

平成27年9月28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 佐 藤 友美子
監査委員 森 下 俊 三

平成27年4月1日から平成27年9月27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27年度第1四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27年度第1四半期業務報告」（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た。以上を踏まえ、重点監査項目を中心に会長、副会長、理事等から聴取し、その業務執行状況を確認した。

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1四半期概況（「業務報告」等）

企業等からの大量の個人情報流出や、サイバー攻撃によるフランスの放送局での放送中断など、情報セキュリティをめぐる最近の状況を踏まえて、協会は、4月、新たなシステムを導入し、標的型メールなどによるサイバー攻撃への対策を強化した。また、協会内ネットワークの見直しを決めるとともに、全職員向けメールなどを通じて注意喚起を図った。6月の組織改正で情報システム局に「セキュリティ対策グループ」を新設する一方で、関連団体との間でも情報共有を図り、情報セキュリティ対策の強化を助言・支援している。

内部監査室は、本部5部局と地域放送局6局で定期監査を実施し、会計監査人と合同で本部資金監査を行った。また、総合リスク管理室は、各部局・放送局によるリスク点検の実効性をより高めるために、「リスクの見える化」のチェックシートを見直した。あわせて「放送局 副局長リスク点検表」と「副部長リスク点検マニュアル」も改訂して、特に総務・編成部門の統合が行われた地域放送局におけるリスクマネジメントのより一層の推進を支援している。

2) 会長、理事からの聴取

情報システム・セキュリティ統括理事は、「個人情報情報を漏えいしない、放送を止めない、この2つの軸で、本体についても関連団体についても、情報セキュリティに最大限配慮したシステムのあり方を考える必要がある」との認識を示した。

コンプライアンス統括理事は、「定期監査では、全般的に改善を要する事項が減っており、協会の内部統制は着実に向上している。ただ、複数の部局・放送局で同じような事務処理の失念が起きているので、職員教育を徹底していく」との認識を示した。

会長は、「内部統制やコンプライアンスについては、定期的に監査をやって、報告を出すなど、粛々と進めており、相応な牽制になっていると思う」との見解を示した。

3) 監査委員会の認識

情報セキュリティ対策は、内部統制上の喫緊の課題である。協会が、ITリスクの最新の状況と、それに対する対応について十分な情報収集に努め、個人情報の漏えい防止と放送・サービスを守る取り組みを、的確に、かつ臨機に実施していくことを注視していく。あわせて、各部局・放送局においては、情報機器の適切な管理に努めることが必要である。

また、内部監査では、まだ一部で、改善すべき事項を指摘される部局・放送局があるなど、さらなる管理レベルの向上が必要である。監査委員会は、「リスクの見える化」や「リスク点検マニュアル」の定着化を通じて、協会が、もう一段の内部統制機能の充実・強化を図ることを、引き続き、注視していく。

(2) 新たなメディア環境への対応状況

1) 第1四半期概況（「業務報告」等）

協会は、改正放送法を踏まえて策定した「インターネット活用業務の実施基準」に則り、口永良部島の噴火など緊急災害時のテレビ放送の同時配信や、テニスのウインブルドン選手権のライブストリーミングなど具体的なサービスを実施した。こうしたインターネットサービスを、利用者がどのように受け止めているか把握するため、協会は、ウェブ解析手法を新たに導入し、訪問者数や滞在時間などをきめ細かく調査し、総合編成会議などで共有している。

あわせて、直接的な利害関係者の意見・苦情等の申し立てを受け付ける「審査・評価委員会」を設置した。

スーパーハイビジョン（4K・8K）は、2016年の試験放送に向け、小

型カメラや録画再生機などの新たな8K放送機器を開発した。放送衛星を経由した8Kの送受信や、ケーブルテレビでの再送信の実験に世界で初めて成功し、5月の「技研公開2015」で一般に公開した。FIFA女子ワールドカップ2015では8Kのパブリックビューイングを国内外で実施するとともに、4月の日本医学会総会でも手術の8K映像を展示し、放送外利用の可能性をPRした。一方、4Kコンテンツでは、NHKスペシャル「生命大躍進」を制作し、4Kによる初の長編ドラマ「精霊の守り人」の撮影準備に入った。

2) 会長、理事からの聴取

ネット展開統括理事は、「放送とネットの連動や、東京オリンピック・パラリンピックに向けた画期的な放送・サービスの創造に、本体の各部局や関連団体が一体となって取り組む仕組みを作りたい」との認識を示した。

技術統括理事は、「世界で初めて衛星を使った8K放送の実験に成功した意義は大きい。総務省や放送事業者、受信機メーカーなどの動向を見ながら、2018年に、4K・8Kの実用放送をどう開始するか考えていかなければならない」との認識を示した。

会長は、「災害時のネットでの同時配信に対しては、『何かあった時は、NHKだ』と、利用者の反応が予想以上に強かった。ネット展開は相当に急いでやらなければならない。権利処理などの難しい課題にどう対応していくかだ」との見解を示した。

3) 監査委員会の認識

協会は、放送と通信の融合の時代に、“公共メディア”として、放送だけでなく、インターネットも積極的に活用して、多様なコンテンツを届けることを掲げている。また、4K・8Kについても、2016年の試験放送、2018年の実用放送の開始を予定している。

監査委員会は、急激に変化するメディア環境の中で、協会が視聴者や放送・通信事業者等の動向を見ながら、どのような放送・サービスに取り組んでいくのか、それを支える要員等の体制をグループ全体でどう整備していくのか、注視していく。

(3) 国際発信力の強化に向けた取り組み状況

1) 第1四半期概況（「業務報告」等）

協会は、新たな経営計画で国際発信の強化を重点方針の1つに掲げ、今年度、国際放送の予算を大幅に増やした。外国人向けテレビ国際放送「NHKワールドTV」では、ニュース番組「NEWSROOM TOKYO」と討論番組

「GLOBAL AGENDA」という2つの大型番組を新設した。また重点地域としている北米とアジア向けに、それぞれ関心の高い番組を制作し、見やすい時間帯に配置する編成を行った。

13の定時番組については、放送後にサイト上で一定期間視聴できるサービスを新たに開始した。

また重点地域でアンケート調査を行い、視聴者ニーズの把握に努めるとともに、NHKによる国際放送等の認知度・効果を測定する調査も始めた。

協会は、番組の国際共同制作・国際展開にも力を入れ、4KのCGを駆使したNHKスペシャル「生命大躍進」は、フランスの放送局やアメリカの配信会社と共同で制作した。また自然番組「ワイルドライフ」がアメリカやトルコでも放送されることになった。

2) 会長、理事からの聴取

国際放送統括理事は、「世界各地のモニターからは好意的な意見が寄せられ、認知度も上がってきていると感じている。制作・送出・受信環境整備の態勢を整備し、インターネットサービスを含めてさらに充実させていきたい」との認識を示した。

会長は、「まだ改良の余地がある。ブレーキングニュースとか、もっと新しいニュースが入ると、より多くの人に見てもらえるのではないか」との見解を示した。

3) 監査委員会の認識

監査委員会は、国際発信力の強化のためには、戦略的な番組の制作・編成と効果的なプロモーション活動が必要であると考えている。一方で、増額した国際放送予算を適切に執行し、受信料を負担している国内の視聴者への説明責任を果たすことも重要だと認識している。

海外の視聴者のニーズと反応をいかに把握して番組や編成に反映させていくのか、コンテンツの充実には欠かせない地域放送局や関連団体との連携をどう深めていくのか、引き続き注視していく。

(4) 戦略的なグループ経営の推進に向けた取り組み状況

1) 第1四半期概況（「業務報告」等）

協会は、グループ全体のガバナンス強化に向けて、子会社13社を対象にした「関連団体ガバナンス向上プロジェクト」の実施結果をとりまとめ、内部統制規程類の見直しや監査体制の強化を支援した。また、財団法人等9団体を対象にした「財団法人等ガバナンスプロジェクト」を立ち上げることにした。さ

らに、関連団体を含めたリスク管理を強化するため、「内部監査規程」を「内部監査・関連団体調査規程」に改めた。

協会は、効率的なグループ経営の推進に向けて、関連団体の役割・機能の明確化を進めるとともに、団体ごとの役割の達成度を重視する経営目標への見直しの検討を始めた。各団体からも意見・意向を聴取している。あわせて、28年度の事業計画案の策定において、コンテンツ制作力を強化するための業務の見直しと経営資源の再配置をNHKグループ全体で進める検討を開始した。

2) 会長、副会長、理事からの聴取

関連事業統括理事は、「コンテンツ制作力の強化に向けて、グループ全体の構造改革を進め、経営資源を重点業務にシフトすることが重要だ。そのために、まず関連団体の経営目標を団体ごとの役割達成を重視する形に改めるとともに、業務を“見える化”して、見直しを進めていく」との認識を示した。

副会長は、「ネット社会でNHKがどうサービスを展開するかが課題だ。新しい時代を迎え、本体を含めて、関連団体の役割・ありようを議論していくことが必要だ」との認識を示した。

会長は、「NHKとして本体にどのようなものを残すか、もう一度“NHKの力”とは何か見極める必要がある。その上で、グループ経営の推進にスピード感を持って取り組みたい」との見解を示した。

3) 監査委員会の認識

「関連団体ガバナンス向上プロジェクト」の取り組み等を受けて、関連団体には、監査体制の充実等、より具体的な施策が求められている。そうした中で、子会社のNHKアイテックでは不適切な経理処理事案が発覚した。監査委員会は、情報セキュリティ対策も含め、NHKグループ全体のガバナンス向上の取り組みを注視していく。

また、メディア環境の変化に適切に対応し、豊かで質の高いコンテンツを視聴者に提供し続けるためには、限られた経営資源をどう有効に活用していくか、グループ経営の視点に立った検討が必要であると考えている。協会が、どのようにグループ全体に対する指導力を発揮して、この課題に取り組むのか、注視していく。

(5) 新放送センター建設に向けた検討状況

1) 第1四半期概況（「業務報告」等）

協会は、新しい放送センターについて、6月、現在地で建て替えることを決め、経営委員会で議決した。会長は記者会見で、これから1年をかけて建設基本計画をまとめ、建設費については、その検討作業の中で精査して算定するこ

と、2025年の運用開始をめざして情報系スタジオ等が入る建物を順次建設し、以後、ドラマスタジオ等を順次建て替えていく予定であることを説明した。

これを受けて、新放送センター建設検討事務局は、ワーキンググループを設けて、建設基本計画の作成に取りかかるとともに、都市計画や建築上の規制緩和について、行政側との協議を進めている。

建設積立資産は、平成26年度末で1,348億円となっている。

2) 会長、理事からの聴取

新放送センター業務統括理事は、「工期の短縮とコストの削減をできる限り図っていく。検討過程は、経営委員会にも報告し、協会内外のさまざまな意見を聞きながら透明性をもって進めていきたい」との認識を示した。

会長は、「現在地で建て替えると、時間はかかるが、一挙にお金がかかることにはならない。その点を踏まえて、一から建設コストを検討していく」との見解を示した。

3) 監査委員会の認識

新放送センターは、放送と通信の融合の時代に、NHKが公共放送、さらには“公共メディア”としての役割を果たしていくための中心的な施設である。

監査委員会は、その建設が、コストも含め、国民・視聴者の十分な理解のもとで進められるように、建設基本計画の策定過程について適時、報告を求めるとともに、情報の管理と公開が適切に行われるか注視していく。

2. その他の主な事項について

重点監査項目以外に、役員の職務執行に対する業務監査の一環として、当該活動期間中に聴取等を行った主な事項は以下の通りである。

(1) 「クローズアップ現代」の問題について

平成26年5月に放送した「クローズアップ現代 追跡“出家詐欺”～狙われる宗教法人」をめぐって、協会は27年4月に事実関係の誤りや裏付け取材の不足、過剰な演出があったとする調査報告書を公表し、視聴者に謝罪した。

協会は、再発防止に向けて、本部の放送関係部局と全国の放送局、関連団体で緊急の討議・勉強会を開催し、事実に基づいて正確に放送するという報道の基本について徹底を図った。そして匿名のインタビューを使う場合のチェックシートを導入するとともに、番組を直接担当していない高い専門性を持つ職員等を加えた「複眼的試写」を活用するなどの取り組みを進めている。

この問題をめぐっては、5月からBPO（放送倫理・番組向上機構）の放送

倫理検証委員会が審議を、放送人権委員会が審理を続けている。

調査委員会の委員長を務めた副会長は「取材・制作の根幹にかかわることだけに、一度話をしたら済むという問題ではない。ある意味、終わりのないテーマ・課題であり、徹底して、継続して取り組んでいくことが極めて重要だ」との認識を示した。

放送統括理事は「取材・制作段階に様々なチェックの仕組みを取り入れた。今後も若い記者やディレクターに対する研修の中で今回の問題を取り上げ、問題点の再確認と再発防止に努めていく」との認識を示した。

（２）NHKアイテックにおける不適切経理事案について

NHKの子会社のNHKアイテック（以下、「アイテック」とする）で、社員による出張旅費や交際費の不適切な経理が明らかになり、アイテックは、この社員を４月２４日付で論旨退職とし、上司３人を訓戒や嚴重注意とした。

アイテックは、出張旅費の支払方式を変更するとともに、経理チェック体制を強化し、常勤監査役を置いた。

協会は、アイテックをはじめとする関連団体に対し、適正経理の徹底のため、請求決定者と経理決定者のクロスチェックを強化すること等を指示した。

監査委員は、経営委員会で、「関連団体の不祥事は、協会の信頼を大きく損なうことにつながりかねない。子会社等の内部統制体制の整備など、グループ全体のコンプライアンスの向上に執行部が真摯に取り組むべきである」との見解を述べた。

（３）受信料収入と「ターゲット８０」について

第１四半期の受信料収入は、移動世帯の早期契約対策などに重点的に取り組んだ結果、１，６５０億円と前年度の実績を３３億円上回った。しかしながら、契約総数及び衛星契約の増加は、法人委託の要員不足などが影響し、ともに前年度の実績を下回っている。

３か年経営計画で掲げた「支払率８０％・衛星契約割合５０％」（平成２９年度末）の実現を目指す「ターゲット８０」活動が本格的に始動し、支払率の低い大都市圏対策の強化や各地域の営業課題に全局体制で取り組んでいる。

営業統括理事は、「受信料収入は堅調に推移している。契約総数増加と未収削減が昨年度に比べると落ちているが、夏以降、昨年並みの要員体制が整った。今後、挽回していきたい」との認識を示した。

ターゲット８０（北海道・沖縄）担当理事は、「『ターゲット８０』は、受信料の公平負担を徹底することが目的だが、簡単ではない。支払率には視聴者のNHKに対する受け止め方が反映されている。営業だけでなく、全ての職種で頑張るって存在感を示さないと８０％にはつながらない」との認識を示した。

ターゲット80（首都圏・関西）担当理事は、「大都市圏での法人委託が広がる中で、訪問担当者が視聴者に公共放送の役割などを丁寧に説明できるよう、放送や技術と協力して、訪問担当者の研修にも取り組んでいる」との認識を示した。

（4）番組の視聴状況と来年度番組改定に向けた検討について

NHK放送文化研究所が6月に行った世論調査では、総合テレビの週間接触者率（1週間に5分以上視聴した人の割合）が56.8%と、この20年で最も低い数字となった。課題の1つであった土曜夜間には、今年度「ブラタモリ」などの番組を置き、一定の成果を上げている。しかし、平日夜間の世帯視聴率が下がり、総合テレビ全体の接触者率の低下には歯止めがかかっていない。

協会は今年度から放送だけでなく、インターネットや録画視聴など、さまざまな形でのNHKのコンテンツへの接触を「トータルリーチ」として把握する取り組みを始めた。従来の質的・量的評価とあわせて、視聴者の動向、評価を見ながら、来年度の番組改定に向けて、提案募集を行うなど検討を開始した。

制作担当理事は「強力な番組ソフトを出していくとともに、『頼りになる、身近で親しみやすいNHK』にイメージを変えていく必要がある。“現役世代”に見てもらうために何が必要かをあらためて検討する」との認識を示した。

放送統括理事は「NHKは4つのテレビチャンネルを持っていて、それぞれの時間帯にさまざまな視聴者がいる。NHKらしさを失わないようにしながら、より多くの人に見てもらえるように、番組の制作と編成を考えていきたい」との認識を示した。

（5）東京オリンピック・パラリンピックに向けた準備について

協会は、6月の組織改正で、「2020東京オリンピック・パラリンピック準備室」を設置し、2020年への準備を本格化させた。準備室は、専従10人、兼務8人の態勢で、関連部局と連携し、インターネットや4K・8Kを活用した世界最高水準の放送・サービスが実現できるよう、実施計画案の検討を始めている。

3. 監査委員会の開催

- 第193回監査委員会（平成27年4月13日）
 - ・内部監査室より監査結果報告（報道局・鹿児島局・釧路局）
 - ・監査委員会活動結果報告書について
 - ・「経営委員会委員の服務に関する準則」遵守の確認書（案）
 - ・選定監査委員の選定

- 第194回監査委員会（平成27年4月27日）
 - ・会長との意見交換
 - ・平成26年度役員経費監査・経営委員会経費監査について
 - ・内部監査室より監査結果報告
（編成局、水戸局、奈良局、一般財団法人5団体）
 - ・新日本有限責任監査法人とのコミュニケーション
（平成27年1月～3月の監査実施概要説明等）
 - ・監査委員会活動結果報告書（案）
（「経営委員会委員の服務に関する準則」の遵守についての確認）

- 第195回監査委員会（平成27年5月11日）
 - ・監査委員会の意見書について意見交換

- 第196回監査委員会（平成27年5月25日）
 - ・平成26年度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（中国総局、広州支局、旭川局、高知局）
 - ・平成26年度業務報告書に添える監査委員会の意見書（案）

- 第197回監査委員会（平成27年6月4日）
 - ・経営企画局より平成26年度業務報告書（案）の概要説明
 - ・経理局より平成26年度財務諸表（案）の概要説明
 - ・平成26年度業務報告書に添える監査委員会の意見書（案）
 - ・選定監査委員の選定

- 第198回監査委員会（平成27年6月8日）
 - ・内部監査室より平成26年度監査結果報告
 - ・新日本有限責任監査法人より平成26年度会計監査結果報告
 - ・平成26年度業務報告書に添える監査委員会の意見書（案）
 - ・平成26年度財務諸表に添える監査委員会の意見書（案）

- 第199回監査委員会（平成27年6月22日）
 - ・内部監査室より監査結果報告（新放送センター建設検討事務局、人事局、解説委員室）
 - ・平成26年度業務報告書に添える監査委員会の意見書（案）
 - ・平成26年度財務諸表に添える監査委員会の意見書（案）
 - ・監査委員会活動結果報告書（案）
（平成26年度業務に関する監査委員会の活動）
 - ・関連団体ガバナンス向上プロジェクト報告

- 第200回監査委員会（平成27年7月13日）
 - ・会長との意見交換
 - ・内部監査室より監査結果報告（長野局、岡山局）
 - ・平成27年度監査委員会監査実施計画（案）

- 第201回監査委員会（平成27年7月27日）
 - ・新日本有限責任監査法人より平成27年度監査計画の説明
 - ・内部監査室より監査結果報告（ラジオセンター、広報局、福井局）
 - ・平成27年度監査委員会監査実施計画（案）
 - ・㈱NHKアイテック不適切経理事案について

- 第202回監査委員会（平成27年8月24日）
 - ・業務視察（4Kドラマ撮影、VFX制作）
 - ・今後の監査委員会の活動について意見交換

- 第203回監査委員会（平成27年9月7日）
 - ・内部監査室より監査結果報告（宇都宮局、富山局、大分局）
 - ・監査委員会活動結果報告書について

- 第204回監査委員会（平成27年9月14日）
 - ・第1四半期について会長へのヒアリング
 - ・監査委員会活動結果報告書について

[参考]

会長、副会長、理事に対するヒアリング

ヒアリング対象者	日付	監査委員
福井専務理事	8月31日	上田委員
安齋理事	8月31日	上田委員
坂本理事	9月3日	上田委員
板野専務理事	9月3日	上田委員
塚田専務理事	9月4日	上田委員
浜田理事・技師長	9月4日	上田委員
井上理事	9月9日	上田委員
森永理事	9月10日	上田委員
吉国専務理事	9月10日	上田委員
今井理事	9月11日	上田委員
堂元副会長	9月11日	上田委員
靱井会長	9月14日	上田委員 佐藤委員 森下委員

部局長等に対するヒアリング

ヒアリング対象者	日付
デザインセンター長	7月29日
新放送センター建設検討事務局長	7月30日
編成局長	7月30日
経営企画局長	7月31日
考査室長	7月31日
国際放送局長	8月5日
総務局 総務・地域部（電力・環境）副部長	8月6日
関連事業局長	8月19日
メディア企画室長	8月19日
2020東京オリンピック・パラリンピック準備室長	8月20日
デジタルコンテンツセンター長	8月20日
情報システム局長	8月21日
人事局長	8月21日
技術局長	8月21日
オンデマンド業務室長	8月25日
首都圏放送センター長	8月26日
総務局長	8月26日
報道局長	8月26日
制作局長	8月28日

拠点局長に対するヒアリング

ヒアリング対象者	日付	監査委員	視察等
仙台放送局長	7月17日	上田委員	地域発ドラマ 先行上映会

放送局長に対するヒアリング

ヒアリング対象者	日付	監査委員	視察等
大分放送局長	4月17日	上田委員	放送会館
宇都宮放送局長	5月22日	上田委員	放送会館 放送所
福井放送局長	7月3日	上田委員	放送会館、報道室 ロボットカメラ
盛岡放送局長	7月16日	上田委員	放送会館、報道室 東日本大震災被災地
甲府放送局長	7月24日	上田委員	放送会館

子会社社長に対するヒアリング

ヒアリング対象者	日付	監査委員
(株)NHKアイテック社長	7月15日	上田委員

業務視察等

内容	日付	監査委員
4Kドラマ制作現場 (撮影スタジオ、VFX作業)	8月24日	上田委員 佐藤委員 森下委員

重要な会議への出席等

○ 経営委員会

回	日付	監査委員
第1235回	4月14日	上田委員、森下委員
第1236回	4月28日	上田委員、森下委員
第1237回	5月12日	上田委員、室伏委員、森下委員
第1238回	5月26日	佐藤委員、森下委員
第1239回	6月9日	上田委員、佐藤委員
第1240回	6月23日	上田委員、森下委員
第1241回	7月14日	上田委員、佐藤委員、森下委員
第1242回	7月28日	上田委員、佐藤委員、森下委員
第1243回	8月25日	上田委員、佐藤委員、森下委員
第1244回	9月8日	上田委員、佐藤委員、森下委員

○ 理事会、役員会

回	日付	監査委員
第1回	4月3日	上田委員
第2回	4月8日	上田委員
第3回	4月13日	資料等により確認（上田委員）
第4回	4月21日	上田委員
第5回	4月28日	上田委員
第6回	5月11日	上田委員
第7回	5月18日	上田委員
第8回	5月25日	上田委員
第9回	6月1日	上田委員
第10回	6月9日	上田委員
第11回	6月16日	上田委員
第12回	6月23日	上田委員
第13回	7月7日	上田委員
第14回	7月14日	上田委員
第15回	7月21日	上田委員
第16回	7月28日	上田委員
第17回	8月25日	上田委員
第18回	9月1日	上田委員
第19回	9月15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1回	4月21日	上田委員
第2回	6月9日	上田委員
第3回	7月1日	上田委員

○ IT統制委員会

回	日付	監査委員
第1回	5月28日	上田委員
第2回	7月30日	上田委員

○ 関連団体協議会

—	日付	監査委員
—	7月1日	上田委員