

平成26年3月24日

## 監査委員会活動結果報告書

監査委員 上 田 良 一  
監査委員 室 伏 きみ子  
監査委員 渡 邊 恵理子

平成25年12月9日から平成26年3月23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25年度第3四半期業務報告等

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25年度第3四半期業務報告」（以下、「業務報告」という）を査閲し、記載された内容、業務概況および課題などについて、必要に応じて、本部部長、地域拠点局長および域内放送局長から意見を聴取した。本部および地域放送局における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た。また、子会社8社の社長から業務概況および課題などについての聴取を行った。以上を踏まえて、会長、副会長、理事から監査委員会の平成25年度の重点監査項目を中心に聴取した。

特別監査項目である「次期会長の任命のプロセス」に加え、「会長就任記者会見以降の動き」に関して推移を注視した。また、「放送技術研究所の架空工事の発注」の再発防止に向けた取り組みと、「子会社の不正経理」について聴取した。

その結果をまとめると、次のとおりである。

#### (1) 内部統制の推進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）

総務局総合リスク管理室では、10～12月のコンプライアンス推進月間に全職員必須のeラーニングを行った。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が増えてきたことから、今回は、過去の不祥事と改めて向き合い、コンプライアンス意識を徹底する内容になっている。また、フェイスブックやツイッターなどのソーシャルメディアに潜むリスクについてドラマ仕立てのDVDを作り、全部局と関連団体に配付した。

内部監査室では、本部5部局、地域放送局3局の定期監査を実施した。本部部局監査と連動して、その部局から業務を委託されている3つの子会社の本社

への監査（試行）を行った。また、「放送技術研究所の架空工事の発注」に関する総合リスク管理室の調査で判明した事実と問題点を踏まえ、会長特命監査を行った。

なお、「放送技術研究所の架空工事の発注」事案に関する再発防止策等、その後の取り組みについては、（６）に後述する。

## ２）会長、理事からの聴取

コンプライアンス統括理事からは、今回の「架空工事の発注」を放送技術研究所だけの問題とせず、協会全体のこととして、管理レベルをさまざまな側面から一層向上させていくことが必要だとの認識が示された。

会長からは「内部統制にとって大事な透明性をより確保するためにも、どこで、誰が、何をしているかが明確になるよう、コミュニケーションを密に行い、報告体制を確立しておくことが重要だ」との見解が示された。

## ３）監査委員会の認識

監査委員会は、「放送技術研究所の架空工事の発注」においては、協会が通報窓口に寄せられた情報を端緒に内部調査により事実を解明し、関係部局とも連携して速やかに再発防止策を取りまとめるなど、総務局のリスク管理体制が機能していることを確認した。

同様の不祥事が再発しないよう、コンプライアンスのより一層の確保と、グループ全体を対象にしたガバナンスの強化に向けて、協会が今後どのように取り組んでいくかを注視していく。

## （２）「全体最適」の議論の取り組み状況

### １）第３四半期概況（「業務報告」等）

協会は、将来にわたって公共放送としての機能を果たすため、「改革と活力委員会」で「全体最適」の議論を行ってきた。この中で、本部および放送局の業務のあり方を見直し、新サービスや制作・取材力の強化等に対応する新たな要員配置案を１１月に取りまとめ、職員への周知を図った。「全体最適」の実現に向けて、人事局は２６年度の要員配置計画の策定を進めた。

### ２）会長、副会長、理事からの聴取

経営企画統括理事からは、新たな要員配置案を取りまとめた後、全国の各部長が職場で「全体最適」のきめ細かな説明を行い、２月には２６年度の要員配置計画を理事会決定するなど、「全体最適」は着実に具現化してきているとの認識が示された。

副会長からは、これまでの議論を踏まえ「全体最適」の方向性は決まっております、26年度から計画どおりに着手していくことは既に合意したことで、まずは実行することが大切だとの認識が示された。

会長からは「『全体最適』は、NHK本体だけでなく関連団体を含めて検討していくべきことだ。組織や人事に関しては、時代に応じてフレキシブルに対応していくことが大切だ」との見解が示された。

### 3) 監査委員会の認識

監査委員会は、「全体最適」の考え方については、担当する理事らが全国に向いて議論を重ね、また部局長による説明会を実施したことなどにより、職員にも浸透してきていると認識している。新体制においても、これまでの議論を踏まえて進めていくべきものとする。

協会にとってはグループ経営の視点が不可欠であり、多くの業務を子会社等に委託している現状を踏まえ、協会は、今後、NHKグループとしての「全体最適」についての検討に早急に着手すべきである。監査委員会は、協会の今後の取り組みを注視していく。

## (3) 「外国人向けテレビ国際放送」の強化に向けた取り組み状況

### 1) 第3四半期概況（「業務報告」等）

英語ニュース「NEWSLINE」は、フィリピンの台風被害やインド経済のシリーズで取材班を現地に派遣し、中継を交えて詳しく伝えるなどアジア情報発信強化に取り組んでいる。

サンフランシスコでの「NHKワールドTV」の24時間放送開始に合わせて、テレビやラジオで番組を紹介するPRスポットを集中的に放送するなど認知度向上に取り組んだ。また、海外だけでなく国内の視聴者にも「NHKワールドTV」について理解してもらうため、PRスポットを制作して総合テレビなどで放送し周知を図った。「NHKワールドTV」をライブストリーミングで視聴できる無料アプリのダウンロード数は、12月末時点で220万を超えている。

26年度の番組改定では、編成の基本単位となる1ブロックを現行の4時間から6時間に拡大し、番組数も43番組に増やして充実を図ることとしている。

### 2) 会長、理事からの聴取

国際放送統括理事からは、基本編成を4時間枠から6時間枠とすることで放送の量的拡大は一定の水準に達しており、今後はアジア情報の発信を強化するなど、改めて質的な充実を図っていくとの考えが示された。

会長からは「受信可能世帯は世界で2億7,000万世帯を超えた。次はコンテンツの充実だ。和食や富士山など、日本には良いものがたくさんある。そうした日本の魅力を伝えるニュースや番組の強化、そしてアジアの情報を発信していくことが必要だ」との見解が示された。

### 3) 監査委員会の認識

監査委員会は、「NHKワールドTV」の受信環境整備、ニュースや番組の充実、さまざまな手段による周知・広報活動による認知度向上、インターネットを活用した国内での視聴機会拡大など、国内外における積極的な取り組みが着実に進んでいることを確認した。

外国人向けテレビ国際放送について、国からの交付金の追加や26年度NHK予算の増額が行われるなかで、国際発信力の強化に向けて協会が今後どのように取り組んでいくかを注視していく。

#### (4) 次期会長の任命のプロセスについて

25年7月23日の経営委員会において、会長任命に係る指名部会を立ち上げ、任命手続き等を定める指名部会規則および内規の確認・検討を開始して、手続きを整備したうえで、11月までに次期会長の資格要件の決定等を行った。

指名部会は12月10日に松本正之会長（当時）を次期会長候補者の一人とすることを決定したが、本人から辞退する旨の意思表示がなされた。13日に複数の候補者の中から榎井勝人氏を最終候補者に選定した。20日に開催した第11回指名部会で同氏に質疑を行い、直後の経営委員会において次期会長に任命することを全員一致で決定した。

次期会長の任命にあたっては、所定の手続きに従って、真摯に行われたものと認識している。

#### (5) 会長就任記者会見以降の動きについて

26年1月25日の会長の就任記者会見における不適切な発言に端を発した問題に関しては、経営委員長が2度にわたって会長に対し注意を行い、さらに3月11日の経営委員会における申し合わせで、経営委員会の総意として「誠に遺憾である」ことを伝えた。経営委員会は、自らの責任を自覚したうえで、監視、監督機能を十分に果たしていくとしている。一方、会長は、反省の言葉とともに、業務執行にあたっては放送法を遵守すると明言している。

一部の経営委員の言動が批判されている問題に関しては、2月12日、経営委員会は、経営委員としての職務執行以外の場において、自らの思想信条に基

づいて行動すること自体は妨げられるものではないと認識しているが、経営委員一人ひとりが服務準則にのっとり、公共放送の使命と社会的責任を深く自覚するとともに、一定の節度をもって行動していくことを、あらためて申し合わせた旨を公表した。

監査委員会は、一連の事態と経営委員会による対応を注視していく。

#### (6) 「放送技術研究所の架空工事の発注」事案を受けて

監査委員会は、経営委員会に提出した1月27日付報告書に記載した「協会としての再発防止策」および判明事項に基づく「監査委員会意見」に沿って、関係する理事からその後の取り組み状況等について聴取した。

放送技術研究所では、購買依頼票等の起票および納品時の検査・検収手続きにおいて、「担当」、「照査」、「決定」の各過程で必ず別人が行うことを徹底し、また、改修工事など役務については検収時に写真の添付を義務付けている。さらに、研究機器等の調達内容の妥当性のチェックについては、対象を当初の全数チェックから「改修に関わるもの」、「技術的に高度なもの」に限定する変更を行うことによって、より実効性のある取り組みを行っている。

経理局では、同一部署での在籍年数が長い担当者が発行した調達案件の実地検査で問題のないことを確認しており、今後もこの検査を継続するとしている。また、現場部局のけん制機能強化に向けた専門能力の高い人材の配置については、26年度定期異動から順次実施する予定である。

人事局が中心となって取りまとめている「外部との交渉・交際等に関するガイドライン」の策定については、着実に検討が進められていることを確認した。

監査委員会は、先の報告に記載した「協会は、公共放送人として有すべき高い倫理観を前提に、適正な利害関係者との接触に関するガイドラインを策定すべき」との監査委員会意見に対する協会の取り組みを、特に注視していく。

放送技術研究所の架空工事の発注では、元主任研究員と音響機器会社元社長が、2月25日詐欺容疑で逮捕され、3月18日起訴された。逮捕を受けて会長は、「今後、コンプライアンスの徹底を図るため、NHK会長の特命として、総合リスク管理室および内部監査室を中心にチームを設け、効果的な対策を実施していきます」とのコメントを出している。監査委員会は協会による今後の取り組みを注視していく。

## (7) 子会社の不正経理について

協会の子会社の㈱NHK出版は、編集長が架空の校正業務の発注などにより900万円あまりを同社に不正に支払わせるとともに、同人が不適切な経費の請求により450万円あまりを㈱NHK出版から受け取っていたことを3月6日に発表した。また、同日付けでこの編集長を懲戒免職にし、上司の編集局長など4人を減給などの処分にした。

また、同じく子会社の㈱NHKビジネスクリエイトで、営業部長が売り上げを水増し計上する経理上の不正処理があり、22年度決算で特別損失を計上していたことが報道された。

会長はこのような不祥事について遺憾の意を表し、㈱NHK出版に対しては、内部監査室が会長特命による調査を行うと発表した。また、関連団体の不祥事が相次いで明らかになったことを受け、会長直属の調査委員会を設置した。

監査委員会は、会長特命の調査ならびに委員会報告を注視していく。

## (8) その他の主な事項

### 1) ソチオリンピック・パラリンピックについて

ソチオリンピックの放送時間は、地上波201時間、BS1が306時間となり、ラジオを含めた総放送時間は前回のバンクーバー大会を26時間余り上回った。競技の中継が深夜から早朝に集中したため、録画で伝える見逃しゾーンを午前中に設けたこともあって、注目のフィギュアスケート男子シングル・フリーの視聴率が20%を超えるなど幅広く見られた。パラリンピックは、冬の大会では初めて開会式を総合テレビですべて中継し、競技の結果を総合テレビとEテレで放送した。

インターネットの特設サイトでは、テレビで中継しない競技の模様をライブストリーミングで合計227時間配信し、競技の途中でも冒頭から見るができる、時差再生サービスを初めて取り入れた。

放送統括理事は、視聴者の期待に応える放送ができたと認識しており、インターネット展開を含めて今回の成果や課題を分析し、今後のオリンピック・パラリンピックに生かしていきたいとの考えを示した。

### 2) 新たなメディア環境への取り組みについて

スーパーハイビジョンについては、紅白歌合戦やソチオリンピックなど国内外でのパブリックビューイングで高い評価を得た。また、将来の地上波での放送に向けた長距離伝送実験を実施し、良好に受信できることを確認した。

ハイブリッドキャストについては、11月に6種類の新たなサービスが総務

大臣の認可を受け、12月からスマートフォンなどセカンドスクリーンを使って番組に参加するサービスを開始したほか、2月のソチオリンピックでは時差再生サービスを実施した。

技術統括理事は、スーパーハイビジョンについては、東京オリンピックが開催される2020年の本放送開始に向けて全力で取り組み、ハイブリッドキャストについては、多様なコンテンツを提供していくための環境が整いつつあるとの考えを示した。

### 3) 新たな職員制度について

新たな評価制度の導入に関しては、職員ごとに期待する役割を明確にして評価する仕組みの説明会を全国で開催した。また、管理者としてのマネジメント適性をより客観的に審査するため、管理職登用資格試験を1月に初めて実施した。

ワークライフバランスの実現に向けて、在宅勤務制度の試行を10月から開始した。運用するシステムに大きな不具合もなく順調に進んでおり、対象職員と上司を対象にしたアンケートなどで状況や課題の把握に努めている。

人事・労務統括理事は、新考課制度や管理職登用資格試験を定着させることが、今年度から実施している給与制度改革および職員制度改革の実効性を高めていくことになるとの考えを示した。

### 4) 佐村河内守氏の関連番組について

「NHKスペシャル」などの番組やニュースで全ろうの作曲家として紹介した佐村河内守氏の作品が、別の人物によるものであること等が判明した。関係部局は、取材の過程で事実関係が把握できなかった原因等について調査し、再発防止策も併せて3月16日に報告書を公表し、同日、放送でも視聴者に説明した。

監査委員会としては、今後は取材・制作過程で十分な事実関係の把握に努めることを期待し、再発防止への協会の取り組みを注視していく。

## 2. 監査委員会の開催

- 第157回監査委員会（平成25年12月9日）
  - ・ 監査委員会活動結果報告書（案）
  
- 第158回監査委員会（平成25年12月20日）
  - ・ 内部監査室より監査結果報告  
（関連事業局、編成局、新放送システムプロジェクト）
  
- 第159回監査委員会（平成25年12月24日）
  - ・ 選定監査委員の選定
  
- 第160回監査委員会（平成26年1月10日）
  - ・ 「放送技術研究所の架空工事の発注」事案に関する報告書（案）
  
- 第161回監査委員会（平成26年1月27日）
  - ・ 新日本有限責任監査法人とのコミュニケーション
  - ・ 「放送技術研究所の架空工事の発注」事案に関する報告書（案）
  
- 第162回監査委員会（平成26年2月10日）
  - ・ 人事局からの職員へのアンケート調査結果報告
  
- 第163回監査委員会（平成26年2月24日）
  - ・ 内部監査室より監査結果報告  
（デザインセンター、新潟、富山、NHKアート）
  
- 第164回監査委員会（平成26年3月10日）
  - ・ 第3四半期業務について会長へのヒアリング
  - ・ 内部監査室より監査結果報告  
（制作局、報道局、千葉、宮崎、仙台、ソウル支局、台北支局、NHKエンタープライズ）
  - ・ 内部監査室より平成26年度内部監査計画（案）説明



〔参考1〕 1－(1)(2)(3)(8)に関するヒアリング等実施日  
 会長、副会長、理事へのヒアリング

ヒアリング対象者	日付	監査委員
吉国専務理事	2月28日	上田委員
塚田専務理事	2月28日	上田委員
板野理事	3月3日	上田委員
久保田理事・技師長	3月6日	上田委員
石田専務理事	3月6日	上田委員
森永理事	3月7日	上田委員 渡邊委員
堂元副会長	3月7日	上田委員 渡邊委員
初井会長	3月10日	上田委員 室伏委員 渡邊委員

部局長へのヒアリング

ヒアリング対象者	日付
総務局長	2月17日
編成局長	2月18日
技術局長	2月19日
人事局長	2月20日
国際放送局長	2月26日
メディア企画室長	2月27日
報道局長	3月3日

拠点局長へのヒアリング等

ヒアリング対象者	日付	監査委員	視察等
広島放送局長	1月17日	上田委員	第19回全国男子駅伝 放送会館
福岡放送局長	2月13日	上田委員	放送会館

放送局長へのヒアリング等

ヒアリング対象者	日付	監査委員	視察等
鳥取放送局長	1月16日	上田委員	放送会館

子会社社長へのヒアリング

ヒアリング対象者	日付	監査委員
(株)NHKエデュケーショナル社長	2月5日	上田委員
(株)NHKアイテック社長	2月5日	上田委員
(株)NHKプロモーション社長	2月6日	上田委員
(株)NHK文化センター社長	2月6日	上田委員
(株)NHKグローバルメディア サービス社長	2月7日	上田委員
(株)NHKアート社長	2月7日	上田委員
NHK営業サービス(株)社長	2月17日	上田委員
(株)NHKビジネスクリエイト社長	2月17日	上田委員

業務視察等

内容	日付	監査委員
第64回 紅白歌合戦 (NHKホール、中継車ほか)	12月30日	上田委員 室伏委員 渡邊委員
ソチオリンピック・パラリンピック (制作スタジオ)	2月4日	上田委員
衛星伝送中継車 (CSハンター)	2月19日	上田委員

〔参考2〕1-(6)に関するヒアリング等実施日  
理事等へのヒアリング

ヒアリング対象者	日付	監査委員
内部監査室長 (会長特命監査報告)	1月20日	上田委員 室伏委員 渡邊委員
経理局長	1月20日	上田委員 室伏委員 渡邊委員
板野理事	1月20日	上田委員 室伏委員 渡邊委員
久保田理事・技師長	1月21日	上田委員 室伏委員 渡邊委員
松本会長	1月22日	上田委員 室伏委員 渡邊委員

〔参考3〕重要な会議への出席等

経営委員会

回	日付	監査委員
第1202回	12月10日	井原委員、上田委員、渡邊委員
第1203回	12月20日	上田委員、渡邊委員
第1204回	12月24日	上田委員、室伏委員、渡邊委員
第1205回	1月14日	上田委員、室伏委員、渡邊委員
第1206回	1月28日	上田委員、室伏委員、渡邊委員
第1207回	2月12日	上田委員、室伏委員、渡邊委員
第1208回	2月25日	上田委員、室伏委員、渡邊委員
第1209回	3月11日	上田委員、室伏委員、渡邊委員

理事会、役員会

回	日付	監査委員
第32回	12月10日	井原委員、上田委員
第33回	12月17日	上田委員
第34回	12月24日	上田委員
第35回	1月7日	上田委員
第36回	1月14日	上田委員
第37回	1月21日	上田委員
第38回	1月28日	上田委員
第39回	2月4日	上田委員
第40回	2月10日	上田委員
第41回	2月17日	上田委員
第42回	2月24日	資料等により書面で確認（上田委員）
第43回	3月4日	上田委員
第44回	3月11日	上田委員
第45回	3月18日	上田委員

リスクマネジメント委員会

回	日付	監査委員
第6回	1月14日	上田委員
第7回	3月11日	上田委員

I T統制委員会

回	日付	監査委員
第4回	12月9日	上田委員
第5回	3月13日	上田委員

関連団体協議会

—	日付	監査委員
—	1月14日	上田委員