

日産自動車株式会社 御中

日産車体株式会社 御中

2017 年(平成 29 年)11 月 17 日

調 査 報 告 書

(車両製造工場における不適切な完成検査の実施について)

西村あさひ法律事務所

弁護士	平	尾	覚
同	山	田	徹
同	仁	平	隆 文
同	岡	本	靖
同	勝	部	純
同	上	島	正 道
同	荒	井	喜 美
同	沼	田	知 之
同	美	崎	貴 子
同	大	野	憲太郎
同	富	谷	治 亮
同	高	林	勇 斗

第1章	調査の経緯、内容及び方法等	9
第1	日産の日本国内における型式指定自動車の生産体制	9
第2	調査に至る経緯	10
1	国土交通省による日産車両工場への立入検査及び国土交通省からの報告徴求命令①	10
2	日産湘南における不適切な完成検査の継続及び国土交通省からの報告徴求命令②	10
3	追浜工場、栃木工場及び日産九州における不適切な完成検査の継続及び報告徴求命令③	11
第3	調査の内容・方法	11
1	調査の目的	11
2	調査の体制	12
3	本件調査の方法	12
(1)	関係資料の精査	12
(2)	ヒアリング調査	12
(3)	報告徴求命令②を受けたヒアリング調査	12
4	本件調査の基準日	13
第2章	調査結果	14
第1	型式指定制度及び完成検査制度の概要	14
1	型式指定制度の概要	14
2	完成検査制度の概要	15
第2	完成検査員の任命手続等	16
1	規程類・標準作業書	16
2	完成検査員に関する基準、任命等	17
(1)	完成検査員の任命権者	17
(2)	完成検査員になるための基準等	18
(3)	完成検査員になった際に交付される完検バッジ及び印鑑	20
(4)	完成検査票	21

3	習熟度の基準 (ILU 基準)	23
4	完成検査の実施体制	23
第 3	追浜工場における完成検査の実態等	23
1	補助検査員による完成検査の実態等	23
(1)	補助検査員による完成検査の実施	23
(2)	完成検査員の任命手続	26
(3)	補助検査員による完成検査が行われるようになった時期	26
2	監査等への対応の実態	27
3	補助検査員による完成検査が行われた原因・背景	27
(1)	完成検査員不足	27
(2)	完成検査制度に関する規範意識の鈍麻	30
(3)	任命・教育基準書と実態の乖離	31
4	内部通報	31
5	上位者の認識	32
第 4	栃木工場における完成検査の実態等	33
1	補助検査員による完成検査の実態等	33
(1)	補助検査員による完成検査の実施	33
(2)	完成検査員の任命手続	35
(3)	補助検査員による完成検査が行われるようになった時期	35
2	監査等への対応の実態	35
3	補助検査員による完成検査が行われた原因・背景	36
(1)	完成検査員不足	36
(2)	完成検査制度に関する規範意識の鈍麻	38
(3)	任命・教育基準書と実態の乖離	38
4	内部通報	39
5	上位者の認識	39
第 5	日産九州における完成検査の実態等	40
1	補助検査員による完成検査の実態等	40
(1)	補助検査員による完成検査の実施	40
(2)	完成検査員の任命手続	42

	(3)	補助検査員による検査等が行われるようになった時期	42
2		Lランクに達していない完成検査員ないし補助検査員による完成検査	43
3		監査等への対応の実態	43
4		補助検査員による完成検査が行われた原因・背景	44
	(1)	完成検査員不足	44
	(2)	完成検査制度に関する規範意識の鈍麻	45
	(3)	任命・教育基準書と実態の乖離	46
5		内部通報	46
6		上位者の認識	46
第 6		日車湘南における完成検査の実態等	48
1		日車湘南の概要	48
2		補助検査員による完成検査の実態等	48
	(1)	補助検査員による完成検査の実施	48
	(2)	完成検査員の任命手続	50
	(3)	補助検査員による完成検査が行われるようになった時期	50
	(4)	作業員による完成検査の実施	51
3		監査等への対応の実態	52
4		補助検査員及び作業員による完成検査が行われた原因・背景	53
	(1)	完成検査員不足	53
	(2)	完成検査制度に関する規範意識の鈍麻	57
	(3)	任命・教育基準書と実態の乖離	57
5		内部通報	57
6		上位者の認識	58
	(1)	補助検査員による完成検査の実施について	58
	(2)	作業員による完成検査の実施について	59
第 7		日車九州における完成検査の実態等	59
1		日車九州の概要	59
2		補助検査員による完成検査の実態等	60
	(1)	補助検査員による完成検査の実施	60
	(2)	完成検査員の任命手続	62

	(3)	補助検査員による完成検査が行われるようになった時期	63
3		監査等への対応の実態	63
4		補助検査員による完成検査が行われた原因・背景	64
	(1)	完成検査員不足	64
	(2)	完成検査制度に関する規範意識の鈍麻	68
	(3)	任命・教育基準書と実態の乖離	68
5		内部通報	68
6		上位者の認識	69
第 8		日車京都における完成検査の実態等	70
1		日車京都における完成検査の体制等	70
	(1)	量産車	70
	(2)	特装車	70
2		補助検査員による完成検査実施の有無	70
3		監査等への対応の実態	71
4		日車京都において補助検査員による無資格検査が行われなかった背景	71
第 9		完成検査票と標準作業書の齟齬及びそれに起因した完成検査員の資格を有 さない者による完成検査の実施	72
1		完成検査票及び標準作業書の作成フロー等	72
2		追浜工場	75
	(1)	完成検査票の内容	75
	(2)	標準作業書の内容	76
	(3)	完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離及び補助検査 員による完成検査への関与	76
	(4)	完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離が生じた原因	77
3		栃木工場	78
	(1)	完成検査票の内容	78
	(2)	標準作業書の内容	78
	(3)	完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離及び一般検査 員による完成検査への関与	78
	(4)	完成検査漏れについて	79
	(5)	完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離が生じた原因	79

	(6)	完成検査漏れが生じた原因	80
4		日産九州	81
	(1)	完成検査票の内容	81
	(2)	標準作業書の内容	82
	(3)	完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離及び一般検査員による完成検査への関与	82
	(4)	完成検査票と標準作業書ないし実際の検査工程の乖離が生じた原因	83
5		日車九州	85
	(1)	完成検査票の内容	85
	(2)	標準作業書の内容	85
	(3)	完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離	85
	(4)	完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離が生じた原因	85
第 10		2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降の各工場における完成検査の実態	86
1		日産が 2017 年(平成 29 年)9 月 18 日以降に行った再発防止のための取組	87
	(1)	各車両工場及び日産において検討した対策と各車両工場への周知	87
	(2)	関係する基準書の改訂	88
2		日車湘南における 2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降の完成検査の実態	89
	(1)	作業員による完成検査の概要	89
	(2)	上位者の認識	90
	(3)	2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も作業員による完成検査が行われていた理由	90
3		追浜工場における 2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降の完成検査の実態	91
	(1)	補助検査員による完成検査の概要	91
	(2)	上位者の認識	93
	(3)	2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も補助検査員による完成検査が行われていた理由	94
4		日車九州における 2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降の完成検査の実態	95
	(1)	補助検査員による完成検査の概要	95
	(2)	上位者の認識	95
第 11		日産本社における人員体制の検討	96

1	年間生産台数計画策定に伴う人員体制の構築……………	96
2	月次生産台数確定に伴う人員体制の構築について……………	97
3	小括……………	98
第 12	補助検査員による完成検査が実施されていたことに関する日産役員の認識 ……	98
第 13	任命・教育基準書……………	99
1	任命・教育基準書の所管部署……………	99
(1)	現在の業務分掌……………	99
(2)	所管部署の変遷……………	100
2	任命・教育基準書の制定及び改訂……………	100
(1)	任命・教育基準書を含む基準書改訂のフロー……………	100
(2)	任命・教育基準書の制定……………	101
(3)	2005 年(平成 17 年)2 月 10 日の改訂……………	101
3	任命・教育基準書に係る問題点……………	102
(1)	What 基準と How 基準の間に間隙があること……………	102
(2)	ILU 基準と任命・教育基準書とのダブルスタンダード……………	102
(3)	実態を踏まえない規程となっていること……………	102
第 14	内部監査……………	103
第 15	補助検査員及び作業員等による完成検査が行われた原因・背景等……………	106
1	完成検査制度に関する規範意識の鈍麻及び意識の「薄さ」……………	106
2	完成検査員の人員について……………	107
3	任命・教育基準書と実態の乖離……………	109
4	基準書等の不明確さ……………	109
5	基準書の不備……………	110
6	現場と管理者層の距離……………	110
第 16	日産において既に講じた再発防止策……………	112
1	補助検査員及び作業員等が完成検査を実施することがないようにする ための施策……………	113
(1)	補助検査員及び作業員等が完成検査を実施できないことを業務処 理基準書上に明記すること……………	113

(2)	完成検査ライン内に配置する者を全て完成検査員に任命された者 とすること	114
(3)	完成検査ラインに管理職を常駐で配置すること	114
(4)	社内教育の実施	115
(5)	完成検査員に任命されるためのプロセスの変更	115
(6)	任命・教育基準書の改訂	116
2	完検印が貸し借りされないように管理するための施策	116
(1)	予備印の廃棄	116
(2)	完検印の管理の強化及び使用状況の記録の開始	116
(3)	完検印等の基準書の制定	117
3	完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)の乖離及び完成検査漏れを 防ぐための施策について	117
(1)	完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)の突合	117
(2)	標準作業書(実際の検査作業)の修正	117
4	日産が既に講じた再発防止策の評価	118
第 17	更なる再発防止策の提言	118
1	完成検査制度に関する意識の改革	118
2	ユーザー目線の再認識	119
3	現場の実態に即した明確な基準の策定及び徹底	119
4	管理者層と現場との距離感の改善	120
5	書類の管理に関する適切なルール策定及びその徹底	120

第1章 調査の経緯、内容及び方法等

第1 日産の日本国内における型式指定自動車の生産体制

日産自動車株式会社(以下「**日産**」という。)は、日本国内において、計 6 拠点で型式指定自動車を製造している。具体的には、以下の 6 拠点である。

- ・ 日産追浜工場(以下「**追浜工場**」という。)
- ・ 日産栃木工場(以下「**栃木工場**」という。)
- ・ 日産自動車九州株式会社(以下「**日産九州**」という。)
- ・ 日産車体株式会社(以下「**日産車体**」という。)湘南工場(以下「**日車湘南**」という。)
- ・ 日産車体九州株式会社(以下「**車体九州**」という。)
- ・ 株式会社オートワークス京都(以下「**オートワークス**」という。)

日産九州は、日産が議決権の 100%を保有する完全子会社であり、日産から、日産の型式指定自動車の製造、完成検査の実施等を受託している。

日産車体は、日産が議決権の 45.80%を¹保有する連結子会社であり、日産九州と同様、日産から、日産の型式指定自動車の製造、完成検査の実施等を受託している。日車湘南は、日産車体が保有する車両製造工場である。

車体九州及びオートワークスは、日産車体が議決権の 100%を保有する完全子会社である。日産車体は、同社が日産から製造を受託した型式指定自動車の製造を車体九州及びオートワークスに再委託している(以下、車体九州が保有する車両製造工場を「**日車九州**」、オートワークスが保有する車両製造工場を「**日車京都**」という。)。ただし、日産車体から製造の再委託を受けて車体九州及びオートワークスが製造した型式指定自動車の完成検査は、両社ではなく、日産車体の実施している。具体的には、日車九州において完成検査を行う部署は、日産車体生産統括部品質統括グループ九州品質保証課と位置付けられており、日車京都において完成検査を行う部署は、日産車体生産統括部品質保証グループ京都分室(以下「**京都分室**」という。)と位置付けられている。

日産は、上記の 6 拠点を全て日産の車両製造工場として位置付けている(以下、追浜工場、栃木工場、日産九州、日車湘南、日車九州及び日車京都を、それぞれ「**車両工場**」といい、これらの車両工場を総称して、「**日産車両工場**」ということがある。)。日産車両工場は、日産本社が策定した生産計画に従い、日産本社の主導の下、日産の型式指定自動車を製造し、完成検査を実施している。また、いずれの工場も、完成検査の実施状況について、日産本社による監査を受けている。

¹ 日産の第 118 期有価証券報告書作成日である、2017 年(平成 29 年)6 月 29 日付けの議決権保有割合を記載している。

第2 調査に至る経緯

1 国土交通省による日産車両工場への立入検査及び国土交通省からの報告徴求命令①

2017 年(平成 29 年)9 月 18 日、国土交通省は、日産湘南に対する立入検査を実施した。この立入検査において、国土交通省は

- ① 完成検査員に任命されていない者(下記第 2 章第 2 の 2(2)記載の補助業務に従事していた者であり、以下「**補助検査員**」という。)が、完成検査員の付添い等なく、型式指定申請に際して届け出た完成検査項目に係る検査(以下「**完成検査**」という。)を実施している事例があること
 - ② 完成検査員が、補助検査員に対し、完成検査員名義の印鑑を貸与し、貸与を受けた補助検査員が、同印鑑を用いて完成検査票に押印している事例があること
- を指摘した。かかる指摘を受け、日産は、翌 19 日に、以下の改善施策を国土交通省に対し報告した。
- イ 完成検査は必ず完成検査員が実施する体制を整える。補助検査員には完成検査票の記入はさせない。
 - ロ 補助検査員に対し行っている実地研修は、必ず完成検査員を付き添わせ、訓練用のチェックシートを用いて行う。
 - ハ 完成検査員の本人印を一旦回収し、本人使用の印鑑及び一つの予備印以外の印鑑を廃却する。完成検査員の本人印は、個人管理ではなく組単位での組織的な管理とし、始業時に完成検査員本人に貸し出しを行い、かつ、終業時には完成検査員本人から回収することとする。

日産湘南に対する立入検査に引き続き、国土交通省は、2017 年(平成 29 年)9 月 26 日、追浜工場に対する立入検査を実施し、同月 28 日及び 29 日には、日産九州及び日産九州に対する立入検査をそれぞれ実施した。国土交通省は、いずれの車両工場においても、日産湘南と同様、上記①及び②記載の事例が存在することを指摘した。

以上の立入検査の結果を踏まえ、国土交通省は、日産に対し、平成 29 年 9 月 29 日付け「型式指定に関する業務等の改善について」(以下「**報告徴求命令①**」という。)を発出し、不適切な完成検査の過去からの運用状況等、事実関係の詳細を調査した上で、再発防止策を検討し、1 か月を目処に報告すること及び型式指定に関する業務全般の法令遵守状況を点検することを求めた。

2 日産湘南における不適切な完成検査の継続及び国土交通省からの報告徴求命令②

報告徴求命令①を受け、日産及び日産車体は、当職らに対し、日産車両工場における品質管理体制の実態に係る調査等を委託したが、当職らが事実調査を行う過程で、日産が国土交通省に対し、指摘事項に対する改善施策を報告した 2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降

も、日産湘南において、完成検査員でもなく、また補助検査員でもない作業員(以下「**作業員**」という。)が、完成検査を実施していたことが判明した。国土交通省は、日産から上記事案に係る報告を受け、2017年(平成29年)10月13日、「型式指定に関する業務等の改善について」(以下「**報告徴求命令②**」という。)を発出し、報告徴求命令①への回答と併せ、完成検査の2017年(平成29年)9月19日以降の運用状況等、事実関係の詳細を調査し、恒久的な再発防止策を検討してこれを報告することを求めた。

3 追浜工場、栃木工場及び日産九州における不適切な完成検査の継続及び報告徴求命令③

本件調査の過程で、追浜工場、栃木工場及び日産九州においても、補助検査員又は完成検査員に任命されていない一般の検査員(以下「**一般検査員**」という。)による完成検査が、2017年(平成29年)9月19日以降も継続していたことが判明した。国土交通省は、2017年(平成29年)10月19日、追浜工場、栃木工場及び日産九州に係る事案に関しても、報告徴求命令①に併せ、完成検査の運用状況等、事実関係の詳細を調査し、再発防止策を検討し報告することを求めた(以下「**報告徴求命令③**」という。)。

第3 調査の内容・方法

1 調査の目的

上記第2記載の国土交通省による立入検査及び報告徴求命令①を受け、日産及び日産車体は、客観的かつ中立的な立場から徹底的な調査を実施する必要があると判断し、当職らに下記事項の調査及び検討を依頼した。

- ① 日産車両工場における品質管理体制の実態に係る調査
- ② ①の事実調査の結果判明した事実における原因・背景事情の分析
- ③ ②の分析を踏まえた再発防止策の提言

なお、報告徴求命令②及び③を受け、当職らは、①の事実調査の一部として、完成検査の2017年(平成29年)9月19日以降の運用状況をも調査することとし、その調査結果も踏まえ、②の原因・背景事情の分析及び③の再発防止策の提言を行うこととした(以下、当職らが行った調査を「**本件調査**」という。)²。

² 本調査報告書は、与えられた時間及び条件の下において、可能な限りの調査、分析等を行った結果をまとめたものであるが、本件調査において前提とした事実以外の事実等が判明した場合には、その結論等が変わる可能性がある。また、本調査報告書は、裁判所、国土交通省、地方公共団体その他関係各機関の判断を保証・拘束するものではないことに留意されたい。

2 調査の体制

本件調査は、日産及び日産車体と利害関係を有しない、西村あさひ法律事務所に所属する弁護士 平尾覚ほか 24 名が担当した。なお、日産本社が日産車両工場に対し行った内部監査についての評価及び改善策の検討については、外部の監査機関による支援を受けた。

本件調査の事務局は、日産の法務室及びグローバルコンプライアンス室が担当した。

3 本件調査の方法

(1) 関係資料の精査

当職らは、日産及び日産車両工場に現存する、日産車両工場における品質管理体制の実態に係る資料を収集し、その内容を精査・検証した。また、当職らは、日産及び日産車両工場の役職員が、各々が所属する会社から付与されたメールアドレスを用いて送受信したメールのうち、本件調査に関連するメールの提供を受け、その内容を精査・検証した。

(2) ヒアリング調査

当職らは、日産車両工場における品質管理体制の実態等を明らかにするため、ヒアリング調査時点において、日産車両工場において完成検査に関連する業務に従事していた役職員 490 名に対し、ヒアリング調査を実施した。さらに、日産車両工場において工長以上の役職に従事する者については、複数回ヒアリング調査を実施し、日産車両工場における品質管理体制の実態、法令遵守状況等について、ヒアリング調査を実施した。

また、日産車両工場における完成検査体制の管理、完成検査員の人員調整等を含めた品質保証体制の管理状況を明らかにするため、日産本社において、完成検査に関する基準の策定に関与する部署や、日産車両工場の生産を統括する部署等に所属する従業員計 12 名に対し、ヒアリング調査を実施した。

さらに、日産車両工場における品質保証体制に対する経営層の認識を明らかにするため、日産の取締役会長、取締役社長兼最高経営責任者、生産部門、品質保証部門の担当役員を始めとする役員 12 名に対し、ヒアリング調査を実施した。

(3) 報告徴求命令②を受けたヒアリング調査

当職らは、日産湘南において、完成検査員に任命されていないにもかかわらず 2017 年（平成 29 年）9 月 19 日以降も完成検査を行っていた作業員、同作業員に完成検査業務を行うよう指示した完成検査員に対し、ヒアリング調査を実施した。

また、当職らは、日車湘南以外の各車両工場においても、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降、日車湘南事案と同様、完成検査員に任命されていない検査員による完成検査業務が行われていないか確認するため、各車両工場の係長、工長、完成検査員、補助検査員及び一般検査員に対し、再度ヒアリング調査を実施した。

4 本件調査の基準日

本件調査の報告のための基準日(以下「**基準日**」という。)は、2017 年 11 月 7 日である。したがって、下記第 2 章は、当職らが本件調査を開始した、2017 年 9 月 29 日から基準日までに判明した本件調査の結果をまとめたものである。

第2章 調査結果

第1 型式指定制度及び完成検査制度の概要

1 型式指定制度の概要

道路運送車両法(以下「**法**」という。)4 条は、自動車は、自動車登録ファイルに登録を受けたものでなければ、運行の用に供してはならないとし、法 7 条 1 項は、登録を受けていない自動車を登録(以下「**新規登録**」という。)するためには、その自動車の所有者は、国土交通大臣に対し、申請書及び所有権を証明する書類を提出するとともに、自動車を提示しなければならないとしている(法 7 条 1 項)。そして、法 8 条は、国土交通大臣は、法 7 条の申請者が自動車の所有者であると認められないとき、新規検査を受けていないとき等の一定の事由が存在する場合を除き、自動車の新規登録をしなければならないとしている。

同時に、法 58 条は、法第 5 章の定めに従い、「国土交通大臣の行う検査を受け、有効な自動車検査証の交付を受けているものでなければ、これを運行の用に供してはならない」と定め、法 58 条の 2 は、国土交通大臣の行う検査とは、新規検査等であるとしている。また、法 59 条 1 項は、法 4 条の登録を受けていない自動車の使用者は³、国土交通大臣に対し、その自動車を提示して新規検査を受けなければならないとしている。

新規検査では、保安基準適合性審査が実施され、審査に合格すると、新規登録に必要な自動車検査証が交付される(法 60 条 1 項)。この新規検査の申請は、新規登録の申請と同時にしなければならない(法 59 条 2 項)とされているため、自動車は、初めて運行の用に供されるに際し、原則として、新規登録及び新規検査を受けることとなる。

以上のように、新規検査においては、本来は、自動車の使用者が、自動車一台一台を現物提示することが求められるが、法は、同一モデルが大量生産される自動車については、「**型式指定制度**」を定め、自動車の製作者等⁴の申請(以下、申請をする者を「**型式指定の申請者**」という。)により、この現物提示を省略することができるとしている。

型式指定制度においては、型式指定の申請者による申請を受け、国土交通大臣が保安基準適合性審査及び均一性審査を行った上で、型式指定が行われることとなる(法 75 条)。特定の型式の自動車が型式指定を受けると、型式指定の申請者が、自動車の保安基準適合性審査を実施した後、自動車の譲受人に対し、完成検査終了証を発行(法 75 条 4 項)するか、完成検査終了証の発行及び交付に代えて完成検査終了証に記載すべき事項を電磁的方

³ 法では、登録は自動車の所有者が主体となり、検査は自動車の使用者とされている。

⁴ 製作者等とは、自動車を製作することを業とする者又はその者から自動車を購入する契約を締結している者であって当該自動車を販売することを業とするもの(外国において本邦に輸出される自動車を製作することを業とする者又はその者から当該自動車を購入する契約を締結している者であって当該自動車を本邦に輸出することを業とするものを含む。)を指す(法 75 条 1 項、自動車型式指定規則(以下「**型式指定規則**」という。))2 条)。

法により登録情報処理機関に提供(法 75 条 5 項)する。自動車の使用者は、新規登録の際、完成検査終了証の提示をもって、新規検査時の現物提示が不要となる(法 59 条 4 項、7 条 3 項 2 号)。

2 完成検査制度の概要

上記 1 記載のとおり、型式指定制度において、型式指定の申請者は、個々に製作する自動車について、自動車の構造、装置及び性能が保安基準に適合しているかどうかを検査(法 74 条 4 項に基づく保安基準適合性審査⁵)し、この適合性が認められる場合は、自動車の譲受人に対し、完成検査終了証を発行するか、完成検査終了証に記載すべき事項を電磁的方法により登録情報処理機関に提供する必要がある。この完成検査の基準については、法 76 条に基づき、型式指定規則 7 条が、以下のとおり規定している。

完成検査は、当該自動車が左の要件を具備しているかどうかについて実施するものとする。

- 一 指定を受けた型式としての構造、装置及び性能を有すること。
- 二 道路運送車両の保安基準の規定に適合すること。
- 三 法 29 条 2 項又は法 30 条の届出をした車台番号及び原動機の型式が明確に打刻されていること。

完成検査に関する詳細な基準は、依命通達によって定められている。「自動車型式認証実施要領について(依命通達)」の「別添：自動車型式認証実施要領」第 2 は、自動車の型式指定の申請等は、型式指定規則のほか、「別添 1：自動車型式指定実施要領」により取り扱うとしている。この「別添 1：自動車型式指定実施要領」第 6 では、完成検査の詳しい方法が、以下のように規定されている。

- (1) 完成検査は別紙 1(第 6 関係)⁶完成検査の実施の方法又はこれに準じた方法により実施すること。

〈中略〉

- (3) 完成検査に従事する検査員は、当該検査に必要な知識及び技能を有する者のうちからあらかじめ指名された者であること。

〈後略〉

さらに、「別添 1：自動車型式指定実施要領」に適用される「附則 14：型式指定を受けた車両の完成検査の運用」において、完成検査の考え方として、以下が示されている。

完成検査は、そもそも、製作される車両が指定を受けた型式としての構造・装置及び性能を有すること(均一性)、保安基準に適合していること(基準適合性)を確認するた

⁵ 型式指定規則 3 条 1 項 6 号は、法 75 条 4 項の検査を「完成検査」と定義している。

⁶ 別紙 1(第 6 関係)には、構造に関する検査及び装置に関する検査について、検査項目や検査に用いる器具、検査方法について細かく規定されている。

めに行うものであって、その実施は安全確保、公害防止上必要なものであるが、どのような手法を用いて完成検査を実施するかについては、自動車製作者等の技術力、知見等によって異なるため、国が画一的に検査方法を定めることはしていない。

このため、国の例示している検査方法に替えて自動車製作者等の独自の検査方法により完成検査を行うことも、その方法が適切なものであればこれを認めている。

このように、完成検査は、完成検査を実施するために必要な知識及び技能を有する者のうち、あらかじめ製造業者により指定された者が実施しなければならないと定められている。日産において、完成検査を実施する者を指定する手続を定めたのが、下記第 2 の 1 で述べる「完成検査員の任命及び教育に関する基準」である。

次に、完成検査の具体的方法については、申請者の独自の検査方法により行うことが認められている。ただし、型式指定の申請者は、型式指定を受けるに当たり、事前に完成検査の業務組織及び実施要領⁷並びに自動車検査用機械器具の管理要領を記載した書面⁸を型式指定の申請書に添付する必要がある(型式指定規則 3 条 2 項 4 号)、完成検査は、型式指定の申請時に申し出た方法で実施する必要がある。完成検査の方法に変更が生じた場合には、変更後遅滞なく、その旨を記載した届出書を国土交通大臣に届け出なければならない(いわゆる「**6 条変更**」と呼ばれる変更である。型式指定規則 6 条 1 項 2 号)、この届出なくして、変更した方法で完成検査を実施してはならない。

第 2 完成検査員の任命手続等

1 規程類・標準作業書

日産では、完成検査につき、法を受けて、「完成検査実施細則」を定めている。完成検査実施細則 1 項は、「道路運送車両法第 75 条に基づく型式指定自動車の完成検査について、責任分担・完成検査の基準・実施上の基本条項を定め、型式指定自動車としての要件を保証することを目的」とするとして上で、7.3 項において、検査所管部署長は、完成検査については、実施要領を定めた標準作業書を作成する旨規定している。

この完成検査実施細則は、2004 年(平成 16 年)7 月 1 日から施行されているが、完成検査実施細則を受け、日産では、車両工場ごと(ただし、上記第 1 章第 1 記載のとおり、日車九州及び日車京都については、日産車体として完成検査を行っている。以下同様。)

⁷ 完成検査及び装置の検査の業務の担当部課が明確となるよう記載することが求められている。詳細については、「別添 1：自動車型式指定実施要領」第 3 別表記載 6 参照。

⁸ 検査の項目・方法・方式、完成検査ラインの工程、品質管理に関する主要関係規程等の記載が求められている。また、完成検査のチェック・シートの添付も合わせて求められている。詳細については、「別添 1：自動車型式指定実施要領」第 3 別表記載 7 参照。

に、「完成検査員の任命及び教育に関する基準」(以下「**任命・教育基準書**」という。)⁹、「完成検査実施要領」及び「完成検査実施基準」等の業務処理基準書を制定している。これらの業務処理基準書が工場ごとに定められているのは、ISO 認証を工場ごとに取得しているためである¹⁰。

このように、日産では、ISO 認証との関係で、各工場が業務処理基準書を作成する形式が採られているものの、必ずしも、各工場が、それぞれ独自に業務処理基準書を作成している訳ではない。日産では、主要な基準における規定内容を統一するため、車両生産技術本部車両品質技術部車両品質技術課(以下「**車両品質技術課**」という。)が、任命・教育基準書及び業務処理基準書等の主要な業務処理基準書を作成し、追浜工場、栃木工場、日産九州の各車両工場及び日産車体に配布している。そして、業務処理基準書を受け取った工場は、これらの主要な業務処理基準書の頭に各工場の品質保証部を発行部署とする表紙を付け、各工場の業務処理基準書として使用している。

2 完成検査員に関する基準、任命等

(1) 完成検査員の任命権者

完成検査員は、検査主任技術者により任命される。

検査主任技術者とは、法令上、完成検査に関する業務、完成検査終了証に関する業務及び品質保証に関する業務に関する実質的な権限を有する者をいうとされている¹¹。自動車型式指定の申請に当たり、申請者は、法令上、検査主任技術者の氏名、生年月日及び職歴を申請書に記載しなければならないとされている¹²。

日産では、完成検査の実施に係る総括的な規定である、「完成検査実施細則」において、「検査主任技術者は、完成検査員を任命し、資質の向上を図るため教育訓練を行う。」と定め、検査主任技術者が、完成検査員の任命権限を有し、その教育訓練に係る責任を有することとされている¹³。日産車両工場における検査主任技術者は、「完成検査実施細則」を受けた下位規範である「完成検査実施要領」において、完成検査所管部署長が務めるとされており、各車両工場の属性に応じ、以下の者が務める旨が定められている¹⁴。

⁹ 「趣旨」の欄に、「本基準は『完成検査実施細則』に基づき型式指定自動車の完成検査員の任命及び教育に関する基本事項と輸出車両の検査員の教育について定め、当該業務の円滑な運用を図る」と記載されている。

¹⁰ ただし、日産車体については工場ごとではなく、日産車体として1つのISO 認証を取得している。

¹¹ 自動車型式指定実施要領第2(2)。

¹² 自動車型式指定規則3条1項8号、自動車型式指定実施要領第2(2)。

¹³ 日産完成検査実施細則7.5条2項。

¹⁴ 日産完成検査実施要領5条1項。

内製工場： 車両工場・検査所管部署長(工場・品質保証部長)

委託工場： 委託生産車両検査所管部署長(栃木工場・品質保証部長)

海外工場： 海外生産車両検査所管部署長(追浜工場・品質保証部長)

したがって、上記規定に従い、日産の内製工場である追浜工場及び栃木工場においては、各工場の品質保証部長が検査主任技術者を務め、完成検査員を任命している。他方、日産から完成検査の委託を受けている日産九州、日車湘南、日車九州及び日車京都の 4 工場は、いずれも、栃木工場の品質保証部長が検査主任技術者を兼任し、各車両工場における完成検査員を任命している。

(2) 完成検査員になるための基準等

完成検査員の資格について、完成検査実施細則 7.5 項は、「完成検査に従事する検査員は、法規に定める要件を基に規定した資格要件を具備している」必要があると定めている。任命・教育基準書(2017 年 5 月 24 日発行、同年 7 月 1 日施行の版)によれば、完成検査員が従事することができる完成検査には、以下の四つの区分がある。

- ① テスター検査(全数検査)
- ② 最終検査(全数検査)
- ③ 排出ガス検査(抜取検査)
- ④ 車両試験(抜取検査)

テスター検査とは、測定器等を用い、車両の稼働性等を確認する検査である。

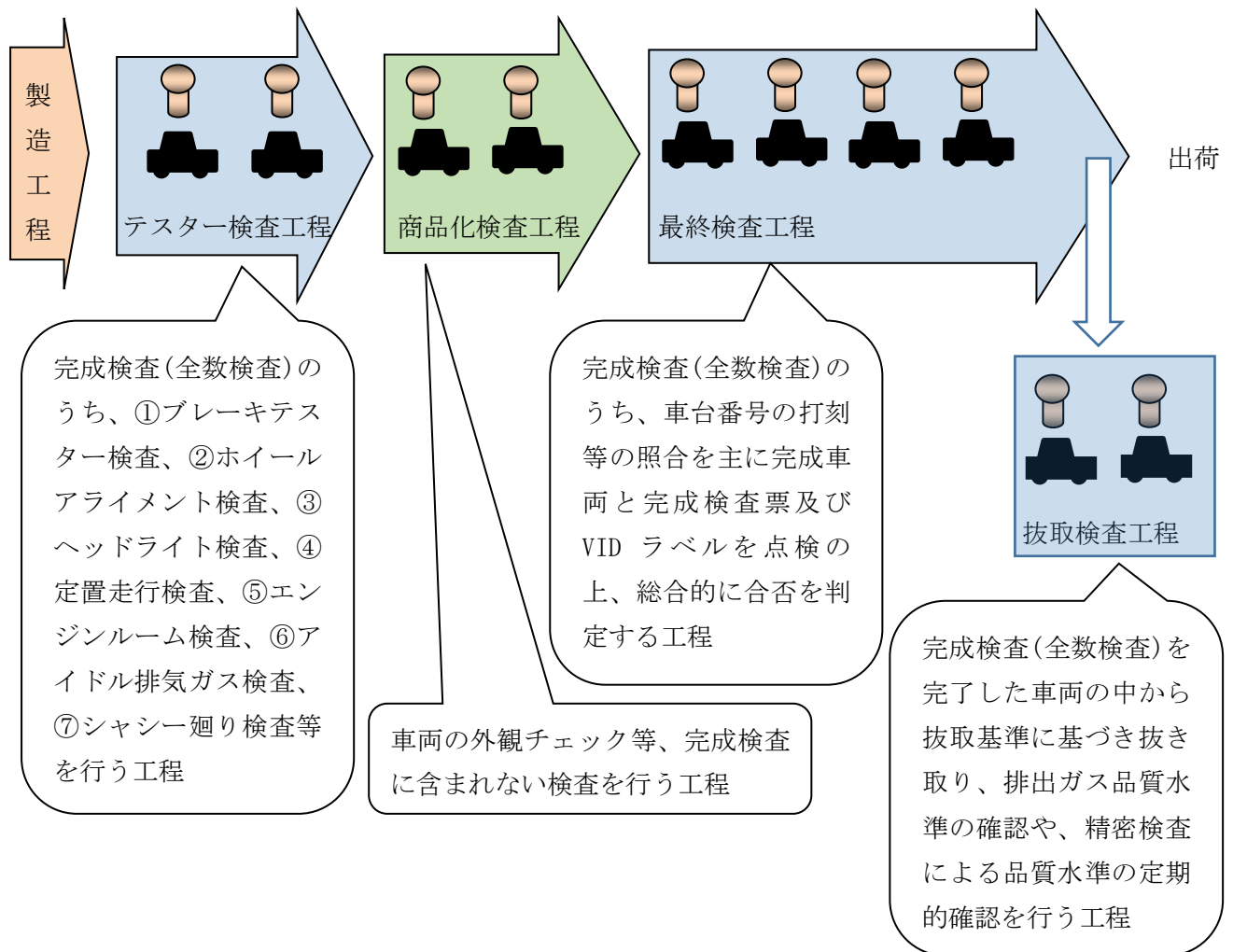
最終検査とは、完成車両、完成検査票及び VID ラベル(バーコードラベル)¹⁵に記載、記録等されている車台番号、原動機型式及びモデルナンバープレートが相互に整合しているかを確認する検査である。

テスター検査及び最終検査は、生産された車両全てに対して行われる。

具体的なレイアウトは車両工場によって異なるが、完成検査ラインの例は下図のとおりである。

¹⁵ VID ラベル(バーコードラベル)とは、完成検査終了証発行の際用いられる電算機インプット用資料のことをいう。

【図：完成検査ラインの例】



排出ガス検査とは、排気試験モードにより検査を行い、排出ガス品質水準を充足しているかについて確認する検査である。

車両試験とは、精密検査により、定期的に、品質水準の確認を行う検査である。

排出ガス検査及び車両試験は、生産された車両全てに対して行われることはなく、サンプルとして抜き取られた車両に対して行われる。検査も生産ラインに引き続くラインにおいて実施されるのではなく、別の施設において実施される。

完成検査業務に従事しようとする者は、上記各区分ごとに、完成検査員として任命・登録されることが求められる。

完成検査員は、以下の(1)から(3)の三つの要件を全て満足する者が¹⁶、集合教育を受講し、終了試験に合格した上で(合格基準は 80 点/100 点)、完成検査実習を経た場合に任命される¹⁷。

- (1) 従業員(含む、嘱託従業員、定年嘱託従業員、シニア社員、期間従業員)であること
- (2) 以下のいずれかに該当すること
 - a 高校、短大、高専、大学、高等職業訓練校及びこれらと同等の学校において、機械あるいは自動車の構造に関する学科を修了し、かつこれを卒業した者
 - b 3 級以上の自動車整備士の資格を有する者
 - c 完成検査担当課長が行う自動車の構造・性能に関する講習(72 時間)を修了し、理解度試験で 80 点/100 点以上を有した者
- (3) 完成検査区分について下表に示す期間補助業務に従事し、完成検査担当課長が完成検査の基礎的技能を修得していると認めた者

完成検査の区分	テスター検査	最終検査	排出ガス検査	車両試験
経験期間	2 か月	1 か月	6 か月	6 か月

なお、任命・教育基準書は、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日、国土交通省が、日車湘南に対する立入検査を実施し、補助検査員が完成検査員の付添い等なく完成検査を実施している事例があることなどを指摘したことを契機として改訂され(2017 年(平成 29 年)9 月 20 日発行、同日施行。)、4.1(3)項において、「指導検査員の指導のもとに行う、補助業務期間は完成検査の実施はできない。従って完成検査票への記入をさせてはならない。」と明記され、4.2(3)項において、完成検査実習は「指導検査員の指導のもとに行う、この完成検査実習中にも完成検査の実施は出来ない。従って、完成検査票への記入をさせてはならない。」と明記されることとなった。

(3) 完成検査員になった際に交付される完検バッジ及び印鑑

完成検査員に登用された者は、会社から「完検バッジ」と呼ばれる完成検査員であることを示すバッジ(以下「**完検バッジ**」という。)と完成検査票に押印するための印鑑(以下「**完検印**」という。)を支給され、完成検査員として仕事ができるようになる。

なお、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日の国土交通省による日車湘南に対する立入検査を契

¹⁶ 海外工場経験者は除く。

¹⁷ 任命・教育基準書 4.1 及び 4.2 参照。

機として、「完成検査実施者印及び完成検査合格印の管理基準」(以下「**完検印等の基準書**」という。)が制定された。完検印等の基準書においては、完検印の取扱方法や運用基準が定められており、4-3 項では、「完成検査実施者印は、他人に貸したり、他人の印を使用したりしてはいけない」とされている。また、完検印等の基準書の附則 3 項において、完検印は、管理箱に入れた上で、施錠ができ、簡単に動かすことのできないキャビネットに入れて保管するとされ、このキャビネットの鍵は、係長、工長、指導検査員が保管するとされている。

(4) 完成検査票

完成検査員が完成検査を行った場合には、完成検査票と呼ばれる書類にチェックを入れた上で、完検印を押印する。

完成検査票の書式は工場によって異なるが、完成検査票の書式の概要は下図のとおりである。

【図：完成検査票の書式の概要】

完成検査票		●●工場品質保証部		完検査合格印	
車種	車台番号				
テ ス タ ー 検 査		完 検 1		完 検 5	
					
		完 検 2		完 検 6	
					
		完 検 3		完 検 7	
					
		完 検 4			
					

検査機器による計測結果が印字される。

検査工程ごとに検査項目が記載されている。

それぞれの検査工程を担当した完成検査員が押印する。

裏面には完成検査項目以外の検査項目についての承認欄が設けられている。

完検1
甲野

完検2
乙山

完検3
丙川

完検4
丁田

完検5
戊山

完検6
己川

完検7
庚山

3 習熟度の基準 (ILU 基準)

後述するように、日車京都を除く各車両工場においては、任命・教育基準書に従って完成検査員に任命されたかどうかではなく、検査工程に習熟しているか否かという基準に基づいて、完成検査を一人で行うことができるか否かが判断されていた。

日産では、全社的に、「ILU」と呼ばれる基準により、技能習熟度を定義していた。詳細な定義は、車両工場によって異なるが、おおむね、「I」は、「教えられた通常の作業ができる。」、「L」は、「一人前にできる。」、「U」は、「他の人を指導できる。」と区分していた。

4 完成検査の実施体制

車両工場によって、多少の差異はあるが、完成検査の実施体制はおおむね下記のとおりである。

完成検査の実施は、各車両工場の品質保証部品質保証課が担当している。具体的な完成検査業務を担っているのは、工長とその指揮下にある完成検査員である（なお、完成検査員のうち、所要の訓練を経て補助検査員の指導を行う資格を得ている検査員を「指導検査員」と呼んでいる。）。完成検査ラインの日々の勤務シフトは、工長と指導検査員が相談の上決定し、日々の完成検査ラインの運営は工長の判断に基づいて行われている。工長の上位には係長が存在するが、係長は完成検査業務に直接従事することではなく、管理業務に専従している。

品質保証部長及び品質保証課長は、車両工場の品質保証関連業務全般を所管している。そのため、その業務は完成検査に限られず、生産工程における品質管理業務も所管している。

第3 追浜工場における完成検査の実態等

1 補助検査員による完成検査の実態等

(1) 補助検査員による完成検査の実施

追浜工場では、テスター検査において、補助検査員が完成検査を行うことが常態化していた。また、最終検査においても、補助検査員が完成検査を行うことがあった¹⁸。具体的

¹⁸ なお、排出ガス検査及び車両試験については、補助検査員又は作業員により完成検査が実施された事実は確認されなかった。これらの検査は、いずれも抜取検査であり一台の車両にかかる検査の時間が長く、また専門性が高いという特徴を有する。

には、「見極め」と呼ばれる手続により、完成検査を構成する個々の検査工程ごとに、補助検査員が検査作業に習熟しているか否かを判断し、習熟していると判断された場合には、完成検査員として任命される前の段階であったとしても、当該検査工程を一人で行うことが許されていた。

「見極め」においては、指導検査員が意図的に不具合を仕掛けた車両について、補助検査員が適切に不具合を検出できるか確認しており、不具合を検出した数と検出に要した時間に基づいて合否が判定されていた。

補助検査員の検査工程ごとの習熟度は、ILU 基準に基づき管理されていた。追浜工場では、「I」は「ラインタクト¹⁹内で一通り(80%)の組付けが出来る」、「L」は「その作業が一人前に出来る」、「U」は「標準作業の設定ができ、正しく指導できる」と定義され、補助検査員の習熟度は、工長が「技能訓練計画表」と呼ばれる書面により管理していた²⁰。

「見極め」に合格した補助検査員は、完成検査員の資格を取得していなくても、「見極め」に合格した検査工程について一人で作業を行うことが許されていた。他方、完成検査員の資格を有していても、ある検査工程について「見極め」に合格していなければ、当該検査工程について一人で作業を行うことは許されていなかった(例えば、テスター検査工程のある工程について「見極め」に合格し、テスター検査に係る完成検査員の資格を有していても、テスター検査工程の別の工程について「見極め」に合格していなければ、当該別の工程について一人で作業することはできない。)。

なお、各工程の「見極め」を受ける前提として、指導検査員から指導を受ける習熟期間が必要であり、個人差及び検査工程による違いはあるが、工程ごとに 2～3 日から 1 か月程度の習熟期間を設けるのが一般的であった。

このように、追浜工場では、任命・教育基準書に従って完成検査員に任命されたかどうかではなく、検査工程に習熟しているか否かという基準に基づいて、完成検査を一人で行うことができるか否かが判断されていた。そのため、完成検査員の資格を取得する前に、「見極め」に合格した補助検査員が完成検査を一人で行うことが常態化していた。

そして、補助検査員が一人で完成検査を行った場合、補助検査員は、完検印の貸与を受けた上で完成検査票に押印をしていた²¹。

補助検査員に対して貸与される完検印は、別の部署に異動し現在は完成検査の業務を担当していない完成検査員資格保有者の完検印、既に工場を離れた元完成検査員の完検印、

¹⁹ 「ラインタクト」とは、1 台の車両の検査にかけることのできる時間を指す。

²⁰ なお、受入標準作業記録と題する資料も存在する。この資料は、元来は補助検査員の訓練等を実施した際に逐一記録を行うためのものであったと考えられるが、調査の結果、実際には、新たに配属された補助検査員が最初に担当する工程に関する習熟過程が月末等にまとめて記載されており、実際の見極めの日付を含む習熟の過程が正確に記録されているわけではなかったことが判明した。そのため、実際に見極めを行った日付と異なる日付が見極めの日付として記載される例があった。

²¹ 完成検査票に押印が許されているのは完検印だけであるため、補助検査員は自らの印鑑ではなく、貸与された完検印を押印していた(なお、その他の車両工場についても同様である。)。

指導検査員の完検印及び工長の完検印であった。

また、2016 年(平成 28 年)8 月に小型乗用車「ノート」の生産を日産九州から追浜工場に移管させるのに伴い²²、追浜工場の操業を昼のみの勤務体制から昼夜の二交代制にすることになり、期間従業員を大量採用して、それまでは正社員しか従事させていなかった完成検査業務に従事させることとした。そのため、多数の期間従業員が補助検査員となり、完成検査員となるための教育訓練を受けることとなったが、「見極め」に合格した補助検査員(期間従業員)に貸与する完検印が不足したため、工長や指導検査員の中には、完検印の予備印を購入した者もいた。その上で、同じ完成検査員が完成検査票に複数回押印した体裁となることを避けるため²³、昼勤務班で完成検査に従事する補助検査員には夜勤務班の完成検査員の予備印を貸与し、夜勤務班で完成検査に従事する補助検査員には昼勤務班の完成検査員の予備印を貸与することとしていた。これらの予備印の作成に当たり、予備印にその名前が表示される完成検査員に対し、当該予備印の存在が直接告知されることはなく、下記で述べる完検印の貸出帳簿に自らの名前の入った印影が押されているのを見て、初めて、自らの予備印の存在に気付いた完成検査員もいた。

補助検査員に完成検査員の完検印を貸与する運用は、古くから行われていた²⁴。そして、上記のとおり補助検査員となる期間従業員が増加して以降、貸出帳簿で誰が誰に貸し出したのかを管理するようになった。貸出帳簿は、工長が管理しており、その記入も工長又は指導検査員が行っていた。

なお、予備印は、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日に日産湘南に国土交通省による立入検査があったことを受け、全て廃却された。

「見極め」に合格した補助検査員に実際に完成検査を実施させるか否かは、工長及び指導検査員が決定していた。追浜工場においては、どの完成検査員がどの完成検査を担当するかといった日ごとの勤務シフトも、工長及び指導検査員が話し合いの上、作成していた。係長は、補助検査員に完成検査を行わせることや日々の勤務シフトの決定に関与していない。

しかし、工長をはじめとする完成検査員の多くは、「係長は完成検査員経験者が就任しており、補助検査員が完成検査に従事している事実を知っていたはずである。」と述べる。

また、ある係長も、補助検査員が完成検査に従事している事実を認識していた旨述べて

²² 日産九州では 2016 年(平成 28 年)春から北米向けスポーツ用多目的車「ログ」(日本名：エクストレイル)を年間 10 万台規模で生産することとなり、稼働率が高まることから、「ノート」の生産を追浜工場に移管させることとなった。

²³ 内部監査や国土交通省による監査等で、同じ完成検査員が完成検査票に複数回押印していることに気付かれると、補助検査員が完成検査に従事していたことが発覚することを懸念していたものと考えられる。

²⁴ 追浜工場における調査において確認できた最も古い事例は、1989 年(平成元年)に入社した新入社員が、最終検査工程を担当する際、先輩である完成検査員の完検印を貸与された事例である。

いる。

他方で、工長をはじめとする完成検査員の多くは、「品質保証課長以上の役職者は、完成検査員として勤務した経験を有しておらず、また、勤務場所も離れており、完成検査を行う現場に来ることも稀であることから、補助検査員が完成検査に従事していた事実は知らなかったと思う。」などと述べる。

この点、工場長、品質保証部長及び品質保証課長は、ヒアリング調査において、いずれも、「2017 年(平成 29 年)9 月 18 日に日車湘南に立入検査があったことを受け、追浜工場の実態について改めて調査した結果、補助検査員が完成検査に従事していた事実を知ったものであり、それ以前には当該事実は知らなかった。」と述べている。

(2) 完成検査員の任命手続

追浜工場では、完成検査員任命手続に関して、任命・教育基準書に従った運用が必ずしもなされていなかった。

具体的には、完成検査員に任命されるために求められる 72 時間の自動車の構造・性能に関する講習及びその後の集合教育について、少なくとも期間従業員の大量採用を始めた後である 2016 年(平成 28 年)5 月以降、受講時間が短縮されていた。

また、終了試験も必ずしも適正に行われていたとはいえず、ヒアリングの結果によれば、過去には、終了試験の前に受験者に問題を見せたり、試験中に試験官が解答を置いて退席し、その間に受験者が解答を書き写す、工長の指導を受けながら試験問題を解くといった不適切な方法で試験が実施されたことがあったようである。

その背景には、追浜工場においては、検査工程に習熟しているか否かという基準に基づいて、完成検査を一人で行うことができるか否かが判断されており、任命・教育基準書に従って完成検査員に任命されたかが重視されていなかったという事情が存在すると思われる。そのため、完成検査員に任命するための手続が軽視され、形骸化したものと考えられる。

(3) 補助検査員による完成検査が行われるようになった時期

調査の結果、1989 年(平成元年)に入社した補助検査員が、完成検査員になる前に最終検査の完成検査に従事していたことがあることが判明した。また、1990 年(平成 2 年)に入社した補助検査員が完成検査員になる前にテスター検査の完成検査に従事していたことがあることも判明した。したがって、追浜工場においては、遅くとも 1989 年(平成元年)頃からは、補助検査員が完成検査に従事することが行われていたと考えられる。

もっとも、補助検査員が完成検査に従事する頻度は時期によって差異があったようである。「2016 年(平成 28 年)8 月に小型乗用車『ノート』の生産を日産九州から追浜工場に移管させるのに伴い、追浜工場は一直体制から二交代制へと変更されることとなり、大量の

完成検査員が必要となった。そのため、完成検査員を急遽養成するため、多数の期間従業員が補助検査員となった頃から、補助検査員による完成検査が広い範囲で行われるようになったものであり、それ以前には補助検査員が完成検査に従事する頻度はそれほど高くはなかった。」などと述べる完成検査員も多い。

2 監査等への対応の実態

ヒアリング調査の結果、追浜工場においては、国土交通省、日産本社による内部監査若しくは部長監査又は ISO 認証のための審査が行われる際には、補助検査員に完成検査を行わせず、完成検査員のみを完成検査ラインに配置するシフト編成とすることで、補助検査員による完成検査実施の実態が発覚することを防いでいたことが判明した。

また、過去の国土交通省による監査に際して、係長の指示に基づき、工長が、補助検査員に完検バッジを配布し、監査期間中は完検バッジを付けさせた上で完成検査に従事させたこともあることが判明した。

そのほか、国土交通省による監査が行われた際、「見極め」に合格し、平素は一人で完成検査を行っている補助検査員に対し、習熟期間と同様に指導検査員が付きっきりで指導に当たっていた旨述べる完成検査員もいた。

これらの事実は、工長らが、補助検査員による完成検査の実施が、完成検査に関する法令や基準に違反することを認識していたことの証左であり、それゆえに、工長らは、補助検査員が完成検査を実施している事実が、国土交通省や ISO の認証機関はもとより、日産本社及び追浜工場の管理者層に対しても発覚しないよう、手立てを講じていたものと考えられる。

3 補助検査員による完成検査が行われた原因・背景

追浜工場では、工長をはじめとする多くの完成検査員は、補助検査員が完成検査に従事することが完成検査に関する法令や基準に違反することを認識していた。それにもかかわらず、補助検査員による完成検査が常態化していた原因・背景として、追浜工場における調査結果からは、以下の事項が窺われた。

(1) 完成検査員不足

ア 完成検査員不足が生じた状況等

ヒアリング調査を通じて、多くの完成検査員が述べるのは、「完成検査員の人員不足のため、検査工程に習熟した補助検査員に完成検査を行わせなければ、完成検査ラインは回らない。」という点である。

特に、2016 年(平成 28 年)8 月に小型乗用車「ノート」の生産を日産九州から追浜工場に移管させるのに伴い²⁵、追浜工場の操業を昼のみの一直体制から昼夜の二交代制にしたことにより、完成検査員の人員が不足し、補助検査員による完成検査が頻繁に行われるようになったと述べる完成検査員は多い。

例えば、ある完成検査員は、「ノート」の移管による二交代制化により、完成検査員の人数が足りなくなったため、補助検査員に完成検査をさせざるを得なかった旨述べる。また、別の完成検査員も、「かつて低操業となった際に追浜工場では完成検査員の配置転換が進んだため、完成検査業務を行っている完成検査員が減っていた。『ノート』の立ち上げにより完成検査員が必要となったのに、配置転換により異動した完成検査員は異動先の業務もあるため、完成検査業務を担当する部署に戻ってきていない。そのため、完成検査員不足になった。」旨述べている。

このように、「ノート」の生産の移管に伴う二交代制への変更に伴い、完成検査員不足が顕著となったと述べる者が多く見られたことから、当時の状況について更に調査を行った。

追浜工場では、2012 年(平成 24 年)10 月に「ノート」の生産を日産九州に移管したのに伴い、第 2 工場のラインを停止し、第 1 工場のみの操業となった。その後、2014 年(平成 26 年)3 月には一直化し、生産実績も落ち込み、右肩下がりの低操業の状況であった。そして、完成検査の所要人数についても生産台数に応じて算定されるため、完成検査工程を担当する完成検査員の数も激減していた。

「ノート」の移管及びそれに伴う二交代制化は 2015 年(平成 27 年)末頃に決定された。日産としても国内生産 100 万台を目指す上で重要な決定であり、追浜工場にとっても再び活気をもたらすチャンスであった。そのため、低操業の結果、人材が失われている状況であっても、それを理由に「ノート」の生産の移管を断ることは、追浜工場としては考えられない状況であった。そこで、追浜工場では、「ノート」の生産の移管を受け入れることとし、これにより所要人員が急増することから、その対策が練られた。

まず、追浜工場品質保証部では、「ノート」の移管後に必要となる完成検査員数の試算が行われた。完成検査員の所要人員数は、本社が決定した生産台数を前提とし、生産台数に 1 台当たりの所要検査時間を乗じ、一人当たりの稼働時間で除することによって算出される。

当職らは、2015 年(平成 27 年)5 月時点で行われた算出結果を確認したが、その結果は、「ノート」の生産の移管による二交代制化により完成検査員が 20 名以上不足するというものであった。

そこで、当初、完成検査員の不足人員数をカバーする手段として、他部署に勤務する完

²⁵ 日産九州では 2016 年(平成 28 年)春から北米向けスポーツ用多目的車「ログ」(日本名：エクストレイル)を年間 10 万台規模で生産することとなり、稼働率が高まることから、「ノート」の生産を追浜工場に移管させることとなった。

成検査員資格保有者の異動・応援、他の工場からの完成検査員の応援、製造部からの異動・応援、他企業からの応援等の手段が考えられ、実際にこれらの手段も講じられた。しかし、これらの方策では不足人員数をカバーすることはできないことが明らかになり、結局、期間従業員を雇用し、完成検査員として育成することが主たる対応策とされた。そのためには、任命・教育基準書を改訂し、完成検査員の資格要件を緩和し、期間従業員であっても完成検査員に任命することができるようにすることが必要であったため、下記イ記載の経緯を経て、2016 年(平成 28 年)6 月 1 日付けでかかる任命・教育基準書の改訂が行われた。

追浜工場では、人員の調整を行うための会議(以下「**人員調整会議**」という。)²⁶が開かれ、新規に採用する従業員の配分等を含めた人員の調整がなされる。品質保証課からは、組立等を担当する作業者と異なり、完成検査員の育成には任命・教育基準書所定の期間を要することも踏まえて、人員の補充が必要であることが伝えられた。しかしながら、追浜工場全体として「ノート」の生産の移管を受け入れるための従業員が不足しており(そのため、二交代制化は予定より遅れて 2016 年(平成 28 年)9 月から実施された)、また、不足人員数の絶対数が大きい製造部門に対して優先的に人員が補充されたことから、2016 年(平成 28 年)5 月から 6 月頃の段階で、品質保証課への期間従業員の補充人員数は、品質保証課の計画を下回っていた。さらに、品質保証課へ補充された期間従業員についても、完成検査員として育成するのに適切な者の数は限られていた²⁷。その後、7 月に一度に大量の期間従業員が補充され、ようやく所要人員数としては帳尻が合うことになった。

しかしながら、期間従業員は、完成検査員となるまでの教育期間を考慮せず、入社時点から工数が割り当てられていた(完成検査ラインの人員としてカウントされる。)²⁸。そのため、完成検査員の資格を取得していない期間従業員がいても、人員数としては完成検査員と同じようにカウントされていた。上記のとおり、完成検査員の育成には所要の期間を要すること、育成に際しては併せて指導検査員を確保する必要があり、同時に育成できる完成検査員の数は限られていることから、一度に大量の人員を補充しても、効率的に教育を進めることはできなかった。その結果、二交代制となった 2016 年(平成 28 年)9 月時点でも所要の完成検査員数を確保することはできず、その後も慢性的な完成検査員不足に

²⁶ 追浜工場における工場全体の人員調整会議には、各部部长・係長、生産課長、人事等が参加するが、工場長は参加しない。この人員調整会議においては、品質保証課全体の必要人員や、実際の人員について報告がなされ、検討の対象となっていた。しかし、必要人数の頭数が議論の中心となり、完成検査ラインで勤務をする完成検査員資格保有者の数は基本的には報告や議論の対象とはなっていなかった。

²⁷ 完成検査員としての育成期間を考慮すると、期間従業員の中でも、例えば 6 か月等の短期間しか勤務する意思のない者は、育成に要する期間に対して稼働期間が短すぎるため、完成検査員として育成しないという方針であった。そのため、期間従業員の採用面接等において、どの程度の期間勤務する意思があるかを確認していた。

²⁸ 他方、正社員については入社後 6 か月間は工数をゼロとしているため、6 か月間は工数に影響を与えずに教育に専念させることができる。

陥った。

イ 任命・教育基準書の改訂

上記ア記載のとおり、2016 年(平成 28 年)6 月 1 日、完成検査員の資格要件を緩和し、期間従業員であっても完成検査員に任命することができる旨の任命・教育基準書の改訂が行われた。この改訂の背景として、追浜工場が同年に二交代制に移行すること²⁹が決まったことで、完成検査員の人員が不足することが予測されていた点が挙げられる。

具体的な改訂の経緯は、以下のとおりであった。

まず、2016 年(平成 28 年)4 月から 5 月にかけて、各車両工場において完成検査員に関する人員体制の構築等を担当する係長らが集まり、将来的に各車両工場において完成検査員が不足する見通しであることなどを議論した。この会議では、期間従業員を最終検査員に登用することの是非についても議論されたが、最終的に、現場レベルの意見として、期間従業員を完成検査員に登用することにより、完成検査員不足を解決するという方向性には反対の旨の意見が取りまとめられた。

他方、2016 年(平成 28 年)4 月から 5 月にかけて、工場及び本社の管理職の間でも、別途、完成検査員の不足について相談がなされていた。

これらの打ち合わせを踏まえ、2016 年(平成 28 年)5 月に、臨時品質保証部長会(以下「臨時品証部長会」という。)が開催された。同会議では、完成検査員の必要数を充足するため、いかなる対策を講じるかが検討された。この会議においては、期間従業員を採用して人員を確保する場合、新たに完成検査員に登用するための習熟期間を要するマイナス面や、期間満了で退職してしまうマイナス面も指摘された。しかし、最終的には、年 1 回の採用期間のみならず、必要な時に人員を募集・採用できることのメリットが強調され、期間従業員に登用することで完成検査員不足を補う方策が最善策であるとの判断がなされた。そして、この方策を可能にするため、2016 年(平成 28 年)5 月、上記改訂が行われた。

(2) 完成検査制度に関する規範意識の鈍麻

上記(1)記載のとおり、補助検査員による完成検査が行われた理由として、完成検査員不足の問題を挙げる者は多いが、それで全ての説明がつくわけではない。補助検査員による完成検査の実施は、現在と比較して完成検査ラインに余裕があったと考えられる 1989 年(平成元年)頃から行われているからである。

²⁹ なお、2016 年(平成 28 年)には日車九州の三交代制への移行も決定されており、これも任命・教育基準書の改訂の理由の一つとして掲げられた。完成検査員不足は、日車九州よりも追浜工場の方が緊急度が高かった。

この点、工長をはじめとする完成検査員は、一様に「検査工程に習熟した者が完成検査を行う以上、実質的には完成検査の適正性は担保されており、大きな問題ではないと考えていた。」と述べる。

この発言に代表されるように、追浜工場においては、技能に習熟しさえすれば完成検査員に任命されていなくても完成検査を行って構わないとの考え方が広く浸透していたことが窺われる。

(3) 任命・教育基準書と実態の乖離

ヒアリング調査においては、任命・教育基準書が実態と乖離しており、同基準書に従って完成検査員を養成することが不合理であると述べる者も多くいた。例えば、ある完成検査員は、ヒアリング調査において、「完成検査員の資格よりも、習熟した検査員が検査しているかがより重要であり、補助検査員が習熟期間を経て見極めに合格した段階で一人で作業することについては、それほど問題であるとの認識はなかった。」と述べる。また、別の完成検査員らも「検査に習熟して、見極めに合格すれば一人前であり、完成検査員の資格の有無は問題でないと思っていた。」、「見極めが済んでいる人は、完成検査員と同等の能力があるという認識だった。」などと述べている。

完成検査員任命のためのプロセスが必ずしも実態にそぐわないものであったということは、補助検査員による完成検査が常態化したことと無関係ではないと思われる。生産現場が負う重要な使命の一つは、いかに無駄を省き生産を効率化させるかということである。補助業務に従事させなければならない期間が現場の実情に照らして不合理に長いものであるとすれば、現場の完成検査員が、「ルールの方が悪い。」、「生産性を上げるためにルールを逸脱するのもやむを得ない。」といった発想を持つことは避け難いと思われる。

4 内部通報

日産においては、「イージーボイスシステム」と呼ばれる内部通報システムを採用し、2006 年(平成 18 年)4 月からは、日本の日産グループ各社でも同システムを導入している。日本では、2008 年(平成 20 年)10 月から電子メールによるイージーボイスシステムへの受付対応を開始したほか、匿名での通報を可能とするため、2013 年(平成 25 年)8 月より外部の通報窓口として「日産コンプライアンスホットライン」の運用を開始した。さらに、日産においては、外部の通報窓口を強化するため、2017 年(平成 29 年)4 月から、「日産コンプライアンスホットライン」に変えて海外拠点をも包含する「スピークアップ(Speak Up)」と呼ばれる内部通報システムの運用を開始している。

しかし、調査の結果、これまで、補助検査員が完成検査に従事している旨の内部通報がなされたことはなかったことが判明した。

上記 3 記載のとおり、多くの完成検査員は、補助検査員が完成検査に従事することが形

式的には完成検査に関する法令や基準に違反するであろうことを認識していた。

それにもかかわらず、当該事実を内部通報しなかった理由につき、完成検査員らは、「見極めに合格していれば一人で完成検査をしても問題ないとの認識であり、問題があると思っていなかったので、誰かに相談したり内部通報を考えたりすることはなかった。」、「完成検査員の資格を取得する前から一人で仕事をするについて、特に違和感がなかったので、内部通報を利用しようと思ったことはない。」などと述べている。

5 上位者の認識

上記 1(1)記載のとおり、品質保証課長以上の役職者は、ヒアリング調査において、いずれも、「2017 年(平成 29 年)9 月 18 日に日車湘南に立入検査があったことを受け、追浜工場の実態について改めて調査した結果、補助検査員が完成検査に従事していた事実を知ったものであり、それ以前には当該事実知らなかった。」と述べている。

当職らは、追浜工場に保管されている客観資料、特に完成検査ラインの人員体制に関して記載した資料も精査し、品質保証課長以上の役職者が補助検査員による完成検査の実施を知っていたことを裏付ける記載がないか検討を行ったが、そのような記載は見当たらなかった。

以上に鑑みれば、補助検査員が完成検査に従事していた事実は、係長以下の役職者は知っていたが、品質保証課長以上の役職者がこれを知っていたと認めることはできないと考えられる。

もっとも、補助検査員により完成検査が実施されている事実を知らなかったということは、本件に関し、品質保証課長以上の役職者、特に品質保証部長及び品質保証課長の対応に問題がなかったということを意味するものではない。むしろ、品質保証部長及び品質保証課長が、完成検査ラインの日々のオペレーションの実態を把握できておらず、係長以下の役職者にその運営を任せきりにしていたことの表れであると考えられ、それが補助検査員による完成検査の実施が長年にわたって継続された原因・背景の一つとなったのではないかと考えられる。

また、品質保証部長及び品質保証課長が、完成検査業務に十分な注意を払っていれば、補助検査員による完成検査が行われている事実を認識し得たと考えられる。例えば、完成検査員を任命するのは検査主任技術者である品質保証部長であり、完検バッジを付与するのは品質保証課長であるのだから、品質保証部長及び品質保証課長は、上記 3(1)に記載した「ノート」の移管に伴う二交代制への変更後における完成検査員数不足について、その実情を容易に知ることができたと考えられる。

さらに、品質保証部長及び品質保証課長は、係長から完成検査員不足の現状と、期間従業員による補充しか対応策がない旨報告を受けており、当該報告内容は上記 3(1)イに記載した臨時品証部長会でも取り上げられている。完成検査員の育成には相当程度の期間を要し、また、指導検査員が補助検査員の指導に当たらなければならず、完成検査ラインに相

当程度の負荷がかかることは容易に想像ができたものと考えられる。そうであれば、品質保証部長及び品質保証課長としては、完成検査員の人員が不足する可能性があることに思いを致し、完成検査ラインの運営状況につき、より注意をして監視・監督を行うべきであったと考えられる。

それにもかかわらず、品質保証部長及び品質保証課長は、依然として完成検査ラインの運営を係長に任せきりにし、その実態を把握することを怠ったものであり、非難を免れないと思われる。

第4 栃木工場における完成検査の実態等

1 補助検査員による完成検査の実態等

(1) 補助検査員による完成検査の実施

栃木工場では、主に、テスター検査に関して、完成検査員に任命されていない補助検査員が完成検査を行うということが常態化していた³⁰。

栃木工場では、新たに品質保証課のテスター検査ラインに配属された従業員は、まず、アライメント調整(車両のタイヤ位置の調整作業)に従事することが多い。アライメント調整は、完成検査項目ではないため、完成検査員でなくても実施することが可能である。補助検査員になろうとする者は、数日から数週間、アライメント調整に従事し、その後、補助検査員として補助業務を開始する³²。

補助検査員は、補助業務期間中、テスター検査業務のうち特定の工程について習熟のための訓練を行う。

補助検査員は、補助業務期間中、以下の流れで、検査工程における習熟のための訓練を行っていた。すなわち、まず、補助検査員は、定置訓練(完成検査ライン外での訓練)において、工長や指導検査員から、マンツーマンで、標準作業書に沿った検査の方法やライン業務の流れについて指導を受ける。そして、定置訓練での指導が十分になされたと判断された場合、指導検査員が補助検査員に付き添う形で、実際に補助検査員を完成検査ラインに入れ、検査業務を行わせる。指導検査員は、習熟期間を通じて、①標準作業書に従った手順が守られているか、②一定時間内で作業ができるか(ライン上での作業速度について

³⁰ 過去には、最終検査においても、補助検査員が完成検査に従事することが行われていたと述べるヒアリング対象者もいる。ただし、そのような状態は、程なくして経験豊富な完成検査員が異動してきたことにより解消されたとのことである。

³¹ 排出ガス検査及び車両試験については、補助検査員により完成検査が実施された事実は確認されなかった。

³² 補助検査員の中には、アライメント調整と補助検査員としてのテスター検査の訓練(習熟)を並行して行う者もいた。

いけるか)、③不具合を見つけられるか³³、という観点から補助検査員の習熟の有無を観察する。習熟期間は、補助検査員の技能によって区々であり、2～3 週間程度の者もいれば、1 か月程度の者もいる。

なお、栃木工場では、そもそも ILU 基準を認識していない完成検査員もあり、習熟度を ILU 基準によって評価・管理することは行われていなかった。補助検査員の習熟の有無・程度の判断は、専ら工長又は指導検査員の判断に委ねられていた。

工長や指導検査員は、補助検査員が検査工程に習熟したと判断すれば、以後、自身の完検印を使用して完成検査を一人で行うことを許可していた。

工長や指導検査員と補助検査員との間における完検印の貸し借りは、以前は、完検印が個人管理とされていたため、工長又は指導検査員が補助検査員に直接貸与する形で行われていた。そのため、工長の中には、補助検査員に完検バッジや完検印が届くまでの間、補助検査員に完検印を貸与したままにしていた者もいた。

その後、2015 年(平成 27 年)以降、工長が、工長の執務机の上に完検印保管のための専用の管理箱を設け、その中に各完成検査員の完検印を入れて、各完成検査員の完検印を一括で管理するようになった。各完成検査員は、就業時間開始前に、管理箱の中から完検印を持ち出して完成検査業務に使用し、就業時間終了後に返却していた。その後、工長は、完検印の入った管理箱を鍵付きのキャビネット内に入れて保管していた。そして、完検印の管理方法がこのように変わって以降も、補助検査員は、工長や指導検査員に声をかけた上、管理箱から完検印を取り出し、就業時間終了後にこれを返却するという方法で、工長や指導検査員の完検印を使用していた。

なお、工長や指導検査員の中には、予備印を保有し、これを補助検査員に使用させていた者もいた。

栃木工場においても、工長を始めとする完成検査員の多くは、完成検査員経験者が就任する係長については、補助検査員が完成検査に従事していた事実を知っていたはずであると述べる。他方で、工長を始めとする完成検査員の多くは、工場長、品質保証部長及び品質保証課長は、完成検査員として勤務した経験を有しておらず、また、勤務場所も離れており、完成検査を行う現場に来ることも稀であることから、補助検査員が完成検査に従事していた事実は知らなかったと思われる旨述べる。

この点、係長らは、補助検査員が完成検査業務に従事することが行われていたことを認識していたと述べる。

他方、工場長、品質保証部長及び品質保証課長は、いずれも、補助検査員が完成検査業務に従事していることは認識していなかったと述べる。

³³ ライン上で不具合が見つかった車両を題材にしてこれを発見できるか否かを見ていた。

(2) 完成検査員の任命手続

本件調査の結果、栃木工場では、終了試験が適正に行われていない場合があったことが判明した。その内容は様々であるが、本件調査において判明した具体例としては、①工長から試験問題と一緒に解答を配られ、それを見ながら解答する、②工長から許可され、完成検査員教育教材を見ながら受験する、③答案を提出した後、工長から不正解だった問題の解答を教えられ、正解を記入した上再提出するなどといったものが挙げられる。また、試験中、工長から、合格点に満つるまで解答を教えてもらい、合格点に達した後の残りの問題はあえて間違えるよう指示されたと述べる者もいた。

上記のような方法により終了試験を受けたと述べる者の多くは、期間従業員から完成検査員への登用が始まった 2016 年(平成 28 年)6 月以降に完成検査員に任命された者であった。終了試験における上記不正行為は、できるだけ早く完成検査員に任命し、完成検査に従事させたいという現場の意向と無関係ではなかったと思われる。また、栃木工場においては、検査工程に習熟しているか否かという基準に基づいて、完成検査を一人で行うことができるか否かが判断されており、任命・教育基準書に従って完成検査員に任命されたかが重視されていなかったという事情が、背景に存在していたと思われる。

(3) 補助検査員による完成検査が行われるようになった時期

栃木工場では、1990 年代に入社した完成検査員が、入社当時から当然のように補助検査員が完成検査に従事することが行われていた旨述べており、1990 年代には補助検査員が完成検査に従事することが広く行われていたと考えられる。

また、ある者は、「1979 年(昭和 54 年)頃には、指導検査員から完検印を借りて完成検査票に押印していた。」旨述べており、1979 年(昭和 54 年)頃には、既に、補助検査員が完成検査に従事することが行われていた可能性もある。

2 監査等への対応の実態

栃木工場では、国土交通省、日産本社若しくは栃木工場の品質保証部長による監査又は ISO 認証のための審査が行われる際には、工長や指導検査員の指示により、完成検査に従事している補助検査員について、監査当日に限り、完成検査員の資格を要しないアライメント調整に従事させることにより、補助検査員による完成検査実施の実態が発覚することを免れていた。そのほか、工長や指導検査員から、監査官が視察する時間帯はテスター検査ラインから外れるように指示されたと述べる者もいた。

これらの事実は、工長らが、補助検査員による完成検査の実施が、完成検査に関する法令や基準に違反することを認識していたことの証左であり、それゆえに、工長らは、補助検査員が完成検査を実施している事実が、国土交通省や ISO の認証機関はもとより、日産

本社及び栃木工場の管理者層に対しても発覚しないよう、手立てを講じていたものと考えられる。

3 補助検査員による完成検査が行われた原因・背景

栃木工場においては、工長を始めとする多くの完成検査員は、補助検査員が完成検査に従事することが完成検査に関する法令や基準に違反することを認識していた。それにもかかわらず、補助検査員による完成検査が常態化していた原因・背景として、栃木工場における調査結果からは、以下の事項が窺われた。

(1) 完成検査員不足

栃木工場においては、完成検査員不足が、補助検査員による完成検査が常態化していたことの要因であると述べる完成検査員が少数ながらいる一方で、大多数の完成検査員は、完成検査員不足をほとんど実感しておらず、補助検査員による完成検査は昔から行われており、それが当然のごとく受け継がれてきたと述べる。

他方、工長の多くは、完成検査員不足を感じていると述べる。もともと、このように述べる者も、完成検査員不足を意識するようになったのは直近 1、2 年のことであって、従前から慢性的な完成検査員不足に陥っていたとは述べていない。

直近 1、2 年の状況につき、品質保証課における人員配置等を担当していた人員調整担当者は、以下のとおり述べる。

「栃木工場では、かつては、完成検査員不足を意識することはほとんどなかった。人員調整担当者は、翌月の人繰り(所要人数、稼働人数、所要人数と稼働人数との差を埋める対応策)を策定する際、完成検査員不足に陥らないよう、比較的余裕のある体制を策定していた。このように、平時においては、完成検査員不足を感じることは全くなかった。

もちろん、毎月の人繰りについては、その月の生産台数にも左右されるため、月によっては、完成検査員不足を感じることもなくはなかったが、そのような場合には、他課から人員を調達するなどして、完成検査員不足を乗り切っていた。このように、増員の必要が生じた場合には、人員調整会議を経て、増員が決定されていたが、これまで、品質保証課として増員を要望し、上長がこれに反対したことはなかった。」

このように、栃木工場においては、かつては、完成検査員不足の問題は生じていなかったといえる。

また、栃木工場では、1979 年(昭和 54 年)頃から補助検査員による完成検査が行われていたことに鑑みれば、近年の完成検査員不足のみを原因として挙げるのはやや短絡に過ぎるようにも思われ、下記(2)記載のとおり、完成検査員の資格を取得していなくても、習熟さえしていれば、完成検査に従事させても問題ないという意識が浸透していたことの方

が、より大きな原因であるとも考えられる。

しかし、栃木工場においても、完成検査員不足が、補助検査員による完成検査という運用をさらに助長させたという側面があったことは否定できないように思われる。すなわち、栃木工場においても、2015 年(平成 27 年)頃から、完成検査員不足の問題が意識されるようになってきた。栃木工場では、1990 年代末から 2000 年代初頭にかけて、将来の完成検査員候補となる正社員の新規雇用を抑制した結果、完成検査員の年齢構成が、50 代以上の高齢層と 20 代の若年層に偏り、働き盛りの 30 代及び 40 代がほとんどいないという「完成検査員の空洞化」が生じていた。そして、栃木工場では、2015 年(平成 27 年)頃から、近い将来、ベテランの完成検査員が大量に定年退職することが予定されていた一方で、予算の都合上、品質保証課として正社員を新規に雇い入れることができなくなった。このようにして、栃木工場では、2015 年(平成 27 年)頃から、将来的に完成検査員の数不足する事態に陥ることが懸念され、人手不足が意識されるようになった。また、2016 年(平成 28 年)5 月頃には、日車九州において、車両増産のため、三交代制を採用することに伴い、栃木工場から約 6 名の完成検査員の派遣を求められた³⁴。もっとも、元々栃木工場は人員に比較的余裕があったので、栃木工場において、将来、完成検査員の数不足するのではないかとの問題提起がなされることはなかった。

このような状況の中、栃木工場では、2016 年(平成 28 年)4 月から同年 7 月にかけての時期に、総勢 10 名の期間従業員が採用された。さらに、同年 6 月には、従前の業務処理基準が改訂され、期間従業員を完成検査員に登用することが可能となった。これにより、多くの期間従業員を完成検査員として登用し、定年退職により抜けた完成検査員の穴を埋めることが期待され、実際、栃木工場でも、その頃から補助検査員が完成検査員として登用されるようになった。

以上のとおり、栃木工場では、2015 年(平成 27 年)頃から、近い将来完成検査員の数不足する事態に陥ることが問題視されるようになり、2016 年(平成 28 年)4 月頃からは、完成検査員の定年退職や他工場への完成検査員の応援派遣等により、この問題がより強く意識されるようになった。このような事態を受け、栃木工場では、2016 年(平成 28 年)4 月から同年 7 月にかけての短期間に、将来の完成検査員候補として 10 名もの期間従業員を新規に採用したが、それに伴い、これら完成検査員候補として採用された期間従業員を教育する立場にある工長や指導検査員の負担を増大させ、その結果、工長や指導検査員において、これら期間従業員の習熟の見極めを早めたり、期間従業員への付添い等を怠ったりするなどの弊害が生じた可能性がある。加えて、完成検査工程は、車両の乗降や移動を繰り返しての検査も少なくなく、高齢の完成検査員にとっては、身体的に負荷の大きい作業を伴うものも少なくない。したがって、完成検査の現場では、検査の効率を上げるため、いきおい、身体的に負荷のかかる検査を若年層の完成検査員に依存するようになって

³⁴ 日車九州において三交代制が開始されたのは 2016 年(平成 28 年)10 月からであったが、準備期間を考慮して、同年 5 月頃に応援派遣の要請がなされた。

いた。そのような事情を背景として、完成検査の現場では、若年層の期間従業員を早期に独り立ちさせたいとの意識が働いた可能性がある。以上の各事情があいまって、完成検査員不足が、かねてから行われていた補助検査員による完成検査の実施を一層助長したという側面は否定できないと思われる。

(2) 完成検査制度に関する規範意識の鈍麻

栃木工場においても、完成検査員の多くが述べるのは、検査工程に習熟した者が完成検査を行う以上、実質的には完成検査の適正性は担保されており、大きな問題ではないと考えていたという点である。例えば、ヒアリング調査においては、多くの完成検査員が、「不具合を垂れ流したわけではなく、きちんと教育した上で、完成検査員不足の状況のなかで補助検査員に完成検査業務を行わせていた。」、「補助検査員が定置でしっかりと教育を受け、その後、標準作業書のとおりの手順で検査を行うことができているならば、ラインに入れても問題ないと思っていたし、技能的にも問題はないと考えていた。」、「栃木工場では、完成検査員の資格を取得する前でも、習熟さえしていれば完成検査に従事させても問題ないという雰囲気があった。」などと述べていた。

上記一連の発言に鑑みても、栃木工場においては、技能に習熟しさえすれば完成検査員に任命されていなくても完成検査を行って構わないとの意識が広く浸透していたことが窺われる。

(3) 任命・教育基準書と実態の乖離

栃木工場においても、任命・教育基準書が実態と乖離しており、同基準書に従って完成検査員を養成することが不合理であると感じている者が多い。例えば、ヒアリング調査においては、「入口検査(ないしエンジンルーム検査)のみの習熟であれば、せいぜい 2~3 週間もあれば十分といえる。ただ、残りの補助業務期間に補助検査員を遊ばせておくわけにもいかないことから、補助検査員に業務に対する責任感を持たせるとの意味も含めて、完検印を渡して一人で検査を行わせるようになったのではないか。」と述べる者がいた。他方で、「2 か月の補助業務期間というのは、テスター検査の全ての検査工程を習熟するには短すぎる(最低 1 年はかかる。)。よって、2 か月では検査項目の一部についてしか習熟させることができない(実際に過去何十年にもわたり、そのように運用してきた。)」が、任命・教育基準書上は、テスター検査の全ての項目について 2 か月で習熟させる必要があるとも読める記載になっており、実態と整合しない。」などと述べる者もいた。

このほか、複数のヒアリング対象者は、「『補助検査員』という以上、完成検査員を補助する立場にあり、そうであれば、最終的な責任を完成検査員が負えば、補助検査員に完成検査をさせても問題ないと思っていた。」、「補助検査員にやらせても、最終的には完成検査員の責任であると思っていたので、問題はないと認識していた。」などと述べる者も

おり、そもそも、完成検査員の制度につき誤った認識を有している者も散見された。

4 内部通報

調査の結果、これまで、補助検査員が完成検査に従事している旨の内部通報がなされたことはなかったことが判明した。

上記 3 記載のとおり、多くの完成検査員は、補助検査員が完成検査に従事することが完成検査に関する法令や基準に違反することを認識していた。

それにもかかわらず、当該事実を内部通報しなかった理由につき、完成検査員の多くは、本件運用を当たり前のことと考えており、そもそも内部通報をしようという発想自体がなかったなどと述べている。

5 上位者の認識

栃木工場においても、工長を始めとする完成検査員の多くは、完成検査員経験者が就任する係長については、補助検査員が完成検査に従事していた事実を知っていたはずであると述べる。他方で、工長を始めとする完成検査員の多くは、品質保証課長以上の役職者は、完成検査員として勤務した経験を有しておらず、また、勤務場所も離れており、完成検査を行う現場を訪れることも稀であることから、補助検査員が完成検査に従事していた事実は知らなかったと思われる旨述べる。

この点、係長らは、補助検査員が完成検査業務に従事していたことを認識していたと述べている。

他方、品質保証課長以上の役職者は、いずれも、補助検査員が完成検査業務に従事していることは認識していなかったと述べている。

そこで、当職らは、栃木工場に保管されている客観資料、特に完成検査ラインの人員体制に関して記載した資料を精査し、品質保証課長以上の役職者が補助検査員による完成検査の実施を知っていたことを裏付ける記載がないか検討を行ったが、そのような記載は見当たらなかった。

以上に鑑みれば、補助検査員が完成検査に従事していた事実は、係長以下の役職者は知っていたが、品質保証課長以上の役職者がこれを知っていたと認めることはできないと考えられる³⁵。

もっとも、補助検査員により完成検査が実施されている事実を知らなかったということ

³⁵ 工場長、品質保証部長及び品質保証課長は、人員調整会議に出席していたが、これらの会議においては、完成検査工程全体の必要人員や、実際の人員についても報告がなされ、検討の対象となっていたものの、完成検査工程で勤務をする完成検査員の資格を持つ者の数は、特段報告や議論の対象となっていなかった。

は、品質保証課長以上の役職者が、完成検査ラインの日々のオペレーションの実態を把握できておらず、係長以下の役職者にその運営を任せきりにしていたことの表れであり、それが補助検査員による完成検査の実施が長年にわたって継続された原因・背景の一つとなったと考えられる点は、その他の車両工場と同様である。

また、上記 3(1)記載のとおり、栃木工場においても、2015 年(平成 27 年)頃から、完成検査員の定年退職等に伴う完成検査員の不足が問題視され、それに対処するため、短期間のうちに、将来の完成検査員候補として多くの期間従業員を新規に採用したという経緯がある。品質保証部長及び品質保証課長は、直接完成検査を管轄しているところ、完成検査は、他の作業とは異なり、完成検査員としての資格を有する者しか行ってはならないという厳しい制限があることに思いを致していれば、完成検査員の不足を期間従業員の登用によって補おうとすれば、期間従業員を教育する立場にある工長や指導検査員の負担を増大させ、その結果、工長や指導検査員において、期間従業員を早期に独り立ちさせたいとの意識が働き、期間従業員の習熟の見極めを早めたり、期間従業員への付添い等を怠ったりするなどの危険があることに気付くことができた可能性があると思われる。そして、品質保証部長及び品質保証課長において、そのような危険に気付くことができれば、補助検査員による完成検査実施の事実にも気付くことができた可能性があると考えられる。

第 5 日産九州における完成検査の実態等

1 補助検査員による完成検査の実態等

(1) 補助検査員による完成検査の実施

日産九州では、テスター検査に関して、完成検査員に任命されていない補助検査員が完成検査を行うことが常態化していた。また、頻度は少ないものの、最終検査に関しても、完成検査員に任命されていない補助検査員が完成検査を行うことがあった。具体的には、日産九州では、検査員の習熟度を ILU の基準により管理しており、補助検査員を指導する立場にある指導検査員や工長が、特定の検査員について、特定の検査工程を一人で完成検査を実施してもよいと判断した場合には、その検査員が完成検査員の資格を得る前であっても、一人で完成検査をすることが許されていた(日産九州では、「**独り立ち**」と呼んでいる。)。

日産九州では、各検査員の習熟度は、ILU 基準で管理している。具体的には、「I」は「独りで検査出来ない」、「L」は「独りで検査してよい」、「U」は「指導員のレベル」と定義し、さらに、ILU の認定のための具体的判断基準を定め、個々の検査員の技能を管理していた。その具体的判断基準は、「技能認定 作業習熟訓練 計画・実績表」の「技能認定定義」や「習熟率」に記載されている。また、この ILU の判定は、検査工程ごとに、指導検査員や工長が、補助検査員による実技の様子を観察したり、あえて不具合のある車を検査させ、そ

の不具合に気付くかなどの抜き打ちチェックなどを実施して、検査工程について標準作業書(完成検査実施基準の内容を実際の作業を前提に細分化したものである。)に従った作業ができているか、制限時間内に作業ができているか等を見極める方法により実施されていた。

日産九州では、この ILU の判定結果については、「個人別作業職歴管理表」によって管理されていた。「個人別作業職歴管理表」には、どの検査員について、どの検査工程について、いつ、誰が、どのような認定をしたか等が記載されていた。こうした管理を前提として、日産九州では、補助検査員であっても、特定の検査工程について習熟した(L ランクに達した)と判断された場合には、一人で完成検査をすることが許されていた。そのため、ある検査工程について L ランクであると判定されると、補助検査員であっても、当該工程について一人で検査を行うことが許され、その後、業務処理基準書所定の補助業務期間を経過した後、終了試験を受けるなどして、完成検査員に正式に任命されていた。

完成検査員に任命される前の補助検査員が完成検査を行った場合、補助検査員は完成検査票に押印する完検印を有していないことから、工長又は指導検査員等の完検印を借りて押印していた³⁶。工長や指導検査員の中には、予備印を保有している者もあり、他の検査員に完検印を貸す場合は予備印を貸すこととしていた者もいた。なお、この予備印は、調査時点において、既に廃棄済みとのことであった。

なお、日産九州においては、最終検査に関しても、完成検査員に任命されていない補助検査員が完成検査を行うことがあったが、テスター検査と比較するとその頻度は少なかった。最終検査はテスター検査と比較して体力的な負担も少なく、定年後に再雇用された中高齢者においても担当することが可能であり、比較的人的余裕があったことが背景にあるものと推測される。

日産九州では、上記のとおり、完成検査員が従事することのできる検査工程については、個々の検査工程における検査員の習熟度を、完成検査員の資格とは別の ILU の判定に基づいて管理をしていた。例えば、テスター検査の完成検査員に任命されたとしても、テスター検査のうちのある 1 つの工程についてのみ L ランクの判定を得ている場合には、その工程のみについて完成検査を行うことが許され、その他の検査工程について、一人で完成検査をすることは許されていなかった。

また、日産九州では、原則として、テスター検査の完成検査員となるために補助業務に従事している補助検査員が、全ての検査工程について習熟して L ランクの判定を受けることを、完成検査員に任命する条件にはしていなかった。さらに、補助検査員の指導を担当する指導検査員自身も、日々の完成検査業務を行う上で、完成検査業務の一部を担当する必要があり、2 か月の補助業務期間中に、補助検査員に付きっきりで指導をすることがで

³⁶ なお、工長は、全ての検査工程で U ランクの評価を得ているので、工長の完検印は、どこの検査工程でも使える「使い勝手のよい完検印」とのことである。また、工長は現場に出でおらず、「空いている完検印」でもあるので、この完検印が利用されるとのことである。

きる環境にはなかった。そのため、多くの場合、補助検査員は、一つの検査工程について、L ランクの判定を受けた上で完成検査員に任命された後、他の検査工程を習熟(技能拡大)してゆき、L ランクの一般検査員として、検査可能な工程を拡大していた。指導検査員からの指導を受ける時間も制限されていたこともあり、全ての工程について L ランクの判定を得るには、一定程度の時間を要した。

(2) 完成検査員の任命手続

日産九州では、完成検査員任命手続に関し、任命・教育基準書とは異なる運用がされていることを示す証拠は見つかっていない。

ただし、終了試験について、10 年以上前には不正があったと述べる者や、試験実施時に解答が横に置かれていたと述べる者、回答時に教員から誤りを指摘されたと述べる者、そもそも試験は行われず、問題用紙を持ち帰り、回答を記入した上で、1 週間後に提出したと述べる者などがおり、試験が必ずしも適正に行われていなかった可能性がある。さらに、合格点を取った上で、誤答部分を修正して提出し直すように言われたと述べる者もあり、試験実施後に誤答してしまった部分を正しく理解するために誤答を修正した可能性もある。

(3) 補助検査員による検査等が行われるようになった時期

日産九州において、補助検査員による検査が行われた時期については、1990 年代頃から見受けられた事象であったと述べる完成検査員がいる。その一方で、1990 年代に日産に入社した完成検査員の多くは、1990 年代は、完成検査員の人数が十分確保されており、指導検査員らが補助検査員に付きっきりで指導する体制をとっても、完成検査の人手は足りていたもので、1990 年代に、補助検査員による検査は行われていなかったなどと述べている。したがって、1990 年代から補助検査員が完成検査に従事することが行われていた可能性があるが、その頻度はさほど高くはなかったのではないかと推測される。

また、ある完成検査員は「補助検査員に一人で完成検査を実施させるようになったのは 2000 年(平成 12 年)頃からであり、特に団塊の世代の退職や他の車両工場への応援などのために完成検査員不足が顕著となった 1 年半前頃から、補助検査員が完成検査に従事する頻度が上がった。」旨述べている。これと同様の供述をする者は多く、2000 年代に入った頃には、補助検査員による完成検査が広く行われるようになった可能性がある。そして、2016 年(平成 28 年)には、日産九州が三交代制を採用したことに伴い、日産九州から日産九州に対して、完成検査員を応援に出すこととなったが、その頃から、補助検査員が完成検査に従事することが、特に頻繁に行われるようになった可能性が高い。

2 L ランクに達していない完成検査員ないし補助検査員による完成検査

上記 1(1)記載のとおり、日産九州は、完成検査員の熟達度を ILU の基準を用いて判定しており、L ランク判定を受けた完成検査員のみが、一人で完成検査をすること(独り立ち)を許されていた。この ILU の判定は、合理的な習熟期間を経た検査員について、工長及び指導検査員がその判断をする方法で実施されていた。また、この ILU の判定は、検査項目ごとに実施されていたため、完成検査員に任命された者が、特定の検査項目で L ランクの判定を受けたとしても、他の検査項目については、別途、L ランクの判定を受けなければ、その検査項目について独り立ちは許されていなかった。

しかし、日産九州では、完成検査員が、特定の検査項目について、L ランクに達していない(I ランク)場合であっても、当該検査項目の検査作業には習熟しており、L ランクの認定を得られる見込みがあると判断されたときには、指導検査員の意見を聞いた工長の判断により、その検査項目について、一人で完成検査をすることを許される場合があった。

さらに、補助検査員が特定の完成検査項目について早期に熟達してしまった場合、指導検査員の意見を聞いた工長は、その完成検査員・補助検査員について、正式に L ランクの判定をする前に、特定の検査項目について、一人で完成検査をすることを認める判断をすることがあった³⁷。

このように、日産九州では、L ランクの判定前に独り立ちが許される場合があった。ただし、検査作業に習熟していない者が、L ランクの判定を受ける前に独り立ちが認められることはなかった。

3 監査等への対応の実態

日産九州においては、国土交通省、日産本社による内部監査若しくは日産九州の部長監査又は ISO 認証のための審査が実施される場合には、補助検査員が完成検査ラインに入ることではなく、完成検査員だけで完成検査を実施することとして、補助検査員による完成検査実施の実態が発覚することを防いでいた。この点について、例えば、完成検査員の一人は、「内部監査がきているときは、必ず L ランクに達している完成検査員が完成検査ラインに入るので、補助検査員に一人で完成検査をさせないし、完検印の貸し借りもしない。よって、内部監査の人は、補助検査員による完成検査や完検印の貸し借りの実態を知らないはずである。」と述べる。なお、これらの監査は、日産九州に対し、事前の通告があったため、日産九州としても、完成検査員を配置する対策が取れたとのことである。

これらの事実、工長らが、補助検査員による完成検査の実施が、完成検査に関する法

³⁷ 日産九州においては、厳密な決まりはなかったものの、L レベルの認定を受けるためには、一定程度の期間の習熟が必要であると認識されており、あまりに早く習熟した場合には、直ちに L レベルの認定をしてはいなかった。

令や基準に違反することを認識していたことの証左であり、それゆえに、工長らは、補助検査員が完成検査を実施している事実が、国土交通省や ISO の認証機関はもとより、日産本社及び日産九州の管理者層に対しても発覚しないよう、手立てを講じていたものと考えられる。

4 補助検査員による完成検査が行われた原因・背景

工長を始めとする多くの完成検査員は、補助検査員が完成検査に従事することが完成検査に関する法令や基準に違反することを認識していた。それにもかかわらず、補助検査員による完成検査が常態化していた原因・背景として、日産九州における調査結果からは、以下の事項が窺われた。

(1) 完成検査員不足

日産九州の完成検査の現場では、下記に述べるとおり、人繰りが苦しい状況が続いていたと述べる者が多い。

ア 工長を始めとする完成検査員の認識

日産九州は、第 1 工場及び第 2 工場を運営しているが、両工場ともに、工長を始めとする完成検査員の多くは、補助検査員による完成検査が行われた原因・背景として完成検査員不足を挙げる。日産九州は、日産全体の生産台数の約半分の生産量を誇っており、また、担当車種も多いため、他の車両工場に比べ、現場の負担が大きかったことが推測される。実態として、完成検査員の大多数は、「補助検査員を完成検査ラインから外した場合、年次生産計画ないし月次生産計画で設定された生産台数について、完成検査を終わらせることはできなかった。」などと述べている。

このような完成検査員不足の原因として、多くの完成検査員は、上記 1(3)記載のとおり、団塊の世代の大量退職や、人員の低減に関する会社方針を挙げる。中でも、特に、2016 年(平成 28 年)10 月に、日産九州の生産体制が、二交代制から三交代制になったことに伴い、主に熟練した完成検査員を日産九州に派遣し、その穴を期間従業員で埋め合わせたことの影響が大きかったようである。

また、ある完成検査員は「完成検査員という立場を会社の上層部が理解していない。完成検査員の仕事は、国土交通省の代行業務であるが、その仕事の中身を分からず、人員体制を指示してきたと思う。例えば、一人の完成検査員を育てるのに 2 か月かかるとして、それに必要な教育、実習、生産等の資源を投入せずに、単に、目標台数だけを押しつけてくる傾向にあった。」、「完成検査は、出荷前に車両の不備を発見することができる最後のプロセスであり、かつ、国土交通省の代行業務である以上、過度なコストカットの対象と

すべきではなかった。」と述べ、完成検査員不足が生じた原因は日産上層部にあるなどと述べている。

イ 部課長レベル及び経営レベルの認識並びに生産管理部の認識

品質保証課長は、日産九州の人員調整会議や、他の車両工場に完成検査員を派遣に出すことを検討する場においては、日産九州の人繰りに問題が生じないことを大前提とした上で、派遣員数等を決めていたので、補助検査員に完成検査をさせなければならない程に人員が不足しているという認識を持つことはなかった旨述べている。

また、期間従業員を含めた人繰りについて、生産管理部や品質保証部の部長レベルの者は、上記の日産九州への完成検査員の派遣を検討するに際しても、期間従業員の習熟が進んだ後に、正規社員の完成検査員を日産九州に派遣するようにしていたので、期間従業員を完成検査員の補填に充てることに問題はなかったと考えていた。

さらに、品質保証課長は、係長と毎朝ミーティングの場を持ち、各日の人繰りなどについて相談をするなどしており、日産九州では、課長及び係長のコミュニケーションは良好であったと認められる。しかし、現場の人繰りが厳しいことは認識しつつも、係長から、「なんとか回っている。」と報告を受けていたため、補助検査員が完成検査をしなければ仕事が回らない程の人手不足にあるという認識を持つには至らなかった。

品質保証部の部課長レベルの者は、完成検査員の人繰りの厳しさについて認識が薄いものの、工長を始めとする完成検査員は、「期間従業員は離職率が高い傾向にあるため、常に、新たに雇用された期間従業員の訓練をしなければならず、指導検査員の負担が大きかった。指導検査員自身もテスター検査工程に入って自らが完成検査を実施しないと、求められている年次計画台数や月次計画台数について、完成検査を終えることはできないため、現場の人繰りに大きな影響を与えた。」、「この問題点を部課長レベルは正確に認識していなかった。」などと述べている。つまり、日産九州における人繰りの実情については、係長以下のレベルと、部課長のレベルとの間で、認識の乖離が発生してしまっており、このことが、下記 6 に述べる上位者の認識の不十分性につながったことは否めない。

(2) 完成検査制度に関する規範意識の鈍麻

日産九州においても、工長や指導検査員、完成検査員の多くが、完成検査員として任命されていないまま完成検査を実施することが法令に反することは認識しつつも、「技術的に習熟した補助検査員であれば完成検査を行うことに問題はないと考えていた。」などと述べる。このように述べる者は、ILU の基準で検査員の習熟度を管理している以上、補助検査員が完成検査をしても品質に問題はないと考える傾向にあった。完成検査員の多くは、「技術的に習熟した補助検査員であれば完成検査を行うことに問題はないと考えていた。」、「昔からのやり方であり、『先輩』から言われたとおりに完成検査を実施したにす

ぎない。」旨述べる。

上記一連の発言に鑑みても、日産九州においては、技術的に習熟しさえすれば安全性は担保される以上、完成検査員に任命されていなくても完成検査を行って構わないという考え方が広く浸透していたことが窺われる。これは、現場が「品質に問題ない」と判断したことを理由に、法令遵守という大前提がおろそかにされた結果に他ならないと思われる。

(3) 任命・教育基準書と実態の乖離

ヒアリング調査においては、任命・教育基準書が実態と乖離していることを示唆する発言をする者もいた。すなわち、テスター検査の完成検査員になるためには、2 か月間の補助業務への従事が必要とされるが、テスター検査の検査工程の一つに習熟するためには 2 か月もの期間は必要なく、1 週間から 1 か月程度で習熟が可能であり、補助業務への従事期間が実態に比して長すぎると指摘する。他方で、2 か月の補助業務従事期間中に七つの検査工程全てに習熟することについては、指導検査員が 2 か月間付きっきりで指導を行うだけの人的余裕がないため、やはり現実的ではないと述べる者が多い。

このほか、完成検査員不足を招いた原因として、近年車両が多機能化し、検査項目が増えた点を挙げる者もいる。

5 内部通報

上記 3 記載のとおり、多くの完成検査員は、補助検査員が完成検査に従事することが完成検査に関する法令や基準に違反することを認識していた。

それにもかかわらず、当該事実を内部通報しなかった理由につき、多くの完成検査員は、「内部通報をしても是正されないと思った。」、「目の前の仕事で精一杯なので、内部通報をする時間があれば、目の前の仕事をしたかった。」、「内部通報をすると、報復される可能性があると思った。」などと述べている。さらに、「内部通報とはパワハラやセクハラを通報する制度であり、今回の問題は関係がないと思った。」などと、制度自体を理解していない発言をする者も見受けられた。

6 上位者の認識

工長を始めとする完成検査員の多くは、係長は補助検査員が完成検査に従事していた事実を知っていたはずであると述べる。その理由は、係長は、工長が昇進して就くポストであることから、補助検査員による完成検査の実態を、自らの経験として理解しているという点にある。

他方で、工長を始めとする完成検査員の多くは、品質保証課長以上の役職者は、その実態を知らなかった可能性が高いと述べている。その理由として挙げられているのは、品質

保証課長以上の役職者は、完成検査を行った経験を有しておらず、また、完成検査が行われる工場とは別の場所で勤務していることから、完成検査業務の詳細な実態を把握している訳ではないといった点である。

この点、品質保証部長は、「今回、問題が発覚するまでは、補助検査員が完成検査をしていたことや、それに伴って完検印の貸し借りが行われていたことを知らなかった。完成検査員が完成検査をすべきということは、余りに当たり前過ぎて、疑ったこともなかったからである。」、「部長として、主に、月 2 回ほど現場を見回ったり、月 1 回の安全パトロールを実施していたほか、1 年に 1 回、内部監査に備える目的で部長監査を実施していたものの、完成検査員が完成検査をすることは当たり前であると考えていたため、『本当に完成検査員が完成検査をやっているのか、補助検査員が完成検査をしている実態はないか』といった疑いの目をもってチェックをしたことはなかった。」と述べている。

また、上記(1)イ記載のとおり、品質保証課長は、「『補助検査員に完成検査業務をさせているから、何とか苦しい中でも回せている』という報告は受けたことがないため、無資格の補助検査員が完成検査をしているとは思いませんでした。」と述べている。

さらに、日産九州の場合、部課長レベル以上が出席する会議では、完成検査員不足は報告されていたものの、「日産九州は何とか回っている。日産九州の完成検査業務に支障が生じないことを前提に、他の車両工場に完成検査員を派遣する。」という認識のまま議論がされていた。その結果、部課長レベルが、補助検査員による完成検査業務の実態を把握することは困難であったと思われる。

以上に加え、生産管理を担当し、年次及び月次生産計画等を策定している工務部生産計画課は、完成検査員の人繰りの苦しさについては、大変ながらも、期間従業員により完成検査員不足の調整が可能であると考えていた。また、予算管理を担当する工務部生産計画課 IE グループは、予算管理の側面から品質保証部を見ていたものの、製造部のような車両を製作する「直労」のように、予算管理と現場改善の観点から品質保証部をチェックしていなかった。そのため、完成検査員不足の実態・要改善点などは、生産部においても把握されず、生産部の部課長レベル、ひいては品質保証部の部課長レベルに報告が上がりなかった。その結果、品質保証部の部課長レベルが完成検査員不足を認識することを余計に困難にしたと思われる。

以上の説明を受け、当職らは、日産九州に保管されている客観資料、特に完成検査ラインの人員体制に関して記載した資料を精査し、品質保証部長及び品質保証課長が補助検査員による完成検査の実施を知っていたことを裏付ける記載や証拠の有無を確認した。しかし、品質保証部長及び品質保証課長が、この事実を知っていたことを示す記載や証拠は見当たらなかった。

以上に鑑みれば、補助検査員が完成検査に従事していた事実は、係長以下の役職者は知っていたが、品質保証課長以上の役職者がこれを知っていたと認めることはできない。

さらに、日産九州の社長を含めた経営会議のメンバーにおいても、補助検査員による完成検査の実態を知ることはなかった。日産九州の社長は、「経営会議等の会議の場で、完

成検査員の人繰りが特に苦しいという議論はなかった。」、「経営会議などの正式な会議だけでなく、係長や工長と意見交換をする機会を設けても、完成検査員の問題について声を上げる者はいなかった。」、「自身も、社長就任前に経験をしたことのない完成検査業務や完成検査員については、十分な知識を欠いていた。」などと、補助検査員による完成検査の実態を知る機会がなく、また、積極的に問題意識を持ったこともなかったと述べている。

もっとも、補助検査員により完成検査が実施されている事実を知らなかったということは、本件に関し、品質保証課長以上の役職者、特に品質保証部長及び品質保証課長の対応に問題がなかったということを意味するものではない。むしろ、品質保証部長及び品質保証課長が、完成検査ラインの日々のオペレーションの実態、人繰り等を把握できておらず、係長以下の役職者にその運営を任せていたことの表れであり、それが補助検査員による完成検査の実施が長年にわたって継続された原因・背景の一つとなったと考えられる。この点は、他の車両工場と同様である。

さらに、品質保証部の部課長レベルの発言から分かるように、「完成検査員が完成検査をやっているはず。」、「日産九州の完成検査業務が回ることが当然の前提だ。」という思い込みが強かったことが、上記認識に至らなかった背景にあることは否めない。その結果、バイアスのかかっていない視点を持ちながら、完成検査業務の実態を把握することを怠っていたといわざるを得ないと思われる。

第6 日車湘南における完成検査の実態等

1 日車湘南の概要

日産車体は、日産から、同社の行う完成検査の一部委託を受けている。日車湘南において完成検査を行う部署は、日産車体生産統括部品質統括グループの「湘南品質保証課」と位置付けられており、日産車体が日産から受託した完成検査業務を行っている。

2 補助検査員による完成検査の実態等

(1) 補助検査員による完成検査の実施

日車湘南では、テスター検査及び最終検査、特にテスター検査に関して、完成検査員に任命されていない補助検査員が完成検査を行うことが常態化していた³⁸。補助検査員は、テスター検査のいずれかの検査工程に習熟したと判断された場合には、完成検査員として

³⁸ なお、排出ガス検査及び車両試験については、完成検査員に任命されていない者により完成検査が実施された事実は確認されなかった。

任命される前の段階であったとしても、一人で当該検査工程の完成検査をすることが許されていた。

補助検査員が検査工程に習熟するに際しては、指導検査員や工程責任者と呼ばれる検査経験の豊富な完成検査員(以下この項において「**指導検査員等**」という。)に仕事内容や標準作業書を見せてもらい、その後は指導検査員等がマンツーマンでついた状態で、実際の完成検査ライン上で習熟訓練を受けていた。補助検査員が仕事内容を覚え、指導検査員等から一人で完成検査を行うことができると判断されれば、指導検査員等の判断で、一人で完成検査を実施することが許されていた(一人で完成検査を実施できるようになることを「**独り立ち**」と呼んでいた。)。指導検査員等がマンツーマンについて指導する期間は、補助検査員の能力や対象の検査工程などによって異なるものの、おおむね 1 週間から 1 か月程度であったようである。

独り立ちすることが可能であるかどうかは、上記検査工程ごとに、指導検査員等を務める完成検査員が、補助検査員による実技の様子を観察したり、車両の一部に不具合が存在するようにあらかじめ細工をしておくことなどによって、検査工程について標準作業書に従った手順・時間内に作業ができているかという点や、不具合を適切に検出できるかという点を確認する方法によって行われていた。手順や時間が標準作業書の基準を満たさなかったり、不具合に気付かないような場合には、独り立ちするレベルに達していないとして、引き続き習熟訓練が行われていた。

また、2016 年(平成 28 年)頃から、習熟訓練の最終段階で、工長による「見極め」が行われるようになった。見極めを経て独り立ちするのが通常の流れのようであるが、工長による見極めを受ける前に指導検査員等から一人で作業することを認められていた事例もあった。また、完成検査員に任命されるために求められる 72 時間の自動車の構造・性能に関する講習を受けずに一人で完成検査を行っていた補助検査員もいた。

日車湘南では、補助検査員ごとに「新人習熟管理判断シート」³⁹を作成しており、特定の検査工程に関する習熟度及び見極めの状況が記載されている。原則として習熟度が 100% になった段階で当該工程については独り立ちするとのことである。

また、各検査員に係る検査工程ごとの習熟度は、ILU 基準で管理されていた。日車湘南では、「I」は「教えられた通常の作業ができる」、「L」は「一人前にできる」、「U」は「他の人を指導できる」と定義され、「検査員技能訓練計画表&実績力量マップ」⁴⁰により管理されていた。

もともと、補助検査員は、独り立ち可能と判断された時点では、まだ完成検査員としての資格を有しておらず、自身の完検印の支給を受けていなかった。そのため、指導検査員等から、完検印の貸与を受けていた。

³⁹ 決裁者は係長及び工長となっている。

⁴⁰ 決裁者は係長及び工長となっている。

また、指導検査員等は、完成検査員に支給された予備印を補助検査員に貸与することもあった。予備印は、特定の完成検査員が管理することとされており、予備印を持ち出す際は当該完成検査員に申告するルールとなっていた。このほか、指導検査員等は、事務職などで完成検査ラインに入っていない完成検査員の資格を持つ者の完検印を貸与することもあった。

以上のとおり、日車湘南では、完成検査員の任命や資格拡大について、任命・教育基準書の定めと異なる運用がなされていた。

一方で、日車湘南の運用上、テスター検査のある検査工程に習熟した上で完成検査員の資格を取得した者が、当該検査工程以外の別のテスター検査工程を担当することは許されておらず、改めて、当該別の検査工程について習熟しなければならなかった。習熟するまでの間は、完検バッジや完検印を持っていたとしても、一人で検査することは認められず、完成検査票についても、付添い指導をする指導検査員等が押印していた。

(2) 完成検査員の任命手続

日車湘南では、完成検査員任命手続に関して、任命・教育基準書に従った運用が必ずしもなされていなかった。

具体的には、完成検査員に任命されるために求められる 72 時間の自動車の構造・性能に関する講習及びその後の集合教育について、少なくとも期間従業員の大量採用を始めた 2017 年(平成 29 年)6 月以降、受講時間が短縮されていた。

さらに、終了試験も必ずしも適正に行われていたとは言えなかった。例えば、ヒアリングにおいて、事前に問題を渡されたり、答えを見せてもらったと述べる完成検査員が複数いた。また、終了試験を実施していた係長は、「完成検査員となるための試験問題は 3 級整備士の試験と同水準の自動車に関する専門的な内容で、整備士資格を有していない期間従業員が実力で解ける内容ではないと思っていた。普段の完成検査業務は整備士資格とは無関係なので、そこまで難しい試験が必要なのか疑問に思っていた。」と述べている。

このように、日車湘南において、完成検査員任命手続に関して、任命・教育基準書に従った運用が必ずしもなされていなかった背景には、日車湘南においては、検査工程に習熟しているか否かという基準に基づいて、完成検査を一人で行うことができるか否かが判断されており、任命・教育基準書に従って完成検査員に任命されたかが重視されていなかったという事情が存在すると思われる。そのため、完成検査員に任命するための手続が軽視され、形骸化したものと考えられる。

(3) 補助検査員による完成検査が行われるようになった時期

ヒアリング調査においては、「1994 年(平成 6 年)頃から完成検査を担当したが、自分の完検印を受け取るまでは他人の完検印を借りていたし、自分が完成検査員になってから

は、他人に完検印を貸していた。」と述べる者がいた。また、「2000 年代前半に日車京都から日車湘南に異動したところ、既に日車湘南では上記運用が始まっていた。」と供述する者もいる。

以上のとおり、補助検査員による完成検査が行われるようになった時期については、ヒアリング対象者の供述もまちまちであるが、1990 年代前半頃から開始された可能性があると考えられる。

(4) 作業員による完成検査の実施

調査の結果、日車湘南においては、作業員によって一部の完成検査が実施されていたことが判明した。作業員は、補助検査員とは異なり、完成検査員となるための訓練を受けているわけではなく、工長による習熟度の見極めといった手続を経ることなく一部の完成検査を実施していた。

作業員による完成検査が行われていたのは、ハンドル切角検査と呼ばれる検査である。ハンドル切角検査とは、ハンドルを左右に切った際の角度を計測し、規定値以上となっているか否かを検査する工程である。切角が規定値以上となっているか否かは機械によって判定される。ハンドル切角検査の直前の検査工程は、キーロック機能を確認するキーチェック工程である。キーチェック工程は完成検査ではない。また、ハンドル切角検査と並行して、タイヤの角度の調整等を行うアライメント調整が行われていた(ハンドル切角検査を行うピットまで車両を移動させた後、車両の下スペースに潜ってアライメント調整を行う。)が、アライメント調整も完成検査ではない。

ハンドル切角検査を実施していた作業員は、キーチェック工程又はアライメント調整を担当する作業員であった。

例えば、作業員は、キーチェック工程を終えた車両を次工程のハンドル切角検査を行うピットまで移動させる作業も行っていたが、その際、前方のピット上にアライメント調整が完了したもののハンドル切角検査が未了の状態の車両が残っている場合があった(ハンドル切角検査を行う完成検査員は、ヘッドランプ検査も担当していたため、ハンドル切角検査が遅れることがあった。また、日車湘南の完成検査ラインは二つの完成検査ラインが並行しており、ハンドル切角検査及びヘッドランプ検査では、一人の完成検査員が両方の完成検査ラインを担当しているところ、当該完成検査員が隣のラインの検査を行っている間に、ハンドル切角検査が遅れることがあった。)。そのような場合、当該作業員は、完成検査ラインが詰まることを防ぐため、一人でハンドル切角検査を実施していた。

また、アライメント調整を担当する作業員の場合は、アライメント調整を終えた段階で、ハンドル切角検査が未了の状態であった場合、完成検査ラインが詰まることを防ぐため、一人でハンドル切角検査を実施していた。

作業員がハンドル切角検査を行った場合でも、完成検査票への押印は本来の担当者である完成検査員が行っていた。

ヒアリング調査の結果、現在日車湘南に所属する 3 名の作業員が、日産が立入検査での指摘事項に対する改善施策を報告した 2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も、ハンドル切角検査を実施していたことが判明した。このような作業員によるハンドル切角検査は、2017 年(平成 29 年)10 月 11 日に補助検査員及び作業員がテスター検査工程で作業をしないこととされるまで継続されていた(なお、1 名の作業員は、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降は、完成検査員から指示されてハンドル切角検査を行ったと述べている。その他 2 名の作業員は、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も自らの判断でハンドル切角検査を行ったと述べている。)。

これらの作業員は、そもそも完成検査員に任命されるための訓練期間中ではなく、また、ハンドル切角検査につき見極めの手続を経て習熟していると認定されたわけではない。それにもかかわらず、作業員がハンドル切角検査を実施したことにつき、「ハンドル切角検査は機械で自動的に判定される検査工程でスキルもいらないので問題はないと考えた。」と述べる完成検査員もいた。また、作業員も「ハンドル切角検査の方法は他の完成検査員から教わった。ハンドル切角検査の方法は極めて簡単であり、テスターの上に停車している車体のハンドルを左右に切り、テスターに接続されている画面上に表示されるタイヤの角度の数値が一定数値以上となり、画面が緑色になったら合格になるという単純な作業であったため、手が空いている際に 1 日程度で実施方法を覚えることができた。」などと述べる。

ヒアリング調査においては、「2001 年(平成 13 年)から 2007 年(平成 19 年)まで日車湘南で完成検査に関与したが、その当時から機械による判定結果を完成検査員が確認すれば完成検査として十分であり、ハンドル切角検査の作業自体は作業員に行わせても問題がないと思っていたので、作業員によってハンドル切角検査が行われていたと思う。」と供述する者もいる。したがって、日車湘南においては、2001 年(平成 13 年)頃から作業員によるハンドル切角検査が行われていた可能性がある。

3 監査等への対応の実態

日車湘南では、国土交通省による監査の際、補助検査員を完成検査ラインから外して会議室等に待避させ、完成検査員だけで完成検査ラインを構成していたと述べる者が多い。

これらの事実は、工長らが、補助検査員による完成検査の実施が、完成検査に関する法令や基準に違反することを認識していたことの証左であり、それゆえに、工長らは、補助検査員が完成検査を実施している事実が、国土交通省に対して発覚しないよう、手立てを講じていたと考えられる。

日産本社による内部監査、品質保証部長及び品質保証課長による内部監査並びに ISO 認証のための審査において、特段の対応を取った記憶がある旨述べる者は少ないが、係長及び工長は、品質保証部長及び品質保証課長による内部監査並びに日産本社による内部監査に際しても、補助検査員を完成検査ラインから外して会議室等に待避させ、完成検査員だ

けで完成検査ラインを構成していたと述べる。品質保証部長及び品質保証課長に対しても実態と異なる完成検査ライン配置を見せるようにしていた理由について、「補助検査員に一人で完成検査を行わせていることが明らかになれば、職制から叱責されると考えたため。」と述べた者もいる。

4 補助検査員及び作業員による完成検査が行われた原因・背景

日車湘南においては、工長や指導検査員等の経験豊富な完成検査員の多くは、補助検査員及び作業員が完成検査に従事することが完成検査に関する法令や基準に違反することを認識していた。それにもかかわらず、補助検査員及び作業員による完成検査が常態化していた原因・背景として、日車湘南における調査結果からは、以下の事項が窺われた。

(1) 完成検査員不足

ア 係長を始めとする完成検査員の認識

日車湘南においては、補助検査員による完成検査が行われた原因・背景として、係長以下の多くの者が完成検査員不足を原因として挙げ、補助検査員による検査を認めなければ完成検査ラインを回すことはできない(難しい)と思う旨を述べている。

完成検査員不足の原因としては、2017 年(平成 29 年)9 月から数年ぶりに日車湘南が二交代制になったことを挙げる者が多い。すなわち、二交代制になったことにより、一班当たりの完成検査員が減り、二交代制の導入に備えて 2017 年(平成 29 年)6 月頃から新しく追加された人員の多くは完成検査員の資格を持っていない期間従業員であったにもかかわらず、一交代制の時と同様のペースで完成検査を行わなければならなくなったと述べる。また、完成検査員の一人は、「一班体制から二班体制になったため、人員を無理矢理調整していた。今までは正社員でなければ完成検査員にしていなかったのだが、期間従業員にもやらせるようになった。こうしたことが無理矢理すぎたのかなと思う。会社は『コストがかかるから人員を削減しろ』『組立と同じように品証も年間一人減らせ』とよく言う。それによって無理矢理人を減らしてしまった。こうした悪い流れがずっと続いた結果なのではないか。」と述べる。

イ 日車湘南における人員調整の概要

上記ア記載の係長及び工長を始めとする完成検査員の認識を受け、完成検査員不足が実際に生じているか否か、また、生じているとして、その原因について把握するため、日車湘南における人員調整の実態を把握するとともに、課長より上位の者及び日車湘南において人員調整を担当する者に対するヒアリング調査を実施した。

まず、日産車体の各部署において、毎月 20 日頃に、人員調整会議において日産車体の IE (Industrial Engineering) グループ (生産統括部生産管理グループ) の工数算出担当者から、翌月の必要な人員を「所要」という形で示される。この「所要」とは、「所要人数」のことで、例えば完成検査であれば、日車湘南で生産される各車種の「(月々の予定生産台数×車種に応じた標準作業時間)÷1 か月の一人当たりの稼働時間=1 か月の所要人員」を基に、出勤率や能率などを考慮に入れた上、特殊事情があれば、適宜調整する形で算出される。

また、この「所要」の算出に当たっては、日産の原価低減推進室が各車両工場の直接労務費、準直労務費及び間接労務費のそれぞれの KPI (Key Performance Indicator、主要業績評価指数) を基に算出した、「低減率」が考慮されていた。低減率は、各車両工場の前年度の KPI の目標達成実績を踏まえて、日産の原価低減推進室から各車両工場に対して毎年達成を要請されるものであるため、新たな車種の製造が開始されるなどして、標準作業時間が増えるなどしない限り、毎年人員を削減することが求められていた。そのため、ラインに配置できる人員も年々減らすことが要求されており、ラインに配置する人員に余裕が出ることはなかった。

さらに、「所要」は日産車体の IE グループによって算出されるが、IE グループは、生産予定台数に対して、完成検査であれば完成検査担当部署である品質保証部品質保証課車両品質保証グループの必要人数 (商品性検査及び完成検査に必要な人員の合計数) を算出するにとどまり、その際に、正社員や期間従業員、派遣社員といった区別はされず、完成検査員のような有資格者の必要人数も念頭に置かれることはなかった。

もっとも、日産車体では、IE グループが「所要」を算出するに当たり、品質保証部の課長、係長、工長などから出された意見も多少は反映されていた。すなわち、所要人数については、毎月 10 日頃に、翌月のおおよその生産台数を踏まえた所要人数の案が検討され、その後、毎月 20 日頃に翌月の生産台数が確定した後に、翌月の所要人数が決定されていた。所要人数については、日車湘南における人員調整会議のみならず、日産車体全体での人員調整会議においても議論されており、日車湘南の品質保証課長及び工数管理担当のスタッフは、両会議に参加していた。これらの会議において、IE グループの担当者は品質保証担当側から出される意見を聞いていた。なお、IE グループの担当者は、「この 5 年間、日車湘南における生産会議及び日産車体全体での人員調整会議において、品質保証部から人を増やして欲しいという要望を受けた記憶はない。」と述べる。

また、IE グループの担当者は、品質保証の現場の工長ともコミュニケーションを取っており、その際に工長から出された「このまま低減率に沿って人員が減らされるとラインが回らなくなる。」「期間従業員が多く入りその分指導担当が必要になることも考慮して欲しい。」などの意見を踏まえて所要人員を検討することがあった。

しかし、日産から要求されている低減率の達成は必達目標となっており、工長も必ずしも品質保証側からの意見が反映されるわけではないことを把握していたため、本当に人繰りが厳しい場合しか上記のような意見は出していなかった。

このように毎月 20 日頃に決定される翌月の所要人数を踏まえて、工長が所要人数を各

検査工程に割り振り、人員編成を行っている。かかる割り振りに当たっては、入社直後の期間従業員についても、入社 1 週間後から一人の人員としてカウントされていた。なお、IE グループの担当者は、「品質保証部門に限らず、工数としてカウントされる時点と習熟が完了する時点に差があることは認識していたが、年休要員、工長、工長フォロー要員によってカバーされるものと認識していた。」と述べる。

ウ 二交代制に向けた期間従業員の採用

日車湘南の生産体制は、2017 年(平成 29 年)9 月に、それまでの昼のみの勤務体制から二交代制に変更され、完成検査についても、昼勤、夜勤の二交代制となった⁴¹。二交代制への体制変更により、日車湘南では、完成検査員を増加させる必要があった。そのため、日車湘南では、日車九州や日車京都から、完成検査員の資格を有する正社員を応援として派遣してもらっていた。また、日車湘南の品質保証課の前課長(現部長)や係長は、新たに期間従業員を雇用し、二交代制が開始する前までに新たに雇用した期間従業員を完成検査員として登用するための計画を策定していた。

もっとも、日車湘南の係長は、登用計画の策定時には、例えばテスター検査工程であれば完成検査員の資格を取得するまで 2 か月程度が必要であるという前提が完全に抜けており一つの工程については 1~2 週間で習熟し独り立ちができるという前提で計画を策定していた旨述べている。

また、日車湘南では、2017 年(平成 29 年)4 月 4 日に二交代制を実現するためのプロジェクトチームを立ち上げ、当時の品質保証部長をプロジェクトリーダーに任命した。当該前品質保証部長は、二交代制のための登用計画を策定するに際しては、完成検査員を任命するには 2 か月程度の習熟期間が必要であることを考慮して早い段階から採用を進めていたが、補助検査員を指導する完成検査員の負担までは考慮していなかった旨述べている。

エ 完成検査ラインの実情

係長や工長の認識によれば、日車湘南の完成検査ラインでは、二交代制が開始される前後において、完成検査ラインを回すのに最低限必要な完成検査員の数は確保できていた。

しかし、二交代制が開始された後に完成検査員として完成検査を行っている者の中には、二交代制に移行することを踏まえ、新たに採用された期間従業員から完成検査員に登用された者が多く含まれている。

⁴¹ 日車九州で生産していた輸出用のスポーツ用多目的車「アルマーダ(別名パトロール)」の売れ行きが好調であったところ、既に三交代制での生産を行っていた日車九州では増産に対応できず、日車湘南において生産を一部分担することとなった結果、勤務体制が二交代制に変更された。

また、係長や工長の中には、日車湘南の完成検査員は、一応必要人数が揃っているものの、「不具合が生じた際に対応する者も配置する必要があるので、本来であれば完成検査工程に関与する検査員の数についてはバッファを設けたい。低減率に沿って算定された所要人数のみでは円滑なライン運営は厳しいと考えており、ラインの運営に関連しない作業を行っている者や商品性の検査作業を行っている者で完成検査員の資格を持っている者を使うなどして、ラインを回していた。」と述べる者もいる。さらに、「完成検査員不足が発生する原因として、人員計画の策定時には、補助検査員についても、入社してから 1 週間後から、所要人数に含まれることになる。完成検査員になるまでの教育期間については特に考慮されずに、完成検査ラインの人員としてカウントされる以上、早い段階から一人で検査してもらう必要があった。そのため、補助検査員又は作業員についても一人で完成検査を実施させてしまっていた。」と述べる者や、「完成検査員の数は十分であったと思うが、期間従業員が多く入社した際に、完成検査員が期間従業員に付きっきりで指導すると、ラインを回すことが難しくなってしまう。期間従業員を増やしたことで、ラインを動かすために必要な人数は揃っていたが、期間従業員を多く採用するタイミングだと、期間従業員を指導することができるほどの人練りの余裕はなくなってしまう。完成検査員の資格を取得する前の補助検査員に対して、完成検査員の資格を取得するために必要な期間、指導検査員を付き添わせて育てるような環境にはなかった。」と述べる者もいる。

このような状況において、係長や工長らが、IE グループや品質保証課長などに対して改善を訴えたといった事実は認められなかった。係長や工長らは、月々の所要人数の算出に当たって実際の完成検査員の人数が考慮されていないことや、所要人数を踏まえた人員編成に当たって完成検査員の資格を取得する前の補助検査員も人員としてカウントされてしまうことに疑問は感じつつも、完成検査ラインがなんとか回っている以上、完成検査員不足とまでは感じていなかった旨述べている。

オ 小括

以上より、日車湘南においては、2017 年(平成 29 年)9 月に二交代制を開始する前後においても、完成検査ラインを回すために必要な完成検査員が不足していたという状況に陥ってはいなかったものの、IE グループから低減率を踏まえて算定された所要人数が指定されるため、完成検査ラインに配置できる人数が限られていたこと、補助検査員も完成検査ラインの人員としてカウントされる以上、補助検査員にも早い段階から一人で検査させる必要があったこと及び期間従業員が多く採用された場合に、完成検査員の資格を取得するまで期間従業員を付きっきりで指導するには完成検査員の数が十分ではなかったことが認められる。

しかし、日車湘南では 1990 年代前半頃から補助検査員による完成検査が行われていたことに鑑みれば、近年の完成検査員不足のみを原因として挙げるのはやや短絡に過ぎるようにも思われ、下記(2)記載のとおり、完成検査員の資格を取得していなくても、習熟さ

えていれば、完成検査に従事させても問題ないという意識が浸透していたことの方が、より大きな原因であるとも考えられる。

(2) 完成検査制度に関する規範意識の鈍麻

日車湘南においても、係長、工長や指導検査員等の多くが、補助検査員や作業員が完成検査を実施することが法令に反することは認識しつつも、技術的に習熟した補助検査員であれば完成検査を行うことに問題はないと考えていた旨述べている。その理由として、係長以下の者の多くが、技術的に習熟した補助検査員が単独で完成検査を行うことはかなり昔から行われており、それが当たり前になってしまっていた旨述べている。

また、係長の中には、「不具合が検出できる程度に技能が習熟しているか否かの見極めはきちんとやっており、見極めが完了するまでは指導検査員が付き添うことを徹底していたので、検査のクオリティには問題ないと認識されている。」、「作業員が完成検査を単独で行ったり、補助検査員が、実際に検査をしていない完成検査員の完検印を完成検査票に押印するといったことは、現場における目標達成のための工夫として行われるようになっていた。いつしか目標達成の優先度が、ルール遵守の姿勢の優先度よりも上回ってしまっていた。」などと述べる者もいる。

さらに、上記のとおり、日車湘南では、国土交通省立入検査後も作業員がハンドル切角検査を行っていたが、その理由も、自らの手が空いた際に、作業の待ち時間をなくすことで、より完成検査が効率良く進められると考えたためであった。

上記一連の言動に鑑みても、日車湘南においても、技能に習熟しさえすれば完成検査員に任命されていなくても完成検査を行って構わないとの考え方や、完成検査ラインをスムーズに動かすためには補助検査員や作業員が完成検査を行っても構わないという考え方が広く浸透していたことが窺われる。

(3) 任命・教育基準書と実態の乖離

ヒアリング調査において、任命・教育基準書が実態と乖離していることを示唆する発言をする者もいた。例えば、テスター検査の完成検査員になるためには、2 か月間の補助業務への従事が必要とされているが、テスター検査の検査工程の一つについて習熟するためには2 か月もの期間は必要なく、1 週間から1 か月程度で習熟が可能であり、補助業務への従事期間が実態に比して長すぎる旨指摘する者も多い。

5 内部通報

上記 4(2)記載のとおり、多くの完成検査員は、補助検査員が完成検査に従事することが完成検査に関する法令や基準に違反することを認識していた。また、内部通報制度の存在

については、ほぼ全ての完成検査員が認識していた。

それにもかかわらず、当該事実を内部通報しなかった理由につき、完成検査員の多くは、「過去から行われていることであり、また上司の指示もあったので、そこまで深刻な問題だとは考えていなかった。」、「是正すべき問題であると考えたら、内部通報ではなく自分の直接の上司に提言する。」と述べている。また、「イージーボイスは原則として実名を記載する必要があるため使いにくい。」、「匿名で通報したとしても、通報内容から通報者が特定されてしまうので、働き続けるつもりであれば内部通報はできない。」などと述べる者もいた。

6 上位者の認識

(1) 補助検査員による完成検査の実施について

日車湘南においても、工長を含めた完成検査員の多くは、係長は完成検査員経験者が就任しており、補助検査員が完成検査に従事していることを認識していたなどと述べるが、品質保証課長以上の役職者については、完成検査員として勤務した経験を有しておらず、また、勤務場所も離れており、完成検査を行う現場に来ることも稀であることから、補助検査員が完成検査に従事していることを知っていたとは思われない旨述べる。

この点、係長は、補助検査員が完成検査に従事している事実を知っていた旨述べている。

他方、日産車体の社長、日産車体の品質保証部を所管する生産部門を統括する役員、日車湘南の工場長、品質保証部長及び品質保証課長は、いずれも、補助検査員が完成検査に従事していたことは知らなかったと述べている。なお、品質保証課長以上の役職者は、完成検査員の資格を取得したことはなく、完成検査員として完成検査業務に従事した経験もない。

当職らは、日車湘南に保管されている客観的資料、特に完成検査ラインの人員体制に関して記載した資料も精査し、品質保証課長以上の役職者が補助検査員による完成検査の実施を知っていたことを裏付ける記載がないか検討を行ったが、そのような記載は見当たらなかった。

以上に鑑みれば、補助検査員が完成検査に従事していた事実は、係長以下の役職者は知っていたが、品質保証課長以上の役職者がこれを知っていたと認めることはできないと考えられる。

もっとも、補助検査員により完成検査が実施されている事実を知らなかったということは、完成検査を直接管轄している品質保証部長及び品質保証課長が、完成検査ラインの日々のオペレーションの実態を把握できておらず、係長以下の役職者にその運営を任せきりにしていたことの表れであり、それが補助検査員による完成検査の実施が長年にわたって継続された原因・背景の一つとなったと考えられる点は、その他の車両工場と同様であ

る。

また、上記 4(1)ウ記載のとおり、日車湘南においても、2017 年(平成 29 年)頃から、二交代制への変更に伴う完成検査員の不足が問題視され、それに対処するため、短期間のうちに、将来の完成検査員候補として多くの期間従業員を新規に採用したという経緯がある。日産車体の社長、日産車体の品質保証部を所管する生産部門を統括する役員、日車湘南の工場長及び品質保証部長は、生産体制会議及び製造体制会議に出席しておらず、品質課長以下から、完成検査員が不足している旨も報告されたことはなかったため、完成検査員の数が不足している旨の認識は有していなかった。

しかし、品質保証部長及び品質保証課長は、直接完成検査を管轄しているところ、完成検査は、他の作業とは異なり、完成検査員としての資格を有する者しか行ってはならないという厳しい制限があることに思いを致していれば、完成検査員の不足を期間従業員の登用によって補おうとすれば、期間従業員を教育する立場にある工長や指導検査員の負担を増大させ、その結果、工長や指導検査員において、期間従業員を早期に独り立ちさせたいとの意識が働き、完成検査員として任命される前の段階で期間従業員に完成検査を行わせる危険性があることに気付くことができたと思われる。そして、品質保証部長及び品質保証課長において、そのような危険に気付くことができれば、補助検査員による完成検査実施の事実にも気付くことができた可能性があると考えられる。

(2) 作業員による完成検査の実施について

工長及び係長は、国土交通省の立入を受ける前までの時点においては、作業員が完成検査であるハンドル切角を行っていたことを認識していたと述べる。また、工長及び係長は、国土交通省の立入検査が実施された後も作業員が完成検査であるハンドル切角を行っていたことを完成検査員に指摘され、作業観察を通じて確認しようとしたが、実際に確認することができなかったので半信半疑であり、品質保証部長及び品質保証課長に対しては報告はしなかったと述べる。

また、品質保証課長以上の役職者は、国土交通省の立入検査の前後を通じて、作業員が完成検査であるハンドル切角を行っていたことは知らなかったと述べている。

第 7 日車九州における完成検査の実態等

1 日車九州の概要

日産車体は、日産から、同社の行う完成検査の一部委託を受けている。日車九州において完成検査を行う部署は、日産車体生産統括部品質統括グループの「九州品質保証課」と位置付けられており、日産車体が日産から受託した完成検査業務を行っている。日車九州は 2010 年(平成 22 年)1 月より本格稼働を開始した。

日車九州は、稼働からの歴史が浅いということと、日車九州での生産体制を増強しようという日産グループの意向もあり、日車九州の完成検査員は、日車湘南等の各車両工場からの異動者や、日産の各車両工場⁴²からの出向者が多い。完成検査員に任命された時期は、日車九州に異動する前であるという者が多く、実際の完成検査業務においては、下記2で述べるとおり、自身が完成検査員の資格を取得した元の工場(特に日車湘南)における、後述する「独り立ち」といったルールを継承しながら仕事に当たっている部分が多い。

また、上記のとおり、組織上、日車九州において完成検査を行う部署は、「九州品質保証課」としては日車湘南を含む日産車体の一部署となっており、生産統括部の部長などの監督者や、完成検査員としての完検印の手配といった事務手続が日車湘南と共通し、日車湘南のとりまとめとなっているなど、日車湘南の影響を多分に受けている。

2 補助検査員による完成検査の実態等

(1) 補助検査員による完成検査の実施

日車九州では、テスター検査及び最終検査、特にテスター検査に関して、完成検査員に任命されていない補助検査員が完成検査を行うことが常態化していた⁴³。補助検査員は、テスター検査のいずれかの検査工程について習熟のための訓練を受け、工長又は指導検査員から一人で完成検査を実施することができると判断された場合には、完成検査員として任命される前の段階であったとしても、一人で当該検査工程の完成検査をすることが許されていた。

補助検査員が上記いずれかの工程を習熟するに際しては、まず実際の検査ライン外又は検査ラインにおいて、指導検査員や工程責任者と呼ばれる検査経験の豊富な完成検査員(以下この項において「**指導検査員等**」という。)に仕事内容や作業手順書を見せてもらい、その後は指導検査員等がマンツーマンでつuita状態で、実際に検査作業を行わせ、作業に習熟していた。補助検査員が検査作業に習熟し、指導検査員等から一人で完成検査を行うことができるようになったと判断されれば、指導検査員又は工長から、一人で完成検査を行うことを許されていた(日車九州では、このように一人で完成検査を行うことができるようになることを「**独り立ち**」などと呼んでいた。)。指導検査員等がマンツーマンで補助検査員の指導を行うのは、補助検査員の能力や対象の工程などによって異なるものの、おおむね1週間から1か月程度の期間であった。なお、期間従業員などで、テスター検査の中でも、完成検査員の資格が不要であるアライメント調整に従事していた者の中には、補助検査員となる前から、アライメント調整の合間に、事実上テスター検査について教育・

⁴² 栃木工場、日産九州等。

⁴³ なお、排出ガス検査及び車両試験については、完成検査員に任命されていない者により完成検査が実施された事実は確認されなかった。

訓練を受けるなどしており、補助検査員として習熟のための訓練を受けるようになってから 1 日で独り立ちをしたと述べる者もいた。

独り立ちが可能であるかどうかは、上記検査工程ごとに、工長や指導検査員等が、補助検査員による実技の様子を観察したり、一部の部品にあらかじめ細工を施して不具合箇所を作り出し、補助検査員が当該不具合箇所に気付くことができるか試すことなどを通じ、検査工程について標準作業書に従った手順・時間内に作業ができているかを確認する方法によって行われていた。手順や時間が標準作業書の基準を満たさなかったり、不具合に気付かないような場合には、独り立ちするレベルに達していないとして、引き続き習熟が行われていた。

日車九州では、独り立ちの可否について特に記録は作成しておらず、指導検査員等が、担当する補助検査員について、独り立ち可能であると判断すれば、その旨を口頭で工長に伝え、工長が了承することによって独り立ちが許可されていた。

なお、日車九州では、検査技術の習熟度について、ILU 基準(「I ランク：一人で検査できない」「L ランク：一人で検査して良い」「U ランク：指導検査員のレベル」)によるレベル管理がなされている。日車九州の工長の中には、この ILU 基準で「L ランク」になったことをもって、独り立ちとした者もいたが、その多くは、この習熟度は完成検査員になってからの技術レベルの管理を指しており、独り立ちの記録として、ILU 基準の記録を付けていたものではなかったと述べていた。

補助検査員は、独り立ち可能と判断された時点では、未だ完成検査員としての資格を有しておらず、自身の完成検査員としての完検印の支給を受けていなかった。そのため、指導検査員等から、完検印の貸与を受け、完成検査票に押印していた。

工長や指導検査員等は、このような補助検査員による完成検査が、法令及び業務処理基準書に反する運用であるということを認識していた。そのため、完成検査票上で、同じ完成検査員の印影が、不自然に複数の検査工程に表れること⁴⁴を回避するため、完成検査ラインで実際の完成検査を行っていない工長や指導検査員等の予備印が貸与されていた。なお、予備印の貸し出しに関して、記録等は作成されていなかった。

このように、補助検査員の独り立ちや完検印の貸与について、記録しなくとも運用することができた背景には、日車九州における補助検査員の数があまり多くなく、完成検査を行う班に 1、2 名程度、年間 7～10 名程度だったため、工長や指導検査員等の記憶のみに基づく管理も可能だったと考えられる。

また、例えば、テスター検査についての完成検査員の資格を有する者が、最終検査など、他の区分の資格を取得するためには、補助検査員の場合と同様の補助業務期間が必要とされていた。しかし、補助検査員の場合と同様、最初は指導検査員等が付き添って実際の検査作業を行わせることにより習熟のための訓練が行われるものの、独り立ち可能と判

⁴⁴ 日車九州では、連続する複数の工程を 1 名で担当することはあり得る。ただし、検査を行う場所が離れた複数の工程を 1 名の完成検査員が検査することはあり得ない。

断された後は、一人で完成検査を行っており、そのための完検印については、指導検査員等の予備印の貸与を受けていた。

さらに、日車九州の運用上、テスター検査についての完成検査員の資格を有する者が、同じテスター検査の中で、未経験の工程を担当することになった場合には、補助検査員の場合と同様、新たな工程において指導検査員等が付き添って実際の検査作業を行わせることにより、習熟のための訓練を受けなければならないこととなっていた。習熟のための訓練を受けている間は、完成検査員バッジや完検印を持っていたとしても、一人で検査することは認められず、完成検査票についても、指導検査員等の確認を経て、指導検査員等が押印していた。そして、おおむね 1 週間程度の訓練を受け、工長や指導検査員等から独り立ちを認められた後、一人で検査を行い、自分自身の完検印を使って押印するようになっていた。なお、これらの記録も、日車九州では特に作成していなかった。

工長を始めとする完成検査員の多くは、「係長は補助検査員が完成検査に従事していた事実を知っていたはずである。」と述べるが、他方で、「品質保証課長以上の役職者は、補助検査員が完成検査に従事していた事実は知らなかったと思われる。」と述べる者もいた。

係長らは、いずれも工長出身であり、ヒアリング調査においても、工長として補助検査員による完成検査を行わせていた経験から、係長になってからも、同様の運用がなされていることは認識していた旨述べている。

他方、品質保証課長は、完成検査員の資格も有しておらず、課長になる以前も、完成検査とは関係のない業務に従事していたため、補助検査員が完成検査に従事していた事実について何ら認識していなかった旨述べている。

また、現在の品質保証部長は、日車湘南において勤務しているため、そもそも日車九州に在席してもいなかった。ヒアリング調査において、現在の品質保証部長は、「日産車体湘南に重点をおいていたため、日車九州については都度何かあれば報告を受けていたものの、基本的には日車九州の課長に任せていた。」とした上で、日車九州において、補助検査員が完成検査に従事していた事実は知らなかった旨述べている。

前任の品質保証部長においても、日車九州に勤務していたものの、完成検査の現場において補助検査員が完成検査に従事していた事実について何ら認識していなかった旨述べている。

(2) 完成検査員の任命手続

日車九州では、完成検査員の任命に際して補助業務以外に要求されている、自動車の構造・性能に関する講習(72 時間)(ただし当該講習は人によって他の要件を満たしている場合もあるため要否が異なる。)、集合教育、終了試験、完成検査実習について、一応は実施されていたが、これらについても、一部では形骸化していたことが認められた。

具体的には、自動車の構造・性能に関する講習を実施したものの、テキスト内容の確認

が済めば良いとして、72 時間よりも短い時間で講習を終えたり、当該講習の理解度試験や、登用前の終了試験においても、補助検査員が間違えた問題について、その場でテキストや標準作業書の該当箇所を指摘するなどして、当該補助検査員に正しい内容を理解させた上で解答を修正させ、修正した結果に基づいて採点するなどしていた。

そして、完成検査員としての任命申請資料には、「自動車の構造・性能に関する講習実施報告書」「試験解答」「登用前 完成検査実習終了報告書」などを添付し、いずれも問題なく実施されたかのような体裁を整えていた。このように、日車九州においては、完成検査員の任命に必要な講習や試験が、本来の要件を満たさないままにそれぞれを実施・終了した報告書が作成され、これを任命申請書に添付する場合もあったと認められる。

(3) 補助検査員による完成検査が行われるようになった時期

日車九州では、工場が本格稼働を開始した 2010 年(平成 22 年)1 月には既に上記運用となっていた。これは、日車九州の工長や指導検査員等が、いずれも日車湘南から異動してきた者であり、日車湘南における慣習をそのまま踏襲したことによって生じたものである。

日産車体の九州品質保証課で完成検査を担当する係長は、「日車湘南における慣習をそのまま踏襲したものであり、当時の他の完成検査員も、自身が日車湘南で完成検査員としての資格を取得した際、補助検査員として完成検査を行った経験を有していたので、敢えて工長から何か指示をしなくとも、当然に当該運用がなされていた。」と述べており、同時期に工長として完成検査業務をとりまとめていた工長も同様に述べている。

3 監査等への対応の実態

多くの者は、国土交通省、日産本社若しくは日産車体の品質保証課長による監査が行われる場合又は ISO 認証のための審査が行われる場合に、補助検査員による完成検査が実施されている事実を隠蔽するために殊更に何らかの手立てが講じられた記憶はない旨述べる。

また、上記監査等において、業務内容を説明するなどの対応を担当していた者は、業務手順を説明していたとは述べるものの、業務手順の説明に精一杯であり、補助検査員を、完成検査の配置から外すなどといったことまでは、頭が回らなかった旨述べている。

さらに、工長や指導検査員において、上記監査等にあわせて完成検査員の配置を自ら変更したといった具体的な記憶を有している者は見当たらない。

ただし、これらの工長や指導検査員も、「具体的な記憶はないものの、日産本社による内部監査や国土交通省による監査が行われることが分かっていたら、補助検査員に完成検査を行わせないなどの手立てを講じているはずである。」と述べている上、複数の完成検査員が、「監査の日には、朝礼で指導検査員から、テスター検査工程を完成検査員で固め

るよう指示を受けたことがあった。」「国土交通省監査の日には、補助検査員が完成検査業務を行わないような配置となっていた。特に上司から明確な指示はないが、工場内での暗黙の了解となっていた。」などと述べており、日車九州において、上記監査等において、補助検査員を完成検査工程から外し、補助検査員が完成検査に従事している事実を隠蔽する手立てを講じていたものと考えられる。

これらの事実は、工長らが、補助検査員による完成検査の実施が、完成検査に関する法令や基準に違反することを認識していたことの証左であり、それゆえに、工長らは、補助検査員が完成検査を実施している事実が、国土交通省や ISO の認証機関はもとより、日産本社及び日産車体の管理者層に対しても発覚しないよう、手立てを講じていたものと考えられる。

4 補助検査員による完成検査が行われた原因・背景

日車九州においては、工長や指導検査員等の経験豊富な完成検査員の多くは、補助検査員が完成検査に従事することが完成検査に関する法令や基準に違反することを認識していた。それにもかかわらず、補助検査員による完成検査が常態化していた原因・背景として、日車九州における調査結果からは、以下の事項が窺われた。

(1) 完成検査員不足

ア 工長を始めとする完成検査員の認識

工長を始めとする完成検査員の多くは、補助検査員による完成検査が行われた原因・背景として完成検査員不足をあげる。例えば、完成検査員の一人は、「内部監査などのために、補助検査員を完成検査ラインから外した際、補助検査員分の人員が足りないため、他の班の完成検査員に、完成検査ラインに入って欲しいと要請を受けたことがある。」と述べており、当時、完成検査ラインの現場では、補助検査員なしには完成検査ラインの業務が成り立たない状態にあった可能性があることを示唆している。また、他の完成検査員は、「テスター検査においては、一人が 1 工程を担当するのが基本のはずであるが、三交代制になったことを受けて、完成検査員不足が著しく、一人で 3 工程を担当せざるを得なくなった。」と述べている。

このような完成検査員不足の原因としては、2016 年(平成 28 年)10 月に、日車九州の生産体制が、二交代制から三交代制になったことを挙げる者も多い⁴⁵。二交代制から三交代

⁴⁵ 日車九州で生産していた輸出用のスポーツ用多目的車「アルマーダ(別名パトロール)」の売れ行きが好調であったことを受けて増産が決定され、それに伴い、勤務体制が二交代制から三交代制に変更された。

制になったことにより、二つの班を三つの班に分けなければならず、一班当たりの完成検査員が減り、それにもかかわらず、二交代制の時と同様に、合計で 10 工程に分かれる完成検査を行わなければならないため、負担が増大したなどと述べている。

また、近時、日車湘南が二交代制となったことを受けて、日車湘南に完成検査員複数名を応援に出さなければならなくなったことに起因して、日車九州の完成検査員の人数が減少し、一人当たりの負担が大きくなった旨述べる者もいる。

イ 日車九州における人員調整の概要

上記ア記載の工長を始めとする完成検査員の認識を受け、完成検査員不足が実際に生じているか否か、また、生じているとして、その原因について把握するため、係長以上の日車九州における人員調整の実態を把握するとともに、係長より上位の者に対するヒアリング調査を実施した。

まず、日車九州において完成検査を行っているのは、あくまでも日産車体の生産統括部品質統括グループ内の一部署である「九州品質保証課」であるため、人事異動などについては、日産車体の品質統括グループが決定する体制となっていた。

上記第 6 の 4(1)イ記載のとおり、日産車体の各部署において、必要な人員は、日産車体の IE(Industrial Engineering)グループ(生産統括部生産管理グループ)の工数算出担当者から、毎月「所要」という形で示される。この「所要」とは、「所要人数」のことで、例えば完成検査であれば、「(月々の生産台数×標準作業時間)÷1 か月の一人当たりの稼働時間=1 か月の所要人員」を基に、特殊事情があれば、適宜調整する形で算出される。ただし、この「所要」は、生産予定台数に対して、完成検査であれば完成検査担当部署の必要人数を算出するにとどまり、正社員や期間従業員、派遣社員といった区別はなく、完成検査員のような有資格者の必要人数も念頭に置いていなかった。また、この「所要」の算出に当たっては、「低減率」が定められており⁴⁶、毎年人員を削減することが求められていた。

品質保証課長は、ヒアリング調査において、これらの「所要」と実際の完成検査員の人数など、完成検査の現場の人員との間に齟齬があるかどうかは、細かくは確認しておらず、少なくとも、前月において算出された「所要」の中で、予定された生産台数を達成できているのであれば、生産予定台数が大きく変わらない限り問題ないと考えており、具体的な検討は係長に任せていた旨述べている。

一方、係長は、ヒアリング調査において、「所要」が完成検査員の必要人数まで考慮したものではないことは理解していたが、自身が把握している日車九州の完成検査員の人数からすれば、大幅な生産台数の変更がない限りは完成検査を行うことが可能であると考えていた旨述べている。また、係長としては、低減率を達成する際にも、完成検査員以外の人

⁴⁶ ただし、日車九州は、稼働当初の数年間、低減率は定められなかった。

員(完成検査員の資格を有しない期間従業員や派遣社員など)を削減することにより、完成検査員の人員削減を防いでいた旨述べている。

日車九州の生産体制は、2016 年(平成 28 年)10 月に、それまでの二交代制から三交代制に変更され、完成検査についても、早番、中番、夜勤の三交代制となった。三交代制への体制変更により、日車九州では、完成検査員を増加させる必要があった。当時の品質保証部長や品質保証課長は、日車九州における完成検査の各工程上、既存の完成検査員の人数を踏まえて、新たに必要な完成検査員の人数を算出し、日産の車両品質技術部に対して追加人員を要請することにより、日産グループ全体から応援の人員を募集し、日車九州として必要な人員を確保していた旨述べている。

その後、2017 年(平成 29 年)9 月には、日車湘南の生産体制が二交代制に変更されることとなり、日車九州から完成検査員を日車湘南に応援として派遣する必要性が生じたが、品質保証課長は、日車湘南が日車九州からの応援派遣を希望する完成検査員の人数を確認し、当該人数の完成検査員を日車九州から送り出したとしても、日車九州における完成検査に支障を生じないか確認した上で、日車湘南の要請に応じた旨述べている(この時点における品質保証部長は、日車湘南に勤務しており、日車九州については品質保証課長に任せていた旨供述している。)

また、2018 年(平成 30 年)3 月には、上記日車九州の三交代制のために日産九州から出向してきている完成検査員らの出向期間が終了してしまうため、それに代わる完成検査員の出向を求めるなど、日車九州において必要な完成検査員を確保しようと努めていた旨供述している。

もっとも、品質保証部長や品質保証課長は、完成検査の実務に精通しておらず、いずれの体制変更の際にも、実際に日車九州において必要となる完成検査員数の算出は、同課の係長が行っていた。なお、当該係長は、工長らと相談しながら、完成検査の各工程上必要な完成検査員の人数を確認しており、完成検査を進めるために最低限必要な完成検査員の人数は確保するよう留意していたと述べ、さらに、最低限必要な完成検査員の人数の算出に当たっては、補助検査員を配置した場合には、配置後数か月間は完成検査員として検査をすることができないことを踏まえた上で計算をした旨述べる。

ウ 完成検査ラインの実情

日車九州では、二つの完成検査ラインで完成検査を行っているところ、2017 年(平成 29 年)9 月時点において、当該二つのラインの完成検査を行うために理論上必要となる完成検査員の人数は、いずれの班においても充足していた。

しかし、工長によれば、実際に業務を遂行するに当たっては、不具合(製品トラブルなど)の対応が必要となるため、リリーフと呼ばれる、完成検査ライン外で、不具合に即座に対応する人員が不可欠であるとのことである。また、完成検査員の資格が不要なデータ管理業務についても、完成検査に関するデータを管理するためには完成検査員としての知

識や経験が不可欠であるため、完成検査員を配置する必要性が高いとのことである。工長らによれば、日車九州の完成検査員は一応必要人数が揃ってはいるが、完成検査ラインを回すのにぎりぎりの状態であり、年休や当日の体調不良などで完成検査員に欠勤が出ると、完成検査員だけで完成検査ラインを回すことは困難となるとのことである。多くの工長は、そのような中で、経験豊富な指導検査員等が、2 か月もの間、補助検査員に付きっきりとなり、不具合などにも対応できないこととなれば、上記不具合などに対応できる者がいなくなり、完成検査ラインが回らなくなってしまうと述べている（特に、不具合は、どの完成検査工程でも生じ得るものであり、幅広い工程の経験を有する指導検査員等が対応する必要性が高い。）。

また、工長らによれば、「所要」の算出に用いられている標準作業時間は、必ずしも実際の作業にかかる時間を反映していないとのことである。具体的には、日産車体の生産統括部生産管理グループの工数算出部署では、標準作業書に定められている各行動について、過去に同種の行動に要すると算出した時間数を機械的に割り当てているところ、実際に完成検査の一部として当該行為を行った場合には、必要となる時間との間に齟齬が生じているとのことである。工長によれば、工長が当該部署に対して作業時間が不正確であることを訴えたものの、標準作業時間は、機械的に算出されているとして、当該作業時間の変更が認められないことも多かったとのことである。

さらに、工数の算出に当たっては、入社後 1 週間経った従業員は、1 名として計算されることになっていたため、補助検査員であったとしても、所要の計算上は、1 名として数えられていたことに疑問を呈する工長もいた。

このような状況において、工長らが、品質保証課長や係長に対して改善を訴えたといった事実は認められなかった。工長の一人は、日々の完成検査業務を回すことに必死で、改善を訴えたり、改善策を考えるということにまで頭が回らなかった旨述べる。他方、別の工長は、「所要」の算出が、実際の完成検査員の人数を反映していないことに疑問は感じつつも、補助検査員を完成検査に従事させていない現時点でも完成検査ラインはなんとか回っている以上、完成検査員不足とまでは感じていなかった旨述べている。

エ 小括

以上のとおり、日車九州においては、そもそも平時における完成検査の必要人員を算出するに当たって、完成検査員という有資格者の人数を念頭においた算出はなされていなかったが、少なくとも三交代制などの大きな体制変更の際には、品質保証部長や品質保証課長、係長は、完成検査員の必要人数を念頭に置いた上で人員調整を行っていた。そして現に完成検査員の人数は、完成検査ラインを回すのに最低限必要な数が揃っていた。もっとも、実際の完成検査ラインにおいては不具合発生に備えた人員が必要なことや有給休暇等の理由で欠勤する者もいることなどに鑑みると、完成検査員の人員は完成検査ラインを回す上でぎりぎりの状態となっていたことが窺われる。

かかる逼迫した人員体制を前提として、完成検査ラインを回すために、独り立ちした補助検査員を、指導検査員等が、自らの業務を後回しにして指導し続けるだけの余裕はなく、補助検査員による完成検査が実施された側面があることは否めないものと思われる。

(2) 完成検査制度に関する規範意識の鈍麻

日車九州においても、工長や指導検査員等の多くが、完成検査員として任命されていないことが法令に反することは認識し、その点では問題であるとは思いつつも、「慣行であって止められなかった、少なくとも技術的に習熟した補助検査員であれば完成検査を行うことに、技術面で問題はないと考えていた。」などと述べる。また、ある指導検査員は、補助検査員に独り立ちを認め、自らの完検印を使用させることについて、「信頼している教え子に印鑑を任せる。」「印鑑を渡すということは自分が責任を持つこと。」などと肯定的に捉えていたなどと述べる。それ以外の完成検査員の多くも、技術的に習熟した補助検査員であれば完成検査を行うことに問題はない(言われたとおりに検査したにすぎない)と考えていた旨述べる。

上記一連の発言に鑑みても、日車九州においては、技能に習熟しさえすれば完成検査員に任命されていなくても完成検査を行って構わないとの考え方が広く浸透していたことが窺われる。

(3) 任命・教育基準書と実態の乖離

ヒアリング調査においては、任命・教育基準書が実態と乖離していることを示唆する発言をする者もいた。例えば、長く完成検査員として完成検査業務に従事した経験を有するヒアリング対象者は、「過去(1980年代)は、完成検査員一人一人が、テスター検査ラインの全ての検査工程を行っていたので、当然補助検査業務の習熟にも日数を要していた。完成検査員になるまでは、一人で検査させないということを徹底していたが、その後、検査が細分化されていく中で、簡単な工程であれば、簡単に独り立ちできるようになっていき、習熟した補助検査員に一人で作業させる環境ができていった。」と述べている。

5 内部通報

上記 3 記載のとおり、工長や指導検査員等の多くや、一部の完成検査員は、補助検査員が完成検査に従事することが完成検査に関する法令や基準に違反することを認識していた。

それにもかかわらず、当該事実を内部通報しなかった理由につき、多くの完成検査員は、「内部通報をしても是正されないと思った。」「そこまでの問題であるとは思わなかった。」などと述べている。

6 上位者の認識

日産車体の社長、日産車体の品質保証部を所管する生産部門を統括する役員、日産九州の工場長、品質保証部長及び品質保証課長は、補助検査員が完成検査を行っている事実を知らなかった旨述べる。

当職らは、日産九州に保管されている客観資料、特に完成検査ラインの人員体制に関して記載した資料も精査し、品質保証課長以上の役職者が補助検査員による完成検査の実施を知っていたことを裏付ける記載がないか検討を行ったが、そのような記載は見当たらなかった。

以上に鑑みれば、補助検査員が完成検査に従事していた事実は、係長以下の役職者は知っていたが、品質保証課長以上の役職者がこれを知っていたと認めることはできないと考えられる。

もっとも、補助検査員により完成検査が実施されている事実を知らなかったということは、品質保証部長及び品質保証課長が、完成検査ラインの日々のオペレーションの実態を把握できておらず、係長以下の役職者にその運営を任せきりにしていたことの表れであり、それが補助検査員による完成検査の実施が長年にわたって継続された原因・背景の一つとなったと考えられる点は、その他の工場と同様である。

また、上記 4(1)記載のとおり、2017 年(平成 29 年)9 月時点を例にとると、日産九州においては、必要な完成検査員の人員が整っていたが、工場らによれば、日産九州の完成検査員は一応必要人数が揃ってはいるが、完成検査ラインを回すのにぎりぎりの状態であり、年休や当日の体調不良などで完成検査員に複数の欠勤が出たり、不具合が生じると、完成検査員だけで完成検査ラインを回すことは困難とのことである。完成検査を直接管轄している品質保証部長及び品質保証課長においても、完成検査は他の作業とは異なり、完成検査員としての資格を有する者しか行っていないという厳しい制限があることに思いを致していれば、完成検査員の必要人数が何人であり、実際の人数が何人であるかを把握し、完成検査員の人数が完成検査ラインを回すのにぎりぎりの状態にあることに気付くことや、完成検査員に欠勤が生じた場合などに、完成検査員のみにより完成検査を行うことが困難となることにも思い至ることができたのではないかと思われ、補助検査員による完成検査実施の事実にも気付くことができた可能性があると考えられる。

第 8 日車京都における完成検査の実態等

1 日車京都における完成検査の体制等

(1) 量産車

日車京都において現在生産されている量産車は、マイクロバスの「シビリアン」とトラックの「アトラス」であり、上記第 1 章第 1 記載のとおり、京都分室において完成検査を行っている。

日車京都における完成検査員の任命及び教育に関しては、日産車体の業務処理基準書が適用されている。

また、完成検査員の技能レベルについても、日産車体の他工場と同様に、「ILU」の指標を用いた技能訓練計画及び実績力量評価が行われている。

日車京都において、完成検査員とするべく、新卒ないし中途採用が行われたのは、2004 年(平成 16 年)が最後である。過去、退職等に伴い完成検査員の補充が必要となった場合は、他工場から既に完成検査員の資格を有している者が日車京都に異動している。

日車京都が扱っている量産車はマイクロバスの「シビリアン」とトラックの「アトラス」に限られており、他の工場と比較して生産台数が少ないため、日車湘南等の他の工場と異なり、1 台につき、一人の完成検査員が 1 工程のみ担当するのではなく、一人の完成検査員が複数の検査工程を担当している。一人の完成検査員が 1 台について検査作業を行うこともある。

オートワークスが製造ラインで使っている期間従業員はいるが、京都分室は完成検査に期間従業員を使っておらず、期間従業員から完成検査員に登用することもしていない。

日車京都は一直制で昼間のシフトである。

(2) 特装車

救急車等の特装車については、オートワークスが、日産車体等から種車(量産車)を購入した上、顧客の注文に従って架装する。その際、京都分室は、架装した部品が機能しているか等の商品としてのチェックは行うものの、完成検査は行っておらず、完成検査は種車(量産車)の生産会社にて行われる。

2 補助検査員による完成検査実施の有無

まず、上記のとおり、日車京都において新卒ないし中途採用が行われたのは、2004 年(平成 16 年)が最後であり、また、完成検査に期間従業員等を使用することもないため、2004 年(平成 16 年)に採用された従業員が 2005 年(平成 17 年)4 月に完成検査員に任命さ

れて以降、日車京都において補助検査員は存在しない。

また、係長によれば、同人が日車京都において 2000 年(平成 12 年)頃からマイクロバスのテスター検査工程に関して補助検査員として作業に従事していた際、当該工程に関して L レベルに達するまで 1 年ほどかかったが、当時の指導検査員が補助検査員の作業を監督していたため、補助検査員である間一人で作業を行ったり、他の人の完検印を借りて押印していたということはなかったとのことである。

さらに、係長によれば、2004 年(平成 16 年)に採用した従業員が補助検査員であった 2004 年(平成 16 年)4 月から 2005 年(平成 17 年)4 月までの間は、当時指導検査員であった係長が作業を監督していたため、当該従業員が一人で完成検査を行ったり、他の人の完検印を借りて押印したことはなかったとのことである。

この点、ヒアリング対象となった完成検査員によれば、日車京都において補助検査員が一人で作業を行ったり、他の完成検査員の完検印を借りて押印していた事実はないとのことである。

なお、工長によれば、本件が発覚するまで、日車京都において完検印は完成検査員が各自で管理しており、予備として一人 2 個持っている場合もあったとのことである。また、本件を受けて現在では作成されているが、以前は完検印の管理簿も作成されていなかったとのことである。

規則に基づく完検印の管理はなされていなかったものの、ヒアリング対象となった完成検査員によれば、日車京都において完成検査員の間で完検印の貸し借りを行っていた事実はないとのことである。

3 監査等への対応の実態

上記のとおり、日車京都においては補助検査員による完成検査実施の事実や完検印の貸し借りの事実は認められず、これらの点に関して監査の際に特段の対応がなされた事実も認められない。

4 日車京都において補助検査員による無資格検査が行われなかった背景

上記のとおり、日車京都が扱っている量産車はマイクロバスの「シビリアン」とトラックの「アトラス」に限られており、他の工場と比較して生産台数が少ないため、1 台につき一人の完成検査員が複数の検査工程を担当し、十分時間をかけて検査作業を行うこともあった。これらを踏まえると、日車京都における完成検査については比較的余裕があると考えられる。

これを背景として、日車京都においては、完成検査員とすべく新卒・中途採用することは 2004 年(平成 16 年)以降行われておらず、2004 年(平成 16 年)に採用された従業員についても習熟期間中は指導検査員が付きっきりで作業を監督していた。また、完成検査員の

補充が必要な場合は他工場から完成検査員の資格を有する者が異動しており、改めて完成検査員としての教育・訓練を施す必要性がなかった⁴⁷。

これらの理由から、日車京都においては、補助検査員が完成検査を行うという事象が生じなかったと考えられる。

第9 完成検査票と標準作業書の齟齬及びそれに起因した完成検査員の資格を有さない者による完成検査の実施

本件調査の過程において、追浜工場、栃木工場、日車九州において、標準作業書が改訂された結果、標準作業書と完成検査票に齟齬が生じることとなった事例が存在することが判明した。そして、そのうち追浜工場の事例においては、補助検査員が完成検査を実施する事態を引き起こしていたこと、栃木工場の事例においては、一般検査員が完成検査を実施する事態を引き起こしていたほか、ある完成検査項目の完成検査が実施されていないという事態を引き起こしていたことが判明した。

また、日産九州においては、標準作業書が改訂された結果、標準作業書と完成検査票に齟齬が生じることとなった事例のほか、完成検査票及び標準作業書の記載と実際の検査工程が異なる事例が存在することが判明した。そして、その結果、一般検査員が完成検査を実施する事態を引き起こしていた。

なお、その他の日産車両工場については、標準作業書と完成検査票との間に齟齬は見当たらなかった。

1 完成検査票及び標準作業書の作成フロー等

完成検査票に記載される完成検査項目の内容は、車両品質技術課により決定される。車両品質技術課における決定を受け、各車両工場の品質保証課において実際の完成検査票を作成する。具体的には、各車両工場の技術員が、工長を始めとする現場の声を聞いた上で完成検査票の案を作成し、課長及び部長の承認を経る。各車両工場で作成した完成検査票は、使用開始から1か月以内に、トータルカスタマーサティスファクション本部(以下「TCSX」という。)の品質保証部(以下「TCSX 品質保証部」という。)により国土交通省に「6条変更」を理由に届出される⁴⁸。

⁴⁷ 2017年(平成29年)9月20日付け任命・教育基準書(第12版)まで、同基準書4.5項は「完成検査員が他工場に出向又は異動の場合、元の工場における完成検査員としての資格は、出向又は異動先においても有効とする。」と定めていた。もっとも、他工場から異動してきた完成検査員は、直ちに完成検査を行うのではなく、完成検査ラインで改めて習熟のための訓練を行い、習熟を終えた段階で完成検査を行っていた。なお、上記4.5項は、2017年(平成29年)10月9日付け任命・教育基準書(第13版)では削除されている。

⁴⁸ 型式指定規則6条1項に基づく届出である。

他方、標準作業書は、各車両工場において、工長が作成し、係長が承認することによって改訂されていた。追浜工場のように、年 1 回の定期見直しに際して、課長の承認を得ることとなっている車両工場もあったが、標準作業書を国土交通省や日産本社に提出することはない。

型式指定規則 6 条 1 項 2 号は、同規則 3 条 2 項 4 号所定の「完成検査の業務組織及び実施要領・・・を記載した書面」の記載事項に変更があった場合、変更後遅滞なく、国土交通大臣に変更の旨を記載した届出書を提出しなければならない旨定めている。「完成検査の業務組織及び実施要領・・・を記載した書面」の具体的な内容及び記載要領は、自動車型式指定実施要領(自動車型式認証実施要領別添 1)の別表 7 項に定められている。そして、別表 7 項は、「完成検査及び装置の検査の実施要領を記載した書面」の記載要領として、記載事項を列挙するとともに、「完成検査のチェック・シートを添付すること」を求めている。「完成検査のチェック・シート」とは、完成検査票のことであり、完成検査票の記載事項に変更があった場合には、変更後遅滞なく、国土交通大臣に変更の旨を記載した届出書を提出しなければならないこととなる。

各車両工場においては、型式指定自動車の「6 条変更届出」を遅滞なく実施するために、業務処理基準を定めている。例えば、追浜工場においては、「追浜工場 6 条変更届実施基準」を定めている。「追浜工場 6 条変更届実施基準」5 項は、「届出内容に変更が生じる場合は、各課事前に T31(注：品質保証課のこと)へ変更内容、変更時期を連絡する。」、「T31 は、変更内容をまとめた『6 条変更届出依頼』を作成する。」、「T31 は検査主任技術者の承認を受けた後、本社 TCSX に『6 条変更届出依頼書』を変更後 2 週間以内に送付する。」といった業務フローを定めている。

その他の工場においても、追浜工場とほぼ同様の業務フローを定めた業務処理基準書を策定している。

これらの業務処理基準においては、変更が生じた場合に届出の対象となる書類(完成検査チェックシート、完成検査ライン工程図)等は明記されている。しかし、これらの書類にいかなる変更があった場合に 6 条変更届出が求められるか、各車両工場において、誰が品質保証課に変更内容を連絡する責務を負うかといった具体的な基準は定められていない。

標準作業書の概要は下図のとおりである。

【図：標準作業書の概要】

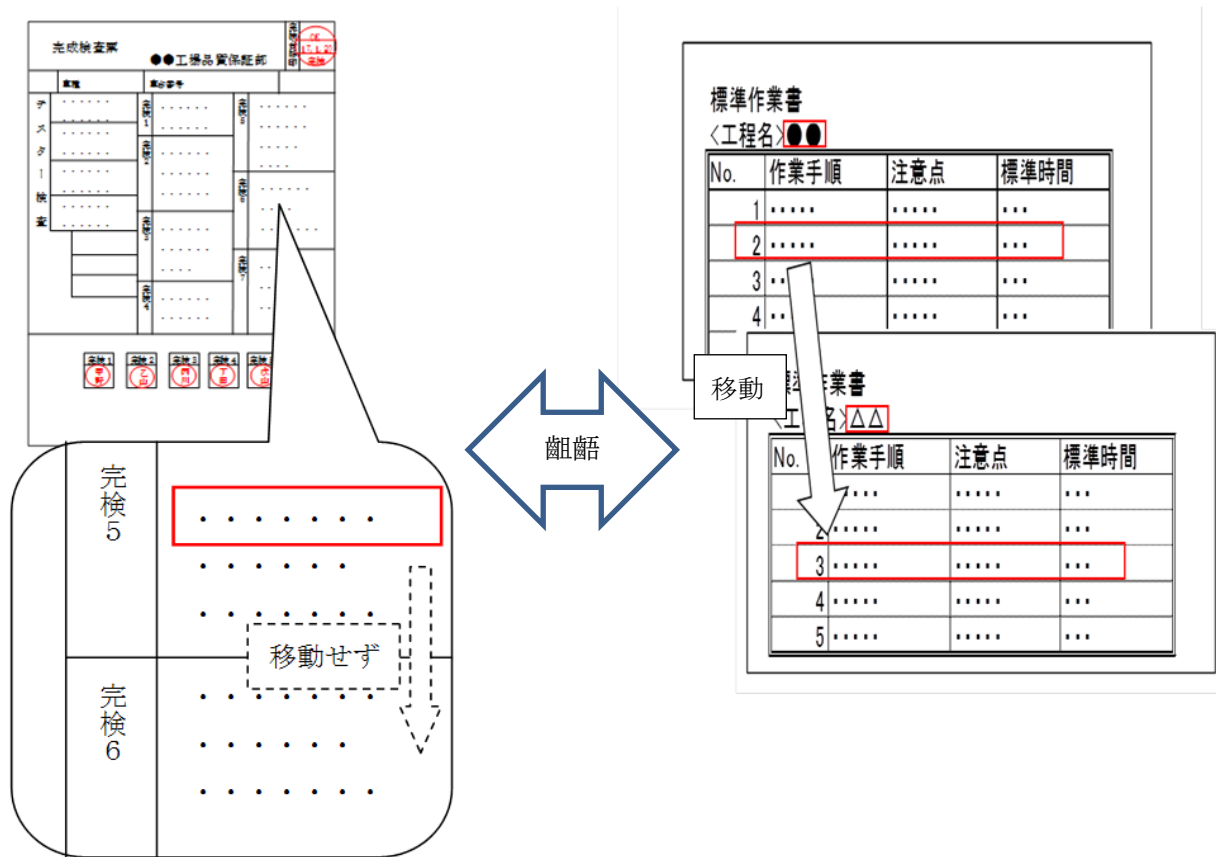
標準作業書
 <工程名>●●

No.	作業手順	注意点	標準時間
1			...
2			...
3			...
4			...
5			...

工程ごとに具体的な作業手順、標準時間が記載されている。

上記のとおり、標準作業書が改訂され、ある検査工程における検査作業が別の検査工程において実施されることとなったにもかかわらず、完成検査票はこれに合わせて改訂されなかったことにより、標準作業書と完成検査票に齟齬が生じることとなった。

【図：標準作業書と完成検査票の齟齬が生じた状況】



各車両工場において、標準作業書と完成検査票の齟齬が生じた状況は以下に述べるとおりである。

2 追浜工場

(1) 完成検査票の内容

追浜工場の完成検査票に記載された検査作業は、国土交通省に届け出た完成検査項目（これは全工場共通であり、車両品質技術課が作成する。）と一致している⁴⁹。

現在の追浜工場の完成検査票は、2017年(平成29年)6月に使用開始したものである。

⁴⁹ ただし、追浜工場で作成する車両に搭載されていない機能については除外されている。

2017 年(平成 29 年)6 月から新しい完成検査票を使うようになったのは、HBA(走行用前照灯自動制御装置)が完成検査項目に加わったため、完成検査票に記載された完成検査項目に HBA を追加するために、完成検査票の内容を一部変更したためである。

なお、追浜工場では、完成検査票の内容を変更するに当たって、完成検査票の変更を担当した技術員により、2017 年(平成 29 年)3 月時点⁵⁰のテスター検査ラインでの作業の目視及び完成検査員への聞き取りが実施された。

(2) 標準作業書の内容

実際のテスター検査ラインの各工程について、実際に行う詳細な作業内容をまとめたものが標準作業書である。実際に行う作業を時系列に順番に並べたものを編成版といい、一つ一つの作業の詳細を記載したものを手順版と呼んでいる⁵¹。各工程の実際の検査作業は、これら標準作業書に従って行われている(以下この項において、単に「標準作業書」という時は、「編成版の標準作業書」を意味する。)。

標準作業書は、標準作業書管理基準に基づき、担当工長が作成し、係長が確認・承認する。また、担当工長は、年 1 回、標準作業書の定期見直しを行い、見直し結果は標準作業書管理台帳に記録され、課長が承認している。

標準作業書については毎月見直しが行われている。例えば、生産台数が変更されて必要工数が増減する場合、それに伴って工程を増減させる必要があるため、標準作業書が改訂される。そのほか、車両の装備・オプションが変更される場合や、作業を効率化する場合にも、工程の増減があるため、標準作業書が改訂される。

(3) 完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離及び補助検査員による完成検査への関与

2017 年(平成 29 年)3 月に完成検査票の改訂案が作成された時点において、完成検査票における完成検査に係る工程及び各工程において検査すべき完成検査項目に関する記載内容と実際の検査作業の内容との間での乖離が既に生じていた。このことは、完成検査票の表面には完検印を押印すべき欄が 5 か所しかないのに対し、実際の検査作業において完成検査項目を含む工程が 8 か所あることから明らかである。また、2017 年(平成 29 年)3 月に完成検査票の改訂案が作成された後、毎月の標準作業書の見直しにより、テスター検

⁵⁰ 使用開始の 3 か月前の工程を前提とするのは、完成検査票の印刷に 3 か月程度の期間が必要となるからである。

⁵¹ 手順版の標準作業書とは、編成版の標準作業書に記載された各検査項目につき、その具体的な検査方法等が記載されたいわば「手引き」のようなものであり、指導検査員が、習熟期間中の補助検査員の指導に当たり、参考とするものである。手順版の標準作業書も、工長及び係長の決裁・承認により改訂することができる。

査ラインの各工程において実施される作業内容が 2017 年(平成 29 年)3 月の作業内容から変更されていたところ、かかる変更後の 2017 年(平成 29 年)6 月(完成検査票が使用開始された時期)、2017 年(平成 29 年)9 月(直近)の各作業内容も、完成検査票の記載内容と乖離していた。

その結果、2017 年(平成 29 年)9 月の工程において、完成検査票の表面に押印することのない工程のうち、三つの検査工程について、完成検査に該当する作業が割り振られていた。しかしながら、これらの検査工程は補助検査員が担当することもあったため、補助検査員が、完成検査であるエアバッグの検査を行う事態が生じた(なお、ヒアリング調査によれば、その場合でも当該工程の検査に習熟した補助検査員が完成検査を行っていたとのことであり、作業員や当該工程の検査に習熟していない補助検査員が検査をすることはなかったとのことである。)。この事態は、2017 年(平成 29 年)10 月 11 日夜にアライメントを含む全工程を完成検査員が担当することとなるまで継続していた。

また、2017 年(平成 29 年)7 月 28 日に法 75 条 1 項の規定により型式指定された新型「リーフ」については、提出書類の一つに 2017 年(平成 29 年)6 月に使用開始された完成検査票が含まれているところ、当該完成検査票は、型式指定に関して提出書類を提出した時点の実際の検査作業とは乖離するものであった。

(4) 完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離が生じた原因

完成検査票は、標準作業書の改訂に合わせて改訂されるべきである。しかしながら、標準作業書の作成者である工長や係長は、必ずしも標準作業書の改訂に合わせて完成検査票を変更しなければならないとの認識を有してはいなかった。また、完成検査票の案の作成者である技術員は、2017 年(平成 29 年)8 月の標準作業書改訂に伴い、当該改訂作業に関与した指導検査員から、テスター検査工程の変更に伴い、完成検査票も変更する必要があるかとの質問を受けた際、「厳密には、工程が変わるたびに 6 条変更が必要であるが、実際には、テスター検査工程の変更のたびに 6 条変更はしていない。」などと返答していた。この発言からも窺えるように、追浜工場においては、標準作業書の改訂により工程に変更が加えられたとしても、必ずしも常に完成検査票の変更を行う必要があるわけではないとの認識が定着していたものと考えられる。

加えて、品質保証部長及び品質保証課長における完成検査工程の理解不足にも原因の一端があるといわざるを得ない。2017 年(平成 29 年)9 月時点の工程については、完成検査員の自職場実践活動報告として検討されたものであるため、同年 8 月頃、品質保証部長及び品質保証課長は、工程変更を立案した検査員から、工程変更の内容について報告を受けていた。同報告では、検査項目を他工程と統合する旨の提案がなされており、手順変更のため標準作業書の改訂が必要となる旨の言及もある。しかしながら、品質保証部長及び品質保証課長のいずれも、完成検査票の変更が必要となる工程変更であることに気がつかなかったとのことである。

3 栃木工場

(1) 完成検査票の内容

栃木工場の完成検査票は、2011 年(平成 23 年)10 月 28 日の改訂以後、第 1 工場用と第 2 工場用との 2 種類がある。完成検査票に記載された検査作業は、国土交通省に届け出た完成検査項目と一致している。

現在の栃木工場の完成検査票は、2017 年(平成 29 年)4 月 14 日に改訂されたものである。

(2) 標準作業書の内容

栃木工場においても、標準作業書において、実際に行う作業手順が定められていた。標準作業書は、工長及び係長の決裁・承認により改訂することができ、標準作業書の改訂によって、実際の検査プロセスが変更される。

他方、栃木工場では、標準作業書とは別に、標準作業書(手順版)が作成され、品質保証課に備え付けられていた。

(3) 完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離及び一般検査員による完成検査への関与

栃木工場の第 1 工場においては、完成検査票上、①「盗難発生警報装置」、②「車室外乗降支援灯⁵²」、③「ドアロックストライカ」の三つの完成検査項目が、最終検査(「完検 7」と呼ばれる。)の検査項目とされている。なお、上記②は、車室外乗降支援灯の「点灯」を確認する工程であり、「消灯」を確認する工程は、完成検査票では、入口検査(「完検 2」と呼ばれる。)の検査項目とされている⁵³。

上記①、②及び③の各完成検査項目は、本来、それぞれ完成検査票上定められた工程において実施されるべきものであるが、実際は、いずれの完成検査工程でも実施されず、静的商品性検査で実施されていた。

⁵² 「ウェルカムランプ」と呼ばれ、ドアを解錠したときに、ドアハンドル内に装着されたライトが点灯する機能を指す。

⁵³ 第 1 工場の完成検査票には、最終検査(完検 7)と入口検査(完検 2)の双方に「車室外乗降支援灯」と記載されているが、厳密には、「車室外乗降支援灯」の「点灯」が最終検査(完検 7)の検査項目であり、「消灯」が入口検査(完検 2)の検査項目である。以下「車室外乗降支援灯」については、点灯を確認する工程につき「車室外乗降支援灯(点灯)」、消灯を確認する工程につき「車室外乗降支援灯(消灯)」という。

さらに、静的商品性検査に関しては、一部の車種の上記①の検査は完成検査員が実施していたものの、そもそも静的商品性検査は完成検査工程ではないため、それ以外の複数の車種については、補助業務にすら従事していない一般検査員が検査を担当していた。そのため、完成検査項目の一部について、一般検査員がこれを実施する事態が発生することになった。

この事態は、栃木工場において、上記①、②及び③の各完成検査項目を静的商品性検査で実施していたことが発覚した2017年(平成29年)10月18日まで続いていた。

このような状況がいつから始まったのかは明らかでないが、ある工長は、2004年(平成16年)に入社した当時には既に上記で述べたような状況であった旨述べており、遅くとも2004年(平成16年)頃には、完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離及びそれに起因する一般検査員による完成検査の実施という事態が発生していた可能性がある⁵⁴。

(4) 完成検査漏れについて

上記(3)記載のとおり、栃木工場の第1工場においては、完成検査票上、車室外乗降支援灯の「消灯」を確認する工程(「車室外乗降支援灯(消灯)」)は、入口検査(完検2)の検査項目とされている。しかし、調査の結果、これまで、栃木工場のテスター検査部門では、「車室外乗降支援灯(消灯)」は、「車室外乗降支援灯(点灯)」と合わせる形で、最終検査(完検7)において実施されるものと整理され、入口検査でこの完成検査項目が実施されることはなかったことが判明した。もっとも、調査の結果、最終検査(完検7)においても、「車室外乗降支援灯(消灯)」は実施されておらず、さらに、静的商品性検査においても、「車室外乗降支援灯(消灯)」は実施されていないことが判明した。そして、標準作業書を確認したところ、そもそも「車室外乗降支援灯(消灯)」は、全く記載がないことが判明した。

したがって、栃木工場では、完成検査項目の一つである「車室外乗降支援灯(消灯)」の検査が、そもそも実施されていなかったものと考えられる。

(5) 完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離が生じた原因

「盗難発生警報装置」、「車室外乗降支援灯(点灯)」及び「ドアロックストライカ」が静的商品性検査で行われていた理由は、以下のとおりである。すなわち、これらの検査のうち、「盗難発生警報装置」及び「車室外乗降支援灯(点灯)」については、検査を実施する際、ギアをPレンジに入れた上、キーをロックする必要がある。しかし、最終検査は、「片引きのライン」すなわち、片側のタイヤのみをベルトコンベアに乗せて車両を移動させるライン

⁵⁴ ただし、下記(6)記載のとおり、上記②は、2013年(平成25年)3月26日から2014年(平成26年)5月1日までの間に完成検査項目とされた可能性が高く、それ以前には実施されていなかったと思われる。

であり、タイヤを回転させなければならないため、ギアを N レンジに入れる必要がある。したがって、仮に、最終検査でこれらの検査を行うとなると、車両を一度最終検査のライン(ベルトコンベア)から「はね出す」、すなわちラインの外に出す必要があるが、そうすると、検査を効率的に行えない。また、「盗難発生警報装置」においては、キーロックをした後、警報装置が鳴ることを確認するまでに約 15 秒を要し、検査員は、その間何もしないで待っていなければならないため、大きなタイムロスが生じてしまう。

さらに、「ドアロックストライカ」についても、センターピラー部のボルトの着座等を目視で確認することとなっている。しかし、最終検査の直前のシャワー工程を終えた時点で、ボルト接合部にストライカーカバーが貼られるため、その後に位置する最終検査では、ストライカーカバーに遮られボルトの着座等を目視で確認することができない。そのため、シャワー工程の一步手前の静的商品性検査において、その検査を行わざるを得ないのが実情であった。

そして、品質保証課では、上記①、②及び③の検査項目を静的商品性検査で実施すべく、係長の決裁・承認により標準作業書が改訂されたが、他方で、完成検査票の改訂は行われなかったために、完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離が生じることとなった。品質保証部長及び品質保証課長は、標準作業書の改訂に一切関わっていなかったことから、これらの事実を認識していなかった。

ある工長は、上記①、②及び③の検査項目につき、それらが完成検査項目であることは認識しつつも、「これらの検査を全て最終検査(完検 7)で実施しなければならないわけではなく、同じ班員が従事している静的商品性検査工程で行っても差し支えないと思っていた。同工程には、一般検査員が多く配置されており、完成検査項目を一般検査員が行うことになることは分かっていたが、特別な習熟を要するような検査ではない上、人手も足りなかったことから、一般検査員に行わせても差し支えないと思っていた。」旨述べており、完成検査員が検査を実施しなければならないとの認識が希薄であったと思われる。

このように、栃木工場では、検査の効率化という観点から標準作業書の改訂が行われ、結果として、完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離及びそれに起因する一般検査員による完成検査への関与という状況が引き起こされたものと考えられる。

(6) 完成検査漏れが生じた原因

栃木工場の第 1 工場では、2013 年(平成 25 年)6 月頃に製造が開始された V36 系(スカイライン/インフィニティ G35、G37、G25)の後継車である V37 系(スカイライン/インフィニティ Q50)において、初めて車室外乗降支援灯が装備され、それに伴い、車室外乗降支援灯(消灯・点灯)が完成検査項目とされた。

栃木工場では、車両のモデルチェンジ等により完成検査(全数検査)の検査項目を変更する場合、「全数検査項目確認マトリックス」という書面にその旨記載し、品質保証部長までの承認を経た上で、完成検査票のサンプルを添付して TCSX 品質保証部に送付し、その承

認を得ることとされている。栃木工場では、TCSX 品質保証部から承認の通知を受けると、直ちに、品質保証課において、標準作業書により、完成検査項目の具体的作業手順を定めることとなっている。

しかし、V37 系の型式指定の申請に際し、「車室外乗降支援灯(点灯)」及び「車室外乗降支援灯(消灯)」のいずれもが完成検査項目とされたにもかかわらず、栃木工場では、完成検査項目の具体的作業手順を標準作業書に落とし込む段階で、何らかの理由により、「車室外乗降支援灯(消灯)」が完成検査項目から漏れてしまった可能性が高い。

すなわち、V37 系に係る 2014 年(平成 26 年)4 月 7 日付け「全数検査項目確認マトリックス」によれば、「車室外乗降支援灯」の検査を完検 2 及び完検 7 で行う旨の記載がある⁵⁵一方で、標準作業書には、「車室外乗降支援灯(点灯)」を最終検査(完検 7)で行う旨の記載はあるものの、「車室外乗降支援灯(消灯)」については、完成検査のいずれの工程においても、これを行う旨の記載が見当たらない。

この点、工長の中には、「これまで、テスター検査工程の標準作業書に、検査項目として、ウェルカムライトの消灯が含まれているのを見たことはない。」、「自分がテスター検査に従事するようになって以降、完検 2 においてウェルカムライトの消灯検査を行ったことはない。」、「完検 7 では、『車室外乗降支援灯(点灯)』しか確認していない。」、「消灯は完検 2 で検査しているとばかり思っていた。」旨述べる者もいる。

また、上記のとおり、車室外乗降支援灯(点灯)については、静的商品性検査において実施されていたものであるが、静的商品性検査の標準作業書にも、「車室外乗降支援灯(消灯)」を検査する旨の規定は存しない⁵⁶。

以上に照らすと、車室外乗降支援灯(消灯)については、標準作業書により完成検査項目の具体的作業手順を定める段階で、何らかの理由により、検査項目から漏れてしまった可能性が高く、これが検査漏れの原因となったと考えられる。

4 日産九州

(1) 完成検査票の内容

日産九州の完成検査票は、第 1 工場用と第 2 工場用との 2 種類がある。日産九州では、

⁵⁵ 「車室外乗降支援灯(点灯)」検査及び「車室外乗降支援灯(消灯)」検査を、完検 2 及び完検 7 の両方で行うこととされているのか、一方をいずれかの工程で行うこととされているのかは、「全数検査項目確認マトリックス」の記載上は明らかでない。

⁵⁶ 他方、静的商品性検査の標準作業書(手順版)には、「ウェルカムライトの点消灯を検査する」と定められ、また、その方法についても、「車室外乗降支援灯(消灯)」の検査方法につき、「※消灯条件：エンジン始動時・全ドア閉状態」と規定されていた。さらに、完成検査(テスター検査)の標準作業書(手順版)には、「ウェルカムライトの消灯を検査する。」と定められ、また、その方法についても、「ENG RUN 状態にてドア閉時にランプが消灯している事」と規定されていた。

第1工場と第2工場とで完成検査が実施され、車種によって検査手順が異なるため、第1工場と第2工場とでそれぞれ別の書式となっている。完成検査票に記載された検査作業は、国土交通省に届け出た完成検査項目と一致している⁵⁷。

現在の日産九州第2工場⁵⁸の完成検査票は、2017年(平成29年)4月12日に改訂されたものである。

(2) 標準作業書の内容

実際のテスター検査ラインの各工程について、実際に行う詳細な作業内容をまとめたものが標準作業書である。標準作業書のうち、実際に行う作業を時系列に順番に並べたものを編成版といい、一つ一つの作業の詳細を記載したものを手順版と呼んでいる。各工程の実際の検査作業は、これら標準作業書に従って行われている。

(3) 完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離及び一般検査員による完成検査への関与

日産九州の第2工場においては、完成検査項目である、装着されているタイヤが実際に車両に装着すべきタイヤであるか否かを確認するために行う検査(以下「**タイヤ検査**」という。)及び装着されているスプリングが実際に車両に装着すべきスプリングであるか否かを確認するために行う検査(以下「**スプリング検査**」という。)の両検査が、完成検査票上、検査を行うことが予定されていた工程ではなく、アライメント工程で実施されていた。また、同様に、完成検査項目である走行用前照灯自動制御装置の検査も、完成検査票上、検査を行うことが予定されていた工程ではなく、搬送工程で実施されていた。なお、このうち、タイヤ検査については、そもそも標準作業書において記載が抜け落ちていたが、工長の指示により、実際の作業はアライメント工程で実施されていた。また、スプリング検査については、標準作業書においては、「下面検査」と呼ばれる工程の作業項目として記載されており、アライメント工程における作業項目として記載されていないが、工長の指示により、実際の作業は、アライメントで実施されていた。他方、「走行用前照灯自動制御装置」の検査については、標準作業書において、搬送工程における作業項目として記載されており、実際に、搬送の工程で実施されていた。

このうち、タイヤ検査及びスプリング検査が実施されていたアライメント工程は、完成検査票の表面に押印する工程ではなかったため、第2工場内においては完成検査員でなくとも実施できるものと位置付けられており、実際に、一般検査員によって実施されてい

⁵⁷ ただし、日産九州で製作する車両に登載されていない機能については除外されている。

⁵⁸ 第1工場においては、実際の作業手順と完成検査票上の検査項目に乖離はなかった。

た。また、走行用前照灯自動制御装置の検査が実施されていた搬送工程も、完成検査票の表面に押印する工程ではなかったため、第 2 工場内においては完成検査員でなくても実施できるものと位置付けられており、実際に、一般検査員によって実施されていた。そのため、完成検査項目の一部について、一般検査員がこれを実施する事態が発生することになった。

そして、完成検査票上は、タイヤ検査及びスプリング検査は下面検査の検査項目とされており、走行用前照灯自動制御装置の検査はヘッドランプ検査の検査項目とされていたため、下面検査及びヘッドランプ検査を担当していた完成検査員が、実際にはタイヤ検査、スプリング検査及び走行用前照灯自動制御装置の検査を実施していないにもかかわらず、完成検査票に完検印を押印していた。

この事態は、日産九州において、タイヤ検査及びスプリング検査の各検査項目をアライメント工程で実施し、走行用前照灯自動制御装置の検査を搬送工程で実施していたことが発覚し、標準作業書を改訂した 2017 年(平成 29 年)10 月 18 日まで続いていた。

このような事態がいつから始まったのか、明らかではないが、ヒアリング調査によれば、遅くとも 2011 年(平成 23 年)頃には、完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離及びそれに起因する一般検査員による完成検査の実施という事態が発生していた可能性がある。

(4) 完成検査票と標準作業書ないし実際の検査工程の乖離が生じた原因

ヒアリング調査によれば、タイヤ検査及びスプリング検査がアライメント工程で行われていた理由は、以下のとおりである。すなわち、タイヤ検査に際しては、車両の下部の作業スペースに入り込み、前輪と後輪に付けられたタイヤの種類を示す印(接地面に引かれた色付きのラインであり、「リボン」と呼ばれることもある。)を確認する必要があるが、タイヤ検査を下面検査の工程で実施した場合、前輪と後輪の間の位置で検査を行うことになるため、前輪と後輪に付けられた印を検査するためには振り返って印を確認する必要があるとともに、泥よけが邪魔で印が見にくいという問題があった。他方、アライメント工程であれば、前方の位置から一度に前輪と後輪につけられた印を確認することができた。

また、スプリング検査については、スプリングの種類を示す印を確認する必要があるが、下面検査の工程で実施した場合には、装着すべきスプリングに付されている印の色を確認するために車両内部に置かれたチェックシートを確認する必要がある。他方で、アライメント工程においては、作業台の前方にモニターが設置されており、そこに装着すべきスプリングに付されている印の色が表示されることから、効率的にスプリング検査を実施することが可能であった。

さらに、走行用前照灯自動制御装置の検査が搬送工程で行われていた理由は、以下のとおりである。すなわち、走行用前照灯自動制御装置のインジケータの点灯を検査するためには、ヘッドランプ検査を終えた後に実施することとされているキャリブレーションの検

査が終わり、インジケータを光らせることができる状態にする必要があった⁵⁹。そのため、完成検査票の記載に従えば、一旦ヘッドランプ検査を終え、キャリブレーションの検査を行った後に再びヘッドランプ検査の一部として走行用前照灯自動制御装置のインジケータの点灯確認を行う必要があったが、それは非効率であり、キャリブレーションの検査よりも後の工程である、搬送工程において、インジケータの点灯確認を行うこととした。また、第 2 工場においては、当初、輸出用のスポーツ用多目的車「ローグ(日本名：エクストレイル)」を生産していたことから、完成検査員が「走行用前照灯自動制御装置」を検査する必要はなく⁶⁰、一般検査員が検査を行っていた。その後、国内向けの「エクストレイル」の生産も行うようになり、2017 年(平成 29 年)4 月に完成検査票を改訂したが、その際、搬送工程を担当する一般検査員は、輸出用の「ローグ」の検査において、「走行用前照灯自動制御装置」の検査自体には習熟していたため、当該装置の検査について完成検査員が行う必要があるという点について十分な注意を払うことなく、検査を続けた。さらに、その頃、搬送工程をヘッドランプ検査工程の中に位置付けることが検討されており、近い時期に搬送工程はヘッドランプ検査工程を担当する完成検査員によって実施されることが見込まれていたため、一般検査員が走行用前照灯自動制御装置の検査を行うことは特に問題視されていなかった。

このように、日産九州では、作業の効率化という観点から標準作業書の改訂や作業分担の変更が行われ、それらの変更に応じた完成検査票の改訂や担当者の変更が行われる前に実際の作業が行われるようになった結果として、完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離及びそれに起因する一般検査員による完成検査への関与という状況が引き起こされた。

完成検査票と標準作業書(実際の検査工程)の乖離が生じた原因としては、完成検査票の変更を行う際の手間が挙げられる。すなわち、完成検査票は、社内規程上、チェック欄の場所が変わる際には、国土交通省への届出が必要か判断するため、品質保証課内の担当者に連絡し、必要に応じて日産本社に照会することとされていた。また、変更を要することとなれば、日産九州を所管する栃木工場の品質保証部長の決裁や、TCSX の決裁を経る必要があり、変更到手間を要した。他方、標準作業書の変更は、工長及び係長の判断でこれを行うことができた(なお、社内規程上、完成検査を担当する係長や労働安全衛生を担当する係長の決裁は必要とされていなかったが、事実上、係長による確認が行われていた。)。本来であれば、日々の作業を効率化する過程で、完成検査項目に該当する作業順序を入れ替える場合には、完成検査票の変更も必要かを吟味し、必要な手続を踏むべきであったが、変更の手続に手間がかかることから、完成検査票の変更を行わなかったものである。

⁵⁹ キャリブレーションの検査の前は、エンジンをかけてから 7 秒以上経過するとインジケータの点灯が消えてしまうため、意味の乏しい検査となってしまうと述べる完成検査員もいる。

⁶⁰ 完成検査員は、あくまで日本国内の法令に基づき、あらかじめの任命が求められるものである。

もっとも日産九州においては、そもそも標準作業書から検査項目の記載が欠落をしていたり、実際に作業が行われている工程とは異なる工程に記載がなされている例もあった。これらは、工長が標準作業書を改訂する際に記載を漏らした可能性や工程を変更したにもかかわらず標準作業書を変更するのを失念した可能性が考えられる。

5 日車九州

(1) 完成検査票の内容

日車九州の完成検査票は、2種類ある。車種によって検査手順が異なるため、日車九州では、テスター検査を行うラインも二つに分かれている。完成検査票に記載された検査作業は、国土交通省に届け出た完成検査項目と一致している⁶¹。

現在の日車九州の完成検査票は、2016年(平成28年)4月頃に改訂されたものである。

(2) 標準作業書の内容

日車九州においても、生産台数が変更されて検査員が増減する場合、車両の装備・オプションが変更される場合、作業を効率化する場合や、年に1回の定期見直しの際に、標準作業書が改訂されていた。なお、標準作業書は、「検査標準作業書作成要領」に基づいて、工長及び工長が指名した者が実質的な改訂作業を行い、課長の決裁で改訂することができ、標準作業書の改訂によって、実際の検査プロセスが変更される。

(3) 完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離

標準作業書の見直しが繰り返された結果、一部の完成検査項目について、完成検査票に記載された検査工程とは異なる工程で検査される事態が生じた。

ただし、追浜工場や栃木工場、日産九州の場合とは異なり、完成検査が完成検査票の表面に記載された検査工程以外の工程で行われるといった事態は生じていない。

(4) 完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)との乖離が生じた原因

日産車体では、完成検査票は、「完成検査票発行の業務要領」に基づいて作成・改訂を行っている。

日車九州では、車種ごとに完成検査票を作成しており、これらの改訂は、大きく二つの

⁶¹ ただし、日車九州で製作する車両に搭載されていない機能については除外されている。

場合になされる。一つは、届出内容や法規に変更があった場合である。この場合、日車九州の完成検査票の変更を担当する技術員が、現場の工長らに対して変更した届出内容や法規を伝え、具体的な作業(標準作業書)への影響を踏まえた完成検査票変更案の作成を促している。そして、工長らから完成検査票変更案が提出されると、当該変更内容と届出内容を比較し、完成検査票上、届出項目に漏れがないことを確認した上で、品質保証課長、品質保証部長、検査主任技術者の承認を得て、完成検査票を改訂したい旨、日産に対して申請している。もう一つは、新たな設備の導入や、作業手順と合わなくなった場合である。この場合、現場の工長らが、完成検査票の変更を担当する技術員に対し、標準作業書(実際の検査作業)を改訂することから、併せて完成検査票について見直して欲しい旨の提案を行い、完成検査票の変更を担当する技術員において、完成検査票変更案の作成を工長らに促し、変更箇所を確認の上で、必要な承認を得て、日産に対して改訂の申請を行っている。

日車九州では、年に1回、工長が標準作業書の内容の適否について見直すこととなっており、それ以外でも、必要があれば、工長が内容の適否を見直している。上記作業要領において、具体的な改訂作業は、工長又は工長の指名した者が行い、品質保証課長の承認をもって発行することとされているところ、当該改訂結果について、完成検査票の変更を担当する技術員に報告することは定められておらず、現に報告されてもいない。

標準作業書の内容は、国土交通省への届出に基づく完成検査と、それ以外の検査も、いずれも網羅して定める形となっているところ、届出以外の検査であれば、完成検査票を改訂する必要がないため、完成検査票の変更を担当する技術員に報告する必要はない。しかし、完成検査に係る作業を変更する場合には、完成検査票との整合性を考えなければ、完成検査票と実際の検査作業との間に乖離が生じてしまう。日車九州では、年に1回、日車九州にいる全完成検査員に対して、完成検査が法令に基づくものであり、完成検査の変更を行う場合には、改めて届出が必要であることについての教育が行われていた。そのため、標準作業書(実際の検査作業)を大幅に見直す場合には、事実上、完成検査票の変更を担当する技術員に相談があり、完成検査票の改訂も併せて検討していたようである。

しかし、届出に基づかない、細かな検査に関する標準作業書(実際の検査作業)を見直す場合には、その全てが技術員に報告されていたわけではなかった。

そして、標準作業書上、完成検査の変更を行う場合であっても、軽微な変更にとどまるような場合には、工長らにおいて、完成検査票の変更を担当する技術員への報告を失念する場合があります、その結果として、完成検査項目について完成検査票の記載と標準作業書の記載が乖離する事態を招くことになった。

第10 2017年(平成29年)9月19日以降の各工場における完成検査の実態

上記第6記載のとおり、日車湘南においては、2017年(平成29年)9月19日以降も、作業員によるハンドル切角検査が行われており、2017年(平成29年)10月11日に完成検査

員の資格を有さない者がテスター検査工程で作業をしないこととされるまで継続されていた。

また、上記第 9 の 2 記載のとおり、追浜工場において、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も、標準作業書と完成検査票の乖離及びそれに起因した補助検査員による完成検査が行われていたことが判明した。かかる補助検査員による完成検査の実施は、2017 年(平成 29 年)10 月 11 日夜にアライメントを含む全工程を完成検査員が担当することとなるまで継続していた。

さらに、上記第 9 の 3 記載のとおり、栃木工場においても、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も、標準作業書と完成検査票の乖離に起因して、一般検査員による完成検査が実施され、2017 年(平成 29 年)10 月 18 日まで継続していた。

加えて、上記第 9 の 4 記載のとおり、日産九州においても、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も、標準作業書と完成検査票の乖離に起因して、一般検査員による完成検査が実施され、2017 年(平成 29 年)10 月 18 日まで継続していた。

そして、調査の結果、上記第 6 並びに第 9 の 2 ないし 4 記載の補助検査員ないし作業員等による完成検査とは別に、日車湘南、追浜工場及び日車九州において、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も、補助検査員や作業員等による完成検査が実施されていたことが判明した。

1 日産が 2017 年(平成 29 年)9 月 18 日以降に行った再発防止のための取組

(1) 各車両工場及び日産において検討した対策と各車両工場への周知

上記第 1 章第 2 の 1 記載の、国土交通省による日車湘南に対する立入検査の実施及び同調査における指摘事項は、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日のうちに、各車両工場の品質保証部長に伝達された。各車両工場は、この情報を受け、同日中に各車両工場において調査を行ったところ、各車両工場においても、日車湘南と同様、①完成検査員に任命されていない検査員が、完成検査項目に係る検査を実施している事例及び②完成検査員が、完成検査員に任命されていない検査員に対し、完成検査員名義の完検印を貸与し、貸与を受けた検査員が、同完検印を用いて完成検査票に押印している事例が存在したことが確認された。この事実は、随時、TCSX 品質保証部に報告された。

上記のとおり、各車両工場において、日車湘南と同様の事例が確認されたことを踏まえ、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日、上記事例に対する封じ込め措置を検討する電話会議が開催された。この電話会議には、各車両工場の品質保証部長のほか、常務執行役員(TCSX 生産・市場品質、品質監査担当)、TCSX 品質保証部、車両品質技術部等のメンバーが出席した。この会議で、以下の封じ込め措置を講じることが決定された。

- ① 完成検査は必ず完成検査員が実施する体制を整える。補助検査員には完成検査票の記入はさせない。

- ② 補助検査員に対し行っている実地研修は、必ず完成検査員を付き添わせ、訓練用のチェックシートを用いて行う。
- ③ 完成検査員の本人印を一旦回収し、本人使用の完検印及び一つの予備印以外の完検印を廃却する。完成検査員の本人印は、個人管理ではなく組単位での組織的な管理とし、始業時に完成検査員本人に貸し出しを行い、かつ、終業時には完成検査員本人から回収することとする。

以上のとおり決定された封じ込め措置は、各車両工場の品質保証部長が、日車湘南における国土交通省からの指摘事項とともに、各車両工場の検査員に説明した。

(2) 関係する基準書の改訂

上記封じ込め措置の決定を受け、2017年(平成29年)9月19日、当該措置の実行を、完成検査実施要領及び任命・教育基準書に織り込むための具体的な改訂内容が作成され、翌20日付けで当該改訂が実施された。

2017年(平成29年)9月20日付け完成検査実施要領(第6版)では、「11-2)ライン完成検査」の項において、以下の改訂が行われた。

- ① 第2項：下線部分を追加

当該検査の結果は、8項の「完成検査票」に記入するとともに、判定した完成検査員を明確にする為の押印又はサインを行う。押印に使用する印鑑については下記(8)項により管理する。

- ② 第3項：下線部分を追加

当該検査項目の全てに合格した場合は、「完成検査票」に所定の合格印(合格年月日入り)を捺印するとともに、VIDラベル(バーコードラベル)により合格処理を行う。完成検査合格印についても完成検査員以外は使用してはならない。

- ③ 第8項：新設

完成検査票へ押印する印鑑の管理については、監督者又は指導員が、「完成検査票 押印 使用管理表」(様式-1)で管理し、1回/日 品質保証部長へ使用状況を報告する。完成検査票へ押印する印鑑は、本人以外は使用してはならない。また、予備の印鑑については、品質保証部長が保管する。

また、2017年(平成29年)9月20日付け任命・教育基準書(第12版)では、完成検査員の資格要件、登用手続、完成検査員資格の拡大等、完成検査員に任命されていない者に係る記載が存在する複数の規定において、

但し、指導検査員の指導のもとに行う、補助業務期間は完成検査の実施は出来ない。

従って完成検査票への記入をさせてはならない。

との文言が追記された。また、4.6項において、「指導検査員の指導のもとに行う「補助業務」「完成検査実習」について」が追加され、以下の規定が定められた。

指導検査員は「完成検査規格」及び「標準作業書」により指導を行うとともに以下の内容

を踏まえ入念に指導する。

- 1) 例えばフリーローラ検査の指導の場合、当該車両に同乗して指導を行う。
- 2) 完成検査票への記入の指導の場合、ダミーの完成検査票(「指導用と明記」)を使用し指導する。
- 3) 指導期間中は工数ゼロとして取り扱う。

これらの基準書の改訂は、本社において、生産部門における業務処理基準書の改訂を所管する、車両品質技術課の改訂担当者が、各車両工場の品質保証部長に対して電子メールを送付し、各車両工場に周知した。

2 日車湘南における 2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降の完成検査の実態

(1) 作業員による完成検査の概要

上記第 6 の 2(4)記載のとおり、日車湘南においては、作業員がハンドル切角検査を実施することがあった。そして、作業員によるハンドル切角検査は、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降、同年 10 月 11 日まで継続していた。

日車湘南は、2017 年(平成 29 年)9 月 10 日までは、一交代制による生産体制を敷いていたが、同月 11 日からは、二班に分かれて昼勤と夜勤を行う二交代制となっている。そして、二つの班のいずれにおいても、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も作業員がハンドル切角検査を行うことがあった。

ある作業員は、キーチェック工程を担当しており、キーチェック工程を終えた車両を前方のハンドル切角検査を行うピットまで移動させる作業も行っていたが、その際、前方のピット上にアライメント調整が完了したもののハンドル切角検査が未了の状態の車両が残っている場合、完成検査ラインが詰まることを防ぐため、一人でハンドル切角検査を実施していた。

また、別の作業員は、アライメント調整を担当していたが、アライメント調整を終えた段階で、ハンドル切角検査が未了の状態であった場合、完成検査ラインが詰まることを防ぐため、一人でハンドル切角検査を実施していた。

いずれの作業員がハンドル切角検査を行った場合でも、完成検査票への押印は本来の担当者である完成検査員が行っていた。

いずれの作業員も、工長を含めた他の完成検査員から、ハンドル切角検査を実施するように指示されたことはなかったが、完成検査ラインを止めてはならないと考え、自らの判断でハンドル切角検査を行ったと述べる。

さらに、完成検査員の一人が、完成検査ラインが滞りそうな兆候を示した場合に、アライメント調整を担当していた作業員に指示して、ハンドル切角検査を行わせていたこともあった。当該作業員がハンドル切角検査を行った場合でも、完成検査票への押印は本来の担当者である完成検査員が行っていた。

このように作業員がハンドル切角検査を行うことは、2017 年(平成 29 年)10 月 11 日まで継続されていたが、同日の夜以降、完成検査員の資格を有しない者は、テスター検査工程で作業をしないこととなったため、それ以降は、作業員がハンドル切角検査を行うことはなくなった。

(2) 上位者の認識

2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も作業員がハンドル切角検査を行っていたことについて、ハンドル切角検査を本来担当する完成検査員は認識しており、周囲の完成検査員の中にも認識している者がいた。工長及び係長は、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も作業員がハンドル切角検査を行っていたことを完成検査員に指摘され、その可能性を認識して確認に努めたが、実際に確認することまではできなかった。品質保証課長以上の役職者は、当該事実を把握していなかった。

(3) 2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も作業員による完成検査が行われていた理由

2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も作業員による完成検査が行われていた理由について、ハンドル切角検査を実施していた作業員の一人は、「ラインの稼働が再開される際に、工長や他の作業担当者から、ハンドル切角検査を行わないように指示されたことはなかった。もし『完成検査員の資格を有していないのだからハンドル切角検査を行ってはならない』と明確に注意を受けていれば、その後は無資格でありながらハンドル切角検査を行うことはなかった。」と述べる。

2017 年(平成 29 年)9 月 19 日には、日車湘南の検査主任技術者である栃木工場の品質保証部長が日車湘南を来訪し、完成検査ラインの従業員全員に向けて「完成検査員の資格を有していない者は完成検査を行ってはならない」旨の注意喚起を行っている。また、2017 年(平成 29 年)10 月 9 日には、日車湘南の品質保証部長が完成検査ラインの従業員全員に対して、日産から展開された「型式指定自動車制度勉強会資料」を使用して、「完成検査員の資格を有していない者は完成検査を行ってはならない」旨の教育を行った。

これを受け、いずれの作業員も自分が完成検査を行ってはならないことは理解したようであるが、上記のように、そもそも、作業員の中には、どの業務が完成検査業務に該当するのかについて明確な認識を有していない者もいた。本来であれば、完成検査員や作業員の理解度にバラツキがあることも想定した上で、具体的な検査工程を前提に具体的にどの作業を完成検査員が行うべきか確認し、それを完成検査ライン全体で共有する必要があったが、そのような作業が行われた形跡はなく、それが結果的に、作業員が自分の行っている作業が完成検査であるかどうかを把握することなくハンドル切角検査を行うといった事態を引き起こした可能性がある。

また、工程責任者を始めとする完成検査員は、ハンドル切角検査が完成検査であること

を認識しつつも、あえて作業員に切角検査を行うよう指示したり、黙認したりしていた。また、作業員の一部もハンドル切角検査が完成検査であることを認識していた。

国土交通省の立入検査を受け、会社から完成検査員の資格を有していない者が完成検査を行うことを禁じる旨の指示を受けているにもかかわらず、あえて作業員にハンドル切角検査を行わせた点につき、工程責任者を務める完成検査員は、「ハンドル切角は機械で自動的に判定される工程でスキルもいらない。完成検査工程であってもハンドル切角の様な簡単な作業であれば、作業員にやらせても問題ないと思った。」などと述べる。また、ハンドル切角検査の本来の担当者であった完成検査員も「ハンドル切角検査は極めて簡単な方法で行えるものであったため、そこまで悪いことだという意識がなかった。」と述べる。このように、国土交通省の立入検査を受け、会社から完成検査員の資格を有していない者による完成検査を禁じる旨の指示を受けた後もなお、完成検査員の間には、「作業の内容に実質的な問題がないのであれば、作業員が完成検査を行っても問題はない。」という誤った認識が根強く残っていたことが窺われる。

さらに、ハンドル切角検査を本来担当していた完成検査員やハンドル切角検査を行った作業員は、「品質保証部長や係長から、国土交通省の立入検査を受けた件につき、説明を受けたが、今回問題となっているのは他人の印鑑を貸し借りしていたことであると認識した。」「ハンドル切角検査を実施しても完成検査票には完成検査員が押印しているため、特に問題はないと思っていた。」などと述べており、問題の本質が完成検査員の資格を有していない者が完成検査を行った点にあるという認識が不十分であったことが窺われる。このような不十分な認識しか持てなかったことには、長年にわたり、完成検査員としての資格を有しているか否かではなく、検査作業に習熟しているか否かによって、完成検査を実施できるか否かを判断してきたことが強く影響しているものと推測される。ハンドル切角検査は比較的簡単な作業であるため、習熟度を見極めなくとも作業員に検査をさせてよいとの発想に繋がった可能性がある。

加えて、日車湘南では、上記 1 記載のとおり、補助検査員が完成検査に関与することがないように、完成検査ライン上の完成検査工程には補助検査員を配置しない措置を講じていたが、完成検査工程に含まれないアライメント調整やキーチェック工程に作業員を配置しないという措置までは講じられていなかったため、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も、アライメント調整やキーチェック工程に従事する検査員がハンドル切角検査を実施できる状態となっていた。

3 追浜工場における 2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降の完成検査の実態

(1) 補助検査員による完成検査の概要

追浜工場では、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日に日車湘南に国土交通省の立入検査があったことを受け、上記 1(1)及び(2)のとおり封じ込め措置が決定されるのを待たず、予備印

を廃却するとともに、同日遅番から、追浜工場において、補助検査員が完成検査に関与する際には、必ず完成検査員の指導の下に行い、完成検査票への完検印の押印は必ず当該完成検査員が行うこととするようにとの指示が出された。

かかる指示を受けて、遅くとも翌 19 日の早番から、2 本ある完成検査ラインのうち、第 1 ラインでは、四つある検査工程はいずれも補助検査員が完成検査を実施するが、当該補助検査員は完成検査票に押印せず、当該完成検査ラインで補助検査員の作業を監督していた完成検査員が、四つの検査工程につき、まとめて完検印を押印するという体制をとり、また、第 2 ラインでは、四つの検査工程をそれぞれ完成検査員が担当する体制をとった。

しかし、上記方法では完成検査員が補助検査員の作業状況を十分に監督・確認することができないため、19 日早番の途中からは、第 1 ラインの各検査工程につき、補助検査員が担当するものの、合計 3 名の完成検査員が作業を監督するという体制に変更された。その後、完成検査員がマンツーマンで補助検査員を監督する体制への変更も試みられたが、人員を手配できなかったため、実現されず、一人の完成検査員が複数の補助検査員の作業を監督するという体制は、同年 9 月 25 日に新たに複数名が完成検査員に任命されるまで継続されたものと考えられる。

加えて、そもそも補助検査員にマンツーマンで付き添う完成検査員が、必ずしも適切に監督できる立場の者とは限らなかった。具体的には、テスター検査において完成検査員に任命されているものの、経験のない工程について補助検査員を監督していた例が散見された。

その後、急遽自動車の構造・性能に関する講習及び理解度試験並びに集合教育及び終了試験を 2 日に分けて実施し⁶²、2017 年(平成 29 年)9 月 25 日付けで新たに複数名の補助検査員が完成検査員に任命されたが、この任命の後も、依然として補助検査員が完成検査員に任命されないまま完成検査業務を続けていた。もっとも、ヒアリング調査によれば、当該補助検査員には、完成検査員がマンツーマンで指導を行っていたものと考えられる。

なお、上記第 9 の 2 記載のとおり、完成検査票と標準作業書の乖離が生じた結果、追浜工場においては、完成検査票の表面に押印することのない工程のうち、三つの検査工程について、完成検査に該当する作業が割り振られていた。そのうち、二つの検査工程については、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日以降も補助検査員が一人で担当していたため、補助検査員が完成検査を行っていたことになる。

2017 年(平成 29 年)10 月 11 日の夜以降、完成検査員の資格をもたない者は、テスター検査工程で作業しないこととなった。

⁶² 任命・教育基準書には、自動車の構造・性能に関する講習は 72 時間、集合教育は完成検査の各区分に共通な知識 3 時間、従事させようとする完成検査固有な知識 2 時間の合計 5 時間と定められているが、このときはいずれの講習も 1 時間程度しか行われなかった。なお、試験に合格できなかった者に対しては補習が行われ、補習後に再試験が行われた。

(2) 上位者の認識

2017 年(平成 29 年)9 月 18 日に日車湘南に国土交通省の立入検査があったことを受け、同日夜、品質保証部長及び品質保証課長は、係長に対し、予備印を使用できないように廃却させ、補助検査員が完成検査に関与する際には、必ず完成検査員の指導の下に行い、完成検査票の記入は完成検査員のみに行わせるよう指示をした。そして、翌 19 日には、品質保証部長及び品質保証課長は、同係長に対し、補助検査員には完成検査員をマンツーマンで付き添わせるよう指示をした。

しかしながら、実際は、上記(1)記載のとおり、必ずしも完成検査員がマンツーマンで付き添うことなく、補助検査員が完成検査を実施していた。また、そもそも完成検査票の表面に押印しない工程のうち、完成検査が行われていた三つの検査工程については、当該箇所を担当する者が補助検査員である場合も完成検査員が付き添うことはなかった。この体制は、上記係長が考案し、工長に指示して実行させていた⁶³。

品質保証部長及び品質保証課長は、係長に対して指示したとおり、補助検査員には完成検査員がマンツーマンで付き添う体制が、遅くとも、2017 年(平成 29 年)9 月 20 日の時点で実現していたものと考えていた⁶⁴。また、品質保証部長及び品質保証課長は、完成検査票の表面に押印することのない工程のうち、完成検査が行われていた三つの検査工程については、完成検査項目は含まれないものと考えていた。したがって、品質保証部長及び品質保証課長は、同日以降に補助検査員が完成検査を行っているとの認識は有していなかった。

もっとも、必ずしも完成検査員がマンツーマンで付き添うことなく補助検査員が完成検査を実施していた事実を知らなかったことが、品質保証部長及び品質保証課長の対応に問題がなかったことを意味するものではない。むしろ、品質保証部長及び品質保証課長が、完成検査ラインの日々のオペレーションの実態を把握できておらず、係長以下の役職者にその運営を任せきりにしていたことの表れである。当職らは、当時の完成検査員の人員体制を確認したが、当時の完成検査員の人数の編成では、完成検査員の応援がなければマンツーマン体制での教育は不可能であった。実際は、休暇をとる者もいるため、さらに多くの完成検査員が必要となる。そのため、マンツーマン体制をとるに当たって、十分な完成検査員を確保することが相当困難であることは容易に想像ができたものと考えられる。そうであれば、品質保証部長及び品質保証課長としては、生産の一時的な停止又は縮減を含めた検討も含め、より注意をして監視・監督を行うべきであったと考えられる。

⁶³ 工長からは、完成検査票の表面に押印することのない工程のうち、完成検査が行われていた三つの検査工程についても、補助検査員には完成検査員がマンツーマンで付き添う体制にすべきではないかとの意見もあった。

⁶⁴ 品質保証課長によれば、20 日以降に完成検査員が補助検査員にマンツーマンで付き添っていることを品質保証課長自身が確認したとのことである。

それにもかかわらず、品質保証部長及び品質保証課長は、依然として完成検査ラインの運営に係長に任せきりにし、その実態を把握することを怠ったものであり、非難を免れないと思われる。

(3) 2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も補助検査員による完成検査が行われていた理由

追浜工場では、品質保証部長及び品質保証課長から、補助検査員には完成検査員がマンツーマンで付き添うよう指示が出されていたにもかかわらず、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も補助検査員による完成検査が行われていた。これは、完成検査員のみでテスター検査を実施するには、完成検査員の数不足していたからであると考えられる。

まず、完成検査員のみで検査を行うためには、担当工程に習熟した完成検査員を揃える必要がある。しかしながら、他の部署に所属する完成検査員の応援を頼んでも、そもそもテスター検査の現場を離れてから期間が経過している者については、検査工程に習熟をしなければ一人で作業することはできないため、準備期間なしに全工程を完成検査員だけで対応するのは不可能であった。加えて、仮に習熟している補助検査員が完成検査を行い、それをマンツーマンで完成検査員が監督指導するという体制をとるに当たっても、担当する工程に習熟した完成検査員が、補助検査員と同数必要となることはいうまでもない。しかし、他の部署から応援を頼んでも、応援者には他の部署での仕事もあるため、十分な完成検査員を直ちに確保することは困難な状況であった。そのため、マンツーマン体制は必ずしも実現せず、複数工程を一人の完成検査員で監督指導する状況が生じ、また、完成検査員が習熟していない工程に付き添って監督指導していた事例も散見されたものと考えられる。

かかる状況は、生産停止又は縮減するか、あるいは完成検査員の人数を増やすことでしか解消することはできず、結局、2017 年(平成 29 年)9 月 25 日に新たに複数名の補助検査員を完成検査員に任命するまで解消できなかった。

また、完成検査票の表面に押印することのない工程のうち、完成検査が行われていた三つの検査工程については、そもそも補助検査員が担当する場合に完成検査員が付き添わなければならない工程であることが理解されていなかったため、2017 年(平成 29 年)9 月 25 日に新たに複数名の完成検査員が任命され、完成検査員の数不足が解消した後においても、同年 10 月 11 日に至るまでの間、このうち二つの工程において補助検査員が一人で完成検査を実施する状況が継続していた。これは、国土交通省の指摘について、補助検査員が他人の印鑑を使用していたことの問題と誤解していたために生じたものと考えられる。すなわち、当該二つの工程は、実際は完成検査の一部を実施していたにもかかわらず、完成検査票を変更しなかった結果、完成検査票の表面に押印するものではなく、裏面にサインするにとどまる運用となっていたため、補助検査員が検査を実施しても、完成検査票の表面に押印することはなかったことから、これらの工程を担当する補助検査員に完成検査員が付き添うことについては、優先順位を下げたものと考えられている。

加えて、本来であれば、品質保証部長及び品質保証課長においても、完成検査票の表面に押印することのない工程のうち、完成検査が行われていた三つの検査工程についてもマンツーマン体制を実現するべく具体的に指示をすべきであったと考えられる。第9の2(4)で述べたとおり、品質保証部長及び品質保証課長は、これらの工程の存在について報告を受けていた以上、少なくとも、これらの工程が完成検査項目を含むか否かについて確認すべきであったと考えられる。

4 日車九州における 2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降の完成検査の実態

(1) 補助検査員による完成検査の概要

日車九州では、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日に日車湘南に国土交通省の立入検査があったことを受け、同日中に、完成検査の作業に補助検査員を関与させないこととし、補助検査員は、アライメント調整又は車両の運搬といった、完成検査以外の業務に配置された。

しかし、ある補助検査員が、その後も完成検査を行っていた事実が認められた。

具体的には、当該補助検査員は、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日までは、完成検査に従事していたところ、翌 19 日から、当該補助検査員は、完成検査ではない運搬業務に配置され、貸与されていた完検印も返却していた。しかし、当該補助検査員は、従前自らが検査を行っていた完成検査工程に車両を運搬した後、そのまま完成検査を行い、完成検査票に押印することなく、当該車両を完成検査工程に残して、車両の運搬を行っていた。当該完成検査項目の検査については、誰かの指示を受けて行ったものではなく、当該補助検査員が自発的に行っていた。

その数日後、同じ班の指導検査員が、当該補助検査員が完成検査を行っていることを発見し、直ちに当該作業を停止させ、一切完成検査を行わないよう指導した。もっとも、当該指導検査員は、当該補助検査員が完成検査を行った事実について、工長及び係長その他の者に報告しなかった。

なお、当該指導検査員が当該補助検査員による完成検査を止めさせた日付については、当該指導検査員及び当該補助検査員のいずれも明確に記憶していないが、出勤記録などから、当該補助検査員による完成検査は、遅くとも同月 22 日には終了したと考えられる。

(2) 上位者の認識

上記(1)記載のとおり、日車九州では、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日の時点で、補助検査員を完成検査以外の業務に配置させており、係長及び工長は、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も補助検査員による完成検査が行われていることに気付いていなかった。

第 11 日産本社における人員体制の検討

上記第 3 から第 7 記載のとおり、補助検査員が完成検査を実施した原因・背景として完成検査員不足を指摘する者は多い。そして、客観的にも、追浜工場においては完成検査員が著しく不足する状況が発生している。日産京都を除いたその他の車両工場も、一応完成検査員の必要数は配置されているものの、実際の運用上はぎりぎりの人操りを余儀なくされている。

そこで、日産において、完成検査員の人員配置がどのように検討・決定されているかにつき、さらに調査を行った。

1 年間生産台数計画策定に伴う人員体制の構築

各車両工場では、日産本社が策定する生産台数計画を基礎として、完成検査員を含む、車両工場全体の人員体制を検討している。

日産における生産台数計画には、年間生産台数計画と、月次生産台数計画が存在する。

生産台数計画の策定に先立ち、日産ではまず、年間販売計画及び月次販売計画が策定される。日産では、年間販売計画策定の時点で、各車両工場に生産が割り振られた型式ごとの販売計画を立てることから、年間販売計画策定の時点で、各車両工場における年間生産台数も設定されることとなる。

販売計画案は日産本社営業部が取りまとめるが、計画を取りまとめる過程で、日産本社生産事業本部生産管理部(以下「**生産管理部**」という。)を通じて集約された各車両工場の生産能力が加味される。各車両工場の生産課長及び人事課長は、生産管理部から伝えられる年間販売計画案を受け、工場の生産能力や人員体制等の観点から、提案された販売計画案を検討し、生産管理部に対し、年度単位での所要人数及び稼働人数の見込み並びに各月ごとの所要人数及び稼働人数の見込みを報告する。当該報告の際には、基本的には、直接員⁶⁵又は準直員⁶⁶といった限度での報告がなされ、完成検査員との役職を具体的に特定した上での報告はなされない。そして、日産においては、生産ライン数を増加したりするなど、人員体制に大きな影響を与える事象がない限り、各車両工場ごとに期間従業員を雇用するなどして、人員体制を整備することとなる。他方、生産ライン数を増加したりするなど、所要人員数の大幅な上昇が見込まれ、工場間での応援が必要となる場合には、各車両工場は、生産管理部及び本社生産企画統括本部アライアンス生産人事部(以下「**生産人事部**」という。)に対し、他の車両工場等⁶⁷からの応援を要請する。かかる要請の際には、各課ごと

⁶⁵ 生産工程に直接関与する従業員を指す。

⁶⁶ 生産工程に直接関与しない従業員を指す。完成検査員は、準直員に該当する。

⁶⁷ 日産車両工場の他、他企業からの応援人員を受け入れる場合もある。

に何名程度の応援が必要になるかを報告することもある。もともと、各車両工場からの生産管理部及び生産人事部に対する応援要請の際に、完成検査員に着目した応援要請はなされていない。生産管理部及び生産人事部は、各車両工場からの報告を検討し、車両工場間での応援調整が必要な場合には、生産人事部が調整を実施する。

また、各車両工場は、生産管理部から伝えられた販売計画案に対し、生産能力不足等の問題により目標を達成することが困難であると判断した場合には、当該問題点を生産管理部に対し報告する。生産管理部は、各車両工場からの問題点の指摘を受け、能力増強計画案を検討することとなる。

上記検討を踏まえた各車両工場の生産能力は、生産管理部を通じ年間の販売台数計画案に反映されていくことになる。

そうして作られた年間販売台数計画案は、経営会議での複数回の議論を経て、通常、年度当初の4月頃に確定される。この年間販売台数計画案に紐付く形で、年間生産台数案も確定される。そして、月次販売台数計画案及び月次生産台数計画案についても、年間販売台数計画案及び年間生産台数計画案をもとに、経営会議において一旦仮に確定される。各車両工場では、確定した年間生産台数案及び仮確定した月次生産台数計画案を基礎として、年度単位の人員体制案を確定し、月次単位の人員体制案も仮確定する。

上記議論の過程において、各車両工場の生産・供給能力は、台数ベースで報告される。したがって、基本的に、この場で人員に着目した議論がなされることはない。また、各車両工場からの生産管理部及び生産人事部に対する応援要請の段階で、完成検査員に着目した応援要請がなされていない以上、経営会議において完成検査員に着目した人員の状況等は議論されない。

2 月次生産台数確定に伴う人員体制の構築について

各月の初めに、日産本社営業部から、生産管理部などに対し、向こう数か月分の生産要求が伝えられる。生産要求は、月次で逐次更新され、前月からの変更点が日産本社の営業部門と生産部門との会議(以下この項において「**生産会議**」という。)で議論される。生産会議では、年度単位で確定した生産台数と月次の生産台数の微調整を行い、日産本社営業部と生産管理部との間で月次の生産台数を合意することとなる。

また、日産においては、生産会議の開催と並行して、各車両工場の人員調整会議において、日産本社営業部からの生産要求を踏まえて、年次の人員体制計画と月次の人員体制計画との微調整を行っている。各車両工場における人員調整会議の検討経過を踏まえて、各車両工場の生産課長及び生産管理部生産計画課長が出席する日産本社の人員調整会議において、車両工場間での応援について調整されることとなるが、完成検査員に着目した議論はなされていない。そして、日産本社の人員調整会議での応援の調整を踏まえて、各車両工場における会議で翌月の人員体制が確定されることとなる。各車両工場における会議で確定された人員体制は、各車両工場の工場長が集まる会議(以下この項において「**工場長会**

議」という。)に報告される。工場長会議が開催されるのは、毎月末頃である。この時期には、既に翌月の生産台数が決定していなければならないことから、工場長会議は通常、各車両工場における会議で決定した事項の報告を受ける場に終始し、人員の拡充に関する議論はなされない。もっとも、例えば、工場長会議から 6 か月の間に、生産ラインが増加する見込みがあり、大幅な人員体制の見直しが必要な場合等、特に協議しておくべき事項が存する場合については、工場長会議においても、人員の拡充に関する議論がなされることとなる。しかしながら、工場長会議においても、完成検査員に着目した人員の状況等は議論されない。

3 小括

日産における人員体制構築のフローに鑑みると、各車両工場から人員調整の要請がなされた際には日産本社で人員を調整するフローが一応策定されていたものといえる。もっとも、完成検査員は、国から委託を受けて、完成検査を行うとの重大な責任を負っているのであるから、人員調整に当たっても、製造ラインにおける人員調整とは別段の考慮がなされるべきであった。それにもかかわらず、日産においては、直接員若しくは準直員といった限度又は各課ごとの限度でしか人繰りの検討がなされておらず、完成検査員を特別扱いして人員調整が行われていたわけではなかった。

また、2016 年(平成 28 年)8 月に小型乗用車「ノート」の生産を日産九州から追浜工場に移管させるに際して、指導検査員の人数が不足していたため、期間従業員への教育を効率良く行うことができず、結果として、慢性的な完成検査員の不足に陥ったという例も存在する。このような事態が生じた背景には、完成検査員の育成のためには、育成しなければならない期間従業員の数に応じた指導検査員の確保が必要であるにもかかわらず、日産においては、指導検査員に着目した人員調整が行われていなかったという事情があると思われる。

第 12 補助検査員による完成検査が実施されていたことに関する日産役員の認識

第 1 章第 3 の 3(2)記載のとおり、日産車両工場における品質保証体制に対する日産経営層の認識を明らかにするため、日産の取締役会長、取締役社長兼最高経営責任者、生産部門、品質保証部門の担当役員を始めとする役員 12 名に対してヒアリング調査を実施した。

ヒアリング調査の対象となった役員は、ヒアリング調査において、いずれも、補助検査員が完成検査業務に従事していることを認識していなかったと述べている。

当職らは、日産本社に保管されている客観的資料、特に人員体制の構築に関する資料及び経営層が参加している会議体の議事録等も精査し、役員が補助検査員による完成検査の実施を知っていたことを裏付ける記載がないか検討を行った。これらの資料には、完成検

査員に着目した議論がなされていたことを示す記載はされておらず、当然、役員が補助検査員による完成検査の実施を知っていたことを裏付ける記載は見当たらなかった。

以上に鑑みれば、日産の役員が補助検査員による完成検査の実施を知っていたと認めることはできないものと考えられる。

第 13 任命・教育基準書

1 任命・教育基準書の所管部署

(1) 現在の業務分掌

日産本社において完成検査に係る社内規程を所管する部署には、TCSX 品質保証部と、車両品質技術課の 2 部署が存在する。

TCSX 品質保証部は、完成検査関連法規も含む品質関連法規への適合性(「Conformity of Production」とも呼ばれる。以下この項において「COP」という。)を所管する部署であり⁶⁸、完成検査に関連する、国土交通省への申請事項を取りまとめる窓口となるほか、完成検査関連法規の改正に係る情報収集、社内への周知及び各種基準類への反映も担当する(以下この項において、これらの業務を総称して「COP 関連業務」という。)。日産本社において、世界中の法令等に関する最新情報を収集しているのは、開発部門の法規認証グループ(以下「法規認証グループ」という。)であり、法規認証グループは、社内の情報共有ツールを通じて、定期的に、TCSX 品質保証部も含めた関連部署に対して、車両工場等生産部門に関連する法令改正情報を周知する。TCSX 品質保証部は、これらの法令改正情報の中から、各車両工場等生産部門に周知すべき改正情報を取り上げ、各車両工場を含めた生産部門に周知するとともに、各種基準類の改訂作業を行う。

もともと、TCSX 品質保証部が所管する基準は、COP 関連法規の改正に直結し、かつ、各車両工場を含む生産部門に対し、「法令を守るために何をしなければいけないか」を示す基準である(日産においては、このような法令を守るために何をしなければならないかを示す基準を「What 基準」と呼んでいる。)。この「What 基準」に該当する基準の例としては、「日本 COP 保証基準」が挙げられる。同基準は、完成検査の実施につき、「4.2. 完成検査」の項において、

完成検査は、検査主任技術者に任命された完成検査員が、届出済みの自動車検査機器(完成検査機器)を用い、届出通りの項目を検査し、届出済みの車両検査票(完成検査チェックシート)に車両 1 台ごとの検査の記録を残す必要がある。〈自動車型式認証実施要領の別添 1 に規定〉

⁶⁸ 正確には、TCSX 品質保証部の中の、COP マネジメントグループと呼ばれるグループが所管することとなるが、本項では、総称して「TCSX 品質保証部」と呼称する。

と定めている。

他方、What 基準を踏まえ、「生産現場において、具体的にどのようにして、法令等を遵守していくか」を示す基準は、車両品質技術課が所管する（このように具体的に何をするかを示す基準は、日産において「How 基準」と呼ばれている。）。

任命・教育基準書は、型式指定制度及び完成検査制度に係る法令等を踏まえ、これらを遵守するため、各車両工場において、どのようにして完成検査員を教育し、任命していくかを具体的に定める基準であり、How 基準に該当する。そのため、任命・教育基準書を所管するのは、車両品質技術課である。車両品質技術課及び TCSX 品質保証部の間では、毎週 1 回、TCSX 品質保証部の課長と車両品質技術課の課長が出席する会議が開催されている。この会議では、法規認証グループが社内共有ツールを通じて周知した法令改正情報を確認し、TCSX 品質保証部及び車両品質技術課において、生産部門にて対応すべき法令等の改正情報を共有している。車両品質技術課は、この会議で共有された法令等の改正情報を基に、任命・教育基準書を含む How 基準の改訂を行っている。

そして、最終的には、各車両工場が、車両品質技術課の策定した任命・教育基準書を基に、各車両工場における任命・教育基準書を策定することとなる。

(2) 所管部署の変遷

COP 関連業務は、2003 年(平成 15 年)に至るまで、旧お客様サービス本部(現在の TCSX)の品質保証部が所管していた。この頃、任命・教育基準書を含む完成検査関連社内規程は、What 基準と How 基準の区別なく、旧お客様サービス本部の品質保証部が所管していた。

その後、2004 年(平成 16 年)の組織変更において、現在の TCSX が発足した。この組織変更に際し、「完成検査は現場の生産ラインで行われるものであるところ、現場で適用される How 基準については、生産部門が所管すべき」という考え方が提唱されたようである。このような考え方を基礎とし、日産では、TCSX の発足を契機として、What 基準は TCSX の TCSX 品質保証部が担当し、How 基準については生産部門の車両品質技術課が担当するという棲み分けがなされた。

2 任命・教育基準書の制定及び改訂

(1) 任命・教育基準書を含む基準書改訂のフロー

基準書の作成に関する社内基準には、「発行部署担当者が基準書(案)を作成し、関係部署と調整・修正後、発行部署長が承認し、発行する。」と規定されている。基準書の改訂に当たっては、車両品質技術課の発行部署担当者が、TCSX 品質保証部の担当者と会議を行い、改訂内容について議論をする。この会議には、TCSX 品質保証部の担当者のほか、追浜

工場、栃木工場、日産九州、日車九州及び日車湘南の各車両工場の、「技術員」と呼ばれる実務担当者⁶⁹も出席する。この会議では、国土交通省が 2 年ごとに実施する監査での指摘を踏まえて、車両品質技術課が所管する COP 関連規程の改訂について議論をすることもあった。この会議の後、改訂内容については、TCSX 品質保証部部長の承認を経る。そして、最終的に、発行部署である車両生産技術本部車両生産品質技術部の部長の承認により、改訂した基準が発行される。

(2) 任命・教育基準書の制定

元々、任命・教育基準書は、各車両工場ごとに個別に定められていた。その後、日産において、2000 年(平成 12 年)11 月 1 日付けで、総括的な任命・教育基準書が策定された。任命・教育基準書の第 1 回改訂は、2001 年(平成 13 年)3 月 5 日付けで行われ、「資格取得のための講習内容変更」及び「試験の合格基準追加」が改訂内容として折り込まれた。この第 1 回改訂版の任命・教育基準書においては、完成検査員の資格要件として、一律で補助業務に 6 か月従事する必要がある旨規定されていた。

(3) 2005 年(平成 17 年)2 月 10 日の改訂

2005 年(平成 17 年)2 月 10 日、任命・教育基準書の発行部署が TCSX 品質保証部から車両品質技術課に変更されたことに伴い、完成検査員の任命プロセスが改訂され、現在と同様、完成検査員に任命されるための資格要件として、完成検査業務の区分に応じた補助業務期間が設定された。この改訂に係る資料は日産社内に残っておらず、また、改訂に携わった関係者の多くは既に日産を退社しているため、改訂に係る詳細な経緯は不明であるが、部門をまたいでの改訂となったため、改訂内容は、元々の所管部署であった TCSX 品質保証部、新規所管部署となる車両品質技術課及び各車両工場の品質保証部が参加した会議において決定された。

上記改訂により、完成検査のうち、テスター検査工程においては、2 か月間補助業務に従事することとされた。現在、日産車両工場において、この補助業務期間は、テスター検査工程のうち、どれか一つの工程を 2 か月間かけて習熟する期間であると解釈されているが、ヒアリング調査によれば、「改訂時は、テスター検査工程全ての習熟を 2 か月間で行うという趣旨であると解釈されていた。」と述べる者もいる。

⁶⁹ 「技術員」は、上記会議における議論に先立ち、各車両工場において、品質保証課長や係長とともに、基準書の改訂内容について確認を行う。したがって、「技術員」は、上記会議において、基準書の改訂内容に係る各車両工場の意見を伝達する役割を担う者である。

3 任命・教育基準書に係る問題点

(1) What 基準と How 基準の間に間隙があること

上記 1(1)記載のとおり、日産の基準書には、「法令を守るために何をしなければいけないか」を示す What 基準と、「生産現場において、具体的にどのようにして、法令等を遵守していくか」を示す How 基準が存在するが、その棲み分けは不明確である。例えば、完成検査の実施主体について、What 基準である「日本 COP 保証基準」は、「検査主任技術者に任命された完成検査員」が完成検査の主体であると定めている。この規定により、検査主任技術者により完成検査員に任命されていない補助検査員及び作業員等は、完成検査を実施できないことが理解できるようになっている。しかし、この主体に係る規定を更に具体化した行為規範、すなわち「補助検査員及び作業員等は、完成検査に従事してはならない」という禁止事項を明確に定めた行為規範は、本件の発覚を受けた 2017 年(平成 29 年)9 月 20 日付けの任命・教育基準書の改訂に至るまで、What 基準である「日本 COP 保証基準」及び How 基準である任命・教育基準書又は完成検査実施要領のいずれにも規定されていなかった。このように、What 基準の趣旨を具体化した行為規範は、What 規範と、手続の細則を定めた How 規範のちょうど間隙に位置するものであり、かつ、この間隙に位置する規範を What 基準に振り分けるべきか、How 基準に振り分けるべきかを定める分水嶺が、日産においては明確に定まっていなかったものと思われる。

(2) ILU 基準と任命・教育基準書とのダブルスタンダード

任命・教育基準書には、完成検査員の任命に至るまでの資格要件、講習時間、補助業務期間等が定められている。他方、補助検査員の技能習熟度を図る指標は、任命・教育基準書には定められておらず、別途、上記第 2 の 3 で述べた ILU 基準が定められている。本来、この「ILU」のランクと完成検査員の任命プロセスは全く異なり、「L ランク」を取得して「一人前にできる」技能習熟度を有していたとしても、完成検査員として、完成検査に従事できるということにはなり得ない。しかし、各車両工場にとって完成検査員登用までの教育における手順書となるべき任命・教育基準書に、何ら ILU 基準に関する言及がなかったために、各車両工場においては、「L・・・一人前にできる」という、ILU 基準の規定内容が一人歩きした可能性がある。

(3) 実態を踏まえない規程となっていること

上記 2(2)記載のとおり、2001 年(平成 13 年)3 月 5 日付け第 1 回改訂版の任命・教育基準書においては、完成検査員の資格要件として、一律に補助業務に 6 か月従事する必要がある旨規定されていた。その後、2005 年(平成 17 年)2 月 10 日、任命・教育基準書の発行

部署が TCSX 品質保証部から車両品質技術課に変更されたことに伴い、現在と同様、完成検査員に任命されるための資格要件として、完成検査業務の区分に応じた補助業務期間が設定された。この改訂は、任命・教育基準書の所管が生産部門である車両品質技術課に変更されたことにより、補助業務期間を、完成検査業務の区分に応じて必要十分と考えられる合理的な期間に短縮したものであると考えられる。

しかし、上記 2(3)記載のとおり、完成検査のうち、テスター検査工程においては、補助業務期間は 2 か月間であるとされていたが、この期間設定は、現場の実態にはそぐわないものであった。補助業務期間において、「テスター検査工程に該当する全ての工程を習熟する」ことを前提とした場合、全項目を 2 か月間で習熟することは困難であった。他方、「テスター検査工程のうち、どれか一つの工程を 2 か月間かけて習熟する」ことを前提とした場合、一項目のみを習熟する期間としては、2 か月間という期間は長く、これが現場の指導検査員にとって大きな負担となっていた。すなわち、テスター検査工程における補助業務期間をいかに解釈したとしても、2 か月間という補助業務期間は、現場の実態に即したものではなかった。

第 14 内部監査

日産車両工場においては、長年にわたり、補助検査員及び作業員等による完成検査が行われてきたが、当該事実は内部監査によって発見されることはなかった。

日産車両工場の品質保証部に対する内部監査は、2012 年(平成 24 年)度まではグローバル内部監査室⁷⁰が担当し、2013 年(平成 25 年)度からは TCSX の企画・監理部が担当していた⁷¹。

内部監査は、全ての日産車両工場に対して、それぞれ毎年 1 回、1 日から 2 日程度の期間で行われていた。

内部監査に際しては、内部監査を実施する旨を事前に各車両工場に通知した上で、2 名から 3 名の監査担当者が実際に各車両工場を訪問し、業務処理基準書や標準作業書、完成検査員の習熟度を記録した資料等の書類を確認していたほか、現場に赴いて作業の様子を直接監査していた(「**工程監査**」と呼ばれる。)。

もとより、補助検査員及び作業員等による完成検査が内部監査によって発見されなかった大きな理由は、上記第 3 から第 7 において記載したとおり、内部監査の際には補助検査員及び作業員等を完成検査ラインの業務には従事させないといった隠蔽が行われていたことにあると考えられる。

⁷⁰ グローバル内部監査室の名称は時期によって変遷しているが、本報告書においては現在の名称を記載している。

⁷¹ なお、これらの内部監査は、COP 体制届出業務、完成検査業務及びリコールサービスキャンペーン業務を監査対象とするものであった。

当職らにおいても、過去の内部監査記録を精査した上で、当時内部監査を担当した者に対するヒアリング調査を実施したが、補助検査員及び作業員等による完成検査が行われている兆候を把握したにもかかわらずそれを見過ごしたといった、明らかな落ち度は見当たらなかった。

ただし、本件調査の支援を行った外部監査機関は、日産本社 of 内部監査の要改善点について、以下のとおり指摘している。

① 具体的な監査手続が定められていなかったこと

グローバル内部監査室や TCSX の企画・監理部が実施した内部監査においては、文書化された監査手順や監査手法が定められていなかった。また、監査の過程で収集された証拠類の評価方法やどのように監査の対象となるサンプルを抽出するかについての手順も存在していなかった。

そのため、重要なリスク分野を特定するための手続が不十分であった可能性があり、問題が発見されなかった可能性がある。

特に、経験の浅い監査員にとって、依拠すべき明確な手続が存在しないことは、問題の見逃しに繋がりやすいと思われる。

② 監査手続において、監査証拠の真正さの評価を行う手続が存在していなかったこと

グローバル内部監査室や TCSX の企画・監理部が実施した内部監査においては、作業手順が定められているか、作業手順が遵守されているか、所要の書類が作成されているか、管理者層による統制がなされているかという点に監査の主眼が置かれており、集められた監査証拠の真正さを評価する手続が存在しなかった。

例えば、完成検査員が完検バッジを着用しているか否か、完成検査票が適切に作成されているか否かについては監査が行われていたが、完検バッジを着用している者が完成検査員の資格を有しているか否か、完成検査票に押捺されている印影が真正な完検印のものかといった点についての評価は行われていなかった。

③ リスクベースの監査手法が採られていないこと

監査対象及び監査手続は、リスク評価に基づいて決定されてはいなかった。

リスク評価を行わなかった場合、リスクに対応した十分な手続による監査を実施することができない可能性がある。

④ 追加監査の実施を決める手続が存在しないこと

追加の内部監査が必要か否かを判断する手続が定められていなかった。

結果として、構造的な問題、内部統制上の問題あるいはコンプライアンス意識の欠如を示唆する事項が検出されても、それを手掛かりとした追加監査の実施が検討されていない。

⑤ 監査に関する証拠類が体系的に保存されていないこと

内部監査の際に確認した証拠類の写しが保存されていない。

⑥ 監査の実施をあらかじめ知ることができたこと

内部監査が実施される、少なくとも 2 週間前には、グローバル内部監査室や TCSX の企画・監理部から各工場に対し、監査を実施する旨が通知されていた。また、内部監査の内容も毎年同様であり、監査を受ける側にとっては予測可能性が高い状態にあった。

⑦ 監査機能とモニタリング機能の相互補完の為の仕組みの欠如

日産車両工場の品質保証部に対する内部監査は、2012 年(平成 24 年)度まではグローバル内部監査室が担当し、2013 年(平成 25 年)度からは TCSX の企画・監理部が担当していた。2013 年(平成 25 年)度以降も、グローバル内部監査室は、TCSX の企画・監理部から監査概要について報告を受けていたが、TCSX の企画・監理部による監査の有効性等についての評価を行っていない。

また、内部監査の範囲は広範であるにもかかわらず、車両工場の管理部門によってモニタリングされているリスクの低い分野も重複して監査の対象としていた可能性がある。監査・モニタリングの各層で効率的な情報共有とリスク領域の相互補完的なカバーができていない。

上記外部監査機関の指摘に付言するとすれば、内部監査によって補助検査員や作業員等が完成検査を行っている事実が発見されなかった大きな理由の一つは、完成検査ラインの実情を把握している者が日産本社に存在しなかったという点であると思われる。業務の実態を知ることなしにリスクの把握をすることはできず、また監査の要点を絞り込むこともできない。完成検査ラインの現場が、日産本社からあらゆる意味で遠く離れたところに存在していたことが、内部監査の実効性を減殺した側面があることは否めないと思われる。

第 15 補助検査員及び作業員等による完成検査が行われた原因・背景等

1 完成検査制度に関する規範意識の鈍麻及び意識の「薄さ」

日産車両工場において、長年にわたり、補助検査員及び作業員等による完成検査が行われた原因・背景として、まず指摘すべきは、完成検査制度に関する規範意識の鈍麻である。

上記第 3 から第 7 記載のとおり、工長を始めとする多くの完成検査員は、法令や基準に違反することを認識しつつ、あえて補助検査員及び作業員等に完成検査を実施させていた。この点につき、工長を始めとする完成検査員の多くは、「検査項目に習熟しているのであるから、完成検査員の資格を有していなくても、完成検査を行うことは十分に可能であった。」などと述べる。

確かに、本件調査によっても、各車両工場においては、工長及び指導検査員が、補助検査員の習熟度を管理・把握し、一人で完成検査を行うことができると判断された場合に限り完成検査を実施させるという運用が行われていたことが確認された。そして、習熟度を判断する際には、例えば、意図的に不具合を仕掛けた車両を完成検査ラインに流し、補助検査員が当該不具合を発見することができるかどうか見極める、補助検査員による検査時間を計測し、完成検査ラインでの検査を行うことのできるレベルに達しているかを見極める、といった実務的な試験を通じて判断を行っていた。また、作業員等が行った完成検査項目については、単純な検査作業であり、特段の習熟なく行える完成検査項目であると判断されたものと考えられる。

しかし、本件の問題は、補助検査員及び作業員等が、実質的な意味で完成検査を行う技能・知識を有していたか否かということではない。完成検査は、本来国において行う検査を、国と自動車製造業者との間の信頼関係に基づき、法令等で定められた手続に則って自動車製造業者が実施するものである。法令等によれば、完成検査は、型式申請を行った自動車製造業者があらかじめ指定した者が実施しなければならないとされており、これを受けて、日産では、任命・教育基準書を定めている。任命・教育基準書に従って任命されていない者が完成検査を行うことは、国との信頼関係を裏切り、ひいては型式認定制度の根幹を揺るがす行為であり、決して正当化されるべきものではない。

この点で、工長を始めとする完成検査員は、型式認定制度の下で行われる完成検査の意味につき、十分な認識を持っていたとはいえず、その規範意識は著しく鈍麻していたといわざるを得ない。

ただし、工長を始めとする完成検査員の規範意識が鈍麻していたことにつき、工長を始めとする完成検査員のみを責めるのは誤りである。むしろ、工長を始めとする完成検査員の規範意識の鈍麻を引き起こした責任は、会社としての日産そのものにあるといわざるを得ない。

ヒアリング調査を通じて浮かび上がってきたのは、完成検査制度に対する車両工場幹部

及び日産本社関係者の意識の「薄さ」である。

上記第 11 の 2 及び 3 記載のとおり、各車両工場の人員体制を構築するに当たり、品質保証課長以上の幹部は、完成検査担当部署の必要人数を把握するにとどまり、完成検査員のような有資格者の必要人数については把握をしていなかった。また、上記第 11 の 4 のとおり、日産本社の生産管理部及び生産人事部においても、完成検査員の人数に着目した人員調整を行ってはおらず、生産部門を所管する取締役副社長を始めとする役員においても、完成検査員の人員を把握していなかった。

各車両工場における人員体制の検討に当たって、完成検査工程は、製造工程に引き続く一連の工程と位置付けられており、国の業務を代行するという完成検査の特殊性を考慮しつつ、人員体制が検討されている形跡は見当たらない。

また、品質保証課長を始めとする車両工場幹部あるいは日産本社から、完成検査担当部署に対して、完成検査制度の意味や完成検査員しか完成検査を行ってはいけないことなどが周知徹底された形跡はない。

当職らがヒアリング調査を行った車両工場幹部及び日産本社関係者は、口を揃えて「完成検査員しか完成検査を行ってはいけないことは理解していた。」、「補助検査員及び作業員等が完成検査を行っているとは思わなかった。」と述べるが、日々の車両工場運営の場面では、完成検査制度を意識した運営がなされていたとは言い難い。

車両工場の使命は、高品質の自動車を効率的に生産することにある。ヒアリング調査を通じて感じられたのは、与えられた人員、設備の範囲内で創意工夫を尽くして効率化を追求し、目標を達成することが、車両工場関係者の矜持であり、やりがいであるということである。完成検査を行う技能を有するのであれば、補助検査員及び作業員等であろうとも完成検査を行わせるというのは、品質と効率を追求するという観点からは、ごく自然なことである。完成検査制度の意味を十分に理解させ、それを肝に銘じさせなければ、安易に補助検査員及び作業員等による完成検査が行われかねないことは自明のことである。

当職らがヒアリング調査を行った完成検査員の一人は、「問題が発覚し、日産本社や車両工場の幹部は、我々完成検査員の認識不足を非難するかもしれないが、日産本社や車両工場の幹部も、これまで完成検査制度の重要性を認識してこなかったのではないか。」と述べる。日産本社及び車両工場幹部による、完成検査制度に対する意識の「薄さ」が、工長を始めとする完成検査員の規範意識を鈍麻させることに繋がったことは否定し難いと思われる。

2 完成検査員の人員について

上記第 3 から第 7 記載のとおり、補助検査員及び作業員等が完成検査を実施した原因・背景として完成検査員不足を指摘する者は多い。そして、客観的にも、追浜工場においては完成検査員が著しく不足する状況が発生している。日車京都を除いたその他の車両工場も、一応完成検査員の必要数は配置されているものの、実際の運用上はぎりぎりの人繰り

を余儀なくされている。

もっとも、このような事態は、各車両工場に対して不十分な人員しか配置されていなかったということを意味するわけではない。日産における人員体制構築のフローに鑑みると、各車両工場から人員調整の要請がなされた際には、日産本社で人員を調整するフローが整備されており、人員のみに着目すれば、完成検査担当部署を含め、車両工場を運営するのに必要十分な人員は配置されていた。

問題は、完成検査員の特殊性を踏まえた人員配置が検討されていなかったということである。

完成検査員は、国に代わって完成検査を行うという重大な責任を負っており、あらかじめ完成検査員として任命されていない者による完成検査は法令上許されていない。人員調整に当たっても、製造工程における人員調整とは別段の考慮がなされるべきであった。それにもかかわらず、車両工場幹部及び日産本社は、直接員若しくは準直員の限度又は各課ごとの限度でしか人員の検討を行っていない。

任命・教育基準書によれば、完成検査員を養成するには数か月の期間を要する。また、完成検査員を養成するには指導検査員が必要であり、完成検査工程の人員を検討するに当たっては、これらの要素を勘案の上、人員数だけでなく配置のタイミングの観点からも、余裕を持った人員配置を行う必要があった。それにもかかわらず、車両工場幹部及び日産本社は、これらの特殊性を踏まえた人員配置を行ってきたとは言い難い。

また、2016 年(平成 28 年)6 月には、任命・教育基準書が改訂され、期間従業員を完成検査員とすることが可能となった。この改訂は、喫緊の課題である完成検査員の不足に対応するために行われたものであり、その後、各車両工場では、期間従業員を完成検査員にするべく教育・訓練が行われた。

もっとも、これらの対策は、当面の課題に対する付け焼き刃的な対策に過ぎず、完成検査員の不足という問題を抜本的に解決するものではない。すなわち、期間従業員は、短期間で日産を去る可能性が多分にあり、数か月間をかけて教育・訓練をして期間従業員を完成検査員にしたものの、程なくして完成検査員に任命された当該期間従業員が日産を去ることは容易に想像できる事態だからである。上記のように、完成検査員を養成するためには指導検査員が必要である。指導検査員も完成検査の実務を行う完成検査員の一人であり、完成検査員を養成すること自体、完成検査担当部署に相当程度の負担をかけることになる。期間従業員を完成検査員にすることは、かかる負担が完成検査担当部署にかかり続けることを意味している。期間従業員を完成検査員に登用するとの判断は、喫緊の課題に対する対応策としてやむを得ない側面があったことは否定できないが、他方で、それまで、車両工場幹部及び日産本社が、完成検査員の特殊性を踏まえた人員配置を計画・実行してこなかったことの表れであるとも考えられる。

なお、このように、車両工場幹部及び日産本社が、完成検査員の特殊性を踏まえた人員配置を計画・実行してこなかったことは、工長を始めとする完成検査員の規範意識にも影響を与えたものと思われる。車両工場幹部及び日産本社が完成検査制度を意識した人員配

置をしていないという事実は、工長を始めとする完成検査員から、車両工場幹部及び日産本社が完成検査制度を軽視していることの表れであると受け止められた可能性が高い。工長を始めとする完成検査員において、車両工場及び日産本社が完成検査制度を軽視していると受け止めたとすれば、個々の完成検査員が完成検査制度を尊重した運用を行うことを期待することは出来ないというべきである。

3 任命・教育基準書と実態の乖離

上記第 13 の 2(3)記載のとおり、任命・教育基準書上、完成検査のうち、テスター検査工程においては、補助業務期間は 2 か月間であるとされていた。しかし、補助業務期間において、「テスター検査工程に該当する全ての工程を習熟する」ことを前提とした場合、全項目を 2 か月間で習熟することは困難であった。他方、「テスター検査工程のうち、どれか一つの工程を 2 か月間かけて習熟する」ことを前提とした場合、一項目のみを習熟する期間としては、2 か月間という期間は長く、これが現場の指導検査員にとって大きな負担となっていた。すなわち、テスター検査工程における補助業務期間をいかに解釈したとしても、2 か月間という補助業務期間は、現場の実態に即したものではなかった。

一般的に、現場の実態に即していないルールは、不合理なルールであると受け止められやすく、ルールを破ることについての正当化の口実を与えることに繋がりやすい。現に、多くの完成検査員は、ヒアリング調査に際して、補助検査員に完成検査を行わせた理由の一つとして、任命・教育基準書の内容が現実には即していないことを挙げている。任命・教育基準書の内容が現場の実態に即したものではなかったゆえに、工長を始めとする完成検査員が、「ルールが不合理である以上、補助検査員に完成検査を行わせることはやむを得ない」などと自らの行為を正当化する余地を与えることに繋がったと考えられる。

4 基準書等の不明確さ

上記第 13 の 3(1)記載のとおり、「補助検査員及び作業員等は、完成検査に従事してはならない」という禁止事項を明確に定めた行為規範は、本件の発覚を受けた 2017 年(平成 29 年)9 月 20 日付けの任命・教育基準書の改訂に至るまで、任命・教育基準書及び完成検査実施要領のいずれにも規定されていなかった。

もとより、本件において、各車両工場の多くの完成検査員らは、完成検査員しか完成検査を行ってはならないことを理解しつつ、補助検査員及び作業員等に完成検査を行わせていることから、行為規範が明確に定められていなかったことが、直ちに、補助検査員及び作業員等が完成検査に従事することを常態化させた原因であるとまではいえない。しかし、行為規範が明記されていないことにより、完成検査の実施主体に係る解釈の余地が多分に生じてしまったことは否定できない。そして、このような解釈の余地があることにより、各車両工場の完成検査員らが、ルールを乗り越えやすくなるという結果がもたらされ

たことは否定できない。

また、上記第 13 の 3(2)記載のとおり、各車両工場においては、ILU 基準による習熟訓練が行われているところ、任命・教育基準書は、ILU 基準に対する何らの言及もなされていない。

このように、ILU 基準と、任命・教育基準書との関係性は、同基準書において体系的に整理されておらず、同基準書が、完成検査員の任命及び教育に関する網羅性を欠いていたことは否めない。そして、この網羅性の欠如が、任命・教育基準書における「書かれざるルール」を作りだし、結果として、各車両工場において任命・教育基準書が軽視され、明確な基準としての機能を失う原因となった可能性がある。

5 基準書の不備

上記第 9 記載のとおり、追浜工場、栃木工場、日産九州及び日車九州において、標準作業書が改訂された結果、標準作業書と完成検査票に齟齬が生じ、その結果、補助検査員又は作業員等による完成検査が行われたほか、ある完成検査項目の完成検査が実施されていないという事態を引き起こしていた。

かかる事態が生じることとなった原因は、各車両工場の技術員が「テスター検査工程の変更のたびに 6 条変更は行わない。」と判断したことや、標準作業書の作成者である工長や係長が、必ずしも標準作業書の改訂に合わせて完成検査票を変更しなければならないとの認識を有してはいなかったこと、あるいは変更の手續に手間がかかることから、係長が、それを嫌って完成検査票変更の手續を行わなかったことにある。

しかし、上記第 9 の 1 記載のとおり、そもそも、各車両工場で定める、6 条変更届出の実施に係る基準は、「届出内容に変更が生じる場合は、各課事前に品質保証課へ変更内容、変更時期を連絡する。」などと定めるのみで、具体的に、いかなる場合に「届出内容に変更が生じる」といえるのか、また、品質保証課へ変更内容等を連絡する責任を負うのは誰かという点について具体的な言及はなされていない。

例えば、本来であれば、標準作業書にどのような改訂が加えられた場合に、誰が、品質保証課の誰に対して、どのような報告を行うべきか基準書に明示することが望ましいが、そのような定めは置かれていない。

このように、6 条変更届出に関する具体的な業務フローに関する規定が欠けていたことが 6 条変更届出を行わないという、技術員や工長、係長らの誤った判断に繋がった可能性が高い。

6 現場と管理者層の距離

当職らは、約 1 か月間にわたる本件調査の過程で、日産本社の役職員及び各車両工場の管理者層に加えて、現場において完成検査業務に従事する完成検査員に対するヒアリング

調査を実施した。これらのヒアリング調査を通じて顕著に感じられたのは、管理者層（日産本社及び車両工場の管理者層）と完成検査の現場（係長以下の従業員）との間に、多くの壁があるという実態である。例えば、所属の違いによる壁⁷²、技術的知識の差異による壁、立場による壁等様々である。もちろん、このような上司・部下あるいは管理者層・現場間の壁は、多かれ少なかれ、どこの会社にも存在し、それを完全に取り払うことは、おそらく不可能であろう。

しかし、日産においては、管理者層と完成検査の現場との間の壁の存在が、完成検査の現場においては補助検査員による完成検査の実施が常態化していたにもかかわらず、各車両工場の管理者層及び日産本社がその実態を把握できず、また、その原因の一端となった完成検査員不足という事実に関心したものと考えられ、健全な企業活動を妨げる要因となったことは否定できない。

係長及び工長を始めとする完成検査員は、車両工場幹部に対して、完成検査員の人員が不十分である実態を直接訴えることはなく、また、日産本社による内部監査に際しても、殊更に補助検査員による完成検査実施の事実を隠している。本来であれば、かかる実態を明らかにすることにより、会社の実態を認識させ、状況を改善させることが可能となると思われるが、係長及び工長を始めとする完成検査員は、そのような行動には出ていない。これは、現場と管理者層の間に壁が存在することを示す端的な一例であると思われる。また、少なくない数の完成検査員が、補助検査員による完成検査の実施について内部通報を行わなかった理由として、「内部通報をしても是正されないと思った。」などと述べるのも、現場と管理者層との間の壁の存在を窺わせる事実であろう。

他方、日産本社の管理者層が、日産車両工場に足繁く通い、現場の実情や課題を把握しようと努めてきたのも事実である。そして、それゆえとも思われるが、ヒアリング調査の結果窺われたのは、日産においては、少なくない数の管理者層が、完成検査の現場が管理者層との間に壁を感じていることを明確に認識していなかったという点である。

多くのヒアリング対象者が述べるように、日産では、伝統的に、車両工場の自立性が尊重され、車両工場においても、現場の一人一人の従業員が幅広い工程・作業に習熟し、主体的に考え、業務を改善していくという文化が尊ばれてきた。この文化が、日産における良質なものづくりを支えてきた。日産が 1990 年代後半の経営危機から復活することができたのも、工場の力によるところが大きいと述べる者も多い。

ヒアリング調査を通じ、日産の車両工場関係者の多くは、現場で創意工夫をこらして課題を乗り越え、与えられた目標を達成することに気概や誇りを持っていることが感じられたが、これは、工場の自立性を重んじ、一人一人の従業員の創意工夫を評価する文化の表

⁷² 例えば、現場の係長は、一般的には各車両工場において採用され、勤続してきた者であり、基本的に他の工場に異動することはない。他方、課長以上の管理者層は、本社生産部門に所属する者であることが多く、1～2 年程度で異動することも多かった。

れであると思われる。

もちろん、このような文化は、日産の強みであり、美点として評価されるべき点である。しかし、他方で、このような文化が、「車両工場は、日産本社から与えられた課題や目標を何としてでも達成しなければならない。」、「現場の従業員は、上司から与えられた課題や目標を何としてでも達成しなければならない。」といった発想を生み出すとすれば、問題を引き起こしかねない。上記のとおり、係長及び工長を始めとする完成検査員が、車両工場幹部に対して、完成検査員の人員が不十分である実態を直接訴えることなく、代わりに補助検査員に完成検査を行わせることにより完成検査工程の運営を行っていたが、その背景には、「与えられた人員を前提に、現場でやりくりをしなければならない。」という考え方が存在していたのではないと思われる。

また、工場の自立性を重んじ、一人一人の従業員の創意工夫を評価する文化が、現場の実情を考慮することなく、「現場は創意工夫をこらして目標を達成するだろう。」と考えることに繋がるのであれば、やはり、問題を引き起こしかねない。各車両工場において、品質保証部長及び品質保証課長は、完成検査工程の運営に係長に委ね、自らは直接これを把握することを怠っていた実態が明らかとなったが、その背景には、このような過度に現場に頼りすぎる考え方が存在していたのではないと思われる。

工場の自立性を重んじ、一人一人の従業員の創意工夫を評価する文化は、日産を支えてきた力の源泉であることは疑いようがない。他方で、その文化が、問題や課題の解決を車両工場や現場の従業員に委ねる考え方を生み出した可能性は否定できない。そして、そのような考え方が、車両工場の完成検査の現場と管理者層の間に壁を作り出す原因の一つとなった可能性があると思われる。

第 16 日産において既に講じた再発防止策

日産では、国土交通省が、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日から同月 29 日までに実施した各車両工場への立入検査の結果を踏まえて発出した報告徴求命令①、及び日車湘南において、作業員が完成検査員の付添い等なく完成検査を実施していたことが判明したことを踏まえて発出した報告徴求命令②等を踏まえ、下記 1 及び 2 のとおり、補助検査員又は作業員等が完成検査を実施することがないことを確実にするための施策、及び完検印が貸し借りされないように管理するための施策を講じた。

また、日産では、報告徴求命令③を踏まえ、下記 3 のとおり、完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)の乖離及び完成検査漏れを防ぐための施策を講じた。

1 補助検査員及び作業員等が完成検査を実施することがないようにするための施策

(1) 補助検査員及び作業員等が完成検査を実施できないことを業務処理基準書上に明記すること

日産及び日産車体では、上記第 10 の 1 記載のとおり、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日に実施された国土交通省による日車湘南に対する立入検査及び同調査における指摘事項を受け、各車両工場において調査を行ったところ、各車両工場において、日車湘南と同様の事例が確認されたことを踏まえ、以下の封じ込め措置を講じることが決定された。

- ① 完成検査は必ず完成検査員が実施する体制を整える。補助検査員には完成検査票の記入はさせない。
- ② 補助検査員に対し行っている実地研修は、必ず完成検査員を付き添わせ、訓練用のチェックシートを用いて行う。
- ③ 完成検査員の本人印を一旦回収し、本人使用の完検印及び一つの予備印以外の完検印を廃却する。完成検査員の本人印は、個人管理ではなく組単位での組織的な管理とし、始業時に完成検査員本人に貸し出しを行い、かつ、終業時には完成検査員本人から回収することとする。

そして、上記措置を実現するために、完成検査実施要領及び任命・教育基準書の改訂を行った。

まず、2017 年(平成 29 年)9 月 20 日付け完成検査実施要領(第 6 版)では、「11-2)ライン完成検査」の項において、以下の改訂が行われた。

- ① 第 2 項：下線部分を追加
当該検査の結果は、8 項の「完成検査票」に記入するとともに、判定した完成検査員を明確にする為の押印又はサインを行う。押印に使用する印鑑については下記(8)項により管理する。
- ② 第 3 項：下線部分を追加
当該検査項目の全てに合格した場合は、「完成検査票」に所定の合格印(合格年月日入り)を捺印するとともに、VID ラベル(バーコードラベル)により合格処理を行う。完成検査合格印についても完成検査員以外は使用してはならない。
- ③ 第 8 項：新設
完成検査票へ押印する印鑑の管理については、監督者又は指導員が、「完成検査票 押印 使用管理表」(様式-1)で管理し、1 回/日 品質保証部長へ使用状況を報告する。完成検査票へ押印する印鑑は、本人以外は使用してはならない。また、予備の印鑑については、品質保証部長が保管する。

また、2017 年(平成 29 年)9 月 20 日付け任命・教育基準書(第 12 版)では、完成検査員の資格要件、登用手续、完成検査員資格の拡大等、完成検査員に任命されていない者に係る記載が存在する複数の規定において、

但し、指導検査員の指導のもとに行う、補助業務期間は完成検査の実施は出来ない。
従って完成検査票への記入をさせてはならない。

との文言が追記された。また、4.6 項において、「指導検査員の指導のもとに行う「補助業務」「完成検査実習」について」が追加され、以下の規定が定められた。

指導検査員は「完成検査規格」及び「標準作業書」により指導を行うとともに以下の内容を踏まえ入念に指導する。

- 1) 例えばフリーローラ検査の指導の場合、当該車両に同乗して指導を行う。
- 2) 完成検査票への記入の指導の場合、ダミーの完成検査票(「指導用と明記」)を使用し指導する。
- 3) 指導期間中は工数ゼロとして取り扱う。

さらに、下記(5)ア記載のとおり、完成検査員への任命に至るまでに必要な教育及び技能習熟のための講習が追浜工場で行われることになった結果、上記追記箇所が削除されることに伴い、2017 年(平成 29 年)10 月 20 日付けで、任命・教育基準書に、「完成検査員に任命された者だけが完成検査業務を出来る」ことを追記した。

(2) 完成検査ライン内に配置する者を全て完成検査員に任命された者とする

日産は、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日の国土交通省による日車湘南に対する立入検査の結果を踏まえて、補助検査員が完成検査を単独で実施することがないように、同年 9 月 19 日以降、日産車両工場において、完成検査は必ず完成検査員が実施する体制を整え、補助検査員には完成検査票の記入はさせないこととした。また、補助検査員に対し行っている実地研修は、必ず完成検査員を付き添わせ、訓練用のチェックシートを用いて行うこととした。

しかし、日車湘南において、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も、作業員が、完成検査工程の一部であるハンドル切角検査を実施していたことが判明した。

日産は、日車湘南における上記事例を踏まえ、再発防止策としては、完成検査ラインの中に補助検査員及び作業員等が配置される可能性を排除しなければ不十分であると考えた。そこで、2017 年(平成 29 年)10 月 11 日の夜、各車両工場の完成検査ライン内の一切の工程に補助検査員及び作業員等を配置することを禁止し、完成検査ライン内に配置される者は全て完成検査員となるよう指示した。

(3) 完成検査ラインに管理職を常駐で配置すること

上記(2)記載のとおり、日産車両工場では完成ライン内の全工程に完成検査員のみが配置されるようになったが、完成検査が完成検査員によって実施されていることを担保するため、課長以上の管理職を完成検査ラインに常駐させ、補助検査員及び作業員等が完成検査を実施していないか否かを監視監督させるようにした。

(4) 社内教育の実施

日産は、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日に実施された国土交通省による日産湘南に対する立入検査及び同調査における指摘事項、各車両工場において日産湘南と同様の事例が確認されたこと、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降も作業員が完成検査工程の一部であるハンドル切角検査を実施していたことが判明したことなどを踏まえて、同年 9 月 19 日以降、従業員に対して、

- ① 完成検査関連業務処理基準書の改訂についての教育
- ② 完成検査の不備に伴う特別教育
- ③ 道路運送車両法と型式指定制度の教育
- ④ 完成検査員についての追加特別教育

を実施した。

(5) 完成検査員に任命されるためのプロセスの変更

日産車両工場では、実際に稼働している完成検査ライン上で補助検査員の技能習熟が行われていた。また、実際に完成検査を行っていた補助検査員の中には、完成検査業務に係わる法令及び社内規定に関する教育を受けていなかった者も含まれていた⁷³。

これらの点が、補助検査員及び作業員等による完成検査の実施という事態を招いた要因の一つであったことを踏まえて、日産及び日産車体は、補助検査員が完成検査員に任命されるためのプロセスを以下のように変更した。

ア 補助検査員に対する教育及び技能習熟のための講習を追浜工場のみで行うこと

完成検査員に任命するまでの講習や教育(第 2 の 2(2)参照)は、これまで、各車両工場内で行われていたが、2017 年(平成 29 年)10 月 12 日以降、日産及び日産車体は、完成検査員に登用される予定の者を全員追浜工場に集め、追浜工場において必要な教育及び技能習熟のための講習を行うこととした。

また、これまで、各工場内の完成検査ライン上で行われていた技能習熟については、「知識と技能習得教育」という技能習熟課程を新設し、追浜工場内の稼働していないラインを教育用のラインとして活用し、当該ラインにおいて教習用の車両を用いて行うこととした。

⁷³ 従前は、完成検査業務に係わる法令及び社内規定に関する教育については、補助業務従事期間を終えた補助検査員に対して行われる、登用前教育の一環の集合教育において行われることになっていた。

そして、追浜工場における教育及び技能習熟のための講習を修了した者のみを、完成検査員として任命することとした。

イ 法令・社内基準に関する教育を技能習熟前に実施すること

日産は、上記ア記載の「知識と技能習得教育」の実施に先立ち、法令・社内基準教育を実施することとした。

法令・社内基準教育の実施後には、法令・社内基準教育についての理解度試験を実施し、当該試験で 80 点以上を獲得できない限り、「知識と技能習得教育」に進めないこととした。

(6) 任命・教育基準書の改訂

日産及び日産車体は、上記(1)及び(5)の施策を実施するため、任命・教育基準書を改訂した。

2 完検印が貸し借りされないように管理するための施策

(1) 予備印の廃棄

日産は、国土交通省が 2017 年(平成 29 年)9 月 18 日に実施した日車湘南に対する立入検査により、日産車両工場で完成検査員の予備印が存在し、それが貸し借りされていたことが判明したことを踏まえ、同月 19 日以降、日産車両工場において保管されていた全ての予備印を廃棄することとした。

(2) 完検印の管理の強化及び使用状況の記録の開始

日産は、2017 年(平成 29 年)9 月 19 日以降、上記(1)記載のとおり、完成検査員の予備印を全て廃棄するとともに、完検印について、各車両工場の監督者(係長又は工長)が、施錠の上、一括管理・保管することとし、完成検査工程に配置された完成検査員に対してのみ始業時に貸し渡し、終業時に返却させることとした。そして、完検印を完成検査員に対して始業時に貸し渡す際及び終業時に返却させる際に、完検印の管理表に押印及び署名を行わせ、完検印の使用状況を記録することとした。

また、2017 年(平成 29 年)10 月 13 日以降、始業時に完成検査工程に配置されていた完成検査員が、終業前に組立工場外へ外出する場合、外出時に完検印を返却させることとした。

さらに、2017 年(平成 29 年)10 月 30 日以降、業務就業中に完成検査業務から外れる場

合は、完成検査業務中とみなされる場合を除き、監督者に申し出て完検印を返却させることとした。

(3) 完検印等の基準書の制定

日産は、2017 年(平成 29 年)10 月 9 日、上記(2)記載のとおり、完検印の管理の強化及び使用状況の記録を行うことを、業務処理基準書上でも明確にするため、完検印等の基準書を制定した。

完検印等の基準書においては、完検印の取扱方法や運用基準が定められており、同基準書 4-3 項では、「完成検査実施者印は、他人に貸したり、他人の印を使用したりしてはいけない」とされている。また、完検印等の基準書の附則 3 項において、完検印は、管理箱に入れた上で、施錠ができ、簡単に動かすことのできないキャビネットに入れて保管するとされ、このキャビネット等の鍵は、係長、工長、指導検査員が保管することとされた。

3 完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)の乖離及び完成検査漏れを防ぐための施策について

(1) 完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)の突合

日産は、上記第 9 の 2 記載のとおり、追浜工場において、完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)が乖離していることが判明したことを踏まえ、各車両工場に対して、完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)の内容が整合しているか否かを確認するよう指示した。

各車両工場は、かかる指示を踏まえて、完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)の突合作業を実施した。

(2) 標準作業書(実際の検査作業)の修正

各車両工場において上記(1)記載の突合作業を行った結果、追浜工場のみならず、日産九州及び日車九州においても、完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)が乖離していることが判明したこと、並びに栃木工場において完成検査票と標準作業書(実際の検査作業)が乖離していること及び完成検査漏れが発生していたことが判明したことを踏まえ、各車両工場に対して、標準作業書(実際の検査作業)が完成検査票と整合するよう、標準作業書(実際の検査作業)を修正することを指示した。

各車両工場は、この指示を踏まえて、標準作業書(実際の検査作業)の内容を、完成検査票に整合するように修正した。

4 日産が既に講じた再発防止策の評価

上記のとおり、日産では、国土交通省が、2017 年(平成 29 年)9 月 18 日から同月 29 日までに実施した各車両工場への立入検査の結果を踏まえ、補助検査員及び作業員等が完成検査を実施することがないことを確実にするための施策及び完検印が貸し借りされないように管理するための施策を講じ、さらに、完成検査票と標準作業書に齟齬が生じないようにするための施策も講じている。

いずれの施策も、補助検査員及び作業員等による完成検査の実施及び完成検査票と標準作業書の間に齟齬が生じることを防止する上で有効であると考えられる。

第 17 更なる再発防止策の提言

上記第 16 記載のとおり、日産では、補助検査員や作業員等による完成検査の実施及び完成検査票と標準作業書の間に齟齬が生じることを防止するための施策を講じており、それぞれの施策は有効であると評価できる。

当職らは、上記日産が既に講じた施策に加え、更に恒久的な施策として、以下の再発防止策を講じることを提言する。

1 完成検査制度に関する意識の改革

日産の各車両工場において、補助検査員及び作業員等による完成検査が長年にわたって行われてきた大きな原因は、そもそも日産本社関係者及び車両工場幹部において、完成検査制度に関する意識が薄い点にあったと考えられる。

本来、自動車は、国土交通大臣による、自動車 1 台 1 台を対象とした保安基準適合性審査(新規検査)を経なければ、運行の用に供することはできない。完成検査制度は、この保安基準適合性審査を、自動車製造業者に所属する完成検査員に委ねるものである。換言すれば、完成検査員は、国土交通大臣に代わり、自動車の保安基準適合性を審査する最後の砦であり、役員を始めとする日産本社関係者及び車両工場幹部の責任は極めて重い。

日産においては、役員を始めとする日産本社関係者及び車両工場幹部において、完成検査制度に関する重要性を再認識するべきである。そして、完成検査制度の重要性を踏まえた上で、車両工場の運営を行う必要がある。また、役員を始めとする日産本社関係者及び車両工場幹部は自らの認識を改めた上で、各車両工場の全ての従業員に対して、完成検査制度の重要性を周知徹底するべきである。日産においては、上記第 16 記載のとおり、当面の再発防止策を講じているところであるが、根本的な意識の改革がなければ、いずれ、本件と同様の事態が引き起こされかねない。本件の再発防止に当たっては、まず、日産本社関係者及び車両工場幹部の根本的意識改革が急務である。

2 ユーザー目線の再認識

本件調査を通じ、日産という会社は、取締役会長から現場の一作業員に至るまで、職位を問わず自らの製造する製品に誇りと愛情を持ち、少しでも良い品質の製品をユーザーに届けようという理念を共有している会社であると感じられた。日産において、自ら生産する自動車の品質や安全性を軽視するような風潮は見受けられない。

もっとも、完成検査の実施に当たっては、日産が持つ、自らの製品に対する誇りが、かえって過信に繋がってしまった側面があるようにも思われる。現場の完成検査員の多くは、「完成検査員の資格を有さない補助検査員や作業員等であっても、習熟していれば完成検査を行っても問題はない。」との意識を持っていた。このような意識は、完成検査員が、自らの仕事と製品に自信を持っていることの表れであるともいえるが、明らかな誤りである。

「定められた任命プロセスを経ていない者が、保安基準適合性を審査していた。」という事実を聞いた場合、実際に日産の自動車を利用するユーザーはどう思うだろうか。自動車という製品は、言うまでもなく、その安全性が人の命に直結する製品である。ユーザーは、日産の自動車に自らの命を預けているのである。このような自動車の特殊性に鑑みれば、ユーザーは、「検査のプロセスに不備があった。」と聞いただけでも、不安や恐怖を覚えるはずである。

日産の全役職員は、本件を契機として、改めて、これまで以上に、ユーザー目線に立ったものづくりを意識することが求められるように思われる。

3 現場の実態に即した明確な基準の策定及び徹底

上記第 13 記載のとおり、日産においては、任命・教育基準書が現場の実態に即していなかった。また、任命・教育基準書を始めとする、完成検査に係る基準書が、不明確かつ不十分なものであったことは否めない。そして、この実態との乖離及び不明確性が、現場において、ルールを破ることについての正当化の口実を与えた側面があることは否定できない。

本件を踏まえ、日産の完成検査関連基準全般が、現場の実態に即した規程となっているか、多義的な解釈の余地を残さない明確なものとなっているかを確認することは急務である。また、この見直しは、日産本社において、今一度完成検査の意義、位置付け、重要性を反芻し、認識を高めるという観点からも有益な施策である。

さらに、日産本社の生産部門及び品質保証部門の役割が、完成検査との関係では、単に基準を定めるにとどまっていることも窺われる。換言すれば、各車両工場におけるルールの定着に関しては、年 1 回の内部監査を除き、各車両工場に委ねている側面が強い。法令及び基準は、言うまでもなく、「遵守」がなされて初めて機能するものである。日産は、基準とはこれを定めるだけでは足りず、それを会社全体で「遵守」して初めて、基準としての

意義をなすものであること、完成検査においては、型式指定の申請者である日産本社自身が、法令を遵守し、現場に遵守させる責任を負うことを再度認識し、基準が現場でどのように運用されているか把握する必要がある。

加えて、完成検査に係る基準書の見直しを、今回限りのものとすることは相当ではない。今後も、現場の実情は変化することが想定され、これら変化する現場の実情を把握し、必要に応じて完成検査に係る基準書を改訂することを可能とする仕組みを整えることが重要である。

4 管理者層と現場との距離感の改善

上記第 15 の 6 記載のとおり、工場の自立性を重んじ、一人一人の従業員の創意工夫を評価する日産の文化が、問題や課題の解決を車両工場や現場の従業員に委ねる考え方を生み出し、車両工場の現場と管理者層の間に壁を作り出す原因の一つとなった可能性がある。

この壁を取り払うために具体的に何をすべきかは、日産の外部にいる当職らにおいて提言することは困難であり、また、提言することは適当ではない。日産に勤務し、その空気を肌で感じている役職員の一人一人が何をすべきか考える必要がある。

その第一歩として、日産の管理者層は、現場の完成検査員の多くが、日産の管理者層との間に距離を感じている事実を直視する必要がある、その上で、自らが何をすべきか検討する必要がある。

5 書類の管理に関する適切なルールの策定及びその徹底

当職らの調査の過程で、完成検査員の習熟管理に関する書類、完検印の管理に関する書類、完成検査工程の勤務シフトに関する書類等が、各車両工場ごとに独自のルールで作成され、また、工場ごとに作成される場合もあれば作成されない場合もあるといった状況にあることが確認された。また、これらの書類の管理方法や保管期限も明確に定まっていなかった。

これらの書類は、適正な完成検査の実施を担保するとともに、その適否を事後的に確認する上でも極めて重要な意味を持つ。

日産においては、完成検査業務において、どのような書類を作成すべきか、改めて整理をした上で、作成すべき書類の種類、作成方法、保管方法及び保管期限につき明確なルールを作成する必要があると考えられる。

以 上