

# 日産車体株式会社

2019年9月11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、2017年11月17日に公表した「当社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実態調査及び再発防止策検討結果」において再発防止策を報告して以降、再発防止策の実行及び見直しを継続しており、その実施状況及び見直し状況について、これまで計6回、ご報告して参りました。

当社は、前回ご報告(2019年5月24日付けご報告)以降も、上記再発防止策の着実な実行に努めています。人員体制の拡充については、完成検査員を増員し、大幅な生産変動や休職等にも対応できる体制を確保するとともに、今年度も引き続き、年間教育などを実施し、これを通じて検査業務のスキルの維持・向上を図っています。また、各工場及び本社の役職員の意識も徐々に変わりつつあることを実感しており、各工場における定期的な意見交換会等で抽出された悩み事や困り事の声は、各工場、職場内でフォローされ、大部分は各職場内で解決されています。その結果や、各職場だけでは解決できない課題については、役員会において、役員レベルで議論のうえ解決を図っています。このように、当社では、各職場が、マネージメント層と一体となって、自ら課題を抽出し、それを解決していく仕組み(PDCAサイクル)ができあがりつつあると考えています。これらに加え、不適切な完成検査を物理的に防止するシステムについても、引き続き導入に向けた準備を進めています。

他方で、PDCAサイクルを回していく過程で、様々な改善点も見えてきており、今後も継続して再発防止策の着実な実行を図っていくとともに、随時の見直しを励行し、最適な再発防止策の実行を進めていくことが重要であると考えています。特に、実施済みの再発防止策については、前回ご報告までに、大多数の再発防止策を具体的な実施過程に移行できたことに鑑み、その実施状況を隨時モニターし、その結果を適切に把握しつつ、必要なアップデートを進めることが重要であると考えております。

当社の再発防止策全14項、83件(93項目)の現時点における進捗の内訳は、次のとおりです。

- A) 2019年5月報告時点で実施済みの対策:計86項目
- B) 2019年5月報告以降、現在迄に実施済みの対策:計2項目
- C) 計画立案済み、実行中の対策:計5項目
- D) 計画立案中の対策:計0項目

再発防止策の実施状況は、2017年11月以降、下表のように推移しています。

	2017年 11月	2018年 3月	2018年 6月	2018年 9月	2019年 2月	2019年 5月	2019年 8月
実施済み	9	29	51	61	70	86	88
計画立案済/実行 中	34	11	2	3	18	7	5
計画立案中		3	5	23	5	0	0
合計	43	43	58	87	93	93	93

現時点で継続実施中の対策には、完成検査における実施・管理の負荷軽減や円滑化、コンプライアンスの徹底等の対策があり、これらについては、継続して取り組んでいきます。また、実施済みとなった対策についても、実施状況のモニタリング及び見直しを行い、当社を巡る事業環境の変化等に合わせた適切なアップデートを継続していきます。

当社は、このような事案を二度と繰り返さず、ステークホルダーの皆様の信頼を回復できるよう、不退転の決意を持って、引き続き全社一丸となって取り組んでまいります。

以上

大項目	再発防止策一覧 [1]-[58]:2018年7月6日時点 [n]: <sup>(ゲッ)</sup> 付番号) 2018年9月に内容の見直し・追加 [59]-[77]:2018年9月に新規追加 [78]-[83]:2019年2月に新規追加	対策内容	具体的なアクション、進捗	実施時期
				実施済 実行中 実行計画 計画立案
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、監督者による一括管理・施錠保管、完成検査印の使用状況を記録	実施済	2017年10月
	[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	完成検査員以外の者の立入を物理的に制限し、完成検査員を専用帽等で識別可能とする	実施済	2017年10月
	[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)	実施済	2018年5月
	[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	検査工程・検査員・検査方法等がデータ化され、完成検査の実施状況をリアルタイムに把握可能とし、履歴を残すことことで問題特定を容易とする(トータルアセスメント)。タブレット端末を用い、生体認証ログイン・端末上ガイダンス(作業支援)・検査結果の音声入力等が行えるようになる。	<完検トータルアセスメント> SOP見直しについては、⇒12/26に以下案でNML役員承認された 湘南:19年11月⇒20年4月 NS-K:20年1月⇒20年8月 AWK:20年3月⇒20年11月 ・追浜工場のタブレット導入に関しては、4/22から完検票とタブレット端末の併用を一部工程で開始した。適用工程拡大に向けて、技術検証トライを段階的に進めている。 今後段階的に導入工程を拡大していく計画であり、パイロットプラントでの適用内容をベンチマークし、NS計画へ反映していく。(NMLはパイロットプラントの適用を持って完了) ・湘南工場: 定置トライ前半 6/18～計画通り完了した。定置トライ後半は、8/26～開始した。 <全数検査インターロック> 追浜工場を頭出しでシステム開発、適用活動を実施中であり、下記項目は、'19年3月より湘南工場で適用を開始した。 ・スピード判定プログラム変更 ・サイドスリップ検査装置の通過速度測定、禁止事項設備対策(2項目) '19/7月工事完了 ・ヘッドランプ検査装置の光軸調整完了(追浜工場) (光軸調整工具をヘッドランプに当てたまま設備判定させない) '19/4工事完了 ・ブレーキ検査時の禁止事項設備対策(4項目) '19/7月工事完了	2020年上期
	[78] 全数検査工程の作業観察の徹底	全数検査工程において工長が実効性のある作業観察を徹底できる環境を整備し、作業観察実施の時間確保のための方策を立てる	・標準作業の徹底、維持管理方法(作業観察)の問題点及び課題を洗い出し、検査手順、時間、検出力、理解度確認を織込んだ作業観察シートをNML共同で新規作成した。2019年4月以降トライアルを行いフィードバックを織込んだものを6月に発行し、完了(NML) ・工長の管理スパン見直しによる適正化を実施。 (工長増員による管理スパン見直し; 30→20人/1工長当たりの管理検査員数) '19/4～適用済 ・2019年4、5月にて本シートを使った作業観察のトライアルを実施した。6/21基準書発行済。7月～運用をスタートした。	2019年6月
	[79] 全数検査工程の標準作業書の再確認・整備	全数検査工程において、検査員に作業の具体的な内容を確実に教えるための標準作業書の内容を再確認し、改善をはかる	・2018年10月、標準作業書に禁止事項を明記した ・各工場の標準作業書の内容を再確認し、問題点及び課題を洗い出した結果、品証としてKey Pointである検査の目的や方法を記載する新標準作業書を策定した。本新標準作業書の基準はNMLにて作成済みであり、FY19～監督者への教育を実施し、量産車種より順次適用を開始する。 ・上記業務処理基準書を2019年7月に正式発行。順次標準作業書の改訂作業を進める。	2019年3月
	[59] 立ち会いの設置及び検査員の配置換え・増員	問題発覚以降、抜取検査には監督者・管理職の立会いを置き、測定データのチェックや保存を行っている。問題発覚前に在籍していた事業に関わる完成検査員は配置換えを行い、完成検査員を増員するため、抜取検査での習熟を開始した。	実施済	実施済み
1-2 抜き取り検査のオペレーションの修正	[60] 排出ガス測定に係る不明瞭な基準の改訂	Xbar-R管理図の廃止、ゼロ補正に関する記述の追記	実施済	2018年8月
	[61] 作業観察の徹底	工長が実効性のある作業観察を徹底できる環境を整備し、([72]の育成に加え)監督者がスキルを磨き、作業観察実施の時間確保のための方策を立てる	・工長、技術員を対象とした集中勉強会(教育)を継続実施中。 ・FY19以降の配置・育成計画を策定した。(No.82関連)	2019年3月
	[62] 抜取検査の業務手順の再確認・整備	抜取検査工程の業務処理基準書及び標準作業書を再確認し、検査員の本来業務及び現場実態に沿った内容となるよう、内容を是正していく	・NML専門係長を中心各工場の現状を把握し、計画した標準作業書の見直しは完了した。 ・NS内標準作業書再確認、見直しと合わせ、上記水平展開項目の確認を継続して実施していく。 ・抜取検査設備自動化に関連する標準作業書は、設備の進捗に合わせ各工場共通版としてNMLにて新規作成中。	2019年3月
	[63] 排出ガス測定装置のプログラムをデータの書き換えができないように修正	排出ガス測定装置のプログラムをデータの書き換えができないように修正	実施済	2018年7月
1-3 抜取検査の検査装置・設備の整備	[64] 排出ガス測定において試験条件を逸脱したデータを自動的に無効化	排出ガス測定装置の刷新を図る中で、トレースエラー・温湿度等、試験条件を逸脱した測定は、測定途中に自動中断か、測定終了後に自動で無効判定とするプログラム改修を検討する	排出ガス検査において、トレースエラーが生じた場合や温湿度等の試験条件を逸脱した場合に測定を自動中断したり、データを自動的に無効判定したりするシステムについて、詳細プログラムの設計を完了。(NML)	2019年9月
	[65] 排出ガス測定結果・試験条件・走行データの保存・管理	測定データの保存期間及び方法を定める	実施済	2018年10月
	[66] 排出ガス測定装置の最適化・試験環境の整備	老朽設備の更新、古い設備の新鋭化、建屋や空調等の付帯設備の機能強化を順次進める	建屋・空調の更新は計画通り3月末で完了した。	2019年3月
	[67] 抜取検査の計測自動化検討	・測定装置のベンチマークを実施し、すぐに自動化可能な測定は順次装置の改修・更新を行う ・自動化に検討を要する測定は測定装置、測定・記録方法等の開発・導入計画を策定する	計画実行中	2020年3月
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を実施できない」と完成検査員任命・教育基準書に明記	実施済	2017年10月
	[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、任命された検査員の習熟レベルはILUで管理	任命は追浜訓練ラインでの訓練終了を条件とし、任命された検査員の習熟レベルはILUで管理		2017年12月

大項目	再発防止策一覧 [1]-[58]:2018年7月6日時点 [n]: [59]-[77]:2018年9月に新規追加 [78]-[83]:2019年2月に新規追加	対策内容	具体的なアクション、進捗	実施時期
			実施計画 /実行計画	実施実績
3 完成検査員 人員管理の 改善	[6'] 【抜取検査 追加】	抜取検査の技能習熟を定義 (ILU基準)	実施済 日産自動車九州内に、日本生産事業本部の精密抜取検査教育センターを新たに設立。今後、排出ガス検査及び精密測定の抜取完成検査員になる者については、同センターで集中教育に参加し資格取得していく。	2018年8月
	[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	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	実施済 教育カリキュラムについては、現場の声も踏まえ、継続して見直しを行っています。直近では、2019年6月30日の改正道路運送車両法施行規則を踏まえたカリキュラムの見直しを実施。	2018年12月
	[7'] 【抜取検査 追加】 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	任命教育における法令・社内規程に関する追加教育検討及び教育内容の見直し	実施済 2019年6月30日の改正道路運送車両法施行規則を踏まえ、全数検査の教育カリキュラムから分離し、新たにカリキュラムを設定した。	2018年10月
	[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	実施済	2017年11月
	[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	実施済	2018年9月
	[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、第三者の立ち会いを必須とし、立ち会いの記録を残す	実施済	2017年11月
	[11] 工場別資格保有者の人員マップ (分類) 管理の導入	資格保有者の配置・特性を工場別に正確にマップ・管理し、完成検査員要員計画の充実を図る	実施済	2017年12月
	[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	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し、生産台数の増減に応じた所要を正確に把握する	実施済	2017年12月
	[13] 年度生産計画に基づく要員計画、要員育成計画の策定、育成計画の予算化	台数の上振れリスクも加味した年度生産計画に基づき、完成検査員の要員計画を策定し、年度要員計画に沿った完成検査員育成計画を策定し、育成する人員は年度予算に織り込み	実施済	2017年12月
	[13'] 【抜取検査 追加】	抜取完成検査員の育成計画策定: 業務実態を反映した作業時間を基に所要人員を正確に把握し、ローテーションも踏まえた配置・育成計画を策定する	実施済 -全数検査の検査員と同様、「人員マップ」に反映して資格保有者を管理し、検査員の育成を進めています。人員マップでは、抜取検査の人員数を明記する欄を設け、抜取検査、全数検査それぞれの所要人員に応じた人員管理ができる運用を継続	2019年3月
4 完成検査の 運用・管理 の改善	[14] 完成検査員人員管理の全ての改善を織り込んだ「完成検査員人員管理に関する基準書」の策定	人員マップ管理、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、上述の人員管理に関する改善をまとめた基準書を新たに策定する	実施済	2017年12月
	[14'] 【抜取検査 追加】	抜取検査の工程毎の配置・所要人員の内訳がわかるよう人員マップを改良、基準書を改訂	実施済	2018年8月
	[15] 完成検査員の資格を有する期間従業員の正規従業員化促進	完成検査員の資格を有する期間従業員10名に対し、正規従業員への転換を促進する	実施済、今後も正規採用の調整継続	2018年1月~
	[16] 完成検査員を新たに育成し、増員達成に向けた取り組み	・今年度(FY17)中に54名を新たに完成検査員として育成する ・離職リスクを加味し、33名の増員を達成する (完成検査ラインに従事する有資格者は2017年9月で118名、2017年度末に151名を見込む)	・全数検査、抜き取り検査に従事する完成検査員は2019年8月末時点では151名(工長・指導員・リーフ 43名 含む) ・完成検査員及び教育修了者は220名(NS-K及びAWKの資格要件保有者は除く)となった。このうち、204名は、大幅な生産変動や休職等にも対応できる人員であり、所要人員比で138%となっている。 ・今後は、トレーサビリティーシステム導入による生産スピード変更等、実情に合わせた完成検査員の育成・増員を行う。	2018年3月
	[16'] 【抜取検査 追加】	抜取完成検査員の増員 : [13']の配置・育成計画に基づく増員	・抜取検査に従事する完成検査員は2018年12月末時点では、3名増員し、8名 ・2019年度の所要人員と育成計画を策定した。(No.82関連)	2019年3月
	[17] 完成検査工程を届出内容と一致させる	完成検査工程を届出通りに戻し、検査規格・完成検査票・標準作業書の整合性を取った	実施済	2017年10月
	[18] 工場長を管理責任者とした、完成検査における生涯管理運用プロセスの策定・導入	工場・本社管理者層の管理下に置くべく、生産担当専務執行役員を生涯管理責任者とした、車両の新規設計から廃止に至るまでの完成検査における生涯管理運用プロセスの策定・導入	実施済	2018年1月
	[19] 工程設計は生涯管理責任者の下、現場の完成検査員も参画して行い、トライアルの実施を義務付ける - 新型車に限らず全ての仕様変更を管理対象とする	完成検査の工程設計は生涯管理責任者の下で行い、現場の完成検査員を参画させる。工程の承認は試作車でのトライアルを必須とする。新型車に限らず全ての仕様変更を管理対象とする。	実施済	2018年3月
	[20] 工程変更に関する届出内容はTCSXの確認を義務付け	完成検査工程の変更に伴う国土交通省への届出内容は、日産自動車トータルカスタマーサティスファクション本部(以下、TCSX)による確認を義務付ける	実施済 完成検査工程を変更する場合にはTCSXがバリデーションを実施し、国土交通省に届出している検査項目と、検査規格・完成検査票・標準作業書の4点間の照合を行うことにより、届出に係る完成検査工程と、実際の完成検査工程との整合性を確保。なお、抜取検査についても、2019年6月より、このプロセスの対象としている。	2017年12月
	[80] 検査規格の適切性の確認	量産バラツキも考慮した適切な値が工場検査規格に織り込まれていることを試作移行判断時、量産移行時、生産資源に関する変化が生じるごとに、TCSXによる確認項目に追加する	関連基準書オーナー部署 (BQ2, BQ4, BY1, CA1, CZ0) と改訂の方向性を合意済み 対象とする検査項目の絞込み(法規変化点、量産バラツキ考慮など)を進めており、関連基準書を改訂済み。	2019年3月

大項目	再発防止策一覧 [1]-[58]:2018年7月6日時点 [n]: <sup>(ナ)</sup> 付番号) 2018年9月に内容の見直し・追加 [59]-[77]:2018年9月に新規追加 [78]-[83]:2019年2月に新規追加	対策内容	具体的なアクション、進捗	実施計画 計画立案 /実行	実施実績	実施時期
5 完成検査に関する理解を正すための方策	[25] 「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」の再構築	「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」の教材にビデオとe-Learningを準備、日産行動規範と内部通報制度の仕組み、監査における心構え等を確実に織り込む	実施済			2018年2月
	[25'] 【抜取検査 追加】	完成検査の意義・重要性の理解促進のため、教育内容の工夫及頻度を検討する	・2018年10月末までに抜取検査事案を踏まえた内容見直しを実施 ・2018年12月の発表内容を踏まえた改定を1月末までに完了し、3月末までに教育を実施済み。			2019年3月
	[26] 完成検査員を含む品質保証業務全従業員を対象とした教育の実施及び理解度試験の実施	完成検査員を含む品質保証業務全従業員に対し「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」を実施し、理解度試験で合格点に達するまで補習教育を継続受講させる	実施済			2018年3月
	[27] 車両工場全従業員を対象とした完成検査制度の重要性周知徹底	車両工場全従業員を対象とした「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」の実施	実施済			2018年3月
	[28] 全社関連管理職・全役員を対象とした教育の実施	全社関連管理職・全役員が対象の「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」の実施	実施済 ※[26]～[28]の教育は継続して年一回実施			2018年3月
	[29] 監査時に法務室・コンプライアンス室が立ち会う	国土交通省による監査時において、適切な受監対応を確認するため、当社法務担当もしくはコンプライアンス担当が立ち会うこととする	実施済			2017年11月
6 ユーザー目線に立ったもの作り	[30] 全完成検査員を対象としたCS-Mind教育の実施	全完成検査員を対象としたCS-Mind教育を実施し、お客様相談室に寄せられたお客様の声を直接聞き、考えることで、お客様目線での業務を再認識できる活動を推進する	実施済			2018年2月
	[30'] 【抜取検査 追加】	抜取検査の不適切行為を受け、教育内容の見直しを検討（教育は継続実施）	実施済 2019年度も継続実施。			2019年3月
7 モニタリング・監査の改善	[21] 直当り2回の作業観察・週1回のTCSX及び外部機関による監査の実施	完成検査工程が届出通りの状態に保たれていることを観察する基準書の策定	実施済			2017年11月
	[22]	当面の措置として、現場の作業観察をシフト毎に2回実施	生産台数の実態に合わせた作業観察頻度の見直し等を行いつつ、継続実施中。			2017年10月
	[23]	当面の措置として、TCSX及び外部監査機関による監査を週1回実施				2017年11月
	[24] 自主モニタリングの基準策定	維持管理を円滑に行うため、完成検査工程が基準通り運用されているか工場品質統括部が適切な頻度と実施者を定めてモニターしていく（自主モニタリング）	実施済			2018年3月
	[24'] 【抜取検査 追加】	抜取検査工程をモニタリング対象に追加、頻度や手法を検討の上、モニタリング計画・実施要領を策定し、モニタリングを実施する	実施済 第一層監査を通じたPDCAサイクルが着実に回りつつある。			2018年12月
	[31] 三層構造の監査体制の構築	「3層構造の監査・モニタリング体制」を整備、各工場品質統括部・TCSX・内部監査室の完成検査に関する各監査役割を定義し、各層でのモニタリング・監査活動の整合性を確保	実施済			2018年1月
	[32]- 監査手続・計画を策定し、継続監査実施【第2層:TCSX】	「TCSX完成検査工程監査実施要領」に基づき、計画的且つ継続的に監査を実施。2018年度よりTCSX品質監査室として部門内の監査機能を集約・強化。				～2018年1月
	[32]- 【抜取検査 追加】 [33]	抜取検査工程を監査対象に追加し、9月以降は全数検査に加えて抜取工程の監査を実施				2018年9月
	[34]- 監査手続・リスク評価・根本原因分析等を整備し、事前通知なしの監査を実施【第3層：内部監査室】	監査体制に応じた監査手続・手法策定、保管証拠書類の正確性・網羅性・信頼性を確認する評価手続導入、リスクに基づく監査実施のため3層合同のリスク評価実施、監査発見事項の根本原因分析手法確立、監査関連文書の保存すべき文書及び保存期間を明確化、各層代表者間でリスク情報や監査計画の整合を図る、維持管理状態のモニタリング監査を抜き打ちで実施	実施済			～2018年4月
8 現場と管理者層の距離を縮めるための施策	[41] CCOと各工場完成検査係長の定期的な会議の実施	経営層と各工場の完成検査担当係長との定期的打ち合わせを当面継続する	実施済			2017年12月
	[42] CCO・生産担当副社長と係長会・工長会代表者との意見交換会の継続	経営層と係長会・工長会の代表者との意見交換会を継続開催	実施済			2017年12月
	[43] 工場に関わる経営の重要な意思決定への係長層の参加を可能とするプロセスの策定	工場が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	実施済			2019年1月
	[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			実施済み
	[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	実施済			2018年6月

大項目	再発防止策一覧 [1]-[58]:2018年7月6日時点 [n]: <sup>(ナ)</sup> 付番号) 2018年9月に内容の見直し・追加 [59]-[77]:2018年9月に新規追加 [78]-[83]:2019年2月に新規追加	対策内容	具体的なアクション、進捗	実施時期
			実施計画 /実行計画	
	[81] 出荷前車両検査業務に関する月度報告会の実施	完成検査の実績及び検査結果のデータから傾向分析を行い、未然に手を打つべき課題の特定、対策の実施について役員への報告を行う。	1月末より開始済	2019年1月
	[68] 現場からの問題提起をフォローする仕組み	現場管理を確り実施した上で、課題共有の場(例:検査員・技術員・監督者・関連部署参加の定期業務連絡会等)を作り、課題が工場管理者層に確実に届くプロセスを策定し、実行する	実施済	2019年3月
	[69] 現場の問題を議論する場の強化	現場レベルでのコミュニケーションを活性化させる仕組みの検討:既存会議等を活用し、その中で問題等を議論する動機付けと活性化のための方策を検討する	実施済	2019年3月
	[70] 品質統括部 部課長による現場把握	・部課長による定期的な現場診断の場を持ち、現場とコミュニケーションを図り、指導を行う ・現場診断の記録は生産部門役員に報告し、対策を要す事案は上位が確実に判断していく	実施済 現場からの問題提起をフォローする仕組みとして、引き続き、品証管理職による定期的な意見交換会を実施。実際に、現場からのフィードバックに基づく設備の改善、更新等が行われた実績が積み上がりつつあり、PDCAサイクルが機能し始めている。	2019年3月
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	実施済	2018年1月
	[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	実施済	2018年1月
	[82] 検査エキスパートの育成	品質保証プロセス・手法の知識、経験を有し、検査の意義や法令遵守の重要性を十分に理解して継続的に伝承していく専門分野に特化したエキスパートを養成する仕組みを構築し、エキスパートが相互連携して検査の質を維持していく体制を確立する	抜取検査の専門工長に関しての定義・必要な要件を明確化し、それぞの要件に対しての具体的方策を決定し、FY19の具体的育成計画案を策定した。	2019年6月 (育成計画策定)
	[71] 抜取検査体制の見直し	NML新体制(抜取検査を担う日本生産事業本部の配下組織)と連携し、組織体制を今後周知徹底する。専門技術員を配置する。	実施済	2019年1月
	[72] 抜取検査の監督・管理者及び技術員の育成	・抜取検査の技術員及び監督者の所要人員を正確に把握し、配置・育成計画を策定する ・工長配下の人員数の適正化を踏まえ、工長の配置・育成計画に反映する ・所管業務の知識・経験のみならず、抜取検査の意義や法令遵守の重要性等を十分に理解し、部下に正しく伝えられるように工長の教育を行う	実施済 係員、技術員を対象とした集中勉強会を継続実施中。	2019年3月
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	実施総責任者を社長とし、生産担当専務執行役員、内部監査、コンプライアンス担当常務執行役員が各々分野毎に担当し、実施にあたる	実施済	2017年12月
	[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	実施済	2017年12月~
	[50] 内部統制委員会での定例報告事項化	毎月の取締役会への報告事項とする。	実施済 年2回の内部統制振り返り報告事項に含めることも実施済み	2018年4月~
	[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	実施済	2018年3月9日
	[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	実施済	2018年3月
11 追加対策 [2017年11 月以降に追 加]	[54] 権限基準ルールの整備	・工場が関わる経営の重要な決定に現場実態を正確に反映する意思決定手順ルールを策定 ・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	実施済 (運用を継続している)	2019年1月
	[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	実施済	2018年3月
	[56] 工場における職場環境改善	トイレ・社員食堂・作業場空調・現場詰所等において、より整った生活及び作業環境を提供する改善実施計画を策定。個別具体的な施策は、経営会議の承認を経て、順次実行する。	実施済	2018年4月
	[58] 風化防止の取り組み	・上記57件の対策は実施した状態を維持し、隨時改善を行っていく ・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 ・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、啓発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 ・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	・2018年10月2日に、部門全員参加の「コンプライアンスDay」イベントを実施し、役員による講話や生産ラインを停止して職場総点検活動実施 ・役員会議にて月次で役員レベルの課題共有と解決策検討、工場間の好事例共有 ・コンプライアンス啓発用ポスターの掲示、標語の社内募集活動を実施	実施済み
	[73] コスト・投資管理の仕組みの見直し	コンプライアンス・安全衛生・環境等の維持管理及び改善に係る支出・投資は工場のコスト管理から切り離し、影響を受けずに決定できる仕組みを検討する、新たな仕組・ルール導入迄は必要コスト・投資の確保は生産部門のマネジメント等において厳格に管理する	工場のコスト管理から切り離すべき支出や投資の定義、競争力評価方法、実務運用ルール等の検討計画を1月末までに策定した。関連部署による有効性・運営管理の実現可能性の課題検討を踏まえた実行可否判断を経て、2020年度からの国内工場での適用開始を目指す	2019年1月

大項目	再発防止策一覧 [1]-[58]:2018年7月6日時点 [n]: <sup>(ナ)</sup> 付番号) 2018年9月に内容の見直し・追加 [59]-[77]:2018年9月に新規追加 [78]-[83]:2019年2月に新規追加	対策内容	具体的なアクション、進捗	実施時期
大項目	小項目	対策内容	具体的なアクション、進捗	実施時期
12 コンプライアンスの徹底	[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中 弱み2問についての分析を実施し、その方策をFY18アクションプランに落とし込み活動完了。プライベートサーベイ結果80%を達成した。 ・日産自動車で改定版日産ウェイ、及びその浸透活動を実施する組織の設立が6/19(水)に正式に承認された。今後の具体的な浸透活動をインターナル広報や人事等と引き続き検討する。日産車体についても引き続き活動を連携していく。	2019年9月
	[57] 法令遵守状況の確認	・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 ・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 ・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 ・2018年7月末迄に実行計画を策定	・法令の一覧作成、リスクアセスメント、職場実態調査を経て、是正・改善策を実施し、法令遵守体制の維持・強化を進める ・法令分類毎に遵守事項の整理から現場チェックに至る段階的な実行計画を策定・実施中、2018年度末迄に総点検を完了	2019年3月
	[74] 工場内緊急職場点検の実施	・同様な問題の芽が残っていないか、以下該当の職場につき、全工場の緊急点検を実施した ①特定従業員が強い影響力を持つ、②少人数で異動が少なく、外の目が入り辛い ・総点検の結果を受け、実態を踏まえた改善計画を策定し、実施していく	全工場において左記①、②に該当する職場の緊急点検活動を2018年8月に実施した。その後、各工場毎にそれぞれの職場の実態に応じ、体制の見直し(増員)、ローテーションの計画立案・実施、若手の育成計画の策定・育成教育などを計画。 ①特定従業員が強い影響力を持つ職場の4職場(NSK1職場、NSS3職場)については、ローテーションを行い全件対策完了。 ②少人数で異動が少なく、外の目が入り辛い30職場(NSS16職場、AWK2職場、12職場)については、24職場で対策完了。4月中に6職場については対策立案を完了。	2019年4月
	[75] 工場内ルールの総点検	守れない・守れていない基準の緊急点検等の結果を受け、現場実態を踏まえたルールや基準の見直しを進める、毎年コンプライアンスイベント時に生産ラインの総点検を実施する	2018年10月2日に開催したコンプライアンスDayイベントの中で、一時生産ラインを停止して部門内の全職場において守れてない・守りにくいルールの総点検活動を実施した。抽出された課題は各層別に対応策を検討し、部門レベルの課題は役員会議で進捗を確認する。FY18内で基準化等全410件の対策を完了。'19/4より適用を開始した。	実施済み
	[76] コンプライアンスマインド教育の実施	生産部門員全員を対象に、コンプライアンスマインド教育を実施	実施済	2018年8月
	[77] 現場におけるコンプライアンス意識の向上	様々な活動を通してコンプライアンスに関する問題・課題に取り組むこととし、コンプライアンス意識の向上に繋げる	・[75]職場総点検活動で抽出した課題への対応を継続的に現場レベルで論議することで、コンプライアンス意識の向上を図る ・コンプライアンスポスターの募集・掲示など、従業員参加型の活動を実施中 ・生産担当役員以外の役員の工場訪問活動を実施中	2019年1月
	[83] ミッションステートメントの改定	上記[53]の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」を位置付ける活動から一段階踏み込み、当社のミッション・ステートメント（企業としての使命）へ反映する	・[53]と同様	2019年上期