

2019年2月5日  
株式会社神戸製鋼所

## 当社グループが推進する再発防止策の進捗について

当社及び当社グループ会社における不適切行為に関しまして、お客様、お取引先様、株主様そのほか多数の皆様にご迷惑をお掛けしておりますこと、改めて深くお詫び申し上げます。

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います。

前回2018年10月30日に進捗状況を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。

尚、これら再発防止策の進捗は、当社取締役会の諮問機関である外部品質監督委員会で継続的にモニタリングいただき、一層の改善に向けた種々の提言もいただいております。

当社としましては、今後も外部品質監督委員会からの助言や提言を適切に反映し、再発防止策の実効性向上に努めてまいります。

また、恒久対策として試験・検査データ取り込みの自動化などの品質に関する設備投資についても順次実行しており、現在までに約60億円分の投資を意思決定しております。

当社における再発防止策の進捗につきましては、今後も外部品質監督委員会及び取締役会にて進捗確認を行った上で、当社ホームページを通じて継続的に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。】

【2018年10月30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これまで行ってきたライン長クラスとの対話に加え、11月以降は各事業所の係長・職長クラスとも実施。2019年1月末までの間にのべ34事業所・拠点、42回実施。全社員に対する「社員意識調査アンケート

ート」(2018年7月実施)」の結果を2018年12月に全社員に報告。2018年10月より各部単位での「語り合う場」をスタートさせ、コミュニケーション活性化に向けた活動を開始。風化防止の施策として新たに学習施設の設置に着手(2019年度上期中完成予定)。

- (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：新たにコンプライアンス統括部を2018年4月1日に設置。グループ全体のリスク管理強化に向けた各種施策を執行中。コンプライアンス意識調査アンケートの結果を2018年12月に全社員に報告。
- (4) 事業部門の組織再編：事業強化を目的とした組織のあり方について検討中。
- (5) グループ会社の再編：グループガバナンス強化に向けて、各グループ会社のリスク管理やガバナンス体制について整理。一部のグループ会社については具体的な強化策の検討に着手。
- (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月から運用開始予定。
- (7) 現場で生じる諸問題の掌握：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を開始し、2019年1月末までに104拠点を訪問。(対象拠点：132拠点)
- (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を検討中。2019年4月からの導入を予定。

## 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。来年度以降も継続的に開催する計画。

- (2) 品質保証担当人材のローテーションと育成：品質保証人材マップの作成、品質に関する教育プログラムの体系化に着手。
- (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。
- (4) 本社による品質監査：品質統括部・品質監査室による品質監査を 2019 年 1 月末までに 97 拠点実施。(対象拠点：118 拠点)

### 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 年度末(2021 年 3 月末)までに約 1,800 件の試験・検査装置の自動化を計画(2018 年度末までに約 50%、2019 年度末までに約 80%完了見込み)。
  - (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の度合いを把握する。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 年度上期末までに仕組みを整え、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への活用を予定。
- ・ 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。

以上