

当社製品の一部における品質管理に関わる不適切事案に関する
安全性確認及び再発防止策の進捗状況について（2019年度）

2018年8月31日付けで公表いたしました当社グループの製品の一部における品質管理に関わる不適切な事案（以下、「本事案」といいます。）について、お客様をはじめ関係各位に多大なるご迷惑とご心配をお掛けしておりますことを、改めて深くお詫び申し上げます。

本事案に関しましては、2019年4月25日付けで外部法律事務所による調査結果並びに当該調査結果を踏まえた本事案の経緯、事実の概要及び再発防止策等についてご報告申し上げますが、2019年度におけるお客様へのご説明と安全性の確認及び当社グループにおける再発防止策の進捗状況を以下の通りご報告いたします。

記

1. 是正計画の進捗状況について（2019年度）

2019年4月25日付けで公表いたしました再発防止策に基づき、「ガバナンス改革」、「製造工程能力・検査能力の適切な把握及びお客様のご要求仕様の検証等」、「品質コンプライアンス意識の向上」に取り組んでおります。

再発防止策は2019年度中に全て予定通り着手し、実施したことを確認しております。2020年度は、その効果確認や評価を実施するとともに、継続的な実施が必要である再発防止策を確実に進めてまいります。

2019年度の各再発防止策の実施状況は以下のとおりです。

(1) ガバナンス改革

ア. 品質コンプライアンスをガバナンスの根幹に位置付けた経営と体制づくり

2019年4月1日付で、全社の「クオリティ方針」を刷新し、品質を根幹に据えた経営を追求することを社長名で発信し、関係役職員に徹底するとともに、社長直轄となる品質統括センターを新設、ガバナンスに関する指揮命令系統を明確にし、かつ迅速な情報伝達ルートとなるように品質保証組織の改編を行いました。

イ. 品質保証の実効性確保

これまで、各事業部門の配下であった品質保証組織（部、室、課）を、カンパニーの品質保証機能を統括する品質保証部門の配下に集約するとともに、その各カンパニーの品質保証部門は品質統括センター配下として、品質保証マネジメントシステムの強化及び品質保証部門の独立性を確保しました。

さらに、品質保証部門における人事ローテーション、昇進、教育プログラム、外部資格取得などを計画し実施できる体制としました。

品質統括センターによる、品質不適切事案を発生させた部門を中心に、「品質コンプライアンス監査」を実施し、コンプライアンス違反につながるようなリスクが潜在していないことの確認を実施しています。

2020年度以降も継続的に「品質コンプライアンス監査」を実施していきます。

ウ. 本社における品質コンプライアンス体制改善

本社の品質監査機能を強化するために、品質統括センター内において、上述の通り「品質コンプライアンス監査」を継続的に実施しており、また品質不適切事例が再発していないことの確認を自主点検で実施しました。

自主点検は、2020年度以降も継続して実施していきます。

エ. グループ会社管理のあり方の見直し

グループ会社の品質保証体制、状況を把握するために、品質不適切事例の再発防止策の実施状況を含む品質保証体制に関する調査を実施し、品質コンプライアンス体制の整備・構築を図っています。さらに、上記の「品質コンプライアンス監査」は、グループ会社に対しても実施しており、2020年度以降も継続的に実施していきます。

オ. 各拠点における品質保証体制の強化

各拠点の設計工程、製造工程及び検査工程に関わる情報の電子化を目指したプロジェクトを発足させ、人為的な操作を排除するシステムの導入を進めてきました。

これまでに、公的規格や顧客との契約に関わる文書と社内文書を照合し、電子証跡として残す文書管理システムの導入、及び検査データを検査機器より自動収集する、または検査データを照合して電子証跡として残す検査データ収集システムを導入して運用を開始しています。

また、各拠点の検査リソースの健全性の確認、各部門との人事ローテーション、検査員の多能工化による検査員の固定化の防止も進めています。

これらの活動は、2020年度も継続して実施していきます。

(2) 製造工程能力・検査能力の適切な把握及び顧客要求仕様の検証

ア. 製造工程能力・検査能力の適切な把握及び検証

製造工程能力・検査能力の適切な把握及び受注時における検証として、品質保証活動に関する管理規定類を見直し、設計におけるデザインレビューの強化及び関係部門での共有を実施しています。

お客様との関係においても、品質コンプライアンスが収益確保より優先されることを2019年4月1日に社長から全従業員に周知し徹底を図りました。

イ. お客様とのコミュニケーションの充実

お客様との関係性の改善として、不本意ながら品質コンプライアンス違反が発生した際の対応マニュアルの整備、「品質に関わるリスク情報取扱ガイドライン」規程を制定しました。さらに、お客様に対して当社製品の品質や性能について、これまで以上に正確かつ迅速に、また丁寧にご説明しご了解をいただくことで、品質コンプライアンス上の問題が二度と生じないようにしています。

お客様とのコミュニケーションの充実は2020年度以降も徹底してまいります。

(3) 品質コンプライアンス意識向上

ア. 品質コンプライアンス優先とすべき社長メッセージ

2019年4月1日付で、全社の「クオリティ方針」を刷新し、品質コンプライアンスに関する内容を追加するとともに、社長メッセージにて、品質コンプライアンスが最優先すべき事項であることを伝えました。

イ. 役職員に対する定期的な品質コンプライアンス研修実施

2019年4月に品質コンプライアンス特別教育を実施するとともに、品質コンプライアンスに関するe-ラーニングを立上げ、2019年6月にグループ会社を含めて実施しました。また、e-ラーニングを受講できない環境の従業員に対しては、e-ラーニングの内容をベースとした資料により教育を実施しました。有効性確認の為の理解度テストや誓約書の提出も含んだ内容となっています。

2020年度以降も、e-ラーニング及び教育を継続して実施していきます。

ウ. 意識調査アンケートの実施及び現場作業員との対話

組織成熟度（エンゲージメント）調査に品質コンプライアンスに関わる事項を追加して、2019年4月～5月に実施しました。この調査結果から明らかになった課題の解決に向けたワークショップを2019年12月～2020年1月に開催し、アクションプランを策定し実行することで、課題の改善に努めています。

また、社長と現場の第一線の従業員とが対話することで、経営層と現場の双方向の意識ベクトル合わせが行える風通しの良い風土を構築していくことを目的とした「トップ診断」を実施して

きました。

トップ診断は、2020年度も継続して実施していきます。

エ. 人事評価における積極的インセンティブの付与

人事考課の評価要素に品質コンプライアンス事項を追加し評価、行動基準を明確にしました。また、コンプライアンス違反に対しては厳しい評価を行うようにしました。

オ. 品質コンプライアンス違反に関する厳格な懲戒処分

「就業規則」、「契約社員等就業規則」を改定し、懲戒事由にコンプライアンスに関する事項を規定し、法令のみならず、定款・社内規則、ひいては社会常識や倫理観に則って行動することを促す内容とし、厳正な処分を行えるようにしました。また、懲戒処分等の実施要領として懲戒処分等の内容を公表する基準を定め、処分結果を社内に公表することとしました。

カ. 内部通報制度の見直し

2019年5月31日に社長から内部通報制度の利用について、より積極的に利用することで自身のみならず職場や会社を救うものであるという、強いメッセージをグループ全体に発信しました。

さらに、内部通報制度の理解と利用につなげるための活動として、各ライン長へ制度の存在、通報後の調査の流れ、通報者保護、通報内容の守秘等の説明会を実施し、各ライン長から部門内へこれらの説明を展開する活動を行いました。また、内部通報に関するポスターを作成・掲示して周知を図りました。

キ. 品質不適切行為に関するアンケートの継続実施

品質コンプライアンスに関わるアンケート調査は、組織成熟度（エンゲージメント）調査に加えて実施しました。

2020年度以降も、継続的かつ定期的にアンケートを実施していきます。

ク. 教訓の伝承

本事案を共有するためのワークショップを各拠点、グループ会社で実施しました。

さらに、今回の品質不適切事案を「教訓」として活用し、品質不適切行為を二度と起こさない風土を形成し、再発を防止するために不適切に至った背景、環境、原因や真因の深掘りの話し合いを行い、「事案集」と「べからず集」を作成しました。

2020年度は、この「事案集」と「べからず集」を社員研修や行動規範啓発活動として展開していきます。

当社といたしましては、二度と本事案のような事態を起さぬよう、当社グループ全体として、今後も継続する再発防止策を着実に実行していくことで、当社グループにおけるガバナンスの向上と品質管理体制の強化と定着を図り、お客様をはじめ関係各位の信頼回復に努めてまいります。

2. お客様へのご説明と安全性確認の進捗状況について

本日までのお客様へのご説明と対象となる製品の性能、健全性・安全性の確認の進捗状況は、以下のとおりです。

- A：対象となる製品の性能、健全性・安全性について、お客様による確認が完了した。
- B：対象となる製品の性能、健全性・安全性について、現在お客様による確認が進行中ではあるが、当面は問題ないとのご見解をいただいている。
- C：対象となる製品の納入実績があることをお客様にご報告済み。

お客様数 99 社の内訳

	A	B	C
2019年4月	38	35	26
2019年10月	78	21	0
2020年3月	81	18	0
(構成比%)	(81.8%)	(18.2%)	(0%)

以上の通り、全てのお客様において、対象となる製品はおおむね安全であることが確認できております。

(別紙：品質不適切事案への対応状況)

以 上

(別紙)

品質不適切事案への対応状況


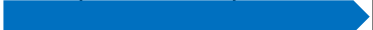























2020. 7. 31



株式会社フジクラ

1. 是正計画の進捗状況について(2019年度)

再発防止策：全て2019年度内に全て着手、以降継続的な運用を図る

再発防止策	具体的な施策項目	対応スケジュール			
		2018 下期	2019年度		2020 以降
			上期	下期	
1. ガバナンス改革	(ア) 品質コンプライアンスをガバナンスの根幹に位置付けた経営と体制づくり				
	(イ) 品質保証の実効性確保				
	(ウ) 本社における品質コンプライアンス体制改善				
	(エ) グループ会社管理のあり方の見直し				
	(オ) 各拠点における品質保証体制の強化				
2. 製造工程能力・検査能力の適切な把握及び顧客要求仕様の検証	(ア) 製造工程能力・検査能力の適切な把握及び検証				
	(イ) お客様とのコミュニケーションの充実				
3. 品質コンプライアンス意識向上	(ア) 品質コンプライアンス優先とすべき社長メッセージ				
	(イ) 役職員に対する定期的な品質コンプライアンス研修実施				
	(ウ) 意識調査アンケートの実施及び現場作業員との対話				
	(エ) 人事評価における積極的インセンティブの付与				
	(オ) 品質コンプライアンス違反に関する厳格な懲戒処分				
	(カ) 内部通報制度の見直し				
	(キ) 品質不適切行為に関するアンケートの継続実施				
	(ク) 教訓の伝承				

2. 再発防止策の具体例

■ 教訓の伝承（品質べからず集）

（目的）

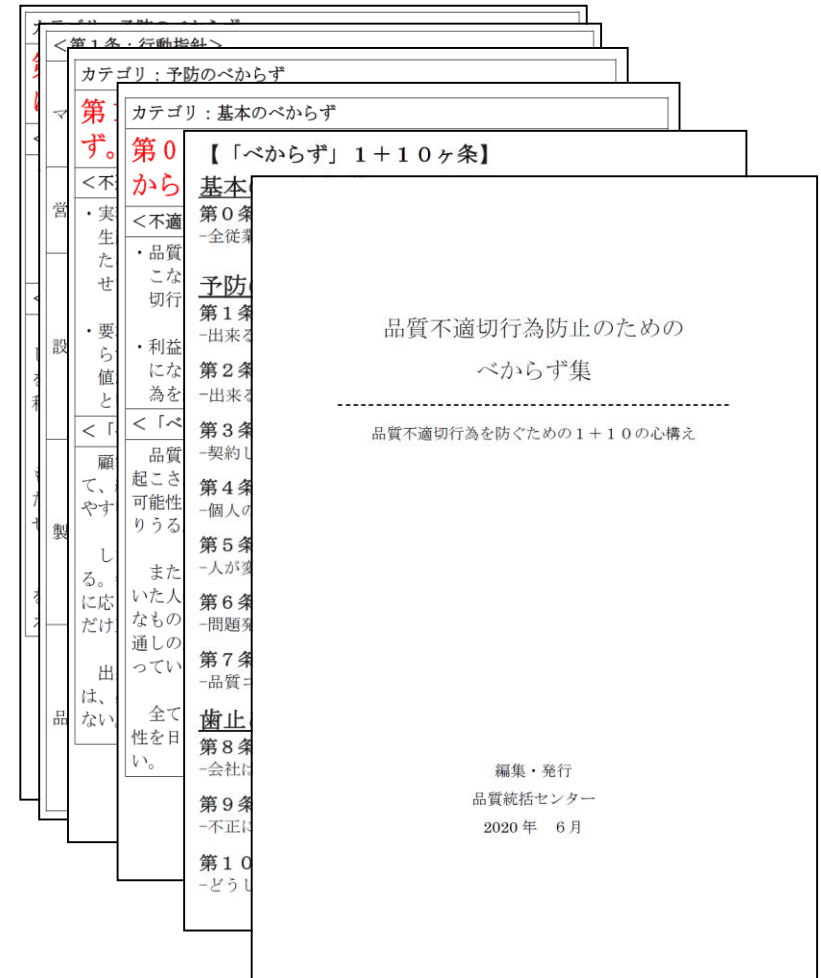
品質不適切行為を二度と起こさない風土を形成し、再発防止に役立てる

（概要）

品質不適切事例は「問題」であると同時に「財産」にもなり得る。起こってしまった事例から「教訓」を残すことによって、潜在リスクを抑制するための指針・教材としていく。

（活用方法）

e-ラーニング、研修、行動規範啓発活動



■ 各拠点における品質保証体制の強化（実施例） （品質保証電子化プロジェクト）

（目的） 電子システム導入により人為的な操作を可能な限り排除する。

（概要）

検査データ収集システムを導入、公的規格/顧客との契約に関わる検査データを検査機器より可能な限り自動収集する。



測定したケーブル外径測定値データをタブレットに自動転送し保存することで、成績書作成までの人為的なデータ転記が不要。



紙記録を廃止し、タブレットでデータ管理を行うとともに、製造番号と入力データを写真で紐付けすることで、証跡を保存。