

当社製品の一部における品質管理に関わる不適切事案に関する
再発防止策及び不適切製品の安全性確認の進捗状況について（2020年度）

2018年8月31日付け並びに2019年4月25日付けで公表いたしました当社グループの製品の一部における品質管理に関わる不適切な事案（以下、「本事案」といいます。）について、お客様をはじめ関係各位に多大なるご迷惑とご心配をお掛けしましたことを、改めて深くお詫び申し上げます。

本事案に関する再発防止策及び不適切製品の安全性確認の進捗状況につきまして、直近では2020年7月31日にご報告申し上げますが、改めて現時点での当社グループにおける再発防止策等の進捗状況を下記のとおりご報告いたします。

記

1. 再発防止策について

(1) 是正計画の進捗状況について（2020年度）

2019年4月25日付けで公表いたしました再発防止策に基づき、「ガバナンス改革」、「製造工程能力・検査能力の適切な把握及びお客様のご要求仕様の検証等」、「品質コンプライアンス意識の向上」に取り組んでおります。

再発防止策は2019年度中に全て着手し、2020年度は、これまで取り組んできた再発防止策の効果確認や評価を実施するとともに、継続的な実施が必要である再発防止策を確実に進めてまいりました。2021年度も引き続き再発防止策の確実な推進に努めてまいります。

2020年度の各再発防止策の実施状況は以下のとおりです。

(1-1) ガバナンス改革

| 施策 | 具体的取組み／効果 | 今後の取組み |
|-------------------------------------|--|---|
| ア 品質コンプライアンスをガバナンスの根幹に位置付けた経営と体制づくり | 品質を根幹に据えた経営を追求する体制を構築するため、「クオリティ方針」を2019年4月1日に刷新するとともに、社長直轄となる品質統括部門の新設を行いました。 | <ul style="list-style-type: none"> * 指揮命令系統の明確化及び情報伝達の迅速化を図るため品質保証組織の適正・適合化を進めていきます。 * 「クオリティ方針」に基づいた全社品質強化活動の実行を強化します。 * 社長を含む経営陣自らが活動状況をレビューする管理体制の運用を継続します。 |
| イ 品質保証の実効性確保 | <ul style="list-style-type: none"> * 品質保証マネジメントシステムの強化及び品質保証部門の独立性を確保するため、品質保証組織の改正を行いました。 * 品質保証部門における人事ローテーション、昇 | * 事業部門傘下の品質保証組織を全て品質統括部門に統合、品質保証の統制のさらなる強化を実現し、実 |

| | | | |
|---|----------------------|--|---|
| | | <p>進、教育プログラム、外部資格取得などを計画し実施できる体制を確立しました。</p> <p>*確保された「他部門からの独立性」を維持しつつ「品質保証と事業の一貫性」、「グループ会社・生産拠点との一体感」を強化するべく品質保証部門の業務分掌の見直しやレポートラインの整備を進めました。</p> <p>*品質不適切事案を発生させた部門を中心に、「品質コンプライアンス監査」を実施してきましたが、当社事業に対して影響が大きいと考えられる製品群を抽出し、その製品群に係る設計・開発/製造・検査部門ならびにグループ会社を対象として、コロナ禍での状況を踏まえてリモート形式による監査を行い、コンプライアンス違反につながるようなリスクが潜在していないことの確認を実施しました。</p> | <p>効性を一層高めていきます。</p> <p>*「品質コンプライアンス監査」を継続していきます。</p> |
| ウ | 本社における品質コンプライアンス体制改善 | <p>*本社の品質監査機能を強化するために、品質統括部門において、上述のとおり「品質コンプライアンス監査」を継続的に実施しています。</p> <p>*品質不適切事案が再発していないことの確認を自主点検で実施しました。</p> | 「品質コンプライアンス監査」と「自主点検」を継続していきます。 |
| エ | グループ会社管理のあり方の見直し | グループ会社の品質保証体制、状況を把握するために、品質不適切事案の再発防止策の実施状況を含む品質保証体制に関する調査を実施し、再発防止策として計画した是正処置が確実に実施されていることを確認しました。 | 「品質コンプライアンス監査」の実施により、グループ会社における品質コンプライアンス体制の整備・構築の強化を図っていきます。 |
| オ | 各拠点における品質保証体制の強化 | <p>*各拠点の設計工程、製造工程及び検査工程に関わる情報の電子化を目指したプロジェクトを発足させ、人為的な操作を排除するシステムの導入を進めてきました。</p> <p>*公的規格や顧客との契約に関わる文書と社内文書を照合し、電子証跡として残す文書管理システムの導入、及び検査データを検査機器より自動収集する、または検査データを照合して電子証跡として残す検査データ収集システムを導入して運用を開始しています。</p> <p>*本システムの運用状況について調査を実施し、適切な運用が行われていることを確認しました。</p> <p>*各拠点の検査リソースの健全性の確認、各部門との人事ローテーション、検査員の多能工化による検査員の固定化の防止などについても継続して進めてきました。</p> | これらの活動は、継続して実施していきます。 |

(1-2) 製造工程能力・検査能力の適切な把握及び顧客要求仕様の検証

| 施策 | 具体的取組み／効果 | 今後の取組み |
|----------------------------|--|-----------------------|
| ア 製造工程能力・検査能力の適切な把握及び検証 | <p>*品質保証活動に関する管理規定類を見直し、設計におけるデザインレビューの強化及び関係部門での共有を実施しました。</p> <p>*その運用状況を確認し、デザインレビューで確認・検証した事項の関係部門での共有定着化などを進めてきました。</p> | これらの活動は、継続して実施していきます。 |
| イ お客様とのコミュニケーションの充実 | <p>*不本意ながら品質コンプライアンス違反が発生した際の対応マニュアルの整備、「品質に関わるリスク情報取扱ガイドライン」規程を制定しました。</p> <p>*お客様に対して当社製品の品質や性能について、これまで以上に正確かつ迅速に、また丁寧にご説明しご了解をいただくことで、品質コンプライアンス上の問題が二度と生じないようにしてまいりました。</p> | これらの活動は、継続して実施していきます。 |

(1-3) 品質コンプライアンス意識向上

| 施策 | 具体的取組み／効果 | 今後の取組み |
|--------------------------------|--|--|
| ア 品質コンプライアンス優先とすべき社長メッセージ | <p>*全社の「クオリティ方針」を刷新し、品質コンプライアンスに関する内容を追加するとともに、社長メッセージにて、品質コンプライアンスが最優先すべき事項であることを伝えました。</p> <p>*品質不適切事案という過去の過ちを風化させず「二度と発生させない」という強い意志を全社員で誓う「品質を誓う日」を制定し、開催しています。従来の集会方式に代わり、社長メッセージを録画配信する形で実施いたしました。</p> | 「品質を誓う日」の継続により、品質コンプライアンス意識の風化防止に取り組みます。 |
| イ 役職員に対する定期的な品質コンプライアンス研修実施 | <p>*品質コンプライアンスに関するe-ラーニングを立上げ、グループ会社を含めて実施しました。</p> <p>*品質コンプライアンスの当事者意識を広く醸成するため、当社の品質不適切事案を事例として取り上げるとともに、その教訓をまとめた「品質不適切行為防止のためのべからず集」（次頁「ク. 教訓の伝承」の項を併せご参照）をe-ラーニング教材に盛り込みました。</p> <p>*e-ラーニングを受講できない環境にいる従業員に対しても、e-ラーニングの内容をベースとした資料を用いた教育を実施しています。</p> <p>*これらは、有効性確認の為の理解度テストや誓約書の提出も含んだ内容となっています。</p> <p>*新たに、組織の中核となる管理職層の品質コンプライアンス意識の更なる向上を目的に、管理職に昇級した社員を対象として、品質不適切事案を題材に原因分</p> | これらの教育や研修は、継続して実施していきます。 |

| | | | |
|---|-------------------------|---|---|
| | | 析を実施する実践型の研修を導入しました。 | |
| ウ | 意識調査アンケートの実施及び現場作業員との対話 | * 社長と現場の第一線の従業員との双方向コミュニケーションを通じ、経営と現場の距離を短くし、風通しの良い風土を構築していくことを目的とした「トップ診断」を実施してきました。 | トップ診断は、継続して実施していきます。 |
| エ | 人事評価における積極的インセンティブの付与 | * 人事考課の評価要素に品質コンプライアンス事項を追加し評価、行動基準を明確にしました。明確化した評価、行動基準に則って、年度ごとの人事考課を実施しています。 * コンプライアンス違反に対しては厳しい評価を行うように人事評価規程を改正し、厳格な運用を図っています。 | 改訂した人事考課評価要素に基づき、適切な評価を継続して実施していきます。 |
| オ | 品質コンプライアンス違反に関する厳格な懲戒処分 | * 「就業規則」、「契約社員等就業規則」を改定し、懲戒事由にコンプライアンスに関する事項を規定し、法令のみならず、定款・社内規則、ひいては社会常識や倫理観に則って行動することを促す内容とし、厳正な処分を行えるようにしました。 * 懲戒処分等の実施要領として懲戒処分等の内容を公表する基準を定め、処分結果を社内に公表することとしました。 | これらの規則を確実に運用し、コンプライアンス違反に対しては厳正な処分を行っていきます。 |
| カ | 内部通報制度の見直し | * 内部通報制度の利用について、より積極的に利用することで自身のみならず職場や会社を救うものであるという、強いメッセージをグループ全体に発信しました。 * 内部通報制度の理解と利用を促進するため、グループ全体を対象に毎年実施する品質コンプライアンスeラーニングの中で、内部通報制度の目的、概要、連絡先などに関する説明を行い、継続的な周知を図っています。 | 利用について、継続的な周知を図っていきます。 |
| キ | 品質不適切行為に関するアンケートの継続実施 | 品質不適切事案の再発防止策が確実に継続実施されていることの確認を目的として、グループ会社を含めた製造・検査プロセスを有する組織を対象に、アンケート調査を行い、品質不適切事案の再発防止を進める上での課題抽出を行い、対策を進めました。 | 継続的かつ定期的にアンケートを実施していきます。 |
| ク | 教訓の伝承 | * 品質不適切行為を二度と起こさないために不適切に至った背景、環境、原因や真因の深掘りの話し合いを行い、品質不適切行為の発生にいたるメカニズムとそれを防止するための行動指針を記した「品質不適切行為防止のためのべからず集」を作成しました。 * この「べからず集」を前述のグループ全体で実施し | 「べからず集」を社員研修や行動規範啓発活動として展開し、教訓の伝承を継続していきます。 |

| | | |
|--|--|--|
| | ている品質コンプライアンス e-ラーニングや管理職へ昇級した社員を対象とした品質コンプライアンス実践研修に具体的な対策として盛り込みました。 | |
|--|--|--|

当社といたしましては、二度と本事案のような事態を起こさぬよう、当社グループ全体として、今後も継続する再発防止策を着実に実行していくことで、当社グループにおけるガバナンスの向上と品質管理体制の強化と定着を図り、お客様をはじめ関係各位の信頼回復に努めてまいります。

(2) 再発防止策の取組み事例

(2-1) 現場作業員との対話

経営と現場との距離を短くし、風通しの良い企業風土を構築するため、経営トップと現場作業員との双方向のコミュニケーションを継続しています。

2020年度はコロナ禍による拠点への移動制限にて対面での診断を実現しづらい状況でしたが、リモート形式の活用により、経営トップ自らが現場の視察ならびに現場作業員との意見交換を行い、全社方針やコンプライアンス意識の浸透程度、ならびに職場における課題とその改善状況を把握し、現場作業員へのコンプライアンス優先のメッセージを直接伝えています。



Webによる工程説明



Webによる意見交換

(2-2) 品質を誓う日

品質不適切事案という過去の過ちを風化させず、品質コンプライアンス意識を定着化させ「過ちは二度と繰り返さない」という風土醸成のため、2019年度よりフジクラグループ全員で品質不適切の再発防止を誓う「品質を誓う日」を制定し、開催しています。本社地区では管理職以上が参加する集会と集会内容の放送、その他の地区では社長メッセージの配布という形で実施していました。

2020年度は、社長のメッセージを直接社員へ届けるため、メッセージ録画を社内イントラに公開し、「組織に所属する一人ひとりがコンプライアンス違反を他人事だと思わず、自分に関することとして考えることが重要。お客様と契約した品質の確保を含む品質コンプライアンスは企業価値そのものであることを認識し、ともに企業価値の向上を目指そう」という社長の強い意志を、全社員に向けて発信しました。



2. 不適切製品の安全性確認の進捗について

2019年4月25日に公表した152案件、99のお客様対応については、前回報告よりさらに進展しています。大部分のお客様が「製品の性能、健全性・安全性について、お客様による確認が完了している」となっており、その他のお客様への対応も「製品の最終的な安全性確認段階にある」「製品の継続使用に関し安全性等に具体的問題はみいだせない」との状況に至っています。

このように、全てのお客様において、対象となる製品の継続使用について安全であることが確認できております。なお、原因究明・再発防止策については、完了しているとのご見解をいただいている状況です。製品の最終的な安全性確認段階にあるお客様に対しては、引き続き、残された対応を進めていくことといたします。

以上