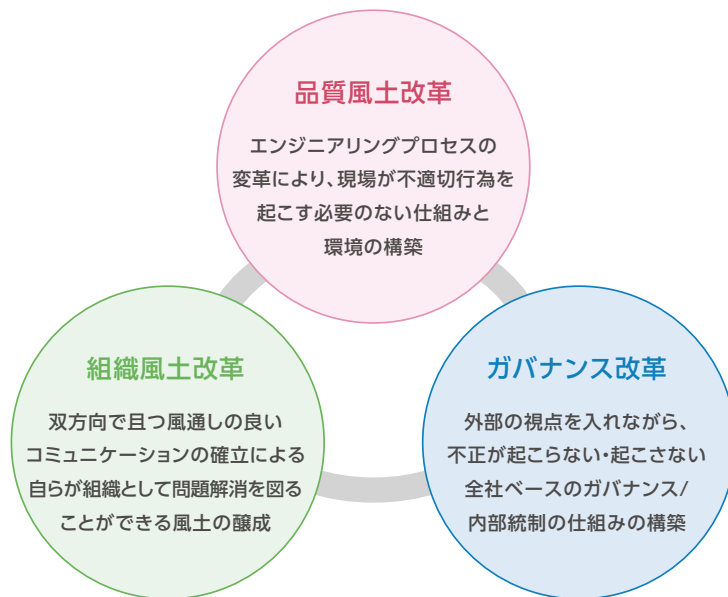


## 「3つの改革」進捗状況

これまで明らかになった品質不適切行為に対して、調査委員会及びガバナンスレビュー委員会からの指摘、提言を真摯に受け止め、グループを挙げて再発防止にあたるとともに、2021年10月に再発防止策を含む3つの改革(品質風土、組織風土、ガバナンス)を策定し、信頼回復に向けて3つの改革を深化・発展させながら、抜本的な改革活動に全社を挙げて取り組んでおります。

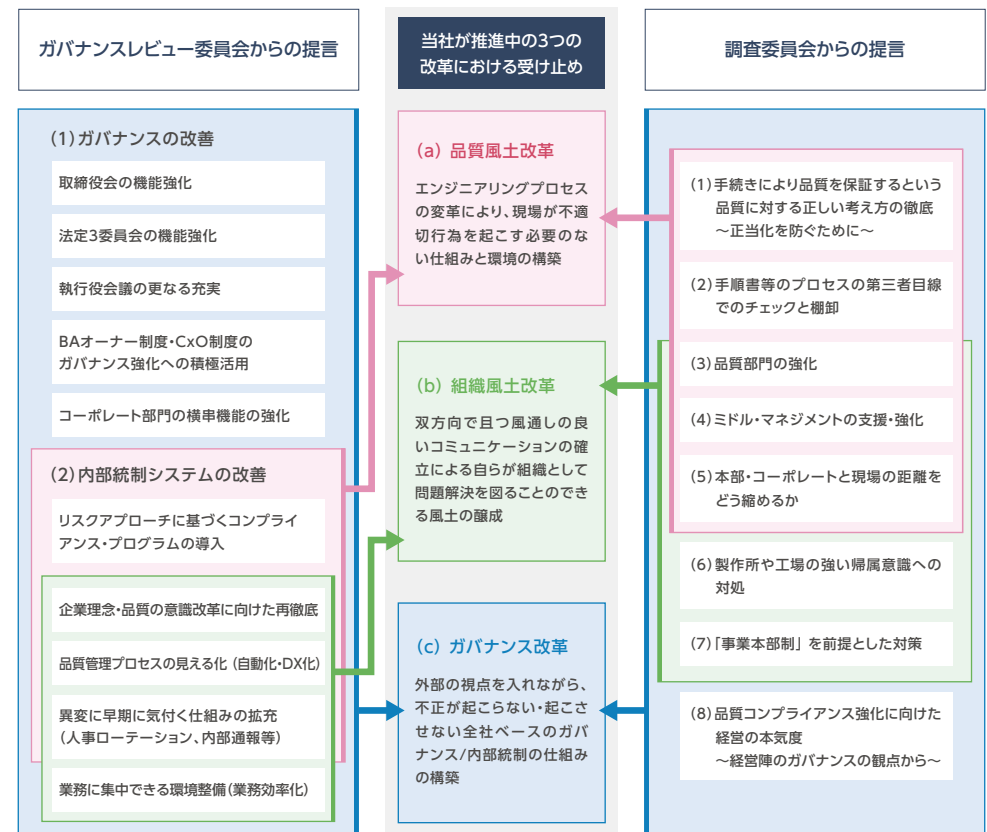
3つの改革の進捗等については、2022年12月に取締役会の下に「3つの改革モニタリング委員会」を発足し、社外専門家の参画をいただきながら監督側でのモニタリングを開始しています。また、再発防止策の進捗状況は、ウェブサイト上で公表しています。

 [当社品質不適切行為の再発防止策を含む3つの改革の進捗等について](#)



## 再発防止策の全体像

これまで調査委員会及びガバナンスレビュー委員会から指摘された原因・真因・対策提案を踏まえ、全社レベルでの品質風土、組織風土、ガバナンスの3分野で改革を着実に進め再発防止に取り組めます。



## 3つの改革の深化と発展

### 品質不適切行為の 再発防止と信頼回復へ

#### 品質風土改革

～エンジニアリングプロセスの変革～

- ・モノ造りマネジメント環境の整備 (リソースと管理スパンの適正化、工場健康診断等)
- ・新たな設計デザインレビュー手法、設計者育成制度
- ・データに基づく品質管理、ルール整備、モニタリング

#### 進捗

体制構築面や各項目の活動の活性化という観点では概ね予定通り進捗しています。

従業員意識サーベイにて品質コンプライアンス意識の浸透の進展も確認しており、引き続き活動の定着・浸透を進めます。

また、2021年12月から「品質ガバナンス分科会（委員長：法務コンプライアンス部長）」が、外部専門家の助言をいただきながら品質風土改革における各取組みのモニタリング・有効性確認を定期的に行っています。

#### 組織風土改革

～双方向コミュニケーションの確立～

- ・幹部へのコーチング、タウンミーティング、社内 SNS での情報発信
- ・ローテーション、1on1 ミーティング、心理的安全性、「現場力と風土改革」ワークショップ
- ・管理者からの組織的解決に繋げる行動変容



社員同士のディスカッション



社内 SNS コミュニティ

#### ガバナンス改革

～予防重視のコンプライアンスシステムの構築～

- ・取締役会 (社外取締役過半数) の経営モニタリング機能強化
- ・予兆把握と予防を重視した内部統制システムを構築、全社リスク制御機能強化
- ・取締役会による3つの改革モニタリング

#### 進捗

コミュニケーション力強化関連では従業員への各種研修を積極的に行うとともに、幹部から従業員に直接メッセージを発信する機会を増やしています。

ミドルマネジャーの管理スパン、権限の見直しについては継続して取り組んでいきますが、事業所・職種間のローテーション活性化や社内求人制度、キャリアコンサルティング室設置等、人事制度上の枠組みは予定通り構築済みであり、引き続き活動の定着・浸透を進めていきます。

#### 進捗

取締役会改革や全社改革のモニタリング実施については、枠組み作りが完了し2023年度から実行フェーズに入っています。内部統制システムの改善については、各種検討に着手済みで、2023年度はコンプライアンス戦略の具体化を進めています。

## 品質不適切行為に関する調査状況

### 品質風土改革

一連の品質不適切事案に関して、多くのステークホルダーの皆様にご迷惑をおかけしましたことを、改めて深くお詫び申し上げます。三菱電機は、これらの事案を重く受け止め、再発防止策の徹底を図ってまいります。

### 調査委員会による調査結果

今回の品質不適切事案に関しては、2021年7月に外部専門家で構成する調査委員会に調査を委託し、2022年10月に当該調査委員会の調査が完了しました。

#### 調査：

対象：三菱電機株式会社

方法：・アンケート

- ・調査委員会の専用電子メールアドレス、西村あさひ法律事務所宛てに別途もたらされた情報
- ・フォレンジック調査及びヒアリング調査等

#### 調査委員会の構成

委員長	木目田 裕 (弁護士、西村あさひ法律事務所)
委員	梅津 光弘 (慶應義塾大学教授:企業倫理専門)
委員	棟近 雅彦 (早稲田大学教授:品質マネジメント専門)

### ■不適切行為件数総括

	調査結果
アンケート対象者、回答率	55,302名、93%
要調査事項	2,362件
不適切行為件数	197件
調査拠点数	国内製造22拠点

### 関係会社調査結果

三菱電機国内関係会社における品質不適切事案に関する調査を、三菱電機主導で進めてまいりました。その調査結果については、調査委員会に参画した西村あさひ法律事務所に各案件の妥当性・適正性をご確認いただきました。国内関係会社の調査において確認された不適切行為は、いずれも顧客等との契約に関わる問題でした。

#### 調査：

対象：国内関係会社16社

方法：アンケート及びヒアリング調査等

### ■不適切行為件数総括

	調査結果
アンケート対象者、回答率	7,271名、89%
要調査事項	384件
不適切行為件数	12件
調査対象関係会社	国内関係会社16社