

別添1

平成30年9月28日

株式会社SUBARU

【第二回】再発防止策の四半期毎実施状況報告

4月27日以降の取組み状況について

平成29年12月19日に御省に提出させていただいた再発防止策は、大項目で9項目あり、具体的な対策としての詳細項目は39項目でした。

また、平成30年4月27日に提出いたしました「完成検査時の燃費・排出ガス測定に関する調査報告書」に含まれる再発防止策（大項目：4項目、詳細項目：6項目）および、今回9月28日に提出いたしました「当社の再発防止策について」に含まれる再発防止策（大項目：4項目、詳細項目：14項目）を追加いたしました。これにより今回報告させて頂く再発防止策の進捗状況は、大項目で17項目、詳細項目で59項目となります。

平成30年9月28日時点では詳細項目59項目のうち、38項目（A・B・E・I）が実施済みもしくは運用継続中、検討が完了しこれから実行に移すものが6項目（C・F・H）、15項目（D・G）が検討中となっております。

今回、平成30年9月28日時点の再発防止策のステータスは以下のとおりです。なお、ステータスは再発防止策が報告時点で以下の状況であることを示します。

実施済：対策が実施済みもしくは実施済・運用継続中のもの

検討済：対策が検討済で対策実施に向け活動中のもの

検討中：対策を検討中のもの

A：平成30年4月報告時点で実施済の対策：	計26件
B：平成30年4月報告以降、現在までに実施済の対策：	計6件
C：平成30年4月報告以降、現在までに検討済の対策：	計4件
D：平成30年4月報告以降、現在までに検討中の対策：	計3件
E：平成30年4月報告の燃費・排出ガス報告書で実施済の対策：	計5件
F：平成30年4月報告の燃費・排出ガス報告書で検討済の対策：	計1件
G：平成30年9月報告の再発防止策報告書の検討中の対策：	計12件
H：平成30年9月報告の再発防止策報告書の検討済の対策：	計1件
I：平成30年9月報告の再発防止策報告書の実施済の対策：	計1件

1. 不適切な完成検査の実態の解消

(1). 登用前検査員による完成検査業務および代印の即時停止

No. 1 : A

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を取りやめております。(平成29年10月3日～)

【実施後の状況・効果】

登用前検査員は「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明確化し、運用しております。(15.に関連しております)

No. 2 : A

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す。(平成29年10月6日～)

【実施後の状況・効果】

対策を実施して以降、予備印鑑の購入は行っておりません。また個人が特定し易くなるよう、印鑑をフルネーム化し管理強化につなげております。

No. 3 : A

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す。(平成29年10月6日～)

【実施後の状況・効果】

班長から作業前に印鑑を手渡しする運用を継続しており、これにより印鑑管理の透明性を確保しております。

(2). 過去の教育手続に対する緊急フォロー

No. 4 : A

検査員基礎教育の履修時間の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、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)

【実施後の状況・効果】

現在は、教育内容を録音するなど、教育時間の管理強化を図っております。これにより教育時間の不足が発生しない取組みを継続実施しております。(以下No. 5. 6も同様となっております)

No. 5 : A

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いたしました。(平成29年11月25日、27日、28日、12月4日)

No. 6 : A

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)

No. 7 : A

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)

【実施後の状況・効果】

完成検査員登用前教育の中に「完成検査の心得」等の示達を織り込み、上記同様の取組みの実施を継続しております。

2. 完成検査業務の実態への対応

(1). 完成検査工程の管理強化

No. 8 : A

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、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いたしました。また、始業前に配置された完成検査員は班長から印鑑を受け取り、完成検査工程配置表に押印し、これを工程に表示するようにし、また記録としても残すようにしております。(平成29年10月30日～)

【実施後の状況・効果】

完成検査員が担当可能な工程一覧の掲示を継続し、当日の工程配置も明確になるよう取組んでおります。また、完成検査工程配置表へ印鑑を押印する取組は、始業時のみならず休憩時間毎に実施しており、より透明性を高める取組みとなるよう配慮しております。

(2)．完成検査工程の設備や装備における識別強化

No. 9 : A

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、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。(平成29年11月27日～)

【実施後の状況・効果】

完成検査工程が明確になるよう、引き続き床面の色分けを行っております。これにより、完成検査工程への立ち入り者が明確化され、完成検査員が検査業務に集中できる環境づくりにも寄与しております。

No. 10 : A

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、サービス規程を明確化し、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～)

【実施後の状況・効果】

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うようにしております。

No. 11 : A

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しております。更に当日その工程で作業する完成検査員について、個人を特定する顔写真付きネームプレートが都度掲示することで、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しております。(平成29年11月27日～)

【実施後の状況・効果】

配員された工程と担当可能な工程の一致が確認できるよう、顔写真入りの資格者一覧の掲示を継続しております。また、顔写真付きのネームプレートの掲示も継続しております。これにより、完成検査の透明性をより高め、配員にも緊張感を持って取り組んでおります。

No. 12 : C

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の導入を推進しております。6月上旬に導入する予定で進めて参りましたが、工場の生産管理システムと生体認証システムとのデ

一タ連携において完成検査処置のステータスが不確定となり得るリスクがあるなど当初想定できなかった業務運用上の課題が生じており、その課題解決に時間を要しております。現在では10月末までに導入する予定で進めております。(平成30年10月～ 導入予定)

No. 13 : D

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参りました。合わせて法規視点での完成検査項目の見直しも実施しております。今後は、工場全体計画への反映や、完成検査員の意見も十分に把握しながら、最適な完成検査ラインの方向性を検討して参ります。(平成30年12月)

No. 14 : D

車両の完成車品質保証票の電子化も含め、検討しております。完成検査員の完成検査の業務効率化を図ると共に、完成検査履歴を電子データとして保管することで、管理レベル向上、トレーサビリティ強化も検討に含めております。No. 13の最適な完成検査ラインの検討と同様、検討完了予定を平成30年末までと変更させていただきます。(平成30年12月)

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も検討して参ります。

(3)．完成検査員登用前の育成過程の明確化と透明性強化

No. 15 : A

第3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、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。(平成30年3月30日～)

【実施後の状況・効果】

訓練生を明確にするための取組みを継続しております。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で訓練生であることが誰でもわかるようになっており、訓練生も堂々と訓練を受けております。

No. 16 : B

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。6月には訓練専用車を導入しており、今後も計画的な導入を進めて参ります。(平成30年6月末)

【実施後の状況・効果】

6月に訓練専用車を導入し、完成検査機器を使用する完成検査ラインにて活用を開始しております。訓練生の作業習熟を推進することや作業訓練の

充実化や透明性の確保につながっております。

No. 17 : D

作業習熟訓練のための専門設備の導入を検討します。(平成30年度末)

3. 完成検査員の登用前教育への対応

(1). 完成検査員の登用規程類の見直し

No. 18 : A

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し、運用しております。(平成29年11月17日～)

【実施後の状況・効果】

社内規程に習熟判断のプロセスを明記し、その運用を徹底しております。

No. 19 : A

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っております。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

【実施後の状況・効果】

社内規程であるBR品証部244を改定以降、その記載内容に沿った運用を継続しております。この規程に沿って新たに完成検査員として登用された人数は33名となっております。また、新たに完成検査員として任命する際には、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することで、より意識を高めて完成検査業務に取り組めるよう、任命式を行

っております。

No. 20 : A

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に織り込み、運用しております。(平成29年11月17日～)

【実施後の状況・効果】

社内規程であるBR検査036(完成検査員サービス実施要領)にて完成検査工程配置表と検査ポイント習得表の作成をルール化し、ルールに沿った完成検査員の配員についての運用を継続しております。

(2). 完成検査員資格の再検討

No. 21 : A

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いたしました。(平成29年12月13日)

【実施後の状況・効果】

資格解除者のうち4名に対し、社内規程であるBR品証部244の改定により明確化した習熟訓練を実施し、正式に完成検査員として登用いたしました。

(3). 終了試験の適正実施に関する監視強化

No. 22 : A

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)

【実施後の状況・効果】

当対応を踏まえ、No. 23の規程通りの運用を行っております。

No. 23 : A

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:完成検査員の登用・サービス及び研修実施要領)に明記し、その通りの運用をしております。(平成30年3月27日～)

【実施後の状況・効果】

社内規程であるBR品証部244に記載されたルールに沿って、COP監理課がテスト問題の設定および立会、採点を行うことで理解度テストの実効性・透明性を高めております。

(4). 教育の実施内容および登用試験の内容の見直し

No. 24 : B

完成検査員に必要となる教育内容について、改めて法規を見直すことで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、規範意識向上を図る内容の織り込みを進めています。また、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織り込みも合わせて進めています。ステップ1として登用前教育のテキストの見直しを実施いたしました。(平成30年9月)

今後は現場や社内有識者の意見を伺いながら、普遍性を保つ内容となるよう、また、将来に受け継ぎ風化防止を図っていくためにも継続的にブラッシュアップし、作りこんで参ります。

No. 25 : B

上記教育の狙いが教育の実施により身についたことを適切に判断するために理解度テスト内容の見直しも実施いたしました。(平成30年9月)

今後も継続的にブラッシュアップし、製造品質管理部とCOP監理課にて試験内容の検討を進め、作りこんで参ります。

(5). 完成検査員の意識改革

No. 26 : A

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)

【実施後の状況・効果】

現在は社内規程であるBR品証部244にてルール化した年2回実施する定期研修にて完成検査業務の公益性・重要性も織り込み、完成検査に関する法令、社内規程等の教育を実施しております。尚、教育内容の理解度を図るための理解度テストも実施し、法令や社内規程を遵守した完成検査を実行する風土づくりを行っております。

4. 完成検査員の人事管理

(1). 完成検査員の資格管理の厳格化

No. 27 : C

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。既に人事部門での管理を開始しておりますが、生体認証システム導入(平成30年10月～)と合わせて更に充実化を図ります。第2ステップでは中長期的視点から新たに構築する各人が有している資格や様々な人事情報を管理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が行えるよう、最適な完成検査ライン構築と合わせて検討して参ります。

(2)．完成検査員の人員管理の徹底

No. 28 : A

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出来るよう、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ております。(平成29年12月11日)

【実施後の状況・効果】

必要となる完成検査員を計画的に把握・登用するため、生産管理部の社内規程を新たに作成し、先を見据えた完成検査員数管理を行っております。これにより、計画的な人員採用に繋げております。

5. 完成検査の重要性に関する全社的な理解促進

No. 29 : B

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致しました(平成30年3月中旬～8月)。

【実施後の状況・効果】

群馬製作所の全従業員には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。今後も定期的にアンケートを実施し、アンケートから得られた意見や提案も活かし、風土改革に向け、定期的な教育を実施して参ります。

【平成30年4月27日燃費・排出ガス報告書再発防止策から】

更に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、8月上旬に再度周知徹底致しました。また10月末にも周知を高めるためのカード・ポスターを配布する予定です。

No. 30 : A

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して参ります。これまでの実績は、社内報『秀峰』にて平成29年11月10日付速報版、平成30年1月号にて、全従業員に対し社長メッセージを展開しました。7月号の社内報においても中村社長よりメッセージを発信いたしました。

【実施後の状況・効果】

完成検査問題を風化させないために、経営トップによる全従業員へのメッセージの発信を継続して参ります。

No. 31 : A

継続的に再発防止対策の進捗状況を確認するために、製造のトップである専務、群馬製作所長が定期的に完成検査業務の現場の視察・改善指示を行うと共に、その他役員による現場視察も随時実施しております。以下は役員による随時視察実績です。

平成29年12月21日 会長 完成検査ライン視察

平成30年1月17日 社長 完成検査ライン視察

平成30年4月 2日 監査役 完成検査ライン視察

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

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

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

【実施後の状況・効果】

製造トップの定期視察のみならず、役員も完成検査業務を視察することで、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必要性・重要性の理解を深めると共に、進捗状況も確認しております。

6. 完成検査業務に関する組織体制の強化

No. 32 : A

平成29年12月1日付にて品質保証部内に新たにCOP監理課を設置しました。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監査機能構築 c). 社内規程の体系的整備について継続的に取り組んでおります。(平成29年12月1日～)

【実施後の状況・効果】

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しております。これにより品質保証部と製造品質管理部や各製造部署とのコミュニケーション向上にも寄与しております。

No. 33 : C

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進めております。(平成30年度末)

【平成30年4月27日燃費・排出ガス報告書再発防止策から】

現場で活用している燃費・排出ガス測定業務に関わる全ての社内規程を再確認し適正化を図ります。特に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・マニュアル等を整備いたします。(平成30年度末)

No. 34 : C

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。現在の膨大な社内規程の趣旨を活かしつつ、改めて法規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。法規解釈や社内規程との整合性確認については弁護士、コンサルタント等の専門家の意見も伺って参ります。(平成30年度末)

【平成30年4月27日燃費・排出ガス報告書再発防止策から】

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の構築に取り組んで参ります。(平成30年度末)

上記取り組みを通じて、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を図ることにも取り組んで参ります。

7. 監査体制の強化

No. 35 : B

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いたしました。

- a). 製造部門による自己監査： 継続
- b). 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～
- c). 本社監査部による監査： 平成30年4月～

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、社内規程化いたしました。引き続き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監査を行っています。課長が同行する場合、担当者レベルのみの場合など様々な形式で週に一回以上行っています。

また、意識向上施策の一環として追加的社内教育を実施・予定しております。3月には品質保証業務に関わる一般従業員向けに、国の代行業務である完成検査業務の重要性についての教育を実施いたしました。また5月から7月にかけて、自動車に関わる管理職・役員に対して一般従業員向け教育内容に加え組織的な観点から完成検査の重要性の定着・浸透を図ること

に重点を置いた教育を実施いたしました。

更に経営トップからも年明けの社長新春メッセージや社内報を通じて全従業員に対して再発防止に取り組んでいく旨を発信しております。

【実施後の状況・効果】

以下、No. 36 に沿った取り組みを実行しております。

No. 36 : B

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。監査結果は主幹部署に伝え、品質保証部が改善策策定や実施状況をフォローし、オートモーティブ事業執行会議へ監査結果のみならず改善状況も含め製造本部長が総括して報告しています。

【実施後の状況・効果】

内部監査の非定期監査を充実させ、業務プロセス上のリスクの有無についても監査しております。また、内部監査時には従来の指摘事項のみならず、改善に向けたアドバイスや提案も行っております。監査結果を執行会議にて報告することで、役員視察の際の確認事項となるようにしております。

【平成30年4月27日燃費・排出ガス報告書再発防止策から】

書面上の確認のみならず、監査担当者が燃費・排ガス測定現場に足を運び、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ことで測定現場に対する牽制機能が働くような監査が実施できるよう取り組んで参ります。また、技術的な知見を有する社内の技術者による監査実施も含め、当社の監査体制の補強を図ることも検討して参ります。

8. 現場と管理者、管理部門とのコミュニケーションの促進

No. 37 : A

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名体制としております。
(平成30年1月1日～)

【実施後の状況・効果】

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つなげております。

【平成30年4月27日燃費・排出ガス報告書再発防止策から】

現場レベルと管理者レベル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っております。
平成30年1月以降、2ヵ月に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おります。(平成30年1月～)

また、係長による燃費・排出ガス測定の現場監督が適切に実施出来るようにし、また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しております。(平成30年4月1日～)

No. 38 : A

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開催しております。(平成30年2月～)

【実施後の状況・効果】

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論議を行っております。完成検査に係る規程を作成・改定する際にもこの場を活用し、現場の意見を把握するようにしております。

9. 再発防止策の実施状況の継続的なフォロー

No. 39 : A

再発防止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)

再発防止策の実施状況に関する全体責任を負う

●報告頻度/報告先 : 国土交通省 ----- 3ヶ月毎

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

※ 平成30年6月22日付で総責任者が吉永泰之から中村知美に変更となっております。

以降は平成30年4月27日の「完成検査時の燃費・排出ガス測定に関する調査報告書」にて報告させて頂いた再発防止策の内、上記に追加した以外の再発防止策です。

10. 測定値の書き換えを不可能とするシステムへの変更

No. 40 : E

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いたしました。(本工場:平成30年1月23日～、矢島工場:1月22日～)

No. 41 : E

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いたしました。(平成30年3月19日～)

【実施後の状況・効果】

上記40. 41. 共に、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は発生しておりません。

11. 測定データの取扱い状況についての監視員による確認

No. 42 : E

詳細項目40、41の通り、測定値の書き換えを不可能とするシステムへの変更を既に実施いたしました。が、それまでの暫定的な措置として、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監視員を配置しております。

具体的には、監視員において、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監視するとともに、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とを照合し、データの変更が行われていないことの確認を実施しております。なお、現時点までの間、当対応策を実施して以降、燃費・排出ガス測定データの書き換えは確認されておりません。

【実施後の状況・効果】

現在も監視員の配置を継続しており、測定環境やソーク時間等のダブルチェック実施も行うことで検査の透明性を確保しております。

1 2. 燃費・排出ガス測定業務に従事する者への教育・研修

No. 4 3 : E

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・技能の向上を図ることに取り組んで参ります。(平成30年9月～)

No. 4 4 : F

平成29年12月に新設したCOP監理課による型式指定制度・法規教育も行うことで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って参ります。(平成30年11月末)

1 3. 不正行為を風化させない取組み

No. 4 5 : E

真に「正しい会社」をつくる本質的な取組みを加速させ、完成検査問題及び燃費・排出ガス測定問題の再発を防止するため、平成30年4月に新設した「正しい会社推進部」を中心に、お客様や社会から更に信頼される真に「正しい会社」となるための全社的な活動を企画・推進しております。これら問題を重く受け止め、将来に渡り風化させないための全社的な取組みを検討し、これをしっかり推進していくことで、二度と不正行為を引き起こすことの無い真に「正しい会社」となることに取り組んで参ります。(平成30年4月～)

【実施後の状況・効果】

完成検査に係る各種課題は、企業風土並びに職場風土に起因して発生したことも多く、その克服には風土改革が必要との認識を持って取り組んでおります。今後も「正しい会社通信」等の定期発行を通じて、全ての業務が正しい会社づくりにつながっているか、把握しながら風土改革につなげて参ります。

以降は平成30年9月28日の「当社の再発防止策について」にて報告させて頂いた再発防止策です。期限の記載が無いものは、実施時期を含め検討して参ります。

1.4. 経営陣による品質保証（完成検査を含む）へのコミットメント強化

(1). 経営陣から始める意識改革

No. 46 : G

経営陣から始める意識改革に取り組みます。

(2). 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

No. 47 : G

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に取り組みます。

No. 48 : G

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作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

(3). 全社品質方針の再検証

No. 49 : G

全社品質方針の再検証を行います。

(4). 完成検査部門を製造本部から移管し検査業務の独立性を確保

No. 50 : H

完成検査部門を製造本部から移管し検査業務の独立性確保を進めます。

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、その独立性を担保させるべく、本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いたします。これにより品質を真の上位概念とする検査業務への転換を図るとともに、完成検査業務に関わる内部統制上の各種情報の流れ

や検査員の評価システムの改善を行って参ります。(平成30年10月から順次実施)

1.5. 完成検査プロセスの全面的な分析によるプロセスと業務量の抜本的な見直し

(1). 完成検査に関連する業務量の全面的な分析

No. 51 : G

完成検査に関連する業務量の全面的な分析を行って参ります。

(2). 完成検査を含む検査業務に対する適切な投資の実施

No. 52 : G

完成検査を含む検査業務に対する適切な投資の実施を検討いたします。

(3). 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

No. 53 : G

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めます。

1.6. 検査不正の抑止・早期発見に向けた内部統制システムの運用見直し

(1). 外部識者等も入れた品質保証プロセスの見直し

No. 54 : G

外部識者等も入れた品質保証プロセスの見直しに取り組めます。

(2). リスクヘッジベースでの監査機能強化

No. 55 : G

リスクヘッジベースでの監査機能強化を進めます。

(3). 内部統制システムの運用見直し

No. 56 : G

内部統制システムの運用見直しに取り組めます。

No. 57 : I

上記取り組みの最初のステップとして、完成検査機器を使って検査する工程に業務確認を補助するためのカメラの設置を行いました。(平成30年9月24日～)

17. 絶対に不正に手を染めない強い規範意識の醸成

(1). 不正防止に関する啓蒙と教育の継続的实施

No. 58 : G

不正防止に関する啓蒙と教育を継続的に実施いたします。

(2). 人事評価基準の見直し検討

No. 59 : G

人事評価基準の見直し検討に取り組みます。

以上

【別添2】再発防止策 進捗状況一覧

赤字:2018/4/27以降更新箇所
 青字:2018/4/27追加再発防止
 オレンジ:2018/9/28追加再発防止

4/27報告時実施済
 4/27以降実施済

株式会社SUBARU 2018年9月28日

当初再発防止策	追加再発防止策 (4月)	追加再発防止策 (9月)	実施項目		進捗状況	検討完了日 (完了予定日)	実施予定日	対策完了日	ステータス ・検討中 ・検討済 ・実施済	備考
			項目	通し番号						
●			1 不適切な完成検査の実態の解消	(1) 登用前検査員による完成検査業務および代印の即時停止	1 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	2017/10/3	2017/10/3	2017/10/3	実施済	
●					2 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	2017/10/6	2017/10/6	2017/10/6	実施済	
●					3 完成検査員印鑑の班長一括管理(従来は個人管理)	2017/10/6	2017/10/6	2017/10/6	実施済	
●			(2) 過去の教育手続に対する緊急フォロー	4 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	2017/12/12	2017/12/12	2017/12/12	実施済	関連課題(22)	
●				5 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	2017/12/4	2017/12/4	2017/12/4	実施済	関連課題(22, 29)	
●				6 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	2017/12/11	2017/12/11	2017/12/11	実施済	関連課題(22)	
●				7 完成検査員に対し、完成検査業務に従事するに際しての心得等を示達。 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	2017/12/7	2017/12/7	2017/12/7	実施済		
●			2 完成検査業務/業務の実態への対応	(1) 完成検査工程の管理強化	8 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	2017/10/30	2017/10/30	2017/10/30	実施済	関連課題(20)
●				(2) 完成検査工程の設備や装備における識別強化(1/2)	9 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	2017/11/27	2017/11/27	2017/11/27	実施済	
●				10 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。 a). 完成検査員は従来の“完成検査員”青バツ着用に加え、赤い帽子またはヘルメット着用	2017/11/27	2017/11/27	2017/11/27	実施済		

【別添2】再発防止策 進捗状況一覧

赤字:2018/4/27以降更新箇所
 青字:2018/4/27追加再発防止
 オレンジ:2018/9/28追加再発防止

4/27報告時実施済
 4/27以降実施済

株式会社SUBARU 2018年9月28日

当初再発防止策	追加再発防止策 (4月)	追加再発防止策 (9月)	実施項目		進捗状況	検討完了日 (完了予定日)	実施予定日	対策完了日	ステータス 検討中 検討済 実施済	備考	
			項目	通し番号							
●			2 完成検査業務の実態への対応 (2/2)	(2) 完成検査工程の設備や装備における識別強化(2/2)	11 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運用継続中	2017/11/27	2017/11/27	2017/11/27	実施済	
●		12 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年10月中に導入で検討中。			10月導入に向け、システム開発継続中 データ連携・業務運用上の課題対応中	2018/3/30	2018/10末 2018/6末		検討済	関連課題(27)	
●		13 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員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。			工場全体計画に係る案件でもあり、完成検査員の意見を十分に把握する必要から2018年末までに検討	2018/9末 2018年12月			検討中		
●		14 上記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			No.13と合わせ、2018年末までの検討	2018/9末 2018年12月			検討中		
●			(3) 完成検査員登用前の育成過程の明確化と透明性強化	15 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で訓練生であることを明確化し、訓練生も堂々と訓練 運用継続中	2018/3/26	2018/3/26	2018/3/30	実施済	関連課題(19)	
●		16 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6月に導入済。今後も計画的に導入。		6月に訓練専用車を導入し完成検査ラインにて活用を開始。訓練生の作業習熟推進や作業訓練の透明性の確保。今後も順次訓練専用車の導入を拡大。	2018/3/30	2018/6中	2018/6/25	実施済			
●		17 作業習熟訓練のための専門設備導入の検討。		No.13, 14, 16と合わせて検討中	2018年度末			検討中			
●			3 完成検査員の登用前教育への対応 (1/2)	18 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。	社内規程に習熟判断のプロセスを明記し、運用を徹底 運用継続中	2017/11/17	2017/11/17	2017/11/17	実施済		
●		19 旧BR品証部244(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・サービス及び研修実施要領)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とに応じて各々に設定 * 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改定以降、規程に沿って新たに完成検査員として登用された人数は33名 定常運用 また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し、意識を高める	2018/3/26	2018/3/26	2018/3/27	実施済	関連課題(15, 21, 23, 24, 25)		
●		20 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		社内規程化し、ルールに沿った完成検査員の配員の運用継続中	2017/11/17	2017/11/17	2017/11/17	実施済	関連課題(8)		
●		21 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		社内規程であるBR品証部244の改定により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	実施済	関連課題(19)		

【別添2】再発防止策 進捗状況一覧

赤字:2018/4/27以降更新箇所
 青字:2018/4/27追加再発防止
 オレンジ:2018/9/28追加再発防止

4/27報告時実施済
 4/27以降実施済

株式会社SUBARU 2018年9月28日

当初再発防止策	追加再発防止策 (4月)	追加再発防止策 (9月)	実施項目		進捗状況	検討完了日 (完了予定日)	実施予定日	対策完了日	ステータス ・検討中 ・検討済 ・実施済	備考	
			項目	通し番号							対策実施状況
●			3 ・完成検査員の登用前教育への対応 (2/2)	(3) 終了試験の適正実施に関する監視強化	22 追加教育の理解度テストは、社内第3者部署(監査部、法務部および渉外部)の立会いにて実施。	No.23. 規程通りの運用実施に繋げる	2017/12/12	2017/12/12	2017/12/12	実施済	関連課題(4, 5, 6)
●		23 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に明記。 改定: BR品証部244(完成検査員の登用・服務及び研修実施要領)			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・透明性を向上 運用継続中	2018/3/26	2018/3/26	2018/3/27	実施済	関連課題(19)	
●		(4) 教育の実施内容および登用試験の内容の見直し		24 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	教育内容資料の見直しステップ1を実施	2018/9末	2018/9/28	2018/9/28	実施済	関連課題(19)	
●				25 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する。製造品質管理部とCOP監理課にて試験内容を作りこむ。	理解度テストの見直し実施	2018/9末	2018/9/28	2018/9/28	実施済	関連課題(19)	
●		(5) 完成検査員の意識改革		26 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。	社内規程であるBR品証部244にてルール化した年2回実施する定期研修にて完成検査の重要性・公益性も織り込み、法令、社内規程等の教育を実施。 教育内容の理解度を図るための理解度テストも実施し、法令や社内規程を遵守した完成検査実行の風土づくりに繋げている	2017/11/25	2017/11/25	2017/12/11	実施済		
●		4 ・完成検査員の 人事管理の徹底	(1) 完成検査員の資格管理の厳格化	27 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年10月末～ 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の検討に含める	No.12と合わせて継続検討中	2018/6/30	2018/10末 2018/6末		検討済	関連課題(12)	
●			(2) 完成検査員の人員管理の徹底	28 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出来るよう、完成検査員に特化した要員計画策定について社内規程化。	完成検査員を計画的に登用し、完成検査員数の管理レベル向上。計画的な人員採用にも繋げる運用継続中	2017/12/11	2017/12/11	2017/12/11	実施済		
●	●	5. 完成検査の重要性に関する全社的な理解促進(1/2)	29	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4月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)	2018/3/30	2018/6末	2018/7/4	実施済	関連課題(5)	
●				【4月燃費・排出ガス測定検査関連】 ・問題行為の早期発見につながるよう、内部通報窓口の活用等を再度周知	内部通報窓口の再度周知を「正しい会社通信」vol.3(8/9)にて全社員へ発信 追って、カード・ポスター等を配布し周知(10月末)						
●			30	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していく。 社内報『秀峰』で、2017/11/10付速報版、2018年1月号にて、全従業員に対し社長メッセージを展開。	2018年7月号にて新社長よりメッセージ展開。 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	2018/1/1	実施済		

【別添2】再発防止策 進捗状況一覧

赤字:2018/4/27以降更新箇所
 青字:2018/4/27追加再発防止
 オレンジ:2018/9/28追加再発防止

4/27報告時実施済
 4/27以降実施済

株式会社SUBARU 2018年9月28日

当初再発防止策	追加再発防止策 (4月)	追加再発防止策 (9月)	実施項目		進捗状況	検討完了日 (完了予定日)	実施予定日	対策完了日	ステータス 検討中 検討済 実施済	備考		
			項目	通し番号							対策実施状況	
●			5. 完成検査の重要性に関する全社的な理解促進(2/2)	31	継続的に再発防止対策の進捗状況を確認するために、製造のトップである専務、群馬製作所長が定期的に完成検査業務の現場の視察・改善指示を行うと共に、その他役員による現場視察も随時実施。	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	2018/1/17	2018/1/17	2018/1/17	実施済		
●				32	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2017/12/1に設置。 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。品質保証部と製造品質管理部や各製造部署とのコミュニケーション向上にも寄与運用継続中	2017/12/1	2017/12/1	2017/12/1	実施済		
●	●			33	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。 【4月燃費・排出ガス測定検査関連】 ・現場で活用している燃費・排出ガス測定業務に関わ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	No. 13, 14, 17と合わせて検討中				2018年度末	検討済	
●	●		6. 完成検査業務に関する組織体制の強化	34	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 【4月燃費・排出ガス測定検査関連】 ・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	社内規程の見直しを継続検討中 法規を精査し、不明点を外部有識者に相談実施 品質方針の抜本的見直しを検討中 法規・社内規程体系図作成中				2018年度末	検討済	
●			7. 監査体制の強化(1/2)	35	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。 a). 製造部門による自己監査----- 継続 b). 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年5月21日～ c). 本社監査部による監査 ----- 2018年4月～ 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。 受監側の意識向上を図るための様々な施策 ・COP監理課による随時事前通告なしでの監査(課長同行、担当者レベル等週一回以上実施) ・品質保証業務に関わる一般従業員向け追加教育: 完成検査業務の重要性教育(3月) ・自動車に関わる管理職・役員向け追加教育: 上記内容に加え組織的観点から完成検査の重要性定着・浸透を図る教育(5月-7月) ・全従業員に向けた経営トップメッセージ: 社内報や年明けの社長新春メッセージによる再発防止に取り組んでいく旨の発信	No.36に沿った取り組みを実行	2018/3/30	2018/3末	2018/5/21	実施済		

【別添2】再発防止策 進捗状況一覧

赤字:2018/4/27以降更新箇所
 青字:2018/4/27追加再発防止
 オレンジ:2018/9/28追加再発防止

4/27報告時実施済
 4/27以降実施済

株式会社SUBARU 2018年9月28日

当初再発防止策	追加再発防止策 (4月)	追加再発防止策 (9月)	実施項目		進捗状況	検討完了日 (完了予定日)	実施予定日	対策完了日	ステータス 検討中 検討済 実施済	備考
			項目	通し番号						
●	●		7. 監査体制の強化(2/2)	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。 a). 監査結果を主幹部署に伝え、品質保証部が改善策策定や実施状況をフォロー b). 監査結果をオートモーティブ事業執行会議へ製造本部長が総括して報告 【4月燃費・排出ガス測定検査関連】 書面上の確認のみならず、監査担当者が燃費・排出ガス測定現場に足を運び、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い測定現場に対する抑制機能が働く監査体制の再構築を進める また技術的な知見を有する社内の技術者による監査実施も含め、当社の監査体制の補強を図ることも検討	2018/3/30	2018/3末	2018/7/10	実施済	
●	●		8. 現場と管理者、管理部門とのコミュニケーションの促進	37	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名体制とした 【4月燃費・排出ガス測定検査関連】 現場レベルと管理者レベルのコミュニケーションが不足している要因を洗い出し、品質検査課内のコミュニケーションの円滑化に向けた施策を検討 燃費・排出ガス測定の現場管理が適切に行え、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年4月1日以降)	2018/1/1	2018/1/1	2018/1/1	実施済	
●		38			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する。 2018/2より毎週定例会を実施	2018/2/1	2018/2/1	2018/2/1	実施済	
●		39			再発防止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 中村 知美 ●実行責任者 :品質保証本部長 大崎 篤 再発防止策の実施状況に関する全体責任を負う ●報告頻度/報告先 :国土交通省 ----- 3ヶ月毎 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 ※2018年6月22日付で総責任者が吉永泰之から中村 知美に変更	2017/12/1	2017/12/1	2017/12/1	実施済	
●			10. 測定値の書き換えを不可能とするシステムへの変更	40	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年1月23日～、矢島工場:1月22日～)	2018/1/22	2018/1/22	2018/1/23	実施済	
●				41	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	2018/3/19	2018/3/19	2018/3/19	実施済	

【別添2】再発防止策 進捗状況一覧

赤字:2018/4/27以降更新箇所
 青字:2018/4/27追加再発防止
 オレンジ:2018/9/28追加再発防止

4/27報告時実施済
 4/27以降実施済

株式会社SUBARU 2018年9月28日

当初再発防止策	追加再発防止策 (4月)	追加再発防止策 (9月)	実施項目		進捗状況	検討完了日 (完了予定日)	実施予定日	対策完了日	ステータス ・検討中 ・検討済 ・実施済	備考
			項目	通し番号						
	●	●	【4月燃費・排出ガス測定検査関連】 11. 測定データの取扱い状況についての監視員による確認	42	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 監視員の測定値のダブルチェック実施	2017/12/7	2017/12/7	2017/12/7	実施済	
	●		【4月燃費・排出ガス測定検査】 12. 燃費・排出ガス測定業務に従事する者への教育・研修	43	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・技術技能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 上記は製造本部内で教育・研修を充実させ、測定担当者の知識・技能の向上を図る	2018/4/27	2018/9末	2018/9末	実施済	
	●			44	2017/12/1に新設したCOP監理課による型式指定制度・法規教育も行い、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	2018/9/19	2018/11末		検討済	
	●	●	【4月燃費・排出ガス測定検査】 13. 不正行為を風化させない取組み	45	2018年4月に新設した「正しい会社推進部」を中心に、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。 完成検査問題、燃費・排出ガス測定値書き換え問題を重く受け止め、将来に渡り風化させないための全社的な取り組みを検討し、推進することで、二度と不正行為を起こすことがない真に「正しい会社」に生まれ変わることを目指す	2018/4/1	2018/4/1	2018/4/1	実施済	今後も「正しい会社通信」等の定期発行を通じて、全ての業務が正しい会社づくりにつながっているか、把握しながら風土改革に繋げていく。
	●		14・経営陣による品質保証へのコミットメント強化 (1) 経営陣から始める意識改革	46	経営陣から始める意識改革に取り組む				検討中	
	●			47	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に取り組む				検討中	
	●		CQO(最高品質責任者)による (2) 品質保証プロセス全体の監視と改善	48	品質向上の取り組みとして、下記を5本柱として取り組む 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				検討中	
	●		(3) 全社品質方針の再検証	49	全社品質方針の再検証を行う				検討中	
	●		完成検査部門を製造本部から移管し検査業務の独立性を確保	50	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、その独立性を担保させるべく、本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 10月から順次実施していく	2018/12/31	2018/12/31		検討済	

【別添2】再発防止策 進捗状況一覧

赤字:2018/4/27以降更新箇所
 青字:2018/4/27追加再発防止
 オレンジ:2018/9/28追加再発防止

4/27報告時実施済
 4/27以降実施済

株式会社SUBARU 2018年9月28日

当初再発防止策	追加再発防止策 (4月)	追加再発防止策 (9月)	実施項目		進捗状況	検討完了日 (完了予定日)	実施予定日	対策完了日	ステータス ・検討中 ・検討済 ・実施済	備考	
			項目	通し番号							対策実施状況
		●	な15 析・完成 による 本格的な 見直しと プロセス の全面的 業務量の 的	(1) 完成検査に関連する業務量の全面的な分析	51	完成検査に関連する業務量の全面的な分析を行う				検討中	
		●		(2) 完成検査を含む検査業務に対する適切な投資の実施	52	完成検査を含む検査業務に対する適切な投資の実施を検討				検討中	
		●		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	53	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				検討中	
		●	16 た内部統 制システ ムの抑止 ・早期発 見に向け	(1) 外部識者等も入れた品質保証プロセスの見直し	54	外部識者等も入れた品質保証プロセスの見直しに取り組む				検討中	
		●		(2) リスクヘッジベースでの監査機能強化	55	リスクヘッジベースでの監査機能強化を進める				検討中	
		●		(3) 内部統制システムの運用見直し	56	内部統制システムの運用見直しに取り組む				検討中	
					57	最初のステップとして、完成検査機器を使って検査する工程に業務確認を補助するためのカメラを設置 (2018年9月24日～)				実施済	
		●	め17 ない・強 い絶対 に規に 不正に 意識の 手を成 染	(1) 不正防止に関する啓蒙と教育の継続的実施	58	不正防止に関する啓蒙と教育を継続的に実施していく				検討中	
		●		(2) 人事評価基準の見直し検討	59	人事評価基準の見直し検討に取り組む				検討中	