



2026年3月9日

各 位

会 社 名	日本軽金属ホールディングス株式会社
代表者名	代表取締役社長 岡本 一郎
(コード番号)	5703 東証プライム)
問合せ先	企画統括室 広報・IR担当 石川 千津
(電 話)	03-6810-7160)

当社グループにおける再発防止の進捗について（最終版）

当社は、2023年3月29日に「当社グループの品質等に関する不適切行為に係る調査結果および再発防止等について」で公表しましたとおり、経営改革の推進と内部統制機能の強化を中心とした再発防止に取り組んでまいりました。

2026年3月末日を完了目標としておりました再発防止策は予定通り進捗し、現時点において、取組みの運用のフェーズに移行しておりますことから、この約3年間の取組みの総括をステークホルダーの皆様にお伝えするとともに、本報告をもって定期的な進捗状況のご報告は終了させていただくことといたしました。

今後につきましては、引き続き再発防止策を実施・推進し、グループ課題を解決・解消するグループ統合戦略室（[本年4月1日設置](#)）、内部統制や内部監査部門を所管するサステナビリティ推進統括室（4月1日から「サステナビリティ統括室」）、および品質保証統括室ならびに当社取締役会が、その運用状況および推進体制が有効に機能していることを監視・検証してまいります。

なお、これまでの再発防止の進捗状況につきましては、以下の通り当社ホームページにて公表を行っております。

(当社ホームページ:<https://www.nikkeikinholdings.co.jp/company/quality-control.html>)

2023/06/19 [当社グループにおける再発防止の進捗について（第1回）](#)

2023/09/28 [当社グループにおける再発防止の進捗について（第2回）](#)

2023/12/15 [当社グループにおける再発防止の進捗について（第3回）](#)

2024/03/29 [当社グループにおける再発防止の進捗について（第4回）](#)

2024/06/18 [当社グループにおける再発防止の進捗について（第5回）](#)

- 2024/09/27 当社グループにおける再発防止の進捗について (第 6 回)
2024/12/20 当社グループにおける再発防止の進捗について (第 7 回)
2025/03/25 当社グループにおける再発防止の進捗について (第 8 回)
2025/06/17 当社グループにおける再発防止の進捗について (第 9 回)
2025/10/01 当社グループにおける再発防止の進捗について (第 10 回)
2025/12/19 当社グループにおける再発防止の進捗について (第 11 回)

1. 経営改革の推進

(1) グループ・ガバナンス体制の再構築 –グループ連携の強化–

当社は、不適切行為の原因分析において、グループ各社の自律性を重んじた分権型ガバナンスの負の側面が現場での課題への対処を遅らせ、ルール遵守の意識や管理体制づくりへの努力を鈍らせ、不適切行為が起きやすい環境を作り出してしまったと認識しました。

このため、グループ各社の独自性を維持しつつ、グループ各社が直面する課題にグループ全体で連携して対処するとともに、ルールを守る意識改革と守れるための体制強化を行うなど規律を確保し、誠実な企業風土と品質を最優先する企業文化を取り戻すべく、グループ・ガバナンスを従来の分権型を活かしつつ、経営資源を集約した組織へと改組しました。

市場分野・プロセス等の観点から、近接する事業を「事業グループ」として括って資源配分を見直し、新たな価値の創出および業務効率化を加速しました。同様にガバナンス強化や事業支援を担う組織を主要な機能ごとに「機能組織」として括り、グループが保有する管理および事業支援機能を最大化できる体制としました。

改組から1年半あまり経ちますが、事業グループは分散していた経営資源を集約、最適化し、個別事業単位での取組みに付随していた経営資源の制約を克服して、より大きな成長に向かっています。機能組織はグループ・プラットフォームの構築による事業の管理と支援の強化に取り組んでおり、従来の分権型ガバナンスのもと毀損されていた従業員の心理的安全性も回復されつつあります。

(2) 当社とグループ会社の関係再構築

当社は、グループ連携を強化するためには、まずグループ各社との関係を再構築し、求心力を高めていくことが必要であり、加えてグループ各社が直面する経営課題への具体的な方向性や施策について幅広く議論しグループ全体で認識を共有したうえで、連携を強化して対処することが重要と考えました。このため、「改革推進室」を組織して本報告にある様々な取組みを主導することで求心力を高めてきました。

グループ連携の観点で具体例を挙げれば、これまで一部の開発、営業部門に限られていたグループ連携を、すべての部門に拡大するため、2023年4月より「拠点長会議」を開催し、グループ

のあらゆる部門や職種の拠点長の交流を促進し、グループ全体およびグループ各社が直面する経営課題に対して幅広く議論する場を持つなど、グループ連携を深化させる取組みを継続してきました。

拠点長会議では、品質に関する問題や取組みにとどまらず、グループ経営方針や行動理念、中期経営計画やその進捗、人財確保やエンゲージメント向上、リスク管理やコンプライアンス違反事例、2024年物流問題への対応など、多岐に亘るテーマについて対話を重ねたことで、グループ全体および個別の課題を共有し互いの理解を深めたグループ連携へと変容しています。

(3) グループでの経営課題・リスクへの対処

当社は、グループで発生した不適切行為の原因が、リスクマネジメントがグループ全体で実効的に推進されてこなかったことによるものと認識し、グループ横断的なリスクマネジメントの取組みを強化しました。

再発防止策の取組み以前からグループとしての「重点対策リスク」を指定し、管理体制・ルールの整備、運用を行ってきましたが、リスクが顕在化すると機動性を優先して第2ラインだけで対処する形となってしまう、初動や是正、再発防止などの各対応において、組織横断的な対応が十分ではありませんでした。

このため、常設の「グループ危機管理委員会」を整備、運用し、第2ラインに上がる危機をグループ全体の機能で対応することによりグループ横断的なリスク・危機管理が進んでいます。

(4) 営業・開発・製造・品質保証・その他部門による組織横断的な対応

当社は、不適切行為の動機・正当化の原因のひとつとなった納期対応の問題（納期に因應するための無理が生じていたこと）への対処と、営業・開発・製造・品質保証部門の関係性の再構築のため、以下の取組みを行ってきました。

新規商品や既存商品の仕様変更に対して、実現可能性を科学的・合理的に検証・判断することができ、営業・開発・製造・品質保証部門が組織横断的に合意形成することができるルール（新規性リスク評価プロセス）および体制を整備しました。

こうした体制、運用を補完するものとして、事業責任者（主として事業部門長や子会社社長）が部門間連携のために積極的な役割、リーダーシップを果たすよう、事業責任者を「品質保証・管理責任者」とするとともに、「グループ品質委員会」の委員に任用（従来は各事業部門の品質保証部門長）して、品質保証に深く関わる体制に変革しており、納期遵守のために正しくないことを行うことのない、営業・開発・製造・品質保証の各部門の適切な関係性が再構築されつつあります。

(5) 品質保証体制の再構築

当社は、不適切行為の防止や早期発見・是正のためには、品質保証体制の再構築が緊要の経営課題と捉え、次のような取組みを進めてきました。

当社品質保証統括室の独立性・権限の強化のため、同室長の専任化と外部から品質アドバイザースタッフの登用を行いました。品質保証統括室の専門人財を経験者採用等によって拡充し、グループ各社・事業所の担当制にして個別事業のガバナンス強化と支援を両立しています。

品質監査は、内容、頻度、工数などを大幅に強化するとともに、グルーピングした事業所との相互監査も実施しています。また、第3ラインによる第2ライン監査も始めています。

品質保証部門の独立性については、グループ各社・事業所の品質保証部門責任者の専任化や責任・権限の見直し（出荷停止権限を付与）のほか、品質保証部門責任者の人事異動は当社品質保証統括室長への事前合意を求めるなど、大幅に強化しています。

「全員でつくる品質」については、「品質の日」などを通じて対話を重ねています。さらに、「重大品質問題」は当社社外取締役・監査役へ随時報告する等、レポートラインの複線化、情報の共有先の拡大を実施しました。

当社では、品質問題の発覚以降、過去分も含めた品質事案の点検・確認を徹底して進めてまいりました。その結果、2021年度以降に把握された「重大品質問題」には、過年度に発生した事象が一定数含まれています。これは、新たな問題発生が増加していることを示すものではなく、調査範囲の拡大や確認精度の向上により、これまで把握できていなかった事象を適切に認識できるようになったことによるものです。

また、品質問題の発覚経緯にも変化が見られます。以前は外部からの指摘によって問題が発覚するケースが中心でしたが、現在では多くの事案を社内で早期に把握し、速やかに是正につなげる体制が定着しつつあります。引き続き、問題の未然防止に取り組むとともに、万一問題が発生した場合でも迅速に把握・対応できる品質管理体制の強化を図り、お客様に安心してご利用いただける安全な製品・サービスの提供に努めてまいります。

さらに、グループ品質マネジメントシステムの導入を目指して、グループ各社・事業所と協働し、システム構築や、品質保証等に携わる人財のタレントマネジメントを含む適正要員の配置、試験・検査設備の更新を含む検査プロセスの自動化を推進するなど、品質保証機能への積極的な投資を行っています。

（6） 不断の検証

当社社長直轄組織として2023年4月に「改革推進室」を設置し、再発防止の進捗管理と効果の検証を続け、その結果を定期的（3か月毎）に開示してきました。

改革推進室は、特別調査委員会の調査対象に含まれなかったグループ各社・事業所で同様の不適切行為がないかを外部リソースを活用して調査し（結果は第5回にて公表）、確認された不適切行為について原因分析を行い、再発防止に反映しました。

加えて、東洋アルミニウムおよび同社子会社が引き続き当社グループにおいて事業を継続することになったこと（[2024年10月31日](#)）を受けて、同社グループ（現箔事業グループ）のうち特別調査委員会の調査対象に含まれなかったグループ各社・事業所での不適切行為がないかを上記同様に調査し（結果は第11回にて公表）、確認された不適切行為についての原因分析を行

い、再発防止に反映しています。

改革推進室は、再発防止の取組みが運用のフェーズに入ったことを受けて2026年4月1日付で発展的に解消し、同日付で新設するグループ統合戦略室の活動に組み込むこととしました。

当社は、同プロジェクトチームの活動とともに、品質保証統括室および内部統制や内部監査を所管するサステナビリティ推進統括室（4月1日から「サステナビリティ統括室」）が中心となり、取締役会の監督のもと、当社グループ内外の環境が変化していく中で再発防止の運用が有効に機能しているか、不適切行為が再発・存在しないか、不断の検証を続けていきます。

（7）当社取締役会による監督強化

当社取締役会が、再発防止の各施策が実効的に進められているかを確認し、当社として、その確実な推進を図るため、当社改革推進室は、3か月に1回の公表のタイミングに合わせ、再発防止の進捗を取締役に報告するとともに、取締役会における議論を受けて、施策の見直し、新たな計画策定、効果検証などを行いました。

当社は、2024年6月から、取締役会の過半数を社外取締役として運営しているほか、2023年4月から現在に至るまで、専任の（事業部門を兼任しない）品質保証担当役員が取締役として取締役会に参加しており、取締役会へのダイレクトレポートラインを確保しています。

当社取締役会は、より監督を軸とした機能を果たし得るよう、付議・報告基準（その他速報基準）の見直しを順次行っているほか、当社社長に求める資質の明確化を含めた社長サクセッションプランの策定（コーポレート・ガバナンス報告書における公表）を行いました。

このほか、経営陣は、経営者に求められる法令遵守（経営者に求められる義務を尽くすための判断プロセス）、様々な局面での意思決定のあり方について、弁護士を招いてディスカッションを行うなど、研鑽にも努めています。

当社は、以上の通り、取締役会の監督機能の実効性を高める施策を実施してまいりました。

以上（1）から（7）に述べた取組みにより、品質保証をはじめとする現場で起きている広く根深い問題を当社の経営課題として適切に認識、対応することができる健全な経営と適切なガバナンスは再構築されつつあると考えております。

2. 内部統制機能の強化

（1）取締役会の監督のもとでの、実効的な内部統制システム構築・運用

当社は、2023年4月、「内部統制システム整備の基本方針」を見直し、当社取締役・執行役員がコンプライアンス推進の主体となるべきこと（取締役会はそれを監督すべきこと）、従業員が問題等を報告・相談しやすい企業風土の醸成に取り組むべきこと、コンプライアンス体制において内部監査（内部統制の適切性、有効性の確保など）が重要な役割を果たすべきことなどを明記

したものに改定し、この新たな基本方針に沿って内部統制システムを再構築しました。

コンプライアンス体制は、行動規範（グループ・コンプライアンスコード）から見直し、その前文では「わたしたちは、あらゆる活動の場において、法令・規則やグループ・自社のルールを遵守するとともに、社会規範に適合した誠実で公正な良識ある行動を心がけることにより、倫理観に満ちた企業風土を築いていきます。」と宣言しました。この行動規範の全面改定（2023年4月）を起点として、行動計画である「コンプライアンス推進計画」、検証のための「コンプライアンスミーティング」、是正のための「内部通報制度（グループホットライン）」の制度をすべて見直し、行動規範を中心としたコンプライアンス・サイクルが回せるよう変革しました。

リスク管理体制は、前出（1.（3））の危機管理体制を整備することでリスク管理が組織横断的となり、リスク・危機の連続的な管理体制が整いました。

改ざん・ねつ造の行為は、業務システムのIT統制強化、一人作業（ワンオペ）の撲滅、情報保存のクラウド移行などによって、大幅にその「機会」を減らしています。

これらの内部統制機能をより強力に運用できる事業グループや機能組織などの組織改編もあり、内部統制機能は着実に強化されました。

当社取締役会は、これらの「内部統制システム整備と評価の状況」の報告を定期的（少なくとも半期に1度）に受け、経営陣は当該報告対象期間に認識した新たな重大リスクを含めて報告しています。

（2）企業風土の改革

当社は、実効的な内部統制システムの構築・運用のためには、不適切行為が生じる原因となった閉鎖的な企業風土・職場環境を、より健全で、風通しのよいものとする必要があると考え、企業風土改革に積極的に取り組んできました。

当社は、不適切行為の原因となった「問題を報告しにくい/したくないと思わせる意識」「報告しやすいよう/耳障りがいいようにしようとする意識」「疑念を持って前例を踏襲させてしまう意識」「規格やルールに対する判断認識の甘さ」などを払拭していくとの信念のもと、全役員・全従業員一体となってグループ全体の風土や文化の改革に取り組んでいます。

その第一歩として、グループの経営方針、行動理念、行動規範（グループ・コンプライアンスコード）などの見直し・再定義を行いました。

当社は、それらに込めた理念が全役員・全従業員に浸透するよう、拠点長会議（主に経営陣と管理職）や職場行脚（主に経営陣と現場従業員）における対話、啓発・教育ツールの配信のほか、管理職以上が率先して日々の中で理念・規範の趣旨確認（読み合わせ等）にも努めています。

また、定量的な効果検証として、定期的に従業員匿名サーベイを実施してモニタリングを続けています。

（3）情報の報告・連携の強化

当社は、内部統制システムの実効性を支えるのは情報の報告と連携であり、皆が声を上げ「ま

ず悪い話から、すぐに伝える」こと、現場の抱える課題を共有・連携し、組織横断的かつグループ横断的に対応することが重要との認識に立ち、以下の取組みを進めました。

まず、現場の課題について声を上げられる場として「拠点長会議」（前出）を実施しています。「拠点長」として、工場長、支店長、営業所長、部門長などのほかに、従業員 20 名以上の拠点について 20 名ごとに 1 名の代表者が加わり、当社社長・役員との情報・意見交換をしています。2023 年度より開始し、延べ 8,581 名（一部予定を含む）が参加しました。

また、現場で働く従業員と社長との直接対話の機会として、当社社長・役員が各職場へ赴き小規模での対話を行う「職場行脚」（前出）を各職場で継続的に実施しました。職場行脚は 2023 年度開始以来、215 回開催し、延べ 4,035 名（一部予定を含む）が参加（当社グループ国内従業員の約 4 割が参加）し、対話が行われました。

また、従来から各職場で実施していた「コンプライアンスミーティング」（テーマをコンプライアンスに限定した職場対話）の実効性を強化するため、効果的な実施テーマ・方法（ミーティングツール）の案内充実や職場間の意見交換に取り組んでおり、課題や問題を抱え込まない企業風土の醸成に寄与しています。

さらに、情報の報告・連携のためのレポートラインの明確化と実効性向上のため、初動対応の重要性を考慮、グループ危機管理委員会を中心とする危機管理体制を見直し、不適切行為あるいはその兆候があった際には、それを直接所管する当社管理部門のみならず、横断的に組織されたグループ危機管理委員会が前広に向き合う体制を整備し、運用を定着させました。

現場で起きている問題を理解するには、情報発信元である現場が声を上げやすい職場環境を管理職が率先して作っていくことが重要であり、現場と経営を繋ぐ管理職に対し、マネジメントやリーダーシップなどの面での啓発を進め、課された役割への自覚を促しております。

（4）コンプライアンス強化活動の推進

当社は、不適切行為の原因分析において、ルール（仕様・手順・規格等）不適合への誤った正当化があったと認識し、定められたルールは必ず守ること、守れないルールはお客様や社内のコンセンサスを得て実態に即したものに変わっていくべきことを確認しました。これらを含むコンプライアンス強化のため、行動規範（グループ・コンプライアンスコード）を刷新しました。

不適切行為を防止する取組みや風土・文化が風化しないよう、会社報告書（当社が 2023 年 3 月 29 日付で公表した「[当社グループの品質等に関する不適切行為に係る調査結果および再発防止等について](#)」）公表の日を当社グループの「品質の日」（毎年 3 月 29 日）とし、品質問題の対応で学んだルールを守ることの大切さなどの教訓を再確認するとともに、再発防止策の取組みの成果を確認する日としました。また、誓いの一言として『正直になろう。正直にやろう。』というフレーズを全役員・全従業員で共有し、皆が立ち戻るべき場所への理解を深める活動を進めています。

また、コンプライアンス推進の強化として、適用法令違反を重点対策リスクに指定するグルー

プリスク管理規則の改定、適用法令等改正情報の収集や共有、適用法令等遵守状況の点検等を行う管理体制の強化のほか、全役員・全従業員を対象とした品質を含むコンプライアンス教育を定期的に行っています。

(5) 内部監査部門の強化

当社は、いわゆる3ラインモデルを採用し、第1ラインの営業・開発・製造などの部門に対して第2ラインである品質保証統括室をはじめとした機能組織が監査等を通して支援・牽制するとともに、第3ラインである内部監査部門が第1ラインおよび第2ラインに対して監査を行ってきました。しかし、こうした監査が前例をベースとしたものになりがちであったため、外部専門家の目線を入れて、牽制機能の強化を図っています。

特に、当社は、不適切行為の再発防止には、第1ラインと第2ラインの関係性に歪みが生じないことが重要だと考えており、内部監査部門は、上記プロセスの中で歪みを検証しています。

また、第2ラインに対する監査については試行錯誤を重ねながら3ラインモデル監査の実効性を高めています。ここで検出した監査結果は当社社長に加え、必要に応じて当社取締役会・監査役会へ報告する体制としており、複線化されたレポートラインを確保しています。

(6) 内部通報制度改革

2023年3月公表の不適切行為214件は、いずれも内部通報制度で発見・是正されることがなかった反省から、現場と内部通報窓口との心理的・物理的距離を近付ける内部通報制度改革と周知を行いました。

内部通報制度が活かされるよう、外部通報窓口を設置してアクセスのハードルを下げ、通報者保護と秘密保持を強化し、リニエンシー制度の充実などを進めました。また、技術的知見のある従業員を内部通報窓口任用するなど専門性の強化を図りました。これらの制度面に加え、従来の周知内容や方法を強化するために、当社社長から従業員への呼びかけ、通報事例や通報から解決までの流れの見える化、内部通報制度の利用レポートの配信などを実施することにより、内部通報制度のより利用しやすい環境づくりを進めました。グループ各社・事業所の職場レベルで、内部通報制度の理解・浸透が進み、結果として相談・通報内容のうち、不正・不適切行為に関する件数が増え、不適切行為の防止や是正につながる機会も増えています。

(7) 外部リソースの活用

当社は、再発防止が確実に、より効率的、かつ継続的に実行されるには、外部の専門的、客観的知見を得ていくことが必要との認識に立ち、品質アドバイザリースタッフ（品質保証統括室長に対しても提言を行い得る水準の知見を保有）の登用や外部サービスの利用により、前出の1.経営改革の推進、(5)の各取組みのほか、品質担当者向けの勉強会（年2回程度）や全従業員向けの講演会（年1回程度）開催、品質調査におけるコンサルタントの起用などを実施しました。

当社は、品質のみならず、内部統制、内部監査などを含む再発防止の取組み全体において必要

な外部の知見が得られるよう積極的な投資を行い、再発防止の着実な実施を図っています。

当社は、改革推進室の活動を継承するグループ統合戦略室の活動においても、上記の観点を踏まえて対応します。

3. 最後に

当社は、2023年3月29日の公表以降、品質問題の再発防止を中長期的な企業価値に直結する経営課題と位置づけ、経営改革および内部統制機能の強化に継続的に取り組んでまいりました。その結果、公表した再発防止策はすべて計画どおり完了し、現在は構築したしくみを安定的に運用・定着させる段階へと移行しています。

これらの取組みにより、当社グループは、品質保証体制の独立性および権限の強化、グループ横断的なリスク・危機管理体制の整備、内部通報制度を含む内部統制の再構築など、事業活動に内在するリスクを経営が主体的に把握し、是正・管理できるガバナンス基盤を確立しました。併せて、経営と現場との対話を通じて、課題を早期に顕在化させる企業風土の定着が進んでいます。

再発防止の過程で新たに確認された不適切行為についても、調査・監査機能の高度化により早期に把握し是正できたものであり、問題を潜在化させない管理体制が実効的に機能していることを示すものと認識しています。これは、当社のリスク管理能力および経営の予見可能性が構造的に向上したことを示しています。

当社は、これらのしくみを経営の基盤として定着させ、取締役会の監督のもと、不断の検証と改善を継続していきます。品質とコンプライアンスを基盤とした持続可能な経営を通じて、中長期的な企業価値の向上を図ってステークホルダーの信頼に応えていきます。

引き続き、当社グループへのご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

以上

(添付資料)

[表2] 再発防止の進捗 (2026年3月版【最終版】)

※2023年3月29日に公表しております会社報告書「当社グループの品質等に関する不適切行為に係る調査結果および再発防止等について」内の[表2]を更新しております。

【表2】再発防止の進捗（2026年3月版）

（凡例）タイトル「進捗」：「完了」対策が完了、「完了」今回報告で完了、「実施中」対策を開始し実施中、「準備中」対策の方向性・内容等を固めて実施に向け準備中、「検討中」対策の方向性・内容等を検討中。

再発防止策	取組み/結果の概要（2025年12月まで）	取組み/結果の概要（2026年3月まで）	担当部署	進捗	完了(目標)
1.調査結果および再発防止の報告・共有¹					
(1) 従業員説明					
<ul style="list-style-type: none"> 調査報告書をグループ内で共有する 	品質問題の説明（職場行脚）計 208 回 2,938 名		改革推進室	完了	2023/1
	調査報告書、ニュースリリースのイントラ掲載		企画統括室	完了	2023/3
	社長から従業員への報告（オンライン）		企画統括室	完了	2023/3
	社長から従業員への報告（職場行脚 ² ） 23年4月から累計で 209 回 3,940 名	・26年1月～3月で6回開催し、95名へ報告（一部予定含む） （累計 215 回 4,035 名）	改革推進室	完了	2026/3
	社長から拠点長 ³ への報告（拠点長会議 ⁴ （対面式）） 4月計3回で365名へ報告		改革推進室	完了	2023/4
	社長からグループ各社社長への報告（グループ経営連絡会（対面式））		企画統括室	完了	2023/5
<ul style="list-style-type: none"> グループ内から意見等を集約、共有する 	従業員からの質問・意見等を聴収（職場行脚）		改革推進室	完了	2023/8
	すべての質問、意見を掲示板で共有				
	拠点長からの質問・意見等を聴収（拠点長会議） すべての質問、意見を掲示板で共有		改革推進室	完了	2023/8
(2) 顧客説明					
<ul style="list-style-type: none"> 自部門の範囲 	グループ各社・部門が顧客への謝罪と説明を実施 説明状況：対象 4,106 社、説明済 4,106 社（100%）、うちご了承済 4,106 社（100%）（25年3月12日）		各社・部門	完了	—
	当社にて、顧客よりいただいたご質問・ご意見の集約と進捗管理 お問い合わせ 464 件、対応完了 462 件(99%)（25年12月現在）	・お問い合わせ 464 件、対応完了 463 件（99%） ・当社企画統括室および品質保証統括室へ継承	企画統括室	完了	—
<ul style="list-style-type: none"> グループの範囲 	グループ各社と品質保証統括室が共同で顧客への謝罪と説明を実施		各社・部門	完了	—
(3) 責任の所在					
<ul style="list-style-type: none"> グループ各社役員処分（元役員を含む） 	グループの処分方針・基準をベースに、各社就業規則に則して機関決定し、処分を実施		各社・部門 サステナビリティ推進統括室	完了	2023/5
(4) 未調査事業所の調査					

¹ 再発防止を進めるうえで前提となる、従業員やお客様に現状をご理解いただくこと、不適切行為に関わった役職員の処分、特別調査委員会の調査対象外となった会社・事業所の調査などの取組みについて記載しました。

² 当社社長および/または当社取締役がグループ各社の職場を訪問し、当該職場の従業員と行う対話会のこと。1回70分の対話会で従業員約20名が参加。

³ 工場長、支店長、営業所長などのほか、従業員規模が20名以上の拠点においては従業員20名ごとに1名程度の代表者。

⁴ 当社が主催し、グループ各社・部門の拠点長が一堂に会して行う会議。当社からの報告、質疑応答、拠点長との意見交換、拠点長間の討議などを行なう。

【表2】再発防止の進捗（2026年3月版）

（凡例）タイトル「進捗」：「完了」対策が完了、「完了」今回報告で完了、「実施中」対策を開始し実施中、「準備中」対策の方向性・内容等を固めて実施に向け準備中、「検討中」対策の方向性・内容等を検討中。

再発防止策	取組み/結果の概要（2025年12月まで）	取組み/結果の概要（2026年3月まで）	担当部署	進捗	完了(目標)
① 未調査事業所の調査					
• 外部専門家の起用	・調査のため外部専門家を起用 ・外部専門家と業務委託契約締結		品質保証統括室	完了	2023/6
• 調査事業所決定	・集計結果および外部専門家の助言等に基づいて調査事業所を決定 アメリカ1社、メキシコ1社、タイ3社6事業所、日本1社2事業所、 中国3社3事業所		品質保証統括室	完了	2023/9
• 従業員アンケート ⁵ 実施	・実施対象者（全役職員）に沿ってアンケート設計		品質保証統括室	完了	2023/7
	・外部専門家と共同でアンケート実施 1,098名(6社10事業所)を対象に実施し、1,041名が回答(回答率95%)		品質保証統括室	完了	2023/8
• 現地調査	・外部専門家および当社が現地往査にて調査を実施		品質保証統括室	完了	2024/2
	・対象全9社13事業所の現地調査終了		品質保証統括室	完了	2023/9
	・外部専門家によるアンケート結果集計 ・アンケート調査結果に基づいて現地調査		品質保証統括室	完了	2023/9
• 調査報告	・中国を含む9社13事業所の現地調査が終了 ・発見事項 ⁶ のうち不適切行為に該当する事象の追加調査が完了		品質保証統括室	完了	2024/3
• 是正	・発見事項について是正完了		品質保証統括室	完了	2024/3
• 再発防止	・発見事項について再発防止完了		品質保証統括室	完了	2025/3
• モニタリング	・再発防止策の定着状況を匿名従業員サーベイ ⁷ でモニタリング 3回目の結果を経営者、各社CSRリーダー・推進者、拠点長へ報告		サステナビリティ推進統括室	完了	2025/3
	・品質監査（フォローアップ監査）計画（8事業所） ・フォローアップ監査完了		品質保証統括室	完了	2025/3
② 未調査事業所の調査（箔事業グループ）					
箔事業統合の中止決定 ⁸ により、箔事業グループの未調査事業所の調査を実施					
• 外部専門家の起用	・調査のため外部専門家を起用 外部専門家と業務委託契約締結		品質保証統括室	完了	2025/4
• 調査事業所決定	・集計結果および外部専門家の助言等に基づいて調査事業所を決定 アメリカ1社、フランス1社2事業所、インド2社、中国2社、日本1社 (計7社8事業所)に決定		品質保証統括室	完了	2025/4
• 従業員アンケート実施	・外部専門家および当社共同でアンケート実施		品質保証統括室	完了	2025/5

⁵ 外部専門家が実施する対象事業所従業員向けの記名式アンケート調査のこと。

⁶ 当社と外部専門家の調査チームによる調査において、従業員アンケート、サンプルテスト、関係者インタビューなどを通じて製造、検査、管理などに問題があると判断された事象。

⁷ 外部専門家に委託して実施するグループ全従業員向けの匿名アンケート調査のこと。

⁸ 当社[ニュースリリース](#)（2024年10月31日）参照。

【表2】再発防止の進捗（2026年3月版）

（凡例）タイトル「進捗」：「完了」対策が完了、「完了」今回報告で完了、「実施中」対策を開始し実施中、「準備中」対策の方向性・内容等を固めて実施に向け準備中、「検討中」対策の方向性・内容等を検討中。

再発防止策	取組み/結果の概要（2025年12月まで）	取組み/結果の概要（2026年3月まで）	担当部署	進捗	完了(目標)
	440名(7社8事業所)を対象に実施し、396名が回答(回答率90%)				
• 現地調査	<ul style="list-style-type: none"> 外部専門家および当社共同で現地調査 外部専門家によるアンケート結果に基づいたヒアリング等の調査 日本1社1事業所、中国2社2事業所、フランス1社2事業所、アメリカ1社1事業所、インド2社2事業所の現地調査完了		品質保証統括室	完了	2025/11
• 調査報告	<ul style="list-style-type: none"> 7社8事業所の現地調査の報告 7社8事業所で6件の不適切行為が検出された		品質保証統括室	完了	2025/12
• 是正	<ul style="list-style-type: none"> 発見事項については是正 調査終了分から随時実施し、是正完了 		品質保証統括室	完了	2026/3
• 再発防止	<ul style="list-style-type: none"> 発見事項について再発防止 	<ul style="list-style-type: none"> 調査終了分から随時実施中 当社品質保証統括室へ継承 	品質保証統括室	完了	2026/3
• モニタリング	<ul style="list-style-type: none"> 品質監査（フォローアップ監査）計画 	<ul style="list-style-type: none"> フォローアップ監査をF26実施予定、品質保証統括室へ継承 	品質保証統括室	完了	2026/3

2. 経営改革の推進

（1）グループ・ガバナンス体制の再構築-グループ連携の強化

• 子会社のグルーピング	<ul style="list-style-type: none"> 事業・機能組織のグルーピングを公表（24年5月15日） 		企画統括室	完了	2025/3
	<ul style="list-style-type: none"> 事業・機能組織のグルーピング体制整備が完了 		企画統括室	完了	2023/10
	<ul style="list-style-type: none"> 自動車部品会社「日軽金 ALMO」設立 メタル事業部門 		企画統括室	完了	2023/4
• 当社組織改組	<ul style="list-style-type: none"> 事業・機能組織のグルーピングを公表（24年5月15日） 事業・機能組織のグルーピング体制整備が完了 		企画統括室	完了	2025/3
• 各事業グループの機能強化	<ul style="list-style-type: none"> 事業・機能組織のグルーピングを公表（24年5月15日） 事業・機能組織のグルーピング体制整備が完了 		企画統括室	完了	2025/3
	<ul style="list-style-type: none"> 事業・機能組織のグルーピングを公表（24年5月15日） 事業・機能組織のグルーピング体制整備が完了 		企画統括室	完了	2025/3
• 子会社の管理機能・能力の整備	<ul style="list-style-type: none"> 事業・機能組織のグルーピングを公表（24年5月15日） 事業・機能組織のグルーピング体制整備が完了 		企画統括室	完了	2025/3

（2）当社とグループ会社の関係再構築

• グループ間連携強化によるシナジーの創出	<ul style="list-style-type: none"> グループ各社拠点長間での交流促進（拠点長会議） 7月より「グループ討議」を実施（継続予定） 		改革推進室	完了	2023/8
-----------------------	--	--	-------	----	--------

（3）グループでの経営課題・リスクへの対処

【表2】再発防止の進捗（2026年3月版）

（凡例）タイトル「進捗」：「完了」対策が完了、「完了」今回報告で完了、「実施中」対策を開始し実施中、「準備中」対策の方向性・内容等を固めて実施に向け準備中、「検討中」対策の方向性・内容等を検討中。

再発防止策	取組み/結果の概要（2025年12月まで）	取組み/結果の概要（2026年3月まで）	担当部署	進捗	完了(目標)
<ul style="list-style-type: none"> グループ横断的なリスクマネジメントの取組み強化 	<ul style="list-style-type: none"> 各種の経営施策に付随するリスクへの認識強化し、リスク管理を行う リスク・危機管理の体制に経営施策や中計/予算管理の事務局（企画統括室）を加え、経営施策の副作用に注視していく体制を整備 サステナビリティ推進統括室監査担当を加えて管理強化 		サステナビリティ推進統括室 企画統括室	完了	2024/3
	<ul style="list-style-type: none"> 法令違反リスクを「重点対策リスク⁹」に指定（グループリスク管理規則改定） 		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/11
	<ul style="list-style-type: none"> リスクへの対処について、計画的に進める（マイルストーン、KPIの設定） リスクマネジメントミーティング¹⁰結果を踏まえてグループ危機管理委員会を開催し、リスク/危機のグループ横断的な把握・対応を開始 		サステナビリティ推進統括室	完了	2024/3
	<ul style="list-style-type: none"> リスク顕在化（危機発生）時の体制・ルール整備 体制・ルール整備が完了 リスク/危機管理体制の運用を開始 体制・ルール整備が完了し、運用方法を整備後、緊急時訓練を実施 		企画統括室 企画統括室	完了 完了	2024/3 2024/9
（4）営業・開発・製造・品質保証・各部門による組織横断的な対応					
<ul style="list-style-type: none"> 実現可能性を科学的・合理的に検証・判断でき、営業・開発・製造・品質保証が合意できるルール・体制づくり（新規受注時・4M 変更時の対応強化） 	<ul style="list-style-type: none"> 新規性リスク評価プロセスの導入・運用 		品質保証統括室	完了	2022/4
<ul style="list-style-type: none"> 営業・開発・製造・品質保証部門間での組織横断対応（上市後の対応強化） 	<ul style="list-style-type: none"> 生販会議等による受注可否や不適合管理の運用見直し 品質保証実務担当者会議にて各社・部門の事例を共有予定 品質保証実務担当者会議にて、各社・部門の事例を共有 		各社・部門	完了	2023/12
	<ul style="list-style-type: none"> 事業責任者（＝品質保証・管理責任者）は、受注生産調整等に係るリスクを認識し、部門間連携のための役割を積極的に果たす 新任の品質保証・管理責任者への新規性リスクの説明会完了 		各社・部門	完了	2023/11
（5）品質保証体制の再構築					
① 当社品質保証体制の強化					
品質保証統括室の独立性・権限の強化					
<ul style="list-style-type: none"> 室長の専任役員化 	<ul style="list-style-type: none"> 室長の専任化による独立性の確保 		品質保証統括室	完了	2023/3
<ul style="list-style-type: none"> 室長サポート体制整備 	<ul style="list-style-type: none"> 外部アドバイザースタッフの登用 		品質保証統括室	完了	2023/5
② 品質監査の強化					

⁹ リスクベースアプローチにもとづいて特に蓋然性が高いと評価したリスクで、グループとして当該リスクの主管部署を定め、総合的な管理を行う。（「グループリスク管理規則」による）

¹⁰ 重点対策リスク（適用法令違反、品質問題、環境問題、自然災害・事故災害、情報セキュリティ問題、安全保障輸出管理、適時開示の懈怠、地政学リスク）の主管部門とリスク管理担当役員の協議体。リスクごとと四半期ごとに実施。

【表2】再発防止の進捗（2026年3月版）

（凡例）タイトル「進捗」：「完了」対策が完了、「完了」今回報告で完了、「実施中」対策を開始し実施中、「準備中」対策の方向性・内容等を固めて実施に向け準備中、「検討中」対策の方向性・内容等を検討中。

再発防止策	取組み/結果の概要（2025年12月まで）	取組み/結果の概要（2026年3月まで）	担当部署	進捗	完了(目標)
•品質監査の体制・ルールの整備	•品質監査基準の見直し（監査内容、監査範囲等）		品質保証統括室	完了	2023/4
•定期監査	•グループ各社に対する品質監査を実施 •1事業所実施（残0事業所）		品質保証統括室	完了	2024/1
•フォローアップ監査	•不適切行為に対する是正状況の確認 •再発防止状況の確認		品質保証統括室	完了	2023/8
•JIS監査	•JIS認証に係る事業所に対する品質監査を実施 •2事業所実施し、重大な問題はなかった（残0事業所）		品質保証統括室	完了	2024/2
③グループ全体での品質保証体制の強化と整備					
•独立性と権限の強化	•品質保証部門責任者の専任化 •独立化に向けて組織体制見直し完了		各社・部門	完了	2023/10
	•品質保証部門責任者の権限強化（出荷停止権限付与,当社規則改定）		各社・部門	完了	2023/4
	•品質保証部門の独立性強化（各社社長・事業所長直轄へ） •独立化に向けて組織体制見直し完了		各社・部門	完了	2023/10
•体制・ルールの整備	•現状体制・ルールの調査		各社・部門	完了	2023/4
	•新規性リスク評価導入に向けた規則の見直し継続中（残1事業所）		各社・部門	完了	2025/3
•構成員の人事評価見直し	•独立性・権限を維持できる評価方法の整備 「⑤人員補充・育成計画策」の取組で予定しているタレントマネジメントを援用し、グループ全体の品質保証人財ローテーションを推進する。 各社・事業所の品質保証部門の組織変更および重要な人事異動について、予め品質保証統括室長へ報告し合意を得る体制を構築する。		品質保証統括室	完了	2025/3
•グループ各社・事業所のグループ化	•最適グループの調査・検討 •品質監査などで運用する取扱い製品や製造方法によるグループ化		品質保証統括室 各社・部門	完了	2023/6
	•事業所の困りごと、相談ごとへの必要な支援実施 •子会社のクレーム低減活動など事業部への支援を実施中		品質保証統括室	完了	2023/6
•情報の共有化	•「重大品質問題」を含む重要情報を社外取締役へ随時報告 •社外取締役を報告ルートに追加		品質保証統括室	完了	2023/6
	•事業所品質保証部門と品質保証統括室の連携強化（月報） •月報の運用開始		品質保証統括室	完了	2023/9
•機構改革	•「グループ品質委員会」機構改革		品質保証統括室	完了	2023/3
	•「品質保証実務担当者会議」設置		品質保証統括室	完了	2023/3
⑤品質保証機能への経営資源投下					
•適正人員の把握の指導・支援	•品質保証部門の適正要員の検証と配置に関する運用案検討継続中		品質保証統括室	完了	2025/7

【表2】再発防止の進捗（2026年3月版）

（凡例）タイトル「進捗」：「完了」対策が完了、「完了」今回報告で完了、「実施中」対策を開始し実施中、「準備中」対策の方向性・内容等を固めて実施に向け準備中、「検討中」対策の方向性・内容等を検討中。

再発防止策	取組み/結果の概要（2025年12月まで）	取組み/結果の概要（2026年3月まで）	担当部署	進捗	完了(目標)
	・品質保証・管理規則に、「事業部門の品質保証部門の組織変更、重要な人事異動の実施前に品質保証統括室長への報告と合意」を規定（追加）				
・人員補充・育成計画策定、実行の指導・支援	・品質保証部門の人材育成・補充計画策定・実施 ・人材マップの作成 ・品質保証・管理規則に「事業部門の品質保証部門の組織変更、重要な人事異動の実施前に品質保証統括室長への報告と合意」を規定（追加）（25年4月施行）		品質保証統括室	完了	2024/3
	・品質教育（JIS、ISO9001等）の実施（8、9月） ・コンプライアンス教育の実施（3月） ・QFD ¹¹ 教育の実施（5、8、11、12月）		各社・部門	完了	2024/3
・検査プロセスの点検と整備	グループ各社の試験・検査プロセスと適合性確認 ・品質総点検の実施（11月～3月）		品質保証統括室	完了	2024/3
・検査機器の自動化推進	・事業所の試験・検査プロセス自動化（検査データ処理含む） ・事業所の試験・検査設備の自動化推進の支援中（例：試験データを自動伝送するシステム構築）	・事業所の試験・検査設備の自動化推進の支援を継続している ・品質保証統括室へ継承	品質保証統括室	完了	2026/3
（6） 不断の検証					
・再発防止策の検証	・当社社長直轄の「改革推進室」を設置、活動開始 ・進捗管理および効果検証		改革推進室	完了	2023/4
	・進捗状況の公表（第11回 25年12月）	・すべての再発防止を完了 ・継続課題はグループ統合戦略室(26年4月設置)へ継承	改革推進室	完了	2026/3
		・進捗状況の公表（第12回 26年3月）	改革推進室	完了	2026/3
（7） 当社取締役会による監督強化					
・計画的な後継者育成・登用	・スキル・マトリックス、育成計画のアップデート ・ガバナンス強化の観点で社長等のサクセッションプラン ¹² を策定 ・当社社長のサクセッションプランを策定・公開し運用開始		社長	完了	2025/3
・取締役会運営面での改善	・情報提供のタイミング、質・量の改善 ・取締役会の監督機能発揮に資する情報提供・議事運営の在り方（提供のタイミング、要点を捉えた情報提供）を内規として明文化 ・取締役会への付議事項選定の基本的な考え方の見直し（経営判断の迅速化とガバナンスの両立）と審議事項の選定		サステナビリティ推進統括室	完了	2025/6

¹¹ Quality Function Deployment の略。品質機能展開。顧客の要求を製品に関する技術的な特性、仕様につなげるための品質管理の手法。

¹² 人材育成と事業継続の観点から、社長をはじめとする経営幹部の後継者集団を特定し、計画的に育成すること。

【表2】再発防止の進捗（2026年3月版）

（凡例）タイトル「進捗」：「完了」対策が完了、「完了」今回報告で完了、「実施中」対策を開始し実施中、「準備中」対策の方向性・内容等を固めて実施に向け準備中、「検討中」対策の方向性・内容等を検討中。

再発防止策	取組み/結果の概要（2025年12月まで）	取組み/結果の概要（2026年3月まで）	担当部署	進捗	完了(目標)
	<ul style="list-style-type: none"> 特別調査委員会やガバナンス専門の弁護士による指摘なども踏まえ取締役会における議論のあり方を明文化、それに必要な資料作成のポイント・送付タイミング等をルール化 				
	<ul style="list-style-type: none"> 内部統制報告の内容、情報量、頻度等の最適化 F23 上半期報告内容を見直し 取締役会からの意見を踏まえ更に改善（継続中） 当社社長のサクセッションプランを策定・公開し運用開始（継続中） 取締役会の監督機能に即した運営について取締役会にて議論、今後も継続的な議論と、議論に基づく運営改善を実施（継続中） 重要度に応じた内部統制報告の最適化 取締役会実効性評価アンケート結果を踏まえ、取締役会として重点的に議論すべき経営戦略・課題を選定 		サステナビリティ推進統括室	完了	2025/6

3. 内部統制機能の強化

（1）取締役会の監督のもとでの、実効的な内部統制システム構築・運用

<ul style="list-style-type: none"> 実効的な内部統制システム構築・運用 	<ul style="list-style-type: none"> 「内部統制システム整備の基本方針」見直し 		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/4
	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス体制 グループ行動規範(グループコンプライアンスコード)、コンプライアンス推進計画、コンプライアンスミーティング、グループホットラインの見直しが完了。グループ各社・部門の F25 コンプライアンス推進計画を確認。 	<ul style="list-style-type: none"> グループ各社・部門とも、推進計画の実行状況を F25 冬季コンプライアンスミーティングで確認 F26 以降も「コンプライアンスサイクル」を継続 	サステナビリティ推進統括室	完了	2026/3
	<ul style="list-style-type: none"> リスク管理体制 リスク/危機管理体制の運用開始 グループ危機管理体制の整備（グループ危機管理規則 2023 年 11 月制定）およびグループリスク管理体制の見直し（グループリスク管理規則 2024 年 6 月改定） 		企画統括室 サステナビリティ推進統括室	完了	2024/3
	<ul style="list-style-type: none"> 財務報告に係る内部統制システム 「IT 統制の強化」：すべての IT システムの統制を強化 対象システムすべての IT 全般統制の有効化を継続中 		サステナビリティ推進統括室	完了	2024/4
	<ul style="list-style-type: none"> 「ワンオペ撲滅」：一人作業をなくす取組みを開始 小規模会社を対象にしたワンオペの調査および解消に向けた取組みを実施中 		サステナビリティ推進統括室	完了	2024/3
	<ul style="list-style-type: none"> 情報保存管理体制 情報保存をサーバからクラウドへ順次移行 情報保存をサーバからクラウドへ順次移行（継続中） 	<ul style="list-style-type: none"> 継続して実施中 企画統括室およびグループ統合戦略室へ継承 	企画統括室	完了	2026/3

【表2】再発防止の進捗（2026年3月版）

（凡例）タイトル「進捗」：「完了」対策が完了、「完了」今回報告で完了、「実施中」対策を開始し実施中、「準備中」対策の方向性・内容等を固めて実施に向け準備中、「検討中」対策の方向性・内容等を検討中。

再発防止策	取組み/結果の概要（2025年12月まで）	取組み/結果の概要（2026年3月まで）	担当部署	進捗	完了(目標)
	業務改革 PJT を立ち上げて情報共有・活用等に着手				
	・効率的職務執行体制 機構改革（6/25）の実効性を高める職務執行体制を協議、構築 事業・機能組織のグループ体制整備が完了 組織運用規則改定（25年3月）		企画統括室	完了	2025/3
	・その他のグループ内部統制システム 機構改革（24/6/2）の実効性を高める内部統制推進体制を構築 機構改革に合わせて内部統制システム整備の基本方針改定（25年3月）		企画統括室 サステナビリティ推進統括室	完了	2025/3
・取締役会による監督	・内部統制報告の内容、情報量、頻度等の最適化 F23 上半期報告内容を見直し 取締役会からの意見を踏まえ更に改善		企画統括室 サステナビリティ推進統括室	完了	2023/11
（2）企業風土の改革					
①経営方針等の見直し・再定義					
・「グループ経営方針」改定	・グループ経営方針の改定		企画統括室	完了	2022/5
・「行動理念」策定	・グループ各社の中堅社員による「行動理念策定プロジェクト」実行 ¹³ ・グループ行動理念策定		企画統括室 新・行動理念策定プロジェクトチーム ¹⁴	完了	2023/4
・「行動規範（グループコンプライアンスコード）」改定	・関係者による改定案審議 ・グループコンプライアンスコード改定		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/4
②新しい企業理念が役職員へ浸透、定着するための取組み					
・経営者-従業員の対話	・「品質問題」をテーマに職場行脚開催計 208 回 2,938 名(22年7月-23年1月) 「品質問題調査結果と再発防止」をテーマに拠点長会議開催 365 名参加 ・「新しい経営方針、行動理念、グループコンプライアンスコード」をテーマに拠点長会議開催 324 名参加 ・「品質問題調査結果と再発防止」をテーマに職場行脚開催 23年4月から累計で 209 回 3,940 名	・26年1月～3月で6回開催し、95名へ報告（一部予定含む） （累計 215 回 4,035 名） ・26年4月以降継続、グループ統合戦略室へ継承	品質保証統括室 改革推進室 改革推進室 改革推進室	完了 完了 完了 完了	2023/1 2023/4 2023/5 2026/3
	・ハンドブックを全従業員へ配付（日本語版）		企画統括室	完了	2023/6

¹³ 新・行動理念は、【“全社員参加型”による“日軽金グループらしさの体験”をベースに策定する】というコンセプトのもと、グループ社員から投稿された“日軽金グループらしさの体験”（募集期間：2022年10月31日～2022年11月13日、投稿総数：239件）およびプロジェクトメンバーの体験談をもとに、日軽金グループで働こうと大切にしたい価値観、行動基準を成文化しています。

¹⁴ 2022年5月のグループ経営方針の改定に伴い、新たにグループ行動理念を策定するために2022年10月に結成した「新・行動理念策定プロジェクトチーム」のこと。メンバーは、グループ16社（日本軽金属、日軽物流、日軽パネルシステム、東陽理化学研究所、日軽産業、日軽エムシーアルミ、日軽松尾、日軽エンジニアリング、日本電極、日軽情報システム、日本フルーフ、エヌ・ティー・シー、日軽蒲原、日軽金アクト、日軽新潟、理研軽金属工業）36名が集合。2022年11月から2023年4月まで活動しました。

【表2】再発防止の進捗（2026年3月版）

（凡例）タイトル「進捗」：「完了」対策が完了、「完了」今回報告で完了、「実施中」対策を開始し実施中、「準備中」対策の方向性・内容等を固めて実施に向け準備中、「検討中」対策の方向性・内容等を検討中。

再発防止策	取組み/結果の概要（2025年12月まで）	取組み/結果の概要（2026年3月まで）	担当部署	進捗	完了(目標)
• ハンドブック ¹⁵ 配付	• ハンドブック翻訳版を配付（英語、中国語、フランス語、ヒンディー語、ベトナム語、タイ語、スペイン語、ポルトガル語） • 配布完了（8言語計4,339部）		企画統括室	完了	2023/7
• 反復学習	• 会議冒頭での輪読、読合せ グループ経営会議ほか、会議冒頭で輪読、読合せ • eラーニングによる学習 データ改ざん防止をテーマにしたコミックコンテンツを日本軽金属(株)で実施（受講率99%）。 • 順次グループ会社へ展開		各社・部門	完了	2024/3
	• 冬季コンプライアンスミーティング、拠点長会議（24年1月）で行動変容、職場の変化について振り返り、情報共有を実施		当社全部門	完了	2025/3
• 浸透、定着のモニタリング	• 第3回の匿名従業員サーベイから理念等の浸透度に係る項目を追加 匿名従業員サーベイにおいて、それぞれ、経営方針 80%、行動理念 82%、コンプライアンスコード 82%の従業員が「ある程度理解されている」「ほとんど理解されている」「十分理解されている」と回答。		改革推進室	完了	2024/3
			サステナビリティ推進統括室	完了	2025/3
③忌憚なく声を上げられる風土づくり					
• 経営者-従業員の対話	• 品質行脚計 208回 2,938名(2022/7-2023/1) • 拠点長会議 23年4月から累計 55回、7,961名と対話	• 26年1月～3月で6回開催し、621名と対話（一部予定含む）（累計61回、8,581名） • 26年4月以降も継続、グループ統合戦略室へ継承	品証保証統括室	完了	2022/7
	• 職場行脚 23年4月から累計 209回、3,940名と対話	• 26年1月～3月で6回開催し、95名へ報告（一部予定含む）（累計215回4,035名） • 26年4月以降継続、グループ統合戦略室へ継承	改革推進室	完了	2026/3
		• 26年1月～3月で6回開催し、95名へ報告（一部予定含む）（累計215回4,035名） • 26年4月以降継続、グループ統合戦略室へ継承	改革推進室	完了	2026/3
• 全従業員参加型「コンプライアンス・ミーティング」および「コンプライアンス推進計画」への反映	②コンプライアンス推進計画 ▶ ④（例）ルールと実態の乖離を解消 ▶ ③匿名従業員サーベイ ▶ ⑤コンプライアンス推進計画修正、F25夏季コンプライアンスミーティングは、品質問題の解決につながる事例あり	• グループ各社・部門とも、推進計画の実行状況をF25冬季コンプライアンスミーティングで確認 • F26以降も「コンプライアンスサイクル」を継続	サステナビリティ推進統括室	完了	2026/3
④企業風土改革のモニタリング					
• 匿名従業員サーベイ	回答率	リーダーの姿勢 ¹⁶	非倫理的行為を誘発する環境 ¹⁷		
第1回 2021/8	91%	スコア ¹⁸ 65	スコア 52	サステナビリティ推進統括室	完了 2021/8
第2回 2022/10	90%	スコア 66	スコア 53		完了 2022/10

¹⁵ グループ経営方針、グループ行動理念、グループコンプライアンスコード等を収録した携行用小冊子。日本語、英語、中国語、タイ語、ベトナム語、スペイン語、ポルトガル語、フランス語、ヒンディー語の各版がある。

¹⁶ 質問文「日軽金ホールディングスの社長は、業績よりもコンプライアンスが優先されることを役員や従業員等に対して本気で要求していると思いますか。」に対して、回答選択肢は「全くそう思わない」「そう思わない」「どちらともいえない」「そう思う」「まさにそう思う」の5択となっています。

¹⁷ 非倫理的行為を誘発する環境に関する11の質問のうち、質問文「問題点を指摘しづらい雰囲気があると思いますか。」に対して、回答選択肢は「全くそう思わない」「そう思わない」「どちらともいえない」「そう思う」「まさにそう思う」の5択となっています。

¹⁸ 質問ごとに、選択肢の加重平均スコアを算出したもの（100点満点）。

【表2】再発防止の進捗（2026年3月版）

（凡例）タイトル「進捗」：「完了」対策が完了、「完了」今回報告で完了、「実施中」対策を開始し実施中、「準備中」対策の方向性・内容等を固めて実施に向け準備中、「検討中」対策の方向性・内容等を検討中。

再発防止策	取組み/結果の概要（2025年12月まで）	取組み/結果の概要（2026年3月まで）	担当部署	進捗	完了(目標)
第3回 2024/10	80% スコア 69 スコア 54			完了	2024/10
• 第4回以降	• サーベイの実効性向上と効果的活用			完了	2025/3
• コンプライアンスミーティングのモニター	• F25 コンプライアンス推進計画 & コンプライアンスミーティングで進捗確認		サステナビリティ推進統括室	完了	2025/6
（3）情報の報告・連携の強化					
①「声を上げる会議」	• 拠点長会議 23年4月から累計で52回 7,635名と対話	• 26年1月～3月で6回開催し、621名と対話（一部予定含む）（累計61回、8,581名） • 26年4月以降も継続、グループ統合戦略室へ継承	改革推進室	完了	2026/3
②社長と従業員の対話	• 職場行脚 23年4月から累計で187回、3,544名と対話	• 26年1月～3月で6回開催し、95名へ報告（一部予定含む）（累計215回 4,035名） • 26年4月以降も継続、グループ統合戦略室へ継承	改革推進室	完了	2026/3
③コンプライアンスミーティングの活性化	• ミーティング・ツールの充実		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/6
	• 冬季コンプライアンスミーティング、拠点長会議（24年1月）で行動変容、職場の変化について振り返り、情報共有を実施		各社・部門	完了	2024/2
	• 他職場間の意見交換（クロス・コンプライアンスミーティング） • 「事業グループ」（6/25付機構改革）内でのクロスミーティングを実施		サステナビリティ推進統括室	完了	2025/3
④レポートラインの明確化、実効性向上	• グループ危機管理委員会で協議、決定		サステナビリティ推進統括室	完了	2024/3
⑤速報システムの見直し	• グループ危機管理委員会で協議、決定		サステナビリティ推進統括室	完了	2024/3
	• グループ危機管理委員会で協議、決定		サステナビリティ推進統括室	完了	2024/3
⑥管理職への研修強化	• 学習管理システム導入 学習管理システム運用開始		企画統括室	完了	2025/3
	• eラーニング開始 コンプライアンスコンテンツを配信：受講率99%（日本軽金属株）		当社全部門	完了	2025/3
⑦危機管理対応の体制強化 → 2.（3）「グループでの経営課題・リスクへの対処」へ統合					
（4）コンプライアンス強化活動の推進					
①調査報告書公表の日を「品質の日」とする	• トップメッセージ発信 • ケーススタディによる職場討議 • コンプライアンス講演会：2回で1,783名が参加 • ポスター配布/サイネージ配信 • 啓発ツール（キャッチフレーズ決定、アイコン化、アイコンシール配布、アイコン入りクッキー配布）		改革推進室	完了	2024/3
②JIS 遵守体制の強化 → 2.（5）「品質保証体制の再構築」へ統合					
③コンプライアンス教育の強化					

【表2】再発防止の進捗（2026年3月版）

（凡例）タイトル「進捗」：「完了」対策が完了、「完了」今回報告で完了、「実施中」対策を開始し実施中、「準備中」対策の方向性・内容等を固めて実施に向け準備中、「検討中」対策の方向性・内容等を検討中。

再発防止策	取組み/結果の概要（2025年12月まで）	取組み/結果の概要（2026年3月まで）	担当部署	進捗	完了(目標)
• 「重点対策リスク」指定	・法令違反リスクを「重点対策リスク」に指定（グループリスク管理規則改定）		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/11
• 新/改定法令等情報モニタリングと展開の体制	・適用法令等改正情報収集、共有、対応支援		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/9
	・適用法令を収集一元化、併せて、対応に課題を抱える部門・法令を特定		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/4
	・外部サービスを活用しつつ情報収集・展開の体制整備・強化を順次実施		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/4
• グループ子会社の法令等遵守管理体制	・法令遵守について行動規範（グループコンプライアンスコード）で再定義		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/9
	・適用法令等遵守状況の点検		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/9
	・各社適用法令を洗い出し・一元化、管理に課題がある分野を特定		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/9
	・外部サービスを活用しつつ管理体制の整備・強化を順次実施		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/9
• 品質コンプライアンス教育	・経営者に対する法令遵守再教育		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/9
	・当社グループ役員に対する社内研修に有識者を招き、善管注意義務ほか経営者の責任について再確認する機会を提供（毎年継続）		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/9
	・当社グループ会社の役員が一堂に会する研修にて、ガバナンス専門の弁護士より「経営者に求められる法令遵守-取締役の義務を尽くすための判断プロセス」をテーマに講演（2023年10月）		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/9
• 品質コンプライアンス教育	・従業員に対する法令遵守教育		品質保証統括室 サステナビリティ推進統括室	完了	2021/12
	・当社グループ新任管理職に対する社内研修において、品質問題から得られた教訓を再確認する機会を提供（毎年継続）		品質保証統括室 サステナビリティ推進統括室	完了	2022/12
	・当社グループ管理職研修にて特別調査委員会による指摘も踏まえて「データ改ざん・ねつ造の法的責任」をテーマに講義（2023年10月）		品質保証統括室 サステナビリティ推進統括室	完了	2024/3
（5）内部監査部門の強化					
• 第3ラインによる第1・第2ラインの監査	・第2ラインの監査に第3ラインとして継続的に立ち合い ・監査の体制を確認 ・品質保証統括室および環境保全・安全衛生統括室等の第2ラインによる第1ラインの監査に帯同し監査体制を確認（継続中）	・サステナビリティ統括室(26年4月改称)へ継承	サステナビリティ推進統括室	完了	2026/3
• 監査結果の取締役会・監査役会報告	・半期に一度、内部統制の状況報告の一環として監査の状況を報告 ・11月取締役会へ報告		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/11

【表2】再発防止の進捗（2026年3月版）

（凡例）タイトル「進捗」：「完了」対策が完了、「完了」今回報告で完了、「実施中」対策を開始し実施中、「準備中」対策の方向性・内容等を固めて実施に向け準備中、「検討中」対策の方向性・内容等を検討中。

再発防止策	取組み/結果の概要（2025年12月まで）	取組み/結果の概要（2026年3月まで）	担当部署	進捗	完了(目標)
(6) 内部通報制度改革					
• 通報者保護等の強化	• 内部通報制度改定		サステナビリティ推進統括室	完了	2022/6
	• 内部通報制度専用情報管理システム導入		サステナビリティ推進統括室	完了	2022/4
• 内部通報制度の周知、啓発	• 啓発資料作成、配信		サステナビリティ推進統括室	完了	2022/6
• アクセシビリティ向上	• 内部通報制度および運用状況の公開情報拡大		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/3
	• 従事者に技術者配置		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/5
	• 社長・経営者からの呼びかけ（拠点長会議、職場行脚）	• 社長・経営者と拠点長/現場との対話を継続、グループ統合戦略室へ継承	サステナビリティ推進統括室	完了	2026/3
	• 25年4月拠点長会議において、社長から「経営の改革に込める思い」を発信、およびグループ全体へ動画配信				
	• リエンジニアリング制度のPR		サステナビリティ推進統括室	完了	2023/8
	• コンプライアンスミーティングで周知				
(7) 外部リソースの活用					
• 専門人材の登用	• 中途採用、グループ内登用		当社全部門	完了	2023/9
	• 品質アドバイザーを登用				
• 外部サービスの利用	• 未調査事業所調査にコンサルタントを起用		品質保証統括室	完了	2023/6
	• コンサルタントと共同で品質調査に着手				