

2019年9月24日

監査委員会活動結果報告書

監査委員 高橋正美

監査委員 佐藤友美子

監査委員 渡邊博美

2019年4月1日から2019年8月31日までの監査委員会の活動結果は、以下のとおりである。

I 業務監査

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を、監査委員会監査実施要領および2019年度監査委員会監査実施計画に基づき実施した。

監査は、当該活動期間中に出された四半期業務報告に記載された業務および、期間中に生じた事象で、監査委員が必要と認めた業務を対象に行った。

監査では、役員の業務執行状況を確認するため、会長、副会長、理事へのヒアリングを行った。役員の業務執行状況をより正確に把握するため、「2019年度第1四半期業務報告」等の資料査閲、本部部長、拠点放送局長、放送局長等へのヒアリングを行った。また、理事会、リスクマネジメント委員会、ITマネジメント委員会等の重要会議に出席するとともに、リスク管理室や内部監査室などから適時報告を受けた。

業務監査の結果を、次のとおりに報告する。

- ・「重点監査項目」については、①業務執行状況、②会長、副会長、理事の認識、③監査委員会の認識、の順で記載した。
- ・「その他の監査項目」として、命と暮らしを守る災害報道の取り組み、東京オリンピック・パラリンピックに向けた取り組み、事業規模の適正管理に向けた取り組みについて記載した。
- ・監査実施計画に「特別監査項目」として掲げた次期会長の任命プロセスについては、経営委員会の状況を確認し記載した。

1. 重点監査項目

1-1 内部統制の推進およびリスクマネジメントの取り組みの監査

【監査の視点】

- 放送法改正を受けた内部統制強化の取り組み
- リスクマネジメントおよび不正防止の取り組み
- 情報セキュリティ強化などIT統制の取り組み
- 内部監査の状況

① 業務執行状況

5月にガバナンス強化を盛り込んだ改正放送法が国会で成立したことを受け、協会はNHKグループ全体のガバナンス強化に向けた検討を進めた。

またリスクマネジメントについては、コンプライアンスの定着等の活動方針のもと、全職員に日常的な学習ツールを配布するなどの取り組みに加え、各職場で、業務に潜在するリスクを数値化し、低減させる取り組みを始めることを決めた。

不祥事の再発防止策の一環として、ハラスメント対応部局の一元化や職員の懲戒規程の厳格化を行うとともに、調査を行うリスク管理部局が、調査結果から浮き彫りになった協会全体で対応すべき対策を提案する体制を整えた。

一方で職員の逮捕や、国際放送番組で、去年11月、事実と異なる内容を伝えていたことが5月に明らかになるなどの事案が発生した。番組を制作した外部のディレクターや窓口になったNHK関連団体の担当者は、取材・制作の過程で問題に気付かなかった。協会は6月、事実確認の強化を柱とする再発防止策を公表し、協会・関連団体の取材・制作現場や外部委託先で勉強会を行うなどして周知徹底を図っている。8月には放送センターで大規模な停電が起きた。直ちにバックアップ用のバッテリーが起動し自家発電に切り替えたため、テレビ・ラジオ放送は継続することができたが、インターネットのライブストリーミングが8分間休止するなど一部で影響が出た。協会は原因を究明するとともに、電源確保の最適化など、より確実に事業継続を担保するべく対策の見直しを行っている。

情報セキュリティ強化については、本部と各放送局の回線・システム調査をほぼ終了し、業務で利用するソフトウェアの管理強化に向け、セキュリティレベルをより高める運用ルールの厳格化やシステム改修などの対策を進めている。

内部監査室は、第1四半期は、本部4部局、放送局4局で実地監査を実施し

た。また本部や地域放送局で、コンピュータを使ってデータを解析し、経営の課題について点検するテーマ監査を実施し、適正な業務運営に向けた提言を行った。

② 会長、副会長、理事の認識

会長、副会長、担当理事は、以下のような認識を示した。

コンプライアンス統括理事：「グループガバナンスの強化がNHKグループ全体の信頼を維持、高める重要なポイントになる。内部統制についてもう一步踏み込んで、協会役員やグループ各社のトップと話をしながら進めていきたい」

人事・労務統括理事：「懲戒制度は厳しく運用している。特にハラスメントについては、何が許されないか具体例を全職員が理解するようリスク管理部局などと連携して進めていく」

情報システム・セキュリティ統括理事：「NHKグループ全体でさらなるIT統制強化に取り組む。海外の大学への派遣や外部機関への出向などを通じ、計画的な人材の育成と要員の確保を行っていく」

副会長：「放送法改正を機に、NHKグループ全体でコンプライアンスやガバナンスのあり方を整理し直し、課題を抽出していく。粘り強く継続的に進めていく以外に無いが、外部の目を入れていくことも大切だ」

会長：「公共メディアとして進化を図ろうとしている今こそ、視聴者・国民の皆さまの信頼を第一に、不祥事を起こさない組織づくりを徹底する必要がある。公共放送人としての倫理意識を醸成・浸透させる取り組みを推進させ、コンプライアンスの徹底とリスク対策の強化を進める」

③ 監査委員会の認識

放送法改正により、協会と経営委員会、監査委員会が各々の役割を果たしNHKグループのガバナンスを強化することが求められている。公共メディアへの進化も視聴者の信頼の上に成り立つものであり、全ての前提となるガバナンス強化に向けた体制構築をどのように進めるのか、監査委員会は注視していく。リスクの数値化は、業務のPDCAを適正に回すために重要であり、本格的なリスクの定量化を期待する。懲戒規程の厳格化や、調査と責任審査を担当する部局の役割分担を明確化したことを評価する。今後、これらの運用が適正におこなわれ、不祥事の抑止につながっていくか、監査委員会は注視していく。また協会が全国の回線・システム調査で判明した課題への対応を迅速に進めているが、このスピード感を維持し、さらなるセキュリティの強靱化につなげることを求める。

リスク管理・内部統制には何よりも職員の意識改革が重要である。監査委員

会は、協会が日常の施策やコンプライアンス強化月間などを通じてどのように職員の意識を向上させていくのか、強い関心を持って見ていく。

1-2 「公共メディアへの進化」に向けた取り組みの監査

【監査の視点】

- 常時同時配信の開始に向けた取り組み
- BS4K・BS8Kの普及に向けた取り組み
- 公共メディア時代の受信料制度のあり方の研究

① 業務執行状況

テレビ放送のインターネットへの常時同時配信を認める改正放送法が5月に成立したことを受け、協会は常時同時配信の実施に向けて、インターネット実施基準の改定やシステム整備、運用体制の構築など、準備を進めた。

また、2017年から実験的に参加していた民放ラジオ局が参加するインターネット配信プラットフォーム「radiko(ラジコ)」でNHKのラジオ番組を配信する取り組みについて、4月から正式サービスとして配信を開始した。5月には民放連との共同ラジオキャンペーンとして、NHKと民放93局が参加して特別番組を6時間にわたって生放送した。8月には、民放公式テレビポータル「TVer」を経由したNHK番組の配信を開始するなど、民放との連携を深めた。

協会は、BS4K・BS8Kの普及に向けて、4月にペルーのマチュピチュ遺跡から4Kによる生中継を行ったほか、5月の天皇の退位・即位の儀式をBS8Kで生中継し、全国の19施設で受信公開を実施した。また8月には、青森県のねぶた祭りなど日本各地で開催される夏祭りをBS8Kで生中継した。

② 会長、副会長、理事の認識

会長、副会長、担当理事は、以下のような認識を示した。

放送統括理事：「4K・8Kについては、それぞれの特性を生かし、番組のジャンルを広げて幅広い視聴者を楽しんで見てもらえるチャンネルにしていきたい」

技術統括理事：「4K・8Kの設備整備は順調に進んでいる。BS8K放送の普及に向けて、電器店等への講習会などプロモーションを積極的に進めていく」

経営企画統括理事「常時同時配信については、経費の透明性の確保や、認証な

どの準備を進めている。2020東京オリンピック・パラリンピックを契機として、公共メディアへの進化を目指したい」

副会長：「公共放送の番組には、スマホやタブレットに親和性の高いジャンルもあり、常時同時配信の開始は、将来の公共メディアサービスのあり方を考える第一歩と位置づけたい」

会長：「今後の衛星波のあり方について、視聴者保護の観点を踏まえたうえで、BS4K・8K放送の普及状況を見つつ、本放送開始1年後となる今年12月を目途に一定の考えを示す」

③ 監査委員会の認識

協会は、常時同時配信の開始に向けて、インターネット実施基準の改定などの準備を加速させる必要がある。また民放との連携をさらに進め、視聴者の利便性や満足度の向上を図ることが重要である。監査委員会は、協会が経費の透明性を確保し、視聴者・国民の理解を得ながら、万全の体制を整えて常時同時配信を円滑に開始するか注視していく。

また、協会がラグビーワールドカップなど国際的な大型イベントを契機として、BS4K・BS8Kの普及に向けて先導的な役割を果たすことを監査委員会は期待する。

1-3 働き方改革の取り組みの監査

【監査の視点】

- 改正労働基準法を踏まえた働き方改革の取り組み
- 業務フローの見直しや職場環境整備など組織運営の取り組み
- 女性の活躍、ダイバーシティ施策の取り組み
- 働き方改革と人材育成との両立

① 業務執行状況

協会は、4月に施行された改正労基法を踏まえた働き方改革を進め、勤務管理システムを改修し、勤務時間のより厳格な管理を行った。8月末時点で、法令違反に相当する勤務実績はなかった。特に繁忙職場については、当該部局と本部の双方で一人一人の勤務状況をチェックし情報共有を図るなど、きめ細かな管理を行っている。

協会は、定型的な業務の効率化を目指すRPA（ロボットによる業務自動化）の導入について、国際調達により開発業者と契約を結び、新たな推進体制を構

築したほか、組織改正により事務改革支援センターを発足させ、事務部門の改革を推進している。また、A Iアナウンサーの試行、報道現場における在宅端末の開発など、各部局ごとの取り組みを順次進めている。

さらに多様な人材が活躍できる環境の実現を目指し、7月には在宅勤務の運用範囲を拡大し、8月末時点で在宅勤務利用登録者は2,000人を超えた。また遠隔試写システムの試行により移動時間削減などの効果が得られたことから、7月に本格運用を開始した。

6月の管理職異動の結果、女性管理職の割合は9.5%となった。また、2018年度の男性の育児休職取得率は、11.7%となっている。

② 会長、理事の認識

会長、担当理事は、以下のような認識を示した。

人事・労務統括理事：「ドラマやNHKスペシャルなどの計画的な制作やニュース番組の編集作業時間のシフトなど、各現場ごとに働き方改革を進めている。既存の業務フローの見直しなどをさらに進めていきたい」

報道担当理事：「働き方改革によって意識は大きく変わってきた。今後も発想を変えて業務を見直し、きめ細かな勤務管理を行うと同時に、イノベーションを取り入れてさらに改革を進めていきたい」

女性活躍促進統括理事：「女性の採用割合が増えており、女性が働きやすい環境を整えると同時に、育児や介護に携わる職員の支援体制を組織全体で考えなくてはならない」

会長：「総労働時間や休日取得日数など、全局的に改善傾向にあるが、働き方改革は単なる数字合わせの時間管理ではなく、仕事のやりがいや生きがいの両立が大切。この改革を一過性のものとせず組織文化として組織の隅々に根づかせたい」

③ 監査委員会の認識

きめ細かな勤務管理、業務フローの見直しなど、改正労基法に対応すべく準備を進めてきた結果、新元号の発表や天皇の退位・即位、統一地方選挙、参議院選挙など業務が集中する時期も、適正勤務を維持したことは評価できる。今後はこの改革をしっかりと定着させると同時に、職員・社員のモチベーション維持や人材育成と両立させていくことが重要である。

監査委員会は、協会が強いリーダーシップを発揮して、さらなる業務フローの見直し、RPA導入、システム化などを進め、いかに働き方改革を高度化していくか、関心を持って見ていく。

1-4 NHKグループ経営改革の取り組みの監査

【監査の視点】

- 放送法改正を受けたグループの内部統制強化に係る体制の充実
- NHK本体と関連団体の最適な業務体制再構築に向けた取り組み
- 関連団体の統合・再編の検討状況および進捗
- 協会による子会社等への管理強化および内部統制強化の支援
- 内部監査室による関連団体調査等の実施状況

① 業務執行状況

協会は、会長とグループ経営改革統括理事、各関連団体の担当理事が、各団体の社長・理事長と、団体ごとに面談を行う場を設け、経営方針の共有を図った。

協会は、改正放送法と、それに伴う子会社の事業運営に関するガイドライン案を踏まえて、グループガバナンス体制の強化の取り組みを進めている。

4月1日、株式会社NHKメディアテクノロジーと株式会社NHKアイテックの子会社二社が合併し、「株式会社NHKテクノロジーズ」が発足した。合併後は「統合検証委員会」をスタートさせ、新しい体制での事業収支の検証と、地域拠点の統合推進のタスクグループを立ち上げて、個別の検討に入っている。

番組制作分野では、株式会社NHKエンタープライズと株式会社NHKプラネットが経営統合に向けて、内部統制・システム・給与制度・組織など個別の課題の詳細設計を行っている。

また、グループ全体のITセキュリティを強化するために、NHKで進めてきた回線・システム調査を、関連団体にも拡大して実施している。

株式会社NHKビジネスクリエイトによる内部統制支援業務のサービスが、3つの団体を対象に始まった。

協会は9団体の理事長を集めたトッププロジェクト会議を発足させ、放送法改正を踏まえたガバナンス強化に向けて情報共有し、内部統制の体制の強化を図っている。

② 会長、理事の認識

会長、担当理事は、以下のような認識を示した。

グループ経営改革統括理事：「グループガバナンスを実効性のあるものにしていくためには、各社のモチベーションを保てる環境づくりが必要だ」

技術統括理事：「NHKテクノロジーズについては、ITセキュリティやインターネット業務などの分野への業務シフトが必要であり、粘り強く組織風土の融合を図っていく」

会長：「ポスト2020年体制も視野に入れ、創造と効率を追求する業務体制の構築をグループ全体で進め、限りある経営資源の最適配置に向けた検討を重ねていく」

③ 監査委員会の認識

改正放送法が成立し、NHKグループガバナンスのさらなる強化が求められている。各団体による自律的な内部統制の体制整備が必須であり、協会による管理・監督機能の強化が欠かせない。監査委員会は、協会各役員が関連団体とのコミュニケーションと情報共有を十分に行って状況を把握し、グループガバナンスの強化に向けて強いリーダーシップを発揮していくか、しっかりと見ていく。

1-5 地域改革の取り組みの監査

【監査の視点】

- 地域の実情に合わせた放送・サービス、業務改革の進捗状況
- 拠点放送局によるブロック経営の進捗状況
- 地域放送局の現状把握や業務支援の状況
- 子会社との連携など地域改革へのグループ全体の取り組み

① 業務執行状況

地域改革2年目となる今年度は、地域放送サービス充実の定着に加え、視聴者コミュニケーションを深めて地域社会で親しまれる放送局を目指し、予算、外部スタッフを含めた要員、情報発信の頻度、地元からの評価などの側面から課題を検証することになっている。

8月末までに金曜日の夜間時間帯で放送された、地域をテーマにして地域放送局エリアで放送される県民向けの番組（県域番組）の本数は、昨年度の同期と比べて、さらに増えている。今年5月に実施されたインターネット調査の結果でも、地域放送局への期待度と実現度の差が、去年10月の前回調査と比べ改善している。

広島拠点放送局は、西日本豪雨の被災地の復興の課題などを広島テレビと同時生放送で伝えるなど、各地で民放や新聞社との間で連携して番組を制作する取り組みも行われている。

6月の組織改正では、全国7つのブロックを統括する拠点放送局長が各地域で望まれるサービスを検討して実行する体制を整えた。北海道や四国のプロッ

クでは、拠点放送局長のリーダーシップのもとで、地域の放送・サービスに必要な職員数の再配置などが行われた。

関連団体では、報道業務の支援を目的に、株式会社NHKグローバルメディアサービスが、四国で新たに業務を始めたほか、九州で業務を拡大した。

② 会長、理事の認識

会長、担当理事は、以下のような認識を示した。

地域改革統括理事：「公共放送としてやるべき地域の課題を掘り起こし、その解決策を提示する番組をより充実させるとともに、地域の視聴者に地域の放送局を愛してもらえるよう、双方向で放送とイベントを連動させる視聴者コミュニケーションにも力を入れていきたい」

会長：「全国で画一的にはなく、ブロックごとの実情に合わせ特色を生かした放送・サービスを展開しようと、課題の抽出、解決と進め、改革の実績を上げてきた。これからは改革の定着とさらなる進化を目指し、公共メディアとして、地域の期待に応えていきたい」

③ 監査委員会の認識

地域放送局のサービス充実を目指す地域改革は、本部や拠点放送局の支援のもと、昨年度一年間で大きな成果が上がった。こうした流れを定着させ、サービスを高度化させるためには、地域局職員のモチベーションの維持は欠かせず、また課題解決に向けた検証を継続して行う必要がある。限られた経営資源を生かしてブロック全体の地域サービスの方向性を描く拠点放送局長が、域内局とコミュニケーションを取りながら地域のニーズを把握し、リーダーシップを発揮していくことを、監査委員会は期待する。

1-6 国際発信力の強化に向けた取り組みの監査

【監査の視点】

- インターネットやAIも活用した多言語化の推進
- 訪日・在留外国人への安全・安心情報を含む情報提供強化の取り組み
- NHKワールド JAPANの充実と認知度向上に資する取り組み
- 国際共同制作や国際協力・支援の充実への取り組み

① 業務執行状況

5月、NHKワールド JAPANで、トルコ語でのテキストニュースのインターネット配信を開始し、ネットでのテキストニュースの多言語発信を日本語も含めて19言語に拡充した。6月、NHKワールド JAPANの24時間ライブストリーミングに自動翻訳による6言語の字幕を付与する実験を開始した。

ラジオ第2放送でベトナム語とインドネシア語のニュースを新設し、ラジオ第2放送では、計7か国語になった。6月の新潟県で震度6強の激しい揺れを観測し津波注意報が発表された地震では、フェイスブックとツイッターで総合テレビのニュースを英語同時通訳でライブ配信した。G20大阪サミットに合わせて、各国首脳が宿泊する大阪の5つのホテルで新たにNHKワールド JAPANの視聴契約に結び付けた。

NHKワールド JAPANの毎正時のニュースをジャンルごとに編成し、インターネットでもジャンルごとに見やすい形にした。

② 会長、理事の認識

会長、担当理事は、以下のような認識を示した。

国際放送統括理事：「外国人に訴求するコンテンツの強みを生かし、SNSによる情報発信等で認知度を高めたい。東京オリンピック等で日本に来た外国人に、命と暮らしを守る情報をきちんと発信することで、NHKワールド JAPANのアプリを入れることが外国人にとって必須となるようにしていきたい」

会長：「今年11月に東京で開かれるABU（アジア太平洋放送連合）の総会の場も生かして、NHKのプレゼンスを高めていきたい。来年の東京オリンピック・パラリンピックに向けて、日本に対する世界の人々の関心がますます高まるなか、『公共放送』、『公共メディア』の意義をしっかりと発信したい」

③ 監査委員会の認識

協会は、NHKワールド JAPANをはじめとする情報の多言語発信を拡充して視聴機会を増大させるとともに、訴求力のある魅力的なコンテンツを発信して海外・国内の視聴者を着実に取り込んでいる。

監査委員会は、協会がNHKワールド JAPANの認知度向上のため一層の見てもらおう努力を続け、2020年東京オリンピック・パラリンピックに向けて、日本各地の情報を正確、かつタイムリーに世界に発信し、日本への理解促進につなげていくことを期待する。

1-7 放送センター建替に向けた取り組みの監査

【監査の視点】

- 基本設計や放送機能、事業継続等の検討状況
- 建替に関する公平性、透明性、客観性確保の取り組み
- 建替に関する内部監査の実施状況
- 長期プロジェクトのマネジメント継続性

① 業務執行状況

協会は、2019年中に基本設計作業を完了すべく、竹中工務店・久米設計設計施工共同企業体と、事前工事などの検討を進めている。合わせて、工事期間中の放送・事業を円滑に継続するための具体的な対応計画や、スタジオなど代替施設の確保策について、放送・事業継続検討プロジェクトで検討を続けている。

② 会長、理事の認識

会長、担当理事は、以下のような認識を示した。

新放送センター業務統括理事：「基本設計を計画に沿って進めるとともに、都市計画などについて地元自治体との協議を重ねている。また、建替期間中の代替機能の確保など事業継続についても順次対応を進めていく」

会長：「おおむね基本計画のスケジュールに沿って進んでおり、引き続き高い公平性や透明性、客観性を確保しながら作業を進めていく」

③ 監査委員会の認識

監査委員会は、センター建替に関する一連の業務がより具体化していく中でも、高い公平性や透明性、客観性をもって確実に説明責任を果たして進められているか、注視していく。また、代替スタジオや編集室の確保等、建替期間中の放送・事業継続に係る諸課題への対応についても適時報告を求めていく。今後さらに重要性が増す長期プロジェクトにおけるマネジメントの継続性の担保についても、これまで以上に関心を持って見ていく。

2. その他の監査項目

2-1 命と暮らしを守る災害報道の取り組み

【監査の視点】

- 住民の避難に結びつく災害報道の高度化の取り組み
- 南海トラフ巨大地震や首都直下地震などに備えた放送局機能・体制強化

6月には新潟県で震度6強の激しい揺れを観測し津波注意報が発表された地震、8月には四国・中国地方に上陸した台風10号、佐賀、福岡、長崎の各県に大雨特別警報が発令された大雨災害があった。それぞれ特設ニュースを放送し、防災・減災情報をいち早く伝えたほか、各地域放送局は地域に密着した情報を伝えるとともに、訪日・在留外国人向けには、英語のホームページに誘導する二次元バーコードを放送等で表示するなど情報提供に努めた。

協会は、災害発生のおそれがあるときに、住民の早期、確実な避難につなげるため、「自分の事として受け止めてもらう」災害・減災報道の高度化に継続して取り組んでいる。災害時には、地域放送局による地域向けのきめ細かい情報発信を強化するとともに、今年6月からは、身近な河川の現況をいつでもどこでも確認できるように、国土交通省が設置する全国2,500か所の河川監視カメラの画像をNHKのアプリを通じスマートフォンなどで見ることができるようにした。また、各拠点放送局単位で国土交通省と申し合わせを行い、大雨などの災害時に国交省の河川担当者がテレビなどに出演し、氾濫のおそれや流域の住民が注意すべき点など、きめ細かな解説をしてもらう体制を整えた。さらに津波に関する警報・注意報が発令された場合には、これまでよりもきめ細かく、検潮所単位で津波到達予想時刻を放送する体制整備をおこなった。

担当理事は、以下のような認識を示した。

報道担当理事：「地域の人によりきめ細かく情報を伝えるために、災害報道は地域放送が重要だ。テレビ、ラジオ、デジタルなど、あらゆるツールを使って全ての世代の心に届く情報発信のあり方をさらに追求したい」

2-2 東京オリンピック・パラリンピックに向けた取り組み

【監査の視点】

- 最高水準の放送・サービスに向けた取り組み
- 技術開発、設備整備の進捗状況
- 要員体制構築の進捗状況

協会は5月、2020年に最高水準の放送・サービスを実現することを目指し、会長を委員長とする東京オリンピック・パラリンピック推進委員会を設置した。4K・8Kを含めた放送体制、デジタルサービス、地域を含めた全局体制、ユニバーサルサービスの充実などを骨子として、大会の体制構築を進めている。4K・8Kによる競技中継に向けた技術開発や、AI、インターネットなどを活用したサービス、また共生社会実現に貢献するユニバーサルサービスの開発などを進めると同時に、最大規模の中継を実現させるための放送サービス全体の計画策定を行い、それを支える要員やロジ対応などについて、NHKグループ一体となり働き方改革を踏まえた体制の準備を進めている。

協会は、本番に向けての関連番組の放送・サービスを順次行っている。「NHK東京オリンピック・パラリンピック放送スペシャルナビゲーター」として嵐の起用を発表した。東京2020公認プログラムとして実施している<NHK>2020応援ソング「パプリカ」は、動画再生が8月末時点でおよそ2億回を記録している。また7月24日の東京オリンピック1年前、8月25日の東京パラリンピック1年前を中心に、それぞれ関連番組を集中編成した。6月23日に行われた「公開復興サポート明日へ in 相馬」の会場では、大会組織委員会の協力を得て、NHKのイベントで初めて聖火リレートーチの展示を実施した。

担当理事は、以下のような認識を示した。

2020東京オリンピック・パラリンピック業務統括理事：「最高水準の放送・サービスを提供するべく順調に準備が進んでいる。地域サービスや災害報道など大会以外の業務とのバランスを取りながら、グループ全体で要員計画を進めていく。また今後パラリンピックに対する関心を高めていくことが大切で、大会だけでなく将来にわたる共生社会の実現につなげていきたい」

2-3 事業規模の適正管理に向けた取り組み

【監査の視点】

- 受信料値下げおよび負担軽減策の実施状況
- 2021年度以降も見据えた事業規模の適正管理に向けた取り組み

協会は、受信料の負担軽減策として4月に新たな事業者向け割引制度を開始するとともに、10月に予定している受信料値下げ、およびテレビ設置月の無料化に向けたシステム開発等の準備や周知活動を進めている。

また協会は、受信料に関するさまざまな問い合わせがあることから、ホームページや放送で受信料と公共放送について理解いただくための取り組みを行った。

事業支出を適正な水準に抑えて管理するため、2018年度の決算を各部署で点検し、重点項目への資源投資は効率的だったか、既存業務で見直しできるものはないかなどの視点で、2020年度の予算・事業計画の策定に反映させる取り組みを行った。

また限られた経営資源を適正に管理していくために、番組ジャンルごとに、視聴率や満足度、コストなどのほか、公共的価値の実現に向けた役割を指標に加えて検証していく新しい評価手法の開発を進めている。

次期事務系基幹システム（ERP）導入に向け、現在のNHKのシステムで行っている業務フローの見直しやルールを整備、ペーパーレス化などを進めてきたが、こうした新たな業務フローが問題なく新システムで動くか、7月からデモ機を用い、確認作業を始めた。

さらに協会は、衛星波整理を含むNHK保有メディアのあり方について検討を進めている。

会長、副会長、担当理事は、以下のような認識を示した。

営業統括理事：「10月に予定している受信料値下げ、およびテレビ設置月の無料化に向けた準備は、システム改修やスタッフへの説明・講習なども含め順調に進んでいる」

経営企画統括理事：「事業規模の適正管理のためには、既存の業務の中で何をやめるのかの判断基準をはっきりルール化する必要があり、来年度予算や次期NHKビジョンの策定過程において経営陣の間でこの点を共有化していきたい」

放送統括理事：「視聴率だけではないさまざまな指標を総合的に判断できる評価基準は、限られた経営資源の中で将来にわたるサービスのあり方を考えるために重要だ」

副会長：「これまでの改革の課題を再整理したうえで、将来を見据え、仕事の総量を抑制的に管理しながら、筋肉質的な組織をめざすことが重要だ」

会長：「業務改革推進会議において、新規重点業務に充てる経営資源を既存業務の見直しの徹底により生み出すなど、NHKグループ全体で、将来にわたり持続可能な業務体制の構築に取り組んでいく」

3. 特別監査項目

会長が来年1月に任期満了を迎えることから、7月23日、経営委員会は、会長任命にかかる指名部会を立ち上げた。部会では、任命手続きを定める内規を確認し、これに従って手続きを進めていくこととした。

II 会計監査

監査委員会は、会計監査人であるEY新日本有限責任監査法人から、7月に2019年度の監査計画について説明を受けた。先端デジタル技術を駆使した深度のある監査に努めること、および放送法改正を踏まえたグループガバナンス強化への対応を含め、より一層コミュニケーションの強化を図っていくことを確認した。

Ⅲ 監査委員会の活動

1. 業務報告書および財務諸表に添える監査委員会の意見書の作成

- (1) 放送法第72条第1項に基づき、日本放送協会平成30年度業務報告書に添える意見書を作成した。
- (2) 放送法第74条第1項に基づき、日本放送協会平成30年度財務諸表に添える意見書を作成した。

2. 監査委員会活動結果報告

放送法第39条第5項に基づき、経営委員会に報告した監査委員会の職務の執行状況は、次のとおりである。

- 2019年4月9日
 - ・ 2019年度会計監査人の任命についての監査委員会意見
- 2019年4月23日
 - ・ 「経営委員会委員の服務に関する準則」遵守についての確認
- 2019年6月25日
 - ・ 平成30年度業務に関する監査委員会の活動結果報告
- 2019年7月23日
 - ・ 2019年度監査委員会監査実施計画
 - ・ 協会による子会社管理状況の報告についての監査委員会報告

3. 監査委員会の開催

- 第293回監査委員会（2019年4月8日）
 - ・ 内部監査結果報告
 - ・ 関連団体調査結果報告
 - ・ 「経営委員会委員の服務に関する準則」遵守の確認書について
 - ・ 会計監査人の任命について
- 第294回監査委員会（2019年4月22日）
 - ・ 会長との意見交換
 - ・ 会計監査人とのコミュニケーション

- ・ 平成30年度業務報告書ならびに財務諸表に添える監査委員会の意見書(案)について
 - ・ 『経営委員会委員の服務に関する準則』遵守についての確認」の議決
 - ・ 平成30年度役員経費監査について
- 第295回監査委員会（2019年5月13日）
 - ・ 副会長から人事等の説明
 - ・ 放送局長ヒアリング報告（福岡局、佐賀局）
 - ・ 放送局長ヒアリング報告（大阪局、和歌山局）
 - ・ 顧問弁護士とのコミュニケーション
- 第296回監査委員会（2019年5月27日）
 - ・ 平成30年度業務報告書ならびに財務諸表に添える監査委員会の意見書(案)について
- 第297回監査委員会（2019年6月3日）
 - ・ 会長ヒアリング
 - ・ 経理局から財務諸表の説明
 - ・ 平成30年度業務報告書ならびに財務諸表に添える監査委員会の意見書(案)について
 - ・ 経営企画局から業務報告書の説明
 - ・ 内部監査結果報告
 - ・ 内部監査室から2018年度内部評価結果報告の説明
- 第298回監査委員会（2019年6月10日）
 - ・ 会計監査人とのコミュニケーション
 - ・ 内部監査結果報告
 - ・ 内部監査室から2018年度下半期の内部監査・関連団体調査実施状況、2018年度の内部監査結果・関連団体調査結果の報告
 - ・ 平成30年度役員経費監査の議決
 - ・ 平成30年度業務報告書ならびに財務諸表に添える監査委員会の意見書(案)について
- 第299回監査委員会（2019年6月24日）
 - ・ 内部監査結果報告
 - ・ 平成30年度業務報告書に添える監査委員会の意見書（案）の議決
 - ・ 平成30年度財務諸表に添える監査委員会の意見書（案）の議決
 - ・ 平成30年度業務に関する監査委員会の活動結果報告書（案）の議決

- ・ 2019年度監査委員会監査実施計画（案）について

- 第300回監査委員会（2019年7月8日）
 - ・ 会長との意見交換
 - ・ 内部監査結果報告
 - ・ 2019年度監査委員会監査実施計画（案）について
 - ・ 放送法改正に伴う監査委員会の対応について

- 第301回監査委員会（2019年7月22日）
 - ・ 会計監査人とのコミュニケーション
 - ・ 協会による子会社管理状況の報告
 - ・ 2019年度監査委員会監査実施計画（案）の議決
 - ・ 監査委員会活動結果報告書（案）について
 - ・ 内部監査結果報告
 - ・ 拠点放送局長・放送局長ヒアリング報告（札幌局、室蘭局）

- 第302回監査委員会（2019年8月26日）
 - ・ 会長ヒアリング
 - ・ 内部監査結果報告
 - ・ 監査委員会活動結果報告書（案）について
 - ・ 放送法改正に伴う監査委員会の対応について

[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
上田会長	8月26日	高橋委員 佐藤委員 渡邊委員
荒木専務理事	8月28日	高橋委員
松坂理事	8月29日	高橋委員
児野専務理事・技師長	8月29日	高橋委員
黄木理事	8月30日	高橋委員
鈴木理事	8月30日	高橋委員
板野専務理事	9月2日	高橋委員
正籬理事	9月2日	高橋委員
松原理事	9月3日	高橋委員
木田専務理事	9月5日	高橋委員
中田理事	9月5日	高橋委員
堂元副会長	9月6日	高橋委員

※9月に実施した本報告書に係るヒアリングは上記に記載している。

部局長等に対するヒアリング

ヒアリング対象者	日付
編成局長	7月16日
経営企画局長	7月29日
人事局長	7月30日
関連事業局長	7月31日

拠点放送局長・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
佐賀放送局長	4月10日	高橋委員	放送会館 新会館建設予定地
福岡放送局長	4月11日	高橋委員	放送会館
大阪放送局長	4月15日	渡邊委員	放送会館
和歌山放送局長	4月16日	渡邊委員	放送会館 津波防災教育センター
室蘭放送局長	6月26日	高橋委員	放送会館 北海道地震被災地
札幌拠点放送局長	6月27日	高橋委員	放送会館 新会館建設予定地
函館放送局長	8月5日	佐藤委員	放送会館 函館山 テレビ・FM 放送所 亀田報道拠点
青森放送局長	8月6日	佐藤委員	放送会館

※2019年6月14日実施の組織改正により、福岡放送局、大阪放送局はそれぞれ福岡拠点放送局、大阪拠点放送局となった。

業務視察等

内容	日付	監査委員
大規模災害時のバックアップ訓練	4月15日	渡邊委員
8K中継現場（ねぶた祭り）	8月6日	佐藤委員

重要な会議への出席等

○ 経営委員会

回	日付	監査委員
第1327回	4月9日	高橋委員、佐藤委員、渡邊委員
第1328回	4月23日	高橋委員、佐藤委員、渡邊委員
第1329回	5月14日	高橋委員、佐藤委員、渡邊委員
第1330回	5月28日	高橋委員、佐藤委員、渡邊委員
第1331回	6月11日	高橋委員、佐藤委員、渡邊委員
第1332回	6月25日	高橋委員、佐藤委員、渡邊委員
第1333回	7月9日	高橋委員、佐藤委員、渡邊委員
第1334回	7月23日	高橋委員、佐藤委員、渡邊委員
第1335回	8月27日	高橋委員、佐藤委員、渡邊委員

○ 理事会、役員会

回	日付	監査委員
第1回	4月2日	高橋委員
第2回	4月9日	高橋委員
第3回	4月17日	高橋委員（書面で確認）
第4回	4月22日	高橋委員
第5回	5月7日	高橋委員
第6回	5月13日	高橋委員
第7回	5月21日	高橋委員
第8回	5月27日	高橋委員
第9回	6月4日	高橋委員
第10回	6月11日	高橋委員
第11回	6月18日	高橋委員
第12回	6月25日	高橋委員

第13回	7月 2日	高橋委員
第14回	7月 9日	高橋委員
第15回	7月16日	高橋委員
第16回	7月23日	高橋委員
第17回	7月30日	高橋委員
第18回	8月27日	高橋委員

○ リスクマネジメント委員会

回	日 付	監査委員
第1回	4月 2日	高橋委員
第2回	7月 5日	高橋委員

○ ITマネジメント委員会

回	日 付	監査委員
第1回	5月16日	高橋委員
第2回	8月 1日	高橋委員

○ 関連団体協議会

—	日 付	監査委員
—	7月 5日	高橋委員

なお、日本放送協会平成30年度業務報告書および財務諸表に添える監査委員会の意見書を作成するためのヒアリング、会議等は、「日本放送協会平成30年度業務に関する監査委員会の活動結果報告書」（2019年6月24日）に記載した。