

平成25年3月25日

監査委員会活動結果報告書

監査委員 井 原 理 代
監査委員 上 村 達 男
監査委員 渡 邊 恵理子

平成24年12月14日から平成25年3月24日までの監査委員会の活動結果は、以下のとおりである。

1. 平成24年度第3四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24年度第3四半期業務報告」（以下、「業務報告」という）を査閲し、必要に応じ、本部部長、地域拠点局長および域内放送局長から記載された内容、業務概況および課題などについて聴取した。現場での業務監査については、内部監査室から監査結果の報告を受け、会計監査の状況等については、会計監査人との「コミュニケーション」を行った。リスクマネジメント部門の活動状況については、総合リスク管理室から報告を受けた。また、子会社6社の社長から業務概況および課題などについて聴取した。以上を踏まえ、会長、副会長、理事から監査委員会の平成24年度の重点監査項目を中心に聴取した。その結果をまとめると次のとおりである。

(1) 本部・地域局・関連団体それぞれのあり方について

24年度の重点監査項目のうち「地域放送局の地域サービスの充実と業務の見直し」および「最適なグループ経営の推進に向けた取り組み状況」の2項目については、「改革と活力委員会」で「本部・地域・関連団体の“全体最適”にむけて」（以下、「全体最適にむけて」という）が議論されている。そのことから監査委員会は、当該2項目について確認のうえ、「全体最適にむけて」の検討状況に基づき監査した。

1) 第3四半期概況（「業務報告」等）

「地域放送局の地域サービスの充実と業務の見直し」については、東日本大震災を受けて見直した津波警報発令時の「強い口調での避難の呼びかけ」によ

る放送が初めて行われたほか、重要性が再認識されたラジオでは25年度に5局で地域番組が新設されることになっている。あわせて首都直下地震や南海トラフ巨大地震を想定した機能強化のための施策が進んでいる。また、地域放送の認知度や放送局の評価などを聞く「放送局のちから」調査が第3四半期には27局で実施され、調査結果は今後の業務に活用することになっている。

「最適なグループ経営の推進に向けた取り組み状況」については、NHKグループのガバナンス強化の一環として、各団体の経営目標に対する成果をより高めるための評価制度の見直しや、関連団体運営基準の改定などを進めている。また、グループ経営を推進強化するための事務系システムの統合とシェアードサービスの運用については、25年10月の開始に向け課題の解決に取り組んでいる。

2) 「全体最適にむけて」の検討状況

「全体最適にむけて」の議論は、「改革と活力委員会」で第3四半期に3回にわたって行われた。その中で、本部・地域において安定的に循環可能な業務・要員体制を構築することを目指し、26年度定期異動で欠員を解消すること、27年度定期異動において新たな配員基準を適用させることが確認された。地域放送局については、緊急報道の体制を維持しつつ、各地域ブロックの実情に応じた効率的体制を構築することが確認された。それに伴い25年度には北海道ブロックのニュース部門について、先行して体制を見直すことにしている。

3) 会長、副会長、理事からの聴取

「全体最適にむけて」の議論について、人事・労務担当の理事からは、まず本部・拠点局・域内局にどう業務と要員を振り分けるかを議論し、そのうえで子会社等の要員体制や役割を考えるとの認識が示された。

経営企画担当の理事からは、北海道ブロックの見直しについては、安全・安心を守る体制を維持しつつ、ブロック放送や全国放送への情報発信を重視していくとの認識が示された。本部と地域の体制に関しては、新サービスの対応や人材育成などを含めた余力を考慮したうえで、今年の秋には全体最適の形を作り上げたいとの認識が示された。

災害体制整備担当の理事からは、地域放送局のサービスや要員体制などは全国一律に考えるのではなく、災害に備えた体制など地域それぞれの特性を踏まえたうえで検討していくとの認識が示された。

副会長からは、今は「メディア革命前夜」で、新たなメディアの分野に職員のパワーをシフトしなければならず、そのためには組織全体の構造を見直し、余力を生み出していく必要があるとの認識が示された。

会長からは「人を増やせる環境にない中で、直面する課題にどう組織や要員を適合させていくか、そのキーワードは『転換』である。新しいサービスに向け、仕事のしかたを前向きに変えていきたい」との見解が示された。

4) 監査委員会の認識

監査委員会は、NHKが限られた経営資源の中で将来にわたって公共放送としての使命を達成するために、「全体最適にむけて」の議論を進め、速やかに実施することは極めて重要であると考えている。地域放送局には、安全・安心を守るという使命だけでなく、全国やブロックへの地域情報の発信力の強化、職員の人材育成などの役割があると考えており、今後の議論を注視していく。

子会社等の役割に関しては、今後検討されることになっているが、子会社社長からは早急にグループ全体の議論が必要であるとの指摘がある。監査委員会は、本部・地域・関連団体の役割とその連携がトータルに議論されて初めて実質的な検討が進むと考えており、その進捗を注視していく。

(2) 内部統制の進捗状況および関係部局のリスク対応の取り組み状況

1) 第3四半期概況（「業務報告」等）

内部監査室は、上半期の放送局監査結果を分析し、地域放送局の管理に関するリスクコントロール上の課題をまとめ、全国へ周知した。また、IT統制委員会に「放送局監査から見た情報セキュリティの課題」を報告し、組織として検討が必要な事項を提案した。

総合リスク管理室では、10月から12月をコンプライアンス推進強化月間とし、全職員必須のeラーニング「職場でのハラスメント」をはじめ、職場単位でのコンプライアンス討議、子会社等向けの研修などの施策を集中的に展開した。また、全部局で実施した新たなチェックシート方式による「見える化」により、抽出された課題を分析・精査し、本部所管部局に検討・改善を促した。

総務局を中心としたプロジェクトでは、情報伝達を円滑化し、情報に対するセキュリティリスクの低減などを図るため「新・総合ポータルサイト」の構築に取り組んでいる。

飲酒に伴う不祥事については、コンプライアンス担当の理事からの全職員への通達に続いて、飲酒の機会が増える年末年始を前に、総医長による医学的見地からの注意喚起が行われた。

2) 会長、理事からの聴取

コンプライアンス担当の理事からは、飲酒に関する事案は組織の問題でもあ

り、管理体制上の問題がなかったかを検討する必要があるとの認識が示された。また地域放送局の管理に関して、一部でリスクに対する意識が薄れてきたのではという危惧が示された。

会長からは、飲酒の事案に関して「リスクについての情報を共有するには、組織内のコミュニケーションが大切だ」との見解が示された。また地域放送局の管理については「本部からの指示をより分かりやすく伝える必要がある」との見解が示された。

3) 監査委員会の認識

監査委員会は、飲酒に伴う事案が続いていることから、組織や管理体制上の問題として取り組む必要があると認識する。平成16年に明らかになった不祥事を直接経験していない職員も増えており、改めてコンプライアンス意識の徹底に取り組む必要があると考える。

また監査委員会は、内部監査室が指摘している地域放送局の管理に関するリスクコントロール上の課題を速やかに、かつ、確実に解消することが重要であると認識する。そのためには本部との連携の強化、部局を越えて課題をより効果的に共有する仕組みの構築、および「全体最適にむけて」の議論における地域放送局の管理上の権限や責任の見直し等が必要であり、その取り組みを注視していく。

(3) 重点監査項目以外の主な事項

監査委員会は、以下の事項について今後の取り組みを注視していく。

1) 受信料値下げと営業改革について

10月の受信料値下げにあたっては、値下げ内容の周知や問い合わせ対応が着実に行われ、システムのプログラム改修も大きなトラブルもなく進んだ。営業業績については、値下げの影響を少なくするため前倒しで業績確保に努めたことや「プロジェクト810」等、全職員が一丸となって努力したことにより、堅調に推移している。あわせて訪問要員の効率的な運用により、営業経費の抑制も図られている。

営業改革については、契約・収納業務の法人委託拡大や、地域スタッフの契約取次へのパワーシフトなど効率的な業務体制を推進し、より効果的な契約・収納手法の開発にも取り組んでいる。副会長は、今後も訪問によらない効率的な営業活動を推進するために、インターネットを利用した新たな支払い方法や、他の公共料金と一括して支払う方法の導入などを進めていくとの考えを示した。

2) 評価・管理方法を活用した番組改定の取り組みについて

3か年経営計画における「3か年の基本方針」に基づき14の指標を設定し、期待度と実現度を測る調査結果の分析などによって、各番組の位置付けや役割を確認できるようになった。新年度の番組改定にあたっては、この評価・管理方法による視聴者の多様な評価を踏まえ、「3か年の基本方針」の実現を目指す番組改定の取り組みが行われた。

放送担当の理事は、番組担当者がさまざまな指標の結果を踏まえながら、どのような番組が求められているかを把握できることが重要で、次の改定に向けてもこの評価・管理方法をさらに有効に機能させていくとの考えを示した。

3) 選挙報道について

選挙報道は3か年経営計画における重点目標のひとつ「信頼」に込めるものであり、公平・公正で正確な情報を迅速に伝えることが求められる。政権の枠組みが最大の焦点になった12月の衆議院議員選挙では、衆議院の解散から公示、投開票までミスなく、正確、迅速な選挙報道を実施した。また、インターネットの特設ページを開設して、各地の開票状況をリアルタイムで伝えたほか、候補者の当落の声や党首の反応などの動画も掲載し、選挙関連としては過去最高となる4,570万のアクセスがあった。

4) 新たなメディア環境への対応について

スーパーハイビジョンについては、2020年の実用化試験放送を目指して研究開発が進められてきた。しかしIT技術の急激な進展や早期実現への要望、および総務省が立ち上げた「放送サービスの高度化に関する検討会」の検討状況を踏まえ、NHKではロードマップを前倒しし、2016年のリオデジャネイロ五輪での実用化試験放送を目指している。

ハイブリッドキャストは、運用開始に向けて放送事業者、通信事業者および受信機メーカーなど関係者と共通仕様の策定などを進めている。NHKでは25年度からのサービス開始に向けて、コンテンツの開発が進められている。技術担当の理事は、現時点で一番大切なのはコンテンツの内容であり、普及に弾みをつけるため、魅力的なものにしたいとの考えを示した。

5) 完全デジタル移行後の課題について

東京タワーから東京スカイツリーへの送信機能の移転により、関東近辺で受信障害対策が必要となっている。このため試験電波による受信確認テストを在京民放キー局と連携して12月末より開始し、25年5月末の円滑な切り替えに向け、さらに事前対策と周知広報を強化していくことにしている。

25年1月末に宇都宮局で実施した地上デジタル放送の識別信号（ネットワークID）変更では、前回の前橋局での経験を生かし適切な対応がとられた。

6) 給与制度改革について

公共放送を将来に向かって安定的に持続発展させていくため、人件費の抑制が急務であるという考えから、現行の給与制度を見直すことにしている。具体的には、管理職の基本年俸および一般職の基本給・賞与を、それぞれ5年間で10%程度引き下げる案が検討されている。あわせて、能力主義を一層徹底する管理職登用試験の新設や、全国一律の処遇などを改める地域職員制度の新設も検討されている。

人事・労務担当の理事は、この改革は努力し実績を上げた職員がより報われる見直しでもあり、職員のモチベーションに配慮しつつ行うとの考えを示した。

会長は「給与制度改革は、今後も公共放送の使命を達成していくために行うものである。労使の手続きを踏まえ実施していきたい」との見解を示した。

2. 監査委員会の開催および視察

- 第132回監査委員会（平成24年12月14日）
 - ・監査委員会活動結果報告書(案)（第2四半期業務報告）
 - ・内部監査室より監査結果報告
（制作局、甲府、福井、NHKグローバルメディアサービス）

- 第133回監査委員会（平成25年1月15日）
 - ・今後のスケジュールについて（監査委員会、子会社等社長ヒアリング等）

- 第134回監査委員会（平成25年1月25日）
 - ・新日本有限責任監査法人とのコミュニケーション
 - ・内部監査室より監査結果報告
（首都圏放送センター、熊本、ヨーロッパ総局、ブリュッセル支局）

- 第135回監査委員会（平成25年2月8日）
 - ・内部監査室より監査結果報告
（総務局、国際局、アジア総局、マニラ支局、NHKインターナショナル）

- 第136回監査委員会（平成25年2月22日）
 - ・経営企画局より「改革と活力委員会」検討状況説明
 - ・平成24年度意見書構成（案）についての意見交換

- 第137回監査委員会（平成25年3月8日）
 - ・内部監査室より監査結果報告（報道局、ロンドン五輪、松山）
 - ・内部監査室より平成24年度内部評価結果、平成24年度放送局監査まとめ
平成25年度内部監査計画（案）の報告
 - ・平成25年度監査委員会監査実施方針（案）
 - ・第3四半期業務について会長へのヒアリング

[参考]

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
塚田専務理事	2月21日	井原委員
吉国専務理事	2月21日	井原委員
久保田理事・技師長	2月21日	井原委員
板野理事	2月21日	井原委員
冷水理事	3月4日	渡邊委員
小野副会長	3月6日	上村委員 渡邊委員
石田理事	3月7日	上村委員 渡邊委員
松本会長	3月8日	上村委員 渡邊委員

部局長に対するヒアリング実施日

ヒアリング対象者	日付
情報システム局長	2月13日
技術局長	2月14日
総務局長	2月19日
報道局長	2月19日
アナウンス室長	2月20日
編成局長	2月20日
関連事業局長	2月21日
国際放送局長	2月25日

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	視察等
大阪放送局長	12月20日	上村委員	局内放送設備
松山放送局長	2月8日	井原委員	
福岡放送局長	2月19日	井原委員	

放送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	視察等
神戸放送局長	12月19日	上村委員	局内放送設備

子会社等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社長	1月21日	井原委員
NHKエデュケーショナル社長	1月24日	井原委員 上村委員
NHKエンタープライズ社長	1月28日	井原委員
NHKビジネスクリエイト社長	1月29日	井原委員
NHKアイテック社長	1月31日	井原委員
NHKメディアテクノロジー社長	2月4日	井原委員

業務視察等

内容	日付	監査委員
衆院選2012 開票速報 (ニュースセンター)	12月16日	井原委員
第63回紅白歌合戦 (NHKホール、中継車ほか)	12月29日	上村委員 渡邊委員
内部監査業務 (広報局内部監査の意見交換ほか)	3月15日	渡邊委員

重要な会議への出席等

○経営委員会

回	日付	監査委員
第1180回	12月18日	井原委員、上村委員、渡邊委員
第1181回	1月15日	井原委員、渡邊委員
第1182回	2月1日	井原委員、上村委員、渡邊委員
第1183回	2月12日	井原委員、上村委員、渡邊委員
第1184回	2月26日	上村委員、渡邊委員
第1185回	3月12日	上村委員、渡邊委員

○理事会、役員会

回	日付	監査委員
第31回	12月18日	井原委員
第32回	1月8日	井原委員
第33回	1月15日	井原委員
第34回	1月22日	井原委員
第35回	1月29日	井原委員
第36回	2月5日	井原委員
第37回	2月12日	井原委員
第38回	2月19日	井原委員
第39回	2月25日	資料等により書面で確認（井原委員）
第40回	3月5日	
第41回	3月12日	
第42回	3月19日	

○リスクマネジメント委員会

回	日付	監査委員
第7回	1月15日	井原委員
第8回	3月12日	資料等により書面で確認（井原委員）

○IT統制委員会

回	日付	監査委員
第5回	3月14日	資料等により書面で確認（井原委員）

○関連団体協議会

-	日付	監査委員
-	1月15日	井原委員