

大項目	再発防止策一覧 (2017年11月報告書)		対策内容	進捗	計画立案	計画立案着手	実施	実施時期 青: 新たに設定/ 前倒し実施	
	[通し番号]	当初 完了見込							
1 完成検査ラインの構成及びオペレーションの修正	[1] 予備印の廃棄、完成検査印の管理強化	実施済	・予備印の廃棄 ・監督者による完成検査印の一括管理・施錠保管 ・完成検査印の使用状況を記録	・実施済、完成検査印の管理に関する基準書を作成した ・同基準に基づき運用				2017年10月	
	[2] 完成検査実施場所の区画化、セキュリティゲート設置、警備員による立入制限、完成検査員の識別化	実施済	・完成検査実施場所を物理的に遮断: 囲いの設置、床面を色分け ・完成検査員以外の立ち入りを制限: セキュリティゲートの設置、警備員による入出場管理 ・完成検査項目ではない工程も含め、完成検査ラインの全ての工程を完成検査員が検査 ・完成検査員の識別化: 専用作業帽の着用、作業員の写真・資格・検査内容を現場掲示 ・ビジターの立入制限・識別化: 事前登録と赤いベスト着用を義務付け ・訓練生の立入禁止: 完成検査員養成の技能訓練は全て追浜に作った専用ラインで実施	・生産再開に当たり実施済 ・区画状態及びその立ち入りに関する基準を制定し運用				2017年10月	
	[3] 顔認証による完成検査工程入出場管理の実施	FY17末	セキュリティ改善のため、顔認証による入出場管理システムの導入 (顔認証システム)	・全6工場8ラインに顔認証システムの設置完了 ・2月末迄に各工場での稼働を開始 (日車九州は検査ラインレイアウト変更工事の為、同工事後の5月稼働開始予定) ・システム稼働の精度確認中、3月末迄に完了予定 (日車九州は5月末)					2018年3月
	[4] 検査員負担軽減等を目的とした最適な完成検査ラインの設計・導入	-	・完成検査員を識別し、履歴管理ができる新技術の導入を検討する ・IT技術の活用で検査工程・検査員・検査方法等がデータ化され、完成検査が正しく実施されたかをリアルタイムに把握可能とし、トレーサビリティの充実により問題特定を容易とする ・生体認証ログインや画面ガイダンス等の検査作業支援の導入も含めたトレーサビリティシステムの構築を目指す	・品質管理システムのベンチマークを実施し、システム要件構築中 ・システム要件を2018年上期に策定後、システム開発、パイロット工場での施工、トライアルを2018年度末迄に実施した上で、各工場に順次導入を図る					2019年3月 (パイロット工場でのトライアル)
2 完成検査員の任命基準の見直し・教育基準の強化	[5] 任命前検査員による完成検査実施不可を明文化	実施済	「任命されていない検査員は完成検査の実施は出来ない」旨、完成検査員任命・教育基準書に明記	実施済				2017年10月	
	[6] 完成検査員の任命条件を追浜訓練ラインでの訓練終了とし、任命後の習熟レベルをILUで管理	2017年12月より	・完成検査員の任命は追浜訓練ラインでの訓練終了を条件とする ・任命された検査員の習熟レベルはILUで管理	・実施済、関連する基準書を整備した ・同基準に基づき運用				2017年12月	
	[7] 教育内容・期間・試験方法を、資格別に厳密かつ運用しやすい内容に改善	2018年9月末	・教育内容やその期間等について、完成検査員の資格別に (テスター検査、最終検査、排出ガス検査、車両試験) 他社の内容も精査した上で、より厳密に運用し易い内容に改善する ・他社ベンチマークを元に、当社における運営上のメリット・デメリットを現場の声も踏まえて検討し、最適な教育プログラムを策定する	・他社とのベンチマークを実施し、資格別プログラムの組み方、任命要件、習熟内容・期間、試験内容等の違いが見えてきた ・他社比較を継続しながら最適なプログラム構築を目指す				2018年9月	
	[8] 過去の教育・試験の瑕疵対策: 完成検査員に対し5時間の再教育・理解度テストの実施	実施済	完成検査員全員に対し、5時間の再教育を行い、理解度テストで80点以上 (100点満点中) を取るまで繰り返し受験させた	生産再開に当たり実施済				2017年10月	
	[9] 完成検査員に対する知識教育の実施	2018年9月末	・2017年10月時点で資格を有する完成検査員を対象に、知識を充実させる教育を実施 ・他社ベンチマークや現場の声等を踏まえて見直した教育プログラムを以て教育を実施	・教育内容の見直しを2018年3月末迄に実施 ・見直した内容での教育を2018年9月迄に完了予定				2018年9月	
	[10] 任命における試験の公正性を確保し、基準書に織り込む	FY17末	試験の厳格な実施のため、完成検査員の所属部以外の第三者の立ち会いを必須とし、立ち会いの記録を残す	・実施済、基準書に反映済 ・同基準に基づき運用				2017年11月	
3 完成検査員人員管理の改善	[11] 工場別資格保有者の人員マップ (分類) 管理の導入	実施済	資格保有者の現在の配置や特性 (年齢による体力的負担、有期雇用の離職リスク等) を把握し、工場別に正確にマッピング (分類) 管理することで、完成検査員要員計画の充実を実現する	実施済、生産再開に当たり人員マップを作成				2017年10月	
	[12] 正しい標準作業書に基づく検査時間と時間当たり生産台数による所要人員の正確な把握	2017年末	生産台数の増減に対応した所要人員を正確に把握するため、 ・検査時間と時間当たりの生産台数 (JPH) から所要人員を正確に算出 ・検査時間は現状作業確認により整備した、検査規格に準じた、工程別標準作業書に基づく	・標準作業書に基づく検査時間とJPHから所要人員を正確に算出した ・標準作業書に基づく作業観察等で検証した結果を原単位基準及び所要人員算出関連基準に反映済				2017年12月	
	[13] 年度生産計画に基づく要員計画、要員育成計画の策定、育成計画の予算化	2017年末	・台数の上振れリスクも加味した年度生産計画に基づき、完成検査員の要員計画を策定 ・年度要員計画に沿った完成検査員の育成計画を策定する ・育成計画等の所要人員は各工場長承認の下、年度予算に織り込み	・人員マップに基づき育成計画と採用計画を策定済 ・2018年度予算に計上済				2017年12月	
	[14] 完成検査員人員管理の全ての改善を織り込んだ「完成検査員人員管理に関する基準書」の策定	実施済	人員マップ管理、JPHに連動した所要人員の算出、年度要員計画、年度育成計画、予算化等、上述の人員管理に関する改善をまとめた基準書を新たに策定する	・基準書を策定し、12月より運用を開始した ・円滑な運用には改善の余地があり、人員マップ活用プロセス改善に取り組み中、改善プロセスは2018年3月から運用開始予定				2017年12月	
	[15] 完成検査員の資格を有する期間従業員57名の正規従業員化促進	2017年末	完成検査員の資格を有する期間従業員57名に対し、正規従業員への転換を促進する	・57名の内、18名を2018年1月以降順次正規採用を開始した ・完成検査員として育成中の期間従業員9名も順次正規採用を開始した				2018年1月から順次採用	
	[16] 完成検査員を新たに107名育成し、85名の増員達成に向けた取り組み	FY17末	・今年度中に107名を新たに完成検査員として育成する ・離職リスクを加味し、85名の増員を達成する (完成検査ラインに従事する有資格者は2017年9月で346名、2017年度末に431名を見込む)	・各工場所要人員計画の見直しに伴い、2017年度の育成計画は124名に増加、追浜訓練ラインでの集中教育訓練は計画通り進捗 ・2017年度は111名の増員を見込み、完成検査ラインに従事する有資格者は2018年3月末に457名となる見通し ・2018年度は隣接ラインに拡大配置のため更に増員、現在の生産計画に基づき、2018年度末の隣接ラインも含む有資格従事者は855名を見込む				2018年3月	

大項目	再発防止策一覧 (2017年11月報告書) [通し番号]	当初 完了見込	対策内容	進捗	計 画 立 案 中	計 画 立 案 済 手 中	実 施 済	実施時期 青: 新たに設定/ 前倒し実施	
4 完成検査の運用・ 管理の改善	[17] 完成検査工程を届出内容と一致させる	実施済	国土交通省届出内容と異なる完成検査工程は全て届出通りに戻し、検査規格・完成検査票・標準作業書の整合性を取った	生産再開に当たり実施済				2017年10月	
	[18] 工場長を管理責任者とした、完成検査における生涯管理運用プロセスの策定・導入	FY17末	工場・本社管理者層の管理下に置くべく、工場長を生涯管理責任者とした、車両の新規設計から廃止に至るまでの完成検査における生涯管理運用プロセスの策定・導入	・生涯管理責任者として各工場長を任命済 ・生涯管理に関する基準書を策定済、同基準に基づき運用				2018年1月	
	[19] 工程設計は生涯管理責任者の下、現場の完成検査員も参画して行い、トライアルの実施を義務付ける - 新型車に限らず全ての仕様変更を管理対象とする	FY17末	・生涯管理責任者の管理の下、完成検査工程の工程設計を行う ・実情に即した作業性・効率性を踏まえるべく、工程設計には現場の完成検査員を参画させる ・工程の社内承認に当たっては、試作車でのトライアルを必須条件とする ・新型車に限らず、マイナーチェンジを含む車両仕様変更等、工程変更を伴うものを全て管理対象とする	・生涯管理基準書に織り込み、運用開始 ・車両仕様変更のあったモデルに部分適用し、生産開始の資格要件に織り込み厳格に運用した ・並行して詳細手順のマニュアル化を行っている ・実際に基準を使う担当者の意見を反映し、2017年度内に改訂予定				2018年3月	
	[20] 工程変更に関する届出内容はTCSXの確認を義務付け	FY17末	完成検査工程の変更に伴う国土交通省への届出内容は、TCSXによる確認を義務付ける	変更届に関する基準書を改訂済、同基準に基づき運用				2017年12月	
	[21] 直当り2回の作業観察・週1回のTCSX及び外部機関	FY17末	完成検査工程が届出通りの状態に保たれていることを観察する基準書の策定	作業観察の基準書を策定済、同基準に基づき運用				2017年11月	
	[22] による監査の実施	FY17末	当面の措置として、現場の作業観察をシフト毎に2回実施	・10月から実施済				2017年10月	
	[23]	FY17末	現場の作業観察に加え、トータルカスタマーサティスファクション本部(以下"TCSX")及び外部監査機関による監査を週1回実施	・11月から実施済 ・作業観察・監査の指摘件数は徐々に低下 ・TCSX監査は2018年2月から監査結果に応じて頻度を見直し、外部機関監査は2018年度より四半期毎へと頻度を見直す				2017年11月	
	[24] 自主モニタリングの基準策定	17年11月末 計画立案	維持管理を円滑に行うため、完成検査工程が基準通り運用されているか工場品質保証部が適切な頻度と実施者を定めてモニターしていく(自主モニタリング)	各工場品質保証部においてトライアル中、2018年3月末迄に自主モニタリングの実施要領を定める予定				2018年3月	
	5 完成検査に関する 理解を正すための 方策	[25] 「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」の再構築	FY17末	・「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」の教材を作成、具体的にはビデオとe-Learning(ネットワークを経由した学習)を準備 ・日産行動規範と内部通報制度の仕組み、監査における心構え等を確実に織り込む	教材のビデオ及びe-Learningの整備完了				2018年2月
		[26] 完成検査員を含む品質保証業務全従業員を対象とした教育の実施及び理解度試験の実施	FY17末	・完成検査員を含む品質保証業務全従業員に対し「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」を実施し、理解度試験で合格点に達するまで補習教育を継続受講させる ・生産再開前に全完成検査員に対し、完成検査に関する法令・基準書教育を実施済	・各工場の教育計画策定済 ・完成検査員以外の品質保証業務従業員の教育は2018年3月末迄に実施予定				2018年3月
[27] 車両工場全従業員を対象とした完成検査制度の重要性周知徹底		FY17末	・車両工場全従業員を対象とした「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」の実施 ・生産再開前に工場品質保証課員・工場全職制に対し、完成検査に関する法令・基準書教育を実施済	・各工場の教育計画策定済 ・車両工場全従業員の教育は2018年3月末迄に実施予定				2018年3月	
[28] 全社関連管理職・全役員を対象とした教育の実施		FY17末	全社関連管理職・全役員が対象の「完成検査に関する法令・基準書に対する教育」の実施	2月中旬に教育受講の案内を配信、2018年3月末迄に受講完了予定				2018年3月	
[29] 監査時に法務室・コンプライアンス室が立ち会う		直ちに実施	国土交通省による監査時において、適切な受監対応を確認するため、当社法務室もしくはコンプライアンス室が立ち会うこととする	実施済				2017年11月	
6 ユーザー目線に 立ったもの造り	[30] 全完成検査員を対象としたCS-Mind教育の実施	FY17末	全完成検査員を対象としたCS-Mind教育(Customer Satisfaction: お客様満足度)を実施し、研修を通してお客様相談室に寄せられたお客様の声を直接聞き、考えることで、お客様目線での業務を再認識できる活動を推進する	完成検査全員がCS-Mind教育の履修を2月末迄に完了				2018年2月	
7 監査の改善	[31] 三層構造の監査体制の構築	FY17末 体制導入	・完成検査工程を監督するためのベストプラクティスとして外部監査機関より提唱された「3層構造の監査・モニタリング体制」を整備 ・各工場品質保証部、TCSX及び内部監査室の完成検査に関する各監査役割を基本コンセプトとして定義し、各層でのモニタリング・監査活動の整合性を確保	体制整備済				2018年1月	
	[32] 網羅性・一貫性を担保した監査手続の導入と完成検査関連法令遵守徹底		【第2層: TCSX】監査対象、現場観察手法及び監査報告書発行保管要領を標準化する ・日本向け車両の全製造工場に対し第2層としての抜き打ち監査を週1回の頻度で実施	・「TCSX完成検査工程監査実施要領」を10月に発行 ・抜き打ち監査は11月から実施済				2017年11月	
	[33] 監査計画に基づいた継続的監査の実施		【第2層】 ・「新車時監査」「維持管理監査」等に分類し計画的かつ継続的に完成検査工程の監査を実施 ・経営会議への監査結果月次報告、また指摘事項の再発防止及び水平展開状況を確認する	・監査結果の月次報告を12月より開始し、また監査実施要領を1月に改訂し標準化した ・部門内に分散していた監査機能を集約、強化し、2018年度よりTCSX品質監査室として明確に位置付ける				2018年1月	
	[34] 監査評価手続と方法の明確な定義		【第3層: 内部監査室】監査体制に応じた各監査手続/手法を策定する	2018年度監査に向け、監査手続・手法を検討中				2018年3月	
	[35] 正確性や網羅性、監査対象の信頼性を判断するための監査手続の導入		【第3層】工場に保管されている証拠書類の正確性・網羅性・信頼性を確認する評価手続の検討	2018年度から導入すべく、評価手続を検討中				2018年3月	
	[36] リスクに基づいた監査の実施		【第3層】リスクに基づいた監査を実施するため、3層合同でのリスク評価の実施	2018年3月のリスク評価実施に向け準備中				2018年3月	
	[37] 監査発見事項に係る根本原因分析の実施		【第3層】監査発見事項に関わる十分な根本原因を分析する手法の確立	2018年度からの適用に向け、分析手法を検討中				2018年3月	
	[38] 監査文書の保管・保存		【第3層】監査関連文書の保存すべきものを明確にし、ルールに従い一定期間(5年間)保管	11月にルールを決定済				2017年11月	
	[39] 事前通知なしでの監査実施		【第3層】維持管理状態のモニタリング監査は抜き打ちで実施	第3層は2018年4月以降に非定期で抜き打ち監査を実施予定				2018年4月	
	[40] 三層構造の監査体制の整合確認		【第3層】各層代表者による定期的なミーティングを開催し、各層のリスク情報や監査計画の整合を図る	1月から3層の代表者による定期的なミーティングを開催した				2018年1月	

大項目	再発防止策一覧 (2017年11月報告書) [通し番号]	当初 完了見込	対策内容	進捗	計画立案中	計画立案済/着手中	実施済	実施時期 青: 新たに設定/ 前倒し実施
8 現場と管理者層の距離を縮めるための施策	[41] CCOと各工場完成検査係長の定期的な会議の実施	実施済	・CCOと各工場の完成検査担当係長全員との定期的な打ち合わせを当面継続する ・現場の実状を把握する有効な手段と認められ、現場が悩んでいることについて経営層が直接把握し、また、現場の監督者にも経営の思いをダイレクトに伝える場として活用する	実施済				2017年10月
	[42] CCO・生産担当副社長と係長会・工長会代表者との意見交換会の継続	実施済	・CCO及び生産担当副社長と係長会・工長会の代表者との意見交換会を年に一度開催 ・経営層と現場監督者層との直接のコミュニケーションの場として、開催頻度を上げて継続する	実施済				2017年10月
	[43] 工場に関わる経営の重要な意思決定への係長層の参画を可能とするプロセスの策定	2018年末	工場に関わる経営の重要な決定事項、特に以下の意思決定に係長層を参画させるプロセスを策定する ・工場別生産計画台数及び、一定以上の台数増減計画 ・配置転換を含む工場の人員調整 ・完成検査員任命・教育プロセスを含む基準書策定及び改訂	・人員調整を最優先で検討、係長層の意見を反映する手順を策定・運用中だが、プロセス改善を検討中、2018年度から改善プロセスの運用開始予定 ・生産計画策定及び基準書策定・改訂については既存プロセスを再検証中、人員調整と同様な手順でプロセスの構築と改善を進め、2018年末から運用開始を図る				2018年12月
	[44] 日本全工場を統括する常務執行役員を配置	FY17末	工場管理・運営の本社での可視化を目的として日本全工場を統括する常務執行役員を配置 ・再発防止対策の工場サイドの実行統括責任者として、対策の実行度合いをCCOにレポート ・各工場が果たすべき目標を設定し、達成責任者として生産担当副社長にレポート	2017年12月に新任常務執行役員が着任				2017年12月
	[45] 日本工場統括担当常務執行役員による工場運営健全度モニターの実施	FY18 1Q	新設常務執行役員の下、下記を各工場のマネジメントから独立して定期的に計測し、工場運営の健全度をモニターする ①生産オペレーションのKPI及び目標と達成度 ②目標に対する現場での実行計画とその妥当性 ③人員調整含むリソースの予算・実績管理	・日本の工場統括組織を4月に立上げる予定 ・5月の新オフィス稼働開始に向け、社内承認手続、人選、オフィス準備等が進行中				2018年6月
9 組織の強化	[46] 品質保証課長の体制強化	2018年1月	品質保証課長を1名増員して2名体制とし、増員の1名は係長から登用する	1/1付で各工場の生産体制に応じ、品質保証課長の増員を行った、増員の1名は係長から登用した				2018年1月
	[47] 品質保証係長の体制強化	2018年1月	品質保証係長を1名増員して2名体制とする	1/1付で各工場の生産体制に応じ、品質保証係長の増員を行った				2018年1月
10 対策の実施及び進捗フォロー体制について	[48] CCOを対策実施総責任者に、各関連役員が担当・統括する体制を構築	実施済	・再発防止策の実施総責任者をCCOとする ・完成検査のオペレーション、運用、人員体制、任命・教育等に関する課題は、生産担当副社長と品質担当副社長が統括し、課題毎に部長クラスが率いるチームを編成して実行に当たる ・工場横断課題改善方策の各工場への展開・実施は、日本工場統括常務執行役員が担当 ・内部監査、遵法意識改善、現場との距離、内部統制に関する改善実施は、CEOオフィス専務執行役員が担当	実施済				2017年11月
	[49] 経営会議への月次報告	FY17 12月~	CCOより経営会議に対策進捗状況を毎月報告	2017年12月から実施済				2017年12月~
	[50] 内部統制委員会での定例報告事項化	次回報告 織込	・経営層が完成検査制度の実態を認識するために、CEOが議長を務める内部統制委員会への定例報告事項と定める ・完成検査の法令遵守状況、内部監査結果、内部通報報告事案、教育の実施状況等が報告されるようになる	2017年12月の内部統制委員会から実施済				2017年12月~
	[51] 国土交通省への進捗報告	報告完了後	3か月毎に国土交通省に対し対策進捗報告を実施	2018年3月に1回目の進捗報告を実施済				2018年3月9日
	[52] 従業員サーベイで対策の効果・定着を測定	次回サーベイ	毎年実施している従業員サーベイに、「法令遵守」「現場との壁」に関連した設問を追加し、対策の効果や定着を測定する	・新規にコンプライアンスに関連する質問項目を3問、社内コミュニケーションに関連する質問項目を1問追加する ・2018年3月に全従業員を対象としたサーベイを実施予定				2018年3月
[53] 新中期経営計画の基盤の一つに「コンプライアンス・法令遵守」を位置付け	即時検討	「コンプライアンス・法令遵守」を中期経営計画の基盤の一つと位置付け、KPI(主要業績指標)を設定し、その達成進捗を経営会議でモニターしていく	・2017年度からスタートした中期経営計画の事業基盤の一つとして「日産ウェイの進化/強化 - CFT、V-upを管理ツールの基盤とし、高いレベルの倫理、透明性、コンプライアンスを確保」を明記 ・CFTとV-upでの日産ウェイの改善・徹底によるコンプライアンスの強化を目指した具体的な活動計画を立案中				2019年3月	
11 追加対策【2017年11月以降に追加】	[54] 権限基準ルールの整備	-	・工場に関わる経営の重要な決定事項に現場の実情を正確に織り込むための意思決定手順のルールを策定 ・当社では権限基準表 (DOA) でルールを管理しており、この中に必要なルールを制定していく	工場での人、予算に関する提案プロセスの実態調査に基づき、工場と本社機能をつなぐオペレーションプロセス、ルールの整備を開始、2018年12月迄に整備完了予定				2018年12月
	[55] APWの整備	-	法令遵守の考え方をAPW (アライアンス生産方式) の重要な構成要素に位置付ける	修正案を作成済み、2018年度にAPW本編を改訂すべく調整を開始				2018年3月
	[56] 工場における職場環境改善	-	・日本工場統括担当常務執行役員の下、工場の職場環境の改善に取り組む ・トイレ、社員食堂、作業場空調、現場詰所等において従業員が気持ち良く集中して働ける、より整った生活及び作業環境を提供するための改善策につき、実施計画を策定する	2018年4月末迄に実施計画を策定				2018年4月