

日産車体株式会社

2020年5月19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8回、ご報告して参りました。

前のご報告(2019年12月26日付ご報告)までに、実施未了の再発防止策は、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を残すのみとなっておりましたが、本報告までに当社が計画していた全93項目の再発防止策についてその実施が完了致しました。

再発防止策の実施状況は、2017年11月以降、下表のように推移致しました。

| | 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 | 2019年 11月 | 2020年 4月 |
|---------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|-------------|
| 実施済み | 9 | 29 | 51 | 61 | 70 | 86 | 88 | 88 | 93 |
| 計画立案済 /実行中 | 34 | 11 | 2 | 3 | 18 | 7 | 5 | 5 | 0 |
| 計画立案中 | | 3 | 5 | 23 | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 合計 | 43 | 43 | 58 | 87 | 93 | 93 | 93 | 93 | 93 |

これらの再発防止策については、全て日常的な継続運用の段階に入っており、特に完成検査の実施に関する対策効果は、3層構造の監査体制により確認されています。今後は日常的な改善を行いながら、運用を愚直に継続していくことで、本件のような問題を二度と起こさないと確信しています。

なお、本件の再発防止策一覧については、同報告の添付別紙にまとめております。

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、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]:(タ)ツ付番号) 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 | 計画立案中 | 計画立案済 /実行中 | 実施済 | 実施時期 |
|--------------------------|--|--|---|-------|---------------|-----|---|
| 1 完成検査ラインの構成及びオペレーションの修正 | <p>[1] 予備印の廃棄、完成検査印の管理強化</p> <p>[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</p> <p>[3] 顔認証による完成検査工程入出場管理の実施</p> <p>[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</p> <p>[78] 全数検査工程の作業観察の徹底</p> <p>[79] 全数検査工程の標準作業書の再確認・整備</p> | <p>予備印の廃棄、監督者による一括管理・施設保管、完成検査印の使用状況を記録</p> <p>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</p> <p>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）</p> <p>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、履歴を残すことで問題特定を容易とする(トレーサビリティ)。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。</p> <p>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</p> <p>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</p> | <p>・2017年の生産再開に際して、予備印はすべて廃止すると共に、完検印の管理に関する業務処理基準書を新規発行。予備印の使用及び完検印の貸与等を明確に禁止し、完検印の持ち出し、使用に関する手順をルール化。これ以降、同基準書に従って、運用・管理を継続。 ・今後も同様の運用を継続。ただし、タブレット端末を用いた完成検査及びトレーサビリティシステムの完全導入に伴い、完検印自体を廃止し、電子化する予定。</p> <p>・2017年の生産再開に際して、完成検査エリアへの立入に関する業務処理基準書を新規発行。完成検査実施エリアを区画化し、同エリアへの入場につき、警備員による立哨管理を行い、入場者を完成検査員及び事前申請して承認を得た者に限定。また、完成検査員に、専用帽の着用等を義務付け、客観的に識別可能化。 ・顔認証装置導入（再発防止策第3項）以降、完成検査実施エリアにおける立哨管理が不要となったため、廃止。これ以降、完成検査実施エリアへの立入に関する業務処理基準書も、顔認証での立入制限を前提としたものに改訂し、運用を継続。</p> <p>・2018年5月までに、顔認証装置を導入し、同装置によって、完成検査実施エリアへの立入を管理。また、顔認証による立入制限を前提とした業務処理基準書も発行済み。装置故障時の立哨管理も含め、基準化の上、運用を継続。</p> <p><完検トレサシステム> ・全数検査において、完成検査の実施状況をリアルタイムで把握し、検査履歴を残すほか、タブレット端末を用いた生体認証ログイン、作業支援ガイダンス、検査結果の音声入力等を可能とする検査システム(完検トレサシステム)の開発を完了。（日産自動車） ・先行して、日産自動車追浜工場における稼働を2019年4月から順次開始。当社としては、2020年2月から日産車体湘南工場にて段階的に稼働を開始した。 ・日産車体九州においては2020年度を目処に稼働開始を予定。 ・オートワ-京都については生産車種の特長を鑑み、完検票電子化は導入せず、現運用を継続する。 ・上記のとおり稼働範囲を拡大しつつ、システムの運用を継続。なお、現在は、紙ベースの完成検査票並びに完検印及び完検トレサシステムを併用しているが、将来的には、完検トレサシステムに一本化し、紙ベースの完成検査票及び完検印を廃止することを想定。</p> <p><全数検査インターロックシステム> ・不適切な完成検査行為をリアルタイムで判別して無効化する制御機能（インターロック機能）を織り込んだシステム（インターロックシステム）の開発を完了。（日産自動車） ・当初想定した上記システムの導入範囲は、不適切検査の対象となった検査項目（計15項目）であったが、これらについては、2020年3月末までに導入を完了し、一部（※1）を除き稼働を開始。 ※1:車両構造が古い仕様の一部(湘南/九州：2項目、オートワ-京都 7項目) ・上記検査項目のほか、同様に不適切検査のリスクがある検査項目として、8項目を抽出し、これらに対しても、インターロックシステムの導入を検討。このうち、5項目（※2）についてはインターロックシステムを導入することとし、インターロックシステムの導入が技術的に困難な他3項目については、試験条件逸脱下での完成検査が行われないことを担保するための代替手段を導入。2020年3月末までに設備導入を完了。 ※2:車両構造が古い仕様の一部（オートワ-京都 1項目）を除く ※1,2項目については、インターロックを採用せず立会い者による確認を継続する。</p> <p>・作業観察の実効性を高めるための施策として、「検出力」、「理解度（検査の目的等）」の確認項目を織り込み、全数検査に特化した専用の作業観察シートを規定した業務処理基準書を作成し、同年7月より適用を開始。 ・作業観察の一環として、監督者となる工長が、検査員に対し、新作業観察シートを用いた理解度ヒアリングを実施し、検査員に対する作業観察後の指導やスキルアップに活用。 ・監督者に対しては、完成検査・品証業務に特化した仕事の教え方・作業観察方法の実践的な教育プログラムを導入していく。 ・作業観察の実施を確保するための施策として、作業観察報告書(作業観察シート)の保管の有無及び内容を、第一層による自主モニタリングの対象とし、作業観察の実施状況を随時確認。</p> <p>・2018年10月に、全数検査の標準作業書において、「禁止事項」を明示する改訂を実施。 ・上記に加え、全数検査工程専用の標準作業書の書式を作成し、この書式を規定した業務処理基準書を、2019年7月に新規発行。順次、標準作業書の改訂作業を進める。</p> | | | | <p>2017年10月</p> <p>2017年10月</p> <p>2018年5月</p> <p>2020年上期</p> <p>2019年6月</p> <p>2019年3月</p> |
| 1-2 抜き取り検査のオペレーションの修正 | <p>[59] 立ち会いの設置及び検査員の配置換え・増員</p> <p>[60] 排出ガス測定に係る不明瞭な基準の改訂</p> | <p>問題発覚以降、抜き取り検査には監督者・管理職の立ち会いを置き、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案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、抜き取り検査での習熟を開始した。</p> <p>Xbar-R管理図の廃止、ゼロ補正に関する記述の追記</p> | <p>・不適切検査に関与していた完成検査員については、配置換えを実施。 ・2018年9月以降、精密抜き取り検査は、試験項目ごとに、管理、監督者の立ち会下で実施することとし、2018年10月、立ち会の要領及びその際に使用するチェックシートを盛り込んだ業務処理基準書を新規発行。 ・上記に加え、精密抜き取り検査を担当する完成検査員の増員も進めており、2020年4月時点において、所要人員が38名であるのに対し、稼働人員が47名あり、所要を超える検査員数を確保。（全工場） ・今後も、上記運用を継続。ただし、自動化設備の稼働開始に伴い、立ち会いを必要とする項目を見直す。</p> <p>・2018年6月までに、関係する業務処理基準書及び社内規定を改訂し、Xbar-R管理図による管理を廃止すると共に、希釈空気の測定結果がマイナスとなった場合には、これをゼロに補正（ゼロ補正）して良い旨を明記。 ・ゼロ補正については、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（第63項）した際、プログラム上で自動補正されるようになった。</p> | | | | <p>実施済み</p> <p>2018年8月</p> |

| 大項目 | 再発防止策一覧 [1]-[58]:2018年7月6日時点 [n]:(タラシ付番号) 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 | 計画立案中 | 計画立案済 計画/実行中 | 実施済 | 実施時期 |
|--------------------------------|---|--|---|-------|-----------------|----------|----------|
| | [61] 作業観察の徹底 | 工場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 | ・作業観察の実効性を確保するための方策として、工場や検査員のスキル向上を目指し、精密採取検査の技術員OB、監督者OBを講師とする集中勉強会を、おおむね月1~2回の頻度(2019年度)で実施。この集中勉強会には、各工場の精密採取検査の技術員も出席しており、精密採取検査に関する様々な知識教育を実施。 ・作業観察報告書(作業観察シート)の保管の有無及び内容を、第一層による自主モニタリングの対象とし、作業観察の実施状況を随時確認。 ・今後も、上記運用を継続(ただし、集中勉強会の頻度については、スキル向上の都合等を見極めた上で、随時検討)。 | | | | 2019年3月 |
| | [62] 採取検査の業務手順の再確認・整備 | 採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 | ・日産自動車の専門係長を中心に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。 ・日産車体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。 ・採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て各工場共通版として日産自動車にて新規作成中。 | | | | 2019年3月 |
| 1-3 採取検査の検査装置・設備の整備 | [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 | ・2018年7月に、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仕様へ修正。 ・さらに、自動無効化システム(再発防止策第64項)の導入完了に伴い、同システムにおいて、検査数値の自動記録化を実現。 | | | | 2018年7月 |
| | [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、トレスエラー・温度度等、試験条件を逸脱した測定は、測定途中で自動中断か、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 | ・排出ガス測定において、トレスエラーが生じた場合や温度度等の試験条件を逸脱した場合に、データを自動的に無効判定するプログラムの設計、開発を完了。(日産自動車) ・2019年10月から、追浜工場の一部において、同プログラムを組み込んだ排出ガス測定装置の稼働を開始。当社としては湘南工場マイナーチェンジ車で、追浜工場の排出ガス測定設備の活用により本格稼働を開始した。 ・上記プログラムの改良版として、対応試験モードの拡大を繰り返したプログラムの開発が完了し、2020年3月より全工場稼働を開始。 ・今後も、上記、適用設備の拡大及び運用を継続。また、更なる自動化等を盛り込んだプログラムのアップデートについても、随時検討。(日産自動車) | | | | 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 | ・2018年10月に、測定データの保存期間、保存場所及び保存方法を決定。 ・なお、自動無効化システム(再発防止策第64項)の導入完了に伴い、これ以降は、同システムにおいて、検査数値が自動的に記録され、保存。 | | | | 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 | ・栃木工場、日産自動車九州及び当社日産車体湘南工場においては、排出ガス測定室及びソーク室の温度湿度制御装置の改造、空調の冷風能力アップ、シャッター設置による測定室とソーク室の分離などを、2019年3月までに実施。 ・追浜工場では、WLTCモードへの対応のため、建屋及び空調設備を全面的に改装し、2019年10月より稼働を開始。 ・この結果、排出ガス測定を実施する全車両工場において、試験環境が整備できたことを確認。 | | | | 2019年3月 |
| | [67] 採取検査の計測自動化検討 | ・測定装置のメンテナンスを実施し、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 | ・自動記録装置の開発・導入計画の策定は、2020年3月までに完了。(日産自動車) ・採取検査における不適切な検査の対象となった10設備について、自動記録装置の開発を完了。追浜工場においては2019年12月より順次稼働を開始。日産自動車九州においても、2020年3月より順次稼働を開始。当社日産車体九州において3月稼働判断会にて「稼働可」となり順次稼働を開始。 ・上記10設備以外の設備についても、同様の不適切検査のリスクがある項目を抽出し、これらについて、自動記録装置の導入を検討。追浜工場及び日産自動車九州において、主要な設備について、導入を完了。 ・今後は、上記設備を用いた精密採取検査を継続し、生体認証の導入等、改良を継続して検討。 | | | △ | 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 | ・完成検査員任命、教育基準書に、「任命されていない検査員は完成検査を実施できない」旨を2017年9月に明記。 | | | | 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、任命後の習熟レベルを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10月から追浜完成検査員教育ラインにて任命教育を開始し、以降も計画に沿って教育を実施。 ・任命後の技能訓練における技能習熟度の判断基準と記録方法を定めた業務処理基準書を2017年10月に新規発行。「ILU」の定義を基準書で定め、全工場一律の基準で、技能習熟を図る運用を継続中。 ・今後も、上記運用に基づく検査員育成を継続。 | | | | 2017年12月 |
| | [6] 【採取検査 追加】 | 採取検査の技能習熟を定義(ILU基準) | ・2018年8月に、精密採取検査員の技能習熟に関する業務処理基準を新規発行。精密採取検査における「ILU」を新たに定義し、基準化。 ・今後も、上記運用に基づく検査員育成を継続。 | | | | 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 | ・完成検査員の任命要件、習熟内容・期間、試験内容等の教育カリキュラムについて、他社とのベンチマーキングを実施。 ・ベンチマーキングの結果を踏まえ、完成検査員任命教育の内容を検討。座学教育については、自動車の構造・性能教育に関し、任命教育用のテキストを改訂。完成検査とは直接関係しない内容を削除し、完成検査に必要な基本構造に焦点を当てた改訂を実施。その他の座学教育については、完成検査票への記入方法等、完成検査員に適用される基準書の内容を踏まえた実務的な留意事項や、行動規範、部品名称等、従来不足していた内容を追加。 ・実技教育については、1グループ当たりの人数を減らすことで、完成検査員候補者一人一人が費やす実技の習熟時間を増加。また、実技教育の一環として、不具合現象を実際に体感できるカリキュラムを追加。 ・2018年5月以降、上記見直し後の座学教育及び実技教育を盛り込んだ任命教育を実施。 ・2018年10月、全数検査における禁止事項を明確化し全完成検査員に対する教育を行うとともに、標準作業書に禁止事項の記載を追加。 ・2018年12月、検査員任命教育の教材にも禁止事項を追加。 ・その後も、2019年6月に施行された完成検査に係る改正法令に伴い、教育カリキュラムの見直しを実施。 ・今後も、上記日産自動車の運用に基づく検査員育成プログラムに参画し継続していく。 | | | | 2018年12月 |
| | [7] 【採取検査 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 | ・完成検査員任命・教育基準書を2019年3月に改訂し、新たに精密採取検査を実施する完成検査員に対する任命プロセスを規定。 ・2019年6月に施行された完成検査に係る改正法令にあわせ、日産自動車九州内に、精密採取検査教育センターを新設し、同センターにおける集中教育を開始。教育内容も、より実務的、専門的なプログラムに改訂。 ・今後も、上記日産自動車の運用に基づく検査員育成プログラムに参画し継続していく。 | | | | 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 | ・2017年10月の生産再開に当たり実施。 | | | | 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 | ・再発防止策第7項で改訂した教育内容に基づき、2018年9月までに、当時の任命済み完成検査員に対し、同内容に基づく再教育を実施。 | | | | 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 | ・任命試験における第三者(講師以外の者)の立ち会いを必須とし、立ち会いの記録を残す旨を降込んだ業務処理基準を、2017年11月に改訂し発行。以後、同基準書に沿って任命試験を継続中。 | | | | 2017年11月 | |

| 大項目 | 再発防止策一覧 [1]-[58]:2018年7月6日時点 [n]:(タラシ付番号) 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 | 計画立案中 | 計画立案済 /実行中 | 実施済 | 実施時期 |
|-------------------------|---|--|--|-------|---------------|-----|----------|
| 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 | ・完成検査工程の所要人員及び稼働人員を一元管理するため、「完検MAP」を作成。「完検MAP」の作成及び内容については、2017年11月に業務処理基準書を新規発行し、以後、同基準書を随時改訂しつつ、これに従って運用中。 ・完検MAPにおいては、すぐに稼働できる人員と、他工場での応援勤務中である等の理由から、直近の稼働が不可能な人員を分離して管理し、期間従業員と正規従業員も分離して管理。 ・完検MAPで取りまとめた毎月の所要人員及び稼働人員数については、毎月の工場長会議において、日本工場統括担当役員(再発防止策第44項、第45項参照)に報告。 | | | | 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 | ・検査時間及びJPH(Job Per Hour:時間当たり出来高(以下、JPH))を所要人員数算定の基礎とする旨を定めた業務処理基準書(完成検査員の人員管理に関する業務処理基準書)を2017年11月に新規発行。 ・2017年12月以降、上記基準書を改訂し、完検MAPに記録する所要人員を、毎月更新される生産計画を基に、6か月分先まで算出することとし、所要人員の差を月別で把握実施。 | | | | 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 | ・完成検査員の育成計画の策定に当たっては、まず、第12項のプロセスを用いて、年度生産計画に応じた正確な所要人員を算出。これを基に完成検査員の要員計画を策定した上で、正確な不足人数を特定し、育成計画に反映。 ・この育成計画に基づく育成予算を確保の上、2017年12月以降、順次育成実施。 ・育成計画に関しては、年度生産計画の変更及び減産等に応じ、随時、第12項のプロセスを用いて、所要人員を算出し、その結果に合わせて変更。 | | | | 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 | ・完成検査員の人員管理に関する業務処理基準書を2018年8月に改訂し、完検MAPにおいて、抜取検査の検査員と、全数検査の検査員の所要人員数及び稼働人員数を、分離して管理。 ・その上で、全数検査と同様、抜取検査についても、所要人員を踏まえた要員計画を策定し、不足人数を特定した上で、これを育成計画に反映。 | | | | 2019年3月 |
| | [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に運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 | ・第12項のとおり、検査時間及びJPHを所要人員数算定の基礎とし、完検MAPを用いた人員管理を行う旨等を定めた完成検査員の人員管理に関する業務処理基準書を新規発行。 ・これ以降、同基準書に基づき、生産計画の変動や、それに基づく所要人員の変動等に応じた人員管理を継続して実施。 | | | | 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 | ・第13項のとおり、完成検査員の人員管理に関する業務処理基準書を改訂し、完検MAPにおいて、抜取検査の検査員と、全数検査の検査員の所要人員数及び稼働人員数を、分離して管理実施。 | | | | 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 | ・今後も正規採用の調整継続 ・2017年11月時点で完成検査員の資格を有していた期間従業員については、退職者を除き、2018年度中に正社員化を完了。 ・2018年度以降に入社した期間従業員で、完成検査員資格を取得した者についても、資格の取得状況や、勤務状況に応じ、随時正社員化を実施。 ・2019年度中には、完成検査員資格が必要な工程で実際に作業に従事する者の全員を正社員化完了。 | | | | 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 | ・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) | ・左記で述べた2017年度末までの増員計画については、計画どおり達成。 ・その後は、上記第13項で策定した要員計画及び育成計画に基づき、増員を実施し大幅な生産変動や休職等にも対応できる体制を確保。 | | | | 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 | ・上記第13項で策定した要員計画及び育成計画に基づき、増員を実施。 | | | | 2019年3月 |
| 4 完成検査の 運用・管理 の改善 | [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 | ・2017年10月に、国土交通省への届出内容と異なっていた完成検査工程はすべて届出通りに戻し、検査規格・完成検査票・標準作業書の整合性を確認の上、必要な修正等を実施。 | | | | 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産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産管理責任者とした、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産管理運用プロセスの策定・導入 | ・2017年11月に、完成検査プロセスの新規設計、変更及び廃止に至るまでに必要な全てのプロセスを想定した業務処理基準書(完成検査工程のプロセス設計及び生産管理基準書)を新規発行。 ・生産担当専務執行役員を「生産管理責任者」とした上で、工程設計における完成検査員の参画(第19項)、検査主任技術者の関与、TCSX(Total Customer Satisfaction本部(以下、TCSX))によるバリデーション(第20項)等のプロセスを網羅したフロー図を作成。 | | | | 2018年1月 |
| | [19] 工程設計は生産管理責任者の下、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産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。 | ・上記生産管理基準書におけるプロセスに織り込み、運用を開始。 ・制定義、仕様変更のあった車両については、現場の完成検査員も参画したトライアルの実施を生産開始の要件とし、このプロセスを経ない限り、生産を開始できないこととした。 ・2017年度中に実施したトライアルの結果につき、実際に基準に基づいて業務を遂行する担当者の意見を踏まえた上で、より実状に即したプロセスに改善。この改善したプロセスを織り込み、2018年4月に基準書を改訂し発行した。 | | | | 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 | ・変更届出に関する基準書を2017年11月に改訂し、2017年12月より、完成検査工程を変更する場合には、届出の有無を問わず、TCSXが事前に必ずバリデーションを実施。バリデーションの詳細を規定した基準書を2018年6月までに新規作成。当初は全数検査工程を対象としていたが、2019年6月以降は抜取検査工程も対象に追加。 ・具体的には、届出内容を含む帳票間に不整合が無いこと、届出通りの検査が確実に実施できること(届出工程において、適切な検査時間が設定されていること)を、TCSXが確認。 | | | | 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 | ・2019年5月末までに、検査規格の適切性確認に関する業務処理基準書の正式発行が完了。2019年7月以降、量産開始となる車両(マイナーチェンジ車両)の検査規格から、上記確認プロセスを用いた確認を実施。 | | | | 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]:(タラシ付番号) 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 | 計画立案中 | 計画立案済 /実行中 | 実施済 | 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 | ・本教育には、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追加。 ・本教育のためのツールとして、新たにビデオ及びe-Learning（ネットワークを経由した学習）の教材を2018年2月に日産自動車で作成し、日産車体はそれを活用する。 | | | | 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、教育内容の工夫と頻度を検討する | ・①車両検査員向け、②車両工場全従業員向け及び③全社役員従業員向けの「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」について、抜取検査事業の発覚を受けた内容の見直しを、2018年10月末までに実施。 ・2018年12月に発覚した事業を踏まえた内容の見直しを行い、カリキュラムを再度改訂。2019年3月までに、新カリキュラムに基づく教育を実施。 | | | | 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 | ・第25項及び第25'項のカリキュラムに基づき、毎年度1回の教育を実施、継続。 ・休職者や長期病欠者を除き、毎年度受講率100%を達成。 | | | | 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 | | | | | 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 | | | | | 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 | ・無資格検査員問題が発覚した2017年以降、現在までに行われた全ての国交省監査に、法務もしくはコンプライアンス担当による立ち会を実施。 ・今後も、必要に応じ、法務もしくはコンプライアンス担当による立ち会を実施。 | | | | 2017年11月 |
| 6 ユーザー目線に立ったものづくり | [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、お客様目線の業務を再認識できる活動を推進する | ・2017年11月以降、実際にお客さま相談室に寄せられたお客さまの声をを用いた教育資料で、直接的に思いを知り、理解・把握するCS（Customer Satisfaction）-Mind教育を実施。 ・2019年度に至るまで、毎年、完成検査員全員の受講を継続。 | | | | 2018年2月 |
| | [30] 【抜取検査 追加】 | 抜取検査の不適切行為を受け、教育内容の見直し要否を検討（教育は継続実施） | | | | | 2019年3月 |
| 7 モニタリング・監査の改善 | [21] 直当たり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 | ・2017年10月に、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旨を定めた業務処理基準書を新規発行。以降、必要に応じて改訂を継続。 | | | | 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 | ・第21項の業務処理基準書に基づき、生産課APW（ALLIANCE PRODUCTION WAY（以下、APW））推進担当によるシフト当たり2回の作業観察を継続実施中。 ・作業観察結果の確実な保管のため、日産自動車専用のサーバーを増設。第一層である工場及び第二層であるTCSXとAPW推進部との間で、作業観察結果を共有。 | | | | 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年度未まで、週1回の頻度で、TCSXによる監査を実施。 ・2018年3月において、指摘件数が減少推移し、指摘内容に特異性がなかったことから、月次の第二層監査（第32項、第33項、第33'項及び第33''項）に統合。 ・外部監査機関による監査は、問題発覚後2017年11月下旬から2018年1月末まで週1回の頻度で実施。2018年度は四半期ごと、2019年度は半期ごとに頻度を変更して継続中。 | | | | 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） | ・自主モニタリングの項目、内容、頻度、方法を定めた業務処理基準書を2018年3月に発行。 ・2019年6月に施行された完成検査に係る改正法令を踏まえ、2019年10月に実施要領をアップデート。 | | | | 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 | ・排出ガス測定及び精密抜取検査に関する自主モニタリングの項目、内容、頻度、方法を定めた業務処理基準書を別途発行。同基準書に基づく自主モニタリングを2018年11月より実施。 ・自主モニタリング結果及び工場品質保証部長によるダブルチェックの結果については、週次のタスクフォース会議、月次の自主モニタリング結果確認会で報告。 | | | | 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 | ・以下の役割分担を明確にした三層監査の実施体制を構築。 第一層：工場自身における、業務処理基準に適合していることの自主チェック 第二層：TCSXによる、法令遵守状況の確認及び法令違反等のリスク要因の確認（業務プロセスの妥当性確認等） '20年4月以降TCSXより当社商品保証部監査に委譲。 第三層：内部監査室による法令遵守状況の確認及び法令違反等のリスク要因の確認（マネジメント体制やルールの整備状況等、体制面を主とする確認等） | | | | 2018年1月 |
| | [32]- [33] 層:TCSX | 「TCSX完成検査工程監査実施要領」に基づき、計画的かつ継続的に監査を実施。2018年度よりTCSX品質保証室として部門内の監査機能を集約・強化。 | 実施済 ・第二層監査については、各工場月2回（全数検査、抜取検査で各1回ずつ）、抜き打ち形式での実施を継続。 | | | | ～2018年1月 |
| | [32]- [33] 【抜取検査 追加】 | 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 | ・抜取検査を実施している6工場に対し、抜取検査試験項目ごとに年2回以上の頻度で、「抜取検査維持監査」を抜き打ちで実施。抜取検査が基準書及び標準作業書に沿って実施されているか等を、第二層として確認。 ・上記第33項同様に、PDCAサイクルが回っている。 ・上記第32項同様に、改正法令に対応し、基準適合性等を維持できているかを継続して監査。 | | | | 2018年9月 |
| [34]- [40] 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 | ・第3層の監査手続・監査手法を規定した業務処理基準書を2018年4月に制定、2019年8月に改訂した。 ・本基準書において、リスク評価・根本原因検討・監査文書の保管期限（5年間）・事前通知無しの監査実施機会等を含めて規定し、2020年5月現在も継続的に適用している。 ・また2018年4月以降、NML第2層及び第3層から定期的に監査結果とリスク情報を入力し、NS内部監査計画の整合を図っている。 | | | | ～2018年4月 | |

| 大項目 | 再発防止策一覧 [1]-[58]:2018年7月6日時点 [n]:(タラシ付番号) 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 | 計画立案中 | 計画立案済 /実行中 | 実施済 | 実施時期 |
|-----------------------|---|--|--|-------|---------------|-----|----------------------|
| | | | | | | | |
| 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 | ・2017年度においては、日産自動車CCOが各工場を訪問し、合わせて全工場完成検査係長との定期的な意見交換を実施。 ・2018年度からは、現場からの問題提起をフォローし、これを議論する仕組み(第68項及び第69項)が構築されたことを踏まえ、当社社長、生産担当役員が、係長層その他の各階層との層別会議を実施。 ・その他、生産担当役員のみならず、経営会議メンバーが、各工場を訪問。各役員が、完成検査係長に限らず全ての現場従事者との意見交換の場を設定、工場訪問を実施。 | | | | 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 | ・社長、担当役員が、係長会・工長会との定期的な意見交換を実施。 | | | | 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 | ・工場に関わる経営の重要な以下①～③の事項の意思決定に係長層を参画させるプロセスとそれを規定した業務処理基準書を改定し、2019年1月以降、適用を継続。 ①労務費・経費予算、②生産計画、③投資計画 ・業務処理基準書の策定及び改訂に係長層が参画するプロセスは、見直しを行い、2019年2月に、業務処理基準書に規定して運用を開始。 | | | | 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。 | | | | 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 | ・毎月実施する工場長会議において、QCTS(品質・コスト・生産計画・安全)の達成度、人員基盤の強化、コンプライアンス、環境改善、人材育成などの各観点から、工場運営の健全度をモニターする活動を継続。 | | | | 2018年6月 |
| | [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。 | ・2019年1月より、全数検査における計測データや、抜取検査の結果を取りまとめ、データの偏り、傾向をまとめた統計資料を、各工場から、月次完検報告会の場において、上記工場統括担当役員及びTCSX担当役員に報告。同報告会においては、データの偏り、傾向に対する対応策について、上記役員の指示を受けながら議論を実施。 | | | | 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 | 【全数検査について】 ・現場からの問題提起をフォローする仕組みとして、品証係長、工長、技術員、管理職による定期的な課題連絡会を開催するなど、各工場が、それぞれ、現場の困り事をダイレクトに吸い上げ、上がった課題に対してフォローする施策を実施、継続。 ・課題連絡会で挙げた項目については、品証月次完検報告会等で、役員層含め課題を共有し議論、解決する仕組みが日常管理として定着。 【抜取検査について】 ・抜取検査について、2018年10月以降、各工場の工長、技術員並びに日本生産事業本部において抜取検査を担当する課長、係長及び技術員が出席し、週次で、現場における課題を共有するワイークミーティングを開始。 ・ワイークミーティングで挙げられた課題は、2018年12月以降、上記の課長がリストの形で取り纏めた上で、本社の車両品質技術部及び本社の品質保証部が参加し、月次で行われる「精密測定連絡会」で提案し、議論がなされている。ここで議論された内容は、随時現場にもフィードバックされている。 ・また当社では上記に加え各工場毎に全数検査同様課題連絡会を設定し、デイリー及びワイークミーティングで検討、解決に向け継続実施中。 | | | | 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 | | | | | 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、対策を要する事案は上位が確実に判断していく | ・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 | ・2018年1月1日付で各工場の生産体制に応じ、係長OBを昇格させる形で品質保証課長(主担)を増員。完成検査ラインにおける管理監督及び統括は「主担」が担うことで、品質保証課長(主担)による管理体制を実効化。 | | | | 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 | ・2018年1月1日付で各工場の生産体制に応じ、品質保証係長を増員。 | | | | 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・必要要件を明確化し、それぞれの要件に対しての具体的方策を決定し、育成を開始した。 | | | | 2019年6月 (育成計画策定完) |
| | [71] 抜取検査体制の見直し | 日産自動車新体制(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。 | ・湘南、NS-KIに技術員を配置した。専門技術習得に向け計画的に育成を継続していく。 | | | | 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 | ・工長及び担当技術員のスキル向上を目指し、抜取検査の専門係長を講師とする集中勉強会を、おおむね2回の頻度(2019年度)で実施。 ・工長や検査員のスキル向上を目指し、精密抜取検査の技術員OB、監督者OB専門係長を講師とする集中勉強会を、おおむね月1~2回の頻度(2019年度)で実施。この集中勉強会には、各工場の精密抜取検査の技術員も出席しており、精密抜取検査に関する様々な知識教育を実施。 | | | | 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]:(タラシ付番号) 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 | 計画立案中 | 計画立案済 /実行中 | 実施済 | 実施時期 |
|--------------------------------|---|------------------------------------|--|---|---------------|-----|-----------|
| 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専務執行役員が各々分野毎に担当し、実施にあたる | 2017年12月に体制、役割分担構築完了 ・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。 ・工場横断課題改善の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専務執行役員が担当。 | | | 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 | ・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 (2017/12月～) | | | 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。 | ・年2回の内部統制振り返りの報告事項に含めることで2018年4月より実施。 | | | 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 | ・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。 | | | 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 | ・2017年度の従業員サーベイから、「法令遵守」及び「現場との壁」に関連した4つの質問を追加。 ・2019年度も第4四半期において、同様の質問を含む従業員サーベイを実施。 | | | 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 | ・NMLにて発行された第43項の経費、投資、生産計画の改善プロセス、工場における重要な意思決定に関する基準「日本生産事業本部の重要決定事項の決定権限基準の運用基準」を受け、NS基準書を策定し2019年1月末より運用開始した。 | | | 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 | ・DOA (Delegation Of Authority : 権限移譲) を含む日産自動車内の権限基準を検討した結果、全社的なDOAを改訂するのではなく、生産部門内での意思決定基準及びプロセスを整備することが、現場実態を反映した意思決定を行うに当たり、最も有効であると判断。 ・この検討結果を踏まえ、2018年12月、第43項で規定した①労務費・経費予算、②生産計画、③投資計画に係る意思決定に関し、日本生産事業本部内の決定権限基準を規程。 ・これと並行して、決定権限基準に係る詳細な手続等の運用ルールを業務処理基準書を2018年12月に発行。 ・現在、これらの基準に従って、日本生産事業本部における意思決定を実施。 | | | 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。 | ・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 | | | 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、随時改善を行っていく ・これに加え、本事業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 | ・完成検査の問題を正しく理解し完成検査の問題を風化させず、コンプライアンス問題を二度と起こさないようにすることを目的に、2018年10月2日及び2019年10月3日に、コンプライアンスDayを開催。午前の部では、生産役員による講話や役員によるパネルディスカッションを実施。2020年度も継続実施予定。 ・また、風化防止のための新たな取組として、本件の発覚経緯等をまとめた事実年表及び記録冊子、並びに、本件の関係者による証言に基づく記録映像を作成中。これらは、新卒者向け教育など、社内教育の場面で活用予定。(日産自動車作成資料に当社も参画) ・従業員に対するコンプライアンス啓発用ポスターの標語及びイラストの募集を毎年実施。優秀作品は社内イントラで紹介すると共に、各工場等に掲示。 ・その他、「風通しの良い職場を作るための活動」として、社長による完成検査再発防止活動進捗状況の全社員への説明、工場長 月頭放送によるメッセージの配信、役員と現場従事者との個別会議の実施(第41項、第42項)等、様々な方策を実施。 | | | 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。新たな仕組み導入には必要コスト・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 | ・完成検査に関するコストを競争力や予算確定後のコスト低減の対象から外すことを2019年5月の経営会議で決定。 ・同年6月以降、毎月役員に報告されるコスト競争力評価の指標は、完成検査に係るコストを除いた指標を使用。 ・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。 | | | 2019年1月 |
| 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 | ・2020年4月1日 全社員向けのキックオフにて、改定したNISSAN WAYについて説明を実施した。社内イントラネットにて、キックオフでの説明内容を掲載中。今後は、ポスターの掲示、Work Shopの開催等を通じ、NISSAN WAYの考え方を各従業員に浸透させる活動を実施する。 | | ○ | 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 | ・2018年度に、事業活動に関わる領域の法規制に関しその遵守状況の総点検調査を実施。調査結果および必要なアクションプランとその進捗が2018年下期の役員会議で確認された。 ・2019年も点検活動を継続しその進捗を各部署の代表が参加したモニタリング会議で確認。 | | | 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 | ・2018年10月末までに、日産車体湘南および日産車体九州、オートワークス京都の3工場において、①特定従業員が強い影響力を持つ職場、②少人数で異動が少なく、外の目が入り辛い職場の洗い出しを実施。 ・その後、それぞれの職場において、新たな人材の育成・ローテーションの計画を立案し、その計画に基づき上記職場の解消を実施。 ・2020年4月時点で100%(33/33)の職場において対策が終了。 合わせて、同様の職場がないかを毎年調査し、その対策を実施するための仕組みの基準を現在策定中。(2020年6月発行予定) | | | 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日にコンプライアンスDayを開催。間接部署、現場、それぞれ業務を中断し守れないルール・守りにくいルールの総点検を実施。 ・2019年度 10月3日にも同様にコンプライアンスDayを開催し、コンプライアンス教育、及び、職場総点検を実施した。 ・上記の他、職場での悩み事・困りごとを各職場レベルで洗い出し、解決する取り組みを推進しており、各層別でその対策状況を確認・共有する活動を継続。 ・上記取り組みは、毎月実施される役員会議の場で進捗確認を実施。(2020年3月末時点の対策完了率; 100%) | | | 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 | ・日本生産事業本部、日産自動車九州を含めた工場、及び日産車体の従業員に対し、2018年8月より、コンプライアンスマインド教育を継続実施。本年度も、2020年3月～4月に実施。 ・2019年度から、層別教育(新任管理職・係長昇格予定者・工場長昇格予定者・専門工場長昇格予定者向けの教育)におけるカリキュラムに、コンプライアンスマインド教育を追加。 ・その他、全社従業員向けに、グローバル行動規範教育(グローバルポリシー)を実施しているが、この教育の中にも、コンプライアンスマインド教育を折り込んで実施。 | | | 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 | ・毎年のコンプライアンスDayにおいて、守れないルール・守りにくいルールの総点検を実施。自職場のルールについて、自ら振り返る機会を持つことで、自職場におけるコンプライアンス意識の向上を図っている。 ・従業員からコンプライアンスに関する標語やイラスト・写真などの応募を募り、全員参加の投票により優秀作品TOP5を選定し、その後、優秀作品をポスターにして掲示する取り組みを継続実施。 ・ポスターの掲示は、約2か月ごとに掲示内容を変更し、2018年～2019年度で計12件のポスターを作成し掲示。 | | | 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項のNISSAN WAYの改訂に合わせ、ミッションステートメントにおいても、同様の改訂を実施。2020年4月1日 全社員向けのキックオフにて、Mission Statementの変更についても周知した。 | | ◇ | 2019年上期 |