

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。

(1) 厳格な規範意識の醸成及び企業風土の改革 <No 1~17>

①コンプライアンス経営の定着化

i) 当社及びKSMにおける意識の定着

▶戻る

具体策			
<p>当社及びKSMにおける経営陣及び幹部は、再発防止策の推進に際して、不適切行為の反省事項を踏まえ、改めて、自己が果たすべき役割を認識する。</p> <p>それに基づき、経営陣及び幹部から役職員全員に対して、研修・教育による意識改革を行う。</p>			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
1	<p>a. 不適切行為の反省事項を踏まえ、改めて自己が果たすべき役割を認識するために、当社(KYB)及びグループ企業の経営陣に対するコンプライアンス・トップ研修会を実施いたしました。</p> <p>また、各経営陣は幹部を含めた従業員に対して、規範意識に対する啓蒙を全体集会等で実施いたしました。</p> <p>今後も、自己が果たすべき役割を認識するために、当社の取締役及び執行役員と国内外グループ企業の社長に対するコンプライアンス研修を、次年度以降も継続してまいります。</p> <p>■ 2019年3月完了 (2019年7月5日公表済)</p> <p>※2020年3月開催の第2回目コンプライアンス・トップ研修会以降、当社の取締役及び執行役員ならびに国内外グループ企業の社長に対して半期に1度、自己が果たすべき役割を再認識するための研修会を継続実施しております。</p>	2019年3月完了 (2019年7月5日公表済)	完了
2	<p>b. 当社(KYB)及び国内グループ企業の役職員(幹部及び一般従業員)と派遣社員の合計約9,000名に対して、規範意識教育テキストによる教育を行い、2019年12月までに、一部の派遣社員を除く役職員全員の受講が完了しました。</p> <p>今後も、未受講の派遣社員への教育を実施するとともに、次年度以降も規範意識教育を継続してまいります。</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

ii) 当社グループの規範意識の醸成

▶戻る

具体策			
<p>当社グループ全体の規範意識を高め、コンプライアンス遵守を最高価値化とするため、「経営理念」を見直し、売上げや納期を優先するあまり、コンプライアンスを犠牲にすることは容認しない主旨を明記する。また、当社が定める最重要リスク管理事項として品質不正を指定する。</p>			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
3	<p>a. コンプライアンスを犠牲にすることは、「不正と真摯に向き合わない企業風土」とであると理解し、新たに「規範を遵守するとともに、何事にも真摯に向き合います」を「経営理念」に追記する改定を行</p>	2019年10月完了 (2019年10月16日公表済)	完了

	<p>いました。(2019年9月改定) ⇒経営理念は「概念図」参照 ■ 2019年10月完了(2019年10月16日公表済)</p>		
4	<p>b.最重要リスク管理事項として、2019年度のリスク管理委員会の活動において、「品質不正」を指定いたしました。 今後、次年度以降の活動にも、「品質不正」を織り込んでまいります。 ■ 2019年2月完了(2019年7月5日公表済)</p> <p>尚、2020年度も引き続き、リスク管理委員会において、「品質不正」を重点リスクに織り込みました。</p>	2019年2月完了 (2019年7月5日公表済)	完了

iii) 企業行動指針等の改定

▶戻る

具体策			
<p>経営理念に基づき作成されている「企業行動指針」に品質不正防止に関する事項を明示的に書き込むとともに、「(仮)品質憲章」「(仮)品質保証方針」などの方針を策定する。 また、「就業規則」「品質保証規程」に品質不正は懲戒処分対象であることを明記するとともに検査員およびその上司に対して品質不正を行っていない旨の誓約書の提出を義務づける。</p>			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
5	<p>a.「経営理念」の改定に合わせて、「企業行動指針」に「規範を守る」、「検査工程における不正行為等、信頼を損なう行為は行わない」、「真実に向き合う」という3つの品質不正防止に関する事項を明示的に書き込む改定を行いました。(2019年9月改定) ⇒企業行動指針は「概念図」参照 ■ 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
6	<p>b.「(仮)品質憲章」「(仮)品質保証方針」などの方針の策定について、品質の最上位規程として「品質基本方針」を新たに制定しました。(2019年9月制定) ⇒品質基本方針は「概念図」参照 ■ 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
7	<p>c.「就業規則」及び「品質保証規程」に、品質不正は懲戒処分対象であることを明記する改定を、当社(KYB)及びKSMを含む国内グループ企業の全11社に対して完了しました。 ⇒従業員就業規則及び品質保証規程は「概念図」参照 ■ 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
8	<p>d.当社(KYB)及び国内グループ企業の検査員を含む品質保証部員は、品質保証部門に着任時に「品質不正を行わない旨の誓約書」を提出することを義務付け、前回公表時から新たに着任した部員を含む346名※全員から誓約書を入手し、仕組が継続されている事を確認しました。 今後も、年1回の定期面接時等に、誓約書入手について確認をとる手続き等を行ってまいります。 ■ 2020年3月完了(2020年4月29日公表済)</p> <p>※2021年6月30日時点の人数に修正しております。</p>	2020年3月完了 (2020年4月29日公表済)	完了

iv) 定期的なコンプライアンス重視のメッセージの発信

▶戻る

具体策			
<p>当社経営トップより、社内報などにおいて、再発防止に向けた決意やコンプライアンス重視のメッセージを継続的に発信する。 また、自社拠点、国内外グループ企業に当社経営トップが赴き、法令違反や顧客との契約違反が会社に大きなダメージを与えることなどコンプライアンス経営の重要性を直接従業員に説明する。</p>			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
9	<p>a.当社(KYB)は、2019年度のトップによる再発防止に向けた決意やコンプライアンス重視のメッセージを掲載した月次社内報の連載を終了しました。(2019年6月から毎月2020年3月まで10回連載) 今後も、トップによるメッセージを継続し、年頭挨拶(1月)と所信</p>	2020年3月完了 (2020年4月29日公表済)	完了

	<p>表明(4月及び10月)の機会に、グループ内へ発信してまいります。 ■ 2020年3月完了(2020年4月29日公表済)</p>		
10	<p>b. 当社(KYB)経営トップが、当社及び国内外グループ企業に訪問し、「規範意識の醸成・定着」活動の報告を受けつつ、直接指導を行う趣旨の2019年度の計画を、すべて完了しました。今後も、毎年、当社経営トップが、国内外グループ企業に訪問した際には「規範意識の醸成・定着」に向けた啓蒙を行ってまいります。</p> <p>2019年度実績</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当社(KYB)：4拠点中、4拠点完了 ・ 国内グループ企業6社中、6社完了 ・ 海外グループ企業20社中、20社完了 <p>■ 2020年3月完了(2020年4月29日公表済)</p> <p>※2020年度実績</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当社国内拠点 4拠点、国内グループ企業 6社 に実施 ・ 海外グループ 20社はコロナ禍によりオンライン会議にて実施 <p>2021年度(コロナ禍でオンラインスタイル)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国内グループ企業 11社についてはオンラインのコンプライアンス会議で実施 ・ 海外グループ企業 20社はオンライン会議を計画/実施中 	2020年3月完了 (2020年4月29日 公表済)	完了

v) 人事評価等



具体策			
<p>人事考課時、法令や社内規程等のルールの遵守状況などのコンプライアンスへの取り組み姿勢について評価制度を導入する。また、不正防止のための活動案等を役職員から募集する機会を設け、有用なアイデアを提案した役職員を表彰する制度を導入するとともに各部門における改善活動のテーマとして取り上げることがを促す。</p>			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
11	<p>a. 人事考課時に、法令や社内規程のルール遵守状況等、コンプライアンスの取組姿勢を評価する項目を一般従業員同様に幹部社員の仕組みにも導入しました。(2019年12月制定)</p> <p>また、執行役員についても「執行役員規程」の評価項目に、規範意識とコンプライアンスに対する取組姿勢の評価を含める改定を行いました。(2020年4月1日施行)</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
12	<p>b. 不正防止の活動案を募集する機会として、既存の改善提案制度(従業員提案規則)に不正防止に有用なアイデアを提案した役職員を表彰する内容の制度改定を行いました。(2019年12月制定)</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
13	<p>c. 当社(KYB)及び国内グループ企業は「小集団活動」※において、503件の不正防止を目的としたテーマを取り上げて活動しております。また、2020年3月時点で約半数のテーマが完了しており、活動発表会で有用なアイデアの活動に対して表彰も行っております。今後も、小集団活動において不正防止をテーマにした活動を継続してまいります。</p> <p>※小集団活動とは、概ね職場単位の比較的小人数で構成されたグループによる業務改善活動のこと。</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

[このページの先頭へ](#)

② 役職員一人ひとりの意識改革

i) 社会的責任を自覚させる教育・研修の実施



具体策			
<p>企業倫理についてトップダウンによる繰り返し教育を体系化する。</p>			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況

14	当社(KYB)では、会社方針の規範意識の醸成を目的とした、企業倫理の項目（行動指針の重要性の理解等）を既存の階層別教育プログラムのテキストに折込みました。 また、トップダウンによる繰返し教育の体系化に関する2つの規程を新規に制定するとともに、1つの既存規程の改定を実施しました。 今後、体系化した繰返し教育の効果の把握等、行ってまいります。	2021年3月完了 (2021年4月23日 公表済)	完了
----	--	----------------------------------	----

ii) ケース・スタディや他社事例を多く取り入れた教育の実施

▶戻る

具体策			
教材内容の見直し（法令や社内ルールと担当業務との関連性、責任の自覚、禁止事項等の具体的な説明の記載）を行う。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
15	法令や社内ルールに関する教材の見直しでは、既存の座学テキスト（33コース）とEラーニング教材（26コース）の見直しを完了いたしました。 また、コンプライアンスのケーススタディが収録されたDVDによる映像教育は、今後も継続してまいります。 ■ 2019年11月完了（2020年1月22日公表済）	2019年11月完了 (2020年1月22日 公表済)	完了

iii) 事業及び製品に特有の法令に関する教育

▶戻る

具体策			
各工場や拠点の事業等における関係法令を洗い出し、これらを遵守する自覚を促す。例えば、オイルダンパー事業においては建築基準法や大臣認定制度の理解と不正を行った場合のリスクの認識が不可欠である。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
16	当社(KYB)及び国内外グループ企業の各工場や事業等における特有の関係法令の洗い出しを終了し、2020年度は各工場や事業による労働法、消防法等に紐づく日常業務の点検のほかに、独占禁止法、海外環境法令の遵守状況について確認しました。 また、オイルダンパー事業においては建築基準法、各工場の生産部門においては労働法、環境法、営業ならびに技術部門においては独占禁止法、贈賄防止法といった法令等について、当社および国内外グループ企業の約4,000名に対して教育を実施しました。 幹部については、昇格要件として13の法令教育実施を義務付けています。 2021年12月末時点で洗い出しが完了した法令のうち92%の法令が教育完了しております。未完了のものについて教育を計画してまいります。 継続して、定期的な法令改訂の確認を実施してまいります。	2022年3月 完了予定	実施中

iv) 品質教育の義務化

▶戻る

具体策			
品質・モノづくり教育科目の受講完了を昇格要件とする。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
17	新たに「品質・モノづくり教育」のEラーニングを整備し、その受講完了を幹部昇格の要件とする事としました。 ■ 2019年8月完了（2019年10月16日公表済）	2019年8月完了 (2019年10月16日 公表済)	完了

このページの先頭へ 

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](#) ▲

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。

(3) 検査体制・方法の改善 <No40~51>

① 検査体制

i) 品質保証機能の独立性強化

▶戻る

具体策			
KSMにおいて、品質保証部が性能検査及び立会検査の全てを実施し、その結果を管理する等、製造部門から独立した部署による品質検査の実施を行う。また、全社・全グループにおいて最終合否判定に関わる検査員を製造部門以外への所属とする等、品質検査の独立性も強化する。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
40	a.KSMでは、性能検査及び立会検査の全ての検査を品質保証部員が実施する体制にしております。 ■ 2019年1月完了（2019年7月5日公表済）	2019年1月完了 <small>(2019年7月5日 公表済)</small>	完了
41	b.当社(KYB)及びKSM含む国内グループ企業の最終合否判定に関わる検査員を製造部門以外の所属とする等の異動が完了しました。 また、海外グループ企業の最終合否判定に関わる検査員を製造部門以外の所属とする等の異動も完了しました。	2020年9月完了 <small>(2020年10月23日 公表済)</small>	完了

ii) オイルダンパー立会検査時の検査方法の改善

▶戻る

具体策			
本再発防止策に基づく品質管理方法が確立するまでの間、減衰性能検査における第三者機関の全数立会検査を継続する。併せて、立会検査の代替方法として、第三者機関が生データを外部から随時チェックできる仕組み等の検討も行う。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
42	a.KSMでは、2021年3月26日付で既設を含むオイルダンパー検査機における新検査システムへの移行および第三者機関による全数立会い解除のための第三者評定※の審査が完了しました。 但し、希望する発注者様による立会検査は、今後も継続してまいります。 ※第三者評定の対象オイルダンパーは、主要製品である免震用BDS型・SD型と特殊免震用BDS型等。 また、制振用についても審査が完了しております。	2021年3月完了 <small>(2021年4月23日 公表済)</small>	完了
43	b.KSMでは、2019年10月から試運転を行い、導入を進めてきた新検査システムにおいて、2021年3月26日付で既設を含むオイルダンパー検査機の新検査システムへの移行および第三者機関による全数立会い解除のための第三者評定※の審査が完了しました。 今後も、新検査システムによる検査データの保存、検査データの改	2021年3月完了 <small>(2021年4月23日 公表済)</small>	完了

	<p>ざん防止、発注者様等による製品性能の確認を行う品質管理体制を維持してまいります。</p> <p>※第三者評定の対象オイルダンパーは、主要製品である免震用BDS型・SD型と特殊免震用BDS型等。</p> <p>また、制振用についても審査が完了しております。</p>		
--	--	--	--

iii) 検査マニュアルの整備

[▶戻る](#)

具体策			
<p>オイルダンパーを含む当社グループ全製品の全検査行程にて、熟練検査員のカン・コツに頼っていた検査・判断をマニュアルとして整備する。</p>			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
44	<p>KSMの検査工程にて熟練検査員のカン・コツに頼っていた検査・判断のマニュアル整備を完了後、当社(KYB)及びKSM以外のグループ企業の当該マニュアルの整備と運用状況について、当社の品質本部が、2019年度の品質監査計画で確認を行い、全予定を終了しました。</p> <p>また、確認の結果、当該マニュアルの整備と運用状況に不備のあった事業、拠点等においては、当該マニュアルの整備の見直しを行い、その運用をしております。</p>	<p>2020年9月完了 (2020年10月23日公表済)</p>	完了

[このページの先頭へ](#)

②検査機の不正防止措置

i) オイルダンパー検査機のソフトウェア変更の社内手続厳格化

[▶戻る](#)

具体策			
<p>オイルダンパー検査機のソフトウェア変更手続きについて、KYB本社品質管理部の承認取得を義務づける。</p>			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
45	<p>オイルダンパー検査機では、検査システムのソフトウェア変更の際は、当社(KYB)の品質本部の承認を必要とする旨の「変更管理規則」の改定を実施いたしました。</p> <p>■ 2019年4月完了(2019年7月5日公表済)</p>	<p>2019年4月完了 (2019年7月5日公表済)</p>	完了

ii) オイルダンパー検査機ソフトウェアの定期的モニタリング

[▶戻る](#)

具体策			
<p>品質保証部等の製造部門から独立した部門による品質監査でオイルダンパー検査機のソフトウェアの状況を定期的にモニタリングする。</p>			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
46	<p>当社(KYB)品質本部は、2019年度にKSMに対してオイルダンパー検査機のソフトウェアの独立的監査を毎月実施し、年間を通じて問題ないことが確認されました。</p> <p>今後も、定期的な監査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>	<p>2020年3月完了 (2020年4月29日公表済)</p>	完了

iii) 人為作業を介さない検査結果の自動記録化

[▶戻る](#)

具体策	
<p>性能確保に必要な生データ(設定値、入力値、計測データ等)を検査機内に自動的に保存するとともに、個々の製品が世の中で使用されている期間は本データを外部記憶媒体内(サーバなど)に自動的に保存される仕組みを導入する。</p>	

No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
47	<p>KSMでは、2019年10月から試運転を行い、導入を進めてきた新検査システムにおいて、2021年3月26日付で既設を含むオイルダンパー検査機の新検査システムへの移行および第三者機関による全数立会い解除のための第三者評定※の審査が完了しました。</p> <p>今後も、新検査システムによる検査データの保存、検査データの改ざん防止、発注者様等による製品性能の確認を行う品質管理体制を維持してまいります。</p> <p>※第三者評定の対象オイルダンパーは、主要製品である免震用BDS型・SD型と特殊免震用BDS型等。 また、制振用についても審査が完了しております。</p>	2021年3月完了 (2021年4月23日公表済)	完了

iv) 検査プロセスの自動化推進



具体策			
<p>検査成績書出力までの検査プロセスを自動化することにより、データ改ざん防止の仕組みを導入する。また、抜き打ちで品質管理部門の責任者が生データと検査成績書を照合する等、チェックできる仕組みを導入する。</p>			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
48	<p>a.KSMでは、2019年10月から試運転を行い、導入を進めてきた新検査システムにおいて、2021年3月26日付で既設を含むオイルダンパー検査機の新検査システムへの移行および第三者機関による全数立会い解除のための第三者評定※の審査が完了しました。</p> <p>今後も、新検査システムによる検査データの保存、検査データの改ざん防止、発注者様等による製品性能の確認を行う品質管理体制を維持してまいります。</p> <p>※第三者評定の対象オイルダンパーは、主要製品である免震用BDS型・SD型と特殊免震用BDS型等。 また、制振用についても審査が完了しております。</p>	2021年3月完了 (2021年4月23日公表済)	完了
49	<p>b.当社(KYB)の品質本部は、2019年度実施したKSMに対する検査成績書と生データを照合する抜き打ち監査に関する記述を当社の品質監査規程に織り込んでおります。(2020年3月1日付改定)</p> <p>また、KSMは本規程に準じてKSM自社の規程の改定を行いました。</p> <p>今後、当社の品質本部等による監査と、改定したKSM自社の規程に基づいたKSMによる自主監査において、抜き打ち監査を定期的に実施してまいります。</p>	2021年2月完了 (2021年4月23日公表済)	完了

v) オイルダンパー検査機へのアクセス管理の強化



具体策			
<p>生データへのアクセスが特定の者に制限されている仕組み、および第三者機関が生データを外部から随時チェックできる仕組みを導入し、生データの保全措置を図る。</p>			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
50	<p>KSMでは、2019年10月から試運転を行い、導入を進めてきた新検査システムにおいて、2021年3月26日付で既設を含むオイルダンパー検査機の新検査システムへの移行および第三者機関による全数立会い解除のための第三者評定※の審査が完了しました。</p> <p>今後も、新検査システムによる検査データの保存、検査データの改ざん防止、発注者様等による製品性能の確認を行う品質管理体制を維持してまいります。</p> <p>※第三者評定の対象オイルダンパーは、主要製品である免震用BDS型・SD型と特殊免震用BDS型等。 また、制振用についても審査が完了しております。</p>	2021年3月完了 (2021年4月23日公表済)	完了

具体策

オイルダンパーの製品の検査履歴・要求性能・生データを記録する媒体をオイルダンパー本体に装着するなど追跡調査可能化の検討を行う。

No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
51	<p>KSMでは、2019年10月から試運転を行い、導入を進めてきた新検査システムにおいて、2021年3月26日付で既設を含むオイルダンパー検査機の新検査システムへの移行および第三者機関による全数立会い解除のための第三者評定※の審査が完了しました。</p> <p>今後も、新検査システムによる検査データの保存、検査データの改ざん防止、発注者様等による製品性能の確認を行う品質管理体制を維持してまいります。</p> <p>※第三者評定の対象オイルダンパーは、主要製品である免震用BDS型・SD型と特殊免震用BDS型等。 また、制振用についても審査が完了しております。</p>	2021年3月完了 (2021年4月23日公表済)	完了

[このページの先頭へ](#)

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。

(4) 内部監査・統制体制の強化 <No52~67>

① 内部品質監査体制の強化

i) 品質不正を念頭においた監査

▶戻る

具体策			
<p>従来の品質不良防止に力点を置いた監査に対し、監査項目に品質不正をチェックする手順を反映する。品質不正監査を実施できる監査員の育成を行い、必要に応じて抜き打ち監査を実施するなど品質不正を念頭に置いた監査活動を強化する。また、これを実行可能とするため、必要な規定類を整備する。</p>			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
52	<p>a. 当社(KYB)は、2019年3月から実施している品質不正を念頭に置いた検査工程の監査手順を反映した「品質監査規程」の改定を2019年7月に行っております。</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
53	<p>b. 当社(KYB)は、KSMに対して検査成績書の性能データと生データを照合する等の監査を行う過程で、品質不正監査を実施できる監査員を、6名育成しました。</p> <p>また、「品質監査規程」に品質不正監査を実施できる監査員の育成に関する追記を2019年7月に行っております。</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
54	<p>c. 当社(KYB)品質本部が、2019年度に計画した当社及び国内外グループ企業に対する品質不正を念頭に置いた検査工程の抜き打ち監査が終了しました。</p> <p>2020年度以降も、同様の品質不正監査を継続し、監査活動を強化してまいります。</p> <p>2019年度実績</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当社(KYB)：4拠点中、4拠点完了 ・ 国内グループ企業6社中、6社完了 ・ 海外グループ企業12社中、12社完了 <p>■ 2020年3月完了 (2020年4月29日公表済)</p> <p>※2020年度は国内拠点及びグループ会社は2019年度と同様の品質不正監査を実施。海外グループ会社はコロナ禍で日本から渡航が困難なため、(KYB)品質本部の指示に基づき、日本から派遣されている拠点長による品質不正監査で対応。</p> <p>2021年度の国内拠点は監査部を中心とした実施を計画。海外グループ会社は2020年度同様に、(KYB)品質本部の指示に基づき、日本から派遣されている拠点長による品質不正監査で対応。</p>	2020年3月完了 (2020年4月29日公表済)	完了
55	<p>d. 当社(KYB)は、2019年3月から実施している品質不正を念頭に置いた検査工程の監査手順を反映した「品質監査規程」の改定を2019年7月に行い、国内外グループ企業へ展開しました。</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

ii) 検査データの内容を確認する実効性のある監査の実施

▶戻る

具体策			
KSMの監査対象製品及び工程に関する検査データを収集し、収集した検査データの内容を確認・分析することにより、不正防止に実効的な効果のある監査を実施する。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
56	<p>KSMでは、2019年10月から試運転を行い、導入を進めてきた新検査システムにおいて、2021年3月26日付で既設を含むオイルダンパー検査機の新検査システムへの移行および第三者機関による全数立会い解除のための第三者評定※の審査が完了しました。</p> <p>また、2021年1月から3月にかけてKSMに対して当社(KYB)の品質本部による社内及び社外のサーバに保存されている検査データが、同一である事を定期的に監査を行う等、実効性のある監査を実施しました。</p> <p>今後は、当社品質本部による品質保証体制監査に加え、当社監査部による品質不正監査も実施してまいります。</p> <p>※第三者評定の対象オイルダンパーは、主要製品である免震用BDS型・SD型と特殊免震用BDS型等。 また、制振用についても審査が完了しております。</p>	2021年3月完了 (2021年4月23日公表済)	完了

iii) 当社による独自の監査

▶戻る

具体策			
これまでグループ企業では独自に品質監査を実施していたが、今後、当社によるグループ企業に対する品質監査を徹底する。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
57	<p>当社(KYB)品質本部が、2019年度に計画した当社及び国内外グループ企業に対する品質不正監査が、終了しました。</p> <p>2020年度以降も、同様の品質不正監査は継続してまいります。</p> <p>2019年度実績</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当社(KYB)：4拠点中、4拠点完了 ・国内グループ企業6社中、6社完了 ・海外グループ企業12社中、12社完了 <p>■ 2020年3月完了(2020年4月29日公表済)</p> <p>※2020年度は国内拠点及びグループ会社は2019年度と同様の品質不正監査を実施。海外グループ会社はコロナ禍で日本から渡航が困難なため、(KYB)品質本部の指示に基づき、日本から派遣されている拠点長による品質不正監査で対応。</p> <p>2021年度の国内拠点は監査部を中心とした実施を計画。 海外グループ会社は2020年度同様に、(KYB)品質本部の指示に基づき、日本から派遣されている拠点長による品質不正監査で対応。</p>	2020年3月完了 (2020年4月29日公表済)	完了

iv) 専門家による支援

▶戻る

具体策			
当社グループ内に監査のノウハウが蓄積されていないなどの場合に必要に応じて外部専門家を活用する。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
58	<p>現在、外部専門家の支援が必要な監査事象は発生していませんが、今後、監査のノウハウが蓄積されていない事象が発生した場合の外部専門家を活用する判断手続き等を、当社(KYB)の品質監査規程に織り込みました。</p> <p>今後、判断に応じて外部専門家を活用してまいります。</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子会社管理体制の強化

i) グループ企業との情報連携体制の強化

▶戻る

具体策			
当社とグループ企業の経営陣との間での会議体を強化し、会議の開催頻度を上げるとともに、トップヒアリング、国内関係会社経営会議、グローバル会議等において、不正防止及び発見に関する討議を強化する。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
59	2019年度は、当社(KYB)と国内グループ企業8社の経営陣との会議を2回、当社と海外グループ企業の社長との会議を1回開催し、再発防止を議題として取り上げました。 今後は、年2回のコンプライアンス・トップ研修会時に、当社とグループ企業の経営陣との間で、不正防止及び発見に関する討議を含めた情報連携を行う事をルール化しました。 ■ 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

ii) グループ企業に対する管理体制の見直し

▶戻る

具体策			
グループ企業の深層を把握可能な体制を確立するため、現在の内部統制室を拡大し、グループガバナンスの総合企画・調整を担う「内部統制部」を設置する。また、「グループ・コンプライアンス推進に関する規程」の実効性を確認し、必要な体制を強化し、業務執行外側からのリスク監査を強化する。 会計不正、贈収賄など品質不正に限らない不正の予兆・土壌を検出する機能を担う「不正リスク特別監査委員会(委員長：社外取締役)」を設置する。また、監査部による不正に関する調査を実施し、毎月、取締役会等で報告する。より専門的な調査が必要な場合には外部調査会社を活用する。 更に本不正リスク特別監査委員会を常設の「コンプライアンス委員会(仮称)」への発展・移行も検討する。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
60	a. 2019年4月に、「内部統制部」を設置いたしました。 ■ 2019年4月完了(2019年7月5日公表済)	2019年4月完了 (2019年7月5日公表済)	完了
61	b. 2019年度の「グループ・コンプライアンス推進に関する規程」の実効性については、コンプライアンスオフィサー(内部統制部長)が、当社(KYB)のコンプライアンスに関する年度方針の策定と実施、グローバル規程類の周知、内部通報に係る対応など、規程に沿った活動を行いました。 また、業務執行外側からのリスク監査の強化の在り方については、中立的な組織として設置した「不正リスク特別監査委員会」による不正リスク調査の実施、ならびに取締役へ報告を実施しております。 ■ 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
62	c. 2019年4月に、「不正リスク特別監査委員会」を設置しました。 ■ 2019年4月完了(2019年7月5日公表済)	2019年4月完了 (2019年7月5日公表済)	完了
63	d. 監査部は、「不正リスク特別監査委員会」で了承された手続きによる不正調査を実施し、週次で取締役にその進捗及び結果の報告を継続しております。 また、取締役会等で不正リスクに関する報告を毎月実施しております。 ■ 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
64	e. 現在、外部調査会社の支援が必要な事象は発生しておりませんが、今後、当社(KYB)グループ内において不正に関する重大事象が発生した場合の外部調査会社を活用する判断手続き等を織り込んだ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) (本項はNo.37と関連)	2020年9月完了 (2020年10月23日公表済)	完了
65	f. 2020年12月の取締役会において、「不正リスク特別監査委員会」を2021年4月1日付けで常設の「コンプライアンス委員会」へ移行することについて、不正リスク特別監査委員会の委員長から提言さ	2021年3月完了 (2021年4月23日公表済)	完了

	<p>れました。</p> <p>また、2021年3月の取締役会においてコンプライアンス委員会の創設ならびに「コンプライアンス委員会の設置規則」の制定とコンプライアンス委員会の構成・役割等が決裁されたため、常設の「コンプライアンス委員会」へ移行します。</p> <p>2021年3月15日付設置規則を制定、2021年4月1日施行 (委員会メンバー人事発令含む)</p>		
--	---	--	--

iii) グループ企業の事業リスクの分析・把握

[▶戻る](#)

具体策			
子会社の個々の事業に適用される固有の法令等を洗い出し、そのリスク分析及び必要な教育を行う。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
66	<p>当社（KYB）及び国内外グループ企業の各工場や事業等における特有の関係法令の洗い出しを終了し、2020年度は各工場や事業による労働法、消防法等に紐づく日常業務の点検のほかに、独占禁止法、海外環境法令の遵守状況について確認しました。</p> <p>また、オイルダンパー事業においては建築基準法、各工場の生産部門においては労働法、環境法、営業ならびに技術部門においては独占禁止法、贈賄防止法といった法令等について、当社および国内外グループ企業の約4,000名に対して教育を実施しました。</p> <p>幹部については、昇格要件として13の法令教育実施を義務付けています。</p> <p>2021年12月末時点で洗い出しが完了した法令のうち92%の法令が教育完了しております。未完了のものについて教育を計画してまいります。</p> <p>継続して、定期的な法令改訂の確認を実施してまいります。</p>	2022年3月 完了予定	実施中

iv) グループ企業再編

[▶戻る](#)

具体策			
コンプライアンス経営を視野に入れたグループ再編を実施する。			
No	詳細	実施または完了予定年月	進捗状況
67	<p>本再発防止策の完了及び不正リスク特別監査委員会の提言をもとに、グループ全体のコンプライアンス経営を視野に入れたグループ再編として、2021年6月25日の第99期定時株主総会において、KSMを当社へ吸収合併する旨が承認され、2021年7月1日をもって吸収合併いたします。</p> <p>※7月1日付で吸収合併いたしました。</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](#)