

2018年3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（7回目）

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「再発防止策の詳細」に記載した内容に沿って、これまで6回（2016年9月27日、同年12月21日、2017年3月10日、同年6月30日、同年10月5日、同年12月26日）に亘って進捗報告を行いました。

2016年6月8日付報告に記載の再発防止策については、前回までの報告に記載のとおり、一通り実施が完了しており、さらなる改善や安定化に向けた取り組みを継続的に実施しております。これら取り組みの最新状況を本日、国土交通省に報告いたしました。

記

（1）技術者教育・研修の強化

【2016年6月8日付報告に記載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、それぞれに係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。

【報告事項】

1) コンプライアンスに関する研修

以下を継続的な取組みとして実施しております。引き続き、内容のさらなる充実を図りながら取り組んで参ります。

- ① すべての階層別研修（役職者研修、入社後の年次研修など）の中でのコンプライアンスに関する講座
（2016年7月より実施中、対象：各階層の従業員）
- ② 毎日のパソコン初回起動時に日替わりでコンプライアンス関連のクイズを出題し、解答した後に表示される解説により理解を確認した上で通常画面に戻って業務を開始する仕組み（“毎コンクイズ”）
（2017年6月より実施中、出題数累計185問、対象：パソコンを通常使用する役員及び従業員全員）
- ③ 経営トップが陣頭指揮する「報告・連絡・相談」の徹底
（2017年12月より関連ポスターの掲示も全社で実施中）

2) 安全・環境に関わる技術基準についての研修

2016年6月より法規を正しく理解して業務に取り組むための講座として、四輪16講座、二輪17講座、船外機2講座を立上げると共に、それぞれの講座に必須の受講対象者を特定して受講させました。講座終了後には、理解度を確認するウェブ上のテストを合格するまで受けさせ、履修完了させています。年度が変わると新入社員、途中入社、異動などがあるため、各講座の必須の受講対象者を新たに追加特定して受講、履修させています。

また、新たに定められました WLTP（Worldwide harmonized Light vehicles Test Procedure、乗用車等の国際調和排出ガス・燃費試験法）など新たに8講座を立上げ、受講、履修を進めています。

今後も、新しい法規の制定や改定などの必要に応じて法規認証講座の立上げや教育内容の修正を行うと共に、新たな実務者を定期的に確認して、確実に受講履修を達成させて参ります。そうすることで、法規を確実に理解して業務に取り組み、再発防止を徹底して参ります。

	講座名	実施区分		
		四輪	二輪	船外機
1	これから我々がやるべきこと	○	○	○
2	燃費申請と認証用走行抵抗の管理		○	
3	エンジン出力認証試験法	○	○	
4	電磁両立性(EMC)認証	○	○	

	講座名	実施区分		
		四輪	二輪	船外機
5	空調関連法規認証	○		
6	外部突起要件概要	○	◎	
7	シート、シートベルト、チャイルドレストレイントの法規概要	○		
8	ホイールガード要件概要	○		
9	視界関係法規の概要	○		
10	後写鏡及び後写鏡取付装置試験		○	
11	ランプ/ワイパーの法規概要	○		
11-1	灯火器試験、灯火器取付、ライセンスプレート		○	
12	内装に関する法規	○		
13	車外騒音法規の基礎／騒音規制	○	○	
14	衝突乗員保護と歩行者保護認証	○		
15	タンクと車両火災防止	○		
16-1	排ガス規制(OBD)	○	○	
16-2	排ガス規制(デフィートデバイス、他)		○	
17	国内法規・認証制度と社内規程		○	
18	認証諸元値申請ルール(寸法、重量、最小回転半径、他)	○	○	
19	ブレーキ関係の法規と認証の基礎知識／制動装置試験	○	○	
20	オーナーズマニュアル、サービスマニュアル		◎	
21	法規ラベル	◎	○	
22	エバポの試験方法	◎	○	
23	軽合金製ディスクホイール試験、空気入タイヤ試験	◎	○	
24	施錠装置試験	◎	○	
25	操作装置及び表示装置試験、速度計(メーター)	◎	○	
26	国内認証			○
27	WLTP(乗用車等の国際調和排出ガス・燃費試験法)	◎		

◎：新たに追加した8講座

(2) 走行抵抗申請値決定に係る責任の明確化

【2016年6月8日付報告に記載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、惰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。

(3) 走行抵抗申請値に係る社内チェック体制の強化

【2016年6月8日付報告に記載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。

【報告事項】

1) 走行抵抗及び燃費申請値決定に係る責任の明確化並びに社内チェック体制の整備

2016年11月1日の社内組織改正を踏まえて「国内向け四輪車の認証用走行抵抗及び燃費値取扱手続」を改訂し、四輪商品・原価企画本部のカーライン（商品企画部門）が燃費目標を設定し、四輪技術本部の四輪車両性能技術部が走行抵抗を含む燃費性能開発を行い、技術管理本部の認証技術部が走行抵抗及び排出ガス・燃費性能の評価試験を行う体制として、開発段階における走行抵抗及び燃費申請値決定に係る各部門の責任の明確化を図ってきました。

今後 WLTP が導入されると、認証試験数の増大が予想されるとともに、量産開始以降の燃費性能についてより厳格な管理が求められることとなります。

認証試験数増大への対応につきましては、排ガス・燃費の認証試験を担当する四輪排ガス・燃費性能評価課を順次増員しており、この体制強化により、より確実な認証試験を進めて参ります。

量産開始以降の燃費性能管理につきましては、2017年9月25日付で認

証技術部に排ガス・燃費性能量産管理課を新設し、量産性能をより厳格にチェックする体制としました。また、量産車が燃費諸元値を確実に満足するためには測定精度を向上させる必要があります。このため、同年 11 月に担当者を増員し、シャーシへの負荷設定の設定手順や抜取り試験の試験方法の整備を進めています。また、四輪、二輪の各工場の排ガス・燃費抜取り試験担当グループを排ガス・燃費性能量産管理課に移管し、また増員を行っています。以上より 量産開始後の抜取り試験について、排ガス・燃費性能量産管理課が責任部署として確実に実行する体制としました。

上述のように、燃費目標の設定部門、性能開発部門、性能評価・量産管理部門を分け、性能評価・量産管理部門を強化したことにより社内のチェック体制、再発防止体制は整備できたと考えております。今後も適切な認証業務に努めて参ります。

2) 排ガス・燃費試験以外の認証関係書類の作成に係る手続き及び法規適合に係るチェック体制の整備

国内認証の関係書類の作成手続きについては、「国内認証書面取扱手続」を 2016 年 6 月 28 日付で制定し、チェック体制の整備を図ってきましたが、海外認証においても 2017 年 10 月 5 日付で「海外認証書面取扱手続」を制定しました。

また、開発プロセスにおける生産試作及び量産試作の各ステージへの移行認可において、各設計部門により国内及び海外法規への適合確認が確実に行われていることを法規認証部門において確認するゲートを設けました。これにより、認証試験の直前に問題が発覚する事態を避け、各試作ステージにおける法規適合状況を法規認証部門において把握し、円滑な認証業務の推進を図っています。

併せて、最近の認証において発生した申請書類の誤記等の不備を無くすため、「認証取得用書面の作成手順及びチェック手順」を作成しました。この手順書は、法規認証部門においてこれまで担当者任せになっていた認証書類の作成過程を見える化し、問題点を事前に発見するのに役立てて参ります。

さらに、車両の諸元を開発の初期段階から一元管理し、開発が完了した段階で確定させ、認証書類を自動作成するシステムの開発に取り掛かりました。これまでは認可申請の日程から逆算して認証諸元情報の収集を行っていたため、申請前に業務が集中しておりましたが、このシステムを活用する事により業務の平準化及び認証書類の転記ミス撲滅を進めて参ります。このシステムは、2018 年度中に完成させる予定です。

3) 認証業務の改善状況

新型スイフトの型式指定以降、審査厳格化の下、型式指定認可を再開する事が出来ました。当初は試験実施手順に係る説明不足などの指摘を頂きましたが、その後は事前確認試験を確実にを行うことにより改善してきております。

二輪の認証試験についても、同様に事前確認試験を確実に行うことにより、2017年7月以降は指摘を受けることはほぼ無くなり、大きく改善しています。今後も円滑な認証試験を継続できるよう努めて参ります。

(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

【2016年6月8日付報告に記載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。

【報告事項】

1) 排ガス・燃費測定技術の向上

惰行法による走行抵抗の測定を安定して行うため、防風壁の設置や路面の補修、試験装置の見直し等を進めてきました。

今後、WLTPが導入されると、試験の走行モードの変更のみならず、走行抵抗測定及び排出ガス・燃費試験に係る試験設備の要件、試験手順、量産性能に係る品質管理方法もより強化されることとなります。

これに的確に対応するため、認証技術部の四輪排ガス・燃費性能評価課においてWLTPで要求されている項目にシャーシ等の設備を合致させるための見直しなどの測定技術の向上を進めています。また、WLTPでの認証取得のため、今後、走行抵抗測定を行う頻度が増大することから、夜間でも測定が出来るようテストコースの照明設備の整備を進めています。

2017年9月25日に認証技術部に新設した排ガス・燃費性能量産管理課においては、排ガス・燃費の抜取り試験の試験手順を見直すとともに、前述のとおり各工場から同課に配属変更となった排ガス・燃費抜取り試験担当グループの測定技術の向上を図ることにより、測定精度を向上させていきます。また、各工場の排ガス・燃費設備についても、WLTP対応のために必要な準備を進めています。

以上のように現行法規、WLTP法規に適切に対応するため、設備や測定技術の向上を行ってまいりました。今後もさらなる改善を進めて参ります。

(5) 四輪技術本部における閉鎖的な体質の解消

【2016年6月8日付報告に記載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。

【報告事項】

1) 開発プロセスの見直しとそのための組織の見直し

四輪技術本部については、その閉鎖的な体質の解消のため、2016年11月1日に「抜本的な組織の再編成」を行い、その体制と業務の進め方を大幅に見直しました。その後、2017年7月1日付の組織の見直しでは、パワートレインの設計部門について先行開発を行う四輪第一パワートレイン統括部と機種開発を行う四輪第二パワートレイン統括部に分けるとともに、四輪車体・プラットフォーム統括部に先行開発を行う「四輪プラットフォーム開発部」を設けました。

これら組織の見直しに合わせて、先行開発を強化し、機種開発に入る前に基本的な技術開発を終えるべく、開発プロセスを先行開発プロセスと機種開発プロセスに分けました。これにより、図面の完成度及び量産車の性能予測精度を向上し、機種開発の効率化を図るとともに品質問題の削減、量産車の燃費性能のより確実な確保を図っています。

2) 型式指定申請以降に行う設計変更の手続きの明確化

型式指定申請までに、性能開発を終え設計図面等を確定させることが基本ではありますが、型式指定申請以降においても量産品質の向上や量産品質の均一性確保のために設計変更を行う場合があります。

この設計変更において、変更内容が的確に伝わる様にと取引先や社内製造部門と事前打合せを実施する事と、変更内容が法規・認証、品質上問題が無い

事を確認するための手順及び承認ルートを明確にし、ルール化しました。

これにより 2017 年 10 月から新ルールでの運用を開始し、設計変更を適用した量産車の法規適合と品質の確認の徹底を図っています。

3) 開発監理部による開発進捗管理活動

2016 年 11 月に技術管理本部に新設した開発監理部において、技術開発部門における全ての開発業務について、その日程、工数、進捗、成果物等の管理や情報共有に係るルール及び設計手順書などの設計に関する標準類の作成に係るルールの策定及び明確化を進めています。

開発工数については、自動的に工数データを収集するシステムの運用を開始し、開発工数の現状を把握するとともに、機種別に月毎の工数予測と実績の推移をグラフ化して全体を管理することで、不正の抑止及び全体として効率の良い開発を行う体制が整いました。

開発の基礎部分である部品毎の設計手順書については、その作成ルールを策定し、開発関係者の教育を行いました。現在、各設計部門では設計手順書を含む設計に係る標準類の見直しを進めており、これを継続的に進めてまいります。

また、設計に係る標準類などの開発に関連する資料、日程、工数、進捗及び成果物を一元的に管理、表示するシステムを順次運用開始することにより、開発の透明性や効率性の向上を図ってまいります。

4) 人事交流の実施及びその効果

係長への昇進間近の者から管理職までのリーダー格の技術者を対象に、本部を越えるローテーション人事（2～3年の期間を定めた異動）を 2016 年から 4 回、延べ 30 名進めて参りました。

2016 年 8 月 1 付 7 名（監査室、海外サービス、関連会社など）

2016 年 10 月 1 付 8 名（経営企画、海外営業、特機設計など）

2017 年 4 月 1 付 7 名（生産技術、購買、知的財産など）

2017 年 10 月 1 付 8 名（管理、工場、国内営業など）

今後も組織が閉鎖的にならない様に、定期的な人事交流を継続して参ります。

また、研修を目的とする入社後 10 年までの若手技術者のローテーション人事を 2016 年以降は年間 200 名規模で実施し、少なくとも部を越える異動や海外駐在を経験させることにより、より広い視野を持つ技術者の育成に繋がっています。

(6) 技術に関わる業務監査体制の強化

【2016 年 6 月 8 日付報告に記載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まい

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。

【報告事項】

四輪車及び二輪車の認証試験業務について、監査部と監査役が連携して、認証書類と裏付けデータの整合性やデータ取扱状況などの確認、試験標準・業務マニュアル整備状況の確認、及び責任部門への改善指示・改善完了までのフォロー実施により、必要な改善が完了したことを確認しました。

今後も、新たに申請する認証書類について、改善後の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、定期的に監査して参ります。

(7) 内部通報制度の利用促進

【2016年6月8日付報告に記載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。

【報告事項】

2016年4月に一新した内部通報制度は、これまでのところは一定程度機能していると評価しています。より一層機能する制度にすべく、通報の促進活動を継続的に行うとともに、利用し易さの面でも制度を充実させて参ります。

(8) リメンバー5. 18

燃費不正問題を国土交通省に最初に報告してから一年目になる2017年5月18日には、「リメンバー5. 18」と称して、この不正問題を風化させないように、技術部門の全社員が全ての業務を止めて法令遵守を再確認する一日として活動し、思い込みによる間違いが起きやすい規程類やルールが明文化されておらず新たに規程類の制定が必要など、業務をより良くするための改善提案が数多くあげられました。

また、10月18日には技術部門全体で再度業務を止めて、他部門の取り組みをヒントに新たな視点で業務の振り返りを行いました。

このような活動を定期的に行うことで法令遵守や業務改善への意識が定着してきています。今後もこれを毎年継続することにより、会社全体を自浄作用の働く組織に変革し、法令違反の再発防止の徹底を図って参ります。

(9) まとめ

2016年6月8日付の再発防止策の報告以降、今回の問題の根本原因は、技術者の法令知識が不足し、その遵守意識が低かったことと認識し、「(1) 技術者教育・研修の強化」を図って参りました。また、法規認証部門のチェック機能が働かず不正を防止出来なかった反省から、「(2) 走行抵抗申請値決定に係る責任の明確化」、「(3) 走行抵抗申請値に係る社内チェック体制の強化」を図るとともに、「(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」を図って参りました。さらに、四輪技術本部内において、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いた反省から、「(5) 四輪技術本部における閉鎖的な体質の解消」に努めて参りました。具体的には、それぞれ以下のとおりです。

(1) 技術者教育・研修の強化

全社員に対してコンプライアンスの意識を向上させる取り組みとして、① 役職者研修、入社後の年次研修などすべての階層別研修でコンプライアンス

に関する講座の実施、②毎日のパソコン起動時に日替わりのコンプライアンス関連のクイズの出題、③経営トップが陣頭指揮する「報告・連絡・相談」徹底及びそのためのポスターの掲示等を行って参りました。

また、技術者に対する安全・環境に関わる技術基準に関する研修として、27の講座を立ち上げ、講座別に関係する全技術者に対して実施しました。

これらの取組みにより、技術者を含む全社員の法令知識と法令遵守の意識が高まってきていると考えております。今後もこの活動を継続し、法令遵守の意識を定着させて参ります。

(2) 走行抵抗申請値決定に係る責任の明確化

(3) 走行抵抗申請値に係る社内チェック体制の強化

(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

これまで、走行抵抗申請値及び申請燃費値に関しては、商品企画部門での開発目標の設定から、設計部門での車両開発、開発された車両の性能評価までの全てが四輪技術本部内で行われていました。2016年11月1日の組織見直しではこれを改め、四輪技術本部から独立させた四輪商品・原価企画本部の商品企画部門が燃費目標を設定し、四輪技術本部の四輪車両性能技術部が走行抵抗を含む燃費性能開発を行い、技術管理本部の認証技術部が走行抵抗及び燃費性能の評価試験を行う体制として、開発段階における走行抵抗及び燃費申請値決定に係る各部門の責任の明確化を図りました。

新たに設置された認証技術部では、走行抵抗測定用の風速計の設置や路面の整備など惰行法測定のための試験設備の整備を行うとともに、詳細な試験手順を社内規程として定め、担当者の教育を行うことにより測定技術の向上を図りました。これにより、設計部門から独立して性能評価を行える技術力を身に付け、チェック体制の整備を図りました。

排ガス・燃費試験については、この認証技術部が自ら事前確認試験と認証試験を確実に行うことにより、法令遵守の徹底を図っています。また、排ガス・燃費以外の認証試験については、設計部門が行う事前確認試験及び認証試験に認証技術部が立ち会い、試験手順や試験結果が適切であることをチェックして法令遵守の確認を行っています。これらの取組みにより、認証試験が全体的にスムーズに実施されるようになってきています。二輪の認証試験についても、同様に認証技術部が事前確認試験及び認証試験のチェックを行うことにより改善してきています。

さらに、2017年9月25日付で認証技術部に排ガス・燃費性能量産管理課を新設し、量産車の燃費性能についても厳格にチェックする体制としました。

これらの取組みにより、社内のチェック体制、担当者が思い込みで間違ったやり方を行わない体制、また、不正を防止する体制が整備でき、今回のような問題の再発は確実に防止できると考えております。

(5) 四輪技術本部における閉鎖的な体質の解消

以下の4項目の取り組みを行ってきました。

① 組織と開発プロセスの見直し

2016年11月1日に抜本的な組織の再編成を行ったのに加え、2017年7月1日の組織見直しでは、先行開発を行う部門と機種開発を行う部門を分け、先行開発を強化し、機種開発プロセスと分けることで、機種開発に入る前に基本的な技術開発を終えるべく、開発プロセスの見直しを行いました。

② 設計変更に係るルールの整備

型式指定申請以降に発生する設計変更については、変更内容が法規、認証、品質上問題が無いことを第三者の目で確認するための手順及び承認ルートを明確にし、ルール化しました。

③ 開発の進捗管理及び設計標準類の整備

技術管理本部に新設した開発監理部において、開発部門におけるすべての開発業務について、日程、工数、進捗、成果物等の管理や情報共有に係るルール及び設計手順書などの標準類の作成ルールの策定及び明確化を進めています。

④ 人事面での対応

人事面においては、係長への昇進間近の者から管理職までのリーダー格の技術者を対象に、本部を越えるローテーション人事(2~3年の期間を定めた異動)を2016年から4回延べ30名について行ったのに加え、入社後10年までの若手技術者のローテーション人事を2016年以降は年間200名規模で実施し、より広い視野を持つ技術者の育成を進めています。

これらの取り組みにより、技術部門内の閉鎖的な体質の解消が図られてきています

上記(1)から(5)の取り組みに加え、「(6) 技術に関わる業務監査体制の強化」、「(7) 内部通報制度の利用促進」を図るとともに、この不正問題を風化させないように技術部門の全社員が全ての業務を止めて法令遵守を再確認する日として「(8) リメンバー5. 18」の活動を行うことにより、再発防止の実効性を高めています。

以上述べたとおり、技術者の法令遵守の意識付け、認証業務における各部門の責任の明確化とチェック体制の強化、設計開発業務における開発プロセスの見直しや人事交流等により、今回のような問題の再発防止体制は整い、認証業務における不正は未然に防止できるようになったと考えております。今後もこれらを継続的に実施することにより、適正な認証業務の遂行に努めて参ります。

以上