

当社グループが推進する再発防止策の進捗について

当社は、2018年3月6日付「当社グループにおける不適切行為に関する報告書」にて、外部調査委員会の調査によって明らかになった事実関係とその原因分析及び再発防止策を公表致しました。当社としましては、再発防止策で挙げたそれぞれの施策を着実に実行していくために、社長をリーダーとする「信頼回復プロジェクト」を2018年4月に立ち上げ、再発防止策の実行部隊として各分科会及びタスクフォースを組成し、具体的な活動を推進しており、これらの活動については、2019年4月に設置しました取締役会の諮問機関となる「品質マネジメント委員会」が、継続的にモニタリングし、提言を行っております。

また、取消/一時停止となっておりました公的認証につきましては、19年度内に回復をしております（需要動向等の理由により再取得の計画が無い1件を除く）。

再発防止策の進捗状況について、直近では2020年5月11日に報告させていただいておりますが、改めて現時点での進捗を報告させていただきます。今後も半期に一度の間隔で当社ホームページを通じて公表させていただく予定です。

【再発防止策の進捗状況（概要）：「別紙資料」で詳細説明しております。】

【2020年5月11日の公表時からの更新・進捗箇所については、下線を入れております。】

1. ガバナンス面－品質ガバナンス体制の構築

- (1) グループ企業理念の浸透：社長による対話活動を 2020年度も継続して実施中。これまでのべ76拠点、123回実施（2020年9月末時点）。「KOBELCOの3つの約束」「KOBELCOの6つの誓い」に「KOBELCOが実現したい未来」「KOBELCOの使命・存在意義」を加えた、新たなグループ企業理念を制定（2020年5月）。説明会、ポスター等による周知活動を展開中。
- (2) 取締役会のあり方：2018年6月21日に開催された株主総会の決議を経て、当社全体のコーポレートガバナンス体制を変更。

- (3) リスク管理体制の見直し：コンプライアンス統括部を2018年4月1日に設置。更なるリスクマネジメント強化を目的に、リスク管理業務を経営企画部に移管（2019年4月～）。グループ全体のリスクマネジメント強化に向けた各種施策を実行中。また、「神戸製鋼グループ・コンプライアンスプログラム」を共通のフレームワークとしたコンプライアンス推進活動を、2020年度よりグループ内で順次開始。現状の取組みを5項目に整理し、強化すべき点を特定のうえ推進活動を計画・実行する（2020年4月～）。
- (4) 事業部門の組織再編：2020年4月1日に、「鉄鋼事業部門」と「アルミ・銅事業部門」の2事業部門を、「鉄鋼アルミ事業部門」と「素形材事業部門」に組織改編を実施。
- (5) グループ会社の再編：グループガバナンス強化や事業強化を目的とした再編を実行中。
- (6) 事業部門間の人事ローテーションの実施：事業部門間の人事異動は個別単位で適宜実施済み。また人材育成、組織の活性化、相互連携の強化を目的としたローテーションのルールを策定済み（2019年1月）。2019年4月から運用開始。
- (7) 現場で生じる諸問題の掌握：社員意識調査をコンプライアンス意識調査と併せて、2018年度、2019年度に引き続き、2020年7月に実施。品質キャラバン隊による現場の困りごとを吸い上げる活動は、2019年度からの2年間で合計110拠点（2020年度は50拠点）の訪問を計画し、実行中。
- (8) 品質憲章の制定：2018年2月制定済み。
- (9) 品質保証体制の見直し：本社・事業部門・製造所/工場の各階層での品質保証体制の見直しは完了。今後、グループ会社へも展開。
- (10) 事業管理指標の見直し：経済性、顧客満足度、社員意識、安全、品質安定性、環境負荷、法令・契約順守の観点での各事業指標の設定を完了。2019年4月から順次運用を開始。

2. マネジメント面 – 品質マネジメントの徹底

- (1) 品質マネジメントの対策：品質統括部を設置し、新たに「品質ガイドライン」を制定。2018年5月より運用を開始。グループ品質リーダー会議を日本・中国・東南ア

ジア・米国でそれぞれ開催。2020年度はオンラインでの開催を計画。品質マネジメント委員会を設置（2019年4月）し、2019年度は東京本社と製造事業所にて計4回開催、2020年度も4回程度開催の予定。取消/一時停止となった公的認証は19年度内に回復済み（需要動向等の理由により再取得の計画が無い1件を除く）。再発防止策を完遂し、品質不適切事案の風化防止を図ると共に、次のステージである持続的成長と企業理念を具現化する為にTQM（*）に取り組んでいく。2020年度は活動の準備期間と位置付け、役員・ユニット長・本部長等への教宣活動を実施し、一部の事業所で活動を開始した。（*TQM:経営管理手法の一種で、Total Quality Managementの略）

- (2) 品質保証担当人材のローテーションと育成：2019年度は品質教育の見直し・体系化に取り組み。2019年度に開始した中国域内関係会社の品質保証担当者による品質交流会を2020年度は事業所で開催。改善活動の現場視察等、内容の充実も進めている。
- (3) 品質に係る社員教育：神戸製鋼所及び国内グループ会社のライン長(約600名)を対象に品質・コンプライアンス研修を実施完了。海外グループ会社でも展開を開始。TQM活動を推進するために、モデル事業所へTQMに関する基礎研修を開始。今後は、対象を拡大予定。
- (4) 本社による品質監査：2019年度は現地監査81拠点の現地監査を実施。2020年度は、現時点で62拠点の現地監査を計画し、実行中。

3.プロセス面－品質管理プロセスの強化

- ・ 以下の項目を推進すべく、当社グループの「品質ガイドライン」を制定し、運用を開始。【2018年5月1日】
 - (1) 試験・検査データの不適切な取り扱い機会の排除及び出荷基準の一本化：2020年9月末時点の進捗率は約75%となり、2020年度末までには100%完了を目指す。
 - (2) 工程能力の把握と活用（素材系）：求められる規格に対して製造プロセスの品質のばらつきを把握する。アルミ・銅事業部門では検査データの可視化（グラフ化/指数化）を推進中。

(3) 新規受注の際の承認プロセスの見直し： アルミ・銅事業部門では 2018 年度下期から実行/試行を開始。

(4) 製造プロセス変更時の承認プロセスの見直し

(5) 設備投資における品質リスクアセスメントの推進： 一部の事業所では、品質リスクを影響度、発生頻度、検出率等から定量的に評価し、品質関連設備投資の判断を開始。2019 年度から重要な設備投資については、品質リスクアセスメントによる投資判断に活用。

- ・ 各拠点の改善状況について今後継続的にモニタリングするとともに、品質監査を通じて運用状況の現地確認を行う。