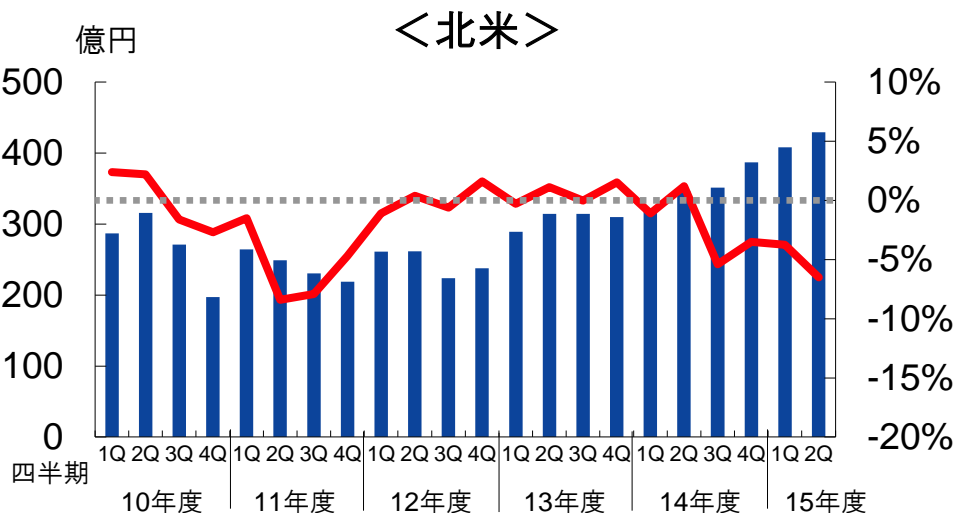
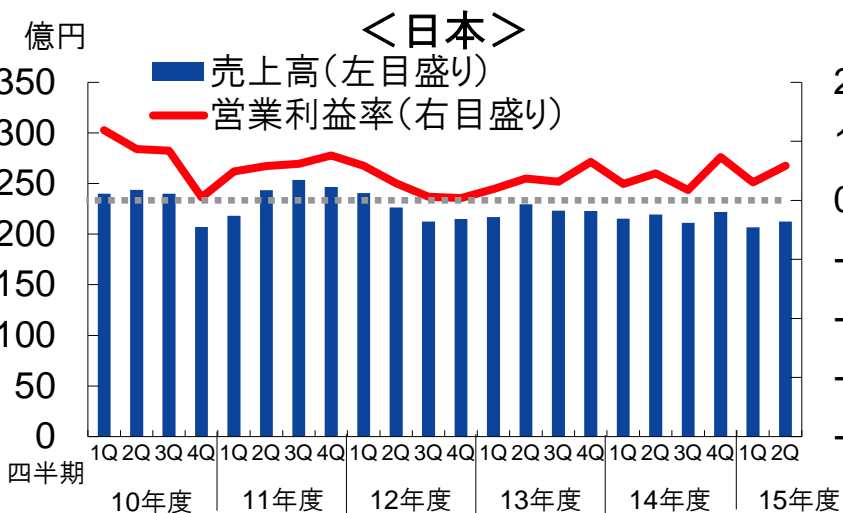
(参考1)売上高と営業利益率のトレンド(連結)

売上増加の傾向は変わらず。近年の利益のvolatility高い



(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)地域別推移(現地通貨ベース)

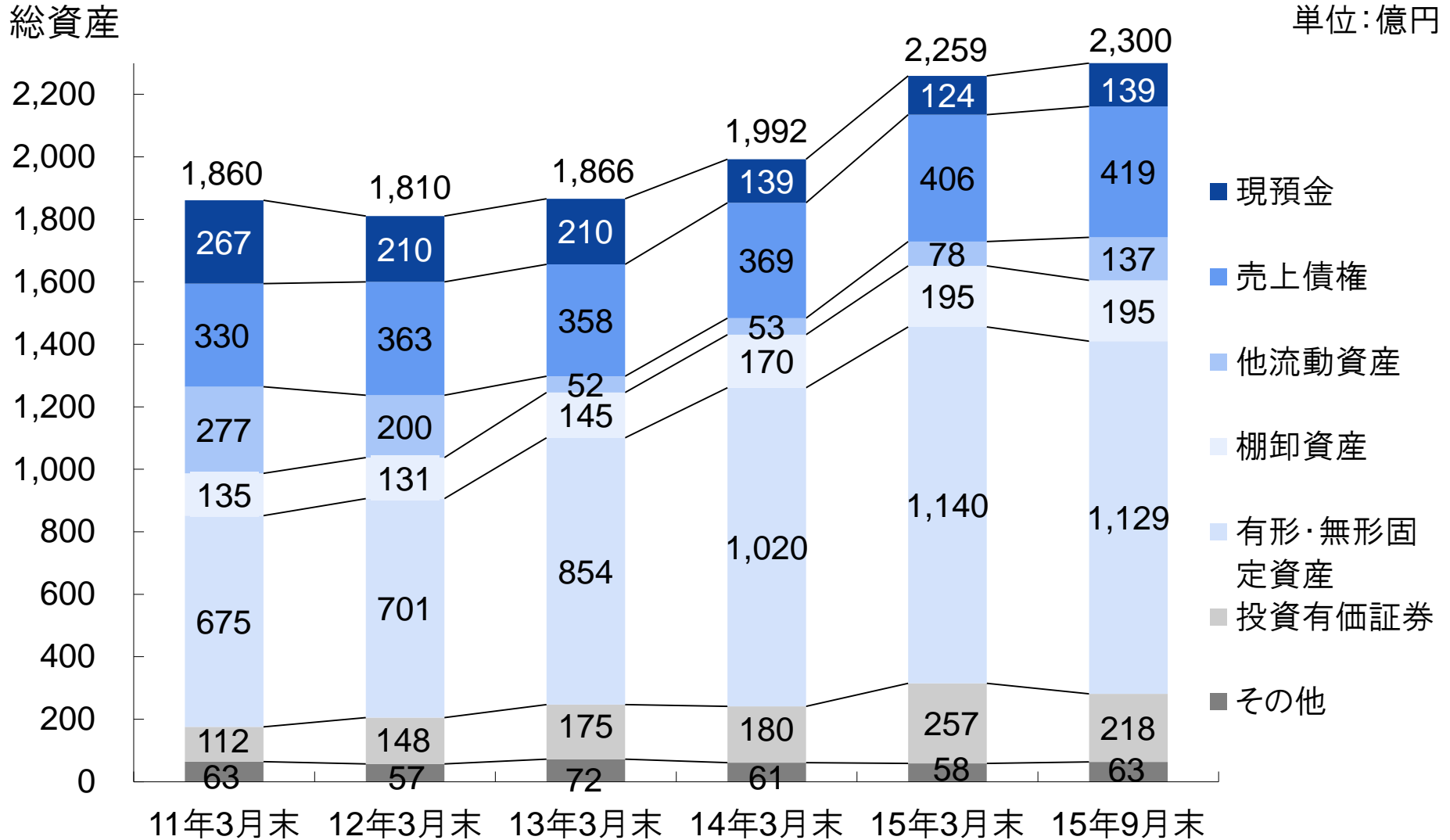
インドネシア以外は増収だが、利益ではタイ以外は減益

<現地通貨ベース>	売上高			営業利益		
	15/3期上期	16/3期上期	前年差	15/3期上期	16/3期上期	前年差
	実績	実績		実績	実績	
北米: \$ mil.	650	695	46	1	△ 36	△ 37
欧州: EUR mil.	30	36	6	△ 2	△ 2	△ 1
中国: CNY mil.	385	478	93	51	50	△ 0
タイ: THB mil.	826	934	108	41	92	51
インドネシア: IDR bil.	954	896	△ 58	126	90	△ 36

<為替レート>	15/3期上期	16/3期上期	変化率
	実績	実績	
USD	102.2	120.5	+18%
EUR	138.6	135.3	△2%
CNY	16.6	19.4	+17%
THB	3.1	3.7	+16%
IDR	0.0088	0.0093	+6%

(参考4) 貸借対照表

資産の部：現預金、売上債権増加、固定資産減少

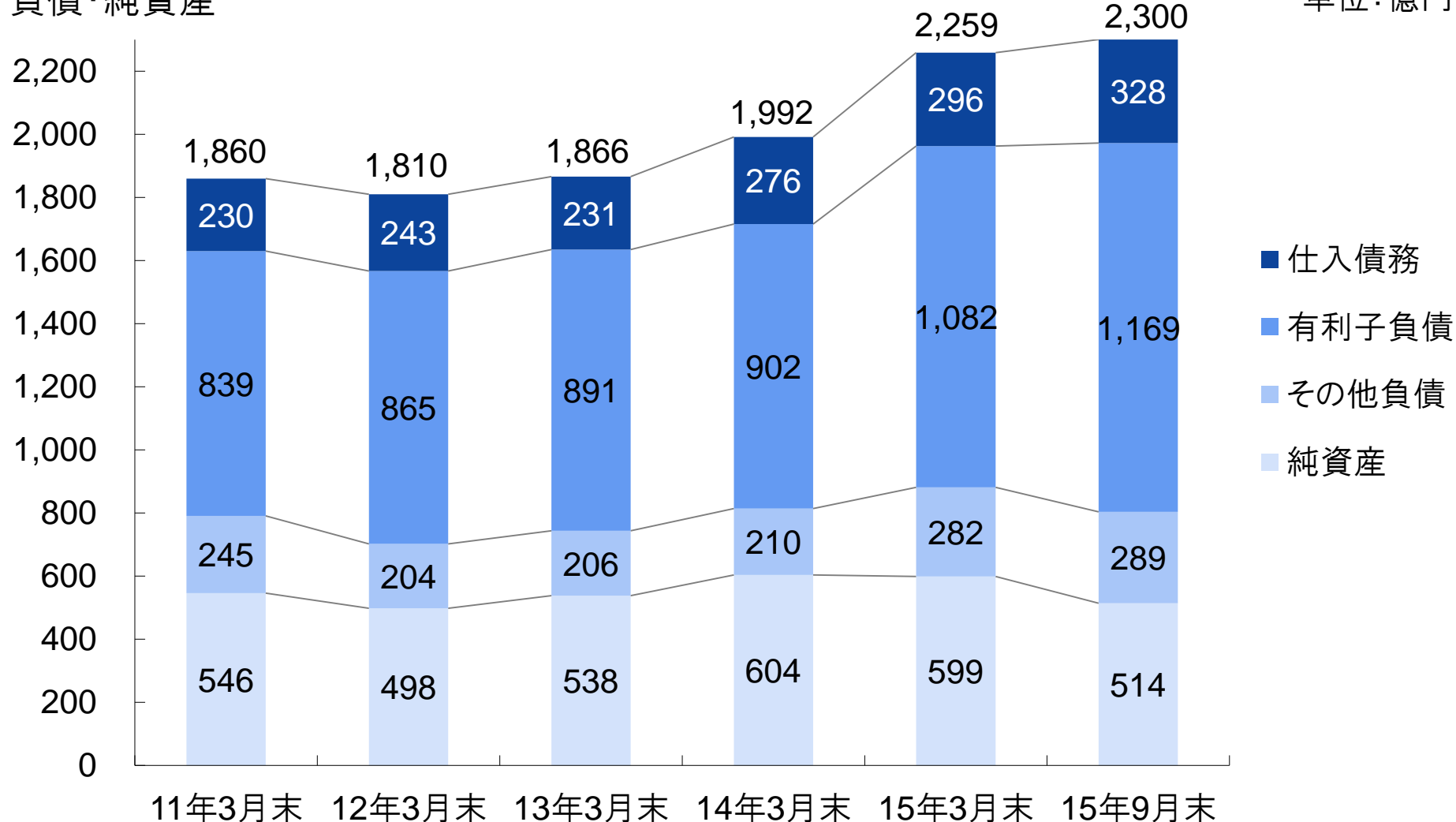


(参考5) 貸借対照表

負債・純資産の部:仕入債務、有利子負債増加

負債・純資産

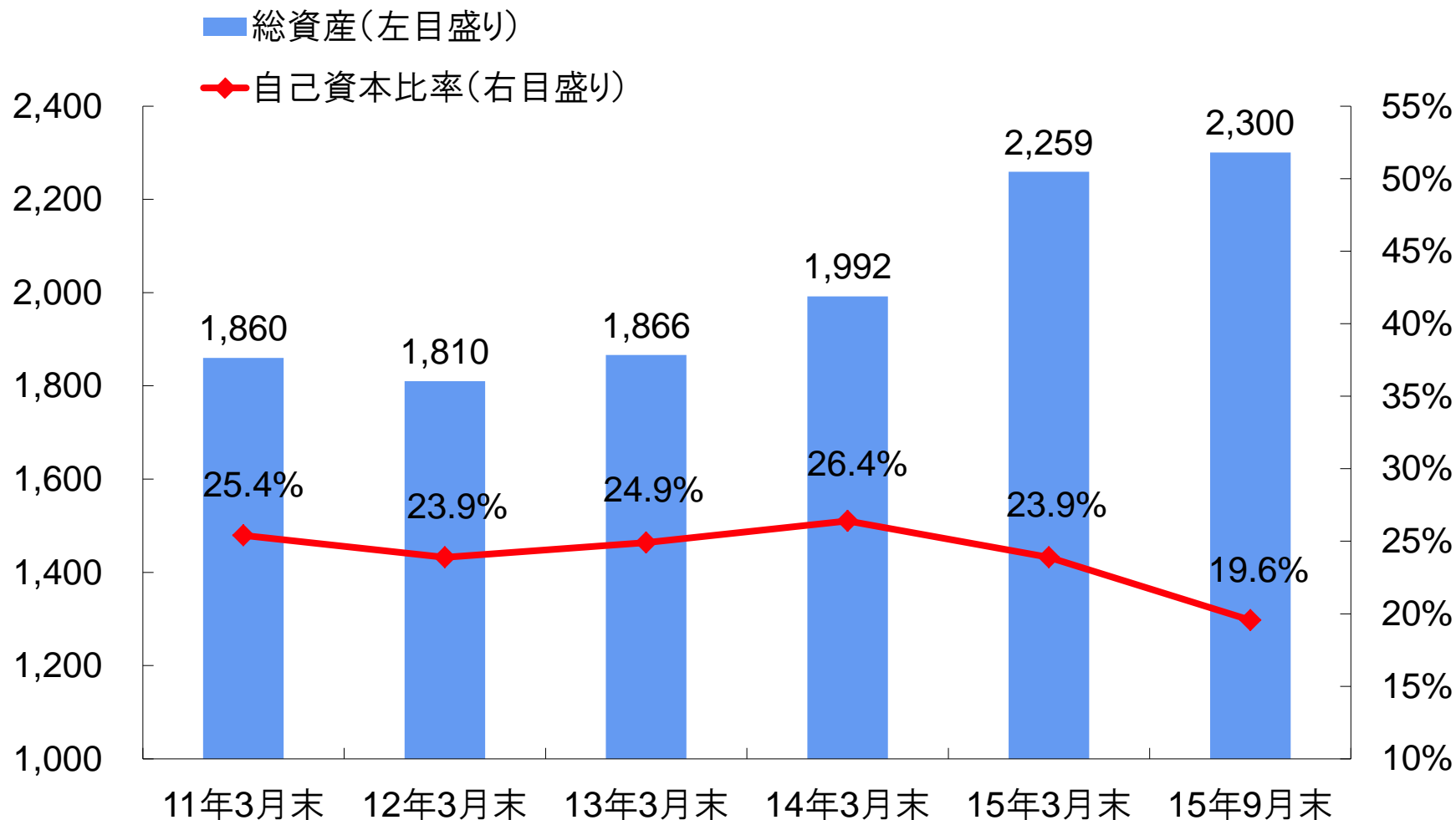
単位:億円



(参考6) 総資産/自己資本比率

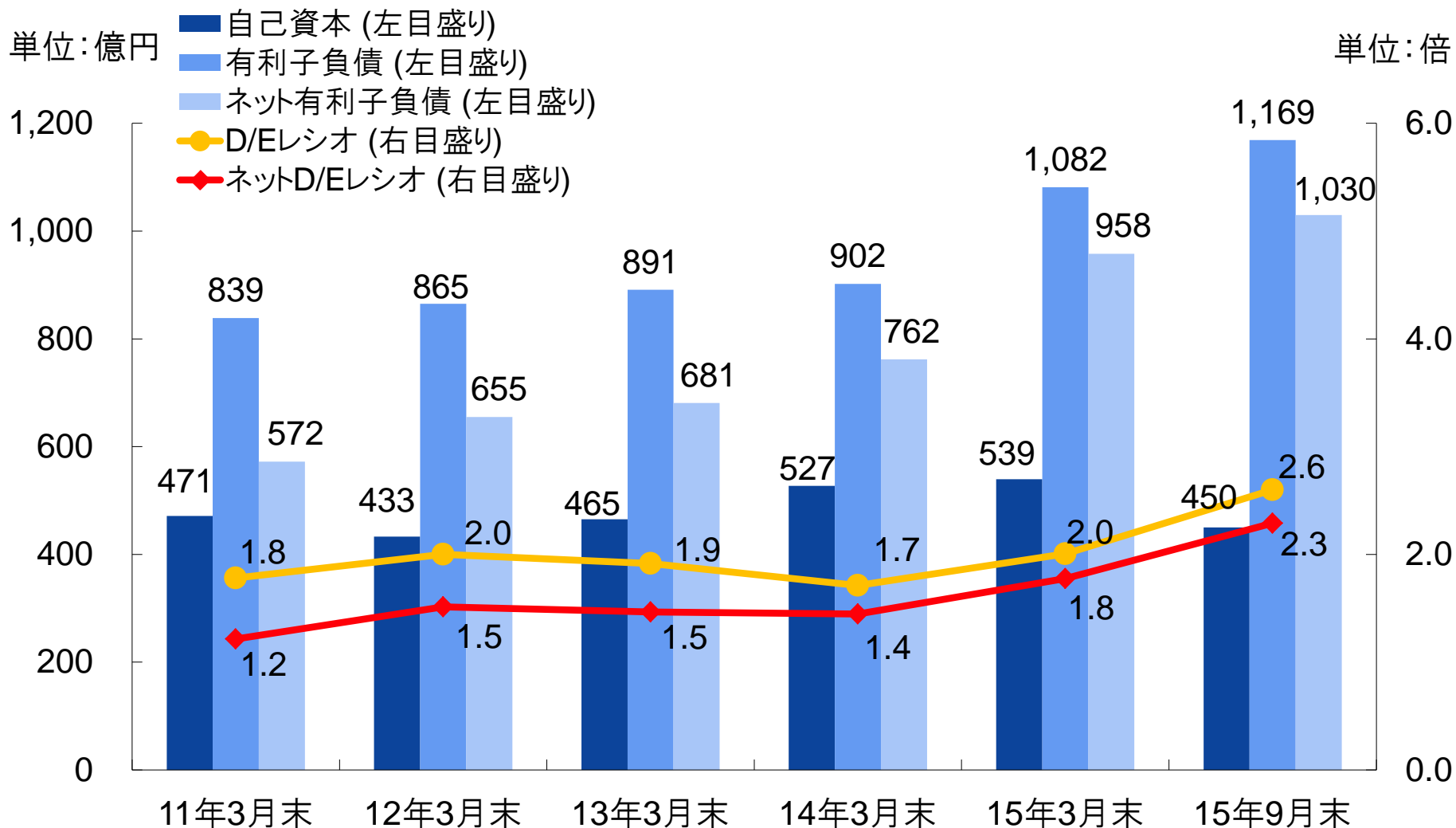
純損失により自己資本比率は19.6%に低下

単位:億円



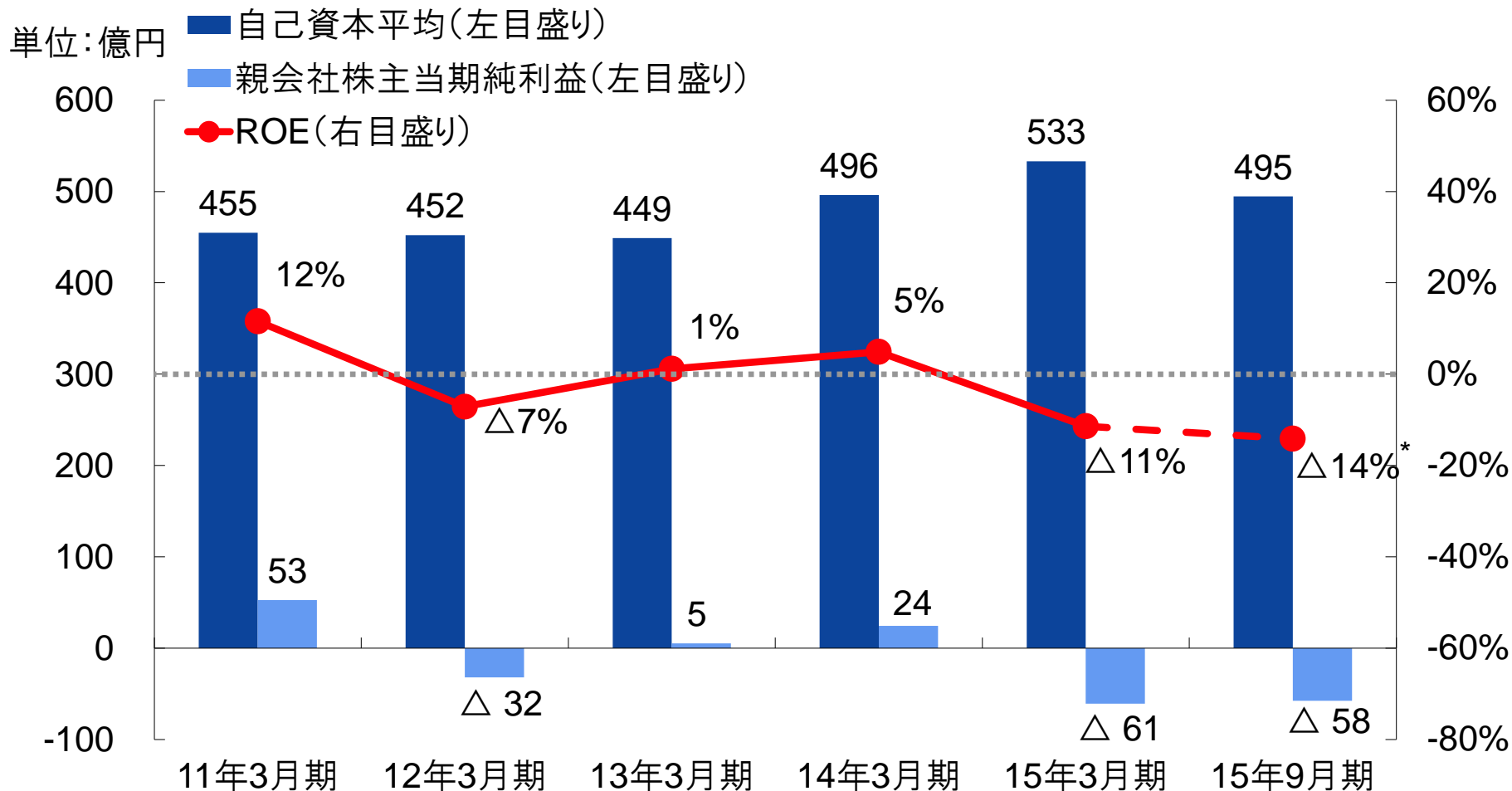
(参考7) 自己資本/有利子負債の推移

有利子負債増加で、ネットD/Eレシオは2.3倍に上昇



(参考8) 自己資本利益率ROEの推移

ROEは△14%の予想(連結業績予想修正を基準)



*当期ROEは、16年3月期親会社株主に属する当期純利益の通期業績予想修正△70億円を基に計算しております。

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。