

2020年11月5日
株式会社神戸制钢所

关于本集团推进的防止再次发生对策的进展情况

本公司在2018年3月6日发布的《关于本集团不当行为的报告书》中，公布了经外部调查委员会调查确认的事实关系及其原因分析以及防止再次发生对策。为了切实推进防止再次发生对策中提出的各种对策，本公司于2018年4月组建了以社长为核心的“信誉恢复工程”，并组织成立了各分会委员会以及特别工作小组，作为防止再次发生对策的执行组织来推进具体活动。该系列活动，将由于2019年4月组建的取缔役会的咨询机构“质量管理委员会”持续监测。

另外，关于被取消/暂停使用的官方认证，在19年度内已经恢复（除1件因需求动向等原因没有重新取得计划的以外）。

本公司于2020年5月11日公告了防止再次发生政策的进展情况，现将最新进展公告如下。今后，本公司计划以半年一次的频率在公司官网上公告最新进展情况。

【防止再次发生对策的进展情况（概要）：详情可参见“附件资料”。】

【与2020年5月11日的公告相比，有了变化或进展的内容已用下划线标出。】

1. 公司治理层面—构筑质量治理体制

- (1) 渗透集团的企业理念：2020年度社长与员工的对话活动持续实施中。迄今为止共在76个据点、举办该活动共计123次（2020年9月末）。在“KOBELCO的三大约章”、“KOBELCO的六项誓约”之上加入了“KOBELCO希望实现的未来”、“KOBELCO的使命、存在意义”，制定了新集团理念（2020年5月）。通过说明会、海报等方式的宣传周知活动正在进行中。
- (2) 取缔役会的存在方式：2018年6月21日举行的股东大会已审议通过变更本公司整体的公司治理体制。
- (3) 改善风险管理体制：于2018年4月1日设置合规统括部。为进一步强化风险管理，将风险管理业务移交给经营企画部（2019年4月～）。正在推行各种对策以强化集团整体

的风险管理。此外，以“神制集团合规计划”为共通框架的合规推进活动，于2020年起在集团内依次开始推进。将集团现行的措施整理成5个项目，在确定应强化的点后，计划并执行合规推进活动（2020年4月～）。

- (4) 事业部门的组织重组：2020年4月1日，将“钢铁事业部门”和“铝铜事业部门”2个事业部门重组为“铁铝事业部门”和“素形材事业部门”。
- (5) 集团内公司的重组：以强化公司治理和集团事业为目的的重组实行中。
- (6) 实施事业部门间人员轮岗：事业部门间的人事调动已个别地妥善实施。现在已建立以实现培养人才、激活组织、强化协同作用为目的的轮岗体制（2019年1月）。2019年4月开始运行。
- (7) 掌握工作现场出现的各类问题：将员工意识调查与合规意识调查一同，继2018年度、2019年度后，2020年7月也实施。质量巡查组开展的听取现场各类问题的活动，计划在从2019年度开始的2年间完成对110个据点（2020年度50个据点）的访问，目前正在进行中。
- (8) 制定品质宪章：2018年2月已制定。
- (9) 质量保证体制的改善：总公司、事业部门、制造所/工厂的各个层级的质量保证体制的改善工作已完成。接下来将向集团内公司推广。
- (10) 事业管理指标的改善：从经济性、客户满意度、员工意识、安全、质量稳定性、环境负荷、遵守法规及合同的角度出发，制定了各事业指标。从2019年4月开始依次运用。

2. 管理层面—贯彻质量管理

- (1) 质量管理的对策：设置质量统括部，新制定《质量指南》。于2018年5月开始实行。在日本、中国、东南亚、美国召开集团质量领导会议。2020年度计划召开线上会议。设置了质量管理委员会（2019年4月），2019年度在东京总公司和制造事业所共计举办4次，2020年度也计划举办4次左右。被取消/暂停使用的官方认证，在19年度内已经恢复（除去因需求动向等原因没有重新取得计划的1件）。为完成防止再次发生对策，防止质量不适当行为意识淡化，同时也为实现下一阶段的持续发展和实践集团理念，将致力于推进TQM（*）。2020年度被定位为该活动的准备期间，实施面向役員、事业部门

长、本部长等的宣导活动，在部分事业所开始活动。（*TQM：经营管理方法的一种，Total Quality Management 的简称）

- (2) 质量保证担当人才的轮岗和培养：2019 年度努力推动质量教育的改善和体系化。2019 年度起，以中国境内关联公司的质量保证担当为对象，开始举办质量交流会。2020 年度在事业所召开。改善活动的现场视察等、内容的充实化也在进行中。
- (3) 与质量相关的员工教育：对神户制钢所以及集团内公司部门长级别的员工（约 600 名）为对象，开展了质量合规研修。并展开到了海外相关公司。为推进 TQM 活动，开始对试点事业所进行 TQM 相关的基础培训。今后计划扩大对象范围。
- (4) 总公司的质量监查：2019 年度实施 81 个据点的现地监查。2020 年度计划实施 62 个据点的现地监查，目前正在进行中。

3. 程序方面—质量管理程序的强化

- 为推进以下项目，制定了本集团的《质量指南》并开始实行。【2018 年 5 月 1 日】
 - (1) 试验检验数据的不适当处理机会的排除及出货标准的一体化：2020 年 9 月末的进展率约为 75%，到 2020 年度末预计 100% 完成。
 - (2) 工序能力的把握及运用（材料类）：把握与被要求的规格相比，制造程序的质量偏差程度。铝铜事业部门正在推进检验数据的可视化（图表化/指数化）。
 - (3) 接受新订单时的审核程序的改善：铝铜事业部门从 18 年下半年开始实施/试行。
 - (4) 制造程序变更时的审核程序的改善
 - (5) 设备投资中的质量风险评估的推进：部分事业所开始先对质量风险从影响程度、发生频率、检出率等方面进行定量分析，再决策质量相关设备投资。计划从 2019 年度开始，引进质量风险评估来决策重要的设备投资。
- 对各个据点的改善情况进行持续监测的同时，通过质量监查现场确认运行情况。