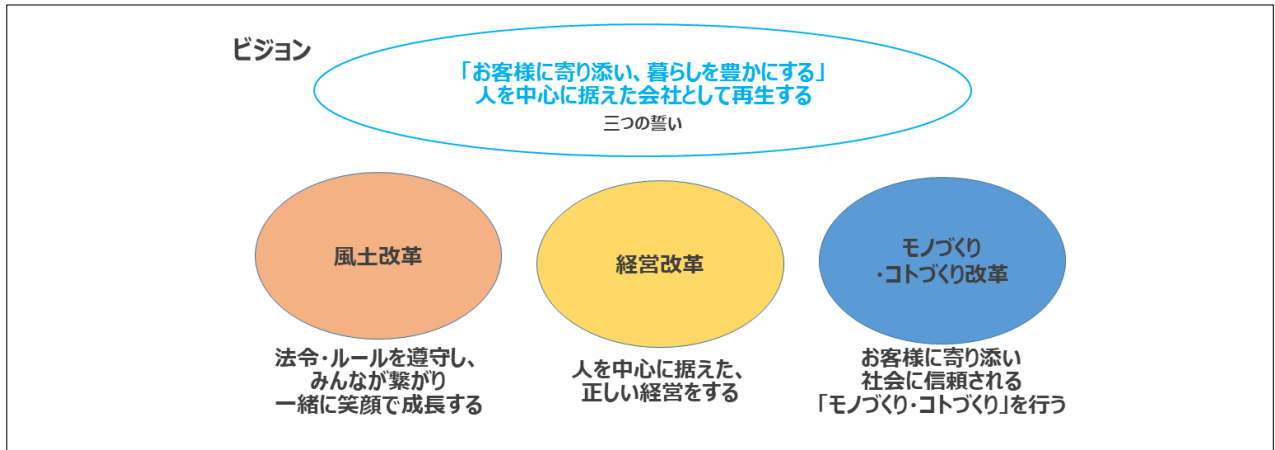


<参考資料①>再発防止策の概要

3つの誓い	分類	再発防止策	報告書
経営の改革	(1)会社全体の業務運営体制の再構築	<p>◆経営幹部の法規・認証業務に関する理解の徹底、関連業務運営の責任の明確化</p> <ul style="list-style-type: none"> ①経営陣からの反省と決意のメッセージを継続的に発信 ②経営幹部教育による法規認証業務他の知見充足 【弁護士等の外部専門家による経営者教育の定期実施等】 ③経営幹部による現場の実態把握、及び 法令・ルール遵守に関して役員・従業員1人1人が自分事として取り組むための仕掛けづくり 【再発防止の日(12/20)の設定、学習館の開設等】 ④経営資源に基づいた適切な事業計画の立案 ⑤トヨタ・当社のトップ同士の継続的な本音のコミュニケーション、及び 人材交流による相互理解の促進 ⑥内部監査体制の強化 ⑦開発業務と法規・認証業務の責任と権限の明確化 ⑧再発防止策を立案・監査する特別な機関を設置 <参考資料④参照> ⑨取締役会による再発防止へのコミットメント 	P3) P7
風土の改革		<p>◆上位者に対する意見具申を抑圧するような組織風土の一掃</p> <p>◆縦方向の報告ラインの機能回復、部署間のセクショナリズムを廃する仕組みの構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ①人・部署が相互につながる為の仕掛け 【部門間ローテーションの活性化含む】 ②ダイハツ再生に資する人材・職場の実現 【目指す人材像の再定義、人事評価要素の見直し等】 ③思いやりのある人との接し方の習得・実践 ④取組み項目を実施するための人/時間捻出 ⑤上述各項目の取組み状況を定期的な観測及び強化 【エンゲージメントサーベイ(職場)や360度診断(個人)など】 ⑥通報者からの信頼性向上にむけた内部通報制度の改善 	P7) P11
モノづくり・コトづくりの改革	(2)車両開発全体の業務管理手法の改善	<p>◆人材や試験車両などのリソースを勘案した開発スケジュールへの抜本的な見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ①短期日程の見直しによる必要な期間の確保 【開発標準日程を従来比1.4倍に変更】 <p>◆認証業務に不当なしわ寄せが生じないような業務管理の徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> ①開発と認証の日程の分離 【開発完了後に、認証試作車製作などの認証申請プロセスに移行】 ②節目会議の位置づけ、責任及び権限の明確化 ③業務の状況を正しく共有する仕組みの構築 <p>◆開発・認証に関連する業務についての社内規程の整備・作成と責任の明確化</p> <ul style="list-style-type: none"> ①認証関連業務の社内規程の整備及び責任者の明確化 ②業務間の不整合を防止するための認証プロセス見直し ③正確な試験実施及び書類作成のための作業要領の整備 【必要なスキルと習得状況を、スキルマップとして可視化】 ④適切な試験車両の確保に関するルールの制定 ⑤正確に計測を実施する仕組みの整備 ⑥正確に試験結果を記録する取り組み及びルールの整備 ⑦文書の不正な書き換えを防止するための取り組み ⑧法規改正時の対応明確化 	P11) P12 P12) P14 P14) P16
	(3)不正行為を起こし得ない法規・認証関連業務の実施体制の構築	<p>◆法規・認証関連業務への十分な人員その他リソースの確保の徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> ①法規認証室へのリソースシフト 【'24年6月目処に試験グループ人員を7倍へ増員('23年1月比)】 ②安全性能評価及び開発担当部署へのリソースシフト 【'24年1月 評価人員を1.5倍、安全性能開発内では知見者は2倍に増員('23年1月比)】 ③必要なリソース算出のためのガイドラインの制定 ④現場に寄り添える管理者の配置 ⑤性能開発業務に関わる専門技術の継承 ⑥試験設備の確保 <p>◆法規・認証、コンプライアンス、技術者倫理に関する教育制度の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ①認証に関する継続的な学び ②正しく認証試験を受験するための確認会及び習熟訓練 ③コンプライアンス教育及び技術者倫理教育 ④教育フォロー体制の構築 <p>◆認証申請プロセスにおけるチェック体制の構築、法規・認証に対する深度のある監査の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ①開発・評価・認証業務の分離後の連携及びモニタリング ②認証プロセス監査体制の構築 <参考資料③参照> ③監査を担える人材の育成 	P17) P18 P19) P21 P21) P23

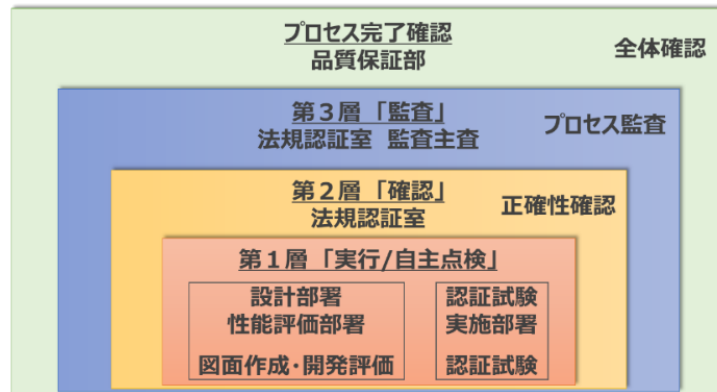
<参考資料②> 不正を起こさないための「三つの誓い」



<参考資料③> 認証プロセスの監査体制

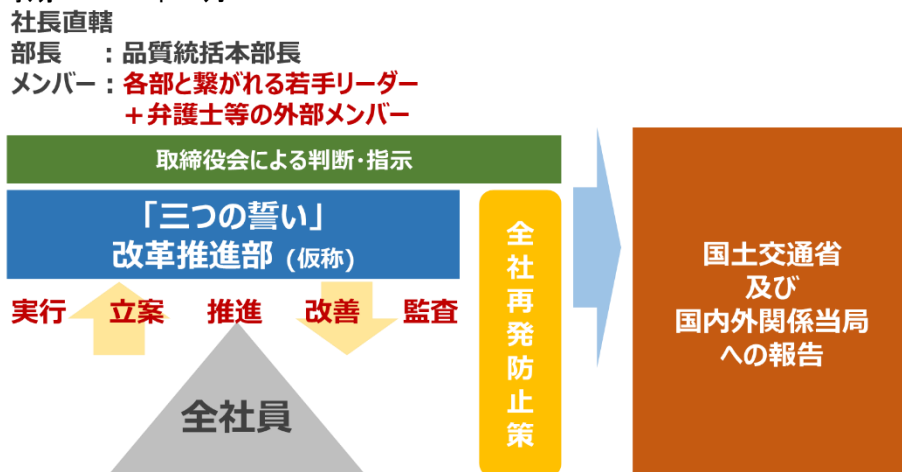
全プロジェクトで、以下の3層で認証プロセスの監査を実施した上で、品質保証部がプロセス完了を確認。

- 第1層:担当部署が各プロセスを実行し、自工程完結の考え方のもと、アウトプットを点検。
- 第2層:法規認証室が第1層のアウトプットに対して、確からしさの検証することで、改ざん防止を図る。
- 第3層:第三者の認証監査主査が第1層、第2層が確実にプロセスを実施していることを確認。



<参考資料④> 『「三つの誓い」改革推進部(仮称)』の位置付け、役割

- 目的:再発防止策の立案・実行の強力なサポート、及びその進捗の監査
- 構成:社長直轄
- 部長:品質統括本部長
- メンバー:各部と繋がれる若手リーダー、及び弁護士等の外部メンバー
- 立ち上げ時期:2024年3月



※取締役会は、「三つの誓い」改革推進部(仮称)、及び各本部が立案・実行する内容を経営の立場から判断し、必要に応じて指示を行う。