

2021年9月27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 水尾衣里  
監査委員 渡邊博美

2021年4月1日から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2021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、「2021年度第1四半期業務報告」等の資料査閲、本部部長、拠点放送局長等へのヒアリングを行った。また、理事会、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、内部監査室やリスク管理室、人事局、経理局、情報システム局、営業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、放送センター建替に向けた取り組みと東京オリンピック・パラリンピック関連業務について記載した。

## 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】

- 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

協会は「2021年度 リスクマネジメント及びコンプライアンス活動方針」で、情報セキュリティやハラスメントなどの「重要度の高いリスクに重点的に対応し、効果的・効率的にリスクを低減する」ことや「構造改革に連携し、最適なリスクマネジメント体制を適宜、構築していく」ことなどを掲げ、「日常業務の中にコンプライアンス推進とリスク点検の取り組みを一層浸透・定着させ、視聴者からの信頼を堅守する」とした。

旭川放送局の副局長が5月、旭川市内のリサイクル店で、商品を万引きしたとして、窃盗の疑いで逮捕され、その後不起訴処分になった。

退職後におよそ530万円相当のパソコン等を不正に発注していたことが判明し、懲戒免職扱いとなった報道局総務部の元職員が6月、詐欺の疑いで逮捕された。

新型コロナウイルスの感染拡大で東京などに緊急事態宣言が出されていた7月、放送技術局の職員（組合専従で休職中）が深夜、酒に酔って渋谷駅の構内で男性にペットボトルのお茶をかけたとして暴行の疑いで逮捕された。

東京オリンピック・パラリンピックの開催に伴い予想されるサイバー攻撃に対して、協会は標的型メール訓練、BYOD（私物端末の業務利用）の廃止、インターネット通信の監視強化などの情報セキュリティ対策を行った。大会期間中、グループを含めセキュリティインシデント（事件・事故）は発生しなかった。

内部監査室は、新型コロナウイルスの感染拡大防止策を取りながら、本局4局、地域放送局7局、海外支局2局（書面）の定期監査を実施した。

#### 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。

コンプライアンス統括理事：「協会を取り巻く環境が大きく変化する中で、『情

報の社会的基盤』としての役割を果たしていくには、視聴者からの信頼が鍵を握っている。大切なのは、内部統制やリスクマネジメントの継続的な取り組みによって適正な状態を持続させることであり、そのためには取り組みの意味や狙いをしっかりと現場と共有しながら進めていく」

情報システム・セキュリティ統括理事：「ITリスクを回避するためさまざまなルールを策定し、一定の成果を上げてきた。セキュリティレベルをさらに向上させるため、関連団体を含むNHKグループ全体のシステムを俯瞰した新たな情報セキュリティ確保の取り組みを進めていく」

会長：「リスク事案については、組織的な対応に課題があるのか、仕組みに問題があるのかを見極め、問題があれば是正していく。職員には公共メディアの一員としての使命感を持って業務等に当たってもらいたい」

### ③ 監査委員会の認識

放送局でコンプライアンスを指導・徹底する立場の副局長が逮捕されたことに加え、緊急事態宣言の最中に職員が深夜まで飲酒のうえ逮捕される事件を起こしたことは、公共メディアの職員としての自覚が欠如していると言わざるを得ず、協会の社会的信用を大きく損なった。

不正発注事案については、元職員による弁済が一部にとどまっているため、引き続き公金の回収を進める必要がある。

新しい経営計画がスタートし、さまざまな改革が具現化される中、これまでとは異なったリスクの発生が懸念される。協会は変化に伴うリスクを予見し、最適なリスクマネジメント体制を構築することが求められる。

情報セキュリティについては、東京オリンピック・パラリンピックを契機にセキュリティレベルがシステムと意識の両面で高まっており、今後も維持・向上させ日々巧妙化するIT脅威に適切に対応していくことが欠かせない。

内部監査の高度化に向けて、各部局でのルール順守の徹底等に加えて、協会経営に資する内部監査部門からの提言を一層期待する。

## 1-2 公共メディアとしての放送・サービスの取り組みの監査

### 【監査の視点】

- 安全・安心を支える取り組み
- 最新技術を活用した新しい放送・サービスへの挑戦
- 視聴者コミュニケーション活動の取り組み
- 地域情報発信強化に向けた取り組み

○国際発信力強化に向けた取り組み

○ユニバーサルサービスの強化に向けた取り組み

### ① 業務執行状況

協会は、新型コロナウイルス感染が広がり、各地で緊急事態宣言が発出される中、感染状況や医療、ワクチン接種などについて、東京オリンピック・パラリンピック期間中も含めてデータを可視化しながら伝え続けたほか、各地の地域放送局で地域の最新状況をきめ細かく伝えた。「新型コロナ 命を守る行動を」のキャンペーンを継続し、変異ウイルスの脅威やワクチン接種後の副反応についてミニ番組で伝えた。インターネットの特設サイトでは、ワクチンについて、都道府県ごとの接種情報や、効果や副反応に関するQ&A方式の記事などを掲載した。職場での感染拡大防止策では、7月から放送センターで職員とスタッフ、関連団体の社員・職員等を対象に、8月末からは大阪拠点放送局で新型コロナウイルスワクチンの職域接種を開始した。

7月に静岡県熱海市で大規模な土石流が発生し、26人が死亡・1人が行方不明（9月24日現在）となった。8月には福岡や長崎、佐賀など九州の各県や広島県等で、平年の年間降水量の半分以上を超える記録的な豪雨となり、川の氾濫や土砂災害が相次いだ。協会は、命と暮らしを守るための地域からの情報発信を最優先し、特に、8月中旬に広島県や九州各地で相次いで大雨特別警報が発表された際は、中国・九州各地の放送局で長時間にわたって特設ニュースを放送して、避難指示が出された地区名や被害情報などをきめ細かく伝えるとともに、「NHK NEWS WEB」や「NHKニュース・防災アプリ」では大雨関連ニュースの緊急時同時提供も連日実施した。

外部との災害連携強化として日本郵政・日本郵便と結んだ連携協定では、6月に沖縄に線状降水帯が発生した際に、粟国島の郵便局長の電話インタビューを放送したのをはじめ、協定に基づいた連携が放送につながったケースは8月末までに7件あり、現場の生の声を通じて被害状況や物資の不足などの生活情報を伝えた。

首都直下地震などの大規模災害に対する備えとして、協会は本部代替機能を担う大阪拠点放送局で組織改正を行い、BCP（事業継続計画）推進部を設置するなど、全国発信機能の強化を進めた。生放送の新番組など、大阪局が制作する総合テレビの全国放送番組は1週間あたり約6時間増えて約10時間となった。「NHK NEWS WEB」の制作の一部も大阪に移行した。

協会は、総合テレビのゴールデン・プライム帯を「新しいNHKらしさ」を追求する番組開発ゾーンと位置づけ、4月から8月までの間に、さまざまな趣向の番組を新たに23本制作・放送した。若い世代に見てもらえる番組の開発を

目指して、若手職員から斬新な提案を募る「次世代チャレンジ」も開始した。放送・サービスの評価指標については、質的指標の調査対象を全国に拡大し、ライフスタイルの多様化に応じて、量的指標は個人視聴率を採用した。

NHKプラスでは、4月から同時配信を原則午前5時から翌日午前0時までとして1時間長くし、見逃し番組配信で地方向け放送番組を拡大した。

8月末、協会はNHKプラスのサービス改善や総務大臣から要望されたテレビを保有・視聴しない方を対象とした社会実証を行うため、NHKインターネット活用業務実施基準の変更素案を公表した。

国際発信では、5月に海外からの生放送ニュース番組を初めて開始し、ニューヨークのスタジオから1日30分程度、週5日放送している。

協会は、公共的価値や受信料制度の認知を図るデジタル広告を7月から首都圏などで始め、視聴者の理解促進や満足度を高める取り組みを進めている。

## 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。

報道統括理事：「新型コロナウイルスについて、データを活用しながら視聴者の疑問や不安に応える正確な情報の発信を続けていく。災害報道については、命と暮らしを守り、避難などの行動につなげてもらうために、地域からの発信がますます重要になっており、外部との連携も含めた体制強化に引き続き取り組んでいく」

制作統括理事：「新しいNHKらしさを追求する番組開発は、さまざまな調査で得られたデータを分析し、評価の高い番組をブラッシュアップしていく方針だ。インターネット活用関連では、教育コンテンツのブランディングを戦略的に進めていきたい」

大阪統括・西日本BCP強化担当理事：「日常的に西日本BCPへの備えを行っていることが、この夏の大雨災害への対応でも、円滑な支援態勢の構築などにつながった。新設した大阪局のBCP推進部を中心に、工程表に沿って今後もBCP強化を進めていく」

経営企画統括理事：「インターネット活用業務の社会実証では、若い職員の意見も取り入れ、いろいろな形でのトライアルを通じて、デジタル空間でどのようにNHKのコンテンツが届くのかを検証していきたい」

副会長（放送統括）：「さまざまなデータを皆で共有し、視聴者本位の姿勢でコンテンツの強化を推進していきたい。そのためにもマーケティングに力を入れてニーズをとらえ、番組の質的評価も多角的に行っていく。デジタル分野などで報道の改革にも取り組んでいく」

会長：「マーケティングを重視し、時代の変化に対応した視聴者に支持される

放送・サービスを提供していきたい。地域放送局からの企画提案を積極的に取り上げるなど地域で働く職員のモチベーションを高め、全国ネットワークの強みも生かし公共放送として存在感を高めていきたい」

### ③ 監査委員会の認識

NHKの接触率が減少傾向にある中で、公共メディアとして何を果たしていくべきなのかを精査して「新しいNHKらしさ」を追求し、多様性を尊重した番組の開発、特に若い世代に親しんでもらえるコンテンツ開発に力を注いでいることを評価する。また、激甚化する豪雨などの災害、新型コロナウイルスやワクチン接種などについて、地域に寄り添い、命と暮らしを守るために地域の正確な情報を発信する重要性は高まっており、その手段の一つであるインターネットの活用については、視聴者の理解を得ながら適切に進めていくことを期待する。

## 1-3 スリムで強靱な「新しいNHK」に向けた取り組みの監査

### 【監査の視点】

- 事業規模の適正管理に向けた取り組み
- コンテンツ制作改革および評価手法開発の取り組み
- 次期ERP開発および業務フロー改革の取り組み
- 訪問によらない営業活動への円滑な移行と受信料収入の確保
- 受信料制度のあり方について
- 人事制度改革の取り組み

### ① 業務執行状況

協会は、波（チャンネル）を中心とした従来の編成の考え方を見直し、「ジャンル別管理」による編成を2021年度から開始した。コンテンツの重複をなくし、番組に対する視聴者からの評価を質・量で把握してコストとも比較し、支出の見直しとコンテンツ強化を両立させる取り組みを始めた。コンテンツ制作をNHK本体の制作力を向上させる視点でみつめ直し、視聴者の満足度を高めつつ制作の総量を削減するため、番組委託費の見直しも行っている。2023年度中の衛星波2Kのうちの1波削減に向けて、BS4KとBSプレミアムの大半の定時番組を同時刻同内容の編成とした。また、波の削減を視聴者の納得が得られるよう進めるため、視聴者意向調査の分析を始めた。

経営マネジメント改革や人事制度改革の実現に向け、4月に大阪拠点放送局の組織改正を実施した。職種別だった部を「経営管理センター」「コンテンツセ

ンター」「視聴者リレーションセンター」と職種混合・機能役割別の組織に再編した。今後、組織改正の成果と課題を踏まえ、地域向けコンテンツ発信強化の実現に向けた地域改革を推進するとしている。

協会は、構造改革を支える経営資源管理DXとして、運用開始から17年が経過した現行ERP（統合基幹業務システム）の後継システムである新ERPの開発・導入を進めた。機能ごとに最適な製品を組み合わせたシステム構成で、システムの標準機能を最大限活用し、当初予定より開発コストの削減を目指す基本方針を5月の理事会で確認した。外部の専門家の知見を生かしながら、業務改革要素の高い項目から優先してシステム化を進めた。

訪問によらない営業活動に移行するための取り組みとして、協会は7月から日本郵便との連携に基づき「特別あて所配達郵便」による試行を開始した。このほか、受信契約手続きのためのQRコードについて一層の利用促進を図るなど、デジタルを活用した施策への転換を進めるとともに、訪問要員手数料の減により営業経費を削減するなど、受信料価値の最大化を目指して営業改革を進めている。

環境経営の取り組み強化に向け、既存の考え方などにとらわれることなく幅広いアイデアや知見を集めようと7月、さまざまな部局や職種の若手職員を中心とした「環境経営タスクフォース」を立ち上げ、中長期的な「環境経営ビジョン」を策定するための活動を始めた。

協会は、女性活躍推進法に基づく行動計画を作成し、2030年度の女性管理職の割合を30パーセントとする目標を公表した。今期の人事異動では、年功序列を排し、40代前半で放送局長に登用するなど若手人材を主要なポストに配置するとともに、ダイバーシティ・女性活躍の推進に向け、幅広い分野で女性管理職を積極的に登用した結果、女性管理職の比率は11.5パーセント（前年比プラス0.9ポイント）となった。

人事制度改革については、早期退職制度の導入をはじめ、2022年度の職員採用において、これまでの職種別採用を廃止し、デジタルや地域人材の確保に努めたほか、職員制度の見直しなど根幹施策を打ち出した。

## 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。

経営企画統括理事：「衛星波のうち2Kを1波削減しても、ジャンル別管理による番組の整理・削減や編成の工夫を行い、地上波にはない番組などを放送することで視聴者の納得感を高めるとともに、利便性を損なわないようにしたい」

経営企画統括補佐理事：「職員一人ひとりの能力を伸張させ、組織のパフォーマンスを最大化するマネジメントの定着にはコスト意識の徹底が不可欠だ。限

られた経営資源を無駄なく活用し、『NHKは変わった』と視聴者に実感してもらえるよう、改革を推進していく」

大阪統括・西日本BCP強化担当理事：「縦割りを排した大阪局の組織改正は、大きな問題なくスタートを切れている。今後、目標管理や人事評価では本部関係部局ともしっかり連携を図り、困難を乗り越えて全国のモデルになる取り組みを推進していく」

技術統括理事：「IT化やDX対応など技術人財の活躍が期待される業務分野が拡大してきている。この変化に対応するためにも、放送・通信融合時代に適した放送局システムのあり方を追求し、一部業務の自動化や各種データの効果的活用など、『スリムで強靱』に資する投資効果の高い設備整備を進めていきたい」

営業統括理事：「協会の存在意義や受信契約について視聴者の理解を得ながら、自主的な申し出につなげていけるよう組織や業務のあり方を見直す。インターネットも活用して訪問によらない営業活動への取り組みを全局的に一層強化していく」

人事・労務統括理事：「人事制度改革は実行段階に入り、研修カリキュラムの見直しやリモートワーク制度の導入など、先行して着手したものから順調に進捗している。職員に対する丁寧な周知や説明を行い、現場の理解を得ながら、人事制度改革のすべての領域について、必要な制度の整備と運用を継続していく」

副会長（放送統括）：「メディア環境が大きく変化している状況や、視聴者本位でNHKらしいコンテンツを合理的なコストで提供していくことを職員一人ひとりが十分理解し、改革が後戻りしないように進めたい」

会長：「放送総局と視聴者総局、地域の三改革を会長特命プロジェクトに位置づけ、抜本的改革を断行する。地域は、これまでの改革の評価・検証をしたうえで、地域向けのコンテンツ強化に取り組む。できるものから順次、実行に移し、経営の意思決定もオープンな形で行い全職員に情報を共有していく。営業改革は、試行している施策の分析を進めノウハウを確立するなど、訪問によらない営業を着実に進めていく」

### ③ 監査委員会の認識

メディア視聴環境が大きく変化する中、協会が公共メディアとして「情報の社会的基盤」の役割を果たしていくために、職種を超えた連携とスピーディーな意思決定の実現に向けた組織改正や、ジャンル別管理などによる合理的なコストで質の高いコンテンツを制作する取り組みを通じて改革が進み、視聴者からより信頼されるNHKの実現が確実に進捗しているのか、監査委員会は期待をもって注視していく。



新ERPの開発では、関係部門の横串をさすリーダーシップが発揮されて、改革を支えるDXの第一歩が着実に踏み出せるのか、開発の進捗や課題の確認を通じて見ていく。

訪問によらない営業活動への転換については、営業改革の実現とともに公平負担の徹底につなげていくため、日本郵便との連携やインターネットの活用など多岐に渡る取り組みを的確に分析し定着させているか、監査委員会は高い関心を持って見ていく。

縦割りの弊害や年功序列を抜本的に見直し、さまざまな改革や取り組みを支える人事制度改革は着実に進んでいると監査委員会は認識しており、協会が改革の目的を絶えず現場と共有し、その目的に沿った制度設計や運用が行われているか、注視していく。

#### 1-4 NHKグループ経営改革の取り組みの監査

##### 【監査の視点】

- 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
- 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

中間持ち株会社の設置を認める放送法改正が見送られる中、協会はグループガバナンス強化に向けた取り組みを進めた。NHKの出向者を関連団体の社長や役員として配置し、複数の関連公益法人理事長を1人で兼任させるなど、役員体制を大幅に見直した。会長から子会社等のトップに対して特命事項が通知され、その実現に向けたアクションプランが作成された。経営目標の制度設計を見直し、グループ経営の視点から必要と考える各団体の「グループ目標」を本体が付与し、それを受けて各団体が「事業目標」を設定する形に改めた。本体側でもグループ連携促進のため、7月の異動で関連団体業務の委託元になる新局長・ポスト長や関連団体の非常勤役員就任者等に対し、グループ経営の現状や取り組むべき課題を共有した。

協会は、関連団体事業活動審査委員会\*を6月に開催し、関連団体の事業活動としての適正性の確認と、適正性を確保するための外部委員による助言を得た。

2020年度決算に伴う配当\*\*については、連結子会社等からの受取配当金が15.9億円と前年度を0.9億円上回った。最終赤字となった2社と財務体

質の維持・強化が必要な2社について、配当を見送った。

※ 関連団体事業活動審査委員会の報告を受けた監査委員会の意見

- ・ ITセキュリティについては、個々の関連団体の脆弱性につけ込まれた場合でもNHK全体の問題となることから、個々の事情に合わせながらもグループ全体でしっかりと取り組んでもらいたい。
- ・ 審査委員会の委員に、よりの確な助言を得るため、NHKの業務や施設を実際に見てもらい、NHKに対する理解を深める機会を作ってもらいたい。
- ・ NHK外との取引については、NHKの番組制作のノウハウや技術の還元という面もあり、引き続き適切な業務量の範囲で行う必要がある。
- ・ 今回、抜擢された関連団体トップには、目先の売上だけを追うのではなく、グループ経営改革に資する目標をNHK本体と共有して実践し、NHKは各団体の意欲に結びつく適正な評価を行ってもらいたい。

※※ 配当報告を受けた監査委員会の意見

- ・ コロナ禍の中、自助努力によるスリム化等を進めた結果であり、一定の評価をしたい。今後も、こうした努力を続けるとともに、事業環境に応じた機動的な配当を行ってもらいたい。

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補佐理事：「これまで役員や部局長を経験したOBが担ってきた関連団体の社長を本体の現役幹部を外向させて任せることで、本体とグループの一体化を進めるとともに、解決に時間がかかる難しい経営課題にも着実に取り組めるようになった。関連公益法人については、統合に向けて事業内容の精査を進め、公益性の高い事業に集約していく」

会長：「8月下旬に各団体のトップとそれぞれが作成したアクションプランについて意見を交わしたが、問題意識の高い提案や要望もあった。そうしたことを踏まえ、本体のガバナンスをきかせながらグループの連携強化や事業の見直しなどにつなげていく。財団統合は、合理化に向けた整理を進めるとともに、グループ一体となり財団の価値を高めていきたい」

③ 監査委員会の認識

受信料の長期的な減収傾向に備え、関連団体においてもスリムで強靱な体制を構築することが望まれる。中間持ち株会社設置に必要な放送法改正の動向や、グループガバナンス強化の取り組みが着実に成果につながっていくか、監査委員会は関心を持って見ていく。

新型コロナウイルスの感染拡大の影響が見通せない厳しい経営環境においても、本体によるガバナンスをきかせながら、継続してスリム化を進めることやグループにおける重複業務の整理統合などを通じて、安定的な経営につなげていくことを監査委員会は期待する。

## 2. その他の監査項目

### 2-1 放送センター建替に向けた取り組みの監査

#### 【監査の視点】

- 長期プロジェクトのマネジメントの継続性
- 建替に関する公平性、透明性、客観性確保の取り組み
- 建設計画の抜本的な見直しや事業継続の検討状況

#### ① 業務執行状況

協会は第Ⅰ期工事について、2025年度の運用開始を目指し予定どおり5月から情報棟建設工事を開始した。

協会は、川口市の「さいたま新産業拠点SKIPシティ」に整備する「川口施設（仮称）」について、7月に基本設計を完了し、実施設計に向けて検討を続けている。

建替期間中の事業継続計画の対応として、第Ⅱ期工事に向け2027年に解体工事を開始する予定の放送センター東館にあるスタジオなどの代替機能の計画的確保に向けて現状調査を実施し、7月にその分析結果をまとめた。今後分析結果を基に代替スペース確保の計画を策定する予定である。

協会は3か年経営計画において、新放送センター建設計画の抜本的な見直しの方針を示しており、具体的な検討を進めている。

#### 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：「新放送センター建設計画については、思い切った見直しを行うため、全国ネットワークを生かした機能配置やコンテンツの質の確保、それに働き方改革の観点から幅広い検討を進めていきたい」

会長：「建替にあたっては、コストの削減だけではなく、組織の縦割り構造からの脱却や、これからの新しい働き方を見据えて必要なスタジオ数やオフィススペースを再検討するなど、さまざまな観点から思い切った見直しができる」と

考えている」

### ③ 監査委員会の認識

放送センター建替は長期プロジェクトであり、監査委員会は、マネジメントの継続性が確実に担保されているか、適宜実態把握の機会を設けるなど高い関心を持って見ていく。

協会が、建設計画の抜本的な見直しにあたって、時代の変化に即した設備の柔軟性、および放送機能を確実に維持できる強じんさを両立させるとともに、高い公平性や透明性、客観性を確保し、説明責任を果たしつつ進めているか、監査委員会は注視していく。

## 2-2 東京オリンピック・パラリンピック関連業務の監査

### ① 業務執行状況

7月から9月にかけて行われた東京オリンピック・パラリンピックでは、一部を除きほとんどが無観客での開催という過去に例のない形となる中、協会は公共メディアとして、テレビ・ラジオの放送とインターネット関連サービスなどを活用して、各競技の様態などを全国に届けた。

オリンピックの放送時間は、総合テレビが約250時間、Eテレが約200時間、BS1が約400時間、BS4Kは総合テレビとのサイマル放送で約220時間、BS8Kは約210時間、ラジオは約200時間であった。パラリンピックの放送時間は、総合テレビとEテレを合わせて約230時間、BS1が約180時間、BS4K・8Kそれぞれで約90時間、ラジオが約80時間に及んだ。デジタルサービスでは、「NHKプラス」で競技中継の同時配信をID登録なしで見られるようにしたほか、特設サイトでは、テレビで中継されない競技も含め、オリンピック約3,500時間、パラリンピック約1,300時間のライブストリーミングを行った。

当初はパブリックビューイングを予定していたが、新型コロナウイルスの感染拡大防止のため中止し、オンラインパブリックビューイングをオリンピック・パラリンピック合わせて11回行った。オンライン会議システムに競技や選手ゆかりの人などが参加し、テレビで競技を観戦しながら声援を送ってもらう試みで、一部を放送の中でも紹介した。また、「世界を応援しようプロジェクト」として、200を超える国と地域の応援コールをホームページに掲載し、一部は大会組織委員会と連携し競技会場でも流した。選手村に置かれたデジタルサイネージでも紹介した。

また、ユニバーサルサービスでは、オリンピック期間中の週末にはユニバー

サル番組「みんなでハイライト」を放送したほか、パラリンピック期間は「あさナビ」で「ぴったり字幕」の取り組みを行った。デジタルサービスでは手話CGのリアルタイム実況やロボット実況・字幕を実施した。オリンピック開会式では手話通訳を実施しなかったが、視聴者からの要望を受けて、閉会式やパラリンピックの開閉会式では総合テレビとは別にEテレで全編に渡り手話通訳をつけて放送した。

国際発信では、英語ニュースの生放送を増やすなど特別編成を組み、新型コロナウイルス感染状況や日本・アジアに重点を置いた競技結果を伝えたほか、選手や関係者を想定して、大会の感染防止対策等について速報を含めラジオ・インターネットにより17言語で発信した。

## ② 会長、副会長の認識

会長、副会長は、以下のような認識を示した。

副会長（2020東京オリンピック・パラリンピック業務統括）：「オリンピック・パラリンピックを余すことなく伝えることができ、公共メディアとして一定の役割は果たせた。ユニバーサルサービスには期間中もさまざまなご要望をいただき、より良い放送・サービスに生かすことができた。新型コロナウイルスや大雨など重要なニュースもしっかり伝えることができたと考えている」

会長：「この夏はオリンピック・パラリンピックに加えて、新型コロナウイルスの感染拡大、豪雨災害など、大きな出来事が重なり、さまざまなニーズに応えるべく編成を工夫するなど柔軟な対応を心がけた。大会期間中のユニバーサルサービスは将来に生かせる取り組みになった」

## ③ 監査委員会の認識

一部を除きほとんどが無観客開催となったため、放送やインターネットを通じて大会の様態を伝えていくことがより求められた東京オリンピック・パラリンピックについて、協会が、感染対策のための制約も多い中、デジタル技術などを駆使して、過去最大規模の放送・サービスを滞りなく提供したことを高く評価する。「多様性と調和」という大会のコンセプトにのっとり、ユニバーサルサービスを拡大・進化させたことも、公共メディアとしての役割を果たしていたと考える。

また、東京オリンピック・パラリンピック期間中には、情報発信に関連して視聴者からさまざまな声が寄せられた。そうした声も生かして、今後の放送・サービスをより良いものにしていくことを期待する。

## 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2021年度の監査計画について説明を受けた。協会を取り巻く状況や環境の変化に基づいてリスクを適切に識別しつつ、ITツールも活用して深度のある監査に取り組むこと、および新会計基準の適用に向けて確実に準備を進めている点を確認した。また、会計監査の基本方針について意見交換を行った。

### 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、日本放送協会令和2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、日本放送協会令和2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。

- 2021年4月6日
  - ・ 2021年度会計監査人の任命についての監査委員会意見
- 2021年4月20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
- 2021年5月11日
  - ・ 2020年度入札契約委員会についての監査委員会報告
- 2021年6月22日
  - ・ 日本放送協会2020年度業務に関する監査委員会の活動結果報告
  - ・ 令和2年度業務報告書に添える監査委員会の意見書
  - ・ 令和2年度財務諸表に添える監査委員会の意見書
  - ・ 関連団体事業活動審査委員会等についての監査委員会報告
- 2021年7月20日
  - ・ 2021年度監査委員会監査実施計画
  - ・ 子会社管理状況等の報告についての監査委員会報告

#### 3. 監査委員会の開催 (※印はリモート開催)

- 第341回監査委員会 (2021年4月5日)
  - ・ 「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
  - ・ 令和2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

- ・ 2020年度役員経費監査について
- ・ 会計監査人の任命について
  
- 第342回監査委員会（2021年4月19日）
  - ・ 会長との情報交換
  - ・ 会計監査人からの報告
  - ・ 『『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』の議決
  - ・ 令和2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343回監査委員会（2021年5月11日）※
  - ・ 情報公開の対応について※※
  - ・ 令和2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
  - ・ 令和2年度資金監査について
  - ・ 放送局長ヒアリング報告
  - ・ 2020年度入札契約委員会についての報告
  
- 第344回監査委員会（2021年5月24日）※
  - ・ 会長ヒアリング
  - ・ 副会長から人事等の説明
  - ・ 2020年度の内部監査結果・関連団体調査結果の報告
  - ・ 関連団体調査結果報告
  - ・ 職員の逮捕等について
  - ・ 令和2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
  - ・ 監査委員会規程類の改正について
  - ・ 放送局長ヒアリング報告
  - ・ 情報公開の対応について※※
  
- 第345回監査委員会（2021年6月7日）※
  - ・ 情報公開について※※
  - ・ 令和2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
  - ・ 2020年度役員経費監査の議決
  - ・ 監査委員会規程類の改正等についての議決
  - ・ 日本放送協会令和2年度業務報告書（案）についての報告



- ・ 令和2年度財務諸表（案）についての報告
  - ・ 会計監査人からの報告
  - ・ 内部監査結果報告
- 第346回監査委員会（2021年6月21日）
- ・ 情報公開について※※
  - ・ 令和2年度業務報告書に添える監査委員会の意見書（案）の議決
  - ・ 令和2年度財務諸表に添える監査委員会の意見書（案）の議決
  - ・ 日本放送協会2020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
  - ・ 2021年度監査委員会監査実施計画（案）について
  - ・ 関連団体事業活動審査委員会の概要および2020年度決算の配当等についての報告
  - ・ 内部監査結果報告
  - ・ 元職員の逮捕について
  - ・ 監査委員会規程類の改正等についての議決
  - ・ 拠点放送局長・放送局長ヒアリング報告
- 第347回監査委員会（2021年7月5日）
- ・ 会長との情報交換
  - ・ 情報公開について※※
  - ・ 2021年度監査委員会監査実施計画（案）について
  - ・ 監査委員会規程類の改正等についての議決
- 第348回監査委員会（2021年7月19日）※
- ・ 子会社管理状況等の報告
  - ・ 2021年度監査委員会監査実施計画（案）の議決
  - ・ 拠点放送局長ヒアリング報告
  - ・ 内部監査結果報告
  - ・ 会計監査人からの報告
  - ・ 会計監査人とのディスカッション
- 第349回監査委員会（2021年8月30日）※
- ・ ITコンサルタントとのコミュニケーション
  - ・ 内部監査結果報告
  - ・ 関連団体調査結果報告
  - ・ 監査委員会活動結果報告書（案）について
  - ・ 職員の逮捕について

※※第343回から第347回の「情報公開」については、NHK情報公開・個人情報保護審議委員会の答申に対する経営委員会の検討状況について、弁護士の見解を踏まえながら、監査委員会として認識を共有したり対応をめぐって意見を交わした。

[参考]

(※印はリモートでの参加・実施)

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
松崎理事	8月26日	高橋委員
角専務理事	8月30日	高橋委員
若泉理事	9月1日	高橋委員
小池理事	9月2日	高橋委員
伊藤理事	9月2日	高橋委員
林理事	9月3日	高橋委員
正籬副会長	9月6日	高橋委員
田中理事	9月7日	高橋委員
松坂専務理事	9月8日	高橋委員
児玉理事・技師長	9月8日	高橋委員
板野専務理事	9月9日	高橋委員
前田会長	9月13日	高橋委員 水尾委員 渡邊委員※

※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
人事局長	7月28日

拠点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
仙台拠点放送局長	6月16日※	高橋委員	
札幌拠点放送局長	6月30日	高橋委員	放送会館

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
金沢放送局長	4月21日※	高橋委員	
富山放送局長	4月22日※	高橋委員	
宇都宮放送局長	5月13日※	高橋委員	
横浜放送局長	6月4日※	高橋委員 水尾委員	
青森放送局長	6月17日※	高橋委員	

## 重要な会議への出席等

### ○ 経営委員会

回	日付	監査委員
第1375回	4月6日	高橋委員、水尾委員、渡邊委員
第1376回	4月20日※	高橋委員、水尾委員、渡邊委員
第1377回	5月11日※	高橋委員、水尾委員※、渡邊委員※
第1378回	5月25日※	高橋委員、水尾委員※、渡邊委員※
第1379回	6月8日※	高橋委員、水尾委員※、渡邊委員※
第1380回	6月22日※	高橋委員、水尾委員、渡邊委員
第1381回	7月6日	高橋委員、水尾委員、渡邊委員
第1382回	7月20日※	高橋委員、水尾委員※、渡邊委員※
第1383回	8月31日※	高橋委員、水尾委員、渡邊委員※

### ○ 理事会、役員会

回	日付	監査委員
第1回	4月6日	高橋委員
第2回	4月20日	高橋委員
第3回 (理事会のみ)	5月11日	高橋委員
第4回	5月24日	高橋委員
第5回	6月7日	高橋委員
第6回	6月22日	高橋委員（書面で確認）
第7回	6月29日	高橋委員
第8回	7月6日	高橋委員
第9回	7月19日	高橋委員
第10回	7月26日	高橋委員
第11回	8月31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14日※	高橋委員

なお、日本放送協会令和2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2020年年度業務に関する監査委員会の活動結果報告書」（2021年6月21日）に記載した。