

## 2019年3月 群馬製作所工場ご視察会 主な質疑応答(要旨)

2019年3月  
株式会社SUBARU  
IR部SR室

**Q：他社の完成検査問題がきっかけで内部調査を行った結果で判明したとのことですが、なぜそれまでに判明しなかったのでしょうか？**

A：完成検査の職場が他の職場よりも閉鎖性が強かったという点や、過去に先輩がやっていたことなので問題と感じずに継続してしまった点が、調査報告書で指摘されております。加えて、経営層も完成検査の職場に関する関与が不十分であったという点に関しては、本当に反省しております。

**Q：全数検査と抜取検査の違いは何ですか？**

A：抜取検査は、車種ごとに決まった抜取率に沿って、生産ラインからランダムに抜き取って行います。燃費・排出ガスの検査のように、測定に時間を要するため全数検査を行えない項目や統計的に品質が保証できる項目については、抜取検査で確認します。燃費・排出ガスのほかにも、寸法や重量、騒音規制などは、この抜取検査で確認します。

**Q：生産台数の増加に伴って品質問題も増えていると思います。オーバーワークなのではないでしょうか？**

A：一部そのような点は否めません。ここ数年でSUBARUは、売上高・販売台数とも約2倍、米国市場については、約3倍以上に増えています。しかし、社内の仕組みや仕事のやり方、人材育成を成長のスピードに合わせて変えられなかったことを、大いに反省しています。2018年7月に公表した中期経営ビジョン「STEP」にはその反省を織り込んでおり、今後しっかりと正してまいります。

**Q：2019年1月に電動パワーステアリング装置の不具合で工場の操業を停止しましたが、どのように挽回するのでしょうか？**

A：工場の操業を停止させたことは、不具合のある製品を市場に流出させないという点では、判断としては間違っていないと捉えています。ただし、原因究明に時間を要してしまいました。今回の教訓を活かし、迅速な対応を突き詰めてまいります。現在は、完成検査問題の対応として、工程の見直しを行っています。タイミングを見定めて、挽回措置を取りたいと考えています。

**Q：不良率は設定されているのでしょうか？**

A：不良率はもちろん設定しております。厳格な基準を定め、そこに向けて改善活動を行っております。SUBARUの生産ラインの不良率のほかにも、サプライヤーからの購入部品についても不良率をしっかりと管理して、品質の向上に努めております。また不良が見つければ、すべて直して、お客様に不具合のある製品を渡さないようにしております。

**Q：SUBARUが次のクルマ社会に向けて、どのようなクルマを作ろうとしているのでしょうか？**

A：SUBARUは、ドライバーズカーだと考えております。時代の変化には、クルマで、商品で応えます。たとえば、米国ではすでにクルマが「つながる」ようになっており、クルマが直接つながってサービス予約などができるようになっていきます。いずれ、日本にも導入する予定です。「自動運転」の分野では、SUBARUはアイサイトの開発を通じて、他の自動車メーカーよりも深い知見を持っており、追突防止や前方車追従などの一つひとつの動きが非常に高いレベルにあります。今後も、ドライバーが安心・安全に運転していただけるよう、さらに極めてまいります。「環境」につきましては、現在販売している e-Boxer は、単に燃費がいいハイブリッドというだけではなく、モーターのアシストによって、走って楽しい、雪道でも強いといったSUBARUならではの価値を提供しています。今後導入する予定の電気自動車も、ガソリン車と同じように愉しんでもらえる、そして運転していて気持ち良くなるようなものにしてまいります。

**Q：米国での販売がますます増えています。米国偏重になっているように見えますが大丈夫なのでしょうか？**

A：意図的に米国市場だけを伸ばしているということはありません。たとえば、カナダや中国、SUBARUの商品との親和性の高いロシアなど、米国以外の市場も手を緩めることなく大事にしております。

**Q：オーナーズマニュアルのページ数がたいへん多いのですが、Web などで見ることができますか？**

A：オーナーズマニュアルのほかにも、クイックリファレンスと言って、日常的な操作方法をほぼすべて網羅した薄い冊子も用意しております。また、スマートフォン用のアプリもあり、画面に写し出されたクルマの外装や内装をタップすると、その部分のマニュアルが見られるようになっています。これからも、お客様の声を糧にして、オーナーズマニュアルの改善に努めまいります。

以上