

当社品質事案調査報告書（第3報）に関する委員会会見 質疑応答要旨
（報道機関および機関投資家／アナリスト）

日時	: 2022年5月25日（水） 16:30～18:05
場所	: 三菱電機株式会社 本社
出席者	: 調査委員会 木目田 裕委員長、梅津 光弘委員、棟近 雅彦委員

Q. 調査完了の目途について教えて欲しい。

A. 三菱電機単体の調査完了は今秋を目指している。（木目田委員長）

Q. 伊丹製作所や系統変電システム製作所赤穂工場等、最近まで行われていた不正の事例について、具体的に教えて欲しい。

A. 不正の多くは、長崎の不正が発覚して調査委員会を設置する等した21年7月、或いは8月頃で終了している。

伊丹製作所のケース（保護動作試験の不実施）は、前任者から引き継いだ時点で既に試験が省略されており、試験成績書の試験項目にもなかったため、後任の担当者に不正を行っているとの自覚がなく、結果、調査委員会から指摘を受けるまで不正であると認識していなかったという意味で過失と捉えている。赤穂工場のケース（出荷試験の不正）は、現在調査中で確たる事実認定はできていないものの、コスト削減のために多くの方が何らかの形で不正に関与していたことから、ある意味、惰性のような形で続けていたのではないかと、一つの仮説として考えられると思っている。

また、福山製作所において、21年9月に、一部の部品の故障について顧客に適切に報告しなかった件があった。さらに、ULの定期工場監査時の不正は、基本的に21年7月ないし8月に終了しているものの、21年9月にも、一回限りではあるものの、温度上昇試験の不適切実施があったことが判明している。

姫路製作所では、インバータで生産ラインを止められないとの理由から22年5月まで続いていた不正があった他、22年2月まで定期抜き取り検査の不実施があったことが判明している。三田製作所では、定期抜き取り検査の不実施が21年10月までであった他、QC工程図上で実施すべき作業の不実施が21年12月まで続いていた。

数は少ないとはいえ、21年6月下旬以降、長崎製作所の件が大きく報道され、当時の社長が辞任し、当委員会も設置されて全社的な調査が開始したにも関わらず、不正が続いていたことについては、原因を解明しなければならないと思っている。（木目田委員長）

Q. 会社側が10月に再発防止策を発表して以降も、委員会はヒアリングを実施していると思うが、一連の会社の施策に対する社員の受け止めや浸透度合いについてどのように考えているか。報告書の中には過度な負担がかかることが心配だとのコメントも見受けられたが、そのあたりの懸念についても教えて欲しい。

A. 報告書にも記載した通り、各製作所で様々な取り組みが進んでいるが、その取り組みの根幹となっているのは経営陣の「二度と品質不正は起こさない」との強い意志である。我々が現場に行くと、各製

作所での取り組みを説明いただくが、再発防止の施策や経営姿勢がかなり現場に浸透していることを本当に実感する。従業員の反応に、現時点で所謂「コンプラ疲れ」のようなものは感じられない。

(現場への過重負担への配慮という)委員会の提言は、一般的に、再発防止策としてたくさん施策を行うと、スクラップ&ビルドにならず、ビルドばかりになってくる傾向があることから、そこはバランスを取って実行すべきというものであり、従業員の声や反応を示したものではない。(木目田委員長)

Q. まだ申告していない不正があるのでは?という疑いは消えないと思うが、その点についてどう対処しようとしているか?調査には限界があると考えているか。

A. 現在まだ調査中であり、今言えるのは、全てを解明するべく全力を尽くす、ということ。(木目田委員長)

Q. 調査が完了した製作所からは、もう不正は出ないとの認識か。

A. 今回、「調査完了」とした製作所から、今後新たな通報、情報提供があることも想定される。今回の調査では、委員会への通報が調査の端緒となるケースもあった。実際、調査完了としていたが追加の情報提供があったため「調査継続中」に切り替えた製作所もある。新しい情報提供があればすぐに調査を行う所存であり、調査の最終段階でどうなるかは現時点では申し上げることができない。(木目田委員長)

Q. 当初は4月末に調査完了と見込んでいたはずが、なぜ秋にずれ込むのか。なぜいまだにアンケート以外の通報が続いていると考えているか。

A. 前回報告(12月末時点)では4月末完了を見込んでいたが、これまでの進捗率等に鑑み、現時点では秋の調査完了を目指している。調査に時間を要する事案の判明が続いているということも時間がかかっている理由の1つ。いまだに情報提供が続いている点については、徹底的な匿名性の担保、社内リニエンシー等を行っているものの、従業員にとって、申告には勇気がいるものであり、申告に一定程度の時間がかかってしまうのは致し方ない。全ての膿を出し切るという意味では、まだ情報提供が続いている点をポジティブに評価したいと考えている。(木目田委員長)

Q. 今回の不正は何に該当すると考えているか。詐欺なのか、リコール相当なのか、どう捉えているか。

A. 報告書の中で、法令違反、契約違反、規格違反なのか、個別の不正がどういう意味を持つのか、それぞれ説明をしている。(木目田委員長)

Q. 長崎製作所では人命にかかわるような不正があったとの報告が前回あったと記憶しているが、今回発覚した不正の中で、同等レベルのものがどの程度あったのか知りたい。

A. 長崎製作所の非常用発電機の機種ZZのスリップリングのズレによる発電不能については、人命にかかわりうるものであり早期に全数改修すべきだった旨を今回の報告書でも述べている。現時点で、人命にかかわる、性能や安全性に問題があるケースとしては、このケースと、前回報告している同じく長崎製作所の非常用発電機の別の機種(機種Z)のタンタルコンデンサの問題のみであると認識している。(木目田委員長)

- Q. 今回の件数・規模には驚いているが、木目田委員長の受け止め、数か月間の調査を振り返った感想は。
- A. 全調査が完了していないため、感想を申し上げるのは時期尚早ではあるが、ヒアリング等を通じて、三菱電機の社員の方は、真摯に品質不正をここで全部終わりにしたいと考えている人が相当に多いことを実感している。調査委員会としても、きちんと不正を炙り出し、その原因も解明して、意図的な不正が二度と行われないう、会社側が再発防止策を実践する上で少しでも役に立てるような調査及び提言ができればと考えている。
- (木目田委員長)
- Q. 管理職の関与があった不正は累計で15件とのことがだが、今回新たに発覚した不正としてはどのようなものがあったか。またその中に委員会側が悪質性を感じるケースはあったか。
- A. 今回の調査の中では、系統変電システム製作所赤穂工場、長崎製作所、三田製作所及び姫路製作所において、管理職の関与のある不正が判明している。悪質性に関しては、今回の件で、三菱電機で、違法行為あるいは犯罪行為だと思いながら品質不正に関与していた方は誰一人いないと思う。実際は、例えば、自分たちの工場や製造ラインの採算性を上げたり維持するため、あるいは、別の試験で十分に性能を担保しているため問題ないと考え、あまり悪いと思わないで行っていたのが、圧倒的に多数。また、調査委員会に対して、社員は、自分や周囲の不正等、話したくない話でも真摯に明らかにしてくれており、その意味で社員に相当な負担をかけている。調査委員会が、そうした社員に対し、「悪質性」という言葉を使うのは適切ではないと考えている。
- (木目田委員長)
- Q. 現時点で子会社やグループ会社では不正は見つかっていないのか、見つかったら公表するのか。また、子会社やグループ会社の一斉調査の必要性についてどう考えているか。
- A. 子会社や関係会社の不正についても、見つかったものは全て調査し、会社側に指摘することとしている。公表が必要なものがあれば三菱電機から公表されると理解している。今回の報告書の中でも関係会社が不正に関与していた件についても記載している。今後の調査範囲について三菱電機とはまだ具体的に協議はしていない。個人的な理解であるが、三菱電機としてはグループ全体で二度と不正は起こさない、という目標を掲げて様々な取り組みを進めている以上、関係会社の調査も行うだろうと理解している。体制や調査方法については何も聞いていないので、私から意見することは差し控えない。(木目田委員長)
- Q. 今回判明した品質不正に起因する事故や不具合の報告はあるか。
- A. 認識している限り、特にない。(木目田委員長)
- Q. 新たに不正が見つかった拠点の具体的な所在地が知りたい。例えば、コミュニケーション・ネットワーク製作所の不正は、尼崎と郡山のどちらか。
- A. コミュニケーション・ネットワーク製作所は尼崎。系統変電システム製作所は赤穂の分工場。そのほか、例えば、中津川製作所は中津川。名古屋製作所は可児、新城の他、名古屋製作所本体でも今回不正が見つかった。(木目田委員長)

Q. これまでの調査報告では、内向きな企業風土や独立性の高い事業本部制に原因があるという指摘が多かったように思うが、不正が全社に広がっているという状況を見ると、一概に縦割りの弊害とは言えないのではないかと思う。調査委員会として、会社が取べき対策にこういう変化が必要等の考えがあれば聞きたい。

A. 不正が会社全体で起こっているという点をご指摘の通りだが、原因としてこれまでに指摘してきた点は引き続き当てはまると思っている。例えば、「拠点あって会社なし」との点に関し、コストダウンのために不正を行ったという事例も、自分たちの職場だけを第一に考えて不正を行っている点は共通している。また、調査が継続中であるため現時点の個人的な意見となるが、意図的な不正があった拠点とそうでない拠点を比較したり、不正の内容を見ていくと、本社やコーポレート部門との距離が遠く閉鎖的な拠点で、長年にわたる不正が起こっているように思う。いずれにしても、引き続き調査を進め、原因究明と再発防止策の深掘りに努めたい。

現在、各製作所が再発防止策を進めているが、取り扱う製品や不正の内容に応じて、再発防止策や取組の力点や視点も変わってくることから、今回の報告書では、各拠点における再発防止策を拾い上げて全社共通で展開すべきということまでは特に言及していないが、三菱電機において現場の取り組みを吸い上げて水平展開可能な施策があれば各場所で共有すること等を要請している。(木目田委員長)

Q. 意図的な不正、管理職の関与のあった不正の事業本部別の内訳が知りたい。

A. 意図的な不正は累計 66 件で、内訳は以下の通り

社会システム事業本部：33 件 自動車機器事業本部：12 件 電力産業システム事業本部：10 件
FA システム事業本部：8 件 ビルシステム事業本部：1 件 電子システム事業本部：1 件
リビング・デジタルメディア事業本部：1 件

管理職の関与があった不正は累計 15 件で、内訳は以下の通り

自動車機器事業本部：5 件 電力・産業システム事業本部：4 件 FA システム事業本部：3 件
社会システム事業本部 2 件 電子システム事業本部：1 件

(木目田委員長)

Q. 特に社会システム事業本部と自動車機器事業本部の不正が目立つが、この理由は。

A. 委員会内でも議論をしている点である。これは個人的な 1 つの仮説として理解いただきたいが、BtoB 事業は長年付き合いのあるお客様の案件が大半を占めている。お客様は三菱電機に任せてくれる、三菱電機側はそれに甘えてしまい、結果、「この検査を省略しても性能は担保できているから良い」等といった判断に至ってしまったことも可能性として考えられるのではないかと。一方、BtoC 事業は、出荷台数も多く、「どんなに小さなことでも、1 件でも問題があれば、リコールの費用も多額になるが、費用よりむしろ、具体的にお客さんに迷惑をかける」ということで、品質・性能・安全性の担保に注力しているという所感。まだ調査途中であり、軽々に一般化して言うことはできないが、BtoB、BtoC という違いも 1 つの視点として考えられるのではないかと考えている。(木目田委員長)

Q. 法令違反が全 148 件のうち何件あったのか教えて欲しい。

A. 法令違反については以下の通り（計 3 件）

コミュニケーション・ネットワーク製作所：電波法違反（1 件）

冷熱システム製作所：電安法違反（1 件）

福山製作所ほか：電波法違反（1 件、複数拠点で発見された事象を 1 件とカウント）

（木目田委員長）

※補足

上記の他、法令違反の可能性のある品質不正の件数は 5 件（各報告書「脚注」に記載）

Q. 長崎製作所の非常用発電機の不正は、法令違反、リコール隠しの疑いはないのか。

A. 消費生活用製品安全法の違反には該当しない。

「リコール隠し」との言葉の使い方の問題だが、長崎製作所の件はもっと早期に全数改修すべきだったと報告書内に記載しているが、違法行為には該当しないとの認識であり、ご指摘の疑いには相当しない（木目田委員長）

Q. 長崎製作所の非常用発電機は品質性能上の問題があるとの説明だが、赤穂工場の変圧器もこれに該当するのか、他に品質性能上の問題がある案件はあるか。

A. 赤穂工場の変圧器の件は現在調査中であるが、現時点で性能上の問題は見つかっていない。性能上の問題があるのは、長崎製作所の非常用発電機の機種 ZZ と、前回 2 報で報告した機種 Z の問題の 2 件。（木目田委員長）

Q. 赤穂工場の変圧器の件については、設計の不正なので、予定した能力が出ていないのでは。

A. 契約違反に該当する可能性はあるが、現時点ではお客様と会社側で協議している段階であり、契約違反だと断定するには至っておらず、具体的な状況によっては契約違反の可能性もある、と捉えている。（木目田委員長）

以上