

大項目	再発防止策一覧	対策内容	進捗	※2018年6月報告からの進捗・変更点は赤字で表記 (抜取検査の追加分は除く)			実施時期 青：新たに設定/ 前倒し実施
				計画立案中	計画立案済/着手中	実施済	
	[通し番号] [1]-[58]: 2018年6月28日時点 [n]: (ダッシュ付数字) 2018年9月に内容の見直し・追加 [59]- : 2018年9月に新規追加			■ : 6月報告からの進捗	■ : 2018年9月追加		
1 完成検査ラインの構成及びオペレーションの修正	[1] 予備印の廃棄、完成検査印の管理強化	予備印の廃棄、監督者による一括管理・施錠保管、完成検査印の使用状況を記録	実施済				2017年10月
	[2] 完成検査実施場所の区画化、セキュリティゲート設置、警備員による立入制限、完成検査員の識別化	完成検査員以外の者の立入を物理的に制限し、完成検査員を専用帽等で識別可能とする	実施済				2017年10月
	[3] 顔認証による完成検査工程入出場管理の実施	セキュリティ改善のため、顔認証による入出場管理システムの導入 (顔認証システム)	実施済				2018年3月
	[4] 検査員負担軽減等を目的とした最適な完成検査ラインの設計・導入	検査工程・検査員・検査方法等がデータ化され、完成検査の実施状況をリアルタイムに把握可能とし、履歴を残すことで問題特定を容易とする(トレーサビリティ)。タブレット端末を用い、生体認証ログイン・端末上ガイダンス(作業支援)・検査結果の音声入力等が行えるようになる。	実施済				2019年3月 (パイロット工場でのトライアル)
1-2 抜取検査のオペレーションの修正	[59] 立ち会いの設置及び検査員の配置換え・増員	問題発覚以降、抜取検査には監督者・管理職の立ち会いを置き、測定データのチェックや保存を行っている。問題発覚前に在籍していた事案に関わる完成検査員は配置換えを行い、完成検査員を増員するため、抜取検査での習熟を開始した。	実施済				2018年7月
	[60] 排出ガス測定に係る不明瞭な基準の改訂	Xbar-R管理図の廃止、ゼロ補正に関する記述の追記	基準書改訂済				2018年8月
	[61] 作業観察の徹底	工長が実効性のある作業観察を徹底できる環境を整備し、([72]の育成に加え)監督者がスキルを磨き、作業観察実施の時間確保のための方策を立てる	検討を開始する				2019年3月
	[62] 抜取検査の業務手順の再確認・整備	抜取検査工程の業務処理基準書及び標準作業書を再確認し、検査員の本来業務及び現場実態に沿った内容となるよう、内容を是正していく	現状把握と課題の整理を行い、基準書・作業書の整備計画を策定する				2019年1月
1-3 抜取検査の検査装置・設備の整備	[63] 排出ガス測定装置のプログラムをデータの書き換えができないように修正	排出ガス測定装置のプログラムをデータの書き換えができないように修正	プログラム修正済				2018年7月
	[64] 排出ガス測定において試験条件を逸脱したデータを自動的に無効化	排出ガス測定装置の刷新を図る中で、トレースエラー・温湿度等、試験条件を逸脱した測定は、測定途中で自動中断か、測定終了後に自動で無効判定とするプログラム改修を検討する	検討を開始する				2019年9月
	[65] 排出ガス測定結果・試験条件・走行データの保存・管理	測定データの保存期間及び方法を定める	計画立案中				2018年10月
	[66] 排出ガス測定装置の最適化・試験環境の整備	老朽設備の更新、古い設備の新鋭化、建屋や空調等の付帯設備の機能強化を順次進める	計画立案中				2019年3月
	[67] 抜取検査の計測自動化検討	・測定装置のベンチマークを実施し、すぐに自動化可能な測定は順次装置の改修・更新を行う ・自動化に検討を要する測定は測定装置、測定・記録方法等の開発・導入計画を策定する	計画立案中				2019年3月
2 完成検査員の任命基準の見直し・教育基準の強化	[5] 任命前検査員による完成検査実施不可を明文化	「任命されていない検査員は完成検査を実施できない」と完成検査員任命・教育基準書に明記	実施済				2017年10月
	[6] 完成検査員の任命条件を追浜訓練ラインでの訓練終了とし、任命後の習熟レベルをILUで管理	任命は追浜訓練ラインでの訓練終了を条件とし、任命された検査員の習熟レベルはILUで管理	実施済				2017年12月
	[6] 【抜取検査 追加】	抜取検査の技能習熟を定義 (ILU基準)	基準書改訂済				2018年8月
	[7] 教育内容・期間・試験方法を、資格別に厳密かつ運用しやすい内容に改善	他社ベンチマークを元に、当社における運営上のメリット・デメリットを現場の声も踏まえて検討し、最適な教育プログラムを策定する	実施済				2018年3月
	[7] 【抜取検査 追加】	任命教育における法令・社内規程に関する追加教育検討及び教育内容の見直し	計画立案中				2018年10月
	[8] 過去の教育・試験の瑕疵対策: 完成検査員に対し5時間の再教育・理解度テストの実施	完成検査員全員に対し、5時間の再教育を行い、理解度テストで80点以上 (100点満点中) を取るまで繰り返し受験させた	実施済				2017年10月
	[9] 完成検査員に対する知識教育の実施	・2017年10月時点で資格を有する完成検査員を対象に、知識を充実させる教育を実施 ・他社ベンチマークや現場の声等を踏まえて見直した教育プログラムを以て教育を実施	[7]で見直した自動車の構造・性能の教育に基づき、対象者の知識教育を5月から開始、9月に完了した				2018年9月
[10] 任命における試験の公正性を確保し、基準書に織り込む	試験の厳格な実施のため、第三者の立ち会いを必須とし、立ち会いの記録を残す	実施済				2017年11月	
3 完成検査員人員管理の改善	[11] 工場別資格保有者の人員マップ (分類) 管理の導入	資格保有者の配置・特性を工場別に正確にマップ・管理し、完成検査員要員計画の充実を図る	実施済				2017年10月
	[12] 正しい標準作業書に基づく検査時間と時間当たり生産台数による所要人員の正確な把握	検査時間と時間当たりの生産台数(JPH)から所要人員を正確に算出し、生産台数の増減に応じた所要を正確に把握する	実施済				2017年12月
	[13] 年度生産計画に基づく要員計画、要員育成計画の策定、育成計画の予算化	台数の上振れリスクも加味した年度生産計画に基づき、完成検査員の要員計画を策定し、年度要員計画に沿った完成検査員育成計画を策定し、育成する人員は年度予算に織り込み	実施済				2017年12月
	[13'] 【抜取検査 追加】	抜取完成検査員の育成計画策定: 業務実態を反映した作業時間を基に所要人員を正確に把握し、ローテーションも踏まえた配置・育成計画を策定する	検討を開始する				2019年3月
	[14] 完成検査員人員管理の全ての改善を織り込んだ「完成検査員人員管理に関する基準書」の策定	人員マップ管理、JPHに連動した所要人員の算出、年度要員計画、年度育成計画、予算化等、上述の人員管理に関する改善をまとめた基準書を新たに策定する	実施済				2017年12月
	[14'] 【抜取検査 追加】	抜取検査の工程毎の配置・所要人員の内訳がわかるよう人員マップを改良、基準書を改訂	基準書改訂済				2018年8月
	[15] 資格を有する期間従業員の正規従業員化促進	完成検査員の資格を有する期間従業員57名(2017年11月)の正規従業員への転換を促進	実施済、今後も正規採用の調整継続				2018年1月~
	[16] 完成検査員の増員達成に向けた取り組み	・2017度中に107名を新たに完成検査員として育成、離職リスクを加味し85名の増員達成 (完成検査ラインに従事する有資格者は2017年9月で346名、2017年度末に431名を見込む) ・増員計画は生産計画等に応じ、今後も定期的に見直しを行っていく	・完成検査ラインに従事する有資格者は2018年5月末時点では462名 ・2018年度は隣接ラインに拡大配置し、現在の生産計画では、これらラインの有資格従事者は2019年6月迄に806名を見込む				2018年3月
[16'] 【抜取検査 追加】	抜取完成検査員の増員: [13']の配置・育成計画に基づく増員	検討を開始する				2019年3月	
4 完成検査の運	[17] 完成検査工程を届出内容と一致させる	完成検査工程を届出通りに戻し、検査規格・完成検査票・標準作業書の整合性を取った	実施済				2017年10月 _{1/3}

大項目	再発防止策一覧 [通し番号] [1]-[58]: 2018年6月28日時点 [n]: (ダッシュ付数字) 2018年9月に内容の見直し・追加 [59]- : 2018年9月に新規追加	対策内容	進捗	※2018年6月報告からの進捗・変更点は赤字で表記 (抜取検査の追加分は除く)			実施時期 青: 新たに設定/ 前倒し実施
				計画立案中	計画立案済/着手中	実施済	
用・管理の改善	[18] 工場長を管理責任者とした、完成検査における生涯管理運用プロセスの策定・導入	工場・本社管理者層の管理下に置くべく、工場長を生涯管理責任者とした、車両の新規設計から廃止に至るまでの完成検査における生涯管理運用プロセスの策定・導入	実施済				2018年1月
	[19] 工程設計は生涯管理責任者の下、現場の完成検査員も参画して行い、トライアルの実施を義務付ける	完成検査の工程設計は生涯管理責任者の下で行い、現場の完成検査員を参画させる。工程の承認は試作車でのトライアルを必須とする。新型車に限らず全ての仕様変更を管理対象とする。	実施済				2018年3月
	[20] 工程変更に関する届出内容はTCSXの確認を義務付け	完成検査工程の変更に伴う国土交通省への届出内容は、TCSXによる確認を義務付ける	実施済				2017年12月
5 完成検査に関する理解を正すための方策	[25] 「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」の再構築	「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」の教材にビデオとe - Learningを準備、日産行動規範と内部通報制度の仕組み、監査における心構え等を確実に織り込む	実施済				2018年2月
	[25'] 【抜取検査 追加】	完成検査の意義・重要性の理解促進のため、教育内容の工夫及頻度を検討する	検討を開始する				2019年3月
	[26] 完成検査員を含む品質保証業務全従業員を対象とした教育の実施及び理解度試験の実施	完成検査員を含む品質保証業務全従業員に対し「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」を実施し、理解度試験で合格点に達するまで補習教育を継続受講させる	実施済				2018年3月
	[27] 車両工場全従業員を対象とした完成検査制度の重要性周知徹底	車両工場全従業員を対象とした「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」の実施	実施済				2018年3月
	[28] 全社関連管理職・全役員を対象とした教育の実施	全社関連管理職・全役員が対象の「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」の実施	実施済 ※[26]~[28]の教育は継続して年一回実施				2018年3月
	[29] 監査時に法務室・コンプライアンス室が立ち会う	国土交通省の監査時、適切な受監対応確認のため、法務室・コンプライアンス室が立ち会う	実施済				2017年11月
6 ユーザー目線に立ったもの造り	[30] 全完成検査員を対象としたCS-Mind教育の実施	全完成検査員を対象としたCS - Mind教育を実施し、お客様相談室に寄せられたお客様の声を直接聞き、考えることで、お客様目線での業務を再認識できる活動を推進する	実施済				2018年2月
	[30'] 【抜取検査 追加】	抜取検査の不適切行為を受け、教育内容の見直し要否を検討 (教育は継続実施)	検討を開始する				2019年3月
7 モニタリング・監査の改善	[21] 直当たり2回の作業観察・週1回のTCSX及び外部機関による監査の実施	完成検査工程が届出通りの状態に保たれていることを観察する基準書の策定	実施済				2017年11月
	[22]	当面の措置として、現場の作業観察をシフト毎に2回実施	実施済				2017年10月
	[23]	当面の措置として、TCSX及び外部監査機関による監査を週1回実施	実施済、監査結果の実態を踏まえ頻度を見直して継続				2017年11月
	[24] 自主モニタリングの基準策定【第1層: 工場品証】	維持管理を円滑に行うため、完成検査工程が基準通り運用されているか工場品質保証部が適切な頻度と実施者を定めてモニターしていく (自主モニタリング)	実施済				2018年3月
	[24'] 【抜取検査 追加】	抜取検査工程をモニタリング対象に追加、頻度や手法を検討の上、モニタリング計画・実施要領を策定し、モニタリングを実施する	計画立案中				2018年11月
	[31] 三層構造の監査体制の構築	「3層構造の監査・モニタリング体制」を整備、各工場品質保証部・TCSX・内部監査室の完成検査に関する各監査役割を定義し、各層でのモニタリング・監査活動の整合性を確保	実施済				2018年1月
	[32] 監査手続・計画を策定し、継続監査実施【第2-33層:TCSX】	「TCSX完成検査工程監査実施要領」に基づき、計画的且つ継続的に監査を実施。2018年度よりTCSX品質監査室として部門内の監査機能を集約・強化。	実施済				~2018年1月
	[32-33'] 【抜取検査 追加】	抜取検査工程を監査対象に追加し、9月以降は全数検査に加えて抜取工程の監査を実施	7月に特別緊急監査を実施、全数で毎月実施の抜打ち監査を9月から抜取検査工程においても実施している				2018年9月
	[34] 監査手続・リスク評価・根本原因分析等を整備し、事前通知なしの監査を実施【第3層: 内部監査室】	監査体制に応じた監査手続・手法策定、保管証拠書類の正確性・網羅性・信頼性を確認する評価手続導入、リスクに基づく監査実施のため3層合同のリスク評価実施、監査発見事項の根本原因分析手法確立、監査関連文書の保存すべき文書及び保存期間を明確化、各層代表者間でリスク情報や監査計画の整合を図る、維持管理状態のモニタリング監査を抜き打ちで実施	実施済				~2018年4月
	8 現場と管理者層の距離を縮めるための施策	[41] CCOと各工場完成検査係長の定期的な会議の実施	CCOと各工場の完成検査担当係長全員との定期的な打ち合わせを当面継続	実施済			
[42] CCO・生産担当副社長と係長会・工長会代表者との意見交換会の継続		CCO及び生産担当副社長と係長会・工長会の代表者との意見交換会を継続開催	実施済				2017年10月
[43] 工場に関わる経営の重要な意思決定への係長層の参画を可能とするプロセスの策定		工場に関わる経営の重要な決定事項、特に以下意思決定に係長層を参画させるプロセスを策定する ・工場別生産計画台数及び、一定以上の台数増減計画 ・配置転換を含む工場の人員調整	・人員調整の新プロセスを4月より開始した ・生産計画策定はプロセス上の課題を解決し、9月より改善プロセスのトライアルを実施し、2018年末を目処にプロセスを固め、2019年度の計画策定から適用予定 ・予算策定及び投資計画についても同様の日程で改善検討中				2018年12月
[44] 日本全工場を統括する常務執行役員を配置		工場管理・運営の本社での可視化を目的として日本全工場を統括する常務執行役員を配置 ・再発防止対策の工場サイドの実行統括責任者として、対策の実行度合いをCCOにレポート ・各工場が果たすべき目標を設定し、達成責任者として生産担当副社長にレポート	2017年12月に着任				2017年12月
[45] 日本工場統括担当常務執行役員による工場運営健全度モニターの実施		新設常務の下、以下を各工場マネジメントから独立し、工場運営の健全度をモニターする ①生産オペレーションのKPI及び目標と達成度 ②目標に対する現場での実行計画とその妥当性 ③人員調整含むリソースの予算・実績管理	実施済み				2018年6月
(現場の把握)		[68] 現場からの問題提起をフォローする仕組み	現場管理を確り実施した上で、課題共有の場(例:検査員・技術員・監督者・関連部署参加の定期業務連絡会等)を作り、課題が工場管理者層に確実に届くプロセスを策定し、実行する	検討を開始する			
[69] 現場の問題を議論する場の強化	現場レベルでのコミュニケーションを活性化させる仕組みの検討:既存会議等を活用し、その中で問題等を議論する動機付けと活性化のための方策を検討する	検討を開始する				2019年1月	

大項目	再発防止策一覧	対策内容	進捗	計画立案中	計画立案済/着手中	実施済	実施時期 青: 新たに設定/ 前倒し実施
	[通し番号] [1]-[58]: 2018年6月28日時点 [n]: (ダッシュ付数字) 2018年9月に内容の見直し・追加 [59]-: 2018年9月に新規追加		※2018年6月報告からの進捗・変更点は赤字で表記 (抜取検査の追加分は除く) ■: 6月報告からの進捗 ■: 2018年9月追加				
	[70] 品質保証部 部課長による現場把握	・部課長による定期的な現場診断の場を持ち、現場とコミュニケーションを図り、指導を行う ・現場診断の記録は生産部門役員に報告し、対策を要す事案は上位が確実に判断していく	検討を開始する				2018年12月
9 組織の強化	[46] 品質保証課長の体制強化	品質保証課長を1名増員して2名体制とし、増員の1名は係長から登用する	実施済				2018年1月
	[47] 品質保証係長の体制強化	品質保証係長を1名増員して2名体制とする	実施済				2018年1月
	[71] 抜取検査体制の見直し	抜取検査を担う組織を日本生産事業本部の配下とし、専門課長や各工場毎に専門技術員を配置する	2018年10月迄に実施予定				2018年10月
	[72] 抜取検査の監督・管理者及び技術員の育成	・抜取検査の技術員及び監督者の所要人員を正確に把握し、配置・育成計画を策定する ・工場配下の人員数の適正化を踏まえ、工長の配置・育成計画に反映する ・所管業務の知識・経験のみならず、抜取検査の意義や法令遵守の重要性等を十分に理解し、部下に正しく伝えられるように工長の教育を行う	まずは排出ガス測定の特任技術員及び抜取検査担当工長の育成を開始したが、今後抜取検査全般の計画を策定していく				2019年3月
10 対策の実施及び進捗フォロー体制について	[48] CCOを対策実施総責任者に、各関連役員が担当・統括する体制を構築	実施総責任者をCCOとし、生産担当副社長と品質担当副社長、日本工場統括常務執行役員及びCEOオフィス専務執行役員が各々分野毎に担当し、実施にあたる	実施済				2017年11月
	[49] 経営会議への月次報告	CCOより経営会議に対策進捗状況を毎月報告	実施済				2017年12月~
	[50] 内部統制委員会での定例報告事項化	CEOが議長を務める内部統制委員会への定例報告事項と定める	実施済				2017年12月~
	[51] 国土交通省への進捗報告	3か月毎に国土交通省に対し対策進捗報告を実施	実施済				2018年3月9日
	[52] 従業員サーベイで対策の効果・定着を測定	毎年実施している従業員サーベイに、「法令遵守」「現場との壁」に関連した設問を追加し、対策の効果や定着を測定する	実施済				2018年3月
[53] 新中期経営計画の基盤の一つに「コンプライアンス・法令遵守」を位置付け	「コンプライアンス・法令遵守」を中期経営計画の基盤の一つと位置付け、KPI(主要業績指標)を設定し、その達成進捗を経営会議でモニターしていく	・2017年度からスタートした中期経営計画の事業基盤の一つとして「日産ウェイの進化/強化-CFT、V-upを管理ツールの基盤とし、高いレベルの倫理、透明性、コンプライアンスを確保」を明記 ・2018年5月にCFT活動を2チーム立上げ、各々で日産ウェイの強化及びCFT・V-upの改善を検討中、2018年度下期の初めに検討結果を提案予定 ・現場を含む各職場で個々の施策実行に取り組むチームを追加し、実行予定				2019年3月	
11 追加対策【2017年11月以降に追加】	[54] 権限基準ルールの整備	・工場が関わる経営の重要な決定に現場実態を正確に反映する意思決定手順ルールを策定 ・当社では権限基準表 (DOA) でルールを管理しており、この中に必要なルールを制定していく	・工場と本社機能をつなぐオペレーションプロセス、ルールの整備を開始、2018年12月迄に整備完了予定 ・現場の実情を反映すべき重要な経営上の意識決定事項を精査中				2018年12月
	[55] APWの整備	法令遵守の考え方をAPW (アライアンス生産方式) の重要な構成要素に位置付ける	実施済				2018年3月
	[56] 工場における職場環境改善	トイレ・社員食堂・作業場空調・現場詰所等において、より整った生活及び作業環境を提供する改善実施計画を策定。個別具体的な施策は、経営会議の承認を経て、順次実行する。	実施済				2018年4月
	[58] 風化防止の取り組み	・上記57件の対策は実施した状態を維持し、随時改善を行っていく ・これに加え、本事案を忘れないための社内コミュニケーションによる取り組みを検討する ・例えば、一年が経過した時期に対策の実施状況を振り返り・考える機会を提供、啓発用ポスター等の作成・掲示、コンプライアンスや各種改善の取り組みを共有、等 ・現場と意見交換をしながら、具体的な活動計画を策定する	・生産部門の取り組みについて、2018年度の活動計画を策定済 ・部門全員参加の「コンプライアンスDay」イベントを中心に、生産ラインを一時停止した総点検等を実施し、風通しの良い職場を作り、自浄作用が働く組織に変わっていくことを目指す				2018年9月 (計画策定)
[73] コスト・投資管理の仕組みの見直し	コンプライアンス・安全衛生・環境等の維持管理及び改善に係る支出・投資は工場のコスト管理から切り離し、影響を受けずに決定できる仕組みを検討する。新たな仕組・ルール導入迄は必要コスト・投資の確保は生産部門のマネジメント等において厳格に管理する	2019年1月迄に具体的な課題の特定と検討計画を策定する				2019年1月	
12 コンプライアンスの徹底	[57] 法令遵守状況の確認	・各部署・職場による法令遵守状況の自主点検を実施してきた ・各部署単位で全ての関連法令を網羅的に理解するのは困難、且つ、関連法令や注意すべき点が必ずしも明確ではなく、問題を全て検知するには限界があるとわかってきた ・業務に関する全ての法令につき、最新の法令に基づき、注意・確認すべき点を専門家の監修も踏まえて整備し、その内容に従って各部署・職場の点検を計画している	・法令の一覧作成、リスクエリア特定、職場実態調査を経て、是正・改善策を実施し、法令遵守体制の維持・強化を進める ・法令分類毎に遵守事項の整理から現場チェックに至る段階的な実行計画を策定・実施中、2018年度末迄に総点検を完了予定				2019年3月
	[74] 工場内緊急職場点検の実施	・同様な問題の芽が残っていないか、以下該当の職場につき、全工場の緊急点検を実施した ①特定従業員が強い影響力を持つ、②少人数で異動が少なく、外の目が入り辛い ・総点検の結果を受け、実態を踏まえた改善計画を策定し、実施していく	計画立案中				2019年3月
	[75] 工場内ルールの総点検	守れない・守れていない基準の緊急点検等の結果を受け、現場実態を踏まえたルールや基準の見直しを進める、毎年コンプライアンスイベント時に生産ラインの総点検を実施する	計画立案中、10月のコンプライアンスイベント時に生産ラインの総点検を実施予定				2019年3月
	[76] コンプライアンスマインド教育の実施	生産部門員全員を対象に、コンプライアンスマインド教育を実施	抜取検査員は7月に、その他生産部門全従業員は8月に実施済				2018年8月
	[77] 現場におけるコンプライアンス意識の向上	QCサークル活動において、必ずコンプライアンスに関する問題・課題に取り組むこととし、コンプライアンス意識の向上に繋げる	2019年1月から導入すべく、検討を開始する				2019年1月