特集

完成検査に係る不適切事案に関するご報告

完成検査に係る不適切事案の概要とその対応、具体的な
再発防止に向けた取り組みについてご報告いたします。

当社の公表内容の詳細はこちら
https://www.subaru.co.jp/kensa/top.html

完成検査に係る不適切事案の概要について

当社は、2017年10月に判明した完成検査に係る不適切事案について、2017年12月19日および2018年4月27日の2回にわたって国土交通省に報告をいたしましたが、2018年6月5日に国土交通省より、燃費・排出ガスの抜き取り検査および他の完成検査に係る不適切事案について、徹底した調査および再発防止策の策定を行うよう求められました。これを受け、当社は、客観的・中立的な立場から徹底した調査を行うため、弁護士などの社外専門家チームに調査を委託し、新たに完成検査に係る不適切行為が判明したことから、2018年9月28日にその調査報告書を公表いたしました。さらに、2018年10月の国土交通省による立入検査を契機とした社内調査において、一部の不適切行為が継続していたことが判明しました。

当社は、2017年末より、完成検査員への教育の再徹底、人員配置の見直し、直ちに実施可能な設備の改修、検査装置のソフト変更などの諸対策を進めてまいりましたが、以上の経緯に鑑み、経営・管理者層が、時間をかけて完成検査の現場に関与し、現場の完成検査員と話し合い、既に実施した様々な再発防止策の効果を検証するとともにコンプライアンスの徹底を図りました。その後、2018年10月26日に生産ラインを停止して再発防止策の効果の検証を行った結果、再発防止策が有効に機能し、完成検査工程の健全性が確保されているものと認め、同日をもって、判明した不適切行為が終息したことを確認いたしました。なお、翌稼働日以降現在まで、これまでの調査で判明した不適切行為と同様の行為は確認されておりません。

前記の一連の不適切事案に関する経緯から、当社は、2018年11月14日に国土交通大臣よりあらためて再発防止策の見直しおよび徹底などの勧告を受けました。また、2018年12月19日には、不適切な抜き取り検査の一部が、重大な完成検査の一部未実施事案であることから、国土交通省より東京地方裁判所に対して、当社に道路運送車両法に基づく過料を適用するよう通知がなされました。その結果、当社は、2019年3月8日に東京地方裁判所から、過料8,340万円に処する旨の決定を受けました。

完成検査に係る不適切事案の対応について

当社は、一連の不適切事案の結果、このような事態に至ったことを極めて厳粛に受け止めております。真に「正しい会社」をつくる活動をより一層加速させ、組織風土改革を断行することによって、すべてのステークホルダーの信頼を可及的速やかに回復していく決意をし、様々な再発防止策を実施してまいりました。これらは以下の4つに分類されます。

- コンプライアンス・品質保証に対する経営層の当事者意識強化と役割責任の明確化
- 不適切作業の検出と防止のための施策
- 不適切作業が発生した際に速やかに是正する態勢の構築
- 速やかに実施し、今後も継続して運用していく施策

なお、上記の再発防止策をさらに65項目に細分化のうえ実施しており、国土交通省へ四半期ごとの実施状況報告を行った2019年4月23日までに57項目の実施が完了しております。これからも全社一丸となって再発防止策を推進し、かつ常に改善を施して、より確かなものへとしてまいります。

完成検査に係る不適切事案に対する再発防止策の実施状況

経営陣から始める意識改革

経営陣は、自らが率先して、現場の実態を把握し、現場の末端まで意識改革を浸透させ、「品質最優先」の組織風土を醸成する活動を行っております。

社内報を通じた品質・コンプライアンスの継続的な啓蒙活動に加え、特集記事や別冊版の社内報を活用して、組織風土の改革に向けた経営陣の決意を全社に発信しております。また、現場とのコミュニケーションを活性化する目的で、経営陣と従業員の対話会を開催しております。

2018年11月以降、社長の中村が、群馬製作所や航空宇宙カンパニー宇都宮製作所など、全社の工場・事業所を訪問し、一連の完成検査問題に対する再発防止および信頼回復に向けた経営の強い意思を従業員に直接伝えました。また、完成検査問題に対する再発防止の手を緩めることなく、より強固に推し進めるために、2018年12月1日付で品質保証本部に完成検査部を新設するなどの組織改正を行い、2019年1月1日付で製造部門担当役員を新たな体制といたしました。

コミュニケーションの向上

完成検査の職場では、毎日、班長と完成検査員とで、その日の作業の振り返りを行い、標準作業に沿って検査が実施できたかどうか、標準作業そのものが適切かどうかなど確認し合います。また、様々な改善を実現するために、上長と検査員とで、業務全般の改善について議論し、対策を検討する打ち合わせを定期的に行っております。さらに、毎月、部長がすべての現場で、定例会議を行っております。この会議では、検査現場の改善状況や困りごとをひとつひとつ直接確認することに加え、ほかの現場の良い事例の紹介や、改善が滞っている問題点について議論を行っております。このように、現場の問題を各職層で共有したうえ、現場レベルで対応可能な改善策は即実行し、現場レベルで対応できない改善策については、内容に応じて、班長、係長、課長、部長へと相談しながら、実現につなげております。こうした日々のコミュニケーションは、完成検査員の意識の向上や継続的な改善活動に結び付いております。

設備などの改善

完成検査工程では、確かな検査と品質を担保するために、様々な改善を施しました。

設備の改善の一例として、スピードメーター検査では、以前はテスターで計測中の速度が常にモニター表示される設備でしたが、現在では、検査員がスピードメーターに意識を集中できるよう、計測結果のみをモニターに表示する設備に変更しました。また、完成検査員の訓練生は、訓練生であることが分かるように帽子・ヘルメットの色分けを行ったうえで、トレーナー資格を持つ検査員のマンツーマン指導のもと、実際の生産ラインで作業訓練を行っております。これらの改善により、確かな検査体制を構築し、品質の担保を徹底しております。