

2020年3月23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12月1日から2020年2月29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3四半期業務報告」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あるいは資料査閲をするとともに、リスク管理室や内部監査室、経理局、営業局、情報システム局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、1. 命と暮らしを守る災害報道の取り組み、2. 東京オリンピック・パラリンピックに向けた取り組み、3. 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。
- ・新型コロナウイルスに関しては、2020年3月22日までの協会の対応を

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

仙台拠点放送局の経理担当職員が、13件の不正な経理処理を行い54万円余りを着服したとして、協会は12月、この職員を懲戒免職にした。職員は、経理担当の立場を悪用して架空業者への支払いを装って着服をしており、協会は、チェックの強化と悪用を防ぐシステム改修を行うなどの再発防止策を公表した。

また放送やインターネットで事実と異なる情報が出るなどの誤りが相次いだ。宿泊施設が行うランニングシューズの貸し出しサービスについて伝えた12月9日の「おはよう日本」では、利用客として紹介した男性が、シューズの提供メーカーの社員だったことが判明し、協会は放送などで謝罪した。取材・制作担当者の確認が十分ではなかったとして、協会は、確認のフローを改善することにした。12月27日の未明には、「北朝鮮のミサイル落下と推定」等という訓練用の文面を、インターネットのニュースサイトに誤って配信した。当時、緊急報道の訓練が行われており、担当者によるインターネット送出装置の操作ミスが原因で、協会は関係者の懲戒処分を行うとともに、システムの改修や訓練の手順を見直す等の再発防止策をとった。1月29日には、総合テレビで国会の生中継中に、37秒間、生中継の映像が見えなくなるトラブルが発生した。機器の不具合が原因だったが、協会は、迅速な復旧が図れるよう、バックアップ訓練の内容を見直した。

一方、去年、名古屋拠点放送局が受信料の契約・収納業務を委託していた法人の社長から、契約者の個人情報漏洩した問題を受けて、協会は1月、業務実施・管理体制が整っていない小規模事業者とは委託契約を結ばない、事業者の審査はリスク管理面を重視して厳格化することなどを柱とする再発防止策を新

たに公表した。

職場のリスクを見える化して低減する取り組みは、2019年秋に職場ごとに作成した30項目以上にわたるリスクを数値化したシートをもとに、各職場でリスクを低減する取り組みが行われている。結果を改めて数値化し、更なる低減につなげることにしている。また情報漏洩の防止などセキュリティやリスク管理の面から、業務で使用するスマートフォンについては、協会が役職員に貸与する機器に限って使用を認める方針を決めた。

一方、東京オリンピック・パラリンピックを控え、メールを利用したサイバー攻撃の増加が予想されることから、全役職員・スタッフを対象に標的型メールを送付するなど、不審なメールへの対応訓練を実施し、今後も継続して行うことにしている。

国内でも感染が拡大している新型コロナウイルスに関しては、新型インフルエンザ等対策特別措置法の改正法が3月13日に成立し、指定公共機関に位置づけられているNHKは、会長を本部長とする対策本部を設置し対応にあたっている。既存の感染症対策のBCP（業務継続計画）を参考に、2月、本部と全国の放送局で部局ごとに新たにBCPを作成するなど、視聴者・国民に正確で迅速な情報提供を継続して行うことができる体制を構築している。また取材・制作、事業、営業、視聴者対応などの各現場で、それぞれに応じた感染拡大防止策を実施しており、大人数が集まる公開番組の収録やイベントについては、2月以降、無観客での開催、中止、延期などの対策を取っている。受信料の収納活動を行っている全国の訪問員がマスクを着用できるよう、収納委託業者に総計9万枚のマスクを配布した。職員・スタッフ等の感染リスクの低減を図るため、在宅勤務、テレビ会議・電話会議の実施等に加え、出張の中止、時差出勤などを推進している。

協会のガバナンス強化を盛り込んだ改正放送法の1月1日施行に伴い、協会は法改正の趣旨を反映させて定款を一部変更して施行するとともに、経営委員会も内部統制関係議決について一部修正議決を行った。

内部監査室は、第3四半期に、定期監査として、本部4部局、拠点放送局1局、放送局3局、海外2総支局の実地監査を実施した。

去年6月に強制わいせつの疑いで逮捕された職員は、今年1月不起訴となった。

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：「職員のコンプライアンス意識を高め不正を減らしていくためには、一人ひとりのモチベーションを高め、成長が実感できる

施策など人材管理をきちんと行うことが大切だ」

営業統括理事：「再発防止策をしっかりと実行し、委託事業者に対し、NHKの業務では個人情報保護については、どれだけ高い意識が求められるかということ徹底していく」

情報システム・セキュリティ統括理事：「情報セキュリティ強化の取り組みは着実に進んでいる。システムを堅牢にしても、一番の脆弱性は人間なので、標的型メール訓練などの取り組みを通じてセキュリティ意識の向上を図る」

副会長（報道統括事務取扱）：「放送のミスをなくすため、システムを改修するとともに徹底的な確認を行うことが大切で、一つ一つ地道に積み上げていきたい」

会長：「NHKにとって視聴者・国民からの信頼が最も重要だということを、改めて認識する必要がある。不祥事に対しては毅然と対処するが、再発防止にあたっては、まじめに業務に携わっている大多数の職員・スタッフ・グループ社員のやる気をそぐことのないよう留意することも重要だと考える」

③ 監査委員会の認識

公金に関する不祥事に加え、特に「おはよう日本」での放送内容の誤り、インターネットでの訓練用文面の誤配信は、同様の案件がそれぞれ半年前、2年前にも起きている。似たような案件の再発は、協会の信頼を大きく失墜させるもので極めて遺憾である。協会は、それぞれの再発防止策を迅速に講じているが、それらが十分な内容だったのか、周知に問題はなかったのか、時間をおいて検証することも肝要である。不祥事やミスがなぜ再発するのか、真因を深掘りし、視聴者の目線に立って必要な対策を講じていくことを、監査委員会は強く望む。

各職場で始まったリスクを数値化する取り組みは、業務に内在するリスクを低減させる手法として評価したい。PDCAとして定着させるためにもリスクを数値化してチェックすることは重要で、協会全体で共有すべき課題についても、しっかりと共有し解決していくことを期待する。

内部統制の強化・コンプライアンスの推進は、経営の強いリーダーシップのもと、職員が常に意識を新たにしながら継続して取り組んでいくことが必要である。監査委員会はこの取り組みがどのように進められコンプライアンス体制が根づいていくのかを注視する。

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
- BS 4K・BS 8K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

2019年11月に総務省から「インターネット活用業務実施基準の変更案の認可申請の取扱いに関する総務省の基本的考え方」に関する検討の要請があったことを受け、協会は、「業務」「受信料」「ガバナンス」の改革への対応や実施に要する費用の考え方などについて検討し回答するとともに、実施基準案の一部を修正する手続きを行った。実施基準は、1月14日に総務大臣の認可を得た。新しい実施基準に基づき、1月15日にはインターネット活用業務の基本方針や内容を定めた2019年度と2020年度の「インターネット活用業務実施計画」の案を経営委員会に提出し議決を経て公表した。常時同時配信・見逃し番組配信のサービス名称を「NHKプラス」とし、3月1日から試行的に実施して4月1日よりサービスを開始すること、常時同時配信は4月からは1日18時間程度地上放送の番組を配信すること、見逃し番組配信は、原則放送後7日間まで視聴ができること等を公表した。サービス開始に向けて、認証基盤の構築やガイドラインの改訂などを実施した。またNHKプラスの開始に伴い、NHKオンデマンドについて3月から一つの契約で「見逃し」「特選」両方の番組が視聴できるようにサービスプランを変更した。

協会は、12月に4K・8K放送の普及段階を見据えた衛星放送の在り方について、視聴者保護の観点を堅持したうえで、現在の4波を「2K・4K・8K」の3波に整理・削減する考え方を示し、2020年度中をめどに案を策定することを公表した。

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。

放送統括理事：「NHKプラスの試行を3月に開始するが、3月中にできるだけトライ&エラーを重ね、4月の本格運用に万全の体制で臨む。デジタルサービスの在り方だけでなく、番組そのものの創り方も変わっていくような大きな前進になると期待している」

経営企画統括理事：「NHKプラスのサービス開始にあたっては、認証や個人情報取扱いなど情報管理やセキュリティ対策をしっかりと行うことが極めて重要だ」

技術統括理事：「4K 8K設備の整備は順調に進んでおり、ハード的な体制は

整っている。今後、関係各所と協議し、中長期的な視点を踏まえた4K設備の投資計画を検討していく」

会長：『『公共メディアへの進化』にあたって、NHKプラスは極めて重要な試金石となる。視聴者・国民が『いつでも、どこでも、何度でも』、身近にNHKの放送・サービスに触れられる有用で不可欠なものとなるよう、しっかりと船出させ、周知とサービス向上に努めていきたい』

③ 監査委員会の認識

協会は、常時同時配信・見逃し番組配信サービスの円滑な運用開始に向けて、セキュリティ対策や個人情報の取扱いに万全を期す必要がある。併せて、利用者の声をしっかりと捉え、サービスの向上に努め、利便性や満足度を高めるとともに、改正放送法上の努力義務である地方向け番組の提供や民放との連携・協調を、着実に進めることが求められる。

また協会が、4K8Kの普及促進について先導的役割を果たすと同時に、衛星放送波の整理・削減を検討するにあたり、視聴者・国民の意向を十分に捉え、理解促進を図る必要がある。協会が、公共メディアとして果たすべき役割と、保有するメディアの在り方について検討し、次期経営計画の策定にどのように反映させるのか、監査委員会は注視していく。

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、働き方改革3年目を迎えた12月、「改革宣言のもと、新しい働き方を組織風土に」という方針を定め、改革を定着させるべく周知した。

年末の紅白歌合戦、1月に2週遅れでスタートした新大河ドラマ「麒麟が来る」など、制作体制が大規模になる番組の放送があったが、全国規模の応援態勢や業務フローの改善などを実施した結果、法令違反にあたる勤務はなかった。

定型的な業務の効率化を目指すRPA（ロボット業務自動化）について、1月に会計書類確認作業など新たに6つの業務についてロボット化を進める決定を

した。

9月に実施した女性活躍促進と多様な働き方の実現を目指すアンケートの結果を分析し、女性活躍促進統括理事を座長とするプロジェクトが課題解決に向けた提言をまとめ、12月に会長に提出した。それらを踏まえ、人事局では異動のあり方など今後の具体的な施策に向けて検討を始めている。その一環として、育児や介護などワーク・ライフ・バランスに留意した春の不定期異動を、規模を拡大して実施することにした。

協会は、長時間労働が課題になっている地域放送局放送部管理職の業務削減に向けて、地域放送局放送部の管理職を対象にアンケート調査や業務実態調査を実施し、集計と分析を進めている。アンケートの回答率は92.1%だった。

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。

人事・労務統括理事：「課題はおおむね洗い出され、解決すべき要因のある職場も特定されてきた。現場で改善できるもの、経営レベルで考えるべきものなどを分析し、要員・業務量など必要な経営決定を下していきたい」

女性活躍促進統括理事：「アンケートを踏まえ、育児など生活設計と連動させながら成長につながるハードルの高い仕事も経験させるなど、女性のキャリア形成のあり方を見直していきたい。また働き方改革は、時間を減らすだけでなく、デジタル時代に向けて働き方自体を変えていかななくてはならない」

副会長（報道統括事務取扱）：「試写や編集のリモート化など、技術の進歩が働き方改革に寄与しており、多様な働き方ができるようになった。システム化で効率化できるものは実施し、突き詰めて考える作業には時間を使うなど、よりメリハリのある働き方を目指したい」

会長：「特定の職場における恒常的な課題が浮かび上がっているので、今後は個別の対策が必要であり、現場から課題解決に向けた提言を出すよう指示している。最も重要なことは、『健康最優先の働き方を定着させる』ことである」

③ 監査委員会の認識

働き方改革3年目を迎え、これまで改善を進めてきた働き方を組織風土に定着させていくためには、労働時間の管理にとどまらず、人材育成やモチベーション維持と両立させながら実効性を上げていく必要がある。同時に一般職だけでなく、管理職、関連団体社員や外部スタッフなども含めた改革を進めなくてはならない。

監査委員会は、協会が、アンケート調査などから課題を抽出し、要員配置、業務量などについて強い意志を持って改革を進め、定着させていくことを求める。

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

改正放送法および総務省が公表した「日本放送協会の子会社等の事業運営の在り方に関するガイドライン」の趣旨に基づき、12月24日に経営委員会が内部統制関係議決の修正を議決したことを受けて、協会は、関連団体運営基準を一部改正し、関連団体事業活動審査委員会の機能強化や情報公開の充実、配当方針・利益剰余金の扱いなどを明記した。

協会によるグループガバナンス強化策の一環として、12月、一般財団法人NHKインターナショナルに内部監査組織が発足した。今後2020年7月までにさらに2つの一般財団法人が内部監査機能を整備する予定で、それが完了するとすべての一般財団法人で整備されることになる。

12月、株式会社NHKエンタープライズと株式会社NHKプラネットの合併契約が、両社の取締役会で承認、締結された。2月には両社それぞれの臨時株主総会で、4月1日の合併が正式に承認された。

2019年4月に発足した株式会社NHKテクノロジーズは、事業収支と地域統合の2つのタスクグループで販管費の見直しや総支社におけるオフィスの一体化など、社内融和を推進している。

内部監査室による関連団体調査は、第3四半期は子会社と関連公益法人等を合わせて4か所について実地調査を行い、実地を伴わない書面調査を子会社1か所で初めて実施した。

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。

グループ経営改革統括理事：「各団体の内部監査担当者の人材育成やノウハウの継承が欠かせない。それを支援するための協会の内部監査部門の体制強化や継続的な人事交流も必要だ」

技術統括理事：「技術子会社の地域統合を順次進めている。できるだけ早く統

合効果が上がるよう、委託元である地域放送局の技術部門で運用の見直しを図るなど、取り組みを前倒しで実施していきたい」

会長：「あたかもすべてが配当原資になるかのように、利益剰余金の総額のみがひとり歩きしないよう、必要な数値を公表することも含め、対外的に正しい説明を尽くしていきたい」

③ 監査委員会の認識

関連団体の統合・再編については、事前に十分な議論を尽くし、グループ全体の明確な目標と方針のもとに遂行される必要があり、また組織文化の融和を確実に進めていくことが重要である。

また改正放送法で求められるグループガバナンスについては、各関連団体の内部監査機能の充実に資する協会の支援体制の強化など、協会が各団体のガバナンス向上に向けてどのように指導・支援していくのか、監査委員会は注視していく。

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

全国の放送局で県域番組を増やす取り組み、視聴者コミュニケーション活動が続けられている。10月の調査では、地域改革がスタートした2年前と比べ「地域の課題解決・解決事例を全国へ発信」など、地域放送局を評価するすべての指標で、視聴者の期待や実現度が確実に高まっているという結果が出た。沖縄局は、焼失した首里城の再建に向けた動きを後押ししようと、視聴者から再放送の要望が多く寄せられた大河ドラマなど、首里城に関する過去の番組を12月に5夜連続で放送した。富山局は、県内の用水路の転落事故防止をキャンペーン報道として取り上げてきた。さらに報道局と連携し、これまで明らかになっていない全国の用水路転落事故の実態を全国放送やデジタルコンテンツで伝える調査報道を続けた。こうした取り組みは、国が事故防止対策事業を実施するきっかけとなった。

南関東の1都3県ではテレビとラジオ（AM）で県域放送を出すことができない現状の中で、関東・甲信越地方の地域サービスの充実やブロック経営の強化などを目指して、その司令塔となる首都圏局を2020年9月に本部に設置することを決めた。放送やインターネットなどあらゆるメディアを使って防災・減災情報の提供をさらに進めることなどを目的として掲げている。

また協会は、来年度の地域改革では、地域放送局が自治体やNPO等と手を組んで地域を守り育てる“ハブ”となる新たなサービスの創出を目指す、としている。

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。

地域改革統括理事：「来年度の地域改革は、県域放送の強化からフェーズを上げ、地域にとっての大切な課題、テーマを設定し、放送、インターネット、イベントなどにさまざまな手段で取り組む地域放送局の未来像を目指したい」

会長：「地域の放送やサービスでの貢献をどう数値化して評価するかを検討しながら、全都道府県に放送局を持っているNHKの強みと使命を認識し、『NHKらしさ』の実現に向けて、さらに地域改革を進める」

③ 監査委員会の認識

地域サービスの向上は着実に進んでいるが、地域の人たちの視聴習慣の定着、地域の課題やその解決策などをテーマに視聴者に深く考えてもらう番組の制作など、さらなる充実を期待したい。地域のニーズを捉えたサービスを実現するには、拠点放送局による現状把握と、ブロックの経営方針に基づく経営資源の配分が重要だが、本部も各地域放送局の現状や課題をしっかりと把握し支援していくことを求めたい。また新たに設置される首都圏局にはブロック経営の司令塔としての役割を的確に果たすことを期待したい。

持続的に地域サービスを充実させるためには、地域に精通した職員の採用・育成も重要で、監査委員会は、こうした視点からも注視していく。

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

訪日・在留外国人に向けた安全・安心情報の発信では、新型コロナウイルスの感染拡大に関心が高まる中、日本国内での情報提供のため、1月末から関連のニュースサイト（英語・中国語）に誘導するQRコード付きチラシを日本国内の自治体や公共交通機関、各国大使館、観光案内所、大学等630団体に一斉メールし、各所で掲載してもらった。観光庁が英語、中国語、韓国語で24時間のホットラインを開設したことを受けて、テレビ国際放送の「NHK NEWS LINE」でたびたび紹介し、訪日・在留外国人に周知した。

英語で放送している国際放送のインターネット・ライブストリーミングに、AIによる自動翻訳で6か国語（インドネシア語・タイ語・中国語・スペイン語・フランス語・ベトナム語）の字幕をつける実験を2019年6月から実施してきたが、2020年4月から本格的に実施することを1月に決め、公表した。

② 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。

副会長・国際放送統括：「訪日・在留外国人に向けた安全・安心情報の発信では、新型のコロナウイルスについて、デジタルコンテンツも使って、必要な情報を届けて不安を払しょくしていく取り組みを具体的に進めていく」

会長：「国際発信力強化は、公共メディアとしてのNHKの大きな役割でもあり、次期中期経営計画において、将来に向けた方針を示していきたい」

③ 監査委員会の認識

監査委員会は、東京オリンピック・パラリンピックを目前に控え、協会が、海外とともに、国内の訪日・在留外国人に向けても、新型コロナウイルスを含む安全・安心情報を中心に日本各地の情報を引き続き、正確かつタイムリーに発信し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、工事期間中の協会の業務を円滑に継続するため、放送・事業継続検討プロジェクト等において、川口市の「SKIPシティ」の活用など代替施設の確保策について具体的な対応を開始している。その一環として、2020年度の組織改正により放送センター建替本部内に「事業継続推進室」を設置して、事業継続推進計画の立案、進捗管理およびコスト管理等を行うとともに、代替の放送設備の確保など建替対応業務の強化を図るための要員を増員することとした。

また、協会と渋谷区による協議の結果、新しい放送センターが周辺の環境や街づくりと調和したものとなるよう、敷地周辺の歩道拡張や緑地帯設置などを盛り込んだ渋谷区の新しい地区計画案が、2月の都市計画審議会です承された。

内部監査室は、12月に実施した放送センター建替業務の実地監査結果について、2月の理事会で「管理レベルは適正である」と報告した。

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。

新放送センター業務統括理事：「放送・事業継続の準備にあたっては、10年後、20年後を見据え、コンテンツの制作量やジャンルの変更にも対応できるようにするなど、中長期的な視点を持って設計する必要がある」

会長：「放送センター建替に向けた取り組みについては、引き続き、公平性、透明性、客観性を確保しながら進める」

③ 監査委員会の認識

監査委員会は、協会が建替業務について高い公平性や透明性、客観性を確保しつつ説明責任を果たすと同時に、建替期間中、放送・事業継続に係る諸課題やコスト管理に確実に取り組んでいるか注視する。また、長期プロジェクトにおけるマネジメントの継続性が適正に担保されているかについても、引き続き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

大規模地震が発生した時に身を守るために何ができるのかを考えてもらおうと、協会は12月、「体感 首都直下地震ウイーク」のキャンペーンを実施した。大地震発災から数日間を描いたドラマや、災害に備えるスキルを紹介する番組の放送をはじめ、一人ひとりが災害発生時にどう行動するのかを学ぶインターネットのサイトなどとも連動させた。

また協会は、全国におよそ19万人いる防災士と連携して防災情報を伝えていく準備を進め、本部は防災士の全国組織である日本防災士会と、各地域放送局も地方支部と協定を結ぶことにしている。災害時には防災士がテレビやラジオに出演するなどして、各地域での注意点など、より詳しい防災情報の発信を目指している。

2019年の台風15号による千葉県を中心とした大規模停電時に、メディアがどう活用されたのか、協会は調査を行った。その結果を受けて、協会は、今後、テレビ、ラジオ、インターネットなどの各メディアの役割と、利用する人たちのニーズに合わせ、命を守る具体的な行動につながる情報の内容・伝え方などについて検討を進め、災害・減災報道のさらなる高度化を目指すことにしている。

国内でも感染が拡大している新型コロナウイルスに関しては、日々のテレビやラジオのニュースに加え、特設のホームページや1分間のミニ番組なども制作し放送・配信している。行政の対応、社会への影響をはじめ、個人でできる予防対策、医療機関受診の目安、視聴者が抱く疑問点などについて、専門家の意見も紹介しながら、視聴者・国民の安心・安全につながる正確な情報の提供に努めている。また全国の小中学校、高校、特別支援学校等の休校を受けて、在宅の児童生徒に学ぶ機会や楽しみを提供するコンテンツを、テレビ、ラジオ、インターネットで特別編成しているほか、学校の先生たちから子供たちへのメッセージもテレビやインターネット等で紹介している。

副会長（報道統括事務取扱）は、以下のような認識を示した。

「命と暮らしを守るといのが我々の生命線であり、災害・減災報道でも、新型コロナウイルスの報道でも、視聴者に徹底的に寄り添って必要な情報を伝えていくことが大切だ」

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、12月、NHK2020キャッチフレーズを「挑戦に、リスペクトを。」と決定したことを公表した。また、東京オリンピック・パラリンピックが開催される2020年、そしてその先の未来に向け、若い世代を応援するNHK2020ソング「カイト」を制作し、NHK紅白歌合戦で初披露した。

協会は、東京2020オリンピックの地上波の主な中継予定種目について、民放との調整を終え、1月22日に発表した。また、BS8Kでの主な中継予定種目についても検討・決定した。

協会は、3月26日からスタートする聖火リレーについて、全国の放送局と連携しながら、放送されない部分も含めてのインターネットによるライブストリーミングを予定しており、2月に実施テストを行うなど準備を進めている。

また協会は、NHKと国際パラリンピック委員会（IPC）、東京2020大会組織委員会による東京2020パラリンピック競技大会の公式映画の国際共同制作を行うことを決定し、12月11日に発表した。

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：「地域局からの応援も含め、要員計画についてはめどがたった。新型コロナウイルス対策については、組織委員会と情報を共有しながら、対応を検討していく」

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、2020年度の予算・事業計画をまとめた。2020年10月からの受信料の値下げによる収入減が見込まれる中、支出削減努力等により、現中期経営計画の収支計画（215億円赤字）よりも赤字幅を圧縮し、149億円の赤字とした。

協会は、前田会長のもと、2021年度から始まる次期中期経営計画の策定に向けて、業務委託や設備整備の在り方などを含む事業支出の構造的な問題に踏み込んだの検証など、業務の抜本的な見直し策の検討を加速させることにしている。

また、放送部門においては、限られた経営資源を適正に抑えて管理していくための番組ジャンルごとの評価について、インターネット常時同時配信の開始を契機に、放送とインターネットで共通の基準を順次導入するほか、経営指標である6つの公共的価値を踏まえた「役割目標」を設定し、アンケートにより視聴者の期待・実現度を計る実験を実施している。

効率的な業務運営のための次期事務系基幹システム（ERP）導入に向けては、従来の業務プロセスや制度の見直しなどにより、NHK仕様の独自開発を極力抑制してシステムの標準機能を最大限活用する「既製服に体を合わせる」方針を決めている。経理や人事等の一部の業務については、より高い適合が見込まれるソフトウェアを活用することで、ERPのシステム全体のコストを抑制していく考え方をとりまとめ、12月、この考えに基づいた仕様書を完成させ、1月から国際調達の手続きに入った。

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月に予定されている受信料値下げに向けた準備を進めるとともに、値下げの影響が出る中でも、さまざまな対策を講じて公平負担の徹底、および受信料収入の確保を目指す」

経営企画統括理事：「収入に限りがある中、事業規模を適正に管理するため、NHKとして今後伸ばさなければならないものと、畳んでも良い部分を仕分けしていく仕組みを作り、具体的に次期経営計画にきちんと盛り込んでいきたい」

放送統括理事：「常時同時配信の開始に伴い、放送とインターネットの見られ方をトータルで把握する仕組みについて、1年程度をかけてデータを検証し、構築していきたい」

副会長：「事業規模の適正管理に向けて、K P I（業績を評価する主要な指標）をきちっと設定して、P D C Aをしっかりと回していく。目標を達成できなかった業務はやめるくらいの覚悟が必要。その覚悟のもと、NHKがやるべき仕事をもう少し絞っていくという、不断の見直しが必要だと思っている」

会長：「次期経営計画の柱は『NHKらしさの追求』であると考えている。NHKにしかできないこと、NHKに求められていることを、コスト意識を持って実現する中で、おのずとNHKの規模は出てくるはずだ」

3. 特別監査項目

上田良一会長が2020年1月に任期満了を迎えるにあたり、経営委員会は、7月に会長任命に関する指名部会を立ち上げ、12月9日の経営委員会において全員一致で前田晃伸氏を次期会長に任命することを決定し、公表した。会長任命の経緯は、指名部会の議事録（第1回から第8回）として12月27日に公表された。

監査委員会は、次期会長の任命プロセスが、所定の手続きに従った適正なものだったと認識している。

II 会計監査

監査委員会は、会計監査人であるE Y新日本有限責任監査法人から、1月に2019年度第3四半期の監査実施概要について説明を受けた。また、他の公的機関の関係会社の管理について意見交換を行った。

III 監査委員会の活動

1. 監査委員会活動結果報告

放送法第39条第6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12月24日
- ・ 2019年9月1日から11月30日までの監査委員会活動結果報告
- ・ 仙台拠点放送局企画総務部職員による不正な経理処理についての監査委員

会見解

- 2020年1月15日
 - ・ 訓練用文面の誤配信についての監査委員会見解
- 2020年1月28日
 - ・ 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

2. 監査委員会の開催

- 第309回監査委員会（2019年12月9日）
 - ・ 会長ヒアリング
 - ・ 関連団体調査結果報告
 - ・ 2019年度上半期放送局監査まとめ
 - ・ 2019年度内部監査・関連団体調査実施状況（4－9月）
 - ・ 放送法改正に伴う監査委員会の対応について（規程類の整備）
 - ・ 監査委員会活動結果報告書（案）について
 - ・ 拠点放送局長・放送局長ヒアリング報告（松山局・高知局）
 - ・ 「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
- 第310回監査委員会（2019年12月23日）
 - ・ 監査委員会活動結果報告書（案）の議決
 - ・ 放送法改正に伴う規程類改正案の議決
 - ・ 仙台拠点放送局企画総務部職員による不正な経理処理等について
 - ・ 放送法改正に伴う監査委員会の対応について（外部専門家の活用ほか）
 - ・ 顧問弁護士とのコミュニケーション
 - ・ 放送法改正に伴う監査委員会の対応について（入札契約委員会について）
 - ・ 経営委員会での勉強会について
- 第311回監査委員会（2020年1月14日）
 - ・ 内部監査結果報告
 - ・ 訓練用文面の誤配信等について
 - ・ 経営委員会での勉強会について
- 第312回監査委員会（2020年1月27日）
 - ・ 子会社社長ヒアリング報告
 - ・ 協会による子会社管理状況の報告

- ・ 内部監査結果報告
- ・ 会計監査人とのコミュニケーション
- ・ 経営委員会での勉強会について

- 第313回監査委員会（2020年2月12日）
 - ・ 監査委員会活動結果報告書の構成案について
 - ・ 拠点放送局長・放送局長ヒアリング報告（広島局・岡山局・水戸局）
 - ・ 関連団体調査結果報告
 - ・ 会長との情報交換

- 第314回監査委員会（2020年2月25日）
 - ・ 拠点放送局長・放送局長ヒアリング報告（名古屋局・津局）
 - ・ 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、関連団体調査結果報告
 - ・ 関連団体社長・理事長ヒアリング結果報告

[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
松原理事	2月19日	高橋委員
木田専務理事	2月20日	高橋委員
児野専務理事・技師長	2月20日	高橋委員
黄木理事	2月21日	高橋委員
荒木専務理事	2月21日	高橋委員
板野専務理事	2月26日	高橋委員
松坂理事	2月27日	高橋委員
正籬副会長	2月27日	高橋委員
鈴木理事	2月28日	高橋委員
中田理事	3月5日	高橋委員
前田会長	3月9日	高橋委員 佐藤委員 渡邊委員

※3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
関連事業局長	2月17日
経営企画局長	2月18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
広島拠点放送局長	12月16日	渡邊委員	広島局8Kスーパー ハイビジョンシアター 広島平和記念資料館
岡山放送局長	12月17日	渡邊委員	放送会館 西日本豪雨災害被災地
水戸放送局長	1月22日	高橋委員	放送会館 台風19号災害被災地
津放送局長	2月5日	高橋委員	放送会館 新会館予定地 津局三重県総合文化 センター内報道拠点
名古屋拠点放送局長	2月6日	高橋委員	放送会館 中部国際空港支局 名古屋駅前営業 センター

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プロモーション社長	12月11日	高橋委員
NHK営業サービス(株)社長	12月16日	高橋委員
(株)NHK出版社長	12月18日	高橋委員

㈱NHK文化センター社長	12月19日	高橋委員
㈱NHKエンタープライズ社長	12月20日	高橋委員

関連公益法人等理事長に対するヒアリング

ヒアリング対象者	日付	監査委員
(公財) NHK交響楽団理事長	1月16日	高橋委員
日本放送協会健康保険組合理事長	1月17日	高橋委員
(一財) NHK放送研修センター理事長	1月24日	高橋委員
(一財) NHKエンジニアリングシステム理事長	1月24日	高橋委員
(一財) NHKサービスセンター理事長	1月30日	高橋委員
(学) NHK学園理事長	1月31日	高橋委員
(一財) NHKインターナショナル理事長	2月 3日	高橋委員
(一財) 日本放送協会共済会理事長	2月10日	高橋委員
(福) NHK厚生文化事業団理事長	2月14日	高橋委員

業務視察等

内容	日付	監査委員
「NHK公開復興サポート 明日へ in 気仙沼」視察	12月 1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1342回	12月 9日	高橋委員、佐藤委員、渡邊委員
第1343回	12月10日	高橋委員、佐藤委員、渡邊委員
第1344回	12月24日	高橋委員、渡邊委員
第1345回	1月15日	高橋委員、佐藤委員
第1346回	1月28日	高橋委員、佐藤委員
第1347回	2月12日	高橋委員、佐藤委員、渡邊委員
第1348回	2月25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28回	12月 4日	高橋委員
第29回	12月 6日	高橋委員（書面で確認）
第30回	12月10日	高橋委員
第31回	12月11日	高橋委員
第32回	12月17日	高橋委員
第33回	12月24日	高橋委員
第34回	1月 7日	高橋委員
第35回	1月15日	高橋委員
第36回	1月21日	高橋委員
第37回	1月28日	高橋委員
第38回	2月 4日	高橋委員
第39回	2月12日	高橋委員
第40回	2月25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4回	12月17日	高橋委員
第5回	1月14日	高橋委員

○ ITマネジメント委員会

回	日付	監査委員
第4回	1月31日	高橋委員（書面で確認）

○ 関連団体監査役・監事連絡会

回	日付	監査委員
第2回	2月17日	高橋委員