

【補足資料】

# シートリング問題の発生に対する 緊急対策について

2017年2月15日

東洋ゴム工業株式会社

① 全事業にわたる 再監査の実施	(i) JMACによる当社監査の検証	CI明石工場の課題を分析、問題の明確化および改善の方向づけの視点で検証。解決のための新たな監査方式を設計しました。
	(ii) 再監査の実施	国内全拠点、海外タイヤ拠点の再監査を完了し、新品質保証システムの周知徹底と継続的な改善を続けています。(※現在、海外ダイバーテック拠点再監査を実施中)
② CI明石工場の 抜本的改革	(i) 業務の明確化 および業務工程全体の抜本的改革	全工程のフロー図、QC工程図を作成し、CI明石工場の全工程の見える化を実施。各種規定を見直し、明文化。個人裁量による余地を限定する体制を構築しました。
	(ii) 検査成績書に関する不正行為を直接的に防止するための対策	データ保存方法、記録管理の義務化を徹底。検査者と審査・承認者を独立させ、相互チェック機能が働くルールを構築しました。
	(iii) 検査成績書の不正行為を制度的に防止するための対策	「製品工程分析」「類似工程分析」の手法で工程を整理。顧客からの品質要求を考慮した「管理特性」、行なうべき検査を加味した「品質特性」の分類も実施しました。
	(iv) 技術および業務知識の引継体制の整備・強化	業務引継規定を見直し、引継書作成の対象を係長以上の役職者へ広げ、適切な引継・共有環境を整備しました。
	(v) コミュニケーションの活発化	品質保証本部員と現場リーダーがパトロールを定期的にも実施。QC工程図を活用した現場でのコミュニケーションを活性させ、情報の共有と意識の向上を図っています。
③ 品質保証・管理 体制の再構築	(i) 品質保証体制の組織面での強化	品証業務経験者の採用を推進し、社内転籍も含め従来の2倍となる62名に増員。各拠点に品質保証本部籍の駐在員を配置し、本社からのガバナンス強化体制を構築。
	(ii) 品質保証システムの見直しによる管理強化	品質保証部員による再監査フォローの定期的な実施を図り、品質保証システムの維持改善の推進しています。

### ① コンプライアンス および ガバナンスの 強化徹底

(i)コンプライアンスの啓発強化および推進

「コンプライアンス規程」を制定し、体制・運用両面での基盤を構築。社外有識者による講演会、本部長以上のコンプライアンスメッセージの公開、行動基準ハンドブックの読み合わせなど啓発活動の継続的な充実を図りました。

(ii)リスクを意識した内部統制の強化

事業評価の全社向けガイドラインを策定、2016年度には各事業本部内での事業評価を実施し、事業評価結果を今年度計画に反映しています。

\* 事業評価によるリスク把握  
(事業評価ガイドラインの策定と運用)

\* 非主力事業、子会社の  
コンプライアンス管理強化

子会社管理規定の見直しを実施。計画的な人事ローテーションに向けた準備施策を展開。この他、海外子会社に対する監査内容を見直しました。

### ② 不正行為の 早期探知、 危機管理体制の 確立

(i)危機管理体制の整備

コンプライアンス事案を探知した場合の報告のしくみ、体制を明確化した「コンプライアンス規程」を制定しました。

(ii)コンプライアンスおよびガバナンスの  
再構築プロジェクト

外部コンサル機関を起用し「コンプライアンスおよびガバナンス再構築プロジェクト」を発足。実行計画案を踏まえた各施策を検討・実行中です。危機発生時に運用される危機管理マニュアルに紐づいた個別対応マニュアルを展開。コンプライアンスオフィサー制度の改善と浸透に向けた各種施策実施中。

### ③ 社員教育の 再徹底と 企業風土の 抜本的改革

「理念のあり方検討・浸透プロジェクト」を始動し、当社が企業活動の支柱に据えるべき新たな理念を制定。本年度から浸透活動を展開していきます。信頼回復に向けた意識変革の重要性を説くメッセージを経営トップから積極発信。全執行役員による国内外拠点の訪問対話活動の展開ほか、コミュニケーションの活性を企図した社内報のリニューアルなどを実施。

現時点までに判明した問題点に対応するため、以下の項目を直ちに実施すべき措置として、現行・再発防止策の緊急対策に盛り込み、対策に取り組んでいる。

問題点	緊急対策	実施時期
① 検査者が1人で データを手入力していた	寸法 【550Φ以下の製品】 電子ノギスによる測定、測定データの自動入力 【550Φ超の製品】 2人体制による読合せと入力	2月3日より  2月8日より
	硬度 2人体制による読合せと入力	2月8日より
	過去の検査成績データへのロックとパスワード化	2月3日より
② 記録するデータファイルに おいて、過去のデータの コピー転記が可能であった	オーダー毎に自動保存を実施、データファイルのロック、 パスワード設定によるセキュリティをルール化	2月8日より
	検査場を見える化し、周辺環境をオープンに改変	2月8日より
③ 検査場の配置が閉鎖的な 空間で、監視の目が行き 届きにくかった	カメラ設置による検査状況のモニタリングと記録化	2月8日より
	作業手順遵守の教育と 取扱う製品に対する意識づけの再徹底	2月13日より

①  
当問題の発生した  
原因の究明

ハード面の対策不足、コンプライアンス違反を誘発した「真の原因」の究明にあたります。

(目途)  
2017年2月末

②  
現行・再発防止策  
との照らし合わせ

現行・再発防止策のしくみの適切性、浸透度合いについて検証します。

(目途)  
2017年2月末

**真の原因究明を行ない、現行・再発防止策の適切性、浸透度合いを踏まえ**



③  
現行・再発防止策  
への組み込み

ハード面・ソフト面・コンプライアンス面でさらに必要な施策を網羅し、現行・再発防止策に組み込む予定です。

(目途)  
2017年3月末

***TOYO TIRES***  
*driven to perform*