

平成31年1月30日
株式会社SUBARU

【第三回】再発防止策の四半期毎実施状況報告

当社では、貴省から発出された平成29年10月30日付「型式指定に関する業務等の改善について」を受け、同年12月19日に『「型式指定に関する業務等の改善について」のご報告』(以下、報告書)を提出させていただきました。その後、平成30年4月27日に「【第一回】再発防止策の四半期毎実施状況報告」、同年9月28日に「【第二回】再発防止策の四半期毎実施状況報告」を提出させていただき、再発防止策の進捗について、報告させていただいております。

前回四半期報告以降、当社では、検査員の教育・啓蒙の再徹底は勿論のこと、完成検査ラインにおいて直ちに実施可能な設備の改修や、不正を防止するための検査装置のソフト変更を実施するとともに、検査工程に係る負荷を再検証し、必要に応じた是正を行うなどの諸対策を進めて参りましたが、誠に遺憾ながら平成30年10月16日以降の貴省立入検査において、上記報告書作成時に把握されたものと一部不整合な供述の存在、ならびに同報告には含まれていなかった行為の存在について貴省のご指摘を受け、同年11月14日には「完成検査の不適切事案の再発防止に関する勧告等について(国自審第1389号)」(以下、勧告)を拝受することとなりました。

再発防止に取り組んでいる最中にも不適切行為が続いてしまったことから、経営・管理者層が今まで以上に深く完成検査の現場に寄り添い、現場からの意見に耳を傾け、要望をしっかりと受けとめて改善に繋げると共に、それを現場の担当者が実感し、自らが積極的に再発防止に取り組むように環境を整えることが必要であると認識しました。そこで、一人ひとりとのコミュニケーションを重ね、現場の声を聴くところから始めました。

まず、現場の完成検査員と話し合い、再発防止策として実施した様々な取り組みの検証を行い、有効に機能していることを確認しました。そして平成30年10月26日以降は検査工程の健全性が維持できていることを確認し、10月26日を以て不適切検査の終期としました。こうした取り組みにより、現在まで不適切事案は発生しておりません。

更に同年11月2日には群馬製作所の全ての生産ラインを終日停止し、改めて群馬製作所長と完成検査員全員とで正しく完成検査が実施されていることを再確認するとともに、改善点について話し合いも行いました。これらの活動を経て、不適切事案を断ち切るべく、同年1月9日から10月26日までに生産された国内向け車両のリコール届出を同年11月8日に実施しました。

第三回目となる今回の四半期報告では、貴省から発出された勧告の内容を踏まえ、再発防止策の内容を下記の大項目 4 項目(前回報告時17項目)に見直しをすると共に、新たな再発防止策として小項目8項目を追加し、従来の再発防止策の2項目を集約し、65項目(前回報告時59項目)としました。

1. コンプライアンス・品質保証に対する経営層の当事者意識強化と役割責任の明確化
2. 不適切作業の検出と防止のための施策
3. 不適切作業が発生した際に速やかに是正する態勢の構築
4. 速やかに実施し、今後も継続して運用していく施策

なお、参考までに前回報告時の再発防止策との関連性・網羅性を明確にするため、当報告書の小項目末尾に前回報告時の小項目番号を記載しております。

今後は当報告書の再発防止策の内容・構成にて進捗報告させていただきます。

当報告書記載のステータスは、再発防止策が報告時点で以下の状況にあることを示します。

検討中： 具体的対策内容を検討中のもの

検討済： 具体的対策内容は検討済であり、対策実施に向け活動中のもの

対策実施： 対策を実行に移したもの

運用中： 運用状況にあり、さらなるブラッシュアップ段階にあるもの

当報告時点の再発防止策の進捗状況は下記の通りです。

大項目	小項目				
	検討中	検討済	対策実施	運用中	計
1 コンプライアンス・品質保証に対する経営層の当事者意識強化と役割責任の明確化	1	0	0	5	6
2 不適切作業の検出と防止のための施策	7	2	0	18	27
3 不適切作業が発生した際に速やかに是正する態勢の構築	0	0	0	3	3
4 速やかに実施し、今後も継続して運用していく施策	0	0	18	11	29
計	8	2	18	37	65

1. コンプライアンス・品質保証に対する経営層の当事者意識強化と役割責任の明確化

(1). 経営陣から始める意識改革（前回 No.46）

ステータス：運用中

経営陣が自ら率先して現場の実態を把握することによって、品質第一の価値観へと意識改革を図り、品質を担保するために必要な経営資源をタイムリーに投入しつつ、真に品質に軸足を置く企業風土の醸成を目指すべく、下記の通り活動を続けております。また、今後も必要に応じて、品質第一の企業風土醸成に必要な活動を継続して参ります。

- ① 平成31年1月1日付で経営陣の体制見直し
- ② 製造現場の課題を喫緊の経営課題と位置づけ、経営会議等の会議体による報告を通じて定期的に経営陣で確認の上、適切な対策を検討・実行
- ③ 再発防止について経営レベルで進捗管理（関連課題 No.6）
- ④ 経営陣による品質・コンプライアンスに関するメッセージを継続的に社内報で発信（関連課題 No.3）
- ⑤ 毎年10月のコンプライアンス月間において、経営陣によるコンプライアンス研修を実施
- ⑥ 現場のコミュニケーションを活性化させる目的で、経営陣と従業員の対話会を開催（関連課題 No.7、55）

(2). 全社品質方針の再検証（前回 No.49）

ステータス：検討中

各職場において、発生した不適切事案の再検証や仕事の質を高めるための議論を重ねており、これら議論の結果にコンプライアンス視点を織り込み、全ての従業員にとってわかり易く、規範意識の醸成につながる「品質方針」の策定を目指します。（平成30年度中に方向性検討）

(3). 経営トップから全社に向けて継続的にメッセージを発信（前回 No.30）

ステータス：運用中

完成検査問題の風化防止を図り、また、コンプライアンス全般についての啓蒙を図るために経営トップから全社に向けて継続的にメッセージを発信しています。今後も社内報等を通じて、品質第一の価値観を軸足に置いた企業風土の醸成を図るために必要なメッセージを適宜、発信して参ります。

【これまでの実績】

- ① 社長メッセージ 社内報（平成29年11月10日付速報版）
- ② 社長メッセージ 社内報（平成30年1月号）
- ③ 社長メッセージ 社内報（平成30年6月号）
- ④ 社長メッセージ 社内報（平成30年7月号）

- ⑤ 会長メッセージ 社内報(平成30年10月号)
- ⑥ CQOメッセージ社内報(平成30年11月号)
- ⑦ CQOメッセージ完成検査部設立時に、完成検査部へ(平成30年12月1日)
- ⑧ 社長メッセージ 職制向けに一年の振り返りと風土改革に取り組むべきこと(平成30年12月6日)
- ⑨ 社内報にて、一連の完成検査の事実と要因、対策について周知(平成30年12月26日)
- ⑩ 社長メッセージ 社内報(平成31年1月号)

(4). 役員による完成検査現場の視察を実施 (前回 No.31)

ステータス:運用中

再発防止策の進捗状況を確認するために、製造・完成検査の担当役員が製造や完成検査業務の現場の視察・改善指示(関連課題 No.13④i、v、No.14)を随時行うことを改めて徹底して参ります。また、完成検査業務の公益性・重要性及び再発防止策の取り組みについての理解を深めるために、その他役員による現場視察も適宜、実施しております。以下はこれまでの役員による視察実績です。今後も継続して参ります。

- ① 平成29年12月21日 会長 完成検査ライン視察
- ② 平成30年1月17日 社長 完成検査ライン視察
- ③ 平成30年4月2日 監査役 完成検査ライン視察
- ④ 平成30年6月18日 社長 完成検査ライン、燃費・排出ガス・精密測定室視察
- ⑤ 平成30年6月27日 社長 完成検査ライン、燃費・排出ガス・精密測定室視察
- ⑥ 平成30年7月18日 役員23名、監査役3名 完成検査ライン、燃費・排出ガス・精密測定室視察
- ⑦ 平成30年11月28日 監査役4名 完成検査ライン、燃費・排出ガス・精密測定室視察
- ⑧ 平成30年12月12日 営業関係の役員・部長 完成検査ライン、燃費・排出ガス・精密測定室視察
- ⑨ 平成30年12月19日 会長、社長、専務 完成検査ライン、燃費・排出ガス・精密測定室視察
- ⑩ 平成31年1月17日 販売特約店社長及び国内営業関係の役員 完成検査ライン、燃費・排出ガス・精密測定室視察

(5). **社会やお客様から信頼されるため全社的な活動を企画・推進** (前回 No.45)

ステータス:運用中

真に「正しい会社」をつくる本質的な取り組みを加速させるための推進組織として、「正しい会社推進部」を設置し、全社的な活動を企画・推進しております。

平成30年6月には全ての職場において仕事の中で従業員が疑問や問題と感じる点の棚卸しを実施し、業務内容を見直しています。こうした活動を確実に推進していくことで、二度と不適切事案を引き起こすことの無い「正しい会社」となるよう取り組んでおります。(平成30年4月～)

(6). **再発防止策の実施について全社で共有する体制を構築** (前回 No.39)

ステータス:運用中

再発防止策の実施について下記体制で推進し、全社で共有します。

- 総責任者 :代表取締役社長 中村 知美(Chief Executive Officer)
- 実行責任者 :品質保証本部長 大崎 篤(Chief Quality Officer)
- 報告先/頻度 :国土交通省 -----四半期毎
オートモーティブ事業執行会議報告--毎月
取締役会報告 ----- 四半期毎

2. 不適切作業の検出と防止のための施策

【2-1.コミュニケーション向上】

(7). **経営者層・管理者層とのコミュニケーション向上** (今回新規)

ステータス:運用中

製造本部トップ層と現場のコミュニケーション向上を図るため、平成30年11月2日に「完成検査問題 再確認の日」とし、群馬製作所の全ての生産ラインを終日停止し完成検査員と群馬製作所所長、副所長とで対話会を実施し、標準作業の検証や業務上の課題、様々な改善点要望などについて、話し合いを行いました。今回の不適切事案を振り返り、再発防止策が有効に機能していることを確認しました。同時に、不具合等異常が生じた場合には生産ラインを一時停止し、「止める、呼ぶ、待つ」を徹底することも共有し、改めて品質第一の意識向上も図りました。

完成検査部門を品質保証本部に移管後(関連課題 No.21)も、各検査課の課長と完成検査員との面談を定期的に設定し、現場の要望や改善事項について話し合っています。今後は、本部長と係長・班長との相談会などの設定も検討していきます。

(8). **確実に遵守出来る標準作業への改善** (今回新規)

ステータス:運用中

毎日の業務時間中に班長と完成検査員とで、標準作業に沿って検査が実施

できたかどうか、標準そのものが適切かどうか、異常処置遵守徹底ができたか等、当日の作業振り返りを行っています。

更に、様々な改善内容を実現するため、操業を早めに停止した上で上長と完成検査員間で日常業務の改善点について議論し、対策を検討する場を定期的に設けています。

一人ひとりと対話を重ねることで、自発的な意見や積極的な改善点が出てくるようになっていきます。現場レベルで対応可能な改善策は即実行し、現場レベルで対応できない改善策については、内容に応じて部長、課長、係長または班長がリーダーシップを取り、実現に繋げています。

こうした日々のコミュニケーションは、完成検査員の意識向上や継続的な改善活動に繋がっています。これまで随時行っていた重要性教育の内容が現場の検査員同士の対話を通して再認識されるなど、定着化にも繋がっています。(平成30年10月29日～)

【2-2. 確かな完成検査実施のための職場環境や条件の整備】

(9). 完成検査工程とトリム作業者が混在する工程を解消するなど最適な完成検査ラインを検討 (前回 No.13)

ステータス: 検討中

製造工程の編成において、各トリム課組立工程内にある完成検査工程とトリム作業者が同じ工程で作業する混在工程を解消し、完成検査業務の重要性を反映した最適な完成検査ラインについて検討を進めております。また、法規視点から完成検査項目の見直しも実施しています。

これまで平成30年12月を目途に明確化すべく検討を進めて参りました。しかし、工場全体の設備計画や将来の工場の有り方にも関わる広範な内容であり、また完成検査員や現場の意見を十分に織り込む必要もあることから、引き続き検討を継続し、今年度末までに明確化できるよう取り組んで参ります。

(10). 外部の視点も交えた品質保証プロセスの見直し (前回 No.54)

ステータス: 検討中

外部視点も交えて品質保証プロセスのリスクアセスメントの実施を検討していません(平成30年度末)。

検討により顕在化したリスクについては、その対応策を規程化し、あるいは作業工程の改善を図るなど、完成検査業務上のリスクを低減して参ります。

(11). 完成検査に関連する業務量の全面的な分析 (前回 No.51)

ステータス: 検討済

確かな完成検査を実施するため、完成検査に関連する業務量の全面的な分析を行っております。今年度中に分析を終了すべく製造本部より業務分析を専門で行うメンバーを選出し、完成検査業務量の分析を実行中です。完成検査プロセスの棚卸しにより完成検査員毎の業務量平準化や生産変動等の外部影響にも無理なく対応できる完成検査業務体制の構築を目指しています。

(平成30年度中)

(12). 確かな検査業務を実現するための操業条件の見直し (今回新規)

ステータス:運用中

完成検査員が確実に検査を実施できる時間的余裕を確保するため、検査員一人当たりの作業負荷量を確認し、それに応じたライン操業条件に見直しました。この結果、異常発生時には「止める・呼ぶ・待つ」の実行が確実に可能となるライン操業計画による生産活動が行われております。なお、操業条件を見直す際の社内プロセスについては規程化を検討しております。

これによって同一時間内の生産計画台数は減少することとなりましたが、品質第一の企業風土を醸成するため、今後も経営陣がリーダーシップをとって、今後も品質最優先を前提とした操業計画策定を進めて参ります。

(13). 完成検査を含む検査業務に対する適切な投資の実施 (前回 No.52)

ステータス:検討中

既に一部設備については投資を実施しておりますが、これらに加え品質保証本部において生産設備投資から独立した完成検査業務に対する適切な投資の実施を検討しております。広範囲な視点で設備投資の優先度等を再検討し、合理的な検査工程の構築を目指します。当施策に関連する現時点での具体的な投資計画は下記の通りです。

- ① 最適な完成検査ラインの構築(関連課題 No.9)
- ② 人為的関与を極力排除した検査設備・検査記録の自動化の推進(関連課題 No.9、15)
- ③ 将来的な環境変化や規制変動も見越した先行投資計画を立案 (関連課題 No.19、20)
- ④ 各完成検査の作業環境、完成検査機器の制御変更、更新を実施(下記はこれまでに実施または実施予定)
 - i. 本工場排ガス試験室の作業環境改善(断熱性向上、温度・湿度管理強化)(平成30年10月15日～)(関連課題 No.4)
 - ii. サイドスリップテスト検査
 - ・ 社内規定速度よりも速い速度で通過していたという不適切事案を対策として、検査の有効性を維持しつつ真に有意で遵守可能なクリープ速度程度と規格内容を見直しました(平成30年10月19日実施)
 - ・ 更に検査時の通過速度を監視する機能を追加する方向で検討中です(平成31年1月以降)
 - iii. 速度計検査
 - ・ 速度計の検査中にマスタースピードメータの表示のみを見て判定紐を引くという不適切事案を防止するため、速度計の検査中はマスタースピードメータに速度が表示されないようシステムを変更しました。(平成30年11月26日実施)

iv. ターニングテスト

- ・ 手でタイヤを押して合格させるという不適切事案に対する対策として、検査エリアに人感センサを設置する方向で検討中です。(平成31年2月以降)

v. ブレーキテスト(関連課題 No.4)

- ・ 制動力検査において、ブレーキテスト上で車両姿勢の変動により検査が不安定になることから、テストに輪止めを設置し、制動力検査を安定的に実施できるようにいたしました。(平成30年10月8日～)
- ・ 抜本的対策として4輪ブレーキテストの導入を予定しています。(平成31年5月以降)

(14). 確かな完成検査を行うための職場環境整備 (今回新規)

ステータス:運用中

完成検査員が確かな完成検査を実施できるよう、職場環境の整備を進めております。直近で実施した内容及び今後の予定は下記の通りです。(関連課題 No.4)

- ① 現場管理レベルを向上させるため、管理者が現場近くに常駐できるよう完成検査工程の近くに完成検査事務所を確保(平成30年度)
- ② 完成検査員の休憩所の充実(随時実施中)

(15). 完成車品質保証票の電子化を検討 (前回 No.14)

ステータス:検討中

車両の完成車品質保証票の電子化について、最適な完成検査工程の検討(関連課題 No.9)と併せて検討しております。完成検査業務の適正化を図ると共に、完成検査履歴について電子データとして保管することで、管理レベル向上やトレーサビリティ強化に資するよう検討しております。将来的には、検査結果について可能な限り検査機器からそのまま人手を介することなく電子データで保存できるような仕組みについても検討して参ります。(平成30年度末までに方向性検討完了)

(16). 業務確認を補助するためのカメラを設置 (前回 No.57)

ステータス:運用中

完成検査業務の確認を補助することを目的として、完成検査工程にカメラを導入しました(平成30年9月24日～)。このカメラは具体的な完成検査業務の分析を補助すると同時に、不適切事案が発生していないかどうか内容を確認することで、速やかな不適切事案の発見・検知にも貢献する仕組みともなります。

(17). 検査工程に呼び出し設備を設置 (今回新規)

ステータス:運用中

検査工程において、不具合等が生じた場合には、速やかに完成検査員が上長を呼ぶことができるよう、呼び出し設備を設置しました。「止める、呼ぶ、待つ」

(関連課題 No.7)を確実に行うことで、完成検査における不適切な事案が生じた場合にも速やかな是正措置が取れるよう運用しております。(平成30年11月12日～)

(18). 全数検査ラインに熟練検査員を配置 (今回新規)

ステータス:運用中

完成検査員の実際の作業状況を確認するとともに、完成検査員が疑問に感じた時すぐに相談に乗ることができるよう、トレーナー資格を持った熟練検査員を「相談を主にした指導・相談員」として機能検査ラインに配置しております。(平成30年10月17日～)

【2-3. 組織運用体制の見直し】

(19). CQO(最高品質責任者)による品質保証プロセス全体の監視と改善 (前回 No.47)

ステータス:運用中

品質保証プロセスに関する抜本的改善案立案・経営資源の配分など、部門横断的な関与と指導を可能とするため、CQOの権限を強化いたしました。そのための施策として、11月1日付で品質抜本改善活動をリードする開発・製造・調達の3本部にそれぞれCQO直轄の品質関連部長(品質統括部長、製造品質管理部長、調達管理部長)を設置しております。(平成30年11月1日～)

(20). 品質向上の取り組みとして、「STEP(新中期経営ビジョン)」記載の5本柱に取り組む (前回 No.48)

ステータス:運用中

品質向上の取り組みとして、下記を5本柱として取り組んで参ります。

- ① 商品企画から生産に至る品質造りこみの全プロセス見直し
- ② 生産工場のレベルアップ
- ③ 品質マネジメント体制の強化
- ④ お客様との接点の質向上
- ⑤ 品質改善に向けた設備投資

品質向上を図るため、商品企画段階における節目管理を実施するよう、商品企画提案にも明記いたしました。

こうした「全品質」の向上に向けて、その有効な投資内容にCQOが積極的に関与することで「お客様が安心して長く使い続けることができる品質」No.1を目指して参ります。具体的な内容として、完成検査設備、人財育成等に関する投資に対するCQOの関与を検討しております。

(21). 完成検査部門を製造本部から品質保証本部に移管し検査業務の独立性を確保 (前回 No.50)

ステータス:運用中

「品質最優先」の実行環境を整え、マネジメント・実務両面で検査の独立性、優越性を確保するために、12月1日付で完成検査業務を担当している完成検査部門を製造本部から品質保証本部に移管し、完成検査部を設立しました。これにより、完成検査業務に関わる約570名が製造本部より品質保証本部に異動しました。

完成検査部の新設に際し、CQOより「誇りをもって確かな検査を行っていこう」というメッセージを展開すると共に(関連課題 No.3)、完成検査部長より完成検査部員の心得を展開・確認し、完成検査員一同、決意を新たに業務に取り組んで参ることを確認いたしました。

(22). 検査プロセス、設備の新設等、将来計画に関わる企画・管理力の強化 (前回 No.53)

ステータス:運用中

完成検査員が本来の検査業務に注力できるよう、検査プロセス、設備の新設等、将来計画に関わる企画・管理力の強化に取り組みます。具体的には、完成検査部に「検査企画課」を設置し、専門的な知識や自動車業界における技術革新や規制動向を踏まえ、設備投資その他の企画・提案・実行について検討ができる体制を構築しました。(平成30年12月1日～)

(23). 完成検査業務に関わる班長・係長・課長が現場の把握管理に専念できるための環境整備 (今回新規)

ステータス:運用中

従来は現場から離れた場所にあった課長・係長席を完成検査現場の近くに移動し、管理者が常に現場の事実を把握し、すぐに下位者のサポートを行う環境を整えました。(平成30年12月～)(関連課題 No.14)

併せて、班長・係長が完成検査業務の現場管理に専念できるよう、従来負担となっていた管理業務の一部を他部署へ移管する等、業務配分を見直すと共に、現場運用体制の再構築に取り組みます。(平成30年12月～段階的に実施)

【2-4. 完成検査員資格に応じた待遇の見直し】

(24). 完成検査員が当該工程の有資格者であることを特定するための生体認証システムを導入 (前回 No.12)

ステータス:運用中

完成検査のトレーサビリティ強化のため、完成検査工程内で完成検査を行っている完成検査員が当該工程の有資格者であることを特定するための生体認証システムを導入しました。当初の導入予定は6月でしたが、完成検査員が自信を持って運用できるまでトライを重ねることを優先しました。(平成30年10月23日～)

(25). 完成検査員資格を正しく管理するための一括管理を検討（前回 No.27）

ステータス:運用中

完成検査に従事する者を正しく管理できるよう、人事部門でのシステム一括管理の検討を進めております。生体認証システム導入(平成30年10月23日)と併せ、社内イントラネットを活用した人事部門での資格管理の運用を開始しました。

第2ステップでは中長期的視点から各人が有している資格や人事情報と、完成検査員資格を連動させ、検査員の配置管理を可能とする人事情報共有システムの構築についても最適な完成検査ラインの検討に含め(関連課題 No.9)、検討して参ります。

(26). 完成検査員にふさわしい人事面での手当（前回 No.59）

ステータス:検討済

完成検査に従事する者の手当を増額改定し、検査員のモチベーション向上を図りました。(平成30年12月1日～)

また、関連部門と完成検査部門間での人事交流等で、幅広い知見を有する人材の育成に努めることを検討しております。

【2-5.継続的な社内教育の実施】

(27). 不正防止に関する啓蒙と教育の継続的实施（前回 No.58）

ステータス:運用中

今回の不適切事案を風化させないため、各本部が自らの業務の見直しを図り、自職場の改善について論議する場を定期的に設定する等、コンプライアンス重視の徹底を確保する施策を実施していきます(関連課題 No.5)。

また、不正防止に関する経営陣からのトップメッセージの発信を継続すると共に(関連課題 No.3)、コンプライアンス室主導のコンプライアンス教育やCOP監理課による品質最優先・完成検査の重要性に対する教育を全社に向け継続的に実施していきます。(平成30年9月28日～)

【2-6.完成検査員教育の充実】

(28). 作業訓練の透明性確保のため、オフライントレーニングの教育方法と訓練専用車両導入（前回 No.16）

ステータス:運用中

作業訓練の透明性確保のため、オフライントレーニング中心の教育方法や、訓練専用車を完成検査工程に流すなど、マンツーマントレーニングについて検討を進めて参りました。平成30年6月には訓練専用車を導入し、活用を開始しております。訓練生の作業習熟を推進し、作業訓練の充実化や透明性確保につながっております。

訓練専用車は平成30年11月末時点で、本工場・矢島工場合計で8台導入済です。今後も新型車の立ち上げや必要な訓練内容に合わせて順次導入して

いく予定です。(平成30年6月25日～)

(29). 作業習熟訓練のための専門設備導入の検討 (前回 No.17)

ステータス:検討中

最適な完成検査ライン構築(関連課題 No.9)と併せ、作業習熟訓練のための専門設備の導入の検討を進めております。(平成30年度末までに方向性検討)

(30). 継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る (前回 No.24)

ステータス:運用中

法規視点から完成検査員及び完成検査員候補者に必要とされる教育内容の充実を図っております。完成検査および型式指定制度の意義や重要性理解を深め、規範意識向上を図っております。同時に完成検査業務・完成検査用機械器具に係る社内規程に対する理解を深める内容の充実も進めております。

平成30年10月12日の法規改正(自動車型式指定規則の改正及び完成検査実施規程の新設)を受け、それらの内容についても完成検査員に対して教育を開始しております。(関連課題 No.65)

今後も教育内容の充実を図ることで、法規や社内規程について独善的な解釈をすることなく、また、かかる意識を風化させず将来に受け継ぎ、普遍的な内容とできるよう、継続的にブラッシュアップし、体系的に作りこんで参ります。(平成30年9月28日～)

(31). 継続的に完成検査員教育の理解度テスト内容のブラッシュアップを図る (前回 No.25)

ステータス:運用中

完成検査員及び完成検査員候補者向け教育の内容が知識として身についたことを適切に判断するため、理解度テストについても充実を図って参りました。

今後も教育内容の充実に併せ、理解度テスト内容を継続的にブラッシュアップし、作りこんで参ります。(平成30年9月28日～)

【2-7.ルールの明確化】

(32). 完成検査業務に関する社内規程の体系的整備を推進 (前回 No.34)

ステータス:検討中

完成検査業務に関する法規に基づき、社内規程の体系的整備を進めております。既存の膨大な社内規程の趣旨を活かしながら、改めて法規視点およびコンプライアンスの観点から社内規程内容の見直しを進め、社内規程間の整合性を再確認しております。また、燃費・排出ガス測定に関する規程においても、法規制変化や技術変化に対応した情報を現場が誤解なく理解できるよう、社内規程体系の構築に含めております。

法規解釈や社内規程との整合性確認について、独善的な解釈をしないよう、弁護士、コンサルタント等の専門家の意見も随時確認して参ります。現在見直

しを進めている品質方針(関連課題 No.2)が展開され次第、その内容を各種規程に織り込み、社内規程の体系整備を進めて参ります。(平成30年度末までに方向性検討)

(33).完成検査員の声を取り入れた社内規程の整備を実施 (前回 No.33)

ステータス:検討中

決めたことを正しく守る風土を醸成し、「正しい会社」を作るために、現場の完成検査員の声や現場を管理する方の意見を取り入れ、業務従事者が十分に納得して業務に取り組めるような社内規程の整備を進めております(関連課題 No.8)。

特に、燃費・排出ガス測定業務に関し、現場で活用している全ての社内規程を再確認し適正化を図ります。特に保安基準の細目告示等の法規程を正しく理解し実行できることを目的とした社内規程・マニュアル等の整備を進めて参ります。(関連課題 No.32)(平成30年度末までに方向性検討)

3. 不適切作業が発生した際に速やかに是正する態勢の構築

【3-1.内部統制システムの運用見直し】

(34). 不適切な検査が発見された際に必要な措置を決定するプロセスの構築 (今回新規、前回 No.56 を統合)

ステータス:運用中

完成検査員自らが不適切な事案を確認した場合や、品質保証部(COP監理課)による非定期の内部監査において、不適切事案を確認した場合には、当該検査課の管理者へ速やかに報告を行い、是正することとしております。

また、全ての不適切事案は、速やかに品質保証部長(検査主任技術者)を通じて社内の審議体に諮り、経営として必要な判断を行う体制としております。

【3-2.監査体制の構築】

(35). 多層の監査体制を構築し、リスクヘッジベースでの監査機能強化 (前回 No.35、前回 No.55 を統合)

ステータス:運用中

完成検査業務に関する監査体制を強化するため、多層の監査体制を構築しました。

- a). 製造部門または完成検査部による自己監査: 継続
- b). 品質保証部(COP監理課)による内部監査(潜在的リスクを抽出する監査):
平成30年5月21日～
作業工程改善の実施状況や検査設備の点検状況、職場の安全性等についても監査
- c). 本社監査部による監査: 平成30年4月～
 - a).自己監査とb).内部監査の妥当性を評価し、経営会議に結果報告

多層の監査体制が継続的に実施できるよう、各主管部署の役割を明確化し、

社内規程化し、活動を進めて参ります。

COP監理課では受監側の意識向上を図るため、随時事前通告なしでの内部監査を行っています。

また、これらの監査結果に対して品質保証本部が改善計画を作成し、自部門はもとより、検査工程の前工程を担当する製造本部を含む他部門に対してもCQOから改善指示を発令し、製品品質の向上につなげるPDCAプロセスを回して参ります。

監査部監査では上記の多層監査(三層監査)に加え、完成検査業務の適法性を評価し、その評価結果を経営会議で報告することで、完成検査業務の実態や問題点等に関する経営陣の認識及び関与を高めて参ります。

(36). 監査実施後に監査結果をフォローすることで監査の実効性を高める体制を構築 (前回 No.36)

ステータス:運用中

内部監査実施後に監査結果をフォローすることで監査の実効性を高める運用を行っています。従来以上に業務プロセス上のリスクに重点を置き、正しい業務運用が行われているかどうかの観点から内部監査を実施しています。

特に燃費・排ガス測定においては、監査担当者が直接現場に足を運び、その状況を確認すると共に、測定担当者から聞き取りを行うなど、測定現場に対する牽制機能が働くような監査に取り組んでおります。燃費・排ガス測定業務は専門的な領域であるため、監査体制の補強も検討しております。

監査結果は被監査部署に伝え、品質保証部が改善策策定や実施状況をフォローし、改善に向けたアドバイスや提案も行っております。被監査部署が行った自己監査結果についても、指摘事項や気づいた点などについて、非定期的な内部監査で確認を行い、状況をフォローしています。

4. 速やかに実施し、今後も継続して運用していく施策

【4-1.組織運用体制の見直し】

(37). 品質保証部内に新たにCOP監理課を設置 (前回 No.32)

ステータス:運用中

品質保証部内に新たにCOP監理課を設置しました。(平成29年12月1日付)

- a). 完成検査の重要性教育の実施及び定着化
(関連課題 No.27、57、64、65)
- b). 完成検査に関わる社内業務の内部監査機能構築 (関連課題 No.35、36)
- c). 社内規程の体系的整備 (関連課題 No.32)

について取り組んでおります。

【4-2.現場管理強化】

(38). 貸与予備印鑑の廃止と、押印管理表により管理強化（前回 No.2）

ステータス:対策実施

印鑑の管理強化を目的として、貸与されていた予備印鑑を全て廃棄し、押印管理表により管理強化しておりました。（平成29年10月6日～）

現在は生体認証システム導入(関連課題 No.24)に伴い、印鑑による運用からシステム運用に移行しております。（平成30年10月23日～）

(39). 完成検査員印鑑の班長一括管理（前回 No.3）

ステータス:対策実施

印鑑の管理強化を目的として、完成検査員の印鑑管理方法を個人管理から、班長が一括して管理し、作業開始前に完成検査員に手渡しする運用に変更しておりました。（平成29年10月6日～）

現在は生体認証システム導入(関連課題 No.24)に伴い、印鑑による運用からシステム運用に移行しております。（平成30年10月23日～）

(40). 完成検査工程の配員及び印鑑の管理強化（前回 No.8）

ステータス:対策実施

完成検査員の配員が正しく行われているかどうか、使用されている印鑑管理が正しく行われているかを第3者でも確認できるようにするために、担当可能な工程一覧(検査ポイント習熟状況)を掲示し、当日の完成検査工程配置も掲示するように運用しておりました。（平成29年10月30日～）

現在は生体認証システム導入(関連課題 No.24)に伴い、印鑑による運用はシステム運用に移行し、完成検査工程配置はラインサイドのディスプレイに表示しておりました。（平成30年10月23日～）

(41). 登用前検査員の完成検査工程への配置取りやめ（前回 No.1）

ステータス:運用中

全ての完成検査ラインにおいて登用前検査員の完成検査ラインへの配置は行っておりません。（平成29年10月3日～）

現在は完成検査員になろうとする者を「訓練生」と位置づけ、完成検査員と違うことが誰から見てもわかるよう帽子の色などを差別化し、運用しております。（関連課題 No.45）

(42). 写真やネームプレート掲示による完成検査員配員明確化（前回 No.11）

ステータス:対策実施

配員された工程と本人の担当可能な工程の一致を誰でも確認できるようにするため、当該工程で作業を許可された完成検査員全員の名前や顔写真を常設すると共に、当日作業する完成検査員の顔写真付きネームプレートを都度掲示しておりました。（平成29年11月27日～）

現在は生体認証システム導入(関連課題 No.24)に伴い、完成検査員の顔写真や氏名及び担当可能な工程について、ラインサイドのディスプレイに表示する運用に移行しております。(平成30年10月23日～)

(43). 色分けによる完成検査工程明確化 (前回 No.9)

ステータス:運用中

国土交通省届出の完成検査工程が明確に外部から判別できるよう、完成検査工程は水色、完成検査工程と組み立て工程が混在する場所はオレンジ色に床の色分けを実施し、完成検査工程を明確化しております。完成検査工程への立ち入り者を明確に区別することにもなり、完成検査員が検査業務に集中できる作業環境づくりに貢献しています。(平成29年11月27日～)

(44). 完成検査員資格が曖昧な者の完成検査員資格解除 (前回 No.21)

ステータス:対策実施

完成検査業務に従事する者のみを完成検査員とすることを明確化するため、登用条件としての作業習熟訓練期間に満たない者、完成検査業務に従事しない者の完成検査資格を解除しました。(平成29年12月13日)

上記資格解除者のうち4名に対し、完成検査員の登用に関する社内規程の改定を実施することで訓練内容を明確化した上で習熟訓練を実施し、正式に完成検査員として登用しております。

【4-3.ルール明確化】

(45). 完成検査員登用前の訓練生の服務規程を明確化 (前回 No.15)

ステータス:運用中

第三者からでも完成検査員候補者(訓練生)であることが分かるよう、グレーの帽子・ヘルメットと、黄色に「訓練中」と記載したバッジを着用することを社内規程に明確化しております。訓練生であることが誰でもわかるため、トレーナーも訓練生も堂々と訓練を実施しております。(平成30年3月30日～)

(46). 完成検査員の服務規程を明確化 (前回 No.10)

ステータス:運用中

離れた場所からでも完成検査員を識別できるようにするため、服務規程を明確化し、完成検査員には、これまで通り「完成検査員」と明示した青バッジを着用させることに加え、帽子・ヘルメットの色を赤色に変更しております。(平成29年11月27日～)

完成検査工程の明確化と共に、一般作業員とは異なる赤色の帽子・ヘルメットを着用することで、完成検査員本人が完成検査員であることの自覚を持って完成検査業務を行っています。

(47). 100%習熟判断プロセスを社内規程化 (前回 No.18)

ステータス:運用中

現場ルールのみであった完成検査員登用の100%習熟判断のプロセスを、正式な手続として社内規程で明確化し(関連課題 No.48)、運用しております。(平成29年11月17日～)

(48). 社内規程の「補助業務」を「作業習熟訓練」として明確化 (前回 No.19)

ステータス:運用中

旧BR品証部244(完成検査員の登用・サービス及び研修実施要領:平成29年4月7日版)に規定されていた「補助業務」を作業習熟訓練として内容を明確化し、教育・訓練内容と記録の詳細を残すよう改定することで管理強化を図りました。教育・訓練記録の詳細は次の8項目です。①教育実施年月日、②教育実施内容・時間、③講師・トレーナー氏名、④受講者氏名、⑤理解度テスト評価者、⑥理解度テスト結果、⑦受講者の整備士資格の有無、⑧完成検査員任命年月日(平成30年3月27日～)

【BR品証部244改定概要】

- 旧社内規程で定義があいまいであった「補助業務」の内容を「作業習熟訓練」として明確化
- 旧社内規程で一律に設定していた「補助業務期間」を「作業習熟訓練期間」として検査工程の特性に応じて各々に設定
- 登用試験実施の透明性を確保するため、試験問題設定・試験立会・採点をCOP監理課にて実施することを明記
- 従来現場任せだった完成検査員資格の管理を人事部門と共有し、管理レベルを向上
- 教育実施の詳細履歴を保持し、管理レベルを向上

社内規程改定後の平成30年3月以降、新たに完成検査員として登用された人数は50名です。

新たに完成検査員として任命される者に対して、任命式にて検査主任技術者である品質保証部長より直接任命書を手渡しております。これにより新たに任命された者が完成検査員としての意識を高め、完成検査業務に取り組んでおります。

(49). 登用試験実施透明性確保施策を社内規程化 (前回 No.23)

ステータス:運用中

完成検査員登用のための理解度テスト実施の透明性を確保するため、試験問題設定や試験立会、採点はCOP監理課にて行う旨を社内規程化しました(関連課題 No.48)。(平成30年3月27日～)

(50). 完成検査員の配員管理強化を社内規程化 (前回 No.20)

ステータス:対策実施

完成検査員の配員状況の管理強化を目的に、完成検査工程配置表と検査ポイント習得状況表を社内規程(BR検査036:完成検査員サービス実施要領)に織り込み、運用しております。(平成29年11月17日～)

現在は生体認証システム導入(関連課題 No.24)に伴い、完成検査工程配置表と検査ポイント習熟状況表はラインサイドのディスプレイに表示する運用に移行しております。(平成30年10月23日～)

(51). 完成検査員に特化した要員計画策定について社内規程化 (前回 No.28)

ステータス:運用中

生産変動等が発生した場合でも完成検査工程に十分な完成検査員の配置ができるよう、完成検査員に特化した要員計画策定について社内規程に明確化し、計画的な人員採用計画につなげております。(平成29年12月11日)

【4-4.燃費・排ガス関連再発防止策】

(52). 測定端末 EXCEL ファイル上においてデータ変更が不可能となるシステムを導入 (前回 No.40)

ステータス:運用中

測定端末EXCELファイル上においてデータの変更が可能であったことから、測定端末上でデータの変更を不可能とするためのシステムを導入しました。導入以降、データの書き換え等不適切事案は発生しておりません。(本工場:平成30年1月23日～、矢島工場:同年1月22日～)

(53). 集計システム端末上においてもデータの変更を不可能とするためのシステムを導入 (前回 No.41)

ステータス:運用中

集計システム端末上においてデータの変更が可能であったことから、集計システム端末上においてデータの変更を不可能とするためのシステムを導入しました。導入以降、データの書き換え等不適切事案は発生しておりません。(平成30年3月19日～)

(54). 排出ガス測定室に監視員を配置 (前回 No.42)

ステータス:対策実施

測定値の書き換えを不可能とするシステムへの変更(関連課題 No.52、53)を実施するまでの暫定的措置として、本件問題が発覚した直後の平成29年12月7日から、本工場及び矢島工場の排出ガス測定室にデータの変更が行われないよう監視員を配置しました。

上記システム変更に伴い、現在は監視員による運用から班長がチェックするよう社内規程化し、運用しております。(平成30年12月1日～)

【4-5.コミュニケーション向上】

(55). 現場と管理者のコミュニケーション改善を図るため、検査課にて課長級2名体制を構築 (前回 No.37)

ステータス:対策実施

平成30年1月より現場と管理者のコミュニケーション改善を図るため、各検査課において現場の声を吸い上げる担当課長を追加し、課長級を2名体制といたしました。各検査課の管理者を2名体制としたことで、職場の意見がより広く管理者に伝わるようになり、その意見を基にした改善に活かすことができるようになりました。

また、燃費・排出ガス測定の現場と管理者とのコミュニケーションが不足している要因を洗い出し、品質監査課内のコミュニケーションの円滑化を図りました。平成30年4月からは係長による現場監督が適切に実施できるようにすると共に、現場と管理者とのコミュニケーション不足を改善するため、係長を1名増員し本工場及び矢島工場に1名ずつ常駐する体制としました。

更に、平成30年1月以降、2カ月に1回、群馬製作所長、製造品質管理部長及び現場の班長をメンバーとする定例会議を開催し、現場の問題を共有の上、改善につなげる活動を行ってまいりました。

平成30年12月1日付で完成検査部門を製造本部から品質保証本部に移管(関連課題 No.21)したことに伴い、各完成検査課の管理範囲の見直しを実施いたしました。これにより検査課の管理者2名体制及び燃費・排出ガス測定検査部署の係長1名増員についても更に体制を厚くし、適切な管理範囲の実現によって、現場の声を聴き改善につなげてまいります。

(56). 品質保証部と製造品質管理部の定例会を開催し、再発防止策の進捗を図る (前回 No.38)

ステータス:対策実施

平成30年2月より実態に即した社内規程整備と正しい完成検査業務運用の維持を図るため、事務職部門である品質保証部と現場部門である製造品質管理部とのコミュニケーションの場を増やし、再発防止策の進捗状況を共有するための定例会を週次で開催してきました。

平成30年12月1日付で完成検査部門が製造本部から品質保証本部に移管(関連課題 No.21)され同じ本部となったことから、従来以上に緊密に連携して再発防止に取り組んでまいります。

【4-6.追加教育の実施】

(57). 群馬製作所の全従業員・自動車事業関連の全管理職に対する教育を実施 (前回 No.29)

ステータス:対策実施

平成30年3月から群馬製作所の全従業員及び自動車事業関連の全管理職に対し、完成検査業務の重要性理解およびコンプライアンスを深めるための教育を実施いたしました。(平成30年3月中旬～8月)

群馬製作所の全従業員には平成30年4月の月例会(月頭に各部・課単位で実施する会議)にて完成検査業務の重要性に関する教育を実施しました。また自動車関連の全管理職819名を対象に規範意識強化教育を実施し、アンケートを通じた管理職の意識の把握も行いました。

また、問題行為が早期発見されるよう、内部通報窓口の活用について、平成30年8月上旬に再度、当社内で周知徹底いたしました。同年10月末にも周知を高めるためのカード・ポスターを配布しております。

今後は、関連課題 No.27(「不正防止に関する啓蒙と教育の継続的实施」)へ繋げ、活動を継続していきます。

(58). 自動車整備士の資格を保有しない者への追加教育実施 (前回 No.4)

ステータス:対策実施

検査員基礎教育の履修時間の確認ができなかった完成検査員の内、3級自動車整備士以上の資格を保有しない43名に対し、追加講習と理解度テスト、工程と工程図及び完成車品質保証票との関係等を記載させる実習レポートを作成させました。(平成29年12月7日、8日、9日、11日、12日)

今後は、関連課題 No.30(「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る」)へ繋げ、活動を継続していきます。

(59). 法令教育履修時間不足の者に対する追加講習・理解度テストの実施 (前回 No.5)

ステータス:対策実施

法令教育の履修時間が不足していた完成検査員291名に対し、型式指定制度の意味や、完成検査の重要性の理解に重点に置いた講習および理解度テストを実施しました。理解度テストは登用試験同等の難易度となるようにしました。(平成29年11月25日、27日、28日、12月4日)

今後は、関連課題 No.30(「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る」)へ繋げ、活動を継続していきます。

(60). 社内規程教育履修時間不足者に対する追加講習・理解度テストの実施 (前回 No.6)

ステータス:対策実施

完成検査業務に係る社内規程の履修時間が不足していた完成検査員290名に対し、完成検査用機械器具に係る社内規程等についての追加講習と理解度テストを実施しました。理解度テストは登用試験同等の難易度とし、登用試験に対し設問を増やして実施しました。(平成29年12月7日、8日、9日、11日)

今後は、関連課題 No.30(「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る」)へ繋げ、活動を継続していきます。

(61). 第3者部署(監査部等)の立会いによる追加理解度テスト実施 (前回 No.22)

ステータス:対策実施

平成29年11月から12月に実施した追加教育の理解度テストにおいては、社内第3者部署(監査部、法務部、渉外部)の立会いを行う等適正に対応しました。(平成29年12月12日)

当対応を踏まえ、社内規程通り(関連課題 No.49)の運用を行っております。

今後は、関連課題 No.31(「継続的に完成検査員教育の理解度テスト内容のブラッシュアップを図る」)へ繋げ、活動を継続していきます。

(62). 完成検査員に対し、完成検査業務に従事する際の心得等を示達 (前回 No.7)

ステータス:対策実施

完成検査員に対し型式指定制度の重要性と完成検査業務の意義等に関する講話を実施し、適切な完成検査業務の遂行を厳然として行うべきことや、完成検査員に期待される行動規範・心得等を示達しました。(平成29年11月25日、12月6日、7日)

今後は、関連課題 No.30(「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る」)へ繋げ、活動を継続していきます。

(63). 過度の技量重視の風土を変えるための追加教育実施 (前回 No.26)

ステータス:対策実施

過度の技量重視の風土を変えるため、完成検査に係る法令、規程、機械器具の知識等の教育を実施し、完成検査業務の公益性・重要性の意義の定着を図りました。(平成29年11月25日～12月11日)

今後は、関連課題 No.30(「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る」)へ繋げ、活動を継続していきます。

(64). 燃費・排出ガス測定業務に従事する者を対象とした基礎的教育を実施 (前回 No.43)

ステータス:対策実施

平成30年9月に燃費・排出ガス測定業務に従事する者を対象として、燃費・排出ガス測定業務の意義・技術について基礎的かつ徹底的な再教育・再研修を行いました。その上で体系的な教育・研修として継続的に実施することを目指しております。具体的には製造本部内での教育・研修を充実させることで、測定担当者の知識・技能の向上を図りました。

今後は、関連課題 No.30(「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る」)へ繋げ、活動を継続していきます。

(65). 燃費・排出ガス測定業務に従事する者を対象とした法規教育を実施し規範意識の醸成を図る (前回 No.44)

ステータス: 対策実施

燃費・排出ガス測定業務従事者に対し、平成29年12月に新設したCOP監理課による型式指定制度・法規教育を行い、業務の法的位置づけと重要性に関する理解を深め、規範意識の醸成を図りました。(平成30年11月末)

今後は、関連課題 No.30(「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る」)へ繋げ、活動を継続していきます。

以上

別添2 再発防止策 進捗状況一覧

2019/1/30

当 初	4 月	9 月	今 回	大項目	中項目	No	小項目	実施内容	進捗状況	ステータス			前回 No	
										検討中	検討済	対策実施		
			●	1 コンプライアンス・品質保証に対する経営層の当事者意識強化と役割責任の明確化		1	経営陣から始める意識改革	経営陣が現場の実態を把握し必要な経営資源をタイムリーに投入 経営陣以下、全従業員一丸となって品質に軸足を置く企業風土を醸成	①経営陣の体制見直し(2018/12/11) ②製造現場の課題を経営課題と位置づけ、定期的に経営陣で確認 ③再発防止策について、経営レベルで進捗管理(関連課題No.6) ④経営陣による品質・コンプライアンスに関するメッセージを継続的に社内報で発信(関連課題No.3) ⑤毎年10月のコンプライアンス月間に経営陣によるコンプライアンス研修実施 ⑥現場のコミュニケーションを活性化させる目的で、経営陣と従業員の対話会を定期的に開催(関連課題No.7、55)	2018/9/28	2018/9/28	2018/9/28	運用中	46
			●			2	全社品質方針の再検証	各職場において、発生した不適切事案の再検証や仕事の質を高めるための議論を重ねた。コンプライアンス視点を織り込み、全ての従業員にとってわかり易く、規範意識の醸成につながる「品質方針」の策定を目指す	CQOによる品質方針検討と作りこみ	2018年度末			検討中	49
			●			3	経営トップから全社に向けて継続的にメッセージを発信	完成検査を含めコンプライアンス全般について啓蒙を図るため、経営トップから全社に向けて継続的にメッセージを発信	①社長メッセージ 社内報(2017/11/10速報版) ②社長メッセージ 社内報(2018/1) ③社長メッセージ 社内報(2018/6) ④社長メッセージ 社内報(2018/7) ⑤会長メッセージ 社内報(2018/10) ⑥CQOメッセージ社内報(2018/11) ⑦CQOメッセージ 完成検査部設立時(2018/12/1) ⑧社長メッセージ 職制向けに一年の振り返りと風土改革(2018/12/6) ⑨社内報にて、一連の完成検査の事実と要因、対策の周知(2018/12/26) ⑩社長メッセージ 社内報(2019/1) 今後も完成検査問題を風化させないために、継続的にメッセージを発信	2017/11/10	2017/11/10	2017/11/10	運用中	30
			●			4	役員による完成検査現場の視察を実施	再発防止対策の進捗状況を確認するために、製造・完成検査の担当役員が製造や完成検査業務の現場の視察・改善指示を随時実施 完成検査業務の公益性・重要性及び再発防止策の取り組みについての理解を深めるため、その他役員による現場視察も適宜、実施	2017 12/21会長 完成検査ライン確認 2018 1/17 社長 完成検査ライン確認 4/ 2 監査役 完成検査ライン視察 6/18 社長 完成検査ライン、燃費・排出ガス測定室、精密測定室視察 6/27 社長 完成検査ライン、燃費・排出ガス測定室、精密測定室視察 7/18 役員23名、監査役3名 完成検査ライン、燃費・排出ガス測定室、精密測定室視察 11/28 監査役4名 完成検査ライン、燃費・排出ガス測定室、精密測定室視察 12/12 営業関係役員・部長 完成検査ライン、燃費・排出ガス測定室、精密測定室視察 12/19 会長、社長、専務 完成検査ライン、燃費・排出ガス測定室、精密測定室視察 2019 1/17 販売特約店社長及び国内営業関係役員 完成検査ライン、燃費・排出ガス測定室、精密測定室視察	2018/1/17	2018/1/17	2018/1/17	運用中	31
			●			5	社会やお客様から信頼されるため全社的な活動を企画・推進	真に「正しい会社」をつくる本質的な取り組みを加速させるための推進組織として、「正しい会社推進部」を設置し、お客様や社会から更に信頼される「正しい会社」となるための全社的な活動を企画・推進	・各職場で自分の仕事を棚卸し、総点検実施(2018/6) ・今後はその内容の検証、見直しを推進	2018/4/1	2018/4/1	2017/6/11	運用中	45
			●			6	再発防止策の実施について全社で共有する体制を構築	再発防止策の実施について下記体制で推進し、全社で共有 ●総責任者 : 代表取締役社長(CEO) 中村 知美 ●実行責任者 : 品質保証本部長(CQO) 大崎 篤 ●報告頻度/報告先 : 国土交通省 ----- 四半期毎 オートモーティブ事業執行会議報告----- 毎月 取締役会報告 ----- 四半期毎	今後も継続的に運用し、風化防止を図る	2017/12/1	2017/12/1	2017/12/1	運用中	39
			●	2 不適切作業の検出と防止のための施策	2-1 コミュニケーション向上	7 経営者層・管理者層とのコミュニケーション向上	経営トップ層と現場のコミュニケーション向上を図るため、話し合いの場をもつ	異常が生じた場合に、「止める、呼ぶ、待つ」の徹底を、完成検査員全員と共有 群馬製作所の全ての生産ラインを終日停止し、完成検査員と所長、副所長と対話会を実施し、標準作業の検証や業務上の課題を共有(2018/11/2)	2018/11/2	2018/11/2	2018/11/2	運用中	新	

別添2 再発防止策 進捗状況一覧

2019/1/30

当初	4月	9月	今回	大項目	中項目	No	小項目	実施内容	進捗状況	ステータス			前回No	
										検討中	検討済	対策実施		
			●	2 不適切作業の検出と防止のための施策	2-1 コミュニケーション向上	8	確実に遵守出来る標準作業への改善	上長と現場の完成検査員とで標準そのものが適切かどうか、異常処置遵守徹底が出来たか等、作業の振り返りを行い、現場意識の向上、改善に繋げていく	毎日の業務時間中に班長や完成検査員と標準作業に沿って検査が実施出来たかどうか、標準そのものが適切かどうか、異常処置遵守徹底が出来たか等、当日の作業振り返りを実施 様々な改善内容を実現するため、操業を早めに停止し、上長と完成検査員間で日常業務の改善点について議論し、対策を検討する場合も定期的に設定一人ひとりと対話を重ね、自発的な意見や積極的な改善点が出てくるようになりつつある 改善策の内容に応じて部長、課長、係長または班長がリーダーシップを取り、実現に繋げている	2018/10/29	2018/10/29	2018/10/29	運用中	新
●				2-2 確かな完成検査実施のための職場環境や条件の整備	2-2 確かな完成検査実施のための職場環境や条件の整備	9	完成検査工程とトリム作業者が混在する工程を解消するなど最適な完成検査ラインを検討	製造工程の編成において、各トリム課組立工程内にある完成検査工程とトリム作業者が同じ工程で作業する混在工程を解消するなど最適な完成検査ライン構築を目指す	法規視点から完成検査項目の見直しを実施中 工場全体計画に係る案件で、将来の工場の有り方に関わる内容であり、完成検査員の意見を十分に把握しながら進める必要もあり、2018年度末までに検討予定	2018年度末			検討中	13
		●				10	外部の視点も交えた品質保証プロセスの見直し	外部視点で品質保証プロセスのリスクアセスメントの実施を検討	検討により顕在化したリスクに対しその対応策を規程化、作業工程の改善等リスク低減に繋げていく	2019年度末			検討中	54
		●				11	完成検査に関連する業務量の全面的な分析	確かな完成検査を実施するために完成検査に関連する業務量の全面的な分析を実施中	製造本部より業務分析を専門で行うメンバーを派遣し、完成検査業務量の分析を実行中 完成検査プロセスの棚卸しにより業務平準化や生産変動等の外部影響にも無理なく対応できる完成検査業務体制の構築を目指す	2018/11/5	2018年度中		検討済	51
		●				12	確かな検査業務を実現するための操業条件の見直し	完成検査員が確実に検査を実施出来る環境を整備するため、完成検査員一人あたりの業務量を見直し、それに適した操業条件の見直しを実施	異常時に「止める・呼ぶ・待つ」の実行によるライン停止時間も操業計画に織り込む同一時間内の生産計画台数は減少するも、経営陣のリーダーシップにより品質最優先の操業計画策定を推進していく	2018/11/19	2018/11/19	2018/11/19	運用中	新
		●				13	完成検査を含む検査業務に対する適切な投資の実施	広範囲な視点で設備投資の優先度等を再検討し、合理的な検査工程の構築を図る(関連課題No.9) 人為的関与を極力排除した検査設備・検査記録の自動化を推進(関連課題No.9、15) 将来的な環境変化や規制変動も見越した先行投資計画を立案(関連課題No.19)	完成検査の作業環境改善、完成検査機器の制御変更 機器の更新を実施 【本工場排ガス試験室作業環境改善】 断熱性向上、温度・湿度管理強化(2018/10/15～) 【サイドスリップテスト検査】 通過速度規格の見直し(2018/10/19実施) 通過速度の監視機能追加(2019/1以降実施予定) 【速度計検査】 検査時にはマスターメータに速度が表示されないようシステム変更(2018/11/26実施) 【ターニングテスト】 検査エリアに人感センサ設置を検討(2019/2以降実施予定) 【ブレーキテスト】 車両姿勢を安定させるための輪留め設置(2018/10/8～) 4輪ブレーキテストへ更新予定(2019/5中)				検討中	52
		●				14	確かな完成検査を行うための職場環境整備	確かな完成検査を実施するための作業環境、職場環境の整備を推進	現場管理向上のため、管理者が現場近くに常駐するための完成検査事務所確保(2018年度内に順次実施) 完成検査員の休憩所の充実(随時実施中)	2018/10/15	2018/10/15	2018/10/15	運用中	新
●						15	完成車品質保証票の電子化を検討	完成検査ラインの検討(No.9)と合わせ、下記観点から完成車品質保証票の電子化も検討 a). 完成検査員の完成検査の業務効率化 b). 完成検査履歴を電子データ保管により管理レベル向上、トレーサビリティ強化 c). 将来的には検査結果を検査機器からそのまま電子データで保存する仕組み 等	現在検討中	2018年度末			検討中	14
		●				16	業務確認を補助するためのカメラを設置	完成検査を実施する工程に業務確認を補助するためのカメラを設置(2018/9/24～)	2018/11中 全数完成検査工程に設置 作業確認や分析にも活用、運用継続中	2018/9/24	2018/9/24	2018/9/24	運用中	57
		●				17	検査工程に呼び出し設備を設置	検査工程に、不具合等が生じた場合には、速やかに完成検査員が上長を呼ぶことが出来るよう「止める、呼ぶ、待つ」を確実にを行うための呼び出し設備を設置	全数完成検査ラインに設置し、運用中	2018/11/12	2018/11/12	2018/11/12	運用中	新
		●				18	全数検査ラインに熟練検査員を配置	熟練検査員を「相談を主にした指導・相談員」として全数検査ラインに配置	検査員の実際の作業状況を確認するとともに、検査員が疑問に感じた時すぐに相談に乗れるよう、熟練検査員を「相談を主にした指導・相談員」としてE検査ラインに配置(2018/10/17～)	2018/10/17	2018/10/17	2018/10/17	運用中	新

別添2 再発防止策 進捗状況一覧

2019/1/30

当 初	4 月	9 月	今 回	大項目	中項目	No	小項目	実施内容	進捗状況	ステータス			前回 No	
										検討中	検討済	対策実施		
		●		2 不適切作業の検出と防止のための施策	2-3 組織運用体制の見直し	19	CQO(最高品質責任者)による品質保証プロセス全体の監視と改善	品質保証プロセスに関する抜本的改善案を立案 経営資源の配分を含め部門横断的な関与と指導を可能とするための権限強化 品質保証プロセス全体の監視と改善に取り組む	品質抜本改善活動をリードする開発・製造・調達3本部にCQO直轄の品質関連部長(品質統括部長、製造品質管理部長、調達管理部長)を設置 (2018/11/1)	2018/11/1	2018/11/1	2018/11/1	運用中	47
		●				20	品質向上の取り組みとして、「STEP(新中期経営ビジョン)」記載の5本柱に取り組む	品質向上の取り組みとして、新中期経営ビジョン記載の下記5つに取り組む ①商品企画から生産に至る品質造りこみプロセス見直し ②生産工場のレベルアップ ③品質マネジメント体制の強化 ④お客様との接点の質向上 ⑤品質改善に向けた設備投資	経営会議・執行会議にて随時論議し、個別項目実行中 ・商品企画の節目管理 品質取組を商品企画提案に明記	2018/9/28	2018/9/28	2018/9/28	運用中	48
		●				21	完成検査部門を製造本部から品質保証本部に移管し検査業務の独立性を確保	完成検査業務を担当している製造部門に対する牽制機能を強化し、その独立性、優越性を担保させるべく、平成30年中に完成検査部門を製造本部から品質保証本部に移管し、品質を真の上位概念とする検査業務への転換を図る	2018/12/1付で完成検査業務を担当している完成検査部門を製造本部から品質保証本部に移管し、完成検査部を設立 完成検査業務に関わる約570名が製造本部より品質保証本部に異動 完成検査部の新設に際し、CQOよりメッセージ展開 「誇りをもって確かな検査を行っていこう」(関連課題No.3) 完成検査部長より完成検査部員の心得を展開・確認	2018/9/28	2018/9/28	2018/12/1	運用中	50
		●				22	検査プロセス、設備の新設等、将来計画に関わる企画・管理力の強化	完成検査員が本来の検査業務に注力できるよう、検査プロセス、設備の新設等、将来計画に関わる企画・管理力の強化に取り組む	2018/12新設の完成検査部に「検査企画課」を設置 合理的な検査工程の構築や、専門的知識、自動車業界の動向を踏まえ、専門的な検討ができる体制を構築	2018/12/1	2018/12/1	2018/12/1	運用中	53
		●				23	完成検査業務に関わる班長・係長・課長が現場の把握管理に専念するための環境整備	完成検査の業務配分を行い、班長・係長・課長が完成検査の現場管理に専念できる環境を整備	現場から離れた場所にあった課長・係長席を完成検査現場の近くに移動し管理者が常に現場の事実を把握・下位者のサポートを行う環境を整備 班長・係長が完成検査業務の現場管理に専念できるよう、従来負担となっていた管理業務の一部を他部署へ移管する等、業務配分の見直し(2018/12～)	2018/12/1	2018/12/1	2018/12/1	運用中	新
	●			2-4 完成検査員資格に応じた待遇の見直し	24	完成検査員が当該工程の有資格者であることを特定するための生体認証システムを導入	完成検査トレーサビリティ強化を図るため、完成検査工程内で完成検査を行っている完成検査員が当該工程の有資格者であることを特定するための生体認証システムを検討 完成検査員特定のための生体認証システムを2018/10/23導入 運用中	2018/10/23より本格運用を開始(当初導入予定2018/6) 完成検査員が自信を持って運用できるまでトライ実施した上で、導入	2018/3/30	2018/10/23	2018/10/23	運用中	12	
	●		25			完成検査員資格を正しく管理するための一括管理を検討	完成検査に従事する者を正しく管理できるよう、人事部門でのシステム一括管理を検討中 第1ステップ 人事部門での管理 2018/10/23～ 第2ステップ 人事部門が新たに構築する人事情報共有システムと完成検査員の配置管理との連動を最適な完成検査ライン導入(関連課題No.9)に含めて検討	人事部門にて社内イントラネットを活用した完成検査員管理を運用中	2018/6/30	2018/6上	2018/10/23	運用中	27	
		●				26	完成検査員にふさわしい人事面での手当	モチベーション向上を図るため、完成検査業務に従事する者にふさわしい手当や育成方法を検討	完成検査部の立ち上げと共に、完成検査員として完成検査業務に従事する者の手当を改定。今後も継続して待遇改善に取り組む ・完成検査員の資格手当改定 ・関連部門と人事交流等で、幅広い知見を有する人材の育成に努めることも検討	2018/12/1	2018/12/1		検討済	59
		●		2-5 継続的な社内教育の実施	27	不正防止に関する啓蒙と教育の継続的实施	今回の不適切事案を風化させないため、各本部が自らの業務の見直しを図り、自職場の改善について論議する場を定期的に設定する等、コンプライアンス重視の徹底を確保する施策を実施していく(関連課題No.5)	コンプライアンス視点の教育を全社に継続的に実施 不正防止に関する経営陣からのトップメッセージ(関連課題No.3)を定期的に発信 内部通報窓口の再度周知を「正しい会社通信」vol.3(2018/8/9)にて全従業員へ発信、合わせてカード・ポスター等を配布し周知(2018/10末) 全社に向けた品質最優先・完成検査の重要性に対する教育を継続的に実施していく	2018/9/28	2018/9/28	2018/9/28	運用中	58	
	●			2-6 完成検査員教育の充実	28	作業訓練の透明性確保のため、オフライントレーニングの教育方法と訓練専用車両導入	作業訓練の透明性確保のため、以下の対策実施を決定 a). オフライントレーニング中心の教育方法 b). 訓練専用車を2018/6に導入 今後も計画的に導入	訓練生の作業習熟推進や作業訓練の透明性を確保するための訓練専用車を本工場・矢島工場合計8台導入(2018/11末現在) 今後も新型車の立ち上げに合わせ順次台数拡大予定	2018/3/30	2018/6中	2018/6/25	運用中	16	
	●					29	作業習熟訓練のための専門設備導入の検討	作業習熟訓練のための専門設備導入の検討	最適な完成検査ラインの構築(関連課題No.9)と合わせて検討中	2018年度末			検討中	17

別添2 再発防止策 進捗状況一覧

2019/1/30

当 初	4 月	9 月	今 回	大項目	中項目	No	小項目	実施内容	進捗状況	ステータス			前回 No	
										検討中	検討済	対策実施		
●				2 不適切作業の検出と防止のための施策	2-6 完成検査員教育の充実	30	継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る	完成検査員に必要な教育内容を将来に受け継ぎ、風化防止を図るために継続的にブラッシュアップし以下の内容を織り込む。作成に際して現場や社内有識者にも意見を伺う a). 完成検査および型式指定制度の意義や重要性理解を深め規範意識向上 b). 完成検査業務に係る社内規程、完成検査用機械器具に係る社内規程の理解を深める	燃費・排ガス測定従事者に対し、2018/10/12法改正内容の社内法規教育を実施(11/20～27) 完成検査員を対象に教育内容を継続的に見直し	2018/9末	2018/9/28	2018/9/28	運用中	24
●			31			継続的に完成検査員教育の理解度テスト内容のブラッシュアップを図る	上記教育内容が教育により備わったことを適切に判断するために理解度テスト内容も継続的にブラッシュアップ 完成検査部とCOP監理課にて試験内容を作りこむ	教育内容の見直しに合わせて理解度テスト内容の充実化も継続して取り組む	2018/9末	2018/9/28	2018/9/28	運用中	25	
●					2-7 ルールの明確化	32	完成検査業務に関する社内規程の体系的整備を推進 a). 現在の膨大な社内規程の趣旨を活かしつつ、法規と社内規程間の整合性を再確認 b). 現場が納得して遵守する社内規程の体系的整備 c). 法規との整合性確認を弁護士、コンサルタント等外部リソース活用検討 燃費・排出ガス測定についても、より一層のコンプライアンス強化を図るため、社内規程の全般的な見直し・体系的な整備を行う 法規制変化や技術変化に対応した情報を誤解なく燃費・排出ガス測定の現場に展開できる社内規程体系構築により独善的な法令及び社内規程の解釈等によるコンプライアンス抵触行為の未然防止	完成検査業務に関する法規に基づき、社内規程の体系的整備を推進 a). 現在の膨大な社内規程の趣旨を活かしつつ、法規と社内規程間の整合性を再確認 b). 現場が納得して遵守する社内規程の体系的整備 c). 法規との整合性確認を弁護士、コンサルタント等外部リソース活用検討	社内規程の見直しを継続検討中 法規視点から精査し、不明点を外部有識者にも随時相談 品質方針の抜本的見直し(関連課題No.2)に合わせ、規程内容の整合性を継続的に見直す	2018年度末			検討中	34
● ●						33	完成検査員の声を取り入れた社内規程の整備を実施	決めたことを正しく守る風土とし「正しい会社」を作るために、現場の完成検査員の声を取り入れ、十分に納得して業務に取り組めるような規程の整備を行う 燃費・排出ガス測定現場で活用している全ての社内規程を再確認し、適正化 特に細目告示等の法規定事項を正しく理解し実行出来ることを目的とした規程・マニュアル等の整備を行う	完成検査に係る規程の見直しを行う際には、検査現場を管理する方々や完成検査員からの意見を聞き、意見を踏まえた改定を検討していく(関連課題No.32)	2018年度末				検討中
			●	3 不適切作業が発生した際に速やかに是正する態勢の構築	3-1 内部統制システムの運用見直し	34	不適切な検査が発見された際に必要な措置を決定するプロセスの構築	不適切事案を確認した場合は是正措置が働く内部統制の仕組みを構築	不適切事案を発見・確認した場合に管理者へ速やかに報告し、是正措置に繋げる ・完成検査員自らが不適切な事案を確認した場合 ・品質保証部(COP監理課)による非定期内部監査により不適切事案を確認した場合 等 全ての不適切事案は速やかに品質保証部長(検査主任技術者)を通じて社内の審議体に諮り、経営として必要な判断を行う 2018/9/28報告書No.56「内部統制システムの運用見直し」を当施策に統合し、継続	2018/12/1	2018/12/1	2018/12/1	運用中	新
●						3-2 監査体制の構築	35	多層の監査体制を構築し、リスクヘッジベースでの監査機能強化 a). 製造部門または完成検査部による自己監査----- 継続 b). 品質保証部(COP監理課)による内部監査(潜在的リスクを抽出する監査)- 2018/5/21～作業工程改善の実施状況や検査設備の点検状況、職場の安全性等を監査 c). 本社監査部による監査 ----- 2018/4～ a).自己監査とb).内部監査の妥当性を評価し、その結果を経営会議に報告 この多層の監査体制が継続的に実施できるよう、各主管部署の役割を明確化。人員体制整備を進めていく	完成検査業務に関する監査体制を強化するため、多層の監査体制を構築し、リスクヘッジベースでの監査機能を強化 a). 製造部門または完成検査部による自己監査----- 継続 b). 品質保証部(COP監理課)による内部監査(潜在的リスクを抽出する監査)- 2018/5/21～作業工程改善の実施状況や検査設備の点検状況、職場の安全性等を監査 c). 本社監査部による監査 ----- 2018/4～ a).自己監査とb).内部監査の妥当性を評価し、その結果を経営会議に報告	自己監査、内部監査(定期・非定期)の監査を継続中。 監査結果に対して品質保証本部が改善計画を作成し、自部門はもとより、検査工程の前工程を担当する製造本部を含む他部門に対してもCQOから改善指示を発令するなど製品品質の向上につなげるPDCAプロセスを回す 監査部監査では上記の多層監査(三層監査)に加え、完成検査業務の適法性を評価し、その評価結果を経営会議で報告することで完成検査業務の実態や問題点等に関する経営陣の認識及び関与を高めていく 2018/9/28報告書No.55「リスクヘッジベースでの監査機能強化」は、当対策に統合し継続検討	2018/3/30	2018/3末	2018/5/21	運用中
● ●						36	監査実施後に監査結果をフォローすることで監査の実効性を高める体制を構築	内部監査実施後に監査結果をフォローすることで監査の実効性を高める 監査結果を主管部署に伝え、品質保証部が改善策策定や実施状況をフォロー	燃費・排ガス測定においては、監査担当者が直接現場に足を運ぶ状況確認監査を実施 非定期の内部監査により業務プロセス上のリスクを監査 改善に向けたアドバイス実施 自己監査に対する指摘・気づき項目についても非定期内部監査時に確認し、状況をフォロー	2018/3/30	2018/3末	2018/7/10	運用中	36
●				4 速やかに実施し、今後も継続して運用していく施策	4-1 組織運用体制の見直し	37	品質保証部内に新たにCOP監理課を設置	以下について継続的に取り組むために、品質保証部内に新たにCOP監理課を設置(2017/12/1) a). 完成検査の重要性教育の実施及び定着化 b). 完成検査に関わる社内業務の内部監査機能構築 c). 社内規程の体系的整備	COP監理課立ち上げ以降、再発防止策の進捗管理や自動車型式指定に係る各種相談に対応 No.27, 57, 64, 65(教育) No.35(内部監査) No.36(監査後フォロー) No.32(社内規程の体系的整備)について継続取組中	2017/12/1	2017/12/1	2017/12/1	運用中	32

別添2 再発防止策 進捗状況一覧

2019/1/30

当初	4月	9月	今回	大項目	中項目	No	小項目	実施内容	進捗状況	ステータス				前回No
										検討中	検討済	対策実施		
●				4 速やかに実施し、今後も継続して運用していく施策	4-2 現場管理強化	38	貸与予備印鑑の廃止と、押印管理表により管理強化	貸与されていた予備印鑑を全て廃棄し、押印管理表により管理強化	対策以降、予備印鑑の購入無し 個人が特定し易くなるよう印鑑のフルネーム化し管理強化 2018/10/23に生体認証を活用したシステムを導入に伴い、印鑑運用をシステム運用に移行	2017/10/6	2017/10/6	2018/10/23	対策実施	2
●			39			完成検査員印鑑の班長一括管理	完成検査員印鑑の班長一括管理(従来は個人管理)	班長から作業前に印鑑を手渡しする運用による印鑑管理の透明性確保 2018/10/23に生体認証を活用したシステムを導入したことに伴い、完成検査員印鑑管理関連業務はシステム運用に移行	2017/10/6	2017/10/6	2018/10/23	対策実施	3	
●			40			完成検査工程の配員及び印鑑の管理強化	完成検査員の配員が正しく行われているかどうか、使用されている印鑑管理が正しく行われているかを第三者でも確認出来るようにするために以下の施策を実施 a). 完成検査員は始業前に班長から印鑑を受け取り、完成検査工程配置表に押印 b). 担当可能な工程一覧(検査ポイント習熟状況)と上記新表を工程に掲示 c). 上記2表を記録として保持	当日の完成検査員工程配置を明確化。完成検査工程配置表へ印鑑を押印を始業時、休憩時間毎に実施し、より透明性を確保 2018/10/23に生体認証を活用したシステムを導入したことに伴い、完成検査員印鑑管理関連業務はシステム運用に、完成検査工程配置はラインサイドのディスプレイに表示する運用に移行	2017/10/30	2017/10/30	2017/10/30	対策実施	8	
●			41			登用前検査員の完成検査工程への配置取りやめ	全ての完成検査ラインで登用前検査員の完成検査工程への配置取りやめ	登用前の訓練中検査員は「訓練生」と位置づけ、完成検査員との違いを誰が見てもわかるよう社内規程にて明確化(関連課題No.45)し、運用中	2017/10/3	2017/10/3	2017/10/3	運用中	1	
●			42			写真やネームプレート掲示による完成検査員配員明確化	配員された工程と本人の担当可能な工程の一致を誰でも確認できるようにするため、以下の対策を実施 a). 当該工程で完成検査作業を許可された完成検査員全員の名前と顔写真を常設 b). 当日作業する完成検査員の顔写真付きネームプレートを都度掲示	完成検査の透明性向上、緊張感をもって配員 2018/10/23に生体認証を活用したシステムを導入したことに伴い、顔写真・ネームプレート掲示はディスプレイ上の表示する運用に移行	2017/11/27	2017/11/27	2017/11/27	対策実施	11	
●			43			色分けによる完成検査工程明確化	国土交通省に届け出た完成検査工程の場所がより明確に外部から判別できるよう、床の色分けを実施し、完成検査工程を明確化 a). 完成検査工程： 水色 b). 完成検査工程と組み立て工程が混在する場所： オレンジ色	社内規程により完成検査工程を色分けにより明確化し、完成検査工程への立ち入りを明確に区別することで、完成検査員が検査業務に集中できる環境づくりに寄与	2017/11/27	2017/11/27	2017/11/27	運用中	9	
●			44			完成検査員資格が曖昧な者の完成検査員資格解除	完成検査業務に従事する者のみを完成検査員とすることを明確化するため、以下の対策を実施 a). 登用条件としての作業習熟訓練期間に満たない者の完成検査員資格解除 b). 完成検査業務に従事しない者の完成検査員資格解除	社内規程(BR品証部244)を改定し、内容を明確化した習熟訓練を経て4名を再登用	2017/12/13	2017/12/13	2017/12/13	対策実施	21	
●						4-3 ルール明確化	45	完成検査員登用前の訓練生の服務規程を明確化	第三者からでも完成検査員登用前の訓練生であることが判るよう、以下の対策を社内規程化 a). バッジ着用： 黄色に「訓練中」と記載 b). 帽子またはヘルメット色： グレー	訓練中は決められた帽子・ヘルメット、バッジを着用することを社内規程で明確化し、訓練生であることを第三者からも明確化 訓練生も堂々と訓練を実施	2018/3/26	2018/3/26	2018/3/30	運用中
●			46	完成検査員の服務規程を明確化	離れた場所からでも完成検査員を識別できるようにするため、社内服務規程を明確化 完成検査員は従来の「完成検査員」青バッジ着用に加え、赤い帽子またはヘルメット着用		完成検査員の服務規定を社内規程化することにより、完成検査員であることを第三者からもわかり易くすることで、完成検査員自身も自覚をもって完成検査を実施	2017/11/27	2017/11/27	2017/11/27	運用中	10		
●			47	100%習熟判断プロセスを社内規程化	現場ルールのみであった、100%習熟の判断のプロセスを、正式な手続として社内規程に整備		完成検査行為の習熟訓練において、習熟判断プロセスや基準を社内規程に明記し運用中	2017/11/17	2017/11/17	2017/11/17	運用中	18		
●			48	社内規程の「補助業務」を「作業習熟訓練」として明確化	旧BR品証部244：完成検査員の登用・服務及び研修実施要領(2017/4/7版)に規定されていた「補助業務」を作業習熟訓練として内容を明確化し、教育・訓練内容と記録の詳細を残すよう改定することで管理強化を図る 教育・訓練記録詳細 以下8項目 ①教育実施年月日、②教育実施内容・時間、③講師・トレーナー氏名、④受講者氏名、⑤理解度テスト評価者、⑥理解度テスト結果、⑦受講者の整備士資格の有無、⑧完成検査員任命年月日 BR品証部244(完成検査員の登用・服務及び研修実施要領)改定概要 □定義が曖昧だった「補助業務」の内容と期間を「作業習熟訓練」として明確化 □一律に設定していた「補助業務期間」を「作業習熟訓練期間」として検査工程の特性に応じて設定 □登用試験実施の透明性確保のため、試験問題設定・立会・採点をCOP監理課にて実施 □現場任せだった完成検査員資格の管理を人事部門と共有し、管理レベル向上 □教育実施の詳細履歴を保持し、管理レベル向上		BR品証部244改定(2018/3/27)以降、新たに完成検査員として50名を登用新たに完成検査員として任命される際には品質保証部長より任命式にて直接任命書を手渡す運用とし、完成検査員の意識向上を図る	2018/3/26	2018/3/26	2018/3/27	運用中	19		
●			49	登用試験実施透明性確保施策を社内規程化	登用試験実施の透明性を確保するため、試験問題設定や試験立会、採点はCOP監理課にて行う旨を社内規程(BR品証部244)に明記		COP監理課がテスト問題の設定および立会、採点実施により理解度テスト実施の実効性・透明性を確保	2018/3/26	2018/3/26	2018/3/27	運用中	23		

別添2 再発防止策 進捗状況一覧

2019/1/30

当初	4月	9月	今回	大項目	中項目	No	小項目	実施内容	進捗状況	ステータス			前回 No	
										検討中	検討済	対策実施		
●				4 速やかに実施し、今後も継続して運用していく施策	4-3 ルール明確化	50	完成検査員の配員管理強化を社内規程化	完成検査員の配員状況の管理強化を狙い、下記事項を社内規程に織り込む a). 完成検査工程配置表 b). 検査ポイント習得状況表	2018/10/23より生体認証を活用した完成検査員特定システムを導入したことを踏まえ社内規程を見直し 生体認証システムの稼働に合わせて完成検査工程配置表と検査ポイント習得状況表は完成検査ラインサイドのディスプレイ表示する運用に移行	2017/11/17	2017/11/17	2018/10/23	対策実施	20
●						51	完成検査員に特化した要員計画策定について社内規程化	管理規程を社内規程化	完成検査員を計画的に登用することを社内規程化し、完成検査員数の管理レベル向上 完成検査員の計画的な人員採用にもつなげる	2017/12/11	2017/12/11	2017/12/11	運用中	28
●					4-4 燃費・排ガス関連再発防止策	52	測定端末EXCELファイル上においてデータ変更が不可能となるシステムを導入	測定端末EXCELファイル上においてデータ変更が不可能となるシステムを導入(本工場：2018/1/23～、矢島工場：同年1/22～)	データの変更を不可能とするシステム導入以降の書き換え事例発生なし	2018/1/22	2018/1/22	2018/1/23	運用中	40
●						53	集計システム端末上においてもデータの変更を不可能とするためのシステムを導入	集計システム端末上においてもデータの変更を不可能とするためのシステムを導入	データの変更を不可能とするシステム導入以降の書き換え事例発生なし	2018/3/19	2018/3/19	2018/3/19	運用中	41
●						54	排出ガス測定室に監視員を配置	測定値の書き換えを不可能とするシステムの導入までの間、暫定的な措置として、2017/12/7から本工場及び矢島工場の排出ガス測定室に監視員を配置し以下の業務を監視 ・測定担当者が測定端末又は集計システム端末上でデータの変更を行っていないか確認 ・測定装置に保存されているデータと集計システムに保存されているデータを照合し、データ変更が行われていないか確認	システム改修により、データの書き換えは不可能となったため、監視員を配置する運用を班長のチェック運用に移行(社内規程化)	2017/12/7	2017/12/7	2017/12/7	対策実施	42
●				4-5 コミュニケーション向上	55	現場と管理者のコミュニケーション改善を図るため、検査課にて課長級2名体制を構築	現場と管理者のコミュニケーション改善を図るため、検査課において現場の声を吸い上げる担当課長を追加し課長級を2名体制に 燃費・排出ガス測定の現場管理を適切に実施し、現場と管理職とのコミュニケーション不足を改善するため、係長を1名増員し本工場及び矢島工場に1名ずつ常駐する体制を構築(2018/4/1～)	2018/1以降、2ヵ月に1回程度、群馬製作所長、製造品質管理部長及び現場の班長をメンバーとする定例会議を開催し、現場の問題を共有の上、改善に繋げる 2018/12/1完成検査部門を製造本部から品質保証本部に移管(関連課題No.21)したことに伴い、各完成検査課の管理範囲の見直しも実施 これにより検査課の管理者2名体制及び燃費・排出ガス測定検査部署の係長1名増員についても更に体制を厚くし、適切な管理範囲実現により現場の声を聴き改善に繋げる	2018/1/1	2018/1/1	2018/12/1	対策実施	37	
●					56	品質保証部と製造品質管理部の定例会を開催し、再発防止策の進捗を図る	実態に即した社内規程整備と正しい完成検査業務運用の維持を図るため、事務職部門である品質保証部と現場部門である製造品質管理部のコミュニケーションの場を増やし、再発防止策の進捗状況共有 2018/2より毎週定例会を実施	製造品質管理部と品質保証部の定例会を継続し、再発防止策の進捗状況の確認や、職場の課題の克服につなげるための検討を実施 完成検査部門を品質保証本部に移管(関連課題No.21)したことにより、同本部として緊密に連携し再発防止に取り組む	2018/2/1	2018/2/1	2018/2/1	対策実施	38	
●				4-6 追加教育の実施	57	群馬製作所の全従業員・自動車事業関連の全管理職に対する教育を実施	群馬製作所の全従業員及び自動車事業関連の全管理職に対し、完成検査業務の重要性理解を深めるための教育を順次実施 a). 完成検査業務の重要性、制度遵守の意味 b). 問題に対する気づきについて声を上げること(内部通報制度もコンプライアンスの一手段)	群馬製作所の全従業員に2018/4月例会にて完成検査業務の重要性に関する教育を実施。自動車関連の全管理職819名を対象に規範意識強化教育も実施。その際実施したアンケートにより管理職の意識を確認。アンケートから導き出した課題の克服に向け、定期的な教育実施に繋げていく(2018/3～2018/7) 内部通報窓口の活用について2018/8月上旬に再度社内で周知徹底 2018/10末にも周知を高めるためのカード・ポスターを配布 「不正防止に関する啓蒙と教育の継続的実施(No.27)」へ繋げて運用継続	2018/3/30	2018/6末	2018/7/4	対策実施	29	
●					58	自動車整備士の資格を保有しない者への追加教育実施	検査員基礎教育の履修時間が確認が出来なかった完成検査員の内、3級自動車整備士以上の資格を保有しない43名に対し以下の教育を追加実施 a). 規程で定められた教育項目について、追加講習 b). 理解度テスト c). 各自担当検査工程の工程図及び完品票との関係等についての実習レポート 実施日：2017/12/7、8、9、11、12	「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る(No. 30)」に繋げて運用継続	2017/12/12	2017/12/12	2017/12/12	対策実施	4	
●					59	法令教育履修時間不足の者に対する追加講習・理解度テストの実施	法令教育の履修時間が不足していた完成検査員291名に対し、完成検査業務に係る法令の教育を追加実施 a). 型式指定制度の意味や、完成検査が国から付託された行為である等の重要性の理解講習 b). 理解度テスト 実施日：2017/11/25、27、28、12/4	「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る(No. 30)」に繋げて運用継続	2017/12/4	2017/12/4	2017/12/4	対策実施	5	

別添2 再発防止策 進捗状況一覧

2019/1/30

当初	4月	9月	今回	大項目	中項目	No	小項目	実施内容	進捗状況	ステータス			前回 No	
										検討中	検討済	対策実施		
●				4 速やかに実施し、今後も継続して運用していく施策	4-6 追加教育の実施	60	社内規程教育履修時間不足者に対する追加講習・理解度テストの実施	社内規程教育の履修時間が不足していた完成検査員290名に対し、社内規程教育を追加実施 a). 完成検査業務に係る社内規程についての追加講習 b). 完成検査用機械器具に係る社内規程についての追加講習 c). 理解度テスト 実施日：2017/12/7、8、9、11	「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る(No. 30)」に繋げて運用継続	2017/12/11	2017/12/11	2017/12/11	対策実施	6
●			61			第三者部署(監査部等)の立会いによる追加理解度テスト実施	追加教育の理解度テストは、社内第3者部署(監査部、法務部、渉外部)の立会いにて実施	「継続的に完成検査教育の理解度テスト内容のブラッシュアップを図る(関連課題No.31)」に繋げて運用継続	2017/12/12	2017/12/12	2017/12/12	対策実施	22	
●			62			完成検査員に対し、完成検査業務に従事する際の心得等を示達	完成検査員に対し、完成検査業務に従事する際の心得等を示達 a). 型式指定制度の重要性と完成検査業務の意義等 b). 適切な完成検査業務の遂行を厳然として行うべきこと c). 完成検査員に期待される行動規範・心得 実施日：2017/11/25、12/6、7	完成検査員登用前教育の中に、「完成検査の心得」を織り込み取り組みを実施 「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る(No. 30)」に繋げて運用継続	2017/12/7	2017/12/7	2017/12/7	対策実施	7	
●			63			過度の技量重視の風土を変えるための追加教育実施	過度の技量重視の風土を変えるため、完成検査に係る法令、規程、機械器具の知識等の教育を実施し、完成検査業務の公益性・重要性の意義の定着を図る	「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る(No. 30)」に繋げて運用継続	2017/11/25	2017/11/25	2017/12/11	対策実施	26	
●			64			燃費・排出ガス測定業務に従事する者を対象とした基礎的教育を実施	燃費・排出ガス測定業務に従事する者を対象として、以下の教育を実施 ・測定の意義・技術について基礎的かつ徹底的な再教育・研修を行う ・その上で体系的な教育・研修を継続していく 製造本部内で教育・研修を充実させ、測定担当者の知識・技能の向上を図る	測定意義の理解やJC08業務、テスト標準、データ管理等の知識および測定技能を向上させるための教育を実施(2018/9/25～26) 「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る(No. 30)」に繋げて運用継続	2018/4/27	2018/4/27	2018/9/26	対策実施	43	
●			65			燃費・排出ガス測定業務に従事する者を対象とした法規教育を実施し規範意識の醸成を図る	燃費・排出ガス測定業務従事者に対し、2017/12/1に新設したCOP監理課による型式指定制度・法規教育を行い、業務の法的位置づけと重要性に関する理解を深め、規範意識の醸成を図る	法規改正内容(2018/10/12)について理解を深めるための教育を実施(2018/11/20～11/29) 「継続的に完成検査員教育内容のブラッシュアップを図る(No. 30)」に繋げて運用継続	2018/9/19	2018/9/19	2018/11/29	対策実施	44	