

2016年9月27日
スズキ株式会社

「燃費・排出ガス試験に係る不正行為への対応」に基づく
国土交通省への再発防止の取り組みの進捗状況報告

スズキ株式会社は、国土交通省よりご指示のありました再発防止のための取り組みの進捗状況につきまして、2016年6月8日付の弊社報告の「再発防止対策の詳細」に記載した内容に沿って、本日、下記のとおり国土交通省へ報告いたしました。

記

先ず、「2. 再発防止対策の詳細」の冒頭には、「取締役会の責務として、... 組織改革を含めた内部統制を強化することが当社の喫緊の課題と認識」している旨を記載しておりました。

これに関して、当社は、2016年6月28日の取締役会決議により、内部統制の基本方針を改訂し、7月4日の経営会議にて執行役員及び本部長等の経営幹部にこれを周知した上で、その実施に取り組んでいますが、今回の問題を契機として、認証関係のみならず、他の分野を含めて、特に役員、本部長以上の幹部社員全員で反省し、今回のような過ちを繰り返すことがないように、抜本的な組織の再編成を含む対策を講じる必要性について認識しつつあります。先ずは、6月8日にご報告いたしました具体的な再発防止対策の徹底を図るのは当然のこととして、組織の再編成を含む抜本的な対策についても、可及的速やかに実行して行く予定です。

6月8日ご報告の再発防止対策の進捗状況については、項目毎に以下のとおりご報告いたします。

(1) 技術者教育・研修の強化

【6月8日ご報告の再発防止対策の内容】

今回の事案に係る再発防止策として最も重要なことは、コンプライアンス研修、法令知識に係る研修などの技術者教育の充実と考えます。特に安全や環境に関わる技術基準については、各技術部門毎に必要な研修をきめ細かく設定し、それぞれに関係する部門の担当者の受講を必須化します。

このため、まずは各社内規程、マニュアル等を総点検します。さらに、取締役をはじめ役員全員にコンプライアンスの自覚を促します。従業員に対しては、定例の役職者研修や新入社員研修におけるコンプライアンス教育に加え、今回特別に技術部門を対象として、本年7月～9月に全役職者、10月より一般社員全員に対して、「コンプライアンスと内部通報制度」に関する教育を実施します。

また、安全や環境に関わる技術基準については、技術者が遵守すべき法令等を部門別に洗い出し、業務遂行のための必須の研修として計画的に実施します。走行抵抗測定を含む、排ガス・燃費の認証試験に関する教育は本年6月より実施し、他の法規についても順次実施して参ります。

【取り組みの進捗状況】

今回の問題が法令違反であることを改めて認識させるとともに、このような問題を二度と繰り返さないという目的意識の下で、以下の各研修を実施しました。

1) 役員へのコンプライアンス研修

今回の再発防止対策は、取締役会の責務としてその着実な実施に努めることとしており、その認識を再確認することを目的として、取締役8名、監査役4名、執行役員11名、その他本部長クラスの経営幹部6名が出席した、外部講師によるコンプライアンス研修を7月12日に実施しました。

2) コンプライアンスと内部通報制度に関する研修

毎年定例で行っている役職者研修、入社後の年次研修などの階層別研修において、7月より、コンプライアンスと内部通報制度についての講義を必ず含むこととし、これまでに10回の研修を実施しました。

3) 安全・環境に関わる技術基準についての研修

技術管理本部において、認証関係で技術者が遵守すべき法令等を洗い出した上で、安全や環境に関わる技術基準について16の講座を設定しました。それぞれの講座につき、必須の受講対象者を特定する形で、走行抵抗についての講座をはじめ、四輪技術部門の技術者を対象に全16講座の研修を8月31日までに実施しました。(下表参照)

なお、講座終了後、参加者は、理解度を確認するウェブ上のテストを受け、それに合格するまでは履修したことにならない仕組みとしています。必須受講対象者のうち受講した延べ人員は 4,620 人（9 月 26 日現在）で、各講座の受講率は下表に記載のとおりとなっています。10 月以降も引き続き未受講者のための追加の講座を実施し、遅くとも次回報告までには 100%の受講率を達成いたします。

また、今後は二輪及び船外機関係の技術者を対象とした講座の開設と受講の促進も図って行きます。

	講座名	実施日	受講率 [9/26 現在] (必須受講対象者のうち 受講した者の割合)
1	燃費申請と認証用走行抵抗の管理	6/28 6/30 9/6	88.2%
2	エンジン出力認証試験法	7/13 9/15	91.7%
3	電磁両立性(EMC)認証	7/26	31.5%
4	空調関連法規認証	7/29	59.5%
5	外部突起要件概要	7/29	43.0%
6	シート、シートベルト、チャイルドレストレインの法規概要	8/4	45.8%
7	ホイールガード要件概要	8/4	80.4%
8	視界関係法規の概要	8/4	44.0%
9	ランプ/ワイパーの法規概要	8/5 9/26	89.8%
10	内装に関する法規	8/5 9/16	69.8%
11	車外騒音法規の基礎	8/9 9/26	75.5%
12	衝突乗員保護と歩行者保護認証	8/9 9/16 9/26	94.3%
13	タンクと車両火災防止	8/9 9/13	87.9%
14	排ガス規制(OBD/デフィートデバイス)	8/25 9/16	88.7%
15	国内法規・認証制度と社内規程	8/29 9/9	54.6%
16	ブレーキ関係の法規と認証の基礎知識	8/31	46.8%

4) 技術部門へのコンプライアンス研修

技術部門を対象としたコンプライアンス研修につきましては、対象を事務部門にも広げ、管理本部において、役員及び全従業員を対象に、一人ひとりのコンプライアンスの意識を高めることを目的として、Eラーニングによるコンプライアンス研修（受講必須）を9月13日に開始しました。

この研修は、当社のグループ行動指針の各項目に対応する形で3段階に分けて、約2ヶ月毎に受講するものです。年度内にはすべての受講を修了させる計画で進めており、現在はその第1段階の受講が行われています。

この研修終了後も、継続的にコンプライアンスの意識を高めるべく、Eラーニングによるさらなるコンプライアンス研修の実施を計画しています。

5) 再発防止策徹底のための全社研修会

また、下記（4）3)に記載の走行抵抗及び燃費の確認試験の終了を受けて、これまでの総括と再発防止策の再徹底を行うための研修を役員及び技術部門の役職者をはじめ全社から1600人強が参加する形で、9月13日に開催しました。

(2) 走行抵抗申請値決定に係る責任の明確化

【6月8日ご報告の再発防止対策の内容】

社内規程では、カーラインにおいて走行抵抗申請値を決定することとなっていました。担当責任者任せになっており、カーライン長の承認を得る手続きがなされていませんでした。

このため、今後は、車種毎に「申請燃費値及び走行抵抗値決定会議」をカーライン長が開催することにより燃費値に対応する走行抵抗申請値を決定し、四輪技術本部長が承認することとするなど、恣行法による走行抵抗の測定や走行抵抗申請値の決定に係る手続きを定めた社内規程を本年6月8日付で制定し、施行します。

【取り組みの進捗状況】

技術管理本部において、恣行法による走行抵抗の測定や走行抵抗申請値の決定に係る手続きを定めた社内規程として、「国内向け認証用走行抵抗取扱手続」を6月8日に制定し、直ちに、関係者への周知・徹底を行いました。

この規程に従って、新型車申請に係る認証用走行抵抗及び申請燃費値の決定を9月に行いました。引き続き、この規程の遵守を徹底して参ります。

(3) 走行抵抗申請値に係る社内チェック体制の強化

【6月8日ご報告の再発防止対策の内容】

これまで、カーラインにおいて決定された走行抵抗申請値は、認証試験担当部門である四輪エンジン第二設計部が負荷設定記録に記入して法規認証部を経ずに提出されていたことから、法規認証部によるチェック機能が働いていませんでした。

このため、本年8月までに法規認証部のチェック体制を強化し、「惰行法による実測」及び「惰行法負荷設定記録の作成」を法規認証部が自ら行うことにより、走行抵抗の実測が必要な全仕様について惰行法によるデータの取得及び申請値としての使用を徹底して参ります。

また、認証関係で貴省に提出する書類やデータについて、適切な承認ルートを経て提出されているか、その手続きが社内規程で定められているかについて関係各部門において再点検を行い、本年6月中に法規認証部で必要な手続き規定を整備します。

【取り組みの進捗状況】

1) 法規認証部のチェック体制強化

今回問題となった四輪車の排出ガス・燃費については、開発部門から独立した技術管理本部において性能評価を行う体制とし、チェック体制の強化を図るため、8月1日付で、法規認証部に燃費性能評価課を新設し、四輪エンジン第二設計部より11名、四輪技術品質部より1名及び法規認証部認証課より3名を異動させ計15名で業務をスタートしました。

これにより、法規認証部自ら前述の「国内向け認証用走行抵抗取扱手続」に従って、惰行法による走行抵抗の実測及び取得データの管理並びに認証用の負荷設定記録の作成を行い、惰行法により適正に取得した走行抵抗データをもとに燃費申請値が決定されることを確実に担保して参ります。

2) 認証関係で貴省に提出する書類やデータについての手続き規定の整備

四輪車の排出ガス・燃費以外についても、当社の製品の型式指定、型式認定又は公的認可取得のために貴省その他の関係機関へ提出する書面及びデータを洗い出し、それぞれの責任部門を明確にするとともに、各部門内でのチェック体制を整備するため、技術管理本部では、6月28日付で「国内認証提出書面取扱手続」を制定し、当該書類等の提出までの社内手続き及び提出後の保管要領を規定しました。

この規程に従って、今後、新型車の型式指定申請手続きを行って参ります。また、今後、さらに上記1)の新組織の機能及び体制の強化を図ることにより、これら四輪車の排出ガス・燃費以外の書類等についても法規認証部においてチェックする体制の整備を検討して参ります。

(4) 惰行法測定のための試験設備の整備及び測定技術の向上

【6月8日ご報告の再発防止対策の内容】

申請に必要な惰行法による走行抵抗値の取得が思うように出来なかったことが問題の一因と考えられることから、必要な施設等の整備を進めます。相良テストコースについては、防風壁を本年5月30日までに設置済みです。走行路面の整備については、本年8月末までに実施予定です。試験装置については、効率的にテストを行うために台数を追加します。

また、安定して惰行法によるデータを取得するため、各種測定条件について、本年中に測定に与える影響を調査し、測定マニュアルの見直しを行うなど、測定条件を詳細に管理し、測定技術の向上を図ります。惰行法の測定技能を有する者を増やすとともに、その測定技能の習熟を図ります。

【取り組みの進捗状況】

1) 走行路面の整備

安定的に惰行法による走行抵抗の測定を行うため、6月29日に相良テストコースのメインストリート（全長800m）の路面表層部全面の応急補修を行いました。さらに、当該メインストリートについて路盤改良を含む本格的な改修を本年末までに行う予定です。また、これに合わせて防風壁についても、より高く広範囲に設置して、防風効果の一層の向上を図る予定です。

2) 試験装置の追加

技術管理本部では、走行抵抗の測定エリア内及びその周辺の風向・風速をきめ細かく計測できるようにするため、6月24日に、走行抵抗測定専用の可搬型風速計を5台導入しました。また、それらの遠隔監視ができるよう、操作室とネットワークで接続しました。

また、7月19日には、試験時間やデータ処理時間の短縮など測定効率の向上を図るため、車載のGPS車速計により計測される惰行時間を、無線LANを使って遠隔監視するため、テストコース脇に設置する可搬型の受信システム1セットと車載機器に接続する発信機器2台を導入しました。

3) 測定に与える影響の調査及び測定マニュアルの見直し

6月16日付で、専門のチームを編成して、惰行法による走行抵抗の測定方法の検討及び改善並びに測定技術の向上に取り組みました。この取り組みにより得た知見を活かし、7月中旬から8月末までに行われた貴省自動車局審査・リコール課殿及び（独）自動車技術総合機構交通安全環境研究所自動車認証審査部殿による走行抵抗値及び燃費・排出ガスの確認試験を受けました。これらにより得られた知見は、四輪技術本部のカーライン及び各設計部門並びに上記（3）1)に記載の法規認証部燃費性能評価課とも共有し、今後の車

両開発や認証業務に役立てて行きます。

また、技術管理本部では、惰行法による走行抵抗の測定方法を当社の技術規格の中のテスト規格として6月21日に制定しました。今後、走行抵抗測定法に係る基準の動向及び前述の専門チームの活動結果を踏まえて、適宜、内容を見直して参ります。

4) 惰行法により測定する技能者の増員及び技能習熟

惰行法により測定を行う技能者を、上記の確認試験を機に2名増員しました。これら技能者を当該確認試験に参加させることを通じて、技能の習熟を図りました。

これら技能者は、現在は上記(3)1)に記載の8月1日付で新設した法規認証部燃費性能評価課に配属となっており、今後は、この新組織において、測定技能のさらなる向上を図って参ります。

(5) 四輪技術本部における閉鎖的な体質の解消

【6月8日ご報告の再発防止対策の内容】

今回の問題では、四輪技術本部内のカーライン及び各装置別の設計部門内において、他部門からの指摘を受けることなく、また、自浄作用も働かないまま、誤った取扱いが長年にわたり続いて来ました。

これは、各設計開発部門では、技術情報の秘匿のため他部門から業務内容が見えづらくなっていることに加え、他部門との人事交流が少なく、組織が閉鎖的になっていたことが一因と考えられます。

このため、本年7月1日付で取締役会の下に「人財育成委員会」を設置し、まずは技術者の人事交流の促進策に取り組んで参ります。なかでも、四輪技術本部の技術者については、本部内の異動だけでなく、生産部門、営業部門等の他部門との人事交流を積極的に図って行きます。

また、本年6月中に四輪技術本部の各部門の業務フローを明確にした社内規程を制定します。特に、カーラインについては、内部の上申・承認プロセス並びにカーラインから設計等関係部門への指示・依頼経路及び責任部門が対象項目毎に明らかになるようにします。これにより監査部門による監査に的確に対応できるようにし、社内において開かれた組織としていきます。

【取り組みの進捗状況】

1) 人財育成委員会

四輪技術本部はもとより、全社的に活発な人事交流を図って行くことを目的として、7月1日付で、管理本部長を事務局長とした人財育成委員会を設置し、そこで全社的な人事交流のルールを策定することにしました。当該ルールは、取締役会に諮ったうえで実行に移す予定ですが、四輪技術本部に関し

ては先行して、例年行っている生産技術部門等への異動とは別に、8月1日付で7名を営業、管理などの他本部に異動させました。また、人事部内で技術者の人事を担当しているチームにそのうちの1名(管理職)を異動させ、技術者の育成及び人事交流の計画を作成するなど、四輪技術本部を軸とした人事交流の促進を図っています。引き続き、人事ローテーションの実施対象範囲を全社に拡大させ、昇進のための異動経験の要件見直し等も進め、さらに交流促進を図って行きます。

2) 四輪技術本部の各部門の業務フローを明確にした社内規程の制定

7月11日付で「新商品開発におけるカーライン業務手続」を四輪技術本部が制定し、新商品開発時にカーラインが設定する開発目標値について、その設定までの手続及び設定後の変更手続並びに各手続の責任者等を明確にしました。(同様の業務手続は、同じくカーライン組織のある二輪事業本部においても8月1日付で制定済みです。)

また、カーラインを含む四輪技術本部の各部門には、ISO 9001により定めた業務フロー及びそれに記載された各業務の処理要領を定めた細則があり、これに従って業務を行っていますが、当該業務フローや細則は他部門からは見えない状態となっていました。これらについて、責任者や承認プロセスが不明確であった部分を改めた上で、9月12日より社内ホームページに掲載して関係部門が常時確認できる状態にしました。

以上により、個々の業務が誰の責任の下でどのように処理されているかについての透明性を高め、関係する他部門の業務に互いに関心を持つように従業員に促すことで、部門間の連携強化と、見える化による監視効果により不適切な業務処理が起こりにくくする環境づくりを進めています。

(6) 技術に関わる業務監査体制の強化

【6月8日ご報告の再発防止対策の内容】

当社では、2015年6月に施行されたコーポレートガバナンス・コードへの対応も含めたコーポレートガバナンス強化の方針を2015年12月の取締役会で決議しました。この強化策の一環として、以下の組織の見直しを行っております。

- ① 監査部については、2016年4月より、従来の経理中心の監査から、専門化する各部門の業務監査を効率的かつ実効的に行うため、技術に精通した人員を配置することで、技術部門に対する実効的な監査を行う体制に変更しました。
- ② 監査役については、2016年6月改選の監査役候補者に、豊富な技術関係の業務経験を有した者と広範な技術分野の学識経験者の計2名を加えており、技術部門に対する監査役の職務の実効性を高めて参ります。

この新たな組織の下、監査部と監査役が連携して、上記の（２）及び（３）による見直し後の認証業務の状況について、法令に沿った業務ができているか、以下の計画にて監査を実施いたします。

- 1) 本年 7 月までに、責任・権限等が明確になった業務マニュアルが整備されているかを確認いたします。
- 2) 今後、各官庁へ提出する認証資料について、業務マニュアル等に基づき作成されているか、また、データとの整合性が取れているかを、本年 9 月までに、サンプリングで調査し、その後も定期的に調査を実施いたします。
- 3) コンプライアンス等技術者研修の見直し及びその実施状況を、随時確認いたします。

【取り組みの進捗状況】

監査部と監査役が連携して、認証業務の状況及び再発防止策の進捗状況について、以下の通り確認し必要な改善を行いました。

- 1) 各官庁に提出する認証資料及び関連する業務マニュアルの整備状況の確認
まず、当社が、国又は（独）自動車技術総合機構殿の審査にあたって提出している書類やデータ（第 1 段階対象認証試験：15 試験（四輪関係 11 試験、二輪関係 4 試験））※について、本年 6 月より、認証書類と裏付けデータの整合性やデータ取扱いの状況などを確認し、データの保管期間を明確化するなど、データの保管方法や認証書類の社内承認手続きの一部改善を行いました。また、関連する業務についての試験標準及び業務・取扱い手続きなどの業務マニュアルの整備状況を確認し、試験標準に準拠法の記載、複数部門に係る認証試験データの取扱い手続きなどの一部改善を行いました。
次に、国又は（独）自動車技術総合機構殿の審査にあたり、当社が提出している図面值又は計算値（第 2 段階対象認証試験：13 試験（すべて四輪関係））については、本年 8 月までに確認を行い、業務マニュアルの記載の明確化、基準への適合に影響の無い誤記を訂正するなど、一部改善を行いました。
現在、寸法・重量などの諸元測定試験結果など、認証を申請する際にメーカーが提出する社内試験結果（第 3 段階対象認証試験：54 試験（四輪関係 29 試験、二輪関係 13 試験、船外機関係 12 試験））の認証書類や関連業務についても調査を行っており、本年 10 月までに確認を終える予定です。
引き続き、上記の改善項目が着実に実施されているかを確認していくとともに、新たに申請する認証書類について、業務マニュアル等に基づき作成されているか、また、データとの整合性が取れているかを調査して参ります。
※自動車の型式指定審査におけるメーカーの不正行為を防止するためのタスクフォースにて「自動車の型式指定審査において、自動車メーカーから提出されるデータをそのまま使用しているもの」として掲げられた 7 データを含む。

2) 監査部門による再発防止策実施の進捗状況の確認

当報告書に記載の技術者教育・研修の強化を含めた各々の再発防止策について、取り組み進捗状況を監査部門においても調査し、記載の通り実施済みまたは実施予定であることを確認いたしました。

(7) 内部通報制度の利用促進

【6月8日ご報告の再発防止対策の内容】

当社では2002年より内部通報制度を設けておりましたが、企業倫理規程の中の一部の規定であったため、その存在が目立たず、周知するための取組も十分ではなかったことから、必ずしも有効に利用されておりませんでした。

コーポレートガバナンス強化の一環として、本年1月の取締役会にて新たな内部通報制度を決議し、本年4月12日付で同じく全面的に改訂した行動指針と併せて当社グループ内に周知徹底を図っているところです。

新しい内部通報制度では、通報すべき対象を法令や会社規則・行動指針の違反等に絞り込むことで、危機管理のための手段であることを明確にすると共に、通報するためのフォーマットを用意したり、社内ホームページの分かり易い場所に掲載すること、通報窓口として外部の法律事務所を設定すること等により、違反行為等の従業員による通報を促進しております。

今後も引き続き、制度の周知に努め、不正事案の発生予防或いは早期の発見・是正に役立てて参ります。

【取り組みの進捗状況】

経営企画室より、従業員一人ひとりへの内部通報制度の浸透を図るため、8月4日に当社グループの行動指針と内部通報の連絡窓口が記載された小冊子を従業員全員に配布すると共に、朝礼で当該小冊子の内容を唱和することを社内に指示し、行動指針とともに内部通報制度の存在が従業員に常に意識されるように取り組んでいます。同時に、海外子会社にも現地語に翻訳された小冊子の作成と配布を指示し、当社グループ全体での行動指針と内部通報制度の浸透を図っています。

また、この新しい内部通報制度に基づく通報案件については、問題の見落としや対応の誤りを極力防止する観点から、取締役会に毎月報告することにしていきます。

以上