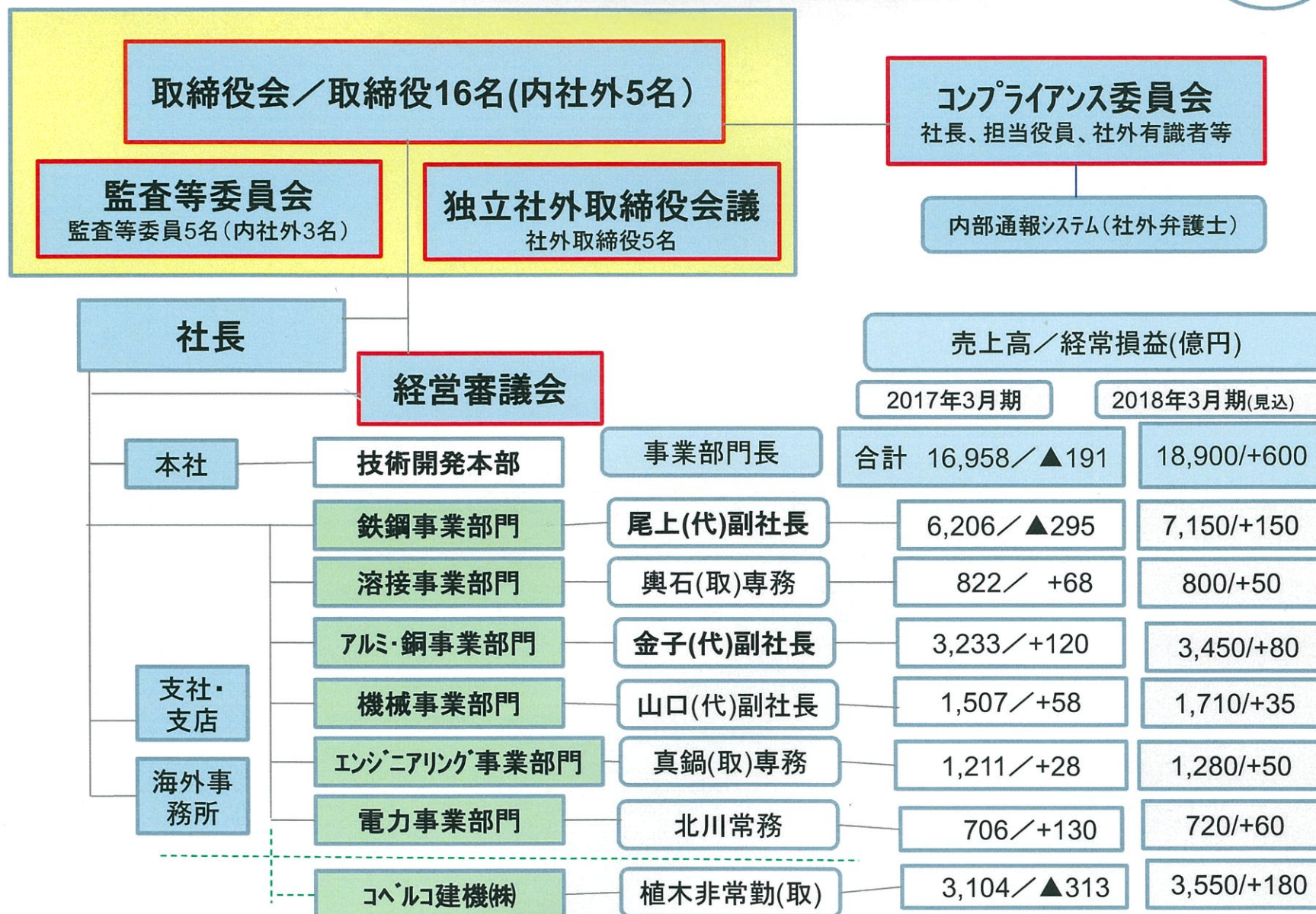


1. 経緯： ①平成 28 年 6 月に鉄鋼事業部門で発生した神鋼鋼線スチール(株)による JIS 法違反事案を受け、神鋼グループ全体で平成 29 年 4 月より一斉点検を行った。その後、品質監査体制を更に強化し、対象会社を海外含め孫会社まで広げるとともに、現物監査として検査証明書データのデータと試験の生データの突合せ照合の実施を追加した。品質の遵守状況を確認するとともに、原因究明と再発防止策を立案するために、社長の独立諮問機関として「品質問題調査委員会」の設置を規定として定めた。②神鋼グループ全体では、品質監査を強化すべく平成 28 年 11 月に本社のものづくり推進部に品質統括室を設置し、平成 29 年 4 月から法令規格に加え、顧客仕様の遵守状況に関して、グループに対する品質監査を開始した。③過去 1 年間の出荷実績に対する自主点検を平成 29 年 9 月から 2 月にわたり実施することを、グループ全体に対して 8 月初旬に要請した。アルミ・銅事業部門において、性能データ改竄の不適切行為が発覚した。④平成 29 年 10 月より、アルミ・銅事業部の関連部門や鉄鋼事業部門やその関連子会社などで不正事案が次々と発覚した。⑤品質問題調査委員会は、平成 29 年 11 月に「原因究明と再発防止策に関する報告書」を公開した。調査の適正性の再検証を目的として、平成 29 年 10 月に取締役会にて、外部弁護士による「外部調査委員会」の設置を決議していた。⑥平成 30 年 3 月に提出された外部調査委員会の調査結果を受け、「品質ガバナンス再構築検討委員会」（平成 29 年 11 月設立）と品質問題調査委員会の検討結果とを総合して、事実関係と原因分析及び再発防止策を取りまとめ「当社グループにおける不適切行為に関する報告書」を公開した。（別紙 1, 2 参照）
2. 自主点検と安全検証の結果： 品質自主点検対象は国内で本社と関連会社 66 拠点、海外の関係会社等 34 拠点。不適合製品の納入顧客数は 525 社+163 社=688 社、安全性確認済は 520 社+129 社=649 社。（+は後日判明分）不適切事案の発生した部門別事業所は、鉄鋼事業で本体 1+国内 4 社+海外 2 社、アルミ・銅事業では本体 4+国内 4 社+海外 3 社、機械事業で本体 1+国内 1 社、本社で国内 1 社、エンジニアリング事業で国内 1 社、溶接事業、コバル建機、電力事業の 3 部門では 0 である。（平成 30 年 3 月時点）（添付別紙 4 参照）
3. 不適切行為の根本的原因分析： ①収益偏重の経営と不十分な組織体制、②バランスを欠いた工場運営と品質コンプライアンス意識の低下、③不適切行為を容易にする不十分な品質管理手続。（不正事案の内容は別紙 5 参照）
4. 不適切行為に対する再発防止策： 1）ガバナンス面－品質ガバナンス体制を再構築すべく、①グループ企業理念の浸透（KOBELCO 6 つの誓い見直し）②取締役会等の在り方改革（独立社外取締役構成比を 1/3 以上、会長職廃止、取締役会議長は独立社外取締役に、任意の諮問機関「指名・報酬委員会」を設置、事業部門長を取締役とする構造を見直し、素材系、機械系、電力、コンプライアンス総括、品質総括の取締役 1 名を配置、外部品質監督委員会を設置）③リスク管理体制の見直し（KOBELCO 品質ガイドライン策定、コンプライアンス専任執行役員とコンプライアンス統括部の新設）④組織の閉鎖性の改善（事業部門間の人事ローテーション実施）⑤品質保証体制の見直し（本社の品質統括部、事業部門直轄の品質保証部の設置）、2）マネジメント面－品質マネジメントを徹底すべく、①品質マネジメントの対策（品質ガイドラインによる品質保証マネジメント強化）②品質保証人材の教育・育成、3）プロセス面－品質管理プロセスを強化すべく、①品質管理プロセスの見直し（二重の出荷基準による不適切行為の排除）②新規受注時の承認プロセスの見直し ③製造プロセス変更時の承認プロセス見直し（以前の品質保証体制と今後の品質ガバナンス体制は別紙 3 参照）
5. 企業集団内部統制面での分析： ①神鋼は監査等委員会設置会社であるが、5 名の監査等委員（内 3 名が社外）が本件に関して、独立社外取締役会や、コンプライアンス委員会、更には諮問委員会（品質調査委員会、品質ガバナンス再構築検討委員会、外部調査委員会、外部品質監督委員会）で実際どのように活動してきたのか、また今後どのように活動するのが、各種報告書を読んでも一切不明である。②神鋼の方針を見ると、全社品質ガバナンス体制は本社の品質統括部と各事業部門の品質保証部（室）により運営され、それを外部有識者で構成する外部品質監督委員会がチェックするように見える。③監査等委員はこの運営とチェックが有効的に機能しているのかのモニタリングをする義務がある。④そのため当会の「企業集団内部統制監査役職務確認書」の会社法編 A I（代表取締役に対する監査）の監査のポイント 1, 2 の監査がまず必要である。更に、A III（子会社・関連会社を主管する統括本部等の監査）及び A IV（内部監査部門との連携）、B I、II（子会社・関連会社の代表取締役や監査役との意見交換）も重要である。

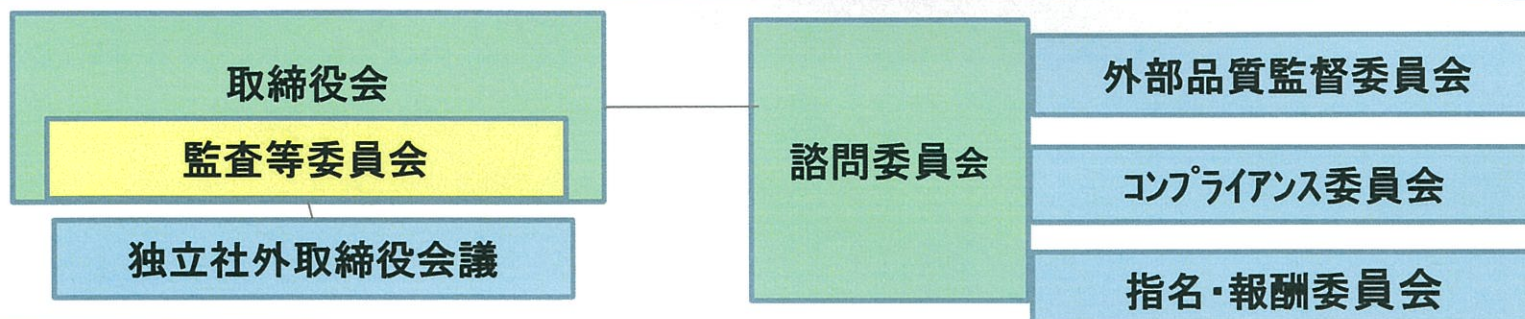
2018年3月時点(不正発生時)の神戸製鋼所の組織

別紙
1



2018年6月株主総会以降の神戸製鋼所のCG体制(案)

別紙-2



総会以前(4月1日)

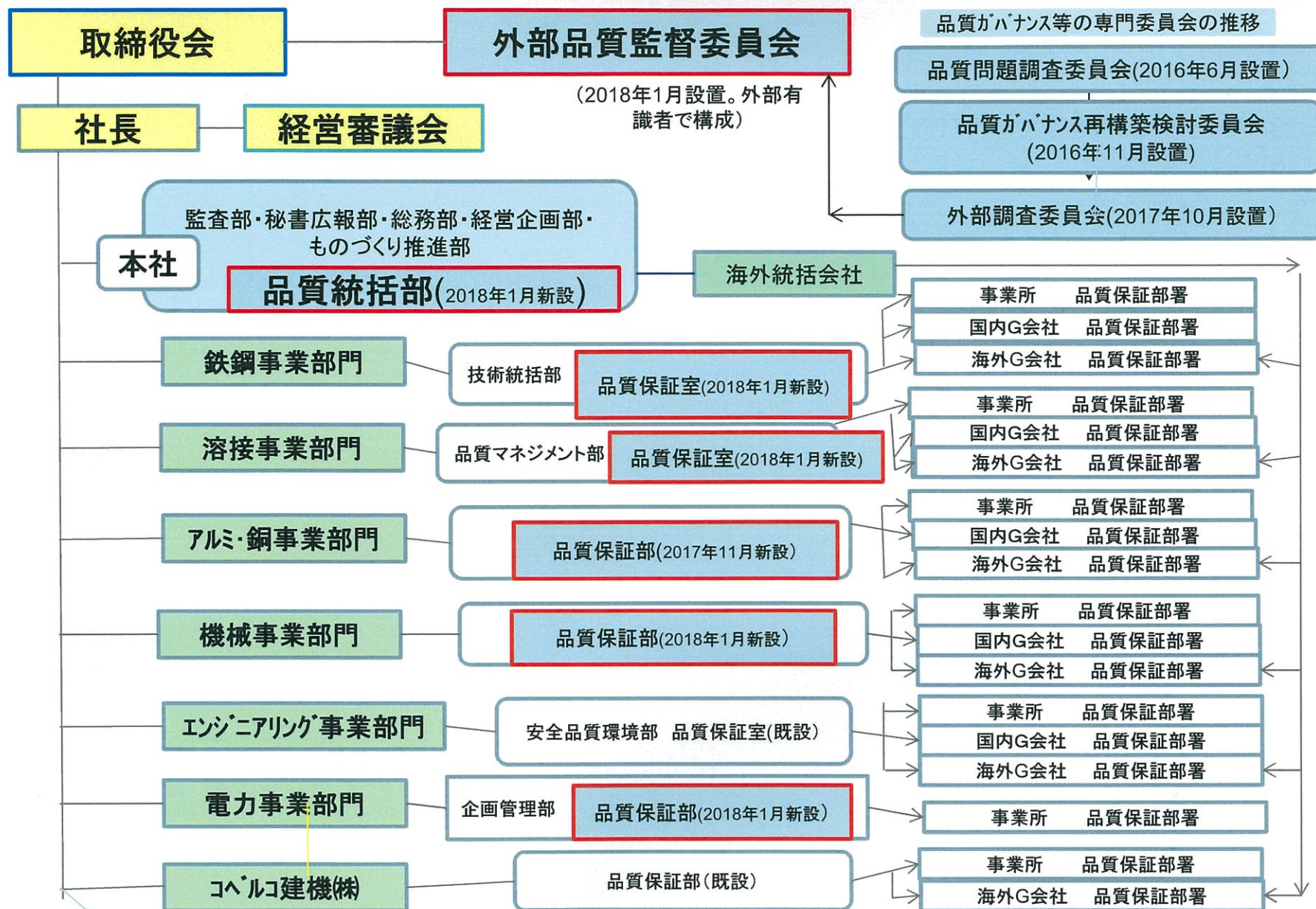
取締役	員数	現行数	氏名
会長	1	0	
社長	1	1	
鉄鋼部門	1	1	
溶接部門	1	1	
アルミ・銅部門	1	1	
機械部門	1	1	
エンジニアリング部門	1	1	
建設機械部門	1	1	
電力部門	1	*	
本社部門	1	1	
本社技術	1	1	
独立社外取締役	2	2	
監査等委員・社外	3	3	
監査等委員・社内	2	2	
合計		18	16

総会以降

取締役	員数	氏名
社長	1	山口(代)社長
素材系	1	柴田(代)副社長
機械系	1	大濱(代)副社長
電力	1	北川専務
品質	1	輿石(代)副社長
本社	1	勝川専務
リスク管理	1	眞部専務
本社技術	1	尾上(代)副社長
独立社外取締役	2	北畑・馬場
監査等委員・社外	3	沖本・宮田・千森
監査等委員・社内	2	石川・対馬
合計	15	

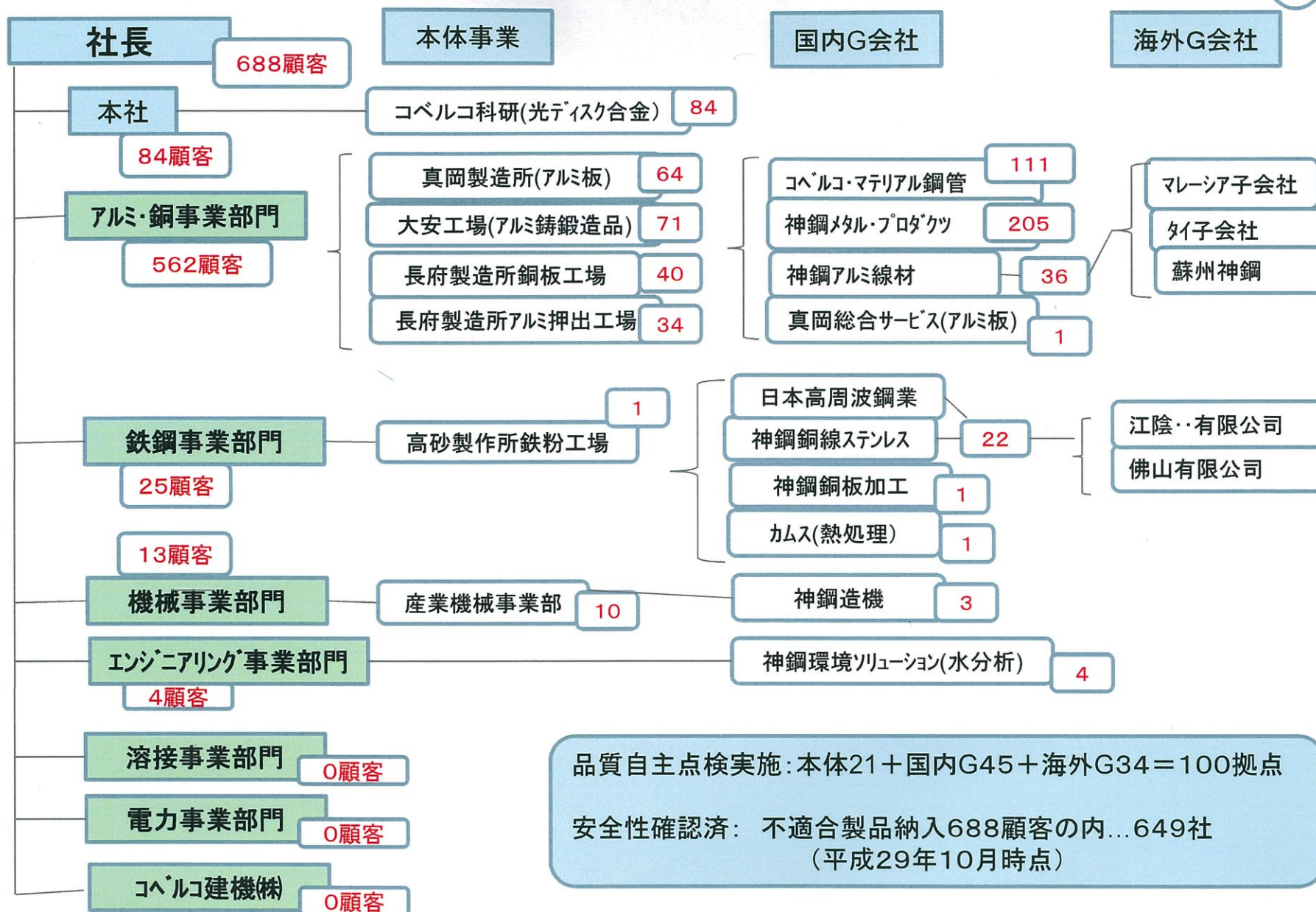
2018年1月時点の神戸製鋼所の全社品質ガバナンス体制

別紙3



神鋼の不正事案発生グループ拠点と納入顧客数

別紙
4



品質自主点検実施: 本体21 + 国内G45 + 海外G34 = 100拠点

安全性確認済: 不適合製品納入688顧客の内...649社
(平成29年10月時点)

神鋼アルミ・銅事業部門の不正事案発生の拠点別内容

別紙5

拠点	不正行為	不正指示者	不正実行者	不正期間
アルミ・銅事業部門(神鋼本体)	材料検査: 検査結果が保存されたシステムにアクセスし検査結果を改竄	—	品質保証室員の独断か室員と相談	1970年代以降
真岡製造所(アルミ板)	コイルの反り具合検査: クレームにつながらないと自己判断し、検査票データを改竄	製造部精整室の室員	検査班員や外注先社員	2000年代初頭～2017年
	板厚検査: キャン材測定値が顧客仕様満たさない場合、データを改竄し検査票に入力した	検査班長と部下(検査班に引継書あり)	外注先社員	2005年～2018年
	2008年真岡製造所長A、2013年所長B、現在の所長Cはいずれも材料検査不正の事実を認識していたが、改善努力はしていない			
長府製造所銅板工場	材料試験 SKSS検査情報連絡書のデータを改竄してシステムに入力していた	銅板品質保証室長又は部下	SKSS(G会社)検査員	1990年前半以降
	ばね限界値: 作業指示書から測定工程を削除して、理論上限限界値を入力していた	銅板品質保証室員	SKSS検査室員	1999年以降
	銅下地メッキ厚: 測定を行わず、製造の設定値を測定値として、システムに入力していた	銅板品質保証室員	銅板品質保証室員	2001年以降
	2015年長府製造所長A及び現在の所長Bは報告を受けて不正製品が出荷されている事認識していたが改善努力していなかった			
長府製造所アルミ押出工場	寸法外観検査: 顧客仕様を満たさない場合、再判定合格と虚偽の記載をしていた	(関係者は業務通じて当該処置を継承)	SFT(G会社)押出製造室、精整室員	1970年代後半～
	JISマーク表示: スタッフの作業ミスで非表示製品にJISマークをつけて出荷していた	—	仕様書作成スタッフ	2008年～2017年
大安工場(アルミ鋳鍛造品)	油圧鍛造品引張試験: 顧客仕様を満たさない場合、安全性があると独自判断し、ミルシート発行システムに虚偽データを入力していた	油圧鍛造室長又は同室主任部員	品質保証室ミルシート入力発行担当員	1982年以降
	油圧鍛造品寸法検査: 顧客仕様を満たさなくても、関係者の品質会議で合格とすることを決定し、以後会議なしで合格扱いに	油圧鍛造室主任部員又は室員	品質保証室検査員	1988年以降
アルミ・銅事業部門(G会社)	砂型鋳造品引張試験: 鋳造室の端末でミルシート発行入力システムに虚偽の検査結果を入力していた	鋳造室長又は同室主任部員。品質保証室以外の鋳造室PCからのシステム入力を可能とした		1995年以降
	2009年大安工場長Aは報告を受け、改竄を止める指示はしていたが改善されず、2011年工場長等も改竄事実は認識していた			
コベルコ・マテリアル銅管 秦野工場	材料試験: 顧客仕様を満たさない場合、独自判断で検査結果を改竄して検査証明書に記入させ、これを「クサイリスト」として記録し、同種品は自動的に虚偽継続	品質保証室員	技術部品質保証室ミルシート作成者、材料試験検査員	1994年以降
神鋼メタルプロダクツ	復水管寸法検査、モルト材料試験: 改竄試験データを検査成績書、ミルシートに記載していた (その他6件略)	歴代品質保証室長	品質保証室員	約26年前から
神鋼アルミ線材	材料受入成分値検査: 一部材料の試験を行わず、改竄・捏造データを検査結果としていた	歴代技術部品質保証課長	品質技術グループ検査員	2006年～2017年