



各 位

2021年1月28日  
会社名 日立金属株式会社  
代表者名 執行役会長 兼 執行役社長  
西山 光秋  
(コード番号 5486 東証第一部)  
問合わせ先 コミュニケーション部長 南 達也  
(TEL. 03-6774-3077)

当社製品における不適切な検査等に関する調査報告  
及び再発防止策並びに役員の処分について

当社の不適切行為により、お客様、株主様をはじめ関係各位に多大なるご迷惑、ご心配をおかけしておりますことを改めて深くお詫び申し上げます。

日立金属株式会社（以下「当社」）は、当社及び子会社において製造する一部製品において検査成績書への不適切な数値の記載等が判明したことを受け、外部の専門家により構成される特別調査委員会を設置し、事実確認と原因究明等の調査（以下「本件調査」。なお、本リリースでは、当初判明した事案と本件調査の結果判明した不適切行為を含めて「本件不適切行為」とします）を進めてまいりました。今般、これまでの調査を踏まえ、添付の調査報告書を当社にて取り纏め、本日開催の当社取締役会においてその公表を決議いたしました。

本件不適切行為が確認された製品について、当社は、実際に当社が行った検査方法とお客様と取り決めた検査方法との相関関係分析、お客様の立会いの下での性能確認、あるいは当社にて保管している製品サンプルの再検査等の方法により検証を進めており、現時点において性能上の不具合及び安全上の問題は確認されておりません。

また、調査の遅延がある一部拠点においては引き続き詳細調査を進めております。

今後当社では、再発防止策を着実に実行し、品質保証体制の抜本的な見直し及びコンプライアンスの一層の強化を図ることにより、再発防止及びお客様、株主様等、ステークホルダーの皆様の信頼回復に全力で取り組んでまいります。

## 1. 調査結果の概要

本件調査は、当社グループで製造する全ての製品を対象に行われました。この結果、磁石製品、特殊鋼製品、自動車鋳物製品等において、古いものでは1980年代頃以降、以下の不適切行為等が確認されました。

- ・お客様と取り決めた仕様で定められた特性について、その検査結果を書き換えた事案
- ・お客様と取り決めた仕様と異なる方法や手順による検査を実施した事案
- ・一部の検査を実施せず、他の特性から算出した換算値や過去の実績値を元にした数値を検査数値として記載した事案
- ・製造条件（製造場所、製造設備、外注先、製造工程、材料等）や検査条件（検査設備、検査手順等）について、お客様に対し必要な事前申請をせず変更をした事案

以上の不適切行為等の結果、お客様と取り決めた仕様を満たさない製品等がお客様に納入されていたことが確認されました。

なお、本件不適切行為の対象製品におけるお客様数は現時点で当社グループのお客様数の9.4%に相当する1,747社となりました。また、これら製品のお客様への対応状況は、5段階で分類・管理しており、97.5%のお客様がAからCの段階まで対応が進んでおります。

項目	計	お客様への対応状況				
		A	B	C	D	E
会社数	1,747	1,002	658	43	0	44
構成比	100%	57.4%	37.7%	2.5%	0.0%	2.5%

(注)

- A：対象製品の性能確認が完了しているお客様
- B：対象製品の性能確認が進行中であるが、当面は問題ないとの見解を得ているお客様
- C：対象製品の納入実績があることをご連絡済みのお客様
- D：対象製品の納入実績があることをご連絡前のお客様
- E：事業撤退などの理由で、ご連絡ができないお客様

## 2. 原因分析

特別調査委員会による調査や当社における検討から、本件不適切行為が発生し、継続した主な原因は次のとおりであると認識しております。

### (1) 発生原因

#### ① 工程能力等を十分に検証せずに受注していたこと

受注の獲得を優先し、十分なデザインレビューを経ないまま、自社の工程能力、生産能力に見合わない条件で受注し量産化を進めたことが、本件不適切行為の直接的な発生の一因となりました。

#### ② お客様と取り決めた仕様の遵守や品質保証に関するコンプライアンス意識が希薄化していたこと

自社の技術力、製品に対する過信が、お客様と取り決めた仕様の軽視や品質コン

プライアンス意識の希薄化につながったこと、また、正しい品質コンプライアンス知識を得る機会が不十分だったことが本件不適切行為発生の一因となりました。

③ 受注獲得や納期遵守へのプレッシャー

受注獲得や納期遵守へのプレッシャーが、受注にあたって十分に工程能力の検討をすることや量産移行段階でお客様に仕様変更の提案を行うことの阻害要因となりました。

(2) 継続した原因

① 関与者にとって本件不適切行為を公にする判断が難しくなっていたこと

本件不適切行為は、様々な製品において長期間にわたり継続していました。その結果、関与者は本件不適切行為を公にした場合の社会やお客様や自社への影響の大きさを危惧し、不適切行為を公にする判断が難しくなっていました。

② 本件不適切行為に対する問題意識を持ちにくい状態となっていたこと

本社や製造拠点の幹部の一部の者が、本件不適切行為が行われていたことを把握し是認していた中で、不適切行為が継続していました。また、品質保証関連の IT システムにおいても、検査結果の書き換えが可能なシステム等が存在していました。そのため、本件不適切行為について関与者が問題意識を持ちにくくなっていました。

③ 品質コンプライアンス・リスクに対するモニタリング機能が弱く、本件不適切行為が判明しにくい状態となっていたこと

各事業体の独立性・閉鎖性、品質保証組織の独立性の不足等により、品質コンプライアンス・リスクに対するモニタリング機能が十分に働かず、不適切行為や不適切行為発生の可能性が問題として捕捉されにくくなっていたことも、本件不適切行為の継続を招いた要因でした。

3. 再発防止策

「2. 原因分析」に基づき、また、特別調査委員会からの再発防止策に関する提言も踏まえ、以下の再発防止策を策定しました。

(1) 品質重視に向けた意識改革と行動の変革

① 経営幹部におけるコミットメントと行動規範

本件不適切行為において、経営幹部による適切な措置が不足していたこと、並びに様々な製品でかつ長期にわたり不適切行為があったことの深い反省の上に立ち、品質重視の経営姿勢を社内外に明確に示し、経営幹部自らが社内意識改革と行動の変革に率先して取り組みます。経営理念において経営・事業のあらゆる面でコンプライアンスを含めたインテグリティ（誠実さ、正直さ）を貫き通す経営姿勢を再定義するとともに、社員一人ひとりの行動規範として確立します。そのために経営幹部によるメッセージの発信や品質に係るタウンホールミーティング等の継続的な

実施により、社員の理解を深めることと合わせて人事評価等、各種社内制度とも連動させて変革の実効性を確保します。

② 当社グループ全社員の品質保証に対する意識改革と行動の変革

本件不適切行為では、社員の一部に「品質に問題がないと判断できる場合にはお客様と取り決めた仕様を満たさない製品を出荷することもやむを得ない」という品質コンプライアンスに関する誤った認識が見られたことから、以下の施策により社員の意識改革と行動の変革を推進します。

i) 品質保証関連規則の再整備

品質保証に関する判断・行動の基準を明確にし、報告における透明性を高めるため、以下の会社規則を再整備しました。

- ・「全社品質活動理念」の会社規則化
- ・「日立金属グループ行動規範」を補完する「日立金属グループ企業倫理・コンプライアンスコード」の会社規則化
- ・会社規則「緊急事態発生時情報伝達ルール」の定義の明確化

ii) 品質コンプライアンス教育の強化

研修機会の充実、外部専門家の講師招聘、教育計画の一元管理等により、実効性ある社員教育を計画的・継続的に実施します。さらに、本件不適切行為の教訓を風化させないよう「品質コンプライアンスの日(4月27日)」「品質コンプライアンス月間(4月)」を定め、お客様と取り決めた仕様を遵守しないことの重大さ、深刻さを繰り返し認識させる機会とします。

(2) 品質保証体制の抜本的な改善と基盤強化

品質保証の全体統制や、各事業所及び各グループ会社の品質保証部の独立性に課題があったとの認識に基づき、以下の施策により品質保証体制のガバナンスを強化します。

① 最高品質責任者(CQO)新設(2020年6月1日)

品質専任の役員として最高品質責任者(CQO)を新設しました。CQOは当社グループの品質の全責任を負い、品質保証本部以下の体制を整備、指揮しつつ、製造拠点等から独立性をもって製品・サービスの品質を保証する役目を担います。

② 品質保証部門の独立性確保(2020年10月1日、2021年4月1日)

各事業部門に属していた品質保証部員を品質保証本部の所属とし、組織上の独立性を確保しました(2020年10月1日)。また、各子会社の品質保証部門長を当社の品質保証本部に兼務出向する体制とし、品質保証本部による品質保証ガバナンスを強化します(2021年4月1日)。さらに、品質監査への積極的な動員や事業部門間での人事ローテーションを活発化していきます。

③ CQO及び品質保証本部長の役割・権限の明確化

本件不適切行為では、品質保証本部がリスクを認識した際に即時適切な措置を実行できなかった点を踏まえ、品質リスクが発現した場合に CQO 及び品質保証本部長は製品の出荷の中止を命じる権限及び責任があることを社内規則で明確化します。

### (3) 品質管理プロセスの改善

異常処置、カタログ作成、デザインレビューを含む開発段階から量産への移行、変更管理等の各品質管理プロセスに関連する明確な全社細則を作成し社員に周知徹底します。加えて以下の施策を実行します。

#### ① 新規受注時の決定プロセスの強化

本件不適切行為では、工程能力、生産能力に見合わない条件で受注したことが発生要因となったことから、お客様との仕様取り決めのガイドラインを作成、周知徹底していきます。また、各拠点において安定して量産可能な工程能力、生産能力を継続的に確認、改善していく体制を構築します。さらに、お客様と仕様書等のやり取りをする窓口となる営業部門について、品質管理における役割を明確化・再徹底することにより品質管理強化を図ります。

#### ② 人為的な検査結果の書換え等を防ぐための IT システムの構築

人的関与を極力排し、検査データの適切な生成・管理を自動的に行えるシステムを総計約 100 億円を投じて構築し、2024 年頃までに各製造拠点にて順次導入を進めます。また、体制の整備・運用開始までの期間については、整合性監査の頻度やサンプル数を増やすことでモニタリングを強化する等の対策を実行します。

### (4) 品質コンプライアンスに関するモニタリング及び内部通報制度の強化

お客様と取り決めた仕様を遵守するため、営業・開発・設計・製造における内部統制上の第 1 のディフェンスラインに加え、以下の第 2、第 3 のディフェンスラインを設けるとともに、内部通報制度の実効性を向上させます。なお、品質コンプライアンス・リスクについての多角的な分析・評価、部門横断的な対応策の検討・実施を目的に、経営会議等においてリスクの評価、対応策等について議論する機会を設けます。加えて、監査委員会及び取締役会によるモニタリングも強化します。

#### ① 品質保証本部による内部監査(整合性監査)の見直し(第 2 のディフェンスライン)

整合性監査実施者の選定基準、サンプルの選定等監査方法、品質保証本部による監査結果の確認方法の各項目において、リスクベース・アプローチに基づく適正な監査となるよう改善策を実行します。

#### ② 監査室における品質保証本部に対する監査の実施(第 3 のディフェンスライン)

監査室による品質保証本部に対する監査を実施し、品質保証本部による監査結果や品質保証本部が考案した品質保証体制の妥当性の検証を監査室が行うことで、品

質保証本部に対する監督・牽制機能の強化を図ります。

③ 内部通報制度の強化（2020年10月1日）

当社経営幹部による隠蔽や不利益的な取扱いを防止することを目的に、外部業者を窓口として株式会社日立製作所コンプライアンス部に通報する仕組みの内部通報制度を新たに構築しました。

なお、当社では、当社グループにおける今後の再発防止策の深化及び施策の実効性を高めることを目的に、外部有識者を構成員に含めた「品質コンプライアンス委員会（仮称）」を取締役会の諮問機関として速やかに設置します。当該委員会のもと、本件調査で完了しなかった部分の追加検証、再発防止策の実施及び効果の検証等を実施していく方針です。

4. 役員処分の

本件調査結果の内容、本件における責任の所在、当社における職位等を考慮し、下記のとおり関係役員処分の決定しました。

(1) 役員退任（2020年5月31日）

執行役社長兼取締役	佐藤	光司
執行役常務	渡邊	洋
執行役	長谷川	正人
執行役	平野	健治
取締役	平木	明敏

※役職名は退任当時

(2) 役員報酬減額

① 対象者及び減額率

執行役会長兼執行役社長	西山	光秋	月額報酬の50%
執行役常務	西岡	宏明	月額報酬の30%
執行役常務	田宮	直彦	月額報酬の30%
執行役常務	村上	和也	月額報酬の30%
執行役	諏訪部	繁和	月額報酬の20%
執行役	谷口	徹	月額報酬の20%
執行役	増田	久己	月額報酬の20%
執行役	峯岸	憲二	月額報酬の20%
執行役	山本	徹	月額報酬の20%
取締役	西家	憲一	月額報酬の20%

② 報酬減額の期間

2021年1月から3か月間

5. 本件が業績に与える影響

本件に関連する費用は現時点で見積もることができる項目について、2021年3月期の当社グループ連結業績予想に織り込んでおります。なお、本日付け「2021年3月期第3四半期決算短信（IFRS）」において公表した連結業績予想を見直す必要が生じた場合は、適時公表いたします。

6. おわりに

本件不適切行為が様々な製品において、かつ、長期にわたり行われており、また、過去の他社事例を自社の行動を是正する機会にできなかったことは誠に遺憾であり、本件不適切行為により、お客様、株主様等、ステークホルダーの皆様にご迷惑をおかけしたことを改めて深くお詫び申し上げます。

今般策定した再発防止策を最優先課題とし、全力を挙げてその実行に取り組んでまいります。そして、当社グループの製品・サービスが社会の幅広い分野で使用されていることを今一度、心に刻み、あらゆる場面で誠実さを貫く会社に生まれ変わることに由り、再び信頼を取り戻せるよう努力を続けてまいります。

以上

<メディアお問い合わせ窓口>

コミュニケーション部 03-6774-3077

<お客様お問い合わせ窓口>

営業本部営業企画部 03-6774-3836