

平成23年12月20日

経営委員会御中

監査委員会活動結果報告書

選定監査委員 井 原 理 代
選定監査委員 石 島 辰太郎
選定監査委員 浜 田 健一郎



平成23年9月27日から平成23年12月19日までの監査委員会の活動は、以下のとおりである。

1. 平成23年度第2四半期業務報告等について

監査委員会は、放送法第43条に基づく役員の職務執行に対する業務監査の一環として、「平成23年度第2四半期業務報告」（以下、「業務報告」という）を査閲し、必要に応じ、本部の部局長、地域拠点局長および各域内の放送局長・支局長から記載された内容、業務概況および課題等について聴取した。その上で会長、副会長、ならびに関係理事に主に平成23年度監査委員会の以下の重点監査項目を中心にヒアリングを行った。

- ・ 最適なグループ経営の推進に向けた取り組み状況とその課題
- ・ 効果的、効率的な営業活動の推進に向けた改革の取り組み状況
- ・ 内部統制の推進状況およびリスク対応の取り組み状況

上記重点監査項目に沿ってまとめると次のとおりである。

(1) 最適なグループ経営の推進に向けた取り組み状況とその課題について

1) 業務概況（「業務報告」等）

NHKグループ事務系システム統合のため全団体が参加する「関連団体推進会議」を立ち上げ「グループ標準業務モデル」の検討を行うとともに、団体ごとにその適合度を確認し、その上で基本計画を策定することになっている。また、昨年度設けられた「分野別経営者会議」では、「副次収入の拡大」「地域支援」を主要テーマに議論が進められた。

地域放送局に関して、繁忙度解消のための一つの方策として子会社等との連携が求められているが、特にニュースセクションにおいては委託できる要員の確保が都市部以外の地域では難しく、また番組制作においては定量的に委託できる業務を年間を通して確保する必要があること等、検討すべき課題が多い。

2) 会長、副会長および理事からの聴取

副会長・関係理事からは、次のことを聴取した。

事務系システム統合については、これまでの業務フローの見直しが必要になるなど、取り組むべき課題が多いことは認識しているが、統合を実現することにより、経費削減効果やグループ経営に必要な情報基盤の構築などが期待できる。

副次収入の拡大については、関連事業局長を座長とする「副次収入タスクフォース」を強化し、コンテンツ展開の強化や国際共同制作の拡大などの具体策をまとめていくことにしている。そのためには、子会社等だけではなく、本体の放送総局をはじめ関連する部局が一体となった対応が必要であり、その体制整備を進めている。

会長からは、「NHKの場合の最適なグループ経営とは、放送法に基づくサービスを、最も効率的に受信料を使って提供していくことである。最適化を一層進めるため、グループ全体の構造改革に取り組んでいく。事務系システムの統合は、個別具体的な段階に入っており、スケジュール感を持ちながら各団体の要望を聞き調整していく。現在、推進会議を作って適合度の確認作業に入っている。流れに乗っていると理解している」ことを聴取した。

3) 監査委員会の認識

事務系システム統合については、その目的はグループ全体にわたり透明性が確保され、その上で経営の効率化が図られ、十分な監査機能が発揮できることにある。より効果的で実質的なものとなるよう本体と子会社等が十分な調整を行っていくことが必要であり、今後それに向けた動きを注視していく。

(2) 効果的、効率的な営業活動の推進に向けた改革の取り組み状況について

1) 業務概況(「業務報告」等)

23年度上半期末支払率は、年度目標75%に対し、74.5%(推計)となっている。第2四半期は、東日本大震災に伴う放送受信契約の解約や災害免除、アナログ放送終了に伴う受信契約の解約など、営業活動を取り巻く環境は厳しい状況であった。その結果、契約総数増加、衛星契約増加とも前年同期を下回り、年度目標に対しても46.5%、48.4%の進捗率となった。

地域放送局に関して、法人委託化が各地で進められ、意欲ある若手社員を採用するなどにより業績を伸ばしている法人がある一方、人口が散在する地域などは利益が見込めず、応募してくる法人がなかなか集まらないといった地域ごとに異なる状況となっている。

2) 会長、副会長からの聴取

副会長からは、次のことを聴取した。

営業改革推進委員会による営業改革の基本的な考え方については、営業現場の隅々にまで行き届いている。新経営計画での3年間で810億円増収というのは非常に高い目標で、テレビ受像機の売れ行き状況等からも組織全体に緊張感が走っている。衛星契約の落ち込みが顕著になっており、またアナログ放送終了に伴う受信契約の解約もある。営業経費については、受信料確保との関係を十分見極めつつ、改革に取り組んでいきたい。

会長からは、「法人委託は順次進めているが、もう少し戦略的な方法をとっていく必要がある。今後、営業改革の取り組み状況を見ていくが、仮に計画に沿った収入確保ができないようなら、別建てにして営業経費をかけてでも強化していくことになる。その際には経営委員会で説明をさせていただく」との考えが示された。

3) 監査委員会の認識

営業改革推進委員会は、法人委託化の推進等による営業経費削減や受信料制度への理解促進活動などを戦略的に行う体制として有効であり、一層営業改革を進め、引き続き説明性、透明性、効率性を高めるための具体的取り組みを注視していく。また、経営委員会が求めた都道府県別データについては、営業経費を下げながら収入を上げるという課題への対応に不可欠なデータとして、今後いかに活用していくかその取り組みを注視していく。

(3) 内部統制の推進状況およびリスク対応の取り組み状況について

1) 業務概況(「業務報告」等)

全国53局で今年度の「見える化」更新について説明会を実施し、重点項目の説明を行ったほか、本部部局でも課題リストを更新した。子会社等へは、拡大マネジメント委員会を開催し、リスク抽出調査の結果等の説明を行うなど、グループ全体のリスクマネジメント体制の充実に努めた。

2) 会長、理事からの聴取

担当理事からは、次のことを聴取した。

“リスクの見える化”を通してリスク認識が一般化され、リスクに関する情報が集まるようになってきた。一方、RCM(リスクコントロールマトリクス)は3年間の実績を踏まえてより効果的な見直しが課題となっている。

会長からは、「時系列的に見るといい方向に向かっている。内部統制は機能している。今後、内部統制のやり方を、項目を絞りこむなど重点化し効果的に進めていく必要がある」との考えが示された。

3) 監査委員会の認識

監査委員会は、平成20年4月の放送法改正以来、内部統制の構築とその整備・運用状況について、リスク管理部門、内部監査部門から報告を受ける

など効果的な連携を行ってきた。より効果的な内部統制システムの構築とその整備・運用について今後その取り組みを注視していく。

(4) 重点監査項目以外に聴取した主な内容

1) 災害報道の取り組み

東日本大震災の報道では内外から高い評価を得た一方で、災害報道において多くの教訓をもたらした。震災後、報道局・アナウンス室を中心に、「地震・津波緊急報道検討会」を設け、発災直後の放送の徹底的な検証などを行い、被害を減らすための様々な改善に結び付けている。その後の集中豪雨や台風報道においてもその検証を踏まえて、人々の生命を守る“防災・減災”を強く意識した報道を行った。今後も教訓を生かし、たゆまぬ改善を推し進めていく必要がある。

2) 国際放送の強化

震災報道を経て、国際放送局では海外発信の強化に一層取り組んでいる。報道局・首都圏放送センターとによる「海外発信プロジェクト」を今年の7月に発足させ、報道局や被災地の放送局等からの海外発信が大幅に増えている。今後国際放送をさらに強化していくためには、報道局との連携強化や英語リポート研修等の取り組みの一層の推進が必要となっている。

3) 防災対策の強化

防災対応については、3.11を境に各地域で新たな検討が進められている。高知県の想定では南海・東南海地震が発生した場合、浸水エリアに入ると予測されている高知放送局では、浸水エリア外にサテライト拠点を置く準備をし、緊急時に映像伝送可能な体制の整備に取り組んでいる。原子力発電所から10キロ圏内にある松江放送局では、万一の場合どう放送を確保していくのか隣接局との連携を検討している。また、名古屋放送局のラジオ基幹放送所は、海拔0メートル地帯にあり、地震で津波が押し寄せたり液状化が発生した場合、機能が失われてしまう可能性がありその対策が必要となっている。

4) 完全デジタル化後の課題

デジタル電波の固有の特性から、場所によっては“新たな難視地域”が点在している。衛星セーフティネットで対応している地域では限られた期間の中で恒久対策をどのように進めていくかが課題である。また、韓国の地デジ中継局からの電波が日本の電波と混信しブラックアウトする現象が起きている松江放送局等の域内では、チャンネルを変更するリバックが必要となっている。

2. 監査委員会の開催

- 第 103 回監査委員会(平成 23 年 10 月 11 日)
 - ・子会社社長ヒアリングの実施計画等について

- 第 104 回監査委員会(平成 23 年 10 月 24 日)
 - ・新日本有限責任監査法人とのコミュニケーション
 - ・内部監査室より報告(室蘭放送局等の監査結果)

- 第 105 回監査委員会(平成 23 年 11 月 7 日)
 - ・会長との意見交換
 - ・内部監査室より報告(NHKエンタープライズ等の調査結果)

- 第 106 回監査委員会(平成 23 年 11 月 14 日)
 - ・新日本有限責任監査法人からの中間決算監査報告説明

- 第 107 回監査委員会(平成 23 年 11 月 21 日)
 - ・内部監査室より報告(福岡放送局等の監査結果)

- 第 108 回監査委員会(平成 23 年 12 月 5 日)
 - ・四半期業務報告等に関する会長へのヒアリング
 - ・内部監査室より報告(大阪放送局等の監査結果)

- 第 109 回監査委員会(平成 23 年 12 月 16 日)
 - ・内部監査室より報告(視聴者事業局等の監査結果)
 - ・監査委員会活動結果報告書(案)について

別紙1

会長、副会長、理事に対するヒアリング実施日等

ヒアリング対象者	日付	監査委員
石田理事	11月24日	井原委員
今井理事	11月25日	井原委員
永井専務理事	11月29日	井原委員
吉国理事	11月29日	井原委員
金田専務理事	11月30日	井原委員
小野副会長	12月1日	井原委員
松本会長	12月5日	井原委員 石島委員 浜田委員

別紙2

部局長等に対するヒアリング実施日

ヒアリング対象者	日付
経営企画局(デジタル放送推進)専任局長	11月14日
情報システム局長	11月15日
制作局長	11月15日
国際放送局長	11月16日
視聴者事業局長	11月17日
総務局長	11月17日
編成局長	11月21日
経営企画局長	11月21日
関連事業局長	11月22日
技術局長	11月22日
報道局長	11月22日

別紙3

拠点局長に対するヒアリング実施日等

ヒアリング対象者	日付	監査委員
広島放送局長	10月 7日	井原委員
仙台放送局長	10月 28日	井原委員
札幌放送局長	11月 10日	井原委員
名古屋放送局長	11月 17日	井原委員

放送局長・支局長に対するヒアリング実施日等

ヒアリング対象者	日付	監査委員
松江放送局長	10月 6日	井原委員
福島放送局長	11月 1日	井原委員
旭川放送局長	11月 9日	井原委員
静岡放送局長	11月 17日	井原委員
浜松支局長	11月 17日	井原委員
長野放送局長	12月 2日	井原委員
松本支局長	12月 2日	井原委員
高知放送局長	12月 15日	井原委員

別紙4

子会社 社長に対するヒアリング実施日等

ヒアリング対象者	日付	監査委員
NHKグローバルメディアサービス社長	9月29日	井原委員
NHK エデュケーショナル社長	10月3日	井原委員
NHKアート社長	10月5日	井原委員
NHKプラネット社長	10月5日	井原委員
NHKエンタープライズ社長	10月13日	井原委員 浜田委員
NHK出版社長	11月24日	井原委員
日本国際放送社長	11月25日	井原委員 浜田委員
NHKメディアテクノロジー社長	11月30日	井原委員 石島委員

別紙5

重要な会議への出席

○経営委員会

回	月日	監査委員
第 1151 回	9 月 27 日	井原委員、石島委員、浜田委員
第 1152 回	10 月 11 日	井原委員、石島委員、浜田委員
第 1153 回	10 月 25 日	井原委員、石島委員、浜田委員
第 1154 回	11 月 8 日	井原委員、浜田委員
第 1155 回	11 月 22 日	井原委員、石島委員、浜田委員
第 1156 回	12 月 6 日	井原委員、石島委員、浜田委員

○理事会、役員会

第 23 回	10 月 4 日	井原委員
第 24 回	10 月 18 日	井原委員
第 25 回	10 月 24 日	井原委員
第 26 回	11 月 1 日	井原委員
第 27 回	11 月 8 日	井原委員
第 28 回	11 月 15 日	井原委員
第 29 回	11 月 22 日	井原委員
第 30 回	11 月 29 日	井原委員
第 31 回	12 月 6 日	井原委員
第 32 回	12 月 13 日	井原委員

○リスクマネジメント委員会

第 4 回	11 月 15 日	井原委員
-------	-----------	------

○IT統制委員会

第 3 回	9 月 29 日	井原委員
第 4 回	12 月 13 日	井原委員

○関連団体協議会

	11 月 4 日	井原委員
--	----------	------