

# 日産車体株式会社

2018年7月6日

## 当社国内車両工場における完成検査に係る不適切取扱いに 関する再発防止策の実施状況について

当社は、2018年3月20日に、「当社国内車両製造工場における完成検査に係る不適切取扱いに関する再発防止策の実施状況」を公表いたしました。以降、執行役員会議と取締役会において、継続してこの再発防止策の実施状況を確認し、各対策の確実な実施に向けて、全社一丸となって取り組んでおります。

再発防止策 11 項※、詳細アイテム 58 件※の、現時点における進捗状況は下記のとおりです。また、再発防止策の各アイテムの具体的な内容につきましては、添付別紙「再発防止策一覧」をご参照下さい。

※3月20日の公表資料においては、再発防止策は、10 項 43 件でした。今回の公表資料においては、対策の内容に変更はありませんが、進捗管理を容易にするため、項目とアイテムのまとめ方を若干変更し、11 項 58 件といたしました。

- |                  |        |
|------------------|--------|
| ① 実施済みの対策：       | 計 51 件 |
| ② 計画立案済み、実行中の対策： | 計 2 件  |
| ③ 計画立案中の対策：      | 計 5 件  |

現時点で未完了の対策項目につきましては、確実な実施に向けて継続的に取り組んでまいります。

以上

【添付別紙】再発防止策一覧

大項目	再発防止策一覧 (2017年11月報告書) [通し番号]	対策内容	具体的なアクション、進捗
1 完成検査ラインの構成及びオペレーションの修正	[1] 予備印の廃棄、完成検査印の管理強化	・予備印の廃棄 ・監督者による完成検査印の一括管理・施錠保管 ・完成検査印の使用状況を記録	10月に旧実施者印鑑を粉碎、廃却。完成検査印の管理に関する基準書を作成し、使用状況を記録、運営開始済
	[2] 完成検査実施場所の区画化、セキュリティゲート設置、警備員による立入制限、完成検査員の識別化	・完成検査実施場所を物理的に遮断：囲いの設置、床面を色分け ・完成検査員以外の立ち入りを制限：セキュリティゲートの設置、警備員による入出場管理 ・完成検査項目ではない工程も含め、完成検査ラインの全ての工程を完成検査員が検査 ・完成検査員の識別化：専用作業帽の着用、作業員の写真・資格・検査内容を現場掲示 ・ビジターの立入制限・識別化：事前登録と赤いベスト着用を義務付け ・訓練生の立入禁止：完成検査員養成の技能訓練は全て追浜に作った専用ラインで実施	10月より区画状態及びその立入に関する基準を策定し運用開始済 湘南工場、オートワークス京都（以下、AWK）、日産車体九州（以下、NS-K）とも10月より全て工程を完成検査員で検査を実施済 業務処理基準に基づき完成検査員及びビジターの立入制限識別化を10月より実施済 完成検査員養成は、11月6日から追浜工場の訓練専用ラインで訓練を11月より実施済
	[3] 顔認証による完成検査工程入出場管理の実施	セキュリティ改善のため、顔認証による入出場管理システムの導入（顔認証システム）	顔認証システムおよび連動するゲート、シャッター等の工事は、3工場において完了。 湘南、AWK、NS-K完検棟は1月から運用を開始済。NS-Kテスターラインは5月連休明けから運用を開始済。
	[4] 検査員負担軽減等を目的とした最適な完成検査ラインの設計・導入	・完成検査員を識別し、履歴管理ができる新技術の導入を検討する ・IT技術の活用で検査工程・検査員・検査方法等がデータ化され、完成検査が正しく実施されたかをリアルタイムに把握可能とし、トレーサビリティの充実により問題特定を容易とする ・生体認証ログインや画面ガイダンス等の検査作業支援の導入も含めたトレーサビリティシステムの構築を目指す	日産自動車と連携し、実機検証結果を踏まえたシステム仕様を検討中。当社としてのシステムを2019年下期までに構築予定。
2 完成検査員の任命基準の見直し・教育基準の強化	[5] 任命前検査員による完成検査実施不可を明文化	「任命されていない検査員は完成検査の実施は出来ない」旨、完成検査員任命・教育基準書に明記	9月20日基準書を改訂『完成検査員の任命及び教育に関する基準』,習熟レベルを含め管理運営を実施済。
	[6] 完成検査員の任命条件を追浜訓練ラインでの訓練終了とし、任命後の習熟レベルをILUで管理	・完成検査員の任命は追浜訓練ラインでの訓練終了を条件とする ・任命された検査員の習熟レベルはILUで管理	
	[7] 教育内容・期間・試験方法を、資格別に厳密かつ運用しやすい内容に改善	・教育内容やその期間等について、完成検査員の資格別に（テスター検査、最終検査、排出ガス検査、車両試験）他社の内容も精査した上で、より厳密に運用し易い内容に改善する ・他社ベンチマークを元に、当社における運営上のメリット・デメリットを現場の声も踏まえて検討し、最適な教育プログラムを策定する	追浜工場完成検査員教育ラインでの教育実績および他社比較を踏まえた教育内容の改善案を検討した。完成検査員に必要な項目に絞り、技能教育に関しては少人数化で充実度を上げ、期間短縮を図った。 日産自動車追浜工場の教育において5月から運用開始した。
	[8] 過去の教育・試験の瑕疵対策：完成検査員に対し5時間の再教育・理解度テストの実施	完成検査員全員に対し、5時間の再教育を行い、理解度テストで80点以上（100点満点中）を取るまで繰り返し受験させた	11月7日実施済
	[9] 完成検査員に対する知識教育の実施	・2017年10月時点で資格を有する完成検査員を対象に、知識を充実させる教育を実施 ・他社ベンチマークや現場の声等を踏まえて見直した教育プログラムを以て教育を実施	2018年2月迄に再教育計画策定完了。再教育計画に基づく43時間教育を4月23日から開始し、8月末に終了予定。
	[10] 任命における試験の公正性を確保し、基準書に織り込む	・試験の厳格な実施のため、完成検査員の所属部以外の第三者の立ち会いを必須とし、立ち会いの記録を残す	試験を厳格に実施するため、完成検査員の所属部署以外に属する第三者が試験に立ち会うことを必須とし、また、立ち会いの記録を残すことを11月から基準書に反映し運用中。
3 完成検査員 人員管理の改善	[11] 工場別資格保有者の人員マップ（分類）管理の導入	資格保有者の現在の配置や特性（年齢による体力的負担、有期雇用の離職リスク等）を把握し、工場別に正確にマッピング（分類）管理することで、完成検査員要員計画の充実を実現する	生産再開に当たり人員マップを作成。人員マップ管理、生産台数（JPH）に連動した所要人員の算出、年度要員計画、年度育成計画、予算化等、人員管理に関する基準書を策定し12月より運用開始済。
	[12] 正しい標準作業書に基づく検査時間と時間当たり生産台数による所要人員の正確な把握	生産台数の増減に対応した所要人員を正確に把握するため、 ・検査時間と時間当たりの生産台数（JPH）から所要人員を正確に算出 ・検査時間は現状作業確認により整備した、検査規格に準じた、工程別標準作業書に基づく	標準作業書に基づいた、月度人員マップを作成し、運用も開始済。

計画立案中	計画立案済/実行中	実施済	実施時期
			実施済み
			実施済み
			実施済み
			2019年下期
			実施済み
			実施済み
			2018年8月末
			実施済み
			実施済み
			実施済み





大項目	再発防止策一覧 (2017年11月報告書) [通し番号]	対策内容	具体的なアクション、進捗
	[43] 工場に関わる経営の重要な意思決定への係長層の参画を可能とするプロセスの策定	工場に関わる経営の重要な決定事項、特に以下の意思決定に係長層を参画させるプロセスを策定する ・工場別生産計画台数及び、一定以上の台数増減計画 ・配置転換を含む工場の人員調整 ・完成検査員任命・教育プロセスを含む基準書策定及び改訂	係長が生産体制会議、製造体制会議へ参加し、完成検査員の充足度（年休・リーフ含め）を管理、決定するプロセスを12月（1月体制）より実施 ・配置転換を含む工場の人員調整への係長層の参画を12月（1月体制）より実施 ・完成検査員任命・教育プロセスを含む基準書策定・改訂に係長層の参画を10月より実施 ・生産台数により変動する、検査員の所要を加味した生産計画策定プロセスを検討する。
	[44] 日本全工場を統括する常務執行役員を配置	生産担当専務執行役員が、社長及び日産自動車（工場を統括する常務執行役員）に対して、再発防止対策の実行度合いと各工場の目標達成状況を報告する	生産担当専務執行役員が、達成状況を継続報告中
	[45] 日本工場統括担当常務執行役員による工場運営健全度モニターの実施	社長統括の下、下記を各工場のマネジメントから独立して定期的に計測し、工場運営の健全度をモニターする ①生産オペレーションのKPI及び目標と達成度 ②目標に対する現場での実行計画とその妥当性 ③人員調整含むリソースの予算・実績管理	・社長統括の下、左記①～③について、モニター及び工場との月次の振返りを6月より順次開始した ・①②は従来の指標(QCT等)に加え、労働環境や業務の困りごと等の現場の声への対応状況を測る指標・目標・達成方策を設定した ・③リソースの適正化計画を立案し進捗管理中。
9 組織の強化	[46] 品質保証課長の体制強化	品質保証課長を1名増員して2名体制とし、増員の1名は係長から登用する	1月1日付で品証課長2名、係長2名を新規に任命済
	[47] 品質保証係長の体制強化	品質保証係長を1名増員して2名体制とする	No46の対応により完了
10 対策の実施及び進捗フォロー体制について	[48] CCOを対策実施総責任者に、各関連役員が担当・統括する体制を構築	・再発防止策の実施総責任者を社長とする ・完成検査のオペレーション、運用、人員体制、任命・教育等に関する課題は、生産担当専務執行役員が統括し、課題毎に部長クラスが率いるチームを編成して実行に当たる ・工場横断課題改善方策の各工場への展開・実施は、生産担当専務執行役員が担当 ・内部監査、遵法意識改善、現場との距離、内部統制に関する改善実施は、内部監査、コンプライアンス担当常務執行役員が担当	2017年12月に体制、役割分担構築完了
	[49] 経営会議への月次報告	社長より執行役員会議、取締役会に対策進捗状況を毎月報告	2017年12月より報告実施済
	[50] 内部統制委員会での定例報告事項化	・経営層が完成検査制度の実態を認識するために、社長への定例報告事項とする ・完成検査の法令遵守状況、内部監査結果、内部通報報告事案、教育の実施状況等が報告されるようになる	年2回の内部統制振り返りの報告事項に含める。2018年4月に実施済
	[51] 国土交通省への進捗報告	定期的に日産自動車に対して再発防止策進捗状況を報告する	継続実施中
	[52] 従業員サーベイで対策の効果・定着を測定	毎年実施している従業員サーベイに、「法令遵守」「現場との壁」に関連した設問を追加し、対策の効果や定着を測定する	・新規にコンプライアンスに関連する質問項目を3問、社内コミュニケーションに関連する質問項目を1問追加した ・2018年3月に全従業員を対象としたサーベイを実施済、集計された結果を元に、様々な改善活動の効果を継続的に測定する
	[53] 新中期経営計画の基盤の一つに「コンプライアンス・法令遵守」を位置付け	「コンプライアンス・法令遵守」を中期経営計画の基盤の一つと位置付け、KPI(主要業績指標)を設定し、その達成進捗を取締役会でモニターしていく	・従業員サーベイ項目について、スコア分析と改善策の検討を進める。
	[54] 権限基準ルールの整備	・工場に関わる経営の重要な決定事項に現場の実情を正確に織り込むための意思決定手順のルールを策定 ・当社では権限基準表 (DOA) でルールを管理しており、この中に必要なルールを制定していく	・生産運営に関するプロセス、ルールの整備を2018年12月までに完了予定（現場の実情を反映すべき重要な経営上の意思決定事項を精査中）
11 追加対策【2017年11月以降に追加】	[55] APWの整備	法令遵守の考え方をAPW (アライアンス生産方式) の重要な構成要素に位置付ける	APWの改訂内容に基づき、APWブックレット、教育資料等を発行・配布していく。
	[56] 工場における職場環境改善	・生産担当専務執行役員の下、工場の職場環境の改善に取り組む ・トイレ、社員食堂、作業場空調、現場詰所等において従業員が気持ち良く集中して働ける、より整った生活及び作業環境を提供するための改善策につき、実施計画を策定する	今後数年にわたり、工場における全従業員の職場環境を改善していく計画を策定済 個別具体的な施策は、順次実行予定

計画立案中	計画立案済/実行中	実施済	実施時期
			2018年12月
			実施済み
			2019年3月
			2018年12月
			実施済み
			実施済み

大項目	再発防止策一覧 (2017年11月報告書) [通し番号]	対策内容	具体的なアクション、進捗
	[57] 法令遵守状況の確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>各部署・職場による法令遵守状況の自主点検を実施してきた</li> <li>業務に関する全ての法令につき、最新の法令に基づき、注意・確認すべき点を専門家の監修も踏まえて整備し、その内容に従って各部署・職場における自主点検を計画している</li> <li>当社業務の関連法令は多岐に亘るため、優先順位を定めて段階的に実行予定</li> <li>2018年7月末迄に実行計画を策定</li> </ul>	2018年7月末迄に実行計画を策定
	[58] 風化防止の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>上記56件の対策は実施した状態を維持し、適宜改善を行っていく</li> <li>これに加え、本事案を忘れないための社内コミュニケーションによる取り組みを検討する</li> <li>例えば、一年が経過した時期に対策の実施状況を振り返り・考える機会を提供、啓蒙用ポスター等の作成・掲示、コンプライアンスや各種改善の取り組みを共有、等</li> <li>現場と意見交換をしながら、具体的な活動計画を策定する</li> </ul>	2018年9月末迄に実施計画を策定

計画立案中	計画立案済 /実行中	実施済	実施時期
			2018年7月 (計画策定)
			2018年9月 (計画策定)
5	2	51	58