

再生に向けて

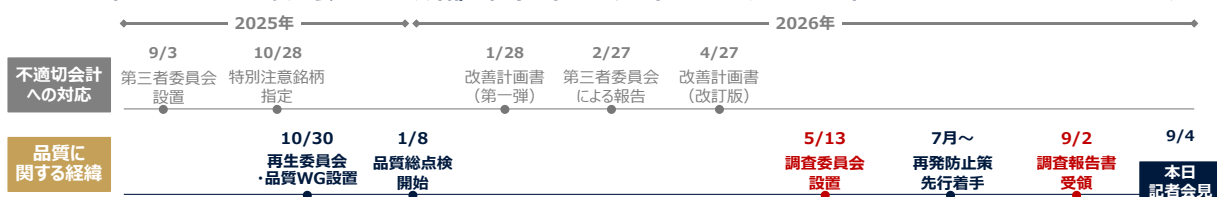
品質調査委員会の調査結果と再発防止 再生に向けた取り組み進捗

2026年9月4日
ニデック株式会社

0

品質に関する経緯

2026年5月13日に調査委員会を設置し、外部専門家による客観的な調査を実施。2026年9月2日に調査報告書を受領しました。



本事案の調査における主な実施事項

当社による実態把握と独立した調査委員会による調査・検証を多面的に実施。
品質総点検、拠点訪問、デジタルフォレンジック等に加え、生産・開発拠点305拠点の
全役職員97,663名へのアンケート（回答率92.1%）やAIも活用し、幅広く現場の声を把握・検証しました。



1

委員会調査と並行したお客様へのご説明

お客様対応は現在も継続しています。委員会の調査と並行し、事案の把握から対象となるお客様への説明、影響確認、是正・責任確認まで継続して対応しています。

1 事案把握・調査

2 技術・品質検証

3 お客様への説明・是正

4 影響評価・責任確認

お客様対応 | 調査と並行して継続

判明した事案を順次確認し、必要な説明と是正を進めています

確認	技術・品質・営業・法務等が連携し、事実関係と製品への影響を確認
対話	確認できた事案から、お客様への説明・相談を順次実施
是正	必要な追加調査、原因分析および是正措置を継続

現時点における品質影響

当社技術・品質検証では、現時点で製品の安全性に影響する事象は確認されませんでした。製品の機能については2件お客様と協議を続けているものがあります。今後も真摯に協議を続け、適切に対応して参ります。
また、今後開示が必要な該当事案が発生した場合は速やかに対応いたします。

お客様を第一とした運営への転換

- ✓ お客様との4M等の取り決めに遵守できていなかったことを、全機能軸が真摯に反省し、原因・対策の対話を継続します
- ✓ グループ全体の課題と捉え、個社毎の対応ではなく、その事業分野を担う会社がグループ一体となり、ガバナンスの効いた一事業軸での対応（ピラー体制）へと繋がります
- ✓ 社内論理よりもお客様を第一に考え、モノづくりへの誇りを持ち、品質を最優先して運営する体制への抜本的な意識変革をコミットいたします

NIDEC CORPORATION

2

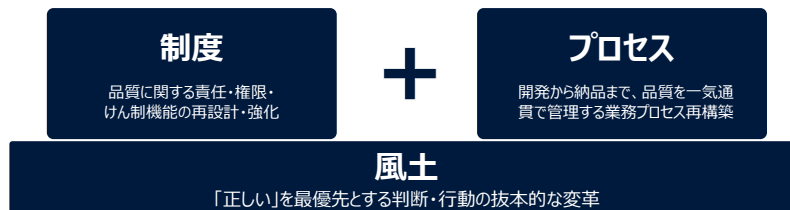
2

調査結果を踏まえた当社受け止めと変革への決意

調査委員会の調査結果を真摯に受け止め、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様に深くお詫び申し上げます。

会計事案を受けて、タウンホールでのトップメッセージの継続的な発信や、従業員との対話といった風土改革を行ってまいりました。その中で声を上げることで、明らかになった品質事案であることを真摯にとらえ、従業員が品質に対する誇りを持続けることができる制度・プロセスを導入し、二度と同じ問題が発生しない仕組みづくりを行います。

お客様・品質を第一とする会社の仕組み作り



風土・制度・プロセスを一体で見直し、品質・コンプライアンスを第一とする組織運営へ転換

NIDEC CORPORATION

3

3

委員会調査結果

品質不適切行為844件、産地表示等不適切行為6件などの不適切行為が計850件認められました。
品質不適切行為の95.4%（805件）が顧客の事前通知・承認を得ない4M変更違反となっております。

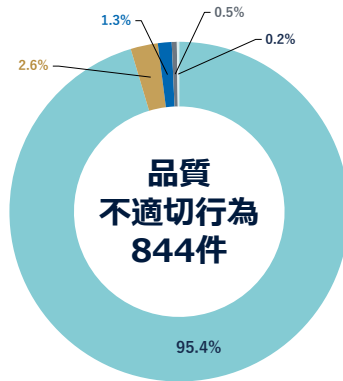
■ 品質不適切行為 844件

重要品質事案 60件

一般品質事案 784件

※「一般」は、行為が軽微または追加対応が不要であることを意味しません。

■ 産地表示等不適切行為 6件



行為類型の内訳

95.4%	805件
4M変更違反	
2.6%	22件
試験・検査結果の改ざん・ねつ造	
1.3%	11件
検査・製造条件違反	
0.5%	4件
規格外品・未承認品の使用・出荷	
0.2%	2件
部材・材料に関する記録の作成・管理違反	

※ 4M変更違反とは、業務または生産活動において、Man（人）、Machine（機械）、Method（方法）およびMaterial（材料）のいずれかを変更するに当たり、顧客への事前申請又は顧客承認の取得その他の所定の手続が必要とされているにもかかわらず、当該手続を経ずに変更を実施することをいう。

NIDEC CORPORATION

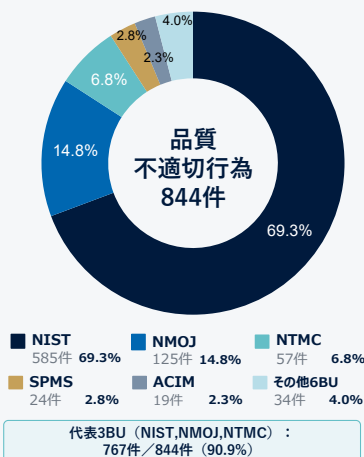
4

4

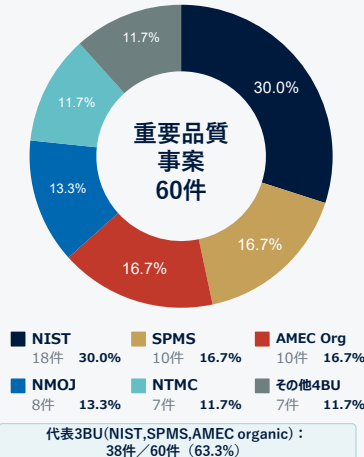
委員会調査結果

品質不適切行為の態様や背景はBUごとに異なり、検査・記録、変更管理、顧客対応、要求事項の確認など、各事業の実態に応じた問題が確認されました。

BU別：品質不適切行為が認められた事案



BU別：重要品質事案



重要品質事案の代表例

ニデックインスツルメンツ株式会社（NIST：家電・車載）
検査未実施・記録 必要な強度検査を実施せず、架空の数値を記載した検査成績表を顧客に提出

小型モータ事業本部（SPMS：IT）
判定緩和・データ修正 IT機器用プレス製品の出荷検査データを実測値と異なる数値に書き換え

車載既存事業本部（AMEC Organic：車載）
無断リワーク 顧客の承認を得ることなく、不適合となった部品の一部を再利用してリワークを行った

ニデックモビリティ株式会社（NMOJ：車載）
無断材料変更 顧客合意で使用禁止の材料を承認なく使用。発覚後も社内評価を理由に、直ちには顧客へ報告せず

ニデックテクノモータ株式会社（NTMC：家電）
情報未確認・製造出荷 含有化学物質を確認せず、顧客要求に適合する旨を連絡して製品を出荷

※ 件数の多寡だけで各BUのリスク・深刻度を評価するものではありません

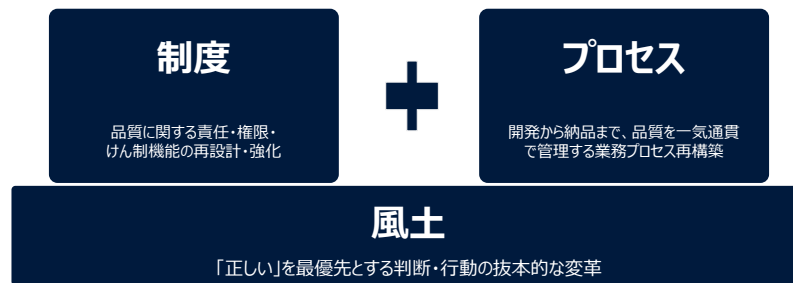
NIDEC CORPORATION

5

5

短期アクションと中長期施策

お客様・品質を第一とする会社の仕組作り



風土・制度・プロセスを一体で見直し、品質・コンプライアンスを第一とする組織運営へ転換

NIDEC CORPORATION

6

6

【制度・プロセス】 短期アクションと中長期施策

会計事案への対応を土台に、品質固有の制度・プロセス改革を追加し、品質保証の独立性と開発から納品までの組織横断で一気通貫に管理する仕組みを構築します。

制度

短期アクション

- 1 品質保証部門の独立性確保・権限強化
- 2 グローバル品質統括本部による品質監査・モニタリングの実施

中長期 組織・権限の見直し

- ✓ 事業側との責任分担・意思決定権限を明確化
- ✓ 経営報告・監督体制を再設計・グループ共通の品質ガバナンス確立
- ✓ 品質保証部員の拡充・強化 等

会計事案 対応

取締役会・監査等委員会の実効性向上、
グループガバナンス体制の再構築、経理機能・
会計方針の強化 等

プロセス

短期アクション

- 1 お客様との約束を守る品質ガバナンス強化に向けたグローバル品質保証規程の見直し・徹底
- 2 品質に関するエスカレーションルール見直し・レポートラインの再構築

中長期 組織横断のバリューチェーン管理

- ✓ 開発・設計から納品までを一気通貫で管理できる仕組みの構築
- ✓ 部門横断で業務プロセスを再設計
- ✓ 品質データの連携・可視化とトレーサビリティを強化 等

会計事案 対応

中期経営計画・事業計画・予算管理プロセスの再整備、
執行役員指名基準・報酬評価基準の見直し、
内部監査・通報対応・調査体制の強化 等

NIDEC CORPORATION

7

7

【風土】 短期アクションと中長期施策

会計事案を契機に開始した企業風土改革を、品質事案においても継続・強化します。風土は短期間で完成するものではないとの認識の下、共通する課題を根本的な解決に取り組むとともに、風土・制度・プロセスを一体的に変革し、第二創業に向けた基盤を築きます。

目指すカルチャー

品質・会計・コンプライアンスに共通する、組織としてのあり方

正しい行動が評価される

問題を報告した人が不利益を受けず、正しい判断・行動が評価される

品質・コンプライアンスを絶対的な前提に

事業上の要請に劣後させず、全ての判断で品質・コンプライアンスを第一とする

全員が当事者

経営、事業、品質保証、コーポレートを含む全部門が、自らの業務における品質・コンプライアンスに責任を持つ

Speak Up/Bad News First

問題・不正・品質リスクに気づいた社員が、役職や組織の壁を越えて率直に声を上げられる

風土

- 1 事案に対する厳正な処分
- 2 社長・CQO等による継続的なメッセージの発信と行動
- 3 人事評価制度の見直し（早期報告・適切な停止・是正を評価）
- 4 懲戒処分ルールの再構築・徹底
- 5 経営と現場の対話（ワークショップ・タウンホール）の継続
- 6 経営層向け・全従業員向けコンプライアンス研修の実施（品質含む）
- 7 意見箱の設置・運用強化（品質意見箱新設）
- 8 品質会議の再構築・活性化 等

NIDEC CORPORATION

8

8

財務・ビジネスへの影響と今後の見通し

財務への影響

当社において個別事案の財務影響を評価した結果、現時点は、当社グループの財政状態及び経営成績に重要な影響を及ぼす事象は確認されていません

※ 顧客対応の進展を踏まえ、必要な会計処理・開示を継続して検討

ビジネスへの影響

事案の内容に応じ、お客様対応と是正を継続。取引・生産・事業運営への影響を精査しています

※ 品質事案は、事実関係と対象製品を確認のうえ、お客様への説明・協議と必要な是正を継続

※ 産地表示等不適切行為は、輸出入先の法令に照らした確認を行い、必要に応じ当局等への対応

※ これらに伴う費用負担や取引への影響が生じる可能性について、状況を継続的に精査

NIDEC CORPORATION

9

9

経営の仕組みそのものを再構築

調査報告書が示した構造的課題

- 経営層**

① 規模拡大に準じない経営管理

グループの規模及び複雑性の拡大に見合うガバナンス体制、組織設計、品質保証プロセスの統合が進まなかった

コーポレート

② グループ管理機能未整備

短周期で業績達成を求める一方、受注・製造・品質保証等を管理・把握する機能が十分でなく、現場の実態を捉えきれなかった

拠点・BU

③ 社内論理での合理化・品質の非独立性

顧客要求遵守や品質保証プロセスの一部が事業上の要請に劣後する状態。拠点長・事業責任者の指揮監督下に置かれる品質保証部門

経営構造の 変革

ニデック経営改革 5カ年プラン

- ① 5本柱を軸とした事業の再編**

同種事業をまとめることにより、事業・市場特性、お客様との関係性を「共通言語」とできるガバナンス体制を構築

② 事業ポートフォリオ見直し

事業特性を反映した事業目標設定および、事業の選択と集中により経営資源を集中し、グループ管理体制を強化

③ ガバナンス体制の強化

CxO体制による事業横断でのガバナンス強化、拠点数削減によるガバナンス体制の強化と、コストセンター化を含めた構造の変革

④ 全社IT基盤構築

拠点数削減によるガバナンス体制の強化と、コストセンター化を含めた構造の変革、品質エスカレーションのシステム化

「正しい経営」を持続的成長と企業価値向上の基盤として再構築

NIDEC CORPORATION

10

10

今後のスケジュール



会計・品質に関する再発防止策の進捗を継続的にモニタリングするとともに、社内外へ活動状況をご報告してまいります。

NIDEC CORPORATION

11

11

The Nidec logo is displayed in a bold, italicized, green sans-serif font. The letters are slanted to the right, giving it a sense of motion or speed. The 'N' and 'd' are particularly prominent due to their slant and weight.