

再発防止策の進捗状況 (2021年12月31日時点)

進捗状況の分類			
着手	具体策の詳細検討中	実施中	具体策の実施中
完了	具体策の完了	その他	状況に応じて対応

※「完了」後も継続すべき具体策は、継続してまいります。

※更新箇所は、No欄をハイライトしております。

(2) 事業性の評価、事業運営体制及び情報共有体制等の見直し <No18~39>

① バランスのとれた事業運営体制

i) 適正な事業運営

▶戻る

具体策			
KSMの技術力・生産能力の水準を受注する製品の仕様や納期を遵守することができるレベルへ引き上げるとともにオイルダンパーの更なる品質向上および設計変更を行う。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
18	<p>a.KSMでは、適正な事業運営を行うべく、オイルダンパーの技術力・生産能力の水準を受注する仕様や納期を遵守することができるレベルへ引き上げるために、各生産工程のカンコッ作業等のマニュアル化や免震用オイルダンパーのバルブの設計変更を行う等により、性能検査合格率（直行率）が、2018年10月不適切行為発覚時より平均約20%良化しており、現在も合格率95%前後で、ほぼ計画通りの生産ができるようになっております。</p> <p>また、今後、新検査システムの一連の仕組みの導入により、さらにオイルダンパーの事業運営の適正化を図ってまいります。</p> <p>■ 2020年3月完了(2020年4月29日公表済)</p>	2020年3月完了 (2020年4月29日公表済)	完了
19	<p>b.免震用オイルダンパーの減衰性能をより安定させるためにバルブの設計変更を行い、建築基準法改正告示に則したオイルダンパー製品として、大臣認定の再取得をしました。</p> <p>(取得日 2021年3月31日付)</p>	2021年3月完了 (2021年4月23日公表済)	完了

ii) 受注決定判断の見直し

▶戻る

具体策			
KSM自らの技術力・生産能力を見極めたうえで、適正な受注が可能となるよう、受注時における意思決定の条件を明確化するとともに、営業部門や工場部門の打合せ機会の頻度を増加したり、受注情報を共有するシステムの導入などを行う。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
20	<p>a.KSMでは、技術力及び生産能力を検討する設計、原価管理、生産技術、品質保証、生産管理、製造、等の部門長が、あらかじめ定められた生産可否の条件に基づき意思決定を行った後、社長もしくは工場長が、最終的な生産可否の決定を行う仕組みを整備しました。</p> <p>また、2019年6月から本格稼働した「引合管理システム」による各部門の生産可否の条件に係る審議状況の確認を行った結果、適切に運用されていることを確認いたしました。</p>	2020年6月完了 (2020年7月22日公表済)	完了
21	<p>b.KSMでは、2019年6月※に「引合管理システム」を導入以降、常時、審議過程を共有することが可能となり、打合せの機会を増やせ</p>	2019年12月完了 (2020年1月22日公表済)	完了

	<p>ました。</p> <p>また、仕様変更等が、生じた場合にシステム内で引合案件の差し戻しや再起票等を行い審議する旨の記載を「引合受注管理規程」に追記しました。</p> <p>■ 2019年12月完了（2020年1月22日公表済）</p> <p>※2020年1月22日公表内容に誤記があり訂正しお詫び申し上げます。 ・訂正箇所：「引合システム」導入時期＝2019年7月(誤) 2019年6月(正)</p>		
22	<p>c.常時、引合内容を社内ネットワークで閲覧ができる「引合管理システム」を導入し、2019年6月※より本格運用を開始しました。</p> <p>■ 2019年6月※完了（2019年10月16日公表済）</p> <p>※2019年10月16日公表内容に誤記があり訂正しお詫び申し上げます。 ・訂正箇所：「引合システム」導入時期＝2019年7月(誤) 2019年6月(正)</p>	2019年6月※ 完了 (2019年10月16日 公表済)	完了

iii) 事業体制の整備

▶戻る

具体策

当社およびKSMにおいて、十分な技術、性能、品質検査体制、製造能力が備わっているのかを検証する体制を整備するため、新製品開発や新事業等の企画に対して、製品開発評価会や執行役員会等での重要検討項目を標準化してチェックを強化する。

No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
23	<p>a.当社(KYB)では、十分な技術、性能、品質検査体制、製造能力が備わっているか否かを検証する「製品開発評価会に関する規程」において、製品化における重要検討項目（各評価ステップで使用されるべきサンプルの条件、また重要な評価ステップの判断を事業のみで判断せず、本品質管理部長に報告する等）について標準化を行いました。</p> <p>また、新製品開発状況について、月次の経営報告会（取締役、監査役、執行役員が参加）にて、報告しております。</p> <p>■ 2020年3月完了(2020年4月29日公表済)</p>	2020年3月完了 (2020年4月29日 公表済)	完了
24	<p>b. KSMでは、当社(KYB)の「製品開発評価会に関する規程」の改定に準じて、KSM自社の規程も改定し、製品化における重要検討項目の標準化を行いました。</p> <p>また、改定の際に責任と権限を明記することでチェック体制の強化を図りました。</p> <p>■ 2020年3月完了(2020年4月29日公表済)</p>	2020年3月完了 (2020年4月29日 公表済)	完了

iv) 個別または少量生産品の量産性評価手順の見直し

▶戻る

具体策

個別又は少量生産品に関しても製品の開発、量産準備、品質の確保の各段階において、必要な評価手法や手順の見直しを行う。

さらに、グループ会社で評価を実施する際には当社の専門家も参画するなど英知を結集する。

No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
25	<p>a.当社(KYB)の個別又は少量生産品に関して、製品開発、量産準備、品質確保の各段階の評価に係わる規程を改定しました。（2019年9月1日施行）</p> <p>■ 2019年9月完了（2019年10月16日公表済）</p>	2019年9月完了 (2019年10月16日 公表済)	完了
26	<p>b.個別又は少量生産品の製品開発等を、グループ企業で評価をする際、当社(KYB)および国内グループ会社の専門家を招集するための専門家の登録リストを作成しました。</p> <p>今後、この仕組みを活用し、評価会等に専門家が参画する事で英知を結集してまいります。</p> <p>■ 2020年3月完了(2020年4月29日公表済)</p>	2020年3月完了 (2020年4月29日 公表済)	完了

②人事ローテーションの徹底

人事ローテーションの徹底

▶戻る

具体策			
知識・ノウハウの社内共有化を図ることにより、業務の透明性を確保するなど効率的な後継者の育成を図る。これにより適正な人事ローテーションを行う。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
27	<p>当社(KYB)及びKSMの製造工程において、熟練検査員の知識・ノウハウの共有化を目的としたカン・コツ作業に関するマニュアルを随時整備し、属人化防止や業務の透明性を図っております。</p> <p>また、製品性能検査員等の部門異動についてKSMは既に完了し、KSM以外の国内グループ企業においても、後継者育成等による最終検査員のローテーションを完了しました。</p> <p>継続的に透明性を確保するため、2021年度最終検査員ローテーションを計画し、適切なローテーションを維持するための手順も整備いたしました。</p> <p>更に全社的なローテーション計画について推進してまいります。</p>	2021年6月完了 (2021年7月27日公表済)	完了

このページの先頭へ

③情報吸い上げ・フィードバック体制の整備

i) 会議・報告・指示内容の書面化の徹底

▶戻る

具体策			
KSMにおいて、業務連絡文書など文書による指示・伝達および文書保存ルールを整備し、長期間使用される製品の文書保存ルールなどを明確化する。量産性評価の手順のKSMへの適用にあたっては、その検討及び判断の証跡を文書にて記録化することを徹底する。また、KSMの品質保証体系の再整備においても、その過程や見直し理由を書面にて明確化する。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
28	<p>a.KSMにおいて、業務連絡文書などの文書による指示・伝達および文書保存ルール等を規程化した「文書管理規則」及び「文書作成要領」を見直しました。(2019年9月改定)</p> <p>■2019年10月完了(2019年10月16日公表済)</p>	2019年10月完了 (2019年10月16日公表済)	完了
29	<p>b.既存の「品質・環境記録管理手順」の検査記録の保管期限等の改定を行いました。(2019年4月改定)</p> <p>■2019年5月完了(2019年7月5日公表済)</p>	2019年5月完了 (2019年7月5日公表済)	完了
30	<p>c.KSMでは、量産性評価の検討、判断の証跡について指定帳票に記録する事を、周知徹底しました。</p> <p>また、2019年9月に当社(KYB)で運用の確認を行い適切に記録している事を確認しました。</p> <p>■2019年9月完了(2019年10月16日公表済)</p>	2019年9月完了 (2019年10月16日公表済)	完了
31	<p>d.KSMでは、品質システムの再構築(ISO9001の再整備)の推進状況の記録を徹底し、2019年9月に当社(KYB)でその実施状況の確認を行い適切に記録している事を確認しました。</p> <p>■2019年9月完了(2019年10月16日公表済)</p>	2019年9月完了 (2019年10月16日公表済)	完了

ii) 緊急時の社内規程の運用徹底

▶戻る

具体策	
<p>当社およびグループ企業において、重大な問題が存在する可能性を認識した場合、直ちに当社に報告する旨の社内規程等(即報規則※1、「Bad News 1st」※2)について、その報告義務の再周知を行い、実施の徹底を図る。</p>	
<p>※1 KYBグループの危機管理体制の根幹をなす制度であり、重要事項の情報について、部門長または拠点長等がKYB社長へ迅速・正確に報告する制度。</p>	

※2 異常に気がついたら、良し悪しに拘わらずいち早く報告を行う制度であり、重大危機につながる事案の早期発見や対応を促す。

No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
32	a.当社(KYB)及びグループ企業に対して「即報規則」の運用再徹底の通達を行いました。 ■2019年6月完了(2019年7月5日公表済)	2019年6月完了 (2019年7月5日公表済)	完了
33	b.当社(KYB)品質本部は、当社及び国内外グループ企業に対して「Bad News 1st」の運用徹底の通知を行いました。 また今後も、当社品質本部による当社及び国内外グループ企業に対するフォローアップを月次で継続してまいります。 ■2019年12月完了(2020年1月22日公表済)	2019年12月完了 (2020年1月22日公表済)	完了

iii) 内部通報制度の実効性向上に向けた見直し

▶戻る

具体策

内部通報制度に関する間接部門へのEラーニング教育、現場作業員への説明会、理解度テスト、Face to face 点検活動※3での教育・啓蒙を行う。また、製品の品質や安全に関わる不適切な行為の内部通報については、通報の義務化などの実効性向上策を検討する。

※3 現場から積極的に情報を吸い上げるため、営業部門を対象とした1対1の面談方式による社内規程の遵守状況確認、社内規程の内容説明を兼ねた周知および被面談者が抱える現場問題の情報収集等の活動。

No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
34	a.当社(KYB)及び国内外のグループ企業に対して「内部通報制度」に関するEラーニング教育を実施しており、2019年12月までに、国内外グループ企業の追加の受講対象者含む1,436名全員の受講が完了しました。 今後、中途採用等による未受講者が発生した場合の対応として、年2回受講必須の通知を行ってまいります。 ■2019年12月完了(2020年1月22日公表済)	2019年12月完了 (2020年1月22日公表済)	完了
35	b.当社(KYB)及び国内外グループ企業では、Eラーニングを受講できない現場作業員に対し、「内部通報制度」の項目を織り込んだ規範意識教育テキストと理解度テストによる教育を実施し、完了しました。 また、理解度確認のためのFace to face点検活動は継続してまいります。 その他、当社及びKSMの定期面接時に上司による「内部通報制度」に関する説明を行うとともに、当社及び国内グループ企業では、「内部通報制度」の周知用ポスターの掲載も行いました。 ■2019年12月完了(2020年1月22日公表済)	2019年12月完了 (2020年1月22日公表済)	完了
36	c.製品の品質や安全に関わる不適切行為の内部通報の実効性向上策として、当該行為の内部通報を義務化する旨の制度改定を行いました。 ■2020年3月完了(2020年4月29日公表済)	2020年3月完了 (2020年4月29日公表済)	完了

iv) 品質不正問題発覚時の対応明確化

▶戻る

具体策

品質不正問題が発覚した際の報告・管理体制や対応手順等を定めた対応マニュアルを策定し、問題発覚時の適切な情報共有などを組織内の隅々まで完全に浸透させておく。

No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
37	品質不正問題が発覚した際の報告・管理体制や対応手順等を定めた「品質不正対応マニュアル」を作成し、国内外グループ会社に適用する規程として制定いたしました。(2020年4月1日施行) また、当該マニュアルの上位規程となる不適切事象発生時の対応に関する規程類の新規制定を行いました。 (2020年9月30日制定10月1日施行)	2020年9月完了 (2020年10月23日公表済)	完了

具体策

現場から積極的に情報を吸い上げるため、これまで営業部門に限定されていたFace to face点検活動の対象を品質保証部門等に拡大する。また、従業員意識調査等を定期的実施する。

No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
38	<p>a.現場から積極的に情報を吸い上げるために、当社(KYB)の品質本部が、当社及び国内グループ企業の品質保証部員を対象としたFace to face点検活動を実施しており、前回公表時から新たに着任した部員を含む364名全員に対して点検が完了しました。</p> <p>今後、Face to faceの点検は、年1回継続して実施する品質保証部員も含めた従業員に対する意識調査の結果において、品質に対する意識レベルの低下や具体的な疑義が生じた場合に、個別にFace to faceの点検を実施してまいります。</p> <p>■2020年3月完了(2020年4月29日公表済)</p>	2020年3月完了 (2020年4月29日 公表済)	完了
39	<p>b.従業員意識調査等のアンケート結果による企業風土の状態や品質経営に対する意識について把握し、今後の課題等について絞込を行いました。</p> <p>また、次年度以降も年1回以上の定期的なアンケート調査を継続する旨の規程化を2019年8月に完了しております。</p> <p>■2019年12月完了(2020年1月22日公表済)</p>	2019年12月完了 (2020年1月22日 公表済)	完了

[このページの先頭へ](#) ▲