

当社グループが推進する 再発防止策の進捗について

2024年5月27日

株式会社 日本製鋼所

再発防止策概要 ～ 4つの視点 ～

I. 品質保証体制改革

1. 全社的な品質保証体制の構築

2. 品質保証機能の独立性強化

II. 組織風土改革

1. 品質コンプライアンス意識の強化・向上

2. 組織風土の改革

III. プロセス改革

1. 検査業務のデジタル化

2. 品質管理に対する適正な経営資源の投入

3. 品質保証プロセスの強化

4. 顧客とのコミュニケーション強化

IV. ガバナンス改革

1. 内部統制の強化

2. 取締役会におけるモニタリング機能強化

再発防止策の進捗状況

Ⅰ. 品質保証体制改革		実行部門*1	進捗状況
1. 全社的な品質保証体制の構築	品質統括室の新設	当社	2022年9月新設
2. 品質保証機能の独立性強化	M&E社社長直轄の品質保証部門の新設	M&E社	2022年6月新設
	納期・コスト管理機能を製品部から生産管理部に集約	M&E社	2023年1月完了
	品質統括室からの品質監査受審	M&E社	継続実施中
Ⅱ. 組織風土改革		実行部門*1	進捗状況
1. 品質コンプライアンス意識の強化・向上	品質方針、品質基本行動指針の策定	当社	2022年9月制定
	品質コンプライアンス月間の制定	当社	毎年5月
	品質統括室による各製作所・関連会社に対する品質監査	当社	継続実施中
	当社社長によるタウンミーティングの実施	当社	継続実施中
	M&E社経営層による現場従業員、管理職との懇談	M&E社	継続実施中
	M&E社/製品安全文化醸成のためのセルフアセスメント	M&E社	毎年2月
2. 組織風土の改革	パーパスの制定	当社	2022年11月制定
	組織風土改革プロジェクトの推進	当社	2023年8月開始

*1 当社：日本製鋼所 M&E社：日本製鋼所M&E

再発防止策の進捗状況

Ⅲ. プロセス改革		実行部門*1	進捗状況
1.検査業務のデジタル化	検査・試験記録作成をデジタル化する業務システムの構築	当社、M&E社	2024年9月 本番運用開始予定*2
2.品質管理に対する 適正な経営資源の投入	M&E社/品質保証要員の増員・要員流動化の促進	M&E社	継続実施中
	M&E社/検査業務効率化の設備投資	M&E社	継続実施中
3.品質保証プロセスの 強化	品質統括室/本社室員のM&E社常駐	当社	継続実施中
	品質保証部門による製造中監視の強化	M&E社	完了し運用中
	内部品質監査要領の見直し	M&E社	完了し運用中
	M&E社経営層による受注可否判断・承認	M&E社	完了し運用中
4.顧客とのコミュニケーション強化	顧客要求特性の明確化	M&E社	継続実施中
	社内事前検査・試験の運用見直し	M&E社	完了し運用中

Ⅳ. ガバナンス改革		実行部門*1	進捗状況
1.内部統制の強化	内部監査機能の強化	当社	完了し運用中
	内部通報制度の強化	当社	完了し運用中
2.取締役会における モニタリング機能強化	取締役会の体制の強化	当社	完了し運用中

*1 当社：日本製鋼所 M&E社：日本製鋼所M&E

*2 青字は未完了

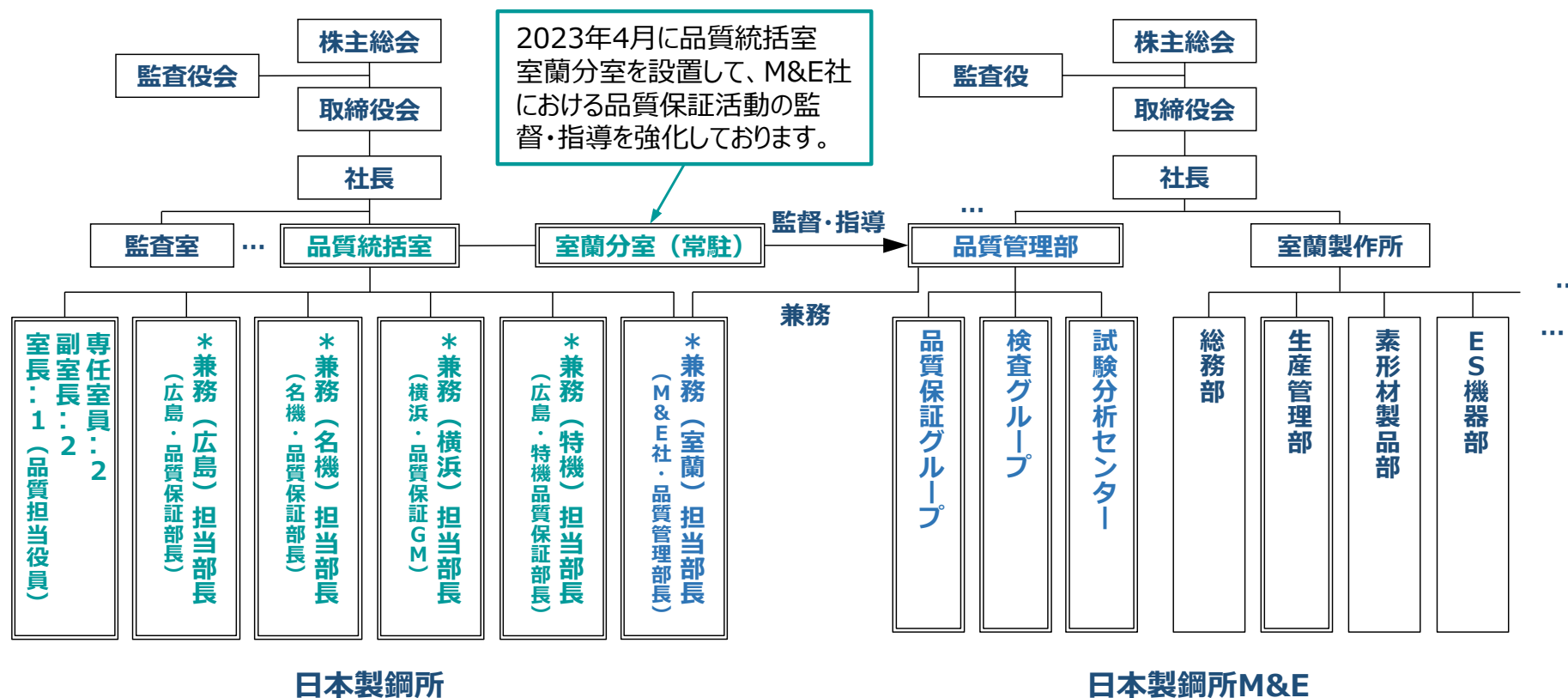
I. 品質保証体制改革

1. 全社的な品質保証体制の構築

<品質統括室の新設>

2022年9月16日に、当社の品質保証統括部門として全社品質担当役員をトップとした「品質統括室」を設置いたしました。

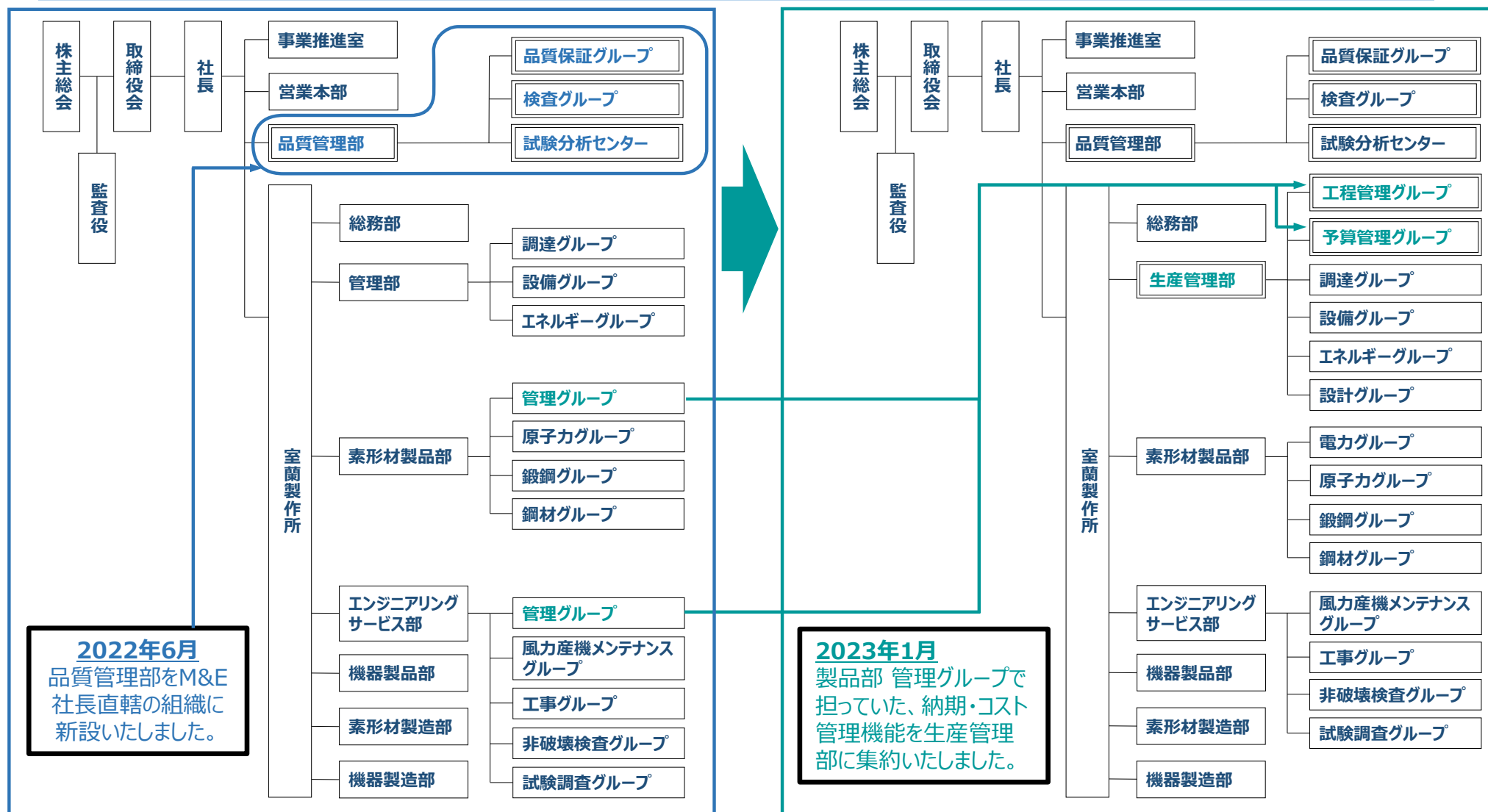
品質統括室員にM&E社をはじめとした各製作所の品質保証部門長を兼務させることで、当社内の中立性を担保し、品質保証活動に係る牽制機能の実効性を確保しております。



I. 品質保証体制改革

2. 品質保証機能の独立性強化

＜M&E社長直轄の品質保証部門の新設、納期・コスト管理機能を製品部から生産管理部に集約＞



Ⅱ．組織風土改革

1. 品質コンプライアンス意識の強化・向上

<品質方針、品質基本行動指針の策定>

2022年9月16日制定

- ・ 当社グループ全従業員に対して、社内動画ポータルサイトを通じて、**社長および品質担当役員の品質方針および品質基本行動指針に込めた“想い”**をメッセージとして配信いたしました。

2024年5月1日改訂

- ・ 品質基本行動指針の見直しを行い、第1項に「**社内ルール**」を追記して改訂いたしました。
- ・ 掲示用ポスターを作成し、各製作所および国内の各拠点・主要関連会社に配布して周知徹底を図っております。
- ・ **社内ルールの遵守が、最終的に法令・規制・お客様の要求事項の遵守につながる**ことを、国内外の主要グループ会社の社員を対象に、品質コンプライアンス月間で実施している動画研修およびE-ラーニングで教育を行いました。

JSWグループ 品質方針および品質基本行動指針

品質方針

“JSWグループは品質を重視した信頼性の高い製品の供給を通じて、世界の人々の持続可能で豊かな生活に貢献します。”

品質基本行動指針

- 1 高い倫理観を持ち、法令・規制・お客様の要求事項・社内ルールの遵守を徹底します。
- 2 各々の役割に真摯に向き合い、安心と信頼を届けます。
- 3 たゆむことなく品質の維持向上に努め、適正な品質を提供します。
- 4 技術・技能の継承と人材の育成・教育により、品質に対する意識を高めます。
- 5 自らの成長により、社会への貢献を果たします。

代表取締役社長 松尾 敏夫

品質統括室長 井上 茂樹

(発効:2024年5月1日)

JSW 日本製鋼所

Material Revolution ～「Material Revolution」の力で世界を持続可能で豊かにする。～

～ 当社品質方針および品質基本行動指針 ～

Ⅱ. 組織風土改革

1. 品質コンプライアンス意識の強化・向上

<品質コンプライアンス月間の制定>

品質に対する意識向上と高い倫理観・心理的安全性を浸透させるために、毎年5月を「品質コンプライアンス月間」と定めて、11月の全国品質月間と併せて半年に1度の頻度で、当社グループに対して品質コンプライアンス意識の啓発活動を実施しております。

- ・ トップメッセージの発信
5月：当社社長、11月：当社品質担当役員
- ・ 品質コンプライアンスポスターの作成および掲示
- ・ 各職場における品質コンプライアンス宣言の実施
(品質コンプライアンス月間に制定し半年間掲示)
- ・ 品質コンプライアンス動画研修およびE-ラーニングによる教育
日本語に加えて英文・中文版も作成しており、海外拠点含めた主要グループ会社を対象に教育を実施しております。

なお、これらの活動に加えて、2023年9～10月にヒューマンエラー対策研修を実施して、品質コンプライアンスに加えて職場改善につながる活動を実施しております。



～ 2024年度 品質コンプライアンス月間ポスター ～

Ⅱ．組織風土改革

1.品質コンプライアンス意識の強化・向上

<品質統括室による各製作所・関連会社に対する品質監査>

品質に対する意識向上と、高い倫理観・心理的安全性を浸透させるために、品質統括室による**品質監査を当社グループを対象に実施**して、**各拠点における品質保証体制の有効性を確認**しております。

監査対象： **製作所** 計5拠点 → **2回/年**

関連会社 計14社 → **1回/年**

(製品製造にかかわり、対外的に検査記録や品質成績表を提出している会社を対象)

一般的な品質監査だけではなく、**提出成績書と検査記録の整合性の確認**や、**現場従業員の品質コンプライアンス意識の醸成度**などを確認するために、抜き打ちでのヒアリングなども実施しております。

<当社社長によるタウンミーティングの実施>

2023年1月～12月に計11回、当社社長がM&E社を訪問して、約2時間の現場巡視を行う中で、現場監督職から**工場状況の説明を受けて直接確認するとともに、そこで働く従業員の生の声を聴き**、意見交換を行いました。

また、同日に約2時間の管理職とのランチミーティングを併せて実施して、日ごろの苦労を労うとともに、**社長の想いを直接伝え、各職場における問題点の共有と課題解決の討議**が行われました。

2024年度以降も、広島製作所など他製作所を対象に、順次実施してまいります。

Ⅱ．組織風土改革

1.品質コンプライアンス意識の強化・向上

<M&E社経営層による現場従業員、管理職との懇談>

- ・ **現場監督職を対象**に、2022年10月に10回に分けてM&E社長との懇談会を実施して、**自部門（自職場）の状況や問題点を共有し、意見交換**を行いました。
この際に挙げられた課題の中から、「**人材不足解消**」、「**コミュニケーション充実**」を重点課題として取り上げております。
「コミュニケーション充実」に関しましては、工場の安全パトロールの際に現場従業員に積極的に声掛けを行い、職場の課題をヒアリングして、必要に応じて関係部門に対応を指示しております。
また、2023年12月にも3回懇談会を実施して、**その後の状況や新たな問題を聴取**いたしました。
今後も継続的に開催して、経営層の意思伝達や職場の実情と課題に対するフリーディスカッションなどで、**組織風土改革意識の高揚**を図ってまいります。
- ・ **管理職を対象**に、2023年6月に7回に分けてM&E社長との懇談会を実施いたしました。
自部門の状況を共有するとともに、社長方針の深掘りを行いコミュニケーションを図っております。
今年度も、社長方針展開後の5月から懇談会を計画しており、**今後も継続**してまいります。

<M&E社/安全文化醸成のためのセルフアセスメント>

M&E社内標準に基づき、**各部門にて安全文化醸成活動のセルフアセスメントを毎年2月**に行います。
M&E経営層と品質管理部長、品質保証グループマネージャーがその内容を分析して**組織の弱みを抽出**し、改善策を各部門の**翌年度の品質改善活動計画に反映して、活動を推進**しております。
品質管理部長は、各部門の担当者に毎月ヒアリングを行い、活動の進捗をフォローしております。

Ⅱ．組織風土改革

2. 組織風土の改革

＜パーパスの制定＞

2022年11月に「Material Revolution®」をキーワードとしてパーパスを定めて、これを起点とする企業理念体系を策定いたしました。

また、事業活動における判断と行動の軸となるよう、**全従業員の共感、共鳴に結び付ける浸透活動「パーパス浸透プロジェクト」**を実施しております。



- ・ 当社社長によるタウンミーティング（2023年9～10月）
主要5拠点（本社、広島、横浜、名機、室蘭）において**全管理職**を対象に実施いたしました。
詳細は当社HPに掲載しております … [リンクはこちらから](#)
- ・ パーパス浸透職場スモールミーティング（2023年11～2024年1月）
職場毎に、組織管理職を中心とした10人規模の茶話会形式のスモールミーティングを開催し、「社長によるタウンミーティング」の映像を視聴したのち、パーパス・ビジョン・価値創造プロセスについて、**それぞれの従業員が自分の業務におけるつながり（共有項）と携わり方を考え議論**いたしました。このミーティングには、当社および関連会社の社員約4,500名が参加しております。
- ・ パーパス研修（2024年3月）
本社地区において、**パーパスの理念の浸透並びに体現できるリーダーとして期待される組織管理職**を対象に、パーパスに関する研修を実施いたしました。今後は各拠点にて実施する予定です。

Ⅱ．組織風土改革

2. 組織風土の改革

＜組織風土改革プロジェクトの推進＞

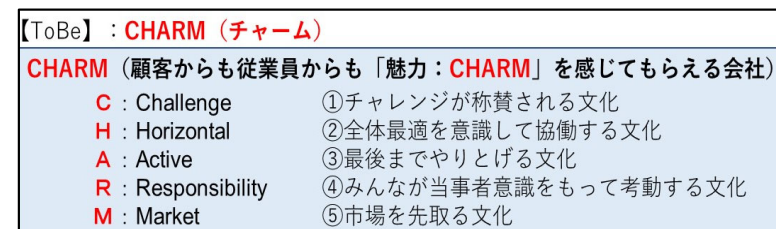
当社拠点を中心に3エリアに分け、当社グループの組織風土を変えたい、との熱い想いを持つ若手従業員を公募して、**組織風土改革プロジェクト内に「改革チーム」を発足し、2023年8月から活動を開始しております。**
活動名称や方法はエリアによって異なりますが、目指す活動は以下の3点で共通しております。

- ・ 自部門だけでは解決できない課題を抽出し、上層部を交えて解決策を見出していく活動
- ・ 部門間の垣根を越えてコミュニケーションを活性化させる活動
- ・ 失敗をオープンにして、チャレンジが推奨される組織風土を醸成させる活動

エリア	スローガン	主な活動
本社・横浜	SCRUM Culture	JSWボードレスミーティング
広島・名機	CHARM	CHARM朝礼
室蘭	Open DOOR Project	社員工場見学ツアー



～ 本社・横浜エリア スローガン ～



～ 広島・名機エリア スローガン ～



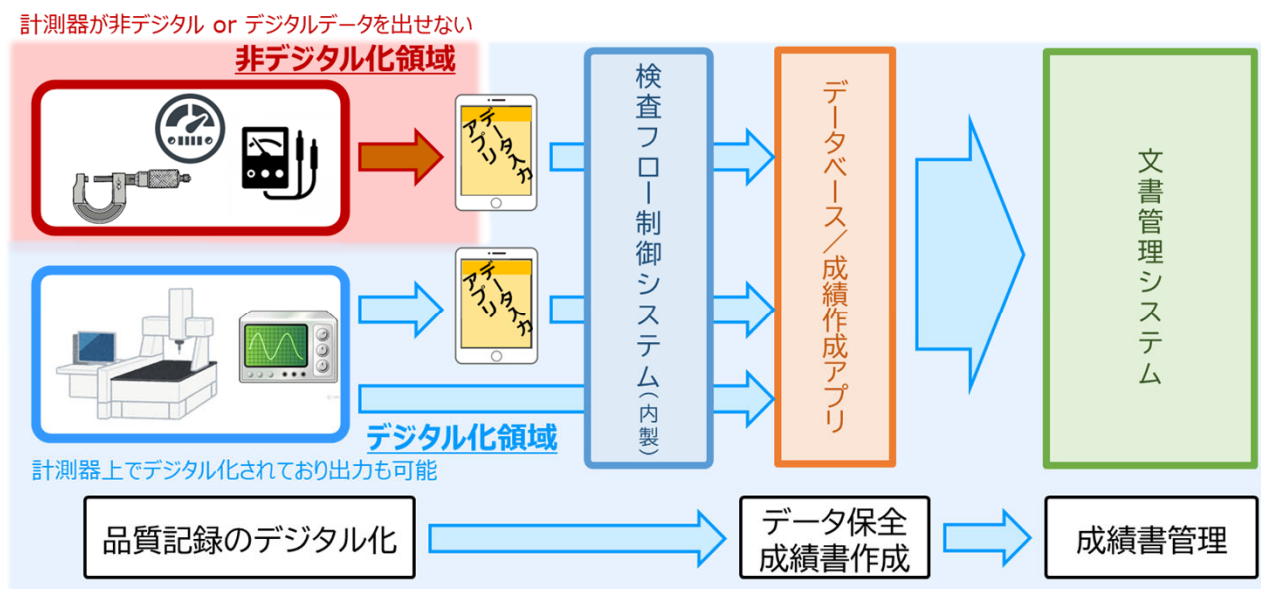
～ 室蘭エリア スローガン ～

Ⅲ. プロセス改革

1. 検査業務のデジタル化

＜検査・試験記録作成をデジタル化する業務システムの構築＞

- 品質データ保証システム（QDAS：Quality Data Assurance System）の概要
製造工程における、製品品質を確認したデータ（主に試験・検査記録）をデジタル化して、全ての改訂履歴とともにシステム上に記録し、お客様へ提出する成績書を自動で作成するしくみです。
本システムは、不正発生3要素の一つである「機会」の抑制を目的としております。
- 進捗状況
現在、M&E社の主要3製品を対象に試験運用中で、システム構築完了後に順次実製品へ展開いたします。M&E社における本番運用は2024年9月開始を見込んでおり、その後全社へ展開する予定です。



～ 品質データ保証システム（QDAS）の概念図 ～

Ⅲ. プロセス改革

2. 品質管理に対する適正な経営資源の投入

<M&E社/品質保証要員の増員・要員流動化の促進>

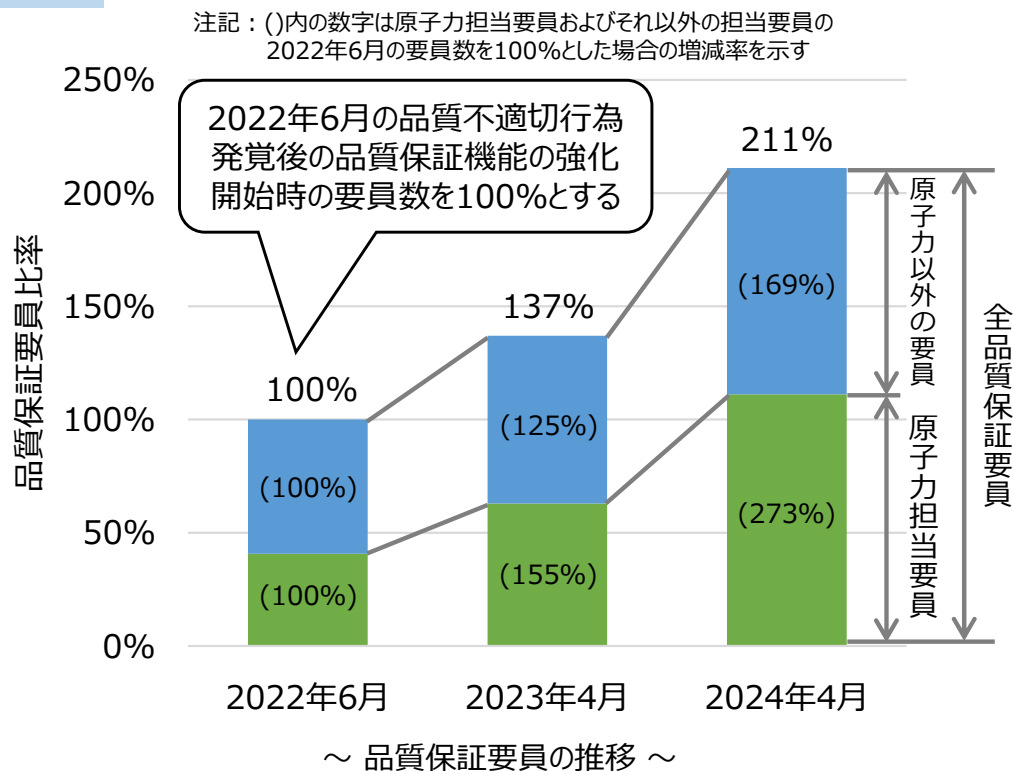
品質保証業務の増大に伴い、品質保証要員を増強しており、2022年6月の組織変更以降、**全品質保証要員数は約2.1倍、特に原子力製品担当は約2.7倍**に増員しております。今後も業務負荷状況に応じて、適切に対応してまいります。

また、検査部門の業務負荷平準化のため、以下の施策を実施しております。

- ・ 外部検査部門からの要員流動化
- ・ 社外の検査会社の活用
- ・ 非破壊検査の公的資格取得の強化・推進

<M&E社/検査業務効率化の設備投資>

電力製品の検査業務効率化のため、新たに検査場所を整備し、2023年8月より運用を開始いたしました。



Ⅲ. プロセス改革

3. 品質保証プロセスの強化

<品質統括室/本社室員のM&E社常駐>

2023年4月16日付にて品質統括室/室蘭分室を設置しております。
室蘭分室の主な活動は以下の通りです。

- ・M&E社に対しての特別品質監査の実施

2回/年の定期監査に加え、**不適切行為に対する再発防止活動が遅延なく進められていること、およびその有効性を確認する**ために、2023年1月からM&E社に対して**毎月特別品質監査を実施**しており、これまでの特別監査にて、再発防止活動が概ね良好に進んでいることを確認しております。

- ・各国原子力規制庁および顧客の対応

英仏規制当局、電力会社を含む各国顧客による監査対応、および納入済み製品の健全性確認のための調査対応を継続的に実施しております。

- ・M&E社にて製造中の品質監視活動

不適切行為発覚後の原子力製品の製造活動再開の条件として、製造中品質監視活動を実施しており、**工場内を無予告で巡回して、製造および品質管理状況をモニタリング**しております。
また、不適合品の発生状況とその処置、結果についてもM&E社から**全ての情報を共有**しており、必要に応じて改善指導を行っております。

IV. ガバナンス改革

1. 内部統制の強化

＜内部監査機能の強化＞

本社監査室の内部統制機能を強化するため、以下を実施しております。

- ・ 品質統括室による品質管理プロセスにおける**内部統制の整備・運用状況に対して監査を定期的に実施**しております。
- ・ マテリアリティの一部として、その結果を**取締役会および経営戦略会議にて定期的に報告**しております。

＜内部通報制度の強化＞

内部通報規程を改正して、2024年2月より施行いたしました。

- ・ 法令等違反行為などの**自己申告による社内処分の減免規定を追加**いたしました。
- ・ 内部通報規程の一段の周知のため、**改正にかかわる変更点の解説**を社内イントラの掲示板に掲載いたしました。
- ・ **コンプライアンスハンドブックおよび携行カードを更新し、全社グループの従業員に対して配布**いたしました。

コンプライアンス宣言

私たちは、社会の一員として、日本製鋼所グループ 企業行動基準その他のコンプライアンス方針に従い、自覚と責任をもって行動いたします。

あなたの行動を振り返りましょう

- ☐ 法令や社内規程に違反していませんか？
- ☐ 家族や友人に恥ずかしくない行動ですか？
- ☐ 相手のことを尊重した行動ですか？
- ☐ 良心に照らして胸を張れますか？
- ☐ 自分自身で本当に正しいと思っていますか？

ひとりで悩まず、まず相談

Ver.20240301

- ・ セクハラ・パワハラを受けた／目撃した
- ・ 不正をしている社員がいる
- ・ 法令違反を指示された
- ・ 有給休暇を取得できない

日本製鋼所グループ コンプライアンス・ライン

がご相談をお伺いいたします。

秘密厳守・匿名可能

TEL

(平日8:30～19:00/土曜8:30～17:00)

スマートフォン等で
QRコードを
読み取ってください。

※通報または相談したことによって、あなたが不利益な取扱いを受けることはありません。

～ コンプライアンス携行カード ～

IV. ガバナンス改革

2. 取締役会におけるモニタリング機能強化

<取締役会の体制の強化>

・取締役会の体制の整備

2023年4月1日から、本社部門は取締役または執行役員たる責任者が、事業部門は執行役員または使用人たる責任者が、それぞれ取締役会から委嘱・任命された業務を総括・執行する体制とし、事業部門における業務執行責任と取締役会による監督責任を明確に区分いたしました。

・社外取締役の割合増加

取締役会の構成において、社外取締役（独立役員）および女性取締役の割合を**段階的に増やしております**。

年度	2016年	2020年	2022年	2023年	2024年 (予定)
取締役数 (うち女性取締役数)	8名	9名	8名	9名 (1名)	10名 (2名)
社外取締役数	2名	3名	3名	4名	5名
社外取締役構成比	25%	33.3%	37.5%	44.4%	50%
女性取締役構成比	0%	0%	0%	11.1%	20%

～ 取締役会構成比推移 ～

また、多様性確保のため、2023年に女性取締役に加えて、女性監査役1名（4名中）を選任いたしました。

JSW Group Purpose

Material Revolution®

「Material Revolution」の力で世界を持続可能で豊かにする。

JSW

© THE JAPAN STEEL WORKS, LTD. All Rights Reserved

JSW 日本製鋼所

Material Revolution® ～「Material Revolution®」の力で世界を持続可能で豊かにする。～